

自治大学校の研修課程のあり方に関する検討会（第2回）【議事要旨】

1 日時 令和4年5月11日（水） 10:00～12:00

2 開催方法 WEB会議形式

3 出席構成員（五十音順）

大杉 覚	東京都立大学法学部教授
小野寺克彦	宮城県市町村自治振興センター・宮城県市町村職員研修所 所長
小岩 正貴	総務省自治行政局公務員部給与能率推進室長
越田 歩	さいたま市総務局人事部人材育成課長
佐々木 浩	SMB C日興証券株式会社顧問
(座長) 辻 琢也	一橋大学大学院法学研究科教授
中濱 淳史	香川県総務部人事・行革課長
八坂 志朗	立川市行政管理部人事課人材育成推進担当課長

4 議事経過

- (1) 開会
- (2) 自治大学校の研修課程のあり方について
- (3) 意見交換
- (4) 閉会

5 概要

(1) 開会

- ・事務局から、構成員の変更（柳田委員→越田委員）について報告

(2) 自治大学校の研修課程のあり方について

【事務局説明】

- ・資料のとおり説明

【意見交換】

(全体の方向性について)

- ・方向性については前回の議論が取り入れられており、基本法制研修と第1部課程・第2部課程の統合や、法制集中研修（仮称）を2つの第2部課程の間に実施するというのは、派遣する自治体の所属や派遣される研修生の負担感が減る非常によろしい改革と感じた。

- ・自治大ではその研修の効果・目的をしっかりと検討しているが、他にも市町村アカデミーや国際文化アカデミーといった中央研修機関や、各都道府県にある広域研修機関、各自治体の研修所もあり、それぞれ選択肢になるので、自治大の研修の役割・目的をしっかりと周知し、各自治体に研修生の派遣を働きかけて行くことが重要ではないか。
- ・地方公務員の研修として、人事異動に伴い新たな知識を習得する研修、例えば新任の税務職員に対する研修のようなものがあるが、自治大の研修はそうした研修とは異なるものであり、その差別化を考えていかなければならない。
- ・喫緊の政策課題というものは変わっていくので、数年に一回は検討を行って最新の課題をカリキュラムに取り入れていく仕組みができるといいのではないか。

(法制・経済課目について)

- ・経済学を学ぶということは基本的なディシプリンを学ぶということなので一定の期間を要するが、経済学という名前にこだわらず、例えば金融経済の基本的な知識を学ぶ講義を行うことはできるのではないか。
- ・例えば行動経済学のように、ナッジの活用等具体の自治体の施策につながるような内容を考えるといいのではないか。

(デジタル人材の育成について)

- ・デジタル人材については、これまでのような漠然としたICT知識の付与ということではなく、習得すべきICT技能レベルをはっきり明確にして取り組まないと具体の人材養成ができない(例えば、デジタル人材は、基本的なプログラミング技能が必要であるのかないのか、プログラミングができない人をデジタル人材と呼ぶのか)。一方で、普通の自治体の職員は人事異動があるので、特化したICT技能を習得させることがなじむのかどうかという議論もある。
- ・その定義が明確ではないままデジタル人材の必要性の議論が進められている感じがあるが、本当に必要なのは専門的なスキルというよりも、デジタルに対する抵抗感を無くすとか、全職員がICTを受けいれて使えるリテラシーをもつということであり、自治大の研修でもそうした知識や意識付けを考えたり、理論だけでなく実際にICTを活用して業務を変えた例などを知ってもらう工夫をしていただくとありがたい。
- ・これからは単に紙をデジタルにするだけでなく、データや技術を活用して新たな創造、サービスの変革につなげていくDXを進めていかなければならないため、自治大の研修の中で、長期的には人口減少で職員数も減少する中で行政サービスを維持していくためにDXをどう使っていくかという意識変革や思想を伝えていただきたい。また、短期的には具体的な取組を伝えていただけるとありがたい。
- ・デジタル人材の育成については、自治大の学校としては高度な専門的知識を与えるというよりは、デジタル化、DXを推進する立場に立って進めていく人材を養成する

ことが重要であり、特に年齢が高くなると抵抗勢力になってしまいがちということもあるので、DXに後ろ向きな職員が再生産されないようにきちんとモチベーションを与えることが重要になってくるのではないかと。

(管理職のマネジメント能力養成について)

- ・35～45歳の層の職員が少ないため課長補佐の若返りを行っており、自治大に派遣する30代後半の職員については通常の任用より少し若く昇任させているので、自治大学校でマネジメント能力養成の研修を行っていただくのは非常に助かる。
- ・今後、定年引上げを踏まえて、管理職やグループリーダーが役職定年になった高齢の部下をどうマネジメントしていくのかということも課題になるのではないかと。
- ・今後しばらくは定年引上げを踏まえて高齢の職員をどうするかということに目が行きがちになるが、そういう時期であるからこそ若手世代や中堅世代のエンゲージメントを高めるマネジメントも重要という問題意識を持っており、総務省と自治大学校などの研修機関が歩調を合わせて管理職のマネジメント能力養成についてメッセージを出していくことが非常に重要ではないかと。
- ・管理職のマネジメント能力養成については、各自治体の階層別研修でも実施しているので、そこの重複が生じないようによく考える必要がある。
- ・マネジメント能力の養成については、講義だけでなく事例研究の中で管理職としてのケーススタディに基づいて地に足のついた議論を行うなど、進め方を工夫する必要があるのではないかと。

(eラーニング、講義のオンライン配信)

- ・eラーニングが負担だったという研修生の声もあり、今後動画のコンテンツを作成する際には、受講側と作成側双方の負担に留意する必要がある。
- ・研修の全体像が見えない中でeラーニングが多くなると受講する側の負担になるため、ゼロから知識をつけるためか、知識の再確認や頭の整理のためか等、どういう局面でeラーニングを活用するのかを念頭におきながら検討を進める必要があるのではないかと。
- ・自治大の研修生もそれまでのバックグラウンドは様々なので、eラーニングについても一律にというよりは事前・事後の学習で選択的に受講できる体制を充実することが重要ではないかと。
- ・eラーニングについては従来の専用のコンテンツを作成する手法ではメンテナンスの負担が大きくてうまくいかない可能性が高いが、現在は映像を動画配信する手法に変わってきており、その場合は最後に理解度をチェックする問題を追加する程度の負担になるので、そうした手法を考えていけばいいのではないかと。
- ・民間企業が作成するeラーニングの動画はいろいろと工夫されているがやはり10分程度が限界ということを見ると、eラーニングの動画を延々と見て基本法制的知識を身に付けるのは正直厳しいと考えられるので、工夫が必要ではないかと。

- ・当団体では今年度から動画配信の研修を中心にしつつ、課長級や部長級の主として意思疎通を図るための集合研修を組み合わせて行うこととしており、eラーニングと集合研修を両輪で研修を実施していくのもこれからの研修の形なのではないか。
- ・コロナ禍を受けて大学ではeラーニングの際にオンラインで様々な課題を出したり、授業の際にもアンケートをとったりすることができるシステムを活用するようになっており、可能であれば自治大でも活用すれば研修生が授業内容を深く理解することにつながるのではないか。
- ・特別講演のオンライン配信というのは、自治大の魅力の発信や、まだ研修生を派遣していない自治体へのアピールにもつながるのではないか。
- ・研修の最後に政策立案演習の発表を行っているが、オンラインで配信すれば、地元の団体でも職員の成長を見ることができるのではないか。
- ・講義のオンライン配信のメリットもあるが、大学におけるゲストスピーカーの講義でも公開前提の場合はどうしても型にはまった話になりがちであり、積極的な情報公開と集合研修における本音の議論とをうまくかみ合わせて行う必要がある。

以 上