

自治大便りvol.6

○ 自治大学校における研修講義の紹介

第1部・第2部特別課程第50期

リーダーシップとマネジメント

株式会社 ONDO 代表取締役 谷 益美

○ 自治大卒業生の声

第1部課程第145期

北海道

福田 聡史

第1部課程第145期

和歌山県

岡田 恵実

第2部課程第210期

ひたちなか市

渡部 拓哉

第2部課程第210期

各務原市

和田 佳子

第1部・第2部特別課程第50期

松山市

林 紗代

第1部・第2部特別課程第50期

兵庫県

笹倉 麻衣

○ マネジメントコース研修生のつぶやき

令和8年5月

自治大学校

自治大学校における研修講義の紹介

リーダーシップとマネジメント

株式会社 ONDO 代表取締役 谷 益美

編集者注：本稿は、自治大学校で令和8年2月12日（木）に行われた第1部・第2部特別課程第50期における研修講義の内容を整理したものです。

はじめに

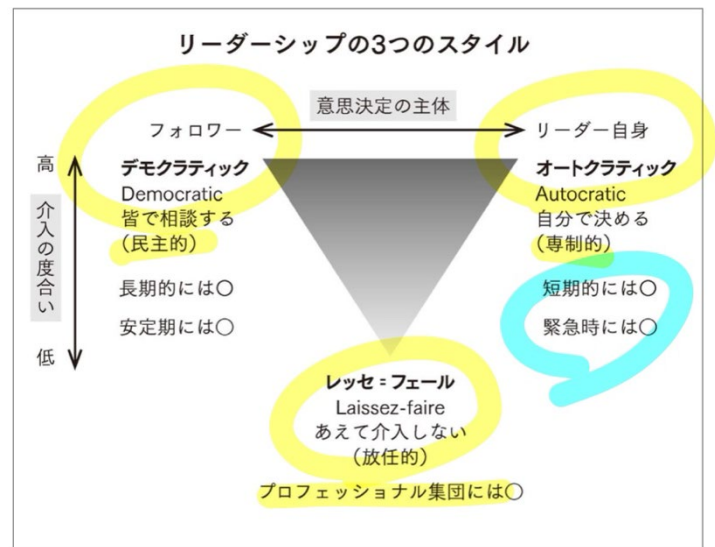
本稿では、自治大学校にて実施した研修講義「リーダーシップとマネジメント」のエッセンスをご紹介します。本研修は、参加者の皆様がリーダーシップやマネジメントについての理解を深め、私らしいリーダーシップの発揮について検討し、現場でどう活用するかを明確化することを目的として実施いたしました。

第一 リーダーシップとマネジメントの本質 リーダーシップの捉え方

リーダーシップ (Leadership) とは、単に組織の先頭に立って引っ張るだけでなく、「わずかでも先を行く人のありかた」を指します。Leadには「先導する」という意味がありますが、必ずしも遠くから強い力で引っ張ることだけが正解ではありません。ほんの一步先を歩き、背中を見せるだけでも立派なリーダーシップです。

リーダーシップには、意思決定の主体をどこに置くかによって、大きく分けて3つのスタイルが存在します。1つ目は「デモクラティック (民主的)」。皆で相談して決めるスタイルで、長期的・安定的な組織運営に適しています。2つ目は「オートクラティック (専制的)」。リーダー自身が一人で決断するスタイルで、短期的・緊急時の対応に優れています。3つ目は「レッセフェール (放任的)」。あえて介入せずメンバーに任せるスタイルで、プロフェッショナル集団において高い効果を発揮します。これらは状

況に応じて使い分けるものであり、「リーダーシップは生まれつきか、開発可能か」という問いに対しては、「どちらも正しい (先天的な資質を活かしつつ、後天的に学べる)」というのが結論です。

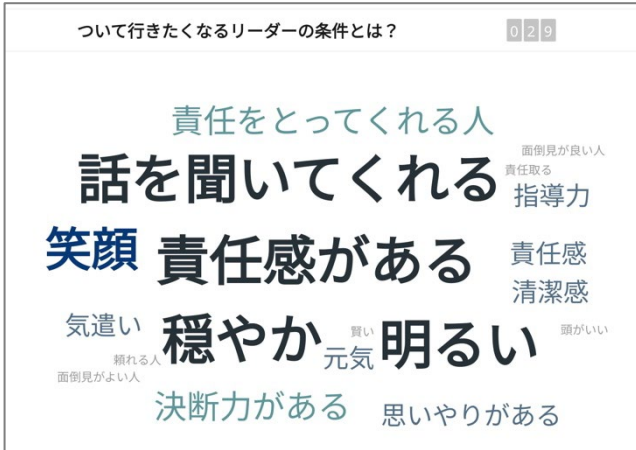


マネジメントの真意

一方、マネジメントの本来の意味は「管理」ではありません。英語の“manage”を英英辞典で引くと「do something difficult (困難なことをする)」「deal with problems (問題に対処する)」という意味が出てきます。つまり、前例がなく、右か左か正解がわからない複雑な問題に対し、「どうにかこうにか何とかしていくこと」がマネジメントの本質です。さらに語源をたどると、“manage”の“man”は「手」を意味し、「手で馬を訓練する」ことに由来します。ムチで無理やり管理するのではなく、ヒト・モノ・カネ・時間・情報の資源をやりくりしながら、人に寄り添い、手当てをするように対応していくこそが、リーダーやマネージャーの真の役割と言えます。

第二 ついていきたくなるリーダーの条件

講義内では、「ついていきたいと思えるリーダーの条件」についてディスカッションを行いました。理想のリーダーには、土台となる姿勢から周囲への配慮まで、非常に多くの要素が求められます。参加者からは様々な意見が出されましたが、それらは大きく以下の要素に集約されます。



●責任感と覚悟

いざという時に逃げず、部下を守り、かばってくれる姿勢。人のせいにしたり言い訳をしたりせず、最終的な全責任を背負う覚悟を持つ人は、周囲に圧倒的な安心感を与えます。

●決断力と方向性

チームが迷ったときに道を示す羅針盤としての能力であり、スピード感を持って決断し、明確なビジョンや目標を指し示すことが求められます。曖昧さを排除し、時には「NO」と明確に言える規律も重要です。

●情緒の安定と共感力

部下は上司の機嫌に非常に敏感です。感情の起伏が少なく、常に冷静で、パニックにならずどっしりと構えているリーダーは信頼されます。それに加え、相手の立場を理解し、人間的な温かみや思いやりを持って接する包容力が不可欠です。

●誠実さと公平性

意見がコロコロ変わらず信念があり、嘘をつかず言葉と行動が一致していること。また、特定の人を優遇したり、先入観や噂に左右さ

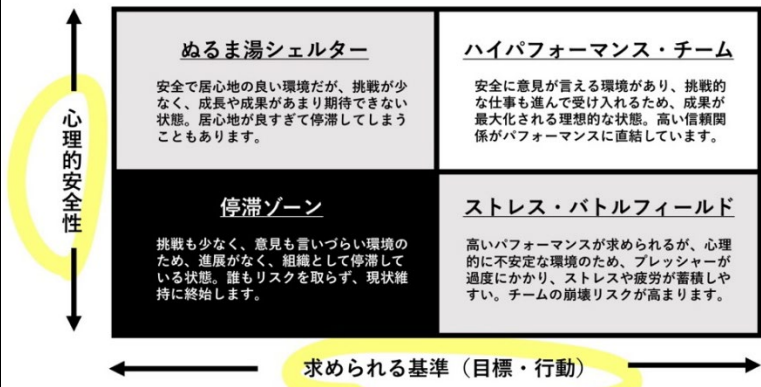
れたりせず、全体を平等に見るニュートラルな視点が、組織全体の納得感を生み出します。

第三 心理的安全性 (Psychological Safety) の構築

リーダーがチームのパフォーマンスを最大化するためには、「心理的安全性」の確保が不可欠です。ハーバード・ビジネススクールのエイミー・C・エドモンドソン教授が提唱したこの概念は、「みんなが気兼ねなく意見を述べることができ、自分らしくいられる文化」を指します。「無知、無能、ネガティブ、邪魔だと思われる可能性のある行動をしても、このチームなら大丈夫だ」と信じられる状態です。

心理的安全性と、組織として求められる基準（目標や行動のハードル）の高低によって、チームは以下の4つの状態に分類されます。

心理的安全性とパフォーマンス



●ぬるま湯シェルター (安全性 高/基準 低)

安全で居心地は良いものの、挑戦が少なく、成長や成果があまり期待できない状態です。居心地が良すぎて組織が停滞してしまうリスクがあります。

●ストレス・バトルフィールド (安全性 低/基準 高)

高いパフォーマンスが求められる一方で、心理的に不安定な環境です。過度なプレッシャーがかかり、メンバーのストレスや疲労が

蓄積しやすく、チーム崩壊のリスクが極めて高まります。

●停滞ゾーン (安全性 低/基準 低)

挑戦も少なく、意見も言いづらい環境です。誰もリスクを取らず、現状維持に終始するため、組織としての進展が全くありません。

●ハイパフォーマンス・チーム (安全性 高/基準 高)

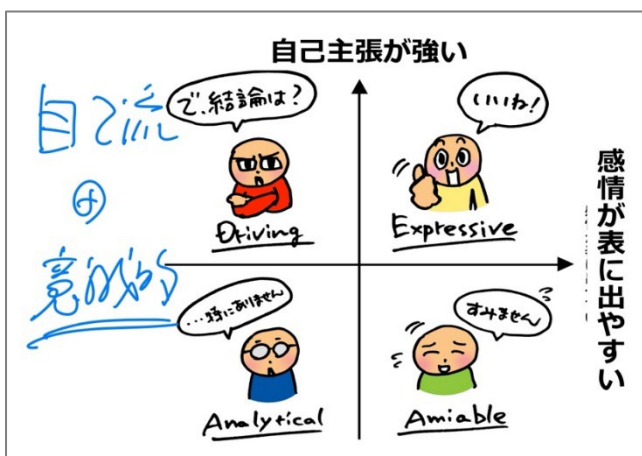
安全に意見が言える環境がありつつ、挑戦的な仕事も進んで受け入れるため、成果が最大化される理想的な状態です。高い信頼関係がパフォーマンスに直結しています。

心理的安全性を高めるには、リーダー自身が弱みを見せ、チーム内での建設的な対立を恐れず、率直な意見交換を推奨する風土を作ることが求められます。

第四 自己理解と他者理解を深める「ソーシャルスタイル理論」

心理的安全性を高め、円滑なマネジメントを行うためには、コミュニケーションのズレを防ぐことが重要です。話し手の「想い」と聴き手の「解釈」は、好みや価値観、性格によって容易にズレが生じます。悪気はないのに悪い印象を与えたり、すれ違ったりすることを防ぐため、「ソーシャルスタイル理論」が役立ちます。

人の行動傾向を「自己主張の強弱 (縦軸)」と「感情表出の強弱 (横軸)」の2軸で分け、以下の4つのタイプに分類し、それぞれに合わせたアプローチを行います。



1. ドライビング (実行型: 自己主張 強い/感情表出 弱い)

結果や合理性を重視し、決断が早い「～すべき」を重んじる傾向があります。優柔不断を嫌い、ビジネスライクに物事を進めます。このタイプへの効果的な対応は、結論から簡潔に伝えることです。「どうすればいいか」と意見を求めたり、選択肢を示して本人に決断させたりするとスムーズです。褒める際は、「すごい」といった曖昧な言葉は避け、具体的な成果やリーダーとしての手腕を評価することが響きます。

2. エクスペッシブ (直感型: 自己主張 強い/感情表出 強い)

楽しいことが大好きで「～したい」を大切に作るムードメーカーです。ノリが良く新しいアイデアを出しますが、計画通りに進めるのはやや苦手です。対応としては、話を共感的に聴き、「それで?」「へえー!」とやや大げさなリアクションをとることが効果的です。褒められると単純にやる気を出すため、積極的に曖昧な言葉でも褒めると良いですが、細かい実務の進捗チェックはリーダー側がフォローする必要があります。

3. エミアブル (温和型: 自己主張 弱い/感情表出 強い)

みんなと仲良くしたいという欲求が強く、人の期待に「応えたい」と和を重視するサポート役です。争いを好まず、他人の意見を優先しがちです。対応としては、日頃からの感謝や「いてくれて助かる」という存在承認の言葉をかけることが不可欠です。本音を聞き出す際は、ストレスやプレッシャーを与えないよう、穏やかな雰囲気でも個別に相談するなどの配慮が求められます。

4. アナリティカル (分析型: 自己主張 弱い/感情表出 弱い)

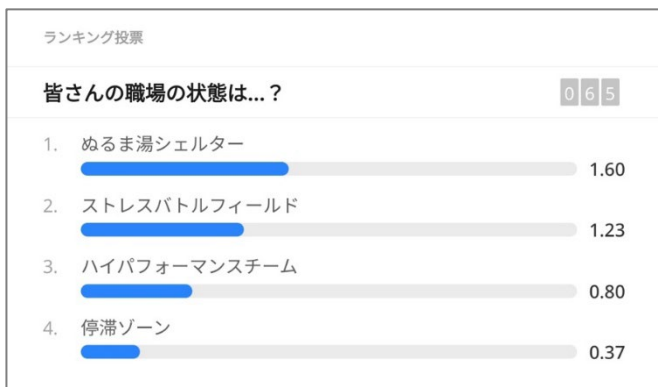
正確さやデータを重視し、状況を「分析すべき」と慎重に行動する職人タイプです。納得するまで動かないため決断に時間はかかりますが、

正確な仕事をします。対応としては、事前に十分な情報と考える時間を与え、具体的な質問をすることが重要です。話し始めたら途中で止めずに最後まで聞き切り、専門性や仕事の客観的なデータ・事実に基づいて具体的に評価することが最も効果的です。

第五 フォロワーシップと組織変革の実践

講義内では、リアルタイムアンケートを活用し、参加者の皆様に現在の職場の状態を客観的に振り返っていただきました。その結果、「ぬるま湯シェルター」や「ストレス・バトルフィールド」に該当すると感じている方が多く、理想の「ハイパフォーマンス・チーム」への変革に向けた具体的な一歩が求められている実態が浮き彫りになりました。

また、変革を起こすために不可欠な要素として、「1人目のフォロワー」の重要性についてもお伝えしました。たとえ一人のリーダーが新しい挑戦を始めたとしても、それを支持し、共に動く最初のフォロワーがいて初めて、その動きは個人の行動からチームの『ムーブメント』へと変わります。リーダーが一人で全てを抱え込むのではなく、周囲を巻き込み、フォロワーシップを引き出す働きかけこそが、組織を根本から前進させる大きな鍵となるのです。



おわりに

リーダーシップもコミュニケーションスキルも、生まれつきの特別な才能だけではなく、自身の行動特性を客観的に理解し、他者との違い

を認めることによって後天的に開発可能です。自分自身のソーシャルスタイルを知り、相手のスタイルに合わせたアプローチを選択することが、コミュニケーションのズレをなくす第一歩となります。

まずは相手に合わせた「私らしいリーダーシップ」を日々の業務で発揮し、誰もが恐れずに建設的な対立を厭わず発言できる「心理的安全性の高いハイパフォーマンス・チーム」を築いていただきたいと思います。本稿が、各地方公共団体における今後の施策展開や、皆様の組織運営の一助となれば幸いです。

著者略歴

株式会社 ONDO 代表取締役
谷 益美 (たに ますみ)

建材商社営業職、IT 企業営業職を経て 2005 年独立。ビジネスコーチ、ファシリテーター、イラストレーターとして活動。企業、大学、官公庁などで年間約 200 本のファシリテーターティブな場作りを行う。

2015 年&2019 年、優れた講義を実施する教員に贈られる「早稲田大学 Teaching Award」受賞。「リーダーのための！ファシリテーションスキル (すばる舎)」「タイプがわかればうまくいく！コミュニケーションスキル (総合法令出版)」「リーダーのための！コーチングスキル (すばる舎)」など、著書多数。

自治大卒業生の声

自治大学校卒業生（第1部課程第145期）

北海道後志総合振興局小樽建設管理部用地管理室維持管理課 福田 聡史

編集者注：本稿は、自治大学校における研修の特長などについて、自治大学校の卒業生が記したものです。

1 自治大学校入校まで

派遣予定者となったのは令和7年3月。各自治体により派遣者の決定方法は異なるようですが、人事課から指名されてくる自治体の割合が多かったように思います。

正式派遣が決定したのは令和7年9月。派遣決定後は、e-learningを用いた事前学習に加え、課題の提出や指定図書の前読破など、通常の業務と並行して準備をすることが非常に大変であったと記憶しています。

また、約半年間自宅と職場を空けることになるので、ある程度の覚悟はしていたものの、業務の引継ぎや寮生活の準備なども行わなければなりません。

北海道では私の前に派遣を受けたのは4年前であり、どのような研修を受けるのか、実際の生活はどのようになるのか、事前に情報が得られず、大変不安になりながら入校までの日々を過ごしていました。

2 自治大学校での生活

東京で生活した経験はあったものの、長らく北海道で生活していた私にとっては、大きく気候も生活環境も変わる自治大学校生活に慣れるのか、不安要素が非常に多くありましたが、それは入校2週間も経つと慣れてきたように思います。一緒に入校した145期の同期はユニークなメンバーばかりで、各自治体

での困りごとや悩みを語り合ったり、講義で分からないことを教えあったりするなど、自治大学校の校歌にもあるように切磋琢磨しながら研修生活を過ごしていました。

3 自治大学校での研修内容

肝心の研修内容については、正直今までの人生の中で一番勉強をしたのではないかというくらい、勉強と演習に明け暮れた気がしています。145期は主に研修前半の12月までは基本法制科目や座学を中心とした講義が多く、研修後半の1月以降は演習が多くカリキュラムとして組まれていました。

1日6コマの講義に加えて、講義前後の予習復習やグループでの話し合いなど、日々の大半を勉強で過ごす経験は、研修が終わって改めて振り返ると公務員人生はもとより、社会人人生でも基本的には退職まで経験できない貴重なものでした。

基本法制科目は地方公務員として必要となる憲法や行政法、地方自治法などを学ぶのですが、入庁から自治大学校へ入校するまで、生活保護法や河川法などの個別法にしか触れてこなかった私にとっては、公務員の基本となる法律を覚えたり理解したりするのに苦労を重ねました。しかし、地方公務員として必要な基礎法制をしっかり学ぶことで、公務員としての基礎を固めることができたように感じます。

演習科目は自治大学校第1部課程の研修の目玉である政策立案演習に加え

て、ディベートや模擬講義など、通常の勤務をしている中では絶対に経験しないであろう演習もあり、演習科目を受講中はあまり気乗りしなかったのが本音ではありますが、非常に良い経験をさせてもらったと感じています。

研修を通じて多様な学びを得ることができましたが、心残りが2つあります。1つは、演習のグループは、演習ごとにメンバーが変わる仕組みでしたが、結果として一部の同期とは同じグループで演習を行う機会がなかったこと。

もう一つは、同時期に他課程も開講中でしたが、課程が違うとはいえ、同じ目的意識を持って集まる全国の自治体職員と意見交換を行える機会はそう多くはなく、せっきくの機会を活かせれば良かったと感じています。

4 政策立案演習について

最初のオリエンテーションで教授陣から第1部課程のキモと言われるほど、演習の時間が確保されている政策立案演習。要所ではもちろん自治大教授陣や外部講師の助言やアドバイスが入りますが、基本的には一から十まで全て自分たちで話し合い、考え、悩みながら進めていく必要があります。研修中盤の1月には、先進地視察がありますが、これも自分たちでどこに行くか決め、先方へのアポ取りやヒアリング内容の検討などを行わなければなりません。煩雑な作業も多く、チームで動くことの大変さを改めて実感する機会となりました。

私の班は交通問題を取り上げ、先進地として東広島市と熊本市を選定し視察に行きましたが、ご多忙の中丁寧にご対応いただき大変感謝しております。

最終発表では大変緊張してしまい、

説明したいことが全く説明できなかったことに加え、講師陣からの厳しいご指摘を受け、自分の未熟さを改めて感じるとともに、グループで動く意味を改めて考えさせられ、これは職場においても同じだと思い知らされました。

5 さいごに

迷っている方は是非一步を踏み出して下さい。また、各自治体の人事担当者におかれては、非常に有益な研修と捉えていただき、参加へご協力を賜れますと幸いです。

【 教授室の教授方と 】



【 研修生有志と早朝野球 】



自治大卒業生の声

自治大学校卒業生（第1部課程第145期）

和歌山県 企画部企画政策局文化学術課 岡田 恵実

編集者注：本稿は、自治大学校における研修の特長などについて、自治大学校の卒業生が記したものです。

はじめに

令和7年10月21日から令和8年3月6日までの4ヶ月半、自治大学校第1部課程145期での派遣研修を終えました。この充実した研修経験を、これから派遣を検討される自治体の参考になればと思い、自分の体験を記します。

自治大学校で得たもの

この集団の最大の価値は、全員が豊富な実務経験をもっており、それぞれの自治体の課題を背負っていることです。実際に災害を体験した自治体の職員から現地対応の実態を聞き、支援に派遣された職員から現地での課題を学びました。また、広大な圏域を抱える自治体の施設管理の難しさ、雪深い地域では冬に工事ができないという制約、公共交通を支えるサービスデー施策など、全国の様々な事例を直接聞くことができました。

特に印象的だったのは、所属自治体では当たり前だと思っていた制度が他の自治体にはないという発見です。他自治体の利用ツールや制度を聞くことで、自分の自治体の特性を相対化する良い機会となりました。このような全国の課題解決の事例や制度の違いを直接学べる環境は、通常の業務では得難いものです。これは、4ヶ月半の期間に寝食を共にし、苦労を分かち合ったからこそ得られた経験でした。

実践的な講義と多様な演習形式

講義では、大学教授や現役の事務次官、弁

護士といった方から、憲法、法律、防災、農政、観光、地域医療などの講義を受講しました。特に145期ではAI関連の授業が充実していたため、所属自治体に戻ったあとも、研修で得られたスキルをすぐに利用することができました。

演習で特に興味深かったのは、受講生の経験から見えてくる課題や解決方法です。生活保護ケースワーカーの経験から語られる公務員倫理の実例や、実施されている財政運営の工夫など、テキストだけでは学べない内容が次々と出てきました。

自治大学校が最重視する政策立案演習では、グループで1つのテーマに4ヶ月をかけて取り組みます。

グループ内では、異なるバックグラウンドを持つメンバーが協力し、テーマに関する調査、分析、資料作成から発表までを行いました。私のグループには群馬県、千葉県、徳島県、香川県高松市からの研修生がいました。このようなメンバーなので、いろんな考え方や視点があり、出てくる意見も考え方も非常に興味深いものばかりでした。

また、政策立案のメンバーのみならず、どの研修生もいろんなスキルや技術を有しており、非常に優秀な方ばかりでした。説得力のある話し方、施策をわかりやすく説明する資料の作り方、他メンバーや先生との上手な調整、しかもそれを他の研修生に伝授することができたり、特別なスキルがなくても使いこなせるツールを知っていたりそれぞれが多様な技術や知識を有していたため、授業や演習を通して非常に勉強になりました。

全国ネットワークの構築

4ヶ月半の研修期間を寄宿舎で過ごしたことで、講義や演習の時間だけでなく、談話室での交流、放課後のジム活動、休日の旅行などによって、日常を共にし、趣味を共有することで、関係が深まりました。

研修期間中、地震が発生した時には、夜中にもかかわらず自然と皆が談話室に集まり、一緒にニュースを見守りました。この研修に参加したことで、同期の研修生が所属する自治体を、同志の居場所として認識するようになりました。

そのため、彼らは困ったときは所属自治体の職員からでは得られない視点からアドバイスしてくれますし、私が研修に参加していたからこそ、私の所属自治体についても関心をもってくれたと確信しています。

職員のキャリア形成や人生への影響

自治大学校に派遣された先輩職員の話を見ると、多くが「この研修を通じて視野が広がった」「全国ネットワークができた」「その後のキャリアのみならず人生に大きな影響を与えた」と言われます。

また、前述ではさも真面目に研修だけをしていたような書きぶりでしたが、皆の趣味に触発されていろいろな経験もしました。私自身も金時山や陣馬山など日帰り可能な名山に登るなど、登山などの新しい趣味に目覚めました。

他にも、百名店を巡ってカレーやラーメンを探求したり、アイドルを応援したり、マラソンをする人たちのために有志がうちわをつくってくれて、うちわを持って応援したり、美術館や博物館や庭園にいたり、絶景や温泉を堪能したりと、ここには書き切れないほどたくさんの思い出ができました。そして、いろいろな人たちがいたため、それぞれの趣味や興味が影響しあって、今まで

知らなかった世界に没入していきました。今年の7月には、自治体の仲間に触発されて、今までいったこともない野球観戦にも連れて行ってもらう予定です。

全国の仲間と政策課題や条例立案などについて議論し、第一線で活躍する講師から学び、実装を想定した政策立案やディベートに取り組む経験は、その後の職員育成や政策形成において、確実に活かされるものと考えられます。そして、職員自身のキャリアのみならず、個人としてこれからの人生を楽しむヒントをたくさん得ることができました。

終わりに

自治大学校は、単なる講義を受講する研修機関ではなく、全国の人材が集う場です。そこで得られる知識、経験、ネットワークは、その後のキャリアを通じて、継続的に活用される財産になります。

派遣研修に参加することで、職員の政策形成能力やマネジメント能力が向上し、その職員が所属自治体に戻った後、その能力が組織全体に波及することが期待できます。その上、派遣に参加している職員の所属自治体のことに関心を持ち、協力してくれる心強い味方が全国にいることは、何にも代えがたい財産になります。

この充実した環境と機会を提供いただいた多くの方々へ感謝し、自治大学校で学んだ知見を活かし、今後の職務に貢献していく所存です。

自治大卒業生の声

自治大学校卒業生（第2部課程第210期）

茨城県ひたちなか市 企画部プロジェクト推進課 渡部 拓哉

編集者注：本稿は、自治大学校における研修の特長などについて、自治大学校の卒業生が記したものです。

1 はじめに

令和7年の冬、冷え込みが厳しくなり始めた12月4日。私は期待と不安の入り混じる、言いようのない感情を胸に自治大学校の門をくぐりました。北は北海道、南は沖縄。日本中の自治体から集まった210期の仲間たちと、立川という地で過ごした3カ月は、私の人生にとって「かけがえのない財産」となりました。

あの場所で過ごした特別な時間の記録が、これから自治大学校を目指す方の背中を、優しく押す一助となれば幸いです。

2 講義での学び

自治大学校での日々は、第一線の講師陣から自治体の今を学ぶ、極めて濃密な時間となりました。

私は、技術職員として自身の視界が特定の専門領域に限定し、それゆえに知識の偏りがあることに一抹の危機感を抱いていました。そのため、地方自治の根幹である法制・経済・財政の基礎に加え、行政経営理論やDX推進といった現代的課題に即応できる広い視野を養うべく、公務員としての「骨格」を鍛え直すことを最大の目標に据え研修に臨みました。

特に12月の法制集中研修では、憲法や地方自治法の趣旨と体系を深く掘り下げ、「市民の意思に基づき、自立的な意思決定を貫く」という「地方自治の本旨」への理解を深めました。ここで得た物事の本質を捉える

多角的な視座は、今後の公務員人生において大きな指針になると確信しています。

次に掲げた目標は、マネジメント能力の習得です。経験値に依存し属人化しがちな従来の組織運営を脱却し、持続可能な執行体制を築くためには、「仕組みによって組織を動かす」経営的視点が不可欠です。「自治体経営管理論」では、明確なビジョンの提示による組織力の最大化、そして周囲を巻き込むファシリテーションを起点としたリーダーシップの本質を学びました。これらの知見は、今後の組織運営において指針とすべき大きな気づきとなりました。

3 演習での学び

演習科目では、ケーススタディを通じて行政課題の解決策を多角的に検討する「事例演習」に加え、講師として登壇し、第三者への伝達能力向上を図る「模擬講義演習」などに取り組みました。

なかでも重点的に取り組んだ「政策立案演習」では、自身の所属自治体であるひたちなか市を対象に、通年の交流人口拡大や交通混雑の解消、公共交通の利用促進を課題解決の方向性として、全国的にも稀有な地方鉄道「湊線」の延伸事業との相乗効果を狙った政策提言を行いました。

当初は具体的政策の方向性に苦慮しましたが、同じ班のメンバーと議論を重ねる中で「湊線は地域の誇り」であるという共通認識に至り、この希少な地域資源を核に据えた提言を構築しました。公共交通DXの推進や広域連携、共創などの多角的アプローチを重視し、市の強み・弱みを冷静に分析する

ことで、課題解決に向けた実効性のある提言にまとめることができました。

また、立案の過程では、指導教官から折々にご助言をいただきました。当初の構想に対する鋭い指摘に始まり、迷いの中での軌道修正、さらには報告書の論理構成に至るまで、その的確なご指導は常に私たちの指針となりました。ここで得た知見と経験は、今後の公務員人生における揺るぎない糧になると確信しています。

4 210期の仲間との交流

研修を通じて出会えた全国の仲間たち、そして、この仲間と共に切磋琢磨し、成長を実感できた経験そのものもまた、何物にも代えがたい宝物となりました。

研修が始まって最初の休日に訪れた高尾山。当時はまだどこか距離があり、関係性もぎこちなかったことを昨日のこのように思い出します。しかし、都内各所を巡った日々や、法制集中研修で離れ離れになった仲間と会いに行った熱海旅行、さらには毎朝ランニングを続けた仲間たちと臨んだ「立川ランニングフェスタ」。一歩ずつ歩調を合わせるように、私たちは少しずつ、しかし確実に打ち解けていきました。グループLINEに溢れる数々の写真は、まさに「第二の青春」を謳歌した証であり、一生忘れることのない輝きを放っています。

また、多くの時間を過ごした談話室は、非常に濃密な空間でした。全国各地から届く銘酒や特産品を囲み、夜が更けるまで語り合った時間は、私にとって何よりの学びでした。講義や演習の議論のほか、それぞれの地域に対する思い、プライベートな悩みなど、あの場所は単なる休憩室ではなく、志を同じくする者たちの「共創の場」でした。誰が呼びかけるでもなく自然と皆が集まってくる、あの談話室の温かな空気感は、自治大学校生活における最高の思い出です。

5 おわりに

最後は3月4日、卒業式の日思い出を締めくくります。

その朝は、前日の政策立案発表会を終えた安堵感と、卒業パーティーでの深酒が相まって、ひどく体が重い目覚めでした。慌ただしく部屋の片付けを済ませ、午後の式典を迎えてもなお、心にあったのは「明日からまた仕事か」という現実的な思いばかり。先輩方が言っていた「涙の卒業式」という言葉とは裏腹に、私自身は感傷に浸る余裕などないと思っていました。

しかし、別れの時はあまりにも唐突に訪れました。式を終え、2階談話室の仲間たちと電車の時間まで食事を囲んでいた時のことです。一人、また一人と駅へ向かうなか、特に親しかった同期と別れの握手を交わしたその時、「ああ、もう居なくなっちゃうのか」一当たり前だった日常の終わりを突きつけられた瞬間、自覚していなかった感情が涙となって溢れ出しました。

その際、彼と交わした最後の言葉を胸に、私はこれからの公務員人生を歩んでいける。そう強く思いました。210期の仲間と切磋琢磨し、笑い合った時間は、私の人生にとって一生色褪せることのない「かけがえのない財産」です。

入校を検討されている皆さん。この場所でしか得られない絆と学びを、ぜひ、あなた自身の肌で感じてみてください。



卒業式・洗心寮2階談話室の仲間たちと

自治大卒業生の声

自治大大学校卒業生（第2部課程第210期）

岐阜県各務原市 健康福祉部こども政策課 和田 佳子

編集者注：本稿は、自治大大学校における研修の特長などについて、自治大大学校の卒業生が記したものです。

1. はじめに

私は、令和7年12月5日から令和8年3月4日までの3か月に渡り、自治大大学校第2部課程第210期の研修を受講しました。人事課長から入校の声を掛けられた際、即答できませんでした。卒業された先輩方から「いい経験だった」と伺っていたものの、新たな制度を始める途中で係員へ負担を強いることや、講義についていけるか不安がありました。しかし、相談した方から「チャンスは今しかないよ！」と背中を押していただき、入校を決めました。

2. 入校まで

入校の1カ月半前に、事前課題としてeラーニングと事例演習テキストが届きました。予算編成と国勢調査業務も重なり、時間の工面に難儀しました。

eラーニングは、憲法、民法、地方公務員制度など法律の基礎を学びましたが、週末にまとめて受講していたため進捗が遅く、入校直前まで受講しました。

事例演習テキストは、さまざまな地方公共団体が抱える課題について先進自治体の事例がまとめられた内容となっており、所属自治体の取組等を調べるものでした。私は、地域交通の課題と、地域コミュニティと市民協働を調べることになりましたが、どちらも担当したことがない業務であったため、担当課の職員にヒアリングしながら進

めました。自治体の歴史や人口分布、地形や企業との関わりなどが異なると、課題に対する取組もさまざまで、興味深かったです。

3 自治大大学校での学び

(1) 法制集中研修

入校後、12月は法制集中研修を受講しました。憲法、行政法、民法、地方自治制度といった地方自治の基盤を支える法制度について体系的に学びました。どの講師も、近年の事例を織り込んだ話をしていただいたので、身近な問題として考えることができ、理解が進みました。

また、地方公務員制度では、服務規律の根拠や、会計年度任用職員、勤務延長等の制度を整理し、人材を効率的に配置し効果的に自治体を運営していく必要性が説かれました。地方税財政制度では、財政指標を踏まえながら、類似団体との比較を行いました。国から地方への財源移譲や、固定資産税評価額の統一を図った講師の経験談を拝聴したことで、公務員の先輩の想像を絶する覚悟と努力を知ることができ、地方公務員としての覚悟を問われているようで、背筋を正される思いがしました。

(2) 講義での学び

1月に入ると、総合教養・公共政策・行政経営・地方公共団体をめぐる最新の政策課題を取り上げた課目があり、第一線で活躍されている著名な講師陣から講義をいただきました。どの講師も、理論に加え、多くの地域の事例に携わっておられるため、私た

ちに身近な目線でお話しいただき、非常にわかりやすかったです。公共政策や行政経営に関する知識を幅広く深めることができ、多くの先進事例や最新の国の動向を知ることができました。

また、模擬講義では、講師としての心構えや話し方、受講者に関心を持ってもらうための仕掛けなどを学びました。研修生を前に行った地方自治制度の講義では、緊張して原稿に目を落としてばかりの苦い経験となりました。真っ直ぐと前を向いて、はつらつと話す仲間を見て、練習不足を反省しました。

4 政策立案演習での学び

政策立案演習は、自治大学校の研修の中で重要な位置付けがなされており、4～6名で構成されたグループで、各自が持ち寄った政策に関するテーマについて、メンバーと議論を重ね、報告書にまとめてプレゼンを行うものです。私のグループは、所属自治体である各務原市を対象に「かかみがはら発 公立保育所から始めるインクルーシブ改革」をテーマに政策提言を行いました。所属自治体や視察先の保育士の声や、入所選考に携わる行政職員の声を聞くことで、各務原市の施策としてどのように反映していくのかという難しさに直面しました。外部教官・内部教官の指導を仰ぎながら提言をまとめていきましたが、示唆に富んだ多くのご指摘をいただくことで、説得力を持ち実現可能性を備えた政策に練り上げることができました。

限られた時間の中で、現状分析のための情報収集や先進地視察、報告書やプレゼン資料の作成、当日の発表等、メンバーが役割分担をして取り組む必要がありました。その中で一人一人の業務経験や得意分野、考え方など、学ぶことがとても多かったです。

現状分析をしっかりと行う重要性や、仮説

を立てて検証するプロセスを経験することに加え、立てた仮説が視察により覆され、再度政策を練り直した経験は有益でした。

演習の振り返りでは、メンバー全員がチームビルディングやコミュニケーションの大切さを経験できたことで、その先の大きなやりがいを実感していたことは感慨深かったです。

5 寮生活－全国の仲間との交流－

全国から集まった研修生は、3か月間共に学び、親交を深めたかけがえのない存在です。各階のフロア談話室では、全国から届く銘酒や名産品を嗜みながら、講義の話や趣味の話、各自治体の取組や将来の話などを語り合いました。休日の高尾山登山、東京散策、フロア対抗で開催したバレーボール大会、フロアごとに企画した卒業旅行など、普段体験できないことを思い切り楽しみました。尊敬できる仲間恵まれて過ごした経験は、これからの人生においても群を抜いて輝く時間であり続けると思います。

6 おわりに

研修期間中、普段の業務ではなかなか触れることのない視野に富んだ知識や情報をたくさん得ることができました。そして、かけがえのない仲間との出会いは、仕事に対する姿勢を見直す契機となりました。

行政の仕事は、地域の未来を創る仕事であることを改めて実感しています。私が担当するこども施策においても、どのような未来を実現するために、今何に着手しなければならないかを常に問い続け、地域に貢献することが求められています。

研修に快く送り出していただき、不在時のフォローしてくださった職場の上司や同僚の気持ちに応えるためにも、日々研鑽を積み、研修で得た学びを職場に還元していきたいと思っています。

自治大卒業生の声

自治大卒業生（第1部・第2部特別課程第50期）

愛媛県松山市 健康医療部 生活衛生課 林 紗代

編集者注：本稿は、自治大卒業生における研修の特長などについて、自治大卒業生が記したものです。

1. はじめに

令和8年1月30日から2月27日までの約1か月間、北は北海道、南は沖縄まで、全国各地から集まった総勢74名の女性職員のみで構成された本研修は、私の想像を遥かに超える学びと気づきを得る、人生観をも変える貴重な経験となった。入校前日の1月29日、自治大の正門で一礼し、希望と不安が入り交じる中で門をくぐった日の緊張感は、今でも鮮明に記憶に残っている。

近年、職場における女性職員は増加しており、部下の育成や業務成果の向上という観点からも、女性管理職のマネジメント能力の向上が重要となっている。私は、全国の優秀な職員と切磋琢磨し、そこで築くネットワークを活かすことで、松山市の女性管理職の資質向上の一翼を担いたいという強い決意を持って講義に臨んだ。

2. 事前課題及び事前準備について

入校決定後、通常業務と平行しながら準備を進める必要があり、事前課題の一つである約50時間に及ぶeラーニングは、想像以上に負担も大きく、計画的な学習が求められた。また、担当外の業務についても所属自治体の現状を精査し、担当部署へヒアリングを行う過程で、多面的な視点から行政課題を捉える力を養うことができた。この準備プロセスそのものが、問題発見・解決能力の向上に直結したと感じている。

3. 研修内容の深化

研修は、講義と演習で構成され、約90

コマ（1コマ70分）に及ぶ講義では、各分野の第一線で活躍されている講師陣から、地方自治の本質や最新の知見を学ぶことができた。演習では、以下の3つの形式で実践的なスキルを磨いた。

① テキスト型事例演習

各自治体が直面する行政課題を持ち寄り、先進事例を題材に取るべき解決策を討議し、報告書としてまとめた。

② ディベート型演習

設定された論題に対し、肯定側と否定側のグループに分かれて討論を行った。個々の長所を活かした役割分担を行い、必要な資料を収集し理論を組み立て、より良い政策立案を行うことは、限られた時間の中で、意見集約力を養う絶好の機会となった。

③ 特定政策課題レポート

いわば、卒論のような本講座の集大成ともいえるものであり、複数のテーマの中から選択し、所属自治体の部局長に対する提言を念頭に作成するレポートである。私は、「女性活躍推進」をテーマに、「男女ともにハタ（傍）をラク（楽）にする女性活躍推進について」をテーマに作成した。全国的な動向と自治体固有の事情を整理し、実効性のある政策提言を検討する中で、何度も推敲を重ね、時には夜明けまで机に向かうこともあった。提出時の解放感と達成感は筆舌に尽くしがたいものであった。

4. 全寮制の共同生活が生んだ「絆」

全寮制の醍醐味は、講義以外の時間にあった。連日、各地から届く銘酒や特産品を囲む時間は、さながら「全国うまいもの市」のようであった。談話室に自然

と集まり、日々追われる課題や日常の喧騒から離れて業務上の悩みやキャリアについて、さらには私生活に至るまで素直に語り合う中で、互いの価値観を尊重し合う関係性が築かれた。長年の知己であるかのような信頼関係が生まれ、ざっくばらんに話せることを心地よくも感じた。

また、地元や職場を離れることで客観的に見つめ直す機会となり、改めて地域や職場の良さを再認識するきっかけにもなった。

5. 「子育て・親育ち・共育」への想い

私は、若くして子育てを終え、現在は介護の真っ只中にある。母や今は亡き父の支えに感謝しつつ、振り返れば子どもから教えられることもたくさんあり、子育ては「子育て・親育ち」であったことを痛感した。また、教え育てる「教育」ではなく、共に育つ「共育」を目指して、二人の子どもと刺激し合いながら仕事・子育て・学びの「三立」を意識してきた。

研修生の中には、週末ごとに遠方の自宅へ戻り、育児と家事に奮闘する仲間もいた。その姿に、子育て等を理由にキャリアアップを躊躇することのないよう、職員一人一人の状況に寄り添いながら、性別にかかわらず中長期的な成長機会を確保していくことが、女性活躍推進を実効性のあるものとするために不可欠であると感じた。今後は、日々の業務や周囲との関わり方を通じて、「この人と一緒に働きたい」と思われる職員を目指し、組織全体の職場風土の向上に繋げたい。

6. 感謝

本研修に参加することを、快く送り出してくれた職場の上司や同僚、日々の課程運営を支えてくださった教務部の方々、日々の生活を支えてくれた家族、

そして出会ってくれた「サイコー」の73名の仲間たちに心から感謝を申し上げる。1か月間とは思えない濃厚な日々を過ごすことができ、働く場所は違えども、それぞれの地で奮闘する仲間の存在は刺激となり、次へと繋がる大きな活力となっている。

7. おわりに

自治大学校での経験は、言葉では言い尽くせないほど得るものが多く、自分にとっての立派な「財産」となった。ぜひ、多くの女性職員に本研修を実際に体感してもらいたい。このような人材育成環境の中で、キャリアを見つめ直し、志を同じくする仲間との出会いは、他の何物にも代えがたい、かけがえのない時間となり、「人脈は最大の資産」であることを実感できるはずである。

研修が終わりに近づくにつれ、できることなら、一分でも一秒でも長く、この仲間たちと学んでいたいと思えば思うほど、自然に涙が溢れ出た。

退寮の日、自治大学校を後にする際、大学へ向かい深々と一礼し、自治大学校の門を出た。その姿は仲間にも広がった。仲間はなかなか頭を上げることをせず、その姿をみて感慨深いものがあつた。次に再会した時には、一回りも二回りも成長した姿を見せられるよう、今後も研鑽を重ね、成長し続ける公務員でありたいと切に願う。



～麗沢寮5階フロアの仲間と卒業証書を手に～

自治大卒業生の声

自治大学校卒業生（第1部・第2部特別課程第50期）

兵庫県 企画部総合政策課 笹倉 麻衣

編集者注：本稿は、自治大学校における研修の特長などについて、自治大学校の卒業生が記したものです。

1. はじめに

法制集中研修^(※)の修了から約3か月、第1部・第2部特別課程の修了から1か月が経ちました。立川で過ごした日々がすでに遠く感じられる中、自治大で共に学んだ同期から時折届くメッセージに元気をもらいながら、日々の業務に励んでいます。

両課程を通じて約130人の同期と共に過ごした2か月間は、私にとってかけがえのない宝物です。本稿では、その思い出を振り返りながら、自治大での研修について綴らせていただきたいと思います。

2. 受講を希望した経緯について

県庁職員の宿命とも言えるかもしれませんが、自分と全く同じ業務に携わる他自治体の職員と意見交換をする機会は決して多くありません（全国で1/47です）。また、部署によっては、他の都道府県や市町村とのつながりがほとんどない場合もあります。

そのような環境の中で、自身の視野を広げ、人とのつながりを増やしたいと考え、自治大で学ぶことを志望し、運よく受講の機会をいただけたことを大変ありがたく思っています。

3. 入校準備について

入校の約1か月前から、eラーニングや事前課題に取り組みました。日々の業務と並行しての課題対応は大変ではありましたが、課題を進める中で他部局の職員から話を伺

う機会があり、各部局が直面している課題への理解を深めることができました。事前課題を通じて、県政課題をより多角的に捉える視点が養われたと感じています。

また、持ち物については、張り切ってあれもこれもと準備してしまいましたが、立川駅周辺には大きな商業施設があり、自治大から徒歩圏内に某複合商業施設もあります。もし次の機会があるなら(!?)、荷物は必要最低限にして、現地で調達すると思います。

4. 法制集中研修について

私は経験者採用として民間企業を経て、9年前に兵庫県庁に入庁しました。実務に関わる法令知識の多くは、入庁後に独学で身に付けたものであり、体系的に学べていないことに漠然とした不安を感じていました。

法令については、第1部・第2部特別課程やeラーニングでも学ぶことはできますが、研修に集中できる環境でしっかりと学びたいと考え、あわせて、法制集中研修も受講しました。職場や家族も快く送り出してくれた、受講できたことに感謝しています。

市町村職員を対象とした第2部課程と合同で、3週間という限られた期間の中で6課目を学ぶ、非常に密度の高い日程でしたが、行政法や地方公務員法など、実務に直結する内容が多く、自身の業務と法律との結びつきを改めて実感することができました。

最終週には効果測定が行われ、試験に向けて寮の談話室で皆と勉強したり、分からないところを教え合ったりと、社会人になってからはもう経験することはないと思っ

ていた「学生生活」を味わうことができ、青春を感じる時間でもありました。



【洗心寮4階メンバーとの卒業旅行】

5. 第1部・第2部特別課程について

法制集中研修が主にインプット中心であったのに対し、第1部・第2部特別課程ではアウトプット型の科目も多く、課題の準備などで毎日が慌ただしく過ぎていきました。

特に印象に残っているのは、ディベート演習です。将来の議会答弁を意識しながら、主張に沿った根拠資料を探し、AIも活用しつつ、相手方からの反論を想定して対応を考える作業は非常に実践的でした。一人では価値観がどうしても固定化しがちな中、チームメンバーやAIなど、多様な視点を取り入れながら、より良い主張を構築していく過程は、今後の行政実務においても大いに役立つと感じています。

また、各分野の第一人者による幅広い講義を受けられることも、自治大の大きな魅力の一つです（校長先生のお言葉を借りれば「天井の海老の1つ」）。普段の業務ではどうしても担当分野に関心が限られがちですが、政策を考えるうえで必要な国や世界レベルの動向を学ぶことができ、県庁に戻ってからも業務に活かすことができます。

6. 自治大学校での生活について

ここまで主に研修内容について書いてきましたが、自治大を語るうえで欠かせない

のが寮生活です。毎晩のように、各自治体自慢のお酒や料理を囲みながら、仕事の話からプライベートの話まで、話題が尽きることはありませんでした。

社会人になってから、家族以外と長期間、寝食を共にする機会はほとんどありませんが、この年齢になって多くの友人を得ることができたことを、心からありがたく思っています。

研修後半は課題に追われ、正直「仕事をしている時よりも大変かもしれない」と感じる場面もありましたが、仲間と助け合いながら何とか乗り越えることができました。

また、美術館や博物館を巡ることが好きなため、休日にさまざまな施設を訪れられたことも、良い思い出です。



【麗澤寮5階メンバーとの卒業パーティー】

7. さいごに

もし、自治大への派遣を迷っている方がこの文章を読んでくださっているのであれば、ぜひ一歩踏み出して手を挙げてみてください。大変なこともあります、それ以上に得られるものが大きく、人生や仕事に対する価値観が変わるような、非常に貴重な時間を過ごすことができると思います。

最後に、派遣にあたり快く送り出してくださった職場の皆様、離れていても支えてくれた家族、そして最高の2か月間を共に過ごした同期の皆様に、心より感謝申し上げます。

(※)令和8年度から法制集中研修は法制基礎研修コースに改編。

マネジメントコース研修生のつぶやき

編集者注：このコンテンツは、マネジメントコース（※）の研修生が持ち回りで担当し、それぞれの所感等を述べたものです。

※ 地方自治体職員が、自治大学校の実務や、研修（第1部課程等）の履修によって、実践的に高度の政策形成能力及び行政管理能力の向上を図るもの。

◆つぶやきについて

このつぶやきページにたどり着かれた方は、きっとこれから派遣される予定の方、あるいは派遣されている職員のご家族や職場の皆さんなのではないでしょうか？

他のどの研修よりも長い期間、自治大学校にお世話になるマネジメントコース生のつぶやきが「自治大学校ってどんなところ？」
「研修生は今どんな生活を送っているの？」
といった疑問にお答えできるよう、リアルな情報をお届けできれば幸いです。



R8年度マネジメントコース生と的井校長
～自治大学校正門前の桜の木の下で～

◆マネジメントコースの研修について

マネジメントコースは一年間の研修期間となっており、一般研修課程期間は課程を履修し、それ以外の期間は自治大学校の職員として、研修運営等の実務に従事します。今年度は11名の自治体職員が本研修に参加し、前半組（5月開始）と後半組（10月開始）に分かれて、一般研修課程を履修することになります。

私たちを含め、自治大学校で研修を受講する場合、自治大学校の敷地内にある寮で生活することとなります。食堂もありますので食事の心配も不要です。

また、勤務する自治大学校は総務省の機関であり、総務省職員の皆さんと一緒に働くこととなります。自治体職員とは違った環境で経験を積まれた方々と一緒に働く経験は、これまでと違った視点や意識を醸成できる環境であるように感じています。

◆自治大学校での寮生活について

自治大学校の寮は、敷地内に併設され、立川駅から徒歩20分程度と生活をする上では、大変利便性の高い立地にあります。

生成AIが言うには、『自治大学校のある立川市（たちかわし）は、東京都の多摩地域の中心都市として発展してきた街です。住む・働く・遊ぶのバランスが良く、近年とても人気があります。』とのことでした。



懇親会@立川市のシュラスコ専門店

実際、一か月生活をしてみて、駅周辺には大型商業施設や飲食店が充実しており、2000人規模の多目的ホールでライブやイベントが行われていて、文化的にも充実した街であるように感じています。また、中央線が通っており、新宿まで30分弱という立地ですので、この機会に23区内もいろいろと探索できればなと考えています。

◆最後に

派遣について打診された時には、自治大学校の名前は知っていても、実際どのような研修をしているかなど全く分からなかったため、とにかく不安が多くありました。ホームページを調べると、『地方公共団体の幹部となる職員の総合的な政策形成能力や行政管理能力を育成する役割を担っています』という非常に重いテーマが掲げられており、本当に自分が行くべきなのか、さらに不安になりました。

しかし皆さん、大丈夫です。不安いっぱい参加を決めた私ですが、まだ始まったばかりの一ヶ月間でも、他の自治体から来た仲間たちと共に働き、それぞれのリアルな話を聞ける環境は、当初の不安を吹き飛ばすほど価値あるものであったからです。

また、個人的な思いで恐縮ですが、1年という長い期間、家族を残し東京に向かうという選択に際し、どうしようかと悩んでいた時に「こんな機会きつともうないから、いっしておいで」と背中押してくれ、このような素晴らしい環境に送り出してくれた妻に心から感謝したいと思います。

これから、研修も始まりますが、研修の内容や課程の様子なども今後のこのつぶやきで発信されていくと思いますので、ぜひ、ご期待ください。



自治大学校寮最上階から見る中庭