

## 大分県市町村職員研修 第3次 研修基本方針

### はじめに

現在、市町村を取り巻く環境は、人口減少や少子高齢化の進展など大変厳しい状況にあります。とりわけ、有識者会議「日本創成会議」が平成26年5月に公表した「消滅可能性都市リスト」は、地方自治体が抱える課題の深刻さを浮き彫りにしました。こうした状況の下、市町村が高度化、多様化する行政ニーズに的確に対応していくためには、職員一人ひとりの資質や能力の一層の向上が不可欠となっています。

このような中、大分県では、県と市町村が協力して、県職員と市町村職員の研修を一元的に行うため、公益財団法人大分県自治人材育成センター（以下「センター」という。）を設立し、平成26年4月から運営を開始しました。

地方創生を進める中で、県と市町村が連携し、その実践者たる人材を育成することがますます重要になっています。センターの設立、そして、この研修一元化のメリットを、最大限に活用し、大分の地域を担う人づくりを支援するため、今般、平成28年度から平成32年度までの5年間を実施期間とする「第3次研修基本方針」（以下「新方針」という。）を策定します。

### 1 策定に当たっての背景

#### (1) 市町村を取り巻く状況

平成26年5月、日本創成会議の人口減少問題検討分科会が、「全国1800市区町村別・2040年人口推計結果」を公表しました。これによると、地方からの人口流出が続くことを前提とした場合、2040年までに若年女性（20—39歳）の人口が50%以上減少し、消滅する可能性がある市区町村は全国に896団体を数え、中でも人口が1万人未満で消滅の可能性が高い市町村は、523団体にのぼると分析されています。大分県でも11市町村が消滅する可能性が高いという発表は、関係者に衝撃を与えました。

これを契機に、政府は、地方の人口減少問題を主要政策課題として位置づけ、同年9月3日に「まち・ひと・しごと創生本部」を創設し、11月には「まち・ひと・しごと創生法」と「地域再生法の一部を改正する法律」を成立させ、12月には地方創生に向けた「長期ビジョン」と「総合戦略」を閣議決定しました。これにより、全国の都道府県及び市町村は、「地方人口ビジョン」及び「地方版総合戦略」を策定することとなり、国・地方挙げて地方創生に取り組むこととなりました。

この取組は、これまで以上に地方が自ら考え、責任を持って戦略を推進することが必要とされており、自治体の力が試されます。地方自らが考え、自ら行動することが重要です。地方分権の進展とともに自治体に求められてきた「政策形成能力」の重要性がさらに増すことになりました。

また、地方行財政を巡る最近の制度改正の主なものとしては、以下のとおりです。

- ① 同年5月23日に「地方自治法の一部を改正する法律」が成立し、人口減少社会においても、市町村による行政サービスの提供を持続可能なものとするために、新たな広域連携制度が創設されました。これは、地方圏における市町村間の広域連携を推進し、人口減少対策や効率的な行政運営に複数の自治体が連携して取り組む「連携中枢都市圏構想」などを促進するものです。県内では、今年度、大分市が総務省から「新たな広域連携促進事業」の委託を受け、同市を中心に計7市町で、最大人口78万人規模の都市圏形成を想定した広域行政を進めています。
- ② 同年6月6日に「行政不服審査法」が成立し、不服申立制度について、審査請求期間の延長や審理の迅速化など住民がより利用しやすいように52年ぶりに全面改正されました。
- ③ 同年4月25日には「地方公務員法及び地方独立行政法人法の一部を改正する法律」が成立し、能力及び実績に基づく人事管理の徹底が規定され、能力本位の任用制度の確立、人事評価制度の導入及び分限理由の明確化が求められることになりました。
- ④ 同年5月23日付けで「今後の地方公会計の整備促進について」、平成27年1月23日付けで「統一的な基準による地方公会計の整備促進について」の通達が総務省から出され、全ての地方公共団体は、統一的な基準による財務書類等を原則として平成27年度から平成29年度までの3年間で作成することとなり、地方公会計を予算編成等に積極的に活用し、財政のマネジメント強化を図ることとなりました。

このように行政を取り巻く状況が大きく変化していく中で、内政の主体である市町村は、地域が直面する諸課題に主体的、意欲的に取り組んでいかなければなりません。

## (2) センターの設立

「新研修基本方針（平成23年2月策定）」（以下「旧方針」という。）を策定した平成22年当時は、市町村職員研修を実施する組織は、平成21年に改組した「一般財団法人大分県市町村職員研修センター」でした。研修は民間企業の研修施設を借り上げて実施しており、自前の研修施設を持たない状態では、当該企業の使用する日程等を除いて研修スケジュールを策定するなど非効率な面もあり、研修の更なる充実が困難な状況でした。

その後、研修のあり方について、平成23年6月に設置された「合同研修等のあり方検討委員会」で検討が重ねられ、平成24年7月に、研修の充実、強化を図るため、県と18市町村で「研修一元化に関する基本協定」が締結されました。この協定に基づき、平成26年1月に県と市町村が共同でセンターを設立し、大分県職員研修所の跡地に研修施設を新設、4月より新組織での業務運営を開始しました。県と市町村が共同して法人を設立して、一元的に研修を実施している団体は、全国でも「公益財団法人ふくしま自治研修センター」、「彩の国さいたま人づくり広域連合」、「公益財団法人鹿児島県市町村振興協会自治研修センター」しかありません。

主たる目的とされた県職員と市町村職員の研修の一元化により、研修の質、量の充実、人的ネットワークの構築をはじめ、県と市町村とのパートナーシップの形成、効率的な研修実施、コスト縮減などが図られました。受講者は平成25年度の2,777名から平成26年度は3,399名と622名増加しました。県職員との合同研修については、平成25年度の15講座が、平成26年度は29講座と倍増し、受講者も391名から1,158名と飛躍的に伸びています。

また、研修計画の策定にあたっては、一元化のメリットを活かし、情報共有による優秀な講師の確保、同一講師を異なる研修で連続して起用する効率化、スケールメリットによる全国規模のセミナーの誘致や講師のランクアップを図っています。

そのほか、受講生からは「居心地がよいので、長時間の研修も苦にならなかった。建物もきれいで、研修環境としては最高だと思います。」といった声も寄せられています。

### (3) これまでの取組:旧方針の実施状況

旧方針の基本理念は、①市町村の人材育成基本方針との整合性を図り、地方分権時代に対応できる人材を育成、②自主研修の推進や職場研修の推進を基本とし、より専門的で幅広い知識の習得や職員間のネットワークを促進するための場の提供、そして、③わかる研修から自学を促す自律的な実効性の高い研修、「実になる」研修の推進です。

この基本理念に基づき、次の7つの実施方針に沿って研修を進めてきたところであり、それぞれ成果を上げてきたところです。

- ① 民間派遣研修の検討：コスト意識とスピード感の醸成
- ② 意見交換会の実施：県内自治体間の職員交流の促進
- ③ 県職員との合同研修の拡充・強化：人的ネットワークの構築
- ④ 通信教育の助成：柔軟な研修機会の提供
- ⑤ 派遣研修の拡充：専門知識の習得と県外自治体職員との連携強化
- ⑥ 実践的・実務的講座の取組：高度な知識の習得と事後的な自主勉強会の設立
- ⑦ 研修環境・風土づくり：研修意識の向上

### (4) 受講者等の推移

旧方針の策定当時から5年間の推移を比較すると次のとおりです。

区分	21年度	26年度	増減率
講座数	42	54	29%
定員	1,734名	3,605名	108%
受講者数(全体)(a)	1,706名	3,399名	99%
(階層別研修)	828名	1,750名	111%
(職務研修)	814名	1,574名	93%
(その他)	64名	75名	17%

内 合同研修	73名	1,158名	1,486%
市町村総職員数 (b) (4/1 現在)	12,926名	12,098名	△6%
受講率 (a/b)	13.20%	28.10%	14.90ポイント

市町村総職員数が減少している中、研修の定員、受講者数ともほぼ倍増しています。合同研修については、約1.5倍に増加しています。

その要因は、階層別研修では、①「中堅職員研修」（採用5～10年目の職員で係長級に昇任するまでの職員）を平成22年度からスタートさせ、平成26年度は218名が受講していること、②平成26年度から大分市が、センター開設を契機にこれまでの「幹部セミナー」のみの参加から全面的な参加となり539名が新たに受講したことが挙げられます。また、職務研修において、①「公金徴収（私債権等）事務研修」、「複式簿記研修」等5講座を新設し、平成26年度では376名が新たに受講したこと、②県職員との合同研修において「住民との協働講座」、「クレーム対応向上講座」、「プレゼンテーション能力向上講座」等12講座を増やし、平成26年度では404名が新たに受講したことが挙げられます。

## (5) 講座の拡大

### ① 基本研修

「中堅職員研修」を平成22年から実施しました。平成26年度は3回に分け、218名が受講しました。

### ② 職務研修

「契約事務研修」、「複式簿記研修」、「ハードクレーム対応研修」などを新設しました。

### ③ 合同研修

「住民との協働講座」、「リスクマネジメント講座Ⅰ」、「政策形成能力基礎講座」などを新たに合同化しました。

### ④ その他

「OJTインストラクター養成研修」、一般社団法人日本経営協会への派遣研修などを新設しました。

## (6) 成果

主な成果としては、まず、合同研修については「県や他市町村の方の業務などを知ることができて刺激になりました。」といった声が聞かれ、県と市町村、市町村間の垣根を超えた交流が積極的に推進されています。研修の量的な拡大はもとより、市町村のニーズに対応した研修設定から質的な充実が図られています。

また、「中堅職員研修 キャリアプランニング」は、採用5年目から10年目という自分の能力や特性について見極める時期の研修にあたり、研修生には「自分の人生観が変わる

ほどよい研修でした。」といった意見が寄せられており、評価の高い研修となっています。「複式簿記研修」は、自治体に統一的な基準による地方公会計の整備促進が求められていることから、受講希望者が多く、毎年講座数を増やし、平成26年度は、初級、中級、公会計基礎と3つに分け、6回実施しました。

## 2 研修に対するニーズ

これまでの取組を踏まえると、新しいニーズにどのように応えていくかが課題です。中でも、センターの設立に伴い、全体として、研修科目が大幅に増加し、職員の受講機会、選択肢が拡充されたことから、階層別研修における選択制を見直し、それぞれの階層におけるふさわしいテーマを一つに絞り実施するよう検討が必要です。また、職員の年齢構成や研修の参加状況の変化などを考慮した階層別研修の見直しや定員の見直しを検討する必要があります。

さらに、県内17市町村で制定されている人材育成方針、新方針の策定に当たって実施した市町村長等へのアンケート調査（平成27年5月実施）などの概要は次のとおりであり、今後の研修のあり方についてニーズが浮かび上がってきます。

### ① 市町村の人材育成方針の概要

#### (i) 求められる職員像

- ・住民の視点に立つ職員
- ・積極的にチャレンジしながら成長を続ける職員
- ・プロ意識を持つ職員
- ・自らの能力の向上等に努めることができる職員
- ・社会環境の変化に柔軟迅速に対応できる職員
- ・コスト感覚を持つ職員

#### (ii) 求められる能力

- ・対人関係能力
- ・政策形成能力
- ・業務遂行能力
- ・組織管理能力
- ・問題発見・解決能力
- ・情報化対応能力

#### (iii) 階層別に必要とされる能力

- ・課長級職員・・・マネジメント能力、リーダーシップ、行政経営能力、政策形成能力、調整能力(市民、議会、関係団体等)、危機管理能力、評価能力(部下の意欲、能力業績)

- ・課長補佐級職員・・・マネジメント能力、職場管理能力、部下の育成能力、政策形成能力、調整能力、情報発信する能力、危機管理能力、人材育成能力
- ・係長級職員・・・担当業務の専門能力、政策形成能力、課題設定能力、企画立案能力、調整能力、折衝交渉能力、情報収集・活用能力、人材育成能力、コミュニケーション能力
- ・一般職員(主任)・・・基礎的業務遂行能力、政策形成能力、コミュニケーション能力、説明能力、事務改善能力、自己啓発能力、折衝する能力、実践する能力、判断力、理解力
- ・一般職員(事務員)・・・基礎的業務遂行能力、コミュニケーション能力、接遇能力、判断力、理解力、説明能力、協調する能力、文書表現力、自己啓発能力

## ② 首長アンケートの概要

### (i) 職員の能力開発・人材育成（研修）における重点事項

- ・政策形成能力の向上
- ・主体的に課題を発見し、探究・解決する能力
- ・自己潜在能力の開発
- ・意識改革
- ・自学の取組への支援

### (ii) センターに対する期待

- ・垣根を越えた職員間のネットワークづくりと併せて新たな気づきの促進が図れる様々な機会の提供
- ・刻々と打ち出される国の政策等に対応するための研修内容やカリキュラムをこれまで以上に素早く構築すること
- ・各自治体のニーズや時代に即した充実した研修
- ・基本知識、あるいは、専門知識の習得に一定の成果を期待
- ・研修分野（内容）の設定をスピード感をもって行うこと

### (iii) 職員に備えてもらいたい資質・姿勢及び能力

#### ア 資質・姿勢

- ・行政のプロとしての職業意識
- ・市民志向意識
- ・倫理観と遵法意識

#### イ 能力

- ・政策形成能力
- ・課題発見・課題解決能力
- ・専門実務能力

### ③ 副市町長等の意見の概要

- ・中堅職員研修を新設してほしい
- ・研修生同士の交流は、後々本業で役立つので、引き続き実施してもらいたい
- ・どの職場でも職員に法務能力が備わっていることが必要
- ・住民ニーズをキャッチでき、施策を作ることができる職員の養成をしていきたい
- ・広報（パブリシティ・報道）に係る研修を実施してもらいたい
- ・テクニカルなものより心構えが大切
- ・自学が大切
- ・中堅職員を対象としたコーチング研修を実施してもらいたい
- ・公務員としての役割の自覚
- ・部分受講（公務員倫理のみなど）を認めてほしい
- ・政策形成能力等の研修を上位に位置づけてほしい

### ④ まとめ

およそ半数の首長が、重点を置きたい能力開発として、政策形成能力の向上を挙げており、求める能力としても高位を占めています。一方で、公務員としてのあり方、意欲の醸成、意識改革を望む声も多く、資質・姿勢で一番求められている能力は、行政のプロとしての職業意識となっています。また、センターに望むことの一番は、自治体間、職員間のネットワークづくりとなっています。

## 3 これからの研修

### (1) 基本理念

市町村を取り巻く社会経済情勢が大きく変化する中で、職員一人ひとりの能力を最大限に引き出し、地域の政策課題や住民の多様化・複雑化するニーズに的確かつ柔軟に対応していくためには、市町村行政を担う職員の資質や能力の一層の向上がこれまで以上に求められています。このため、知識を習得するだけではなく、研修機会の多様化や研修レベルの向上、研修内容の充実等を図りながら、研修に参加する職員自らが、意欲と能力を能動的に築きあげることのできる、そのような集合研修の提供が必要です。

このため、旧方針に基づくこれまでの取組の成果を踏まえるとともに、前記の市町村人材育成方針や首長の人材育成に関する考え方などを集約し、地域創生の実現に資する職員の育成を支援するため、以下のように、センターにおける研修に関して、新方針の基本理念を定めます。

### ① 住民、時代のニーズに応え、新しい政策課題に対応できる研修を推進

分権改革の進展や少子・高齢化社会の到来など社会経済情勢が大きく変化する中、住民のニーズを把握し、地域の独自性に根ざした行政サービスを提供する政策形成能力やその実行力が強く求められていることから、地域の特性にあわせた政策課題に的確に対応できるよう政策形成能力や組織マネジメント能力の向上を図ります。これは、分権改革の進展により地方自治体における政策研究・政策形成の強化を図ることが不可欠となっていること、地域経済の活性化を図っていくためには、地域の潜在能力を結集してイノベーションを起こし、新事業・新産業を起こす企画力が必要となっていること、これからの地域づくりはさまざまな主体と連携の上、協働して取り組むことが必要となっていること等から、首長アンケート等にも最優先に位置付けられているものです。

### ② 公務員マインド(公務員としての自覚や責任、意欲)の向上を図る研修を推進

公務員として必要な基本的資質である高い使命感、倫理観を持ち、新たな課題に積極的に取り組んでいく意欲、地域に貢献する意欲の醸成を図ります。これは、行財政改革による組織の合理化や業務の質・量の変化等から、公務員としての意識の低下が見られるケースがあり、公務員としての使命感や意欲の高揚を図る必要があること、また、これまで以上に自治体職員一人ひとりの自覚と意識改革が求められていること等によるものです。

### ③ 県と市町村の研修一元化を活かした職員間のネットワークの構築を促進

人口減少、少子・高齢化社会における今後の基礎自治体の住民サービスの提供のあり方については、他市町村や県との連携は必要不可欠です。集合研修所としての利点を活かして各職員間のネットワーク形成の強化を図ります。これは、センターに最も期待されているところであり、研修一元化を十分に活かし、研修の企画、運営を図ります。

## (2) 実施方針

### ① 時代の動きへの対応

地方創生の取組、地方公会計の整備促進や人事評価制度導入などの国の動きに応じた研修や、時代や社会の動きを敏感につかむ幅広い視野の涵養が図られる研修が求められており、スピード感をもって弾力的に研修計画の策定を行います。

### ② 研修ごとの規模の最適化

5年前に比べると研修規模は倍増しており、少数のものを対象とした研修と多人数を対象としたものとのすみわけをし、規模に応じた研修体系を構築します。受講者が増加している研修は、定員の見直しを行い、研修効率の向上を図ります。



### ③ 中堅職員を対象とした新たな階層別研修

市町村合併に伴い、職員の年齢構成にばらつきがある中、係長級昇任が高年齢化しているため、係長級昇任前の中堅職員を対象とした新たな階層別研修を実施します。

### ④ 研修効果を高める工夫

研修は、参加することが目的ではなく、職場で活用することが目的であり、一過性の研修とならない工夫をします。例えば、研修生のニーズにあったきめ細かい研修の提供や事前課題、研修前のアンケートで受講の動機付けを行い、研修意欲を引き出します。また、終了後のアンケートで、研修の振り返りと職場での活用を考えていただくとともに、研修科目によっては班内で振り返りの話し合いをします。

さらに、研修後、市町村に帰った際、復命書によりしっかり振り返りを行うよう市町村にお願いするとともに、数カ月後にフォローアップ調査として、研修の効果測定を実施します。

### ⑤ 参加しやすい研修体制

業務の都合上研修に参加しにくい職員、任用替職員、産休職員等にとって、研修の一部受講を認めるなど参加しやすい研修システムとします。例えば、部分受講、産休職員の託児環境の整備や、派遣研修、通信講座、自治体法務検定受検など研修機会の多様化を図ります。

### ⑥ 独自研修の支援

研修の主体は市町村です。市町村が独自に実施する研修の充実を図るため助成を行うとともに、センターの講師等の情報提供や市町村間の情報交換ができる場を設けます。

## (3) 研修の重点事項

### ① 住民、時代のニーズに応え、新しい政策課題に対応できる研修を推進

職務能力向上研修として、これまでどおり若手中堅職員を対象とする「地域政策スクール」等を実施するとともに、従前の「自主・連携カレッジ」を「地域づくり交流塾」と改め、受講者間の人的ネットワーク作りを支援するほか、地域課題などについての意見交換やその解決策を研究しながら地域を担う人づくりを支援します。さらに、政策自治体を支援するため「自治体政策のつくり方」を職務能力向上研修として実施します。

また、税の徴収率向上など具体の政策課題への対応として、徴収担当者を対象に、「初任者講座」、「リーダー養成講座」等の「おおいた徴収カレッジ」を実施します。さらに、ICTの活用や補助金の申請等のため分析力の向上が必要とされている

ことから、新たに「情報収集・分析力向上研修」を実施します。

一方、政策実施に際して求められる法務能力の向上については、自治体法務検定受検補助や行政不服審査法等の科目を追加した「法制執務研修」を実施します。

同様に、政策実行に必要とされる組織マネジメントの向上が図られるよう、人事評価制度を課長級研修から切り離し、人事評価制度の基本的な仕組みについての講座と目標管理と目標設定面談を中心とした講座に分け、きめ細かな「人事評価研修」を実施します。

## ② 公務マインド(公務員としての自覚や責任、意欲)の向上を図る研修を推進

階層別研修に、新たに「中堅職員研修Ⅱ」を設けるとともに、各階層別の研修は、各階層の中での研修コースの選択制から研修コースの単一化を図り、階層ごとの主となる講義科目を毎年度、一つに重点化し実施します。

「新任課長級研修」は、新任の課長、所属長等を対象に、変革の時代の管理者として求められる役割を理解し、マネジメントに必要な知識、技能の習得、実践に繋げていきます。「新任課長補佐級研修」は、新任の課長補佐等を対象に、課長、所属長等を補佐するとともに部下職員の指導育成等の役割を理解し、部下指導育成力の向上に繋げていきます。「新任係長級研修」は、新任の係長等を対象に、チームリーダーとしての役割を理解し、リーダーシップに必要な知識、技能の習得、実践に繋げていきます。

新たに創設する「中堅職員研修Ⅱ」は、係長等昇任前の中堅職員を対象に、チームリーダーを支えるフォロワーとしての役割を理解し、フォロワーシップに必要な知識、技能の習得、実践に繋げていきます。

従前の中堅職員研修は、「中堅職員研修Ⅰ」として、採用から10年を経過した、おおむね30歳前後の職員を対象に、中堅職員としての立場と役割を理解し、自律的な組織人として必要とされる判断力・理解力や、自己啓発能力の向上に必要な知識、技能の習得、実践に繋げていきます。

「新採用職員研修」は、公務員としての自覚と意識の確立を図るとともに、全体の奉仕者としての使命感を認識し、職務遂行に必要な基本的知識、技能を習得できるよう、これまでどおり前期、後期の二度にわたって研修を行います。

なお、人権研修は、継続的、総合的に実施する必要があることから、新採用職員研修から新任課長級研修までの階層別研修で実施し、同和問題を始めとする人権問題への理解を深め人権意識の向上を図ります。

また、職務能力向上研修において、業務遂行に必要な知識の習得を図るため、課長級職員を対象とする「管理者のリーダーシップ研修」や、課長補佐、係長級以下の職員を対象とする「コーチング研修」等を実施します。

## ③ 県と市町村の研修一元化を活かした職員間のネットワークの構築を促進

県と市町村の研修の重複部分を見直し、県職員の職務能力向上研修のすべてを合同研修とします。これにより、県職員との交流を深めます。また、研修生間の交流が促進されるよう班別演習の推進、ランチ交流会、意見交換会の実施を促進します。

また、「地域政策スクール」、「地域づくり交流塾」、「おおいた徴収カレッジ」等、研修終了後も意見交換や、情報交換等により業務上の課題解決ができるような受講生間の連携や民間との連携が図れる研修を実施します。

#### ④ その他（自学の推進）

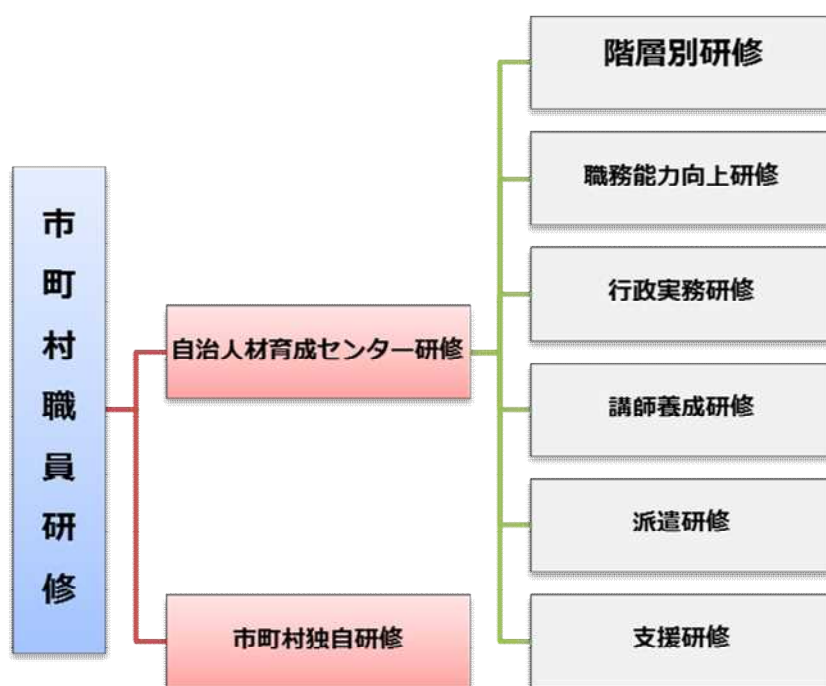
従前は、旧方針の「自己能力は、自己責任で開発する」に基づき、階層別研修においても、職員が自ら進んで受講できるよう必要な科目を自ら選択する方式で実施していましたが、センターの創設により県職員との合同研修が拡大し、職員の研修選択科目が増加したことで、自学を進める上での選択肢の大幅な拡充が実現しました。これに併せて階層別研修では、科目選択制から研修コースの単一化が図られたところですが、多様化、高度化する行政ニーズに対応していくためには、引き続き、職員が自ら能力を高めようとする「自学の意識」は重要です。

そのため、派遣研修や通信講座の補助制度を拡充するほか、新たに自治体法務検定受験料の補助制度を設け、職員の能力向上を支援します。

#### 4 研修体系

県と市町村の研修の一元化に伴い、研修の区分の表記を統一します。

旧	新
基本研修（階層別研修）	階層別研修
ステップアップ研修	職務能力向上研修の中に含む
職務研修	職務能力向上研修 行政実務研修
講師養成研修 派遣研修 支援研修	同左



##### ○階層別研修

職員がその職務を遂行するために必要な知識、技能、心構え、その他基礎的な教養を習得させることを目的とする。

##### ○職務能力向上研修

業務を効果的・効率的に遂行するために必要とされる能力やキャリア開発を進める上に必要な知識、技能等を習得させることを目的とする。

##### ○行政実務研修

日常業務に密接な関係のある専門的な知識及び技能を習得させ、その実務能力の向上を図ることを目的とする。

#### ○その他研修

- ・講師養成研修

センター研修の講師養成を目的とする。

- ・派遣研修

センターの指定する関係機関が実施する研修及び民間企業に職員を派遣し、市町村独自の研修内容の充実、職員の経営感覚の習得及び意識改革等を図ることを目的とする。

- ・支援研修

市町村が独自に実施する研修の充実及び職員の自学を促進することを目的に、独自研修、センターの指定する通信講座の受講及び自治体法務検定の受検を予算の範囲内で支援する。

### 5 市町村とセンターの連携・協力

職員の人材育成は、職場で行うOJT、市町村が行う独自研修、センターが行うOFF-JT、個人で行う自学からなり、これらは相互補完の関係にあり研修形態が一体的に行われることで研修効果が発揮されます。このため、市町村とセンターが実施する研修は、できるだけ競合、重複を避けるよう研修機能を分担するとともに、講義の目的が集合研修と独自研修のどちらに馴染むものなのかを検討し、連携・協力を進めます。

#### ○市町村

- ・職場研修（OJT）、独自研修、自己啓発等による人材育成を実施する。
- ・センターが実施する研修の支援を行う。
- ・センターに対する研修ニーズの提案を行う。
- ・「受けよう受けさせよう」研修の環境風土づくりを推進する。

#### ○センター

- ・18市町村の研修水準の向上に努める。
- ・市町村の研修ニーズを踏まえつつ、集合研修のメリットを活用し、行政環境の変化に対応した効果の高い研修を実施する。
- ・各市町村がそれぞれ主体的に選択できるよう多様な研修を提供する。
- ・研修生間でネットワークの形成ができるような研修内容、交流できる場を提供する。
- ・市町村が独自に実施する研修の充実を図るため助成を行うとともにセンターの講師等の情報提供や市町村間の意見・情報交換をできる場を設ける。

### 6 市町村職員実務研修制度について

センターが支援するOJT型の研修として市町村職員実務研修制度があり、平成元年

の運用開始から平成27年度までに延べ188名を受け入れています。

市町村職員は、法務、市町村行財政、地域包括ケアや農林水産等の県の所属に派遣され、実務を通じた研修を受けています。また、センターが実施する合同研修も受講しています。

研修経験者からは、「他の自治体の状況を知る貴重な体験を積むことができた。」「新たな視点や幅広い人的ネットワークを構築することができた。」などの声が寄せられており、業務に直結した応用力や多角的な視野での考察力の涵養、組織の枠を超えた広域的なネットワークの構築に繋がっています。

平成28年度からは、「政策研究」のカリキュラムを新設し、実務研修職員と県職員がペアとなって先進地への訪問、調査、交流を行い、自治体が抱える政策課題を研究し、報告する内容で構成されています。

今後もこの制度を充実させ、市町村職員の実務能力の向上、県・市町村職員のネットワークの拡充・強化を進めます。

## おわりに

市町村は、これまでの累次にわたる分権改革により、自らの知恵と工夫により、主体的に地域の諸課題に取り組むことを求められ、その果たすべき役割がますます大きくなっています。

一方、本格的な人口減少下で、厳しい財政状況と少子高齢化の急速な進展等から、諸課題への対応も厳しさを増しています。

このため、今まで以上に、時代の潮流を見据えた的確な分析力と長期的、総合的な視点での政策形成能力、さらに、その施策を推進する強力な実行力が必要となっております。また、これらにより、地域づくりなどの諸課題に対して、意欲的、挑戦的な取組も可能となります。

今年度、県内すべての自治体は、「まち・ひと・しごと創生プラン」の策定を終え、地方が自ら成長し、活力を取り戻すための「地方創生」に向けた取組をスタートさせたところです。

今後、このプランは、画餅に帰すことなく、5年間でしっかりと実行に移していかなくてはなりません。そのためには、これを推進する自治体職員の資質、能力の向上が必要不可欠となっています。

当センターは、県、市町村との連携を強化しながら、時代に即応した研修を積極的に展開する集合研修機関として、また、職員の意欲と能力を引き出す「学びの場」とともに「交流の場」として、市町村が行う人材育成に対する支援を一層充実してまいります。