

# インターンシップの受け入れや 政策研究共同研修など 多彩な学びと気づきの場を提供

こうち人づくり広域連合は2002年12月、高知県内全市町村の広域研修機関として設立され、文字どおり高知県全域における公務員の「人づくり」を担っている。5年ごとに広域計画を策定しており、現在は2017年10月策定の第4次広域計画(計画期間2018~2022年度)に基づき、「次世代につなげる豊かな地域づくりは人づくりから」を研修ミッションとして事業を展開している。

## 構成市町村の人事・研修担当課長で 年2回の連絡調整会議を開催

てうち人づくり広域連合が設立されたのは、地方 分権の流れを受けてのものだ。2000年4月に地方 分権一括法が施行され、国から地方への権限・財 源移譲が行われる一方、その受け皿としてふさわ しい自治体の規模が求められることとなった。広域 連合が設立された2002年当時は、「平成の大合併」 と呼ばれる動きの真っただ中にあり、高知県でも各 地域で合併に向けた協議が進められていた。しか し、いくつかの町村が住民アンケートの結果等を受 けて法定協議会を離脱するなど、大合併が収束し た後も小規模町村が残る可能性が高くなっていた。

そうした町村が自立の道を選ぶなら、何よりもまず一人ひとりの職員の能力向上が不可欠であり、人材育成はますます重要なテーマとなる。とはいえ小規模自治体では、人的にも予算的にも独自で人材を育てる余裕などない。そこで、2002年12月に県内全市町村の広域研修機関として設立されたのが、こうち人づくり広域連合である。

こうち人づくり広域連合事務局長の高和佳夫さんは、「それまで県内市町村の行政職員研修は県が主体となって実施していたが、人材育成の重要性に鑑みて市町村が主体的に取り組める体制を整えようと、広域連合を設立することになった」と説明する。都道府県の広域研修機関は、県が中心となって設立したり一部事務組合形式にするなど様々な形があるが、広域連合の形式で運営するメリットとしては、「構成市町村の意思統一がしやすい点などがある」という。

職員は8名で、うち7名は県及び市町村からの派遣職員、1名は会計年度任用職員。構成市町村の現場のニーズを正確・迅速に事業へ反映させるため、以下の連絡調整機関を設けている。

#### ①こうち人づくり広域連合連絡調整会議

構成市町村の人事・研修担当課長で構成され、年2回の連絡調整会議を開催している。次の③に記す2つの部会で協議された翌年度事業などについて報告、提案を受け、全構成市町村で協議する場である。



新規採用職員研修では「車いす体験学習」を実施

#### ②広域市町村圏ブロック会

県内を5つのブロックに分け、各ブロックを年 1回順次訪問して会合を開いている。当該年度事 業の概要を説明したり、構成市町村の意見を吸い 上げる場となっている。

### ③広域研修・政策研究部会、研修支援・人材交 流部会

それぞれ年2回開催。広域連合の4事業(後述)について検討する場である。



# 5年ごとに広域計画を策定し 研修ミッションなどを規定

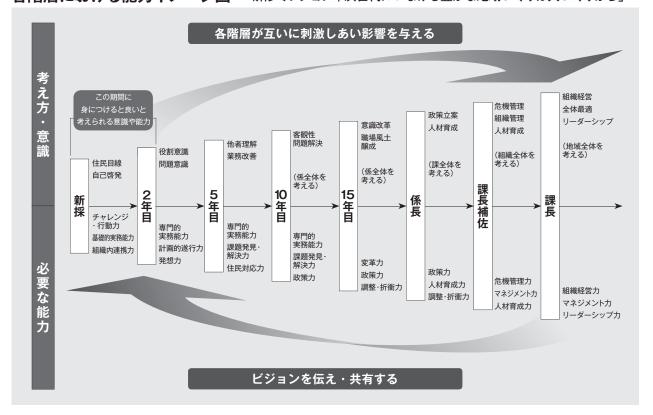
こうち人づくり広域連合は、次の3点を基本理 念として掲げている。

- ①時代の変化を把握し、創造性をもって新た な行政課題に迅速に対応できる人づくり
- ②広域的な視点と実践的な政策形成能力を持 ち、地域の総合的活力を生み出す人づくり
- ③高い人権意識、使命感、責任感を持ち、住 民福祉の向上を担う自立的な人づくり

こうした理念的な部分や後述する事業の体系は 設立当初から変わっていない。ただし、重点的な 目標や具体的な研修カリキュラムは、時代の変化 に伴って少しずつ変わっている。例えば、第3次 広域計画(計画期間2013~2017年度)では「自 ら学び、考え、地域とともに未来を切り拓く熱い 人づくり」を研修ミッションに定めた。

第4次計画の研修ミッションは、冒頭に記した

#### 各階層における能力イメージ図 ~ 研修ミッション 「次世代につなげる豊かな地域づくりは人づくりから」~



ように「次世代につなげる豊かな地域づくりは人づくりから」に変わった。その背景をなす構成市町村をめぐる状況としては、ますます進展する人口減少と少子高齢化、それに伴う自治体財政の緊縮化、南海トラフ大地震など大規模災害リスクの高まり、といった点が挙げられる。また第4次計画では、防災と移住定住促進が新たな研修テーマとして加えられた。

事業体系は、次の4つの柱で構成される。

- I 研修事業
- Ⅱ 研修支援事業
- Ⅲ 人材交流事業
- Ⅳ 政策研究事業

まず I の研修事業だが、①階層別研修、②能力向上・開発研修、③地域力創造研修、④市町村議会議員等研修、の4つに大別される。以下に説明する具体的な研修プログラムは、特記のない限り2020年度研修計画によるものであり、後述するように新型コロナウイルス問題の影響で大幅な変更や中止・延期の可能性がある。

①の階層別研修には、次のようなものがある。 〇一般職研修:新規採用職員研修/採用2年目職員研修/採用5年目職 員研修/採用15年目職員研修(係長級以上に昇格している職員は除外)

- ○管理監督職研修:係長研修/課長補佐研修/ 課長研修(いずれも新任者が対象)
- 〇トップセミナー: 市町村長、副市町村長、議会 正副議長・委員会委員長、会計管理者、部長・副 部長級職員、人事研修担当課長が対象。

新規採用職員研修とトップセミナーを除いては、コンプライアンスや人権などをテーマとした基本研修と採用年数・階層に応じた能力研修があり、5年目研修・10年目研修はその両方を受講し、係長研修・課長補佐研修・課長研修は構成市町村が受講階層を選択し、能力研修も受講する。2年目研修と15年目研修は能力研修のみである。



# 階層別のほか、能力向上・開発、 地域力創造など多様な研修を実施

Iの研修事業について見ていく。

新規採用職員研修は、通常は4日間のプログラムで、4月から5月にかけて1回70人のコースを5回に分けて開催する。1・2日目は座学で、公務員としての心構えを先輩職員から伝えられたり、



\_\_\_\_\_ 採用2年目職員研修でのディスカッション

文書事務や地方公務員制度などの基本的な知識 を学ぶ。3・4日目は宿泊研修で、2020年度の場 合「協働を考える」「人権研修 (体験学習を含む)」 「開かれた職場と心の健康づくり研修」「接遇・ビ ジネスマナー」といった研修が予定されていた。

ところが、新型コロナウイルスの影響で4・5 月の研修がすべて中止・延期になり、新規採用職 員研修は8月と9月に1日だけの日程で7コース 開催することになった。カリキュラムも絞り込ま なければならないため、各市町村の担当課長に意 向を尋ねた。その結果を受けて、最も要望の多 かった「接遇・ビジネスマナー」研修を中心に、 「地方公務員制度・公務員倫理」と「地方自治の しくみ (地方自治・地方財政) | の一部を組み合 わせて実施することとした。

一般職(採用5年目・10年目職員)向けの基本 研修は、「コンプライアンス推進研修」「人権研 修」「開かれた職場と心の健康づくり研修」とい **らカリキュラムである。管理職(係長、課長補佐、** 課長) 向けの基本研修も同じ研修テーマだが、内 容は職場のリーダーとしての心構えや注意点に重 点を置いたものとなっている。

研修事業の②能力向上・開発研修は、テクニカ ル・スキル(法務能力、専門実務能力、情報処理 能力)、ヒューマン・スキル(人間対応能力)、コ ンセプチュアル・スキル (課題対応能力) を身に つける研修の3つに大別される。

テクニカル・スキルに関する研修のうち、「自 治体法務入門研修」「政策法務研修~法の解釈適 用から条例制定まで~」「行政法研修」について は、高知県と協定を結び合同研修としている。た



令和元年度トップセミナー

だ「自治体法務入門研修」は、定員が100人で会 場での密集が避けられないため、2020年度につ いては中止となった。県は独自にWeb研修の形で 実施したという。県との間ではこの他にも、柔軟 な連携が行われている。県が主催する研修プログ ラムで定員に満たない講座があれば、広域連合が 窓口になって各市町村に受講の案内をしたり、逆 に広域連合主催の研修に県職員が聴講生として 参加する、といったものだ。

テクニカル・スキルの専門実務能力研修の中で は、先進事例研究セミナーが特筆される。全国に は抜群の発想力や行動力で地域振興などに大きな 成果を上げ、広く名前を知られるようになった 「スーパー公務員」たちを講師に招き、視野を広 げたりモチベーションをアップするきっかけにし てもらおうという趣旨だ。

ヒューマン・スキルに関する研修には、OJT研 修、コーチング研修、住民対応力向上研修などが ある。またコンセプチュアル・スキルに関する研 修としては、第4次計画で新しく取り入れられた 「防災・減災力向上セミナー」のほか、リスクマ ネジメント研修などがある。

研修事業の③地域力創造研修は、行政職員だ けでなくNPOや地域自治組織など住民等も一緒に 受講することが特徴だ。市民と行政がともに学び ながら、協働による地域づくりを進めていくため の知識とスキルを身につけることをねらいとする。 2020年度については、「移住者受け入れ態勢のヒ ント」がテーマとなった。また広域連合主催の研 修だけでなく、市町村からも上記のねらいに沿っ た研修企画を募集している。



スクール形式の研修室レイアウト

# インターンシップを通じて 公務員の魅力を学生に伝達

IIの研修支援事業には、主として構成市町村や 地域ブロックが主催する研修への講師派遣と全国 的研修機関が実施する研修への参加に対する補 助の2つがある。前者は、講師派遣に要する委託 料、報償費、旅費を広域連合が負担するもの。後 者は、市町村アカデミーや自治大学校などが主催 する研修に構成市町村が職員を派遣するに際して、 受講料や交通費など研修に要する経費の一部を広 域連合が補助する制度だ。

Ⅲの人材交流事業については、特にインターンシップ支援事業が活発だ。2003年度に広域連合として1人の学生を受け入れたのが最初で、以後毎年数名から十数名のインターンシップ生を構成市町村や広域連合が受け入れている。

てこ数年の新卒採用は売り手市場が続いており、 行政職を目指す学生は減少傾向にある。就職活動をスタートした段階では公務員志望と民間企業 志望の割合がほぼ半々でも、結果的には2:8く らいになるというデータもあるという。それは、 「学生たちに行政の仕事の魅力が伝わっていない ためではないか」と髙和さん。自治体行政の現場 を体験してもらうことで、1人でも多くの優秀な 学生に公務員を進路の選択肢に入れてもらうと同 時に、採用のミスマッチをなくすことを目指す。

インターンシップ募集の案内は、四国や関西な ど広範囲の大学に送っている。松山大学などでは インターンシップを受け入れる企業や団体による



グループ形式の研修室レイアウト

合同説明会も行われており、そうした場でもアピールする。また市町村側も、インターンシップ生に何をしてもらったらいいのか、どのように受け入れ体制を整えればいいのかわからないというところが多いので、広域連合から案を提示することも。これまでのインターンシップ生の中には、受け入れ先の自治体ではなくともこの体験を活かしてどこかの公務員に採用された例が何件かあるという。

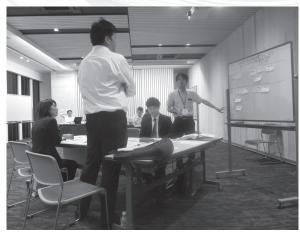
2019年度は、広域連合及び4市町で計9名を受け入れた。インターンシップ生からは、次のような感想が寄せられている。

「今まで講義のみで保健師の業務や役割について学んでいたのですが、今回実際に保健師の皆様と共に業務をさせていただいたり市民の皆様とお話をするうちに、市町村の保健師について具体的なイメージを持つことができました」(受け入れ先=南国市)

「今回のインターンシップで様々な市町村の方とお話をさせていただく機会が多々あり、自分の進路を明確にできる、良い経験になりました。また、高知県で仕事をしたいという気持ちがより一層強くなりました」(受け入れ先=こうち人づくり広域連合)

# 具体的な課題をテーマに 半年間の政策研究共同研修

IVの政策研究事業については、政策研究共同研修事業が行われている。設立当初から継続して実施されている事業で、県内の地域課題をテーマとして具体的な政策研究を行うことで、実践的な政策形成能力を身につけようという趣旨だ。様々な



地域の具体的な課題をテーマとした政策研究共同研修

市町村から集まった職員が4~5人ずつのチーム を組み、約半年間かけて会合を重ね、最終的に政 策の形にまとめて前述のトップセミナーなどの場 で発表する。

当初は各市町村の中堅職員がメンバーで、研修 の成果をそれぞれの自治体に持ち帰って具現化す ることを目的としていた。しかし最近は、中堅職 員に半年間の研修を受ける時間的余裕がなくなっ ていることもあり、若手職員が主体になっている。 「政策をつくることより、その過程を勉強しても らうことがねらいに変わってきている。長いスパ ンで成果品をつくり上げるので、本人たちにとっ てはすごく勉強になる」と髙和さん。

研究テーマは、各市町村に現在課題となってい ること、職員に勉強してほしい政策分野などにつ いてアンケートをとり、講師とも相談しながら決 めている。2019年度は、高知市・奈半利町・土 佐町・越知町の4人で構成する「センチメンタル ジャーニーチーム」が「生涯アップデート~人生 100年時代を生きるために楽しく学ぶ」、高知市・ 室戸市・土佐清水市・津野町の4人による「チー ムASK | が「これが高知の空き家・空き店舗再生 術~2033年の空き家率を25%に抑制」を、それ ぞれテーマに設定した。

前者については、奈半利町役場の松田伊代さん が「今まで自分がして来なかったことにチャレン ジレ、テーマであった生涯学習に今後自ら取り組 んでいこうと思っています」、土佐町役場の町田 健太さんは「この研修で学んだ様々な手法を用い、 『短い時間で深く考える』ということを習慣づけ て、今後業務に活かせたらと思います」と語って



こうち人づくり広域連合事務局長の髙和佳夫さん(右)と同連合人 くりチームチーフの島村英司さん

いる。後者については、「仕事上のマクロの課題 を常に頭の片隅に置いて仕事をするようになりま した」(高知市役所の長谷川佑さん)、「メンバー のそれぞれが壁にぶち当たり苦悩したことが、苦 しくもありますが、今となっては良い思い出と なっています」(津野町役場の森田孝平さん)と いった感想が寄せられた。

# 新型コロナウイルス対策として 研修手法の見直しも課題

当面の課題は、やはり新型コロナウイルス問題 への対応だ。6月から再開した集合研修では、3 密を避けるため研修室の定員を減らしたり定期的 な換気を行ったり、受講者には事前の検温やマス ク着用・手洗いの徹底などを図っている。

もちろん研修の手法についても見直すことにな る。これまでもパソコン研修ではe-ラーニングを 導入してきたが、この5月にはスカイプを使っての オンライン研修を試行的に行った。こうした取組 みは今後拡大していく方向になるだろう。その一 方で、人間的なつながりができるといった点から、 集合研修や宿泊研修を望む市町村の声も根強い。 どの研修にどの手法を当てはめるのが最適なのか、 来年度に向けて細かく検討していく必要がある。

ただ、どんな状況においても人づくりの重要性 は変わらない。こうち人づくり広域連合人づくり チームのチーフを務める島村英司さんは、「研修 は職員の主体的な気づきを提供する場。自分が住 民のために何ができるか、1つでも考えるきっか けになればうれしい」と語った。