

1 令和5年度行政研修の新たな取組等

公務員研修所では、国民全体の奉仕者としての使命感の向上、資質・能力の向上及び研修員間の相互理解・信頼関係の醸成を基本的な目的として、採用時から幹部級まで役職段階ごとに行政研修を実施しています。

令和4年度途中より、新型コロナウイルス感染症の感染状況に注意しながら、合宿研修を徐々に再開する一方で、各府省からのニーズや研修内容等も踏まえながらオンライン方式・通勤方式も引き続き実施してきているところですが、令和5年度においては、以下のとおり現場体験の拡充を中心に様々な取組を行っており、今後とも行政研修の改善・充実に向けて取り組んでいきます。

(1)初任行政研修 ～地方自治体実地体験と合宿研修の再開～

初任行政研修は、総合職試験採用者を対象に実施していますが、令和5年度においては、

- 1週目：事務次官級職員による講話、政官関係に関する有識者による講義等からなるオンライン研修（1日間）
- 2週目：西ヶ原研修合同庁舎における通勤研修（1週間）
- 3週目：地方自治体実地体験、被災地復興・地方創生プログラム（2日間）及び公務員研修所における合宿研修（3日間）

の11日間にわたる内容となりました。また、地方自治体実地体験については4年ぶり、合宿研修については3年ぶりに実施を再開しました。

「地方自治体実地体験」は、4名程度のグループに分かれて、全国の地方自治体を1週間程度訪問し、活動体験や関係者との意見交換等を通じて、地域の実情や課題解決の取組等について認識を深め、国と地方との関係等について考察するプログラムとして実施してきましたが、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から令和2年度以降、同プログラムの実施を見合わせてきました。令和5年度は、感染拡大防止にも留意する観点から2日間の日程で、全国169市町村のご協力の下、同プログラムを再開することとなりました。

また、「地方自治体実地体験」と同じ期間に実施している「被災地復興・地方創生プログラム」は、東日本大震災からの復興のために福島県・宮城県で活動するNPO団体等の支援を頂き、被災地の復興と地方創生の実情について学ぶものです。令和4年度は、上記の全国地方自治体での「地方自治体実地体験」の実施再開ができない中、初任行政研修の研修員全員を対象に福島県浜通り被災地域での現場体験（1日間）を行いました。令和5年度は、4団体（MORIUMIUS、ゆうきの里東和

ふるさとづくり協議会、あすびと福島、福島県ホープツーリズム）に合計99人の研修員が赴き、活動体験や関係者との意見交換等を行いました。

さらに、初任行政研修においては、上記のプログラムのほか、『体験を通して行政の在り方を考える』ことをねらいとして、「国際行政の現場」として国連平和維持活動、政府開発援助、国際機関での勤務経験者からの講義や意見交換、「市民との協働について考える」としてNPO関係者や社会起業家との意見交換を行ったほか、「人権」として実施した一部のコースにおいても、車椅子やVR機器を用いた体験を含め、講師から自らの経験に基づいた講義を聴いて意見交換を行う機会を付与しました。こうした科目の実施により、国民により近い現場の実態等を理解した上で、国民全体の奉仕者としての使命感や識見、問題解決能力の向上を図っています。

このほか、3年ぶりの合宿研修を実施したことで、研修員間での対面によるコミュニケーションの時間が増加し、相互理解、信頼関係の醸成に大きく寄与したと考えられます。

◆研修員の感想

* 自然や農業と共生する暮らし、人口減少による空き家問題、へき地の医療や教育など、これからの業務に

おいても知っておくべきことについて身をもって学ぶ貴重な経験であった。今回訪問した自治体との関係は一過性のものでなく、今後もつながりを保ち、国の

施策がどう動いているか、地方の課題がどう進展しているか、目を向けていきたい。

- * 今回、初めて福島に行ったが、実際に被災した方や東電の方、復興事業に携わる方の思いを聞いて、被災地復興について自分がいかに他人事として捉えてしまっていたかを気付くきっかけになった。被災地復興に限らず、どのような問題に関しても当事者意識を持

ち、現地に赴いて状況を知ることの重要性を学ぶことができた。

- * VR体験を通じて、認知症の方がどのようにものを見ているかということを知ることができた点が印象に残っています。相手の置かれた立場を想像し、より良いコミュニケーションを取ろうと努力することが介護の現場において特に重要ではないかと思いました。

(2)3年目フォローアップ研修 ～入間市内の関連施設・企業の現場訪問～

採用初年度に初任行政研修を受講した採用3年目の職員を対象として実施している3年目フォローアップ研修については、令和4年度は2日間オンライン+2日間合宿の合計4日間で実施しましたが、令和5年度は全て合宿により4日間の研修を実施しました。なお、令和5年度の3年目フォローアップ研修の参加対象者が受講した令和3年度の初任行政研修は全てオンラインにより実施したため、彼らは今回の研修で初めて対面による行政研修を受講することとなり、相互理解、信頼関係の醸成にも大きく寄与したと考えられます。

当研修においては、令和2年度の初任行政研修において実地体験型のプログラムを実施できなかったことも踏まえ、令和4年度より公務員研修所が所在する埼玉県入間市及び同市工業会の協力を得て、同市内の公共施設や企業への現場訪問を行った上で、入間市の杉島理一郎市長等をお迎えして意見交換を行う丸1日のプログラムを行っています。

このプログラムを通じて、地方行政の現場や企業経営の実情について理解を深めるだけでなく、各府省での政策立案がどのように地方の現場で活かされているかといった点についても認識するとともに、杉島市長や各企業の経営者からご自身のご経験も交えながら、研修員への今後の活躍を期待するメッセージを直接伝達されたことから、研修員の今後の業務遂行へのモチベーションの向上にもつながったと考えられます。

◆研修員の感想

- * 市内の関連施設を見学し、国家公務員より国民（市民）の方々に近い職員がどのように声を拾い上げているのかを知ることができた。
- * 民間企業にも、公共のために熱意を持って働く人が

多く存在し、行政は引き続きそのような人々の意見を柔軟に取り入れていかなければならないと感じた。

- * 行政の施策が実際に企業で活かされている事例を学び、政策が実際の経済活動に繋がっている実感を得られた。

(3)課長補佐級、課長補佐級特別課程における現場訪問の拡充等

行政研修（課長補佐級）は、本府省課長補佐級に昇任後おおむね1年以内の職員のうち、政策の企画立案等の業務に従事する者を対象に実施しており、令和5年度はオンラインによる研修を2コース、合宿での研修を2コース行いました。このうち、令和5年12月に合宿により実施した、第294回行政研修（課長補佐級）では、「こどもの貧困と学習支援」をテーマとする政策課題研究の一環として、入間市と市内の各公立小学校が連携して実施する「放課後子ども教室」が行われている東町小学校と、「いるま学習支援の会」が運営する「こども☆チャレンジひろば東町」が行われている入間市東町地区センターに2グループに分かれて訪問し、現場見学や運営スタッフとの質疑応答などを行いました。

また、行政研修（課長補佐級特別課程）は、本府省課長補佐級のⅡ種・Ⅲ種等採用職員又は一般職試験等採用職員で、各府省が幹部登用に向けて計画的に育成しようとしている課長補佐級の職員を対象に実施していますが、本年度の同研修においては、「高齢者介護」をテーマとする政策課題研究の一環として、(株)シルバーウッドが運営するサービス付き高齢者向け住宅「銀木犀<船橋夏見>」（千葉県船橋市）を訪問しました。訪問先では、同社の下河原忠道代表取締役から概要説明を受けた後、入居者・従業員との意見交換、施設見学等を行いました。

研修員は、こうした現場訪問により、こどもの貧困・学習支援や高齢者介護等の実情を目の当たりにした上で、現場の課題を総合的に捉えつつ、縦割り構造を超えて複雑な課題に対する政策立案を行う訓練を経験することができ、この経験が実際の政策の企画立案にも大いに活かされていくものと期待しています。

◆研修員の感想

- * 基調講演と連動する形で、実際の実例事例をみることができ、政策課題研究に役立つ内容であった。また、机上でデータを収集するだけでは得ることのできない、現場の生の声を聞くことができたのも大変有益であった。
- * 直接現場を視察しての課題発見の機会を得ることができただけでなく、科目のねらいを離れたところでも、普段は滅多にない、学習支援の現場の実情を関係者から伺う機会を得ることができ、有意義であった。
- * これまで携わることのなかった介護現場の世界に伺うことで、実務者の悩み、介護サービスを受ける者の

視点を学ぶことができ、政策立案に際して、現場の声を集めることの重要性を理解しました。また、日頃、身近でない政策課題についても、今回の経験を通じて、今までの常識が必ずしも国民全体の望むものではないということなどにも気づくことができ、自ら情報を集めることの重要性にも気づくことができました。

- * 介護の現場を直に見ること自体が初めてであったが、入居者から直接に話を聞くこともでき、非常に有意義であった。また、下河原代表取締役の話は、介護の分野以外でも非常に参考になることが多く、お話を聞く機会をいただけたことに感謝します。

(4)課長補佐級(リーダーシップ研修)における現場学習等

行政研修(課長補佐級)リーダーシップ研修は、本府省課長補佐級の職員で、将来、本府省幹部職員として行政運営の中核を担うことが期待される職員を対象に実施しているもので、令和5年度は令和5年8月から令和6年1月までの間の通算14日間の研修を、合宿、通勤、オンラインの組合せにより実施しました。

この研修の中で、従来から現場学習として地方自治体等を訪問するプログラムを実施してきましたが、令和4年度からは、隠岐諸島にある島根県海士町で地域づくりや人材育成事業等を行っている「(株)風と土と」に委託して3日間のプログラムを実施しています。このプログラムでは、研修員を2グループに分けて、それぞれに民間企業からの参加者も加わって、大江和彦海士町長、海士町で活動する起業家、いわゆる「島留学」により同町の高校に通学する島外出身の高校生を含む島民との対話・意見交換などを通じて、地域づくり・地方創生の実情に関する理解を深めるだけでなく、離島という非日常の環境の中で自らを深く見つめ直し、自分の言葉で自らのビジョンを語ることにより、「心を動かすリーダーシップ」について考察する機会を付与しました。

◆研修員の感想

- * 職場を離れて、山や海などの自然や、海士町で生活する人々との接触を通じて、自分自身を見つめ直す良いきっかけとなった。
- * 他者を理解するに当たっての対話の重要性や、自分自身への深い理解を得る方法を知ることができ、視野も広がった。大きく言えば、自分の人生観も整理することができたので、業務へのモチベーションも上がっ

たと感じます。

- * 体の内側で生じる感覚に意識を留め、その言語化に努めることが、自分の価値観や考え方を知るきっかけになることを身をもって体感できた。
- * 自分はなぜ働いているのか、何を思って働き始めたのかなどを定期的に振り返ることは重要であると感じたので、今後も折に触れて内省していきたい。

(5)課長級(課長力向上コース)の拡充等

マネジメント能力のかん養を図るための研修の充実に向けた取組として、令和4年度に本府省課長級職員としてのマネジメント力を向上させるための「課長力向上コース」を1コース試行しました。この研修は、民間企業からの参加者

も得て、まず3日間の講義やマネジメント上の課題に関する討議を行った上で、自ら実践すべき課題を設定した後、当該課題を約1か月間にわたって職場で実践し、その結果を引き続く1日間の研修で共有すること等によりマネジメント能力の醸成を図るプログラムとして実施しました。

令和5年度においては、「課長力向上コース」の一層の拡充を図ることとし、上述と同様のコースに加えて、多忙の課長級職員がより参加しやすいコースとして、1日間のワークショップ（第1部）+約1か月の職場実践期間+1日間の発表・討議（第2部）からなるコースを実施しました。このコースにおいては、早稲田大学大学院経営管理研究科の杉浦正和教授がワークショップの進行や討議のファシリテーションを行い、マネジメントに関するコンセプト等について認識を共有した上で、研修員それぞれが設定した課題に取り組み、その結果の発表や討議を行うことで、マネジメント能力だけでなく、対外的説明能力の向上にも大いに資するものとなりました。

◆研修員の感想

- * リーダーシップやマネジメントについて理解を深める非常に良い機会になりました。この知見を課内でも共有しようと思います。
- * 第1部終了後、各種取り組める期間を頂けたため、いくつかチャレンジできたことは有意義でした。

- * 一人一人の発表に対してくださる講師からのコメントが、その発表の意義の解説であったり、深い理解を導くためのヒントであったり、極めて有益でした。さらに理論的な解説も付加していただき、学びが広がりました。

(6)行政フォーラムの拡充等

行政フォーラムは、本府省の課長級以上の職員を対象として、各界の有識者をお招きして1.5時間の講義と意見交換を行うもので、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点とともに、広く全国の勤務官署に勤務する幹部職員が研修に参加できるよう、令和2年度途中よりオンラインにより実施しています。令和5年度においては、元サッカー日本代表選手・実業家の中田英寿氏をお招きして、「サッカー、日本酒、食、伝統文化～世界との対話を通じて～」をテーマとして当所職員との対談形式により実施したものをはじめとして、様々な分野の最前線でご活躍されている方々からの講義等を計6回実施しました。また、従来、対象者が参加しやすいように、勤務時間終了後に開催してきましたが、上述の中田氏の講演では、勤務時間中に開催し多くの方に参加していただきました。今後も、内容の充実を図るとともに、より参加しやすいような実施方法についても検討していきます。

◆研修員の感想（中田英寿氏の回より）

- * サッカー選手として一流であっただけでなく、貧困地域も含めた世界中、そして日本中を旅して来られた講師だからこそ言える話をお聞かせいただき、多くの気づきがあり、有意義なフォーラムであった。
- * 全体を通じて、講師の考え方、想いが言葉の一つ一つから伝わってきた。特に、世界に向けて発信するだけでは伝わらない、まずは日本に来てくれる人に伝える努力が必要、というご示唆が今の業務の悩みに直接つながるものであり、改めてその視点で考え直そうと

いう気づきをいただいた。

- * 自ら海外及び日本各地で実体験をして、そこから得た気づきで事業化をするまでの流れが、非常に地に足が付いていて、かつ論理的であること、だから、自らが行うことがぶれないし、基準があるから変化にもアジャストもしやすいということが、非常によく理解できた。
- * 今回の開催時間であれば、オンラインでの参加も容易であり良かった。