第2章 人材の育成

人事院は、全府省の職員を対象として以下の研修を計画し、実施している（図2－1）。

図2-1 人事院が実施する主な研修

採用直後から幹部級まで、体系的な各府省合同研修を実施

Ⅰ 役職段階別研修

1. 行政研修

- 合同初任研修
- 初任行政研修
- 初任行政フォローアップ研修（※令和5年度以前は「3年目フォローアップ研修」として実施）
- 課長補佐級
- 課長補佐級（女性管理職養成コース）
- 課長補佐級（リーダーシップ研修）
- 課長級
- 課長級（課長力向上コース）
- 幹部行政官セミナー（アスペンメソッド）※
- 行政フォーラム

※主に本省審議官級を対象とした古典を題材とする思索型プログラム

- Ⅱ・Ⅲ種・一般職登用研修
- 係員級特別課程
- 係長級特別課程
- 課長補佐級特別課程

2. 地方機関職員研修

- 新採用職員研修
- 中堅係員研修
- 係長研修
- 管理監督者研修
- 幹部行政官セミナー（管区機関局部長級）

Ⅱ 派遣研修

- 行政官長期在外研究員制度
- 行政官短期在外研究員制度
- 行政官国内研究員制度

Ⅲ テーマ別研修

マネジメント力の向上
- 幹部に対する役割認識の徹底のための研修
- 昇任時相談窓口等体験研修
- パーソネル・マネジメント・セミナー
- 課長補佐級・係長級職員のためのマネジメントスキル基礎研修

キャリア形成支援
- キャリア支援研修20
- キャリア開発セミナー 30
- 女性職員のためのキャリア支援研修
- 各府省内キャリアコンサルタント養成研修

オンボーディング支援
- 実務経験採用者研修
- メンター養成研修

女性活躍の推進
- 女性職員のためのキャリア支援研修（再掲）
- 共働き・共育て時代の両立・キャリア支援セミナー
- 多様な人材の活躍のためのオンラインセミナー

Ⅳ 指導者養成研修

- 研修担当官能力向上研修
- JKET（公務員倫理研修）
- JST基本コース（仕事と人のマネジメント研修）

第1節　人事院が実施する研修の概要

研修（Off-JT）は、職場での人材育成（OJT）を補完し、キャリア形成や各役職段階での能力発揮など、様々な場面で職業生活を支える重要なものであり、人事院は、多様で効果的な研修を幅広く提供し、各府省における有為な人材の育成を促進していくこととしている。具体的には、役職段階別研修、派遣研修、テーマ別研修等を実施しており、マネジメント能力向上のための研修を始め、各種研修の充実・強化に取り組んでいる。

また、人事院では、各府省からの要請に応じて、人事院職員を各府省が実施する研修に講師として派遣しており、令和6年度においては、9機関延べ9コースに職員を派遣した。

第2節　役職段階別研修

人事院では、役職段階ごとに求められる資質・能力を伸ばすことができるよう、行政研修及び地方機関職員研修を実施し、採用時から幹部級まで必要な研修の体系化と研修内容の充実を図っている。

1　行政研修

各府省の行政運営の中核を担うことが期待される職員等を対象とする行政研修は、高い倫理感に基づいた国民全体の奉仕者としての使命感の向上、広い視野や柔軟な発想など国民の視点に立つために求められる資質・能力の向上及び国家公務員として協力して施策を行うための相互の信頼関係の醸成を基本的な目的としている。

行政研修は、役職段階ごとに、採用時の合同初任研修、初任行政研修を始め、初任行政フォローアップ研修[1]、本府省の係長級、課長補佐級、課長級の職員に対する研修、さらには課長級以上の職員を対象とした行政フォーラムなどからなり、①国民全体の奉仕者としての使命と職責について考える、②公共政策の在り方を多角的に検証し考える、③公正な公務運営について学ぶ、の3点をカリキュラムの柱としている。また、研修参加者が、互いに啓発しながら相互の理解・信頼を深めることができるよう、多くの行政研修で班別での討議を設定し、意見交換を行う機会の提供に努めている。

課長級及び課長補佐級の研修では、様々な分野の者との交流を通じ幅広い視野を身に付け相互の理解を促進する観点から、民間企業、外国政府等からも研修員の参加を得ている。

令和6年度における行政研修の実施状況は、表2－1のとおりであり、全体で36コースを実施した。

[1]　令和5年度以前は「3年目フォローアップ研修」として実施

表2-1　令和6年度行政研修実施状況

研　修　名	回　次	実施方法	研修期間	研修修了者数（人）		
					うち独立行政法人等	うち民間企業等	うち外国政府
国家公務員合同初任研修	第58回	オンライン	4.3	891	4	—	—
初任行政研修	Aコース	合宿、通勤、オンライン	5.9、5.13～5.29	115	—	—	—
	Bコース		5.9、5.20～6.5	115	—	—	—
	Cコース		5.9、5.27～6.12	108	—	—	—
	Dコース		5.9、6.3～6.19	112	—	—	—
	Eコース		6.6、6.10～6.26	111	—	—	—
	Fコース		6.6、7.1～7.18	112	—	—	—
	Gコース		6.6、7.8～7.24	109	—	—	—
初任行政フォローアップ研修	Aコース	合宿	9.3～9.6	104	1	※3	—
	Bコース		9.10～9.13	104	1	※1	—
	Cコース		9.24～9.27	106	1	—	—
	Dコース		10.1～10.4	109	2	※4	—
	Eコース		10.8～10.11	105	—	※2	—
	Fコース		10.22～10.25	103	—	※1	—
行政研修（課長補佐級）	第296回	通勤	9.17～9.20	55	1	7	—
	第297回	オンライン	11.19～11.22	64	2	5	—
	第298回	合宿	12.10～12.13	49	—	14	—
	第299回		2.25～2.28	47	2	15	—
行政研修（課長補佐級）国際コース		通勤	2.12～2.14	40	2	4	16
行政研修（課長補佐級）女性管理職養成コース		通勤	1.22～1.24	33	—	11	—
行政研修（課長補佐級）リーダーシップ研修		合宿	8.21～8.23	22	—	—	—
			10.7～10.9				
			11.27～11.29				
		オンライン	9.4				
		通勤	11.6～11.8				
			1.10				
行政研修（課長級）課長力向上コース	第241回	通勤	10.22、11.14	23	1	4	—
	第242回		1.15～1.17、2.19	50	1	20	—
行政研修（係員級特別課程）	第44回	合宿	11.18～11.22	53	—	—	—
	第45回	通勤	12.2～12.6	54	—	—	—
行政研修（係長級特別課程）	第63回	通勤	12.16～12.20	33	—	—	—
	第64回	合宿	1.20～1.24	50	—	—	—
	第65回	オンライン	2.17～2.21	31	—	—	—
行政研修（課長補佐級特別課程）	第42回	通勤	2.3～2.7	52	—	—	—
行政フォーラム	第198回	オンライン	9.10	66	—	—	—
	第199回		10.17	54	—	—	—
	第200回		11.29	125	—	—	—
	第201回		12.26	189	—	—	—
	第202回		1.21	119	—	—	—
	第203回		2.6	121	—	—	—
幹部行政官セミナー（アスペンメソッド）		通勤	10.2	17	1	2	—
		オンライン	9.11、11.1、12.3				

（注）1　「実施方法」は主な実施方法であり、個々のカリキュラムの実施に当たってはオンラインによる講義等も含まれる。
2　研修修了者数の内数の「—」は、該当する修了者がいないことを示す。
3　※はいずれも各府省から地方公共団体又は民間企業へ出向中の者である。
4　行政フォーラムの研修修了者数については参加登録をした者としている。

(1) 国家公務員合同初任研修

例年、各府省において、主に政策の企画立案等の業務に従事することが想定される新規採用職員を対象に合同研修を実施している（4月に内閣官房内閣人事局と共催で実施）。

令和6年度は、オンライン方式により、岸田内閣総理大臣訓示、川本人事院総裁訓示のほか、公務員の基本に関する講義を実施した。

(2) 初任行政研修

(1) の合同初任研修対象者のうち、本府省において主に政策の企画立案等の業務に従事することが想定される者を対象として、5月から7月にかけて7コースに分けて実施した。まず、第1週目として1日のオンライン研修を、全コースを2回の機会に集約する形で実施した。次に、第2週目として埼玉県入間市にある公務員研修所での合宿研修を、第3週目として地方自治体実地体験等を、第4週目として西ケ原研修合同庁舎にて3日間の通勤研修（うち2コースは公務員研修所で2泊3日の合宿研修）を実施した。

同研修は、国家公務員としての一体感を醸成するとともに、全体の奉仕者としての素養を身に付けさせ、国民の視点に立って行政を遂行する姿勢を学ばせることを狙いとしている。令和5年度は、2日間の地方自治体等実地体験を4年ぶりに行うとともに、公務員研修所での2泊3日の合宿研修を3年ぶりに行ったが、令和6年度はそれらを更に拡充し、地方自治体等実地体験を4日間に、合宿研修を4泊5日にて実施した。カリキュラムについては、前年度と同様、研修科目を厳選し、討議を重視した内容とした。具体的には、基軸科目として、歴史的意義の大きい過去の行政事例を題材に、公共政策の在り方を多角的に研究・考察する「行政政策事例研究」、あるいは、府省横断的な政策課題について調査研究を行い、公共政策の在り方を多角的に検討する「政策課題研究」を行った。また、事例を通じて倫理的な行動の在り方を考える「公務員倫理を考える」、自治体、市民、NPO等の地域の現場で活動している関係者等と行政課題の解決に関する市民との協働について考える「市民との協働について考える」等のカリキュラムを実施した。また、研修員間の相互理解が円滑なものとなるようチームビルディングも実施した（表2－2）。

表2-2　令和6年度初任行政研修のカリキュラム

分類	研修科目	科目のねらい
国民全体の奉仕者としての使命と職責について考える	公務員の在り方、政治と行政	各府省の事務次官等から行政官としての心構えに関する講義を聴き、また、政治と行政に関する講義を聴いた上で、本研修全体を通じて期待される国家公務員の在り方について考察を深め、研修の最後でレポートにまとめることにより、国家公務員としての自覚と使命感を醸成する。
	公務員倫理を考える	公務員倫理に関する講義を聴き、事例研究などを通じて、倫理学の基礎理論に基づく価値判断や政策立案の在り方について検討し、実践への動機付けを図る。
	人権	人権問題に関わる講義を聴き、我が国や国際社会が抱える人権問題の現状を認識するとともに、基本的人権に対する意識を高める。
公共政策の在り方を多角的に検証し考える	行政政策事例研究	歴史的意義の大きい過去の行政事例を題材として、当時の困難な状況の下で取るべき方策を模索した関係者からの講義を聴き、批判的な視点も含めて多角的な立場から見た「行政官として取るべき行動」について、率直かつ自由に討議し、研究成果をまとめることで、行政官としての使命感や識見、問題発見能力、問題解決能力等をかん養する。
	政策課題研究	府省横断的な政策課題について、有識者からの講義を聴いた上で調査研究を行い、府省の異なる研修員同士での班別討議と長期的展望に立った具体的な政策提言や研究成果をまとめることで、行政官としての使命感や識見、問題発見能力、問題解決能力等をかん養する。
	若手公務員の歩み	各府省の課長補佐等を講師とし、各府省が取り組んだ行政課題等を題材にした講義を聴き、実際の政策形成に当たって必要となる視点、関係者との調整の在り方を学ぶほか、若手公務員の能力開発・キャリア形成について理解を深める。
	特別講義	行政課題に関する講義、意見交換を通じ、国民全体の視点から施策を行うための素養、見識を養う。
公正な公務運営について学ぶ	コミュニケーション	論理性や説得力を備えた対話法や対話に当たって意識すべき事項等に関する講義を聴き、職場において上司、同僚等と円滑なコミュニケーションを図るための効果的な手法等について学ぶ。
	公務員の在り方、政治と行政	（再掲）
	公務員倫理を考える	（再掲）
	若手公務員の歩み	（再掲）
体験を通して行政の在り方を考える	地方自治体実地体験被災地復興・地方創生プログラム	地方自治体又はNPO等の現場を訪問し、視察、活動体験、関係者との意見交換等を通じて、地域の実情や復興・地方創生への取組を現場ベースで理解する。また、地域の多様性、住民の意識やニーズ、各地域における課題解決の取組等について認識を深め、持続可能な地域の未来の在り方を考え、国と地方との関係、行政の役割や公務員の在り方等を考察する。
	国際行政の現場	国際的な業務の最前線で活躍した経験に基づく講義を聴き、国際情勢や我が国の置かれている立場、国際協力の在り方や諸外国との関係などについて認識を深める。
	市民との協働について考える	自治体、市民、NPO等の地域の現場で活動している関係者から、現場の実情や取組を聴き、我が国が直面している諸課題について認識を深め、行政課題の解決に関する市民との協働の在り方や、今後の行政の役割・在り方について考える。
諸行事	開・閉講式、オリエンテーション、チームビルディング等	

（注）　それぞれの科目につき、講義、討議、実習等の技法を組み合わせて実施している。

（3）初任行政フォローアップ研修

原則として（2）の初任行政研修の受講から2年を経過した職員のうち、本府省において政策の企画立案等の業務に従事することが想定される者を対象として研修を実施している。

令和6年度は、令和4年度採用者を6コースに分け、4日間の合宿形式で実施した。前年度に続き、公務員研修所が所在する埼玉県入間市並びに同市及び同市近隣市内の中小企業の協力を得て、同市内の公共施設や企業への現場訪問、入間市長等との意見交換を行う体験型プログラムを実施した。他にも、会議や日常業務においてグループでの討議を円滑に進めるためのファシリテーション技法や、グループをまとめる上で必要となるマネジメン

ト力の入門的な講義・演習、初任行政研修受講後からの2年間の自身を振り返り、先輩職員の参画を得て今後の自身の課題とキャリアを考えるプログラム、各々が所属する組織の政策や課題等を発表し、相互に討議するなどのカリキュラムにより実施した。

(4) 行政研修（課長補佐級）

本府省課長補佐級に昇任後おおむね1年以内の者のうち、政策の企画立案等の業務に従事する者を対象に、合宿での4日間の研修を2コース、通勤での4日間の研修を1コース、オンラインでの4日間の研修を1コースの計4コースを実施した。

本研修は、班別討議を経て政策提言・分析を行う「政策課題研究」、研修員自らが直面する行政課題をテーマに議論を行う「個別政策研究」、「マネジメント研究」、外国人との共生をテーマとした政策課題研究に関連付けて埼玉県川口市の芝園団地を訪問する「現場訪問」等からなるカリキュラムにより実施した。

(5) 行政研修（課長補佐級）国際コース

英語による発表や議論を通じ、英語での意思伝達及び説得能力の向上を図り、各府省における行政の国際化に対応できる人材の育成に資すること等を目的とする国際コースを1コース（3日間）、通勤で実施した。擬似的なグローバル環境における議論ができるよう、駐日大使館等から外国人研修員の参加を得て、日本人参加者が所属組織の政策や課題を英語で発表し、外国人研修員と共に討議等を実施した。

(6) 行政研修（課長補佐級）女性管理職養成コース

近い将来、本府省の管理職員として行政運営の一翼を担い、後に続く女性管理職員のロールモデルとなることが期待される者を対象に、官民の女性リーダーとの意見交換や、部下のマネジメント、組織運営について考察する研修を1コース（3日間）、通勤で実施した。

(7) 行政研修（課長補佐級）リーダーシップ研修

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者を対象に、令和6年8月から令和7年1月までの間に通算14日間の研修を1コース、合宿、通勤及びオンラインの組合せにより実施した。

令和6年度は「東京大学エグゼクティブ・マネジメント・プログラム」の協力により研究者の参加を得て実施した。研修員が小グループに分かれて日本が抱える重要問題について研究し、提言をまとめる「共同研究」を民間企業等で活躍する方々との意見交換を含めて実施したほか、リーダーの在り方に関する各界有識者からの講義を実施した。また、島根県海士町で活動する「株式会社風と土と」に委託し、同町の地方創生の取組について理解を深めるとともに、離島という研修員にとって非日常の環境に身を置いて自らを深く見つめ直し、今後のビジョンや志を言葉にする現場学習を実施した。

(8) 行政研修（課長級）

本府省課長級職員を対象に、課長級の職員として求められる組織統率力、人材育成力及び政策の実現に必要となる対外的説明能力等を充実・向上させることを目的とした「課長力向上コース」を、途中に職場でのマネジメント課題の実践期間を1か月程度挟み込む形で、通勤2日間のコース、通勤4日間のコースを1コースずつ実施した。

日本の組織・人材マネジメントの第一線で活躍される講師からの講義を通じ、これからの組織運営の課題や目指すべき方向性について理解を深めるとともに、官民双方からの参加者による、自らが所属する組織におけるマネジメント上の取組や課題を持ち寄っての討

議や意見交換を行った。前半の研修の最後に、研修内容を踏まえて実践期間中に取り組む課題設定を各自が行い、当該課題について約1か月間にわたって職場で実践した後、その結果と今後に向けた課題を引き続く後半の研修で持ち寄って報告・共有を行い、これに対する講師からの講評等も織り込んで、組織統率に当たり必要となる自らの使命と職責について深く考察する流れでのカリキュラムを実施した。

(9) 行政研修（係員級特別課程）

係長級への昇任直前のⅡ種・Ⅲ種等採用職員又は一般職試験等採用職員で、勤務成績優秀な者を対象として、将来の幹部職員への登用を視野に入れた育成に資するために実施している。

令和6年度は、「政策課題研究」、「公務員倫理を考える」等からなるカリキュラムにより、5日間の日程で合宿1コース、通勤1コースを実施した。

(10) 行政研修（係長級特別課程）

本府省係長級のⅡ種・Ⅲ種等採用職員又は一般職試験等採用職員で、各府省が将来の幹部要員として計画的に育成しようとしている者を対象に実施している。

令和6年度は、「政策課題研究」、「個別政策研究」、「マネジメント研究」、「特別講義」等からなるカリキュラムにより、5日間の日程で合宿1コース、通勤1コース、オンライン1コースを実施した。

(11) 行政研修（課長補佐級特別課程）

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、各府省が将来の幹部要員として計画的に育成しようとしている者を対象に実施している。

令和6年度は、「政策課題研究」、「個別政策研究」、「古典に学ぶ」、「マネジメント研究」からなるカリキュラムにより、5日間の日程で通勤1コースを実施した。

(12) 行政フォーラム（本府省課長級及び本府省幹部級）

本府省の課長級以上の職員の研修機会として、約1時間30分、我が国の抱える諸問題について各界の優れた有識者による講義と意見交換を行っている。

令和6年度はオンラインで計6回実施した。

(13) 幹部行政官セミナー（アスペンメソッド）

本府省審議官級及び筆頭課長級の職員を対象に、4日間の研修を1コース、通勤及びオンラインで実施した。アスペンメソッドとは、米国アスペン研究所が行っている研修手法であり、様々な古典を素材に、参加者相互の対話を通じて高次のリーダーシップの養成を目指す思索型プログラムである。幹部行政官セミナーでは、このプログラムを活用して優れた思想や人間的価値の本質を探る中で、現代社会の複雑な課題に的確に対応できる高次のリーダーシップの養成を図っている。

2 地方機関職員研修

人事院各地方事務局（所）では、管内の各府省の地方機関の実情を踏まえつつ、役職段階別に求められる資質・能力を向上させるとともに、国民全体の奉仕者としての意識の徹底を図ることを目的とする役職段階別の研修を実施している。また、行政運営の在り方及び幹部行政官として求められる倫理感を考察させることを目的とする幹部行政官セミナーを実施している。これらの研修では、各役職段階に必要な基本的知識等を付与するカリキュラムのほか、近年の

公務を取り巻く諸情勢を踏まえたカリキュラムを取り入れて行っている（表2－3）。

このほか、係長級職員を主な対象として、役職段階別研修におけるマネジメント科目の設定や、JST教材を活用したマネジメント研修（1日コース）の実施など、マネジメント能力を高めることを主眼とする研修を引き続き行った。

表2-3　令和6年度地方機関職員研修実施状況

研修＼項目		実施回数	研修日数	修了者数
		回	日	人
地方機関職員研修	新採用職員研修	9	2～3	949
	中堅係員研修	13	2～4	585
	係長研修	12	2～4	479
	管理監督者研修	11	1～4	426
	幹部行政官セミナー	1	1	15
合　計		46	－	2,454

(1) 新採用職員研修

各府省の地方機関に採用された職員を対象として、公務員としての心構え、公務員倫理、公務員制度の解説などのカリキュラムを中心に実施している。

(2) 中堅係員研修

一定の職務経験を積んだ中堅の係員を対象として、将来の職場のリーダーとしての心構えや、中堅係員に共通して求められる能力の向上を目的として、公務員倫理、人権、情報発信スキルなどのカリキュラムを中心に実施した。

(3) 係長研修

各府省地方機関の係長級職員を対象として、将来の中堅幹部としての心構えや、職場のリーダーに求められる能力の向上を目的として、公務員倫理、部下の育成、メンタルヘルスなどのカリキュラムを中心に実施した。

(4) 管理監督者研修（課長補佐研修・課長研修）

各府省地方機関の課長補佐又は課長を対象として、将来の地方機関における上級幹部職員の養成を目的として、管理監督者の心構えや役割に関するカリキュラムを中心に実施した。

(5) 幹部行政官セミナー

管区機関の局部長級の職員を対象として、これからの行政と行政官の在り方を基本に立ち返って考え、意識改革を図ることを目的として、各界の有識者からの講話と講師を交えた意見交換を行った。

第3節　派遣研修

人事院は、各府省の行政官を国内外の大学院等に派遣する派遣研修の制度を運営、実施しており、応募者の研究計画や人物に関する厳格な審査を通じ、国民全体の奉仕者としての自覚、研究の有用性、公務に対する成果還元の意欲等について様々な角度からチェックするなど、厳正な運用に努めている。

1　在外研究員制度

(1) 行政官長期在外研究員制度

本制度は、行政の国際化が進展する中で、国際的視野を持ち、複雑・多様化する国際環境に的確に対応できる行政官の育成を図ることを目的に、各府省の行政官を原則として2年間を限度として諸外国の大学院に派遣し、研究に従事させる制度である（博士課程へ派遣する場合は延長・再派遣の仕組みあり。また、令和6年度派遣から1年制の大学院に1年間のみ派遣するコースを新設）。

派遣される研究員は、在職期間が10年未満の行政官（令和7年度派遣からは、各府省が人事管理上必要と認める場合は10年以上の行政官も応募が可能）で、各府省の長が推薦する者のうちから、人事院の選抜審査及び大学院の選考を経て決定している。

令和6年度は148人を派遣した。派遣先内訳は、表2－4のとおりである。

表2-4　令和6年度行政官長期在外研究員派遣状況

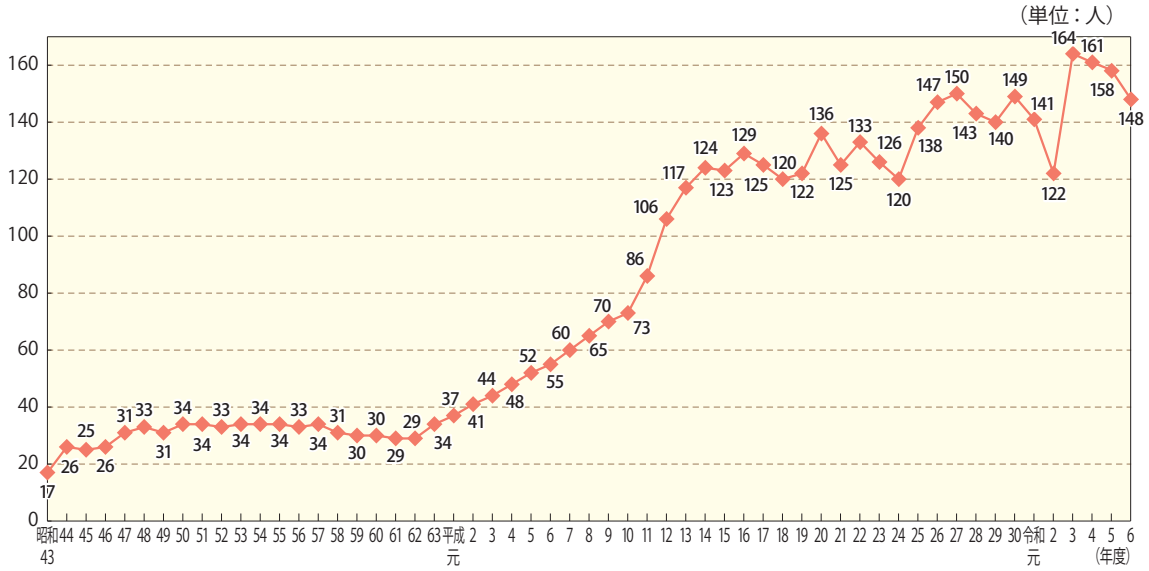
（単位：人）

派遣先国名	アメリカ	イギリス	フランス	スウェーデン	ドイツ	シンガポール	中国	オーストラリア	ニュージーランド	カナダ	イタリア	スペイン	フィンランド	計
派遣人数	74	55	4	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	148

（注）当該年度に派遣を開始した人数を示す。

昭和41年度の制度発足以来、令和6年度までに派遣した研究員の総数は4,678人で、各年度の派遣者数は、昭和62年度以降着実に増加しており、平成5年度には50人、平成12年度には100人を超えた。平成26年度以降令和6年度までの新規派遣者数は、令和2年度を除き140人以上で推移している。

図2-2　行政官長期在外研究員新規派遣者数の推移



（注）1　博士課程への派遣のため、当該年度に研究従事期間を延長した者及び当該年度に再度派遣された者（平成24年度3人、平成25年度2人、平成26年度2人、平成28年度1人、平成29年度1人、平成30年度2人、令和2年度3人、令和3年度1人、令和4年度1人、令和5年度2人、令和6年度1人）を含む。
2　当該年度に派遣を開始した人数を示す。

派遣した研究員の総数を派遣先国別の内訳で見ると、アメリカ3,256人、イギリス908人、フランス203人、ドイツ97人、カナダ54人、オーストラリア41人、中国30人、シンガポール27人、オランダ26人、スウェーデン8人、韓国5人、その他の国（地域）23人となっている。

本制度の修了者は、帰国後、留学中に得た知見、人的ネットワークをいかし、国際会議、国際交渉、海外勤務等国際的な業務に従事したり、国内にあっても、国際的視野に立った行政施策の企画・立案等の業務を担ったりしているなど、我が国行政の国際対応という点で大きな役割を果たしている。

(2) 行政官短期在外研究員制度

本制度は、諸外国において専門的な知識、技能等を習得させることにより、増大する国際的業務に適切かつ迅速に対処し得る人材の育成を図ることを目的に、各府省の行政官を原則として1年間を限度として、諸外国の政府機関等に派遣する制度である。

派遣される研究員は、在職期間がおおむね6年以上で、かつ、職務の級が行政職俸給表(一)の3級以上（他の俸給表についてはこれに相当する級）の行政官で、各府省の長が推薦する者のうちから、人事院の選抜審査を経て決定している。研究員は、諸外国の政府機関、国際機関等の派遣先でそれぞれの課題について調査・研究活動に従事している。

令和6年度は、24人を派遣した。派遣先内訳は、表2－5のとおりである。

表2-5　令和6年度行政官短期在外研究員派遣状況

（単位：人）

派遣先国名	アメリカ	イギリス	フランス	シンガポール	ドイツ	タイ	オーストラリア	カナダ	オランダ	計
派遣人数	7	5	4	2	2	1	1	1	1	24

（注）当該年度に派遣を開始した人数を示す。(3) のリーダー派遣コースで派遣した人数を含む。

昭和49年度の制度発足以来、令和6年度までに派遣した研究員の総数は1,616人で、派遣先国別の内訳で見ると、アメリカ754人、イギリス326人、オーストラリア102人、フランス76人、ドイツ67人、カナダ56人、その他の国（地域）235人となっている。

本制度の修了者は、帰国後、国際的視野をいかした業務に携わるなど各方面で活躍をしている。

(3) リーダー派遣コースの新設

管理職層の職員の国際交渉力の強化、高度な判断力やリーダーシップ、マネジメント能力等の向上を図る観点から、行政官短期在外研究員制度の一つとして、リーダー派遣コースを新設し、本府省の課室長級の職員4名を、オックスフォード大学ブラバトニック公共政策大学院のリーダー養成プログラムに派遣した。

2 国内研究員制度

本制度は、複雑かつ高度化する行政に対応し得る専門的な知識、技能等を有する行政官の育成を図ることを目的に、各府省の行政官を国内の大学院に派遣し、研究に従事させる制度である。

(1) 行政官国内研究員制度（博士課程コース）

本コースは、各府省の行政官を原則として3年間を限度として、国内の大学院の博士課程に派遣し研究に従事させる制度である。

派遣される研究員は、在職期間がおおむね2年以上25年未満で、かつ、職務の級が行政職俸給表(一)の2級から9級まで（他の俸給表についてはこれに相当する級）の行政官で、各府省の長が推薦する者のうちから、人事院の選抜審査及び大学院の入学試験を経て決定される。

令和6年度は、5人を新規で派遣した（表2－6）。

(2) 行政官国内研究員制度（修士課程コース）

本コースは、各府省の行政官を原則として2年間を限度として、国内の大学院の修士課程に派遣し研究に従事させる制度である。

派遣される研究員は、在職期間がおおむね2年以上18年未満で、かつ、職務の級が行政職俸給表(一)の1級から6級まで（他の俸給表についてはこれに相当する級）の行政官で、各府省の長が推薦する者のうちから、人事院の選抜審査及び大学院の入学試験を経て決定される。

令和6年度は、13人を新規で派遣した（表2－6）。

表2-6　令和６年度行政官国内研究員（博士課程コース・修士課程コース）派遣状況

（単位：人）

派遣先大学院	令和６年度新規派遣人数		派遣人数（累計）	
	博士課程	修士課程	博士課程	修士課程
北海道大学大学院				1
東北大学大学院			2	3
筑波大学大学院			4	123
埼玉大学大学院				97
千葉大学大学院				1
東京大学大学院	2	2	11	105
東京農工大学大学院			2	2
東京科学大学大学院		1	2	1
東京海洋大学大学院			5	
お茶の水女子大学大学院			1	
電気通信大学大学院			1	4
一橋大学大学院		5	1	103
横浜国立大学大学院		1	2	66
名古屋大学大学院				1
滋賀大学大学院				4
京都大学大学院	1		6	50
大阪大学大学院				1
神戸大学大学院				2
愛媛大学大学院			1	
九州大学大学院				1
政策研究大学院大学		3	15	108
京都府立大学大学院				1
慶應義塾大学大学院	1		2	1
東京理科大学大学院	1		1	
法政大学大学院				1
明治大学大学院				1
早稲田大学大学院		1		2
情報セキュリティ大学院大学				1
同志社大学大学院				1
立命館大学大学院				1
計	5	13	56	682
	18		738	

（注）修士課程コースは昭和51年度、博士課程コースは平成20年度に派遣を開始した。

3　留学費用償還制度

国家公務員の留学の実効性を確保するとともに、留学に対する国民の信頼の確保に資すること等を目的として、平成18年6月19日に留学費用償還法が施行された。同法に基づき、国の機関の職員が留学中又はその終了後原則として5年以内に離職した場合、その職員は、留学費用相当額の全部又は一部を償還することとされている。

令和5年度に新たに留学費用の償還義務が発生した件数は85件（特別職国家公務員33件を含む。）である（表2－7）。

表2-7　留学費用償還義務者の状況

（単位：件）

	当該年度に償還義務者となった者の数	うち留学期間中離職	うち留学期間終了後5年以内離職
令和5年度	85	1	84
令和4年度	84	2	82
令和3年度	76	3	73

（注）件数には、特別職国家公務員を含む。

第4節　テーマ別研修等

人事院は、公務における人材育成や、公務を取り巻く様々な課題への対応に必要となる知識及び能力の向上を図る「テーマ別研修」を実施している。また、各府省において職員の能力の向上をより効果的に図るための技法を修得させるなど研修の指導者を養成する「指導者養成研修」を実施している。

1　テーマ別研修

(1) 幹部に対する役割認識の徹底のための研修

各府省の幹部職員に対し、それぞれの組織を牽引する立場としての役割認識を徹底すること、また、幹部公務員としての高い見識を持ち、国民の信頼を得ながら公正に職務を遂行するよう、倫理感・使命感のかん養を図ることを目的として幹部に対する役割認識の徹底のための研修を実施している。令和6年度は、新任局長級職員を対象として、組織マネジメントの重要性に係る意識啓発に重点を置いた研修を、全2回、対面及びオンラインで実施し、計70人が参加した。

(2) 昇任時相談窓口等体験研修

原則として直近1年間に本府省の審議官級に昇任した職員を対象に、国民と行政が直接交わる最前線の現場を改めて体験する機会を提供し、「消費者・生活者を主役とする行政を担う国家公務員の意識改革」を図ることを目的として昇任時相談窓口等体験研修を消費者庁と共催で実施している。

本研修の受講生は、①消費生活センター等7種類の相談窓口機関のいずれかに赴いて、消費者・生活者の声に触れる業務を体験する「業務体験研修」と、②業務体験研修で得られた経験や気付きについて、研修参加者同士で意見交換を行う「事後研修」を行う。令和6年度は、23府省等から147人が参加した。

(3) パーソネル・マネジメント・セミナー

各府省の管理職員が広くマネジメントの知識や理論、ノウハウに触れる機会を設け、今後のマネジメント能力向上の契機とすることを目的として、平成22年度から管理職員を対象にパーソネル・マネジメント・セミナーを実施している。

令和6年度からは、本院において、地方機関に勤務する管理職員まで対象者を広げた上でオンライン配信により実施することとし、令和6年度は「ネガティブ・フィードバック」をテーマにオンライン及びアーカイブ配信で実施し、合わせて1,455人が受講した。

(4) 課長補佐級・係長級職員のためのマネジメントスキル基礎研修

行政の現場において実務やチーム運営の要を担う課長補佐・係長に対して、マネジメントに係る基礎的な知識やスキルを付与し、各府省の現場の円滑かつ健全な運営を支援することを目的に、令和6年度から、新たに課長補佐級・係長級職員のためのマネジメントスキル基礎研修を開始した。

令和6年度は、基礎的なマネジメント知識を網羅的に獲得するためのeラーニング研修及び獲得した知識を実践につなげるためのロールプレイ研修（集合・オンライン）を実施し、eラーニング研修を3,258人、ロールプレイ研修を108人が受講した。

(5) キャリア支援研修（キャリア支援研修20、キャリア開発セミナー30）

職員の主体的なキャリア形成の支援は、人材育成、組織の活性化や人材確保の観点からも重要な課題となっている。人事院では、職員一人一人の主体的なキャリア形成を支援するため、他府省の同世代の職員とのディスカッションを通して、他者とは違う自分の個性や仕事への価値観を捉え、自分らしい働き方について考える契機となるよう、各種研修を実施している。

ライフイベントの多い30歳台の職員に対しては、自分らしい生き方や働き方を考える機会として、平成30年度から、キャリア開発セミナー30を実施している。これまでの職業人生を振り返りながら、自分の強みや特徴、仕事への価値観等を自己分析し、今後の人生について深く考えて自律的に歩むための契機としている。

令和4年度からは、20歳台職員向けにキャリア支援研修20も開始し、学生時代から受けてきたキャリア教育を実際の職務上でどのようにいかすかを考える機会を提供している。

この二つの研修は、令和5年度から、人事院の地方事務局（所）での実施も順次拡大してきており、令和5年度には、北海道・中部・沖縄の3事務局（所）、令和6年度には、東北・関東・九州が加わり6事務局において実施した。令和7年度には、全地方事務局（所）での実施を予定している。令和6年度の両研修の実施状況は、表2－8のとおりである。

表2-8　キャリア支援研修の実施状況

（単位：人）

	本院	北海道	東北	関東	中部	九州	沖縄	計
キャリア開発セミナー30	37	35	28	36	30	35	18	219
キャリア支援研修20	39	45	30	32	36	33	15	230

（注）実施回数は、それぞれ1回ずつである。

(6) 各府省キャリアコンサルタント養成研修

各府省がキャリア形成支援を体系的に進めていくことができるよう、その中核的な役割を果たすことが期待される職員の育成を図るため、国家資格であるキャリアコンサルタント資格の取得を支援するための研修を新たに開始し、令和6年度は、25人の参加者が全員修了し、令和7年3月の試験で19人が合格した。

(7) 実務経験採用者研修

民間企業からの中途採用者等を対象に、「国民全体の奉仕者」として求められる服務規律に関する知識や公務員としての倫理感のかん養を図るとともに、公務職場への適応を支

援すること等を目的として、平成14年度から実務経験採用者研修を実施している。

令和5年度から、国家公務員として必要となる服務規律や倫理、基本的な国家公務員制度についてはeラーニングによる学習として受講者及び各府省に提供している。集合研修については、受講者同士で仕事の進め方に関する違和感等について共有しながら相互啓発やネットワーク形成を通じて公務への適応を支援した。令和6年度は、eラーニング研修は計745人、集合研修は地方機関に勤務する職員にも対象を広げ、計4回、220人が受講した。

(8) メンター養成研修

各府省における「メンター制度（人事当局の一定の関与の下、先輩職員が後輩職員の申出等を受けて助言等の支援を行う仕組み）」実施支援の一環として、メンターとなることが予定されている職員を対象に、職場におけるメンター、メンタリングに関する基本的な知識とコミュニケーション・スキルを習得させることを目的に、平成18年度から、メンター養成研修を実施している。

令和6年度は、オンライン及び対面で実施し、実施状況は、表2－9のとおりである。

表2-9　メンター養成研修の実施状況

区分	本院	北海道	東北	関東	中部	近畿	中国	四国	九州	沖縄	計
実施回数（回）	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	15
受講者数（人）	85	159	39	121	58	40	63	103	39	35	742

(9) 女性職員の活躍を支援するための各種研修

公務における女性職員の登用拡大を促進するため、各府省合同の研修を通じた相互啓発等による能力伸長と、マネジメント能力開発や人的ネットワーク形成の機会の付与を目的として、平成13年度から、女性職員を対象としたキャリア形成支援のための研修を本院と地方事務局（所）において実施している。令和6年度の実施状況は、表2－10のとおりである。

令和6年度からは、本院で実施している「女性職員のためのキャリア支援研修」を内閣官房内閣人事局との共催とし、広くキャリア形成に悩みを抱える女性職員を対象に実施した。

また、これまで女性職員のみを対象としていた育児中の職員向けの研修を「共働き・共育て時代の両立・キャリア支援セミナー」として男性職員や上司等も対象とし、内閣官房内閣人事局との共催で実施した。

表2-10　女性職員を対象とした研修の実施状況

区分	本院	北海道	東北	関東	中部	近畿	中国	四国	九州	沖縄	計
実施回数（回）	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	11
受講者数（人）	38	28	40	54	26	42	32	36	34	19	349

(10) 多様な人材の活躍のためのオンラインセミナー

女性職員登用推進のための環境整備を目指し、平成26年度から、「女性職員登用推進セミナー」も実施している。令和5年度からは、近年の複雑高度化する行政課題へ対応する

ため、女性を含めた多様な人材がその能力を発揮できる職場環境整備が必要であることから「多様な人材の活躍のためのオンラインセミナー」に改編した。令和6年度は、多様な人材が活躍するための環境整備の担い手となる各府省の管理職員が様々な視点から人事関連施策に係る意識啓発及び知識習得を行うことを目指し、「多様な人材が活躍できる職場環境づくりとマジョリティ特権の理解」をテーマとして取り上げ、合わせて722人が受講した。

2 指導者養成研修

人事院が令和6年度に実施した指導者養成研修のねらい及び実施状況は、表2－11及び表2－12のとおりである。

表2-11　指導者養成研修のねらい

研修名	ねらい
研修担当官能力向上研修	各府省等の新任の研修担当官を主たる対象に、その職務遂行に必要な基礎的知識の修得及び企画能力の向上等を図る。
JKET（公務員倫理研修）	公務員倫理について考えることにより、倫理感のかん養を図るとともに実践的能力を付与する。
JST基本コース（仕事と人のマネジメント研修）	仕事の管理や部下の指導等に関する原則を組織的、体系的に理解させるとともに実践的能力を付与する。

表2-12　指導者養成研修の実施状況

項目／研修名	研修日数（日）	実施回数（回）	受講者数（人）
研修担当官能力向上研修	1	1	70
JKET（公務員倫理研修）	3	1	14
JST基本コース（仕事と人のマネジメント研修）	4	1	15
合計	－	3	99