

公益財団法人ふくしま自治研修センター

第 2 期 中 期 経 営 計 画

(令和 4 年度～令和 8 年度)



令和 4 年 3 月

公益財団法人ふくしま自治研修センター

目 次

第1	中期経営計画策定に当たって	1
第2	当法人の基本理念	2
第3	当法人を取り巻く現状と課題	2
第4	経営方針	4
第5	活動計画	5
第6	終わりに	11

第1 中期経営計画策定に当たって

1 公益財団法人ふくしま自治研修センターのこれまでの経緯

昭和61年に開催された「知事と市町村長代表との懇談会」において、市町村側から福島県自治研修所の設置についての要望がなされたことを契機に、翌年には「福島県自治研修所設置検討委員会」が設置され、研修所のあり方について検討された結果、財団法人を設立し、県職員・市町村職員の一体的研修を実施すべきであるという方針が確認された。

これを受け、昭和63年11月に県及び市町村が共同で出捐をして、財団法人福島県自治研修センターが設立された。

さらに、県と市町村が共同で事業費を負担し、宿泊施設を備えた研修施設を建設し、法人の名称を「財団法人ふくしま自治研修センター」（以下、「当法人」という。）に改め、施設の名称を「ふくしま自治研修センター」として平成4年4月に開所した。その後、平成24年4月に公益財団法人に移行した。

これまで当法人は、時代に求められる職員の資質の向上や能力の開発を主眼に据え、研修内容を充実させるとともに、各自治体の要請に応じ、様々な支援を行ってきた。

研修事業では、自治体等を取り巻く状況変化を的確に捉え、適時見直しを行いながら、社会環境の変化に伴う行政ニーズに応える人材の育成を目指した研修体系の構築に努めてきた。

今後は、ワーク・ライフ・バランスの確立やデジタル化の進展による労働生産性の向上、業務効率化への対応に加え、新型コロナウイルス感染症がもたらす社会変容等にも迅速・柔軟に対応するため、先見性を持って時代の変化に対応できる自発性・積極性に富んだ人材の育成に取り組んでいくこととしている。

政策形成支援事業では、平成9年6月に当法人の新たな調査研究機関である「シンクタンクふくしま」を設立した。

その後、社会経済情勢の急激な変化等に伴い組織の再編を行い、平成20年度からは「ふくしま自治研修センター」の組織に新たな部を創設し、自治体等が地域の課題の解決に向けて取り組む調査研究を支援するなどの事業を実施している。

2 中期経営計画の目的

当法人は、平成29年度から令和3年度まで、第1期中期経営計画を策定し、その基本理念のもと、各種事業を着実に遂行してきたところである。

東日本大震災からの復興・再生や人口減少社会を見据えた地方創生への対応に加え、近年ではワーク・ライフ・バランスの確立、労働生産性の向上、業務効率化などへの対応、更にはデジタル化の進展をより良い行政サービスに繋げていく自治体DXへの対応など、自治体等を取り巻く環境が変化している。

こうした環境の変化や、新たな課題・要請に迅速かつ柔軟に対応しながら、当法人の基本理念を改めて確認するとともに、中期的な視点から基本理念の具現化に向けた経営方針及び活動計画を明らかにするため、この中期経営計画を

策定するものである。

3 計画期間

計画期間は、令和4年度から令和8年度までの5か年とする。

第2 当法人の基本理念

当法人は、福島県内における地方公共団体等の職員の資質の向上及び能力の開発に係る研修を行うとともに、県内地方公共団体の政策形成に係る支援等を行うことにより、地方自治の適正な運営と住民福祉の増進、更には地域の振興に貢献することを基本理念とする。

第3 当法人を取り巻く現状と課題

1 研修事業

これまで当法人では、県・市町村等職員の合同宿泊研修を特色として、社会環境の変化に伴う行政ニーズに対応しながら研修事業を実施し、各自治体等の人材育成に寄与してきた。

東日本大震災から10年が経過したが、避難地域の復興・再生や風評・風化などの課題もあり、依然として有事が続いている状況の中で、各自治体等においては、地方創生等による自治体間競争の激化や増大する行政需要への対応などの課題にも直面しており、今後も自主性・主体性を発揮し、地域の実情に応じた特色のある施策の展開が求められている。

近年では働き方改革や労働生産性の向上、業務効率化への対応に加え、新型コロナウイルス感染症がもたらす社会変容等への対応やデジタル化の進展に伴う自治体DXへの期待も高まっており、各自治体等がこうした環境の変化や、新たな課題・要請に迅速かつ柔軟に対応していくためには、体系的・計画的に人材を育成し、これまで以上に職員一人ひとりの能力・意欲を高めていくことが重要となる。そのため、当法人においては、各自治体等のニーズを踏まえ、令和3年7月に研修基本要綱を改訂したところであり、令和4年度より新たな研修体系に基づいて研修事業を実施していくこととしている。

新たな研修体系において、階層別に全ての職員に受講を促す「基本研修」では、政策形成能力及び協働・対人能力の向上、各管理者層に必要とされるマネジメントや危機管理能力の向上等に加え、働き方改革や自治体DXの推進などに対応するため、生産性及び業務効率化能力の向上に重点を置いて研修内容の充実を図り、また、希望する職員が受講する「選択研修」では、各自治体等のニーズを踏まえ必要とされる講座を充実させながら、基本研修との体系化を図り、相互補完することにより、相乗的に効果が発揮できるよう整理・再編した。

このほか、各自治体等が独自に行う研修事業にセンター講師を派遣する等、職員の育成を総合的に支援することとしている。

また、コロナ禍を契機としてリモート・オンラインのノウハウを確立できたことから、研修効果をさらに高めるため、これを活用し、研修内容の充実や研修機会の拡大にも取り組んでいく。

当法人が実施する研修事業への期待は大きく、これからの時代を担う資質と能力を有し、高い意欲を持つ職員の育成を支援していくため、効果的な研修の実施が求められている。併せて震災後の採用者数の増加や新型コロナウイルス感染症対策等に適切に対応できる運営体制が求められることから、今後も充実した研修事業が運営できる組織体制の維持と、これを裏付ける安定的な財政措置が課題となる。

2 政策形成支援事業

政策支援部は、シンクタンクふくしまの機能の一部を引き継ぐ形で平成 20 年度に創設された「調査研究支援部」から平成 23 年度に部の名称を改め、県内自治体等（以下、「自治体等」という。）の政策形成を側面的に支援するため、各種事業を実施してきた。

また、令和元年度から、より自治体等のニーズに対応するため、事業の見直しを行い、政策形成支援の充実に努めてきた。

近年の人口減少等の課題に加え、災害や新型コロナウイルス感染症への対応など、自治体を巡る情勢は大きく様変わりしており、住民のニーズも多様化している。今後、行政職員が減少していくことが想定される中、「限られた人員、財源の中でいかに効果的な施策を行っていくか」を考え、地域の課題を解決していくために必要な政策を立案し、実行していくことがさらに強く求められてきている。

そこで、調査研究支援基金を有効に活用し、自治体等の課題を的確に把握し、解決に向けた政策形成を支援するとともに、そのプロセスを通じて自治体等職員の政策形成能力の向上に資する事業を実施する。

現在、事業の主たる財源は、調査研究支援事業資産（令和 2 年度決算額 13,767,783 円）を充当しているが、当該財源には限りがあるため、引き続き財源の確保が課題となる。

3 管理・運営

当法人は県職員・市町村職員同士の相互啓発や自治体間の連携促進を図るため、県職員・市町村職員が一堂に会し研修を実施することとしており、運営にあたっては県・市町村が相互に職員を派遣し行うこととされた。

令和 4 年 3 月現在の体制（役員・非常勤職員は除く）は県派遣職員 9 名、市町村職員 4 名、プロパー職員（常勤教授含む）2 名の 15 名であり、研修事業や政策形成支援事業を効率的・効果的に進めていくためには、現在の人員体制を維持していく必要がある。

当法人の運営資金については、主に県及び公益財団法人福島県市町村振興

協会（以下、「振興協会」という。）からの負担金等で賄われており、各自治体等の要望に添いながら常に最小の予算で最大の業務効果が生まれるよう、業務の効率的な執行に努めている。

また、建物及び設備の所有者である県から、その維持及び管理を受託し、研修生が安心して研修に専念できる環境づくりに努めている。

当法人の施設及び設備の維持管理に当たっては、竣工後30年が経過していることから、施設の経年劣化などにより、修繕の必要箇所が増加しているため、点検を綿密に行い適切に対応するよう努めているところである。また、大規模修繕の時期を迎えることから、県及び振興協会と協議しながら財源の確保等も含め、計画的に対応していく必要がある。

第4 経営方針

1 研修事業

「自ら考え行動し目標を達成する職員」すなわち「自律型職員」の育成を基本理念として、令和4年度から次の方針の下、新たな研修体系に基づいて、研修事業を実施する。

なお、具体の研修体系については、震災からの復興・再生の進行状況や自治体を取り巻く環境の変化等も敏感に捉え、予見される行政課題に的確に対応できる自治体職員の育成を図っていくため、毎年度「実施計画」を作成する中で継続的に見直していく。

- (1) 全ての職員を対象とする階層別の「基本研修」を研修の柱として位置付け、自治体等の対象者全員の受講機会の確保に努める。
- (2) 複雑化・多様化する様々なニーズに応えるため、基本研修と体系的な整合性を図り、これを補完できる形で「選択研修」を実施する。
- (3) 各自治体が実施する独自の人材育成の取組、職場研修（OJT）及び職員の自己啓発の取組等への支援を行う。

2 政策形成支援事業

自治体等の政策形成を的確に支援するとともに、そのプロセスを通じて自治体等職員の政策形成能力の向上に資するため、調査研究支援基金を有効に活用し、次のとおり取り組むものとする。

また、今後も時代の変化に伴い、自治体等から求められる支援策も変化していくと考えられることから、事業財源の確保と併せて、不断に事業内容の見直しを行っていく。

- (1) 情報発信
事業の利活用を促進するため、より一層事業の周知を図る。
- (2) 自治体等のニーズに沿った支援

自治体等のニーズに沿って各種事業を実施し、地域課題解決に向けた的確な政策形成支援を行う。

3 管理・運営

各種事業を安定的に実施していくためには、第2期中期経営計画の経営方針を職員に浸透させるとともに、令和3年度と同規模の人員・外部委託の体制のもとで効率的な執行に努める。

運営資金については、基本財産や特定財産の安全かつ確実な運用を行うとともに、県及び振興協会からの負担金等を効果的に活用し、最大の業務効果が生まれるよう適正かつ効率的な執行を行う。

施設及び設備については、研修生が研修に専念できる環境を確保するため、点検により修繕の必要箇所を早期に把握し、予算の範囲内で修繕の優先度を決定し適正な維持管理を行うとともに、引き続き光熱水費やコピー使用量の削減等により地球環境への負荷の低減に努める。また、老朽化した建物・設備を計画的に修繕するため、作成している中期修繕計画を県及び振興協会と協議しながら適時適切に更新していく。

さらに、当法人の設立以来、運動場や体育館を地域住民に解放するなど、住民福祉の増進及び地域の振興に寄与する事業にも取り組んできたところであり、今後も引き続き取り組んでいく。

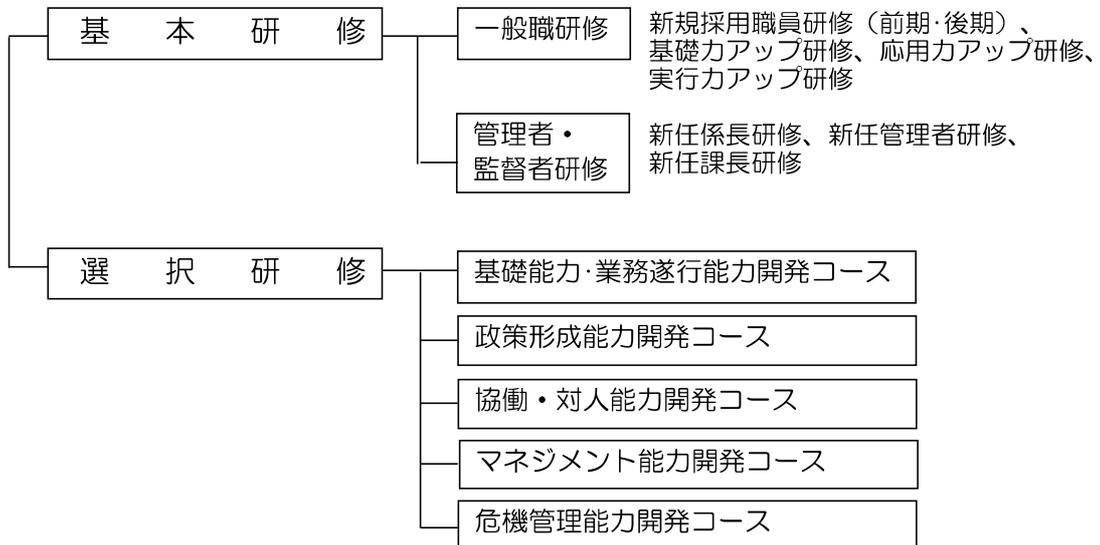
第5 活動計画

1 研修事業

(1) 研修体系

令和3年度に改訂した「研修基本要綱」の下、令和4年度から新たな研修体系に基づく研修事業を実施する。

(参考) 令和4年度以降の研修体系



ア 基本研修

(ア) 新規採用職員から管理職までの全職員を対象として、採用からの年数及び職層毎に、基本研修を実施する。

基本研修は、スタッフ職対象の「一般職研修」及びポスト職対象の「管理者・監督者研修」を実施する。

特に、若年層、中堅層の研修機会の確保に重点を置くこととし、一般職研修は下記の課程を実施する。

- ・ 新規採用職員 新規採用職員研修（前期・後期）
- ・ 採用後4年目 基礎力アップ研修
- ・ 採用後8年目 応用力アップ研修
- ・ 採用後12年目 実行力アップ研修

(イ) 各課程の科目は、各階層に求められる能力に対応するものとし、次の能力開発に重点を置く。

- ・ 新規採用職員研修
「基礎能力・業務遂行能力」
- ・ 基礎力アップ研修
「基礎能力・業務遂行能力」「政策形成能力」
- ・ 応用力・実行力アップ研修
「協働・対人能力」
- ・ 管理者・監督者研修
「マネジメント能力」「危機管理能力」

(ウ) 限られた人員の中での業務遂行や働き方改革、自治体DXの推進などに

対応するため、基本研修の各段階で「生産性向上・業務効率化」の視点を取り入れる。

- (I) 「基礎能力・業務遂行能力」「政策形成能力」「協働・対人能力」の開発に当たっては、AI（人工知能）の導入により定型業務の自動化が進む時代にあっても、AIでは代替できない企画発想力やコミュニケーション力などを高めるという視点も取り入れる。

イ 選択研修

- (P) 各自治体等が職員に求める能力や、職員が自ら必要とする能力を開発するため、選択研修を実施する。

次の5つのコースを設け、自治体等の意向や時代の要請、住民ニーズなどを考慮し、コース毎に講座を実施する。

① 基礎能力・業務遂行能力開発コース

公務員に必要な基本的な知識の習得と、業務遂行に必要な技術の習得を目指す。

② 政策形成能力開発コース

地域独自の政策を形成できる能力の向上をねらいとし、情報の収集・分析から政策評価に至るまで、政策形成・実現過程に必要な能力の習得を目指す。

③ 協働・対人能力開発コース

地域の様々な主体（住民、企業及びNPO等）と協働で事業を展開することのできる能力の向上をねらいとし、住民の視点で思考することのできる能力や組織内外とのコミュニケーション能力、プレゼンテーション能力等の習得を目指す。

④ マネジメント能力開発コース

組織運営や住民の視点に立った行政経営ができる能力の向上をねらいとし、管理・監督者に必要な組織マネジメント能力の習得を目指す。

⑤ 危機管理能力開発コース

有事の際に求められる判断力・対応力の向上を図るとともに管理・監督者に必要な危機管理能力の習得を目指す。

- (I) 各コースの講座は、標準的な対象年次を明確にし、体系的な能力開発ができる内容で実施する。

また、対象者については、各講座のねらいや内容を踏まえた上で、各自治体等が職員の年齢や経験を勘案して派遣することができる。

・ 「基礎能力・業務遂行能力開発コース」については、若年層・中堅層を対象とした講座であるか、広く一般向けの講座であるかを明確に示し、それを意識した内容とする。

・ 「政策形成能力開発コース」「協働・対人能力開発コース」については、基本研修における政策形成系及び協働・対人系科目の内容の補完・フォローアップや、各自治体等が職員に求める能力開発のニーズな

どを考慮した内容とする。

- ・ 「マネジメント能力開発コース」、「危機管理能力開発コース」については、基本研修におけるマネジメント系科目及び危機管理系科目の内容を補完・フォローアップする内容とする。

(2) 研修計画

研修体系に基づく具体の研修事業については、各自治体等への派遣予定者数や要望の調査、研修担当課長会議、訪問による個別ヒアリング調査等を通して、各自治体等の研修ニーズをきめ細かに把握するとともに、当該年度の研修評価の結果を反映しながら、その時々々の社会環境や時勢等に応じた効果的な研修内容となるよう毎年度「実施計画」を作成することとしている。

これまでの受講者数の推移については、震災前（平成22年度）は延べ11,581人であったが、震災対応等による職員採用数の増加に伴い、令和元年度は延べ14,869人（4,254人）と大幅に増加したが、令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、研修の一部を中止したことにより延べ7,551人（2,418人）と大幅に減少した。（参考1：基本研修受講者数（延べ人数）の推移）

受講者数については、採用実績から今後も高止まりの傾向が続くことは確実な状況にあり、本計画期間中（令和4年度～8年度）においては、令和4年度は延べ12,431人（5,011人）、令和8年度は延べ13,017人（5,304人）となる見込みである。

今後とも受講者数の推移を的確に捉え、円滑な受け入れに努めるとともに、オンライン研修により培った知識やノウハウを活用して研修機会の拡大及び研修内容の充実を図りながら、安定的かつ効果的な研修運営に努めていく。

(3) 研修の評価

研修の評価については、より効果的な研修を行うため、年度毎に方針を定め、次の評価手法（研修評価システム）により実施する。

研修評価は、一次評価及び二次評価の二段階方式で行うものとし、一次評価については、基本研修・選択研修毎に、研修課程及び科目の担当者が、研修受講アンケート（研修生）、講師用アンケート（外部講師、団体講師）を反映した「研修評価管理票」を取りまとめ、研修生の有意義度の状況や実施内容に関する意見、今後の改善事項等を踏まえ、研修内容について多面的に評価を行う。

二次評価は、教務部管理職・教授職等が各研修を聴講し、俯瞰的・統一的な視点から職員聴講記録として個々の評価を取りまとめ、一次評価結果（研修評価管理票）と併せて、教務部管理職及び関係職員で構成する「研修評価会議」により、各研修の実施内容、研修生の有意義度や得られた効果、内容の一貫性や関連科目との関係性、階層毎の継続性や高度化など、全体的な視点からの総合評価を行う。

また、研修評価は、それぞれの研修課程が終了した時点に行う（最終評価）ことを原則とするが、年度を通して長期間となる研修課程については、「中間評価」を行い、年度後半の研修内容の改善・充実等につなげるなど、全体として適時適切に研修内容を評価し、改善事項等を当年度の研修や次年度の実施計画・予算編成に速やかに反映させ、より効果が高く、実効性を有する研修事業としていく。

(4) 研修支援事業

各自治体等がそれぞれの人材育成基本方針等に基づいて実施する独自の人材育成の取組や職場研修（OJT）、さらには職員の自己啓発の取組に対して、センターの研修教材の貸出・提供や講師等の情報提供、研修に関わる相談及び研修講師の派遣などの支援を行う。

2 政策形成支援事業

自治体等の政策形成を的確に支援するために、下記事業を実施する。

なお、事業の実施に当たっては、毎年度末に支援先自治体等へのアンケート調査等を通じて自治体等のニーズをきめ細やかに把握することとし、併せて事業の成果に関する評価を行い、その結果を翌年度の事業に反映させる。

(1) 政策形成アドバイザー支援事業

自治体等が抱える地域の課題を的確に把握し、政策形成に対し支援するために、現状に合った有効な支援策を検討するとともに、助言・指導等を行う。

また、自治体等の抱える課題解決に向け、より専門的な支援を受けられるよう、相談に乗るとともに、ニーズに合った外部の専門家の紹介や橋渡しを行うなど、自治体等をサポートする。

(2) 政策研究会

地域が直面する重要課題をテーマに、県内自治体等から参加者を募集し、外部講師との討論や参加者同士の勉強会などのワークショップを通じて、施策・事業の研究を行い、政策を提言する。

① フィールド自治体型

研究対象とする自治体等が現実に抱える課題に取り組み、事業化を見据えた実践的な政策研究を行う。

② 方部出張型

センターから遠い地域での出張開催とし、政策形成のプロセスや手法の習得を図り、職員の資質向上にも資する政策研究を行う。

(3) 政策課題セミナー

自治体等にとってタイムリーな行政課題や関心の高いテーマについて、専

門家を招いた勉強会等を開催するとともに、テーマに関する県内の状況や全国の事例等を取りまとめ、情報提供を行う。

(参考) 政策形成(調査研究)支援事業 実施件数(単位:件)

事業名	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
(1)自治体調査研究支援事業 (アドバイザー事業)	7	7	11	17	11	10		
(2)政策形成アドバイザー 支援事業							9	6
(3)共同調査研究事業	1	1	1	1	2	1		
(4)政策研究会の開催	1 (6)	1 (6)	1 (8)	1 (9)		1 (8)	2 (16)	1 (7)
(5)講師の派遣	3	3	4	7	3	5		
(6)情報提供事業	1	1	1	1	1	1		
(7)政策課題セミナー							1	1
(8)地域づくり相談	16	30	18	18	11	13		

(※1) 平成30年度に事業の見直しを行い、令和元年度からは「自治体調査研究支援事業」、「講師の派遣」を「政策形成アドバイザー支援事業」に、「政策研究会」は1本実施から2本へ変更し、新たに「政策課題セミナー」を新設。「共同調査研究事業」、「情報提供事業」、「地域づくり相談」は廃止した。

(※2) 平成29年度の政策研究会は、活動を休止し、事業方針を再検討した。令和2年度の政策研究会は、新型コロナウイルス感染症の影響により、1本の実施とした。

(※3) 「政策研究会」の()は、研究会開催件数を計上した。

3 管理・運営

(1) 組織体制

今後も受講者数は増加傾向で推移することが見込まれること、また、自治体等の政策形成に対する支援などを引き続き実施していく必要があることから、当法人の職員の配置については、令和3年度と同規模の人員体制を維持した上で、引き続き各職員が業務の効率化に取り組んでいくこととする。

人員配置計画

区分	R3(現在)	R4	R5	R6	R7	R8
常勤役員	2	2	2	2	2	2
県・市町村派遣職員	13	13	13	13	13	13
プロパー職員(※)	1	1	1	1	1	1
合計	16	16	16	16	16	16

※臨時職員、嘱託員は除く。

(2) 収支計画

基本財産や特定財産については、国債等の購入や定期預金への預け入れにより、安全かつ確実な資産運用を行う。また、引き続き県や振興協会と綿密

に協議を行い、時代のニーズに沿いながら、安定的に事業を実施していくための財源の確保に努める。

予算の執行に当たっては、引き続き、経費節減等に努め、最大の業務効果が生まれるよう適正かつ効率的な執行を行う。

(3) 施設の維持管理等

研修生が研修に専念できる研修環境及び生活環境を確保するため、引き続き点検を綿密に行い、修繕の必要箇所の早期把握に努めるとともに、緊急性の高いものについては予算の範囲内で速やかに対応する。大規模修繕の時期を迎えることから、県及び振興協会と協議しながら計画的に取り組んでいく。また、光熱水費やコピー使用量の削減等により、引き続き地球環境への負荷の低減に努める。

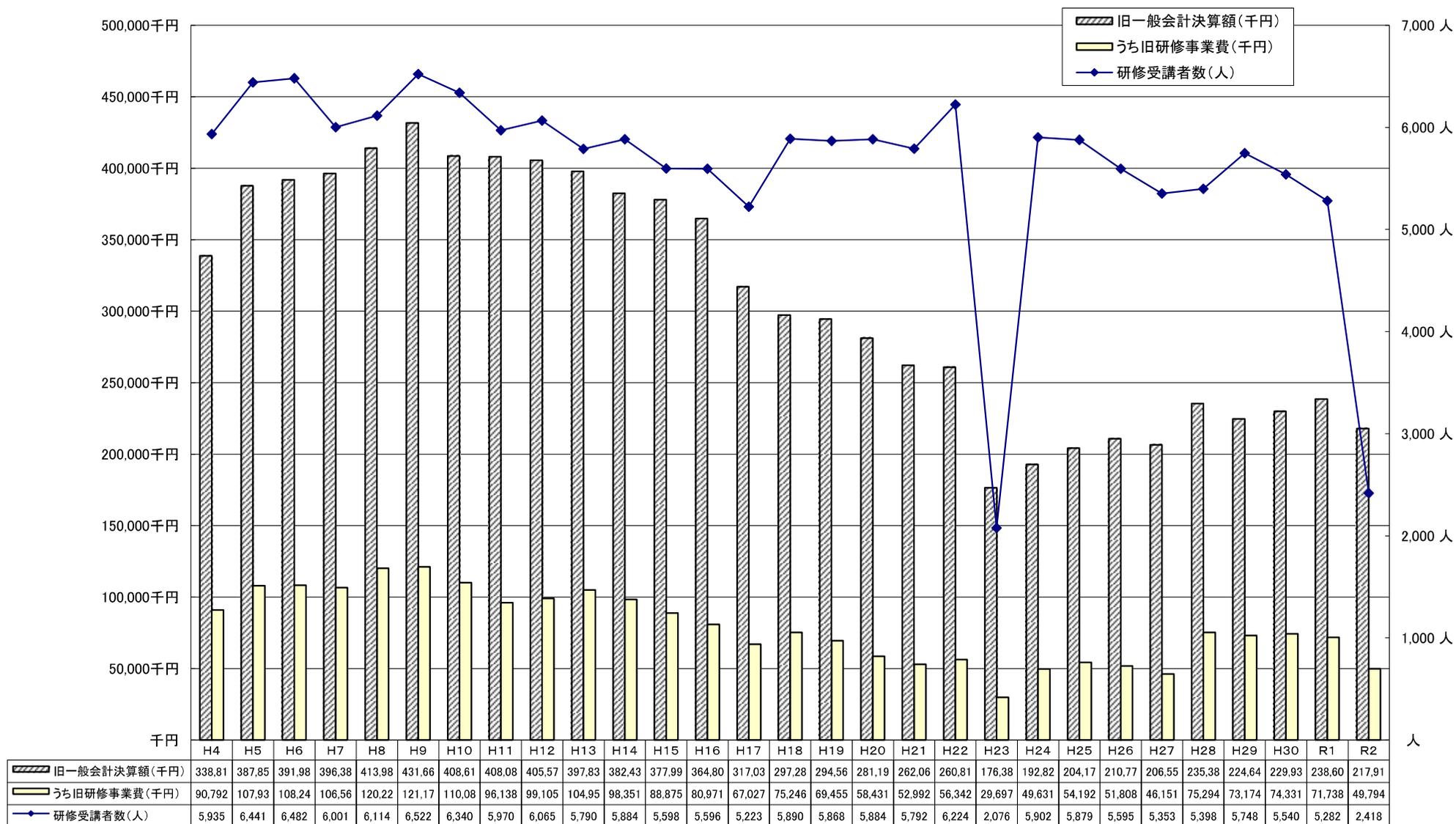
第6 終わりに

当法人はこれまでも様々な経費削減を行うなどの効率的な運営に努めながら、各種事業を推進してきた。今後も安定的に事業を実施していくための財源の確保に努めながら、各自治体等のニーズを踏まえた質の高い事業を展開していく。

各種事業については、各自治体職員の資質の向上・能力の開発を目指した研修や自治体のニーズを踏まえた政策支援に取り組んでいく。

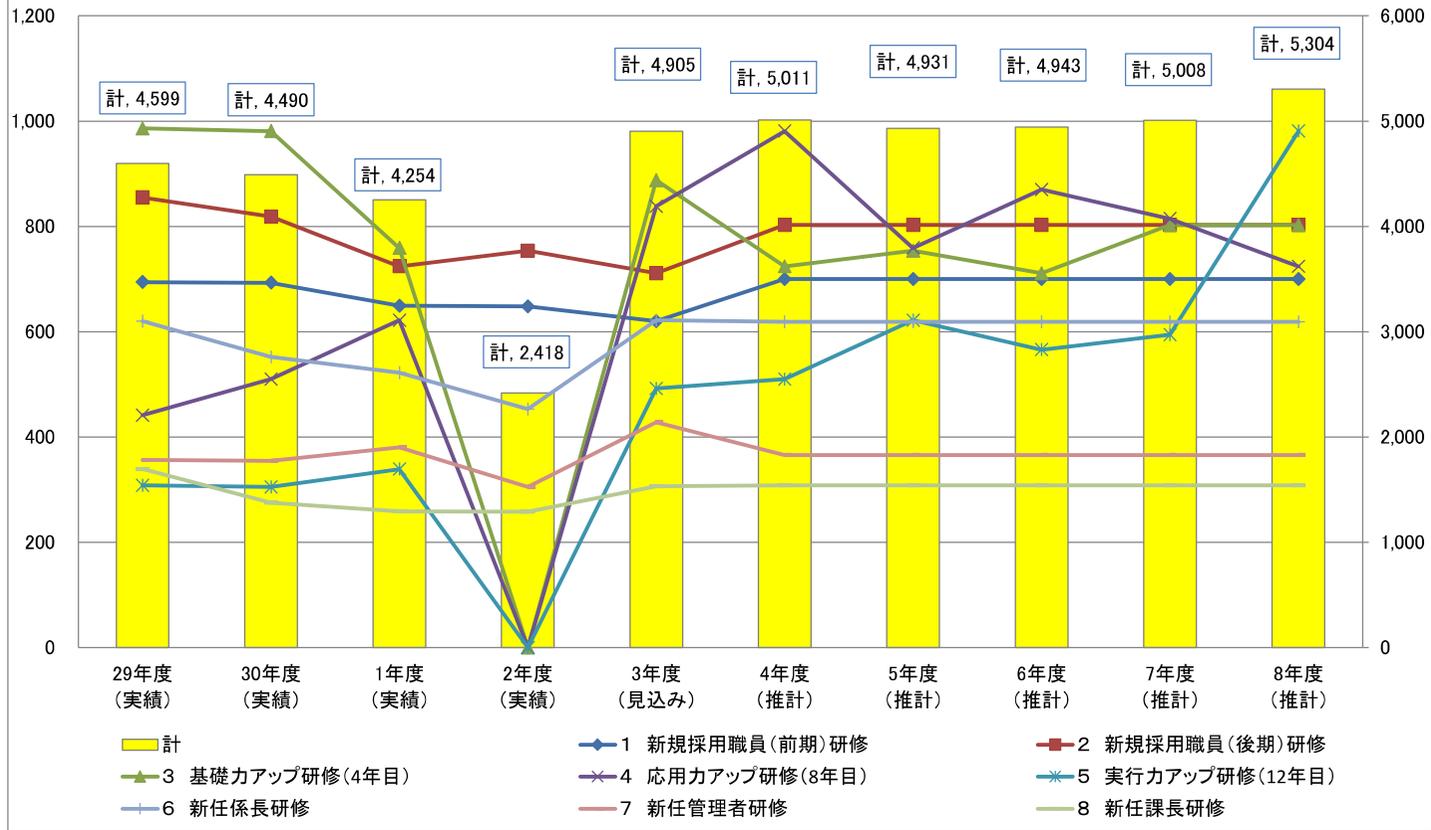
これらにより、当法人の基本理念を実現させるとともに、さらなる公益の増進に寄与するものである。

【資料】 ふくしま自治研修センター 旧一般会計決算額及び研修受講者数の推移



※ H24以降の会計処理は平成20年公益法人会計基準に準拠しているが、この表の決算額は以前のデータとの比較・整合性を図るため、内部管理用の収支決算額を使用している。

【参考】 基本研修受講者数(実人数)の推移



	29年度 (実績)	30年度 (実績)	1年度 (実績)	2年度 (実績)	3年度 (見込み)	4年度 (推計)	5年度 (推計)	6年度 (推計)	7年度 (推計)	8年度 (推計)
1 新規採用職員(前期)研修	694	693	649	648	620	700	700	700	700	700
2 新規採用職員(後期)研修	855	819	724	754	711	803	803	803	803	803
3 基礎力アップ研修(4年目)	986	981	759	0	888	724	754	711	803	803
4 応用力アップ研修(8年目)	441	510	622	0	838	981	759	870	815	724
5 実行力アップ研修(12年目)	308	305	339	0	492	510	622	566	594	981
6 新任係長研修	620	552	522	453	622	619	619	619	619	619
7 新任管理者研修	356	355	380	305	428	366	366	366	366	366
8 新任課長研修	339	275	259	258	306	308	308	308	308	308
計	4,599	4,490	4,254	2,418	4,905	5,011	4,931	4,943	5,008	5,304