

令和 2 年度 調査研究報告書

特別区における職場学習の現状と 効果的な学習支援のあり方



Kuchokai
Institute for Research and Study

特別区長会調査研究機構

はじめに

特別区23区長が組織する特別区長会は、平成30（2018）年6月15日、特別区長会調査研究機構を設置しました。

その趣旨は、特別区及び地方行政に関わる課題について、大学その他の研究機関、国及び地方自治体と連携して調査研究を行うことにより、特別区長会における諸課題の検討に資するとともに、特別区の発信力を高めることにあります。

平成31（2019）年4月から、各区より寄せられた特別区の行政運営に資する課題について、学識経験者・特別区職員が研究員となり、プロジェクト方式で調査研究を開始しました。以降、特別区の課題解決を中心に据えながら、広く他の自治体の課題解決の一助となること、さらには国及び他自治体との連携の可能性も視野に入れ調査研究を行っています。

本調査研究報告書は、令和2（2020）年度の1年間の調査研究成果を取りまとめたものです。令和2年度は、新型コロナウイルス感染拡大という未曾有の環境変化に伴い、特別区の行政及び区民生活は大きな影響を受けました。このことは、本調査研究においても今後の展望を議論するなかで俎上に上る一方、オンラインによる会議の開催やインタビューの実施など、新たな手法を導入する契機ともなりました。

調査研究の成果が特別区政の関係者のみならず、地方自治体の皆様、学術研究の場など多方面でご活用いただけると幸いです。

最後に、調査等にご協力いただいた地方自治体関係者の皆様、民間企業の皆様をはじめとして、報告書完成までにご協力をいただきました全ての方に深く御礼申し上げます。

特別区長会調査研究機構

令和3年3月

目次

第1章 調査研究の背景・目的	6
1. 研究の背景	6
2. 職場学習（ワークプレイスラーニング）研究	7
3. 関連する概念の整理—育成の手段に関する整理	10
4. 関連する概念の整理—人材育成に影響を及ぼすアクター	13
5. 先行研究調査	14
6. リサーチクエスチョン	20
7. 研究の枠組み	21
第2章 特別区の人材育成の状況	24
1. 特別区職員に求められる能力	24
2. 特別区における求める職員像・求める人材	30
3. 特別区の人材育成基本方針のテキスト分析	37
4. 特別区の人材育成施策の特徴	41
第3章 自治体職員の能力と学習	48
1. 調査の設計・実施	48
2. 集計結果	49
3. 考察	62
第4章 特別区における職場学習	70
1. 研究手法	70
2. データの収集・分析の方法	71
3. 人材育成担当者インタビューの分析結果	72
4. 若手職員インタビューの分析結果	101
5. 考察	111
第5章 まとめと今後の展望	122
1. リサーチクエスチョン（1）	122
2. リサーチクエスチョン（2）	126
3. 職場学習の支援	127
むすび 職場での「学習」の時代的な背景	129
【参考】 研究員からのアイデア提言	131

目次

《資料編》	140
アンケート調査票	143
研究体制、活動実績	153