公務員問題懇話会出席者からの主な意見

人事行政諮問会議最終提言について

- 人事行政諮問会議の最終提言においては、処遇面での課題が示されているが、処遇は青天井で上げることはできず、人件費等の制約がある中で、外資系企業やコンサルタントと競合してどこまで処遇を上げられるのかという問題があると考えている。一方で、働き方や魅力ある職場環境の整備といったソフト面でのように学生をつなぎ止めていくのかという提言もなされている。いずれも様々な工夫が必要なこととは思うが、積極的に進めていただきたい。今後、最終提言を実現していくに当たっては、仮に素晴らしい制度があったとしても、それが適切に運用されているのかをしっかりとフォローしていくことが必要であり、P D C Aサイクルを定期的にチェックできるようにすべきである。

多様で有為な人材の確保

試験制度改革について

- 公務に興味があるものの、公務員試験に対する負担が大きいという理由で、受験を諦める学生も多いと感じており、試験対策にかかる負担の軽減も効果があるのではないかと思う。C B T方式による採用試験については、一定規模の自治体には競争率の増加という効果はあったのではないかと思っている。単なる学生の負担軽減策ではなく、人物重視ということをより一層発信していくことが大事になる。
- 民間企業から内々定が出ると公務員試験を諦める者が多いため、一般職大卒程度試験の教養区分や、試験日程の早期化は有効だと思う。採用活動は長期化しており、地元学生は、地元の企業から内定を得てもW e b面接で首都圏の企業を受験している。C B T方式やW e b面接などのオンライン試験の導入も大変有効だと思う。

インターンシップの活用について

- 自治体の人材確保に関する審議会において、公務の役割の理解に結びつくような課題解決型の中長期的なインターンシップの実施を提言したことがある。国家公務員の仕事は国民の目に見えにくいところもあるので、やりがいや仕事

内容を分かりやすく伝え、将来こういう仕事に就きたいと学生に思ってもらえるようなインターンシップを制度として作ることも一つの方策ではないか。

- 民間ではインターンシップにかなり積極的に取り組んでいる。仕事だけではなく、社風や社員の雰囲気を見てもらい、良い会社だというイメージを学生に持ってもらおうとしている。公務においても、仕事の楽しさなどを学生に対してもっとアピールしたら良いのではないか。

地元志向への対応について

- 地元志向の強い学生に対しては、人事行政諮問会議の最終提言にもあったように、地元志向のニーズに応える採用スキームを設けることも一つの方策であると思う。そのような仕組みがあることを前面に押し出した採用活動の在り方が重要である。
- 若者の地元志向が高まっているとの分析があるが、地方の若者の経済的な事情が影響している可能性があり、そうしたことへの配慮も必要ではないか。例えば、地方の会場やオンラインでの採用試験の実施、交通費の助成なども検討材料になるのではないか。また、公務の魅力語る場を増やす、欲しい人材をスカウトして採りにいくというような積極的な採用活動に取り組む必要もあるのではないか。

官民人事交流について

- 当社も官公庁と人事交流を行っており、従業員のキャリア形成に大変役立つことから、これから強化していきたいと考えている。派遣する従業員の社内公募を行ったところ、かなりの応募数があり、「社会に貢献する経験を積んでみたい」との意識が高い従業員がたくさんいることに気がついた。民間との人事交流を広くつないでいただけることは有益である。

職員の成長支援と組織パフォーマンスの向上

管理職の成長支援について

- 新任の役職者は、責任感や使命感を強く持っており、今までに自身が受けてきたことと同様の指導をしようとしても、部下の意識が変わっているため、なかなかうまくいかず、誰にも相談できない状況となっている。新人にはメンター制度があると聞いているが、新たに上司となった職員にこそメンターやスー

パーバイザーといった困った時に相談できる体制が必要である。

AIの活用について

- 説明責任が求められる公務においては、最終的な判断は人間が担うべきだが、そういった前提の下でAIを補完的に活用することについては、より積極的な議論があっても良いのではないか。また、AIの活用は公務員に求められる資質にも変化をもたらすと考える。AIが公務そのものを代替することはありませんと信じるが、AIは公務に求められる人材の量と質の双方に大きな影響を与えるはずであり、AIと人事制度との接点は避けて通れないものであると考える。

Well-beingの実現に向けた環境整備

仕事と生活の両立支援について

- 育児休業や介護休暇等の取得が人事評価にどのような影響を与えるのかということが明文化され、職員に周知されていなければ取得しにくくなる。また、制度があっても複雑で分かりにくいと、結果として取得されないという例もある。女性活躍の観点からも人事評価において何が評価されるのかを明文化するとともに、どのような制度があるかも含めて職員に周知することが必要である。

超過勤務について

- 部下の超過勤務が非常に多い場合には、その上司の評価にも反映させるような仕組みが必要ではないかと思う。
- 必死に働いても毎日深夜まで勤務が続く状況ならば、無駄な仕事を削減して業務量を減らすか、人員を増やすかのどちらかになるが、そのためには、どのような仕事にどの程度の時間や人手がかかっているのかを把握・分析する必要がある。その結果を踏まえて無駄な仕事を思い切って削減、DXを進め、それができない場合には人員を増やすといった量的転換を進めることが必要である。

ハラスメント対策について

- カスハラは、民間でもSNSが普及してからは非常に多くなっており、録音システムを導入しているほか、社員一人では対応させず、複数人で対応させる

ようにしている。

- カスハラの問題について、クレーム対応は、知識やスキルを持っていればある程度は対応できる。クレームを受けると自分自身のことを否定されたように感じてしまうが、そうではないと客観的に見られるようになることが大切である。クレーム対応に困っている人がいた場合には、すぐに手を差し伸べられる体制作りも必要であり、悪質なクレームには毅然と対応することも重要である。
- ハラスメント関連の相談で、職場で感謝の言葉がなかったというものがあつた。メンタル不調による休職の背景には、「感謝されなかった」、「存在を認めてもらえなかった」という声が驚くほど多く、従業員間の感謝の言葉が少ない職場ほど離職率が高いという調査結果もある。職場において人員が減少しているが業務量は変わらないという状況が続くと、心のゆとりが失われ、感謝やねぎらいの言葉が減り、コミュニケーションの希薄化やミスコミュニケーションが生まれ、メンタルヘルスの不調が生じるという悪循環に陥ることになる。

転勤について

- 転勤は組織の健全性を保ち、人材を育てるという点で一定の合理性があるのは事実だが、本人だけでなく、家族、特に配偶者のキャリアに大きな影響を及ぼす。配偶者が転勤に同行するために退職や転居を余儀なくされるという現実には、所属していた職場や地域社会にとっても貴重な人材流出という形で影響を及ぼす。テレワークや勤務地限定制度など柔軟な働き方がある世の中だからこそ、転勤の必要性と社会が許容できる範囲については、バランスのとれた見直しが求められているのではないか。

適正な国家公務員給与の確保等

諸手当について

- 要件を満たせば新幹線の特別料金も含めた通勤手当の支給が認められるなど、手当に関しては国の方が進んでいるように思う。また、勤勉手当の最も高い成績区分の成績率の上限を平均支給月数の3倍にして成果を挙げた人とそうでない人の差をはっきりさせることができるようにしているのは積極的で非常に良いことだと思う。

給与水準について

- 一部では初任給を 30 万円、40 万円に引き上げる企業が出てきているが、そのような企業ばかりではないし、初任給だけで企業の良し悪しを判断するものでもない。とりわけ国家公務員については、全体の奉仕者として崇高な使命感を持って日々業務に携わっていることもあり、そうしたことも含め、仕事のやりがいと労働条件、さらには将来設計を踏まえた福利厚生も含めたトータルの制度設計が求められているのではないか。
- 外資系企業では 20 歳台後半で収入が 1,000 万円等となっていると思うが、国家公務員も同じようにハードな仕事に従事しているのではないかと思う。国家公務員は、民間企業とは違い、仕事の範囲・職務内容が広範にわたっていてゼネラリストとして働いていると考えており、給与水準に対して、どのような仕事をしているのかということの研究・分析し、何か批判などがあつた際には、広く公表できるようにすべきではないか。

官民給与の比較対象企業規模について

- 官民給与の比較対象となる企業規模の見直しについて、政府の規模や国家公務員の職責からみても、50 人以上ではなく 100 人以上の規模の企業と比較するのが当然だと思う。また、政策を企画立案する部署に勤務する職員については、1,000 人以上の規模の企業と比較することも必要で、優秀な学生の確保や若手人材の流出防止に有効であると考えます。
- 官民給与の比較対象企業規模について、給与制度や労働条件は、官と民がお互いを眺めつつ進めているが、本県においては、民間から見て公務は充実しており、均衡の実現可能性が低く感じられるものもある。
- 国の給与や手当については、民間からすれば、今でも素晴らしい制度で非常に充実していると思う。ただし、国の中央省庁と人材確保で競合している企業と比較すると、賃金を含め国家公務員へのベネフィットの拡充はまだまだやっていかないといけないと思う。

公務のブランディング

公務の魅力発信等について

- 公務のブランディングについて、私も以前に、所属する会社でブランディングに携わったことがあるが、どうしても複雑になり、いかにシンプルに伝える

かが難しいと感じている。特に、専門性が高く、各府省で業務内容が異なる国家公務員ではより大変だと思うが、良い形に収まるようぜひ頑張っていたきたい。

- 令和6年度年次報告書に掲載されている「国家公務員イメージ調査」を読んだが、否定的な回答が予想以上に多く、意外に感じた。各府省の業務の魅力が十分に伝わっておらず、知る機会がないことが理由ではないか。公務のブランディングを行う際には、各府省の特徴を魅力としてもっと発信する必要がある。弁護士業界では、学生に法律に興味を持ってもらうことを目的として、弁護士が学校に出向いて法律の授業をする出前授業を行っている。人材確保のため、公務の仕事は重要でダイナミックであるという価値や魅力を積極的に伝えることが重要であり、出前授業のようなものを増やせば良いと思う。
- 官と民にはそれぞれ特徴がある。公務は公平性や透明性が必要である一方で、民間企業は一定の利益追求が目的である。官民で協業する場合には、公務が、公平性、透明性を備えたコーディネーションを行う必要があり、それが公務の専門性になるのではないか。それをブランディングにつなげられると良いのではないか。
- 公務の志望者を増やすためには、例えばY o u T u b eに一日の仕事に密着した動画をアップしてはどうか。公務員の働き方には、「上司と部下の間に挟まれ、仕事は激務で、生命のリスクもある」といった負のイメージが一部にあると思うが、「国の大きな仕事をさせてもらえる」といったダイナミズム的なものを積極的に発信して良いイメージを持ってもらい、戦略的なブランディングを行っていくことで、採用者数が増加していくような方向になれば、国の将来にも夢や希望が持てるのではないかと思う。
- 公務も悩みは民間企業と共通していると実感した。若者の労働観の変化や価値観の多様化に対応する制度設計が必要だと思う一方、公務と民間が変わらなくなってきたおり、疑問に感じている。「公」とは何か、もう一度捉え直した方が良いのではないか。民間企業も公共性や社会貢献をという話が広まり、公務と民間の垣根がなくなり、公務と民間の志望者が重なるようになったと思う。社会のために公務でなければできないことは何か、整理と深化が必要だと思う。

ターゲット層について

- 大事ななのは、どこをターゲットとしてマーケティングを行うかであり、当社

でも商品売る際はマーケティングを重視している。公務の人材確保において、応募や定着率が減っているとの話があったが、どの層にターゲットを絞るかを明確にすべきで、新卒と中途の別や、年代によっても異なると思う。採用について、キラキラした職場とか、社会貢献しているとアピールすると応募は増えるが、社員の定着率は上がらない。定着率を上げるためには、別のアプローチが必要になる。現在は、SNSのように誰もがアクセスできるツールがあり、この会社は本当はどのような場所なのか、どのような仕事ができるのかといったことは、容易に情報として手に入る時代なため、当社では、インナーマーケティングや社内コミュニケーションを強化している。

以 上