

第3章 人材を集める



中途採用者の声

(2024年度 人事院中途採用者向け研修「実務経験採用者研修eラーニングコース」受講者アンケート(738名)から抜粋。以下同じ)

国家公務員への転職を考えたきっかけを教えてください。

〈国の仕事への思い〉

- ◎新しい制度や新しい取組の推進について国でなければできないことがたくさんあるため。
- ◎国の重要な政策や法令等に関連する業務に携わってみたいと考えたため。
- ◎今まであまり社会や行政など、まったく興味がありませんでしたが、子供ができて福祉や社会と関わるようになり、子供たちの将来が今よりもよい国や社会になるような仕事に携わりたかったため。
- ◎民間企業の契約先のみにはサービスを提供するのではなく、全体の奉仕者として業務を行いたく転職しました。
- ◎公益の業務を行い社会貢献をしたいと思ったことと、これまでの経験を活かしつつ公共性の高い仕事に従事したかったためです。
- ◎第2の人生、人の国の役に立つ仕事がしたいと考えたから。
- ◎福利厚生の良い、直接的(目に見える)に人助けが出来るのでは無いかと考えた。
- ◎エンジニアとして働いていた経験を地元に戻元したいという思いと、その結果として発展していく地元を自分の子供にも見せてあげたいという思いがあり、転職しました。
- ◎自身の性質にとっても合うからです。これまでは民間で所属する組織の利益を考えて仕事をしてきました。国益を考えつつ仕事ができるのはとてもやりがいを感じます。

〈これまでの経験〉

- ◎地方公務員を経験し、国家公務員に興味を持ったから。
- ◎公共分野や金融分野等の情報システムやネットワークといったインフラの工事・保守に携わり、前職の経験・スキルを活かしてインフラを支える仕事に携わりたかったから。
- ◎自治体職員として行政実務研修をした際に、国の仕事は面白いと思ったから。
- ◎他省庁の非常勤職員として働いておりましたが、配属された課の方がとても熱心に業務にあたられており、自分も国民のために一緒に働きたいと思ったからです。
- ◎元々、両親が地方公務員であったため自分の就職時にも採用試験を受けていた。その際はプライベートの事情もあり公務員にはならず、その後も公務員採用試験は年齢制限もあるため諦め民間就職していたが、転職を考えた時に経験者採用をしていることを知り、受けた。
- ◎元々、自治体職員で退職派遣を通じて国家公務員になった経験があります。国家公務員はハラスメント防止意識が高く、また柔軟な働き方(在宅勤務、フレックス制など)を活用している職員が多く働きやすいと感じたため転職しました。

国家公務員に応募するまでにどのような情報を見ましたか。

- ◎ハローワークでまったくの偶然で見付けました。
- ◎基本的には転職サイトにて情報収集を行った。気になる公募を見つけたら、その事業所のサイトへ行き、さらに詳細に調べたり、窓口に問合せメールを送るなどした。
- ◎新たな成長の機会を求めて活動をしていたところ、某企業への行政処分の内容がHPに掲載されていたことをきっかけにHPを見ているうちに、同省庁に経験者採用があることを知り、受験した。
- ◎信頼する知人でその省庁の経験者から募集していることを知らされ、自身のバックグラウンドと募集されている職務内容がぴったりだと勧められたことをきっかけに、定年まで勤めるつもりだった前職を退職して転職しました。
- ◎民間から地方公務員に転職する前に登録していた転職アプリで情報収集した。
- ◎人事院のHP、内閣官房の公募情報一覧、各省庁のHPにて情報収集を行いました。
- ◎配偶者がハローワークで求職していたため、そこでたまたま発見しwebで調べただけではあるが、それまでは経験者採用試験があるのを知らなかった。府省庁に勤務している知人から情報収集を行った。
- ◎国家公務員として勤務されている方からの情報などを参考にしていた。また、実際に転職して勤務されている方の生声などをパンフレット等で見ることができればよかったと感じている。
- ◎インターネット、前職の職場内での告知などで行った。
- ◎省庁HPや求人サイトで求人情報を確認していました。
- ◎インターネットの検索により、選考採用の募集を調べました。各省の総合職新卒向け説明会にも参加させていただきました。経験者採用者による1対1の面談のようなものがあれば、自分とその府省庁との相性(雰囲気のようなもの)が合うかを知る一つの指針になるかと思います。
- ◎人事院の開催する説明会への参加やウェブサイト上の資料で情報収集していた。事前の説明会も開催いただいており、事前の情報発信としては充実していると感じた。経験者採用された方のキャリアパスについて具体的な説明がもっとあるとありがたいと感じた。



チェックポイント

- 1 ▶ どのような人材を求めているのか整理する
- 2 ▶ どうやって採用するかを決める
- 3 ▶ 応募しやすい募集案内を作る
- 4 ▶ 募集情報をPRする
- 5 ▶ 採用後の働き方やキャリアがイメージできる情報を公開する

1. どのような人材を求めているのか整理する

一口に中途採用と言っても、その目的や求める人材像によって様々です。特定の専門知識や経験を有する人材を採用したいのか、新規採用職員のように、中長期的な視点で育成を図ることを想定しているのかによっても、採用の際の制度、募集時の媒体やメッセージ、採用後のフォローの方法や留意点などが変わってきます。まずは、どのような人材を求めているのか、どのように活躍してもらいたいのかをイメージし、整理しましょう。

2. どうやって採用するかを決める

次に、求める人材を採用するために最も適切な採用方法は何かを考えます。採用方法は、任期付か否か、採用試験か選考かなど任用形態や手法に応じた制度があります。

中途採用の主な手法について、概要を以下でまとめますので、検討の参考にしてください。（それぞれの制度の詳細や、具体的に活用するにあたっての必要事項は第4章でまとめています。）

経験者採用試験

民間人材等を係長級以上の官職へ採用する競争試験で、毎年秋に人事院が試験機関となって実施する。事務系の府省合同試験のほか、技術系や専門職種の府省別試験として、受験者の能力・適性を実証。令和5年度の採用者数は全府省で約100人。

経験者採用試験として実施している試験の一覧は下記URL

https://www.jinji.go.jp/saiyo/siken.html#keiken_label

▶ポイント

- ☑ 受験申込みの処理、第1次試験（原則、基礎能力試験及び経験論文試験）の作題や会場確保等は人事院がまとめて実施することで各府省の負担が軽減。
- ☑ 採用プロセスの公平性などを人事院が担保。

▶留意点

- ☑ 実施時期が固定的になるほか、選考内容等を人事院と調整する必要がある。

選考採用(※)

各府省が随時、求める人材に応じた応募資格や実証方法で採用する手法。原則的には係長級以上のポストでの採用方法となるが、係員等のポストでも法令に定めがある場合や人事院に認められる場合には実施可能。令和5年度の採用者数は全府省で約2,200人。

※国家公務員法の制度上の区分けでは、後述の「任期付職員法に基づく採用（以下、「任期付職員」という。）」「官民人事交流法に基づく交流採用（以下、「交流採用」という。）」なども選考採用の一環ですが、このガイドでは、そうした特別な類型以外のものだけを「選考採用」と記載しています。

▶ポイント

- ☑ 係員等のポストに制約があるほかは、任意の官職について実施が可能な制度。
- ☑ 各府省や官職ごとに実施時期や選考方法を決定できる。

▶ 留意点

- ☑ 採用準備やプロセスは全て各府省が実施。
- ☑ 募集や選考に関して気をつけるべき事項(第4章を参照)。

任期付職員(採用)

「一般職の任期付職員の採用及び給与の特例に関する法律」(平成12年法律第125号)に基づき、公務に有用な専門的な知識経験等を有する民間人材を、5年の範囲内で任期を定めて採用することができる制度。求める人材に応じた応募資格や実証方法で採用が可能。

一般任期付職員のほか、弁護士などの高度の専門的知識経験を有する者を特別な俸給表で採用できる特定任期付職員がある。令和5年度における採用者数は全府省で約900人。

▶ 活用の例

- ☑ 弁護士、公認会計士、その他の専門家(高度デジタル人材、金融の専門家など)。

▶ ポイント

- ☑ 任期付職員のうち、特定任期付職員は高度の専門的な知識経験等を活用して遂行することとなる業務にふさわしい給与を確保する必要があるため、特別な俸給表が適用され、一般より高い水準の給与決定が可能。

▶ 留意点

- ☑ 採用準備やプロセスは全て各府省が実施。
- ☑ 任期付職員は外部の経験を公務に取り入れる採用のため、公務外の経験を評価する必要。
- ☑ 募集や選考に関して気をつけるべき事項(第4章を参照)。
- ☑ 特定任期付職員としての採用には、高度の専門性が求められることに留意(第4章を参照)。

※上記のほか、任期付の採用には、国の試験研究機関等で研究業務に従事する特に優れた研究者(又は研究者として高い資質を有すると認められる若手研究員)を採用する任期付研究員制度もあります(一般職の任期付研究員の採用、給与及び勤務時間の特例に関する法律)。

交流採用

「国と民間企業との間の人事交流に関する法律」(平成11年法律第224号)に基づき、国の行政機関が民間企業の従業員を職員として採用し、任期を定めてその職務に従事させることができる制度。国の行政機関と民間企業との間の人事交流を通じて、人材の育成、組織運営の活性化等を図るもので、公正性、透明性を確保しつつ実施している。令和5年における採用者数は全府省で363人。

▶ ポイント

- ☑ 任期は原則3年以内(最長5年)(任期満了後は交流元の民間企業に復帰)。

▶ 留意点

- ☑ 許認可権限や契約関係などがある民間企業との交流については、「交流基準」により一定の制限。
- ☑ 個人(求職者)が国の行政機関に応募するものではなく、国と民間企業との間で組織同士の人事交流を行う仕組み。

その他

上記のほか、勤務時間や任期を限って非常勤職員として採用する方法等もある。

3. 応募しやすい募集案内を作成する

採用方法を決めたら、公募のための募集案内を作成します。アンケートの声にもあるとおり、元々公務に関心を持っている人材が具体的に国家公務員への転職を考える契機となるのはもちろんのこと、それほど公務に関心を持っていない人材が募集案内をきっかけに関心を持つこともあります。募集案内の内容が具体的で分かりやすいかどうか、実際の応募につながる重要なポイントです。人事院では、必要事項などをまとめた「**公募情報の見本**」(別途資料)も各府省へ共有しておりますので、これも参考にしながら募集案内の内容について検討してください。下記では、特に注意が必要なポイントをまとめます。

☑ 必須の(MUST)要件と、あれば望ましい(WANT)要件を明確に分けて記載する

募集対象ポストの職務に照らして「求める人物像」を洗い出して導き出された能力等は多岐に渡るかもしれません。それら全てを同列に掲げて要求してしまうと、応募者が絞られすぎてしまうおそれがあります。そこで、特に求めたい、「必須」といえる要件は「～できる能力が必要です。」と、あれば望ましい要件は「～できる能力があることが望ましいです。」など軽重をつけて記載することで、応募者にも職務内での重要度や発揮頻度のイメージが伝わり、応募のミスマッチを防ぐことが期待できます。

☑ 給与は複数のモデル給与例を載せる

給与額は、転職希望者が応募を判断するに当たって、重要な情報の一つです。給与額は、採用者の能力、実績等を踏まえて決定されるため、募集の時点で具体的に明示することは難しくなっていますが、応募者が採用された場合の「おおよその金額」をなるべく具体的にイメージできるように、例えば、求める人材像を踏まえた複数のモデル給与例を載せるといった工夫は可能です。この点、人事院が提供している「**国家公務員の給与試算ツール**」(P37参照)を用いれば、想定したモデルの情報(級号俸等)を入れることで簡単に給与額の目安を算出できますので、給与担当とも連携してモデル給与例の作成にご活用ください。

☑ 公務の世界と関わりのない候補者でも理解できる案内かを考える

人事院・内閣人事局が出展する中途採用イベントの中でも、例えば参加者が、「政策の企画立案/実施」と言われても具体的な職務内容がイメージできない、係長級と言っても全体の役職段階における位置付けが分からない(平たく言えば、どの役職がどの程度偉いのか分からない)といった場面があります。特に民間企業の方は、自分が所属していた企業の職務や役職の用語と結びつけてイメージを持つこともありますので、公務では当たり前前の表現も解説の必要がないか、改めて考えてみましょう。求める人材の専門分野が想定されている場合には、その専門分野を意識した表現を用いることで、よりニーズに合う人材が応募しやすい募集案内になります。

☑ 配属の部門やポストをなるべく特定する

任期付採用などのあらかじめ採用ポストが明確な場合に限らず、採用後に様々な部門や職務を経験させ、育成を図ることを想定した募集であっても、最初に配属する部門やポストを特定して募集することを検討するなど、極力ターゲットを絞り込むことにより、解像度の高いPR等に繋げることができ、採用選考以降の段階でのミスマッチの減少にもつながります。

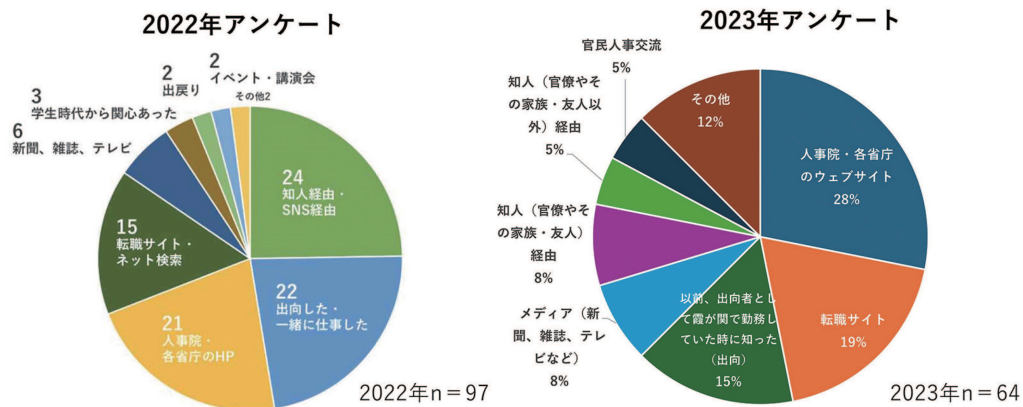
一方で、募集や採用プロセスにおいて、専門性や特定の経験を評価するようなメッセージを出しながら、採用後に全くことなる異なる配属を行ってしまう場合には「話と違う」と、かえってモチベーションの低下につながりかねません。配属する部門やポストが決まっていない、あるいは決められない場合は、可能ならその理由や趣旨も含め、あらかじめ明確にしておくことが必要です。例えば、一部の省庁では、採用後に携わる専門分野を絞って採用するスペシャリスト採用と、分野横断的に携わることを前提としたゼネラリスト採用に分けて採用する取組などを始めています。

4. 募集情報をPRする

募集情報が整理できたら、今度はそれを求める人材に届くようにしなければなりません。下記はソトナカプロジェクト(霞が関の中途採用職員を中心とする有志活動)が中途採用者にアンケートした、いわゆる霞が関に関心を持ったキッカケです。

図表: 霞が関に関心を持ったキッカケ(2022年、2023年)

2022年と比較して、各省庁のウェブサイト、転職サイトをキッカケに関心を持った方が増えている。各省庁のPR効果が表れているといえる。



出典: ソトナカプロジェクト「霞が関の中途採用者の活躍に向けた提言2023」(令和5年8月)

人事院や各省庁のウェブサイト、転職サイトのほか、出向の経験や知人経由など、関心を持ったきっかけは様々です。下記では、一般的な採用PRのうち、公務でも活用可能な方法を一覧でまとめました。

一般的な募集手法の種類と概要

(★がついている方法は活用において下記に留意点があります)

●自組織ホームページ(HP)

自組織HPに採用情報を掲載し、直接応募してもらう。自組織に関心がある人材からのアプローチが期待できる。

●ハローワーク

求人申込手続きが必要だが無料で募集できる。

★求人メディア(転職サイト)

広告掲載料を支払うものや、応募等の成功報酬を支払うものなど様々。メディアの認知度や広告表現、自組織のポジション等によって効果に差がある。

★合同会社説明会(転職フェア)

会場にブースを構えて関心を持った来場者(求職者)に自組織をアピール。参加者を呼び込む工夫が必要。参加費用を支払う。

★人材紹介サービス

求める人材像を指定し候補者を紹介してもらう。採用に繋がった場合に年収の一定割合を手数料として支払う。募集から入社までのサポートも受けられる。

★求人検索エンジン

求人に特化した検索エンジンに求人情報を掲載し、検索条件に合致した応募者を募る。幅広い候補者プールにアクセスし、マッチングアルゴリズムを通じて効率的かつ精度の高い人材採用が可能。

★リファラル

自組織の従業員に知人を紹介してもらう。従業員が自組織のリアルな情報を候補者に伝えて入社意思を高めたり、自組織の適性を確認した上で紹介してもらえるメリットや、費用がかからないメリットがある。

★ソーシャルリクルーティング

自組織のSNSアカウントに投稿し、応募者を募る。

★ダイレクトリクルーティング

採用エージェントが持つ人材データベースや、人材属性がわかるSNSなどを活用してターゲットに直接アプローチする。ターゲットが自組織に関心がない場合もある。

★アルムナイ(卒業生)採用

自組織を退職した社員を再雇用する。企業文化への深い理解を持つ候補者を迅速かつ効率的に獲得できる採用手法。

(★の方法による際の留意点)

この際注意が必要なのは、どのような方法によっても、募集はできる限り広く、多くの者が応募可能な状態にすることが制度上求められている点です。従って、限られた者のみにしかPRが行われない、上記「★」のような方法のみでPRを完結させることは避けてください。

他方で上記の「★」の手法であっても、広く公募が行われた上で、そこで既に示されている情報や問われれば当該者以外に対しても説明できる情報を、特定の者にプッシュ型でPRする利用法は差し支えありません。また、上記の方法のうち、質問が多い事項についての回答は以下のとおりです。

Q1 転職サイトのスカウトメール機能は利用できるのか

→当該スカウトメールの情報が、HPや説明会など他の場面で公開された情報と同一であり、スカウトメールを受けた者とそうではなく応募してきた者に対する採用プロセスが同一(平等)であれば、利用は差し支えありません。

Q2 転職エージェント(人材紹介サービス)は利用していいのか

→利用が採用制度上で一律に否定されるものではありませんが、募集の公開性や機会の平等性の観点から、次の事項に注意が必要です。

- ・エージェントによる推薦を受けた者しか受け付けない(推薦を受験資格とする)採用は不可。
- ・エージェントの推薦を受けた受験者が結果的に採用に至ること自体は問題ないものの、エージェントを利用しないと合格しないのではないかと疑念を持たれないよう、利用方法には留意。
- ・エージェントを通じて開示できる情報は、エージェントを通じない志望者に提供できる情報と同一の範囲(エージェント推薦者のみが有利となるような情報提供は不公平)。
- ・エージェントの推薦を受けた受験者と、そうでない受験者に対する採用プロセスは同様のものとする必要がある。事前にエージェントから推薦に当たって情報を得ていても、それは参考要素に留め、あくまで選考プロセスを通して受験者本人から得られた情報をもって可否を判定することが必要。

内閣人事局、人事院では、各府省の募集情報を一括してPRするよう下記のような取組を行っていますので、こちらも積極的に活用してください。



使えるツール・資料の紹介

【求人情報集約掲載】

人事院HP及び内閣人事局HPでは、各府省から掲載依頼を受けて求人情報の一覧掲載を行っています。概ね2週間ごとに内閣人事局人材確保担当から掲載内容の照会を行いますので、ぜひ周知の場としてご活用ください。地方機関や施設等機関などの求人情報も掲載可能です。

(人事院) : 社会人の皆さんへ(中途採用に関する情報) | 国家公務員試験採用情報NAVI

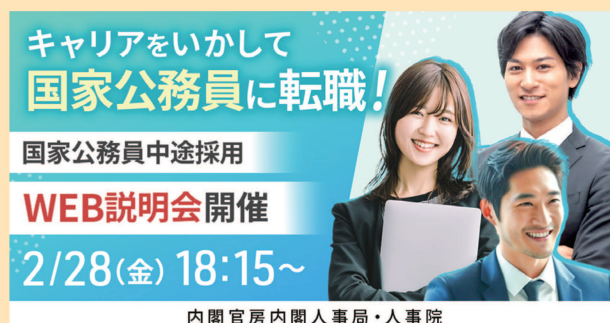
<https://www.jinji.go.jp/saiyo/saiyo/sonota/sonota.html>

(内閣人事局) : 公募情報一覧 | 国家公務員 CAREER GUIDE

<https://www.cas.go.jp/jp/gaiyou/jimu/jinjikyoku/recruit/howto/koubo.html>

【オンライン府省合同説明会】

例年、府省合同のオンライン説明会を行っており、各府省の説明部分を含めアーカイブ配信しています。年により規模は異なりますが、企画を御相談した際にはぜひ参加を検討ください。



【先輩職員インタビュー記事】

内閣人事局HPで掲載している中途採用職員へのインタビュー記事も、順次更新していきます。企画を御相談した際には職員を推薦いただくと、国家公務員全体の中途採用PRに繋げることができます。

国家公務員になるには | 国家公務員 Career Guide

https://www.cas.go.jp/jp/gaiyou/jimu/jinjikyoku/recruit/chutosaiyou_lp/index.html



5.採用後の働き方やキャリアがイメージできる情報を公開する

中途採用者のアンケートなどでは、「給与や働き方がわからないため決断しづらい」、「自分の経験がどのように活かせるか、イメージするための材料が少ない」、「採用された後にどういうキャリアパスになるのかわからない」など、公務に関心を持っていても、得られる情報が必ずしも充分ではないため決断しづらかったという声が多く聞かれます。一般的に、公務外にいる人材が国家公務員の職務内容や働き方を知る機会は限られており、そのことがポストへの応募や公務への転職の決断を妨げる要因の一つと考えられます。

応募者の多くは、公募や試験の情報を見つけた後、さらに詳しい情報を求めて各府省のHP等で情報を集めます。ここで、採用後の働き方や将来のキャリア等について、どこまで具体的にイメージできるかで、求める人材を採用できるかが決まると言っても過言ではありません。その際、具体的な事例として、実際にこれまで採用された中途採用者の経歴や、中途採用者が採用後にどのようなキャリアを積み、どのように活躍しているか等を実例をもって示すことも効果的と考えられます。

下記でHPについての工夫をしている府省の事例を掲載しましたので、これらも参考に自府省のHPを検討してみてください。



官公庁事例

国土交通省：<https://www.mlit.go.jp/saiyojoho/>

中途採用者の採用強化に向けて、経験者採用職員のインタビューや定着強化の取組紹介を追加



経済産業省：<https://www.meti.go.jp/information/recruit/career/index.html>

2023年9月、省内の有志PTを中心に経験者採用HPをリニューアル。

選考採用は経済産業省HPを通じた募集となっており、多忙な応募者にわかりやすいサイトを構築。



ワンポイント:「RJP（Realistic Job Preview）」を意識

RJP（Realistic Job Preview）という言葉をご存じでしょうか。これは、募集や採用プロセスの中でポジティブな情報もネガティブな情報もありのままに求職者に開示し、納得して応募した人を選考するもので、入社後のミスマッチを防ぎ定着率を高める手法として知られています。守秘義務等により伝えきれないこともあるかと思いますが、ネガティブな情報も採用面接などである程度は伝えておく必要があります。入社前に知っておいたほうがいいと思われる情報をあらかじめ提供しておくことは、入社前後の期待と現実のギャップによる“リアリティ・ショック”の軽減に役立ちます。これはこの後の第4章に述べる採用プロセスの途中段階の面談などでもポイントとなります。