

# 新たな公務員人事管理に関する勉強会（第8回） 議事要旨

1. 日時 令和8年3月12日（木）10:00～12:00

## 2. 出席委員

（座長）横田 明美 明治大学法学部専任教授  
荒見 玲子 名古屋大学大学院法学研究科教授  
入江 崇介 株式会社リクルートマネジメントソリューションズ  
研究主幹  
大木 清弘 東京大学大学院経済学研究科准教授  
奥平 寛子 同志社大学大学院ビジネス研究科准教授  
小田 勇樹 慶應義塾大学法学部政治学科准教授  
加藤 守和 PwC コンサルティング合同会社ディレクター  
早津 裕貴 金沢大学人間社会研究域法学系教授  
※各委員の所属・役職は令和8年3月12日時点

## 3. 議事次第

委員からの発表（小田委員）

テーマ「官民の人材の流動性と公務員に求められる専門性」

## 4. 概要

委員からの発表の後、3つのグループで議論した上で、出席者全員で主に以下のとおり意見交換を行った。

- ・ 「中途採用」という言葉の中でも、専門性を生かしてほしい需要とジェネラリストとして活躍してほしい需要の両方がある。その二つの違いを意識せず、キャリアイメージなどのすり合わせのないまま採用してしまうことが問題を起している。
- ・ 公務におけるジョブローテーションの回数や頻度は民間と比べて高い。こうした人事運用や組織文化の違いが、中途採用者にとっての適応上の障壁となっているのではないかと。海外事例を踏まえると、ジョブ型であってもジェネラリストは必要となっており、人材の多様な活用が重要。
- ・ 公務特有の専門性として、政策形成にあたっての法制度や予算の成立や執行プロセスの知見やその中で求められる多様な関係者との調整能力が重要である一方、その内容が十分に言語化・可視化されておらず、公務員自身もその価値に気づきにくい状況なのではないか。
- ・ 人事院においては、公務に必要なスキルの整理・一覧化の検討が進められている。そのようにスキルを明確化することで、公務の解像度が高められると人材確保にも寄与する。
- ・ 中途採用者にも、公務特有の調整などが求められる業務を行うことを期待するのであれば、そうした仕事のための研修を設計するなど、育成やオンボーディングの環境づくりが必要。

以 上