

公務員制度の課題、人材育成の方向性

1. 採用に関して

1) 教養区分、政治・国際区分の受験者の増加、それ以外の区分の減少

- 自治体での専門試験の廃止の動きに近い状況
- 専門試験が担っていた役割を、どのように他のもの（研修、OJT）が担うのか
- 基礎自治体では、政策法務研修、技術系では、面接内での技術に関する知識の確認が考えられる。
- 教養区分、政治・国際区分の受験者、採用者は今後も拡大する（試験の負担の軽減、問題選択の自由度の拡大により法律系科目を選択しなくてよい）と思われる。主に法律系の知識を採用後にどのように獲得していくのか、方策の検討が必要ではないか。

2) 経験者採用に関して

- 経験者採用者は、新規採用者以上に、職務経験を生かして特定の業務に従事したいという志向が強いと思われる。
- ただし、経験者採用試験（係長級、事務）は、合格者は出ても、採用には必ずしも結び付いていない（資料：「2021年度経験者採用試験採用候補者名簿からの採用状況（令和4年4月30日現在）」）。省庁別では採用に結び付いている。
- 合格者名簿の有効期限の3年から4年への延長が打ち出されており、事実上、新規採用が経験者採用の意味も持ち、経験者採用が拡大することが想定される。
- 現状では、平均して中途採用率は16%（「内閣人事局「国の機関等における一般職の国家公務員の中途採用比率の公表について」（令和4年1月28日）。（消費者庁36%、外務省33%、環境省32%など）
- 今後、経験者採用が拡大する中で、職務経験をどのように評価して、人材の活用を進めるかが課題ではないか（年次という考え方とは別に）。
- 任期付、経験者採用等では、ある省、また別の省で特定の業務に従事するといったことも生じているのではないか。そうした場合、横断的な人材の活用という視点も重要ではないか。
- 女性活躍の中で、退職した女性の再登板により女性職員を増やすことが打ち出されており、特定の年齢層の職員の補充なども可能で、重要ではないか。

2. 人材育成に関して

1) 定着に向けて

- 早期の離職という問題に対して、合格後、任用日までの研修、メンターとの情報交

換などで、着任前に意欲を高めておく必要があるのではないか。

- キャリア展開の主体性を促すことで（留学、人事異動、昇任などキャリア展開を意識した人材育成）、結果的に公務を選択してもらえる人事施策が重要ではないか。人事異動の希望、面談に基づく登用などを進める必要があるのではないか。
- 意欲のある社内兼職という考え方もあるのではないか。（併任の増大が指摘されており（原田久（2022）「行政組織論」『行政学』第2版、法律文化社）、業務量の増大などの懸念はある）。
- 女性職員は増大したものの、今後、定着や管理職への登用に結びつくのが懸念される。定員におけるワークライフバランス枠の拡充、テレワークの拡充、早期のキャリア展望の推進などが重要ではないか。

2) 人事評価制度、能力・実績主義

- 「能力や実績に基づいた評価がされなさそう」「出身大学が処遇に影響しそう」に否定的なイメージ（「就職活動を終えた学生を対象とする意識調査」（令和3年度人事院年次報告書、第2部第3章）があることに対して、対策が必要ではないか。
- 人事評価は行われているが、それが人材育成の核ではないという認識があるのではないか。
- 昇進試験の導入を提唱（個人的意見）
- 係長の人事評価制度での補佐的機能、早期のマネジメント力の育成を重視（個人的意見）

3) 長時間労働について

- マネジメント研修、課長就任3年以内、長時間労働の是正や若手の離職回避の方策について議論（人事院、2023年より導入）（資料：『日本経済新聞』2022年3月21日付）等、マネジメント研修を通じて仕事の仕方を変えていく必要があるのではないか。特に、集団的な業務の遂行形態について。
- 公務の課題解決（例：長時間労働や離職）を、（政治主導による解決以前に）公務主体で行っていくことが重要ではないか。
- 課題解決という点で、府省間のネットワークの強化が重要ではないか。

3. 今後の公務員制度研究に関して

- 定員、予算、業務量という人的資源管理を連動して明らかにし、その変化を示す。
- 二重の駒形モデル（女性、男性）を示し、駒形を確認する。
- 非法律系採用者のキャリア展開を示す。
- 中途採用者の府省別のキャリア展開と、既存の人事体系に与える影響を示す（自治体では開放型任用制への移行も指摘されている）。
- 国と自治体の不服申立ての考察を通じて、公務員の労働状況の変化を示す。