○　総合職試験「教養区分」の実施拡大

当面の対応策としては、現在進めている総合職試験「教養区分」の受験機会拡大に加え、試験全般に関して、受験者数の拡大につながる試験科目の構成とする方向で見直していくべきである。

○　ＣＢＴ方式（オンライン試験）の導入

民間企業ではオンラインでの適性検査などが一般的となる中で、国家公務員採用試験でも、全国のテストセンターにおいて一定の期間内で受験できる手法を導入していくべきである。これにより、国家公務員採用試験が年に一回の一発勝負の試験ではなく、年に複数回の受験が可能となって、実質的な採用の通年化につながることになり、志望者の獲得と各府省の採用ニーズを同時に満たすことが可能となる。なお、採用試験の見直しを進める際には、技術系の職種を始め公務部内の育成プロセスだけで獲得することが難しい専門的な能力や特性を採用時に適切に検証しなければならないことにも留意する必要がある。

○　インターンシップを活用した採用の推進

実際の職場にマッチした優秀な人材、例えば人材確保が困難な技術系人材などを誘致しやすくするため、インターンシップを拡大するとともに、民間企業の活用状況を踏まえ、採用試験や選考採用のプロセスで活用すべきである。

○　地元志向のニーズに対応した採用

生まれ育った土地で働きたい、一定の地域内で働きたいとの意向が若年層に広がっている。このようなニーズに対応するため、現在より転勤可能性が低い採用スキームを導入する必要がある。

○　経験者等の採用プロセスの簡素化

採用したい特定の候補者（例えば、退職した職員のうち、専門的な能力とスキルを必要とする職務にかつて従事していた者など）が存在する場合などには、情実や縁故による採用とならないよう人事院が公正性を担保する一定のルールを策定した上で、採用プロセスを可能な限り簡素化し、公務員経験者や民間企業経験者などを採用しやすくしていくべきである。

⑵　公務の魅力の向上と発信【全職員を対象／来年度目途】

○　戦略的な公務のブランディング

採用戦略には、採用手法の改善のみではなく、公務の魅力の向上と発信にも力を入れていくことが求められる。公務職場に対するマイナスのイメージを払拭するとともに、職務内容の魅力や仕事で身に付くスキルを分かりやすく言語化するなどにより、国家公務員という仕事のブランディングを人材確保の観点から戦略的に行うべきである。

○　人材確保につながる福利厚生の充実

宿舎の建設・改修、オフィス環境の整備・改善や転居の際の負担軽減などの福利厚生も志望者が魅力を感じる点である。その一層の推進のため、人事院や内閣人事局から関係府省に働きかけを行うなど、人材確保に効果的と考えられるあらゆる選択肢を可能な限り民間企業に劣らないものとしていくよう努める必要がある。

Ⅲ　提言内容の実現のために

当会議では、公務における人材確保の危機を踏まえ、一人一人の職員を尊重し、その能力が最大限に発揮されるように育成し成長を促す人的資本経営の発想に基づいた人事管理の在り方の改革を提言した。

この改革を実行し、危機を克服して公務の高いパフォーマンスを実現するためには、現状が危機的状況にあることを改めて認識し、危機から脱出するために発想の転換を図ることが必要である。

当会議としては、新たなパラダイムに基づいて、人事院・内閣人事局には改革のリーダーシップをとることを、また、各府省には、人事管理の現場において改革に挑戦することを期待する。

このような改革を進めていくプロセスにおいては、オペレーション中心の人事・給与業務を合理化し、事業戦略や組織戦略と連動した人事管理や、キャリア志向など職員個々に異なる状況も踏まえたきめ細かい人事管理の比重を高めていくことが有用である。各府省の人事担当部署のマンパワーが限られる中で、公務を支える人材の確保や育成に関する取組を着実に実施して実を挙げられるよう、人事院には、各府省を制度面・運用面から支援していくことが求められる。

1　各府省の人事管理実務の支援

人事院は、制度運用の適正性を確保しつつ、時代環境に即して各府省の更なる業務効率化に資するよう、例えば制度運用についてプロセスが情報システム上で完結するなど、デジタル技術を活用していくべきである。この前提として、例えば、給与や勤務時間、任用などの各種制度をユーザーにとって簡明なものとするとともに、各府省の裁量を一層拡大し、人事院による監査などの事後チェックを徹底することが必要である。

また、各府省における戦略的人事の支援、人事・給与関連のオペレーション業務の負担軽減のため、人事院が確保・育成した人事分野の専門性を有する人材を各府省に配置することなど、各府省の人事管理実務を人材面でも支援していくべきである。

人事院には、戦略的人事支援を行うために必要となる体制の整備、人的リソースの確保が求められる。そのため、現在、人事院が行う各種事業の実施に振り分けている人的リソースを戦略的人事支援に投入できるよう、現行の組織、人事、業務遂行の在り方を見直していくべきである。

2　施策の進捗管理

本提言に記載した改革を確実に進めていくため、人事院には、速やかに各施策の工程表を作成した上で、取組の進捗状況を定期的にモニタリングし、その結果を公表することを求める。

また、国家公務員一人一人の意識の変革、ひいては行動の変革に焦点を当てることも重要である。人事院は、人事制度の見直しにとどまらず、制度の見直し後に各府省における制度運用の状況がどのように変化しているのか、サーベイ等を通じて継続的に把握していく必要がある。

3　人事院・内閣人事局のリーダーシップの発揮と連携強化

本提言で述べた個別の人事管理・運用は、各府省で取組を推進していかなければならないものも多い。人事院と内閣人事局はともに中央人事行政機関として、それぞれの役割に応じ、各府省の取組を後押しし、積極的に必要なサポートを行っていくことが求められる。

加えて、本提言で述べた新時代に求められる公務の人材マネジメントに必要な改革を進めていくため、例えば、内閣人事局が本提言に沿って政府としての取組方針を「人事管理運営方針」に盛り込むなど、今後、人事院と内閣人事局がそれぞれの役割に基づき一層連携して人事行政施策を推進していくことを望む。

以　上

Ⅱ　多様な人材が集まり、一人一人が高い志を持って職務を遂行できる魅力ある公務へ

第１章　適正な公務員給与の確保等（給与に関する勧告・報告）

◉　国会及び内閣に対し、①国公法に定める情勢適応の原則に基づき、官民の給与水準を均衡させるための月例給及び特別給の引上げ、②給与制度のアップデートとして、様々な側面から包括的な給与制度の見直しを行うこと等を内容とする報告及び勧告を行い、法改正を経て、勧告どおりの給与改定がなされた。