第３節　公務のブランディングの実施体制等

人材確保に向けて、人事院のみならず、内閣官房内閣人事局、各府省も、それぞれの立場で工夫しながら取組を進めてきている。

しかしながら、これまで見てきたように、国家公務員のやりがいや成長の機会、働き方についてネガティブなイメージを持たれている現状を踏まえれば、公務全体が一丸となって公務のブランディングに取り組まなければ、厳しい人材獲得競争の中で、優秀で志のある人材を確保し続けることはできない。今後、公務のブランディングを推進していくに当たっては、関係機関が連携を強化し、一体として公務の魅力の言語化、部内浸透、対外発信に戦略的に取り組んでいくことが重要である。

そこで、人事院、内閣官房内閣人事局及び各府省人事当局が連携して、公務のブランディングに関する府省横断チーム（各府省の若手・中堅を中心に構成）を立ち上げることを提案する。府省横断チームにおいては、例えば、国家公務員の募集・採用活動における共通の採用ブランドメッセージの策定、人事院・内閣官房内閣人事局・各府省の採用情報を掲載するホームページ間の連携強化、人材確保活動に関するベストプラクティスの共有などを行い、公務の魅力に関する共通認識を持った上で各府省が整合的な魅力発信を行うよう連携することが考えられる。

このような取組を進めるためには、当然ながら、公務のブランディングに必要な人員等が確保される必要がある。「令和７年度における人事管理運営方針について」（令和７年３月31日内閣総理大臣決定）においては、「各府省等の官房人事課等の人事管理部門の機能強化を図る」旨言及されており、人事院としても、各府省人事当局における必要な人員の確保等に向けて、内閣官房内閣人事局等と連携して取り組んでいくこととする。また、人事院内においても、公務のブランディングの司令塔となる部署の強化を図っていく必要がある。

さらに、人材確保施策に関わる職員以外の者についても、一人一人が公務の価値の発信者になり得るという自覚を持ち、それぞれが公務のブランディングを担うという意識で日々行動していくことが重要である。なお、公務のブランディングによる組織内での魅力浸透の状況については、各府省におけるエンゲージメント調査の定期的な実施により、進捗状況を把握していくことが重要である。

おわりに

本報告においては、「公務のブランディング」として、公務職場の魅力を整理した上で、公務職場内での浸透による魅力向上と、公務外への魅力発信を一体的、整合的に実施する取組を提言した。

公務職場の魅力については、社会への貢献に関する価値、職員の成長に関する価値、働く環境や経済的利益に関する価値という切り口で整理した。特に、社会への貢献に関する価値については、「国」の視点から社会、国民生活の向上に貢献できるという唯一無二の中核的な価値があること、国家公務員行動規範に基づく高い使命感とプロ意識を持つ人材が集まる職場であることなどを確認した。また、職員の成長に関する価値についても、積極的に訴求できるものが数多くあることを確認するとともに、働く環境や経済的利益に関する価値については、正しい情報の発信と合わせて、現状の課題や目指す未来の姿を積極的に発信することで、ネガティブなイメージの払拭を図ることが重要である旨言及した。

その上で、これらの公務職場の魅力について、公務内で浸透させることによる内側からの魅力向上と、公務外への戦略的な魅力発信を一体的、整合的に展開する取組を提言した。

公務のブランディングは、一朝一夕で実現できるものではなく、各府省が連携して、短期的な対応だけでなく、中長期的視点で継続的に取り組んでいくべきものである。そこで、本報告では、人事院、内閣官房内閣人事局及び各府省人事当局が連携して、公務のブランディングに関する府省横断チームを立ち上げることも提案した。

なお、公務のブランディングについては、人事担当部署だけでなく、それ以外の部署も含め、府省全体で常に意識して取り組むことが求められる。また、職員一人一人についても、公務の価値の発信者となり得るという自覚を持ち、それぞれが公務のブランディングを担うという意識で日々行動していく必要がある。

そのためには、当然ながら、魅力の発信手法のみに注力するのではなく、各府省の職員一人一人が公務職場の魅力を実感し、魅力を発信したいと思えるような職場環境の整備が必要となる。

人事院としては、公務職場の魅力向上及び魅力発信の取組を両輪として進める公務のブランディングを継続的に実施することで、公務に優秀で志のある人材を安定的に確保するとともに、質の高い行政サービスの提供を通じて国民生活の一層の向上を図っていくこととする。

第２部執筆メンバー（五十音順）

伊東　千尋
植田　有佐
小川佳保里
酒井　一樹
髙田　悠二
仲田　博文
西村　悠己
長谷川　萌
福田　実穂
古本　美咲
本田　英章
油井　宏樹
若林　大督

第３部　令和６年度業務状況

第１章　職員の任免

職員の任用は、成績主義に基づき、受験成績、人事評価又はその他の能力の実証により行うものとされている。職員の採用は、公開平等の競争試験によることを基本とし、これによらない場合は選考によっている。このような中、近年においては、公務の活性化のために、公務外での専門的な実務経験等を有する人材を採用する制度や任期付職員制度等各種の制度が整備され、公正な能力実証や採用手続の下、多様な民間人材が公務に選考採用されている。

また、採用後の昇任、転任などの任用についても、この成績主義の原則に基づき、公正に実施されなければならず、人事評価の結果を任免に活用すべく、各府省に対して、制度の趣旨にのっとった運用を行うよう指導を行っている。さらに、人材育成、公務の活性化等の観点から、官民人事交流制度についても、公正を確保しつつ、円滑な推進のための環境整備を進めている。

一方、公務能率の維持及び公務の適正な運営の確保の観点から、職員が一定の事由に該当する場合には、その意に反して免職、降任、休職等の処分を行うことができることとされている。

第１節　人材確保

行政課題が一層複雑・高度化している中で、国民全体の奉仕者として公務能率を維持・向上させていくためには、時代環境に対応できる多様で有為な人材を確保していくことが重要な課題である。

若年層において進路選択の早期化や就業意識の多様化が顕在化する中、公務における人材確保については、民間企業等との人材獲得競争が激しくなるなど非常に厳しい状況にある。

このような中、時間や場所に縛られずに様々な活動を展開できるオンラインによる配信やアーカイブの公開を積極的に活用しながら、国家公務員が社会への貢献とやりがいを感じられる魅力的な職業であることや各府省が求める具体的な人材像などを発信するとともに、民間就職支援会社が開催する合同説明会の場も一層活用するなど、新たな人材供給源を開拓するために、各府省や大学等との連携・協力の下、積極的に人材確保のための活動を行った。

また、現下の公務組織における職員の年齢階層別の在職状況の偏りや行政課題の複雑・高度化を踏まえれば、公務組織を支える多様で有為な人材を確保するためには、採用試験を通じた新規学卒者等の確保・育成だけでは組織を維持することは難しく、民間企業等における多様な経験や高度な専門性を有する人材をより一層公務に誘致することが不可欠な状況にある。

このような中、国家公務員として働く魅力や採用プロセス等を民間転職情報サイトに掲載し情報発信を行うとともに、民間就職支援会社が開催する転職希望者向けの説明会に出展し、これまで国家公務員への転職を検討してこなかった層も対象に人材確保のための活動を行った。