

次期 「人事・人材育成改革プラン」 策定に向けた検討事項

- 1 現状と課題
- 2 今後の方向性

1 現状と課題

社会的背景

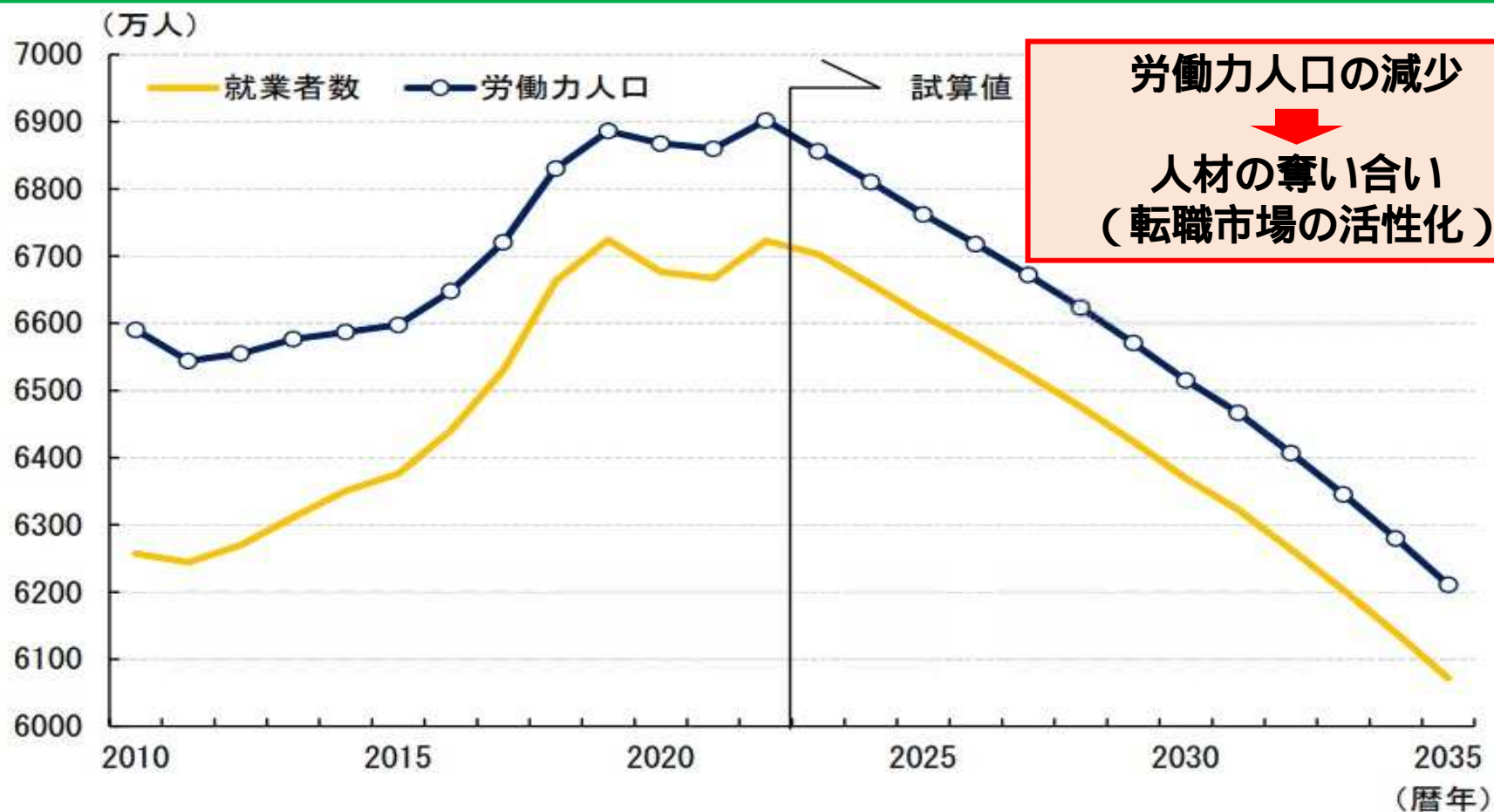
少子高齢化による労働力人口の減少
官民を含めた人材の奪い合い

区が抱える課題

採用希望者の減少
中堅職員の退職の増加
若手職員の昇任意欲の低下

社会的背景 少子高齢化による労働力人口の減少

令和4年（2022年）時点で約6900万人いる労働力人口は、年間約50万人ペースで減少
令和17年（2035年）には約6210万人まで減少するなど、日本の労働力人口は急速に減少



(備考) 総務省「労働力調査」、厚生労働省「毎月勤労統計調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成29年推計）」をもとに計算。

課題① 採用希望者の減少 特別区全体の課題

特別区の採用選考（ 類 ）の受験者が減少している **人材獲得競争に遅れている可能性**

1次試験（筆記試験）の合格率は、**事務職が約8割弱、他の専門職種では9割を超えている**

I 類採用試験

最上段: 令和5年度
 上段: 令和4年度
 下段: 令和3年度
 最下段: 令和2年度

試験区分	採用 予定者数 (名)	申込者数 A (名)	第1次試験				第2次試験		最終合格者数			
			受験者数 B (名)	合格者数 C (名)	1次試験 不合格者数 B-C(名)	1次試験 選抜率 C/B(%)	受験者数 D (名)	受験率 D/C (%)	総数 E (名)	倍率 B/E (倍)		
I 類 【一般方式】	事務	R5	1,181	8,541	7,668	5,955	1,713	77.7	-	-	-	-
		R4	983	9,374	8,417	4,246	4,171	50.4	3,312	78.0	2,308	3.6
		R3	874	11,449	9,019	4,098	4,921	45.4	3,006	73.4	1,881	4.8
		R2	906	14,339	8,121	4,791	3,330	59.0	2,197	45.9	1,741	4.7
	土木造園 (土木)	R5	94	196	186	174	12	93.5	-	-	-	-
		R4	64	151	135	116	19	85.9	91	78.4	82	1.6
		R3	53	283	214	178	36	83.2	137	77.0	109	2.0
		R2	48	432	201	180	21	89.6	77	42.8	66	3.0
	土木造園 (造園)	R5	25	66	60	57	3	95.0	-	-	-	-
		R4	17	52	45	42	3	93.3	36	85.7	32	1.4
		R3	8	67	47	30	17	63.8	27	90.0	18	2.6
		R2	6	87	44	32	12	72.7	15	46.9	12	3.7
建築	R5	101	123	116	110	6	94.8	-	-	-	-	
	R4	62	81	75	72	3	96.0	62	86.1	55	1.4	
	R3	53	117	100	82	18	82.0	69	84.1	59	1.7	
	R2	50	160	101	88	13	87.1	45	51.1	40	2.5	

課題 -参考

公務員と民間企業のイメージ格差

民間企業は、応募の段階で業種や分野を一定選択することができ、やりたいこととのミスマッチが少ないイメージ
給与や待遇、福利厚生等は、公務員より民間企業の方が良いイメージ

公務員と比較して 民間企業の魅力的なところ (上位抜粋)

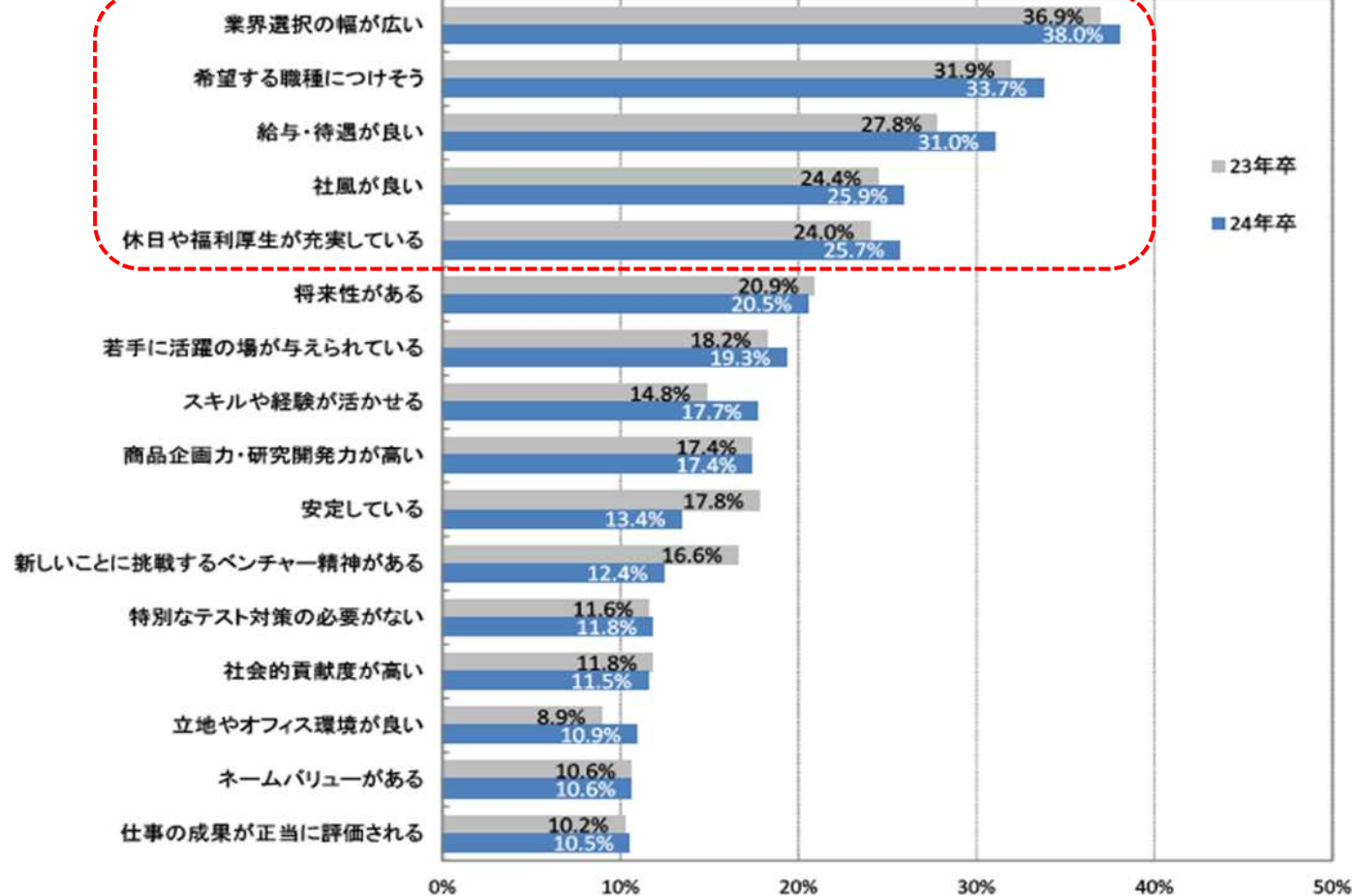
公務員を「考えたがやめた」
「もともと考えていない」と
回答した人のみ集計

【24年度卒】

回答数：1,790名
考えたがやめた：42.4%
もともと考えていない：33.8%

【23年度卒】

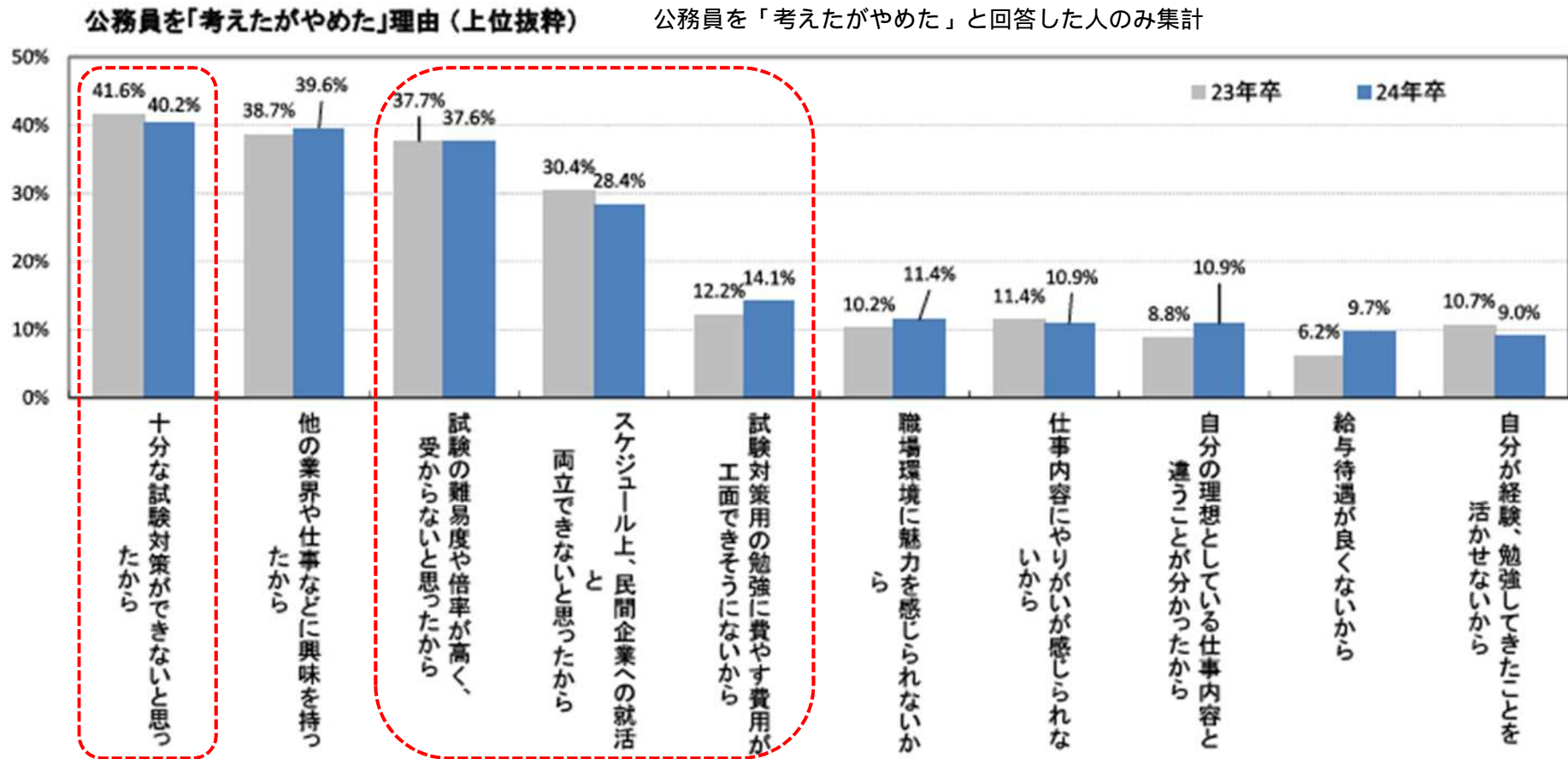
回答数：2,839名
考えたがやめた：41.5%
もともと考えていない：35.8%



(備考) マイナビ「2024年卒大学生公務員イメージ調査」

課題 -参考 公務員を諦める理由

公務員を諦めた理由の多くが、**試験対策や試験のスケジュール**に関すること
公務員の職場環境や仕事内容、やりがいに関する魅力が低い



（備考）マイナビ「2024年卒大学生公務員イメージ調査」

課題 -参考 採用試験の見直し

各自治体において、受験者を増加するための工夫や、人物重視の採用を試行した取組、新たな面接方法の導入等が行われている

一方で、**特別区は23区統一の制度により、各区の状況に合わせた採用ができない**

赤枠

= 特別区が既に実施している取組

看護師、助産師など一部の資格職で実施

	都道府県			合計
	都道府県	指定都市	市区町村	
①受験資格の緩和 (年齢上限の引き上げ・撤廃等)	24 (51.1%)	14 (70.0%)	689 (40.0%)	727 (40.6%)
②試験日程の変更 (試験日程の前倒し・短縮、実施日の変更等)	21 (44.7%)	8 (40.0%)	405 (23.5%)	434 (24.3%)
③試験実施日を休日に設定 (就労中の受験者への配慮等)	5 (10.6%)	4 (20.0%)	513 (29.8%)	522 (29.2%)
④試験会場の管外設置 (テストセンターの活用等を含む)	13 (27.7%)	3 (15.0%)	228 (13.2%)	244 (13.6%)
⑤教養試験・専門試験・論文試験等の 試験対策が必要な科目の廃止	19 (40.4%)	11 (55.0%)	318 (18.5%)	348 (19.5%)
⑥SPI等の適性検査の導入	9 (19.1%)	9 (45.0%)	427 (24.8%)	445 (24.9%)
⑦口述試験、グループワーク等の人物試験 の配点比率の増加	6 (12.8%)	3 (15.0%)	261 (15.2%)	270 (15.1%)
⑧WEB面接の導入	4 (8.5%)	1 (5.0%)	84 (4.9%)	89 (5.0%)
⑨録画面接の導入	0 (0.0%)	0 (0.0%)	23 (1.3%)	23 (1.3%)
⑩その他の既存試験の見直し	18 (38.3%)	7 (35.0%)	102 (5.9%)	127 (7.1%)

(備考) 総務省「地方公務員の職員採用試験の実施方法に関する調査(令和2年度)」

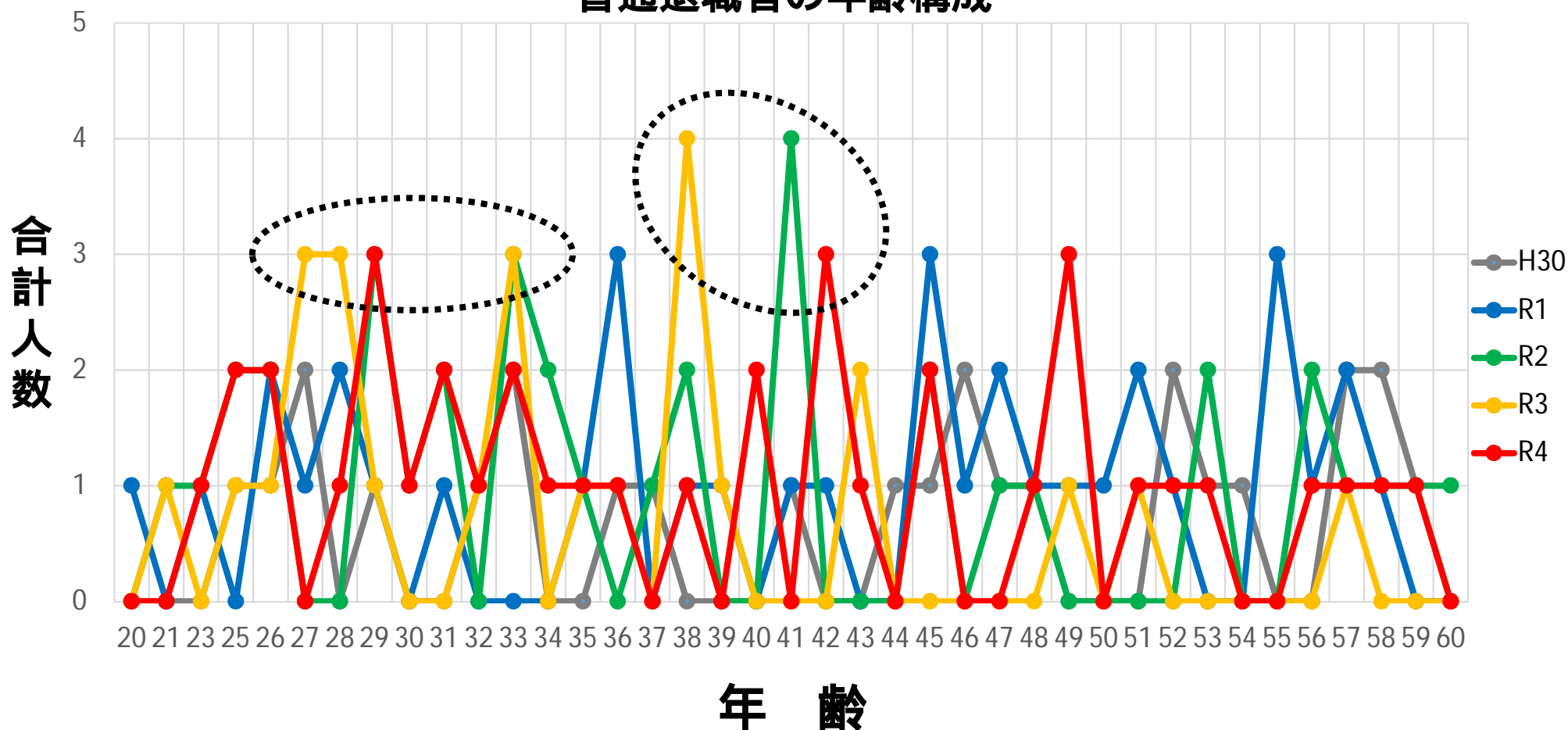
課題

中堅職員の退職の増加

入区5年～15年目の職員が退職するケースが増加

特に優秀な中堅職員が、転職を理由に退職するケースが増加（転職理由は、「自身のやりたい分野が見つかった」「定期的に異動を繰り返す区では、キャリアプランを描きづらい」など）

普通退職者の年齢構成



課題

若手職員の昇任意欲の低下

今年の主任昇任選考（種別A）事務系の受験率が大幅に低下

特に、受験資格を得たばかりの若手職員の受験率が大幅に低下

「上位職は大変そう、プライベートを大事にしたい」などイメージに左右され受験を見送るケースも多い

1級 在職 年数	R4年度				R3年度			R2年度		
	計				計			計		
	資格	受験	受験率	R3増減	資格	受験	受験率	資格	受験	受験率
3	6	5	83.3%	1.5P	11	9	81.8%	9	8	88.9%
4	10	5	50.0%	21.4P	7	5	71.4%	7	7	100.0%
5	70	47	67.1%	14.1P	80	65	81.3%	75	54	72.0%
6	70	42	60.0%	11.9P	57	41	71.9%	57	38	66.7%
7	44	22	50.0%	4.3P	46	25	54.3%	52	27	51.9%
8	36	18	50.0%	11.5P	39	24	61.5%	33	16	48.5%
9	40	17	42.5%	2.2P	38	17	44.7%	11	2	18.2%
10	9	6	66.7%	41.7P	4	1	25.0%	1	0	0.0%
11	3	0	0.0%	—	1	0	0.0%	10	5	50.0%
12	1	0	0.0%	33.3P	9	3	33.3%	8	2	25.0%
13	8	3	37.5%	—	8	3	37.5%	2	0	0.0%
計	297	165	55.6%	8.8P	300	193	64.3%	265	159	60.0%

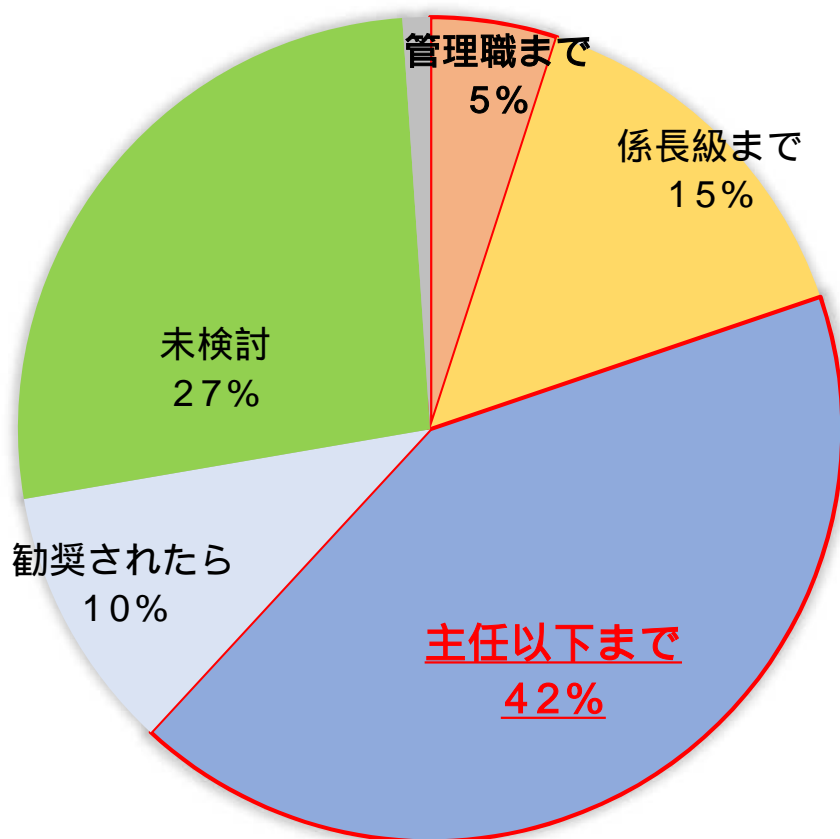
【アンケート結果】昇任意向と昇任への不安

約42%の職員が主任以下の職層を希望

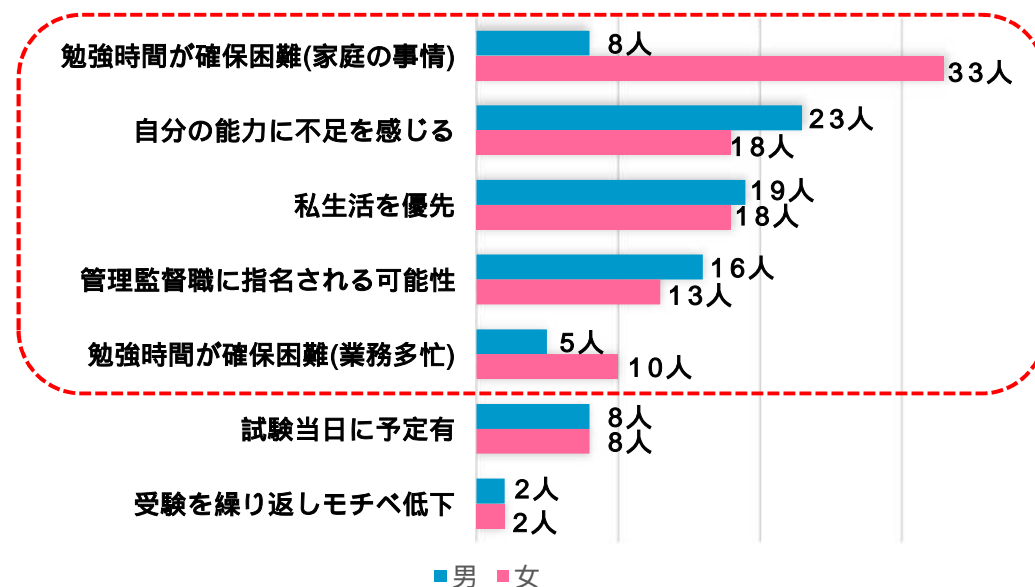
特に女性は、約50%の職員が主任以下を希望

一方、主任を受験しない理由として「自分の能力に不足を感じる」「管理監督職に指名されたくない」などが挙がっており、将来的な管理監督職への不安感から主任の受験を避ける傾向がある

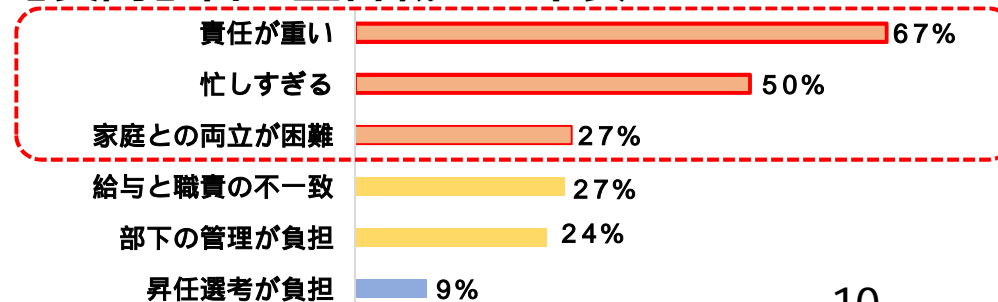
【質問】どの職層まで昇任を希望するか



【質問】主任試験を受験しない理由



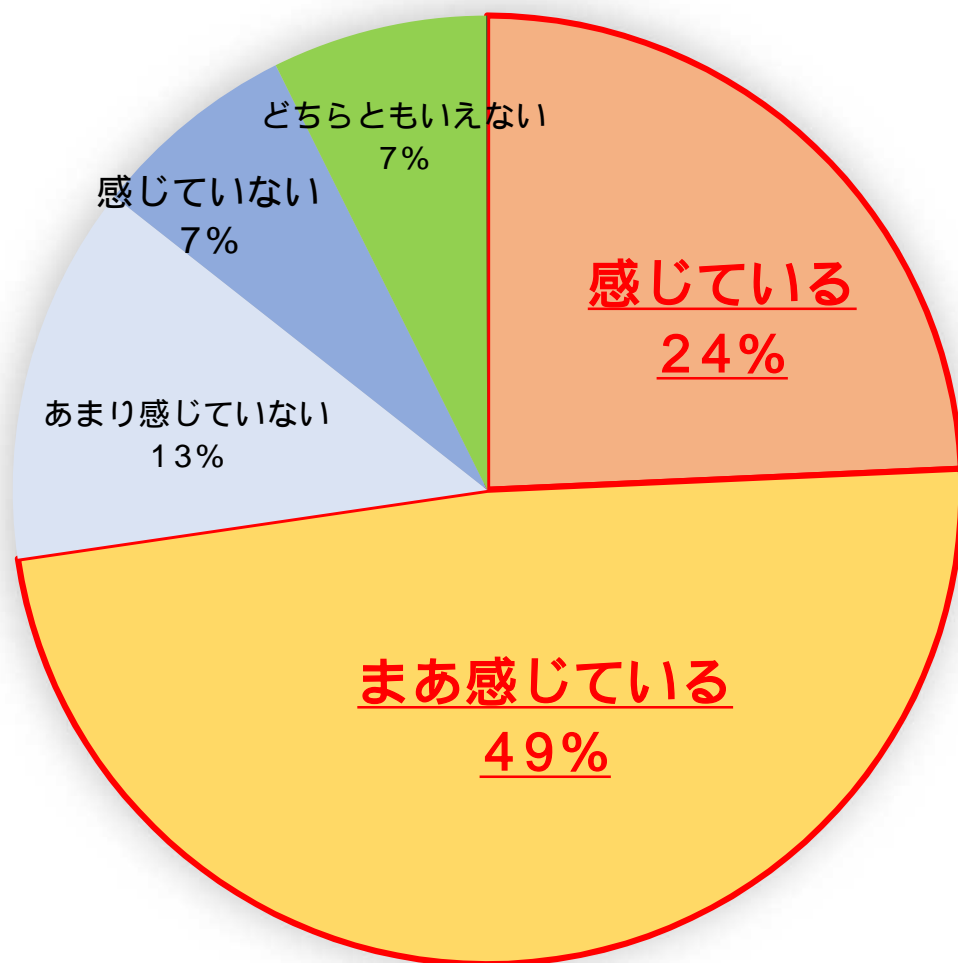
【質問】管理監督職への不安



【アンケート結果】職員のやりがい

一方で、約73%の職員は、現在の仕事にやりがいを感じている（特に管理職は84%）
職員が感じている『仕事のやりがい』を、昇任意欲の向上や人材流出の防止につなげていく必要

【質問】現在の仕事にやりがいを感じていますか



上位職の魅力
（昇任意欲の向上）

職場の魅力
（優秀な人材の流出を防ぐ）

につなげていく必要

新たな人事制度・研修体系
ワークライフバランスの推進

2 今後の方向性

課題に対する今後の方向性

課題	これまで	今後
<p>【課題】 採用希望者数の減少</p>	<p>新卒を中心とした4月一括採用</p> <p>筆記・面接を基本とした選考方法</p>	<p>経験者採用の強化</p> <p>通年採用の導入や、SPIによる筆記選考の簡素化を人事委員会に要望</p>
<p>【課題】 優秀な中堅職員の退職</p>	<p>定期異動を前提とした画一的な人事制度</p> <p>年功主義（必要に応じて有能な人材を活用できない人事制度）</p>	<p>職員のキャリアプランを後押しする人事制度の構築</p> <p>若い管理職の抜擢など柔軟な昇任制度や、メリハリのある給与体系を人事委員会に要望</p>
<p>【課題】 昇任意欲の低下</p>	<p>職員がキャリアプランを考える機会がない</p> <p>新任管理職に対するフォロー体制がない</p>	<p>職員のキャリアプランの実現に向けて職員を応援する研修体系の構築</p> <p>区管理職OBによる勉強会の実施など、新任管理職の育成・フォロー体制の構築</p>