

# かゆいところに手が届く！

## 元公務員を対象とした採用試験について

調査課 尾身 裕太郎(武蔵野市派遣)

### 1. はじめに

現在は民間企業や公務員を問わず、20～30代といった若い世代が退職を選択することが珍しくありません。以前は公務員や大企業では新卒一括採用、終身雇用といった印象が強かったと思いますが、現に退職された方は身近にもいるのではないのでしょうか。

総務省の「令和4年度地方公務員の退職状況等調査」によると、全国の市区町村(指定都市除く)の一般行政職の普通退職者<sup>1</sup>のうち、40歳未満が約65.7%(5,286人)を占めています。令和元年度調査では、40歳未満が63.4%(3,805人)となっており、退職者に占める若い世代の割合と数ともに増加しています。

また、総務省の「令和4年度地方公共団体の勤務条件等に関する調査結果」によると、2013(平成25)年度から2022(令和4)年度にかけて、都道府県と市区町村の合計した受験者数は144,890人減少している一方、合格者数は11,149人増加しており、結果として競争率は7.9倍から5.2倍へと低下しています。

少子化など複合的な要因がありますが、実態として人材確保に関する環境は安心できない傾向にあると考えます。

民間企業では、企業風土への理解や、即戦力を期待して、退職者に特化したアルムナイ<sup>2</sup>採用が広がっています。2019(平成31)年に株式会社パーソル総合研究所が実施した「コーポレート・アルムナイ(企

業同窓生)に関する定量調査<sup>3</sup>」では、8.6%の企業で実施されており、従業員規模5,000人以上の企業に限れば20%を超えています。

自治体でも中途退職者等の元公務員を対象とする採用が始まっています。そこで本稿では、実施している自治体が、どのような背景から実施しているかについて、自治体の概要と受験要件を示し、ヒアリングした内容を紹介します。

### 2. 取組事例

#### (1)カムバック採用やディスカバリー(公務員経験者)採用について(愛知県大府市)

##### 大府市の概要

大府市は、人口92,991人<sup>4</sup>、面積33.66km<sup>2</sup>、愛知県西部に位置しています。

##### ①受験資格<sup>5</sup>について

以下の要件を全て満たすこと

##### ディスカバリー採用(公務員経験者向け)

- ・昭和49年4月2日以降に生まれた方で、4年制大学を卒業した方
- ・受験申込時点で、正規職員の公務員で一般行政事務<sup>6</sup>に関する勤務経験が5年以上ある方

##### カムバック採用(退職者向け)

- ・結婚、出産、育児、介護などの事情により大府市職員を退職した者
- ・大府市職員としての実務経験を5年以上有す

3 <https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/data/alumni.html> (2024年9月17日確認)

4 2024年7月末現在。

5 [https://www.city.obu.aichi.jp/shisei/jinji\\_saiyo/saiyo/1016916/1028098/index.html](https://www.city.obu.aichi.jp/shisei/jinji_saiyo/saiyo/1016916/1028098/index.html)(2024年8月29日確認)  
[https://www.city.obu.aichi.jp/shisei/jinji\\_saiyo/saiyo/1016916/1028104/index.html](https://www.city.obu.aichi.jp/shisei/jinji_saiyo/saiyo/1016916/1028104/index.html)(2024年8月29日確認)

6 土木や建築、保育など募集する職種の種類による。

1 「普通退職」とは、定年退職、勸奨退職、早期退職募集制度による退職、分限免職、懲戒免職、失職及び死亡退職のいずれの事由にも該当しない離職することをいう。今回は在職期間の通算を伴う退職(いわゆる研修派遣等)は除いた。

2 英語で卒業生や同窓生という意味。人事分野では退職者という意味で使われる。

る者

- ・昭和49年4月2日以降に生まれた者
- ・平成25年度以降に大府市職員を退職した者

先行自治体や既存の経験者採用制度を参考にしながら、大府市の要件を作成しました。

受験要件の年齢については、組織の年齢構成を考慮しました。

カムバック採用の退職事由については、本人の帰責によらない、分かりやすい事由を列挙しています。

### ②取組の背景と目的について

ディスカバリー採用に取り組み始めたきっかけは、自治体間で転職しやすくなる「共通資格」という考えが国から示されたことです。仮に検討が進み、全国的に定着した場合、自治体間における職員の流動化が進むと考え、導入しました。また、カムバック採用については、退職者からの問合せや、庁内から「本人の帰責によらない理由によって退職された方が復職できると良い」といった意見があったことも背景にあります。

また、先進的な施策に取り組み続けるためにも優秀な人材の確保という課題がありました。

多様な採用方法としては、既に経験者採用を実施していましたが、特に公務員経験者は即戦力という面から注目しています。

### ③広報について

市報や市ホームページ、市公式SNSを通じて行っています。通年採用を行っていることから、年間を通じて広報をしています。他には、転職フェアなどにも出向き、元公務員を含めて社会人の方にも認知されるようにしています。

カムバック採用を導入した際には、庁内に向けても周知を行い、やむを得ず退職することになって戻れる機会があることを知ってもらうように努めました。

▼図表1 職員採用プロモーションムービー/大府市



<出典>大府市公式YouTubeから抜粋

### ④採用後の流れについて

採用方法を問わず、全員に研修を行っています。ひとえに公務員経験者といえども、自治体によって異なる部分があり、現在の大府市を知ってもらうために必要だと考え、実施しています。

また、カムバック採用・ディスカバリー採用で採用した方は、様々な経歴をお持ちですが、そのことは配属される職場に伝えていません。センシティブな内容も含まれるため、所属長との面談などを通じてコミュニケーションを図りながら、本人から伝えるようにしています。

### ⑤導入にあたっての課題について

採用後の配属先を決定することが難しいと感じています。例えば、本人の経験を最大限生かせる部署に配属するか、市の状況から未経験の部署に配属するか判断に苦慮することがあります。いずれにしても、本人の力を十分に発揮して活躍してもらえるよう配慮しています。

### ⑥採用試験の効果・反響について

カムバック採用の対象者は大府市を退職した方であることから、申込数が限定的となることは想定していました。しかし、ディスカバリー採用については、想定より多くの申込がありました。受験されるきっかけは、転居や受験を機に大府市を知るといったパターンも少なくありません。

また、申込が想定よりも多かった理由として、公務員の転職が増加していることや、他自治体の受験資格に比べて、大府市の年齢上限が高いことが推測されます。

この採用を始めた効果として、大府市全体の受験者数も増加しました。

採用された後の現場では、多様な背景や経験を生かして活躍されており、大府市に無い新しい視点などは重宝しています。

採用された方自身も、大府市の風土や考え方に感化され、成長を促されていると感じています。

#### ⑦今後について

人口減少等から以前と比較して人材確保が難しくなっており、公務員人材が不足している現状があります。また、優秀な人材は民間企業に流れているのではないかと懸念もあります。優秀な人材を確保し続けるためにも、これまでと同じ採用方法では限界があると考え、カムバック採用・ディスカバリー採用などの新しい取組を始めました。今後は人材確保に向けて、民間企業のみならず自治体間の競争もより激しくなってくるのではないかと考えています。

また、採用だけでなく、働き続けられる環境を整えることも重要です。現在は、在宅勤務の導入をはじめ、週休3日制を試験導入し、来年の1月から本格運用を目指すなど、働き方改革を進めています。

採用を実施する上で、業務上大変な面もありますが、多様な採用方法を実施する意義はあると考えます。

全国をはじめ、東京都の市町村職員の方にもこういった採用方法があることは一つの選択肢として考えていただければ幸いです。

## (2)行政実務経験者採用について(八王子市)

### 八王子市の概要

八王子市は人口560,520人<sup>7</sup>、面積186.38km<sup>2</sup>、東京都心から西へ約40kmに位置しています。

#### ①受験資格<sup>8</sup>について

以下の要件を全て満たすこと

#### ウェルカム枠<sup>9</sup>(他自治体等の勤務経験者向け)

- ・昭和40年4月2日から平成17年4月1日までに生まれた方(学歴要件なし)
- ・令和6年8月31日までに、国や都道府県、他

の市区町村の任期の定めのない正規職員として1年以上の勤務経験がある方

#### リターン枠(八王子市退職者向け)

- ・昭和40年4月2日から平成17年4月1日までに生まれた方(学歴要件なし)
- ・令和6年8月31日までに、本市の任期の定めのない正規職員として1年以上の勤務経験がある方

人材獲得競争が厳しさを増す中、近年の高度化・複雑化する行政課題に対応する人材を確保するための新たな試みとして実施いたしました。

受験要件の年齢については、役職定年までの年数などを踏まえています。

勤務経験については、国や都道府県、市区町村などの正規職員の採用試験に合格した事実があることや、最低限、年間を通じて勤務していることが要件となっています。これまでも、職務経験が通算5年以上ある方を対象とした試験は実施しておりましたが、「行政実務経験者採用」については、結婚や育児、介護等の理由により、やむを得ず5年間の職務経験を満たしていない方も受験できるようになっています。

#### ②取組の背景と目的について

ウェルカム枠・リターン枠のどちらの採用枠も、行政機関を含めた多様な経歴を生かし、即戦力となる人材を期待しています。

リターン枠については、育児や介護などの理由で退職された方が、復職できるように環境を整えるという狙いもあります。

#### ③広報について

他の採用と同様に市報や市HP、市公式SNSなどで発信しています。加えて、市長の記者会見においても発信しました。

庁内に向けては、職員ポータルに掲示板で全庁に向けて周知しました。

7 2024年6月末日現在。

8 <https://www.city.hachioji.tokyo.jp/contents/saiyou/001/p034328.html>(2024年9月9日確認)

9 加えて、試験区分によって、別途受験要件および当該分野での1年以上の行政実務経験が必要。

▼図表2 八王子市職員採用サイト



<出典>八王子市職員採用サイトから抜粋

#### ④採用後の流れについて

採用される方が来年の4月採用となることから、現在は詳細を検討しています。

今までの社会人経験者採用を含む方には、新人研修を実施しています。

#### ⑤採用試験の反響について

募集要項を8月上旬に公表してから、受験要件や提出書類についての問合せが日々寄せられており、一定程度の関心があると受けとめています。

#### ⑥今後について

本採用方法以外にも、人材確保のために、合格者名簿登載期間の延長や入職年度選択制度の導入に取り組んでいます。

また、働き続けられる職場づくりの一環として、職員のエンゲージメント調査<sup>10</sup>を行い、管理職のマネジメントへ活用することや、テレワークや時差出勤の推進を行っています。

### 3.まとめ

本稿では、2つの自治体の事例を紹介しました。どちらも、優秀な人材の獲得や即戦力の確保などを目的に実施していることが分かりました。

自治体によって、受験資格は異なる部分がありますが、一度公務員試験を突破していることを踏まえ、柔軟な試験を実施していました。

退職者向けの採用では、対象者が少ない面もありますが、退職した方が戻れる環境を作り、現在働いている職員が知ることも大切です。

また、公務員経験者を対象とした採用では、職員同士が、異なる文化や知見を知ること、双方に良

い影響が期待できます。

一方で、今いる職員が働き続けられる環境を整えることも重要です。本稿で紹介した事例では、在宅勤務や週休3日制の導入、職員エンゲージメント調査の活用など、職員を大切にしている取組も並行して進めています。

職員と職場の退職後の関係について、冒頭に紹介した「コーポレート・アルムナイ(企業同窓生)に関する定量調査」では、「在籍していた企業と良好な関係を築いている退職者は、ポジティブな評判を広めやすく、在籍していた企業との取引・利用が起こりやすいことが確認できた」と示されており、退職者と良好な関係を維持することも重要です。

今後も、行政課題は多岐にわたることは予想される一方で、人材不足は官民間問わず、ますます加速していきます。行政課題に対応するために、人材確保に向けた採用方法の多様化や、一人一人の職員が安心して働き続けられる職場づくりを進めていく必要があるのではないのでしょうか。

本稿が各自治体への一助となれば幸いです。

10 従業員(職員)の組織に対する愛着心や貢献心など、会社にどのような思いを持っているかを数値化する調査。