

見える化改革報告書 「職員の採用試験・選考」

抜粋版

平成30年11月19日
人事委員会事務局

1 「見える化」分析の要旨

(1) I類B(新方式)の検証

- ・ 今後の生産年齢人口の減少や民間企業における採用活動の活発化など、官民を問わず優秀な若手の獲得競争は今後とも激化
 - ・ 都では、平成25年度から職員採用の中心区分「I類B」に民間志望者や様々な学部出身者等をターゲットとする試験方式(「新方式」)を導入済
 - ・ 都政課題が高度化・複雑化する中、人材獲得競争の激化を踏まえ、導入から5年目の節目を迎えるI類B「新方式」の成果や課題等を検証
- 【検証ツール】 受験者アンケート、人事担当者ヒアリング、他団体比較、倍率等データ など

(2) 検証結果のまとめ

- ・ 「新方式」は、ターゲットである民間企業志望者や様々な学部出身者の取り込みに寄与、さらに社会人経験者(第二新卒等)の受け皿としても機能
- ・ 新方式による採用者は、多様な人材としての強みを発揮するなど、各職場において活躍
- ・ 民間志望者等がよりチャレンジしやすいよう、新方式の運営方法等についてブラッシュアップが必要

2 今後の改革の方向性

(1) 「見える化」分析を踏まえた取組

- ・ 受験者がより挑戦しやすいようI類B(新方式)の試験内容及び方法の見直し、SNSによる効果的なPRの展開

(2) 中長期を見据えた取組

- ・ 「新方式」以外の採用試験も含めた全体として最適な採用試験・選考のあり方を検討

■採用試験・選考の全体像(1/2)

- 都の採用試験においては、I 類B(大卒程度)を中心的な採用区分に位置付け
- 専門職大学院等における高度な専門性を備えた人材を確保するために I 類Aを設定
- 民間志望者や様々な学部出身者など、多様な人材の都政への挑戦を促進するために平成25年度試験から I 類Bに専門試験等を課さない新方式を導入(土木・建築は平成26年度試験から導入)

採用区分	採用ターゲット	主な受験資格	試験(選考)科目	最終合格者数(H29)
I 類A (事務・四技)	・専門職大学院出身者(事務) ・大学院修了者	・24歳から31歳	・教養試験(五肢択一式) ・論文 ・専門(記述式) ・口述試験	251名 (67名)
I 類B (一般方式) (事務・四技)	・新規学卒者 ・第二新卒	・22歳から29歳	・教養試験(五肢択一式) ・論文 ・専門(記述式) ・口述試験	898名 (357名)
I 類B (新方式) (事務・ 土木・建築)	・様々な学部出身者(事務) ・民間企業志望者 ・第二新卒	・22歳から29歳	・教養試験(五肢択一式) ・プレゼンシート ・口述試験 ・グループワーク(事務) ・フィールドワーク(技術)	150名 (75名)

※ その他、専門的な職種を対象とした II 類採用試験も実施

※ 四技(四大技術)・・・土木、建築、機械、電気

※ ()は女性で内数

■採用試験・選考の全体像(2/2)

- 身体障害者を対象としていた採用選考について、平成29年度採用選考から知的障害者・精神障害者にも門戸を拡大
- 民間企業経験者等から人材を登用するため、平成21年度から専門的知識・スキル、経験へのニーズが高い分野ごとに区分を設定したキャリア活用採用選考を実施

採用区分	採用ターゲット	主な受験資格	試験(選考)科目	最終合格者数(H29)
Ⅲ類 (事務・四技)	・高卒程度	・18歳から21歳	・教養試験(五肢択一式) ・作文 ※事務のみ ・専門(記述) ※四技のみ ・口述試験	166名 (46名)
障害者対象 Ⅲ類	・身体障害者 ・知的障害者 ・精神障害者	・18歳から39歳	・教養試験(五肢択一式) ・作文 ・口述試験	35名 (6名)
キャリア活用	・都が求める専門分野において即戦力となれる人材	・59歳まで ・学歴区分に応じた民間企業等における一定以上の勤務経験 ↓ ・院修了5年以上 ・大卒7年以上 ・短大卒9年以上 ・高卒11年以上	・書類選考(エントリーシート) ・教養試験 ・論文 ・専門試験 ※ ・口述試験 ※免除制度あり	153名 (26名)

■採用試験・選考の変遷

- 人事委員会ではこれまで、多様で有為な人材を確保するため、職員採用を取り巻く環境の変化に即した採用試験・選考の制度改正を実施

年度	改正内容
H19	<ul style="list-style-type: none"> ・ I 類採用試験を再編し、民間企業経験者や大学院修了者など公務に有用な経験を有する者を対象とした I 類A採用試験を新設 ・ 専門性の高い人材を適切に確保・活用していくため、専門人材(主任)採用試験を新たに実施
H21	<ul style="list-style-type: none"> ・ I 類Aの主な対象を専門職大学院等における高度な専門性を備えた人材とし、I 類Aと I 類Bの上限年齢を2歳引上げ（年齢上限：I 類A 32歳未満、I 類B 30歳未満） ・ 専門人材(主任)採用試験を、年齢制限を撤廃した上で、専門的知識・スキル、経験へのニーズが高い分野ごとに区分を設定したキャリア活用採用選考にリニューアル
H25	<ul style="list-style-type: none"> ・ 民間志望者や様々な学部出身者など、多様な人材の都政への挑戦を促進するために I 類Bに専門試験等を課さない新方式を導入（「行政」）
H26	<ul style="list-style-type: none"> ・ I 類B(新方式)に「土木」「建築」を導入
H29	<ul style="list-style-type: none"> ・ 身体障害者を対象としていたⅢ類採用選考について、知的障害者・精神障害者を対象に追加

■「見える化」分析の方向性

都の将来を担う若手の確保

- 官民における優秀な若手の獲得競争は今後とも激化
- 都では、平成25年度から、職員採用の中心区分である I 類Bに、民間志望者や様々な学部出身者等をターゲットとする方式を導入済
- 東京2020大会の準備をはじめ、児童虐待への対応や空き家対策など都政の課題も一層高度化・複雑化する中で、今後ますます激化する民間企業や他の自治体との人材獲得競争を見据えた対応が必要

「見える化」分析においては、

導入から5年の節目を迎える I 類B(新方式)の成果や課題等を検証

■ I 類B(新方式)のポイント

ターゲット

- 民間企業志望者(行政・技術) 理系学部など様々な学部出身者(行政) 等

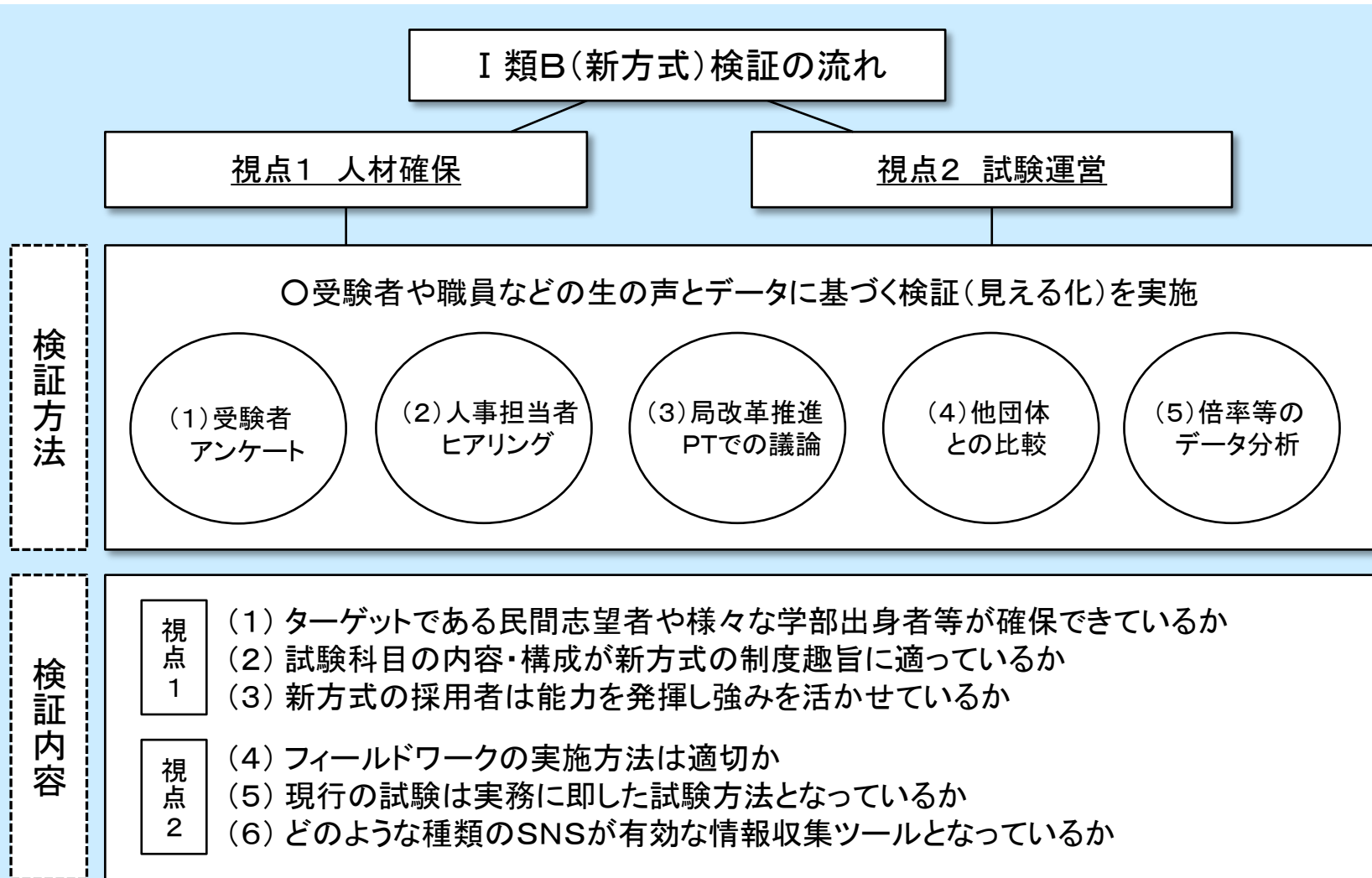
試験の特徴

- 公務員試験のための特別な対策を不要とするため、筆記試験における専門試験や論文は実施しない。
- 柔軟な発想で課題を発見し解決策を考え、積極的に実行できる力を中心に検証するため、面接試験においてプレゼンテーションやグループワーク、フィールドワーク等を実施

試験科目	新方式	特別な対策 不要	一般方式								
1次試験 (筆記試験)	<ul style="list-style-type: none"> ・教養試験 ・プレゼンテーション・シート作成 <p style="text-align: center;">なし</p>	←	<ul style="list-style-type: none"> ・教養試験 ・専門試験(法学・経済学等) ・論文 								
2次試験 (口述試験)	<ul style="list-style-type: none"> ・プレゼンテーション ・個別面接 		<ul style="list-style-type: none"> ・個別面接 								
3次試験 (口述試験)	<table border="1"> <tr> <td>〈行政〉</td> <td>〈技術〉</td> </tr> <tr> <td>・グループワーク</td> <td>・フィールドワーク</td> </tr> <tr> <td>・個別面接</td> <td>・ワークショップ</td> </tr> <tr> <td></td> <td>・個別面接</td> </tr> </table>	〈行政〉	〈技術〉	・グループワーク	・フィールドワーク	・個別面接	・ワークショップ		・個別面接		<p style="text-align: center;">-</p> <p style="text-align: center;">人物重視</p>
〈行政〉	〈技術〉										
・グループワーク	・フィールドワーク										
・個別面接	・ワークショップ										
	・個別面接										

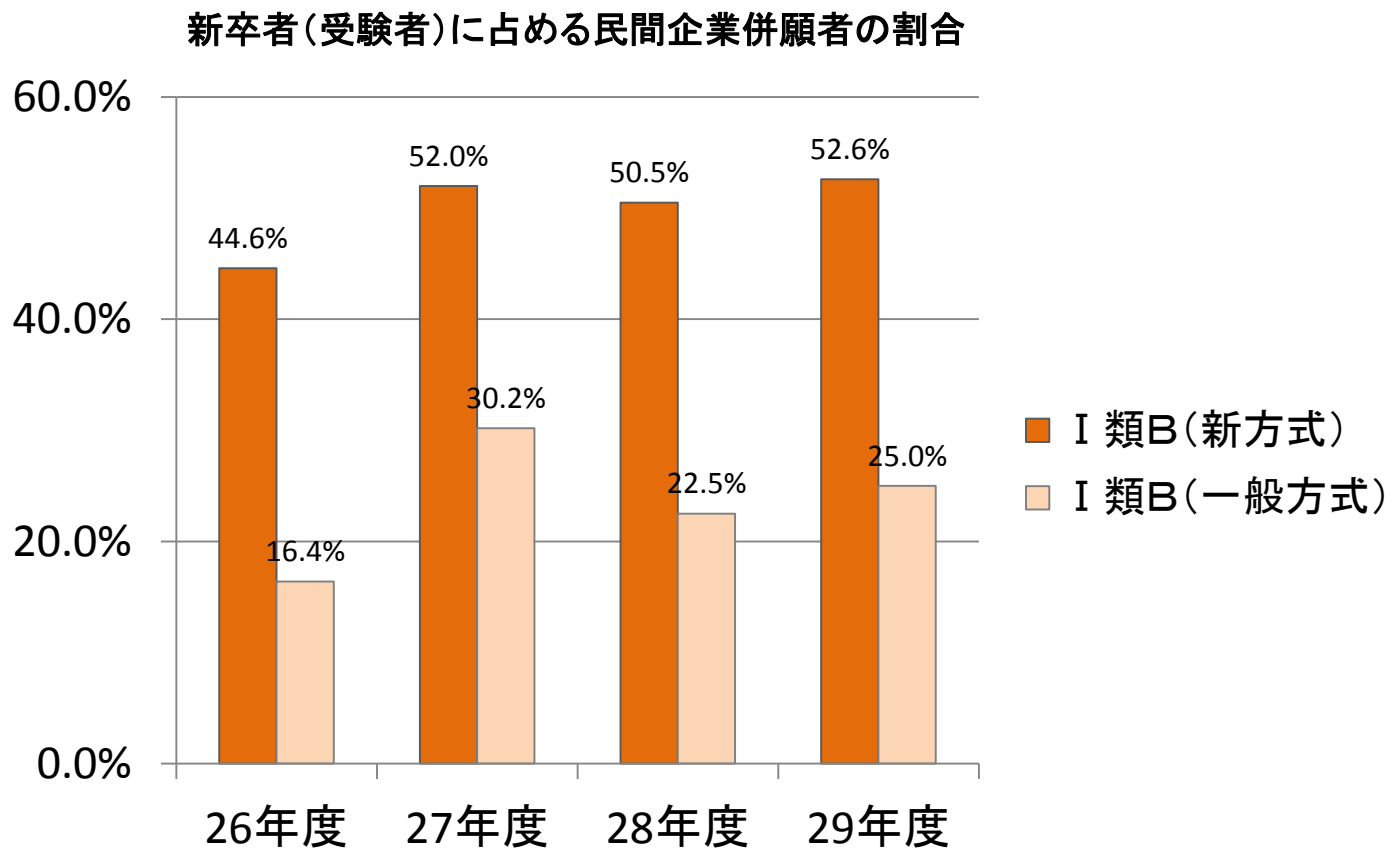
■「見える化」による分析

- I 類B(新方式)が有効に機能したものとなっているか、①人材確保、②試験運営の2つの視点から検証を実施



■ 試験結果の分析 —民間企業併願者の割合比較(行政)—

- 新方式(行政)は一般方式に比べ民間企業併願者の割合が約2~3倍に上っている。
⇒ 新方式(行政)は民間企業志望者の取り込みに寄与

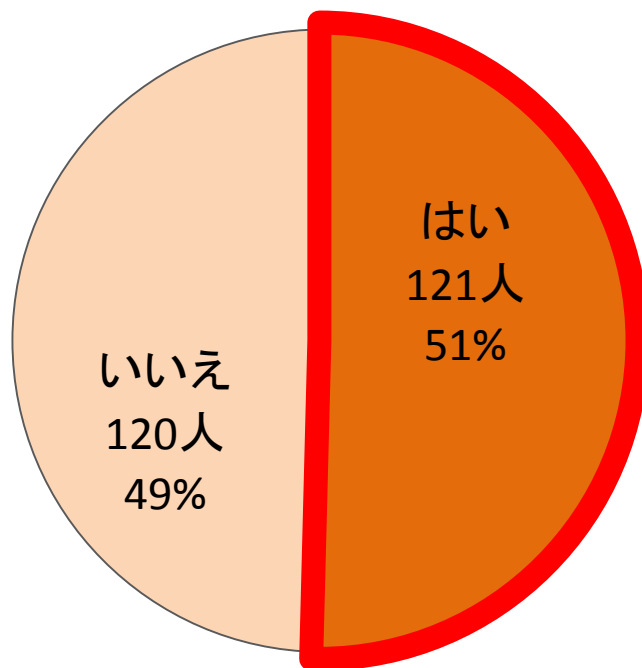


■ 受験者アンケート

「就職した経験はありますか(アルバイトを除く。)」

※ 平成30年度 I 類B(新方式)3次試験受験者266人に調査を実施し、241人が回答

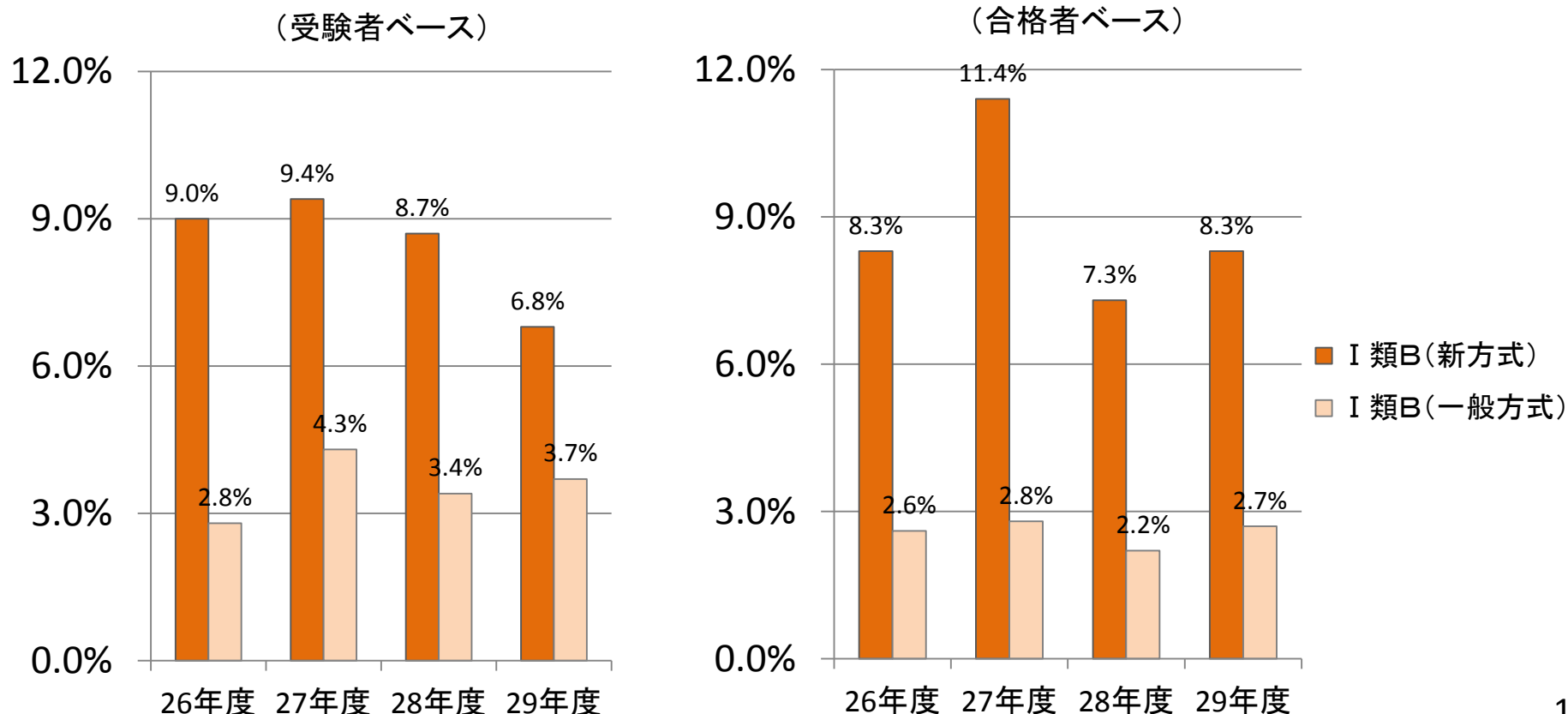
- 就職経験について、121人が就職した経験があると回答した。
⇒ 受験者の約5割が就職した経験があり、社会人経験者(第二新卒等)の取り込み窓口として機能



■試験結果の分析 —「理系学科系」の割合比較(行政)—

- 新方式は一般方式に比べ「理系学科系」の受験者の割合が約2～3倍、合格者の割合が約3～4倍。
 ⇒ 新方式では理系学科系出身者など多様な人材の確保ができています。

各方式に占める「理系学科系」の割合

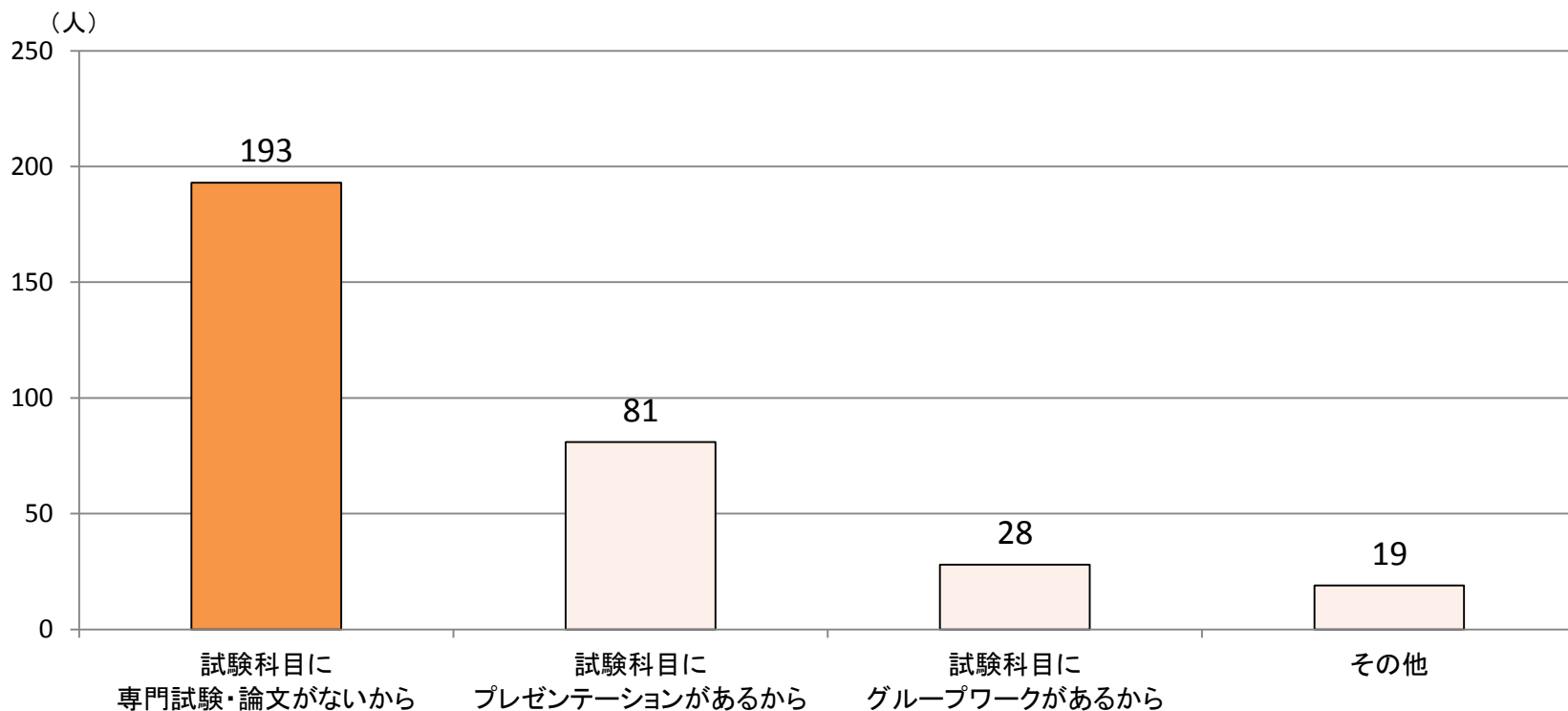


■受験者アンケート

「一般方式ではなく、新方式を選択した理由は何ですか。」

※ 平成30年度 I 類B(新方式)3次試験受験者266人に調査を実施し、241人が回答

○ 新方式を選択した理由として、193人が「試験科目に専門試験・論文がないから」と回答した。
⇒ 試験科目に専門試験・論文がないことが新方式を選択する理由となっており、受験しやすい試験となっている。



※ 人事委員会事務局調べ

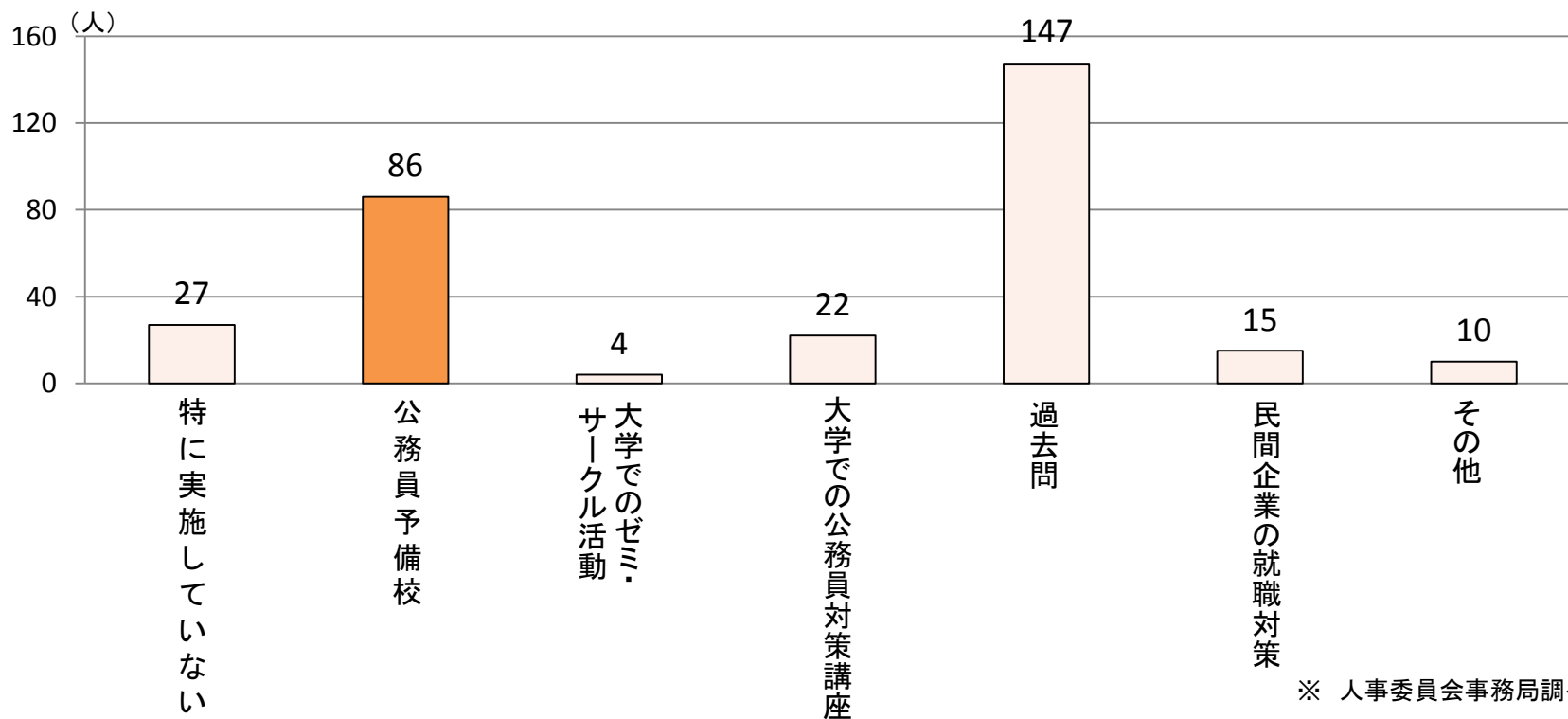
■ 受験者アンケート

「教養試験のためにどのような受験対策を実施しましたか(複数回答可)。」

※ 平成30年度 I 類B(新方式)3次試験受験者266人に調査を実施し、241人が回答

○ 教養試験の受験対策は、「過去問」と回答した者が147人と最多。また、「公務員予備校」との回答も86人と多かった。

⇒ 教養試験については「公務員予備校」での受験対策が必要となっている可能性



■業績評価の分析

- 任命権者の協力のもと、新方式採用者と一般方式採用者の採用1年目から3年目までの最終評定の比較を実施



- 新方式採用者は、一般方式採用者と同程度の業績評価を得ていた。
⇒ 新方式採用者は、一般方式採用者と同様に、それぞれの職場で活躍

■各局人事担当者へのヒアリング

※ I 類B(新方式)で採用された若手職員の評判や活躍状況等についてヒアリングを実施(期間:H30.6.25~7.9)

総合的な評価

- ・ 一般方式による採用者と同様に現場で活躍している。
- ・ 職務遂行の状況はおおむね良好であり、他の区分と能力に差は見られない。

職場における評判

- ・ 社会人経験者も多く、物怖じしない印象
- ・ 発言内容がはっきりしており、コミュニケーション能力が高い。

職場で活躍したエピソード

➤ 自らの強みや経験を活かした事例

- ・ 語学に強い職員が海外と円滑にやり取りを実施
- ・ 海外留学の経験を活かし、外国人向けサービス向上のプロジェクトチームに参加
- ・ PCスキルを活かしてシステムを構築し業務改善

➤ コミュニケーション能力・説明力を活かした事例

- ・ 採用説明会で分かりやすいプレゼンを行い、参加者から高評価
- ・ 採用後間もなかったが、持ち回りが必要な案件について、関係各課に丁寧に説明の上、局長決裁を得た。

■3次試験「フィールドワーク」の概要(土木・建築)

ポイント

- 都内の実際の現場に赴き、複数の受験者が共同で課題抽出から解決策の策定までを行い、技術職員の視点に立って、都政に対する提案を実施

これまでの実施場所

平成27年度	平成28年度	平成29年度
港区 新橋・虎の門地区	品川区 品川駅東口地区	千代田区 丸の内地区

テーマ(平成29年度)

試験区分	テーマ	特徴
土木	東京駅丸の内口周辺におけるまちづくりを参考に(資料1～資料3)、今後、都は東京都の都市施設の整備にどのように取り組んでいくべきか、土木技術者の視点から提案しなさい。	<ul style="list-style-type: none"> ・チーム制 ・フィールドワーク後のワークショップで議論 ・ワークショップでは提案内容をホワイトボードでプレゼンテーション
建築	東京国際フォーラムを参考に(資料1～資料3)、今後、都は、公共建築物の整備にどのように取り組んでいくべきか、建築技術者の視点から提案しなさい。	

※ テーマは試験問題から抜粋

■フィールドワーク実施時の天候等の状況

- フィールドワークの実施時期である7・8月は30℃を超えており、受験者等の熱中症等のリスクが増大
- 7・8月の台風発生数が増加している中で、荒天時に備えて室内実施の準備もしており、運営側にも負担
⇒ フィールドワークは受験者の負担が大きく、天候にも左右される可能性がある。

試験年度	日程	実施場所	天気	最高気温	湿度 (9-12時)	7・8月の 台風 発生数	平年の 梅雨明け 時期
H27	8月5日	港区	晴れ	35.2℃	58%	7	7月21日
H28	8月1日	品川区	曇り	31.5℃	74%	11	
H29	7月10日	千代田区	晴れ	32.1℃	66%	13	
H30	7月9日	渋谷区	雨のち晴れ	31.6℃	100%	14 ^注	

※ 天候等のデータについては気象庁HP・日本気象協会HPより抜粋

注) H30は速報値

■局改革推進PTでの議論

【テーマ】 プレゼンテーション・シートの作成について

現 状

- 新方式で実施しているプレゼンテーションについては、A3サイズのシートに解答を作成
- シートには受験者が考える課題、解決策等を記載するものとしており、図を用いるなど表現方法は自由



分 析

- プレゼンテーション面接では自分の考えを的確に伝える表現力が求められる。
 - このため、その前提となるプレゼンテーション・シートについては、要点を絞り、説得力のある記述でまとめることが必要だが、限られた時間の中で現行の様式を活用しきれていない事例が散見される。
- ⇒ プレゼンテーションに向けて必要な情報を取捨選択しシートにまとめる力(実務に求められる力)を検証するに当たって、様式等の見直しを検討すべき

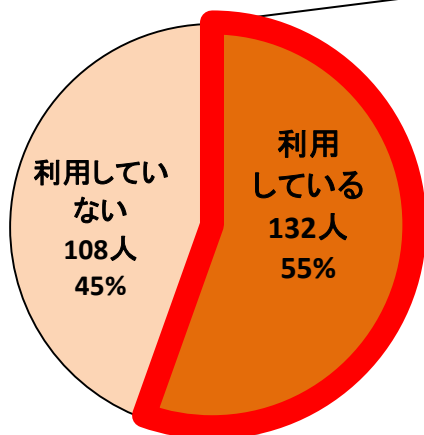
■受験者アンケート

「就職活動(公務員試験を含む。)では、どのような種類のSNSを利用していますか(複数回答可)。」

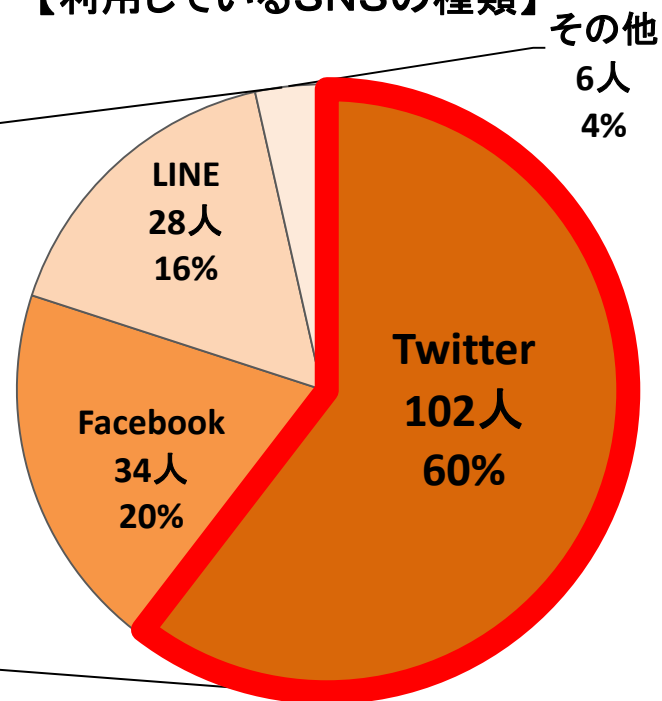
※ 平成30年度 I 類B(新方式)3次試験受験者266人に調査を実施し、240人が回答

- 就職情報収集ツールとしてSNSを利用している受験者は55%であり、そのうち60%の受験者が「Twitter」を利用している。
- ⇒ SNSの中では、「Twitter」が最も有効なツールとなっている。

【SNSの利用状況】



【利用しているSNSの種類】



※ 人事委員会事務局調べ

■SNSによる採用PRの状況

- 人事委員会ではTwitterにより、採用試験・選考に関する情報や採用セミナー・相談会等の各種PRイベントに関する情報を発信
- 都のフォロワー数は14,628人に上り、他縣市を大きく上回る状況

東京都人事委員会Twitter

各人事委員会におけるTwitterフォロワー数の比較

各都県市	フォロワー数 (平成30年11月1日現在)
東京都	14,628
千葉県	609
千葉市	488
横浜市	863
川崎市	1,388
相模原市	628
大阪市	914
愛知県	1,059
名古屋市	1,158
(参考) 人事院	9,468

■ 検証結果のまとめ

視点

人材確保

試験運営

「見える化」分析による評価結果

ターゲットである人材が確保できているか

- ・行政・技術ともに民間企業志望者の取り込みに寄与
- ・さらに社会人経験者(第二新卒等)の受け皿としても機能
- ・新方式(行政)では、公務員志望の中心である法学・政治学科系出身者以外にも門戸が開かれており、理系学科系の出身者など多様な人材が確保できている。

フィールドワークの実施方法は適切か

- ・フィールドワークは受験者の負担が大きく、天候にも左右される可能性がある。
- ・試験を行うエリアの選定に当たっては、交通の便への配慮や近接した会議室の確保といった制約がある。

試験科目は新方式の趣旨に適っているか

- ・プレゼンテーション、グループワーク等については、受験対策を特に実施していない者が多く受験しやすい。
- ・一方、教養試験は公務員予備校などの特別な試験対策が必要となっている可能性があり、内容を見直す余地あり

現行の試験は実務に即した試験方法か

- ・プレゼンテーションに向けて必要な情報を取捨選択しシートにまとめる力を検証するに当たって、様式等の見直しを検討すべき

新方式の採用者は能力を発揮しているか

- ・新方式による採用者は、多様な人材としての強みを発揮するなど、各職場で活躍している。

公務員試験ではどの種類のSNSが有効か

- ・SNSの中では「Twitter」が最も有効な情報収集ツールとなっている。

- 導入から5年が経過した新方式はおおむね有効に機能
- 今後、新方式のブラッシュアップを図る観点から、試験内容・方法の見直しや採用PRの充実を進めるとともに、将来の都政を担う有為な人材を確保するため、中長期を見据えた検証が必要

「見える化」分析を踏まえた取組
(今年度以降)

方向性1 試験内容の見直し

- 多様な人材のチャレンジを促進するため、I類B(新方式)(行政)の教養試験について、受験者の準備の負担を軽減できるよう内容や解答数等を見直し

方向性2 試験方法の見直し

- 技術職員としての視点に立った議論を充実するとともに受験者の負担軽減も考慮し、I類B(新方式)(土木・建築)におけるフィールドワークの実施方法を改善
- 都の実務の状況に即し、求められる力をより適切に検証するため、I類B(新方式)におけるプレゼンテーション・シートを見直し

方向性3 効果的な採用PR

- 受験者の多くが活用しているTwitterにより継続的に発信を行うなど、効果的なPRを展開
- 都政を担う人材の掘り起しの可能性を探るため、他のSNSについても研究



PDCAサイクルに基づき、上記1～3の改革による効果検証と、必要に応じ更なる改善策の検討・実施

今後の採用試験の方向性

- I類AやI類B(一般方式)など他の試験も含めた全体として最適な採用試験・選考のあり方について、人事委員会として中長期的な視点に立って検証を行い、将来の都政を担う有為な人材を確保していく。

取見中
据長
え期
組たを