

総務・警察常任委員会 議事次第

令和 8 年 8 月 19 日（水）

午 後 1 時 3 0 分 ～

於：第 6 委員会室

1 開 会

2 所管事項の調査

「京都府職員の人材確保と育成について」

参考人：学習院大学 法学部 政治学科

教授 藤田 由紀子 氏

3 そ の 他

4 閉 会

総務・警察常任委員会 出席要求理事者名簿
(8月19日)

【知事直轄組織・職員長】	
職員長	林 田 匡 民
職員長付理事 (人事課長事務取扱)	坂 根 誠一郎
職員総務課長	松 下 雅 彦

【人事委員会事務局】	
人事委員会事務局長	玉 木 利 忠
人事委員会事務局次長 (総務任用課長事務取扱)	吉 田 詠 子
職員課長	磯 直 樹

(計 6 名)

総務・警察常任委員会 参考人略歴
(令和8年8月19日)

氏 名	藤田 由紀子 (ふじた ゆきこ)
現 職	学習院大学法学部政治学科 教授
略 歴	<学 歴> 1992年3月 東京大学法学部 卒業 1999年2月 東京大学大学院法学政治学研究科博士課程修了 博士(法学) <職 歴> 2000年4月 ハーバード大学 ライシャワー研究所 客員研究員 2001年4月 専修大学 法学部 専任講師 2004年4月 専修大学 法学部 助教授(准教授) 2011年4月 専修大学 法学部 教授 (2015年3月まで) 2011年9月 ロンドン大学経済政治学院 客員研究員 (2012年8月まで) 2015年4月 学習院大学 法学部政治学科教授 (現在に至る) 2022年9月 オックスフォード大学 セントアントニーズカレッジ 学術訪問員 (2023年8月まで) <その他> 2016年5月 日本行政学会 理事 (現在に至る、以下同様) 2024年6月 日本公共政策学会 理事 2026年6月 日本公共政策学会 会長 2013年7月 公益財団法人全国市町村研修財団 理事 2019年 原子力規制委員会 政策評価懇談会 委員 2022年2月 人事院官民交流審査会 委員 2024年1月 外務省政策評価アドバイザーグループ 委員 2025年6月 一般財団法人日本通信教育学園 理事 2026年4月 国立国会図書館 活動実績評価に関する有識者会議 委員

京都府職員の人材確保・育成の取組

令和 8 年 8 月 1 9 日
京都府人事委員会事務局
知事直轄組織（職員長）

【令和 7 年京都府人事委員会報告・勧告】

■ 人材の確保・定着

- ・ 就職をとりまく環境や若年層の就労観が変化する中で、高い能力や豊富な経験を有する人材から、本府が就職先として選ばれるよう、給与面での適切な処遇を含め、公務の魅力を広く効果的に発信するなど、受験者確保等の取組と受験しやすい採用試験制度への見直しを両輪で推進
- ・ 任命権者と連携して、新卒一括採用と経験者採用など、競争試験と選考試験等を必要に応じて組み合わせて効果的に実施。障害者雇用を促進し、障害のある職員がその能力を発揮して、生き生きと働くことができるよう、職場環境づくりの取組を求めるとともに、引き続き採用選考試験を実施



1. 人材確保の取組（人事委員会事務局）

- (1) 職員の採用の仕組みと現況
- (2) 人材確保の取組状況

2. 若手職員の定着及び人材育成の充実・強化 （知事直轄組織（職員長））

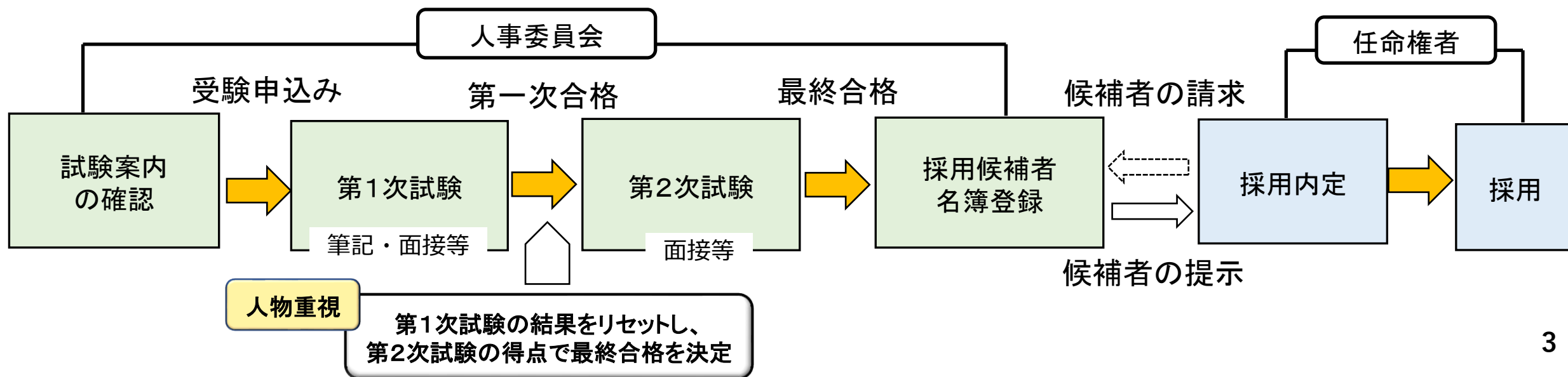
3. 今後の課題及び取組の方向性 （人事委員会事務局、知事直轄組織（職員長））



職員の採用の仕組みと現況（地方公務員法に定める原則）

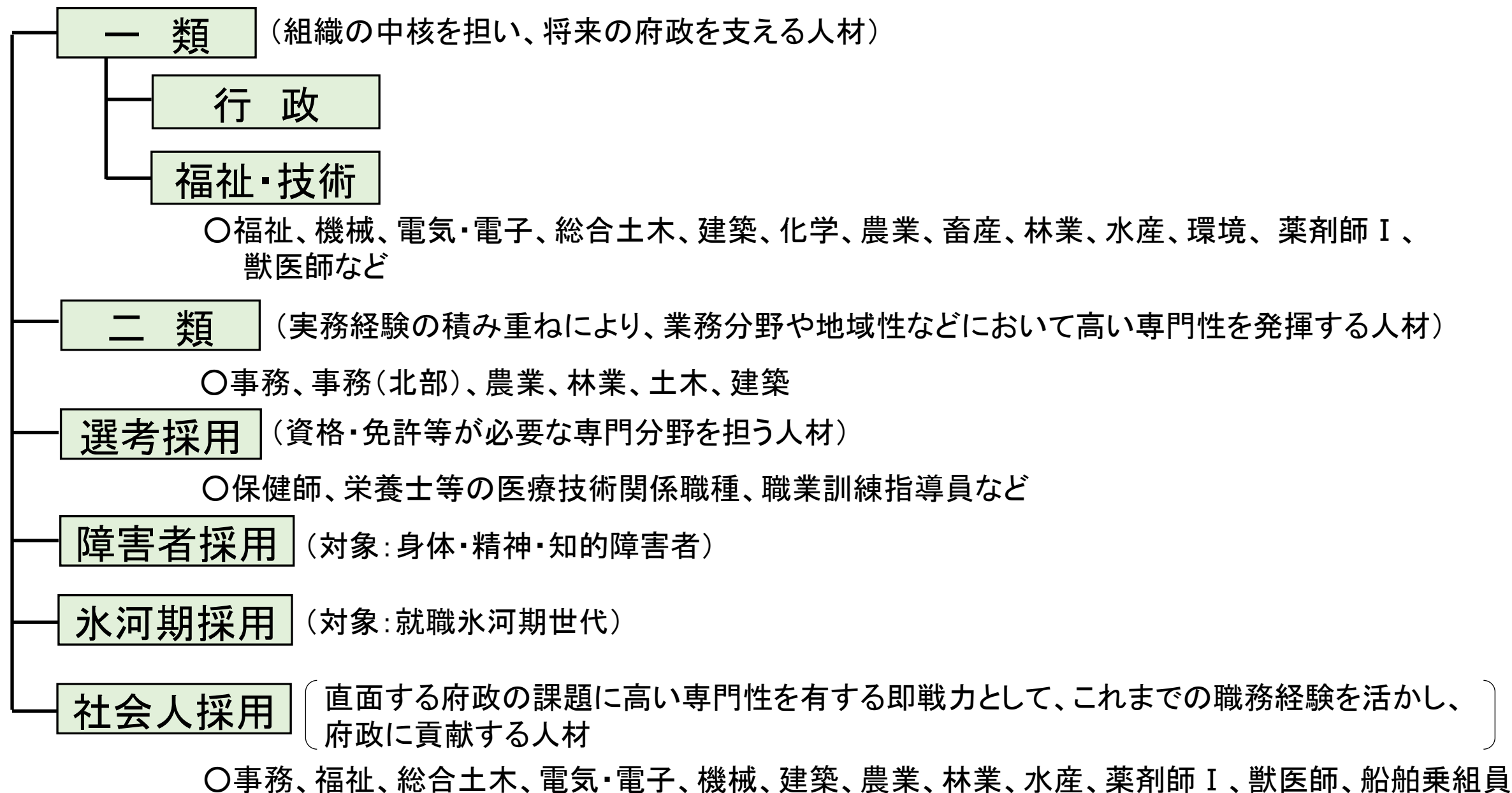
地方公務員法に定める原則

- ・ 職員の任用は、受験成績、人事評価その他の**能力実証**に基づいて行わなければならない。
（成績主義の原則）
- ・ 職員の採用は、原則として**競争試験**による。（特定の職の場合等は選考によることも可）
- ・ **採用行為は任命権者**が行い、採用のための**競争試験は人事委員会**が実施者となる。
- ・ 採用のための競争試験は、受験資格を有する全ての国民に**平等の条件で公開**されなければならない。（公開平等の原則）





職員の採用の仕組みと現況（京都府職員採用試験の体系）





職員の採用の仕組みと現況（令和7年度京都府職員（一類）採用試験の実績）

採用試験	試験区分	試験案内 公表日	第1次試験日 (筆記試験日)	最終合格発表日
技術系 ・ 第1回	電気・電子、機械、総合土木、建築、化学、農業、 畜産、林業、水産、環境、薬剤師Ⅰ、獣医師	3月3日(月)	<専門試験> 3月31日(月) ～4月7日(月) <基礎能力試験> 4月9日(水) ～4月20日(日)	5月30日(金)
行政、福祉	行政A(※1)、行政B(※2)、行政A(10月)、 福祉	4月15日(火)	6月15日(日)	8月8日(金)
技術系 ・ 第2回	電気・電子、機械、総合土木、建築、農業、林業、 水産、薬剤師Ⅰ	9月1日(月)	<専門試験> 9月22日(月) ～9月29日(月) <基礎能力試験> 9月22日(月) ～10月5日(日)	11月14日(金)
技術系 ・ 第3回	電気・電子、総合土木、建築、林業、薬剤師Ⅰ	11月26日(水)	<専門試験> 12月11日(木) ～12月18日(木) <基礎能力試験> 12月11日(木) ～12月25日(木)	令和8年2月13日(金)

※1（行政A）従来の教養試験＋専門試験方式 ※2（行政B）SPI3（基礎能力試験）＋自己アピール試験方式



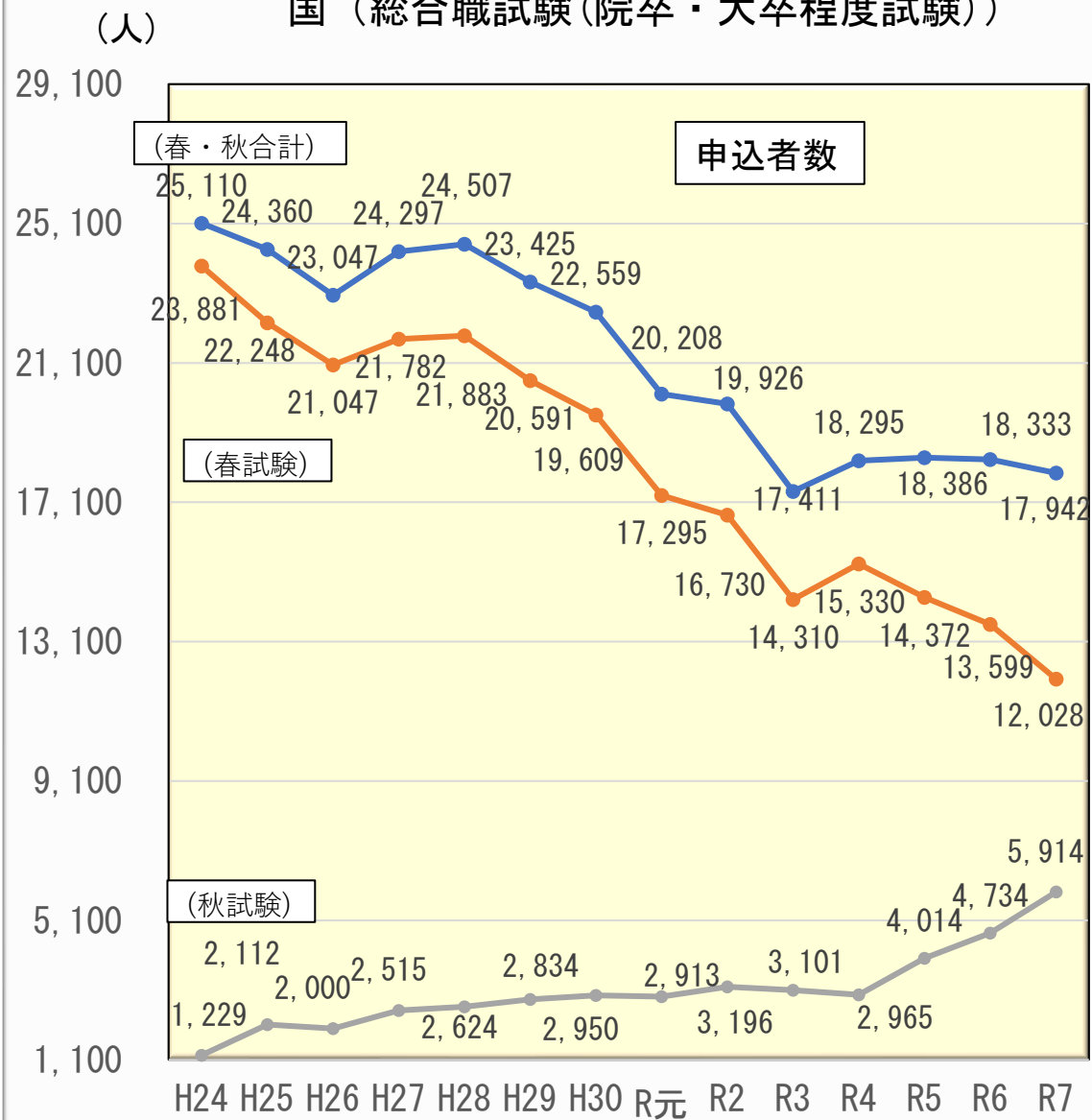
職員の採用の仕組みと現況（令和7年度京都府職員（一類）採用試験・春試験の実績）

採用試験	試験区分	採用予定人数	申込者数	一次受験者数	一次合格者数	最終合格者数	競争倍率
技術系 ・ 第1回	総合土木	60名程度	49名	29名	28名	20名	1.5
	電気・電子	5名程度	10名	6名	6名	5名	1.2
	機械	5名程度	5名	4名	4名	2名	2.0
	建築	15名程度	32名	20名	18名	14名	1.4
	化学	若干名	18名	13名	5名	2名	6.5
	農業	5名程度	62名	42名	19名	9名	4.7
	畜産	若干名	12名	12名	9名	4名	3.0
	林業	10名程度	36名	30名	28名	15名	2.0
	水産	若干名	20名	13名	9名	3名	4.3
	環境	若干名	12名	9名	5名	2名	4.5
	薬剤師	10名程度	28名	22名	22名	11名	2.0
	獣医師	若干名	6名	6名	6名	3名	2.0
行政、福祉	行政 A		599名	347名	206名	146名	2.4
	行政 B	105名程度	151名	59名	17名	9名	6.6
	行政 A（10月）		24名	9名	3名	1名	9.0
	福祉	5名程度	11名	7名	4名	3名	2.3
計			1,075名	628名	389名	249名	2.5

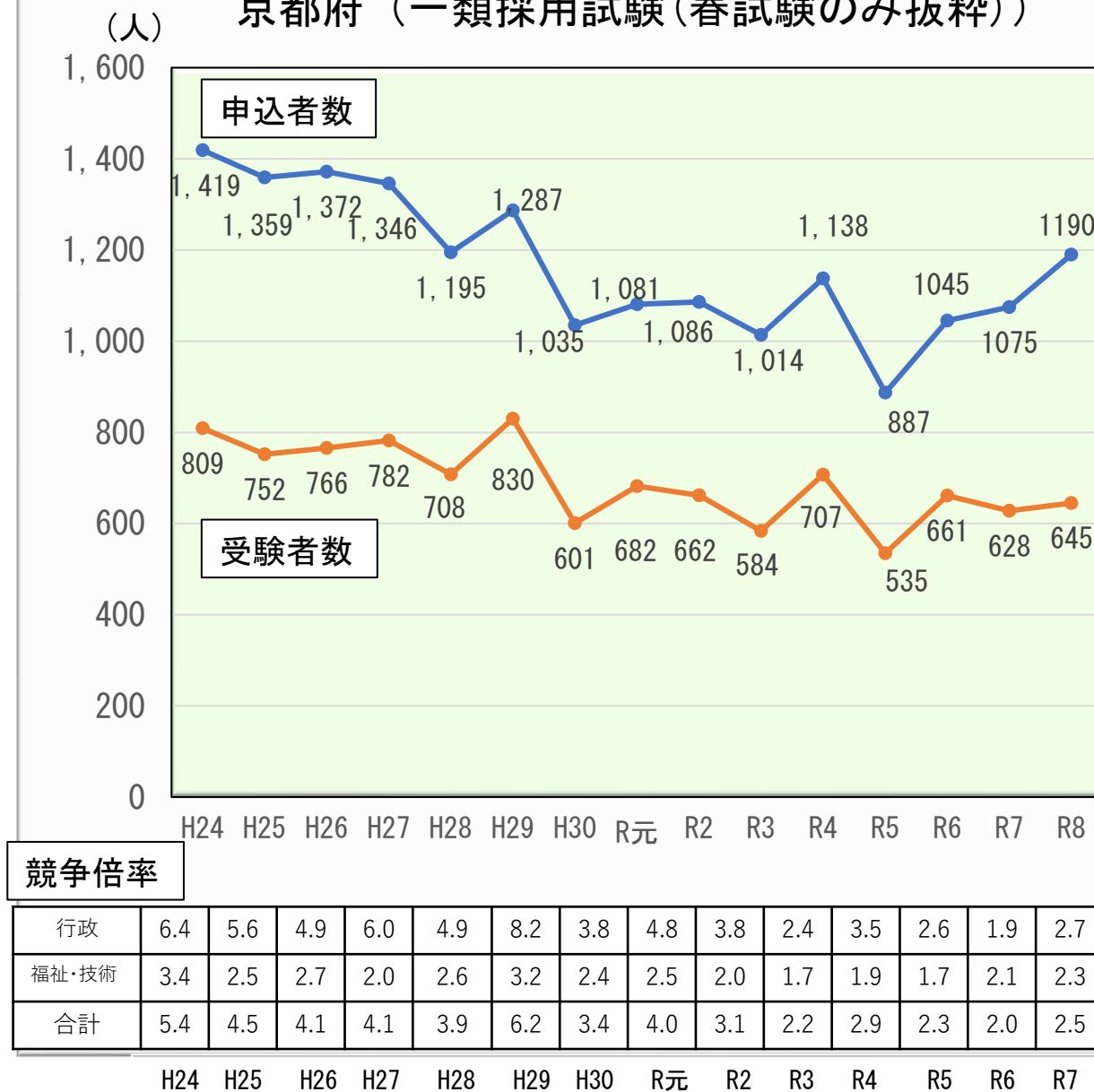


職員の採用の仕組みと現況（国及び京都府の申込者数推移）

国（総合職試験（院卒・大卒程度試験））



京都府（一類採用試験（春試験のみ抜粋））

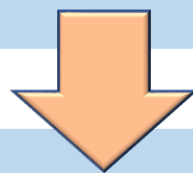




人材確保の取組状況（現況を踏まえた対策）

要因分析

- ・ 少子化に伴う生産年齢人口の減少
- ・ 民間の採用意欲の高止まり
- ・ 就活スケジュールの早期化
- ・ 公務員の働き方や仕事内容に対するイメージ不足 など様々な要因が考えられる



取組の方向性

■受験者の増加を期待して、車の両輪の取組として①②を実施

① 採用試験の見直し
(受験しやすい試験等)

② 広報・周知活動
(人材確保対策の実施)



合格後の定着(辞退率低下)
のための取組



多様で有為な人材の確保



人材確保の取組状況（現状：大学生の就職活動に関するアンケート）

1 調査概要

- 調査期間：令和7年6月16日（月）から7月9日（水）
- 調査対象：府内大学4年生及び大学院修士課程2年生
- 回答数：129人

2 回答概要

（1）公務員を志望しなかった理由

- ① 民間企業にやりたい仕事がある（53.5%）
- ② 公務員試験対策が負担（46.5%）
- ③ 公務員の仕事に興味(魅力)がない（40.4%）

（2）公務員を志望するにあたり必要な情報

- ① 仕事内容（69.0%）
- ② 職場の雰囲気（54.3%）
- ③ 給与・収入（52.7%）

（3）公務員試験をより受験しやすくする仕組み

- ① 仕事内容をもっと知る機会を拡充（49.6%）
- ② 公務員試験対策の負担軽減（41.9%）
- ③ インターンシップや職場体験を拡充（40.3%）

（4）公務の魅力向上、多様で有為な人材の獲得に必要な取組

- ① 給与水準の引上げ（63.6%）
- ② 働き方改革の推進（48.1%）
- ③ 多様な働き方の推進（48.1%）

（5）公務員の志望(受験)理由

- ① 社会(地域)貢献ができる（56.7%）
- ② 勤務条件(給与等)がよい（53.3%）
- ③ 安定している（50.0%）



- ・ 受験しやすい採用試験への見直し
- ・ 仕事内容を知る機会の拡充
- ・ 給与面など勤務環境の適切な見直しが必要



人材確保の取組状況（一類(大卒程度)採用試験の見直し等）

① 受験上限年齢の引上げなど受験資格の見直し

- ・ 行 政：26歳→30歳に引上げ
- ・ 技術系：30歳→35歳に引上げ(うち採用困難職種(総合土木、薬剤師、獣医師)30歳→40歳に引上げ))
- ・ 技術系について、22歳（大卒年齢）に達せずとも高専卒業（見込み）者を受験可能に変更
- ・ 技術系「総合土木」区分：大学3年生から受験可能（秋・冬試験）、採用候補者名簿の有効期間を2年から4年に延長

② 実施時期の見直し

- ・ 技術系職種は通常の試験日程より前倒し実施（一次筆記試験：6月 → 3月下旬～4月）
- ・ 技術系職種は年3回（春・秋・冬）試験を実施

③ 試験内容の見直し（過度に知識等に偏らない人物重視・受験しやすい試験の実施）

- ・ リセット方式の導入（第1次試験の結果をリセットし、第2次試験（面接等）の得点で最終合格を決定）
- ・ 技術系及び一部の行政職試験において、教養試験に代え、民間の就職活動にも使われるSPI3による試験を実施
- ・ 技術系における専門試験を、専門性確認シートによるアピール・口頭試問により実施
- ・ 行政の専門試験に選択問題制を導入、選択問題の出題分野を拡充
- ・ 行政B区分:R7まで「特筆すべき経験」や「専門分野の深い知識」を有する方を対象 → 「これまでの学びや経験の中で身に着けた知識や能力等を京都府政にどのように活かすことができるか」を自己アピールする試験に変更し、広く受験可能に

④ 新たな採用試験の実施（一類以外）

- ・ 社会人経験者採用試験の実施



人材確保の取組状況（広報周知活動等の実施）

① 職員採用試験ガイダンス、「1 DAY仕事体験」、オープンジョブセミナーの開催（R6：10回 544人→R7：13回 827人）

- ・ 職員採用試験ガイダンスを各試験の実施前に開催し、試験の内容・府職員の仕事などを説明
- ・ 1 DAY仕事体験(対面。政策立案の実体験や職員との座談会等)やオープンジョブセミナー(オンライン)を開催し、翌年以降の受験者を対象に、仕事の魅力・ やりがいなどをわかりやすく解説。

② 大学説明会、合同企業説明会への参加

- ・ 関西の主要大学・民間企業・公務員予備校等が主催する合同企業説明会への出展等（R6：61回 2,528人→R7：87回 3,147人）
- ・ 大学キャリアセンターを訪問し、採用試験をPR（R4：23校→R5：46校→R6：54校→R7：55校）

③ 職員採用WEBサイト等による情報発信、採用パンフレット、ポスターの作成

- ・ 写真・動画等によるわかりやすい情報を発信し、京都府庁で働く魅力・ やりがいを訴求

④ LINE公式アカウント、メールマガジン等による情報発信

- ・ 採用試験情報等をLINEメッセージやメールマガジンでのプッシュ型による随時配信
- ・ 府民だよりでの各戸配布

⑤ 民間企業就職サイトへの情報掲載

- ・ キャリタス等、学生等の就職活動を支援するサイトへの採用情報の掲載
→ 登録者の属性等からターゲットを抽出し、サイトからダイレクトメールを送信

⑥ 内定者の辞退防止策

- ・ 合格者懇談会の実施
- ・ 内定式の実施（先輩職員との意見交換、内定者同士の交流）
- ・ 内定者への府政情報の発信、府議会傍聴



若手職員の定着及び人材育成の充実・強化①

現状・課題 ①

- ・京都府は採用抑制の影響もあり、非常に歪な年齢構成
40歳代の職員が極端に少なく、20歳代から30歳代前半の若手職員と50歳代以上のベテラン職員の比率が高い状況
- ・特に技術職(土木職)では中堅層の不足が課題となっており、技術・ノウハウの継承や将来の組織運営を見据えた人材育成が重要

■職員の年齢構成

(単位：人)

年 齢	全体		事務		技術		うち土木職	
～19歳	11	0.2%	4	0.2%	7	0.3%	3	0.7%
20～29歳	1,159	25.6%	768	31.3%	391	18.9%	59	14.3%
30～39歳	1,136	25.1%	595	24.3%	541	26.1%	94	22.8%
40～49歳	617	13.6%	267	10.9%	350	16.9%	49	11.9%
50歳～	1,603	35.4%	818	33.4%	785	37.8%	207	50.2%
合 計	4,526	100.0%	2,452	100.0%	2,074	100.0%	412	100.0%

※令和8年度定員管理調査ベース (R8.4.1現在職員数)



若手職員の定着及び人材育成の充実・強化②

現状・課題 ②

- ・近年、社会全体として働き方のニーズが多様化し、雇用の流動化が進行
- ・京都府においても若手職員を中心に転職等による退職が増加傾向

■普通退職者の状況

(単位：人)

	令和元年度	令和２年度	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度
普通退職者数(A)	71	77	66	109	98	108	111
うち、転職(B)	31	31	31	47	64	62	63
(B)/(A)	43.7%	40.3%	47.0%	43.1%	65.3%	57.4%	56.8%
うち、20・30代(C)	20	26	29	38	53	52	47
(C)/(B)	64.5%	83.9%	93.5%	80.9%	82.8%	83.9%	74.6%

* 令和５年度以降は、定年引上げに伴う60歳到達年度での普通退職者を除いた数値としている。



現状・課題 ③

令和7年度総合職等の新規採用職員を対象に行ったアンケート結果(人事院)

■ 国家公務員になろうとした主な理由(3つ選択)

- ① 公共のために仕事ができる(73.0%)
- ② 仕事にやりがいがある(54.8%)
- ③ スケールの大きい仕事ができる(53.8%)

- 若手職員は、給与や処遇だけでなく、「社会への貢献」「仕事のやりがい」「自身の成長」を重視する傾向
- 人材の定着には、職員が成長を実感し、公務の仕事にやりがいと達成感を感じられる環境づくりが重要



若手職員の定着及び人材育成の充実・強化④

(1) 若手職員の定着及び人材育成の充実・強化

①多様な職務を経験するジョブローテーションの実施

- ・現場、内部管理の両方の経験を積む人事配置により幅広い視野や政策形成能力を養成（10年で3所属を異動）

②若手職員の係長等への積極的な登用

- ・若いうちから責任ある業務を担当させる等、若手職員を早期に育成

③管理職員の育成力向上

- ・管理職研修、新任所属長研修等を通じ、人材育成や組織運営に必要なマネジメント力を強化

④職員研修の体系的な推進

- ・各研修を対象者や習得できる能力により体系的に整理し、研修の位置づけを明確化することにより、研修効果を高める
- ・DX人材の育成を図るため、マインドセットやデジタルスキルの向上を図るDX推進研修を強化



(2)「日本一働きやすい京都府庁」づくりの推進

＜職員のライフスタイルに応じた柔軟な働き方の推進＞

①在宅勤務制度

- ・子の養育、介護等を行う職員から、資料作成、企画立案等の通常業務まで幅広く対象

②時差出勤制度

- ・午前7時30分から午前10時までの間で30分単位での始業時刻を選択可能

＜時差出勤制度における勤務時間＞

通常		8 : 3 0 ~ 1 7 : 1 5
時差 出勤	①	7 : 3 0 ~ 1 6 : 1 5
	②	8 : 0 0 ~ 1 6 : 4 5
	③	9 : 0 0 ~ 1 7 : 4 5
	④	9 : 3 0 ~ 1 8 : 1 5
	⑤	1 0 : 0 0 ~ 1 8 : 4 5

③フレックスタイム制

- ・柔軟な勤務時間設定が可能(週休3日にも対応)



(1) 短期的課題：公務の魅力を体現する多様な人材の確保・定着

- ① 受験しやすい採用試験への見直し
- ② 受験者確保対策（効果的な広報周知活動等の実施）
- ③ 人材の定着対策（キャリア形成支援の充実、エンゲージメント向上の取組強化等）

(2) 中長期的課題：生産年齢人口減少等への対応

- ① デジタル技術を活用した業務改革（DX人材の確保・育成）
- ② 時代に即した事務事業の見直しによる業務の効率化・スリム化

→ 将来にわたり持続的に必要な行政サービスが提供できる
執行体制を確立