

組織・人事給与制度の今後の方向性（案）

令和6(2024)年3月

大阪府

目次

第1章 「組織・人事給与制度の今後の方向性(案)」策定にあたって.....	1
1. 基本的な考え方	1
2. 策定の背景.....	2
(1) 社会経済情勢	2
(2) 本府の現状	4
第2章 これまでの組織・人事給与制度の振り返り.....	13
1. これまでの取組みと成果.....	13
2. 組織・人事給与各制度の振り返り.....	14
(1) 部局再編.....	14
(2) 大括り室.....	15
(3) 小課制	16
(4) グループ制	17
(5) 職員数管理	18
(6) 職員採用.....	19
(7) 障がい者雇用	20
(8) 人事異動.....	21
(9) 昇任	22
(10) 主査級昇任考査.....	23
(11) 再任用	26
(12) 表彰	26
(13) 研修・人材育成.....	27
(14) 女性活躍推進	28
(15) 給与制度.....	29
(16) 働き方改革	30
(17) 長時間労働の是正・過重労働対策	31
(18) ハラスメント対策	32

(19) メンタルヘルス対策	33
《職員基本条例による取組み》	34
(20) 人事評価	34
(21) 部長公募	36
(22) 再就職等規制	37
(23) 分限・懲戒	39
第3章 めざす組織像・職員像	40
1. めざす組織像	40
2. めざす職員像	40
3. 各職階に求められる能力	41
第4章 今後の取組みの方向性	42
1. 今後の新たな取組み	42
(1) 組織	43
(2) 人材確保	45
(3) 人材育成	50
(4) 勤務条件、職場環境	59
2. 進捗管理	64
参考資料	65
1. 職員採用試験の概要	65
2. 研修体系	67
3. 行政職給料表における級別給料月額（令和6年4月現在）	68
4. 第1回職員アンケート結果	68
5. 第2回職員アンケート結果	73

第1章 「組織・人事給与制度の今後の方向性(案)」策定にあたって

1. 基本的な考え方

本府では、厳しい財政状況の下で、事務事業の見直しや事務の効率化等により全国一スリムな組織体制を維持してきた。また、大阪府職員基本条例（以下、「職員基本条例」という。）の制定をはじめとして、「職務給の原則」の徹底や、「相対評価」による人事評価制度の導入等、全国に先駆けて大胆な人事給与制度改革に取り組んできた。

一方で、この間、社会経済情勢においては、少子高齢化の進行、デジタル技術の進展、南海トラフ巨大地震等の大規模災害の発生や感染症リスクの増大等、本府を取り巻く環境が大きく変化している。

また、本府においては、職員の年齢構成がいびつになり、将来の幹部候補の確保や、若手への技術・ノウハウの継承に向けた課題が浮き彫りになるとともに、採用試験における競争倍率の低下や、転職等を理由とする離職者の増加等、人材確保の面で質・量ともに将来的な課題も見込まれる。加えて、若手職員を中心とした「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）」志向等、個々の職員の意識・キャリア観も多様化してきている。

今後更に、府民ニーズが増大することが見込まれる中、スピード感を持って的確に対応するためには、本府を取り巻く状況の変化も踏まえつつ、若手からベテランまで全ての職員が働きがいを感じながら日々スキルアップに努め、それぞれの立場で持てる能力を最大限に発揮することで、組織全体の生産性を向上させ、パフォーマンスを最大化していくことが必要である。

そのため、今後10年を見据えた「組織・人事給与制度の今後の方向性(案)」を策定し、以下の「基本理念」に基づき組織体制や人事給与制度を構築・拡充することで、効率的・効果的な府政の推進に取り組んでいく。

— 基本理念 —

若手からベテランまで、全ての職員が能力を最大限に発揮し、活躍できる大阪府庁へ

組織として最高のパフォーマンスを発揮できる大阪府庁へ

2. 策定の背景

(1) 社会経済情勢

①人口減少社会の到来

我が国では、少子高齢化が進行した結果、平成 20(2008)年の 1 億 2,808 万人をピークに総人口が減少に転じており、国立社会保障・人口問題研究所の「日本の将来推計人口（令和 5 年推計）」によると、2056 年には 1 億人を下回り、2070 年には 8,700 万人と現在の約 7 割まで減少すると推計されている。

また、生産年齢人口（15～64 歳）は、令和 5(2023)年の 7,386 万人から、10 年後の 2033 年には 6,895 万人へ約 6.6%減少、20 年後の 2043 年には 5,969 万人へ約 19.2%減少するとされており、労働力人口の大幅な減少が見込まれている。

本府においては、総人口は平成 22(2010)年の 887 万人をピークに減少期に突入しており、2045 年には 748 万人となり、また、生産年齢人口は 400 万人と大きく減少し、平成 27(2015)年から約 26%減少する見込みとなっている。

②デジタル化の進展

クラウドサービス・AI・IoT 機器といった様々なデジタル技術は急速に進歩しており、デジタル化が進むことで、業務における生産性の向上や効率化、日常生活の利便性の向上が期待される。

国においては、デジタル社会のめざすビジョンとして「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会」を掲げた基本方針を策定し、令和 3(2021)年 9月にデジタル庁が創設される等、行政における DX が推進されている。また、地方公共団体においても、オンライン申請等を進めるとともに、民間の IT 人材を雇用する等の取組みが進められている。

③雇用環境の変化

これまで、多くの企業が、新卒一括採用、終身雇用、年功序列を前提とした「メンバーシップ型」と言われる日本型の雇用慣行により、長期間かけて人材を育成するとともに、均質で安定的な組織を築き、チームワークや協調性を発揮することにより、高度経済成長期における競争力を確保してきた。

しかしながら、個人の価値観・ニーズが多様化し、従来は肯定的に捉えられていなかった転職が、キャリアアップやワークライフバランスを目的に増加しており、企業においても、中途採用が増加する等、雇用の流動性が高まってきている。

また、副業・兼業について、収入面に加え、新しい知識やスキルの獲得、仕事のやりがい等を理由に増加する等、これまでの雇用の在り方や働き方が大きく変化しつつある。

④意識の変化

近年、「Z世代」と呼ばれる若い世代（概ね1990年代中盤から2010年代序盤に生まれた世代）が注目されている。これら世代は、幼い頃からインターネットに触れている、いわゆるデジタルネイティブであり、社会問題への関心が高く、個人の価値観を大切にする等の傾向があると言われている。

今後、これらの世代が社会や経済に与える影響が大きいと考えられる一方で、これまでの世代と価値観やライフスタイルが異なることから、職場における若手の人材育成においても、その特徴を理解した上で対応していくことが求められる。

民間企業の調査においては、新入社員の近年の特徴として、「仕事をする上で重視したいこと」の項目では、「成長」と「貢献」の割合が高く「競争」が最も低い、また、「上司に期待すること」の項目では、「相手の意見や考え方に耳を傾けること」「一人ひとりに対して丁寧に指導すること」を求め、「厳しい指導」や「仕事に情熱を持って取り組む」リーダーシップは求められにくくなっているとの結果が示されている。

⑤人材マネジメント推進の動き

先行きの見え^{ブーカ}ないVUCA（※）時代と言われる中、令和2（2020）年9月に経済産業省から「人材版伊藤レポート」が公表される等、人材が持つ知識や技能、資質等を「資本」として捉え、人材の価値を最大限に引き出し、中長期的な企業価値の向上につなげる経営のあり方である「人的資本経営」が注目されている。

また、総務省においても令和5（2023）年12月、同年9月に取りまとめられた「ポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会」の報告書等を踏まえ、「人材育成」のみならず「人材確保」や「職場環境の整備」を総合的に図る観点から、従来の「人材育成基本方針策定指針」を全面的に改正した「人材育成・確保基本方針策定指針」を新たに策定し、各地方公共団体における基本方針の改正やデジタル人材を含めた人材の育成・確保の取り組みを着実に推進するよう方向性が示されている。

※VUCA：Volatility（変動性）、Uncertainty（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）の頭文字をとった、将来の予測が困難な状況のことを示す造語

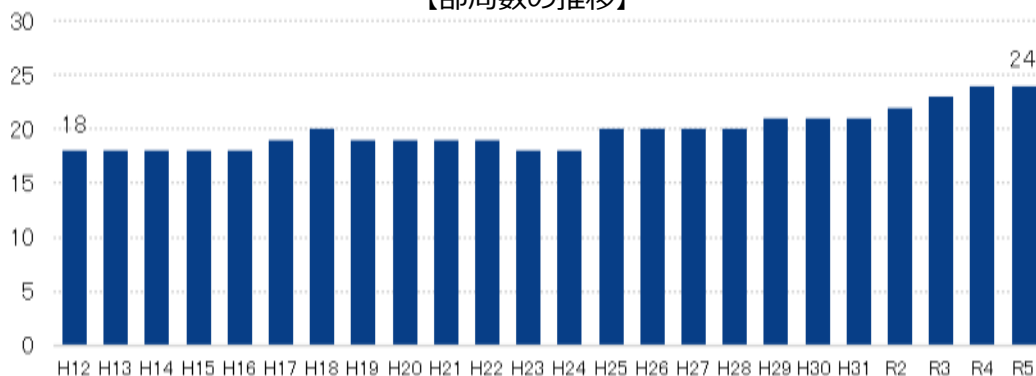
(2) 本府の現状

①組織体制

行政ニーズの多様化・複雑化に対応するとともに、責任の明確化や府民への分かりやすさの確保の観点から、平成 12(2000)年度当初に組織・機構の見直しを行った。

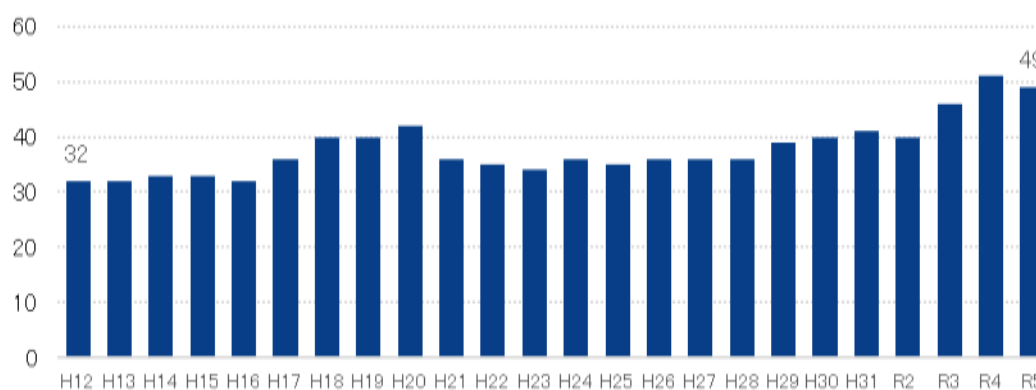
以降、府市による組織の共同設置等もあり部局数は増加傾向にある。また、「大括り室」の導入以降、室(局)及び室内課が増加し、単独課は減少している。

【部局数の推移】



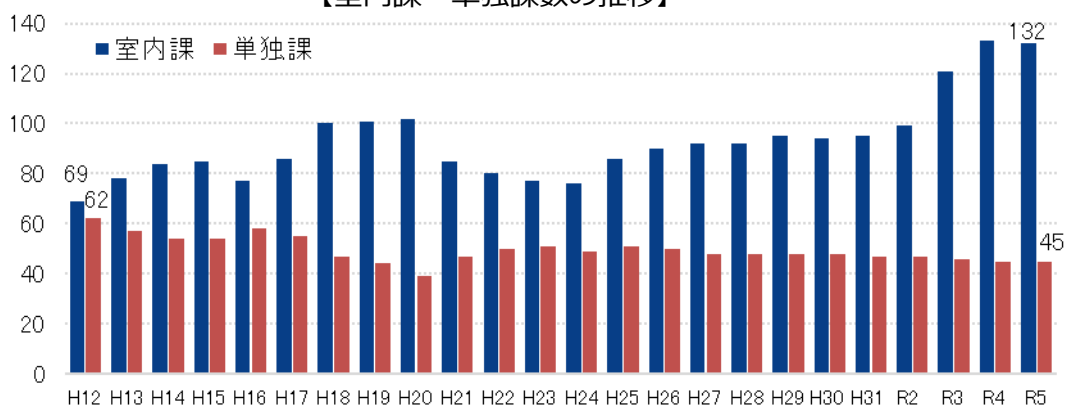
※水道部、議会事務局及び行政委員会事務局を含む

【室(局)数の推移】



※水道部、議会事務局及び行政委員会事務局を含む

【室内課・単独課数の推移】



※水道部、議会事務局及び行政委員会事務局を含む

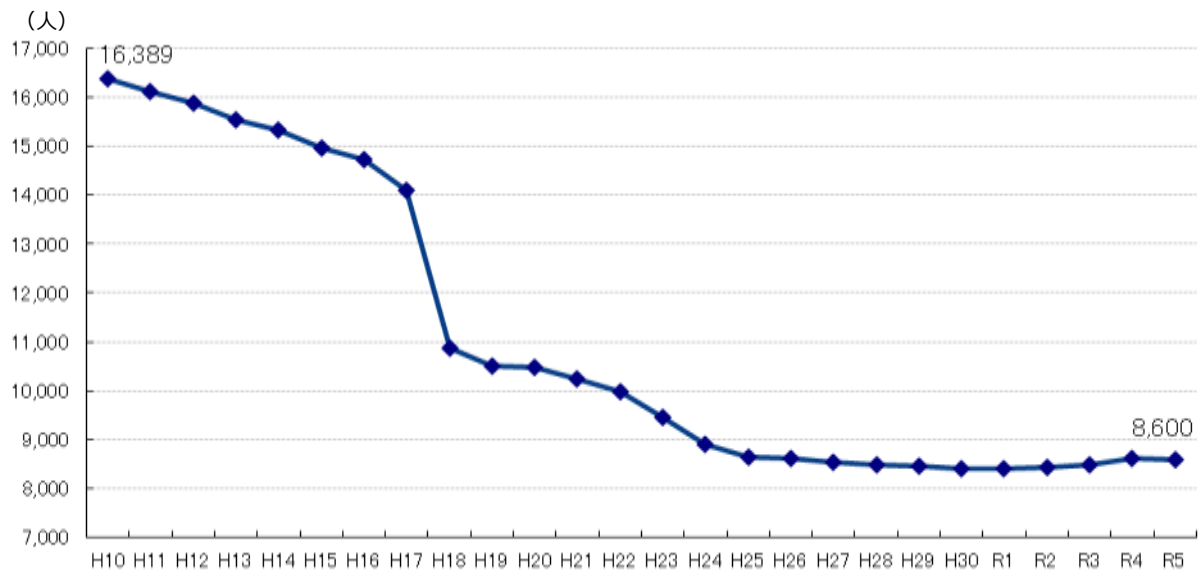
②職員数

本府においては、全国に先駆けて行財政改革に取り組み、事務事業・出先機関の見直し、事務効率化、独立行政法人化、市町村への権限移譲等を推進し、全国一スリムな組織人員体制を構築し維持してきた。

(グロス職員数※) 平成 10(1998)年度当初 16,389 人→令和 5(2023)年度当初 8,600 人)

※グロス職員数 = 常勤職員数 (フルタイム再任用数含む) + 常勤換算後の短時間再任用数

【職員数の推移 (一般行政部門)】

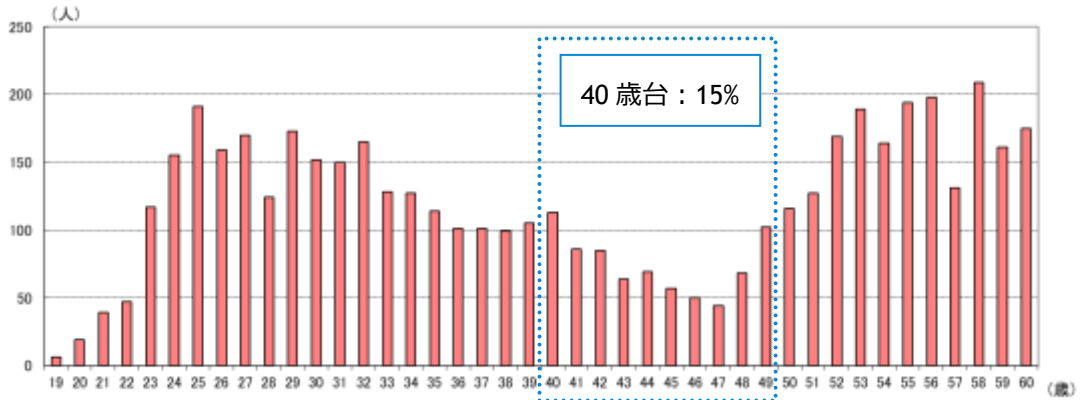


③年齢構成

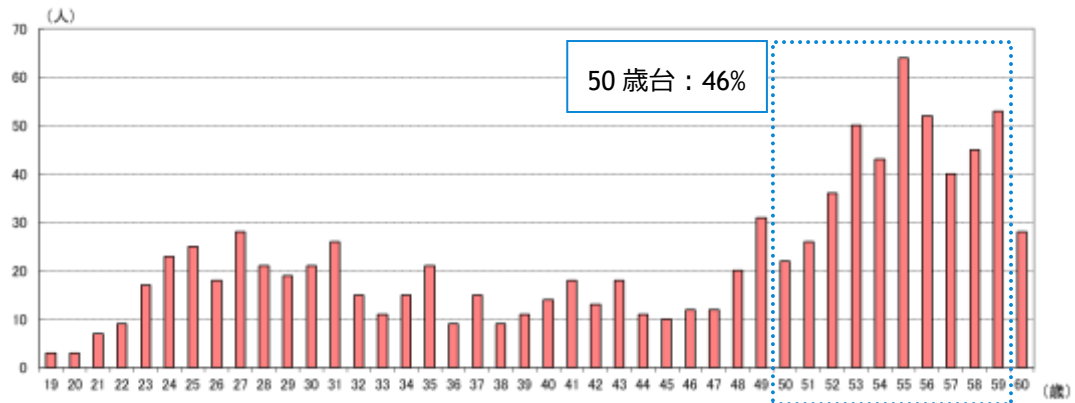
一般行政職については、過去の採用抑制の影響により、今後、幹部ポストを担う40歳台の職員の層が極めて薄くなっている。

また、土木職については、50歳台のベテラン職員の構成割合が高く、今後10年で大量退職が見込まれている。一方で、社会福祉職については、20～30歳台の若手職員の構成割合が高く、育成役となる職員が不足している等、職種により取り巻く課題が異なっている。

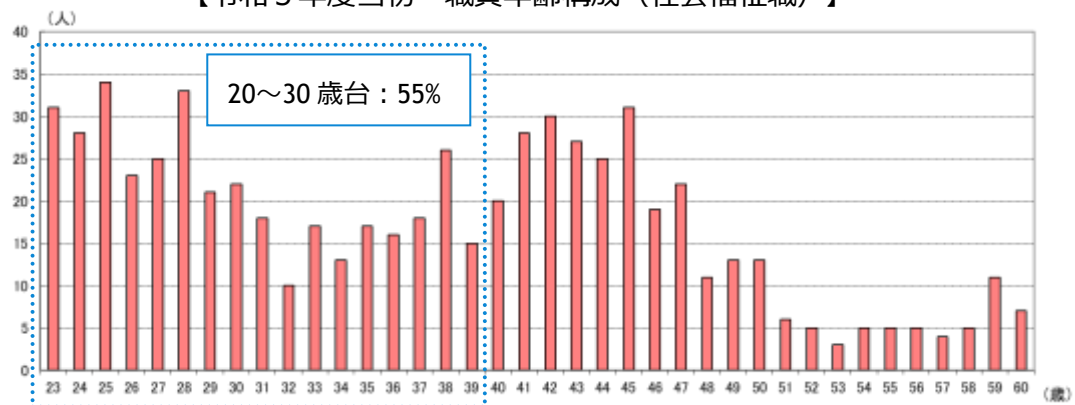
【令和5年度当初 職員年齢構成（一般行政職）】



【令和5年度当初 職員年齢構成（土木職）】



【令和5年度当初 職員年齢構成（社会福祉職）】



④定年引上げ

令和3(2021)年6月の「地方公務員法の一部を改正する法律」の成立を受け、本府においても、令和5(2023)年4月から、定年年齢を60歳から65歳まで2年に1歳ずつ段階的に引き上げるとともに、管理監督職勤務上限年齢(60歳)に達した管理職(課長級以上)を管理監督職以外の職(課長補佐級)に降任する管理監督職勤務上限年齢制(役職定年制)を導入している。

【定年延長の段階的な引上げのイメージ】

年度	定年なし		定年なし		定年なし		定年なし		定年なし						
	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)	R12 (2030)	R13 (2031)	R14 (2032)	R15 (2033)	R16 (2034)	R17 (2035)	
定年年齢	60歳		61歳		62歳		63歳		64歳		65歳				
各年度末 年齢	52歳	53歳	54歳	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳	
	53歳	54歳	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳		
	54歳	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳			
	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳				
	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳					
	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳						
	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳							
	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳								
	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳									
	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳										
	62歳	63歳	64歳	65歳											
	63歳	64歳	65歳												
	64歳	65歳													
	65歳														

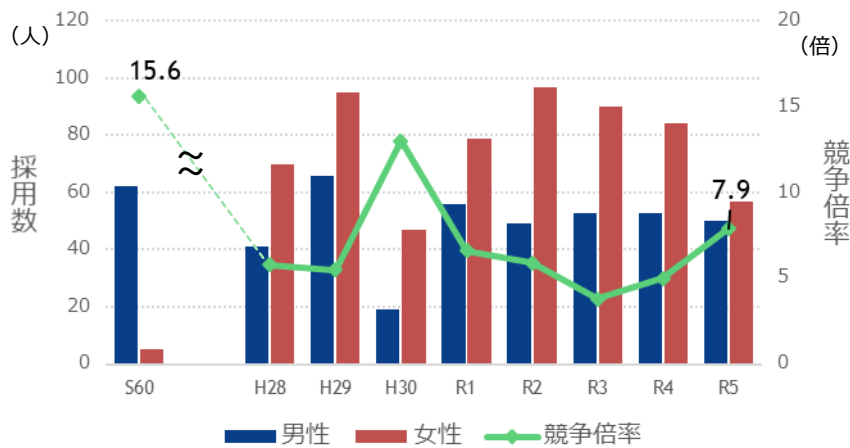
	現職
	再任用
	再任用(短)

⑤採用

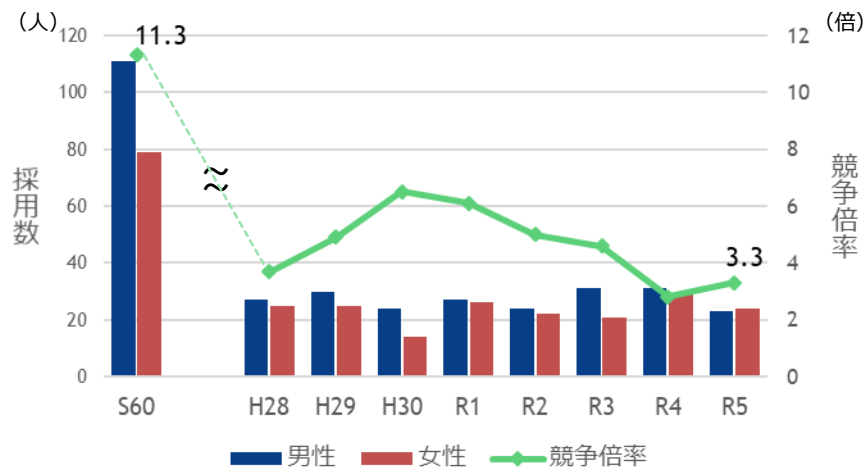
一般行政職の採用試験における競争倍率については、過去には15倍程度で推移していたが、近年は大学卒程度区分で概ね5倍程度となっており、社会人等区分においても年々低下している。

また、合格者の男女比については、大学卒程度区分では女性が大幅に上回っている状況となっている。

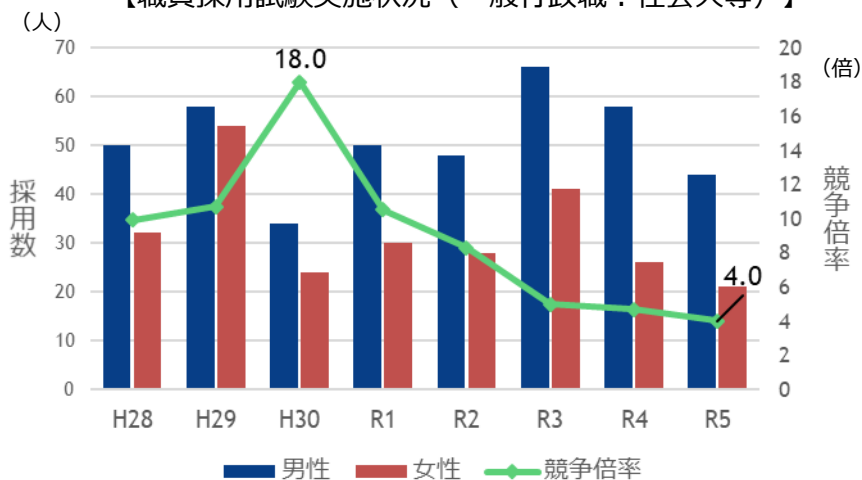
【職員採用試験実施状況（一般行政職：大学卒程度）】



【職員採用試験実施状況（一般行政職：高校卒程度）】



【職員採用試験実施状況（一般行政職：社会人等）】

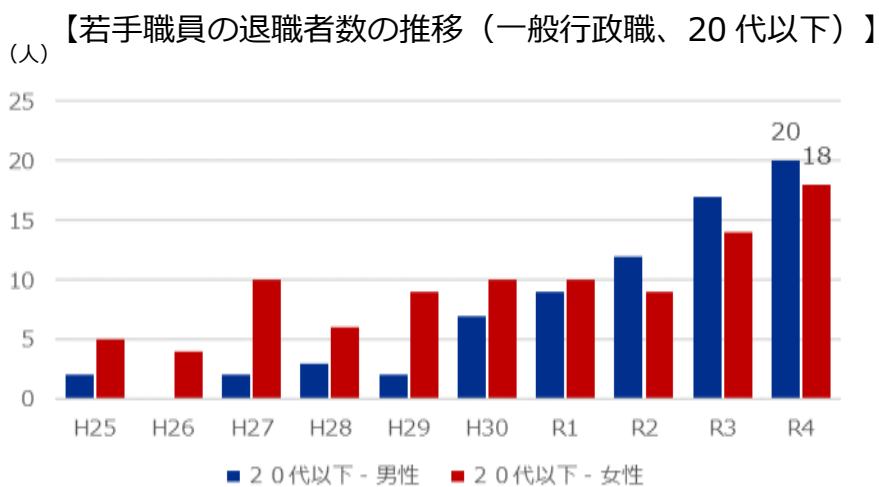
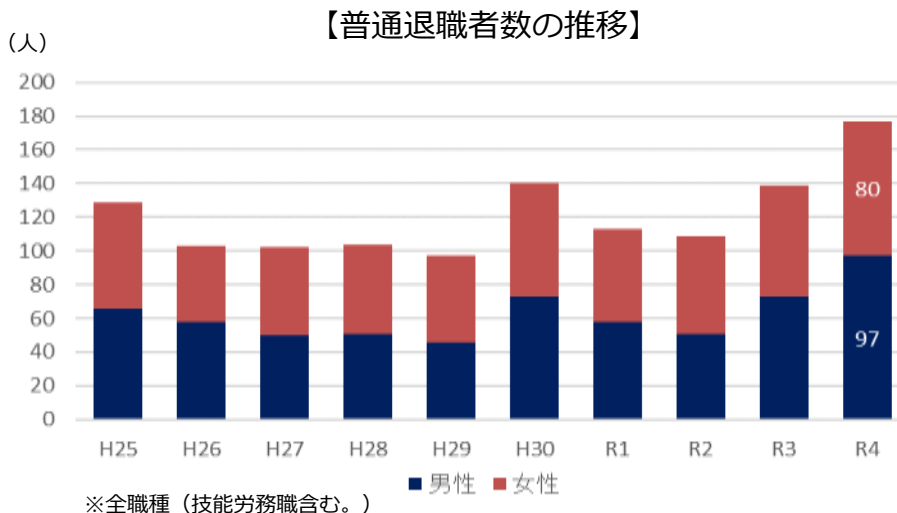


⑥ 離職

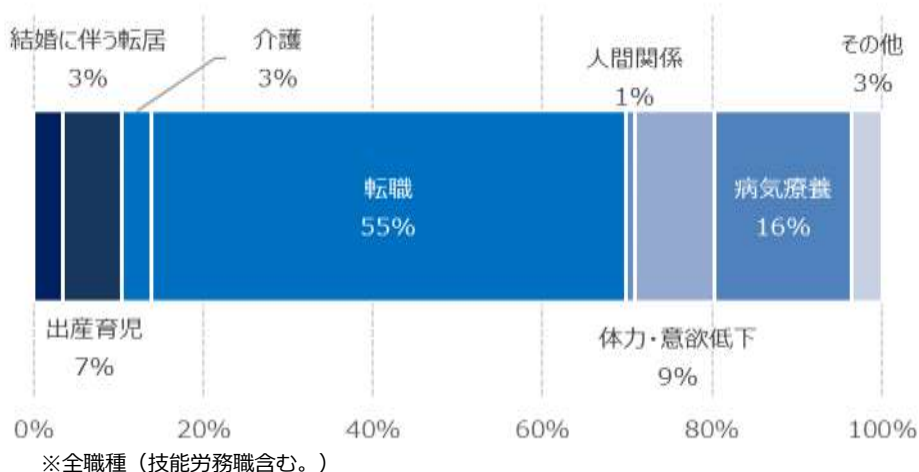
近年、本府における普通退職(※)者数は増加傾向にあり、特に、若手職員の退職が急増している。

また、退職事由としては、「転職」が最も多く過半数を占めている。

※普通退職：定年退職、勸奨退職（特別退職含む）、死亡退職等に該当しない退職



【退職事由割合（令和4年度）】

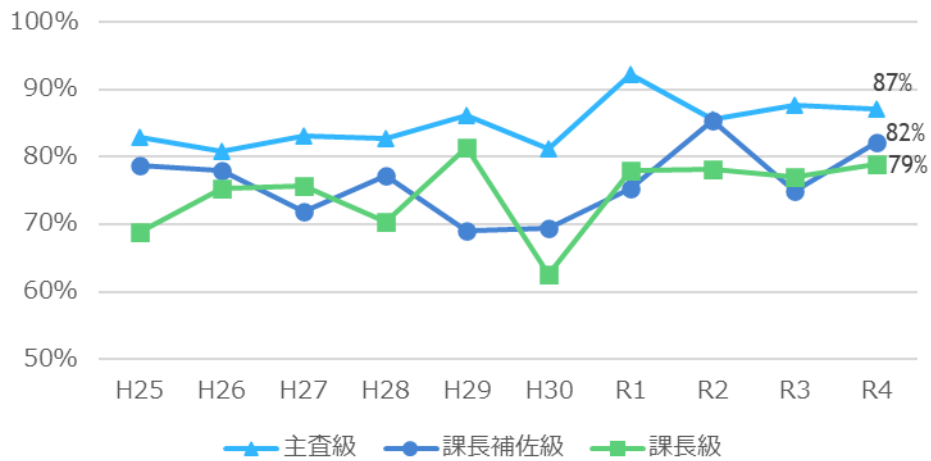


⑦人材育成

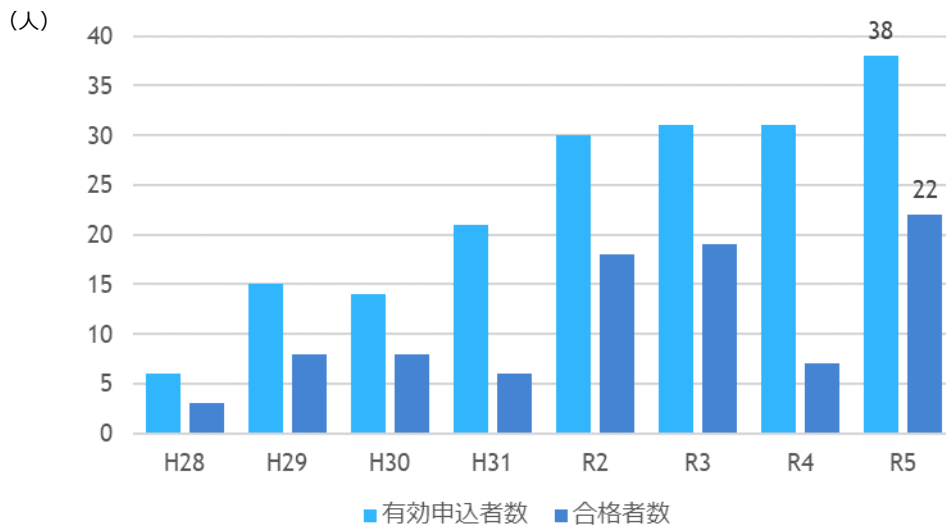
本府では、階層別研修やキャリア形成を支援する研修等を実施しており、階層別研修の修了率は主査級が80%以上、課長補佐級・課長級では概ね70%台で推移している。

また、職員の主体的なキャリア形成を支援する取組みとして、平成26(2014)年度からキャリアクリエイト制度を運用しており、ベンチャーコース（公募型）の申込者数等は増加傾向にある。

【階層別研修 修了率の推移】



【ベンチャーコース（公募型）の有効者申込者数、合格者数の推移】



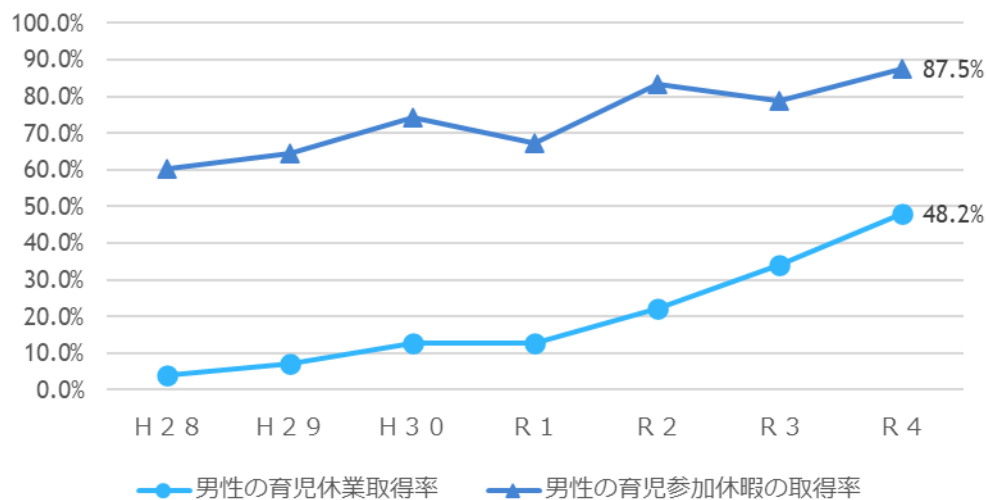
⑧新しい働き方

本府では、育児や介護等、職員の個々の事情に応じ多様な働き方を選択できるよう、フレックスタイム制度やテレワークの活用など柔軟な働き方の浸透を図ることで、ワーク・ライフ・バランスの充実に向けて取り組んでおり、男性の育児休業等の取得率は、年々上昇している。

【柔軟な働き方の浸透に向けた取組み状況】



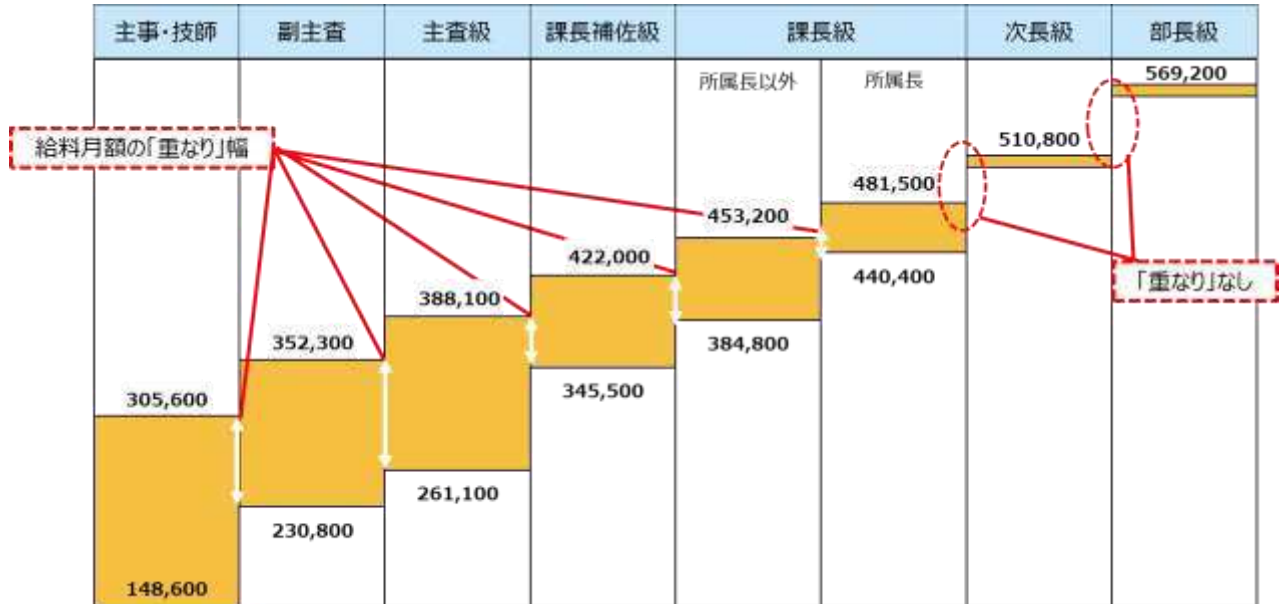
【男性の育児休業等取得率の推移】



⑨ 給与制度

これまで、本府においては、「わたり」の解消や幹部職員の給料における「定額制」の導入、役職間での給料月額「重なり幅」の縮減を行う等、様々な独自の給与制度改革を実施してきた。

【行政職給料表における級別給料月額（令和5年4月現在）】



【行政職給料表における管理職手当一覧（令和5年4月現在）】

職級	職務の級	区分	手当月額		職名
			減額措置前	減額措置後	
部長級	8級	1種	142,200円	135,090円	危機管理監／本庁部局長等
		2種	130,900円	124,355円	監査委員事務局長／人事委員会事務局長等
		3種	113,800円	108,110円	部局内の局長／監／出先機関の長等
		4種	102,400円	97,280円	本庁理事
次長級	7級	1種	127,600円	121,220円	本庁次長／議会議務局次長等
		2種	117,400円	111,530円	監査委員事務局次長／人事委員会事務局次長等
		3種	102,100円	96,995円	本庁室長／監／出先機関の長等
		4種	91,900円	87,305円	本庁副理事／出先機関の次長等
課長級	6級	3種	94,600円		本庁課長／出先機関の長等
		4種	85,100円		議会秘書長／海区漁業調整委員会書記長
	5級	4種	80,100円		本庁参事／出先機関の次長等
		7種	71,200円		出先機関の部長・参事等
		10種	44,500円		府立高等学校事務部長等

第2章 これまでの組織・人事給与制度の振り返り

現在に至る組織の基本的枠組みを構築してから約20年、職員基本条例の制定から約10年が経過していることを踏まえ、改めて、現行の組織・人員体制が社会経済情勢や職員の状況等に合致しているか、各制度が職員のやる気やスキルアップにつながるものとなっているかといった観点から、組織・人事給与制度全般について点検を行った。

1. これまでの取組みと成果

本府では、厳しい財政状況の下で、事務事業の見直しや事務の効率化等を行ってきた結果、全国一スリムな組織体制を構築してきた。

また、職員基本条例の制定をはじめとして、全国に先駆けて大胆な公務員制度改革に取り組み、社会人採用や部長公募をはじめとする外部人材の積極的な登用や、「職務給の原則」を徹底した給与制度改革、「相対評価」による人事評価制度等により、多様で優秀な職員を育成し、執務意欲の向上や組織の活性化を図ることができた。

このような取組みを行う中で、大阪府と大阪市が一体となって成長戦略や改革を推進し、副首都推進局や万博推進局等の組織の共同設置をはじめ、府市一体条例の制定、大阪産業局の設立や試験研究施設の統合等を進めるとともに、G20大阪サミットや大阪・関西万博の誘致等、様々な重要施策を実現することで、大阪の都市格向上や更なる成長に貢献してきた。

また、教育庁を設置して教育行政を総合的に推進し、公立と私立の連携・切磋琢磨による大阪全体の教育力の向上や生まれ育った環境に左右されることなくチャレンジができる教育環境の整備、大阪公立大学の発足など次世代への投資を進めるとともに、子ども家庭局の設置や「重大な児童虐待ゼロ」をめざした児童福祉司の計画的な増員等、大阪の未来を担う子どもを取り巻く様々な課題にも正面から取り組み、行政としての最大の使命である、府民の命や暮らしを守る役割を着実に果たしてきた。

特に、新型コロナウイルス感染症への対応に関しては、新たに担当組織を設置するとともに、部局横断的な応援体制を整備する等、全庁一丸となってその対策に取り組んできた。

加えて、大幅な人件費カット等も行いながら、減債基金の復元を計画的に進めた結果、令和5(2023)年度末に復元が完了する見通しが立ち、財政の健全化にも道筋をつけることができた。

しかしながら、社会経済情勢の変化や本府の職員を取り巻く状況の変化等を踏まえ、機動的な組織体制の構築、優秀な人材の確保や人材育成、働き方改革の推進等、今後、更なる制度改革に取り組んでいく必要がある。

2. 組織・人事給与各制度の振り返り

(1) 部局再編

(ア) これまでの取組み

組織体制については、「業務の類似性」「効率性」「管理スパン」「国の組織体制」「施策の重点化の状況」「将来的な行政需要の動向」「府民や市町村にとってのわかりやすさ」等、様々な要素を総合的に考慮しながら、その時々に応じた効率的で効果的な体制の整備に努めてきた。

直近の大規模な部局再編としては、平成 21(2009)年度当初に、「大阪維新プログラム(案)」の着実な推進と、大阪の将来像の実現に向けた組織強化を行うため、「暮らし、都市魅力創造の総合力発揮」や「いのち、安全・安心を守る」観点から、府民文化部や、福祉部、健康医療部の設置をはじめとした再編を行った。

平成 22(2010)年度以降においては、府市統合の議論を契機に、大阪府と大阪市の一体的な行政運営が可能となる等のメリットから、府と市の共同設置組織を複数設置してきた。また、健全で規律ある財政運営を行い、マネジメント機能を強化するため財務部を設置するとともに、大阪のスマートシティ化の実現に向けた事業・施策推進の司令塔としてスマートシティ戦略部を設置した。

【平成 22 年度以降の部局設置】

設置年月	部局名	備考
平成 25 年 4 月 (平成 27 年 6 月廃止)	大阪府市大都市局	府市共同設置組織
平成 25 年 4 月	財務部	
平成 28 年 4 月	副首都推進局	府市共同設置組織
平成 29 年 4 月	I R 推進局	府市共同設置組織
令和 2 年 4 月	スマートシティ戦略部	
令和 2 年 10 月	大阪港湾局	府市共同設置組織
令和 3 年 11 月	大阪都市計画局	府市共同設置組織
令和 4 年 1 月	万博推進局	府市共同設置組織

(イ) 成果・課題・総括

この間、その時々々の行政需要や社会経済情勢の変化に応じて、効率的・効果的な組織となるよう体制の整備を行ってきた。特に、府市共同設置組織については、大阪・関西万博や I R (統合型リゾート) 等府市が共同して取り組むべき業務において、府市における情報やノウハウの共有、広域的な視点での連携により、府市の職員が一体となってスピード感を持って事業を進めてきた。

今後、大阪・関西万博後の大阪の更なる成長に向け、府市一体となった取組みの推進等、より効率的・効果的な組織体制について検討を行う。

(2) 大括り室

(ア) これまでの取組み

大括り室の導入以前は、室に置く担当課長、課に置く室、部や課に置く監・長等、僭称も含め組織・職制が複雑化し、責任の所在が不明確になるとともに、府民にとって分かりにくいものになっていた。

このため、行政ニーズの多様化・複雑化に対応するとともに、責任の明確化、府民への分かりやすさの確保の観点から、平成 12(2000)年度当初に組織・職制の見直しを行った。

その取組みの一つとして実施した大括り室の設置については、「同一の政策目標の下で複数の課レベルの業務にまたがる総合性や柔軟性の確保が求められ、かつ権限と責任の重い部門について限定的に行う」こととした。

また、室には原則として複数の室内課を設けることとし、大括り室の導入に併せて担当課長制を原則廃止することとした。

(イ) 成果・課題・総括

大括り室については、「同一の政策目標の下での総合性や柔軟性を確保する」ため設置してきたものであり、これまで、複数課にまたがる業務の横断的な調整等に効果をあげてきた。

しかしながら、当初限定的な措置としていた大括り室が全庁的に一般化する中で、室長と室内課長の役割分担が不明確となり、責任と権限の所在が曖昧になる等、当初想定したものと異なる実態も見受けられる。

また、近年、トップダウンでの指示事項や急を要する重要案件等が増加した結果、意思決定の迅速化がより求められるようになってきている。

今後、課長の職を担う職員が、明確な責任と権限の下で存分に能力を発揮することができ、スピード感を持ってより高いパフォーマンスを上げることができる組織体制への転換が必要となっている。

(3) 小課制

(ア) これまでの取組み

課の規模については、平成 11(1999)年度以前は大課(50 人程度が目安)を基本としていたが、平成 12(2000)年度の大括り室導入に併せて、業務の質及び目標の単一性等を総合的に勘案した上で、小課(30 人程度が目安)の設置を一定容認することとした。

この結果、30 人以下の課(室内課含む)の割合は、平成 11(1999)年度当時では 1 割強だったものが、令和 5(2023)年度時点では 6 割強(※)となっており、小課が本府における標準的な課の姿となっている。

※定数 30 人以下の課/単独課・室内課合計：92/145(市幹事の共同設置組織除く)

近年、多様な行政需要に迅速に対応するため、小課より更に小規模な課(20 人未満)についても一定容認しており、令和 5(2023)年度時点で 3 割程度となっている。

(イ) 成果・課題・総括

小規模な課については、社会経済情勢の変化や多様化・複雑化する行政ニーズに的確に対応するため設置してきたものではあるが、施策間の連携や効率的な業務執行体制の確保の観点から課題も見受けられ、そのあり方を検討する必要がある。

(4) グループ制

(ア) これまでの取組み

グループ制については、多様化・複雑化する行政課題に柔軟に対応するとともに、より効率的で効果的な業務執行体制を実現するためには、職制のフラット化と機動的な業務執行体制への転換が必要という問題意識から、平成 12(2000)年度当初に、係長制を廃止し、課長補佐がマネジメントを行うグループ制を導入した。

グループは、組織ではなく業務単位ごとのまとまりであり、分掌事務と係員が固定的な係制と比較すると、所属長の判断で臨機応変な編成が可能なものとなっている。

また、所属（大括り室、単独課）全体に係わる総務業務を担当するグループを明確にし、当該グループをマネジメントする課長補佐（総括補佐）が、従来、「課長代理」の担っていた総括的業務を担当することとした。

更に、グループ制と併せて導入した総括主査については、積極的な権限委譲により意思決定の迅速化を図るため、課長補佐の下で、担当業務の遂行に係る一次的な判断、作業計画の進行管理等の業務に携わり、一定の専決権限を付与された主査として位置付けを行っている。

(イ) 成果・課題・総括

グループ制については、制度導入から 20 年以上が経過し、府の組織内において広く受け入れられており、当初の目的であった効率的な業務執行体制の確保や、実務執行面でのパワーアップの観点から大きな成果があった。

しかしながら、当初の目的の一つであった所属長マネジメントによる年度途中でのグループ編成の変更や、グループを超えた柔軟な人員配置については、積極的には活用されていない状況が見受けられる。

また、所属内における総括補佐の複数配置や、グループ内における専決権限を有しない総括主査の配置等、当初想定していなかった事例が見受けられ、求められる役割と責任が曖昧な状況が生じている。

(5) 職員数管理

(ア) これまでの取組み

本府では、全国に先駆けて行財政改革に取り組み、事務事業・出先機関の見直し、事務効率化、独立行政法人化、市町村への権限移譲等を推進し、全国一スリムな組織体制を構築し維持してきた。

そのような中においても、「大阪の成長」や「府民の安全・安心」に向けて重点的に増員を行い、成長戦略局の設置や、児童虐待対応のための児童福祉司等の増員、新型コロナウイルス感染症対応の体制強化等、新たな行政需要に的確に対応するため、必要な増員を行ってきた。

現在は、令和4(2022)年度に策定した「職員数管理目標」において、策定時の職員数と同規模の8,600人を目標数と定め、引き続き、組織の効率性を低下させることなく、スリムな組織体制を維持することとしている。

(イ) 成果・課題・総括

効率的・効果的な行政執行体制を確立するため、職員数管理に取り組んできたことにより、令和4(2022)年4月時点の人口10万人あたりの職員数は、全都道府県で最少となっており、全国一スリムな組織体制を維持している。

この先見込まれる急激な生産年齢人口の減少等を踏まえると、職員採用が困難になることが見込まれることから、今後、更に組織としての生産性を高める等、「組織のダウンサイジング」の視点も踏まえた職員数管理が必要となる。

(6) 職員採用

(ア) これまでの取組み

職員の採用は、組織運営上の必要性に基づいて、優秀で多様な人材をバランスよく獲得すべく実施している。

平成 22(2010)年度に策定した「採用戦略」においては、「多様な価値観を尊重し、改革マインドを持ってチャレンジする自律型の人財」を求める人材像として設定するとともに、「知識から人物重視へ」「民間志望層の取り込み」「受験者の経歴に応じた試験」を再構築の方向性として、試験科目や区分等の見直しを行った。

その後、試験科目や区分に関する効果検証を行い、その都度、必要な改正を実施してきた。現在では、チャレンジ精神や自律型の行動特性を重視しつつ、基礎的学力も高いレベルを求めた総合得点方式の試験を各職種・区分で実施し、優秀な人材の確保に努めている。

また、行政ニーズが多様化する中において、庁内では得難い知識・専門性が必要となる業務については、任期付職員の採用や民間交流員の受入れ等により、即戦力となる人材の確保に努めている。

(イ) 成果・課題・総括

採用戦略の策定以降、基礎的学力を求めつつ、チャレンジ精神、自律型の行動特性を見極める人物本位の採用を行うため、試験科目の再構築等を実施した結果、当時減少していた受験者数が、平成 23(2011)年以降は大幅に回復した。

しかしながら、近年では、いずれの職種・区分においても受験倍率が低下傾向となっており、特に土木職や獣医師職といった一部の技術系職種で定員割れが続く等、人材確保の厳しさが年々増している状況である。また、既に生産年齢人口が減少局面に入っており、今後更に労働市場への流入人口が大幅に減少することから、受験者の確保はより一層厳しくなることが見込まれる。

他自治体や国においても、試験日程の前倒しや科目見直し等人材確保に向けた試験内容の見直しが行われ、民間企業も含めた人材獲得競争が激化している状況となっている。このような状況の中で、本府においても、受験者数確保に向け、既存試験の実施方法等の見直しや、これまで汲み取れていなかった受験ニーズに対応する多様な採用手法の検討が必要である。

また、近年、雇用の流動性が高まり、転職等を理由とした離職が増加する中においては、庁内の優秀な職員が流出する恐れがある一方で、労働市場から多様な人材を獲得するチャンスでもある。優秀な職員の離職を防止する取組みや従来の採用手法にとらわれず、知識・経験のある職員の確保に向けた方策についても検討が必要である。

(7) 障がい者雇用

(ア) これまでの取組み

本府においては、障害者雇用促進法の基本理念を踏まえ、民間企業に対して障がい者雇用を促進する立場から、自らが率先して障がい者雇用に取り組んできた。

具体的には、「全国トップレベルの障がい者雇用を維持すること」「ひとりでも多くの障がい者に雇用機会を提供し、府全体の障がい者雇用促進に寄与すること」を目標に、障がい者を対象とした職員採用選考、身体障がい者を対象とした非常勤職員採用選考、知的障がい者・精神障がい者を対象とした非常勤作業員採用選考(大阪版チャレンジ雇用)による常勤・非常勤での採用をはじめ、職場実習の受け入れ、執務環境の整備や障がい理解の研修の実施等、様々な取組みを進めてきた。

また、法改正に伴い、令和2(2020)年に、各任命権者において「障がい者である職員の活躍推進計画」を策定し、知事部局においては、引き続き、「全国トップレベルの障がい者雇用率の達成」を目標に置きつつ、雇用後のフォロー体制の確立や相談体制の整備等、具体的取組みを定め、更なる雇用促進並びに定着支援に取り組んでいる。

(イ) 成果・課題・総括

知事部局等における障がい者雇用率は、平成24(2012)年度以降、都道府県の中で全国トップを維持しており、令和5(2023)年度では3.49%となっている(法定雇用率2.6%)。また、令和元(2019)年度実施以降、障がい者を対象とした職員採用選考における受験資格を身体障がいのみから、知的障がい、精神障がいにも拡大する等、より多くの障がい者への雇用機会の提供に向け取り組んでいる。

一方、障がい者である職員が安心して働き続けるためには、障がい特性に応じた合理的配慮について、庁内におけるより一層の周知啓発や相談体制の整備、障がい種別に応じた職域拡大等の課題を解決する必要がある、今後更に雇用率の維持と定着支援に取り組んでいく。

【知事部局等における障がい者雇用率の推移】

	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
雇用率	3.39%	3.56%	3.56%	3.61%	3.62%	3.59%	3.61%	3.63%	3.45%	3.53%	3.51%	3.49%
障がい者である職員数	285.0	291.0	291.0	293.5	290.5	288.5	290.5	297.5	287.0	297.0	296.5	295.5
職員数	8,414.0	8,181.0	8,177.5	8,119.0	8,029.0	8,027.0	8,041.5	8,192.5	8,312.5	8,402.0	8,443.0	8,461.5
都道府県順位	1位	1位	1位	1位	1位	1位	1位	1位	1位	1位	1位	1位

※H30 から議会事務局を含む

※障がい者である職員数及び職員数は換算値

(8) 人事異動

(ア) これまでの取組み

人事異動は、職員の能力育成と資質の向上、適材適所の配置による能力の活用、組織全体の活力向上を目的として実施している。

職員のキャリアパスについては、幅広い視野と専門領域を併せ持った職員の育成を基本的な考え方として、新規採用職員における本庁・現場間の異動や、課長補佐までの間における現場重視の幅広い分野での異動を実施するとともに、それ以降は、これまでのキャリアを生かした複数の得意分野での異動により、専門領域を確立することを基本としている。

また、大阪市との人事交流、府内市町村や公益的法人等への派遣、民間企業等との人事交流なども行っており、庁外で新たな経験を得る機会になっている。

異動年限については、課長級以上は原則 2～3 年、課長補佐級及び主査級は原則 3 年、主事級は原則 4 年（40 歳以上は原則 4～6 年）としている。また、新規採用職員については、入庁当初から様々な業務の経験や各種研修を通じて、基本的な執務能力の涵養や主体性・責任感の醸成を図るとともに、原則として本庁・現場間を異動することで幅広い視野を身に付け、早期に府政の推進に寄与できる人材となれるよう、重点的に育成している。重点育成期間中の異動年限については、原則 2 年を基本としつつ、採用区分や入庁時年齢による人材育成期間の差異を踏まえ、高卒は原則 4 年、入庁時年齢が 29 歳以上は 2～3 年としている。

(イ) 成果・課題・総括

一般行政職における人事異動の実施状況について、直近では、平均異動年数は主査級 3.2 年、主事級（39 歳以下）3.6 年・（40 歳以上）3.8 年となっており、主事級では、いずれの年齢層においても原則的な異動年限よりも短くなっている。

また、異動の範囲は、主査級・主事級ともに 40 歳以下の 7 割程度が異なる部局間での異動となっており、幅広い視野の修得につながっている。40 歳以上においても、近年、異なる部局間での異動が増加傾向となっている。

このような状況に対して、多様化・複雑化する行政ニーズに対応するためには、高い専門性を持つ職員の育成が必要であり、定期人事異動による部局間の異動が専門性向上を妨げているといった指摘もある。今後更に、組織全体の活力向上をめざし、府の組織の実状に見合った人事異動を行う必要がある。

また、今後、ベテラン職員が急激に減少し、知識・ノウハウの継承が課題となる中、令和 5 (2023) 年度から導入している定年延長や、役職定年の状況も踏まえ、ベテラン職員がこれまで培った知識や経験を効果的に活用し、府の組織力・府民サービスの向上につなげることが必要となっている。

(9) 昇任

(ア) これまでの取組み

昇任は、人事異動の目的である職員の能力育成と資質の向上、適材適所の配置による能力の活用、組織全体の活力向上に加え、将来を見据えた人材育成や職員のモラル向上もその目的として実施している。

昇任にあたっての必要最低年数については、職員の昇任に関する規則において直近上位の職階の職務に対応し得るために必要な年数を、定期人事異動方針において職員の人員構成等を踏まえた人事政策上必要な年数をそれぞれ定め、運用している。

過去の採用抑制に起因する年齢別人員構成の偏り等により、各職階において昇任候補者が不足する状況を踏まえ、競争率確保の観点から、令和3(2021)年度当初から昇任にあたっての必要最低年数を、部長級昇任は次長級4年以上から3年以上に、次長級昇任は課長級6年以上から5年以上、課長補佐級昇任は主査級8年以上から7年以上に、それぞれ短縮し、適正な昇任管理に取り組んでいる。

(イ) 成果・課題・総括

令和3(2021)年度当初に実施した昇任にあたっての必要最低年数の短縮により、一時的に昇任率は改善したものの、既に課長級以上の各職階の昇任候補者は不足する状況となっており、今後も、令和10年代後半にかけて昇任候補者不足が続くことが見込まれている。また、課長補佐級についても、定年延長により増減はあるものの、定年退職が生じる年度については、課長級以上と同様、昇任候補者不足が生じる見込みである。

更に、今後も、社会全体で人材不足が加速する中、人材獲得競争の激化や働き方に対する価値観の多様化により、一定規模の職員採用を継続的に行うことが困難になることや雇用の流動性が更に高まることを見込まれ、新卒から定年まで在籍することを前提とした現在の昇任管理では、組織体制の維持に支障をきたす恐れがある。

こういった状況を踏まえ、適切な昇任管理の観点からは、ポストの見直しや昇任にあたっての必要最低年数の短縮等、様々な取組みが必要となっている。

【一般行政職における職階別昇任率の推移】

	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
部長級	36%	43%	38%	27%	43%	38%	59%	38%	57%	32%	35%	43%
次長級	35%	34%	29%	32%	36%	32%	45%	36%	58%	36%	32%	25%
課長級	13%	13%	13%	17%	17%	21%	15%	15%	16%	20%	18%	13%
課長補佐級	12%	15%	17%	20%	22%	25%	17%	19%	23%	22%	21%	16%

※昇任率 = 昇任数 / 定期人事異動方針における必要年数を満たした職員数

(10) 主査級昇任考査

(ア) これまでの取組み

一般行政職の主査級昇任にあたっては、原則として、主査級昇任考査の合格を要件としている。本考査は、昭和 43(1968)年度に係長級昇任考査として導入以来、若年層向けに能力中心の評価方法により選考を行う第 1 類考査、在職歴の長い中堅層向けに勤務実績中心の評価方法により選考を行う第 2 類考査と 2 つの区分を設けて実施しており、この間、受験科目や対象年齢などの変更はあるものの、基本的な枠組みを維持しつつ、現在も実施している。

これまでの実施状況として、対象者数は、制度導入当初は 1,822 名で、平成 2(1990)年度には 3,417 名まで増加したが、その後、採用抑制に伴い主事級の職員数が激減するとともに年齢構成が変化したこと等により、平成 30(2018)年前後に対象者数は 500 名台まで減少した。近年は採用者数増の効果もあり増加に転じ、直近の令和 5(2023)年度では 808 名となっており、今後しばらくは対象者数の増加が見込まれる。

しかしながら、昇任考査の受験率は、男性に比べ女性が大きく下回っており、職員に占める女性の割合が年々増加していることから、対象者数の増加に見合うほどの受験者数の増加は見られず、全体として減少傾向にある。

また、合格者数は、組織上の必要数を踏まえ毎年度決定しており、近年は第 1 類・第 2 類考査の合計で 100 名程度となっているが、令和 3(2021)年度以降、第 1 類考査の合格者数が第 2 類考査の合格者数を上回っている。

合格率は、第 1 類考査では平成元(1989)年までは 10%を下回る年度が多く見受けられたものの、平成 30(2018)年度以降は、第 1 類・第 2 類考査ともに 20%を超える状況が続いている。

(イ) 成果・課題・総括

主査級の職員数を確保するには、当面、昇任考査において継続して 100 人を超える規模の合格者が必要となっているが、近年の合格率上昇の中で、主査級職員の質の確保が課題となっている。

受験に係る負担を軽減し受験者数の増加を図る観点から、出産や育児等と受験勉強が両立しやすくなるよう、令和元(2019)年度実施試験より、「行政専門」において、「早期受験制度」を導入するとともに、「資格試験化」及び「出題方法の変更（記述式から択一式へ）」を行った。その結果、行政専門の早期受験制度では毎年度多数の受験者が合格する等、一定の負担軽減につながっているものの、昇任考査の受験率の改善までには至っていないことから、受験意欲の向上や受験者の増加に向けた更なる取組みが必要である。

また、本考査は、大半の職員が新卒で入庁し、年齢に応じて府庁職員としての経験も長くなることを前提として制度設計しているが、社会人採用の定着により、必ずしも年齢と

在職年数が比例しなくなっている。こうした職員構成の変化を反映し、近年は在職年数の短い合格者が増加しており、令和4(2022)年度実施の昇任考査合格者(第1類・第2類選考の合計)のうち、入庁年別では採用2年目が最多、採用5年目までで全体の約4割を占めている状況であり、類区分のあり方について検討が必要である。

主査級職員は、より高度な実務を安定的に遂行しつつ、部下・後輩職員の指導・業務遂行支援等を担うチーム内のリーダーであり、組織パフォーマンス向上の観点からも、在職年数の短い主査級職員が、より早期に組織風土や業務に適応できるよう取り組む必要がある。

【主査級昇任考査 受験状況推移】

(第1類考査)

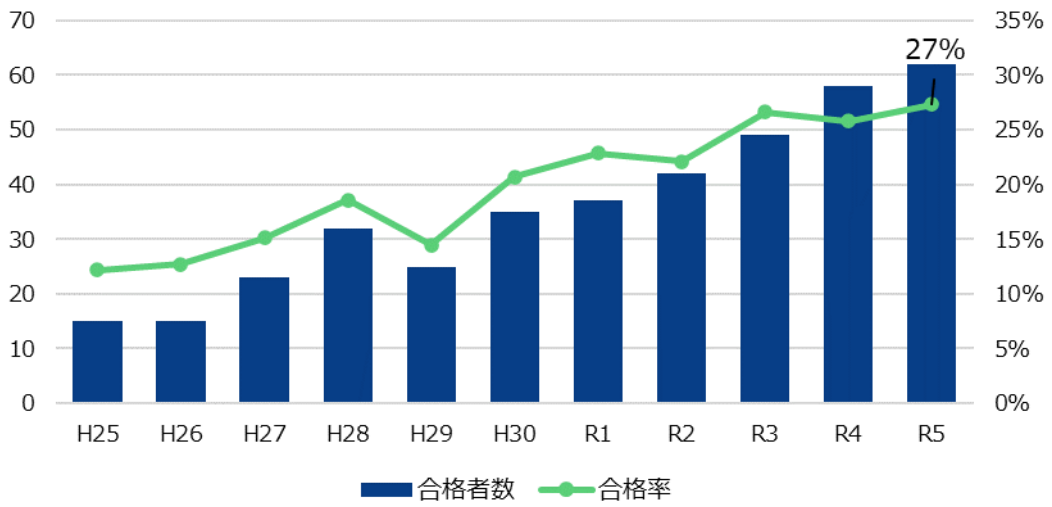


(第2類考査)

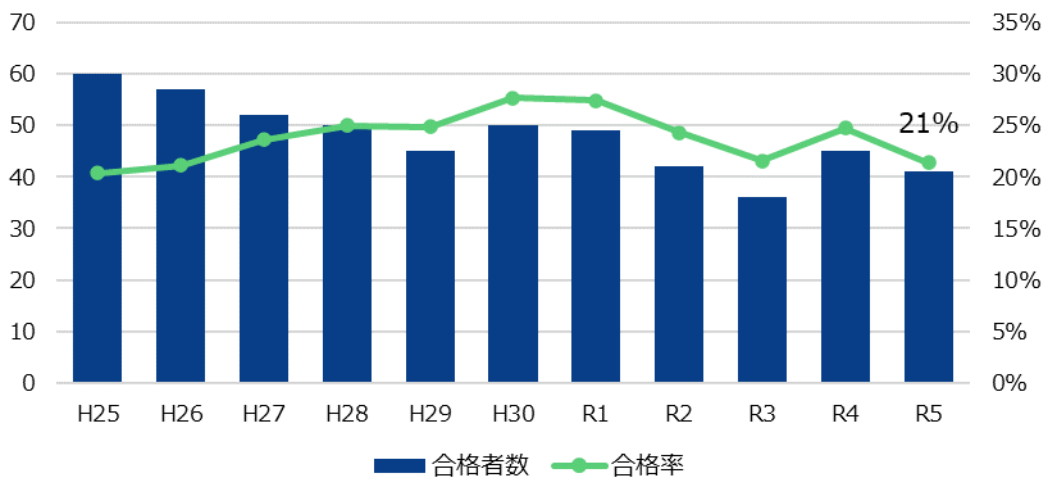


【主査級昇任考査 合格状況推移】

(第1類考査)



(第2類考査)



(11) 再任用

(ア) これまでの取組み

本府では、高齢職員の知識・経験を活用するとともに、雇用と年金の接続の観点や本府の組織運営上の必要性を踏まえ、平成 14 (2002)年度から再任用制度の運用を行っている。

この間、退職者の知識・経験のより一層の活用を図る観点から、管理職ポストへの配置や退職者の職階に応じた任用等、様々な取組みを行ってきた。

(イ) 成果・課題・総括

本制度の運用によって、意欲と能力のある退職者の専門的知識や経験を公務内で活用することにより、組織活力の維持・向上を図ることができた。

なお、令和 5 年(2023)年度からの定年年齢の引上げに伴い、定年前再任用短時間勤務制を導入するとともに、定年年齢が段階的に引き上げられる移行期間（令和 13(2031)年度まで）においては、暫定再任用制度を運用する。

(12) 表彰

(ア) これまでの取組み

表彰制度は、他の模範として推奨すべき職員等を表彰することにより、職員の執務意欲の高揚に資することを目的に実施している。

現在、知事表彰として「優秀職員等表彰」「活躍職員等表彰（チャレンジ表彰）」を年 1 回、「功績表彰」を随時実施するとともに、各部局においても、様々な頑張った職員を表彰する「部局長等表彰」を随時実施している。

(イ) 成果・課題・総括

平成 24(2012)年の職員基本条例制定以降、令和 4 (2022)年度まで、82 件の知事表彰（優秀職員等表彰 36 件、活躍職員等表彰 45 件、功績表彰 1 件）、502 件の部局長等表彰（個人：259 件、団体：243 件）を行い、職員のモラルアップや組織の活性化に寄与してきた。

近年は知事表彰の件数が減少傾向であるが、引き続き、活躍した職員を積極的に表彰し、職員の執務意欲の向上を図っていく。

(13) 研修・人材育成

(ア) これまでの取組み

本府における研修は、職員基本条例に基づき、職員の自発的なキャリア形成（職務を通じた資質及び能力の向上）の促進を目的に、任用との連携を考慮しながら行うものとされており、業務を通じた職場研修（OJT）及び職場外での研修（Off-JT）を実施している。

このうち、職場外での研修（Off-JT）に関しては、職務を遂行する上で職員に共通して必要とされる基本的能力及び専門的能力を養成するため「センター研修」を実施している。また、時勢に応じて、その時々が必要とされる能力を養成するため、新たな研修にも取り組んでおり、直近では「DX 人材育成研修（R4～）」のほか、大学講座等への修学支援や海外拠点のある民間企業へ派遣を行う「成長人材育成研修（R5～）」を開始している。

職場研修（OJT）に関しては、特に新規採用職員に対して、その良き相談相手や実務面のサポートの役割を担う先輩職員を指定する「ジョブトレーナー制度」を、平成 24(2012)年度から実施している。

また、平成 26(2014)年度より「キャリアクリエイト制度(※)」を運用しており、職員が持つアイデアや意欲、向上心を喚起し、職員の能力を直接職務に反映させることで、主体的なキャリア形成を支援している。

※従来の取組みであった「庁内公募(H10～)」「庁内 FA 制度(H20～)」「庁内ベンチャー制度(H22～)」を統合

(イ) 成果・課題・総括

センター研修は、階層別研修やキャリア形成を支援する研修等、ターゲットを絞った研修を実施することで、各職階に求められる能力や業務に関する専門的な知識・技能を効果的に習得させることにより、府全体の組織力向上に寄与してきた。

今後、更に DX 研修等を通じ、職員一人ひとりの能力やスキルアップを図るためには、研修受講率の向上が必要であり、研修参加の意義や人材育成の重要性に関して、継続して全庁的な意識改革に取り組む必要がある。

また、ジョブトレーナー制度に関しては、新規採用職員が円滑なキャリアスタートを切れるよう、よりきめ細やかなサポート環境の整備が必要である。

近年、職員一人ひとりの価値観や働き方に対する意識が多様化し、若手職員を中心に職務を通じた自己実現を求める傾向が強まっている中、「キャリアクリエイト制度」については、創設以降、延べ 270 名が応募し、138 名を希望所属に配置している。なお、令和 4 (2022)年度からは、重点育成期間中の異動対象者も対象に加え、若手職員の主体的なキャリア形成の後押しを行っている。

(14) 女性活躍推進

(ア) これまでの取組み

平成 27(2015)年の「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」の制定を契機に、自らの意思によって職業生活を営もうとする女性とその個性と能力を十分に発揮して活躍できるよう、国や各企業において女性の社会進出を支援促進する動きが活発化してきた。

本府においても、中長期的には職員の半数が女性となることが想定される中、組織の活力を維持し、将来にわたって質の高い行政サービスを維持していく観点からも女性職員の個性と能力を更に引き出していくことが重要である。そのため、令和 3(2021)年 3 月に改定した「大阪府における女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画(2021)」に基づき、男性も含めた全ての職員が働きやすい職場環境づくりを行うとともに、女性職員の登用に向けた意欲向上等の取組みを進めてきた。

具体的には、職員の昇任意欲の向上に向けて、若手職員に対し、各職階で働くことの魅力を伝える「女性活躍推進研修(※)」を実施するとともに、管理職等に仕事のやりがいとプライベートの両立を自らの経験を交えて語ってもらうインタビューを全職員にメール配信する等の取組みを行ってきた。また、管理職に対して、ダイバーシティへの対応等を盛り込んだ女性活躍に資する研修を行ってきた。

※令和 5(2023)年度より「ダイバーシティ推進研修(女性活躍推進)」として、対象者を従来の採用 4 年目及び 10 年目の女性職員から、4 年目の全職員に変更して実施

(イ) 成果・課題・総括

今後、働き方改革を推進する中で、女性にとっても働きやすい職場環境整備に努めるとともに、地方公務員法上の平等原則を踏まえつつ、更なる女性活躍に向けた意識啓発や、昇任対象者に占める女性職員の割合を目標とした昇任管理等の積極登用にに向けた取組みを推進していく。

これまでの取組みにより、特定事業主行動計画に目標として掲げている「課長級以上に占める女性職員の割合」及び「主査級以上に占める女性職員の割合」については年々上昇する等、一定の成果は得られているものの、令和 7(2025)年度末の目標達成に向けては、更なる取組みが必要な状況である。

【女性職員比率の推移】

区分	目標値 (R7年度末)	H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5
管理職以上	20%	6.6%	7.5%	8.6%	9.1%	11.1%	11.3%	12.7%	12.9%
役付者	35%	20.6%	21.2%	22.3%	23.3%	24.4%	25.5%	26.4%	27.5%
全職員	-	31.1%	32.5%	33.5%	34.7%	35.9%	37.2%	38.4%	39.0%

※再任用職員を含む、割愛・特定法人への派遣職員を含まない

※知事部局及び行政委員会事務局(議会事務局含む)

(15) 給与制度

(ア) これまでの取組み

本府においては、この間、危機的な財政状況の下、時限的な給料月額削減等の人件費削減に取り組むとともに、職員の給与をその職務と責任に応じたものとし、職員の士気高揚と府民の理解を得られるものとするため、本府独自の給与制度改革等を実施してきた。

具体的には、平成 20(2008)年度に策定した「財政再建プログラム(案)」に基づき、給料月額の減額や特別退職措置の対象職員の見直し等、人件費削減の取組みを実施するとともに、平成 22(2010)年度には、特殊勤務手当について、特殊性が薄れてきたものを廃止又は支給対象範囲を縮小した上で、国及び他府県との均衡等を考慮し支給水準の見直しを実施した。

また、平成 23(2011)年度においては、全国に先駆けて、「わたり」の解消や幹部職員の給料における「定額制」の導入、役職間での給料月額「重なり幅」の縮減を行う等、地方公務員法に定める職務給の原則の徹底を図る、府独自の給与制度改革を実施した。

(イ) 成果・課題・総括

独自の給与減額措置により、平成 20(2008)年度から令和 4(2022)年度末までの間において、府庁全体で累計 2,192 億円の削減効果額を生み出すとともに、給与制度改革により、財政の健全化に寄与し、かつ府民からも分かりやすく、職員にとっても頑張った者が報われる制度となっている。

一方で、制度改革から 10 年以上が経過し、行政課題が多様化・複雑化する等、府を取り巻く環境が大きく変化していることから、職務給原則の更なる徹底等、現在の社会経済情勢や業務実態等に即した給与制度への見直しが必要となってきた。

(16) 働き方改革

(ア) これまでの取組み

次世代育成支援対策推進法に基づき、職員が子育てと仕事の両立ができる環境を提供するため、特定事業主行動計画を策定し、男性の育児休業や育児参加休暇、年次休暇の取得促進を進める等、全ての職員が働きやすい職場環境づくりに取り組んできた。

平成 28(2016)年度からは大阪府庁版「働き方改革」を踏まえ、フレックスタイム制度やテレワークの導入等、柔軟な働き方の浸透を図るとともに、育児休業等の取得促進等に一層取り組み、働く職員の心身の健康確保・ワーク・ライフ・バランス充実等、職員の多様なライフスタイル実現に向けて取り組んでいる。

(イ) 成果・課題・総括

特定事業主行動計画では、「男性の育児休業取得率 30%以上」、「男性の育児参加休暇取得率 100%」、「年次休暇平均取得日数 15 日以上」を令和 6(2024)年度末までに達成をめざす目標としている。令和 4(2022)年度には、男性の育児休業取得率は 48.2%と目標達成したものの、男性の育児参加休暇取得率は 87.5%、年次休暇平均取得日数は 12 日 4 時間と未達成の状況であり、全ての目標達成に向けて更なる取組み強化が必要である。

フレックスタイム制度については、周囲に取得している職員が少ないことで取得がためらわれていることや制度が複雑であること等の要因により、取得実績が低いと考えられ、今後更なる取組みに向け、検討が必要である。

また、テレワークについては、新しい働き方の選択肢の 1 つとなりうることから、テレワーク時の電話対応やペーパーを前提とした業務のあり方等、阻害要因の解消に努め、更なる定着化に取り組んでいく必要がある。

加えて、職員の多様化するニーズに対応できるよう、社会・地域への貢献や自身のスキルアップを実現できる環境の整備にも取り組んでいく必要がある。

(17) 長時間労働の是正・過重労働対策

(ア) これまでの取組み

長時間労働の是正については、職員の健康保持の観点から、各部局の次長等で構成する「働き方改革推進責任者会議」における時間外勤務実績の共有や、全庁一斉の定時退庁に努める「ゆとりの日」や「ゆとり週間」の実施等、様々な取組みを進めてきた。

特に、平成 31(2019)年 4 月からは、働き方改革関連法の施行を踏まえ、時間外勤務の上限設定を開始した。

直近においては、新型コロナウイルス感染症対応による時間外勤務が増える中においても、全庁を挙げた応援体制の整備はもとより、引き続き、事務事業の見直しやアウトソーシング、ICT を活用した業務の効率化等に取り組むとともに、時間外勤務に対する職員の意識を高める観点から、パソコン一斉シャットダウンシステムの導入を行ってきた。

過重労働対策については、健康リスクが高まることが危惧される職員に対する積極的な受診勧奨や、所属長に対する指導・助言等、縮減に向けた取組みを進めている。

(イ) 成果・課題・総括

時間外勤務の総時間数については、令和 2(2020)年度から令和 3(2021)年度にかけて、新型コロナウイルス感染症への対応業務のため、大幅に増加した。令和 4(2022)年度は、全体として時間外勤務実績は減少しているものの、新型コロナウイルス感染症拡大前の令和元(2019)年度と比較すると増加傾向となっている。

このため、事務事業の見直しはもとより、時間外勤務の上限設定や日々の時間外勤務の事前承認、パソコン一斉シャットダウンシステムの適正運用を図るとともに、DX による業務プロセスの見直し等を進め、これまで以上に各職場における時間外勤務縮減を推進し、働きやすい職場環境づくりに取り組んでいく必要がある。

(18) ハラスメント対策

(ア) これまでの取組み

ハラスメントは、個人の尊厳を傷つけ、働く人の仕事への意欲・自信を失わせるとともに、職場秩序の乱れや業務への支障を与える等、大きな弊害を招く行為である。

そのため、ハラスメントの防止や適切な対応を行うため、平成 11(1999)年度にセクシュアル・ハラスメントに関する指針を策定以降、各種ハラスメントに関する指針を定め、様々な取組みを行ってきた。具体的には、職員総合相談センターをはじめとした複数の相談窓口を整備することで、職員が相談しやすい環境の整備を行うとともに、必要に応じて専門相談員（弁護士）による専門的なアドバイスを受けることができる体制を整える等、適切に対応してきた。

更に、発生防止に向けた取組みとして、全職員を対象とした綱紀保持に関するメールを活用することにより、職員の意識啓発に努めるとともに、マネジメントサポート制度の実施により、上司の意識改革の促進及び上司と部下のコミュニケーションの円滑化を図ってきた。また、これまで毎年度実施してきた新任課長級・新任課長補佐級職員に対する研修に加え、令和 5(2023)年度からは新任主査級・新任副主査等を対象に研修を実施する等、全ての職場において、快適で働きやすい職場環境づくりを進めてきた。

(イ) 成果・課題・総括

職員総合相談センターに寄せられた相談のうち、セクシュアル・ハラスメントに関する相談件数は年間数件程度で推移しているが、パワー・ハラスメントに関する相談件数は、近年増加傾向にある。

そのため、今後、パワー・ハラスメントを中心としたハラスメントの発生を未然に防ぐための啓発・取組みの強化や、再発防止に向けた新たな取組みの検討を進める。

(19) メンタルヘルス対策

(ア) これまでの取組み

メンタルヘルスの不調は、精神面のみならず身体面にも悪影響を及ぼし、職場にも大きな影響を与えていると言われており、近年は、これによる休業者数の増加や、休業期間の長期化の傾向が認められる。そのため、平成 28(2016)年度から全職員に対してストレスチェックを実施するとともに、職場ごとの集団分析や、管理監督者向けの研修を実施する等、職場環境の改善等に努めている。

更に、令和 2(2020)年度からは新規採用職員に対し、必要に応じて保健指導を実施する等、若手職員に対するメンタルヘルス対策を強化している。

また、メンタルヘルスの不調者については、産業医や保健師による個別ケアを実施するとともに、休業者に対しては、「大阪府職場復帰支援プログラム」に基づき、円滑に職場復帰できるよう支援している。

(イ) 成果・課題・総括

メンタルヘルスの不調による休業者は近年増加傾向にあり、特に若手職員の増加が顕著である。今後、更にメンタルヘルス不調者の状況の分析に努め、効果的なアプローチ方策を検討するとともに、メンタル不調の未然防止を目的とした保健師等による相談を拡充する等、引き続き心身の健康の保持増進に努める。

《 職員基本条例による取組み 》

(20) 人事評価

(ア) これまでの取組み

人事評価は、職員の資質・能力及び執務意欲の向上を図ることを目的として実施しており、その結果を異動・昇任・給与等人事給与制度全般に活用している。平成 12(2000)年度の試験的導入以降、平成 14(2002)年度から本格実施し、適宜、コンピテンシー手法の導入等をはじめとする制度の見直し・改善に努めてきた。

しかしながら、平成 23(2011)年度以前の人事評価制度では、絶対評価のみで実施した結果、最低ランクの D 評価は、わずか 0.1%未満であったため、適正に評価しているとは言いがたい状況であり、府民の理解、納得が得られる人事評価制度の構築が求められていた。

そこで、平成 24(2012)年度の試行実施を踏まえ、平成 25(2013)年 4 月から、職員基本条例に基づく相対評価による人事評価制度を本格実施した。

【相対評価の区分及び分布の割合】

区分	第一区分	第二区分	第三区分	第四区分	第五区分
分布の割合	5%	20%	60%	10%	5%

以降、毎年度、実施状況を検証の上、絶対評価と相対評価の逆転現象の解消、懲戒処分等の明確な反映、評価結果の給与反映の見直し等、必要な運用改善を行ってきた。

(イ) 成果・課題・総括

相対評価制度の導入後に、様々な制度や運用の改善を行った結果、絶対評価・相対評価とも「現行どおりでよい」とする声が徐々に増加し、評価制度として定着しつつある。また、絶対評価基準の厳格化や評価者研修の充実により、下位区分（C・D）においても、より適切な評価が定着している。

なお、絶対評価で下位区分（C・D）となった職員に対して、積極的に研修を実施した結果、課題を抱える職員は減少している。

毎年度実施している職員アンケートにおいて、人事評価制度による執務意欲への影響があったと答えた職員のうち、人事評価制度により、「執務意欲が向上した職員」については、制度導入当初の 40%程度から徐々に増加してきたものの、近年では 60%程度で推移している。

また、絶対評価結果と相対評価結果の乖離により、絶対評価で「B」（良好）となった職員のうち、相対評価で下位区分に位置づけられた職員（約 1,200 名/年）の「執務意欲が低下した」という傾向が顕著になっており、人事評価制度の目的である「執務意欲の向上」を図る観点から、更なる取組みが求められている。

【令和 4(2022)年度人事評価の結果（二次評価結果と相対評価結果の相関）】

二次	相対	第一区分	第二区分	第三区分	第四区分	第五区分	総計	割合
S		2					2	0.02%
A		431	1,438	513			2,382	27.5%
B			337	4,642	865	309	6,153	71.0%
C						51	51	0.6%
D						73	73	0.8%
総人数		433	1,775	5,155	865	433	8,661	100.0%
割合		5.0%	20.5%	59.5%	10.0%	5.0%	100.0%	

※知事部局及び行政委員会事務局(議会議務局含む)

(21) 部長公募

(ア) これまでの取組み

部長公募については、庁内外を問わず幅広く人材を募集することで、そのポストに最もふさわしい、より優秀な人材を確保することを目的として、職員基本条例に基づき、ライン部長のうち、公募の検討対象となるポスト（定年退職予定ポスト及び任期付職員の任期満了予定ポスト）について、「公募するいとまがない場合その他特別の理由がある場合」を除き、公募により任用することとして実施している。

条例制定以降、公募検討対象となった延べ 29 ポストのうち、15 ポストについて公募を実施し、庁内外から 15 名の部長を任用した。

公募にあたっては、「各部署が所管する業務に関する幅広い知識を有する人」「各部署がめざす施策の実現への情熱があり、先見性と決断力を有する人」等の求める人物像を予め示し、書類審査及び個別面接を通じて、職務に対する適性、能力、意欲等を審査している。

なお、府職員については、職員の新陳代謝を計画的に行うことにより組織の活力を確保するという定年制の目的を踏まえ、任用は従来の定年年齢である 60 歳までという年齢制限を課しており、退職者（在職 20 年以上）についても、同様の年齢制限を設けている。

(イ) 成果・課題・総括

公募検討対象ポストについて、毎年度、対象となる個々のポストの性質やその時々当該ポストを取り巻く状況等を踏まえ、個別に公募・非公募の判断をしてきた。公募を実施した 15 ポストのうち、外部から登用した 4 ポストについては、民間企業や他の組織での経験に基づく経営感覚や新たな発想、その分野での専門的知識等を生かした部局運営がなされてきた。

他方、14 ポストについては、公募を実施せず庁内の職員を部長として任用しており、これらは、個別には危機管理事象への対応や施策への理解が必要である等、職員基本条例の趣旨に基づき適正に判断している。しかしながら、全体として見た場合に、結果として、延べ 29 ポストのうち約半数が非公募となっており、公募制度が適正に運用されていることが府民からは分かりにくい状況となっている。

また、近年応募者が少ないポストが生じており、部長公募の実施にあたっては、年齢に関わらず、広く人材を募り優秀な人材の確保を図るという目的を踏まえ、府職員（退職者を含む）の年齢制限のあり方についても検討が必要である。

(22) 再就職等規制

(ア) これまでの取組み

本府においては、府民の疑惑又は不信を招くような行為の防止を図り、府民の信頼を確保するため、職員の離職後の再就職等の管理に適正を期することを目的として、再就職等の規制を行っている。

具体的には、平成 22(2010)年度に施行した「職員の退職管理に関する条例」において、「再就職者による現職職員への働きかけの禁止」及び「再就職状況の届出及び公表」等について規定するとともに、平成 24(2012)年度に施行し平成 26(2014)年度に改正した職員基本条例において、「出資法人等への再就職」及び「職員による再就職のあっせん」について禁止し、これらに基づき厳格な取扱いを行っている。

また、府の人的関与の必要性が認められた指定出資法人の役員ポスト（人的関与ポスト）について、法人の持つ公共的な使命等、役員に課せられた責務等を踏まえ、府が責任を持って府関係者（現職職員又は退職者）を推薦している。

なお、人的関与ポストについては、平成 21(2009)年度の府指定出資法人に関する専門家会議（役員派遣のあり方検討部会）の意見を踏まえ、同年度の戦略本部会議において決定した後、概ね 3 年に 1 回、府指定出資法人評価等審議会において、点検を実施している。その結果、当初 23 法人 39 ポストあったものが、令和 5(2023)年 7 月現在では 13 法人 19 ポストとなっている。

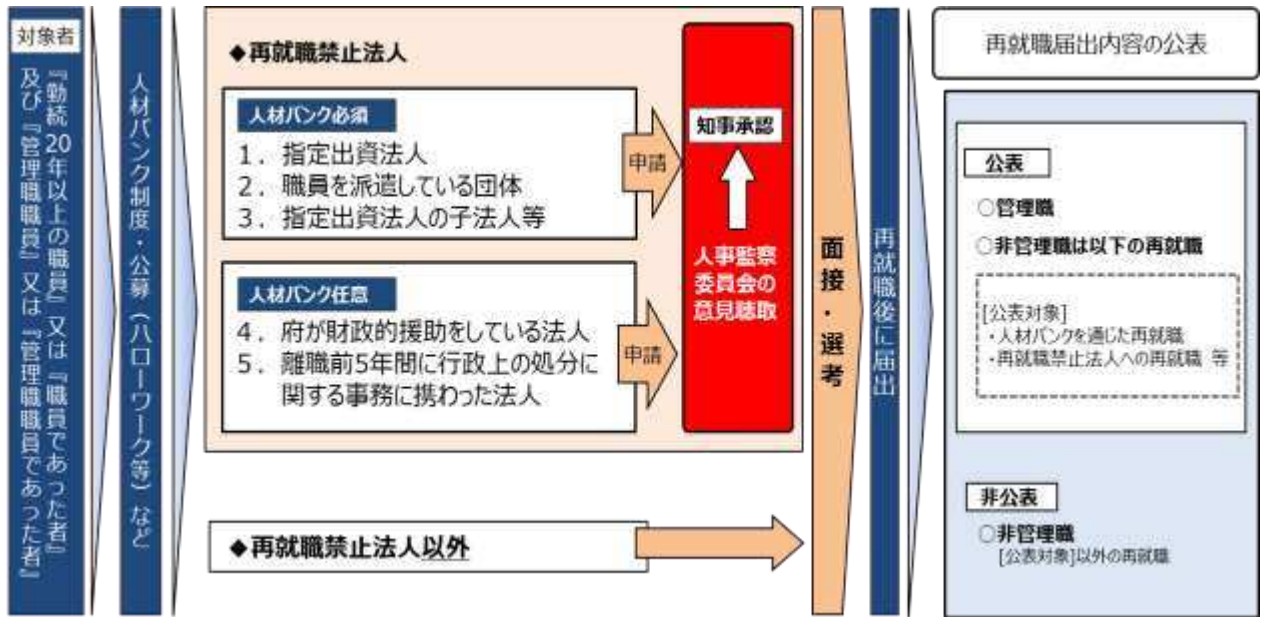
(イ) 成果・課題・総括

本府における退職管理制度については、第三者で構成される人事監察委員会のチェックや人材バンク制度の活用、再就職状況の公表等により、他府県でも例を見ない透明性・公平性を確保したものとなっている。

一方で出資法人等への再就職を生涯にわたり禁止していることや、少額の報酬の場合でも届出が必要である等、職員に過度な負担を生じさせる恐れがあることから、今後、より一層効率的な制度運営が図られるよう、この間の制度の運用状況等を踏まえた検討が必要である。

また、人的関与ポストについては、府関係者が就任することが望ましい状況に変わりはないものの、今後、人的関与ポストを担う幹部職員が大幅に減少することが見込まれる状況等を踏まえ、より一層、透明性・公平性を担保する観点から見直す必要がある。

【再就職等規制の概要】



(23) 分限・懲戒

(ア) これまでの取組み

分限処分は、公務能率の維持及びその適正な運営を確保することを目的に、懲戒処分は、非違行為を行った職員に対する地方公務員法上の制裁を目的に実施している。

職員基本条例制定前は、「大阪府分限処分の指針」及び「大阪府懲戒処分の指針」に基づき、処分を実施していたが、分限・懲戒制度の透明性を高めるため、職員基本条例において、分限・懲戒の手続き、効果、基準等については別に条例で定めることとした上で、具体的な基準等は、「職員の分限に関する条例」及び「職員の懲戒に関する条例」において規定している。

また、職員基本条例においては、恣意的な処分がなされないよう、外部有識者で構成する附属機関である人事監察委員会の意見を聴いた上で実施することが規定されている。

平成 24(2012)年 4 月の職員基本条例制定以降、令和 4(2022)年度末までに 5 名の分限処分（休職処分除く。以下同じ。）、145 名の懲戒処分（免職 19 名、停職 42 名、減給 22 名、戒告 62 名）を実施した。

なお、労働施策総合推進法が改正され、事業主は、パワー・ハラスメントを行った者に厳正に対処する旨が規定されるとともに、管理監督者を含む労働者に周知・啓発することが義務化された。これを受け、令和 2(2020)年度に職員の懲戒に関する条例別表にパワー・ハラスメントの標準例を追加する等、適宜見直しを行っている。

(イ) 成果・課題・総括

分限処分及び懲戒処分については、関係条例に基づき、適切な手続きを経て公正・中立に行っており、府組織の公務能率を維持するとともに、組織の規律と秩序を確保している。

職員基本条例制定後に行った処分に対する審査請求や訴訟提起については、係争中の案件を除き、全て「大阪府の処分は妥当」と決定(※)されている。

※分限処分：2 名 5 件、懲戒処分：2 名 2 件

第3章 めざす組織像・職員像

第1章で掲げた「基本理念」や、本府を取り巻く環境の変化、これまでの組織・人事給与制度改革の成果と課題、職員アンケートにおける意見等を踏まえ、「めざす組織像」及び「めざす職員像」を次のとおり設定する。

1. めざす組織像

め
ざ
す
組
織
像

I. オープンでチャレンジングな組織

これまでの良き伝統である、年齢や性別、職階、学歴等にとらわれず自由闊達に意見を言い合える風土を継承・発展させ、職員がやりがいや充実感を持って、新たなことにも失敗をおそれず挑戦できる組織

II. 連携・協働し、より良い大阪を実現する組織

大阪・関西万博、国際金融都市やカーボンニュートラル実現に向けた取組み等、自治体や企業等の多様な主体と連携・協働し、「オール大阪」で更なる大阪の成長に貢献できる組織

III. 柔軟かつ機動的な組織

副首都化をはじめとする大阪特有の課題に対し、共同設置組織やPTの活用等、従来の組織の枠組みにとらわれることなく、柔軟に対応するとともに、ライン職における責任の明確化や意思決定の迅速化等により機動的に対応できる組織

2. めざす職員像

め
ざ
す
職
員
像

I. 自ら積極的に考え、行動する職員

固定観念にとらわれず、多様化する府政課題を「自分事」としてとらえ、何事もあきらめず粘り強く行動できる職員

「おもしろいやん！」と何でもやってみる職員

II. 多様な価値観やチームワークを尊重する職員

互いの意見や価値観を尊重し、積極的にコミュニケーションをとり、相互に助け合い、高め合い、チームとして成果を生み出す職員

「ええやん！一緒にやるや！」と言える職員

III. 高い専門性を有し、未来を担う人材を育成する職員

行政のスペシャリストとして、自身の業務に誇りと責任を持ち、積極的に知識習得や自己研鑽等を行うとともに、成長しようとするメンバーを支援する育成マインドを持った職員

「さすがやな！」と言われ、「応援するで！」と言える職員

3. 各職階に求められる能力

全ての職員が能力を最大限に発揮し、「めざす組織像」及び「めざす職員像」を実現するためには、職員としてどのような資質・能力が必要であり、また、各ポジションにおいてそれらをどのように発揮することが必要なかを明らかにすることが不可欠である。

本府では、各職階において、職制上の段階に応じ、職務を遂行する上で発揮することが求められる能力（標準職務遂行能力）を定めるとともに、これらを中心に人事評価制度における評価要素として設定し、職員の資質・能力の向上を図っている。

【標準的な職及び標準職務遂行能力】

部長級	目標達成志向 業務改善・改革・経費節減 勤務態度・コンプライアンス コミュニケーション	組織マネジメント 自治体経営 人材育成 折衝・調整力
次長級		
課長級		
課長補佐級		
主査級		
主事・技師級		
	チームワーク 専門性・知識・情報収集	

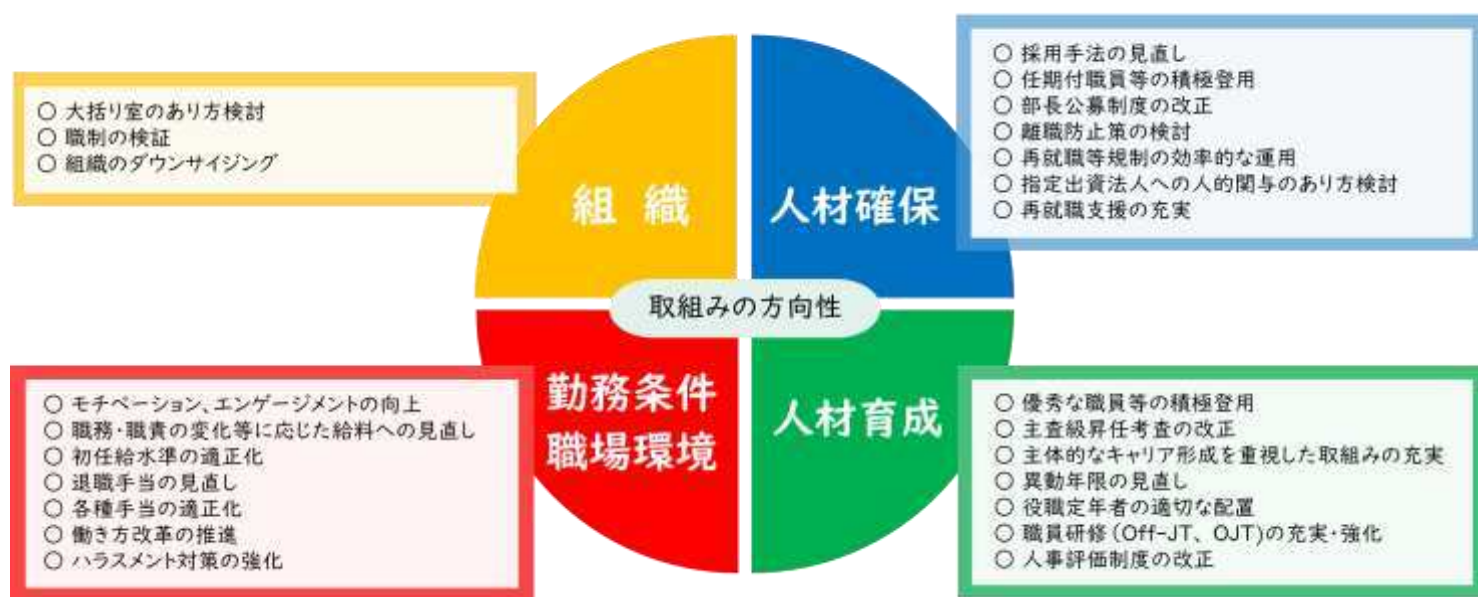
【人事評価における評価要素】

項目	行動規範・着眼点
目標達成志向	<ul style="list-style-type: none"> ○組織の課題や目標を認識した上で、自らの業務に対して目的意識を持って取り組んでいる。 ○目標の達成に向けて、適切な進捗管理や優先順位づけを行いながら、計画的かつ迅速に行動している。 ○困難な課題が生じて強い意思を持って最後までやり通している。 ○意欲をもって、担当業務に取り組んでいる。
組織マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ○部下の業務の進捗状況を把握し、適切な指示や柔軟な対応を行い、臨機応変、冷静沈着で的確な意思決定をスピード感を持って行っている。 ○組織内の業務が円滑に進むよう、業務に関するノウハウや知識、収集した情報の共有やチームワークを意識した取り組みを進めている。 ○風通しの良い職場環境の実現や仕事のしやすい雰囲気づくりを行っている。 ○組織全体の時間外勤務の縮減や部下の健康管理に努めている。
チームワーク	<ul style="list-style-type: none"> ○同僚や部下の業務が円滑に回るよう、同僚や部下に対して助言（アドバイス）や支援（サポート）を積極的に行うなど、常に協動的・協力的で、チームワークを意識した行動をとっている。 ○業務に関するノウハウ、知識や収集した情報などについては、組織内で積極的に共有を図っている。 ○自らの意見は主張するが、決定した意思は受け入れ、必要に応じて他の職員と連携・協力し、時にリーダーシップを発揮しながら業務にあたっている。
人材育成	<ul style="list-style-type: none"> ○部下の資質や能力を的確に把握し、資質や能力にあった仕事を任せている。 ○必要に応じて指導を行うなど、フォローもしっかりしており、部下の育成を積極的に行っている。
業務改善・改革・経費削減	<ul style="list-style-type: none"> ○自らの業務に対し、府民のニーズや意識及び職場の状況などを踏まえて、常に、経費削減に努めている。 ○問題意識をもって課題の発見を行い、前例や既存概念にとらわれることなく、より効率的で効果的な手法により、業務改善や改革に向けた取り組みを積極的に行っている。
自治体経営	<ul style="list-style-type: none"> ○府政や組織の運営にあたって、府の施策課題における自らの使命や組織の使命を理解している。 ○専門性や知識及び先進事例などをもとに、外部的な視点も考慮しながら必要性や実施主体を十分に見極めている。 ○管理職として、幅広い視野で業務を総合的に検討・分析し、的確な判断を行っている。
専門性・知識・情報収集	<ul style="list-style-type: none"> ○自らの業務に関して、必要な専門性や知識を身に付け、または先進事例などの情報収集・調査・研究などに積極的に取り組み、担当業務に活かしている。
折衝・調整力 コミュニケーション力	<ul style="list-style-type: none"> ○折衝や調整、府民対応などにおいて、相手の意見も聞きながら、主張すべき点はぶれずに主張している。 ○常に意思疎通を図りながら、粘り強く自らの言葉で端的でわかりやすい説明をし、相手の理解や合意を得よう努めている。
勤務態度・コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> ○公務員としての高い自覚を持ち、常に法令順守を意識しながら業務に取り組んでいる。 ○遅刻や無断欠勤、勤務時間中の無断外出や私用電話などはなく、公私の区別もきちんとできている。 ○府民への接遇マナーや同僚・上司・部下への言葉づかいなどがきちんとできている。

第4章 今後の取組みの方向性

1. 今後の新たな取組み

- 今後も、府民の安全・安心の確保に努めていくことはもとより、大阪市をはじめ府内市町村や民間企業・団体等と連携・協働しながら、大阪・関西万博の成功や、万博後の成長の柱となるIRの実現、国際金融都市としての地位の確立にも力を注いでいかなければならない。また、「大阪のまちづくりグランドデザイン」に基づき、市町村と協力しながら、官民一体で大阪のまちづくりを進めるとともに、副首都・大阪の実現、ライフサイエンスやカーボンニュートラルの分野でのイノベーションの創出、ポストコロナにおける観光や文化芸術の魅力発信を通じたインバウンド需要の喚起等、更に取組みを強化していくことが求められている。
- そのため、職員を本府にとって最大の資本ととらえ、職員一人ひとりを大切にし、仕事を通じた個人の成長と自己実現を支援することで、組織の価値向上と総合力を高められるよう、「基本理念」を踏まえ、「めざす組織像」及び「めざす職員像」の実現に向けて取組みを進める。



【留意事項】

次頁以降に記載の各取組みの実施時期については、現時点における予定であり、今後の予算確保の状況等により、変更する可能性がある。

(1) 組織

〈取組みの考え方・視点〉

- ▶ 今後の人口減少も見据え、限られた人員で最大のパフォーマンスを発揮できるよう、効率的・効果的で機動的な執行体制を構築する。

①大括り室のあり方検討

大括り室については、「同一の政策目標の下での総合性や柔軟性を確保する」ため限定的に設置してきたものであるが、この間の行政を取り巻く情勢の変化や職員の年齢構成等を踏まえ、権限と責任を明確にした上で、スピード感のある業務執行を行うことができる体制の構築をめざし、必要な見直しを行う。

〈取組み内容〉

○「大括り室(局)」の廃止 【新規：令和6年度～令和8年度】

明確な責任と権限の下で、スピード感と高いパフォーマンスを発揮する組織へ転換するため、大括り室(局)を原則廃止する。

ただし、課をまたがる特定の重要課題への対応については、例外的に「統括監」の配置等を検討する。



②職制の検証

効率的・効果的な業務執行体制を構築する観点から、現行の職員の年齢構成を踏まえて、職制の見直しを行う。

また、グループ制導入の趣旨や、総括補佐及び総括主査の役割・責任等をあらためて周知徹底し、効率的かつ適正な業務執行体制の確保を図る。

〈取組み内容〉

○管理スパン等を踏まえた基本職階の整理 【拡充：令和5年度～】

行政委員会事務局の事務局長及び出先機関の長等について、権限・職責、管理スパン等の観点から、職階振下げの検討を進める。

○各部次長の総務課長兼務 【新規：令和6年度～令和8年度】

部の次長について、部総務課との基本的役割・業務の類似性を踏まえ、より効率的な業務執行体制の構築の観点から、原則、総務課長を兼務する。

○管理職ポスト等の徹底した見直し 【新規：令和6年度～】

組織のスリム化と意思決定の迅速化を図るため、特に、高位職階のスタッフ職について、ゼロベースで必要性を厳格に精査する。

また、派遣ポストについて、廃止や職階振下げ、プロパー職員等への振替えの検討を進める。

○グループ制の趣旨及び運用の徹底 【新規：令和5年度～】

グループは組織ではなく業務単位ごとのまとまりであり、所属長マネジメントにより、年度途中においても臨機応変に体制を見直し、機動的で効率的な体制の確保をすることが可能であるというグループ制の趣旨をあらためて徹底するとともに、研修等で継続的に発信し、柔軟な人員配置の積極的な活用を促す。

○総括補佐及び総括主査の役割・責任の明確化と厳格な配置の徹底 【新規：令和5年度～】

総括補佐及び総括主査については、所属長の管理スパンの全体を補佐する機能の担保や、権限委譲による意思決定の迅速化を目的に導入したものであり、本来果たすべき役割と責任をあらためて徹底し、適正な業務運営を確保する。

③組織のダウンサイジング

今後の生産年齢人口の減少を見据え、適切な行政サービスの提供及び職員の適正な労働環境を維持するため、更なる業務の見直しや効率化に取り組む。

<取組み内容>

○課の規模の適正化 【新規：令和6年度～】

施策間連携や効率的な業務執行体制の確保の観点から、課の規模は20人程度以上を基本とし、小規模な課は原則新たに設置しない。

○大阪・関西万博後を見据えた組織のあり方の検討 【新規：令和7年度】

大阪・関西万博後の令和8(2026)年度当初に向け、社会情勢の変化や万博後の新たな行政需要等を見据え、より効率的・効果的な組織体制について、部局再編も含めた検討を進める。

○組織のあり方とあわせた全庁的な事業見直しの検討 【新規：令和6年度～】

限られた人員で、今後とも必要な行政ニーズに的確に対応していくため、近い将来の職員減を見据え、先手を打って、DXの推進やアウトソーシング等による業務の効率化に積極的に取り組むとともに、大幅な業務削減も含めた全庁的な事業見直し等の実施を検討する。

(2) 人材確保

《取組みの考え方・視点》

- 雇用の流動性が高まる中で、優秀で多様な人材を確実に確保していくため、効果的な採用手法を構築する。
- 高度な知識を有する専門人材を効率的に確保するため、多様な採用・勤務形態等を構築する。
- ベテラン職員（退職者含む）が有する能力等を庁内及び庁外で発揮・活用できる仕組みを構築する。

①採用手法の見直し

他自治体や民間企業との人材獲得競争が激化する中において、より優秀な人材を効果的に確保していくため、職員採用試験の実施方法等について見直しを行う。

＜取組み内容＞

○試験科目等の見直し及び合格発表の前倒し 【新規：令和6年度】

公務員専願者と民間企業併願者がともに受験しやすくなるよう、試験科目等を見直すとともに、試験期間の短縮により合格発表を前倒しする。

※対象職種：行政職及び技術職の大学卒程度区分及び社会人等区分、一部の専門職種

■行政職（大学卒程度）の試験期間の見直し例

募集期間	1次試験 (SPI3ペーパーテスト・ES)	2次試験 (論文、個別面接)	3次試験 (個別面接、グループワーク)	最終合格発表
3月1日～4月上旬	5月中旬	6月中旬～7月上旬	7月下旬～8月上旬	8月中旬

募集期間	1次試験 (SPI3テストセンター)	2次試験 (筆記※1、個別面接)	3次試験 (個別面接、グループワーク)	最終合格発表
3月1日～下旬	4月中旬～下旬	5月中旬～下旬	6月中旬	7月上旬

※1：論文(見識又は法律経済分野/情報分野)を、筆記(見識(論文)/法律(択一式)/情報(記述式))に変更

■技術職（大学卒程度）の試験期間の見直し例

試験区分	募集期間	1次試験 (SPI3テストセンター・ES、個別面接)	2次試験 (個別面接、専門試験)	最終合格発表
現行	3月1日～下旬	4月中旬～6月上旬	6月中旬	7月下旬

試験区分	募集期間	1次試験 (SPI3テストセンター、個別面接)	2次試験 (個別面接、専門試験※2)	最終合格発表
土木・建築・機械・電気	3月1日～下旬	4月中旬～5月上旬	5月中旬	6月上旬
環境・農学・農業工学・林学		4月中旬～5月中旬	6月中旬	7月中旬

※2：土木・建築・機械・電気について、専門試験(記述式)を専門試験(口述式)に変更

○採用試験の合格有効期間の延長 【新規：令和6年度～】

大学院進学や留学等の多様なキャリア形成を希望する受験者を確保できるよう、採用候補者名簿の有効期間について、現行の名簿が確定した日から起算してその翌年度の末日から、名簿が確定した日から起算して3年経過後の年度の末日までとする。

※対象職種：技術職の大学卒程度区分

(行政職及び専門職種については、今後の実施に向けて検討を進める)

○配属希望を反映する仕組みの導入 【新規：令和6年度】

意欲やモチベーションが高く、主体的なキャリア形成を希望する受験者を確保できるよう、採用試験の合格者を対象に、入庁前に新規採用時の配属希望先を選択することができる仕組みを新たに導入する。

※対象職種：行政職の大学卒程度区分

○社会人等区分試験の年2回実施 【新規：令和6年度～】

雇用の流動性が高まる中、転職者のニーズに柔軟に対応できるよう、10月採用に向けた採用試験を新たに実施する。

※対象職種：技術職の社会人等区分

(行政職については、今後の実施に向けて検討を進める)

○公務員経験者を対象とした採用選考の実施 【新規：令和6年度】

即戦力として本府での活躍が期待できる人材の獲得に向け、国家公務員や他自治体で勤務経験のある方を対象とした採用選考を新たに実施する。

※対象職種：行政職（主査級での採用）、技術職及び一部の専門職種（主査級又は技師級での採用）

○離職者を対象とした「ウェルカムバック採用」（再採用選考）の実施 【新規：令和6年度】

即戦力となる職員の確保に向け、育児、介護や転職等を理由に退職した職員が、庁外での活動や就業の経験、育児や介護等で得られる視点・価値観等を生かして再び府政に従事できるよう、再採用選考を新たに実施する。

※対象職種：全職種

○専門的なキャリア等を有する者を対象とした採用選考の検討 【新規：令和7年度以降】

専門的知識・スキルが求められる分野において、民間企業での経験等を有する方を対象とした採用選考（主査級以上での採用を想定）の実施に向けて、検討を進める。

②任期付職員等の積極登用

多様化・高度化する行政ニーズに的確に対応していくためには、高度な専門性やスキルを有する優秀な人材を確保していく必要があることから、任期付職員等を更に積極的に登用する。

<取組み内容>

○民間企業等の外部人材の積極活用 【拡充：令和6年度～】

庁内では得難い高度な専門性を有する人材を職員として登用するため、スタッフ職を中心に任期付職員採用を積極的に実施するとともに、民間企業等を退職せずに登用が可能となる任用手法の検討等、外部人材の積極活用に向けた取組みを進める。

○ベテラン幹部職員の活用 【新規：令和6年度～】

職員の年齢構成の変化により、今後、幹部ポストを担う職員の層が薄くなることが見込まれることから、組織パフォーマンスの維持・向上を図る観点から、豊富な知識・経験を有するベテラン幹部職員について、持てる能力を最大限に発揮し活躍できるよう、役職定年制の趣旨も踏まえつつ、様々な活用を図っていく。

③部長公募制度の改正

これまでの運用状況を踏まえ、任命権者が自身の裁量に基づき個別に公募・非公募の判断が可能であることを府民にとってわかりやすいものとなるよう、公募任用の例外規定の見直しを行う。

また、庁内外から幅広く人材を募るという観点から、外部人材と同様の条件となるよう、府職員の年齢制限を撤廃する。

<取組み内容>

○公募任用の例外規定の見直し 【新規：令和6年度】

職員基本条例における公募任用の例外規定について、これまで非公募とする際に特別な理由があることを要件としていたが、今後、任命権者が公募によらないで部長を任用することが適当と認める場合は非公募にできることを明確化するため、見直しを行う。

○府職員（退職者含む）の年齢制限の撤廃 【新規：令和6年度】

府職員及び退職者（在職20年以上）の任用は60歳までとする運用について、外部人材と同様に、年齢制限を撤廃する。

あわせて、府職員を任用する場合に、当該職員の年齢等を踏まえ、任期付職員として採用することを可能とする。

④離職防止策の検討

雇用の流動性が高まる中で、職員の離職による組織力の低下を防止するため、退職理由の把握・分析を行うとともに、やりがいのある業務への従事やコミュニケーションの緊密化等による職場魅力の向上策に取り組む。

<取り組み内容>

○早期退職者の状況を踏まえた分析及び対応策の検討 【新規：令和5年度～】

早期退職者の退職理由や転職先の類型等の詳細な把握、客観的な退職兆候の分析等を行い、効果的な防止策の検討を進める。

○組織への早期定着・戦力化を促進するための取り組みの強化 【新規：令和6年度～】

社会人等区分での採用者や任期付職員等が、早期に組織に定着でき、即戦力として経験や能力や知見を存分に発揮できるよう、府庁組織の情報や業務の基礎知識等をまとめたオンボーディングキットを新たに作成する。

また、新規採用職員等が互いに気軽に相談できる関係性を構築できるよう、研修の機会等を通じた「横のつながり」の形成に資する仕組みづくりを進める。

○主体的なキャリア形成を重視した取り組みの充実（後掲）

○退職手当の見直し（後掲）

⑤再就職等規制の効率的な運用

職員の再就職等の規制について、この間の制度の運用状況等を踏まえ、今後、より一層、効率的な制度運用を図る観点から見直しを行う。

<取り組み内容>

○再就職禁止法人への再就職の規制期間の設定 【新規：令和6年度】

生涯にわたり禁止している出資法人等再就職禁止法人への再就職について、民間企業等における現在の雇用制度（70歳までの就業機会確保）等を踏まえ、規制期間を「離職後10年間（上限年齢70歳）」とする。

○再就職の届出を要する報酬額の設定 【新規：令和6年度】

離職後5年間義務付けている再就職の届出について、報酬額が少額の場合には適正な退職管理の確保に支障を及ぼすおそれが高いことから、営利企業への再就職を含め、年間の報酬額がいわゆる所得税非課税限度額に相当する額の範囲内である場合は、届出を不要とする。

⑥ 指定出資法人への人的関与のあり方検討

府の人的関与の必要性が認められた指定出資法人の役員ポストである「人的関与ポスト」については、今後、当該ポストを担う幹部職員が大幅に減少することが見込まれる状況等を踏まえ、より一層、透明性・公平性を担保し、府職員（退職者含む）も含め最適な人材を確保する観点から見直しを行う。

<取組み内容>

○人的関与ポストの廃止 【新規：令和7年度】

指定出資法人評価等審議会の意見も踏まえ、令和6年度末をもって「人的関与ポスト」を廃止し、他の指定出資法人の役員と同様に、府退職者を選任対象に含めようとする場合は、原則公募とする。ただし、緊急やむを得ない事情がある場合や公募を実施することが困難な合理的理由がある場合等は、非公募とする。

なお、出資法人等への再就職にあたり義務付けている「人材バンク制度」の利用について、非公募の場合には適用除外とする。

⑦ 再就職支援の充実

高齢者が社会で活躍できる環境整備が進められている中、退職後に府職員として培った能力や経験を社会全体で生かしていく観点から、職員の更なる活躍機会の創出について検討を行う。

<取組み内容>

○民間企業・団体等と連携した新たな再就職支援の取組みの検討【新規：令和6年度～】

退職後を含めた職員のさらなる活躍の機会を創出するため、人材バンク制度の周知・広報の充実やセカンドキャリアに関する研修等の実施に加え、企業・団体等と連携した新たな取組みの実施に向けて、検討を進める。

(3) 人材育成

＜取組みの考え方・視点＞

- 職員の多様化が進む中で、個々の職員に応じた能力開発や主体的なキャリア形成を促進・支援するための育成システムを構築する。
- 職員が将来に展望を持ち、自らスキルアップや強みを生かして活躍・挑戦し、やりがいを感じることができる人事制度を構築する。
- 部下職員の希望やキャリアデザイン等を把握し、育成や活躍をサポートすることができる管理職を育成する。

① 優秀な職員等の積極登用

人材獲得競争が激しさを増し、雇用の流動性が高まる中、従来型の新卒一括採用かつ終身雇用による長期間の在籍を前提とした人材育成や昇任管理が困難となってきている。

このような中、より一層、能力・実績を重視した積極的な登用を行うことで、優秀な職員や意欲のある職員のやる気を引き出し、組織力の向上を図る。

＜取組み内容＞

○主査級職員のグループ長への登用 【新規：令和6年度】

「早期のグループ長経験によるマネジメント力の向上」「意欲ある人材の登用によるモチベーション向上」「昇任候補者不足への対応」等の観点から、原則課長補佐級が担うグループ長のポストに、能力のある主査級職員を登用する。

あわせて、給与上の措置を実施する。

○社会人等区分で入庁した職員の上位職階への登用の検討 【新規：令和7年度以降】

社会人等区分で入庁した職員について、他の区分での入庁者との均衡にも留意しつつ、昇任に必要な年数を短縮し、実力本位で上位職階への登用（主に課長補佐級への早期登用を想定）を可能とする仕組みの検討を進める。

○職員構成の変化を踏まえた昇任年次のあり方の検討 【新規：令和6年度～】

今後も、職員の年齢構成や男女比率、採用における新卒と社会人経験者の比率等が大きく変化していくことが見込まれることから、毎年度行う昇任シミュレーションの結果を踏まえ、必要に応じ、適切なタイミングで、将来を見通した昇任年次の見直しを行っていく。

○ベテラン幹部職員の活用（再掲）

②主査級昇任考査の改正

一般行政職における主査級昇任考査については、今後しばらくは受験対象者の増加が見込まれる中、公正性や主体的なキャリア形成の観点から、引き続き実施する。

その上で、女性職員比率の上昇や社会人採用者の増加による受験対象者の属性の変化等を踏まえ、主査級に求められる能力の実証を適切に行いながら、より多くの受験者の中から、必要な合格者を確保できるよう、制度改正を行う。

<取組み内容>

○受験対象年齢の引き下げ 【新規：令和6年度】

考査対象者における女性職員の増加や若手職員のキャリアに対する意識の変化を踏まえ、結婚や育児など職員のライフプランに合わせた受験を可能とすることにより、受験者数の増加を図り適正な競争を確保するとともに、実務能力を重視した柔軟な主査級登用を拡大するため、受験対象年齢を「31歳～44歳」から「29歳～40歳」に変更する。

○類区分の廃止、年齢区分の設定 【新規：令和6年度】

現行の考査の区分（第1類考査、第2類考査）について、近年の社会人採用の定着により、職員の年齢と在職年数が必ずしも比例しなくなっていることから、類区分を廃止する。

なお、合格者の年齢構成のバランスを確保するため、新たに年齢区分（29歳～34歳の区分、35歳～40歳の区分）の設定を行う。

○考査科目の統一 【新規：令和6年度】

類区分の廃止に伴い、考査科目を統一する。具体的には、筆記考査のうち「府政一般」を廃止し、より実務に直結する「プレゼンテーション考査」を全員実施に変更する。また、考査対象者の年齢と在職年数が必ずしも比例しなくなっていることから、「経歴評価」を廃止する。

考査科目		現行制度		新制度
		第1類考査 (31歳～34歳)	第2類考査 (35歳～44歳)	29-34区分、35-40区分
筆記考査	行政専門	○	○	○
	見識	○	○	○
	府政一般	○	-	(廃止)
プレゼンテーション考査		○	-	○ (全員実施)
個別面接考査		○	○	○
適性評価		○	○	○
経歴評価		-	○	(廃止)

○特例受験制度の創設 【新規：令和6年度】

行政（社会人等:35-49）区分で入庁した職員については、採用時の年齢により受験機会が無い職員が存在することに加え、対象年齢の変更により受験機会を失う職員が発生することから、当該採用区分職員の主体的なキャリア選択の機会創出及びモチベーション向上のため、既に入庁している職員も含め、年齢に関わらず最大3回の受験を可能とする特例受験制度を新たに創設する。

なお、他職種から一般行政職に職種変更した職員も同様の措置を講じる。

○昇任後研修の充実 【新規：令和6年度～】

考查科目の見直しと併せて、主査級昇任後の研修を充実させ、考查及び研修を通じて主査級に求められる能力・スキルを育成する。

特に、法的執務能力の醸成や、前述のオンボーディングキット等を活用した実務能力の向上に向け、新たな研修等を実施する。

○受験意欲向上策の実施 【新規：令和6年度】

考查の受験意欲向上を図るため、外部資格により一定の法律知識や法的思考力が担保されている職員については、筆記考查の「行政専門（行政法）」を免除する。

また、主査級昇任時の給与上の措置を講じる。

③主体的なキャリア形成を重視した取組みの充実

職員の働き方に対する意識やキャリア感の多様化に対応し、エンゲージメント（組織や仕事に対する貢献意欲）やパフォーマンスの向上を図るとともに、多様化・複雑化する行政ニーズに対応できるよう専門性を高めるため、職員が主体的にキャリアを考え、選択できる人事制度の創設、拡充を検討する。

<取組み内容>

○「キャリアシート」の積極的な活用 【新規：令和6年度】

主体的なキャリア形成を促し、能力やモチベーションの向上を図る観点から、キャリアシートについて、全職員（次長級以上を除く）が毎年度作成・更新するよう、見直しを行う。

また、各所属において「1on1 ミーティング」等、上司・部下間のコミュニケーション機会の中で活用することで、客観的な視点でのアドバイスや気づきにつなげるとともに、個人と組織のキャリアイメージの共有に取り組む。

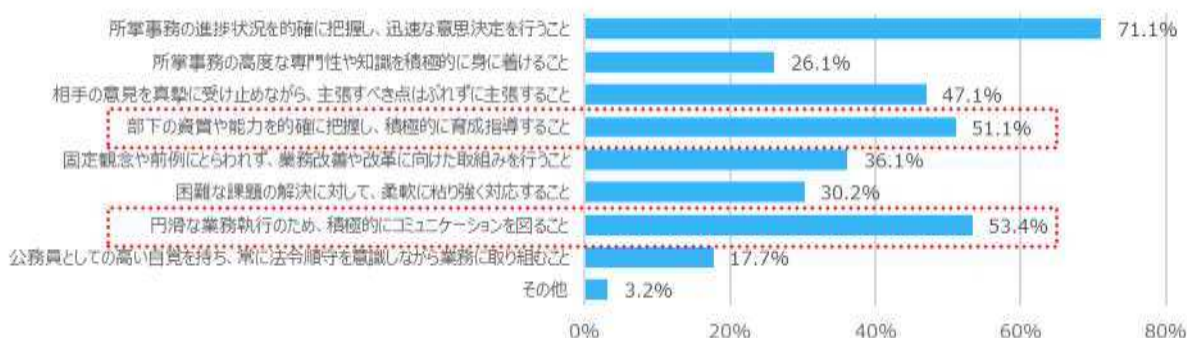
○「1on1 ミーティング」の実施 【新規：令和6年度～】

上司・部下間のコミュニケーションを活性化するため、定期的（月1回程度を目標）に、仕事の進捗やキャリアに対する考え方、心身の健康状態、プライベートなど部下の悩みを聴く取組みとして1on1 ミーティングを実施する。1on1 ミーティングを通じて、信頼関係を構築し、エンゲージメントや心理的安全性の向上を図るとともに、課題解決を通じた人材育成や職員の成長・パフォーマンス向上を促す。

なお、各所属での理解及び定着に向けて、令和6年度から試行的に実施する。

職員アンケートから!

あなたが、上司に求めることは何ですか。（複数回答可）



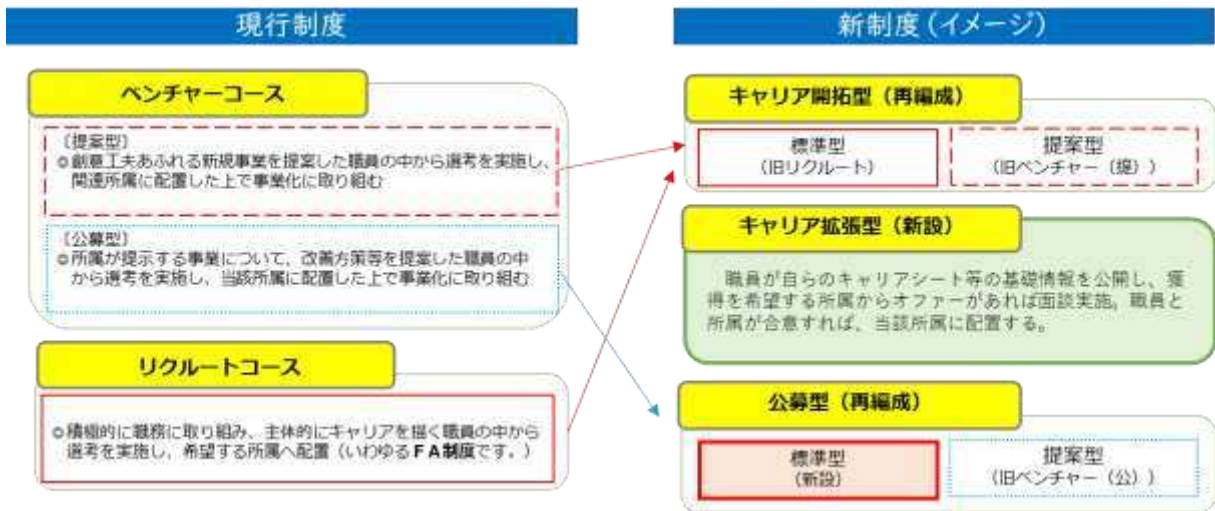
○キャリア形成支援研修の充実 【拡充：令和6年度】

これまでの職員本人に対するキャリアデザイン形成の支援に資する研修に加え、上司に対し、人材育成の必要性の認識や部下指導力の向上に資するスキル系の研修カリキュラムを強化し、部下職員のキャリア形成や成長等につなげる。

○「キャリアクリエイト制度」の充実 【拡充：令和6年度】

キャリアクリエイト制度について、希望した職員の経歴・スキル等を所属長以上に公開し、所属から職員へ直接オファーを出せる仕組みを新設するとともに、より使いやすいものとなるよう、既存の制度の見直しを行う。

■キャリアクリエイト制度の見直しイメージ

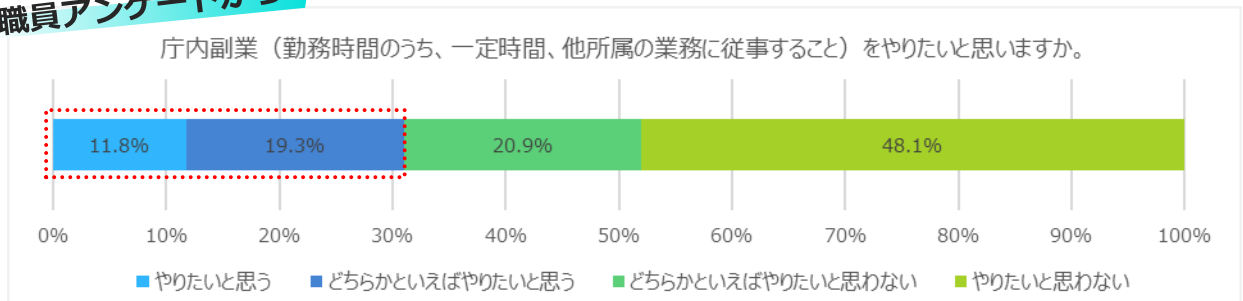


○「キャリアプラス制度」（庁内副業制度）の創設 【新規：令和6年度】

多様な経験による成長や主体的なキャリア形成を図るとともに、人的資源の有効活用により組織を活性化するため、現所属に籍を置きながら、自らの有する資格・特技・経験等を生かして他所属の業務への従事を可能とする「キャリアプラス制度」を新たに創設する。

なお、これに伴い現行の「E-ボードシステム」は、本制度に統合する。

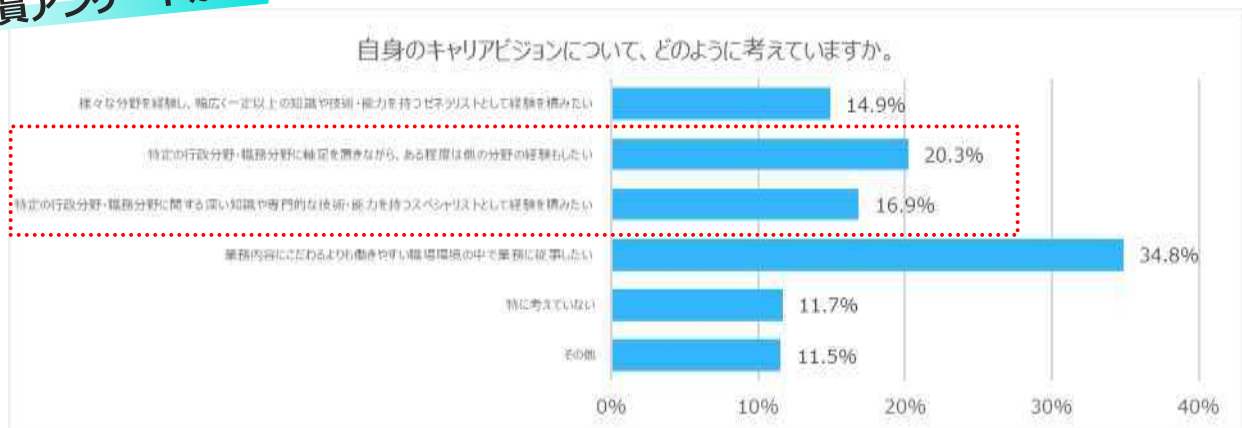
職員アンケートから！



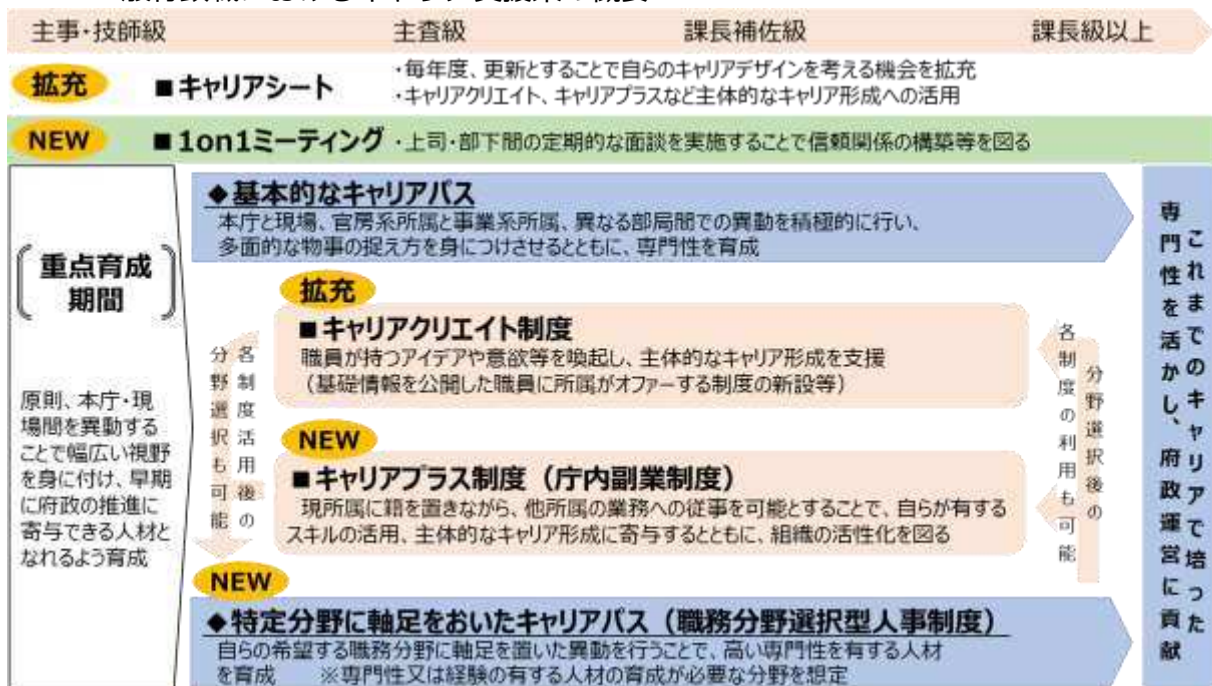
○「職務分野選択型人事制度」の創設 【新規：令和6年度～】

自らの希望する職務分野に軸足を置いた異動を行うことで、職員が中長期的なスパンで主体的にキャリア形成を行うことを可能とし、職員の意欲の向上やキャリアの予見可能性の向上を通じた自己研鑽の促進、高い専門性を持つ人材の育成をめざすため、一般行政職（課長補佐級以下）を対象に、「職務分野選択型人事制度」を新たに創設する。

職員アンケートから！



■一般行政職におけるキャリア支援策の概要



○「HRテクノロジー」の活用の検討 【新規：令和7年度以降】

個々の職員の基礎情報、異動・育成・評価等の人事情報、キャリアプラン等に関するデータを一元化・可視化し、データに基づき効率的な人事戦略や計画的な人材育成等に結び付けていくことができるよう、HR(Human Resources)テクノロジーの導入・活用に向けた検討を進める。

④異動年限の見直し

若手職員のキャリア志向の高まりや専門性向上等の観点から、異動年限の見直しを検討する。

<取組み内容>

○重点育成期間における配置ルールや異動年限の見直しの検討【新規：令和7年度以降】

採用区分に関わらず採用時から2所属目までに本庁・現場間を異動することとしている行政職における重点育成期間について、入庁後の経過年数が短い主査級昇任者の増加や若手職員のキャリア志向の高まりを踏まえ、異動年限の変更等の検討を進める。

⑤役職定年者の適切な配置

定年引上げに伴う役職定年制により、課長級以上の職員が課長補佐級となることから、管理監督職として培った知識・経験を効果的に活用するため、公募によるマッチングを通じた配置を行う。

<取組み内容>

○役職定年者の公募の実施【新規：令和5年度】

役職定年者が、管理監督職として培った知識・経験等を職務に反映し、引き続き意欲を持って能力を発揮できるよう、公募枠へのエントリーを基本とする本人意向を尊重した人事異動を行う。

⑥職員研修(Off-JT、OJT)の充実・強化

複雑化する行政課題の解決が求められる中、職員が必要な能力・スキルを確実に身につけられるよう、上司も含めた職員の意識改革に取り組むとともに、効率的かつ実践的なカリキュラムの導入や、Off-JT と OJT との適切な組み合わせによる効果的な育成サイクルを確立する。

<取組み内容>

○管理職研修等を通じた意識改革 【新規：令和6年度～】

職員本人及び上司が研修の重要性も含めた「人材育成」「能力開発」の必要性について「気づき」を得ることができるよう、管理職研修をはじめ様々な機会を活用し、啓発や実践に取り組む。

○社会情勢等を踏まえた研修の実施 【拡充：令和5年度～】

時勢に応じて求められるスキルに関する研修を実施できるよう、適宜、研修メニューの更新を行う。

庁内のDX人材育成を図るため、現在実施している全職員を対象としたDXに関する基本的な知識習得のための研修を継続するとともに、各職場においてDXを推進する上で必要となる知識・スキルの習得に向けた新たな研修を実施する。

○法務能力研修の重点的な実施 【新規：令和6年度】

法務能力の強化を図るため、重点育成期間の職員を対象に、法務の基礎や条例改正等に必要となるスキルに関する研修を体系的に実施するとともに、主査級職員を対象に、実践的な法的思考力の習得に向けた研修を新たに実施する。

○民間企業や大学等と連携した庁外での研修の実施 【拡充：令和5年度～】

大阪の成長に資する施策を立案・遂行していくために必要となる最先端の知識・ノウハウや人的ネットワークを得ることができるよう、海外勤務も含めた民間企業等への派遣や大学等における講座受講の支援制度を継続・拡充する。

○受講内容の確実な定着 【新規：令和6年度～】

受講した研修が「受けっぱなし」にならないよう、職場と連携し、受講前からの研修目的の理解促進など研修参加へのモチベーション向上を図るとともに、受講後に効果測定の数回実施など研修内容の振り返り・実践の機会を設けることにより、確実な定着と着実なスキルアップにつなげる。

○人事評価における部下職員の研修状況の反映 【新規：令和6年度】

人材育成に対する管理職等の意識涵養を図るため、上司に部下職員の研修受講予定情報を提供するとともに、部下職員の研修参加への関わりについて、人事評価の評価に反映する。

○ジョブトレーナー制度の円滑な運用に向けた検討 【拡充：令和6年度】

ジョブトレーナーによる新規採用職員のサポートの充実を図るため、部局で実施されている様々な取組みや新規採用職員の意見の共有、ジョブトレーナーの複数人配置の促進等、制度の円滑な運用に向けた取組みの検討を進める。

⑦人事評価制度の改正

今後、更に人事評価制度の目的である職員の執務意欲の向上に向け、これまでの取り組みによる成果を踏まえつつ、全職員を対象とした相対評価は継続した上で、より一層、職員全体の奮起と切磋琢磨を促すことができるよう制度改善を行う。

なお、概ね3年を目途に制度運用の検証を行い、必要に応じて制度の見直しを行う。

<取組み内容>

○絶対評価・相対評価の区分等の改善 【新規：令和6年度】

人事評価制度の目的である「職員の執務意欲の向上」を図る観点から、よりきめ細かく人事評価を実施できるよう、絶対評価（総合評価）及び相対評価を5段階から6段階に変更するとともに、相対評価の分布割合を変更する。

あわせて、頑張った職員が報われるよう、メリハリは維持しつつ、評価結果の給与反映について変更する。

（絶対評価）

【現在】

総合評価		評価基準
S	際立って優れている	「勤務態度・コンプライアンス」の評価が「3」かつそれ以外の全ての項目が「4」以上かつ「5」が3分の2以上
A	非常に優れている	「勤務態度・コンプライアンス」の評価が「3」かつそれ以外の全ての項目が「3」以上かつ「4」以上が4分の3以上（「S」評価の要件を満たす場合を除く）
B	良好	S、A、C、D 以外
C	やや劣る	「2」以下が半数以上（「D」評価の要件を満たす場合を除く）または「1」が1つ
D	劣る	「2」以下が4分の3以上または「1」が複数

【改正後】

総合評価		評価基準
S	際立って優れている	「勤務態度・コンプライアンス」の評価が「3」かつそれ以外の全ての項目が「4」以上かつ「5」が半数を超える（過半数を占める）
AA	非常に優れている	「勤務態度・コンプライアンス」の評価が「3」かつそれ以外の全ての項目が「3」以上かつ「4」以上が5分の4以上（「S」評価の要件を満たす場合を除く）
A	優良	「勤務態度・コンプライアンス」の評価が「3」かつそれ以外の全ての項目が「3」以上かつ「4」以上が半数を超える（過半数を占める）（「S」、「AA」評価の要件を満たす場合を除く）
B	良好	S、AA、A、C、D 以外
C	やや劣る	「2」以下が半数以上（「D」評価の要件を満たす場合を除く）または「1」が1つ
D	劣る	「2」以下が4分の3以上または「1」が複数

（相対評価）

【現在】

区分	第1区分	第2区分	第3区分	第4区分	第5区分
割合	5%	20%	60%	10%	5%

【改正後】

区分	特区分	1区分	2区分	3区分	4区分	5区分
割合	5%	10%	20%	60%	4%	1%

○絶対評価の評価要素の見直し 【新規：令和6年度】

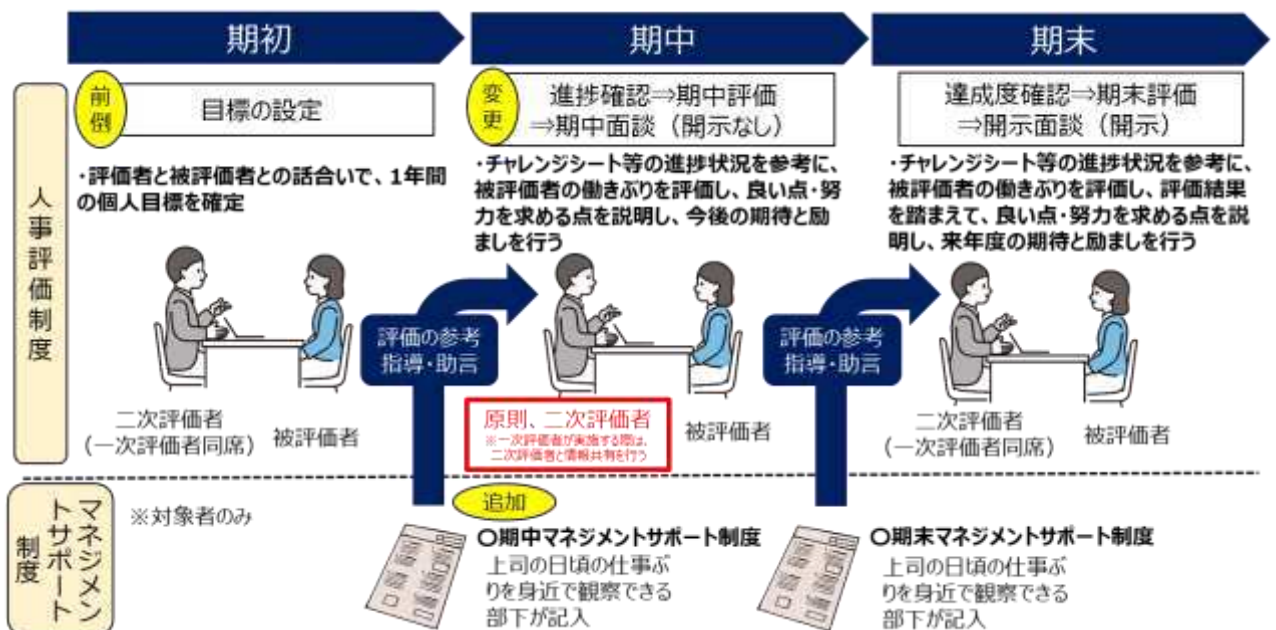
人材育成に対する管理職等の意識涵養、組織のハラスメント防止、時間外勤務の縮減や多様な働き方の推進を図るため、絶対評価における評価要素の「行動規範・着眼点」を変更する。

要素	対象	現在	改正案
組織マネジメント	課長補佐以上のライン職	<ul style="list-style-type: none"> ○ 部下の業務の進捗状況を把握し、適切な指示や柔軟な対応を行い、臨機応変、冷静沈着で的確な意思決定をスピード感を持って行っている。 ○ 組織内の業務が円滑に進むよう、業務に関するノウハウや知識、収集した情報の共有やチームワークを意識した取組みを進めている。 ○ 風通しの良い職場環境の実現や仕事のしやすい雰囲気づくりを行っている。 ○ 組織全体の時間外勤務の縮減や部下の健康管理に努めている。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 部下の業務の進捗状況を把握し、適切な指示や柔軟な対応を行い、臨機応変、冷静沈着で的確な意思決定をスピード感を持って行っている。 ○ 組織内の業務が円滑に進むよう、業務に関するノウハウや知識、収集した情報の共有やチームワークを意識した取組みを進めている。 ○ ハラスメント防止や多様な働き方の推進などにより、風通しの良い職場環境の実現や仕事のしやすい雰囲気づくりを行っている。 ○ 定時退行し取組みなど組織全体の時間外勤務の縮減や、休みの取得促進などにより部下の健康管理に努めている。
	課長補佐以上	<ul style="list-style-type: none"> ○ 部下の資質や能力を的確に把握し、資質や能力にあった仕事を任せている。 ○ 必要に応じて指導を行うなど、フォローもしっかりしており、部下の育成を積極的に行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 部下の資質や能力を的確に把握し、資質や能力にあった仕事を任せている。 ○ 必要に応じて指導を行うなど、フォローもしっかりしており、部下の育成を積極的に行っている。 ○ 部下と適切なコミュニケーションをとり、積極的に部下を研修に参加させている。 (再掲:⑥職員研修(Off-JT, OJT)の充実・強化)

○人事評価制度の年間スケジュールの改善 【新規：令和6年度】

人事評価制度の目的である「職員の資質、能力の向上」を図るため、1on1ミーティングの有効活用や評価スケジュールの変更等により、被評価者へのフィードバックの機会を増やし、人材育成に繋げる。

また、上司の意識改革の促進及び、上司と部下のコミュニケーションの円滑化を図る観点から実施している「マネジメントサポート制度」について、より充実を図るため、これまでの期末の年1回実施から、期中・期末の年2回実施に変更する。



(4) 勤務条件、職場環境

＜取組みの考え方・視点＞

- 全ての職員が、心身ともに健康で、意欲を持って生きいきと働くことができる活力あふれる職場環境を整備する。
- デジタルツール等を活用した柔軟で質の高い働き方の実践により、誰もが能力を発揮できる魅力的な職場環境を整備する。

①モチベーション、エンゲージメントの向上

職員一人ひとりが仕事を通じて自身の成長を実感し、やりがいや働きがいを感じられるよう、楽しく働きやすい職場環境づくりを進めることで、職員のエンゲージメントを高め、組織力の向上を図る。

＜取組み内容＞

○ポジティブな感情を伝え合う仕組みの構築や組織風土の醸成 【新規：令和6年度～】

日々の業務の中で、上司・同僚・部下の区別なく、感謝や称賛等のポジティブな感情を伝え合うことで、職員の自己肯定感や組織への貢献実感の向上につなげることができるよう、様々な機会を通じて上司を含めた全職員にこのような意識の浸透を図るとともに、具体的なアクションの検討や普及に向けた取組み（例：毎月3,9,10のつく日を「サンキューの日」と定め、感謝や称賛等を伝え合う）を行う。

○各部局におけるエンゲージメント向上に資する取組みの展開 【新規：令和6年度～】

職員が働きがいを感じながらポジティブに業務に取り組み、組織として高いパフォーマンスを発揮している所属における取組みや要因を収集・分析し、他所属へ展開する。

また、アンケート調査を通じて職員の就業意識等の状況を把握し、エンゲージメントの向上・改善に向けた取組みの検討を進める。

○新採職員向けマニュアルの作成（一部再掲） 【新規：令和6年度～】

新規採用職員が、入庁後に孤立することなく早期に職場や仕事に慣れて活躍できるよう、府庁で働く上での基礎的な知識や情報（例：予算・議会・文書事務等の概要、他所属の業務内容、用語集等）を整理したマニュアルを作成し、日々の円滑な業務遂行や人脈形成等の支援を図る。

○「I on I ミーティング」の実施（再掲）

②職務・職責の変化等に応じた給料への見直し

近年の社会経済情勢や府を取り巻く現状、職員の状況等を踏まえ、職務・職責の変化等に応じた給料への見直しを行う。

<取組み内容>

○部長級の給料月額の見直し 【新規：令和6年度】

危機事象や懸案課題への迅速な対応等、部局長等の職務・職責が増してきていることから、部長級（行政職給料表8級）のうち、部局長等（管理職手当一種の職）の給料月額について、加算措置を講じる。

また、部長級内で平均給料月額の上昇を抑制するため、理事（管理職手当四種の職）の給料月額について、減額措置を講じる。

なお、医療職の部長級（医療職給料表(一)5級）についても同様の措置とする。

○主査級昇任時における給料上のインセンティブの拡充 【新規：令和6年度】

主査級への昇任意欲の向上等を図るため、主査級（行政職給料表3級）の初号給の給料水準を引き上げる。

また、主査級昇任考査の対象年齢層等の職員について、主査級昇任時の昇給幅を引き上げる。

なお、技能労務職についても同様の措置とする。

○主査級職員のグループ長登用時における給与上の措置 【新規：令和6年度】

能力のある職員の育成・活用を目的に、主査級職員をマネジメントを担うグループ長に登用した場合、当該職員の給料号給について、加算措置を講じる。

○課長補佐級昇任時における昇給幅の縮小 【新規：令和6年度】

課長補佐級以上の給料水準上昇の抑制を図るため、課長補佐級昇任時の昇給幅を引き下げる。

③初任給水準の適正化

民間企業も含めた人材獲得競争が激しくなる中、より優秀な人材を確保するため、初任給の水準を見直す。

<取組み内容>

○近隣自治体等との均衡を踏まえた水準への見直し 【拡充：令和5年度】

民間の初任給の動向や国家公務員の初任給に係る改定内容等を踏まえ、令和5（2023）年4月に遡及して、初任給水準を引き上げた。

区分	【改定前】			▶	【令和5年改定後】		
	大阪府	国	大阪市		大阪府	国	大阪市
大学卒程度	212,755円	214,832円	213,788円		227,289円	227,592円	222,488円
高校卒程度	176,085円	179,336円	178,872円		191,737円	193,256円	188,732円

※新卒を前提とし、地域手当（大阪市内）を踏まえて算出

④退職手当の見直し

今後、ベテラン職員の活躍が求められることから、人事の刷新等を目的として実施してきた特別退職措置について、見直しを行う。

また、勤続報償としての要素が強く、本来、勤務してきた国や自治体で支給すべき退職手当について、制度趣旨に沿った見直しを行う。

<取組み内容>

○特別退職措置の廃止 【新規：令和6年度】

今後、より一層人材確保が困難になる中、ベテラン職員の退職を一律に勧奨する制度である「特別退職措置」について、廃止する。

○退職手当に係る公務員歴の通算の廃止【新規：令和7年度】

国や自治体の人事交流を促進するための退職手当の通算制度について、近年、雇用の流動性が高まる中、本来の制度趣旨にそぐわない人事交流以外の適用が増加していることから、任命権者の求めにより採用された場合を除き、廃止する。

⑤各種手当の適正化

各種手当については、府民の理解を得られるものとなるよう、適宜見直しを実施してきたところであるが、働きやすい職場づくりの観点や人事委員会勧告等を踏まえ、見直しを行う。

<取組み内容>

○子育て中の職員の通勤手当認定基準の緩和 【新規：令和6年度】

子育て中（未就学児）の職員について、「届出経路」と「認定基準による経路」が異なる場合において、通勤の負担軽減を図るための所要時間の短縮等、一定の合理性が認められる場合には、「届出経路」で認定する。

○在宅勤務等手当の新設 【新規：令和6年度】

テレワーク中心の働き方をする職員について、光熱・水道費等の負担軽減を図るため、新たに「在宅勤務等手当」を支給する。なお、通勤手当に関し所要の措置を講じる。

○管理職手当の減額措置の廃止 【新規：令和6年度】

部長級及び次長級の管理職手当の特例減額について、他府県及び大阪市との均衡等を踏まえ、廃止する。

⑥働き方改革の推進

働く「時間」や「場所」にとらわれない柔軟な働き方の実現や、子育てしやすい職場環境づくりを進め、人材確保や職員のやりがい向上等につなげていく。

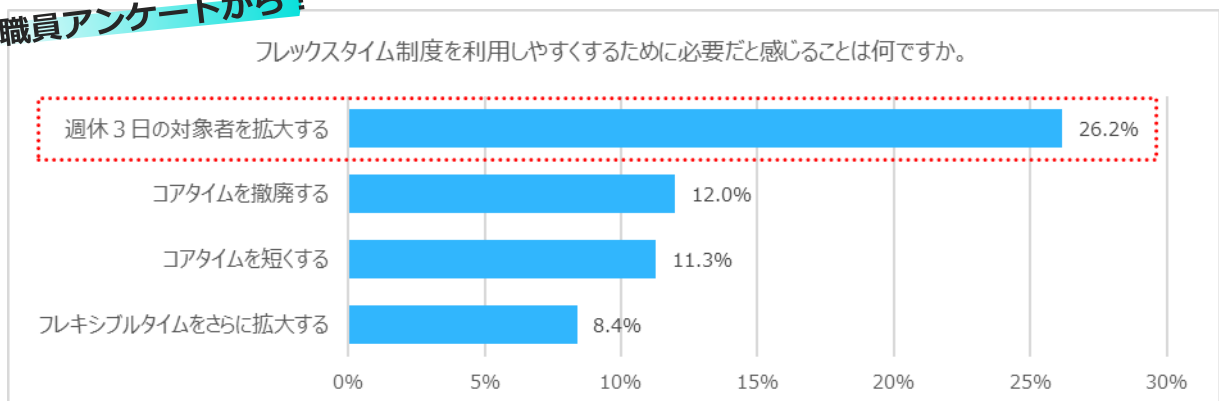
また、職員の社会・地域への貢献やスキルアップをはじめとして、多様なライフスタイルの実現に向けた環境整備を図っていく。

<取組み内容>

○フレックスタイム制度の拡充 【拡充：令和6年度】

令和4(2022)年から実施している「大阪府版フレックスタイム制度」について、より柔軟な働き方が実現できるよう、国の制度改正や職員アンケート結果を踏まえ、育児・介護等の要件のある職員に限定している「選択的週休3日制」を、原則として全ての職員が利用可とする。あわせて、コアタイム・フレキシブルタイムの見直しを図り、勤務時間をより柔軟に設定する。

職員アンケートから！



○端末機の更新を契機としたテレワークの定着促進 【新規：令和5年度～】

持ち運びが容易な職員端末機への更新を契機に、自宅以外の場所や移動中でも業務を遂行できるモバイルワークの本格運用の開始により、更なる業務の効率化や職員の事情に応じた働き方ができるよう、「テレワーク実施マニュアル」を策定し、適切なテレワークを実施・促進する。

あわせて、「ペーパーレス化」の推進やデジタルツールの積極的な活用により、働く場所（庁内・庁外）にとらわれない職場環境の実現をめざす。

○臨時的任用制度の拡充 【新規：令和6年度】

現在、一部の職種（社会福祉職や保健師職等）において、産育休や年度当初からの欠員等、代替事由を限定して運用している臨時的任用制度について、男性の育児休業取得促進や時間外勤務の縮減等、働き方改革を一層推進するため、原則全ての職種を対象にするとともに、年度途中での退職や病気休暇・休職、介護休暇に伴う代替措置も可能とする。

○営利企業従事等制限の許可（兼業）要件の緩和 【新規：令和6年度】

保有資格の活用や、社会・地域への貢献、自身のスキルアップ等、職員の多様化するニーズに対応できるよう、地方公務員法等を踏まえつつ、営利企業等の従事制限の許可要件を見直し、許可できる範囲や基準を明確化することにより、職員が安心して兼業できる環境を整備する。

■ 許可要件の見直し例

〔申請が想定される業務例〕

行政嘱託員、部活指導員、塾講師、地域活動やOB会等の役員、コンビニ等の販売員、飲食業のスタッフ、司会業、モデル・タレント業、新聞・牛乳配達、農林水産業、土木業、自作販売（アクセサリ、アート作品、アプリ開発） など

〔許可基準の例〕

- ・兼業時間は週 8 時間以内又は 1 か月 30 時間以内、また勤務時間が割り振られた日において 1 日 3 時間以内の範囲を超えないこと
- ・原則として、兼業する事業の責任者とならないこと
- ・報酬が社会通念上相当と認められる程度を超えないこと など

⑦ハラスメント対策の強化

ハラスメントは、個人の尊厳を傷つけ、職場秩序の乱れや業務に支障を与える等、大きな弊害をもたらす行為であり、決して許されるものではないという認識の下、ハラスメントの未然防止や再発防止に向けた取組みを強化する。

<取組み内容>

○ハラスメント防止に向けた意識啓発の徹底 【新規：令和5年度】

ハラスメントのない職場環境づくりを進めるため、庁内ウェブページにポータルサイトを開設し、職場におけるハラスメントに関する指針や相談フロー及び相談窓口の周知を徹底するとともに、理解を深める研修等を実施する。

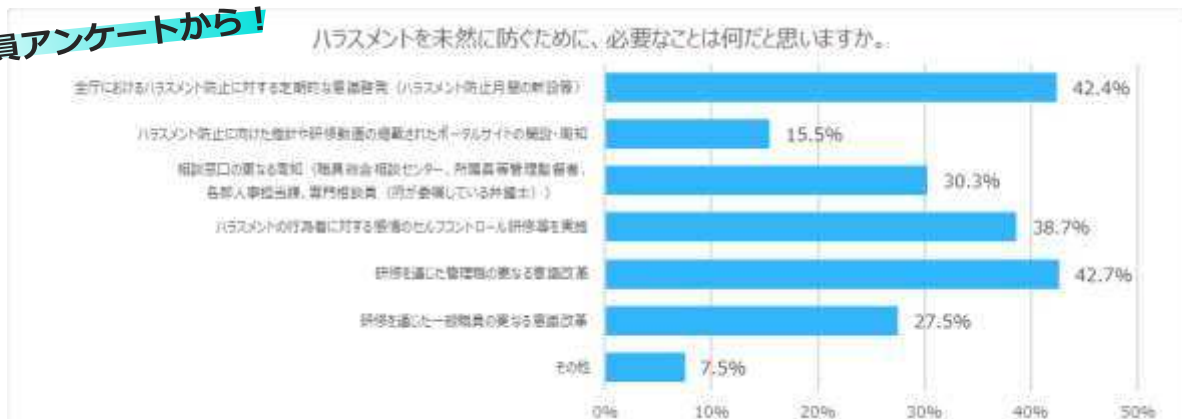
また、新たに毎年12月を「ハラスメント撲滅月間」と定め、セルフチェックの実施等により、定期的な意識啓発を行う。

○ハラスメント再発防止等への対応強化 【新規：令和5年度～】

ハラスメントの被害を最小限に抑えるため、アンケート等により、表面化していない事案を把握するとともに、その解消に向けて必要な措置を講じる。

また、再発防止を徹底するため、ハラスメントを行った者に対し、職員の懲戒に関する条例等に基づき厳格に対応するとともに、適切かつ効果的な指導を行う。

職員アンケートから！



2. 進捗管理

本方向性（案）でとりまとめた「今後の新たな取組み」については、毎年度定める「人員体制編成要領」や「定期人事異動方針」、「職員研修計画」等に反映した上で、順次、具体化を図っていく。

これらの取組みを着実に進めるとともに、社会経済情勢の変化や本府を取り巻く課題・求められる役割の変化等を踏まえ、適宜、取組み内容を精査する。

なお、本方向性（案）については、大阪・関西万博後となる概ね3年を目途に検証した上で、必要に応じて見直しを行う。



参考資料

1. 職員採用試験の概要

令和6年度 大阪府職員採用試験・採用選考 実施予定

実施する区分・職種、試験日程等については、今後変更することがあります。
正式な内容は、それぞれの試験（選考）案内をご確認ください。

背景着色箇所は、令和6年度より新設した試験及び令和5年度からの変更点

○職員採用試験

区分	職種		試験日程・科目				最終発表
			申込開始	1次試験	2次試験	3次試験	
大学卒業程度	行政		3月1日	4月中旬～下旬 SPI3(テストセンター) 個別面接	5月中旬～6月上旬 筆記(見識/法律/情報のいずれか1つを選択) 個別面接	6月中旬 個別面接 グループワーク	7月4日
	技術	土木 建築 機械 電気		4月中旬～5月上旬 SPI3(テストセンター) 個別面接	5月中旬 専門試験(口述式) 個別面接	—	6月6日
		環境 農学 農業工学 林学		4月中旬～5月中旬 SPI3(テストセンター) 個別面接	6月中旬 専門試験(記述式) 個別面接	—	7月18日
高校卒業程度	行政		7月上旬	9月下旬 教養試験(択一式) 作文試験	10月下旬 個別面接	—	11月下旬
	技術	土木 建築 機械 電気		9月下旬 教養試験(択一式) 専門試験(択一式)	10月下旬 個別面接	—	
社会人等 26-34	行政		8月上旬	10月上旬 SPI3(ペーパーテスト) 個別面接	10月上旬/10月下旬 筆記(見識/情報のいずれか1つを選択) 個別面接	11月下旬～12月上旬 個別面接 プレゼンテーション面接 グループワーク	12月中旬
社会人等 35-49	行政		7月上旬	8月下旬 SPI3(ペーパーテスト) 論文(見識)	10月中旬 個別面接 グループワーク	—	11月上旬
社会人等 【春季】 ※R6.10.1採用	技術	土木 建築 機械 電気	3月1日	4月下旬～5月上旬 SPI3(ペーパーテスト) 個別面接	5月中旬 専門試験(口述式) 個別面接	—	6月6日
社会人等 【秋季】	技術	土木 建築 機械 電気	8月上旬	10月上旬 SPI3(ペーパーテスト) 個別面接	11月上旬 専門試験(口述式) 個別面接	—	11月下旬
		農業工学	8月上旬	10月上旬 SPI3(ペーパーテスト) 個別面接	11月上旬 専門試験(記述式) 個別面接	—	12月上旬

○職員採用選考（一定の学歴や資格等が必要な職種）

職種等	試験日程・科目			
	申込開始	1次試験	2次試験	最終発表
社会福祉	4月下旬	6月中旬 教養試験（小論文） 専門試験（択一式）	7月中旬 個別面接 集団討論 模擬インタビュー	8月上旬
心理、薬学、保健師、 栄養士、職業訓練指導員	4月下旬	6月中旬 (職種毎に設定)	8月中旬～下旬 (職種毎に設定)	9月上旬
獣医師	4月下旬	6月中旬 教養試験（小論文） 個別面接	—	7月中旬
公衆衛生医師ほか	※公衆衛生医師は随時募集			
ウェルカムバック採用	4月下旬	通年 個別面接 勤務時の人事評価	—	通年
公務員経験者採用 (行政、土木、建築、機械、 電気、社会福祉、心理)	6月下旬	7月中旬 書類選考	8月中旬 個別面接	8月下旬

※令和6年3月時点において、採用選考の実施を決定している職種を記載しています。

※上記以外（障がい者を対象とした採用選考等）についても、採用選考の実施を予定しています。実施が決まり次第、大阪府ホームページ等で発表します。

※ウェルカムバック採用は、育児、介護や転職等を理由に退職した元大阪府職員の再採用に向けた採用選考です。

※公務員経験者採用は、公務員として勤務経験のある方を対象にした採用選考です。なお、他の試験区分と併願することも可能です。

2. 研修体系

■令和6年度 大阪府職員研修体系図

		40歳				50歳		60歳	
職階	一般職員 (主事・技師級)				初級管理職 (主査・課長補佐級)		所屬長・幹部 (課長・次長・部長級)		
求められる能力	基礎能力育成期・実務能力育成期				実務能力拡充期・管理能力育成期		管理能力拡充期・組織運営力発揮期		
・課題対応力					分析力		戦略的思考力		
・対人能力	CSマインド、コミュニケーション力				マネジメント力、コーチング力		統率力		
・基礎的知識	法的思考力、社会・経済認識				経営感覚				
対象	採用1年目	採用2年目	採用3年目	採用4年目～	新任主査級以上	新任課長補佐級以上	新任課長級以上		
センター研修	【1～3年目】採用3年目まで重点的にフォロー				【新任主査級】 チームのサブリーダーとして専門知識を習得	【新任課長補佐級】 マネジメントの基本を習得	【新任課長級～】 戦略的な組織マネジメント知識を習得		
	1 新規採用職員研修 ・採用前研修 ・採用時研修	2 主事・技師級研修Ⅱ ・公民戦略連携 デスク体験実習 ・全体講義	3 主事・技師級研修Ⅲ ・全体講義 ・政策形成の基礎 ・福祉体験(休止)		5 新任主査級研修 ・全体講義 (注:主査級昇任者必須研修) ・戦略的思考力パワーアップ研修 ・リスクマネジメント研修 ・コミュニケーション研修 ・財務分析基礎研修	6 新任課長補佐級研修 ・全体講義 ・人権問題研修	7 新任課長級研修 ・全体講義 ・マネジメント応用		
				4 新任副主査研修	【主査級2年目】 実践的な法務能力を習得	【課長補佐級3年目】 グループ長としてのマネジメント力を習得	8 管理職研修 ・管理職研修 ・DXマインド醸成セミナー		
					5 主査級2年目研修 ・法務能力向上研修(仮)	6 課長補佐級3年目研修 ・マネジメント上級			
					【主査級4年目】 総合主査としてのマネジメント力を習得	6 課長補佐級 ・人材マネジメント基礎(仮)			
					5 主査級4年目研修 ・マネジメント基礎	9 評価者研修 ・制度説明 ・事例研修 ・面談研修 ・評価傾向診断 ・開示面談実践研修			
					10 再任用職員研修・キャリアシフト研修等				
		【採用1～10年目】キャリア形成を支援				【おおむね50代～】 自身の役割の再認識と定年後の自律的なキャリア観を育成			
		11 採用1年目キャリア研修 ・キャリア1			12 若手職員キャリアサポート研修 ・キャリア4・キャリア10 ・ダイバーシティ推進研修 (女性活躍推進)	13 キャリアデザイン研修			
	キャリア形成支援研修	職員のスペシャリスト志向を支援、ニーズに応じて研修をコーディネート							
14 基礎・実務能力育成系 ・民法研修・行政法研修・地方自治法研修・自治体法務研修・CS向上・接遇パワーアップ研修・プレゼン・インストラクションスキル研修 ・簿記研修・視覚障がい者に関する理解を深める研修・聴覚障がい者に関する理解を深める研修・効果的上がる会議の進め方研修 ・業務改善PCスキル研修(Excel基礎、Excel中級への道、PowerPoint基礎、Access基礎、Word発展)・クレーム対応研修(基礎編)(上司編)									
15 実務能力・管理能力育成系【5の一部を再掲】 ・戦略的思考力パワーアップ研修・リスクマネジメント研修 ・コミュニケーション研修・財務分析基礎研修				16 管理能力等育成系 ・実践型マーケティング研修					
17 個別キャリア関連 ・部下職員指導支援研修・仕事力向上・コンプライアンス研修Ⅰ・Ⅱ・コミュニケーション力、折衝・調整力、CS向上研修Ⅰ・Ⅱ ・チームワーク強化研修Ⅰ・Ⅱ・業務改善・改革力向上研修Ⅰ・Ⅱ・個別能力向上研修									
18 指導力向上研修 ・ジョブトレーナー等指導力向上研修									
19 DX人材育成研修 ・デジタルマインド研修・デジタルリテラシー研修・ITパスポート研修・ICT・PCスキル研修・オンデマンド型DX研修(仮)									
20 外部機関実施研修(関西広域連合、自治大学校等)									
職場研修・部局等研修		【職場研修・部局等研修】							
自主研修(自己啓発)		【時間外セミナー】 行政法等各種法律、リーダーシップなどニーズに応じたセミナーを開催							
		【eラーニング】 ベーシックスキル、法務・コンプライアンス、会計・財務・金融、人事・労務など「実務で役立つ」ビジネススキルコンテンツを提供							
	【資格取得支援・キャリア形成支援】 資格取得WEB講座、職務スキルアップガイダンス、各種検定試験体験「検定ミニテスト」、セカンドキャリア支援のための個別相談会などの実施等								
	【大学院修学支援】【長期自主研修】【短期自主研修】等 働きながら学ぶ職員をバックアップ								
	【教材貸出等】 教材ソフト、ビデオ等								

3. 行政職給料表における級別給料月額（令和6年4月現在）

1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級
主事・技師	副主査	主査級	課長補佐級	課長級		次長級	部長級
				所屬長以外	所屬長		569,700
306,100	352,800	388,600	422,500	453,700	482,000	511,300	
162,600	240,600	287,100	346,000	385,300	440,900		

給料月額「重なり」幅
「重なり」なし

※令和5(2023)年10月及び12月の人事委員会勧告を踏まえた改正後の額
 ※部長級の職員のうち、部局長等については給料月額に5,000円を加算した額とし、理事については給料月額から5,000円を減じた額とする
 ※本表は条例に定める給料表の額（給料月額）を示しており、月例給は、この額に地域手当（11.8%）、管理職手当その他の諸手当を加えた額となる

4. 第1回職員アンケート結果

(1) 調査概要

調査目的	「めざすべき職員像」等の設定にあたり、検討の参考とするため
調査期間	令和5年5月19日（金）～6月1日（木）
調査方法	WEB上でのアンケートシステムを活用
調査対象	府立学校及び警察を除く全職員 約8,800名（特別職、非常勤職員、他団体への派遣職員等府本体に在職していない職員を除く）
回答数	6,666人（回答率 約75%）

(2) 集計結果

【1. 大阪府庁の強みについて】

(設問1) 大阪府庁の良いところ、残していくべきもの(組織風土・文化、価値観等)は何だと思いませんか。

《回答例》 上司部下の関係にとらわれず、フラットに意見を言い合える雰囲気

チームワークがよく、お互いに協力し合って施策の実現を進められるところ 等

※テキストマイニングソフトを使用し、テキストデータを「自然言語処理」により回答の傾向を分析。

【グループ1】自由闊達、オープン

キーワード：意見、風通し、フラット 等

- ・お互いを尊重して、協調しながら組織一体で業務に取り組んでいるところ (50代男性：次長級)
- ・年齢や経験に関係なく、自由に発言することができる環境。(30代女性：主事・技師級)
- ・部局関係なく職員通しのつながりが業務上のつながりにもなっており、情報共有など業務の効率化につながっている。(30代男性：主査級)
- ・上司が若手の意見に耳を傾けるなど、自ら発信する姿勢を評価する雰囲気。(30代女性：主事・技師級)
- ・フラットな意見交換や垣根を超えての施策協力については他自治体と比較してオープンな雰囲気はある。
あわせて、失敗を恐れず、チャレンジしていく雰囲気も非常に良い。(60代男性：課長級)

【グループ2】一体感、助け合い

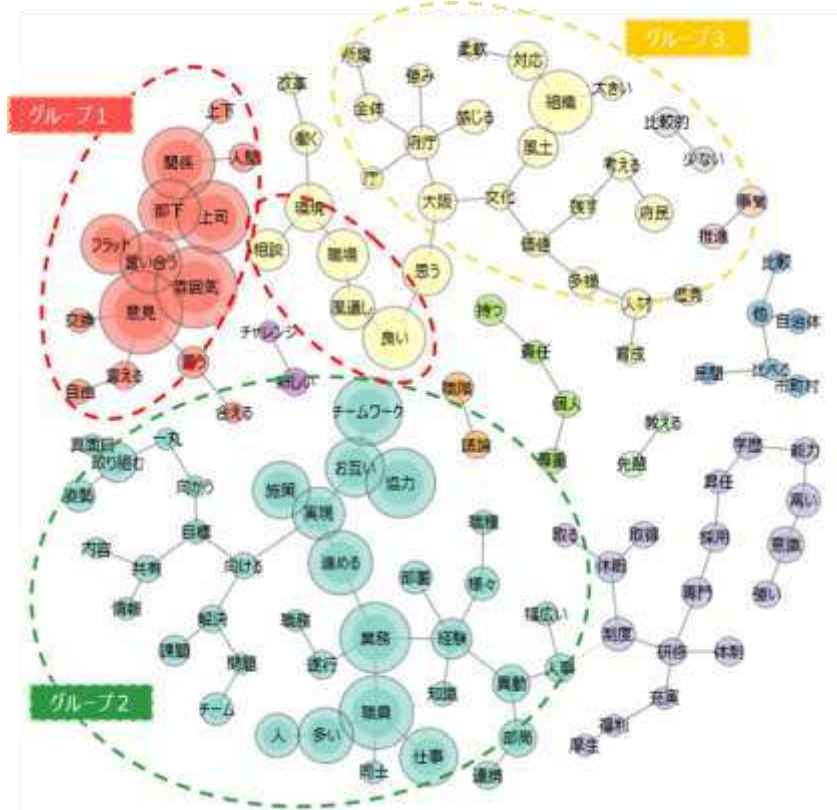
キーワード：協力、一丸、実現 等

- ・課題や問題点に対して、チーム一丸となって取組むところや業務域の枠にとらわれずに対応するところ (50代女性：主査級)
- ・組織全体に大阪人気質があり、誰もが助け合い、協力し合う和やかな雰囲気がある。(30代女性：主事・技師級)
- ・お互いのことを気遣い、支え合い協力し合って、業務に臨む姿勢や雰囲気 (40代男性：主査級)
- ・大阪府民自身が持つ、個性的な民衆文化を土台に、仕事の面でもコミュニケーションを図りながら施策の実現を図ることができるところ。(50代男性：課長級)

【グループ3】よりよい大阪

キーワード：府民、大阪、考える 等

- ・府民目線で物事を考えられる点。みんなが大阪のことを知っており、よりよい大阪を作ろうという意識が根付いている点。(30代男性：主事・技師級)
- ・前例にとらわれず、府民の利益を第一に施策を進めるところ (50代女性：次長級)
- ・広域自治体として広く府民に公正・公平にサービスを提供する価値観 (30代男性：主査級)
- ・チームワークを大事にして、大阪府民のためという目的がぶれることなく、協力し合えるところ。(40代女性：課長補佐級)



【2. 理想とする職員像について】

(設問2) 一緒に働きたいと思う職員はどのような方ですか。

【回答例】 チームワークを常に意識し、効果的・効率的に業務を遂行する人
業務に関する専門知識が豊富で、府民に対しても公平公正で誠実な人
府庁内外の多様な主体と連携・協働し、府民目線で施策を実現する職員 等

※テキストマイニングソフトを使用し、テキストデータを「自然言語処理」により回答の傾向を分析。

【グループ1】誠実、プロフェッショナル キーワード：公平、公正、専門、知識 等

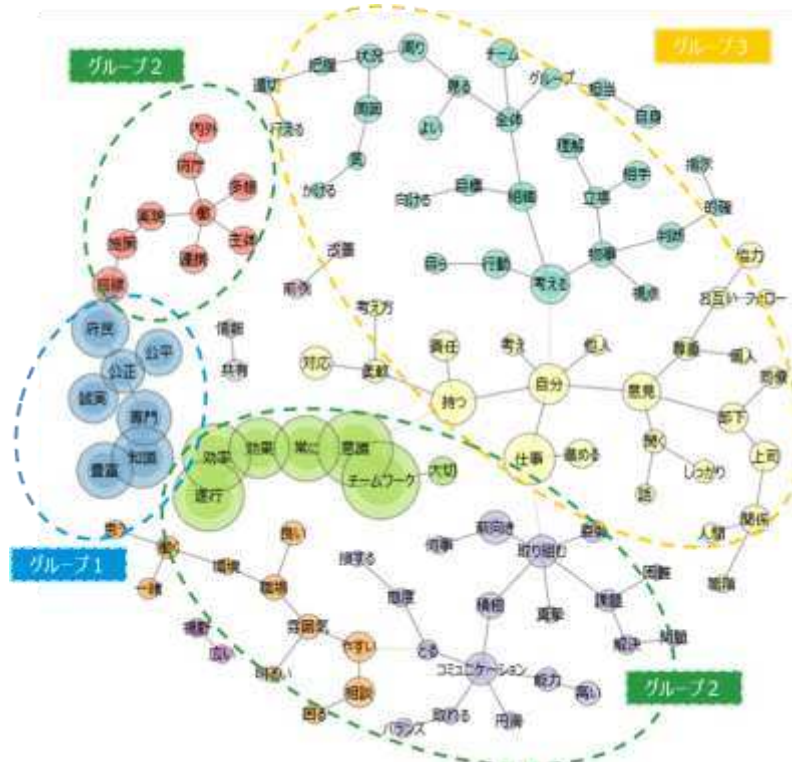
- ・真面目で明るく温厚な性格を持ち、協調性がありポジティブ思考で周りを巻き込みながらリーダーシップを発揮してミッションを完遂できる実行力を持った職員 (50代男性：課長級)
- ・知識習得意欲が高く、改善意欲が高い人、業務経験が豊富で、誰に対してもふれずに誠実に対応できる人、コミュニケーション能力が高く、部下の育成能力が高い人 (50代男性：課長級)
- ・業務に関する専門知識や関連法令に精通するとともに自己研鑽を継続し、職業人としてプロフェッショナルである人 (50代男性)
- ・専門知識が豊富で、自身の向上に対してだけでなく周りに対しても教育意識の高い人 (20代(10代含む)女性：主事・技師級)

【グループ2】連携、協働 キーワード：チームワーク、コミュニケーション、内外 等

- ・担当業務以外に他の人の業務にも気を配り積極的にサポートをするなど、チームワークを意識しながら業務に取り組んでいる人。(30代女性：主事・技師級)
- ・目標達成のためチームはもちろん課などを越えて庁内の調整や連携ができる人。(30代女性：主事・技師級)
- ・府民目線であり、業務に関する専門知識が豊富で、チームで仕事ができる職員 (40代女性：主査級)
- ・幅広い業務経験と専門知識を持った人材。職務範囲に捉われず、周辺領域にも興味を持ち、他の所属や外部組織との円滑な連携が図れる人材。(50代男性：次長級)
- ・課題を自ら発見し、その解決に向けて、関係者と連携しながら失敗を恐れず前向きに取り組む職員 (60代男性：課長級)

【グループ3】傾聴、尊重、多様性 キーワード：聞く、立場、柔軟 等

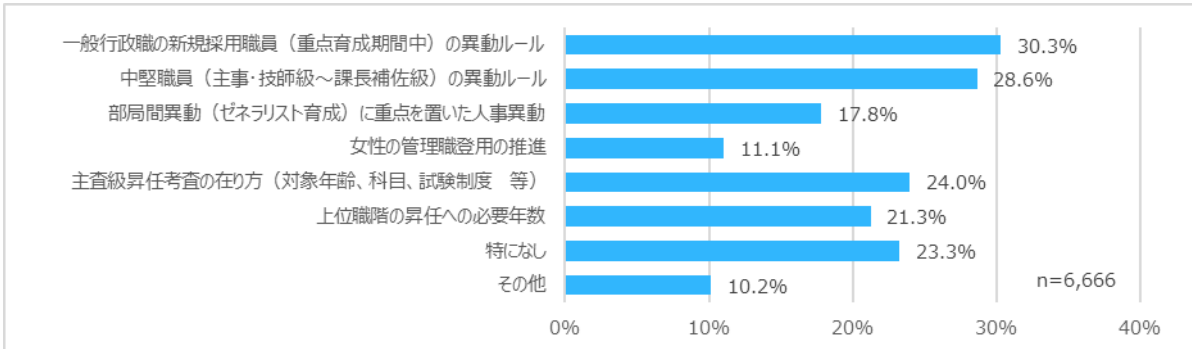
- ・自己の利益だけではなく、広い視野を持ち、何事にも率先垂範し、業務にあたる職員。(30代男性：主事・技師級)
- ・主体的に考えることができ、また、職場の内外を問わずさまざまなステークホルダーの立場や考えに配慮した対応策を検討できる職員 (40代女性：課長級)
- ・視点や考え方に多様性をもち、自己と異なるものでも理解しようとする人。
変える勇気を持つと共に、先人(の業務)に対するリスペクトを失わない人 (20代女性：主事・技師級)
- ・自分の立場からでなく、まずは相手の立場から話を聞いたうえで、物事を客観的に判断できる人。
高い視点、広い視野、長いスパン、違う角度で物事を考えられる人。(50代男性：部長級)



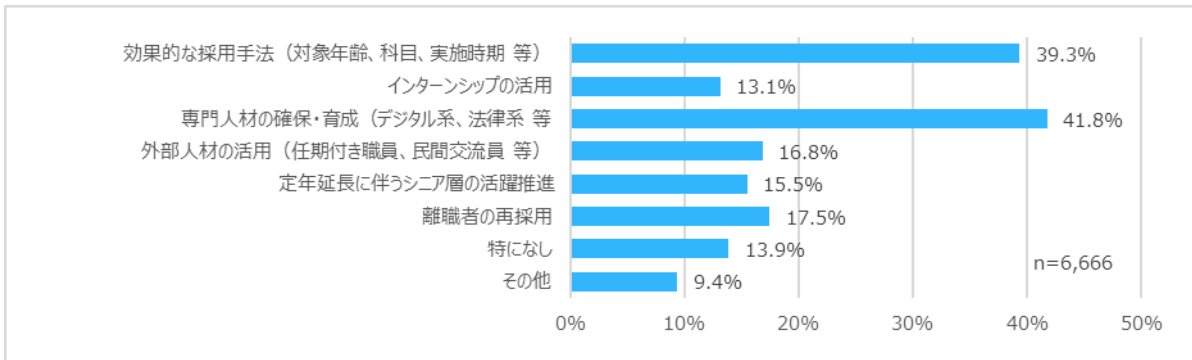
【3. 人事給与制度の課題等について】

(設問3) 現在、大阪府庁が抱えている人事給与制度上の課題、または、今後、改善していくべきものは何だと思いますか。それぞれの項目の中から選んでください。(複数選択可、最大3つまで選択してください。)

(1) 人事配置について



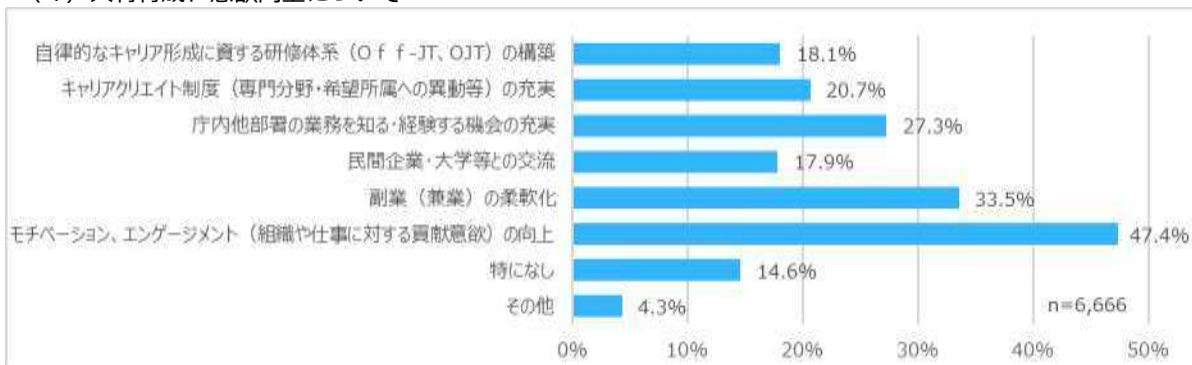
(2) 人材確保について



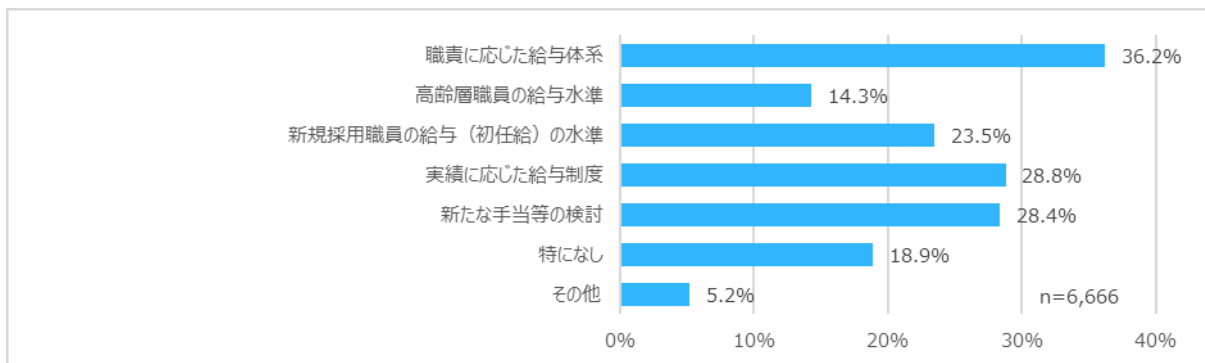
(3) 人事評価について



(4) 人材育成、意欲向上について



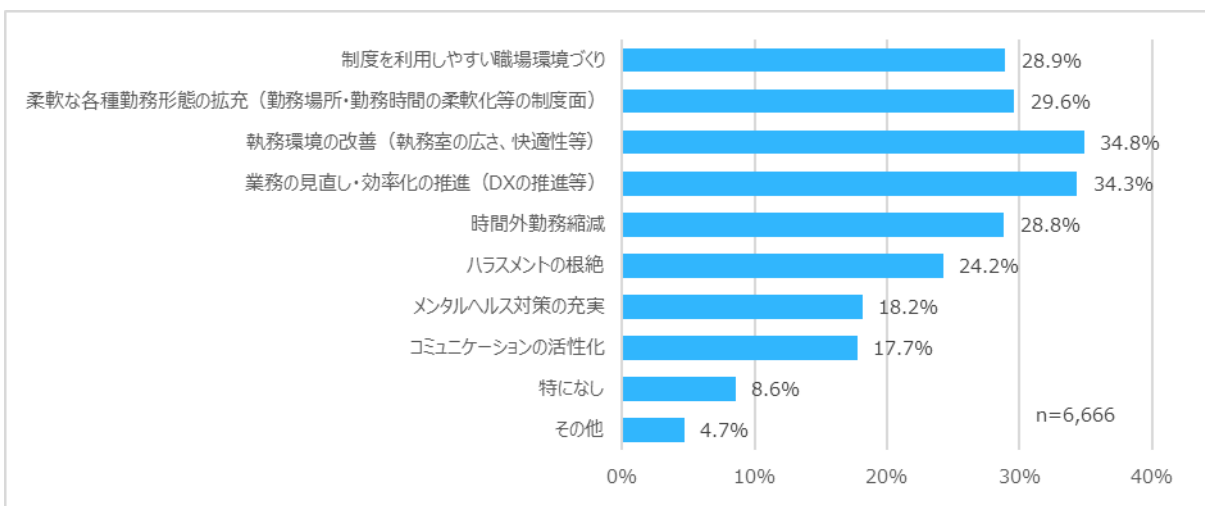
(5) 給与制度について



(6) 組織体制について



(7) 職場環境について



5. 第2回職員アンケート結果

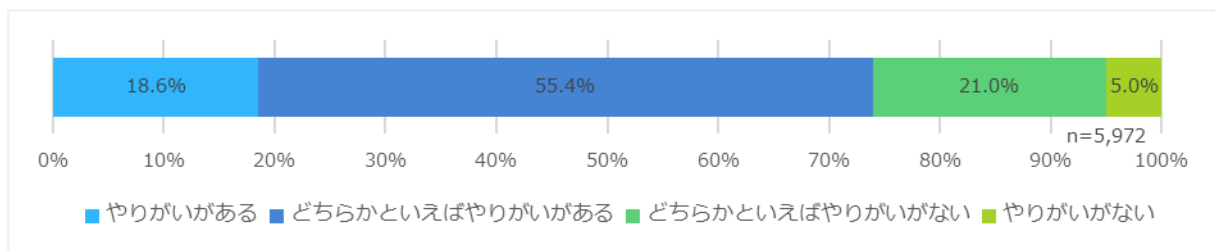
(1) 調査概要

調査目的	制度改正等の検討にあたり、職員の就業意欲やキャリアビジョン等を参考とするため
調査期間	令和5年7月28日(金)～8月10日(木)
調査方法	WEB上でのアンケートシステムを活用
調査対象	府立学校及び警察を除く全職員 約8,800名(特別職、非常勤職員、他団体への派遣職員等府本体に在職していない職員を除く)
回答数	5,979人(回答率 約68%)

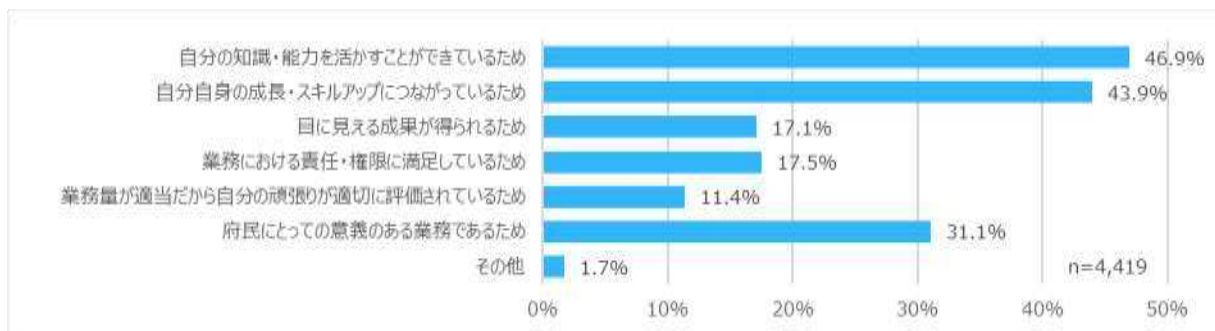
(2) 集計結果

【1. 就業意欲に関すること】

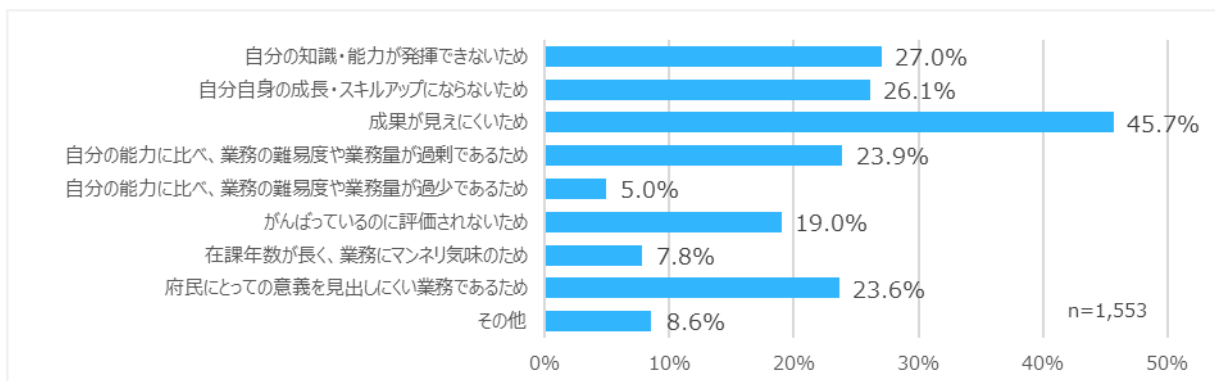
(設問1) 現在の業務について、どの程度やりがいを感じていますか。



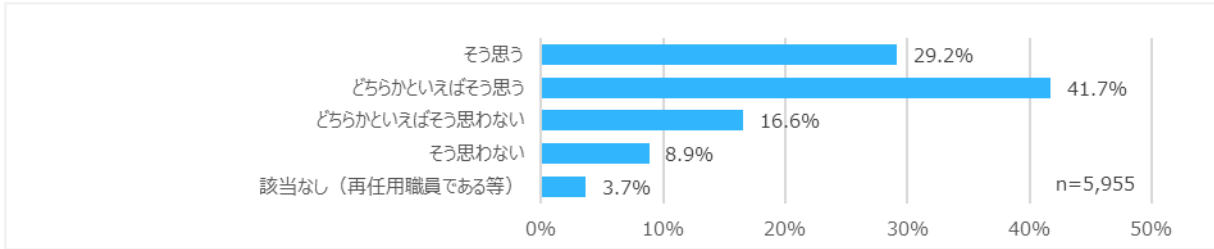
(設問2) 設問1で、「やりがいがある」「どちらかといえばやりがいがある」と回答した方にお聞きます。やりがいがあると感じるのはなぜですか。(複数回答可)



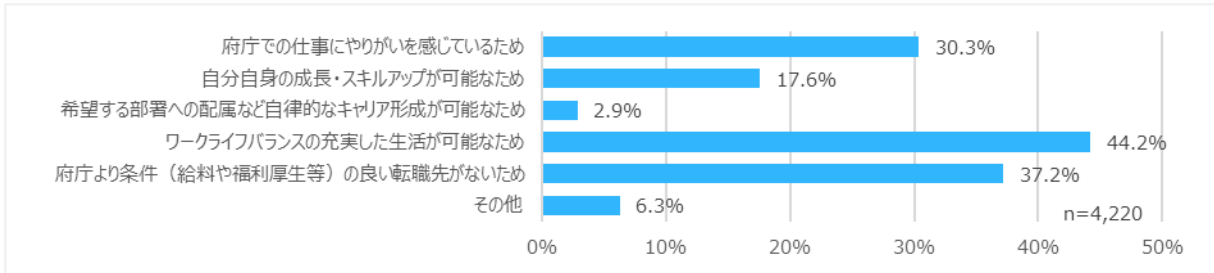
(設問3) 設問1で、「どちらかといえばやりがいがない」または「やりがいがない」と回答した方にお聞きます。やりがいがないと感じるのはなぜですか。(複数回答可)



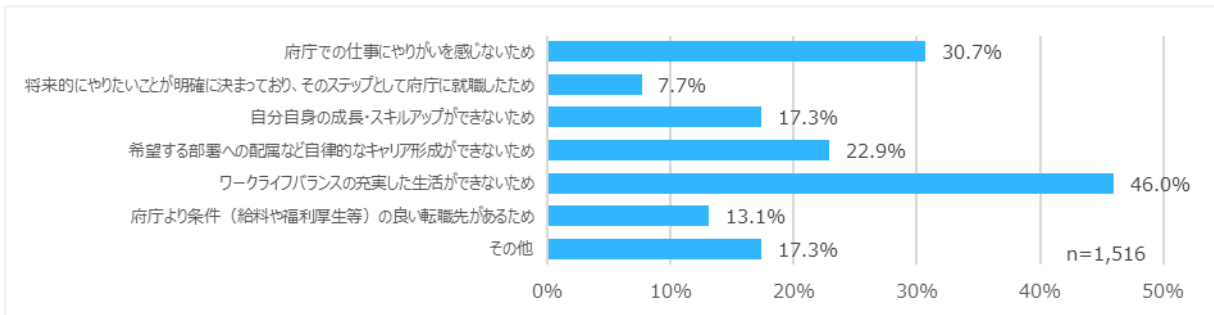
(設問4) 定年まで大阪府庁で働いていると思いますか。



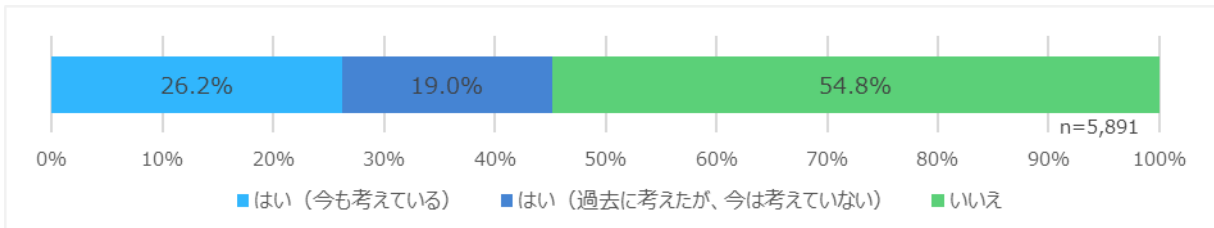
(設問5) 設問4で、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」と回答した方にお聞きします。やりがいがあると感じる理由は何ですか。(複数回答可)



(設問6) 設問4で、「どちらかといえばそう思わない」「そう思わない」と回答した方にお聞きします。やりがいがないと感じる理由は何ですか。(複数回答可)



(設問7) この5年程度の間、大阪府庁を離職 (転職) しようと考えたことがありますか。



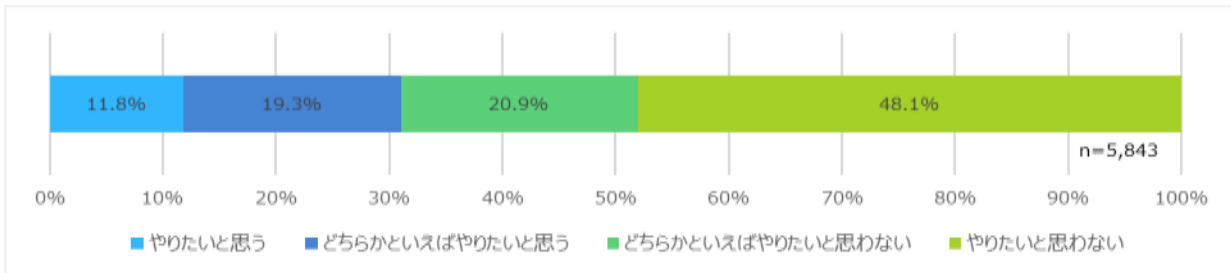
(設問8) 設問7で「はい (今も考えている)」「はい (過去に考えたが、今は考えていない)」と回答した方にお聞きします。転職しようと考えた理由は何ですか (3つまで複数回答可)



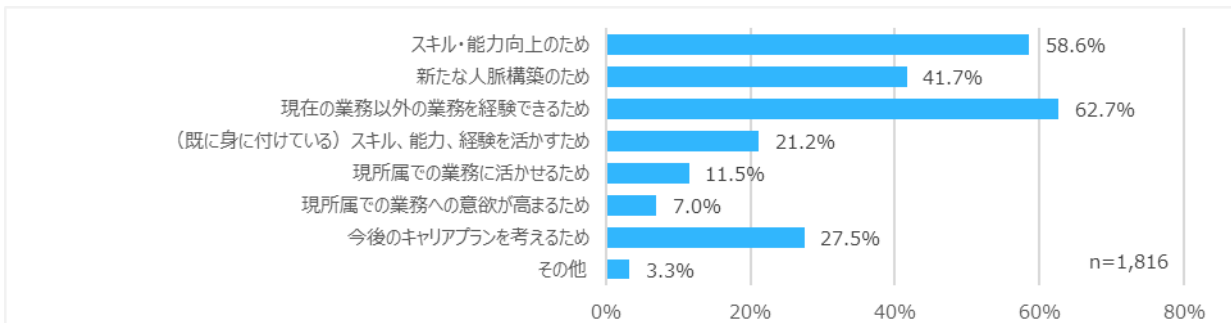
(設問 9) 副業・兼業（庁外で報酬を得て働くこと）をやりたいと思いますか。やりたいと思う理由は何ですか。



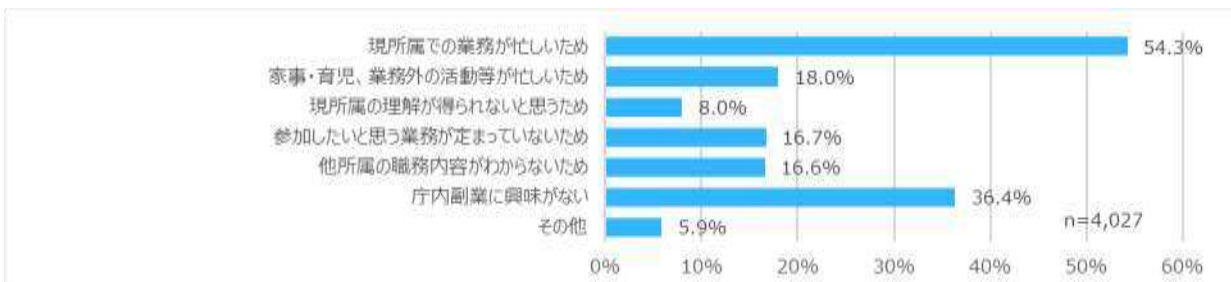
(設問 10) 庁内副業（勤務時間のうち、一定時間、他所属の業務に従事すること）をやりたいと思いますか。



(設問 11) 設問 10 で「やりたいと思う」「どちらかといえばやりたいと思う」と回答した方にお聞きします。庁内副業をやりたいと思う理由は何ですか。（複数回答可）

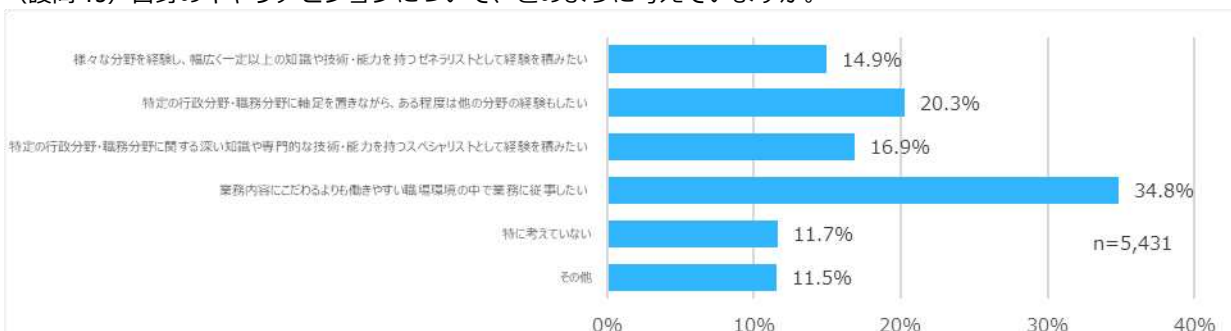


(設問 12) 設問 10 で「どちらかといえばやりたくない」、「やりたくない」と回答した方にお聞きします。庁内副業をやりたくない理由は何ですか。（複数回答可）



【2. キャリアビジョンに関すること】

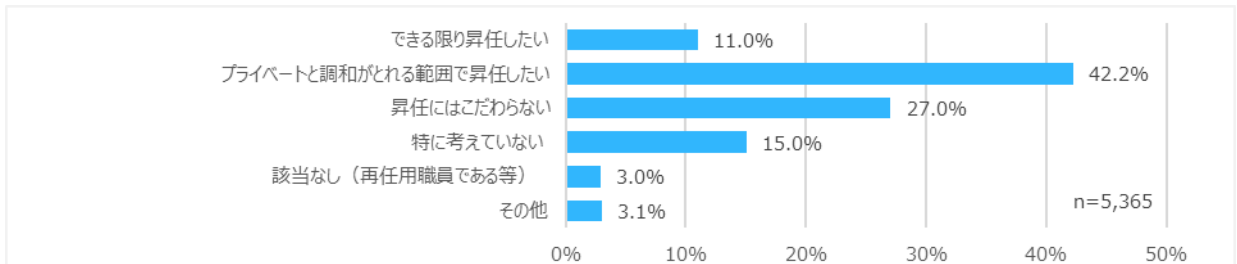
(設問 13) 自身のキャリアビジョンについて、どのように考えていますか。



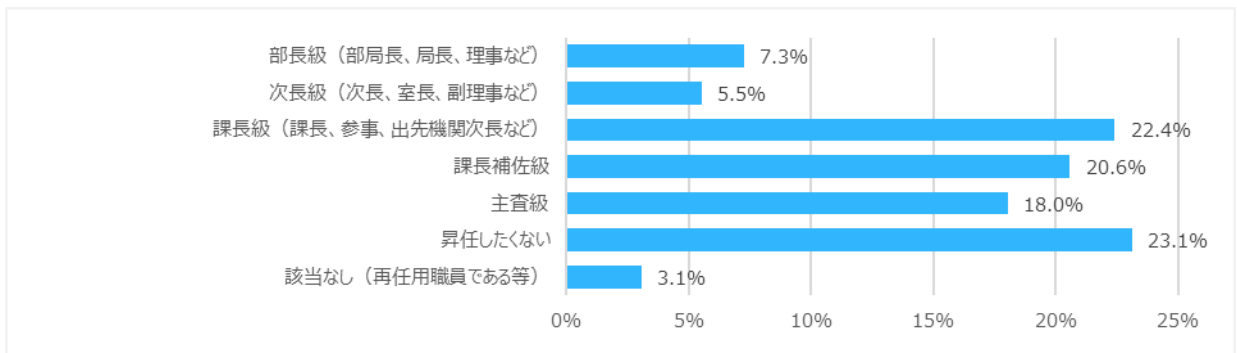
(設問 14) 設問 13 で「特に考えていない」と回答した方にお聞きます。
 キャリアビジョンについて考えていない理由は何ですか。(複数回答可)



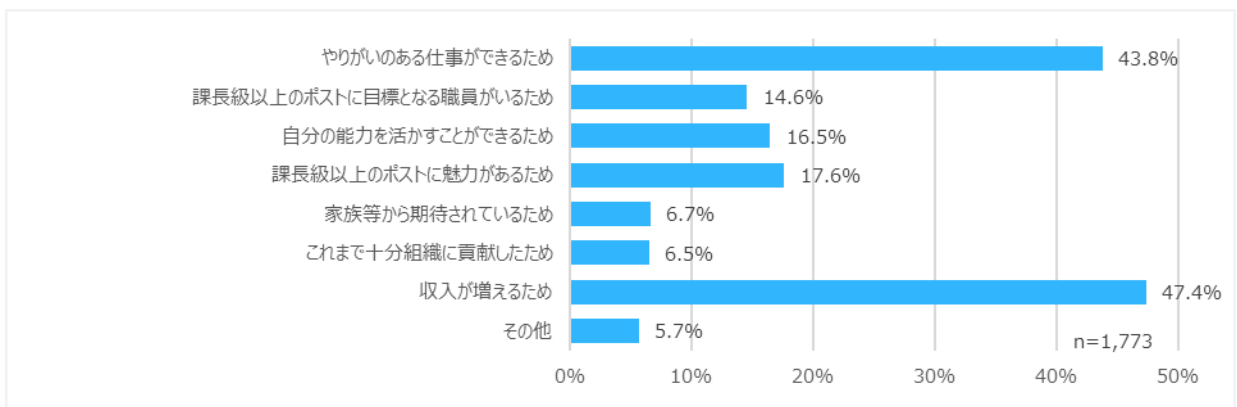
(設問 15) 将来の昇任について、あなたの考えに近いものを選んでください。



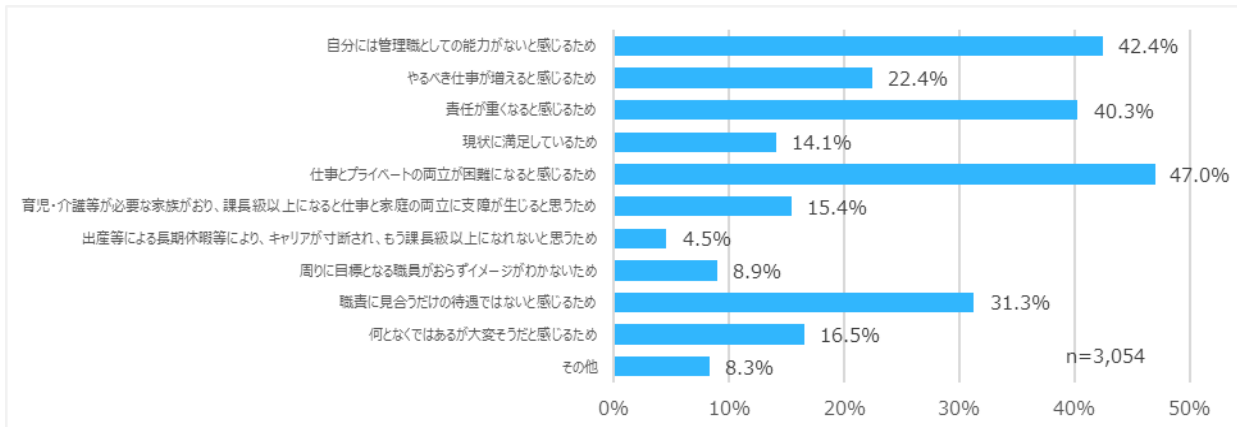
(設問 16) 将来、どの職階まで昇任したいと考えていますか。



(設問 17) 設問 16 で「部長級」「次長級」「課長級」と回答した方にお聞きます。
 管理職への昇任を希望する理由は何ですか。(複数選択可)



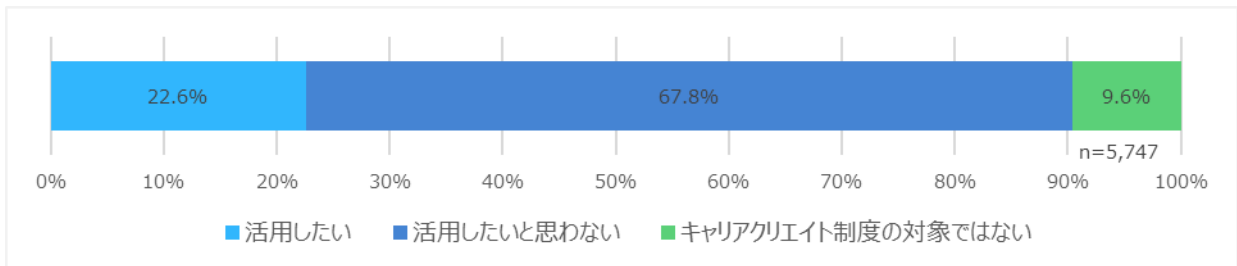
(設問 18) 設問 16 で「課長補佐級」「主査級」「昇任したくない」と回答した方にお聞きします。
管理職への昇任を希望しない理由は何ですか。(複数回答可)



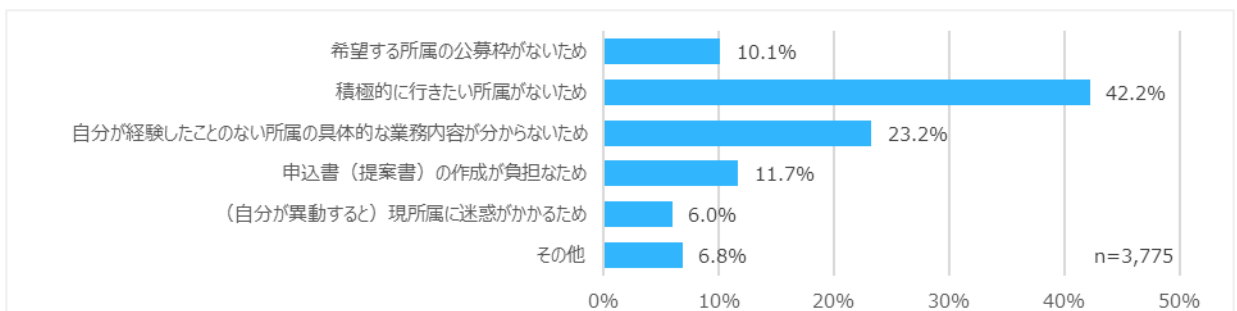
(設問 19) 設問 16 で「昇任したくない」と回答した方にお聞きします。
どのような取組みがあれば昇任に前向きになれると思いますか。(複数回答可)



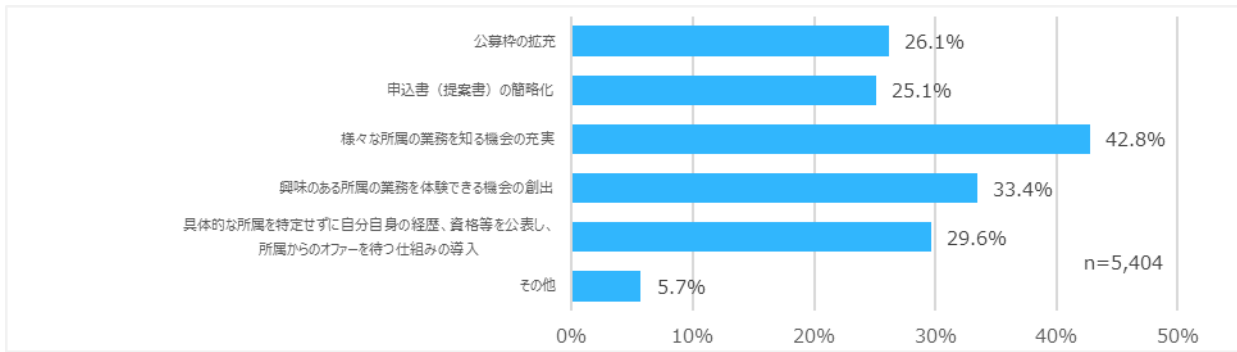
(設問 20) 職員の主体的なキャリア形成を支援する仕組みとして、「キャリアクリエイト制度」を導入していますが、今後、当該制度を活用して異動したいと思いますか。



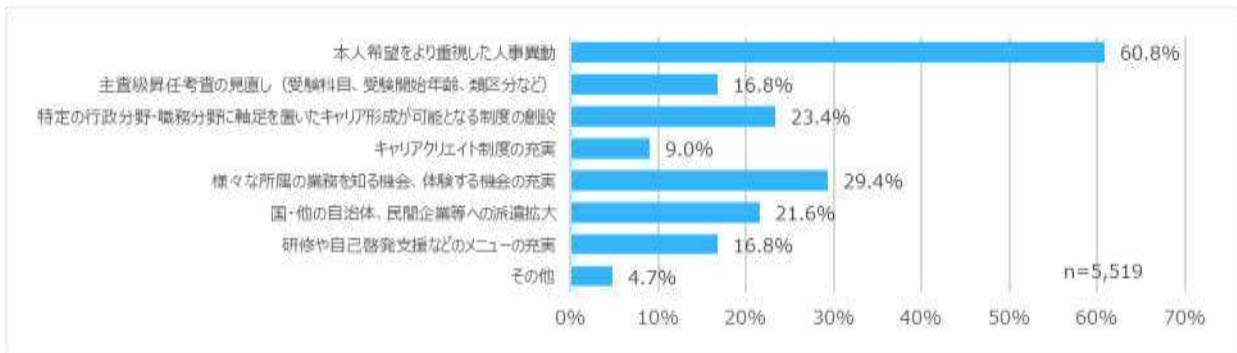
(設問 21) 設問 20 で「活用したいと思わない」と回答した方にお聞きします。
キャリアクリエイト制度を活用したいと思わない理由は何ですか。(複数回答可)



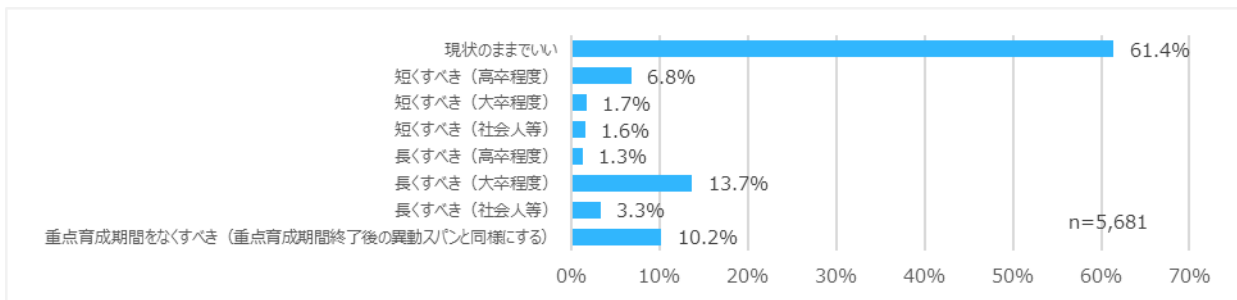
(設問 22) キャリアクリエイト制度について、どのような仕組みになればもっと活用しやすくなると思いますか。(複数回答可)



(設問 23) 主体的なキャリア形成のために今後実施してほしいことは何ですか。(複数回答可)



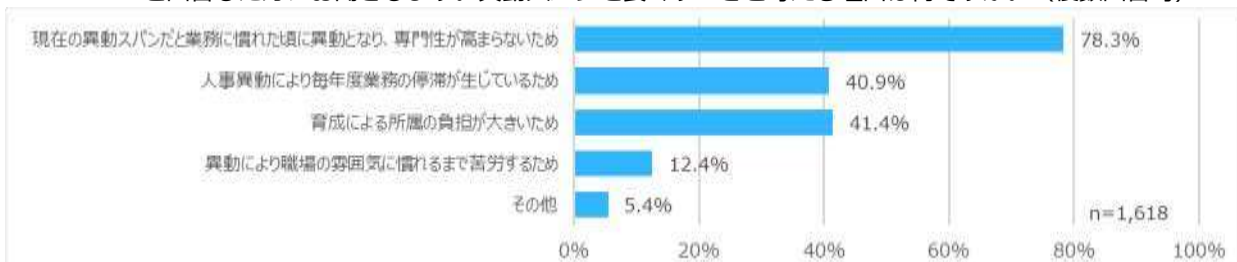
(設問 24) 新規採用職員(重点育成期間)の人事異動スパン(年数)について、どう思いますか。



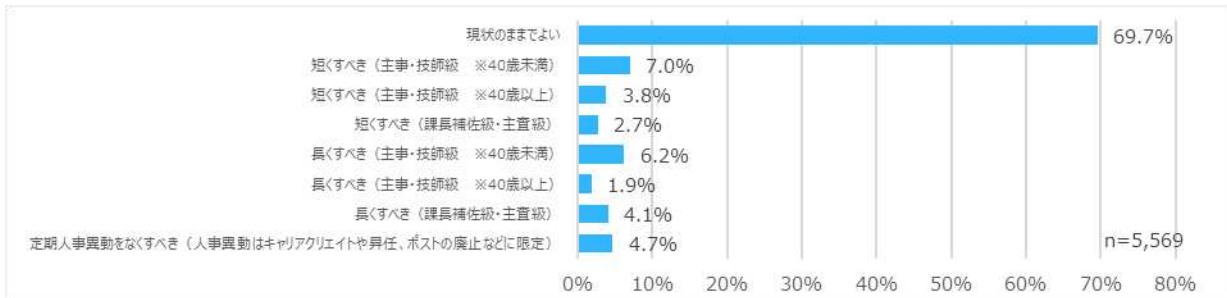
(設問 25) 設問 24で「短くすべき」と回答した方にお聞きします。異動スパンを短くすべきと考える理由は何ですか。(複数回答可)



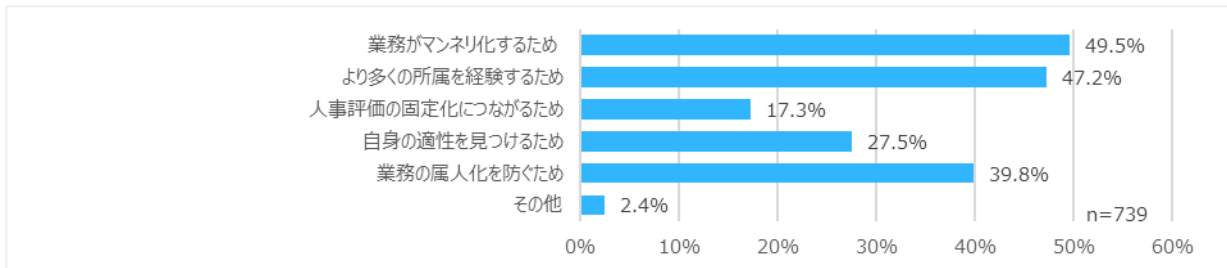
(設問 26) 設問 24で「長くすべき」「重点育成期間をなくすべき(重点育成期間終了後の異動スパンと同様に)」と回答した方にお聞きします。異動スパンを長くすべきと考える理由は何ですか。(複数回答可)



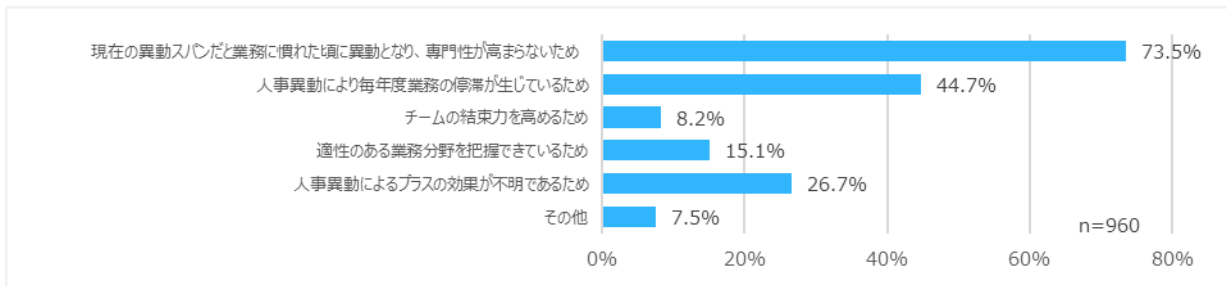
(設問 27) 人事異動スパン（年数）について、どう思いますか。
 ※新規採用職員の重点育成期間終了後についてお答えください。



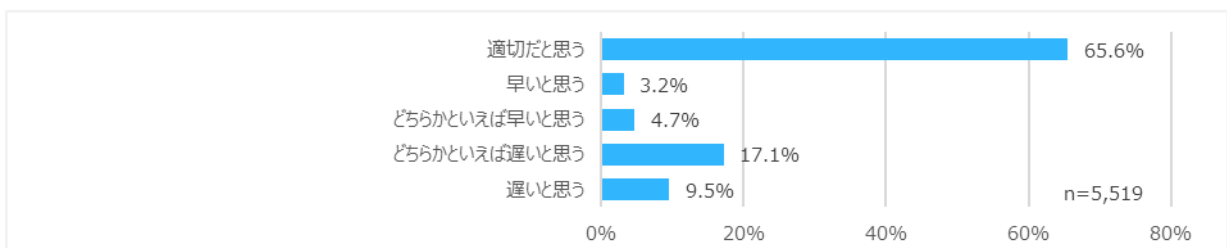
(設問 28) 設問 27 で「短くすべき」と回答した方にお聞きします。
 異動スパンを短くすべきと考える理由は何ですか。（複数回答可）



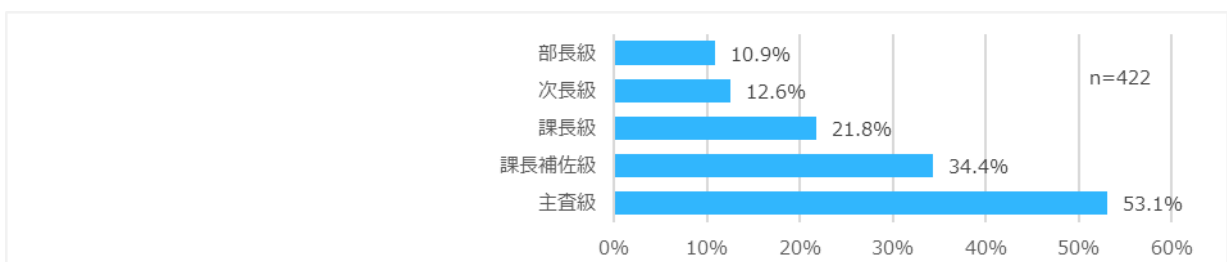
(設問 29) 設問 27 で「長くすべき」「定期人事異動をなくすべき」と回答した方にお聞きします。
 異動スパンを長くすべきと考える理由は何ですか。（複数回答可）



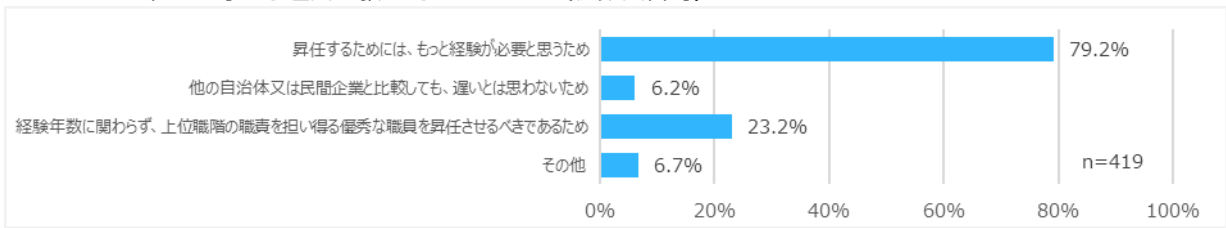
(設問 30) 現行の昇任年次・年齢について、どう思いますか。



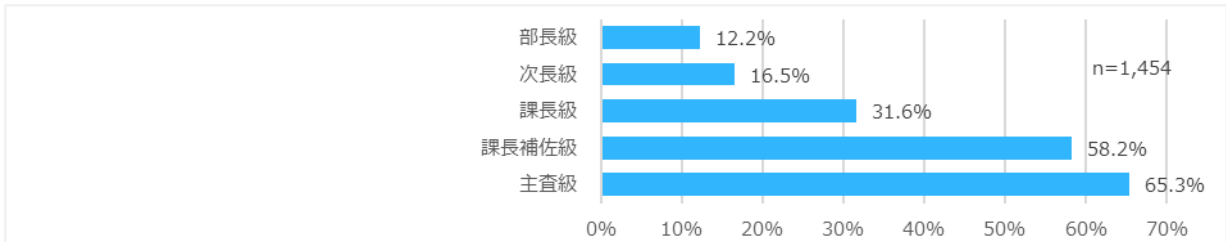
(設問 31) 設問 30 で「早いと思う」「どちらかといえば早いと思う」と回答した方にお聞きします。
 どの職階への昇任が早いと思いますか。（複数回答可）



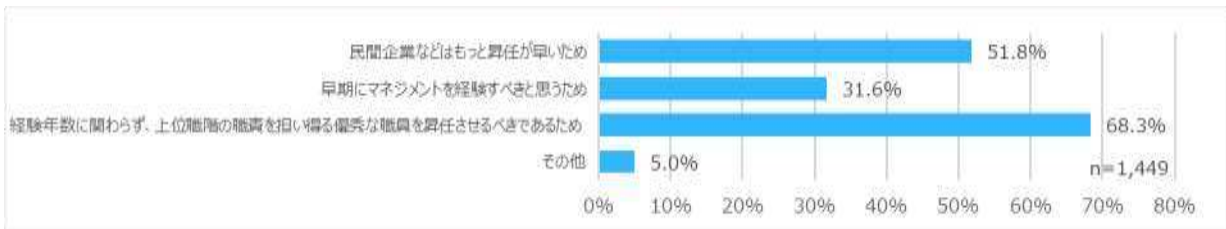
(設問 32) 設問 30 で「早いと思う」「どちらかといえば早いと思う」と回答した方にお聞きします。
早いと考える理由を教えてください。(複数回答可)



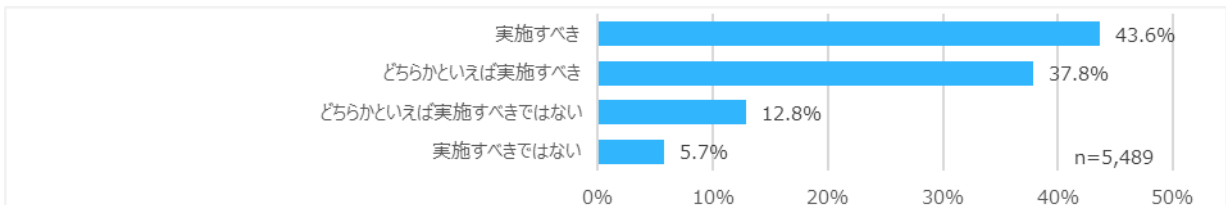
(設問 33) 設問 30 で「どちらかといえば遅いと思う」「遅いと思う」と回答した方にお聞きします。
どの職階への昇任が遅いと思いますか。(複数回答可)



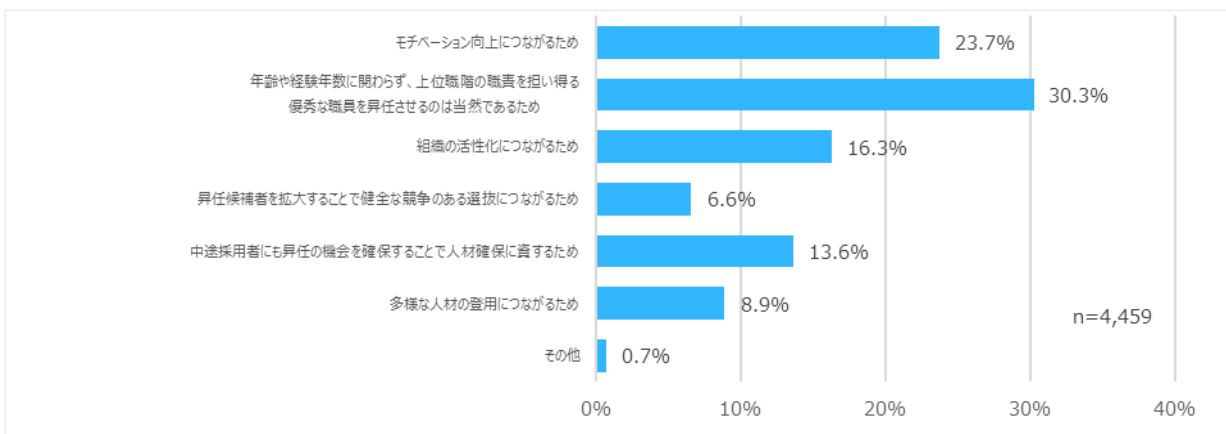
(設問 34) 設問 30 で「どちらかといえば遅いと思う」「遅いと思う」と回答した方にお聞きします。
遅いと考える理由を教えてください。(複数回答可)



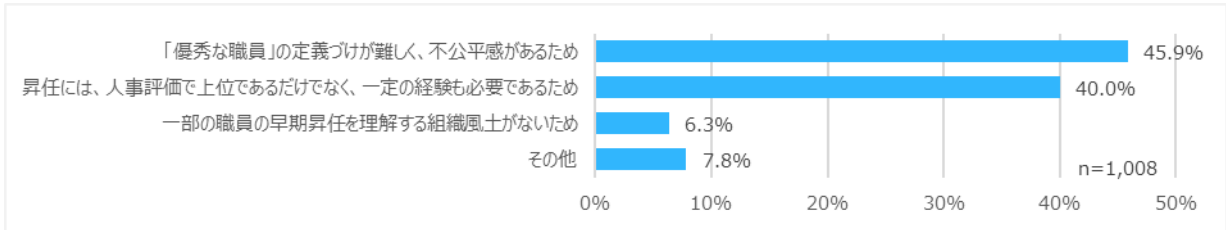
(設問 35) 成績が特に優秀な職員や、入庁の年齢は遅いが社会人採用で一定の経験を有しており入庁後も優秀な職員を対象に、昇任を早めることについて、どう思いますか。



(設問 36) 設問 35 で「実施すべき」「どちらかといえば実施すべき」と回答した方にお聞きします。
実施すべきと考える理由を教えてください。(複数回答可)

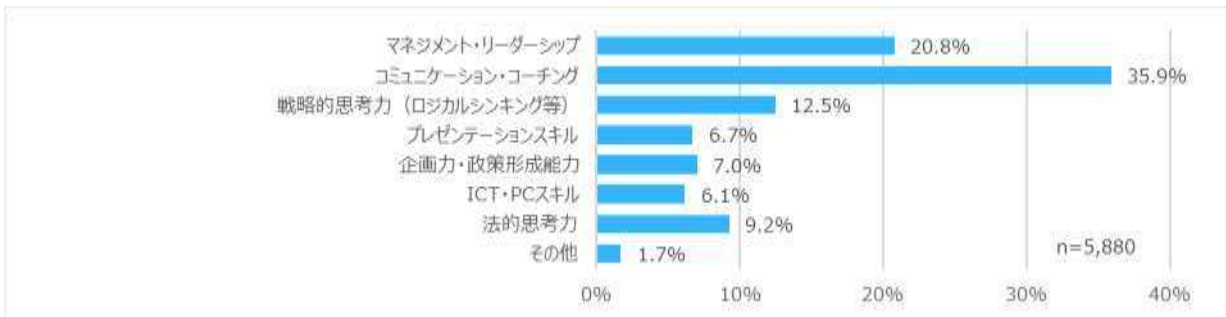


(設問 37) 設問 35 で「どちらかといえば実施すべきではない」「実施ではない」と回答した方にお聞きます。実施すべきではないと考える理由を教えてください。(複数回答可)



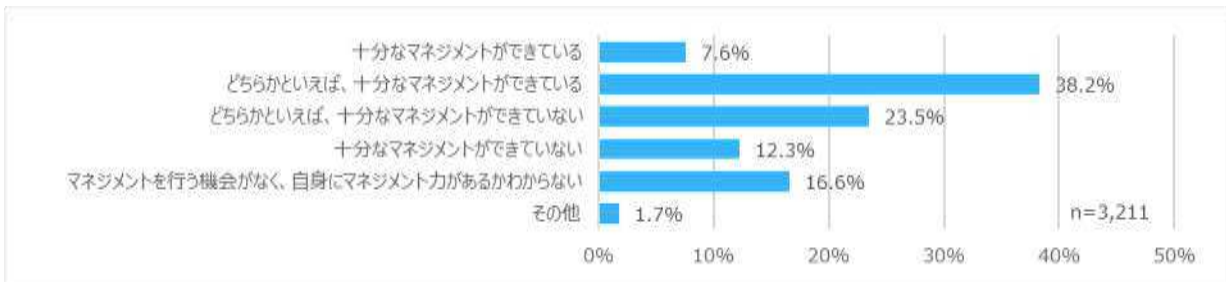
【3. 人材育成、職場環境に関すること】

(設問 38) 現在の職階で業務を行うにあたり、身につけておくべき能力は何だと思いますか。



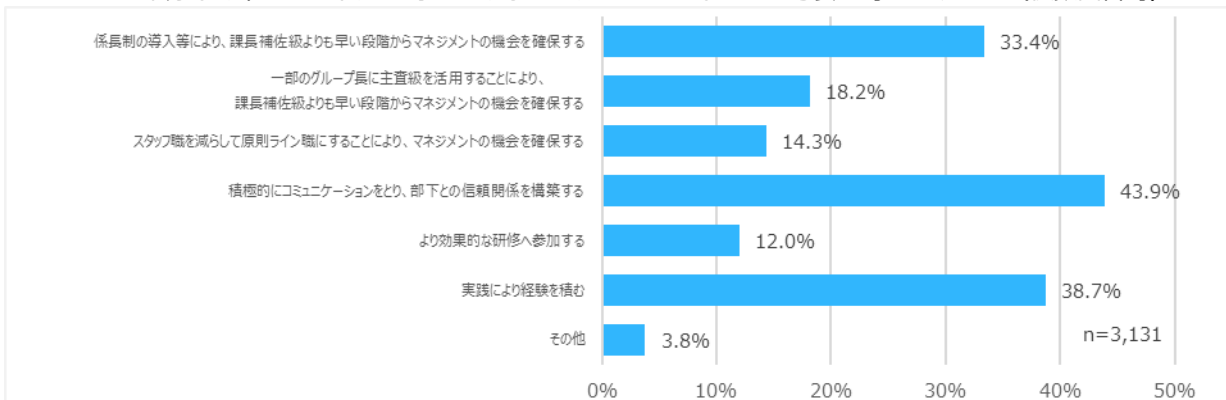
(設問 39) (※主査級以上の職員の方のみ回答してください。)

自身のマネジメント力について、どのように考えますか。最も当てはまるものを1つ選択してください。

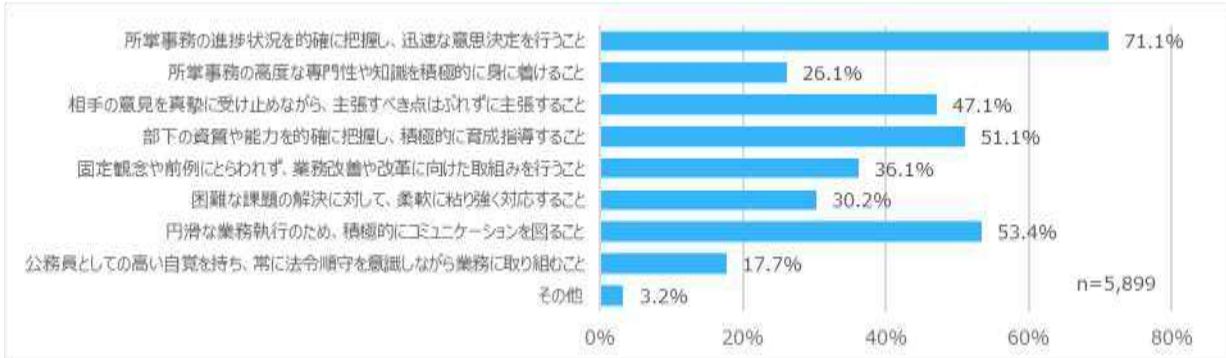


(設問 40) (※主査級以上の職員の方のみ回答してください。)

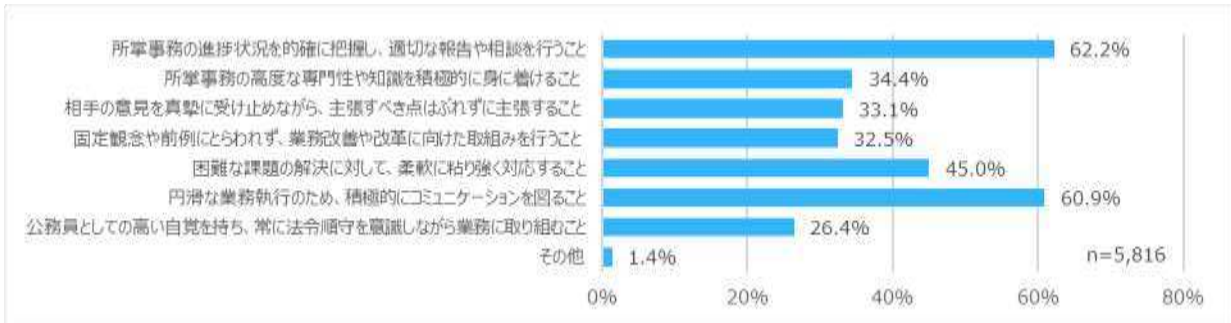
十分なマネジメント力を身につけるため、どのようなことが必要と考えますか。(複数回答可)



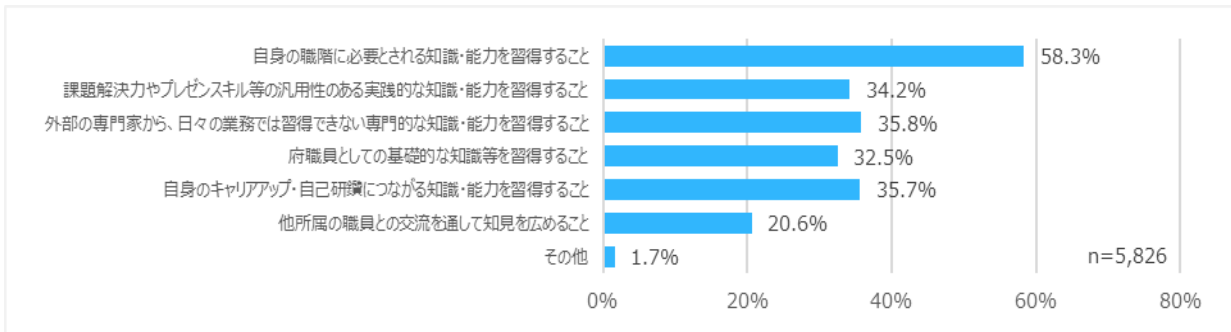
(設問 41) あなたが、上司に求めることは何ですか。(複数回答可)



(設問 42) あなたが、部下や後輩に求めることは何ですか。(複数回答可)



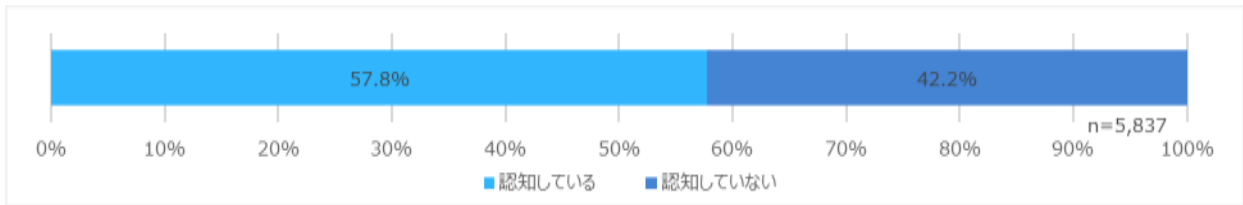
(設問 43) あなたが、研修 (Off-JT) に期待するものは何ですか。(複数回答可)



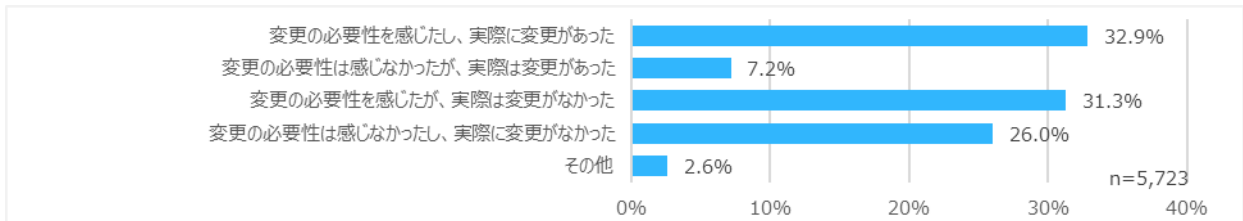
(設問 44) 研修をより有益なものにするために何が必要だと思いますか。(複数選択可)



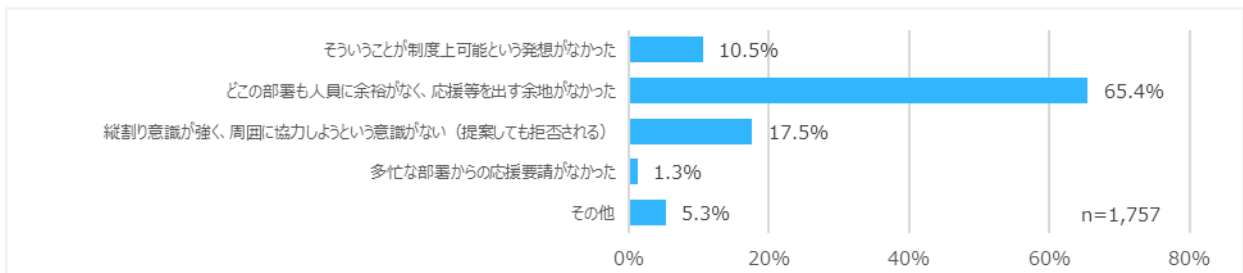
(設問 45) グループの編成は、機動的・効率的な運営を行うことを目的に、所属長が柔軟に判断して決定するものとしています。このような柔軟な対応が可能とされていることについて、認知していますか。



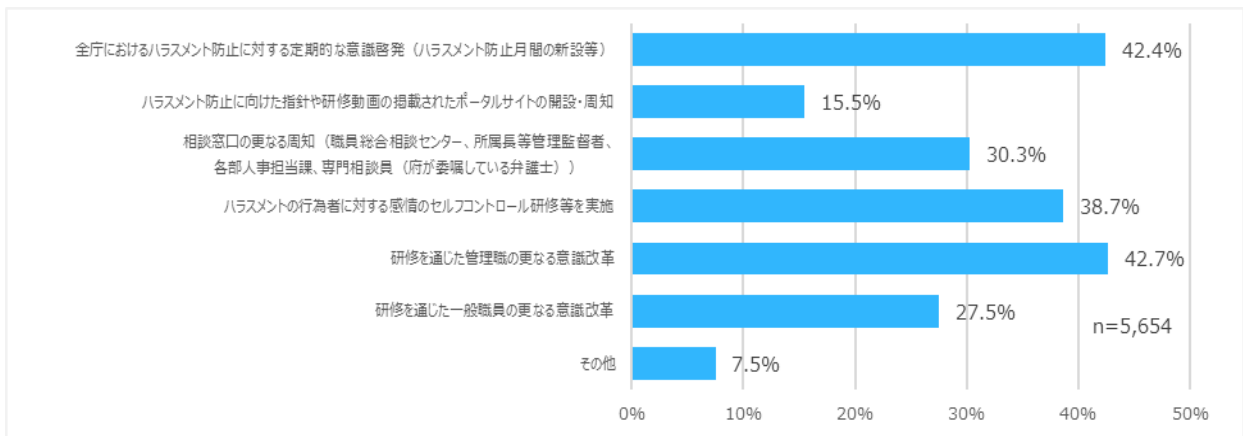
(設問 46) あなたが過去5年程度の間在籍していた所属で、年度途中で、「所属長マネジメント」による柔軟な人員体制の変更（所属内異動や応援の実施など）の必要性を感じたことはありましたか。また、実際に人員体制の変更はありましたか。特に当てはまるものを1つ選択してください。



(設問 47) 必要性を感じたにもかかわらず実際は変更がなかった理由は何だと考えますか。（複数選択可）

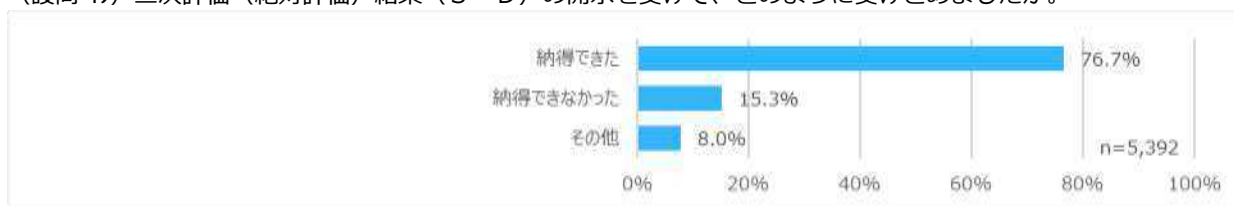


(設問 48) ハラスメントを未然に防ぐために、必要なことは何だと思いますか。（複数選択可）

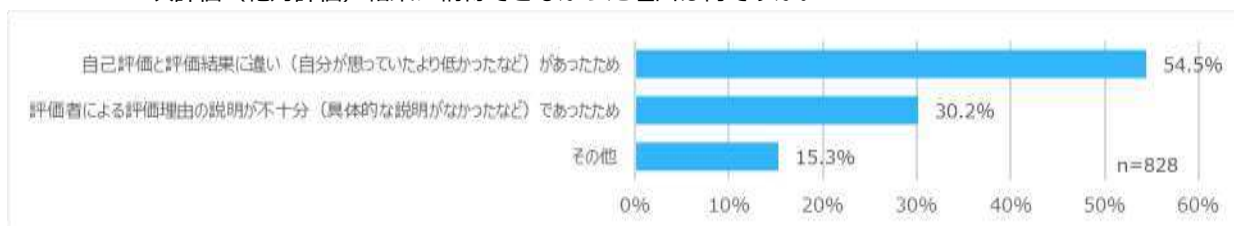


【4. 人事評価に関すること】

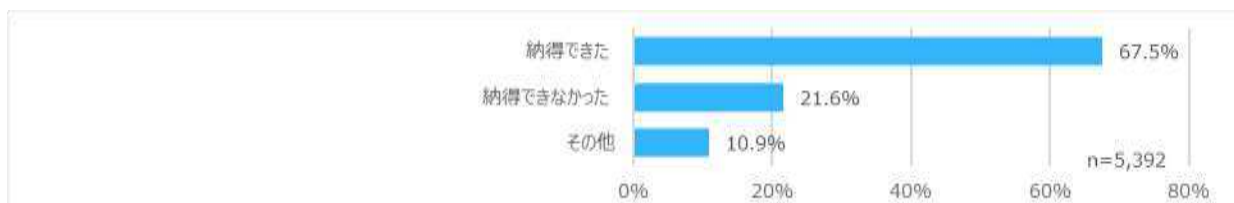
(設問 49) 二次評価（絶対評価）結果（S～D）の開示を受けて、どのように受けとめましたか。



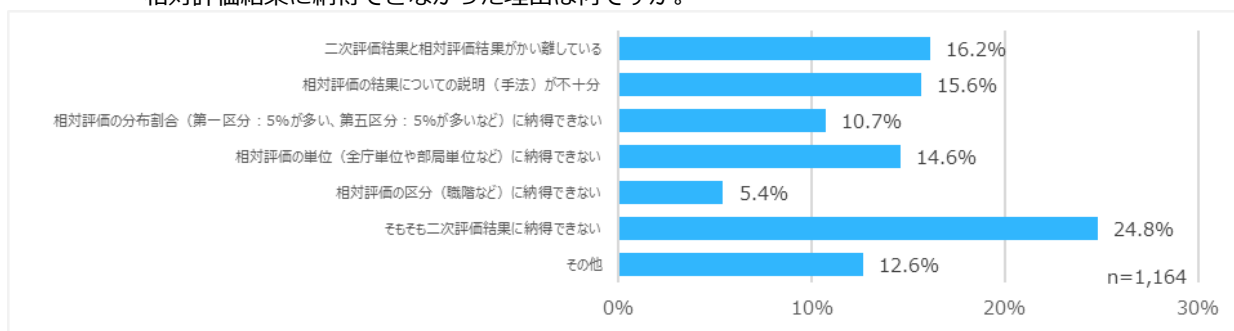
(設問 50) 設問 49 で「納得できなかった」と回答した方にお聞きします。
二次評価（絶対評価）結果に納得できなかった理由は何ですか。



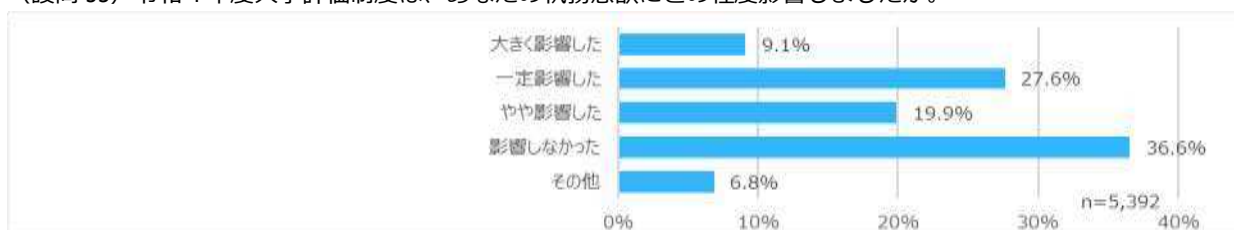
(設問 51) 相対評価結果（第一区分～第五区分）の開示を受けて、どのように受け止めましたか。



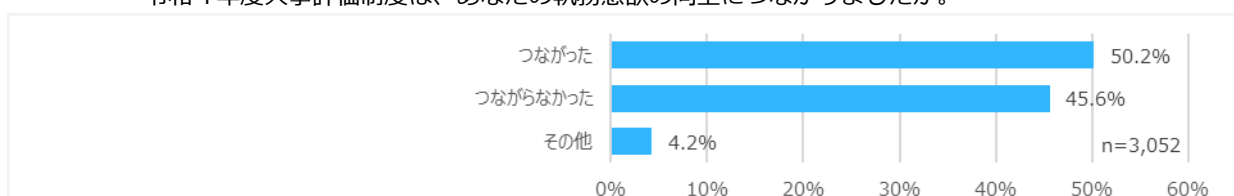
(設問 52) 設問 51 で「納得できなかった」と回答した方にお聞きします。
相対評価結果に納得できなかった理由は何ですか。



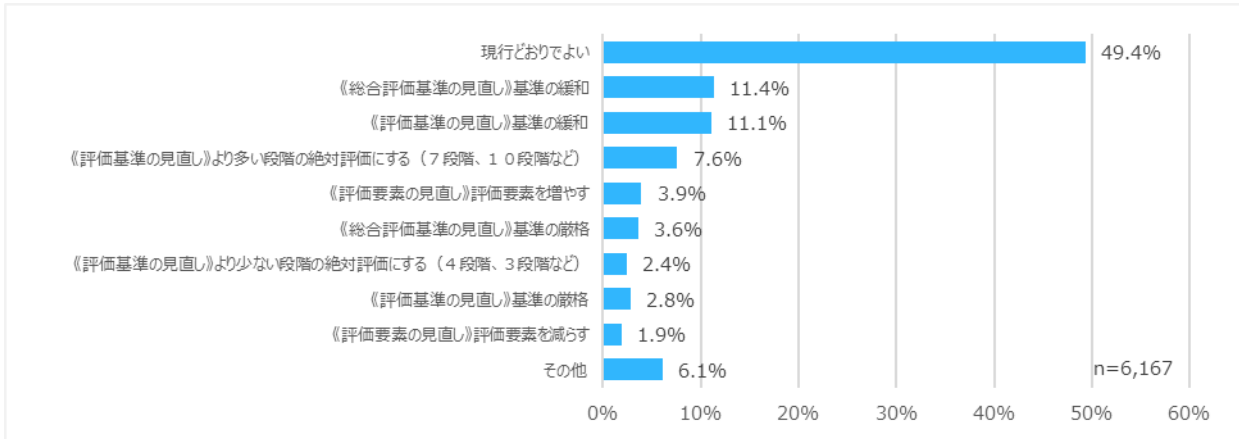
(設問 53) 令和4年度人事評価制度は、あなたの執務意欲にどの程度影響しましたか。



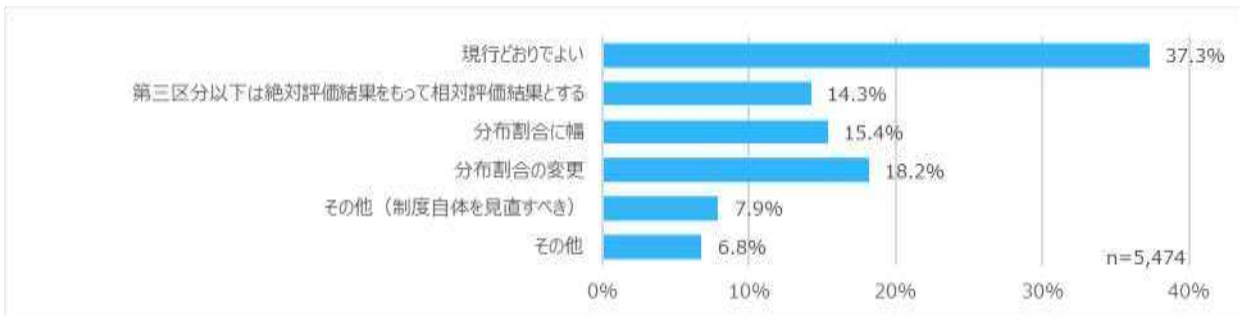
(設問 54) 設問 53 で「大きく影響した」「一定影響した」「やや影響した」と回答した方にお聞きします。
令和4年度人事評価制度は、あなたの執務意欲の向上につながりましたか。



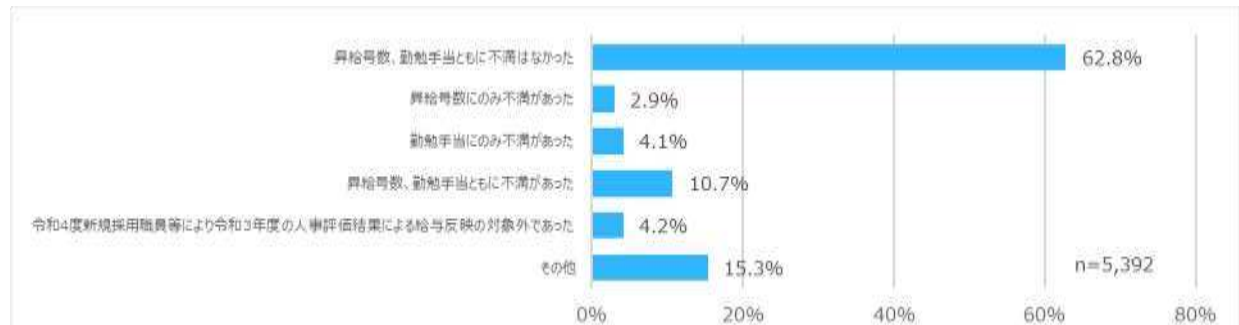
(設問 55) 絶対評価（一次、二次評価）において、取り組むべき改善点について教えてください。（複数回答可）



(設問 56) 相対評価において、取り組むべき改善点について教えてください。（複数回答可）



(設問 57) 令和3年度の人事評価結果を令和4年度、昇給、勤勉手当に反映しましたが、自身の給与反映について、どのように感じましたか。



(設問 58) 令和2年度実施の人事評価結果から、給与反映が見直されたことを受けて、あなたの執務意欲は変化しましたか。

