

職員の人事管理に関する報告

全国よりも早く人口減少や高齢化が進行している本県において、県民の暮らしと地域経済を守るためには、県政上の諸課題に的確に対応し、持続可能な形で、質の高い行政サービスを提供していく必要がある。

また、県政の推進には、県民の理解と信頼を得ることが不可欠であり、職員一人一人が、常に全体の奉仕者であることを自覚し、規律を守り、公正かつ効率的な職務の遂行に努めることが重要である。

任命権者においては、職員が、かかる使命感、倫理観を保持し、より強固なものにしていくために、常日頃からその意識付けを行うとともに、働き方改革や、意欲を持って真摯に業務に専念できる勤務環境の整備を行っていくことが求められる。

1 人材の確保及び育成

(1) 人材の確保

県政を推進する上で、優秀かつ多様な人材の確保は重要な課題である。しかしながら、人材の確保は民間、公務ともに厳しい状況にある。

本委員会では、従来からの職員採用試験に加え、多様な人材の受験を促進するため、行政(特別枠)を設け、プレゼンテーション試験や能力試験の導入などを行ってきた。また、大学卒業程度の全職種の人物試験において、グループワーク^{*}を導入するなど、採用試験の見直しに取り組んできた。

今年度は、行政(特別枠)の名称を行政Bに変更し、試験日程の前倒しを行うとともに、能力試験に代えて、民間企業の採用試験で広く使用されているSPI^{*}試験を導入した。併せて、技術関係職種の一部と民間企業等や海外活動等の経験者を対象とした試験についても、SPI試験を導入するなどの見直しを行っている。

また、各大学が行う公務説明会への参加や任命権者によるインターンシップの実施など、県の仕事の魅力発信や就業体験の提供等にも努めている。

今年度もテレビ会議システムを活用したオンライン業務説明会を開催したほか、職

員募集専用ホームページにおいて、採用試験情報だけでなく各職種の若手職員やU・Iターン職員の活躍などの情報も積極的に発信している。

女性職員の採用に関しても、任命権者と協力し、採用パンフレットや大学での公務説明会等において、女性が働きやすく活躍できる職場であることをアピールすることにより、女性の受験率の向上に向けた積極的な取組を行っている。

今後も、任命権者と協議を重ねながら、受験者にとってより訴求力のあるインターネット等の方法も活用し、求める人材像や公務の魅力積極的に発信するとともに、採用試験についても必要な見直しを行い、優れた資質を持つ有為の人材の確保に引き続き取り組んでいく。

なお、障害者の雇用に関しては、計画的な採用を行っているものの、一部の任命権者において法定雇用率を達成していない状況となっている。任命権者においては、法定雇用率の達成はもとより、昨年3月に策定した障害者活躍推進計画に掲げた取組を着実に進め、障害のある職員がやりがいを持って安心して働き続けられる支援体制の充実や職務環境の整備などを進めていく必要がある。

※グループワーク：集団の中でのコミュニケーション能力、社会性、協調性、リーダーシップ、傾聴力などの社会的側面を評価し、個別面接を補完するもの。

S P I : Synthetic Personality Inventory

言語的理解力や数的処理能力、論理的思考力等を問う択一式の筆記試験。

多くの企業の採用選考で活用されている。

(2) 人材の育成

人口減少・少子高齢化、社会のデジタル化など変化する社会環境や、多様化・複雑化する県民ニーズに的確に対応するためには、意欲を持って自ら課題に挑戦し、効果的かつ効率的に職務を遂行することができる人材を育成していくことが重要である。

任命権者においては、人材育成の方針に基づき、求められる能力・役割を示し計画的に職員の人材育成に取り組んでいるところである。

今後も、限られた資源や人材をもとに地域課題や政策課題を積極的に見出して解決し、持続可能な形で行政サービスを提供し続けていくためには、民間企業等の多様な

主体との連携や、行政のデジタル改革などの積極的な推進が求められる。

そのため、任命権者においては、引き続き、管理職の人材育成意識や職員自らのキャリア形成意識を高め、業務遂行能力やマネジメント能力を有する人材の育成を図る必要がある。さらに、スマート自治体[※]の実現に向け、施策と庁内業務の両面からデジタル改革を加速度的に進めるために必要な人材を計画的に育成していく必要がある。

また、女性の職業生活における活躍を推進し、豊かで活力ある社会を実現するためには、女性職員の育成・登用を推進していくことが重要である。

任命権者においては、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づき策定した特定事業主行動計画を本年3月に改訂し、具体的な数値目標を掲げ取組を進めているところであるが、女性職員はライフイベントによる時間的制約を受けやすく多様な職務経験を積むことが難しいといった状況が見られる。また、管理職における女性の割合は、徐々に高まっているものの依然として低い水準にある。

そのため、任命権者においては、引き続き、女性職員のキャリア形成の支援や、多様な職務経験を積むことができるような人事配置を行うとともに、職業生活と家庭生活を両立しやすい環境づくりに努めるなど、意欲と能力のある女性職員の育成・登用に向けた取組を更に進める必要がある。

※スマート自治体：情報システムやAI（人工知能）等の技術を駆使して、効果的・効率的に行政サービスを提供する自治体。

(3) 能力・実績に基づく人事管理の推進

人事評価を任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用することは、職員の意欲や士気を高め、職員の成長につながるとともに、業務の進捗管理や組織の活性化にも寄与する重要な取組である。地方公務員法においても、その活用について規定されている。

国においては、人事評価を人材育成やマネジメントの強化にも活用していく観点から、職員の能力・実績をきめ細かく的確に把握するための見直しなど、人事評価制度の改正に向けた検討を進めているところである。

本県においては、評価結果を任用、給与等に反映しながら、人材育成にも活用し、能力・実績に基づく人事管理を進めてきているところである。一方、他の多くの都道府県においては、既に全ての評価結果が給与へ反映されており、本県においても、全ての評価結果の給与への反映に向けた取組を進めていく必要がある。

また、制度をより適正に運用するため、その運用実態の検証を行い、評価者の評価能力向上に資する研修の充実や被評価者への評価結果のフィードバックの徹底を図るなど、透明性・納得性・客観性が一層確保された制度として運用していく必要がある。

2 働き方改革と勤務環境の整備

(1) 多様で柔軟な働き方の推進

社会のデジタル化が進み、行政サービスや公務の在り方が大きく変化していく中、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止を契機として、公務、民間を問わず、在宅勤務をはじめとする多様な働き方が広がりを見せている。

任命権者においては、テレワーク^{*}やフレックスタイム制、時差出勤等の活用を進めており、サテライトオフィス^{*}やワーケーション^{*}についても試行的に取り組んでいる。また、行政のデジタル改革などの環境変化に対応して、行政手続等のオンライン化・ペーパーレス化の推進やテレビ会議システムなどのコミュニケーションツールの積極的な活用などにも取り組んでいる。

テレワークやフレックスタイム制などの働き方は、個人のワーク・ライフ・バランスや業務の状況に応じて、働く時間や場所を最適化して業務を遂行する多様で柔軟な働き方であり、効率的な行政運営にもつながるものと期待されている。

一方、本県においては、主に仕事と家庭の両立支援策として柔軟な働き方が推進されてきたが、今後は、感染防止対策の観点のみならず、ワーク・ライフ・バランスの実現による職員の意欲の向上や業務の効率化による生産性の向上を図る観点から、多様で柔軟な働き方を推進していくことが重要である。

任命権者においては、テレワークやフレックスタイム制、時差出勤等の効果的な活用等について検討を進めるとともに、積極的な活用に取り組む必要がある。あわせて、セキュリティ対策を含むデジタル環境の整備を引き続き進めていく必要がある。

※テレワーク：ICT（情報通信技術）を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のこと。働く場所によって、在宅勤務、モバイルワーク、サテライトオフィスでの勤務などがある。

サテライトオフィス：企業または団体の本拠地から離れた所に設置されたオフィスのこと。

ワーケーション：仕事(Work)と休暇(Vacation)を組み合わせた造語。テレワーク等を活用し、普段の職場や居住地から離れ、リゾート地などの地域で普段の仕事を継続しながら、その地域ならではの活動も行うもの。

(2) 長時間労働の是正

長時間労働の是正は、職員の健康保持やワーク・ライフ・バランスの推進、公務効率の向上、さらには人材確保等の観点からも非常に重要な課題である。

本県職員の時間外勤務については、平成31年4月から、時間外勤務の上限規制に係る条例・規則等により、時間外勤務を命じることができる上限が定められた。

他律的・臨時的業務に従事する職員や大規模災害への対処等の特例業務に従事する職員については、それぞれの上限の時間を超えて時間外勤務を命じることができるとされているが、当該職員の決定や上限を超える時間数については必要最小限のものとしなければならない。

長時間労働の是正のためには、出退勤システム等による勤務時間の適正な把握、管理に努め、業務の合理化・効率化を進める取組を、これまで以上に推進していく必要がある。

所属長においては、時間外勤務命令の必要性を十分検討するとともに、時間外勤務の上限規制が条例・規則等に定められたことを踏まえ、業務の平準化や長時間労働の要因に応じた時間外勤務縮減の取組など、マネジメントの強化を更に進める必要がある。

知事部局においては、RPA[※]・AI等のICTの有効活用により業務の効率化を図るとともに、時間外勤務縮減に向けて、組織を超えた職員の臨時応援やワークシェア会計年度任用職員の活用、時間外勤務の多い所属に対するヒアリング等を実施しているところである。引き続きこれらの取組を進めるとともに、業務内容の見直しや事業の選択と集中を積極的に行い、公務効率の向上に一層努めなければならない。

なお、長期化する新型コロナウイルス感染症や大規模災害等へ対処するため、やむを得ず月 100 時間以上の時間外勤務を命じられる職員が存在する。このような長時間の時間外勤務を行う職員については、医師の面接指導による健康管理の徹底や業務分担の見直しを行うなど、引き続き、適切な措置を講じていく必要がある。

教育委員会においては、出退勤管理システムにより教職員の勤務時間の把握、管理を行っている。また、昨年 3 月に教育職員の勤務時間の上限を規則で定めるとともに、「長崎県立学校の教育職員の勤務時間の上限に関する方針」を具体的に進める「長崎県立学校における業務改善アクションプラン（改訂版）」を本年 3 月に策定し、教職員の長時間労働の是正に向けた業務改善等に取り組んでいる。今年度はモデル校を指定し、各種取組の効果及び課題の研究を行っている。引き続き、県及び各市町の教育委員会が連携し、勤務時間を適正に把握、管理するとともに、業務改善等により教職員の一層の負担軽減を図るなどの学校における働き方改革を推進する必要がある。

本委員会においては、時間外勤務の上限規制に係る制度の運用状況等について実地調査を行っている。引き続き調査を実施するとともに、労働基準監督機関として必要に応じて各所属の指導を行っていく。

※RPA：Robotic Process Automation

これまで人間が行ってきた定型的なパソコン操作をソフトウェアのロボットにより自動化するもの。

(3) 仕事と家庭生活の両立支援

全ての職員がそれぞれの能力を十分に発揮し、仕事と家庭生活を両立させながら活躍することができる職場環境の整備は重要な課題である。一方、育児の負担は依然として女性に偏っている実態がある。

男性職員が育児や介護に積極的に参画することは、ライフイベントによる時間的制約を受けやすい女性職員の活躍推進や、本人やその家族はもとより職場全体のワーク・ライフ・バランスの推進のためにも大切なことである。

各任命権者においては、特定事業主行動計画に男性職員の育児休業等の取得率に係る具体的目標を定めている。しかし、男性職員の育児休業取得率は、一部の任命権者

において上昇しているものの依然として低い状況が続いている。引き続き、配偶者の出産を控えた男性職員や子育て中の男性職員に対し、育児休業や各種休暇の取得を積極的に働きかけるとともに、両立支援のための休暇や休業を取得しやすい環境づくりを推進していくことが重要である。

また、所属長においては、配偶者の出産を控えた男性職員に対して、育児参加計画表を活用して育児に係る休暇・休業制度の周知や育児への積極的な参加を促すとともに、気兼ねなく休暇・休業を取得できるよう職場での支援体制づくりを行う必要がある。

多様で柔軟な働き方は、育児や介護等により勤務時間に制約のある職員だけではなく、全ての職員のワーク・ライフ・バランスの実現につながることから、テレワークや時差出勤等の積極的な活用を一層推進していく必要がある。

なお、本年8月、人事院は、育児休業を原則2回まで取得可能とすること等を内容とした国家公務員の育児休業法の改正について、国会及び内閣に対して意見の申出を行うとともに、妊娠、出産、育児等と仕事の両立支援のために、人事院規則の改正等による不妊治療のための休暇の新設などについて、公務員人事管理に関する報告を行った。

本県においても、人事院の意見の申出・報告の内容を踏まえ、国及び他の都道府県の動向を注視しながら検討を進める必要がある。

(4) 心の健康づくり

心の健康保持は、公務において職員がその能力を十分に発揮するために非常に重要な課題であるが、本県職員における精神疾患による病気休職者は、いずれの任命権者においても病気休職者全体の6割を超え、依然として高い水準にある。

長時間の時間外勤務は、職員の心身に疲労を蓄積させ、身体のみならず心の健康にも害を及ぼすことが懸念されることから、任命権者においては、長時間の時間外勤務を行った職員に対する医師の面接指導や業務の見直しなど、今後も適切な措置を講じていく必要がある。

特に、長期化する新型コロナウイルス感染症への対応や災害対応に関わる職員については十分な配慮が必要である。

また、心の健康保持のためには、ストレスチェック制度の活用などの予防的な取組が極めて重要である。

職員においては、ストレスチェックの結果等から自らのストレス傾向を把握し、早めのセルフケアに取り組むことが大切である。

所属長においては、職員が面接指導を受けることができるよう配慮するとともに、集団分析結果を活用し、あわせて他所属の改善対策事例を参考にするなどして、職場環境の改善に努めていく必要がある。

任命権者においては、引き続き、ストレスチェック制度の活用により、メンタルヘルス不調の未然防止や医師面接の勧奨による早期発見・早期対応に努めるとともに、職員のストレス軽減につながる取組を今後も継続して実施していく必要がある。さらに、休職した職員の円滑な職場復帰のための支援や再発防止など適切な対策を引き続き推進する必要がある。

(5) ハラスメント防止対策

職場におけるハラスメントは、個人の人格や尊厳を傷つける許されない行為であるとともに、勤労意欲を低下させ、心身の健康に悪影響を及ぼす原因となるだけでなく、職場全体の士気や生産性を低下させるものである。

本委員会が設置している苦情相談窓口にも切実な相談が寄せられている。また、昨年、本県においては、重大なハラスメント事案も起きており、引き続き、ハラスメントの防止及び排除に向けての対策を適切に実施していくことが重要である。

昨年、ハラスメントに係る関係法令等が施行され、任命権者においては、ハラスメントの防止等に関する要綱を改正し、ハラスメントの禁止を職員の責務として明確に規定するとともに、ハラスメントに関し職員が認識すべき事項等を指針として定めるなど、その防止対策が強化されたところである。

任命権者は、要綱等に基づき、管理職員をはじめ全ての職員の意識啓発と知識の向上を図り、また、安心して相談できる良好な職場環境づくりを推進するなど、引き続きハラスメント防止対策に取り組んでいく必要がある。

あわせて、職員一人一人がハラスメントに対する関心と理解を深め、自らの言動に注意することも大変重要である。所属長においては、所属内のコミュニケーションを

活性化させ、良好な勤務環境の確保に心掛けるとともに、ハラスメントの相談等を理由に職員が不利益を受けることがないように配慮する必要がある。

3 定年の引上げ

定年引上げに関する「国家公務員法等の一部を改正する法律」及び「地方公務員法の一部を改正する法律」がともに本年6月に成立し、令和5年4月から施行されることとなった。

そのような中、本年の人事院報告においては、高齢層職員の能力及び経験の本格的な活用に向けて、定年の引上げが円滑に行われるよう、関係者の意見を聴きながら、必要な準備を進めていくとしたところである。

国家公務員の定年については、「国家公務員法等の一部を改正する法律」により令和5年度から2年に1歳ずつ65歳まで引き上げられることとされている。地方公務員の定年は、国家公務員の定年を基準として条例で定めることとされていることから、本県においても、国家公務員の定年引上げの施行に合わせて、制度化と運用体制の整備を図る必要がある。

本県では、高齢層職員の能力及び経験を活用するとともに、雇用と年金の接続に適切に対応するため、原則として希望する職員については再任用を行っている。

定年の引上げについては、引き続き国及び他の都道府県の動向を注視しながら、制度の構築並びに円滑な制度導入に取り組む必要がある。