

# 職員の人事管理に関する報告

本格的な人口減少と高齢化を迎え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。

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民間企業で広く採用されている能力試験の導入などを行ってきた。また、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は、教養試験に代えて能力試験を導入するとともに、行政職のみであった試験職種を一部の技術関係職種にも拡大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。

今年度は、新たな取組として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を開設し、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を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。

## (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、行政のデジタル化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、職員の意識改革に取り組み、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とともに、ICT\*を活用した政策の立案や業務の改善に向けて、計画的に人材を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、特定事業主行動計画を策定し、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。

令和3年度からの次期行動計画の策定に当たっては、現計画に基づく取組の成果を十分に検証し、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、職業生活と家庭生活を両立しやすい環境づくりや意欲

と能力のある女性職員の育成・登用にに向けた取組を更に進める必要がある。

※ICT：Information and Communication Technology

情報処理や情報通信に関する技術の総称。

### (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、評価結果の給与への反映はもとより、能力・実績に基づく人事管理の更なる徹底という観点から、職場環境や働き方の変革も踏まえた新たな人事評価の在り方や、そのための改善方策等について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、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) 新しい働き方の推進

新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から、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。

一方、社会のデジタル化が進む中、行政のデジタル化も課題となっており、Society5.0<sup>\*</sup>の実現を見据え、行政サービスや公務の在り方が大きく変化することが予想されている。

このように社会情勢が大きく変化する中で、それらに対応する「新しい働き方」への変革が模索されている。

テレワーク<sup>※</sup>やフレックスタイム制をはじめとする「新しい働き方」は、個人のワーク・ライフ・バランスや業務の状況を踏まえ、職員が働く「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る。また、効率的な行政運営にもつながるものと期待されている。

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、現在は、新型コロナウイルス感染症への対応策として対象者を拡大し、テレワークやフレックスタイム制、時差出勤等が実施されている。

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、「新しい働き方」を推進していくことが重要である。

任命権者においては、新型コロナウイルス感染症対策として実施している各種取組の結果を踏まえ、「新しい働き方」の推進にも必要なセキュリティ対策を含むデジタル環境の整備を進め、テレワークやフレックスタイム制、時差出勤等の積極的な活用を検討していく必要がある。

※Society 5.0：IoT、ロボット、AI（人工知能）、ビッグデータ等の新たな技術をあらゆる産業や社会生活に取り入れてイノベーション（社会の変革）を創出し、一人一人のニーズに合わせる形で社会的課題を解決する新たな社会。

テレワーク：ICT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勤務などがある。

## (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、公務能率の向上、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、昨年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、業務の合理化や効率化を進める取組を、これまで以上に積極的に行わなければならない。

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、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<sup>\*</sup>やAIを活用した業務を本格的に始めたところであり、更にICTを幅広く活用し、業務の効率化につなげていく必要がある。また、制度の見直しや事業の選択と集中を積極的に行い、公務能率の向上に一層努めなければならない。

教育委員会においては、昨年4月から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、本年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」等を策定し、長時間勤務の是正に向けた業務改善等に取り組んでおり、更に実効性のある具体的な取組の検討を進めている。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、昨年度から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。

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。

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取得率に係る具体的目標を定めているが、育児休業の取得率は依然として低い状況が続いている。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、引き続き、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、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検討していく必要がある。

### (4) 心の健康づくり

心の健康は、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。

今年度においては、新型コロナウイルス感染症に関する業務や災害対応のため、時間外勤務が大幅に増加している所属もある。長時間の時間外勤務は、心身に疲労を蓄積させ、職員の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。

ストレスチェック制度は、職員自身のストレスへの気付きを促すとともに、検査結

果を職場ごとに集計・分析する集団分析によってその職場におけるストレス要因を把握し、職場環境の改善につなげることで、メンタルヘルス不調を未然に防止することを目的としたものである。

そのため、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。

また、任命権者は、高ストレスとされた職員に対して医師の面接指導を受けるよう引き続き勧奨することとあわせて、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。

所属長においては、高ストレスとされた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。

#### (5) ハラスメント防止対策

職場におけるハラスメントは、職員の意欲を低下させ、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5月、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律等の一部を改正する法律」が成立し、本年6月に関係法令等が施行されたことにより、パワー・ハラスメントをはじめとする各種ハラスメントの防止対策の強化が求められることとなった。

これに伴い、任命権者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、その防止対策の強化を行ったところである。

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配慮する必要がある。

### 3 障害者雇用の推進

障害のある人が、障害の特性等に応じて、能力や適性を十分に発揮し活躍できる社会の実現が重要な課題となっており、公務部門においても、障害者雇用の推進が求められている。

昨年6月、「障害者の雇用の促進等に関する法律」の改正により、国や地方公共団体が率先して障害者を雇用する責務の明確化や、「障害者活躍推進計画」の作成の義務化などが盛り込まれ、障害者の雇用と職場での活躍推進の両面からの取組が必要となっている。

本県においては、障害者の採用試験における受験対象者の障害種別の拡大や年齢制限の引上げなど試験内容の見直しを行うとともに、会計年度任用職員としての採用を拡大するなど、障害者雇用の推進に取り組んできたところであり、障害者の雇用は着実に進んでいるものの、一部の任命権者においては法定雇用率を達成していない状況となっている。

障害者の雇用を進める上では、障害者がその障害特性や個性に応じて能力を有効に発揮し活躍できるよう配慮を行う必要がある。任命権者においては、本年3月に、令和2年度から6年度までの5年間を計画期間とした「障害者活躍推進計画」を策定し、支援体制の充実や職務環境の整備など、障害のある職員の活躍に向けた取組を進めている。

任命権者においては、法定雇用率の達成はもとより、同計画に掲げられ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環境の整備や、障害のある職員を含む全ての職員が働きやすい職場づくりを進めていく必要がある。

### 4 定年の引上げ

人事院は、平成30年8月、質の高いサービスを維持するためには、高齢層職員の能力及び経験を本格的に活用することが不可欠であるとして、定年を段階的に65歳に引

き上げるための国家公務員法等の改正について、意見の申出を行った。それを受け、「国家公務員法等の一部を改正する法律案」が本年3月の国会に提出されたが、審議未了で廃案となり、また、併せて提出された「地方公務員法等の一部を改正する法律案」は、継続審議となった。

そのような中、本年の人事院報告においては、本年7月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針 2020」を踏まえ、改めて、高齢層職員の能力及び経験の本格的な活用に向けて、定年を引き上げるための措置が早期に実施されるよう要請したところである。

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、検討を進める必要がある。