

# 人事行政における当面の諸課題に関する報告



## 人事行政における当面の諸課題に関する報告

人事行政における当面の課題について本人事委員会の考え方を述べる。

### 1 人材の確保・育成等

#### (1) 多様で有為な人材の確保

本県では、これまで、試験制度の見直しや積極的な広報活動の展開を通じ、幅広い層から意欲のある人材の確保を進めてきた。全国的に公務員の人材確保が依然として厳しい状況にある中、令和3年度の大学卒業程度試験においては、行政（一般事務A）等では、前年度を上回る受験者を確保することができ、これまでの取組による一定の成果も現れている。

一方で、過去数年の受験者数の推移をみると全体として減少しており、また、一部の技術系職種については人材確保が困難な状況が続いている。今後の若年人口の減少の進展やデジタル人材などの単独で育成が困難な人材の確保を進めることなどを踏まえれば、本県の職員採用を取り巻く環境は引き続き厳しいものと想定される。

こうした状況下においても、広島をより良くしたいという意欲と志を持つ人材を確保していくことができるよう、各任命権者とも連携し、試験制度の研究・改善を行うとともに、採用される職員の有する経験をより適切に処遇に反映することが重要である。

また、任期付職員の採用等で外部人材を確保し、必要な民間の知見を積極的に公務に取り入れていくことも重要である。

加えて、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機とした、民間企業を含めて採用活動の見直しが進んでいることから、こうした変化にも対応して、選ばれる組織となるよう、オンライン説明会やSNS（ソーシャルネットワーキングサービス）等を活用した効果的な広報活動等を展開していく必要がある。

## (2) 能力・実績に基づく人事管理の推進

地方公務員法においては、職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力及び挙げた実績を把握した上で人事評価を行い、これを任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とすることとされている。

各任命権者においては、人事評価制度に関し、階層別研修を通じた効果的な目標設定方法の周知、評価者研修を通じた管理職員の評価スキルの向上、標準職務遂行能力の職員への理解浸透を図る取組など、制度の実効性を高めるための改善に努めているところである。

定年が今後段階的に引き上げられ、職員構成の高齢化や職員の在職期間の長期化が進行する中において、職員の士気を高め、組織活力を維持していくためには、人事評価により職員の能力・実績を的確に把握した上で、その結果を任用、給与等に適切に反映するとともに、人材育成の観点からも活用していくことが求められる。

各任命権者においては、引き続き、制度の運用状況を適切に検証しながら、客観的で透明性の高い人事管理を進めていくことが重要である。

## (3) 人材育成

本県を取り巻く環境が絶えず変化する中、本県の目指す姿の実現に向けた施策を効果的に進めていくためには、限られた経営資源を最大限活用して、高度化・複雑化する行政課題等に対応できる多様な人材を育成するとともに、組織全体のパフォーマンスを向上していくことが求められる。

各任命権者においては、職員の意欲的な能力開発に結び付くOJT、課題解決に向けた知識・スキルを効果的に習得・定着させるOff-JT、他団体との人事交流等を通じ、採用から退職まで計画的な人材育成により個々の職員の能力を最大化させるとともに、管理監督層のマネジメント力向上を図り、職員の多様な能力や個性が生かされる組織風土の形成に取り組んでいる。

こうした取組を効果検証の上、人材育成の効果を高めていくとともに、オンライン方式の活用により、テレワークの増加など働き方の多様化にも

対応した効果的なO J TやO f f - J Tを進めていくことが必要である。

#### (4) 多様な職員が活躍できる職場環境づくり

人口減少や少子高齢化，グローバル化の進展や新型コロナ危機など，本県を取り巻く環境は日々変化し，県職員が向き合う行政課題は多様化・複雑化している。こうした変化に対応し，行政ニーズに応えていくためには，従来どおりの視点や画一的な考え方ではなく，新しい視点や多様な背景を持った職員が協力し，課題解決に取り組んでいくことが求められる。

##### (女性の活躍の推進)

各任命権者においては，特定事業主行動計画を定めて取組を進めており，これまでに，女性登用などの面において一定の成果に結びついているところである。

知事部局，教育委員会等においては令和2年度から，警察本部においては令和3年度からの特定事業主行動計画を策定したところであり，定めた目標の達成に向けて，今後も着実に取組を進めていくことが必要である。

##### (障害者雇用の推進)

障害のある人が自らの能力を發揮し，障害特性に応じて活躍できる社会を実現していくことが重要であり，障害者雇用の推進することは各任命権者の責務である。

令和3年度からは，新たに常勤職員として知的障害者及び精神障害者の採用を行ったところである。各任命権者においては，障害の状況に応じた合理的配慮のあり方などについて個別に検討の上，障害者が，職場においてその能力を十分に發揮できる環境を具体的に整えていく必要がある。

##### (会計年度任用職員の勤務環境等の整備)

会計年度任用職員制度については，令和2年4月に制度を導入し，各

任命権者において制度運用が行われているところである。

今後もそれぞれの職の状況を適切に把握し、他の都道府県や国の非常勤職員との均衡を踏まえつつ、意欲を持って働くことのできる環境等を整えていくことが必要である。

性差、障害の有無、各々が抱える事情や勤務形態の違いなどはもとより、そもそも職員一人一人の属性、背景、価値観や考え方は異なっている。後述する働き方改革の取組の推進などを通じて、この差異を組織内の多様性として互いに認め合い、活かしていくことで、組織全体のパフォーマンスを向上させ、多様化・複雑化する行政課題の解決に結び付けていくことが重要である。

## 2 働き方改革と勤務環境の整備

公務において、組織の活力を維持・向上させるためには、時間外勤務の縮減や両立支援の取組などの働き方改革を推進することにより、公務内の全ての職員が従来型の働き方に関する価値観などを改め、それぞれの能力や経験等を十分に発揮して活躍し、「仕事の充実」と「仕事以外の生活の充実」の好循環をもたらすワーク・ライフ・バランスの実現を図る必要がある。

また、昨年来、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機として、官民を問わず、テレワークや時差出勤など柔軟な働き方が広がり始めていることから、本県においても、こうした状況を踏まえながら勤務環境の整備を進めていく必要がある。

### (1) 時間外勤務の縮減等

ア 時間外勤務の縮減については、職員の健康保持の観点からも優先的に取り組んできた重要な課題であり、これまでも、経営戦略会議などを中心として行われている管理監督者を主体としたマネジメント面での取組が推進されるとともに、予算関連業務の見直しなどの業務改善面での取組も進められているところである。

令和2年度の時間外勤務は、教育委員会と警察本部において前年度よ

り減少したが、知事部局では、新型コロナウイルス感染症対策業務などのため、前年度より増加した。

知事部局では、新型コロナウイルス感染症対策の業務を担う職員について、長時間勤務を是正するために大規模な対策が実施されたものの、結果として、長時間勤務が常態化している。

人事委員会規則では、大規模災害への対応その他の重要な業務であって特に緊急に処理することを要する特例業務に従事する職員について、任命権者が上限を超えて時間外勤務を命じることができることとしているが、その場合であっても、上限を超える時間外勤務は必要最小限とするとともに、職員の健康の確保に最大限の配慮を行わなければならないものである。

上限を超える時間外勤務が行われる状況においては、職員の心身の健康への影響が懸念されることから、医師による面接指導等の徹底や勤務間インターバル制度による休息時間の確保など、職員の健康に最大限配慮する必要がある。

また、職員の健康に配慮する観点からすれば、長時間勤務の常態化を早急に是正することが必要である。

長時間勤務の常態化、特に上限を超える時間外勤務の常態化を是正するためには、徹底した業務の精選・合理化等を行い、それでもなお、恒常的に長時間の時間外勤務を命じざるを得ない場合は、業務量に見合った人員配置を行う必要がある。

本人事委員会としては、上記の考えを踏まえて、今後も、各任命権者において、時間外勤務の上限規制が適切に運用されるよう、各任命権者に対し必要な指導及び助言を行っていく。特に、知事部局については、長時間勤務の常態化が早急に是正されるよう、状況を注視しつつ、必要な指導及び助言を行っていく。

イ また、本人事委員会は、教員の長時間労働が課題となっていることを踏まえ、教育委員会に対し引き続き学校における働き方改革を進めることを求めているところである。

令和2年度における県立学校教員の長時間労働の状況については、前年度と比較して一定の改善はみられるものの、依然として多くの教員が長時間労働を行っている。

教育委員会では、令和2年に、教育職員の時間外在校等時間の上限を原則、月45時間、年360時間とすることなどを定めた「県立学校の教育職員の業務量の管理等に関する規則」を制定し、併せて、「県立学校の教育職員の在校等時間の上限等に関する方針」を策定するとともに、「学校における働き方改革取組方針」を改定して、令和4年度までの目標を定め、学校における働き方改革に関する取組を進めているところである。

今後、より一層の教員の負担軽減につなげ心身ともに健康を維持できる職場づくりを推進していくため、引き続き、教員の勤務実態を十分に把握した上で、「県立学校の教育職員の在校等時間の上限等に関する方針」などに基づき、長時間労働の解消に向けた学校における働き方改革を着実に進め、勤務環境を改善していく必要がある。

ウ さらに、「仕事以外の生活の充実」の視点からは、年次有給休暇の取得促進に向けた取組も重要であり、各任命権者においては、民間労働法制を踏まえた年5日の確実な取得、週休日や夏季休暇等と連続した取得など、計画的な年次有給休暇の取得促進の取組を行っているところである。今後も、職員の意識向上や取得しやすい環境整備等に引き続き積極的に取り組む必要がある。

## (2) 両立支援の取組の推進

ワーク・ライフ・バランスを図る観点から、育児や介護に責任を有する職員が仕事と生活を両立しながら勤務できる環境を整備することは重要であり、育児に関しては、各任命権者とも、特定事業主行動計画に基づき、様々な取組を進めてきたところである。

知事部局及び教育委員会においては、令和2年度に行った取組の成果と課題を検証し、検証結果を踏まえて、計画に掲げる目標の達成に向けた取



組を着実に進めていく必要がある。

警察本部においては、前計画における課題を踏まえ、本年度から令和7年度末までを計画期間とする新たな計画が策定され、これに基づく取組が進められているところであり、計画に掲げる目標の達成に向け、取組を進めていく必要がある。

中でも、男性職員の育児休業については、各任命権者において取得を促進する取組が行われているものの、警察本部と教育委員会では取得率が低い水準に留まっており、職場環境により取得率に差が生じている状況である。

国においては、妊娠・出産・育児等と仕事の両立支援制度の拡充に向けた動きがあり、その中で育児休業の取得回数制限の緩和に併せて、期末手当及び勤勉手当の在職期間等の算定に当たり、子の出生後8週間以内における育児休業の期間と、それ以外の育児休業の期間は合算しないように措置されることである。

本県においても、男性職員の育児休業の取得を促進するため、各職場の実情に応じて取得しやすい環境整備を進めるとともに、国に準じて期末手当及び勤勉手当における所要の措置を講じる必要がある。

### **(3) 新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機とした新しい働き方の推進**

コロナ禍において、「新しい生活様式」に対応した新たな働き方が求められる中、各任命権者において、業務効率化や両立支援の観点を踏まえ、県庁働き方改革や広島県行政デジタル化推進アクションプランなどにより、WEB会議やテレワークの推進など、様々な取組が進められている。

今後、紙書類を前提とした業務慣行を改め、ペーパーレス化・ペーパーストックレス化の促進やコミュニケーションツールの充実を図るなど、勤務環境のデジタル化に向けた取組を行うことにより、テレワーク等の柔軟な働き方をより一層推進していく必要がある。

### 3 職員の健康管理等

#### (1) 職員の健康管理

職員一人一人が心身ともに健康であることは、職員自身やその家族にとってはもちろんのこと、職員自らの能力を最大限発揮し、質の高い県民サービスを行っていく上でも極めて重要である。

特に、職員のメンタルヘルス対策については、研修内容の見直しや専門職員の配置など、各任命権者において様々な取組を推進しているところであるが、精神疾患を原因とする長期病休者、休職者の数や割合は、依然として高い水準にある。とりわけ、精神疾患については、再発するケースが多いことから、再発防止のためにも、予防や早期発見・早期対応の観点に立ったメンタルヘルス対策がなお一層必要となっている。

また、ストレスチェック制度については、各所属における職員の心の不調の未然防止に資するよう、制度趣旨を職員に十分周知するとともに、集団分析結果の有効活用を図っていく必要がある。

#### (2) ハラスメントの防止

職場におけるハラスメントは、職員の尊厳を傷つけ、その能力発揮を妨げ、職場の運営にも支障をもたらすとともに、職員の心身の健康に支障を及ぼす要因となり得るものである。

各任命権者においては、これまで相談窓口の設置や職員の意識啓発に取り組んできたが、昨年6月には、パワー・ハラスメント防止対策の法制化を踏まえ、パワー・ハラスメントの防止に係る要綱の整備等を行うとともに、「懲戒処分の指針」の改正などを行っており、職員による相談件数が増加しているところである。

こうした状況も踏まえ、研修等により職員に対する周知・啓発を図るなど、ハラスメントのない職場環境づくりに今後より一層努め、予防・解決に向けて取り組んでいく必要がある。

### **(3) 長距離・長時間通勤の解消**

職員の長距離・長時間通勤については、職員の健康管理や効率的な公務運営の観点から、各任命権者において解消に向けた様々な取組が行われてきており、近年は概ね横ばい傾向となっている。

各任命権者においては、効率的な公務運営と適材適所の配置とのバランスのとれた人事管理施策を行う中で、より一層、職員が健康で意欲的に職務に取り組むことができるよう、長距離・長時間通勤の実態を把握・分析し、その解消を十分意識した人事異動その他の計画的な方策により、長距離・長時間通勤の解消に向けて取り組む必要がある。

## **4 高齢層職員の雇用と定年引上げ**

地方公務員の定年の引上げに関して、国家公務員法等改正案が本年4月に国会に提出され、継続審議とされていた地方公務員法改正案とともに本年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。

高齢層職員の能力と経験を活用し、令和5年度からの定年の引上げに係る諸制度の円滑な導入を図るため、地方公務員法に規定する均衡の原則を踏まえて、組織全体としての活力を維持する役職定年制、中長期的な観点に立った採用その他の人事管理、給与に関する措置等について早急に検討するなど、所要の準備を進めていく必要がある。

また、地方公務員法の改正に伴い、定年前再任用短時間勤務の制度が設けられるとともに、暫定再任用制度が経過措置されており、今後も再任用職員の増加が想定されることから、各任命権者においては、意欲と能力のある再任用職員を適切に配置し、その能力や経験が最大限発揮されるよう環境整備に努めていく必要がある。

## **5 不祥事防止に向けた取組の徹底**

行政運営に関して課題が山積する厳しい状況の中で、多くの職員は、県職員としての使命を果たすべく、真摯に日々の職務に精励しているところである。

しかしながら、依然として職員によるわいせつ・セクハラ事案は後を絶たず、横領事案や薬物使用事案など重大な非違行為が発生しており、このような状況は、公務員、ひいては公務全体に対する信頼を大きく揺るがすものであり、極めて遺憾である。

各任命権者においては、規範意識の確立に向けた取組を行っているところであるが、引き続き、事案毎に原因分析を行い、その結果に基づき、不祥事防止に向けた取組を続けていくことが重要である。

また、職員においては、一人一人が全体の奉仕者であることを強く自覚し、法令遵守はもとより、高い倫理観のもと、県民の信頼と負託に応えていくことが必要である。