

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ところであるが、全国的に公務員の人材確保が厳しい状況にある中、本県においても、令和5年度の大学卒業程度試験等の受験者数は前年度を下回るなど厳しい状況にある。

今後の若年人口の減少の進展や、デジタル人材など技術系職種の人材獲得競争の激化を踏まえれば、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、広報活動や試験制度の研究・改善を行うとともに、採用する職員の有する能力・経験をより適切に処遇に反映することが重要である。

国においては、民間企業等との人材獲得競争が激しくなる中で、採用試験実施時期の前倒しや受験可能年齢の引下げ、合格有効期間の延伸などが行われるとともに、今後さらに、多角的な観点から採用戦略を議論する場を設ける方針が示されるなど、不断の見直しが行われている。

また、他の都道府県においても、試験実施時期の前倒しや教養試験の廃止が行われるなど、全国的に様々な取組が行われている。

本県においても、特に人材確保が困難な技術職等について、採用試験実施時期の前倒しや、教養試験の見直し等により、幅広い層の人材がチャレンジできる試験制度を検討するとともに、退職した人材の再採用など、様々な手法での人材確保を行うことが必要である。

また、専門的な知識・経験の蓄積が必要な職種については、これまでの新卒採用に加えて、引き続き、適切な処遇の下での社会人経験者採用や任期付職員採用等によって外部人材を確保し、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。

(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取組を継続し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一層進行することや、若年層の離職者が増加していることなど、近年の状況変化を踏まえれば、職員の士気を高め、組織のパフォーマンスを最大限発揮するため、人事評価により職員の能力・実績を的確に把握した上で、その結果を人材育成の観点から活用するとともに、任用、給与等に適切に反映することが求められる。

暫定再任用職員、定年前再任用短時間勤務職員や令和6年度から勤勉手当の支給が可能となる短時間勤務会計年度任用職員についても、適切に人事評価を行い、その結果を給与等に反映させる必要がある。

また、職の設置については、職務給の原則に則り、その職務と責任に応じて適切に行われる必要がある。

各任命権者においては、能力・実績に基づく人事管理の推進に向け、状況変化を踏まえて、人事評価制度の検証・見直しを行うことが重要である。

(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。そのため、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の推進に継続的に取り組んでいる。

また、近年、若年層を中心に離職や精神疾患による病休・休職が増加していることを踏まえると、職場における心理的安全性を確保するとともに、成長を実感しながら、やりがいを持って働ける職場環境を整備する必要がある。特に若年層職員については、一人一人の状況を丁寧に把握し、職員の思いに向き合った人材育成を行う必要がある。

(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。こうした行政ニーズの変化に対応していくためには、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。

この計画に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発揮し、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る。障害者雇いを推進することは各任命権者の責務であり、令和3年度からは、知的障害者及び精神障害者の

採用も行っている。

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を個別に検討の上、障害者が、職場においてその能力を十分に発揮できる環境を具体的に整えていく必要がある。

(高齢層職員の活躍のための環境整備)

60歳を超える職員が培ってきた多様な知識と経験を公務内で積極的に活用できるよう、加齢に伴う身体機能の低下なども踏まえながら、組織における役割を明確化した上で、必要な研修の実施など、意欲をもって働き続けられる環境の整備に取り組む必要がある。

また、職員構成が高齢化する中で、組織の活力を維持するため、一定の新規採用者を継続的に確保していく必要がある。

(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月の制度開始以降、所要の見直しを行ってきたところである。

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ができる環境等を整えていくことが必要である。

(性的指向及びジェンダーアイデンティティの多様性に関する理解の増進)

令和5年6月に公布・施行された性的指向及びジェンダーアイデンティティの多様性に関する国民の理解の増進に関する法律の趣旨等を踏まえながら、公務職場においても、性的指向及びジェンダーアイデンティティの多様性に関する理解の増進に取り組んでいく必要がある。

性差、障害の有無、年齢、性的指向、ジェンダーアイデンティティ、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 Well-beingの実現につながる働き方改革と勤務環境の整備

公務において、職員一人一人が高い意欲とやりがいをもって働き、「仕事の充実」と「仕事以外の暮らしの充実」の好循環を生み出すことで、職員のWell-being（肉体的にも精神的にも社会的にも全てが満たされた状態）が実現され、ひいては、公務組織全体の活力の維持・向上につながる。

そのため、職員一人一人のWell-beingの実現につながるよう、時間外勤務の縮減、仕事と暮らしの両立支援、多様なワークスタイル・ライフスタイルを可能とする柔軟な働き方などの働き方改革を推進し、勤務環境の整備を進めていくことが必要である。

(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4年度の時間外勤務は、知事部局と教育委員会で前年度より増加し、警察本部では横ばいだった。

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様々な取組が実施されたものの、長時間勤務を行った職員数は依然として高水準であり、特に本庁で、特定の職員が令和3年度から2会計年度続けて年1,000時間を超える時間外勤務を行った事例が3件発生するなど、是正に至らず長期に及ぶ事例が見られた。また、令和4年12月から令和5年1月にかけて高病原性鳥インフルエンザの防疫業務を担う職員が、月350時間を超える長時間勤務を行う事例が発生するなど、過重労働による健康障害の発生が懸念され

る状況が生じた。

加えて、業務負担の見直しや勤務時間の割振り変更など上限時間を超えて時間外勤務を命じる事態を回避するための十分な取組が行われていないなど、管理監督者による上限規制の趣旨を踏まえた適切なマネジメントが行われていない不相当な運用事例が見られた。

また、警察本部では、令和5年5月に開催されたG7広島サミットに関連する警備等関連業務の担当部署を中心に、100人を超える職員が月100時間を超える時間外勤務を行っており、過重労働による健康障害の発生が懸念される状況が生じた。

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、任命権者が上限時間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、その適用は慎重かつ厳格に行われなければならない、適用を回避・解消するための十分な取組を行い、上限時間を超える時間外勤務を必要最小限にしなければならないものである。その上で、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し、過重労働による健康障害の防止に努めなければならない。

時間外勤務を縮減していくためには、徹底した業務の精選・合理化に加え、デジタル技術の活用による業務の効率化等を行い、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などの取組をさらに推進するとともに、管理監督者が個々の職員の勤務状況を適切に把握し、特定の職員への業務負担の集中緩和を図るなど、上限規制の趣旨を踏まえたマネジメントを着実に行っていく必要がある。

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。

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4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。

その結果、一定の改善は図られてきたものの、学校の働き方改革は未だ道半ばであることから、より一層実効性のあるものにするために、令和5年3月に「学校における働き方改革取組方針」を改定したところであり、教員の負担をより一層軽減するため、同取組方針に定める目標達成に向けた取組を着実に進めていく必要がある。

併せて、小中学校も含めた教育職場全体で教員の働き方改革が着実に推進され、教員の長時間労働が是正されるよう、市町教育委員会と連携を図り、教育職場の実情を踏まえた支援を着実に進めていく必要がある。

ウ さらに、「仕事以外の暮らしの充実」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) 仕事と暮らしの両立支援の取組の推進

職員一人一人のWell-beingの実現に向けて、育児や介護に責任を有する職員が仕事と暮らし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。

各任命権者においては、令和4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。

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た結果、令和4年度では全ての任命権者で取得率が上昇している。

男性職員の育児休業の取得を更に促進するため、引き続き制度の周知や意識啓発を図り、取得率が低い職域においても育児休業を取得しやすい環境の整備を推進していく必要がある。

また、不妊治療休暇については、令和4年度は全ての任命権者で取得が増加し、職員が9日以上取得した事例もあった。各任命権者において、引き続き取得状況について注視し、不妊治療休暇を取得しやすい環境の整備を進めるなど、不妊治療と仕事の両立を支援する取組を推進していく必要がある。

(3) 多様なワークスタイル・ライフスタイルを可能とする柔軟な働き方の推進

コロナ禍を経て、職員のワークスタイル・ライフスタイルが一層多様化している中、各任命権者において、テレワークや早出遅出勤務など柔軟な働き方を推進する取組が進められている。

テレワーク等の多様なワークスタイル・ライフスタイルを可能とする柔軟な働き方は、職員一人一人のWell-beingの実現につながるものであり、個々の公務能率の向上が組織全体のパフォーマンス向上につながり、ひいては多様で有為な人材を公務職場に引き付ける好循環につながるものである。

「県庁働き方改革」において、テレワークや行政デジタル化を推進する取組が続けられているが、紙資料を前提とした業務慣行や従来型の働き方に関する固定的価値観、テレワークを利用することへの心理的ハードルが、課題になっている。

各任命権者においては、引き続き、行政デジタル化への移行を着実に進めるとともに、上記の課題に適切に対処してテレワーク利用の拡大・定着を図り、柔軟な働き方をより一層推進していく必要がある。

また、国においては、個々の職員の希望に応じた働き方をより一層可能とする取組として、フレックスタイム制の拡充などの推進に取組み、柔軟な働き方を実装するための制度改革を推進していくため、必要な法改正や規則改正等を行っていく方針が示されたところである。

こうした国の動向を踏まえ、適正な公務運営を確保する観点から、現場の実情に配慮しつつ、他の地方公共団体の動向も注視しながら、フレックスタイム制の導入について検討する必要がある。

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相談体制の強化など、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増加傾向にある。とりわけ近年では、20歳代の若年層職員の精神疾患による長期病休者及び休職者の増加が顕著であり、若年層職員へのメンタルヘルス対策は喫緊の課題である。こうした状況を踏まえ、知事部局においては、入庁1・2年目の職員と入庁後初めて異動した職員を対象としたセミナーが実施されるなど、各任命権者において取組が進められているところである。

また、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、引き続き予防や早期発見・早期対応の観点に立ったメンタルヘルス対策が必要である。

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、令和2年のパワー・ハラスメント防止対策の法制化を踏まえ、要綱の整備に併せて「懲戒処分の指針」の改正を行って以降、職員による相談件数が増加しているところである。

また、令和5年6月に性的指向及びジェンダーアイデンティティの多様性に関する国民の理解の増進に関する法律が施行されたところであり、本県においてもその趣旨を踏まえた職員の理解促進などを図っていくことが重要である。

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 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、依然として教職員によるわいせつ・セクハラ行為の懲戒処分事案が後を絶たず、また、知事部局では、官製談合による懲戒処分事案も発生している。

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。

