

別紙第 2

人事管理に関する報告（意見）

I はじめに

新型コロナウイルス感染症の感染拡大は、社会経済活動に非常に大きな変化をもたらした。さらに、頻発化する大規模災害などの緊急事態は、県民生活に様々な影響を及ぼし、行政が果たすべき役割はますます増大している。

県政を取り巻く環境の急速な変化により、県民ニーズも一層多様化・複雑化している。共生社会づくりを進める本県としては、このような変化に適応できる多様な人材が活躍する組織づくりを進める必要がある。

一方、新型コロナウイルス感染症の感染拡大をきっかけに、人々の行動や意識などが大きく変化し、テレワークや時差通勤など多様で柔軟な働き方の導入が進むとともに、行政のデジタル化などの課題が浮き彫りとなった。

行政のデジタル化の進展は、多様で柔軟な働き方を更に加速させることになる。

本県では新たな課題に即応しつつ、昨年施行した働き方改革関連法により本格化した長時間労働の是正や職場環境の整備などの改革を進める必要がある。

こうした状況を踏まえ、本県における人事管理に関する主な課題と取組の方向性について次のとおり報告し、意見を申し述べるものである。

Ⅱ 主な課題と具体的方向

1 人材の確保、育成及び活用

(1) 人材の確保

県民目線に立って、既存の考え方にとらわれず、課題にチャレンジして成果を上げることのできる有為な人材を確保していくことは、県民に質の高いサービスを提供するために必要である。

本県では今後も一定数の職員を確保していく必要がある中、若年人口の減少など人材の確保は引き続き厳しい状況にある。今年度、全国の都道府県職員採用上級試験の申込者数は9年ぶりに増加したが、本県を含め首都圏では減少傾向が続いている。

民間においては通年採用など雇用の流動化に対応した動きに加え、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から採用方法を見直すなど新しい変化も見られる。今後も、本県を取り巻く採用動向を注視し、変化に対応していく必要がある。

本委員会では、セミナー開催、ホームページやSNSの活用など様々な手法により本県の仕事の魅力等を発信してきた。職員採用上級試験の合格者に占める女性の割合は年々上昇しており、令和元年度は約5割に達し、職員の仕事が男女を問わないものであることが浸透してきている。

複雑化する県民ニーズに対応するためには、様々な背景を持つ多様な人材をあらゆる方法で確保することが重要である。今後、急速な進展が見込まれる行政のデジタル化など専門性の高い分野への対応が課題である。

本委員会は、任命権者とも連携し、今後も情報発信や試験実施方法を工夫するなどして取り組んでいく。

職員採用試験受験者数の増加や試験合格後の辞退者数の減少を図るため、職員の仕事やそのやりがい、魅力などについてSNSなども活用して情報発信をしていく。

厳しい採用状況の中で有為な人材を安定的に確保していくためには、従来の試験や近年導入した試験等の検証を進めるとともに、受験者数を確保しつつ受験者の能力を見極めることができるよう、試験制度の在り方を検討していくこととする。

今年度は、社会全体として就職氷河期世代の支援に取り組むという国の方針を受け、本県でも同世代を対象とした職員採用選考を実施しており、県内外から多数の応募があったところである。国はこの支援の集中取組期間として令和2年度からの3年間を設定していることから、今年度の採用選考方法等を検証し今後に生かしていく。

本委員会では人物重視の考え方により採用試験を実施してきており、今年度の経験者職員採用試験においては、本委員会委員が人物試験の試験委員として面接を行うこととした。

任命権者においても、人材確保が困難な職種等を中心に、受験者の確保に向け本県職員の仕事の魅力を積極的に発信していくなど、必要な人材を確実に採用するための取組を継続的に進めていく必要がある。

また、地方公務員の定年の引上げの国の法改正の動向を注視し、中長期的な視点に基づいた計画的な採用に努める必要がある。

(2) 人材の育成

共生社会づくりを進め、県民本位の県政を実現していくために、多様な人材がその能力と個性を十分に発揮して成果を生み出せるよう、任命権者は計画的な人材育成と適切な支援を行うことが必要である。

全ての職員が「人財」として活躍する組織を構築するためには、将来の県政を担う若手職員の能力の開発・強化のほか、40歳前後の中堅職員が少ない現状を踏まえて、知識や技術の継承を図っていかなければならない。

このため、日頃の職務の中での指導・助言や、彩の国さいたま人づくり

広域連合の職員研修などを行い、職員としての基礎的な力などを育成する必要がある。

また、専門的な知識や技術等を継承するための部局専門研修や計画的な人事異動などにより、専門分野で課題解決を図ることができる人材を育成することが重要である。

特に、新規採用職員に対しては、職場全体で継続して育成に取り組む姿勢が求められる。

また、障害者を対象とした職員採用選考について門戸を拡大したが、任命権者は、採用した職員が持てる能力を十分に発揮し活躍するためにサポート体制等の整備を推進していく必要がある。

加えて、職員一人一人に自身のキャリアプランを考える機会を提供し、所属長の助言等を通じて、職員の意欲向上とキャリア形成の実現に向けた支援を行うことが求められている。

こうした取組と並行して、所属長は職員の多様な働き方やワークライフバランスを推進していくことが必要である。これにより職員一人一人がやりがいや充実感を持ち、誰もが働きやすく能力を発揮することができる職場環境を整備することが重要である。

(3) 能力・実績に基づく人事管理の徹底

効率的な県政運営のためには、職員一人一人の意欲と能力の向上を図っていくことが重要である。地方公務員法では、人事評価を適切に実施し、職員が職務を通じて発揮した意欲や能力、実績等を的確に把握・評価することを要請している。

人事評価制度は、任用や給与をはじめとした人事管理の基礎となることから、任命権者にとっては、今後も、法の趣旨に沿って再任用職員等を含めた職員に対する制度を適切に運用する必要がある。評価者にとっては、

制度の公平性や客観性、納得性の確保に努めなければならない。

なお、国（人事院）においては、「政府の人事評価の改善に向けた有識者検討会での新たな人事評価の在り方やそのための改善方策等に関する検討状況等を踏まえつつ、評価結果がより任用や給与等に反映される仕組みとなるよう取組を進める」としていることから、本委員会及び任命権者においてもその動向等を注視していく必要がある。

また、本委員会が実施する主査級昇任試験については、職員がより受験しやすくするための方策を進めている。

令和2年度の試験から、第1次試験の免除を受けられる回数を2回から3回に増やし、試験対象者が出産や育児、介護等のライフプランに応じて、より柔軟に試験に取り組める仕組みに改めた。

さらに、令和3年度から、第2次試験のプレゼンテーション試験を廃止するとともに、令和4年度には受験対象年齢の上限を引き下げること、受験者の負担軽減を図ることとしている。

あわせて、試験対象者及び数年以内に試験対象となる職員が、先輩役付職員の経験を聞くことができる機会を設けるなど、昇任への不安感を解消し、より多くの職員が受験するよう、試験にチャレンジする意欲の醸成に努めることとする。

(4) 女性職員の活躍しやすい環境・意識づくり

職員採用上級試験の最終合格者に占める女性の割合は年々高まっており、令和元年度には約5割に達した。

女性職員の活躍を積極的に推進することにより、組織の活性化と多様性の向上が図られ、社会情勢等の変化に強く適応能力の高い組織を構築することができる。

このため、女性職員一人一人の能力向上と昇任意欲の向上を積極的に支

援するとともに、女性管理職の登用の拡大を図ることが重要である。

一方、令和元年度の主査級昇任試験を見ると女性職員の受験率は男性職員に比べ低く、最終合格者に占める女性の割合は全体の約3割にとどまっている。

背景として、出産や育児などの事情により昇任を目指すことを諦めたり、昇任の意欲があっても育児等の時間的な制約のため、受験を断念せざるをえない女性職員の存在が考えられる。

このため、全ての女性職員が、自身の抱える事情にかかわらず、キャリアアップに希望を持ち、仕事と家庭の両立を図りながら管理職を目指すことができる環境づくりが重要である。

本県では、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」等に基づき、各任命権者が「特定事業主行動計画」を策定し、女性職員の能力を最大限に生かした積極的な登用と支援に関する取組を進めている。

任命権者では、管理職への登用に向けて、主査級及び主幹級の女性職員の意欲と能力の向上を図るため、「女性職員のためのステップアップ研修」を実施している。

さらに、職員の主体的なキャリア形成を支援するため、「キャリアプランニング支援制度」を実施しており、知事部局等では、令和元年度からキャリアプランシートの作成対象者を主幹級以下の全職員に拡大している。

こうしたキャリア形成の支援に加えて、女性職員が仕事と家庭の両立への不安感を解消し、昇任を諦めずに意欲的に挑戦することができるように、男性職員を含めた働き方の見直しを積極的に行うことが必要である。

本県では平成29年度からサテライト勤務を開始した。

また、本年、新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に在宅勤務を拡大し、テレワークによる多様な働き方を推進している。

女性職員の活躍を強力に推進するためには、このような働き方の見直し

とともに、職員全員の意識改革が不可欠である。このためには、幹部自らが働きやすい職場づくりに向けたメッセージを発信し、率先して機運の醸成に取り組んでいくことが効果的である。

(5) 高齢層職員の能力及び経験の活用

超高齢社会を迎え、社会全体で高齢層職員の能力と経験を生かしていくことが求められている。

国会では、地方公務員の定年を段階的に引き上げることとする地方公務員法改正法案が審議中であり、この動向を注視するとともに、法案成立後に向け、国の制度設計や他の都道府県の動向等を踏まえ、定年の引上げに関する検討を進めていく必要がある。

将来を担う若手職員の能力の開発・強化及び知識や技術の継承のためには、高齢層職員が長年培った能力及び経験の活用が有効である。そのためには、適切な職の設置とともに、給与等の処遇の在り方についても検討していく必要がある。

さらに、定年延長に伴う新規採用者数への影響や現行の再任用制度からの円滑な移行など人事制度全体への影響にも留意することが求められる。

2 「新しい生活様式」に応じた多様な働き方

(1) 新型コロナウイルス感染症対策を講じながらの働き方

職場における新型コロナウイルス感染症の拡大を防止するため、本県では時差通勤やテレワークを推進して、職員同士の接触機会を低減し、交通混雑を回避した。

各職場では、県民を集めて実施するイベントを縮小、中止したほか、「3つの密（密閉・密集・密接）」の回避など感染リスクを考慮した事業の選択や業務執行方法の見直しが行われたところである。

こうした取組を、多様な働き方の推進や時間外勤務の縮減に向けた業務効率化などの契機と捉え、今後に向けて積極的に生かしていくことが重要である。

執務室等における感染防止対策としては、来客者窓口や職員の事務机の間に透明フィルムを設置したり、消毒液の設置や職員のマスク着用の徹底、定期的な換気などにより、「3つの密」が生じない執務環境づくりが行われている。

職員の服務に関しては、新型コロナウイルスの感染が疑われる場合に職務専念義務免除を承認できることとし、また、風邪症状のある場合や濃厚接触者となった場合、学校等の臨時休業により子の世話をを行う場合などに、職員が特別休暇（交通途絶休暇）を取得できることとした。

今後も職員が安心して働き続けることのできる環境を整備していくことが重要である。

大規模災害が発生すると、緊急に処理しなければならない重要な業務が増加し、所属長は、通常的时间外勤務の上限規制を超えて職員に長時間労働を命じざるを得ない状況となる。

令和元年には豚熱及び令和元年東日本台風（台風第19号）が、令和2年には新型コロナウイルス感染症が発生した。これらの対応のため、担当職員の時間外勤務が急増したため、全庁的な応援体制等による対応がとられたところである。

新型コロナウイルス感染症対策において、任命権者は、専門性を要しない業務を事務職へ配分変更して保健師の負担軽減を図った。また、陽性者への健康観察を行う民間派遣看護師を増員し、検体搬送や患者の移送については民間委託により対応した。さらに、本庁における応援体制の拡充や業務繁忙の状況が続く所属への職員の増員のほか、クラスター対策など感染症対策に関する専任の担当課として感染症対策課を新設するなど、業務

量の急増に対する緊急対応がとられたところである。

今後も、災害対策など業務量の急増に対しては、応援体制の構築や必要に応じて年度途中であっても増員を行うなど迅速で柔軟な対応が必要である。

(2) 仕事と生活の両立支援の推進

新型コロナウイルス禍において、テレワークや時差通勤が推進されたが、こうした柔軟な働き方は、仕事と生活の両立を図る上で有効な手段である。

テレワークの取組の一環として、在宅勤務のためのアカウント数を増やし、サテライト勤務のためのサテライトオフィスを本年 10 月から 1 か所増設するなど職員が利用しやすい環境整備が進められている。

新型コロナウイルスの終息後も、テレワークの推進、時差通勤やフレックスタイム等の活用による勤務時間の弾力的割振りにより、職員が多様な働き方を選択できるようにしていくことが求められる。

あわせて、任命権者は、テレワークの拡大に対応した情報セキュリティや通信環境などを組織として整備していく必要がある。

男性が主体的に家事や育児を担うことは、ワークライフバランスや女性の活躍推進の観点から重要であり、男性職員の一定期間の育児休業をはじめ、出産補助休暇及び子育て休暇などの育児関連休暇の取得を促進していく必要がある。

子育て支援及び介護支援のための休暇並びに不妊治療のための病気休暇を取得しやすい職場環境づくりを推進することが重要である。

3 働き方改革と勤務環境の整備等

(1) 総実勤務時間の縮減

ア 時間外勤務の縮減

令和元年度の県職員の一人当たりの時間外・休日勤務時間数は、前年度（平成 30 年度）と同じであり、縮減が進んでいない状況である。

時間外勤務縮減のためには、所属長等の管理職が業務を適切に進行管理し、事務事業の合理化及び効率化などによる見直しを進めていかなければならない。

I C T の活用、ペーパーレス化、電子申請などデジタル技術の活用は、県民サービスの向上とともに事務事業の更なる効率化に資することから推進していく必要がある。

職員は、新たな行政需要や県政の重要課題に取り組みつつ、新型コロナウイルス感染症や大規模災害など非常時の業務にも対応してきている。こうした中、事務事業の見直しや改善を図ってもなお恒常的に長時間の時間外勤務を行わざるを得ない場合にあっては、業務量に応じた適切な組織体制や職員配置などにより対応する必要がある。

イ 休暇の取得促進

平成 31（令和元）年の県職員の年次休暇の平均使用日数は前年より微減した。

職員が休暇を取得することによって、心身の健康の回復と家族と過ごす時間の充実などが図られるため、連続休暇の奨励など更に休暇を取得しやすい勤務環境づくりに努めていく必要がある。

ウ 教職員の働き方改革

県教育委員会は、「学校における働き方改革基本方針」（令和元年 9 月）において、教員の在校等時間の超過勤務の上限を「原則 ①月 45 時間以内 ②年 360 時間以内」とし、教職員の多忙化解消及び負担軽減を進めることとした。

その後、令和元年 12 月に「公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法(昭和 46 年法律第 77 号。以下「給特法」という。)」が改正され、文部科学省は、本年 1 月、「公立学校の教育職員の業務量の適切な管理その他教育職員のサービスを監督する教育委員会が教育職員の健康及び福祉の確保を図るために講ずべき措置に関する指針」を告示した。

県教育委員会は本年 3 月、この文部科学省の指針を「学校職員の勤務時間、休暇等に関する条例」(平成 7 年埼玉県条例第 28 号)に位置付けるとともに、「学校職員の勤務時間、休暇等に関する規則」(平成 7 年埼玉県教育委員会規則第 9 号)において、県立学校教育職員の在校等時間の超過勤務の上限を定めた。

県立学校では、本年 4 月から I C カードによる勤務管理システムが導入され、客観的かつ正確な在校等時間の把握ができるようになった。学校の管理職は、この勤務管理システムを活用して教員の在校等時間及び職員の勤務時間を把握し、定められた上限時間を超えないよう業務の削減や見直しに取り組んでいくことが求められる。

また、部活動については、県教育委員会の「埼玉県の部活動の在り方に関する方針」(平成 30 年 7 月)に基づき、各学校において部活動に係る活動方針が策定されている。学校の管理職は、部活動の休養日の設定など、活動方針が適切に運用されるよう確認や指導に努めていく必要がある。

給特法の改正により、休日のまとめ取りのための 1 年単位の変形労働時間制について、地方公共団体の判断により条例で選択的に活用できることとなった。この制度の活用は、教育職員の健康及び福祉の確保を図るための措置を講ずることが前提となっている。県教育委員会は、制度の活用により休日のまとめ取りができ、他の施策と相まって教育職員の働き方改革が推進できるか検討していく必要がある。

県教育委員会は、公立小中学校においても、教職員の働き方改革が着実に進められるよう市町村教育委員会と連携して取り組む必要がある。

(2) 心身の健康管理

本県では、休職者のうち、精神疾患を原因とする職員の割合が依然として高く、対策が必要である。各職場においては、ストレスチェックの分析結果を活用して職場環境の改善に取り組むことが重要である。

月 80 時間を超える時間外勤務を行った職員については、労働安全衛生法等に基づき、医師による面接相談の対象となっている。

テレワークなど多様な働き方の広がりや、在宅での長時間勤務やメンタル面のストレスにつながらないよう、職員の状況把握には、十分留意すべきである。

新型コロナウイルス感染症への対応で長時間勤務となった職員に対する健康相談では、知事部局において、Web を活用した医師による健康相談や保健師による巡回訪問で健康状況を確認する取組が行われた。今後も、大規模災害など緊急事態に対処するため、長時間勤務となった職員が確実に医師による面接相談を受けられるようにしていく必要がある。

(3) ハラスメントの防止

「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律」（昭和 41 年法律第 132 号）が改正され、本年 6 月 1 日より施行された。これにより、地方公共団体においても、「事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針」（令和 2 年厚生労働省告示第 5 号）に基づき、職場におけるパワー・ハラスメントを防止するために雇用管理上の措置を講じなければならないこととなった。

任命権者においては、「パワー・ハラスメントの防止等に関する要綱」を改正し、パワー・ハラスメントの禁止や苦情相談への対応等を規定した。あわせて、「懲戒処分の基準」を改正し、職員がパワー・ハラスメントを行った場合の処分を標準例に追加するなど雇用管理上必要な措置が講じられたところである。

本委員会における職員からの苦情相談の状況は、いじめ、ハラスメントなど人間関係に関する相談が相談件数全体の5割近くとなっている（平成28年度から令和2年9月までの平均）。

ハラスメントでは被害者と加害者の認識のズレがあり、「加害」の意識がないままハラスメント行為を行っているケースがある。

職員一人一人が、ハラスメントへの理解を深めるとともに、ハラスメント行為に対する認識が職場で共有されるような研修や相談窓口の周知などの取組が求められる。

また、いわゆるLGBTQなどの性的マイノリティに対するハラスメントが生じることがないように、職員に対し正しい理解を促進していく必要がある。

(4) 公務員倫理に基づいた意識と行動の徹底

職員は、県民全体の奉仕者であり、県民からの信頼に応えるため高い倫理感・使命感をもって行動すべきことを改めて深く自覚しなければならない。

任命権者においては、公務員倫理の徹底と厳正な服務規律の確保を図り、不祥事防止に取り組んでいくことが重要である。