

## 人事管理に関する報告（意見）

### I はじめに

急速に進展する少子高齢化に伴い労働力人口が減少する中、経済の活力や社会保障制度を維持するためには、高齢者が長きにわたる職業人生で培ってきた知識・経験を活かしながら経済・社会活動を分担することで、可能な限り社会の支え手となる必要がある。

国では公的年金の支給開始年齢の引上げを実施する一方、民間企業を対象とした高年齢者雇用安定法を改正し、働く意欲のある全ての高齢者の雇用を確保することで雇用と年金の接続を図ることとした。

同時に、労働力人口の確保という観点からは女性の活用も重要な課題である。本県では女性の社会進出を促進することで社会経済の活性化を実現しようとする「埼玉版ウーマノミクスプロジェクト」を推進している。

こうした高齢者や女性の活用は、我が国の社会全体の課題であるが、同様に、公務においても重要な課題である。

本県の人事管理システムは、職員の士気を高め、十分にその能力を発揮させ、公務の能率的運営が実現できる条件を整備するために構築されている。こうした機能を維持しながら、高齢層職員や女性職員がこれまで以上に活躍できる仕組みとしていく必要がある。

そのためには、採用から退職、さらには再任用に至るまでの人事管理全体の中で、雇用と年金の接続、人材の確保と育成、能力・実績に基づく処遇、ワークライフバランスを実現させ、すべての職員が意欲的に勤務できる環境を整備していくことが重要である。

## Ⅱ 主な課題と具体的方向

### 1 高齢期の雇用問題

公的年金の支給開始年齢の65歳への引上げが開始される平成25年度を目前に控え、雇用と年金の接続は喫緊の課題である。

人事院は、昨年9月、公的年金の支給開始年齢の引上げに合わせて、国家公務員の定年を段階的に65歳に引き上げることが適当とする「意見の申出」を行った。

一方、本年3月に国家公務員制度改革推進本部・行政改革実行本部合同会合において決定された「国家公務員の雇用と年金の接続に関する基本方針」では、民間企業の現状等を踏まえ、国家公務員においても、定年の引上げではなく再任用制度により雇用と年金の接続を図ることとされた。

こうしたことから、本県においても、再任用制度により雇用と年金の接続を図ることが必要である。

公的年金の支給開始年齢の引上げ後は、60歳以降に無年金となる期間が生じることから、再任用を希望する職員が増加していくことが予想される。このため、再任用職員が担う職務の整備を早急に行うことが必要である。

具体的には、監査・検査、相談など従来から再任用職員が従事している職務への配置を拡大することや職員が専門性を活かして調査、研究、企画立案などを行う職務への配置を進めることにより、一層の職域を拡大していくことが考えられる。

同時に、職員の意欲や能力・実績に応じて様々な職務や職位で再任用を行うことで、再任用職員の能力を最大限に活用していくことが必要である。

今後とも雇用と年金の接続に向けた地方公務員制度の見直しの動きを踏まえながら、職員が高齢期の生活に不安を覚えることなく職務に専念できる環境の整備に向けて引き続き検討を進めていく必要がある。

## 2 人材の確保と育成

### (1) 人材の確保

社会経済情勢が大きく変動する中、地方自治体としての自主性・自立性の一層の向上が求められている。

「地域のことは地域で決める」という考え方の下、県民と力を合わせ、より良い地域社会の構築に向けて努力を惜しまない、意欲と情熱にあふれた次代の埼玉県を担う職員の確保が必要である。

本委員会では、職員採用試験説明会、大学説明会などの各種説明会の開催や県ホームページ、民間就職情報サイト等を通じて、県の先進的な施策や取組を積極的に発信し、県職員としての仕事のやりがいや魅力をPRしている。引き続き国等とも連携して、幅広く募集活動を行っていく。

さらに、グローバルな人材を求めるため、今年度から新たに留学など海外活動等の経験者を対象とした試験を実施している。

こうした取組を通じて、より多くの多彩な受験者の確保に努めていく。

また、様々な課題に的確に対応できる、質の高い人材を確保することが重要である。そのため、現在実施している人物重視の考え方に基づく採用試験を継続していくとともに、中長期的な視点から計画的な職員の採用を考えていくことが必要である。

併せて、受験者の信頼を確保するため、試験に関する情報管理を徹底し、適正・円滑な採用試験を実施していく。

### (2) 人材の育成

複雑・高度化する行政課題へ適切に対応するとともに高齢層職員を有効に活用していくためには早期から職員が専門的な知識・経験を高められるような人材育成に取り組むことが重要である。

国や大学・研究機関、民間企業など外部への派遣の拡充や職務に役立つ

資格取得支援を含む自己啓発の支援の強化など職員個人の専門能力を育む環境整備が必要である。

さらに、こうした職員個人の専門能力を把握し、これを人事配置に活かしていくことが重要である。

同時に、職員自らが進んで自己の能力開発に努めることが重要であり、自己啓発を積極的に行うきっかけとなる「他流試合」の機会を創出するなど職員の学ぶ気風を醸成していく取組を継続する必要がある。

また、女性職員の能力の活用や積極的な登用を進めていくため、女性職員の計画的な人材育成や職域の拡大に努めるとともに、ワークライフバランスの推進や男性職員の育児休業の取得促進など勤務環境等の整備をさらに推進していく必要がある。

併せて、主査級昇任試験はすべての職員が取り組みやすいものとなるよう、研修との連携強化を一層進めていく。

### 3 能力・実績を重視した人事管理の推進

職員の士気を高め、その能力を最大限に発揮させ、公務の能率的運営を図っていくためには、能力・実績を重視した人事管理を推進していく必要がある。

本県においては、人事評価制度を活用し、公正な処遇の確保や職員の能力開発を図るとともに、課所長級以上の職員を対象に評価結果を給与に反映させてきた。

人事評価制度をさらに有効に活用していくためには、任命権者においては制度の検証を行いながら、組織の中での貢献度やチームワーク行動などをより重視するなど、総合的評価に努め、制度の信頼性や納得性を高めていくことが必要である。

## 4 勤務環境等の整備

### (1) 職員の勤務時間等

#### ア 総実勤務時間の縮減

総実勤務時間の縮減は、職員が健康で豊かな生活を実現するとともに、能率的な業務運営を確保する上で、必要不可欠である。

そのためには、時間外勤務のより徹底した管理と年次休暇等の取得の促進が必要である。

まず、時間外勤務の縮減については、「残業ゼロ期間」や「残業ダイエット期間」を設定するなどし、一定の成果を上げたところであり、任命権者においては、今後も具体的な取組を計画的に進めていく必要がある。特に長時間に及ぶ時間外勤務については、原因を検証し、一層の業務改善に取り組む必要がある。

管理監督者と職員においては、事務を根源的に見直し、徹底した事務の簡素化に積極的に取り組むことが重要である。

次に、年次休暇等の取得の促進については、長期の休暇取得に対する職員の意識向上と職場の機運醸成を図るなど、休暇を取得しやすい職場づくりを進めることが重要である。

#### イ ワークライフバランスの推進

家庭や地域においても充実した生活を送れるようにするワークライフバランスの取組が、社会の活力を高める上で、極めて重要なものとなっている。

育児のための短時間勤務などワークライフバランスに資する制度が職員にとって利活用しやすいものとなるよう、業務に関する情報の共有化等を行い、職員が互いに支え合い、協力し合う職場環境を整備することが求められている。

## (2) 職員の健康管理

任命権者においては、心の健康づくり計画などを策定し、様々な施策を行っている。しかしながら、心身の故障による休職者のうち、心の疾病による休職者は、依然として高い割合で推移しており、心の健康管理は、職員の健康管理上、最大の課題である。

まずは、職員自身がストレスに適切に対処できるようにするセルフケアを一層促進する必要がある。また、管理監督者等が風通しのよい職場づくりなどを通じてメンタルヘルスの不調の発生を予防するとともに、早期に発見し、ラインによるケアを適切に行うことが重要である。

これらの対応とともに、心の健康問題では、再発の防止が重要な課題となっている。そのため、管理監督者においては、職員の十分な療養に配慮するとともに、職場復帰後の適切なフォローが求められる。

今後とも、職員の心の健康づくりの効果を一層高めていく取組を検討し、実施していくことが重要である。

## (3) 県民からの信頼に応える職員

職員による不祥事は、未だ後を絶たない。職員は、全体の奉仕者であることを改めて強く自覚し、県民からの信頼に応える必要がある。

また、任命権者においては、不祥事の根絶を目指して、厳正な服務規律の確保と再発防止の取組を一層強化することが重要である。