

人事管理に関する報告（意見）

I はじめに

少子高齢化の進行や経済のグローバル化、国・地方を通じた厳しい財政状況など社会経済情勢は厳しさを増している。さらに、東日本大震災による未曾有の大災害は、国民生活に様々な影響を与えており、行政が果たすべき役割が増大している。

同時に、地域主権の流れの中で、地方自治体への期待やその役割の重要性が高まっており、自治体職員には、新たに発生する課題に迅速かつ果敢に立ち向かっていくことが求められる。

本県では、行政運営の効率化を進めながら、少数精鋭の組織を構築してきた。行政の担い手である職員一人ひとりの責務が増しており、職員のモラルを高め、より一層、能力を発揮させるための人事管理が必要である。

さらに、国においては、公的年金制度の改正に伴い、国家公務員の定年年齢の引上げに向けた準備が進められている。本格的な高齢社会を迎え、今後、職業人生の長期化が見込まれる中、本県職員においても、採用から退職に至るまでの長きにわたり、職員がその持てる能力を十分に活かして意欲的に勤務できるよう、有為な人材の確保と育成、高齢層職員の能力の活用、能力・実績に基づく処遇、ワークライフバランスなどを実現していくことが必要である。

II 主な課題と具体的方向

1 高齢期の雇用問題

本年9月、人事院は、「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の意見の申出」を行い、公的年金の支給開始年齢の引上げに合わせて、平成25年度から平成37年度に向けて、定年を段階的に65歳に引き上げることが適当とした。

あわせて、本府省の局長、部長、課長等の一定範囲の管理職への役職定年制の導入、定年前の短時間勤務制や早期退職支援の充実、60歳を超える職員の年間給与を60歳前の70%に設定することなどが示された。

今後、国においては定年の引上げに向けた法改正をはじめとする関係諸制度の整備が行われるとともに、並行して各省庁において具体的な取組が進められるものと思われる。

本県においても、平成25年度からの公的年金の支給開始年齢の引上げに備え、職員が高齢期の生活に不安を覚えることなく、士気を高く維持し、職務に専念できる環境を整備することは喫緊の課題であり、定年の引上げを含めた65歳までの雇用確保措置について国や他の都道府県の動向も踏まえながら、検討を進めていく必要がある。

定年の引上げを行う場合には、高齢層職員が十分に能力を発揮できるような職域の開拓や職務の再編、長期的視野に立った職員のキャリア形成、組織活力を維持するための役職定年制の導入、60歳を超える職員の給与水準など新たな人事管理や給与制度の在り方について、本県の実情を踏まえながら鋭意検討を進めていく必要がある。

2 人材の確保

社会経済情勢の大きな変動の中、県政を支える優秀な人材の確保が以前にも増して重要な課題となっている。

困難な時代にあっても、埼玉県の明るい未来を築くため、県民とともに主体的かつ積極的に取り組もうという強い意欲と、それを実現させるための高い能力を持った職員を確保することが必要である。

本委員会では、これまでも大学説明会、職員採用試験説明会、受験相談会などを開催するとともに、県ホームページ等を通じて、県の政策や施策、職員として働くことの魅力及び採用試験に関する情報の発信に努めてきた。今後は、民間の就職情報サイトへの情報掲載に加え、県内市町村等と連携した募集活動を行うなど、任命権者の協力も得て、さらに幅広く広報を展開し、人材の確保に力を注いでいく。

ところで、今年度の職員採用試験においては、採用予定者数が大幅に増加したが、今後、定年の引上げなどの高齢期の雇用確保措置が実施された場合には、年度によって極端に減少することも想定される。こうしたことも踏まえ、中長期的な視点から計画的な職員の採用を考えていく必要がある。

また、平成20年度から実施している人物重視の試験について、引き続きその効果を検証しつつ、人材の確保対策に生かしていくとともに、採用試験に関する情報管理の徹底や、試験の透明性の一層の向上に努めることが重要である。

3 人材の育成

複雑・高度化する様々な行政課題に迅速かつ効果的に対応していくためには、職員の専門能力を強化していくことが必要である。

さらに、今後、定年の引上げなどの高齢期の雇用確保に向けて、高齢層職員をより有効に活用していくためにも、早い段階から職員の専門的な知識・経験を高め、キャリア形成を支援していくことが必要である。

国や大学・研究機関、民間企業など外部への派遣の拡充や業務に役立つ専門的な資格取得支援などを行うとともに、若手・中堅時代から職員の意向や適性を踏まえた計画的な人材育成・人事配置を行うことで、行政課題の解決に資する専門性の獲得を目指すべきである。

同時に、職員自らも進んで自己の能力の開発・向上に努めることが必要で

ある。

高齢社会の進展に伴い、高齢者が長年にわたって培ってきた知識・経験の活用が期待される中、職員が仕事を通じて自らの能力を高めていることを実感し、生涯にわたってその能力を発揮できるような人材育成が求められる。

また、本委員会が実施している主査級昇任試験は、職員の能力向上を図りながら、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や負担集中の改善を図ることとした。平成24年度からの新しい試験制度が円滑に実施されるよう、引き続き任命権者や研修機関との連携に努めていく。

4 能力・実績を重視した人事管理の推進

県民の期待に応えながら、様々な行政課題に適切に対応していくためには、職員一人ひとりがその持てる能力を十分に発揮することが必要である。そのためには、個々の職員の能力や実績を的確に把握し、職員と十分なコミュニケーションをとりながら人事管理を行うことが重要となる。

国では、給与構造改革の一環として、評価結果を給与等の処遇に反映させた人事評価制度を導入している。さらに、今後、段階的に定年が引き上げられる状況の下で、組織活力を維持し公務の質を高く保つために能力・実績に基づく人事管理を徹底していく必要があるとしている。

本県においては、国に先駆けて全職員に人事評価制度を導入するとともに、課所長級以上の職員を対象として評価結果を給与に反映させてきた。

今後、人事評価制度をさらに有効に活用していくためには、組織の中での貢献度やチームワーク行動、人材育成のプロセスなど、職員個人の行動を総合的に評価していくことにより、制度の信頼性や納得性を高めていくことが必要である。

5 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図る上で、必要不可欠な取組で、最重要課題の一つであり、総実勤務時間の縮減を進めるには、時間外勤務の縮減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、昨年の休日及び時間外勤務の実績では、任命権者全体として、一昨年と比べ減少したものの、引き続き増加した任命権者もある。

本年の夏季には、電力削減の一環として、原則として残業を行わない期間を設定するなどして、時間外勤務の縮減に成果を上げたところであり、任命権者においては、今後も、こうした思い切った取組を進めていく必要がある。

また、昨年度、月60時間を超える時間外勤務に係る手当の支給割合が引き上げられた趣旨を踏まえ、特に長時間に及ぶ時間外勤務については、任命権者において、原因を検証し、しっかりと対策を講じることとあわせて、時間外勤務の代休時間制度の一層の活用を促進すべきである。

そして、管理監督者においては、仕事の優先度の明確化や部下職員への権限移譲など効率的な業務の推進に努めるとともに、業務量の変化に応じた柔軟な人員配置や応援体制の整備など職場のマネジメントを強力に発揮することがますます重要になっている。

さらに、職員においては、業務の計画的な執行に努めるとともに、無駄を徹底的に省く業務のスリム化など不断に業務を見直す努力が求められる。

次に、年次休暇等の取得の促進について、昨年における年次休暇の職

員一人当たりの平均使用日数は、任命権者全体として、3年連続で10日間を下回る状況である。

こうした中、本年の夏季において、1週間の連続休暇の取得が奨励されたところであるが、この取組を一過性のものとすることなく、これを契機に、長期の休暇取得に対する各職員の意識向上と職場の機運醸成を図り、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

男女にかかわらず、その能力を十分に発揮し、意欲的に仕事に取り組みながら、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。

これまで、育児のための短時間勤務制度の導入をはじめ、育児休業等の取得要件の緩和や短期の介護休暇制度の創設など制度面の充実が図られてきた。

今後とも、ワークライフバランスに資する制度の研究を進めるとともに、現行制度がさらに職員にとって利活用の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、職員が互いに支えあい、協力し合う職場環境を整備することが求められている。

また、男性職員の育児休業については、民間と同様に、女性に比べて、その取得率が大変低く、その取得期間については、短期間の場合が多い。こうした中、国においては、1か月以下の短期間の育児休業を取得する職員の期末手当について、支給割合を減じないための所要の措置を講じることとしている。本県においても、国の今後の取扱いを踏まえ、対応を検討する必要がある。

引き続き、任命権者においては、制度の職員への周知徹底をはじめ、

周囲の理解など職場の雰囲気づくりやグループ制の活用、代替職員の配置など育児休業を取得しやすい環境づくりに取り組む必要がある。

(2) 職員の健康管理

心の健康は、職員個人はもとより、公務能率の維持向上の点からも大きな関心事であり、各任命権者において、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。

昨年度の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、一昨年度に比べ減少したものの、依然として高い割合で推移しており、心の健康管理は、健康管理上の最大の課題である。

そのため、まずは、職員自身がストレスやメンタルヘルスに対する正しい理解を持ち、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、管理監督者による風通しのよい職場づくりや職員のおずかな変化に気づくことによる早期発見や的確な相談対応などラインによるケアが重要である。

さらには、各任命権者組織内のスタッフを活用したケアや専門医等の外部のスタッフとの連携などを推進していく必要がある。

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、職場復帰時には、周囲の理解と支援の下、受け入れる職場の体制整備をはじめ、業務内容の見直しや負担軽減など職場で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

公務員に対する県民の視線は依然として厳しいものがある中、職員による不祥事は、残念ながら、未だ後を絶たない。不祥事は、県の行政及び公務員全体に対する県民からの信頼を著しく損ね、県政運営に多大な悪影響をもたらすことになる。

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べく、業務に取り組む必要がある。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。

(4) 苦情相談の充実

苦情相談業務は、給与などの勤務条件や服務等人事管理全般についての苦情に対応することにより、職員が安心して職務に専念できる環境をつくり、公務能率の維持・向上を図ることを目的とする制度で、平成17年度に開始され、職員の間にも定着してきたところである。

職員から寄せられる相談内容は、多岐にわたるが、パワーハラスメントの訴えをはじめとする職場内の人間関係に起因する悩みが大きな割合を占めている。

今後とも、多様な職員からの苦情相談に迅速かつ適切に対応するため、相談事例の分析や相談員の資質向上を図る研修の充実、任命権者との連携の強化など苦情相談体制の整備を進める必要がある。