

公務運営に関する報告

本道では、全国を上回るスピードで人口減少が進行しており、社会経済活動を支える人材の不足が懸念されている。一方で、道を取り巻く行政課題は、ますます複雑・多様化している。このため、こうした状況に対応できる優秀な職員を採用し、幅広い視野や専門知識を持った人材を育成していくことが求められていることから、本委員会では、採用試験の内容や実施方法を検証するなど、受験者確保に向けた取組を進めている。

また、道では、本年3月、新たに北海道職員等人材育成基本方針を定め、高い専門性を有する職員の育成や女性職員の活躍促進など、資質や能力の向上を目的として計画的に人材育成を推進することとしている。

優秀な人材の確保や、職員が能力を十分に発揮するためには、ワークライフバランスの確立に向けた取組や、適切な職員の健康管理を行うなど、働きやすい勤務環境の整備を進めることが重要となっている。

本年の人事院勧告では、能率的で活力ある公務組織を維持していくため、人事管理全般にわたって総合的な取組を進めていくことが報告されるとともに、仕事と家庭の両立支援の充実に向けた勧告等が行われた。

こうした国の人事行政に係る取組等も踏まえ、道における公務運営上の諸課題について、その考え方と取組状況を次のとおり報告する。

1 採用から退職までの視点に立った人事管理

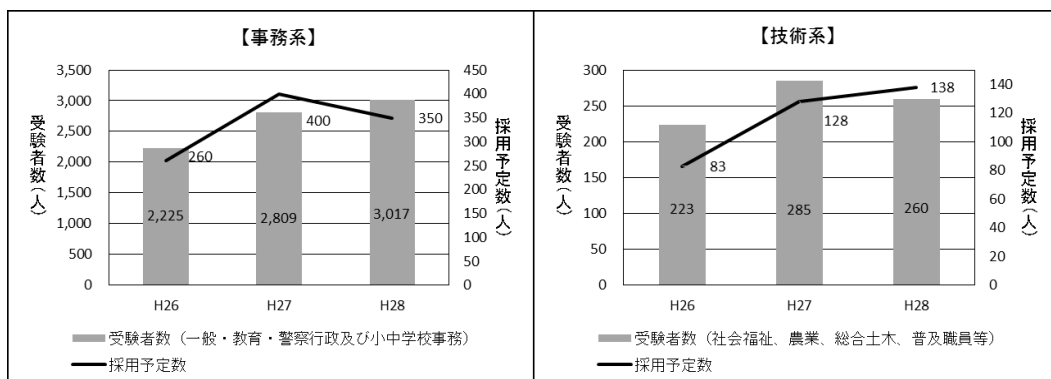
(1) 人材の確保・育成

〔試験の実施状況〕

近年、少子化により受験年齢層の人口が減少している中、民間企業における採用意欲が高い傾向にあることや、国や他の地方公共団体における採用予定数についても増加傾向にあるなど、職員採用を取り巻く環境は、引き続き厳しい状況にある。

本年度実施した道の採用試験の受験者は、事務系のA区分（大学卒業程度）試験で3,017人（前年度比7.4%増）、技術系A区分試験で260人（前年度比8.8%減）となっている（図表1）。

図表1 A区分試験（大学卒業程度）の採用予定数及び受験者数の推移



(H28人事委員会調べ)

〔受験者確保に向けた取組〕

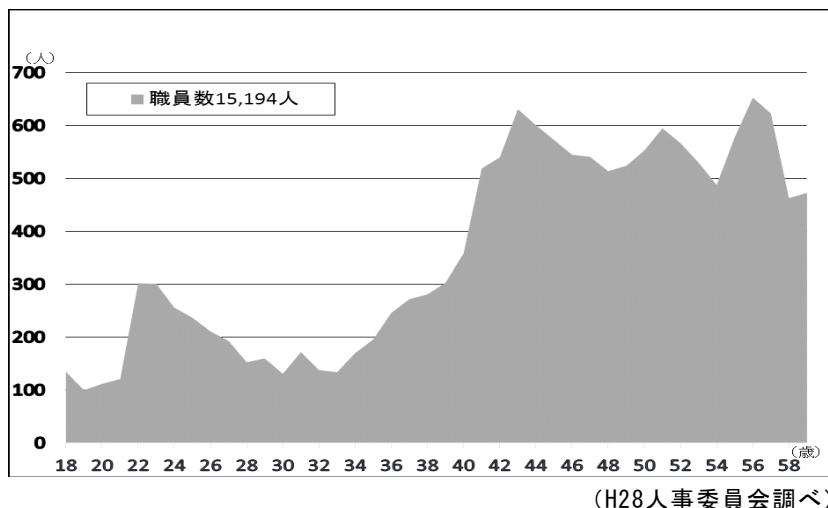
道では、長年にわたり新規採用を抑制してきた結果、職員の年齢構成に偏りが生じ、30歳代前半までの若年層が非常に少なくなっていることや、当面見込まれる職員の大量退職を踏まえると、今後も一定の採用者数を確保する必要がある（図表2）。

本委員会では、受験者確保に向けて、ホームページやパンフレットの見直し、採用セミナーの拡充により、道の仕事内容や各（総合）振興局の取組などの情報発信を行うとともに、任命権者と連携し、大学が主催する就職説明会へのOB職員の派遣などを行っている。

これらの取組により、一般行政職については、受験者数を一定程度確保できているものの、技術系の一部の職種については、合格者数が採用予定数に

達しないなど、人材確保が困難な状況にあることから、本委員会としては、情報発信のさらなる充実に努めるとともに、技術系人材の確保について、任命権者と連携の上、効果的な方策について検討を行っていく。

図表2 一般行政職年齢別職員数（平成28年4月1日時点）



〔試験内容・実施方法の検証〕

前述の職員採用を取り巻く厳しい環境に加え、民間企業での大卒者の採用活動開始時期に係る日程の見直しなど、社会的な状況の変化が見られるほか、道における一般行政職の採用辞退率が上昇傾向にあるなど、新たな課題が生じている。本委員会としては、こうした状況に対応すべく、試験内容や実施方法の評価・検証を引き続き行っていく。

採用辞退への対策に関しては、本年度、本委員会が知事部局の新規採用職員に対して実施したアンケートでは、入庁を決めるに当たり親のアドバイスを重視したとの回答が最も多かったことや、合格発表後に、仕事内容などに関する説明会の開催や合格者同士の交流の機会の設定、配属先や住居に関する情報の提供を求める回答が多かったことから（図表3）、任命権者においては、合格者などに対し、時宜にかなった情報提供を行うなど、適切なフォローアップについて検討する必要がある。

図表3 新規採用職員対象アンケート結果（知事部局）

(1) 入庁までの間に道からサポートしてほしかったこと		(2) 採用までの間に道から情報提供してほしかったこと	
項目	割合	項目	割合
仕事内容や生活面の説明会	36.9%	配属先に関する情報	59.2%
合格者同士の交流の機会	24.3%	住居（独身寮、公宅等）に関する情報	57.5%
特になし	21.3%	赴任旅費の額に関する情報	21.1%
職場見学会	14.3%	給料の額に関する情報	17.3%
若手道職員との交流の機会	11.2%	地域の生活情報	15.4%
人事担当者との面談	8.8%	特になし	5.1%
学校OBとの交流の機会	4.2%	学校や幼稚園、保育所に関する情報	1.5%

※複数回答

※複数回答

（H28人事委員会調べ）

〔人材育成の推進〕

道では、本年3月に新たな人材育成基本方針（以下「基本方針」という。）が策定され、求められる職員像や、人材育成に関する基本的な方向・方策が示された。

基本方針では、任命権者に対し、人材育成の基本方向及び体系の具体化を図ることを求めていることから、任命権者は、研修計画を策定し、体系的な研修の実施に取り組んでいるところであり、引き続き、これらを着実に推進することにより、基本方針に基づいた人材育成に取り組んでいく必要がある。

(2) 女性の活躍推進

〔女性の活躍推進を取り巻く状況〕

平成27年8月に成立した女性の職業生活における活躍の推進に関する法律は、地方公共団体の任命権者を特定事業主と定め、女性職員の活躍の推進に関する取組の内容や目標などについて定めた特定事業主行動計画（以下「行動計画」という。）の策定を義務づけた。

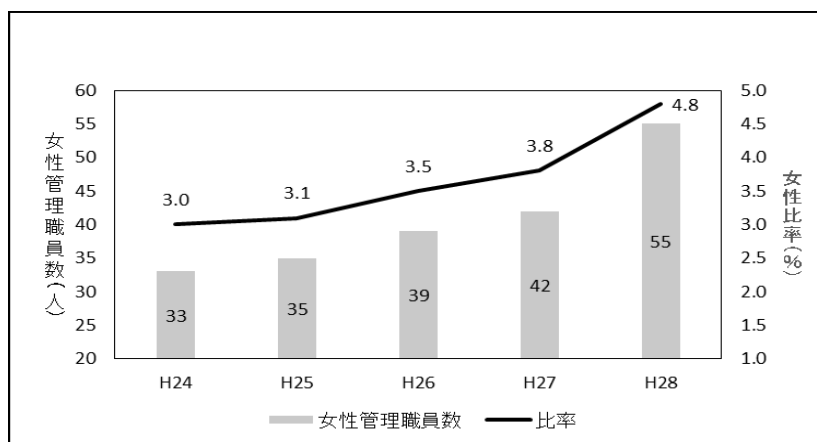
道では、任命権者が、「管理的地位にある職員に占める女性職員の割合」についてそれぞれ数値目標を定め、女性職員の登用の促進やワークライフバランスの推進などに取り組むこととしている。

女性職員の管理職への登用状況については、道の平成28年度における本庁課長級以上の職に占める女性職員の割合は4.8%であった。

この割合については、全国平均（平成27年度で7.7%（内閣府「地方公共団体における男女共同参画社会の形成又は女性に関する施策の推進状況調

査J)) を下回っているものの、年々上昇しており、女性管理職員の人数も増加している（図表4）。

図表4 女性管理職員（本庁課長級以上）の状況



(H28人事委員会調べ)

〔女性の活躍推進に向けて〕

本委員会では、本年度、主査級以下の女性職員に対し、昇任に関する意識などについてアンケートを実施した。

調査の結果、管理職への女性登用を進めることについて、肯定的に受け止めている女性職員が半数を超えている一方で、昇任に対する関心がない、転居を伴う異動や仕事における責任が増えることへの不安があるなどの理由から、将来管理職になりたいとは思わないとの回答も半数を超えている。

また、このような女性職員の管理職への昇任に対する不安を軽減させるための支援については、人事異動に関する配慮や、キャリア形成に対する支援に関する項目への回答が多かった（図表5）。

知事部局では、既に、異動に当たり夫婦で同一の勤務地となるよう配慮しているほか、ロールモデルとなる女性職員の体験談を紹介する事例集を作成し、女性職員の活躍に資する取組を行っており、他の任命権者は、こうした取組を参考とするほか、任命権者それぞれが、女性職員の活躍に向けたさらなる支援の充実について検討し、実行していくことが求められる。

少子高齢化の進行や人口減少など、社会情勢が大きく変化する中、多様な意見、考え方を政策に反映させるためにも政策決定過程への女性の参画を進めることは重要である。女性職員の管理職への登用は、短期間で大きく進むものではないが、意欲と能力のある女性職員のより一層の活躍に向け、任命

権者は、行動計画に定めた数値目標の達成に向け取組を進めていくことが必要である。

図表5 女性職員対象アンケート結果

(1) 将来管理職に昇任したくない理由		(2) 管理職への昇任の不安を軽減させるための支援	
項目	割合	項目	割合
昇任に関心がない	26.8%	転居を伴う異動や異動時期の配慮	47.1%
転居を伴う異動が求められる	17.7%	地域を限定した異動	34.0%
仕事の責任の度合いが増える	17.2%	多様な職務経験の付与	29.1%
職場での経験を十分に積んでない	14.2%	(夫婦とも道職員の場合)夫婦セットでの異動	25.8%
家事や育児等のための時間が制約される	13.1%	育児休業中や復帰後のフォロー	25.7%
部下を持つことへの不安	7.1%	女性職員のキャリアに対する意識啓発	14.5%
時間外勤務が増える	2.4%	目標となるモデルの掲示	14.0%
女性が昇任することに対する周囲の理解不足	1.6%	女性の活躍促進に対する男性職員の意識啓発	13.7%

※複数回答

(H28人事委員会調べ)

(3) 再任用職員の能力活用

〔再任用の状況〕

道における本年度の再任用職員は2,128人で、定年退職者が漸増していることを背景に、平成27年度と比較して314人増加しており、そのうちの約半数が、本庁、石狩、空知地区に配置されている(図表6)。また、役付再任用職員の数が増加しており、任命権者が、豊富な経験や高いマネジメント能力が求められる役付職員への再任用に取り組んでいる状況がうかがえる。

〔今後の取組〕

定年退職者が引き続き増加傾向にあることや、年金支給開始年齢の段階的な引上げにより、再任用職員数の大幅な増加が見込まれている。このため、特に、札幌市及びその近郊では、希望者を配置しきれない、希望業務に応じられないなどといった事態が懸念されることから、任命権者は、再任用職員の地方勤務を更に促すなど、その配置の在り方について検討する必要がある。

また、再任用職員の配置に当たっては、職員がそれまで培ってきた能力や

図表6 再任用職員の任用状況

(1) 再任用職員の勤務形態別人数		
区分	平成27年度	平成28年度
フルタイム	897人 (49.4%)	1,108人 (52.0%)
うち役付職員	81人 (4.5%)	123人 (5.8%)
短時間 (3/4)	96人 (5.3%)	68人 (3.2%)
短時間 (3/5)	112人 (6.2%)	127人 (6.0%)
短時間 (1/2)	709人 (39.1%)	825人 (38.8%)
合計	1,814人 (100.0%)	2,128人 (100.0%)

(2) 主な地域別勤務状況		
地区	平成27年度	平成28年度
本庁	400人 (22.1%)	471人 (22.1%)
石狩	333人 (18.4%)	351人 (16.5%)
空知	179人 (9.9%)	197人 (9.3%)
上川	154人 (8.5%)	186人 (8.7%)
十勝	136人 (7.5%)	173人 (8.1%)

(注) 括弧内の割合は、全再任用職員に占める割合

(H28人事委員会調べ)

経験を活用する観点から、任命権者は、役付職員への再任用に引き続き積極的に取り組んでいく必要がある。

2 その他の勤務環境に関する課題

(1) 両立支援制度の活用

〔両立支援制度の充実〕

本委員会が実施した両立支援制度に関する特別休暇等の取得状況の調査では、平成27年の介護休暇の取得者数は過去5年で最も多く、近年、家族の介護を必要とする職員が増加していることがうかがえる（図表7）。

人事院では、平成29年1月の実施に向けて、介護休暇の分割取得の導入や介護時間の新設等について勧告を行うとともに、育児休業等の対象となる子の範囲拡大について意見の申出を行った。

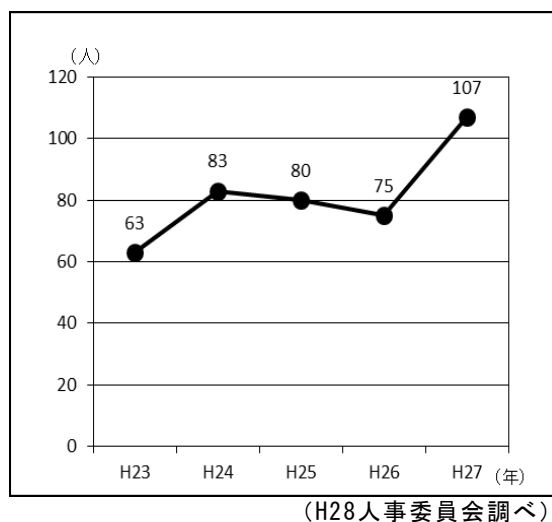
任命権者においても、職員が様々な介護の状況に対応し、働き続けることができるよう介護休暇の拡充や介護時間の新設など、両立支援制度の充実に向けた検討を進める必要がある。また、多様化する家族形態に柔軟に対応するため、育児休業等の対象となる子の範囲拡大についても、検討を進める必要がある。

〔特定事業主行動計画の推進〕

任命権者は、次世代育成支援対策推進法に基づき策定した特定事業主行動計画の中で、男性職員の子育てに対する意識改革や働き方の見直しなどについて、具体的な方策と数値目標を定め、職員の子育て支援に向けた取組を推進することとしている。

本委員会が実施した調査では、平成27年に「育児休業」を取得した男性職員は前年から1ポイント増加し2.3%に、配偶者の出産に伴い男性職員が取得できる「配偶者出産休暇」の取得率は、前年から10.1ポイント増加し90.3%

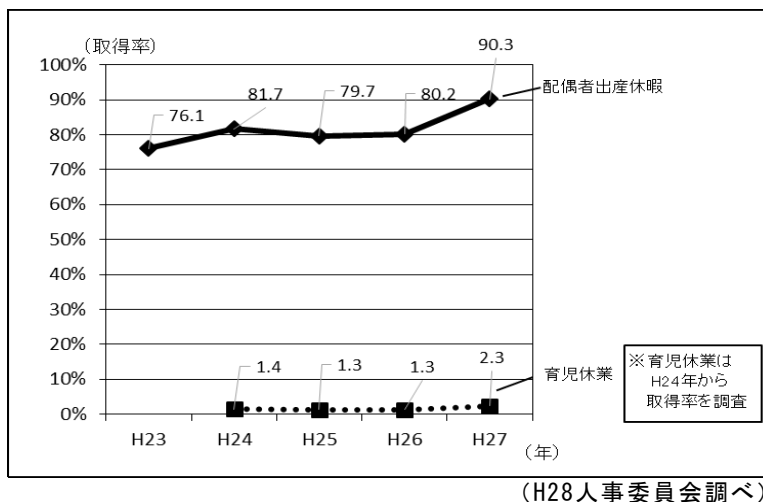
図表7 介護休暇取得者数



となった（図表8）。

任命権者は、今後も引き続き、管理職員をはじめとした全職員が、子育てに対する理解を深め、意識改革を図っていくことで働き方そのものの見直しにつながるよう、子育て支援の取組を着実に進めていく必要がある。

図表8 男性職員の育児休業・配偶者出産休暇取得率



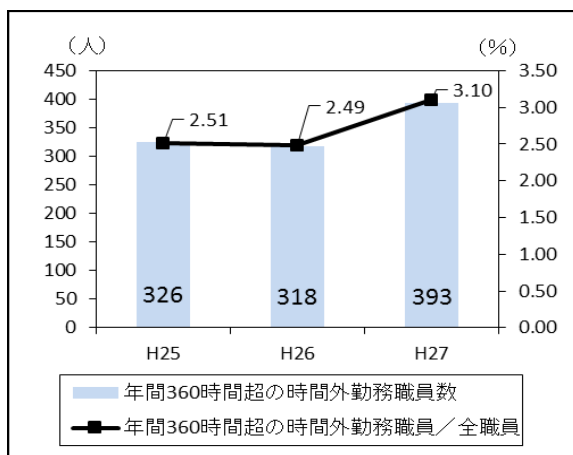
(2) 時間外勤務の縮減

〔時間外勤務の状況〕

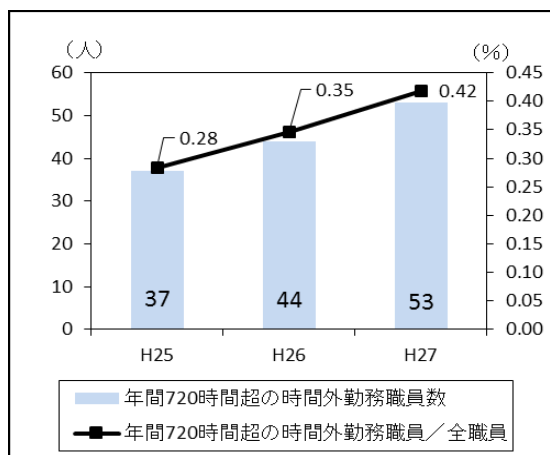
知事部局では、長時間の時間外勤務を行っている職員及びその割合が前年度より増加しており、年間720時間を超える職員については、3年連続で増加している（図表9）。

図表9 時間外勤務職員数及び割合（知事部局）

(1) 年間360時間超の時間外勤務職員数及び職員全体に占める割合



(2) 年間720時間超の時間外勤務職員数及び職員全体に占める割合



(H28人事委員会調べ)

〔時間外勤務の縮減に向けた取組〕

本委員会では、時間外勤務の縮減に向けた取組状況を把握するため、昨年に引き続き年間360時間を超える時間外勤務を行った職場の管理職員や年間720時間を超える時間外勤務を行った職員などに対して、アンケートを実施した。

〈主な回答〉

○効果的な取組事例（管理職員回答）

- ・ 定期的なミーティングによる業務の進捗状況の把握
- ・ 柔軟な業務分担の変更
- ・ 管理職員が自ら業務優先度を判断

○今後必要な取組（職員回答）

- ・ 必要に応じたグループ内での業務分担の見直し
- ・ マニュアルの作成による業務の定型化、効率化
- ・ 時期的に集中する業務の平準化

任命権者は、こうした意見を、今後の時間外勤務の縮減に向けた取組に活用していく必要がある。

〔ワークライフバランスの確立〕

知事部局及び教育委員会では、「職員のワークライフバランスの推進に関する指針」を策定し、平成29年度末までに年間720時間を超える時間外勤務を行う職員をゼロとする目標を定めているが、目標達成のためには、更に職員の意識改革を進め、長時間の時間外勤務を行っている職員の減少に向けた取組を集中的に行っていく必要がある。

長時間の時間外勤務は、職員の労働意欲や組織活力を低下させるものであり、職員一人一人が自らの働き方について不断に見直しを行うとともに、任命権者は、「ワークライフバランス推進強化期間」や「朝型勤務」等をはじめとする時間外勤務縮減の取組について検証を行うなど、ワークライフバランスの確立に向けた効果的な取組を進める必要がある。

(3) フレックスタイム制の検討

〔国や他都府県の導入状況〕

国では、本年4月にフレックスタイム制の適用に関し、研究職員等から全職員を対象を拡充したほか、一部地方自治体においても、フレックスタイム制を導入している（全職員対象：2県、育児・介護を行う職員を対象：1県）。

任命権者は、ワークライフバランスの一層の推進を図るため、他都府県の状況なども十分留意しながら、適切な公務運営を確保しつつ、より柔軟な働き方が可能となるよう、引き続きフレックスタイム制の検討を進める必要がある。

(4) 適切な職員の健康管理

〔メンタルヘルス対策〕

職員のうち、疾病等により長期の療養を必要とする者は約800名おり、なかでも、精神性疾患を理由とする者の割合は、約60%と依然として高い水準にあることから、メンタルヘルス対策は、職員の健康管理上の重要な課題となっている。

本年度から実施するストレスチェック制度は、職員自身のストレスへの気付きを促し、発症予防を強化するメンタルヘルス対策の大きな柱である。

任命権者は、職員がストレスチェック制度の趣旨を理解し、できる限り多くの職員が受検するよう、周知徹底を図るとともに、職場ごとのストレス要因等の分析結果を職場環境の改善につなげるなど、適切な職員の健康管理に努める必要がある。

(5) 服務規律の確保

〔近年の懲戒処分の状況〕

平成27年度における任命権者別の懲戒処分の件数は、知事部局職員及び警察本部職員ではそれぞれ27件、教育委員会職員では120件であった（図表10）。

近年は職員の「不適正な事務処理」や学校職員の児童・生徒への「体罰」、「わいせつ行為」等による懲戒

処分があったほか、特に、本年6月には知事部局、教育委員会、警察本部それぞれの職員の飲酒運転が相次いで発生した。

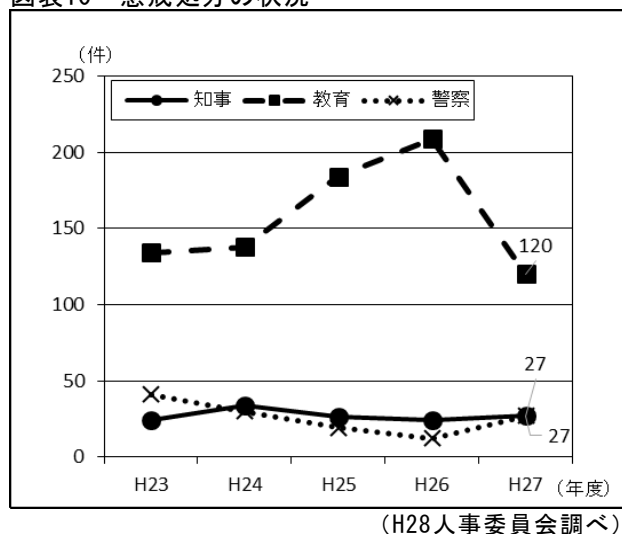
〔不祥事等の再発防止に向けた取組〕

道民の信頼を得るためには、職員一人一人が厳正な服務規律の確保や法令遵守の徹底を図るなど、コンプライアンスの確立に向けた取組が必要である。

このため任命権者は、管理職員研修や職場研修等を実施し、公務員としての倫理意識の向上に努める必要がある。

特に、本年は飲酒運転が続発した事態を踏まえ、7月に「職員の飲酒運転根絶に向けた『決意と行動』」を策定し、様々な取組を強化・実施しているが、職員の意識改革による、飲酒運転の根絶に向けた取組を徹底する必要がある。

図表10 懲戒処分の状況



3 国家公務員の勤務時間に関する人事院勧告等

人事院は、本年8月8日、国家公務員の育児休業等に関する法律の改正についての意見の申出及び一般職の職員の勤務時間、休暇等に関する法律の改正についての勧告並びに公務員人事管理に関する報告を行った。

これらの概要は、別紙のとおりである。