

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、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、仕事と家庭の両立支援や、適切な職員の健康管理、特に、教員を含め、職員の長時間労働を抑制する取組を進め、働きやすい勤務環境を整備していくことが重要である。

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できるよう、引き続き、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

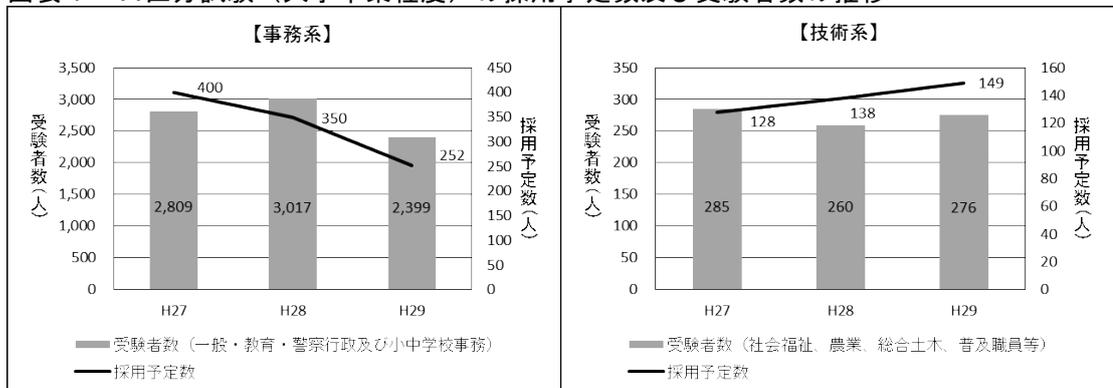
(1) 人材の確保・育成

〔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も引き続き高い水準にあるなど、職員採用を取り巻く環境は、依然として厳しい状況にある。

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2,399人（前年度比20.5%減）、技術系のA区分試験で276人（前年度比6.2%増）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



(H29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）。

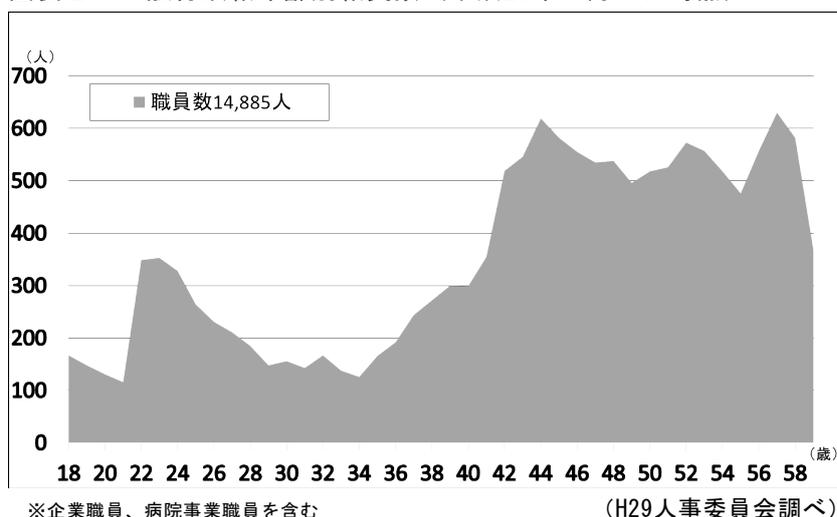
本委員会では、受験者確保に向けて、ホームページやパンフレット、採用セミナーなどにより、道の仕事内容や各（総合）振興局の取組などの情報発信を行うとともに、任命権者と連携し、大学が主催する就職説明会へのOB職員の派遣などを行っている。

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。

このため、本年度、土木職について、民間志望者などが幅広く受験できるよう、筆記試験に代えて面接で専門性を確認する試験区分を創設し、試行的に試験を実施した。その結果、受験者数、合格者数が増加するなど、一定の成果が見られたことから、引き続き、その有効性について検証していく。

図表2 一般行政職年齢別職員数（平成29年4月1日時点）



〔試験内容・実施方法の検証〕

本委員会は、平成25年度から、筆記試験の負担軽減や人物面をより重視した試験内容などを主眼とした新たな試験制度を実施している。この制度の開始から5年を迎えるところ、受験者数が増加するなど一定の成果を得る一方で、一般行政職において、最終合格者の辞退率が増加傾向で推移するなど、新たな課題も生じている。

こうしたことから、本委員会では、試験の実施方法などについて、任命権者と検証を行っており、必要な措置については、速やかに反映していく。

また、本年度、本委員会が知事部局と共同で新規採用職員に対して実施したアンケートでは、入庁を決める際や採用までの間に、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、昨年と同様に多かった（図表3）。一部の任命権者においては、合格者に対する業務説明会を実施するなどの取組を行っているが、引き続き、合格者に対する時宜にかなった情報提供や、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 新規採用職員アンケート結果（知事部局）

(1) 入庁を決めるにあたり道からサポートしてほしかったこと		(2) 内定から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	45.1%	配属先に関する情報	67.3%
合格者同士の交流の機会	27.4%	住居（独身寮、公宅等）に関する情報	64.5%
特になし	23.1%	赴任旅費の額に関する情報	28.7%
若手道職員との交流の機会	17.2%	給料の額に関する情報	20.9%
職場見学会	16.1%	地域の生活情報	16.3%
採用担当者との面談	10.5%	特になし	5.7%
学校の先輩職員との交流の機会	5.5%	学校や幼稚園、保育所に関する情報	1.5%

※複数回答

(H29人事委員会調べ)

〔人材育成の推進〕

道では、新しい人材育成基本方針に基づき、任命権者ごとに人材育成の基本的な方向性や基本方策の具体化を図り、人材育成に取り組んでいる。

近年、採用者数が増えたことから、本庁、振興局を問わず、多くの部署に新規採用職員が配置されている。新規採用職員は、道職員として、複雑・多様化する道民ニーズに的確に対応できる資質を早期に身につける必要があるが、各配属先においては、これまでの採用抑制を背景に、新規採用職員の育成について戸惑いを感じている様子がうかがえる。こうしたことから、新規採用職員の大量採用にかなった人材育成や効果的なサポート体制の整備が重要である。

新規採用職員に対する研修については、現状では、札幌市内の施設に職員を集め、講義を主とした研修が実施されている。こうした集合研修は、職員同士の「横のつながり」を形成するなどの効果も期待される。他方で、（総合）振興局に配属される新規採用職員が増えていることから、地域の課題や実情を実践的に学び、地域についての理解を深める研修を振興局単位で実施するなど、内容の充実や効果的な実施方法について検討する必要がある。

また、新規採用職員が一日も早く活躍するためには、業務を進める上での基本的な手続きを指導したり、仕事に関する不安や緊張を和らげたりするなど、各職場における適切なサポートが重要である。こうした新規採用職員のサポートについては、知事部局において、本年度から、先輩職員が仕事の指導や助言等を行うサポーター制度を導入するなどの動きが見られるところであり、任命権者においては、新規採用職員への「目配り」が可能となるような仕組みづくりについて、検討することが求められる。

(2) 女性の活躍推進

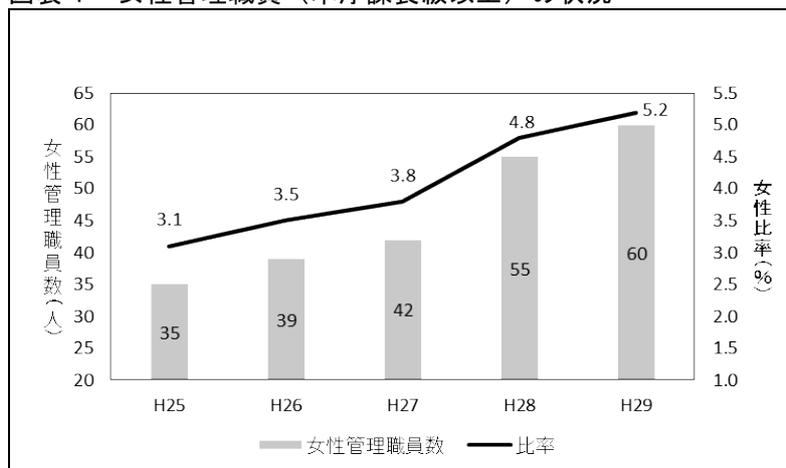
〔女性の活躍推進を取り巻く状況〕

女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づき、任命権者は、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を策定しており、その中で「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んでいる。

女性職員の管理職への登用状況については、道の本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5.2%であった。

この割合については、全国平均（平成28年度で8.5%（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」）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



(H29人事委員会調べ)

〔女性の活躍推進に向けて〕

任命権者は、女性職員の活躍推進に向け、女性職員の相談窓口の充実や、女性職員のキャリア形成を意識した人事配置、ロールモデルとなる女性職員の活躍事例集の作成、女性職員や管理職員を対象とした研修の開催、育児休業中の職員に対する情報提供など、多様な取組を行っている。女性職員の活躍に向けては、人事制度の整備に加え、職員の意識を変えていくことが重要であり、これらの取組を継続していくことが必要である。

本委員会では、本年3月、道を志望する女性を対象としたセミナーを初めて開催し、先輩女性職員の経験談の紹介等を通して、入庁前からキャリア形成をイメージしてもらい、道への受験を喚起する取組を実施した。本委員会においても、多くの女性に採用試験を受験してもらえるような採用広報に、任命権者と連携して取り組んでいく。

(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2,421人で、定年退職者が漸増していることを背景に、平成28年度と比較して293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5）。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き上げにより、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さらに促すなど、その配置のあ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。

なお、公務員の定年については、国において、65歳まで延長する方向で検討されている。定年延長は、人事管理全般に大きな影響を及ぼす重要な問題

図表5 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28年度	平成29年度
フルタイム	1,108人 (52.0%)	1,367人 (56.5%)
うち役付職員	123人 (5.8%)	195人 (8.1%)
短時間 (3/4)	68人 (3.2%)	45人 (1.9%)
短時間 (3/5)	127人 (6.0%)	224人 (9.2%)
短時間 (1/2)	825人 (38.8%)	785人 (32.4%)
合 計	2,128人 (100.0%)	2,421人 (100.0%)

(2) 主な地域別勤務状況		
地 区	平成28年度	平成29年度
本庁・石狩・空知	1,019人 (47.9%)	1,129人 (46.6%)
上 川	186人 (8.7%)	231人 (9.5%)
十 勝	173人 (8.1%)	199人 (8.2%)
胆 振	169人 (7.9%)	189人 (7.8%)
渡 島	166人 (7.8%)	200人 (8.3%)

※括弧内の割合は、全再任用職員に占める割合
 ※企業職員、病院事業職員及び技能労務職員含む

(H29人事委員会調べ)

であることから、国の動向を注視していく必要がある。

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

〔両立支援制度の積極的な活用〕

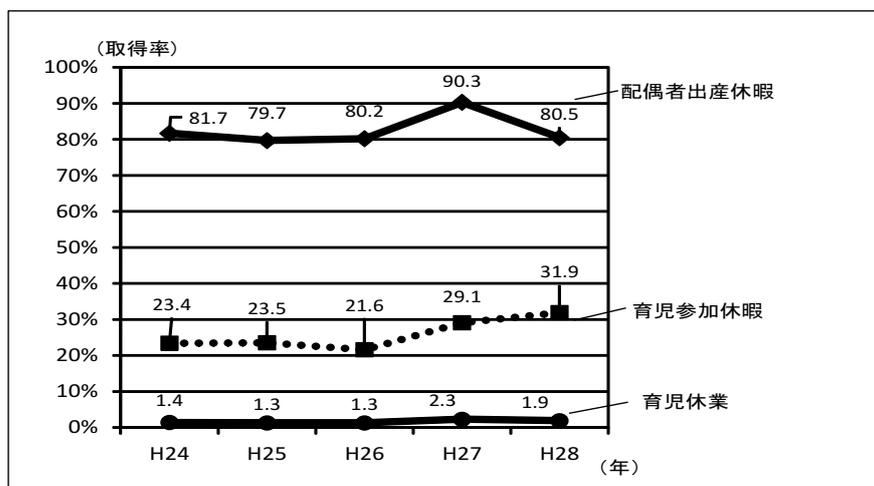
優秀な人材の確保や、職員が能力を十分に発揮するためには、育児や家族の介護を必要とする職員が、休暇等の制度を活用しながら、安心して働き続けることができるよう、仕事と家庭を両立するための勤務環境の整備を図ることが重要である。

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28年の男性職員の「育児休業」の取得率は1.9%、妻の出産に伴う入退院の付き添い等を行うための「配偶者出産休暇」の取得率は80.5%、出産後8週間までに取得できる「育児参加休暇」の取得率は31.9%であった。

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の子育てに対する理解を深め、円滑な育児休業等の取得など、子育て支援の取組を着実に進めていく必要がある。

図表6 男性職員の育児休業・配偶者出産休暇・育児参加休暇取得率



(H29人事委員会調べ)

家族の介護に関する支援制度については、民間労働法制や国の制度改正に合わせ、道においても本年1月に「介護休暇」の拡充や、介護のために1日の勤務時間の一部を勤務しないことができる「介護時間」を新設した。

任命権者は、職員が家族の介護を必要とする時に、休暇等の制度を円滑に利用できるよう、新制度の周知徹底を図るなど、仕事と介護との両立を支援する取組を行っていく必要がある。

(2) 働き方改革の推進

〔時間外勤務等の状況〕

長時間労働の見直しについては、公務能率の確保や職員の健康保持、仕事と家庭の両立、組織活力の向上といった観点から、道においても、従来から、重要な課題として取り組んできている。

しかしながら、知事部局では、年間720時間を超える時間外勤務を行った職員が、平成28年度においても44名（災害対応職員等を除く）いることから

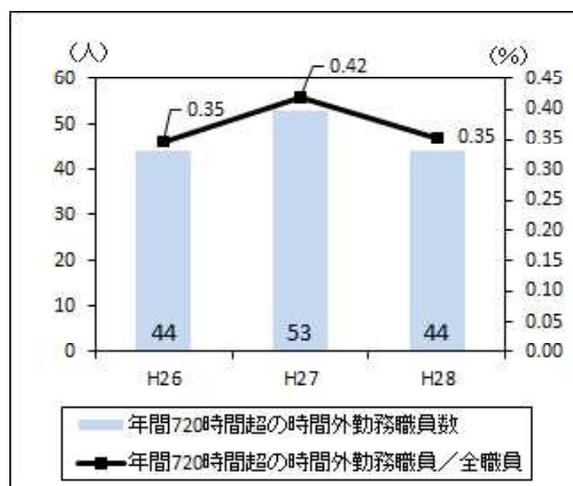
（図表7）、本委員会では、時間外勤務の要因や縮減に対する職員の意識を把握するためのアンケートを実施した。

アンケートの結果、長時間の時間外勤務を行った職員の約60%が予算業務を担当しており、時間外勤務の縮減が進まない理由としては、業務量が多いことや、予算・議会業務をはじめとする業務の見直しが不十分であることが多く挙げられた。

〔長時間労働の見直し〕

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、本年度末までに年間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おり、これを確実に達成するための取組を集中的に行っていく必要がある。

図表7 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（知事部局）



(H29人事委員会調べ)

任命権者は、アンケートの結果も踏まえ、業務の取捨選択や省力化を図るとともに、業務分担の柔軟な変更や、時期的に集中する業務の平準化など、長時間労働を抑制するための取組を行っていく必要がある。

また、職員の健康保持の観点から、厚生労働省の「労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関するガイドライン」も踏まえ、時間外勤務手当の支給されない管理職員も含め、職員の勤務時間の把握・管理を適切に行っていく必要がある。

長時間労働の見直しは、教員についても重要な課題であり、教育委員会では、市町村教育委員会と連携しながら、本年度は週1日程度の部活動の休養日の徹底などに重点的に取り組んでいる。

教育委員会が、昨年度独自に実施した勤務実態調査によると、長時間勤務の実態が見受けられ、特に、全ての校種で教頭の勤務が長時間に及んでいることや、教諭の部活動に係る従事時間が長いことなどの課題が明らかとなった。

教育委員会では、こうした結果を踏まえ、適切な勤務時間の把握や、事務処理業務、部活動指導業務の負担軽減など、長時間労働を抑制するための具体的な取組を検討・実施する必要がある。

〔柔軟で多様な働き方の検討〕

より柔軟で多様な勤務形態の選択肢を用意することは、職員の働き方そのものに変化をもたらすとともに、ワークライフバランスの推進や、仕事と育児・介護との両立支援、優秀な人材の確保の観点からも有効である。

国や他都府県では、フレックスタイム制やテレワークの導入が進んできており、知事部局でも、サテライトオフィスやタブレットを活用したモバイル勤務の取組が行われている。

任命権者は、こうした柔軟で多様な勤務形態の検討や取組を進めるとともに、導入に当たっては、適正な公務の運営を確保しつつ、職員が利用しやすい制度となるよう、適切な勤怠管理の方法や必要な環境の整備など、国や他都府県の実施状況を参考にしながら、検討を進めていく必要がある。

(3) 適切な職員の健康管理

〔メンタルヘルス対策〕

疾病等による長期療養者のうち、精神性疾患を理由とする者の割合は、55%と依然として高い水準にあり、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。

平成28年度に初めて実施したストレスチェックは、職員自身のストレスへの気づきを促し、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、引き続き、制度の周知徹底を図るとともに、結果が高ストレスとなった職員の医師との面接の勧奨や、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有効に活用させるなど、適切な職員の健康管理に努める必要がある。

(4) 服務規律の確保

〔近年の懲戒処分の状況〕

平成28年度における任命権者別の懲戒処分の件数は、知事部局職員で31件、教育委員会職員で120件、警察本部職員では11件であった(図表8)。

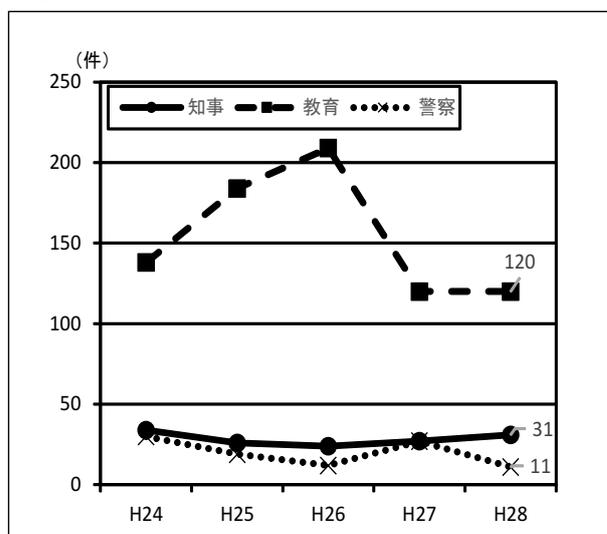
近年は職員の「不適切な事務処理」や学校職員の児童・生徒への「体罰」、「わいせつ行為」等による懲戒処分があったほか、平成28年度は、知事部局、教育委員会、警察本部それぞれの職員の飲酒運転が相次いで発生した。

〔不祥事等の再発防止に向けた取組〕

任命権者は、飲酒運転が続発した事態を踏まえ、「職員の飲酒運転根絶に向けた『決意と行動』」を策定し、再発防止に向け、様々な取組を強化・実施してきた。

また、教育委員会では、懲戒処分の件数が依然として年間100件以上となっている事態などを踏まえ、本年度から「教職員の不祥事再発防止プログラム」

図表8 懲戒処分の状況



(H29人事委員会調べ)

を実施し、不祥事等の再発防止に向けた取組を効果的に推進していくことと
している。

任命権者は、不祥事等の再発防止に向けた取組を徹底するとともに、職員
一人一人の厳正な服務規律の確保や法令遵守の徹底を図るため、管理職員研
修や職場研修など、あらゆる機会を捉え、職員の公務員としての倫理意識向
上に努める必要がある。

3 国家公務員の人事管理に関する報告

人事院は、本年8月8日、公務員人事管理に関する報告を行った。

この概要は、別紙のとおりである。