

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、人手不足の深刻化による地域産業の停滞が懸念されている。一方で、道を取り巻く行政課題は、ますます複雑・多様化しており、こうした状況に対応できる優秀な人材を採用し、幅広い視野や専門知識を持った職員を育成していくことが求められている。

本委員会では、採用試験内容の見直しによる受験機会の拡大や広報活動の拡充などを進め、受験者確保に取り組んでいるほか、道においても、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。

また、社会全体で働き方改革の動きが進む中、公務においても長時間労働是正の重要性はかつてなく高まっている。

職員の長時間労働の解消に向け、実効性のある取組を進めるとともに、すべての職員が、意欲を持って安心して働き続けられるよう、仕事と家庭の両立支援や、適切な健康管理など、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、多様な有為の職員が、高い倫理感・使命感を持って国民のために職務に精励する公務職場の実現に向けて努力していくことが報告されるとともに、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

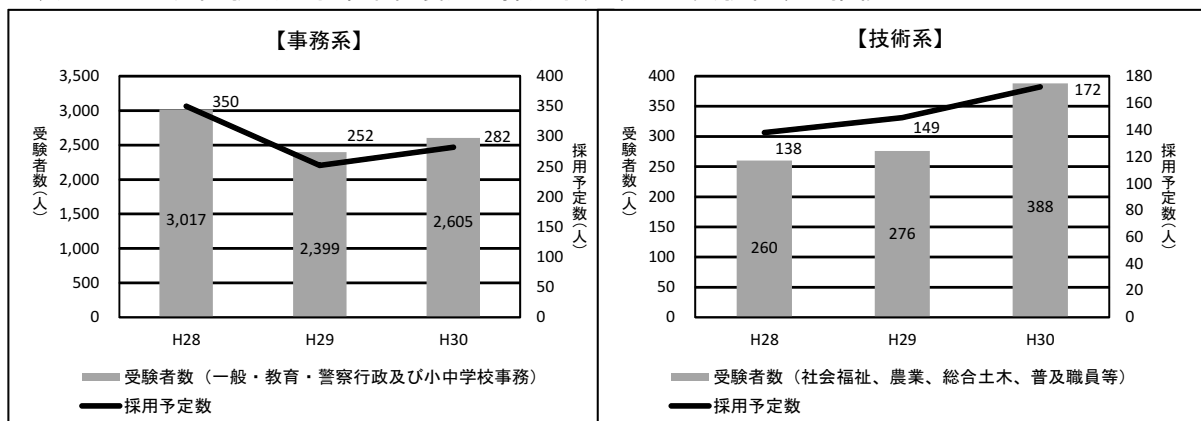
(1) 人材の確保・育成

〔試験の実施状況〕

近年、少子化により採用試験の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2,605人（前年度比8.6%増）、技術系のA区分試験で388人（前年度比40.6%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



(H30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、20歳代後半から30歳代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）。

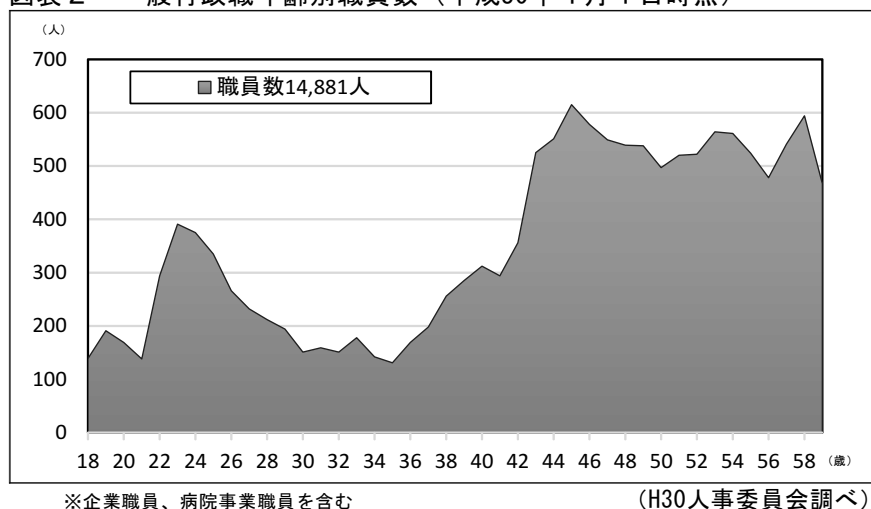
本委員会では、受験者確保に向けた従来の取組に加え、採用セミナーの拡充などの広報活動や、技術系区分の試験実施回数を増やすなどの受験機会の拡大により、事務系、技術系ともに平成29年度を上回る受験者を確保でき、一定の成果が見られた。

一方、一部の技術系区分については、合格者数が採用予定数に達しないな

ど、人材確保が厳しい環境にあるため、引き続き任命権者と連携して受験者確保に取り組む必要がある。

また、近年、インターンシップへの参加が採用へとつながる割合が高いことから、大学生や高校生等を対象としたインターンシップ制度のさらなる充実について検討する必要がある。

図表2 一般行政職年齢別職員数（平成30年4月1日時点）



〔試験内容・実施方法の検証〕

現行の試験制度は、制度開始から5年を迎えたことから、任命権者と成果や課題などの検証を行い、現制度の利点を活かし、受験者数をこれまでどおり確保しつつ、課題となっている辞退者対策を含め、来年度以降の試験制度について見直しを行っている。

また、昨年の本報告で言及した合格者に対するフォローアップについては、任命権者において業務等に関する説明会や職場見学などの取組が進んでいるが、本年度、本委員会が知事部局と共に新規採用職員に対して実施したアンケートでは、勤務地の異動や仕事内容に対する不安があることや、住居や採用までのスケジュール等の情報提供を求める回答が多かった（図表3）。このため、任命権者においては、引き続き合格者に対するきめ細かな情報提供を進めるなど、不安の解消に努める必要がある。

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不安だったこと		(2) 内定から採用までの間の情報提供を充実してほしいもの	
項目	割合	項目	割合
勤務地の異動が多い印象	42.7%	住居（独身寮、公宅等）に関する情報	68.8%
仕事内容が不透明	24.1%	採用に向けたスケジュール	54.2%
給料	14.6%	赴任旅費に係る情報	36.2%
特になし	12.3%	給料の額に関する情報	28.0%

※複数回答

(H30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、公務を担う者として必要な能力を備えた人材を育成するため、職員の採用・昇任時の研修をはじめ、様々な能力開発に資する研修を実施している。

特に、近年、採用者数が増え、多くの部署に新規採用職員が配置されており、道職員として、早期に複雑・多様化する道民ニーズに的確に対応できる資質を身につける必要があることから、新規採用職員の大量採用にかなった効果的なサポート体制の整備や職場などにおける能力・専門性を高める研修による人材育成が重要となっている。知事部局においては、平成29年度から職場の先輩職員がサポーターとして新規採用職員に仕事の指導・助言を行う「新規採用職員サポーター制度」が導入された。

本委員会では、平成29年度に新規採用職員を受け入れた職場の管理職員に対し、サポーター制度の導入効果に関するアンケートを実施し、検証を行った。アンケート結果からは、新規採用職員が比較的短時間で職場になじんだこと、サポーターを担当した先輩職員の成長がみられたことなど一定の効果があつたことから、任命権者においては、職員の早期育成につながるこうした取組を充実させていくことが重要である（図表4）。

図表4 新規採用職員サポーター制度アンケート結果（知事部局）

サポーター制度導入によって良くなった点は	
項目	割合
職場になじむまでの時間が短くなった	22.0%
新規採用職員への指導等を通じサポーター自身が成長した	22.0%
サポーターの目配りにより、新規採用職員への早めの対応が可能となった	19.2%

※複数回答

(H30人事委員会調べ)

(2) 女性の活躍推進

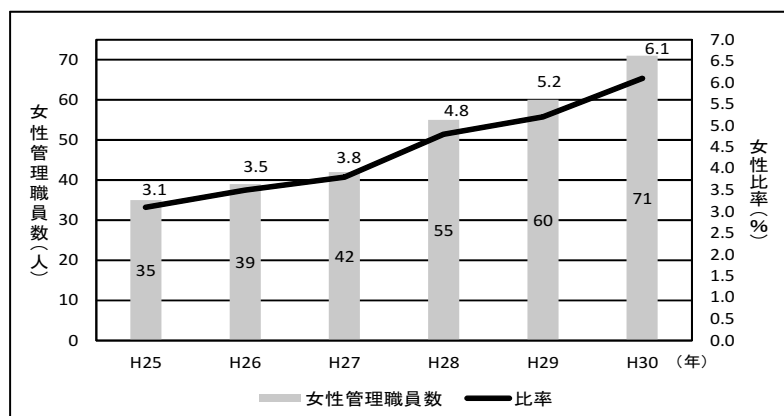
〔女性の活躍推進を取り巻く状況〕

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、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6.1%であった。

この割合については、全国平均（平成29年で9.0%（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5）。

図表5 女性管理職員（本庁課長級以上）の状況



(H30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など、多様な取組を行っているほか、知事部局では、育児休業取得職員の職場復帰準備体験のための「慣らし勤務制度」の導入など、新たな取組が始まっている。女性職員の活躍に向けては、すべての職員が仕事と家庭を両立できる働きやすい職場環境づくりに加え、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。

本委員会においても、任命権者と連携しながら、道を志望する女性を対象とした採用セミナーの開催など、多くの女性に採用試験を受験してもらえよう、取り組んでいく。

(3) 高齢層職員の能力活用

〔再任用の状況〕

道における本年度の再任用職員は2,541人で、定年退職者が漸増していることを背景に、平成29年度と比較して120人増加している。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）。

〔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、再任用職員数は、増加傾向で推移することが見込まれている。

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といった事態が懸念される。知事部局においては本年度から、より地方を選択しやすい人事ローテーションを再任用希望者へ提示しており、任命権者においては、こうした地方勤務を促す取組を一層進める必要がある。

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若年層職員の育成などに活用する観点から、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、人事院は、本年8月、国会及び内閣に国家公務員の定年引上げに係る具体的措置等が記載された定年を段階的に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提出した。国家公務員の定年は、地方公務員の定年の基準となることから、今後も国の動向を注視していく必要がある。

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29年度	平成30年度
フルタイム	1,367人 (56.5%)	1,486人 (58.5%)
うち役付職員	195人 (8.1%)	188人 (7.4%)
短時間 (3/4)	45人 (1.9%)	48人 (1.9%)
短時間 (3/5)	224人 (9.2%)	173人 (6.8%)
短時間 (1/2)	785人 (32.4%)	833人 (32.8%)
合 計	2,421人 (100.0%)	2,540人 (100.0%)

(2) 主な地域別勤務状況		
地 区	平成29年度	平成30年度
本庁・石狩・空知	1,129人 (46.6%)	1,173人 (46.2%)
上 川	231人 (9.5%)	268人 (10.5%)
十 勝	199人 (8.2%)	207人 (8.1%)
胆 振	189人 (7.8%)	194人 (7.6%)
渡 島	200人 (8.3%)	199人 (7.8%)

※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

(H30人事委員会調べ)

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

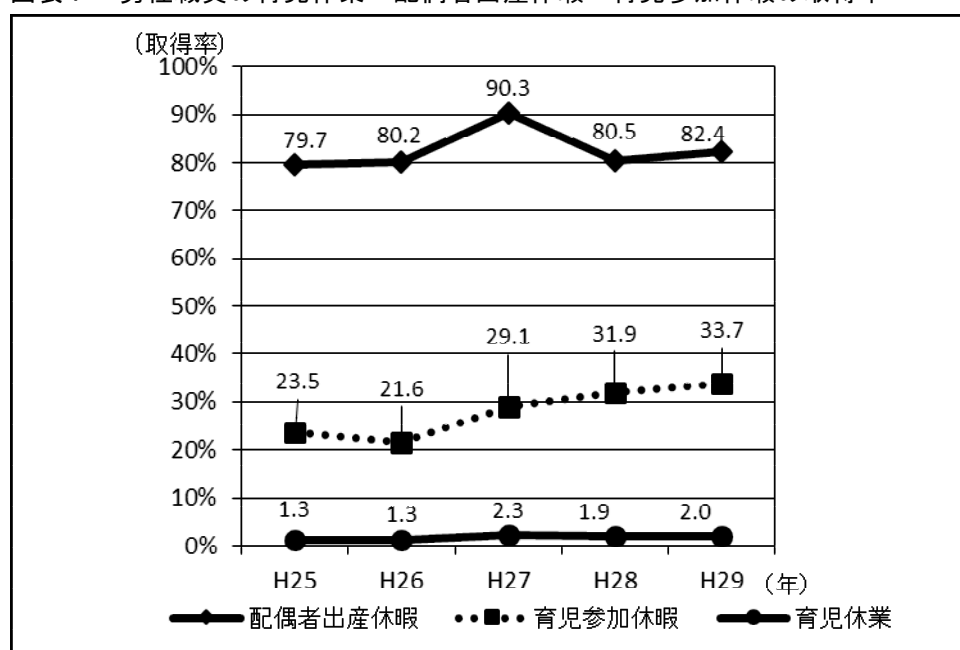
〔両立支援制度の積極的な活用〕

育児や家族の介護を行う職員が、意欲を持って安心して働き続けるためには、仕事と家庭を両立するための勤務環境を整備することが重要である。

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は、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していくこととしている。

本委員会が実施した調査では、平成29年の男性職員の「育児休業」の取得率は2.0%、妻の出産に伴う入退院の付添い等を行うための「配偶者出産休暇」の取得率は82.4%、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33.7%であった（図表7）。「育児休業」の取得率は、教育委員会では4.3%となっているものの依然として低い状況にある。

図表7 男性職員の育児休業・配偶者出産休暇・育児参加休暇の取得率



(H30人事委員会調べ)

男性職員が育児に関する休暇等を活用し、子育てに積極的に関わることは、働き方の見直しや、女性の活躍推進の観点からも重要であることから、引き続き職場全体の意識改革に向けた研修などの取組を推進していく必要がある。

また、本委員会でも、男性職員の育児に関する休暇等の取得率が上がらない要因について調査し、引き続き検討を進めていく。

一方、「介護休暇」の平成29年の新規取得者は、124人と過去5年間で最も多く、新たに設けた「介護時間」の取得者は64人であった。

任命権者は、今後も職員が、必要な制度を適時に利用できる環境づくりを推進し、管理職員をはじめとする全職員の子育てや介護に対する理解を深め、各種両立支援の取組を着実に進めていく必要がある。

(2) 働き方改革の推進

〔時間外勤務等の状況〕

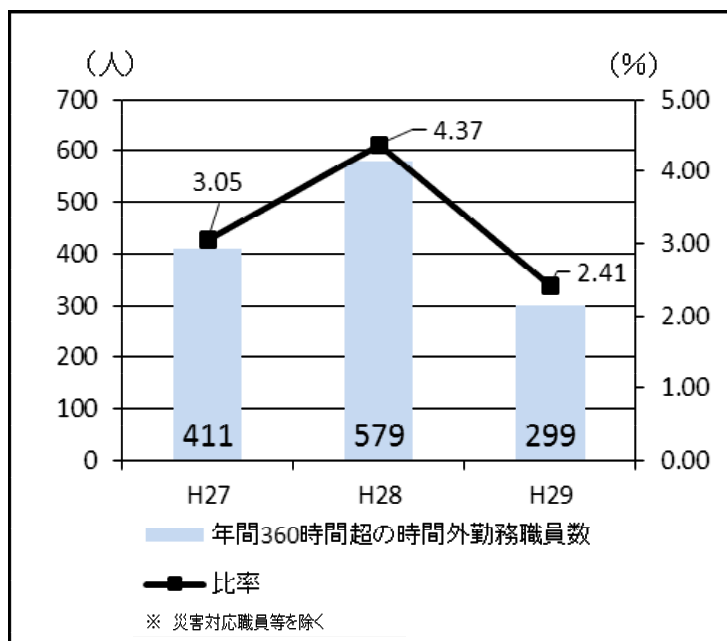
長時間労働の見直しについては、公務能率の確保や職員の健康保持、仕事と家庭の両立、組織活力の向上といった観点から、道においても、従来から、重要な課題として取り組んできている。

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おり、これを達成した。

年間360時間を超える時間外勤務を行う職員についても、平成28年度から大幅に減少したが、依然として299人と多いことから（図表8）、本委員会では、時間外勤務に関し、減少した要因や縮減に対する職員の意識など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、減少した要因については、予算業務における待機時間の減少や、職員の意識改革といった意見が多くあった。

図表8 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（知事部局・教育委員会）



(H30人事委員会調べ)

また、時間外勤務の縮減のために有効だと思ふ取組については、予算、議会業務のさらなる簡素効率化や、繁忙期における業務分担の柔軟な変更、管理職員のタイムマネジメント意識の向上などの意見が多く挙げられた一方、個人や課単位での取組には限界があり、全庁的な取組がさらに必要との課題も挙げられた。

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。

〔長時間労働の是正〕

民間労働法制において、時間外労働の上限規制などを規定した「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」が制定されたことを踏まえ、本年、人事院は、国家公務員の超過勤務命令の上限を人事院規則で定めることや、職員が上限を超えて勤務した場合の健康確保措置を強化することなどについて報告を行った。

長時間労働是正の重要性はかつてなく高まっており、道においても時間外勤務の上限規制について検討を進める必要がある。本委員会としては、引き続き職員の時間外勤務の実態を把握するなど、任命権者と連携して時間外勤務の縮減に向け取り組んでいく。

また、職員の健康保持のためには、時間外勤務手当の支給されない管理職員を含めた全職員の勤務時間を把握することが重要であることから、任命権者においては、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」に沿った適切な勤務時間の管理に努め、時間外勤務の多い職員への健康確保のために必要な措置を検討していく必要がある。

一方、教員の長時間労働の解消に向けては、本年3月、教育委員会において、平成32年度末までに1週間当たりの勤務時間が60時間を超える教員をゼロにすることを目標に設定した「学校における働き方改革『北海道アクション・プラン』」を策定し、教員の長時間労働の抑制と学校の業務改善を図るための取組を進めている。

教育委員会においては、本アクション・プランに基づき、実効性のある取組を着実に進めていく必要がある。

〔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、道においても、知事部局では、時差出勤制度、モバイル勤務における情報システムの活用や、サテライトオフィスの利用対象者の拡大などの取組が進められているほか、警察本部では、在宅勤務の試行が行われている。

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、国や他都府県の実施状況も参考にしながら、引き続き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〕

職員が自己の能力を十分に発揮しながら、質の高い行政サービスを提供していくためには、適切な健康管理が重要である。

任命権者は従来から、心の健康相談事業などに取り組んでいるところであるが、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、52.2%と依然として高い水準にある。

メンタルヘルス対策に有効とされるストレスチェックの平成29年度の受検率は、97.4%（対前年度比4.6%増）となっており、制度への理解が進んでいるものと考えられるが、今後は、職場環境改善や、高ストレスとなった職員の医師との面接の勧奨など、ストレスチェックの結果をより効果的に活用していく必要がある。

〔ハラスメントの防止〕

職場におけるハラスメントは、職場環境の悪化を招き、職員のメンタルヘルスに重要な影響を与えることから、任命権者は、ハラスメント対策として指針や方針を定め、職員の意識啓発や相談窓口の設置などの取組を進

めており、知事部局及び教育委員会においては、本年4月に管理職員を対象とした特別研修を実施した。

また、本委員会に設置している職員の苦情相談窓口にも、ハラスメントに関する相談が、毎年一定程度寄せられている。

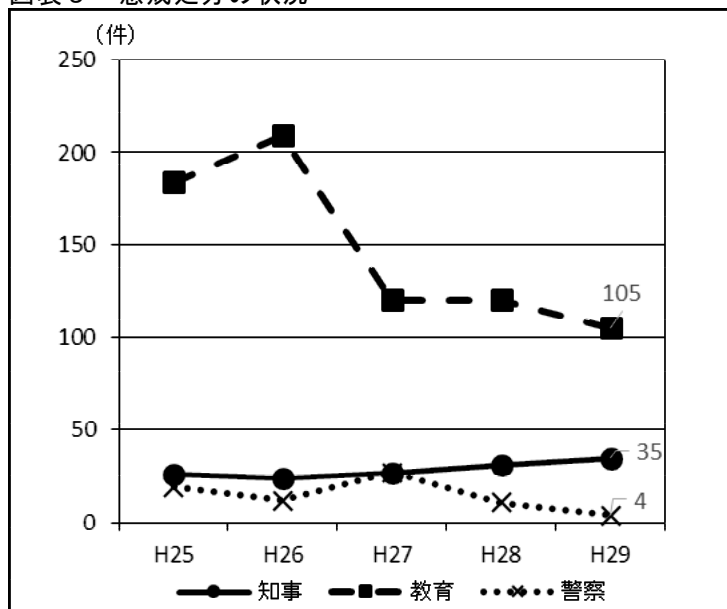
ハラスメントを防止するためには、未然の防止対策と事案に対する適切な対応が重要であることから、任命権者は、引き続き意識啓発の強化や相談窓口の周知など、職員が相談しやすい勤務環境の整備等に取り組む必要がある。

(4) 服務規律の確保

〔近年の懲戒処分状況〕

平成29年度における任命権者別の懲戒処分件数は、知事部局職員で35件、教育委員会職員で105件、警察本部職員では4件となっている（図表9）。また、本年2月から4月にかけては、職員による飲酒運転や窃盗、道迷惑行為防止条例違反などの事案が短期間に7件も発生し、一部職員の不祥事により、道民の信頼を大きく損なう事態となっている。

図表9 懲戒処分の状況



(H30人事委員会調べ)

〔不祥事等の再発防止に向けた今後の方向性〕

こうした事態を受け、知事部局及び教育委員会では、本年4月、職員とその家族に向け、「不祥事防止に向けたメッセージ」を発出するとともに、特に、飲酒運転根絶に向けては、「職員が飲酒の場に車で行く場合における留意事項」を規定したほか、警察本部においても、飲酒運転事案防止の取組強化に係る通達を発出するなど、様々な取組を行っている。

任命権者は、引き続き不祥事等の再発防止に向けた取組を徹底し、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。

何よりも、職員一人一人が、公務員としての使命と責任を深く自覚し、自らの行動を律することが必要である。

3 非常勤職員等に係る法改正への対応

一般職の会計年度任用職員制度を創設し、任用、服務規律等の整備を図るとともに、特別職非常勤職員等の任用要件の厳格化を行い、会計年度任用職員制度への必要な移行を図ることを目的とした「地方公務員法及び地方自治法の一部を改正する法律」が、平成32年4月1日に施行されることとなった。

道においても、法の趣旨を踏まえ、非常勤職員等の任用、勤務条件の在り方について検討するなど、適切に対応していく必要がある。

4 国家公務員の人事管理に関する報告等

人事院は、本年8月10日、公務員人事管理に関する報告及び定年を段階的に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った。

これらの報告及び意見の申出の概要は、別紙のとおりである。