

別紙第 2

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する中で、道を取り巻く行政課題は複雑化、多様化している。また、本年の新型コロナウイルス感染症の感染拡大や、近年頻発している大規模な自然災害への対応など、道民の安全、安心を守る職員の役割はますます重要となっている。このため、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として育成していくことがこれまで以上に求められている。

本委員会では、採用試験の内容や対象者の見直しによる受験機会の拡大、広報活動の拡充などを進め受験者確保に取り組んでおり、知事部局においても、「人事施策に関する基本方針」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に取り組むなど、計画的に人材育成を推進することとしている。

質の高い行政サービスを持続的に提供していくには、働き方の見直しなどの取組を一層進め、長時間労働を是正して、職員が健康で安心して働くことができる勤務環境を整備していくことが重要である。また、新型コロナウイルス感染症の感染防止対策として取り組まれた在宅勤務や時差出勤などの実施状況を踏まえ、今後も柔軟で多様な働き方を推進することにより、ワークライフバランスの実現や、仕事と家庭の両立などに取り組んでいくことが必要である。

本年の人事院の報告では、危機的事態が次々と発生する中、必要十分な行政サービスを提供できるよう、有為の人材を確保・育成することや、在宅勤務等の新たな働き方への変革といった課題も踏まえた取組を推進していくこととされた。

困難な状況に立ち向かう職員一人一人が意欲や能力を最大限発揮していけるよう、こうした国の人事行政に係る取組を踏まえ、道における公務運営上の諸課題について、その取組状況と今後の対応の考え方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

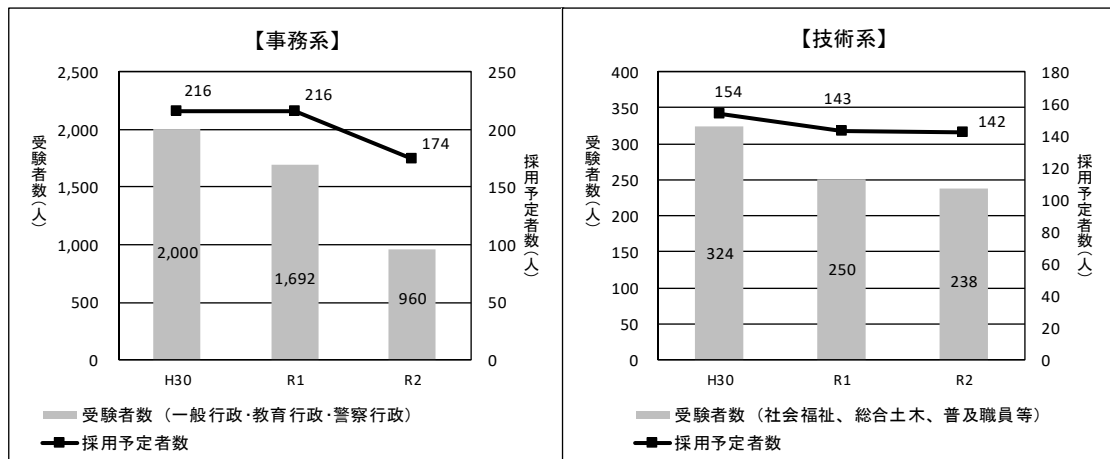
〔職員採用試験の実施状況〕

近年、採用試験を受験する年齢層の人口減少や民間企業の旺盛な採用意欲により、公務員の採用を取り巻く環境は厳しい状況が続いていたが、本年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、民間企業の採用活動に遅れが見られたことなどもあり、地方公務員上級職（大卒程度）の申込者数は9年ぶりに増加した。

一方、道の大卒程度（A区分）の採用試験（第1回）は、国の緊急事態宣言の発出に伴い、5月に予定していた第1次試験を延期し、札幌市や他府県等と試験日が重なったことなどから受験者数が大きく減少し、事務系では前年度比43.3%減の960人となった（図表1）。

なお、本年度の採用試験は、受験者の健康チェックや受験者・監督員のマスク着用、試験種目の一部免除による試験時間の短縮、オンライン面接の導入など、感染防止対策を徹底しながら実施した。

図表1 A区分試験（大学卒業程度）第1回目の採用予定者数及び受験者数の推移



(人事委員会調べ)

〔受験者確保に向けた取組〕

将来、定年の引上げが行われた場合には、採用を抑制する要因となり得るが、道では、当面は高齢層の職員の退職が多く見込まれることから、今後も

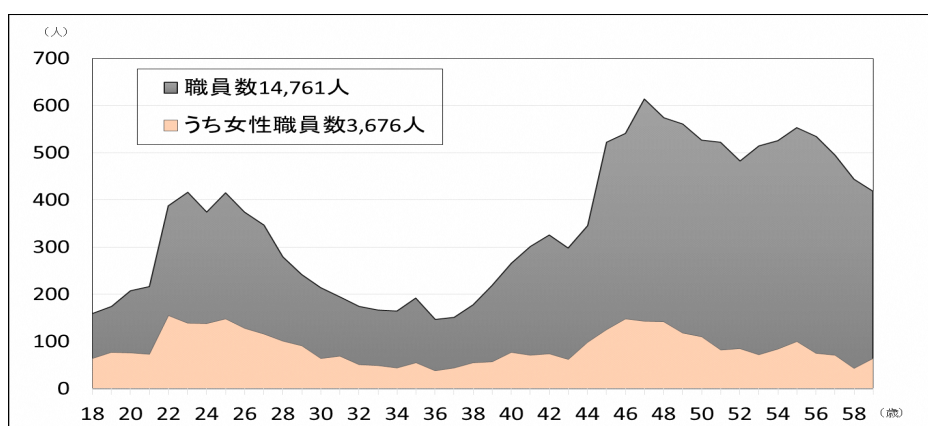
相当数の採用者を確保していく必要がある（図表2）。

本委員会では、受験者確保に向けて、ホームページ・パンフレットによる情報発信や採用セミナーの開催などに加え、SNSや動画を活用した情報発信にも積極的に取り組んでいる。

昨年度は、採用活動の充実を図るため、採用試験の受験者が多い大学のキャリア支援センター等を対象にヒアリング調査を行った。各大学からは、より多くの学生に道職員を志望してもらうためには、転勤に対する不安を軽減する情報をはじめ、将来従事する仕事の内容や入庁後のキャリアプランをより具体的にイメージできるような情報発信が重要であるとの意見が多かった。

本委員会としては、こうした意見を踏まえ、今後とも、任命権者と連携しながら、採用情報の内容や発信方法の充実に努めていく。また、民間企業の取組を参考にオンラインによる説明会や相談会などの開催も検討していく。

図表2 一般行政職年齢別職員数（令和2年4月1日時点）



※企業職員98人、病院事業職員114人を含む

(人事委員会調べ)

〔試験内容・実施方法の見直し〕

本委員会では、社会経済情勢の変化に応じて、多様な有為の人材を安定的に確保していけるよう、採用試験制度の見直しに不断に取り組んでいる。本年度は、民間企業等職務経験者を対象とする採用試験（C区分）について、出願から合格発表までの期間を大幅に短縮するため、試験内容の見直しを行った。

また、国の要請に応じて、就職氷河期世代を対象とした職務経験を問わな

い新たな採用試験を実施した。18人の採用予定に対し、659人が受験し、競争倍率は、36.6倍（合格者数18人）の高倍率となった。

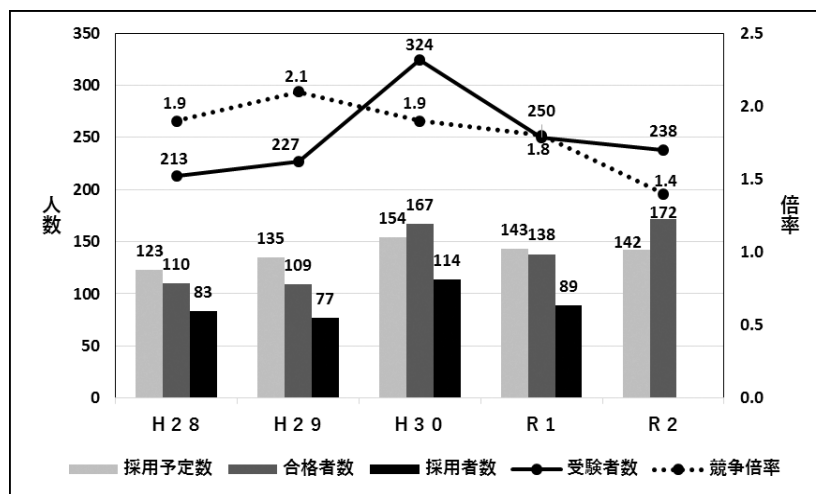
人材獲得競争が激しさを増す大卒程度（A区分）技術系については、受験者数や競争倍率が低調で推移し、採用予定者数を確保できない状況が続いており、受験者確保の対策が急務となっている（図表3）。

このため、本年度は、特に人材確保が厳しい「総合土木」と「建築」において、21歳以下の高等専門学校等の卒業者（見込み者）にも受験資格を拡大した。

任命権者においては、技術職の仕事のやりがい、キャリアプランなどについて、効果的な情報発信に取り組み、本委員会においても、試験内容のさらなる工夫や見直しを検討し、受験者確保に取り組んでいく必要がある。

また、土木職や児童相談所の専門職では、任期付職員の採用により、人員の確保に取り組んでおり、こうした多様な採用形態についても、任命権者と共に研究していく必要がある。

図表3 技術系A区分（第1回）試験実施状況



（人事委員会調べ）

大卒程度（A区分）の合格者の採用辞退については、昨年度に行った試験日程の見直しにより、事務系では減少しているものの、技術系では辞退者が多い試験区分もある。

採用辞退を防ぐためには、合格者に対するフォローアップの取組が特に重要である。知事部局では、合格者を対象に採用ガイダンスや内定者交流会を

開催しているほか、メールマガジンの配信などを行い、採用者から好評を得ている。任命権者においては、引き続き、合格者とのコミュニケーションの充実に努めていくことが必要である。

なお、当分の間、採用試験の実施に当たっては、いわゆる3密の回避など、引き続き、新型コロナウイルス感染症の感染防止対策を徹底していく。

〔人材育成の推進〕

知事部局では、本年3月、「人事施策に関する基本方針」を改訂し、「専門人材育成型人事」として、事務系職員については、特定の行政分野を基軸とした人事異動により人材育成を進めていくことを改めて示した。これを効果的に進めていくため、若手職員を対象に、未経験の行政分野へのチャレンジや、専門性を高めようとする行政分野を申告できる制度を運用している。

今後、職員一人一人が、こうした制度を有効に活用して、意欲を持って働いていくことができるよう、制度内容のよりていねいな説明やロールモデルの提示などを進めていく必要がある。本委員会としても、こうした制度について積極的に発信し、採用試験の受験者確保につなげていく。

総務省の調査によれば、近年、地方公務員の自己都合退職者数が増加している。道では、特に30歳までの若年層を中心に、転職を理由とした退職が増えてきており、自己都合退職者数に占める30歳までの割合は、全都道府県・政令市の平均を大きく上回っている。任命権者においては、その要因を分析し、若手職員のキャリア形成支援や働き方改革を着実に推進するなど、離職防止に努めていく必要がある。

また、中途退職者の復帰制度を導入する自治体も出てきており、本委員会においても、こうした取組事例を注視していく。

(2) 全ての職員の活躍推進

〔女性の活躍推進〕

道の本年4月時点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7.0%であり、年々着実に上昇している（図表4）。

また、知事部局では、本年3月、女性の職業生活における活躍の推進に関

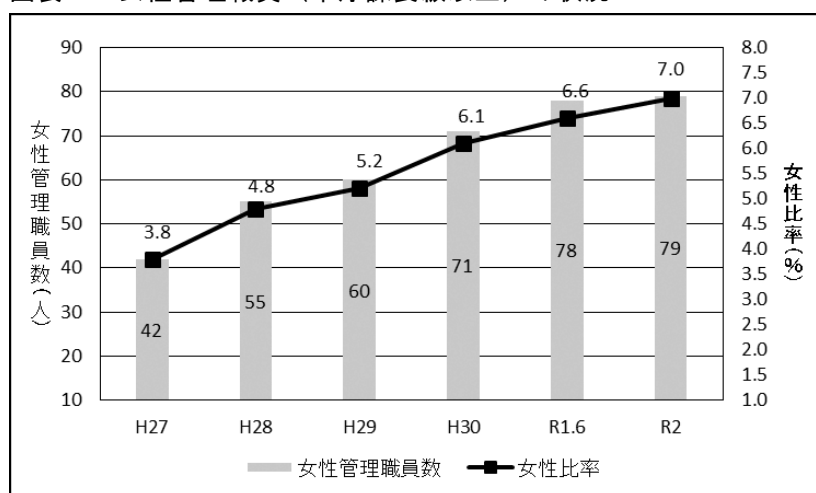
する法律に基づく「特定事業主行動計画」を改定し、この割合の目標を8%から10%に引き上げた。

一方、内閣府によれば、昨年4月時点で、この割合の47都道府県の平均は10.3%であり、道は、第45位であった。

昨年、本委員会が行った職員の意識調査によれば、女性職員からは、「配偶者と同一勤務地への異動」や「育児休業取得中や復帰後のフォロー」といった支援があれば、より昇任を前向きに考えることができるとの回答が多かった。

任命権者においては、女性職員のキャリア形成を意識した人材育成の強化や家庭環境に配慮した人事配置など、将来の登用に向けた裾野の拡大に、なお一層取り組んでいく必要がある。

図表4 女性管理職員（本庁課長級以上）の状況



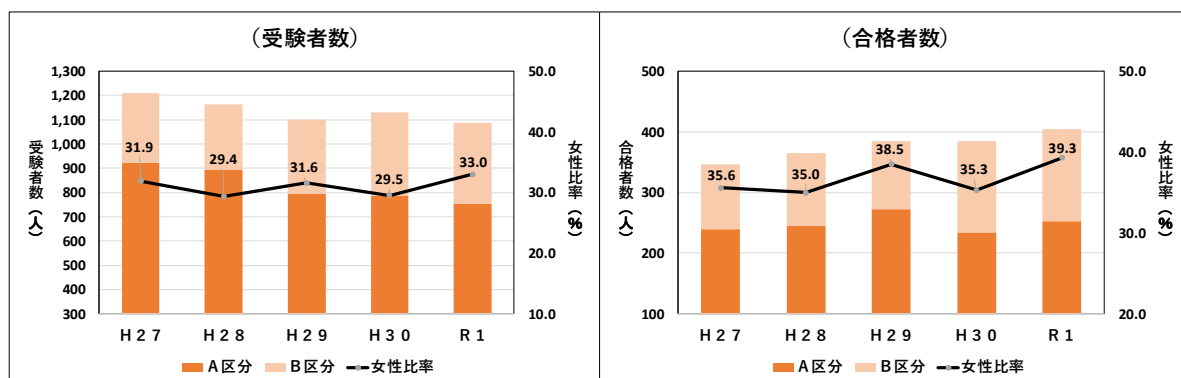
※R1以外については4月時点

(人事委員会調べ)

道の採用試験においては、近年、大卒程度（A区分）及び高卒程度（B区分）における女性の合格者数が増加傾向となっている（図表5）。

国の「第4次男女共同参画基本計画」では、都道府県の採用者に占める女性の割合の目標値が4割とされている。本委員会においても、引き続き、任命権者と連携して、女性を対象とした採用セミナーを開催するなど、多くの女性に道を志望してもらえよう取り組んでいく。

図表5 女性の受験者数及び合格者数



(人事委員会調べ)

〔障がいのある職員の活躍推進〕

障がい者を対象とした採用選考については、昨年度から、受験資格を身体障がい者に加え、精神障がい者や知的障がい者にも拡大している。今後も、障害者雇用促進法の趣旨を踏まえ、受験者へのきめ細やかな配慮に努めながら、適切に対応していく。

任命権者では、本年、「障がい者活躍推進計画」を策定し、障がいのある職員への支援体制や障がいの程度・特性に応じた職務環境の整備などに取り組んでおり、本年度から、障がい者を対象とした会計年度任用職員の採用も行っている。

国や他自治体では、障がい者が非常勤職員として勤務した後、選考を経て常勤職員となることを可能とする制度が検討されている。本委員会としても、こうした動きを注視し、任命権者と連携して、選考方法等を研究していく必要がある。

〔高齢層職員の能力活用〕

道における本年4月時点の再任用職員は2,987人で、昨年と比較して259人増加しており、そのうちの約半数が、石狩・空知地区に配置されている(図表6)。

知事部局においては、札幌市及びその近郊地域とその他地域との職員数のバランスを確保するため、再任用希望者に対し、より地方を選択しやすい勤

務条件を提示している。再任用職員数は、今後とも増加が見込まれるため、任命権者においては、こうした地方勤務の促進に引き続き積極的に取り組んでいく必要がある。

また、知事部局では、職員の年齢構成に偏りが生じ、中堅職職員層が薄くなっているため、退職する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、役付職員としての再任用も一層進めていく必要がある。

なお、国家公務員の定年引上げを盛り込んだ国家公務員法改正案が先の国会において廃案となったため、地方公務員の定年引上げについても見通せない状況であるが、将来、定年の引上げが行われた場合には、「役職定年制」や「定年前再任用短時間勤務制」といった新たな制度の導入が見込まれる。このため、任命権者においては、引き続き、国の動向を注視し、定年引上げを見据えた所要の準備を進めていく必要がある。

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31年4月	令和2年4月
フルタイム	1,599人 (58.6%)	1,889人 (63.3%)
うち役付職員	252人 (9.2%)	330人 (11.0%)
短時間 (3/4)	49人 (1.8%)	34人 (1.1%)
短時間 (3/5)	213人 (7.8%)	320人 (10.7%)
短時間 (1/2)	867人 (31.8%)	744人 (24.9%)
合 計	2,728人 (100.0%)	2,987人 (100.0%)

(2) 主な地域別勤務状況		
地 区	平成31年4月	令和2年4月
石狩・空知	1,239人 (45.4%)	1,324人 (44.3%)
上 川	296人 (10.9%)	311人 (10.4%)
十 勝	221人 (8.1%)	251人 (8.4%)
胆 振	211人 (7.7%)	226人 (7.6%)
渡 島	217人 (8.0%)	251人 (8.4%)

※括弧内の割合は、全再任用職員に占める割合

(人事委員会調べ)

2 その他の勤務環境に関する課題

(1) 働き方改革の推進

[時間外勤務の状況]

本年2月以降の新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響により、多くの職員が、通常業務に加え、感染症対策、経済対策等の業務への従事を余儀なくされている中、昨年度において時間外勤務に従事した職員一人当たりの実績については、警察本部では前年度よりも減少しており、知事部局では本年2月及び3月では前年度に比べ増加したものの、年間では前年度よりも減少している。

昨年4月、時間外勤務を命ずることのできる時間数の上限を原則として1か月につき45時間、1年につき360時間とし、通常予見することのできな

い業務量の大幅な増加等に伴い臨時的に勤務する必要がある場合の業務（特例業務）については1か月につき100時間、1年につき720時間などと定める制度改正が行われた。制度改正後の初年度に当たる昨年度は、知事部局、教育委員会及び警察本部において、上限を超過する職員が発生している（図表7）。

図表7 時間外勤務の上限を超過した延べ職員数

任命権者	通常業務	特例業務	(参考) 管理職員を除いた職員数
知事部局	28人	143人	11,353人
教育委員会	0	36	1,038
警察本部	0	1	11,472

(人事委員会調べ)

また、上限規制の対象外となる大規模災害対応等の業務の実施状況について、本委員会に報告されており、上限規制の対象外となる業務に従事した職員は任命権者全体で延べ605人となっている（図表8）。

図表8 上限規制対象外の業務の実施状況（延べ職員数）

業務内容	知事部局	教育委員会	警察本部	各種委員会	計
台風19号による被災地支援業務	75人	1人	0人	9人	85人
新型コロナウイルス感染症対策業務	480	22	0	0	502
選挙対応業務	0	0	0	18	18
計	555	23	0	27	605

(人事委員会調べ)

〔長時間労働の是正〕

本委員会が、各任命権者に対してヒアリング調査を実施し、上限規制に対する取組状況を確認したところ、各任命権者は、上限を超過した部署に対して個別に要因の調査、指導を実施しており、そのうち知事部局においては、上限を超過した部署の庁内への周知や、注意喚起の通知を毎月発出するといった措置を執っている。

管理職員は、部下職員の日常の業務量を的確に把握しながら、業務の平準化に努めるなど適切なマネジメントを行うことが自らの責務であることをしっかりと自覚し、勤務時間の適正な管理に努めなければならない。任命権者においては、引き続き実効性のある改善策を講ずるなど適切に対処するとともに、各部署に対して規則遵守の徹底を促していく必要がある。

大規模災害対応等の業務は上限規制の適用が除外されるとはいえ、時間外

勤務は原則として上限を超えないこととされており、長時間労働は健康管理上の観点から適切とはいえないことから、任命権者においては、管理職員も含めた全職員について、時間外勤務の縮減に取り組む必要がある。

各任命権者はワークライフバランス推進指針等に基づき、長時間労働慣行を見直し、ワークライフバランスを確立するための取組を実施しているところであり、知事部局及び教育委員会では本年4月に指針を改正し、管理職員のマネジメントについて人事評価への反映を徹底することや、弾力的な職員配置により職場改善を図ることについて明記した。

ワークライフバランスの推進に当たっては、職員一人一人の意識を高めていく必要があり、本委員会としても、引き続き職員の時間外勤務の実態や年次有給休暇等の取得状況を把握するなど、任命権者と連携して取り組んでいく。

一方、教育委員会では、「学校における働き方改革北海道アクション・プラン」を定め、教員の長時間労働の是正に向けた取組を進めてきたことに加え、昨年12月の公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法の改正を受け、教員が学校活動に関する業務を行っている時間から所定の勤務時間を除いた時間（時間外在校等時間）について1か月につき45時間、1年につき360時間を上限とすることなどを定めた規則を制定し、本年4月に施行した。

こうした中、教育委員会では、教員の働き方改革に関し、具体的な取組の好事例を示した手引きを作成し学校現場に配布するほか、今年度、道立学校において勤務時間を把握するための出退勤管理システムを導入し、時間外在校等時間について公表するなど、様々な取組を行っている。

今年度のアクション・プランの取組実績についての教育委員会の調査結果では、定時退勤日の実施や変形労働時間制を活用している学校の割合が8割程度となっており、また、上限規制については、十分に徹底されていない状況にあることから、引き続き実効性のある取組を着実に進めていくことが必要である。

〔柔軟で多様な働き方の検討〕

柔軟で多様な勤務形態の選択肢を用意することは、ワークライフバランス

の実現や、仕事と育児・介護との両立支援などの観点からも有効であるほか、障がいを持つ職員の事情に応じた働き方を可能にする上でも必要である。

各任命権者においては、働き方改革の取組として在宅勤務に必要な環境整備を進めている中、本年は新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、感染防止対策として、多数の職員が在宅勤務や時差出勤を経験した。

知事部局及び教育委員会が職員に対して在宅勤務に関するアンケート調査を実施したところ、在宅勤務を行った職員のうち約4割が満足、約2割が不満と回答しており、満足度が高いとする主な要因は「通勤時間の負担軽減」であり、満足度が低いとする主な要因は「実施可能業務に制限があること」であった。

これらの調査結果や本年において在宅勤務の積極的活用を図った中で明らかとなった課題を分析、検討し、情報機器やシステム等の整備にとどまらず、業務マネジメントや健康管理など、職員が利用しやすい仕組みや職場環境づくりを進めていく必要がある。

また、「障がい者活躍推進計画」では、障がい者に配慮した勤務環境の整備や、障がいのある職員との定期的な面談その他の適切な方法を通じて配慮の必要な事項を把握し、措置を講ずることとされており、任命権者は、計画に沿って障がいのある職員がその障がいの程度・特性に応じて無理なく安定的に働くことができるような環境整備を進めていく必要がある。

(2) 勤務環境の整備

〔両立支援制度の積極的な活用〕

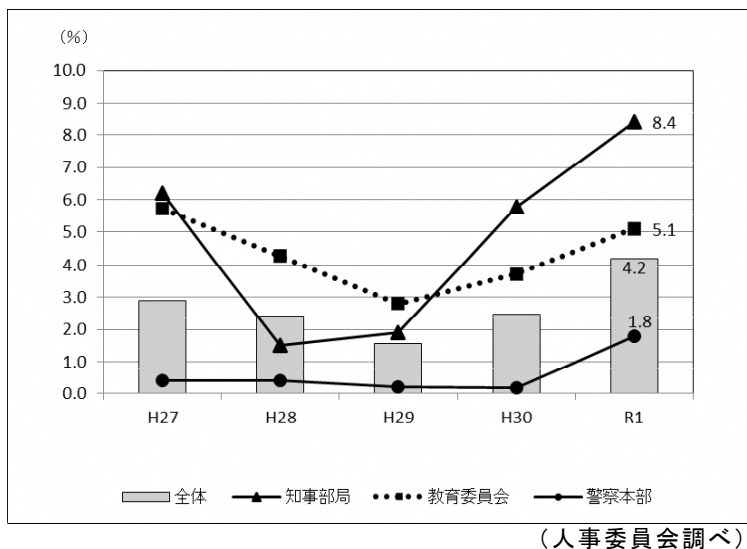
仕事と家庭を両立するための勤務環境の整備に向けては、次世代育成支援対策推進法に基づき策定された「特定事業主行動計画」に即して、子育てに関する意識啓発や、育児休業の取得推進など、職員の子育て支援に向けた取組を推進していくこととされている。特に男性職員の育児休業取得率の向上については、本年、知事部局が目標値を10%から20%とし、警察本部がこれまで設定していなかった目標値を10%以上とする当該計画の改正を行ったほか、子育てセミナーの開催など、各任命権者は様々な取組を行っている。

しかしながら、本委員会が調査したところ、令和元年度の男性職員の育児

休業取得率は各任命権者において増加傾向にあるものの、依然として低い状況にある（図表9）。

職員の育児休業取得率の向上はワークライフバランスの推進のためにも重要であり、任命権者は、自ら定めた目標を達成できるよう、より一層の取組を進める必要がある。

図表9 任命権者別男性職員の育児休業取得率



一方、本道の高齢化率は令和2年1月時点で30%を超え、今後も上昇することが見込まれており、それに伴って家族の介護を行いながら働く職員も増加すると予想されることから、任命権者は、家族の介護が必要な職員が、適時に休暇等の制度を利用できるよう、引き続き制度の周知や介護に対する職場の理解を深めるなど、両立支援に向けた取組を着実に進めていく必要がある。

〔職員の健康管理〕

各任命権者が昨年度、長時間労働に係る面談の対象者の範囲を拡大したことにより、各任命権者において面談数の実績が増加しており、職員の健康管理に係る措置の強化が図られている。

任命権者は、引き続き管理職員を含めた全職員の勤務状況を適切に把握し、必要に応じた健康確保措置を講ずるなど、職員の健康保持に努める必要がある。

また、各任命権者は、メンタルヘルス対策として、毎年度、全職員を対象にストレスチェックを実施し、その集団分析結果を活用して、知事部局では高ストレスとなった職場における改善措置の結果の集約や対応状況を共有するなどの取組が進められ、警察本部では管理職員を対象とした研修会の開催や活用状況の報告を求めるなどの取組が進められている。

任命権者は、引き続きこうした取組を充実させ、分析結果に応じて職場環

境の改善に努めるとともに、高ストレスと判定された職員が面接指導を受けやすくするなど、ストレスチェック制度をより有効に活用していく必要がある。

[ハラスメントの防止]

労働施策総合推進法等が昨年6月に改正され、厚生労働省告示によりパワー・ハラスメントの具体的な定義が明らかにされ、また、ハラスメント全般に関し、事業主において相談体制の強化など雇用管理上の措置を講ずることや、相談したことを理由とした不利益取扱いを禁止することなどが義務化された。

各任命権者はこれを受けて、ハラスメント指針等を改正し、法改正に即した対応を行っているほか、教育委員会では相談員の増員による相談体制の強化、警察本部では庁内ネットワークにおいてハラスメント防止に関する啓発サイトを開設するなどの取組を行っている。

一方、本委員会に設置している職員の苦情相談窓口には、ハラスメントに関する相談が毎年一定程度寄せられてきている。

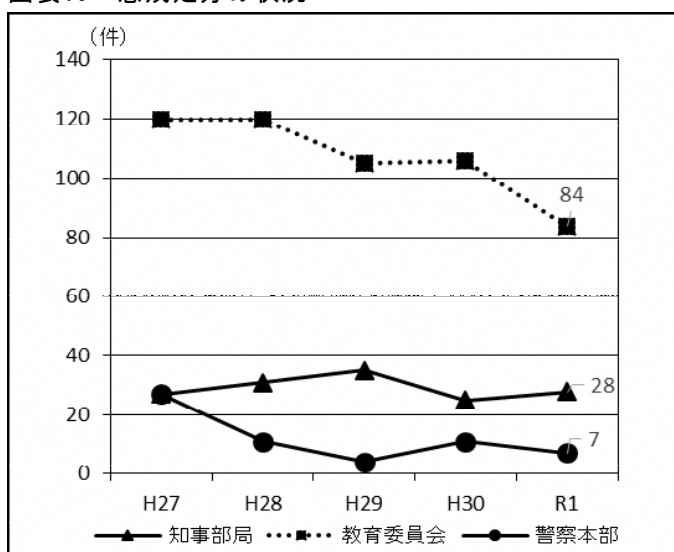
ハラスメントのない職場環境を作るためには、防止対策と事案に対する適切な対応が重要であり、任命権者は、指針に沿って引き続き意識啓発の強化や相談窓口の周知などに取り組む必要がある。

3 服務規律の確保

令和元年度における任命権者別の懲戒処分件数は、知事部局で28件、教育委員会で84件、警察本部で7件となっている（図表10）。

懲戒処分事由として最も多いものは交通違反であり、また、飲酒運転による処分は前年より減少しているものの、各任命権

図表10 懲戒処分の状況



(人事委員会調べ)

者において発生している。

任命権者は、これまでも不祥事防止に向けた指導を強化し、職員研修等を活用した倫理意識の向上など、再発防止に向けた取組を行っているが、今後とも職員の服務規律の確保と法令遵守の徹底を図るため、職員一人一人に対し、公務員としての使命と責任を深く自覚させ、自らの行動を律するよう指導するなど粘り強く取り組んでいくことが必要である。また、管理職員は、職員一人一人の勤務態度や生活の異変を察知できるようにするため、職員との積極的なコミュニケーションに努めるなど、風通しの良い職場環境を作っていく必要がある。

4 国家公務員の人事管理に関する報告

人事院は、本年10月7日、公務員人事管理に関する報告を行った。

この報告の概要は、別紙のとおりである。