

## 人事管理に関する報告（意見）

### I はじめに

少子高齢化や経済のグローバル化の進展など社会環境が大きく変化する中で、県民のニーズは、多様化・複雑化している。

このような状況に的確に対応するためには、職員一人ひとりの意欲と能力を高め、組織の活性化と公務能率のさらなる向上が必要である。そのためには、採用から退職、さらには再任用期間満了までの総合的な人事管理の中で、意欲的に勤務できる環境の整備、能力・実績に基づく評価と処遇の徹底などを進めていくことが求められる。

こうした人事管理を進めることが、働くことへの適切なインセンティブを付与するとともに、個々の職員の能力や資質を最大限に引き出すことにつながる。

職員がその能力を十分に発揮し、高い士気と誇りを持って職務に専念できる環境を整備し、効率的で活力ある組織を目指すことは県民本位の行政サービスを提供する上で極めて重要である。

### II 主な課題と具体的方向

#### 1 高齢期の雇用問題

公的年金の支給開始年齢の引上げに伴う雇用と年金の接続の問題に関して、国家公務員については、本年3月に閣議決定された「国家公務員の雇用と年金の接続について」において、公的年金支給開始年齢に達するまで希望者を再任用するものとした。

地方公務員についても本決定の趣旨を踏まえ、能力・実績に基づく人事管理を推進しつつ、地方の実情に応じ必要な措置を講ずるよう、各地方公共団体に要請がなされている。

こうした状況において、本県においても、意欲と能力ある人材を幅広い職域で活用できるよう努めるとともに、職員が培ってきた多様な専門的知識や経験を積極的に活用できる環境を整備していくことが求められる。

今後は、雇用と年金の確実な接続を図るため、定年退職者が再任用を希望する場合には、当該職員が年金支給開始年齢に達するまでの間、フルタイム勤務での再任用を進めていく必要がある。

加えて、定年後のライフプランや健康状態等を踏まえた職員の意向に対応できるよう、フルタイム勤務だけでなく短時間勤務も選択できる運用とすることが重要である。

年金支給開始年齢の引上げにより、60歳以降無年金となる期間が生じることから、今後、再任用を希望する職員の増加が見込まれる。このため、再任用職員が担う職域の拡大を図ることが必要である。具体的には、監査・検査、相談など従来から配置を行ってきた業務に加え、調査、研究のほか許認可や施設管理など、職員が培ってきた知識や経験が生かせる業務への配置を幅広く検討し、進めていく必要がある。

再任用職員の給与水準や手当の見直しについては、人事院は、「平成26年職種別民間給与実態調査」において公的年金が支給されない再雇用者の給与の具体的な実態を把握した上で、平成26年4月における再任用職員の職務や働き方等の人事運用の実態を踏まえつつ、必要な検討を進めることとしている。本委員会でも国等の動向を注視しつつ、適切な調査を行い、見直しを検討していく。

## 2 人材の確保と育成

### (1) 人材の確保

我が国の生産年齢人口が減少に転じる中、新規学卒者を中心とする若年層も減少している。地方公共団体、民間企業ともに、人材の確保は、組織

の活性化と発展のために重要な要素であり、本県においても、次代の県政を担う優秀な人材の確保に積極的に取り組むことが必要である。

そのためには、できるだけ多くの受験者を確保する必要がある、学生を対象とした各種説明会や、ホームページ、民間就職情報サイト等を通じたPRのほか、大学OBなどの若手職員からなるリクルーター制度の活用など効果的な募集活動を行っていくこととしている。

今の埼玉県に必要とされるのは、柔軟な発想と行動力を持ち、熱意と達成力のある職員である。採用試験においては、人物重視の考え方を徹底し、「変革を先取りし、成果をあげる職員」として成長を遂げられるような高いポテンシャルを持った人材の選抜に努めていく。

また、民間企業における平成27年度卒業予定者からの就職活動時期の見直しにあわせ、国家公務員では、採用試験の日程などについて必要な検討を行っていくこととしている。本県においても、受験者の確保に支障のないよう、民間企業、国や他の地方公共団体の対応状況を踏まえ、検討を進めていく必要がある。

## (2) 人材の育成

複雑・高度化する様々な行政課題に迅速かつ的確に対応していくためには、職員の専門能力を強化することが不可欠である。国や大学・研究機関、民間企業など外部への派遣研修を引き続き積極的に行うことにより、専門分野で課題を解決し、成果を上げることのできる人材を育成していくことが必要である。

同時に、職員自らが身につけるべき能力を把握し、意欲的に自己啓発に取り組むことが重要である。その意欲を醸成するため、外部の民間団体等が実施するセミナーへの参加支援や視野の拡大を図る「他流試合」の機会をさらに増やしていくことも求められる。

主査級昇任試験については、試験に対する意欲の向上等を図っているところであり、引き続きすべての職員が取り組みやすいものとなるよう、検討を進めていく。

### (3) 女性職員の能力活用

本県では、これまで女性の能力・適性等を評価し、職域の拡大・登用を進めてきた。ウーマノミクスの推進や多様化する県民ニーズに対応した政策立案、事業推進のためにも、今後も女性職員の計画的な人材育成と積極的な登用に努めていくことが必要である。

国においては、有為な人材の継続的な勤務を確保するため、外国で勤務等をする配偶者と共に生活するための配偶者帯同休業制度に係る立法措置を検討している。本県においても、地方公務員に係る立法措置の動向を注視しつつ、同様の制度の導入について検討する必要がある。

## 3 能力・実績を重視した人事管理の推進

職員の能力・実績を的確に評価し、処遇に反映していくことは、職員の士気及び組織活力の維持・向上の観点から重要である。

本県においては、全職員に人事評価制度を活用し、公正な処遇の確保や職員の能力向上を図るとともに、課所長級以上の職員などを対象に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、任命権者において、その運用状況の検証を進め、組織の中での貢献度やチームワーク行動などをより重視するなど、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、より適切な運用を進めていくことが必要である。

## 4 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確保する上で、必要不可欠である。

そのためには、時間外勤務の徹底した管理と年次休暇等の取得の促進が必要である。

時間外勤務の徹底した管理については、「残業ゼロ期間」を設定するなどし、一定の成果を上げたところであり、任命権者においては、今後も具体的な取組を計画的に進めていく必要がある。

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、管理監督者や職員と協力し、事務の根源的な見直しや徹底した簡素化に、引き続き積極的に取り組むことが重要である。

年次休暇等の取得の促進については、長期休暇の取得に対する職場の協力体制の構築や上司からの積極的な声掛けによる職場の機運醸成を図るなど、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

ワークライフバランスの推進は、仕事と私生活の双方をより豊かに相乗的に充実させていくことにつながるものであり、社会の活力を高める上でも重要となっている。

育児や介護などのためのワークライフバランスに資する制度について、職員が利活用しやすい職場の雰囲気づくりや業務に関する情報の共有化の促進など、互いに支え合い、協力し合う職場環境を整備することが重要である。

## (2) 職員の健康管理

心身の故障による休職者のうち、心の疾病を原因とする者の割合は、依然として高い水準で推移しており、心の健康管理は、最大の課題である。

職員自身が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、管理監督者等が風通しのよい職場づくりなどを通じてメンタルヘルスの不調の発生を予防するとともに、早期に発見し、ラインによるケアを適切に行うことが重要である。

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、職場復帰後の適切なフォローが求められる。

任命権者においては、心の健康づくり計画に基づき、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

職員による不祥事は、未だ後を絶たない。県民からの信頼に応えるため、職員は、公務員としての責務と全体の奉仕者として誠実かつ公正に職務を執行すべきことを改めて深く自覚しなければならない。

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。