

人事制度及び勤務環境等に関する報告（意見）

都は「2050東京戦略」の下、すべての「人」が輝き、一人ひとりが幸せを実感できる、「成長」と「成熟」が両立した「世界で一番の都市・東京」の実現を目指している。東京は約1,400万人が暮らす世界を代表する国際都市であり、都政が担うフィールドは、環境、産業、労働、経済、福祉、保健医療、教育、文化、財政、税務、都市づくり、防災など極めて幅広い。高度化・複雑化する都市課題に対し、率先して先進的な施策に取り組み、その成果を国内外へ発信していくことは、都民生活の向上にとどまらず、我が国や世界の都市の発展にも貢献するものである。

その実現を支えるのは都政を担う職員一人ひとりであり、その力を最大限に引き出していくことは、都政運営の基盤として極めて重要である。また、多様な分野での経験を通じて、職員一人ひとりが成長しながら活躍できることは、都庁で働く大きな魅力の一つである。

一方、生産年齢人口の減少や労働力需要の高まりによる人手不足、働き方やキャリア形成に対する価値観の多様化などにより、人材確保を取り巻く環境は大きく変化している。また、行政ニーズの高度化・複雑化が進む中、都政を支える多様で有為な人材を確保し、その能力や意欲を最大限に引き出していくことは、より一層重要な課題となっている。

都はこれまで、労働市場の変化を踏まえた採用制度等の見直しや、職務・職責を重視した給与制度改革、ライフ・ワーク・バランスの推進など、人事・給与制度、勤務環境の充実に取り組んできた。しかしながら、変化が加速的に進む今、将来にわたって多様な人材が都庁を志し、成長とキャリア形成を実感しながら活躍できる組織をつくるため、改革の歩みを止めることなく前に進めなければならない。

人事院は、本年の勧告において「『これから』の公務」の実現に向け、職員がその能力・実績に基づき活躍できる人事制度の構築や、多様な人材が意欲を持って勤務し続けられる環境整備など、人事制度改革をより一層加速させていくとしている。

本委員会は、こうした社会経済情勢の変化や国の動向を的確に捉え、人材の確保・育成・活躍の各観点から、都政運営の基盤である職員一人ひとりがその意欲と能力を十分に発揮できる人事制度の実現のため、不断に取り組んでいく。

I 人材の確保・育成に向けた取組

1 多様で有為な人材の確保

（採用制度の見直しと検証）

都はこれまで、人材確保を取り巻く環境の変化に対応するため、受験者が試験の日時や場所を自ら選択できるテストセンター方式の活用、春の試験実施時期の大幅な早期化、受験可能年齢の引下げなど、多様な人材が受験しやすい制度となるよう、様々な見直しを行ってきた。

これらの取組により、I類B採用試験では、昨年度以降、受験者数が増加に転じ、経験者採用選考では採用予定者数を大きく上回る申込みとなるなど、明るい兆しが見られる。

今後、取組による効果を経年で評価・分析するとともに、受験者アンケート等を通じて受験者の実態や志向を的確に把握し、この明るい兆しが確実な成果として持続するよう、多様で有為な人材の安定的確保に向けた検証を進めていく。

加えて、各採用区分等については、受験申込みの重複状況、受験者の実態、採用後の任用管理等を改めて精査し、必要に応じて見直しを図っていく。

（技術系人材の確保）

人材の確保が特に深刻な課題となっている技術系職員については、対応策の検討が急務である。

都はこれまで、I類B採用試験（新方式）における適性検査の導入や大学3年生相当年齢の受験資格拡大、経験者採用選考における専門資格による評価の導入など、より受験しやすい制度となるよう見直しを行ってきたほか、大学生を対象に、低学年の段階から都の仕事に関心を持つ

てもらえるよう、様々なPRを実施している。引き続き東京都技術会議とも連携しながら、効果的な広報媒体の活用や各種イベントの充実を通じて、技術系人材の確保に向けた取組を推進していく。

このように大学生や経験者を対象とした取組を進めているものの、技術系人材の獲得は依然として困難な状況が続いている。採用市場においては、高校新卒者を対象とした技術系人材の獲得競争も厳しさを増し、求人倍率も上昇する中、公務・民間を問わず高校新卒者の確保に向けた様々な工夫が進められている。こうした状況を踏まえ、大学生や経験者を対象とした取組に加え、高卒程度の採用試験であるⅢ類採用試験においても、志望者確保につながる採用の仕組みについて検討を進めていく。

あわせて、採用後における育成についても研修等の充実を図ることが重要である。

（「選ばれる都庁」を目指した魅力の向上・発信）

幅広い人材から「選ばれる都庁」を目指すため、都庁の魅力を分かりやすく見える化して継続的に発信していく。

仕事の内容や勤務条件はもとより、キャリア展望、勤務環境、リアルな職場の雰囲気などを発信することで、採用前後の認識のギャップが軽減され、早期離職防止につながる効果も期待できる。また、幅広いフィールドで先進的な取組をダイナミックに実行し、国や他自治体にも影響を及ぼすことができる都庁職員としてのやりがいや、海外派遣、国や民間企業等との人材交流を通して学び、挑戦・成長できる環境についても積極的に発信していく。これらの情報を、採用PRイベント、学校説明会、ホームページ、広告媒体、SNSなどの活用により、広くかつ深く浸透させる工夫を行っていく。

2 都職員としてのキャリアを描き、成長できる環境づくり

（キャリア形成のサポート）

都政課題が高度化・複雑化する中、都民サービスの質を確保するためには、職員一人ひとりの知識・スキルの向上が不可欠である。

I類B採用試験（新方式）など、採用時における能力実証が多様なも

のとなっている現状を踏まえ、職員に必要な基礎的な法令等の知識を早期に習得させるためには、研修の着実な実施や、基礎力確認テストの受検促進・定着等が有効である。

また、現在、生成A Iをはじめとする先端技術の活用は、都政運営において欠かせないものとなっており、今後、A Xの推進による業務の効率化・生産性の向上が一層期待される。人材育成においては、A Iでは代替できない政策的判断や対外折衝等の能力を高め、職員がより質の高い政策形成や都民サービスにつながる業務に注力し、行政ニーズの高度化・複雑化に的確に対応していくことが求められる。

このような状況も踏まえつつ、O J T、O f f – J T及び自己啓発を含む多様な学習機会を通じて、職員が主体的に学び続け、都職員としてのキャリアを描きながら知識・スキルを高め、強みや専門性を伸ばせるよう、個々の能力や適性等に応じて、成長を支える環境整備と配置に努めていくことが重要である。

さらに、民間企業等で培った多様な職務経験や専門性を有する人材については、培ってきたキャリアが、昇任をはじめとする任用面で十分に反映され、意欲と能力に応じて活躍できる仕組みとなるよう、検討を進めていく。

職員の兼業については、地域社会活動を通じて得た学びや経験を公務に還元することにより、行政サービスの向上や効率的な公務運営に資するとともに、主体的なキャリア形成や、意欲向上につながるものである。そのため、都においては、国の兼業制度見直しも踏まえ、営利企業及び自営業に係る兼業許可基準の緩和等の見直しが行われた。今後も、職員が都庁の外にも活躍の場を広げ、多様な経験を通じて見識を深め、成長できるよう、制度の運用を図っていくことが重要である。

(管理職を担う人材の確保・育成)

管理職は、組織のリーダーとして、政策の企画・立案や高度な調整を担うとともに、職員をまとめ、施策を実行する重要な役割を担っており、大きなやりがいと達成感、また自らの成長を実感できる職務であるが、管理職選考の受験率は、年度によって増減はあるものの、近年はおおむ

ね低い水準で推移している。

こうした状況の背景には、管理職昇任に対する不安のほか、管理職の重要性や職務の魅力が必ずしも職員に十分浸透していないことなどもあると考えられ、これらの改善が引き続き取り組むべき課題である。

昇任に対する不安の軽減に向けては、キャリア形成に必要な知識・スキルを習得できる研修やサポート体制の充実に加え、配置管理上の配慮や、管理職自身が両立支援制度や柔軟な働き方を活用しながら、生活と仕事との調和を図ることができるよう、必要な環境整備を進めていくことが有効である。

また、管理職の魅力について効果的に発信していくことに加え、昇任のインセンティブ向上につながる取組として、管理職の処遇改善は重要である。昨年、管理職給与の重点的な改善を図ったところであるが、今後も、職務・職責の高まりに見合う処遇となるよう、必要な措置を講じていくことが不可欠である。

さらに、管理職選考については、令和6年度から、行政専門職選考において、専門課長への早期登用が可能となるよう改正を行うなど、これまでも見直しを行ってきたところである。今後、管理職選考の実施状況やその後の任用の状況等も精緻に検証し、制度全体の在り方について、必要に応じ具体的な検討を進めていく。主任級職選考については、キャリア形成の基盤となる重要な職層である主任級職員を育成し、課長代理級職昇任選考や管理職選考への挑戦につながるよう、これまでの制度見直しを踏まえ、着実に実施していく。

Ⅱ 誰もが活躍できる環境づくり

1 女性の活躍推進

東京が活力ある都市として発展していくためには、性別にかかわらず誰もがその個性や能力を発揮できることが重要である。一方、雇用・就業分野においては、いまだに女性の活躍が十分であるとはいえないことから、都は、本年7月、女性が個性や能力を発揮できる環境を創出し、持続可能で誰もが生き生きと暮らす社会の実現を目指して、「東京都雇

用・就業分野における女性の活躍を推進する条例」を施行した。

都庁自ら率先して、女性を含め職員の誰もが安心してキャリアアップに挑戦できる環境づくりに取り組むべく、管理職候補者がライフプランに応じて昇任時期を選択できる猶予制度の導入や機運醸成の取組等を行い、その結果、管理職選考における女性の受験率増加など、一定の成果が現れているところである。

一方で、本年4月時点における都の行政職種の管理職に占める女性の割合は、18.8%であり、国や他自治体と比較して高い水準にあるものの、「2050東京戦略」において目標としている2035年に30%の達成に向けては、依然として隔たりがあり、更なる取組が必要となっている。また、行政系職員の男女比率を見ると、主事・主任級では男女の割合がほぼ同程度である一方、管理職への重要なステップとなる課長代理級の女性割合は3割程度の水準に留まっている。要因として、キャリア形成の重要な時期が、結婚・出産・育児、介護などのライフイベントと重なることによる負担増への懸念や、能力・経験面の不安等が考えられ、女性管理職の登用促進に向けて、長時間労働の是正や、柔軟な働き方の促進など、性別を問わず安心して活躍できる勤務環境の整備は欠かせない。その上で、女性職員が主事・主任級、課長代理級の早い段階から様々なスキルを磨き、職務への自信を深め、キャリアアップにつながるよう、幅広く有益な経験を培える業務やポストにチャレンジ可能となる配置など、人事マネジメントの充実を図ることが重要である。

また、身近なロールモデルとの関わりを通じて、管理職としてのキャリア形成を具体的にイメージできるよう、キャリア・メンター制度の活用促進などの取組を引き続き推進するとともに、上司が率先して、女性が昇任を目指しやすい職場づくりに努めるなど、全庁を挙げて、管理職への意欲の醸成や意識改革につなげていくことが求められる。

女性の活躍を支援する取組は、女性のみならず、職員誰もが生き生きと働くことができる環境の実現につながるものであり、その着実な推進が強く望まれる。

2 高齢層職員の活躍推進

様々な都政課題に的確に対応するため、高齢層職員の豊富な知識や経験を活かし、組織運営に活用していくことが重要である。

地方公務員法の改正により、定年は、令和5年度から2年に1歳ずつ段階的に引き上げられており、60歳を超えてからの職員の任用期間は漸次長期化している。また、管理職については、役職定年制と、その例外的措置として特例任用の仕組みが導入されている。都においては、役職定年後、特例任用により勤務する職員が多くなっており、出先機関における60歳を超える管理職の割合が高くなっている。

また、本年、人事院は、シニア職員の人事管理に関連する制度について、シニア職員の活躍を支えるという観点から、給与水準と一体的な検討を加速していくとの報告を行ったところである。

都は、こうした国の動向を注視しながら、令和13年度における定年の引上げの完成を見据え、高齢層職員がモチベーションを維持しつつ、能力を十分に発揮しながら活躍できるよう、都の実態を踏まえた任用・配置の在り方について検証を進め、継続的に活躍できる環境を整備していく必要がある。

3 多様な個性や事情をもつ職員の活躍推進

障害を有する人が、自らの適性に応じて能力を最大限に発揮し、活躍できる社会を実現することは重要な課題である。令和6年4月以降、法定雇用率が段階的に引き上げられる中、ダイバーシティ・アンド・インクルージョンの観点から、公務部門は率先して障害者雇用の取組を推進していかなければならない。

そのため、本委員会では、身体障害者、知的障害者及び精神障害者を対象としたⅢ類採用選考において、ハード・ソフトの両面から受験上の配慮を行っているところであり、本年度から新たに開始した、就労に困難を抱える難病患者を広く対象とした職員採用選考においても、受験者が十分に力を発揮できるよう同様の対応を行っている。

また、障害や疾病のある職員の誰もが能力を発揮し、持続的に活躍するためには、個々の障害や疾病に応じた配慮に加え、周囲の職員の理解

が不可欠である。職員の状況に応じた施設整備などのハード面に加え、相談体制や人材育成などのソフト面の環境整備、さらには職場全体の障害や疾病に対する理解促進に向けた取組を進める必要がある。

引き続き、障害、疾病のほか、性自認及び性的指向、育児・介護など、それぞれの職員の多様な個性や事情が十分に配慮され、誰もが活躍できる魅力的な職場づくりを進めていくことが求められる。

Ⅲ 働き方改革と勤務環境の整備

1 ライフ・ワーク・バランスの推進

(柔軟で多様な働き方の推進)

職員が生活と仕事を両立しながら能力を十分に発揮するためには、働く時間や場所を柔軟に選択できる勤務環境の整備が必要であり、都はこれまで、テレワークや時差勤務など柔軟な働き方を可能とする制度を充実させるとともに、育児と仕事の両立を支援する環境整備に取り組んできた。今後も、職員が希望する期間、安心して柔軟な働き方を選択できるよう、制度の周知・利用促進と職場風土の醸成を一層進めていく必要がある。

また、介護に従事する職員への支援については、本年4月から介護休暇の承認期間の拡充や介護時間の取得期間の上限撤廃等を実施するなど、制度の充実が図られている。今後、任命権者においては、これらの制度の定着と活用を促進し、介護への不安を軽減することで、介護を理由とした離職の防止につなげていくことが求められる。さらに、育児と介護を同時に担うダブルケアに直面する職員についても、安心して働き続けることができるよう、必要な支援について検討を進められたい。

本年、人事院は、育児や介護をはじめ様々な事情を抱える職員が継続して活躍できるよう、取得事由を問わず年間7日取得できる無給休暇の新設を勧告した。都においても、国における制度導入の趣旨等を踏まえ、必要な対応について検討する必要がある。

今後も、任命権者において、職員がそれぞれの事情に応じて活躍できるよう、柔軟で多様な働き方の推進に向け、職員のニーズを的確に把握

し、その結果を制度の改善や運用の充実につなげていくことを期待する。

（長時間労働の是正）

長時間労働は、職員の生活時間の確保を困難にするだけでなく、疲労の蓄積による業務効率の低下や業務上のリスクの増大を招くものであり、とりわけ職員の健康確保の観点からも、その是正は重要な課題である。

都は、「超過勤務の縮減に関する基本方針」に基づき、議会・プレス対応に係る待機業務の見直しや勤務間インターバルの確保などの取組を行っているほか、B P Rの徹底やA Iの利活用による業務の生産性向上を一層推進するとしており、今後、A Xの推進を図りながら職員の超過勤務を着実に縮減していく必要がある。

職員の超過勤務の実態を見ると、月間で100時間や年間で720時間を超える超過勤務を行っている職員も一定数存在する。超過勤務命令の上限時間は遵守されなければならないが、上限を超えて超過勤務を行った職場においては、要因を適切に分析し、実効性のある改善策を講じることが強く求める。また、超過勤務の上限を超えることができるとされている特例業務については、その趣旨に則り適切な対応が必要である。

本委員会は、労働基準監督権限に基づく勤務状況調査や職場調査を通じて超過勤務の実態を継続的に把握し、必要な注意喚起を行っている。任命権者においては、長時間労働の是正に当たって、各職場の職務の性質や環境等を踏まえ、都の幅広い行政分野それぞれの実情に応じた対応を進めていくことが重要である。職員の経験や専門性、業務の繁閑等に応じた業務分担や業務執行体制の見直しを図るなど、取組を着実に推進されたい。

（学校における働き方改革）

昨年6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」の改正に基づき、学校における働き方改革を計画的かつ実効的に推進し、教員の健康保持と教育の質の向上等を図るため、各教育委員会に業務量管理・健康確保措置実施計画の策定・公表等が義務付けられた。

こうした状況を踏まえ、東京都教育委員会は、本年５月、有識者会議を設置し、外部人材の活用を含む学校・教員の業務の在り方の見直しや、マネジメント機能の強化など、学校における働き方について様々な検討を進めている。

東京都教育委員会においては、有識者会議における議論も踏まえ、学校における働き方改革を一層推進していくことを期待する。

２ 健康で安心して働くことができる職場づくり

（オープン＆フラットな職場風土の醸成）

職位や経験にかかわらず率直に意見を述べられるオープン＆フラットな職場は、政策の質の向上に有用であるとともに、職員が安心して働く上でも重要である。

職員の心理的安全性が高い職場の実現は、職員のメンタルヘルスケア、各種ハラスメントの防止に有効であるほか、都庁の魅力を高め、人材確保と離職防止につながることも期待される。

そのため、各職場においては、職員が職務上の疑問や困りごとを気軽に相談できる環境を整備するとともに、所属や職層の枠を超えて自由かつ率直に意見を交わせる職場風土を醸成していくことが求められる。具体的には、職員の理解促進を図る研修の実施に加え、デジタルツールの活用、オープンな対話や議論の機会創出など、コミュニケーションの活性化を図る取組等も引き続き推進していく必要がある。

（ハラスメント防止対策）

ハラスメントは、個人の尊厳や人格を不当に傷つける人権上の重大な問題であり、職員の能力発揮を阻害し、職場環境や組織運営にも悪影響を及ぼすものである。ハラスメントに起因する心身の不調や休職、退職は、本人に深刻な影響を及ぼすことはもとより、組織にとっても貴重な人材の損失と職場環境の悪化につながり、ひいては行政サービスの質の低下にも影響を及ぼす恐れがある。

都政を担うあらゆる職種・職場において、職員が誇りを保ち、安心して職務に励めるよう、組織を挙げて各種ハラスメントの防止対策を徹底

していかなければならない。ハラスメントに関する基礎知識や具体的事例を学ぶ研修を通じて、職員一人ひとりがハラスメントを正しく理解し、自らが行わないことは当然として、それを許さない職場風土を醸成していくとともに、職員がハラスメントを受けた場合は、組織として職員を守り、毅然とした対応を行うことが重要である。

カスタマー・ハラスメントについては、相談窓口での対応や昨年度策定した対応マニュアルの庁内への周知に加えて、Q & Aを作成・公表するなど、各職場での対応を支援する取組が進められている。カスタマー・ハラスメントに関する職員へのアンケート結果も検証しつつ、引き続き取組を推進していくことが望まれる。

（職員の健康保持）

都の職場においては、令和6年度に心身の故障により休職となった職員は4,449人（休職処分となった延べ人数）であった。そのうち、心の不調による休職者が多くを占めることから、職員の心の健康保持に向けた取組が極めて重要である。引き続きメンタルヘルスケアの基本である、一次予防（未然防止）・二次予防（早期発見等）・三次予防（復帰支援）の取組を着実に実施していくことが求められる。

未然防止については、ストレスチェックの活用などセルフケアの支援を継続することが有効である。また、長時間労働が心の不調に及ぼす影響に鑑み、超過勤務時間が一定時間を超えた職員に対して、産業医の面接指導を受けさせることを徹底し、面接指導結果に応じた適切な事後措置を講じていくことなどの対策が不可欠である。さらに、精神疾患により休職した職員に対しては、復職に向けた支援を実施することはもとより、復職後においても、再発の予防に留意することが重要である。

IV 公務の適正な遂行及び都民の信頼の確保

都職員は、信頼される都政の実現のため、法令はもとより、組織の方針、ルールを遵守し、適正に職務を遂行しなければならない。

多くの職員が、都民の負託に応えるべく日々の職務に邁進している一

方、依然として一部の職員による非違行為等の公務員としての自覚を欠く行為が発生している。こうした状況は、公務の遂行に多大な悪影響を及ぼすものであり、誠に遺憾である。

任命権者においては、こうした非違行為に対して厳正に対処するとともに、コンプライアンスの取組を一層強化し、非違行為につながる根を断つ取組を日常的に続けることを強く求める。

また、都民の信頼確保には、適正な職務遂行が不可欠である。都民の信頼を損なう不適切な事務処理が発生させないよう、前例にとらわれず法令等の趣旨や内容等を十分に理解した上で職務を遂行するとともに、事務処理における事故やその懸念に気づいた場合には一体となって即時に対応できる職場風土を醸成するなど、組織ガバナンスの実効性を一層高めることが必要である。

全ての都職員が、誠実、公正、適正に職務を遂行し、都民の信頼を確保していくことを強く望む。