

人事制度、勤務時間及び福利厚生制度に関する報告（意見）

1 人事制度について

IT革命に象徴されるグローバル化と規制緩和の拡大は、従来の閉鎖的、集団主義的な社会経済構造を大きく変革し、新たな競争社会を生みだしている。民間企業では、生き残りをかけた人事制度を含む経営システムの改革が進められている。

こうした社会経済状況の転換期にあつて、都民の行政ニーズは、社会参加や行政参画など主体的活動に対する住民意識の高まりとともに、一層多様化・高度化している。加えて、厳しい財政状況のもと、都政を見る目は厳しさを増しており、従来の行政システムや行政手法では、都民に信頼され、都民の納得を得ることはできなくなっている。

今後、都政は時代の変化を先取りしつつ、これらの行政ニーズや地方分権化に果敢に対応し、簡素で効率的な行政運営の実現に向けた抜本的な行政改革を推進しなければならない。都では、現在「都政改革ビジョン」を策定中であるが、とりわけ、限られた人材で質の高い行政サービスを提供するためには、職員一人ひとりの資質・能力を向上させるとともに、各人の意欲を高め、その能力を最大限に発揮できるような人事システムの構築に取り組む必要がある。

このような視点から本委員会では、高度な専門性を備えた人材の確保・育成と、能力と業績に応じた人事制度を一層進めていくため、以下のような取組が必要であると考えます。

(1) 人材の確保

都は、現在、簡素で効率的な組織づくりに取り組んでおり、その組織の中軸を担いうる資質の高い人材を確保することが一層重要となっている。

今後長年にわたり、毎年、大量の定年退職者が生じることから、事務事業の見直しや新再任用制度も考慮しつつ、職員数の長期的な見通しの上に、計画的・安定的に人材を確保していく必要がある。

本委員会は、将来の都政を担う意欲の高い人材を確保すべく、人物や適性に焦点を当てた採用試験の改善に努めていく。

複雑・高度化する行政課題に応えるため、職員にはこれまで以上に高い能力や専門性が求められる。これらの能力等は職員の育成により培っていくことが基本である。それにより難しい場合には、外部からの優れた人材を積極的に登用すべきと考える。従来も、国との人事交流や専門職等において外部からの人材の採用を行ってきたところであるが、今後は、民間からも、特定の知識や経験等を有する人材の採用を検討する必要がある。

国においては、外部からの人材活用の円滑化を図るため、研究員に続き、それ以外の分野にも任期を定めた採用を可能とする制度の導入を進めている。都としては、今後、これらの動向を注視しつつ、多様な採用形態を検討していく必要がある。

(2) 能力開発、人材育成

昨年の報告（意見）の中で、これからの時代を担う職員に必要なものとして、鋭敏な現実感覚、幅広い思考力、果敢な実行力の三つの資質・能力を掲げた。今後これらの要素を備えつつ、直面する行政課題に果敢に対応し得る高度な専門性と、危機意識をもって主体的に判断し行動できる危機管理能力の養成が求められる。

そのためには、時代に即応した職員の能力開発と人材育成のあり方について検討していく必要がある。

これまで任命権者において、各局各職場における実務研修はもとより、政策形成（課題）研修や専門実務研修等を通じて職員の専門能力向上に取り組んできたところである。しかしながら、行政環境の変化に柔軟に対応し、幅広い視点から高度な専門性を育成するためには、教育機関やシンクタンク等外部機関による研修等を活用して多様な能力育成を行うことや、職員の自主的な能力開発を支援し、また職務に有益な資格を有する者について、その専門能力を評価する仕組みの整備について検討すべきである。

管理職については、従来から管理職候補者期間中に年次ごとの計画的な配置ローテーションや研修を実施するとともに、管理職昇任後は職層

ごとに管理者研修を行ってきているところである。現下の厳しい状況下で、管理職に求められる能力はより実践的かつ高度化していることから、危機管理能力や政策形成能力の醸成の視点に基づき、配置管理や研修のあり方について改めて検証する必要がある。

(3) 能力・業績を反映した人事管理の推進

民間企業では、業績主義を推進する中で、目標管理制度や、考課者への訓練の強化、考課基準等の公開など人事制度改革を進めており、評価の客観性の向上に努めている。

都における業績評価制度は、人事異動や昇任選考、管理職における勤勉手当の成績率など、人事管理に幅広く活用してきたところである。

今後、能力と業績に応じた人事管理を推進し、公務能率の一層の向上や職員の育成を図るためには、評価の公平性、公正性、透明性及び納得性をさらに高めていく必要がある。そのためには、評価システムの整備が不可欠であり、評定方法のあり方や評価結果の本人開示について検討を進めるべきである。

また、職員の努力と成果に適切に報いるとともに、士気を高めるには、業績に対する処遇をより一層明確にする必要がある。そのため、一般職員に対しても勤勉手当に成績率を導入すべきである。更に今後は、十分な指導育成を行っても、なおその職責を果たし得ない職員に対する処遇のあり方についても検討が必要と考える。

(4) 任用体系の抜本的な見直し

行政は、一層の簡素化、効率化を進めつつ、複雑・高度化する行政課題に迅速かつ的確に対応することが求められている。そのためには、従来にも増して行政における専門性の確保が必要であり、これまでのゼネラリスト育成に主眼を置いた任用体系では必ずしも機能し得ないと考える。

都においては、都民ニーズの多様化と高度化を背景に、研究専門職や医療専門職に加えて一般行政部門において、専門的知識と経験を有する人材の活用の視点から、平成4年度に管理職相当職として行政専門職を設置した。制度発足以来、今日一定の定着をみているが、なお行政専門職は職の設置分野やポスト配置等が限定されていることから、その更な

る活用方法が課題となっている。

今後は、専門性の育成と活用を基本とするスタッフ職の確立とその位置付けの明確化を進めていくことが必要である。総合性と専門性の両立を図るとともに、職員の意向や適性に配慮して、一貫して専門性を育成できるような複線型の人事体系を構築し、個人の自己実現が組織能力の向上に結びつくよう現行任用体系の抜本的な見直しを検討すべきであると考えている。

本委員会では、こうした問題意識をもとに、今後、中長期的な人事制度の方向性について検討していく。

2 職員の勤務時間等について

本委員会は、職業生活と個人生活とを調和させ、公務能率の一層の向上を図る観点から、超過勤務の縮減と年次休暇の使用促進による総実勤務時間短縮の必要性について指摘してきた。

これまで任命権者においては、人員・業務の適正配分、事務事業の執行方法の見直し、職員の意識改革などにより超過勤務の縮減に取り組んできたところである。本年、事業所職場などでは36協定が締結され、一定の成果を得た。今後は、さらに超過勤務縮減に向けた全庁的な取組を強める必要がある。

具体的には、超過勤務の年間上限時間の目安を設定するとともに、育児・介護責任を有する職員の超過勤務については、一層配慮する必要がある。

今後、少子高齢社会の到来や男女共同参画の要請を踏まえ、職業生活と家庭生活の両立を一層図り得るような支援策や、退職後のライフステージに合わせた能力開発の機会の確保などについて検討を進める必要がある。

3 福利厚生制度について

近年、職員構成の変化や価値観の多様化などから、職員の福利厚生制度に対するニーズは、子育て、健康、介護、住宅、余暇活動、自己啓発など多岐にわたるようになってきている。

職員の福利厚生については、職員数の減少や、厳しい都財政の下で、職員それぞれのライフスタイルや年齢などによって異なるニーズに、できる

かぎり公平にんえていく必要がある。

このため、メニュー選択方式、いわゆるカフェテリア・プランの一部導入や、専門的なノウハウを持つ民間事業者の活用等を視野に入れた事業の見直しを検討していく必要がある。