

## 人事制度及び勤務時間制度等に関する報告（意見）

### 今後の人事制度のあり方

#### 1 今後の人事制度の向かうべき方向

##### （公務員制度改革の動き）

先の通常国会において、国家公務員法等の一部を改正する法律案が可決成立し、今般の公務員制度改革は、一つの節目を迎えた。改正法においては、職階制が廃止される一方、人事評価を基礎とする能力・実績に基づく人事管理の導入や退職管理の適正化等に関する規定が新たに設けられている。

また、現在、国では、行政改革推進本部に置かれた専門調査会において、労働基本権を含めた労使関係のあり方などについての検討がなされており、内閣総理大臣の下に置かれた「公務員制度の総合的な改革に関する懇談会」においても、公務員制度全般の課題について総合的・整合的な検討が進められている。今後、これらの検討結果を受けて、公務員制度の総合的な改革を推進するための基本方針を盛り込んだ法案が立案され、次期通常国会にも提出されることが見込まれる。

今後、地方公務員法についても、国家公務員法の改正内容を踏まえた法改正が行われることとなっており、これらの動きは地方公務員制度の今後のあり方に大きな影響を与えることが予想される。

##### （都における人事制度改革の取組）

上に述べた国家公務員法の改正を受けて、今後、国においては、人事評価制度を構築し、人事評価を基礎として昇任等を行う能力本位の任用制度を確立していくこととされている。

一方、都においては、これまで、採用時の試験区分に関わりなく、能力や業績に応じて人材の発掘・登用を行う独自の任用制度を構築してきた。中でも、本委員会が統一的に実施している管理職選考及び主任級職

選考は、より上位の職責を担うにふさわしい人材を選抜するための登竜門として、都の組織風土に深く根付いた昇任制度であるといえる。

人事評価システムについても、昭和61年度に、全国に先駆けて人事考課制度を導入し、人材育成や昇任選考、昇給、勤勉手当の成績率、配置管理等への活用を図ってきた。

また、近年では、公務員制度改革への社会的な要請が高まり、国において検討が始められるのと時期を同じくして、都においても独自の検討を開始し、本委員会及び任命権者において、それぞれの立場から、次のような制度改革の具体的な取組を着実に推進してきた。

まず、任用制度については、後述するように、平成17年度から平成18年度にかけて、採用試験から管理職選考に至るまでの一連の改革を行った。人事考課制度については、任命権者において、平成16年度に苦情相談制度を導入し、平成18年度には、評価結果を開示する対象者を希望者全員へ拡大した。給与構造・制度については、別紙第1で述べたとおり、平成16年の勧告・報告で本委員会としての問題意識を示した後、順次改革を推進してきている。

（今後の人事制度の向かうべき方向）

都は、昨年12月に「10年後の東京」を策定し、オリンピック招致を目指す10年後の東京の姿と、それに向けた政策展開の方向性を国内外に明らかにした。また、財政運営においては、長く続いた財政再建への努力が一定の成果をあげ、将来の東京を見据えた施策展開を積極的に行う新たなステージに入った。

人事制度改革においても、これまでは、職員構成の変化等を踏まえ、制度を時代に適合させることが主な課題であったが、今後は、将来の都庁組織のあり方やあるべき職員像を見据えつつ、構築してきた制度の運用面を成熟させ、必要に応じてより良い制度へと進化させていく新たな段階に入ることとなる。この第2幕においては、職員一人ひとりの意欲と能力を最大限に引き出し、組織活力を最大化する視点から、これまで以上に「個」に着目した取組を進めることが重要である。

## 2 首都東京を担う人材の確保・育成・活用

東京は、我が国の首都であり、他に類を見ない都市機能の集中・集積を競争力の源泉とする世界有数の大都市である。我が国の抱える問題が先鋭的な形で現れる東京の課題を解決し、まちづくり、環境、安全、福祉、文化、産業など、様々な分野で広く公益を実現していくためには、独自の政策展開を図ることはもとより、国に対して積極的に提案・提言を行い、国を動かしていくことも必要である。都職員は、このような首都東京の行政を担う気概を持ち、持てる力を存分に発揮する「首都公務員」でなければならない。

「首都公務員」にふさわしい高い志を持った有為な人材を確保し、育成・活用していくことは、今後の人事行政における大きな課題である。

### (1) 有為な人材の確保

(人材供給構造の変化等を踏まえた採用)

本委員会は、高学歴化や高等教育の専門分化などの人材供給構造の変化を踏まえ、平成18年度に採用試験制度の全面的な再構築を行った。

類については、社会全体の高学歴化や「第二新卒」と呼ばれる既卒者が増えていることを踏まえ、従来の 類を 類Bとする一方、大学院修了者や民間企業経験者等を対象とする 類Aを新設した。大学院修了者を対象とする採用試験区分の設置は、全国でも初めてである。また、従来の経験者 主任 を改め、資金運用や財務、システムなど、専門的ニーズの高い分野ごとに試験区分を設定し、人材を登用する専門人材 主任 を新設した。

今年度は、新制度の下での初めての採用試験となったが、制度改正の効果もあり、大学院修了者や民間企業経験者、国家資格の有資格者など、多様な人材の応募に結びつけることができた。

しかしながら、現在、団塊の世代の退職後を見据えた人材確保の要請や企業業績の回復による採用意欲の高まりなどを背景として、民間企業における人材獲得競争はバブル期並みに激化している。少子化に伴う若年労働力人口の減少ともあいまって、厳しい採用環境は当分続いていくものと予想される。公務員志望者数についても、国・地方自

治体を問わず減少基調にあり、都においても例外ではない。

このような状況の中、有為な人材を都政に惹きつけ、受験者を確保していくことがますます重要な課題となっていく。

有為な人材の確保に向けては、多様な活躍のフィールド、仕事のダイナミズム、国際性など、首都東京の行政を担うことの魅力や生き生きと働く若手職員の姿を戦略的に発信していくことが極めて重要である。

これまでも、本委員会のホームページやパンフレット等による情報発信、大学主催の就職説明会への参加や本委員会主催の採用セミナーの実施など、積極的な採用広報を展開してきたところであるが、今後は、インターネットによる情報発信力の更なる強化をはじめ、既存媒体の充実に努めるとともに、新たな手法の活用も含め、より一層戦略的な採用広報に取り組んでいく。

また、都の行政課題の高度化・専門化が進む中、専門性を備えた外部の人材を積極的に登用していくため、任期付職員採用制度等を効果的に活用することも重要である。

本委員会は、上に述べたような取組を進めるほか、試験内容を不断に検証するとともに、必要な改善を図り、「首都公務員」に求められる志や資質を備えた人材の確保に努めていく。

#### （雇用対策法改正への対応）

本年6月に雇用対策法が改正され、民間企業においては、長期のキャリア形成を図る観点から、新規学卒者等を対象とする場合など一定の除外事由に該当する場合を除いては、労働者の募集・採用時の年齢制限が禁止された。

これまで、都においては、より幅広い層が受験できるよう、学歴で受験資格を限定する学歴主義から、年齢要件のみを定め、学歴に関わらず受験者の能力を検証する学力主義へと、採用試験における受験資格を改善してきた経緯がある。このような経緯を踏まえ、採用試験における年齢制限のあり方について、国家公務員についての検討状況も注視しつつ、必要な検討を行うこととする。

## (2) 人材育成の一層の推進

### (OJTの強化と自己啓発支援、研修の充実)

任命権者においては、昨年3月に策定した「東京都職員人材育成基本方針」に基づき、人材育成に重点を置いた配置に関する指針の策定、研修体系・内容の見直し、管理職候補期における育成策の充実など、具体的な取組が進められている。

人材育成においては、求める人材像や職務遂行上求められる専門性・能力等を明確にし、職員の到達すべき目標を具体的に示すことが重要である。今後は、各局・各職場において、職場が求めるプロ職員としての姿を、各職員が身近なものとして感じられるよう提示するなどの取組を期待する。

実務能力のレベルアップには、管理監督者が、職員一人ひとりの適性や能力の発揮状況を見極め、スキルアップを図ることのできる挑戦的な仕事を与えるとともに、到達目標を踏まえた計画的な指導・育成を行うなど、OJTの定着化を図っていく必要がある。また、個々の職員が行う自己啓発に対する支援の充実や、職員研修所及び各局で実施している職場外研修(Off-JT)をより実効性のあるものとするための取組なども重要である。

都市間競争が激化する中、東京の魅力を世界に発信し、国際社会における存在感を高めることへの期待も高まっている。こうした状況に対応して、語学力はもとより、高度な問題解決力や交渉力を備え、国際的な舞台で活躍し得る人材の育成にも力を入れていく必要がある。

### (人事考課制度を活用した「個」を活かす人事管理の推進)

改正国家公務員法においては、現行の勤務成績の評定に代え、「任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とするために、職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力及び挙げた業績を把握した上で行われる勤務成績の評価」として、新たな人事評価制度の規定が設けられた。

国における評価制度は現在試行を行っている段階であるが、都においては、昭和61年度に人事考課制度を導入し、人事管理における活用

の幅を広げてきている。都における人事考課制度は、「業績評価制度」「自己申告制度」「人材情報」を一体的なものとして運用することで、職員の資質の向上を図り、個々の能力を最大限に引き出す役割を担っている。制度運用を担う管理職には、公正な評価を行うことはもとより、職員に自己の課題を気づかせ、次の能力開発目標の設定につなげていく役割が求められる。そのためには、日頃からコミュニケーションを図るとともに、面接の機会などを活用して職員の意見をよく汲み取り、強み・弱みや今後の能力開発に向けた指導・助言をするなど、しっかりとフィードバックしていくことが必要である。管理職に求められる役割が、これまで以上に重くなっている中、評価能力向上に向けた取組は不可欠であり、引き続き評定者訓練等の充実を図っていくことが求められる。

任命権者においては、平成18年度から、過去の経歴や業績、能力発揮状況など、職員一人ひとりの人事情報を経年的に蓄積し、一元的に管理することを目的としてe-人事システムを導入している。今後、各職場の管理職においては、e-人事システムを活用し、必要な情報を随時参照しながら、「個」に応じた効果的な人材育成や配置管理を推進していく必要がある。

### (3) 強みを活かす人材登用・人材活用の推進

#### (主任級職選考の改正)

主任級職選考については、主任にふさわしい能力をより一層適切に検証するとともに、職員の昇任意欲に応えられる環境づくりを図るため、平成18年度選考から、次のような見直しを行った。

種別Aについては、職務の繁忙度や生活ステージに応じた多様な受験の仕方が選択できるよう、受験資格を満たす1年前から教養試験を受験することができるようにするとともに、受験資格を満たした後も、教養試験のみを受験することを可能とした。また、教養試験の成績が一定水準に達した者については、翌年度以降3年間、受験を免除する仕組みを導入した。種別Bについては、それまでの種別B及びCを統合することで受験資格の空白期間を解消し、職務経験を積んだ職員の

受験機会を拡大した。

今年度で2回目となる教養試験の前倒し受験については、 類（事務・技術）区分における申込者数が有資格者数の9割を超えるなど、着実に浸透しつつあるものと考えられる。

主任級職は、職場の困難業務を担い、業務改善の提案を行うなど、係長級職の組織運営を支援するとともに、後輩指導を担う職である。主任級職昇任後は、早い段階からこのような業務を担わせ、将来の係長級職としての活躍を視野に入れた育成を行っていくことが肝要である。

#### （管理職選考の改正）

管理職選考については、職員構成の変化に対応するとともに、チャレンジしやすい仕組みとする観点から、平成18年度に、抜本的な改正を行った。

種別区分については、種別Bと種別Cとを統合し、選考種別を種別Aと種別Bの2区分に再編することとした。また、種別A・Bともに受験資格の拡大を図るとともに、選考内容の面では、択一試験及び記述試験の負担を軽減する一方、これまで以上に人物・実績を重視する仕組みとした。新制度の下での初めての選考となる今年度の選考では、種別A・Bともに昨年度より受験者数が増加し、選考における競争性の向上を図ることができた。

一方、管理職選考の受験率は、かねてより、男女別に見て差があり、種別A・Bとも女性職員の受験率の方が低い状況にある。近年、選考有資格者に占める女性職員の比率は増加傾向にあり、受験率が全体として低迷している背景には、このような職員構成上の変化も影響しているものと考えられる。このため、種別Bについて、今年度の選考から、育児休業中の職員にも記述試験の受験を認める改正を行い、実施したところである。今後は、育児のための短時間勤務制度の導入や超過勤務の縮減など、仕事と家庭生活を両立するための更なる環境整備に努めることが、より一層の受験促進を図る観点からも重要となる。

管理職に期待される政策立案や組織運営の面での役割が更に高まる

中、キャリアを最大限活かす配置管理を行うなど、育成策の充実に引き続き取り組んでいく必要がある。

また、行政専門職については、今年度から、「児童福祉相談」及び「税務（法人調査）」の2区分で新たに選考を実施することとし、より一層の充実を図ったところである。都政の直面する課題が複雑化・高度化する中、専門性を要する分野における対応力の強化や人材の育成を図る観点から、今後は更に、行政専門職を含めた管理職制度のあり方について検討を行っていくことも重要である。

#### （高年齢職員の活用）

都においては、今年度末から職員の大量退職が本格化する。新規採用をめぐって人材獲得競争が激化している中、採用者数を大幅に拡大することは困難であり、人的資源の不足が顕在化していく懸念がある。また、都政の屋台骨を支えてきた世代の職員が培ってきた知識・技術等を継承していくことは、極めて重要である。

高年齢職員に持てる力を十分に発揮してもらうには、定年前と同様の本格的な職務を担いうるよう、再任用制度のより一層の活用に取り組む必要がある。また、職責や職務の特殊性等を勘案しつつ、管理職や監督職をはじめとした常時勤務を要する職に積極的に登用していくことも必要である。

### 3 公務員制度改革への対応

改正国家公務員法においては、「職制上の段階」及び「職務の種類」に応じて定められる「標準的な官職」並びにその官職に必要な「標準職務遂行能力」に基づき、新たな任用制度を構築することとされており、地方公務員法においても、国家公務員法の改正内容を踏まえた法改正が予定されている。

都においては、既に独自の任用制度を構築してきていることから、法改正の動向を見極めつつ、職種管理、職級構成、昇任・降任等、都の人事制度への影響を精査し、必要な対応をとっていく。

また、改正国家公務員法においては、退職職員による現役職員への働

きかけに対する規制等、退職管理の適正を確保するための規定が新たに設けられた。このことについても、地方公務員法改正等の動向を注視しつつ、検討を行っていく。

## 職員の勤務環境の整備等

### 1 仕事と子育ての両立支援

都は、これまで、職員の仕事と家庭生活の両立支援策について、育児休業制度の導入をはじめ、育児休業の対象となる子の年齢の拡大や男性職員の育児参加のための休暇など、その充実を図ってきた。また、次世代育成支援対策法の制定を契機として、職員の仕事と子育ての両立を支援するため、「東京都職員次世代育成支援プラン」を策定し、平成17年度から5年間の期間を定め、計画的に取り組を進めてきた。

今後も、仕事と家庭生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）を図り、職員が仕事を続けながら安心して子育てに携わることのできる勤務環境を整備していくことは、少子化対策にとどまらず、貴重な職務経験を有する職員を引き続き活用できるため、公務能率の維持・向上を図る観点からも、重要な課題である。

一方、国においては、少子化対策大綱や男女共同参画基本計画等を踏まえ、昨年的人事院勧告で「育児のための短時間勤務制度導入等のための国家公務員の育児休業等に関する法律の改正について」意見の申出がなされており、これを受けて本年5月に法改正がなされ、その後、去る8月1日から既に制度の運用が開始されている。また、地方公務員についても、同時期に「地方公務員の育児休業等に関する法律」が改正され、「育児のための短時間勤務制度」の導入に向けた環境整備が図られている。

都においては、こうした国における制度の運用状況を見定めつつ、法改正の趣旨や都の職場実態を踏まえ、育児を行う職員が職務を完全に離れることなく育児の責任をも果たせるよう、「育児のための短時間勤務制度」の導入に向けた準備を進めていく必要がある。

### 2 超過勤務の縮減

超過勤務の縮減については、都は、これまで、平成13年4月に定めた「超過勤務の縮減に関する基本指針」に基づき、超過勤務の上限時間の設定や全庁一斉定時退庁日をはじめとする制度的な改善、所属長や職員

の意識改革を図るなど、縮減に向けた取組を進めてきた。

本年4月には、縮減の実効性をより一層高めるよう、「管理・監督職のマネジメント能力の向上」、「業務改善」、「超勤縮減への意識向上」の三つを柱とする「超勤縮減のための取組について」を新たに定め、その中で、管理職・職員・職場における具体的な行動指針を示している。さらに、超過勤務の縮減には、職員の業務内容や退庁時間、超過勤務の状況などの把握を適切に行うなど、管理職のマネジメント能力が重要であることから、管理職の悉皆研修を行うとともに、縮減に向けた全庁的な取組を多くの職員に周知するため、庁内掲示板を設けるなど、新たな取組も進めている。

超過勤務の縮減は、職員が心身ともに健康で職務に精励できる勤務環境づくりに資することはもとより、都政における公務能率の維持・向上の観点からも重要な課題である。

また、職員にとっては、超過勤務の縮減により生じた時間を活用することにより、例えば、家庭で親子の共有する時間を充実させること、NPO・ボランティアなど地域における様々な活動への参加機会を増やすこと、能力開発や資格取得など自己啓発の時間として有効に活用することなどが可能となる。職員一人ひとりが、それぞれのライフスタイルに応じて、時間管理を適切に行うことができるよう、勤務環境の整備を進めていくことは重要である。

都においては、これまでの取組により縮減に一定の効果が認められるものの、依然として超過勤務の多い職場も見受けられる。今後とも、業務改善を含め、超過勤務の縮減に向けた取組を、なお一層、徹底していく必要がある。

### 3 勤務時間制度

職員の勤務時間の関係については、昨年の本委員会の勧告において、民間における所定労働時間の状況が1日当たり7時間38分、1週間当たり38時間24分であることを、初めて報告した。本年の「民間給与調査」においても、都内民間事業所における平均所定労働時間は、1日当たり7時間40分、1週間当たり38時間29分であり、概ね昨年と同様の結果と

なっている。

一方、本年の人事院勧告においては、これまでの4年間の調査結果における平均所定労働時間が1日当たり7時間44分、1週間当たり38時間48分であったことから、民間準拠を基本に早期に職員の勤務時間を見直すことが適当であるとして、来年を目途に、行政サービスに支障を生じることのないよう、勤務体制の整備等の具体的準備を行った上で、勧告することとしている。

職員の勤務時間は、重要な勤務条件の一つであり、こうした民間準拠を基本としつつ、均衡の原則や情勢適応の原則に基づき、国や他団体との制度的な均衡を図りながら、これを定める必要がある。

加えて、地方自治体における公務、とりわけ都の公務は、多くの行政分野で都民サービスの提供を幅広く行っているという点において、国の公務が担う行政サービスと比較し、住民に直接影響する度合いが大きく、このため、職員の勤務時間を見直す場合においては、公務という性質にも十分留意する必要がある、都民サービスの低下を来すことがあってはならない。

今後、職員の勤務時間のあり方については、これらを総合的に勘案しつつ、行政サービスの維持・向上を図るという視点から、都民の理解と納得が得られるよう、所要の環境整備を含めて検討していくことが肝要である。

なお、勤務時間のみならず、休暇・職免制度についても、都民の理解と納得が得られるよう努めていく必要がある。

#### 4 職員の健康保持

職員が心身ともに健康で職務に精励できるよう勤務環境を整備することは、重要な課題である。都においては、健康診断の受診率の向上や、長時間労働による心身への障害を防止するための面接指導を促進するなど、引き続き、健康保持に向けた取組が必要である。

また、長期にわたる病気休暇取得者の中で、精神疾患を理由とする者の割合は、ここ数年最も高く、かつ、増加傾向にあることから、職員のメンタルヘルス対策は、喫緊に取り組みねばならない重要な課題である。

都はこれまでも「東京都職員心の健康づくり計画」の策定や精神保健相談員の配置などを実施してきたが、職員の精神疾患の早期発見及び回復後の円滑な職場復帰に向け、関係部署との連携を深めていくなど、総合的な取組を推進していくことが求められる。

また、管理監督者においては、職場のメンタルヘルス対策を自らの重要な課題として受け止め、適時適切な対応を行っていく必要がある。

## 5 服務規律の確保

一部の職員による公務員としての自覚を欠く非違行為が依然として絶えないことは、極めて遺憾である。公務員に対する住民の目が厳しさを増す中、一人の非違行為が公務全体に対する信頼を著しく失墜させるものであるということを、職員一人ひとりが重く受け止め、決して忘れてはならない。

都は、これまで、非違行為の防止・指導に取り組むとともに、「懲戒処分の指針」に基づき厳正に対処してきたところであるが、引き続き、非違行為の再発防止等に向けた取組をより一層徹底し、服務規律の確保に努めていかなければならない。

非違行為の防止に当たっては、日常の職場管理が最も重要である。各職場において、管理監督者は、日頃より、職員それぞれの勤務状況や心身の状態を常に把握し、適切な指導等に努められたい。

また、職員一人ひとりが、改めて、公務員は全体の奉仕者であり、その職務は都民の負託を受けた公務であることを強く自覚し、高い使命感と倫理観を持って、職務に精励されたい。