

人事制度及び勤務環境等に関する報告（意見）

本委員会は、高度化・複雑化する都政の諸課題や大量退職による職員構成の変化等に対応するため、昨年の報告において、監督職制度の見直し、複線型人事制度の構築、任期付採用制度の活用拡大等について述べた。

また、職員がモラルとモチベーションを高く保ち、能力を最大限発揮することで組織の活力を高めるために、仕事と育児・介護の両立支援など勤務環境の整備についても言及したところである。

一方で任命権者においては、本年3月、今後の組織、人事施策の基本的方向を示す「都庁 組織・人事改革ポリシー」を策定した。その中で、「執行体制の機能強化」、「人事施策の実効性向上」、「職員意識の変革促進」という三つの改革目標を掲げ、新たな監督職としての課長代理級職の設置や、専門性に着目した複線型の任用体系の整備を進めるとともに、課題即応・解決型の執行体制の構築に向け、平成28年4月を目途に係制を廃止することとした。

こうした取組が進む中、平成28年4月には、能力及び実績に基づく人事管理の徹底と退職管理の適正の確保を目的とした地方公務員法及び地方独立行政法人法の一部を改正する法律が施行される（以下、この法律による改正後の地方公務員法を「改正地方公務員法」という。）。

また、本年の人事院勧告では、働き方に対するニーズの多様化等を踏まえ、フレックスタイム制の拡充をはじめ、柔軟で多様な働き方の実現と勤務環境の整備について言及している。

このような都の人事制度を取り巻く状況や社会の成熟に伴う環境変化に適切に対応するため、本年の報告では、改正地方公務員法への対応や人事制度改革の更なる推進、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組などについて言及する。

I 今後の人事制度のあり方

1 地方公務員法改正への対応

改正地方公務員法においては、能力及び実績に基づく人事管理の徹底を図り、公務の能率的な運営を確保すること及び退職管理の適正を確保するための措置を講ずることが求められるため、都としては、これまで進めてきた人事制度改革の取組や実績を踏まえつつ、法改正に適切に対応していかなければならない。

(1) 能力及び実績に基づく人事管理の徹底

今回の法改正により、地方公共団体には人事評価制度の導入が義務付けられ、任命権者においては、標準的な職や標準職務遂行能力を設定した上で、職務遂行に当たって各職員が発揮した能力及び業績に対して適切な評価を実施し、その評価結果に基づく人事管理を徹底することが求められる。

都においては、能力と業績に応じた公平・公正な人事管理等を行うため、昭和61年に全国に先駆けて人事考課制度を導入し、制度の改善を図りながら、昇任選考や昇給、勤勉手当における成績率への反映、配置管理や人材育成などに活用してきた。このような中、法改正によって人事考課制度の重要性がより明確となることから、任命権者においては、評定者訓練をこれまで以上に充実することで人事考課の精度向上を図るとともに、評定者である管理職に制度の意義や重要性を改めて認識させ、より積極的に人材育成に活用していく必要がある。

また、転任、昇任については、法改正により、原則、任命権者が人事評価その他の能力実証を用いて行うことが基本となる。

転任については、任命権者の権限であることが明記されたことから、現在、本委員会が関与している転職や能力認定制度に加え、行政専門職から一般管理職への任用のあり方等について、法改正の趣旨を踏まえた適切な見直しを進めていく。

一方、昇任については、能力実証を含め任命権者が実施することが原則となるが、任命権者の意見を聴取した上で、引き続き本委員会が

競争試験又は選考による能力実証を行うことも可能となる。これまで主任級職選考及び管理職選考については、職員の人事管理上の節目に当たる職への昇任選考であり、また、各任命権者にまたがる配置管理が行われていることから、本委員会が統一的な能力実証により人材の選抜を行ってきた。このような経緯も踏まえ、本委員会の関与のあり方について、任命権者とともに早急に検討を行い、適切な対応を図っていく。

(2) 退職管理の適正の確保

都においては、これまでも任命権者が再就職に関する取扱いの基準を定め、再就職の透明性と公正性を確保しつつ、退職した職員が在職中に培った知識や経験を社会の様々な分野で適正かつ積極的に活用する退職管理の取組を進めてきた。

今回の法改正により、再就職の適正と公務に対する住民の信頼をより一層確保するため、営利企業等に再就職した元職員による現職職員への働きかけが規制されることとなり、本委員会では、元職員から働きかけがあった場合の現職職員からの届出と第三者からの通報等の受理、さらに、任命権者に対する調査要求などの監視機能を担うこととなる。

また、改正地方公務員法では、国家公務員法の退職管理に関する規定の趣旨を踏まえ、各地方公共団体の実情に応じて、求職活動規制等を行うなど、退職管理の適正を確保するための措置を講ずることを求めている。

退職職員が培ってきた知識や経験を、社会からの要請等に応じて再就職という形態で活用していくことは、行政のみでは解決困難な都政課題の克服や施策の推進など都政の円滑な運営にも資するものである。このため、任命権者においても法改正の趣旨に鑑み、退職管理の透明性・公正性をより一層高め、公務への信頼を確保しながら取組を進めていくことが重要である。

2 人事制度改革の更なる推進

団塊の世代を中心とした職員の大量退職等により職員構成が変化する中で、多様化する行政ニーズに適時適切に対応するには、都政を担うべき有為な人材を確実に確保するとともに、これまで長年にわたり培われてきた知識やスキル、ノウハウ等の確実な継承を図りながら、職員一人ひとりの能力を更に高めることが重要である。こうした取組を進めるに当たっては、人事環境の変化に即して、人材確保と能力向上の両面から人事制度改革を不断に進めていくことが必要である。

(1) 人材確保に向けた取組

(厳しい採用環境への対応)

少子化に伴い労働市場が縮小傾向にある中で、景気回復の気運の高まりにより、民間企業等では採用活動が活発化するなど、都の職員採用を巡る環境は厳しい状況に置かれている。また、今年度は、政府による大学生等の就職・採用活動時期の後ろ倒しの要請を受け、都においても採用試験日程の見直しを行うなど、国・民間企業等を含めた採用環境は大きく変化している。

こうした中、都の今年度の採用試験においては、技術系職員を中心とした説明会やウェブセミナーの開催、大学訪問、女性受験者向けリーフレットの作成等、様々なPR活動の結果、一定数の受験者を確保することができた。しかし、日本経済団体連合会は今年度の就職・採用活動時期の後ろ倒しについて検証し、必要な見直しを行う可能性があることを示唆するなど、来年度の採用環境も予断を許さない状況にある。そうした中であっても、将来の都政を担う人材を確実に確保していくためには、国や民間企業等の動向を注視しつつ、状況に即したより効果的な採用活動を展開していく必要がある。本委員会は、採用PRについて、手法やその効果を常に検証し、改善していくことで、更に幅広い層に首都東京で働く魅力を伝え、より多くの受験者を確保していく。

また、行政ニーズの多様化等に伴い職員に求められる資質が変化していくことを踏まえ、事務職や技術系職種はもちろん、福祉や医療系

職種等も含めた多様な人材を確実に確保していかなければならない。そのためには、それぞれの業務に求められる知識や能力、経験等を整理し、それらを有する人材が採用市場のどこに存在しているのかを的確に把握した上で、獲得に向けた適切な能力実証を行うことが重要であり、採用PRとともに採用環境に即した採用制度を検討していくことも不可欠である。

(採用等における障害者に対する合理的配慮)

平成28年4月に障害者の雇用の促進等に関する法律の一部を改正する法律が施行され、職員の募集、採用及び配置等に当たり、障害者と障害者でない者との均等な機会の確保や、障害者の有する能力発揮の支障となっている事情を改善するために必要な合理的配慮が求められる。都の採用試験等においては、これまでも均等な機会の確保の観点から、点字や拡大文字による受験を可能とするなどの配慮を行ってきたところであるが、法改正の趣旨を踏まえて、今後、より適切な対応を検討していく。

(2) 人材の活用と育成

高度化・複雑化する都政課題に的確に対応し、その解決を図っていくには、組織全体の課題対応力を一層強化することが必要であり、あわせて職員を柔軟に編制できる組織体制の確立のみならず、個々の職員が職務遂行に欠かせない知識やスキル、ノウハウ等を着実に継承し、専門性を高めていくことが不可欠である。また、これらの取組に加え、年齢や性別、任用形態を問わず、職務内容に応じて様々な人材を適時適切に活用していくことも重要である。

(職員の専門性の育成)

職員の専門性を高めていくためには、都の行政分野ごとに求められる専門性を体系的に整理した上で、職員の適性も踏まえつつ、長期的なキャリア形成の観点から、職員の強みを伸ばし専門性を育成する計画的な配置や昇任が必要である。

任命権者は、「都庁 組織・人事改革ポリシー」で述べているとおり、今年度から、監督職である課長代理級職への専門区分の設置や統括課長代理認定制度への政策区分の設置など、専門性に着目した複線型人事制度の構築を進めているところである。今後、任命権者においては、都に求められる専門性についての整理を更に進めるとともに、専門性に基づく体系的かつ計画的な配置管理や人材育成を進めるなど、複線型人事制度を更に推進していくことが必要である。

（多様な人材活用）

少子化の進行に伴う労働力人口の減少等により、今後、新規学卒者を中心とした採用に頼るだけでは十分な人材を確保することは困難になることが想定される。そうした中、多様化する都政課題に的確に対応していくためには、職員の専門性の育成に加え、多様なマンパワーを結集していくことも必要である。

そのためには、任命権者は、行政ニーズに合わせ、職務に応じた知識、経験等を持つ任期付職員や一般職非常勤職員等の様々な任用形態の職員について、その職責等を踏まえ適時適切に活用することが重要である。

（高齢職員の活用）

経験豊かなベテラン職員は、都政の課題に的確に対応していくための重要な戦力であり、積極的に活用を図っていくことが不可欠である。都は、定年退職後の雇用について、既にフルタイム勤務を基本とした再任用を中心としているところであるが、今後も引き続き、定年退職前と同様の本格的な職務への任用を進め、定年前に培った知識や経験を十分に活用することが重要である。

なお、国においては、国家公務員法等の一部を改正する法律の附則において、公的年金の支給開始年齢が62歳に引き上げられる平成28年度までに、雇用と年金の接続のための措置を講ずることについて検討するものとされていることから、引き続き、その動向を注視していく。

Ⅱ 職員の勤務環境の整備

我が国では、近年、人々の価値観やライフスタイルの多様化とともに、ワーク・ライフ・バランスについての認識が高まっており、民間企業においては、業務効率の向上や優秀な人材の確保など経営戦略の視点からも働き方を見直す取組が進められている。

都においても、高度化・複雑化する都政課題に的確に対応していくためには、業務効率の一層の向上が求められていることから、柔軟で多様な働き方を可能とすることなどにより、職員の意欲を高め能力を更に発揮できる勤務環境を整えることが必要である。こうした環境整備を進めることは、ワーク・ライフ・バランスの実現につながるものであり、有為な人材の確保や女性職員の活躍推進にも資する重要な取組である。

なお、働き方の見直しを進めるに当たり、都民サービスの低下は許されないことは言うまでもなく、休暇・職免制度等については、引き続き都民の理解が得られるよう努めていくことが必要である。

1 ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組

任命権者においては、これまで仕事と育児の両立支援のための様々な取組を実施してきたが、これらの取組を更に進めるため、本年3月、「東京都職員ワーク・ライフ・バランス推進プラン」を策定し、出産や育児、介護といったライフイベントに応じた職員のキャリア形成支援を主軸に据えた都独自の視点による取組を進めることとしている。

一方で国は、本年、朝型勤務を推奨する「ゆう活」に取り組み、また、人事院の勧告においては、フレックスタイム制の拡充について勧告することと併せ、テレワークの推進等にも言及している。

都においても、今夏、本庁勤務職員を対象に、育児や介護を行う職員だけでなく全ての職員のワーク・ライフ・バランスを推進する観点から「夏の朝型勤務」を試行的に実施したところである。職員に柔軟で多様な働き方の選択肢を用意することは、有為な人材確保にも有用であることから、任命権者においては、朝型勤務の試行結果の分析、検証を進めるとともに、国等の動向を注視しながら、柔軟で多様な働き方を可能と

する更なる取組を検討していくことが必要である。

検討を進めるに当たっては、都においては窓口業務や都民の個人情報等を取り扱う部署も多く存在するなど、国とは状況が異なることを踏まえ、まずは、どのような職場で、どのような取組が可能なのかを検証し、都の職場実態に応じた具体的な取組を検討していくことが肝要である。

さらに、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けては、制度面の取組だけでなく、意識啓発の研修実施や先駆的な事例の紹介などの取組も併せて進めていくことが必要である。

2 超過勤務の縮減

超過勤務の縮減は、職員の健康保持や労働意欲の維持に加え、ワーク・ライフ・バランスを推進する観点からも、重要な課題である。

任命権者はこれまで、超過勤務の縮減に向け、定時退庁日の設定や超過勤務縮減の意識啓発などの取組を進めてきた。今後は、これまでの取組を継続しつつ、平成28年4月に実施する係制の廃止など業務執行体制の見直しを契機として、超過勤務の縮減に向けた取組を一層進める必要がある。

このため、管理職は課内業務の効率化に向けて、職員の業務執行の状況等を的確に把握し、課内業務の平準化等を図るとともに、職員自身も効率的な業務遂行を意識するなど、職場全体で働き方を見直すことが必要である。

3 職員の健康保持等の推進

(メンタルヘルス対策)

心の健康は、職員が能力を最大限に発揮し、効率的に業務を行うために不可欠なものであるが、本年、本委員会が実施した労働基準監督業務の調査では、精神疾患関連による長期療養者数は依然として高い水準にあるという結果であった。

また、本年12月には、ストレスチェック制度の創設等を内容とする労働安全衛生法の一部を改正する法律が施行されることから、任命権者は、新たなメンタルヘルス対策の適切な導入及び運用など、職員の健康管理

に留意したより働きやすい職場づくりが求められる。

これらの状況を踏まえ、任命権者は、法改正に適切に対応しつつ、引き続き、一次予防（教育、啓発、職場環境改善）、二次予防（相談体制の整備、早期発見及び対応）、三次予防（職場復帰の援助、再発予防）を総合的に進め、職員のメンタルヘルス対策を推進しなければならない。

（ハラスメント対策）

職場におけるハラスメントは、職員の能力発揮を妨げ、職場の正常な業務運営の障害になるばかりか、職員の仕事への意欲や自信を減退させ、精神的な疾患にもつながりかねない重大な問題である。このため、職員一人ひとりがハラスメントによる影響を十分に認識するとともに、職場全体でハラスメントの防止に取り組まなければならない。

セクシュアル・ハラスメントについては、任命権者における研修の実施など、その防止に向けた意識啓発を行っているものの、依然として問題となる事例が後を絶たない。今後も、職員の意識改革の取組を継続していくとともに、職員への相談窓口の周知や相談員の能力向上のための取組など相談体制の充実を図ることも必要である。

また、パワー・ハラスメント（以下「パワハラ」という。）については、任命権者において、職員が留意すべき事項の周知や説明会の実施など職場のパワハラに対する注意喚起と防止に向けた意識啓発等を進めている。本年7月には、パワハラに関する相談窓口を各局に設置したところであり、今後は、相談状況等の把握を進めるとともに、職員の意識を高め、予防や解決に向けた取組を行うなど、引き続き、パワハラのない職場環境づくりを進めることが必要である。

Ⅲ 女性の活躍推進

高度化・複雑化する都政課題に的確に対応していくためには、都庁の全ての分野で、意欲と能力のある職員が男女を問わず一層活躍できる組織としていくことが必要である。

都においては、従来から能力・業績主義が徹底され、男女の別なく、採用や昇任の機会が与えられてきており、管理職に占める女性職員の割合は、他道府県と比較して高い状況にある。

このような中、本年8月には女性の職業生活における活躍の推進に関する法律が新たに制定され、各地方公共団体には平成28年4月までに女性職員の活躍推進に向けた行動計画を策定することが義務付けられるなど、更なる取組が求められる状況にある。

こうしたことから、女性の活躍推進に向け、引き続き昇任試験等の受験促進やライフイベントを踏まえたキャリア形成支援等に取り組むことに併せ、女性のみならず職場全体で働き方の見直しを進めていくことなど、ワーク・ライフ・バランスの一層の推進が不可欠である。

これらの複合的な取組を通じて、管理監督職等への女性職員の登用を更に推進するとともに、中長期的には、より上位の役職における女性職員の登用拡大も望まれる。

Ⅳ 公務員倫理の徹底

本委員会は、これまでも全体の奉仕者としての高い倫理感の醸成や、非違行為等の再発防止に向けた組織的な取組の重要性について言及してきた。

しかし、多くの職員が都民の信頼に応えるべく日々全力で職務に精励している中で、一部の職員による不適切な行為が依然として後を絶たない状況にある。こうした職員の非違行為等は、当該職員に対する非難のみならず、都政に対する都民の信頼を著しく損ない、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。

非違行為等の根絶には、職員一人ひとりが全体の奉仕者という公務員の原点に立ち返り、服務規律を遵守するとともに、自己の職責を全うし、高

い使命感と倫理観を持って職務を遂行していくことが不可欠である。とりわけ管理職は、絶えず職場の規律を注意深く点検し、非違行為等を断固として発生させないという重要な責務を担うとともに、職員の模範となるよう自らを厳しく律することを心掛けなければならない。

本委員会は、全ての職員が、地方公務員法に定められた法令遵守義務を改めて銘記するとともに、都民から課せられた責務の重さを認識し、都民の信頼を決して裏切ることのない高い倫理観を持って職務を遂行することを強く求める。

V 結び

少子高齢化の進行やグローバル化など、社会経済環境が大きく変化する中で、行政ニーズがますます多様化することに伴い、職員に求められる能力や資質は変化してきている。こうした中であって、少数精鋭体制の下で都政課題に的確に対応していくためには、職員の能力を最大限活用し、組織力の向上を図っていかなければならない。

そのためには、次代の都政を担うべき人材を適切に確保・育成していくことはもとより、今後の職員構成の変化など将来の状況も見据えながら、任用制度と給与制度を一体的に構築していく必要がある。加えて、職員のパフォーマンスをより一層引き出すための勤務環境の整備を進めるなど、人事施策を総合的に展開していくことが重要である。

また、職員一人ひとりも、首都東京を支える公務員であることを常に意識し、高い志と責任感を持ち、都民サービスの更なる向上のため、自らの職責を十分に果たしていくことが求められる。

本委員会は、中立的な第三者機関として、引き続き、人事制度や勤務環境等を調査、研究し、あるべき人事行政の実現に向け、その役割を着実に果たしていく。