

## 人事制度及び勤務環境等に関する報告（意見）

急速な少子高齢化の進行により我が国の人口構造が変化する中、都政の課題は、首都直下地震への備え、子育てや介護の体制整備、都内中小企業の振興に加え、2年後に迫る東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会（以下「東京2020大会」という。）に向けたソフト・ハード両面の準備や大会後のレガシーの継承など、高度化・複雑化している。

こうした状況の下、行政サービスを維持・向上させるためには、全ての職員が高い意欲を持ち、持てる能力を存分に発揮して職務を遂行することが重要であり、その基盤となる人事制度は、時代の変化に応じて不断の見直しを行わなければならない。

本委員会ではこれまで、人材供給構造の変化に対応して、採用試験の区分を追加するなど適時見直しを進めてきた。また、都政の専門性強化に向けた複線型の任用体系を整備するため、管理職選考等の改正を実施した。これらの見直しから一定期間が経過したことから、現行制度があるべき任用制度になっているか、運用状況が制度の趣旨に沿ったものであるかなどを検証する時機が来ている。

一方、国においては、国家公務員の定年を段階的に65歳に引き上げるよう、人事院から意見の申出が行われた。定年の引上げは人事制度全体に影響を及ぼすものであることから、国における検討状況を注視しつつ、都の人事制度への影響について検証が必要である。

さらに、本年6月にいわゆる働き方改革関連法が成立し、民間においては、長時間労働の是正や多様で柔軟な働き方の実現等について、今後取組が強化される。ライフ・ワーク・バランスの実現を目指す都においては、働き方改革に関する官民の動向を踏まえ、積極的な取組を展開することが求められる。

こうした都の人事制度を取り巻く環境変化を踏まえ、本年の報告では、人材の確保と活用、多様な人材の活躍推進、働き方改革と職員の勤務環境の整備等について言及する。

## I 人材の確保と活用

### 1 採用・昇任制度の検証

(採用制度の検証)

本委員会では、人材供給構造の変化に対応するため、高度な専門知識を有する人材を対象とした I 類 A 採用試験、民間企業志望者や文系・理系を問わず様々な学部出身者等の多様な人材確保を目的とした I 類 B 採用試験（新方式）の導入など、様々な採用試験制度の改正を行い、今後の都政を担う多様で有為な人材の確保に努めてきた。

一方で、景気回復を背景として民間企業等における採用意欲が高まる中、少子化の進展により労働市場が縮小している影響などにより、人材獲得競争は一段と激化しており、採用を取り巻く環境の変化が続いている。また、東京都の生産年齢人口は2025年をピークに減少へ転じ、新規学卒者の供給市場も縮小が予想されており、人材確保がより一層困難になっていくことが懸念されている。

そうした状況にあっても、高度化・複雑化する都政課題に的確に対応できる人材を確保していかなければならない。そのためには、採用試験の検証・分析を行い、その結果を踏まえ、採用を取り巻く環境に即した見直しを進めていくことが重要である。

昨年の報告でも I 類 A 採用試験について言及したが、対象として想定していた専門職大学院の設置数や定員の減少など、人材供給構造が変化している。採用試験を検証した結果、事務区分においては、受験者に占める専門職大学院修了者等の割合が低下している傾向にあり、想定していた対象との相違が生じている。こうした状況を踏まえ、今後は、採用試験区分の在り方について検討を進める必要がある。

さらに、I 類 B 採用試験（新方式）については導入から5年が経過した。このため、試験の目的にかなった多様な人材が確保できているか、試験の内容や実施方法は適切かという視点から検証することが必要である。検証に当たっては、新方式で採用された職員の各職場での状況など、導入の成果や課題を分析し、多様な人材の都政へのチャレンジを更に促進する観点から、必要な見直しを検討していく。

#### (民間人材の活用等)

多様化する都民の行政ニーズに対応していくためには、民間企業で培った経験や専門性を有する人材を確保することが有効であり、キャリア活用採用選考等において、民間から公務を志す人材を積極的に採用し、様々な行政分野で民間人材の活用を推進してきた。

これまでキャリア活用採用選考等により採用された職員が有する民間企業における経歴等は多岐にわたっており、これらの職員は高度な専門資格を活かし、各職場において専門性を発揮している状況である。

今後、民間人材をより一層活用する観点から、民間企業における豊富な知識・経験を有している職員のキャリア形成・あるべき任用制度について検討していくことが必要である。

一方、職員が民間等で研さんを積み視野を広げることも重要であり、組織全体の活性化にもつながることから、民間等との人事交流の拡大に向けた取組についても引き続き推進すべきである。

#### (主任級職選考)

主任級は、特に高度の知識又は経験を必要とする事務に従事する係員の職として、実務の中核を担う重要な職級である。

本委員会が実施している主任級職選考種別Aでは、I類A・B採用者が受験者の約9割を占め、10年前と比較して受験者の状況は一変している。また、近年、採用者数が増加した影響により、種別Aにおける受験者数は増加することが見込まれており、競争の激化が予想される。

このように、主任級職選考を取り巻く環境は変化していることから、引き続き選考結果等の検証を進めるとともに、東京2020大会後の職員構成等も見据え、その在り方について任命権者と検討していく。

#### (管理職選考)

高度化・複雑化する行政課題の解決に当たっては、知識・経験を培ってきたベテラン職員が果たす役割は一層重要であり、組織運営の上でも、より責任ある立場からリーダーシップを発揮することが期待されている。

都は、複線型人事制度の強化を図るため、平成24年度に行政専門職選

考種別Bを導入した。しかしながら、ポストが設置されていない局もあり、行政専門職を拡大する余地がある。また、一般管理職についても管理職選考種別Bにおける経験豊富な統括課長代理の受験率は低迷しており、昇任意欲の低下がうかがわれる。

今後、行政専門職選考種別Bのポスト拡大に向けた取組を推進するとともに、管理職選考種別Bについては統括課長代理の昇任意欲の喚起につながる方策の検討が必要である。

一方、都政に対するニーズの多様化が進み、これまで以上に政策の意思決定の場に女性の参画が求められる中、任命権者においては、行政系の管理職に占める女性職員の割合を2025年には25%とすることを目指している。こうした状況において、管理職選考種別Aは、昨年度、育児休業等を取得中の職員の部分受験を可能にし、ライフイベントに合わせた受験機会の拡充を図った。

また、管理職選考種別Bの受験率の状況は、男女別に見て差があり、女性受験率の低迷が続いていることから、受験促進に向けた検討が必要である。

## 2 多様な人材の活躍推進

(定年引上げに伴う高齢層職員の活用)

人事院は本年の勧告に併せ、複雑高度化する行政課題に的確に対応し、質の高い行政サービスを維持していくためには、高齢層職員の能力及び経験を本格的に活用することが不可欠となっており、定年を段階的に65歳に引き上げることが必要であるとの意見の申出を行った。

定年の引上げに関する具体的な措置としては、管理監督職員の官職(指定職俸給表適用官職及び俸給の特別調整額適用官職)を対象とした役職定年制や定年前の再任用短時間勤務制等に言及している。

また、別紙第1で述べたとおり、60歳を超える職員の給与についても示されている。

現在、国において、国家公務員法等の改正に向けた詳細な制度設計が進められており、都でも、任命権者において、現場の状況を調査したほか、都における論点を整理した上で制度の検討を行っている。

こうした中、都と国とでは職員の年齢別人員構成が異なることはもとより、都においては、学歴・年功にとらわれず能力・業績に基づいた独自の昇任制度が構築されていること、再任用制度についても、フルタイム勤務を基本として定着しており管理職での活用も図られていることなど、相違する点が少なくない。

そのため、今後は、人事院の意見を踏まえた国の制度設計等の動向を注視しつつ、高齢層職員の知識・経験を一層活用するための人事制度の在り方、組織活力を維持するための人事管理の在り方等を考慮しながら、都の実情に合った適切な制度の検討を進めていくことが必要である。

検討に当たっては、都の幅広い現場を支える様々な職種を念頭に置くことはもとより、新規採用者数への影響や、昇任の遅れ等による若手・中堅職員のモチベーションへの懸念、既に定着し広く活用されている再任用制度からの円滑な移行など、人事制度全体への影響にも留意する必要がある。

定年引上げを契機に60歳以降も多様な働き方が可能となる制度を構築することにより、高齢層職員の働きがい確保し、都政の活力維持につなげていくべきである。

#### (障害者雇用の推進)

障害のある人が自らの能力や適性を十分に活かし、障害特性に応じて活躍できる社会の実現が重要な課題となっており、公務においても、障害者雇用を積極的に推進することが求められている。

こうした中、本委員会では昨年度、身体障害者を対象とするⅢ類採用選考について、対象を拡大するなどの見直しを行ったところであり、結果として今年度は、身体障害者に加えて精神障害者の採用に至っている。

任命権者においては、本年4月に各種庶務事務や軽作業を行うオフィスサポートセンターを開設し、その担い手として、知的障害者を対象とする非常勤職員の採用を開始した。今後は、民間企業等における障害者の雇用状況なども参考に、オフィスサポートセンターの運営状況等を踏まえつつ、知的障害者の常勤職員としての採用も含め、雇用拡大に向けて検討を進めることが必要である。

障害のある職員が職場でいきいきと活躍するためには、それぞれの障害に応じた配慮が必要であり、障害に対する個々の職員の理解を深めるとともに、組織として受け入れ支える環境を整備することが重要である。今後、障害のある職員が増えていくことを見据え、例えば、職場レベルでの研修の実施や各職場の実情に沿った事例集の活用促進、更には専門的な相談支援の充実も視野に入れ、サポート体制の強化を進めていく必要がある。

#### （臨時・非常勤職員制度に係る法改正への対応）

地方公務員の臨時・非常勤職員制度については、地方公共団体において、本来、地方公務員法の適用を受ける一般職として任用されるべき職が、原則として同法の適用を受けない特別職として任用されているなど、制度の趣旨に沿わない運用が見られることが指摘されていた。このため、特別職非常勤職員の任用及び臨時的任用の適正を確保するとともに、新たに一般職の会計年度任用職員の任用及び給付等の規定を整備することを目的として、昨年5月、地方公務員法及び地方自治法の一部を改正する法律（以下「改正法」という。）が公布された。

都においては、既に非常勤職員を一般職として任用する制度を導入しており、2020年4月の改正法施行に向け、これまでの制度の実態を踏まえた会計年度任用の職の在り方、勤務条件及び報酬・期末手当の給付等について検討することが重要である。

新制度への移行に当たっては、改正法の趣旨を踏まえ、臨時・非常勤職員全体として任用根拠を整理する必要がある。具体的には、現行の一般職非常勤の職及び特別職非常勤の職のうち改正法等により特別職とすべきとされるものを除く職については、会計年度任用の職に改めることを基本とし、臨時的任用についても、活用すべき業務を十分精査した上で、必要に応じ適切に会計年度任用の職に改めることが適当である。

また、会計年度任用職員については、一般職として地方公務員法等が適用されることから、勤務時間や休暇・休業、研修、厚生福利といった勤務条件等について、法に基づく人事管理を適切に行うことができるよう検討を進める必要がある。

さらに、報酬については、職の在り方と併せ、報酬額の決定・支給方法等を検討するとともに、新たに支給が可能となる期末手当については、国が示す考え方等を踏まえ、都の実情にも応じた検討を行うべきである。

任命権者においては、引き続き、都における会計年度任用職員制度の円滑な導入に向けて計画的に準備を進めることが重要であり、本委員会としても、任命権者の検討との整合性に留意しつつ、法改正への適切な対応を図っていく。

## Ⅱ 働き方改革と職員の勤務環境の整備

### 1 ライフ・ワーク・バランスの推進

(長時間労働の現状と対応)

長時間労働の是正は、ライフ・ワーク・バランスの推進や職員の健康保持、労働意欲の維持、有為な人材確保等の観点から、都全体として取り組むべき極めて重要な課題である。

本年6月、働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律が成立し、来年4月から民間企業に対する時間外労働の罰則付き上限規制等が施行されることとなった。また、本年8月の人事院による公務員人事管理に関する報告では、国家公務員の超過勤務命令の上限を人事院規則において原則1か月45時間・1年360時間と設定することなどについて言及されている。

こうした状況を踏まえ、都においても、長時間労働の是正に向けて、更なる対策を進めていかなければならない。

任命権者においては、知事をはじめとした都庁トップによる「都庁働き方改革」の宣言が行われ、20時完全退庁の実施や退庁時間の記録などの「残業ゼロ」に向けた取組を進めてきた。また、業務プロセスの抜本的な再構築を図る都庁BPR（ビジネスプロセス・リエンジニアリング）として、権限の見直しや業務の削減・外部化に向けて、はんこレス（中間処理レス）・ペーパーレス・キャッシュレスを推進するとともに、それらを土台とした総務事務改革の検討が進められており、都議会におい

では、本会議からペーパーレス化及びIT化を実施し、順次拡大することとしている。

本庁における職員一人当たりの超過勤務の年間平均時間数は平成28・29年度と2年連続で減少し、これまで続けてきた増加傾向に歯止めがかかっている。しかし、「超過勤務の縮減に関する基本指針」に定められた都における超過勤務の上限時間である年間360時間を大幅に超える超過勤務を行っている職員も依然として存在している。

(長時間労働の是正に向けた取組)

長時間労働の是正は、去年の報告において述べた取組を強化しつつ継続して推進していかなければならない。

取組の推進に当たっては、職員の意識を変えることが最も重要である。そのためには、「超勤縮減及びライフ・ワーク・バランス実現に向けた行動指針」を広く周知し、職場として定時退庁しやすい風土を醸成するとともに、時間管理の重要性について意識を高めていくことが必要である。あわせて、国家公務員に対する措置を踏まえ、超過勤務の上限時間の規定方法について検討を行っていくべきである。

また、管理職によるマネジメントの強化も重要である。個々の職員の業務や適性を把握し、職員間の業務を平準化することにより超過勤務の抑制を図るとともに、超過勤務が必要と判断される場合には内容や時間について事前かつ具体的に命令することを徹底すべきである。事後には、退庁時間の把握を適切に行い、命令した時間を超えて在庁している場合には、その実態を確認することも重要である。

さらに、業務の削減や合理化・効率化をはじめとした抜本的な業務改革も組織のトップが積極的にリーダーシップを発揮し、前進させていかなければならない。同時に、AIを活用した他団体の取組事例等を研究していくことも必要である。なお、去年の報告で言及した都議会定例会等への対応に関しては、現在の慣行や運用が長時間労働の原因となっていないかについて検証を行い、引き続き都議会の理解と協力の下、見直しを進めていくことが重要である。

これらの取組を進めても、なお長時間労働の是正が困難な場合には、

人員配置が適正であるかについて検証を続けるべきである。

#### （教員の長時間労働の是正）

都教育委員会においては、本年2月に週当たりの在校時間が60時間を超える教員をゼロにすることを当面の目標とする「学校における働き方改革推進プラン」を策定し、在校時間の把握や学校閉庁日の先行実施などの取組に着手した。また、本年4月には「運動部活動の在り方に関する方針」を策定し、部活動の休養日や活動時間の設定について基準を示したところである。

教員の長時間労働の是正は、教員一人ひとりの心身の健康の保持、誇りとやりがいを持てる勤務環境の実現につながり、学校教育の質の維持向上に資することから、まずはこれらの取組を早急かつ着実に実行することが重要である。さらに、取組状況を検証し、必要な施策の見直しを行うなど、継続的に学校における働き方改革を推進していくことが肝要である。

#### （柔軟で多様な働き方の推進）

柔軟で多様な働き方を推進することは、育児や介護だけでなく、個人のライフスタイルや価値観に応じた働き方の選択肢を増やすものであり、職員の活躍を進めていくためにも重要である。

都においては、これまで時差勤務の拡大を進め、本年4月からは4週間を単位として1週間当たりの勤務時間を増減することを可能とするフレックスタイム制を導入した。また、試行中のテレワークについては薄型業務用端末の配備に向けた準備やサテライトオフィスの常設化などの取組が進められている。

東京2020大会の開催が近づく中、時差出勤やテレワークは社会的にも更なる推進が求められており、フレックスタイム制やテレワークの利用を促進するためには、管理職の意識改革や職員への周知、手続の簡素化などにより利用しやすい環境を整えていかなければならない。その上で、多くの職員が体験することによって制度の定着を図り、各職場のニーズに応じた制度の拡充を進めていくことが重要である。

同時に、ペーパーレス化を含む情報の電子化を更に促進するとともに、遠隔会議システムなどの民間での導入事例についても検討していくべきである。

一方で、テレワークは時間や場所にとらわれずに働くことができる特性があり、その本格実施に向けた制度の検討に当たっては、本年2月に厚生労働省から示された「情報通信技術を利用した事業場外勤務の適切な導入及び実施のためのガイドライン」も参考に、適切な勤務時間管理や長時間労働の防止についても留意しつつ進めていく必要がある。

#### (仕事と生活の両立支援・女性の活躍促進等)

仕事と生活の両立支援や女性の活躍促進は、「東京都職員『ライフ・ワーク・バランス』推進プラン」に基づく取組を引き続き進めるとともに、育児や介護に関する制度についての職員の理解促進や環境整備に努めていくことが大切である。

中でも、女性職員のキャリア形成の促進に向けては、長時間労働の是正や仕事と生活の両立支援等の推進と併せ、職員が昇任等に対して実際に抱えている不安を払拭していく視点が重要である。その際、職員一人ひとりが抱える事情は異なることから、個々の事情に応じたきめ細かな支援が求められる。加えて、女性活躍が進んでいる民間企業や諸外国で導入されている手法について研究を進めていくことも重要である。

男性の家庭生活への参画という観点では、都の男性職員は、出産支援休暇や育児参加休暇の取得率は8割程度で推移しているものの、育児休業の取得率は平成28年度において5%程度の水準に留まっている。今後、取得率の向上を目指していくためには、男性職員の意識改革を進めることに加え、管理職や周囲の職員の理解を広げていくことが重要である。具体的には、実際に育児休業を取得した男性職員の経験談を紹介する機会の拡充や子どもが生まれる予定の職員による育児計画の作成といった取組を進めることが必要である。

また、職員が健康で充実した生活を送るために、年次有給休暇の取得も積極的に推進すべきである。民間労働法制の改正を踏まえ、10日以上有給休暇を付与される職員の年次有給休暇の取得が5日以上とな

るよう計画的な休暇取得を促進するとともに、組織として連続休暇の奨励や休暇取得推奨日の設定を行い、管理職による取得の呼び掛けを行っていくことが必要である。なお、休暇制度に関する研究も幅広い観点から継続して行っていかなければならない。

## 2 職員の勤務環境の整備

(ハラスメント防止対策)

ハラスメントは、個人の人格や尊厳を侵害し、被害者の心身に悪影響を与えるだけでなく、職場風土の悪化や士気の低下、生産性の低下につながるものであり、確実に排除していかなければならない。

これまで、任命権者において、セクシュアル・ハラスメント、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメント、パワー・ハラスメントのそれぞれについて、意識啓発や体制整備を行うとともに、外部弁護士による電話相談窓口の設置といった対策を進めてきた。

パワー・ハラスメントは、その性質から業務上の指導との線引きが難しいという課題はあるものの、相談体制の充実が進む中、昨年度の相談件数とその前年度と比較して増加していることもあり、国における議論を注視しつつ、実効性のある対策を進めていくことが重要である。

また、多様な価値観が広がっている中、いわゆるLGBTなどの性的マイノリティに対するハラスメントについても意識啓発等を進めていくことが望ましい。

組織としてハラスメントを許さないという認識を周知徹底していくため、より上位のマネジメント層に対する意識啓発を重点的に進めていくことが必要である。

(職員の健康保持)

職員の健康は、本人の問題だけでなく、組織の活力や都民サービスにも影響を及ぼすものであり、その保持の基本となるのは健康診断の受診である。全任命権者の平均受診率は98%を超える状況にあり、この水準を維持するよう努めるとともに、受診率が低い年齢層や組織に対する受診勧奨に、引き続き取り組んでいかなければならない。

勤務間インターバル制度は、本年7月に閣議決定により変更が行われた「過労死等の防止のための対策に関する大綱」の中で、働く者が生活時間や睡眠時間を確保し、健康な生活を送るために重要である旨が述べられている。都においては試行段階であり、インターバルの設定時間や運用上の課題、実効性の確保などについて、公務の特殊性や各職場における業務の実態を踏まえ、検証を進めていくことが必要である。

また、1か月当たりの超過勤務時間が100時間を超える職員等に対して行っている医師による面接指導については、管理職も含めた職員の勤務状況を十分に把握し、その適切な実施を図るとともに、民間労働法制の改正や国家公務員に対する措置を踏まえ、本人希望の有無にかかわらず実施するといった対応や基準とする時間の引下げを検討していくべきである。

心の健康保持については、長期療養者のうち精神疾患関連による割合が徐々に増加傾向にあり、メンタルヘルス対策を一次・二次・三次予防のそれぞれの段階で適切に行っていかなければならない。

ストレスチェックは自らの心の状態を判断するに当たって有効であり、できるだけ多くの職員に受検を呼び掛け、実施結果を職場の環境改善や対策の検討に役立てていくことが必要である。また、心の不調を早期に発見し適切に対処するための相談しやすい環境づくりや復帰後の職場の受入体制の構築に向けた支援も必要であり、こうした取組を継続して計画的に実施していくことが求められる。

### Ⅲ 公務員倫理の徹底

国において決裁文書の書き換えや利害関係者からの接待など、公務組織の信頼を失わせるような事件が相次いで発生しており、これまでになく公務員全体に厳しい目が向けられている。本委員会は、これまでも服務義務違反や非違行為の根絶、再発防止に向け、全体の奉仕者としての高い倫理観の醸成、コンプライアンスへの取組について言及してきた。しかしながら、一部の職員による公務員としての自覚を欠く非違行為等が後を絶たな

い状況である。こうした状況は、都民の信頼を大きく揺るがすものであり、極めて遺憾である。

都民の信頼を回復するためには、職員一人ひとりが公共のために働くという公務員の原点に立ち返り、個々の事件・事故を自らのものとして正面から向き合い、再発防止に向けて全力で取り組まなくてはならない。また、重要政策決定やその実施において、法令等の遵守や公正な業務の執行を心掛け、不適正な事務処理等がされないことがないよう、コンプライアンスの取組の着実な推進とともに、都政におけるガバナンスの実効性を一層高めていくことが重要である。

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し、自らの職務が都民の負託を受けた公務であることを常に認識し、高い使命感と倫理観を持って職務を遂行することを強く求める。