

公務運営に関する報告

本道では、全国を上回るスピードで人口減少が進行し、深刻な人手不足が懸念されている。また、道を取り巻く行政課題は、ますます複雑・多様化しており、こうした状況に対応できる優秀な人材を採用し、幅広い視野や専門知識を持った職員を育成していくことが求められている。

本委員会では、採用試験内容の見直しによる受験機会の拡大や広報活動の拡充などを進め、受験者確保に取り組んでいるほか、道においても、北海道職員等人材育成基本方針を定め、高い専門性を有する職員の育成や女性職員の活躍促進など、資質や能力の向上を目的として計画的に人材育成を推進することとしている。

質の高い行政サービスを持続的に提供していくためには、仕事と家庭の両立支援や働き方の見直しなどの取組を一層進め、職員が能力を十分に発揮し、健康で安心して働くことができる勤務環境を整備していくことが重要である。

本年の人事院の報告では、採用試験の申込者数が減少し、育児、介護等の事情を抱えた職員の存在が顕在化する中で、多様な有為の人材を公務に誘致し、これらの人材が活躍できる公務職場の実現に向けた取組を推進していくことが報告された。

こうした国の人事行政に係る取組も踏まえ、道における公務運営上の諸課題について、その取組状況と課題に対する考え方を次のとおり報告する。

1 採用から退職までの視点に立った人事管理

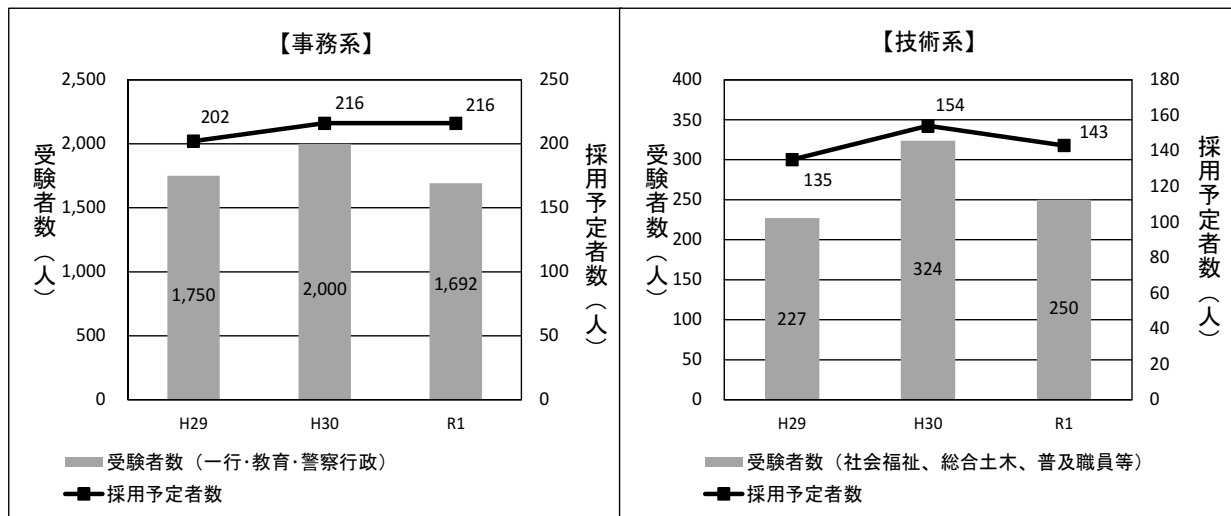
(1) 人材の確保・育成

〔職員採用試験の実施状況〕

近年、少子化により採用試験を受験する年齢層の人口が減少している中、民間企業における採用意欲は引き続き高く、国や地方公共団体といった公務部門への就職を目指す受験者数は減少傾向となっており、道職員の採用を取り巻く環境も、依然として厳しい状況にある。

本年5月及び6月に実施した道の大学卒業程度の受験者を対象とする採用試験（A区分）の受験者数は、事務系で1,692人（前年度比15.4%減）、技術系で250人（同22.8%減）となっており、一部の技術系区分については、受験者数や合格者数が採用予定者数に達しないなど、人材確保が厳しい状況となっている（図表1）。

図表1 A区分試験（大学卒業程度）第1回目の採用予定者数及び受験者数の推移

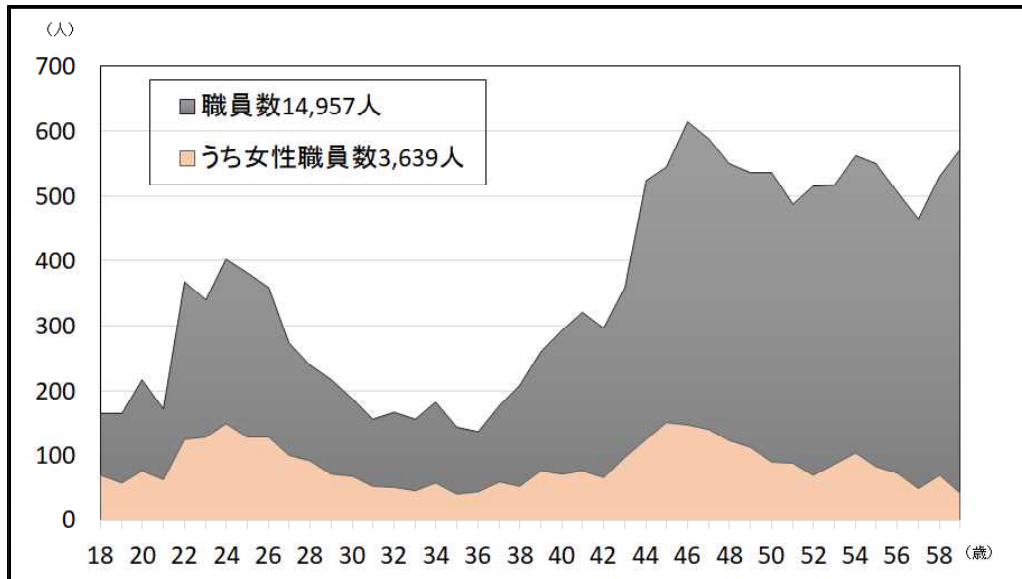


(R1 人事委員会調べ)

〔受験者確保に向けた取組〕

道では、数年前まで長年にわたって新規採用を抑制してきた結果、職員の年齢構成に偏りが生じ、20歳代後半から30歳代までの職員が非常に少なくなっていることや、当面見込まれる高齢層の職員の大量退職を踏まえると、今後も相当数の採用者を確保していく必要がある（図表2）。

図表2 一般行政職年齢別職員数（平成31年4月1日時点）



※企業職員95人、病院事業職員112人を含む

(R1人事委員会調べ)

本委員会では、受験者確保に向けて、ホームページやパンフレットに加え、採用セミナーの開催や大学が主催する就職説明会への参加を通じて、道の仕事内容や各（総合）振興局の特色ある取組などの啓発活動を行っている。

こうした中、これまで新卒者に対する企業の採用活動日程等を定めてきた日本経済団体連合会では、そうした「定め」を本年度限りで廃止することとしており、民間の採用活動の早期化や囲い込みにより、公務員志望者の減少が懸念される状況にある。

本委員会としては、採用セミナーや説明会等の既存の取組に加え、大学低学年層などに向けた啓発活動の充実を図るとともに、任命権者においても、インターンシップ制度の充実などに取り組み、双方連携して、道職員の仕事のやりがいや魅力を効果的にアピールし、受験者確保を図っていく必要がある。

〔試験内容・実施方法の検証〕

本委員会では、現行の試験制度を平成25年度から開始して以降、A区分試験の年2回の実施や、専門試験を口述試験で行う総合土木職（新方式）の創設など、必要な見直しを行ってきており、本年度も、道職員を第一志望とする者をより積極的に採用する観点などから、一般行政職（A区分）の試験実施日程や内容について見直しを行った。

近年の「売り手市場」が続く若年者の雇用環境や、雇用の流動化が進み、転職や中途採用が活発化する社会経済情勢の中、他の地方公共団体においても、試験内容や試験日程・回数などの工夫・見直しが盛んに行われるなど、自治体間の人材獲得競争も激化しており、本委員会においても、こうした情勢に対応し、優秀かつ多様な人材を安定的に確保していけるよう、民間企業等職務経験者を対象とする採用試験（C区分）や技術系区分を含めて、試験内容などの工夫・見直しに不断に取り組んでいく。

また、本報告で継続して言及している合格者に対するフォローアップについては、任命権者において、業務等に関する説明会や職場見学会のほか、採用に向けたスケジュールや住居に関する情報などをメールマガジンで配信する取組が進められており、本委員会が知事部局と共同して実施した新規採用職員に対するアンケートでも、当該メールマガジンは役に立ったという回答が多かった（図表3）。

今後とも、合格者の多くが道への就職を選択するよう、きめ細やかな情報提供に努める必要がある。

図表3 新規採用職員アンケート結果（知事部局）

(1) メールマガジンは役に立ちましたか		(2) メールマガジンの中で、役に立った情報は何か	
項目	割合	項目	割合
役に立った	41.0%	採用に向けたスケジュール	53.3%
どちらかと言えば役に立った	29.0%	住居（独身寮、公宅等）に関する情報	29.0%
役に立たなかった	3.0%	赴任旅費に係る情報	16.2%
メールマガジンは受け取っていない	27.0%	給料の額に関する情報	8.6%

※複数回答

(R1 人事委員会調べ)

障がい者雇用に関しては、本年度から障がい者を対象とした選考試験の受験資格を、身体障がい者に加え、精神障がい者や知的障がい者にも拡大したところ、申込者数は264人（前年度21人）となり、先般、第1次試験を実施した。この選考試験については、円滑な実施に向け、受験者へのきめ細やかな配慮に努めていく。

任命権者においても、障がい者雇用の推進に向けては、引き続き、職域の拡大や障がいの程度・特性に応じた働き方の検討を進めていく必要がある。

〔人材育成の推進〕

道では、平成28年3月に改訂した人材育成基本方針に基づき、任命権者ごとに人材育成の基本的な方向性や基本方策の具体化を図り、公務を担う者として必要な能力を備えた人材を育成するため、職員の採用・昇任時の研修をはじめ、様々な能力開発に資する研修を実施している。

特に、近年、採用者数が増え、多くの部署に新規採用職員が配置されており、職場における効果的なサポート体制の整備や研修などを通じた人材育成が重要となっていることを踏まえ、知事部局においては、職場の先輩職員がサポーターとして新規採用職員に仕事の指導・助言を行う「新規採用職員サポーター制度」が運用され、効果を上げている。

一方、近年、転職などを理由とした自己都合退職者が増加傾向にあり、職員数が少ない20歳代後半から30歳代までの年齢層の職員が流出していることから、業務執行体制への影響が生じないように、若手職員のキャリア形成支援や働き方改革の推進などを通じて、離職防止にも努めていく必要がある。

雇用の流動化が進む中、人材確保対策として中途退職者の復帰制度を設ける民間企業も出てきており、本委員会においても、こうした動きなどを注視しながら、任命権者と連携し、試験制度面からの対策を研究していく。

(2) 女性の活躍推進

〔女性の活躍推進を取り巻く状況〕

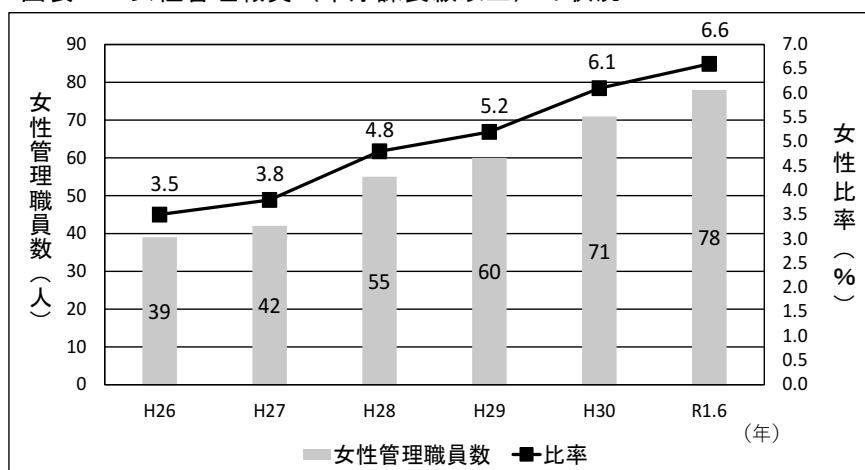
女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づき、任命権者は、女性職員の活躍の推進に関する取組の内容や目標などについて定めた特定事業主行動計画を策定し、その中で「管理的地位にある職員に占める女性職員の割合」などについて数値目標を定め、女性職員の登用の促進やワークライフバランスの実現などに取り組んでいる。

女性職員の管理職への登用状況については、道の本年6月時点における本庁課長級以上の職に占める女性職員の割合は6.6%であった。

この割合については、全国平均（平成30年で9.7%（内閣府「地方公共団体における男女共同参画社会の形成又は女性に関する施策の推進状況調査」））を下回っているものの、年々上昇しており、女性管理職員の人数も

増加している（図表4）。

図表4 女性管理職員（本庁課長級以上）の状況



※R1以外については4月時点

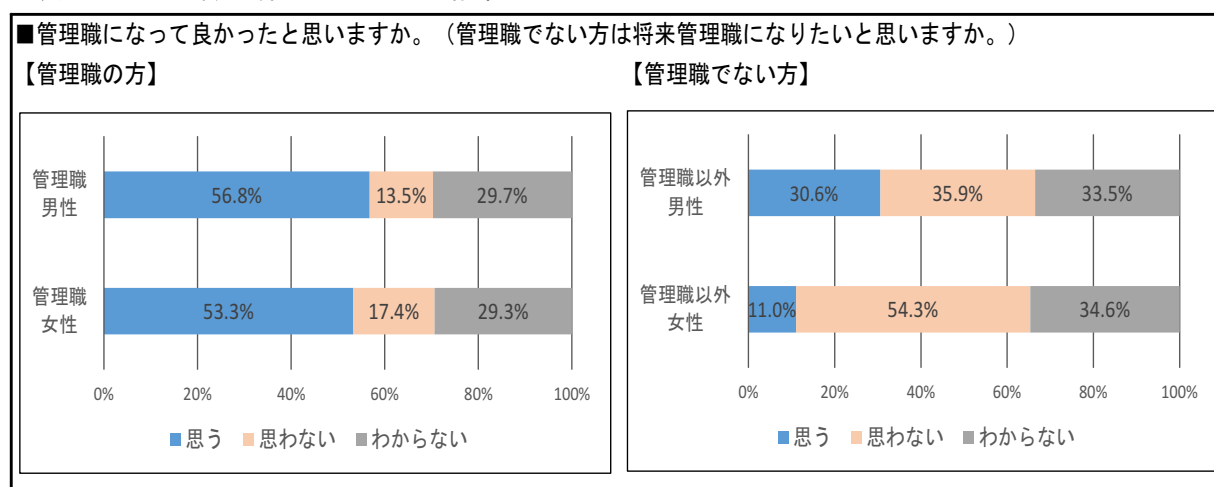
（R1人事委員会調べ）

〔女性の活躍推進に向けて〕

任命権者は、女性職員の活躍推進に向け、女性職員の相談窓口の充実や、女性職員のキャリア形成を意識した人事配置、育児休業取得職員の職場復帰支援の取組など、多様な取組を行っている。

知事部局においては本年度が特定事業主行動計画の最終年度となることから、本委員会では、次期計画策定に向け、任命権者と共同で、全職員を対象としたアンケート調査を実施した。この中で、主査級以下の職員に、管理職への昇任意欲を尋ねたところ、男性職員では管理職に「なりたいと思う」と回答した職員が30.6%だったのに対し、女性職員では11.0%だった（図表5）。

図表5 登用意識に係るアンケート結果



（R1人事委員会調べ）

「なりたいたと思わない」と回答した職員に、どのような支援があれば前向きな意識を形成できるか尋ねたところ、男女ともに「家庭事情に配慮した人事配置」、「昇任後のフォローアップ」といった回答が多い中、女性職員では、「配偶者と同一勤務地への異動」や「育児休業取得中や復帰後のフォロー」と回答した割合が男性職員に比べ高かった。

こうしたことから、女性職員の活躍に向けては、すべての職員が仕事と家庭を両立できる働きやすい職場環境づくりに加え、職員の自らのキャリアに対する意識を高めていくことが重要であり、各種の取組を継続していくことが必要である。

本委員会においても、女性職員の採用、活躍推進は重要なテーマであり、引き続き任命権者と連携しながら、道を志望する女性を対象とした採用セミナーの開催など、多くの女性に採用試験を受験してもらえるよう、取り組んでいく。

(3) 高齢層職員の能力活用

〔再任用の状況〕

道における本年4月時点の再任用職員は2,728人で、定年退職者が漸増していることを背景に、昨年と比較して187人増加しており、そのうちの約半数が、本庁・石狩・空知地区に配置されている（図表6）。

〔今後の取組〕

定年退職者が引き続き増加傾向にあることや、年金支給開始年齢の段階的な引上げにより、再任用職員数は、増加傾向で推移することが見込まれている。このため、知事部局においては、再任用が集中する札幌市及びその近郊の部署と、その他のバランスを考慮し、より地方を選択しやすい人事ローテーションを再任用希望者へ提示しており、任命権者においては、こうした地方勤務の促進に引き続き積極的に取り組んでいく必要がある。

図表6 再任用職員の任用状況

(1) 再任用職員の勤務形態別人数		
区 分	平成30年4月	平成31年4月
フルタイム	1,487人 (58.5%)	1,599人 (58.6%)
うち役付職員	188人 (7.4%)	252人 (9.2%)
短時間 (3/4)	48人 (1.9%)	49人 (1.8%)
短時間 (3/5)	173人 (6.8%)	213人 (7.8%)
短時間 (1/2)	833人 (32.8%)	867人 (31.8%)
合 計	2,541人 (100.0%)	2,728人 (100.0%)

(2) 主な地域別勤務状況		
地 区	平成30年4月	平成31年4月
本庁・石狩・空知	1,173人 (46.2%)	1,239人 (45.4%)
上 川	268人 (10.5%)	296人 (10.9%)
十 勝	207人 (8.1%)	221人 (8.1%)
胆 振	194人 (7.6%)	211人 (7.7%)
渡 島	199人 (7.8%)	217人 (8.0%)

※括弧内の割合は、全再任用職員に占める割合

(R1 人事委員会調べ)

また、近年、知事部局では、職員の年齢構成に関し、中堅職職員層が薄くなっている事態への対応が必要となっており、職員がそれまで培ってきた能力や経験を活用する観点から、役付職員としての再任用を一層進めていく必要がある。

なお、人事院は、昨年8月、国会及び内閣に国家公務員の定年を段階的に65歳に引き上げるための国家公務員法等の改正についての意見の申出を行い、本年8月にも、定年の引上げを実現するための措置が早期に実施されるよう改めて要請を行った。国家公務員の定年は、地方公務員の定年の基準となることから、今後も国の動向を注視していく必要がある。

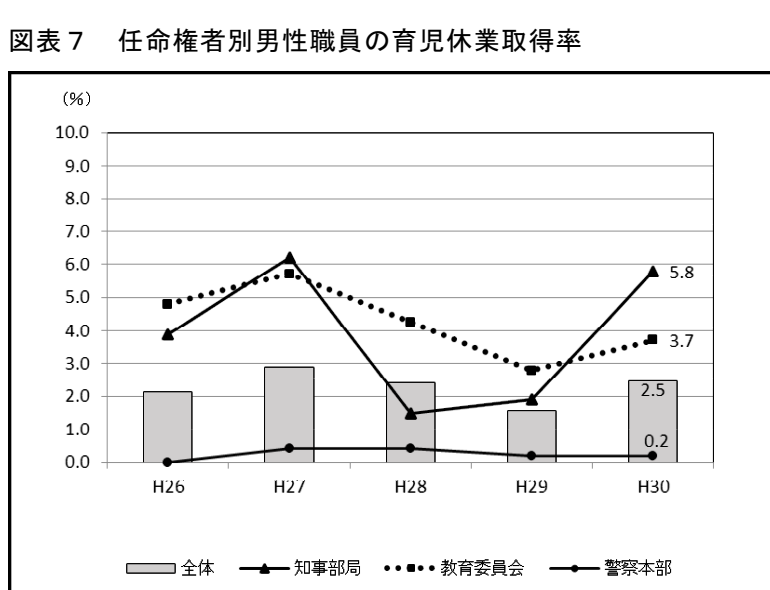
2 その他の勤務環境に関する課題

(1) 両立支援制度の活用

〔両立支援制度の積極的な活用〕

仕事と家庭を両立するための勤務環境の整備に向けては、次世代育成支援対策推進法に基づき策定された特定事業主行動計画で、男性職員の子育てに対する意識改革や働き方の見直しなどについて、具体的な方策や男性職員の育児休業取得率を10%とする（知事部局及び教育委員会）などの数値目標を定め、職員の子育て支援に向けた取組を推進していくこととされている。

各任命権者においては、様々な取組が行われているが、平成30年度の男性職員の子育てに関する意識や育児休業等の取得が進ま

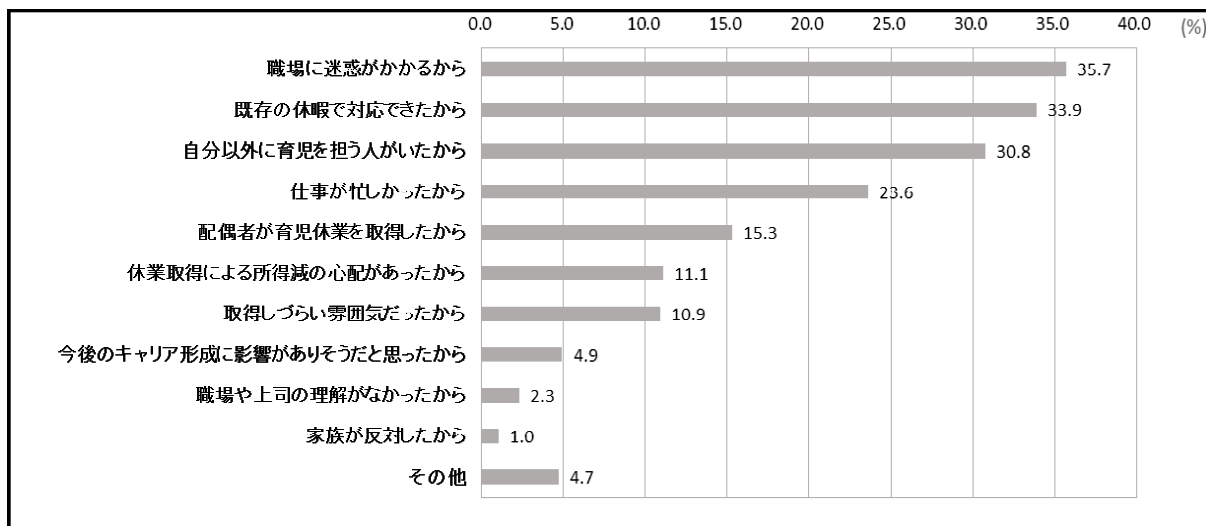


(R1 人事委員会調べ)

ない要因について調査するため、平成30年度に子が生まれた男性職員を対象として子育てに関する意識調査を行った。

調査の結果、育児休業を取得しなかった理由については、「職場に迷惑がかかるから」が最も多く、次いで「既存の休暇で対応できたから」、「自分以外に育児を担う人がいたから」となった（図表8）。

図表8 男性職員が育児休業を取得しなかった理由（複数回答）



(R1人事委員会調べ)

また、育児休業等の取得に向けた効果的な取組として、アンケートに回答した職員の約70%が「休暇等を取得しやすい職場の雰囲気づくり」を挙げた。

調査からは、男性職員の育児参加に対する職員全体の意識改革や、子育てに理解のある職場風土の形成が必要であることが明らかとなっており、管理職員が率先して業務の効率化を進め、対象となる職員への働きかけをより一層行っていくとともに、任命権者は、職員に対して男性職員の育児参加促進の意義について理解を促し、男性職員をはじめとする職場全体の意識を変えていく必要がある。

一方、本道の高齢化率は平成31年1月時点で30%を超えており、引き続き上昇することが見込まれていることから、今後は、家族の介護を行いながら働く職員が増えると想定される。

任命権者は、家族の介護が必要な職員が、適時に休暇等の制度を利用できるように、引き続き制度の周知や介護に対する職場の理解を深め、両立支援に向けた取組を着実に進めていく必要がある。

(2) 働き方改革の推進と勤務環境の整備

〔時間外勤務の状況等〕

昨年9月に平成30年北海道胆振東部地震が発生し、多くの職員が通常業務に加え、被災自治体への支援や復旧・復興に向けた取組など震災関連業務にも従事したことから、平成30年度は、知事部局で年間720時間を超える時間外勤務を行った職員が22人となった（前年度0人）。

本委員会では、恒常的に時間外勤務が多い部署に対し、時間外勤務縮減に向けた取組や、後述する時間外勤務の上限規制導入後の状況を把握するため、管理職員に対するヒアリング調査を行った。

調査の結果、課内の配置転換や管理職員による業務マネジメントにより時間外勤務の縮減に取り組んでいるという部署があった一方、予算業務や秘書業務を行う部署からは、柔軟な課内配置や一時的な人員増によっても時間外勤務の大幅な縮減は難しいという意見もあった。また、時間外勤務の上限規制導入については、管理職員によるマネジメントの強化や職員の意識改革につながっているという意見があった一方、組織全体として業務量を減らす必要があるという課題も挙げられた。

任命権者は、こうした意見も踏まえ、引き続き時間外勤務の縮減に向けた取組を進めていく必要がある。

〔長時間労働の是正〕

知事部局及び教育委員会では、職員の健康保持、公務能率の確保及び組織活力の向上を図るため、「職員のワークライフバランスの推進に関する指針」に基づき、長時間労働慣行を見直し、ワークライフバランスを確立するための取組を実施している。

取組の推進に当たっては、職員一人一人の意識を高めていく必要があり、本委員会としても、引き続き職員の時間外勤務の実態や年次有給休暇等の取得状況を把握するなど、任命権者と連携してワークライフバランスの実現に向けて取り組んでいく。

また、時間外勤務の上限規制については、民間労働法制や国家公務員における制度改正に合わせ、道でも、本年4月から時間外勤務を命ずることができる限度時間を1箇月につき45時間、1年につき360時間等と定めるこ

とや、上限規制の適用を除外して時間外勤務を命じた場合には、当該時間外勤務に係る要因の整理、分析等を行うことなどについて規則等の改正を行った。

任命権者は、時間外勤務の縮減に向けて様々な取組を行っているが、一部にこの上限規制が十分に徹底されていない事例が見られることから、制度内容の更なる周知に努めるとともに、業務の効率化を含む必要な改善策を講ずるなど、適切に対処していく必要がある。

また、管理職員は、部下職員の日常の業務量を的確に把握した上で、業務の平準化に努めるなど適切なマネジメントを行うことが自らの責務であることをしっかりと自覚し、勤務時間の適正な管理に努める必要がある。

本委員会としても、任命権者において上限規制が適切に運用されるよう引き続き指導していく。

一方、教育委員会は、「学校における働き方改革北海道アクション・プラン」に調査業務等の見直し、部活動休養日の完全実施、学校閉庁日の設定などを盛り込み、教員の長時間労働の解消に取り組んでいる。

また、本年1月に文部科学省が「公立学校の教師の勤務時間の上限に関するガイドライン」を策定したことを踏まえ、当該アクション・プランを改定し、道立学校の教員の勤務時間の上限の目安時間を定めるとともに、勤務時間を客観的に把握、集計するシステムの構築や、民間ノウハウを活用した具体的な業務改善を図るための取組を進めている。

教育委員会は、早期に教員の勤務時間の客観的な把握に努めるなど、引き続き当該アクション・プランに基づいた取組を着実に進めていく必要がある。

〔柔軟で多様な働き方の検討〕

柔軟で多様な勤務形態の選択肢を用意することは、職員の事情に応じた働き方を可能にするとともに、ワークライフバランスの実現や、仕事と育児・介護との両立支援などの観点からも有効であり、国や他都府県では、フレックスタイム制やテレワークの導入が進められている。

道でも、知事部局及び教育委員会において、今年度から時差出勤制度を通年で運用しているほか、知事部局では、リモートアクセス機能を活用したモ

バイルワークや在宅勤務の試行、教育委員会及び警察本部では、業務や対象職員を限定した在宅勤務を実施するなど様々な取組が進められている。

任命権者は、適正な公務の運営を確保しつつ、これらの取組が職員の利用しやすい制度として定着するよう、引き続き努めていく必要がある。

また、昨年10月、国において「公務部門における障害者雇用に関する基本方針」が決定され、地方公共団体でも障がい者の活躍の場の拡大に向けて取り組むこととされた。

道では、本年4月から、障がいのある職員に対し休憩時間を弾力的に設定できる措置を講じたところであり、任命権者は、引き続き障がいのある職員がその障がいの程度・特性に応じて無理なく安定的に働くことができるような環境整備を進めていく必要がある。

〔職員の健康管理〕

労働安全衛生法の改正や国家公務員を対象とした制度の改正を踏まえ、道でも本年4月から、面接指導の対象となる職員の要件を拡大するなど職員の健康管理に係る措置を強化した。

任命権者は、管理職員を含めた全職員の勤務状況を適切に把握し、必要に応じた健康確保措置を講ずるなど、引き続き職員の健康保持に努める必要がある。

また、警察本部では、メンタルヘルス対策におけるストレスチェックの集団分析結果を一層活用するため、管理職員を対象とした研修会を行い、その活用状況の報告を求めるなどの取組が進められている。

任命権者は、こうした取組を充実させ、分析結果に応じた職場環境の改善に努めるとともに、高ストレスと判定された職員が面接指導を受けやすい環境づくりを進めるなど、ストレスチェック制度を有効に活用していく必要がある。

〔ハラスメントの防止〕

民間労働法制においては、本年5月、職場におけるパワー・ハラスメントの定義やハラスメント防止対策の強化等を規定した「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律等の一部を改正する法律」が成立し、現在人事院でも、公務職場におけるパワー・ハラスメント防止対策について検

討が進められている。

任命権者は、ハラスメント対策として指針や方針を定め、研修等を活用した職員への意識啓発や相談窓口の設置などの取組を進めているが、本委員会に設置している苦情相談窓口には、平成30年度、パワー・ハラスメントに関する相談が20件寄せられた（前年度8件）。

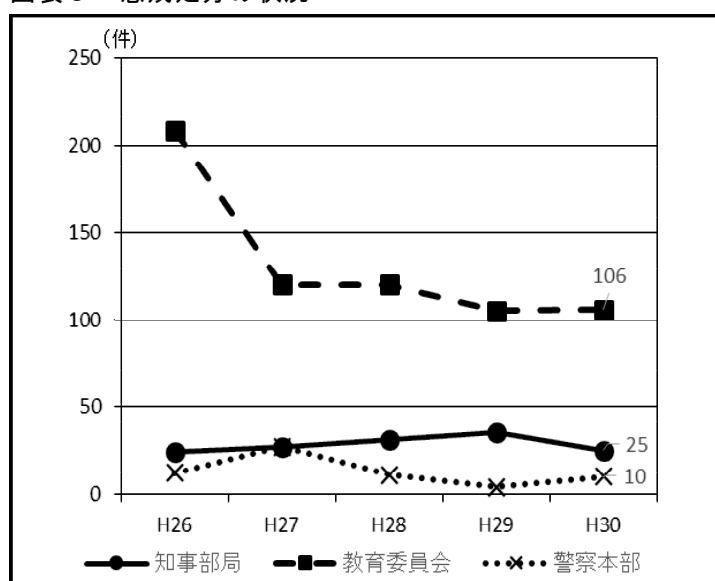
ハラスメントのない職場環境を作るためには、未然の防止対策と事案に対する適切な対応が重要であり、任命権者は、引き続き意識啓発の強化や相談窓口の周知徹底などに取り組むとともに、今後の国の動向を踏まえ、新たな防止策について検討していく必要がある。

3 服務規律の確保

平成30年度における任命権者別の懲戒処分件数は、知事部局で25件、教育委員会で106件、警察本部で10件となっている（図表9）。

道では、「北海道飲酒運転の根絶に関する条例」を制定し、道民全体で飲酒運転の根絶に取り組んでいるが、平成30年度は、知事部局、教育委員会、警察本部で相次いで飲酒運転による懲戒処分が行われるなど一部の職員の不祥事により、道民の信頼を大きく損なう事態が発生した。

図表9 懲戒処分の状況



(R1人事委員会調べ)

任命権者は、これまでも不祥事防止に向けた指導を強化し、職員研修等を活用した倫理意識の向上など、再発防止に向けた取組を行っているが、今後も職員の服務規律の確保と法令遵守の徹底を図るための取組を粘り強く進めていく必要がある。

何よりも、職員一人一人が、公務員としての使命と責任を深く自覚し、自らの行動を律することが肝要である。

4 非常勤職員等に係る法改正への対応

臨時・非常勤職員の適正な任用・勤務条件を確保するため、「地方公務員法及び地方自治法の一部を改正する法律」が令和2年4月1日に施行されることから、任命権者は、制度の円滑な導入及び適切な運用を図っていく必要がある。

5 国家公務員の人事管理に関する報告

人事院は、本年8月7日、公務員人事管理に関する報告を行った。
この報告の概要は、別紙のとおりである。