

公務運営に関する報告

新型コロナウイルス感染症対策が長期化し、全庁を挙げた取組が続く中、道を取り巻く行政課題は、人口減少問題への対応、デジタル化や脱炭素化の推進など、ますます複雑・多様化しており、こうした課題に的確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つ職員として育成していくことが、これまで以上に求められている。

本委員会では、採用試験の内容や試験地の見直し、広報活動の拡充などにより受験者確保に取り組んでおり、知事部局においては、「人事施策に関する基本方針」に基づき、高い専門性を有する職員の育成や女性職員の活躍促進に取り組むなど、計画的・継続的な人事施策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、働き方の見直しや仕事と家庭の両立支援を一層進めるなど、職員一人一人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り、テレワークや時差出勤など柔軟で多様な働き方に対応し、ワークライフバランスの実現に取り組んでいく必要がある。

本年の人事院勧告では、官民の垣根を越えて時代環境に適応できる人材を確保していくことが不可欠であることや、適切な人員配置や業務改善等を通じて超過勤務の縮減に取り組んでいくことが報告され、また、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行われた。

こうした国の人事行政に係る取組なども踏まえ、道における公務運営上の諸課題について、その取組状況と今後の対応の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

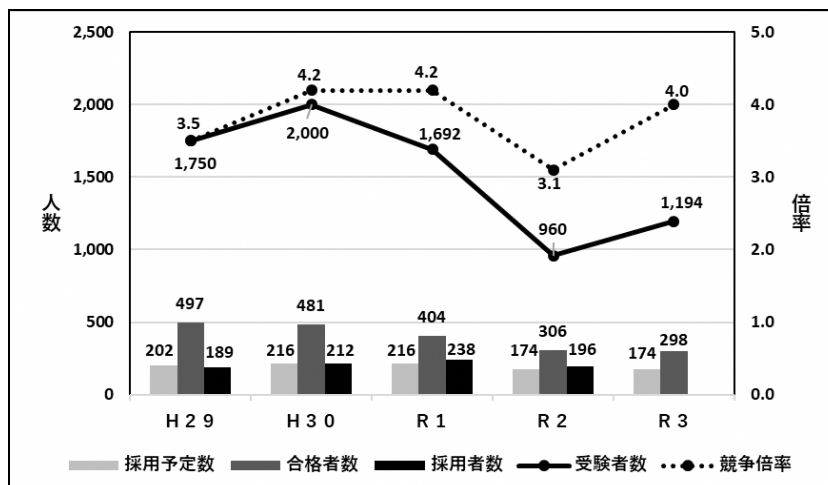
(1) 人材の確保・育成

〔職員採用試験の実施状況〕

本年度卒業見込みの大学生の民間企業への就職内定率は、昨年を上回り、業種による差はあるものの全体としてコロナ禍以前の水準に戻っている。

本年度の道におけるA区分事務系採用試験（大卒程度・第1回）の受験者数は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により日程を延期して実施した昨年度と比べると、24.4%増の1,194人となった。令和元年度と比較すると、受験者数は減少しているものの、ここ数年の競争倍率は3～4倍程度で推移している（図表1）。

図表1 A区分事務系採用試験（大卒程度・第1回）試験実施状況



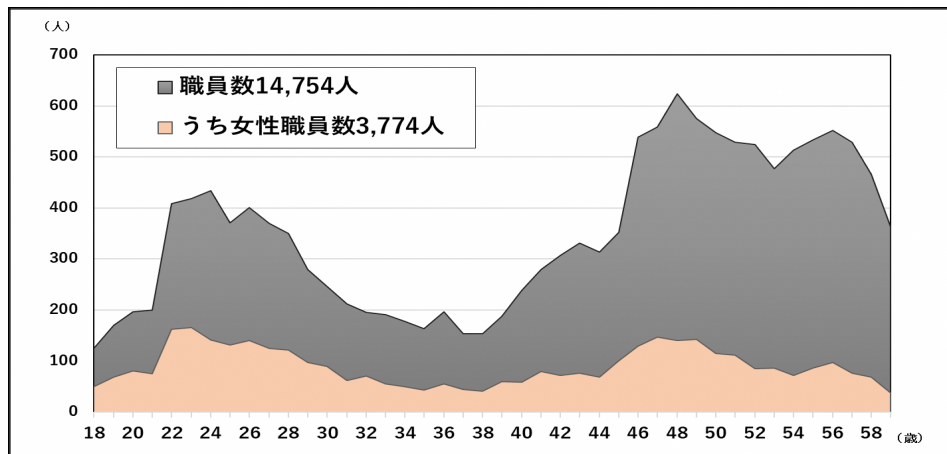
(人事委員会調べ)

〔受験者確保に向けた取組〕

道では、当面、高齢層職員の退職が多く見込まれることから、今後も相当数の採用者を安定的に確保していく必要がある（図表2）。

一方、本年6月の地方公務員法の改正により、令和5年度から定年が段階的に上げられ、一年おきに定年退職者がいない状況となることが想定されることから、任命権者においては、定年上げの影響を見据えた適切な採用方針の検討が必要である。

図表 2 一般行政職年齢別職員数（令和3年4月1日時点）



※企業職員96人、病院事業職員113人を含む。

（人事委員会調べ）

本委員会では、例年対面で実施していた業務内容や採用試験に関する説明会をオンラインで実施したことで、昨年を上回る多くの参加があり、振興局職員が直接、地方勤務の魅力を発信したことなどが好評であった。また、スマートフォンやタブレット端末から試験申込みを可能にするなど受験者の利便性向上にも取り組んでいる。

任命権者においても、コロナ禍の中でインターンシップに代わるものとして、学校の先輩などが直接質問に答える「北海道庁オンライン座談会」を実施するなど受験者確保に向けて取り組んでいる。

本委員会では、毎年、説明会参加者や試験申込者へのアンケートを実施しており、その結果も踏まえ、今後とも、任命権者と連携しながら、採用につながる広報活動の充実に努めていく。また、民間企業の取組を参考に、より効果的なオンラインの活用方法を検討していく。

〔試験内容・実施方法の見直し〕

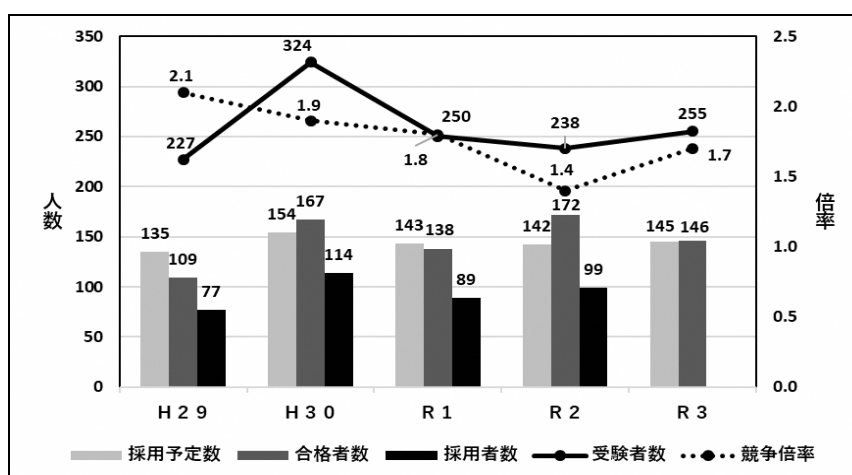
人材獲得競争が激しさを増すA区分技術系採用試験（大卒程度）については、近年、受験者数や競争倍率が低調に推移し、採用予定者数を確保できない状況が続いており、受験者確保の対策が急務となっている（図表3）。

このため、本年度は、職務基礎力試験の問題数を削減し、専門試験を重視した試験内容に変更したほか、東北の大学からの受験者掘り起こしのため、函館市を試験地に追加した。本委員会においては、これらの見直しの効果に

ついて検証した上で、試験内容や実施方法について引き続き工夫や見直しを検討し、受験者確保に取り組んでいく。

また、任命権者においては、オンラインを活用した説明会や個別相談会を実施するなど、技術職の仕事のやりがいやキャリアプランについて、積極的な情報発信に取り組んでいる。本委員会としても、こうした広報活動のほか、任期付職員の採用や中途退職者の復帰制度など人材を確保するための多様な採用形態について、任命権者と共に検討していく。

図表3 A区分技術系採用試験（大卒程度・第1回）試験実施状況



(人事委員会調べ)

A区分採用試験（大卒程度）の合格者の採用辞退については、事務系では減少しているものの、技術系では辞退者が多い試験区分もある。

採用辞退を防ぐためには、合格者に対するフォローアップの取組が特に重要である。知事部局では、合格者を対象に採用ガイダンスや内定者交流会を開催しているほか、メールマガジンの配信などを行い、採用者から好評を得ており、各任命権者においては、引き続き、合格者とのコミュニケーションの充実に努めていくことが必要である。

なお、採用試験の実施に当たっては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の状況などを注視し、引き続き感染防止対策を徹底していく。

〔人材育成の推進〕

知事部局では、職員が早期に高い専門性を身につけ、特定の行政分野で多

様な経験を積むことができるよう、「専門人材育成型人事」を展開しており、若手職員を対象に、未経験の行政分野へのチャレンジや、専門性を高めようとする行政分野を申告できる制度を運用している。

今後、職員一人一人が、こうした制度を有効に活用し、意欲を持って働いていくことができるよう、制度内容のより丁寧な説明やロールモデルの提示などを着実に進めていく必要がある。また、採用試験の受験者確保につなげていくためにも、本委員会として、こうした制度について積極的に発信していく。

総務省の調査によると、道の自己都合退職者における30歳未満職員の割合は、全都道府県の平均と比較して高い状況が続いている。

その背景として、転職に対する若年層の意識変化のほか、道における職員の年齢構成の偏りなどが考えられる。近年、道では、新規採用職員の大量採用により、30歳未満職員数は5年間で約2.5倍に増加する一方、30歳代の職員の割合は全都道府県平均を大きく下回っている。こうしたことから、若年層職員に対して日常的に指導し、コミュニケーションを図っている年齢の近い先輩職員が不足している状況も推測され、離職につながる要因の一つとなっていると考えられる。

このため任命権者は、新規採用職員の相談や助言に当たる新規採用サポーター制度の積極的な活用や若年層職員のキャリア形成支援の着実な推進などにより、離職防止に努めていく必要がある。

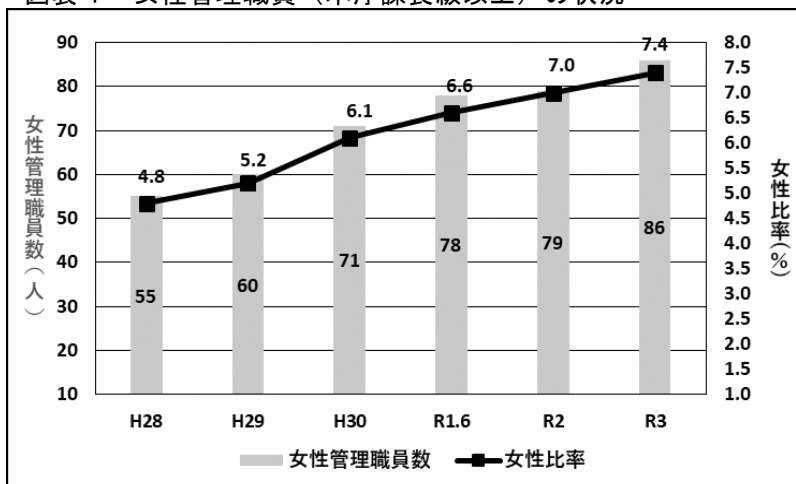
本委員会としても、任命権者と協力しながら若年層の離職の要因を調査し防止について検討していく。

(2) 全ての職員の活躍推進

〔女性の活躍推進〕

知事部局、教育委員会、警察本部の各任命権者をあわせた本年4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7.4%であり、年々着実に上昇している（図表4）。一方、内閣府の調査によると、昨年4月時点での全都道府県の平均は11.1%であり、道は44位であった。

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

(人事委員会調べ)

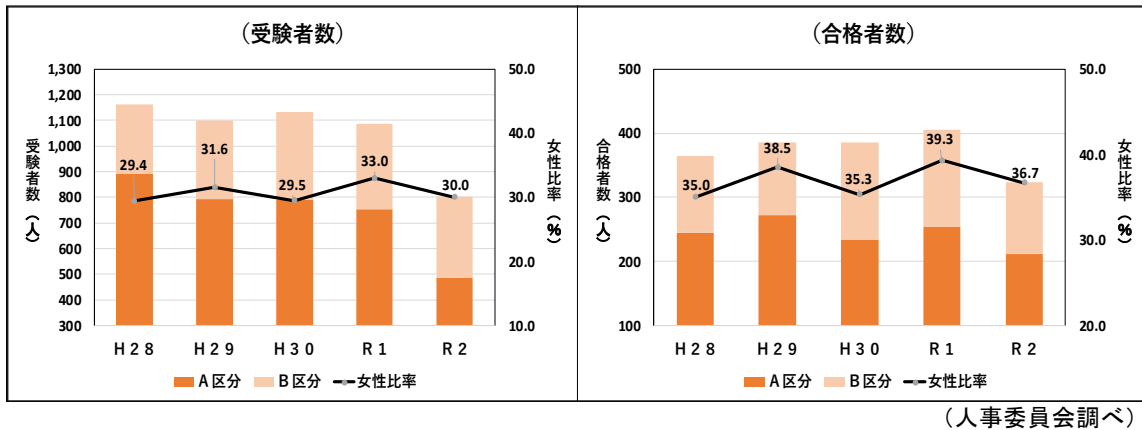
知事部局では、「北海道特定事業主行動計画」において、本年4月時点で9.0%であるこの割合を、令和6年度までに10%とする目標を定めて取組を推進している。この目標を達成し、更に向上させていくためには、採用当初に与えられる仕事や職場環境が、昇任意欲などの形成に影響を与えることや、出産・育児等でそれまでの職務経験が中断される可能性があることを十分踏まえた上で、入庁時から多様な経験を積める機会を積極的に与え、職員自身がキャリアビジョンを持ち続けられるよう支援するなど、長期的な視野に立った人材育成や昇任管理に取り組む必要がある。

また、女性職員がキャリアアップを図るためには、男性職員の積極的な家事・育児への参加による男女共同参画意識の醸成や、職場全体を対象とした時間外勤務の抑制、時差出勤・テレワークの推進など勤務環境の整備を一層進める必要がある。

国の「第5次男女共同参画基本計画」では、都道府県の採用者に占める女性の割合の目標値が4割とされている。道のA区分（大卒程度）及びB区分（高卒程度）採用試験においては、近年、女性受験者数の割合は約3割、合格者数の割合は4割弱で推移している（図表5）。

本委員会においては、引き続き、任命権者と連携して、女性を対象とした採用セミナーを開催するなど、多くの女性に道を志望していただけるよう取り組んでいく。

図表5 女性の受験者数及び合格者数



〔障がいのある職員の活躍推進〕

障がい者を対象とした採用選考は、障害者雇用促進法の趣旨を踏まえ、受験者へのきめ細やかな配慮に努めながら、適切に対応していくことが重要である。

任命権者では、昨年、「障がい者活躍推進計画」を策定し、障がいのある職員への支援体制や障がいの程度・特性に応じた職務環境の整備に取り組んでおり、知事部局では、施設整備の改善や職場の人間関係などに関する相談窓口を設置し、きめ細やかな対応に努めている。

国や他自治体では、障がい者が非常勤職員として勤務した後、選考を経て常勤職員となることを可能とする制度が検討されている。本委員会としても、こうした動きを注視するとともに、既に、障がい者を対象とした会計年度任用職員の採用も行われていることを踏まえ、任命権者と連携して、選考方法等を検討していく必要がある。

〔高齢層職員の能力活用〕

道における本年4月時点の再任用職員は3,160人で、昨年と比較して173人増加しており、そのうちの約半数が、石狩・空知地区に配置されている(図表6)。

知事部局においては、札幌市及びその近郊地域とその他地域との職員数のバランスを確保するため、再任用希望者に対し、より地方を選択しやすい勤務条件を提示している。

また、職員全体の年齢構成に偏りが生じ、中堅職職員層が薄くなっているため、退職する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も進めており、その9割は係長職として任用されている。

一方、地方公務員の定年上げと「役職定年制」や「定年前再任用短時間勤務制」の導入などを盛り込んだ地方公務員法の改正案が成立し、令和5年4月から施行されることとなった。

このため、任命権者においては、法改正の内容を踏まえ、関係条例の改正や定年上げ後の人事管理の準備を早急に進めていく必要がある。加えて、「役職定年制」などの導入により想定される影響などを踏まえ、高齢層職員の任用の在り方についても検討を進める必要がある。

2 勤務環境に関する課題

(1) 働き方改革の推進

〔時間外勤務の状況〕

時間外勤務については、人事委員会規則により、1か月につき、原則として45時間、通常予見することのできない業務量の大幅な増加等に伴い臨時的に勤務する必要がある場合（特例業務）にあつては100時間などと上限を定めている。

昨年度、この上限を超えた職員は、前年度より減少している（図表7）ものの、上限規制の対象外となる業務に従事した職員は、任命権者全体で6,162人と前年度の約10倍となっており（図表8）、特に新型コロナウイルス感染

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	令和2年4月	令和3年4月
フルタイム	1,889人 (63.3%)	2,100人 (66.5%)
うち役付職員	330人 (11.0%)	387人 (12.2%)
短時間 (3/4)	34人 (1.1%)	29人 (0.9%)
短時間 (3/5)	320人 (10.7%)	304人 (9.6%)
短時間 (1/2)	744人 (24.9%)	727人 (23.0%)
合 計	2,987人 (100.0%)	3,160人 (100.0%)

(2) 主な地域別勤務状況		
地 区	令和2年4月	令和3年4月
石狩・空知	1,324人 (44.3%)	1,326人 (42.0%)
上 川	311人 (10.4%)	355人 (11.2%)
十 勝	251人 (8.4%)	288人 (9.1%)
胆 振	226人 (7.6%)	257人 (8.1%)
渡 島	251人 (8.4%)	276人 (8.7%)

※括弧内の割合は、全再任用職員に占める割合

(人事委員会調べ)

図表7 時間外勤務の上限を超過した職員数(実人数)

任 命 権 者	令和元年度	令和2年度	(参考・令和2年度) 管理職員を 除いた職員数
知 事 部 局	107人	4人	10,204人
教 育 委 員 会	14	3	964
警 察 本 部	1	5	11,444

(人事委員会調べ)

症の感染拡大に伴う業務の増加が顕著となっている。

図表 8 令和 2 年度 上限規制対象外の業務の実施状況（延べ職員数）

業 務 内 容	知事部局	教育委員会	警察本部	各種委員会	計
新型コロナウイルス感染症対策業務	5,974 人	161 人	0 人	0 人	6,135 人
宗谷大雨災害対応業務	13	0	0	0	13
選挙対応業務	0	0	0	14	14
計	5,987	161	0	14	6,162
(参考:令和元年度計)	(555)	(23)	(0)	(27)	(605)

※人数は、月ごとの実施者数を合計したもの。

(人事委員会調べ)

また、知事部局における時間外勤務の総時間数は前年度に比べて12%増加し、過去5年間で最も多くなっているが、教育委員会及び警察本部においては前年度よりも減少している。

こうした中、本委員会では、長時間勤務の要因や時間外勤務縮減に対する職員の意識を把握するため、昨年度の時間外勤務実績が360時間以上の職員（各任命権者計1,345人）を対象にアンケート調査を実施した。

調査の結果、時間外勤務が発生した要因については、多くの職員が業務量の増加や想定外業務の発生を挙げているほか、時期により増加が避けられない業務があることや業務の効率化が進んでいないことを挙げた職員も多かった。

また、時間外勤務縮減に向けては、各職場において定時退庁日の徹底や職員への声かけ、職員間の協力体制の構築など様々な取組が行われているが、業務のスクラップや省力化・簡素化など業務内容の更なる見直しや、業務量に応じた人員配置を求める意見が多かった。

〔長時間労働の是正〕

本委員会では、各任命権者に対してヒアリング調査を実施し、時間外勤務縮減に対する取組状況を確認した。各任命権者とも、時間外勤務の実績が過大な部署に対して、その要因を調査し、縮減に向けて取り組むよう指導を行っているほか、知事部局では、想定外の業務が発生した場合には、必要に応じて人員配置の見直しや、部局を越えて応援体制を整備するなどの対応を行っている。

大規模災害など、公務の運営上真にやむを得ない場合には、上限を超えて時間外勤務を命ずることができるとしているが、今般の新型コロナウイルス感染症対策については業務が長期化しており、職員への多大な負担が懸念される。上限規制対象外の業務であっても長期にわたって継続する場合には、人員配置の柔軟な見直しや、業務の効率化・簡素化などにより、可能な限り時間外勤務の縮減に努める必要がある。また、上限規制については厳正に運用し、職員の健康確保に最大限留意しながら、過度な時間外勤務が生じないように努める必要がある。

各任命権者は、「ワークライフバランスの推進に関する指針」等に基づき、長時間労働慣行の見直しや働きやすい職場づくりに取り組んできており、来年度からは、勤怠管理システムの導入も予定され、職員の勤務状況の把握がより容易となる。管理職員は、部下職員の業務量を的確に把握し、業務の平準化など適切なマネジメントを行うことにより、勤務時間の適正な管理に努めなければならない。

ワークライフバランス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の取得状況を把握するなど、任命権者と連携して取り組んでいく。

教員の長時間労働の是正に向けては、教育委員会において「学校における働き方改革北海道アクション・プラン」を策定し、全ての道立学校で部活動休養日や学校閉庁日を設定するなどの取組を進めてきており、これらの取組については一定の定着が図られている。また、昨年度は、教員の働き方改革に関し、具体的な好事例を示した手引きを学校現場に配布するほか、道立学校出退勤管理システムを導入し、教員の時間外在校等時間（学校活動に関する業務を行っている時間から所定の勤務時間を除いた時間）を公表するなどの取組を行っている。

この公表結果によると、多くの教員がアクション・プランで目標に掲げる時間外在校等時間（1か月45時間以内、1年360時間以内）を超えて勤務している実態にあることから、教育委員会としては、これまでの取組の成果と課

題について検証し、実効性のある取組を着実に進めていく必要がある。

また、道立学校出退勤管理システムの導入により在校等時間の把握が可能となったことから、管理職員による適切なマネジメントとともに、全ての教員が勤務時間を意識した働き方を実践していくことが重要である。

〔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、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有効である。

知事部局及び教育委員会では、昨年度から新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から在宅勤務に関する環境整備を進めてきたが、本年7月からは、理由を限定せず、全ての職員が在宅勤務を実施できるよう制度の改正を行った。また、「道庁テレワークデイズ2021」を実施するなど、テレワークや時差出勤の積極的な実践に取り組んでいる。

各任命権者は、こうした取組の中で明らかになった課題や効果を整理し、テレワークの在り方や今後の方向性を検討し、職員が多様な働き方を選択できるような環境づくりを進めていく必要がある。

教育職員にあっては、本年4月から一年単位の変形労働時間制が導入されている。本制度は、多様な働き方の一つの選択肢となるものであり、活用にあたっては、校長と教育職員が、運用方法などを丁寧に話し合いながら進めていくことが重要である。

(2) 勤務環境の整備

〔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、各任命権者において、特定事業主行動計画に即して、子育てに関する意識啓発や、育児休業の取得促進など、職員の子育て支援に向けた取組を推進していくこととしている。特に男性職員の育児休業取得率の向上に向けては、昨年度、知事部局では管理職員が職員と面談し育児計画チェックシートを作成する取組を始め

ており、警察本部では育児休業を取得した男性職員の体験談や子育て支援制度を説明するリモート研修会を開催した。こうした取組の効果もあり、男性職員の育児休業取得率は大きく上昇している（図表9）。

一方で、国が策定している男女共同参画基本計画で

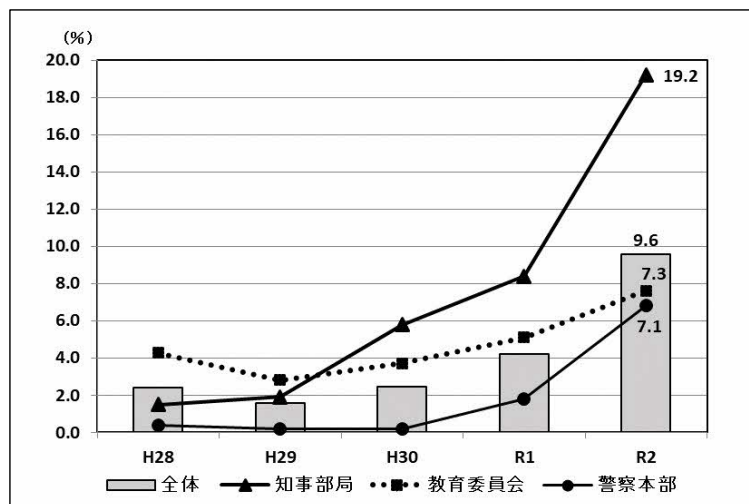
は、男性地方公務員の育児休業取得率を2025年までに30%とする目標が設定されており、男性が育児に参加することは、女性の活躍推進にも資するものであることから、各任命権者は、男性職員の積極的な育児参加を促し、育児休業取得率の更なる向上を図るとともに、各種休暇の取得促進や時間外勤務の縮減等に取り組んでいく必要がある。

人事院は、本年8月、国会及び内閣に、国家公務員の育児休業の取得回数制限を緩和するための「国家公務員の育児休業等に関する法律の改正についての意見の申出」を提出し、あわせて、妊娠、出産、育児等と仕事の両立支援のため、不妊治療のための休暇の新設や、非常勤職員の育児休業の取得要件緩和などに関する措置を一体的に講ずることについて報告を行った。

各任命権者においても、両立支援制度の充実に向けた検討を進めるとともに、こうした制度を利用しやすい職場環境づくりに努めていく必要がある。

また、本道の高齢化率は、令和3年1月時点で30%を超え、今後も上昇することが見込まれており、家族の介護を行いながら働く職員は増加すると予想されることから、各任命権者は、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、引き続き制度の周知や職場の理解を深めるなど、両立支援に向けた取組を着実に進めていく必要がある。

図表9 任命権者別男性職員の育児休業取得率



(人事委員会調べ)

〔職員の健康管理〕

昨年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う業務により、長時間勤務となっている職員が増加し、健康確保措置を講ずる必要がある職員も増加している。

各任命権者は、管理職員を含めた全ての職員の勤務状況を適切に把握し、長時間勤務となっている職員に対しては、産業医の面接指導や健康相談等を確実にを行い、健康管理に努めなければならない。

本年7月に閣議決定された「過労死等の防止のための対策に関する大綱」では、地方公務員についても、前日の終業時刻から翌日の始業時刻の間に一定の休息時間を設ける勤務間インターバルの確保に取り組むことが求められており、時差出勤の柔軟な活用や休暇取得の推進なども含めて検討を進める必要がある。

各任命権者は、毎年度実施しているストレスチェック制度を有効に活用し、分析結果に応じて業務の再配分や職場でのコミュニケーションの促進など職場環境の改善に取り組むとともに、高ストレスと判定された職員への面接指導を適切に実施するなど、職員のメンタルヘルス不調の未然防止に努めていく必要がある。

〔ハラスメントの防止〕

各任命権者は、昨年度、ハラスメント指針等を改正し、ハラスメントをしてはならないことを明文化するとともに、苦情の申出を行ったことによる不利益な取扱いを禁止することなどを規定した。

ハラスメントの防止に向けては、任命権者ごとに相談窓口を設置するとともに、階層別研修等を通じて周知を図っているほか、警察本部においては、ハラスメント防止週間の設定や、相談員を対象とした研修会の開催などの取組も行われている。

一方、本委員会に設置している職員の苦情相談窓口には、ハラスメントに関する相談が毎年度一定程度寄せられている。

ハラスメントのない職場環境を作るためには、職場での意識啓発の強化や事案に対する適切な対応が重要であり、各任命権者は、職員のハラスメント

に対する理解を深め、勤務環境に十分な注意を払うなど、ハラスメント防止に努める必要がある。また、相談窓口について全ての職員に周知徹底するとともに、相談事例については、今後の業務に役立てるなど、ハラスメント防止対策に一層取り組む必要がある。

3 服務規律の確保

令和2年度における任命権者別の懲戒処分件数は、知事部局で20件、教育委員会で50件、警察本部で13件となっている（図表10）。

昨年度は、職員が窃盗や官製談合防止法違反などで逮捕される不祥事が連続して発生したことを受け、知事部局及び教育委員会においては、綱紀の厳正な保

持に関する通達を発出するとともに、職員研修を全職場で実施し、倫理意識の向上に努めるなど再発防止に取り組んでいる。

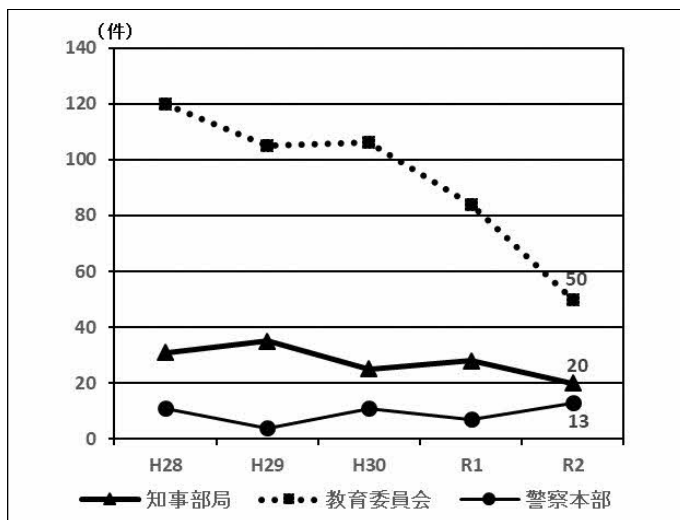
各任命権者は、引き続き職員の服務規律の確保と法令遵守の徹底を図るため、職員一人一人に対し、公務員としての使命と責任を深く自覚させ、自らの行動を律するよう指導するなど粘り強く取り組んでいくことが必要である。また、管理職員は、職員の勤務態度や生活の異変を察知できるよう、職場での積極的なコミュニケーションに努めるなど、風通しの良い職場環境を作っていく必要がある。

4 国家公務員の人事管理に関する報告等

人事院は、本年8月10日、公務員人事管理に関する報告及び国家公務員の育児休業等に関する法律の改正についての意見の申出を行った。

これらの報告及び意見の申出の概要は、別紙のとおりである。

図表10 懲戒処分の状況



(人事委員会調べ)