第３　意見

本府を取り巻く社会情勢が大きく変動している中で、行政に求められる役割は一層大きくなってきている。このような状況のもと、将来にわたって質の高い行政サービスを提供し、活力ある社会を築いていくためには、府政を担う公務組織において有為の人材を確保し、長期的な視野を持って体系的・計画的に育成するとともに、職員一人ひとりがやりがいを持ち、その能力を十分に発揮できる職場環境を整えることが不可欠となる。

生産年齢人口の減少による労働力不足が進み、公民の人材確保競争が激化している中、新規学卒者をはじめ、民間企業等における経験を有する者など、時代のニーズに対応できる有為の人材を継続的に確保するためには、給与勧告を通じて適正な処遇を確保し、働きやすい職場環境づくりにより公務職場の魅力を高めるとともに、志望者の増加に向けた採用試験のあり方について、不断の検討が必要である。

また、人材の育成は、組織パフォーマンスの向上にとって、必要不可欠な要素である。人材の育成にあたっては、組織理念を明確化したうえで、人材育成の基本方針を共有し、トップマネジメントのもと、管理職やグループ長（以下「管理職等」という。）が中心となって、推進することが重要である。

さらに、働きやすい職場環境は、職員がその能力を最大限に発揮し、組織力の向上を図るために不可欠である。とりわけ、長時間労働の是正は、職員の健康確保やワーク・ライフ・バランスの観点から引き続き重要な課題といえる。

加えて、職員の多様なニーズに対応した柔軟な働き方ができる職場環境づくりや職員が心身ともに健康的な働き方ができる職場環境づくりが求められる。特に、健康面においては、職員の休職の原因の多くの割合を占めている心の健康問題への取組みが重要となる。あわせて、個々人の尊重に立脚したハラスメントを生じさせない職場づくりが必要である。

本委員会は、上記の基本認識のもと、人事・給与制度の諸課題について、以下のとおり意見を申し述べる。

１　給与勧告の意義とあるべき給与

地方公務員は、その地位の特殊性と職務の公共性から、憲法で保障された労働基本権が制約されており、人事委員会の給与勧告は労働基本権制約の代償措置として、職員給与を社会一般の情勢に適応させるべく行うものである。給与勧告を通じて適正な処遇を確保することは、職員の士気の向上や有為の人材確保等により、公務能率の確保にも資するものである。

地方公共団体は、職員の給与をはじめとする勤務条件について、社会一般の諸情勢に適応させるべく措置を講ずる義務を負っているところ、人事委員会の給与勧告は、当該講ずべき措置の根拠となるものである（地方公務員法第14条第１項、第２項）。かかる給与勧告の意義を踏まえ、知事及び議会におかれては、適切に対応されることを求める。

また、管理職手当の減額措置は、条例に時限を定めて実施されているものであるが、その時限は平成９年度から繰り返し延長されており、こうした人事委員会勧告に基づかない減額措置の解消について、繰り返し意見を述べてきたところである。これに関し、令和２年度より管理職手当の特例減額を適用する職員の範囲を部長級及び次長級に限定する見直しが行われたが、残る特例減額についても、解消するよう求める。

非常勤職員については、有効求人倍率が上昇し人材獲得競争が厳しさを増す中で、安定的に人材を確保するため、適正な処遇を図ることが求められている。

総務省は、国における取扱いを踏まえ、各自治体に対し非常勤職員の報酬改定時期について、給与が増額される場合、４月に遡及して改定される常勤職員の取扱いに準じた改定を基本とすることや、勤勉手当を適切に支給することなどについて助言を行っている。

任命権者においては、国の非常勤職員の取扱いとの均衡及び適正な処遇の確保の観点から、適切に対応されることを求める。

また、厳しさを増す人材の確保の状況、定年引上げを見据えたキャリアの多様化・長期化、働く環境の変化などを踏まえ、人材確保に向けた給与のあり方、能力・実績や職責の給与への適切な反映のあり方など、社会と公務の変化に応じた給与制度を整備していく必要がある。

人事院においては、公務員人事管理に関する報告の中で、より職務や個人の能力・実績に応じた給与体系とするための「給与制度のアップデート」の骨格案を示し、「新卒初任給の引上げ」や「係長級～本府省課長補佐級の俸給の最低水準の引上げ」、「本府省課室長級の俸給体系をより職責重視に見直し」等に言及している。

本府の「組織・人事給与制度の今後の方向性（素案）」（本年８月25日大阪府戦略本部会議決定）においても、職員のモチベーション向上や人材確保に資するよう初任給水準の引上げや職務・職責に応じた給与体系の推進（部長級シングルレートの見直しや級間の重なりの縮小等）について検討されているところである。

上記の「給与制度のアップデート」と「組織・人事給与制度の今後の方向性（素案）」における給与制度の見直しの方向性は概ね一致しており、本委員会としても、その動向を注視しながら、今後、適時、適切に意見を申し述べる所存である。

２　職員の意欲・能力の向上に向けた取組み

　(1)　人材の確保

民間企業の採用意欲は回復基調にあり、人材確保のため全体的に就職活動の日程の前倒しが顕著となっている。しかし、応募者数が少ない、内定辞退者が多い等の理由から採用目標数を充足できない企業も増加しており、厳しい採用環境が浮き彫りとなっている。

国家公務員や地方公務員についても、志望者は減少傾向にあり、人材の確保については厳しくなってきている。こうした状況は、本府においても同様であり、特に、技術職や専門職種の確保が困難な状況が続いている。

そのため、本委員会では、受験者確保に向けて獣医師職等の専門職種の選考方法の見直し、土木職等の技術職種の年齢区分の見直しを行った。

また、知事のメッセージ動画の作成や大学低学年向け説明会の実施等、多様な情報発信に取り組んでいる。

任命権者においても、獣医師職について、選考日程の短縮による合格発表の早期化等の実施、土木職等の技術職種においても、デジタルサイネージ等を活用した新たな広報活動に取り組んでいる。

人材の確保に向けては、民間志望者を含め幅広い対象者に対し、公務への志望意欲の醸成、本府の魅力とやりがいを伝えていくことが必要である。本委員会においても、引き続き任命権者と連携して情報発信を行い、積極的な広報活動に取り組んでいく。

また、採用試験においても、民間企業や国、地方自治体の動向も踏まえ試験日程の前倒しや試験制度の見直し等の検討を行っていく。試験日程の前倒しをする場合、任命権者においては、最終合格者に対してより一層の辞退抑止に努める必要がある。

さらに、雇用の流動化が進む中、転職者のニーズに合った採用時期の柔軟化や民間人材等の新たな採用選考の創設などについても任命権者と検討していく。

(2)　人材の育成

ア　人材育成の重要性

本府の目的は、府民のために適正な公務執行を行うことであり、本府の職員はその目的を共有しうる、かけがえのない人的資源であることを改めて認識すべきである。そのうえで、組織を構成する職員の資質や能力の如何は、本府が組織として十分な成果を上げられるかどうかを左右するといってよく、人材の育成は本府における組織パフォーマンスの向上にとって必要不可欠な要素である。

本府は、この「人材を活かし人材が育つ組織風土」を醸成することに注力すべきであり、職員の人材育成については、長期的視野をもって体系的・計画的に取り組んで行かなければならない。また、このことは育成の対象となる有為の人材を職員として獲得するためにも、必要な施策と言える。

イ　人材育成基本方針の共有

本府では、大阪府職員基本条例を「人材育成の基本方針」と位置づけ、各種人事施策を進めているが、本委員会は、組織理念を明らかにするとともに、これからの時代に求められる職員像や人材育成の基本的考え方を、人材マネジメントの切り口から明確化し、職員間で広く共有することを求めてきた。

任命権者においては、「組織・人事給与制度の今後の方向性（素案）」を公表し、今年度中に方向性（案）として取りまとめ、順次具体化を進めるとのことである。この方向性（案）においては、めざす組織像・職員像を設定するとともに、その実現に向けて職員研修（Off-JT、OJT）の充実・強化などの取組みを進めることとしている。本委員会では、トップマネジメントのもと、めざす組織像・職員像を職員間で広く共有し、管理職等が中心となり人材マネジメントを効果的に推進されることを期待している。

ウ　人材育成を担う管理職等の育成

人材育成は、職員の各階層にわたって必要となるが、とりわけ管理職等には人材育成能力の向上が求められる。

近年、社会情勢が著しく変化する中、管理職等は、部下の職員が自らの能力を高め、自ら考え行動する人材に育つように、コミュニケーションスキルの習得と現場での実践を通じた人材マネジメントに取り組まなければならない。

管理職等が人材マネジメントの能力を強化することは、日常の業務管理を効率化し、OJTの実効性を高めることにもつながるのであり、人材の育成に成果をもたらすことになる。人材マネジメントを推進するうえで、管理職等の果たす役割は大きい。研修等を活用し、管理職等に必要なマネジメント能力に関する基礎知識を習得させるなど、管理職等の育成に引き続き取り組まれたい。

エ　昇任意欲の醸成

職員が、管理職等責任ある立場においてより一層活躍できるよう、昇任意欲の醸成を図る必要がある。任命権者が実施したアンケート調査結果によれば、女性職員について、仕事とプライベートの両立が困難といった家庭環境を理由に昇任を望まない傾向が見られる。女性職員のみならず、全ての職員の昇任意欲を醸成し、管理職等の育成につなげるためには、長時間労働の是正や、仕事と家庭の両立支援制度を利用しやすくするなど、ワーク・ライフ・バランスのとれた働きやすい職場環境づくりを進める必要がある。

オ　評価結果のフィードバックとキャリアの見える化

職員の意欲を引き出し、自発的な能力開発を促すには、評価結果や組織目標への貢献度を職員自身にフィードバックすることが効果的である。フィードバックは、評価等を伝えるだけではなく、評価に至った理由や、今後の課題を上司と部下が共有することで現状をしっかり把握でき、人材育成や働きやすい職場環境の整備等に役立つことになる。

また、職員一人ひとりが将来に向けて明確なキャリアビジョンを持つことも重要である。職員が目指すべき自分の姿をイメージすることができれば、自身の現在の能力を自覚したうえで、不足する知識の獲得や必要な能力向上に努めることにつながり、組織力も向上する。職員が将来、組織で活躍するイメージや目標を持てるよう中長期的なキャリア形成イメージの見える化を図るため、キャリアシートの有効活用やキャリア教育の充実等、より積極的にキャリア形成支援を行う必要がある。

(3)　人事評価制度とその活用

本府の人事評価制度は、平成25年度から大阪府職員基本条例に基づき相対評価により実施されている。相対評価の実施から10年が経過し、任命権者において評価制度の見直しについて検討が進められている。前述の「組織・人事給与制度の今後の方向性（素案）」では、全職員の相対評価は継続したうえで、相対評価の区分及び割合等を見直すことを内容とする案が示されたところである。

本委員会では、これまで、相対評価を前提にするとしても、下位評価区分の分布割合を固定化した現状の制度を見直すこと、あるいは下位評価区分の分布割合の運用の柔軟化について早急に検討すべきであるとの意見を述べてきた。

人事評価は、職員が職務を遂行するにあたり、実績や能力を公正に評価するとともに、人材育成に活用することにより、職員の資質、能力及び執務意欲の向上を図るものであり、人材マネジメントの推進に大きな役割を果たすものである。今回の見直し案では、相対評価の評価区分の分布割合を見直すこととしているが、見直しの内容が執務意欲の向上という人事評価制度の意義に沿ったものとなるよう、本委員会としても引き続き注視していくこととする。

３　働きやすい職場環境の構築

(1)　長時間労働の是正

本府では、平成28年11月に「大阪府庁版『働き方改革』」を取りまとめ、長時間労働の是正に取り組んできた。令和４年１月からパソコン一斉シャットダウンシステムが導入されるなど、職員の意識改革に向けた取組みが行われている。

令和４年度における時間外勤務の状況として、任命権者によれば、一般行政部門で上限規制対象外業務を除く時間外勤務が年間360時間を超える職員は761人存在し、約２割増加している状況にあり、月80時間を超える職員は延べ410人存在している。

学校現場においても、長時間労働の抑制や負担軽減の取組みが行われているが、令和４年度における年間時間外在校等時間が360時間を超える府立学校教育職員は5,614人存在し、全体の４割弱という状況である。

これまで長時間労働の是正に向けて様々な取組みを行ってきているが、依然として長時間労働が改善されておらず、実効性ある取組みを徹底して実施する必要がある。

長時間労働を是正するためには、労働時間の適切な把握、長時間労働の要因の整理・分析を行い、業務削減や効率化を図る必要がある。

このために、所属のマネジメントを担う管理職等の果たすべき役割は大きい。具体的には、部下との日々のコミュニケーションを通じて業務量や進捗状況を把握したうえで、部下の心身の健康への配慮、業務プロセスや分担の見直し、ひいては業務削減の検討等のチームマネジメントの推進が求められる。

また、管理職等のマネジメントだけではなく、直接業務を行う担当者自らが、業務の優先順位の整理、ＩＣＴを活用するなど、業務のあり方を見直すことも重要である。個々の意識改革を促すきっかけとなるような好事例の庁内共有等、担当者の業務効率化の推進に資するような取組みが求められる。

任命権者においては、長時間労働の要因の整理・分析を更に進める必要がある。そして、その結果を踏まえ、上限規制制度を厳格に運用し、「職員の勤務時間、休日、休暇等に関する規則」（平成７年大阪府人事委員会規則第２号）に定める年間360時間等の制限時間を超えることがないよう対策を実施すべきである。

なお、所属において、今後、時間外勤務縮減に向けた取組みが徹底されてもなお恒常的に上限時間を超えるような場合は、人員配置の見直しも視野に入れるべきである。

学校現場における働き方改革の推進については急務の課題であるが、教育委員会では、デジタル化による業務効率化を図ることはもちろん、部活動改革の一環として部活動指導員の積極的な活用が進められている。

これらは、教育職員の負担軽減につながるものと考えられることから、引き続き推進するとともに、学校現場がより働きやすい職場環境となるよう、更なる対策を講じ、長時間労働の是正に取り組まれたい。

(2)　柔軟な働き方の更なる推進

働く「時間」や「場所」にとらわれない柔軟な働き方の推進は、職員の能力発揮及びワーク・ライフ・バランスの実現により公務能率の向上につながるとともに、公務職場の魅力を高め、人材の確保にも資するものと考える。

任命権者においては 、フレックスタイム制度の導入や時差出勤の拡大といった勤務時間制度の柔軟化を進めるとともに、庁内外で使用可能な職員端末機へ令和５年度から順次更新する予定であるなど、テレワークの定着化を進めてきた。

前述の「組織・人事給与制度の今後の方向性（素案）」においては、テレワークの定着化に向けた取組み強化のほか、選択的週休３日制の導入、コアタイムの見直しといったフレックスタイム制度の拡充の検討が挙げられている。

テレワークの定着化に向けては、在宅勤務等の実施に係る光熱・水道費等の職員の負担を軽減する必要があり、本委員会は、前述のとおり、府域における民間企業の在宅勤務関連手当の支給状況等を踏まえ、在宅勤務等手当の新設を勧告したところである。

フレックスタイム制度の拡充については、当該制度の意義・役割を整理したうえで、職員の働き方のニーズや業務運営への支障の有無等を踏まえ検討する必要がある。

あわせて、勤務時間が異なったとしても職員間でタスク管理や情報共有、円滑なコミュニケーションを可能とする体制の整備なども検討し、業務効率の維持・向上を図る必要がある。

また、フレックスタイム制度が十分活用されるためには、申告・割振りの手続きや管理のシステム化を行い、効率化を図ることや、現行の時差出勤制度についてフレックスタイム制度を基本として整理することも将来的に検討していく必要がある。

そのほかにも、育児・介護をはじめとした職員のライフスタイルに対応できる休暇等の拡充について、国や他の地方公共団体との均衡を踏まえつつ具体化に向けて検討していく必要がある。

(3)　メンタルヘルス対策

本府の一般行政部門におけるメンタルヘルス不調（基本分類表（平成27年総務省告示第35号）における精神及び行動の障害）を要因とする休業者数（疾病により７日以上休業した職員の延べ人数）は、近年増加傾向にあり、特に20代までの若手職員の割合が増えている。

任命権者においては、「こころの健康づくりプログラム」を策定し、職場一体となったメンタルヘルス対策の推進を図るとともに、産業医や保健師による保健指導や健康相談の実施、管理職等のメンタルヘルス対策に関する意識や知識向上のためのメンタルヘルスセミナーの開催、ストレスチェック集団分析結果の職場環境の改善等への活用などの取組みを行っている。

また、若手職員のメンタルヘルス不調の増加傾向を踏まえ、新規採用者について入庁２か月後の状況を確認し必要に応じて保健師による面談を実施している。

こうした対策の効果は、短期間で現れるものではないため、関係者が連携して中長期的かつ計画的に取り組むことが重要であるほか、より効果的なものとなるよう改善を図る必要がある。

任命権者においては、引き続き「こころの健康づくりプログラム」に基づくメンタルヘルス対策を推進するとともに、一定の期間を定め、その対策の効果指標や目標値を設定し、ＰＤＣＡサイクルによる定期的な見直しを行うことが必要である。

(4)　ハラスメントのない職場環境づくり

職場におけるハラスメントは、その言動を受ける職員の人格や尊厳を不当に傷つけるだけではなく、職場環境にも悪影響を及ぼし、ひいては公務能率の低下を招くものである。職員一人ひとりがその能力を発揮し、また、組織活力を向上させるには、ハラスメントのない働きやすい職場環境づくりを進める必要がある。

任命権者においては、セクシャル・ハラスメント、パワー・ハラスメント及び妊娠・出産・育児・介護に関するハラスメントについて、各ハラスメントの防止及び対応に関する指針のもと、職員への啓発、研修及び相談体制の整備など総合的・組織的な対策を講じている。

ハラスメントのない職場環境づくりには、ハラスメントを感じた職員や、被害を受けたと自覚した職員が相談をためらうことがないよう、より一層相談しやすい体制を整える必要がある。また、職員が無意識のうちにハラスメントの加害者にならないよう、啓発を続けることも重要である。

任命権者においては、ハラスメントを生じさせない働きやすい職場環境づくりに向けて、更なる取組みが必要である。

なお、本委員会においても、職員総合相談センターの大手前庁舎での出張相談を実施するなど、相談者の利便性に配慮した相談体制の整備を進めていく。

結語

本年は、月例給において、職員給与水準が民間給与水準を4,491円下回っていることや民間における賞与等の支給状況を踏まえ、初任給・若年層に重点を置きつつ、全職員の給与を引き上げる勧告を行った。

本勧告は、地方公務員法に定める情勢適応の原則に則り、民間との給与較差を是正するという観点から行うものであり、知事及び府議会におかれては、適切に対応されることを求めるものである。

なお、現在、任命権者において、組織・人事給与制度の今後の方向性について、検討を行っているところであるが、本委員会としては、従前から、人材確保や育成等の人事給与諸制度の改善、長時間労働の是正をはじめとする働きやすい職場環境の構築等について、意見を述べてきたところであり、任命権者においては、本委員会の意見も踏まえ、真摯な検討と取組みがなされることを期待するものである。