

人事管理に関する報告

平成 12 年 4 月に地方分権一括法が施行されて 5 年目を迎え、本県においても地域の自立と再生に向け、様々な取り組みが進められているところである。

今日の公務員をめぐる情勢については、国の行政改革の一環として検討されてきた公務員制度改革を目前に控え、社会経済環境の激しい変化に対応できるよう、今後さらに予想される様々な行政課題に適切に対処するための効率的な行政運営とダイナミックな見直しが求められている。

本委員会は、これらの現状を踏まえた上で、円滑かつ効率的な行政運営を図るための人事管理の喫緊の課題として次の事項を検討する必要があると考えており、本委員会はもとより、各任命権者においてもその解決に向けて取り組んでいく必要がある。

1 公務員制度改革が目指す新たな人事管理

公務員制度改革については、平成 13 年 12 月に「公務員制度改革大綱」が閣議決定されて以来、様々な議論のもとに新たな人事管理の導入に向けて協議が進められている。

公務員制度改革大綱では「地方公務員制度においても、(中略)、地方自治の本旨に基づき、地方公共団体の実情を十分勘案しながら、国家公務員制度の改革に準じ、所要の改革を行う」とされており、地方公共団体においても、国の公務員制度改革と同様の新たな人事管理への取り組みが求められることとなる。

現在予定されている公務員制度改革案では、能力等級制の導入による能力・実績に基づく人事管理の推進と再就職規制の見直しが中心課題となっているが、このうち地方公務員制度に大きく関連するのが能力等級制の導入である。

国家公務員法では、官職を職務の種類及びその複雑、困難及び責任の度に応じて分類整理し、これを基礎として任用、給与等の人事管理を行うため、「職階制」を導入することとしていた。この職階制は、成績主義を目指すものであったが実際には実施されず、職階制に代るものとして、給与制度上の分類の仕組みが任用制度上にも用いられるところとなったが、次のような問題点が顕在化しつつあるとされている。

年次を基本とする昇進等の運用が定着した結果、抜擢による登用が困難となり、能力・適性を十分に見ることなく昇進させてしまうといった、職員の能力・実績を十分に反映したものとは言い難い。

人事グループごとにポストが固定される等により、真に能力・実績に基づく適材適所の人事配置が困難になるなど、閉鎖的・硬直的な人事管理となっている。

これらのことは国家公務員制度に準じている地方公共団体の人事管理においても同様の課題となっている。

今後導入されようとしている能力等級制は、「職階制」の本来の目標である成績主義に基づく任用を実現する枠組みであり、新たな評価制度の導入により、職員の能力・実績に基づく任用制度を実現するものとして期待されるものである。

【国家公務員制度改革の概要】

能力等級制

1 能力等級の設定

能力等級法（仮称）により、能力等級表を定める。

2 能力等級ごとに定める指標

能力等級ごとに「標準的な官職」及び「標準職務遂行能力」を定め、官職を能力等級に分類する。また、それに対して職員の能力等級を決定する。

3 官職の能力等級への分類

官職を職務の種類が類似し、複雑、困難及び責任の度が同程度であり、並びに官職の職務遂行上発揮すべき能力が類似していると認められる標準的な官職が定められている能力等級に分類する。

4 職員の能力等級の決定

任命権者は、職員の任命に際して、その者が任命された官職が分類されている能力等級をその職員の能力等級として決定する。

任用制度（昇任、降任及び転任）

職員の昇任、降任及び転任は、任命権者が勤務成績に基づき、任命しようとする官職に係る標準職務遂行能力及び当該官職についての適性を有すると認められる者の中から行う。

任命権者は、職場の上司による毎年の能力評価の結果を重要な判断材料として、標準職務遂行の能力を有するかどうかを判断する。

管理職等の幹部職への任用に当たっては、下位法令において、標準職務遂行能力及び当該官職についての適性を有すると認められるに際してのより厳格な手続きを明確化する。

給与制度

1 給与の根本基準

職員の給与は、その官職の職務と責任に応じたものとする。

2 職員の給与等級の決定

職員の職務（官職）は、その複雑、困難及び責任の度に基づき、俸給表に定める給与等級に分類する。

給与等級は、能力等級制と整合するように設定する給与等級と能力等級の具体的な対応関係は、人事院規則で定める。

評価制度

職員の執務については、その所轄庁の長は、定期的に

- ・職員が現に就いている官職の職務を遂行する上で発揮した能力に関する評価（＝能力評価）
- ・職員が現に就いている官職の職務を遂行した実績に関する評価（＝実績評価）

その他の勤務成績の評価を行い、その結果に応じた措置を講じる。

2 地方公共団体における新たな人事管理への取組み

(1) 能力・実績に基づく人事管理への移行

現在、職員の昇任の基準は、職員の昇格、昇給等の際の採用試験の種類と経験年数に基づく「級別資格基準」を便宜的に使用しており、任用のための独立した基準がないのが実態である。このことが一定年数による横並びの昇任、昇格といった年功序列的な人事管理の運用の一因ともなっている。

経験年数を基準に昇格・昇任させる現行の運用は職員の自己研鑽の阻害にもつながるものである。能力、実績を基準にした昇任等の任用に移行することにより、職員の職務に取り組む意欲の向上、職員の能力を最大限に発揮することを可能とするともに、限られた人員で複雑・多様化する業務に、的確かつ効率的に対応していかなければならない。

上記の国の公務員制度改革が実施された場合、同時期に同様の改革が地方公務員制度においても実施されることになる。戦後長らく続いてきた現行の人事管理の運用の大きな転換となるが、このことは職員一人一人の能力を高めるとともに、職員の能力、実績、適性に応じた適材適所の配置、昇任等の本来目指すべき成績主義の人事管理、任用制度を実現するもので

ある。

職員の能力、実績、適性に応じた配置、昇任、昇格を行う新たな人事管理の導入について、公務員制度改革の進展状況を見極めつつ本県の実情にあった人事管理制度の検討を進めていく必要がある。

(2) 職員の能力・実績の的確な評価

職員の能力・実績に基づく任用、給与決定を行うためには、その能力・実績を的確に評価する制度が欠かせないことは言うまでもない。能力等級制では、能力等級及び標準職務遂行基準が任用の基準となるものであるが、その基準を評価内容に的確に反映しなければ、本来目指すべき成績主義の任用・給与制度とは異なるものになりかねない。

任命権者においては、昨年度から新たな公務能率評価制度を実施し、職員の配置のみならず、評価結果に基づいて定期昇給等の決定を行っているところである。また、今年度から勤勉手当の支給に当たり所属長等による勤務状況等の評価結果に基づいて支給率を決定するなど、従来の一律的な処遇のあり方が見直されている。

いずれも職員の能力・実績の評価を給与決定に反映させるものであるが、今後は、より能力・実績の評価に基づく昇任・降任等の任用も求められることとなる。そのためには今後導入されようとしている能力等級、標準職務遂行能力を任用の基準とし、その基準を反映した評価制度の検討が必要になってくると思われる。

なお、能力・実績に基づく任用制度の導入に当たっては、職員の理解と納得が必要であり、その具体的な実施方法等について早期に職員へ周知するなど、地方機関を含めた各所属及び職員に混乱が生じないように努めなければならない。

また、新たな評価制度の検討に当たっては、1人の管理職が責任を持って職員の能力等を的確に評価できる人数には限りがあることなども考慮することが必要と考える。

(3) 人事委員会における苦情相談の実施

本年6月に地方公務員法が改正され、人事委員会の業務として「職員の苦情処理」が加えられ、平成17年4月1日から施行される。

本委員会では、平成15年度から事務局職員を相談員として公務能率評価結果に対する苦情相談を今年度から勤勉手当の支給に関する苦情相談を受けているところである。苦情相談の実績はわずかであるが、前述の能力等級制が導入された場合は、苦情相談の重要性が増すものと予想される。

今般の地方公務員法の改正は、勤務条件に関する措置の要求（地公法第46条）及び不利益処分に対する不服申立（地公法第49条の2）に至ら

ないような職員の苦情に対処し、円滑な人事行政を推進しようとしたものである。本委員会においても現行の公務能率評定結果に関する苦情相談に限定することなく、職員からの勤務条件、職場環境、任用等の人事行政全般にわたる苦情相談の処理を行うこととし、必要な事務局体制及び関係規程を整備していかなければならないと考える。

3 行政課題に対応する人材の確保と女性職員の登用

(1) 創造性に溢れた人材の確保

複雑・多様化する行政課題に対応した行政運営を実現するためには優秀な人材の確保、育成が欠かせない。

これまでの職員採用試験では、「公務員」として全般的に優秀な人材を確保してきたところであるが、近年、行政運営の課題、手法、要望などが変化する中で、従来 of 職員採用試験のあり方では本当に必要な人材の確保が難しくなっているという指摘もある。

本委員会では、これまで第2次試験での個別面接に加えて集団討論の実施、第2次試験の結果だけでの最終合格者の決定など、人物評価を重視した人材確保に努めている。さらに平成15年度以降は、民間企業から面接委員を起用し、民間の視点を人物評価へ反映するとともに、面接委員数を増やして多面的な人物評価を実施するなど、より人物評価を重視するための見直しを行ってきた。

複雑・多様化する行政課題に対応した行政運営を行うためには、「鳥取県の行政課題を遂行していくために必要な人材」について議論を重ね、本当に必要とする人材を確保するための試験手法の検討が必要となっている。

近年、受験者が画一化して個性が見えにくくなっており、創造性、将来性溢れる人材を確保するための採用試験のあり方について研究していかなければならないと考える。

(2) 多様な人材の確保

多様化する行政施策に効率的に対応するため、事務職（大学卒業程度）の職員採用試験で従来の「法律コース」「経済コース」に加え、「国際コース」「文化芸術コース」を設け、今年度から「環境コース」を新設したところである。

今後も新たな行政運営の課題や行政施策の発生も予想され、短期間での職員の養成が困難な部門等では試験区分の新設による多様な人材の確保が要請されており、任命権者と十分に協議、検討していきたい。

(3) 女性職員の登用

女性職員の比率が高くなる中で、役付女性職員は増加傾向にある。職員の登用は、前述したように職員の能力・実績に基づくことが前提となるが、毎年、職員採用試験合格者の女性の割合が約30パーセントを占め、今後女性職員の比率がますます高くなる中で、男女間で差異のない登用が求められている。

女性職員の登用は男女共同参画社会の実現のため欠かせないものであり、県が率先して取り組むべき課題でもある。女性職員がその能力を十分に発揮し重要な役割を担っていることを女性職員だけでなく周りの職員も認識し、引続き女性職員の登用を積極的に進めていくための環境の醸成に努めていかなければならない。

< 役職付女性職員数（平成16年4月1日現在） > 単位：人，%

	係長級		課長補佐級		課長級		次長級		部長級		合計	
	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合
知事部局	90	13.8	29	6.7	21	7.0	4	9.1	0	0.0	144	10.0
	75	11.6	26	6.5	16	5.3	2	4.9	0	0.0	119	8.5
教育委員会 (教員を除く)	16	27.6	7	28.0	5	15.2	0	0.0	0	0.0	28	22.8
	15	27.3	7	31.8	3	9.4	0	0.0	0	0.0	25	21.9

(注) 下段は平成15年4月1日現在

4 公務員倫理

公務員の不祥事に対し厳しい目が向けられる中で、県職員の不祥事が相次いでいる。平成15年度においては17件で24人の職員が懲戒処分を受けており近年では最も多くなっている。県民からの県職員に対する信頼を確保するためにも、その原因ごとに再発防止策を講じ、服務規律の遵守の徹底が求められる。

公務員倫理は直接的には、職員個人の認識と自覚、行動の判断基準が基本となるものであるが、管理職員による指導、注意喚起が肝要である。

一方、不祥事が発生した場合は厳正に対処するとともに、迅速な処理に努めなければならない。

< 懲戒処分の件数 > 単位：件（人）

区分	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度
知事部局	6(10)	4(4)	3(4)	12(19)
教育委員会	1(1)	4(4)	3(3)	3(3)
警察本部	1(1)	3(3)	1(1)	2(2)
計	8(12)	11(11)	7(8)	17(24)

< 処分事由別の件数 >

単位：件（人）

区 分	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度
一般的サービス関係	1(1)	2(2)	-	1(1)
不適切な業務処理	2(6)	1(1)	1(1)	7(14)
横 領 等	1(1)	-	2(3)	-
公務外非行	3(3)	3(3)	2(2)	4(4)
交通事故・法規違反	1(1)	5(5)	2(2)	5(5)
計	8(12)	11(11)	7(8)	17(24)

(注) 免職、停職、減給、戒告の各処分の計である。()内は処分を受けた職員数である。

5 メンタルヘルス対策

近年、精神疾患による長期療養者の割合が年々増加する傾向にある。特に知事部局及び教育委員会では長期療養者数の2分の1から3分の1の要因が精神疾患で占められており、職場におけるメンタルヘルス対策の重要性は飛躍的に高まっているといえる。

現在、管理職員をはじめとする職員研修、早期発見・早期対応のための相談窓口の整備、さらには円滑な職場復帰のための相談体制の充実など様々な対策が実施されているところであり、制度はかなり整備されてきた。

今後は、これらの制度をより職員に周知し、利用しやすい環境をつくることによって早期発見をこころがける必要がある。警察本部においては昨年度より専門医に委嘱して毎月定期的に健康相談を実施したところ相談件数が増加したような事例もあり、こうした環境の整備は職員の健康意識の向上にも効果があると思われる。

さらには気軽に相談に対応できる職員の養成、安心して休養ができる雰囲気づくり、職場復帰がスムーズに行える条件整備など、きめの細かい制度の活用策の検討が必要である。また、勤務年数の節目となる時期ごとに心身の疲労回復を図るためのいわゆるリフレッシュ休暇もメンタルヘルス対策の一つの方策であり、県民の理解が得られることが前提となるが導入について検討してみたい。

また、労働安全衛生法に基づく衛生委員会や衛生管理者等の設置が十分でない部局も見られ、安全衛生管理体制をさらに強化して組織的に職員の健康管理対策の推進を図っていくことも重要であると考えます。

< 在職死亡者及び長期療養者の状況 >

単位：人

区 分		平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度
知 事 部 局	在職死亡者	4	3	2	1
	長期療養者	52	54	64	75
	うち精神疾患	20	26	33	36
教 育 委 員 会	在職死亡者	3	3	6	3
	長期療養者	99	113	111	115
	うち精神疾患	41	38	38	47
警 察 本 部	在職死亡者	1	2	3	3
	長期療養者	15	19	14	13
	うち精神疾患	2	3	2	2

(注) 長期療養者数は休業期間が通算30日以上ある者である。

< 健康相談件数の状況 >

単位：件

区 分		平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度
知 事 部 局		613	615	627	455
↓うちメンタルヘルス相談		85(13.9%)	55(8.9%)	55(8.8%)	52(11.4%)
教 育 委 員 会		410	365	319	248
↓うちメンタルヘルス相談		41(10.0%)	24(6.6%)	37(11.6%)	43(17.3%)
警 察 本 部		322	169	380	547
↓うちメンタルヘルス相談		32(9.9%)	14(8.3%)	15(3.9%)	64(11.7%)

(注) 1 知事部局は「心とからだの健康相談」、「地共済健康ダイヤル」、教育委員会は「メンタルウィンドウズ」、「教職員健康相談24」、警察本部は「健康相談」、「電話健康相談」における相談件数である。

2 ()内は健康相談件数に占めるメンタルヘルス相談件数の割合である。

6 個人・家庭・地域生活と仕事の調和

(1) 子育て支援対策等

性別にかかわらずその個性と能力を十分発揮する男女共同参画社会の形成を図っていく上で、職業生活と家庭生活の両立にかかる環境整備を行うことは不可欠である。そのためには平成16年度中を目途として策定を進めている次世代育成支援に関わる行動計画の中で、女性にかたよりがちな育児について男性が積極的にかかわることができるよう、関係者の意見も聞きながら実効性のある支援策について検討していきたい。

国においては昨年10月に設置された「多様な勤務形態に関する研究会」において、本年7月に次世代育成支援に関わる課題についての対応策の提言を中心とする「中間とりまとめ」が行われ、それを受けて本年の人事院勧告でも部分休業の対象となる子の範囲の拡大、妻の産前産後期間における特別休暇の導入等を検討するとされている。

本県においても国のこうした動向に留意しつつ、子の看護休暇、育児休業者の職場復帰に際しての時間外勤務の制限等の制度をより周知・活用するとともに職場の意識改革を進め、男性職員の育児休業の取得率が極めて低いなどの現状を改善するための環境整備に取り組んでいく必要がある。

< 育児休業の新規取得状況 >

単位：人

区 分	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度
知 事 部 局	28(1)	27(1)	39(1)	35(0)
教 育 委 員 会	154	143	151	134(3)
警 察 本 部	9	5	7	4

(注) ()内は男性職員取得者数で内数である。

(2) 時間外勤務の縮減対策

勤務時間の短縮は、個人・家庭・地域生活と仕事の調和を図る上でも、また健康保持・増進、公務能率の向上の面でも、重要な課題の一つである。時間外勤務については、これまでになされてきた取組みの成果が徐々に現れてきており、知事部局においてはここ数年減少傾向にある。

しかし一方で、恒常的に長時間に及ぶ時間外勤務が行われている職場も依然として見られ、今後も実効のある縮減対策が望まれるところである。

なお、本委員会が昨年度実施したアンケート調査において、事前命令を受けていない時間外勤務等が見受けられた。時間外勤務は命令されて行うものであり、命令された時間外勤務に対しては当然手当が支払われるべきものである。これについては、より実態を把握するため引き続き「立ち入り検査」等を実施していきたい。さらに、時間外勤務の実態を正確に把握するためのシステムの導入を検討する必要もあると考える。

厳しい経済情勢を反映し、県においても厳しい財政状況が続いており、組織として絶えず事業の見直しを行うとともに、職員一人一人が、「時間外勤務はコスト」との認識を持って、効率的に職務を遂行することも重要である。

教員については、教育委員会で行われた実態調査結果も踏まえ、現在「職員動向記録」により勤務実態の把握を行っているが、今後はこれを有効に活用することにより校務運営の合理化等を図る必要がある。また現在前4週後8週に限定されている週休日の振り替えができる期間の延長なども検討していく必要がある。

健康管理の面からも勤務時間の適正な把握に努め、長時間にわたり時間外勤務を行う職員について必要とされている保健指導などの健康管理が十分に行われるように、対策の強化が求められる。また、制度化がされていない任命権者においては早急に対応を進めるよう検討する必要がある。

さらに各地域での諸活動においても公務員の積極的な参加が望まれているが、労働時間の短縮を積極的に進め、こうした地域への役割や活動参加を果たしていくことが重要である。

< 職員 1 人当たり年間時間外勤務時間数 >

単位：時間

区 分	平成12年度	平成13年度	平成14年度	平成15年度
知事部局	218	214	196	163
うち本 庁	374	347	301	237
地方機関	141	146	142	125

(注) 平成12年度は鳥取県西部地震対応分を含む。

7 勤務時間のあり方

国においては、業務遂行上の必要性及び人材の活用・育成・確保上の必要性の二つの観点から、勤務時間制度のあり方について検討が進められている。本県においても現在の勤務形態が同様の観点から最善であるかどうか、職員の勤務体制について早急に見直すべきであるが、少なくとも休息時間については「職員の勤務時間、休暇等に関する規則（平成6年鳥取県人事委員会規則第15号）」、「県費負担教職員の勤務時間、休暇等に関する規則（平成6年鳥取県人事委員会規則第16号）」の本則に定めるところにより、適正な運用を図るべきと考える。