

## 公務員人事管理に関する報告

近時、新型コロナウイルス感染症の感染拡大や大規模な自然災害などの事態が発生している中において、全国各地で多くの国家公務員が、新型コロナウイルス感染症対策を始めとして、国民の安全・安心を確保するために日々全力で職務にまい進している。

危機的な事態が次々と発生している状況の下で、行政の担い手として国民生活を支える立場にある国家公務員に求められる役割は、これまで以上に重要なものとなる。職員一人一人がその求められる役割を十全に果たし、いかなる事態が発生したとしても迅速かつ的確に対処できるようにするためには、危機的な事態に対応できるような体制を構築しておくことが肝要である。本院としても、国民に対し必要十分な行政サービスを効率的かつ安定的に提供できるよう、有為の人材の確保・育成や勤務環境の整備に向けて、その責務を適切に果たしてまいりたい。

他方、一部の幹部職員等による不適切な行動や公文書管理に関する不適切な取扱いなどにより、公務に対する国民の信頼が損なわれるような事態が生じている。公務に対する国民の信頼を確保するためには、行政が法令を遵守し公正に執行されていることが前提となる。そのため、職員が国民全体の奉仕者としての自覚を持って日々の職務に精励し、的確に責任を果たしていくことが重要である。本院は、引き続き、あらゆる機会を捉えて職員の倫理感・使命感の醸成や自らの職務に対する責任の自覚について働きかけていく。

社会や経済をめぐる情勢が大きく変化する中で、行政を取り巻く環境も複雑・高度化の一途をたどっており、行政のデジタル化などが課題となっている。特に、近時、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から、官民を問わず在宅勤務や時差出勤などの新たな働き方への変革が模索されてきているところである。

こうした新たな課題も踏まえて、人事管理に関する取組を進めることは、感染拡大の防止にとどまらず、効率的な行政運営につながるとともに、個々の職員が置かれている事情に応じた働き方ができる勤務環境の整備にも資するものと期待される。

本院としては、これまで講じてきた人事管理上の施策に加えて、上記のような社会経済情勢の変化等により顕在化した人事管理に関わる新たな課題をも踏まえた施策について、関係機関と連携しつつ、柔軟な働き方に対応した勤務環境の整備に関する研究などの必要な取組を進めていくこととしたい。具体的な課題と取組の方向性は以下のとおりである。

## **1 新型コロナウイルス感染症に係る本院の取組**

新型コロナウイルス感染症は、我が国の社会や経済に甚大な影響を及ぼしている。本院としては、人事制度の面からこれまで様々な取組を行ってきたところであり、今後も感染拡大の予防を図りつつ、必要な取組を進めていく。その具体的な内容は以下のとおりである。

### **(1) 人材の確保**

本院では、本年4月から6月までの間に実施を予定していた総合職試験、一般職試験及び専門職試験を延期し、本年7月以降に実施することとした。

このうち総合職試験については、院卒者試験の第2次試験において政策課題討議試験を実施しないなど、試験内容の一部変更を行った。

また、試験会場においては、マスクの着用、いわゆる3密の回避など、十分な感染症対策を行いつつ、円滑な実施に努めることとしている。

さらに、本年は、「国家公務員試験採用情報NAVI」における各府省が受験者に向けて発信している情報を一元化したポータルサイトの立上げや、動画やSNS（ソーシャルネットワーキングサービス）による採用関連情報の発信など、インターネットを活用した人材確保活動を展開している。

## (2) 人材の育成

本年4月に実施を予定していた国家公務員合同初任研修については中止し、本年5月から7月にかけて実施を予定していた初任行政研修については本年8月以降に延期した上で、期間を短縮して実施することとするなど、研修の年間実施計画の大幅な見直しを行った。

今後の研修においては、職員がインターネットを用いて講演をリアルタイムで受講し、講師と双方向でやり取りするなど、インターネットの活用を進めていく。

また、各府省の職員を諸外国の大学院等に派遣する在外研究員制度については、渡航中の研究員の十分な安全確保を図るとともに、新たな渡航予定者については、各府省が個別の状況に応じて適切な選択を行えるよう、インターネットを用いた研究従事や渡航時期の延期を可能とするなどの柔軟な対応を行うこととしている。

## (3) 勤務環境の整備

公務職場における新型コロナウイルス感染症の感染拡大の防止に資するよう、柔軟な時差出勤のための勤務時間割振りの特例を措置するとともに、職場における感染拡大防止対策や、妊娠中の女性職員の業務軽減等に関する取扱いの周知等を行ってきた。また、職員や親族に発熱等の風邪症状が見られる場合や小学校の臨時休業等により子の世話をを行う必要がある場合等で出勤することが困難と認められるときは、常勤職員、非常勤職員とも、出勤困難な場合の特別休暇（有給）の対象として差し支えない旨を本年3月に各府省に対して示すなど、職員が安心して勤務できる環境の整備に取り組んできた。今後とも、新型コロナウイルス感染症の感染状況等を注視しつつ、必要な対応を行っていくこととしている。

また、新型コロナウイルスにさらされる業務に従事したため発症した疾病については、公務上の災害となる。このため、公務災害の認定を速やかに行うこと等について、本年3月及び6月に各実施機関に対して周知しているところである。各実施機関において認定等の事務が適切かつ速やかに行われるよう、引き続き指導していく。

#### (4) その他の取組

給与については、職員が新型コロナウイルス感染症対策のための緊急措置に係る作業に従事した場合に特例的に防疫等作業手当を支給できるよう、本年3月に人事院規則の改正を行った。

また、人事当局と職員との間に生じた人事管理に関する苦情や紛争を人事院が中立・公正に裁定する公平審査については、人と人との接触機会を避ける観点から、必要に応じ、インターネットを活用して審査に必要な調査を実施するなど、適切かつ円滑に審査を進めていく。

## 2 人材の確保及び育成

### (1) 人材の確保

学生の進路選択の早期化や就業意識の多様化の進展、能力開発・専門性習得への意識や長時間労働を始めとする勤務環境への関心の高まりなどを背景に、国家公務員採用試験の申込者数が減少している中で、多様な有為の人材を確保することが非常に重要な課題となっている。

また、新型コロナウイルス感染症への対応を契機として、在宅勤務などへの関心も高まっていることから、働き方改革や業務効率化に関する抜本的な取組を進めることなどにより、公務の魅力を一層高めていくことが求められている。

こうした中で、本院としても、大学1、2年生や大学院1年生などに向けた啓発活動の充実に加えて、各受験者層の特性に応じた人材確保活動を強化することとし、各府省とも連携しながら、国家公務員の仕事が国民生活を支え、やりがいを感じられる魅力的なものであることをアピールしていく。また、今後の人材確保活動においては、民間企業の取組等を参考にインターネットの活用も進めていくこととする。さらに、受験者層の動向や合格者の傾向などの分析及び多方面からの意見聴取により人材確保上の課題やニーズを幅広く把握し、それらを踏まえたきめ細かい人材確保活動を展開してまいりたい。

現在、政府では、いわゆる就職氷河期世代の支援に取り組んでおり、昨年12月に閣議決定された「安心と成長の未来を拓く総合経済対策」において、国家公務員の中途採用について、「令和2年度から令和4年度までの3年間、政府を挙げて集中的に取り組む」こととされている。本院におい

ても、政府からの統一的な選考試験実施の要請を受けて必要な検討を行い、各府省とともに本年11月から来年2月にかけて国家公務員中途採用者選考試験（就職氷河期世代）を実施することとしている。

障害者雇用については、公務部門における障害者雇用に関する政府の方針等を踏まえ、国家公務員における合理的配慮指針の策定、フレックスタイム制の柔軟化等の措置、本院が能力実証等の一部を統一的に行う障害者選考試験の実施、厚生労働省と連携した各府省における合理的配慮事例の情報共有などの支援を行ってきているところである。本院としては、今後とも、関係各方面の意見を聴きつつ、必要な検討を行っていく。

また、経験者採用試験は、多様な経験を有し職務能力の高い人材を公務外から確保できる有用な方策であることから、各府省のニーズを的確に把握しつつ、今後とも一層の活用を図っていく。

さらに、女性活躍推進のための取組として、公務における職業生活への多様な支援等に関する情報提供などを行うことにより、女性の公務への進路選択に結びつける。

## (2) 人材の育成

行政課題が複雑・高度化する中で、職員には、高い意欲を持って効率的に行政を運営することが引き続き求められており、職場における執務を通じた人材育成（OJT）と執務を離れた研修（Off-JT）を適切に組み合わせながら、職員を育成していくことが必要である。

また、令和元年度年次報告書でも提言したとおり、職員の育成に当たっては、職員に必要な資質・能力や職員のキャリア形成に向けた意向を把握した上で計画的な人事管理を推進すること、管理職員と職員が円滑なコミ

コミュニケーションを取り、業務の位置付けや意味付け、業務を通じて期待される成長などを上司から職員本人に具体的に伝えていくことなどが必要であるとともに、一人一人の職員が、これからのグローバル社会を切り開いていくことのできる国家公務員としてのキャリアを自律的に考えることも重要となっている。

こうした状況を踏まえ、本院としては、管理職員を対象とする研修において部下職員の能力向上のために必要な人材育成のポイント等を確認させること、若手職員・女性職員を対象とする研修において今後の自身のキャリア形成の見通しを考えさせること、幹部職員を対象とする研修において倫理感・使命感の醸成や自らの役割認識の徹底を図ることなど、引き続き、専門的な知見をいかした研修に取り組む。

### 3 勤務環境の整備

#### (1) 長時間労働の是正等

国家公務員の超過勤務については、昨年4月から、人事院規則により、超過勤務命令を行うことができる上限を、原則、1年について360時間、他律的業務の比重が高い部署においても720時間などと設定しており、各府省においては、この人事院規則等の規定内容の下で、超過勤務の縮減に取り組んでいる。

大規模災害への対処等の重要な業務であって特に緊急に処理することを要する特例業務に従事する職員に対しては、これらの上限の時間を超えて超過勤務を命ずることができることとしているが、その場合には、各省各庁の長は上限を超えて超過勤務を命じた要因の整理、分析及び検証を行わなければならないとしており、令和元年度の状況について、原則として本

年9月末までの間に整理、分析及び検証を行うこととなっている。

これに先立ち、令和元年度において上限を超えて超過勤務を命ぜられた職員の割合について各府省からの報告を取りまとめたところ、他律的業務の比重が高い部署では約9%、それ以外の部署では約7%であった。府省によっては、新型コロナウイルス感染症対策の業務が超過勤務に影響を及ぼしていると考えられる。本院としても、今後、各府省における整理、分析及び検証の状況について把握するとともに、各府省に対する情報提供や必要な指導を行っていく。

また、超過勤務縮減の取組として、本年7月から9月までの間に実施された「令和2年度働き方改革推進強化月間」において、各府省は上限規制の導入を踏まえた超過勤務実績の日ごとの把握に取り組んでおり、引き続き、超過勤務予定の事前確認や、所要見込み時間と異なる場合の事後報告等を徹底するなど、各職場におけるマネジメントの強化を図ることが重要である。

各府省においては、これまでもマネジメント強化、業務合理化等に取り組んできているところであるが、限られた要員の下で、新型コロナウイルス感染症や大規模災害などに対応してきており、業務の合理化等を進めてもなお恒常的に長時間の超過勤務を命じざるを得ない職域においては、業務量に応じた要員を確保する必要がある。

なお、国会業務など府省単独では業務合理化が困難なものについては、関係各方面の理解と協力を求め、政府全体として取組を進める必要がある。

また、今後、官民を問わずテレワークによる働き方が広がっていることも念頭に、柔軟な働き方に対応した勤務環境の整備を進めるため、各府省



の働き方改革への取組状況や民間の状況等を踏まえつつ、勤務時間制度等の在り方について、現行制度の整理も含めて研究を行っていくこととする。

## (2) ハラスメント防止対策

ハラスメント防止対策については、本年1月に取りまとめられた有識者による「公務職場におけるパワー・ハラスメント防止対策検討会」の報告書も踏まえ、本年4月、パワー・ハラスメントの防止等の措置を講じるための人事院規則を制定した。同規則では、パワー・ハラスメントの防止等のための各省各庁の長の責務、パワー・ハラスメントの禁止、苦情相談への対応等を規定した。また、「懲戒処分の指針」を改正し、パワー・ハラスメントを行った場合の処分を標準例に追加した。さらに、同規則の制定に併せて、セクシュアル・ハラスメント及び妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメントに係る人事院規則についても、これまでの注意義務規定を禁止規定に改める改正を行った。

本院は、本年6月の人事院規則等の施行に向けて、各府省が円滑かつ効果的に制度を実施できるよう、各府省に対し、人事院規則等の内容を周知するとともに、職員向け周知用リーフレット及びハラスメント相談員用マニュアルの提供を行ったほか、部内規程の作成、苦情相談体制の整備等に関する助言を行ったところである。今後も、各府省においてハラスメント防止対策が適切に実施されるよう、研修教材の提供や、各府省のハラスメント相談員を対象としたセミナーの開催などの支援を行っていく。

## (3) 仕事と家庭の両立支援

職員の仕事と育児、介護等の両立支援制度について、本院は、これまで

累次の改正を行うとともに、その周知に取り組んできている。

本年5月に閣議決定された「少子化社会対策大綱」においては、男性の家事・育児参画の促進が重点課題とされ、政府において、育児休業など男性の育児参画の促進などの各種の取組を総合的に推進することとされている。また、男性国家公務員の育児に伴う休暇・休業の取得促進の取組も進められており、本院としても、これらの取組の状況等を踏まえつつ、引き続き、両立支援制度の周知等に取り組んでいく。

不妊治療と仕事の両立については、上記の「少子化社会対策大綱」において、国家公務員についても、不妊治療を受けやすい職場環境の醸成等を図ることとされている。本院としては、引き続き民間の状況を注視しつつ、不妊治療と仕事の両立に関する実態や職場環境の課題等を把握し、必要な取組の検討を進めていく。

#### (4) 心の健康づくりの推進等

心の健康づくりの推進については、各府省においてストレスチェック制度が効果的に活用され、職場環境の課題の把握や改善が円滑に行われるよう、引き続き支援していくとともに、ストレスチェックの結果を用いたハラスメント等の予防のための方策について、有識者の意見を聴取して検討を進める。また、本院が設けている心の悩みの相談窓口について、オンライン相談の導入など、相談を希望する職員が相談しやすい環境の整備を図る。

過労死等防止対策については、長時間労働の是正やハラスメント防止対策を推進するとともに、脳・心臓疾患及び精神疾患等に係る公務災害認定事案の分析結果に基づき、過労死等防止の観点から各府省に対して指導・

助言を行う。

#### (5) 非常勤職員の適切な処遇の確保

非常勤職員の給与については、本院が発出した指針に基づき、各府省の取組が進んでいるところであり、本院としても、引き続き、常勤職員の給与との権衡をより確保し得るよう取り組んでいく。休暇についても、民間の状況等を踏まえて、必要な措置を講じてきたところであり、引き続き民間の状況を適切に把握し、必要な検討を行っていく。なお、前記1(3)で述べたとおり、新型コロナウイルス感染症への対応の一つとして、職員や親族に発熱等の風邪症状が見られる場合や小学校の臨時休業等により子の世話をを行う必要がある場合等で出勤することが困難と認められるときは、非常勤職員も含めて出勤困難な場合の特別休暇（有給）の対象とすることが可能である旨を本年3月に各府省に対して示したところである。

### 4 定年の引上げ及び能力・実績に基づく人事管理の推進

#### (1) 定年の引上げ

平成30年8月に本院が行った定年を段階的に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受け、本年3月に国会に提出された「国家公務員法等の一部を改正する法律案」は、審議未了で廃案となった。本年7月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2020」においては、「2018年の人事院の意見の申出も踏まえ、公務員の定年引上げに向けた取組を進める」とされており、本院としては、高齢層職員の能力及び経験の本格的な活用に向けて、定年を引き上げるための措置が早期に実施されるよう改めて要請する。

## (2) 能力・実績に基づく人事管理の推進

人事評価制度は、職員の能力・実績を的確に把握し、その結果を任用、給与等に適切に反映するとともに、人材育成の観点からも活用することにより職員の能力伸長を図るなど、能力・実績に基づく人事管理の基礎となる重要な仕組みである。

近時、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止などを契機として、テレワーク等が活用されているが、そのような中においても、管理職員には、部下職員との適切なコミュニケーションを図ることにより、業務の遂行状況等を的確に把握した上で、適正に評価することが求められる。本院としては、人事評価が適切に活用され、能力・実績に基づく人事管理が徹底されるよう、引き続き、様々な機会を捉えて、各府省に対して必要な指導や支援を行っていく。なお、本年7月には、分限制度に関して運用の周知徹底を図るため、人事評価により勤務実績が良くないとされた場合の扱いについての通知を発出した。

政府においては、本年7月に、「人事評価の改善に向けた有識者検討会」が設けられ、時代の変化も踏まえた新たな人事評価の在り方やそのための改善方策等について、検討が行われている。本院としては、この検討に必要な協力を行うとともに、この取組の状況を踏まえつつ、人事評価の結果を任用、給与等に適切に反映するための措置について検討を行っており、各府省や職員団体等の関係者の意見も聴きながら、引き続き、昇任及び昇格の基準、昇給の基準、俸給表の在り方等について、より能力・実績が反映される仕組みとなるよう、取組を進めてまいりたい。