

別紙第3

公務運営の課題に関する報告

本県では、観光需要の増加が続き、個人消費も増加しており、経済状況は回復の動きが強まっている。一方で、長引く人手不足や物価の上昇に加え、少子高齢化・人口減少社会への対応、自然災害に備えた防災の強化など、県行政として早急に取り組むべき課題が山積している。

このように社会経済情勢が激しく変化する状況下において、県民から求められる行政ニーズは今後も多様化・複雑化していくことが想定される。これらに迅速かつ的確に対応し、質の高い信頼される行政サービスを提供し続けるためには、デジタルトランスフォーメーション（DX）の更なる推進による業務の効率化や利便性の向上等に取り組むとともに、職員の心身における健康管理体制の充実といったWell-beingの実現を念頭に、職員一人一人が高い使命感とやりがいを持ち、その能力を最大限に発揮し活躍できる環境を整えることが重要である。

また、近年は職員採用試験受験者数の減少や離職者の増加など、公務における人材確保は厳しさを増している。有為な人材を継続的に確保するためには、長時間勤務の是正、多様な働き方等に対応した勤務環境の整備、処遇面での改善によって公務の魅力を高め、また、その成果を積極的に周知していくことが必要である。

これらを踏まえ、公務運営の課題に関し、次のとおり報告する。

1 人材の確保・育成及び能力や実績に基づく人事管理の推進

(1) 人材の確保及び育成

県民ニーズに迅速かつ的確に対応し、質の高い信頼される行政サービスを提供し続けるためには、高い志を持った有為な人材を継続的に確保していくことが重要である。

しかしながら、近年、若年人口の減少や民間企業の採用の活発化、

若年者の就業意識の多様化などを背景に、全国的に公務の人材確保は極めて厳しい状況にある。本県においても、職員採用試験受験者数は10年前の約43パーセントの水準まで低下しており、また、試験合格者の辞退率も高い水準で推移している。特に技術系職種や免許等を要する職の人材確保が極めて困難となっており、このような状況が続けば、これまでの行政サービスを維持できなくなることが懸念される。

有為な人材から選ばれる職場であるためには、長時間勤務の是正や多様な働き方等に対応した勤務環境の整備、処遇面での改善によって、公務職場の魅力を高めていく必要がある。

また、ホームページなどの広報媒体、採用ガイダンスやインターンシップ等を通じて、県職員としてのやりがいや仕事を通じた成長、働く環境の現状や今後の改善の方向性など、公務の魅力を積極的に発信していくことも求められる。

これまで本委員会では、限られた人材を積極的に採用するため、上級試験（特別枠）の実施や再採用制度の創設など、採用機会の拡大に取り組んできたところである。しかしながら、今後とも激しい人材獲得競争が続くことが見込まれることから、引き続き職員採用試験のあり方について検討していく。具体的には、合格有効期間の延伸のほか、公務又は民間事業者等で一定の勤務経験を持つ者を対象とした試験の実施について検討を行う。

また、職員一人一人を重要な資本と捉える人的資本経営の観点からも、職員のキャリア形成を支援する職場環境の整備を行うことは、職員の成長意欲や仕事のモチベーションにつながり、組織の活性化や人材確保のための重要な取組となる。

各任命権者にあっては、人材マネジメント基本方針等に基づき、引き続き職員一人一人の適性に応じた人材育成に取り組むとともに、管理職などマネジメント層にあっては、職員本人の主体的なキャリア形成を適切にサポートすることが求められる。

(2) 能力及び実績に基づく人事管理の推進

職員の士気や能力を高め、組織の活力を向上させるとともに、有為

な人材を確保し、定着させていくためには、より職務・職責に見合った給与が受けられる人事制度へ移行していくことが重要である。

そのためには、メリハリと納得性のある人事評価制度の運用が必要であることから、各任命権者にとっては、評価者の評価技術や指導能力の向上を図るとともに、被評価者の制度に対する理解を深める研修を充実させていくことが必要である。

2 勤務環境の整備

(1) 長時間勤務の是正と勤務実態の適正把握

恒常的な長時間勤務は、職員の心身の健康を損ない、公務能率を低下させる。各任命権者においては、業務の再配分や合理化等に努めているところであるが、依然として長時間勤務が発生していることから、その是正に向け、業務の質と量に応じた職員配置を行うことが必要である。職員の人材確保が極めて厳しい状況にあることを踏まえれば、選ばれる職場としての魅力を向上させる上でも長時間勤務の是正は最も重要な課題である。

本県では、人事委員会規則等により職員に時間外勤務等の命令を行うことができる上限時間を設けており、上限を超えて時間外勤務等が発生した場合、各任命権者は事後の検証を確実に行う必要がある。

知事部においては、令和7年1月に勤務管理システムを用いた時間外勤務の類型化を行えるようになった。各任命権者においては、このような各職場の実情が分かるデータを活用し、業務の見直しや繁忙部署への十分な要員確保、人事配置の最適化などを十全に行っていただきたい。

管理監督者においては、職員の健康保持及び公務能率の向上を意識するとともに、職員の勤務時間や業務量を的確に把握し、特定の職員に過度な負担がかからないよう、業務の見直しや平準化に努め、職員においては、計画的で効率的な業務の遂行に努めるなど、自身の健康保持に主体的に取り組むことが必要である。

また、時間外上限時間の特例となる他律的業務の指定は限定的であ

るべきことから、必要な勤務箇所を精査の上で指定し、その後速やかに全ての職員に周知しなければならないことにも留意する必要がある。

併せて、職員からの提案に基づく業務改善やD Xの推進等による効率化の取組が進んでいる部分もあるが、議会对応や予算関係業務等、全庁的な長時間勤務の要因となる業務については、関係各課が協力してより一層の効率化に取り組んでいただきたい。

議会におかれても、職員の時間外勤務の縮減に配慮いただいているところであるが、知事部において実施された職員アンケートの結果では、議会関係業務が長時間勤務の要因となっているとの意見が多かったことから、より一層の改善を期待する。

教職員の長時間勤務の是正については、教育委員会において、令和6年3月に「沖縄県公立学校における働き方改革推進計画」を策定し、令和6年度から令和8年度までを集中改革期間と位置づけ、教職員の勤務環境改善を進めているところである。

国においては、令和6年8月の中央教育審議会答申を踏まえて「教師を取り巻く環境整備 総合推進パッケージ」を策定した。併せて、公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法を改正し、教育委員会に対し、教員の業務量の適切な管理と健康・福祉を確保するための措置を実施するための計画の策定等を義務づけたところである。

本委員会としては、これらの法改正等を踏まえ、教職員の働き方改革の実現に向け、関係団体や地域等との連携を図りながら、実効性のある取組がより一層推進されることを強く期待する。

(2) 多様な働き方の実現及び仕事と生活の両立支援

職員の希望や事情に応じた働き方を実現するためには、長時間勤務の是正はもとより、柔軟な働き方が可能な環境を整備し、出産や育児のほか、介護、自己啓発等、各職員のライフステージに即した支援制度が広く周知され、十分に活用されることが重要である。

本年8月、人事院は、時代に即した働き方を推進するためには職員

の自己実現等につながる人事制度や、個々の職員の実情に応じた柔軟な働き方を整備する必要があるとし、兼業制度（自営兼業）の見直しや、転勤を伴う異動への配慮などの取組を示した。こうした取組は、職員の仕事へのモチベーションを高め、人材確保につながり得るものであることから、本県においても、国や他都道府県の動向を注視していく必要がある。

テレワークやフレックスタイム制等による柔軟な働き方は、ワーク・ライフ・バランスの実現により心身の健康が増進され、職員一人一人がその能力を最大限に発揮することや、公務能率の向上、組織の活力アップ等の効果が期待されるとともに公務職場の魅力向上につながるものである。テレワークについては拡充を図るとともに、在宅勤務等手当についても引き続き検討していく必要がある。また、フレックスタイム制の導入に向けて取り組んでいただきたい。

勤務間インターバルの確保により、睡眠時間を含む生活時間を十分に確保することは、職員の健康保持のために不可欠であるとともに、仕事と生活の調和がとれた働き方を追求するためにも重要であり、公務職場の魅力向上のほか、公務能率の向上に資するものである。国においては、令和6年4月に努力義務を規定したところであり、本県においても、導入に向けて検討する必要がある。

職員にとって、住居は生活の拠点となる重要な要素である。人事異動に際して職員が転居を必要とする場合には、各地の住環境の実態把握に努め、職員に過度な負担とならないような支援を継続し、人事異動の円滑化を推進していく必要がある。

(3) 心身の健康管理

職員が心身ともに健康であることは、職員やその家族が安心して生活を送るために欠かせないものである。また、職員の心身の健康の保持や増進に取り組むことは、公務遂行能力の維持向上や活力ある組織づくりのみならず、職場の魅力を高め、多様で有為な人材を確保する観点からも非常に重要である。

しかしながら、職員の病気休職や長期の病気休暇に占める精神性疾

患の割合は依然として高い状況にある。精神性疾患の要因は、仕事や人間関係等に存在し、複合的なものと考えられるが、職場における要因は職員自身の力だけでは取り除くことができない場合が多い。相談体制の更なる強化を図り、職員に十分に周知するとともに、管理監督者及び職員に対する研修等を拡充するなど、迅速かつ的確なメンタルヘルスカケアを行っていただきたい。

併せて、ストレスチェック受検率の一層の向上に努め、職員自身のストレスへの気付きを促すとともに、集団分析結果を活用し、職員一人一人の能力が最大限に発揮されるような職場の環境改善に取り組んでいただきたい。

また、産業医の面接指導においては、月100時間を超える時間外勤務等を行った職員や長期間にわたり過重労働が続いている職員、ストレスチェックで高ストレス者となっているなど心理的負荷の大きい職員については、本人の申出がない場合でも産業医の面接指導を行うなど、取組の拡充・強化を検討するとともに、長時間勤務によって健康障害を引き起こすリスクが高いと判断される職員については、人事異動を含めたあらゆる方策を検討し、適宜実施すべきである。

テレワークやデジタルツール等を活用した業務の効率化は、長時間勤務の是正の観点でも有効であり、今後も推進していく必要がある。一方で、業務に関する指示や報告が時間帯にかかわらず行われやすくなるなど、仕事と生活の区別が曖昧となるような活用は、職員の生活時間帯の確保に支障が生じ、心身への負担が増すおそれもあるため、利用に関するルールづくりとその周知が重要である。

(4) ハラスメントの防止

職場におけるハラスメントは、職場環境を悪化させ、心の健康に悪影響を及ぼし、公務能率の低下につながることから、各任命権者とも指針等を定めて防止に取り組んでいるところである。

ハラスメントを防止するためには、全ての職員がハラスメントに対する関心と理解を深めるとともに、お互いを尊重し合うハラスメントのない職場づくりに取り組むことが重要である。

各任命権者においては、引き続き研修の充実、積極的な周知等による職員の意識啓発を行うとともに、職員が安心して相談できる環境を整える必要がある。

また、近年、行政サービスにおいても利用者等からの不当・悪質な言動（いわゆるカスタマーハラスメント）が問題となっている。カスタマーハラスメントは、公務のパフォーマンスが低下するばかりでなく、職員に過度なストレスを与えることから、業務への恐怖、苦痛による配置転換や休職、退職等の多大な損失を招く事態が懸念される。

知事部においては、本年3月に「沖縄県カスタマーハラスメント対策基本方針」が策定されたところであるが、各任命権者においても、カスタマーハラスメントの判断基準を明確にした上で、基本的な考え方や対応方針を決定し、職員に周知するなど、組織的にカスタマーハラスメントへの対策を進める必要がある。

具体的には、職員に対してはカスタマーハラスメント対応に関する研修を実施し、また、事案によっては警察や弁護士等と連携しながら法的措置を検討するなど、組織として職員の良好な勤務環境を確保する取組が求められる。

(5) 会計年度任用職員等の勤務環境の整備

多様化・複雑化する行政ニーズに対応し、効率的で質の高い公務を行う上で、会計年度任用職員等は重要な役割を果たしている。会計年度任用職員等が意欲を持ち安心して働くためには、仕事と生活の調和がとれた勤務環境や勤務条件の整備を推進していくことが必要である。特に、管理監督者は、会計年度任用職員等の勤務時間の把握など、適切な勤務管理を行っていただきたい。

3 服務規律の確保と法令遵守の徹底

本委員会は、これまでも職員の服務規律の徹底について言及してきたところであるが、依然として不祥事が発生し、懲戒処分がなされている状況にある。

職員一人一人においては、自らの行動が県職員全体の信用に大きな影

響を与えることを勤務時間の内外を問わず常に自覚し、県民全体の奉仕者として、高い使命感と倫理観を持って職務に精励することが肝要である。

そのために、各任命権者においては、引き続き、職員に対する注意喚起、研修の実施等の取組を確実に進めていくとともに、強い決意を持って不祥事の根絶に向け、あらゆる機会を捉えて服務規律の確保と法令遵守の徹底を図り、不祥事の未然防止により一層取り組む必要がある。