

人事管理に関する報告（意見）

I はじめに

本県は、計画始期を令和4年度とする「埼玉県5か年計画」を新たに策定し、日本の高齢者人口がピークを迎える2040年を見据え、「日本一暮らしやすい埼玉」の実現に向けて今後取り組む施策を掲げている。

また、数年来猛威を振るっている新型コロナウイルス感染症を奇貨として、様々な分野でデジタルトランスフォーメーション（DX）に向けた取組を進めている。

こうした時代の転換点に当たり、各施策を県民本位で効果的に実施していくためには、新しい価値観に対応し、変革にチャレンジする人材が不可欠である。

令和3年、本委員会は「定年を段階的に65歳に引き上げるための条例の改正についての意見」を申し出た。これを受けて職員の定年等に関する条例（昭和59年埼玉県条例第4号）等が改正されたところである。今後、高齢層職員の能力、経験の活用が公務の推進にとって重要になるものと考え。また、女性職員の活躍推進や若手職員の人材育成など、誰もが働きがいを感じることでできる職場づくりを適切に講じていくことが求められる。

さらに、これまで継続的に取り組んできた仕事と生活の両立支援の推進や総実勤務時間の縮減、新型コロナウイルス感染症の対策業務に従事する職員の負担軽減等の取組も引き続き実行していく必要がある。多様で柔軟な働き方を実現することで公務を担う人材の意欲の向上や生産性の向上につなげ、公務における困難課題の解決に結び付けていかなければならない。

このような状況を踏まえ、本県における人事管理に関する主な課題と取組の方向性について次のとおり報告し、意見を述べるものである。

II 主な課題と具体的方向

1 人材の確保及び育成

(1) 人材の確保

本県は、超少子高齢社会や激甚化する災害への対策とともに、コロナ禍により大きく変化した生活様式やDXへの対応が求められるなど、大きな変革期を迎えている。このような変革期の中で求められる人材は、時代の変化に対応

するチャレンジャーであり、その確保が本県にとって大きな課題である。

本県採用試験の受験者数は近年減少傾向が続いており、競争倍率も低下傾向である。本県のみならず、他の都道府県や国の採用試験でも同様の傾向が見られ、人材の確保は更に厳しい状況になっていくものと考えられる。

民間では、新型コロナウイルス感染症の感染拡大やこれに伴う緊急事態宣言発出などで落ち込んでいた業績が回復しつつあり、人材需要も旺盛となっている。今後は若年人口の減少が進んでいくことから、民間との間で優秀な人材を奪い合う状況が続いていくといえる。

また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大などにより、採用活動の手法にも近年大きな変化が生じている。民間では、採用活動のオンライン化が進み、C B T¹やW e b面接などの活用が広がっており、地方公共団体の一部もこれらの手法を取り入れた採用活動を行っている。さらに、民間では早期に学生と接点を持つためにインターンシップの実施を積極化させるなど採用活動は早期化傾向にある。今後も、これらの本県を取り巻く採用活動の動向や新たな採用手法を研究していく必要がある。

本委員会では、これまで仕事紹介のセミナーやホームページなどで先輩職員の仕事ぶりやメッセージを紹介するなど、様々な手法により本県の仕事の魅力を発信してきた。また、コロナ禍での情報発信として、オンラインでの大学説明会やセミナーの実施、S N Sを活用した情報発信なども行ってきた。令和3年度は、本県の今後の針路や取り組むべき施策をまとめた「埼玉県5か年計画」の動画を作成の上、Y o u T u b eで配信してP Rを行った。

一方で、民間企業が行った学生を対象とした意識調査²では、公務員を就職先の選択肢として考えたことがあるものの、就職活動するには至らなかった者が4割程度いるとの結果も出ている。また、公務員の仕事についての情報量が民間と比べると少ないと感じる者が大多数であるとの結果もある。本委員会は、任命権者とも連携し、公務員の仕事の内容やそのやりがいを更に分かりやすく発信することで、多くの方に公務員を目指していただけるよう取り組んでいかなければならないと考えている。特に、人材の確保が難しい職種では、これまでアプローチしてこなかった大学等にも働き掛けて就職説明会に参加することや、現在就業している層にも周知を行うことなどにより、幅広い方に情報発信していく。

就職活動を始める前の段階である大学1、2年生や高校生など若い層に対しても、現場見学会やインターンシップ

¹ Computer Based Testing の略で、コンピュータを利用した試験方式のこと。

² マイナビキャリアリサーチ Lab 「2023 年卒大学生公務員イメージ調査」2022 年
https://career-research.mynavi.jp/research/20220217_24658/

等を実施し、より多くの方に県の仕事を知ってもらい、志望の動機付けを図るなど採用につながる取組を積極的に進めていく必要がある。

国においては、採用試験受験者数が減少傾向にあることから採用試験の在り方の見直しを喫緊の課題として捉え、民間企業における採用活動の早期化への対応や幅広い人材が受験しやすい試験の実現などを検討しているところである。また、様々な専門分野での経験や知見を有する多様な民間人材を採用するため、経験者採用試験など中途採用の取組を各都道府県にも促している。

国と同様に受験者数の減少、競争率の低下傾向にある本県にとっても、必要とする人材を継続的に確保していくためには、採用試験制度の在り方を検討し、不断の見直しを行っていく必要がある。民間等とのし烈な人材獲得競争に対応できるよう、より多くの方が受験しやすい試験内容や試験実施時期の前倒しなどの対応も含めて関東近県の動向を注視しつつ、任命権者とも連携して在り方の検討を早急に進めていく。

特に、人材の確保が難しい職種では、現在実施している技術系職種の新方式試験等の検証を進めるとともに、これまで民間への就職を志望していた層や現在就業している層にも受験しやすい試験にするなど、幅広い方々がチャレンジできる試験制度を検討していく必要がある。

多様な経験や知見を有する者を採用する点では、本県は、令和2年度から就職氷河期世代を対象とした職員採用選考を実施している。この職員採用選考は、国において3年間の集中的な支援とされており、令和4年度までの3年間実施する見込みであったが、国が令和5年度からの2年間を就職氷河期世代支援の「第二ステージ」と位置付け、地方公共団体にも積極的な採用を要請することを発表した。本県においても、国の取組の趣旨を踏まえるとともに、今までの結果を検証し、就職氷河期世代を対象とした職員採用選考の継続を検討していく必要がある。

また、国や他の都道府県では、経験者採用試験や採用選考においてデジタル人材（情報、ICT、DX等）の採用区分を新設するなど新たな分野で採用を行おうとする取組も見られる。デジタル人材の確保は、本県のDXを推進していく上でも必要不可欠である。こうした取組事例や国が示した「自治体DX推進のための外部人材スキル標準」などを参考に、デジタル人材に要求されるスキルや経験、職務内容等を整理するとともに、新たな試験区分の導入等を検討し、デジタル人材を確保していく必要がある。

職員の採用に当たっては、職員の定年の引上げに伴う措置も踏まえて対応する必要がある。定年の引上げに際し、当分の間、隔年で定年退職者のいない年度が生じるが、中長期的な視点で安定的な県政運営を進めていくため、職員の年齢構成が偏ることのないようにする必要がある。定年の段階的な引上げ期間中も、必要な規模の新規採用を計画的に行っていくことを引き続き任命権者に求める。

(2) 人材の育成

社会情勢の変化に柔軟かつ迅速に対応し、県民本位の行政を推進するためには、職員一人一人の能力開発を進め、ワンチームとして高い組織力を備えることが重要である。

任命権者においては、職場の上司による指導・助言（OJT）や、彩の国さいたま人づくり広域連合が実施する職員研修などを通じて、人材の育成を効果的に行うことが必要である。

また、行政課題が複雑、高度化する中、任命権者においては、部局別の専門研修や国・民間企業等との人材交流を推進するなど、専門知識を向上させ、課題解決を図ることができる人材の育成に取り組むことが求められる。

特に、本県では、県民の利便性向上、行政の効率的運営等を図るため、行政のデジタル化を推進しているところである。研修の実施に当たっては、オンライン化やオンデマンド化などのデジタル化を推進するとともに、非対面でのやりとりを行う機会の増加など、デジタル化に伴う変化に対応可能な人材の育成を図ることが重要である。

(3) 能力・実績に基づく人事管理の徹底

効率的な県政運営のためには、職員一人一人の意欲と能力の向上を図っていくことが重要である。地方公務員法（昭和25年法律第261号）では、人事評価を適切に実施し、職員が職務を通じて発揮した意欲や能力、実績等を的確に把握、評価することを要請している。

人事評価制度は、任用や給与をはじめとした人事管理の基礎となるものである。任命権者により定着度合いに差はあるが、再任用職員等を含めた職員に対する制度について、法の趣旨に沿って適切に運用する必要がある。

なお、国においては、今後、社会や公務の変化に適応した人事管理を推進するための方策の一つとして、職員の能力、実績や職責をよりの確に給与に反映する制度を目指すなど、様々な取組や検討がされている。このような動向も注視しつつ、本県の実情に応じて、人事評価制度を適切に運用していくことが求められる。

本委員会が実施する主査級昇任試験については、将来の県政を担う人材を発掘するための重要な試験であるが、受験率が低下傾向にあり、職員の受験意欲の向上を図るための取組が必要である。

そこで、本試験の最終合格者に聞き取りを行い、各自の試験対策や受験した感想などを取りまとめて職員に情報発信しているほか、任命権者と連携して先輩役付職員とのオンライン座談会を実施し、主査級の仕事のやりがいや家庭との両立等についての経験談を聞くことができる機会を提供している。

また、本委員会においては、職員がより受験しやすくするために試験制度の見直しを実施している。

令和2年度の試験から、第1次試験の免除回数を2回から3回に増やし、職員がライフプランに応じて試験に取り

組むことができる仕組みに改めたほか、令和3年度の試験から第2次試験のプレゼンテーション試験を廃止した。

さらに、令和4年度から、本試験の受験可能年齢の上限を「年度末年齢41歳未満」から「同39歳未満」に改め、短期間に集中して取り組む制度とし、受験者の負担軽減を図った。本改正後も、任命権者においては、受験可能年齢を超えた職員のうち、意欲や能力、実績のある者が主査級として活躍することができるような登用について、引き続き実施していく必要がある。

主査級昇任試験の受験に消極的である理由の一つとして、職員自身の経験や能力への不安や、主査級昇任後における仕事と家庭の両立等に関する不安が挙げられる。こうした不安を解消し、受験意欲の醸成を図るためには、任命権者において、職員一人一人の能力や適性に応じた、キャリア形成に資する人事配置や研修、働きやすい職場づくりなどの取組を粘り強く推進していくことが重要である。

より多くの職員が積極的に本試験に挑戦し、将来の県政の中核を担う人材となるよう、引き続き任命権者と連携して取り組んでいく。

2 誰もが活躍できる職場づくり

(1) 女性職員の活躍推進

全ての職員がその能力を存分に発揮することができる職場環境の整備と、多様性が尊重される組織の実現は、女性活躍の推進に寄与するものである。

任命権者においては、「特定事業主行動計画」を策定し、女性管理職の更なる増加に向けた登用の促進や女性職員の職域拡大、職員がキャリアプランを主体的に考える機会の提供など、女性活躍に資する取組を実施している。今後とも、女性職員一人一人の能力や職歴、家庭事情などを十分に考慮して、職域の拡大等を進めていくことが求められる。

一方、令和3年度主査級昇任試験における女性職員の受験率は5割を下回っており、女性管理職の登用を着実に推進するためには、女性職員の受験率の向上を図ることが重要である。

本委員会においては、前述したように主査級昇任試験の受験意欲向上に向けた取組を実施しているほか、知事部局等においては、令和4年度から、主査級昇任試験対象者等が昇任に関する不安等を所属部局内の幹部職員に相談し、助言を聞くことができる「コンシェルジュ」制度を実施するなど、女性職員のキャリア形成や一層の活躍に向けた支援に取り組んでいる。

また、育児や介護などの家庭事情を抱え、キャリア形成に不安を抱く職員に対して仕事と家庭の両立を支援することは、全ての職員が活躍することができる職場づくりに有効である。

任命権者においては、各部局長が「女性活躍『働きやすい職場づくり宣言』」を行い、女性活躍の推進に取り組んでいるところである。幹部職員がこれまで以上に当事者としての意識を持ち、率先して効果的な取組を実施していくことが求められる。

(2) 高齢層職員の能力及び経験の活用

定年の引上げについては、令和3年6月に地方公務員法の一部を改正する法律（令和3年法律第63号）が成立し、地方公務員の定年の段階的な引上げが決定した。これを踏まえて本県においては、本年6月に職員の定年等に関する条例の一部を改正するなど導入に向けた準備を進めている。

組織の活力を維持し、質の高い行政サービスを確保するためには、高齢層職員の能力及び経験を最大限活用するとともに、次世代の職員に対する知識等の伝承を円滑かつ確実に進めていくことが重要である。

任命権者においては、高齢層職員が組織において期待される役割を十分に理解して、直面する行政課題に主体的に取り組むことができるように、研修の充実などを図るとともに、これまで培ってきた知識や経験、専門性を組織に還元できるよう、適性や能力等に応じた人事配置を行うことが求められる。

(3) 障害のある職員の活躍推進

障害のある職員については、各任命権者において障害者活躍推進計画を令和2年4月に策定し、その活躍推進が図られているところである。

職員の採用選考の受験対象者について、身体障害者に加えて、平成30年度には精神障害者、令和元年度には知的障害者まで拡大しており、知事部局、教育委員会等各任命権者の現在の障害者雇用率は法定雇用率を達成している。引き続き障害のある職員一人一人の特性、能力等を把握し、各課所へのヒアリング等を通じて、障害のある職員の活躍の場を広げていくことが求められる。

また、障害の理解促進に向けた研修や、職場における適切なサポートなどにより、障害のある職員が能力や適性を十分発揮できるよう、働きやすい職場づくりを進めていくことが重要である。

(4) 会計年度任用職員の働きやすい環境づくり

会計年度任用職員は、多様化する行政課題に柔軟に対応するため、様々な職種と共に働く地方行政の重要な担い手となっている。会計年度任用職員にとって働きやすい環境づくりについて研究していくことが求められる。

(5) 性の多様性を尊重した職場づくり

本県では、令和4年7月、性の多様性を尊重した社会づくりを推進し、全ての人の人権が尊重される社会の実現に寄与することを目的とした埼玉県性の多様性を尊重した社会づくり条例(令和4年埼玉県条例第33号)が施行された。

既に、LGBTQに対するハラスメントが生じることがないように、職員向けに基礎知識や心構えなどを解説した「県職員のための多様な性のあり方に関する対応ハンドブック」(令和3年8月作成)が周知されているが、LGBTQの職員にとって働きやすい勤務環境としていくため、職員に対する研修の実施等、意識啓発の充実に努めることが重要である。

3 働き方改革と勤務環境の整備等

(1) デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進を踏まえた新たな働き方

本県では、「埼玉県デジタルトランスフォーメーション推進計画」(令和3年3月策定)の基本施策の一つとして行政事務のデジタル化を掲げており、これによる各種の取組は新たな働き方につながるものと考えられる。

例えば、テレワークが新型コロナウイルス感染症の感染拡大を機に急速に広まった。育児、介護等に携わる職員が柔軟な働き方ができるメリットがあるだけでなく、非常時における業務継続の観点からも有効な手段といえる。

人事院においては、本年1月、テレワーク等の柔軟な働き方に対応した勤務時間制度等の在り方についての有識者による研究会が設けられ、検討が進められている。

こうした国の動きも注視しながら、多様な人材が活躍できる新たな働き方として、引き続きテレワークを推進していくべきである。

一方、テレワークについては、仕事の進捗状況の把握や勤務時間の管理などが職場にいる場合と比べ難しい面があることから、管理職と部下職員とのコミュニケーションが重要となる。また、長時間労働につながるおそれも指摘されており、適切なマネジメントが求められる。

なお、テレワークに関する給与面での対応について、人事院は、本年の「職員の給与に関する報告」の中で、テレワークを行う場合に支給する新たな手当について、具体的な枠組みを検討し、通勤手当の取扱いを含め、措置内容をまとめていくこととしている。本県においても、国や他の都道府県の状況、民間における在宅勤務手当の支給状況等を踏まえ、テレワークに関する給与面での対応について引き続き検討していく。

また、ペーパーレス化が浸透し、ウェブ会議の開催が進んでいる。遠隔地にいる相手方との打合せをオンラインで

行うことにより、節約できた移動時間を別の業務に充てるなど有効に活用することができる。

さらに、AIチャットボットや音声テキスト化ツール、RPAなど、事務処理を効率化する新たなデジタル技術も登場している。こうした技術を、複雑かつ多様な行政事務において、その業務の性質等を踏まえて活用すれば定型的作業を効率化することができる。これにより生み出された時間を県民との対話や現場での対応、施策事業の企画立案などに振り向けることで、県政の推進と働き方の質の向上につなげることができるものと期待される。

(2) 育児休業の取得促進など仕事と生活の両立支援の推進

仕事と生活の両立支援は、職員の Well-being の実現を図り、組織パフォーマンスを向上させるだけでなく、優秀な人材を確保する上でも重要である。

そこで、両立支援に当たって、次の二点に重点的に取り組んでいくべきである。

一点目は、男性職員の育児休業取得をより一層促進することである。育児休業制度については、地方公務員の育児休業等に関する法律（平成3年法律第110号）の改正に伴い、令和4年10月1日から育児休業の取得回数制限が緩和され、従前、子の出生後8週間以内の期間及び8週経過後から3歳になるまでの期間に1回ずつ取得可能であったものが各期間において分割して2回まで、合計4回に分けて育児休業を取得することができるようになるなど制度面の整備は着実に進められている。

一方、育児休業取得率については、知事部局では令和3年度において女性100%に対し、男性53.4%となっており、男性の取得率は上がってきてはいるものの、未だ女性との差は大きい。

その要因の一つとして、男女の意識に違いがあることが挙げられる。令和3年度に本委員会が知事部局等の職員を対象に実施した「男性の育児休業アンケート」における育児休業取得者以外の男性が育児休業を取得しない理由の上位2項目は、「仕事が忙しかったため」（40.9%）、「同僚に迷惑をかけたくなかったため」（37.9%）であった。

こうした点を踏まえると、男性職員及び職場全体の意識改革を引き続き図る必要がある。固定的な性別役割分担意識を見直し、性別に関わりなく制度の活用を希望する職員の担当業務を職場全体でフォローし、育児休業の取得を促進していく職場づくりが求められる。あわせて、人事当局においては、職員の配置換え、担当業務変更、育児休業に伴う代替職員の配置等、安心して育児休業を取得できる措置を引き続き講ずることが求められる。

二点目は、介護との両立支援である。今後、後期高齢者が一層増加することなどを踏まえると、介護との両立の必要性が高まることが予想される。本県では、介護休暇等の既存の介護支援に係る休暇制度に加え、令和5年度から高齢者部分休業制度が新たに導入される。

介護離職を防ぎ、優秀な人材が活躍し続けられるように、各種の制度の周知を行うとともに、必要な際には積極的に制度が活用されるように職場による理解とサポート、高齢者部分休業等に伴う代替職員の配置が求められる。

なお、育児や介護との両立にも資するフレックスタイム制等について、人事院は本年の「公務員人事管理に関する報告」の中で、コアタイムの時間数の短縮等、柔軟化する措置を講ずるとしている。本県では既に知事部局等でフレックスタイム制を導入しているが、こうした国の見直しの動きを注視していく必要がある。

(3) 総実勤務時間の縮減

ア 時間外勤務の縮減と休暇の取得

令和3年度の県職員一人当たりの時間外勤務は月平均17.6時間であり、令和2年度の16.9時間と比べ増加した。

知事部局における職員一人当たりの時間外勤務は月平均14.0時間であり、令和2年度の12.1時間と比べ増加した。知事部局職員の時間外勤務は部局によって差があり、最多の保健医療部においては、新型コロナウイルス感染症対策の中心的役割を担っていることもあって、職員一人当たり月平均26.8時間であり、令和2年度と比べ21.8%増加した。

職員は、新たな行政需要や県政の重要課題に取り組みつつ、新型コロナウイルス感染症など非常時の業務にも対応してきている。

時間外勤務縮減のためには、所属長等の管理職が業務を適切に進行管理するとともに、行政事務のデジタル化や、事務事業の見直しを進めていかなければならない。こうした見直しや改善を図ってもなお恒常的に長時間の時間外勤務を行わざるを得ない場合にあっては、業務量に応じた適切な組織体制や職員配置などにより対応する必要がある。

令和3年における県職員の年次休暇の平均使用日数は11.2日であり、令和2年の10.0日と比べ増加した。

職員が適切に休暇を取得することによって、心身の健康を回復し、仕事と生活の両立が図られ、意欲の向上、ひいては公務能率の向上にもつながることから、計画的な休暇の取得促進など、引き続き休暇を取得しやすい勤務環境づくりに努めていく必要がある。

イ 教職員の働き方改革

現在、長時間労働の是正など、教員の働き方の見直しが全国的な課題となっている。本県も例外ではなく、県立学校における教員の時間外在校等時間の状況については、令和3年度は年360時間以内の教員の割合は全教員の58.8%

であり、41.2%の教員は年 360 時間を超えている。

県教育委員会は、令和 4 年 4 月、「学校における働き方改革基本方針」を改定した。時間外在校等時間が月 45 時間以内、年 360 時間以内の教員数の割合を令和 6 年度末までに 100%にすることを目標に掲げ、多忙化解消及び負担軽減を進めることとしている。今回の改定では、新たに、子供と直接関わらない執務時間を縮減するためのデジタルツールの活用も盛り込まれた。学校の管理職に具体的な活用事例を示しながら業務の見直しに取り組んでいくことが求められる。

部活動については、「埼玉県の部活動の在り方に関する方針」（平成 30 年 7 月）に基づき、各学校において部活動に係る活動方針が策定されている。部活動の休養日の設定などの取組が進められているところであるが、方針に沿って適切に運用されるよう、引き続き学校の管理職は運用状況の確認や指導に努めていく必要がある。

また、学校現場において、定数どおりの教職員の配置のない未配置並びに教職員の出産休暇、育児休業及び病気休職などの際の未補充が見られる状況にあり、現場の過重な負担が憂慮される。こうした状況が続くことはあってはならないことであり、未配置及び未補充が発生する原因を分析するとともにその対応策を早急に講じ、児童、生徒への教育に支障を及ぼさないようにする必要がある。

加えて、教員の採用選考試験の倍率が近年低下傾向にあり、教育の質をいかに確保していくかが大きな課題となっている。勤務が長時間に及ぶ状況が教員志望者の動向にも影響している可能性があることから、働き方改革は教育の質の確保の面からも極めて重要である。働きやすい環境を整備することで、一人でも多くの優秀な教員を確保し、質の高い教育を提供していくことが求められる。

学校の働き方改革は待ったなしである。県教育委員会は、公立小中学校においても、実効性のある教職員の働き方改革が更に進められるよう市町村教育委員会と連携して取り組む必要がある。

(4) 性の多様性を尊重した勤務条件の整備

本県では、前述のとおり、埼玉県性の多様性を尊重した社会づくり条例が施行されている。

また、日本政府は、性の多様性の尊重について、国連人権高等弁務官事務所（OHCHR）へ、性の多様性が尊重され、全ての人々が人権を大切にし、互いを尊重し、活動的な生活を送ることができる社会を実現する旨報告している。

LGBTQについて、県が令和 2 年 9 月から 10 月にかけて県民に対して実施したアンケート調査（多様性を尊重する共生社会づくりに関する調査）においては、性的マイノリティへの配慮・支援で職場がすべき取組についての質問で、性的マイノリティの方が「同性カップルにも慶弔休暇や家族手当を適用」を選択した割合は最多の 70.1%とな

っている。

こうした状況を踏まえると、職員の勤務条件について、多様な性の在り方の尊重と平等取扱いの観点から不利益が生じないようにすることが重要と考えられる。例えば、結婚休暇等の各種休暇休業制度や扶養手当等の各種手当制度において、事実上婚姻関係と同様の事情にあるいわゆる事実婚については既に法律婚と同じ取扱いとなっている。同性パートナーに関しても事実婚と同じ取扱いとすることについて検討が求められる。

(5) 心身の健康管理

各任命権者においてメンタル不調の予防、対処のために職員のストレスチェックを実施し、集計、分析により仕事の量的負担の見直しや支援など職場環境の改善に取り組んでいるところであるが、精神疾患を原因とする休職者の割合が依然として高い状況が見られる。引き続き会計年度任用職員を含めた全ての職員に対し、適切な対策を実施していく必要がある。

主として、職員自身によるセルフケアと職場のラインケアの両輪によるメンタルヘルス対策が推進されている。とりわけ管理職が正しい知識を持ち理解を深めることにより未然防止、早期発見に努めるとともに、必要に応じて関係部署、専門機関との連携による適切な対応が求められる。

長期の病気休職者、とりわけ精神疾患の職員の職場復帰に向けては、引き続き医師等と連携しながら、回復状況や本人の意向などを確認しつつ、段階的、計画的に「試み出勤」（リハビリ勤務）を進めるなどにより、円滑な復職を図る必要がある。

また、職員が精神疾患を含めて病気になって療養する場合には、復帰に向けてしっかりと療養に専念できる環境整備が必要である。

なお、組織を能率的で活力のあるものとするためには、職員の健康管理が不可欠であり、執務室の環境にも目を向ける必要がある。新型コロナウイルス感染症対策のための換気の確保や猛暑日の増加等も踏まえ、室温の管理など、執務環境が適切に保たれるよう留意することが重要である。

(6) ハラスメントの防止

本委員会が受け付けた職員からの苦情相談の状況は、ここ数年パワーハラスメントなど人間関係に関する相談が最も多い傾向にあり、令和3年度には全体の過半数を占めている。

各種のハラスメントでは、加害者がハラスメント行為について理解が乏しく、「加害」の意識がないままハラスメン

ト行為を行っているケースがある。

ハラスメント防止推進員の設置など、組織として防止対策が行われているところではあるが、職員一人一人が、各種ハラスメントへの理解を深めるとともに、ハラスメント行為に対する認識が職場で共有されるような研修や相談窓口の周知などの取組が着実に行われることによって、ハラスメントのない、働きやすい職場づくりが求められる。

(7) 公務員倫理に基づいた意識と行動の徹底

懲戒処分については、戒告、減給、停職及び免職の合計人数が、令和3年度は令和2年度よりも増加している。

職員は、県民全体の奉仕者であり、県民からの信頼に応えるため、高い倫理感、使命感をもって行動すべきことを改めて深く自覚しなければならない。

各任命権者においては、引き続き職員の不祥事防止に向けた公務員倫理の徹底と厳正な服務規律の確保を図ることが重要である。