

## 公務員人事管理に関する報告

行政運営の基盤は、公務や公務員に対する国民の信頼にある。今般、決裁文書の改ざん、幹部職員によるセクシュアル・ハラスメント等の問題により、国民の信頼を大きく損なう事態が生じていることは誠に遺憾であり、その回復に全力を挙げる必要がある。

不祥事に対しては、厳正な対応と再発防止措置を講ずることが急務であり、まずは各府省において職員に対する服務規律の保持等に関して改めて厳格な姿勢で臨む必要がある。一度損なわれた信頼の回復は容易ではない。その長い道のりを支える要となるのは、個々の職員の意識と矜持である。多くの国家公務員が様々な公務職場で真摯に業務に従事しているが、それぞれが改めて自らを省み、高い倫理感・使命感を持って職務を遂行することが重要である。

そのためには、実効性ある人事行政上の取組が求められる。

公務職場においては、少子高齢化や厳しい人材確保競争の中で、様々な人事行政の課題に直面している。とりわけ、社会全体において働き方改革の動きが進む中、有為の人材を確保し、職員が意欲を持って生き生きと働くことを可能とするための長時間労働是正などは、公務にとっても先送りできない課題となっている。

さらに、平成28年度及び平成29年度の年次報告書で示した職員意識調査の結果なども踏まえて、それぞれの職員が今後の職業生活やキャリアに希望を持てるような職場を作っていくことは、公務全体の能率を将来にわたり維持・向上

させる上で重要である。

こうした観点から、個々の職員のキャリア形成やワーク・ライフ・バランスに関する状況も踏まえた公務職場の活性化に向けた取組を、着実に進める必要がある。

本院は、以上のような認識に基づき、採用から退職に至るまでの公務員人事管理全般について取組を進め、多様な有為の職員が、高い倫理感・使命感を持って国民のために職務に精励する公務職場の実現に向けて努力していく。具体的な課題や取組の方向性は以下のとおりである。

## 1 国民の信頼回復に向けた取組

### (1) 研修等を通じた倫理感・使命感のかん養

国民本位の公正な行政の実現のためには、公務員一人一人が、国民全体の奉仕者としての高い倫理感や使命感を持ち、日々の職務に精励することが不可欠であり、公務員に対する国民の信頼を取り戻すためには、職員が自らの果たすべき役割を改めて自覚する必要がある。その際、例えば、仮に日々の業務において不適切な場面に接した場合にいかに対応すべきなのか、自らの所属組織や職務に即して発生し得る事例やそれに対してとるべき行動を具体的に考えるなど、それぞれが自分の問題として捉えることが肝要である。そうした意識のかん養のためには、研修等の機会を通じた職員への定期的・継続的な意識啓発が求められる。

このような認識に立ち、本院は、自らが主催する各府省職員に対する行政研修等において、職業公務員として守るべき行動規範に対する認識について再度徹底を図る。また、倫理に係る研修教材の作成・配布や有識者に

よる講演会等の啓発活動について、必要な改善を加えつつ着実に実施する。さらに、職員の模範となるべき幹部職員に対しては、幹部としての役割を再認識させるための研修を実施することとする。これらの施策を通じ、国民からの信頼回復に向けた各府省における取組を支援していく。

## (2) セクシュアル・ハラスメント防止対策

セクシュアル・ハラスメント（以下「セクハラ」という。）の防止については、平成10年に人事院規則10—10（セクシュアル・ハラスメントの防止等）を制定し、各省各庁の長の責務や職員の責務等を定め、研修の実施や相談体制の整備などの枠組みを作るとともに、「懲戒処分の指針」にセクハラに対する処分の標準例を明記した。以来、本院では、セクハラ防止週間の設定、シンポジウム、講演会等による職員に対する意識啓発等のほか、各府省の相談員を対象にセミナーを開催して相談スキルの向上を図るなど、セクハラを公務から徹底排除するよう取組を進めてきたところである。

しかしながら、懲戒処分に至る事案が引き続き起きており、また、近時においては本府省の幹部職員が関係するような事案も発生し、規則の内容が十分に理解されていないなどの問題があることが判明した。このため、本年5月には、本院は各府省に対し、セクハラに関する基本的な事項について改めて全職員に周知徹底すること、幹部職員及び管理職員を積極的に研修に参加させることなどを求める通知を発出したところである。

そうした中、政府においても検討が進められ、本年6月12日、すべての女性が輝く社会づくり本部において「セクシュアル・ハラスメント対策の強化について～メディア・行政間での事案発生を受けての緊急対策～」が

決定され、これを受け、同月13日には、内閣府特命担当大臣（男女共同参画担当）から人事院総裁に対し、各府省から独立した外部の者からの相談窓口設置等のセクハラ対策の強化に向けた必要な対応の検討要請が行われた。

本院としては、この要請も踏まえ、具体的な体制等を検討・整備し外部の者からの相談窓口を本院に設けることとするとともに、各府省における現在のセクハラ防止対策の取組状況を把握しながら、課長級職員・幹部職員への研修の義務化、新たな研修教材の作成等セクハラ防止に必要な対策について検討し、所要の措置を講じていく。

### (3) 公文書の不適正な取扱いに対する懲戒処分の明確化

職員の不祥事が生じた場合には、任命権者が必要な懲戒処分を行うこととなるが、任命権者がその処分量定を決定するに当たっての参考に供することを目的として、本院は「懲戒処分の指針」を発出しており、これまでも社会情勢の変化等に応じて必要な改正を行ってきた。

決裁文書の改ざん等の公文書管理をめぐる問題については、本年6月5日に開催された行政文書の管理の在り方等に関する閣僚会議において、内閣総理大臣から内閣府特命担当大臣（公文書管理担当）に対し、公文書に関するコンプライアンス意識の改革を促す実効性のある取組の推進が指示され、これを受け、同月7日には、同大臣から人事院総裁に対し、公文書の不適正な取扱いに対する懲戒処分の量定の指針を明らかにするよう「懲戒処分の指針」の改正について検討要請が行われた。

本院としては、刑法の公文書偽造等の刑罰規定や、本年7月20日の上記閣僚会議において取りまとめられた「公文書管理の適正の確保のための取

組について」で示された決裁文書の管理の在り方の見直しに伴い定められるルールなどを踏まえ、これまでの公文書に関する懲戒処分の処分例も考慮して、公文書の不適正な取扱いに関する代表的な事例及びそれぞれにおける標準的な処分量定を「懲戒処分の指針」に追加することとする。

上記「懲戒処分の指針」においては、公文書を偽造等した場合や毀棄した場合、あるいは決裁文書を改ざんした場合の標準的な処分量定を免職又は停職とすることを明確にする。

## 2 人材の確保及び育成

### (1) 人材の確保

より良い行政を実現するためには、国民全体の奉仕者として変化する社会に対応できる人材の確保が重要である。近年の採用をめぐる動向を見ると、若年人口の減少の中で、民間企業・地方公共団体等の高い採用意欲等も背景に、国家公務員については、優秀な人材層の確保が厳しい状況にある。

社会に求められる政策を的確に企画立案し、決定された政策を適切に執行できる優秀かつ多様な人材を確保するため、公務においても働き方改革をより一層推進するとともに、学生向けの説明会において、国家公務員が社会への貢献とやりがいを感じられる仕事であることを伝え、魅力をアピールできるようにするなど、このような人材に係るニーズと具体的に結び付けながら、各府省等と連携した施策を引き続き展開することとする。

また、女性活躍推進のための取組として、職業生活への多様な支援等に関する情報提供などにより、女性の進路選択における公務志望に結び付けられるようにしていく。技術系や地方大学等の人材についても、各受験者

層に応じた施策を展開することとする。

さらに、民間人材に対する取組として、多様な経験を有し職務に係る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経験者採用試験について、今後とも各府省のニーズを的確に把握し、一層の活用を図っていく。

## (2) 人材の育成

人材の育成については、ますます増加する行政課題に対し、職員は高い意欲を持って効率的に行政を運営していくことが求められている。そのような中で、執務を通じた人材育成（OJT）だけでなく、それを補完する執務を離れた研修（Off-JT）も重要である。

また、職員意識調査の結果によれば、能力や専門性の向上についての職員の関心は高い一方、今後のキャリア形成等に関する不安や上司の指導に関する不満も明らかとなっており、こうした点に留意しつつ、職員の能力向上等を図っていくことが必要である。

本院としては、上記のような認識の下、部下育成に資するマネジメント能力の向上に向けた研修、若手職員や女性職員のキャリア形成を支援するための研修等の実施について、職員意識調査の結果等も踏まえながら、積極的に取り組むこととする。

## (3) 成績主義の原則に基づく人事管理

職員の任用において、人事行政の公正の確保のためには、国家公務員法の趣旨に従って、成績主義の原則に基づく人事管理が行われなければならない。職員の昇任等については、近時の不祥事も踏まえれば、当該職員が

高い倫理感を持って職務に臨んでいるか、部下に対して倫理感の観点からの指導を行っているかについても各任命権者が十分に留意することが重要であり、本院としても、様々な機会を捉え、各府省に対して徹底を図ることとする。

また、今後とも、職員の昇進管理などについては、人事評価等の能力の実証に基づき、適材適所の登用・配置や、勤務成績が不良である職員の降任・免職を含む厳正な対応を行うとともに、給与についても、人事評価結果の的確な反映を徹底することが求められる。このため、本院としても、引き続き、各府省に対して必要な指導や支援を行っていく。なお、人事評価の結果を任用、分限、給与等へ活用する前提として、各府省において人事評価を実施する際、職員の能力及び業績を適切に把握し、下位の評語を含め、それぞれの評語の水準に応じた適正な評価を行うことが肝要である。

### 3 働き方改革と勤務環境の整備等

#### (1) 長時間労働の是正

現在、我が国においては、長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現、雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保等のため働き方改革が進められており、先の国会で働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律が成立した。これにより、民間労働者については、いわゆる三六協定で定める時間外労働の上限等が定められ、来年4月から施行されることとなった。

国家公務員の超過勤務は、公務のため臨時又は緊急の必要がある場合に各省各庁の長から命じられて行うものとされており、民間労働者の時間外労働と枠組みは異なっている。しかしながら、公務においても職員の健康

保持や人材確保の観点等から長時間労働を是正すべき必要性は異なるものではなく、超過勤務の縮減に取り組んでいく必要がある。

国家公務員については、これまで、本院が「超過勤務の縮減に関する指針」で年間の超過勤務の上限目安時間数を示してきたが、民間労働法制の改正を踏まえ、超過勤務命令を行うことができる上限を、一般職の職員の勤務時間、休暇等に関する法律に基づき人事院規則で定めることとし、原則、1箇月について45時間かつ1年について360時間と、他律的な業務の比重の高い部署に勤務する職員に対しては1箇月について100時間かつ1年について720時間等と設定する。ただし、大規模な災害への対応や重要な法令の立案等公務の運営上真にやむを得ない場合には、この上限を超えることができることとする。上限の時間を超えた場合には、各省各庁の長は、超過勤務を命ずることが公務の運営上真にやむを得なかったのか事後的に検証を行うものとする。

また、職員の健康確保措置についても、民間労働法制の改正を踏まえ、1箇月について100時間以上の超過勤務を行った職員等に対しては、職員からの申出がなくとも医師による面接指導を行うこととするとともに、超過勤務の多い職員から申出があった場合の面接指導について、その対象となる超過勤務時間数の基準を1箇月について100時間から80時間に引き下げることとする。あわせて、面接指導の適切な実施を図るため、超過勤務手当が支給されない管理職員も含めて、各省各庁の長は適切な方法により職員の超過勤務の状況を把握することとするとともに、より適切に職員の健康管理を行えるよう健康管理医の機能強化を図ることとする。

さらに、民間労働法制における年次有給休暇の時季指定に係る措置を踏まえ、年次休暇の使用を促進するため、各省各庁の長は、休暇の計画表の

活用等により、一の年の年次休暇の日数が10日以上職員が当該年において年次休暇を5日以上確実に使用することができるよう配慮することとする。

長時間労働の是正は極めて重要な課題であるが、国民のニーズに的確に対応し、適時適切な行政サービスを提供するという役割も同時に果たさなければならない。そのためには、本院が昨年報告したとおり、超過勤務予定の事前確認等を徹底するなど、各職場においてマネジメントの強化を図るとともに、府省のトップが先頭に立って組織全体として業務の削減・合理化に取り組むなどの対策を講ずることが必要である。本院としても、関係機関と連携しつつ、各府省における取組を支援していく。

また、国会業務など府省単独では業務の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ことが必要である。

これらのマネジメント強化、業務合理化等を進めてもなお恒常的に長時間の超過勤務を行わざるを得ない場合には、業務量に応じた要員が確保される必要がある。

## (2) 仕事と家庭の両立支援、心の健康づくりの推進等

ア 仕事と家庭の両立支援については、育児や介護を行う職員が意欲を持って職務に従事することができ、職員の性別にかかわらず両立支援制度が適切に活用されるようにするため、本年3月に本院が発出した「仕事と育児・介護の両立支援制度の活用に関する指針」の内容が各府省において徹底されるように更なる周知に取り組んでいく。また、不妊治療と仕事の両立も重要な課題であり、引き続き民間の状況を注視しつつ、

不妊治療を受けやすい職場環境の醸成等を図っていく。

イ 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。また、本年4月から、心の健康の問題による長期病休者の職場復帰に向けて本院が設けている相談窓口をより利用しやすくなるよう、開設時間、場所等の柔軟化を図ることとしたところであり、引き続き利用の拡大を図っていく。

ウ 平成27年に過労死等防止対策推進法に基づき閣議決定された「過労死等の防止のための対策に関する大綱」は、本年7月に過労死等防止対策を充実するための変更が行われたところであり、本院としても、脳・心臓疾患及び精神疾患等に係る公務災害認定事案等の分析、相談体制の整備等、引き続き必要な取組を行う。

### (3) ハラスメント防止対策

職場におけるハラスメントは、職員の尊厳を傷つけ、その能力発揮を妨げるとともに、職場の運営にも支障をもたらすものである。

セクハラ防止については、前記1(2)で述べたとおり、今後更に必要な対策を検討し、所要の措置を講じていく。

パワー・ハラスメント（以下「パワハラ」という。）の防止については、これまでに、シンポジウム等の開催のほか、「パワー・ハラスメント防止ハンドブック」等により周知啓発を図ってきたところであるが、職員意識調査の結果によると、依然として、上司からパワハラを受けたと感じる職員が一定数存在しており、職員の勤労意欲の向上や心身の健康、良好な勤務環境を実現するために、更なる防止策を検討する必要がある。また、パ

ワハラに関しては、業務上の指導との線引きが難しいという課題があり、適切な対策を講じなければ、これを過剰に恐れるあまり上司が指導すべき場面で指導をちゅうちょすることにつながることも懸念される。本院としては、引き続き民間におけるワハラ対策に関する議論等も注視しつつ、検討会を設けるなどして外部有識者の意見も聴きながら、公務におけるワハラ対策を検討する。

また、妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメントについても、これを防止するため、引き続き職員に対する意識啓発等を図ることとする。

#### **(4) 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、常勤職員の給与との権衡をより確保し得るよう、昨年7月に非常勤職員の給与に関する指針を改正し、勤勉手当に相当する給与の支給に努めることを追加するなどの改善を図ったところであり、同指針に基づく各府省の取組状況等を踏まえ、必要な指導を行っていく。

非常勤職員の休暇については、民間の状況等を踏まえて、いわゆる結婚休暇を設けるなど慶弔に係る休暇について所要の措置を講ずることとする。