

人事制度及び勤務環境等に関する報告（意見）

社会経済状況が速いスピードで激変する中、日本の企業は経営環境の変化に自社の人材マネジメントを適合させ、海外企業等との間の競争優位性を高める取組を実施している。国際的な潮流として、人材を経営戦略の実現に欠かせない重要な資本ととらえる「人的資本」という考え方への注目が高まっている。これを反映して、我が国を含む先進国で、企業の人的資本に関する情報開示を義務化する動きが広まっている。「人的資本」という概念は、人材戦略を経営戦略と連動させ、資本としての個を尊重した人材マネジメントを行うことが、企業価値の創造につながるという考えを表している。この考えの下で望まれるのは、多様な人材が自律的に競い合い、従業員と企業がともに成長する組織であり、また、従業員と企業との間の積極的な対話により相互理解が深く、オープンな組織である。

さらに、人材マネジメントの新たな取組として、近年、ポストの職務内容や人材要件をあらかじめ明確化し人事異動によらず組織の内外から人材を募集する、報酬はその者の属性によらずポストの職務価値によって設定するといった、いわゆるジョブ型の人事制度が実施され始めている。こうした人事制度の下では、従業員は自身が望む将来の姿を考え、主体的に能力開発を図り、人材としての価値を高める行動をとる。そのため、自身の希望やキャリア展望により転職することも珍しくない。こうしたことから、企業側にも退職後に貴重な経験を積んだ復職希望者を採用（アルムナイ採用）するなど、採用精度の向上を図り、従業員の自律性を尊重して中長期的に良好な関係を築く取組がみられてきた。また、今の就業者の意識は、仕事における自己成長感・自己効力感を重視し、上司などにも、自身のキャリア展望や仕事の成果について丁寧に向き合うことを期待する傾向がみられるようになってきたといわれる。

現在は、これまで日本の企業が暗黙の前提にしてきた、一つの組織に長期間在職することや組織主導の配属・育成による人材開発が、制度の面でも意識の面でも変わり始めている転換期と考えられる。

都庁はこれまで、都政の諸課題に対応し、行政サービスの質の向上に不断の努力を続けてきた。人材獲得競争が激しさを増す中、都が適切な行政サービスを提供し続けるためには、都を、公務部門間のみならず民間企業との間でも有為な人材にとって魅力ある職場とし、人材を確保し続けることが必要である。民間企業ではいわゆる中途採用が一般的な採用方法として定着し、転職が珍しくなくなった今、都においても、転職市場から人材を確保していくことが今まで以上に重要である。

こうした状況の下では、上述のような企業の考え方や就業者の意識の変化を十分に考慮し、多くの人から「選ばれる都庁」とするための取組を、法令上の制約を踏まえつつも、これまでの枠組みにとらわれず、時期を逸することなく自ら積極的に進めることが必要である。

加えて、ライフスタイルや働き方が多様化している状況においては、個々の職員の違いを認め、多様な人材を生かし、その能力を最大限に発揮できるようにすることも欠かせない。このことは、組織のパフォーマンス向上のために重要な視点であり、政策にイノベーションを起こし、新たな価値を生み出すことにもつながる。

このような認識を踏まえ、本委員会では、以下の事項が今後の取組の要点であると考えている。

第一に、より幅広い人材が都庁に入ることができる仕組みをつくることである。具体的には、職員採用の大宗を占める新規学卒者を念頭にした採用において、民間企業併願者が魅力を感じる取組を引き続き検討する。加えて、経験者採用を拡充し、民間企業等における多様な経験や高度な専門性を有する人材のより一層の誘致・確保を進める。

第二に、職員一人ひとりの能力伸長を図ることである。一人ひとりの成長が都庁全体のパフォーマンス向上につながる。そのために、職員が自らのキャリアを展望し、組織と職員とが相互理解を深め、各人の成長意欲や仕事に対するモチベーションを高める取組を進める必要がある。

第三に、職員が心身の健康を保持し、ライフ・ワーク・バランスを実現していることである。このことは、職員が生き生きと働き、高いパフォーマンスを発揮する土台となる。具体的には、超過勤務の縮減、柔軟な働き方によ

る時間の有効活用、健康増進に引き続き取り組む必要がある。

これらの取組により、都庁が、有為な人材が集まり、やりがいを感じて働き、健康的に生活できる職場になっていく。このことが広く認知されることで、より多くの有為な人材が都庁で働くことを希望するという循環を生み出すことが重要である。

こうした考え方の下、本年は、多様な人材の確保・育成・活躍の推進、働き方改革と勤務環境の整備、公務員としての規律の徹底について重点的に言及する。

I 多様な人材の確保・育成・活躍の推進

1 人材確保・育成に向けた取組

(都庁の魅力の向上・発信・浸透)

人材獲得競争は激化しており、公務部門全体で採用試験の申込者数が減少している。特に都では、10年前の3分の1程度の水準にまで落ち込んでおり、危機的状況である。

就職先の選択は、就職先における働きがいについての、求職者による総合的な評価の結果としてなされると考えられる。したがって、仕事の内容や勤務の条件・環境はもちろん、従業員の配置・配属、評価・処遇、人材育成や昇進といったキャリアパスに関わる要素、さらに、より深層的にはその組織の理念・文化など、組織・人材マネジメントのあらゆる面が影響している。民間でも、採用ブランディングの戦略の一環として、働きがいの向上に取り組む動きがみられる。

本委員会は、都職員という職業について、世界有数の大都市・東京に先鋭的に現れる社会的課題の解決や、ハード・ソフト両面にわたる都市インフラの維持・改善など、やりがいある職務を通じ、社会的貢献と自己成長を果たすことのできる意義深い仕事と考える。また、勤務環境も、個々の事情に合わせた柔軟な働き方を可能とする制度が整備されており、安定的に働き続けられる条件が整っていると考える。

「選ばれる都庁」になるためには、さらに、都庁ではどのような仕事

ができるのか、どのように自身が成長できるのか、どのような組織文化・勤務環境なのかといった多面的な観点から、客観的なデータに基づき、自らの現状を把握・分析した上で、都庁の強みを生かすとともに、弱みを改善していく地道な取組を迅速に進める必要がある。加えて、求職者にその魅力が広く、深く認識されるよう、想定する求職者のターゲットごとに効果的な情報発信・コミュニケーションを重ねることが有効である。

このことは、有為な人材を惹きつけるための方策にとどまらず、能力を最大限に伸ばし、発揮させることにもつながるものであり、ひいては公務能率を増進するという人事行政の目的に適うものである。

(採用制度の検証)

都ではこれまで、高度な専門知識を有する人材を対象とするⅠ類A採用試験、民間企業等で培った職務経験を有する人材を対象とするキャリア活用採用選考の導入など、情勢を踏まえた採用制度の改正を行ってきた。現下の労働市場には、人材供給構造の変化や転職の増加がみられ、これに対応した採用制度の見直しを迅速に進めることが重要である。

まずは、新卒・経験者採用のそれぞれについて、在学中又は在職中であるかを問わず、また、出身学部等を問わず、都への就職を希望する多様な人材にとって受験しやすくなるよう、採用試験の方法の見直しや採用チャネルの多様化を進める。

採用試験の方法の見直しとして、本年8月、民間併願者等をメインターゲットとしている大卒程度の採用区分であるⅠ類B採用試験（新方式）において、令和6年度から民間の採用選考で広く用いられている適性検査を導入することを公表した。今後、導入後の効果検証を行いつつ、他の民間経験者等向けの採用試験についても、適性検査の導入を拡大していく。

また、採用チャネルの多様化として、まず、特に競争倍率の低迷が続いている技術職について、民間併願者等の受験者を誘引するため、具体策を速やかに検討・実施していく。さらに、社会一般における転職の増加を踏まえた取組が有効である。民間転職市場にも、公務への就職を希

望する有為な人材の存在が想定される一方で、都における経験者採用は、特定の分野の専門性を有する区分に限って行っている。今後は、特定の分野に限定せず、キャリアを有する人材に広く開かれた採用を積極的に行うとともに、新卒就職と異なり求職の時期が各人各様であるという転職の特徴を踏まえ、需給状況に応じ年間を通じた柔軟な採用の取組を検討していく。こうした経験者向けの採用制度の前提として、採用後の職務内容やキャリア展望が示されることや、都庁以外で培われたキャリアも十分に尊重され、適切に処遇される制度を整備することが重要であり、併せて検討を深め、多様な人材で活性化した都庁組織を実現していく。

人材確保の方策の検討に当たっては、今後、労働力人口の減少が趨勢的に見込まれることから、採用者数をこれまでどおりの規模で確保していくことには限界があることを認識する必要がある。そのため、上記の採用制度の見直しと併せ、デジタル化をはじめとして、仕事の進め方そのものの見直しを行い、質の高い行政サービスを提供できる、簡素で効率的な組織体制を構築することが肝要である。

（昇任制度の見直し）

昇任制度は、各職級に相応しい知識や能力を備えた人材を適切に選任することにより、組織の安定的な執行体制を維持する上で、また、職員が自身のキャリアを主体的に考え、更なる成長につなげる上でも、重要な意義を有している。

これまで都では、昇任制度について見直しを重ね、学歴、性別等にとらわれない公平な制度を構築すべく、また、各職級に求められる能力の変化等に即した試験とすべく努力してきた。これからの昇任制度の検討に当たっては、更なる都政課題の高度化・複雑化や、これに伴う都庁の執行体制の変化に適応したものとしていく必要がある。具体的には、従来、職員が直接処理をしていた定型的な業務がDX等により自動化・省略化されるなど、職員が担う業務が変容しており、今後は都政の喫緊の課題に対応する政策的な業務にマンパワーシフトしていく見込みである。

主任級職選考については、その在り方の検討に当たって、上記の状況の変化に伴い、今後、若手職員にもこれまで以上に都政の課題分析や施

策立案につながる能力が求められていくことを踏まえる必要がある。加えて、採用時の能力実証の内容が、法令等の知識を問う試験の形式に限られずに多様化していることから、採用後に、都職員として必要な基礎的法令等の知識を早期に習得させる必要性が高まっている点も重要である。

本委員会は昨年、主任級職選考について、競争の激化により合格までの期間が長期化するなど負担感が増していることから、職員のモチベーションの維持・向上を図るため見直しの必要性に言及した。

これらの視点を踏まえ、任命権者とともに、試験の実施方法を含め、時代に即した選考制度とすべく検討を進めてきたところであり、今後、速やかに制度改正を行っていく。

管理職選考については、受験率の低迷が長年の課題となっており、管理職選考への挑戦を促す取組を検討する必要がある。受験率の向上を図るためには、昇任後における不安感や管理職の働き方に対する抵抗感を払拭し、受験の負担を軽減するための取組を推進するとともに、自らのキャリアデザインを描いていける環境を整備していくことが必要である。性別を問わず、管理職の働き方が魅力あるものと感じることのできる職場が、健全な「選ばれる職場」であり、職員が都庁で昇任したいと思えるような勤務環境を作り上げなければならない。

また、多様化・複雑化する行政課題に速やかに対応するには、ベテラン職員が培ってきた知識・技術、ノウハウ等を最大限活用することが重要であり、業務の中核となって活躍している管理職選考種別Bの有資格者の昇任意欲を喚起できる環境を整えることが必要である。こうしたベテラン層がより責任ある立場に立ち、組織の課題解決力の強化に資するよう、行政専門職の区分の更なる拡充を進めながら、管理職選考の種別の在り方も含めて検討を進めていく。

（人材育成の推進）

都においては、今後、団塊ジュニア世代（現在50歳前後）の職員の大量退職を控えており、中長期的な観点から組織力を維持・向上させていくことが課題である。また、職員一人ひとりにおいても、若年層から中

堅・高齢層まで世代にかかわらず向上心を持ち続け、前向きにキャリアを描いていけることは重要である。さらに、管理監督職には、職員の成長や希望するキャリアを踏まえた人材育成や職員のキャリア形成を支援していくことが求められている。

こうした観点に立ち、職員一人ひとりの能力を最大限発揮できるよう、OJT・Off-JTの両面から、人材育成や能力開発に取り組む必要がある。

都は、「東京都職員OJT指針」に基づきOJTの活性化・定着化を図っている。職員がそれぞれの役割においてOJTの当事者であることを認識し、互いにスキルアップを図り、困難な課題に対応できる人材を育成することが重要である。同時に、職員のやりがいやエンゲージメントを高めるため、管理監督職が職員の能力・希望・状況をしっかりと把握し、その成長を支援する意識を持ってOJTに取り組む必要がある。特に、経験者採用や任期付職員など都と異なる職場環境を経験して採用された職員が、その能力や経験を生かして活躍できるよう、公務組織への円滑な適応支援として、公務職場で必要となる知識や実務について、適切に指導助言し、組織的に都庁人材として育成する取組を充実させるべきである。

Off-JTとしては、実践的な語学力を磨くとともに、各政策分野の課題解決につなげるために職員を海外先進都市へ派遣するなど、国際対応力を向上させる研修を拡充している。また、DX推進のため、デジタルリテラシーの向上やリスキリングによりデジタル人材を養成する研修を新たに実施するなど、充実に取り組んでいる。

さらに、変化に富む行政課題に的確に対応するため、国や民間など多様な主体との交流も活発化させ、外部の知識やスキルを積極的に取り込んで職員の知見を向上させることも大切である。特に、本年1月策定の「シン・トセイ3」では、民間企業や海外などへの派遣による育成を一層推進していくとしており、職員の成長につなげられる都庁を実現する点で評価できるものである。人事交流を通じて、職員が得た様々な知識や経験を、日々複雑化・困難化する行政課題に生かしていくことは、政策のイノベーションを生み出し、都民サービスの更なる向上に寄与する

ことが期待できる。

「選ばれる都庁」になるためにも、若手のうちから成長を実感でき、一人ひとりのキャリア形成を支援する人材育成や能力開発に引き続き積極的に取り組むことを望む。

2 誰もが活躍できる都庁の実現

(多様な個性や価値観の尊重)

激しく変化する不確実性の高い社会において、質の高い行政サービスを提供し続けるためには、多様な人材がその能力や経験を十分に発揮でき、若年層から高齢層まで世代を問わず、互いに尊重し合い、生き生きと働き続けられる環境の充実が必要である。そして、障害、性別、性自認及び性的指向、育児や介護など、様々な個性や事情が配慮され、全ての職員に活躍できる環境が公平に提供される、「D E I」

(Dは「多様性」を意味するダイバーシティ、Eは「公平性」を指すエクイティ、Iは「包摂性」であるインクルージョン)が尊重された都庁を実現することが重要である。

そのためには、一人ひとりの希望に沿ったきめ細かなキャリア形成の支援や育児・介護などのライフステージに応じた働き方の確立を推進する必要がある。

また、地位や経験にかかわらず、誰もが意見を自由に言い合え、お互いに率直に何でも聞き合うことができる状態(心理的安全性)は、「D E I」の土台となっており、心理的安全性が高い組織では活発な議論が生まれ、それが組織を活性化させ、組織力を高めることを可能にする。さらに、「D E I」を推進していくためには、アンコンシャス・バイアスへの正しい理解も必要である。

こうしたことから、心理的安全性やアンコンシャス・バイアスへの理解を深めながら、引き続き「D E I」を推進し、様々な個性や価値観・事情が尊重・配慮され、全ての職員が活躍できる魅力ある職場を都庁に実現することが重要である。

加えて、性自認及び性的指向にかかわらず、活躍できる勤務環境を整備するためにも、本年3月に策定した「第2期東京都性自認及び性

的指向に関する基本計画」や、「東京都パートナーシップ宣誓制度」の内容を踏まえ、職員が安心して制度を利用できる職場環境づくりを着実に進めることが重要である。

会計年度任用職員について、来年4月に施行される地方自治法の一部を改正する法律により、勤勉手当を支給することができることとなった。新たに支給が可能となる勤勉手当については、国が示す考え方を参考としつつ、人事評価制度の運用や任用の実態等を十分に踏まえ、都の実情に応じた検討を行う必要がある。

(障害者雇用の推進)

障害を有する人が自らの適性を生かし、その能力を最大限に発揮して活躍できる社会を実現することは重要な課題である。令和6年4月以降、法定雇用率が段階的に引き上げられる中、障害者雇用の更なる拡大が求められており、ソーシャル・インクルージョンの考え方の下、公務部門は率先して障害者雇用の取組を推進していかなければならない。

本委員会では、身体障害者、知的障害者及び精神障害者を対象としたⅢ類採用選考を実施している。また、任命権者においては、平成30年度から知的障害者（教育委員会においては身体障害者、知的障害者及び精神障害者）を対象とした非常勤職員の採用を行っているほか、令和2年度には、希望する職員が非常勤職員から常勤職員へステップアップすることを可能とする新たな雇用の枠組みを創設した。昨年度からは、障害者を対象とするⅢ類採用選考の受験資格の上限年齢を、40歳未満から採用可能上限年齢である60歳未満（本年度以降は、定年の引上げに伴い段階的に65歳未満へと変更）に引き上げており、更なる取組の推進を図っている。

さらに、障害を有する職員の継続的な活躍のためには、個々の障害に応じた配慮と理解が不可欠である。令和2年3月に策定された「障害者活躍推進計画」に定めた取組を着実に推進し、障害を有する職員にとって働きやすい職場づくりに引き続き努めていくことが必要である。加えて、障害を有する職員を受け入れる組織に対しても、障害のある職員一

人ひとりに応じた合理的配慮の提供等について、周囲の職員が相談できる環境をはじめ、サポートを充実していかなければならない。

(高齢層職員の活躍)

労働力の確保が一層厳しい状況になっていく中、都が様々な行政課題に的確に対応していくためには、豊富な知識や経験を持つ高齢層職員の活躍がなくてはならない。

また、高齢層職員が能力を十分に発揮し、引き続き都庁で活躍していくためには、外部環境の変化に的確に対応できるよう、リスクリングの実施等により業務のスキルの維持・向上を図るとともに、個々の事情に応じた多様な働き方を実現できるよう配慮することが重要である。

本年度から定年が段階的に引き上げられていることにより、60歳で退職するという地方公務員の今までの働き方に代わって、役職定年制や短時間勤務が可能な定年前再任用などの制度が導入されている。今後も、職員が定年引上げに伴う制度や取組を理解し、職員の事情に応じた定年前後の働き方を選択できるよう、勤務条件や処遇などについて丁寧な情報提供を行い、60歳以後の働き方に関する意思について確認するなど、きめ細かな対応を引き続き実施されたい。

II 働き方改革と勤務環境の整備

1 ライフ・ワーク・バランスの推進

(柔軟で多様な働き方の推進による生活と仕事の両立支援)

柔軟で多様な働き方を推進することは、育児、介護、治療等の事情のある職員を含めた誰もが活躍できる勤務環境を整備し、生活と仕事の両立支援を図る上で極めて重要である。

都は、「東京都職員『ライフ・ワーク・バランス』推進プラン」において、職員誰もが育児・介護等と仕事とを両立し活躍できる「都庁の働き方」の推進に取り組むこととしている。

本年1月には、仕事との両立を支援するため、一般職員について妊娠

症状対応休暇を時間単位で取得できるよう見直しを行うとともに、会計年度任用職員には当該休暇を新たに導入した。また、職場の状況や業務内容、職員の選択による最適なワークスタイルや職員のライフ・ワーク・バランスを実現する観点から、時差勤務・フレックスタイム制・テレワーク等を組み合わせた柔軟で多様な働き方を紹介する「ワークスタイル例」を周知するなどの取組を行っている。これらの取組は生活と仕事の両立に資するものとして評価できる。

引き続き、制度について周知を図るとともに、職場の状況を踏まえながらも、職員が希望する場合には制度を利用しやすい職場環境を醸成していくことが重要である。

本年8月、人事院は国家公務員について、フレックスタイム制を活用して勤務時間を割り振らない日を設定できる職員の範囲の拡大について勧告した。また、夏季休暇について、業務の都合により期間内に休暇を使用することが困難な職員に対して、使用可能期間の拡大を行う旨、報告において言及した。都は、フレックスタイム制の利用により4週間の単位期間につき1日に限り勤務時間を割り振らない日を設定することができる制度を平成30年度に導入して運用してきた。これらの事項については、都と国の制度の違いや都の職場実態等を考慮した上で、引き続き検討する必要がある。

都は、ライフ・ワーク・バランス推進に向けテレワークを導入し、実施の推進や対象職員の拡大等を図ってきた。現在では、テレワークは、職場勤務と適切に組み合わせて利用され、柔軟な働き方の一つとして活用されてきている。

本年9月に任命権者が発表した「テレワークに関する職員満足度調査」の結果によると、テレワークに満足している職員が約78%と、不満足とする職員の約8%を大きく上回っており、ライフ・ワーク・バランスの推進にも寄与していることもうかがえる。今後も、任命権者の掲げるテレワークに関する職員の満足度を8割以上とする目標に向けて、取組を継続的に行っていくことが重要である。

テレワークが当たり前の働き方の一つとして一層定着するためには、職場のマネジメントとして、テレワークで実施可能な業務を更に拡充する観点から、業務の進め方の見直しを行っていく必要がある。任命権者が業務の性質を考慮し、行政サービスを維持しつつ、希望する職員がテレワークを実施することに障壁がないよう、ハード、職場風土、業務の在り方等について継続的に改善を図っていくことを期待する。

（長時間労働の是正）

長時間労働の是正は、職員の心身の健康保持、ライフ・ワーク・バランスの推進、誰もが働きやすい職場環境の醸成、有為な人材の確保などにつながる極めて重要な課題である。

令和4年度の本庁における一人当たりの平均超過勤務時間数は5年ぶりに前年度より減少したものの、引き続き高い水準となっている。

任命権者においては、本年4月に「超過勤務の縮減に関する基本指針」を改定し、管理職による超過勤務の事前命令・事後確認の徹底や自己申告面接時の超過勤務に関する意見交換等の実施を新たに明記した。これらの取組や「20時完全退庁」等を引き続き推進するとともに、都政の構造改革の一環としての業務の抜本的な合理化・効率化や、管理職のマネジメント意識・能力の向上、職場でのデジタルツールを活用した業務改善、働き方の見直しに不断に取り組む必要がある。

都では、超過勤務の上限として規則で定めている年間360時間及び他律的業務（業務量、業務の実施時期その他の業務の遂行に関する事項を自ら決定することが困難な業務をいう。）の比重が高い職場における上限として規則で定めている年間720時間を超える水準で超過勤務を行う職員が存在している。規則に定めるとおり、特例業務（大規模災害への対処、重要な政策に関する条例の立案その他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ものとして任命権者が認めるものをいう。）に従事する職員に対しては、上限を超えて超過勤務を命ずることができるものの、真に必要最小限とすることを徹底しなければならない。加えて、規則に定める特例業務による超過勤務の要因の整理、分析及び検証については、その結果を長時間労働の是正につながるよう職場にフィー

ドバックするなどして効果的に活用していく必要がある。

長時間労働の是正に向けては、原因を分析した上でその対策を講じていくことが肝要であり、任命権者が強いリーダーシップをもって、取り組むことを望む。

本年8月に行われた人事院の報告において、国家公務員の勤務間インターバルについては、人事院規則に新たな努力義務の規定を設け、令和6年4月の施行を目指すこととされた。都は、平成31年度より国に先駆けて、本庁職場において勤務間インターバルを所属長の努力義務として実施してきた。今後の国家公務員の取組状況を注視していく必要がある。

なお、都議会定例会等への対応については、これまでも改善がなされたところではあるが、現在の慣行や運用が長時間労働につながらないよう、都議会の理解と協力の下、更なる見直しを進めていくことを望む。

これらの取組を進めてもなお恒常的な長時間労働が解消されない場合には、人員を更に精査して適切に配置していくべきである。

これまで、教員は、「子供たちのため」という使命感をもって職務に当たり、未来を担う子供たちを育てる重要な役割を果たしてきた。現在、質の高い人材を確保するため、抜本的に教職の魅力を向上させることが喫緊の課題となっており、長時間労働は、早急に改善していかなければならない。

本年7月に東京都教育委員会が公表した都立学校教員勤務実態調査の集計結果によると、令和4年度の調査では、前回調査（平成29年度）よりも、教員の平日1日当たりの平均在校等時間が減少していたものの、依然として長時間勤務の教員が多い状況であった。東京都教育委員会はこれまで「学校における働き方改革推進プラン」等で教員の働き方改革の多様な取組を総合的に推進してきており、さらに、今年度末を目途に、集中的に取り組むべき具体的な対策を「実行プログラム」として取りまとめ、働き方改革を加速するとしている。

教員は魅力ある仕事であることの再認識が広まって必要な人材を継続

的かつ安定的に確保でき、教員自身も高い使命感を持って働き続けることができることは、教育活動の質の維持・向上にも還元される。東京都教育委員会がこれらの取組を実効性あるものとし、好循環を早期に構築することを本委員会としても期待する。

(女性の活躍推進・男性の育児休業等の取得促進)

女性が働きやすい環境づくりを推進することは、女性だけでなく男性にとっても生き生きと働くことができる環境の実現につながり、ひいては、都が充実した行政サービスを持続的に提供していくことを可能とするものであり極めて重要である。

本年4月の都の女性管理職の比率は2割程度であり、国や他自治体などと比較して高い水準にある。また、本年7月に公表した「シン・トセイ重点強化方針2023」では、都の女性活躍の状況について、民間企業が実施した調査の指標を活用して測定したところ、513社中2位に相当する結果であったことが示された。これは、管理職登用度、女性活躍推進度、ワークライフバランス度及び人材多様性度の4つの指標で測定し採点したものであり、総体的に見て、都における女性活躍は民間企業と比べても進んでいることがうかがえる。

都はこれまで、昇任選考において育児休業中の受験を可能とするとともに、任命権者においては、キャリア・メンター制度やキャリア形成支援研修、異業種交流カフェを実施するなど、キャリア形成を後押しする取組を実施してきた。今後もこれらの取組を継続して実施していくべきである。

また、育児期はキャリア形成の重要な時期と重なることも多く、都の男性職員が当たり前家事・育児等へ参画することはライフ・ワーク・バランスの推進のみならず、女性活躍の推進の点において極めて重要である。男女問わず、職員の希望に応じて、家庭での時間も確保でき、仕事でも活躍できる職場を目指していかなければならない。

男性職員の育業等の取得の促進については、都はこれまで取組を進め、令和4年度には男性職員の育業取得率（教育庁を除く知事部局等及び公営企業局）は55.4%まで上昇した。さらに、国の目標設定を踏まえ、令

和7年度の男性職員の育業取得率の目標値を90%（1週間以上の取得率）に上方修正し、育業の推進に取り組んでいる。本年4月からは、育業等による欠員の補充に活用している臨時的任用職員制度の対象職種等を拡大したところである。

本委員会としても、これらの取組を評価し、さらに、全ての任命権者において、育業等をしやすい勤務環境の具体的な整備を一層推進することを期待する。

一方で、東京都職員の男女比率は、採用時は女性職員の割合が55%（過去3年平均。各年度4月1日に1級職で採用された者（知事部局等及び公営企業局の技能系を除く行政系）の割合。）であるものの、職級が上がるにつれ女性の比率が下がっていく傾向にある。将来的には、全ての職級において、職員全体の男女比率と同じ程度になることが望ましい。

これを実現していくためには、まず、周囲の職員を含めた意識の持ち方が重要である。職員一人ひとりが、性別等によるアンコンシャス・バイアスの存在を自覚した上で、その意識を見直し、お互いを尊重する職場風土を醸成する必要がある。民間企業の事例では、組織におけるアンコンシャス・バイアスの解消に向けて、その存在を「認識する」、固定観念を塗り替えることを「体験する」、バイアスを介在させない仕組みに「変える」というステップから成る取組が有効であると指摘されている。都においても、本年、任命権者は、アンコンシャス・バイアスに関する管理職研修を新たに実施したところであるが、これを踏まえてさらに効果的な研修を行うなど、取組を加速すべきである。

2 職員の勤務環境の整備

（ハラスメント防止対策）

ハラスメントは、心身の健康を害して意欲低下を招く要因となり、十分な能力発揮の妨げになるだけでなく、個人の尊厳や人格を不当に傷つけ、人権に関わる重大な問題である。さらには、職場環境を悪化させ、生産性の低下や業務遂行の阻害を招くとともに、職員の精神的不調による休職や退職など、貴重な人材の損失と行政サービスの低下や都政の信

用失墜にもつながりかねない。管理職は率先垂範して、ハラスメントを防止し、組織としてハラスメントを根絶する強い意志を持って取り組むことが重要である。

都は、パワー・ハラスメント、セクシュアル・ハラスメント、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントについて、各ハラスメントの防止に関する基本方針の下、意識啓発や相談窓口などの体制整備を行っている。本年4月には、各局等のハラスメント相談窓口が、職員からの相談・苦情を受け、事実関係を調査し、必要な措置を講ずるに当たり、弁護士に相談し助言を受けることができる体制を新たに整備したことは評価できる。ハラスメントの防止にはこうした取組の積み重ねが重要であり、引き続き、ハラスメントが行われることのない勤務環境づくりに着実に取り組むことを望む。

（職員の健康保持）

職員一人ひとりが健康を維持することは、職員が生き生きと働き、職場を能率的で活力のあるものにするためにも極めて重要である。

しかし、都では、令和3年度に心身の故障により休職となった職員は3,564人（休職処分となった延べ人数）に上っている。

また、長時間労働については、心身の健康保持に大きな影響を及ぼすものであるが、面接対象者のうち、面接が未実施である職員については、所属長の勧奨により確実に面接指導を実施していかなければならない。その上で、面接指導結果に応じた適切な事後措置を講じていくことが重要である。

都では、精神疾患を理由とする長期療養者数が増加傾向にある。メンタルヘルス対策については、引き続き、一次予防（未然防止）・二次予防（早期発見等）・三次予防（復帰支援）の取組を充実させ、継続して計画的に実施されるよう体制を整備していくことが重要である。また、ストレスチェックについては、受検勧奨を行うとともに、集団分析結果を活用した職場改善に効果的に取り組むことが肝要である。

メンタル面の不調は、誰でも抱え得る問題であることを前提に、ストレスチェックの活用など、特にセルフケア（職員自身の健康管理）が適

切に実施できるよう、引き続き支援をしていく必要がある。

Ⅲ 公務員としての規律の徹底

職員は、全体の奉仕者として高い倫理観を持ち、都民にとって重要な諸課題の解決に懸命に取り組み、新型コロナウイルス感染症への対応や都市インフラの整備などを含めて誰もが安全・安心で幸せを享受できる社会の実現に向けて、行政サービスを日々提供し、都民生活の質の向上に貢献してきた。

しかし、都民の信頼に応えるべく、多くの職員が職務にまい進しているにもかかわらず、依然として一部の職員において、非違行為等の公務員としての自覚を欠く行為が発生している。

任命権者においては、都民の負託を裏切るとともに、都政全体への信頼を著しく損ない、公務の遂行に多大な悪影響を及ぼす非違行為等に対して厳正に対処するとともに、コンプライアンスの取組を一層強化し、非違行為につながる根を絶つ日常の取組を続けることを強く求める。

民間企業においても、経営目標にSDGs（国際社会全体が取り組むべき持続可能な開発目標）を組み込み、デューディリジェンスとして法令を遵守することはもちろん、事業活動が社会に及ぼす影響も考慮しつつ、社会的な責任を果たそうとする取組がみられる。公務に従事する職員においては、一層の規範意識が求められ、社会に対して大きな責任を負っていることは言うまでもない。

本委員会は、全ての職員が都民の信頼に応える高い倫理観と高潔な使命感の下、公共のために働くという責任と誇りを持って誠実かつ公正に職務に精励することを強く望む。