

別紙第3

公務運営の課題に関する報告

本県では、引き続き観光需要や個人消費が増加しており、中東情勢に伴う影響はあるものの、経済状況は拡大基調にある。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、頻発する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、職員一人一人が高い意欲とやりがいを持ち、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。

一方で、職員採用試験の受験者数の減少や普通退職者数の増加など、公務における人材確保は依然として厳しい状況が続いており、将来的に行政運営が危機的な状況に陥ることが懸念される。

有為な人材を継続的に確保、定着させるためには、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、処遇面での改善に加え、やりがいの実感によって公務の魅力を高めることで、沖縄県が「選ばれる職場」へと転換を果たすことが必要である。

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

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不可欠である。

しかしながら、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が続いている。本県においても、職員採用試験の受験者数は10年前の約33パーセントの水準まで低下しており、試験合格者の辞退率も高い水準で推移している。また、年度当初における欠員も常態化しており、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いることから、このような状況が続けば、これまでと同様の行政サービスを維持できなくなることが懸念される。

現下の状況を鑑み、本委員会では、上級試験（特別枠）や再採用制度を創設したほか、令和8年度からは、社会人経験者選考採用を行うなど、限られた人材を積極的に採用するための取組を鋭意行ってきたところである。

また、有為な人材から「選ばれる職場」であるためには、採用制度の見直しに加え、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。さらに、県職員としてのやりがいや仕事を通じた成長の実感など、競合する企業等と差別化できる公務職場の魅力を積極的に発信していくことが重要である。

そのため、本委員会では、令和8年度に県職員の業務内容や魅力に関する情報を集約・発信するポータルサイトを構築し、任命権者と連携しながら公務の魅力発信を戦力的に推進していく。

人材の確保は、今後も激しい競争が続くと見込まれるため、合格有効期間の延伸など、様々な方策について引き続き任命権者と協議・検討を行っていく。

(2) 人材の育成

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、職員のキャリア形成を支援する職場環境の整備は、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極めて重要な取組となる。

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、職員が職務を通じて自身のキャリアを具体的に描きながら、成長を実感

できる魅力的な職場環境を整備するとともに、管理職などマネジメント層にあっては、職員自身のキャリア形成を適切にサポートし、主体的に学び続ける人材を育成していくことが求められる。

また、近年は採用方法の見直しによって新規採用者の経歴も多様化している。職務経験を有する職員が、組織や仕事へ早期に適応し、民間企業等で培った専門性や経験を十分に発揮するために、職場内のサポートを強化する必要がある。

(3) 能力及び実績に基づく人事管理の推進

国は本年8月に、本府省幹部職員等について、他の職員に先行して職務・職責をより一層重視した給与体系を実現するとともに、任用及び勤務時間制度も見直し、人材の確保・定着に資する実力本位の人事制度を構築することを示した。

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、定着させるためには、職員が実力本位で活躍することができ、より職務・職責に見合った処遇が確保されることが重要である。

そのためには、適正かつ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、各任命権者にあっては、より一層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

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。特に、他律的業務で月100時間の上限を超える超過勤務を行っている職員が一定数確認されていることから、長時間勤務の是正に向けて最優先で取り組む必要がある。

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、本庁職場では、依然として長時間勤務が発生しており、その是正に向けては徹底した業務のスクラップ・アンド・ビルドと、

質と量に応じた職員配置が必要である。

令和7年度に知事部で実施された職員アンケートにおいて、「数年以内に退職する意向のある職員」が13.3%と前年度（7.6%）より増加し、その最多の理由が「長時間労働による仕事と家庭の両立の難しさ」であった。普通退職者数も高い水準で推移しており、さらに、職員の確保も極めて厳しい状況にあることから、これらのことは非常に重く受け止めなければならず、長く働き続けられる職場として、また、新たな人材に「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重要かつ喫緊の課題である。

ア 勤務実態の把握と検証等による時間外勤務の縮減

各任命権者は、人事委員会規則等で定められた上限を超えて時間外勤務等が発生した場合、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年から勤務管理システムを用いた時間外勤務の類型化及び事後検証を行っているが、対象者への実施率は7割にとどまっていることから、これを全ての対象者に実施されたい。

各任命権者においては、各職場の実情が分かるデータを活用して事後検証を実施し、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する必要がある。

併せて、職員のワーク・ライフ・バランスを実現し、多様な人材に「選ばれる職場」であるためには、AIの活用・DXの推進等による業務削減及び効率化の取組が不可欠である。前述の職員アンケート

において、長時間勤務の是正には、「調査・照会ものの統合・簡素化」、「議会運営に係るルールの見直し」等の取組が必要であるとの意見がある。予算関係業務については、職員の負担軽減と効率化を進めるため、新たな予算編成システムが導入される見込みであるが、議会对応や調査・照会等の全庁的な長時間勤務の主な要因となっている業務についても、関係各課が協力してより一層の効率化、簡素化に速やかに取り組んでいただきたい。

議会におかれては、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、職員アンケートの結果も踏まえ、議会運営におけるデジタルツールの導入など、職員の勤務環境の改善・負担軽減に向けて取り組んでいただきたい。

イ 教職員の働き方改革

教育委員会においては、「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」で策定を義務づけられた計画を実施するため、「沖縄県公立学校における働き方改革推進計画」に基づき教職員の勤務環境改善を進めているところであるが、在校時間が月100時間を超える教職員が相当数見受けられる。令和8年度は計画の集中改革期間の最終年度となることから、これまでの取組の効果検証を踏まえ、教職員の長時間勤務の縮減に向け、次年度以降の取組を着実に進めていただきたい。

教職員の働き方改革の推進は、ひいては沖縄の未来を担うこどもたちの教育環境の維持向上につながるものである。本委員会としては、引き続き、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、柔軟な働き方が可能な環境を整備し、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、適切な行政サービスの提供を維持することを前提としつつ、個人の事情に配慮した柔軟な働き方を推進する必要性が

あるとし、無給休暇制度の新設や代休日の指定等の見直し、フレックスタイム制の見直し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るとともに、有為な人材に「選ばれる職場」の実現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、検討を進める必要がある。

知事部においてはフレックスタイム制の導入に向けて検討を進めているところであるが、活用しやすい制度とし、積極的に推進していくことが重要である。併せて、勤務間インターバルの確保は、職員の健康保持のためにも重要であることから、本県においても、制度の導入に向けて引き続き検討する必要がある。

テレワーク等の場所にとらわれない柔軟な働き方や現在進められている本庁舎改修による新たなオフィス環境の整備は、ワーク・ライフ・バランスの実現や公務能率の向上、組織の活性化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・利用促進を図るとともに、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。

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充実して働けることは、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、有為な人材を確保・定着させる観点からも一層重要性を増している。

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。その要因は、仕事や人間関係など複合的なものと考えられるが、職場における要因は職員個人の努力のみで取り除くことができない場合が多い。このため、相談体制の

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充実させるなど、予防から早期発見・対応に至る迅速かつ的確なメンタルヘルスカ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、職場の環境改善に取り組んでいただきたい。

また、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職員に対しては、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・強化を検討する必要がある。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。

加えて、気候変動等に伴う熱中症リスクに対応するため、法令に基づく予防措置を徹底するとともに、適切な休憩や環境整備など多角的な対策を講じる必要がある。

デジタルツール等を活用した業務の効率化は、今後も推進していく必要があるが、業務に関する指示や報告が時間帯にかかわらず行われるなど、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風通しのよ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、全職員へハラスメント相談窓口を確実に周知するほか、研修の充実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。相談件数の多いパワーハラスメントについては、どのような行為がハラスメントに該当し得るかなどの情報を共有するとともに、全ての職員に対する研修等の取組を通じて理解を深め、ハラスメントのない職場を目指すことが重要である。

また、カスタマーハラスメントについては、「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律」の改正により、令和8年10月1日から、方針の明確化等、カスタマーハラスメント防止のために講ずべき措置が義務づけられ、知事部においては、「沖縄県カスタマーハラスメント対策基本方針」を定め、外部専門家による相談窓口の設置や通話録音システムの導入の検討等、具体的な防止対策に取り組んでいるところである。各任命権者においては、カスタマーハラスメントの基本的な考え方や対応方針を決定することはもとより、組織として職員を守るため実効性の高い防止対策を検討し、講じることが望まれる。

(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

多くの職員は、沖縄県職員としての誇りと自覚のもと、県政の課題や突発的な自然災害等への対応に真摯に向き合い、県民の安全・安心を確保するため日々全力で職務に精励している。

その一方で、一部では公務に対する県民の信頼を損なうような事態が見られることも事実である。

職員は、県民全体の奉仕者としての職責を自覚し、法令遵守を徹底す

るとともに、高い使命感と倫理観を持って、公務の内外を問わず自らの行動を律することが求められる。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るなど、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、強い決意を持って不祥事の未然防止に取り組む必要がある。