第２章　調査結果から明らかになった公務職場の魅力

ここでは、第１章第２節２、５及び６を踏まえ、【全体的な意識】の領域との間に関係があり、肯定的な評価がなされている【国民本位の所管行政】、【仕事のやりがい】、【公共に奉仕する姿勢】に着目して、公務における仕事の魅力について考察するとともに（第１節）、第１章第２節２を踏まえ、最も肯定的な評価がなされている【法令の理解・遵守】の領域に着目して、コンプライアンスについて考察する（第２節）。

第１節　仕事の魅力

人事院が実施している「総合職試験等からの新規採用職員に対するアンケート調査」（平成28年）において、国家公務員になろうとした主な理由として、「仕事にやりがいがある」（66.8％）、「公共のために仕事ができる」（64.4％）と回答した者が最も多かった。そこで、新規採用職員以外の職員が、公務における仕事の魅力について、どのように認識しているのかについて見てみたい。

１　国民や社会に奉仕する仕事

【国民本位の所管行政】の領域は肯定的な評価がなされており、職員は、所属する府省庁の施策や行政サービスに携わることを通じて、国民や社会に奉仕しているという意識を有していることが確認できた。

【公共に奉仕する姿勢】の領域に属する質問項目である「国家像・社会像の構想」、「仕事の改善姿勢」、「仕事を通じた貢献の実感」については、肯定的な傾向が見られた。このことから、職員は国家や社会のイメージを抱きつつ、自身の仕事に積極的に取り組むことを通じて、担当する行政の適切な運営に貢献していると感じているのではないかと考えられる。

こうした結果から、公務職場においては、国家公務員として、行政施策の立案や行政サービスの提供を行う中で、より良い国家や社会の実現に貢献し、国民や社会に奉仕することが可能であり、これが公務職場の魅力となっていると考えられる。これは、上記アンケート結果の「公共のために仕事ができる」と同様の意識を示していると考えられる。

また、前述のように、【公共に奉仕する姿勢】の領域は【全体的な意識】の領域との間に関係が見られたことから、職員が公共に奉仕する仕事を行うことは、職員の士気の向上にもつながっていると考えられる。したがって、施策の立案や行政サービスの提供において、職員が受動的・消極的な姿勢に留まることがないよう、職員の主体性・積極性を高め、公共に奉仕できるという公務職場の魅力を維持・向上させることが重要である。

２　挑戦を通じて成長できる仕事

【仕事のやりがい】の領域は肯定的な評価がなされており、仕事のやりがいは公務職場の魅力となっていることが確認できた。

仕事にやりがいがあることは上記アンケート結果にも表れているが、仕事のやりがいは漠然とした観念であることから、より具体的なイメージをつかむために、この領域に属する質問項目（図９参照）の相関関係を見てみると、相互に中程度以上の相関があった。

このことから、仕事のやりがいとは、「権限委譲」により職員に権限や裁量を与えた上で、職員の業績目標を設定すると、「業績目標の納得感」や「業績目標のチャレンジ性」が生じ、その仕事に取り組むことで「仕事を通じた成長実感」を得られ、それが「今の仕事のやりがいの実感」につながるという関係性として認識されているのではないかと考えられる。

このように、仕事を任され、仕事における挑戦を通じて、自分が成長できるという点は、公務以外の仕事においても魅力となっていると考えられるが、公務職場においても大きな魅力となっており、引き続き、職員に挑戦しがいのある業務を付与し、仕事を通じた成長を促していくことが重要である。

第２節　コンプライアンス

国家公務員には、法令に従う服務義務が課されており、職員のコンプライアンスは極めて重要である。

そこで、まず、国民に対する公正な職務執行という面からのコンプライアンスに関する職員の認識を見てみると、【法令の理解・遵守】の領域は肯定的な評価がなされており、また、これに属する質問項目である「法令やルールの理解度」や「法令や倫理の遵守度」についても肯定的な傾向が見られており、この結果は、国家公務員倫理審査会が実施している「公務員倫理に関するアンケート（職員アンケート）」において、国家公務員の倫理感について、全体として高いという印象を持つ職員が多い（平成28年度 86.7％）という結果とも符合している。

国家公務員が国民全体の奉仕者であって、その職務は国民から負託された公務であることを踏まえれば、職員が職務に係る法令や倫理を遵守することは、職務の執行の公正性に対する国民の信頼を確保することにつながる。このような職場風土を維持・改善していくため、より一層、服務や倫理についての周知徹底を行うとともに、遵守すべき法令や倫理の理解を深めるための研修を定期的に実施し、職員の継続的な受講を促進することが必要である。

次に、職場環境におけるコンプライアンスという観点から、職場におけるハラスメントについての職員の認識を見てみると、「セクハラの防止度」は肯定的な傾向が見られ、また、「パワハラの防止度」はやや肯定的な傾向が見られており、公務職場の特徴として、ハラスメントが一定程度防止されていると感じている職員が多いことが明らかになった。なお、セクシュアル・ハラスメントについては、男性よりも女性の方がセクシュアル・ハラスメントと認識する場面が多く、パワー・ハラスメントについては、課長級よりも係長級の方がパワー・ハラスメントと認識する場面が多いといった傾向に留意しつつ、ハラスメント対策を一層進めていく必要がある。

第３章　調査結果から明らかになった公務職場の課題

ここでは、公務職場の課題について考察するために、第１章第２節２、５及び６を踏まえて、【全体的な意識】の領域との間に関係があり、やや否定的な評価がなされている【職員の人事管理】及び【職場の活性】の領域を取り上げる。

【職員の人事管理】の領域については、多様な質問項目が含まれており、回答結果も区々であることから、同領域の中で、中立的な傾向が見られた質問項目等に着目し、人事管理において改善が見られる課題について考察するとともに（第１節）、否定的な傾向が見られた質問項目に着目し、人事管理における現下の課題として、若手職員の意識と職場における人材育成との関係及び処遇に対する意識について考察する（第２節）。

【職場の活性】の領域については、同領域の中で否定的な傾向が見られた質問項目に着目して、職場コミュニケーションについて考察する（第３節）。

また、この２つの領域が否定的に評価されている共通の背景を探るため、双方の領域に相関のある領域のうち、相対的に評価が低かった【適正な業務負荷】に着目し、特に否定的な傾向が見られた質問項目である「業務量に応じた人員配置」の問題を中心に、業務負荷の影響について考察する（第４節）。

第１節　人事管理において改善が見られる課題

【職員の人事管理】の領域に属する質問項目のうち、やや肯定的な傾向や中立的な傾向が見られたのは、「能力本位の昇進」、「女性の活躍推進」、「人事評価の納得感」であった。

能力・実績に基づく昇進管理、女性の採用・登用、人事評価制度の導入・定着といったテーマは、公務員人事管理における長年の課題とされ、これまでその改善に取り組んできたところであるが、今回の調査結果において、上記の質問項目に否定的な傾向が見られなかったということは、徐々に取組の効果が現れ、それが職員にも認識されつつあるのではないかと考えられる。

そこで、近時、取組の機運が高まっている女性の活躍推進と、平成21年に施行された公務員制度改革の重要な柱として導入された人事評価制度について、詳しく見てみたい。

１　女性職員が活躍しやすい職場

女性の活躍推進については、平成27年に「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」が制定されるなど、国を挙げて取り組んでいるところである。

そこで、公務における女性の活躍について見てみると、「女性活躍推進」は中立的な傾向が見られた。男女別で見ても、僅かに女性の平均値が低いものの、大きな差は見られなかったことから、女性職員にとっても、公務において女性活躍推進の取組がある程度進んでいると受け止められているものと考えられる。