

## 第118回人事院参与会 議事録

- 1 日 時 令和6年2月2日（金）14：00～16：00
- 2 出席者 小幡純子、小林洋子、境克彦、冨田哲郎、柳弘之の各参与  
川本総裁、古屋人事官、伊藤人事官、柴崎事務総長、役田総括審議官、  
荻野職員福祉局長、荒井人材局長、佐々木給与局長、野口総務課長  
（陪席）神宮司企画法制課長
- 3 テーマ ○ 給与制度のアップデート  
○ 情勢報告
- 4 議事概要

（野口総務課長）

ただいまから参与会を開催いたします。

本日は、縣参与が御都合により御欠席です。

次に、人事院においてメンバー交代がございました。1月より、総括審議官に役田が、人材局長に荒井が就任してございます。

開会に当たり、総裁の川本から御挨拶申し上げます。

（川本総裁）

参与の皆様におかれては、大変お忙しい中、お集まりいただきまして、ありがとうございます。本年もどうぞよろしくお願いいたします。

新年早々、能登半島地震など大変痛ましいニュースがありました。人命救助や生活支援、復興に向けて多くの国家公務員が奮闘している中、人事院も、このような業務に携わる職員に対して、これまでの枠組みを超えて手当を支給できるようにするなど、迅速な対応を進めています。

こうした国家公務員一人一人が躍動できるような環境整備、人事行政に関する施策・運用のアップグレードを加速させる一年にしていきたいと考えております。

本日は、「給与制度のアップデート」について、令和6年に向けて措置を検討する事項の骨格案をご説明させていただきます。人材確保、組織パフォーマンス向上、働き方やライフスタイルの多様化に対処すべく、給与制度の面からも具体的な措置を講じていきたいと考えています。

また、主な人事行政施策の進捗状況をまとめた『工程表』や、参与の皆様から数多くの示唆をいただいた人事院職員のミッション・ビジョン・バリューの状況についても、ご報告させていただきます。

本日も、忌憚のないご意見をいただければ幸いです。どうぞよろしくお願い申し上げます。

(野口総務課長)

それでは、本日のテーマでございます給与制度のアップデートにつきまして、給与局長の佐々木より御説明いたします。お願いします。

(佐々木給与局長)

それでは、資料1ページになります。この給与制度のアップデートにつきましては、昨年、令和5年の公務員人事管理に関する報告の中で、骨格案を提示しました。令和6年の夏に勧告を行い、令和7年度から施行するということを想定して、この骨格案を基に、現在、措置事項の具体化を検討中です。

2ページを御覧いただきますと、具体的には、令和5年の公務員人事管理に関する報告において3つの柱を立てておりますが、それに対応する形で、人材の確保、組織パフォーマンスの向上、働き方やライフスタイルの多様化への対応という項目ごとに、検討する事項を示しています。

3ページからが具体的な検討事項の内容です。まず、人材の確保への対応ですが、人材の確保に向けて、一つは新卒採用、もう一つは拡大していく民間人材等の採用、この双方を念頭に置きながら、採用時の給与水準の改善や、その後の役割・活躍に応じた給与上昇を拡大していくという方向で、検討を進めているところでございます。

まず初任給ですが、一般職大卒・高卒につきましては、地域手当の非支給地において、今後もさらに民間の初任給が伸びていくということも念頭に置きながら、水準を引き上げていくということ。それから総合職については、一般職との一定の差を確保していくという方向で、検討を進めています。

それから採用後には、若手・中堅優秀者について、20歳代後半～30歳代にかけて、給与の伸びが鈍る傾向にあるということ、また、この年代層の職員の給与に対する満足度が低いという実態があります。これらを踏まえ、係長級から本省の課長補佐級に当たる級、行政職俸給表(一)で申し上げると3級～7級に当たりますが、この最低水準を引き上げます。これにより、民間人材等の採用時の給与を改善するとともに、早期に昇格する職員について、昇格時の給与上昇を大きくするという効果があるものと認識しております。

次にボーナスについて、勤務成績を反映させる勤勉手当の最上位である「特に優秀」区分の成績率の上限を、現在は標準の2倍となっておりますが、これを引き上げることにより、優秀者にはより高い水準の処遇を可能にするということを考えております。

続いて4ページ、いわゆるキャリア採用、民間経験を持っておられる方の採用に対する対応ということで、施策をまとめております。

一点目、採用時の給与については、先ほど御説明したとおりです。二点目、高度専門人材のボーナスでございます。高度専門人材については、任期付で採用し、特別の俸給表を適用する枠組みがあるところですが、特定任期付職員に支給されるボーナスについて、現

在は期末手当、現行で3.4月分と、特に顕著な業績を上げた場合に、1月分の業績手当というものが出る形になっております。こうしたボーナスを拡充し、勤務成績を反映することにより全体の年収水準の引上げが可能となるよう、措置する方向で検討を進めております。

それから、通勤手当の関係です。新幹線通勤に係る通勤手当、単身赴任手当については、経験者採用が増加していること等により、採用時から、新幹線通勤、あるいは単身赴任になるケースが生じております。こうした事態を踏まえ、新幹線通勤に係る通勤手当、あるいは単身赴任手当の適用範囲を、現在は、採用された後に異動することに伴って支給することになりますが、採用の場合も含まれるように拡大していくことを検討しています。

続いて6ページです。大きな柱の2点目、組織パフォーマンスの向上という項目になりますが、役割や活躍に応じた処遇をより進めていくということでございます。一点目の若手・中堅優秀者の給与につきましては、先ほど御説明しておりますので、二点目の管理職の給与の部分につきまして説明をさせていただきます。

管理職、本省で申し上げますと、本省の課長・室長の級でございます行政職俸給表(一)の8級相当以上について、俸給表の構造を再編成し、各級の最低水準を引き上げ、級間の重なりを基本的になくしていくことを考えております。また、号俸について、大きくくり化を行い、基本的に昇任・昇格により給与が上昇する、優秀者は水準が大きく上がる仕組みにするという方向で考えています。

また、地方の管理職員を含め、職員によっては緊急対応等で深夜に及ぶ超過勤務を相当程度行うような実態もあるところでです。管理職員が深夜にわたる業務を行ったような場合に、管理職員特別勤務手当という手当を支給するという仕組みがございますが、現在はこの手当の支給対象が、平日ですと0時～5時になっております。この支給対象時間帯の拡大を検討しております。それから、どういう場合に支給していいのか分かりにくいという声もございますので、支給要件を明確化する措置を講ずることにより、勤務実態に応じた処遇を確保する方向に持っていきたいということでございます。

続いて6ページです。組織パフォーマンスの向上の二点目といたしまして、円滑な配置等への対応という項目で検討事項を並べております。一つは、地域手当の見直しです。地域手当は、民間の賃金の水準を踏まえ、市町村ごとに水準を設定しておりますが、この民間賃金の、最新のデータを反映させることと併せて、現行は市町村単位で設定しているこの級地区分の設定について広域化することなど、大きくくりな調整方法に見直す方向で、検討を進めています。これにより、異動時の影響緩和、給与事務の負担軽減に繋がりたいと考えております。

それから通勤手当について、支給額を見直し、広域的な異動の円滑化に資することができるのではないかと、検討を進めています。

続いて、再任用職員の給与でございます。本年から段階的に定年を2年に1歳ずつ引き上げることとなっておりますが、引上げ後の定年から65歳までの間については、再任用

という形になり、60歳以降については、定年前の再任用短時間勤務という制度も設けております。今後、高齢層職員の本格活用に伴い、転勤を伴う異動を余儀なくされるなどの変化が生じてくるという中で、現在は職務関連手当に限定しているこれら職員に支給される手当の範囲を拡大し、多様な人事配置で活躍できるように支援をしていきたいと考えております。

このほか、広域的な異動の円滑化のための措置について検討を進めているところでございます。

8ページに地域手当の現行制度について、参考資料を付けております。それから、9ページに通勤手当の現行制度について、参考資料をつけさせていただいております。

続いて10ページでございます。柱の3点目、働き方やライフスタイルの多様化への対応です。一点目は扶養手当でございます。公務において、配偶者に係る扶養手当を受給する職員は減少傾向にあります。また、民間においても、配偶者に対して家族手当を支給する事業所が減少傾向にある中で、配偶者に係る手当を見直し、子に係る手当を増額する方向で見直しを進めているところでございます。それから、次のテレワーク関連手当については、昨年勧告をいたしまして、この4月から制度が動き始めますけれども、テレワークを中心とした働き方をする職員の費用負担の軽減を図るために、手当を新設しております。一方で、テレワーク中心の働き方をする職員は通勤回数が減りますので、その分、通勤手当を調整するということを併せて、措置しているところでございます。

続いて、通勤手当の関係は再掲でございますので、説明を省略させていただきます。

以上、給与制度のアップデートについて現在検討している状況の御報告でございます。よろしくお願いいたします。

(野口総務課長)

ただいま御説明いたしました内容につきまして参与の皆様から御意見を頂戴したいと思います。よろしくお願いいたします。

(富田参与)

どうもありがとうございます。非常にきめ細かく、各方面にわたって配慮されていることがよく分かりました。

かねてから、給与水準の比較対象とする民間企業の規模に関する議論がありましたが、これに関する検討状況をお聞かせいただきたいと思います。

(佐々木給与局長)

ありがとうございます。民間、公務のそもそもの給与水準の在り方につきましては、参与会でも御指摘いただいております。私どもとしても、いろいろ検討を進めさせていただいております。人事行政諮問会議においても幅広く議論していただいておりますので、そ

ういった状況も踏まえ、より検討を深めていきたいと思っております。今回の給与制度のアップデートは、比較については現在の50人以上という基準で行っていますが、今後も検討課題になっていると認識しております。

(富田参与)

ありがとうございます。ぜひお願いします。官民を挙げて行う必要があるデフレ脱却の切り札が、人への投資だと思います。民間企業もベースアップできるところは最大限やっいていこうと考えています。また、中小、中堅に対する価格転嫁などの機運も非常に盛り上がってきています。公務員についても、業務内容に合った準拠制度をつくるべきだと思います。比較する企業規模によって、給与水準が変わってきますので、もう少し実態に合わせた準拠基準としていただくことを、ぜひお願いしたいと思います。よろしく願いいたします。

(野口総務課長)

では、柳参与、お願いいたします。

(柳参与)

ありがとうございます。やっところまで来たなという、隔世の感があります。全体観を知りたいんですが、見直しの総額はどのぐらいのインパクトがあるのでしょうか。民間でも、人的資本投資を数字で出す会社があり、基本的には、人材開発に関わる投資を、開示している印象です。

また、平均的なロールモデルとして、どのくらい給与が上がるのかといった数字も教えてください。

それから、課長級までの給与についてはよく分かったのですが、それより上の人たちの、報酬はどうなるのか、教えてください。

(佐々木給与局長)

ありがとうございます。まだ全体の措置の中身が固まりきっていないもので、一部は配分の見直しで行いつつ、配分の見直しではなく追加で原資を必要とする部分もあります。ただ、これが地方公務員等にも影響しますので、トータルでどれぐらいになってくるかは、ちょっと分かりかねる部分があります。

また、個々の職員で給与がいくら上昇するかという点は、給与上昇の幅を広げる方向なので、絶対水準というよりは、役割や活躍に応じた給与上昇の幅を広げることを考えております。

それから、指定職の部分ですが、今回のパッケージの中では、抜本的にというのは難しいのかなというところがございますが、先ほど富田参与からお話もございました、水準そ

のものの中での在り方の中では、指定職の話というのも当然、視野に入ってくる話だと認識しておりますので、その点も併せて、考えていきたいと思えます。

(柳参与)

トップの報酬も上がっていくように、期待しています。民間でも、役員と従業員、両方を上げるように、もうずっと動いているかと思えますので、ご検討よろしくお願ひします。

(野口総務課長)

小幡参与、お願ひいたします。

(小幡参与)

とても色々な施策をやっておられるな、という印象です。アップデートという、少しずつ更新していくイメージなのですが、更新というよりも、かなり抜本的な踏み込んだ改革だなと感じました。

最初の点については、中途採用の人材も大事なのですが、やはり、最初の新卒のところでのどのぐらいの人材を、呼べるかということがとても大事だと思えます。給与額だけでいうと、民間の大手企業には太刀打ちできませんが、新卒の方には、今までの国家公務員の俸給表とは異なり、固定的なイメージが変わった、制度が変わったということアピールしていくことが大事なのではないかと感じました。

(野口総務課長)

小林参与、お願ひいたします。

(小林参与)

はい。現状、人材確保活動は人の取り合いになってまして、民間企業も人事制度を見直したり、処遇を見直したり、大変な勢いでやっています。それと比べて、公務員はどうかといいますと、私はかなり思い切ってやっていただいたなという感覚があります。まだまだできると思えますが、過去のいろいろな事情から考えたときに、短期間でここまでできたというのはすごいことだなと思えます。

特に、高度専門人材について、場合によっては事務次官よりも高い給与をもらえる、という枠組みを作っていたらいいことは、すごいことだなと思えます。この枠外3号俸の方は、いまだどれくらいいらっしゃるのでしょうか。

あとは意見ですが、原資につきましては、配分の見直しによって賄われる部分と、それから純粋にプラスになる部分があるということで御説明いただきました。民間企業が考えている、人件費のアップ分を勘案したときに、決して高くはないと思えますが、ここはやはり国民の理解を得るために、生産性の向上とセットで考えるべきと思えます。今まで

何人でやっていたことを、これからは同じクオリティで、もっと少ない人数でできることようになったと、その過程では業務プロセスの見直しですとか、デジタル化ですとか、スキルの向上ですとか、昔から言われている「ムリ、ムラ、ムダ」をなくす諸々の取組とかですね、現場での知恵出しがたくさんあったんだというようなこととセットで、いずれ、国民の皆さんにお知らせすべきことだと思います。その際に、今日の話題ではないですが、仕事の内容を考えて、このポストのこの仕事はどういう業務なんだ、という仕事の内容から入って、それをこなすのに必要なヒューマンリソースがどれくらいであるという計算をされると思うのですが、そのときに、ヘッドカウントで何名というやり方をおやりになってるのであれば、そうではなく、FTE（Full-Time Equivalent：1人のフルタイム職員が1週間で処理できる仕事量）で計算するというのが今の時代に即したやり方だと思いますので、いずれ業務全体の見直し、そして、生産性の向上などの文脈の中で、FTEの考え方も御検討いただければと思います。

最後に、50人以上の企業と比較してるという問題は、参与会で何度も出ている議論であり、私もそこを非常に強く意識しております。人事行政諮問会議で議論しているからよいというものではなく、参与会でも何度も出ている意見なので、一任するのではなく、参与会のメンバーとして、最後まできっちり御説明いただけるような状況で、この問題にも対峙していただきたいと思います。また、頭数だけで比較をして、給与を決めるのではなく、先ほどの、あるべき仕事の内容、それをやっているような企業、同じような生産性でやってるような企業と比較をして、給与が決まっていくべきものであろうと思いますので、今後ともよろしくお願ひしたいと思います。

(佐々木給与局長)

ありがとうございます。まず1点目、特定任期付の枠外の3号俸でございます。最新のデータが昨年4月時点になりますが、その時点において、過去には9名、適用例がございます。

(小林参与)

今はないのでしょうか。

(佐々木給与局長)

今この時点の、ということだと、正確なことは申し上げられませんが、毎年4月に悉皆で調査を行っており、昨年4月時点ではおりませんでした。

(小林参与)

分かりました。悉皆調査というのは、毎年4月に行われるものでしょうか。

(佐々木給与局長)

調査実施は2月ぐらいから始まって、4月にいろいろ動きがあるものですから、4月の動きを反映してもらったデータを含め、最終的な結果が出るのが勧告前の時点になっています。

(小林参与)

分かりました。ありがとうございます。制度はあるが、現時点でその基準を満たす人がいるかどうかは、まだ判断できないという理解でしょうか。

(佐々木給与局長)

おっしゃるとおりです。ただ、現時点での正確なデータはありませんが、個別に協議が必要になりますので、今この枠外3号俸を使っているケースはないのではないかと思っております。

それから、比較対象とする企業規模等の問題については、全く参与の御指摘のとおりでございますので、しっかりと問題意識を持って取り組みたいと思っております。

(野口総務課長)

境参与、お願いいたします。

(境参与)

どうもありがとうございました。

すみません、最初に余談から入ってよろしいですか。人事院の最近の取組が効果を上げつつあるのではないかということ、ちょっと実感した出来事がありまして。

時事通信社では今年の春、五十数名を新卒で採用しますが、毎年10人ぐらいは内定の段階で辞退します。10年ほど前までは、ほとんどが同業他社を選んでいました。ですが、ここ5年ほどは、全く違う業界に流れる人が出始めています。今回の場合は、3人が公務へ行くということになりました。これはかつてなかったことで、我々の会社にとってはちょっとまずいなという話ではありますが、川本総裁就任後の人事院の取組が、公務全体のイメージアップに繋がってきているんじゃないかということを感じたところです。

それで今回の給与制度のアップデートですが、全体として、優秀な人材を確保する上では、給与面ではほぼ十分な対策が打ち出されたと感じました。最近の報道で、昨年4月に採用された新卒の方のアンケート調査で、人材確保につながる取組として、給与水準の引上げという選択肢を選んだ人が最も多かったという記事がありました。選択肢に初めてそれを加えたということもあるのですが、やはり民間と同じ土俵に立つための、最低限の取組は揃ってきているのかなという気がします。ただ、給与が民間並みになったから優秀な人材が集まってくるという単純なものでもないと思っています。昨年6月の参与



会の際に頂いた資料の中にあった、職場の満足度に関するアンケート調査がすごく印象に残っています。何かというと、若年層の職員が挙げた職場の満足度を左右した要因として、満足度が低い場合も高い場合も、給与は実はあまり大きく比重を占めてなかったという実態ですね。やはり、公務の魅力をより一層向上させていくためには、勤務環境の整備を中心にした、公務全体のアップグレードが必要だろうと考えます。

人材確保、組織パフォーマンス向上、働き方改革という3つの柱については全く異存ありませんが、何となく、これまでの公務員給与、あるいは勤務条件というのは、社会情勢の変化、民間との均衡など、どちらかという受け身の決め方がなされてきた印象があります。これからは、国として本来どうあるべきかという、もう少し能動的な視点があってもいいのではないかと、むしろ、民間を主導していくという取組があってもいいのではないかと気がしています。一つは、もう長年の問題である、女性の採用・登用ですよね。採用数も管理職への登用数も着実に伸びてはきていると思いますが、アファーマティブ・アクションとまではいかなくとも、数値目標があってもいいんじゃないかなという気がしています。霞が関の働き方改革はプラスに影響するでしょうし、民間企業を含めた社会全体の活力の強化につながると思います。

また、地域手当の大きくくり化の話が出てきましたが、資料にあるように、勤務地によってこれだけ支給割合に差があると、同一労働同一賃金の問題だけでなく、地域経済の衰退や経済格差の固定化につながるという批判が出るのも無理はないと感じます。これには耳を傾ける必要があるなと思います。

(野口総務課長)

小林参与、どうぞ。

(小林参与)

すみません、もう1点よろしいでしょうか。給与について見直しをいただいたことは、非常によかったと思うのですが、私はこれが完成じゃないと思っています。あのときに一度上げたから、というのではなく、周囲を見ながら、また第2ラウンドがあってもいいなと思いました。

それともう一つ、大手民間企業が調べた、新卒獲得力、というのがありまして。その会社も辞退率が今まで考えられなかったほど多くなり、給与水準が高くても逃げていくと。調査の中で、学生が答えた重視ポイントというのが、給料はもちろんなんですけど、それ以外に一番大きかったのが、先輩社員がどういうふうに通っているのかを見せるということ、そして、情報発信力です。そして、ここで問題にするのは、人事院のことと言っているわけじゃないんですけども、一般的に国家公務員の方がお作りになった資料は、ほとんどが物すごく分かりにくくて、わざと分かりにくく書いてるんじゃないかと、憤りを感じる時すらあります。民間企業ですと、ぱっと見て理解されるかどうか、会社の存

続にも関わるので、必死で分かりやすい資料を作ります。せっかく中身を充実させていた  
だいても、それを伝えられなければ意味がないので、資料の作り方を含め、伝わるやり方  
で伝えていただきたいなと思います。

(野口総務課長)

境参与、お願いします。

(境参与)

一点補足で、高卒初任給に関してですが、公務員だから最低賃金制度の適用外だという  
言い方はあまり感心しません。国家公務員給与のイメージアップを行っていく中で、この  
問題を軽視しないほうがいいと思います。メディアは、こういうところに飛びつくんです  
よ。もったいないなと思ってまして。これから最低賃金はもっと上がっていくと思うので、  
ここを着実にキャッチアップしていかないと、せっかく国家公務員給与のイメージアッ  
プをやろうとするときに、画竜点睛を欠くような場面があっちゃいけないなと思いまし  
て、付け加えさせていただきます。

(野口総務課長)

ありがとうございます。他にコメントはございますでしょうか。給与制度のアップデー  
ト関係について、よろしゅうございますでしょうか。では、次のテーマに移らせていただ  
ければと思います。

続いては、情勢報告といたしまして、前回の参与会からの動きを数点御報告させていた  
だきます。参与の皆様からのコメントは、各種の御報告、御説明の後にお願いできればと  
存じます。

まずは人事行政施策に関する工程表の進捗状況について御報告いたします。人材局長、  
職員福祉局長、総括審議官から順にポイントのみ御説明させていただきます。よろしくお  
願いします。

(荒井人材局長)

それでは、まず人材局の取組でございます。4ページを御覧いただきますと、人材の積  
極的誘致ということで、経験者採用試験の間口の拡大が課題となっております。これにつ  
きまして、一番右の取組状況の欄にございますとおり、一般職相当の事務系に関しまして、  
新たな府省合同試験の令和7年度開始を目指すとともに、それに先駆けまして令和6年  
度から、総務省独自の経験者採用試験を新設する制度改正に着手しています。

また、官民交流の交流派遣が低水準な状況を踏まえ、魅力等の発信強化が課題となっ  
ております。この点について一番右の欄で、民間企業アンケートを実施するとともに、交流  
経験者、有識者等へのインタビュー記事の掲載、そして民間情報サイトへの広告バナー掲

載など、情報発信に努めております。

5 ページに参りまして、こちらはオンボーディング研修の拡充ですとか、好事例の共有、課題となっております。この点につきまして、実施回数を来年度は3回に増やし、地方機関で採用された実務経験者向け研修の試行実施を今月行う予定です。また、併せまして、各府省において実行的なオンボーディングのプログラムを策定できるように、年度内に人事院から好事例集を提供いたします。

6 ページに移っていただき、採用試験改革です。一般職の大卒試験に関し、専門試験を課さない新たな区分の創設に向けて取組を進めております。その下のオンライン方式の試験ですが、現在、先行実施している機関へのヒアリングを行っているところです。

8 ページに飛んでいただきます。非常勤職員制度ですが、昨年、各省に実態調査を行うとともに、先日ハローワーク新宿を訪問して職員からの聞き取りを行いまして、今後、具体的に各府省への意見照会などを行ってまいります。

9 ページになりますが、キャリア支援の研修の拡充でございます。今年度から、地方機関職員対象に全国展開しており、職員本人に対してだけではなくて、職員のキャリア形成を支援する立場の組織とか、あるいは上司の方へのアプローチが大事だという認識に立ち、年度内に好事例の横展開を図ってまいります。また、学びの教材の一覧化につきましては、内閣人事局作成の「学びカタ」というサイトにつきまして、その充実に向けて、人事院としても協働して取り組んでまいります。最後に、学びと仕事の好循環につきまして、内閣人事局等と議論しながら、分析・検討を進めているところでございます。

(荻野職員福祉局長)

それでは引き続きまして、職員福祉局から御説明申し上げます。

まずは10 ページ、兼業の在り方の検討についてです。兼業につきましては、内閣人事局とそれぞれ所管しておりますが、現状の運用を把握、整理するために一緒になって、各府省のヒアリングを行ってるところでございます。現状に係るQ&Aを年度内を目途に作成できるよう、作業を進めております。

続きまして13 ページ、柔軟な働き方の関係でございます。このページではフレックスタイム制の見直し、次のページでは勤務間のインターバルの確保、努力義務の関係を記載しております。共に年度内に規則の公布、通知の発出ができるよう、準備を進めているところでございます。また、同じく14 ページでは、夏季休暇の使用可能期間及び年次休暇の使用単位の見直しにつきまして、本年1月から施行しております。

続いて15 ページです。テレワークガイドラインについても、遅くとも年度内には発出できるよう、調整、準備を進めているところでございます。

続いて16 ページでございます。両立支援の関係ですが、民間のほうで制度改正の動きがございます。こども未来戦略等々でそういった動きがございますので、公務における制度におきましても、整備・周知できるように検討を進めているところでございます。

一ページ飛んで、18 ページでございます。超勤縮減の関係について、今年度は本府省 18 機関に加え、地方の 5 官署についても、職員福祉課の調査・指導室職員が直接出向きまして、調査、指導を行っているところでございます。

続いて 19 ページです。国会対応業務、定員・人員配置につきましては、関係各方面に理解等を求めるとともに、各官署に対しまして、調査の際などに、助言、アドバイス等を行っているところでございます。

続いて 20 ページです。健康増進の関係では、民間企業等の健康経営等の取組状況をヒアリングしており、年度内を目途に取りまとめを進めたいと考えています。また、メンタルヘルスの長期病休者の職場復帰支援手法につきましては、これから委託調査を実施して、来年度中には取りまとめたいと考えてございます。

最後に 21 ページにつきましては、ゼロ・ハラスメントの関係です。幹部・管理職員の意識向上のための講義について、今年度はグループワークもプラスした研修を行っています。また、職員 3,000 人を対象にしたハラスメント相談に係るアンケートを、12 月～1 月に実施しておりまして、これらを踏まえ今後も検討を進めていきたいと考えております。

(役田総括審議官)

引き続きまして、官房部局の施策について御説明いたします。11 ページを御覧ください。組織パフォーマンスの向上に関する施策でございます。

一つ目は、人事評価の制度改正に伴う、周知徹底です。人事院におきましては、職員から色々な不平や苦情を処理する公平審査手続がございます。そのような事案の中で現れた人事評価における留意点を抽出し、これを整理したものを各府省に提供しています。

二つ目は、デジタル化に関して、人事管理の効率化・高度化に関するシステム整備が課題になっています。これにつきましては、内閣人事局、デジタル庁、各府省と緊密に連携して論点整理を進めるということで、現在、基本方針を取りまとめるべく、各府省と調整を進め、年度内に取りまとめを行う予定です。

関連いたしまして、人事行政諮問会議の進捗について御紹介をさせていただきます。前回の参与会以降に開催した会議の状況について、第 2 回では、第 1 回の振り返りと課題の整理を行いまして、その後、国家公務員の在り方、それから国家公務員に対する規律について御議論いただきました。第 3 回から第 5 回までは、各論的なテーマとして、処遇を含めた戦略的人材確保の在り方、多様な属性の職員が生き生きと働き続けられる環境整備の在り方、エンゲージメント向上につながる評価・育成の在り方、について議論をしてきました。第 6 回は 2 月 28 日に予定しておりまして、各府省・職員団体等へのヒアリングを行うこととしております。そういったものも踏まえ、さらに検討を進めまして、現時点では、4 月に中間報告の取りまとめを行うべく、準備を進めています。私からの御報告は以上でございます。

(野口総務課長)

続きまして、人事院におけるミッション等の策定でございます。このたび、人事院のミッション・ビジョン・バリュー、MVV を策定いたしまして、今週の月曜日、1月29日の月曜日に公表いたしました。こちらについて、総括審議官の役田より御説明いたします。

(役田総括審議官)

続けて御説明いたします。人事院のミッション・ビジョン・バリュー、MVV と以下、称させていただきます。こちらについて御説明いたします。

前回の参与会においてはMVVの検討状況と、言語案の方向性について御報告を行い、貴重な御意見を賜ったところです。その後、プロジェクトメンバー等で議論を重ねて、具体的な言語案を作成いたしまして、それを院内全体に対しても説明し、また、さらにメンバー等で議論を行って、今回御紹介させていただく内容に仕上がったものでございます。この検討自体は令和3年11月に開始をいたしましたけれども、人事院にとってのMVV策定が初めての経験ということもありまして、まずは他の事例の勉強や、職員への基本的な事項の説明を行いまして、職員に受け入れられる土台づくりから始めました。さらに、多くの職員が参加できるようなワークショップを多数実施するなどしております。また、コンサルタントの協力も得て、言語化に向けた作業を行いまして、納得性を高め、より深い浸透を図るということで、一定の時間をかけて検討してきました。この内容を1月29日に公表して、マスコミ等でも取り上げられたところでございます。今後はMVVの浸透に向け、様々な方策に取り組んでまいります。

策定した内容は、資料のとおりでございます。特に人事院の場合は、組織としての存在意義が内外から理解されにくいということがございました。そういった意味で職員が日々の業務と国民や社会とのつながりを意識しづらいということがありましたので、その点を明確化したということでございます。人事院の業務は、直接的には国家公務員を対象としているものですが、その先には国民の方がいらっしゃる、国民を幸せにするということで、ミッションとしまして、「公務員を元気に、国民を幸せに」としたところでございます。資料では、太字で書かれているメッセージがございまして、それから小さい文字で、ステートメントということで、その内容を補足するという構成になってございます。それから、ビジョンにつきましては、「多様な才能が集い磨き合う、活気ある公務へ」と。バリューにつきましては、「自由に異見を」、「ユーザー視点で」、「まなざし広く」、「プロフェッショナルとして」、「失敗恐れず積極果敢に」、ということで、端的なフレーズで表現をしたものとなっております。

(野口総務課長)

ただいま御報告した内容につきまして、参与の皆様からコメントがございましたら頂戴したいと存じますけれども、まずは、本日御欠席の縣参与から、事前に2点、コメント

を頂戴しておりますので、先に御紹介させていただきます。

まず1点目でございますけれども、フレックスタイム制、テレワークの関係でございます。次のようなコメントを頂いております。「フレックスタイム制とテレワークの活用により、遠隔・非同時でも意思決定が増えることが考えられます。人事院が内閣人事局と連携して策定しているテレワークガイドラインにこのような意思決定の場合のモデルが提示されることで、遠隔・非同時での円滑な意思決定が促進されるものと考えます」とのことでございます。

次に2点目でございます。MVVの関係でございます。次のようなコメントを頂いております。「法令で定められた業務について、施策ごとの時間計画を立てている工程表と、公務員の方々の自発的な方向づけとしての MVV とは、相互にどのように関係づけられるのでしょうか。両者に可能な限り有機的連関を見いだせば、人事院の組織としてのパフォーマンス向上と個々の職員の職務充実が相互に図られると考えます」とのことでございます。以上でございます。

まず、縣参与からのコメントに対して、人事院側からコメントをお願いしたいと思います。職員福祉局長からお願いいたします。

(荻野職員福祉局長)

遠隔・非同時の意思決定に関してということでございますが、議論する場所が遠隔であるということに関しましては、対面での意思決定がどうしても必要なのであれば、その場合はもちろん、テレワークを認めず、出勤を命じることになると思っておりますが、近年メールはもちろん、チャット、テレビ会議等、コミュニケーションツールが発達してきておりますので、それらのツールの積極的な使用をガイドライン等により周知していきたいと思っております。それらにより、どうしても対面でなければいけないというケースは限定的になっていくのではないかと考えている次第でございます。

また、非同時の問題につきましては、勤務時間制度の観点からは、コアタイム等の活用が考えられるところでございます。また、時間調整に便利なツールなどもあり、簡単になってきておりますので、コアタイムでないとしても全員の都合を調整することも可能な場合があると考えてございます。もちろん、案件によって、どうしても勤務時間外に会議等の出席が必要な場合については、フレックスの割り振りを認めない、あるいは、超過勤務を命じて、その時間に勤務してもらうことになると考えてございます。

(役田総括審議官)

工程表と MVV の関係に関して、工程表は、国公法で定められた人事院の所掌事務につき、人事院勧告において打ち出した各施策を進めるに当たっての具体的方向性、スケジュールなどの計画を示したものでございます。MVV は、人事院が所掌事務を果たしていく上で、人事院の職員一人一人がやりがいを持って、積極的に自らの職務を遂行していくため

に仕事の意義、目指す将来像、心構え等を示したものでございます。その意味で、その人事院の所掌事務を業務に落とし込んだものが工程表であり、職員の内面に落とし込んだものがMVVかなと理解をしております。そういった意味では、所掌事務が媒介となって、両者関連しているものでございまして、MVVを示すことで、職員のモチベーションの向上、一人一人の行動変容、そうしたことを通じて、工程表に定められた施策を進めていく上での、人事院全体としてのパフォーマンスも向上するということを期待しているものでございます。

(野口総務課長)

ありがとうございます。それでは、本日御出席の参与の皆様からコメントをお願いしたいと存じます。

柳参与、どうぞ。

(柳参与)

ありがとうございました。まず、前半の工程表のところで、相変わらず文章ばかりだなというのがあるんですが、それはさておいて、一生懸命やっていたら、それなりに進んできたと思うんですね。学生に対しては、霞が関の中でどう捉えられているのか、これはそろそろ調べたほうがいいんじゃないかという感じがします。やはり、エンゲージメントサーベイですね。以前も、エンゲージメントは毎年はやられてないということでしたから、そういう質問を設計して織り込んでやられると、実態が分かると思います。企業のエンゲージメントの中でよく出てくるものが2つあり、仕事にやりがいがあるのかということと、会社が自分の成長をさせてくれるのかどうか、という2点なんですね。

やりがいは、色んな意味がありますが、自律的なキャリア設計ができるかどうかというのがよくあるんですね。押しつけのキャリアじゃなくて、自分で選択できる。そして、自律的に成長していくということなんです。ですから、それを支えるのが組織だという考え方で、色々な制度をつくるわけですね。公募制度だったり、異動をどんどんやったりとか。だから、次は何かそういう設計を個々に組み込んでいって、小まめにフォローしていくことをぜひやっていただければいいかなと思います。ポイントは、個々人が自律的にキャリア設計できるかどうか、だと思います。

後半のMVVについて、なかなかいい言葉になったと思います。ぜひ、これを大事にしていきたいと思いますし、今後これをどうやって、人事院の職員に浸透させていくかが重要です。まずは、コミュニケーションするコンテンツとして、例えば画像だったり、映像だったり、何かストーリーだったりがあるといいと思います。最終的には、いろんな改革が進んで、自分はこういう行動ができるようになった、という事例を共有することでしょね。いろんな仕掛けをやっていただきたいと思います。もし、画像、映像、デザイナーのセンスが必要であれば協力しますので、よろしく願います。どうもありがとう

ございました。

(野口総務課長)

小林参与、お願いいたします。

(小林参与)

工程表のところで幾つかコメントと、質問です。

まず、ゼロ・ハラスメントは極めて大事なことだと思っています。人事院が受け付けた苦情相談のうち、ハラスメント関係が多いと書いてありますが、人事院であれば相談できる、頼りにされているというのは、組織としてワークしているなという印象を受けました。その上でですね、グループワーク的な研修もおやりになるということで、これも非常に大事で、ハラスメントの講義をやっても、ハラスメント意識の低い方というのは、講義を聞いても何の役にも立たないと、私は経験上理解しています。自分のことだとは絶対思わないんですね。そういう方に気づいてもらうやり方として、過去に自分たちの会社で幾つかやってみた中で一番ワークしたのは、立場を変えて行うロールプレイングです。既にやってらっしゃるかもしれませんが、コンサルタントの先生が、ハラスメントをやりがちな上司の方の立場つまりその役職を演じて、その上司の方が実際に過去に言った表現で、これは人事と通じてなきゃできないんですが、その表現で、1 on 1 でミーティングするんですね。そのときにその上司の方は自分が意識せずに言っている事を自分が言われたらどんなに嫌な気持ちかを実感してもらうため、過去にその人が言った表現を若干強めに言って、そうしたら気づいてくれるケースが幾つかありました。それでも駄目なケースもあるんですけども。ぜひ、こういう実践的なものですね、一方的に講義を聞きっ放しじゃなくて、グループワークも含めた様々なスタイルで、気づきを得られたらよいのではないのかと思います。

また、夏休みがこれまで7月から9月までの間に取得していたところ、これが難しい場合には、6月から10月までの間に取れるようになるということで、多くの民間企業の社員の感覚からしたら驚くべきことですが、これにはきちんとした理由があって、一般的な夏休み期間には休暇を取れないような業務をやっているから、10月に取ってもいいということですね。10月の一番よい秋晴れの時期に、例えば一週間など、長期にわたって休める公務員ってすばらしい、というようなことが伝わると、公務員いいんじゃないかと、水がしみ出るように、そういう評判が立つのだと思います。

それから、週休3日、という表現がいいかどうかは別にしまして、総労働時間は変わらないけれども週休3日というのも、これもインパクトがあると思います。給与の次には、休みの取り方、というのが非常に重要視されると思いますので、公務員が一步先を行くという状況になったら、それが伝わるような工夫をしていただきたいと思います。

そして、試験のやり方も、実際に受験する人にとって非常にインパクトの強いところで



す。オンライン試験方式を検討されているということで安心しました。自宅受験は絶対危ないので、試験センター等でおやりになるのではないかと思うんですが、司法試験のほうで先行してオンラインでやるという意味決定をされたと理解していますが、それが現状どうなっているか、教えていただきたいと思います。

次に、私が単純に理解してないだけのような気がするんですが、総務省の単独の新試験というのは、にわかに想起できなくて、教えてください。

(荒井人材局長)

ありがとうございます。まず、総務省の独自の試験ですが、これは一般職大卒程度試験採用者と同じように政策の実行などに携わる職員を採用するための試験であり、先ほど令和7年度を目指して、いわゆる府省合同の試験を実施と申し上げましたが、総務省についてはかねてから、要望がありましたので令和6年度に行うものです。

(小林参与)

総務省さんだけがどうしても、というのは、何か理由があるんですか。

(荒井人材局長)

こちらは、同様の試験を国土交通省など他の役所も既にやっております、その流れからして、総務省でもやりたいという声があったものですから、それにお応えしたということでございます。

(野口総務課長)

企画法制課長、お願いします。

(神宮司企画法制課長)

採用試験の関係について、補足させていただきます。企画法制課長の神宮司です。司法試験の動向については、オンライン試験というか、いわゆるパソコンを用いた試験、すなわちみんな試験会場に行って、設置されているパソコンで論文などを作るという方式でございます。法務省の発表によれば2026年から開始予定ですので、まだ実施されておらず、効果についても分かっていないところでございます。

(小林参与)

まだ実施されていないというのは私も理解してたんですけども、どういう方式になるかはもう決まったのかと思っておりました。それはテストセンターに行くわけではなく、試験会場まで来て実施するもので、鉛筆でものを書くスピードを競うのではなく、パソコンで入力するということなんですね。よく分かりました。

(野口総務課長)

では、富田参与、お願いいたします。

(富田参与)

人材の確保、柔軟な働き方、キャリア形成など、今できることを着実に進めているという印象を受けます。ただ、国家公務員の役割を見直す時期に来ているのではないかと強く感じます。最近、政治主導で国家行政が決められているという印象を受けます。しかし、公正性や妥当性の観点から考えると、ややポピュリズムに流れて、本質的な議論を避けていると思います。デフレ脱却や財政再建について、日本は大事な時期にあると思いますが、そういう問題意識が本当に、国の政治に反映されているのか、危機感を持っています。国家公務員の方が行うのは、国の経営です。そういう誇りや気概を持っていただくということを、ぜひお願いしたいです。そのためには、政治と行政の関係を見直していくことも必要です。かねてから総裁も国会答弁の在り方などについて様々なところで申入れをされ、意見をおっしゃっていることは承知していますが、例えばハラスメントについても、内部のハラスメントもあると思いますが、政治家から役人の方に対してのハラスメントも問題ではないかと思っています。国家公務員の皆さんには誇りを持って仕事をしていただきたいと思っています。このミッション・ビジョン・バリューは本当によく作られていると思いますが、今申し上げたような意味で、国を経営していく、新しい国を創造していく、誇りある行政を行う、といった根底の部分で、育てていただきたいと思っています。それは人事院の大きな仕事であると思っています。最近ガバナンスというと、民間のガバナンスのことを言われることが多いですが、本当は国のガバナンスが一番重要だと思います。その中で、官の皆さんの役割は大きくなってきていると思います。その役割を果たすという意識を、打ち出していただけませんか強く思います。

また、私はかねてから、官民交流など様々な交流をすべきだと申し上げていますが、やはり、公務員の方の活躍のフィールドを広げ、力を生かす場面をつくるべきだと思っています。日本の社会はどうしても縦割りになりがちです。官庁だけでなく、我々民間企業も外の世界を知らないことが多いです。そういう意味で、民間企業同士の交流も、もっとしなければいけないと思っていますが、官の世界でも省庁間の交流や中央官庁と地方支分部局の交流を増やし、活躍の場を広げていくということを考えていただきたいと思っています。

最後に、少し具体的な話で、私たちの会社もそうですが、DXの推進において、特に生成AIをどう使うか、ということが大きな課題になってきています。生成AIの活用はホワイトカラーの生産性向上に不可欠だと思います。日本語版の生成AIも開発されてきていますので、公務員の仕事も相当変化する可能性があると思います。先ほど小林参与からも仕事の中身を見直さなければいけないという話があったと思いますが、そういう意味

でもぜひ生成AIを具体的にどういう場面で活用できるのか、議論を深めていただければと思います。

(野口総務課長)

小幡参与、お願いいたします。

(小幡参与)

私は国家公務員の試験に昔から関わってきましたので伺いたいのですが、令和4年の勧告時報告で、試験の前倒し実施や、受験年齢引下げを行ったところですが、今度は、一般職の専門試験を課さない新区分の創設ということですね、既に改革したものについては、どういう人が実際に合格しているのか、その方々がどのような働き方をしているのか、こうした効果検証を、応募者数の増減だけでなく、ウォッチしていただきたいと思っています。

また、小林参与から質問のあった司法試験の関係ですが、私のほうで少々、詳しく知っているのですが、補足させていただきます。司法試験の場合は、結局のところ、今まで手書きで解答していたものを、パソコンの画面で打つというものになります。それは既に決まっていますが、細かなこと、技術的なことがまだまだ決まっていません。例えば、法務省としては、問題文と六法を全部パソコンの画面に落とし込んでしまい、紙の配布はなしで実施するという案があるようですが、そうすると、パソコンの一つの画面に色々と映し出して解答する必要があるため、現実には頭の働かせ方として、受験生の今までのやり方とは違ってきますし、パソコン操作の技術差もあるので、詳細はこれから詰める状況です。ただ、単にパソコンで解答するというのであれば、国家公務員の択一試験や、二次試験の記述問題も同じことなので、流れとしては、司法試験がそうなるから、国家公務員試験も同様に変わっていく流れになっていく可能性はあるのではないかと考えています。このデジタル化の話は別としても、国家公務員試験について令和6年度中に検討完了というのは、結構大変だと思いますが、民間の先行事例なども参考としながら、ぜひ取り組んでいただきたいなと思います。

続いて、勤務時間調査・指導室についてですが、こちらはぜひ体制強化を図っていただきたいと思っています。やはり、国家公務員については労働基準監督署の監督がないということは、大きいと思いますので、ぜひ人事院がしっかりとそうした役割を果たしていただきたいと思っています。

(荒井人材局長)

専門試験を課さない新区分の創設につきまして、夏の勧告時報告に盛り込ませていただきました。令和7年の実施に向け準備を進めている状況でございます。

また、合格した方のフォローなどの話については、特に、秋の教養区分の試験について、

大学2年から受けられるように、改革を行いましたので、その後どういうふうに、内々定を取られているのかといった状況を、しっかりと注視していきたいと考えております。

(野口総務課長)

境参与、お願いいたします。

(境参与)

以前も少し話に出たことで、官民交流と若干被りますが、離職者の再雇用、いわゆるアルムナイ雇用について、具体的な検討をしたほうが良いと思います。最近ようやく新聞報道でもこの話に取り上げられつつありますが、どこも本格的に考え始めてるんですね。効果も大きいという実証的な話もよく聞きます。

先ほど転勤を忌避する職員の問題という話がありましたが、実は、私どもも全く同じ状況です。僕らの感覚で言うと、会社のお金で知らない街に住めるなんて、こんな幸せなことないんじゃないのって言いたくなりますが、最近の人は、ほとんどが東京から離れたがらない。ここは何かインセンティブを考える、あるいは、転勤する人としらない人で、何か昇進のスピードに差をつけるとか、何らかの措置をやらないとなかなか解決できないんじゃないかという気がします。でなければ、エリア採用のような特別なことをやらざるを得ない。弊害もあって、そう簡単にはいかない問題ですが、ほったらかしにはできないなと感じています。

それと、官民交流のところで、情報発信の話が出ていました。私、人事院のホームページを見たことがあるのですが、相当探しました。どこにあるんだろうと思って探しましたが、なかなか見つからなかったんですね。有識者や官民交流を経験された方々のインタビュー自体はとてもよくできてると思うのですが、いかんせん硬いなという感じで、もう少し何か工夫が必要かなと。もう少し目立つところに置いて、写真の使い方、編集の仕方も含めてもう少し効果的に伝えたら、違った効果があるんじゃないかなという気がした次第です。

MVVに関しては、皆さん方で考えたことですので、私が口を出すことはありませんが、どうやって浸透させていくかですね。名刺に刷るのもいいでしょうし、トイレの便器に刷り込むくらいですね、毎日目にするようなことをしないと、なかなか広がっていきなないと思います。以上です。

(野口総務課長)

ありがとうございます。その他、いかがでしょうか。よろしゅうございますでしょうか。では、伊藤人事官、よろしく申し上げます。

(伊藤人事官)

大所高所からのアドバイスいつも大変ありがとうございます。

大きく我々3つの柱があって。人材確保という点では、試験は、かなり改革が進んできました。次は経験者採用、官民の人材交流も含めて、ここはまだまだ手をつけなければいけないと思っています。自ら採用したことがない、インタビューしたことがないという状況で、応募してきてくれた方も民間、国民の方なんですよね。ですから、採用されなかった方も我々にとってはお客様なわけで、そういう観点で採用者のエクスペリエンスに沿った採用プロセスを意識しなければいけないと思っています。

ワークスタイルに関しては、本当にいろんなことが進んでますが、やはりゼロ・ハラスメントが重要と思います。今回アドバイスを頂いたことで、公務組織の中だけではなく、外との間でのハラスメント、ここにもスコープに入れて考えるべきだなと思いました。

そして、まだまだ施策が足りないと考えているのが、三本柱の真ん中でございまして、個人の成長と組織のパフォーマンスです。やはりエンゲージメントサーベイが毎年取れていない、これはもうデジタルがないんですね。公務員全体をまたがったデジタル環境、標準化されたものがないので大変手間がかかるという状況です。それから、フィードバック文化がなかなか公務組織にはなく、この辺も始めないとまずいだろうと思っています。

今回は MVV ができたというのが非常に大事なことで、人事院の職員自体が変わる覚悟がなければ、これだけの大きな改革を継続してやることはできませんので、まずは MVV の定着を職員の皆さんと一緒にやっていきたいというふうに思っております。本日、大変ありがとうございます。

(野口総務課長)

古屋人事官、どうぞ。

(古屋人事官)

今週、人事院の地方事務局に出張してきました。採用試験のほうは、金沢でも1月中に予定通り実施をして、2月には、非常に人繰りの厳しい技術系職員の採用のため、理工系の学生を対象にしたPRの取組を行うということでした。そのときに、さっきも出ましたが、先輩職員の話を実際に聞いてもらい、そこでPRしてもらおうことを考えているということで、私もそれは非常に効果的なんじゃないかと思っています。先輩が楽しく生き生きとやりがいを持ってやれていないと、学生もこちらを向いてくれないだろうという意味で、まさにそういうことを我々としても、現場としても進めているということで、引き続き努力をしていきたいと思っております。ありがとうございます。

(野口総務課長)

総裁、お願いします。

(川本総裁)

本当にいつもどうもありがとうございます。

給与のアップデートについて、規模感のお話がありました。公務員の給与を上げるための原資の獲得というのは、本当に大変であるとしみじみ感じています。手当など何年も昔から要望されていることで、他の財政の規模に比べて決して多くない額でも上げるのが非常に大変です。特に気になりますのは、ルール設計の中に、時間コストの概念がないことで、小林参与から生産性の概念と一緒に解決していくべきというアドバイスを頂きましたが、おっしゃるとおり、この概念を入れて考えていかないと、なかなか合理的な設計になっていかないのではないか、という感想を持っています。

また、伊藤人事官がまだまだだとおっしゃった経験者採用のところですが、数としては2割まで来ています。採用者の2割が、新卒でないという状況になりつつあります。これは、霞が関、あるいは国家公務員制度が予想しているよりも早く進んでいるので、ますます多様性が増えるということで、ミッション・ビジョン・バリューのようなものがどの府省でも、あるいは国家公務員全体で大切になっていくのだろうと感じています。

工程表は人事院の仕事のリズム感をつくるのに本当に有意義で、参与の皆様にご礼申し上げます。作業としてだけでなく、富田参与がおっしゃったような大きな話も含めて考えていければと思います。

最後に、現在、人事院ホームページの改修に取り組んでおまして、もう少ししますとリニューアルされますので、御期待頂ければということをご申添えます。どうもありがとうございます。

(野口総務課長)

それでは、本日の参加会はこれにて閉会とさせていただきます。本日も誠にありがとうございました。

以 上