

「テレワーク等の柔軟な働き方に対応した勤務時間制度等の在り方に関する研究会」

第2回 次第

令和4年2月28日（月）
14:00～16:00
於：第1特別会議室

1. 開会
2. 内閣人事局からのヒアリング
3. 公務員労働組合連絡会からのヒアリング
4. 日本国家公務員労働組合連合会からのヒアリング
5. 意見交換
6. 閉会

「テレワーク等の柔軟な働き方に対応した勤務時間制度等の在り方に関する研究会」

第2回 資料目次

資料1 内閣人事局ヒアリング資料

資料2 公務員労働組合連絡会ヒアリング資料

資料3 日本国家公務員労働組合連合会ヒアリング資料

資料4 「国家公務員のテレワークに資する勤務時間の在り方に関する研究会」報告書（研究会第1回で石崎委員から御指摘のあった資料）

**テレワーク等の柔軟な働き方に対応した勤務時間制度等
の在り方に関する研究会（第2回）**

国家公務員のテレワークの現状・課題

**令和4年2月28日
内閣官房 内閣人事局**

目次

1. テレワーク 推進に向けた課題と方向性	・・・ 2
2. フレックスタイム制・勤務間インターバルの課題と方向性	・・・ 3
3. 国家公務員のテレワークについて	・・・ 4
4. 令和3年出勤回避に関する職員アンケート結果概要	・・・ 5
5. 在庁時間調査 取りまとめ結果	・・・ 7
6. テレワーク下のマネジメント	・・・ 8
7. 「職務専念義務を果たしているといえる状態」について（テレワークQ&A）	・・・ 9
8. 令和2年出勤回避に関する職員アンケート結果概要	・・・ 10
9. 勤務時間管理のシステム化	・・・ 11
10. コアタイム・最短勤務時間の見直しについて	・・・ 12
11. 勤務間インターバルについて	・・・ 13

1. テレワーク推進に向けた課題と方向性

①テレワークを促進する業務環境の実現

- ペーパーレス化、勤務時間管理のシステム化、Web会議システムの標準化など、業務全般のデジタル化の一層の推進

②テレワークに必要な費用の公費負担

- 自宅でのテレワークに伴う通話料、通信料等の負担のあり方について検討する必要

③働き過ぎ防止、出勤職員への業務の偏りなど、マネジメントの問題

- 長時間労働是正、不要業務の見直し、管理職へのマネジメント研修、職員アンケート等による職員の声の把握と改善サイクルの構築など

④職務専念義務

- 職務専念義務を果たしているといえる状態（テレワークQ & A）についての解釈の柔軟化・明確化。育児等に従事する職員について「みなし勤務時間」の適用の検討

2. フレックスタイム制・勤務間インターバルの課題と方向性

①フレックスタイム制は事前の申告・変更の手続きが煩雑で、利用しづらい

- フレックスタイム制を利用しやすい環境づくりが必要。勤務時間管理のシステム化を進めつつ、申告期限については前日までの申告や変更を可能とするなど、大幅に柔軟化すべき

②現行のコアタイム等には柔軟性がなく、利用しづらい

- コアタイム・最短勤務時間については、一律に規制をするのではなく、各府省が業務実態に合わせ、その必要性や必要な場合の内容を自律的に判断し、設定できる仕組みとすべき

③勤務間インターバルの導入について

- 制度化を検討すべき。その際、突発的な他律的業務への対応に支障のないよう、柔軟な対応も可能とする制度設計とすべき

3. 国家公務員のテレワークについて

- テレワークの実施にあたっては、管理者が職員から申告を受けた上で、当該職員の職場勤務での実態、業務の繁閑、同一部署内のテレワーク勤務状況等を総合的に勘案して命ずることにより実施可能。
- 勤務場所は、自宅、各府省等が設置するサテライト・オフィス、本人や配偶者等の実家、単身赴任している職員の配偶者等が居住する住宅、民間企業等が運営するテレワーク施設等とし、セキュリティや業務の円滑な実施等の観点から通常の職場と同等の執務環境を確保できるかどうかを十分に考慮した上で決定。

○ 国家公務員の女性活躍とワークライフバランス推進のための取組指針（女性職職員活躍・ワークライフバランス推進協議会決定） 抄

Ⅱ. ワークライフバランスの推進のための働き方改革

1. 業務効率化・デジタル化の推進

(2) テレワークの推進

テレワークを活用した柔軟な働き方の推進は、非常時における業務継続の観点に加え、育児、介護等のために時間制約がある職員、障害等のために日常生活・社会生活上の制約がある職員の能力発揮にも資するものであり、ワークライフバランスの観点からも重要である。

政府としては、次の取組を着実に推進し、令和7年度までに、テレワークを活用することで、新しい日常に対応し、いかなる環境下においても必要な公務サービスを提供できる体制を整備する。

各府省等は、この指針を踏まえて今年度改正される「国家公務員テレワーク・ロードマップ」（平成27年1月21日各府省情報化統括責任者（CIO）連絡会議決定）に基づき、本省のみならず、地方支分部局等も対象に具体的な目標を設定した「テレワーク推進計画」を策定し、それぞれの取組を推進する。

② 行政文書の電磁記録化などテレワーク実施環境の整備

(中略)

- ・各府省等は、テレワーク中の生産性の改善に向けて、行政文書の電磁記録化を進めるとともに、テレワーク中に共用フォルダにアクセスして行政文書を編集できる機能の導入、ウェブ会議機能、チャット機能の充実や職員の私物携帯電話端末による業務上の通話料について、職員の自己負担を求めない仕組み（モバイルアプリを含む。）等の環境整備などを推進する。【各府省等】

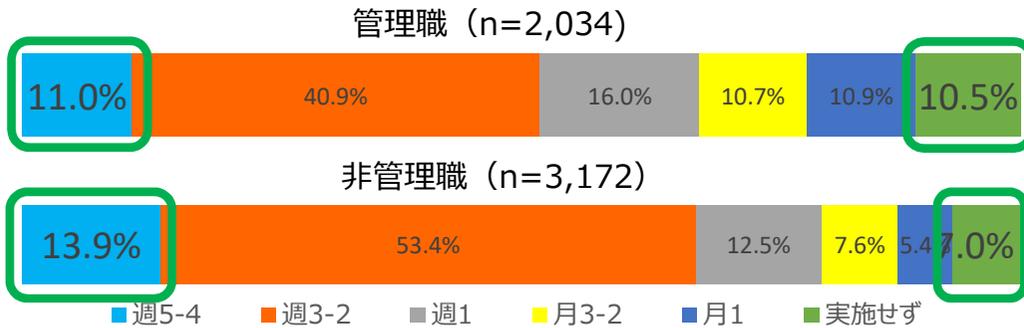
4. 令和3年出勤回避に関する職員アンケート調査結果概要（本省分） ①

新型コロナウイルス感染症のまん延防止に係る出勤回避等に関する職員アンケート概要

実施時期：令和3年3月15日(月)～3月26日(金) 回答者数（本省分）：5,206人（管理職2,034人、非管理職3,172人）

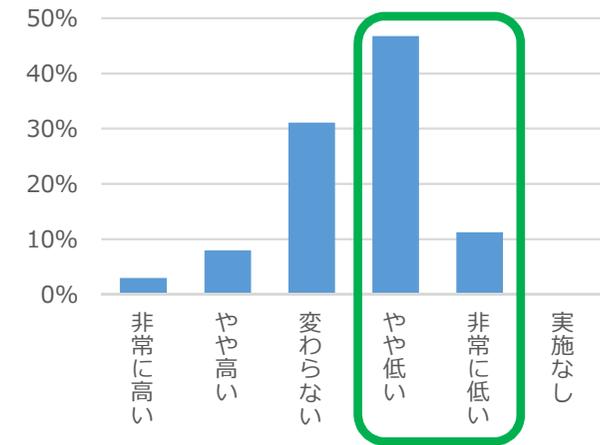
対象者：国家公務員（自衛官等を除く。）のうち、管理職職員全員及び一般職員の約10%の職員（ランダムサンプリング）

テレワーク・在宅勤務実施状況【図1】



テレワーク・在宅勤務実施時に職員が感じた生産性【図4】

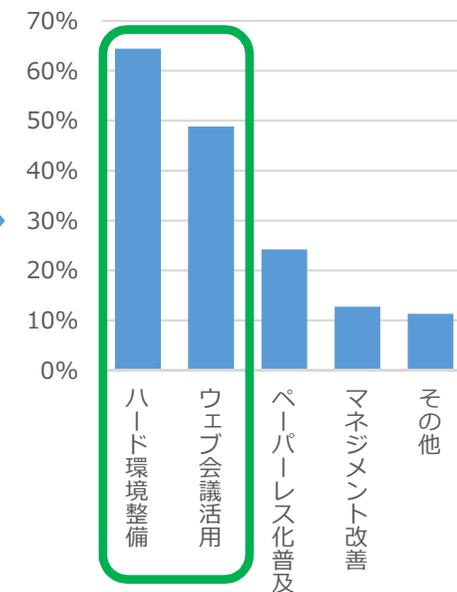
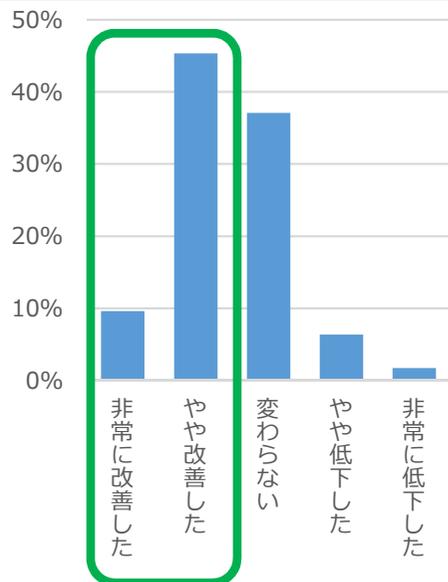
58%の職員が生産性の低下を実感。



テレワーク・在宅勤務実施時に感じた生産性の変化（昨年4・5月との比較）とその要因【図2・3】

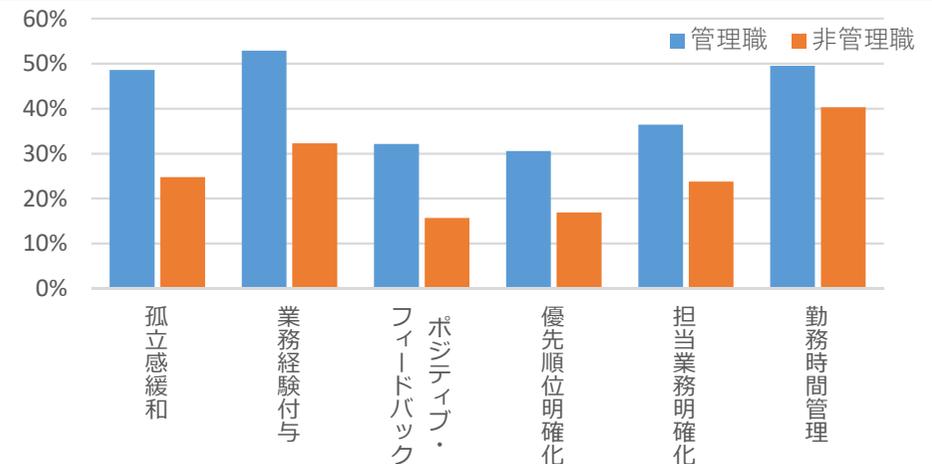
55%の職員が、この1年でテレワーク時の生産性が改善したと認識。

生産性改善を実感した職員は、ハード環境の整備やウェブ会議の活用をその要因と認識。



マネジメント施策の実施状況（管理職と非管理職の認識の差（上位6項目））【参考】

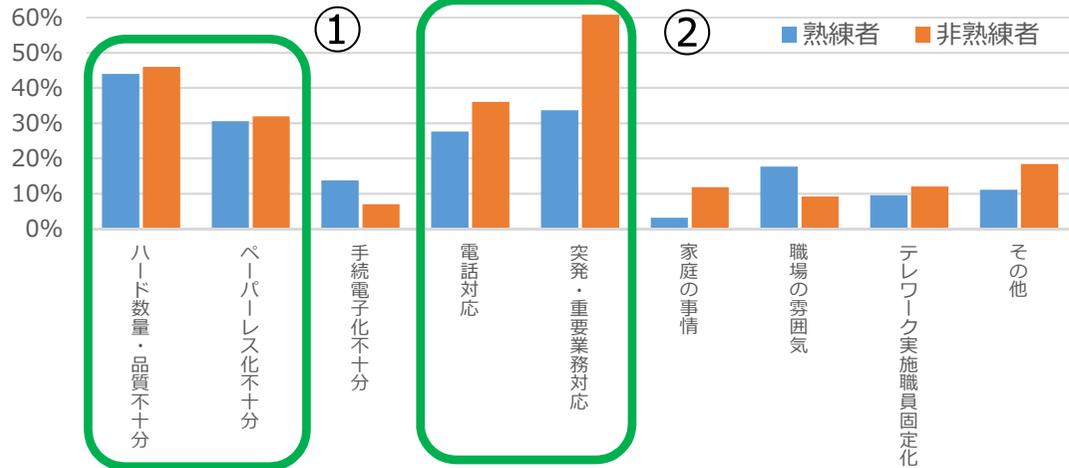
管理職と非管理職ではマネジメント施策の実施状況の認識に差がある。内閣人事局は、より一層のマネジメント施策の実施をサポート。



4. 令和3年出勤回避に関する職員アンケート調査結果概要（本省分）②

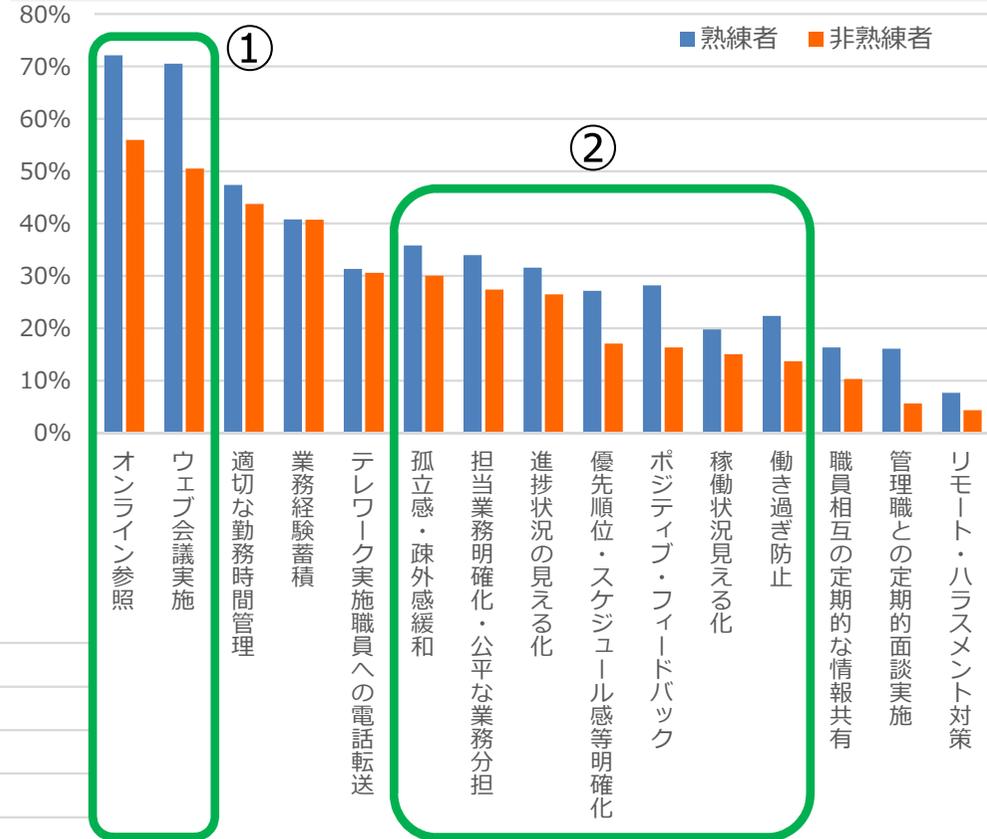
テレワーク実施の妨げと感ずる要因【図5】

熟練者・非熟練者共通して、ハードの数量・品質やペーパーレス化の改善が不十分としている①。これに加え、非熟練者は、電話対応や、突発・重要業務を阻害要因と認識する者の割合が高い②。



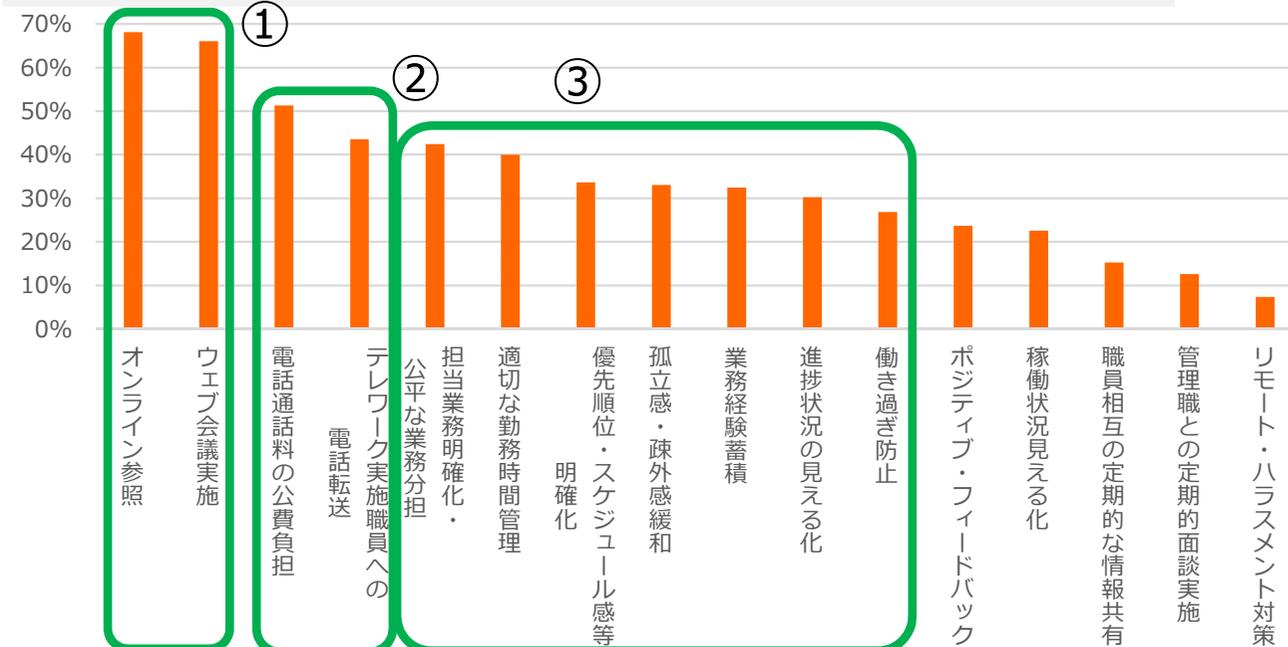
各種取組の実施状況【図6】

熟練者と非熟練者で実施率の差が大きいのは、ウェブ会議や資料のオンライン参照①、マネジメント施策（業務負担の適正化・明確化、優先順位の明確化等）②。



非熟練者が期待する取組【図7】

非熟練者は、ウェブ会議、資料のオンライン参照①、電話通話料の公費負担・電話転送②に加え、マネジメント施策③の実施希望も高い。



熟練者・非熟練者の定義

	人数	出勤回避頻度	生産性
テレワーク熟練者	380人	週4・5回 または週2・3回	非常に高い またはやや高い
テレワーク非熟練者	533人	月2・3回 または月1回以下	やや低い または非常に低い

5. 在庁時間調査 取りまとめ結果（2020年12月内閣人事局）

（1）調査の概要

○ 霞が関の国家公務員 約5万1千人の10月・11月の日ごとの「在庁時間」を調査。

※「在庁時間」は、職員が正規の勤務時間外に在庁した時間であり、具体的には、登庁から始業時刻まで及び終業時刻から実際に退庁した時刻までの時間の合計を指す（昼休み時間以外の食事時間や休憩時間等も含める。）。

（2）取りまとめ結果のポイント

○ 職員1人当たりの 1日の平均在庁時間

	1日の平均在庁時間	
	10月	11月
全職員平均 約51,000人	1時間50分	2時間02分
20代以下 約8,900人	2時間14分	2時間32分
30代 約14,600人	2時間09分	2時間23分
20代かつ I種・総合職 約2,700人	2時間55分	3時間21分

○ 在庁時間別職員数

(%)は各職員数に占める割合

	月の在庁時間別職員数					
	45時間超		うち80時間超		うち100時間超	
	10月	11月	10月	11月	10月	11月
全体 約51,000人	18,680人 (37%)	17,499人 (34%)	6,247人 (12%)	5,522人 (11%)	2,940人 (6%)	2,617人 (5%)
20代以下 約8,900人	4,138人 (47%)	4,096人 (46%)	1,646人 (19%)	1,533人 (17%)	800人 (9%)	761人 (9%)
30代 約14,600人	6,661人 (46%)	6,253人 (43%)	2,365人 (16%)	2,152人 (15%)	1,195人 (8%)	1,051人 (7%)
20代かつ I種・総合職 約2,700人	1,788人 (65%)	1,772人 (64%)	886人 (32%)	841人 (31%)	472人 (17%)	452人 (16%)

◆30代以下の職員の在庁時間が長い傾向にある。このうち、20代かつI種・総合職の試験種別で採用された職員は、特に在庁時間が長い。

(注) ・10月と11月の数値を比較する際は、平日の日数が各月で異なることに留意（10月：22日間、11月：19日間）。
・「1日の平均在庁時間」は、各月の平均在庁時間数を各月の平日の日数で割った数。

6. テレワーク下のマネジメント

- テレワークの進展などの環境変化、長時間労働の是正などに対応するため、**管理職に対するマネジメント改革**が重要
 - **新任管理職に対する新たなマネジメント研修の実施（R3年度～）**
 - ・ 具体的な手法の解説やケーススタディ等を用いた双方向の対話研修
 - ・ 全管理職に向けたマネジメントテキストの配付・提供
 - **管理職の人事評価におけるマネジメント評価の充実（R3.10～）**
 - ・ 管理職の評価は、業務改革や人材育成などマネジメント面の評価に重点化
 - ・ マネジメントが不十分な管理職は、他の能力が優れていても高い評価は行わない
→ **マネジメント評価を超えた全体評価をできないとするルール**

【Tips】テレワーク下でのコミュニケーションの工夫と業務マネジメント （国家公務員のためのマネジメントテキスト（抜粋））

②テレワーク下での業務マネジメント

「誰かがテレワークすると周囲の職員も業務停滞してしまう…」と思い込んでいませんか？

⇒ 実は、マネジメントの工夫で防止・改善ができることもあります。

- ・ 情報を出勤者だけに口頭で伝えず、**関係者にオンライン会議やメールで共有する**などしましょう

⇒ 情報が行き届いていれば、テレワーク中の部下も、業務を分担しやすくなります。

- ・ 突発指示は、**目の前にいる部下だけをお願いせず、その場でチャットを立ち上げるなどして、**テレワーク中の部下も含めて、その業務を担当する部下に作業を指示しましょう
出勤職員に負担が偏ると、業務停滞が起こってしまいます。

- ・ **担当者が不明確になりかねない業務**は、いつも以上に明確に、**あなたが業務内容の説明や分担指示**をしましょう
⇒ テレワーク中は部下同士も電話などがしにくく、調整作業の労力が増えてしまうため、部下の自発性に頼り切りにせず、ときにはこのような配慮もするとロスが減ります。

7. 「職務専念義務を果たしているといえる状態」について（テレワークQ&A）

- 職務専念義務を果たしているといえる状態について、現状は「総体として職場勤務と同等の勤務を提供されている範囲内であれば、職務専念義務が果たされている」ものと解釈
- これをより柔軟化・明確化することは可能か。例えば、育児/介護中の職員が、あらかじめテレワーク中に達成すべき職務の目的に応じた成果を特定し、その成果の実現をもって所定の勤務時間を勤務したとみなすこと（「みなし勤務時間」の適用）は可能か。その他、職務専念義務が果たされることとなる具体的なケースのリストを示すことは可能か。
- 上記のような職務専念義務の解釈について、引き続きQ&Aで示すことに問題はないか。法令等において明文化する必要はないか

○ テレワークQ&A（令和3年12月改定） 抄

3. 勤怠管理・職務専念義務

問3-1 テレワーク勤務中に育児・介護等の職務以外の行為を行うことは可能でしょうか。

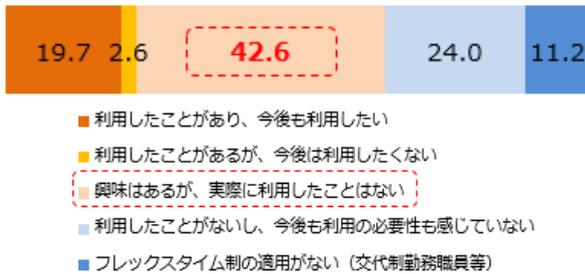
（回答）

- ・ テレワーク勤務においても、職場勤務と同様に、勤務時間中は職務に専念することが必要であり、テレワーク勤務者は、勤務時間中、職務に専念できるような措置を講じ、職場勤務と同等の執務環境を確保する必要があります。これを満たすためには、例えば、育児・介護等が必要な者を第三者に預ける等の対応を採ることが考えられます。
- ・ なお、やむを得ない範囲内でごく短時間の執務の中断があっても、総体として職場勤務と同等の勤務を提供されている範囲内であれば、職務専念義務が果たされているものと考えられます。
- ・ ただし、執務の中断が長時間に及ぶものであり、業務に支障があると認められる場合、管理者はテレワーク勤務者が事前（やむを得ない場合は事後）に年次休暇を請求する等の必要な対応をするように指導する必要があります。また、職務専念義務が適切に履行されていないことが判明した場合、当該職員は懲戒処分の対象となり得ます。

8. 令和2年出勤回避に関する職員アンケート調査結果概要

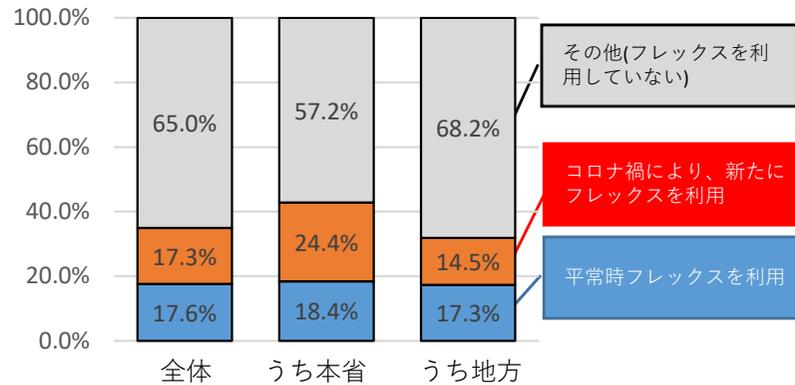
- 昨年の調査では、フレックスタイム制は、「興味はあるが実際に利用したことはない」と回答した職員が多数(※令和元年職員アンケート)
- 今回の調査では、**コロナ禍を機にフレックスタイム制の利用はほぼ倍増**、特に本省で利用者が増加
- フレックスタイム制は、仕事と生活の両立や自律的な働き方の促進に資するものであるが、今回の調査から特に、**テレワーク・在宅勤務時の生産性向上効果を確認**。コロナ禍を機に、**フレックスを利用しやすい職場環境整備を一層推進することが重要**。
- フレックスタイム制の改善点は、「**職場の業務体制の改善**」、「**申請手続きの簡素化・電子化**」が高い
- 職場の業務体制の改善については、勤務時間の多様化を踏まえた**業務プロセスの見直し・効率化(意識改革含む)**や、**管理職のマネジメント改善**等が有効。申請手続については、**勤務時間管理のシステム化**等が有効。各府省等はこれら取組を一層推進することが重要

◆フレックスタイム制利用状況
※令和元年職員アンケート (%)



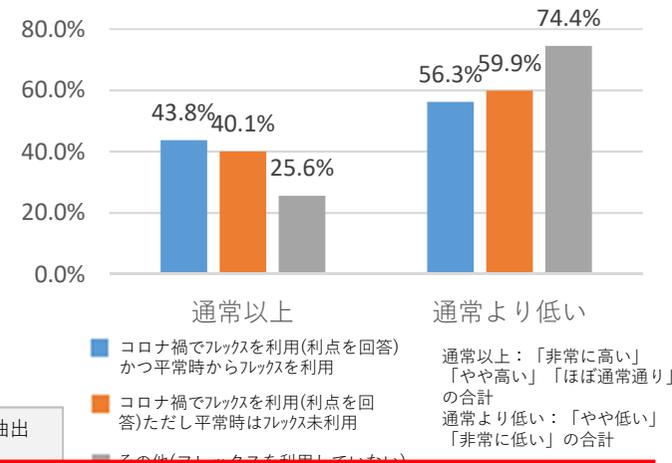
※国家公務員の女性活躍とワークライフバランス推進に関する職員アンケート結果(令和元年11~12月実施、内閣人事局)

◆フレックスタイム制の利用者

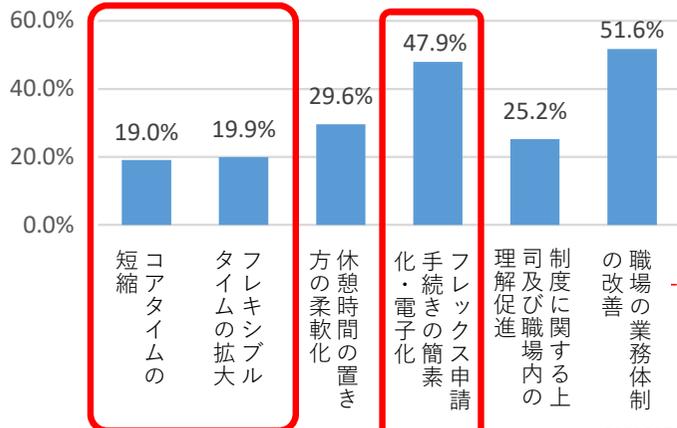


調査の実施概要
(回答者数: 22,002人)
・各府省等に勤務する国家公務員のうち、管理職:全員、非管理職:5%抽出
・実施時期・方法:令和2年7月、Webアンケート形式で実施

◆テレワーク・在宅勤務時の生産性



◆フレックスタイム制の改善点



(改善点を回答した者に絞って集計)

令和元年職員アンケートでフレックスタイム制に「興味はあるが、実際に利用したことはない」職員があげた改善点は、「**利用手続方法の周知**」が36.9%で最も高い

(解決策)
勤務時間の多様化を踏まえた業務プロセスの見直し・効率化(意識改革含む)、管理職のマネジメント改善等

(解決策)
勤務時間管理のシステム化等

＜フレックス推進の好事例＞(働き方改革月間FUより)

○**フレックスタイム制に係るマニュアルや事例集の作成等(総務省)**
フレックスタイム制の利用手続が分かる職員向けマニュアルを整備し事例集とともにポータルサイトに掲載することで、利用を促進

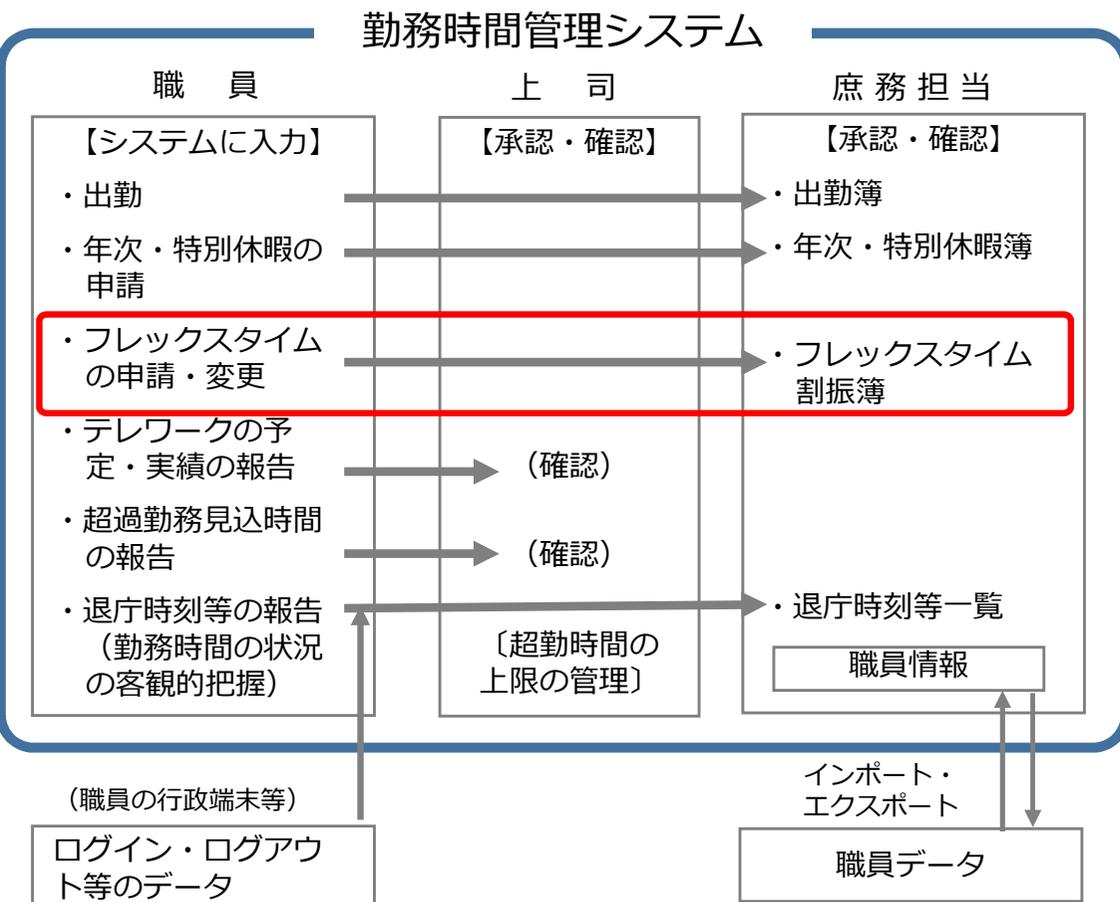
○**非管理職の働き方宣言に基づくマネジメントの実施(農林水産省)**
非管理職全員が、自分の上司に対し各自のテレワークやフレックスタイム制の活用日、定時退庁日等の設定を含めた「わたしの理想の働き方宣言」を行い、上司は、当該宣言を基に部下のマネジメントを実施

○**内閣人事局が開発・試行中の勤務時間管理システムの試行利用(内閣官房等21府省等)**

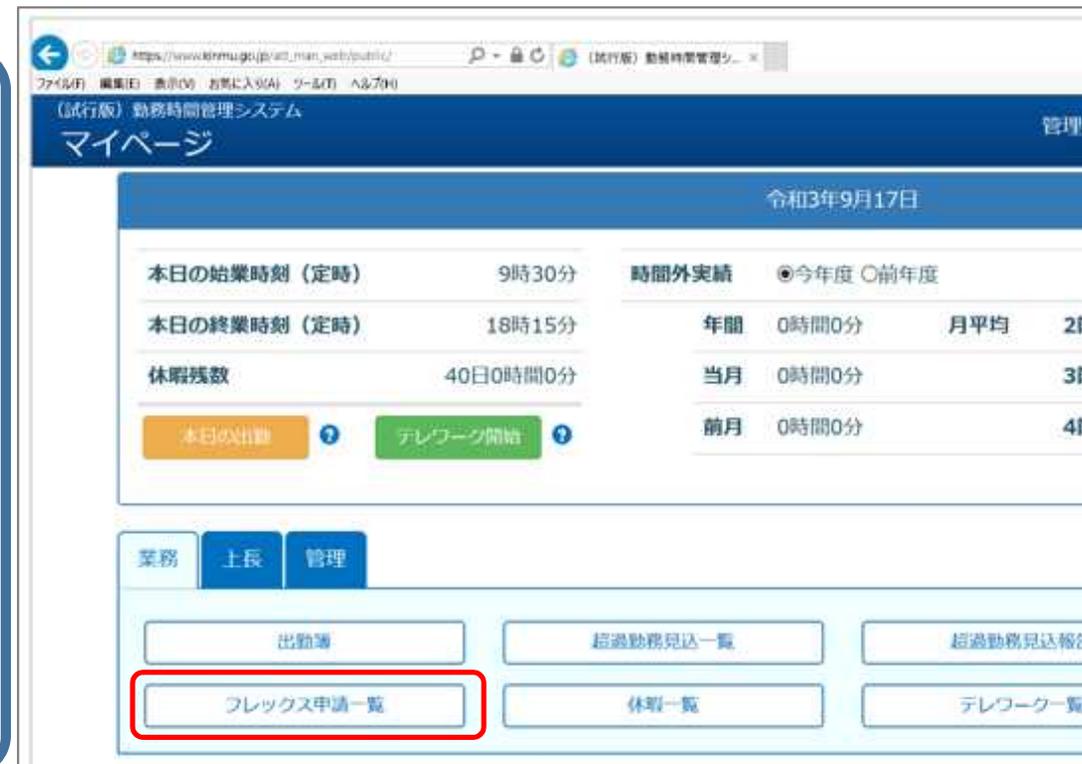
9. 勤務時間管理のシステム化

- 勤務時間管理をシステム化することで、職員の勤務時間を「見える化」しマネジメントに活用。フレックスタイム制の申告手続も簡素化でき、庶務担当の負担軽減と「柔軟な働き方」の促進に寄与。申告内容は前日まで変更可能
- 内閣人事局が開発・運用中の「勤務時間管理システム」は、出勤簿・休暇簿のほか、テレワーク状況の把握や、フレックスタイム制の申告手続をオンライン化。希望する府省に対して導入を支援

「勤務時間管理システム」機能イメージ



「勤務時間管理システム」画面イメージ



10. コアタイム・最短勤務時間の見直しについて

- 現在のコアタイム（9～16時の間の5時間）や一日の最短勤務時間（6時間）については、柔軟な勤務時間の設定を阻害している面があることから、一律に規制をするのではなく、各府省が業務実態に合わせ、コアタイム・最短勤務時間の必要性や必要な場合の内容を自律的に判断し、設定できる仕組みとすべき。内閣人事局として、必要な制度改正には積極的に対応
 - 現行のフレックスタイム制では、始業時刻を10時を超えた時刻とすることができない。国会対応業務で深夜まで勤務したため午後から出勤したいといったケースでも、遅くとも10時には勤務を開始する必要があり、フレックスタイム制を活用できない
- 申告期限については、申告者を取り巻く状況が直前まで変わりうることから、前日までの申告や変更を可能とするなど、大幅に柔軟化すべき（現在は原則1週間前まで）



11. 勤務間インターバルについて

- 政府としてフレックスタイム制の活用等により勤務間インターバルの確保に取り組むこととしており、**まずはフレックスタイム制の改善と一層の活用**が重要。
- その上で、国家公務員にも**勤務間インターバルの制度化を検討すべき**であるが、その際、**突発的な他律的業務（災害対応、国会対応等）への対応に支障のないよう、柔軟な対応も可能とする制度設計**とすることが必要

○ 「勤務間インターバル制度普及促進のための有識者検討会」 報告書 概要 抄

> 検討に当たっての背景等

勤務間インターバル制度は、終業時刻から次の始業時刻の間に、一定時間の休息を設定するもの

- ・勤務間インターバルは、十分な睡眠時間や生活時間の確保に資するもの
- ・睡眠時間の多寡が健康状況や作業能力に影響を及ぼすとの研究報告
- ・法令等の整備（制度導入を事業主の努力義務として規定）
 - 制度導入の企業割合は1.8%と低調（「平成30年就業条件総合調査」（厚生労働省））

「働き方改革実行計画」（平成29年3月28日働き方改革実現会議決定）において、勤務間インターバル制度の普及促進に向けて、労使関係者を含む有識者検討会を立ち上げることとされた。

例：休息時間を確保するために始業時刻を後ろ倒しする場合



> 導入によるメリット

- ・健康維持に向けた睡眠時間の確保につながる
- ・生活時間の確保によりワーク・ライフ・バランスの実現に資する
- ・魅力ある職場づくりにより人材確保・定着につながる
- ・企業の利益率や生産性を高める可能性が考えられる

> 普及に向けた課題

- ・制度の認知度が低い
- ・制度導入の手順が分からない
- ・就業規則の整備等に係る経費負担
- ・突発的な業務が発生した際の代替要員の確保

> 普及に向けた取組

- ・導入事例集を活用し、行政機関はもとより地域の関係団体等と連携して制度の周知を行う
- ・制度導入の手順をまとめた「導入に向けたポイント」を参考に、更なる導入促進を図る
- ・助成金による導入支援を引き続き行うとともに、労務管理の専門家による相談支援を実施する
- ・関係省庁が連携を図りながら、取引環境の改善に向けた取組を一層推進する

○ 労働時間等の設定の改善に関する特別措置法（平成四年法律第九十号） 抄

（事業主等の責務）

第二条 事業主は、その雇用する労働者の労働時間等の設定の改善を図るため、業務の繁閑に応じた労働者の始業及び終業の時刻の設定、**健康及び福祉を確保するために必要な終業から始業までの時間の設定**、年次有給休暇を取得しやすい環境の整備その他の必要な措置を講ずるよう努めなければならない。

(参考) 国家公務員の女性活躍ワークライフバランス推進のための取組指針（平成26年10月17日女性職員活躍・ワークライフバランスと推進協議会決定。令和3年1月29日一部改正） 抄

Ⅱ. ワークライフバランスの推進のための働き方改革

2. 勤務時間管理のシステム化と勤務時間管理の徹底

(1) 勤務時間管理のシステム化

- 各府省等は、本府省等においては、早期に、①出勤簿、休暇簿、フレックスタイム割振簿等の電磁記録化により、定時までに出勤したことを記録するとともに、これら相互の整合性の確認を自動化し、申請から承認までの手続をオンラインで行う機能、②職員の勤務時間を正確に把握することを目的に、客観的な方法により取得したデータを活用する機能、③管理職が部下の超過勤務の状況及び理由をリアルタイムで把握できる機能等を備えた勤務時間管理のシステム化を実現する。また、システム化するまでの間も、業務端末の使用時間の記録を利用する等、客観的な方法による職員の勤務時間の把握を進めるとともに、管理職は部下の勤務時間並びに超過勤務の状況及び理由をリアルタイムで把握する。地方支分部局等においても、業務に応じた勤務形態の多様性に配慮しつつ、早期に実現を図る。【各府省等】

(中略)

- 内閣人事局は、これらの検討状況を踏まえつつ、当面の措置として、各府省等との連絡調整の場を通じ、「勤務時間管理システム」の導入を希望する府省等への導入の支援を行う。【内閣人事局、各府省等】

(2) 的確な勤務時間管理による超過勤務縮減と勤務間インターバルの確保等

- 各府省等は、フレックスタイム制等の活用等により、職員の心身の疲労回復や健康維持のために必要な時間（勤務間インターバル）の確保に組織的に取り組む。【各府省等】

公務における 「労働の柔軟化」および「勤務間インターバル」等 に関する考え方

公務員労働組合連絡会

公務労協（公務公共サービス労働組合協議会） 国家公務員関係部会

I 公務労協（国家公務員関係部会）/公務員労働組合連絡会について

1. 公務労協について

（1）組織概要

2003年10月15日、連合に加盟する公務・公共サービス関係労組の3つのグループ＝「公務員共闘」「公労協」「全官公」が解散し、合流する形で結成

（2）組織人員

1,090,507人（2021年4月現在）

（3）加盟組合（構成組織）

自治労、日教組、国公連合（国税労組、政労連、全駐労、全農林、税関労組、全財務、全開発、沖縄国公労、財務職組、国交職組、全環境職組、国会職連（オブ加盟））、全水道、林野労組、日高教、全印刷、自治労連、全造幣、JP労組（オブ加盟）

※国家公務員関係部会について

非現業国家公務員、行政執行法人（旧特定独立行政法人）、独立行政法人および特殊法人関係組合などの組合員の、賃金・労働条件の維持・改善に向け、政府・人事院を中心に、要求・交渉などに係る対応を一体的に進めるため、2013年4月1日に結成

↑ 上記（3）の下線を引いてある組合

2. 公務員労働組合連絡会（略称：公務員連絡会－以下「連絡会」とする）について

公務労協の加盟組合のうち、人事院勧告制度によって勤務条件の基本が決まることになる国・地方の関係組合で構成

※国公関係部会として、2021年10月18日～11月15日に組合員に対する生活実態調査を実施（有効回答数＝7,890人、有効回収率＝82.4%）。以下の各項目においては、「公務労協調査」として記載

※今回のヒアリングに際して、国公関係組合への職場実態等の調査を依頼しており、以下では、その報告に基づく事例等を記載

Ⅱ 公務における勤務時間等の課題について

「勤務間インターバル」の導入や労働時間の柔軟化のためには、まず現在の時間管理の実情を検証することが必要

1. 超過勤務の現状

- ① <表1>の通り、超過勤務は全体としては逡減しつつあるが、本府省では横ばい
- ② 超勤の上限（360時間）を超える職員は、なお本府省では4割を超えており、特例である720時間を超える職員も存在

2. 現場における勤務管理の問題点（例）

- ① 始業前、休憩時間、終業後の勤務時間外に業務に従事している現状があり、「サービス残業」もある。上限規制により超勤規制が厳しくなったことから、「サービス残業」をするような事例も見られる
- ② 業務量に比して人員が限られており、業務量が増える時期が来れば超過勤務は当たり前という考えが慣行的
- ③ 超過勤務命令でなく、本人の申請的な形での超過勤務となっており、所属長が超勤の実態を管理できていない
- ④ 超過勤務を行う際に事前申請のみを行い、業務終了時間が把握できないケースがある
- ⑤ 窓口業務において、勤務時間と窓口業務の受付時間が同じ設定となり、常態的な超過勤務が発生している

3. 他律的業務と特例業務における課題（例） ※<表2>参考

- ① 「上限時間を超えて超過勤務を行っている部署を他律部署と指定する」等の実態もある
- ② 「月45時間を超えそうな職員がいた場合『通知書』が出され、紙一枚で45時間を超える超過勤務が許される」等、上限時間を超えて超過勤務を行った場合に、その業務を特例業務としている場合もある

<表1> 国家公務員の超勤の実態

	計 (時間)	本府 省 (時間)	本府省 以外 (時間)	360時間の目安 時間を超えている 職員の割合		720時間の目安 時間を超えている 職員の割合	
				全職員 (%)	本府省 (%)	全職員 (%)	本府省 (%)
2016年	235	366	207	22.9	46.3	2.3	7.9
2017年	228	350	201	21.9	43.8	1.8	7.0
2018年	226	356	198	22.0	44.7	1.8	7.4
2019年	219	348	190	20.1	43.5	1.3	6.5
2020年	213	358	181	18.3	43.4	1.8	8.6

人事院の資料をもとに連絡会作成

<表2> 特例業務により人事院規則で定める
上限時間を超えて勤務した者

	全体	本府省	本府省以外
他律部署	8.7% (6,189人)	15.7% (5,652人)	1.5% (537人)
自律部署	6.6% (13,389人)	12.3% (1,329人)	6.2% (12,060人)
全体 (参考)	7.1% (19,540人)	14.8% (6,944人)	5.5% (12,596人)

人事院の資料をもとに連絡会作成

4. 各調査結果から見た勤務時間管理の課題

(1) 政府のデータより

- ①内閣人事局「在庁時間調査（2020年10月）」によると、霞が関の国家公務員1人当たりの1月あたりの平均在庁時間（正規の執務時間以外の在庁時間）は40時間20分である
 - ②一方、人事院の「令和3年国家公務員給与等実態調査」によれば、国家公務員の1年間の平均超過勤務時間数は213時間（2020年）。うち本府省勤務者については358時間となっている
- 仮に、「40時間20分」を年間(12月)に当てはめてみた場合の「484時間」と、本府省職員の「358時間」が乖離している

(2) 「公務労協調査」より

- ① 「サービス残業」があったと回答した職員が14.2%おり、（政府による超勤規制が強化される前の）2020年(14.6%)からほとんど改善をしていない
- ②「サービス残業あり」の割合は超過勤務時間が長くなるほど多い

→ 以上のことから、

(1) 国公担当大臣(当時)による発信をはじめとする政府の取組等により、問題の改善は図られつつあるが、実態としては、「サービス残業」がなお存置

(2) そのため、

- ① **出勤、退庁時間を含む適正な勤務時間管理体制の確立とそのもとでの超過勤務の抑制**
 - ② **他律的部署の指定基準の統一や特例業務となる業務の限定**
- 等がまず必要**

Ⅲ 公務に「勤務間インターバル」を導入することについて

以上のような超過勤務等の実態と問題点を踏まえた上で、「勤務間インターバル」の公務への導入については、次の通り考える

1. 基本的な認識

- ①「強制的な」インターバルを設けなければ休息時間を確保できない職場があるとするならば、人員配置をはじめ職場環境がそもそも問題
- ②勤務間インターバルの導入が、業務の後ろ倒しや持ち帰り残業につながらないように、超勤の抑制を始め総労働時間の削減も同時に図る必要
- ③一方で、国会対応や災害対応を始め、特定の日・期間の労働時間が長くなり、十分な休息が取れない場合など、総労働時間の規制だけでは職員の健康を守れない場合に、勤務間インターバルを確保することは効果的である可能性
- ④いずれにしても、職員の健康保持やワーク・ライフ・バランスの確保という観点が最も重要であり、勤務間インターバルはこれらを担保するための手段であるということが大前提

→ さらに、次ページ以降に示す「類似の制度を導入している職場」「交代制勤務の職場」「先行的に勤務間インターバルを導入している職場」等の事例や、各組合からの実態に基づく課題の指摘や意見を踏まえ、具体的な制度の基本は次の通りであると考え

2. 具体的な制度のあり方について

- ①真に実効性ある制度とするなら、何らか法的な位置付けを明確にすることが必要
- ②勤務間インターバルの時間は、ILO等が示す「11時間以上」とすべき
- ③勤務間インターバルの適用除外の範囲は狭く設定すべき
- ④勤務間インターバルが確保できなかった場合の措置を定めるべき（要因の整理、分析及び検証等）
- ⑤夜勤明けのインターバル、16時間勤務後（交代制等勤務における連続時間勤務の上限）のインターバルについては、より長時間のインターバルを設定すべき

3. 「類似の制度を導入」「交代制勤務」「先行的に勤務間インターバルを導入（民間）」など職場の実態例

（1）職場A（「夜勤明け休息制度」を導入）

勤務終了時間が翌3時を超えた場合、翌日の勤務を免除することができるとし、休息時間を確保

<課題>

制度運用が各職場に任されており、業務状況や人員体制によっては深夜勤務以降も引き続き業務の場合あり

（2）職場B（「24時間365日」職場・交代制勤務）

①交替制勤務として、「a 日勤(8:30～17:00)」「b 夜勤(16:00～24:00)」「c 非番」「d 週休」「e 週休又は日勤」で構成

②5週間(35日)で、5週10休を維持。金、土、日にeが当たる場合は週休

③台風など異常気象時の応援勤務は日勤(17:00～21:00)、夜勤明けの応援は(20:30～翌9:00)。応援勤務は超過勤務扱い

<課題>

①応援時においても勤務間インターバルが11時間確保されているが、夜勤明けで昼前まで仕事(残業)をした日に応援要請があると、11時間の勤務間インターバルが確保できない

②夜勤明けの応援時間(20:30～9:00)が約12時間と長いこともあり、11時間のインターバルでは足りない

③夜勤明けに応援要請が入った場合9:30～20:30（11時間）のインターバルがあっても（日中であり）十分な睡眠がとれない

（3）職場C（民営化された法人）

①勤務間インターバルの時間は「11時間」だが、インターバルが確保できない場合は翌日の始業時間を繰り下げてインターバルを確保

②決算業務、障害・事故対応等の突発的な業務が発生した場合は適用除外とし、その項目については別途整理

<課題>

①変形労働勤務体系を導入する事業所もあることから、勤務シフト上、11時間以上の休息時間を確保すること困難な実態も。現在は、職場ごとに、開始時期、実施方法などを検討し、対応可能となった職場から導入

②試行開始直後は、理解・浸透不足によりインターバルが確保できなかった例も。浸透には一定の時間がかかるため、研修等も重要

（4）職場D（政府関係法人）

①想定される業務終了時間と翌始業時間までの間が、勤務間インターバルとして定めた時間を下回るが見込まれる場合は、当該職員と管理職が確認の上、実際の終了時刻から勤務間インターバルとして定めた時間後(30分単位にて繰り下げ)を、翌始業時刻とする

②緊急事態等により、所属長がやむを得ない事情があると認め、インターバル適用除外とする場合には、所属長から対象従業員の勤務終了時刻・翌始業時刻及び適用除外となった理由について、人事担当部署に報告

<課題>

勤務間インターバルを適用した場合でも、業務量が非常に多い状況においては、持ち帰り残業等に結びつく可能性が否めない状況

4. その他の実態と課題および各現場・組合からの意見

(1) 実態と課題

- ①コロナ禍にあって、夜勤者が前日の日勤のあとに「夜間帯コロナ患者対応呼び出し当番」になることがあり、その場合は、夜間当番後～夜勤開始時までの勤務間インターバルが担保されない
- ②夜勤明け（10:30以降）は、基本的に翌日8:30までは、勤務間インターバルとなる。ただし、緊急の呼び出しがある場合にはその限りではない
- ③24時間職場で、勤務間インターバルを確保した上で、適切に勤務体制がスケジュールリングされているが、職場内で濃厚接触者や陽性者が出た場合はマンパワーが足りなくなる。また、その代替勤務者の出勤を計画する上で、勤務間インターバルの確保は難しい
- ④勤務している職場は有事対応となる可能性があり、そのような場合に「勤務間インターバル」を度外視した勤務となることが懸念される
- ⑤勤務間インターバル制度と類似した制度が導入されているが、極めて例外的な位置づけで、インターバル制度の名のもとで組織内において広く周知されていない。また、実際に活用された事例もあまりない
- ⑥深夜残業に及んだ場合等においても、翌朝の出勤時間には必ず出勤するという職場風土が根強い
- ⑦当直勤務がある職場で、当直明けでそのまま日勤を行う場合、交代制勤務と違い、インターバルが確保できない。また、拘束時間が最長で32時間と、著しく長時間であり、身体的・精神的負担が大きい

(2) 意見

- ①勤務間インターバルを導入して、朝の勤務みなし時間を設定することよりも、勤務開始時刻前の朝の「サービス残業」を、勤務時間としてカウントし、終業時間（帰宅時刻）を繰り上げることのほうが現実的ではないか
- ②深夜残業に及んだ場合などはインターバル時間を設けるべきだが、そもそも業務量と必要な定員にミスマッチがあり、慢性的な超過勤務が発生している場合は、問題解決にならない
- ③勤務間インターバル制度の導入は、より一定時間の休息時間の確保ができる環境となりうる一方、人員が少ない中では、勤怠管理担当者の事務負担が大きくなることも予想される

IV フレックスタイム制や早出・遅出勤務等について

フレックスタイム制など現行の労働時間の各種柔軟化策については、下記のような報告・意見がある

1. 本府省など一般的なデスクワークが多い職場のケース

(1) 職場Eにおける実態と課題

- ① 一定程度活用されており、引き続き環境整備が進むよう、組合としても要求していきたい
- ② 導入当初は様々な課題があったものの、制度が浸透していく中で組合からの改善要望等もあり、手続き等も柔軟な対応が図られつつある
- ③ コアタイムについては、撤廃することでより柔軟な働き方ができる一方で、公共サービスの低下や、一部の職員に負担が集中すること等が懸念される

(2) 職場Fにおける実態と課題

- ① フレックスタイム制、また類似の制度は職場でも導入されており、両立支援制度と同様に活用されている。制度自体は充実しつつある
- ② 人員不足や業務過多により、制度の活用が難しい、周囲への遠慮や職場の雰囲気から取得をためられる場合がある

2. 特殊な勤務を要する職場・地方に拠点がある職場のケース

(1) 特定の機械等を操作する業務がある職場Gにおける実態と課題

- ① 対象者を限定して運用を開始。対象者は、本局に勤務する職員（事務職）及び研究所(研究職)で申請を行った職員（管理職手当支給対象者、業務の性質上運用が困難な部門を除く）
- ② 申請可能な職員 = 438人中49人(11%)が制度を活用
- ③ 業務運営機関（工場の事務職・現場職）への拡大を検討する考えもあるが、「決まった時間に決まった作業を行うグループ作業が基本」「セキュリティ確保のため、工場・施設の施錠、入退室など決まった時間に行う必要」等により、進んでいない
- ④ コアタイムが長時間（5時間）、申請期限が10日前までと、使い勝手が良くない
- ⑤ 職場において積極的に活用を促すような対応がない。制度の存在が十分に周知されていない

(2) 「交替制勤務」が組み込まれている職場Hにおける実態と課題

- ① 7:00～22:00まで治療を行わなければならない時期があり、その期間は3つの勤務形態（6:30～15:30、8:15～17:15、14:30～22:30）のフレックスタイムを実施。しかし、コアタイムは人数が確保できるが、早朝・17時以降は1人勤務になってしまう実態があった
- ② これではダブルチェックができなくなるため、フレックスタイムは中止せざるを得なかった。結果として、全員が超過勤務をして、治療にあたることになった

(3) 地方に拠点がある職場 I における実態と課題

- ①フレックスタイムのメリットとして、「通勤ラッシュの回避」「ズレ勤によって無用な在庁時間を減らし業務の効率化を図る」等が挙げられるが、地方では、これらについては、ごく一部の部署でしか当てはまらず、通勤ラッシュなどの影響もないため効果は薄い
- ②遅出勤務を選択した場合は、出勤前の電話や業務対応など、通常出勤している職員に負担が生じていることが多い。対応が遅れることで部外の者に迷惑を掛けることもしばしばある。特に電話対応では、「まだ出勤前ですので対応できません」とはならない
- ③早出を選択した場合、早く出てきても結局は早く帰れず超勤時間をたくさん取る事態となっている

→ **本府省を中心に、一定の人数があり、一般的なデスクワークが多い職場においては、導入も進み、一定の効果も現れている。**今後の課題としては、

- ①コアタイムをはじめ、「働き方をどこまで柔軟にするか」
- ②制度があっても取得できない・しづらいといった実態があり、活用できる環境を整えることが重要等が挙げられる。

一方、**特殊な勤務を要する職場・地方に拠点がある職場では、実施人数は少ないものの、事務職、研究職等において導入が進んでいる。**ただし、**働き方の特殊性や要員不足により、制度の導入が難しい職場（部門）が少なくない**これらの職場では、

- ③勤務時間管理の見直しにより、開庁時間の拡大や週休日対応など勤務時間が拡大するのではないかという懸念も根強い
- ④職場の特殊性に合わせた、制度の柔軟な導入・設計が必要
- ⑤職員が制度を正しく理解・利用できるよう、組織全体で周知することが必要

V テレワークについて

コロナ禍のもと、この間進められてきたテレワークについては、下記のような報告・意見がある

1. 一般的なデスクワークが多い職場（複数）における実態と課題

- ①当初は出勤抑制のために活用している職員が多かったが、柔軟な働き方として活用している職員も増加
- ②プライベート時間の確保、育児・介護にも柔軟に対応しやすい等のメリットがある
- ③テレワークの際の必要機器が不足している。日中の水道光熱費、個人の携帯電話の通信費等の職員負担も軽くはない
- ④決裁文書や資料の電子化が進んでいない
- ⑤「かえて業務の質が低下している」との指摘も少なくない。関係労組の調査によると、9割の職員が「出勤時に比べて作業効率が落ちる」と回答している職場もある
- ⑥外部からの問い合わせ対応など出勤者の負担が重い
- ⑦過重労働や隠れ残業、長時間労働の常態化も懸念される。関係労組の調査によると、「テレワーク勤務の増加によるメンタル面でのストレスがある」と感じている職員が3割にのぼる職場もある
- ⑧マネジメントや勤怠管理が煩雑

2. 特殊な勤務を要する職場・地方に拠点がある職場のケース

(1) 対面で行う業務がある職場 J における実態と課題

- ①複数班での交代制による当直（24時間）勤務で対応しており、勤務時間は線表により定められている。基本的に現場で行う業務・体を使う業務が多い
- ②シンクライアント機能（ユーザーが使用する端末の機能は必要最小限にとどめ、サーバー側で処理を行う仕組み）の拡充を行うなど、自宅でのテレワークが可能になる環境を順次整備中。サテライトオフィス型のテレワークについては、昨年4月から同じ組織内のみならず、他の組織との相互利用も開始
- ③一部の業務については、環境を整えばテレワークも可能とも考えられるが、業務の多くは在宅型のテレワークに適していない
- ④個人情報や自宅を扱うことへの精神的な負担がある

(2) 「交替制勤務」が組み込まれている職場 L における実態と課題

- ①土日・祝祭日など管理者がいない場合、超過勤務は事後承認になり、また管理者が不在の日はテレワークが取得しづらい
- ②上司の在勤日に合わせて決裁書を作成している
- ③貸与された機器を次に使用する職員に引き継ぐため、テレワーク終了後（勤務時間終了後）に出勤している
- ④民間のテレワークスペースの利用が許可されていない。公共Wi-Fiなどの利用も制限されている

(3) 特定の機械等を操作する業務がある職場Kにおける実態と課題

- ①全体の約4割となる事務部門が対象となっている
- ②新型コロナウイルス感染症の感染拡大が始まった当初は、通勤への不安などからテレワーク（在宅勤務）を活用する職員が多く、2020年の実態調査においても、約57%が「テレワークを活用したい」との回答率であった
- ③円滑に業務を進めるために職場の関係資料の閲覧や周囲との調整が必要となるなどの理由から、局外貸し出しPCを114台保有しているものの、現在テレワークを活用している職員は、事務部門のうち1割程度
- ④昨年から食堂スペースを活用したサテライトオフィスも、利用者はごく少数である

(4) 出先機関（出張所）職場Mにおける実態と課題

- ①出先機関の最小単位が出張所であり、職員は2,3名程度。また、公共事業で工事現場があり、現場立ち会い等がある
- ②出張所は様々な窓口業務を行うとともに、苦情・要望における現場への対応、工事対応などにより、外出することも多い。そのような状況では、出張所に職員がいないということはできるだけ避けたいのが現状
- ③ただでさえ少ない職員がさらに少なく職場にいることになるため、テレワークを実施するための調整は難しい
- ④工事現場の立ち会いも、打ち合わせ等はWEBの会議システムなど使用する工夫はできるが、工事現場での確認、検査は必要であり、個人が担当する工事も複数あることから、テレワークは困難

→ 本府省を中心に、一定の人数があり、一般的なデスクワークが多い職場においては、テレワークを活用する職員が増えているが、業務の特殊性や勤務形態から、テレワークや早出・遅出になじまない職場も多い

その上で、以下の通りであると考え

- ①業務に使用する機器、通信費等、職員が費用を負担している現状への不満が大きい。ある研究機関が、民間大企業での「在宅勤務手当」について調査した結果によると、平均して月5千円程度を支給している実態もあることから、公務においても、職員負担を軽減するための手当等を検討してもよいのではないか
- ②十分なセキュリティを確保した上でICT化を進めることができれば、テレワークできる職員の幅が広がる可能性がある
- ③一層のメンタルヘルス対策や業務のマネジメント、また、管理職と職員双方が働き方を正しく理解することが重要
- ④テレワークを推進するとしても、職場の勤務実態や個人の希望を踏まえて実施することが基本であり、画一的な取り決めや数値目標化は避けるべきである
- ⑤テレワークに限らず、業務における承認・決裁といった手続きの簡素化、柔軟化を、より一層図っていく必要

VI まとめ（総括的な意見）

1. 公務員の働き方の実態を踏まえた制度について

①一般に国家公務員については、「霞が関でのデスクワーク」というイメージがあると思われるが、行（一）表適用職員に限ったとしても、約14万人の職員のうち、本府省に勤務する者は、27.1%に過ぎない（「令和3年「国家公務員給与等実態調査」より）

②また、ここまで示した通り、実際は、「特定の場所で勤務する必要がある職務」「対面で行うことが必須である職務」「特定の機器を操作する必要がある職務」「24時間365日誰かが任務に就く必要がある職務」等も多く、これらは、「働く場所」「働く時間」を自ずと制約するという認識が必要

③国において何らかの法や規則の改正あるいは新たな制度の導入が行われれば、地方公務員あるいは独法など数多くの各種法人にも強い影響を持つ。この場合、上記①のような実態は、さらに拡大・多様化するとの認識が必要

④この間の経験や事例から言っても、現場実態と乖離したところで、数値目標等をもって、一律的に制度の導入を推進しようすれば、一見達成しているかのようでも、一方で非効率や不合理が生じてしまう可能性があることに留意

→ **よって、「労働のフレキシブル化」をめざす諸制度そのものが、フレキシブルなものである必要**

2. 余裕のある職場環境・人員の確保について

①「公務労協調査」でも、「賃金水準」などを大きく超えて、「職場の要員状況」が組合員の最も大きな「不満」項目となっている（全体の57.8%）。また、各組合が「勤務間インターバルを導入するにあたっての課題（前提）」として挙げているのが、「超勤の縮減」と並んで「人員の確保」となっている

②シフト制がうまく回らない大きな要因が、災害（感染症等含む）を始め突発的な事象への対応であり、予めそれらのことを想定した人員を確保しておくべき（「災害大国日本」において、公務は、各種の危機から国民の生命や財産を守るべき任務を有するのであり、決してBCPが破綻してはならない）

③一方、オン・オフの乏しい労働、長時間労働の常態化等は、当然に職員の心身にマイナスの影響を与え、時には深刻な影響を及ぼすこともある。そのため、何らかの形で「勤務間インターバル」は必要なことであると認識するが、それを成立させるためにも余裕のある職場環境・人員の確保が必要

→ **財政民主主義のもとでの定数管理はやむを得ないとしても、これらのことを意識した組織づくりが必要**

3. 公務員に関する各種法制度や施策との整合性について

テレワークを始め、「働く時間」「働く場所」の柔軟化を推進するにあたっては、例えば、下記のような公務員に関する各種法制度や今後進められる各種施策との整合性を図ることが必要

- ①「上司の命令に忠実に従う義務」「守秘義務」「職務専念義務」など法に明記された厳格な服務
- ②「住居手当」「通勤手当」などの各種手当
- ③定年の段階的引き上げを前に本年10月から本格実施される新たな人事評価制度の運用のあり方や、庁舎のデジタルオフィス化・公務員宿舎のリノベーション等

4. 魅力ある公務職場づくりの必要性

①昨今、初任給水準を中心に民間との賃金格差が開いていること等と併せ、社会一般に存在すると思われる公務の仕事・働き方に対する「リジッドなイメージ」が、若年層の「公務員離れ」を招いている一因であるとも考えられ、これを改善することは労使共通の課題であると認識

②その意味において、働く場所と時間に柔軟性をもたせ、なおかつ心身の健康を損なうことない、ゆとりある勤務体系が公務において確立することができれば、①のような課題は一定以上改善するものと認識

→ そのためにも、ここまで指摘してきたような各種の課題をクリアできるような、無理のない制度の導入あるいは拡大を図ることが必要

●加盟組合一覧表

正式加盟 日本国家公務員労働組合連合会(国公労連)加盟組合 一覽(2022年2月現在)	総理府関係労働組合連絡会(総理府労連) 〒105-0003 東京都港区西新橋 1-17-14 西新橋エクセルアネックス3階 国公労連内 総務省統計局、独立行政法人一 統計センター、放射線医学総合研究所、 宇宙航空研究開発機構(総合技術研究本部)	TEL 03-3502-6363
	全行管職員組合(全行管) 〒100-8926 東京都千代田区霞が関 2-1-2 中央合庁 2号館 総務省内 総務省一 行政管理局・行政評価局、管区行政評価局など	TEL 03-5253-5111
	全法務省労働組合(全法務) 〒100-0013 東京都千代田区霞が関 1-1-1 法務省内 法務省、地方法務局、保護観察所、出入国在留管理庁、少年院など	TEL 03-3580-0584
	全国税関労働組合(全税関) 〒100-8940 東京都千代田区霞が関 3-1-1 財務省内 税関	TEL 03-3507-0645
	全国税労働組合(全国税) 〒100-8940 東京都千代田区霞が関 3-1-1 財務省内 国税庁、国税局、税務署	TEL 03-3581-3678
	文部科学省関係労働組合協議会(文労) 〒105-0003 東京都港区西新橋 1-17-14 西新橋エクセルアネックス 3F 国公労連内 文部科学省、大学共同利用機関法人一 国文学研究資料館など、独立行政法人一 国立科学博物館、 国立文化財機構など	TEL 03-3502-6363
	全厚生労働組合(全厚生) 〒100-8916 東京都千代田区霞が関 1-2-2 厚生労働省低層棟 3階 厚生労働省、地方厚生局、試験研究機関、社会福祉施設(更生援護機関)など、 独立行政法人等一 医薬基盤・健康・栄養研究所、日本年金機構、全国健康保険協会	TEL 03-3501-4881
	全日本国立医療労働組合(全医労) 〒170-0005 東京都豊島区南大塚 1-48-3 独立行政法人国立病院機構、国立高度専門医療研究センター、国立ハンセン病療養所	TEL 03-5940-8600
	全経済産業労働組合(全経済) 〒100-8901 東京都千代田区霞が関 1-3-1 経済産業省内 経済産業省、特許庁、資源エネルギー庁、中小企業庁、地方経済産業局、 独立行政法人一 産業技術総合研究所、製品評価技術基盤機構、工業所有権情報・研修館など	TEL 03-3580-5707
	国土交通労働組合 〒100-8918 東京都千代田区霞が関 2-1-3 中央合庁 3号館 国土交通省内 国土交通省、国土技術政策総合研究所、国土地理院、地方整備局、地方運輸局、地方航空局、国道・河川事務所、 港湾空港事務所等、気象庁、気象台など、独立行政法人一 海上・港湾・航空技術研究所、航空大学校、 自動車技術総合機構、土木研究所、海技教育機構	TEL 03-3580-4244
	全情報通信労働組合(全通信) 〒100-0013 東京都千代田区霞が関 2-1-2 中央合庁 2号館 11階 総務省一 情報通信国際戦略局、情報流通行政局、総合通信基盤局、大臣官房、情報通信政策研究所、 地方総合通信局、沖縄総合通信事務所、独立行政法人一 情報通信研究機構	TEL 03-3509-7737
	全労働省労働組合(全労働) 〒100-8916 東京都千代田区霞が関 1-2-2 中央合庁 5号館 18階 厚生労働省、都道府県労働局、労働基準監督署、公共職業安定所など	TEL 03-3502-6787
	人事院職員組合(人職) 〒100-8913 東京都千代田区霞が関 1-2-3 人事院内 人事院	TEL 03-3581-5311
	全司法労働組合(全司法) 〒102-8651 東京都千代田区隼町 4-2 最高裁判所内 最高裁判所、高等裁判所、地方裁判所、家庭裁判所、簡易裁判所、検察審査会	TEL 03-6272-9810
	沖縄総合事務局開発建設労働組合(開建労) 〒900-0006 那覇市おもろまち 2-1-1 那覇第2号庁 1号館 1階 内閣府一 沖縄総合事務局開発建設部、事務所	TEL 098-979-6658
	外国人技能実習機構労働組合 〒100-8916 東京都千代田区霞が関 1-2-2 中央合庁 5号館 18階 認可法人外国人技能実習機構、地方事務所・支所	TEL 03-3502-6787
	国家公務員一般労働組合(国公一般) 〒105-0003 東京都港区西新橋 1-17-14 西新橋エクセルアネックス 3F 国公労連内 内閣府、文部科学省、外務省、公益法人など	TEL 03-3502-6363
	オブザーバー 国家公務員共済組合連合会病院労働組合(国共病組) 〒110-0013 東京都台東区入谷 1-9-5 医療労働会館 7階 KKRの病院	TEL 03-3876-0615
	国家公務員共済組合連合会宿泊施設労働組合(宿泊労組) 〒810-0022 福岡県福岡市中央区薬院 4-21-1 KKRホテル博多内 KKRの宿泊施設	
	全国大学高専教職員組合(全大教) 〒110-0012 東京都台東区竜泉 2-20-15 都築ビル 2階 国立大学、大学共同利用機関、独立行政法人国立高等専門学校機構など	TEL 03-6802-4250
上部団体 全国労働組合総連合(全労連) 〒113-8462 東京都文京区湯島 2-4-4 全労連会館 4階	TEL 03-5842-5611	

2022年2月28日

テレワーク等の柔軟な働き方に対応した勤務時間制度等の在り方について

日本国家公務員労働組合連合会

国家公務員の勤務時間は、職員の「働き方」にとどまらず、家庭生活や健康保持等にも影響する重要な勤務条件です。本年1月に人事院に設置された「テレワーク等の柔軟な働き方に対応した勤務時間制度等の在り方に関する研究会」(以下「本研究会」という)においては、主に国家公務員の「柔軟な働き方」を実現するための諸制度の在り方が検討されるものと承知していますが、これまで指摘されてきた勤務時間制度をめぐる諸問題等を踏まえれば、それらの解消に当たって、当事者である職員の意見を尊重することが不可欠です。

つきましては、本研究会のヒアリングに当たって、労働組合としての主張・意見等を下記のとおり提出します。

なお、本研究会における議論の経過等を踏まえ、必要な場合には、追加的な主張・意見等を別途提出する予定であることを申し添えます。

記

I はじめに

1 国家公務員の「柔軟な働き方」の実現は、職員の能力発揮やワークライフバランスの推進等に寄与することが指摘されています。

しかしながら、過剰な定員削減により脆弱化している職場の人的体制にあっては、恒常的な超過勤務に依存した業務を余儀なくされているため、勤務時間制度の柔軟化は、さらなる人的体制の分散に伴う業務の停滞につながり、行政サービスの低下を招く要因になりかねません。また、原則的な官執勤務の場合であっても、客観的な勤務時間の把握がままならない実態にあり、職場の繁忙とも相まって、夜間・休日等のいわゆるサービス残業が蔓延しています。

したがって、仮に勤務時間制度の柔軟化を図る場合であっても、職場の人的体制の大幅な拡充をはじめ、業務の効率化や適正な勤務時間管理等を実現し、職員の長時間・過密労働とそれに起因する健康被害の実態を早急に解消することを優先すべきです。

2 民間の労働法制において、フレックスタイム制や裁量労働制をはじめとする労働時間の柔軟化に当たっては、長時間労働に陥りがちな労働者を保護する観点を踏まえ、労使合意に基づく労使協定の締結が要件とされています。国家公務員は、労働協約締結権をはじめとする労働基本権が制約されているため、「柔軟な働き方」を実現するための諸制度の在り方を検討するに当たっては、何よりも国家公務員の労働基本権を全面的に回復することを優先すべきです。

したがって、仮に勤務時間制度の柔軟化を図る場合であっても、個別かつ明示的な職員の同意を得るための措置を確保するとともに、実効性のある超過勤務規制や客観的な勤務時間の把握をはじめ、長時間労働を回避するための措置を講じるべきです。

3 いわゆる ICT 等を活用した国家公務員の在宅勤務、サテライト・オフィス勤務、モバイル勤務等（以下「テレワーク」という）は、とりわけ窓口業務をはじめとする対面型・対話型の基幹業務を実施する地方出先機関において、「公務になじまない」という実態にあるため、その普及は極めて低調なまま推移してきました。

また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の措置等として緊急避難的に実施されているテレワークは、必要な法令等や適切な執務環境等が整備されていないため、業務の混乱と停滞を招いているばかりでなく、テレワークを実施する職員（以下「テレワーク職員」という）の労務管理や諸費用の負担責任の在り方が曖昧となっており、当該職員の深刻な不利益につながりかねない実態にあります。

テレワークの実施を検討するに当たっては、個々の業務との親和性・適合性等に留意しつつ、その意義・目的や期待される効果等を総合的に勘案するとともに、さまざまなメリット・デメリットを比較考量し、諸条件の最適化を追求する必要があります。

さらに、そもそも「ワーク」（仕事）と「ライフ」（家庭）は、明確に区分された空間・時間・個人の属性等により形成される社会生活の概念であるところ、テレワークは、それぞれの境界を曖昧にする特性があります。テレワークの実施を検討するに当たっては、職員の家庭生活の独立性等を保障することを前提として、職務に専念できる環境整備を図る必要があります。

4 前記1ないし3のような実態等を踏まえれば、テレワークの実施の適否等をはじめ、国家公務員の「柔軟な働き方」を実現するための諸制度の在り方を検討するに当たっては、極めて慎重に議論する必要があることを前提としつつ、職員の勤務条件を維持・改善することとともに、勤務間インターバル制度等をはじめとする諸制度の実効性を確保することを重視すべきです。

なお、個別具体的な意見・主張等は、後記Ⅱ及びⅢのとおりです。その他、今後検討が必要と思われる課題を【別記】に纏めています。

Ⅱ テレワーク等の柔軟な働き方について

1 職員の勤務形態としてのテレワークの位置付けについて

とりわけ国の地方出先機関の業務は、いわゆる集团的執務体制（ほぼ同一の空間・時間にある職員が担当する個々の業務の総体により組織としての業務が完結する特性）により遂行されているため、一部の職員が勤務官署から離脱することとなるテレワークは、現在の職場の諸事情（※1）とも相まって、業務を停滞させる要因となっています。テレワークの実施に当たっては、行政サービスの低下を招くおそれがあるため、広範な国民の理解が不可欠です。

一方で、通勤時間の解消をはじめとするメリットが再認識されたテレワークは、さまざまな事情にある職員の潜在的なニーズがあるものと推測できます。

したがって、テレワークは、職員の勤務形態の一つの選択肢とするとともに、職員の公平感に配慮した措置となるよう留意しつつ、次のような事由（要件）や適用する職員の範囲等を想定した例外的かつ限定的なものとして位置付けることを検討すべきです。

- (1) 自然災害・防疫等の出勤困難事由に起因した業務継続（BCP）を実現するための緊急避難的な措置
- (2) 育児・介護等の家庭事情に配慮したワークライフバランスを推進するための特例的な措置
- (3) 身体・精神障がい等を有する職員等の通勤に伴う負担を緩和するための合理的配慮
- (4) 主に対人関係に係る適応障がい等を有する職員の雇用安定・促進を図るための合理的配慮
- (5) 育児休業、病気休暇・休職等からの職場復帰に当たっての経過的な措置
- (6) その他(1)ないし(5)に準じた措置（一時的に勤務官署を離脱して業務に従事しなければならない合理的な理由のある場合等）

※1 テレワークが業務を停滞させる職場の諸事情

- ア 職場の人的体制が脆弱であるため、在庁勤務の職員のみでは勤務官署の正常な機能を維持できないこと
- イ いわゆる窓口業務や労務・技能職種をはじめ、一般利用者・事業者等との対面型又は電話等による対話型の基幹業務は、本府省の企画・立案業務等と相違する特性があること
- ウ 各府省が独自に開発・運用しているコンピュータ・システムの専用端末・回線を勤務官署以外の場所に設置できないこと
- エ 業務に使用する情報（紙媒体・電子データ等）を勤務官署から搬出・送信することが法令等により禁止・制限されていること

2 テレワークの勤務条件性について

テレワークという勤務形態には、勤務場所と勤務時間という重要な勤務条件に該当する概念が含まれています。また、テレワークの実施に当たっては、個々の職員の諸事情（※2）に配慮する必要があるばかりでなく、本来は労務を提供する場所として想定していない自宅の建物をはじめ、テレワーク職員が所有する固有の財産等を強制的かつ排他的に使用させる場合があります。そうした事情を踏まえれば、個々の職員に適用するテレワークは、上司による一方的な職務命令になじむものではなく、いわゆる管理運営事項とされている個別の人事権の行使とは根本的な性質が相違することに留意する必要があります。

したがって、テレワークの実施に当たっては、個別的又は包括的な職員の同意を要件とするとともに、

当該同意を明示的に記録できるよう、所要の措置を法令等に定めることを検討すべきです。

※2 テレワークの実施に当たって配慮すべき職員の諸事情

- ア 家庭環境（幼児、要介護の高齢者・障がい者の在宅等に伴う家庭内労働との競合を含む）
- イ 法令等に適合した労働環境衛生（室内の照度・温度・スペース等）
- ウ 什器（机・椅子等）・各種情報通信機器（パソコン・インターネット環境等）・物品の有無

3 勤務時間制度の柔軟化について

前記Ⅰ（はじめに）1及び2のとおり、勤務時間制度の柔軟化は、過剰な定員削減により脆弱化している職場の人的体制にあって、さらなる人的体制の分散に伴う業務の停滞につながり、行政サービスの低下を招く要因になりかねません。労働基本権が制約されている国家公務員の「柔軟な働き方」を検討するに当たっては、何よりも労働基本権を全面的に回復することを優先すべきであり、職場の人的体制の大幅な拡充や業務の効率化を実現し、個別かつ明示的な職員の同意を得るための措置を確保するとともに、実効性のある超過勤務規制や客観的な勤務時間の把握をはじめ、長時間労働を回避するための措置を講じるべきです。

また、テレワークは、テレワーク職員と勤務時間管理職員等が物理的に隔絶されており、双方とも在庁勤務である場合と比較すれば、客観的な勤務時間の把握等が困難です。勤務時間制度の柔軟化を図り、テレワーク職員の勤務時間と官執勤務である勤務時間管理職員等の勤務時間が僅かながらでも乖離させることは、客観的な勤務時間の把握をさらに困難なものとする要因となり、業務を停滞させるテレワークの特性とも相まって、長時間労働の蔓延につながりかねません。官執勤務とそれ以外の勤務時間の勤務日が交互・混在することに伴い、連日のように始業時刻と終業時刻が不安定なものとなり、睡眠や食事の時刻が不規則に変動することとなれば、テレワーク職員の健康被害を誘発するおそれもあります。

さらに、前記2の※2ア（家庭環境）のとおり、日常的に家庭内労働に従事している職員の場合には、勤務時間制度の柔軟化が図られた場合であっても、終日にわたってテレワークと家庭内労働の双方に従事せざるを得ず、いずれかの終業時刻が深夜に至るようなこととなれば、家庭環境の悪化や健康被害等がさらに深刻化するおそれがあります。

したがって、勤務時間制度の柔軟化は、次のような観点を踏まえれば、いずれも推進すべきではありません。

(1) フレックスタイム制のコアタイムの短縮等について

フレックスタイム制は、2016年4月から原則としてすべての職員に適用されているところ、前記1（職員の勤務形態としてのテレワークの位置付け）のとおり、職場の集団的執務体制になじまないばかりでなく、長時間労働に陥る懸念があるため、ほとんど定着しないまま推移しています。

フレックスタイム制をテレワークに活用するに当たっては、例えば、テレワークの翌日が在庁勤務である場合には、後記Ⅲ（国家公務員の勤務間インターバル制度の導入）の趣旨を踏まえ、テレワークの終業時刻が深夜に至ることのないよう留意する必要があります。また、テレワークであっても、官執勤務を基本とする勤務官署と完全に隔絶するものではなく、各種情報通信機器を使用して在庁勤務の職員

との連携を図り、同時並行的に業務を遂行することが少なくない実態を踏まえれば、双方の勤務時間が僅かながらでも乖離することを回避するため、正規の勤務時間を一定の時刻帯に設定する必要があります。

(2) 裁量勤務制の適用の拡大と事業場外みなし労働時間制の導入について

一般職の任期付研究員の採用、給与及び勤務時間の特例に関する法律第8条は、国家公務員に裁量労働制を適用するための要件として、「その職務の性質上時間配分の決定その他の職務遂行の方法を大幅に（中略）任期付研究員の裁量にゆだねることが（中略）任期付研究員に係る研究業務の能率的な遂行のため必要であると認める場合」と定めており、安易に適用の範囲が拡大することのないよう、「職務の性質」を主要な概念としています。民間の労働法制においても、専門業務型・企画業務型裁量労働制を適用するための要件は、長時間労働に陥りがちな労働者を保護する観点を踏まえ、あくまで業務の性質を指標とした厳格かつ限定的なものとなっています。

テレワークであっても、例えば、「研究員に係る研究業務」に類似するような業務が新たに発生することは想定できず、在庁勤務と相違する特殊な職務・業務に従事するものでもないため、そもそも裁量勤務制の適用を検討する余地はありません。また、テレワークは、各種情報通信機器を使用した勤務時間管理職員等の指揮・監督のもと、客観的な勤務時間の把握を必要とすることを踏まえれば、勤務時間を算定できない又は算定が困難な事態も想定できません。

(3) 休憩時間の設定の柔軟化について

現行の休憩時間の設定は、職員の就業に伴う疲労の回復を主眼とした勤務時間制度における規制です。テレワークは、一斉休憩を原則とする在庁勤務のような執務環境にないことも相まって、所定の休憩時間を自律的に確保する意識が希薄となる傾向にあるため、その柔軟化（短縮等）に伴い、テレワーク職員の健康被害を誘発するおそれがあります。

4 在宅勤務手当（仮称）の支給について

テレワーク職員の自宅は、当該職員が所有・貸借・使用する私的財産であり、一切の公的な権力関係から隔離された排他的な生活空間であるため、本来はテレワークという職務命令により強制的な使用を余儀なくされる性質のものではありません。テレワークの実施に当たっては、前記2（テレワークの勤務条件性）のとおり、本来は労務を提供する場所として想定していない自宅の建物等を使用させる場合があるため、テレワーク職員の経済的な不利益（※3）の発生を回避できない実情にあり、もはや一般的な受忍限度を超過しています。

したがって、テレワークの実施に当たっては、テレワーク職員のプライバシーと私的財産の侵害に見合った補償とともに、諸経費の実費弁償に相当する複合的な手当として、在宅勤務手当（仮称）を支給することが不可欠です。

なお、各種購入・導入経費（いわゆる初期費用）を除いた当該手当の支給に当たっては、諸経費の実費等を積算することが困難であるため、テレワークの1日当たりの定額とするとともに、当該支給の趣旨を踏まえ、全額を所得税法における非課税の対象とすることを検討すべきです。

※3 テレワーク職員の経済的な不利益

- ア 勤務時間に比例して増高する自宅の光熱費（室内の照度・温度の保持等）
- イ 職員を登録名義人（債務者）とする各種情報通信機器回線の通信費
- ウ 各種情報通信機器の高速・大容量の通信回線や情報セキュリティ対策を導入するための経費
- エ 建物質料（自宅をテレワークの場所として国に提供（貸与）することに伴うもの）
- オ 什器・各種情報通信機器・物品等を購入するための経費
- カ 法令等に適合した労働環境衛生（※4）を維持すること（住居としての使用制限）に伴う損失
- キ テレワークの場所として自宅以外の場所を確保した場合に特有のもの
 - （ア）テレワークの場所の建物質料
 - （イ）テレワークの場所に移動するための往復交通費（通勤手当として支給できない場合）

※4 「人事院規則10-4（職員の保健及び安全保持）の運用について」（昭和62年12月25日職福-691 人事院事務総長発）の第15条関係により準用している労働安全衛生規則及び事務所衛生基準規則に定められた職員の勤務環境等のために講じる措置や「情報機器作業従事職員に係る環境管理、作業管理、健康管理等について」（令和元年10月30日職職-135 人事院事務総局職員福祉局長発）に定められた対策等

5 公務上災害について

テレワークであっても、例えば、自宅等の室内を歩行中に転倒した場合の傷病等が発生し得るところ、テレワーク職員以外に誰も入室していない執務環境においては、「ワーク」（仕事）と「ライフ」（家庭）の境界が曖昧であることも相まって、公務上災害が適正に認定されないおそれがあります。

したがって、当該傷病等に職権探知が的確に機能し、テレワーク職員が公務起因性を過剰な負担を伴うことなく立証できるよう、テレワークに限定した特例的な措置を講じることを検討すべきです。

6 窓口取扱時間の設定について

国の行政機関の窓口業務は、いわゆる官執勤務時間（官庁執務時間並休暇に関する件（大正11年閣令第6号））に定められた午前8時30分から午後5時まで実施されています。官執勤務である職員の一般的な勤務時間は、始業時刻と終業時刻が官執勤務時間と一致しているため、窓口業務の開始（開庁）と終了（閉庁）に随伴する業務は、それぞれ始業時刻前と終業時刻後の恒常的な超過勤務又はサービス残業により実施されています。こうした実態は、正常な勤務時間制度の運用を逸脱したものであるばかりでなく、職員の長時間労働と行政コストの増大の要因となっているため、早急に是正する必要があります。

したがって、各府省において、例えば、午前9時から午後4時30分までを各官署の窓口取扱時間として柔軟に設定できるよう、所要の措置を法令等に定めるべきです。

III 国家公務員の勤務間インターバル制度の導入について

1 勤務間インターバル制度の導入に当たって

近年、政府として民間企業への勤務間インターバル制度導入を促すなか、過労死等防止対策推進法（2014年）に基づく「過労死等の防止のための対策に関する大綱」が2021年8月4日に変更され、政府の数値目標として、2025年までに、フルタイム労働者のうち週労働時間60時間以上の労働者の割合を5%未満にすること、勤務間インターバル制度を導入している企業割合を15%以上にすること等が定められ、公務員についても目標の趣旨を踏まえ必要な取組を推進することとされています。職員の健康保持の観点から、国公労連はかねて勤務間インターバル制度導入を要求しており、現情勢を踏まえた導入に賛成です。

ただし、勤務間インターバル制度の導入に当たっては、地方出先機関を含めた全職員に対する客観的な勤務時間管理を義務化し、現行の超過勤務の上限規制（人事院規則）を強化した上で導入しなければ、その実効性を担保できないと考えます。

現行の上限規制は、過労死ラインまで超過勤務命令が可能になる「他律的な業務の比重が高い部署」の指定範囲について、「業務の状況を考慮して必要最小限とする」「職員に周知する」等と定められているのみで実効的な規制力に乏しい状況にあります。さらに、上限時間を超えて超過勤務命令を出せる「特例」についても、必要最小限とすることや職員へ通知すること、要因の事後的な整理・分析・検証が課せられていること以外、具体的・数値的な制限なく可能となっています。一方で、勤務間インターバル制度のような健康・安全確保措置をとりわけ必要としているのは、「他律的な業務の比重が高い部署」で働いている職員や、「特例」を適用されている職員です。

政府の「過労死防止大綱」の数値目標である、週労働時間60時間以上の雇用者割合を5%未満とすること等を踏まえれば、例えば、各府省が「他律的な業務の比重の高い部署」を指定できる範囲の要件として、省内の全職員の5%未満とすることを定めるなど、具体的な規制強化が必要であると考えます。

また、上限時間を超える「特例」についても、大規模災害への対応等、業務の性質上やむを得ない場合がありますが、現行制度のままでよいとは言えません。例えば、各ターム（単月、2～6か月、1年）で上限を超えた職員について上限超えをした次のタームでは特例の適用ができないこととするなど、何らかの規制強化が必要です。

その上で、勤務間インターバル制度を導入し、インターバル時間を確保すると翌日の始業時刻より勤務開始が遅くなってしまう場合には、職務専念義務を免除する又は勤務したものとみなす等、制度の趣旨を踏まえて翌日の終業時刻が後ろ倒しにならない仕組みが必要です。超過勤務した分だけ翌日の勤務時間を後ろ倒しにしていくことは、制度の目的である職員の健康と安全確保の観点から問題が大きいことに加え、現行の勤務時間管理とも整合的でないと考えます。

2 勤務間インターバル制度における例外的な取扱い等について

(1) すでに超過勤務の上限規制において例外的な取扱いがありますが、公務の運営上、そうした例外的取扱いを一定の制限のもとに認める必要性は認識します。しかし、そうした上限規制の「例外」を具体的に・数値的に縮小していく努力なしに勤務間インターバル制度を導入しても実効性に乏しいことは、前記1（勤務間インターバル制度の導入）のとおりです。

したがって、超過勤務の上限規制を具体的・数値的に強化した上で、「他律的な業務の比重の高い部署」での勤務間インターバルをどうするか、上限時間を超える「特例」の場合の勤務間インターバルをどうするかなど、上限規制の「例外」を含む3段階（他律的な業務以外／他律的な業務／特例）と合わせて勤務間インターバルの「例外」についても議論すべきです。その際、勤務間インターバルの「例外」としては、通常11時間の勤務間インターバルが必要である場合に9～10時間とするなど、インターバル時間の短縮を認める方向にすべきであり、インターバル時間を設けなくてもよいといった取扱いにすべきではありません。

(2) 代替可能業務か否かによる差については、どの業務が代替可能で、どの業務が代替困難であるかを客観的に判断することは難しく、代替する職員に求められる知識や能力も業務ごとに千差万別です。また、それらの判断を国家公務員が担っているすべての業務について行うことも、その適否を検証することも膨大なコストがかかり、そのために日ごろから要員不足である職場のリソースを割くことは合理的ではありません。したがって、「代替可能業務／代替困難業務」といった新たな区分をつくって勤務間インターバルの取扱いに差を設けるべきではありません。

ただし、勤務間インターバル制度の一律適用を原則とした上で、前記(1)で述べたように、「他律的な業務の比重の高い部署」、上限時間を超える「特例」といった、現行の超過勤務の上限規制で用いている取扱いの違いに応じて勤務間インターバルの取扱いや運用を検討することはやむを得ないと考えます。

3 交替制勤務職員への先行導入について

交替制勤務職員に勤務間インターバル制度を導入することは、10年前から国公労連が要求（※5）するところです。一般職員、交替制勤務職員分け隔てなく導入することが望ましいものの、そのことにより導入が遅れることが想定される場合は、交替制勤務職員に先行導入することも検討すべきであると考えます。

国土交通省航空局では、2021年3月から航空管制官（交替制勤務）に11時間の勤務間インターバル制度を導入しています。これは国際民間航空機関（ICAO）が改正した国際民間航空条約の第11附属書（Annex11）に対応し、疲労の蓄積による管制官の認知・判断力の低下を未然に防止する「疲労管理」という考え方に基づく措置です。勤務間インターバルの11時間は、睡眠8時間、通勤・食事・その他3時間という内訳によります。

「疲労管理」は、勤務間インターバルだけでなく、着席時間、離席時間、1日の勤務時間、夜勤後の勤務時間の割振、連続勤務日などを総合的に規制するもので、安全管理システム（SMS）とともに運用されています。これらは運用が始まって約1年経過する段階であり、今後数年おきに施策の検証や評価が行われる予定ですが、交替制勤務の管制官は、2021年以前から勤務間インターバルに配慮された勤務体制が組まれており、特に24時間官署では勤務間インターバル制度導入による変化や混乱などはありませんでした（運用時間限定官署では勤務変更を伴いました）。また、災害対応などで十分な勤務間インターバルを確保できない際は、管理者が「疲労管理」の観点からそのほかの勤務体制に配慮して、職員の疲労状態を安全上許容できるレベルに維持するよう管理する責任を負います。

航空管制官以外の交替制勤務で働く職員については、勤務間インターバル制度はまだ導入されていませ

んが、航空部門に限らず、国立ハンセン病療養所などの医療・福祉施設で働く交替制勤務職員（看護師・介護士・医師等）についても、疲労蓄積による過失が重大な事故につながるリスクは高く、勤務間インターバル制度の導入をはじめ、職種ごとに疲労管理の基準を示した上での総合的な規制が必要です。

※5 国公労連は、所定勤務時間の短縮、交替制勤務者の連続勤務時間の短縮、超過勤務の大幅縮減、不払い残業の根絶、勤務時間管理の徹底などとともに、勤務間インターバル制度について次のとおり要求してきました。

ア 2012年の統一要求書から、「交替制勤務者の連続勤務時間を短縮し、勤務間隔を11時間以上確保すること」

イ 2017年の統一要求書から、「超過勤務時間の上限規制」

ウ 2018年の統一要求書から、「交替制勤務者をはじめとするすべての職員について、連続勤務時間を短縮し、勤務間隔を11時間以上確保すること」

以 上

【別記】

テレワーク等の柔軟な働き方にかかる検討課題

1 テレワーク請求権とその承認義務について

テレワークは、職員の勤務形態の一つの選択肢とするとともに、職員の公平感に配慮した措置となるよう留意しつつ、適用する職員の範囲等を想定した例外的かつ限定的なものとして位置付けることを検討すべきですが、一方で、育児・介護等を事由とするテレワークは、相当の期間にわたる恒常的な勤務形態とすることも排除すべきではなく、その場合には、むしろ職員からの請求に基づいて実施すべきです。

こうした事情を踏まえれば、テレワークの実施を検討するに当たっては、自然災害・防疫等の出勤困難事由に起因した業務継続（BCP）を実現するための緊急避難的な措置、育児・介護等の家庭事情に配慮したワークライフバランスを推進するための特例的な措置などの事由（要件）や個々の業務との親和性・適合性等に留意しつつ、その意義・目的や期待される効果等を総合的に勘案する必要があるところ、それらに見合った勤務形態の選択の機会を平等かつ公平に確保する必要があります。

したがって、テレワークの実施に当たっては、職員のテレワーク請求権と勤務時間管理職員等の承認義務を課すとともに、テレワークそのものを在庁勤務（官執勤務、フレックスタイム制・交替制勤務等）と並列的な勤務形態として位置付け、勤務時間管理の在り方を明確化すべきです。

また、テレワーク請求権の実効性を担保するために必要な措置を検討すべきです。

【例】

- 常勤・非常勤・再任用等の雇用形態のみを理由とした差別的な取扱いを禁止すること
- 本請求権を行使できる期間は、テレワークの当日を含めて、勤務官署の業務に支障のない範囲において柔軟に設定すること
- 本請求を不承認とする要件は、年次休暇の時季変更権を行使する場合に準じた厳格かつ限定的なものとする

2 勤務時間管理等と超過勤務の在り方について

テレワークは、「ワーク」（仕事）と「ライフ」（家庭）の境界を曖昧にするものであるため、テレワーク職員が特別に意識することもないまま、正規の勤務時間を超過して業務を継続する傾向にあり、長時間労働の温床となっています。そもそも勤務官署と比較して執務環境が劣悪であり、各種事務能率機器・器具、書籍等をはじめとする紙媒体の執務資料等の使用が困難であるテレワークは、在庁勤務と同水準の業務の効率性を確保できず、正規の勤務時間内に予定していた業務を完了できないことが少なくないため、ワークライフバランスの推進に逆行する実態も指摘されています。

また、テレワーク職員と勤務時間管理職員等が物理的に隔絶されており、双方とも在庁勤務である場合と比較すれば、客観的な勤務時間の把握、業務の進捗管理や明瞭な意思疎通等が困難であるため、明示的

な超過勤務命令もないまま、サービス残業が潜在化するおそれがあります。

したがって、テレワークの実施に当たっては、テレワーク職員のプライバシーの保護や過剰な負担に留意しつつ、客観的な勤務時間の把握等を可能とするための措置を検討するとともに、当該措置の実効性が担保されるまでの間は例えば、原則として超過勤務を禁止するなどの所要の措置を検討すべきです。

3 いわゆる「中抜け」時間の取扱いについて

- (1) 短時間にとどまる業務の小休止（喫茶による休息等）は、在庁勤務においても許容されているため、テレワークにおいて特段に留意する必要はありません。
- (2) テレワークであっても、在庁勤務と同様に職務専念義務を履行すべきであるため、職務からの離脱を伴う「中抜け」時間の取扱いは、前記1(2)の事由に相当する育児・介護等のための特例的な措置に限定して許容することを検討すべきです。
- (3) 前記(2)の「中抜け」時間は、短時間のものが漸続的に発生することも想定されるところ、勤務時間管理職員等が当該時間を逐一把握することが困難であることを踏まえ、当該時間の累積が概ね1時間以上に至った場合の取扱いを検討すべきです。

【例】

- あらかじめ想定できる場合には、テレワーク職員が前日までに「中抜け」時間を勤務時間管理職員等に報告し、始業時刻若しくは終業時刻の調整又は時間単位の年次休暇の承認を得る。
- あらかじめ想定できなかった場合には、テレワーク職員が当日中に「中抜け」時間を勤務時間管理職員等に報告し、終業時刻の調整又は時間単位の年次休暇の承認を得る。
- 健康被害等の防止の観点から「中抜け」時間の累積に上限（3時間程度）を設定する。

4 テレワークの場所までの書面等の運搬に当たっての勤務時間管理について

テレワーク職員の出退勤（テレワークの場所である自宅と勤務官署間の経路）において、テレワークに必要な書面・物品等を運搬するに当たっては、盗難・失念等による亡失又は公共交通機関等の事故による毀損・滅失等のおそれがあるため、当該書面等の保全等に関わるリスクやそのリスクに伴うテレワーク職員の精神的な負担等の発生が想定されます。

また、テレワーク職員が当該保全等を確保するに当たっては、各種情報セキュリティ規定等を遵守するとともに、職務専念義務に相当する高度な注意義務の履行が要請されるばかりでなく、そもそも当該運搬は、上司の職務命令に基づくもの（テレワークに必要な職務行為の一部）であるため、テレワーク職員の出退勤に付随・包含する事実行為や私的行為等とみなすことができません。

したがって、当該運搬に従事する時間は、テレワーク職員の勤務時間を含むというスタンスで検討すべきです。

5 いわゆる「つながらない権利」の保障について

- (1) 正規の勤務時間や自然災害に起因する緊急事態の発生時等を除いて、一切の職務行為や上司の指揮・

命令等から解放されることは、国家公務員の勤務時間管理における原則です。いわゆる「つながらない権利」（労働者が勤務時間外や休日に仕事のメールや電話等への対応を拒否できる権利）は、あえてテレワーク職員に固有のものとして保障するまでもなく、あくまで当該原則を遵守しない職員のモラルに類型すべき事案が散見される一方で、むしろすべての職員に適用することを検討すべき概念です。

したがって、テレワークを職員の勤務形態の一つとすることを契機として、正規の勤務時間外（緊急事態の発生時等を除く）における次のような職員の行為を明示的に禁止することは、すべての職員のプライバシーの保護や長時間労働の防止等に配慮した措置として意義があります。

ア 業務に使用する各種情報通信機器等に職員がアクセスすること

イ 業務に使用する各種情報通信機器等からの通信にテレワーク職員が応答しなかったことに伴う不利益な取扱い

ウ テレワーク職員の終業時刻の直前に当日中の対応を必要とする職務命令・依頼等を発出すること

(2) 正規の勤務時間であっても、テレワーク職員に対する過剰なモニタリング（パソコンの稼働状況や室内の画像の恒常的な監視等）は、テレワークが職員の自宅等のプライベートな空間において実施されるものであることも踏まえれば、勤務時間管理職員等によるパワー・ハラスメントに該当するばかりでなく、双方の業務を停滞させるおそれがあります。

したがって、テレワークに特化した過剰なモニタリングは、前記(1)の「つながらない権利」の拡張解釈により禁止される職員の行為として位置付けることを検討すべきです。

6 人事評価制度の運用の在り方について

前記2（勤務時間管理等と超過勤務の在り方）のとおり、そもそも勤務官署と比較して執務環境が劣悪であり、各種事務能率機器・器具、書籍等をはじめとする紙媒体の執務資料等の使用が困難であるテレワークは、在庁勤務と同水準の能力発揮と業績達成を期待できません。そうした期待が暗黙的にも存在するならば、サービス残業を潜在化させ、テレワーク職員の健康被害を誘発するおそれがあります。

また、テレワークは、例えば、テレワーク職員である被評価者と在庁勤務の評価者が物理的に隔絶されているため、双方とも在庁勤務である場合と比較すれば、日常的な能力発揮の状況や業績達成の過程等の把握が困難です。

したがって、テレワークにおける人事評価制度の運用の在り方は、テレワーク職員の勤務時間管理等と健康保持との相関関係に留意するとともに、人事評価制度の公正性・透明性・客観性・納得性を確保するための抜本的な改善をはじめ、実効性のある措置を一体的に講じることを検討すべきです。

以上

「国家公務員のテレワークに資する勤務時間の在り方に関する研究会」報告書の概要

1. 在宅勤務導入に当たっての視点

公務への在宅勤務の導入は、仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現、人材の確保・有効活用、効率的な働き方の実現、より働きやすい環境の整備、IT化の進展による仕事の進め方・業務管理の変化への対応といった公務をめぐる課題や状況変化との関係で考えることが必要

2. 導入の進め方

- (1) 公務においても、業務の効率化を図りつつ、職員の創意工夫をより生かす方向で仕事の進め方や業務管理の在り方を見直し、働き方の多様化・柔軟化を進めることを検討していくことが必要
- (2) 在宅勤務の導入に当たっては、公務における業務管理の状況を踏まえつつ、段階的に進めることが適当。当面、現行制度の下でも可能な条件整備に努めることが課題
- (3) 今後、在宅勤務の実施範囲が拡大し一般化していく中で、必要に応じ、より弾力的な勤務時間制度の導入など制度改正による対応の検討が課題
- (4) 在宅勤務の対象となる業務は、仕事の進め方や業務管理の在り方を考慮し、各職場ごとに適否を幅広く検討することが必要

3. 在宅勤務実施上の主な課題の検討

- (1) 職員の意識改革等
職員に対する周知、在宅勤務に対する理解の促進、職場内コミュニケーションの円滑化や、幹部職員等の意識改革・理解の促進が重要
- (2) 人事評価制度
在宅勤務者を含む職員を公平かつ適切に評価するとともに、業務の成果に着目して評価する人事評価制度を整備することが必要
- (3) 勤務時間管理
当面は、早出遅出勤務や育児短時間勤務など、利用可能な制度を併せて活用しつつ、現行制度の枠内で勤務時間管理を行うこととするのが現実的。導入がある程度進んだ段階で、必要に応じ、より柔軟な勤務が可能となるような方向で勤務時間制度の見直しの検討を行うこととするのが適当。また、在宅勤務時の超過勤務の抑制が必要。
- (4) 業務管理
働き方を多様化・柔軟化する方向で業務管理の在り方を見直す中で在宅勤務を導入することが望ましい。個々の職員の業務や役割の範囲の明確化など業務管理の見直しを進めることが必要
- (5) 健康安全管理
職員に対する適切な指導、使用者の安全配慮の在り方についての検討が必要
- (6) 費用負担
業務使用と私的使用とを可能な限り明確に分け、機器等の確保や費用負担についての基準を明確にすることが必要

4. 育児・介護目的の在宅勤務

育児・介護を行う職員に在宅勤務という勤務形態を選択できるようにすることは重要。また、在宅勤務の導入の進め方として、育児・介護のようにニーズがあるケースから始め、対象事由を拡大していく方法も有効

**国家公務員のテレワークに資する
勤務時間の在り方に関する研究会報告書**

平成20年7月

**国家公務員のテレワークに資する
勤務時間の在り方に関する研究会**

目 次

I. はじめに	1
II. 基本認識	3
1. 現状	3
2. 在宅勤務の導入に当たっての視点	3
III. 在宅勤務導入の進め方	6
1. 段階的な導入	6
2. 当面の対象業務のとらえ方	8
IV. 在宅勤務実施上の主な課題の検討	10
1. 職員の意識改革等	10
2. 人事評価制度	11
3. 勤務時間管理	12
4. 業務管理	13
5. 健康安全管理	14
6. 費用負担	14
V. 育児・介護目的の在宅勤務について	14
VI. おわりに	16
在宅勤務のステージ表	17
委員名簿	18
審議経過	19

I. はじめに

テレワークとは、IT を活用した、場所と時間に関する柔軟な働き方であり、一般的に、自宅にスペースを確保して勤務する在宅勤務方式、本来の勤務地とは別の場所に設けられたオフィス等で勤務するサテライトオフィスでの勤務方式等がある。

テレワークは、仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の確保に資するとともに、多様な就業の機会を創出するものとして、政府においても普及を推進しているところである。仕事と生活の調和に関しては、昨年 12 月に「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章」（ワーク・ライフ・バランス推進官民トップ会議決定）が定められるなど、重要な政策課題であることが共通認識となりつつある。

また、わが国では、今後、少子化、高齢化が一層進み、本格的な人口減少社会が到来するとの見通しが示されており、現状のままでは、労働力人口が総人口の減少を上回る速度で急速に減少するものと予測されている。他方、働く側のニーズの多様化も進んでいるところである。これに対しては、働く意欲のある人のより一層の労働市場参加を進めるとともに、既に働いている人が子育て期や中高年

期といった人生の各段階において仕事と生活を調和させながら働き続けることができるよう、多様な働き方の選択を可能とする環境整備が求められる。このことは、公務においても同様である。

さらに、現在、政府においては、ITの活用による国民の利便性・サービス向上のための取組、ITを活用した業務改革を行うための取組など電子政府の実現を目指した取組を進めているところであり、国家公務員のテレワークについても、このような流れを考慮する必要がある。

これらの課題については、公務でも積極的な取組が求められているところであり、当研究会では、このような認識の下、公務部門特有の問題についても配慮しつつ、私的空間における勤務という点でオフィス勤務時とは前提条件が異なる在宅勤務という勤務形態について、公務に在宅勤務のような柔軟な働き方を導入することの意義、導入の進め方、導入に際しての勤務時間管理等の面での主な課題等について、検討・整理を行った。

Ⅱ．基本認識

1．現状

国家公務員のテレワークについては、政府が導入を推進しているところである。平成16年7月には、人事院及び総務省が、現行人事制度等の下において国家公務員のテレワークを導入する際の考え方等を示した「現行制度下でのテレワーク実施に関する考え方（指針）」を発出している。この指針では、国家公務員がテレワークを行う際の勤務遂行体制の管理、勤務時間管理、安全衛生管理、公務災害、給与等の人事制度上の考え方を盛り込み、各府省がテレワークを実施するに当たっての参考として示している。国家公務員については、平成20年4月現在で、18府省がテレワークを実施してきているが、現段階での各府省のテレワークは、試行として行われているものが大部分であり、ほとんどの府省が、数名程度の者を対象に週1日～2日程度の試行を行っているという実情にある。

2．在宅勤務の導入に当たっての視点

在宅勤務の導入については、以下のような公務をめぐる課題や状況変化との関係で考えていく必要がある。

- 仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の観点から、育児や介護などライフステージに応じたニーズとバランスをとりながら、職業人として生き生きと意欲的に職務に従事することができるような環境整備が求められる。男女共同参画の推進という観点からも、家庭や個人生活と両立が困難となるような過度に仕事に偏った働き方は見直していく必要がある。このことは、公務の職場における人材の確保・有効活用を進めるという観点からも極めて重要である。
- 少ない人員で行政課題に的確に対応し、効率的な行政を実現するためには、職員一人一人の能力を最大限に発揮させることが求められる。このような観点から、職員に仕事の進め方をまかせることで効率的な業務遂行が期待できるような業務については、職員の自律性を活かす方向で業務管理の在り方を見直し、より効率的な働き方を実現することが課題となる。
- 公務でも、長時間勤務の問題や、心の健康に不安を抱えた職員の割合が増加するといった問題がある中で、職員が過度のストレスをためこむことなく、健康で意欲的に職務を行え

るような環境整備に務めることが急務である。

- わが国においては、引き続き少子化、高齢化が進み、労働力人口が減少するとの見通しが示されている中で、人材をいかに確保するかということが、官民を問わず重要な課題となる。給与等の勤務条件が民間準拠で決められる公務員の場合、意欲と能力のある人材を確保するためには、社会の維持発展に直接貢献するという公務の仕事の魅力を訴えることは引き続き重要であるが、今後はそれに加えて、今までの働き方を見直し、より働きやすい環境を整備していくことで、そのような働き方や職場に魅力を感じる多様な人材を公務に引き付ける方策を考えることが極めて重要となる。
- 公務の職場においても、1990年代中頃からパソコンの導入が急速に進み、現在では、資料作成など業務でパソコンを使用することが当たり前になった。情報伝達、資料送付、意見照会における電子メールの利用や電子ファイルによる文書の保存、共有化等も一般化し、パソコンを端末とする業務システムの導入も行われるなど、幅広い職場で業務におけるIT化が進行し、仕事の進め方も以前と比べて変化してきていると

ころである。また、パソコン等の電子機器の普及、ブロードバンド回線など通信基盤の整備、情報セキュリティの確保のための技術進化等も進んできている。このような状況においては、情報セキュリティの確保のための措置を講ずることを前提に、職場の業務用サーバーに職員の自宅に置いたパソコン等の端末機器でアクセスすることを可能にし、併せて携帯電話等による通信手段を確保することによって、職員が在宅で実施可能な業務の範囲は広がっていると考えられる。このような変化を踏まえ、仕事の進め方や業務管理の在り方を考える必要がある。

Ⅲ. 在宅勤務導入の進め方

1. 段階的な導入

在宅勤務は、ワーク・ライフ・バランスの実現、育児、介護等の事情を抱えた職員の就労継続、在宅で集中して業務に取り組むことや職員が自律的に業務を進めることによる生産性・効率の向上、ストレスの緩和、通勤時間の短縮等による生活の質の向上といった効果が期待でき、職員の満足度の増加にも資するものである。公務に

においても、上記のような新たな課題や変化の兆しを踏まえ、業務の効率化を図りつつ、職員の創意工夫をより生かす方向で仕事の進め方や業務管理の在り方を見直し、働き方の多様化・柔軟化を進めることを検討していく必要がある。

現在の公務組織では、課や係単位で仕事を割り当て、情報のやり取りや、業務の方針や執行に関する意思統一についても、チーム単位で行うことが多い。業務管理についても、上司の監督の下、チームの構成員に仕事を命じてやらせるという方式をとるのが一般的である。現在の公務における業務管理は、このような仕事の進め方に対応している。

現在、公務でも、試行的な在宅勤務が行われているところであるが、公務への在宅勤務の導入に当たっては、公務における業務管理の状況を踏まえつつ、段階的に進めることが適当である。これを整理すると、別紙の「在宅勤務のステージ表」のようになる。現在公務で行われている試行的な在宅勤務は、この表における第一ステージに該当するものである。週1回程度の部分的な在宅勤務であれば、現行制度の下でも実施可能である。むしろ第二ステージまでの段階では、職場における意識改革、当局による在宅で実施可能な業務類

型の積極的な提示、勤務時間制度の弾力的な運用、成果に着目した評価制度の適用など、おおむね現行制度の下でも可能な条件整備に努めることが求められる。在宅勤務と既存の制度を組み合わせて活用することも有効である。

さらに今後（第三ステージ以降）、在宅勤務の実施範囲が拡大し一般化していく中で、必要に応じ、より弾力的な勤務時間制度の導入など制度改正による対応を検討することが求められる。（別紙「在宅勤務のステージ表」参照）

2. 当面の対象業務のとらえ方

導入当初の在宅勤務では、在宅勤務を行う職員が自らの業務の中から在宅で実施可能なものを選択して取り出すことが必要となる。公務で現在試行的に行われている在宅勤務はこのステージに当たる。次の段階（第二ステージ）では、職員の意見等を踏まえ、当局が職員に対しどのような業務が在宅勤務として実施可能なのか、適切なのかを判断できる程度の対象業務の類型を提示し、これに基づいて職員が自らの業務の中から在宅で実施可能なものを選択して取り出すことが基本となる。

在宅勤務になじみやすい業務としては、自己完結的で対面によるコミュニケーションをそれほど必要としない業務、一人で集中して行うと能率の上がる企画立案等の業務、業務の進捗状況の管理や成果のチェックがしやすい業務などが典型例として挙げられる。このような業務については、部分的な在宅勤務であれば、比較的容易に実施できるものと考えられる。一方、即時又は頻繁な対面による調整等の対応が求められる業務など業務の性質や当該業務特有の問題に起因する困難性があるものについては、その点を明確にし、それぞれの仕事の進め方や業務管理の在り方を考えて、在宅勤務の適否を考える必要がある。

ただし、このような業務についても、成果を的確にチェックできるような仕組みの構築や業務管理上の工夫によって、在宅勤務の対象とすることが可能になる場合もあるので、対象業務については過度に固定的・限定的に考えることなく、各業務について実施可能であるかどうかを幅広く検討することが望ましい。公務には様々な職場があり、業務内容や仕事の進め方、業務管理の在り方は様々であるので、在宅勤務の活用の可否は、個々の職場ごとに、検証する必要がある。

IV. 在宅勤務実施上の主な課題の検討

1. 職員の意識改革等

在宅勤務の導入に当たっては、職場の個々の職員が在宅勤務について十分に理解していることが必要である。在宅勤務の導入・運用を成功させるためには、職員に対する周知、在宅勤務に対する理解の促進や、職場におけるコミュニケーションの円滑化などが極めて重要となる。このため、当局において、職員に対し在宅勤務の意義等について十分に周知するとともに、職場内のコミュニケーションを円滑化するための工夫をすることが求められる。

また、在宅勤務時は、職場の執務室内で行っているように上司が部下と直接顔を合わせて業務管理を行うことができず、何らかの仕事の進め方の見直しが必要となるが、このことに対する幹部職員や管理職員の抵抗感が在宅勤務実施の障害となることも想定される。そのような事態にならないようにするためにも、幹部職員及び管理職員の意識改革を図り、在宅勤務についての理解を促進することが、導入を円滑に進めるためには重要である。

なお、在宅勤務を行う者は、自宅という私的空間で上司や同僚から離れて勤務をすることから、そのような環境にあっても自律

的に職務を遂行できること、すなわち職務遂行上必要な自己管理能力を備えていることが必要となる。このため、当局において、在宅勤務を行う者が在宅勤務に必要な知識や心得を身につけることができるよう指導や研修を行うことを考えるべきである。

2. 人事評価制度

在宅勤務を円滑に実施するには、在宅勤務を行ったことによって不利に評価されることがないように、在宅勤務者を含む職員を公平かつ適切に評価する人事評価制度を整備することが重要である。在宅勤務を行ったら人事評価上不利になるということであれば、職員は安心して在宅勤務を行うことができない。そのためには、業務の成果に着目して評価する人事評価制度を整備することが求められる。

現在、国家公務員については、職員の職務遂行能力や勤務実績を自己評価や上司との面談も踏まえて評価する新たな人事評価制度の実施に向けて検討を進めているところである。在宅勤務を実施する職員の安心感を高めるためにも、現在検討中の新たな人事評価制度の実施が必要である。

3. 勤務時間管理

在宅勤務時の勤務時間管理は、現行制度の下でも、情報通信機器を活用して始業時や終業時に報告をさせること等により行うことが可能であり、当面は、現行制度の枠内で勤務時間管理を行うこととするのが現実的である。その際、早出遅出勤務や育児短時間勤務など、利用可能な制度を併せて活用することも考えられる。情報通信技術を活用し、自宅であっても職場と同じような勤務時間の管理を行えるような仕組み（バーチャルオフィス）を構築するなど、管理上の工夫をすることも有用である。また、その後、在宅勤務の導入がある程度進んだ段階で、必要に応じ、より柔軟な勤務が可能となるような方向で勤務時間制度の見直しの検討を行うこととするのが適当である。具体的には、例えば、在宅勤務が実施しやすくなるよう、職員の申出により在宅勤務時における柔軟な勤務時間帯の設定を可能とするなど、弾力的な制度の導入が検討課題となる。

また、在宅勤務であっても、勤務時間中は職務に専念すべきことは当然である。勤務時間中の私的行為については、通常の職場勤務の場合と同様に考えることが基本である。すなわち、社会常識上、職場で認められるような範囲のものであれば認められるが、そ

うでなければ職場における場合と同様に認められないと考えるべきである。在宅勤務を実施したら問題が発生した場合においては、在宅勤務を中止させる等の対応をとる必要がある。

とりわけ、在宅勤務時は、勤務時間外に業務を行うことが起こりやすいと言われる。その原因としては、通勤時間の制約なく自宅で業務を行うことなどから、勤務時間内外の区別が曖昧になりやすいことが考えられる。在宅勤務時であっても勤務時間外の勤務が常態化することがないように、超過勤務を行わせる場合の手続を明確化し徹底するとともに、業務量を勤務時間に見合ったものにするよう十分に配慮することなどにより、在宅勤務時の超過勤務を抑制することが求められる。

4. 業務管理

在宅勤務は、働き方の多様化・柔軟化の選択肢の一つであり、その導入に当たっては、働き方を多様化・柔軟化する方向で業務管理の在り方を見直す中で、適切に対応することが望ましい。また、在宅勤務の円滑な実施のためには、個々の職員の業務や役割の範囲の明確化など業務管理の見直しを進めることが求められる。

5. 健康安全管理

在宅勤務の場合でも、職員の健康・安全の管理は重要な課題であり、職員に対して適切に指導をする必要がある。また、在宅勤務時の使用者の安全配慮の在り方についても、十分に検討する必要がある。

6. 費用負担

公務で在宅勤務を導入する場合に必要な機器等の確保や費用負担の在り方については、業務で使用する部分と私的に使用する部分とを可能な限り明確に分けることができるようするとともに、機器等の確保や費用負担についての基準を明確にする必要がある。

V. 育児・介護目的の在宅勤務について

育児・介護を行う職員について、在宅勤務という勤務形態を選択できるようにすることは、当面、実際上のニーズも多く見込まれることから重要である。在宅勤務の対象事由については、そもそも育児・介護に限定する必要は必ずしもないが、導入の進め方として、最初に育児・介護のようなある程度のニーズがあるケースから始め、

事例が増えてきたところで対象事由を拡大していくというやり方も有効であると考えられる。

育児については、例えば、子どもが未就学児の場合は保育所やベビーシッターなど保育のためのサービス等を利用しつつ、在宅で育児短時間勤務を行ったり、早出遅出勤務を利用して育児のニーズに合う勤務時間帯で在宅勤務を行ったりするなど、育児短時間勤務や早出遅出勤務と在宅勤務を組み合わせることにより、個々の職員の多様な育児のニーズに応えつつ、仕事と育児の両立を図るために在宅勤務を活用することが考えられる。また、介護については、要介護度によって状況は異なるが、例えば、午前中は介護休暇を取得して介護を行い、午後は介護についてはヘルパー等のサービスを利用しつつ在宅勤務を行うなど、在宅勤務と介護休暇制度を組み合わせることで利用することが考えられる。

なお、育児・介護目的での在宅勤務であっても、勤務時間中は職務に専念しなければならないものであり、上記のような業務に専念できる環境をつくる必要がある。在宅勤務中の育児や介護に係る緊急事態の際には、上司の了解を得るとともに、その時間に応じて年次休暇を取得する等の対応をとるのが適当である。

ところで、育児・介護の必要がある職員を在宅勤務させようとする場合、實際上、特定の部署への配置転換により対応するような人事運用が行われることも予想されるが、育児・介護に従事する期間が長くなると、特定の部署に留め置かれることによる不公平感が芽生えることになるだけでなく、将来のキャリア形成において不利になるという悪影響が生じることも想定されるので、望ましいこととはいええない。そのようなことにならないようにするためにも、できる限り幅広い職場・業務で在宅勤務を実施できるようにする方向で検討をすることが望ましい。

VI. おわりに

在宅勤務は、仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）、効率的な働き方の実現、多様な人材の確保、IT化に対応した仕事の進め方の見直しなど、様々な観点から活用が考えられるものである。公務においても、多様な働き方の選択を可能とするような環境整備に積極的に取り組み、働き方の多様化・柔軟化を進める中で、在宅勤務を活用していくことが望まれる。

在宅勤務のステージ表

	到達目標(イメージ)	対象業務等	主な課題等
第1ステージ	在宅勤務を希望する職員のうち 当局が選定したものが週1回程 度の在宅勤務を実施	職員が担当業務の中から在宅で 実施可能なものを自ら選択して取 り出す	<ul style="list-style-type: none"> ・組織として在宅勤務実施を決定 ・直属の長、同僚、部下の理解 ・在宅勤務者に対する在宅勤務に必要な知識や心得 の周知
第2ステージ	在宅勤務を希望する職員が、在 宅勤務実施可能な業務につい て、週1回程度(業務によっては 週に複数回)の在宅勤務を実施	職員が担当業務の中から、当局 が提示した業務の範囲内で、在 宅で実施可能なものを自ら選択し て取り出す	<ul style="list-style-type: none"> ・当局による在宅勤務実施可能な業務類型の提示 ・職場全体の在宅勤務に対する理解 ・幹部職員、管理職員の意識改革 ・成果に着目した評価制度 ・勤務時間制度の弾力的な運用、利用可能な制度の活 用、組合せ ・バーチャルオフィスの構築などの管理面での工夫
第3ステージ	第2ステージと比べて在宅勤務 がより拡大・一般化	第2ステージと同様	<ul style="list-style-type: none"> ・職員が自らの業務を自律的かつ効率的に遂行する意 識の徹底 ・より柔軟な勤務が可能となるような勤務時間制度の見 直し ・業務や役割の範囲の明確化を前提とした業務管理の 見直し
第4ステージ (長期的課題)	社会全体での働き方の多様化・ 柔軟化の進展を前提に、働く意 欲のある人が、ライフステージ等 に応じて、在宅勤務を含む柔軟 な働き方を容易に選択できる状 態	職員が、担当業務の中から業務 の内容や状況を踏まえて実施可 能なものを選択	

国家公務員のテレワークに資する勤務時間の在り方に関する研究会
委員名簿

(五十音順、敬称略)

- ◎ 今 野 浩一郎 学習院大学経済学部 教授
- 大 武 健一郎 ベトナム簿記普及推進協議会 理事長
- 北 浦 正 行 財団法人社会経済生産性本部事務局 次長
- 木 村 忠 正 東京大学大学院総合文化研究科 准教授
- 小 坂 佳 子 読売新聞東京本社編集局生活情報部 記者
- 小 玉 道 雄 日本アイ・ビー・エム株式会社 人事 関連事業人事担当
- 龍 井 葉 二 日本労働組合総連合会非正規労働センター 総合局長
- 野 口 貴公美 中央大学法学部 准教授
- 森 戸 英 幸 上智大学法学部 教授

(備考) ◎は座長

審 議 経 過

第 1 回 平成19年 4 月24日

- ・テレワークに係る政府方針、基本的な検討課題等の説明
- ・自由討議

第 2 回 平成19年 5 月30日

- ・国家公務員の勤務時間制度等の説明
- ・テレワーク推進担当部局ヒアリング（内閣官房 I T 担当室）
- ・在宅勤務実施府省ヒアリング（1）（総務省）
- ・自由討議

第 3 回 平成19年 7 月 4 日

- ・在宅勤務実施府省ヒアリング（2）（経済産業省、国土交通省）
- ・民間企業ヒアリング（1）（日本アイ・ビー・エム株式会社）
- ・自由討議

第 4 回 平成19年 9 月13日

- ・民間企業ヒアリング（2）（松下電器産業株式会社、オリックス株式会社）
- ・自由討議

第 5 回 平成19年11月21日

- ・論点等についての討議（1）

第 6 回 平成20年 2 月19日

- ・論点等についての討議（2）

第 7 回 平成20年 3 月18日

- ・論点等についての討議（3）

第 8 回 平成20年 5 月21日

- ・報告書の骨子案についての討議

第 9 回 平成20年 7 月 4 日

- ・報告書（案）についての討議