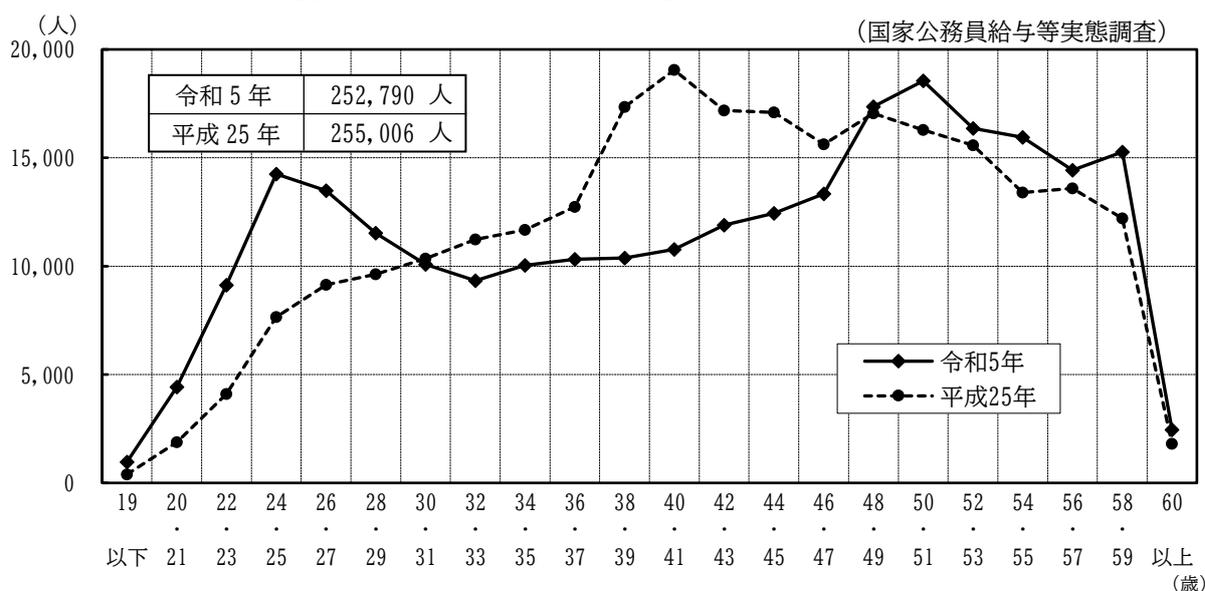


公務員人事管理に関する報告

社会経済情勢や国際情勢が激変する中で、行政には、国民の利益を守り、世界最高水準の行政サービスを提供し、活力ある社会を築く重要な役割を担うことが求められている。これを実現するためには、行政の経営管理力、更には国家を運営する力を高め、行政を担う公務組織の各層において有為な人材を誘致し、育成することが不可欠となる。

国家的課題とも言える公務人材の確保は、今、危機的な状況に直面している。国家公務員採用試験の申込者数が減少傾向にある一方で、若年層職員の離職者数は増加傾向にある。公務の人員体制については年齢別人員構成に偏りがあり、現在、実務の中核を担うことが期待される30歳台から40歳台半ばまでの職員の数、10年前と比較して大きく減少している。

年齢別在職状況・全組織（10年前（平成25年）との比較）



公務組織の人材確保の極めて厳しい状況や人員が限られる中での職員の年齢分布の偏りは、組織パフォーマンスの発揮に影響を与えており、早急に対応しなければ、公務組織の持続可能性に対する懸念が増大するおそれがある。

本院が本年6月に公表した令和4年度の公務員白書で示した民間企業従業員と国家公務員の意識比較アンケートによれば、民間・公務ともに、若年層ほど上司や人事担当者に対して一人一人のキャリア志向や業務上の成果への注目・配慮を求める傾向が見られる。若年層を中心とする自身のキャリア形成に対する高い関心や、職員一人一人の状況を踏まえたきめ細かな人事上の対応へのニーズの高まりは、本院がこれまで実施した職員意識調査の結果や各府省の人事担当部局からの意見にも表れている。

しかしながら、上記の意識比較アンケートによれば、国家公務員は人材確保上競合するような民間企業従業員に比べて、自らに対する人事評価や人員配置について肯定的に捉える割合が低く、マネジメントへの納得感が低い傾向が見られており、若年層職員の意識を踏まえたマネジメントの改善は喫緊の課題である。

近年、我が国では「人生100年時代」とも言われる中で、家族の在り方や人々のライフスタイルが一層多様化してきている。公務内外の有為な人材にとって魅力ある公務職場の在り方を考えるときに、働き方や働くことに対する価値観もライフスタイルの状況を反映して多様化してきていることにも目を向ける必要がある。

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、個々の職員の違いを認め、多様な人材をいかし、その能力を最大限に発揮できるようにすること

が、イノベーションを生み出し、価値創造につながる。公務におけるダイバーシティ・マネジメントの推進も急務である。例えば、女性職員の登用については、係長級、課長補佐級といった各役職段階における女性割合を見ると、いずれの役職段階においても着実に増加しているものの、令和2年12月に閣議決定された「第5次男女共同参画基本計画」に定める成果目標を下回っている。また、性的指向及びジェンダーアイデンティティの多様性に関しては、これまでも、偏見に基づく言動について、ハラスメントであることを制度上明確にし、各府省に周知・啓発してきたが、本年6月に公布・施行された性的指向及びジェンダーアイデンティティの多様性に関する国民の理解の増進に関する法律（令和5年法律第68号）の趣旨等を踏まえながら、公務職場においても、性的指向及びジェンダーアイデンティティの多様性に関する理解の増進に取り組んでいくことが求められている。

このように、公務における人材マネジメントに係る課題が山積している状況であるが、課題解決の鍵は、異なるバックグラウンド、キャリア意識及び人生設計を持つ職員一人一人が高い意欲とやりがいを持って躍動でき、Well-beingが実現される環境を整備することにある。個々の職員の成長・活躍を強力に支援し、業務遂行において、その能力を組織として結集することによって、公務組織全体の一層のパフォーマンス向上が期待される。そして、働く場としての公務組織の魅力が高まり、更なる有為な人材をひきつける好循環の実現を確実なものとするにつながる。

本院は、これまで実施してきた各施策を不断に検証するとともに、以下に述べる具体的な課題に対して、人事行政における種々の施策を連係させ、重層的に措置を講じ、施策のシナジーを創り出していく。

(公務組織を支える多様で有為な人材の確保のための一体的な取組)

現下の公務組織における職員の年齢階層別の在職状況の偏りや行政課題の複雑・高度化の状況を踏まえれば、公務組織を支える多様で有為な人材を確保するためには、採用試験を通じた新規学卒者等の確保・育成だけでは組織を維持することは難しく、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をより一層公務に誘致することが不可欠である。これを実現するためには採用手法、人材育成、給与等の在り方について一体的な取組を推進していく必要がある。

(職員個々の成長を通じた組織パフォーマンスの向上施策)

職員が持つ自身のキャリア形成に対する意識を各人の成長意欲や仕事に対するモチベーションにつなげ、さらに組織全体の活力やパフォーマンス向上の原動力にしていくことが必要である。

その実現のためには、まず、職員一人一人が目指すキャリアの明確化が重要であり、部下職員のキャリア形成・成長を支援する幹部職員・管理職員のマネジメント力の向上が不可欠である。さらには職員の自主性を尊重した学びやスキルアップの機会を設けることなども重要となる。また、時代のすう勢に鑑みれば、民間の知見の習得など、職員の成長や組織のパフォーマンス向上等につながるような兼業の在り方についても検討していくことが必要である。さらに、公務組織の活力を維持・向上させる観点からは、個々の職員の意欲と能力を十分に引き出すため、能力・実績に基づく登用やメリハリのある給与処遇等を推進していくことも重要である。

(多様なワークスタイル・ライフスタイル実現とWell-beingの土台となる環境整備)

ライフスタイルや働き方に対する価値観が多様化している状況に鑑みれば、個々の職員の事情を尊重した働き方を可能とする人事・給与制度の整備を推進することは、職員がやりがいを持って生き生きと働くことができる環境づくりにつながり、ひいては働く場としての公務職場の魅力の向上にも資する。こうした観点から、職員の希望や事情に応じた時間や場所での勤務を可能とする、より柔軟な働き方を推進する取組等も求められる。また、超過勤務の縮減や、職員の健康増進、ハラスメントのない職場の実現に向けた取組を進め、Well-beingの土台となる職場環境を整備していくことは急務である。

職員一人一人により着目した人材マネジメントの重要性が高まる一方で、公務組織の人員に限られる中では、人材に関する種々の情報がシステムティックに活用できない状況、すなわち従前のアナログによる対応には自ずと限界があり、データやデジタルを効果的に活用することが不可欠である。本院は、民間におけるデータ・デジタルの人材マネジメントへの活用の実態を把握・分析するとともに、各府省における人事管理の現状や特性、データ・デジタルの活用目的の特定や情報取扱ルールの在り方を始めとする論点について十分に留意しつつ、データ・デジタルの活用の在り方について、内閣人事局、デジタル庁や各府省とも緊密に連携しながら検討を深めていく。

本院は、前述した現下の公務員人事管理における重要な課題に迅速に対処すべく、次の1～3に述べる具体的な取組を進めていく。

(新時代の公務員人事管理の在り方の検討)

現下の公務員人事管理の課題について早急に対処し、国家公務員制度を時代環境に即したものにアップデートする必要がある一方、公務を取り巻く環境が大きく変化し続け、不確実性を増していく時代にあっては、これまでの延長線上にある考え方では公務員人事管理の課題に対する解を見いだすことは困難である。また、デジタル化が進展し、人材戦略の重要性が増大する新たな時代を見据えて、公務の在るべき姿、求められる人材像、国家公務員に求められる行動規範、その他現代化のための論点を明らかにするとともに、優秀な人材を公務に誘致する上で不可欠である人材マネジメントのグランドデザインを構築することが急務となっている。

本院は、公務員人事管理の在り方について聖域を設けることなく骨太かつ課題横断的な議論を行うため、各界有識者による会議を設置し、令和6年秋を目途に最終提言を得る。その議論・提言を踏まえながら、公務員人事管理について抜本的なアップグレードを実行していく。

1 公務組織を支える多様で有為な人材の確保のための一体的な取組

(1) 民間と公務の知の融合の推進

現下の公務組織における職員の年齢階層別の在職状況の偏りや行政課題の複雑・高度化に対応するため、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をより一層公務に誘致し、確保することが不可欠である。このため、以下のア～ウに述べる取組を行う。

ア 実務の中核を担う人材の積極的誘致

本院では、民間人材等を係長級以上の官職へ採用するための経験者採

用試験を平成24年度から実施してきている。近年、各府省において実務の中核を担う係長級の層の職員が少なくなっている上に、その候補となる若年層職員の離職者数も増加傾向にあることから、係長級の官職への民間人材等の採用を促進する必要性が増している。

こうした状況を踏まえ、各府省のニーズを把握しつつ、幅広い府省において、民間人材等を政策・事業の実施等を担う係長級の職員として採用する試験を新たに創設するなど、経験者採用試験の間口の拡大に向けた検討を進めていく。

また、係長級に限らず広く民間人材等を公務に誘致するため、民間就職支援会社が開催する合同説明会の場を一層活用するとともに、内閣人事局と連携して民間人材等の採用やその後の公務組織での勤務状況に関する実態を把握し、好事例の紹介など周知活動を強化していく。あわせて、各府省の選考採用に関し、本院が行う情報発信を強化していく。

イ 官民人事交流の促進のための発信強化

本院では、各府省において必要な様々な専門分野の民間人材等の柔軟かつ迅速な採用を可能とするため、任期付職員の採用手続の円滑化、国と民間企業との間の人事交流に関する法律に基づく官民人事交流の交流基準の見直し及び審査事務の合理化等に取り組んできた。これら施策の効果を検証し、任期付職員の採用・官民人事交流の更なる推進に向けて、各府省と議論を進める。

任期付職員の採用及び民間から国への交流採用については近年増加を続けている一方で、国から民間への交流派遣については低水準の状況が続いている。各府省においても、職員が民間企業等での実務を経験する

ことにより視野を広げ、交流派遣からの復帰後に公務でその経験をいかすことは有意義と考えられることから、年齢を問わず積極的に交流派遣を行っていくことが重要である。本院としても、各府省に対し交流派遣の重要性を発信するなどの働きかけを行っていく。

官民人事交流を更に促進する観点から、本年中に官民の人事交流を経験した者及び人事担当者等から意見を聴取するとともに、アンケート調査を行う。この取組を通じて、官民人事交流を経験した者の成長、交流者を受け入れる職場や復帰後の職場にもたらされる好影響等、官民人事交流を通じて得られる効果や魅力等を具体的に把握し、積極的に官民双方に向けた情報発信を強化していくことにより、民間企業等との人事交流の更なる促進に取り組んでいく。

ウ 公務組織への円滑な適応支援（オンボーディング）の充実

上記の取組により、民間人材等の採用が今後ますます増加していくこととなる。本院は、これらの採用者が各府省の職場や業務の遂行などに早期に適応し、その能力や知見を存分に発揮できるようにするため、オンボーディングのための研修を拡充して実施するとともに、各府省において円滑な人材受入れが可能となる環境が整えられるよう、好事例の共有を始めとする必要な取組を実施していく。

(2) 採用試験の実施方法の見直し

国家公務員の志望者の減少が続く中、本院は、昨年度から採用試験の改革に取り組んできている。現在の採用試験は全て対面で実施しているが、社会全体としてデジタルの活用が進んでいる中で、本院としても、受験し

やすい試験実施方法を実現するという観点から、オンライン方式を活用した採用試験について、実施に向けた課題等を整理しつつ検討を行う。

(3) 今後の公務に求められる人材の戦略的確保に向けた取組

ア 優秀な人材確保に資する採用戦略の検討

公務を取り巻く環境が大きく変化し、不確実性を増していく時代を見据え、将来にわたって行政運営を支えていく有為な人材を継続的に確保していくためには、今後の公務に求められる人材像等を踏まえ、現行の公務における人材確保のための取組が新たな時代に合ったものかどうかを検証することが不可欠である。

このような検証を行うに当たっては、まず現行の採用試験を基本とする採用手法や公務における人材確保の状況等を俯瞰した上で、前記の公務員人事管理の在り方に関する各界有識者による会議の議論も踏まえつつ、人材獲得競争で競合する民間企業等の採用手法や若年層を中心とした採用される側の人材の就労観、採用する側の各府省のニーズ等も鑑みることが重要である。

そのため、優秀な新規学卒者や民間人材、理系人材等を獲得するために必要な採用戦略の在り方を多角的な観点から議論する場として、有識者を交えた意見交換スキームを創設する。

イ 人材確保を支える処遇の実現¹

人材確保に当たっては、処遇面での取組も一体として行っていくことが不可欠である。具体的には、潜在的志望者層が公務員給与に対して抱く従来のイメージを変えていく必要がある。このため、新卒採用と拡大

する民間人材等の採用の双方を念頭に、以下のとおり採用時の給与水準を改善するとともにその後の役割や活躍に応じた給与上昇を大きくし、給与面での競争力を高める。

(ア) 新規学卒者、若手・中堅職員の処遇

(初任給等)

初任給水準については、大卒・高卒とも全国平均で民間水準を下回るが、特に地域手当が支給されない地域などにおいて民間水準を大きく下回る。また、総合職試験（大卒）と一般職試験（大卒）に係る初任給の差が縮小してきている状況にある。これらを踏まえ、初任給や係員級の俸給額を引き上げ、地方機関への配属も多い一般職試験（大卒・高卒）に係る初任給について民間並みの水準を確保するとともに、総合職試験に係る初任給については一般職試験との一定の額の差を確保する。

(採用後の給与上昇)

近年、初任給や係員級に重点を置いて給与引上げを行ってきたが、若手・中堅の優秀者の給与の伸びは20歳台後半から30歳台にかけて鈍

¹ 本院は、昨年の職員の給与に関する報告において、社会と公務の変化に応じた給与制度の整備に取り組み、令和6年に必要な措置を講ずる方針を表明した。本年2月から6月にかけて行った今後の公務員給与の在り方に関する学識経験者や民間企業の人事担当役員との意見交換から得られた示唆（後掲「参考」のとおり）や、本報告の冒頭で述べた方向性を踏まえ、給与についても、①多様な人材の公務への誘致とその能力発揮・活躍の促進、②チームや組織全体での体制の円滑な機能、③国民の理解や信頼の観点を調和させつつ、様々な立場の職員にとってより納得感のあるものとなるよう、分かりやすくインクルーシブ（包摂的）な体系を志向し、より職務や個人の能力・実績に応じたものにシフトすると同時に、行政サービスの提供体制の維持や人材確保上の要請、人事当局の事務負担にも配慮していく必要がある。

このような方向性を念頭に置きつつ、令和6年に向けて、多様で有為な人材の確保を始めとする現下の人事管理上の重点課題に対応するため、本報告で述べる事項を骨格とする措置を講じられるよう、関係者と意見交換を行いつつ、一体的に検討作業を進める。

る傾向がある。また、令和2年度の公務員白書でも報告した公務職場に関する意識調査によれば、これらの年齢層の職員の給与の満足度が低い実態がある。

こうした状況を踏まえ、係長級から本府省課長補佐級²について、それぞれの俸給額の最低水準を引き上げることにより、若手・中堅の優秀者層の給与水準を引き上げる。あわせて、勤勉手当については、勤務成績に応じて支給される仕組みとなっているが、現行では最優秀者の水準が最大でも平均支給月数の2倍であることから、特に高い業績を挙げた者に対してより高い水準の処遇が可能になるよう、特に優秀と評価される職員に対する勤勉手当の成績率の上限を引き上げる。

(イ) 民間人材等の処遇

(採用時給与)

若手・中堅の優秀者については20歳台後半から30歳台にかけて給与の伸びが鈍る傾向があり、これが民間人材等の採用時の給与水準にも影響している。前記のとおり、係長級から本府省課長補佐級の俸給額の最低水準を引き上げることにより、民間人材等の採用時給与のベースを引き上げる。

(高度専門人材のボーナス)

高度専門人材の確保に当たっては、特定任期付職員の俸給額は最高で事務次官並みの水準に決定できるが、こうした人材の民間における給与水準を踏まえると、更に競争力のある年収水準が必要との指摘が

² 一般の行政職員に適用される行政職俸給表(一)では3～7級。以下「係長級から本府省課長補佐級」については同様。

ある。このため、特定任期付職員のボーナス³を拡充し、勤務成績の反映により年収水準の引上げを可能とする。

（通勤手当（新幹線通勤）及び単身赴任手当）

新幹線通勤に係る通勤手当や単身赴任手当は「異動」により新幹線通勤や単身赴任となった場合を対象としているが、民間人材等の場合、採用時から新幹線通勤や単身赴任となる事例もあり、人材確保の観点から対応が必要となっている。このため、これらの手当の適用範囲を「採用」の場合にも拡大し、より人材確保に資する制度に見直す。

なお、令和6年以降も見据え、公務員の給与水準の在り方について、職務の内容や責任等に着目するなどよりきめ細かい形で民間の状況を参照しつつ、分析・研究を進めていく。

ウ 非常勤職員制度の運用の在り方の検討

本院は、これまで非常勤職員制度について適切な運用がなされるよう、各府省に対し制度の周知徹底や指導・助言などに取り組んできている。

近年、有効求人倍率が上昇し官民を問わず人材獲得競争がし烈になる中、非常勤職員の人材確保も厳しさを増しているとの意見が一部府省から寄せられている。本院は、各府省が引き続き行政サービスの提供を支える有為な人材を安定的に確保することができるような環境を整備することが重要と考えており、各府省の実態等を把握しつつ、非常勤職員制度の適切な運用の在り方等について検討を行っていく。

³ 現在は期末手当のみで勤勉手当は支給されず、特に顕著な業績を挙げた場合は俸給1か月の特定任期付職員業績手当の支給が可能な仕組み。

2 職員個々の成長を通じた組織パフォーマンスの向上施策

(1) 職員の自律的なキャリア形成・主体的な学びの促進

若手職員を中心に自身のキャリアに関して主体的・積極的な意識が強くなっている状況においては、これまでの組織主導の人材育成の強化だけではなく、職員個人の主体的な成長を促進するための取組が極めて重要になっている。本院は、職員が自身のキャリアを主体的に考えられるようにするため、まずは、20歳台及び30歳台の若手職員を対象として実施しているキャリア支援研修を更に拡充するとともに、これらの職員のキャリア意識に直接向き合うこととなるマネジメント層のキャリア支援力の向上に資する取組も充実させることにより、職員の主体的なキャリア形成を支援していく。

また、行政を取り巻く環境や行政ニーズが激しく変化していく中で、個々の職員の成長を促進するためには、職員が自律的・主体的かつ継続的な学び・学び直しを行っていくことができる環境を作っていく必要もある。本院は、まずはその環境づくりの一環として、内閣人事局や各府省と協力しながら、職員が学びに利用できる研修や研修教材、関連制度などを整理・一覧化することにより、その積極的な活用を促進する取組を行っていく。加えて、職員個人の主体的な学びが仕事にいかされ、キャリアパスにつながることを実感し、次の成長の意欲となる「学びと仕事の好循環」の形成に向けた取組について、各府省との意見交換も踏まえながら分析・検討し、可能な支援を実施していく。

さらに、近年、民間企業において導入が進んでいる兼業には、本業と異なる経験をすることで労働者が主体的にキャリアを形成することができる

ことや、自身の活躍の幅を広げ、自己実現を追求できること等のメリットがあるとされている。兼業による経験は本業へ好影響を及ぼすともされている。本院は自営兼業制度を所管しているが、これらのメリットは公務においても期待できると考えられるため、職員の健康への配慮のほか、職務専念義務、職務の公正な執行、国民の公務への信頼の確保の必要性を踏まえつつ、職員としての成長や組織のパフォーマンス向上等につながるような兼業の在り方について、各府省等の意見を聞きながら検討していく。

(2) 個々の力を組織の力へつなげる取組

ア 組織パフォーマンス向上に資する人事管理の推進

組織がパフォーマンスを最大限に発揮するためには、職員の主体的な成長や活躍を支援することと併せて、職員個人の成長を組織としての課題解決能力の向上につなげていくためのきめ細かい人事管理がますます重要になる。

具体的には、人事評価により職員の能力・実績を的確に把握し、その結果を任用・給与等へ適切に反映することを通じて、高い能力・実績のある人材の登用やメリハリのある給与処遇が行われることが肝要である。後述のとおり、給与制度においても組織パフォーマンスを向上させるために役割や活躍に応じた処遇を一層推進することとしている。また、こうした取組の前提として、公正な人事評価を実施し、期首面談での業績評価の目標等の認識の共有や期末面談での評価結果のフィードバックを通じてきめ細かな指導・助言を行うなど、職員の納得感を向上させることが不可欠である。本院としては、引き続き制度内容の周知等、必要な指導・支援を行っていく。

さらに、令和4年度の公務員白書でも述べたように、各府省の人事当局において、職員ごとの人事評価の結果や評価の根拠、職員自身のキャリア目標や学びの状況等について、デジタルを活用して一元的に管理把握し、計画的な育成や機動的な人事配置、多様な勤務機会の付与等に結び付けていくことが重要である。本院としても、デジタルの活用目的の特定や情報取扱ルールの在り方等、その実現のために整理すべき論点について、内閣人事局、デジタル庁や各府省とも緊密に連携しながら検討を深めていく。このような取組により職員一人一人が意欲とやりがいを持って躍動できるようにすることは、個々の職員のWell-beingの実現にもつながるものである。

イ 職員の役割・貢献に応じた処遇等の実現

職員の仕事に対するモチベーションを高め、組織パフォーマンスを向上させるためには、職務上の役割の重さ、個人の能力・実績、勤務実態等をより給与に反映し、組織への貢献にふさわしい処遇を確保することが必要である。さらに、全国各地で行政サービスを提供する体制を維持するためにも、勤務地を異にする異動を伴う職員の人事配置の円滑化に資するよう給与上も取り組むことが求められる。

(ア) 役割や活躍に応じた処遇

(若手・中堅優秀者の給与) <再掲>

若手・中堅の優秀者について、20歳台後半から30歳台にかけて給与の伸びが鈍る傾向があることから、より活躍に応じた処遇とするため、係長級から本府省課長補佐級の俸給額の最低水準を引き上げる。

（管理職員の給与：俸給制度）

職員の俸給は、職務と責任に応じて「級」が決まり、上下の隣接する級間で重なりのある俸給額の幅の中で、毎年の勤務成績に基づき昇給する仕組みとなっている。このうち、管理職員に適用される級においては、職責の違いをより重視した水準設定としている。また、昇給については、勤務成績が標準の場合の昇給額を抑制する一方、勤務成績が特に良好であり昇給額が大きく上昇する職員の割合を多くするなどメリハリを付けた制度としている。しかしながら、毎年の漸進的な給与上昇を前提とする点で昇給制度の基本は非管理職員層に類似している。管理職員の果たす役割の重さに鑑み、本府省課室長級⁴については、各級の俸給額の最低水準を引き上げ、隣接する級間での俸給額の重なりを基本的に解消する。あわせて、各級の中の俸給額の刻みを大きくくり化し、勤務成績が優秀な場合のみ昇給する制度とする。これらにより、本府省課室長級については、上位の役職に就くなど職責が上がることにより給与が上昇することを基本とし、優秀者は水準が大きく上がる仕組みとする。

（管理職員の給与：管理職員特別勤務手当）

俸給の特別調整額（いわゆる管理職手当）が支給される管理職員には超過勤務手当は支給されないが、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実態もある。このため、平日深夜に係る管理職員特別勤務手当について、支給対象時間帯（現行は午前0時から5時まで）の拡大や支給要件の明確化を行い、深夜に及ぶ超過勤務を行っている管理職員に勤務実態に応じた

⁴ 一般の行政職員に適用される行政職俸給表(一)では8～10級。

処遇を確保する。

(ボーナス) <再掲>

特に優秀と評価される職員に対する勤勉手当の成績率の上限を引き上げ、特に高い業績を挙げた者に対してより高い水準の処遇を可能にする。

(イ) 円滑な配置等への対応

(地域手当)

地域手当に関しては、市町村単位で細かく水準差が生じていることに対して不均衡であるといった意見を始め、様々な指摘がある。このため、最新の民間賃金の反映と併せ、級地区分の設定を広域化するなど大きくくりな調整方法に見直すことにより、地域をまたぐ人事異動時の影響の緩和や給与事務負担の軽減を図る。

(通勤手当(新幹線通勤))

異動に当たって職員の新幹線通勤のニーズが高まっていることから、民間企業における状況を踏まえて新幹線通勤に係る通勤手当額を見直し、広域的な異動の円滑化を図る。

(定年前再任用短時間勤務職員等の給与)

従前の再任用職員については、近年、公務上の必要性により転居を伴う異動を余儀なくされるなど、制度創設当時は想定されていなかった人事運用が生じてきていた。現在、定年前再任用短時間勤務職員や暫定再任用職員に支給される手当は職務関連手当等に限定されているが、人事運用の変化を踏まえて手当の支給範囲を拡大し、多様な人事配置での活躍を支援する。

(その他)

以上のほか、広域的な異動の円滑化のための措置について更に検討を行う。

令和6年以降も見据え、65歳定年の完成を視野に入れた60歳前・60歳超の各職員層の給与水準（給与カーブ）の在り方については、本年度から段階的に定年が引き上げられる中での公務における人事管理の在り方の変化や、民間における高齢期雇用や高齢層従業員の給与水準の状況を注視しつつ、職員の役割・貢献に応じた処遇の確保の観点から、人事管理に係る他の制度と一体で引き続き検討を行っていく。

3 多様なワークスタイル・ライフスタイル実現とWell-beingの土台となる環境整備

(1) 多様なワークスタイル・ライフスタイルを可能とする取組

前述のとおり、職員がやりがいを持って生き生きと働くことができる環境を作り、公務職場の魅力向上を図るため、職員の希望や事情に応じた時間や場所での勤務を可能とする、より柔軟な働き方の推進を始めとする取組が求められている。本年6月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2023」においても、国家公務員について、時間や場所にとらわれない働き方の充実等により働き方改革を一層推進することとされている。本院は、以下のとおり、柔軟な働き方を推進するとともに、仕事と生活の両立支援、職員の選択を後押しする給与制度上の措置を進める。

ア 柔軟な働き方を実装するための制度改革の推進等

本院では、昨年1月から本年3月にかけて、学識経験者により構成する「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」を開催した。研究会では、今後の国家公務員の目指すべき働き方、より柔軟なフレックスタイム制等による働き方、テレワーク、勤務間インターバルの在り方といった検討事項について議論が行われ、本年3月に、最終報告が取りまとめられた。

この最終報告の提言の内容を基本として、関係各方面と調整をしつつ、次の措置の実現を図る。

(ア) フレックスタイム制の見直し

フレックスタイム制等の活用による柔軟な働き方の推進は、職員一人一人の能力発揮やワーク・ライフ・バランスの実現、健康確保を通じた公務職場の魅力向上につながるほか、公務能率の向上にも資するものである。

フレックスタイム制については、研究会の中間報告（令和4年7月）の内容を踏まえ、本年4月より、コアタイム及び1日の最短勤務時間数等の基本的な枠組みの柔軟化を行い、各省各庁の長は、週1日を限度に、これらを免除する日を設定することもできることとしている。

この柔軟化の効果が十分に発揮され、個々の職員の健康確保や希望・事情に応じた働き方がより一層可能となるよう、以下の見直しを図る。

- ① 現行においては、フレックスタイム制が適用される職員のうち、子の養育又は配偶者等の介護をする職員等（以下「育児介護等職員」という。）に限り、勤務時間の総量を維持した上で、週1日を限度

に勤務時間を割り振らない日を設定することができることとされている。この措置の対象を育児介護等職員以外の職員（以下「一般の職員」という。）にも拡大する。

- ② 勤務時間の割振りは、適切な執務体制の確保の観点から、遅くとも勤務開始前に行う必要があるが、臨時・緊急の業務の状況の変化等により、職員が当日の勤務時間の変更を申告した場合で、当該変更を行っても公務の運営に支障がないと認めるときは、勤務開始後であっても、将来に向かっての勤務時間の割振りの変更を可能とする。
- ③ 非常勤職員である期間業務職員についても、業務の性質等に応じ、各省各庁の長の判断により、職員の希望を踏まえ、常勤職員のフレックスタイム制と同様の勤務時間を定めることを可能とする。

これらの見直しは、各府省における勤務時間管理システムの改修等が必要となることを考慮し、令和7年4月から実施することが適切である。

これらの実現に向けて、イの説明のとおり、一般職の職員の勤務時間、休暇等に関する法律（以下「勤務時間法」という。）の改正の勧告を行うとともに、勤務時間法の改正を踏まえ、人事院規則の改正等を行う。

制度の柔軟化を職員の柔軟な働き方につなげるためには、各府省において、職員に対する周知・啓発や、手続の簡素化等を通じた事務負担の軽減、利用しやすい雰囲気醸成などによる環境整備を行うこと

が不可欠である。また、職員がフレックスタイム制を利用する場合においても、各職場において行政サービスを提供するための執務体制の確保がなされていることは当然の前提であり、職員が申告したとおりの割振りを行うと公務の運営に支障が生ずると認められる場合には、人事当局は当該申告と異なる割振りをすべきであることも、各職場まで周知される必要がある。さらに、個々の職員を尊重した働き方を各職場で実現するためには、人事当局や管理職員のみではなく、職員自身が、適切な公務運営の確保と各職員の柔軟な働き方を両立できる職場形成に積極的に参加していく必要がある。

本院は、こうしたフレックスタイム制の運用上のポイント等を内閣人事局と連携して整理し各府省に提供するなどして、各府省における円滑な実施を支援していく。

(イ) 勤務間のインターバルの確保

勤務間のインターバルにより、睡眠時間を含む生活時間を十分に確保することは、健康の維持のために不可欠であるとともに、仕事と生活の調和がとれた働き方を追求するためにも重要であり、公務職場の魅力向上のほか、公務能率の一層の向上につながることも期待される。

また、民間労働法制では勤務間インターバルを確保した労働時間の設定が法律上事業主の努力義務とされており、令和3年7月に閣議決定された「過労死等の防止のための対策に関する大綱」においては、勤務間インターバル制度の導入に関する数値目標が設定され、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る。

これらを踏まえると、国家公務員についても、勤務間のインターバル確保の取組を早期に推進していく必要があり、そのためには、各省各庁の長の勤務間のインターバル確保に努める責務を法令上明確にすることが適当と考えられる。このため、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。

公務における勤務間のインターバル確保については、まずは、業務体制の見直しや、現行制度（フレックスタイム制・早出遅出勤務等）の積極的な活用、業務合理化等による超過勤務の縮減等により実現に向け取り組んでいくことが可能である。あわせて、適切な行政サービスの提供に支障が生じないようにもする必要がある。

本院は、今後、勤務間のインターバル確保に資するこれらの取組を推進するとともに、確保状況の実態や課題を把握するための各府省へのヒアリングや必要な調査等を実施する。その後、それらの結果も踏まえて課題の分析等を行い、当該課題の解消に向けた取組を試行するなどして、各職場で勤務間のインターバル確保が図られるよう検討を行っていく。

(ウ) 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

夏季休暇について、休暇の使用可能期間である7月から9月までの期間が業務上繁忙期に当たり、当該期間内に休暇を使用することが困難な状況が一部の職員に生じている。こうした職員も夏季休暇を使用できるよう、業務の都合により当該期間内に休暇を使用することが困難な職員について、当該期間を前後各1月の期間拡大し、休暇を使用することを可能とする。

また、年次休暇について、いわゆる交替制等勤務職員は、特別の形態による勤務時間の割振りがなされていることやフレックスタイム制が適用できないことなどから、現行の日単位及び時間単位のみでの使用では、実質使用できる時間数について、他の職員よりも不利になる状況が生じている。こうした状況を踏まえ、交替制等勤務職員について、特に必要があると認められるときは、時間単位のみでなく、15分を単位として休暇を使用することを可能とする。

これらの措置が令和6年1月から実施されるよう、人事院規則の改正を行う。

(I) テレワークガイドラインの策定等

テレワークの活用により国家公務員の働く場所を柔軟化することは、職員の能力発揮及びワーク・ライフ・バランスの実現により公務能率の一層の向上につながるとともに、公務職場の魅力を高めることにつながり、多様で有為な人材の確保を通じた長期的な公務組織の持続可能性にも資する。また、非常時における業務継続性を確保し、いかなる状況下でも質の高い行政サービスを提供することを可能とするものでもある。

こうしたテレワークの特性をいかし、公務職場に更に浸透・定着させていくためには、研究会の最終報告にあるとおり、適正かつ公平な運用が確保されるよう統一的な基準を示していくことが必要となる。

本院としては、内閣人事局と連携し、テレワークの実施に関するガイドラインを本年中に策定し、テレワーク実施に係る基本的な考え方や例外的な取扱い、テレワーク時の勤務管理、長時間労働対策、健康

管理等について示すほか、運用上の考え方を整理するなどして、各府省におけるテレワークの円滑な実施のための必要な支援を行う。

なお、フレックスタイム制の活用など柔軟な働き方や、勤務間のインターバル確保の推進のためには、人事当局や各職場における職員の勤務時間の把握や管理が正確かつ簡便にできるようにすることが必要である。本院は、各府省において勤務時間管理のシステム化を速やかに進められるよう、内閣人事局において進められている勤務時間管理システムの検討に積極的に協力していく。また、勤務時間を柔軟化しつつ執務体制を確保するためには適切なマネジメントが不可欠であることから、内閣人事局と連携して、管理職員のマネジメントを支援するための取組を実施する。

イ 職員の勤務時間の改定に関する勧告の説明

アの(ア)①で述べた、フレックスタイム制の活用により、勤務時間の総量を維持した上で、週1日を限度に勤務時間を割り振らない日を設定することができる措置を、一般の職員にも拡大するための見直しは、勤務時間法の改正が必要となる。

そのため、本院は、本日、国会及び内閣に対して、別紙第2のとおり、「職員の勤務時間の改定に関する勧告」を行うこととした。

その趣旨、内容等は次のとおりである。

- (ア) 一般の職員における勤務時間の総量を維持した上でのフレックスタイム制の活用による勤務時間を割り振らない日（「ゼロ割振り日」）

の設定

アの(ア)①のとおり、現在、公務の運営に支障がないと認める場合において、フレックスタイム制の活用により、勤務時間の総量を維持した上で、週1日を限度に勤務時間を割り振らない日を設定することができる措置は、育児介護等職員に限り認められている。しかし、単身赴任者の帰省、遠隔地に居住する親宅の訪問、通院、主体的な学びのための大学院通学等のために、平日に勤務しない日を設けるニーズは一般の職員にも広く存在すると考えられる。

近年、ワーク・ライフ・バランスがより重視されていること、定年引上げに伴い高齢の親族を有する職員の増加が見込まれること、社会経済の変化等への対応や主体的なキャリア形成のための学びの奨励等が進んでいること等に鑑みれば、これらのニーズは今後ますます高まっていくものと考えられる。

アの(ア)で述べたとおり、一般の職員を対象に、本年4月から、コアタイム及び1日の最短勤務時間数を免除する日を、週1日を限度に各省各庁の長が設定できることとする等のフレックスタイム制の柔軟化を行った。しかし現状では、勤務時間法の規定により、当該日を勤務しない日とすることまではできないため、柔軟化の効果が限定されたものにとどまっている。

公務職場を多様な事情や価値観を有する公務内外の有為な人材から働く場として選ばれるようにするため、また、個々の職員の健康確保や希望・事情に応じたより柔軟な働き方を推進するためには、公務の適切な運営を確保しつつも、これらのニーズに対応できる勤務環境を提供していく必要がある。これを踏まえると、一般の職員についても、

週1日を限度に、選択した日について、コアタイム及び1日の最短勤務時間数が免除されるのみでなく、勤務しない日にもできるようにすることが適当である。

このため、勤務時間法を改正し、現行制度上では育児介護等職員に限り認められている、フレックスタイム制の活用により、勤務時間の総量を維持した上で、週1日を限度に勤務時間を割り振らない日を設定することができる措置を、一般の職員にも拡大することとするものである。

(1) 実施時期

各府省における勤務時間管理システムの改修等実施に必要な期間を考慮すると、令和7年4月1日から実施することが適当である。

ウ 仕事と生活の両立支援

職員の希望や事情に応じた勤務を可能とするため、仕事と生活の両立を図る制度の充実に関しても、各府省等から要望が多く寄せられている。特に、育児に係る両立支援制度の対象となる子の年齢の引上げ（現在の小学校就学前までから小学校就学後まで）や、介護に係る制度を利用できる期間等の拡大についての要望が多い。

本年6月に閣議決定された「こども未来戦略方針」では、「こども・子育て支援加速化プラン」の具体的政策として、残業免除や子の看護休暇の対象となるこどもの年齢の引上げの検討などが示されている。また、近年、育児のための両立支援制度を利用できる期間を延長する民間事業所が増える傾向にある。

本院としては、これらの状況を踏まえつつ、引き続き、仕事と生活の両立支援に必要な方策を検討し、両立支援制度の整備・周知等に取り組んでいく。

エ 職員の選択を後押しする給与制度上の措置

働き方のニーズやライフスタイルが多様化する中で、給与制度においても職員の選択を後押しし、様々な形で活躍できるよう必要な措置を講じていく。

(扶養手当)

共働きの増加等を受けて、近年、公務において配偶者に係る扶養手当を受給する職員の割合、民間において配偶者に対し家族手当を支給する事業所の割合は、いずれも減少傾向にある。こうした状況を踏まえ、扶養手当については、配偶者等に係る手当を見直す一方、子に係る手当を増額する。

(テレワーク関連手当)

公務におけるテレワークの普及に伴い、在宅での勤務に伴う職員の経済的負担が新たに発生する一方、通勤費用は減少する場合も生じている。こうした状況を踏まえ、テレワークを中心とした働き方をする職員の光熱・水道費等の負担を軽減するための新たな手当を設け、あわせて、通勤手当について調整を行う。新たな手当については、本年、一般職の職員の給与に関する法律の改正の勧告を行う。(別紙第3参照)

(通勤手当(新幹線通勤)及び単身赴任手当) <再掲>

働き方やライフスタイルが多様化する中で、採用時からの新幹線通

勤や単身赴任、異動に当たっての新幹線通勤のニーズの高まりなどを踏まえ、前記のとおり、新幹線通勤に係る通勤手当及び単身赴任手当の適用範囲の拡大や、新幹線通勤に係る手当額の見直しを行う。

(2) 職員のWell-beingの土台づくりに資する取組

前述のとおり、働く場としての公務職場の魅力の向上といった観点から、Well-beingの土台となる職場環境を整備していくことは引き続き急務である。このため、本院は、以下のとおり、超過勤務の縮減を進めるとともに、職員の健康増進やハラスメントのない職場の実現に向けた取組を進める。

ア 超過勤務の縮減 — 負のイメージの払拭に向けて

本院が令和3年度に実施した就職活動を終えた学生を対象とする意識調査では、就職先として国家公務員を選ばなかった理由として、超過勤務の多さ等の勤務環境に関する不安を挙げる回答が多くあった。長時間の超過勤務は、現に働いている職員個人の健康や業務能率への影響があるだけでなく、今後職員となり得る若い世代に選ばれる職場としての魅力の低下に結び付いていることも否めず、この状況を早期に改善し、負のイメージを払拭しなければならない。このため、多方面からの取組を進める必要がある。

(ア) 各府省における業務の削減・合理化の推進

超過勤務の縮減に当たっては、まずもって各府省のトップが強い取組姿勢を持ち、先頭に立って業務の取捨選択や優先順位の明確化、業務プロセスの改善、人員配置の最適化など、自府省の組織全体として

の業務の削減・合理化に積極的に取り組むことが必要である。

同時に、各課室などの職場において、管理職員のマネジメントの強化を図り、部下職員の業務管理等を適正に行うことや、超過勤務予定の事前確認の徹底等を通じて、職員の勤務時間を適正に把握・管理することも必須である。

このため、本院では、人事院総裁が各府省の事務次官等を直接訪問し超過勤務の縮減に向けた取組について御協力をお願いしてきたほか、担当部局が管理職員のマネジメントに関する助言等を行ってきた。

本院としては、様々な機会を捉えて各府省に対して上記の取組を求めていくほか、次のとおり、各府省における超過勤務の縮減に向けた取組を支援するとともに、各府省での対応が困難な課題についても、関係機関と連携して積極的に取り組んでいく。

(1) 客観的把握に基づく勤務時間管理等についての指導・助言

超過勤務の縮減に向けた指導を徹底するため、昨年4月に新設した勤務時間調査・指導室において、各府省を直接訪問して勤務時間の管理等に関する調査を実施している。同調査では、対象となる職員ごとに客観的な記録（在庁時間）と超過勤務時間を突合し、大きなかい離があればその理由を確認するなどして、客観的な記録を基礎とした超過勤務時間の適正な管理等について指導を行っている。昨年度の同調査では、超過勤務手当の追給等がなされた事例があったほか、他律部署（他律的な業務の比重が高い部署）・特例業務（大規模災害への対処等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業務）の範囲が必要最小限のものとなるよう指導するなど、勤務時間の適正な

管理を行い超過勤務の縮減を進める上で、同調査は有効なものであったと考えている。

本年度においても、これらの取組を進め、昨年度同調査を実施していない機関を含む本府省の約20機関を調査するとともに、同室が地方の官署を直接訪問する形式の調査を新たに実施する。また、来年度以降、同室の体制強化を図りながら、調査対象を増加させるなど、勤務時間の管理等に関する調査・指導を更に充実させていく。

さらに、超過勤務に関し適正な制度運用や手当支給のために同室に寄せられた個別通報について、適切に対応していく。

(ウ) 国会対応業務の改善

令和3年度の超過勤務の上限超えの状況を見ると、他律部署においては、「国会対応業務」により上限を超えた職員割合が最も大きい状況にある。

こうした状況等を踏まえ、本院では、超過勤務の縮減の観点から、国会対応業務の超過勤務への影響等を把握するため、各府省に対してアンケートを実施し、本年3月に結果を公表するとともに、関係各方面の御理解と御協力をお願いしてきた。

本年6月、衆議院議院運営委員会理事会において、「速やかな質問通告に努めるとともに、オンラインによる質問レクなどデジタルツールを利用した質問通告の推進に努めるものとする」等を内容とする申合せがなされており、各府省や職員の声を受け止め、国家公務員の超過勤務の縮減に向けて御協力いただいたことに感謝申し上げたい。今回の申合せは、国家公務員の業務負担の軽減、超過勤務の縮減に向け

た一つの大きな契機になると考えている。

国会対応業務の改善を通じた超過勤務の縮減については、行政部内にも課題があることから各府省に対して国会答弁作成業務の改善に取り組むよう求めるとともに、行政部内を超えた取組が必要なものについては、引き続き国会を始めとする関係各方面の御理解と御協力をお願いしていきたい。

(I) 業務量に応じた定員・人員の確保、人事・給与関係業務の改善

長時間の超過勤務の是正のためには、まず、上記のとおり業務の削減・合理化やマネジメント強化等を進め、それでもなお状況に改善が見られない場合には、各府省において業務量に応じた柔軟な人員配置や必要な人員の確保に努める必要があり、本院としては、各府省に対してこれらの取組を求めていく。

一方で、各府省には、業務量に比して定員が十分ではないために必要な人員を配置することができず、長時間の超過勤務により対応せざるを得ないとの声もある。本院が行った各府省アンケートの結果では、恒常的な人員不足が生じていた部署があった理由として、多くの府省が定員の不足を挙げていた。この点に関しては、人事院総裁が国家公務員制度担当大臣を訪問して御協力をお願いしたが、今後も、各府省における状況を踏まえ、必要に応じ定員管理を担当する部局に御協力をお願いしていきたい。

また、人事・給与関係業務についても、令和3年度において超過勤務の上限を超えた職員が従事していた主な特例業務の一つであり、本院としても、各府省の改善要望を踏まえ、関係機関とも協力しながら、

改善に向けて必要な取組を行っていく。

イ 職員の健康増進 — 公務版の「健康経営」の推進等

民間企業において「健康経営」の重要性が認識され、積極的な取組を行う企業が増加している。公務においても、職員のWell-beingを実現するためには、各自の健康増進が極めて重要であることに変わりはなく、公務版の「健康経営」を追求していくことは喫緊の課題である。今後、各府省においては、高齢層職員や女性職員の割合が増加していくことや、様々な事情を有する職員がいることも念頭に置きつつ、これまで以上に職員の健康管理施策を推進する必要がある、これを担う健康管理体制の充実が重要となる。

こうした状況を踏まえ、本院では、現在、各府省における健康管理体制の充実のための官民調査（Well-being調査）を実施している。これまでに、小規模な官署を含め、健康管理医等は配置されている一方、健康管理部門と健康管理医との連携がある官署や、健康増進に関する研修・情報提供等の取組を実施している官署は約半数にとどまっているという状況が判明した。今後、こうした公務の健康管理体制の状況の分析を行うとともに、民間における健康経営の取組状況の調査を進め、各官署における健康管理体制の充実や効果的な健康管理施策の推進に向けて検討を進める。

また、公務においては、令和3年度には、心の健康の問題による長期病休者の数が長期病休者全体の7割を超えた。こうした中、心の健康に関し、職員の状況に応じて、1次予防（健康不全の未然防止）、2次予防（健康不全の早期発見、早期対処）及び3次予防（職場復帰支援、再

発防止)の各取組を推進していくことがますます重要となっている。

本院においては、1次予防に関しては、各府省におけるストレスチェック制度の更なる活用、職場環境改善の取組を推進しており、2次予防に関しては、「こころの健康相談室」を設けている。相談室については、より相談しやすい体制となるよう、本年7月までに全ての窓口にオンライン相談を拡充した。引き続き、オンライン相談の活用を周知するなど、取組を一層推進する。3次予防に関しては、療養のため長期間職場を離れた職員の職場復帰や再発防止に関する方針を示しているが、円滑な職場復帰等のためにはより実践的な観点からの取組も必要と考えられることから、今後、職場復帰支援等の更なる充実に向けて検討を進める。

ウ ゼロ・ハラスメントに向けた取組

昨年度に本院が受け付けた苦情相談のうち相談内容として最も多いのはハラスメント関係で、全体の事案数の34.8%となっており、ハラスメントに対する職員の意識が高まっていることがうかがえる。また、近年、社会全体で、組織外からのハラスメントに対する対応への関心も高まっている。

ハラスメントは、根絶する強い意志を持って対策を行わなければ、減少さえ期待できないものである。ゼロ・ハラスメントを実現するとの目標を掲げ、従来以上の具体的取組が必要である。

こうした状況等を踏まえ、ハラスメント防止対策については、本年度から新たに本府省及び地方機関の課長級以上の職員等を対象に実施する研修において、幹部・管理職員としての役割やあるべき行動等に関する講義を行うとともに、参加型グループワークを導入し、幹部・管理職員

にハラスメント防止対策に関する自身の役割の重要性の理解促進を図っていく。

また、本院は、ハラスメント事案の迅速・適切な解決に向けて、各府省における事案の解決や相談体制に係る実情・課題を把握するため、昨年12月から本年1月にかけて、ハラスメントに関する相談に対応する担当者（約13,000人）を対象にアンケート調査を実施した。当該アンケートの結果（回答者約9,000人）では、相談担当者の約8割は相談を受けていない、相談を受けた相談担当者は相談対応での判断に悩みや精神的負担を抱えており専門的な参考意見を得るための外部の相談窓口が必要と考えている、相談担当者は判断の参考とするための研修の充実を望んでいる、などの状況が見られた。本院としては、この調査結果も踏まえ、今後、有識者への意見聴取も行い、相談担当者のニーズに応じた研修の充実や、相談担当者をサポートするための体制整備の具体化等の取組を行っていく。

(参考) 今後の公務員給与の在り方に関する有識者との意見交換から得られた示唆

- ・ 今後の給与制度の設計に当たっては、個々の職種や職務内容を基準として、それにふさわしい在り方を考えていくことが必要である。国家公務員全体を一概に議論するのではなく、職務内容や、人材獲得競争上参照すべき民間労働市場の違い等に着目しながら、給与水準についても、よりきめ細かく考えていくことが適切である。
- ・ 高齢期までを見据えた給与カーブや、職責や能力・実績に応じた給与水準のメリハリの在り方については、定年までの勤続を職員にどの程度期待するのかといった考え方や、採用・育成などを含めた人事管理全体の考え方と密接に関連する。また、高齢層職員のモチベーション維持についても人事管理の様々な面から対応を考える必要がある。
- ・ 職員の配偶者に対する扶養手当など、生活補助的な手当については、ライフスタイルの多様化なども踏まえ見直しや簡素化を行う一方で、人材確保にも資するように、基本給や職務に関連する手当については充実させていくことが必要である。
- ・ 地場賃金との給与水準の調整については、地域間格差を縮小する観点も持ちながら、広域的な調整を検討することが妥当である。また、職員の異動に関連する給与については、人材確保や働き方の柔軟化の要請の観点を考慮する必要がある、今後充実させていくべきである。