

第115回人事院参与会 議事録

- 1 日 時 令和5年4月21日(金) 14:00~16:00
- 2 出席者 縣公一郎、小幡純子、小林洋子、境克彦、富田哲郎、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、幸総括審議官、
荻野職員福祉局長、池本人材局長、佐々木給与局長
- 3 テーマ ○ 超過勤務をめぐる状況
○ 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
研究会最終報告
○ 人事行政施策に関する工程表の進捗状況
- 4 議事概要

(柴崎事務総長)

それでは、参与会を開催させていただきたいと思っております。開会にあたりまして、総裁の川本からご挨拶申し上げます。

(川本総裁)

参与の皆様には、大変お忙しい中、お集まりいただきまして、厚く御礼申し上げます。本年度も、どうぞよろしくお願いいたします。

本日は、この2年、参与会をペースメーカーとしてご報告してきました「人事行政施策に関する工程表」の進捗状況のほか、公務の超過勤務をめぐる状況や、勤務時間等に関する研究会について御報告し、意見交換をお願いしたいと思っております。

人事院では昨年度初めて、各省庁の超過勤務の状況についてアンケートを行いました。特に改善を望む声が多く寄せられている国会対応業務については、先日、衆議院・参議院の両議長に直接お会いしてその結果を御説明したところです。

国家公務員の長時間労働については、「ブラック霞が関」との指摘がなされており、現に働いている職員個人の健康や業務能率の問題があるだけでなく、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つながっていることも否めません。

働き方の抜本的な見直しに向け、勤務時間制度等に関する研究会では、「より柔軟な働き方」、「テレワーク」、「勤務間インターバル」の3点について、ご議論いただきました。

人事院としては、研究会の最終報告を踏まえ、今後、制度改革を含めた検討を進めて参ります。

国家公務員の働き方は、大きな転換点に差し掛かっております。より良い施策を実現していくために、参与の皆様の御経験や御知見、忌憚のない御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。

(柴崎事務総長)

ありがとうございました。本日は皆さんにご意見をいただこうと思っておりますテーマが多くございます。円滑な進行にぜひご協力いただければと考えてございます。

それでは早速ですが、本日の一つ目のテーマであります、「超過勤務をめぐる状況」のご説明に入りたいと思っております。職員福祉局長からご説明いたします。

(荻野職員福祉局長)

職員福祉局職長の荻野でございます。どうぞよろしくお願いいたします。私の方から、超過勤務の状況についてご説明いたします。

最初に、上限を超えて超過勤務を命じられた職員の割合等について把握したものを報告させていただきます。公務における超過勤務の上限規制の制度につきましては、4ページにつけさせていただいておりますが、ご案内のことと思っておりますので、省略をさせていただきます。1ページから説明させていただきます。

1ページでは、「他律部署」、すなわち、業務量、業務の実施時期などを自ら決定すること

が困難な業務を扱う割合が高い部署の上限超えの状況について示しています。円グラフの中央をご覧ください。一般職の国家公務員は全体で約 28 万人おりますが、その約 4 分の 1 の約 7.4 万人が他律部署の職員となっております。この 7.4 万人の他律部署の職員を 100%として、円グラフ中央から二つ目の円をご覧くださいと、約 15.6%の職員が4つある上限のいずれかを超過しておりました。人数で申し上げますと、約 1.2 万人となります。最も外輪側の円の斜線部分をご覧くださいと、15.6%の内訳は、14.2% (1.1 万人) が本府省に属している職員で、1.5%が本府省以外、地方支分部局等に属している職員、となっております。円グラフの右側のボックス内、に参考として記載されているとおり、本府省だけでみると上限超えの 1.1 万人という数字は、28.1%に当たることとなります。つまり、本府省他律的部署職員全体の約 3 割近くが上限を超えている、ということとなります。下段の表では、4つある上限規制のそれぞれについて、上限を超えた者の割合を示しています。本府省の他律部署でみた場合、いわゆる過労死基準のラインとされる「月 100 時間以上」の超過勤務を行った職員は 14.1%、また、「2～6 月平均 80 時間」を超えた職員は 19.9%でした。

続いて 2 ページをご覧ください。次に「自律部署」についてです。先ほどと同じく、円グラフ中央、一般職の国家公務員は全体の約 28 万人中、約 4 分の 3 の「約 20.5 万人」が自律部署の職員です。この 20.5 万人の自律部署の職員を 100%として、二つ目の円グラフ、そのうち、約 6.8%の職員が上限を超えておりました。人数で申し上げますと、約 1.4 万人となります。

続いて、3 ページをご覧ください。これはどのような業務で超過勤務の上限を超えてしまったのかを整理したものです。「主なポイント」に記載をしておりますが、新型コロナウイルス感染症に関する業務により上限を超えた職員割合については、他律部署も自律部署のいずれも前回は下回っておりました。一方で、他律部署においては、「重要な政策に関する法律の立案」、「他国又は国際機関との重要な交渉」などにより上限を超えた職員の割合は、前回は上回っておりました。また、他律部署において、「国会対応業務」により上限を超えた職員割合は、他律部署でいずれかの上限を超えた職員数を 100 として、18.7%となっております。前回の 20.2%を下回ったものの、依然として①～⑦の中では最も多い状況となっております。国会対応業務については、他の特例業務に付随する国会対応、例えば、大規模災害の関係での資料要求があった、コロナ対応で国会質問があったといった場合には、それらにより超過勤務をせざるを得ない、という場合には、そちらの方に計上してもらうことにしています。

超過勤務の上限超えの状況については、以上でございませう。なお、各府省別のデータについては 6 ページ以降をご参照ください。

続きまして、国会対応業務に係る各府省アンケートの結果について、ご説明をいたします。先ほど総裁の御挨拶にもありましたとおり、昨年度初めて実施したものでございませう。このアンケートを行うに至った経緯でございませうが、いまご説明をさせていただいたとおり、超過勤務の上限超えの状況は、他律部署において、「国会対応業務」により上限を超えた職員の割合は最も大きい状況にあるところです。こうしたことから、人事院では、昨年 8 月の人事院勧告時の報告において、人事院として「国会対応業務に係る各府省の実態把握に努めていく」としていただいていたところであり、これを踏まえて、各府省アンケートを初めて実施させていただいたところです。このアンケートについては、昨年 11 月から今年の 1 月にかけて行いまして、全府省 (44 府省等) の人事担当部局対象に、令和 3 年度の状況を把握しました。それでは、結果についてご説明をさせていただきます。

まず、1 ページをご覧ください。まず、国会対応業務に関する超過勤務の状況についての見解を質問しています。令和 3 年度の状況について、「前年度 (令和 2 年度) から状況は変わっていない」を挙げる府省は 43 府省中 31 府省でした。これは、先ほどの上限超えの状況と時点を合わせて、令和 3 年度の状況について質問したもので、少し前の状況です。足下では、少しずつ変わり始めている部分もあるという、感覚を持っています。次のページからは、まずは「超過勤務の要因」を 4 つの業務 (質問通告、質問主意書、資料要求、レク要求) に分けて、それぞれ把握しています。

続いて、2 ページをご覧ください。まず、「質問通告」です。「質問通告」に関する超過勤務の要因としては、多岐にわたることから、超過勤務の大きな要因となっているものを 3 ポイント、要因となっているものを 2 ポイント、要因となることもあるものを 1 ポイント、要因となっていないものを 0 ポイントと数値化した上で集計しました。最大値は 132 ポイントとなり

ます。それで見ますと、「質問通告が遅い」、「質問通告の内容が不明確」、「関係府省との答弁案の調整」を挙げるものが多くありました。

続いて、3ページをご覧ください。次に「質問主意書」です。質問主意書に関する超過勤務の要因としては、「回答期限が短い」、「関係府省との答弁案の調整」を挙げる府省がそれぞれ36、24と多くなっておりました。

続いて、4ページをご覧ください。次に「資料要求」です。資料要求に関する超過勤務の要因としては、「回答期限が短い」を挙げる府省が多くありました。

続いて、5ページをご覧ください。次に「レク要求」です。レク要求については、「レク実施までの期間が短い」、「レク依頼時に、議員等から求められるレク内容が不明確」を挙げる府省が多くありました。

続いて、6ページをご覧ください。6ページからは、いま見ていただいた4つのケース（質問通告、質問主意書、資料要求、レク要求）について、各府省が改善を希望するものを挙げております。

まずは「質問通告」です。これも先ほどと同様、特に改善を希望するものを3ポイント、改善を希望するものを2ポイントなどと数値化した上で集計をしています。最大値は先ほどと同様、132となります。基本的に、先ほどの要因との表裏の関係になり、「質問通告の早期化」、「質問内容の明確化」の要望がほぼ同数で多くなっています。「質疑時間を考慮した質問通告数」を希望する声も強くありました。

続いて、7ページをご覧ください。次に質問主意書です。質問主意書については、「回答期限（7日以内）の緩和」が多い状況にありました。

続いて、8ページをご覧ください。次に資料要求です。資料要求については、「作業する期間を考慮した回答期限の設定」が多い状況にありました。

続いて、9ページをご覧ください。最後に、レク要求についてですが、「準備期間を考慮したレク日時の設定」と「求めているレク内容を明確にした依頼」が多い状況にありました。この関係は以上となります。

本件に関しまして、人事院総裁が、4月3日及び4日に衆参両議院議長を訪問し、国会対応業務に係る各府省アンケート結果を御説明しております。また、事務的にも各方面にご説明にあがり、御理解と御協力をお願いしています。

（柴崎事務総長）

それでは、ただいまご説明させていただきました内容について、参与の皆様からご意見をいただきたいと思っております。

（小幡参与）

今回のアンケートは、実態が分かり、とても重要だと思います。

超過勤務について、公務員も労働者の立場として、ルールに則って時間をきちんと守っていただきたいということはもちろん言えるわけですが、そもそも論で言うと、国会対応業務は立法府である国会での審議を活性化するために、行政が必要な情報を提供し、有意義な国会審議を実現するという意義があるため、その点はしっかり意識してから時間設定について考えていく必要があると思われました。

その上でお尋ねしたいのですが、国会議員の方から、こうした質問をしたい、という要望を受け、関係省庁に割り振りをする窓口のようなどころはあるのでしょうか。アンケートにあった、回答期限が短いという点は、行政内部での調整に時間がかかっていることなどにも要因があるのではないかと感じました。

また、大変興味深かったのが、7ページの「手続の簡素化（内閣法制局による審査を経ない枠組みの新設）」というところで、こうした審査により時間がかかる側面もあると思いますが、慎重を期すのは当然としても、ある程度簡素な手続きにしていくという工夫はやはりあり得るのではないかと。行政府サイドでも、もう少し工夫ができるのではないかと感じました。

（柳参与）

どうもありがとうございました。民間でも人的資本投資が非常にクローズアップされており、長時間労働の問題は重要視されています。大前提となるのは、生産性がきちんと守られるということだと思います。

民間と公務の仕事の質は多少違うとは思いますが、我々のアプローチは幾つかあり、生産性を上げるための手法は、非常に簡単に言うと、仕事を「やめる」「減らす」「変える」という方法です。重要なのは、価値を生んでいる仕事かそうでない仕事かという見方だと思います。つまり価値を生んでいる仕事に特化して見直しをしていく。

また、他律部署と自律部署の超過勤務の比率を見ると意外にも予算関係や人事給与という業務が多いですね。事前にこれらの業務はシステム化されているかと伺ったら、システム化というよりも、予算交渉などで時間がかかっているということでした。ここでは、交渉という従来の仕事のやり方を変えるという視点も重要ではないかと思います。

次に、これは国会対応の話ですが、色々分析していただいています、やはり基本ルールをお互いに決めて、守ることが必要です。レクはオンラインで十分できると思います。それでも足りなければ、要員計画が適切かどうか、精査していく必要があると思います。

(富田参与)

私はかつて日本国有鉄道にいたので、国会に質問取りに行ったこともありますし、答弁を書いたり、長時間待たされたりといったことも経験しておりますので、よく実態は分かっているつもりです。まさに、資料に書かれている通りだと思います。国会では、非常に回答に困るような質問も少なくないですし、わざと議論を紛糾させるため、答えがないような質問が出てくることがあります。もう一度国会議員の先生方によく考えていただくことが何より大事だと思います。本当の意味で国会審議を充実したものに、適正な国政調査権の行使をされる、その心構えを持っていらっしゃるのかどうか。私はこの結果を見て、非常に憤慨する次第です。調査結果から見える実態を、世の中に示していくことが重要であると思います。

それから、いつからか、国会の答弁は大臣がほとんどされるようになりまして、従来は行政府からしかるべき方がきちんと答えておられたように思います。それができなくなったから、質問取りも細かく聞かざるを得なくなっていると思いますし、答弁を書く量も増えたのではないのでしょうか。また、答弁する大臣へのレクの時間も相当生じているのだらうと思いますし、そういう意味では答弁を誰がされるのかという点も一度整理し直していただくと良いのではないかと思います。

定例的な答弁の作り方などは、AIを使ってできる部分もあるのかなと思いますし、デジタル技術の活用も検討が必要だと思いますが、基本的にはやはり国会議員の方々にもう少し真剣に考えていただくことに尽きるのではないのでしょうか。そのためにも、世論をつくる上で、実態を知らせる広報活動が重要だと思います。

(小林参与)

アンケートを拝見して、私も日本電信電話公社にいた時代、質問取りのため夜中まで待機した経験があり、そんな何十年も前のことがまだ行われているのか、と驚いた次第です。

まずは、ぜひこれを契機に新しいルールを作り、その遵守を徹底してほしいと思います。国会対応業務というのは国会の審議を深めるために行うものですから、趣旨が不明確な質問や、問い合わせを認めないといった困らせるための行動ではなく、前向きな審議の実現に向けて、国民の支持が得られるような国会に向かってほしいと思います。

次に、デジタル技術の活用が有効であると考えます。過去の質問及び答弁のアーカイブスを充実させ、同じ質問が繰り返されることを防ぐ、またWeb会議を活用して、説明にかかる時間を短縮することなどができると思います。人事院ではDXを積極的に推進していただいているので、例えば国会のDXをテーマとし、取り組んでいただけたら、とも思いました。

続いて、長時間労働の数字を拝見して、いわゆる過労死ラインの超過がまだこれだけ増えているという数字が出ていますが、これが本当の実態を反映したものかな、と懸念しています。サービス残業をチェックできる仕組みがあるのであれば、ぜひチェックしていただきたいと思っています。以前、勤務時間調査・指導室というものが令和4年から発足したと伺いましたが、こ

れは非常に画期的です。いま拝見しているのは令和3年度のデータですが、翌年度のデータからは、そうしたサービス残業の実態も把握していただきたいと思います。例えば、出退勤時刻や超過勤務の管理において、パソコンのログイン・ログアウト時間をチェックしていただくことが考えられます。

また、コンピュータ利用監査技法、CAAT（キャット）又はCAATs（キャッツ）と言われる手法でよく使われているのですが、異なるデータをクロスして集計し、矛盾点を明らかにする方法があります。例えば、大阪出張の旅費データと、社員証の入退館のログを組み合わせることで、大坂に出張していたはずの人が実は霞が関にいたとかですね、いまのは極めてシンプルな例ですが、もっと複雑なチェックができるツールが世の中では利用され始めています。勤務時間調査・指導室におかれましては、人力での問い合わせやデータ収集は大変かと思しますので、予算も確保していただき、機械による効果的な全数チェックを実現していただけるとよいのではないのでしょうか。

（縣参与）

ありがとうございます。国会業務の改善の必要性については、皆さんと全く同意見です。国会側、その背景にある政党側が、事前にどれだけ情報処理ができているか、ということが重要であると思います。

国会側において、アーカイブスなどでこれまでの議論が整理され、その上でいまのような質問をして、どのような議論をすべきか適切に考え検討されることが望ましいと思います。総裁が衆参両議院議長に直接ご説明に赴かれ、理解と協力を求め、引続き要請をされたということは、素晴らしいことだと思います。そうしたことを繰り返し、本来あるべき国政調査権が適正に行使されることを期待しています。

それから、超過勤務の話で、1ページ目に基準が記載されていますが、こちらは民間企業との対比で設定されているものと理解しています。その上で、実態として超過勤務が民間と比較して多いのか少ないのかということが重要であると考えます。直感的に見て、基準が極端に高すぎると思います。当然、基準が厳しくなれば超過勤務の統計値は低くならざるを得なくなります。単純に基準を緩和すれば良いという話ではもちろんありませんが、超過勤務の縮減に取り組むにあたって、適正な基準はどの程度かの考量が必要であると思います。

（境参与）

二つの実態調査の結果について、非常に興味深く拝見しました。上限超えの超勤状況の方は、パッと見た数字はこれでも民間に比べて多分高いんだと思うんですが、私が昔、役所の取材で自分の目で見聞きしていた実態とはまだちょっと離れていて、これはまだ氷山の一角という感じがしました。実態としては、もっと多いのではないかなど。我々の会社も昔から超過勤務が問題になっていましたが、働き方改革法の施行後は本当に厳格な超勤管理をやっています。遵守違反による罰則が科される我々とは違うとはいえ、今のご時世でこのような働き方は異様としか思えません。これで優秀な人材を確保しようとしても、なかなかもう持続可能な状況ではなくなっている気がします。過労死ラインを超えるような働き方で心身の健康を害した職員の実態を、どこかで把握されているか、もし分かればお聞きしたいと思います。

国会業務に関するアンケート調査については、これを実施して公表したということ、まず高く評価したいと思っています。こういう実態、意識に人事院が光を当てたことは非常に意義があります。官僚がまるで政治家の家臣のように見られていた時代とは、全く異なる仕事の仕方になってきているわけなので、この点はしっかりと理解を頂かないと、話が進まないと思います。こうしたアンケートを実施して、この問題に社会の目が向いているということ、これを国会側に示していくことが重要だと感じました。あるいは、国会側と人事院とが共同で研究会なり協議の場を設けて、議論するぐらいのことをしてもよいのでは、とも思います。

よく地元の陳情に応じて、役所に次々と資料要求や質問をする議員の方がおりますが、それらの対応で政策の立案とか実行に充てられる時間が削られていく、それによって行政の機能が低下し、ゆくゆくは国民の不利益に繋がっていくわけです。もう少し強い形で理解してもらう必要があると思っています。

質問主意書の例で言えば、アンケートの中にもあるとおり、答弁作成府省の早期決定や、手続の簡素化など、行政側で、事務負担を減らす工夫の余地はまだあるんじゃないかなとも思いました。また、先ほどからご意見が出ていますが、やはりペーパーワークからの脱却も必要かと思えます。膨大な資料に付箋やインデックスを貼り付けるといった作業は非常に非効率的です。先月頃、参議院の委員会において、タブレットの持ち込みを解禁したという報道を目にしました。そうした取組みをさらに広げていく必要があると思えます。我々の会社でも、何年か前までは取締役会の資料を紙で印刷させて、関係の部局に事前に手交するといったことをやっていたんですが、今はもうメールもやめて、Microsoft Teamsで一気に情報共有を行う、資料を共同編集で作成する等、効率化をしてきました。既に着手していることもあろうかと思えますが、事務負担の軽減に繋がったツールの活用事例をまとめて、ベストプラクティスを普及させていくといった取組みも有効ではないかと感じました。

(柴崎事務総長)

ありがとうございます。大変暖かいお言葉をいただいたと考えております。職員福祉局長からコメントがあれば、お願いします。

(荻野職員福祉局長)

本当にありがとうございます。

いくつかご指摘いただいたことについて、コメントさせていただきます。

まず、国会側にもお願いするとともに、行政側も簡素な手続にしていく必要があるのではないかと、例えば、行政内部でできることがあるのではないかと、というのは、まさにその通りだと思っていて、内部の方でも改善をお願いしていく必要があると思っています。

それから、質疑時間に比べて質問通告数が多すぎる傾向があるというのは、確かにそういう面もあろうかと思っています。

それから、レクをオンラインで行うというルールづくり、あるいは国会のDX化をすべきではないかというお話をいただきました。今回、私どもが実施しているアンケートの中にも、「レク要求」について改善を要望する事項として、オンラインによる質問レクの推進が72ポイント入っています。こういった結果については、各方面にご理解、ご協力をいただく際の説明の際に示していきまして、それなりに先生方には響いているのではないかと考えています。どうしても対面で顔の見えるほうがいいとおっしゃる先生も一部いらっしゃいますけど、全体的に見てご理解いただけているものだと思います。

それから、アンケート結果につきましては、3月29日に記者発表しておりまして、年度末の発表だったものの、新聞の方でもいくつか取り上げていただいております。引き続きこういった取組をしていく必要があるのだと思っています。

国会に関するルールを作ってもらえるべきではないか、という点については、国会のことは、国会でお決めいただくしかありませんけれども、実情については、我々は実際にこのように行っているんで、何とかご理解いただきたいと伝えることは行っていきたくと思っています。

ただどのようなルールを作るかとなると、どうしても国会の判断になってくるわけですけれども、我々としてはそういう判断がいただけるよう、具体的にできるだけお願いしていくことだと思っています。

次に、上限超えについて、悉皆調査かどうかのお尋ねがございましたが、これは悉皆調査と言っていると思います。お話がありましたとおり、民間の場合は上限を超えると罰則があるが、公務の場合は、特例業務になり罰則がないですけれども、上限を超えた場合には、全てどうしてそうなったのかについて、当該超過勤務を命じた日が属する年度が終わってから6か月以内に整理、分析及び検証をしなければならないこととされています。これは漏れなくです。その整理・分析されたものにつきましては、我々が報告を受けて、その内容をまとめたものが本資料なので、悉皆という理解でございまして。

それから、調査結果は、はたして実態を反映しているのだろうか、もしかすると実態と乖離があるのではないかとのお話をいただきましたけれども、これもお話がありましたとおり、勤務時間調査・指導室が昨年度から稼働しています。この勤務時間調査・指導室は、後ほど、

工程表において報告しますが、昨年度中に合計 35 府省に赴きまして、実際に突き合わせをしています。もちろん、聞き取りというものになるのですけれども、ログオン、ログオフなどの客観的把握と、超過勤務命令簿などの帳票の時間が合っているかを確認し、大きなかい離がある場合には、合理的な説明ができるかということも聞くようにしています。

その結果として、実際の超過勤務時間と違っていたといった事例も見つけておりますので、勤務時間調査・指導室が機能しているのではないかなと思っています。

メンタル不調と超過勤務はどのようにリンクしているのかについて、調査結果ではメンタル不調で長期病休を取る方の割合はとても増えてきています。ただ、そういったメンタル不調になった方が、長期病休を取る 6 か月前にどれくらい超過勤務しているかというデータも併せて取っていますが、それを見る限り、数値的に、超過勤務が非常に多いのでメンタル不調が増えたと言えるまでの状況にはないのではないかと感じています。

(縣参与)

ありがとうございます。

小幡先生が仰せのとおり、情報を受信した場合の情報の流れの差配がどうなっているかということ、国会が発信する際にその調整が取れているのか、という点が重要と思います。

ですから、質問された場合に非常に重複があったり、必要ではないかもしれない質問が発せられたり、そう感じられ、発信側の国会でも調整は行われぬのか、伺いたく思います。国会側での発信前の調整、そして行政側での受信後の流れに関して、何かお分かりになりましたら教えてください。

(幸総括審議員)

国会の質問の流れについては、予算委員会と各委員会で若干異なっているところがあります。内閣委員会でありますと、委員会の何日か前に質問者が決まります。その質問者が、質問したい内容に応じて、担当する省庁を選びます。質問の準備ができると、指定された時間にレクが行われます。その省庁が議員から話を聞いて、自省庁の担当でなければ、「これは、この省庁の所管になります」と説明し、その場で調整をしたり、持ち帰って調整をしたり、という流れになります。

一方で、予算委員会になりますと、総理の答弁もありますので、主に内閣官房が仕切っております。内閣官房が担当する省庁の割り振りをします。レクは、議員の準備ができた時間に行われます。

(縣参与)

つまり、質問をする発信側において、相互にどういう質問をしているのか、といった調整は為されない、と理解致します。それが国政調査権の本来の在り方か否か、存じませんが、少なくとも、どういう仕組みになっているのかの説明を求めて、必要であればその仕組みを改善すべきではないか、そう問いかけることが必要ではないでしょうか。

質問内容の重複というのも当然あり得ますが、どこに優先度や重要度の違いがあるのか、それが国会側から示されていないというのは、好ましい状況ではないと思います。

(柴崎事務総長)

ありがとうございます。

まだまだご質問もあろうかと思っておりますけれど、時間の都合もございますので、先に進めさせていただきます。

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あり方に関する研究会の最終報告につきまして、職員福祉局長からお願いします。

(荻野職員福祉局長)

昨年 1 月以降、先月まで 15 回開催し、報告書をいただいたものでございます。おめぐりいただきまして 1 ページ、最終報告のポイントでございます。

先ほど、ご指摘のありましたとおり、集团的執務体制のもと超過勤務に依存した働き方は持続不可能であるという認識のもとで、公務において最も重要なものは、質の高い執務、質の高い公務の提供とその持続であろうと、そのためにどうすべきなのかという理念を整理していただいております。

第1にディーセント・ワークを推進すること。働きがいのある人間らしい仕事を推進する。そのためには、職員の負荷、業務負荷を軽減して勤務環境を向上させる施策が求められる。

第2に、働き方における個人の尊重をしていく必要があると。この観点からは個々の職員の健康確保ですとか、あるいは希望や事情に応じて、より柔軟な働き方が求められているのではないかと。

このような観点から、そこに書いておりますとおり、より柔軟なフレックスタイム制度等による働き方、テレワーク、勤務間インターバルの在り方について、ご提言、ご見解をただいております。

おめくりいただきまして2ページ、項目ごとにご説明いたします。まず、より柔軟な働き方でございますけれども、一つ目が職員の選択による週休日の追加、選択的週休3日でございます。

若干、背景をご説明しますと、現状でも、育児・介護職員につきましては、勤務時間の総量を変えないまま、土日に加えて選択的に週休日を1日追加すること可能にするフレックスとしております。育児・介護職員以外の一般職員につきましても、昨年7月に研究会で中間報告をいただきまして、既に柔軟にはしているのですが、規定がないために、週休日の追加はできない。少しでも出勤しなくてはいけないという状況になっておりまして、これではその柔軟化の効果が十分に発揮できないのではないかとという問題意識がございました。

こうしたことから、今回ご議論いただきまして、一般の職員につきましても、育児・介護職員と同様に、勤務時間の総量を維持したまま、職員選択によって、任意の週について週休日の追加ができる、こういった制度を作ったらどうかという見解をいただいたわけでございます。

ポイントとしては、週休3日制ではないということ。週休2日制から週休3日制にするということではなくて、あくまでも現在の勤務時間の総量は維持するというところでございます。週休3日については、勤務時間総量を維持した週休3日と、そもそも勤務時間を短くして1日休みを増やすという2つのパターンがあるようですが、ここで言うておりますのは総量を維持して週休日を増やす週休3日でございます。

ポイントの二つ目としましては、職員が希望をしたとしても、最終的に公務の勤務時間の割り振りは、各府省の長に権限がございまして、したがって、休みたいと言っても、執務体制が確保できないということであれば、それはできない。そこは最後に担保されているということでございます。

関連で事前説明の際、現状で育児・介護職員の週休3日制の利用状況はどれぐらいあるのかというご質問をいただいておりますけれども、口頭で申し上げますと、令和3年10月2日の時点で、育児については47人に介護については15人、これが選択的週休3日を選択しているという結果でございました。

それから、二つ目のフレックスタイム制における勤務開始後の勤務時間の柔軟な変更についてです。勤務時間の割り振りというのは、事前に行うことが原則でございまして、現状では、当日における変更は認めていません。したがって、当日、勤務時間を短くしたいというときは休暇を取るしかありませんし、長く勤務するという時は超過勤務命令を受けざるを得ないということになってございますけれども、これまでの運用を改めまして、勤務開始後であっても、当日の状況に応じて変更の申告をすることを可能としてはどうか、というご提言をいただいております。

三つ目が、フレックスタイム制の非常勤職員への適用であります。非常勤職員は、様々ございますけれども、常勤職員と類似した勤務形態で働くいわゆる期間業務職員につきましては、勤務時間の現状の規定としては、1人1日につき7時間45分を超えることはできないとされております。しかし、ワーク・ライフ・バランスやワークエンゲージメント向上の観点からすれば、業務の性質に応じて、フレックスタイム制と同様の勤務時間の使い方が可能となるように、期間業務職員についても、1日の勤務時間の上限の考え方を改めるべきとしています。

四つ目は、夏季休暇の使用可能期間の拡大、年次休暇の15分単位での使用です。議論の発

端は、テレワークにしてもフレックスタイムにしても、より柔軟になっていくのだけれど、いわゆる交替制勤務職員の方々にはその恩恵が及ばないので、これらの方々にも使用できるような柔軟化はないだろうか、というところが出発点でございました。

現状、夏季休暇につきましては7月から9月の期間内となってございますけれども、例えば、空港関係者などは、その時期が業務多忙でございますので、期間を少し伸ばせないかというようなことがあります。また、交替制勤務の方ですと1日につき8時間15分といったシフトもあるわけでございますけれども、1日の勤務時間は7時間45分ですので、そういった方が1日休もうとすると、7時間45分ではないので、1日の休暇ではなく、時間休ということになりますが、今、国家公務員の年次休暇の単位というのは、1時間が基本ですので、8時間15分の勤務時間だと時間休を9時間取らなくちゃいけない。そうすると、45分が無駄になる、こういったものが積み上がっていくということで、この休暇の単位については何とかならないかということについても、検討していただいております。これらの件については、対象職員の範囲を含めて業務の実態に即して検討していくという話になるかと思えます。

おめくりいただきましてテレワークでございます。

一つ目は、業務上支障がない限り、つまり窓口で勤務する職員が必要だとか、あるいは新規採用、異動直後で対面のコミュニケーションが望ましい場合とか、そういうことでない限り、原則として職員が希望する場合には、テレワークが認められることが望ましいという基本姿勢の下で、様々なご意見をいただいております。

また、テレワークの実施について、統一的な基準を人事院及び内閣人事局が指針・ガイドラインという形で各府省に示し、それによって公平な運用を確保してはどうか、そういったことが適当というご意見をいただいております。

次の具体的施策としまして、テレワークの対象については、例外的にテレワークが認められない場合を事前に明確化すべしといったこと、また勤務管理につきましては、テレワークだからといって特別扱いするのではなくて、職員の申告に基づく勤務管理の現状を基本とすること、また勤務中の短時間の中断という事態については、職場勤務時と同じように、社会通念上認められる常識的な理由によるものの場合については、テレワーク勤務時も許容されるべきではないかといったご見解をいただいております。

また、長時間労働対策につきましては、そもそも、テレワーク時に限らず、緊急時等を除きまして、深夜とか週休日においては、原則、システムのアクセスを控えるといったような自主的なルールを設定を検討していくべきとしています。

また、健康管理につきましては、テレワーク時の健康管理と安全確保については、事業者責任が原則ではあるけれども、在宅の際に官署と同様の管理を行うことは困難でございますので、自律的に取り組めるような理解を深める支援をするとか、健康管理体制を強化するといった具体的な取組を推進すべきだというご見解をいただいております。

また、管理者等へのサポートでございますが、テレワークを管理するということになると管理者担当者のマネジメントの負担が増えるので、負担軽減のためのマネジメント支援システム整備が必要であるというご見解でございます。

費用負担につきましても、テレワークにかかる費用負担について総合的に検討が行われるべきであるという見解をお示しいただいております。

4ページ、勤務間インターバルについてです。

勤務間インターバルの基本的な考え方の一つ目につきましては、勤務間インターバルは、健康管理の維持に不可欠ですし、Well-being 追求の上でも重要であること、民間労働法制では既に法律上事業主の努力義務になっているということ踏まえ、勤務間インターバル確保について、各府省の長の責務を早期に法令上明記することが適当である、こういったような見解をいただいております。最終的には原則として全職員を対象とすることを目指すとしています。また、勤務間インターバルの時間数につきましては、諸外国の例ですが、民間の事例などを照らすと11時間が適当であるというご見解をいただいております。

二つ目、当面の勤務間インターバルにつきましては、現行制度の運用改善を推進していくことにより勤務間インターバルの確保を目指すべきである、そして、11時間のインターバルが確保できるかどうかということについて現状の把握をすべし、というご見解をいただいております。

三つ目が、勤務間インターバルの本格的な実施に向けた試行としまして、現状把握の結果、

課題があるとした職場につきまして、どうすればその課題が解消できるか、解消に向けた取組を試行として段階的に実施をする。その上で、本格的な実施をする際の制度的措置の内容を検討すべきではないか、としています。

四つ目でございます。本格的な実施の際の制度的措置として考えるものとしては、事前的措施と事後的措置があり、事前的措施としては、勤務時間の割振りで22時以降の超過勤務の制限をするといった方法、事後措置としては、前の日に遅くまで勤務してしまったら翌日の正規の勤務時間の開始以降を遅らせる措置、といったことがあるのではないかと、ということについてもご提言いただいております。

1ページにお戻りいただきまして最後、一番下の内容でございます。こういったことをやっていく上では、超過勤務の縮減が必要不可欠であり、業務改善が必要となります。今の体制のまま、11時間勤務間を空けなさいと言っても無理であり、業務をきちんと改善をして、その上で取り組んでいく必要があります。研究会としては、勤務間インターバルの趣旨や国会対応業務の改善につきまして、国会の理解ということを強く求める、そういったことも触れていただいております。

研究会報告につきましては、以上でございます。

(柴崎事務総長)

ただいまの説明につきまして、ご意見をいただければと思います。

(富田参与)

非常に核心を突いていると画期的な報告がなされたと評価いたします。

問題は、これをいつ、どうやって実現するかということだと思います。ぜひ、早急な実現をお願いしたいと思います。

民間企業でも、今、こうした問題に盛んに取り組んでいるところであります。ぜひ、公務の方から、民間を追い越すような勢いでやっていただく。また、こうした取組をここまでやっているのだと、ぜひ世の中にアピールしていただきたい。それが日本全体の働き方改革、ディーセント・ワークに繋がると思います。よろしく願いいたします。以上です。

(縣参与)

一点だけ、先ほども話題に出ましたが、生成AIの取扱いです。この研究会では、テレワークの枠組みの中で、どのようにAIを取り入れるのか、そういった議論はなかったのですか。

なかったとすれば、AIをどう扱うのかは、伝統的な行動様式としては各省において個別に考えられるかもしれませんが、テレワークについて新ガイドラインを示すという方向性、つまり統一的な見解を進めて居られるようですので、AIについても、誰かが行政内部の問題として、どう取り扱うのかを、ある一定の時期には共通の方針を出すべきではないでしょうか。

この場合に人事院としてはどういう位置付けで、この問題に対してどうするかということを考えていく必要があるのではないのでしょうか。

この研究会から離れてしまいますが、この研究会でAIが議論されていないとすれば、人事院として今後どうされるのか、本日は難しいかもしれませんが、いずれお考えいただく必要があるのではないかと考えています。

(小林参与)

意見の前に、AIチャットボットであるChatGPTなどに関して、私も人事院で問題点の整理や方針など準備されていく時期がきているのではないかと考えます。

報告書についてなんですけれども、以前、早く出してと督促申し上げましたが、今回立派な報告書を出していただきました。2021年の勧告報告にあった、選択的週休3日について、いよいよ実装の段階に入ったなという期待感を持って読ませていただいております。

「勤務時間の総量を維持したまま」と書かれているのですが、民間では総量維持型でないものを導入した例がありますので、その結果がどうなったかということも情報として集められると良いと思います。国家公務員にも総量維持型だけでなく、総量を減らして給与も減らすとい

うパターンもあっていいと思いました。まずは、総量維持型でやってみて、その後、検討してみてもいいと思います。

総量を減らすパターンなら、新たな人材の確保にも大いに貢献するのではないかと考えたからです。育児や介護などのライフイベントで、キャリアを中断したくないけれどフルに働けないというニーズには勿論応えられると思いますが、それ以外の新たな指向の方々のニーズにも応えられます。例えば、兼業。国家公務員の兼業緩和が前提ですが、兼業で若いうちに多彩な能力を発揮して、収入は複数の所から得てバリバリ働きたいというバリバリ派の人、そういう働き方が国家公務員の週休3日制でできるのであれば、公務員もやってみたいと思う優秀な学生を吸引できるのではないかと期待が一つあります。また、ワーケーションのような形でリフレッシュ時間を十分にとりつつ、集中して高い生産性の仕事をやりたいという層も増えていますので、そういう新しいタイプの人材も吸引できると思いました。世の中の受け取り方もそういった見方をしているのではないかと思います。

インターバルについては色々と有意義な報告を頂きましたが、兼業の場合は本業との間でどこまでインターバルに関して拘束できるのかという問題もあります。結果的に勤務時間が増えて、総勤務時間においてインターバルが確保できなくなるという、働き手にとってのリスクなどについてはさらに深堀し、肉付けをしていただきたいと思った次第です。まずは、現時点で非常に良いものができたと思っています。

それから、一つ質問です。後の方に出ております、フレックスタイムの利用時間調査結果がありますが、調査結果で「0」というのがかなりあります。これらの府省の中にも、様々なご担当があるので、フレックスが可能な方々もいるのではないかなという気がするのですが、「0」の府省のところは業務の内容上今後も無理というスタンスなのか、それとも、「これからの働き方を考えたときに、今は0だけど、今後の可能性をきちんと検討していく」というスタンスなのか、教えてください。

(境参与)

私も、人材確保などで研究会の危機感が表れているという印象を受けました。特に「超過勤務の縮減が必要不可欠」、「国会の理解・協力を強く求める」という表現は、やはりこの問題の根深さを反映しているなという気がしますし、先ほど富田さんがおっしゃったように、なるべく早期に実施に移して、その効果を早く見たい気がします。

勤務間インターバルは、実は民間でも、それほどまだ広がりがない制度なのではないかなと思っています。私のところも色々と検討しているのですが、やはり難しいところです。早く国の方で率先していただき、報告どおり、世の中を早く動かす方向にしていきたいと思っています。一律に11時間のインターバルを実際にやろうとすると、なかなか難しい気がしますので、段階的に、あるいは職場の実態に合った多様な運用を試していくしかないのではないかなと思いました。

それと、休暇の使用可能期間という問題が役所ではまだ残っていたことに初めて気づいたんですけど、昔から休暇の分散は観光業界からの非常に強い要望です。経済的にも効果が大きいと思いますので、早めに実施していただきたいと思っています。

インターバルの話にも絡むのですが、職場から物理的に切り離されても、デジタルツールの発達で、ひっきりなしにメールやチャットが飛んでくるとか、昔より目に見えないフローがかえって増えているような気がします。本当の意味でオフの質を高めるような、マネジメントとかが運用の工夫が求められているのではなからうかという気がしました。

(小幡参与)

施策がきちんと展開されているので、早期に実施していただきたいと私も思いますが、やはり国家公務員の場合、このテレワークを指針やガイドライン、インターバルの方も制度的措置の内容は、人事院規則などにおいてどういう定め方になるのか。それはまさに人事院がやる仕事だと思いますので、早急に取りかかっていたいただいた方が良くと思います。

(柴崎事務総長)

それでは、職員福祉局長からお願いします。

(荻野職員福祉局長)

ありがとうございます。評価をする、早急を実現すべしとのご意見を複数いただきました。早期実現できるようにしていきたいと思っています。

それから、参考資料1をご覧になって、現状ではフレックスタイムを全く利用していない府省があり、非常に利用が低迷しているというご指摘をいただきました。そういった問題意識は私どもも持っております。

見ますと、非常に使っているところは使っている、使っていないところは使っていない。上位5つの府省については非常に活用していただいている。一方でご指摘あったとおり、0%のところもあります。これがなぜなのかということにつきましては、分析はできておりませんが、制度を知らないということで、もし利用が低迷しているのであれば、なんとかしなければならぬと思っています。制度の周知を図っていきたくと思っています。制度を十分知っているけれど、その上で、個人の選択としてフレックスタイム制を利用したくないということであれば別の問題ですが、利用率が割合低いところの多くは、恐らくまだ周知ができていないことが原因ではないかと思っていますので、周知をしていきたくと思っています。

それから、先ほどの週休3日の関係で、総量を減らすという考え方もあるのではないか、というお話をいただきまして、まさに研究会におきまして、そのことについて言及をいただいております。今回打ち出しておりますのは、総量を変えないやり方でございますけれども、将来的には、総量を変えて短時間勤務を導入していく方法もありうると。これも人材確保等の関係から魅力的な制度だと考えています。ただ一方で、定員の考え方など数々課題がありますので、今後検討、というふうに研究会の方でも整理いただいております。我々としても、研究会の内容を踏まえて将来的に検討していきたいと思っています。

それから、週休3日となったときに、副業との関連で、全体の勤務時間の管理基準についてどう考えているのかというお話をいただきました。

直接のお答えにならないかもしれませんが、参考資料3として、兼業の許可、これは内閣人事局の制度でございますけれども、後ろの方につけさせていただいております。下段の兼業に従事する時間についてと言うことで、職務専念義務の確保の観点からの兼業の基準ですけれども、兼業時間数が週8時間以下、1か月30時間以下、平日3時間以下、これが今の兼業に関する許可の基準になっております。ですから、勤務間インターバルとは直ではないですけれども、全体的な整理としてはこのようになっています。以上でございます。

(柴崎事務総長)

ありがとうございます。

今いただいたお話を踏まえて、実現に向けてできる限りの努力をしていきたいと思っております。

それでは、「人事行政施策に関する工程表の進捗状況」の御説明に移らせていただきます。

工程表の各取組の進捗状況について、人材局、職員福祉局、給与局の順に御説明し、その後、その関連として、本年3月に決定された「令和4年度人事院政策評価実施計画」について、総括審議官から御説明いたします。

参与の皆様からの御意見は、説明が全て終わった後にまとめて頂戴したいと存じます。

最初に、人材局長の池本から御説明いたします。

(池本人材局長)

それでは、工程表の進捗状況に関する資料の3ページをご覧いただきたいと思っております。

試験の見直しの中で、4月9日に総合職の一次試験を新たな日程で実施しております。

データ集に記載しており、詳細な説明は省略させていただきますが、総合職の申込者の状況を春試験同士と比較して申し上げますと、昨年と比べて6.2%減の1万4,372人と、前々年の水準に戻っております。民間企業の採用意欲が大変高まっていることが反映されていると思っております。現状はそういった状況でございます。

以下、その次の項目以降の試験の見直しが今後順次実施段階を迎えますので、これらの効果

が順次現れていくことを期待しておりますが、我々としましては、その周知を十分に行うとともに、問題の見直しなどの準備をしっかりと進めた上で、それらの試験を実施した後においては、データを十分に分析し、効果を検証しながら、次につなげていきたいと思っております。

資料5ページをご覧ください。

こちらに掲載している3項目は、見直しの方向に沿って本年3月に具体的な方針を決定しましたので、一言ご説明をさせていただきます。

まず一点目は基礎能力試験の見直しです。出題数を40題から30題に絞って試験時間を削減しております。特に知識分野の出題数につきましては、問題数を大きく絞った上で、時事問題を中心として知識を問うというような形にいたしまして、社会問題に関心を持って取り組んでいけば対応できるような形にしたいと考えております。

二点目の項目について、事務系区分の専門試験の記述式につきましては、3題を4時間かけて解いていただいておりますが、他の区分と合わせて、2題3時間に削減する予定にしております。

最後の項目については、全ての基礎能力試験において情報分野の問題を出題することといたしております。

この方向で、試験問題の内容を見直しつつ、準備を進めたいと考えております。

以上でございます。

(荻野職員福祉局長)

続いて、職員福祉局から御説明いたします。

資料の13ページをご覧ください。

働き方改革の推進については、勤務時間調査・指導室が令和4年度内に本府省の35機関、地方の42官署に対して調査を行っております。また、その下のポツにありますように、業務の合理化等の好事例について横展開を図ったところでございます。

次に、資料の14ページをご覧ください。

「施策の具体的な方向性」の欄に、各府省における業務量に応じた定員の確保について、定員管理を担当する部局に対して必要な働きかけを行うことと、国会対応業務について関係各方面に理解と協力を求めていくことを方向性として挙げております。

取組状況は、隣の欄をご覧ください。

国会関係業務に係るアンケート結果については、先ほど申し上げた通りでございます。

業務量に応じた要員確保の状況等に係るアンケート結果につきまして、本日、席上に資料配付させていただいております。これはまさに本日14時から記者発表しているものです。今後、担当部局に対して必要な働きかけを行っていききたいと思っております。

せっかくですので、このアンケート結果について簡単に御説明させていただきます。

国会関係業務に限らず、業務量に応じた要員確保の状況や人事・給与関係業務の超過勤務に与える影響など、幅広く調査を行いました。本日公表したのは、要員確保の状況と人事・給与関連業務についてのアンケート結果でございます。

なぜこの要員確保の状況について特別に取り組んでいくのかということについては、席上配布資料の5ページをご覧ください。

昨年の勧告時報告の3(1)ウに、「業務量に応じた定員・人員の確保等」ということで考え方を整理しております。

1行目に、長時間労働を是正するためには、「各職場における管理職員等のマネジメントの強化と併せて、府省の組織全体として業務の削減・合理化に取り組むことが必要である」とあります。その上で、第2段落にあるように、「こうした業務の合理化等を行ってもなお長時間の超過勤務により対応せざるを得ない場合には、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る」と考えております。

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、恒常的に長時間の超過勤務により対応せざるを得ない部局等も依然としてあることから、本院としては、定員管理を担当する部局に対して必要な働きかけを行っていくこととしております。

今回のアンケートでは、このようなことを踏まえて、各府省の人事担当部局に見解をお伺

いしたものとなっております。

調査結果につきましては、まず1ページをご覧ください。恒常的に人員不足が生じていたかどうか、生じていた場合には理由を聞いております。

恒常的な人員不足が生じていなかったと回答した府省が10府省あった一方で、全部で44府省あるうち、34府省については、恒常的な人員不足があり、その理由として多く挙げられていたのは、「定員が不足していたため」ということでした。

一方で定員は措置されていたが欠員補充が困難であったところも10府省あります。

次のページをご覧ください。

どのような部署で特に定員が不足していたかと聞いたところ、重要な政策に関する法律の立案に従事する部署や人事・給与に関する業務に従事する部署など、上限を超えて超過勤務を行うことができる、いわゆる「特例業務」として整理されている業務を行う部署が多いという結果でした。

続いて3ページをご覧ください。

定員要求した結果どうなったかという質問については、「定員管理を担当する部局（内閣人事局等）へ要求し一部措置がなされたが、それでも定員が不足している」が25府省と最も多く回答されました。

続いて、定員管理を担当する部局に何を要望するかという質問については、「別枠による定員の増加・新設」と「定員合理化目標数の緩和」の2項目が同数となりました。

以上が定員の関係の調査結果でございます。

続いて、6ページをご覧ください。

人事・給与関係業務についても、超過勤務の状況や改善要望事項を聞いております。

人事・給与関係業務について、前年度と比べて令和3年度に超過勤務の上限を超えた職員割合がどうなったかを聞いたところ、「前年度(令和2年度)と同程度」及び「前年度と比較して増加」という回答が多くありました。

人事・給与関係業務について制度官庁等にどのような改善を要望するかという質問については、「各種調査の簡素化」、「内閣人事局による作業依頼と人事院による作業依頼の重複の解消」、「人事・給与関係業務情報システムの機能性・操作性の向上」及び「各種制度の簡素化」を希望する声が多くありました。

今回のアンケート結果を踏まえ、引き続き、要員確保については関係各位のご理解・ご協力をお願いするとともに、人事・給与関係業務については、関係部局と連携して改善を図っていきたくと考えております。

以上、本日公表したアンケート結果についてご報告を申し上げます。

工程表の15ページ以降では、研究会の最終報告など本年1月以降の進捗部分について青字で記載しております。

続いて、16ページをご覧ください。

Well-beingの実現に向けた健康づくりとして、一番下のポツで人事院の本院・地方事務局(所)にて「こころの健康相談室」を設置し、全ての窓口でオンライン相談の対応ができるよう体制を拡充することとしておりましたが、オンライン相談のための専用機器の購入手続きを終えているところでございます。

18ページにはハラスメント防止対策について記載しておりますが、2つ目のポツにありますように、相談体制に関するアンケート調査を実施しており、現在、その集計・分析を進めて、必要な対応の検討を行っているところでございます。

主たる部分の説明は以上でございます。

(佐々木給与局長)

続きまして、給与の関係について御説明申し上げます。

資料の7ページ下部をご覧ください。

前回の参与会で、若手中堅職員の抜てき任用を行う場合の給与の枠組みを整備した旨御説明いたしました。規則の改正という形の枠組み整備をお伝えしましたが、その後、各府省から具体的な要望を聴取し、その要望に沿った形で通知を発出して、本年4月から実施できるように

しております。

次に、21 ページをご覧ください。

社会と公務の変化に応じた給与制度の整備については、本年2月から、今後の国家公務員給与の在り方について意見を聴取する場として、有識者との意見交換を開始しております。

これまで5回にわたって、学識経験者の皆様から幅広いご意見を伺っております。

今後も様々な取組をしている民間企業の人事担当者の方から意見聴取することを予定しております。

以上でございます。

(幸総括審議官)

前回の参与会において、工程表をご説明した際に、K P I の設定に関するご意見をいただきました。

今回、工程表の補足として、これまでの施策に関するデータの動向について、国家公務員採用試験の申込者数の状況、民間との人材交流の状況、超過勤務の時間数等の資料を配付させていただきました。

K P I、K G I につきましては、別途、有識者による政策評価懇談会において、人事院の各種政策の評価を実施しており、その中で指標を設定しておりますので、ご参考までにご紹介をさせていただきます。

資料としてお配りしています、「令和4年度人事院政策評価実施計画」をご覧ください。

人事院の政策評価につきましては、令和4年度から大幅に見直しを行っております。

主な変更点について、2点、ご説明をさせていただきます。

1点目は、政策評価のサイクルについて、令和3年度までは、4月から3月までの年度サイクルで実施しておりましたが、人事院の業務が、例年8月の勧告・報告での打ち出しを中心にサイクルが回っていることから、政策評価のサイクルについても、8月の勧告後からスタートをするサイクルに変更しています。工程表のサイクルと同様です。

2点目は、政策評価の指標について、令和4年度から、K P I と K G I としています。

具体的な内容については、目次を見ていただきますと、1の人材の確保、2の有為な人材の育成の促進関係で3項目、3の勤務環境の整備関係で4項目、4の有為な人材を確保するための支援で給与関係について、5の公平審査の適正かつ円滑な実施の10の項目を対象としております。内容としては、勧告時の報告をベースとしていますので、工程表の内容のうち主なものとなっています。

政策評価のシートにつきましては、次の頁の国家公務員採用試験の改革のシートを用いて、ご説明させていただきます。

評価対象政策が、人材の確保、国家公務員採用試験の改革となります。その横の枠に、求める政策効果、あるべき姿を記載しております。このあるべき姿を踏まえて、左の上から2つめの枠のCSF、あるべき姿を実現する上で特に影響すると考える要因を記載し、それを踏まえた具体的取組について、その下の枠で記載しております。

総合職春試験の実施時期の前倒し、総合職教養区分の受験可能年齢の引下げ、第一次試験地の拡充、総合職試験等の合格有効期間の延伸に取り組むこととしています。

指標については、やるべきことをやったかという視点から、K P I、重要業務評価指標を定め、また、あるべき姿になったかという視点から、K G I、重要目標達成指標を定めています。

今後、これらの指標が達成できているかについて、政策評価懇談会において評価をしていただくこととなります。さらに、その評価を踏まえて、今年の夏の勧告時の報告で、新たな施策を展開することにより、P D C A サイクルを回していくこととなります。

(柴崎事務総長)

説明は以上となります。

御意見等がありましたら、挙手の上、御発言をお願いいたします。

(柳参与)

御説明いただきありがとうございました。

我々民間で実施していることが公務でそのまま使えるわけではありませんが、最後に御説明いただいた政策評価について、従来はアウトプットで終わっていたところを今回からアウトプットとアウトカムに分けるとするのは非常に良いやり方だと思いました。

あるべき姿を霞が関（政府）の立場から書くところという記載になりますが、もう一つ、霞が関を超えて社会的な価値に繋がるかどうか、ということについての視点も入れていただければ良いのではないかと思います。企業ではよく経済的価値と社会的価値の視点で評価しています。そういう視点をぜひ入れて政策評価を実施していただきたいと思います。

それから最後に、最近「人的資本投資」とよく言われます。人材は費用（コスト）ではなく投資だということです。まだ多くの企業では取り入れられていませんが、投資額を出しているのでもわかりやすいのです。過去3年分の投資はいくら、次の3年分の投資はいくらということ。この工程表を見ますと、全て金額換算できるとは思いませんが、ざっと見たところでは6～7割程度は金額換算できるのではないのでしょうか。そのような見方をして、少しマインドを変えてはどうかと思います。金額で出すととても前向きに見えるので、恐らく対外的にも、数字になると注目されるのではないかと思います。そのような（金額換算という）表現もできるのではないかと思いますのでぜひご検討ください。

以上です。

（富田参与）

全体としての感想ですけど、勤務時間制度の改正については、長時間労働、より柔軟な働き方など、ピッチが上がって非常に進んできていると思います。ぜひ実現を急いでいただきたい。

ただ、給与の問題については、前回のお話にもありましたけども、令和6年に必要な措置の成案を示して施策を講ずるとなっているはずなので、もうそろそろはっきりとした方向を出していくべきだと思います。

特に国家公務員の給与の水準についての基準となる（職種別民間給与実態調査の）企業規模について、明らかに50人程度というのは、時勢から見てもおかしいのではないかと、合理性がないのではないかと思います。

それから、いわゆる成果主義の浸透が、民間では、非常に今厳しく言われています。一生懸命やっている社員には、きちんと昇給や賞与に反映させていこうということです。公務においても行われていると思いますが、その徹底をお願いします。

3番目は人材育成の問題で、先ほどの政策評価のKPIを見ても、人材育成のところは、その研修のコースを受けたかなどになっていますが、実際の人材育成の一番の問題は、視野を広げることであり、人材の交流だと思っています。官民交流だけではなくて、省庁間の異動や、同じ省庁の中でも本局と地方支分部局の交流などをぜひお願いしたいと思っています。

それから4番目は女性の登用です。通常は、民間で働き方改革の問題を取り上げると、必ず女性の活躍度合いについても論点に出てくるのですが、ここでは出てきてないので、もう少し考えるべきだと思います。

最後に、全体として国家公務員の仕事をもっと知ってもらおう努力をぜひお願いしたいです。

ほとんどの公務員の方は、一生懸命、国のため、地方のために働いていますが、どういう仕事をやっているのかがなかなかわからない。

高校の教育で公民教育をかなり充実させるという話もありますが、その中で、公務員の仕事はどういう形で役立つのか、どういう役割を担っているのかについて知ってもらいたい。あるいは、市民講座や、駅でステーションカレッジのようなものを開いて、そういったところに公務員に出ただけというのも良いと思います。また、地方を元気にする多様な自治体の活動がありますが、そういったところに、国家公務員の地方支分部局の方が参加されるようなことが非常に重要になってきています。公務員の仕事をもっと知っていただくための努力をぜひお願いしたいと思っています。

以上です。

（小林参与）

手短に3点だけ申し上げます。

まず、超過勤務の縮減に関する各府省アンケートについて、非常に良い一歩だと思います。

今まで超過勤務の話題になった際には、単純に超過勤務の時間数を減らしましょう、減らしてないのはどこでしょうというような、対処療法的な議論になりがちでした。それが、アンケート資料の5ページにあるように、「業務の合理化等を行ってもなお長時間の超過勤務により対応せざるを得ない場合には、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」があるということで、論旨がはっきりしていて納得感があって良い資料かと思います。

これは単発で終わるということではなく、さらに積み重ねていって、現実のものにしていきたいなというのが1つ目の意見です。

また、時間がないのでご回答は不要ですが、この資料の7ページの上から2つ目の、「内閣人事局による作業依頼と人事院による作業依頼の重複の解消」については、他の項目は結構抽象的な書き方の選択肢なんですけども、ここだけ非常に具体的に項目化されています。「隗より始めよ」で、しっかりとご検討いただきたいなと思います。

もう1つは、政策評価のフォーマットについて。アウトプット・アウトカム、KPI・KGIについて見ていくのは、民間企業にとってもファミリア（類似性・親和性のある）なやり方なんですけども、これがようやく公務で実施されるということで、しみじみと素晴らしいことだと思います。せっかくなので、これが形骸化しないようにしていただければ。ただ、非常に難しいのは、人事院の場合は、自分でやれば良いという、いわば自分だけのKPIではなく、（国民や各府省など）他人にやらしてもらわなければならないという点で民間とは異なっており、KGIとセットで把握していく必要があるという複雑さがあるので、折に触れてレビューしながら進めていただきたいという応援演説です。

（小幡参与）

私も超過勤務の縮減に関する各府省アンケートについて、とても重要なデータだと思いました。

日本の公務員は、とにかく人数を減らされてきて、世界的に見ても少なくなっています。必要な業務はたくさんあるのに、非常勤職員などを活用して工夫してやっていますが、定員の削減・合理化だけではなく、必要などころにはきちんと措置していくということが、そろそろ社会でも受け入れてくださるのではないのでしょうか。このような超過勤務の実態と合わせて、きちんとした定員措置がないと、最終的には国民が困るということを、明確に広報で訴えていくということが大事かと思います。

このアンケートの中で、1ページに、欠員補充が困難だった理由として、「退職者が多かったため」というのがありました。そういうのは定員の観点からはもったいないので、何かできないのかと感じました。

（境参与）

「工程表施策の関連データ」について、総合職春試験の申込者数の落ち込みが、やはり採用試験見直しの議論に末席で加わった身としては少し残念だったなと思いました。まだ一般職や、総合職の他の区分（秋試験）の推移を見た上でないとわかりませんが。確かに民間の採用意欲が高まっていることなども背景にあるんでしょうけども、単に外部環境の要因を見ているだけでは難しい面が出てくるので、内部としても何か足りない面があったのではないかという観点で、あるべき方法を考えていっていただきたいなと思います。

もう1点は定員不足の話です。他律部署の業務量を一気に減らすことができないとなると、この定員不足という構造的な問題に本腰を入れて取り組んでいかないと、超過勤務の削減はなかなか難しいだろうなという印象を受けました。

（小林参与）

人材確保についてですが、試験も見直して、他にも様々な努力をされています。SNSの情報発信についても、インスタグラムやフェイスブックを拝見して、色々取り組まれていること

を確認しました。それでも結果が出なかったということについての感想です。

先ほど境参与が仰ったように、何が足りなかったのかということを考えなくてはいけないと思いますが、一方で、全ての施策には、結果が出るまでのタイムラグが必ずありますので、今は様々なものが浸透して、結果が現れるまでの期間であるという可能性もあると思っております。

ただし、待つだけではなく、さらに取組を追加しなければならない。その中の一つが、本日の話にもありましたが、選択的週休3日制だと思います。前向きな驚きを持って受け止めた人が多いようなので、それをアピールしていくのも良いのかと思いました。

もう1つは、テレビや漫画で国家公務員の魅力を伝えられないかという話です。例えば、宇宙飛行士の募集について、前回は963人の応募でしたが、今回は非常に申込者が多く、4,127人になりました。それには、「宇宙兄弟」という漫画が大きく影響していると言われています。そういう企画に全面的に取材協力するなど背中を押すことができればと思いました。

あと最後に、一つお願いですが、工程表の18ページに、「各府省のハラスメント相談員に対し、相談体制に関するアンケート調査を実施した」と記載されていますが、その調査にとっても興味があります。「集計・分析を進め、必要な対応の検討を行っている」とありますが、これはいつかご報告いただけるということでしょうか。

(荻野職員福祉局長)

はい。

(小林参与)

それでは、よろしく願います。以上です。

(柴崎事務総長)

どうもありがとうございます。

参与からいただいた様々なご意見に関して、各局長・総括審議官から、何かコメントはありますでしょうか。

(池本人材局長)

人材確保につきまして、色々ご意見をいただきましたが、どれもその通りだと思います。

今回工程表に挙げられている試験の見直しにつきましては、今年の秋の教養区分以降に効果が現れてくる項目ではありますが、一方で、人材確保のためにSNSなど様々なルートを使って情報発信を積極的に行ったにもかかわらず、今回、結果的に申込者減になりました。何が足りなかったのかということを引き続き十分議論しながら取り組んでいきたいと思っております。

また、特に志望者を対象としたアンケートを見ますと、公務の魅力向上させるために必要なこととして試験関係以外に働き方の問題などを挙げる志望者の方が多くいます。国家公務員の働き方は大変厳しいというご指摘をいただいて、何とかしなければならないという応援をいただくことは大変ありがたいのですが、一方で、全ての公務職場で本当に夜も寝られないような状況になっているかという点を決してそういうことはなく、自律的に業務をコントロールしながらやりがいを持って働いている国家公務員も大変多くいます。オンラインの特徴も活用しながら、広い対象者に、時間を取りながらクロストークを通してそういう体験も踏まえてアピールすることもできるようになっておりますので、そういったことも含め、志望者の方々や関係者のご意見もいただきながら、今後のやり方を改めて検討していきたいと思っております。

(荻野職員福祉局長)

まずは、定員関係のアンケートについて、エールをいただきありがとうございます。引き続き、関係部局へのお願い等を頑張っていきたいと思っております。

また、人事・給与関係業務に関するアンケートの項目について話がありました。このアンケート項目については、当方である程度設定しているのですが、思いつきではなく、事前に色々

と担当課長が各府省の課長と意見交換・ヒアリングを行っており、その中で意見が多かったものについて、今回アンケートの項目としたものです。その結果、実際に、そういったものにチェックがついたということです。

「隗より始めよ」という御意見についても、まさにその通りだと思っております。国会や定員担当部局にお願いするのであれば、自分たち（人事院）も業務改善を行わなければならないと思います。人事院としては、これまでも内閣人事局との重複についてはかなり気を使って取り組んできており、もしかしたら先方の勘違いということもあるかもしれないのですが、それならそれで正しく認識していただけるようにしなければなりませんし、いずれにせよ、院内でも協力して、内閣人事局と連携して取り組んでいきたいと思っております。

以上です。

（佐々木給与局長）

給与の見直しの関係につきましては、引き続き力強いご支援を賜りありがとうございます。先ほど、有識者との意見交換をさせていただいている旨申し上げましたが、その中では、官民の給与の比較の問題についても、企業規模や業種などをどのように考えていくのかということについて引き続き議論すべきではないかというご意見や、その中で全体の給与水準としてどのように考えるべきかというお話も出ています。他方で、例えば、管理職、指定職、専門人材、総合職など、部分部分で競合関係がある企業等との関係を見ていくべきではないかというご意見も多くいただいたところです。参与会での指摘と非常に重なるものをいただいていると思っております。そのようなことも踏まえながら検討を進めて参りたいと思っております。

それから、人事・給与関係業務については、職員福祉局長からも話がありましたが、これまでも取り組んできていますが、実際に各府省から負担に思われているということは事実ですので、もう既に検討を始めておりますが、内閣人事局との重複との指摘も含めて、しっかりと対応していきたいと思っております。

（幸総括審議官）

政策評価の関係で、お礼を申し上げます。

柳参与から、あるべき姿について霞が関を越えた社会的価値を意識するという視点や人的資本投資との関係で金額換算をしてマインドを変えるという視点、また、富田参与から、人材育成の関係で人事交流など視野を広げるような視点を持った方が良いなど、大変貴重な、なかなか気づきにくい視点からのアドバイスをいただき、ありがとうございます。

政策評価懇談会の議論や今後の検討に活用させていただきたいと思っております。

（柴崎事務総長）

総裁・人事官、何かコメントはありますか。

（伊藤人事官）

国家公務員の仕事を知らせてもらうという意味では、本当に公務組織はマーケティングが苦手だと思っております。デジタルで発信しているので、ただ発信するだけではなく、必ずそのPDCAを、細かく時間を区切ってキャプチャーできるはずなのですが、そこがやっぱりまだまだこれからだなと思っております。

一方、ここまで短期間に新しいことに取り組むと、人事院という組織の対応力をどう上げるのかという課題があります。

例えば、週休3日の話については、少し誤解も含んだ情報が大きく報じられました。そうすると、ネガティブなフィードバックのように思ってしまう職員も大勢おります。そういう意味では、今日のように励ましていただくことが、色々な意味で我々も助けにもなりますので、引き続きよろしく願いいたします。

（川本総裁）

本日はどうもありがとうございました。

先生方のご意見はどれも貴重で、私たちの背筋が伸びるような思いがしました。人材確保の関係で、申込者数が減ってしまったことについて、外部環境に原因を求めてはいけないということは、身に染みてそう思います。

職場の魅力を高めるということについては、色々な要因があって、色々な取組をしなければならないと思います。経済界・学会からも引き続き御指導いただき、御協力をお願いできればと思っております。

(柴崎事務総長)

本日も、様々な御意見やアドバイスをいただき、ありがとうございました。

最後に、次回の参与会につきましては、6月30日(金)15時から開催させていただきたいと考えております。参与の皆様には、お忙しいところ恐縮ですが、よろしく願いいたします。

次回は、令和5年人事院勧告・報告等に向けて、当方の検討内容を御説明させていただき、参与の皆様から御意見を頂戴することをメインとする方向で考えております。

詳細につきましては、時期が参りましたら別途御連絡させていただきます。それでは、本日の参与会は以上とさせていただきます。ありがとうございました。

以 上