

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～

令和5年3月

本研究会は、令和4年1月31日以降、令和5年3月27日までの間に15回にわたり、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検討を重ねてきたところである。この度、今後の国家公務員の目指すべき働き方と、それに対応した、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について、以下のとおり最終報告を取りまとめたので報告する。

目 次

I. 研究会開催から最終報告までの経緯	1
II. 国家公務員の働き方	3
III. より柔軟な働き方	
1. <u>フレックスタイム制及び休憩時間制度の柔軟化（中間報告）</u>	11
(1) フレックスタイム制の柔軟化	11
(2) 休憩時間制度の柔軟化	14
2. <u>より柔軟な働き方</u>	17
(1) 申告割振制によらないフレックスタイム制	17
(2) フレックスタイム制の単位期間	19
(3) 職員の選択による週休日の追加（選択的週休3日）	20
(4) フレックスタイム制の1日の最長勤務時間数	22
(5) 非常勤職員のフレックスタイム制	23
(6) 裁量勤務制の拡充	24
(7) その他の働き方の柔軟化	25
IV. <u>テレワーク</u>	
1. テレワークの意義	28
2. 働く場所についての考え方	29
3. 法的性質と実施の枠組み	31
4. 勤務管理	34
5. テレワーク時の長時間労働対策と休息確保	36
6. テレワーク時の健康管理と安全確保	38
7. テレワーク職員のメンタルヘルス	40
8. テレワーク時のハラスメント対策	42
9. マネジメント	43
10. システム整備	44

11. テレワークに伴う費用負担	45
------------------	----

V. 勤務間インターバル

1. 背景・課題	47
2. 現状	48
3. 関係者の意見	49
4. 本研究会の見解	50
(1) 勤務間インターバルの基本的考え方	50
(2) 当面の勤務間インターバルの確保について	52
(3) 勤務間インターバルの本格的な実施に向けた試行について	53
(4) 本格的な実施の際の制度的措置として考えられるもの	54

VI. おわりに	57
----------	----

(参考資料)

委員名簿	59
開催経過	60

I. 研究会開催から最終報告までの経緯

【開催経緯】

新型コロナウイルス感染症への対応を契機として官民を問わずテレワークによる働き方が広がってきていることなど昨今の情勢の変化を踏まえ、テレワーク等の柔軟な働き方に対応した一般職国家公務員の勤務時間制度等の在り方について専門的な見地から検討するため、人事院事務総局職員福祉局長が、労働法、行政学、行政法、労働経済学、安全衛生及び経営学の各分野の学識経験者の参集を求めて本研究会を開催することとされた。

【中間報告までの経緯】

第1回（令和4年1月）から第3回（同年4月）にかけて、内閣人事局や職員団体（公務員労働組合連絡会、日本国家公務員労働組合連合会）からヒアリングを行いながら、フレックスタイム制、テレワーク、勤務間インターバル等の検討課題について意見交換を行った。これらの検討課題のうち、国家公務員のテレワーク及び勤務間インターバルについては、現在、制度的な枠組みが存在せず、根本的な論点から時間をかけて丁寧に議論する必要がある一方で、既存の制度であるフレックスタイム制については、今後の制度の在り方を検討する上での論点がより明確であることから、中間報告に向けて、早期に実施すべき事項について議論を深めていくこととした。

このため、第4回（同年5月）から第7回（同年7月）にかけて、フレックスタイム制の利用率が高い金融庁からのヒアリングや、内閣人事局による勤務時間管理システムのデモンストレーションを行うとともに、中間報告骨子案のうち具体的な措置に係る部分を各府省及び職員団体に提示して寄せられた意見を踏まえつつ検討を進め、同月12日、フレックスタイム制及び休憩時間制度の柔軟化を早期に実施すべきとの中間報告を取りまとめた。その概要はⅢ. 1. のとおりである。

【最終報告までの経緯】

中間報告においては、フレックスタイム制及び休憩時間制度の柔軟化について検討する過程で明らかとなった課題や、更なる柔軟な働き方、テレワーク、勤務間インターバルについて、引き続き検討を行うこととした。

令和4年9月から議論を再開し、勤務間インターバルに関して民間企業（本田技研工業株式会社、株式会社日立製作所）や国土交通省航空局からヒアリングを行うと

もに、テレワークに関する委員報告等を行いながら、第8回（同月）から第12回（令和5年1月）にかけて、より柔軟な働き方、テレワーク、勤務間インターバルについてそれぞれ意見交換を行った。第13回（同年2月）から第15回（同年3月）にかけては、最終報告骨子案を各府省及び職員団体に提示して寄せられた意見を踏まえつつ検討を進め、同月27日、この最終報告を取りまとめた。

Ⅱ. 国家公務員の働き方

【国家公務員の働き方の基本的特質】

民間企業において働き方改革が進められている中で、今、公務員の働き方が内外から問われている。

公務員は、国や地方公共団体などの職に任用されている者であり、勤労者という点では民間企業の労働者と異なるところはない。他方、憲法においては、公務員は全体の奉仕者と位置付けられ（第15条第2項）、その勤務条件や人件費予算は主権者である国民を代表する議員により組織される国会の議決によることとされ（第73条第4号、第83条）、公務員の労働基本権は法律により制約されている（国家公務員法（昭和22年法律第120号）第98条第2項、第108条の5第2項等）。

このため、国家公務員の働き方についても、労働基準法（昭和22年法律第49号）などの民間労働法制のほとんどが適用除外とされている（国家公務員法附則第16条等、令和5年4月からは同法附則第6条等）。職員の勤務時間、休日及び休暇については、「一般職の職員の給与に関する法律」（昭和25年法律第95号）や人事院規則において規定されていた時期を経て、現在は、「一般職の職員の勤務時間、休暇等に関する法律」（平成6年法律第33号。以下「勤務時間法」という。）という特別の法律及び同法に基づく人事院規則により定められている。

同法の定める職員の勤務時間等の勤務条件については、国家公務員法に定める「情勢適応の原則」が適用されており（同法第28条）、民間労働者の労働条件との均衡を図ることが基本とされているが、一方で、公務特有の仕組みも存在する。

すなわち、職員が具体的に勤務日のどの時間帯に勤務すべきかについては、労働契約又は合意によってではなく、各省各庁の長が事前に勤務時間の割振りにより定めることが明確にされている（勤務時間法第6条・第7条）。この枠組みの下で、行政機関が組織体としての執務態勢を執るべき時間である官庁執務時間を念頭に置いた勤務が原則とされているほか、24時間体制の業務運営に対応するための交替制等勤務も措置されている。また、公務のため臨時又は緊急の必要がある場合には職員に超過勤務を命ずることができ（勤務時間法第13条第2項）、超過勤務を命ずる時間に上限は定められているものの、大規模災害への対処など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場合は上限を超えることが許容されている（人事院規則15—14（職員の勤務時間、休日及び休暇）第16条の2の2）。

また、国家公務員法は、もともと職階制（職務を分類整理する計画）を前提として制定されており、職階制が廃止された後も、官職という概念を基礎とした任用や給与

の制度が維持されている（国家公務員法第35条、第62条）。また、職員としては、法律、命令、規則又は指令による職務を担当する以外の義務を負わないことが定められているとともに（同法第105条）、上司の職務上の命令に忠実に従わなければならないとされている（同法第98条第1項）。

さらに、職員は、国家公務員法により、その勤務時間及び職務上の注意力のすべてをその職責遂行のために用い、政府がなすべき責を有する職務にのみ従事しなければならないという職務専念義務を負っている（同法第101条第1項）。

【構造的な問題】

国家公務員制度は官職を単位とした職務遂行を前提としつつも、実際の業務運営においては、状況の変化に応じて、上司が職務命令を通じて部下職員を指揮監督することが一般的である。このため、職員は、自らが所属している官署において、オフィス業務のほか、窓口での業務や現場での業務などに従事している。そこでは、日本の多くの民間企業と同様に、同じ空間の中で密接な情報共有や相互支援に基づいて業務を進める「大部屋主義」と呼ばれる従来からの集团的執務態勢を引き続き執っている場合が多い。

このような態勢の下、職員は、管理者からあらかじめ指定された始業時刻までに職場である官署に一齐に通勤し、上司、同僚、部下と机を並べて所定の勤務時間を勤務し、終業時刻になれば帰宅できるが、超過勤務命令を受ければ残業をする、という働き方が当然のこととされてきた。終電までに超過勤務が終わらなければ、職場に泊まるか、費用をかけてタクシーで帰宅する。翌日は通勤のため混雑した電車に長時間乗らなければならない場合もある。

しかし、こうした働き方をする職員の負担は大きい。深夜に帰宅して、睡眠もそこに翌朝満員電車に揺られる日々が続けば、仕事の能率が上がらないばかりか、健康に悪影響が生じ、長期の病気休暇や病気休職につながる場合もある。

恒常的な超過勤務の背景には、限られた人員数で多くの業務を行っているという事情がある。行政機関の常勤の職員の定員の総数は「行政機関の職員の定員に関する法律」（昭和44年法律第33号）等により上限が定められていることもあり、我が国における人口に占める公的部門の職員数の比率は、他の先進諸国と比べ低い割合となっており、不足するマンパワーを超過勤務により補っている。

なお、各府省においては、国会審議に備えて質疑通告を受けて答弁資料を作成する等の国会対応業務が行われており、特に本府省の他律的業務（業務量、業務の実施時

期その他の業務の遂行に関する事項を自ら決定することが困難な業務)の比重が高い部署の職員の超過勤務には国会対応業務の在り方も関係しているとの指摘がある。

このように、集团的執務態勢の下、超過勤務に依存することで、他国に比べて少ない職員数でも最大限の施策の企画立案や行政サービスの提供を行うという我が国の公務の働き方(いわゆる最大動員システム)は、もはや持続可能ではなくなっていると考えられる。

【最近の課題】

上記のように公務の働き方には構造的な問題がある中で、公務を取り巻く環境が最近大きく変化している。

法制面で直接の契機となったのは、働き方改革の推進である。平成30年には、働き方改革の総合的かつ継続的な推進、長時間労働の是正・多様で柔軟な働き方の実現等、雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保などを内容とする「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」(平成30年法律第71号)が成立し、順次施行されている。

このうち、長時間労働の是正については、過労死等の防止の観点からも取組が推進されている。特に、時間外労働の限度時間及び絶対的上限が罰則付きで労働基準法に規定され(同法第36条第3項~第6項等)、民間企業において長時間労働の是正の取組が強力に進められたことから、公務における長時間労働の是正に対してこれまで以上に注目が集まっている。

また、多様で柔軟な働き方の実現が求められている背景には、ワーク・ライフ・バランスに対する意識の高まりや働き方に対するニーズの多様化がある。令和4年版男女共同参画白書(令和4年6月内閣府男女共同参画局)においては、「昭和の時代、多く見られたサラリーマンの夫と専業主婦の妻と子供、または高齢の両親と同居している夫婦と子供という3世代同居は減少し、単独世帯が男女全年齢層で増加している。人生100年時代、結婚せずに独身でいる人、結婚後、離婚する人、離婚後、再婚する人、結婚(法律婚)という形を取らずに家族を持つ人、親と暮らす人、配偶者や親を看取った後ひとり暮らしをする人等、様々であり、一人ひとりの人生も長い年月の中でさまざまな姿をたどっている。」とあり、これに伴い、仕事だけではなく、妊娠・出産、ケア労働、病気治療、余暇活動、社会活動、学び直し等、自身のライフ/生活も重視する人が今後更に増加すると考えられる。このように様々なライフスタイル、ライフステージに応じた多様で柔軟な働き方の実現にも資する制度として、民間労働法制に

においては、「雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律」(昭和47年法律第113号)や「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)のほか、労働時間法制においても、年5日の年次有給休暇を取得させることの義務付け(労働基準法第39条第7項)に加えて、フレックスタイム制の拡充(同法第32条の3)や高度プロフェッショナル制度の創設(同法第41条の2)が行われている。

公務においても、家事やケア労働をパートナーと分担しながら働くことが一般的になっている。今後、国家公務員の定年が段階的に引き上げられることで、高齢層職員の割合が高まり、介護や自身の病気治療に直面する職員が増えることも見込まれる。さらに、長期病休者の職場復帰を支援する必要があるほか、障害者雇用の推進・定着も公務における課題となっている。

社会経済面での変化としては、新型コロナウイルス感染症への対応やデジタルトランスフォーメーション(DX)の推進に伴う、テレワークによる柔軟な働き方の進展が挙げられる。

令和4年版情報通信白書(総務省)によると、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、テレワークは、出勤抑制の手段として、都市部を中心に広く利用されるようになった。エッセンシャル・ワーカーの比率が高い業種、中小企業、地方では依然としてテレワーク実施率が低水準に止まり、緊急事態宣言などが解除されるとテレワーク実施率が下がる傾向があるとされてはいるものの、新しい柔軟な働き方が広く認識されるようになった。また、令和3年にデジタル庁が新設され、「デジタル社会の実現に向けた重点計画」(令和4年6月7日閣議決定)が進められている。民間企業においては、デジタル技術を活用した業務の合理化が行われており、その結果、職場に出勤しなくても遂行できる業務が増えている。非常時における業務継続の観点だけでなく、地方創生テレワークやワーケーションなど積極的な観点からもテレワークが推奨されている。

国家公務員についても、「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。令和3年3月30日改定)(以下「テレワーク・ロードマップ」という。)において、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ことを目指すとされており、テレワークの利用が一定の広がりを見せている。また、業務のデジタルトランスフォーメーションや通信・作業環境の整備が進められていくに従い、場所や時間を有効に活用できる柔軟な働き方が可能となってきている。こうした柔軟な働き方が広がる中で生じる諸課題について考

え方を整理する必要性が生じている。

このような公務を取り巻く環境の変化に加えて、公務人材の確保をめぐる環境にも変化が生じている。特に、勤務時間等の在り方が重要な勤務条件として職員の採用や退職に大きな影響を与えるようになってきている。我が国では、少子高齢化が進んだ結果、若年人口の減少が続き、限られた若年労働力をめぐって、国、地方公共団体、民間企業の間で熾烈な獲得競争が繰り広げられている。人事院の令和3年度年次報告書によれば、近年、国家公務員志望者の減少や若年職員の離職者の増加が続いており、その背景として、職業として国家公務員を選ばなかった学生は、長時間労働や業務の他律性等を始めとする就職先の勤務環境に対する不安をその理由として挙げており、また、総合職新規採用職員は、優秀な人材を確保するために必要な取組として「職場全体の超過勤務や深夜勤務の縮減を図る」(80.7%)、「フレックスタイム制やテレワークの活用等による働き方改革を推進する」(54.7%)を挙げている、とのアンケート結果が紹介されている。

多様な有為の人材を公務に確保するためには、初任給の引上げ等も含めた適正な給与水準の確保は言うまでもないが、加えて、長時間労働を是正するとともに、希望する場合には時間的にも場所的にも柔軟な働き方が選択できるようにすることで、勤務時間等の勤務条件を魅力あるものにしていくことが必要である。

【公務の目的・理念と今後の目指すべき働き方】

以上のように、公務の働き方の構造的な問題やそこから派生している最近の課題の解決策を検討するに当たっては、国家公務員制度を踏まえて、働き方についての目的・理念とするところを整理し、大きな方向性を明らかにする必要がある。

公務において最も重要な目的・理念は、質の高い公務の提供とその持続である。国家公務員法は、国民に対し、公務の民主的かつ能率的な運営を保障することを目的としている(同法第1条第1項)。したがって、優秀な人材を確保した上で、その能力を十分に引き出して組織のパフォーマンスを向上させることを通じて、国民に対して質の高い公務を提供するとともに、それを将来にわたって持続していくことは、公務の最重要命題であるといつてよい。公務組織を能率的で活力あるものとし続けるためには、組織の構成員である職員のWell-being(肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあること)の実現を図り、高い意欲とやりがいを持って生き生きと働き続けられる職場環境を整備することが肝要である。このことが、公務職場の魅力を高め、多様な有為の人材から働く場として選ばれることにもつなが

る。

そのために、今後の公務の働き方において目指すべきは、第一に、公務におけるディーセント・ワークの推進である。ディーセント・ワークとは、「働きがいのある人間らしい仕事、より具体的には、自由、公平、安全と人間としての尊厳を条件とした、全ての人のための生産的な仕事」とされている。ディーセント・ワークが推進されれば公務もより能率的に運営されることになるが、他律的に長時間労働を余儀なくされる場合には、ディーセント・ワークの実現は困難である。

ディーセント・ワークを推進するためには、公務に投入できる労働量が無尽蔵ではなく、限られたマンパワーをいかに有効に活用するかという観点から、

- 業務の合理化やデジタルトランスフォーメーションを進めて、形式的・機械的な作業を合理化し、仕事のやりがいを高めること
- 長時間労働を是正し、過労死はもちろん健康や安全を損なうような働き方と決別し、職員が望む「生活時間」の確保やワーク・ライフ・バランスの実現ができる働き方を目指すこと 等

が重要となってくる。

今後の公務の働き方において目指すべきものとして、第二に、働き方における個人の尊重が挙げられる。

国家公務員法は、前述のとおり、官職（職務）という概念を基礎としており、また、「職員の能率は、充分に発揮され、且つ、その増進がはからなければならない。」と規定している（同法第71条第1項）。ここでいう「職員の能率」とは、官職という形で行政運営の職責を担う職員が、各自の職務遂行の基準に照らして、その職責遂行に努力し、達成した結果の質、量の程度をいうものと考えられている。

このことを踏まえ、現在及び将来見込まれる社会経済環境の下で、公務職場の職員一人一人が能率を発揮できるようにするためには、職員の抱える事情に応じて、職員が主体的に働き方を選びながら、割り当てられた職務を適切に遂行し、その能力や実績が評価されるという人事管理を推進していくことが重要である。

諸外国においては、合意された所定労働時間を超えて働くことは例外的であり、業務上の必要があれば時間外労働を行って対応することが当然でないことを前提に労働時間制度が運用されている。そして、労働時間制度が柔軟化し、フレックスタイム制のように労働者に労働時間の始業・終業時刻の決定を認めるようになってくると、労働者に労働時間と生活時間について主体的に決定できる「時間主権」を認めるという考え方が重視されるようになってきている。生活時間には、睡眠時間、個人の自由時間、家庭生活の時間、社会的活動の時間などがあるが、（時間外労働を含めた）労働時

間が先に決まり、残された時間が生活時間となるという発想ではなく、個人の事情や選好に応じた生活時間の確保を踏まえて、労働時間の量や始業・終業時刻を決定するという考え方である。

前述の国家公務員法第105条やディーセント・ワークの考え方を踏まえ、職員は所定の正規の勤務時間の範囲内で職務遂行の義務を負うことが原則であり、超過勤務は例外的なものであることを再確認する必要がある。その上で、公務員は全体の奉仕者であり、行政サービスを提供する態勢を整える観点から、勤務の時間や場所は使用者があらかじめ決定することとされており、公務の運営に支障を生じさせないためにやむを得ず必要とされる場合には使用者の判断が貫徹される必要がある。しかしながら、公務の運営に支障が生じない限りは、この「時間主権」の考え方を参考に、勤務の時間や場所の決定の際に職員の事情や希望を最大限尊重することができれば、公務において本当の意味でのワーク・ライフ・バランスが実現することになる。これにより、私生活を含めた個々の職員のWell-beingが実現する。また、結果として、ワーク・エンゲイジメント（仕事に誇りとやりがいを感じ、熱心に取り組み、仕事から活力を得て、いきいきとしている状態）が高まり、有為の人材を公務に確保し、また、離職の防止や公務能率の発揮にもつながる。

【具体的な施策の方向性】

上記の目的や理念を踏まえれば、今後、公務における働き方に関して推進すべき施策としては次のものが考えられる。

ディーセント・ワークの観点からは、職員の業務負担を軽減し、勤務環境を向上させる施策が求められる。中でも超過勤務の縮減や過労死等の防止対策の優先度が最も高いと考えられる。超過勤務の上限規制の遵守や健康確保措置を徹底するとともに、従来の労働時間規制ではなく労働時間からの解放に着目する新しいアプローチとして、勤務間インターバルの確保を目指していくことが挙げられる。また、非常勤職員の勤務時間・休暇の改善に取り組むことも重要である。なお、これらの施策の検討に当たっては、国民に対して提供する行政サービスの水準と、人材や勤務環境への投資といった国民が負担するコストとのバランスに留意する必要がある。

個人の尊重の観点からは、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施策が求められる。既に導入されているフレックスタイム制を更に柔軟化することや、公務でも一定の広がりを見せているテレワークがより利用しやすくなるよう、考え方を整理した上で、ルールやシステムを整備することが必要である。

また、職員の抱える様々な事情に応じた働き方を可能とするには、事由を問わない休業や短時間勤務の仕組みも重要である。さらに、公務においても、働く時間と給与とが連関しない場合もあることを踏まえて、将来的には、裁量勤務制を含めた実労働時間規制によらない働き方を拡充することも考えられる。なお、これらの施策の検討に当たっては、職員の健康確保を視野に入れるとともに、現場の管理者等の負担を考慮して、勤務時間管理のシステム化や勤務時間制度の簡素化、管理職員のマネジメント能力向上やそのための支援策の実施等についても論点に加える必要がある。

以下、これらの施策に関して、現状と課題を整理した上で、本研究会の見解を示すこととする。

Ⅲ. より柔軟な働き方

1. フレックスタイム制及び休憩時間制度の柔軟化（中間報告）

本研究会は、令和4年7月12日、フレックスタイム制及び休憩時間制度の柔軟化を早期に実施すべきとの中間報告を取りまとめた。その概要は、次のとおりである。

(1) フレックスタイム制の柔軟化

【現状と課題】

現行の国家公務員の勤務時間制度は職員が官署で共に勤務することを前提としたものになっており、フレックスタイム制については、原則として全ての職員が対象となっているものの、組織的な対応を行う観点から、コアタイムや1日の最短勤務時間数が長く設定されており、柔軟化を求める意見が各府省や職員などから寄せられている。

フレックスタイム制の柔軟化は、時間を有効に活用して更に柔軟に働くことができるようにするものであって、これにより、長時間労働の是正や仕事と生活の両立が図られることとなり、さらには、多様な有為の人材の確保にも資することとなる。

一方で、フレックスタイム制の柔軟化について検討するに当たっては、国民に対して行政サービスを提供するための執務態勢の確保等や、勤務時間の配分の柔軟化により勤務時間が長くなる勤務日が生じ得ることを踏まえた職員の健康確保等について考慮する必要がある。

【本研究会の見解】

執務態勢の確保等については、昨今、テレワークを実施可能な環境が整備されてきたことに伴い、コミュニケーションツールや勤務時間管理システムが改善されていることから、フレックスタイム制を柔軟化した場合に執務態勢を確保するためのマネジメント等の負担増加も大きくない場合があると見込まれる。さらに、マネジメントについては、内閣人事局においても、令和3年度以降、新任管理職員に対する新たなマネジメント研修を実施するなど、管理職員のマネジメント能力の向上が図られている。

職員の健康確保等については、平成31年4月から、超過勤務を命ずることができる上限が設定されるとともに（人事院規則15—14第16条の2の2）、長時間の超過勤務を行った職員の健康確保措置が強化されている（人事院規則10—4（職員の健康及び安全保持）第22条の2）。また、令和4年3月には、人事院職員福祉局長通知（平成31年

職職—22) が改正され、各府省における勤務時間の客観的把握を開始している部局においては、これに基づき、適正に超過勤務時間を管理することが求められている。さらに、同年4月には、長時間労働の是正に向けた指導を徹底するための勤務時間調査・指導室が人事院に新たに設置されており、公務における長時間労働の是正に向けた取組が強化・徹底されつつある。これらの取組により、フレックスタイム制の柔軟化に対応する職員の健康確保や長時間労働是正に向けた環境整備が進められていることが認められる。

職員が意欲を持って職務に従事し、最大限に能力を発揮するためには、個々の職員の希望や置かれている事情に応じた柔軟な働き方を可能とすることが必要であるところ、フレックスタイム制の柔軟化は、職員の能力発揮やワーク・ライフ・バランスの実現などに資するとともに、執務態勢の確保や職員の健康確保等の観点からも必要な対応が進められていることから、現行のフレックスタイム制を柔軟化することが適当である。

○ フレックスタイム制の柔軟化の在り方

各府省・部署の業務によって、特定の時間帯に執務態勢を確保すべきか否か、確保すべき時間数・時間帯が異なる。また、執務態勢を確保するための管理者のマネジメントや、フレックスタイム制の割振り・変更の事務の負担の度合いは、勤務時間管理のシステム化の状況やシステム化の内容によって異なる。これらにより最適な柔軟化の程度が異なることから、フレックスタイム制の割振り基準を一律に定めることは適当でない。

他方で、民間労働法制においてはフレックスタイム制を事業場に導入する際にその対象となる労働者の範囲や清算期間、清算期間における総労働時間、コアタイムやフレキシブルタイムを設定する場合の開始・終了時刻等の基本的な事項について労使協定で定めることとされているところ（労働基準法第32条の3第1項等）、国家公務員は協約締結権等の労働基本権が制約されており、その代償措置である勤務条件法定主義及び人事院制度の観点や、各府省における安定的な運用を確保する必要性などを踏まえると、制度の基本的な骨格は人事院が定める必要がある。

このため、基本的枠組みを人事院規則で定めた上で、各府省が基本的枠組みの範囲内で業務の実情等に応じて府省・部署ごとに最適なパターン（コアタイムやフレキシブルタイムの時間数、1日の最短勤務時間数などの組合せ）を内規で設定できるようにすることが適当である。

人事院規則で定める一般の職員についての基本的枠組みは、現行の育児・介護を行う職員等のフレックスタイム制等を参考にして、以下の内容とすることが適当である。

	柔軟化後の基本的枠組み (下線は現行から柔軟化している部分)	(参考) 現行制度
単位期間	4週間	同左
当初の割振り期限	<u>単位期間の開始以前</u>	単位期間の開始以前 (できる限り1週間前まで)
割振り後の変更	当該日の勤務時間開始前まで	同左
コアタイム	毎日 <u>2時間～4時間</u> (9時～16時の間に設定) (各省各庁の長が定める週1日は免除可)	毎日5時間 (9時～16時の間に設定)
フレキシブルタイム	<u>5時～22時</u>	7時～22時
1日の 最短勤務時間数	<u>2～4時間</u> (コアタイムが免除される日はこれを下 回る時間を割り振ることも可能)	6時間

上記のとおり基本的枠組みを定めることによって、各府省の内規において相当に柔軟なパターンを設定することが可能となり、職員の様々なニーズにも応じることができると考えられる。具体的には、時間単位の年次休暇を使用しなくても午前のみ又は午後のみ勤務といったことも可能となり、育児・介護を行う職員に限らず、病院への通院や大学院への通学などにも活用できることとなる。

ただし、オンラインでの国際会議への対応などのためフレキシブルタイムを深夜の時間帯(22時～翌日5時)まで拡大し、超過勤務ではなく正規の勤務時間を割り振ることによって対応可能とするなど、各府省においてコアタイム、フレキシブルタイム及び1日の最短勤務時間数について上記の基本的枠組みよりも更に柔軟なパターンを府省・部署ごとに内規で設定しようとする場合には、人事院との協議を通じて、職員の健康及び福祉が確保されることを確認することが適当である。

なお、人事院との協議については、今後、事例を積み重ねていくことによって、各府省限りで運用できる範囲について一定の基準を定めることが可能となれば、不要とすることが適当である。

さらに、柔軟化したフレックスタイム制を適切に運用する上では、業務態勢の確保が必要となるとともに、勤務時間管理のシステム化が有効である。この観点からは、内閣人事局の勤務時間管理システムや、マクロ機能を活用した表計算アプリによるフレックスタイム申請の電子化等、フレックスタイム制の利用・活用が進んでいる府省

における取組を参考に対応することが重要である。これらの対応を行っている期間において、各府省は、人事院と協議の上、現行の一般の職員のフレックスタイム制を府省・部署ごとに適用できることとし、段階的かつ計画的な柔軟化を許容することが相当である。ただし、勤務時間管理のシステム化が未対応であるため柔軟化したフレックスタイム制を導入できない状況が長く続くことは適当でない。

人事院は、柔軟化されたフレックスタイム制が各府省において適切に運用されるよう、その状況を把握し、必要に応じて指導・助言を行うことが適当である。

○ 今後の検討事項

- ・ 職員の健康確保のため、1日の勤務時間が長くなることについて一定の制限を設ける観点や、勤務間インターバルを確保する等の観点から、1日の最長勤務時間数を設定することについて今後検討することとする。(→Ⅲ. 2. (4)において検討。)
- ・ 単位期間の在り方について今後検討することとする。(→Ⅲ. 2. (2)において検討。)
- ・ 1日の最短勤務時間数を基本的枠組みよりも更に短縮し、例えば0時間とする場合には、週休日(勤務時間を割り振らない日)が追加されることとなることから、週休日の制度との整合性を図る必要があり、引き続き検討を行うこととする。(→Ⅲ. 2. (3)において検討。)
- ・ 現在、法令上、フレックスタイム制について定めがない非常勤職員への導入については、業務の必要に応じてその都度任期や勤務時間が設定されて任用されるという非常勤職員の性格を考慮しつつ、今後検討を行うこととする。(→Ⅲ. 2. (5)において検討。)

(2) 休憩時間制度の柔軟化

【現状と課題】

休憩時間に関する規制について、国家公務員の勤務時間制度においては連続勤務時間による方式(何時間の連続勤務の後に何分の休憩を置くべきかを定める。)を採用し、原則としておおむね毎4時間(最大限4時間30分)の連続する正規の勤務時間の後に休憩時間を置かなければならないと規定している(人事院規則15—14第7条第1項第1号)。民間労働法制において採用する労働時間の総計による方式(一勤務の労働時間の総計により何分の休憩を置くべきかを定める(労働基準法第34条第1項。))より強

い規制となっている。

例えば官庁勤務時間を基本として勤務する職員（官執勤務職員）について、時差通勤や早出遅出勤務などにより昼休み後の連続勤務時間が4時間30分を超える場合、上記の原則によると、終業時刻前に再度の休憩時間を置かなければならない。このような場合、勤務能率の低下や、拘束時間が長くなることによる疲労蓄積のおそれがある。これらを防止する観点から、現在、官執勤務及びフレックスタイム制の場合には、連続勤務時間の規制について特例が措置されている（人事院規則15—14第7条第2項・第3項等）。具体的には、昼食時や夕食時に職員に一齐に休憩を与えることを念頭に、これらの時間帯に休憩時間を置くことを要件として、昼食時間帯から夕食時間帯まで連続して勤務することができるよう、最長で6時間30分までの連続勤務時間が認められている。

テレワーク等による柔軟な働き方が広がる中、同一の機関や部局に所属する職員が官署で共に勤務する機会がこれまでよりも少なくなり、これらの職員に対して休憩時間を一齐に付与する必要性が低下している場合があると考えられる。また、特に在宅勤務の場合、職員が休憩時間に家事や育児・介護に従事することがあり、職員のライフスタイルによって休憩時間を置くことを希望する時間帯が区々であると考えられる。しかしながら、職員が個々のライフスタイルや業務の状況などに合わせて昼食・夕食時間帯以外に休憩時間を置く場合、上記の特例が適用されないため、原則どおり当該休憩時間のおおむね4時間前又は後に休憩時間を置かなければならず、職員の始業から終業までの拘束時間が長くなる。

【本研究会の見解】

○ 連続勤務時間の規制の柔軟化

連続勤務時間の規制は、職員の健康及び勤務能率を維持するために有効であり、今後も連続勤務時間の規制を維持することが適当である。一方、テレワーク等の柔軟な働き方が広がってきており、休憩時間の一齐付与の必要性が低下するとともに、職員が休憩時間を置くことを希望する時間帯が区々となっている中で、昼食・夕食時間帯に休憩時間を置くことを要件としている現行の特例措置は、弾力性に欠ける面もある。このため、この特例措置を柔軟化することが適当であるが、その際には、この特例措置が、原則によった場合には終業時刻前に再度の休憩時間を置かなければならないことによる勤務能率の低下や、拘束時間が長くなることによる疲労蓄積を防止するためのものであることを踏まえる必要がある。

具体的には、官執勤務、フレックスタイム制及び交替制等勤務のいずれの場合においても、おおむね毎4時間の連続する正規の勤務時間の後に休憩時間を置かなければならないとの原則は存置することが適当である。その上で、官執勤務及びフレックスタイム制の場合、各省各庁の長が公務の運営並びに職員の健康及び福祉を考慮して支障がないと認めるときには、休憩時間を置く時間帯にかかわらず、最長で6時間30分の連続勤務時間を設定できることとすることが適当である。

○ フレックスタイム制の場合における職員の申告を考慮した休憩時間の設定の導入

フレックスタイム制を柔軟化する趣旨を踏まえれば、休憩時間の一斉付与の必要性が低下するとともに、職員が休憩時間を置くことを希望する時間帯が区々となっている中で、フレックスタイム制の場合の休憩時間についても、職員が個々のライフスタイルや業務の状況などに合わせて希望する任意の時間帯に置くことができるように柔軟化することが適当である。

具体的には、フレックスタイム制が適用される職員について、職員の申告した休憩時間が連続勤務時間の規制を満たし、かつ、コアタイム（休憩時間を設定できるように分割可）に重ならない場合において、各省各庁の長が、公務の運営に支障がないと認めるときは、職員の申告を考慮して休憩時間を設定できることとすることが適当である。これにより、例えば、休憩時間に銀行等の窓口での手続や定期的な通院、シンポジウムへの参加といった自己啓発活動等を行うこと、夕方から休憩時間を開始して通所介護施設から帰宅する親族を出迎え、食事等の世話をを行った後、在宅で勤務を再開することなどが可能になり、職員がより一層ワーク・ライフ・バランスを実現できるようになる。

○ 今後の検討事項

職員団体から、テレワークの場合には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、休憩時間の設定の柔軟化に伴い、職員の健康被害を誘発するおそれがあるとの懸念が示された。また、テレワークの場合は、休憩時間に家事などを行うことにより、実質的な休息が取れないまま勤務を再開することがある。これらを踏まえ、テレワークについて今後検討を行う際に、このような懸念等に関する措置の在り方についても検討することとする。（→IV. 5. において検討。）

【提言】

人事院は、中間報告を踏まえ、フレックスタイム制及び休憩時間制度を柔軟化することを基本として、関係各方面と調整の上、必要な措置を早期に実施すべきである。

柔軟化されたフレックスタイム制及び休憩時間制度が十分活用されるためには、申告・割振りの手続を効率化することが望ましいことから、フレックスタイム制等の手続をオンラインで行う機能や職員の勤務時間の正確な把握のための機能などを備えた勤務時間管理のシステム化を、内閣人事局の主導の下、デジタル庁等の協力を得て、各府省において速やかに進める必要がある。

また、職員の勤務時間を柔軟化した場合であっても行政サービスを提供する執務態勢を確保するため、管理者によるマネジメントが適切に行われるよう、研修等を通じて管理職員のマネジメント能力の向上が図られる必要がある。

さらに、フレックスタイム制及び休憩時間制度の運用が職員の柔軟な働き方に対応したものとなるよう、業務量に応じた要員が十分に確保される必要がある。

【提言を踏まえた措置】

上記の提言を踏まえ、令和5年1月、フレックスタイム制及び休憩時間制度を柔軟化するための人事院規則等の改正が行われた（同年4月施行予定）。

2. より柔軟な働き方

(1) 申告割振制によらないフレックスタイム制

【現状と課題】

国家公務員の勤務時間は、フレックスタイム制を含めて、事前に各省各庁の長が割り振るものとされている。フレックスタイム制の場合には、職員があらかじめ始業及び終業の時刻を申告し、各省各庁の長が、公務の運営に支障がないと認める範囲で、職員の申告を考慮して事前に勤務時間を割り振ること（申告割振制）により（勤務時間法第6条第3項・第4項）、職員の事情等に応じることは可能となっている。

現状においては、当日の勤務開始後の勤務時間の割振り変更は認められておらず、勤務日当日の業務の状況等に応じて、勤務時間を延長する場合には超過勤務命令により、勤務時間を短縮する場合には職員が年次休暇を時間単位で使用することにより対応しているところである。このため、国家公務員のフレックスタイム制では、各勤務

日において、職員の申告を考慮してあらかじめ割り振られた正規の勤務時間以外の時間に臨時・緊急の必要がある場合に行う勤務が超過勤務とされている（勤務時間法第13条第2項）。

これに対し、民間労働者のフレックスタイム制は、清算期間当たりの所定労働時間の配分（日々の始業及び終業の時刻）について労働者が選択できる制度であり、コアタイム等が定められている場合にはそれを前提としつつ、労働者は、労働日当日に業務の状況や労働者個人の事情に応じて、労働時間を延長したり短縮したりすることが可能となっている（労働基準法第32条の3）。また、国家公務員の勤務時間制度では割り振られた正規の勤務時間以外の時間に行う勤務が超過勤務となるのに対し、民間労働者のフレックスタイム制においては、単位期間の労働時間を平均して法定労働時間を超えて労働して初めて法定時間外労働となる仕組みとなっている（同条）。

このような現状を踏まえ、申告割振制について検討する必要がある。

【本研究会の見解】

勤務日当日の業務の状況等に応じて勤務時間を柔軟に選択できる働き方は、超過勤務の縮減や職員のワーク・ライフ・バランスの実現に資するものである。

一方で、公務においては、勤務時間の決定を職員の裁量に完全に委ねるとなると、国民に対して行政サービスを提供するための執務態勢を確保できないことが懸念され、また、そのような懸念から、各府省においてフレックスタイム制の推進を躊躇し、かえって職員の柔軟な働き方が進まないといった事態を招きかねないことにも留意する必要がある。

具体的な問題となっている勤務日当日の勤務時間の延長・短縮（勤務開始後の勤務時間の割振り変更）については、現行制度上、年次休暇の当日請求・当日承認が可能であることを踏まえれば、これまでの運用を改めて、勤務開始後であっても職員が当日の状況に応じて変更の申告をすることを可能とするとともに、各省各庁の長がその変更を承認するかどうかの最終決定権を持つこととすることが適当である。このような枠組みとすれば、申告割振制の下でも、職員の当日の事情等にも対応できる十分な柔軟性を確保するとともに、各省各庁の長が公務の運営に必要な執務態勢を確保することが可能であると考えられる。

また、このようにフレックスタイム制による場合においても勤務時間の割振りの最終決定権が各省各庁の長にあることを踏まえれば、現状では、特定の時間帯における組織的な対応が不可欠であるために、官執勤務制により一律の勤務時間が割り振られ

ている職場においても、フレックスタイム制を適用し、職員個人の働き方の柔軟化ニーズと行政サービスを提供するための執務態勢の確保との調和を図ることが可能になるとも考えられる。現在の複雑な制度を簡素化してほしいとの要望が各府省の勤務時間担当から寄せられていることにも鑑みると、将来的な課題としては、交替制等勤務の場合を除いて、国家公務員の勤務時間制度をフレックスタイム制を基本として整理することにより、現行の早出遅出勤務等の個別制度を整理することも考えられる。

以上を踏まえ、行政サービスを提供する執務態勢を確保しながら、個人のより柔軟な働き方を可能とするため、まずは、中間報告を踏まえて柔軟化された申告割振制によるフレックスタイム制の運用の定着を進めた上で、業務運営への支障の有無や超過勤務への影響、職員個人の働き方の柔軟化ニーズの実現状況等を踏まえ、今後のフレックスタイム制の在り方について更に検討されることが望まれる。

なお、フレックスタイム制について勤務開始後の割振り変更を可能とするに当たっては、執務態勢を確保するための管理者によるマネジメントの負担や、個々の職員によって区々である勤務時間を管理する事務の負担が増大する場合があることを考慮して、政府全体の取組として、適切な人員体制や業務体制を確保するとともに、各府省共通の勤務時間管理システムの整備を進めることが適当である。

(2) フレックスタイム制の単位期間

【現状と課題】

現行の国家公務員のフレックスタイム制の単位期間については、勤務時間法によって、4週間を超えない範囲で週を単位として定めることが規定されており（勤務時間法第6条第3項・第4項）、一般の職員については原則4週間、育児・介護を行う職員等については1週間、2週間、3週間、4週間のうち職員が選択する期間を単位期間とすることとされている（人事院規則15—14第4条の2）。

民間労働者のフレックスタイム制においては、労働者の様々な生活上のニーズと仕事との調和を図りつつ、効率的な働き方を一層可能にするため、平成31年4月に清算期間の上限が1箇月から3箇月に延長されたが（労働基準法第32条の3第1項第2号）、公務においては、申告割振制に基づいて各省各庁の長が勤務時間を割り振る際に、数箇月先の公務運営の状況を見通すことが困難な業務も存在することから、民間労働法制と同様の延長はせず、単位期間の上限は引き続き4週間とされている。

このように単位期間が民間労働法制と比べて短いため、例えば年度末等特定の時期

に業務が集中するような部署においても、中長期的な業務の繁閑に応じて勤務時間を調整することには限界が生じている。

なお、より柔軟な勤務時間の調整を可能とするために単位期間の延長を要望する府省がある一方で、変更申告等事務負担を軽減する観点から一般の職員について原則4週間とされている単位期間の短縮を可能とすることを要望する府省もある。

【本研究会の見解】

民間労働者のフレックスタイム制において清算期間の上限が3箇月に延長されていること、また、より長い単位期間となれば、業務の繁閑に応じた勤務時間の設定の柔軟性が更に増すとともに、職員の事情によりある日の勤務時間を短くしようとする場合に他の日の勤務時間が極端に長時間となることを避けやすくなることから、国家公務員のフレックスタイム制においても単位期間を延長することは十分に考えられる。

一方で、単位期間を延長すると、職員ごとの勤務時間の配分がより柔軟化する中で勤務時間の管理・調整を行う必要が生じ、管理者や事務担当者にとって過大な負担となるおそれがある。このため、管理職員のマネジメント能力向上のための研修の実施や勤務時間管理のシステム化など、管理者や事務担当者の負担軽減に向けた取組を進めていく必要があることに留意すべきである。

これらのことからすると、申告割振制を維持しつつ、勤務開始後の変更申告を認めることでフレックスタイム制の更なる柔軟化を行う中で、単位期間を延長することについては、公務の能率的な運営、職員のワーク・ライフ・バランス、管理者や事務担当者の事務合理化などの観点も踏まえつつ、検討を進めていくことが適当である。

(3) 職員の選択による週休日の追加（選択的週休3日）

【現状と課題】

現行の国家公務員の勤務時間制度においては、一般の職員について、週休日を日曜日及び土曜日とすることが勤務時間法に規定されており（勤務時間法第6条第1項）、フレックスタイム制を利用する場合にも、その週休日を増やすことはできない。一方、育児・介護を行う職員等については、フレックスタイム制の利用により、勤務時間の総量（週所定勤務時間）を変えないまま、日曜日、土曜日に加えて、選択的に週休日を1日追加し、週ごとに選択的に週休3日とすることが可能となっている（同条第4項等）。

近年、大手民間企業においては、働き方の柔軟化の方策の一つとして、希望する労働者に対して1週間に3日の休日を付与する選択的週休3日制（総労働時間数を維持するアプローチと短縮するアプローチがある）を導入する動きも見られ、政府でも、「経済財政運営と改革の方針2022」（令和4年6月7日閣議決定）（骨太方針2022）において選択的週休3日制度についての言及があるほか、国家公務員や地方公務員についても検討を求める提言がある。

在宅介護、自宅との往來が生ずる単身赴任、通院、大学院への通学等、週休日を多くするニーズは今後高まることも考えられるところであり、公務の魅力向上や職員の離職防止等の観点からも、土日以外に週休日を設けることについて検討する必要がある。

【本研究会の見解】

本研究会では、昨年7月に提出した中間報告において、一般の職員のフレックスタイム制の大幅な柔軟化を提言した。その中では、現行の育児・介護を行う職員等のフレックスタイム制等を参考にして、週1日はコアタイムを設けず、1日の最短勤務時間数を下回ることも可能とすることとしている。中間報告を踏まえ、令和5年4月からフレックスタイム制が柔軟化されることとなるが、現状では、このようにコアタイム及び1日の最短勤務時間数の免除がなされた日であっても、週休日の制約から、職員はわずかな時間でも勤務しなければならないこととなり、これらの免除による柔軟化の効果が十分に発揮されないことが懸念される。

職員が勤務しないことができる日を増やすとしても、国民に対して行政サービスを提供するための執務態勢を確保することが前提となる。この点、申告割振制によるフレックスタイム制を維持することで、職員が申告したとおりに週休日を設定し勤務時間を割り振ると公務運営に支障が生ずると認められる場合には、当該申告と異なる週休日の設定及び勤務時間の割振りが引き続き可能となるため、職員個人の柔軟な働き方と公務組織の執行態勢の確保との調和を取ることができると考えられる。

これらのことから、一般の職員についても、育児・介護を行う職員等と同様に、フレックスタイム制の活用により、職員の選択によって、任意の週について土日の他に週1日まで勤務時間を割り振らない日を設けることを可能とすることが適当である。

一方、フレックスタイム制を活用した結果として週休日の追加を認めることは別に、勤務時間の総量を短縮して週休日の追加を実現する手法も考えられる。このアプローチについては、現行制度において、育児を行う職員や再任用短時間勤務職員（令

和5年4月からは定年前再任用短時間勤務職員) について短時間勤務制度が導入されている(国家公務員の育児休業等に関する法律(平成3年法律第109号) 第12条、国家公務員法第81条の5(同月からは同法第60条の2))。短時間勤務についてもニーズは職員により区々であり、職員個人の事情と仕事との両立、その結果としての離職防止・人材確保の観点からは、事由の如何を問わず短時間勤務かフルタイム勤務かの選択を可能とすることの意義は大きいと考える。一方で、このアプローチの対象を拡大することについては、常勤職員の概念や定員管理の単位・方法にも関わるといった課題も多く、今後、人事院を含め関係機関の間で必要な検討がなされるべきである。

(4) フレックスタイム制の1日の最長勤務時間数

【現状と課題】

国家公務員のフレックスタイム制については、本研究会の中間報告を踏まえた柔軟化措置が講じられることとなり、ある勤務日の勤務時間を現行制度よりも短くすることができることとなる一方で、その分、勤務時間が極端に長くなる勤務日が生じ得ることとなる。また、フレキシブルタイムが5時~22時に拡大されることから、1日に割り振ることができる勤務時間は最長で16時間となる。今後「選択的週休3日」を導入する場合には、その傾向が更に強まることが見込まれる。このため、職員の健康確保のためには、1日の勤務時間が長くなり得ることを踏まえた何らかの措置が必要になると考えられる。

【本研究会の見解】

職員の1日の勤務時間との関係では、職員の健康確保の観点から、本報告において、将来的には、全職員について原則11時間の勤務間インターバルを確保することを目指すことを指摘しており、フレックスタイム制適用職員の勤務時間の申告・割振りにおいても、この勤務間インターバルを確保することとすれば、多くの場合、1日に割り振ることができる勤務時間には限度が生じることになる。

また、申告割振制を前提とすれば、1日の勤務時間を極端に長くすることについては管理者側からのチェックが徹底される必要がある。特に、健康上の問題を抱える職員については、当該職員の健康確保の観点から申告や割振りがなされる時間の長さが適切か、健康管理医等の意見に基づき専門的な知見から十分に検討することが重要である。

これらのことからすれば、フレックスタイム制においては1日の最長勤務時間数を設けず、勤務間インターバルの確保を通じて、職員の希望に応じた勤務時間の柔軟化と健康確保とのバランスを取ることが適当である。

(5) 非常勤職員のフレックスタイム制

【現状と課題】

国家公務員の非常勤職員には様々な種類・形態があり、これらのうち、委員、顧問、参与のほか、シフト等により勤務するパートタイム勤務職員は、業務の必要に応じてその都度任期や勤務時間が設定されて任用されるという性格が強い。このようなパートタイム勤務職員の勤務時間については、各省各庁の長が1週間当たり38時間45分の4分の3を超えない範囲内で任意に定めることとされている（人事院規則15—15（非常勤職員の勤務時間及び休暇）第2条）。

一方、一会計年度の範囲内で任期を定めて任用されるフルタイムの非常勤職員である期間業務職員の勤務時間については、人事院規則により、1日につき7時間45分を超えることができないこととされているため（同条）、各省各庁の長の任意の定めによって始業・終業の時刻をずらす弾力的な割振りは可能であるが、常勤職員のフレックスタイム制と同様に1日の勤務時間を伸縮させる定め方をすることは認められていない。期間業務職員の中には事務補助員等として常勤職員と類似した勤務形態で働く職員も多いが、常勤職員と同程度の勤務時間の柔軟性が確保できていない状況であり、勤務条件の権衡の観点から課題がある。

なお、人事院においては、近年、継続的な勤務が見込まれる非常勤職員も対象とした不妊治療に係る通院等のための休暇の新設（同規則第4条第1項第9号）や非常勤職員の育児休業の改善等の措置を講じるなど、非常勤職員も常勤職員と同様に柔軟な働き方についての希望や私生活上の事情が尊重されるように取組を進めている。

【本研究会の見解】

非常勤職員の勤務時間についても、常勤・非常勤という任用形態のみに着目するのではなく、その具体的な業務の状況に即して検討する必要がある。

非常勤職員のうちフルタイム勤務の期間業務職員については、現行制度上、勤務時間は1日につき7時間45分を超えることができないこととされているが、事務補助員等として常勤職員と類似した勤務形態で勤務する職員も多いところ、このような職員

についても、各省各庁の長の判断により常勤職員と同様に柔軟な働き方の推進を可能とすることで、職員のワーク・ライフ・バランスの実現、ひいてはワーク・エンゲイジメントの向上にもつながると考えられる。

したがって、非常勤職員である期間業務職員について、業務の性質等に応じてフレックスタイム制と同様の勤務時間の定め方が可能となるよう、1日の勤務時間の上限の考え方を改めることが適当である。

(6) 裁量勤務制の拡充

【現状と課題】

公務においては、専門分野において研究業績等により特に優れた研究者として認められている者を招へいすることを目的として裁量勤務制が導入されている。すなわち、いわゆる招へい型任期付研究員は、「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」（平成9年法律第65号）第8条の適用を受けると、実勤務時間にかかわらず1日につき7時間45分勤務したものとみなされ、職員の裁量によって柔軟に勤務することが可能とされている。

制度導入後の国立の研究機関や大学の法人化等により、国家公務員の研究職員が大幅に減少し、現在、裁量勤務制を利用する職員はいない状況となっている。

また、民間労働法制においては、裁量労働制に複数の類型があり（労働基準法第38条の3、第38条の4）、一定の活用が行われているのに対し、国家公務員の勤務時間制度においては、招へい型任期付研究員のみ認められているところ、例えば、研究職や専門スタッフ職など業務の裁量性がある職員がいることから、柔軟な働き方の一類型である裁量勤務制の適用範囲が狭すぎるのではないかという課題もある。

【本研究会の見解】

本研究会においては、超過勤務の上限規制の制度における他律的業務の比重が高い部署（他律部署）の指定が多い状況等を踏まえて、現状の国家公務員の業務にどの程度裁量性があるかを検証しつつ、ニーズを把握する必要があるとの意見があった一方で、今後、公務において外部専門人材を活用していくとすると、時間管理の厳格さが働き方の自由度を制約していると受け止められ、外部専門人材の確保や活用に影響を及ぼすおそれがあるとの意見もあった。

裁量勤務制の適用範囲の拡大については、現在適用されている招へい型任期付研究

員と業務の裁量性の点で類似する調査研究等に従事する職員や今後公務において活用が期待されている外部からの専門人材から検討する余地も考えられるところである。一方で、超過勤務の上限規制の制度における他律部署の指定が多い状況等を踏まえれば、現状の国家公務員の業務にどの程度の裁量性があるかを見極めることが重要である。

したがって、まずは、中間報告を踏まえて柔軟化された申告割振制によるフレックスタイム制の運用の定着を進めた上で、裁量勤務制による柔軟な働き方へのニーズについて検証することが必要である。その際、民間労働者の裁量労働制においては、働く時間に基づき健康管理を行う方策に加えて、心とからだの健康相談窓口の設置など、働く時間によらない健康確保措置も選択できる場所であるが、現行の国家公務員の裁量勤務制においては、このような健康確保措置や苦情処理措置の在り方が必ずしも明確に定められていないことに留意する必要がある。

なお、本研究会の中間報告を踏まえたフレックスタイム制の柔軟化によって、相当程度自由度の高い働き方が可能となるが、その場合も給与は働く時間に応じて決定される仕組みである点は変わらない。これに対して、国家公務員の裁量勤務制や民間労働者の裁量労働制を含めた実労働時間規制によらない働き方は、働く時間と給与とが連関しない仕組みである。国家公務員法において、給与の根本基準として、「職員の給与は、その官職の職務と責任に応じてこれをなす。」と定められているところ（同法第62条）、働く時間と給与との関係性も踏まえて、裁量勤務制の在り方について、今後更に検討されることが望まれる。

(7) その他の働き方の柔軟化

【背景】

一般の職員については、本研究会においてテレワークの推進やフレックスタイム制の柔軟化が議論され、今後、これを踏まえた柔軟な働き方の環境整備が進み、勤務時間の自由度が高まっていく一方で、交替制等勤務職員については、その業務の性質上、テレワークの活用が困難であり、かつ、フレックスタイム制の適用も対象外とされている。

このような状況を踏まえ、本研究会において、これらの職員について、現状よりも柔軟に働けるようにするために何からの措置が必要ではないかとの意見があった。

交替制等勤務を行っている関係府省や関係職員団体からは、これまでに、夏季休暇

の使用可能期間の拡大や年次休暇の15分単位での使用についての要望が寄せられている。

【現状と課題】

夏季休暇は、7月から9月までの期間内に原則として連続3日使用することとされており、当該期間以外に夏季休暇を使用することはできない（人事院規則15—14第22条第1項第15号）。

空港関連官署を抱える府省では、夏季休暇の使用可能期間である7月から9月は、学校の夏休みに加え8月の盆等や9月のシルバーウィーク等により旅行需要が活発な時期であり、空港等で勤務する職員にとって繁忙期に当たることから夏季休暇の使用が困難であり、そのため、勤務時間管理者は職員のシフトの割振りに苦慮しているとのことである。

また、年次休暇は、1日単位で使用することが原則であり、特に必要があると認められる場合に1時間単位で使用することができるが、分単位で使用することはできない（同規則第20条第1項）。さらに、1日を単位とする年次休暇は、1回の勤務時間が7時間超～7時間45分の全てを勤務しないときに使用することができ、1回の勤務時間が7時間以下又は7時間45分超の場合は、時間単位で使用することとなっている（「職員の勤務時間、休日及び休暇の運用について」（平成6年職職—328）第12の第15項）。

航空管制官署においては、航空管制業務のため、1日の勤務時間が8時間15分や8時間45分など7時間45分を超えるパターンでシフトを割り振る必要もあるが、この勤務時間で職員が1日休暇を使用しようとする場合、時間単位で休暇を使用することとなるため、業務都合により勤務時間が割り振られている中で、休暇を使用するたびに15分や45分が切り捨てとなっているとのことである。

【本研究会の見解】

業務の性質上、フレックスタイム制やテレワークの活用が困難な職員について、他の職員と比較して勤務環境に差が生じる場合は、労働経済学の考え方からすれば、給与を上げるなどの調整を行うことが考えられる。もっとも公務の場合は民間と異なり、労働供給が減ることで賃金に上方圧力が生じるという市場原理による直接的な調整が困難であることから、そのような職員の納得を得るため、当該職員等も対象として、勤務時間制度の面での柔軟化措置を講ずる必要があると考える。また、年次休暇の使

用単位についても、現行の勤務時間の単位等を踏まえた合理的なものである必要がある。

これらを踏まえ、関係者から交替制等勤務職員に係る要望が寄せられている夏季休暇の使用可能期間の拡大や年次休暇の15分単位での使用については、対象職員の範囲も含め、業務の実態に即して、実現に向けた調整を進めていくことが望ましい。

IV. テレワーク

1. テレワークの意義

【現状と課題】

国家公務員に係るテレワークについては、平成27年1月にテレワーク・ロードマップが策定され、「2020年度までに、業務の性質上、テレワークの実施が不可能な業務を除き、テレワークが勤務形態の一つとして定着し、必要な者が必要な時に当該勤務を本格的に利用できるようにする」ことを目標に、公務におけるテレワーク導入に関する、普及・制度面、システム・業務改革面での取組等が進められてきた。

そのような中、新型コロナウイルス感染症の感染が拡大したことから、職場等における感染拡大防止のため、テレワーク、ローテーション勤務等の取組が実施されてきた。このような対応を契機として、官民を問わずテレワークによる働き方が広がってきている。国家公務員については、テレワーク・ロードマップにおいて、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ことを目指すとされている。

このように、公務においては、新型コロナウイルス感染症への緊急的な対応から、テレワークの意義、目的、理念が曖昧なまま、実態としてテレワークが普及した面があると考えられる。一般に、テレワークは、業務プロセスの変革やデジタルトランスフォーメーションの推進を通じた行動変容、非常時における業務継続、場所や時間を有効に活用できる柔軟な働き方などの観点から推進されている。テレワークの意義等についても様々な捉え方があり、複合的なものであることに加え、公務には幅広い業務分野があり働き方も多様である中で、国家公務員におけるテレワークの意義、目的、理念を改めて整理する必要がある。

なお、テレワークについて、「テレワークの適切な導入及び実施の推進のためのガイドライン」（令和3年3月厚生労働省）（以下「テレワーク・ガイドライン」という。）では、「労働者が情報通信技術を利用して行う事業場外勤務」とされており、令和4年版情報通信白書では、「ICTを利用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方」とされている。また、関連法令として、国家戦略特別区域法（平成25年法律第107号）では、「情報通信技術利用事業場外勤務」は「在宅勤務その他の労働者が雇用されている事業場における勤務に代えて行う事業場外における勤務であって、情報通信技術を利用して行うもの」とされている（同法第37条の2第1項）。このように、一般的に、テレワークは、ICTを活用した通常の職場とは異なる場所における勤務と捉えられてい

るが、本報告においては、国家公務員の職種や業務内容が多種多様であることを踏まえ、ICTの活用の有無を問わず、自宅、各府省等が設置するサテライト・オフィス等の通常の職場と異なる場所において、同等の職務を遂行する勤務形態として捉えることとする。

【本研究会の見解】

デジタル社会に向けて、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、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公務サービスを提供することを可能とするものである。

また、柔軟な働き方が可能となる環境を整備することは、公務の魅力を高めることにつながり、多様な有為の人材確保を通じた長期的な公務の持続可能性にも資するといえる。

さらに、地方におけるサテライト・オフィスや官署から遠方にある自宅等での勤務、ワーケーションなど更に柔軟な働き方も可能となることで、職員のWell-beingの更なる充実が期待されるとともに、地方創生や人的交流の活性化にもつながり得るものである。

そのため、国家公務員においてテレワークが可能な業務については、行政サービスの提供に支障が生じる場合や新規採用・異動直後の職員等の対面のコミュニケーションが望ましい場合等を除き、基本的に職員がテレワーク勤務を希望する場合には認められることが望ましく、職員の希望に応じてテレワークを活用した働き方が可能となるようにすることを基本的な方向として、以下の検討を行った。

2. 働く場所についての考え方

【現状と課題】

民間企業において、Withコロナ（新型コロナウイルスとの併存）に向けて、原則出社とする職場回帰の動きがある一方で、原則在宅勤務を定着させた企業、リスク分散目的で本社機能の一部を移転した企業、従業員の居住地を全国拡大した企業等、テレワークを基本としてオフィスを削減したり出社を出張扱いとしたりする動きもあり、働く場所をめぐる対応は分かれている。

働く場所と働き方との関係については、テレワーク・ガイドラインにおいて、テレワークの種類として、在宅勤務、サテライト・オフィス勤務、モバイル勤務が挙げられている。在宅勤務は労働者の自宅で勤務する形態、サテライト・オフィス勤務は労働者の属するメインのオフィス以外に設けられたオフィスを利用する形態、モバイル勤務は、在宅勤務やサテライト・オフィス勤務以外の種類であり、典型的には、自宅やサテライト・オフィスのような固定した場所ではなく、ノートパソコンや携帯電話等を活用して臨機応変に選択した場所で働くことを想定したものである。このほか、テレワーク等を活用し、普段のオフィスとは異なる場所で余暇を楽しみつつ仕事を行う、いわゆる「ワーケーション」については、モバイル勤務、サテライト・オフィス勤務の一形態として分類されている。

国家公務員については、これまで、職員の占める官職が置かれている「官署」における勤務を自明の前提としてきたが、公務においても、テレワークが普及しつつある中で、民間労働者に係る在宅勤務、モバイル勤務、サテライト・オフィス勤務の種類の整理を踏まえ、テレワーク実施上の留意点や考え方を整理する必要がある。

【本研究会の見解】

行政機関においては、行政組織法令に基づき、内部部局や地方支分部局などが置かれ、そこに職が置かれている。国家公務員法においては、一般職に属する職（官職）を占める者が職員であり（同法第2条第4項）、欠員が生じた官職に職員が任命されるとされている（同法第35条）。このことから、国家公務員の働く場所について、官職への任命には当該官職が置かれる官署である庁舎等で勤務することが含意されていると考えられる。そのため、異なる官署に置かれる官職への任命（転任発令）には、職員が当該官署において勤務することの命令も含まれていることになる。もっとも、「官署」の概念自体は、場所としての官署、組織体としての官署、権限の主体としての官署など多義的であるところ、現状では、特段の命令・指示がない場合には官署である庁舎等で勤務することを前提としつつ、出張やテレワークについては、特別の命令（職務命令）によって、通常勤務する官署である庁舎等以外の出張先や自宅等で勤務しているものと考えられる。

公務におけるテレワークを職務命令によって行うに当たり、民間労働者に係る在宅勤務、モバイル勤務、サテライト・オフィス勤務の種類に準拠して、テレワーク実施上の留意点を整理すれば、以下の点が挙げられる。

① 勤務場所の管理主体

在宅勤務が行われる職員の自宅は、職員の私生活が営まれる場所であり、使用者である国が管理を行う官署や各府省等が設置するサテライト・オフィスと同一視することは困難である。関連して、官署については、各省各庁の長において、国家公務員法及び人事院規則の定めるところに従い、勤務環境等の確保に関する措置等を講ずる必要があるのに対して（同法第71条・第73条、人事院規則10—4等）、在宅勤務については、使用者が私的領域である自宅に対して官署と同様に勤務環境を管理することはできないが、可能な限り官署と近い勤務環境が確保されるよう、職員の協力も得ながら、後述のような健康管理上の対策を講ずることが一定程度求められると考えられる。

② 勤務状況の把握

勤務管理上は、管理者が職員の勤務状況を把握しつつ、必要な業務上の指示や服務規律上の対応等を行うことができるような状況にあるかが重要な観点となる。在宅勤務やサテライト・オフィス勤務の場合には、管理者による勤務状況の現認が困難であることから、通常の官署における勤務の場合とは異なる方法により勤務状況を把握することも考えられる。

なお、出張については、移動時間や出先での用務時間が流動的であること、また、移動中の勤務も可能な場合があることを踏まえると、逐一勤務管理を行うことは困難である。現行制度上、1日の執務の全部を離れて受ける研修については、割り振られた勤務時間ではなく課業時間等に従って行動することが予定されるために、勤務時間のみなし制度（勤務時間法第10条）の適用対象とされていることと同様に、出張について行動の大枠の時間があらかじめ明らかな場合には正規の勤務時間を勤務したものとみなすことについて検討を進めていくことが適当である。

③ 情報セキュリティの確保

効果的な勤務管理やコミュニケーション等の観点からは、今後ICTを活用したテレワークが主流となると考えられる。情報セキュリティやシステムの安定性の面では、在宅勤務やモバイル勤務においても、官署やサテライト・オフィスにおける勤務と同様のセキュリティ環境を確保する必要がある。

3. 法的性質と実施の枠組み

【現状と課題】

民間労働者のテレワークについては、業務命令により実施することの可否や、労働者の同意の要否、テレワークの権利性を認めるかなどをめぐって議論となっているところ、テレワークの普及を背景に、有為の人材確保の観点からも、働く場所が重要な要素になってきていると考えられる。

この点、民間企業の労働者の働く場所に関して、労働基準法では事業・事務所における就労を前提に考えられており、労働者の自宅は事業・事務所とは考えられてこなかったが、民間労働法制においては、労働関係が、原則、労使の自由な合意や契約に委ねられていることから、労使の合意により働く場所を決めることが可能である。

一方、国家公務員の勤務関係の法的性質については、その地位の特殊性及び職務の公共性に鑑み、憲法が定める議会制民主主義、勤務条件法定主義の下、国家公務員法その他法律や人事院規則等によって規律されており、各法律等の解釈として議論すれば足りるとする見解が有力である。

国家公務員の職務命令については、国家公務員法において、職員は上司の職務上の命令に忠実に従わなければならないと定められており（同法第98条第1項）、職務命令には個別に法律の根拠を要しないと解されている。テレワークを命ずる職務命令についても、現行法令上は特別の規定がなく、各府省大臣等に一定の裁量があることを前提に、手続の詳細は各府省の内規（訓令等）に従って、職員の希望を踏まえて上司が個別に判断して運用されている。

公務において、より職員の希望・要望を反映させる仕組みとして権利性を認めていくことも考えられるが、その場合には、例えば、テレワークの希望が集中すると、特定の時間帯に一時的に官署に出勤する職員が減少することが想定され、公務の運営に支障が生ずることが懸念される。一方で、テレワークを職務命令により実施する場合、各府省大臣等の判断に完全に委ねるとすると、職員にとってテレワークが認められる場合が曖昧となることが懸念される。このため、公務の運営の確保と職員の希望とを調和させる観点から、テレワークの適正かつ公平な運用を確保する必要がある。

【本研究会の見解】

テレワークについて、民間労働法制や諸外国においてその権利性に関する議論があることも踏まえつつ、本研究会としては、職務命令によりテレワークを実施している現行の枠組みの下でも、職員の希望を反映した運用が可能であるとの認識に立ち、テレワークの活用が進む現状において生じている運用上の諸課題について、以下のとお

り考え方を整理することとする。

職場における勤務とは異なり、テレワーク時の勤務環境等は職員ごとに異なること、特に在宅勤務が行われる自宅は職員の私生活の空間であることなどを踏まえ、通常時においては、職員の希望・申告を前提として、職務命令によりテレワークを実施することを原則とすることが適当である。例外的に、感染症対策の必要がある場合等緊急時においては、不適正・不公平な運用とならない範囲内で、管理者が職員の希望・申告を前提とすることなく一時的にテレワーク勤務を命ずることを可能とすることが適当である。

一方で、テレワークは、勤務条件として、業務遂行の方法や通勤負担の緩和など職員の業務負荷に関わり、職員個人の能力発揮やワーク・ライフ・バランス、公務の能率的な運営等にも影響するものである。このことを踏まえると、テレワークの円滑な運用を推進する観点から、通常時及び緊急時のテレワークの実施に関する統一的な基準を人事院及び内閣人事局が指針・ガイドラインの形で各府省に示し、テレワークの適正かつ公平な運用を確保するとともに、職員に対してテレワークの希望が認められる場合や職員の希望なく命じられる場合を事前に明らかにすることが適当である。

通常時のテレワークの基準について、テレワークの活用による職員の能力発揮及びワーク・ライフ・バランスの観点からは、テレワーク勤務の対象職員を特定の個人的事情がある者に限定することは適当でない。また、業務上支障がない限り、基本的に職員がテレワーク勤務を希望する場合には認められることが望ましく、窓口で勤務する職員がいなくなり公務運営が滞りかねないなど、業務の内容や態勢等からテレワークが認められないことについて一定の合理性がある場合を明確にしておくこととともに、希望・申告や職務命令の手続はできる限り簡素なものにするなど、柔軟な運用ができるようにすることが適当である。

また、緊急時のテレワークの基準としては、管理者が職員の希望・申告を前提とせずに、災害時や感染症対策の必要がある場合等の一時的にテレワーク勤務を命じ得る場合をあらかじめ明示することが適当である。

なお、障害者や病気休職からの復帰者について、テレワークの活用は通勤や対人関係負担の緩和など円滑な職場復帰や能力発揮に寄与する側面がある一方で、勤務密度やコミュニケーションの面では一定の負荷が掛かることから、これらの職員のテレワーク中の勤務管理及び健康管理（安全配慮義務）の観点から、職員本人、上司・同僚の意見のほか、主治医や健康管理医の意見に基づき、テレワークによる勤務が適切な就業上の配慮であるかを専門的な知見から十分に検討した上で、テレワークを有効に活用していくことが重要である。

4. 勤務管理

【現状と課題】

テレワーク勤務について、特に在宅勤務の場合は私生活を営む場所における勤務であることから、職員の私的事情に起因した業務からの離脱（いわゆる「中抜け」）が生じることが想定されるが、管理者が職員の勤務状況を現認して勤務管理を行うことは困難である。

テレワーク・ガイドラインにおいては、テレワーク勤務者について、情報通信機器が使用者の指示により常時通信可能な状態に置くこととされていないこと及び随時使用者の具体的な指示に基づいて業務を行っていないことという要件を満たす場合に事業場外みなし労働時間制の対象となり得るとされているが、民間企業においては、事業場外みなし労働時間制を採用する企業が少なく、テレワークの場合にも労働者の労働時間管理が行われている例が多い状況にある。

テレワーク中の労働時間管理を行う場合、特に中抜け時間の取扱いが問題となるころ、テレワーク・ガイドラインにおいては、労働基準法上、テレワークの中抜け時間について、使用者は把握することとしても、把握せずに始業及び終業の時刻のみを把握することとしても、いずれでもよいとされている。また、その取扱いとして、①中抜け時間を把握する場合には、休憩時間として取り扱い終業時刻を繰り下げたり、時間単位の年次有給休暇として取り扱う、②中抜け時間を把握しない場合には、始業及び終業の時刻の間の時間について、休憩時間を除き労働時間として取り扱うことなどが考えられるとされている。

公務においては、国家公務員法第101条第1項で、「職員は、法律又は命令の定める場合を除いては、その勤務時間及び職務上の注意力のすべてをその職責遂行のために用い、政府がなすべき責を有する職務にのみ従事しなければならない。」と規定している。昭和52年の最高裁判例では、公務職場において、職員が特定の主張が記載されたプレートを着用しながら勤務し、命令にもかかわらず取り外さなかったこと等について戒告処分が行われた事案で、同項を踏まえて職務専念義務に関する判示が行われているが、その後、昭和57年の判例では、民間企業の労働者が、特定の主張の記載されたリボンを着用しつつ就業したことを理由に減給処分等がなされた事案で、職務専念義務について、「職務を誠実に履行しなければならないという義務であつて、この義務と何ら支障なく両立し、使用者の業務を具体的に阻害することのない行動は、必ずし

も職務専念義務に違背するものではないと解する。」との補足意見が付されている。

国家公務員の現行の勤務管理においては、職場勤務の場合、管理者は職員が勤務時間中に何をしていたかを日常的に把握しており、現在のところ、テレワーク勤務においてもこれと同様に把握すれば問題ないと取り扱っている。また、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ている。ただし、職務専念義務違反が判明した場合には、当該職員は懲戒処分の対象となり得る。

これらのことから、国家公務員のテレワーク中の勤務時間管理の方法や職務からの離脱の取扱いについて整理する必要がある。

【本研究会の見解】

勤務時間管理については、テレワーク勤務の場合、管理者による勤務状況の現認が困難であるが、部下が勤務時間中に何をしていたかを管理者が把握するために、テレワーク中の職員に対して、使用者による常時又は随時のモニタリングを行うことは、職員の私的空間におけるプライバシー侵害や職員のモチベーション低下、精神的ストレスとなるおそれもあることから適切でない。テレワークによる勤務を勤務管理上特別に扱うのではなく、勤務開始時・勤務終了時のメールや勤務時間管理システムへの入力等、職員の申告に基づく勤務時間管理を行う現状の運用を基本としつつ、現在整備が進められている勤務時間管理システムの活用等により客観的な把握の在り方の検討を進めていくことが適当である。

テレワーク中の勤務からの離脱、いわゆる中抜けの時間については、本来勤務時間中である時間帯において当該中抜け時間には職務を遂行していないという意味で、一般的な職務遂行義務の問題として勤務時間管理の枠組みで検討することが適当である。職務遂行義務という観点からは、テレワーク勤務時についても、職場勤務時において社会通念上認められているような常識的な理由による短時間の執務の中断は許容されるものと考えられるところ、今後、指針・ガイドラインの整備に当たって、許容され得る場合が示されることが適当である。なお、離脱時間があらかじめ分かっている場合には休憩時間や時間単位で使用可能な年次休暇の使用により対応することとし、事後的に中抜け時間が生じた場合には時間単位の年次休暇の使用により対応することで、職務遂行義務は問題とならないと考えられる。

なお、中抜け時間の処理の問題は、現在、各省各庁の長があらかじめ割り振ることとされている勤務時間（勤務すべき時間帯）の決定に当たり、総量として一定の時間

数勤務することを前提とする中で、どの時間に職務を遂行するかについて職員側に一定の自由度が認められれば解消し得る問題である。したがって、本研究会の中間報告に基づき実施されるフレックスタイム制や休憩時間制度の柔軟化、また、前述の勤務開始後の割振り変更の活用により、勤務時間管理を行いつつ、職員の事情に応じた勤務時間の割振り（勤務からの離脱）が可能となると考える。

なお、本研究会においては、職務専念義務について、上記の昭和52年の判例は職務に従事する時はその精神力の全てを職務のみに向けべきことを議論しているものであって、ここで問題とされているような勤務からの離脱の場合とは異なるのではないかと、上記の補足意見のように誠実に職務を行っている場合には職員個人の柔軟な働き方も認めていくべきではないかといった意見があった。職務専念義務については、「注意力のすべて」よりも「職責遂行」を重視し、職責を誠実に遂行することに重きを置くことが、公務組織の適切な運営を維持しつつ、職員個人の希望や事情に応じてテレワークを活用した柔軟な働き方を認めていくことにつながると考える。

ただし、テレワーク勤務についても、職務を誠実に履行していることが客観的に認められることが必要であり、テレワークを活用する職員においては、その能力を十分に発揮するために必要な執務環境をあらかじめ確保することが求められる。例えば、在宅勤務を利用して育児・介護等との両立を図りつつ職務を遂行する職員にあっては、常態的・継続的に育児・介護等が必要な者を勤務時間中に第三者に預けることがこれに含まれる。また、在宅勤務中に育児・介護等が必要な者を一時的にケアする場合が中抜けに該当するときは、休憩時間の利用や時間単位の休暇等の両立支援制度の利用等により対応することも考えられる。

5. テレワーク時の長時間労働対策と休息確保

【現状と課題】

テレワークは時間と場所を有効に活用できる柔軟な働き方であるが、管理者が職員の勤務状況を現認できないこともあり、長時間労働が助長されるおそれがある。

テレワーク・ガイドラインにおいては、テレワークについて、業務の効率化に伴い、時間外労働の削減につながるというメリットが期待される一方で、労働者が使用者と離れた場所で勤務をするため相対的に使用者の管理の程度が弱くなるといったおそれや、業務に関する指示や報告が時間帯にかかわらず行われやすくなり、労働者の仕事と生活の時間の区別が曖昧となり、労働者の生活時間帯の確保に支障が生ずるといっ

たおそれがあることに留意する必要があるとの指摘がなされている。

なお、業務に関する指示や報告が時間帯にかかわらず行われやすくなることとの関係では、昨今、テレワークの場合に限らず、労働者の長時間労働防止の観点から、労働時間外に業務上のメール等への対応を拒否できるといった権利（いわゆる「つながらない権利」）について議論が行われている。

テレワーク勤務時の超過勤務管理については、公務の超過勤務の取扱い自体が職場における勤務の場合とテレワークの場合とで制度上異っておらず、職場勤務時における超過勤務と同等の管理が行われている。具体的には、超過勤務命令に当たり、管理者は超過勤務の時間や内容等についての事前・事後の確認を徹底することとされており、超過勤務の管理としては、超過勤務開始時・超過勤務終了時のメールや勤務時間管理システムへの入力等による管理者への連絡に加え、業務内容の報告などにより部下が勤務中に何をしていたかを把握することが必要とされている。

ただし、テレワーク勤務時においては、管理者が職員の勤務状況を直接把握して超過勤務命令の要否を判断することに支障が生ずる場合があることを考慮すれば、管理者による超過勤務の管理のみに依存しない長時間労働対策を検討する必要がある。

また、テレワーク時の健康確保対策と勤務時間との関連では、テレワーク時の休息確保についても検討を要する。休憩時間は、勤務時間の中に、勤務時間以外の自由時間として置かれる時間である。勤務の途中に勤務から離れ得る時間を設けることは、疲労を回復して勤務能率を維持するために必要であると考えられている。しかしながら、テレワーク時においては、休憩時間が家事などの諸活動に充てられる可能性もある。

【本研究会の見解】

テレワーク時の超過勤務についても、客観的把握に基づく勤務時間管理を行った上で、超過勤務の上限規制が適用されることを前提に、特に長時間労働の傾向が見られる場合には、慎重に超過勤務命令の運用を行うこととすることが適当である。

その上で、テレワーク時に限らず、国家公務員の長時間労働対策として、そもそも超過勤務が生じないよう業務遂行上の歯止めを設けることが適当である。

深夜や週休日・休日においては、緊急時等必要不可欠な場合を除き、原則、電話やメール等による業務連絡を行わないこととし、現実的に実施可能な業務連絡に関するルールを設定することが考えられる。その際、例えばメールについては、深夜や週休日等に送信しようとする原則として翌勤務日の始業時に予約送信されるようなアプ

り上の機能を活用することが有効である。

また、今後、職員の健康確保の観点から必要と認められる場合には、深夜や週休日等において、他者から対応を求められることのみならず、自発的に勤務しようとすることも抑制するため、緊急時等を除き、深夜や週休日等においては原則、業務システムへのアクセスを控える等、職場における自主的なルール設定等の工夫を講じることにも検討していくことが有効である。

以上の取組に関連して、人事院に設置されている勤務時間調査・指導室が各府省に対して実施している勤務時間の管理等に関する実地調査の際には、超過勤務の縮減とともに、客観的な記録を基礎とした超過勤務時間の適正な管理についても指導を行うこととしており、テレワーク時も含めて、引き続き各府省への調査・指導の取組を着実に進めていくことは重要である。

テレワーク時の休息確保との関係で、休憩時間については、国家公務員の勤務時間制度においても、民間労働法制と同様、休憩時間の自由利用の原則が定められているところ（人事院規則15—14第7条第5項）、テレワーク勤務時においても、職場勤務時と同様に考えることが適当である。そのため、管理職員と職員の双方に向けたテレワーク時の健康管理に関する研修の実施等によりヘルスリテラシーを高めつつ、職員本人が休息を確保する必要があると考える場合には、時間単位で使用可能な年次休暇を請求することにより対応することが適当である。

6. テレワーク時の健康管理と安全確保

【現状と課題】

各省各庁の長には、職員の健康の保持増進及び安全の確保に必要な措置を講じる責務がある（人事院規則10—4第3条）。テレワークのような職場外における勤務環境や、その際の健康管理については、従来の取組だけでは不十分であり、テレワーク等を念頭に置いた新たな取組が必要となる。この点、テレワーク・ガイドラインにおいては、「テレワークを行う労働者の安全衛生を確保するためのチェックリスト（事業者用）」、「自宅等においてテレワークを行う際の作業環境を確認するためのチェックリスト（労働者用）」を活用することが推奨されている。

公務においては、現在、「テレワーク勤務の更なる活用に向けた留意点について」（内閣人事局・人事院）（以下「テレワークQ&A」という。）において、「テレワーク勤務についても通常の職場勤務と同様、勤務時間があり、当該時間中は職場勤務と同等の業

務遂行が要求されることから、その執務環境についても、職場勤務と同等の環境が確保されていなければなりません。また、各省各庁の長は、職員の健康の保持増進及び安全の確保に必要な措置（適切な作業環境の確保、メンタルヘルス対策等）を講じる必要がある」とされている。

テレワーク時に使用者が職場と全く同じ健康管理や安全確保を行おうとすると、テレワークを行う自宅等における作業環境等についての詳細な把握が必要となり、実施可能性のほか職員のプライバシー保護の観点からも問題がある。また、テレワーク時の作業環境を厳格に規制すると、テレワークの実施場所が制限されることにもなり、職員の望む働き方が実現できなくなるおそれがある。したがって、テレワークの特性を踏まえた対応が求められる。

【本研究会の見解】

テレワーク等の柔軟な働き方であっても、職員の健康及び安全の確保については、使用者が責任を負うことが原則である。ただし、私的領域を勤務場所とする在宅勤務の際に、官署での勤務と同様の健康・安全管理を行うことは困難であり、厳格な管理を行おうとすれば、かえって働き方の柔軟性を損なうおそれもある。したがって、特に在宅勤務時には、個々の職員が勤務環境の整備や心身の健康保持に自律的に取り組むことがより重要となる。このため、使用者には、職員個人に対して、柔軟な働き方に伴って留意すべき健康影響等に関する理解を深めるための支援を行うことが求められ、具体的には、以下の取組を推進することが適当である。

- ・ 管理職員と職員の双方に向けたテレワーク時の健康管理に関する研修を実施する。
- ・ 各府省は、職員の採用時やテレワーク導入時に、自宅における適切な作業環境確保に関する研修を行う。
- ・ 各府省は、テレワーク実施者に対して、定期的に、テレワーク・ガイドライン別紙2「自宅等においてテレワークを行う際の作業環境を確認するためのチェックリスト（労働者用）」などを用いた作業環境のチェックを行う。不適切な作業環境にある職員に対しては助言等を行い、改善が難しい場合にはテレワークを中止するなどの対応を行う。
- ・ 各府省は、テレワーク実施者の作業環境の違い等に配慮し、地方支分部局の執務スペースの活用可能性など、サテライト・オフィスの活用について検討する。
- ・ これらのことについて、テレワークの指針・ガイドラインに記載することにより、各府省に対して周知啓発を行い、徹底を図る。

また、上記を実行していくに当たっては、各府省の健康管理体制を強化することが適当である。また、職員の健康管理等を担う管理者の負荷が増大することも予想されるため、管理者の負担を減らすための支援を行うことが適当である。

7. テレワーク職員のメンタルヘルス

【現状と課題】

テレワークでは、周囲に上司や同僚がいない環境で働くことになるため、職員が上司等とコミュニケーションを取りにくい、上司等が職員の心身の変調に気付きにくいという状況となる場合が多い。職員のメンタルヘルスについては、多様な働き方の推進により改善される面がある一方で、多様な働き方への適応を求められることにより負荷が増大する面がある。テレワークによるメンタルヘルスへの影響は、それぞれの職場の労務管理・業務特性や、個人・職場外要因によって大きく異なることが推測されるため、一律の管理で悪影響を減らすことは難しく、複数の施策の組合せが必要と考えられる。

現在人事院では、職員のメンタルヘルス対策について、「職員の心の健康づくりのための指針」（平成16年勤職一75人事院事務総局勤務条件局長通知）に基づき、心の相談窓口の設置やストレスチェックの実施・活用の推進など、各種取組を行っているが、テレワークに焦点を当てた取組は十分でない。

また、医師による面接指導のオンライン対応については、厚生労働省労働基準局長通知（平成27年9月15日付け基発0915第5号）において、医師が労働者の様子を把握し、円滑にやりとりを行うことができる方法により行う必要があること、面接指導を実施する医師が必要と認める場合には、直接対面によって行う必要があることについて示されている。ストレスチェック制度や長時間労働に伴う面接については、業務負担の大きい職員がその対象になることが多いところ、受検者負担の軽減を図るという点で、オンライン面接の有用性は高い。

このように、テレワークに特有のメンタルヘルス対策の必要性があるものの、現在、公務においては、テレワークに焦点を当てたメンタルヘルス対策が取りまとめられていない。

【本研究会の見解】

公務においては、現状、テレワークのみで勤務する職員は多くないため、テレワーク職員のメンタルヘルスについては、従来のメンタルヘルス対策を着実に実施することが基本となると考えられる。現在、人事院において、職員のWell-beingの実現を目指して、職員の健康管理施策を一層推進することとされており、以下のような取組を進めることが適当である。

- ・ 職員の心の不健康な状態を未然に防止するため創設されたストレスチェック制度について、ストレスチェックの更なる活用を促し、メンタルヘルスの保持増進を図るとともに、集団分析の結果を職場環境改善にいかすことなどについて、改めて各府省へ周知する。
- ・ 各種のメンタルヘルス対策の基盤となる各府省の健康管理体制について、一層の充実を図るとともに、研修や国家公務員健康週間の機会等を活用し、各府省のメンタルヘルス対策の強化を支援する。

公務においても、今後、テレワークで勤務する職員やその頻度が増えていくことが見込まれることから、テレワーク特有のメンタルヘルス対策として、以下のような取組を推進することが適当である。

- ・ 各府省向けに、民間安全衛生法制の下で行われている対策や取組事例の内容を周知するなど、各府省の健康管理担当者の理解の促進を図る。
- ・ テレワーク時におけるメンタルヘルス対策について、各府省における一次予防（心の不健康な状態となることを未然に防止する取組）を促していく観点から、まずは、既存の通知や事務連絡を見直して発出し直すとともに、好事例集の展開等を行う。
- ・ 今後の民間安全衛生法制における検討状況を注視し、必要に応じて「職員の心の健康づくりのための指針」の見直しを行う。
- ・ 本報告を受けて、今後、テレワークなどの柔軟な働き方が拡大していく中で、新たなストレス要因が生じる可能性も視野に入れ、職場におけるメンタルヘルスの実情を把握する。

テレワーク時に限定されるものではないが、オンラインによる面接や健康相談の実施についても、今後を見据えて充実させていくことが適当である。多忙な職員が業務の隙間時間にオンラインによる面接を受けたり、テレワーク時に相談窓口を利用したりするなど、面接や相談窓口のハードルを下げることで、心身の不調の予防や早期発見・早期対応につながることのメリットも期待できる。他方で、オンラインによる面接等は、全ての場面において適切ということではなく、場合によっては対面での面接等が望ましいこともある。例えば、復職に関する面接については、出勤可能性の見極

めやきめ細かいフォローが必要であること等から、原則として対面での面接とすべきである。このような職員の健康管理やメンタルヘルス対策に関するオンライン面接等の在り方について、参考となる考え方や留意点等を各府省に周知することが望まれる。

人事院が設けている「こころの健康相談室」については、相談を希望する職員や各府省の担当者がより相談しやすい体制となるよう、今後、更にオンライン相談の体制を拡充するとともに、各府省へも積極的に周知していくべきである。

また、ストレスチェックや長時間労働に伴う面接指導において、対面の他にオンラインを活用する場合にあっては、以下の点に留意する必要がある。

- ・ 面接を受ける職員がオンラインによる面接を希望するかを丁寧に把握し、対面による面接を希望する場合は可能な限り対面での面接を行う。
- ・ 面接指導を実施する医師に対し、面接指導を受ける職員の情報を十分提供した上で、医師が職員の様子を把握し円滑にやり取りを行うことができる方法により行う。
- ・ 面接者に希死念慮が見受けられる場合や医師が必要と認める場合には、対面での面接への切替えや医療機関への受診を促すことが必要である。

8. テレワーク時のハラスメント対策

【現状と課題】

テレワークの普及に伴い、民間労働者を対象とした調査等において、テレワーク時に起こりやすいハラスメントに関する指摘がなされるようになってきている。

国家公務員のハラスメント対策については、人事院規則10—10（セクシュアル・ハラスメントの防止等）、人事院規則10—15（妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメントの防止等）及び人事院規則10—16（パワー・ハラスメントの防止等）において、ハラスメントの防止等のための各省各庁の長の責務、ハラスメントの禁止、研修等の実施、苦情相談への対応等を定めている。

現行の人事院規則等において、テレワークに特化した特段の規定はなく、テレワークQ&Aにおいても言及されていない。しかしながら、公務においてもテレワークが急速に普及し、今後もテレワークを行う職員数やその頻度が増えることが見込まれることから、テレワークにおいても良好な勤務環境を確保するためには、テレワーク時のハラスメントについて具体的な対策を講じる必要がある。

【本研究会の見解】

公務においては、現状、テレワークのみで勤務する職員は多くなく、当面は職場に出勤しての勤務とのハイブリッド勤務が主流になると考えられる。このため、テレワーク時のハラスメント対策としては、テレワークの際にも、職場に出勤する働き方の場合と同様に、関係法令に基づくハラスメント対策を推進することが基本となると考える。その上で、テレワーク環境下では、テレワークならではのハラスメント（いわゆる「リモート・ハラスメント」）が生じるおそれもある。そのため、将来的には、民間労働法制における整理を踏まえつつ、リモート・ハラスメント対策について制度上明確化することも考えられるが、まずは、テレワーク時における言動やICT活用に関する具体的な留意点を取りまとめ、研修等を通じて管理職員を始めとする職員に周知啓発することが適当である。

9. マネジメント

【現状と課題】

テレワークの円滑な運用を推進し、より柔軟な働き方を広げていくため、管理者には、情報共有や業務分担の適正化、コミュニケーションの工夫などのマネジメントを行うことが必要になっている。

こうした状況の下、民間労働者については、テレワーク・ガイドラインにおいて、テレワークを行う場合には、管理職へのマネジメント研修の実施等により、管理職のマネジメント能力向上に取り組むことが望ましいとされている。

公務においては、「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」（平成26年10月17日女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会決定。令和3年1月29日一部改正）、テレワーク・ロードマップ、「令和4年度における人事管理運営方針」（令和4年3月30日内閣総理大臣決定）などを通じて、各府省におけるテレワークに対応したマネジメント改革が推進されている。また、内閣人事局は、テレワークに係るマネジメント上の留意点を整理して各府省に展開するとともに、新任管理職員に対するマネジメント研修を実施している。

【本研究会の見解】

公務におけるテレワークを推進し効果的に実施する観点から、管理者には、職員の柔軟な働き方と執務態勢の確保のバランスを取りつつ、従来にも増して適切にマネジ

メントを行うことが求められる。その際、管理者に過度な負担が掛かることのないよう、管理者への適切な支援を行うことが不可欠であると考える。

具体的には、管理職員における制度理解の浸透やマネジメント能力の向上を図るため、テレワークを活用するための諸制度を始め、テレワークを通じた働き方やコミュニケーションについての基本的事項の周知啓発を行うとともに、管理職員のマネジメント能力向上のための研修や取組の好事例などを各府省で共有していくことが重要である。

また、テレワーク時における職員間の情報共有の適正化を始めとするコミュニケーションの向上を図るため、テレワーク中のシームレスな（働く場所の違いが支障とならない）情報共有・共同作業を可能とし、適切なマネジメントにもつながるコミュニケーションツールを導入するとともに、幹部・管理職員を含めて組織全体での活用を促進することが重要である。

10. システム整備

【現状と課題】

新型コロナウイルス感染症対策のための出勤回避の取組などを契機として、各府省においては、テレワークが可能となるPC端末の導入、外部接続環境の拡充などの整備が進められてきている。テレワーク時の効果的な勤務管理やコミュニケーション、生産性向上等の観点から、ICTの活用を一層推進していくことを目指して、「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」、テレワーク・ロードマップ、「令和4年度における人事管理運営方針」などを通じて、各府省において必要となるハード環境整備を計画的に推進している。

さらに、政府が抱える課題や柔軟な働き方への対応の要請を受けて、最新セキュリティ技術に適応した柔軟な働き方の実現に資するサービスとして、政府においてガバメントソリューションサービス（政府職員が定常業務を遂行するために必要なツールや機器等の提供をはじめ、業務を安全かつ円滑に実施するために必要な環境を提供するサービス）の普及が進められている。

今後、テレワークの更なる効果的かつ円滑な運用を推進する観点から、特にテレワークの促進に資すると考えられるシステム等の新規導入や取組の加速化の検討も重要である。

【本研究会の見解】

各府省において、引き続き、端末の整備やテレワーク時における公用電話端末の普及、職場とのシームレスな連携を可能とするコミュニケーションツールの活用等テレワーク環境の整備に取り組むとともに、ペーパーレス化、業務プロセスのオンライン化等を進めることが適当である。

また、テレワークを効率的に運用するためには勤務時間管理のシステム化が有効であるが、システム化に当たっては、

- ① テレワーク実施やフレックスタイム制の利用促進に向け、簡易な操作性により職員の申告等や庶務担当の事務の負担を軽減するものであること、
- ② 勤務時間制度に対するシステム対応の網羅性及び制度改正対応の迅速性が確保されていること、
- ③ 勤務形態や業務の性質に応じた、適切な勤務時間の客観的把握手段の選択可能性が備えられていること、
- ④ 実績データの活用を通じた各種手続の円滑化や幹部・管理職員のマネジメントを含めた分析等に資するものであること

が望ましい。

こうしたシステムの実現に向けては、内閣人事局、デジタル庁及び人事院において、これまでのシステム開発における知見や制度の運用状況等を整理し、各府省における勤務時間管理の業務改革・標準化を進めるとともに、人事管理に係る将来的なシステムのグランドデザインやシステム連携の在り方を併せて整理することが望まれる。

あわせて、テレワーク中の国会業務対応を効率化するため、国会対応業務のオンライン化の更なる推進に向けた取組も重要である。

11. テレワークに伴う費用負担

【現状と課題】

自宅等においてテレワークを実施した場合、それにより光熱・水道費や通信費等が発生する場合がある。社会全体としてテレワークが一般的なものとなりつつある中、民間企業においては、テレワークを行うに当たって、光熱・水道費や通信費等の負担を行う動きが見られ、人事院の令和4年職種別民間給与実態調査の結果では、在宅勤務を行う者に対して手当を支給する事業所の割合は28.2%であり、手当の支給を検討

している事業所の割合は13.9%となっている。こうした状況を踏まえ、人事院は、令和4年の職員の給与に関する報告において、テレワークの実施に係る光熱・水道費等の職員の負担軽減等の観点から、テレワークを行う場合に支給する新たな手当について、具体的な枠組みの検討を進めていくこととしている。

なお、テレワーク・ロードマップにおいても、内閣人事局及び人事院は、民間企業におけるテレワークに対する経費の負担の状況を研究し、テレワークに関する国家公務員の経費の負担等の在り方を検討することとされている。また、内閣人事局からは、「自宅でのテレワークに伴う通話料等について職員個人に負担をさせないような仕組みが必要」、職員団体からは「通信費等の負担は大きく、これを軽減するための手当等を検討すべき」、「テレワークを行う職員の経済的な不利益は受忍限度を超えており、手当の支給が不可欠」との旨の意見が出されている。

現行の国家公務員の給与制度においては、職員のテレワークに伴う光熱・水道費等の負担の補填を目的とする給与を支給する仕組みはない。なお、一部の府省において、機器の貸与等により業務上の通信費等を公費で負担するなどの環境整備を進める動きもある。また、テレワークを計画的に行う者の通勤手当については、1箇月当たりの通勤所要回数の見込みに応じて額を算出することを基本としているが、令和2年2月以降、新型コロナウイルス感染症対応としてのテレワークは、このような取扱いの対象外とする暫定的な措置を講じている。

国家公務員は業務内容が多様であるほか、テレワークに係る環境整備等の状況も府省ごとに区々であり、新たな手当の創設等のテレワークに係る費用負担の在り方を検討するに当たっては、国民の理解、職員間の公平性、支給等に係る事務負担等の観点を踏まえる必要がある。

【本研究会の見解】

テレワークに係る費用については、業務遂行に必要なものである以上、職員に過度な負担が生ずることは適当ではなく、基本的に使用者である国が負担することが望ましいと考える。国による費用負担がなされることで、公務におけるテレワークが一層推進され、公務能率の向上や有為の人材の確保に資することが期待されることから、検討を進めることが適当である。費用負担に係る具体的な措置についての検討に際しては、テレワークの実施により通勤回数が少なくなる職員の通勤手当の在り方のほか、必要となる機器の貸与等の環境整備等について、人事院及び関係府省において総合的に検討が行われるべきである。

V. 勤務間インターバル

1. 背景・課題

勤務間インターバル制度について、「勤務間インターバル制度導入・運用マニュアル—職場の健康確保と生産性向上をめざして—」（令和2年3月厚生労働省雇用環境・均等局職業生活両立課）には、「1日の勤務終了後、翌日の出社までの間に、一定時間以上の休息时间（インターバル時間）を確保する仕組みで、労働者の生活時間や睡眠時間を確保するうえで重要な制度です。」との記載がある。また、「労働時間等の設定の改善に関する特別措置法」（平成4年法律第90号）においては、事業主の責務として「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」が努力義務とされている（同法第2条第1項）。

さらに、過労死等防止対策推進法（平成26年法律第100号）に基づき定められている「過労死等の防止のための対策に関する大綱」（令和3年7月30日閣議決定）においては、過労死を防止する1つの手段として、令和7年までに勤務間インターバル制度を導入している企業割合を15%以上とする数値目標が設定されており、公務員についても、民間企業についての目標の趣旨を踏まえて必要な取組を推進することが求められている。

勤務間インターバルの観点から公務の働き方の現状を示せば、以下のとおりである。

国家公務員の超過勤務については、民間労働法制も踏まえ、平成31年4月から、超過勤務を命ずることができる上限を設定している（人事院規則15—14第16条の2の2）。令和3年の超過勤務の状況を見ると、80.9%の職員については、超過勤務時間が年360時間以下となっている。一方で、本府省の他律部署で見ると、令和3年度において、特例業務（上限を超えて超過勤務を命ずることができる業務）に従事したことにより、1箇月について100時間未満の上限を超えた職員が14.1%、2箇月から6箇月の平均で80時間以下の上限を超えた職員が19.9%おり、一部の職員が過労死ラインを超えて超過勤務を行っている実態がある。

また、過労死等に関し、令和3年度に各府省が公務上の災害と認定した件数は10件であり、このうち「仕事の量（勤務時間の長さ）」が主要な業務負荷と整理されているものが4件となっている。

このような公務の現状に対しては各方面から改善を求める声が上がっており、政党等からも災害や国会対応等の突発事態の発生を見越した勤務間インターバルの制度化の早期実現を求める提言等が出されている。

諸外国を見ると、EU労働時間指令においては「加盟国は、全ての労働者に、24時間ごとに、最低でも連続11時間の休息期間を確保するために必要な措置を採るものとする。」とされており、イギリス、ドイツ及びフランスでは、公務においても勤務間インターバルの確保が原則として義務付けられている。

一方で、仮に、公務において、現在の職員数の下で勤務間インターバル制度を導入することとなれば、行政ニーズのために投入される国家公務員の勤務時間に影響を与える可能性があることには留意しなければならない。

2. 現状

現在、公務においては、勤務間インターバルに関する明文の規定はなく、勤務間インターバルの確保に係る法令上の義務は各省各庁の長に課されていないものの、「令和4年度における人事管理運営方針」において、運用上、「フレックスタイム制や早出遅出勤の活用により、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」こととされている。

現行の国家公務員の勤務時間制度の下でも、各省各庁の長において、日々の超過勤務をできる限り抑制することのほか、仮に深夜まで超過勤務をせざるを得ない場合には、勤務時間の割振りを変更して翌日の出勤時刻を遅らせるなどの方法を採用することができる。また、職員においても、希望により年次休暇を時間単位で使用するという方法を採用することができる。これらの方法により勤務間インターバルを確保することが可能となっている。

実際に、例えば、国土交通省航空局においては、現行制度の下で、航空管制官の勤務間インターバルを最低11時間と部内規程に定めて勤務時間を割り振ることにより、航空管制官の勤務間インターバルを確保している。

その他の府省等においても、人事院が「令和4年度における人事管理運営方針」における勤務間インターバルの確保状況を全府省(44府省)に確認したところ、「ほぼ全職員が勤務間インターバルを確保できている」とした府省が16府省、「大半の職員が勤務間インターバルを確保できているが、一部の職員は勤務間インターバルを確保できていない」とした府省が24府省となっている。また、前述のように80.9%の職員については超過勤務時間が年360時間以下（1勤務日当たり1.5時間以下）となっており、大半の職員は現行制度下においても勤務間インターバルを確保できているのではないかと考えられる。

しかしながら、一部の職員においては過労死ラインを超えた超過勤務が行われており、こうした長時間労働のために疲弊し休息の必要性が高い職員ほど、業務多忙のため勤務間インターバルを確保しづらいという状況が生じていると考えられ、これらの職員の健康確保をいかに図っていくかが重要な課題となっている。

また、現行の超過勤務の上限規制は、年単位及び月単位の規制であり、日単位の規制ではないため、超過勤務が上限を超えていなくても、日々の職員の生活時間や睡眠時間が十分に確保されていない場合もあると考えられる。

3. 関係者の意見

関係者からは、次の意見が出されており、勤務間インターバルの導入のみでは長時間の超過勤務の根本的な解決にはならず、勤務間インターバルの導入に当たっては、必要な人員の確保や超過勤務縮減に向けた更なる取組なども求められている。

(内閣人事局)

- ・ 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

(公務員労働組合連絡会)

- ・ 「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
- ・ 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
- ・ 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
- ・ 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

(日本国家公務員労働組合連合会)

- ・ 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る

4. 本研究会の見解

(1) 勤務間インターバルの基本的考え方

国家公務員にとっても、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取れた働き方を通じてWell-beingを追求するためにも重要であると考えられる。特に、睡眠時間を十分確保すれば、職員一人一人のワーク・エンゲイジメントや労働生産性をより向上させる可能性があるとの研究もある。また、その結果として、公務におけるディーセント・ワークを実現し、公務職場の魅力を高めることで、多様な有為の人材の確保や公務能率の一層の向上などが期待される。

また、職員の一部においては、過労死ラインを超える超過勤務が行われている中で、近年、若年層職員の退職者数は増加傾向にあり、国家公務員採用試験の申込者数も減少傾向にあるなど、公務における人材の確保は厳しい状況にある。長時間労働の是正は、職員の健康の確保やワーク・ライフ・バランスの実現の観点のもとより、人材確保の観点からも喫緊の課題であると考えられる。

したがって、公務においても、勤務間インターバルを確保するための取組を強力に推進する必要がある。そのため、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いることを踏まえ、国家公務員法に定める情勢適応の原則に従って、公務においても勤務間インターバルの確保の必要性を明確にすべきと考える。

国家公務員法が定める情勢適応の原則（同法第28条）との関係では、民間企業における制度の導入状況に準拠することが通例であるものの、週休2日制のように、社会経済情勢を踏まえて国全体としてあるべき働き方を実現する観点から公務が先行して導入した例もある。また、「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ており、公務員についても、民間企業についての目標の趣旨を踏まえて必要な取組を推進することが求められている。

したがって、本研究会としては、勤務間インターバルの確保についての各省各庁の長の責務を早期に法令上明確にすることが適当と考える。その上で、必要と考えられる制度的措置を法令に規定することについて、制度の有効性や業務遂行への影響などの観点から、関係者間で検討を行い、勤務間インターバルの本格的な実施へと進めていくことが適当である。

勤務間インターバルの適用範囲については、前述の勤務間インターバルの確保の趣旨や公務全体の超過勤務の状況を踏まえつつ、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べきである。

一方で、仮に、現在の業務量のまま、人員体制も変えずに、一斉に厳格な勤務間インターバルを導入するとすれば、行政サービスの提供にも影響が生じることは避けられない。また、各府省等からは、国会対応業務に与える影響について、懸念が示されているところである。

したがって、勤務間インターバルの導入と並行して、各府省において、廃止も含めた業務合理化、業務の優先順位の明確化、デジタルを活用した業務プロセスの改善などの一層の業務改革に取り組むとともに、繁忙部署への人員配置や国会対応業務について行政部内においても可能な改善を行うことが必要である。また、勤務間インターバルは、短時間での一層の効率的・効果的な業務遂行を求めるものであり、職員の意識や職場の慣習等を変えていくとともに、こうした取組について国民及び国会の理解を得ていくことが重要であるといえる。こうした点に留意しつつ、勤務間インターバルの適用範囲を段階的に拡大するといった視点も含めて、検討を進めていく必要があると考える。

勤務間インターバルの時間数については、脳・心臓疾患の明らかなリスク上昇が報告されている長時間労働を一定程度防止することが期待できること、勤務間インターバルが短くなるほど休息时间、特に睡眠時間が短くなることが分かっており、休息时间と事故・ケガの発生程度、疲労蓄積や睡眠の質、及びその他の健康影響には明らかな負の量反応関係があるといえること、また、勤務間インターバル制を導入している諸外国の例、ヒアリングを行った民間企業や国土交通省航空局の例などを踏まえれば、原則とすべき時間数を11時間とすることが適当であると考えられる。その上で、11時間の勤務間インターバルを適用すると公務の運営上著しい支障が生ずることが見込まれるとして例外を認めるべき業務があるか、また、例外を認める時の時間数や代替的な休息確保措置などの必要な制度的措置については、それぞれの業務の実情や職員の健康確保の観点を踏まえて検討されるべきである。

(2) 当面の勤務間インターバルの確保について

前述のとおり、現行の国家公務員の勤務時間制度の下でも、各省各庁の長において、日々の超過勤務をできる限り抑制することのほか、仮に深夜まで超過勤務をせざるを得ない場合には、勤務時間の割振りを変更して翌日の出勤時刻を遅らせるなどの方法を採用することができる。また、職員においても、希望により年次休暇を時間単位で使用するという方法を採用することができる。これらの方法により勤務間インターバルを確保することが可能となっている。

人事院のアンケートからは大半の職員が現状でも勤務間のインターバルを相当程度確保できているのではないかと考えられる状況にあることを踏まえると、本格的な実施までの間も、これらの現行制度を、例えば次の①～③のように積極的に運用することにより勤務間インターバルの確実な確保を目指すべきであると考ええる。

① 超過勤務命令の抑制

使用者のイニシアティブにより、超過勤務手当の支給割合がより高いものとなる22時以降の超過勤務命令について抑制的に運用することで、翌日の勤務開始時刻までの勤務間インターバルを確保することができる。

また、民間労働法制では、時間外・休日労働協定において休日の労働日数・時間数をできる限り少なくするように努めなければならないとされていることを踏まえ（厚生労働省告示平成30年第323号第7条）、公務においても、週休日や休日における休息を確実に確保できるよう、週休日等における超過勤務を抑制的に運用することが考えられる。

さらに、人事院としても、各府省における超過勤務の上限規制に関する運用状況を把握した上で、各府省に対して、他律部署の範囲について業務の実態に即して課室よりも細かく指定することや、特例業務の範囲を必要最小限とすることについて指導を行うなど、長時間労働の是正に向けた取組を着実に進めていく必要があると考えられる。

② フレックスタイム制の活用等

国家公務員のフレックスタイム制においては、超過勤務による疲労蓄積防止のため、始業時刻をコアタイムの始まる時刻より後に、又は終業時刻をコアタイムの終わる時刻より前に設定することができる特例がある（「職員の勤務時間、休日及び休暇の運用について」第3の第6項(1)）。職員が希望すれば、これにより、前日と翌

日の正規の勤務時間の中で一定のインターバルを確保することができるようあらかじめ勤務時間を割り振ることができる。

具体的には、前日深夜までの超過勤務が見込まれる場合には、翌日朝の時間帯に勤務時間を割り振らないことが考えられる。また、前日深夜まで勤務した場合には、職員が勤務間インターバルを確保できるようフレックスタイム制を用いて申告を行った場合、各省各庁の長は原則としてそのとおりに勤務時間を割り振ることが考えられる。

なお、交替制等勤務職員については、フレックスタイム制の適用がないが、勤務時間を割り振る（シフトを組む）際に、夜勤明けの勤務間インターバルの確保の徹底や夜勤の回数に留意することが考えられる。

③ 年次休暇の使用の促進

職員は、前日深夜までの超過勤務が見込まれる場合には、翌日朝の時間帯について、勤務間インターバルを確保することを希望すれば、時間単位の年次休暇を請求することができる。

その際、各省各庁の長は、職員が勤務間インターバルを確保できるよう年次休暇を請求した場合、原則として承認することが考えられる。なお、年次休暇の請求は義務ではないことに留意する必要がある。

本研究会としては、こうした状況を踏まえ、まずは、現行制度の運用改善や関連する取組を推進することにより、原則11時間の勤務間インターバルが確保できているかを把握すべきであると考え。その結果、特段の課題なく、勤務間インターバルが確保されている職種・職域・職場においては、本格的な実施までの間においても、引き続き、現行制度の運用等により勤務間インターバルを確実に確保できるよう取り組むべきであると考え。

(3) 勤務間インターバルの本格的な実施に向けた試行について

上記の把握の結果、現行制度の運用改善や関連する取組の推進によっても勤務間インターバルの確保が恒常的にできない職員がいるなど課題があると考えられる職種等については、その課題の解消に向けた取組を試行として実施した上で、勤務間インターバルの本格的な実施のための制度的措置の内容などの検討を行うことが適当である。なお、その際、管理者や事務担当者が適切に勤務時間管理を行うことができるのかと

いった点も踏まえて検討がなされるべきである。

試行の結果、勤務間インターバルの確保が困難であった職種等については、安易に勤務間インターバルの確保の対象外とするのではなく、全職員を対象にできるよう、どうすれば勤務間インターバルを確保できるか、実現可能な方法を検討すべきである。その方法としては、勤務間インターバルの確保の必要性が特に高いと考えられるのは睡眠や休息が十分に取れない日が連続する場合であることから、ヒアリングを行った民間企業における例を参考に、勤務間インターバルを確保することができなかった日・時間が一定数を越えた段階で初めて制度的措置を発動することとすることが考えられる。

また、試行においては、原則11時間の勤務間インターバルの例外を認めることも考えられるが、試行の結果、より短い時間数とすることが適当と判断される場合には、休息時間と健康影響には明らかな量反応関係があることを踏まえて、本格的実施の際に、後述する代替的な休息確保措置も併せて講ずるべきである。

なお、試行については、数年の間に、必要な体制を整えた上で、対象や時期について段階的に実施することが望ましいと考える。

(4) 本格的な実施の際の制度的措置として考えられるもの

勤務間インターバルの本格的な実施に当たっての制度的措置としては、次の①・②のように、あらかじめ勤務間インターバルを確保しておく「事前的措施」と、結果として深夜の超過勤務が行われた後の「事後的措施」とが考えられるところ、業務の性質、緊急性、執行体制などに応じて、「事前的措施」と「事後的措施」を適宜組み合わせ、実効的に勤務間インターバルを確保することが適切である。

① 「事前的措施」として考えられる措置

- ・ 勤務間インターバルに配慮した正規の勤務時間の割振り
前日の正規の勤務時間終了時刻から翌日の正規の勤務時間開始時刻まで、勤務間インターバルを確保することができるように勤務時間を割り振ることを義務付ける。
- ・ 22時以降の超過勤務命令の制限
22時以降の超過勤務を原則として禁止することによって、勤務間インターバルを確保することができない事態が生じることを回避する。

② 「事後的措施」として考えられる措置

- ・ 翌日の正規の勤務時間の開始時刻を繰り下げの方法
勤務間インターバルを確保することができる時刻まで、翌日の正規の勤務時間の開始時刻を繰り下げる。
- ・ 勤務したものとみなす方法
翌日の正規の勤務時間の開始時刻は繰り下げず、勤務間インターバルの確保に必要な時間帯に正規の勤務時間が含まれている場合、その重複した正規の勤務時間について勤務したものとみなす。

また、本来、勤務間インターバルは1日ごとに確保されるべきものであるが、「事前的措施」及び「事後的措置」によっても勤務間インターバルを確保できなかった場合には、週や月などの一定期間内において必要な休息を確保する代替的措施（代替的な休息確保措置）を講ずべきこととし、これを含めて広義の勤務間インターバルとして捉えることが適当である。例えば、勤務間インターバルを確保することができなかった日からできるだけ近接した時期に、その日数や時間数に応じた休暇（代償休暇）を使用させるなどの措置が考えられる。

なお、勤務間インターバルの確保に必要な時間帯に所定の勤務時間が含まれている場合において、これを勤務したものとみなす方法については、本研究会がヒアリングを行った民間企業の例も含めて、現状、民間企業における取扱いとしては賃金を支払うことが一般的である。ただ、公務の場合は、勤務したものとみなされ実際には働いていない時間についても給与が支給され、さらに、実際の勤務開始時刻が遅れた分、その日の実勤務時間の長さが正規の勤務時間の時間数と同じ場合であっても、割り振られた勤務時間を超えて勤務した場合は超過勤務となり、(割り増しされた)超過勤務手当が支給されることについては、公務における超過勤務の考え方も含めて、慎重に検討する必要がある。

また、勤務間インターバルの確保を実現していくためには、超過勤務命令をこれまで以上に抑制していく必要があり、各府省において一層の業務改革に取り組むことが必要であるほか、業務量に見合った人員配置、管理職員のマネジメント能力向上、職員の勤務時間の正確な把握のための機能などを備えた勤務時間管理のシステム化、「令和4年度における人事管理運営方針」で取り組むこととされている業務端末の使用時間の記録等を利用した勤務時間の状況の客観的把握の着実な実施などが求められる。

加えて、(1)でも触れたとおり、勤務間インターバルを必ず確保することとすることで、職員の勤務が制限され、勤務時間の減少に応じて短期間で効率よく業務を遂行し

成果を上げることがより一層求められていくことが予想されるため、場合によっては、職員の意識や職場の慣習等も変えていかなければならない。

さらに、勤務間インターバルの趣旨を踏まえれば、他の制度においても、十分な休息確保の観点から見直しを検討する必要がある。例えば、現在、国家公務員の交替制等勤務において、1回の勤務に割り振ることができる勤務時間は最長で16時間とされている（人事院規則15—14第5条第1項・第2項第3号）。また、職員の連続勤務につながり得るものとして、民間労働法制では、時間外・休日労働協定において休日の労働日数・時間数をできる限り少なくするように努めなければならないとされている一方、国家公務員の勤務時間制度においては、週休日等に勤務日と同様に超過勤務を命令することができることに起因する週休日等における連続勤務や、原則として月5回まで可能とされている宿日直勤務（同規則第14条第2項第3号）については、職員の健康へ悪影響を及ぼすことが懸念される。したがって、連続勤務が抑制され職員の休息が十分に確保される方向で検討を行うべきである。

VI. おわりに

本研究会が参集されたきっかけは、新型コロナウイルス感染症への対応としてテレワークによる働き方が広がるなど最近の情勢の変化であり、柔軟な働き方に対応した勤務時間制度等の検討の緊急性にあった。しかしながら、そのための議論を重ねていくうちに、当面の課題への対応というレベルではなく、国家公務員としての働き方そのものから検討する必要性が確認され、現行制度の在り方の根本に関わる基本原則や制度の運用実態に係るデータを詳しく把握しながら議論を行ってきた。その結果、Ⅱ. で指摘したとおり、国家公務員の働き方そのものが大きな転換点に差し掛かっているとの認識が共有され、本研究会として、公務の目的・理念を踏まえた今後の公務員の働き方について目指すべき在り方を提言した上で、一般職国家公務員の勤務時間に関する事項について推進すべき施策の方向性を提示したところである。

それらを念頭に置きつつ、各論の検討に当たっては、国家公務員の勤務条件や勤務環境改善、円滑な公務運営の確保、現場の管理者・事務担当者の過度な負担増の回避等の観点から、各府省や職員団体等からの意見も踏まえて、施策の実行可能性を念頭に置きながら議論してきたところである。今後、本報告の提言や提案した施策の具体化に当たっては、関係者で再度丁寧な合意形成を図りながら進めていくことが望まれる。

また、本報告は一般職国家公務員に関する議論の結果を取りまとめたものであり、その他の公務員については、必要に応じて別途の検討がなされる必要があると考える。

なお、テレワークについて、本研究会は、国家公務員において、テレワークの活用が困難な職員が一定程度存在すること、出勤とテレワークを組み合わせたハイブリッド勤務が一般的であることを前提として議論を行った。国家公務員の働く場所をどのように考えるかは、転勤とそれに伴う単身赴任や海外赴任と配偶者同行休業、あるいは、遠距離通勤や宿舍などの在り方とも密接に関わる問題であり、今後、多面的に検討されることを期待したい。

また、勤務間インターバルや柔軟な働き方に関する施策を実効的なものとするためには、超過勤務の縮減が必要不可欠であり、政府全体の取組として、一層の業務改革や適正な人員体制の確保に取り組むことが求められる。特に国会対応業務に従事する職員については、行政側の自助努力による業務合理化だけでは、勤務間インターバルの確保は困難である。本研究会としては、勤務間インターバルの趣旨や国会対応業務の改善について、国会の理解・協力を強く求めるものである。

最後に、本報告を踏まえた施策が講じられることで、Ⅱ. に掲げた目的・理念が実

現され、公務における多様な有為の人材確保と組織パフォーマンスの向上を通して、国家公務員法が保障している国民に対する質の高い公務サービスが、将来にわたって持続的に提供されることを願ってやまない。

以 上

(参考資料)

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 委員名簿

【座長】	<small>あらかし</small> 荒木 尚志	東京大学大学院法学政治学研究科教授
	<small>いしざき ゆきこ</small> 石崎 由希子	横浜国立大学大学院国際社会科学研究院准教授
	<small>おだ ゆうき</small> 小田 勇樹	日本大学法学部公共政策学科准教授
	<small>かぜかみ さちこ</small> 風神 佐知子	慶應義塾大学商学部教授
【座長代理】	<small>かわた たくゆき</small> 川田 琢之	筑波大学ビジネスサイエンス系教授
	<small>きたじま しゅうさく</small> 北島 周作	東北大学大学院法学研究科教授
	<small>くろだ れいこ</small> 黒田 玲子	東京大学環境安全本部准教授（産業医）
	<small>しょうずがわ ゆうこ</small> 小豆川 裕子	常葉大学経営学部教授

(五十音順、敬称略)

開催経過

第1回（令和4年1月31日（月））

- ・ 研究会の運営等について
- ・ 意見交換

第2回（令和4年2月28日（月））

- ・ 内閣人事局からのヒアリング
- ・ 公務員労働組合連絡会からのヒアリング
- ・ 日本国家公務員労働組合連合会からのヒアリング
- ・ 意見交換

第3回（令和4年4月18日（月））

- ・ 第2回研究会のヒアリングを踏まえた意見交換

第4回（令和4年5月30日（月））

- ・ 金融庁からのフレックスタイム制に関するヒアリング
- ・ フレックスタイム制の柔軟化等に関する意見交換

第5回（令和4年6月21日（火））

- ・ 中間報告骨子（案）について

第6回（令和4年7月4日（月））

- ・ 中間報告（案）について

第7回（令和4年7月12日（火））

- ・ 中間報告について

第8回（令和4年9月9日（金））

- ・ 本田技研工業株式会社からの勤務間インターバルに関するヒアリング
- ・ 株式会社日立製作所からの勤務間インターバルに関するヒアリング
- ・ 国土交通省航空局からの勤務間インターバルに関するヒアリング

第9回（令和4年10月24日（月））

- ・ 小豆川委員からのテレワークに関する報告
- ・ 石崎委員からのテレワークに関する見解
- ・ 黒田委員からのテレワークに関する見解
- ・ テレワークに関する意見交換

第10回（令和4年11月22日（火））

- ・ 勤務間インターバルに関する意見交換

第11回（令和4年12月15日（木））

- ・ テレワークに関する意見交換

第12回（令和5年1月23日（月））

- ・ より柔軟な働き方に関する意見交換

第13回（令和5年2月20日（月））

- ・ 最終報告骨子（案）について

第14回（令和5年3月13日（月））

- ・ 最終報告（案）について

第15回（令和5年3月27日（月））

- ・ 最終報告について