

## 資料 4 に関する参考資料

---

# ポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会 報告書（令和5年9月）（抄）

## I 現行指針の改正の必要性

### 1 社会情勢の変化による人材確保への影響

#### (1) 人材獲得競争の激化

我が国の総人口の減少局面が継続する中、若年人口の減少と人材の流動化に伴い、民間部門との採用競争が激しくなっており、この傾向は更に加速していくと考えられる。公務への受験者数は年々減少してきており、公務に従事する人材を継続して確保するためには、職員が常に学ぶ環境の整備、若年層が魅力を感じて自身の成長を実感できるような職場づくり等、これまで以上に危機感を持った取組が求められる。

### 3 働き手の意識変化

#### (1) やりがい・キャリアを通じた成長の実感

官民を問わず、職場に求める価値観は、「仕事のやりがい」・「組織への貢献の実感」・「自己成長」等が重視される方向に変化してきているが、これまで、公務職場では、これらの価値観を重視してきたとは必ずしも言えない。

一方、民間企業では、働き手の意識に合わせ、職員の学びの機会の確保や学びを通じて得た知識を活かせる職場への配置などの人事上の配慮に取り組み、エンゲージメントを高めようとする取組が急速に進められている。

特に今後、人材獲得競争が激しくなる中において、地方公共団体が有為な人材を確保していくためには、こうしたやりがい・キャリアを通じた成長の実感が持てる取組を進めていかなければならない。

#### (2) 働き方に対する新しい価値観

平成30年の働き方改革関連法の成立により、地方公務員についても、時間外勤務の上限規制制度の導入をはじめ、管理職を含めた全ての職員が心身の健康を維持し、ワーク・ライフ・バランスを保ちながら職務に従事できる環境を整備することが求められるようになった。

各地方公共団体においては、デジタル技術を活用した業務改革に加え、職員一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、ライフステージにかかわらずその能力を最大限に発揮して職務上の責任を果たすとともに、育児・介護や自己啓発等に取り組みやすい職場環境づくりなど、多様な働き方を推進することが重要となっている。

また、働き手側が職場を選ぶ際の基準としても、自分自身の時間をいかに確保・充実できるのかということが大きな重要性をもってきており、仕事をする上での重要な価値観にもなっていることから、このような変化に対応した取組が求められる。

各地方公共団体においては、こうした取組を進めることによる働き方や職場環境の変化に伴い生じる様々な課題に対応するため、働き方に対する新しい価値観を積極的に取り入れつつも、維持すべき従前の組織文化も組み合わせるといった、柔軟な発想や取組姿勢が求められる。

# 1 やりがい・成長実感・エンゲージメントの向上

- 個々の職員が職務へのやりがいや成長実感を通じ、組織への貢献意欲（エンゲージメント）を高め、「個人のパフォーマンスを最大化」させることが、組織力を向上させる上で重要。

## ◆ 令和3年度人材育成研究会報告書（概要）

### ■ 人材マネジメントを推進する上でのポイント

- 「人材マネジメント」とは、組織理念の実現に向けて、組織目標を達成するために、**職員の能力を最大限に引き出し、発揮させ、職員の成長が組織力の向上につながるよう**、人材の確保、育成、評価、配置、処遇等を戦略的に実施すること。

- 複雑・多様化する行政課題に的確に対応していくためには、各地方公共団体において、長期的かつ総合的な視点を持って、限られた人材を最大限に活用しながら、課題解決に取り組む、「人材マネジメント」が必要。

◎ 人材マネジメントの推進には、各職場と人事担当部局の連携と、トップマネジメント層のコミットメントが重要であり、人材マネジメントを行う上で必要なポイントは次のとおり。

- ① 人材育成や配置・処遇等の取組と組織目標を連動させることが必要
- ② 人材育成や配置・処遇等の取組による効果の分析・課題把握を行う視点が必要
- ③ 職場における職員の人材育成等は、**管理職が中心となつて推進することが必要**

重点ポイント

### ■ 3つの“見える化”を中心とした対応策

= “職員の**成長実感**、**主体性**、**組織への共感**を引き出す取組”

#### ◆ 各職場で…

##### ◆ 組織への貢献度の見える化

例えば、人事評価制度を活用して、業績評価の目標設定・評価において、

- 組織全体の目標からブレイクダウンした各所属の目標と、担当業務に関する個人目標との「**関係づけ**」を行う  
⇒ 職員が所属目標を踏まえた個人目標（案）を検討し、上司との面談等を経て個人目標を設定し、認識を共有する  
その際、上司は、業務の重要性や意義を職員に理解させ（=**意義づけ**）、職員の役割や組織への貢献度を認識させる
- 上司は、職員の個人目標に対する評価結果や組織への貢献度等について、職員に「**フィードバック**」する（=**見える化**）

#### ◆ 人事担当部局で…

##### ◆ 中長期的なキャリア形成イメージの見える化

組織目標の達成のために組織としてどのようなキャリア形成を目指すのかを示した上で、職員が自らのキャリアビジョンを描けるように、例えば、

- 採用から定年退職に至るまでの基本的な人事ローテーションの考え方や主要な役職になるために必要な経験年数、職務遂行能力、他団体や民間企業への派遣を含めた研修方針や研修内容等について、職員に「**明示し、共有（見える化）**」する

##### ◆ PDCAサイクルによる効果・改善点の見える化

人材育成等の取組効果の分析や課題を把握するために、例えば、

- 組織への共感度ややりがい、成長実感、職場環境等について、定期的にアンケート調査を行い、その結果を分析し、課題解決に向けた改善策を検討（※アンケート調査結果は各職場へフィードバック）
- その他、人事評価制度に基づく面談等を通して各職場が把握した人事施策の課題・要望等について集約し、改善策を検討

### 第3章

#### 1 人材の育成

##### (3) 人を育てる人事管理

##### ② 職員の主体的なキャリア形成への支援

職員の主体的な業務遂行や自発的な能力開発を促進するため、**キャリアパスの明示や、ロールモデルの設定、メンター制度の導入、キャリア相談体制の構築等**により、特に、若年層職員や昇任に消極的な職員等に対して、自らのキャリアについて考える機会を提供し、**仕事へのモチベーションや昇任意欲等を高める**ほか、複線型人事制度や庁内公募を活用した人員配置により、職員の希望を踏まえたキャリアの実現を図る等、職員のキャリア形成を支援すること。

##### ③ 人事評価等の活用

人事評価における能力評価の実施に当たっては、**求められる職員像と連動させた評価**を行うほか、業績評価の目標設定に当たっては、**組織としての理念・目標と個々の職員の業務目標との関係性を明確化**し、業務の意味や価値及び重要性を理解させることにより、**職員の主体性や意欲を引き出し、職員個人の成長につなげる**こと。その際、意欲の向上や人材の定着に資することも期待できることから、人事評価結果を職員の昇任等や処遇に適切に反映させること。

また、人事評価結果の開示に当たっては、面談等において**組織への貢献度、当該職員の強み・弱み等を職員本人に適切にフィードバック**することにより、職員個人の成長や能力開発を促すとともに、**職員のやりがいやエンゲージメントの向上等**につなげるようにすること。併せて、職員へのフィードバックのやり方や評価結果に対する不満への対応方法など、評価者を対象としたフィードバックの方法の研修を充実すること。

#### 3 職場環境の整備

##### (2) 働きやすい職場の雰囲気整備

多様な価値観を持つ職員同士が、自らの考えを表明して積極的なコミュニケーションを取ることで、相互理解の促進や組織への参加意識の向上が図られ、**エンゲージメントを高めることが期待**できる。また、上司と部下のコミュニケーションの活性化は、職場の信頼関係の構築や管理職のマネジメント能力の向上につながり、**一人ひとりが仕事に対するやりがいや成長実感を持ちながら働けるようになることが期待**できる。

そのため、職員が発言・行動しやすい職場の雰囲気づくりを進め、職場におけるコミュニケーションのデジタル化が進む中で、フリーアドレス化などのオフィス改革に取り組む等、**風通しの良い一体感のある職場環境を構築**すること。

また、**職員の自発的なキャリア形成や新たなチャレンジを応援する職場風土**を醸成すること。

##### (3) 職員のエンゲージメントの把握

**職員の働きがいや意欲、組織に対する思い入れ、愛着などの「職員のエンゲージメント」**を把握することにより、組織の健全化、組織力の向上、個人の意欲向上、人材の定着につなげていくことが重要である。

そのため、定期的に職員のエンゲージメントに関する調査を実施し、その結果から組織が抱える課題を洗い出し、**職員にフィードバックする**といった取組を検討すること。

## 2 ウェルビーイングの土台作り

- 「個人のパフォーマンスの最大化」を図る上で、職員が心身ともに満たされた状態（ウェルビーイング）が確保されていることが重要。

※ 「ウェル・ビーイング」とは、個人の権利や自己実現が保障され、身体的、精神的、社会的に良好な状態にあることを意味する概念。（厚生労働省 雇用政策研究会報告書（2019年7月）より）

### ■ 令和5年 人事院勧告・報告について(人事院 令和5年8月)(抜粋)

#### 基本的な考え方




社会経済情勢や国際情勢が激変する中、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  
➡ 行政の経営管理力を高め、公務組織の各層に有為な人材を誘致・育成することが不可欠

職員一人一人が躍動でき、Well-beingが実現される環境整備が必要

01 

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

02 

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

03 

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

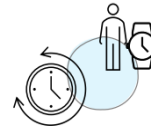
さらに、新時代にふさわしい公務員人事管理を実現すべく、有識者会議を設置し  
聖域なく課題横断的に議論（令和6年秋を目途に最終提言）

#### 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



公務職場の魅力向上のため、より柔軟な働き方の推進やWell-beingの土台となる  
職場環境づくりは急務

柔軟な働き方を実装するための  
制度改革推進等



- フレックスタイム制見直し
- 勤務間のインターバル確保
- 夏季休暇使用期間や  
年次休暇使用単位見直し
- テレワークガイドライン策定
- 仕事と生活の両立支援

公務組織



職員の選択を後押しする給与に



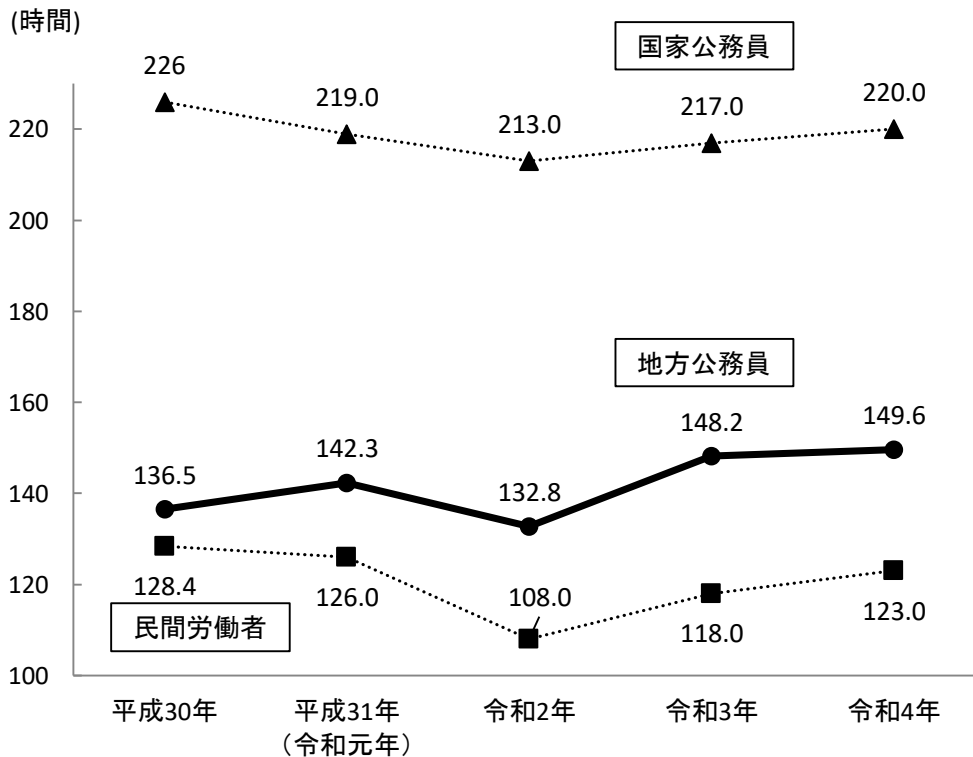
- テレワーク関連手当の創設等

職員のWell-beingの土台を整備

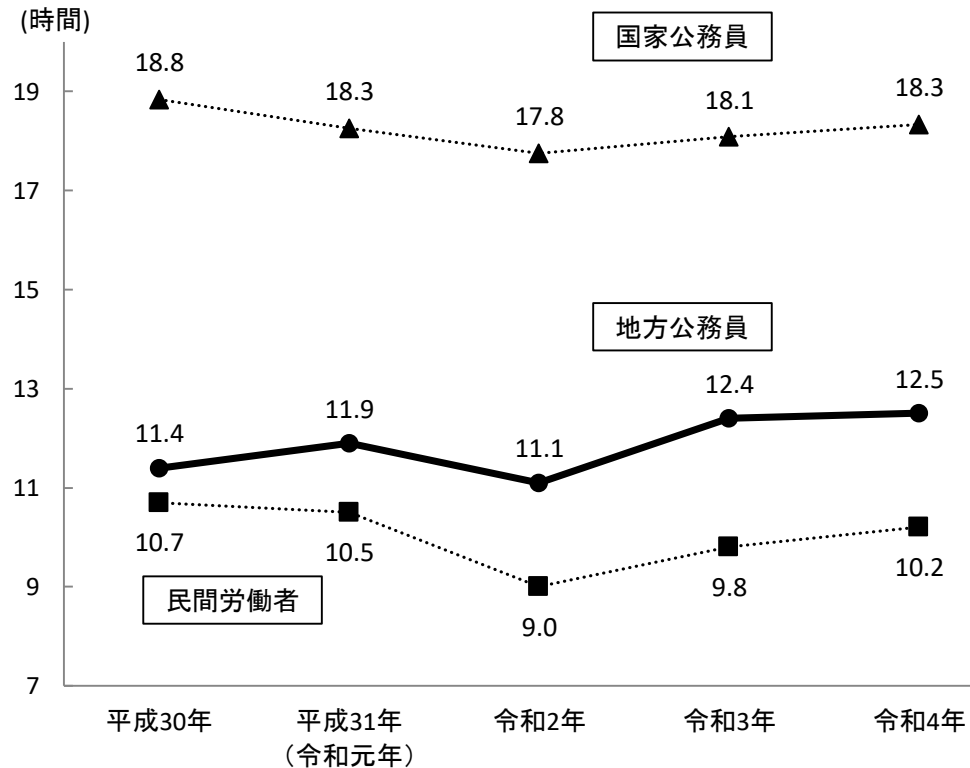
- 超過勤務縮減
- 公務版「健康経営」推進等
- ゼロ・ハラスメントへの取組

- 直近5年間の時間外勤務の時間数の動向を見ると、地方公務員は年間・月間いずれについても、令和2年度に一度減少するものの、全体的には少しずつ時間外時間数が増加している。
- 国家公務員・民間労働者と比較すると、地方公務員の時間外勤務の時間数は国家公務員の約7割程度であるが、直近5年間では常に民間労働者を上回る時間数となっている。

### ■ 時間外勤務の時間数の状況(年間)



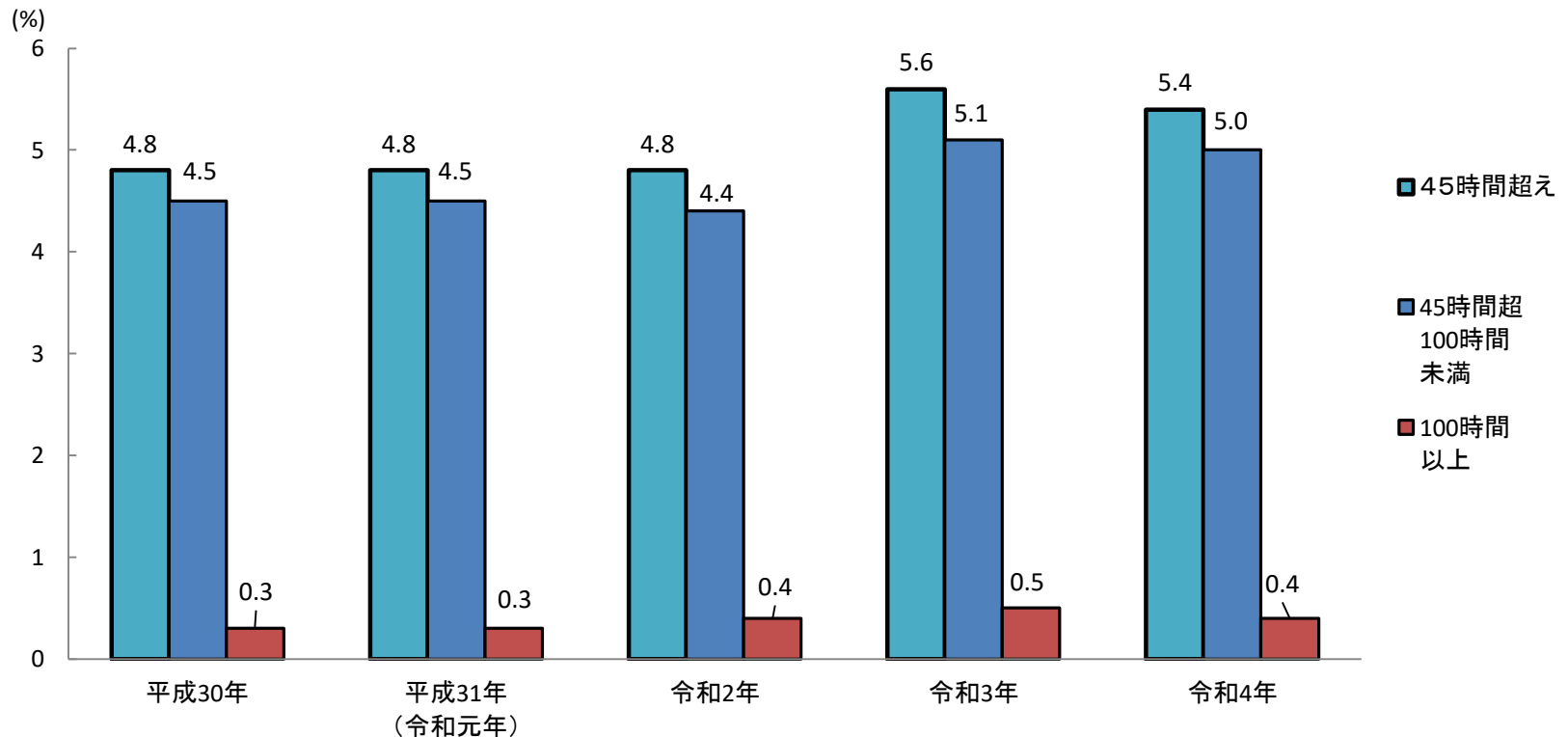
### ■ 時間外勤務の時間数の状況(月間)



※ 出典 総務省「地方公共団体の勤務条件等に関する調査」、人事院「国家公務員給与等実態調査」、厚生労働省「毎月勤労統計調査(全国調査・年度結果)」を基に事務局において作成。国家公務員は全体(本府省+本府省以外)の数字。

- 地方公務員の時間外勤務について個人別にみても、時間外勤務が月45時間を超える職員の割合は令和4年度で全体の5.4%となっており、約20人に1人が月45時間を超える長時間勤務を行っている。
- 直近5年間の動向を見ると、時間外勤務が月45時間を超える職員の割合は、令和2年度までは同割合で推移していたが、令和3年度以降は5%を上回る水準となっている。

### ■ 時間外勤務の時間数が月45時間を超える職員の状況



※ 出典 総務省「地方公共団体の勤務条件等に関する調査」を基に総務省が作成

### 1. 時間外勤務時間の上限

#### 非現業の地方公務員

労働基準法第33条第3項により超過勤務が命令可能。  
 → 国家公務員の上限規制（人事院規則15-14）を踏まえ、各自治体において条例、人事委員会規則等で規定。

×	
特例業務(*1)の場合のみ可 → 6か月以内に要因の整理分析等	
○ 月45h以下 ○ 年360h以下	○ 月100h未滿 ○ 2～6月平均80h以下 ○ 年720h以下 ○ 月45h超は6月まで

原則

他律部署(\*2)

- \* 1 大規模災害への対処、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その他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もの
- \* 2 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

#### 現業(\*3)の地方公務員

労働基準法第33条第3項による超過勤務命令は不可。  
 → 労働基準法第36条に基づき、労使合意（36協定の締結・届出）により超過勤務が命令可能。違反時の罰則規定あり（第119条第1号、6月以下の懲役又は30万円以下の罰金）。

×	
災害等による臨時の必要がある場合に限り、事前許可・事後届出で勤務命令可能(*4)	労使合意（36協定の締結・届出）
○ 月45h以下 ○ 年360h以下	○ 月100h未滿 ○ 2～6月平均80h以下 ○ 年720h以下 ○ 月45h超は6月まで

原則

特別条項(\*5)

- \* 3 労働基準法別表第1に掲げる事業の職員。
- \* 4 人事院規則のように要因の整理分析等を求める労働基準法上の規定はない
- \* 5 特別条項付きの36協定締結（臨時的な特別の事情があって労使合意）の場合

### 2. 健康確保措置の強化

地方公務員に直接適用される労働安全衛生法については、最低基準として遵守が義務付けられるべきものと整理。国家公務員の健康確保措置（人事院規則10-4）を踏まえ、各団体において関係規定や体制の整備等を実施。

- 面接指導の強化（対象となる超過勤務は、①月100h以上 ②2～6月平均80h超 ③月80h超かつ本人の申出）
- 職員の超過勤務時間の適切な把握 → 産業医の機能強化等（①・②は人事院規則の規定）

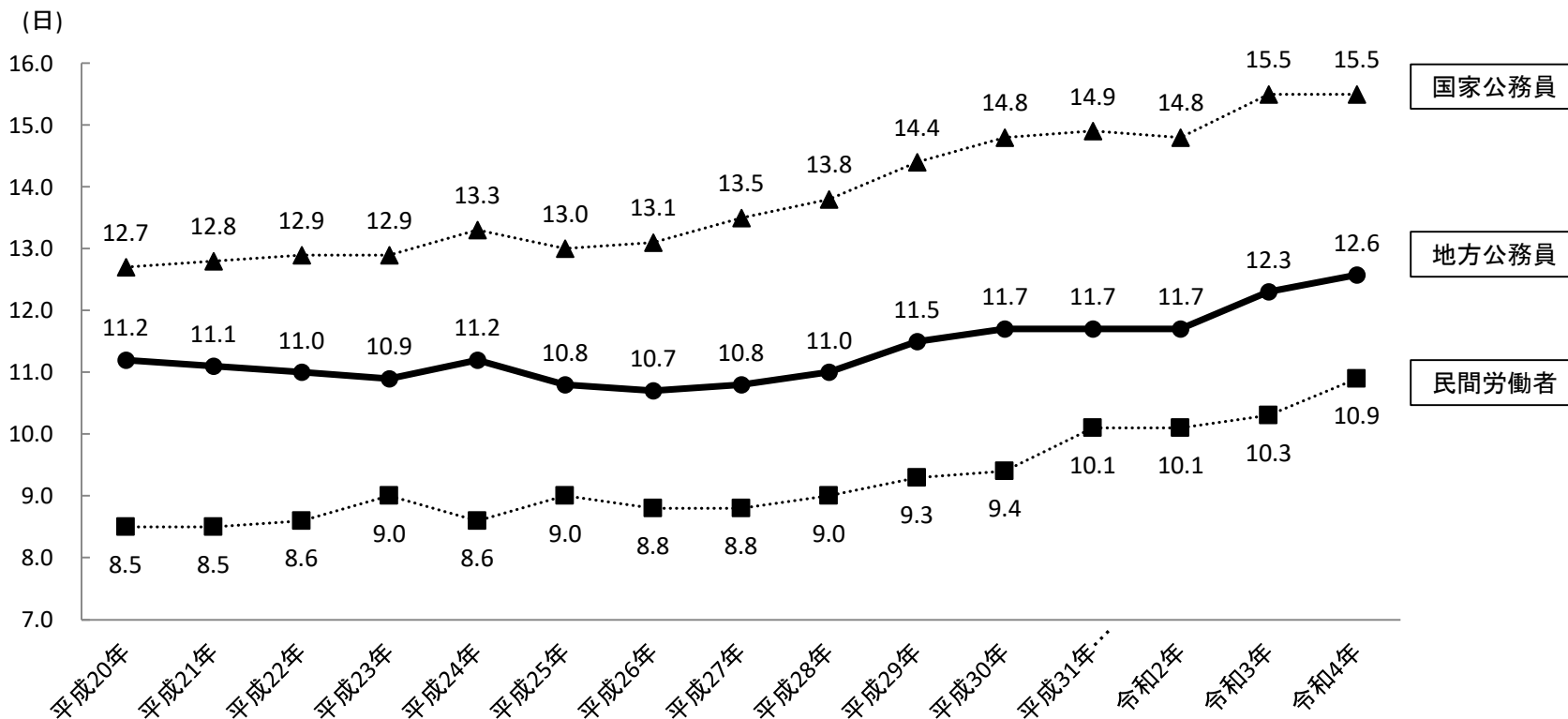
※ 労働基準監督機関の職権は、一定の現業（注）に従事する職員の場合を除き、人事委員会又はその委任を受けた人事委員会の委員（人事委員会を置かない地方公共団体においては、地方公共団体の長）が行う（地方公務員法第58条第5項）。

注 労働基準法別表第1第1号から第10号まで及び第13号から第15号に掲げる事業（製造業、鉱業、土木・建築、交通、港湾、農林、牧畜・水産、商業、金融・広告、映画・演劇、保健・衛生、娯楽・接客、清掃・と畜）



- 地方公務員の年次有給休暇の平均取得日数は、民間労働者より約1.5日多く、国家公務員より約3日少ない（令和4年度）。
- 直近14年間の動向を見ると、民間労働者は2.4日増加、国家公務員は2.8日増加と、平均取得日数がそれぞれ大きく伸びている一方、地方公務員については14年間で1.4日の増加にとどまっており、民間労働者や国家公務員と比較すると伸び幅が小さい。

### ■ 年次有給休暇の取得日数の推移



※ 出典 総務省「地方公共団体の勤務条件等に関する調査」、人事院「国家公務員給与等実態調査」、厚生労働省「就労条件総合調査」を基に事務局が作成

### 法律<sup>(※)</sup>に基づき講ずべき措置 (厚生労働大臣指針)

#### 1. 事業主の方針の明確化及びその周知・啓発

- (1) 職場におけるハラスメントの内容・ハラスメントがあってはならない旨の方針を明確化し、管理・監督者を含む労働者に周知・啓発すること。
- (2) ハラスメントの行為者については、厳正に対処する旨の方針・対処の内容を就業規則等の文書に規定し、管理・監督者を含む労働者に周知・啓発すること。

#### 2. 相談(苦情を含む)に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

- (3) 相談窓口をあらかじめ定めること。
- (4) 相談窓口担当者が、内容や状況に応じ適切に対応できるようにすること。また、広く相談に対応すること。

#### 3. 職場におけるハラスメントに係る事後の迅速かつ適切な対応

- (5) 事実関係を迅速かつ正確に確認すること。
- (6) 事実確認ができた場合には、速やかに被害者に対する配慮の措置を適正に行うこと。
- (7) 事実確認ができた場合には、行為者に対する措置を適正に行うこと。
- (8) 再発防止に向けた措置を講ずること。(事実が確認できなかった場合も同様)

※マタニティハラスメント対策では「業務体制の整備など、事業主や妊娠等した労働者その他の労働者の実情に応じ、必要な措置を講ずること。」も講ずべき措置に含まれる

#### 4. 1～3までの措置と併せて講ずべき措置

- (9) 相談者・行為者等のプライバシーを保護するために必要な措置を講じ、周知すること。
- (10) 相談したこと、事実関係の確認に協力したこと等を理由として不利益な取扱いを行ってはならない旨を定め、労働者に周知・啓発すること。



### 追加的な対応内容 (国(人事院規則等)の取組)

- ① 自らの雇用する労働者以外の者に対する言動に関する取組  
(他の事業主が雇用する労働者、求職者、フリーランス等)  
パワハラ・セクハラ
- ② 他の事業主の雇用する労働者や顧客等からの著しい迷惑行為(いわゆるカスタマーハラスメント等)に関する取組  
パワハラ
- ③ 他の行政機関の職員からハラスメントを受けた場合の、当該職員の任命権者への調査要請・指導等の求め
- ④ 他の行政機関から③の求めがあった場合の必要な協力
- ⑤ 人事委員会・公平委員会への苦情相談が可能な旨の周知

※ 関係法律

○パワーハラスメント

・労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律(昭和41年法律第132号)

○セクシュアルハラスメント

・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)

○妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメント

・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)

・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)

## ◆地方公共団体における各種ハラスメント対策への対応について

(令和5年12月27日付け総務省自治行政局公務員部公務員課女性活躍・人材活用推進室長通知) (抄)

### 2 公務部門における上乗せ事項

(前略) 地方公共団体においては、関係法律及び各厚生労働省指針を遵守した上で、公務の職場は各種ハラスメント対策の模範となるべきこと、職員がその能力を十分発揮できる勤務環境を保持することによって国民に質の高い行政サービスを実施するためにも各種ハラスメントを防止する必要があることといった公務職場特有の要請に応える観点から、これらの追加的な対応についても、各種ハラスメントの防止に向けて適切に取り組んでいただきたいこと。

特に、行政サービスの利用者等からの言動で、その対応を打ち切りづらい中で行われるものであって、業務の範囲や程度を明らかに超える要求をするものに関する苦情相談があった場合に、組織として対応し、その内容に応じて、迅速かつ適切に職員の救済を図っていただきたいこと。なお、その対応に当たっては、厚生労働省が公表している民間企業向けのマニュアル等も参考となるため、ご活用いただきたいこと。



厚生労働省  
カスタマーハラスメント対策  
企業マニュアル

<https://www.mhlw.go.jp/content/11900000/000915233.pdf>

カスタマーハラスメント 厚生労働省  
対策リーフレット

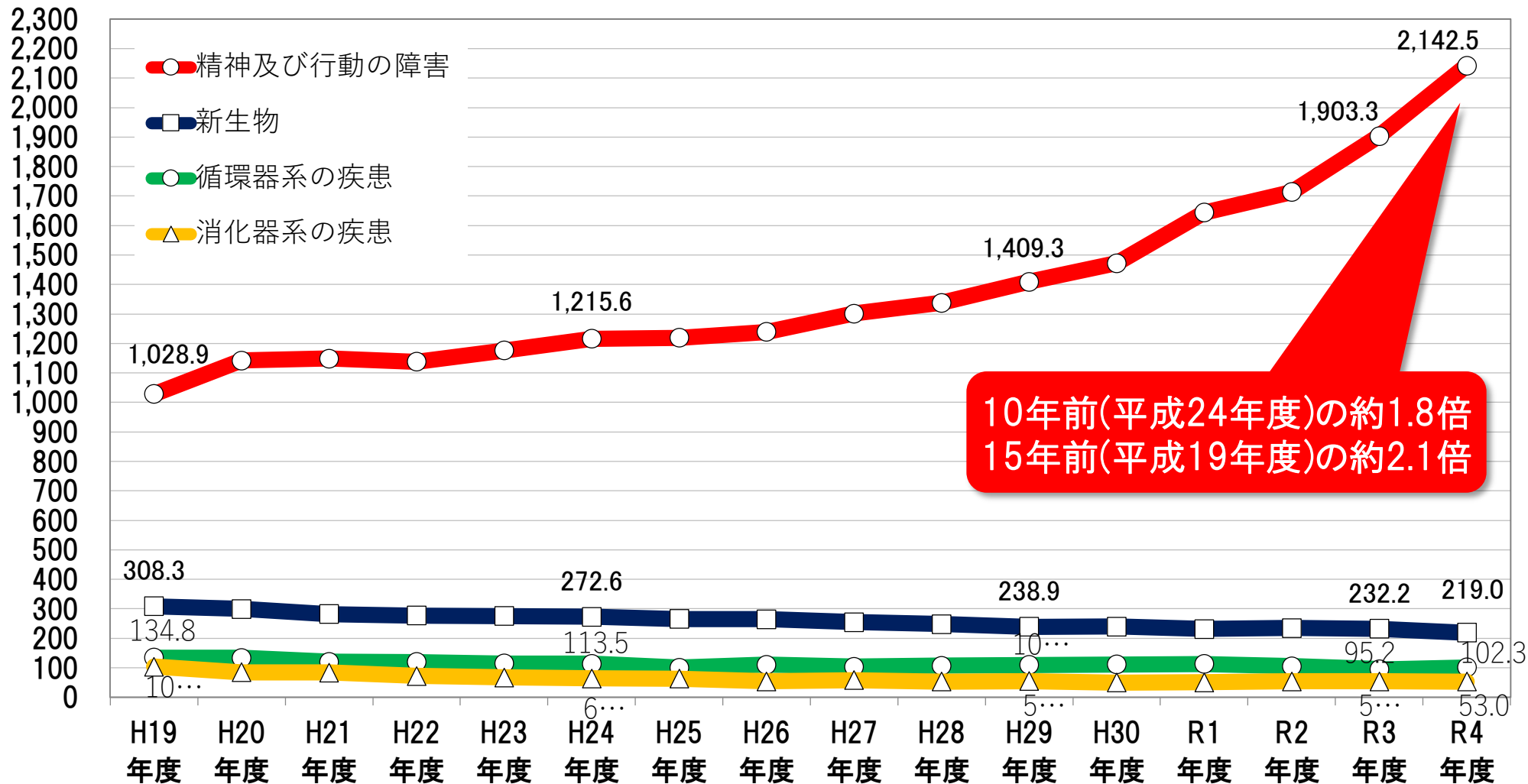


厚生労働省  
カスタマーハラスメント  
対策リーフレット

<https://www.mhlw.go.jp/content/11910000/001168047.pdf>

# 主な疾病分類別長期休病者率の推移

(10万人率 (人))



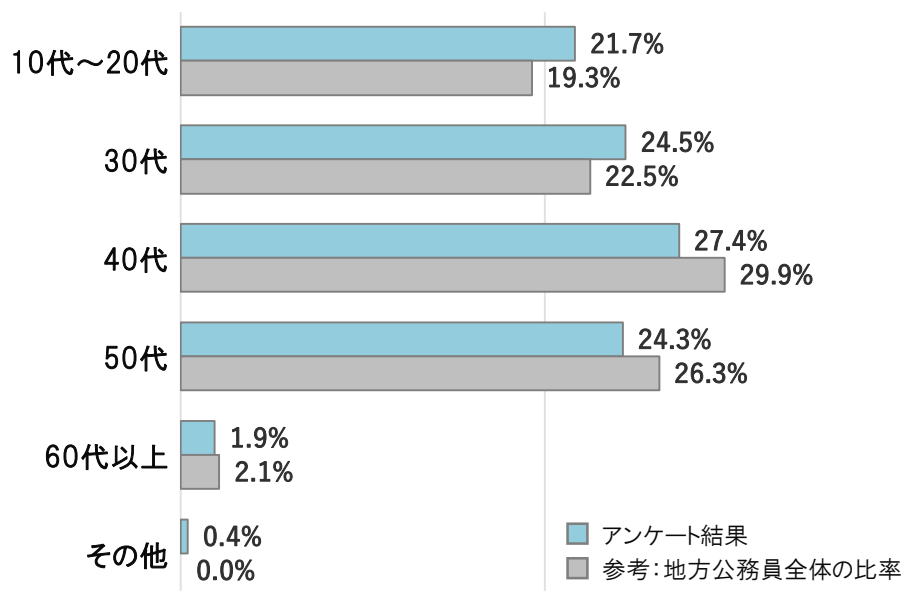
10年前(平成24年度)の約1.8倍  
15年前(平成19年度)の約2.1倍

※ 出典 (一財) 地方公務員安全衛生推進協会「地方公務員健康状況等の現況」(令和5年12月公表)

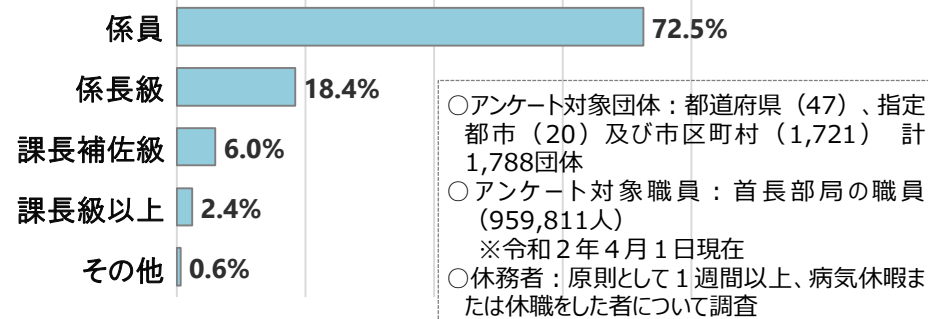
### メンタルヘルス不調による休務者数

	休務者数	調査対象職員数 (令和2年4月1日時点)	職員10万人あたり 休務者数
都道府県	4,738 (21.9%)	244,898 (25.5%)	1,935人
指定都市	2,907 (13.4%)	128,792 (13.4%)	2,257人
市区町村	14,031 (64.7%)	586,121 (61.1%)	2,394人
市区	11,980 (55.3%)	489,554 (51.0%)	2,447人
町村	2,051 (9.5%)	96,567 (10.1%)	2,124人
合計	21,676 (100.0%)	959,811 (100.0%)	2,258人

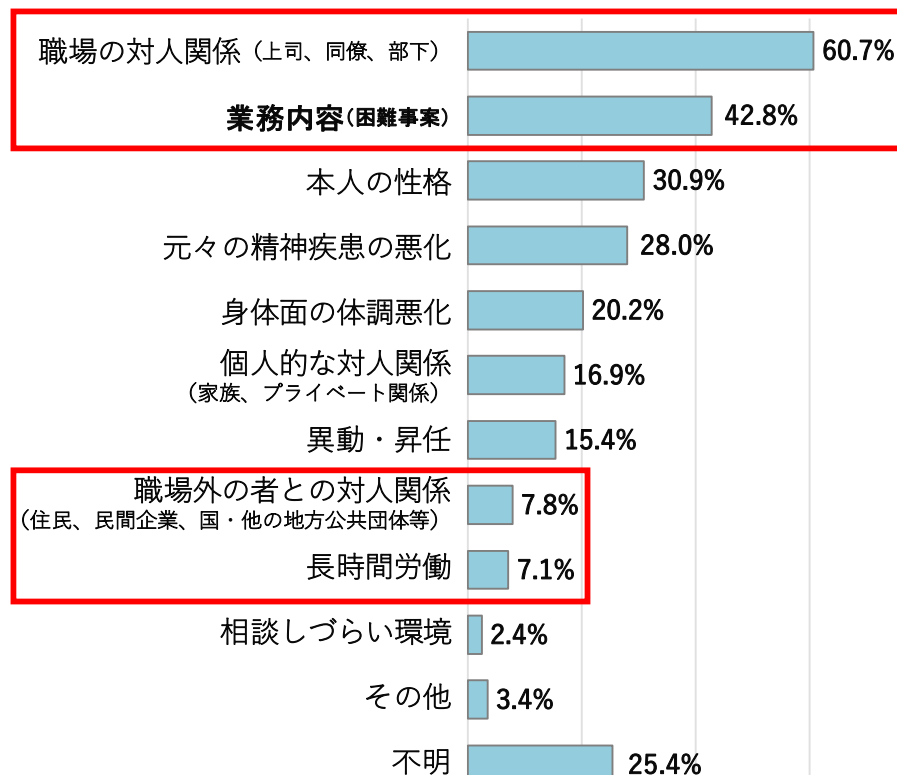
### 休務者の年代



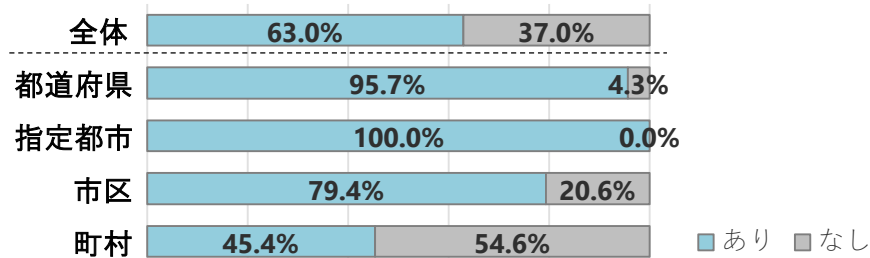
### 休務者の役職



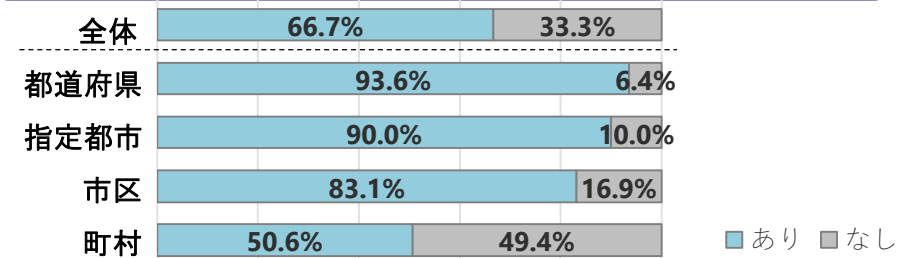
### 休務に至った主な理由（上位3つを選択、調査担当者の判断で回答）



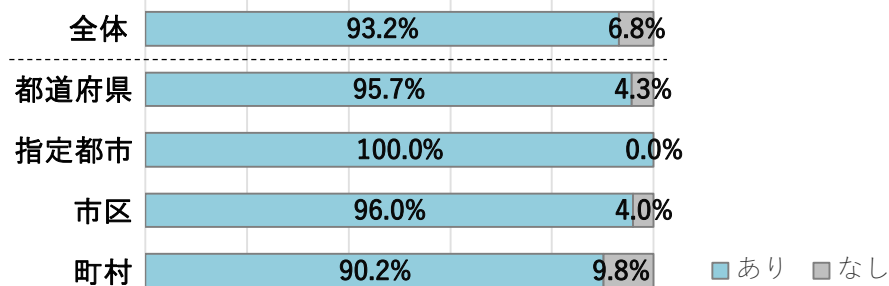
### ストレスチェックを踏まえた産業医等の面談実績



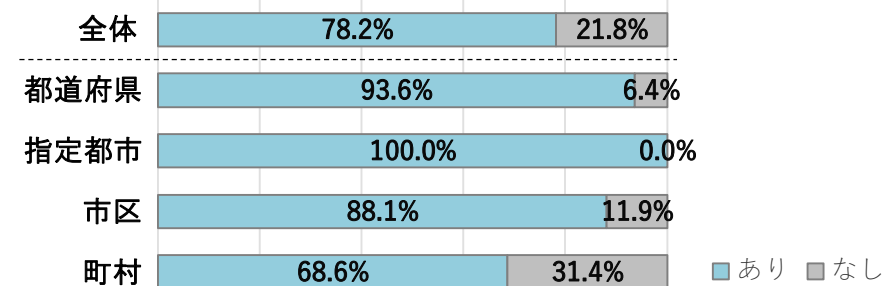
### 試験就労（お試し出勤）等の制度



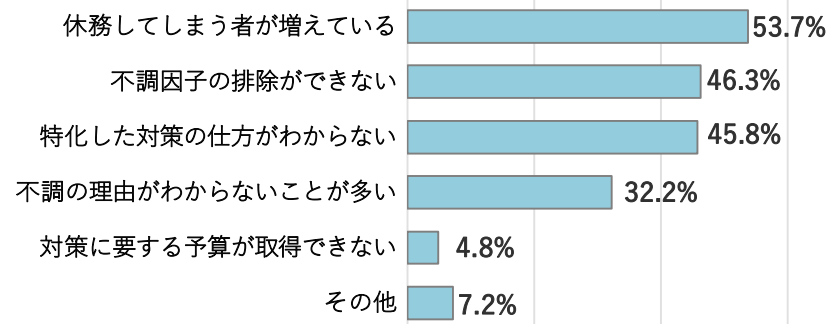
### メンタルヘルス対策等について困っていること



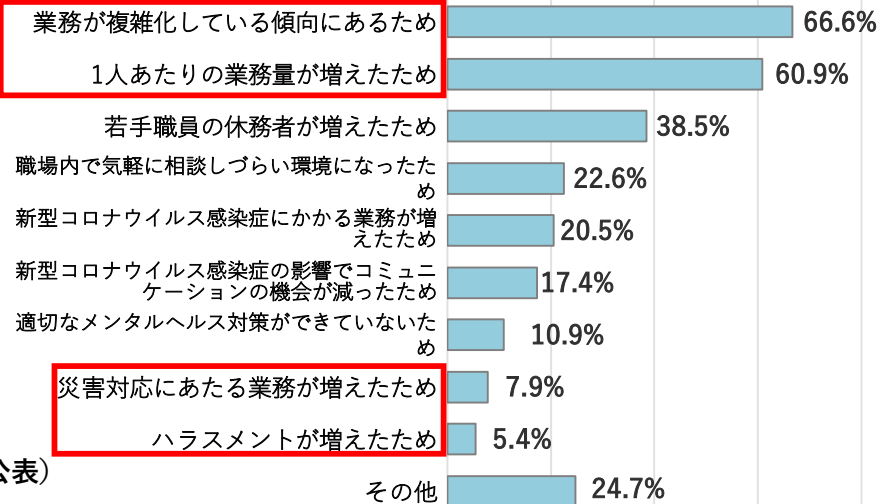
### メンタルヘルス不調による休務者の増加傾向



#### 困っていることの具体的内容（複数選択可）



#### 考えられる増加傾向の要因（複数選択可）



### 「令和5年の梅雨期、台風期等の大規模災害時における災害対応業務等に従事する職員の健康管理・安全衛生について」

(令和5年5月23日付け総行安第30号・総務省自治行政局公務員部 安全厚生推進室長通知) (抄)

(前略)さて、例年、梅雨期及び台風期においては、局地的大雨や集中豪雨により、多数の人的被害や住家被害が発生する危険性が高まります。また、大規模地震は時期を問わず発生し、甚大な被害につながるおそれがあります。これらの**大規模災害が発生した場合**、被災地方公共団体においては、**災害対応や復旧・復興業務に従事する職員が十分な休養を取得できないことなどにより、心身の負担が過度となりメンタルヘルス不調をきたすことが懸念**されます。

そのため、災害発生時の職員の健康管理・安全衛生については、各任命権者において十分に御配慮されることと存じますが、**交代制による休養の取得など、特に災害対応や復旧・復興業務に従事する職員の勤務環境に十分に御留意**いただきますようお願いいたします。

その際、下記の地方公務員共済組合(以下「共済組合」という。)が職員等向けに設置しているメンタルヘルス等に係る相談窓口や、(一財)地方公務員安全衛生推進協会(以下「安衛協」という。)が各地方公共団体の職員(他の地方公共団体からの応援職員を含む。)や人事・安全衛生等担当者を対象に実施している各種メンタルヘルス対策事業の活用も効果的であるため、日頃から関係職員に対して周知いただき、特に、災害発生時においては積極的に御活用いただきますようお願いいたします。

#### メンタルヘルス対策として活用できる事業の例

##### <地方公務員共済組合>

- ◆ 職員(組合員)等向けのメンタルヘルス等に係る相談事業
  - (県職員対象) : 地共済こころの健康相談窓口(地方職員共済組合)
  - (市町村職員) : 健康ホットライン24(岐阜県市町村職員共済組合)
  - こころとからだの健康相談(佐賀県市町村職員共済組合)
  - 健康・こころの相談ダイヤル(熊本県市町村職員共済組合)
  - こころとからだのほっとライン(大分県市町村職員共済組合) 等

##### <地方公務員安全衛生推進協会>

- ◆ メンタルヘルス対策支援専門員派遣事業
  - 大規模災害等が発生し、職員の惨事ストレスの発生が危惧される地方公共団体等に対し、その要請に基づき、協会が臨床心理士等を派遣し、職員への面談や心の健康セミナーを実施。

○ **本年1月の能登半島地震に際しても、1月9日付けの安全厚生推進室長通知により、被災団体に対し、同趣旨の助言を行っている。**

※ 通知発出後も、被災団体の応援職員(総括支援員等)と定期的に連絡を取り合い、被災団体の職員及び応援職員の健康管理の状況把握に努めている。

自治体職員の派遣（応急対策職員派遣制度）の状況

（令和6年1月30日現在）

① 総括支援チームの派遣

（災害マネジメント支援等のための専門チームの派遣）

○ 被災6市町に、6県市から23人を派遣中。

② マンパワーの派遣

（避難所の運営・罹災証明書の交付等の災害対応業務を担う職員の派遣）

被災市町	派遣団体 (都道府県には域内市町村職員を含む)	派遣人数 (1月30日現在)
輪島市	三重県、徳島県、大阪府、大阪市、堺市、東京都、川崎市、北海道、長野県、静岡市、岐阜県、愛媛県、広島県、山口県、高知県、北九州市、福岡市、熊本県	358人
珠洲市	浜松市、福井県、兵庫県、神戸市、山梨県、千葉県、千葉市、熊本市	205人
能登町	滋賀県、和歌山県、茨城県、宮城県、岩手県	92人
穴水町	静岡県、奈良県、栃木県	72人
七尾市	名古屋市、京都府、京都市、埼玉県、さいたま市	143人
志賀町	愛知県、鳥取県、神奈川県、横浜市、岡山市、佐賀県	178人
ほか12市町	15県市	208人

18市町                      57都道府県・市                      **1,256人**

⇒ 現地に派遣している総務省や自治体職員との連携を密にして被災市町のニーズを把握し、更なる対応を検討

【活動内容】

- 応援職員が避難所運営等を被災市町の職員に代わって行う  
▶ 地元の職員は市町として本来行うべき業務に戻る
- 総括支援チームが被災市町の態勢立て直しと派遣職員チームの調整を実施  
▶ 各部局間の課題の共有化と役割分担の明確化が図られる
- 今後、大量に発生する罹災証明書の発行業務を支援  
▶ 経験のある職員等を派遣して早期の発行を目指す



災害マネジメント支援



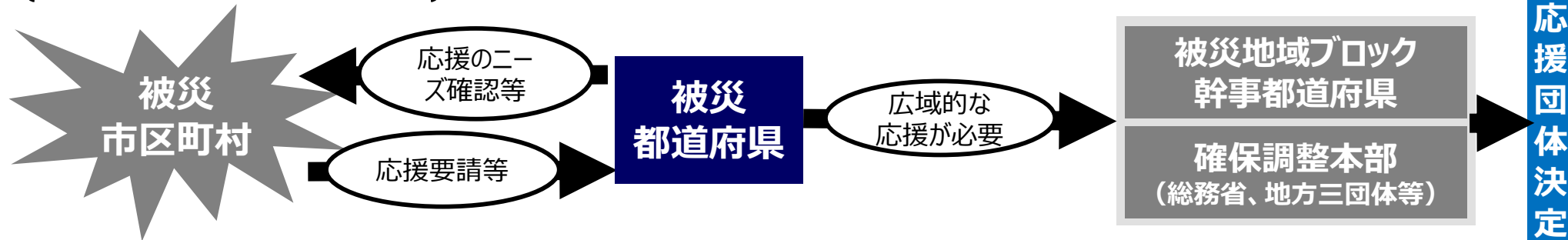
避難所運営



物資の搬入・仕分け



〔 応援団体決定までの流れ 〕



**（1）総括支援チームの派遣（災害マネジメント支援）**

- 対口支援に先立つ先遣隊として、被害状況、応援職員のニーズを確認
- 被災市区町村の災害マネジメントを支援  
※ 災害が発生するおそれでも派遣できる。

＜総括支援チームの構成イメージ＞

災害マネジメント総括支援員 ※	(1名)
災害マネジメント支援員 ※	(1～2名)
連絡調整要員	(1～2名)

※ 都道府県・指定都市等の推薦を受け、総務省・消防庁で実施する研修を受講 ⇒ 名簿に登録

登録者数	災害マネジメント総括支援員	502名
(R5.3末現在)	災害マネジメント支援員	760名

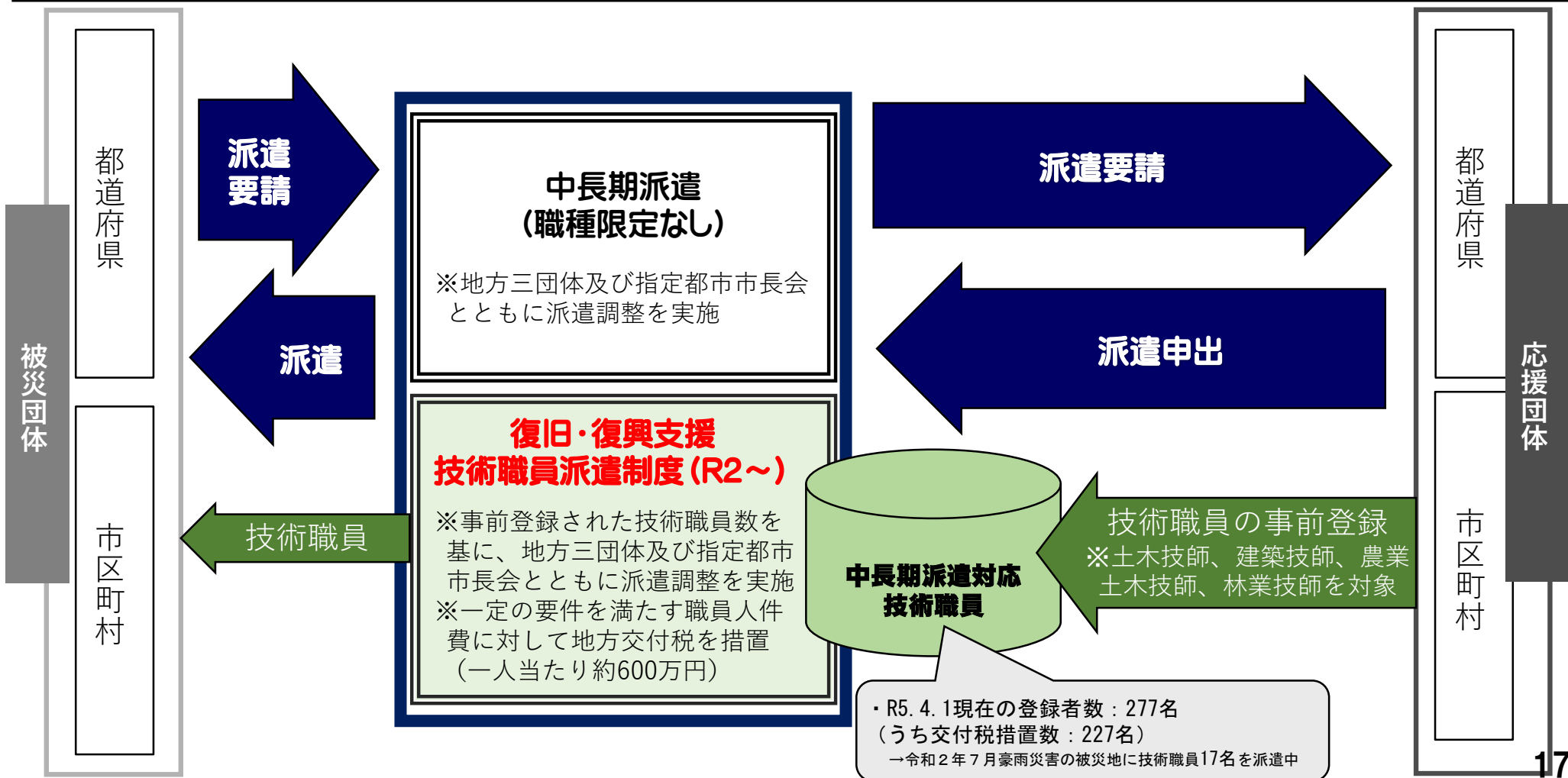
**（2）対口支援チームの派遣（マンパワー支援）**

- 避難所の運営、罹災証明書の交付等の災害対応業務の支援
- 都道府県（都道府県は管内市区町村と一体的に支援）又は指定都市を、原則として1対1で被災市区町村に割り当て
- 原則として、総括支援チームとセットで決定

**（3）応援職員の派遣実績（令和5年8月末時点）**

- 平成30年3月の応急対策職員派遣制度構築以降の派遣実績
  - ・ 総括支援チーム（延べ人数）：1,398名
  - ・ 対口支援チーム（延べ人数）：38,357名

- 大規模災害からの復旧・復興に必要な中長期の応援派遣については、地方三団体（全国知事会・全国市長会・全国町村会）及び指定都市市長会の協力を得て運用。
- さらに、令和2年度に、特にニーズの高い技術職員の確保のため、全国の都道府県等において技術職員（土木技師・建築技師・農業土木技師・林業技師を対象）を確保し、あらかじめ中長期派遣対応技術職員を登録しておいた上で派遣を行う「**復旧・復興支援 技術職員派遣制度**」を構築。



### 3 多様な働き方

- 「個人のパフォーマンスの最大化」を図る上で、育児・介護等の事情がある職員を含めた全ての職員が活躍できる、働きやすい職場環境の整備（勤務条件の確保等）が必要

#### 地方公務員の勤務条件に関する原則的な考え方

地方公務員の勤務条件（給与、勤務日、勤務時間、休暇等）は**条例で定める**こととされているが、その際、**社会一般の情勢**や、**国、他の地方公共団体、民間企業との均衡**に配慮することが必要。

##### <情勢適応の原則>

- ・ 地方公共団体は、この法律に基いて定められた給与、勤務時間その他の勤務条件が社会一般の情勢に適応するように、随時、適切な措置を講じなければならない。（地方公務員法第14条第1項）

##### <勤務条件条例主義>

- ・ 職員の給与、勤務時間その他の勤務条件は、条例で定める。（同法第24条第5項）

##### <均衡の原則>

- ・ 職員の給与は、生計費並びに国及び他の地方公共団体の職員並びに民間事業の従事者の給与その他の事情を考慮して定められなければならない。（同法第24条第2項）
- ・ 職員の勤務時間その他職員の給与以外の勤務条件を定めるに当たっては、国及び他の地方公共団体の職員との間に権衡を失ないように適切な考慮が払われなければならない。（同法第24条第4項）

#### 【参考】「均衡の原則」に関する逐条解説（逐条地方公務員法（第5次改訂版・橋本勇 著）抜粋）

##### <給与に関する「均衡の原則」>

公務の目的である公共の福祉の増進は、金銭によって表示し得ないものであり、利益以外の基準によって決定せざるを得ない。そこで現行公務員法の下でとられている方式が均衡の原則であり、民間企業の賃金や他の公務員との比較によって給与を定める方法である。この方式は、二つの考え方を背景にもっている。その一は、**公務員の採用も国全体の労働市場の中で行われており、民間や他の公務員に匹敵する給与を支給しないと労働力の確保が困難になる**ということである。その二は、**公務員の給与について国民、住民の納得を得なければならない**ということである。公務員の給与は、国民または住民の負担によって賄われており、もし公務員の給与が著しく世間一般の水準を超えるようなことがあれば、国民や住民の納得を得ることが困難となり、当該地方公共団体に対する信頼を損ねることになりかねないのである。**前者の人材確保という観点からは、給与水準は高いことが望ましく、後者の国民、住民の負担という観点からは給与水準は低いことが望ましい。この相反する要請を調和させるものが、均衡の原則である**といつてよいであろう。

##### <給与以外の勤務条件に関する「均衡の原則」>

公務員は、**国、地方を問わず公共の福祉の増進のために勤務するものである点で全く同質のものであるから、勤務時間などの均衡がとれていることが公正な処遇に適うもの**といえよう。給与の場合と違って民間事業の従事者との均衡が明記されていないことの趣旨は必ずしも明らかではない。勤務時間や休日などについて民間の動向を考慮すべきことは週休二日制にかかる推移や、後述のように職員に民間の従業員と同じように労働基準法が適用されていることからしても当然のことと考えられるが、民間には様々な職種があり、それに応じた弾力的な取扱いがなされていることが少なくないため、一律に均衡を考慮することの難しさがあることによるものであろうか。

- 地方公務員の給与以外の勤務条件は、国や他の自治体との権衡を考慮して条例で定めることとされているものの、原則として労働基準法等の規定が適用され、法律で労働条件の最低基準を定めている。
- 自治体の中には、国家公務員には措置されておらず、かつ法律上の最低基準を上回る、独自の勤務条件を定めている自治体も存在する。

勤務条件	労働基準法	国家公務員	地方公務員 (条例案)	備考
勤務時間	8時間以内	7時間45分	7時間45分	・ <b>8時間としている自治体が2団体あり</b>
週休日（休日）	週1日以上	週2日以上	週2日以上	・ 日曜日・土曜日を「週休日」、祝日・年末年始を「休日」と規定
年次有給休暇	年間0日～10日以上	年間20日	年間20日	・ 民間は勤続年数に応じて付与
特別休暇	公民権行使、産前産後等の事由を規定	※次ページにて整理		・ <b>独自の特別休暇を創設している自治体あり</b>

### <国家公務員にはない独自の特別休暇の事例>

#### ■ 孫休暇【宮城県】

- 男性職員が取得できる、配偶者の出産付添いや育児参加を事由とする特別休暇について、対象を祖父母まで拡大。
- 令和5年1月施行。

#### ■ ふるさと応援休暇【鳥取県】

- 活力ある地域社会の実現に資する活動への職員の参加を促進するため、自治会や自主防災組織などの地域活動に従事するための特別休暇を創設。
- 令和5年10月施行。

#### ■ その他（国にない特別休暇の事由）

妊娠障害（つわり、流産等）、親族（子等）の結婚、国体等への参加、資格免許の更新、健康増進（リフレッシュ等）、冬期休暇（寒冷地）、被爆二世健康診断等

### 国家公務員（一般職常勤）

特別休暇の種類	期間	根拠規定*
公民権行使	必要と認められる期間	第1号
官公署出頭	必要と認められる期間	第2号
骨髄等ドナー	必要と認められる期間	第3号
ボランティア	5日以内	第4号
結婚	結婚の日の5日前から結婚の日後1月を経過する日の間で連続5日の範囲内の期間	第5号
不妊治療	5日以内（体外受精、顕微授精に係るものである場合は10日以内）	第5の2号
産前	6週間（多胎妊娠は14週間）。予定日以後出産の日までの期間を含む	第6号
産後	8週間	第7号
保育時間	1日2回各30分以内 生後1年に達しない子の保育	第8号
妻の出産	妻の出産に係る入院から出産後2週間において2日以内	第9号
男性の育児参加	妻の出産予定日6週間前から出産後1年において5日以内	第10号
子の看護 （小学校就学前）	5日以内（1年度）（子が2人以上の場合には10日）	第11号
短期介護	5日以内（1年度）（要介護者が2人以上の場合には10日）	第12号
忌引	親族別日数（遠隔地に赴く場合は往復に要する日数を加えた日数）以内	第13号
父母の追悼	1日以内	第14号
夏季休暇	7月～9月の間で連続3日の範囲内の期間（勤務時間が割り振られていない日を除く）	第15号
現住居の減失等	連続7日の範囲内の期間	第16号
出勤困難	必要と認められる期間	第17号
退勤途上	必要と認められる期間	第18号

### 地方公務員（一般職常勤）

特別休暇の種類	期間	関係法令
公民権行使	必要な期間	労働基準法第7条
官公署出頭	必要な期間	労働基準法第7条
均衡の原則に基づき各団体において規定		
均衡の原則に基づき各団体において規定		
均衡の原則に基づき各団体において規定		
均衡の原則に基づき各団体において規定		
産前	6週間（多胎妊娠は14週間）以内。予定日以後出産の日までの期間を含む。	労働基準法第65条第1項
産後	8週間	労働基準法第65条第2項
育児時間	1日2回各々少なくとも30分 生後1年に達しない子の保育	労働基準法第67条
均衡の原則に基づき各団体において規定		
均衡の原則に基づき各団体において規定		
子の看護 （小学校就学前）	5日以内（1年）（子が2人以上の場合には10日）	育児・介護休業法第61条第11項
介護休暇	5日以内（1年）（要介護者が2人以上の場合には10日）	育児・介護休業法第61条第16項
均衡の原則に基づき各団体において規定		
均衡の原則に基づき各団体において規定		
均衡の原則に基づき各団体において規定		
均衡の原則に基づき各団体において規定		
均衡の原則に基づき各団体において規定		
均衡の原則に基づき各団体において規定		
法律上の最低基準を上回る独自の休暇として各団体において規定		

- 地方公務員に原則適用となる労働基準法には労働時間の特例が定められているが、地方公務員には、①1か月以内の変形労働時間が適用されるものの、その他（フレックスや1年以内の変形労働時間など）は原則適用除外。

勤務制度	概要	地方公務員への適用
早出遅出勤務 (人事院規則)	業務の都合、通勤混雑緩和、育児・介護等の事由により、1日の勤務時間数を保ったまま、早出や遅出が可能。いくつかの勤務パターンから希望するものを職員が選択。	— (国公準拠に基づき各団体において整備)
1月単位の 変形労働時間 (労基法32条の2)	使用者が、労使協定又は就業規則等により、 <b>1か月以内</b> の期間、その期間を平均して週40時間以内で、週40時間又は1日8時間を超えて、労働させることができる制度。	<b>適用</b> ※条例で、本人の申告を経て勤務時間を割り振る制度としており、公務員制度ではこれを「フレックスタイム制度」と呼称している。
フレックスタイム制 (労基法32条の3)	使用者が、 <b>就業規則等によりその労働者に係る始業及び終業の時刻をその労働者の決定に委ねることとした労働者</b> については、労使協定により、 <b>3か月以内</b> の期間、その期間を平均して週40時間以内で、週40時間又は1日8時間を超えて、労働させることができる制度	<b>不適用</b> ※始業及び終業の時刻を労働者が自主的に決定する仕組みは公務には馴染みにくいものであることなどの理由による。
1月を超え1年以内の 変形労働時間制度 (労基法32条の4)	使用者が、 <b>労使協定</b> により <b>1ヶ月を超え1年以内</b> の期間、その期間を平均して週40時間以内で、週40時間又は1日8時間を超えて、労働させることができる制度。 <b>週の労働時間上限：52時間、1日の労働時間上限：10時間</b>	<b>不適用</b> ※相当長期における業務の繁閑を見通す必要があるが、全ての勤務日及び勤務時間を確定することは困難であることなどの理由による。

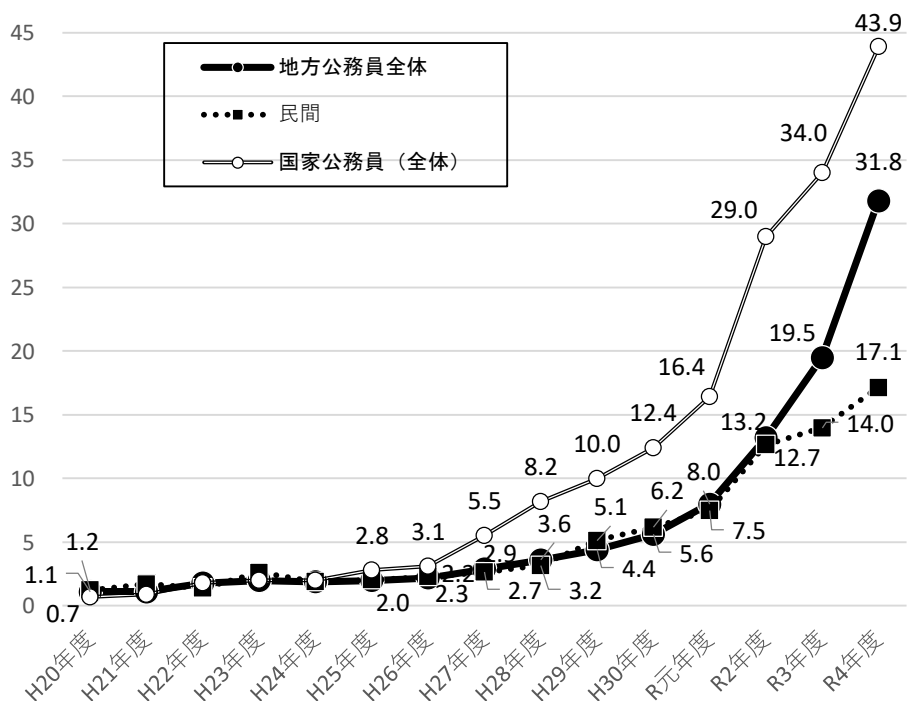
※ 1月を超え1年以内の変形労働時間制については、教育職員のみ、給特法（公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法）第5条により適用（「労使協定」は「条例」と読み替え）されており、本人の申告によらず勤務時間を割り振る運用となっている。

※ 専門業務型裁量労働制（労基法第38条の3）、企画業務型裁量労働制（労基法第38条の4）、高度プロフェッショナル制度（労基法第41条の2）は不適用。

- 地方公務員の男性職員の育児休業取得率は、ここ数年大きく伸びており、令和4年度に過去最高となっている。
- 全体・一般行政部門いずれも、特に令和元年度以降に急激に上昇しており、民間労働者と比較しても大きい伸び率となっている。
- 一方で、国家公務員の取得率と比べ、低水準にとどまっている。

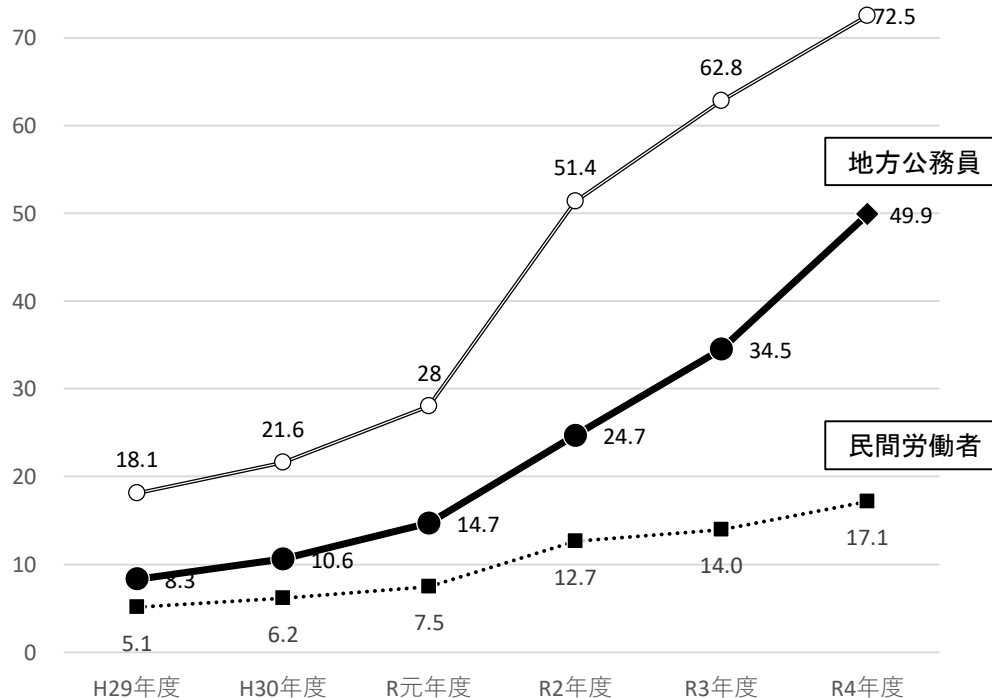
### ■ 男性の育児休業取得率の推移

全体での比較



出所：総務省「地方公共団体の勤務条件等に関する調査」、内閣官房内閣人事局「国家公務員の育児休業等の取得状況のフォローアップ及び男性国家公務員の育児に伴う休暇・休業の1か月以上取得促進に係るフォローアップについて」、厚生労働省「雇用均等基本調査」を基に総務省が作成

一般行政部門等・一般職での比較



※ 令和4年度から従来の「首長部局等」を「一般行政部門」と「公営企業等」に区分して調査を実施。このため令和3年度までは「首長部局等」の数値。  
 出所：総務省「地方公共団体の勤務条件等に関する調査」、人事院「仕事と家庭の両立支援関係制度の利用状況調査」、厚生労働省「雇用均等基本調査」を基に総務省が作成

- 地方公務員の男性職員の育児休業取得率は、2022年度（令和4年度）において、一般行政部門で**49.9%**、地方公務員全体で31.8%と近年増加傾向にある。
- 一方、取得率については、従来の2025年（令和7年）までに30%という目標が大幅に引き上げられ、新たに、国・地方の公務員（一般職・一般行政部門常勤）について、「**2025年（令和7年）に1週間以上の取得率85%**」との目標が設定されたことから、新たな目標の達成に向けて**取得促進に向けた取組を一層加速させる必要がある。**

### ＜地方公務員の男性職員育児休業取得率（2022年度（令和4年度））＞ 括弧内は2021年度（令和3年度）

	都道府県	指定都市	市区町村	合計
一般行政部門※1	56.2% (40.7%)	65.3% (47.8%)	44.1% (29.0%)	<b>49.9%</b> (34.5%)
全合計※2	27.2% (14.9%)	39.9% (28.9%)	36.4% (24.2%)	31.8% (19.5%)

※1 令和4年度から従来の「首長部局等」を「一般行政部門」と「公営企業等」に区分して調査を実施。このため令和3年度は「首長部局等」の数値。

※2 全合計は一般行政部門及び公営企業等（令和3年度は首長部局等）、警察部門、消防部門並びに教育委員会の合計。

### こども未来戦略（令和5年12月22日閣議決定）（概要）

- 「男性育休は当たり前」になる社会の実現に向けて、官民一体となって取り組む。
- 国・地方の公務員（一般職・一般行政部門常勤）について育児休業の内容にも留意しつつ、先行的に目標の前倒しを進め、男性の育児休業取得率について、現行の政府目標（2025年までに30%）を大幅に引き上げる。

#### （男性の育児休業取得率の目標）

2025年 公務員 85%（1週間以上の取得率）、民間 50%

2030年 公務員 85%（2週間以上の取得率）、民間 85%

（参考）民間の直近の取得率：女性 80.2%、男性 17.13%

### 地方公共団体に対する総務省の取組

- 既に数値目標を設定している団体を含め、**政府目標を踏まえた新たな目標設定を依頼**している。
- 取得率が大きく上昇した団体の**先進的な取組事例を情報提供**するなど、地方公共団体における取得促進に向けた取組を後押ししていく。



## 引継書への標準的な記載事項を明示

<宮城県(R4年度首長部局等:65.4%)>

- ・引継ぎ漏れの防止、円滑な引継ぎのため、引継書に記載する項目や引継ぎ方法等を明確化・標準化した「事務引継ぎルール」を全庁的に送付している。
- ・具体的には、担当業務の概要(手順、根拠法令、年間スケジュール等)や課題・懸案事項などの項目について、記載する趣旨も含めて明示している。

## 任期付職員等の事前募集・登録、任用手续マニュアルの整備

<川崎市(R4年度首長部局等:64.6%)>

- ・育児休業を取得する男性職員が増加しても業務執行体制が確保できるようにする観点から、任期付職員や会計年度任用職員を迅速に確保するため、事前に募集・登録を行い、任用を希望する部署に対して候補者情報を提供。
- ・任期付職員(一般行政職)について、年2回登録選考を実施し、合格者を候補者名簿に登録(3年間)。人事担当課では毎月各部署に代替職員の希望の有無を調査し、希望のある部署と連携して候補者を面接した上で任用している。
- ・会計年度任用職員は随時募集しており、希望者を名簿に登録(2年間)。任用する上で必要な情報を各部署に共有し、任用希望のある部署による複数の候補者の選考を経て任用している。
- ・これらの任用に係る手続は、人事担当課でマニュアルを作成し、各部署に共有している。

### テレワーク導入の意義

- ①職員一人ひとりが多様な働き方を実現できる「働き方改革」の切り札
- ②業務の効率化が図られることで行政サービスの向上にも効果
- ③災害時や感染症の流行時における行政機能維持のための有効な手段

### テレワークの導入状況

○ 地方公共団体におけるテレワークの導入状況（令和5年10月1日現在）は、都道府県及び指定都市では全団体で導入されているが、**市区町村では1,035団体（60.1%）と、前年同時期（1,083団体（62.9%）から減少しており、約4割の団体が未導入。**特に、小規模の市町村において導入を進めることが課題。

### 総務省の支援策

#### 財政支援

令和2年度から、地方公共団体における職員向けテレワークの導入に係る経費（※）について、特別交付税措置を実施（措置率:0.5）

（※）ICT機器導入に係る費用、ソフトウェア費用等

#### 情報提供

地方公共団体におけるテレワーク推進のための手引きや市町村におけるテレワーク導入事例集を作成・配布

#### 人的支援

テレワーク導入について専門家（テレワークマネージャー）が無料でアドバイスを実施

（令和4年度より厚生労働省の関連事業と一体的に運用）

### <導入状況>（令和5年10月1日現在）

	導入	未導入	導入を検討	
			導入を検討	導入予定なし・未定
都道府県 [47]	47 (47) 100% (100%)	0 (0) 0% (0%)		
指定都市 [20]	20 (20) 100% (100%)	0 (0) 0% (0%)		
市区町村 [1,721]	1,035 (1,083) 60.1% (62.9%)	686 (638) 39.9% (37.1%)	66 3.8%	620 36.0%
301名以上 [553]	448 (491) 81.0% (87.1%)	105 (73) 19.0% (12.9%)	28 5.1%	77 13.9%
101名以上 300名以下 [677]	419 (426) 61.9% (62.6%)	258 (254) 38.1% (37.4%)	24 3.5%	234 34.6%
100名以下 [491]	168 (166) 34.2% (34.8%)	323 (311) 65.8% (65.2%)	14 2.9%	309 62.9%
合計 [1,788]	1,102 (1,150) 61.6% (64.3%)	686 (638) 38.4% (35.7%)	66 3.7%	620 34.7%

- ※ 上段は団体数、下段は割合
- ※ ( ) 内は前回調査（令和5年10月1日現在）の数値
- ※ 「導入」には「試験的・実験的に導入」を含む。
- ※ 「市区町村」は、一般行政職員数別に分類し内訳を表示

### <導入していない理由（上位5項目）> ※複数回答可

- ・ 多くの職員がテレワークになじまない窓口業務等に従事している (76.4%)
- ・ 情報セキュリティの確保に不安がある (70.0%)
- ・ 電子決裁ができない (62.1%)
- ・ テレワーク導入のためにコストがかかる (61.1%)
- ・ 職員の労務管理が難しい (60.2%)

## 1. 地方公務員の兼業許可制度

- 地方公務員の兼業については、公務の能率の確保、職務の公正の確保、職員の品位の保持等のため、国家公務員と同様、許可制が採用されている。（地方公務員法第38条）
- 具体的には、地方公務員は許可なく次の行為を行うことができないこととされている。
  - (1) 営利団体の役員等を兼ねること
  - (2) 自ら営利企業を営むこと
  - (3) 報酬を得て事業又は事務に従事すること

※具体的な運用については、行政実例や  
総務省通知で国家公務員法の基準を周知

## 2. 兼業をめぐる最近の動向

- 多様で柔軟な働き方への需要の高まりや人口減少に伴う人材の希少化等を背景として、地方公務員も地域社会のコーディネーター等として、公務以外でも活動し、地域の課題解決等にも積極的に取り組むことが期待されるようになってきている。
- 第32次地方制度調査会では、許可制とされている趣旨に十分留意しつつ、基準を公表することにより許可の透明性や予測可能性を確保するなどの環境整備を進めることを求められるとした答申が示されている。

### 「第32次地方制度調査会答申」（令和2年6月26日総理手交）

地方公務員の営利企業への従事等の許可を行う事例が見られるが、許可制とされている趣旨に十分留意しつつ、基準を公表するなどにより許可の透明性や予測可能性を確保するほか、職員の具体的な職務内容を明確化していくなど、公務と公務以外との「1人複役」が可能となる環境整備を進めることが求められる。

## 3. 地方公務員の兼業の現状

- 地域活動等の兼業について、一部の地方公共団体から、平成30年の地方分権改革に関する提案募集等を通じて、次のような要望が寄せられていたところ。
  - ・ 兼業許可の基準が明確ではないため、必要以上に制限的な運用がなされているのではないかと。
  - ・ 許可を要する兼業の範囲が明確ではないため、本来許可を要しない行為までもが抑制されているのではないかと。
- ⇒ 地方公務員の社会貢献活動が積極的に行われるよう、総務省において地方公共団体における兼業に関する先進的な取組事例等について実態調査を実施（令和元年5月）し、許可基準を定めている団体数や先進的な取組事例等を情報提供するとともに、許可基準の設定・公表及び兼業許可の運用について助言を行っている（令和2年1月）。

「営利企業への従事等に係る任命権者の許可等に関する調査（勤務条件等に関する附帯調査）」の結果等について（令和2年1月10日付公務員課長通知）（抜粋）

### 1 許可基準の設定について

（前略）

兼業許可に係る基準を設定している団体は、今般の調査結果によると、都道府県及び市区町村のうち4割程度にとどまるが、**兼業許可の公平性を確保する観点からは、…（中略）…各地方公共団体において詳細かつ具体的な許可基準を設定すべきものであること。**

### 2 許可基準の公表について

兼業許可に係る基準を内外に公表している団体は、今般の調査結果によると、都道府県及び市区町村のうち2割程度にとどまるが、**兼業許可の透明性や予測可能性を確保し、社会貢献活動等の兼業を希望する職員が許可申請を躊躇なく行えるようにする観点からは、各地方公共団体において許可基準を公表すべきものであること。**

### 3 兼業許可の運用について

兼業許可は、①職務の能率の確保、②職務の公正の確保、③職員の品位の保持といった観点から行われるものであることから、**①兼業による心身の著しい疲弊のため職務の能率に悪影響を与える、②兼業先と利害関係があるため職務の公正を確保できない、③報酬が社会通念上相当と認められる程度を越えるため公務の信用を損ねるといった兼業による弊害を防ぐため、各地方公共団体において兼業許可に一定の有効期間を設定した上で、兼業先の業務内容の報告を受けるなど、その実態把握等を定期的に行うべきものであること。**