

福利厚生施策の在り方に関する研究会報告書

平成22年6月

福利厚生施策の在り方に関する研究会

目 次

I はじめに	1
II 福利厚生を取り巻く現状	
1. 社会的背景	1
(1) 人口減少、人口構造変化	1
(2) 社会保障給付の増大	2
(3) 労働市場の変化	3
① 高齢雇用者の増加	
② 非正規雇用者の増加	
2. 国家公務員を取り巻く状況	5
(1) 行政組織の見直しや定員削減	5
(2) 公務員制度改革などの動き	5
(3) 仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の推進	6
(4) 国家公務員に対する国民の意識	6
3. 国家公務員と民間就労者の勤務状況	7
(1) 業務量の増加・多様化等に伴う長時間勤務	7
(2) 心を病む職員の増加	9
(3) 新卒者における就職の意識動向	13
① 国家公務員採用試験申込者の減少	
② 大学生が就職志望の会社を選択する際のポイント	
(4) 離職の状況	15
(5) 職場環境の変化が職員に与える影響	18
① 労働者の事業主に対する信頼感の変化	
② 職場のコミュニケーションの希薄化	
III 国家公務員における福利厚生施策の現状	
1. 福利厚生施策の実施体制	23
(1) 福利厚生関係諸施策の全体像	23
(2-1) 国家公務員法上の体系	23
(2-2) 国家公務員法と福利厚生基本計画の関係	23
(3) 国家公務員共済組合法	26
(4) 国家公務員宿舎	28
2. 福利厚生基本計画その他福利厚生施策の推進状況	29
(1) 福利厚生基本計画	29
① 健康	
② 安全管理	
③ レクリエーション	
④ その他福利厚生施策推進に当たっての重要事項	
(2) その他福利厚生施策	38
① 育児・介護	
② 自己啓発	
3. 福利厚生基本計画を推進する上での各府省における問題意識	45
IV 民間企業における福利厚生施策の取組状況	
1. 福利厚生の目的	46

(1) 福利厚生制度の目的	46
(2) 労使のニーズの乖離	47
2. 1人当たりの福利厚生費及び福利厚生経費の推移	48
(1) 1人当たりの福利厚生費（大企業）	48
(2) 福利厚生費の推移	49
(3) 法定外福利費の推移	50
3. 健康の保持・増進に関する取り組み	51
(1) 健康づくり対策	51
(2) メンタルヘルス対策に関する取り組み	53
① メンタルヘルスケアを推進するための教育研修・情報提供	
② 職場環境等の把握と改善	
③ メンタルヘルス不調者への気づきと対応（相談体制の確立）	
④ 職場復帰支援	
4. コミュニケーションの活性化とレクリエーションに関する取り組み	56
(1) 取組動向の変化	56
(2) 職場レクリエーションへの期待	56
(3) レクリエーションの取組動向	58
5. ワーク・ライフ・バランスに関する取り組み	59
(1) ワーク・ライフ・バランスに対する企業の意識	59
(2) 働き方の見直しに重点をシフト	60
① 要員管理の適正化（仕事と人のマッチング）	
② 時間制約を前提にした業務遂行	
③ 業務管理の改善	
④ マネージャーの役割の重要性認識	
6. 自己啓発に関する取り組み	61
(1) 自己啓発の実施状況	61
(2) 自己啓発の問題点	62
7. 民間と対比させた国家公務員の1人当たりの福利厚生費（参考）	63
V 国家公務員の福利厚生施策の在り方	
1. 理念・目的	65
2. 福利厚生施策の今後の在り方	67
【総論】	
(1) 組織トップのリーダーシップ	67
(2) 中間管理職の意識改革	68
(3) 国民の理解	68
(4) 職員のニーズの把握	68
(5) 実施状況や施策の有効性等のフォローアップ	69
(6) 関係省庁、共済組合の連携強化	69
【各論】	
(1-1) メンタルヘルス対策	70
(1-2) 生活習慣病等に対する健康対策	71
(2) 育児・介護と仕事の両立支援	72
(3) 自己啓発	73
(4) コミュニケーションの活性化とレクリエーション	74
(5) その他	74
○ 福利厚生施策の在り方に関する研究会構成員名簿	75

I はじめに

国家公務員の福利厚生施策については、職員の勤務能率の発揮・増進を図る観点から、国家公務員福利厚生基本計画（平成3年3月20日内閣総理大臣決定）（以下「福利厚生基本計画」という。）に基づき取り組んできたところであるが、近年、経費の執行等に関する批判を踏まえ予算や事業の見直しを行う事例も生じており、福利厚生施策の在り方自体を問い直すことが必要になっている。

一方、公務を取り巻く環境が大きく変化する中、職員の「心の病」や「働きがい」といった面での対応も重要となってきており、健康管理やワーク・ライフ・バランス等の問題を、個人レベルの福祉という観点ではなく、公務組織としてのパフォーマンス向上の面からとらえ、積極的に取り組んでいくことも必要になっている。

総務省は、このような状況を踏まえ、福利厚生基本計画の改定も視野に入れつつ、福利厚生施策の理念・目的や目指すべき方向性について検討を行うため、「福利厚生への在り方に関する研究会」（座長：西久保浩二 山梨大学教授）を開催することとした。

研究会では、民間の動向等を踏まえつつ、公務をめぐる諸情勢や職員のニーズに対応した施策の在り方、国民の理解が得られる仕組みや事業内容、施策の効率的かつ効果的な推進方策などについて、幅広く検討を進めてきた。本報告書は、その結果を取りまとめたものである。

II 福利厚生を取り巻く現状

1. 社会的背景

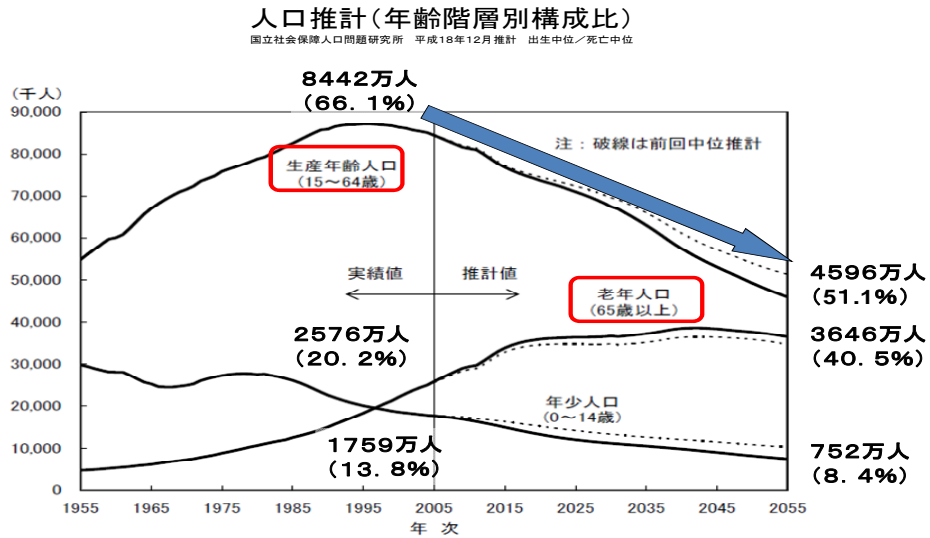
(1) 人口減少、人口構造変化

我が国の総人口は、2005年（平成17年）時点で1億2,777万人に達しているが、日本の将来推計人口（国立社会保障・人口問題研究所）によれば、2030年（平成42年）には1億1,522万人、2055年（平成67年）には8,993万人になると推計されている。

これを年齢階層別構成比で見ると、我が国の総人口に占める生産年齢人口（15歳～64歳）の割合は、1995年（平成7年）の66.1%から年々減少を続け2055年（平成67年）には51.1%に、また、老年人口（65歳以上）は、1995年（平成7年）の13.8%から40.5%になると推計されている。

少子高齢化は、人口の減少だけではなく、労働力供給不足及び医療費や介護の問題となり、また、法定福利費の負担増にもつながっていくこととなる。少子化の対策の一つとして、仕事と育児の両立支援のための環境や多様な労働条件を整備することを目的とした次世代育成支援対策推進法（平成15年7月16日法律第120号、平成17年4月施行）が定められているが、福利厚生施策を考えるに当たっては、官民とも、仕事と育児・介護の調和の観点からも考えていく必要がある。

図Ⅱ-1-(1)



出典：日本の将来推計人口（平成18年12月推計）（国立社会保障人口問題研究所）

(2) 社会保障給付の増大

人口減少、人口構造の変化が予想される中、社会保障審議会医療保険部会第13回（2005年3月4日）の資料によると、社会保障給付（年金、医療、介護、福祉その他）は、2004年度（予算ベース）と比較して2025年度には、全体で1.78倍、「年金」が1.39倍、「医療」が2.27倍、「介護」が3.8倍、「福祉その他」が1.22倍と大幅な増加が見込まれている。

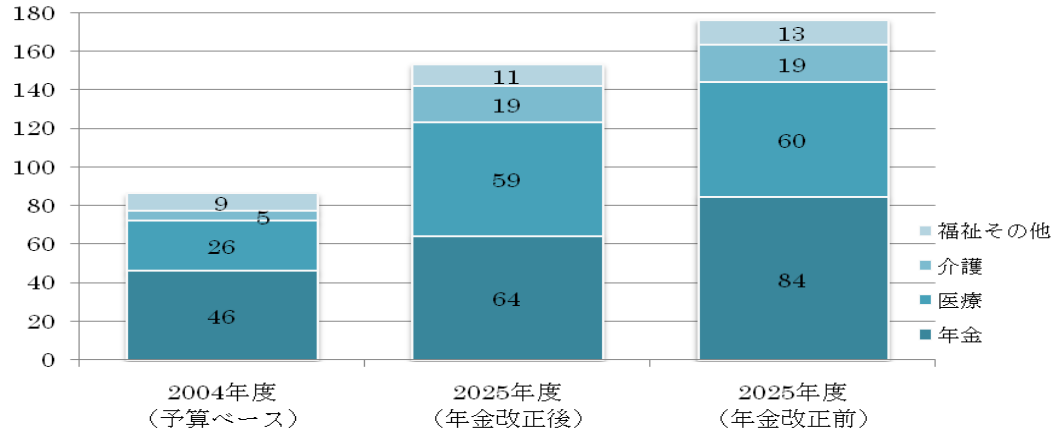
社会保障給付の増大は官民共通の問題であり、国の場合は限られた予算の中で、社会保険料の増額を事業主負担分として負担することとなり、また、民間においては企業活動による付加価値を給与や福利厚生に分配していることから、社会保障給付の増大に伴う保険料の負担増は法定外福利費を圧迫する要因となる。

図Ⅱ-1-(2)-i

*「年金改正後」は、2004年改正を反映した数値

(兆円)

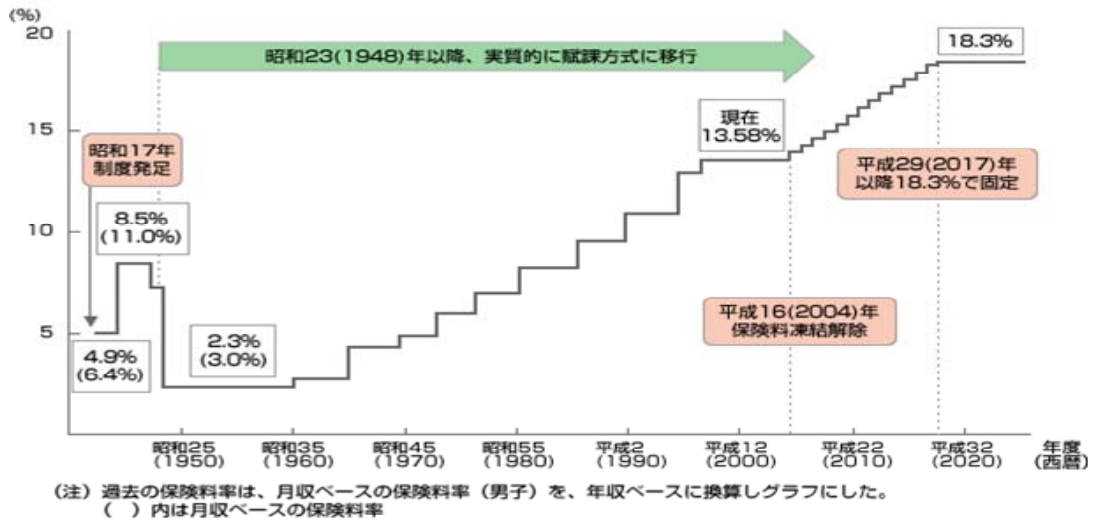
社会保障給付の予測



出典：社会保障審議会医療保険部会第13回（2005年3月4日）資料

図Ⅱ-1-(2)-ii

厚生年金保険料の上昇(2025まで)



出典：厚生労働省資料

(3) 労働市場の変化

① 高齢雇用者の増加

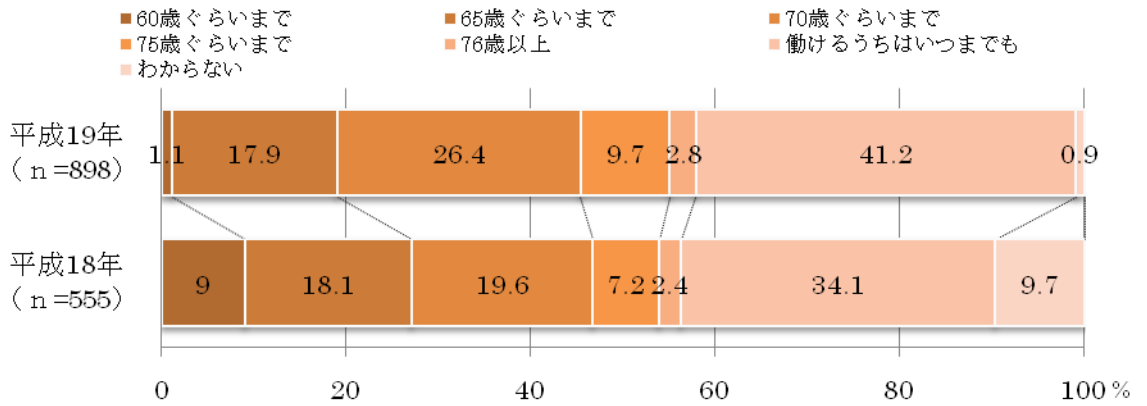
平成21年版高齢社会白書(内閣府)によると、少子高齢化の進展により我が国の労働力人口(15歳以上人口のうち、就業者と完全失業者を合わせたもの)は、2006年で6,657万人であったものが、性・年齢別の労働力率(15歳以上人口に占める労働力人口の割合)が2006年の実績と同じ水準で推移すると仮定した場合、2017年には440万人減少して6,217万人となり、労働力人口に占める65歳以上の者も7.8%から10.6%になるとしている。

一方、「高齢者の健康に関する意識調査」(平成19年：内閣府)によると、60歳以上の有職者の職場から離れる年齢に対する意識は、「働けるうちはいつまで

も」(41.2%)が最も多く、前年の調査から7ポイント増加している。

図Ⅱ-1-(3)-①

退職希望年齢



調査対象：60歳以上の有職者

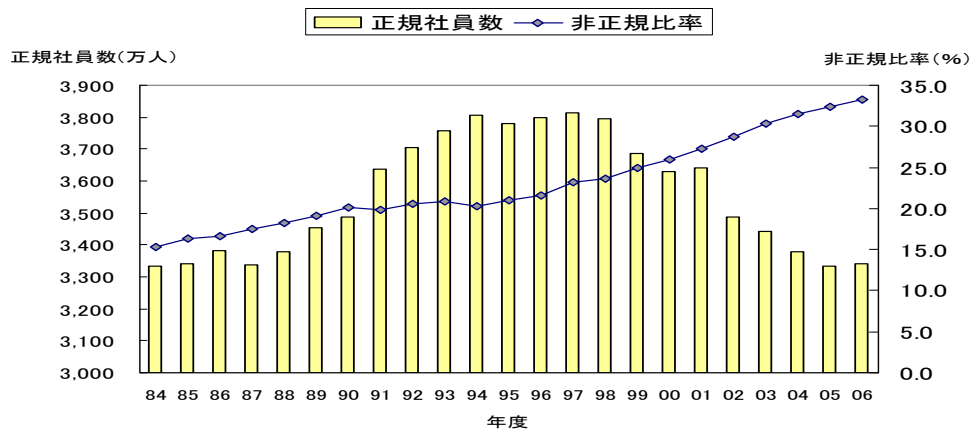
出典：平成21年版 高齢社会白書（内閣府）

②非正規雇用者の増加

バブル経済崩壊後の経済低迷や経済のグローバル化等によるコスト削減の必要性から賃金の抑制や雇用調整が容易な労働者を増やしたいという企業側のニーズ、さらに、正社員としての就職機会の減少、ライフステージやライフスタイルに合わせた多様な働き方を選択する者が増えたこと等により、パート・アルバイト労働者、派遣社員、契約社員等の非正規社員が1990年代中頃から増え続け、非正規比率（非正規社員数/（正規社員数+非正規社員数））でみると94年では2割であったものが06年には3割超に増加している。

図Ⅱ-1-(3)-②

正規社員数と非正規比率 84-06年度



(注) 非正規社員=パート・アルバイト労働者+派遣社員+契約社員+嘱託その他社員。正規社員=非正規社員以外の常用雇用者(役員除く)。
 [非正規比率=非正規社員数/(正規社員数+非正規社員数)]×100

出典：総務省「労働力調査」

2. 国家公務員を取り巻く状況

(1) 行政組織の見直しや定員削減

近年、省庁再編、独立行政法人化や民営化などにより組織の見直しが行われてきており、個々の事業についても抜本的な改革が進められているところである。また、現在5年間で5%以上の定員純減が進められているが、今後人件費削減や地方への権限移譲等も想定され、公務組織の大幅な再編・合理化もありうる場所である。

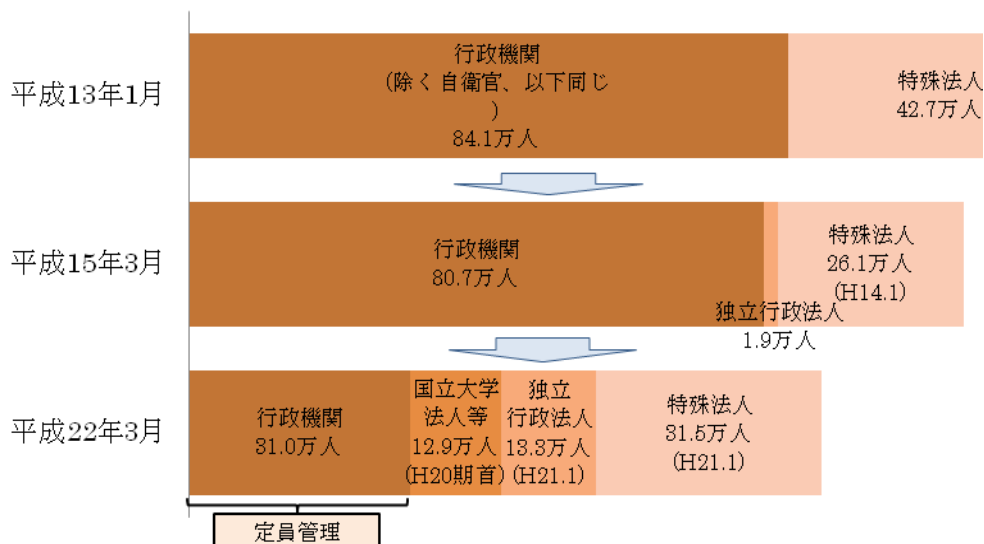
このような状況にあって、公務員は、様々な行政課題に対応していくことは当然であるが、同時に、一職員として新たな枠組みへの対応や勤務能率の向上や公務サービスの質の向上に努めることを今まで以上に求められるようになってきているといえる。

現在、定員の純減を実施するために国家公務員の府省間の配置転換が計画的に進められているところであるが、地域や職種を超える配転においては、職員に対する相談体制の整備やメンタル対策などのきめ細かな対応も不可欠になっているのも事実である。

すなわち、公務組織全体を見直していくに当たっては、職員の士気や「やりがい」などにも配慮していくことが必要であり、職員の勤務時間や健康の状況にも目配りしていくことが改革を円滑に進めるために有効である。

図Ⅱ-2-(1)

省庁再編以降の国の行政組織等の職員数の動向



(2) 公務員制度改革などの動き

近年、様々な行政課題に対応できる専門知識や経験、対外的な説明能力、業務マネジメント能力などにおいて、公務員に求められるレベルが一層高まっているといえる。

また、能力・実績主義の下、従来の横並び的な人事や府省のあっせんを前提とす

る退職管理などもなくなることを考えると、職員は、より競争的な環境で業務を行うことになり、また公務員人生においても、人事当局任せではなく、より自律的な対応を求められる。人事当局サイドとしては、職員は与えられた職務を全力でやればよいということだけでは不十分で、勤務環境の整備や職員の人生設計の支援という観点からの取組も必要になってくると思われる。

今後、政官関係の議論などを踏まえた職業公務員の在り方、定年延長を視野に入れた公務員の人事管理の在り方等について、更に改革が進められていくことと思われるが、その場合においても、職員が高い志を持って職務にまい進できるようにするという視点は常に重要であり、有為な人材の確保・育成等の観点から福利厚生政策を意識していくことは有意義であるといえよう。

(3) 仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の推進

経済のグローバル化、情報化の流れの中で国内外における企業間競争の激化や産業構造の変化等に伴い、働く人の就労環境も変化し、一方で労働時間の長時間化が進むとともに、他方では雇用の不安定化などにより生活に不安を抱える者が増加するなど、働き方の二極化ともいえるべき状況が進行している。その結果、心身の疲労を抱える者や家族の団らんを持たない者、仕事と子育て・介護の両立ができない等、仕事と生活の間で問題を抱える者が増加している。

そのため、仕事と生活が調和した社会（①就労による経済的自立ができる社会、②健康で豊かな生活のための時間が確保できる社会、③多様な働き方・生き方が選択できる社会）の実現を目指し、各主体（企業、働く者、国民、国及び地方公共団体）が取り組むべき具体的事項も記述した「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章」及び「仕事と生活の調和推進のための行動指針」が平成19年12月に「仕事と生活の調和推進官民トップ会議」（構成：関係閣僚（座長：官房長官）、有識者、地方自治体・経済界・労働界の代表者）において策定され、官民が一体となって、仕事と生活の調和が実現した社会の実現を目指して取り組むこととされた。

福利厚生は、働く人の安心、生きがい、働きがいなどをバックアップすることを目的のひとつとしており、ワーク・ライフ・バランスの考え方と近似・重複する面があることから、国家公務員の福利厚生施策の推進に当たっては、福利厚生をワーク・ライフ・バランスの観点から捉え、そのコンセプトを明確にしつつ推進する必要がある。

(4) 国家公務員に対する国民の意識

公務員の不祥事などを契機に、公務員に対する国民の目は非常に厳しくなっている。公務員の内向きの理論は通用せず、各施策について、なぜ必要か、経費はどうか、効果はどうか等について、国民の目線に立った説明がより一層求められるようになっている。

福利厚生施策においても、国民に対し、どのように説明し、どのように理解を得るかということ常を意識していく必要がある。また、民間では福利厚生経費が賃

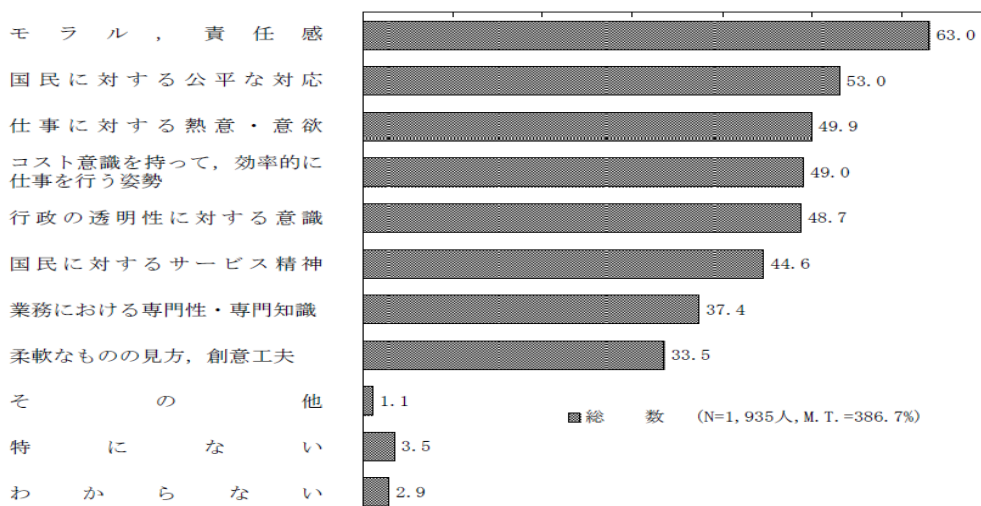
金代替的な意味を持つことから、福利厚生に対する予算措置についての国民の関心は高いと思われ、公務と民間では制度上の相違は多いものの、できる限り民間との対比も視野に入れて考えていくことも必要である。

内閣府の世論調査をみると、国民が公務員に求めることの上位は、「モラル・責任感」、「国民に対する公平な対応」、「仕事に対する熱意・意欲」などとなっており、公務員としての職業倫理に対する国民の要請が強い。また、行政サービスの受け手としての国民から見れば、公務に対する意欲や「やりがい」がサービスの向上につながるという面もあろう。

国民の要請・期待に応えるためには、一方で厳格な人事管理を行うことは必要であるが、職業倫理や「やりがい」に対する福利厚生面からのアプローチを併せて考慮していくことも有効であろう。

図Ⅱ-2-(4)

国家公務員に求めること（複数回答、上位5項目）



出典：国家公務員制度改革に関する特別世論調査（内閣府広報室）
平成 21 年 10 月 15 日公表

3 国家公務員と民間就労者の勤務状況

(1) 業務量の増加・多様化等に伴う長時間勤務

国家公務員の年間平均超過勤務時間数は、国家公務員給与等実態調査によると、平成 20 年度では全府省平均 234 時間となっており、平成 16 年と比較すると全府省平均で年間 7 時間の増加となっている。

また、年間 360 時間を超えた職員の割合をみると、平成 20 年度の全府省平均は 21.4%であるが、本府省でみると 44.2%と半分近くを占めており、また、近年その割合がかなり増加しているなど、他律的業務の多い本府省で長時間の超過勤務が常態化していることが窺える。

政府としても超過勤務の縮減は、公務能率の維持、職員の健康保持、人材の確保等の観点から重要な課題と認識しており、これまで、「国家公務員の労働時間短縮対策について」（平成 4 年 12 月 9 日人事管理運営協議会決定。最終改正平成 20 年

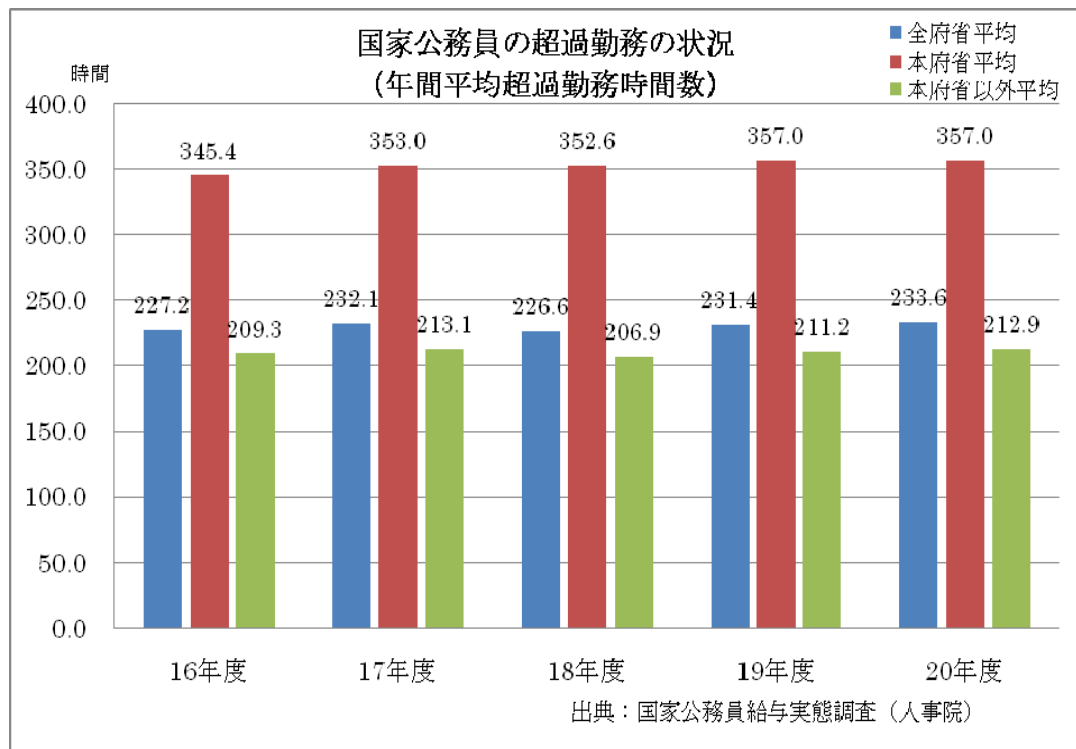
9月10日)に基づき取り組みを進めてきた。

また、民間における法改正を踏まえ、平成21年に給与法及び勤務時間法の改正がなされ、超勤時間代休制度が新設された。この制度は、月60時間を超える超過勤務に係る超過勤務手当の支給割合引上げ分の支給に代えて代休を取得できる制度である。(平成22年4月施行)

超過勤務の問題は、「国家公務員の労働時間短縮対策について」でも「少子・高齢化への対応や男女共同参画の実現の観点から職業生活と家庭生活・地域生活の両立を進めるための労働時間の短縮が求められている。」「恒常的な長時間に及ぶ超過勤務により、職員の活力が低下し、政策立案や業務遂行に支障を来すとともに、職員の心身の健康や生活にも深刻な影響を及ぼす状況があるとの認識の下に、超過勤務の縮減に政府を挙げて積極的かつ継続的に取り組むこととし、職員の健康の維持・増進、モラルの向上等を図るとともに、公務の能率的な運営を期することとする。」などとされているところであり、福利厚生施策の観点からも重要な課題といえる。

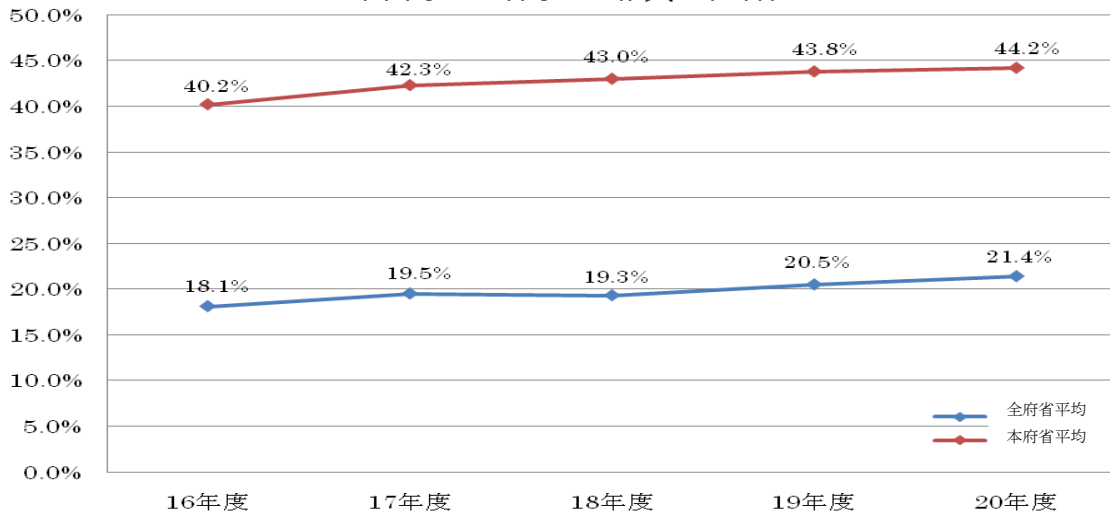
一方、民間就労者における所定外労働時間は、毎月勤労統計調査(厚生労働省)によると、平成19年度までは増加していたが、平成20年度(2008年)では175.2時間となり、前年度と比較すると16.8時間減少して平成16年度(2004年)の水準となっている。

図Ⅱ-3-(1)-i



図Ⅱ-3-(1)-ii

国家公務員の超過勤務の状況
(年間360時間超の職員の割合)

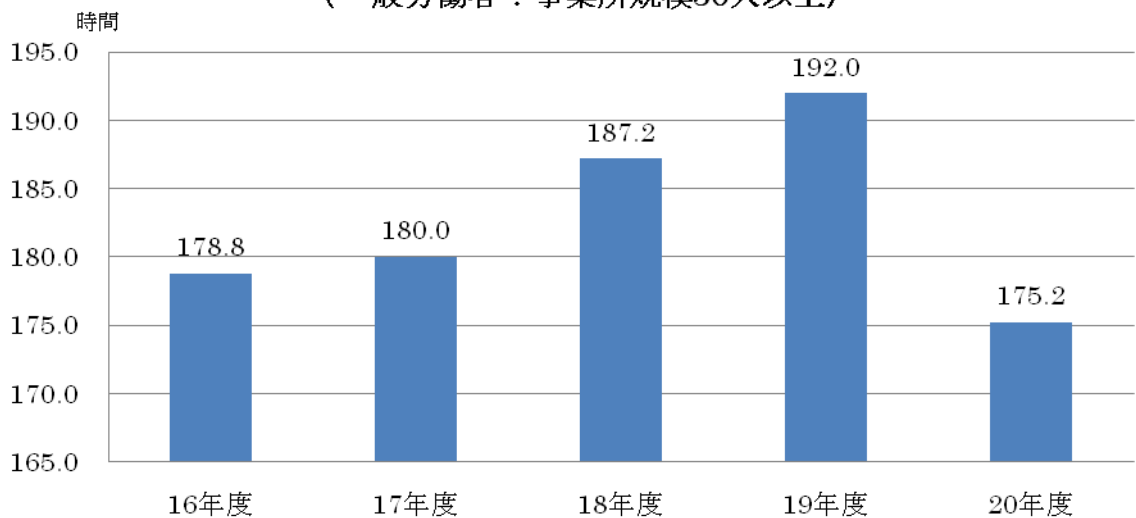


出典：国家公務員給与実態調査（人事院）

【民間における状況】

図Ⅱ-3-(1)-iii

民間企業における年間平均所定外労働時間
(一般労働者：事業所規模30人以上)



出典：毎月勤労統計調査（厚生労働省）

(2) 心を病む職員の増加

国民における精神・行動の障害者数について、厚生労働省の患者調査による15歳～59歳の年齢層について分析してみると、平成20年は2.25%となっており、平成11年の1.37%とでは10年間で0.9ポイントの増加となっている。

また、各年齢層でも概ね増加傾向にあり、特に40歳以上の年齢層での上昇が目立っている。

国家公務員においては、「国家公務員長期病休者実態調査」（人事院が5年ごと

に実施)によると、長期病休者(引き続いて1カ月以上病気休暇あるいは病気休職等によって、勤務をしていない者)の割合は、昭和56年度から平成13年度にかけて減少傾向にあったが、精神・行動の障害による長期病休者の割合が近年大幅に増加したこともあり、18年調査では増加に転じている。

精神・行動の障害による長期病休者は、平成13年度から長期病休者の理由のトップを占めており、精神・行動の障害による長期病休者率の推移をみると、平成8年度には0.21%であったが、13年度には0.46%、18年度には1.28%と、10年間で6倍以上と近年急増している。また、平成18年度の精神・行動の障害による長期病休者率を年齢構成別にみると、30歳代が1.63%で最も多く、次いで40歳代の1.31%、20歳代の1.19%となっている。

総務省では、人事院の定義に基づく長期病休者について最新の状況を把握するため、平成21年11月に緊急調査を行った。その結果、精神・行動の障害による長期病休者率は、平成20年度は、1.39%となり、平成18年度の1.28%から0.11ポイントの増加となっており、依然増加している状況であった。

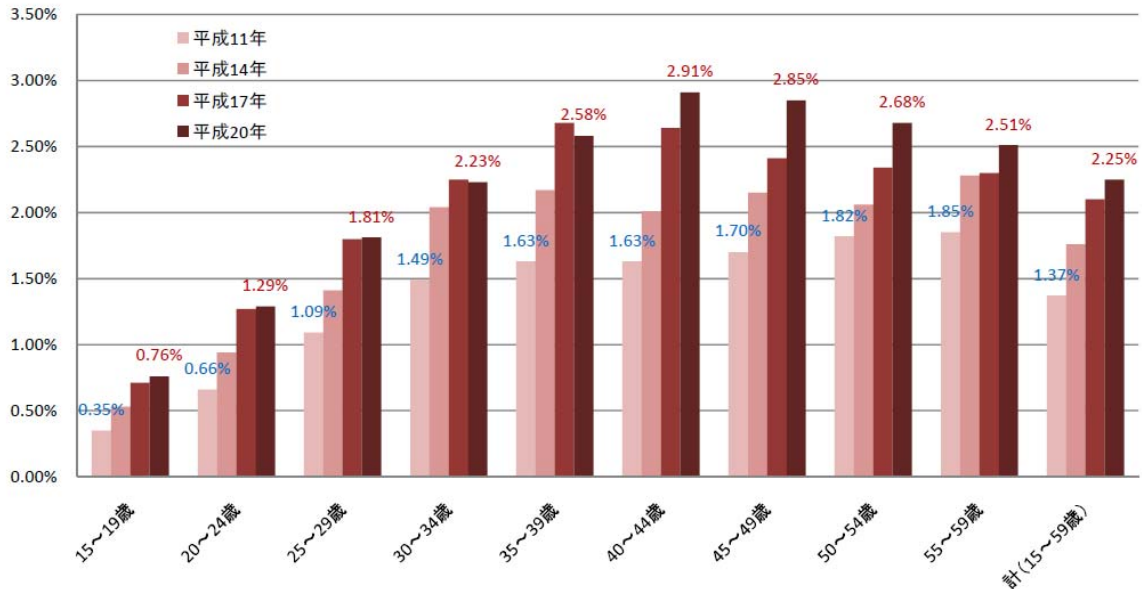
民間企業においては、「うつ病を中心としたところの健康障害をもつ労働者の職場復帰および職場適応支援方策に関する研究」(平成14年度～16年度総合研究報告書)によると、「事業場規模別の疾病休業者率では、300人未満の事業場では0.79%、300～999人の事業場では0.54%、1000人以上の事業場では0.37%である」となっている。

国家公務員の平成20年度の1.39%という数字は、一般職非現業国家公務員の約70人に1人という割合を意味する。組織としての損失を考えるなら、メンタルヘルス対策の問題は、本人の健康管理の問題にとどまるものではなく福利厚生あるいは業務運営全体の問題として早期に取り組むことが求められているといえる。

【国民における状況】

図Ⅱ-3-(2)-i

日本国民における年代別、精神・行動の障害者率



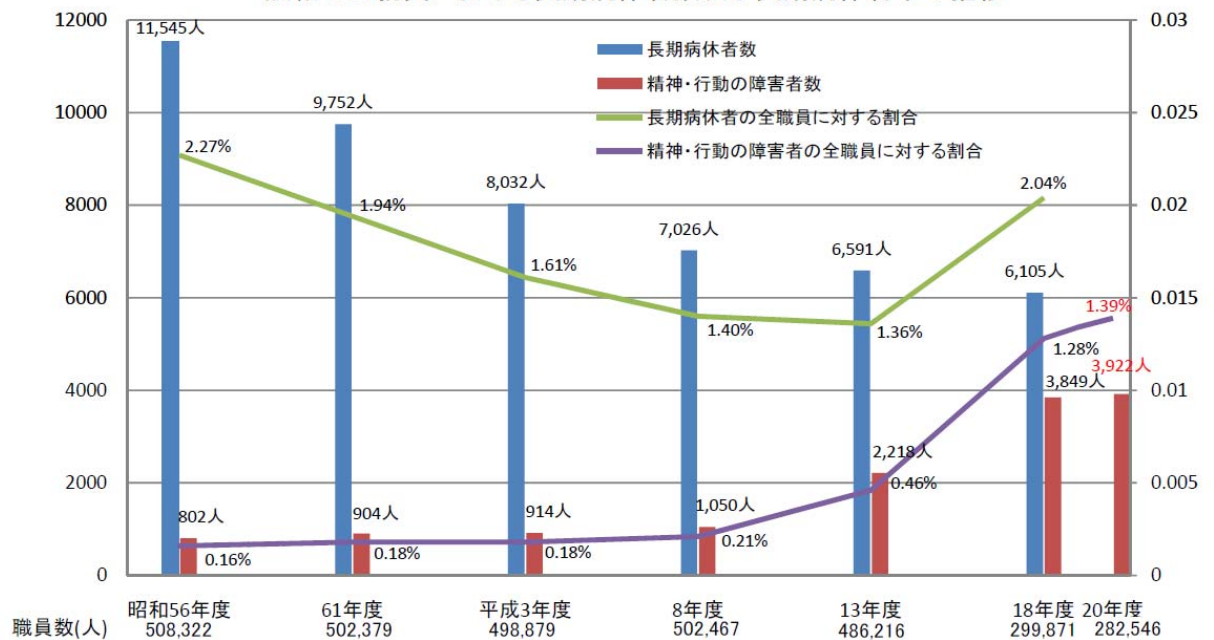
- 注) 1. 平成11年、14年、17年、20年における精神・行動の障害（長期病休者調査（人事院）の項目）について、厚生労働省で実施している患者調査における総患者数、性・年齢階級×傷病小分類別（総数）について、総務省統計局の推計人口を用いて各年代別の障害者率を算出した。
2. グラフ中の値は、平成11年度は青、20年度は赤で標記。

出典：患者調査（厚生労働省）

【国家公務員における状況】

図Ⅱ-3-(2)-ii

一般職の公務員における長期病休者数及び長期病休者率の推移

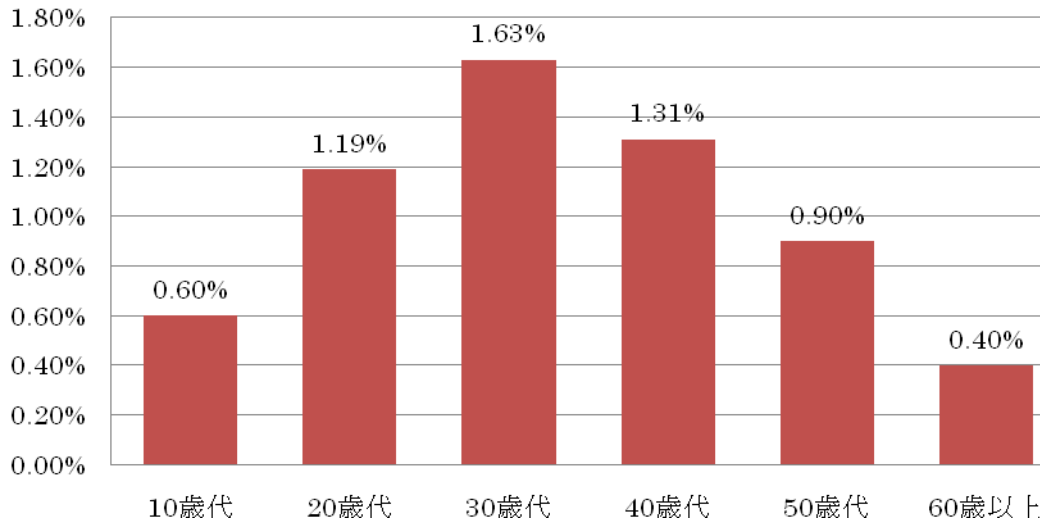


注)平成20年度は、総務省において緊急調査を行った結果である。

出典：当研究会において「平成18年度国家公務員長期病休者実態調査」（人事院）により作成

図Ⅱ-3-(2)-iii

一般職の国家公務員の精神・行動の障害による長期病休者率
(年齢構成別：平成18年度)



出典：当研究会において「平成18年度国家公務員長期病休者実態調査」(人事院)により作成

また、「平成19年度健康安全管理年報」(人事院)によると、国家公務員の死因別死亡者数及び死亡率の推移は、病死、不慮の事故死については低下している一方、自殺の職員の死亡率は近年増加しており、平成18年度以降20%を超えている。この調査から自殺の原因を分析することは困難であるが、自殺の死亡率の増加については、職員の「心の病」の増加、精神・行動の障害による病休者の増加が関係している可能性も指摘できよう。

表Ⅱ-3-(2)

国家公務員の死因別死亡者数及び死亡率の推移

(単位：人)

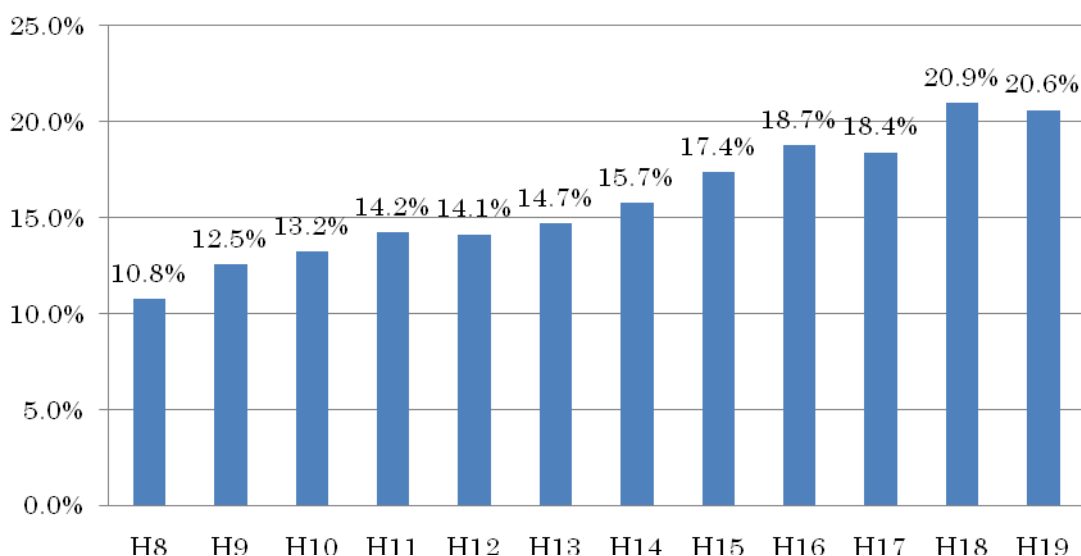
区分	総数		病死		災 害 死							
					計		自殺		不慮の事故		その他	
	死亡者数	死亡率	死亡者数	死亡率	死亡者数	死亡率	死亡者数	死亡率	死亡者数	死亡率	死亡者数	死亡率
H10	940	115.6	716	88.1	224	27.6	124	15.3	96	11.8	4	0.5
H11	972	120.3	744	92.1	228	28.2	138	17.1	84	10.4	6	0.7
H12	914	114.3	695	86.9	219	27.4	129	16.1	80	10.0	10	1.3
H13	879	109.9	682	85.3	197	24.6	129	16.1	64	8.0	4	0.5
H14	852	107.5	664	83.8	188	23.7	134	16.9	48	6.1	6	0.8
H15	772	98.7	585	74.8	187	23.9	134	17.1	47	6.0	6	0.8
H16	651	101.5	485	75.6	166	25.9	122	19.0	38	5.9	6	0.9
H17	544	96.3	403	71.4	141	25.0	100	17.7	37	6.6	4	0.7
H18	339	110.2	252	81.9	87	28.3	71	23.1	12	3.9	4	1.3
H19	301	98.8	217	71.2	84	27.6	62	20.3	19	6.2	3	1.0

(注) 1. 「その他」は、他殺、不慮か故意かが決定されないもの及び死因が特定できないもの
2. 死亡率は職員10万人に対する率。

出典：「平成19年度健康安全管理年報」(人事院)

図Ⅱ-3-(2)-iv

国家公務員の死亡者における自殺者の割合



出典：「平成 19 年度健康安全管理年報」（人事院）

(3) 新卒者における就職の意識動向

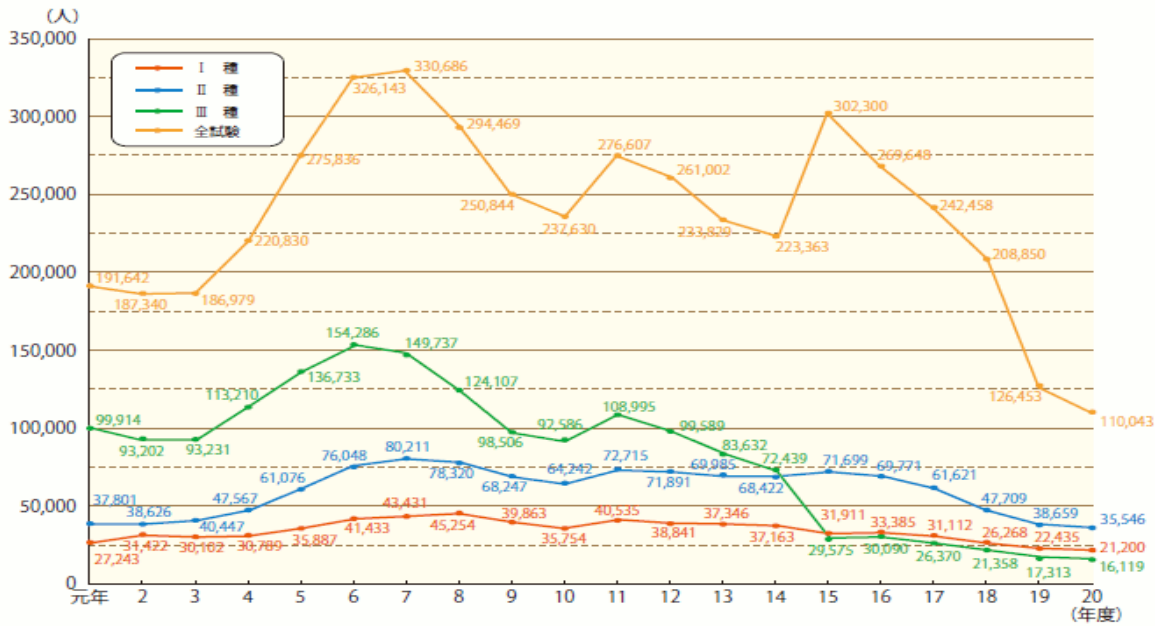
① 国家公務員採用試験申込者の減少

国家公務員の採用試験の申込者は、平成 15 年度は日本郵政公社の採用試験の新設により増加したが、それ以降減少してきている。平成 20 年度の人事院及び外務省の実施する全試験の申込者総数は 110,043 人で、前年度に比べ 16,410 人（13.0%）の減少となり、I 種では 21,200 人（対前年度 5.5%減）、II 種は 35,546 人（対前年度 8.1%減）、III 種は 16,119 人（対前年度 6.9%減）となっている。

申込者数は、景気変動などにも左右されるが、申込者の減少は、公務の魅力の低下などがその背景にあるといえよう。

図Ⅱ-3-(3)-① - i

国家公務員採用試験申込者数の推移



(注) 「全試験」には、「外務公務員」等を含む。

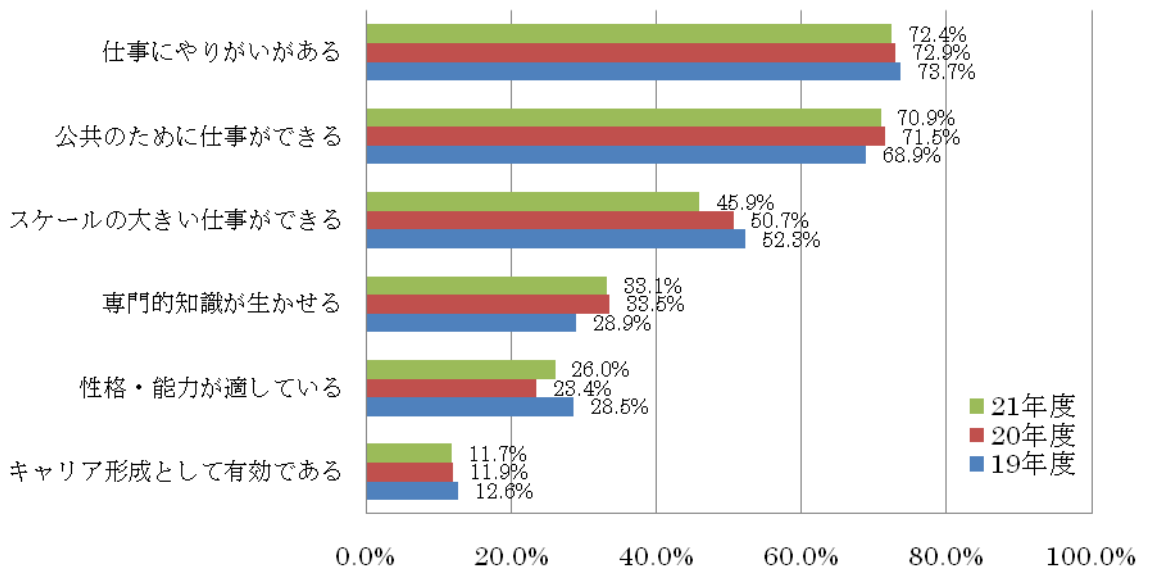
出典：「平成 20 年度年次報告書」(人事院)

また、平成 19 年度から平成 21 年度の I 種試験からの新規採用職員に対するアンケート調査結果(人事院)によると、「仕事にやりがいがある」を挙げた者が最も多く 7 割を超えており、次いで「公共のために仕事ができる」となっている。

「スケールの大きい仕事ができる」を志望理由に挙げた者も約半数いるが、他の項目に比べ、減少が目立っており、この点からも公務の魅力低下を読み取ることができる。

図Ⅱ-3-(3)-① - ii

国家公務員になろうとした主な理由
～ I 種試験からの新規採用職員アンケート調査結果～



出典：人事院

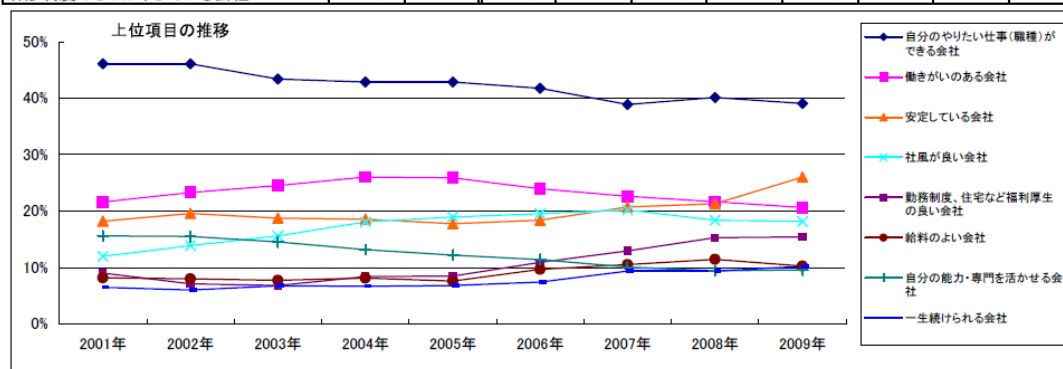
② 大学生が就職志望の会社を選択する際のポイント

大学生の就職意識についての調査結果を見ると、会社選択のポイントでは「自分のやりたい仕事ができる会社」が一番多く39.1%であるが、2008年まで2位であった「働きがいのある会社」とともに近年減少傾向にある。一方、2008年3位だった「安定している会社」が26.0%で2位になっており、また、「勤務制度、住宅など福利厚生の良い会社」は、近年上昇傾向にあって15.4%となっている。これらのことから、社員の定着性や長期で安定した生活を約束してくれる項目が会社を選択する際の重要なポイントになっていると思われる。

図Ⅱ-3-(3)-②

Q. あなたが会社を選択する場合、次のどのような会社が良いと思いますか？（2つ選択）

	全体		文系男子		理系男子		文系女子		理系女子	
	前年		前年		前年		前年		前年	
安定している会社	26.0%	21.3%	28.3%	24.2%	28.1%	22.2%	24.6%	20.4%	22.9%	17.5%
これから伸びそうな会社	8.7%	9.2%	11.5%	12.5%	12.3%	12.0%	5.5%	6.4%	7.5%	8.4%
給料のよい会社	10.3%	11.4%	13.7%	14.1%	14.0%	15.4%	7.2%	9.2%	7.6%	8.2%
自分のやりたい仕事(職種)ができる会社	39.1%	40.1%	35.6%	36.1%	41.3%	43.1%	38.1%	39.7%	45.8%	45.0%
有名な会社	3.4%	3.6%	4.4%	4.3%	4.0%	3.6%	2.9%	3.2%	2.5%	3.7%
休日、休暇の多い会社	4.4%	4.9%	5.6%	5.5%	4.2%	4.9%	4.2%	5.1%	2.5%	3.5%
勤務制度、住宅など福利厚生の良い会社	15.4%	15.3%	10.7%	12.5%	11.0%	10.4%	19.9%	18.6%	16.9%	16.6%
転動のない会社	5.0%	4.8%	4.5%	4.3%	3.2%	3.7%	6.2%	5.2%	4.7%	6.0%
海外で活躍できそうな会社	5.4%	6.1%	5.8%	6.3%	3.7%	5.0%	6.7%	7.3%	2.7%	3.3%
いろいろな職種を経験できる会社	2.6%	2.8%	2.3%	2.6%	3.1%	3.7%	2.4%	2.6%	3.0%	2.2%
自分の能力・専門を活かせる会社	9.6%	9.4%	8.6%	8.8%	12.8%	12.4%	7.5%	7.0%	13.4%	14.4%
大学・男女差別のない会社	4.1%	4.4%	2.8%	3.0%	1.4%	1.7%	5.9%	6.0%	4.8%	5.8%
若手が活躍できる会社	2.3%	2.2%	3.7%	3.1%	2.6%	2.7%	1.6%	1.6%	1.2%	1.5%
事業を多角化している会社	0.8%	0.7%	0.8%	1.1%	1.5%	1.0%	0.6%	0.3%	0.7%	0.5%
働きがいのある会社	20.7%	21.7%	22.1%	22.7%	21.1%	22.0%	19.9%	21.6%	19.5%	19.5%
志望業種の会社	3.9%	4.7%	3.6%	4.0%	4.5%	5.3%	3.6%	4.9%	4.3%	4.1%
親しみのある会社	6.1%	5.7%	4.9%	4.9%	4.9%	4.5%	7.4%	6.8%	6.0%	5.2%
社風が良い会社	18.2%	18.4%	13.8%	14.7%	11.0%	11.5%	23.7%	22.9%	19.9%	20.4%
一生続けられる会社	10.2%	9.4%	13.0%	11.7%	10.7%	9.1%	8.6%	8.3%	9.4%	9.1%
研修制度のしっかりしている会社	4.1%	3.9%	4.2%	3.6%	4.7%	5.9%	3.5%	3.0%	4.7%	5.0%



出典：2009年度 大学生の就職意識調査結果報告（株式会社 毎日コミュニケーションズ）

(4) 離職の状況

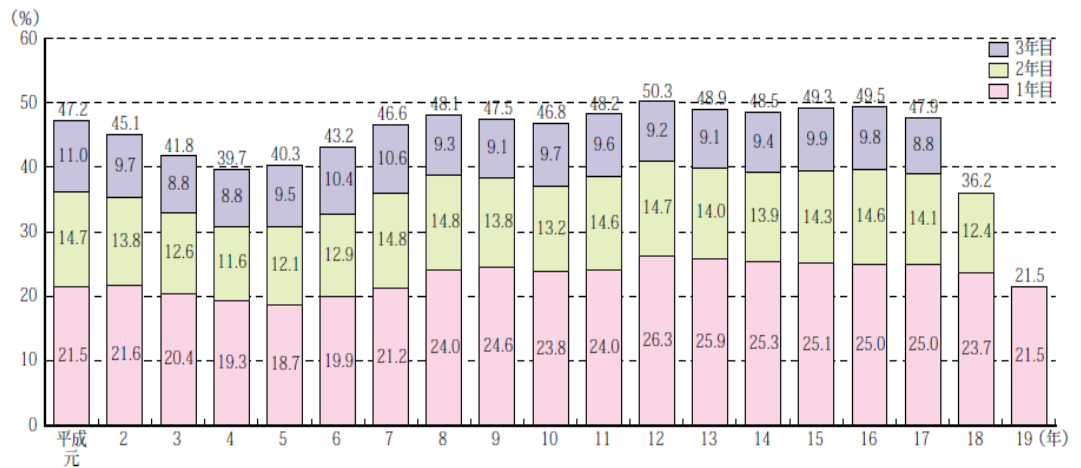
民間企業においては、厚生労働省の「新規学校卒業者の就職離職状況調査」によると、平成17年3月卒業者は、高等学校卒業生では47.9%、大学卒業生では35.9%がそれぞれ就職後3年以内に離職している。

なお、就職後1年間の離職率は、平成19年3月卒業者の場合、高等学校卒業生で21.5%、大学卒業生で12.9%となっている。

【民間における現状】

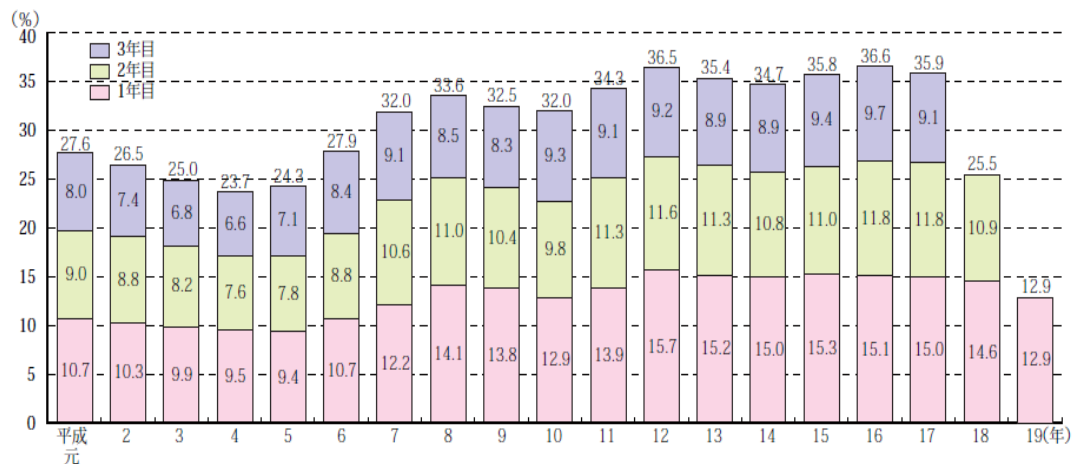
図Ⅱ-3-(4)-i

在職期間別離職率の推移（高等学校卒業者）



資料：厚生労働省「新規学校卒業就職者の就職離職状況調査」

在職期間別離職率の推移（大学卒業者）



資料：厚生労働省「新規学校卒業就職者の就職離職状況調査」

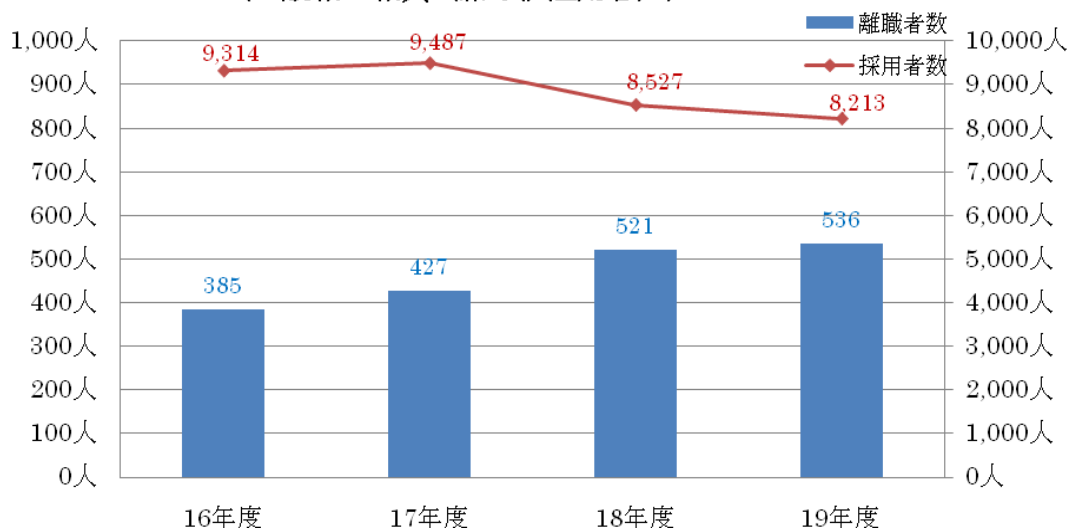
平成16年度以降、国家公務員採用試験採用者・選考採用者（特別職職員、地方公務員、非特定独立行政法人職員、国立大学法人職員及び公庫、公団又は事業団等職員からの人事交流による採用は除く。）数は減少している状況にあるが、国家公務員の離職者数は、近年、増加傾向にあることに留意する必要がある。

公務の場合、長期的視点に立ち安定的な採用・育成を行っている場合が多く、職員の定着率の低下は人材の確保に支障をきたすことも想定され、今後、仕事や職場の魅力などの観点から職員の定着を図る工夫を行うことも必要になるとと思われる。

【国家公務員における状況】

図Ⅱ-3-(4)-ii

採用者数及び離職者数（24歳以下）の推移
（一般職の職員（給与法適用者））



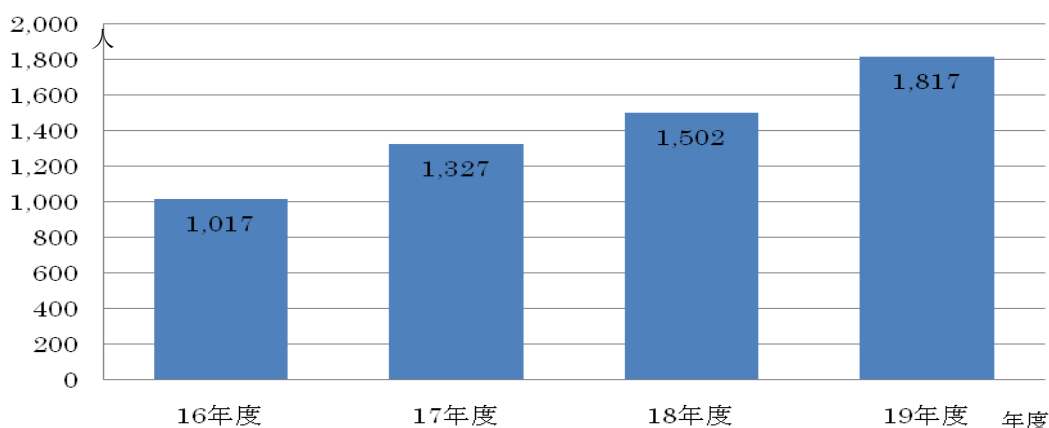
- 注) 1. 国家公務員採用者数は、試験採用者と選考採用者（特別職職員、地方公務員、非特定独立行政法人職員、国立大学法人職員及び公庫、公団又は事業団等職員からの人事交流による採用は除く。）である。
2. 採用者数、離職者数（24歳以下）は各年度における数値であり、離職者は各年度の採用者数の内数ではない。

出典：当研究会において年次報告書（人事院）により作成

また、若年の早期退職に限らず、自己都合による退職者も増加しており、近年においては、平成16年度には1,017人であった自己都合退職者は平成19年には1,817人となるなど、大幅な増加がみられる。

図Ⅱ-3-(4)-iii

国家公務員（行政職（一））の自己都合退職者の推移



注) 退職手当を支給した人員の推移である。

出典：当研究会が退職手当の支給状況（総務省）により作成

(5) 職場環境の変化が職員に与える影響

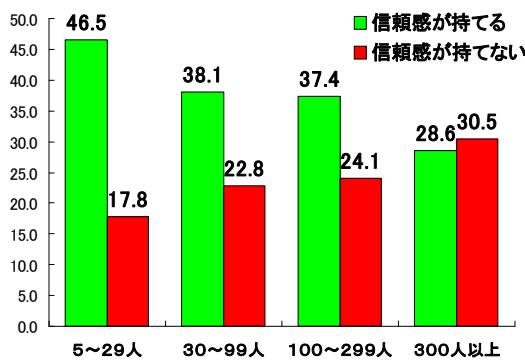
① 労働者の事業主に対する信頼感の変化

従業員が会社（勤務先）に対し、「信頼できる」、「親近感をもてる」、「自分や家族のことを考えてくれている」と感じているのは概ね5割以下で、300人以上の企業では概ね3割以下となっており、従業員のコミットメントは低下している。

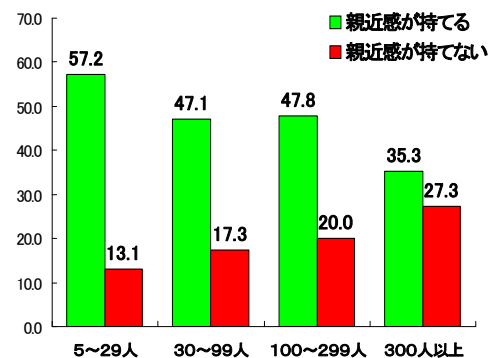
図Ⅱ-3-(5)-①-i

従業員のコミットメントの低下

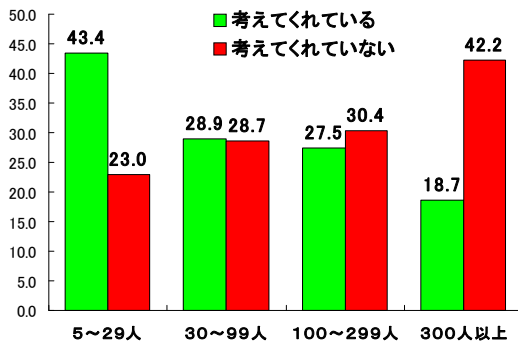
Q1. 会社（勤務先）は信頼できるか？



Q2. 会社（勤務先）に親近感をもてるか？



Q3. 会社（勤務先）は自分や家族のことを考えてくれるか？



出典：企業福利厚生制度に関する調査(2003)(財)生命保険文化センター

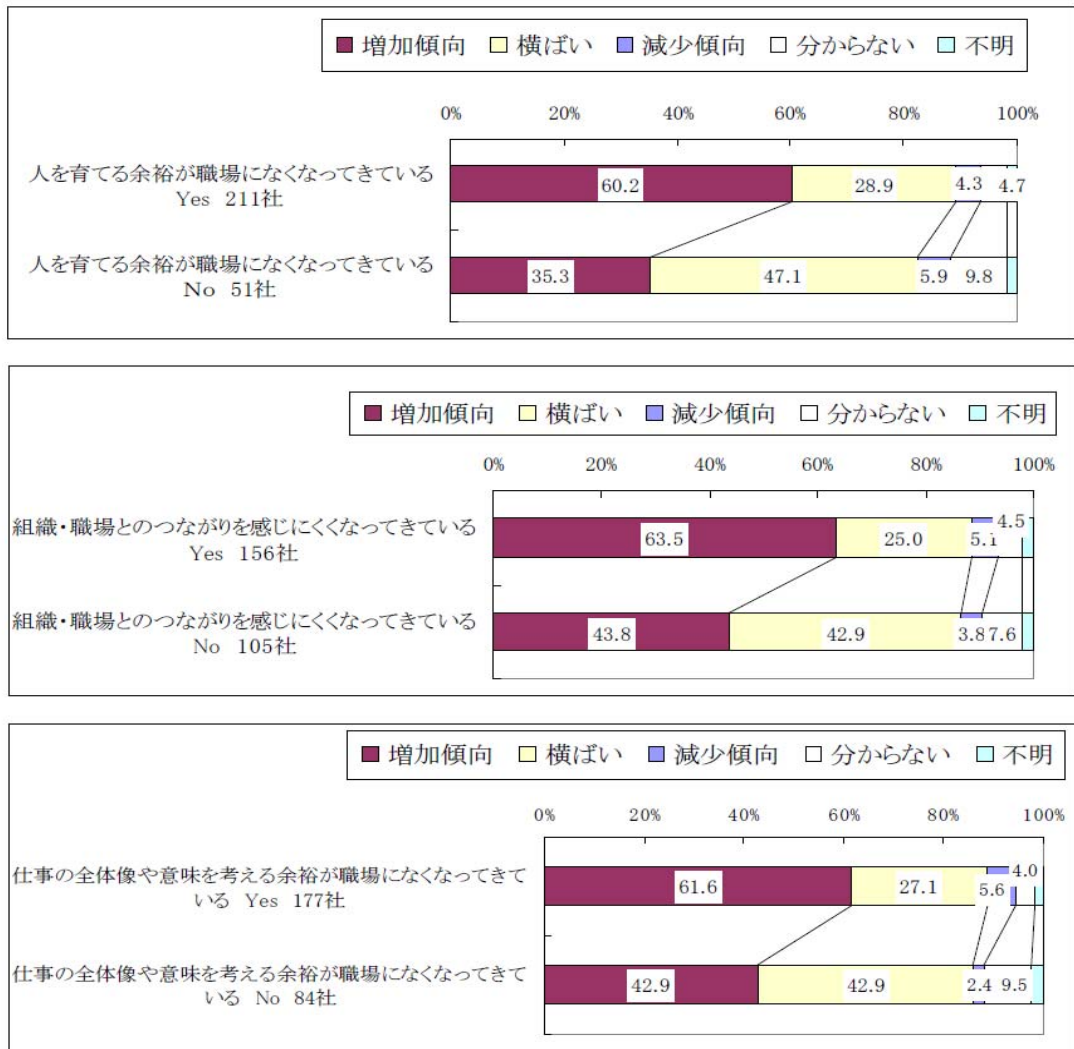
民間企業における組織風土と心の病の増加傾向との関係について調査した結果をみると、「組織・職場とのつながりを感じにくくなってきている」と回答している企業のうち63.5%が「心の病が増加傾向」にあると回答しており、「つながりを感じにくくなっている」とは認識していない企業の43.8%に比べその割合は高い。

同様に、「人を育てる余裕が職場になくなってきている」、「仕事の全体像や意味を考える余裕が職場になくなってきている」と回答している企業においても、「心の病が増加傾向」にあると回答している企業は6割を超える結果となっている。

これらのことから、職場環境の変化の影響は職員のメンタル面にも及んでい
ると考えることができる。

図Ⅱ-3-(5)-①-ii

組織風土と心の病の増加傾向



出典：第4回 『メンタルヘルスの取り組み』に関する企業アンケート調査結果

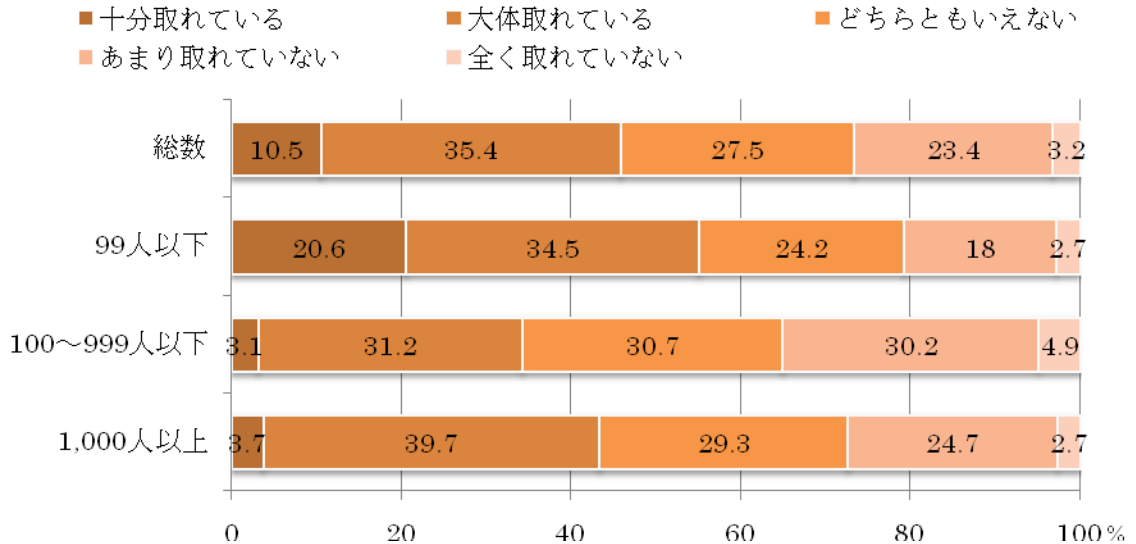
財団法人 社会経済生産性本部

② 職場のコミュニケーションの希薄化

職場における普段からのコミュニケーションは、仕事の進行状況を把握しつつ業務の効率化を図る上でも、また、管理監督者として部下の身体や心の健康の状況を把握するためにも必要であるといえる。

民間企業における社内でコミュニケーションが取れているかどうかについての調査をみると、「十分取れている」、「大体取れている」の割合は合計で45.9%であるのに対し、「あまり取れていない」、「全く取れていない」は合計で26.6%となっており、約4分の1が社内コミュニケーションが不十分と感じている。このような状況は、国家公務員の職場でも同様であると思われる。

社内コミュニケーションの実施状況



(備考) 1. 株式会社三菱総合研究所「『企業内コミュニケーションの実態』に関する調査(gooリサーチNo135(2006年))により作成。
 2. 「あなたの会社では社内のコミュニケーションは取れていると思いますか。」と尋ねた問いに対し、回答した割合。
 3. 回答者は、企業に勤務するgooリサーチ・ビジネスモニター2,133名。

出典：平成19年版国民生活白書(内閣府)

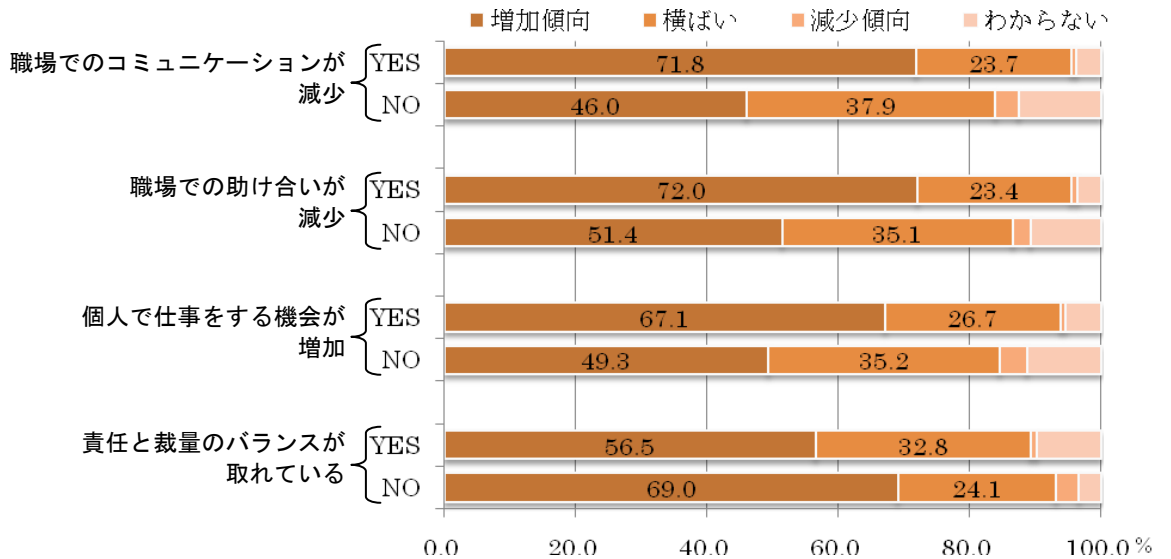
職場でのコミュニケーションの希薄化と精神・行動の障害の関係について民間企業を対象にした調査をみると、「職場でのコミュニケーションが減少している」と認識している企業においては71.8%が「心の病」が増加傾向にあると答えている一方、コミュニケーションが減少していると感じていない企業においては、「心の病」が増加傾向にあると答えた割合は46.0%となっている。

また、「職場での助け合いが減少している」と認識している企業においても、そうでないと考える企業に比べて「心の病」が増加傾向にあると回答する割合が高い結果となっている。

これらの傾向は国家公務員においても同様であると思われることから、職場におけるコミュニケーションや職場での助け合いの精神が「心の健康」にも影響を与えていると推察される。

図Ⅱ-3-(5)-②-ii

職場の変化と「心の病」の増減傾向の関係



- (備考) 1. 財団法人社会経済生産性本部メンタル・ヘルス研究所「産業人メンタルヘルス白書」(2006年)による(一部抜粋)
 2. 会社全体の状況に関する項目(「職場でのコミュニケーションの機会が減った」、「職場での助け合いが少なくなった」、「個人で仕事をする機会が増えた」、「各従業員の責任と裁量のバランスが取れている」と、最近3年間の心の病の増減傾向とをクロス集計した結果を示したもの。
 3. 会社全体の状況について、「そう思う」、「ややそう思う」を合算したものを「YES」、「あまりそう思わない」、「そう思わない」を合算したものを「NO」としている。
 4. 回答者は、全国の上場企業218社。

出典：平成19年版国民生活白書(内閣府)

職場環境の変化の影響については、公務員も民間と同様であると考えられるが、公務員の場合、昨今の国民の公務員に対する批判を背景に、公務員に対する信頼が低下し国家公務員としての誇りを感じ難くなるなど、働くモチベーションの維持・向上が難しい環境下に置かれていることも考慮する必要があるだろう。

人事院が各府省に対し若手職員のモチベーション維持のために必要なことは何かについて調査した結果をみると、必要であるにもかかわらず実際の取り組みが不十分と感じているものは、「公務員に対するイメージの向上」、「無駄な残業の見直し」、「家庭生活との両立が可能」などの順になっており、イメージアップとともに、ワーク・ライフ・バランスの面での取組が求められているといえる。

表 II-3-(5)-②

若手職員のモチベーション維持のために必要なこと

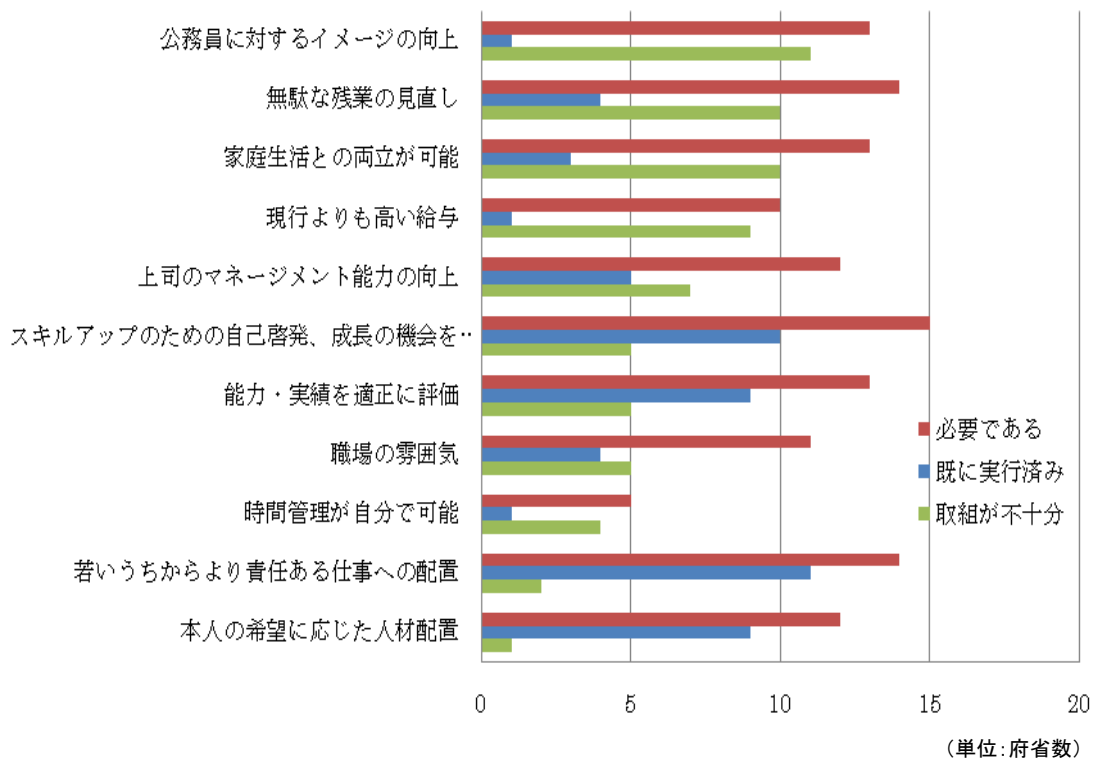
	若いうちからより責任ある仕事へ配置	スキルアップのための自己啓発・成長の機会を付与	能力・実績を適正に評価	本人の希望に応じた人材配置	上司のマネジメント能力の向上	職場の雰囲気	無駄な残業の見直し	家庭生活との両立が可能	公務員に対するイメージの向上	現行よりも高い給与	時間管理が自分で可能
必要である	14	15	13	12	12	11	14	13	13	10	5
既に実行済み	11	10	9	9	5	4	4	3	1	1	1
取組が不十分	2	5	5	1	7	5	10	10	11	9	4

(注) 各事項別に、「必要である」及び「既に実行済み」又は「取組が不十分」と回答した府省数を集計した。

出典：平成 18 年度年次報告書(人事院)

図 II-3-(5)-②-iii

若手職員のモチベーション維持のために必要なこと



出典：平成 18 年度年次報告書(人事院)

Ⅲ 国家公務員における福利厚生施策の現状

1. 福利厚生施策の実施体制

(1) 福利厚生関係諸施策の全体像

国家公務員の福利厚生は、大きくは、国が使用者として直接、国家公務員法に基づく福利厚生基本計画あるいは人事院規則等に基づいて行う領域と、共済組合が国家公務員共済組合法に基づいて行う領域に分けられる。

福利厚生基本計画については、総務省において、基本的な計画の策定を行い、各府省は、福利厚生基本計画を踏まえ、実施機関としてそれぞれの府省の計画を樹立し、実施している。

国家公務員共済組合は、国家公務員共済組合連合会と各府省の共済組合によって形成されており、長期給付事業、短期給付事業や福祉事業などの事業等を実施している。なお、宿舎関係は、財務省において国家公務員宿舎法に基づき、宿舎の設置及び管理などを実施している。

以上のように福利厚生制度を担当する府省等が、総務省、人事院及び財務省、あるいは国家公務員共済組合に分かれているところが、国家公務員の福利厚生の特徴である。

(2-1) 国家公務員法上の体系

国家公務員法における福利厚生の体系であるが、国家公務員法第71条において、「能率の根本基準」を規定し、第73条で「能率増進計画」として、計画に盛り込むべき具体的事項を定めている。第1号は「研修」、第2号は「保健」、第3号は「レクリエーション」、第4号は「安全保持」、第5号は「厚生」とされ、この2号から5号までが福利厚生基本計画の適用範囲とされているところである。

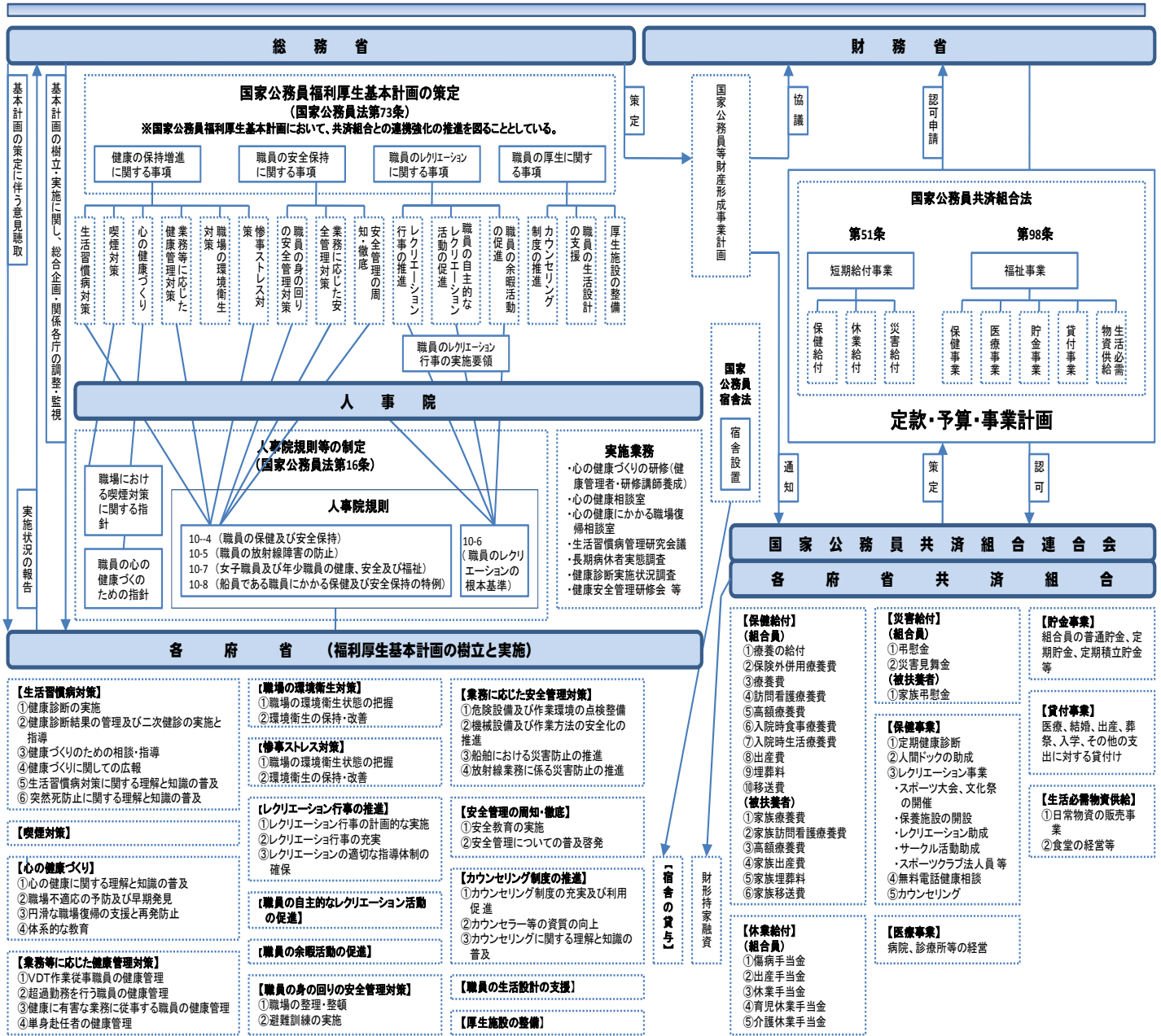
(2-2) 国家公務員法と福利厚生基本計画の関係

福利厚生基本計画は、成人病対策の重要性が高まり、国・政府として福利厚生施策を一体的に推進する必要性が生じたこと、また、国家公務員法上、能率増進計画を樹立するという規定があるにもかかわらず、それまで明文化された計画がなかったことから、平成3年3月に内閣総理大臣決定として定められたものである。この計画は5年を目途に見直すこととされている。

福利厚生基本計画の具体的な内容は、国家公務員法第73条第1項の各号を踏まえ、健康の保持・増進、レクリエーション活動の推進、安全管理、その他福利厚生に当たっての重要事項の4つの項目から成り立っている。さらに、それぞれの項目について、細かく区分分けをしているところであるが、例えば、健康の保持・増進については、生活習慣病対策、喫煙対策、心の健康づくり、業務等に応じた健康管理対策、職場の環境衛生対策、惨事ストレス対策として必要な具体策を推進することとしている。

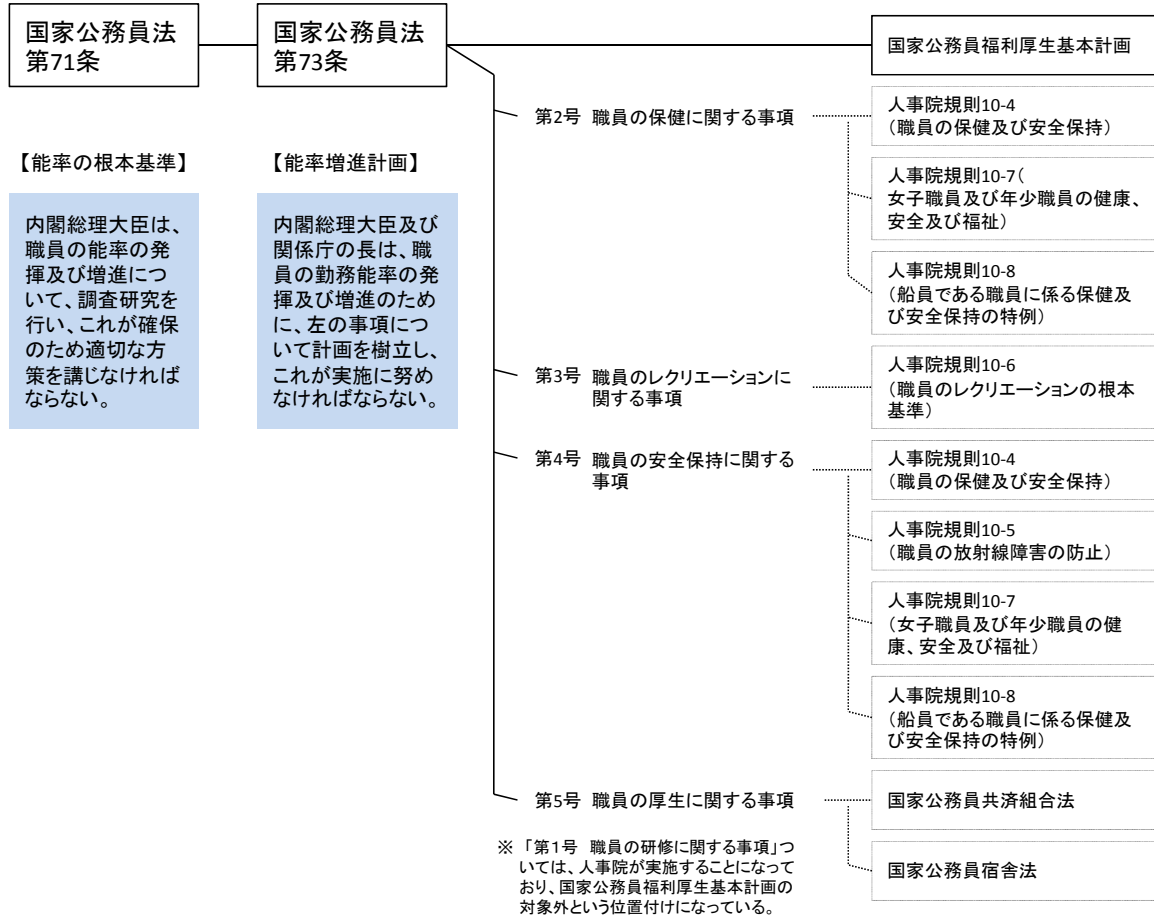
図Ⅲ-1-(1)

国家公務員における福利厚生関係諸施策の全体像



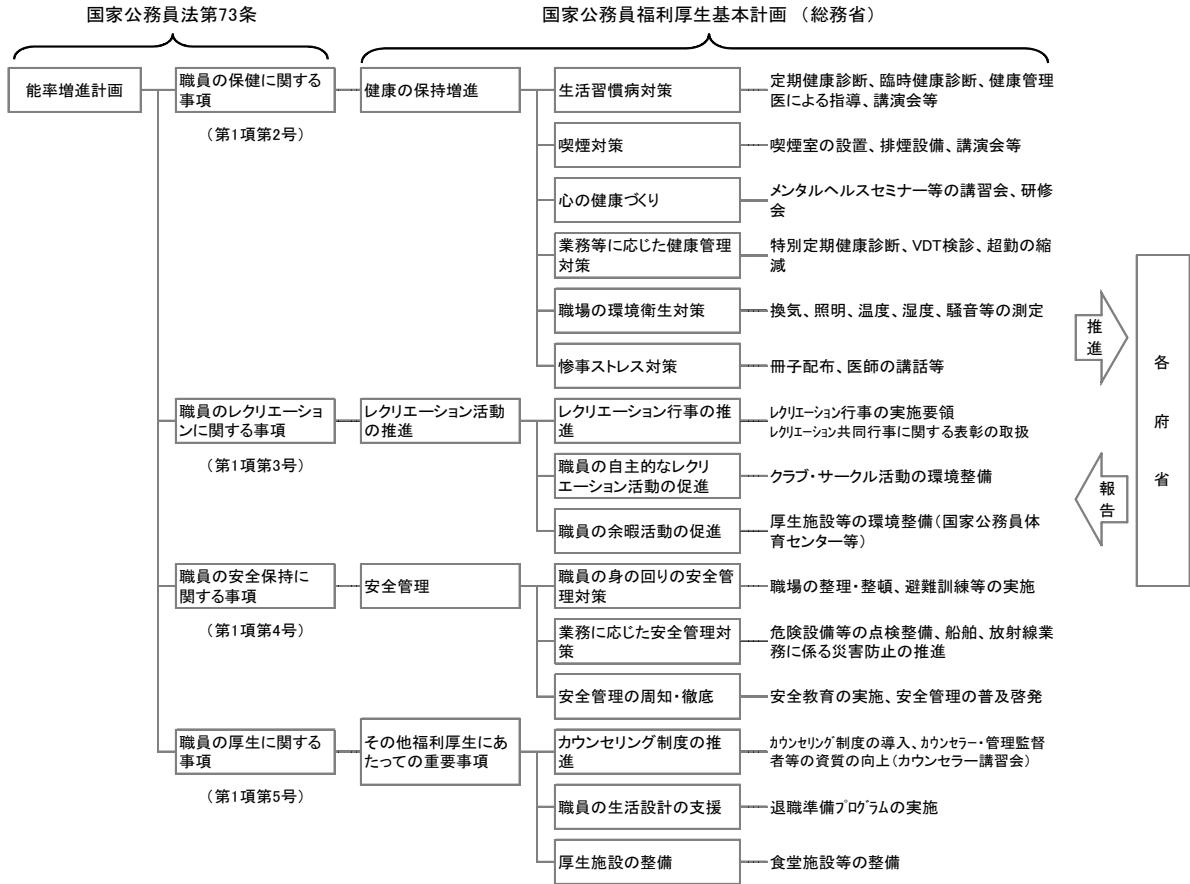
出典：総務省人事・恩給局

国家公務員法における福利厚生の体系



出典：総務省人事・恩給局

国家公務員法における福利厚生 の 範囲



出典：総務省人事・恩給局

(3) 国家公務員共済組合法

国家公務員共済組合制度は、国家公務員とその家族を対象として、病気、負傷、出産、休業、災害、死亡又は退職、障害などの場合に、適切な給付を行うための相互救済を図り、これによって組合員及びその家族の生活の安定と福祉の向上を図るとともに、職務の能率的運営に資することを目的とした制度で、共済組合は、組合員の「掛金」と国等の「負担金」を財源として、短期給付事業、長期給付事業、福祉事業などの事業を行っている。

① 短期給付事業

組合員とその家族の病気・けが・出産・死亡又は災害などに対して、必要な給付を行い組合員の生活の安定を図る。

② 長期給付事業

組合員の退職・障害又は死亡に対して年金などの給付を行い、老後の生活基盤を支える。

③ 福祉事業

病気の予防と診察、保養施設の割引契約、資金の貸付、貯金の受入れなど、組合員とその家族の福祉の向上を図る。

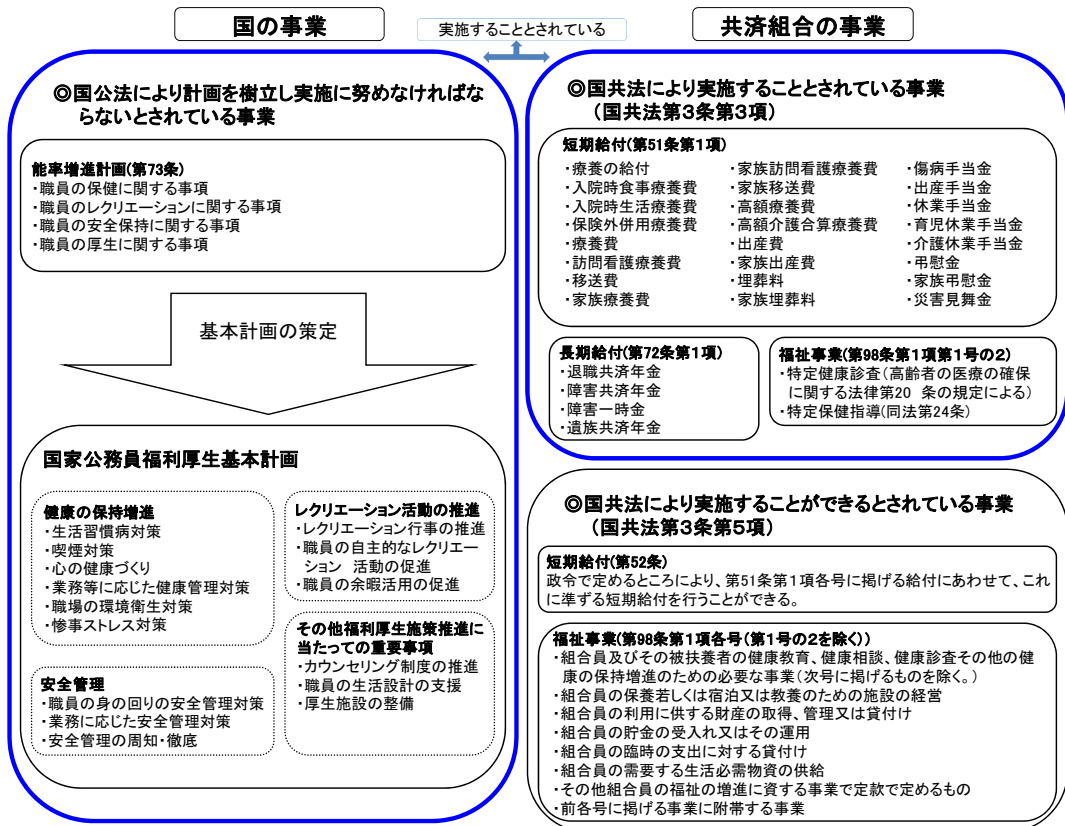
国と共済組合における事業については、一部を共済組合が行い、一部を国が行っており、どのようにすみ分けているのか分かりにくいところがある。

これは、例えば、定期健康診断における心電図検査は、国では35歳と40歳以上の者に行うとしており、近年のメタボリックシンドロームを考慮し検査が必要な者であっても36歳から39歳は検査できないこととなる。そのような者に対しては共済組合が検査を実施するという事で、国が必要最小限の対象、項目の検査を行い、共済組合がプラスアルファで対象を広げたり、あるいは項目を広げたりして実施をしている。

図Ⅲ-1-(3)

国と共済組合における事業の仕切り

国は、いわゆる使用者として国公法により福利厚生事業の計画を樹立し、実施に努めなければならないとされているのに対し、共済組合は国共法により実施しなければならないものと、実施することができるものに2分されている。つまり、国の福利厚生事業は、国が主体的に実施すべき領域であり、共済組合の福祉事業（特定健康診査等を除く）は、組合が任意に実施できる領域である。



出典：総務省人事・恩給局

(4) 国家公務員宿舎

国家公務員宿舎（以下「宿舎」という。）は、国が国家公務員等に貸与する宿舎の設置並びに維持及び管理に関する基本的事項を定めてその適正化を図ることにより、国家公務員等の職務の能率的な遂行を確保し、もつて国等の事務及び事業の円滑な運営に資することを目的に設置されている。具体的には、本来の職務に伴い、通常の勤務時間外において、生命又は財産を保護するため近接した居住が求められる者やへき地などでの勤務者及び転勤への対応、新規採用者の確保等のために、宿舎が設置されている。

なお、財政制度等審議会答申（今後の国有財産の制度及び管理処分のあるあり方について—効率性重視に向けた改革—（平成18年1月18日）において、「民間企業においても、転勤等に備えた社宅の確保が一般的であり、宿舎と社宅の居住条件（使用料、通勤時間、居住面積等）は、おおむね同等となっている。」とされている。

図Ⅲ-1-(4)

民間企業社宅と国家公務員宿舎との比較(概要)																															
社 宅	国家公務員宿舎																														
1. 保有状況																															
<p>【社宅・独身寮をありとする企業】</p> <ul style="list-style-type: none"> 国家公務員同様、転勤がある規模500人以上の企業の81.9%が社宅を保有 (17年人事院調査) 独身寮は、規模500人以上の企業の87.7%が保有 (8年人事院調査) <p>【5年前と比較した社宅等の運営状況】 規模1千人以上の企業の状況</p> <ul style="list-style-type: none"> 拡 充 15.9% (14年厚生労働省調査) 変化なし 57.6% 縮 小 25.6% 	<p>【宿舎戸数と設置・廃止の推移】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>設置戸数</th> <th>廃止戸数</th> <th>差引</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>12～16年度累計</td> <td>24,261</td> <td>34,323</td> <td>▲ 10,062</td> </tr> </tbody> </table> <p>【宿舎の設置戸数】 平成12年9月1日現在 256,972戸 ⇒ 平成16年9月1日現在 245,061戸 (上記は国の機関の法人化による減(約8万戸)を除いた数)</p>		設置戸数	廃止戸数	差引	12～16年度累計	24,261	34,323	▲ 10,062																						
	設置戸数	廃止戸数	差引																												
12～16年度累計	24,261	34,323	▲ 10,062																												
2. 転勤率(転居を伴う異動)																															
<p>【民間企業労働者の1年間の転勤率】</p> <ul style="list-style-type: none"> 転勤率 2.4% (7年労働省調査) <p>(注) 転居を必要とする人事異動がある企業 1千人以上: 89.8%、300～999人: 79.0% (16年厚生労働省調査)</p>	<p>【一般職国家公務員の1年間の転勤率】</p> <ul style="list-style-type: none"> 転勤率 12.8% (17年人事院調査) 																														
3. 入居期間																															
<ul style="list-style-type: none"> 自社保有社宅で入居要件なしとする企業 60.9% 上記企業中、入居期限なしとする企業 68.8% (16年人事院調査) 全国の給与住宅の入居期間割合 (12年国勢調査) 10年未満の割合 87.5% 	<p>合同宿舎の退去者(H16.3～7)を対象とする調査結果 (平成17年7月調査)</p> <ul style="list-style-type: none"> 平均入居年数 3年4か月 10年以内の退去者数割合 94.8% 																														
4. 通勤時間																															
<p>【給与住宅入居者(各地域居住者)】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区 分</th> <th>東京都</th> <th>1都3県</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>～30分未満</td> <td>30.6%</td> <td>33.4%</td> </tr> <tr> <td>～60分未満</td> <td>36.8%</td> <td>28.2%</td> </tr> <tr> <td>～90分未満</td> <td>26.6%</td> <td>28.9%</td> </tr> <tr> <td>90分以上</td> <td>6.0%</td> <td>9.5%</td> </tr> </tbody> </table> <p>(15年総務省調査)</p>	区 分	東京都	1都3県	～30分未満	30.6%	33.4%	～60分未満	36.8%	28.2%	～90分未満	26.6%	28.9%	90分以上	6.0%	9.5%	<p>【宿舎入居者(各地域勤務者)】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区 分</th> <th>東京都</th> <th>1都3県</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>～30分未満</td> <td>17.8%</td> <td>26.8%</td> </tr> <tr> <td>～60分未満</td> <td>33.7%</td> <td>32.0%</td> </tr> <tr> <td>～90分未満</td> <td>37.1%</td> <td>31.3%</td> </tr> <tr> <td>90分以上</td> <td>11.4%</td> <td>9.9%</td> </tr> </tbody> </table> <p>(16年財務省調査)</p>	区 分	東京都	1都3県	～30分未満	17.8%	26.8%	～60分未満	33.7%	32.0%	～90分未満	37.1%	31.3%	90分以上	11.4%	9.9%
区 分	東京都	1都3県																													
～30分未満	30.6%	33.4%																													
～60分未満	36.8%	28.2%																													
～90分未満	26.6%	28.9%																													
90分以上	6.0%	9.5%																													
区 分	東京都	1都3県																													
～30分未満	17.8%	26.8%																													
～60分未満	33.7%	32.0%																													
～90分未満	37.1%	31.3%																													
90分以上	11.4%	9.9%																													
5. 面積																															
<p>【給与住宅の面積別構成割合】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>全 国</th> <th>首都圏</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>70㎡未満</td> <td>79.5%</td> <td>81.0%</td> </tr> <tr> <td>70㎡以上</td> <td>20.5%</td> <td>19.0%</td> </tr> </tbody> </table> <p>(15年総務省調査)</p>		全 国	首都圏	70㎡未満	79.5%	81.0%	70㎡以上	20.5%	19.0%	<p>【宿舎の面積別構成割合】</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>全 国</th> <th>首都圏</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>70㎡未満</td> <td>94.9%</td> <td>95.0%</td> </tr> <tr> <td>70㎡以上</td> <td>5.1%</td> <td>5.0%</td> </tr> </tbody> </table> <p>(16年財務省調査)</p>		全 国	首都圏	70㎡未満	94.9%	95.0%	70㎡以上	5.1%	5.0%												
	全 国	首都圏																													
70㎡未満	79.5%	81.0%																													
70㎡以上	20.5%	19.0%																													
	全 国	首都圏																													
70㎡未満	94.9%	95.0%																													
70㎡以上	5.1%	5.0%																													
6. 使用料																															
<p>【全国世帯用社宅平均】</p> <ul style="list-style-type: none"> 80㎡以上 26,215円 55㎡～65㎡未満 18,463円 (15年人事院調査) 	<p>【全国世帯用宿舎平均】</p> <ul style="list-style-type: none"> 80㎡以上(規格e) 50,951円 55㎡～65㎡(規格c) 19,138円 (16年改定時(19年経過措置後)データ) 																														

出典：財政制度審議会国有財産分科会資料（財務省）

2. 福利厚生基本計画その他福利厚生施策の推進状況

(1) 福利厚生基本計画

① 健康

i 生活習慣病対策

生活習慣病を予防するためには、職員が定期健康診断の結果を有効に活用し、自らの生活の改善に努めることが重要となる。このため、定期健康診断の実施、健康診断結果の本人への通知、二次検診等を実施しており、健康診断の多くの項目の実施率については100%に近い状況にあるが、子宮がん検査は63.2%である（なお、子宮がん検査は必須項目となっていない。）。また、健康診断結果の本人への通知は100%に近い状況にあるものの、二次検診の実施については39.2%と4割に満たない状況である。

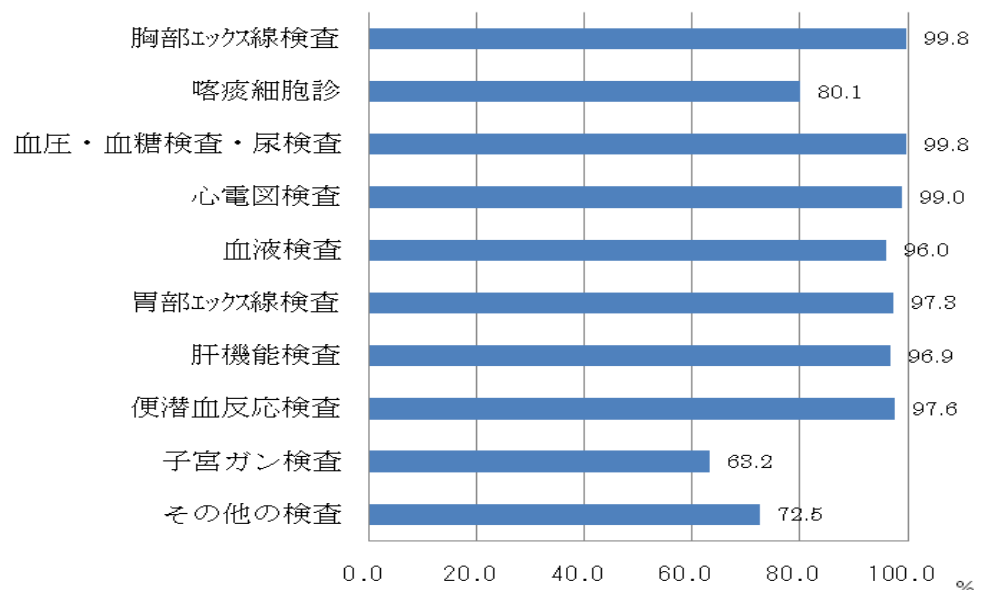
なお、平成19年度の人事院の調査によれば、健康診断を受けた者のうち要医療該当者率は血圧測定で2.6%、血清総コレステロール検査で2.2%、中性脂肪検査で2%等であり、要観察該当者率は肝機能検査で5.6%、血清総コレステロール検査で4.6%、中性脂肪検査で4.1%等である。

職員の日常からの計画的な健康管理を支援するため、健康相談の積極的な活用、健康管理医等による健康管理についての指導の充実等に努めているが、健康相談の実施は69.8%と7割程度であり、運動指導の実施、栄養指導の実施は26.1%と3割弱という状況である。

(注) 統計数値については、人事院規則10-4（職員の保健及び安全保持）第5条に基づき各省各庁の組織区分ごとに指名された健康管理者（平成20年度で2,946）における実施割合である。

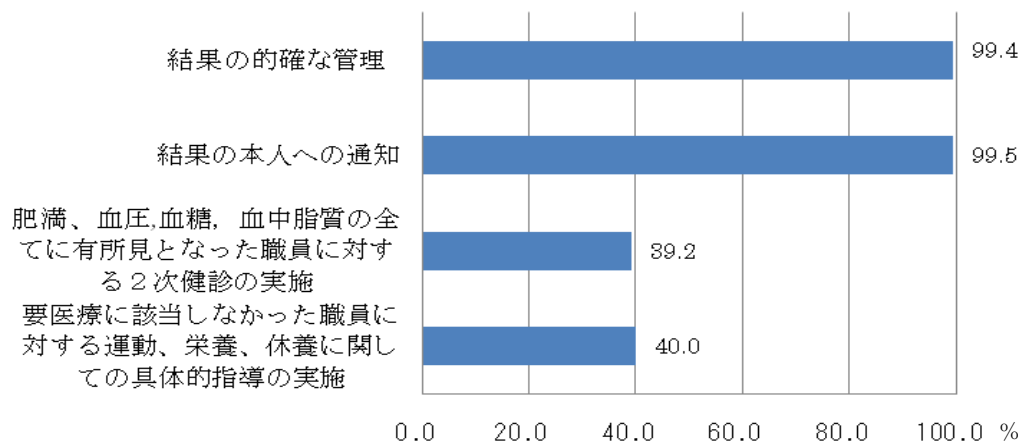
図Ⅲ-2-(1)-①-i

健康診断の実施（平成20年度）



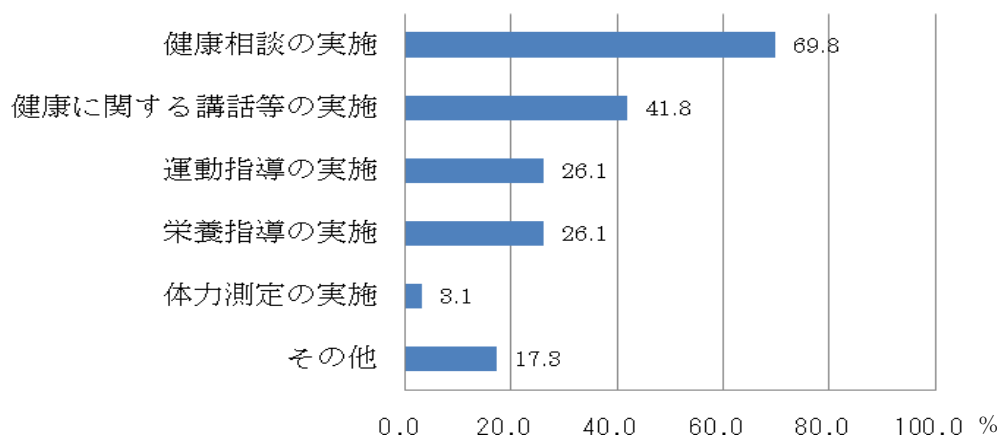
出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

健康診断書の管理及び2次健診指導の実施と指導（平成20年度）



出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

健康づくりのための相談・指導(平成20年度)



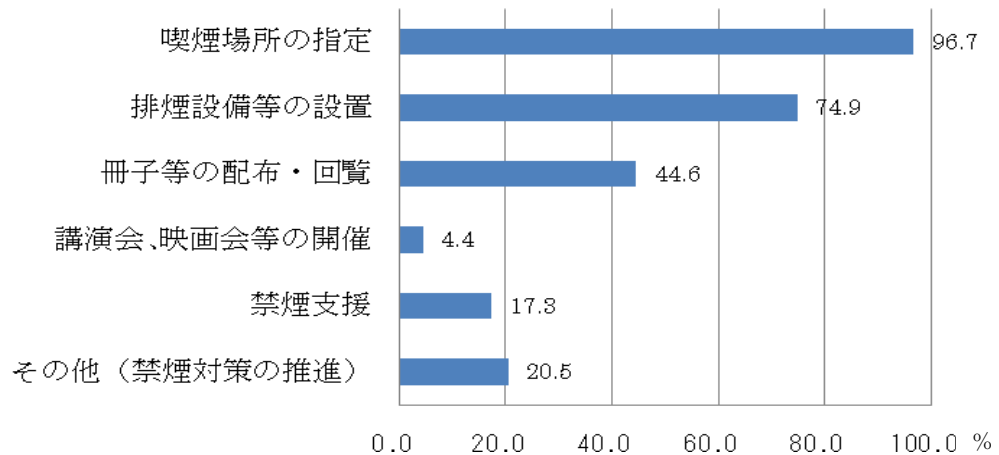
出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

ii 喫煙対策

喫煙による喫煙者自身の健康への影響及び職場における受動喫煙による非喫煙者の健康への影響を考慮し、場所の指定及び排煙設備等の設置に努めており、場所の指定は96.7%、排煙設備等の設置は74.9%である。

また、禁煙希望者に対しては、禁煙プログラムの紹介等による禁煙支援を行っているが、実施率は17.3%である。

喫煙対策(平成20年度)



出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

iii メンタルヘルス対策（心の健康づくり）

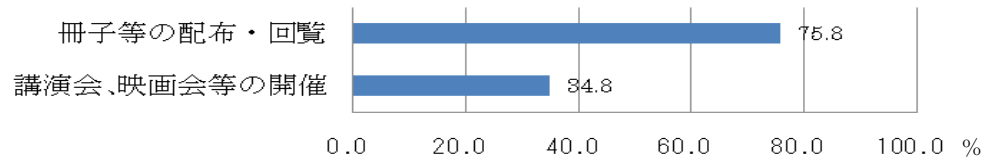
職場環境の変化、職務内容の多様化・複雑化に伴う職員のストレス要因の増加にかんがみ、職員一人一人の心の健康の保持増進、心が不健康になった職員への早期対応、円滑な職場復帰の支援と再発防止等メンタルヘルス対策を推進しているが、心の健康に関する理解と知識の普及については、冊子等の配布・回覧が75.8%と8割に達せず、講演会等の開催が34.8%と4割に達しない状況である。また、職場不適応の予防及び早期発見については、専門医・カウンセラー等による相談の実施が61.6%、メンタルヘルス・シートの配布が55.9%、専門機関の利用促進が49.7%と5割から6割程度という状況である。さらに、円滑な職場復帰の支援等のための受け入れ方針の作成は29.6%と3割以下、体系的な教育の実施は34.8%と4割に満たない状況である。

総務省（人事・恩給局）においては、「各府省カウンセラー講習会」を昭和63年から、「管理監督者のためのメンタルヘルスセミナー」を平成18年から開催している。また、平成2年度から3年度にかけて「心の健康に関するチェックシート研究会」を開催し職員自身がストレスや疲労の状況等心の健康状態を自己評価できる「メンタルヘルス・シート」を開発・作成（平成11年に同シートの改訂版及び簡易版を作成）し、配布するとともに、平成4年に「メンタルヘルス・シート活用の手引き」（平成11年に同改訂版）を作成・配布している。これ以外にも、毎年10月1日から7日までの「国家公務員健康週間」における「健康管理に対する意識啓発講演会」においてメンタルヘルス問題を取り上げるとともに、本府省の新任管理職職員を対象に実施している「新任管理者基本セミナー」においても、この問題を取り上げているところである。人事院においても、各府省の職員、家族等が共同で利用できる「こころの健康相談室」、「こころの健康に係る職場復帰相談室」を設置するとともに、「職員の心の健康づくりのための指針」（人

事院勤務条件局長通知)、「心の健康のための早期対応と円滑な職場復帰」等を作成し、各府省が利用できるようホームページに掲載している。また、各府省の健康管理者や職員及び管理監督者への研修を行うための講師を養成するための研修を実施している。

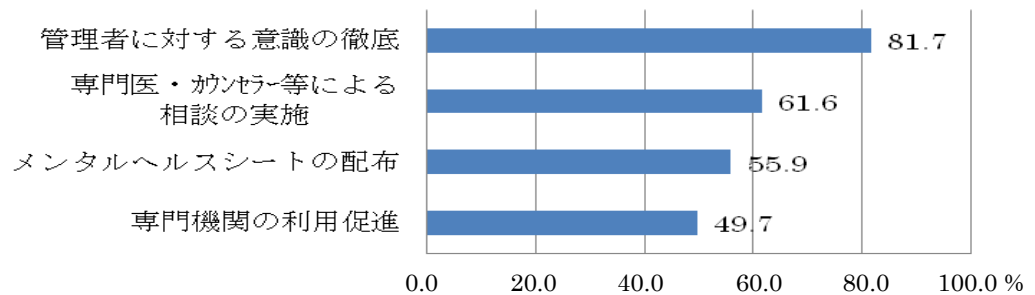
図Ⅲ-2-(1)-①-iii

心の健康に関する理解と知識の普及 (平成20年度)



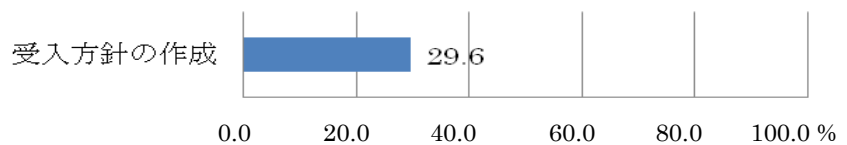
出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

職場不適応の予防及び早期発見 (平成20年度)



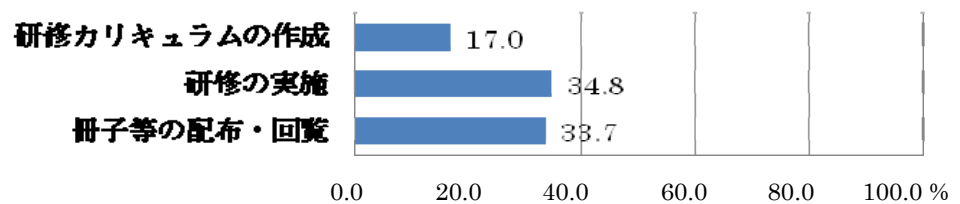
出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

円滑な職場復帰の支援と再発防止 (平成20年度)



出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

体系的な教育（平成20年度）



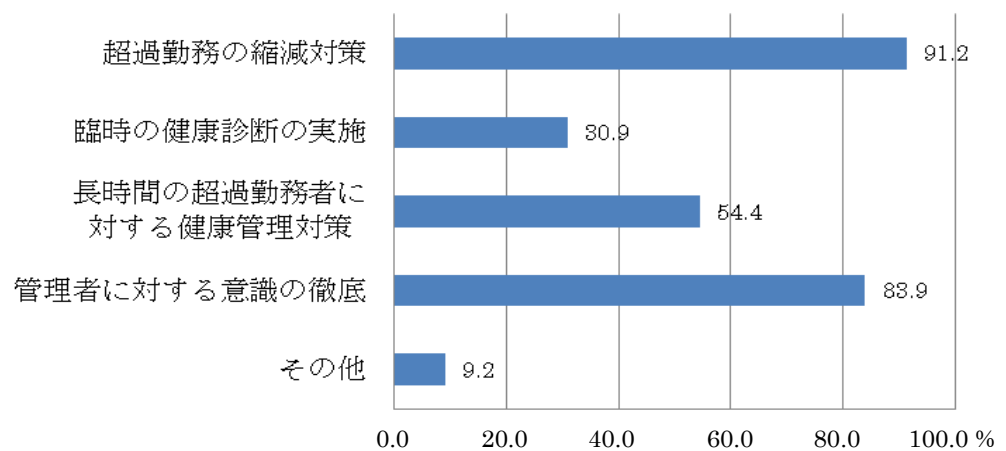
出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

iv 超過勤務を行う職員の健康管理

長期又は長時間の超過勤務によって職員の健康及び福祉に及ぼされる影響を未然に防止するため、超過勤務の縮減に努めるとともに、特に長時間の超過勤務を行う職員については、医師による面接指導を実施するなど管理監督者がその健康管理に配慮すべき旨の徹底、健康診断の活用等に努めることとしているが、臨時の健康診断の実施は30.9%である。

図Ⅲ-2-(1)-①-iv

超過勤務を行う職員の健康管理 (平成20年度)



出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

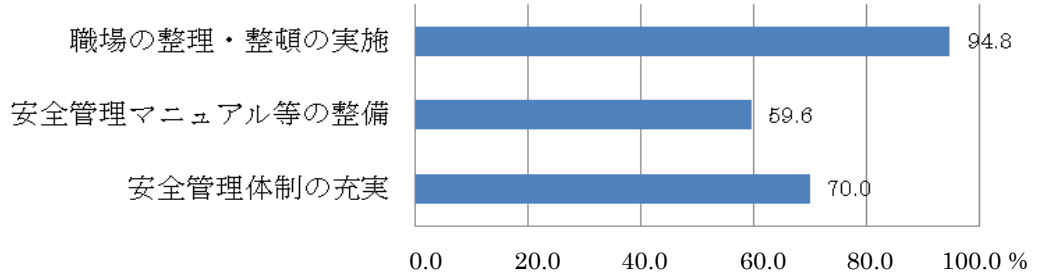
②安全管理

不慮の事故や自然災害に伴う職員の災害の発生を未然に防止するための職員の身の回りの安全管理対策については、職場の整理・整頓の実施は、94.8%、安全管理マニュアル等の整備は59.6%である。また、火災、地震等の緊急事態の発生に備えるため、職員の避難訓練、防火訓練、救急訓練等の実施に努めているのは、66.1%である。

また、職場の安全を確保するためには、職員が自ら主体的に安全管理に取り組むことが必要であるため、安全教育、安全に関する普及啓発、職員の意見を聞くための措置の充実等に努め、職員に安全管理の周知・徹底を図ることとしているが、安全に関する講習会の開催は27.1%、安全に関するポスターの作成・掲示は70.8%、安全委員会等の開催は40.9%である。

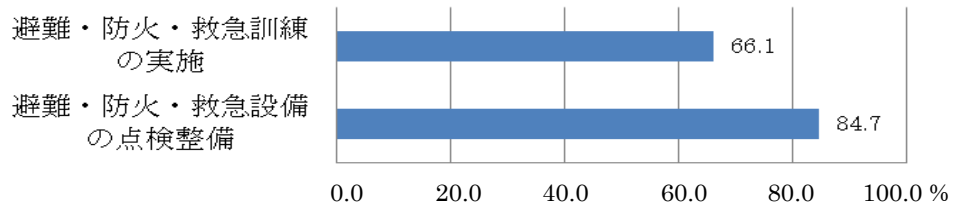
なお、各府省、各機関が災害の根絶を期するために、安全管理に関する施策の充実、安全意識の高揚及び安全活動の定着を図り、職員の安全を確保することによって、公務能率の向上に資することを目的として、毎年7月1日から7日までの1週間を「国家公務員安全週間」と位置づけ、総務省と人事院の共唱により実施しており、総務省においては、「職場の安全管理に関する啓発講演会」を、人事院においては、安全対策会議を開催している。

職場の身の回りの安全対策 (平成20年度)



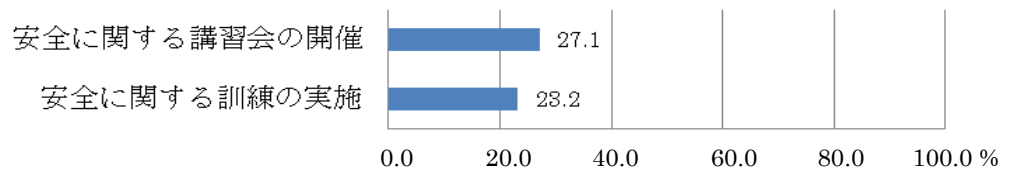
出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

避難訓練等の実施（平成20年度）



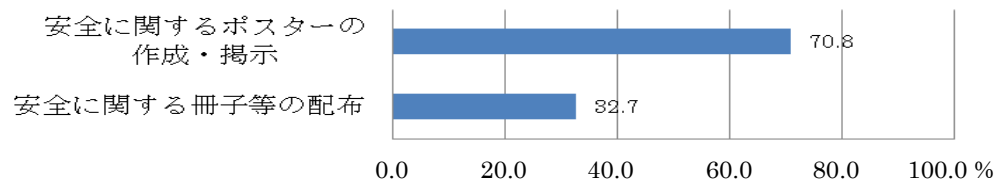
出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

安全教育の実施（平成20年度）



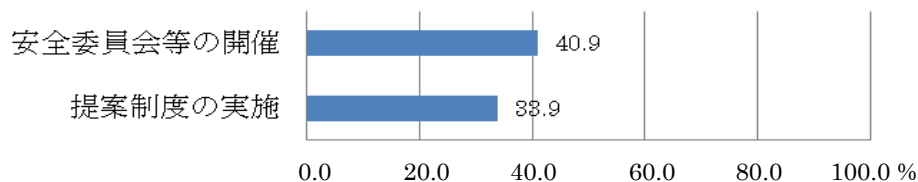
出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

安全管理についての普及啓発 (平成20年度)



出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

職員の意見を聞くための措置の拡充 (平成20年度)



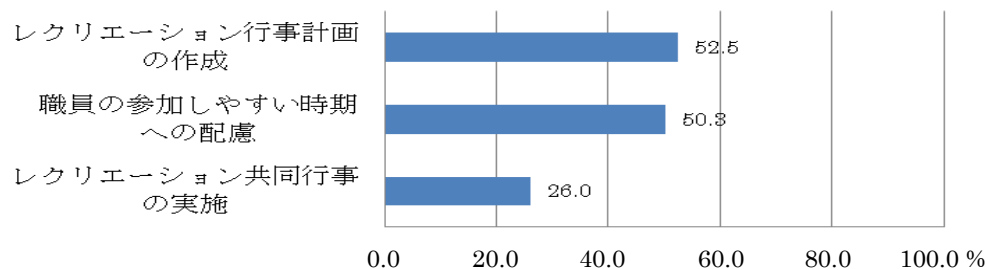
出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

③レクリエーション

レクリエーション活動の推進については、文化・教養・体育のレクリエーション活動を通じ、職員の心身の健康の保持増進及び活力の向上を図るとともに、職員の一体感を醸成するため、レクリエーション行事の計画的な実施、行事内容の充実に努めることとしているが、レクリエーション行事計画の作成が52.5%、レクリエーション行事の工夫については43.0%である。

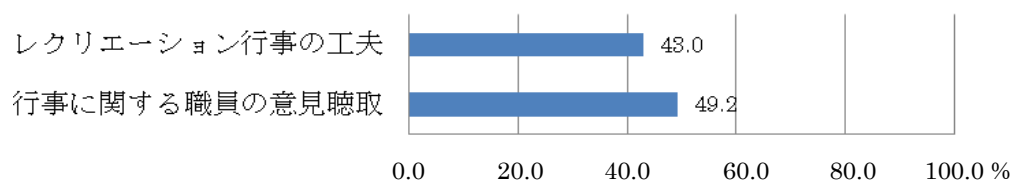
図Ⅲ-2-(1)-③-i

行事の計画的な実施（平成20年度）



出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

行事の充実（平成20年度）

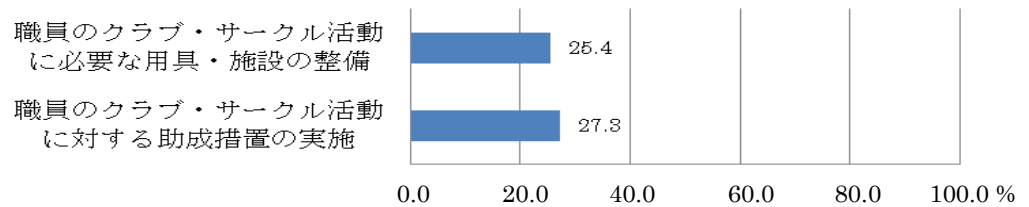


出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

また、職員のクラブ・サークル活動に必要な環境の確保等自主的なレクリエーション活動の促進にも努めることとしているが、職員のクラブ・サークル活動に必要な用具・施設の整備は25.4%である。

図Ⅲ-2-(1)-③-ii

職員の自主的なレクリエーション活動の促進（平成20年度）



出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

レクリエーションについては、国家公務員のレクリエーション経費の支出の在り方や財源に対して厳しい批判がなされたことから、当面の措置として、平成20年度において予算の凍結、平成21年度、22年度と予算要求の見送り等の措置が講じられている。また、国家公務員用の体育施設である国家公務員船橋体育センター等については、廃止することとされたところである。

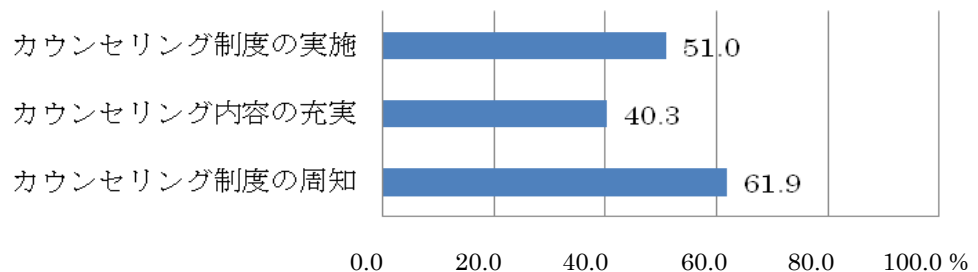
④ その他福利厚生施策推進に当たっての重要事項

i カウンセリング制度の推進

職場内容・職場環境の変化、家庭環境の複雑化等に伴い、職員の悩みごとが多様化し、増加している中で、相談を通じて職員の精神的安定及び生活の安定に資するカウンセリング制度を普及することが必要となるが、カウンセリング制度の実施については51.0%である。

図Ⅲ-2-(1)-④-i

カウンセリング制度の充実及び利用促進（平成20年度）



出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

ii 職員の生活設計の支援

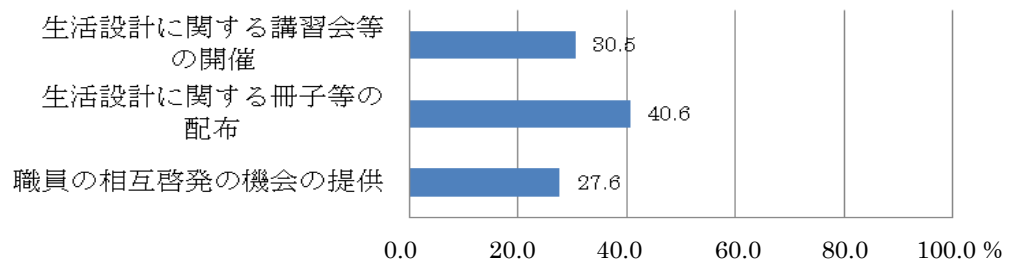
職員の在職中から退職後にわたる人生をより充実したものとするため、できるだけ早い時期から退職後の生活までも念頭においた生活設計において必要な生

きがい、健康、家庭経済設計などの情報を提供し、職員自らが生活設計を行うことを支援することとしているが、講習会等の開催については 30.5%で、また、冊子等の配布については、40.6%である。

なお、総務省においては、「退職準備ガイドブック」等の教材・資料を開発し、各府省に配布するとともに、「各府省等退職準備・生涯設計プログラム等担当者講習会」や退職を間近に控えた職員を対象とした「ニューライフサイクルを考えるセミナー」を開催している。人事院においては、職員が生涯設計を考える際に必要となる情報を総合的に提供するため、「国家公務員生涯設計総合情報提供システム」をホームページに掲載する等している。

図Ⅲ-2-(1)-④-ii

職員の生活設計の支援 (平成20年度)



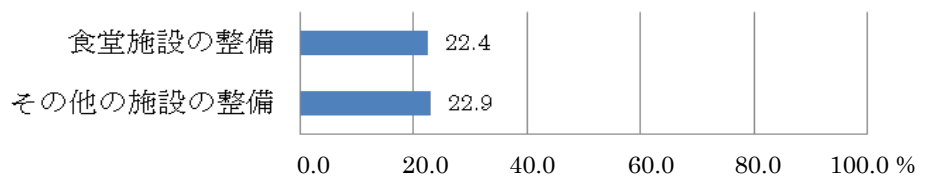
出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

iii 厚生施設の整備

職場における生活の向上を図るため、食堂施設その他の厚生施設の整備に努めることとしているが、食堂施設の整備は 22.4%、その他の厚生施設の整備は 22.9%である。

図Ⅲ-2-(1)-④-iii

厚生施設の整備（平成20年度）



出典：国家公務員福利厚生基本計画の実施状況（総務省人事・恩給局）

(2) その他福利厚生施策

① 育児・介護

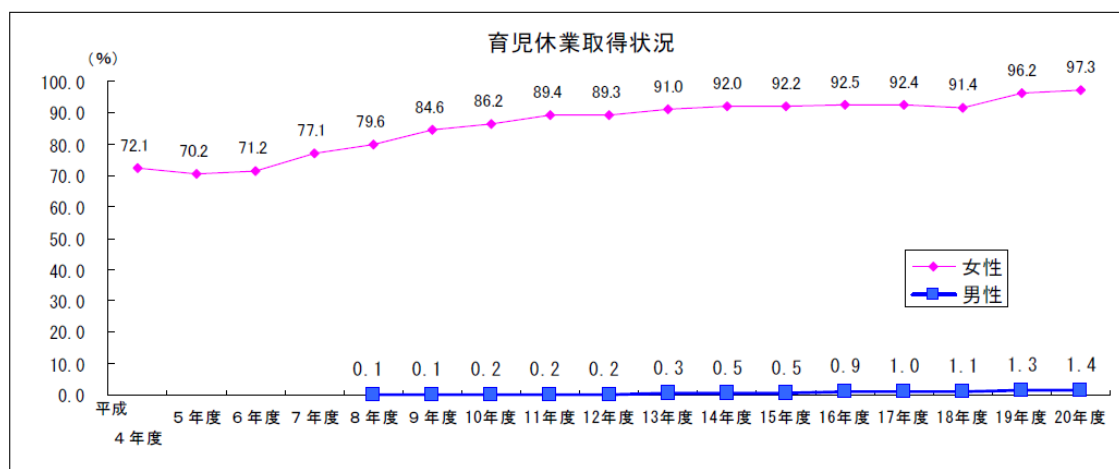
育児休業等制度は、仕事と子育ての両立を可能にする観点から、子を養育する職員の継続的な勤務を促進することなどを目的として設けられている。育児休業は、3歳未満の子を養育する職員に認められる制度で、子が3歳に達するまでの間、原則として、1人の子について1回取得することができ、給与は無給である。育児短時間勤務は、小学校就学前の子を養育する職員に認められる短時間勤務制度で、子を養育するため一週間の勤務時間を短くすることができ、給与は勤務時間に応じた額を支給することとしている。育児時間は、小学校就学前の子を養育する職員に認められる部分的な休業で、1日につき2時間まで取得することができ、給与は勤務しない時間相当を減額される。

平成20年度に育児休業を新規に取得した職員は、人事院の調査によると、3,365人（男性114人、女性3,251人）で、女性については、平成13年度以降9割を超える高い取得状況が続いているが、男性については、増加傾向にあるものの、1.4%と低い状況にある。

育児休業期間別では、12月以下が57.0%、12月超24月以下が31.9%、24月超が11.1%であり、育児休業を取得した職員の54.7%について、その職員の業務を処理するために何らかの任用行為を伴った代替措置が講じられ、また、育児休業を終えた者の96.2%が職務に復帰している。

平成20年度に新たに育児短時間勤務をした職員は、290人（男性7人、女性283人）で、新たに育児時間を取得した職員は、910人（男性50人、女性860人）となっている。

図Ⅲ-2-(2)-①-i



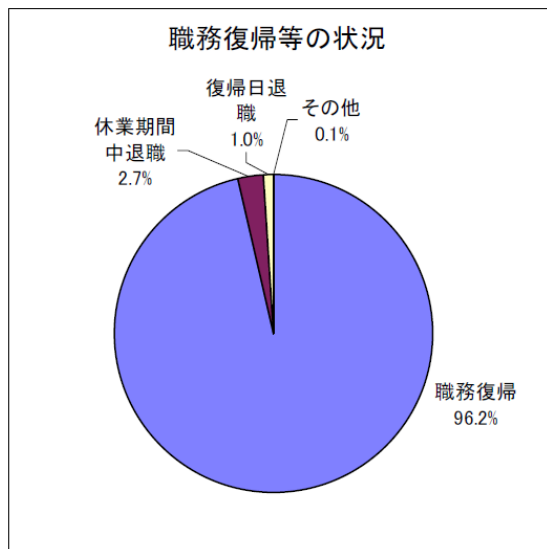
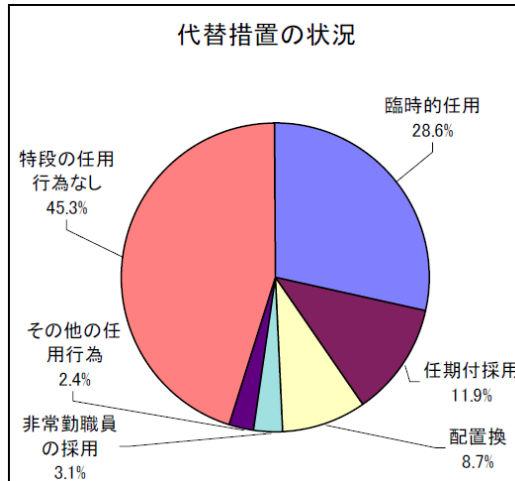
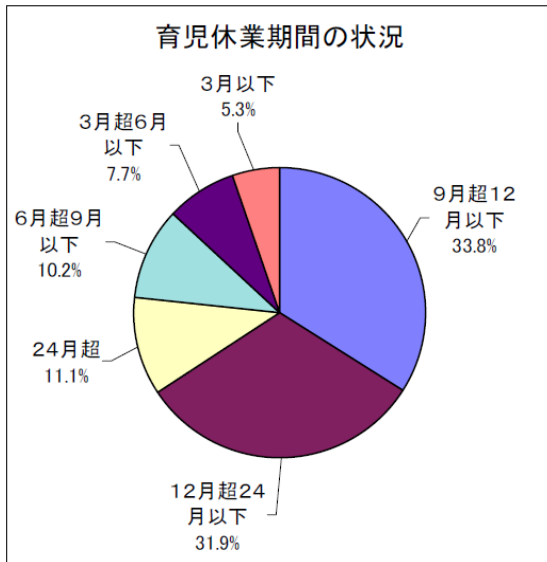
注) 「育児休業取得状況」として示した割合は、当該年度中に新たに育児休業が可能となった職員数に対する同年度中に新たに育児休業をした職員数の割合。

なお、平成20年度中に新たに育児休業が可能となった職員数は、同年度中に子供が生まれた男性職員と同年度中に産後休暇が終了した女性職員(※)の総数

(※例 平成20年度：平成20年2月4日から平成21年2月2日までに出産した女性職員)

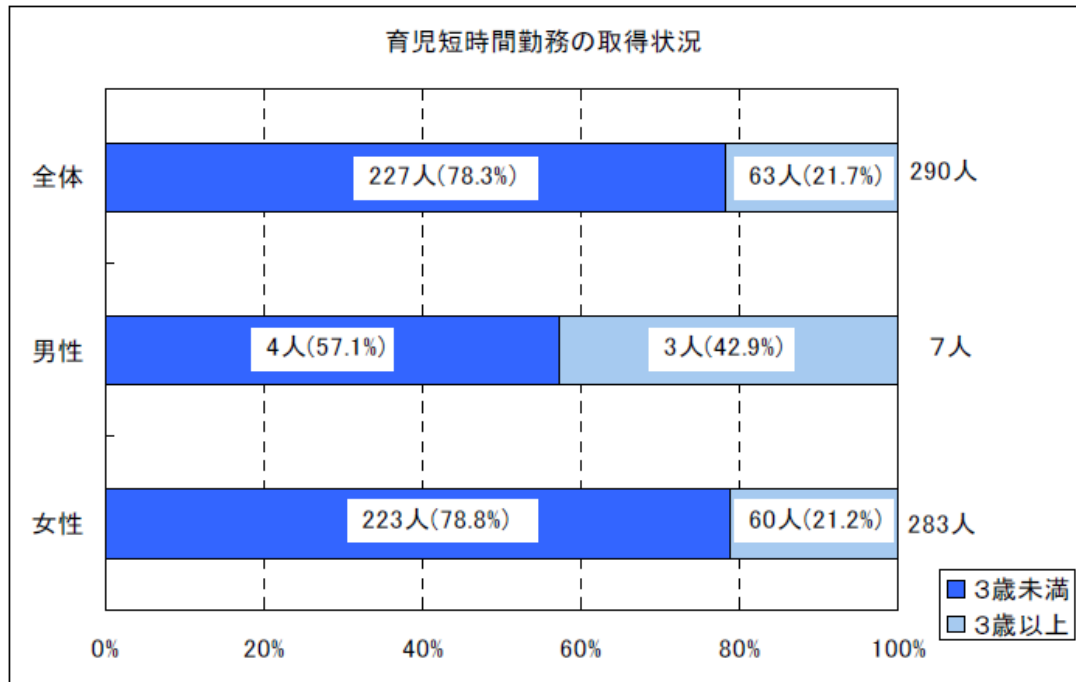
出典：一般職の国家公務員の育児休業等実態調査（平成20年度）（人事院）

図Ⅲ-2-(2)-①-ii



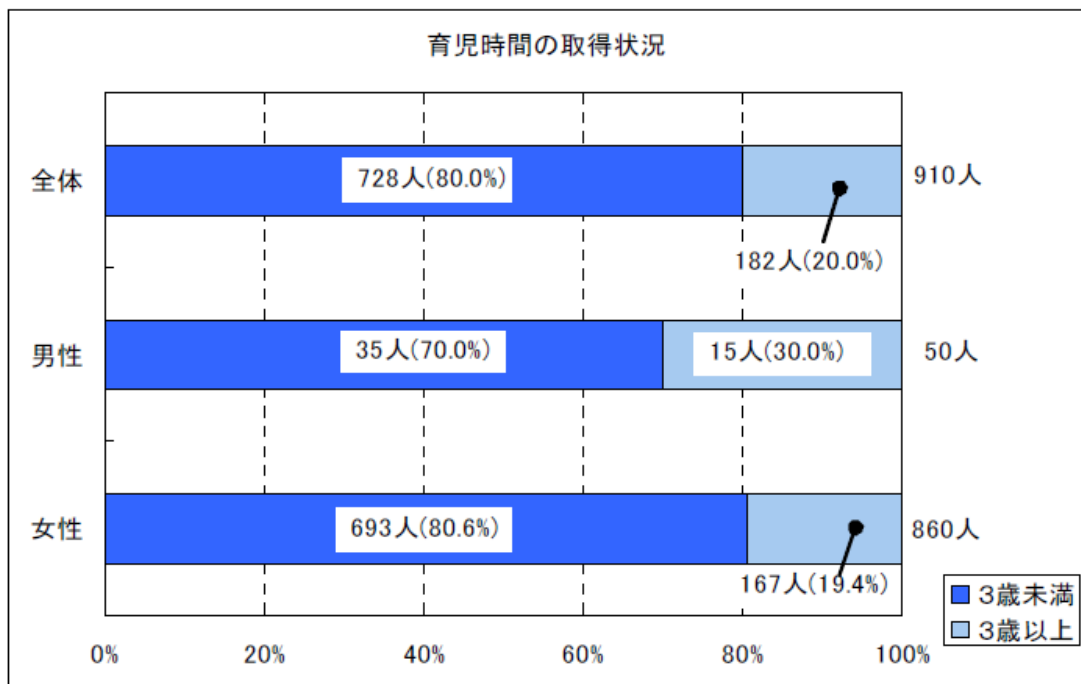
出典：一般職の国家公務員の育児休業等実態調査（平成20年度）（人事院）

図Ⅲ-2-(2)-①-iii



出典：一般職の国家公務員の育児休業等実態調査（平成20年度）（人事院）

図Ⅲ-2-(2)-①-iv



出典：一般職の国家公務員の育児休業等実態調査（平成20年度）（人事院）

総務省（人事・恩給局）では、男性職員の育児休業の取得を促進するため、男性職員本人や職場の上司・同僚の理解を深めるため育児休業等を取得した男性職員の体験談や育児休業制度内容の周知についての啓発講演会を実施している。人事院においても、指針の発出、制度説明会の開催やリーフレットの作成・配布等を通じ、

制度の周知や取得しやすい環境の整備を図ることなど、各府省に対し積極的な取組を要請している。

また、都市部を中心に待機児童の問題が大きくなっており、育児休業からの円滑な復帰を難しくしているが、託児施設等の育児支援では、国土交通省において、男女共同参画社会の形成促進に向けた政府全体の方針等を踏まえ、平成 21 年度において、本省内に保育所託児施設を整備したところである。この保育所は、国土交通省のみならず他府省の職員や一般の人も利用可能である。文部科学省においても、平成 13 年度から、共済組合の事業として、保育施設を設置、運営している（原則、文部科学省職員を対象）。

介護休暇制度は、職員が負傷、疾病又は老齢により日常生活を営むのに支障があるものを介護するために認められる休暇制度である。介護休暇の対象となる要介護者の範囲は、配偶者、父母、子等であり、休暇の期間は、要介護者の各々が介護を必要とするごとに、連続する 6 月の期間内において必要と認められる期間である。なお、給与は勤務しない時間相当を減額される。

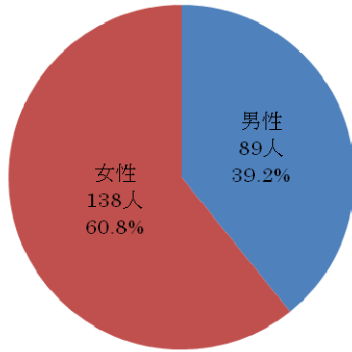
平成 18 年度に介護休暇を取得した職員は、人事院の調査によると、227 人（男性 89 人、女性 138 人）で、年齢別では、29 歳以下が 18 人、30～39 歳が 96 人、40～49 歳が 72 人、50 歳以上が 41 人であり、使用期間別では、1 月以下が 101 人、1～2 月が 39 人、2～3 月が 16 人、3～4 月が 14 人、4～5 月が 11 人、5～6 月が 49 人である。続柄別では配偶者が 48 人、父母が 90 人、子が 80 人、配偶者の父母が 9 人、祖父母が 1 人、兄弟姉妹が 2 人である。

介護については、国家公務員共済組合連合会において「KKR介護情報提供センター」を開設し、専門の相談員が高齢者のための介護に関する行政サービスや民間施設等の全国の情報を提供している。

図Ⅲ-2-(2)-①-v

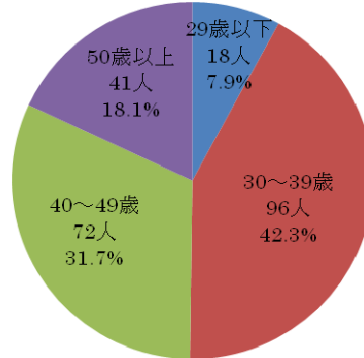
性別介護休暇使用者数
(平成18年度)

使用者数：227人

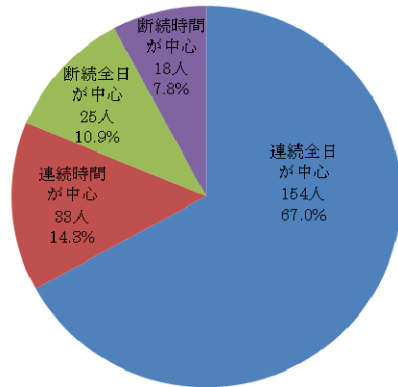


年齢別介護休暇使用者数
(平成18年度)

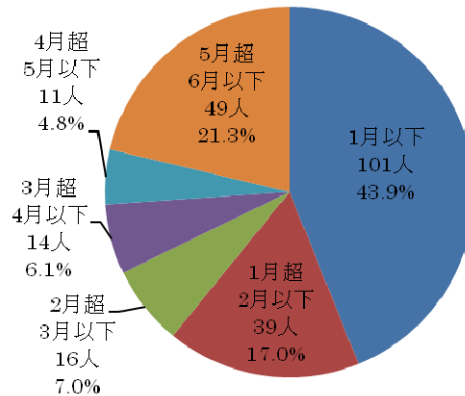
使用者数：227人



介護休暇の使用パターン別使用状況
(平成18年度)



介護休暇の使用期間別使用者数
(平成18年度)

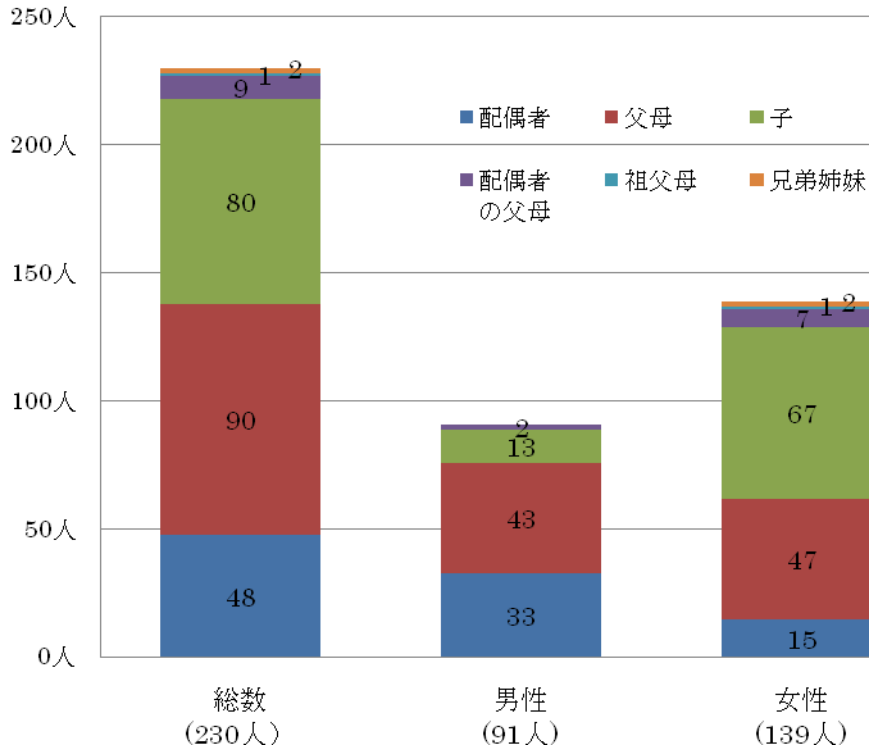


注) 介護休暇の使用パターン別、使用期間別において使用者数が3名多い230名になるのは、複数回使用した者がいるため。

出典：当研究会において一般職の国家公務員の介護休暇の使用実態調査
(平成18年度：人事院) により作成

図Ⅲ-2-(2)-①-vi

職員と介護対象者の続柄別介護休暇使用者数
(平成18年度)



注) 使用者数が3名多い230名になるのは、複数回使用した者がいるため。

出典：当研究会において一般職の国家公務員の介護休暇の使用実態調査
(平成18年度：人事院)により作成

表Ⅲ-2-(2)-①

育児・介護を行う職員の両立支援策の概要

		制度の概要	期間
育児休業 (育休法 § 3)		3歳未満の子を養育する職員に認められる休業	子が3歳に達する日まで
育児短時間勤務 (育休法 § 12)		小学校就学前の子を養育する職員に認められる短時間勤務制度	子が小学校に就学する日まで 週 19 時間 25 分～24 時間 35 分勤務
育児時間 (育休法 § 26)		小学校就学前の子を養育する職員に認められる部分的な休業	子が小学校に就学する日まで 1日2時間以内の範囲
特別 休暇	産前休暇 (人規 15-14 § 22 I ⑥)	出産予定の女性職員に与えられる休暇	産前6週間(多胎妊娠の場合にあっては14週間)
	産後休暇 (人規 15-14 § 22 I ⑦)	出産した女性職員に与えられる休暇	出産の日の翌日から8週間(ただし、6週間を経過した職員が申し出て、医師が支障がないと認めた場合を除く。)
	保育時間 (人規 15-14 § 22 I ⑧)	生後1年に達しない子を養育する職員が授乳等を行う場合に与えられる休暇	子が1歳に達する日まで 1日2回それぞれ30分以内
	配偶者の出産休暇 (人規 15-14 § 22 I ⑨)	妻の出産に伴う入退院又は出産時の付き添い等を行う職員に与えられる休暇	2日(1日又は1時間単位)
	男性職員の育児参加のための休暇 (人規 15-14 § 22 I ⑩)	妻の産前産後期間中に、当該出産に係る子又は小学校就学の始期に達するまでの子を養育する男性職員に与えられる休暇	妻の出産予定日6週間前から出産後8週間の期間内における5日(1日又は1時間単位)
	子の看護休暇 (人規 15-14 § 22 I ⑪)	小学校就学の始期に達するまでの子を養育する職員が子を看護する必要がある場合に与えられる休暇	年5日(1時間単位)
介護休暇 (勤務時間法 § 20)		配偶者、父母、子等を介護する職員に与えられる休暇	介護を必要とする一の継続する状態ごとに、連続する6月以内の期間(1日又は4時間までの範囲)
その他	早出遅出勤務 (人規 10-11 § 3)	小学校就学の始期に達するまでの子を養育する職員若しくは小学校に就学している子を放課後児童クラブへ出迎える職員又は配偶者、父母、子等を介護する職員に、1日の勤務時間を変更することなく、始業・終業時刻を変更して勤務させる制度	職員が請求する期間
	深夜勤務制限 (人規 10-11 § 6)	小学校就学の始期に達するまでの子を養育する職員又は配偶者、父母、子等を介護する職員の深夜の勤務(超過勤務、宿日直勤務を含む。)を制限	6月以内の請求する期間
	超過勤務制限 (人規 10-11 § 9)	小学校就学の始期に達するまでの子を養育する職員又は配偶者、父母、子等を介護する職員の超過勤務を月24時間以内かつ年150時間以内に制限	1年以内の請求する期間

出典：総務省人事・恩給局

②自己啓発

平成19年8月に、「国家公務員の自己啓発等休業に関する法律」が施行され、大学等における修学（国内外の大学、大学院等の課程に在学してその課程を履修）や国際貢献活動（独立行政法人国際協力機構（JICA）が行う開発途上地域における奉仕活動への参加）を希望する常勤の職員に対し、職員としての身分を保有したまま、職務に従事しないことを認める休業制度が導入された。対象となる職員は職員としての在職期間が2年以上の職員で、休業期間中給与は支払われない。人事院の一般職の国家公務員の自己啓発等休業実態調査によると平成20年度中の休業取得者数は60名（前年度は7名）で、休業事由別人数をみると、大学等における修学が52名（前年度は6名）で、国際貢献活動が8名（前年度は1名）であり、取得者1人当たりの休業期間の平均は1年10ヶ月（前年度は1年1ヶ月）である。

3. 福利厚生基本計画を推進する上での各府省における問題意識

総務省（人事・恩給局）では、平成21年3月に福利厚生基本計画において規定している施策に対して各府省が施策を推進している中でどのようなことを課題として認識しているかについて調査した。以下は、その結果概要である。

(1) 健康の保持増進

①生活習慣病対策

- ・ 定期健康診断について検診項目の拡充が必要
- ・ 定期健康診断の実施項目について年齢による区別を撤廃する必要
- ・ 健康診断結果を職員に還元しているが職員の自覚不足か改善がみられない。
- ・ 多忙等を理由にした未受診者への対応

②心の健康づくり

- ・ 講習会やセミナーを開催しているが業務多忙のため参加者が集まらず苦慮
- ・ 管理監督者の多忙により対応が後手。早期発見のための体制の構築が必要
- ・ 出先機関においては、臨床心理士やカウンセラーの配置が困難
- ・ 民間で行われている「リハビリ出勤」などの制度整備が必要

③長時間勤務者の健康管理

- ・ 面接指導について周知しているが職員からの申出がほとんどない。
- ・ 超過勤務縮減対策を講じているが実効のある対応を苦慮

(2) 安全管理

- ・ 職員を動員しての避難訓練の実施が年々困難になっている。

(3) レクリエーション活動の推進

- ・ 経費のかからないレクリエーション行事の模索
- ・ レクリエーションの適切な在り方に係る基準等を早急に策定願いたい。

(4) カウンセリング制度の推進

- ・ カウンセラー（現職職員）と相談者が同じ職場なので利用者が少ない。
- ・ 相談することに抵抗感を持っている職員が多く十分に活用されていない。

(5) 上記以外として、「予算不足」に関する指摘

IV. 民間企業における福利厚生施策の取組状況

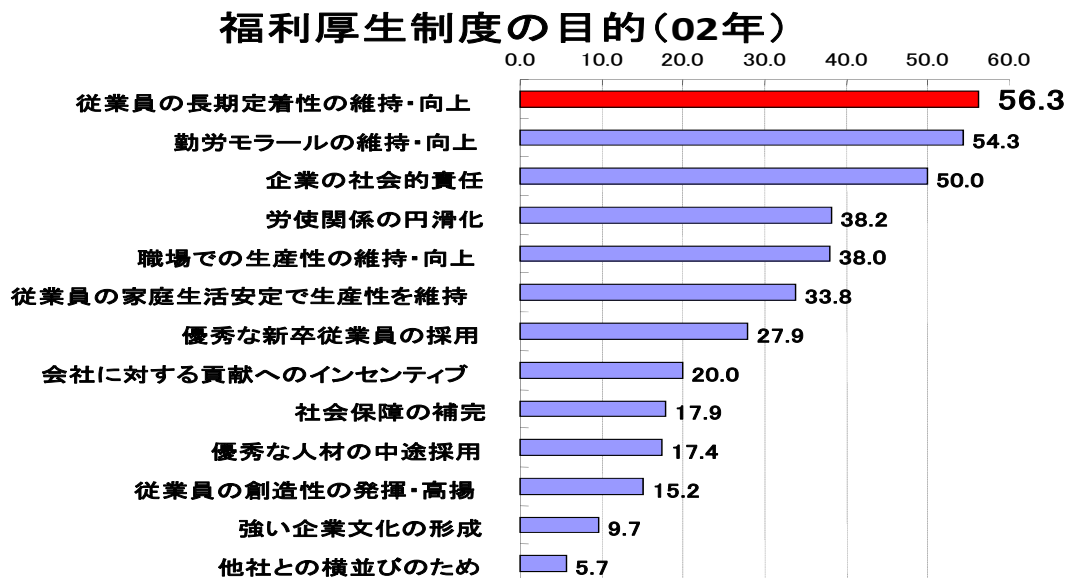
1. 福利厚生の目的

(1) 福利厚生制度の目的

福利厚生制度の目的について2002年と2007年で比較すると、第1位の「従業員の定着性の維持・向上」と第2位の「従業員の勤労モラルの維持・向上」は順位に変動はないが、「職場での生産性の維持・向上」が第5位から第3位に、「従業員の家庭生活の安定」が第6位から第5位に上がり、「従業員への安心感の提供（セーフティネット）」が新たに第4位に位置づけられた。

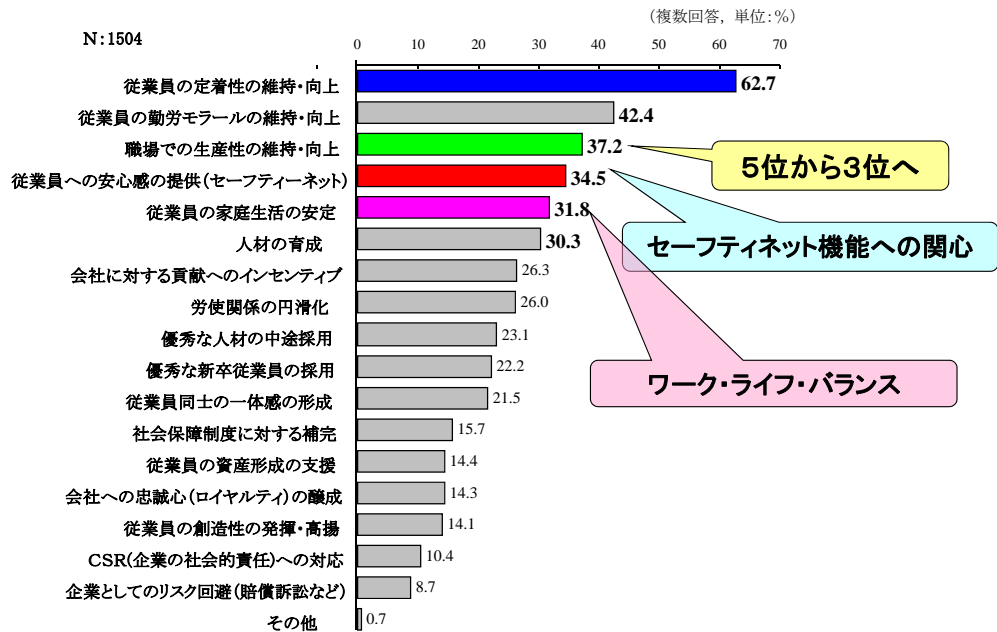
これは、近年の社会経済情勢に対応するため、企業が福利厚生を「生産性・能率の向上」のために一層重点を置く必要性に迫られた結果であるとともに、セーフティネット機能への関心やワーク・ライフ・バランス機運の高まりに対応するためと考えられる。

図IV-1-(1)-i



出典：福利厚生・退職給付総合調査（企業福祉・共済総合研究所）

福利厚生制度の目的(07年時点)



出典：人口減少社会における企業の福利厚生制度のあり方研究会
定量調査 2007 (明治安田生活福祉研究所)

(2) 労使のニーズの乖離

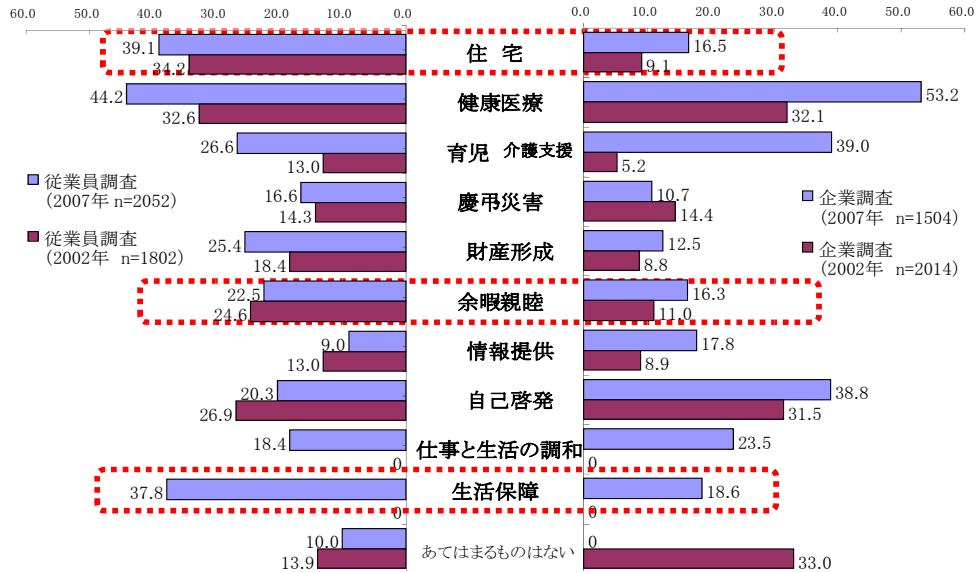
福利厚生施策について、今後重点を置くべき施策分野を、使用者側と労働者側に聞いたところ、使用者側は、上位から①健康医療、②育児、介護支援、③自己啓発、④仕事と生活の調和、⑤生活保障の順、一方、労働者側は、①健康医療、②住宅、③生活保障、④育児、介護支援、⑤財産形成の順となっている。

第5順位までの施策について比較すると「健康医療」、「生活保障」、「育児介護支援」は、労使で一致しているが、それ以外では使用者側は「自己啓発」、「仕事と生活の調和」、労働者側は、「住宅」、「財産形成」を挙げており、使用者側と労働者側では福利厚生施策に対するニーズの乖離がみられる。

図IV-1-(2)

労使のニーズの乖離

(今後、重点を置く／置いてもらいたい分野)



出典：人口減少社会における企業の福利厚生制度のあり方研究会 定量調査 2007（明治安田生活福祉研究所）（上段）及び企業の福利厚生制度に関する調査（2003）（生命保険文化センター）（下段）

2. 1人当たりの福利厚生経費及び福利厚生経費の推移

(1) 1人当たりの福利厚生費（大企業）

福利厚生費は、厚生年金保険、健康保険、介護保険、雇用保険などの社会保険料の事業主負担分である「法定福利費」と、社宅貸与、ライフサポート、文化・体育・レクリエーション事業など企業が任意に多岐にわたって実施している施策のコストである「法定外福利費」と、企業年金、退職一時金などの「退職費用」の3種類に大別される。

i 福利厚生費の対賃金比は約3割（29.9%）

日本経団連の2007年度の福利厚生費調査では、現金給与総額（586,008円）を100とした対賃金比で見ると福利厚生費（175,485円）は、29.9%となっている。

ii 福利厚生費のうち退職費用を除く法定外福利費は約0.5割（4.8%）

さらに、福利厚生費の内訳（法定福利費、法定外福利費、退職費用）をみると、法定福利費が75,936円で対賃金比13%、退職費用が71,551円で12.2%、法定外福利費は27,998円で4.8%となっている。

iii 法定外福利費の主な内訳

法定外福利費の主な内訳は、住宅関連、ライフサポート、医療・健康、文化・体育・レクとなっており、法定外福利費の合計を100とした割合をみると住宅関連が48.1%、ライフサポートが22.5%、医療・健康が10.5%、文化・体育・レクが7.9%となっている。

表IV-2-(1)

1人当たり福利厚生費(大企業)

	1人当たり福利厚生費		
	金額(円)	対賃金(%)	構成比(%)
人件費総額	761,493		
現金給与総額	586,008	100.0	
福利厚生費	175,485	29.9	
法定福利費	75,936	13.0	100.0
健康保険・介護保険	26,090	4.5	34.4
厚生年金保険	41,227	7.0	54.3
雇用保険・労災保険	7,902	1.3	10.4
児童手当拠出金	710	0.1	0.9
その他	7	0.0	0.0
法定外福利費	27,998	4.8	100.0
住宅関連	13,473	2.3	48.1
医療・健康	2,942	0.5	10.5
ライフサポート	6,294	1.1	22.5
文化・体育・レク	2,223	0.4	7.9
共済会	287	0.0	1.0
慶弔関係	809	0.1	2.9
福利厚生代行サービス	355	0.1	1.3
その他	1,616	0.3	5.8
退職費用	71,551	12.2	100.0
退職一時金	30,676	5.2	42.9
退職年金	40,875	7.0	57.2

出典：福利厚生費調査 2007 年度（日本経団連）

(2) 福利厚生費の推移

実質GDPの成長率は、2001年度を100とした指数が2006年度は110.5と、2001年～2006年にかけて上昇している。また、2006年度の大企業の1人1か月当たりの福利厚生費も対2001年度で109.3と実質GDP並に増加している。

しかし、これを「総額」で見ると、福利厚生費は、対2001年度が93.3で減少となっている。

福利厚生費が、「1人当たり」で見ると増加、「総額」で見ると減少となっているのは、賃金や福利厚生費が高い正規社員が大幅に減少して非正規社員が増加した結果によるものと考えられる。

表IV-2-(2)

福利厚生費の推移

【実数】	国民経済計算 (単位: %)	日本経団連「1人1月当たり福利厚生費」 (単位: 円)					生保事業概況 (単位: 億円)	法人企業統計 (単位: 億円)	
	実質GDP 成長率	現金給与	福利厚生費	法定	法定外	保険	団体保険 収入保険料	福利厚生費	付加価値
2001年度	-0.8	562,098	95,883	68,482	27,401	566	13,569	246,991	2,924,994
2002年度	1.1	558,494	96,755	68,552	28,203	867	13,190	249,254	2,894,831
2003年度	2.1	565,935	100,811	72,853	27,958	710	12,968	233,532	2,920,669
2004年度	2.0	578,054	102,372	74,106	28,266	666	12,749	231,295	3,079,843
2005年度	2.4	583,386	103,722	75,436	28,286	814	12,641	224,844	3,101,367
2006年度	2.5	587,658	104,787	76,437	28,350	928	12,527	230,512	3,346,807

【指数】	国民経済計算	日本経団連「1人1月当たり福利厚生費」					生保事業概況	法人企業統計	
	実質GDP	現金給与	福利厚生費	法定	法定外	保険	団体保険 収入保険料	福利費総額	付加価値
2001年度	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
2002年度	101.1	99.4	100.9	100.1	102.9	153.2	97.2	100.9	99.0
2003年度	103.2	100.7	105.1	106.4	102.0	125.4	95.6	94.6	99.9
2004年度	105.3	102.8	106.8	108.2	103.2	117.7	94.0	93.6	105.3
2005年度	107.8	103.8	108.2	110.2	103.2	143.8	93.2	91.0	106.0
2006年度	110.5	104.5	109.3	111.6	103.5	164.0	92.3	93.3	114.4

出典：福利厚生調査（日本経団連）、法人企業統計調査（財務省）、国民経済計算 92SNA（内閣府）、生命保険業務概況（生命保険協会）

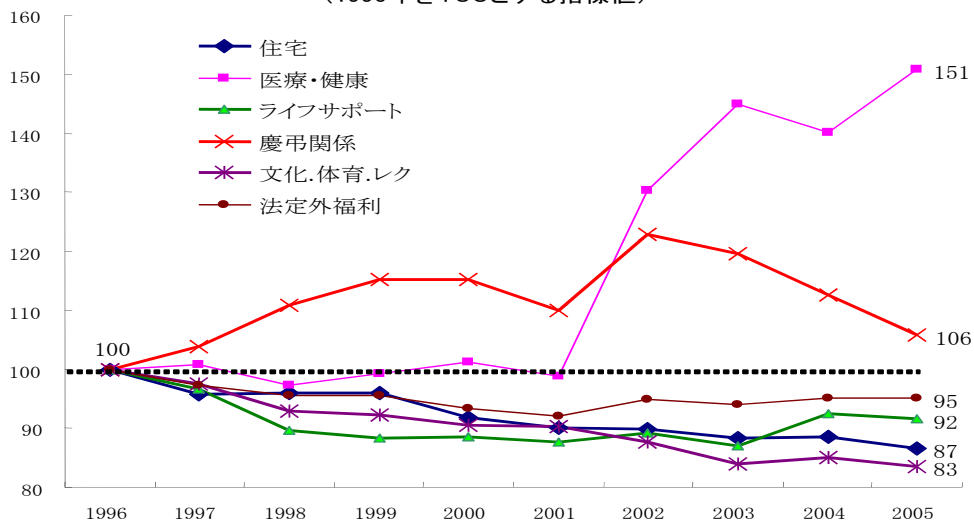
(3) 法定外福利費の推移

法定外福利費の内訳について、1996年を100として1996年から2005年までの推移をみると、2005年で「住宅」が87、「医療・保健」が151、「ライフサポート」が92、「慶弔関係」が106、「文化・体育・レク」が83となっており、法定外福利費全体が95となっている中で、100を上回っているのは「医療・健康」と「慶弔関係」のみとなっている。

図IV-2-(3)

法定外福利費(推移)内訳

(1996年を100とする指標値)



出典：福利厚生費調査 2005年度（日本経団連）

3. 健康の保持・増進に関する取組

(1) 健康づくり対策

労働者の健康については、労働安全衛生法等により、事業者は労働者の健康を確保するため、健康障害を防止するための措置や健康診断（雇入時の健康診断、定期健康診断、特定業務従事者の健康診断等）の実施その他健康の保持増進のための措置を講ずることが義務づけられている。

「企業の健康づくり、生活習慣病・メタボリック症候群対策と人間ドック補助の実態」（2008. 6. 4（社）労務行政研究所）によると、「管理監督者、全社員を対象とした研修や教育」、「生活習慣病検診や体力測定・検査」、「社員食堂に健康に配慮したメニューの用意」等、何らかの対策を講じている企業が 53. 4%と5割を超えている。

なお、健康づくりのための実施内容としては、「法定の定期健康診断実施項目に加え、生活習慣病検診を実施」が 46. 6%と最も多く、次いで、「ウォーキングイベントなど健康づくりのためのイベントを実施」が 39. 1%、「スポーツクラブの利用補助、または法人会員として加入」が 38. 3%、「産業医・保健師などが検診結果を踏まえた保健指導を実施」が 36. 1%の順となっている。

表IV-3-(1)

健康づくり、生活習慣病・メタボリック症候群対策の実施状況とその内容

—(社), %—

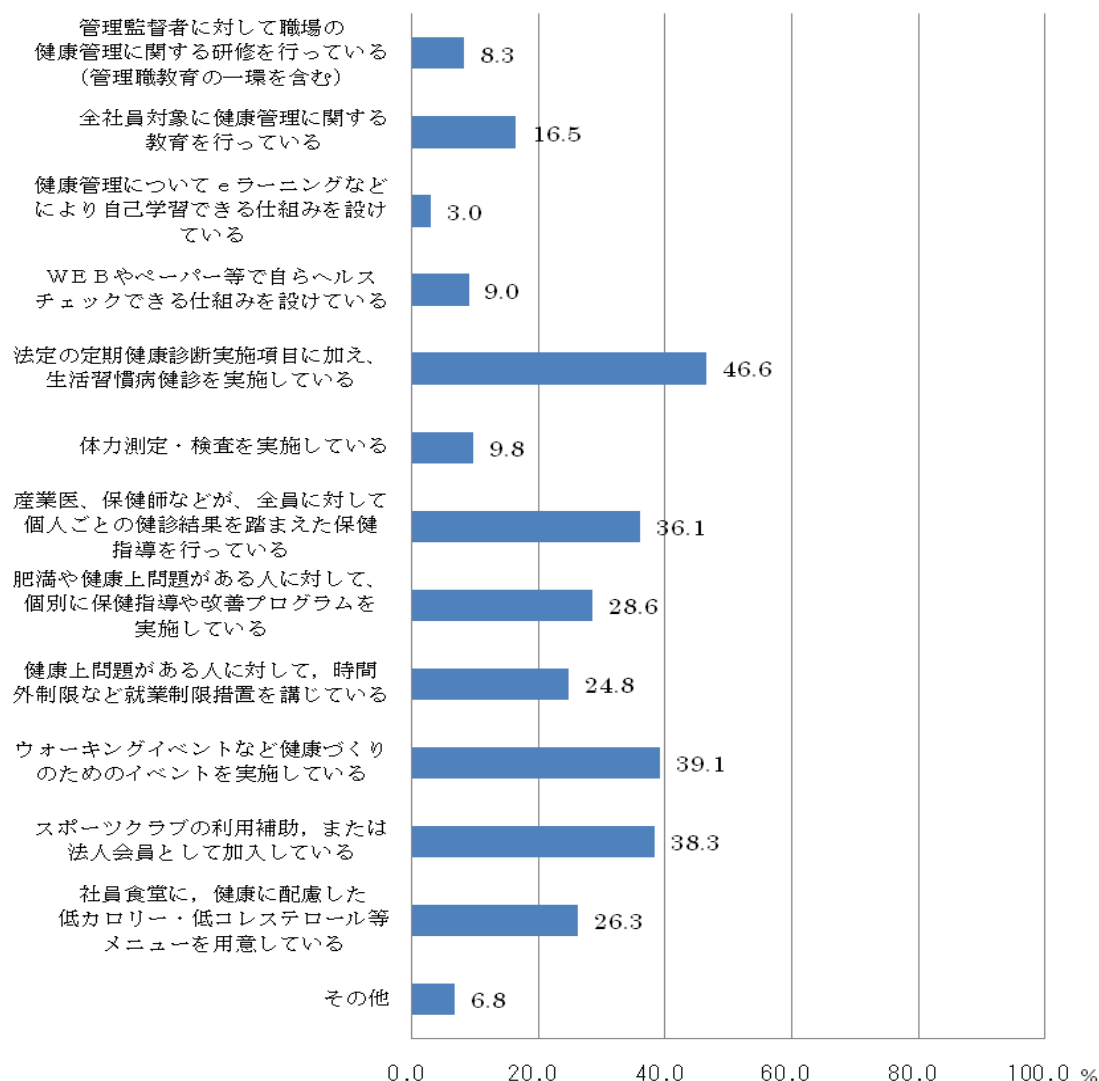
区 分	全 産 業				製造業	非製造業	
	規模計	1,000人 以上	300～ 999人	300人 未満			
合 計	(249) 100.0	(89) 100.0	(82) 100.0	(78) 100.0	(117) 100.0	(132) 100.0	
実施している	53.4	80.9	52.4	23.1	62.4	45.5	
実施していない	46.6	19.1	47.6	76.9	37.6	54.5	
実施内容 (複数回答) 「実施している」=100.0	①管理監督者に対して職場の健康管理に関する研修を行っている (管理職教育の一環を含む)	8.3	12.5	4.7	9.6	6.7	
	②全社員対象に健康管理に関する教育を行っている	16.5	19.4	14.0	11.1	16.4	
	③健康管理についてeラーニングなどにより自己学習できる仕組みを設けている	3.0	5.6			4.1	1.7
	④WEBやペーパー等で自らヘルスチェックできる仕組みを設けている	9.0	9.7	11.6		8.2	10.0
	⑤法定の定期健康診断実施項目に加え、生活習慣病健診を実施している	① 46.6	② 48.6	① 48.8	② 33.3	① 47.9	① 45.0
	⑥体力測定・検査を実施している	9.8	15.3	4.7		13.7	5.0
	⑦産業医、保健師などが、全員に対して個人ごとの健診結果を踏まえた保健指導を行っている	④ 36.1	36.1	② 34.9	① 38.9	③ 38.4	③ 33.3
	⑧肥満や健康上問題がある人に対して、個別に保健指導や改善プログラムを実施している	28.6	④ 44.4	11.6	5.6	32.9	23.3
	⑨健康上問題がある人に対して、時間外制限など就業制限措置を講じている	24.8	31.9	14.0	③ 22.2	26.0	23.3
	⑩ウォーキングイベントなど健康づくりのためのイベントを実施している	② 39.1	② 48.6	③ 30.2	③ 22.2	② 46.6	④ 30.0
	⑪スポーツクラブの利用補助、または法人会員として加入している	③ 38.3	① 54.2	④ 20.9	16.7	③ 38.4	② 38.3
	⑫社員食堂に、健康に配慮した低カロリー・低コレステロール等メニューを用意している	26.3	34.7	④ 20.9	5.6	③ 38.4	11.7
	⑬その他	6.8	6.9	4.7	11.1	9.6	3.3

[注] 太文字は30%以上の比較的高い実績率である。

出典：企業の健康づくり、生活習慣病・メタボリック症候群と人間ドック補助の実態（2008.6.4（社）労務行政研究所）

図IV-3-(1)

健康づくり、生活習慣病・メタボリック症候群対策を実施している内容（全産業）



注) 「実施している」と回答した企業を100として、実施内容は複数回答

出典：当研究会において企業の健康づくり、生活習慣病・メタボリック症候群と人間ドック補助の実態（2008.6.4（社）労務行政研究所）により作成

(2) メンタルヘルス対策に関する取り組み

民間におけるメンタルヘルス対策は、「労働安全衛生法」（平成47年法律第57号、平成18年6月改正）、「労働者の心の健康保持増進のための指針」（平成18年3月）に基づき推進されており、労働者の心の健康の保持増進のための措置（メンタルヘルスカケア）の具体的進め方として、①メンタルヘルスカケアを推進するための教育研修・情報提供、②職場環境等の把握と改善、③メンタルヘルス不調者への気づきと対応、④職場復帰における支援の4項目が掲げられている。

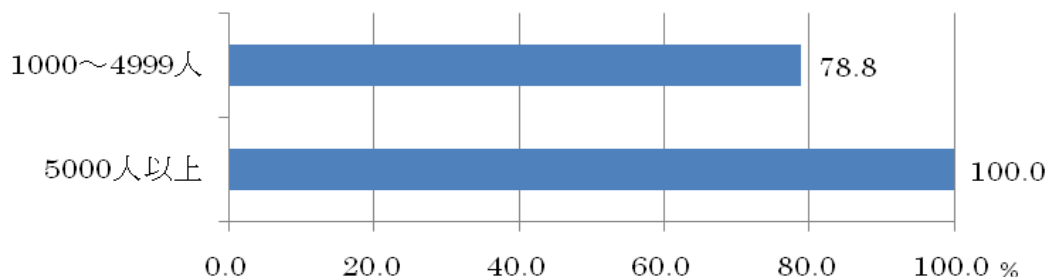
メンタルヘルスカケアの取り組み状況については、「平成19年労働者健康状況調査」（厚生労働省）によると以下のとおりとなっている。

① メンタルヘルスカケアを推進するための教育研修・情報提供

教育研修・情報提供の実施率は、管理監督者対象が1,000～4,999人規模で78.8%（5,000人以上規模では100%）、労働者対象が1,000～4,999人規模で76.4%（5,000人以上規模では100%）、また、保健スタッフ対象も1,000～4,999人規模で79.8%（5,000人以上規模では80.6%）と8割を超える高水準となっている。

図IV-3-(2)-①

管理監督者への教育研修・情報提供



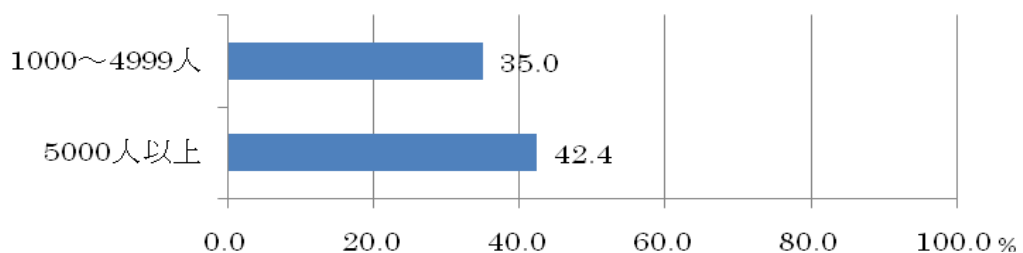
出典：当研究会において平成19年労働者健康状況調査（厚生労働省）により作成

② 職場環境等の把握と改善

1,000～4,999人規模で35.0%（5,000人以上規模では42.4%）と約4割の事業場で職場環境等の評価及び改善に取り組んでいる。

図IV-3-(2)-②

職場環境等の評価及び改善



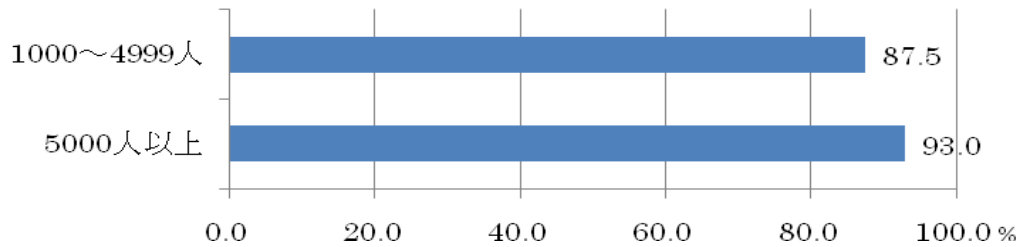
出典：当研究会において平成19年労働者健康状況調査（厚生労働省）により作成

③ メンタルヘルス不調者への気づきと対応（相談体制の確立）

1,000～4,999人規模で87.5%（5,000人以上規模では93.0%）と約9割の事業場で相談対応の体制を整備している。

図IV-3-(2)-③

労働者からの相談対応の体制整備



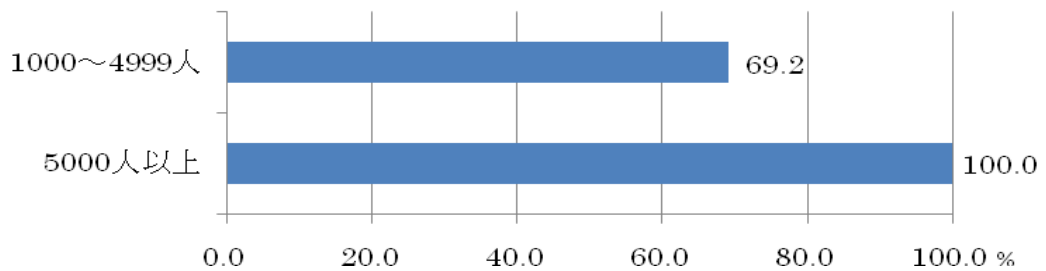
出典：当研究会において平成19年労働者健康状況調査（厚生労働省）により作成

④ 職場復帰支援

1,000~4,999人規模で69.2%（5,000人以上規模では100%）と7割の事業場において、職場復帰に際しての支援（職場復帰支援プログラムの策定を含む）を行っている。

図IV-3-(2)-④

職場復帰における支援



出典：当研究会において平成19年労働者健康状況調査（厚生労働省）により作成

表IV-3-(2)

心の健康対策(メンタルヘルスケア)の取組の有無
及び取組内容別事業所割合

(単位：%)

事業場規模	心の健康対策に 取り組んでいる	調査審議 衛生委員会等での	問題を解決するための 計画の策定と実施	労働者への教育研修・ 情報提供	研修・情報提供 管理監督者への教育	産業保健スタッフへの 教育研修・情報提供	職場環境等の 評価及び改善	労働者からの相談 対応の体制整備	職場復帰における支援
全体	33.6	5.9	4.6	16.6	11.6	4.1	6.9	19.9	6.0
5000+	100.0	58.2	85.3	100.0	100.0	80.6	42.4	93.0	100.0
1000-4999	95.5	47.0	57.0	76.4	78.8	79.8	35.0	87.5	69.2
300-999	83.0	29.5	20.4	48.4	50.7	30.1	16.9	62.5	38.7
100-299	64.1	21.0	10.3	31.7	28.3	12.9	12.3	42.0	19.6
50-99	45.2	11.8	6.4	23.1	19.0	7.4	9.2	27.8	8.8
30-49	36.8	6.7	3.9	16.3	11.0	4.0	6.9	20.5	7.0
10-29	29.2	3.8	4.0	14.5	9.3	2.8	6.1	17.0	4.3

注)個別の取り組みの割合×心の健康対策の実施割合を計算し、事業場中何%が実施しているかを算出している。

出典：平成19年労働者健康状況調査(厚生労働省)

4. コミュニケーションの活性化とレクリエーションに関する取組

(1) 取組動向の変化

民間企業の福利厚生としてのレクリエーションは、ボウリング、野球、ゴルフ、社内運動会等のスポーツ大会や社員旅行、体育・文化サークルに対する助成などが主なものであったが、経営環境の悪化、個々人の趣味や価値観の多様化に伴い衰退傾向であった。

しかし、近年、組織の活性化や職場の緊密度を高める必要性から、職場レクリエーションが少しずつ再評価されるようになり、レクリエーションに対する捉え方も、「単に楽しむ」から「楽しみながら個人や組織の活力の再創造への手段として活用する」へと変化してきている。

(2) 職場レクリエーションへの期待

「職場レクはコミュニケーションの活性化に効果があると思うか」についての2005年と2008年調査の結果をみると、2005年では、「思う」が46.3%、「思わない」が46.6%であったのに対し、2008年では、「思う」が72.6%、「思わない」が9.0%となり、コミュニケーション活性化のための職場レクの必要性が高まってきている。

なお、職場レクのコミュニケーションの活性化に効果があると考えているのは、

従業員規模が大きくなるほど多くなっている。

表IV-4-(2)-i

職場レクはコミュニケーションの活性化に効果があると思うか

区分		そう思う	そう思わない	どちらともいえない
平均		72.6	9.0	18.5
全体集計	地位など			
	企業、団体関係者	67.0	11.3	21.6
	労働組合関係者	90.5	1.4	8.1
	研究者・その他	82.6	4.3	13.0
	所属規模			
	500人未満	60.9	8.7	30.4
	500～999人	72.4	10.3	17.2
	1,000～2,999人	74.3	7.3	18.3
	3,000人以上	73.3	10.5	16.3
	性別			
男性	74.7	8.4	16.8	
女性	64.7	10.3	25.0	
年齢				
20～39歳	79.6	6.1	14.3	
40～59歳	70.4	9.9	19.7	
60歳以上	46.2	15.4	38.5	
企業・団体の社員・職員	所属規模			
	500人未満	59.0	10.3	30.8
	500～999人	63.6	13.6	22.7
	1,000～2,999人	69.0	9.2	21.8
	3,000人以上	68.7	12.7	18.7
	性別			
	男性	68.8	11.0	20.2
	女性	64.3	10.7	25.0
年齢				
20～39歳	74.0	8.0	18.0	
40～59歳	65.9	12.2	22.0	
60歳以上	42.9	14.3	42.9	

出典：労務研究所 08年調査

レク活動の5年前と比べた現在(07年)の状況は、「縮小」の3.4%に対し「拡充施設」が14.4%となっており、レク活動が復活基調にあることが窺える。

表IV-4-(2)-ii

レク活動の5年前と比べた現在(07年)の運営状況

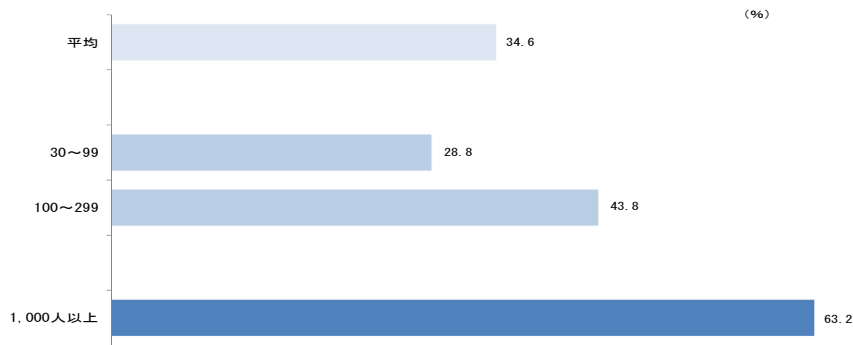
①	制度あり	拡充施設	変化なし	縮小
計	34.6	14.4	82.2	3.4
1,000人以上	63.2	12.8	79.4	7.8
100～999	46.6	13.6	83.3	3.1
50～99	28.8	15.1	81.7	3.2
鉱業	38.0	3.3	88.3	8.4
建設業	22.5	21.9	74.3	3.8
製造業	40.0	11.6	84.5	4.0
電気・ガス・水道	58.2	11.5	76.1	12.5
情報通信	71.2	15.2	80.6	4.1
運輸業	24.8	14.7	83.8	1.5
卸売・小売り	32.9	16.6	81.5	1.9
金融・保険	48.1	18.7	72.9	8.5
不動産業	29.1	12.7	86.5	0.8
飲食・宿泊	25.3	16.7	81.9	1.4
医療・福祉	22.7	13.1	85.9	1.0
教育・学習支援	33.1	12.4	84.1	3.4
サービス	32.1	14.6	81.4	4.0

厚生労働省「就労条件総合調査」(07年), 制度あり・なし=100

また、文化レク活動支援の実施率は、従業員 1,000 人以上の企業で 63%となっている。

図IV-4-(2)

文化レク活動支援の実施率は 1,000人以上企業で63%



出典：就業条件総合調査（2007年）（厚生労働省）

(3) レクリエーションの取組動向

○会社で実施されているイベント

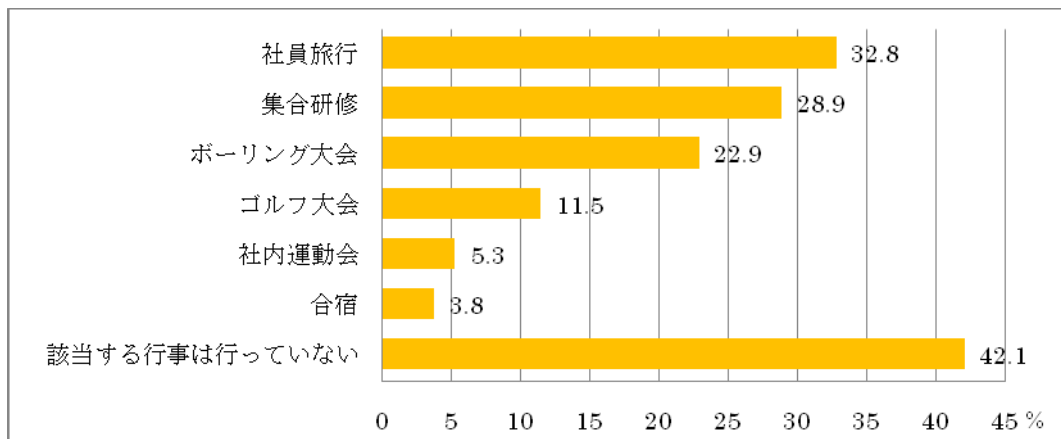
Goo リサーチが実施したアンケート結果によると、会社で実施されているイベントは、「社員旅行」（32.8%）、「集合研修」（28.9%）、「ボーリング大会」（22.9%）等と続いており、2割以上の会社でなんらかのイベントが行われている。

図IV-4-(3)-i

社内イベントの捉えられ方（意義・価値）の変化

会社で実施されているイベントについて

・(n=1025・全国 20 歳以上のビジネスパーソン・20~29 歳 26.3%、30~39 歳 23.9%、40~49 歳 24.2%、50 歳以上 25.6%)



出典：goo リサーチモニタービジネスパーソンへのアンケート

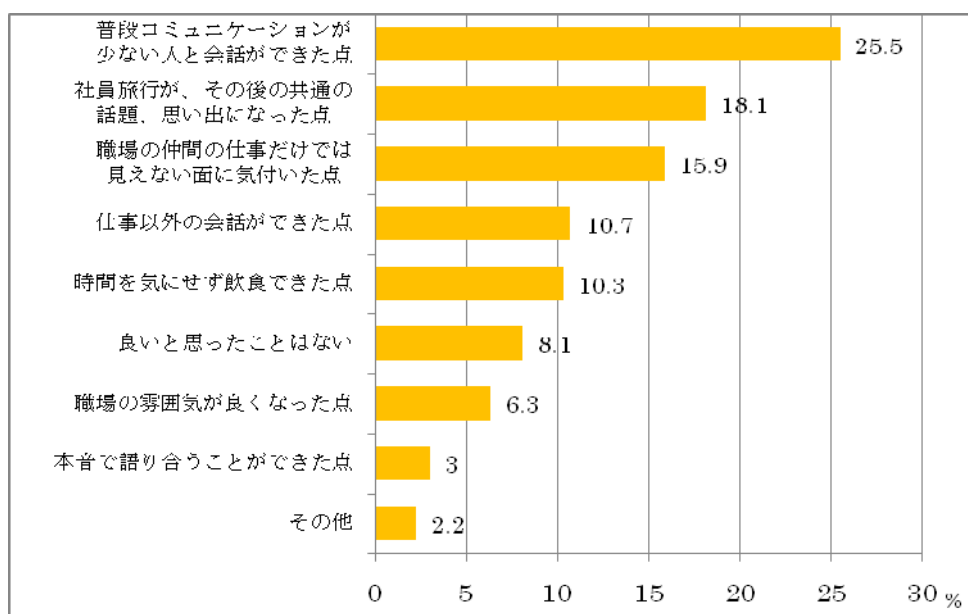
また、社員旅行に参加したことのある人に社員旅行に行って良かったと思う点を聞いたところ、「普段コミュニケーションが少ない人と会話できた点」(25.5%)、「社員旅行が、その後の共通の話題、思い出になった点」(18.1%)、「職場の仲間の仕事だけでは見えない面に気付いた点」(15.9%)が上位に上げられている。

図IV-4-(3)-ii

社内イベントの捉えられ方（意義・価値）の変化

社員旅行に行って良かったと思う点

～グーグルデータ2・社員旅行にいったことのある271人へのアンケート～



※悪かったと思う点：特にないが4割⇒参加者の評価は総じて高いと考えられる

出典：グーグルデータ2・社員旅行にいったことのある271人へのアンケート

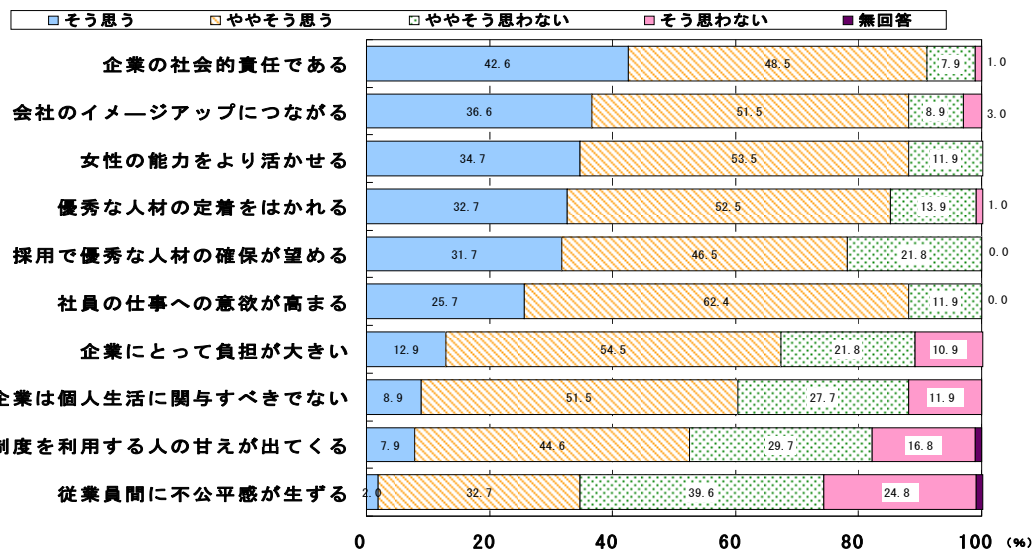
5. ワーク・ライフ・バランスに関する取組

(1) ワーク・ライフ・バランスに対する企業の意識

民間企業ではワーク・ライフ・バランスに関し、種々の施策を導入する企業が増えてきている。電気連合調査（2007）によると、ワーク・ライフ・バランスに対する企業の意識は、「社会的責任」、「イメージアップにつながる」、「女性の能力発揮」、「優秀な人材の定着」等の企業としてのメリットを挙げる企業が多い。一方で、「企業にとって負担が大きい」、「個人生活に関与すべきではない」、「制度を利用する人の甘えが出てくる」、「不公平感が生ずる」といったネガティブな意見もあるが、民間企業においては、人材の確保・定着を進めて時間生産性を高める取組と位置付け、人材戦略の一環としてワーク・ライフ・バランスを推進する動きが活発化している。

図IV-5-(1)

ワーク・ライフ・バランスに対する企業の意識



出典：電気連合（2007）調査

(2) 働き方の見直しに重点をシフト

民間企業では、ワーク・ライフ・バランスの支援は、育児や介護と仕事の両立支援策の充実化から始まったが、近年は効率的に働くことで無駄な長時間労働を是正するといった「働き方の見直し」に重点が置かれるようになってきた。育児や介護責任を担う一部の労働者のための施策ではなく、従業員全員に共通する課題として考えるようになってきている。そのために、福利厚生施策の範疇を超えて、多様な施策を導入しており、具体的には、各種休業制度の導入、勤務時間制度の柔軟化・弾力化、在宅勤務の実施などの働く場の柔軟化等が進められている。さらに、日常的な働き方の見直しとして、残業ルールの徹底や有給休暇の取得促進策などを進める企業も増えている。また、こうした施策の実施は、職場におけるマネジメント改革と併せて実施する必要があることから、以下のような取組が展開されている。

① 要員管理の適正化（仕事と人のマッチング）

民間企業であっても、時間短縮を進めるために要員を増やすことは簡単にはできない状況にあることから、本人の能力、職責に合わせた業務配分を励行するとともに、個々人のスキルアップを図ることが重要になっている。

② 時間制約を前提にした業務遂行

残業の事前申請の徹底、仕事の自宅持帰り禁止など制度を作った上で、終業時間になったら退社するという前提で業務の優先順位や仕事の段取りを決めるなど、タイムマネジメント意識を高めている。

③ 業務管理の改善

効率的な業務遂行を進めるために、職場においてコミュニケーションを密にし、互いの業務に関する情報を共有化したり、特定の個人しかこなせないような業務を

作らないようにするなど、職場の業務管理の改善を進めている。

④ マネージャーの役割の重要性認識

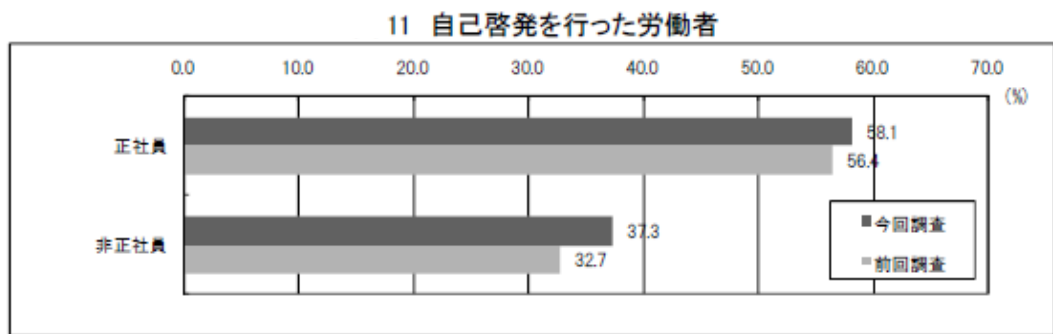
ワーク・ライフ・バランスの必要性、重要性をマネージャーに理解・認識させ、多様で柔軟な働き方を定着させるための取組を実施している。

6. 自己啓発に関する取組

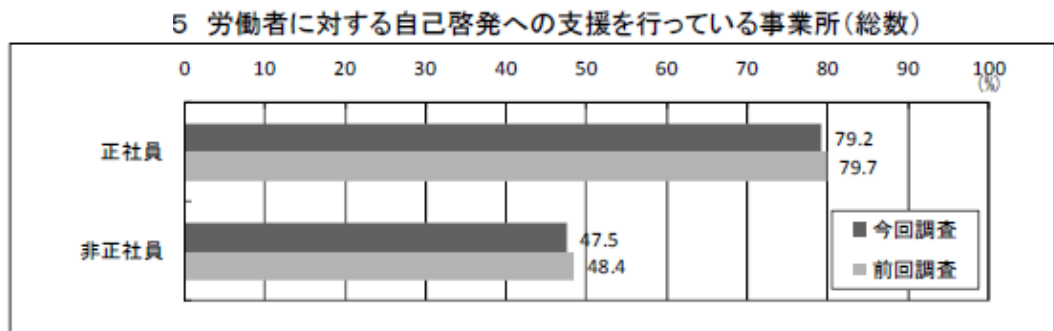
(1) 自己啓発の実施状況

労働者が勤務する会社等の業務としてではなく、職業に関する能力を自発的に開発・向上させるために行う自己啓発については、「平成 20 年度能力開発基本調査」(厚生労働省)によると、正社員の約 6 割(非正社員は約 4 割)が自己啓発を行い、また、約 8 割の事業所が自己啓発を行う正社員に対し支援を実施(非正社員に対しては約 5 割)している。

図IV-6-(1)

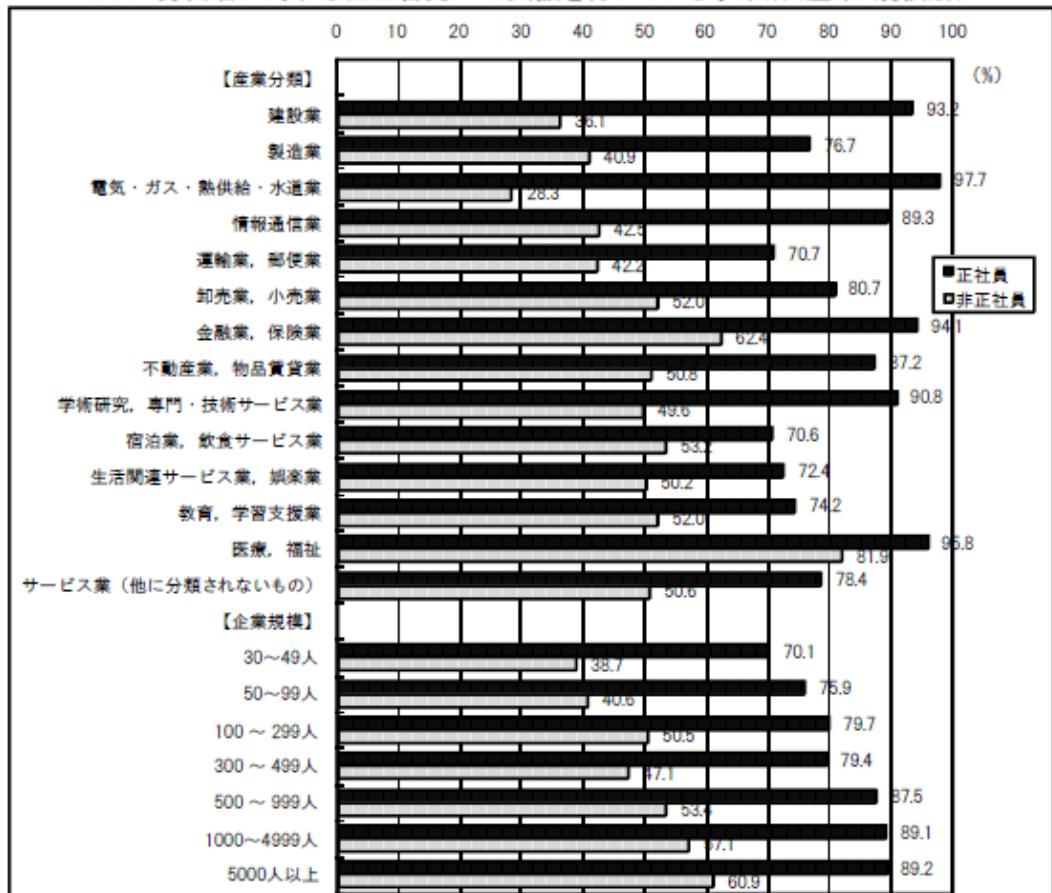


出典：平成 20 年度能力開発基本調査結果の概要（厚生労働省）



出典：平成 20 年度能力開発基本調査結果の概要（厚生労働省）

6 労働者に対する自己啓発への支援を行っている事業所(産業・規模別)

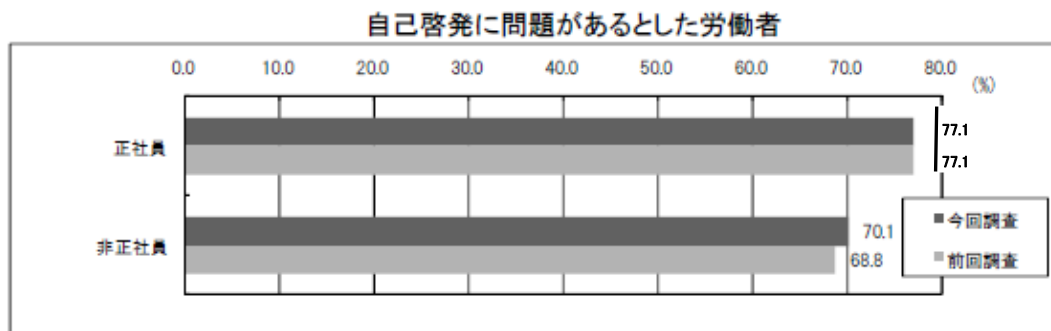


出典：平成20年度能力開発基本調査結果の概要（厚生労働省）

(2) 自己啓発の問題点

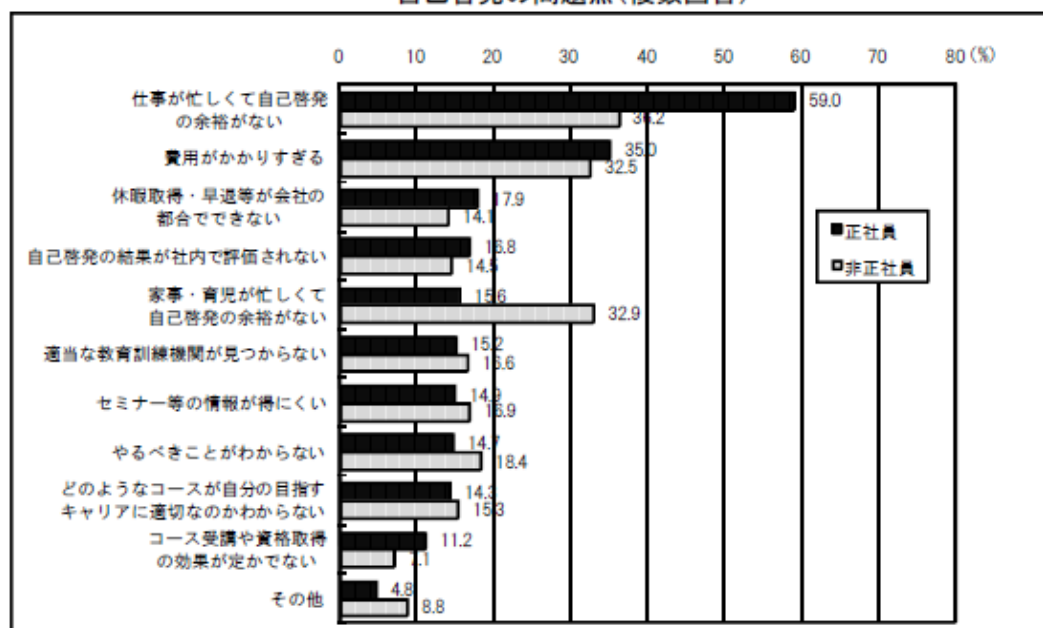
一方、同調査によると、自己啓発に対して正社員の約8割（非正社員は約7割）が問題があるとしており、問題点として正社員、非正社員ともに「仕事が忙しくて自己啓発の余裕がない」、「費用がかかりすぎる」を上位に挙げている。

図IV-6-(2)



出典：平成20年度能力開発基本調査結果の概要（厚生労働省）

自己啓発の問題点(複数回答)



出典：平成 20 年度能力開発基本調査結果の概要（厚生労働省）

7. 民間と対比させた国家公務員の 1 人当たりの福利厚生経費(参考)

表Ⅳ-2-(1) 1 人当たりの福利厚生費（大企業）の項目に合わせて、国家公務員の福利厚生経費を民間における、現金給与、法定福利費、法定外福利費、退職費用の区別に仮に計算すると、下表のとおりである。

福利厚生経費については、民と官では、元々の制度、仕組みが異なり概念整理等も違っていることから、対応する項目（概念）がない、あるいは一対一で対応していない場合などがあり、単純に比較できないという点は十分に留意しなければならない。他方、できる限り費用、財源等を透明化し、官民比較ができるように努める必要がある。なぜなら、公務員の福利厚生に関わる不祥事が多々報道され、批判を受けた根源には、費用、財源の不透明さ等に対する国民の不信感があり、それを払拭するためには、個々の施策に係る費用、財源を透明化するとともに、民と官の 1 人当たりの福利厚生費というように国民に分かりやすいかたちで示すことが必要であると考えられるからである。

企業が多岐にわたって実施している福利厚生施策のコストである「法定外福利費」を見てみると、医療・健康については、国家公務員は 1,535 円で民間（調査対象は、日本経団連加盟の業種団体を通じて依頼した団体加盟企業等で大企業が多い。）は 2,942 円、文化・体育・レクについては、国家公務員は 167 円で民間は 2,223 円、慶弔関係については、国家公務員は 138 円、民間では 809 円である。

表IV-7

民間企業と国家公務員の対応関係にある一人当たり福利厚生費（月額）

区 分	民間 (福利厚生費調査(経団連))			民間調査に対応すると 思われる国家公務員に おける項目	国 家 公務員 金額 (円)	備 考
	金額 (円)	対賃金 (%)	構成比 (%)			
福利厚生費	103,934	29.9				
法定福利費	75,936	13	100			
健康保険・介護保険	26,090	4.5	34.3	短期負担金 介護負担金	16,983 1,524	共済組合の短期給付負担金を便宜的に計上
厚生年金保険	41,227	7	54.3	長期負担金	40,140	長期給付負担金（基礎年金国庫負担分(公経済負担金)、共済年金制度以前の公務員恩給部分の負担金(追加費用)を除く。）を便宜的に計上
雇用保険・労災保険	7,902	1.3	10.4	災害補償 (補償・福祉事業)	1,240	・雇用保険は国家公務員には非該当・労災保険に関しては、国家公務員災害補償法に基づき実施された補償及び福祉事業の金額を便宜的に計上
児童手当拠出金	710	0.1	0.9		—	国家公務員では児童手当拠出金はなく、児童手当として全額国庫負担していることから金額を記載していない。
その他	7	0	0	その他	—	船員保険料等について把握が困難なことから金額を記載していない。
法定外福利費	27,998	4.8	100			
住宅関連	13,473	2.3	48.1		—	・国家公務員の宿舍は、「国家公務員宿舍法」に基づいて設置されており、民間企業と性格が異なることから、金額を記載していない。
医療・健康	2,942	0.5	10.5	医療・健康	1,535	
医療・保健衛生施設運営	2,184			医療・保健衛生施設運営	433	平成20年度各府省における、診療所・医務室・休憩室等の施設に要した経費、医師等の人件費（定員に含まれる者除く。）及び外部委託経費（医療施設運営及びメンタルヘルス等の相談業務等）を計上。
ヘルスケアサポート	758			健康診断経費、人間ドック等	1,102	
ライフサポート	6,294	1.1	22.5		—	全府省において共通実施されているものでないこと等から金額を記載していない。
文化・体育・レク	2,223	0.4	7.9	文化・体育・レク	167	
施設・運営	1,117			体育センター運営費	8	
活動への補助	1,049			レクリエーション経費	159	
共済会	287	0	1		—	
慶弔関係	809	0.1	2.9	表彰経費	138	
福利厚生代行サービス	355	0.1	1.3		—	
その他	1,616	0.3	5.8		—	
現金給与総額	586,008	100		現金給与総額	526,917	平成18年度国家公務員給与等実態調査に基づく行政職(一)の平均年間給与額(6,323千円)により計上

民間の数値については、福利厚生費調査 2007年度（日本経団連）より

退職一時金、企業年金	千円		退職手当・公的年金（職域部分）	千円
	29,802			29,601

注）年金（使用者拠出金）、退職一時金を合わせた退職給付総額での官民比較を実施したもの。

出典：民間の企業年金・退職金等の調査結果及び新たな公務員年金にかかる見解の概要（平成18年11月 人事院）

V 国家公務員の福利厚生施策の在り方

1. 理念・目的

本研究会では、国家公務員の福利厚生施策の理念・目的、目指すべき方向性や施策内容、推進方策の改善点等について、近年の福利厚生施策に求められているニーズ、公務をめぐる諸情勢、国家公務員の福利厚生制度の実態や現状、民間の動向等に関する資料、データを収集整理しつつ、幅広く検討してきた。この過程で、心を病む職員や離職者の増加等福利厚生施策が取り組むべき課題、環境変化が明らかになるとともに、これらの課題に現時点では国家公務員の福利厚生施策が十分に対応できていない現状を把握することができた。また、民間企業は、このような課題や環境変化に適合しようとして福利厚生施策を変化させてきていることが分かった。

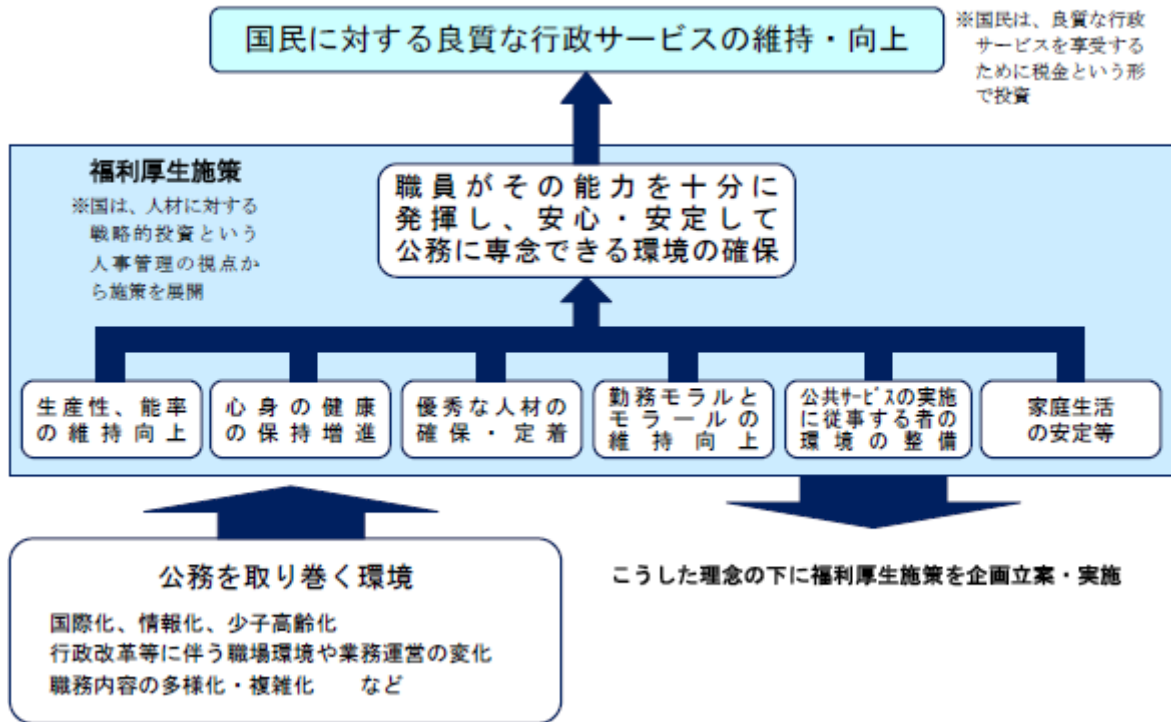
ここでは、まず、国家公務員の福利厚生施策の理念・目的について、整理しておきたい（目指すべき方向性や施策内容、推進方策の改善点等については、次の「2 福利厚生施策の今後の在り方」で述べる。）。

福利厚生施策は、民間の従業員であれ、公務員であれ、職務を長期的、持続的に遂行し、そして、そのための基盤となる安定した生活を維持するための、必要性、必然性という点では、何ら変わりがない、ということがいえるし、職員が継続して高いレベルで職務を遂行していくため公務に専念できる環境を確保する上で必要である。また、国民は良質な行政サービスを求めており、そのためには、優秀な職員を採用するとともに、職員にその能力を十分発揮してもらう等の必要があり、国家公務員の福利厚生施策は、職員のためだけではなく、国民のため、国民に対し良質な行政サービスを維持・向上していくために行っていることに留意すべきである。さらに、国家公務員法第73条には、「勤務能率の発揮及び増進のため」とあるが、より具体化して理解するようにした方が、福利厚生施策を企画立案していく上でも、あるいは効果的に実施していく上でも有意義であろう。

国家公務員の福利厚生施策の理念・目的について以下のとおり整理し体系化を試みた。

図V-1

福利厚生施策の理念・目的体系



① 生産性、能率の維持向上

国家公務員法上の目的であるとともに、職員の定員削減等が進む中で業務が多様化、複雑化し、心の健康状態の悪化が更にその状況を厳しいものにしており、勤務効率の向上が強く求められている。

② 心身の健康の保持増進

国家公務員の福利厚生体系では安全衛生の問題と民間でいうところの法定外福利厚生の部分があわせて意識されていること、また、民間と比べると使用者側の健康確保責任という要素が強く入っていると考えられることなどから、福利厚生の目的として位置づけるべきである。

③ 優秀な人材の確保・定着

国家公務員も民間と優秀な人材の争奪戦をしていることから、一定の福利厚生なり給与の水準なりを確保しないと、継続的に優秀な人材を採用することは難しい。また、国家公務員の離職者が最近増加してきており、若者・女性等受益者に応じた施策を講じないと全体としての定着性は維持できないと考えられる。

④ 勤労モラル（道德感）とモラル（士気）の維持向上

服務規律による無断欠勤等の不正行為の防止もあるが、家族や本人に対する日常的なケアを手厚くすることで不正行為を防止することができる。また、良質なサービスを持続するためには、高いモラル、高いモチベーションの実現が不可欠である。

⑤ 公共サービスの実施に従事する者の労働環境の整備

昨年成立した公共サービス基本法（平成 21 年法律第 40 号）第 11 条においても、

公共サービスの実施に従事する者の労働環境の整備について明記されている。また、ヨーロッパでは、職場のストレスのコントロールに関する指令をEUで作成して全EU国に発信しているが、これはCSR（Corporate Social Responsibility）という概念を提起し、ステークホルダーとしての従業員に対しても良い企業であるべきとの理念の下にフレームワークを組み上げたものであり、国家公務員の福利厚生の目的にも、事業主責任的な考え方を取り入れるべきである。

※ CSR（Corporate Social Responsibility）とは、企業が事業活動において利益を優先するだけでなく、顧客、株主、従業員、取引先、地域社会などの様々なステークホルダー（利害関係者）との関係を重視しながら果たす社会的責任。具体的には、安全で高品質な製品・サービスの提供、環境への配慮、社会的公正・倫理にかなった活動を行っているかなどが挙げられる。

⑥ 家庭生活の安定等

民間では、家族との良好な関係の維持、長期的生活設計等の支援により、長期継続に結びつけている。また、退職後に向けた情報提供等、生涯安心のできる生活を支援するための対策の必要性は増している。

※公共サービス基本法（平成21年5月20日法律第40号）

（公共サービスの実施に従事する者の労働環境の整備）

第11条 国及び地方公共団体は、安全かつ良質な公共サービスが適正かつ確実に実施されるようにするため、公共サービスの実施に従事する者の適正な労働条件の確保その他の労働環境の整備に関し必要な施策を講ずるよう努めるものとする。

2. 福利厚生施策の今後の在り方

【総論】

現在、国家公務員の福利厚生が直面している問題の解決を図っていくためには、個々の施策の内容等を改善するだけでなく、これまでの福利厚生施策に対する発想、意識を転換して、施策を進めることが重要である。

(1) 組織トップのリーダーシップ

国家公務員の福利厚生については、各組織のトップが職員の実態を把握の上、施策内容を判断し、実施すべきである。

国家公務員の福利厚生施策は、福利厚生基本計画等に基づいて実務担当者により進められることが一般的であるが、例えば、メンタルヘルスの問題については、各組織のトップが実態を知り、その重要性を認識した上で、施策内容を判断すべきである。民間では、経営者がどれくらい危機感を持っているかで人事施策の成果が左右されている。国家公務員の福利厚生施策についても、トップのリーダー・シップにより、より大きな効果が期待可能である。また、事業主責任を積極的に捉えていくことは、CSRを重視するという国際的な潮流からいっても、妥当である。さらに、昨年成立した公共サービス基本法第11条においても、公共サービスの実施に従事する者の労働環境の整備について明記されている。

(2) 中間管理職の意識改革

中間管理職がその役割の重要性を再認識し、マネジメントに対する意識を改革して、問題に対処すべきである。

組織のトップのリーダーシップはもちろん重要であるが、現場において職場を直接管理する中間管理職の役割もまた重要である。

国家公務員の中間管理職については、民間に比べるとマネジメント意識が希薄で、部下のメンタルヘルスやワーク・ライフ・バランスの問題を自身の本来業務であるとの認識が不足している面があり、その役割を十分果たしていないように思われる。中間管理職の役割の重要性、影響の大きさを考えた場合、中間管理職がその役割の重要性を再認識し、これまでの意識を改革して、問題に対処する必要がある。また、中間管理職の役割の重要性にかんがみ、管理職の意識啓発、管理職の職場マネジメント能力の向上に向けた支援を、組織として取り組むことも必要である。

(3) 国民の理解

国民の理解が得られることが不可欠であり、そのためには、施策内容、費用・財源等を透明化するとともに、必要性、妥当性、民間との均衡等について考慮すべきである。

国家公務員の福利厚生については、どのような財源からどのようなものに使われているのか、国家公務員一人当たりでどれぐらい費用がかかっているのかなどが分からないことから国民に強い不信感があり、それを払拭する必要がある。そのためには、施策内容、費用、財源等を透明化し、国民の理解が得られるものにすべきである。なお、「民間との均衡」について付言すると、民間は時代の変化に応じて施策内容を見直しながら時代の要請に応じており、公務員も機動的に施策の見直しを行うなど柔軟に対応していくことが必要であるという意味である。

(4) 職員のニーズの把握

職員のニーズを把握し、積極的に施策に反映させていくべきである。

これまでも、福利厚生基本計画の中で、「各省庁厚生担当課長会議等における連絡・調整を通じて職員のニーズ等に対応した福利厚生施策の一体的な推進に努めるとともに」とされてはいるが、必要な調査を行うなど職員のニーズを踏まえた上で、施策を進めるべきである。民間でも3年に1回程度でニーズの把握をしている。

限られた福利厚生予算の中で最大限の効果を得るためにも、このような観点から施策を進めることが求められる。

(5) 実施状況や施策の有効性等のフォローアップ

施策の実施状況や福利厚生施策が取り組むべき問題の実態を、より詳細に調査、把握するとともに、実施状況や施策の有効性等について、フォローアップ（モニタリング・評価）する仕組みを確立すべきである。

国家公務員の福利厚生に関する基礎的な資料が必ずしも十分に整備されていないため、問題が適切に把握できない場合があることから、問題の実態や施策の実施状況をより詳細に把握する必要がある。問題の実態や施策の実施状況が明確化されることにより、無駄なものや拡充すべきものが明らかになるとともに、数字が的確に把握され、それが共有されることによって、施策が大幅に進む可能性がある。

福利厚生基本計画は施策の大枠を定め、それに基づき各府省において、計画を策定し実施することとされているが、民間では、計画の実行状況を本社にフィードバックさせ、モニタリングし、評価することにより、実効性を確保している。国家公務員においても、同様の仕組みや運用が必要である。これまではどのような施策を実施するのかという計画部分に力点が置かれていたが、今後は、問題の実態に即した施策が有効に行われているかなどのチェック、評価も行って、施策の管理をしていくことが重要である。

(6) 関係省庁、共済組合の連携強化

関係する制度を所管する機関や実際に施策を実施する機関が複数あり、コスト効率を高める等の観点から、関係省庁、共済組合間の連携を強化すべきである。

民間では、福利厚生に係る各種事業を、企業の人事部・厚生部、健康保険組合、企業共済、最近では少ないが厚生年金基金や労働組合、業界団体で実施しているが、それほど規模が大きいわけではなく、役割分担や、すみ分けをしながら、実施している。国家公務員においては、各主体が大きいことなどもあり、関係省庁、共済組合間で、より一層の連携、連絡が必要である。

【各論】

(1-1) メンタルヘルス対策

心の健康の問題については、現下の厳しい状況を踏まえ、少なくとも下記の『メンタルヘルス対策の効果的な推進方策』のような対応策を進める必要がある。また、国家公務員になぜこれほどメンタル不調者が増えているのか、原因究明を行うべきである。さらに、メンタルヘルスの問題は、福利厚生施策だけで対応できるものではないと考えられ、働き方の見直しなども並行して検討する必要がある。

『メンタルヘルス対策の効果的な推進方策』

ア. メンタルヘルス不調の予防

①省庁ごとの心の健康づくりの方針表明と心の健康づくり計画の策定の徹底

②全管理職への研修の徹底

③外部のメンタルヘルスサービス専門機関（EAPなど）の利用の促進

イ. メンタルヘルス不調への事後対応

①外部のメンタルヘルスサービス専門機関（EAPなど）の利用の促進

②省庁ごとの復職プログラム（一般的な復職ルールと手順）の作成の徹底

③復職プログラムの運用を支援する専門的人材の確保（健康管理スタッフの教育研修あるいは専門スタッフの採用）

ウ. 職場ごとのストレス要因の定期的測定

エ. 職場の活性化のための施策調査

オ. 教育・啓発の継続的推進（e-ラーニングを含む）

カ. 中央機能の拡充

①各省庁の先進事例、好事例の収集と各府省への情報提供

②各省庁のメンタルヘルス対策の情報収集、助言・指導

国家公務員のメンタルヘルス対策は、「労働者の心の健康の保持・増進のための指針」（厚生労働省）に記載されたほぼ全ての実施項目で、同規模の民間事業場と比べその実施が遅れている。国家公務員のメンタルヘルス不調が近年増加していることを受け、緊急かつ大胆な施策が必要である。

職場のメンタルヘルス対策の中でも、管理監督者への教育研修および情報提供は、これ以外の全てのメンタルヘルス対策の基盤となる重要な活動である。国家公務員のメンタルヘルス対策では、管理監督者に対する教育研修が十分に行われていない現状がある点は大きな課題である。管理監督者への教育研修が行われていない、あるいは開催しても多忙で集まらないといった状況を改善するためには、各省庁のトップが強力なリーダーシップにより、職場のメンタルヘルスが管理監督者の職場マネジメント業務の一部であることを明確にし、教育研修への参加を義務づけるとともに、管理監督者も部下のメンタルヘルスに関わる活動を自らの管理業務の一部と認識して日常的に実施すること、また、この技術を高めるために自ら進んで教育研修に参加する意

識づくりを行うことが強く望まれる。こうした努力と意識変革のもとで、全ての管理監督者が定期的にメンタルヘルスの教育研修を受けることが、国家公務員のメンタルヘルス不調の予防、対処の上で効果的である。現在行われている一般職員への教育・啓発事業についても、継続的、発展的に実施されるべきである。

地方の支所などの職員のメンタルヘルス不調への対応が十分できていない現状を考慮すると、外部のメンタルヘルスサービス専門機関（EAPなど）と契約し、遠方の事業所に対して相談サービスを提供することも考えられる。

また、3千人以上に及ぶメンタルヘルス不調1ヶ月以上の休業者の復職に対応するには、省庁ごとに一般的な復職のルールと手順（復職プログラム）を策定し、これを全職員に周知した上で運営するなどの体系的な対策が必要である。また、職員の復職を円滑に実施するための専門の人材を現有の健康管理スタッフの教育研修や新規スタッフの採用、あるいは上記EAPなどからの派遣スタッフにより拡充することが望まれる。

国家公務員の労働環境が急速に変化していることを考慮し、上記ウのように省庁及び職場単位で仕事上のストレスを定期的に評価し、国家公務員のメンタルヘルス問題の増大の原因を把握するとともに、調査結果を職場責任者に通知する等して職場の労働環境の改善を行う対策も有効と考えられる。また、エのように、国家公務員が仕事に前向きに取り組み、仕事からより多くの満足を感じ（ワークエンゲイジメント）、また各職場が相互に信頼し助け合うチームワークを高めるといった仕事のポジティブな側面を推進する職場の活性化対策も注目されるべきである。

これまでの国家公務員のメンタルヘルス対策は、省庁間の差異が大きく、また省庁間での情報の交流も少なかった。国家公務員に共通した対策が推進され、かつ各省庁が他省庁の好事例を学び効果的にメンタルヘルス対策に取り組むためにも、省庁間での情報共有が必要である。総務省などに全省庁のメンタルヘルス対策の情報収集、支援、助言・指導機能を設置することも考えられる。

メンタルヘルスについては、心の健康に不調をきたしている者の問題のみならず、そのために同じ職場に働く者に過度の負担がかからないように留意する必要もある（厚生労働省「心の健康問題により休業した労働者の職場復帰支援の手引き」平成21年3月）。職場全体のパフォーマンスから考えれば、職員のメンタルヘルス問題により国家公務員の業務には多大のロスが生じており、相当のコストをかけても取り組むべき課題である。

(1-2) 生活習慣病等に対する健康対策

健康対策は、福利厚生施策の中で大きな比重を占めるものであり、生活習慣病対策等についても、重要な課題である。引き続き、健康診断項目の拡充や健康診断結果の活用、健康づくりのための相談・指導の充実等を図っていく必要がある。

また、生活習慣病の要因には、食生活や運動、喫煙、飲酒、ストレスなどが深く関わっていることから、職員一人一人が日頃の生活習慣を見直し、予防に努める必要がある。

民間において定期健康診断の有所見率、再検査というものが非常に増加しているにもかかわらず、国家公務員の健康診断について、二次検診の実施率が必ずしも高くないなどの問題がある。

また、健康診断結果を基に、健康管理医等による保健指導を行っているが、保健指導を受けるよう指導しても、業務多忙なためこれに応じられない場合が少なくなく、冊子等を配布しても、職員の予防意識が低く知識はあっても実行が伴わないという状況等があり、これらを改善していく必要がある。

さらに、生活習慣病対策の一つとして、メタボリックシンドローム（内臓脂肪症候群、以下「メタボ症候群」という。）に着目した健康診査を行い、メタボ症候群のリスクに応じて生活習慣病予防のための保健指導を行う制度として、平成20年4月から、医療保険者に対して40歳以上の被保険者・被扶養者を対象とする特定健康診査・特定保健指導の実施が義務化された。

メタボ症候群は、心筋梗塞や脳卒中など死に直結しやすい生活習慣病の引き金になるといわれており、「平成19年国民健康・栄養調査」（厚生労働省）によると、40歳から74歳までの約5,800万人のうち約1,070万人(18.5%)がメタボ症候群該当者（強く疑われる者）で、約940万人(16.3%)が予備軍と推定されている。

メタボ症候群の予防・改善方策としては、①規則正しい食事を心がけ、食事の量に気をつけ、緑黄色野菜を取る、②運動不足を解消し、運動する（歩くなど）機会を増やす、③禁煙、④飲酒を抑えることなどが挙げられている。

このようなことから、今後、国家公務員の福利厚生施策として、職員食堂等への健康に配慮したメニューの導入支援、通勤時に隣の駅から歩くことなどの推奨、または、メタボ症候群対策に着目した健康づくりのためのイベント等を通じて、食生活の改善や運動習慣の必要性についての啓蒙を行うなどのメタボ症候群の予防・改善に取り組む必要がある。

(2) 育児・介護と仕事の両立支援

育児・介護と仕事の両立支援関連施策については、我が国の人口構造の変化や次世代育成支援への対応、あるいは「ワーク・ライフ・バランス」の実現からも、積極的に取り組むべき課題である。すでに導入されている育児・介護と仕事の両立支援制度を利用しやすい環境整備に努めるとともに、育児・介護のために必要な情報提供や、託児施設の整備等の施策の推進を検討する必要がある。

国家公務員の「ワーク・ライフ・バランス」の実現のためには、長時間労働の部門・職場における働き方を見直すことが不可欠であるが、特に福利厚生の観点からは、家庭生活の安定に資する施策が必要である。育児や介護の問題を抱えていると、仕事に集中できずに能力が十分に発揮できないという問題があり、場合によっては離職につながることも懸念される。育児や介護などの家族的責任に直面している職員に対して、男女を問わず、福利厚生施策によりその問題を解消していくことが重要である。

そのためには、すでに導入されている育児・介護と仕事の両立支援制度が円滑に利用されるよう、職員に制度の周知を図るとともに、その重要性を職場の中で共有し、制度利用が進むマネジメント面での対応が求められる。

また、今後は育児に加えて介護の責任を担う職員の増加も予想される。職場だけでこうした育児や介護などの家族的責任への対応を行うのは限界があり、民間では、外部のサービスを活用しながら仕事との両立を図れるよう、育児・介護関係の情報を一元的に集約して、従業員がアクセスすることにより総合的な情報を得ることができるサービスを実施する例が見られる。例えば、ベビーシッターの情報や子供が急に病気になる時の対応、介護サービスに関する情報などへのニーズは高く、こうした情報は地域性が高いことから、地域ごとに各省庁横断的な情報提供サービスの整備は検討課題といえる。

さらに、現在、文部科学省や国土交通省において託児施設が整備されており、不規則になりがちな職員の支援策として機能を発揮している。各職場の就労実態に合わせた育児や介護に関連する職員サービスの提供については、特に公務員が民間部門をリードしていく役割を期待されている部分もあり、今後も積極的な施策展開が望まれる。

(3) 自己啓発

複雑・高度化する行政課題に対応するため、また、「ワーク・ライフ・バランス」における自分の生活を大切にするという観点から、自己啓発的な教育プログラムの充実等自発的な能力開発を支援するための施策の推進を検討する必要がある。

最近、企業においては、従業員自身のニーズが高いことから、自己啓発、企業内大学等自発的な教育プログラムを拡充しており、自己啓発を行っている者が増えている。

国家公務員においては、語学等の自主的な研修はあるが、もっと職員の業務等を踏まえた各種知識、スキルの習得が可能となるような内容のものを整備することが望まれる。

なお、国家公務員制度改革基本法（平成 20 年法律第 68 号）第 6 条第 2 項においても、自発的な能力開発を支援するための措置を講ずることについて明記されている。

※【国家公務員制度改革基本法】

（多様な人材の登用等）

第 6 条 政府は、採用試験について、多様かつ優秀な人材を登用するため、次に掲げる措置を講ずるものとする。

（一号、二号略）

2 政府は、職員の職務能力の向上を図るため、研修その他の能力開発によって得られた成果を人事評価に確実に反映させるとともに、自発的な能力開発を支援するための措置を講ずるものとする。

（以下略）

(4) コミュニケーションの活性化とレクリエーション

職場のコミュニケーションの希薄化、心を病む職員の増加の実態を踏まえると、コミュニケーションの活性化、心の健康づくり等が必要であり、その手段の一つとしてのレクリエーションの必要性は高いと認められるが、その実施に当たっては、個々の施策内容、費用負担等を十分検討する必要がある。

国家公務員の福利厚生において、対応が最も期待されているものの一つはメンタルヘルスの問題と考えられるが、レクリエーションの減少、あるいは自粛ということも、メンタル不調の急激な増加の背景の一つかもしれない。民間の取り組みでは、レクリエーションが再評価されてきているが、これはプライベートと仕事の区別がはっきりしてきた中でコミュニケーションが不足してきて、仕事だけのつきあいに限界を感じているのではないかと考えられる。

こうしたことが、運動会等の企業内イベントや企業内の部活動といった、一度は衰退した職場のレクリエーションを復活する民間の動向に現れている。

職場のレクリエーションの意義、役割については、職員個人が健全な文化、教養、体育等の活動を通じて一人一人活性化することもあるが、最近の民間の取り組みは、職員が活発に交流することで相互の緊密度を高め、職場の活力を再生し、職員と職場が連動しながら活性化していくことを目的としており、そうした意義を再認識すべきであろう。他方、国家公務員のレクリエーションについては、当該経費の支出の在り方及び財源に対し厳しい批判を受けたことを踏まえ、施策内容、費用・財源の透明化等総論の提言内容に留意しつつ、コミュニケーションの活性化に役立つようなものにするとともに、費用負担に関して共済組合とも連携し、職員にも必要に応じて自己負担を求めるなどしていく必要がある。

(5) その他

長時間超過勤務の問題は、直接的に福利厚生の対象となるものではないと考えるが、健康管理、育児・介護等福利厚生施策全般に影響を与えるものであり、福利厚生の観点からも重要な課題である。

超過勤務縮減については、全省庁一斉定時退庁日の設定（毎週水曜日）、超過勤務縮減キャンペーン週間（10月1日から1週間）の実施や、「国家公務員の労働時間短縮対策について」（平成4年12月9日人事管理運営協議会決定、最終改正平成20年9月10日）の策定等様々な取組を行っているが、福利厚生の観点からも重要な課題である。

福利厚生施策の在り方に関する研究会構成員名簿
(50音順・敬称略)

- (座長) 西久保 浩二 山梨大学教育人間科学部教授
- (委員) 浅野 祥三 (財)日本レクリエーション協会常務理事兼事務局長
- 川上 憲人 東京大学大学院医学系研究科教授
- 河本 淳孝 明治安田生活福祉研究所研究推進部長・主席研究員
- 武石 恵美子 法政大学キャリアデザイン学部教授

(人事・恩給局)

人事・恩給局次長、総務課長、山岸参事官、三上人事制度研究官、中澤調査官