

厚生労働省が

✓ 更に職員を大事にする

職場になるために

職員が実現させること



令和元年8月、これからの社会保障・働き方改革を支える厚生労働省の組織改革のため、「厚生労働省改革若手チーム」が、厚生労働省の組織・業務改革項目を緊急提言。

厚生労働省を
変えるために、
すべての職員
で実現させる
こと。

若手職員の訴えに世間からも多くの反響があり、厚生労働省としても、組織としてこの改革に取り組んできた。

多くの改革が実現！

人事改革

勤務時間
管理の是正

1on1、メン
ター制度等の
定着

省内公募、
経験者採用
の実施

職場改善

廊下照度、
冷暖房稼働
時間等の改
善

リラックスス
ペースの確保

業務改革

テレワークの
容易化

国会答弁業
務の効率化

コールセン
ターの充実

厚労省PPT
様式の作成

「顔の見える
広報」の実施

広報改革

近年働きやすくなった厚労省。たとえば…

さまざまな業務の電子化により、**テレワーク**が実施しやすくなりました。



国会答弁作成フローの見直しや幹部職員の旗振りにより、**多くの部局の残業時間が減少**しました。

フレックスタイム制度の活用等、**柔軟な働き方**を推進しています。

1on1ミーティングの浸透等により、**コミュニケーション**を活性化しています。



男性育休、93.8%が取得しました。(令和5年度)



執務室を順次改修し、**過ごしやすいオフィス**にシフトしています。

しかしながら・・・

緊急提言を行った令和元年以降も、厚生労働省からの人材流出は続いている(※)。

(※)令和5年度:1,257人。人事院「一般職の国家公務員の任用状況調査」より(地方局を含み、特・地・公等を除く。)

また、依然、厚生労働省本省の3割以上の職員が、人事院規則に定められた上限を超えて超過勤務を行っている(※)。

(※)厚生労働省本省の職員のうち37.4%。人事院「上限を超えて超過勤務を命ぜられた職員の割合等について(令和5年度)」より



若手チームでは、令和6年に、

- ① 職員目安箱の設置・運用
- ② 職員・退職者アンケートの実施
- ③ 幹部との意見交換
- ④ 幹部インタビューの省内報連載

を行い、改革機運の醸成を図るとともに、厚生労働省の業務・組織の在り方について、職員とともに検討してきた。



これらを踏まえ、組織として変わるべき点について、新たに提言。

✓ **職員を大事にするための更なる改革へ**

改革に必要なこと

これまで、厚生労働省でもさまざまな改革が進められてきたものの、
価値観が多様化し、転職市場の流動性が高まる中、時代の変化には追いついていない。

職業キャリア多様化

時間・場所の柔軟化

ワークライフバランス

「そうは言ってもなかなか難しい」「前よりはまだマシ」「まずはこのくらいで」
などと妥協し、抜本的な改革を進めようとしなければ、

離職は更に加速し、厚生労働省としての責務が果たせなくなる。

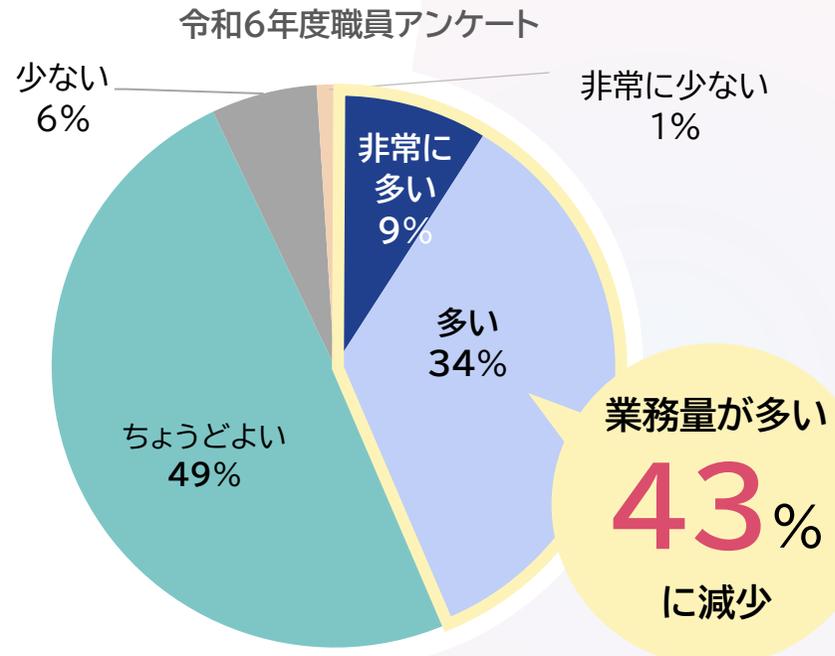
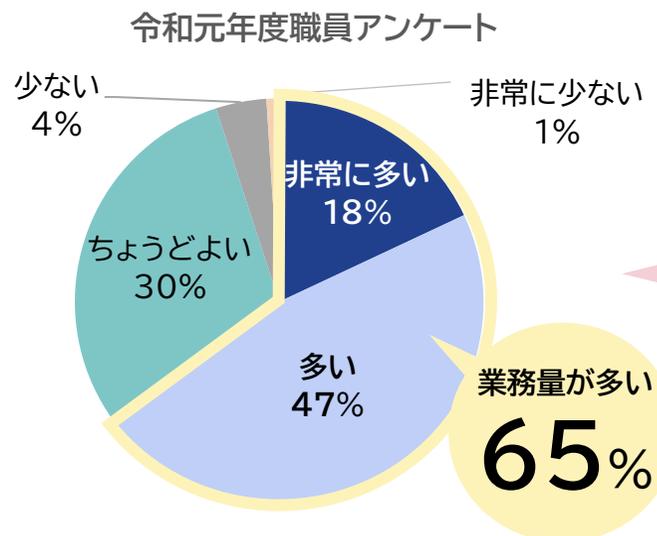
**個々の職員・幹部が危機感を抱き、
前例にとらわれず変わる必要がある**

令和6年度職員アンケート①

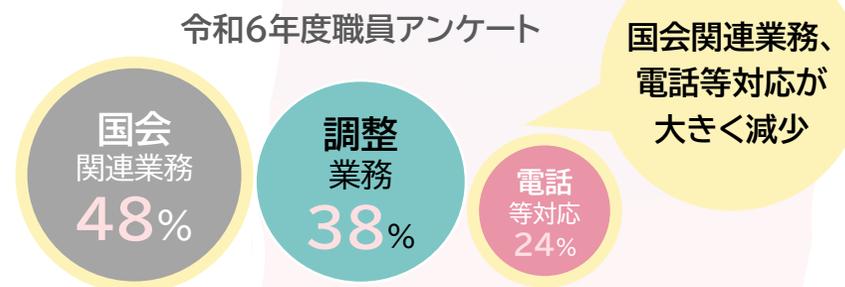
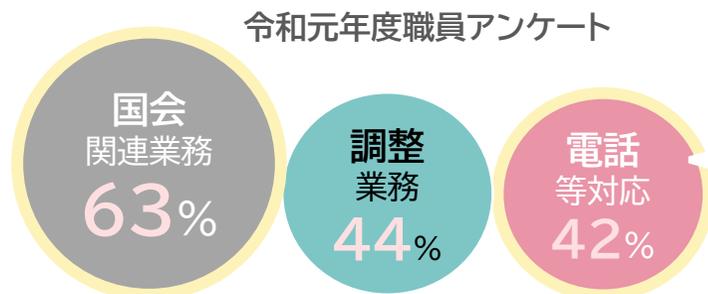
※ 令和6年7月実施。総回答数952人。

- ▶ 前回のアンケートと比較し、業務量が負担と感じている職員の割合が減少。また、国会関連業務や電話等対応に負担を感じている職員の割合が減少し、これまでの改革の一定の成果がみられる。

Q. 自身の業務量についてどう感じるか。



Q. 業務量の観点から負担を感じる業務は？

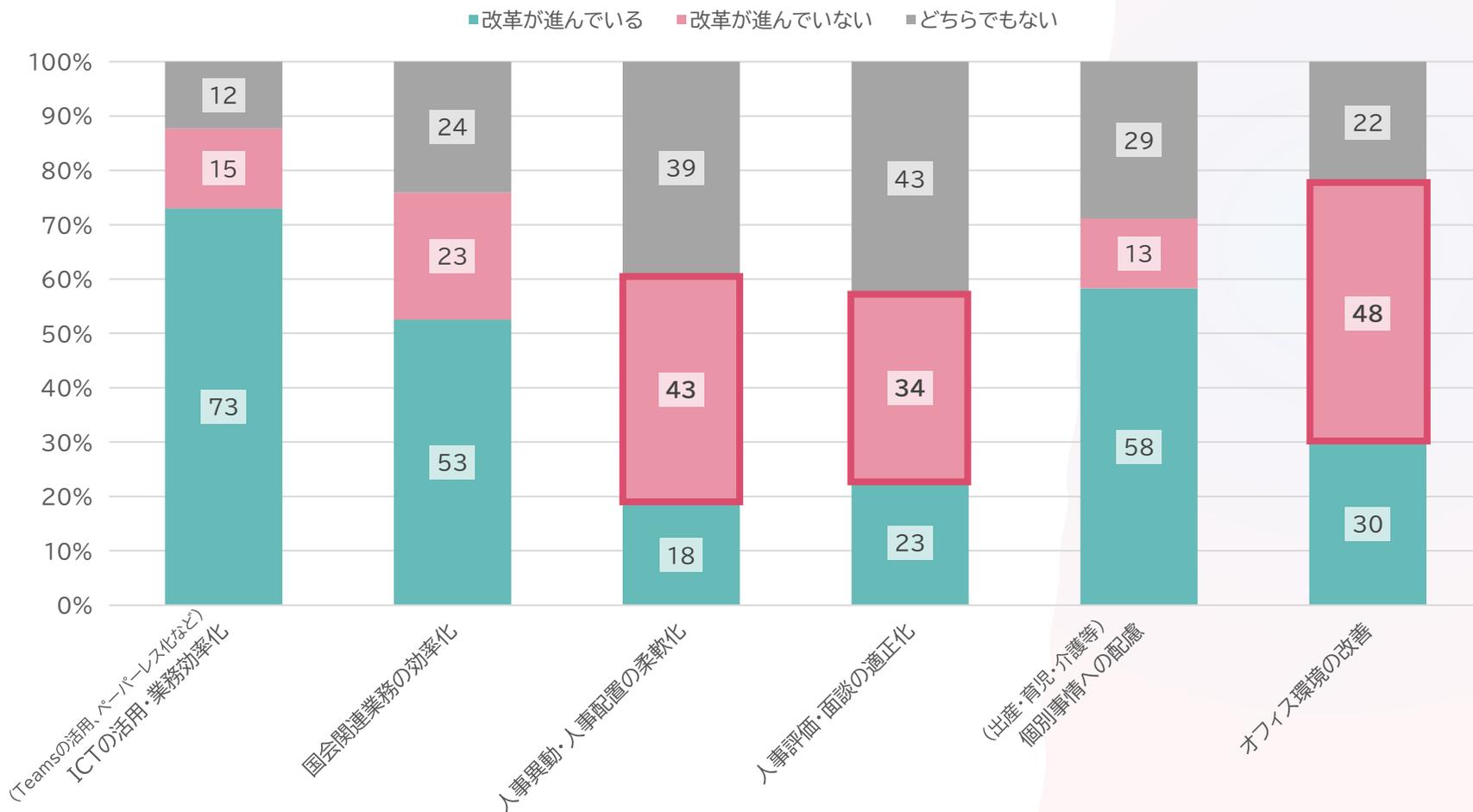


令和6年度職員アンケート②

※ 令和6年7月実施。総回答数952人。

- ▶ アンケートでは、ICTの活用や国会関連業務の効率化、個別事情への配慮への改革が評価される一方で、「人事改革」「職場改善」に相当する項目について、改革が進んでいないとする回答が多かった。

最近の厚生労働省の業務改革に対する印象(分野別)



私たちが求めること

この分野に携わりたくて入省したが、希望を出しても一向に配置してもらえない。担当させてほしい。

もっと家族を大事にできる働き方をしたい。

自分がこの異動先に行く意味がわからない。配置した理由を教えてほしい。

目指す行政官となるため必要なスキルがわからない。身につけていくべきスキルの指南役がほしい。

業務量が多すぎる。削減により本質的に残業時間を減らしてほしい。

時間外労働が多く、育児中等だと就けないポストがある。時間に制約があっても重要な業務経験を積みたい。

テレワークであっても、出勤するのと遜色ない情報量とコミュニケーションの下で仕事をしたい。

管理職が業務のマネジメントを行わない。しっかりとマネジメントしてほしい。



育児中等の職員のしわ寄せで業務が発生しているので、フォローをしたことを評価してほしい。

厚生労働省職員を大事にするための 更なる「人事改革」を中心とした改革

① 人事グループに縛られない希望に基づく人事の推進等

- ✓ 省内公募制度が開始されたが、特定・少数の公募ポストが提示されるものであり、基本的には、依然人事グループ内での場当たりの人事配置である。そのため、入省時の志と合致しないポストを転々として、道半ばにして離職する職員も少なくなく、大きな組織的損失となっている。部局を超えた人事交流等の希望について、人事担当間でより前向きに検討する仕組みとするとともに、職員のキャリアパスも考慮した納得感のある人事配置を実現する。

② マネジメントを含む人事制度・人事評価の適正化や戦略的な人材育成

- ✓ これまで、「お作法」は下積みで覚え、管理職のマネジメントも重要視されていなかったが、近年のコスパ・タイプを重視した働き方の要請に加え、経験者採用職員も増えており、管理職のマネジメント力の向上や、時代に合わせた人材育成の強化が必要である。厚生労働省職員として、また、当該職員個々のキャリアパスに必要な研修を体系化して戦略的な人材育成を行うとともに、1on1ミーティングやメンター制等の職員ケアを引き続き推進する。さらに、それらを支援するための人事課の体制強化を実現する。

③ 育児中・介護中等の職員の活躍推進を含むWLBの推進

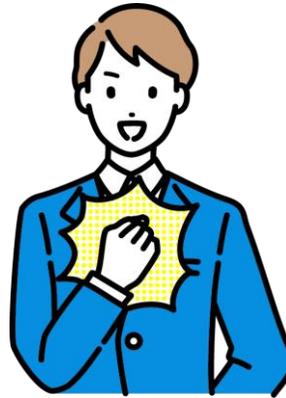
- ✓ 依然、ワークライフバランス(WLB)を求めて離職する職員も少なくない。他方、育児等との両立をする職員も増えたが、業務量が減らない中、時間の制約により経験が乏しくなることも組織の損失である。テレワークやフレックスタイム制度等の柔軟な働き方を引き続き推進するとともに、そうした制度を活用しつつ円滑に仕事ができるよう、会議のオンライン化や作業の協働化等の職場のフォロー体制を拡充し、当該フォロー体制への評価も推進する。さらに、業務削減による本質的な残業時間の削減を実現する。

※ 職員アンケートでは、オフィス環境の改善についても改革が進んでいないとする声が多かったが、令和6年4月から、大臣官房会計課の主導のもと「厚生労働省オフィス改革プラン」が進められているとともに、環境省移転後にも改革予定としていることから、本改革は、主に「人事改革」を中心に据えている。

① 人事グループに縛られない希望に基づく人事の推進等

職員のことを尊重し、 ✓ 希望・意欲・能力に基づく人事を実現！

人事交流の希望に
前向きに対応



任意のポストへの
応募が可能

1 人事Gの一体的な管理や将来的な統廃合

- ✓ 職員の知見や経験の最大限の活用や、意欲や能力を重視した人事異動を実現するため、これまでの厚生労働省内での人事グループの運用を見直し、戦略的かつ横断的な人事配置を実現。

2 応募先ポストの任意化

- ✓ 省内公募制度を拡充し、応募できるポストは固定ではなく応募者の任意に。

あなたには、このポストで～の能力を身につけてほしいと思っています。また、～の能力を活かしてほしいと思っています。

3 配置理由の伝達の徹底・時期の厳守

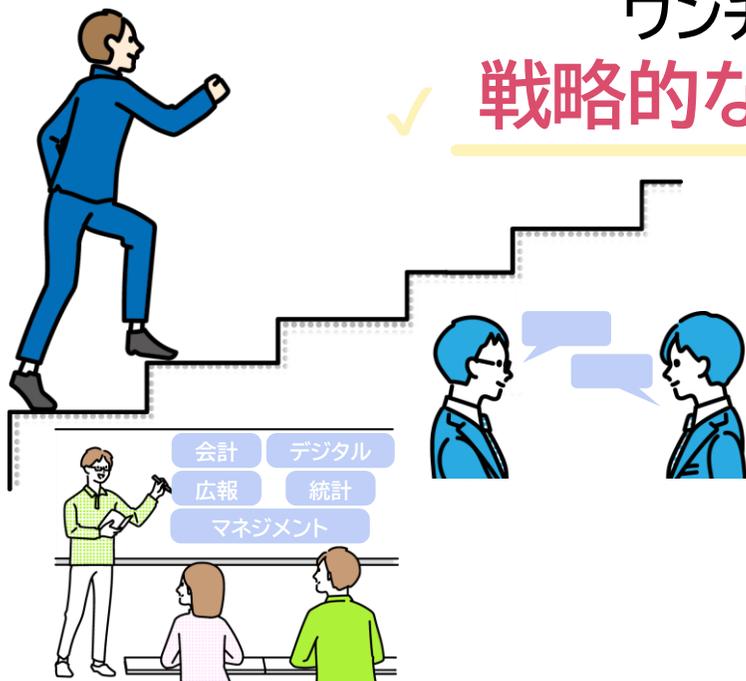
- ✓ 内示の際、職員のキャリアパスも考慮しつつ、ひとりひとりが納得感を得られるよう、理由を伝達することを徹底。また、内示時期の厳守と更なる前倒しも。



そういった経験は将来の糧になりそうだし、私のスキルも活かそう！

② マネジメントを含む人事制度・人事評価の適正化や戦略的な人材育成

ワンチームの強い組織へ、 戦略的な人材育成を実現！



必要なスキルを前提に、
希望と能力に応じた昇任

個々のキャリアパスを踏まえ
必要な研修を提案

1 人事評価の適正化

- ✓ 業務削減・効率化や中期的な施策の種まき、他職員へのフォローなどの業績も評価するとともに、各ポストに求められるスキルを明確化し、希望と能力に応じた昇任を行う。

3 研修の一元管理、ニーズに応じた充実化

- ✓ 会計・広報・統計・デジタル等の各分野を含む人材育成のスキルマップを作成、その上で全研修を一元管理。
- ✓ 職員が求める研修を調査し充実化。職員個人のキャリアパスを見て、管理職が研修を1on1ミーティング等で提案。

2 管理職のマネジメント力強化

- ✓ 管理職のマネジメント研修を引き続き推進。時代に合わせたマネジメント力を強化。多面観察評価(360度評価)の更なる活用。

4 1on1ミーティング・メンター制度の推進

- ✓ 職員のキャリアパス形成や人材育成、職員ケア等の観点で1on1ミーティングやメンター制度は重要であり、引き続き推進。

時間に制約のある職員も、そうでない職員も ✓ **ワークライフバランスを実現！**

時間・場所の制約から
自由な働き方へ



家族を大事にできる
職場へ

1 柔軟な働き方の推進

- ✓ テレワークやフレックスタイム制度等の柔軟な働き方について、出産・育児の状況や健康面等にかかわらず、引き続き活用を推進。

2 柔軟な働き方への職場のフォローの拡充

- ✓ テレワーク等でも円滑に仕事ができるよう、オンライン会議の適切な活用や作業の協働化等の職場のフォロー体制を拡充。ダブルポスト制も可能に。

3 柔軟な働き方へのフォローへの評価

- ✓ 育児中・介護中等により時間に制約のある職員へのフォローを行った場合などに積極的に評価する仕組みに。

4 業務削減による本質的な残業時間の削減

- ✓ 管理職が率先して業務削減指示をし、残業時間減へ。出産・育児や健康面等への「配慮」の必要なくすべての職員が活躍できる、WLBを実現。

改革ワークフロー

希望に基づく人事の推進

戦略的な人材育成

WLBの推進

短期

- ▶ 配置理由の伝達の徹底・時期の厳守
- ▶ 人事交流希望への人事担当同士の調整円滑化
- ▶ 応募先ポストの任意化

- ▶ 1on1ミーティング・メンター制度の更なる推進
- ▶ 管理職のマネジメント力強化の取組推進
- ▶ 研修ニーズの調査実施

- ▶ 勤務時間を柔軟に設定できる制度の活用推進
- ▶ 国会待機のテレワーク基本化
- ▶ 柔軟な働き方への職場のフォローの拡充

中長期

- ▶ 人事G制度について統廃合を含めた検討
- ▶ 人事課での人事Gの一元管理化

- ▶ ニーズに基づく研修の充実
- ▶ キャリアパスの見える化
- ▶ 人事課での研修の一元管理化

- ▶ 柔軟な働き方へのフォローへの評価の創設
- ▶ ダブルポスト制の導入
- ▶ 無駄な業務削減の徹底

目指す姿

- ▶ 人事課を中心とした戦略的な人事の推進・企画立案
- ▶ 効率的な働き方による本質的な残業時間の削減
- ▶ 育児中・介護中等を含むどの職員も活躍できる職場

人事・働き方関連

● 人事グループに縛られない希望に基づく人事の推進

- ✓ 人事交流や転籍を含む戦略的かつ横断的な人事配置
- ✓ 人事グループ独自ルール・文化の廃止及び人事グループの統廃合の推進
- ✓ 省内公募の拡充、更なる抜擢人事の取組による意欲・能力に応じた人事配置
- ✓ 異動時における配置理由の明確化・本人への伝達の徹底
- ✓ 3年異動の拡充
- ✓ 内示時期の更なる前倒し・異動時期の検討等

● マネジメントを含む人事制度・人事評価の適正化や戦略的な人材育成

- ✓ 業務量に応じた部局・課室間の人員配置の適正化
- ✓ 博士人材や専門的知識を有する人材等の活躍の推進
- ✓ 適切な人事評価の推進
- ✓ 多面観察評価(360度評価)の適正活用や徹底・拡大等
- ✓ 管理職のマネジメント意識の醸成
- ✓ 1on1ミーティングやメンター制度の推進
- ✓ 各ポストに求められるスキル等の明確化
- ✓ 「この年次になったら昇進させる」といった一律運用の廃止
- ✓ ハラスメント対策の徹底及び人事評価における下位評価の基準明確化等
- ✓ 人事評価の目標設定時期や面談時期、運用の適正化
- ✓ リボルビングドア制度・ブーメラン制度の活用推進
- ✓ 経験者採用で入省した職員の活躍の推進
- ✓ 研修の一元管理化・内容の充実等
- ✓ 時代の変化に応じた実践的な職員の教育の推進
- ✓ 適切な引継ぎの推進

● 育児中・介護中等の職員の活躍推進を含むWLBの推進

- ✓ 国会待機を含むテレワークしやすい職場環境の整備
- ✓ フレックス制度を含む勤務時間を柔軟に設定できる制度の活用推進
- ✓ 1人の職員に依存したワークフローの改善
- ✓ 配慮が必要な職員の実態に応じた人事評価や人員配置の適正化

● 人事課の大幅な体制強化

改革の一覧②

業務効率化・業務改善

- ✓ 超過勤務縮減策の更なる徹底・実効性の向上・周知の強化
- ✓ 業務効率化に向けた既存システム活用とアプリの導入
- ✓ タイムパフォーマンスを意識した業務の徹底
- ✓ 業務効率化等による業務負担の軽減や意識の浸透・徹底、業務状況の把握や棚卸し
- ✓ 不毛な割揉めの廃止・一体的な業務遂行意識の醸成
- ✓ 給与支給事務の一元化
- ✓ マンスリー休暇の100%取得及び休憩時間の適切な取得
- ✓ 係員業務のスリム化、慣例で行っている業務の見直し
- ✓ 不要な書籍購入の見直し
- ✓ タクシーチケットの運用改善
- ✓ ローカルダメルールの撲滅

電子化関係

- ✓ 公印の電子化及び押印廃止の徹底
- ✓ 紙による勤怠管理の完全廃止
- ✓ 業務用スマートフォンの支給、Teams通話・チャットの推進等
- ✓ 業務用ヘッドセットの支給などの時代に応じた設備・備品の見直し

オフィス環境の改善・ペーパーレス化の推進

- ✓ オフィス環境改善
- ✓ 行政文書の電子化・ペーパーレス化
- ✓ 執務室内レイアウトの刷新

その他(国会関係)

- ✓ 委員会開催スケジュールの事前合意・共有と質問通告の2日前ルール of 徹底等
- ✓ 国会入館バッジの厚生労働省への割当増
- ✓ 委員会でのパソコン・タブレット利用の解禁
- ✓ オンラインレクの推進

「厚生労働省改革を進めることは、国民一人一人の人生と生活をより良くするもの」
—私たちは、現在・未来の国民の安心・安全を守るという思いのもと、この厚生労働省改革を進めています。

本資料は、令和元年提言から引き継いだ「襷(たすき)」をイメージし、さらに、次世代につなぎたいという思いを込めています。

厚生労働省は、変わってきています。

だからこそ、この流れを止めず、改革を、もう一歩先へ。

今後も若手チームは、厚生労働省が、職員の多様な生き方やキャリアを踏まえ、職員の健康と家族のことを十分に考えて、徹底した労働時間・業務管理を行い、どのような働き方であっても、実績に応じて評価され、処遇され、自分が目指すキャリアを追求できる組織となるよう、活動を継続してまいります。

