

厚生労働省改革の進捗状況及び今後の取組について

大臣官房総括調整室

Ministry of Health, Labour and Welfare of Japan

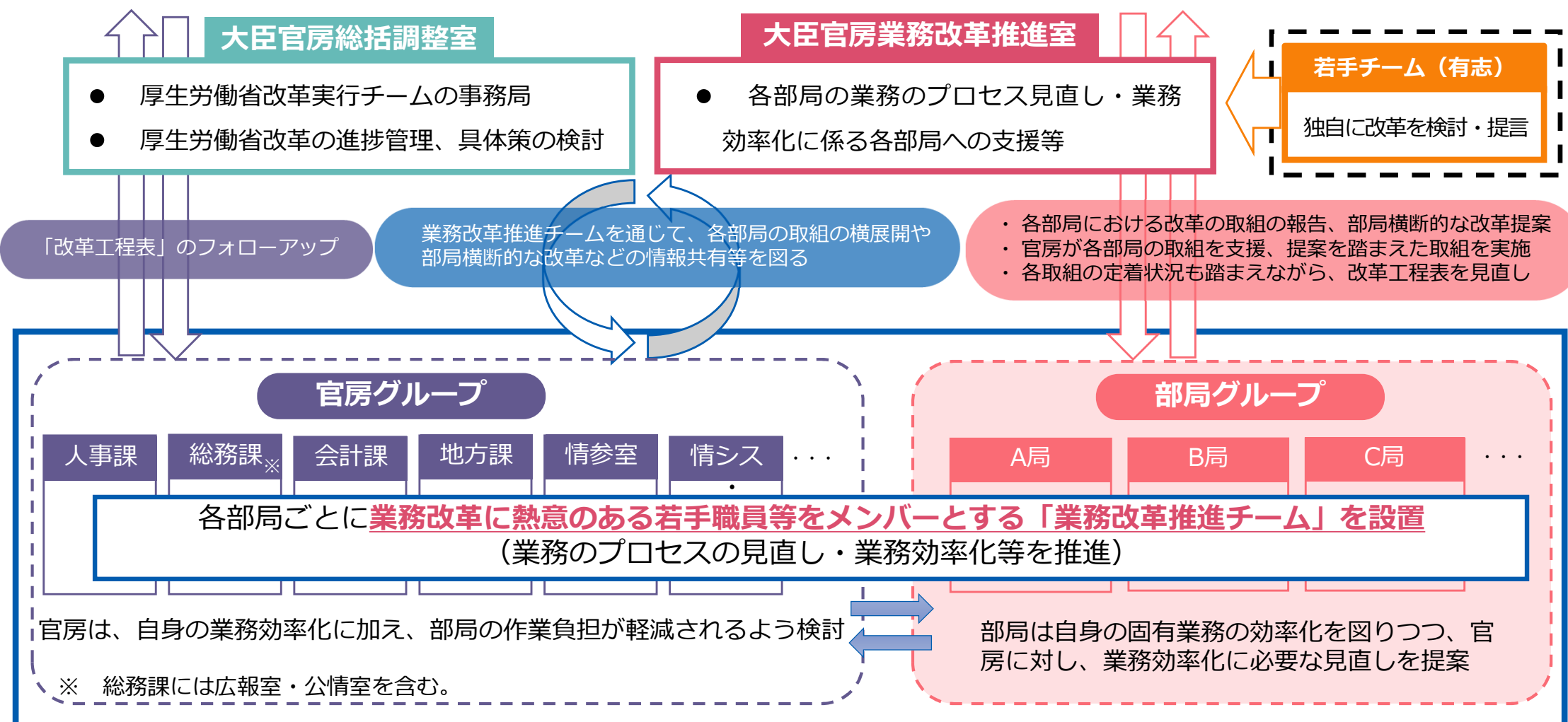
1. 厚生労働省改革の現在の取組

1. (1) 厚生労働省改革の体制図

厚生労働省改革実行チーム

チーム長：事務次官 副チーム長：厚生労働審議官、医務技監 チーム員：官房長、総括審議官、**各部局長等**

「厚生労働省改革」の取組を日常の業務遂行の中に組み込み、省全体に改革の成果を浸透させる。



1. (2) 厚生労働省改革の現在の主な取組（令和5年度・令和6年度）

○「改革工程表」に基づく4本柱の取組

1 職員に対するキャリア支援

- **1on1ミーティング**を令和5年夏より省内で本格実施。組織文化として定着させるため、ロールプレイによる実践的な研修を充実
- 福祉・医療等の現場施設に滞在し、課題意識や実践について学ぶ**短期宿泊実地研修**を新設（令和5年度：9施設）
- 課長補佐級・係長級を対象とした**実践的なマネジメント研修**を新たに実施（令和5年度：4回）
- 若手と先輩がキャリアパスや職業生活における悩みをフラットに話せる場として「若手カフェ」を開催（令和5年度：3回）
- **省内公募**による職員配置（令和3～6年度：意欲・能力公募延べ8名、人事交流公募延べ12名）
- 職員提案型研修・広報制度（とびうぼ）を継続実施（令和5年度：4企画）

3 執務環境の改善等

- 令和6年4月にオフィス改革推進会議を開催し、「**厚生労働省オフィス改革プラン**」を策定

【主な内容】

- ・各部署において**文書集中削減日**を設定（継続的に実施）
- ・各部署の「オフィス改革プラン」の**省内コンテスト**実施
- ・業務パフォーマンスを向上するため、地下1階にワーキングスペースと休憩スペースを兼ねた**多目的室を整備**
- ・5号館再編に合わせた抜本的改修の検討
- 各部署ごとにおけるオフィス改革の取組を支援
- 空調管理の改善

2 業務効率化・柔軟な働き方の推進

- 能登半島地震対応における**省内災害対策本部会議や政務レクのペーパーレス開催**
- **事務五役レクのペーパーレス化**等省内業務DXの推進
- **国会答弁作成・審査業務におけるTeams活用**等による、業務の時短・簡素化の実現
- 業務改革推進チーム員の**情報交換の場（座談会）**を開催（令和4年12月より計5回、各部署におけるTeams・SharePoint等の活用状況の共有や意見交換）
- Teamsの活用促進等に向けた、ポータル等からの情報発信
- 公文書管理PTにおいて「**行政文書の電子的管理を円滑に実施するための工程表**」を作成し、各取組を推進
- 会議ロジサポート事業・国会期間中の国会シャトル便運行によるノンコア業務負担の軽減

4 幹部職員のリーダーシップによる組織変革

- 上司部下が**組織目標について議論・再確認する機会**を設け、職員が一体となって業務を推進していくマインドセットを確立（令和5年度下半期～）
- 外部人材の登用を進め、**総合職経験者採用（課長補佐級・係長級）**を実施（令和5年度採用：9名、令和6年度採用：4名）
- 官房による支援や管理職として知っておくべき事項を一元的にまとめた「管理職支援ポータルサイト」を随時更新
- 顔の見える広報として、令和5年度広報誌で44件掲載

2. 令和5年度全職員アンケートの結果及び改革の課題

ひと、くらし、みらいのために



厚生労働省
Ministry of Health, Labour and Welfare

2. アンケート結果（全体）

- 令和5年12月26日から令和6年1月18日まで、職場満足度、職員が望む働き方・職場環境の要素の実現度及びその重要度についてアンケートを実施。1,581人の職員から回答を得た。 ※R4年度に実施した同アンケートでは、1,708人の職員が回答。
- 令和5年度アンケートにおいては、前年度と比べて全体的に改善している。
- さらに、従前からの厚生労働省改革の進捗を図るための設問を2問追加したところ、いずれも平均点が3を超えている。
- また、回答者の6割以上が、「厚生労働省LANシステムの更改によるMicrosoft365やTeams、SharePoint 等の導入により業務改革等が進んだ」と認識していることから、令和5年度単年度で見ても厚生労働省改革が一定進展していることがうかがえる。

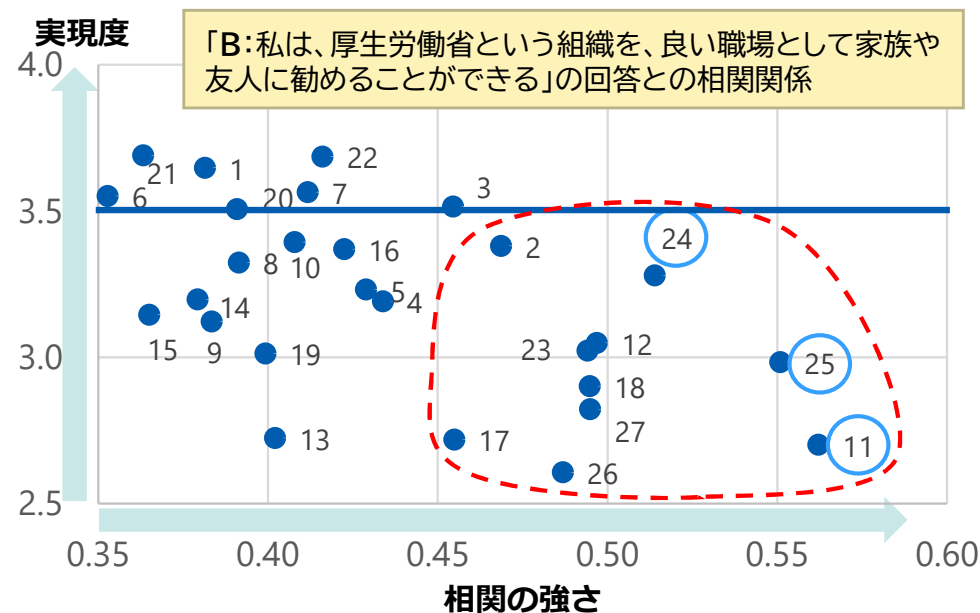
	回答者数（人）					平均点
	1 (全くあてはまらない)	2 (あてはまらない)	3 (どちらでもない)	4 (ややあてはまる)	5 (とてもよくあてはまる)	
前回(令和5年1月)のアンケート実施時と比較して、厚生労働省改革は前進しており、その成果を実感することができる(※)	136	245	706	450	44	3.01
厚生労働省LANシステムの更改(令和5年1月)により、Microsoft365やTeams、SharePointなどが導入されたが、これらにより業務改革等が進んだと思う	63	118	395	755	250	3.64

※ 回答者が比較時点に在籍していなかった場合は、現状を踏まえて回答。

2. アンケート結果②（職場満足度（経年変化））

- 全体平均の推移をみると、A項目とD項目については常に3.5を超えているが、B項目のみ常に3を超えていない。B項目と相関が強い項目は『タイムマネジメント』『幹部職員のマネジメント』等であるが、いずれも実現度は低い。

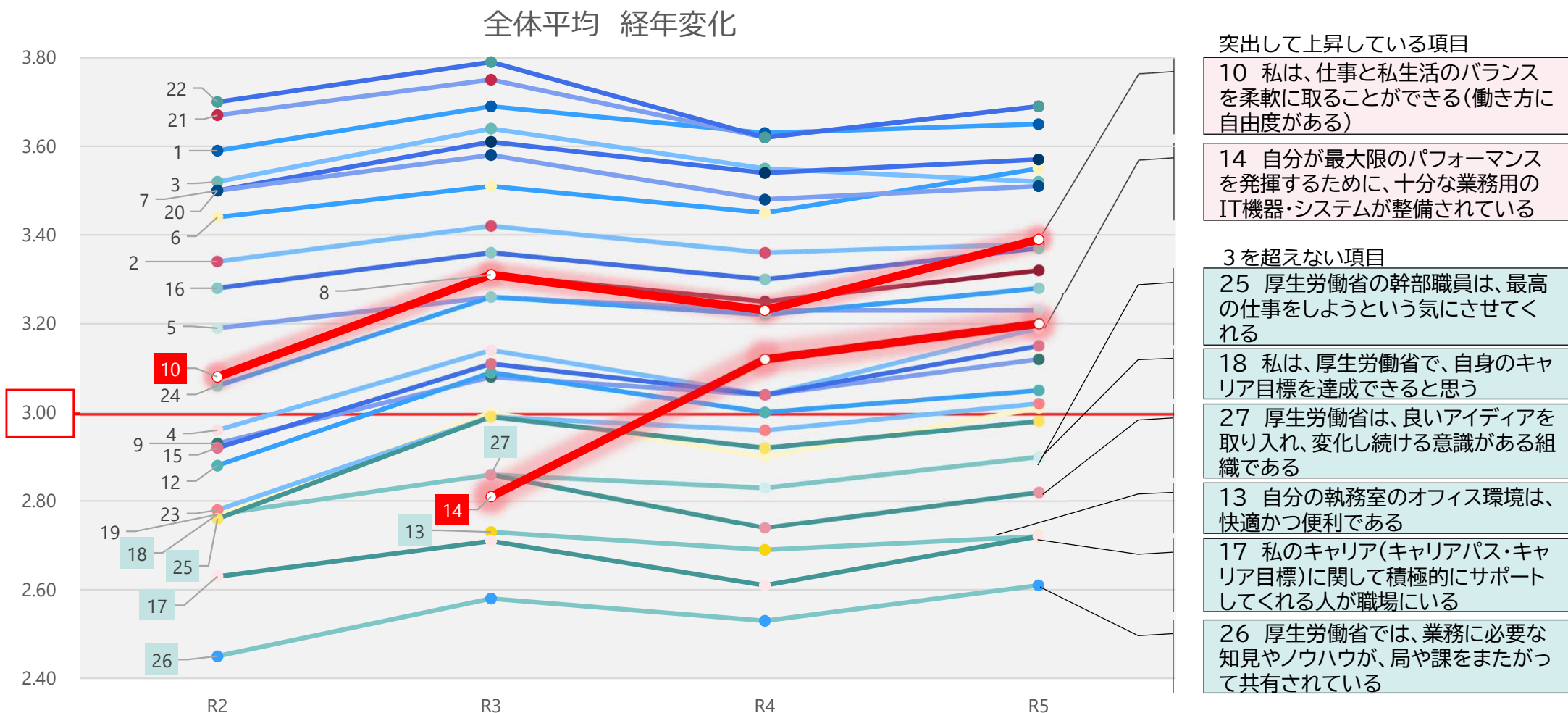
	R2	R3	R4	R5
A 私は、厚生労働省という組織で働くことを誇りに思っている	3.56	3.68	3.62	3.62
B 私は、厚生労働省という組織を、良い職場として家族や友人に勧めることができる	2.42	2.57	2.57	2.68
C 厚生労働省という組織は、仕事に全力を尽くそうという気にさせてくれる	2.94	3.12	3.02	3.09
D 今から2年後も、私は厚生労働省で働き続けていると思う	3.59	3.57	3.52	3.56
E 全体的に厚生労働省で働くことに満足している	—	3.43	3.41	3.47



- 2 現在、私は自分にふさわしい仕事をしている
- 11** 厚生労働省では、目標・成果と時間を意識したタイムマネジメントの下、業務が行われている
- 12 私が所属する部署は、私の健康と幸せに関心を持っている
- 17 私のキャリア(キャリアパス・キャリア目標)に関して積極的にサポートしてくれる人が職場にいる
- 18 私は、厚生労働省で、自身のキャリア目標を達成できと思う
- 23 厚生労働省の幹部職員は、私が職場でよりよい経験ができるよう取り組んでくれていると感じる
- 24** 私は、厚生労働省の幹部職員を信頼・信用している
- 25** 厚生労働省の幹部職員は、最高の仕事をしようという気にさせてくれる
- 26 厚生労働省では、業務に必要な知見やノウハウが、局や課をまたがって共有されている
- 27 厚生労働省は、良いアイデアを取り入れ、変化し続ける意識がある組織である

2. アンケート結果③（職員が望む働き方・職場環境の要素（経年変化））

- 令和2年度から突出して上昇している項目をみると、IT機器・システムの整備によりテレワーク等が可能となり、仕事と私生活のバランスを柔軟にとることが出来るようになったことがうかがえる。
- 令和2年度から平均点3を超えない項目を見るに、『オフィス環境』『キャリアサポート』『業務に係る知見やノウハウの共有』等が依然として課題であることがわかる。



2. (3) 厚生労働省改革における課題

- 全職員アンケートの結果は昨年度から全体的に上昇傾向にあるものの、
 - ・「職場満足度」をみると、厚生労働省で働くことに誇りを持ち2年後も働いていると思えるものの、「良い職場として家族や友人に勧めることはできない」と職員が感じる傾向にあり、後者と関連が高い『タイムマネジメント』『幹部職員のマネジメント』等の改善が課題であること
 - ・ 職場満足度に寄与する「職員が望む働き方・職場環境の要素」をみると、令和2年度から『オフィス環境』『キャリアサポート』『業務に係る知見やノウハウの共有』等の改善が依然として課題であることが明らかとなったため、これらに対応する必要がある。
- 改革工程表記載の取組は従前より進めているところ、モニタリング指標や上記のアンケート結果などを参考に現時点までの成果や課題を踏まえ、引き続き厚生労働省改革に取り組んでいく必要がある。
- 具体の取組として、例えば、
 - ・ オフィス改革プランの推進、
 - ・ キャリアサポートの観点からの1on1ミーティングの実施促進、
 - ・ 国会答弁作成や事務五役レク等において昨年より導入されたTeamsを活用した更なる取組等、現状のシステム（及び今後新規に導入されればそのシステム）を活用した業務改革を引き続き進めていく必要がある。
- 現行の改革工程表は令和4～6年度を対象としたものであることから、その取組の進捗・成果及び（今年度行うものも含め）全職員アンケートの結果などを踏まえて、令和7年度以降の改革工程表へ刷新することが必要である。

3. 今後の取組方針及び取組内容

3. (1) 今後の取組方針及び主な取組事項

1 長時間労働の是正(WLBに優れた働き方の実現)

- ・月45時間を超える超過勤務の削減を進める。特に超過勤務が問題となっている本省において年720時間を超える超過勤務の解消に向けた取組を徹底する。
- ・(作成時のTeams活用に加えて) 国会答弁の大臣レクの可能な限りの前日夕方までの実施 等



2 多様で柔軟な働き方の促進とBCP(事業継続性)の向上

- ・TeamsやAI等システム活用による業務効率化
- ・電子化の促進等により行政文書の保管場所にとらわれない執務環境(テレワーク環境・事業継続性(BCP))の実現
- ・適正かつ公平な運用の確保に配慮しつつ、テレワークの活用を推進。
- ・総合職課長補佐級／係長級経験者採用について、公募機会を拡大するとともに、退職者も含めて積極的に周知 等

3 生産性が高く、働きやすいオフィス環境の整備



- ・オフィス改革プランに関する省内コンテストを実施し、優れたプランに予算を優先的に配分し、働きやすいオフィスづくりを支援
- ・きめ細やかな冷房運転の実施(日中は各フロアが28℃未満に/夜間は退庁したフロアから順次空調オフ) 等

4 職員のキャリア支援の強化

- ・lonlミーティングの積極的かつ継続的な実施により、上司と部下のコミュニケーションの促進及び部下の成長を支援
- ・省内公募ポストについて、多様な公募ポストを検討 等

5 幹部職員等による改革促進に向けたリーダーシップの発揮



- ・lonlミーティングの積極的かつ継続的な実施により、上司と部下のコミュニケーションの促進及び部下の成長を支援 等

3.(2) 今後の具体的な取組事項

- 官房 官房で取り組むべきこと
- 部局 部局で取り組むべきこと

1 職員に対するキャリア支援

▼1on1ミーティングの定着・実施促進

- 官房 組織文化として浸透・定着させ、上司部下の相互理解を促進
- 部局 継続的な実施により、上司と部下のコミュニケーションを促進するとともに、部下の成長を支援

▼実践的なマネジメント研修の実施

- 官房 具体的な事例に則した実践的なマネジメント研修の導入など研修の更なる充実
- 部局 短期宿泊実地研修など一定期間を要する研修を含め、研修や現場視察等に行きやすい職場環境づくり

▼省内公募ポストの多様化

- 官房 公募ポスト経験者からの意見等も踏まえ、さらに多様な公募ポストを検討
- 部局 各部局(各人事グループ)においても、特に若手職員のキャリアに関する希望を把握し、その希望に応じて多様な経験ができるよう、部局間(人事グループ間)の人事交流を促進

2 業務効率化・柔軟な働き方の推進

▼デジタル技術の活用促進

- 官房 部局 幹部レクのペーパーレス化・Web会議併用の推進
- 官房 部局 Teams等デジタル技術の活用を積極的に発信
Microsoft Forms(オンラインフォーム・アンケート機能)の導入・活用の検討
- 部局 各部局内における部局幹部・課内幹部クリアにTeamsを活用する等デジタル技術活用による業務効率化の推進

▼知見やノウハウの共有

- 官房 部局 マニュアルリンク集や適切な引継ぎ方法等の更新・周知
共働支援システム上のマニュアル整理方針を検討

▼公文書の電子化等

- 官房 部局 業務の効率化・適正な業務実施の推進(生成AIの活用・システム改善による適正な業務管理の推進等)
行政文書の保管場所にとらわれない執務環境(テレワーク環境・事業継続性(BCP))の推進(SPOの利用促進等)
行政決裁の簡素化の推進
- 部局 公文書の電子化、電子的管理に向けた業務フローの見直し、積極的な部局内での推進

3. (2) 今後の具体的な取組事項



官房で取り組むべきこと

部局で取り組むべきこと

3 執務環境の改善等

-  オフィス改革プランに関する省内コンテストを実施し、優れたプランに予算を優先的に配分
-  執務環境の改善・維持のための「5s活動」(整理、整頓、清掃、清潔、しつけ)を実施する。組織的な実行、具体的なルール化、管理方法を整備する。凡事徹底を組織文化にする。
-  部局内のオフィス環境を確認し、文書削減・レイアウト変更等を検討・実施する。特に予算が必要なものについて、その捻出に尽力する。

4 幹部職員のリーダーシップによる組織変革

-  組織目標について部局内でディスカッションを行うよう周知
- 総合職課長補佐級／係長級経験者採用について、公募機会を拡大するとともに、退職者も含めて積極的に周知する。
- 省内報の運用強化の継続配信、メンバー増員を含むカケルプロジェクトの活性化を行う。
-  組織目標の見直しに合わせて、部局内で組織のミッションや課題について議論を行う場を設ける
- 管理職支援ポータルを活用する。
- 長時間労働是正に対する取組の徹底

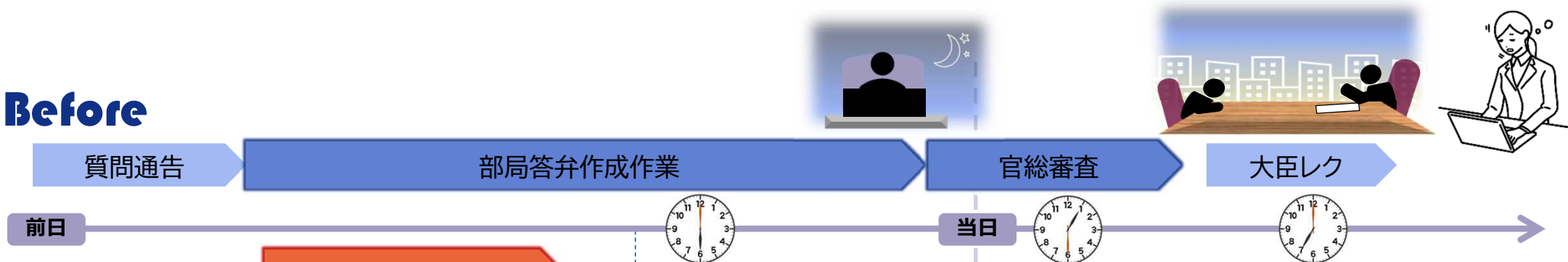
（参考 1） 今後の具体的な取組事項（長時間労働の是正）

一定以上の超勤時間がある部下の長時間労働是正に向けて

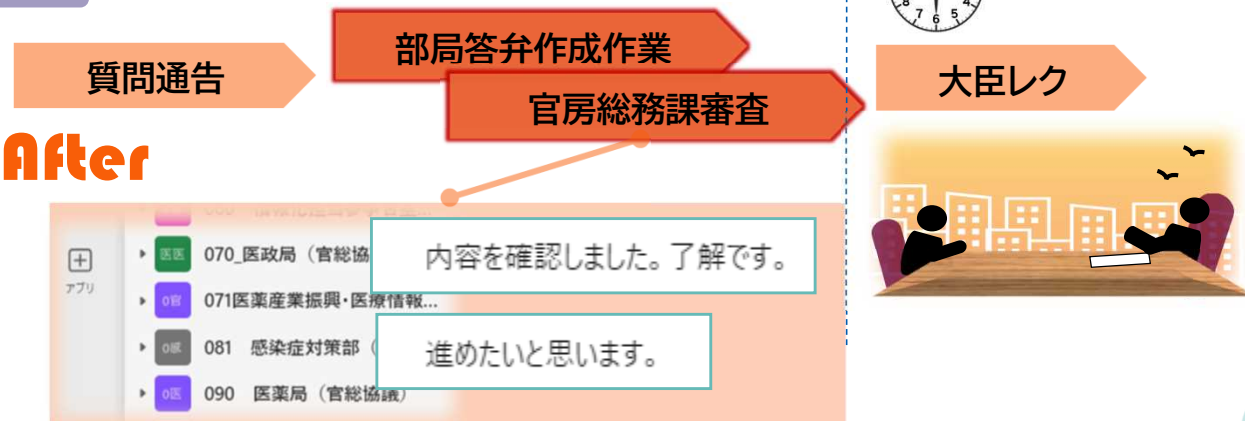
- ・ 職員の心身の健康確保・仕事と生活の両立には、長時間労働の是正が不可欠。
 - ・ 国家公務員の志望者数の減少傾向や若手職員の早期離職傾向が顕著であることの理由としても、長時間労働が指摘されている。
 - ・ このため、月45時間を超える超過勤務の削減に向け、以下の取組を進める。特に、超過勤務が問題となっている本省において年720時間を超える超過勤務の解消に向けた取組を徹底する。
- 各部局の管理職が、個々の職員ごとの超過勤務の状況をしっかりと把握するとともに、課内の業務連絡会議等の機会に超過勤務の状況を職場内で共有し、超過勤務の縮減に向けた雰囲気醸成を図る。
 - 特に人事院規則に定められた上限時間を超えた勤務を命じた職員がいる場合には、要因の整理・分析及び検証を行い、今後の超過勤務を縮減するために、以下のような改善を図る。
 - ・ 各職員から業務状況を丁寧に聞き取るなどして業務状況を把握し、各職員の意見を踏まえた上で、管理職自らがリーダーシップをとり、業務の廃止を含めた業務量の縮減に取り組む。その際は、Teamsなどの業務効率化ツールの活用、業務のアウトソーシング化や、非常勤職員との業務分担の見直しについても積極的に検討する。
 - ・ （他の係・ラインも含めて）業務分担等の業務実施体制を見直す。
 - ・ 国会対応について輪番制の導入等、各部署の各日の定時後の態勢を工夫するとともに、テレワークを効果的に活用する。
 - ・ マンスリー休暇、りんばん定時退庁、テレワークの予定日等を事前に登録し、課内（室内、ライン内）で共有することで、休暇取得等によって個々の職員の業務が停滞しないよう他の職員が協力しあうようにする。
 - ・ やむを得ず超過勤務を命じた日の翌日は、疲労蓄積防止のための早出遅出勤務等の活用により勤務間インターバル（11時間）を確保できるように徹底する。
 - 部下職員が日々の業務の中でやりがいを感じて意欲的に業務に取り組み、成長していくことで公務のパフォーマンスを高められるよう、上記の取組に合わせ、部下職員の主体的な業務遂行を以下のとおり促進する。
 - ① 組織の目標や業務の意義、長期的な展望の説明により、業務への納得感を高める。 ② 権限や裁量を付与する。
 - ③ 挑戦的な業務の機会を付与する ④ 現場や外部の有識者との交流など幅広い経験をさせること等により、職員の主体的な働き方を促進する。

（参考2） 国会答弁フローの見直し（夕方答弁レクの推進）

Before



After



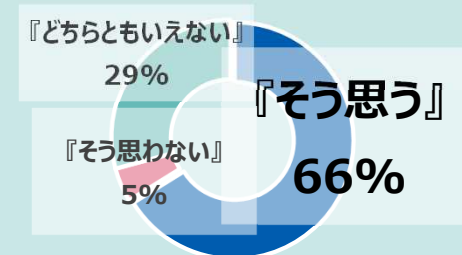
- 国会答弁等の官房総務課審査を、**原則Teams上にて実行**。
官房総務課や局内幹部が答弁案や作成経緯を事前に確認可能となり、手戻りや修正に要する時間を削減でき、答弁クリアまでの**作業時間を短縮**、審査全体の**簡素化**に貢献。
- 大臣レクを可能な限り**全て前日夕方まで**に実施。
各部局での作成において前日中のレクを意識した効率化が図られるとともに、未完成答弁は前日中に大臣の意向を確認できて手戻りが少なくなり、**答弁クリア全体の効率化**が実現。

令和5年臨時国会・令和6年通常国会で、その前年に比べて、答弁作成を行った**多くの部局の残業時間が減少**！

※ 先進的にTeams活用を進めている医薬局にて、答弁対応を主に対応した役職は最大平均28時間/月減少。

国会答弁対応者の**6割以上**が、「夕方レクにより業務負担が軽減された」と回答！

夕方レクにより業務負担が軽減されたか



【医薬局】医薬局内でのTeams利活用について

- ◇ 医薬局では、省全体でのTeams利活用の機運が高まる前から、局全体でのTeams利活用にチャレンジ（2023年春以降）
- ◇ 局内でも課室・職員により利用や理解度に多少の差はあるが、全体としてTeamsの利活用が当たり前の雰囲気
- ◇ Teamsの利活用によって、職員同士の連携が向上し、管理職も各案件の状況確認や迅速な判断を行いやすい状態

業務の円滑な進行

- Teams上で展開することによって、情報共有コストが低減。
 - 関係者が並行して確認できるようにすることによって、案件が迅速に進行。
 - 局審等から途中経過が見えるようにすることによって、説明コストが低減。
- (注) 国会答弁などを含め、方向性が違った場合でも早めに軌道修正が可能。むしろ、事前に状況を把握できずにいきなり説明に来られてもすぐに適切な判断ができない。

- ✕ 不完全な資料は局長に見せられないので、最大限資料を整えてから報告。
- ✕ 重要な案件だから、局長に直に口頭で説明しないといけない。
- ✕ 対面で説明しないと失礼に当たる。

情報共有によるメリットの活用

- 情報を共有しながら業務を進めることによって、局審や政策調整委員からも誰が何をやっているかわかりやすく、職員間の連携も取りやすい。
- (注) 通知の設定はTeams上で個人毎に設定できるので、自分に適した形を自分で選択すべき。
- 縦割の排除や、間違いがあったときに指摘を受けやすいなどのメリットがある。

- ✕ 案件は担当毎であり、局内であっても部外者への情報共有は最小限に。
- ✕ 担当外の第三者からの無責任なコメントは不要。
- ✕ 情報が多いと処理しきれないので担当外の案件にはアクセスしない。

柔軟な働き方の促進・議論の活性化

- Web会議併用により、どこからでも会議に参加可能。ペーパーレスも促進。テレワークも行いやすい。
- 若手職員等も積極的に政策議論に参加しやすい。職員の成長にも寄与する。
- 教え合いの雰囲気が醸成。

- ✕ 詳細は一部関係職員が局長室で順次説明し、その場で詰めて決めるもの。
- ✕ 局長室に入るのは課長補佐以上。
- ✕ 使い方がわからず、Teamsの方がかえって面倒。使い慣れたメールで十分。

DXのXは“トランスフォーメーション”です。今までの考えをアップデートしながらTeamsを使いこなすことが大事です。

(参考) 医薬局内でのTeams利活用について - 具体例 -

吹き出しでポイントを記載!

Teamsの使い方や、業務改善に係るお知らせをオープンにやりとり。

※本資料も局内全員から見える場所で作成

オープンチャネルを積極的に活用。

チャンネルが太文字になったら更新あり
→ 任意のタイミングで確認

※メンション(名指し確認依頼)ありは赤丸

チャンネル名の先頭には数字を付して、並び順を制御

タグ名も、
・100番台は総務課
・200番台は薬審課
など、規則性のある形で管理

事前に資料をTeams上でやりとりした上で、制度改正局議はペーパーレス・Web会議併用で実施。

自宅や執務室等からも適宜参加。

- 医薬局 (作業チーム)
- 一般
 - 010_業務改善チームからのお知らせ等
 - 020_お知らせ類・振りの等
 - 021_書記室からのお知らせ
 - 022_災害関係
 - 023_文書番号申請
 - 024_予算・定員関係
 - 025_政策調整委員会からのお知らせ
 - 030_企画法令からの依頼
 - 031_規制改革関係
 - 032_骨太の方針
 - 033_新資本
 - 100_国会情報転送
 - 150_国会対応
 - 160_議員照会・陳情対応等
 - 165_閣議後想定
 - 170_主意書(割振調整用)
 - 171_主意書(局内クリア用)
 - 200_局課室長会議・幹部会議関係
 - 300_【局審報告用】各課共通
 - 311_【局審報告用】総務課 白
 - 710_次期薬機法改正検討
 - 711_医薬品医療機器制度部会
 - 712_販売制度検討会関係
 - 750_大麻法改正検討
 - 780_通知・事務連絡等
 - 800_個別案件(未分類)
 - 810_ニトロソアミン
 - 910_雑談用
- すべてのチャネルを表示

05/09 13:50

令和6年度第2回医薬品医療機器制度部会 (5/16) ロジ関係

第2回制度部会のロジ関係については、本スレッドで扱います。
○令和6年5月16日(木) 10:00-12:30

加藤 明香里 05/16 22:09

医薬局 (作業チーム)

本日の制度部会はお疲れさまでした。議事速報として、主な意見をまとめたので、共有させていただきます。
後日正式な議事録の確認をお願いしますので、よろしくお願いいたします。
(概要) R6第2回制度部会での主な意見.docx

【概要】R6第2回制度部会での主な意見... intm_220 > 711_医薬品医療機器制度部会

05/29 16:09 編集済み

【議事録の確認依頼: 6月4日(火) 17時迄】
※念のためリマインドします。追加で修正等がある場合は本日4日中をお願いいたします。
5月16日に開催した第2回制度部会の議事録が納品されましたので、ご確認をお願いいたします。
詳細を表示

令和6年度第2回厚生科学審議会医... intm_220 > 711_医薬品医療機器制度部会

06/07 16:08

【共有】第2回制度部会の議事録について、ご確認いただきありがとうございます。
委員・参考人からの修正も反映のうえ、添付のとおりセット版を共有いたします。
今後ともどうぞよろしくお願いいたします。
詳細を表示

【見え消し】令和6年度第... intm_220 > 711_医薬品医療機器... 【議事録】 intm_220 > 711_医薬品医療機器...

しばらく使うスレッドは、先頭の投稿をシンプルに運用。タイトルは必ず付ける。

ファイルはSharePointでリンク貼り付け&共同編集

審議会など局全体に関係する事項はオープンチャネルでやりとり。

幹部を含め、任意のタイミングで閲覧できる状態に。

管理職も呼び捨てでメンションでOK。儀礼的挨拶も不要。
敬称よりも情報量と早さを重視

2023/07/28 11:39 編集済み

開催案内 参加・傍聴希望照会等

開催案内および参加・傍聴希望照会は、本スレッドにて共有いたします。

小野 雅世()、里崎 亮()、崎川 佑太()、その他3人からの102件の返信

小野 雅世() 昨日 19:03 編集済み

【開催案内】「グローバルヘルスにおけるART(生殖補助医療技術):英国の状況を中心に」

詳細を表示

編集済み

【開催案内】「完結出生率が就職氷河期世代で下げ止まった背景の考察」

詳細を表示

【開催案内】日本のジェンダー格差(仮)

※参加登録の際には、上司の了解を得たうえでの登録をお願いいたします
詳細を表示

総務課企画法令係から適宜お知らせ。

06/21 9:44

【0621転送分】国会情報について

各位 書記室 小林 (2704)

小林 朝弘() 06/21 10:34

医薬局 (作業チーム)

○国会予定表※今後の予定はございません。
国会予定表令和6年6月21日金_893921754.docx

国会予定表令和6年6月21日金... intm_353 > 国会予定表・今後の予定

小林 朝弘() 06/21 18:19

6/21(金)18:15時点 (解除)

医薬局 (作業チーム)

詳細を表示

書記室から国会待機の連絡を一斉に展開。



全曜日 9:48

城 佐藤 (重元 猪飼 104_電子処方箋チーム)

以下...

詳細を表示

240724_公表資料のイメージ(電子... 11160000 > B文書(医薬局...)

「いいね」以外のリアクションマークも使い、打ち解けやすい雰囲気。

局長・審議官が固有のマークを使うことで、局長・審議官のどちらが確認したか一目でわかるように。局審と各職員も打ち解けやすい。

幹部と職員が気軽に話せる方が、組織の危機管理上も望ましい。
Teamsを効率的に回す役割も新たに必要であり、それはおまけ業務ではなく必要な業務。部局内/課室内でも正当な評価が必要。

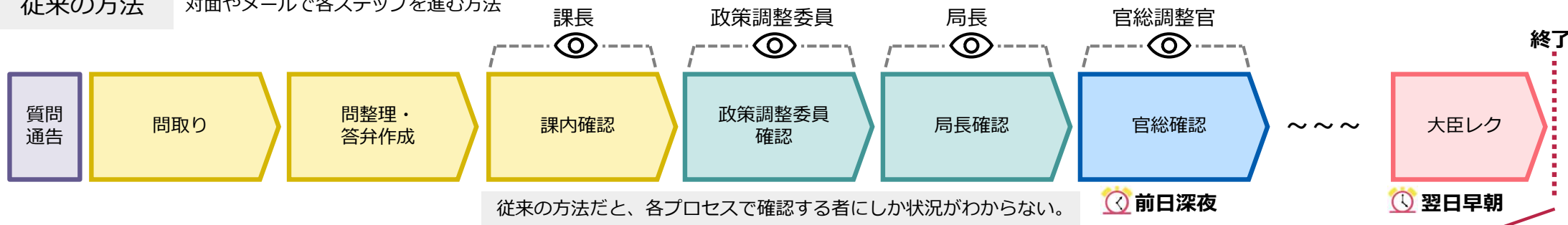
局単位・課室単位だけでなく、局を跨いだプロジェクトも積極的かつオープンにTeamsを活用していきませんか。

【医薬局】（参考）医薬局内でのTeams利活用について -「タレク」を活かす国会対応-

- ◇ 医薬局では、現在の国会答弁クリアのTeams利用が始まる前から、局内のみでTeams利用を実施。
- ◇ 大麻法の法案審議の際、官房総務課を含めた形でTeams利用を実施。従来の法案審議を遙かに上回る速度で答弁作成が進捗。
- ◇ 政策調整委員と局長には同時にメンション。政策調整委員が（主に）形式的な面を見つつ、局長が方向性を確認している。
これによりクリアプロセスが重なり全体が短縮される。任意のタイミングで先んじて答弁作成の状況確認ができるため、予習も可能。
- ◇ 書記室等からも、どの問が進んでいて、どの問が進んでいないかが一目瞭然でバックアップもしやすい。〔大麻法法案審議の際、書記室での従来の紙打ち出しの工程管理を行わなかった。〕
- ◇ 途中で作業が進んでいない問について、官総から急がせることも可能。

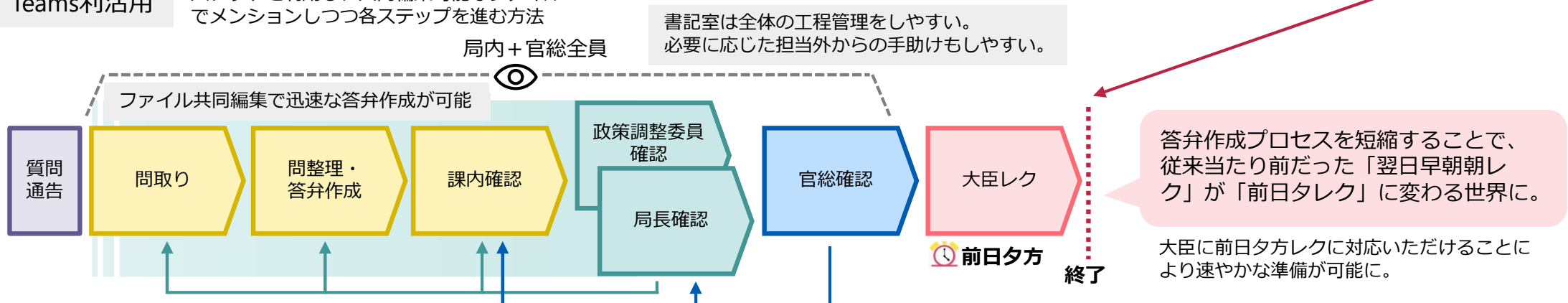
従来の方法

対面やメールで各ステップを進む方法



Teams利活用

スレッドを利用し、共同編集可能なファイルでメンションしつつ各ステップを進む方法



政策調整委員や局長は、メンションが来る前から任意のタイミングで状況の確認が可能。必要に応じて早期にコメント等を行う。

政策調整委員と局長には同時にメンションして並行して確認。

官総からも遅れている答弁の状況確認が可能。

更なる効率化を図ると共に、
国会答弁チームの全省チーム化も目指したい

(参考3) 省内業務DX等

■ 事務五役・部局幹部レクのペーパーレス化



事務五役レクについて、

- ・ Teamsで資料の事前共有
- ・ Web会議併用レク
- ・ 大型モニターの活用
- ・ PC・タブレット併用を推進。

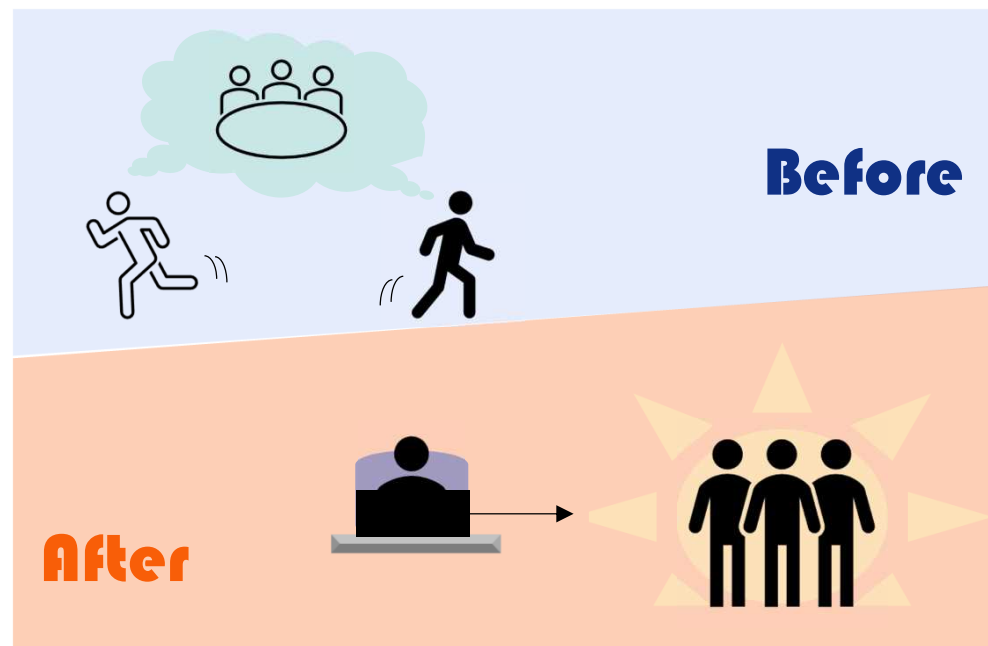
一部の**政務レクでもペーパーレス化**を実施するなど、今後の展開について検討中。

■ 政務・事務五役決裁の簡素化

政令決裁等、対面による紙決裁を行っていた案件の一部について、電子決裁・代決を導入して簡素化。

■ その他、業務アウトソーシング等

令和5年7月より開始した会議ロジサポート事業により、ノンコア業務のアウトソーシングを推進。
ほか複数の改革実行中。



(参考4) 業務に係る知見やノウハウの共有

■ Teams活用等に係る情報提供



- Teams等活用方法（Tips）等を、メールやTeams（業務改革推進ポータル）から周知。

- 各部局におけるTeamsの活用状況の共有や意見交換等を行う各部局業務改革推進チーム員の座談会を開催。

■ その他、コミュニケーション活性化等



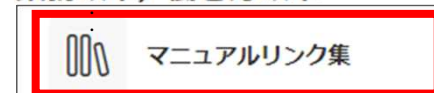
春夏の異動時期に、以下について周知。

- 引継書テンプレート等、適切な引継ぎ方法
- プロフィール画像等OutlookやTeamsを活用したコミュニケーション活性化方法
- 人事課と共催で「オンライン会議で好印象な映り方のコツ」をテーマに研修を実施

■ マニュアルリンク集

- 職員がよく利用する業務を一覧化した**マニュアルリンク集**を作成し、職員がすぐに確認できるよう、Teamsや共働支援システムトップに情報を掲示。

業務改革／働き方改革



目安箱（若手チーム）

マニュアルリンク集（業種別）			
カテゴリ	どんなときに使う？	マニュアル等の名称	格納先（リンク）
厚生労働省改革関係	Teamsの便利な機能を確認する。	Teamsガイド	Teamsガイド
	業務効率化のテクニック（Excel等）やお役立ちツール・情報を確認する。	業務改革（効率化・テクニック等）	業務改革（効率化・テクニック等）
	国会チャット便を利用する。	国会チャット便	国会チャット便
	適切な業務の引継ぎ方法を確認する。	業務の適切な実施	業務の適切な実施
	厚生労働省改革の取組内容や進捗状況を確認する。	厚生労働省改革実行チーム	厚生労働省改革実行チーム
		厚生労働省改革若手チーム（壁紙壁紙）	厚生労働省改革若手チーム（壁紙壁紙）

（参考５－１）公文書の電子的管理

厚生労働省における公文書の電子的管理と業務改革の推進に関する検討プロジェクトチーム（以下「PT」という。）

【趣旨・目的】：公文書の電子的管理の推進、デジタル時代に対応した効率的な業務改革・システム改善、公文書の誤廃棄等の事案の発生防止などの業務の適正化

【構 成 員】：（リーダー）大臣官房長
（メンバー）大臣官房公文書監理・情報公開室、大臣官房地方課、大臣官房情報化担当参事官室、大臣官房総括調整室、大臣官房業務改革推進室、政策統括官情報システム管理室
（オブザーバー）労働基準局、職業安定局、雇用環境・均等局、人材開発統括官

・ PTにおける現在の主な取組内容と見込まれる成果は、以下のとおり。

	主な取組内容	見込まれる成果
1. 紙媒体の行政文書の電子化の推進	各部局で効率的かつ効果的に紙媒体の行政文書の電子化が行えるよう、「行政文書の電子化作業手順書」を作成。	- 執務室スペースの有効活用。 - 多様な勤務形態（テレワーク等）に対応。 - 行政文書の検索、引用及び共有が可能となり、業務効率化に寄与。
2. 地下書庫で管理する紙媒体の行政文書等の整理の推進	地下書庫に保管されている紙媒体の行政文書について、電子化による整理、リスト化等の実施方策を検討。	- 執務室スペースの有効活用。 - 行政文書の所在把握、検索が容易になり、業務が効率化。
3. 厚生労働省LANシステムにおける文書領域の整理の推進	旧・作業中文書領域（ANF）で管理するファイルを、新・作業中文書領域（SPO）でのファイル管理に一本化。	- 行政文書の横断検索、共同編集、Teamsとの連携が、業務効率化に寄与。 - 個人スマートフォンからでも、保存した行政文書の確認が可能。

(参考5-2) オフィス改革等

■「厚生労働省オフィス改革プラン」(大臣官房会計課)

R6.4.26「厚生労働省オフィス改革推進会議」を開催。

徹底的なペーパーレス化

- ・ **管理職が率先**して**不要な文書(個人文書)**を削減。
- ・ 各部局で「**文書集中削減日**」を設定し、5月から取組開始(第一弾は5月末)。夏以降も継続的に実施。
- ・ 省内打合せ・レク等は**Teamsを原則**とし、業務のDX化を進める。

執務室内の環境改善

- ・ 各部局で「**オフィス改革プラン**」を策定し、省内コンテストを実施。優れたプランに資金を優先的に配分し、働きやすいオフィスづくりを応援。
- ・ メリハリの効いた働き方を支援し、業務パフォーマンスを向上するため、**休憩室等**の環境を改善。
- ・ ペーパーレス化で捻出したスペースを活用し、**打合せテーブル等**を導入。

5号館再編に合わせた抜本的改修

- ・ 環境省の移転が予定されている2027(令和9)年度頃に向け、内装の在り方等を検討。
- ・ 移転に合わせて、毎年3フロア程度、**抜本的なオフィス改革**を実施。

集中書類削減日に個人
文書廃棄第一弾が完了



3つのキーワード

Tie(タイ)

職員同士や来訪者ともつながりが広がるオフィス

Trigger(トリガー)

議論やコミュニケーションのきっかけがあふれるオフィス

Transformation(トランスフォーメーション)

テレワークや仕事と家庭の両立など、新たな働き方やニーズに対応するオフィス

厚生労働省オフィス改革推進会議

(構成)

政務 大臣・副大臣・大臣政務官
事務 事務五役、各部局長、官房課長等

(参考5-2) オフィス改革等 (課題)

■ 改革の**継続**と働きやすい執務環境を**維持**するための課題



改革のUターン禁止



ありがちな課題

- ・続かない
- ・元に戻る
- ・かけ声どまり

原因の一例

- ・徹底が不十分。
- ・有志の活動に留まる。
- ・組織的な管理がない。

たちどころに後戻り

(参考5-2) オフィス改革等 (部局のとりくみ)

■ 医療DX推進室 (オフィス改革) (医政局 特定医薬品開発支援・医療情報担当参事官室)

- ・ 医療DX推進室のオフィス改革がR5.9に完了
- ・ 総工費約2,900万円、約3ヶ月をかけて1フロアを刷新。
- ・ ペーパーレス及びセミフリーアドレスの実現により、業務効率化・政策向上を実感。



■ 室内レイアウトの変更・室内柱壁紙の変更



■ 打ち合わせスペースの増設



職員からの声

- ・ 手軽に会議が出来るようになった。
- ・ 物理的距離が近く、議論が活発になった。
- ・ 会議室への移動時間が減り効率的になった。

→ 職場環境の改善に繋がった

■ グローバルヘルス施策の強化のためのオフィス改革及び国際危機管理センターの設置 (仮) (大臣官房国際課、厚生科学課、感染症対策部、会計課、人事課等)

- ・ 国際会議対応や有事の本部機能運営などを可能とするため、抜本的なオフィス改革を検討中。

(参考5-2) オフィス改革等 (部局のとりくみ)

■働きやすいオフィスに向けた取組 (職業安定局)

令和4年度から現在までに**約2,000箱分**の文書を削減。⇒執務室内の文書量を**約5割**まで圧縮。

150機以上の棚を含めた備品の整理・処分も実施。

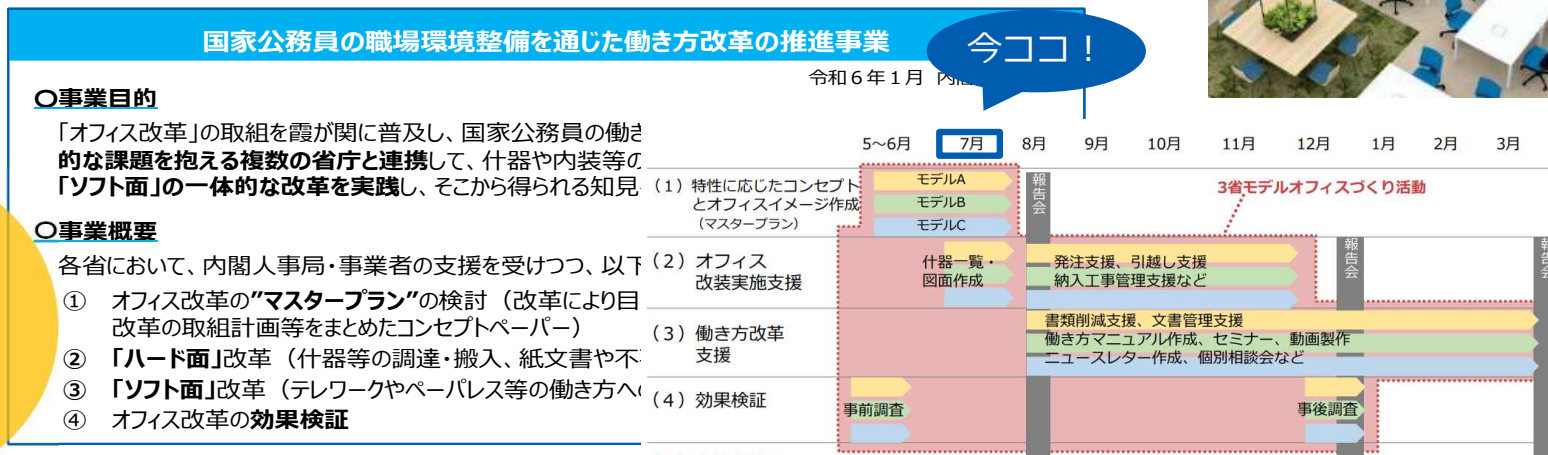


古いドッジファイルは
みんなで手分けして
金具を外し、廃棄しや
すいように分別



■内閣人事局のモデル事業を活用したオフィス改革 (職業安定局)

R6年度から内人局のモデル対象に。オフィス改革を通じた働き方改革を推進中。



生産性向上

・手際良く業務を進められる職場環境か？

創造性向上

・部署を超えた連携ができる職場環境か？

モチベーション向上

・ストレスを軽減できる職場環境か？

(参考5-2) オフィス改革等 (部局のとりくみ)

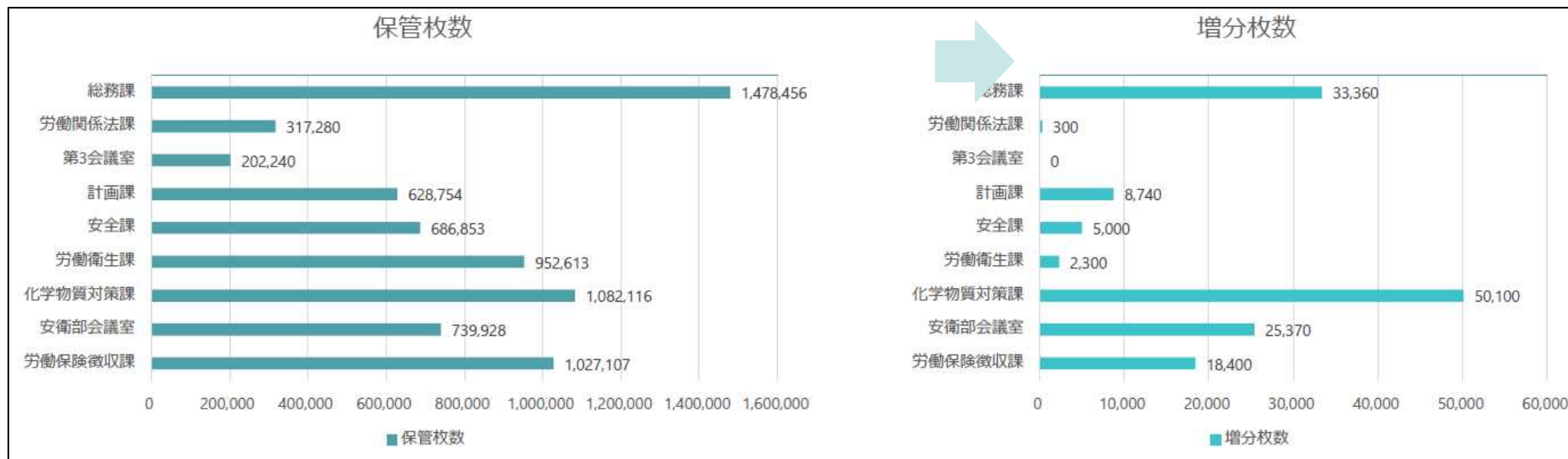
■働きやすいオフィスに向けた取組 (労働基準局)

労働基準局では、執務環境の改善に向けて、オフィス改革、文書電子化にかかる調査事業を実施。調査結果を踏まえて、局内の一部課室の紙文書の**電子化や環境改善を実行する予定**。

<労働基準局>

行政文書の電子化及び働きやすいオフィス環境改善に係る調査事業

令和6年度上半期に保管している紙文書の量を集計、
下半期に紙文書の電子化・廃棄を行い、空いたスペースを利用してオフィス改革を実施予定



(参考5-2) オフィス改革等(とりくみ)

1. 日中の冷房の運用改善

【これまで】 設定温度：26度。 運転開始：7時30分～

- ※ **設定温度は順次改善**：28度（H30年度）→27度（令和元年度）→26度（令和6年度）
- ※ **きめ細かな温度設定**：フロアごとに室温が28度となるよう、個別の依頼に応じて対応

【これから】 月曜午前の運転開始時間を6時30分に前倒し。（8/19～）

- ※ 土日の空調オフにより月曜午前に28度を超える観測ポイントが見られたことを踏まえた対応

2. 夜間の冷房の運用改善

【これまで】 原則 20時～23時まで（要申請）

- ※ 各課室からの申請に応じて運転。
- ※ 終了時刻は原則23時だが、申請があれば23時以降も延長運転を実施

【これから】 原則 20時～職員が退庁するまで（申請不要）（8/26～）

- ※ 突発的な業務への対応、申請の負担などを踏まえた対応
- ※ フロアごとに職員が全て退庁したことを確認し空調をオフとする。
- ※ 26時で運転を終了するが、国際会議対応など更なる延長が必要な場合は個別対応（定時後の相談にも対応）

(参考5-3) 行政文書の電子化とオフィス改革の関係 (道筋と目標)

電子化PTの道筋

※厚生労働省における公文書の電
子的管理と業務改革に関する検討
プロジェクトチーム

厚生労働省オフィス 改革プランの道筋

- ・過去から繋がる施策の実現
- ・生産性と業務品質の向上
- ・柔軟な働き方
- ・災害・危機に強い組織

AI活用等の高度な情報利活用
漏えい等への機能安全対策
場所にとらわれない働き方
(テレワーク促進・事業継続性(BCP)向上)

文書(情報)のシステム管理

(現在の取組み)
行政文書(紙)の電子化
ペーパーレス化

相乗効果

作業能率のUP
快適な執務空間
オフィスコスト削減

打合せ・作業スペース拡大、
スムーズな導線等により
生産性の高い執務室へ

厚生労働省改革の 2つの道筋と目標

— 課題 —

狭い、打合せ場所がない、文書が
探せない、誤廃棄が多い、テレ
ワークできない…

(現在の取組み)
文書廃棄による保管
(生産性低)スペース
の解放

(参考6) 職員に対するキャリア支援等

【主な取組内容】

○キャリアや仕事の悩みなどを相談しやすい仕組みや環境を整備し、職員の意欲に応じた勤務経験の機会を提供することで職員に対するキャリア支援を実施。

1 職員に対するキャリア支援を充実させることを目指した取組を実施

1on1ミーティング研修の充実

- 階層別研修(新任課長、新任課長補佐、新任係長)において1on1ミーティングの基礎的な研修を実施(受講者342名)
- 1on1ミーティングの実践的なテクニックをロールプレイ形式で学ぶことができる研修を実施
[令和6年1月～3月の間で4回開催(受講者16名)]
- 職員がいつでも受講できるよう、短時間(30分)で基礎的な内容を学ぶことができる動画を作成
[令和6年1～5月の間、受講者97名]

その他新たな研修の実施等

- 課長補佐級・係長級を対象とした実践的なマネジメント研修(ロールプレイ形式)を新設
[令和6年1月～2月の間で4回開催(受講者33名)]
- 福祉、医療等の現場施設に滞在し、課題認識や実践について学ぶ短期宿泊実地研修を新設
[令和5年度に9施設、令和6年夏に8施設で実施]
- 労働行政における第一線業務の実情を習得するための労働行政第一線研修を本格的に再開
[令和5年度に13の労働局において実施]

2 多様な勤務経験の機会の提供のため、省内公募を実施

意欲・能力公募

- 採用区分、年齢等にかかわらず、意欲と能力のある職員が政策の企画・立案などを担うことで、組織のパフォーマンスの向上等を図るため、省内公募を実施
- 意欲・能力公募 延べ8名配置(令和3年度～6年度)

人事交流公募

- 多様な行政分野の業務を経験できる機会を設け、職員の知識・視野を拡げてもらうとともに、人事交流の推進による組織の活性化等を図るため、省内公募を実施
- 人事交流公募 延べ12名配置(令和3年度～6年度)

(参考7) 幹部職員のリーダーシップによる組織変革

■組織目標についてのディスカッション

- 各部局・課室の組織目標について、人事評価(業績評価)のサイクルに合わせて年2回(4月・10月)見直し。
- 上司部下がともに、組織のミッションや課題について議論・再確認し、職員が一体となって業務を推進していくマインドセットを確立する機会を設ける取組を新たに実施。(令和5年度下半期～)

■管理職支援ポータルを活用促進

- 官房による支援や、管理職として知っておくべき事項を一元的にまとめた「管理職支援ポータル」(令和5年1月～)について、随時更新するとともに、機会を捉えて周知を行い、活用推進を図る。

■マネジメント研修の充実

※1本目の柱「職員に対するキャリア支援等」の再掲

■外部人材の登用

- 総合職課長補佐級／係長級経験者採用(係長級は令和5年度より新規)及び一般職経験者採用を実施。令和5年度～6年度を通じて、40名超を採用
- 任期付採用については他省庁・自治体等の任期付採用、経験者採用の実施状況を踏まえて、「任期付採用マニュアル」を改訂し、各部局へ周知。

■顔の見える広報



- 省内コミュニケーションの活性化を目指し、カケルプロジェクトが行う省内報では、幹部等の思いを省内職員に不定期発信。
- 広報誌「厚生労働」の特集やとびら企画等を通じて職員が国民に伝えたいこと/想いを発信する広報を継続して展開。

(参考) これまでの厚生労働省改革について

ひと、くらし、みらいのために



厚生労働省
Ministry of Health, Labour and Welfare

厚生労働省改革のこれまでの歩み

- 厚生労働省改革の到達点は「国民が求めるニーズに即応した真に責任を果たせる行政組織への変革」であり、その土台として「職員一人ひとりの意欲と能力の向上による組織力・政策立案能力の強化」であるところ。
- 上記を踏まえ、厚生労働省改革実行チームを令和元年から昨年まで10回開催し、厚生労働省改革を推進してきた。

- 若手チーム員や民間からの出向者を含めた改革具体化TFで、4つの実行チームと調整の上、若手チーム提言や過去の提言等を踏まえ改革の具体策等を検討し、改革工程表を策定。

実行チーム	対応課
人事制度改革実行チーム	人事課
業務改革実行チーム	官総・地方課・情参室
広報改革実行チーム	広報室
職場改善実行チーム	会計課・人事課・公情室

到達点

国民が求めるニーズに即応した
真に責任を果たせる行政組織への変革

●令和5年8月 第10回厚生労働省改革実行チーム

●令和4年9月 第9回厚生労働省改革実行チーム

令和8年度全職員アンケート等を踏まえて工程表を刷新(令和4～6年度)。

●令和4年5月 第8回厚生労働省改革実行チーム

改革の方向性を整理し、改革工程表の刷新を行うことを確認。

●令和3年3月 第5回厚生労働省改革実行チーム

工程表の中でも重点的に取り組む22項目を決定。

●令和元年12月 第2回厚生労働省改革実行チーム
工程表を策定(令和1～3年度)。

●令和元年10月 第1回厚生労働省改革実行チーム

●令和元年8月 厚生労働省改革若手チーム緊急提言



- 職員一人ひとりが意欲的に能力を十分に発揮していく観点から、以下4つを大きな柱に据えて改革項目を重点化。
1 職員に対するキャリア支援 2 業務効率化・柔軟な働き方の推進
3 執務環境の改善等 4 幹部職員のリーダーシップによる組織変革

- 官房課での取組に加えて、各部局単位でも取り組み、改革を省全体に浸透させるため、4つの柱に対応する、推進の枠組みを明確化。

<改革工程表の柱>

職員に対するキャリア支援
業務効率化・柔軟な働き方の推進
執務環境の改善等
幹部職員のリーダーシップによる組織変革

枠組み

人事管理調整官会議／書記等会議
各部局の業務改革推進チーム
幹部会議／広報委員会

現行改革工程表方針等

（第9回実行チーム（令和4年9月）における刷新概要）

令和3年度全職員アンケートの結果

- 令和3年度全職員アンケート（令和4年1月実施、回答者1,476名）において、
- ・ 職場満足度に関して、厚生労働省という組織で働くことを誇りに思っている職員は多いが、
 - ・ 厚生労働省という組織を良い職場として家族や友人に勧めることができる職員は少ない
- が、この要因として、①キャリア形成の支援②幹部職員によるマネジメントに対する満足度の低さが影響
- 加えて、③働き方の自由度・時間的裁量④オフィス環境の快適性・利便性が重要視されつつも確保されていないことが明確化

改革工程表の方針

- 上記を踏まえ、職員一人ひとりが意欲的に能力を十分に発揮していく観点から、
- 1 職員に対するキャリア支援
 - 2 業務効率化・柔軟な働き方の推進
 - 3 執務環境の改善等
 - 4 幹部職員のリーダーシップによる組織変革
- を大きな柱として据えた上で、改革項目を重点化し、組織として取り組んでいくこととした。
- なお、従前の改革工程表に記載されていた事項についても、その定着に向けて、今後とも取組を継続していく。

進捗確認

- 上記大きな4つの柱に対して、それぞれ対応する職員の認識を定期的に確認することにより、厚生労働省改革の進捗を把握。

職員に対する キャリア支援	・私のキャリア(キャリアパス・キャリア目標)に関して積極的にサポートしてくれる人が職場にいる ・私は、厚生労働省で、自身のキャリア目標を達成できると思う	執務環境 の改善等	・私が所属する部署は、私の健康と幸せに関心を持っている ・自分の執務室のオフィス環境は、快適かつ便利である
業務効率化・ 柔軟な働き 方の推進	・私は、熟考して／創造性を発揮して仕事に取り組むための時間的裁量がある ・私は、仕事と私生活のバランスを柔軟に取ることができる(働き方に自由度がある)	幹部職員の リーダー シップによ る組織変革	・厚生労働省の幹部職員は、私が職場でよりよい経験ができるよう取り組んでくれていると感じる ・私は、厚生労働省の幹部職員を信頼・信用している ・厚生労働省の幹部職員は、最高の仕事をしようという気にさせてくれる ・厚生労働省は、良いアイデアを取り入れ、変化し続ける意識がある組織である

- 加えて、「私は、厚生労働省という組織を、良い職場として家族や友人に勧めることができる」という職場満足度を着実に向上させ、5点満点中少なくとも3.5点（「どちらでもない」と「ややあてはまる」の中間）以上となるよう、取り組む。
- また、改革工程表に記載されている各改革項目についても、可能な限りモニタリング指標を設定し、取組の進捗状況を確認。

厚生労働省改革工程表

第9回厚生労働省改革実行チーム
(令和4年9月16日) 資料3 抜粋

大項目

中項目

小項目

大項目

中項目

小項目

1. 職員に対するキャリア支援	(1)キャリアや仕事の悩みなどを相談しやすい仕組みや環境整備	①職場の上司によるキャリア支援	3. 執務環境の改善等	(1)五号館における拡充スペースへの対応、執務室のオフィス環境の改善	①五号館における拡充スペースへの対応【※2】
		②職場の上司を超えたキャリア支援			②働きやすいオフィス環境の改善【※2】
		③きめ細かな職員ケアの体制整備			③冷暖房の柔軟化
		④人事課の体制整備			①健康づくりの取組推進
2. 業務効率化・柔軟な働き方の推進	(2)職員の意欲に応じた経験の提供	①多様な勤務経験の機会	4. 幹部職員のリーダーシップによる組織変革	(2)健康づくりの取組推進	①健康づくりの取組推進
		②多様な自己啓発の機会(とびラボ)(EBPM若手・中堅プロジェクトチーム)			①ハラスメント対策の強化
	(1)業務量自体の縮減の取組	①部局間での情報交換の場の開催		(1)幹部職員のマネジメント力の強化等	②超過勤務削減へのコミットメントを含むマネジメント力の向上【※3】
		②業務のアウトソーシング			③多面観察
		③国会業務の効率化・国会への協力要請			①若手職員の政策立案への参画【※3】
	(2)自動化等による業務の効率化	①次期省内LANの導入・活用【※1】		(2)良いアイデアを取り入れ、挑戦・変化していく組織風土の醸成	②外部人材の登用
		②RPA対応業務の拡充			③厚生労働省デジタル人材確保・育成計画の推進
		③BPR等を通じた業務効率化に向けた各種支援			①広報DX
	(3)ナレッジマネジメント	①チャットを活用したナレッジの共有【※1】		(3)省内外のコミュニケーション活性化を進める広報改革	②「職員の思い」の発信
		②知見やノウハウが検索しやすい仕組み【※1】			③デザイン力の強化
		③コミュニケーションベースの引継ぎ			④支援情報の伝達強化
	(4)テレワークの推進及び環境整備	①行政文書のペーパーレス化【※2】			
		②円滑にテレワークを実施できる環境整備【※2】			
		③勤務時間管理のシステム化【※1】			

◎関連項目として横串を通した対応・連携が求められるもの

※1:次期省内LANによる業務効率化関係

※2:柔軟で働きやすい職場環境整備関係

※3:チャレンジ精神あふれる組織風土の醸成関係