

業務改善・効率化に係る提言



～メタボ厚労省のシェイプアップ計画～ <健康で筋肉質な厚労省へ>

厚生労働省改革若手プロジェクトチーム

Aチーム

I 改革の必要性

1 社会的要請

《パフォーマンスの向上》

少子高齢社会が進行する中で、国民生活の安全・安心を保障していくため、急ピッチで社会保障政策・労働政策の改革を進めていかなければならない。そのためには、厚生労働省が、これまで以上のパフォーマンスを発揮する必要がある。

《コスト削減》

現在の財政状況は、厚生労働省のパフォーマンスを上げるために、無尽蔵に資源を投入できる状況ではない。莫大な予算を執行し、また今後国民に負担を求める施策を進めていかなければならない厚生労働省は、国民の理解を得られるよう、コスト削減を行うことが必要である。

厚生労働省は、投入資源を最小化（コスト削減）しつつ、政策内容の充実・効果の最大化（パフォーマンスの向上）を図ることが求められている。

シェイプアップして、
健康で筋肉質な、頼れる厚生労働省になる必要あり！

2 対応の方向性

シェイプアップの Steps

《組織の生産性の向上》

① 職員増の必要性と可能性

厚生労働省のパフォーマンスを向上させるのに最も簡単な方法は、職員を増員することであるが、現行人員で組織の生産性を向上させる方策も必要。

② 組織の生産性の拡大方策

組織としての生産性の拡大のためには、次のプロセスを経ることが必要。

(1) 不要な業務を減らす。

(2) 効率的な業務の実施、個人の能力の向上により、個々の職員の生産性を向上させる。

(3) 業務量の平準化、戦略的な人員配置により、組織としての生産性を向上させる。

～Step 1 無駄な脂肪を落とす

～Step 2 筋力をつける

～Step 3 全身のバランスを整える

《コスト削減》

既に、省内事業仕分け等の取組もあり、今後成果が期待されるが、職員一人一人が自発的にコスト削減に取り組む意識を持ち、実行していかなければ取組の効果も限定的にならざるをえない。

厚生労働省は、職員のコスト意識をさらに醸成する必要がある。

～Step 4 食生活に対する意識を高める

3 改革の留意点

改革の実効性を担保するために、次の点に留意する必要がある。

① 職員のモチベーションを上げる

② 制度化する

③ PDCAサイクルを回す

④ リーダーシップが発揮される

Step 5 体型維持のための工夫

～ やる気を引き出す

～ 習慣化する

～ 定期的に見直す

～ 強い意志で臨む

1 組織の生産性の拡大**Step 1 無駄な脂肪を落とす****(1) 不要業務の縮減****① 国会業務の改善**

業務量の観点から、職員の最大の負担となっている国会答弁作成業務を効率化する。

ア 質問通告の改善

厚生労働大臣より国会に対して、質問者に質問通告期限（2日前）の徹底、要求データの内容に応じた回答期限の緩和、資料要求への変更等を求めるよう申入れを行う。また、実効性を高めるため、質問者ごとの質問通告時間、質問数、空振り答弁数等をランキングにして、国会に対して情報提供するとともに、厚生労働省ホームページにおいて公表する。

イ コストの明確化

国会対応業務にかかるコストを明らかにし、コスト意識の醸成に努めるため、国会答弁作成業務に要する時間・人的コストの把握を行うよう努め、把握したコストは国会答弁メモに記載し、政務三役に御提供する。

そのほか、国会待機方法の効率化・国会答弁作業業務の簡素化、国会答弁メモ様式の改善、財務協議の改善、随行人数の縮小（部局長対応の緩和）を行う。

② 業務補助室の設置

省内で集約化することにより効率化が図られると期待される業務を一括して行う「業務補助室」を創設する。一定の専門知識を要する業務については職員や厚生労働省職務経験者・退職者等を活用、専門知識が不要な業務はアウトソーシングにより行う。

(担当する業務)

- ・ 調査業務
- ・ 資料のデータベース化
- ・ 国民の皆様からの電話・メール対応
- ・ 会議準備
- ・ 国会答弁資料のセット

※ このほか、通達・通知等公文書の発出・封入・郵送業務について、公印省略範囲を拡げるとともにメールによる送付を原則とする等の簡素化を行う。

(2) 個々の職員の生産性の向上

① 作業効率性の向上

ア 整理、整頓、清掃、習慣化（4S）の推進

リユース・リデュース・リサイクル（3R）とあわせて、4Sにより、効率的な書類保存の推進等を行う。

イ 電子ファイルの管理・共有方法の向上

省内イントラネット（ファイル共有、共有ワークスペース）の有効活用に向け、ファイル共有（省内）の階層化、共有ワークスペース（省内）掲載情報の厳選、省内イントラネット使用状況把握・監督者の設定等を行う。

ウ システムアドバイザーの設置

情報システム構築、仕様書作成、その他業務と関連した情報システム全般についての助言を行うため、各局にシステムアドバイザーとして職員を配置する。

エ 職場外での作業用パソコンの利用拡大

勤務時間外にも必要な作業が可能となるよう、自宅や外出先からメール確認等作業を行うことができる専用の貸与パソコンの数を拡充する。

② 能力向上

人材育成を効果的・効率的に進めるため、次の手順で取組を進める。

ア 厚生労働省職員の人材像、獲得すべき能力・専門知識を提示する。

イ OJT、OFF-JTを含めて能力・専門知識の習得方法を提示する。

ウ OJTの幅を広げるため固定人事を柔軟化するとともに、OFF-JTとして必要な研修の充実を図る。

エ 研修等の情報を広く周知し、職員の自発的な取組を促す。

オ 職員の能力・専門知識を定期的に把握し、不足している能力・専門知識を上司が示唆できるよう、キャリアカルテを導入する。

Step3 全身のバランスを整える。

(3) 組織としての生産性の向上（人事配置の適正化）

職員の業務負担を軽減し、職員間の業務量の不公平感を改善し、組織のモチベーション及びパフォーマンスを上げていくためには、部局・課室・係間の業務量の偏りを是正していく必要がある。

ア 業務量の実態把握

厚生労働省における統一的で徹底的な在庁時間管理（休日出勤によるものを含む。）を行う。

イ 部局長・課室長の人事評価への反映

課室長以上の管理者について、超過勤務縮減を人事評価の目標とするとともに目標の達成が不十分な場合には、不利となる人事評価制度とする。

ウ 部局・課室を越えた政策の優先順位付け

部局・課室を越えた政策の優先順位付けを行い、優先的に人員を確保すべき業務とそれを行う部局・課室を確定し、優先的に人員を配置する。優先的でないとされた業務については、必要最低限の人員で運営を行う。

エ 柔軟な人事

可能な限り、職種・年次・役職にとらわれない、柔軟な人事が行われることが望まれる。

Step4 食生活に対する意識を高める

2 コスト削減

(1) コストの揭示（コストの「見える化」）

身近な業務を通じてコスト意識を醸成することが重要と考えることから、各月の光熱水料、各部局ごとのタクシー利用状況等の公開、コピー機印刷にかかる金額等の揭示を行う。

(2) 消耗品の管理の徹底

部局の倉庫、各課室それぞれで在庫管理している消耗品について、省内全体で在庫状況を一元的にまとめることから始めることとする。次に、在庫状況を省内イントラネット上に公開することとし、消耗品が余っている部局から足りない部局へと融通できる仕組みを構築する。

(3) 時間に対するコスト意識の醸成

「時間」に対するコスト意識を高め、安易な超過勤務を行わない職場環境を作り、効率的な業務の実施を常に意識する組織となることが必要。このためにも、職員の在庁時間を管理し、超過勤務の実態を明らかにし、その是正に取り組む。

Step5 体型維持のための工夫

Ⅲ 改革の留意点

1 厚生労働省改革担当ポストの常置

厚生労働省改革の実施状況を確認し、継続して必要な取組を行っていくため、専任の改革担当者を置く。

体重計に乗り、鏡をチェックする

2 PDCAサイクルの必要性

厚生労働省改革を成功させるためには、工程表を作成し、改善状況を定期的に把握し、工程表の見直しを図り、更なる改善を続けていくことが必要不可欠である。状況把握には職員アンケートやヒアリングの実施が効果的である。

強い意志で臨む

Ⅳ 終わりに：リーダーシップの重要性

厚生労働省のパフォーマンスの向上には、職員とリーダーが一丸となって取り組むことが欠かせない。このため、リーダーに、

- ・ 業務の必要性やスケジュールに気を配るなど、**マネジメント意識を高めること**
- ・ 職員との信頼関係を築くために**コミュニケーションを活性化すること**
- ・ 職員の共感を醸成し、モチベーションを高め、職員が厚生労働省で誇りを持って働くことができるよう、**ビジョンを明確化すること**

をお願いします。