

## 国家公務員のワークライフバランス職場づくりに向けた 10 のポイント

ワークライフバランスを実現できる職場(WLB職場)づくりのための特效薬はなく、トップの強いリーダーシップの下、職場の全員が一丸となって、働き方改革の取組を地道に継続して、その定着を図っていく他ありません。このため、些細に思える取組であっても、まずは取り組んでみるのが重要です。

優先順位の低い業務そのものをなくすことが、WLB職場に大きく寄与することは言うまでもありませんが、それ以外の業務について、その進め方を見直すことでも大きな効果を生み出すことができます。こうした観点に立ち、これまでも各府省等において、様々な取組が進められており、ワークライフバランス職場表彰にも多数の応募がありました。表彰事例はもちろん、それ以外の事例にも努力や工夫が見受けられます。本資料は、こうした事例等に潜むヒントを踏まえ、WLB職場づくりのための 10 のポイントをまとめたものです。

各府省等、さらには各職場において、本資料も参考にしつつ、既に取り組んでいる事項はその継続・定着を図る、まだ取り組んでいない事項はまず着手してみる、という姿勢でワークライフバランスの推進に積極的に取り組んでいただけることを期待しています。

平成 27 年 11 月 内閣人事局

### 【国家公務員のWLB職場づくりに向けた 10 のポイント】

- ① トップが継続発信
- ② イクボスやWLB管理職を作る
- ③ 自主的取組を育てる
- ④ 「効率よく働くこと」を評価
- ⑤ 仕事に着手する前にまずイメージを共有
- ⑥ 会議から無駄を取り除く
- ⑦ 資料の簡素化・標準化
- ⑧ 最短距離での意思決定
- ⑨ スケジュールの見える化
- ⑩ 超勤縮減に向けて

## ① トップが継続発信

→ 組織のトップは、ワークライフバランス推進の意義、必要性を理解し、明確かつ強力なメッセージを継続的に自ら発信し、職員意識の変革を促すようにします。

(取組例)

- ・ ゆう活・ワークライフバランス推進強化月間の実施にあたって、大臣や事務次官等から、内外に対する取組内容・メッセージを発信した。【**全府省等**】
- ・ ゆう活・ワークライフバランス推進強化月間中の毎週水曜日に、幹部職員が交代で、庁内放送やメールを活用して、ワークライフバランス推進の重要性を訴えるメッセージを自らの言葉で発信した。【**法務省、財務省東海財務局、総務省行政管理局行政情報システム企画課**】

## ② イクボスやWLB管理職を作る

→ 上司は、定時での退庁、業務の適切な進捗管理、部下の勤務状況の管理など、部下の見本となるような行動を率先して実践するとともに、組織として、そうした上司を増やせるように努めます。

(取組例)

- ・ 管理職を主な対象として、ワークライフバランスの推進に必要となる業務の効率化の手法、管理職が取り組まなければならない事項等を学び、意識改革を図るための外部専門家による研修を実施した。【**財務省関東財務局、農林水産省東北農政局**】
- ・ 定時退庁の希望日は予め宣言するとした上で、管理職が率先して宣言する、相互にバックアップしやすくなるよう業務分担を工夫した上で、積極的に休暇を取得するよう号令をかけるなど、管理職が率先してワークライフバランス推進に資する取組を実践している。【**財務省沖縄地区税関調査管理課、経済産業省商務情報政策局サービス政策課**】



管理職に対する研修【農林水産省東北農政局】

### ③ 自主的取組を育てる

→ 上司、部下を問わず、ワークライフバランス推進をやらされているのではなく、自分の問題として認識し、自主的に考え、業務改善などに主体的に取り組む習慣を身に付けるようにします。

(取組例)

- ・ 「イクメン」や局内の女性職員が自発的に部局横断的なネットワークを構築し、ワークライフバランス推進のためのノウハウや互いの悩み等を共有している。また、組織全体のワークライフバランス推進に資する情報については、LANに掲載し、全職員に発信している。【内閣府イクメンの会、内閣府沖縄総合事務局「おもろまち女子部」、国土交通省北海道開発局】
- ・ 有志メンバーが自発的にタスクフォースを立ち上げ、政策効果の向上を念頭に置きつつ、業務の合理化・効率化や職場環境の改善について議論し、継続的に室内に提案。職場全体の取組に反映させている。【経済産業省通商政策局アジア太平洋地域協力推進室】
- ・ ワークライフバランス推進を啓発するための標語を全職員からの募集・投票で選び、上からの押し付け感を払拭するとともに、決定した標語は、日々、職員の目に必ず触れる出勤簿の表紙部分に添付し、当事者意識の醸成につなげている。【財務省国税庁大阪国税局浪速税務署】
- ・ 本省と全ての関連出先機関が連携し、双方の職員からなるWGを立ち上げ、全ての職員がより意欲的に業務に取り組める職場環境の実現に向けた改善策を検討している。【国土交通省航空局交通管制部運用課等】
- ・ 全担当において、特に日常的に行う定型的な業務を対象として、点検を実施し、簡素化・合理化が可能なものを洗い出し、必要な改善を行った。【内閣官房内閣人事局】
- ・ 定時後に「ゆう活勉強会」と称して自主企画研修を企画し、広報スキル向上をテーマに全7回開催（他部局の職員を含むのべ350名が参加）するなど、職員に共通して求められるスキルの習得機会を提供した。【経済産業省大臣官房広報室】



「イクメンっぷり」ファミリーレポートをLANに掲載  
【内閣府イクメンの会】

④ 「効率よく働くこと」を評価

→ 組織として、遅くまで職場に残っていること自体が評価されるのではなく、限られた時間で効率よく働くことに向けた取組が評価されることを明確に示します。

(取組例)

- ・ 効率的な業務運営やワークライフバランスに資する取組について適切に人事評価に反映することとしており、特に組織マネジメントの観点から幹部職員及び管理職員についてこの点を一層徹底することとしている。【**全府省等**】
- ・ 職場独自に策定したワークライフバランス推進のためのアクションプランにおいて、「残業をプラス評価としないこと」などを決まり事としている。【**総務省行政管理局行政情報システム企画課**】
- ・ 全室員を対象として、人事評価における業績評価シートの目標に「業務の効率化、働き方の見直し」を追加し、休暇取得の促進等につなげている。【**文部科学省研究振興局ライフサイエンス課生命倫理・安全対策室**】

⑤ 仕事に着手する前にまずイメージを共有

→ 上司は、自身にイメージがないまま、部下に作業を丸投げすることとはせず、上司と部下が作業開始前に一緒に議論し、仕事内容や期限、水準などを共有した上で作業を開始するようにします。

(取組例)

- ・ 上司は作業発注時に、部下は作業着手前に、方向性や作業目安時間などの事前のすり合わせを行い、成果物のイメージを共有した上で、作業を行うことを徹底している。【**財務省関東財務局、厚生労働省雇用均等・児童家庭局雇用均等政策課、経済産業省産業技術環境局環境ユニット**】

## ⑥ 会議から無駄を取り除く

→ 会議・打合せへの参加人数や資料は最小限に絞ります。開始時には目的や到達目標を明確にし、会議中は議論の方向性を一定に保ち、終了時には結論をまとめるようにします。また、所要時間についても開始時に予め定めておき、これを厳守するようにします。

(取組例)

- ・ 打合せは、冒頭に所要時間を確認した上で行うとともに、タイマーを局長室、打合せスペース等に設置し、時間管理を徹底している。【内閣府男女共同参画局総務課】
- ・ 相談・打合せについて、なるべくまとめて行う、予定開始時刻から15分過ぎても開始できない場合は再設定する等とルールを定めた上で、冒頭で目標終了時間や何をどこまで決める必要があるかを共有し、最短時間で終わらせることとしている。【厚生労働省雇用均等・児童家庭局雇用均等政策課、経済産業省産業技術環境局環境ユニット】
- ・ ブレインストーミング等にポストイットを活用することにより、議事メモを作成せずとも不在者に効率的に情報を共有できるようになるとともに、結果が明示的に残ることで担当以外からの新アイデアの提供にもつながっている。【経済産業省商務情報政策局生活文化創造産業課】
- ・ 課内の打合せ、入札・契約手続運営委員会等について、タブレット端末のソフトを有効活用して、参加者全員が同じ画面を見ながらペーパーレスで行っている。これにより、事務コスト（紙、印刷費用、資料作成・差換・廃棄の手間）の削減を図っている。【国土交通省中国地方整備局浜田河川国道事務所】



タイマーを用いた打合せ風景  
【内閣府男女共同参画局総務課】



ディスカッションにポストイットを活用  
【経済産業省商務情報政策局生活文化創造産業課】

## ⑦ 資料の簡素化・標準化

→ 組織として、資料の書式・様式を統一し、内容以外での手間を極力減らすとともに、上司は、必要以上の資料作成を求めず、最小限にとどめるようにし、見映えにも過度にこだわらないようにします。また、誰でも効率的に業務を遂行できるよう、業務が属人的にならぬよう、可能な限り標準化・マニュアル化を図ります。

(取組例)

- わかりやすいパワーポイントでの資料を誰でも簡単に作成できる環境を整備するため、プロの目も入れつつフォント、構成等のフォーマットや使用頻度の高い素材集を省内で共有。デザインの標準化を図っている。【**経済産業省大臣官房広報室**】
- 支払処理に係るこれまでの問合せ内容から、特に問合せの多い事項を特定し、関係する情報は予め記載するよう、書類の様式を変更した。【**国土交通省中部地方整備局総務部会計課**】
- 対応頻度の高い業務はもとより、担当者の不在時、災害等の緊急時等に適切に対応することも念頭に置いて、これまでの業務から得られた情報を客観的に分析し、結果を活用して、業務マニュアルを作成・共有している。【**財務省横浜税関鶴見出張所、経済産業省中部近畿産業保安監督部保安課、経済産業省大臣官房調査統計グループ調査分析支援室**】



統計に関する相談等を分析（パワーポイント標準デザインを使用）  
【**経済産業省大臣官房調査統計グループ調査分析支援室**】

## ⑧ 最短距離での意思決定

→ 組織として、電子決裁の活用、決裁ルートの特略化、複数幹部への同時説明の導入、権限の委任など、意思決定に係る手間や負担が減るように工夫するようにします。

(取組例)

- 複数の上司や幹部への説明、職場内外の関係者との打合せ、省外からの出席者も含む大規模会議等において、多人数に同時に説明できるよう大画面モニターやプロジェクターによるスライド投影を活用するなど、ペーパーレスで効率的に行うことを徹底している。【総務省行政管理局行政情報システム企画課、経済産業省通商政策局アジア太平洋地域協力推進室、経済産業省商務情報政策局サービス政策課、経済産業省資源エネルギー庁電力・ガス事業部】
- 国会答弁等のクリアについては、メールクリアに一本化することにより迅速かつ効率的に行うようにするとともに、他のメールに埋没しないように件名に決められたタグ付けを行うといった工夫も凝らしている。【経済産業省資源エネルギー庁電力・ガス事業部】
- 決裁を依頼する者、決裁する者の双方が業務を円滑に進められるよう、決裁行為を集中的に行う決裁タイムルールの運用を徹底している。【国土交通省九州地方整備局長崎河川国道事務所】
- 幹部が自らの業務予定を入力し、関係職員がわかるようにしたことにより、職員が自席から幹部に決裁等を依頼することができる時間帯を把握できるようにした。【警察庁情報通信局情報管理課】

BEFORE

ありとあらゆる説明・  
打合せを紙で行うスタイル



AFTER

大型ディスプレイによる  
ペーパーレス打合せ



大型ディスプレイを活用した多人数への同時説明【総務省行政管理局行政情報システム企画課】

### ⑨ スケジュールの見える化

→ 組織として、業務の今後の見通しや、休暇等の各人のスケジュールなど、業務の進捗に必要な情報は関係者間で幅広く共有できるようにし、無駄が生じるのを防ぐとともに、担当者が変わっても円滑に対応できるようにします。

(取組例)

- ・ 各職場の実情に応じた期間を対象として、職場内の全員の定時退庁日、テレワーク取得日、休暇予定日等が記載されたスケジュール表を作成し、職場内への掲示、スケジュール管理ソフトや共有フォルダ等の活用により情報を共有し、各人のワークライフバランスに配慮している。【内閣府男女共同参画局総務課、財務省函館税関札幌税関支署旭川空港出張所、財務省横浜税関千葉税関支署総務課、財務省横浜税関鶴見出張所、財務省長崎税関三池税関支署及び同久留米出張所、文部科学省研究振興局ライフサイエンス課生命倫理・安全対策室、農林水産省東北農政局、国土交通省中部地方整備局木曾川上流河川事務所】
- ・ 各職場の実情に応じた期間を対象として、各担当単位、各人単位の業務スケジュール、進捗管理表等を作成することにより、職場内のどの担当がいつ多忙になるか等を予め把握できるようにしている。【経済産業省通商政策局アジア太平洋地域協力推進室、経済産業省中部近畿産業保安監督部保安課、財務省大阪税関総務部会計課】



WLB推進表を課内に掲示【内閣府男女共同参画局総務課】



⑩ 超勤縮減に向けて

→ 上司は、まず超勤勤務の事前確認を徹底するとともに、実際の勤務時間を事後的にしっかり把握します。その上で、超勤勤務が多い者に対しては、原因と改善策を一緒に考えます。加えて、局・課単位での超勤勤務状況を会議等で共有し、組織的にも対応するようにします。

(取組例)

- 国会対応等やむを得ない場合を除き、22 時以降の残業は禁止するとともに、20 時以降の残業については、当日 17 時までに補佐に相談し、補佐から班内の残業の必要性について課長の了解を得ることをルール化している。【厚生労働省雇用均等・児童家庭局雇用均等政策課】
- 超勤勤務が特に目立つ部署における各日の超勤勤務のより厳格な事前確認の実施、各職員が予め月単位の超勤勤務時間の見通しを立てた上での自己管理の徹底等、超勤勤務に対する意識改革を図るとともに、改善が必要な場合は、職場全体で改善策を議論する。【経済産業省産業技術環境局環境ユニット、経済産業省特許庁】
- 各職員が、毎日、業務計画書に計画と実績を記録して、そのギャップから合理化の余地や無駄の有無を検討するとともに、組織的な対応が必要な課題等は組織として共有し、業務内容や業務分担の見直しにつなげている。【国土交通省九州地方整備局長崎河川国道事務所】

ワークライフバランス・残業ゼロへのトライアル 【業務計画(実績)表】

| 月 日  | 時間  | 河馬 総務課        |    |    |               |               |    |    |    |    |    |         | 氏名 | 職員A  |    |    |
|--|---|---------------|----|----|---------------|---------------|----|----|----|----|----|---------|----|--|----|----|
|  |   | 8             | 9  | 10 | 11            | 12            | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18      |    |  | 19 | 20 |
| 10月15日<br>(木)                                  | 計画  | ← 安全運転管理会議 →  |    |    |               |               |    |    |    |    |    |         |    | 一日、購置で外出していたことにより、翌日までに終わらせる必要がある通常業務を行うことができなかった。その為増勤のための超勤勤務が生じた。 |    |    |
|  | 実績  | ← 安全運転管理会議 →  |    |    |               |               |    |    |    |    |    |         |    |  |    |    |
| 10月16日<br>(金)                                  | 計画  | ← 研修(車両庫) →   |    |    |               | ← 徒歩巡回(佐世保) → |    |    |    |    |    |         |    | 平日昼までの巡回のため、夕方が迫っている時間帯の作成ができなかった。その作成のための超勤勤務が生じた。                  |    |    |
|  | 実績  | 研修(車両庫)       | 特車 | 調査 | ← 徒歩巡回(佐世保) → |               |    |    |    |    |    | 研修(車両庫) |    |  |    |    |
| 10月17日<br>(土)                                  | 計画  | ← 空調の稼働工事立会 → |    |    |               |               |    |    |    |    |    |         |    |  |    |    |
|  | 実績  | ← 空調の稼働工事立会 → |    |    |               |               |    |    |    |    |    |         |    |  |    |    |
| <small>(異動のあるり出し、合理化の可能性、情報連携やサポートの状況)</small> |   |               |    |    |               |               |    |    |    |    |    |         |    |  |    |    |
| 備 考  | <small>○ 原簿が発生しない案件について、出発前準備の作成を省略できないか。<br/>○ 行政系ネットワーク設置関連の業務発注など総務課が発注担当になるが、仕様書は防災課が作成するなどの役割分担をルール化することにより、発注作業に係る時間を短縮できると考える。</small> |               |    |    |               |               |    |    |    |    |    |         |    |  |    |    |

事務所全職員が業務計画表を作成【国土交通省九州地方整備局長崎河川国道事務所】