

霞が関の働き方改革を加速するための懇談会（第4回）議事概要

○日時：平成28年6月13日（月）10:00-12:00

○場所：内閣府本府3F特別会議室

○出席者：河野国家公務員制度担当大臣

（民間有識者）小室淑恵氏（座長）、青野慶久氏、弥富洋子氏、小林良成氏、白河桃子氏

（国家公務員）男性職員2名、女性職員3名

（オブザーバー）内閣官房行政改革推進本部事務局

○概要

（1）事務局から、国会対応業務の効率化について資料1、資料2に沿って説明。メンバーからの主な意見は以下のとおり。

- ・国会待機の問題になると、議員の質問時間が遅いという話に陥りがちだが、実際は霞が関内部の業務プロセスの中で効率化する余地があることが今回の調査で明らかになった。
- ・調査結果を見ると、質問通告が出揃うまで職員全員を待機させている課室など、全府省的に見ても非効率的と思われる事例がいくつか見受けられる。これらの課室に対して、その状況が当たり前ではないことを周知するという点で有意義な調査。
- ・国会待機の問題は、待機していなかった場合に職場に呼び戻されるリスクとの関係も考慮する必要があり、リモートアクセス環境の整備と一体で考えるべき。
- ・調査結果を見ると、質問通告が出揃ってから、担当課室が割り振られるまでに2時間近くかかっている。この原因の一つは、各府省間・各部局間で答弁責任者を押し付け合う消極的権限争いが起こっていることにある。こういった争いによる余計なコストを削減するため、答弁責任者を早期に明確にする手法が必要ではないか。トップマネジメント層が迅速に意思決定を行うことが重要。
- ・実際に答弁を作成する時間も効率化が可能。質問通告が来た時点で、質問の内容を予想し、早め早めの事前準備を行うことが重要。また、答弁案の上司への確認も、答弁案を作成する前に上司と方向性の頭合わせをしたり、複数の上司に同時に相談するなどの工夫が必要。これらの取組を行うためには、答弁作成に実際に掛かった時間の見える化や、日々の業務における管理職の適切なマネジメントが必要になってくる。
- ・答弁作成の平均要員数が3人となっているが、実際の業務量としては1人で十分対応可能な場合がある。
- ・このような定型的な業務であるにも関わらず、業務のプロセスを決めて従わせる責任者（プロセスオーナー）が存在しないことが、民間では考えられない。問題点があれば改善させられるように明確な権限を持った責任者を置いて、プロセス管理を徹底することが必要。

（2）内閣官房行政改革推進本部事務局から、旅費業務の効率化に向けた取組について説明。メンバーからの主な意見は以下のとおり。

- ・旅費業務で効果に見合わないコストが生じたり、支払いまでに数か月もかかってしまっている例があるということだが、こういった過剰品質に陥りがちな業務は、人的資源の高いコストを考慮することが必要。民間企業における相場観などを参考にすることが求められる。
- ・事務次官をトップとした会議体を作って、取組の共有を図っているとのことだが、こういったトップダウンの仕組みは他の働き方改革でも参考にできる。

- (3) 座長から、提言案（資料3）について説明。メンバーからの主な意見は以下のとおり。
- ・国会待機の問題は、業務効率化の根本にある問題の一つとして、提言の内容として位置付けるべき。何より国民に問題提起として知ってもらうことが重要。
 - ・実際に、霞が関の働き方が日本全体の働き方に影響している。その意味でも、霞が関が変わる必要がある。霞が関から国全体を変えていくという気概が必要。
 - ・この国全体が、長時間労働を要因として、10年先を考えられない思考停止の状態に陥っている。あらゆる政策分野で長期的な視点で政策を考える余裕がなくなっている。
 - ・今回でこの懇談会は閉じるが、提言中の働き方改革を更に加速させるための仕掛けがととも重要。事務的にでもいいので、働き方改革に取り組む意欲のある人と、実際に権限を持った人がコミュニケーションをとれる会議体を作ることが特に重要ではないか。
 - ・霞が関全体の働き方改革を推進するチームを作って、恒常的な業務として取り組んでいくことが必要。

意見を踏まえた提言案の修正は座長に一任された。

- (4) 最後に、河野国家公務員制度担当大臣から御挨拶をいただいた。

※ 懇談会提言については、6月16日（木）に小室座長から河野国家公務員制度担当大臣に手交予定。

以上