

参考資料 イギリスの「国家公務員リーダーシップ声明」 (Civil Service Leadership Statement)

1. 「国家公務員リーダーシップ声明」の策定経緯

- イギリスでは、2010 年に保守党と自由民主党の連立政権が誕生し、その後 2015 年に保守党単独政権となったが、公務員制度改革計画 (The Civil Service Reform Plan) に基づく公務員制度改革が継続して進められているところである。その進捗状況に関するレポート (The 2014 Civil Service Reform Progress Report) において、組織文化を変革し、改革を根付かせるためには、組織的なリーダーシップ能力を開発するとともに、リーダーシップに基づいた実際の行動がなされるかどうかに関心を当てる必要不可欠とされた。このような動きを踏まえて、2015 年にイギリスの国家公務員の全てのリーダーに期待される行動を具体的に示した「国家公務員リーダーシップ声明」 (Civil Service Leadership Statement) (以下「声明」という。) が策定された。

2. 「国家公務員リーダーシップ声明」の内容と広報活動

- 声明の冒頭において、「国家公務員のリーダーとして、私たちは国家公務員に求められる行動基準 (Values) を実行し、国民に奉仕しながら、政府の計画と内閣の優先課題を効率的に実現する責任を果たします。」とした上で、求められるリーダーシップの要素として、①仕事や未来に対する活力の付与 (Inspiring)、②組織貢献 (engagement) に対する自信 (Confident)、③施策を行うチームへの権限の付与 (Empowering) の 3 点を挙げている。それぞれの点について、期待される具体的な行動も 3 ～ 4 項目記載されている (※詳細は次ページの仮訳を参照)。
- 声明に関するイギリス政府のホームページによれば、声明を発出することそのものも重要だが、さらに大切なことは、望ましい影響を確実に及ぼすために声明を参考にしながらどのようなことが実行に移していくかということであるとしている。このため、例えば、以下のような広報活動が実施されているところである。

(1) 声明が持つ意義の浸透に関する取組

- 声明を各職場で認知させるためのポスターの掲示
- 職場におけるディスカッションの推奨
(※プレゼンテーションスライドやディスカッションシートを提供)

(2) 優良なリーダーシップ発揮事例の提供に関する取組

- リーダーシップの秘訣
- ホームページにおける情報提供 (仕事の進め方の改革に関する取組に係る情報発信、優良なリーダーシップを発揮している者へのインタビュー記事の掲載 等)

(3) リーダーシップを発揮する行動の実現・改善に資する取組

- ポケットガイド、携帯カードの配布 (PDF ファイル)
- リーダーシップに関する誓約シートの配布
- e ラーニングプログラムやセルフチェックツールの提供

※ 以上の記述は、イギリス政府ホームページの「Civil Service Leadership Statement」に関する記述を基に作成。(https://www.gov.uk/government/publications/civil-service-leadership-statement/civil-service-leadership-statement)

「国家公務員リーダーシップ声明」

国家公務員のリーダーとして、私たちは国家公務員に求められる行動基準を実行し、国民に奉仕しながら、政府の計画と内閣の優先課題を効率的に実現する責任を果たします。

活力を与えること

私達の仕事や未来について

- ・私達は、公務に対する誇りと情熱を持ち、政策の目的と方向性について、明確に、かつ熱意を持って情報発信します。
- ・私達は、専門的な卓越性と知識を評価し、模範とします。
- ・私達は、革新と自発性に褒賞を与え、成功と同様に失敗からも確実に学びます。

自信を持つこと

私達の組織への貢献について

- ・私達は、率直、誠実かつ公平に振る舞い、コミュニケーションを行う際に、緊張を解き、不透明さを解消します。
- ・私達は、明確で正直なフィードバックを与え、チームの成功をサポートします。
 - ・私達は、チームプレイヤーであり、縦割りと省庁主義をかばう非協調的な行動を容認しません。

権限を与えること

施策を行うチームについて

- ・私達は、チームに裁量と権限を与え、明確に設定された目標を達成します。
- ・私達は、たとえ居心地が良くない状況にあっても、親しみやすく対面できる存在となり、挑戦を歓迎します。
- ・私達は、相違と外部の経験の両方を擁護し、それらがもたらす価値を認めます。
- ・私達は、職員の能力に投資を行い、現在および将来において有用であることを目指します。