

国土交通省における 働き方改革の推進について

国土交通省 大臣官房 総務課（併）働き方改革推進室 企画官 きたま みほ 北間 美穂

1. はじめに

我が国は、現在、「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」、「育児や介護との両立など、労働者のニーズの多様化」などの状況に直面しており、投資やイノベーションによる生産性向上とともに、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境を作ることが重要な課題となっています。

この課題解決のため、令和元年4月には、いわゆる「働き方改革関連法案」が施行され、長時間労働の是正や多様で柔軟な働き方の実現といった内容が盛り込まれる等、我が国社会において、働き方改革推進は待ったなしの状況となっています。公務員の働き方改革についても、令和2年9月に誕生した菅政権の下で、河野国家公務員制度担当大臣が国家公務員の長時間労働是正の取組を意欲的に進める等、極めて重要な政策課題となっているところ です。

国土交通省においては、既に、令和2年7月、事務次官を室長に置く「働き方改革推進室（訓令室）」を設置し、多様で柔軟な働き方を実現するため、職員のニーズを踏まえたICT環境の整備や、ICTを活用した業務効率化の取組をはじめとして、省を挙げて意識・文化を変えていくため、働き方改革の取組の充実強化を図ることとし

ました。

本稿では、国土交通省における働き方改革の取組状況と今後の取組についてご紹介させていただきたいと思います。

2. 国土交通省におけるこれまでの働き方改革の取組について

平成26年に政府の女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会（※内閣総理大臣決定により設置）において、「国家公務員の女性活躍とワークライフバランス推進のための取組指針」が決定されたことを受け、国土交通省においても同年、副大臣・政務官をヘッド（本部長）とした「女性職員活躍・ワークライフバランス推進本部」を設置。平成27年1月には「女性職員活躍と職員のワークライフバランスの推進のための国土交通省取組計画」を策定し、女性職員の活躍と職員のワークライフバランスの推進のための取組を進めてきました。

平成30年には、働き方改革のより一層の加速化を目的とし、女性職員活躍・ワークライフバランス推進本部の下に、事務次官をヘッドとした「ワークスタイル改革プロジェクトチーム（WS改革PT）」を設置し、「『いつでも』『どこでも』のメリハリある働き方」、「一人一人の意識を変える」、「コスト意識を高める」の実現に向け、省を

挙げて働き方改革に集中的に取り組んできました。

このWS改革PTにおいて、省全体で共通して実施する取組や、WS改革の基盤となるシステム面の整備等について検討した内容について、本省職員を対象とする今後の働き方改革の取組方針として「国土交通省本省等ワークスタイル改革ロードマップ」を策定しました。

さらに、令和元年8月からは「実感を伴う働き方改革の実現」をコンセプトに掲げ、各層の職員との意見交換やアンケートを通じた職員の声・ニーズの把握、各局等の協力による「意識・文化を変える」、「仕事のやり方・環境を変える」試みによる幹部・管理職員の意識改革・醸成等を通じて、働き方改革を深化させてきました。

令和2年3月に策定した「国土交通省本省等ワークスタイル改革ロードマップ2.0」においては、国土交通省が目指す3つの組織像（使命）を掲げ、この組織像を体現するために全ての職員が自身の最良のパフォーマンスを発揮し、チーム一丸となり、無駄なく効率的に、しなやかに業務を遂行することを目指す働き方改革に取り組むことが明記され、これを省内職員の共通認識として取り組むべく努力を重ねているところです。

【国土交通省が目指す3つの組織像】

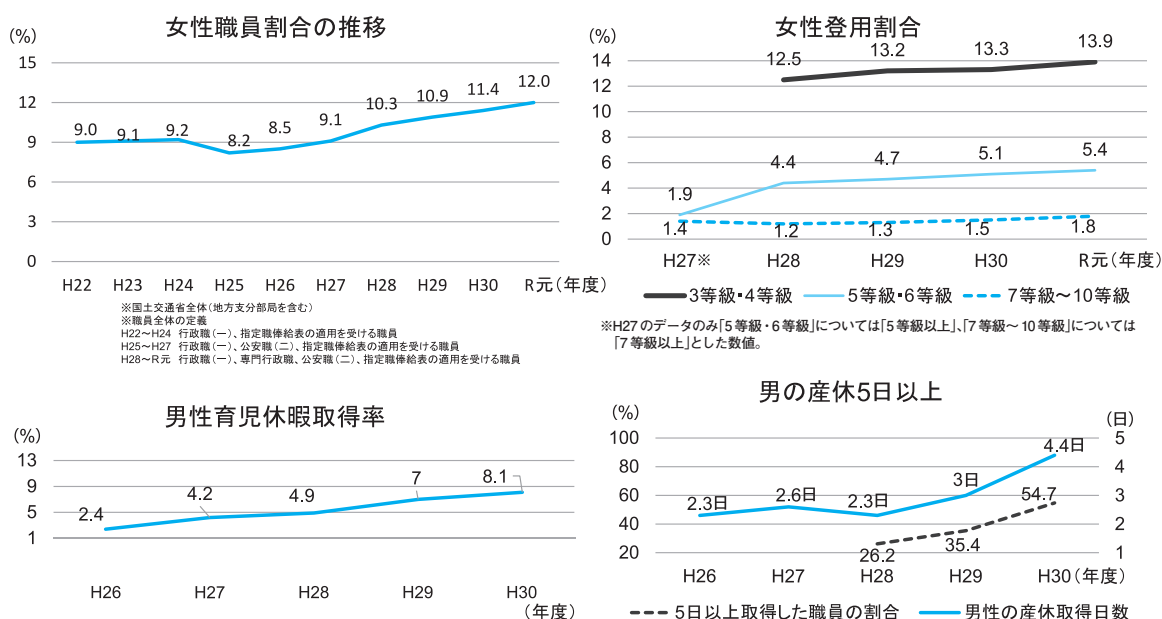
- ① 質の高い行政サービスを、スピード感をもって提供する組織
- ② 災害時や危機対応時にも一丸となってしなやかに対応する組織
- ③ 職員の多様性が尊重され、その力が十分に発揮される組織

3. 働き方改革の必要性について

働き方改革については、先に述べた「働き方改革関連法案」の施行でも明らかなとおり、社会情勢の変化に伴う働き方の多様化により、年々その必要性が高まっています。

国土交通省においても、女性職員の増加に伴う出産後も勤務を希望する女性職員の増加、共働き世帯の増加に伴う男性職員の育児休暇取得（政府目標として1カ月以上）の希望増、高齢化に伴う介護者を抱えながらの勤務など、多様な働き方をする職員が増えており、今後もこの傾向はさらに拡大することが予想されます（図－1）。

○国土交通省においても、女性職員が増加し、男性職員の育児休暇取得率が上昇。
○職員構成の多様化を踏まえた働き方改革が急務。



図－1 働き方改革の必要性

一方、現在、構造的な少子高齢化や人口減少による地方の過疎化の進行、また、全国各地で頻発する大規模な自然災害による深刻な被害の発生、そして、新型コロナウイルス感染症の長期化による社会経済や国民生活等への甚大な影響など、多くの課題に直面している我が国において、国民の暮らしの安心・安全のため、国土交通省に求められる行政サービスは、質・量ともに年々増加している現状にあります。行政ニーズが多様化、複雑・高度化する中、国土交通省が限られた人材でこのような行政課題に的確かつ迅速に対応するためには、業務の生産性を向上させるとともに、多様な働き方をする職員全てが十分に力を発揮できる魅力ある職場にすることが必要不可欠です。

また、職員のワークライフバランスに関する意識の高まりへの対応としても、職員の多様化に対応し、「誰でも、どのような状況でも、仕事とプライベートを両立させることができる環境」にあることを前提として、各職員が仕事と生活を調和させることにより得られる相乗効果・好循環を生み出すことが求められています。

このような時代の要請と多様な職員のあり方に応え、特に、将来の国土交通行政の担い手である若手職員のモチベーションを上げ、「仕事のやりがいの向上」や「仕事を通じた個人の成長」を図りつつ、各職員が持てる力を最大限活かし、十分なパフォーマンスを発揮できる環境を作ることにより、国土交通省に求められる行政ニーズに的確に対応していけるよう、働き方改革が必要だと考えています。

4. 働き方改革推進室の設置について

従来、国土交通省においては、特に大臣官房の各部局を中心として、ワークライフバランスの確保や業務効率化の観点から働き方改革に取り組んできたところですが、今般の新型コロナウイルス感染症拡大とそれによる緊急事態宣言下での出勤回避の取組を踏まえ、国土交通省においても働き方

を再度見直し、「非対面、非接触」を前提とした「ニューノーマル」な時代における「新しい働き方」が求められています。

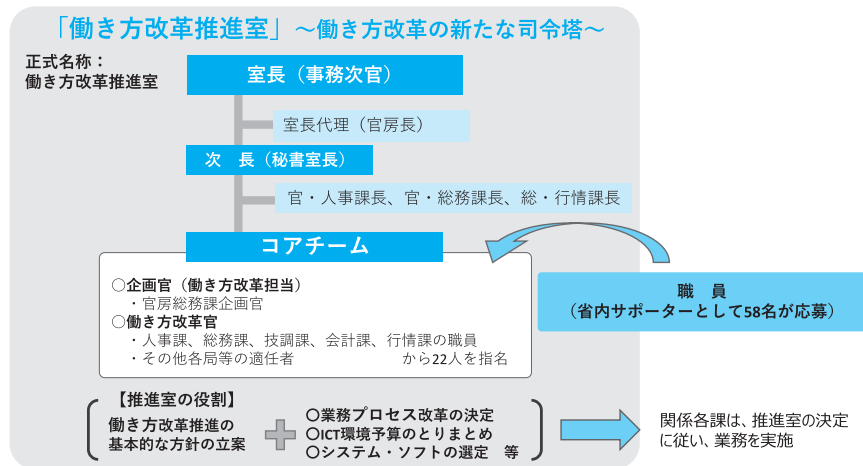
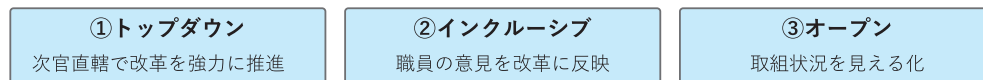
特に今回の事態を受け、国土交通省における ICT 環境の脆弱性、行政のデジタル化の遅れやそれに伴う業務のあり方等の課題が顕在化し、職員からこうした課題への改善を求める声があがりました。また、昨年省内職員を対象に実施したアンケートにおいて、職員の間での働き方改革の進捗度の実感にバラツキが見られ、特に若手ほど実感が少ないという傾向が見られました。これらも踏まえ、これまで取り組んできたワークライフバランスの確保や業務効率化の観点に加え、非常時における業務継続確保の観点や先に述べた働き方改革の必要性の観点からも、これまでの取組をさらに加速化させることが急務との判断に至りました。

そのため、国土交通省全体の働き方改革を推進する専門組織として、新たに働き方改革推進室を設置し、取組の充実強化を図ることにしました。

働き方改革推進室は、事務次官が室長、大臣官房長が室長代理、大臣官房秘書室長が次長として指名されており、国土交通省全体に関わる働き方改革に関する取組について、機能的かつスピーディな判断により取組を進めることができる体制を整えています。室員には、大臣官房総務課企画官（働き方改革担当）の下に、大臣官房総務課職員、大臣官房人事課職員、大臣官房会計課職員、大臣官房技術調査課職員、総合政策局行政情報化推進課職員等を併任者として任命することにより、働き方改革に不可欠な ICT 環境の整備、業務効率化の取組、職員の意識改革や管理職マネジメント等について、部局間の「縦割り」を超えて関係者が同一目的に向けて一体となって取組を進めることのできる体制としています（図－2）。

○令和2年7月に「働き方改革推進室」が発足し、働き方改革を強力に推進する体制が実現。
○この体制のもとで、職員のニーズを踏まえ、業務の見直しを進めつつ、ICTを活用した取組の浸透や、意識・文化を変える取組の充実強化を図る。

3つのポイント



図ー2 働き方改革推進室の体制

5. 働き方改革の今後の取組について

現在、働き方改革推進室においては、従来の働き方改革の取組の成果を踏まえ、さらなる取組の加速化を図っています。

具体的には、まず、テレワークやWeb会議等に必要な機器やソフトウェアライセンス等を導入・整備することにより、ICT等を活用した「いつでも」、「どこでも」働ける柔軟な働き方が可能となりました。

特に、昨年秋より新たに本省全職員に対して、Web会議やビジネスチャットが可能となるコミュニケーションツールを導入したことにより、非対面であっても職員間のコミュニケーションが容易になり、業務の生産性向上が期待されています。

また、ICT環境を活用することにより、さらなる業務効率化が実現できるよう、引き続き環境整備を継続するほか、本年9月に設置されるデジタル庁の動向も踏まえつつ、国土交通省職員の目指す働き方に必要な国土交通省システムのあり方についても検討を行う予定です。

一方、ICT環境が整備されても、出勤・対面を前提とした業務や働き方、各種ルール等の運用の見直し等がなされなければ、ICTを活用する効果や生産性の向上は図れないことから、これまで以上に業務内容や業務プロセスの見直し、可視化、効率化、電子化に取り組む必要があります。

具体的には、テレワークに必要な文書整理、共有化の推進や書類のデジタルアーカイブ化に引き続き取り組んでいくほか、押印廃止をはじめとする各種手続きの見直し・デジタル化、RPA（Robotic Process Automation、人間に代わり自動的な操作で作業する仕組み）ツール等を用いた定型業務の見直し、レク（業務説明・報告）や会議の簡素化・合理化等による業務効率化、風通しが良く働きやすい職場環境にするためのオフィス改革等の取組を図る予定です。また、管理職員が参加するオンライン会議の積極的な実施、政務三役の協力も得たICT環境を活用したオンラインレクの実施やレクの効率化等にも積極的に取り組んでいます。

しかし、このような働き方改革を進めるためには、国土交通省で働く職員全てが働き方改革を自分事として理解し、働き方改革を実施しようとい

う意識が不可欠です。また、働き方改革の取組は一組織による一過性の取組で終わらず、省全体のミッションとして継続・浸透させていくことにより初めて実現できるものです。

このため、職員向けアンケートや職員向けヒアリング、職員参加型ワークショップでの議論等を通じて、国土交通省職員の働き方に関する現状把握を行った上で、職員が今後目指すべき働き方に向けた課題抽出を行い、今後、国土交通省として課題解決のために取り組むべき施策を本年4月にとりまとめ、ロードマップを改正するとともに、さらなる取組の改善・深化をPDCAサイクルとして回す仕組みを作りました（図－3）。

新たなロードマップにおいては、国土交通省の目指す3つの組織像を実現するためには、職員のエンゲージメントの向上が必要であり、それに向けた改革の方向性として次の4つを掲げ、さらにそれを実現するための6つの分野の施策を進めることとしています。そして、省全体が一丸となり、各局等においても働き方改革の目的を真に理解した上で、組織全体の意識・文化・働き方を継続的に進化させていくことが重要であることから、各局等においても業務改善計画を策定し、

PDCAサイクルを回すこととしています。

【改革に向けた4つの方向性】

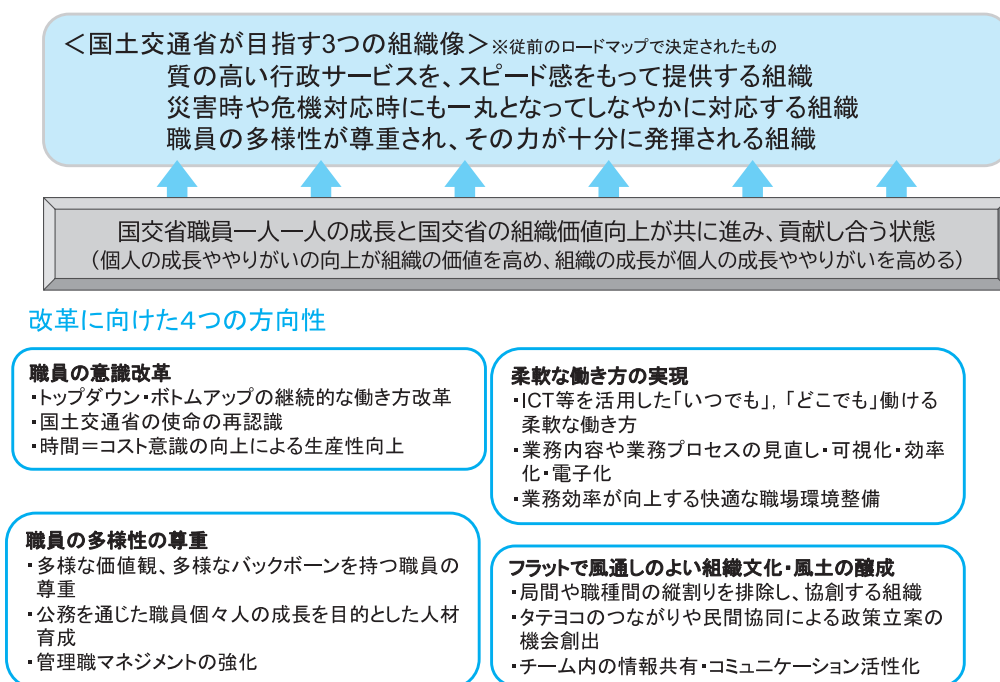
- ① 職員の意識改革
- ② 職員の多様性の尊重
- ③ 柔軟な働き方の実現
- ④ フラットで風通しのよい組織文化・風土の醸成

【6つの分野の施策】

- ① 業務プロセス改革
- ② ICT改革
- ③ 意識・行動改革
- ④ 職場・環境改革
- ⑤ 人材育成改革
- ⑥ 改革実現に向けたビジョン・戦略の共有

また、省内でも若手職員を中心とした有志が各部署において働き方改革PTを立ち上げ、各局同士の横のつながりを作ることにより、コミュニケーションの活性化と同時に省内に意識が浸透するようになっている等の自発的な動きが出てきています。

働き方改革推進室を中心としたトップダウンでの働きかけと、こうした各局等におけるボトムアップの取組とが相乗効果を生み、働き方改革が推進するよう、これからも取組を進めてまいります。



図－3 国土交通省の目指す組織像と改革の方向性