

「役所文化」の見直しに係るフォローアップ結果について（概要）

行政改革担当大臣

行政改革を本当に機能させるには、事業、組織、制度の改革だけでなく、それを動かす公務員の働き方や行動原理も重要な要素であるが、例えば新しいアイデアが過剰防衛等の考え方により削られたり、コスト意識が希薄であるなどの課題が見られた。これら「役所文化」を徹底的に変えていくために、今回見直しに着手した。

先般の第7回行政改革実行本部（平成24年8月1日開催）において、各府省に対して『役所文化』の見直しに係る具体的な取組を要請し、今般『役所文化』の見直しについて」（**別紙1**参照）における「具体的な取組」の各項目に沿った各府省の検討・実施状況等について現時点の状況を取りまとめた。これまで各府省庁が取り組んできた事項に加え、本年8月以降、新たに約500項目の取組が進められている（**別紙2**参照）。

多くの府省で、非効率な業務や意思決定プロセス等の見直しに向けた具体的な取組が進んでいると言えるが、個々の職員とりわけ幹部の思考の転換が必要なものなども多いため、各省において継続した見直しが必要と考えられる。

なお、これらと併せて、政務の意思決定のあり方等についても、さらに整理が必要であるほか、立法府の協力なくしては更なる効率化が困難と思われる事例（国会関係業務等）についての指摘も多くあった。

今回のとりまとめを踏まえて、各府省における今後の取組の参考として頂きたい。

他府省への参考となる取組（例）

○「役所文化」見直しのための計画等を策定

【内閣官房、内閣府、警察庁、法務省、厚労省、経産省、国交省】

→内閣官房「役所文化見直し工程表」、内閣府「役所文化見直し計画」、警察庁「役所文化の見直しに向けた取組」、法務省「法務省業務改革推進計画」、厚労省「厚生労働省における当面の取組」、経産省「業務改善アクションプラン」、国交省「国土交通省業務改善計画」

○業務改善に係る取組について、半年毎に各課室において改善策を策定し、事後的に実施状況を確認するPDCAサイクルを導入【金融庁】

○業務改善をテーマとする「熟議」の実施（室長・補佐級、係長級、係員級の3グループ）による若手職員の意見抽出【文科省】

○若手職員の業務実態調査を通じ、非効率業務を特定し、集中的に業務改善を推進【経産省】

○行政事業レビュー等を踏まえて、原則として各部局において一つ以上の事務の廃止及び閣議決定以下の会議体の整理・統合【内閣府】

→6件の事務事業、12件の会議、6件の調査・分析、2件の情報システム、5件の印刷物、その他10件の事務を廃止

○国会答弁作成に関して、イントラネット上で質問者・質問ごとに、通告省庁、問表配付時刻、各局・官房での対応状況等をきめ細かく記録し、全省的に閲覧できる状態にしておくことで、リアルタイムの工程管理による効率化【経産省】

○WEBメールシステムの運用及び来年2月より省内無線LANの導入【経産省】

各府省庁において、概ね取組が進んでいるもの（例）

○ベストプラクティス集の作成とフィードバック。

○幹部職員への説明の原則一括化及び個別説明の際の職位順の排除。

○国会対応について、当番職員を置くことにより国会待機人数を効率化。

○資料の原則事前配布。

○白黒両面印刷の徹底及びコピー1枚あたりの経費を明記し、コスト意識を向上。

「役所文化」の見直しについて

趣旨・目的

かつて公務員は公僕と呼ばれた。そこには公務員の誇りと国民の敬意が感じられた。今、社会の大転換期にあつて、自らの仕事を切りつめることを含めて公務員がなすべきことは以前にも増して多く困難だ。ところが多くの公務員が国益など本来の業務の目的を忘れ、大胆な変革を避け、自らの組織や予算を維持し、それらの行動を正当化することが目的化していると批判されている。

行政改革を本当に機能させるには、事業、組織、制度の改革とともに、それを動かす公務員の働き方や行動原理、すなわち「役所文化」（「霞が関文化」）を徹底的に変えなければならない。また、自ら「役所文化」を払拭して初めて、一部の心ない官僚バッシングの余地を断ち、健全な官・民関係を築くことができる。

潜在的には高い能力を持つ日本の公務員を「役所文化」から解き放ち、高い志と熱い力のみなぎる公僕として社会のために働くようにすること。この国家として不可欠の課題に各府省は全力で取り組んでいただきたい。

その一環として、各府省においては、以下の三項目について具体的な取組を実行していただきたい。

- (1) 非効率な業務の見直し
 - ◇ 真に国民のためになる本質的な業務への重点化
- (2) 意思決定プロセスの見直し
 - ◇ 意思決定の迅速化
 - ◇ 責任・役割の明確化
- (3) 身近な無駄の排除
 - ◇ 不断の無駄削減
 - ◇ 身近なコストへの当事者意識

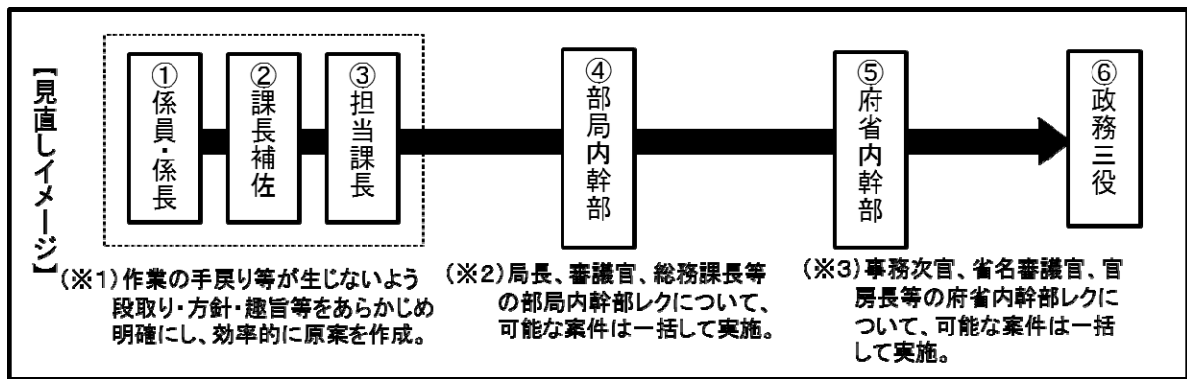
具体的な取組

(1) 非効率な業務の見直し

- 基本的な考え方・問題意識
 - 前例踏襲・形式主義・無謬性といった意識や過剰な防衛的姿勢等が、日常業務の中で無駄や非効率につながっている。職員一人ひとりが、省益に走ることなく、常に国家・国民のために業務を遂行するという意識を持ち、率先して足下の業務の見直しを行う環境づくりが必要である。
 - 役所の業務の中で、その負担が最も大きくなっているものの一つと言われる国会関係業務について、これまでも様々な工夫を行ってきているが、政府部内の努力で更に効率化すべき。
- 見直しの方針
 - 日常業務において非効率なものがないかを点検し、できる限りこれらを排除する。
 - 管理職員は、業務改善やコスト削減に不断に取り組む。また、新しいアイデアや若手職員の意見を積極的に取り入れ、改善を図る。
 - 職員は、人事評価（業績評価）において、業務改善やコスト意識に留意した目標を設定するよう更に努める。
 - 管理職員は、職員の超過勤務が必要最小限となるよう適切に業務管理を行うとともに、超過勤務の実態を踏まえ一部の職員に過度に業務が集中しないよう管理する。
 - 国会待機、各府省内の答弁レク対応、委員会等質疑時の陪席の効率化、国会関係業務の事務面も一層効率化する。
(例) 府省内の割り振り確定までの時間のルール化、業務ロジ手続のマニュアル化。 等

(2) 意思決定プロセスの見直し

- 基本的な考え方・問題意識
 - 意思決定プロセスの長さや過剰な内部手続等が、行政の意思決定スピードの鈍化や若手職員の本質的ではない業務を増やす要因になっている。
 - 定型的・軽微な案件まで必要以上に上位の役職の判断を仰ぐ傾向がある。また、決裁書類に必要以上に多くの押印があることにより、却って責任の所在が不明確となり、効率化が必要である。
- 見直しの方針
 - 迅速に意思決定を行うため、各府省において意思決定プロセスに関する一定のルールを設け、過剰な内部手続等を排除する。
(例) 部局内幹部、府省内幹部へのレクについて、可能な案件は一括して実施。管理職員による業務の段取り・方針・資料発注趣旨等の明確化。 等



- 幹部職員は、定型的・軽微な案件など担当部局・課に任せられる案件は積極的に任せる。日常的な報告案件について、その内容等に比して各部局・課の作業が膨大とならないよう配慮する。
- 決裁規程（専決規程）を定期的に見直す。また、決裁書類への押印が過剰にならないよう一定のルールを設け徹底する。
 (例) 事務方の押印は原則○個以内、起案者を除き原則課長級以上。 等
- 会議・ミーティング・打合せについて、時間管理を徹底するなど一層効率化する。
 (例) 事前に仕切り役を決め、仕切り役が時間管理。
 開催目的をあらかじめ明確にし、資料はできる限り事前配付。 等

(3) 身近な無駄の排除

- 基本的な考え方・問題意識
 - 公務員自ら身を律するため、1円たりとも無駄にしない意識を徹底する。その観点から、日常業務における身近なコストの更なる削減や運用面の見直しを行う。
- 見直しの方針
 - 身近なコストの見える化を推進し、コスト削減に努める。
 (例) コピー1枚当たりの単価を各コピー機に明示。
 光熱費・通信費等の実績を各府省の電子掲示板等へ掲載。 等
 - 白黒印刷・両面印刷等により、コピー機やプリンターの使用を効率化する。
 - 文房具等の消耗品の在庫管理を一元的に行う等により、購入を必要最小限に抑える。共同調達等を通じて調達価格の一層の引下げを図る。
 - 定期刊行物について、各部局の購入状況を府省内で共有する等により過剰な購入を避ける。
 - 幹部職員の公用車による自宅等への送迎について、行政改革実行本部（第5回）の資料2（公用車の運用の見直しについて）に基づき見直しを行う。

以上

「役所文化」見直しのフォローアップ結果

(1) 非効率な業務の見直し

① 日常業務において非効率なものがないかを点検し、できる限りこれらを排除する。

主な取組	取組による効果
○平成24年度行政事業レビュー等を踏まえて、原則として、各部局において一つ以上の事務を廃止する「事務の廃止」や、閣議決定以下の会議体で、開催実績や役割等を検証し、整理・統合を進める「各種会議等の整理・統合」等を実施。	○業務の効率化。 (概算要求時点で、6件の事務事業等、12件の会議、6件の調査・分析、2件の情報システム、5件の印刷物、その他10件の事務を廃止)
○省内LANやメール等の活用により、情報の共有化を徹底し、文書の配布(入手)やこれに伴う事務作業を効率化。	○電子媒体による情報入手が可能となり、紙の資料の印刷や配布(持込み)作業等について、事務の効率化が図られる。
○定期的開催される課内会議やアンケートの実施により、日常業務の見直しや効率化の検討を促し、職員の意識向上を図る。	○継続的に業務効率化を促すことにより、職員一人一人の意識改善がなされ、効率的な業務の遂行が期待される。
○各課室の業務改善に係る取組のうち、参考となる事例をベストプラクティス集として取りまとめ情報共有するとともに、業務改善の取組を一層推進するために、各課室において、業務改善の取組目標を設定。	○ベストプラクティスを組織全体で共有し、各課室において業務改善の取組目標を設定することにより、各課室の業務改善に係る意識が高まり、さらなる業務改善を期待できる。
○対面での説明を要しない定型案件についての置き決裁・預かり決裁の推進。 ○上司が帰るまで部下も帰らないという意識の改善。	○非効率な業務のしわ寄せは若手職員に集中していると考えられることから、業務の進め方を改善することにより、若手職員が真に取り組むべき重要な業務にこれまで以上に従事できる環境を創出。
○作成書類のコンパクト化の推進。(簡潔に作成)。	○作業の効率化、コストの削減。
○作業の方向性について、事前に上司に確認。	○作業の効率化。
○想定問答発注には根拠を明示し、根拠のない発注は行わない。	○過剰な想定問答の作成事務の縮減。
○日程管理などの定例業務は、非常勤職を活用。	○総括担当(を中心とした職員全体)の業務の効率化。
○省内での職員間の交流機会の拡大。	○職員間における知見の更なる活用、行政サービスの高度化・効率化、職員全員が「顔見知り」になることによる調整コストの低減。
○各種事務のマニュアル化及び当該マニュアルの定期的な見直しにより業務の効率化を図る。(法令改正マニュアル、審議会チェックリスト、外部問い合わせ用簡易応答マニュアル、出張手続簡易マニュアル等)	○知識、経験の蓄積が図られている。関係する職員全員が、いつまでに何をするか承知しており、互いの進捗について絶えずチェックしあうことができるため、ミスがない。また、寄せられた質問・照会に対して、担当者が不在の場合でもマニュアルによって統一的な対応をすることで、平易かつ親切・丁寧な応接が可能。

○本省と地方を結ぶ電話会議システム、テレビ会議システムを導入。	○旅費の節減、情報共有の効率化、意思疎通の充実化。
○業務改善をテーマとする「熟議」を3グループ(室長・補佐級・係員級)で実施。	○同じ役職の職員による意見交換を通じ、若手職員からの意見抽出を実現。
○便利なパソコン使用方法(ショートカットキー等)の普及、システムの共有文書領域やメールの保存可能容量の拡充、自宅・外出先での職場メールの閲覧等について、対応を検討。	○日常業務の非効率な部分を継続的に見直すことで、効率的な業務実施が可能となるのみならず、「働きやすい職場づくり」「働きがいのある職場づくり」が進み、職員のモチベーションの向上につながる。
○全省的な業務改善の一環として、現在、省内各課の(若手職員の)業務実態調査を実施。非効率業務時間(例:資料印刷、電話取り次ぎ、新聞切り抜き等)を特定し、改善取組をアクションプランとしてとりまとめ、省内に横展開。	○若手職員を中心に、非効率業務従事時間が削減され、現場からの情報収集や省外への働きかけ等、政策の立案及び実行に向けた本来業務に投入する時間とリソースを増大させる。
○来年2月より運用開始される次期基盤情報システムにおいては、省内無線LAN及びシンクライアントPCを導入し、クラウド化を実現。	○現行システムに比べ年間約1.5億円の経費削減、管理に係る負担軽減、ペーパーレス化の推進。
○表彰制度等の創設。 (業務改善に関し、他の模範となるような取組を行った組織に対し表彰を実施。)	○業務の定期的な見直し等を実施することにより、より重要性の高い業務に重点を置いた効率的な業務実施につながる。

②管理職員は、業務改善やコスト削減に不断に取り組む。また、新しいアイデアや若手職員の意見を積極的に取り入れ、改善を図る。

主な取組	取組による効果
○業務の効率化についての職員からの提案募集やアンケート調査の実施。	○職員の創意工夫による改善提案を奨励することにより、職員自身の業務に対する意識が高まり、効率化が図れる。
○人事評価に伴う面談等において、新しいアイデアや若手職員の意見を取り入れるように努める。また、常日頃から、意見交換の場を積極的に設け、若手職員との交流を図るとともに、より働きやすい環境作りに努める。	○継続的にコスト削減、業務改善の必要性を周知することにより、職員一人一人の意識改善がなされ、効率的な業務の遂行が期待される。
○合理的な業務運営や適切な情報発信のため、行政におけるコミュニケーションの重要性について、管理職の意識改革のための研修を実施。	○管理職員の意識改革により、合理的な業務運営、適切な情報発信の実現に寄与する見込み。
○業務改善をテーマとする「熟議」を3グループ(室長・補佐級・係員級)で実施。 【再掲】	○同じ役職の職員による意見交換を通じ、若手職員からの意見抽出を実現。
○全省的な業務改善の一環として、現在、省内各課の(若手職員の)業務実態調査を実施。非効率業務時間(例:資料印刷、電話取り次ぎ、新聞切り抜き等)を特定し、改善取組をアクションプランとしてとりまとめ、省内に横展開。 【再掲】	○若手職員を中心に、非効率業務従事時間が削減され、現場からの情報収集や省外への働きかけ等、政策の立案及び実行に向けた本来業務に投入する時間とリソースを増大させる。

③職員は、人事評価(業績評価)において、業務改善やコスト意識に留意した目標を設定するよう更に努める。

主な取組	取組による効果
○事務の効率化・合理化に寄与するシステム化・マニュアル化等の取組を業績評価に反映。	○業務改善、コスト意識に対する職員の意識の向上を図ることによる事務の効率化・合理化。
○各人事評価の期末以降に、目標の設定状況のフォローアップ及び設定状況が不十分な課室等に対する周知・指導を依頼する。	○コスト意識や業務改善に留意した目標を設定する職員の増加による業務改善の促進。
○業績評価において、必要性の低い事業を廃止するなどのコスト意識や業務改善に留意した目標を設定することとし、コスト意識や業務改善に向けてとられた行動については、業績評価に適切に勘案することとした。さらに、取り組んだ職員の給与に反映させるなど、業務の効率化・合理化等について職員にインセンティブを与えることとした。	○業務の改善・効率化に向けた職員のモチベーション向上。
○管理職の残業縮減を含む業務合理化の努力を人事評価において重視。	○業務評価への反映により、日常業務においてコストを考慮した効率的な働き方ができる。
○室長級以上の職員に対し、ワークライフバランス、業務改善、コスト意識などの観点から「効率的な業務運営」に係る具体的な目標を設定することを義務付け。	○「効率的な業務運営」を人事評価の項目に明確化したことで業務改善に反映。

④管理職員は、職員の超過勤務が必要最小限となるよう適切に業務管理を行うとともに、超過勤務の実態を踏まえ一部の職員に過度に業務が集中しないよう管理する。

主な取組	取組による効果
○管理職員は、超過勤務削減に係る業績評価目標を設定。	○管理職員の指導等による超過勤務の縮減。
○10月の超過縮減月間において、超過縮減のための取組例等について募集・周知を行う。	○超過縮減に向けた職員の意識改善。
○月1日の年次休暇取得の原則化。	○職員の士気向上等による業務の効率化及び質の向上。
○毎月、全職員の在庁時間のデータを取りまとめ、幹部職員に報告。また、管理職員は、職員の超過勤務の必要性を見極めるとともに、職員自身にもその必要性を自覚させるよう指導するほか、定時退庁日には総務課長が各部課室を巡回したり、毎月、各部室ごとに退庁時間の目標、その達成状況等を一覧表化したものを作成し幹部会に報告する等、実効性が上がるように努める。	○超過勤務の縮減。

○10月の「国家公務員超過勤務縮減キャンペーン週間」に際し、超過勤務が特に多い職員についての実態調査を行い、その改善を図る。	○管理職員が適切な業務管理を行うことで、業務の能率的な運営や所属職員の健康の維持・増進が期待できる。
○休日出勤の場合にも事前に要否を確認。	○休日勤務の減少。
○超過勤務時間が一定時間を超える職員については、その原因を検証し、必要に応じ、管理職員において業務の在り方や処理方法を見直す。	○職員間の業務が平準化されることにより、一部の職員に対する過度な業務集中の緩和。
○局長等会議で、「職員の休暇取得状況」、「各課室の「課室内消灯・施錠日」状況」を定期的に報告。	○質の高い業務を維持しつつ、超過勤務の縮減が図られる。
○残業の申告制の導入、昼休み時間帯の弾力的な運用、「指定休暇」・「節目休暇」の弾力的な運用等について、対応を検討。	○管理職員が適切な業務管理を行うことで、業務の能率的な運営や所属職員の健康の維持・増進が期待できる。
○スケジュール「管理」ソフトを利用して課員の超勤内容を共有して見える化。	○課員一人一人及び課内全体の業務効率化の意識が向上するとともに、課内の業務分担の最適化に寄与する。

⑤国会待機、各府省内の答弁レク対応、委員会等質疑時の陪席の効率化、国会関係業務の手続面も一層効率化する。

主な取組	取組による効果
○連絡担当(当番)職員を置くことによる、国会待機人数を最小限とする措置。 ○国会答弁マニュアル、主意書対応マニュアルを整備し共有。	○国会関係業務の効率化及びそれに伴う超過勤務の縮減。
○いわゆる「質問取り」に際して、質問に関係する部局を幅広くとらえて対応することで、その後、庁内での答弁資料作成に係る担当部局や資料内容の調整をスムーズに行い、答弁資料作成に係る時間の省力化を図る。	○国会待機体制を最大限効率化するとともに、資料作成やその調整に要する時間を最小化する。
○答弁の決裁者を最小限に抑える。	○国会待機時間・答弁作成時間の縮減。
○携帯電話へのメール自動転送及び幹部のスマートフォン利用促進により、国会答弁の決裁を迅速化。	○国会答弁作成作業の迅速化や国会待機の早期解除による、超過勤務の削減。
○秘書官と審査担当者で意思疎通を図り、重複的な審査を可能な限り解消。	○秘書官と審査担当者で意思疎通を図っていることで、重複的な審査を可能な限り解消できていると考えられる。

<p>○イントラネット上で、質問者1人ごと、質問1問ごとに、通告省庁、問表配付時刻、各局・官房での対応状況等をきめ細かく記録し、全省的に閲覧できる状態にしておくことで、リアルタイムの工程管理を実施。</p> <p>○更なる国会業務の円滑化を図るため、答弁検索や割り振り調整等の業務を一元的に管理することができるシステムを開発。</p>	<p>○国会答弁作成作業の効率化。</p>
---	-----------------------

(2)意思決定プロセスの見直し

①迅速に意思決定を行うため、各府省において意思決定プロセスに関する一定のルールを設け、過剰な内部手続等を排除する。

主な取組	取組による効果
<p>○電子決裁の導入。</p> <p>○幹部職員への説明は原則として一括で行うこととし、個別に行う場合においても、職位順に拘らないものとする。</p>	<p>○幹部職員への説明や決裁手続きの省力化による意思決定の迅速化。</p>
<p>○既存の専決処理規程を一本化するとともに、決裁手続きにおける決裁権者や代決等について整理、明確化した。</p>	<p>○決裁文書の円滑な処理が行われるようになるとともに、意思決定プロセスの効率化が図られた。</p>
<p>○軽微な案件は資料投げ込みを極力活用。資料確認は前日までに持込。</p>	<p>○過剰な内部手続の簡素化。</p>
<p>○管理職に対するレクの時間・作業のやり直し等を少なくするため、取扱案件について、職員相互の対話を充実。特に重要な案件については、参事官補佐等を集めた会議をアドホックに開催。</p>	<p>○作業のやり直しの抑制等により、業務の効率化が図られている。</p>
<p>○頻繁に省内幹部が集まって情報共有・議論を行うこと等により、意思決定、業務プロセスの効率化を図る。</p>	<p>○情報共有・意思決定が迅速・効率的に行われている。</p>
<p>○携帯電話へのメール自動転送及び幹部のスマートフォン利用促進により、決裁を迅速化。</p>	<p>○携帯メールを活用して遠隔操作で決裁を行うことにより決裁を迅速化。</p>
<p>○会議資料の修正で軽微なものは、修正したものを事前に配付し直すのではなく会議席上での口頭報告によることにするなど、機動的かつ効果的な運営を推進。</p>	<p>○幹部の意見交換の機動的かつ効果的な実施により、意思決定の迅速化が図られている。</p>

②幹部職員は、定型的・軽微な案件など担当部局・課に任せられる案件は積極的に任せる。日常的な報告案件について、その内容等に比して各部局・課の作業が膨大とならないよう配慮する。

主な取組	取組による効果
○定型的・軽微な案件は、幹部職員への情報共有の際にも、適宜、局内LANやメール等を活用して提供する等、簡素化。	○作業の効率化。
○日常的な軽微な案件については、積極的に部下に任せるという意識を徹底し、上司に対してはまとめて定期的に報告するなど、簡素化を推進。	○日常的な軽微な案件を幹部に報告するために費やしていた資料作成等の時間の節減。
○報告・供覧のための資料を原則1枚とする等の簡素化。	○作業の効率化、コストの削減。
○緊急時の報告や複数の課室にまたがらない案件の報告などは、政策課での事前スクリーニングを排し、担当課から幹部へ直接情報提供。(政策課への事後的な情報共有も併せて徹底)	○作業の効率化。

③決裁規程(専決規程)を定期的に見直す。また、決裁書類への押印が過剰にならないよう一定のルールを設け徹底する。

主な取組	取組による効果
○合議を受けた担当においては、原則として課長補佐級または係長級のみが押印する。	○決裁手続きの省力化による意思決定の迅速化。
○決裁は、担当係(原則として係長)において起案の上、担当課長等(担当責任者)及び部局長(部局責任者)のみ押印する。	○全部局において、決裁の押印に要する作業負担を削減。(平成24年度)
○決裁者の押印はできる限り少なくすること及び決裁の種類によっては押印の範囲を起案部局にあつては係長以上、合議部局にあつては課長以上の職員に限定することを規定。	○決裁階層の簡素化及び省力化により意思決定プロセスの迅速化が期待される。
○決裁書類への押印が過剰にならないよう、事務方の押印を原則9個以下とする取組を実施。	○決裁手続を効率化することで、迅速な業務実施が可能となるのみならず、「働きやすい職場づくり」「働きがいのある職場づくり」が進み、職員のモチベーションの向上につながる。

④会議・ミーティング・打合せについて、時間管理を徹底するなど一層効率化する。

主な取組	取組による効果
○準備段階において、真に必要な会議なのかを再確認し、メールによる意見照会、資料配布で済むものについては開催しない。	○会議の省力化による意思決定の迅速化。
○仕切り役を決め、会議の終了時間の事前明示の徹底。	○各種会議の運営を効率化することにより、会議時間の短縮等を図るとともに、職員がより重要な業務に携わることが可能。
○会議は定刻になったら集合状況にかかわらず開会。案件に応じて、立ち会議の実施。	○会議時間の短縮、重要議題への集中化。

○資料の事前送付。	○配付資料等をデータ化して出席者へ送付することにより、会議出席者が効率的に報告を行える等の効果があった。
○定例会議等、職員を定期的に拘束する会議について時間制限(30分)を改めて徹底。	○会議の短縮・合理化により、その時間を他の業務に充てることができる。
○本省と地方を結ぶ電話会議システム、テレビ会議システムを導入。 【再掲】	○旅費の節減、情報共有の効率化、意思疎通の充実化。

(3) 身近な無駄の排除

① 身近なコストの見える化を推進し、コスト削減に努める。

主な取組	取組による効果
○コピー機にコピー1枚あたりの経費を明記したものを各部署に送付し、貼付。	○経費の削減及び職員のコスト意識の向上。
○紙の使用枚数の周知。	○コストの見える化を図ることにより、職員一人一人の意識改善がなされ、更なる削減が期待される。
○電気・ガス・水道の使用量の推移(過去3~4か年分程度)を掲示し、更なるコスト削減に努める。	○コストの見える化を図ることにより、職員一人一人の意識改善がなされ、更なる削減が期待される。
○各課ごとの消耗品(ボールペンやノートなど個人使用のもの)の消費量を比較する。	○消耗品消費量の削減。
○タクシー利用手続きの厳格化。	○タクシーチケット使用量の削減。
○消耗品(主に文房具)の保管棚に主な(調達頻度の高い)消耗品の調達価格一覧表を掲示。	○コスト意識の向上による調達数量の削減。
○紙廃棄物については、廃棄に当たっての分別方法(リサイクル可のものについては売払いしていること等)を明示するなどして、職員等に対し、再生可能な紙廃棄物の有効利用に関する意識付けをより徹底。	○再生可能な紙廃棄物に係る売払収入の増加。
○白黒コピーの徹底等と呼びかけるポスターをコピー機に掲示することなどにより、コスト削減を推進。	○ポスター掲示等、身近なコストの見える化を推進することで、一人ひとりのコスト削減の意識を喚起することとなり、コスト削減を推進することにつながる。
○ISO14001の取組では、省内会議において第1四半期(4~6月)の取組結果(電気、ガス等の使用、廃棄物の排出実績、環境負荷低減及び経費節減に資する職員の取組状況)を報告し、電子掲示板に掲載、目標の達成状況を周知(24年8月)。	○ISO14001の取組による環境への負荷低減・経費節減。
○深夜タクシーについてタクシーチケットを廃止し、利用する場合にはタクシー使用料の立て替え払いを行う。	○コストの見える化等を実施することにより、コスト意識の醸成が図られ、経費の削減に資するものとなる。

②白黒印刷・両面印刷等により、コピー機やプリンターの使用を効率化する。

主な取組	取組による効果
○原則、白黒印刷、両面印刷を初期設定とするほか、トナーセーブを活用する等印刷機器の使用の効率化に努める。	○左記の取組が徹底されることにより、コピー機器等の使用の効率化、コピー用紙の使用量の削減が図られる。
○各種会議においてタブレット端末やPCを活用できる環境の整備に向けて、必要な機器の整備等を行う。	○不要なコピー用紙やトナー等の削減。
○出力機器(コピー機、プリンタ、ファクシミリ)の整備台数については、複合機に集約するなどの適正配置計画を策定し、移行作業を推進する。	○出力機器購入経費の削減。
○ICカード(身分証明書)認証を必要とする機種のコピー機の導入。	○ICカード(身分証明書)認証を必要とする機種のコピー機を導入することにより、印刷実行前にコピー機に表示される職員自身の印刷文書リストで印刷する文書を選択できるようになることから、ミスプリントが抑制され、印刷部数の削減が図られる。
○省内LANやメール等の活用により、情報の共有化を徹底し、文書の配布(入手)やこれに伴う事務作業を効率化。 【再掲】	○電子媒体による情報入手が可能となり、紙の資料の印刷や配布(持込み)作業等について、事務の効率化が図られる。
○会議資料等のペーパーレス化の推進のため、タブレット端末等の導入を検討。	○業務の効率化。

③文房具等の消耗品の在庫管理を一元的に行う等により、購入を必要最小限に抑える。共同調達等を通じて調達価格の一層の引下げを図る。

主な取組	取組による効果
○文房具等の消耗品を一元管理する「サプライセンター」を設置。	○滞留在庫の削減及び経費の削減。

④定期刊行物について、各部局の購入状況を府省内で共有する等により過剰な購入を避ける。

主な取組	取組による効果
○各部局の購入状況を掲示板に掲載し、部局間で融通するなど共有化を推進。	○政府全体で部数で3割減、金額で10億円を超える縮減。(第6回行政改革実行本部にて報告済)

⑤幹部職員の公用車による自宅等への送迎について、行政改革実行本部(第5回)の資料2(公用車の運用の見直しについて)に基づき見直しを行う。

主な取組	取組による効果
○公用車利用要領を改正。	○送迎対象幹部及び送迎者数の減少。

(4)その他

①職員の育児・介護と仕事の両立支援を図りつつ、業務の効率及び質の向上を図るため、早出遅出勤制度を積極的に活用する。

主な取組	取組による効果
<p>○早出遅出勤制度の拡充のため、区分を増やす等、訓令を改正。</p> <p>○育児中の職員に対し、個別に当該制度の説明を実施。</p> <p>○本年10月第1週に行われた国家公務員超過勤務縮減キャンペーンの実施に伴い、早出遅出勤の積極的活用等に関するリーフレットを省内LANに掲示。</p> <p>○取得のための手続きの簡素化。</p>	<p>○育児・介護と仕事の両立、職員の士気向上等による業務の効率化及び質の向上</p> <p>※H24年4～9月の本府省庁における取得状況</p> <p>4月：10,739人日 5月：11,675人日 6月：11,588人日 7月：13,260人日 8月：14,908人日 9月：12,512人日</p>

②その他

主な取組	取組による効果
<p>○あいさつの励行。</p>	<p>○活力ある職場環境の醸成。</p>
<p>○「役所文化」見直しのため、新たな計画等を策定。</p>	<p>○各省の策定状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ・内閣官房「役所文化」見直し工程表 ・内閣府「役所文化」見直し計画 ～仕事のやり方がかわれば、やる気がかわる～ ・警察庁「役所文化」の見直しに向けた取組 ・法務省業務改革推進計画 ・厚生労働省における当面の取組 ・経済産業省業務改善アクションプラン ・国土交通省業務改善計画 ～元気に仕事をしよう！国民の「役」に立つ「所」であるために～
<p>○業務改善に係る取組について、半年毎に各課室において改善策を策定し、事後的に実施状況を確認するPDCAサイクルを導入。</p>	<p>○半年毎に各課室において、課室長等がミーティングを開き、業務改善等について話し合いを行うことで、管理職員と若手職員の意思の疎通が図れるほか、各課室の業務の実情に合った改善策の策定・実行が見込まれる。</p>
<p>○省内で「役所文化」見直し計画を作成する際に、取組に対する理解、関心をより高めるため、各部局に対し標語募集を実施。</p>	<p>○計画策定の周知に一定の効果が得られた。なお、最優秀作品1点(「～仕事のやり方がかわれば、やる気もかわる～」)を「役所文化」見直し計画のサブタイトルとして表紙に採用したほか、優秀作品2点についても、省内電子掲示板に掲載。</p>

「役所文化」の見直し実施体制

府省名	責任者名	実施体制概要
内閣官房	内閣総務官	内閣総務官を総括責任者、内閣審議官を副総括責任者とし、各部署の総括・総務を担当する参事官等(6名)、及び参事官補佐等(9名)を構成員とする「内閣官房「役所文化」見直しプロジェクトチーム」を設置。(8月31日付内閣総務官決定)
内閣府	大臣官房長	大臣官房長を責任者、大臣官房5課の課長等を構成員とする「内閣府本府「役所文化」見直し推進会議」を設置(平成24年8月9日付大臣官房長決定)。
内閣法制局	総務主幹	総務主幹を責任者とし、長官総務室各課(2課)の課長等及び各部署ごとに部長が指名する参事官を構成員とする「内閣法制局「役所文化」の見直し検討チーム」を設置。(8月7日付総務主幹決定)
宮内庁	長官官房秘書課長	各部署庶務担当補佐を構成員とする既存の「補佐会議」を利用。また、具体的な事務の運営に当たっては、各部署庶務係長を構成員とする既存の「庶務係長会議」を利用。
公正取引委員会	事務総長	平成23年7月に、官房総務課企画官を委員長とし、筆頭課(3課)、人事課及び会計室の総括補佐等を委員とする業務改善等検討委員会を立ち上げ、事務総長の命を受けて、業務の合理化及び効率化並びに職場環境の改善を図るための具体的方策について検討を行ってきている。今般、内部規定を整備し、「公正取引委員会業務改善等検討委員会」を設置した。(平成24年9月5日事務総長通達)
警察庁	長官官房長	長官官房長を委員長、総括審議官を副委員長とし、長官官房審議官、長官官房の課長、各局部署庶務担当課長等を委員とする「警察庁業務効率化等推進委員会」を設置(10月12日付官房長通達)。また、長官官房総務課理事官を長とし、長官官房各課課長補佐及び各局部署庶務担当課課長補佐を構成員とする「警察庁業務効率化等推進ワーキングチーム」を設置(8月31日付)。
金融庁	長官	庁内各課室における全員参加での議論、各局における局長以下幹部での議論、局横断的(各局企画官クラス、総務課長クラス)な議論を行い、さらに庁内幹部会議において議論するなど、全庁的議論を行い策定。また、政務3役にご相談し、最終決定。
消費者庁	長官	「役所文化」の見直しについて、消費者庁における具体的な取組の検討にあたっては、長官と各課総括補佐との懇談会である「チーム阿南」を活用。(9月24日長官決定)
復興庁	事務次官	事務次官主導で、職員相互の対話によりチームワークを発揮し、既存省庁の枠を超えた政府の司令塔として復興のあらゆる場面でスピード感をもって対応することなどを「仕事の心構え」として定め(平成24年2月13日事務次官決定)、職員一人一人がこれを心がけながら日々業務を実施。 また、事務次官以下各参事官参加のもと、毎週開催する幹部会議や班長会議等の場を通じて、業務の効率化や無駄の排除等につき意識共有、意見交換を随時実施。
総務省	事務次官	事務次官を座長、大臣官房長を座長代理とし、大臣官房各課長及び各局筆頭課長等(計34名)を構成員とする「総務省『役所文化』の見直しPT」を設置。 (9月7日第1回PT開催。課室単位で各項目毎の検討をする方針を決定。10月19日第2回PT開催。総務省「役所文化」の見直しに係る取組内容を決定。)

「役所文化」の見直し実施体制

府省名	責任者名	実施体制概要
法 務 省	大 臣 官 房 長	大臣官房長を本部長、大臣官房秘書課長、人事課長及び会計課長を副本部長とし、各局総務課長等を本部員とする「法務省業務改革推進本部」を設置。更に推進本部の下に「法務省業務改革推進本部ワーキングチーム」を設置(8月30日付事務次官決定)。
外 務 省	大 臣 官 房 長	大臣官房長を責任者、大臣官房総務課が主体となって、「非効率な業務の見直し」、「意思決定プロセスの見直し」、「身近な無駄の排除」の全てに関し、既存の措置の見直し・徹底を行うとともに、新たな合理化措置の導入・定着を目指し、定例会議等において随時議論。
財 務 省	事 務 次 官	事務次官を責任者、各局総務課総括補佐等を構成員とする「財務省「役所文化」の見直し検討のための会議」を設置。
文 部 科 学 省	大 臣 官 房 長	大臣官房長を責任者とし、大臣官房総務課、人事課、会計課を中心に見直しを検討。
厚 生 労 働 省	厚 生 労 働 審 議 官	厚生労働審議官を主査、大臣官房長を主査代理、6名の局長等を構成員とする「厚生労働省業務改善推進プロジェクトチーム」を設置(平成22年9月に設置。直近では平成24年10月15日に開催)。また、プロジェクトチームの下に、総括審議官を主査とする「厚生労働省業務改善具体化チーム」を設置(平成22年9月に設置。平成24年度は、10月16日以降、毎月1回開催)。「厚生労働省業務改善具体化チーム」については、業務改善について意欲のある職員にメンバーとして参加してもらうため、職員の中からメンバーを公募(平成23年8月、平成24年10月)。
農 林 水 産 省	事 務 次 官	事務次官を責任者とし、大臣官房各課及び各局庁庶務課の課長を構成員とする「庶務課長会議」及び大臣官房各課及び各局庁庶務課総括課長補佐を構成員とする「補佐官等連絡会議」において取組の検討・進捗状況の管理を行うとともに、政務三役、事務次官、大臣官房長、総括審議官、各局長等で構成される「省内調整会議」に報告し、議論。
経 済 産 業 省	大 臣 官 房 長	大臣官房長を実施責任者、政策評価審議官を事務局長とし、大臣官房各課を中心に「役所文化」見直し実施体制を整備。更にこれらで検討・策定された取組事項について、既存の幹部や各局局が参加する省内会議体(政務三役会議、政策調整官会議等)に報告、連絡調整等を行い、全省的な取組として展開。
国 土 交 通 省	事 務 次 官	事務次官を本部長、技監、国土交通審議官を本部長代行、官房長を副本部長、各局局長等を本部員とする「国土交通省業務改善推進本部」を政務三役会議の下に設置。本部の下に、各局等総務課長クラスを構成員とする「国土交通省業務改善推進本部幹事会」を設置。(8月27日付政務三役会議決定)
環 境 省	大 臣 官 房 長	大臣官房長を責任者とし、大臣官房各課(4課)を中心として事務の効率化等を検討。見直し内容について、官房長から各部局長に対し事務連絡を发出。
防 衛 省	大 臣 官 房 長	大臣官房長を委員長、官房各局の庶務担当課長等を委員とする「防衛省「役所文化」改善推進委員会」を設置。更に委員会の下に作業部会を設置。(9月7日付事務次官通達)
人 事 院	事 務 総 長	事務総長を責任者、総括審議官、各局長、官房審議官及び官房三課長(総務・人事・会計)を構成員とする「事務・事業の見直しプロジェクトチーム」で検討。(同プロジェクトチームは平成22年度に設置され、継続的に活動中。)