

カラフルな公務を目指して

— 誰もが貢献できる持続的な職場へ —

令和4年4月28日

“人人若手” 未来の公務を考える若手チーム

“人人若手”

未来の公務を考える若手チーム

本チームは、令和3年9月、河野太郎国家公務員制度担当大臣（当時）と川本裕子人事院総裁の発意の下、「今後の公務、働き方がどうあるべきか」を自由に議論するために設けられ、内閣人事局から3名、人事院から5名の若手職員（課長補佐級・係長級）が参画しました。このたび、私たちが目指したいと考える未来の公務の在り方について、提言として取りまとめました。より良い行政サービスを生み出す、やりがい溢れる魅力的な公務へと前進する契機となれば幸いです。なお、提言内容は、組織を離れた立場での若手の自由な意見です。

2021年9月 ● 河野太郎国家公務員制度担当大臣（当時）・川本裕子人事院総裁の発意によりチーム結成

10月～

離職者等ヒアリング	民間企業等ヒアリング	有識者ヒアリング	各種データ分析
			

12月

● 二之湯智国家公務員制度担当大臣・川本総裁との意見交換（第1回）

2022年1月
～

協創ワークショップ	プロトタイプ検証
	

3月

● 二之湯大臣・川本総裁との意見交換（第2回）

4月

● 提言の取りまとめ



カメラ切り替え

現在発言中の方
に切り替える

若手が抱える葛藤とは？

私たちは、持てる意欲と能力を最大限発揮して、
世の中のためになる仕事をしたい、と心の底から思っています。

けれど、降ってきた仕事をこなし、
組織の駒となって、家庭生活との両立にもがき続けることが、
本当に「世の中のため」になっているのか...

自分に合った貢献の仕方を自分で選び取ったり、
皆が多様な「世の中のため」を認め合ったりできれば、
もっといきいきと働くことができるのではないかと。

そう感じています。

今、公務に求められるものとは？

「1言えは10伝わる」

課題がはっきりし、解決策を“遂行”していた時代には、この高い同質性に支えられたコミュニケーション効率が、霞が関の強みだったのかもしれませんが。

しかし、社会の変化のスピードと、多様化する国民の価値観・ニーズに向き合うには、「同質的な公務組織」を「多様性豊かな公務組織」へと変革する必要があるのではないのでしょうか。

私たちが目指したい“未来の公務”

私たちは、老若男女様々な事情を抱える職員が、
それぞれの強みを伸ばし、持ち寄り、認め合うことで、
いきいきと活躍できる「カラフル」な公務を目指したい。

多様な価値観やニーズ、複雑・高度な行政課題に対応し、
より良い行政サービスを提供するためには、
自律した個人に支えられた多様性豊かでしなやかな公務組織へと
変革する必要があると考えています。

カラフルな公務を目指して

I. 挑戦し、価値を生み出すカラフルなキャリア

(1) 自律と多様性が育むカラフルなキャリアパス

1. 人事異動を「年功序列」から「手挙げ」へ
2. 多様な人材をいかす戦略づくり
3. 戦略的な人事のための体制・システムの整備

(2) 経験をシェアして成長する行政

4. みずから学べるコンテンツとコミュニティづくり
5. 知恵を出し合う「全府省版20%ルール」
6. 公務の外から学ぶ出向・副業機会の充実

(3) フェアな評価と処遇

7. 「360度評価」と成長につながるフィードバック
8. 「ポストに応じた給与」への見直し

II. もう、ブラックとは言わせない

(1) 無理なく働ける組織デザイン

9. マネジメント能力に着目した登用
10. 業務量に見合った適切な人員の配置
11. 誰もが貢献できるジョブシェアリング

(2) 令和スタンダードの仕事の仕方

12. 伝統的な仕事の進め方のアップデート
13. 国会にお願いしたいこと

I. 挑戦し、価値を生み出す カラフルなキャリア

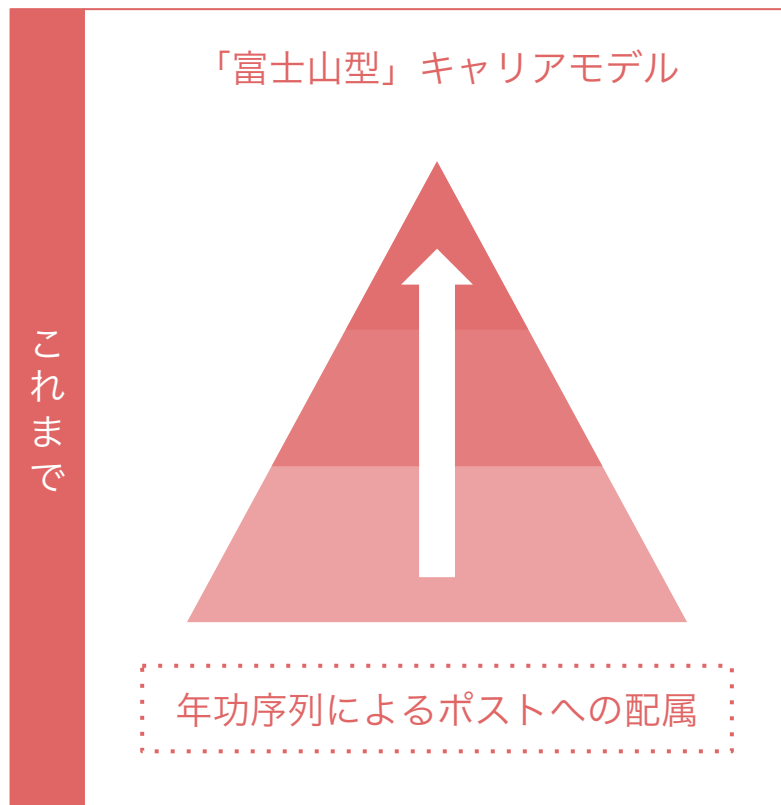
個々の職員の強みを伸ばし、多彩な人材がいきいきと協働する公務を実現するためには、与えられたポスト・業務を「こなす」のではなく、一人ひとりが自律・自走しながら、価値をみずから創り出すためのチャレンジができる組織にする必要があります。

そのため、「手挙げ」による人事異動、組織の「人材戦略」の策定、公務内外での学びやプロジェクトの奨励などを実現したいと考えます。また、多様な貢献がフェアに認められ、職員の意欲的な成長につながるよう、360度評価を通じた効果的なフィードバックの仕組みや、年功的ではないポストに応じた給与への見直しを提案します。

1 人事異動を、 「年功序列」から「手挙げ」へ

国家公務員の人事異動は、採用府省別に、総合職・一般職等のグループごとの年次に基づくジョブローテーションで行われることが一般的です。しかし、政策課題が複雑・高度になる中では、色彩豊かなキャリアを歩んだ職員が協業することが欠かせません。

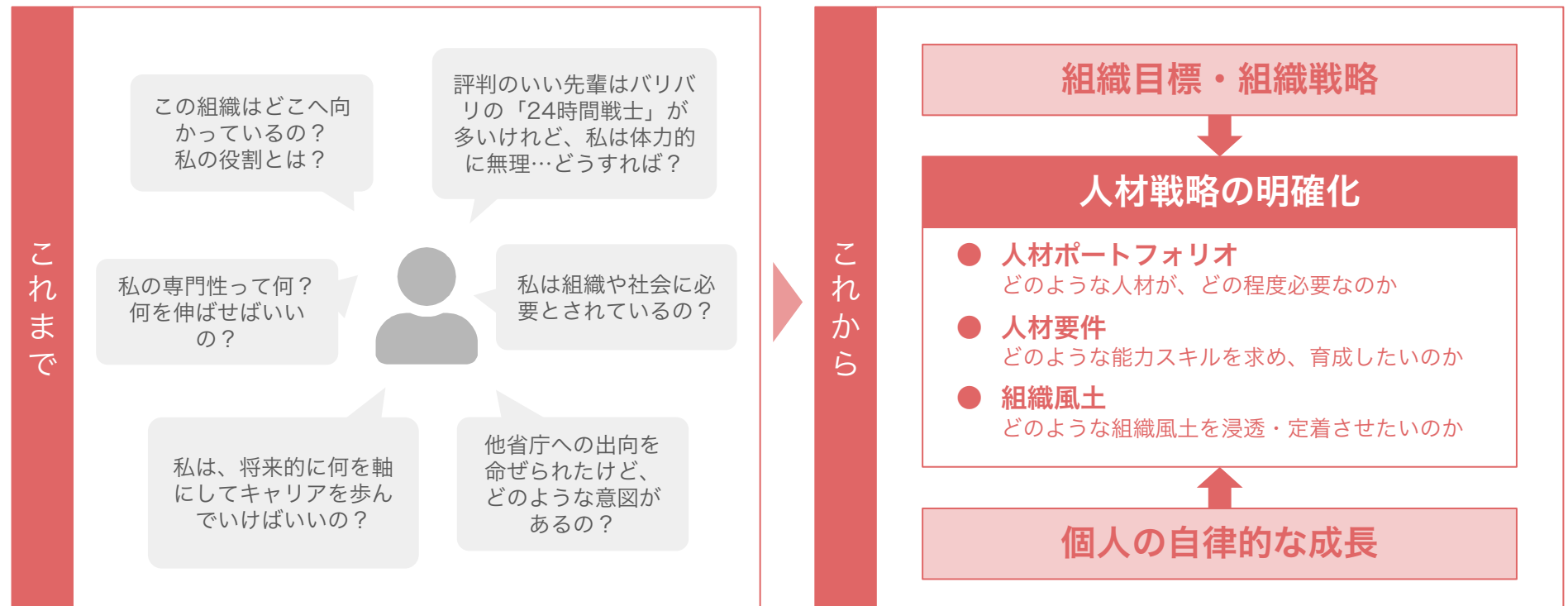
そのため、ポストごとの人材要件を定めた上で、「手挙げ」により府省を超えてポストを選択できる、公務部内での公募による異動を原則とするよう提案します。結果的に、採用府省・試験区分にとらわれない多様なキャリアパスが実現し、ジェネラリストを養成する「富士山型キャリアモデル」は専門性を尊重する「連峰型キャリアモデル」に転換され、与えられることが前提だったキャリアが自分のモノ・コトになります。



2 多様な人材をいかす 戦略づくり

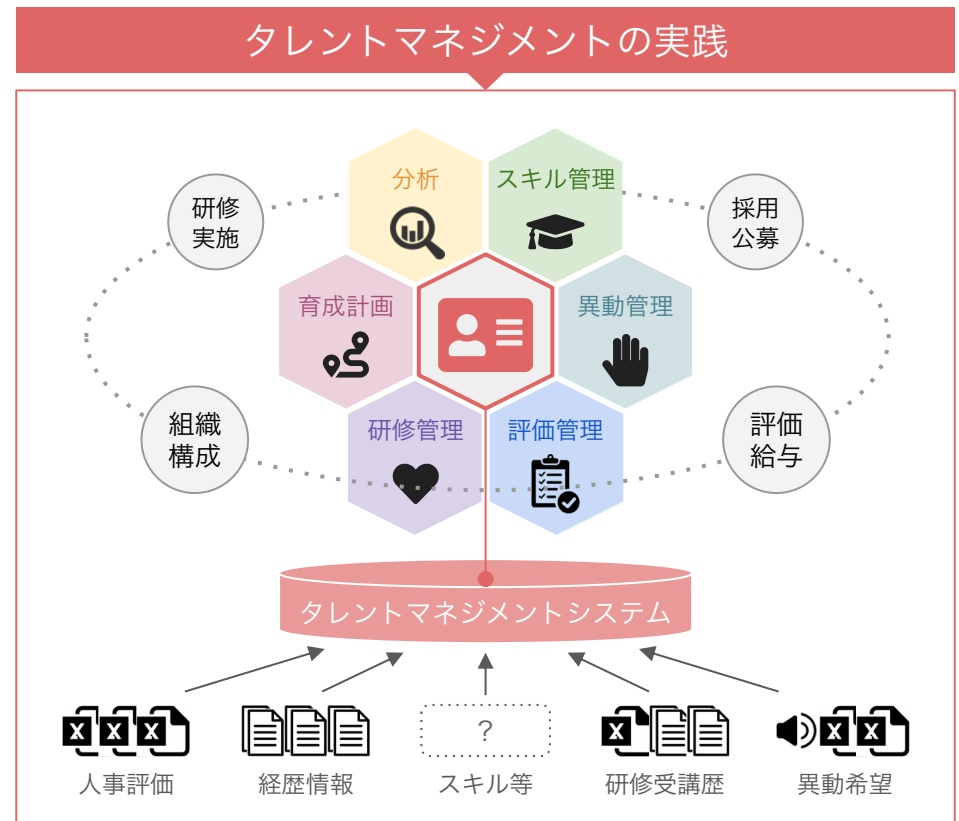
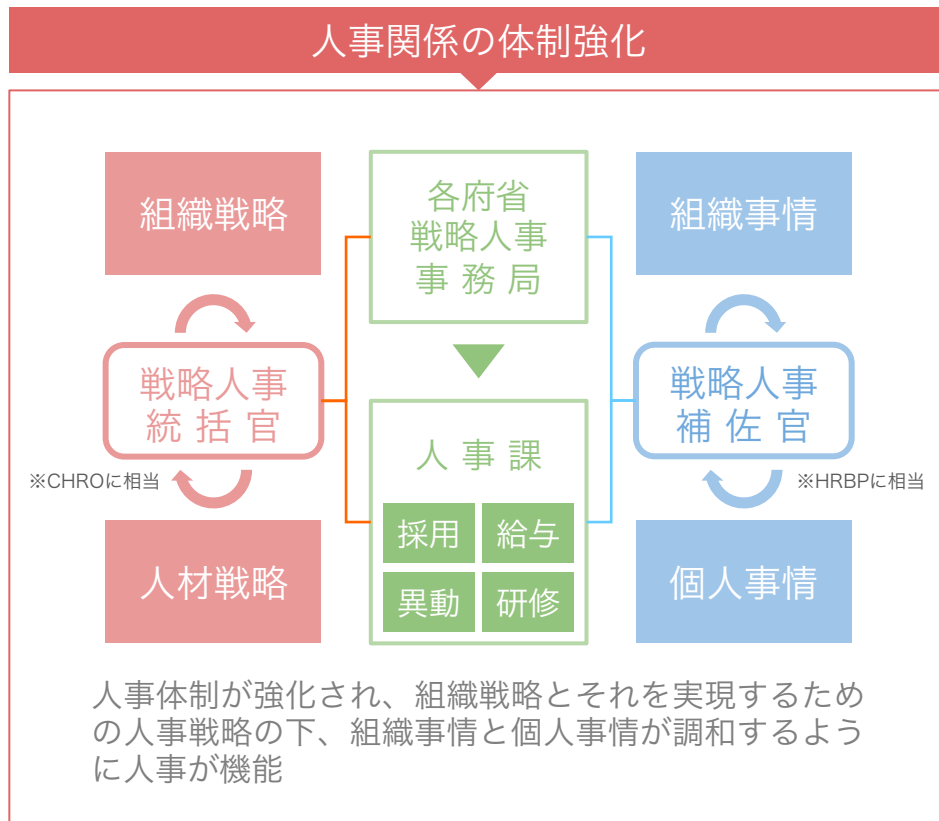
これまでにないスピードで社会が変化し、政策課題が複雑・高度化する中、政策立案・実施といった組織の機能を最大化するためには、多様な人材を戦略的に活用するための指針となる人材戦略が欠かせません。組織の目的達成のために、どのように人材をいかすか、その道しるべとなるのが人材戦略です。その中で、ポストごとの人材要件（職員にその仕事を通じてどのような役割や成長を期待し、長期的にどのような貢献を求めていくのか）を定めることで、「手挙げ」による人事異動（提言1）は自律的なキャリアの実現だけでなく、組織全体のパフォーマンス向上にもつながることとなります。

カラフルな公務を実現するためには、様々なフィールドで活躍する多様な人材を公務に迎え入れることを前提とした人材戦略が求められます。人材獲得競争が激化する中で、給与やポストだけではなく、仕事のやりがい、仕事を通じての成長可能性といった金銭に換算できない要素もより重要となってきています。そうしたニーズにも応えられる人材戦略は、外部の人材を惹きつけるための強力なメッセージにもなります。



3 戦略的な人事のための 体制・システムの整備

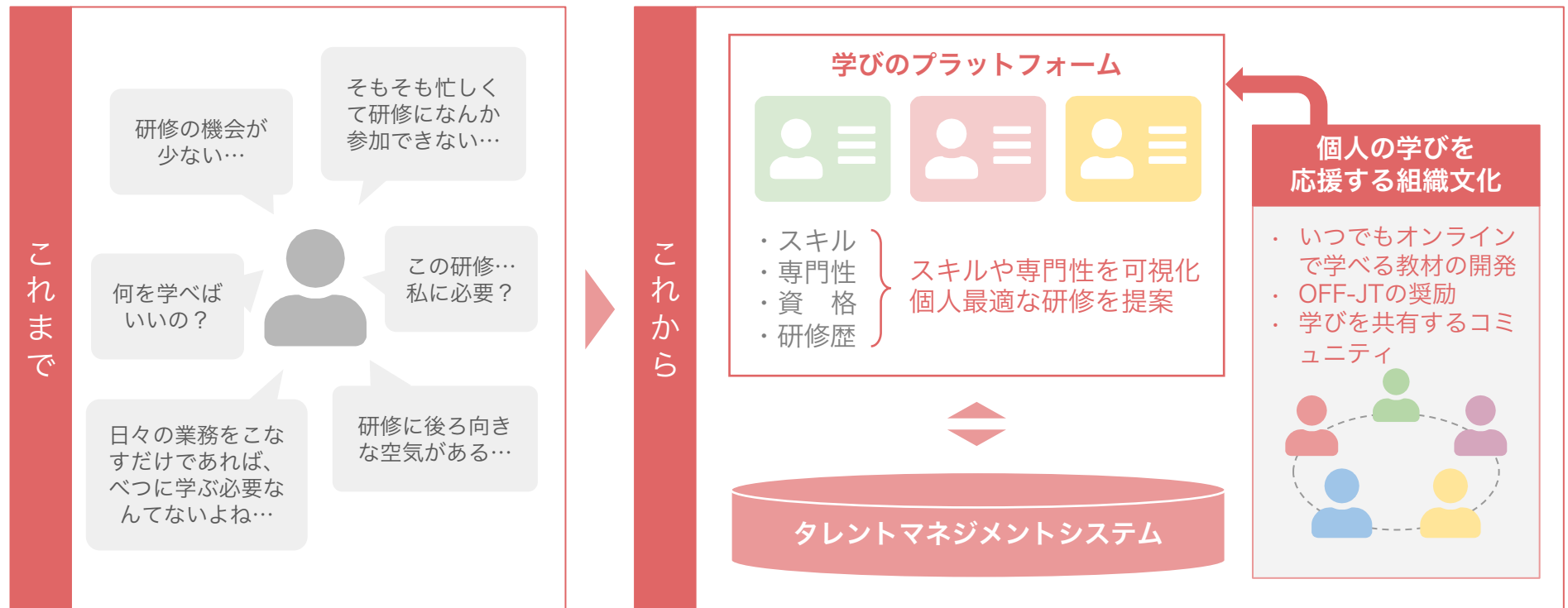
カラフルなキャリアパスを実現する「人材戦略」や「自律的なキャリア選択」を可能とするには、これを支える体制面・システム面での基盤が不可欠です。この点、現在の各府省の人事当局のリソースは、非常に限られています。民間企業の取組を参考に、人材戦略を統括するCHRO（人事最高責任者）や、人事の視点から現場の課題解決を支援するHRBP（人事ビジネスパートナー）といった、各府省の人事当局の体制強化を進めることが重要です。また、公募の実施、自律的な成長の支援、効果的なチーム編成等を効率化するため、職員に関する情報を一元的に管理し、これを育成・配置などに活用する「タレントマネジメント」の実践・浸透が望まれます。



4 みずから学べる コンテンツとコミュニティづくり

職員個人の成長は、組織の成長、ひいては行政サービスの向上につながります。そのため、職員一人ひとりが、自身の関心や適性に応じて自発的に学んだ上で、経験・知見をシェアし組織に還元する機会をつくることを支援する必要があります。現在でも、階層別、テーマ別など多種多様な研修の実施、研修を通じた府省間ネットワークづくりは奨励されていますが、職場の外での学習機会、経験・知見を共有できるコミュニティづくりや職員の多様なニーズに応じたコンテンツの提供が望まれます。

そのため、職務に関係する職場外の学習機会への参加・勤務時間中の細切れ時間を活用した学習コンテンツの視聴等を気兼ねなく行えるような文化に転換することが求められます。また、タレントマネジメントシステム（提言3）の機能も活用しながら、職員同士が組織を越えて教え合い学び合うコミュニティづくり、職員の自律的な学びを支援し学習成果を可視化するための府省共通のLMS（ラーニングマネジメントシステム）の導入、ニーズに応じた効果的な学習コンテンツの開発を行うよう提案します。



5 知恵を出し合う 「全府省版20%ルール」

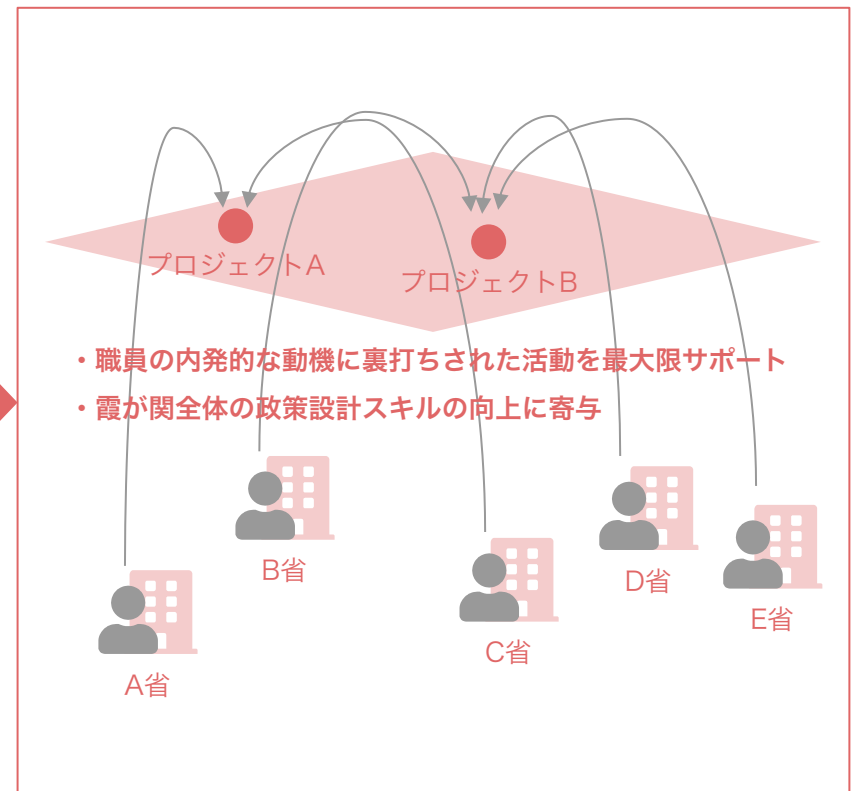
担当業務以外のプロジェクトなどに業務時間の約20%を上限として取り組むことができる、いわゆる「20%ルール」が金融庁、環境省等において実践されており、職員個人のモチベーション向上の観点から高く評価されています。多様な経験の獲得、自らのスキルの活用、人的つながりの構築など、個々の職員が求めるものは様々ですが、所属や立場をこえて「もっと社会貢献したい!」というモチベーションを組織がバックアップしていくことは重要です。

組織の側から見ても、新たな社会課題に対応していくためには、省益にとらわれず、社会のニーズに迅速に応えるための枠組みづくりと議論の場が必要です。

そこで、社会に価値を提供するプロジェクトに一定の業務時間を割くことができるよう、府省横断的に「全府省版20%ルール」の仕組みを導入することを提案します。プロジェクトの内容は、その成果の公務への還元が見込めるもの（特定府省の所掌範囲にとらわれない、広い意味での公務への還元）とし、導入に際しては、人事院や内閣人事局が、労務管理上の論点を整理した上で統一的なルールを示すことで、各府省等も安心して取組に参画できるようにします。

多様な人材が自らのイニシアティブにより知恵を出し合うことで、プロジェクトに参加するメンバー個々人の成長はもちろん、単独の府省では生まれにくいようなイノベティブな政策の企画・立案、社会課題の解決策の提案といったことが可能となります。

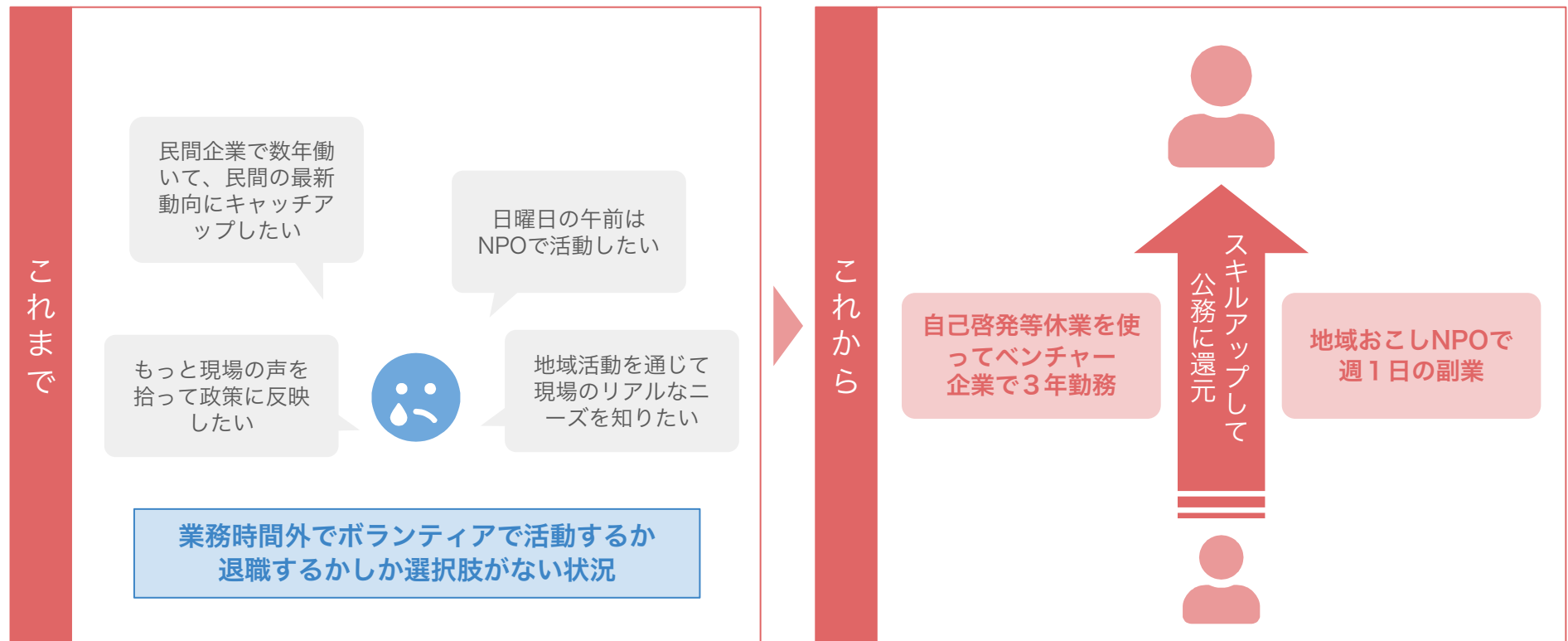
府省横断プロジェクトへの支援



6 公務の外から学ぶ 出向・副業機会の充実

複雑・高度化する社会課題に対応するためには、担当業務にとどまらない幅広い視点を獲得し、「他人の靴を履ける公務員」、「自分ゴトとして語れる公務員」を育成する必要があります。職員に公務外での経験をさせる人事交流は現在も実施していますが、職員側から手を挙げて公務外での経験をする機会は確保されていません。公務外での経験や、そこで得た知見を公務で活用することは有意義であり、公務に従事していた経験と同等（場合によってはそれ以上）に評価できるものです。

そこで、自己啓発等休業の対象（現在は大学等における修学や国際貢献活動に限定）を拡大し、職員としての身分を持ったまま公務外で経験（企業等での就業を含む）を積むことができるようにすることを提案します。また、民間企業等への有報酬兼業の一律禁止を改めることを提案します（癒着等の問題が生じうる場合は引き続き限定的に禁止し、公務の信頼確保には万全を尽くします）。

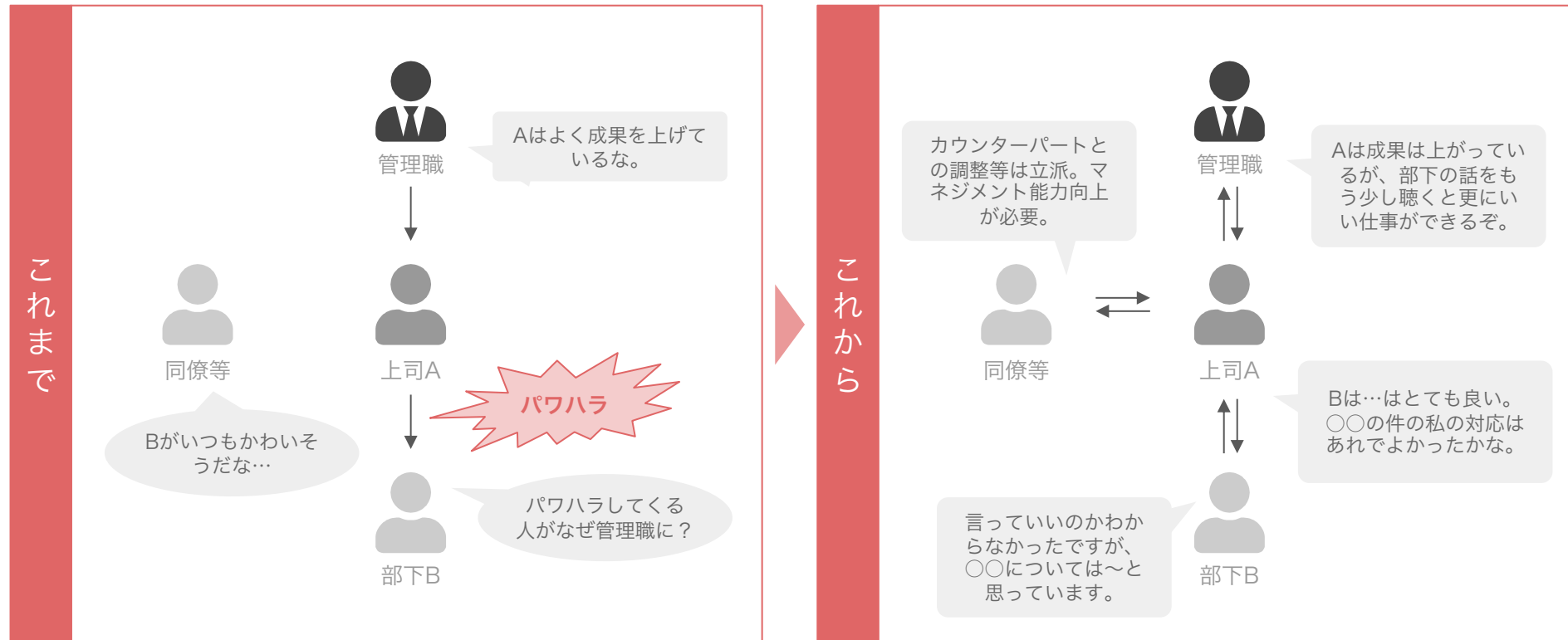


7 「360度評価」と 成長につながるフィードバック

人事評価制度が導入され十数年経ちましたが、年功的処遇が必ずしも解消されたとは言えません。また、現行の「上から下への一方向の評価」では公平性・納得性を十分に担保することができません。

「カラフルな公務」を実現するには、職員一人ひとりのカラーをいかしつつ、互いに補完し、高めあうことにつながるような評価の仕組みが必要です。そこで、現行、人事評価とは別の取組として実施されている「多面観察」を「360度評価」として制度化するよう提案します。これにより、職員本人に対する上司・同僚・部下・カウンターパートからの多面的な視点が評価に含まれることとなり、より多角的でフェアな評価が実現します。

360度評価を適正に機能させるためには、「心理的安全性」を確保する必要があることから、日ごろから相手の成長につながる真心あるフィードバックをし合える、互いの貢献を尊重し認め合う文化の醸成を同時に進めます。



8 「ポストに応じた給与」への見直し

現在、職員の給与は、採用試験などにより初任給が決まった後、人事評価に基づき毎年定期的に昇給する仕組みですが、能力・成果よりも経験年数が影響する状況となっています。例えば、同じポストの前任者・後任者であっても、経験年数が違えば大きな給与差があることが少なくありません。特に給与に比して業務負担が大きい若手の不満がたまりやすい仕組みです。

ポストごとの人材要件を定め、公募・選考を経て誰が担うか決めるようにした場合（提言Ⅰ）や、中途採用の場合、現在の経験年数を重視する給与制度では納得感がないことから、ポストに応じた給与となる仕組みに改めることを提案します。ポストの格付けは、同じ職制上の段階（例えば「課長補佐級」）とされているポストでも、求められる能力や負荷に大きな差があることを踏まえ、現在の「職務の級」よりもきめ細かく、メリハリを利かせた格付けとします。



II. もう、 ブラックとは言わせない

共働きでの育児や健康維持など、個人としての生活と両立しつつ、多様な方法で貢献できるよう、「24時間戦士」でなければ活躍できない組織文化や働き方を改める必要があります。

そのため、マネジメント能力の担保・向上、必要な業務を時間内で行える人員配置、ジョブシェアリングの導入など、無理なく働ける組織デザインを提案します。また、政府内の各機関や国会の理解も得ながら、伝統的に受け継がれてきた仕事の進め方を、デジタル技術の活用などを通じてアップデートすることを提案します。

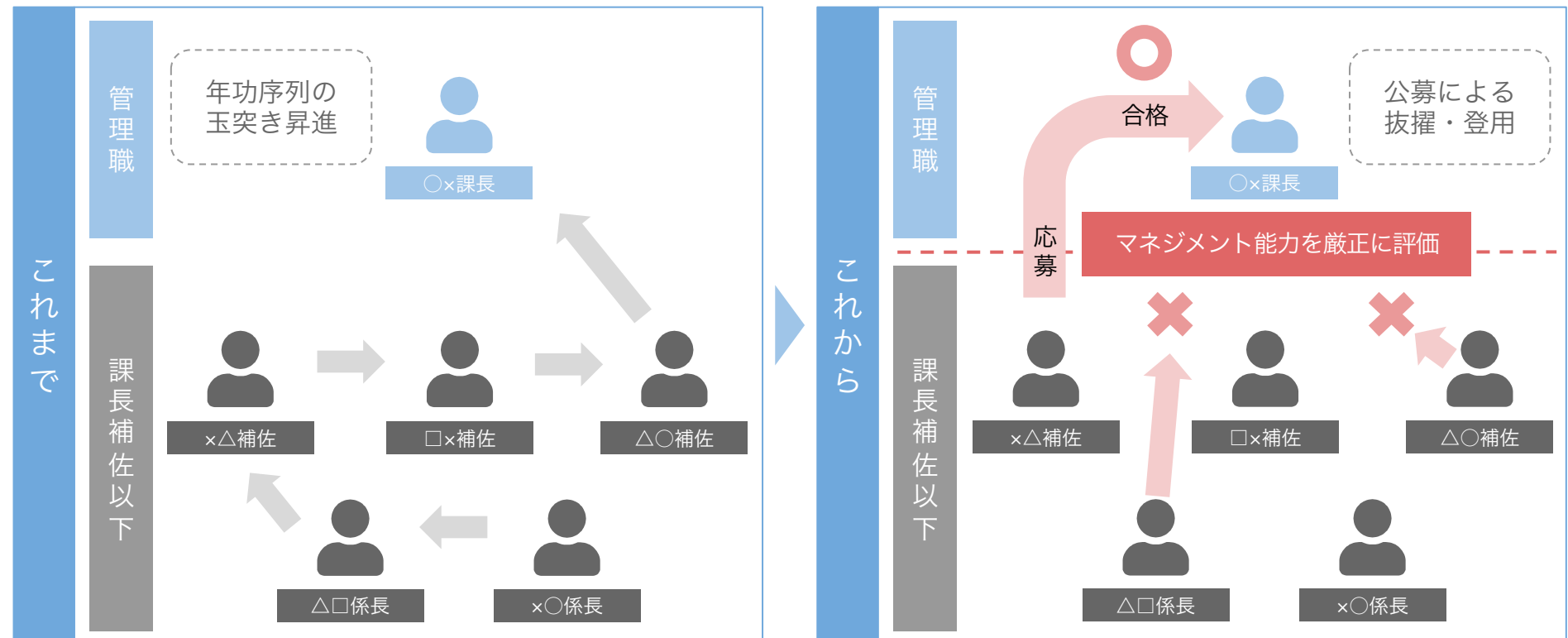
9 マネジメント能力に着目した登用

現在、特に総合職採用者の場合、同じ年次の者がほぼ同時に管理職になる年功序列的な人事運用が実態として残っています。

管理職のマネジメント能力は、組織全体のパフォーマンスやモチベーションに大きな影響を与えます。そこで、手挙げによる人事異動（提言1）は、管理職のポストから優先的に実施することを提案します。また、特にマネジメントが重要なポストについては、第三者（企業経営者等の有識者等）の目も入れて選抜する必要があると考えます。

※360度評価（提言7）において同僚・部下からもよい評価を得ている人が、管理職としての気概を養った上で手挙げ

▶ マネジメント能力とその他の能力の双方を加味して選抜

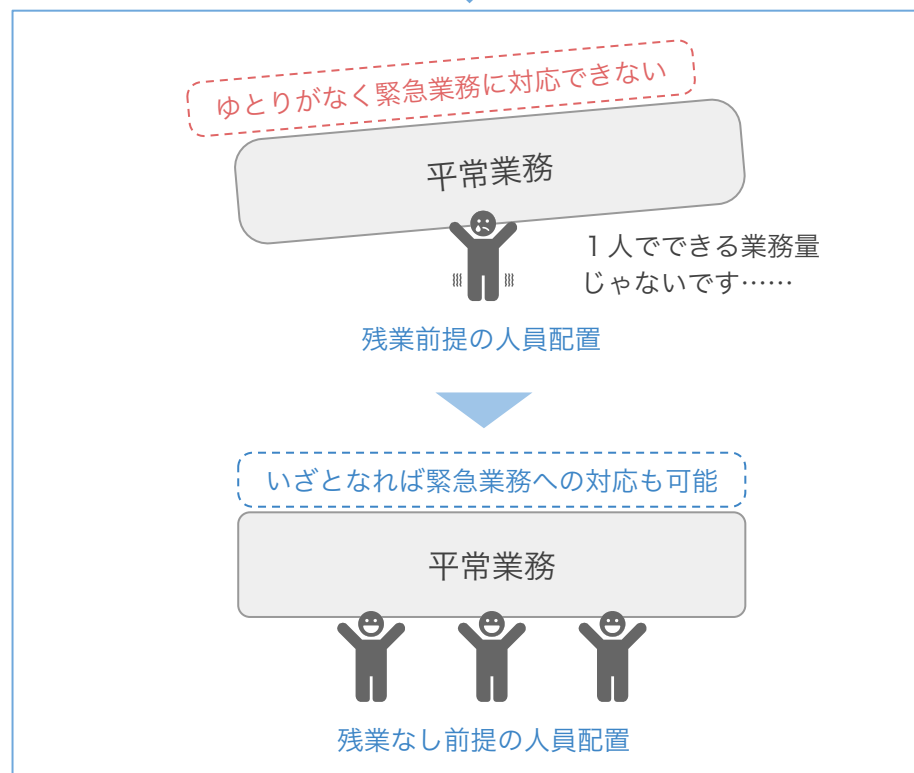


10 業務量に見合った適切な人員の配置

現在、業務量に比べて人員が非常に少なく、毎年実施しなければいけない業務でさえも長時間の超過勤務でなんとか実施しているような部署が多くあります。

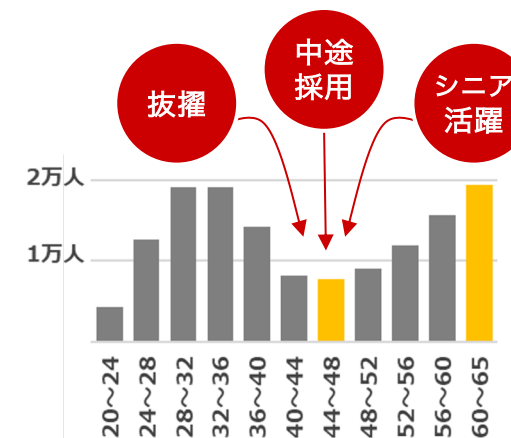
そこで、そうした部署には、ジョブシェアリング（提言11）も組み合わせながら、定員の見直しなどにより、毎年実施しなければいけない業務が正規の勤務時間内で実施できるようになるだけの人員を配置するよう提案します。これにより、組織にゆとりが生まれ、災害や事件など突発的な出来事にも機動的に対応できるようになります。その際、課長補佐など実務の中核を担う層が当分不足する見込みであることも踏まえ、新卒採用のみに頼らず、離職した元職員の再採用も含め中途採用を当たり前のものにするとともに、若手の抜擢を進めることを提案します。

残業なし前提の人員配置



積極的な中途採用・抜擢等

国家公務員では、定年年齢の段階的な引上げと近年の新規採用の増加により、現在のトレンドが続くと、今後10年にわたって、若年層・高齢層への集中が進み、他方で中堅層が手薄な状態が継続します。したがって、中途採用の積極的な実施、年次にとられない抜擢やシニア職員活用を併せて実施する必要があります。



10年後の公務の年齢別職員構成推計

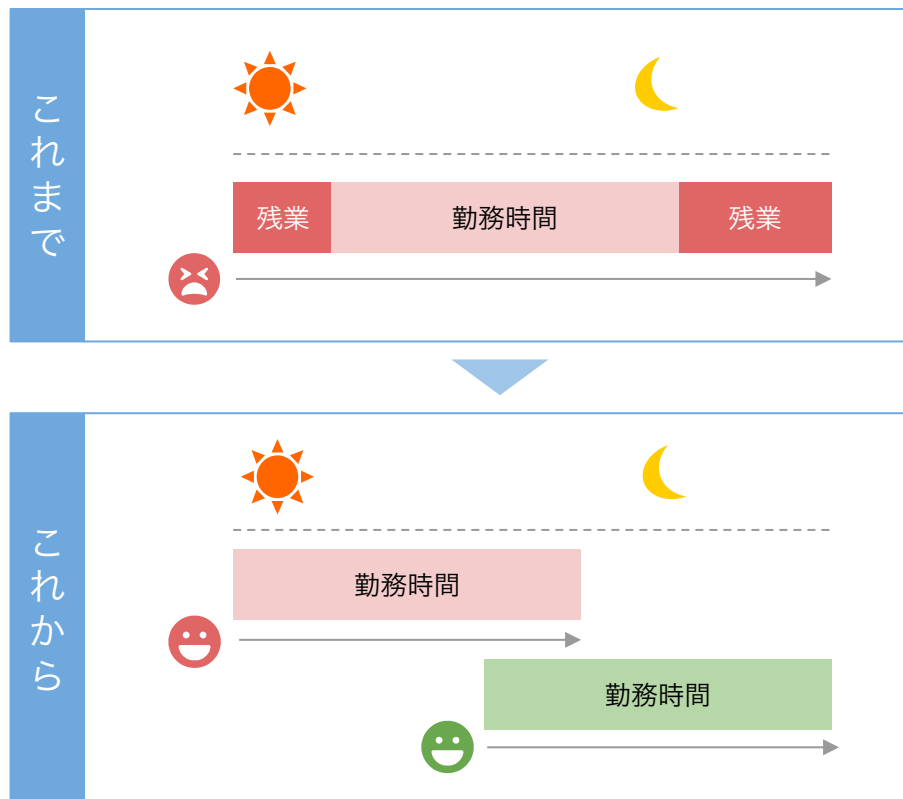
※ 令和3年度国家公務員給与等実態調査より

11 誰もが貢献できる ジョブシェアリング

頻繁な国会対応、政府全体で決定する方針の調整、法律案・政令案の作成などを行うポストでは、相当程度の超過勤務を行うことが前提となっており、配置できる職員に限られる問題があります。

そこで、こうしたポストにジョブシェアリング（交替制勤務）を導入し、育児と両立しながら働く職員や、定年引上げにより今後増加するシニア職員も含め、誰もが第一線のポストを担えるようにすることを提案します。

これにより、職員がどのようなライフステージにあっても、柔軟なキャリア形成ができるよう後押しします。

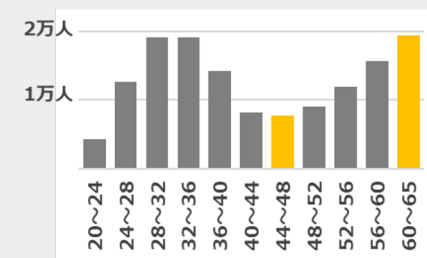


ジョブシェアリングによる 育児中職員・シニア職員の参画

前述のように、国家公務員では、定年年齢の段階的な引上げと新規採用の増加により、現在のトレンドが続くと、今後10年にわたって、若年層・高齢層への集中が進み、他方で中堅層が手薄な状態が継続することが分かります。

ジョブシェアリングにより、育児中の職員や、体力面での不安はありつつも経験が豊富なシニア職員にも第一線のポストを担当してもらい、知識・経験が継承できるようにすることが有効です。

10年後の公務の年齢別職員構成推計



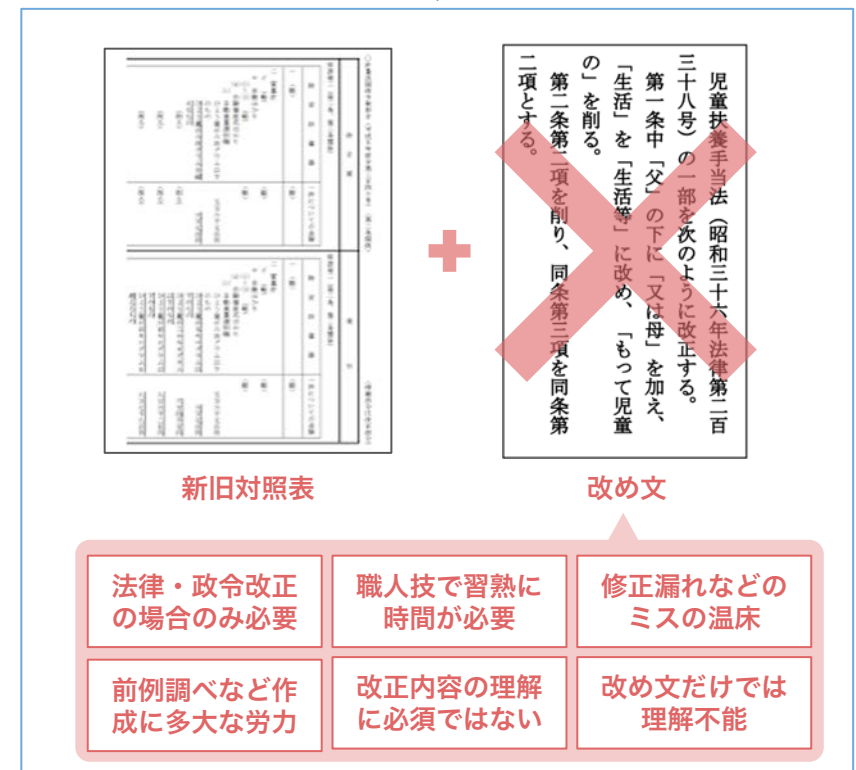
12 伝統的な仕事の 進め方のアップデート

社会全体として、デジタルツールの普及などにより仕事・意思決定のスピードは圧倒的に速くなっています。しかし、公務では民間に比べてデジタルツールの活用が進んでいないほか、特に長年実施されてきた複数の府省が関わる業務（例：審査・査定等）の伝統的な進め方については、様々なアップデートの余地があるのではないかと考えています。

（具体策の例）

- 場所を問わず参加できるオンライン会議をこれまで以上に活用する。
- 複数の府省・部署で作成する文書は、クラウド上で共同編集する。
- 慣例的に紙で資料を配布してきた会議（閣議、各種の閣僚会議等を含む）においてタブレット・スクリーン等で資料を参照するようにする。
- 府省令で定着した「新旧対照表」形式での改正を、法律・政令の場合に拡大するとともに、内閣法制局審査の進め方を効率的な方法に統一する。
- 質問主意書に対する答弁書の内閣法制局審査を、法令解釈に関わる質問の場合に限定する。
- 手入力によるミスを防ぐため、予算・機構・定員等の積算を含む調書等の作成をシステム化する。

「新旧対照表」形式での改正の拡大



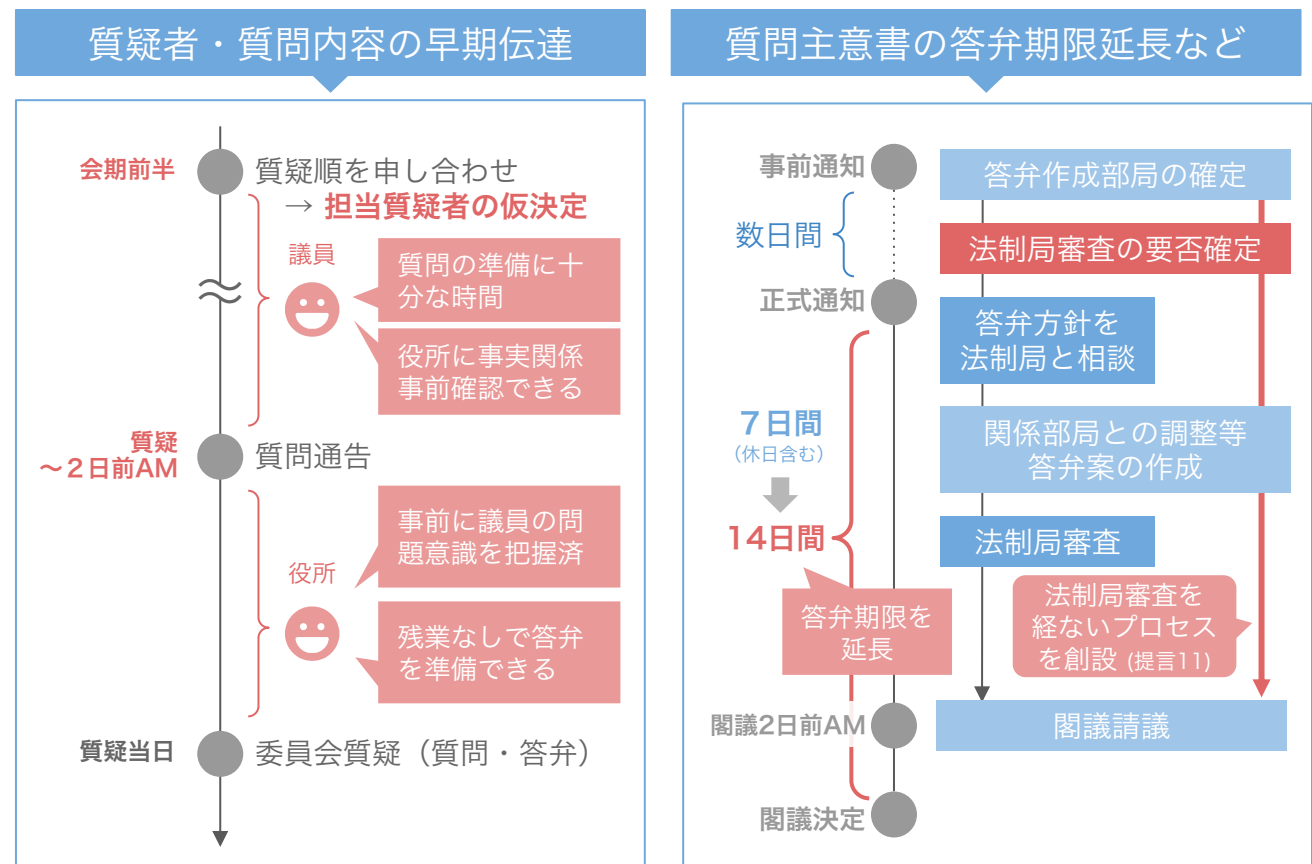
13 国会に お願いしたいこと

前ページまでの項目について政府内で見直しが進めば、公務は相当働きやすい職場になります。しかし、特に超過勤務の多い本府省における、勤務時間外に及ぶ突発的な業務としては、国会に関わるものが筆頭格であることも事実です。

「働き方改革」が社会全体に広まる中、国会に関わる方々のご尽力により、いわゆる「質問通告」を早期に行っていただけるケースは増えてきましたが、更に以下のような取組について国会全体で議論いただくとありがたいと考えます。

(具体策の例)

- 質問に関わる政府とのやり取り（質問要旨の送付、政府側からの答弁者の連絡等）は、FAXをやめ、デジタルツールでの連絡に統一いただく。
- 「2営業日前の正午までに通告する」申合せが実効的になるよう、質問者が余裕を持って準備できる時間を確保する（例：法案等の審議順を会期の前半に協議する・会派で案件ごとの質問者を早期に決める等）。委員会の日時の正式確定にかかわらず早めに問題意識をお伝えいただく。
- 近年の質問主意書数の大幅な増加（例：2001年264件→2021年574件）を踏まえ、答弁期限を延長いただく。



未来の公務へ、 離職者から託された想い

提言をつくるに当たり、30名を超えるさまざまな省庁の
離職者等にヒアリングを行いました。

離職されてもなお、「公務がもっとよくなれば」と、
どの方もとても前向きに協力してくださいました。

ここでは、いただいた声を届けるべく、
その一部を紹介させていただきます。

社会に貢献したいという思いで入ったし、
今もその気持ちは失われていない。

－ 30代・元総合職職員

仕事を減らして、考える余裕を持つことも大事。**アイデア、
思いを持っていても、忙しすぎて手を出せなかつた**りしている。

－ 30代・中途採用職員

辻褄を合わせる仕事ばかりで現場に行く
こともできない。**手触り感**がないことにもど
かしく思っていた。

－ 30代・元総合職職員

今も霞が関にいて良かったと思っている
ことに変わりはない。優秀なメンバーと一緒に働け、普通の企業で
は経験できないダイナミックなことに関わらせてもらった。

－ 30代・元総合職職員

私たちは、もっと、社会に貢献したい

一度民間に出て自分を成長させたいという

向上心から転職したポジティブ層には、戻る仕組みがあると良い。

－ 30代・元総合職職員

霞が関では新聞に載る**大きな仕事もできたし、
誇りも持てた**が、現場に喜ばれているかなどはなかなか
分からなかった。

－ 30代・元総合職職員

達成感を感じる仕事は大小様々あった

が、それが国民にどう届いているのか実感するのは難しい。

－ 30代・元総合職職員

国が一番情報集まるし、政策立案する影響力は民間に転職してすごく
感じる。**もう一度戻って世の中に貢献したい、**
能力を生かしたいと思う。

－ 30代・元総合職職員

妊娠中に平均睡眠時間3～4時間の状況が続き、
母体への危機を感じた。復帰後も子育てとの両立
は不可能に近く**家族共々ぼろぼろ**になった。

－ 30代・元総合職職員

女性職員は、
男性職員のように床では寝られない

－ 30代・元総合職職員

現状変更のプロセスは、時間と労力がものすごく大きい。そうすると、
現状を変えない楽な方に流れてしまう－ 30代・元一般職職員

心身の健康を犠牲にしてまでやる仕事かとやりがいを感じなくなった。潜在的パワハラ離職はかなり多いと思う。

－ 30代・元一般職職員

出産育児により「**24時間戦士**」
になれなくなった自分は、
組織から必要とされていないのではないかと卑屈になった。

－ 30代・元総合職職員

だけど、“この現実”が、貢献なのか？

自分の人生を組織に委ね続ける

ことは耐えられないし、それにすがり続けることにも疲れてしまった。

－ 30代・元一般職職員

現場にいる人、長時間労働する人を肯定する雰囲気。
時間無制約で仕事だけやれる環境
にある人が結局は評価される。

－ 30代・総合職職員

省内全体を見渡しても余裕がないので、人事に訴えたところで、
人が倒れても補充はない。自分が引き受けなければ誰かが犠牲

－ 30代・元総合職職員

上司は案件を取ってくるばかりで、なぜ、何のためにやるのかの説明はなく、**社会への貢献に繋がる本質的なことなのか**と疑問を感じた。

－ 30代・元総合職職員

仕事を適切にこなせば、難易度の高い仕事に来てポストが用意され、それが給与に反映されるという**当たり前**の仕組みがない。

－ 30代・元総合職職員

仕事をやってもやらなくても年次で上がっていくので、**頑張る意義を見出せない**。仕事はできる人に押し付けて、暇なポストを回っていく方がコスパが良い仕組み。

－ 30代・元総合職職員

長時間労働と給与は**全く割に合わない**。

－ 30代・元総合職職員

ダラダラやったもん勝ち。仕事をする人しない人の待遇に差がない。

転職して一番良かったのは、頑張ってた働いたら働いた分待遇が良くなること。－ 30代・元総合職職員

感謝の気持ちを言われることはなかったので、転職して上司・同僚から感謝されることは嬉しいと思った。－ 30代・元総合職職員

頑張って報われるわけでもない…

霞が関の同僚は能力が高いが、**能力の高さに甘えて**
こういう仕組みになっているのではないか。

－ 30代・中途採用職員

霞が関では**常に報われなさ**を感じていた。
真摯な気持ちでやっても、永田町には理解されない。

－ 30代・元一般職職員

パワハラでもマネジメント皆無でも

年功序列で上がっていける組織。

－ 30代・元一般職職員

何も知らなかった**20代なら**まだがんばれるが、
30代は現実を見る。家族も生活もある。

－ 30代・元総合職職員

転職して**民間と待遇が全く違う**ことに驚いた。
給与はこんなに貰っていいのかと思うほど上がり、残業時間は減った。
抜擢人事も普通。－ 30代・元総合職職員

「変わらない絶望」 を乗り越えるために

こういう若手提言の動きって、5年くらいごとにテーマを焼き直しされて出てくる気がするけど、その後がどうなったかわからん。某省の一つ前の提言のHP更新、数字も立止まってるし。

数年前に厚労省が、つい最近も若手チームが「霞が関改革案」をとりまとめて偉い人に具申するんだけど、受け取った後、有耶無耶にされるというサイクルが繰り返されている。

離職者ヒアリングから明らかになったことは、

「将来が良くなる」という希望があれば辛い状況でも頑張れるが、
変わる見込みがなければ、黙って組織から離脱するしかない、
ということです。

私たちの活動にも向けられた

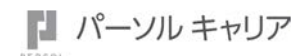
「どうせ組織は変わらない」という諦めが確信に変わらぬよう、

「カラフルな公務」の実現に向け、関係各所の皆様のご支援・ご協力を、
なにとぞよろしくお願い申し上げます。

毎年恒例の単なるガス抜きになってない？

ご協力いただいた企業等の皆様

(一部・順不同)



参照させていただいた提言等

- 「持続可能な霞が関に向けて一子育て等と向き合う女性職員の目線からー」 (2014年6月・霞が関で働く女性有志)
- 「霞が関の働き方改革を加速化するための懇談会提言」 (2016年6月・内閣人事局)
- 「厚生労働省 業務改革・働き方改革加速化とチーム 中間とりまとめ」 (2017年5月・厚生労働省)
- 「不安な個人、立ちすくむ国家～モデル無き時代をどう前向きに行き抜くか～」 (2019年5月経済産業省次官・若手プロジェクト)
- 「現役官僚・元官僚・官僚家族など1,000人アンケート結果」 (2019年6月・官僚の働き方を求める国民の会)
- 「厚生労働省の業務・組織改革のための緊急提言」 (2019年8月・厚生労働省改革若手チーム)
- 「企業・大学・官庁の若手が描く未来のたたき台」 (2020年4月・経済産業省・官民若手イノベーション論ELPIS)
- 「日本の働き方への6つの提言ー組織と個人の観点からー」 (2020年7月・ロンドンから日本の働き方を考える会)
- 「ミライのカスミガセキ」 (2020年11月・若手が考えるミライの霞が関プロジェクト)
- 「選択と集中」による環境省の働き方改革 (2021年1月・環境省 若手メンバー)
- 「情報通信行政に対する若手からの提言～総務省2.0へのロードマップ～」 (2021年9月・総務省情報通信行政若手改革提案チーム)
- 「2025年までに実現したい厚労省改革の内容とその進め方に関する提案」 (2021年11月・厚生労働省改革若手チーム・民間チーム)
- 「国家公務員のパフォーマンスを最大化し、国益を最大化する聖域なき提言」 (2022年3月・プロジェクトK新しい霞が関を作る若手の会)

あしがき

私たちの活動は、組織から離れた立場での自由な議論を温かく見守ってくださった両組織幹部の方々、同僚のみなさん、そして「未来の公務のために」と快くヒアリングなどを引き受けてくださった離職者、現役職員、省庁人事担当者、民間企業、有識者の方々に支えられたものでした。提言にあたり、改めて感謝申し上げるとともに、皆さまの思いを反映しきれなかった部分がありますことをお詫びします。

それぞれのメンバーがそれぞれの「カラー」を持っており、実は最後まで見解が一致しなかったところもありますが、それでも何とか一つにまとめあげたのがこの提言です。多彩なカラーがあって、考えが合わないことがあっても、互いに尊重し合い、高め合い、そして一つの方角性に向かっていく、それがまさにこれから求められる「カラフルな公務」なのかもしれません。

“人人若手”

未来の公務を考える若手チーム

井上 ちか	大平 弘太郎	奥村 祐香	佐藤 一人
地主 野の香	鈴谷 賢史	谷口 健二郎	山内 亮輔