

今後の公務における働き方の変化と在宅勤務の導入について（前回の議論のポイントの整理）

○基本認識（目指すべき公務員の働き方の在り方）

- ・民間企業におけるテレワーク導入には、生産性の向上に繋げるという面と、ワークライフバランスを重視する職員のニーズに応え、優秀な人材の確保を図るという2つの面がある。
- ・公務においても、生産性の向上、個人のワークライフバランスの実現、人材の確保・活用等の観点から、ライフステージに応じた職員のニーズを踏まえつつ、働き方の多様化・柔軟化を進めることが必要。
- ・民間準拠で給与が決定される公務員の場合、給与面で人材を惹きつけることは期待できない。今までとは発想を変えなければ、今後ますます公務に優秀な人材を確保することは困難。勤務形態を弾力化して働きやすい職場を作ることが、優秀な人材を公務に誘致・確保していくためには必要。
- ・在宅勤務は柔軟な働き方の選択肢の一つ。在宅勤務を導入する場合、働き方の多様化・柔軟化を進めることが前提となる。また、このことは、在宅勤務の導入ということにとどまらず、公務の働き方や仕事の構造の全般的な見直しという幅広い方向につながる。
- ・在宅勤務は、職員が自律的に職務を遂行し、仕事の成果を出せるということが前提。民間企業では、職員の自律性を重視している。職員の側にもそのような自覚と十分な職務遂行能力、高い規律が求められる。

○今までの公務の働き方、仕事の進め方

- ・現在の公務組織においては、上司が服務管理をしながら仕事を命じてやらせるという勤務管理の方式をとっている。
- ・現在の公務では、仕事が課や係単位で割り当てられており、個人ではなくチーム単位で処理する機会が多い。また、個人の分担範囲が実際上必ずしも明確ではなく、状況に応じて弾力的な事務処理をチームとして行うことが多い。このため、情報の授受や、業務の方針や執行に関する意思統一も、チーム単

位で行われることが多い。

○業務の構造の見直しの必要性

- ・IT化の進展などにより公務をめぐる状況は大きく変化している。現在の働き方が本当に最適なものなのかどうかは実はよくわからない。公務組織においても、効率的な業務の遂行、生産性の向上という面から、業務の構造や仕事の仕方を見直すことが必要。
- ・今後、高齢化や労働人口の減少が見込まれる中で、優秀な人材を確保し、長く働き続けてもらうことが重要な課題。男性も女性も育児と仕事を両立させなければならない社会となり、高齢者の活用も課題となる。
- ・これに対応するためには、ライフステージに応じた多様で柔軟な働き方が可能となるようにすることが必要。特に、子育て等の時期に職員が多様・柔軟な働き方を選択することができるようにすることは、優秀な人材を公務に誘致し、働き続けてもらうために重要。全員が長時間職場にいるというような働き方は変えていかなければならない。
- ・公務組織においても、現在の業務の構造や仕事の仕方を見直し、職員の自主性や創意工夫をより生かす方向で、働き方の多様化・柔軟化を進めていくことが必要。公務と民間とで必ずしも大きな違いがあるのではなく、問題は仕事の任せ方である。
- ・職掌の境界が不明確で、職務内容がその都度決まるという構造をどう変えていくかということが大きな課題。チーム単位で行動して分担範囲が不明確であるのを1人1人に明確な指図を与えるような仕事の仕方にしないとけない。
- ・女性が働きたいと思うような職場をつくらなくてはならない。女性職員の数が一定水準を超えると、女性が長く働き続けられるように働き方を変えないとまわらなくなる。

○在宅勤務導入の位置付け、導入の進め方

- ・公務組織においても、業務の効率化、個人のワークライフバランス、人材確

保の観点から、職員の自主性や創意工夫をより生かす方向で業務の構造や仕事の仕方を見直し、働き方の多様化・柔軟化を進めることが必要。

- 在宅勤務については、在宅で集中して業務に取り組むことによる業務の生産性・効率性の向上、時間管理を個人にまかせることによる職員の自律性・自己管理能力の向上、職員のストレスの緩和といった効果が期待できる。
- また、職員側においても、通勤時間の緩和等による生活の質の向上、育児介護等の事情を抱えた職員の就労継続、ライフワークバランスの実現、といった効果が期待でき、職員の満足度の増加に資する。
- 在宅勤務の導入は、場所の面での柔軟化を進める方向での見直しの一つ。公務において率先して在宅勤務の導入を図るべき。
- 在宅勤務は、業務の構造の見直しを進める中で、活用が可能となる条件が整ってくるもの。在宅勤務の導入を進めるには、業務構造の見直し、働き方の多様化・柔軟化を進めることを第一に考えていくべき。
- 在宅勤務の導入については、段階（ステージ）を設定して考えることとするのが有効。
- 週1日程度であれば1日分の仕事を切り出すことでテレワークは可能であるが、まとまった期間、在宅勤務ができることを目標としなければならない。
- 当面、業務の切り出しが一番の焦点となる。
- 在宅勤務に適した業務については、上司の意欲と的確な仕事の切り出しを行うということが重要であり、それがしっかりしていて、成果をチェックできるような仕組みがあれば、適した業務はそれなりにあるのではないか。あらかじめ業務に限定をかけてしまうと対象となる業務が非常に少なくなってしまう可能性が高いので、何を変えればこのような業務を在宅勤務で行うことができるようになるかという実験的なアプローチが必要。
- 公務の中でも特殊性がある業務については、特有の問題点や困難性があるのでその点を明確にする必要がある。業務を分類し、それぞれの仕事の仕方や業務実施の責任の在り方を考える必要がある。

- テレワークをしたことで不利益な取扱いを受けないようにする、ということも取り扱わなければならない。

	当該ステージにおける在宅勤務の実施状況	実施のための主な条件・課題等(技術的課題は除く)
第1ステージ (現在)	限定された数の職員が、担当する業務の中で在宅で実施可能なものを自ら切り分け、週1回程度の在宅勤務日に実施	<ul style="list-style-type: none"> ・職員個人による在宅勤務日の仕事の切り分け ・直属の長及び同僚・部下の理解
第2ステージ	職務の性質上在宅勤務の実施ができない場合(窓口業務等)を除き、在宅勤務を希望する職員が週1回程度の在宅勤務を普通に行うことができるようになった状態	<ul style="list-style-type: none"> ・当局側で在宅勤務実施可能な業務を積極的に切り出し、職員に提示 ・在宅勤務実施を前提にした勤務時間管理、サービス関係の整理 ・より成果に着目した評価制度 ・職員の自律的な職務遂行能力、規律保持
第3ステージ	職務の性質上在宅勤務の実施ができない場合(窓口業務等)を除き、在宅勤務を希望する職員が週当たり複数回以上の在宅勤務を普通に行うことができるようになった状態	<ul style="list-style-type: none"> ・当局側で在宅勤務を勤務形態の一つとして位置付け、在宅勤務実施可能な業務をできる限り切り出し、職員に提示 ・勤務形態が全般的に柔軟化・弾力化