

論文要旨説明書

報告論文のタイトル：霞が関の働き方改革に関する諸課題

報告者氏名： 戸田 宏治 所属：日本経済大学

論文要旨（800字から1200字、英文の場合は300から450語）

人事院によると、平成27年度の国家公務員の平均年齢は40代を超えており、育児と介護を行いながら職務に取り組みなければならない職員が多いことを示している。こうした時間制約のある職員が多いなかで公務員としての成果を挙げていくためには、長時間労働を改め、短い労働時間の中で成果を挙げていくような働き方を実現しなければならない。

X_i と X_j という2人の職員がいるとする。この2人の才能(g)に差がないとして、自分の労働供給(e)をそれぞれが決定できるとする。このとき、 $X(g_i + e_i) = X(g_j + e_j)$ だとすると、この2人の期待昇進確率は2分の1となる。だが、 $e_i > e_j$ としてその差が大きい場合、 X_j は職務へのインセンティブを持たなくなるだろう。昇進競争がインセンティブ効果を発揮するのは、職員の資質と労働条件に大きな差がないという条件を満たしたときだけであるから、時間制約のある職員はこの点において不利な立場になる。たとえば、国会の答弁資料の準備というのは議員の秘書がおこなうべき業務であるが、実際には情報収集、想定問答集の作成等、官僚が主要な役割を果たしている。しかも、国会審議の質問項目が前日の夜になって明らかになるケースが多いため、定時外に職場にいたことが求められ、深夜に及ぶ残業が日常化している。さらに、政権政治の利害調整過程に官僚が引き込まれ、政治的な利害調整能力や予算折衝能力が重視されることとなり、官僚としての専門的スキルが相対的に軽視される結果となっている。

現職官僚からは上司が労働時間をコストと自覚していない、業務のプライオリティを明瞭にしようとしていない、マネジメントの当事者としての意識が不足しているといった指摘がなされている。これらのなかには上司の心掛けによって解決可能なものもあるが、より重要なことは構造的な課題であり、政府全体の戦略の乱立、意思決定階層が多すぎることで、インプット、アウトプット、労働生産性に関する評価が十分になされていないこと等に改革の必要性がある。

内閣は平成26年10月の「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」、平成28年7月の「日本再興戦略2016」等に基づいた働き方改革を加速させるために、本府省等を中心に今後3年程度という期限を設け、(1)リモートアクセスとペーパーレス、(2)マネジメント改革、(3)仕事をやめる仕組み、(4)国会関係業務の改善、(5)「働き方改革」を更に加速するための仕掛け、を重点取組方針とした。

本報告では、これらの基本的な問題意識と改革の概要について整理したうえで、生産性に関わる評価方法や仕事そのものに関する改革の具体案に検討を加えていきたい。