

平成 21 年 3 月 31 日

農林水産省改革推進室

農林水産省改革の進捗状況について
(1 月以降これまでの取組の総括)

1 職員意識調査の結果の概要

農林水産省改革の進捗状況を客観的に把握するとともに、今後の課題を浮き彫りにするため、農林水産省改革に関する職員の意識調査を行った。

- ・ 期間 : 平成 21 年 3 月 4 日～3 月 11 日
- ・ 対象 : 農林水産省全職員(定員 : 26,968 人(平成 20 年 9 月 30 日現在))
- ・ 回答者数 : 17,317 人 (回答率約 64%)。

(1) 省改革の進捗状況

- ① 省改革に対する職員本人や上司の意識、職場の雰囲気の変化を認識している職員が多数いる一方で、「改革は順調に進んでいない」との回答が過半数を占めた。
- ② また、省改革の具体的な取組として、「挨拶」や「接遇」といった個人レベルのものに取り組む職員が多い一方、「職場での議論」や「業務見直し」といった組織的な取組は、2 割程度にとどまった。
- ③ これらの結果を踏まえると、現時点の農林水産省改革は、
 - ・ 職員個人としての改革への意識は高まっており、身近なところから改革への取組が始まっている状況にある一方で、組織的に取り組むべき事項に十分取り組んでいると言えない状況にある。
 - ・ このため、個々の職員は、組織全体としては具体的な取組の成果が確認できず、改革の進捗が実感できない状況にあると考えられる。

(2) 管理職と一般職員の意識差

- ① 役職別の分析結果より、管理職と一般職員の間で省改革に対する意識の差が大きく、一般職員の方が改革は進んでいないと考えていることが明らかとなった (例えば、管理職と係員級では、「省改革が順調に進んでいる」と回答した割合に 3 割近い差、現在行っている省改革の具体的な取組として「職場での議論」、「業務の見直し」を行っているとの回答に 2 割前後の差。)

- ② 職員や職場の意識変化がみられないと回答した理由の上位に、「業務の多忙」が挙げられていること等も併せて考えると、
- ・ 本省・地方組織の各部局・部署で、幹部や上司の発する省改革に関するメッセージや取組の指示に必ずしも職員の理解や共感が得られていない、
 - ・ 一般職員には改革作業の「やらされ感」が強いという課題が生じている、と考えられる。

2 取組の現状

(1) 農林水産省改革の工程表（平成20年12月24日農林水産省省議決定）に沿った取組について、

- ① 3月末までに一定の結論、成案等が求められている37の事項については、2月末より先行して取り組まれている2事項を含め、成案等が得られた、
- ② 各部局・部署において、先行する取組を自発的に取り入れる等の積極的な部署が増えていった、
等着実に進められてきた。

(2) 一方で、次のような現象がみられる。

- ① 具体的な成果の確認が不十分

工程管理の方針としては、3月末までは、工程表の各々の事項で求められている成案等を得ることに力を注ぐこととしていたこともあり、具体的な取組の成果に関する検証は、一部でしか行われていない。

- ② 業務多忙による改革意欲の阻害

年度末業務と重なったこともあり、業務負担が職員の改革意欲を損なっている。また、改革意欲が損なわれた結果、取組の意義を理解しないまま取組を作業としてこなすという風潮が一部でみられた。

- ③ 省改革への取組に関する「格差」

職員の意識調査の結果からも明らかなように、個人レベルの取組と組織的な取組との間のスピードや、幹部等の管理職職員と一般職員の意識差など、様々な面で省改革への取組に関する格差が生じている。

3 4月以降の農林水産省改革の進め方

(1) 成果の検証を踏まえた取組の着実な推進

4月以降は、これまで得られた成案等に沿って、組織的な取組を着実に進めることが基本となる。その際、国民に評価されているかとの視点から、具体的な取組成果を検証して改革の達成度を確認し、必要に応じて目標の達成により効果的な取組方法を講じていく必要がある。

(2) 業務の平準化

年度末であり多忙であったことを踏まえても、今回のアンケート結果から、業務の負担が省改革の意欲を損なっていることは明らかである。引き続き、各部署・部署の幹部は、業務が過重となっている職員の業務の平準化に取り組む必要がある。

(3) 幹部と一般職員の意識の共有

幹部と一般職員の間在省改革に対する大きな意識差があることを踏まえ、引き続き、幹部・管理職員の率先した取組及び幹部・管理職員と一般職員とのコミュニケーションを行っていく必要がある。その際、特に若年の職員ほど、農林水産省改革にどのように取り組むべきか迷っているという今回のアンケート結果を念頭において一般職員と接し、その行動を促す必要がある。

(4) 職場における省改革の取組方針等の共有

4月は定期的な人事異動の時期であることから、各部署の長は、所管する部署の長に対し、

- ① 工程表にもあるように、職員一人一人に対し、担当する業務内容とその遂行のための権限と責任の範囲を明確にすることを求める必要がある。
- ② また、当該部署の省改革の取組方針や内容について、異動してきた職員も含め、職員に改めて徹底させる必要がある。
- ③ その際、「緊急提言」「大臣談話」及び「工程表」に基づき3月末までに得られた成案等を職員に周知させる必要がある。

(5) 労使慣行の点検等を踏まえた取組

労使慣行の点検により、不適切な労使慣行が疑われる事例があることが明らかとなったほか、当省の労使関係をめぐって様々な報道が行われた。国民に信頼される組織運営を実現するため、不適切な労使関係の事実が確認された場合、その原因の解明と健全な労使関係の構築に向けた工程表の作成等に全力で取り組む必要がある。