

農林水産省改革の取組状況について

平成 2 1 年 3 月 3 1 日

農林水産省

農林水産省改革の取組状況について (平成 21 年 3 月末時点)

農林水産省改革推進室

1 政策決定プロセスの改革

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(1) 調整型プロセスとの訣別と開放的な参加型プロセスへの移行			
○「幹部職員自らが、まず最近行われた主要な政策決定プロセスを評価・検証し、改善策を見出していくべきである。」	各局庁	・ 3 月末までに、各局庁の幹部職員は、政策決定プロセスの評価・検証を行う。	◎各局庁は、最近行われた主要政策を対象として、その政策の決定プロセスが開放的な参加型のものとなっているかについて評価・検証し、その結果、反省すべき点として、以下のような点が明らかとなった。 ① 直接的な利害関係者との調整に重きを置くあまり、国民負担、納税者負担が生ずるにも関わらず、農業以外の産業との公平性や政策の効率性等についての検証を行った上で、国民参加型プロセスを構築する努力が決定的に不足。 ② 行政的に専門性が高い、緊急を要するなどの理由をもって、一般国民から意見を十分に伺っていない。 ③ 政策決定の内容説明が直接的な利害関係者に限られ、国民に広く行われていない。 ・ 今回の評価・検証を踏まえ、各局庁において、5 月末までに改善策案を得て、8 月末までに第三者の意見を伺いつつ、最終的な成案を得る。 【資料 1、2 頁参照】
○「その改善策を第三者の目で評価し、その結果を、省内に浸透させるとともに、幹部職員の登用の際に必須的な課題として研修を行うべきである。」	官房政策課 官房秘書課	(・ 8 月末までに、官房政策課は、第三者の意見を聴取しつつ、結論を得る。)	

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(2) 第三者の参画によるチェック機関の設置			
○「第三者の参画による政策決定プロセスに係るチェック機関を設置すべきである。」	「推進室」 (関係部局)	・ 3 月末までに、「推進室」は、関係部局の協力を得つつ、政策決定プロセスのチェックに係る業務・組織の在り方について検討を行い、基本的な考え方を取りまとめる。	◎推進室は、政策決定プロセスのチェックも含め、農林水産省の政策運営・組織運営等の業務全般についてチェック等を行う組織運営監査組織の業務・組織の在り方について検討を行い、その基本的な考え方を取りまとめ、平成 22 年度の抜本的な機構改革に係る「農林水産省機構改革の基本方針」に盛り込んだ。【26 頁参照】 【資料 1、25 頁参照】

2 国民視点に立った政策・業務の実行の追求

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(1) 親切、丁寧、正直をモットーとする業務実行の徹底			
○「職場職員同士はもちろん、省を訪れる方に対して面識がなくても声をかけ、挨拶する習慣の徹底」	各局庁 各地方組織 官房秘書課	・直ちに、本省及び地方組織の各部署は、全職員の参画を得て、内外の人間を問わずに挨拶を奨励する。	(・本省・地方組織の各局・部署において、全職員に対して挨拶を奨励するため、幹部の訓辞、組織内会議、毎朝の朝礼、ポスターの掲示等各種の方法により趣旨を徹底した。) (・無作為の出口調査アンケートでは、一部、改革の効果が認められるものの、全体としては、まだ不十分なところも多く、今後も、取組を徹底する。)
		・3月末までに、官房秘書課は、「接遇マニュアル」や「お客様対応研修」に上記の挨拶の実施を盛り込む。	◎秘書課は、一人一人の対応が農林水産省のイメージを作るとの観点に立ち、職員による挨拶の習慣化に向け、笑顔の効果、挨拶の重要性等の解説を盛り込んだ農林水産省職員向けの接遇マニュアル案を作成するとともに、平成 21 年度「お客様対応研修」に挨拶に関する項目を盛り込んだ。【下欄及び 4 頁参照】 【資料 1、15 頁、16 頁参照】
○「接遇マニュアルの作成と職員への徹底」	官房秘書課 各局庁 各地方組織	・3月末までに、官房秘書課は、接遇マニュアルを作成し、各局庁・各地方組織へ配布する。	◎秘書課は、民間企業での事例を参考にしつつ、農林水産省職員の親切、丁寧、正直な接遇の習慣化や接遇レベルの向上を図るため、接遇マニュアル案を作成した。 ・マニュアル案は、職員一人一人が農林水産省の代表であるとの意識の下、電話対応、対面対応、苦情対応等の具体的な省内の実例を示しつつ、接遇の基礎を体系的に学べる構成としている。 ・農林水産省改革推進本部の了承後、省内電子掲示板や電子メール等を通じ、速やかに全職員に周知するとともに、省内の事務連絡会議において、幹部職員より趣旨を徹底する。 【資料 1、15 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「お客様対応研修」の実施	官房秘書課 各局庁 各地方組織	・ 3 月末までに、官房秘書課は、「お客様対応研修」を含めた平成 21 年度の研修計画を策定する。	◎秘書課は、職員の接遇能力の向上に向け、初任者研修での「お客様対応研修」とともに、各職場の接遇リーダーを養成する研修を含む平成 21 年度の研修計画案を策定した。 ・ 農林水産省改革推進本部の了承後、4 月より計画に沿って接遇講座、各職場の接遇リーダー養成研修を実施する。また、各職場の接遇リーダーは、研修終了後、速やかに各職場において「お客様対応研修」を実施し、全職員への徹底を図る。 【資料 1、16 頁参照】
○「これまで実施してきた業界関係者中心の政策説明会に関して、消費者も含めて幅広く参加を募った意見交換の推進」	各局庁 各地方組織	・ 3 月末までに、各局庁・各地方組織は、これまで実施してきた政策説明会を検証するとともにその改善案を検討し、結論を得る。	◎各局庁は、これまで実施してきた業界中心の政策説明会を、幅広く国民の参加を募るとともに、分かりやすいものへと改善するため、説明会の在り方を検証し、改善案の結論を得た。 ・ 具体的には、国民の関心の高いテーマの選定、分かりやすい資料作り、十分な意見交換時間の確保等の改善が必要との結論を得た。 ・ 農林水産省改革推進本部の了承後、各局庁は、それぞれ、説明内容に合わせ必要な改善を施して、説明会を実施していく。 【資料 1、3 頁参照】
○「新たな政策については、ホームページに掲載することをもって満足せず、自発的、積極的に外部説明を行う対応の徹底」	各局庁 各地方組織	・ 3 月末までに、各局庁・各地方組織は、自発的・積極的な外部説明の方策について検討し、結論を得る。	◎各局庁は、国民の新たな政策に対する理解・納得を十分に得るため、各々の業務の特性等を踏まえ、より自発的、積極的な外部への説明方策を検討し、結論を得た。 ・ 具体的には、政策の直接的な関係者となり得る民間企業や幅広い国民への情報発信源となる報道関係者への説明会の充実化、政策の利用者視点に立った資料作り、関係者に直接送付するダイレクトメールや一般民間雑誌への掲載等マスコミを通じた情報発信など国民各層への情報提供等の改善が必要との結論を得た。 ・ 農林水産省改革推進本部の了承後、各局庁は、それぞれの政策の特性に合わせ、必要な改善策を反映して、新たな政策の説明会を実施していく。 【資料 1、4 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「省全体の政策についてあらゆる機会を捉え、また積極的に機会を作って説明を行ういわゆる「政策外交員」の推進」	官房政策課 官房秘書課 各局庁 各地方組織	・ 3 月末までに、官房政策課及び官房秘書課は、各局庁・各地方組織が各々の外部説明の際に、省全体の政策について説明を行うことができるようマニュアルの作成や研修等について検討し、結論を得る。	◎政策課及び秘書課は、公募方式で構成員を集めた政策外交員プロジェクトチームを設置し、国民各層に農林水産業政策全体の理解を深めていただくため、職員が省全体の政策を説明する「政策外交員」の目的や意義、それを支える仕組みについての方針案を取りまとめた。 ・ 具体的には、政策外交を支える「政策外交員」は、 ① 積極的に現場に赴き、相手の立場に立って分かりやすく説明し、 ② 質問・意見・批判に真摯に耳を傾け、汲み取るとともに、 ③ それを担当部局に通知すると同時に改善策の策定に努め、 ④ その結果を即座にかつ明確にお知らせすることを役割とし、その役割を職員一人一人が担うこととする方針とした。 ・ 農林水産省改革推進本部の了承後、各局庁、各地方組織に省内電子掲示板や電子メール等により周知し、積極的な政策外交を促すとともに、よりの確な政策外交員の実践活動に向け、制度の定着、活動支援、職員能力の向上等に必要な取組を順次行っていく。 【資料 1、5 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(2) 都合の悪い情報こそ公開する組織風土の形成			
○「研修、日々の業務運営、定期的な会議等あらゆる機会を捉えて、「都合の悪い情報こそ公開する組織風土」の形成を図るべきである。」	報道室 官房情報評価課 各局庁 各地方組織	・ 3 月末までに、報道室及び官房情報評価課は、過去の事例も踏まえながら、都合の悪い情報こそ公開する風土にふさわしい「報道マニュアル」の改訂や情報提供のためのマニュアルについて検討し、結論を得る。	◎報道室及び情報評価課は、国民への的確かつ適正な情報提供を実践するため、情報提供に関する「5つの基本」を定め、これに基づき、 ① 正確・誠実な情報提供の徹底、危機発生時の対応強化等を内容とした「報道マニュアル」及び「プレスリリースマニュアル」の改訂 ② 重要・緊急な情報を分かりやすく提供すること等を内容とした「ホームページ運営要領」及び「メールマガジン発行要領」の改訂を行った。 ・ 農林水産省改革推進本部の了承後、速やかに、省内にマニュアル等を配付するとともに、省内電子掲示板に掲載し、全職員に周知する。 ・ 4 月以降、各種の研修等を通じてマニュアル等による対応を徹底していく。 【資料 1、8 頁参照】
(3) 第三者を長とする内部監査体制の構築			
○「各部局の「国民視点度」を評価する常設の内部監査体制を構築すべきである。」	「推進室」 (関係部局)	・ 3 月末までに、「推進室」は、関係部局の協力を得つつ、内部監査の業務・組織の在り方について検討を行い、基本的な考え方を取りまとめる。	◎推進室は、内部監査体制の構築も含め、農林水産省の政策運営・組織運営等の業務全般についてチェック等を行う組織運営監査組織の業務・組織の在り方について検討を行い、その基本的な考え方を取りまとめ、平成 22 年度の抜本的な機構改革に係る「農林水産省機構改革の基本方針」に盛り込んだ。【26 頁参照】 【資料 1、25 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(4) 「省内目安箱」の設置による内部通報の積極的活用			
○「省内目安箱」を上記の内部 監査体制と事務次官の下の 2 カ所に設置すべきである。」	官房秘書課	・ 3 月末までに、官房秘書課は、 「省内目安箱」を含めた内部通 報等のルールを検討し、結論を 得る。	◎秘書課は、不祥事を未然に防止するとともに、透明で公正な行政運営を確立するた め、省内目安箱の設置を含めた内部通報等のルールを整理した。 ・ 具体的には、省内目安箱に寄せられた情報は、事務次官自らが通報を受け付けると ともに、特に重要な案件は大臣のご指示を受けつつ対応する。また、この他にも、 各部局等に受付・相談窓口を設置し、部局の長等の関与の下で対応する。(国民か ら寄せられた情報の取扱いに関しては、別途ルールを整備した。10 頁参照) ・ 農林水産省改革推進本部の了承後、速やかに運用規程を整備し、文書等により全職 員に周知し、4 月中に情報の受け付けを開始する。 【資料 1、9 頁参照】

3 リスク管理・危機管理の改革

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(1) リスク管理体制の省内への徹底			
○「リスク管理のプロセスについてのガイドラインを作成し、リスク管理についての知識を広く共有すべきである。」	官房政策課 関係部局	・ 3 月末までに、消費・安全局で作成の「農林水産省及び厚生労働省における食品の安全性に関するリスク管理の標準手順書」等に倣い、食の安全のほか、食料安全保障、金融、防災などの分野でリスク管理を担当する本省・地方組織の各部署は、リスク管理のプロセスに関するガイドラインについて検討し、結論を得る。	◎関係部局は、農林水産行政に関係するリスクの管理を強化するため、国民の生命・財産や農林水産省の組織運営に重大な影響を及ぼすと考えられる食品安全、食料安全保障、金融、災害等の分野について、そのリスクの管理に関するガイドライン、マニュアル及び管理体制の在り方に関し結論を得た。 ・例えば、以下のようなマニュアル等を作成した。 ① 遺伝子組換え農産物等について、生物多様性影響を未然に防止するための審査等に関する標準手順書の原案を作成（消費・安全局） ② 銀行等の保険販売の全面解禁等に伴い、農林水産業関係の保険契約者保護の観点からマニュアルを改正（協同組合検査部） ③ 個人情報の保護について、法違反等が発覚した場合の対応の考え方を明確化する等の観点から、ガイドラインを改正（官房情報評価課） ・リスク管理マニュアル等の案は、農林水産省改革推進本部の了承後、文書や電子メールによる通知等により、速やかに関係職員に周知し、それに沿った対応を促していくとともに、より効果的なリスク管理に関する情報の収集・分析体制についての検討を進め、6 月末までに成案を得る。 【資料 1、10 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「このガイドラインに基づき、国内外の知見や消費者・利害関係者からの情報収集・分析を効果的に行う体制を整備すべきである。」	各局庁 各地方組織	(・8月末までに、各局庁・各地方組織は、消費・安全局で実施している消費者や事業者との意見交換会や実態調査、文献調査及びそれらの結果を分析・活用して行うリスクプロファイルの作成などを参考に、ガイドラインに基づき情報収集・分析を行う体制について検討し、成案を得る。)	
○「業務を通じて得られた「ヒヤリ、ハット体験」を共有するとともに、実施したリスク管理措置については、定期的にモニタリングを行うべきである。」	官房政策課 各局庁 各地方組織	・3月末までに、官房政策課は、「ヒヤリ・ハット体験」の共有化のための方策を検討し、結論を得る。 《済》	・政策課は、2月末に策定された「ヒヤリ・ハット事例収集に関する実施手順」を省内電子掲示板や電子メール等により周知している。 【資料 1、11 頁参照】
○「地方出先機関においては、リスク管理措置を普及するのに必要な意識及び知識の向上を図るための研修等を実施すべきである。」	官房秘書課 関係部局	・3月末までに、官房秘書課は、地方出先機関におけるリスク管理措置などの研修を担う者（トレーナー）の育成を含めた平成 21 年度の研修計画を策定する。	◎秘書課は、地方出先機関におけるリスク管理能力の向上を図るため、地方出先機関におけるリスク管理措置などの研修を担う者（トレーナー）の養成研修を含めた平成 21 年度研修計画案を策定した。【再掲】 【資料 1、16 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「外部からの情報提供が潜在的なリスクの発見の端緒になり得ることから、これらの情報を受け取り、管理する一元的な体制を整備すべきである。」	官房情報評価課	・ 3 月末までに、官房情報評価課は、提供された情報を管理する一元的な体制の内容・規模等を検討し、結論を得る。	◎情報評価課は、潜在的なリスクの発見に向け、外部から寄せられた情報を有効に活用するため、2 月末からの試行運用の結果も踏まえ、外部情報の取扱対応マニュアル案を作成した。 ・ 具体的には、電話、手紙、FAX 等で外部の方から提供いただいた違法行為、不当行為、国民の安全を脅かすおそれのある行為に関する情報は、 ① 情報入手部署が情報評価課に報告 ② 情報評価課で情報全体を一元的に管理するとともに、担当部局の庶務課に情報を共有 ③ 担当部局は、庶務課からの情報に基づき迅速に対応の手順で取り扱うこととする案とした。 ・ 農林水産省改革推進本部の了承後、省内電子掲示板等により、速やかに全職員に周知・徹底するほか、各種研修会等の場で繰り返し周知していくこととし、これに基づいて情報管理を行っていく。 【資料 1、12 頁参照】
○「外部から受け取った情報を適切に処理するためのマニュアルを作成し、共有すべきである。」	官房情報評価課 各局庁 各地方組織	・ 3 月末までに、官房情報評価課は、食品表示 110 番で実施している情報の受付・記録・回付等に関する進行工程管理チェックシート等を参考としてマニュアルを作成し、各局庁・各地方組織へ配布する。	◎情報評価課は、外部から寄せられた情報を適切に処理するルールを職員で共有するため、外部情報の取扱対応マニュアル案を作成した。【再掲】 【資料 1、12 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(2) 危機管理マニュアルの整備と模擬訓練の実施			
○「各部局において重大な事案の発生が想定される業務は、本省・地方を通じた危機管理体制や対応マニュアルを整備すべきである。」	官房政策課 関係部局	・ 3 月末までに、緊急事態に対応可能な体制をとっている食品安全分野のほか、食料安全保障、金融、防災などの分野で危機管理を担当する本省の各部署は、地方組織と協議しつつ、本省・地方を通じた危機管理体制や対応マニュアルのあり方を検討し、成案を得る。	◎関係部局は、農林水産行政に関係する危機管理を強化するため、国民の生命・財産や農林水産省の組織運営に重大な影響を及ぼすと考えられる食品安全、食料安全保障、金融、災害等の分野について、実際に事故等が起こった際の危機管理に関するガイドライン、マニュアル及び管理体制の在り方に関する結論を得た。 ・ 例えば、以下のようなマニュアル等を作成した。 ① 新型フルエンザについては、その「行動計画」の中にあるインフルエンザが発生した際の農林水産省の業務の継続に関する方針の原案を作成。（食料安全保障課） ② 首都直下地震時の災害応急業務等を行う職員のマニュアルを作成（経営局） ・ 危機管理マニュアル等の案は、農林水産省改革推進本部の了承後、文書や電子メールによる通知等により、速やかに関係職員に周知するとともに、模擬訓練等を行うことにより危機発生に備える。 【資料 1、10 頁参照】
○「各部局は危機管理マニュアルに基づき定期的に模擬訓練等を実施すべきである。」	関係部局	（・ 4 月より、各局庁・各地方組織は、上記マニュアルに基づき、消費・安全局で実施している訓練を参考にしつつ、定期的に模擬訓練等を行う。）	

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(3) 危機管理情報のチェック体制の充実			
○「危機を予見する情報の提供があった際には、情報提供者の匿名性を守りながら、それに対する対応全体を責任を持って統括する部署を明確にすべきである。」	官房情報評価課	・ 3 月末までに、官房情報評価課は、危機を予見する情報提供を統括する部署を定める。	◎情報評価課は、潜在的なリスクの発見に向け、外部から寄せられた情報を有効に活用するため、外部情報の取扱対応マニュアル案を作成し、情報提供を統括する部署を定めた。(情報評価課)【再掲】 【資料 1、12 頁参照】
○「あらかじめ国民にどのように情報を提供するかについてのマニュアルを作成し、職員に周知すべきである。」	報道室 官房情報評価課 各局庁 各地方組織	・ 3 月末までに、報道室及び官房情報評価課は、情報提供に関するマニュアルを作成し、各局庁・各地方組織へ配布する。	◎報道室及び情報評価課は、国民への的確かつ適正な情報提供を実践するため、情報提供に関する「5つの基本」を定め、これに基づき、正確・誠実な情報提供の徹底、危機発生時の対応強化等に関する事項を盛り込むなど、情報提供に係るマニュアル等の改訂を行った。【再掲】 【資料 1、8 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「国民にとって重要な危機管理情報については、プレスリリース等の実施に当たり、科学的知見その他の専門的知見をもったスタッフがチェックを行う仕組みを設けるべきである。」	報道室 官房秘書課	・ 3 月末までに、報道室は、スタッフの位置づけやチェックを行う仕組みの内容・規模等について検討し、結論を得る。 ・ 3 月末までに、官房秘書課は、専門的知見をもったスタッフの育成方法等について検討し、結論を得る。	◎報道室は、危機発生時における情報提供を正確かつ的確に行うための連絡・調整の仕組みと、情報の公表方法・内容をチェックする体制について検討し、体制案を得た。 ・ 具体的には、①各局庁に「報道責任者」を設置し、まず、公表対応に向けた方針を各局庁と政策報道官の間で調整することを徹底し、②プレスリリース案について、政策報道官が指名する部局又は職員が参画し、内容が科学的な知見を踏まえたものか、読者に誤解を与えないか等の観点に立って、説明ぶりや個別の文言、図表等の適正化に向けて調整を実施する。 ・ 農林水産省改革推進本部の了承後、体制等を整備し、速やかに実行に移す。 【資料 1、8 頁参照】 ◎秘書課は、作業チームを設置し、危機管理情報の提供に関する業務を担う人材を育成するため、科学的知見を有する専門家などの育成方法を盛り込んだ人事運営基本方針案と数値目標を持った人事交流の行動計画に盛り込む事項を整理した。【18 頁参照】 ・ また、平成 21 年度研修計画にメディア対応能力を向上させる研修を盛り込んだ。 【資料 1、16 頁、17 頁参照】
(4) リスク管理・危機管理の常時チェック体制の構築			
○「各部局のリスク管理・危機管理対応を評価するとともに、リスク管理と危機管理を担当するハイレベルな常設スタッフと専属の組織を設けるべきである。」	「推進室」 (関係部局)	・ 3 月末までに、「推進室」は、関係部局や専門的知見を有する内外の者の協力を得つつ、各部局のリスク管理・危機管理対応の評価等の業務・組織の在り方について検討を行い、基本的な考え方を取りまとめる。	◎推進室は、リスク管理・危機管理の常時チェック体制も含め、農林水産省の政策運営・組織運営等の業務全般についてチェック等を行う組織運営監査組織の業務・組織の在り方について検討を行い、その基本的な考え方を取りまとめ、平成 22 年度の抜本的な機構改革に係る「農林水産省機構改革の基本方針」に盛り込んだ。【26 頁参照】 【資料 1、25 頁参照】

4 業務内容の改革

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(1) 国民視点に立った業務再点検運動の実施			
○「農林水産省内のすべての部署は、職員全員の参画を得て、「国民視点に立った業務再点検運動」を年度末までに実施すべきである。また、その結果は、各部署ごとに対外的に公表すべきである。」 ○「毎年9月の「国民視点確認月間」に「国民視点に立った業務再点検運動」を実施すべきである。」	各局庁 各地方組織	・ 3 月末までに、本省及び地方組織の各部署は、全職員の参画を得て、「緊急提言」別紙 1 に記された 11 月に行われた業務点検における問題点を参照しつつ自らの業務を再点検し、その結果をホームページへの掲載等により外部へ公表する。	◎本省及び全ての地方組織の全ての部署は、それぞれ「緊急提言」を踏まえ、全職員の参画を得て、昨年 11 月に行った農林水産省の業務の総点検を、国民視点に立って業務を行っているか、国民の健康を守るという視点で業務を行っているか等の観点から、再度行った。 ・ 具体的には、外から寄せられた意見も踏まえつつ、例えば、説明会の効果検証の強化、情報対応ルールの整備、食の安全に関する科学的知識の取得等の方針を部署ごとに取りまとめた。 ・ 各部署の点検結果は、3 月 31 日までに、農林水産省、各地方組織のホームページにおいて公表する。また、点検結果の業務への反映を速やかに行っていく。 【資料 1、6 頁参照】
(2) 消費者を含めた第三者の意見の反映			
○「各部局において消費者を含めた第三者の業務運営に関する意見に耳を傾けるべきである。」	各局庁 各地方組織	・ 3 月末までに、上記の業務再点検に併せ、各部局及び各地方組織は、業務運営について第三者からの意見を伺う体制について検討し、結論を得る。	◎各局庁及び各地方組織は、より国民視点に立った業務運営に向け、今後の業務運営について、消費者を含めた第三者から意見を伺う体制を検討し、結論を得た。 ・ 例えば、消費者・国民視点からの会議委員の選定、コミュニケーション重視の会議の開催、投稿者視点に立った見やすいホームページ構成等について、取組を進める必要がある。 ・ 農林水産省改革推進本部の了承後、各局庁、各地方組織は、それぞれの業務状況に合わせ、必要な取組を速やかに行っていく。 【資料 1、6 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「今回の農林水産省改革については、農林水産省のホームページや、省内掲示板に多くの意見が寄せられた。この中には、個別業務の見直しについての意見も含まれていた。このため、「国民視点に立った業務再点検運動」に併せ、こうした意見を担当部署が検証し、改善を行ったものについては公表すべきである。」	各局庁 各地方組織	・ 3 月末までに行う業務再点検に際し、本省及び地方組織の各部署は、農林水産省ホームページや省内掲示板に寄せられた意見を反映し、その内容をホームページへの掲載等により外部へ公表する。	◎本省及び全ての地方組織の全ての部署は、それぞれ「緊急提言」を踏まえ、全職員の参画を得て、昨年 11 月に行った農林水産省の業務の総点検を再度行った。この再点検の際に、内外から寄せられた意見も参考にしつつ、改善・見直し方針を取りまとめた。【再掲】 【資料 1、6 頁参照】

5 従来の慣行にとらわれない国民視点での組織運営の実現

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(1) 幹部職員の陣頭指揮による意識改革の取組			
○「幹部職員が先頭に立って国民に省の改革姿勢を発信しつつ、職員一人一人の意識改革を促すべきである。」	各局庁 各地方組織	・直ちに且つ定期的に、幹部職員は、省の改革姿勢を発信し職員一人一人の意識改革を促すため、談話の発表や地方組織との意見交換等の取組を行う。	(・各局庁、各地方組織において、幹部職員は職員の意識改革を促すため、訓辞や意見交換等の取組により趣旨の徹底を続けている。) (・事務次官は、地方組織を訪問し、農林水産省改革に関する意見交換を直接職員と行っている。(北海道農政、東海局、近畿局、中国四国局及び九州局の管内で実施済み。))
○「職員に対して明確な「行動規範」を示し、農林水産省の使命を明らかにした「ビジョン・ステートメント」とともに、その遵守を徹底すべきである。」	官房秘書課	・3月末までに、官房秘書課は、省内横断チームを結成し、全職員一人一人の行動の拠り所となるべき行動規範の原案を作成する。	◎秘書課は、職員の国民視点に立った意識・行動を促すため、公募方式で構成員を集めた行動規範プロジェクトチームを設置し、メンバー以外の職員の意見も参考にしつつ、業務内容や役職、職員の置かれた状況に応じて、その時職員に求められる意識・行動を自らが考え、変えていくために活用する簡潔で覚えやすい7つの問いかけからなる職員の行動規範の原案を策定した。 ・原案は、具体的には、以下の7つの問いかけからなっている。 ① つかんでいますか。 ② 向き合っていますか。 ③ 想像していますか。 ④ 創造していますか。 ⑤ 挑戦していますか。 ⑥ 変えていますか。 ⑦ 愛していますか。 ・秘書課は、この行動規範原案を参考に、6月末までに具体的な行動規範を策定する。

【資料 1、22 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「職員一人一人に、担当すべき業務内容とその遂行のための権限と責任の範囲を確実に認識させるべきである。」	各局庁 各地方組織	・異動や情勢の変化等に応じ不断に、本省及び地方組織の各部署の長は、職員一人一人に対し、担当すべき業務内容とその遂行のための権限と責任の範囲を確実に認識させるため、部下との面接等の取組を実施する。	（・各部署において、担当すべき業務内容とその遂行のための権限と責任の範囲を確実に認識させるための面接等を適宜実施している。特に、4 月は定期的な人事異動の時期であることから、各局庁、各地方組織の長は、管内各部署の長に改めて取組の実施を徹底する。）
(2) 組織全体の国民視点度を高めるための人事改革			
○「平成 21 年度から導入される新たな人事評価において、「国民視点」に立った業務遂行姿勢の有無を評価の着眼点として盛り込むべきである。特に、政策立案等の点で大きな責任を有する幹部職員について、この点を重視した評価制度の運用を行うべきである。」	官房秘書課	・3 月末までに、官房秘書課は、国民視点を盛り込んだ新たな人事評価の省内ルール案を作成する。	◎秘書課は、職員一人一人の国民視点度を高めるため、人事評価の基準、方法等に関する政令等に即して、国民視点に立った業務遂行姿勢を評価することを含めた農林水産省人事評価実施規程（訓令）案を策定した。 ・具体的には、 ① 国民視点に立った政策立案・業務遂行に関する職員の能力の評価 ② 職員ごとに定めた業務目標の達成度の評価 など能力・実績評価主義による人事管理の導入（年功序列からの脱却）の観点を盛り込んだ仕組みとした。 ・農林水産省改革推進本部の了承後、必要な行政手続きを経て、平成 21 年 10 月から運用を開始する。 【資料 1、18 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「組織全体に緊張感を持たせ、また職員一人一人の意識改革を進めていくため、数値目標を持った行動計画を各部局等で策定することなどにより、人事交流を大幅に拡大すべきである。」	官房秘書課 官房地方課	・ 3 月末までに、官房秘書課及び官房地方課は、省内に作業チームを設置し、「人事交流拡大行動計画」（仮称）に盛り込むべき事項等を整理する。	◎秘書課及び地方課は、縄張り意識や弛緩した組織運営から脱却し、組織全体に緊張感を持たせ、職員一人一人の意識改革を進めるため、作業チームを設置し、今後の農林水産省の人事及び人材育成の基本方針となる人事運営等に関する基本方針案を作成するとともに、数値目標を持った行動計画に盛り込む事項を整理した。 ・ 具体的には、行動計画に以下の事項などを盛り込むこととした。 ① 中途採用、官民交流等による採用方法の多様化 ② 国民視点に立った業務遂行姿勢を評価する人事運営の徹底 ③ 在職期間の長期化による行政執行能力の向上 ④ 民間を含めた省外組織との交流による広い視野を持った人材の育成 ⑤ 科学的知見を有する専門家の計画的な育成 ・ 農林水産省改革推進本部の了承後、各部局等は、8 月末までに、行動計画を作成し、平成 22 年度より行動計画に即した人事運営を実施する。 【資料 1、17 頁参照】
○「本省課長職への登用に当たっては、専門分野だけでなく、省の基本政策全般にわたる知見の有無も重視されるルールを設定すべきである。」	官房秘書課	・ 3 月末までに、官房秘書課は、本省課長職登用に際しての省内ルールを作成する。	◎秘書課は、作業チームを設置し、本省課長職への登用に当たっての省内ルールを盛り込んだ人事運営等に関する基本方針案を作成するとともに、数値目標を持った行動計画に盛り込む事項を整理した。【再掲】 【資料 1、17 頁参照】
○「経験者採用、任期付き採用などの新しい枠組みを活用して各分野の専門家を確保すべきである。」	官房秘書課 官房地方課	・ 3 月末までに、官房秘書課及び官房地方課は、省内に作業チームを設置し、「人事交流拡大行動計画」（仮称）に盛り込むべき事項等を整理する。【再掲】	◎秘書課及び地方課は、作業チームを設置し、新しい採用の枠組みを活用した専門家の確保方針を含めた人事運営等に関する基本方針案を作成するとともに、数値目標を持った行動計画に盛り込む事項を整理した。【再掲】 【資料 1、17 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「業務の中核を担う課長補佐クラスを中心に在任期間を長期化すべきである。特に、食品安全、検査、国際交渉など深い知見と経験が必要な分野については、在任期間を原則 3 年以上とすべきである。」	官房秘書課 官房地方課	・ 3 月末までに、官房秘書課及び官房地方課は、省内に作業チームを設置し、「人事交流拡大行動計画」（仮称）に盛り込むべき事項等を整理する。【再掲】	◎秘書課及び地方課は、作業チームを設置し、業務執行能力の向上に向けた課長補佐クラスの在任期間の長期化方針を含めた人事運営等に関する基本方針案を作成するとともに、数値目標を持った行動計画に盛り込む事項を整理した。【再掲】 【資料 1、17 頁参照】
○「特定分野に長期間携わる人材を確保するための「専門スタッフ職制度」を積極的に活用すべきである。」	官房秘書課 官房地方課	・ 3 月末までに、官房秘書課及び官房地方課は、省内に作業チームを設置し、「人事交流拡大行動計画」（仮称）に盛り込むべき事項等を整理する。【再掲】	◎秘書課及び地方課は、作業チームを設置し、特定分野に長期間携わる専門スタッフ職制度の活用促進方針を含めた人事運営等に関する基本方針案を作成するとともに、数値目標を持った行動計画に盛り込む事項を整理した。【再掲】 【資料 1、17 頁参照】
○「新たな人事評価制度を十全に活用し、年功を重視する人事慣行から脱却して、専門性、職務効率、実績などの評価を重視した昇任等を徹底すべきである。その際、事務官・技官の固定的な人事配置も見直すべきである。」	官房秘書課	・ 3 月末までに、官房秘書課は、人事評価の省内ルール案を作成する中で、具体的な評価方法、評価の昇任等への方法を定めた内部ルールを策定する。	◎秘書課は、前掲の人事評価方法による評価結果を適切に昇任等に反映することで、能力・実績主義による人事管理を徹底するため、人事院規則に即して、人事評価結果の活用に関する内部ルール案を策定した。【17 頁参照】 ・ 具体的には、能力評価及び業績評価が所定の水準以上となった者を昇任等の対象とするものとした。 ・ 農林水産省改革推進本部の了承後、必要な手続きを経て、運用を開始する。 【資料 1、18 頁参照】
○「Ⅱ種、Ⅲ種職員のⅠ種登用に、毎年度の登用目標を定め、意欲と能力のある職員の発掘に努めるべきである。」	官房秘書課	・ 3 月末までに、官房秘書課は、省内に作業チームを設置し、「人事交流拡大行動計画」（仮称）に盛り込むべき事項等を整理する。【再掲】	◎秘書課は、作業チームを設置し、意欲と能力のある職員の積極的な登用方針を含めた人事運営等に関する基本方針案を作成するとともに、数値目標を持った行動計画に盛り込む事項を整理した。【再掲】 【資料 1、17 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「本省管理職を含め人材の育成が急務な分野や海外派遣等に係るポストを中心に、公募制度を大幅に拡大すべきである。」	官房秘書課	・速やかに、官房秘書課は、海外派遣など可能なものから公募を開始する。 《済》	・秘書課は、平成 21 年、22 年派遣の海外出向について、公募し、80 名近くの応募があった。23 年以降も順次公募に切り替える。
(3) 食品安全業務の一斉研修など研修の強化			
○「今年度中に、農林水産省の全職員に対して食品安全に係る基礎的な研修を一斉に実施すべきである。特に食品を取り扱う業務に従事している職員に対してはよりレベルの高い研修を実施し、来年度以降もその取組を継続すべきである。」	官房秘書課 消費・安全局	・3 月末までに、官房秘書課は、消費・安全局の協力を得ながら、全職員に対して食品安全に係る基礎的な研修を一斉に実施するとともに、必要な者にはよりレベルの高い研修を実施する。また、研修を適切に実施できるよう人材育成、組織等の体制を整備する。 《済》	・秘書課及び消費・安全局は、昨年 12 月 17 日の研修に引き続き、3 月 11 日に第 2 回局長・審議官級以上の幹部職員向け研修を実施した。 ・農林畜水産物、飲食料品の生産・加工・流通を担当する全職員を対象とする専門研修を計 22 回実施し、652 人が研修を終えた。4 月以降もこの取組を継続する。 ・上記以外の全職員を対象として、3 月末までにビデオ映像を活用した基礎的な食品安全研修を実施した。
○「全職員について、今後、昇任時には食品安全に係る講義を義務づけるべきである。」	官房秘書課	・3 月末までに、官房秘書課は、食品安全のカリキュラムを含めた平成 21 年度の研修計画を策定する。また、研修を適切に実施できるよう人材育成、組織等の体制を整備する。	◎秘書課は、職員の食品安全に対する意識・知識の向上を図るため、昇任する職員向けの食品安全研修を含む平成 21 年度の研修計画案を策定した。【再掲】 【資料 1、16 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「本省の課長職登用時には、このような食品安全に係る講義に加え、消費者視点の重視、政策決定プロセスの透明化、コミュニケーション能力の向上など本省幹部職員として必要な項目について研修を行うべきである。」	官房秘書課	・ 3 月末までに、官房秘書課は、幹部職員への新たな研修カリキュラムを含めた平成 21 年度の研修計画を策定する。	◎秘書課は、幹部職員の国民視点に立った業務遂行を促すため、幹部職員向け研修のカリキュラムの見直しを含む平成 21 年度の研修計画案を策定した。【再掲】 【資料 1、16 頁参照】
○「BSE や事故米の事例を教訓に、農林水産省の過去の失敗や反省を組織的に継承すべきである。」	関係部局 「推進室」	・ 3 月末までに、過去に BSE 問題や事故米問題を担当した局庁・地方組織は、継承すべき自らの失敗や経験をレポートとして作成し、成案を得る。 ・ 新たに類する問題が発生した場合には、担当部局は、問題を解決したのち、直ちに継承すべき自らの失敗や経験をレポートとして作成し、成案を得る。 ・ 成案が得られたレポートについては、直ちに、「推進室」が、各局庁・各地方組織に配布し、職員への浸透・徹底を図る。	◎BSE 問題や事故米問題で犯した過ちを二度と繰り返さないよう、失敗や経験から得られた教訓を農林水産省内の全職員で共有するため、関係部局は、以下のような点を教訓として、レポートを作成した。 ①「BSE 問題」（消費・安全局、生産局） -科学的知見に基づいたリスク管理の徹底 -関係府省との連携強化 -危機管理マニュアルの整備 -情報共有・意志決定体制の整備 等 ②「事故米問題」（総合食料局） -食品に携わっているという自覚（食品安全を最優先する姿勢） -実態を踏まえた業務となるよう常時の点検 -本省と地方出先機関との意思疎通 -食品安全に関する知識の習得 等 ・推進室は、農林水産省改革推進本部終了後、省内電子掲示板や電子メールを通じ、速やかに全職員に周知、徹底するとともに、定期的に過去の教訓が継承されているか確認する。 【資料 1、13 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(4) 縄張り意識により分断されたカルチャーの融合と共通の使命感の醸成			
○「職員の行動規範など全省的に検討すべき事項、新しい国民ニーズに対応するために複数の部局が協調しなければならない事項などについて、省横断チームをその都度編成し、既存の概念にとらわれない論議を行う。」	各局庁 各地方組織	・必要に応じ、各局庁・各地方組織は、複数の部局が協調するような事項について省内横断チームを設置する。	(・各局庁、各地方組織において、必要に応じて部局横断チームを設置している。既設置の横断チームでは各々の取組が進められている。) (・各部局の専門グループを超えた職種横断的なチーム(課長補佐級及び係長級チーム)編成し、農政改革の総合的な政策パッケージを作成した。政策パッケージは、農林水産省ホームページにおいて、3月31日までに公表する。同様の取組は、北海道農政事務所、各地方農政局でも行われている。(推進室、北海道農政、各地方農政局))
○「重要な政策テーマについて、担当部局以外からの提案を推奨する。」	各局庁 各地方組織	・必要に応じ、重要な政策テーマを担当する部局は、その他の部局からの意見聴取に取り組む。	(・各局庁、各地方組織において、必要に応じて、重要な政策テーマに関する担当部局以外の部局からの意見聴取に取り組んでいる。) (・職種横断的な検討チームを編成し、農政改革の総合的な政策パッケージを作成した。(推進室、北海道農政、各地方農政局))【再掲】
○「自由に意見を言える職場環境づくりを上司が率先して行う。」	各局庁 各地方組織	・直ちに、本省及び地方組織の各部署の長は、全職員が自由に意見を言える職場環境づくりに取り組む。	(・課内会議や電子掲示板等を活用して、職員が自由に意見を言える職場環境づくりに取り組んでいる。) (・職種横断的な検討チームを編成し、農政改革の総合的な政策パッケージを作成した。(推進室、北海道農政、各地方農政局))【再掲】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(5) 地方出先機関と本省との迅速かつ的確な意思疎通の推進			
○「地方出先機関が業務上の窓口である本省関係部局に対して質問、照会、意見具申、業務改善提言等を行っても明確な回答が得られない場合、地方出先機関から、直接、苦情を受け付けることができる地方ホットラインを官房に設けるべきである。」	官房政策課	・ 3 月末までに、官房政策課は、地方ホットラインの内容について検討し、結論を得る。 《済》	・ 政策課は、2 月末に設置された「地方ホットライン」に基づき、苦情等の受け付けを行っている。（現時点では、苦情等の受付実績はない。） 【資料 1、23 頁参照】
○「IT 技術の活用により、本省と地方出先機関との会議の頻度を高める。これにより、現場実態と本省との意識のずれの早期発見、地方出先機関と本省幹部職員との問題認識の共有化を進める。」	官房地方課 官房情報評価課	・ 3 月末までに、官房地方課は、IT 技術を活用した本省と地方出先機関との会議の内容・頻度等について検討し、結論を得る。 ・ 3 月末までに、官房情報評価課は、地方出先機関との会議を行うために必要なシステム等の導入に関する検討を行い、結論を得る。	◎地方課及び情報評価課は、本省と地方農政局間の意思疎通、問題意識の共有化を進めるため、映像（テレビ）会議システムの導入の在り方を検討し、システム及びその運用方針の結論を得た。 ・ 具体的には、本システムを活用し、地方農政局長会議をおおむね月 1 回を定例として開催し、地域農業に関する情報交換、新たな政策課題が発生した場合の対応の検討等の場とする。また、本省及び地方農政局、地方農政局間での様々なレベル・業務分野における意見・情報交換等にも随時使用する。 ・ 農林水産省改革推進本部終了後、速やかにシステム導入手続きを進め、6 月より運用を開始する。 【資料 1、24 頁参照】
○「ホームページや省内掲示板の活用により、各種情報の共有化と業務改善に向けた提言の汲み上げを行っていく。」	官房情報評価課 官房秘書課	・ 直ちに、官房情報評価課及び官房秘書課は、内外からの意見聴取のためのホームページ及び省内掲示板等のシステム整備を行う。	（・秘書課及び情報評価課は、政策や業務改善について職員が提言できる仕組みを構築するため、省内掲示板の課題の整理と活用方法の見直しの検討作業を進めている。） ・ 情報評価課は、ホームページ上で外部からの意見を募集するためのシステムを刷新し、利便性の改善を行った。

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「地方出先機関と本省との人事交流を積極的に進める。」	官房秘書課 官房地方課	・ 3 月末までに、官房秘書課及び官房地方課は、省内に作業チームを設置し、「人事交流拡大行動計画」（仮称）に盛り込むべき事項等を整理する。【再掲】	◎秘書課及び地方課は、作業チームを設置し、地方出先機関と本省との積極的な人事交流方針を含めた人事運営等に関する基本方針案を作成するとともに、数値目標を持った行動計画に盛り込む事項を整理した。【再掲】 【資料 1、17 頁参照】
(6) 健全な労使関係構築のための工程表の作成と透明な実行・管理			
○「国民視点に立ち、不適切な労使慣行がないか点検し、もしあれば、労使間で協議の上で、より健全な労使関係の構築に向けた工程表を作成すべきである。また、工程表に沿った改善過程については、国民に公表していくべきである。」	官房秘書課 官房地方課	・ 3 月末までに、官房秘書課及び官房地方課は、不適切な労使慣行がないか点検を行う。	◎労使関係の実情に関し、本省及び地方出先機関の管理職からの報告を徴収するとともに、本省からの出張による追加的な調査、更には推進室による再点検も行い、その結果を取りまとめた。 ・ 今後は、以下のとおり取り組んでいく。 ① 今般の点検結果を職員に周知し、これに対する意見募集を行うなど、今後とも、引き続き、徹底して点検作業を行う。 ② 国民本位の業務を遂行するという基本認識を労使間で共有し、透明性のある健全な労使関係の構築に向けた検討を行うため、「新たな労使関係構築検討会議（仮称）」を設置する。なお、国民視点に立った議論を行うため、議事録を公開する。 ③ これまでの点検結果や引き続き実施する点検結果を踏まえつつ、労使間で協議の上、より健全な労使関係の構築に向けた工程表の作成に着手する。 【資料 1、26 頁参照】

6 国民視点に立った行政を円滑に遂行するための機構改革

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(1) 地方農政事務所の原則廃止と地方農政局、本省総合食料局のあり方の抜本的見直し			
○「地方農政事務所については、その中核的業務がこのような取扱いになることに伴い、原則廃止が相当である。また、これに伴い、地方農政局及び本省総合食料局も大幅な見直しを行うべきである。」	総合食料局	・ 3 月末までに、総合食料局は、主要食糧業務の今後の取扱い及び見直し後の同業務を担う組織の在り方について検討を行い、基本的な考え方を取りまとめる。	◎総合食料局は、主要食糧業務の今後の取扱いについて検討を行い、以下のような基本的な考え方を取りまとめ、平成 22 年度の抜本的機構改革に係る「農林水産省機構改革の基本方針」に盛り込んだ。 ① 本省・地方組織を通じた米麦の売買関連業務については、主要食糧の安定供給という責務や国家貿易方式を維持しつつ、現業的な業務の内容を見直し、食料・農業・農村基本計画の見直しと整合性に配慮しながら、更に検討を進める。 ② 食糧法等に基づく米麦の流通監視業務や農産物検査法に基づく指導監督業務については、地方分権の観点にも留意し、その的確な執行の在り方を検討する。 ③ 本省も含め、米麦の流通監視業務等については、米麦の売買関連業務と切り離し、他部局へ移管する。 【26 頁参照】 【資料 1、25 項参照】
○「地方農政事務所は、食品表示 G メンによる表示の監視、農業者の経営支援など、食糧業務以外の役割も担っている。それらについては、個々の業務の特性に応じ、引き続き国の業務として実施する、住民の身近な業務として都道府県に移管するなど、個別に十分な検討を行うべきである。」	官房地方課 (関係部局)	・ 3 月末までに、官房地方課は、関係部局の協力を得つつ、地方農政局・地方農政事務所が担っている業務の今後の取扱い及び国に残る業務を担う組織の在り方について検討を行い、基本的な考え方を取りまとめる。	◎地方課は、地方農政局・農政事務所の見直しについて、施策の実施体制を強化するため現行の出先機関の階層を簡素化すること、食の安全や消費者の信頼の確保に関する業務を地域ごとの実情を踏まえて円滑に現場で実施する体制とすること等を内容とする基本的な考え方を取りまとめ、平成 22 年度の抜本的機構改革に係る「農林水産省機構改革の基本方針」に盛り込んだ。【26 頁参照】 【資料 1、25 項参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(2) 平成 22 年度抜本的機構改革と国民視点に立つ組織への転換			
○「平成 22 年度を改革の成果が結実する「農林水産省新生元年」とすべく、前述の見直しと併せて、国民視点に立った抜本的な機構改革を行うべきである。」	「推進室」 官房文書課	・ 3 月末までに、「推進室」及び官房文書課は、各部局に抜本的な機構改革の検討を行わせた上で、平成 22 年度の抜本的な機構改革に係る「農林水産省機構改革の基本方針」を取りまとめる。	◎推進室及び文書課は、平成 22 年度の抜本的な機構改革に係る事項の検討に当たっての基本的な考え方を示す「農林水産省機構改革の基本方針」案を策定した。 ・ 農林水産省改革推進本部の了承後、「基本方針」を踏まえ、8 月末までに各部局からの平成 22 年度の抜本的な機構改革に係る機構・定員要求を取りまとめる。 【資料 1、25 項参照】

7 改革の効果が不可逆的に永続する取組

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(1) 「ビジョン・ステートメント」と「行動規範」の徹底			
○「農林水産省の使命を明らかにした「ビジョン・ステートメント」や「行動規範」は、全職員一人一人の行動の拠り所となるべきものである。」 ○「様々な広報雑誌への掲載のみならず、職員が常時携帯が可能なものとし、その徹底・浸透を図るべきである。」	官房秘書課	・ 3 月末までに、官房秘書課は、省内横断チームを結成し、全職員一人一人の行動の拠り所となるべき行動規範の原案を作成する。【再掲】	◎秘書課は、公募方式で構成員を集めた行動規範プロジェクトチームを設置し、農林水産省職員に求められる具体的な行動を促す、7 つの問いかけからなる行動規範原案を策定した。【再掲】 【資料 1、22 頁参照】
(2) 改革推進のミッションを担う部署の設置			
○「早急に「農林水産省改革推進室」を設置し、この提言の実現に向けた改革が省内で徹底されるよう監督させるべきである。」	官房秘書課	・ 年明け早々に、官房秘書課は、「推進室」を立ち上げる。 《済》	・ 秘書課は、農林水産省改革推進本部の事務局として、平成 21 年 1 月 5 日に農林水産省改革推進室を設置した。
(3) 毎年 9 月に「国民視点に立った業務再点検運動」を実施			
○「業務改革運動が継続的に展開されるよう、BSE 問題、事故米問題が発覚した 9 月を「国民視点確認月間」とし、毎年、「国民視点に立った業務再点検運動」を実施するべきである。」	各局庁 各地方組織	（・「国民視点確認月間」である 9 月に、本省及び地方組織の各部署は、全職員の参画を得て自らの業務を再点検し、その結果をホームページへの掲載等により外部へ公表。【再掲】）	

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「国民視点確認月間」では、職員一人一人に対して意識改革調査を行うなど、個々の職員レベルからの運動を展開していくべきである。」	官房秘書課	(・「国民視点確認月間」である 9 月に、官房秘書課は、意識改革調査を実施する。)	
(4) 内部監査組織による定期的な意識改革のチェック			
○「業務運営をチェックする内部監査組織においては、組織運営の面においても各部局において改革が不可逆的に実施されているかチェックを行うべきである。」 ○「その際、管理職による指揮命令とその執行が適切に行われているかチェックを行うべきである。」 ○「職員に対するヒアリングなどを通じ管理職が組織統率や人材育成についてその任務を十分果たしているかなどについてもチェックを行うべきである。」 ○「外部に対する評価調査などを実施し、国民的な視点から、農林水産省の業務・組織運営が改善されているかチェックを行うべきである。」	「推進室」 (関係部局)	・ 3 月末までに、「推進室」は、関係部局の協力を得つつ、内部監査の業務・組織の在り方について検討を行い、基本的な考え方を取りまとめる。【再掲】	◎推進室は、農林水産省の政策運営・組織運営等の業務全般についてチェック等を行う組織運営監査組織の業務・組織の在り方について検討を行い、その基本的な考え方を取りまとめ、平成 22 年度の抜本的な機構改革に係る「農林水産省機構改革の基本方針」に盛り込んだ。【再掲】 【資料 1、25 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
(5) 職員のモチベーションの向上			
○「職員のモチベーションを高めるため、政策の企画・立案や、業務運営の改善について、職員が積極的に提言できる仕組みを構築すべきである。」	官房秘書課 官房情報評価課	・直ちに、本省及び地方組織の各部署の長は、全職員が自由に意見を言える職場環境づくりに取り組む。【再掲】 ・直ちに、官房情報評価課及び官房秘書課は、内外からの意見聴取のためのホームページ及び省内掲示板等のシステム整備を行う。【再掲】	（・秘書課及び情報評価課は、政策や業務改善について職員が提言できる仕組みを構築するため、省内掲示板の課題の整理と活用方法の見直しの検討作業を進めている。） ・情報評価課は、ホームページ上で外部からの意見を募集するためのシステムを刷新し、利便性の改善を行った。【再掲】
○「国民と直接触れ合う機会が多い部署で様々な人材が活躍できる人事配置に心がけるべきである。」	官房秘書課 官房地方課	・3月末までに、官房秘書課及び官房地方課は、省内に作業チームを設置し、「人事交流拡大行動計画」（仮称）に盛り込むべき事項等を整理する。【再掲】	◎秘書課は、作業チームを設置し、国民と接する機会の多い部署における人事配置方針を含めた人事運営等に関する基本方針案を作成するとともに、数値目標を持った行動計画に盛り込む事項を整理した。【再掲】 【資料 1、17 頁参照】
○「所掌や組織の単位を超え、組織横断的な人材・能力・知識の活用とチャレンジを引き出すため、自主的プロジェクト活動等を推奨すべきである。」	官房秘書課	・3月末までに、官房秘書課は、自主的プロジェクト活動等を推奨するための方策について検討し、結論を得る。	◎秘書課は、所掌や組織の単位を超え、組織横断的な人材・能力・知識の活用とチャレンジを引き出すため、既存の自主勉強会の運営方法を改善した自主的プロジェクト推奨方策を検討し、結論を得た。 ・具体的には、支援対象とするプロジェクトの拡大、メンバー募集・登録の柔軟化、地方組織職員の参加促進等に関する改善を行う。 ・農林水産省改革推進本部了承後、速やかに、運用を開始する。 【資料 1、19 頁参照】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	3 月末時点での取組状況
○「新規採用者等を指導するメンター制の導入やコーチング等人材育成手法についての研修を実施すべきである。」	官房秘書課	・ 3 月末までに、官房秘書課は、メンター制の導入やコーチング等人材育成手法を含めた平成 21 年度の研修計画を策定する。	◎秘書課は、新規採用者等の育成を的確に行うため、コーチング等人材育成手法に関する研修を含めた平成 21 年度の研修計画を策定した。【再掲】 【資料 1、16 頁参照】 ・ 3 月 24 日に本省課長補佐以上のクラスを対象としたコーチング講義を実施した。(秘書課)
○「若手職員を対象とした顕彰制度の創設や、実績・評価に基づく人事運営を徹底するべきである。」	官房秘書課	・ 3 月末までに、官房秘書課は、顕彰制度について検討し、成案を得る。 ・ 3 月末までに、官房秘書課は、人事評価の省内ルール案を作成する中で、具体的な評価方法、評価の昇任等への方法を定めた内部ルールを策定する。【再掲】	◎秘書課は、若手職員のモチベーションの向上に向け、顕著な業績を上げた職員を推薦・表彰しやすい環境を整えるため、既存の表彰制度を活用した新たな顕彰制度を検討し、成案を得た。 ・ 具体的には、①各局庁の長の表彰の新設、②自薦・他薦による表彰対象の選出により、職員の多様で優れた取組を表彰しやすくする。 ・ 農林水産省改革推進本部了承後、速やかに、運用を開始する。 【資料 1、20 頁参照】 ◎秘書課は、意欲と能力のある若手職員の能力・実績主義による人事管理を徹底するため、人事院規則に即して、人事評価結果の活用に関する内部ルール案を策定した。 【再掲】 【資料 1、18 頁参照】