

農林水産省改革の工程表

平成 20 年 12 月 24 日

農 林 水 産 省

農林水産省改革推進室（以下「推進室」。）は、農林水産省改革推進本部の事務局として、以下に定める工程表の進行管理を行うとともに、機構改革の検討の取りまとめ、内部監査などの新たな業務の試行的な実施を行う。

1 政策決定プロセスの改革

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年 夏	平成 22 年 春
(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。	・ 5 月末までに、各局庁の幹部職員は、政策決定プロセスの改善策について原案を作成し、官房政策課へ報告する。	
○「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。	・ 9 月より、官房秘書課は、左記の改善策について幹部職員の登用の際に研修を行う。
(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。	・ 8 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機関に係る機構・定員要求について成案を得る。	・ 平成 22 年度に新たな体制を確立する。

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	平成 21 年夏	平成 22 年春
(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とも声をかけ、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。 ・3月末までに、官房秘書課は、「接客マニュアル」や「お客様対応研修」に上記の挨拶の実施を盛り込む。		・「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、職員の挨拶の状況についてフォローアップを行う。
○「接客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、接客マニュアルを作成し、各局庁・各地方組織へ配布する。	・4月より、関係部局は、左記のマニュアルを研修等で活用する。	・「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、職員の来省者に対する接客状況についてフォローアップを行う。
○「「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。	・4月より、関係部局は、左記に策定された内容を研修のカリキュラムの一つに盛り込む。	・「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、職員の来省者に対する接客状況についてフォローアップを行う。【再掲】
○「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。	・4月より、各局庁・各地方組織は、左記で結論が得られた改善策に基づき政策説明会を実施する。	・「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、自らが担当する政策説明会についてフォローアップを行う。

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年 夏	平成 22 年 春
「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。	4 月より、各局庁・各地方組織は、左記で結論が得られた内容に基づき外部説明を実施する。	「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、新たな政策の外部説明についてフォローアップを行う。
「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。	4 月より、各局庁・各地方組織は、左記で結論が得られた内容に基づき外部説明を実施する。	
(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。	4 月より、各局庁・各地方組織は、左記で結論が得られた内容に基づき国民とマスコミに対する適切な情報の提供を行う。	「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、情報公開の状況についてフォローアップを行う。
(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	「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	8 月末までに、「推進室」は、関係部局の協力を得つつ、内部監査	内部監査組織が発足するまでの間、「推進室」は、内部監査の円滑な

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年夏	平成 22 年春
構築すべきである。」		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。	組織に係る機構の定員要求について成案を得る。	導入を図るため、これを試行的に実施する。
(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 力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。	・ 4 月より、経過措置として、内部通報等を運用する。	・ 内部監査組織の設置後、新たな体制の下で実施する。

3 リスク管理・危機管理の改革

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年夏	平成 22 年春
(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。		
○「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。	・ 9 月より、各局庁・各地方組織は、左記で結論が得られた新たな体制のもと、国内外の知見や消費者・利害関係者からの情報収集・分析を行う。
○「業務を通じて得られた「ヒヤリ、ハット体験」を共有化するとともに、実施したリスク管理措置	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。	・ 4 月より、官房政策課は、左記に結論が得られた内容に基づき、「ヒヤリ・ハット体験」の共有化に取り組む。	

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年夏	平成 22 年春
については、定期的にモニタリングを行うべきである。」				・「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、それまで実施したリスク管理措置についてモニタリングを行う。
○「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。	・ 4 月より、関係部局は、左記に策定された内容に基づき研修を実施する。	
○「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。	・ 4 月より、左記に結論が得られた新たな体制のもと、授受情報の管理の一元化を実施する。	
○「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。	・ 4 月より、各局庁・各地方組織は、左記のマニュアルに基づき情報処理に取り組む。	・「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、外部からの情報処理の状況についてフォローアップを行う。
(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	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	・ 4 月より、対応マニュアルを各局庁・各地方組織に配布するとともに、新たな危機管理体制のもと、取組を開始する。	

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年夏	平成 22 年春
応マニュアルを整備すべきである。」		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。		
○「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。	
(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。	・ 4 月より、新たな部署のもと、情報対応に取り組む。	
○「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。	・ 4 月より、各局庁・各地方組織は、左記のマニュアルに基づき、必要な場合に国民とマスコミに対する適切な情報の提供を行う。	
○「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。	・ 4 月より、報道室は、左記により得られた結論に沿って、可能な限り速やかに実行に移す。 ・ 8 月までに、組織体制の見直しが必要な場合には、関係部局の協力を得つつ、成案を得る。	

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年 夏	平成 22 年 春
(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。	・ 8 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・危機管理の評価等を行う組織に係る機構・定員要求について成案を得る。	・ リスク管理・危機管理に対応する新たな組織が発足するまでの間、「推進室」は、その円滑な導入を図るため、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、これを試行的に実施する。

4 業務内容の改革

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年夏	平成 22 年春
(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。		・「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する。
(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。	・4月より、各部局・各地方組織は、左記で結論が得られた体制のもと取組を開始する。	
○「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	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		・「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、農林水産省ホームページ等に寄せられた意見を業務再点検に反映し、その内容をホームページへの掲載

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年夏	平成 22 年春
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。」		ページへの掲載等により外部へ公表する。		等により外部へ公表する。

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	平成 21 年 夏	平成 22 年 春
(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。		
○「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。	・8月末までに、官房秘書課は、行動規範を策定するとともに、ビジョン・ステートメント及び行動規範の浸透方策を決定し、職員への浸透・徹底を図る。	・「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、職員の行動規範等の遵守状況についてフォローアップを行う。
○「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。		
				・「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、各職員の権限と責任の範囲の認識についてフォローアップを行う。
(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	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。	・平成21年度中に、官房秘書課は、新たな人事制度を実施する。	

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年 夏	平成 22 年 春
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。」				
○「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。	・ 8 月末までに、各部局・各地方組織や専門グループは、左記の事項を各々が作成する行動計画に反映する。	・平成 22 年度より、官房秘書課は、行動計画に即した人事運営を実施する。
○「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。	・平成 21 年度より、官房秘書課は、左記のルールに即した人事運営を実施する。	
○「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】	・ 8 月末までに、各部局・各地方組織や専門グループは、左記の事項を各々が作成する行動計画に反映する。【再掲】	・平成 22 年度より、官房秘書課は、行動計画に即した人事運営を実施する。【再掲】
○「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	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	・ 8 月末までに、各部局・各地方組織や専門グループは、3 年以上を原則とする部局を特定したうえ	・平成 22 年度より、官房秘書課は、行動計画に即した人事運営を実施する。【再掲】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年 夏	平成 22 年 春
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。」		画」(仮称)に盛り込むべき事項等を整理する。【再掲】	で、左記の事項を各々が作成する行動計画に反映する。	
○「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】	・ 8 月末までに、各部局・各地方組織や専門グループは、左記の事項を各々が作成する行動計画に反映する。【再掲】	・平成 22 年度より、官房秘書課は、行動計画に即した人事運営を実施する。【再掲】
○「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等を定めた内部ルールを策定する。	・平成 21 年度中に、官房秘書課は、新たな評価制度を実施する。	
○「種、種職員の種登用について、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】	・ 8 月末までに、各部局・各地方組織や専門グループは、官房秘書課が策定する内部ルールに定められた事項を各々が作成する行動計画に反映する。	・平成 22 年度より、官房秘書課は、行動計画に即した人事運営を実施する。【再掲】
○「本省管理職を含め人材の育成が急務な分野や海外派遣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。	・ 4 月より、官房秘書課は、調査官ポストや新規の管理職ポストについて職種を固定しない運用を実施する。	

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年 夏	平成 22 年 春
(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。	・ 4 月より、官房秘書課は、食品の取扱業務に新たに従事する職員に対して所要の研修を実施する。	
○「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。	・ 4 月より、官房秘書課は、左記の研修計画に基づき研修を実施する。	
○「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。	・ 4 月より、官房秘書課は、左記の研修計画に基づき研修を実施する。	

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年 夏	平成 22 年 春
○「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。	・ 4 月より、「推進室」は、左記に成案が得られた BSE 問題や事故米問題に関するレポートを各局庁・各地方組織に配布し、職員への浸透・徹底を図る。	
(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。		
○「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。		
○「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。		

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年 夏	平成 22 年 春
				・「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、各職員が自由に意見の言える職場環境づくりができているかフォローアップを行う。
(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。	・ 4 月より、官房政策課は、地方組織からの苦情等の受付を開始する。	
○「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。	・ 4 月より、官房地方課は、左記に結論が得られた内容に基づき本省と地方出先機関の会議を開催する。	
○「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	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		

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年 夏	平成 22 年 春
と業務改善に向けた提言の汲み上げを行っていく。」		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。		
○「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】	・ 8 月末までに、各部局・各地方組織や専門グループは、左記の事項を各々が作成する行動計画に反映する。【再掲】	・平成 22 年度より、官房秘書課は、行動計画に即した人事運営を実施する。【再掲】
(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。	・ 8 月末までに、官房秘書課は、点検の結果、不適切な労使慣行があった場合、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を作成する。	・ 9 月より、官房秘書課及び官房地方課は、左記の工程表に基づき取組を行う。

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	平成 21 年夏	平成 22 年春
(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。	—	・平成 22 年度に新たな体制を確立する。
○「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。	—	・平成 22 年度に新たな体制を確立する。
(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。	・ 8 月末までに、「推進室」及び官房文書課は、「農林水産省機構改革の基本方針」に即し、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。	・平成 22 年度に新たな体制を確立する。

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	平成 21 年夏	平成 22 年春
(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】	・8月末までに、官房秘書課は、行動規範を策定するとともに、ビジョン・ステートメント及び行動規範の浸透方策を決定し、職員への浸透・徹底を図る。【再掲】	・「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、職員の行動規範等の遵守状況についてフォローアップを行う。【再掲】
(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。		
(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	平成 21 年 夏	平成 22 年 春
○「「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】	・ 8 月末までに、「推進室」は、関係部局の協力を得つつ、内部監査組織に係る機構・定員要求について成案を得る。【再掲】	・ 内部監査組織が発足するまでの間、「推進室」は、内部監査の円滑な導入を図るため、これを試行的に実施する。【再掲】

	関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年夏	平成 22 年春
(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】		
○「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】	・8月末までに、各部局・各地方組織や専門グループは、左記の事項を各々が作成する行動計画に反映する。【再掲】	・平成22年度より、官房秘書課は、行動計画に即した人事運営を実施する。【再掲】
○「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。	・4月より、左記に結論が得られた内容に基づき自主的プロジェクト活動等の推奨を図る。	
○「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。	・4月より、官房秘書課は、左記の研修計画に基づき研修を実施する。	
○「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	・平成21年度中に、官房秘書課は、新たな評価制度を実施する。	

		関係部局	平成 21 年 3 月末	平成 21 年夏	平成 22 年春
			する中で、具体的な評価方法、評価の昇任等への方法等を定めた内部ルールを策定する。【再掲】		