

文部科学省創生実行計画

平成31年3月29日
文部科学大臣決定

1 経緯

文部科学省は、組織的な再就職規制違反等への厳しい批判を受け止め、立て直しを図っているさなかに、省改革を主導すべき幹部職員が立て続けに逮捕・起訴されるという前代未聞の事件を引き起こした。この一連の不祥事により、文部科学行政全般に対する社会の信頼は失墜してしまった。

少子化に加え、Society 5.0時代や人生100年時代の到来を見据え、人の力、知の力こそが最大の資源である我が国にとって、豊かな未来の創造に向けて、教育、科学技術、スポーツ、文化行政の役割は一層重要なものとなっており、その停滞は許されない。そもそも人の知恵や力を大事にする文部科学行政は、国民一人一人や現場からの信頼を基礎として成り立っている。今後ともその前提条件である信頼を復し得ないのであれば、もはや責任官庁としての文部科学省の存在意義はないに等しい。

不祥事に対して真摯に向き合い、使命を見つめ直し、組織文化の問題にまで遡り、一刻も早く信頼を回復しなければならない。

今回の不祥事に関しては、有識者から成る「文部科学省幹部職員の事案等に関する調査・検証チーム」の調査報告（平成30年10月等）とともに、省内公募により参画した若手・中堅職員を中心に構成される「文部科学省未来検討タスクフォース」から、省改革に関する意欲ある提言（平成30年12月）がなされた。

さらに、文部科学大臣を本部長として有識者・幹部等のメンバーで構成される「文部科学省創生実行本部」（平成30年10月30日設置）において、これらの提言を真摯に受け止めつつ、文部科学省の創生の在り方と実行方策について全省的に更なる検討を加え、本実行計画を取りまとめた。

実行すべきことは、まず組織風土改革・職員の意識変革であり、不祥事を招かない組織体制・ガバナンスの強化、人事改革、現場に根ざした政策立案機能の強化、広報機能の強化、業務改善等多岐にわたるが、文部科学省創生のため着実に実行していく必要がある。

2 変革すべき組織風土と今後の方向性

一連の不祥事の背景として、以下のとおり、当該職員に帰する問題はもとより、不祥事を未然に防げなかった文部科学省の組織文化や体制に根ざす部分も大きいと考えられ、その弊害は断ち切る必要がある。

(1) 法令遵守の精神，社会的影響力の自覚の欠如

→方向性：公益の追求，法令遵守，当事者意識

一連の不祥事は，文部科学省職員が，法令遵守の精神の欠如とともに，文部科学省の政策が国民全体に対して大きな社会的影響を及ぼすことの重大性に無自覚であったことに起因する。例えば，行政の現場にプライベートの事情を持ち込み，便宜を図ってもらう事案はその典型例であり，言語道断である。

言うまでもなく国家公務員は「国民全体の奉仕者」であり，行政のプロとしての志や使命感に基づき，私益や省益ではなく公共の利益の実現に向けて全力を尽くさなければならない。また，当該職員はもとより，日頃から未然に防止できなかった組織全体として，職員一人一人が当事者意識を持ち，服務規律等法令遵守の精神が十分に行き渡るような取組を進めるとともに，コンプライアンス体制の充実が急がれる。

(2) 健全な政策形成・実行を阻害する内向きの思考様式

→方向性：現場主義，スピード感，不断の内省と自己研鑽^{さん}，風通しの良さ

(1)で述べた問題につながる背景として，権威ある者に対する必要以上の気配り，目先の問題解決を優先し根本的な議論を避ける傾向，内部調整のための膨大なエネルギーの消費，過度の前例踏襲や受動的な姿勢，自らの守備範囲のみの思考，総じて内部優先の思考様式があることは否定できない。これらの傾向が，現場のニーズと乖離^{かいり}し外部の社会規範よりも優先する場合，それらが不祥事の温床となるばかりか，多様な行政課題に的確かつ能動的に対応できず，国民生活や現場につけをまわすこととなる。

特に，Society 5.0時代や人生100年時代等多様で変化の激しい時代になるほど，柔軟で創造的な発想での政策形成が求められるとともに，その際，日々多様な課題が存在する現場の目線での対応が一層必要になるが，民間企業・NPO，自治体の首長部局等も含め，様々な関係者が存在する中において，政策形成・実行に当たって，複雑かつ困難な利害調整などリスクの高い局面も増大することも想定される。

このため，全体のニーズを的確に捉えた政策形成をスピード感を持って遂行するためにも，日頃から，職員一人一人が不断の内省と自己研鑽^{さん}に励み，内外の多様な人々との対話・協働を図ることや，若手から幹部まで，多様な現場の状況や学術的な知見を含む客観的根拠に基づき物おじせず本音の議論を行い，一旦方針が決まったら組織一丸となって行動できる，内外に開かれた真に風通しの良い組織づくりが求められる。

(3) 硬直的な人事慣行や組織体制，縦割り意識

→方向性：意欲・能力本位，一体性の確保

さらに，採用年次・年齢・採用区分（事務系・技術系，総合職・一般職，本省採用・転任者）の壁，局や課の壁，内部と外部の壁という「三つの壁」は，(2)の内向きの思考様式をより強固にする弊害があると考えられる。このため，従来の慣行によらない意欲・能力本位の登用，若い頃から多様な仕事をバランスよく経験させること等も含めた職員の育成や評価の充実とともに，若手職員，出向者，研修生等多様な者からの意見の吸い上げなど，現場・社会に根ざした政策形成を省一丸となって遂行できる環境を整備する。

また，Society 5.0時代を見据えれば，教育研究の現場において文系と理系が分断されている状態の脱却が求められ，研究開発の課題と養成すべき基礎的リテラシーの課題が連関する領域が拡大していること等を踏まえ，政策形成と人事のプロセスの両面における旧文部省と旧科学技術庁の真の融合が不可欠である。

(4) 幹部のリーダーシップ，実効的なガバナンス体制の不備

→方向性：幹部の意識改革，ガバナンス強化

未来検討タスクフォースでは若手・中堅職員を中心として自己改革に向けた議論が進められてきた一方で，一連の不祥事は枢要なポストに就く事務方幹部により引き起こされたことを踏まえれば，幹部自らが率先して襟を正すとともに，政務三役のリーダーシップの下，事務方幹部が創生に向けた取組に邁進する覚悟を示さなければならない。そのような姿勢がなければ，部下である職員^{まい}の士気や信頼感は醸成されず，現実の組織変革の推進力とならない。

また，常に，現在の仕事のやり方や文部科学省の常識を疑うことにより，付加価値の高い業務遂行を目指して試行錯誤する文化や，問題が起きた際にその問題の原因を徹底究明することで再発を防ぐ文化を根付かせる必要がある。

さらに，本計画に掲げる取組を実効的に推進するため，第三者的視点も取り入れつつ，省改革やコンプライアンスを恒常的に担う体制整備等ガバナンス強化が必要である。

一方，例えば，現場の視点を大事にする姿勢，国民生活等への影響を考慮した丁寧な合意形成，安定性・継続性に配慮した行政遂行，職員^{まい}の真面目さや実直さ，内外の人に対する気配りなど，元来，文部科学省が大事にすべきと考えていた特色もある。これらの特色は，今後とも重要であるが，これらの中には，必要以上に強調されると時として上記のような弊害につながる点があることに十分留意する必要がある。

3 文部科学省創生の在り方（基本方針と行動指針）

組織全体の創生を持続的に図るためには、全職員が共通の目標を共有し、自事として受け止め、能力を日頃から高め発揮できる環境を整備する必要がある。

共通の目標とは、もとより文部科学省設置法に規定されている文部科学省の任務であり、さらには教育基本法，科学技術基本法，スポーツ基本法，文化芸術基本法等に定められている目的・理念を確実に実現することである。これらを踏まえ、端的に表した文部科学省の在るべき姿は以下のとおりである。

「文部科学省は、人と知の力を通じた豊かな未来の創出に貢献する」¹

そして、本方針を実現するため、2. で述べた改革の方向性を踏まえ、全職員の行動指針を別紙1のとおり整理した。本指針は4（2）で述べる職位ごとに求められる能力（コンピテンシー）、人材育成の基本的な考え方、各種研修の企画立案等に反映させることにより、その実質化を図ることとする。

4 創生に向けた具体的取組と工程

3で述べた基本方針と行動指針の内容が達成されるよう、以下に掲げる具体的な取組を別添のとおり定める工程表に沿って着実に進めていく。

（1）組織風土改革及び組織体制・ガバナンスの強化

【基本的方向性】

不祥事の再発を防止し、文部科学省を創生するため、何よりも幹部のリーダーシップの確立とともに、必要な組織体制を整備する。

また、幹部との意見交換の場を作ること等を通じて全職員が自分の意見を持ち、ためらわず意見具申できるような風通しの良い雰囲気づくりを行う等

¹ 文部科学省が所管する行政との関連で言えば、

○学習活動やスポーツ・文化芸術活動等を通じて、国家社会の形成者である人々の知識・能力が知・徳・体にわたり養われるとともに、これら人々の力が社会生活において十分発揮されることにより、豊かな国民生活や活力ある社会がもたらされること、また同時に、

○人々の生み出す知恵それ自体（知識、経験、伝統、価値など。科学技術・学術的、文化的所産も含む）の力も国家社会の発展に直接寄与するものであること、を踏まえ、教育、科学技術、スポーツ、文化に関する諸方策がいずれも、「人の力」及び人が生み出す「知の力」を通じた豊かな未来の創出に貢献することを端的に表現したものである。

日常的に組織風土改革や職員の意識改革に取り組む。

あわせて、リスクマネジメントの観点からの大臣官房、局内筆頭課、課内総括担当への相談を徹底する。

【具体的取組】

○不祥事を防止する内部統制環境の整備

- ・ 文部科学省が、国民の信頼を確保しその要請に応えて業務を適正に執行する組織となるため、事務次官の下に、法令遵守を含め、各課が実施する職員のコンプライアンスに係る取組を総括して総合的に推進する専属組織（省改革推進・コンプライアンス室）を設置する。
- ・ 国家公務員倫理、ハラスメント、文書管理、情報セキュリティー等のコンプライアンスに係る研修は、各担当課が、省改革推進・コンプライアンス室と連携して企画・実施する。再就職等規制については、省改革推進・コンプライアンス室において企画・実施する。
- ・ 第三者によるチェックや相談体制を整備するため、外部の有識者からなる「コンプライアンスチーム」を設置する。
省改革推進・コンプライアンス室は、「再就職コンプライアンスチーム」及び「文部科学省幹部職員の事案等に関する調査・検証チーム」の事務局を引き継ぐ。
- ・ 省改革推進・コンプライアンス室及びコンプライアンスチームに、職員等から職員のコンプライアンスに係る相談や違反が疑われる事案があった場合の通報を受ける「コンプライアンス窓口」を設けるとともに、各局部に「コンプライアンス相談員（仮称）」を配置する。また、相談・通報者が不利益な取扱いを受けないよう公益通報者保護法の趣旨に基づき規定を整備しこれらの者の保護を徹底する。こうした体制の周知を図り、相談・通報しやすく適切な対応ができるように取り組む。
- ・ 本年4月1日に新設される公文書監理官を先頭に文書管理の状況を常にチェックする体制の構築によるPDCAサイクルを確立するなど、省内の文書管理、情報管理を徹底する。
- ・ 職員のコンプライアンスに関して、第三者による調査が必要な緊急事態が発生した場合、省改革推進・コンプライアンス室は、コンプライアンスチームの指導を受け、調査・検証体制について検討し迅速な対応を行う。

○幹部のリーダーシップの確立

- ・ 幹部のリーダーシップを確立するため、幹部（審議官級以上）自身の業務運営上の方針（部局のトップである局長級（次長を含む。）は業務改善を含めた組織運営上の方針を、スタッフ職である審議官級は自身の業務遂行への姿勢・方針を示す（参考1，2参照。））を自分の言葉で策定・周知

し、組織変革に向けての行動を起こし、その達成度は多面観察（360度評価）へ活用する。さらに、課室長級についても、局長級同様の取組を着実に促進する。

- ・ 日常的に基本方針や行動指針、業務運営上の方針を踏まえた振り返りの機会を設け、業務遂行に際してのそれらの具体化を図る。

○自由^{かつたつ}闊達な組織文化の確立

- ・ 省幹部（事務次官、文部科学審議官等）とのランチミーティング等若手職員等との意見交換の場を設定するとともに、各局課においても日頃から幹部と若手職員等との同様の取組を推進する。
- ・ 斜めの関係であるメンター制度を積極的に活用する。

（2）文部科学省を担う人材の強化（人材育成・採用・配置等の改革）

【基本的方向性】

若手から幹部まで職員一人一人がプロフェッショナルとしての自信と誇り、それを支える知識や経験を身に付けるための人材育成や組織としてのパフォーマンスの最大化を目指した適材適所の人事を行う。

【具体的取組】

○文部科学省における人事の改革

- ・ 採用区分（事務系・技術系、総合職・一般職、本省採用・転任等）や年次・年齢にとらわれず、資質・能力・適性に応じた人事配置の徹底を目指す。その際、旧文部・旧科技の融合や女性・若手・一般職の積極的登用に留意する。
- ・ 管理職を対象とする多面観察（360度評価）を本格的に導入し、本人へのフィードバックを行うことで、管理職のマネジメント力の向上・職場環境の改善を図り、組織のパフォーマンスを最大化する。
- ・ 採用区分を問わず、若いうちから各分野（教育、科学技術・学術、スポーツ、文化）や各種業務（法令・予算・企画等）をバランス良く経験させるとともに、できるだけ学校、研究所、文化芸術・スポーツ活動の場等において実践的経験を積めるようにする。
- ・ 職員の専門性の向上や外部の知見の吸収等多様性の確保、マネジメント力の育成、職員の多様な経験等の観点から、これまで交流の多かった国立大学法人・独立行政法人、教育委員会に加え、民間企業、地方公共団体首長部局、他省庁、国際機関等との人事交流を推進する。
- ・ 学位や資格の取得を奨励し、意欲と専門的知識のある者を適材適所の観

点から積極的に登用することにより、各分野のプロフェッショナルを育成する。

○国立大学法人との人事交流の改革

①文部科学省からの出向

- ・ 国立大学法人への理事出向については、大学の自律性等の観点から再構築を図ることとし、各学長の意向やこれまでの経緯も踏まえつつ理事出向の在り方を見直し、本年4月に交代となる大学の理事出向については半減を目指す。
- ・ また、国立大学法人から理事出向の要請があった場合、現在国会提出中の国立大学法人法改正案の施行予定日である2020年4月以降は、学外理事が法定数確保されていることを前提として対応する。
- ・ 国立大学法人職員（部課長級）への出向については、文部科学省職員が各大学の実務を経験・理解した上で、国の政策に適切に反映させるとともに、各国立大学法人の事務組織の活性化の点でも意義を有することから、各学長の人事戦略や各国立大学法人が抱える課題の状況も踏まえ、引き続き適切に実施する。その際、各国立大学法人において採用・育成してきた職員の学内管理職への登用状況等も踏まえることとする。
- ・ 国立大学法人との人事交流に当たっては、文部科学省職員の学位・資格等の専門性を活用するとともに、若手・中堅を中心とした人事交流についても積極的に推進する。

②人事交流に当たっての透明性の確保

- ・ 文部科学省と国立大学法人との人事交流を行うに当たっては、利益相反の観点にも留意し、国立大学法人への運営費交付金についての公正性・透明性が確保されるよう、有効な形で牽制^{けん}が機能するシステムを導入する。
- ・ 文部科学省において国立大学法人への運営費交付金を担当する職員については、透明性の確保の観点から、国立大学法人との直接の人事交流を原則として行わないようにする。

○「人材育成の基本的な考え方（仮称）」の策定

- ・ 上記の改革を踏まえ、総合的・戦略的な人事配置、長期的視点も踏まえた職員の能力向上等の計画的な人材育成を推進するため、採用、人事配置、交流人事、人材育成等に関する基本的な考え方を示し、キャリアパスの明確化を図る。
- ・ また、「人材育成の基本的な考え方（仮称）」を踏まえ、各部局における研修等に関する方針・計画の作成及び職員の主体的な学びのための環境整備を行う。

○職位ごとに求められる能力（コンピテンシー）の策定・運用

- ・ コンピテンシーを策定し（別紙2参照）、多面観察（360度評価）や人事評価との連携を進めるとともに、研修へ活用する。

○国家公務員倫理規程の遵守・徹底のための取組の充実

- ・ 職員に対する国家公務員倫理規程に関する研修を充実するとともに、主に幹部を対象とした実践的、少人数ワークショップを開催する。

○国家公務員としての基礎能力、政策立案能力、マネジメント能力の向上を目指した研修の充実

- ・ 国家公務員としての基礎能力・基本動作を身に付ける研修を充実するとともに、政策立案能力や管理職としてのマネジメント能力の向上に資する研修を拡充する。

○メンター制度、人事評価（期首面談、期末面談等）の積極活用

（3）現場に根差した政策立案機能の強化

【基本的方向性】

各部局において、「現場主義」²を重視し、多様な現場の状況³や学術的な知見を含むエビデンスベースの議論や政策立案を実行する。あわせて、職員一人一人も、各自の日々の業務について、創意工夫や改善の余地を検討するとともに、職員が提案又は実践を行うための環境整備を行う。

【具体的取組】

○若手のうちからの多様な業務（法令・予算・企画等）のバランス良い経験

- ・ 職種や採用区分にとらわれず、若手のうちから多様な業務（法令・予算・企画等）のバランス良い経験を積めるようにする。

例えば、文教系部署における総合職事務系職員の予算編成・事業執行プロセスの経験機会の拡大、総合職技術系職員の法令事務の経験機会の拡大、一般職職員・転任職員の法令事務、企画立案の経験機会の拡大等。

○「提案型政策形成（仮称）」の導入

- ・ 所掌にとらわれず、実現すべきと考える政策を年1回職員（係員～室長・企画官級）から募集する。提案された政策については、書面審査や提案の更なる検討を経て、プレゼンテーションを実施する。優先的に実施すべき

² 現場主義とは、現場に存在する課題を的確に把握・分析し、現場とともに、国全体の見地に立って政策を立案・遂行する姿勢。

³ 一口に現場といっても、複数の切り口や見方が存在することを踏まえ、複眼的に捉えることが必要である。

と認められた政策については、更なる具体化を検討する⁴。また、職員からの提案のほか、例えば10年目の研修として位置付けることも検討する。

○「省内公募ポスト」の導入

- ・ 局課の発案等に基づき、職種・年次等にかかわらず省として広く適任者を募ることが適当と考えられるポストを設定し、省内から公募する。

○省内公募人員の参画による業務の改善

- ・ 働き方改革や広報、EBPM⁵等の推進に参画する人員を省内で募り、省横断的な業務の改善に取り組む。

○政策の企画・立案及び実施の各プロセスにおける現場との政策対話の促進

- ・ 関係部局が連携・協働しつつ、産学官民の幅広い現場との政策対話や政策立案教養研修の拡充を図り、その取組結果について省内へ展開する。
- ・ 各課長は率先して現場や専門家への訪問・意見交換を行うこととし、課員の同様の取組を奨励する。

○政策立案・実行機能強化のための環境整備

- ・ 政策の企画・立案に資するため、EBPM を推進するほか、国立教育政策研究所、科学技術・学術政策研究所との連携強化を図る。

(4) 広報機能の強化

【基本的方向性】

文部科学行政の施策を国民により御理解いただけるよう、既存の取組の充実に加え、省内体制を整備しつつ、職員一人一人が担当分野の施策の実施において、広報意識を持ち、適切・効果的な広報を組織的に行う。その際、多様な職員の熱意や感性も活用しながら、積極的な情報発信を行う。

【具体的取組】

○組織的な広報活動に向けた省内体制の整備

- ・ 大臣官房の総括の下、全省的な広報体制を構築し、部局の施策に係る広報活動を組織的かつ戦略的に推進する。
- ・ 省内公募も活用し、多様な職員で構成される広報推進チームを設置する。

○国民の理解につながる広報の拡充

- ・ 丁寧かつ分かりやすい公表資料の作成、広報大使⁶の活用等の広報内容や手法の工夫改善を行う。

⁴ 具体的な運用については、別途検討する。

⁵ 証拠に基づく政策立案 (Evidence-based Policymaking) の略称。

⁶ 文部科学省の各種施策の広報のため、知名度の高い方に広報大使としてその広報活動に協力いただく取組。

- ・ 文部科学省ホームページや、SNS 等による情報発信の充実を検討し、実施する。
- ・ 職員の日々の業務において対外的発信の心掛けを徹底する。

○職員の広報意識とスキルの向上

- ・ 省内広報活動についての顕彰の充実を図り、広報活動の好事例の共有や職員の広報意識を高める。
- ・ 若手を対象とした報道や広報に関する研修を充実し、メディアへの報道発表や、文部科学省ホームページや SNS 等における情報発信に必要な知識経験を修得できるようにする。
- ・ 施策等の広報活動の立案・実施の際、職員が広報の専門的知識を有する専門家に相談できる機会を拡充する。

(5) 業務改善の徹底

【基本的方向性】

(1) から (4) の取組の実効化を図るとともに、職員がより多様な経験を積み、広い人脈を築く等自己研鑽^{けんざん}に励むための時間を増やすことや、今後より様々な職員の力を文部科学行政に活用することで、文部科学行政の質を向上させるため、課員の業務状況と勤務時間を的確に把握した上で、業務のスクラップ・アンド・ビルドに取り組むなど、一つ一つの業務の生産性を高めたり、ペーパーレス化等効果的、効率的な業務遂行を可能とする業務改善を徹底する。

【具体的取組】

○業務改善の推進体制の整備と取組の徹底

- ・ 事務次官を議長とする「業務改善実行会議（仮称）」を創設し、大臣官房においてその事務局を担うとともに、以下の取組を推進する。
- ・ 省全体の業務改善改革計画の策定及び計画のフォローアップ、好事例の共有や外部への発信を行う。
- ・ 部局ごとに、順次、公募等の方法により「業務改善推進員（仮称）」を選任し、局長等が指名する者をリーダーとする業務改善グループを設置、改善方策の提案、実践、推進及び効果の検証を実施する。
- ・ 「業務改善実行会議（仮称）」の下、部局横断的な業務改善課題に取り組むためのチームを設置（省改革推進・コンプライアンス室員に加え、各部局の業務改善グループのメンバー等のうちから希望等を踏まえて選任）する。

5 取組の実効性の確保

省改革のPDCAを恒常的に展開していくため、本年4月を目途として、文部科学大臣を本部長、省内幹部等を構成員とする「文部科学省改革実行本部」を新たに設置する。本創生実行計画の進捗状況に関し、各部局等から報告を受け、アウトプット（結果）だけでなくアウトカム（成果）に基づく取組効果を検証し、必要に応じ、取組の支援や追加的な取組について検討を行う等、不断の改革を継続的かつ着実に推進する。

また、新たに設置する省改革推進・コンプライアンス室において、事務次官直属の下で、文部科学省改革実行本部の事務局を担うとともに、同本部での議論を踏まえ、省改革全体を俯瞰^{ふかん}する立場から関係課の取組に関し、報告を求め、必要に応じて指示を行う。また、計画実行の推進方策や更なる改革方針について、文部科学省改革実行本部に提案を行う。

文部科学省創生実行計画 工程表 (1/8)



別添

本文 4 (1) 組織風土改革及び組織体制・ガバナンスの強化

項目	とりまとめ 担当 (副担当)	31年度			32年度			取組目標
		4月	7月	10月	1月	4月		
1. 不祥事を防止する内部統制環境の整備	省改革推進・コンプライアンス室	委嘱 手続	コンプライアンスチーム設置	コンプライアンスチームの開催				<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスチームにより、第三者の視点から省のコンプライアンスを確保する。 ・職員のコンプライアンス意識を向上し、省のコンプライアンスを確保する。 ・コンプライアンス窓口の利用方法や、通報者の保護等について省内の全職員が理解し、適切に窓口が利用されている。 ・行政文書が適切に作成、管理、廃棄・移管され、文部科学行政の意思決定過程が適切に保存されている。
	省改革推進・コンプライアンス室(大臣官房人事課、総務課文書情報管理室、政策課情報システム企画室、会計課)	省改革推進・コンプライアンス室設置	コンプライアンス窓口の設置、通報者保護の整備	省内への周知	運用	中間検証を踏まえた改善(※)		
	大臣官房総務課文書情報管理室	公文書監理官配置	公文書監理官を先頭に文書管理の状況を常にチェックする体制の構築によるPDCAサイクルの確立と運用	文書管理、情報管理に係る啓発、研修の実施		中間検証	年度末検証	
2. 幹部のリーダーシップの確立	省改革推進・コンプライアンス室	業務運営方針の策定	周知	幹部人事異動の度に方針策定・省内公表	多面観察(360度評価)による評価及び結果のフィードバック	中間検証を踏まえた改善(※)	<ul style="list-style-type: none"> ・幹部の業務運営方針が部下に示され、幹部がその方針に基づき適切に職務を遂行し、幹部のリーダーシップが確立されている。 ・業務の削減や効率化が行われ、在庁時間が縮減される。 ・業務の削減や効率化により在庁時間が縮減されたことにより、以前よりも、仕事に対する充実感や満足感が高まったとする割合が増える。 	

文部科学省創生実行計画 工程表 (2/8)



本文4 (1) 組織風土改革及び組織体制・ガバナンスの強化

項目	とりまとめ 担当 (副担当)	31年度		32年度			取組目標
		4月	7月	10月	1月	4月	
3. <small>かつ</small> 自由闊達な 組織文化の 確立	省改革 推進・コ ンプライ アンス室	準備 検討	省幹部と若手職員等との 意見交換（ランチミーティング等）の実施 上記と同様の取組の各部局への展開	中間 検証	中間 検証を踏ま えた改善 （※）	年度 末検証	<ul style="list-style-type: none"> ・日頃から省幹部と若手職員等が意見交換を行い、風通しの良い、自由闊達な職場を実現する。 ・新人職員等が職場環境に円滑に適応し、高い意欲を持ってその能力を十分に発揮できている。
	大臣官 房人事 課	メンター制 度の充実・ 再周知	メンター（先輩職員）とメンティ（新人等職員）の相談しやすい関係が構築されるようサポート（ランチ会の開催など）				

本文4 (2) 文部科学省を担う人材の強化（人材育成・採用・配置等の改革）

項目	とりまとめ 担当 (副担当)	31年度		32年度			取組目標
		4月	7月	10月	1月	4月	
1. 文部科学省 における人事 の改革	大臣官 房人事 課	以下の取組を推進 ・採用区分や年次・年齢にとらわれない適材適所の人事配置の徹底（旧文部省・旧科技厅の融合，女性・若手・一般職の積極的登用に留意） ・多面観察の推進・分析・検証 ・各分野（教育，科学技術・学術，スポーツ，文化）や各種業務（法令・予算・企画等）のバランス良い経験 ・若手の実践的経験の重視 ・これまで交流の多かった国立大学法人・独立行政法人，教育委員会に加え，民間企業，地方公共団体首長部局，他省庁，国際機関等との人事交流の推進 ・職員の学位・資格取得の奨励等を通じたプロフェSSIONALの育成 等		中間 検証	中間 検証を踏ま えた改善 （※）	年度 末検証	<ul style="list-style-type: none"> ・資質・能力・適性に応じた人事配置や登用，若い頃からの多様な経験などを含めた職員の育成が進められている。 ・多面観察（360度評価）の充実により，職員自身の職務上の振る舞い等についての定期的なフィードバックが与えられ，マネジメント能力の向上・職場環境の改善が図られている。 ・法令・予算・企画等に加え，実践的経験を積んだ若手職員の育成を図る。

文部科学省創生実行計画 工程表 (3/8)

本文 4 (2) 文部科学省を担う人材の強化 (人材育成・採用・配置等の改革)

項目	とりまとめ 担当 (副担当)	31年度		32年度			取組目標
		4月	7月	10月	1月	4月	
2. 国立大学法人との人事交流の改革	大臣官房人事課	以下の取組を実施 ①文部科学省からの出向 ・本年4月に交代となる大学の理事出向については半減を目指す ・国立大学法人から理事出向の要請があった場合、2020年4月以降は、学外理事が法定数確保されていることを前提とする ・国立大学法人職員（部課長級）への出向については、各学長の人事戦略や各国立大学法人が抱える課題の状況も踏まえ適切に実施 ・職員の学位・資格等の専門性を活用するとともに、若手・中堅を中心とした人事交流についても積極的に推進する ②人事交流に当たっての透明性確保 ・文部科学省と国立大学法人との人事交流を行うに当たっては、利益相反の観点にも留意し、国立大学法人への運営費交付金についての公正性・透明性が確保されるよう、有効な形で牽制が機能するシステムを導入する ・国立大学法人への運営費交付金を担当する職員については、透明性の確保の観点から、国立大学法人との直接の人事交流を原則として行わない		中間検証を踏まえた改善 (※)	年度末検証	・本年4月に交代となる国立大学法人の理事出向について半減を実現する。 ・国立大学法人職員（部課長級）への出向について適切に実施している。 ・若手・中堅を中心とした人事交流についても積極的に推進している。 ・国立大学法人との人事交流に当たっての透明性を確保している。	
	大臣官房会計課 (高等教育局)						
3. 「人材育成の基本的な考え方 (仮称)」の策定 (採用, 人事配置, 交流人事, 人材育成など)	大臣官房人事課	上記及び前頁下段の改革を踏まえ、「人材育成の基本的な考え方 (仮称)」を検討	策定	「人材育成の基本的な考え方 (仮称)」を踏まえた人事の推進	中間検証を踏まえた改善 (※)	・人材育成の基本的な考え方が策定され、職員に周知徹底されており、その考え方に基づき適切に人事が行われている。	

文部科学省創生実行計画 工程表 (4/8)



本文 4 (2) 文部科学省を担う人材の強化 (人材育成・採用・配置等の改革)

項目	とりまとめ 担当 (副担当)	31年度		32年度			取組目標
		4月	7月	10月	1月	4月	
4. 職位ごとに求められる能力 (コンピテンシー) の策定・運用	大臣官房人事課	策定	多面観察, 人事評価との連携 研修への活用	中間検証を踏まえた改善 (※)			・コンピテンシーが職員に周知徹底されており, コンピテンシーを活用した多面観察や研修等が実施されている。
5. 国家公務員倫理規程の遵守・徹底のための取組の充実	省改革推進・コンプライアンス室及び大臣官房人事課	研修内容の検討	職員に対する国家公務員倫理規程に関する研修 (主に幹部を対象とした実践的, 少人数ワークショップの実施を含む)	中間検証を踏まえた改善 (※)			・省内全職員が国家公務員倫理規程の内容について理解しており, 研修等を通じて実際の場面における倫理規程遵守の具体的手法が身についている。
6. 国家公務員としての基礎能力, 政策立案能力, マネジメント能力の向上を目指した研修の充実	大臣官房人事課及び各部局		各種研修内容の充実, 実施	中間検証を踏まえた改善 (※)			・各研修が各担当部局において, 企画・実施され, 職員の能力向上が図られている。また, 各部局において研修に参加しやすい環境が整備されている。
7. メンター制度, 人事評価 (期首面談, 期末面談等) の積極活用	大臣官房人事課	メンター制度の充実・再周知 人事評価実施	メンター (先輩職員) とメンティ (新人職員等) の相談しやすい関係が構築されるようサポート (ランチ会の開催など) 人事評価の適切な実施 (期首・期末面談等の実施)	中間検証を踏まえた改善 (※)			・メンター制度, 期首面談, 期末面談等の各取組が確実・適切に実施されている。

文部科学省創生実行計画 工程表 (5/8)



本文4 (3) 現場に根差した政策立案機能の強化

項目	とりまとめ 担当 (副担当)	31年度		32年度			取組目標
		4月	7月	10月	1月	4月	
1. 若手のうちからの多様な業務（法令・予算・企画等）のバランス良い経験	大臣官房 人事課, 総務課, 法 令審議室, 会計課	具体的 の方策等 の検討	人事異動や業務分担等において適宜実施 （文教系部署における総合職事務系職員の予算編成・ 事業執行プロセスの経験機会の拡大等）	中間検 証を踏ま えた改善 （※）			・職員が若手のうちから多様な業務経験を積むことを通じて、人材育成の強化を図る。
2. 「提案型政策 形成（仮 称）」の導入	大臣官 房政策 課	実施方 法の検討	周知 提案型政策形成（仮称）の実施	中間検 証を踏ま えた改善 （※）			・提案型政策形成（仮称）の実施により、職員の政策立案能力の向上や文部科学政策の充実が行われている。
3. 「省内公募ポ スト」の導入	大臣官 房人事 課	実施方法の検討	公募ポストの検討, 公募の実施	中間検 証を踏ま えた改善 （※）			・省内公募ポストの導入により、職員の意欲の向上や適材適所の人事配置を図る。
4. 省内公募人 員の参画に よる業務の 改善 ※広報と業務 改善について 行う	大臣官房 政策課 （大臣官 房総務課 広報室, 省改革推 進・コン プライア ンス室）	実施方法 の検討	公募 運用	中間検 証を踏ま えた改善 （※）			・省内公募人員の参画により働き方改革や広報、専門的知識の活用等の推進が図られている。

文部科学省創生実行計画 工程表 (6/8)

本文4 (3) 現場に根差した政策立案機能の強化

項目	とりまとめ 担当 (副担当)	31年度		32年度			取組目標
		4月	7月	10月	1月	4月	
5. 政策の企画・立案及び実施の各プロセスにおける現場との政策対話の促進	大臣官房人事課, 総務課広報室, 政策課政策推進室 (各部署)	産学官民の幅広い現場との政策対話や政策立案教養研修の拡充, その取組内容を省内展開		中間検証	中間検証を踏まえた改善 (※)	年度末検証	・関係部局が連携・協働しつつ, 各部署において現場と政策対話が適切に行われており, 政策の企画・立案及び実施の各プロセスに役立てられている。 ・各職員が積極的に現場や専門家へ訪問・意見交換をし, 職務遂行に役立てられている。
		各課長の率先的な現場や専門家への訪問・意見交換の促進と課員の同様の取組の奨励			中間検証を踏まえた改善 (※)		
6. 政策立案・実行機能強化のための環境整備	大臣官房政策課 (総合教育政策局, 科学技術・学術政策局)	EBPM関係課長会議での検討 (連携方策を含む)		中間検証	中間検証を踏まえた改善 (※)	年度末検証	・国立教育政策研究所, 科学技術・学術政策研究所との連携強化等により, 各部署の政策立案段階においてEBPMに基づく政策形成が行われている。

本文4 (4) 広報機能の強化

項目	とりまとめ 担当 (副担当)	31年度		32年度			取組目標
		4月	7月	10月	1月	4月	
1. 組織的な広報活動に向けた省内体制の整備	大臣官房総務課広報室	全省的な広報体制の整備	大臣官房の総括の下, 部署の施策に係る広報活動を組織的かつ戦略的に推進	中間検証	中間検証を踏まえた改善 (※)	年度末検証	・全省的な広報体制の下, 各部署における広報活動の推進が適切に行われている。 ・広報推進チームにより, 省横断的な広報機能の強化が行われ, 省全体として組織的に広報が行われている。
		広報推進チームの公募					

文部科学省創生実行計画 工程表 (7/8)



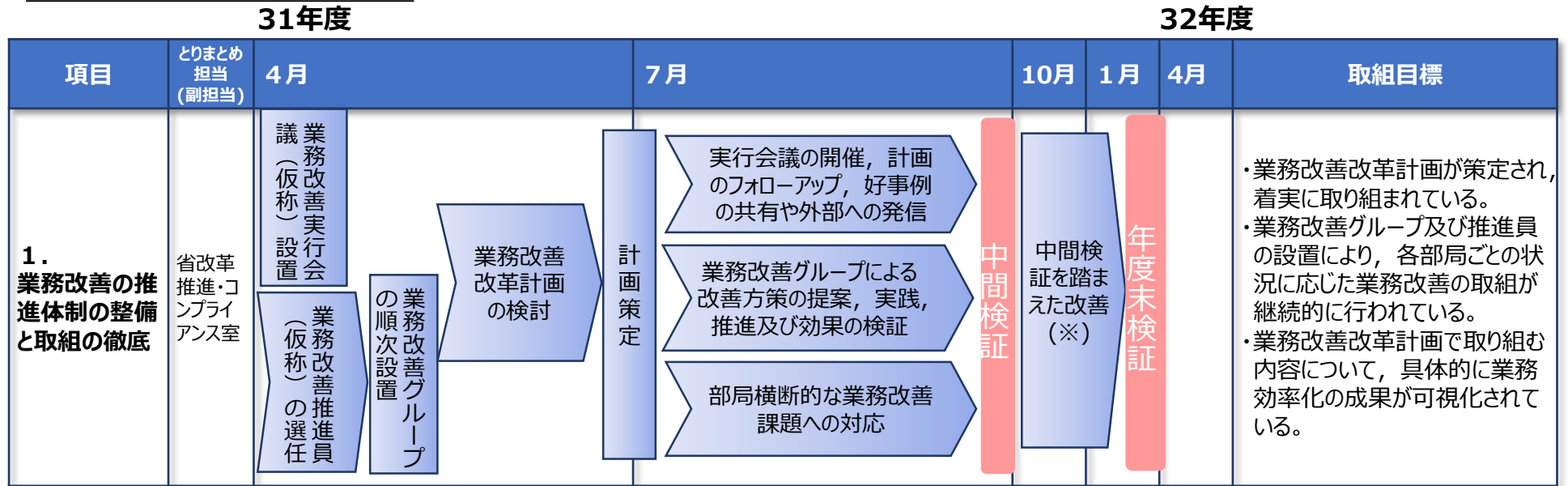
本文4 (4) 広報機能の強化

項目	とりまとめ 担当 (副担当)	31年度			32年度			取組目標		
		4月	7月	10月	1月	4月				
2. 国民の理解につながる広報の拡充	大臣官房総務課広報室	広報内容や手法の工夫改善の実施 ・丁寧かつ分かりやすい公表資料の作成 ・広報大使等を活用した広報活動の充実			中間検証を踏まえた改善 (※)	年度末検証	・広報手法の工夫等により、文部科学行政についての国民への発信の充実が図られている。 ・各取組により文部科学省HPのアクセス数増加、SNSのフォローワー増加等の成果が出ている。			
		文部科学省ホームページ・SNS等による情報発信の充実に向けた検討						実施		
3. 職員の広報意識とスキルの向上	大臣官房総務課広報室	今年1月に広報活動顕彰を受賞した事例(グッドプラクティス)の紹介			募集・選考	顕彰式	広報活動顕彰を受賞した事例の紹介	・省内広報活動の顕彰により、各部局の広報活動の改善や活発化が見られる。 ・若手職員が報道や広報の実務的知識経験が得られ、報道対応の重要性を認識している。 ・広報の専門家による相談機会が十分に確保されており、各部局の広報活動の改善のため適切に利用されている。		
		顕彰の実施案の作成								
		研修内容の企画・周知	受講者募集	若手を対象とした報道や広報に関する研修の実施					中間検証を踏まえた改善 (※)	
		広報の専門家による相談機会の拡充		実施						

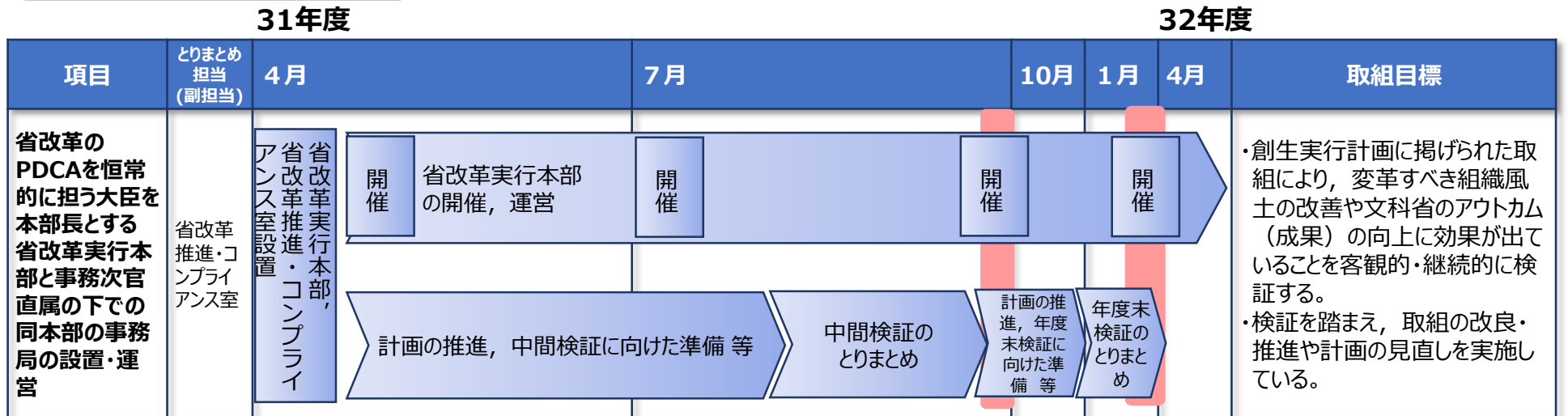
文部科学省創生実行計画 工程表 (8/8)



本文4 (5) 業務改善の徹底



本文5 取組の実効性の確保



一. 国民全体へ奉仕する

- 一. 全体の奉仕者であることを自覚し、公正を貫く
- 二. 未来志向の行政官になる
- 三. 説明責任を果たす

二. 対話・協働により、人の力を高め生かす

- 一. 内向き思考から脱却する
- 二. 誠意と熱意を持ち、現場主義の政策を立案・実行する

三. 変化を見据え自ら学び続ける

- 一. 自分自身を日々客観的に分析し、自己研鑽^{さん}する
- 二. 客観的根拠に基づき筋を通す
- 三. 建設的な議論を行い、組織一丸となって行動する

一. 一.
自らが社会に与える影響の大きさを自覚し、行政のプロとしての強い自信・誇り・意思を持ち、常に国民・社会の目を意識し襟を正して法令遵守の精神に基づき、国全体の視点に立って公正かつ謙虚に日々の仕事に当たる。

一. 二.
過去の経緯や既存の仕組みの本質を理解し、中長期的な視野で未来社会を見据え、現在必要な政策を検討し、立案・実行する。

一. 三.
いかなる政策も社会に認知・理解されなければならないとの認識の下、国民全体への説明責任を果たす。

二. 一.
常に日本・世界の動向にアンテナを張り、国内外を問わず、行政・民間等の関係者や所掌分野外の者との幅広い交流を通じ、大局的・先進的な視点を持つ。

二. 二.
様々な人、価値観、地域や文化等があることを尊重し、誠意と熱意を持ち、現場の実情を掴むとともに、連携・協働しながら適切に政策を立案・実行する。

三. 一.
周りにある「当たり前」を謙虚に問い直すとともに、幅広い教養と職務に必要な知識・技能を身に付けるよう、生涯学習を実践し、自己研鑽を積み重ねる。

三. 二.
不都合な事実こそ直視し、真摯に受け止め改善の契機とする。客観的根拠等に基づき課題や原因を分析し、問題を解決する。

三. 三.
上司・部下間や部局間、外部との関係において、お互いの考えに耳を傾け、遠慮せず議論することを尊重し、意思決定された政策の実現に向け組織一丸となって行動する。

文部科学省におけるコンピテンシー（職位ごとに求められる能力）について

	局長級に求められる能力	審議官級に求められる能力	具体的な行動例
倫理	国民全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、局の重要課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。	国民全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、担当分野の重要課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。	局や省の利益ではなく、文部科学行政の推進を通じて国民の利益のために働く。 国家公務員法や国家公務員倫理法をはじめ、服務規律に関する各種法令を十分に理解する。 具体的な場面において、法令遵守はもとより国民の疑念を招かないよう適切に行動する。 局（担当分野）の責任者として、部下の模範となるような高い倫理感を有する。また、特に服務に関する研修は積極的に受講し、部下に対しても奨励する。
構想	所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、先々を見通しつつ、国民の視点に立って、局の重要課題について基本的な方向性を示すことができる。	所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、先々を見通しつつ、国民の視点に立って、担当分野の重要課題について基本的な方針を示すことができる。	局（担当分野）の責任者として、リーダーシップを発揮し、大局的な観点から、方向性を示す。 局（担当分野）の責任者として、関係職員の間で課題の共有を図り、局（担当分野）として統一的な対処方針を決定する。
判断	局の責任者として、その重要課題について、豊富な知識・経験及び情報に基づき、冷静かつ迅速な判断を行うことができる。	担当分野の責任者として、その重要課題について、豊富な知識・経験及び情報に基づき、冷静かつ迅速な判断を行うことができる。	業務が集中する時であっても、冷静に対処する。 部下の話に耳を傾け、理解した上で、出来るだけ早く判断し、分かりやすく明確な指示を行う。 冷静かつ迅速な判断に資するよう、自らも積極的に外部の有識者等から情報や意見を収集する。
説明・調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、困難な調整を行い、合意を形成することができる。	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、局長を助け、困難な調整を行い、合意を形成することができる。	局（担当分野）の責任者として、対応が求められる場面において、率先して前面に出て説明・調整を行う。 国民の視点に立って、分かりやすい表現で対外的な説明を行うとともに、外部とのコミュニケーションに積極的に応じる。
業務運営	国民の視点に立ち、不断の業務見直しに率先して取り組むことができる。	国民の視点に立ち、不断の業務見直しに率先して取り組むことができる。	局（担当分野）の責任者として、部下に対し、業務効率化・職場環境の改善についての局（担当分野）の目標や方針を宣言するとともに、局内の状況を定期的に把握する。 ・自ら率先して早期退庁する。 ・局内職員の在庁時間を把握し、課長に具体的な取組を指示するなどして長時間労働の是正に対して結果を出す。 ・男性職員に対する5日以上の「男の産休」など休暇の取得を励行するなど、部下職員のワークライフバランスが推進されるよう配慮する。 ・テレワークの活用など効率的で柔軟な働き方を推奨する。 ・メールでの報告を可とする。 国民の視点や時代のニーズを勘案し、業務のスクラップ・ビルドを適宜行う。
組織統率	指導力を発揮し、部下の志気を高め、組織を牽引し、成果を挙げることができる。	指導力を発揮し、部下の統率を行い、成果を挙げることができる。	局（担当分野）の責任者として、課題等から逃げずに、先頭を切って立ち向かう。 局（担当分野）の責任者として、部下とのコミュニケーションを積極的に図り、日頃より相談しやすい風通しの良い（異なる意見であってもお互いの意見が出しやすい）一体感のある職場づくりを行う。 部下の能力や状況を踏まえた適切な職務分担に配慮しながら、職務経験や研修の機会を与えることにより、人材育成を図り、省としてのパフォーマンスの最大化を目指す。 ハラスメントに対する正しい理解の下、部下を適切に指導する。 一人一人の部下のモチベーションが上がるよう、局（担当分野）の目標や運営方針を文書及び口頭で適宜周知し、職員の理解の深化を図る。 常日頃より、どの部下に対しても親しみやすい公正・公平な態度をとる。

文部科学省におけるコンピテンシー（職位ごとに求められる能力）について

	課長級に求められる能力	室長級に求められる能力	具体的な行動例
倫理	国民全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、課の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。	国民全体の奉仕者として、担当業務の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。	局や省の利益ではなく、文部科学行政の推進を通じて国民の利益のために働く。国家公務員法や国家公務員倫理法をはじめ、服務規律に関する各種法令を十分に理解する。具体的な場面において、法令遵守はもとより国民の疑念を招かないよう適切に行動する。課室（担当業務）の責任者として、部下の模範となるような高い倫理感を有する。また、特に服務に関する研修は積極的に受講し、部下に対しても奨励する。
構想（企画・立案）	所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、国民の視点に立って、行政課題に対応するための方針を示すことができる。	組織方針に基づき、行政ニーズを踏まえ、課題を的確に把握し、施策の企画・立案を行うことができる。	課室（担当業務）の責任者として、リーダーシップを発揮し、大局的な観点から、方向性を示す。課室（担当業務）の責任者として、関係職員の間で課題の共有を図り、課室（担当業務）として統一的な対処方針を決定する。
判断	課の責任者として、適切な判断を行うことができる。	担当業務の責任者として、適切な判断を行うことができる。	業務が集中する時であっても、冷静に対処する。部下の話に耳を傾け、理解した上で、出来るだけ早く判断し、分かりやすく明確な指示を行う。冷静かつ迅速な判断に資するよう、自らも積極的に外部の有識者等から情報や意見を収集する。
説明・調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い、合意を形成することができる。	担当する事案について適切な説明を行うとともに、関係者と調整を行い、合意を形成することができる。	課室（担当業務）の責任者として、対応が求められる場面において、率先して前面に出て説明・調整を行う。国民の視点に立って、分かりやすい表現で対外的な説明を行うとともに、外部とのコミュニケーションに積極的に応じる。
業務運営	コスト意識を持って効率的に業務を進めることができる。	コスト意識を持って効率的に業務を進めることができる。	課室（担当業務）の責任者として、部下に対し、業務効率化・職場環境の改善についての課室（担当業務）の目標や方針を宣言するとともに、定期的に把握する。 ・自ら率先して早期退庁する。 ・課内職員の在庁時間を把握し、長時間労働の是正に対して結果を出す。 ・男性職員に対する5日以上の「男の産休」など休暇の取得を励行するなど、部下職員のワークライフバランスが推進されるよう配慮する。 ・テレワークの活用など効率的で柔軟な働き方を推奨する。 ・メールでの報告を可とする。 国民の視点や時代のニーズを勘案し、業務のスクラップ・ビルドを適宜行う。
組織統率・人材育成	適切に業務を配分した上、進捗管理及び的確な指示を行い、成果を挙げるとともに、部下の指導・育成を行うことができる。	適切に業務を配分した上、進捗管理及び的確な指示を行い、成果を挙げるとともに、部下の指導・育成を行うことができる。	課室（担当業務）の責任者として、課題等から逃げずに、先頭を切って立ち向かう。課室（担当業務）の責任者として、部下とのコミュニケーションを積極的に図り、日頃より相談しやすい風通しの良い（異なる意見であってもお互いの意見が出しやすい）一体感のある職場づくりを行う。部下の能力や状況を踏まえた適切な職務分担に配慮しながら、職務経験や研修の機会を与えることにより、人材育成を図り、省としてのパフォーマンスの最大化を目指す。ハラスメントに対する正しい理解の下、部下を適切に指導する。一人一人の部下のモチベーションが上がるよう、課室（担当業務）の目標や運営方針を文書及び口頭で適宜周知し、職員の理解の深化を図る。常日頃より、どの部下に対しても親しみやすい公正・公平な態度をとる。

私の心得（A幹部の例）

- I. 各部署における最終的な「責任」を負い、職員に安心を与えます。
- II. 現場を実際に動かしているのは、職員であることを自覚し、私は、これらの職員ができない役割を果たしているかどうか、また、管理職として「付加価値」のついた仕事ができているかどうかを常に自己を省みます。
- III. 「現場力」の高さが文部科学行政の強みを発揮していることを踏まえ、「現場」をエンカレッジするようなメッセージを発しているかどうか、現場のインセンティブ、モチベーションを下げているかどうか常に自己チェックします。
- IV. 現在の多少の「困難」を避けて、将来の更に大きな「困難」を強いることとならないよう「先送り」だけの判断はしません。
- V. 部下は上司の「みたい現実」を報告してくるものであり、「半径5メートル以内の正義」は組織全体、国民、国家にとっては、「不正義」となることもあることの自覚を持ちます。
- VI. 「部分」にとっての最適な選択は、時に「全体」にとって最適な選択にはならないことがあり、常に全体にとって合理的な選択が行われるとは限らないことを前提にします。
- VII. 計画を立てることが難しいのではなく、計画を実行することが難しいことを自覚し、文書を作成したら役割はそれで終わりではなく、その実行のためのマネジメント、それが私の役割であることを自覚します。
- VIII. 部下にはどうするかを指示するのではなく、何をするかを指示します。そうして部下の創意・工夫を引き出します。
- IX. 自らリスクを取らなければ、真に部下はついてこないこと、ガバナンスは現実の影響力を持たないことを自覚します。
- X. よく機能する幹部は、最後は、行政客体、部下などに対して、あらゆる意味において「思い」の強い人であることを自覚します。

「鈴木大地 5つの提言」

～ともにはたらく皆さんへ～

平成30年4月2日

1. 元気にあいさつ、仕事は明るく楽しく、しっかりと。

スポーツは万人が平等に楽しめる。スポーツには世界を変える力がある。未来を創る力がある。スポーツに携わるからには、楽しくいきいきと、やってよかった！と思える仕事にしよう。

2. スポーツの現場に足を運び、多様な意見を取り入れよう。

自分で見て、聞いて、話して、初めてわかることがたくさんある。現場で得た知見をしっかりと仕事に活かそう。意見を求める相手は狭く偏りがち。幅広く意見を聞き、いろいろな視点で考えよう。

3. ビジネス感覚とスピード感を持ち、過去にとらわれない新しいアイデアを。

所掌の範囲に限ることなく、役職にも関係なく、魅力的でクリエイティブな提案をたくさんしよう。予算を獲得・配分することだけが仕事ではない。スポーツ界に好循環を生む仕組みをみんなで考えよう。

4. 縦にも横にも風通し良く、情報共有はしっかりと。

課室内はもちろん、近隣とも仲良く、コミュニケーションは円滑に。報連相はこまめに、早めに、抜け漏れなく。

5. しっかりと休み、率先してスポーツをしよう、みよう、ささえよう。

夜遅くまで働くことは、かっこよくもないし、美德でもない。メリハリをつけて早く帰り、休暇もとって、そのぶんスポーツを楽しもう。まずは、スポーツ庁職員のスポーツ実施率を向上させ、スポーツ庁から霞が関を変えていこう！

文部科学省創生実行本部の設置について

〔平成30年10月30日
文部科学大臣決定〕

1. 趣旨

今般の文部科学省幹部の事案等を踏まえ、信頼を回復し今後このような不祥事を発生させないよう、再発防止策を含めた文部科学省の創生の在り方と今後実行すべき具体的方策を検討するため、文部科学省創生実行本部（以下「本部」という。）を設置する。

2. 検討事項

- ・ 文部科学省のミッション、ビジョン、政策
- ・ 組織文化、組織体制
- ・ 人事政策上の対応、行政官としての在り方
- ・ 働き方改革、業務改善
- ・ 再発防止策
- ・ その他必要と認められる事項

3. 構成員

別紙のとおり

4. 庶務

本部の庶務は、「文部科学省幹部職員の事案等に関する調査・検証チーム」及び「文部科学省未来検討タスクフォース」事務局等の関係局、庁の協力を得て、大臣官房総務課が処理する。

5. その他

- ・ 上記構成員の他、必要な者を構成員に加えることができる。
- ・ 本部の議事及び検討資料は、原則として非公開とし、議事要旨を公開する。
- ・ この他、本部の運営に関する事項その他必要な事項は、本部長が定める。

文部科学省創生実行本部構成員名簿

柴山 昌彦	文部科学大臣 <本部長>
藤原 誠	文部科学事務次官
山脇 良雄	文部科学審議官
芦立 訓	文部科学審議官
生川 浩史	大臣官房長
瀧本 寛	大臣官房総括審議官
樫谷 隆夫	公認会計士・税理士
菊地 敦子	一般財団法人公務人材開発協会代表理事
城山 英明	東京大学公共政策大学院・大学院法学政治学研 究科教授
富山 和彦	株式会社経営共創基盤代表取締役
牧野 光朗	長野県飯田市市長
山田 秀雄	弁護士

※文部科学副大臣及び文部科学大臣政務官は、公務の都合がつく
限り出席

※上記以外の事務方関係官は、議題に応じて出席