

文部科学省改革に関する 職員調査結果

令和2年 7月

大臣官房省改革推進・コンプライアンス室



令和2年7月実施調査結果

目的：「文部科学省創生実行計画」の策定から一年以上が経過し、様々な取組を進めてきたところであり、省改革の全般的な進捗について職員の意識調査を行うため

調査期間：令和2年6月29日(月)～7月9日(木)

調査対象者：文部科学省、スポーツ庁、文化庁、国立教育政策研究所、
科学技術・学術政策研究所職員(研修生・非常勤職員含む)

回答数：1,042件（回答率：34.1%）

※常勤職員の回答率：38.9%

(参考：役職別の回答率)

役職	回答率
局長・審議官級以上	51.4%
課長級	54.6%
室長・企画官級	44.6%
補佐級（専門官を含む）	34.9%
係長級（専門職を含む）	28.9%
係員級（主任を含む）	69.6%
その他（研修生・非常勤職員等）	23.7%

(参考：所属別の回答率)

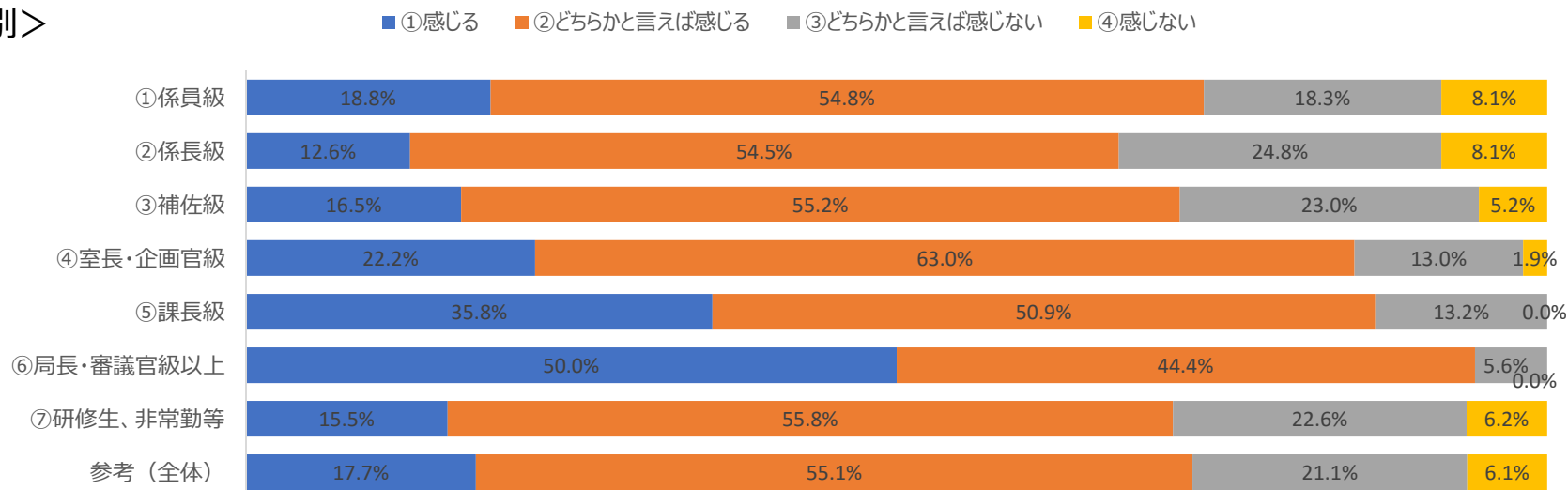
所属	回答率
大臣官房・国際統括官	49.5%
大臣官房文教施設企画・防災部	38.1%
総合教育政策局	46.7%
初等中等教育局	34.4%
高等教育局	34.4%
科学技術・学術政策局	29.2%
研究振興局	28.6%
研究開発局	26.4%
スポーツ庁	34.0%
文化庁	30.2%
国立教育政策研究所	13.7%
科学技術・学術政策研究所	58.9%

※ 各グラフの数値は小数点以下第2位を四捨五入した割合で表示しているため、合計が必ずしも100%にならないこともあります。

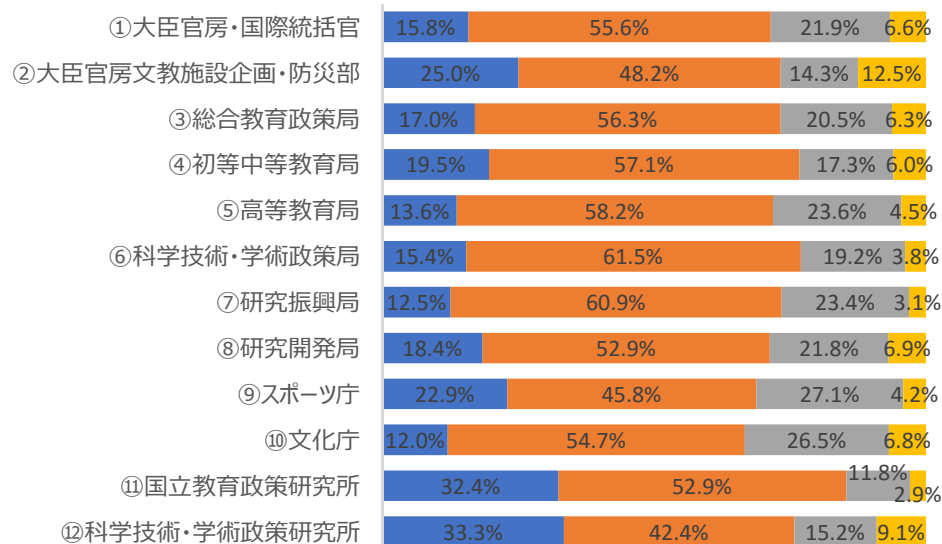
1 今の職場への満足感についてお答えください。(必須)

職員全体の**72.7%**が、「感じる」又は「どちらかと言えば感じる」と回答。(令和元年12月時点のアンケートでは、66.4%)

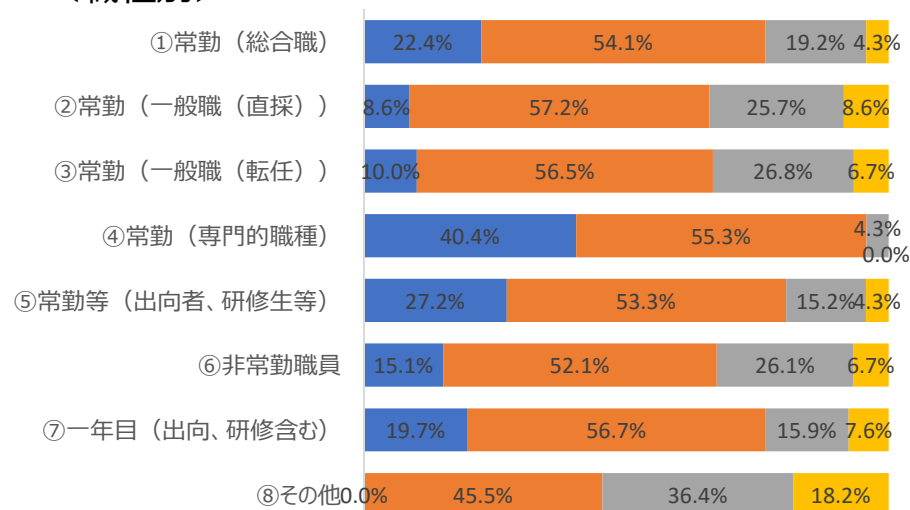
<役職別>



<所属別>



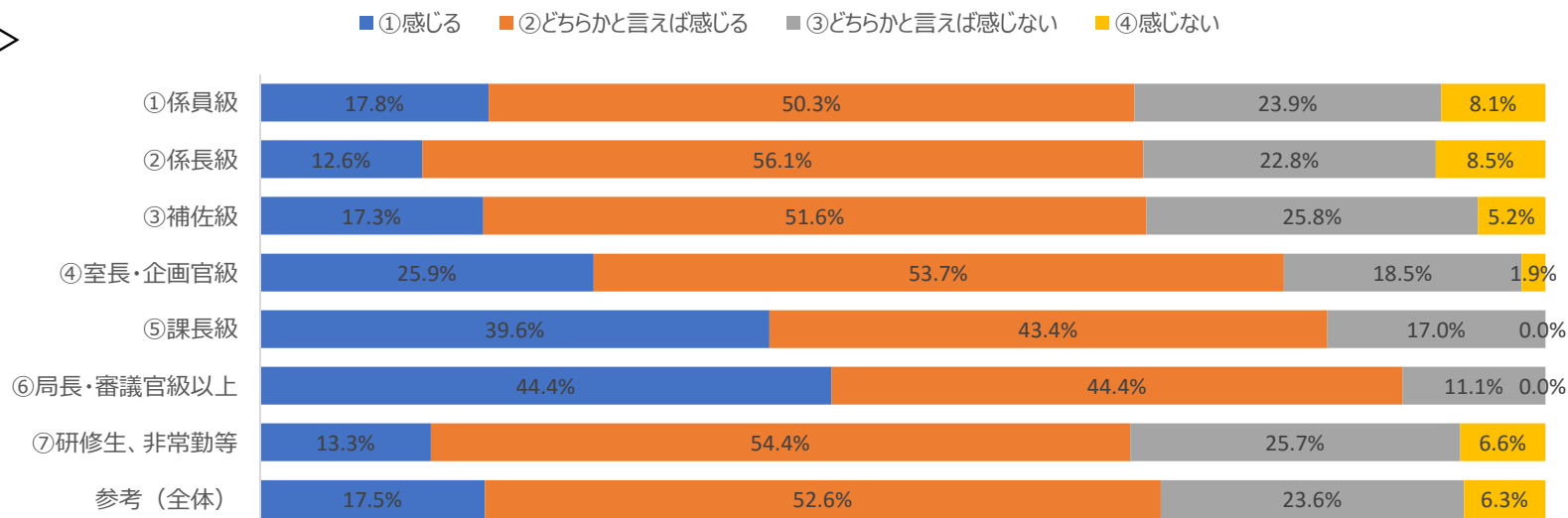
<職種別>



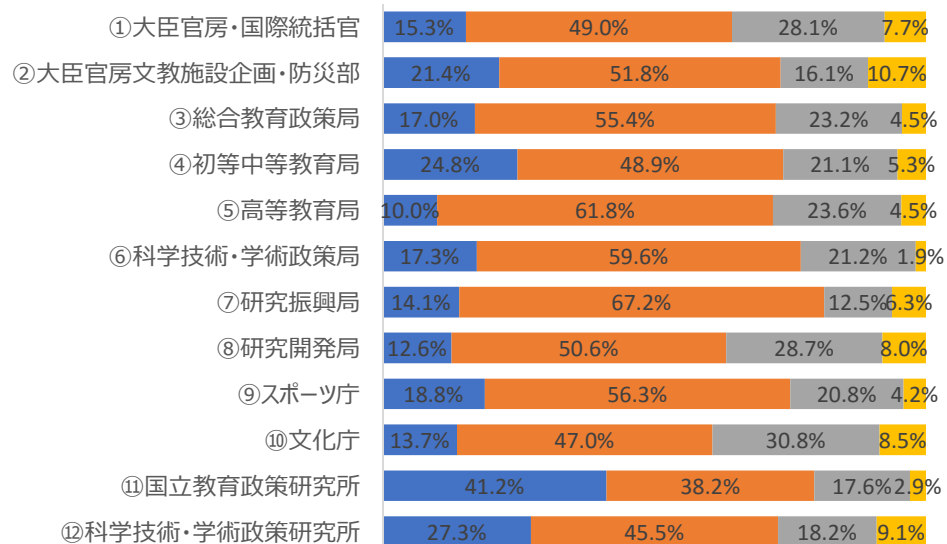
2 今の仕事（業務）に対する充実感を選んでください。（必須）

職員全体の**70.1%**が、「感じる」又は「どちらかと言えば感じる」と回答。（令和元年12月時点のアンケートでは、65.8%）

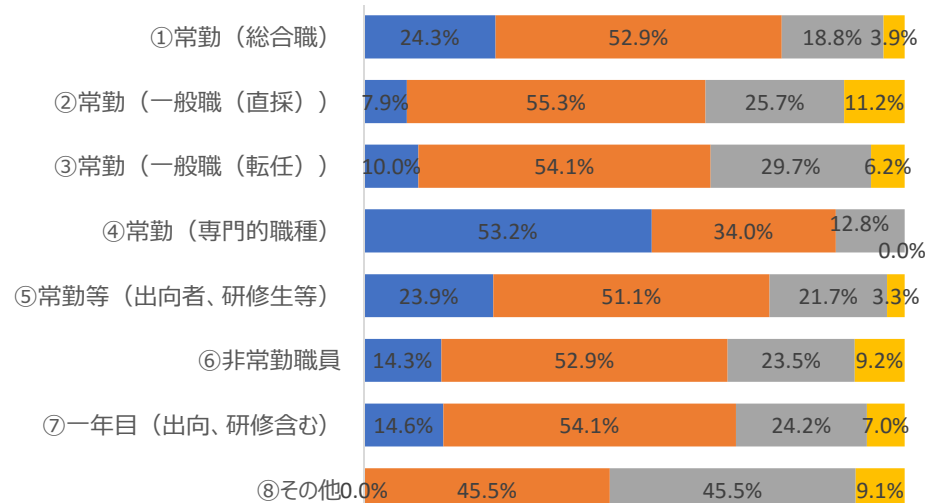
<役職別>



<所属別>



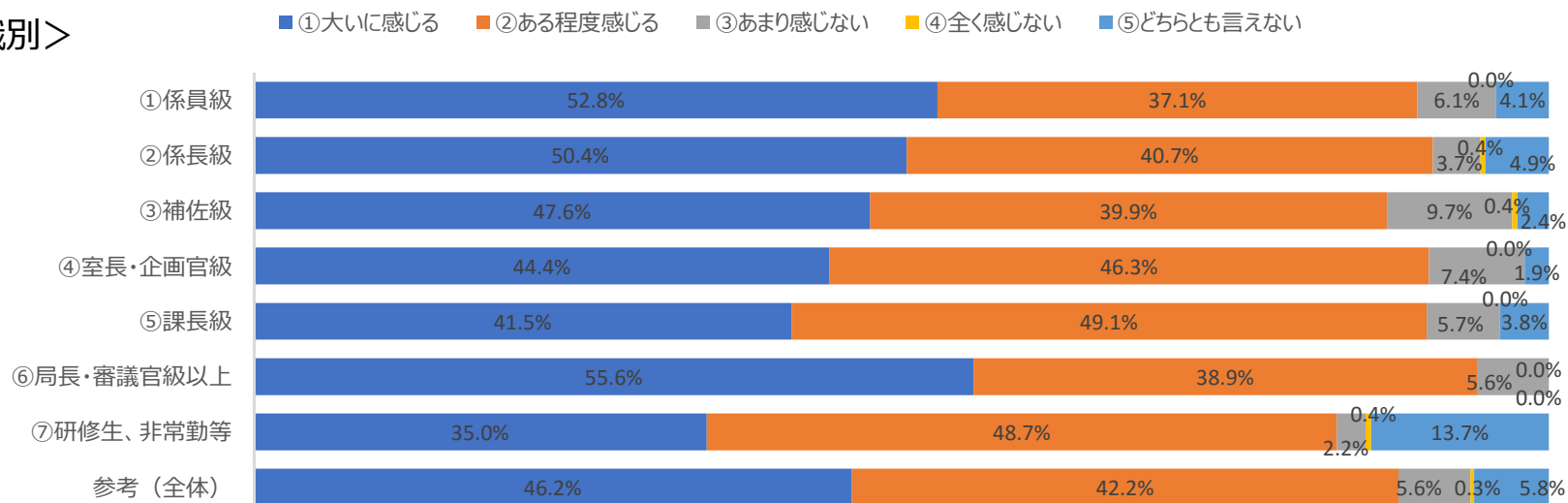
<職種別>



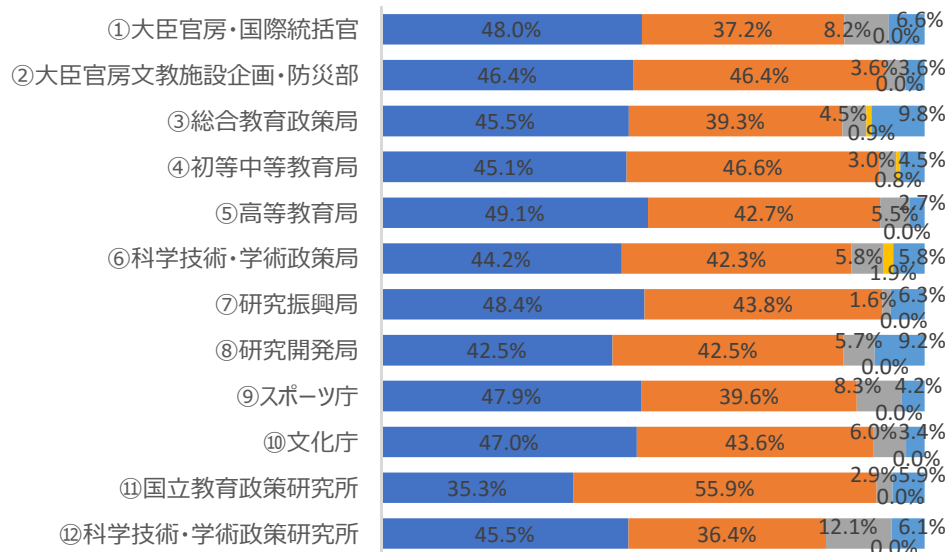
3 引き続き、省の改革の必要性を感じていますか。(必須)

職員全体の**88.4%**が、「大いに感じる」又は「ある程度感じる」と回答。(平成30年1月時点のアンケートでは、86.7%)

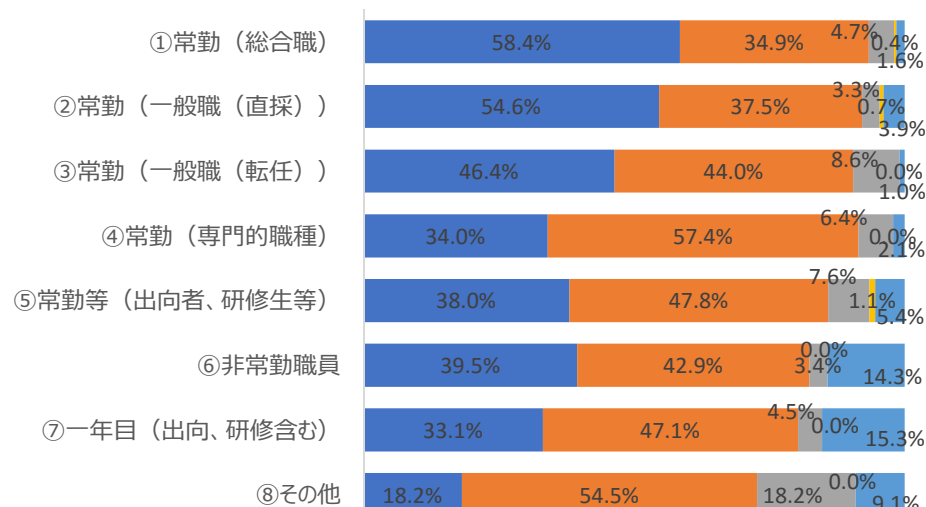
<役職別>



<所属別>



<職種別>

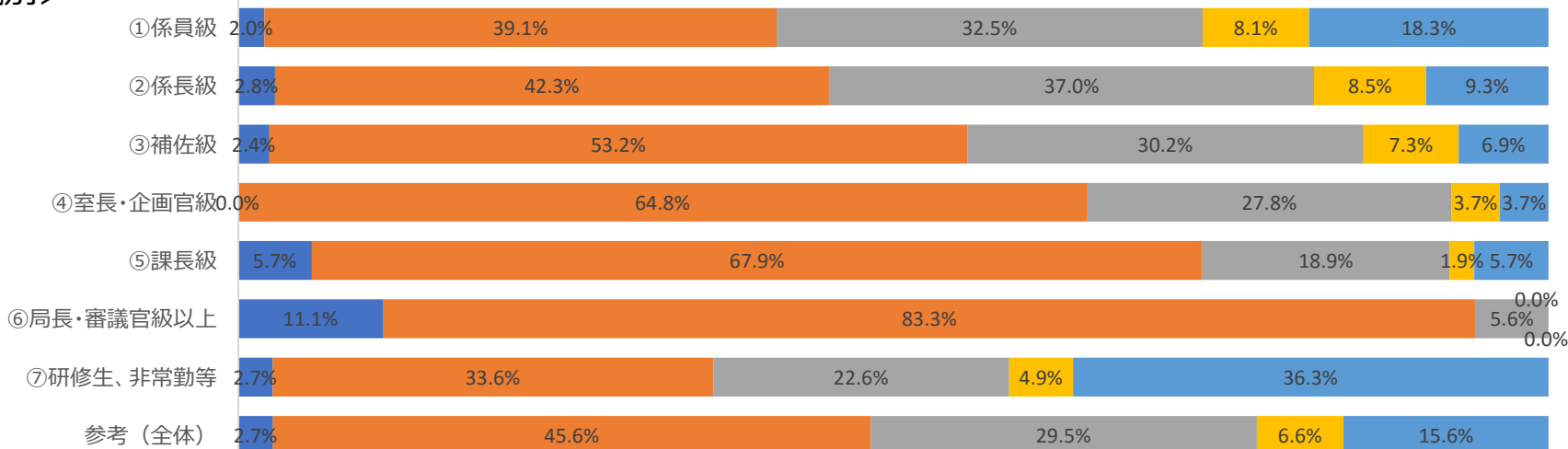


4 省の改革が着実に進んでいると思いますか。(必須)

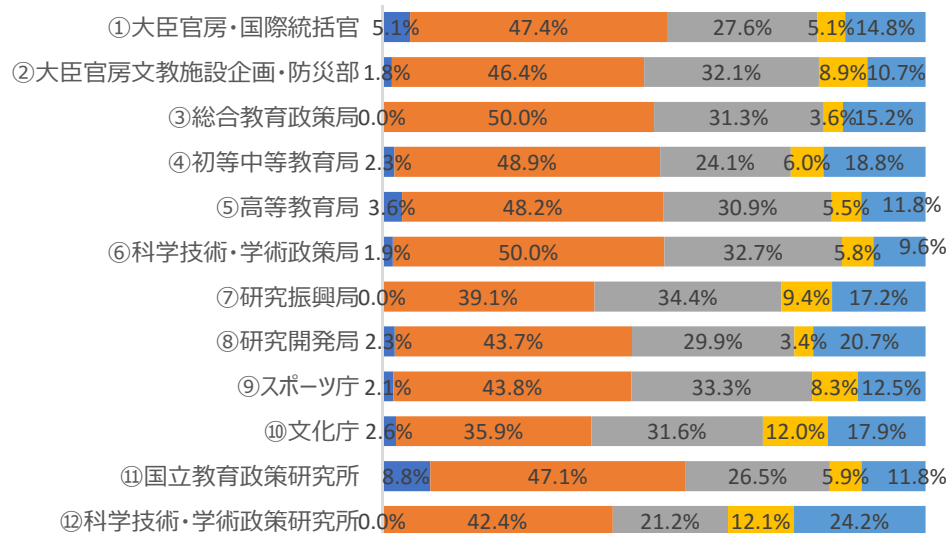
職員全体の**48.3%**が、「大いに思う」又は「ある程度思う」と回答。(平成30年1月時点のアンケートでは、26.6%)

■①大いに思う ■②ある程度思う ■③あまり思わない ■④全く思わない ■⑤どちらとも言えない

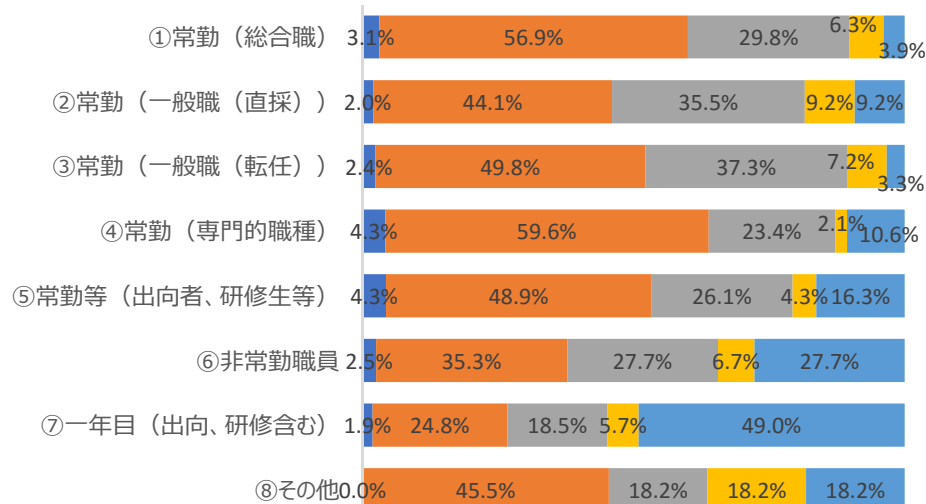
<役職別>



<所属別>



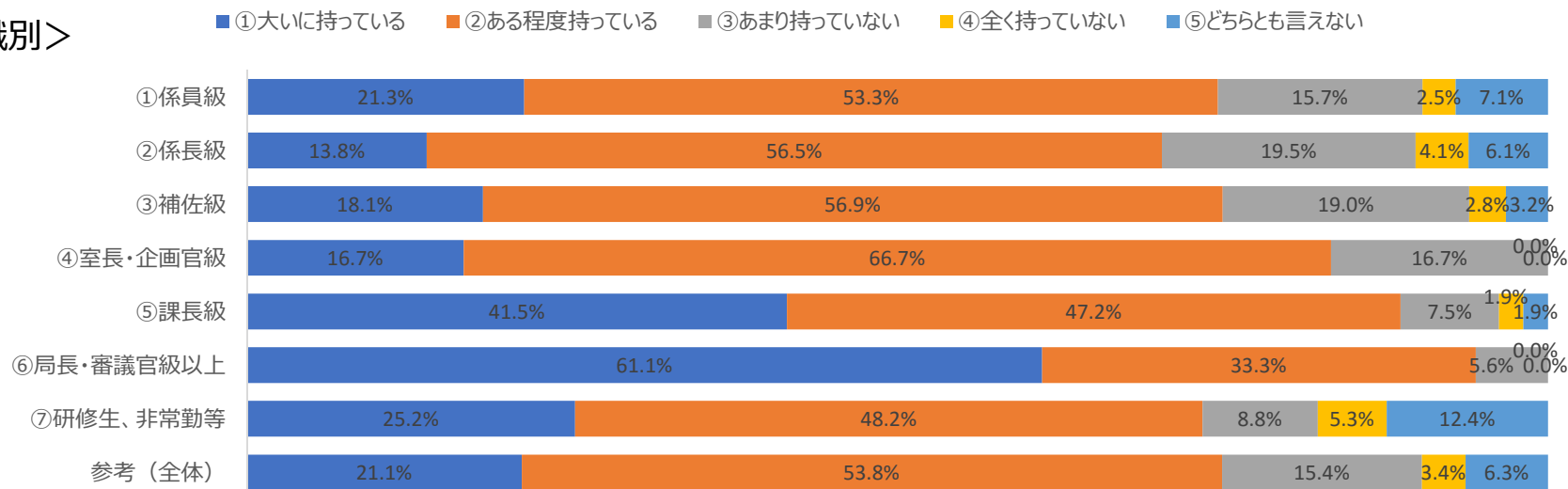
<職種別>



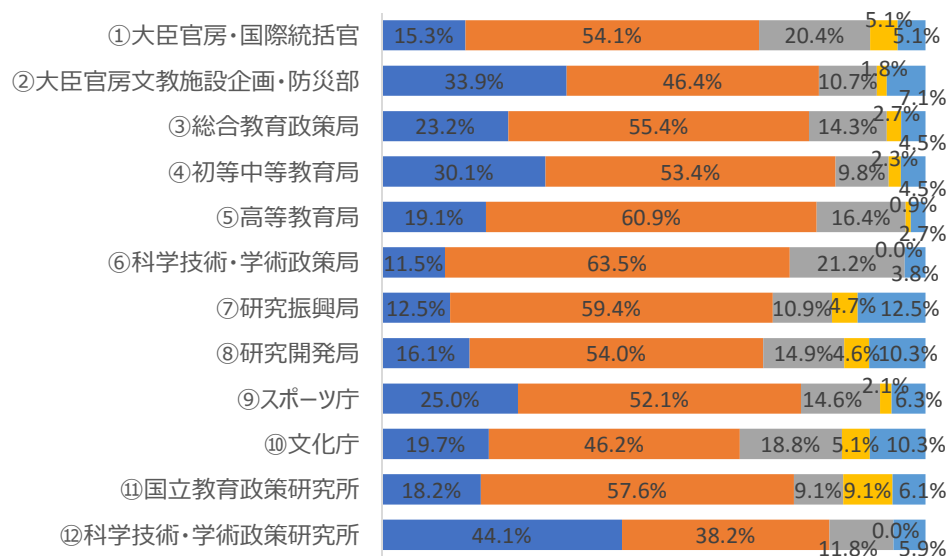
5 文部科学省で働いていることに誇りを持っていますか。(必須)

職員全体の**74.9%**が、「大いに持っている」又は「ある程度持っている」と回答。(平成30年1月時点のアンケートでは、81.1%)

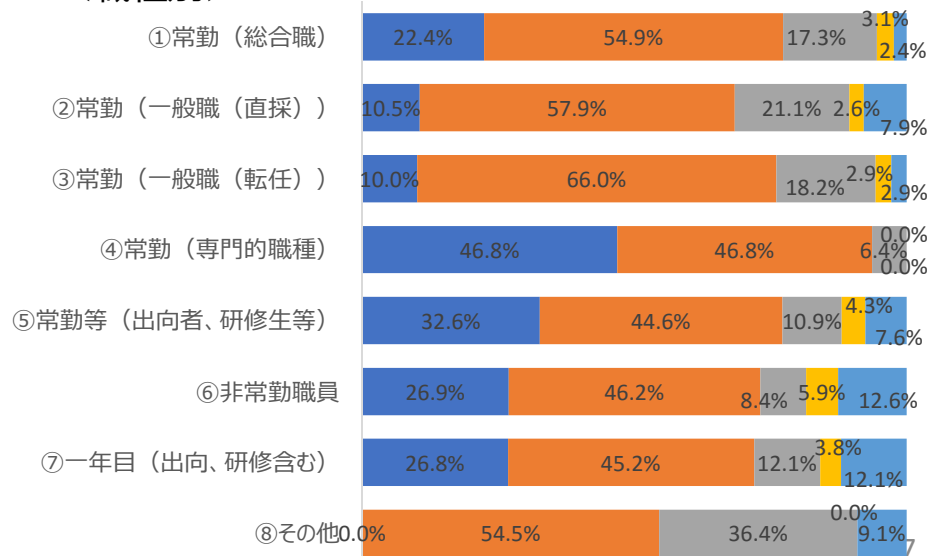
<役職別>



<所属別>



<職種別>



令和元年12月実施調査結果

目的：①文部科学省創生実行計画に基づく様々な取組（アウトプット）に対する満足度や効果の実感（アウトカム）の計測

②各部局や個人における取組状況の把握

③今後の取組に向けた課題等の把握

調査期間：令和元年11月25日(月)～12月13日(金)

調査対象者：文部科学省、スポーツ庁、文化庁、国立教育政策研究所、
科学技術・学術政策研究所職員(研修生・非常勤職員含む)

回答数：1552件（回答率：50.8%）

※常勤職員の回答率：56.7%

（参考：役職別の回答率）

役職	回答率
局長・審議官級以上	80.0%
課長級	94.8%
室長・企画官級	73.6%
補佐級（専門官を含む）	52.5%
係長級（専門職を含む）	43.5%
係員級（主任を含む）	84.1%
その他（研修生・非常勤職員等）	37.9%

（参考：所属別の回答率）

所属	回答率
大臣官房・国際統括官	61.9%
大臣官房文教施設企画・防災部	60.5%
総合教育政策局	57.5%
初等中等教育局	41.3%
高等教育局	50.3%
科学技術・学術政策局	55.1%
研究振興局	42.0%
研究開発局	52.9%
スポーツ庁	41.1%
文化庁	51.7%
国立教育政策研究所	39.1%
科学技術・学術政策研究所	67.9%

※ 各グラフの数値は小数点以下第2位を四捨五入した割合で表示しているため、合計が必ずしも100%にならないこともあります。

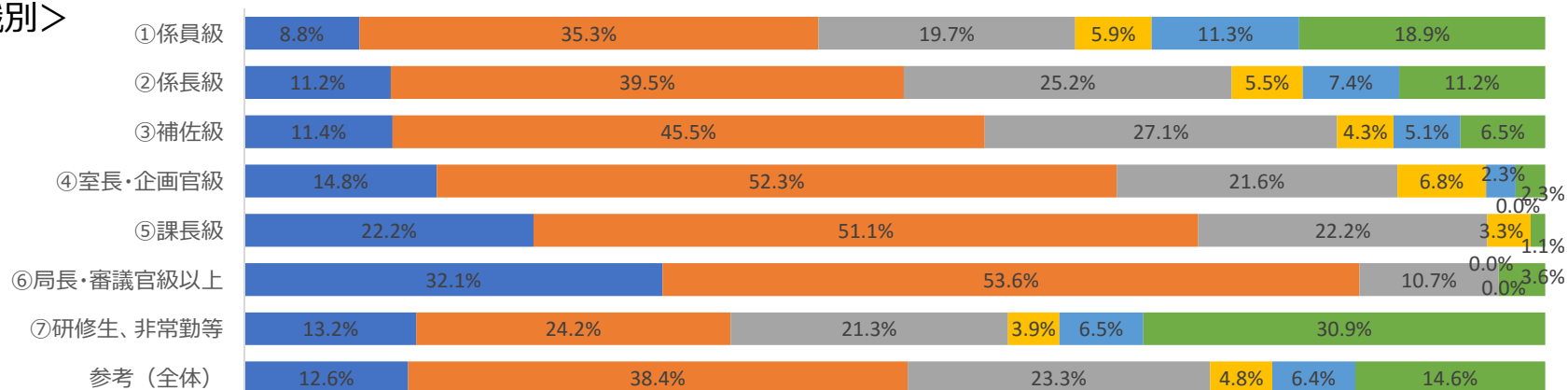
1. 組織風土改革及び組織体制・ガバナンスの強化について（9問）

4 実行計画策定前と比べて、周囲の職員を見ていてコンプライアンスを意識した業務運営がなされるようになってきていると思いますか。（実行計画策定前に文部科学省での勤務経験がない場合は着任時と現在を比較してください。）

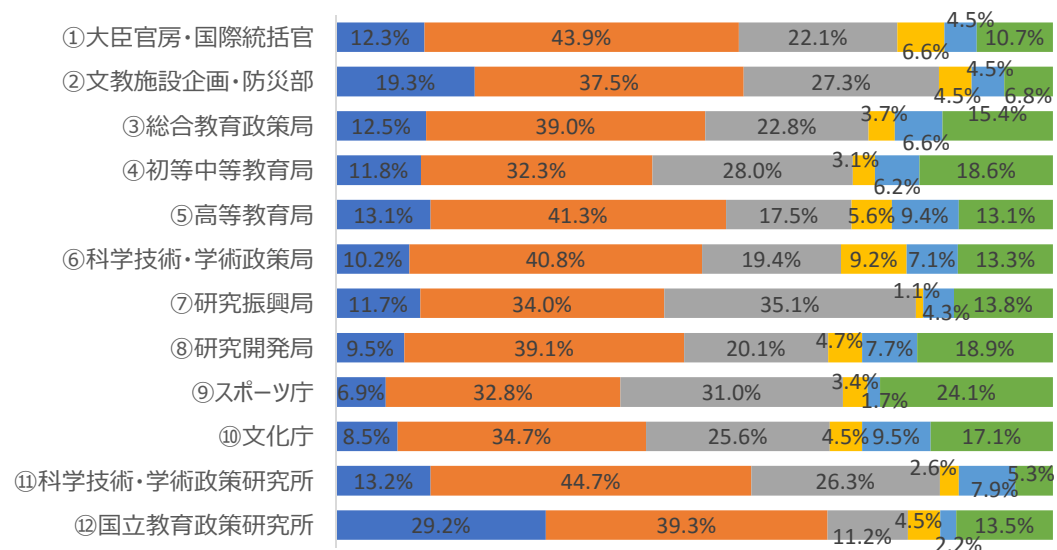
職員全体では半数程度が「なされている」又は「どちらかと言えばなされている」と回答。役職が上がるにつれて肯定的な回答の割合が高くなっている。

■ ①なされている ■ ②どちらかと言えばなされている ■ ③どちらとも言えない ■ ④どちらかと言えばなされていない ■ ⑤なされていない ■ ⑥分からない

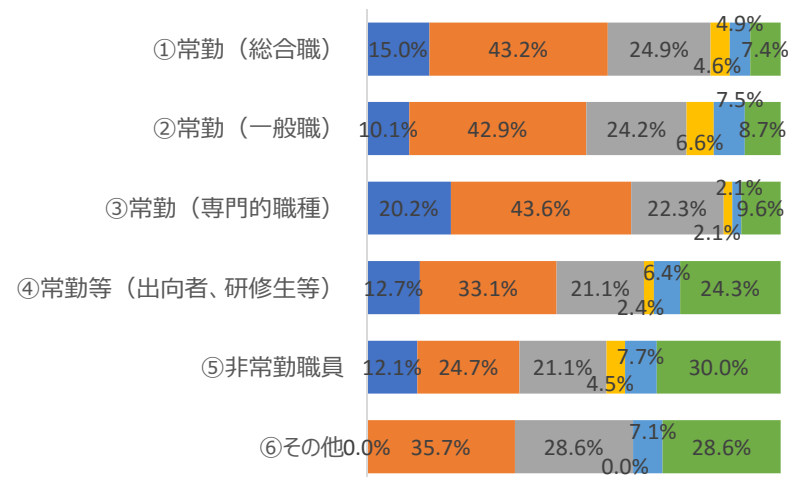
<役職別>



<所属別>

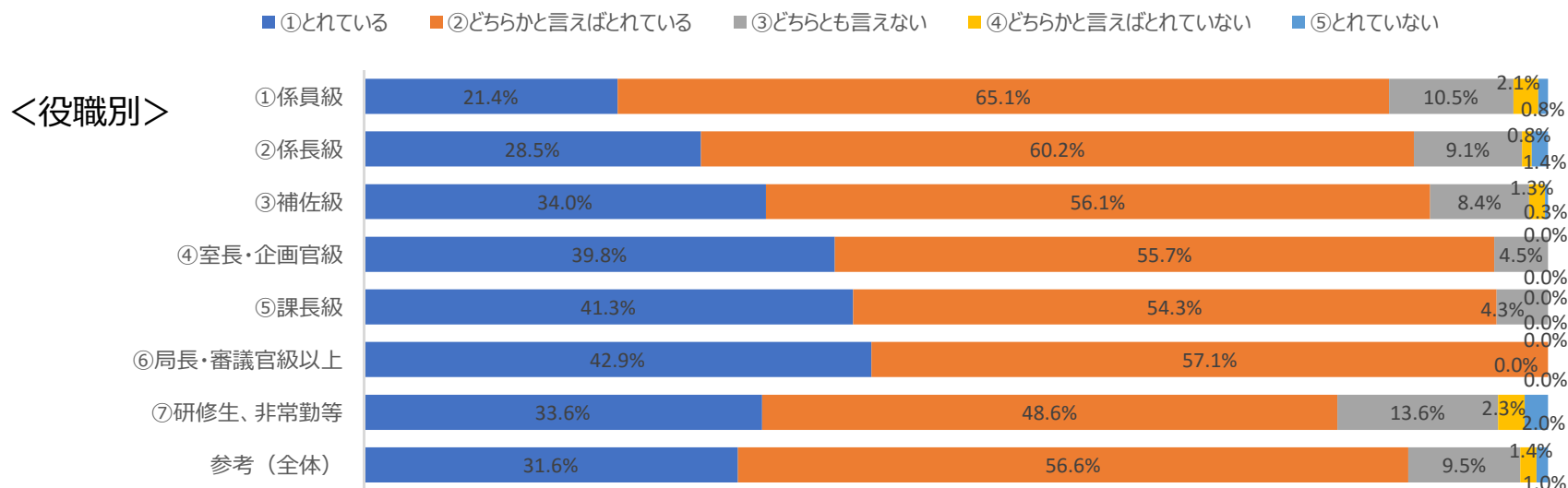


<職種別>

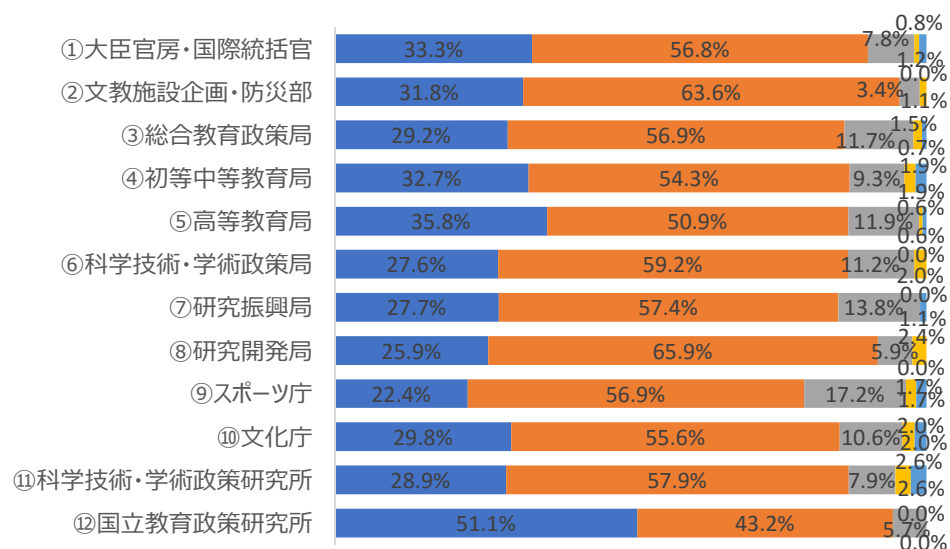


5 あなたは、日々の業務の中で、国家公務員倫理、ハラスメント、文書管理、情報セキュリティ等のコンプライアンスを意識した行動がとれていると思いますか。

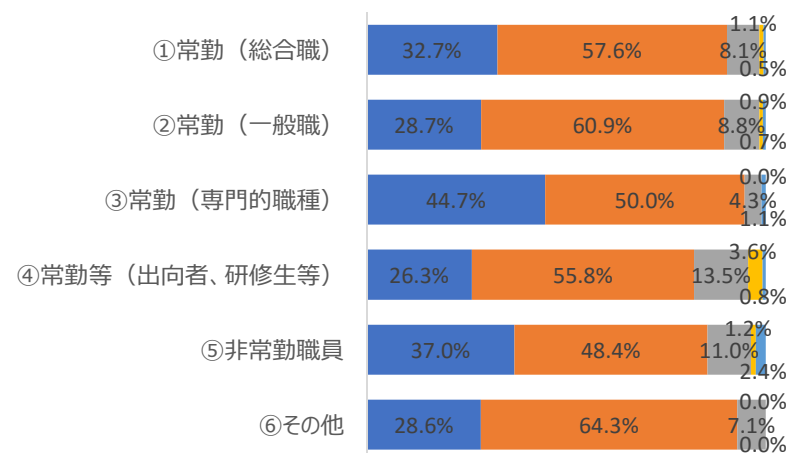
いずれの役職においても「とれている」又は「どちらかと言えばとれている」と回答した割合は高い水準（「局長・審議官級以上」は100%）



<所属別>

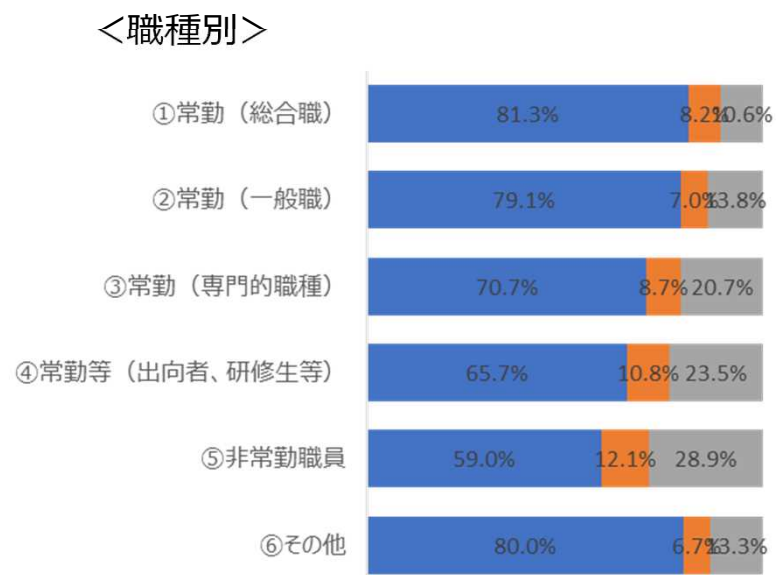
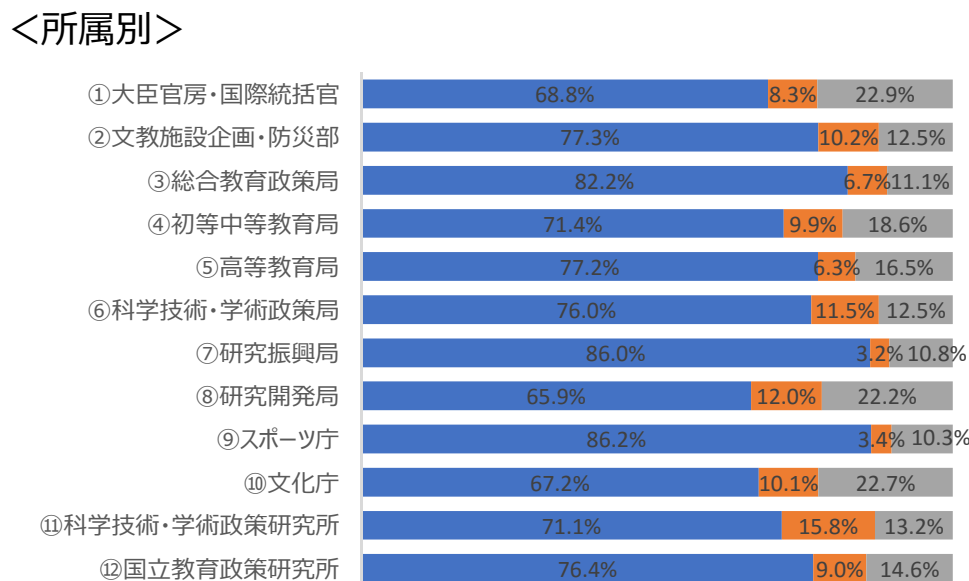
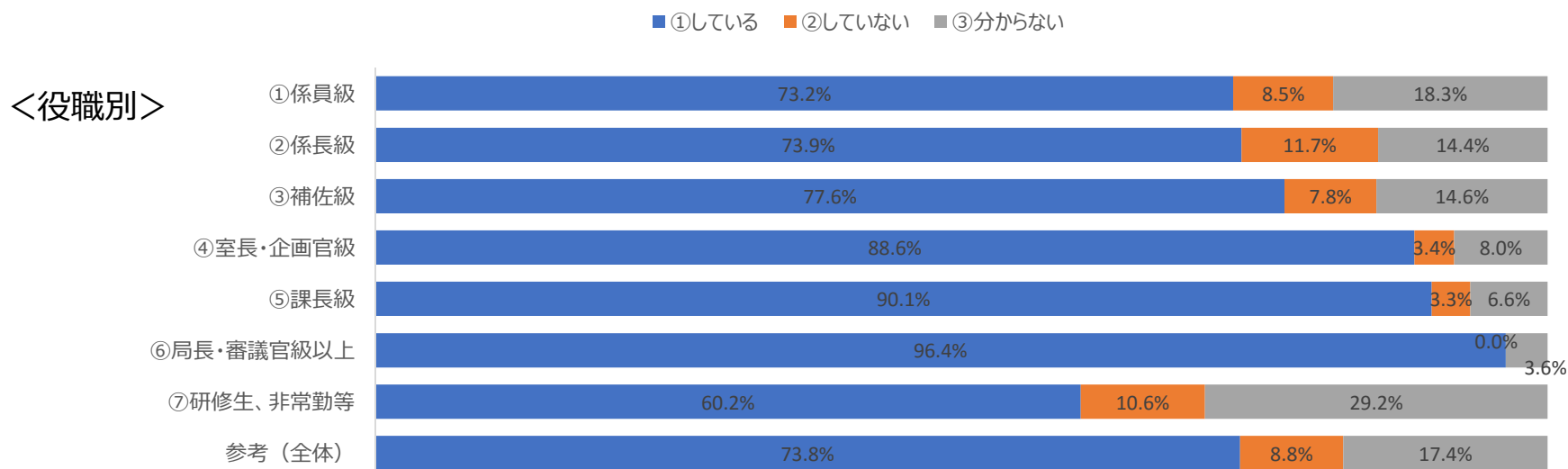


<職種別>



6 所属する部署の幹部・上司（課室長級以上）が各自の業務運営方針を策定・周知していますか。

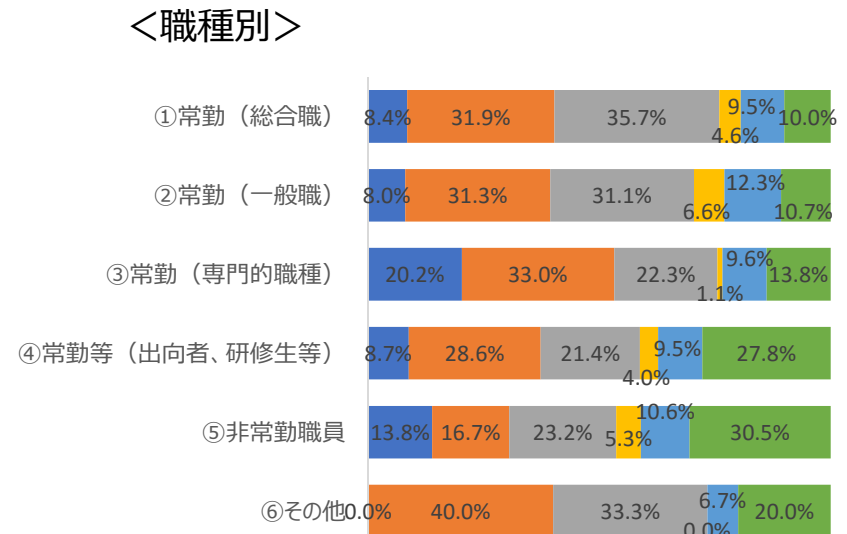
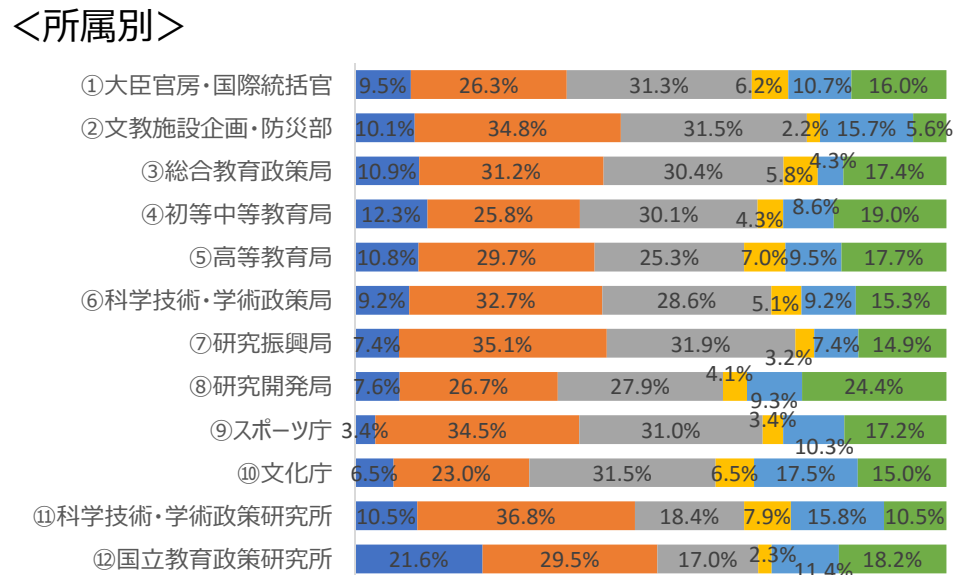
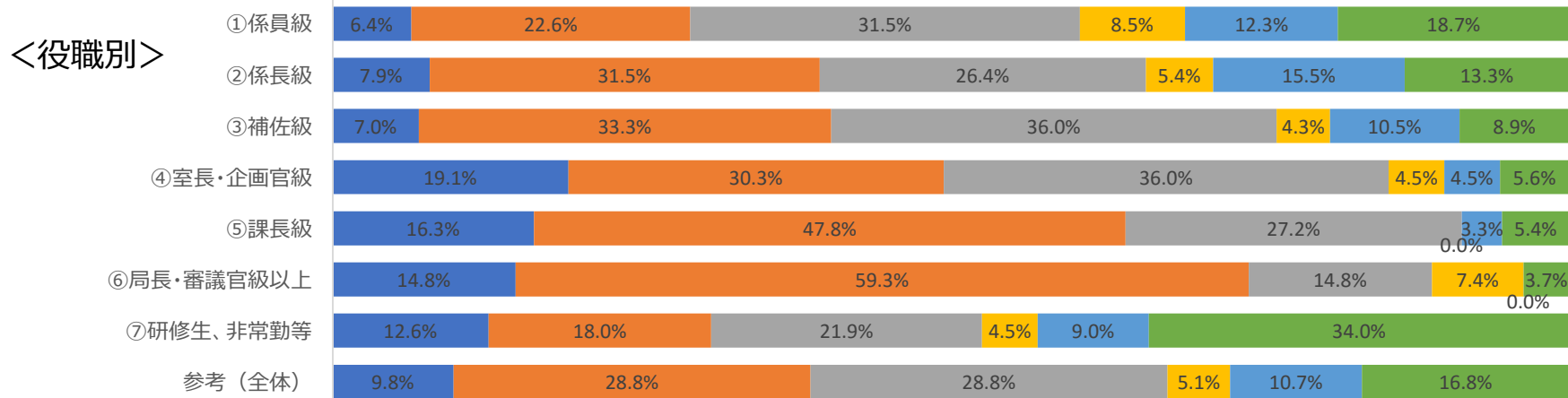
職員全体の3割弱に方針の周知が行き渡っていない。
 （特に、「研修生・非常勤等」において「していない」「分からない」の回答が多い）



7 文部科学省では、幹部・上司（課室長級以上）の業務運営方針の策定・周知、管理職向けのマネジメント研修や多面観察の実施等を進めています。実行計画策定前と比べて、幹部・上司がリーダーシップを発揮し、マネジメント力が向上していると思いますか。

「局長・審議官級以上」の70%以上が、「向上している」又は「どちらかと言えば向上している」と回答したのに対し、「係員級」は約30%にとどまっており、リーダーシップの発揮が期待される側とフォロワー側の意識の差が見られる。

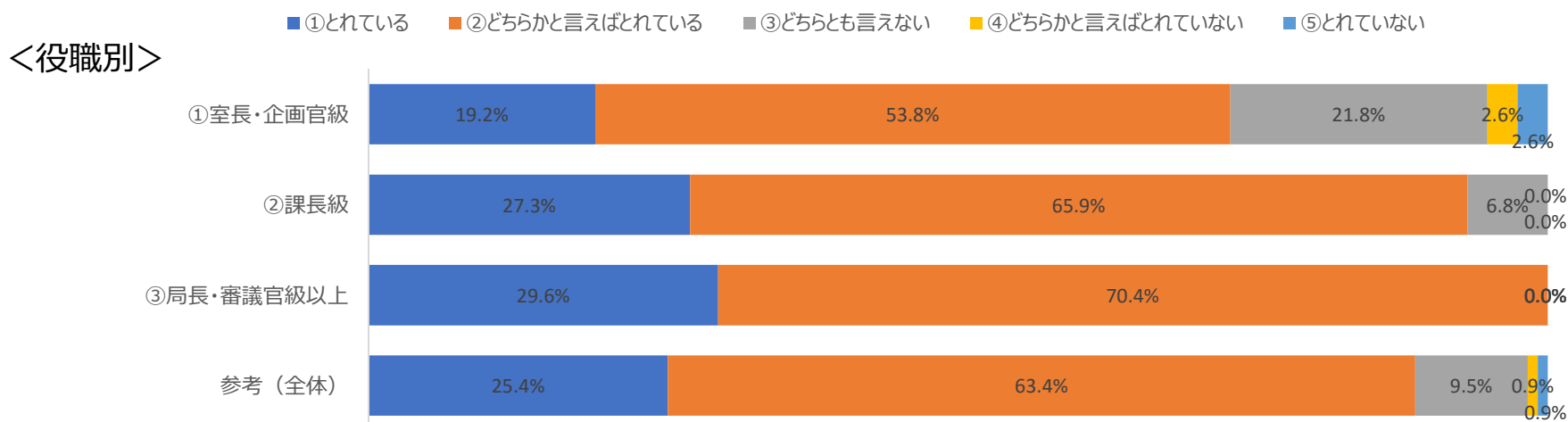
■①向上している ■②どちらかと言えば向上している ■③どちらとも言えない ■④どちらかと言えば向上していない ■⑤向上していない ■⑥分からない



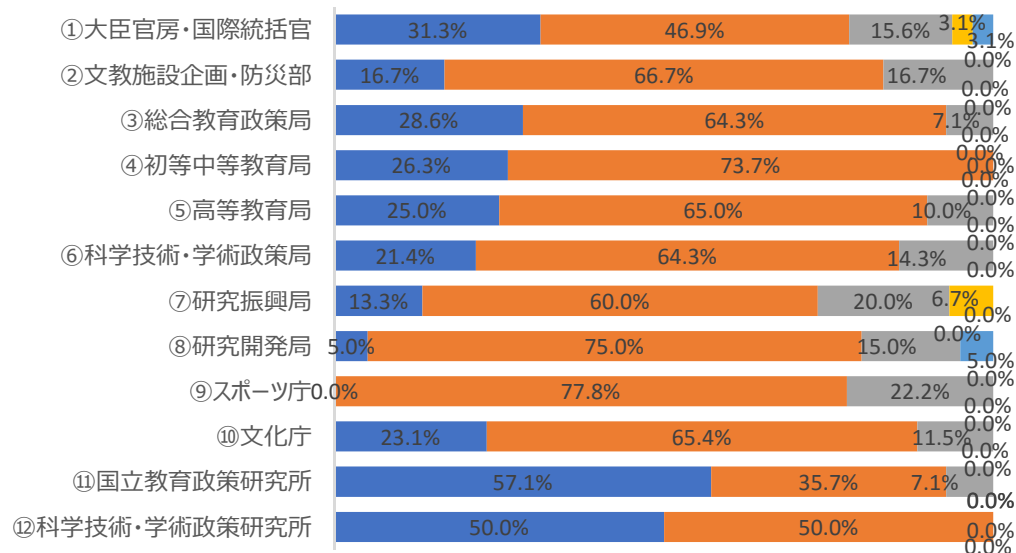
8 (課室長級以上の方への質問)

日々の業務において、自ら定めた業務運営方針に基づいた行動がとれていますか。

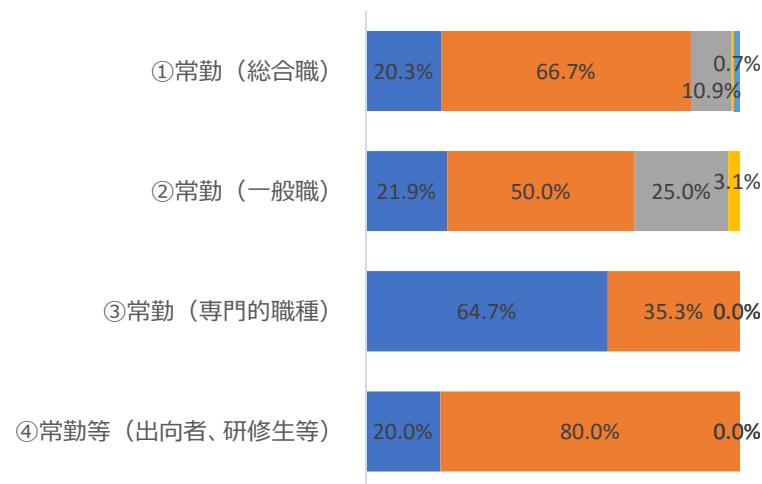
全体としては概ね、「とれている」又は「どちらかと言えばとれている」という回答であったのに対し、「室長・企画官級」の5%が「とれていない」又は「どちらかと言えばとれていない」と回答。



<所属別>

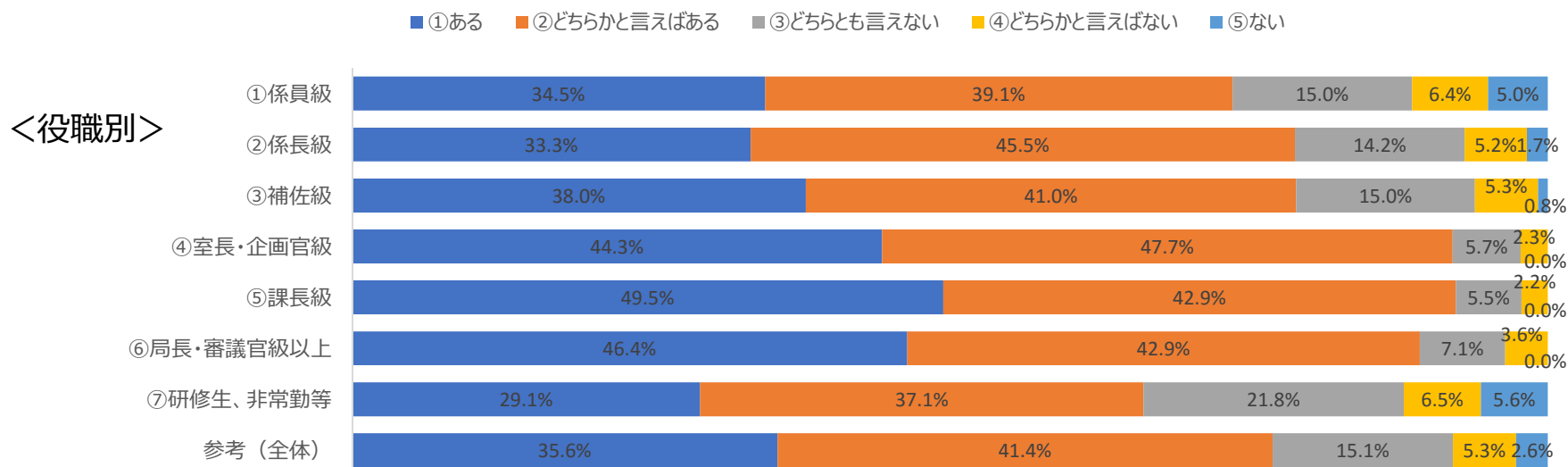


<職種別>

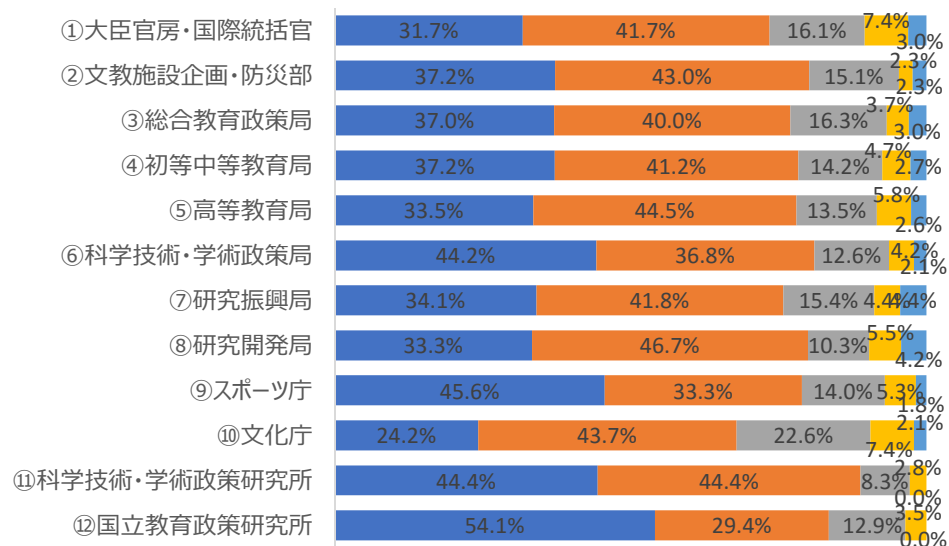


9 あなたが所属する部署（補佐級以下の方については課室、課室長級以上の方については局）は自由に意見を言える雰囲気・環境がありますか。

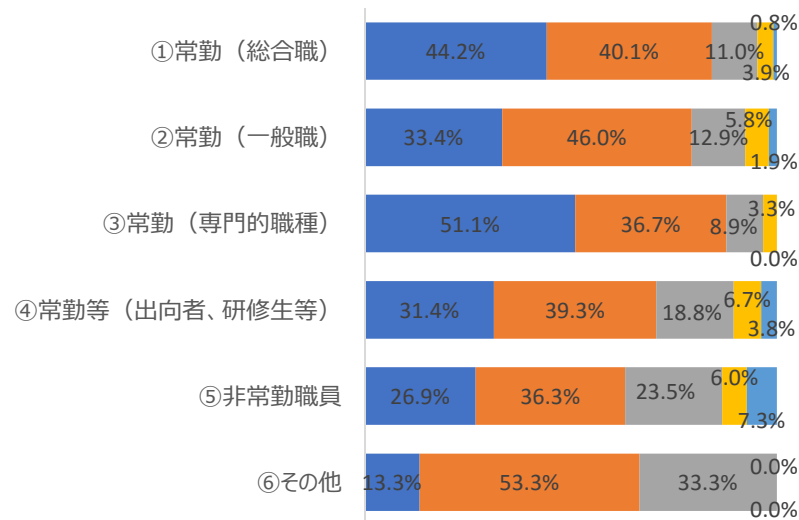
全体としては8割弱が「ある」と回答。一方で、「ある」と回答した割合は、「研修生・非常勤等」の次に「係長級」が低かった。



<所属別>



<職種別>



9-2 (9で④⑤を回答した場合) その理由を教えてください。(自由記述)

- そもそも職員同士の会話・コミュニケーションが乏しいように感じる
- 業務多忙のため相談や意見交換をする時間を設けることが難しい(同趣旨の回答多数)
- 上司に対する遠慮がある
- 調和を乱すことを回避する雰囲気強い
- 決定事項として話が降りてくることが多い
- 役職関係なく議論するような場はほとんどない
- 意見を否定される場合が多い

(ポジティブな意見)

- 上司の業務遂行上の心構えを拝見して、とても身近に感じ、安心して仕事ができると思った。
- 個室にも入りやすい雰囲気

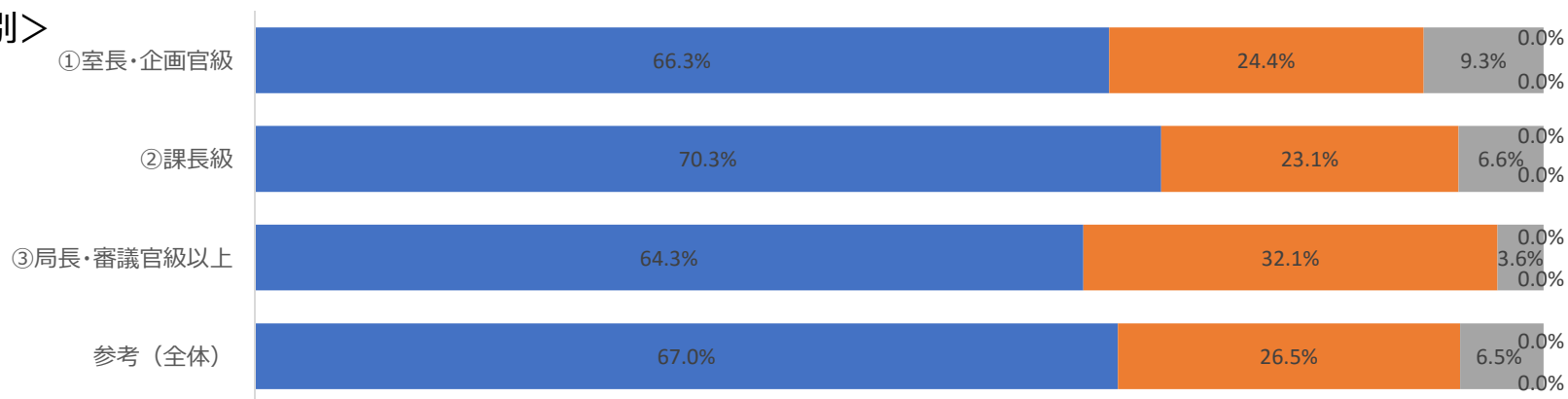
10（課室長級以上の方への質問）

あなたは、部下や同僚等が自由に相談・意見を言いやすい雰囲気づくりに努めていますか。

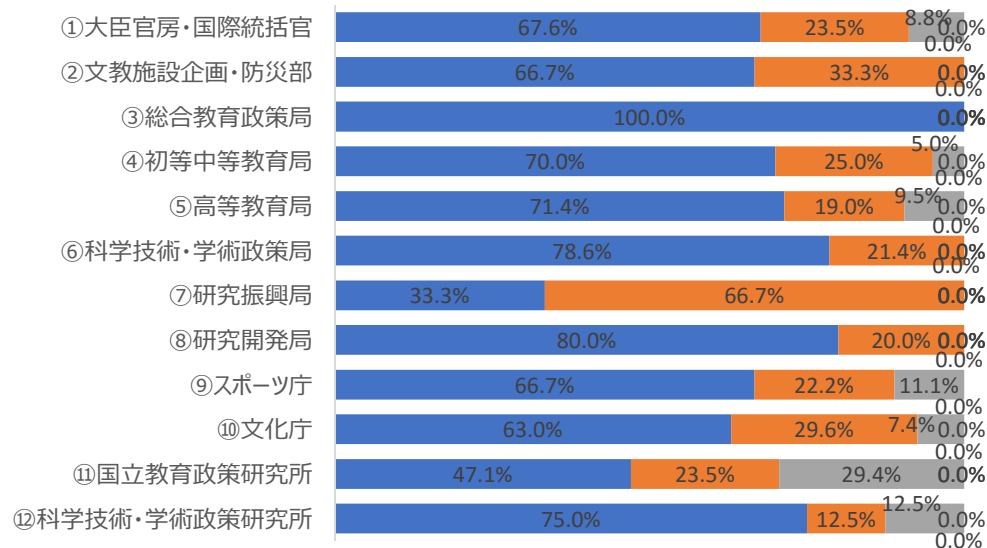
「努めていない」又は「どちらかと言えば努めていない」と回答した職員は0%。

■ ①努めている ■ ②どちらかと言えば努めている ■ ③どちらとも言えない ■ ④どちらかと言えば努めていない ■ ⑤努めていない

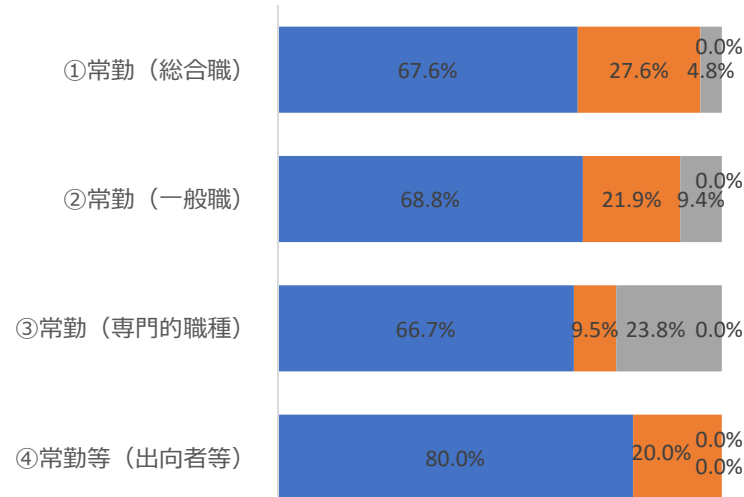
<役職別>



<所属別>



<職種別>



10-2 (10で①②を回答した場合) どのような工夫を行っていますか (自由記述)

- 日常的なコミュニケーション (会話・雑談など) をとるように意識して、その中で業務の進捗等で問題を抱えていないか確認している
- よく話を聞き、否定的なコメントをしないように努めている
- お互いに座って話すなど、気を遣いすぎない状況を作る
- 週の業務予定等を共有するためのミーティングの機会を設けている
- まずは部下の考えを最後まで聞き、今後の方針について一緒に考えるようにしている
- 1対1の面談や、日常的な声かけ、週はじめのミーティングなどを通じ風通しのよい雰囲気づくりを心がけている
- 失敗談を話し合う
- どのようなことでも、自分から意見を言ったうえで、部下の自由な意見を聞くように努めている (自分の意見を押し付けることなく)

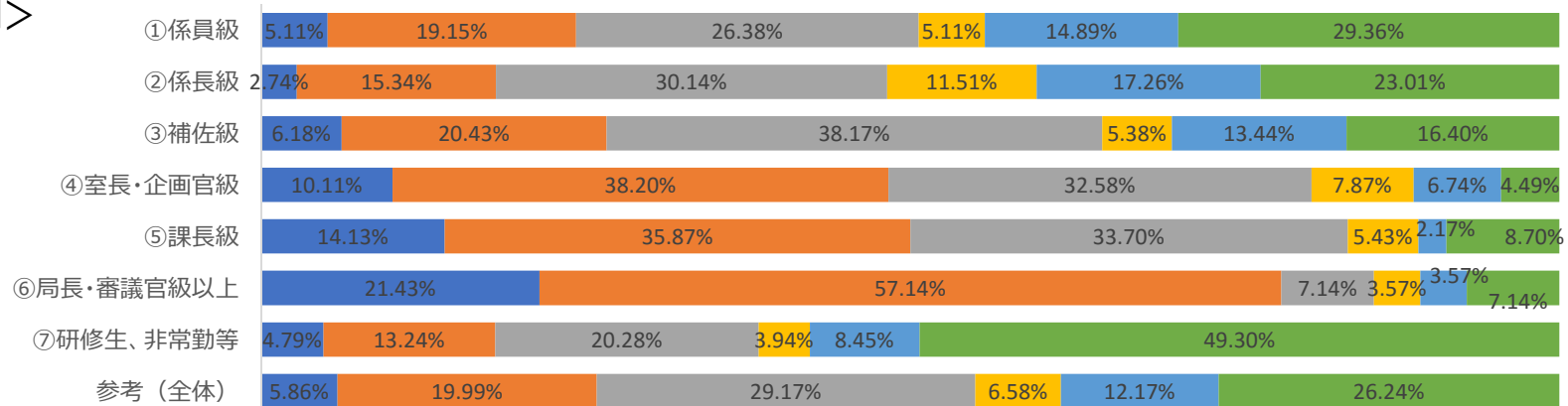
2. 文部科学省を担う人材の強化について（11問）

11 実行計画策定前と比べて、採用区分や年次・年齢等にとらわれない、資質・能力・適性に応じた人事配置が進められてきていると思いますか。

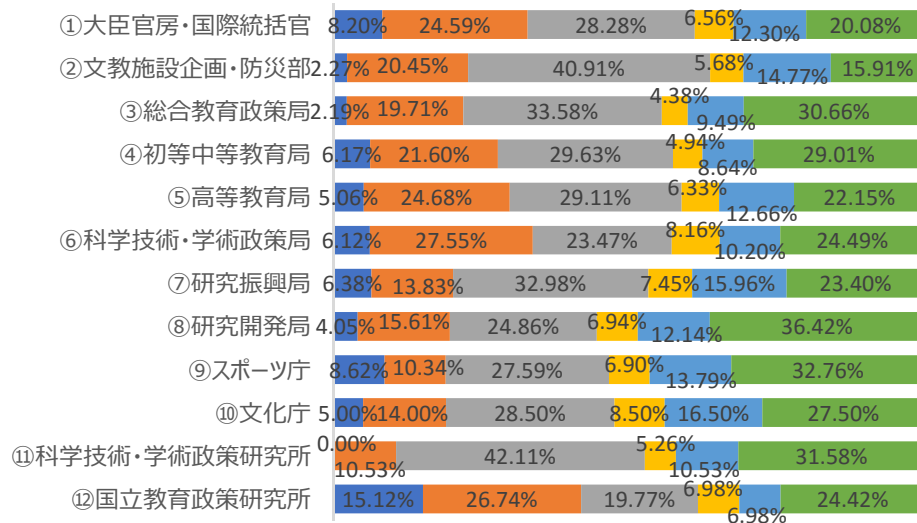
「局長・審議官級以上」の意識と「課長級以下」の意識に大きな差が見られる。さらに、「係長級」が最も「進んできていない」と感じている。

■ ①進んできている ■ ②どちらかと言えば進んできている ■ ③どちらとも言えない
 ■ ④どちらかと言えば進んできていない ■ ⑤進んできていない ■ ⑥分からない

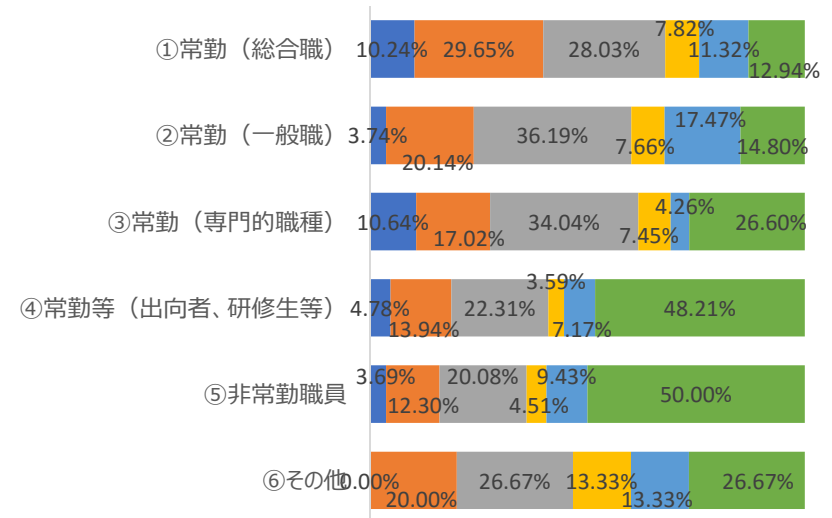
<役職別>



<所属別>



<職種別>

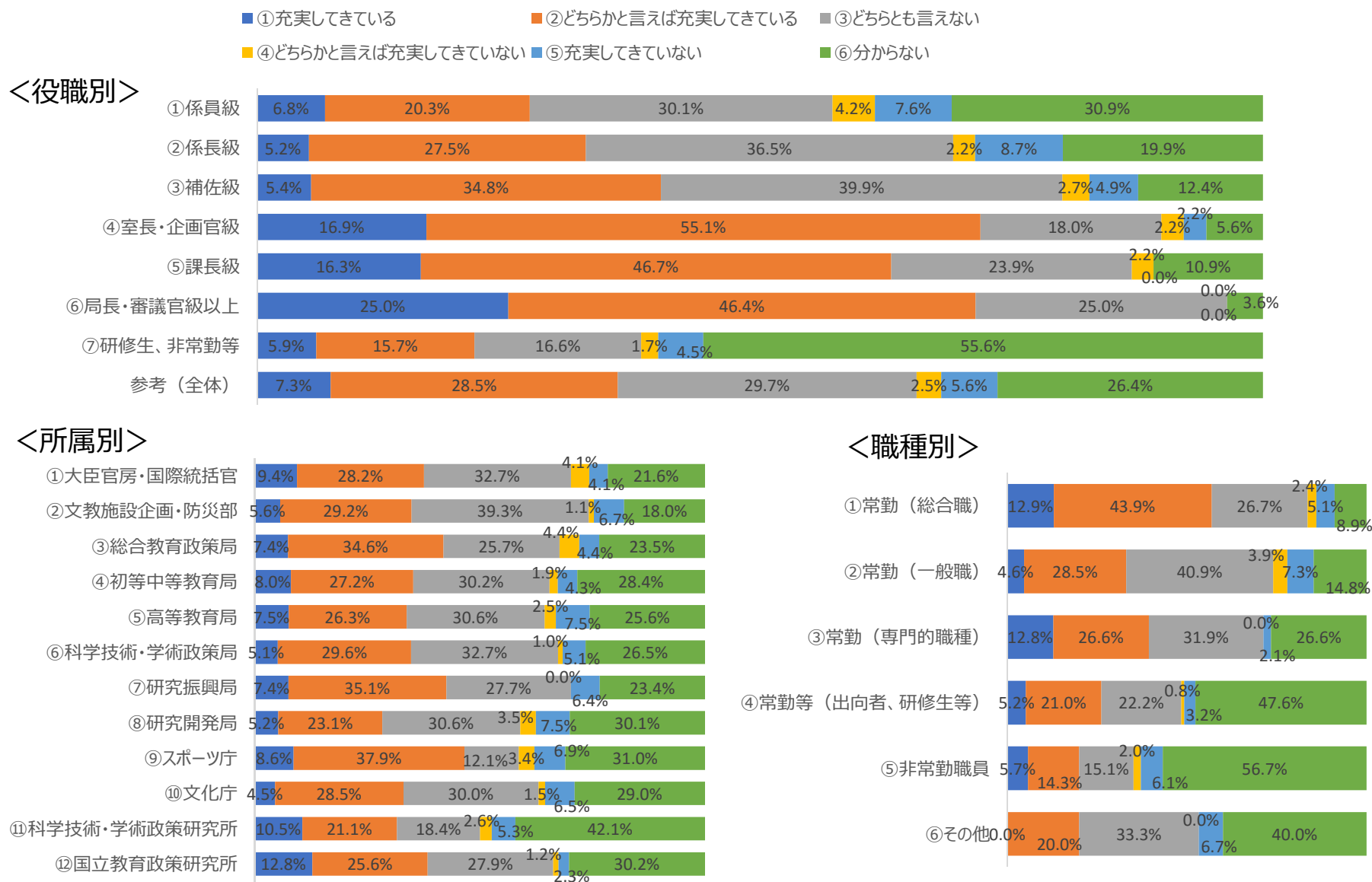


11-2 (11で④⑤を回答した場合) その理由を教えてください。(自由記述)

- 幹部級職員では、採用区分や年次・年齢等にとらわれない人事配置が実施されているが、中堅職員以下における実感がない(同趣旨の回答多数)
 - 事務系/技術系の○種のポストというのがまだまだあるように見受けられる
 - そもそも採用区分や年次・年齢等にとらわれない、資質・能力・適性に応じた人事配置としてどのようなことがなされているのか分からない
 - 人事配置に工夫をした配置をしているのであれば、差支えない範囲で、取組事例を展開してほしい
 - 人事配置は一気に措置することが困難な場合もあると思われ、総合職以外の局長登用など目立つ事例もあるが、職員全体に係る部分はこれからという面もある
 - 現在の文科省では係長級以下の離職率が高いと思われ、穴埋め的人事配置・異動をせざるを得ない状況にあるのではないか
- ※年次・年齢等にとらわれない人事配置は以前よりも進んでいる、一定の変化はあると思う、
という意見もあった

12 実行計画策定前と比べて、行政官としての能力向上を図るための研修機会が充実してきたと思いますか。

「室長・企画官級」以上の意識と「補佐級以下」の意識に大きな差が見られる。また、「常勤（総合職）」と「常勤（一般職）」の意識にも大きな差が見られる。

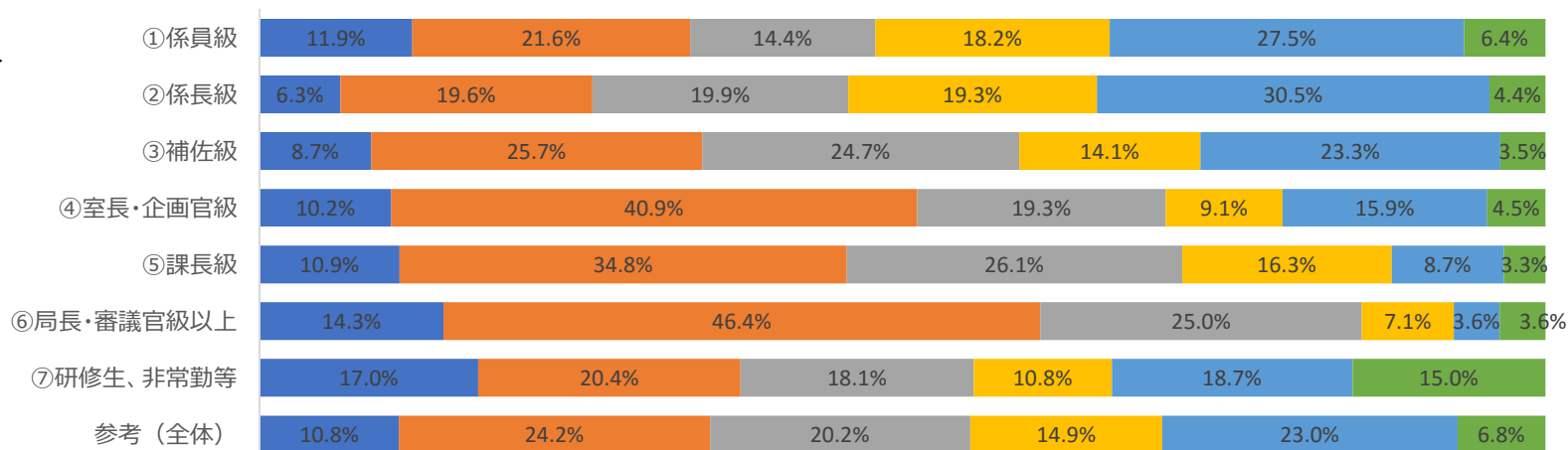


13 あなたが受講対象となり得る各種研修（文部科学省や他省庁主催）に参加できていますか。

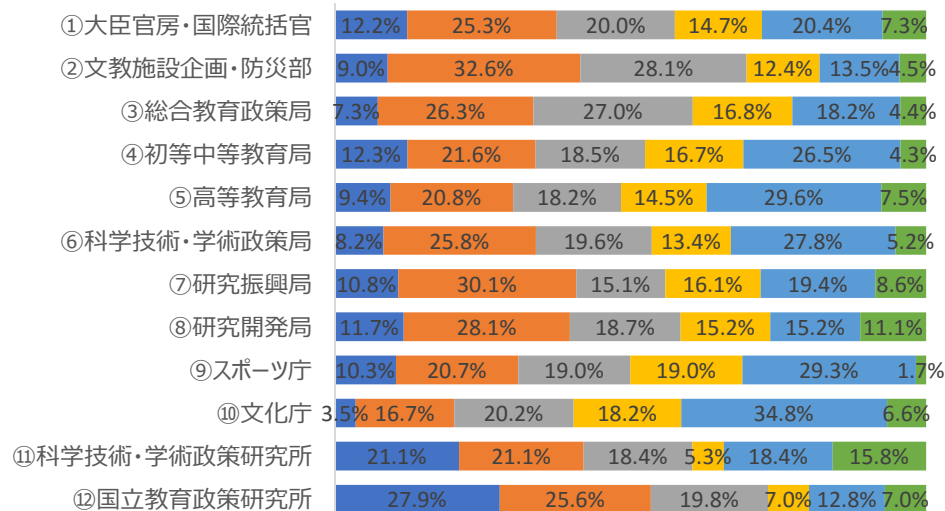
役職別では「係長級」が最も研修に「参加できていない」と感じている。

■①できている ■②どちらかと言えばできている ■③どちらとも言えない ■④どちらかと言えばできていない ■⑤できていない ■⑥分からない

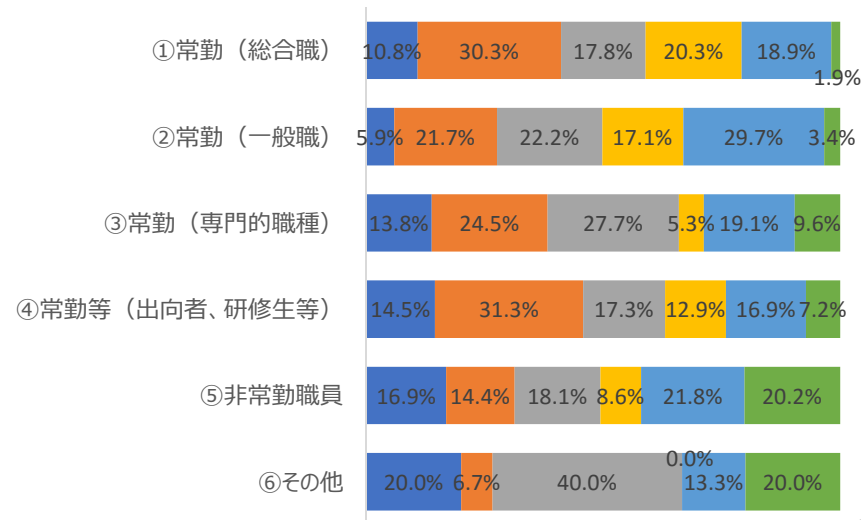
<役職別>



<所属別>

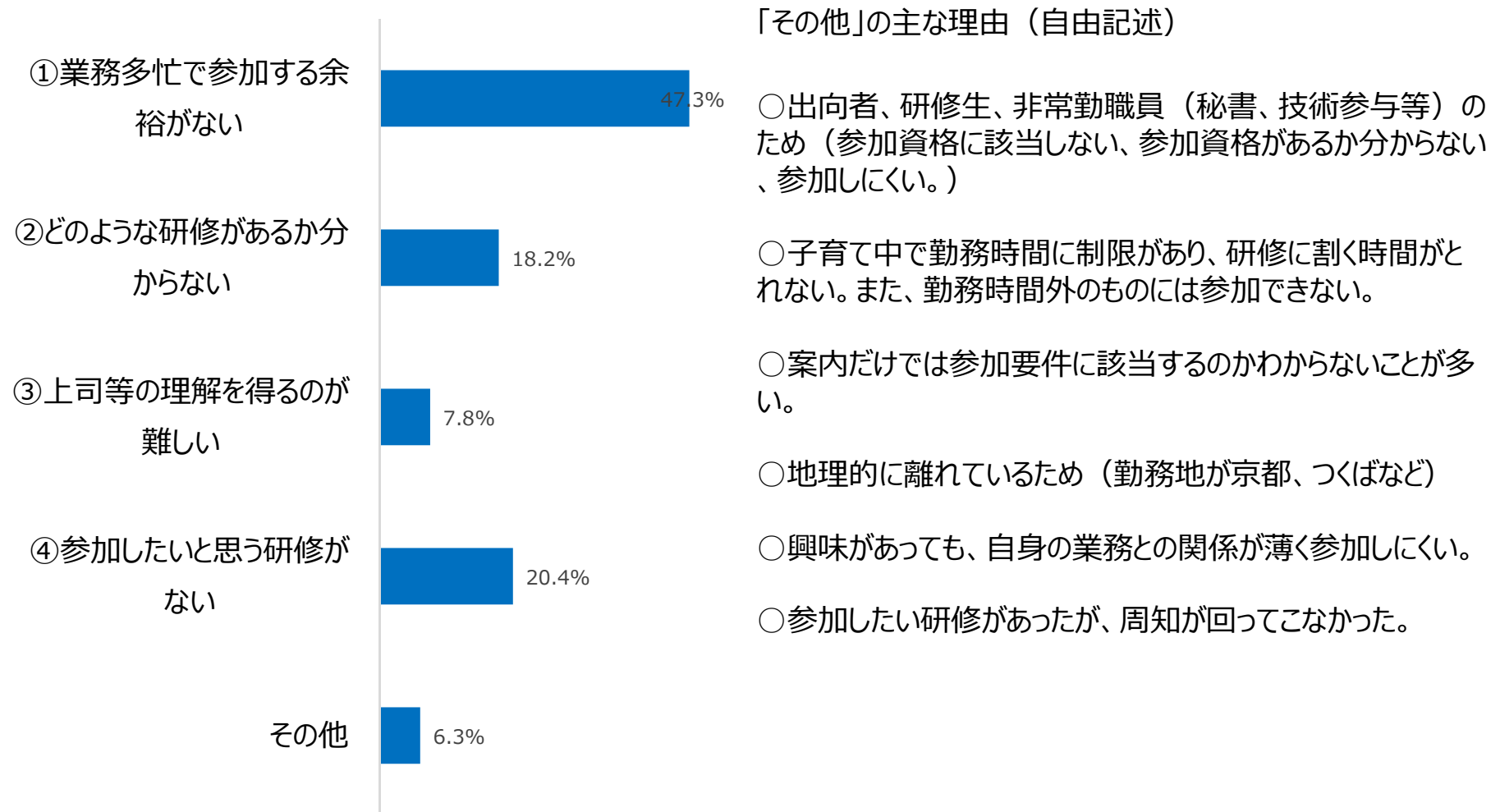


<職種別>



13-2 (13「研修に参加できていますか」において、④どちらかと言えばできていない、⑤できていない、⑥分からない、を回答した場合) その理由は何ですか。(複数回答可)

研修に参加できない理由は、「業務多忙」が最も多い。次に、「参加したいと思う研修がない」が多い。



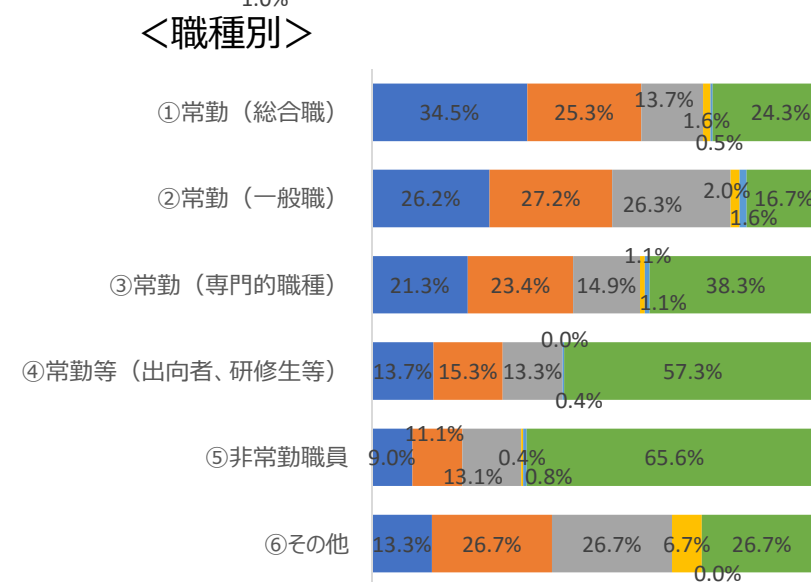
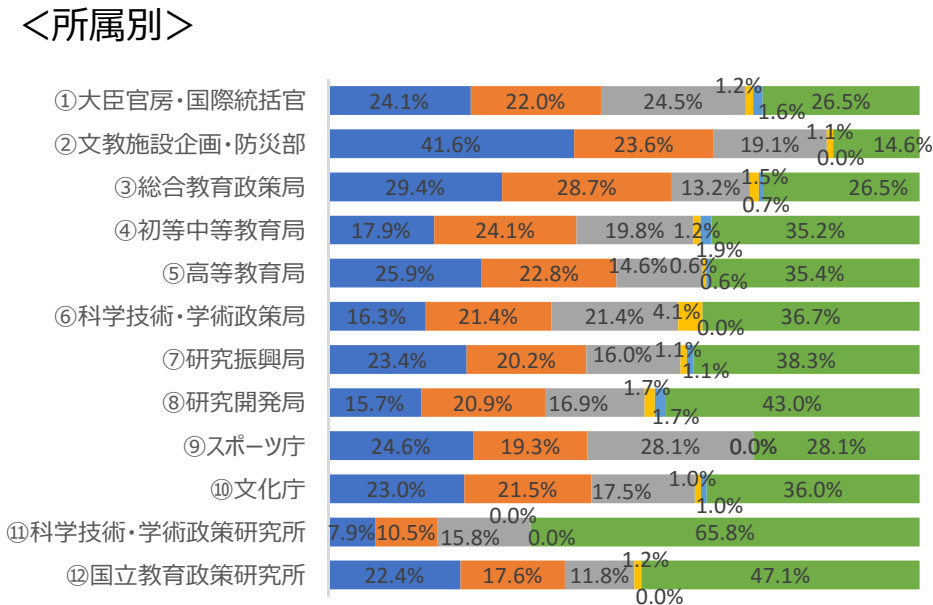
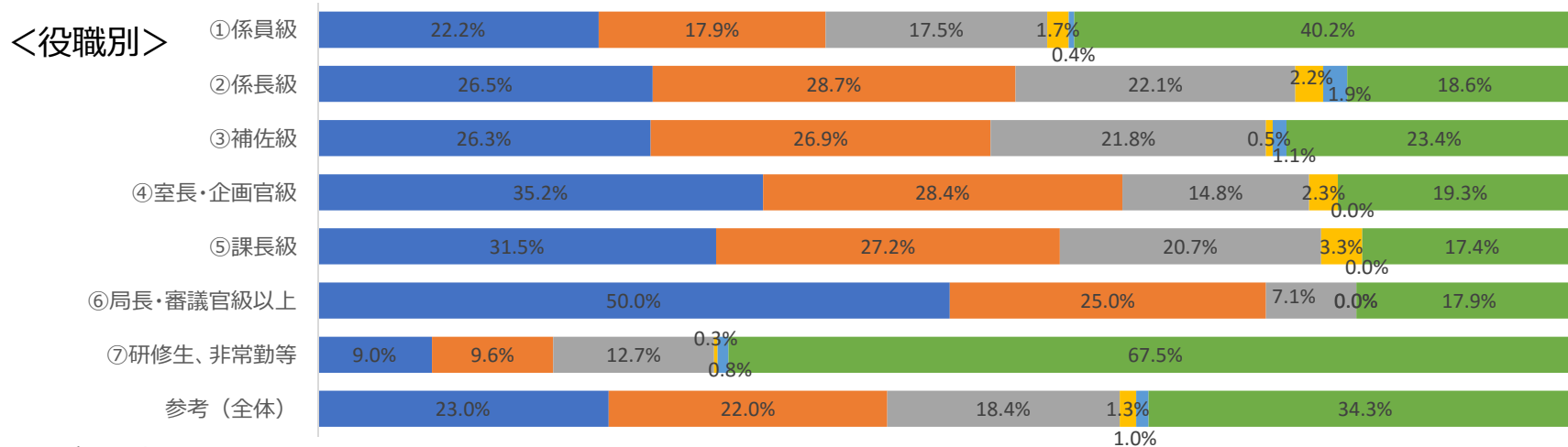
14 今後受講を希望する研修があれば、教えてください。（自由記述）

- ハラスメント研修（特に、具体例、ロールプレイを用いた研修）
- 組織マネジメントやリーダーシップ、コミュニケーション、部下育成についての研修
- 職階別の研修（特に補佐級以上）
- 行政における「ワザ」（予算、政策の打ち込みなど）について、実際の成功例・失敗例をもとにケーススタディをするような研修
- 文部科学省職員に広く聞かれる可能性の高い重要広範政策事項（指導要領、大学改革、研究費等）の職員向けブリーフィング
- 予算や会計事務、統計等、行政を執行する上での基礎知識に関する研修
- 地方行政や国の機関等の取組や現場を見る研修
- 民間企業での研修
- 語学研修（英語以外も含め）
- 非常勤職員も参加可能な研修

15 平成30年度に多面観察を本格実施し、部下職員が上司を観察した結果を、上司の気づきとしてフィードバックする機会を設けました。上司に対して日頃感じていることを伝える仕組みを設けたことは良かったと思いますか。

多面観察に参加した職員の約70%が「良かった」又は「どちらかと言えば良かった」と回答。

- ①良かった
- ②どちらかと言えば良かった
- ③どちらとも言えない
- ④どちらかと言えば良くなかった
- ⑤良くなかった
- ⑥多面観察に参加していないので分からない

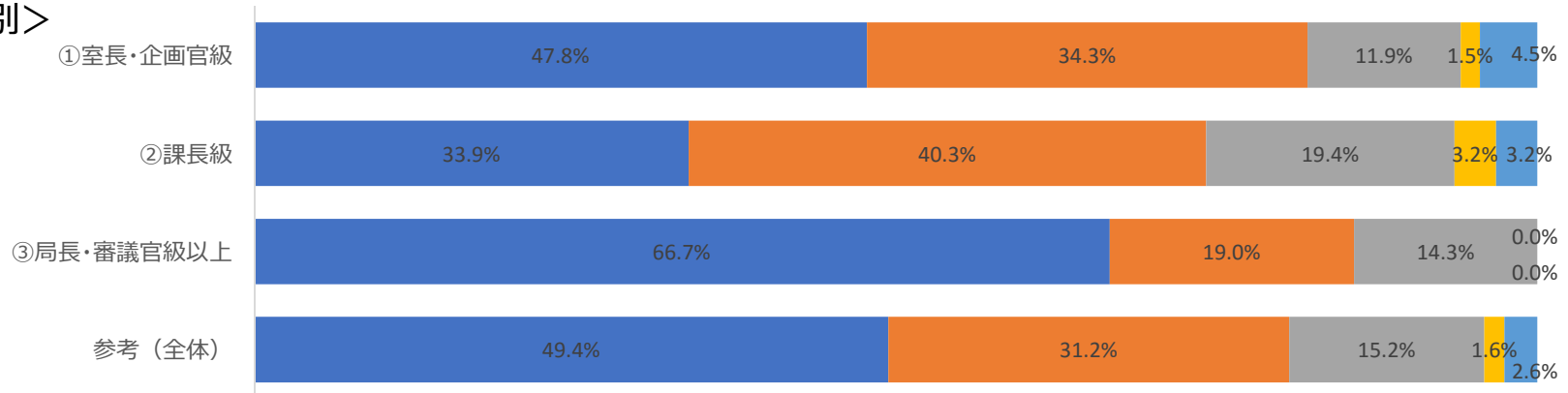


15-2 (昨年度の多面観察対象者に対する質問) 多面観察の結果は、参考になりましたか。

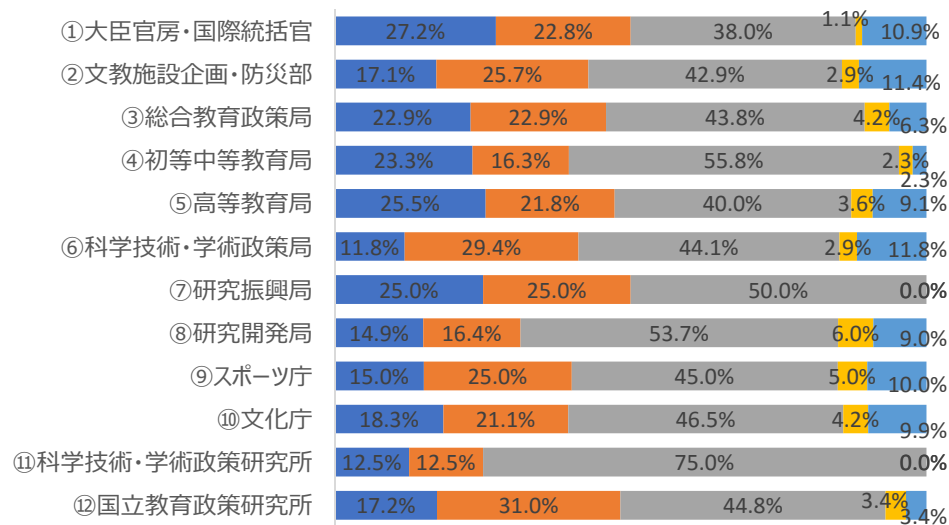
多面観察対象者の80%以上が「参考になった」又は「どちらかと言えば参考になった」と回答。一方、「課長級」の6.5%が「参考にならなかった」又は「どちらかと言えば参考にならなかった」と回答。

■①参考になった ■②どちらかと言えば参考になった ■③どちらとも言えない ■④どちらかと言えば参考にならなかった ■⑤参考にならなかった

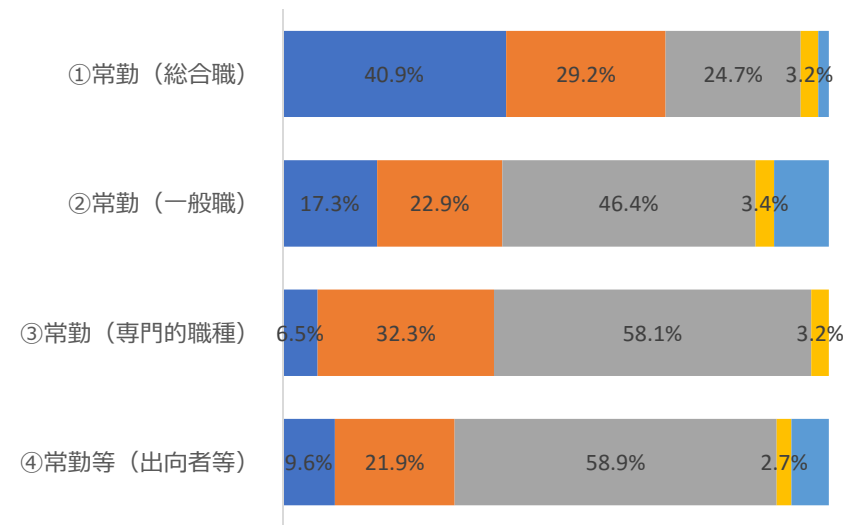
<役職別>



<所属別> ※回答には全役職・職種が含まれている。

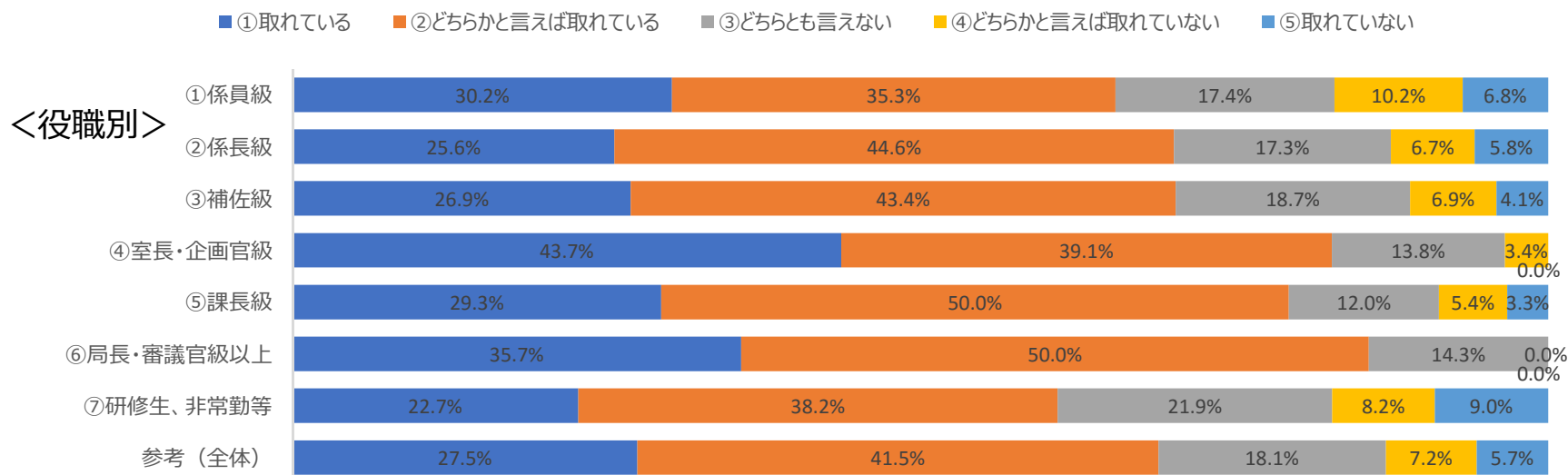


<職種別> ※回答には全役職・所属が含まれている。

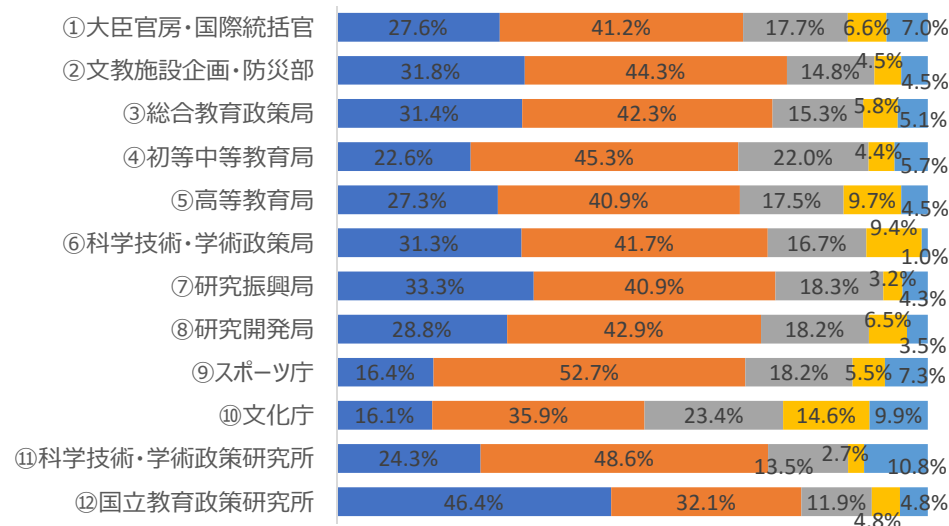


16 人事評価の面談を含め、上司とコミュニケーションが取れていると思いますか。

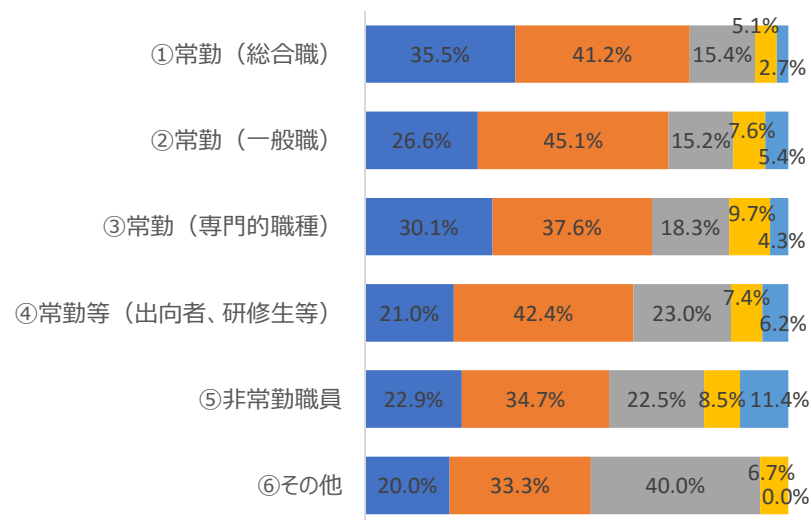
全体としては7割弱の職員が「取れている」「どちらかと言えば取れている」と回答。一方で、役職別では「研修生、非常勤等が最もコミュニケーションが「取れていない」と感じている。



<所属別>



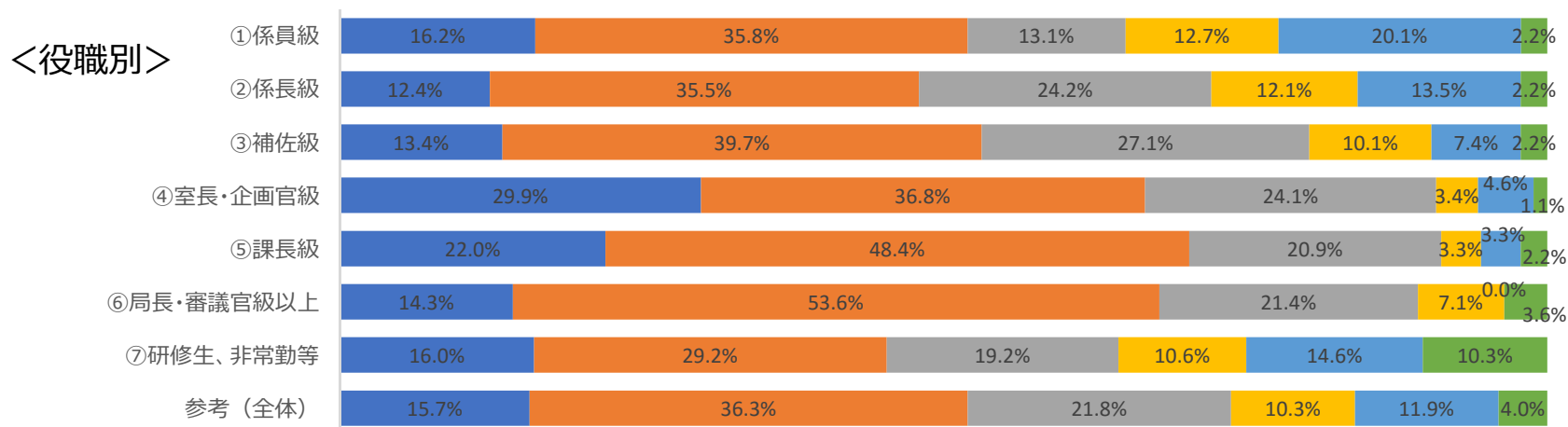
<職種別>



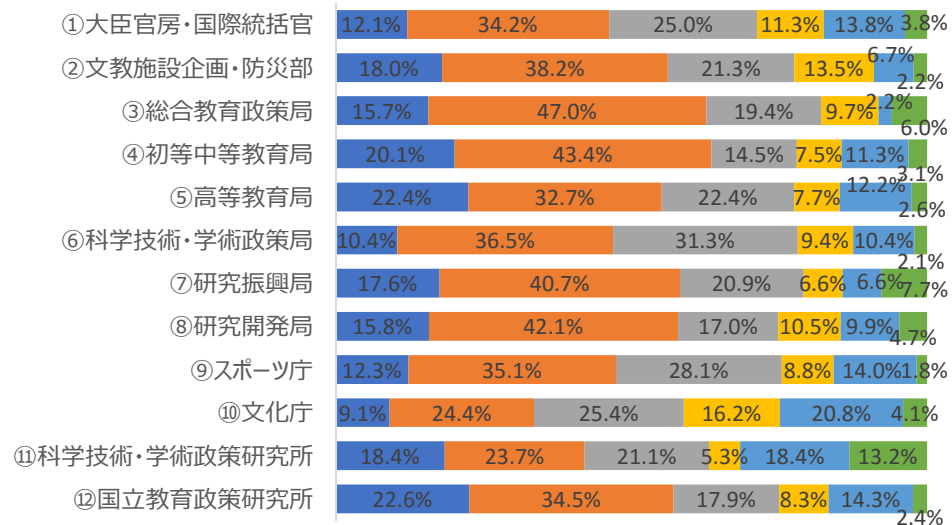
17 業務状況に応じて課内の業務分担の柔軟な変更がなされていると思いますか。

「室長・企画官級」以上は業務分担の柔軟な変更がなされていると感じているが、「補佐級」以下の職員との差が見られる。

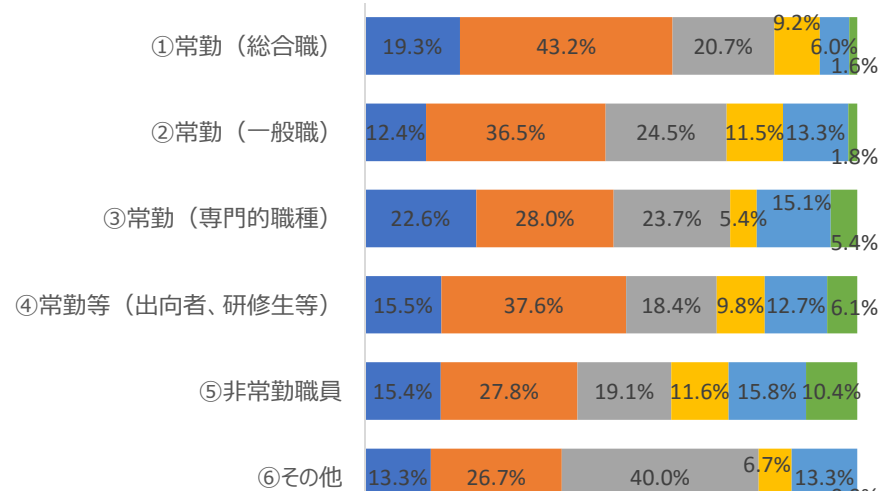
■ ①なされている ■ ②どちらかと言えばなされている ■ ③どちらとも言えない ■ ④どちらかと言えばなされていない ■ ⑤なされていない ■ ⑥分からない



<所属別>



<職種別>

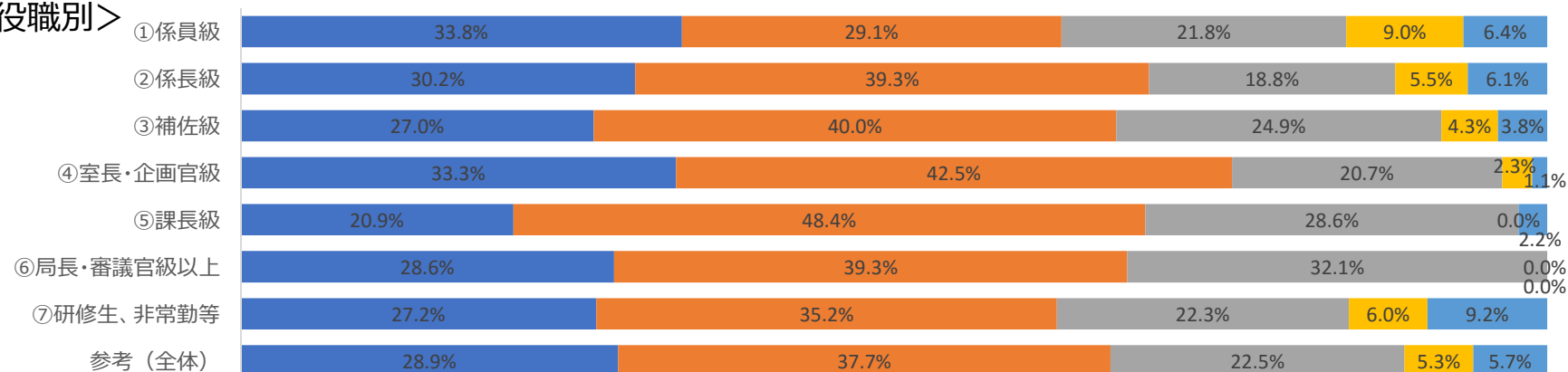


18 上司はあなたの仕事上の目標や家庭事情などを理解して指導してくれていると思いますか。

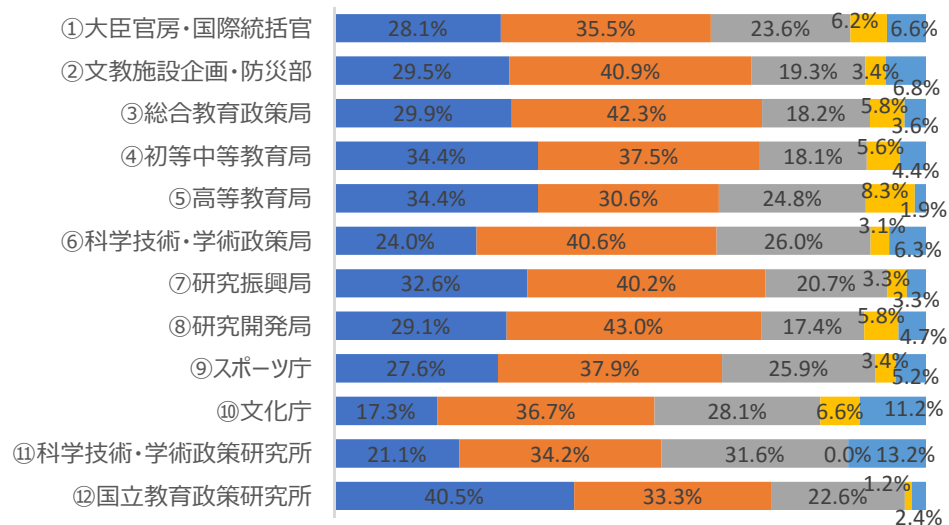
全体としては7割弱の職員が「理解して指導してくれている」「どちらかと言えば理解して指導してくれている」と回答。一方で、「理解して指導してくれている」でみると「係員級」が最も高く、「課長級」が最も低い。

- ①理解して指導してくれている ■ ②どちらかと言えば理解して指導してくれている ■ ③どちらとも言えない
 ■ ④どちらかと言えば理解して指導してくれていない ■ ⑤理解して指導してくれていない

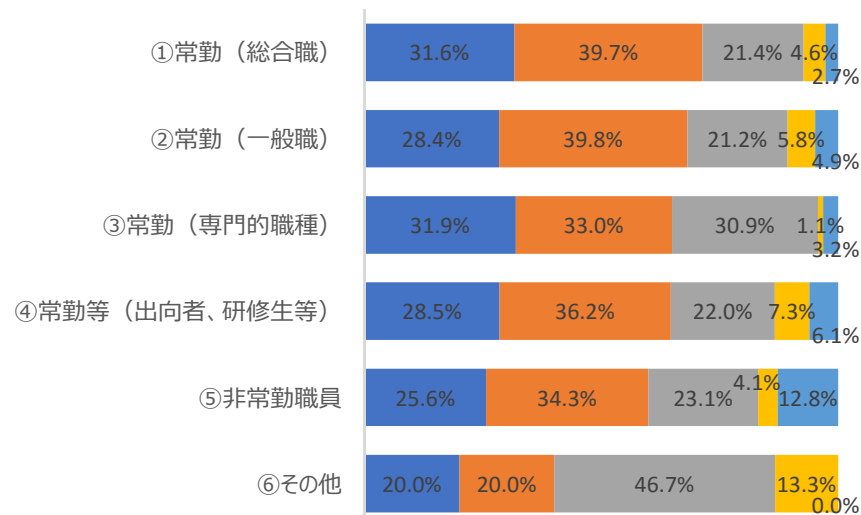
<役職別>



<所属別>



<職種別>



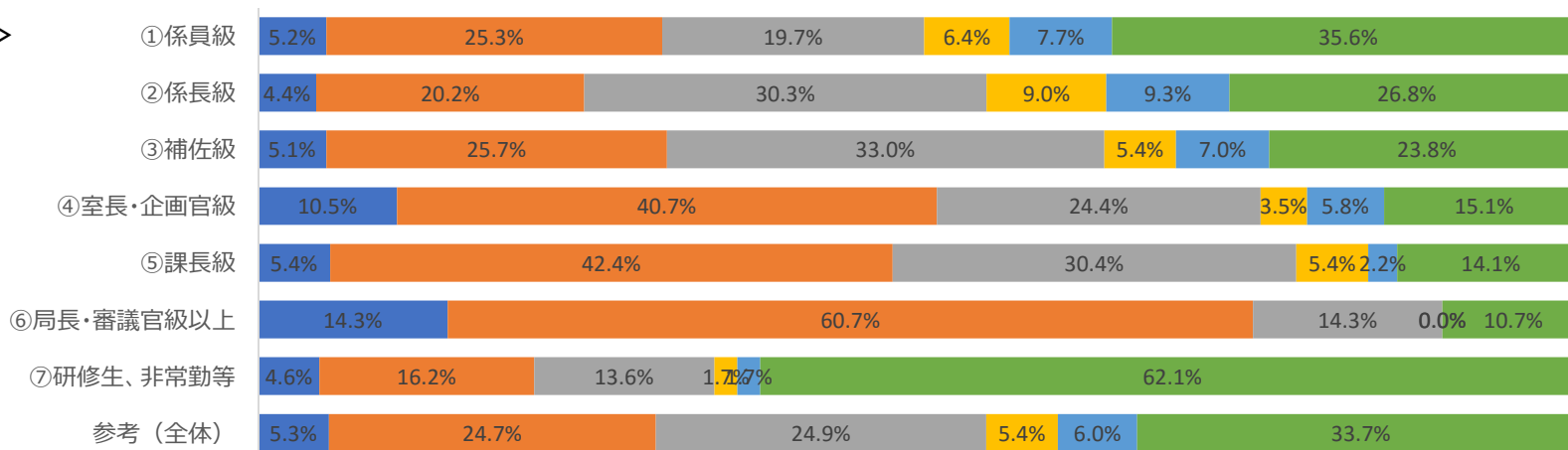
3. 現場に根差した政策立案機能の強化について（4問）

19 計画策定前と比べ、若手のうちから多様な業務経験（法令、予算、企画等）を積む機会の充実が図られていると思いますか。（例えば、文教系部署における総合職事務職員の予算編成・事業執行プロセスの経験機会の拡大や、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）

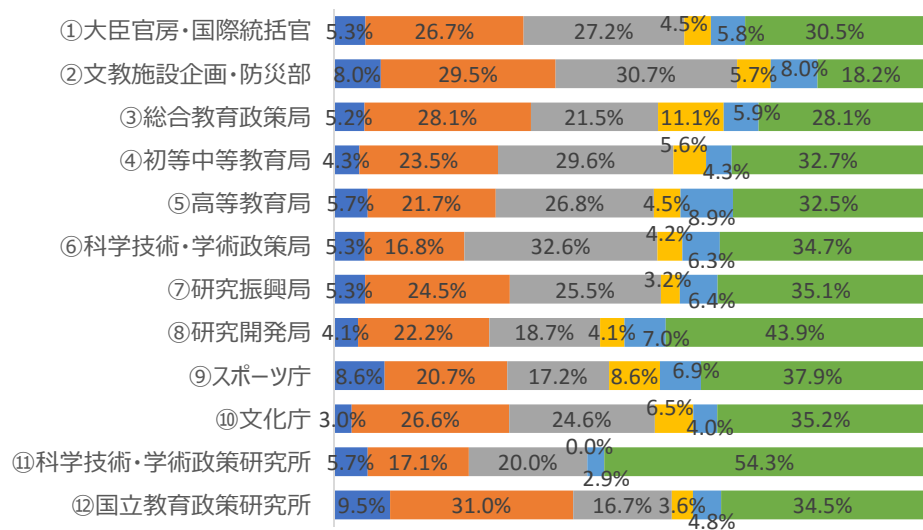
「局長・審議官級以上」の意識と「課長級」以下の意識に大きな差が見られる。また、「係長級」は「図られている」又は「どちらかと言えば図られている」の割合が最も低い。

■ ①図られている ■ ②どちらかと言えば図られている ■ ③どちらとも言えない ■ ④どちらかと言えば図られていない ■ ⑤図られていない ■ ⑥分からない

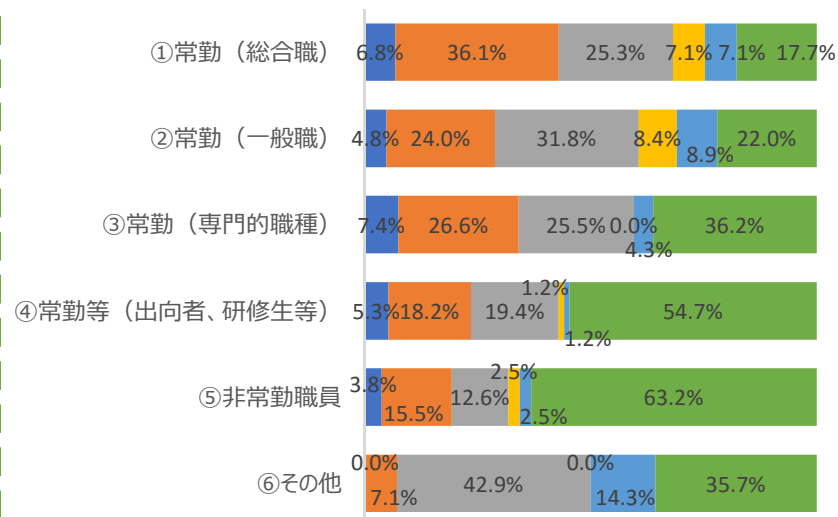
<役職別>



<所属別>

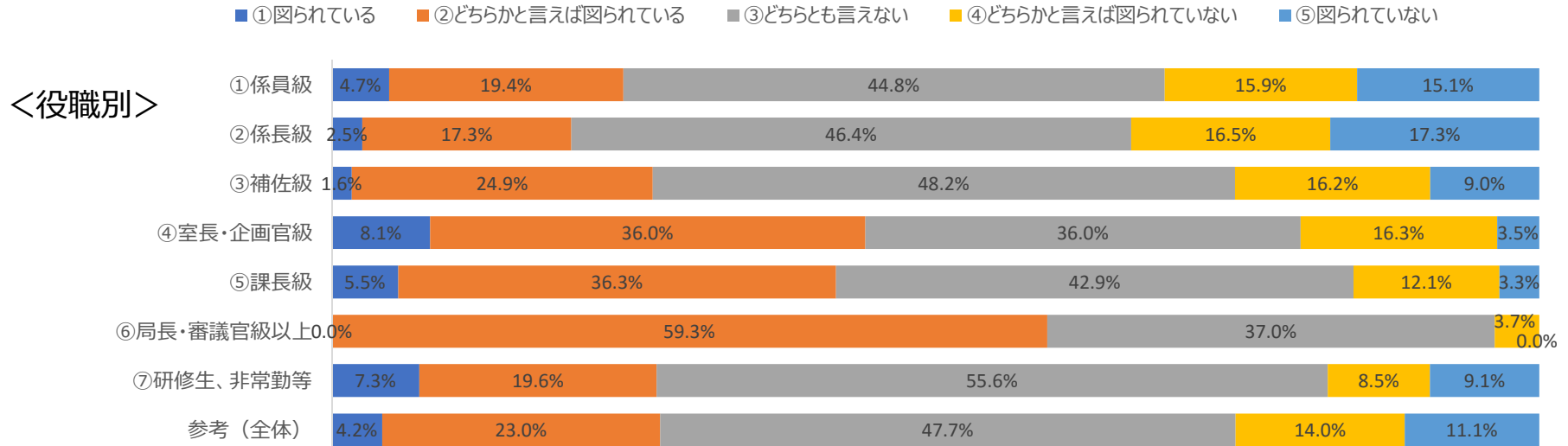


<職種別>

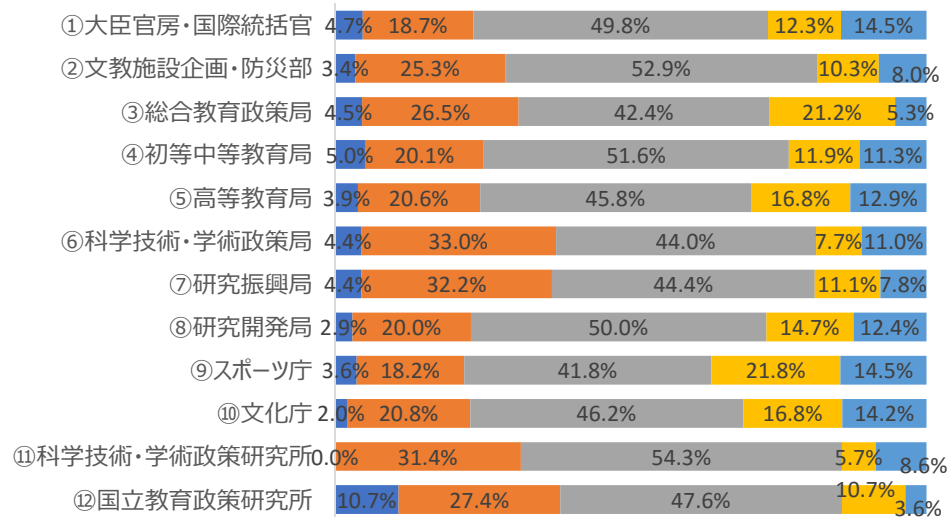


20 組織として、政策の立案や実行、検証に当たって有効な手法やノウハウの共有が図られていると思いますか。 （例えば、現場との政策対話の促進やE B P Mの推進、国立教育政策研究所や科学技術・学術政策研究所との連携強化等）

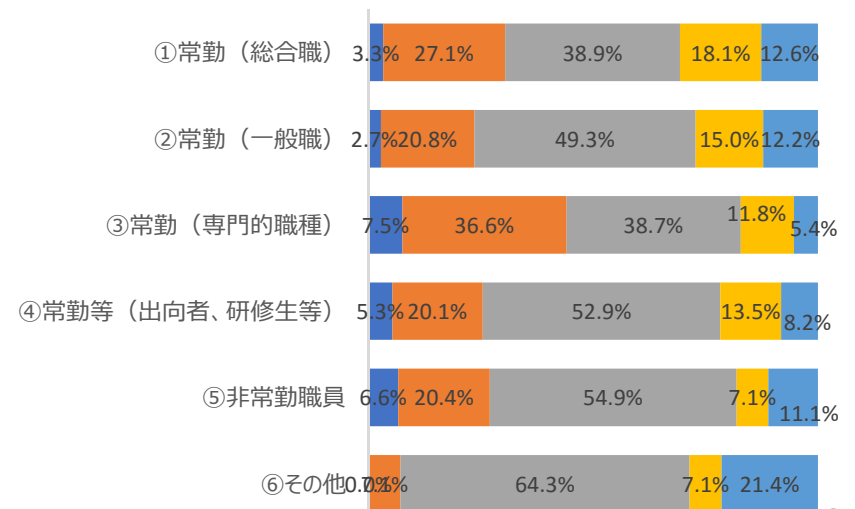
「局長・審議官級以上」の意識と「課長級」以下の意識に大きな差が見られる。また、「係長級」は「図られている」又は「どちらかと言えば図られている」の割合が最も低い。全体として「どちらとも言えない」の割合が高い。



<所属別>

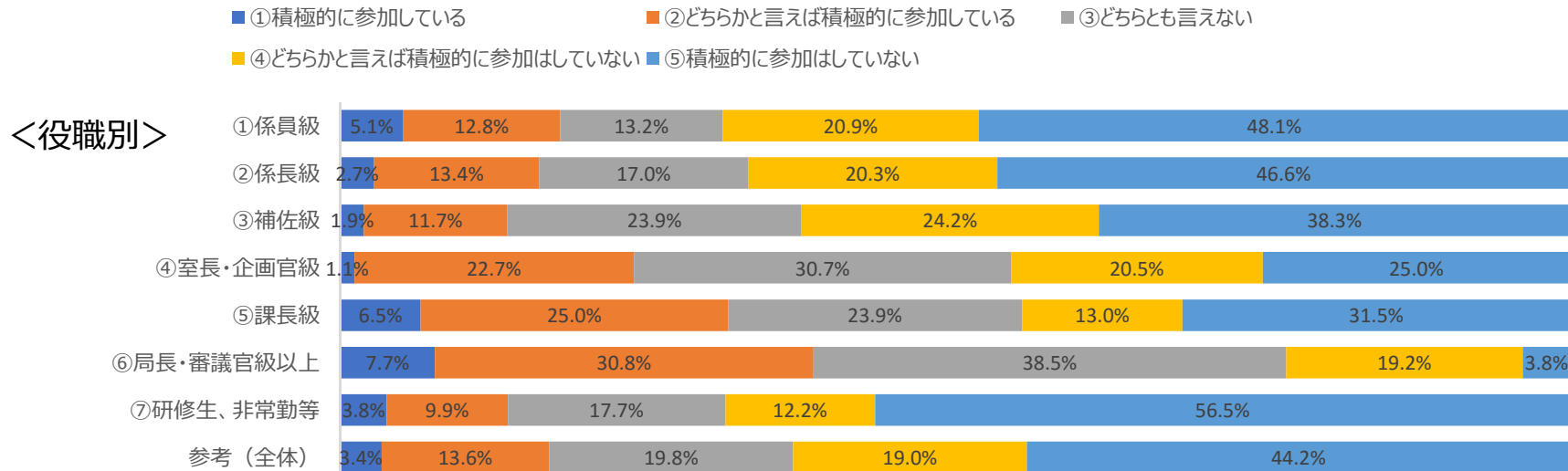


<職種別>

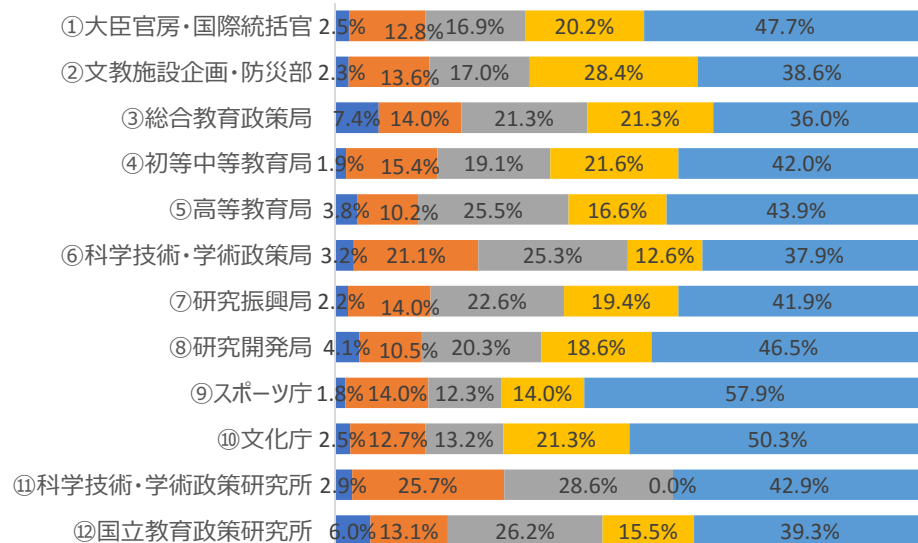


21 政策対話や政策立案現場研修（ドラメク）、イベント（省外のものも含め）など現場を知る機会に積極的に参加していますか。

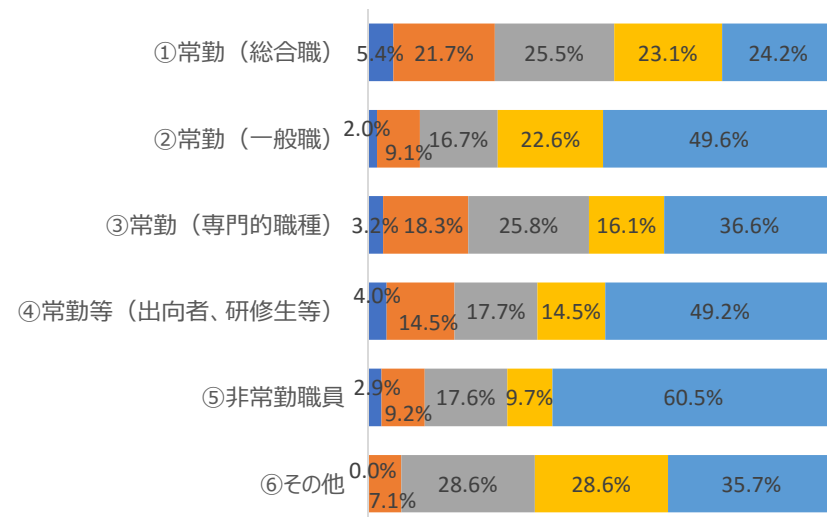
職員全体の中で、「積極的に参加はしていない」職員のが約40%と最も多く、「積極的に参加している」職員が約3%と最も少ない。



<所属別>



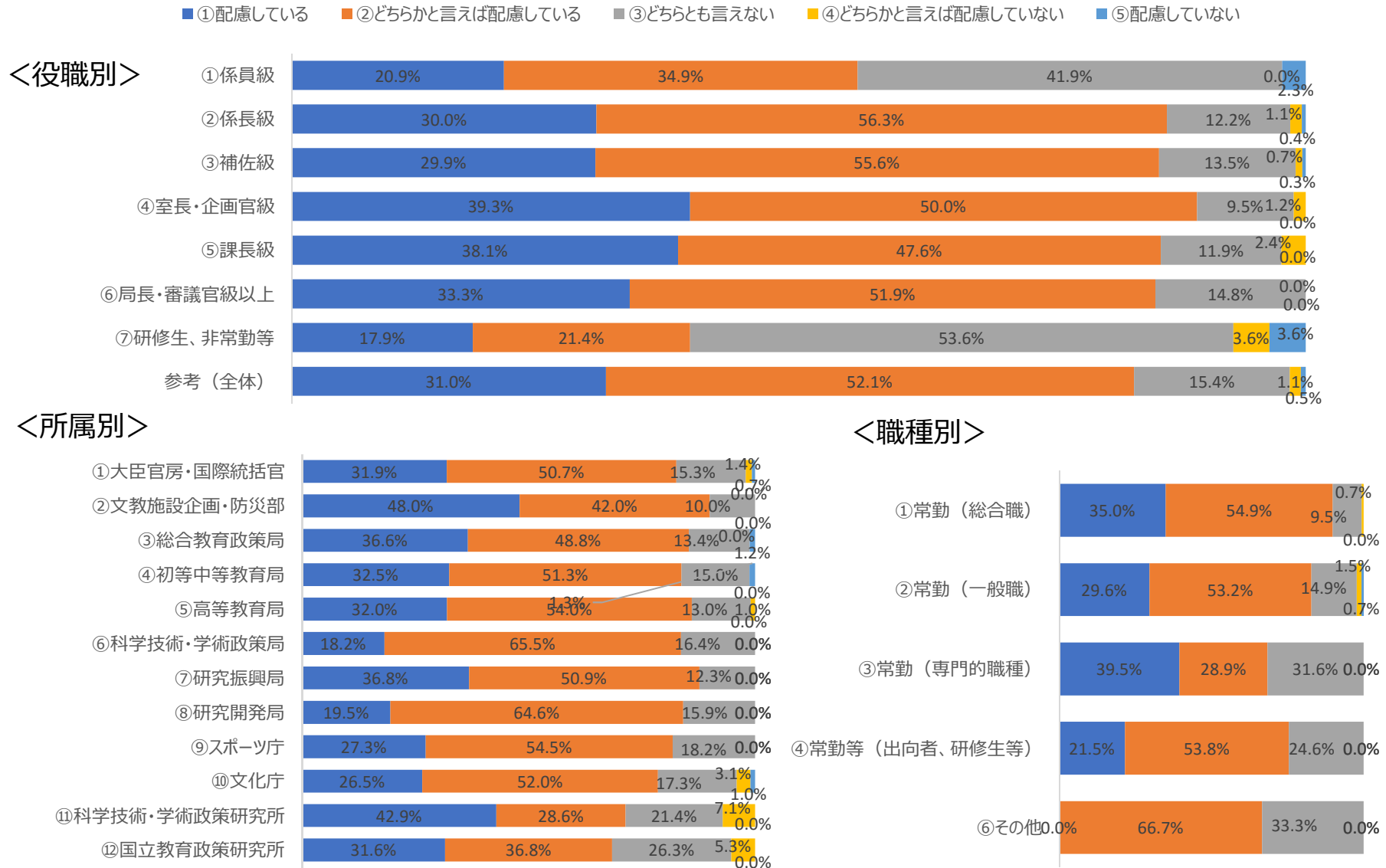
<職種別>



22 (部下がいる方への質問)

部下に対して、日々の業務の中で機会を捉えて様々な経験を積めるよう配慮していますか。

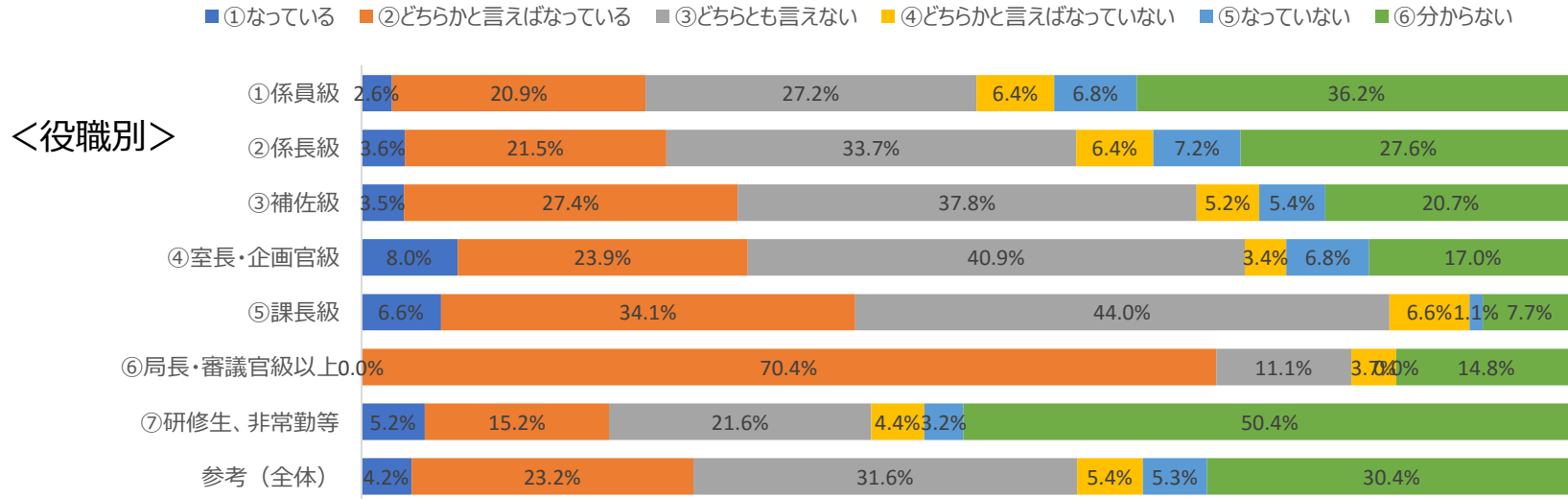
部下がいる場合が多いと思われる役職では、多くの職員が、部下に様々な経験を積めるように配慮していると回答。



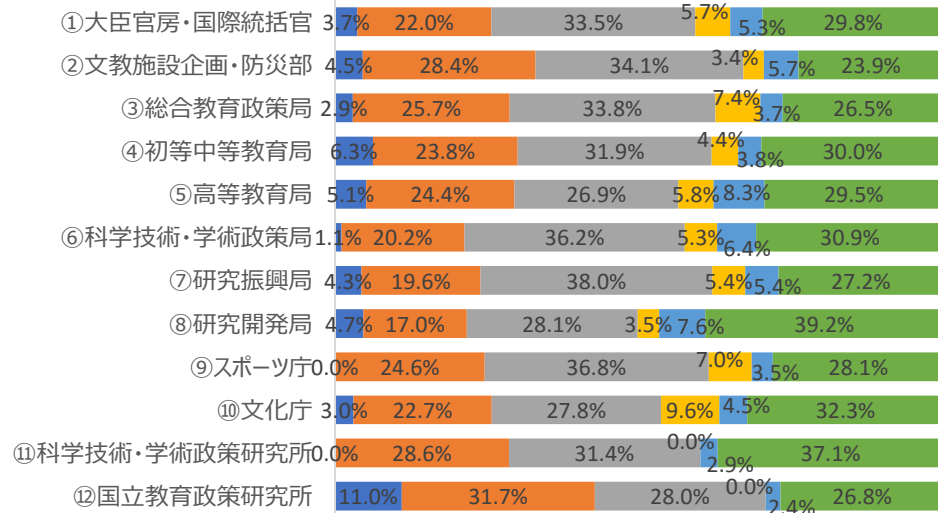
4. 広報機能の強化について（2問）

23 実行計画策定前と比べて、省の広報として、情報を伝えるべきターゲット層を意識した伝わりやすい内容・手法になっていると思いますか。

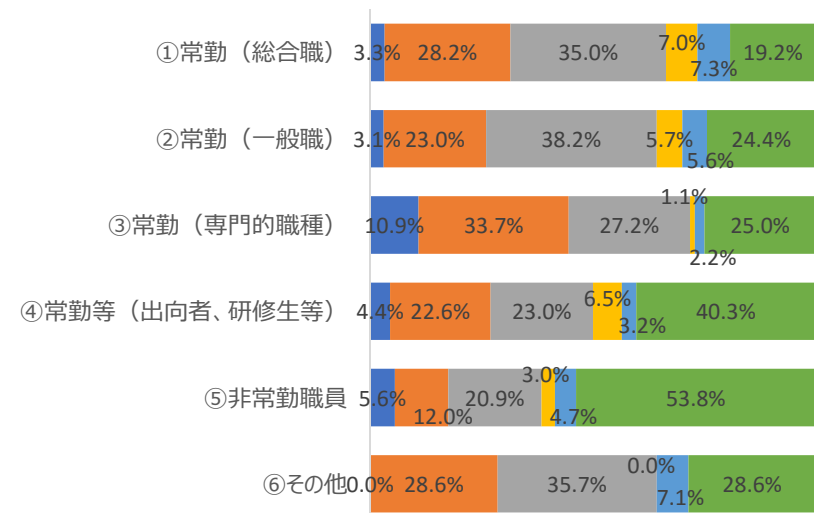
全体的に、「どちらとも言えない」の回答が最も多い傾向。「局長・審議官級以上」は70%以上が「どちらかと言えばなっている」と回答。



<所属別>



<職種別>

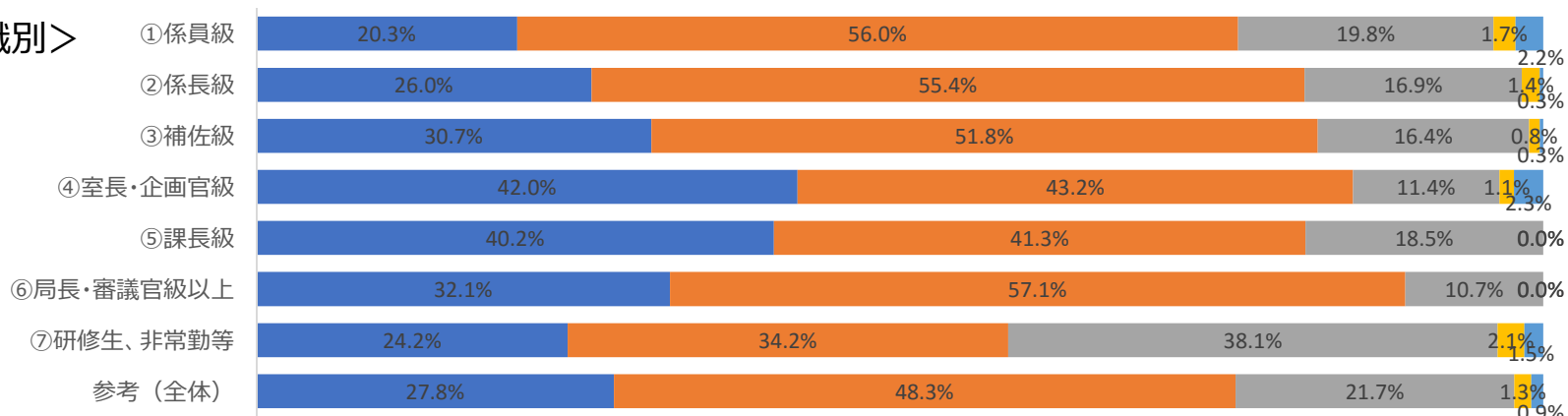


24 対外的に使用する資料（報道発表資料を含む。）を作成する際、見る人が分かりやすい資料になるよう意識・工夫していますか。（対外的な資料を作成する機会のない職員は上司等に対する資料を想定して回答ください）

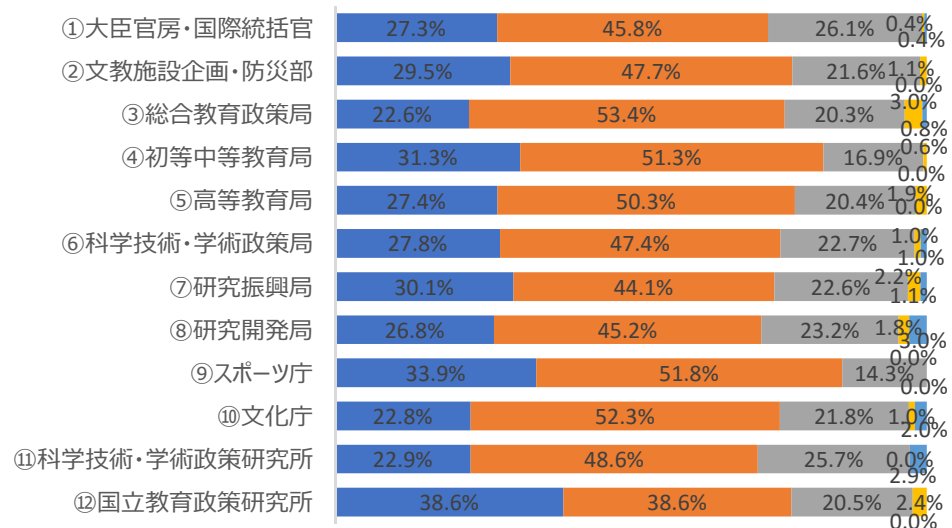
職員全体の約80%が「意識・工夫している」又は「どちらかと言えば意識・工夫している」と回答。

■ ①意識・工夫している ■ ②どちらかと言えば意識・工夫している ■ ③どちらとも言えない
 ■ ④どちらかと言えば意識・工夫していない ■ ⑤意識・工夫していない

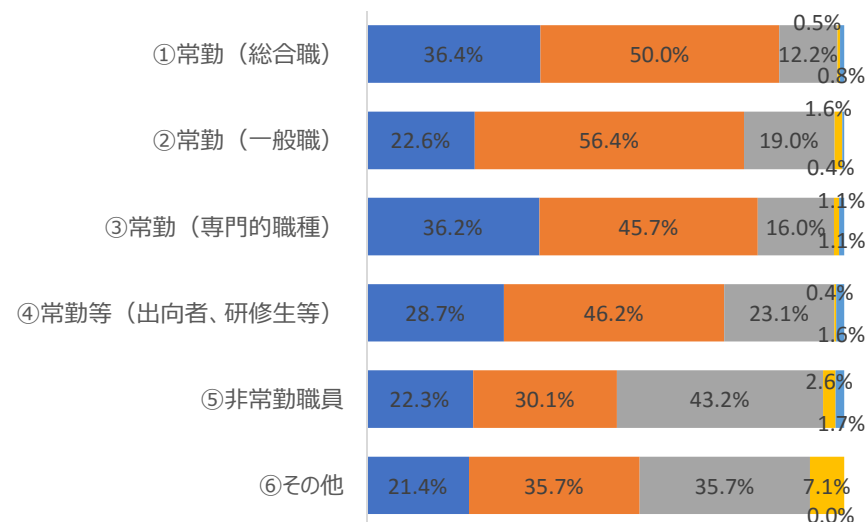
<役職別>



<所属別>



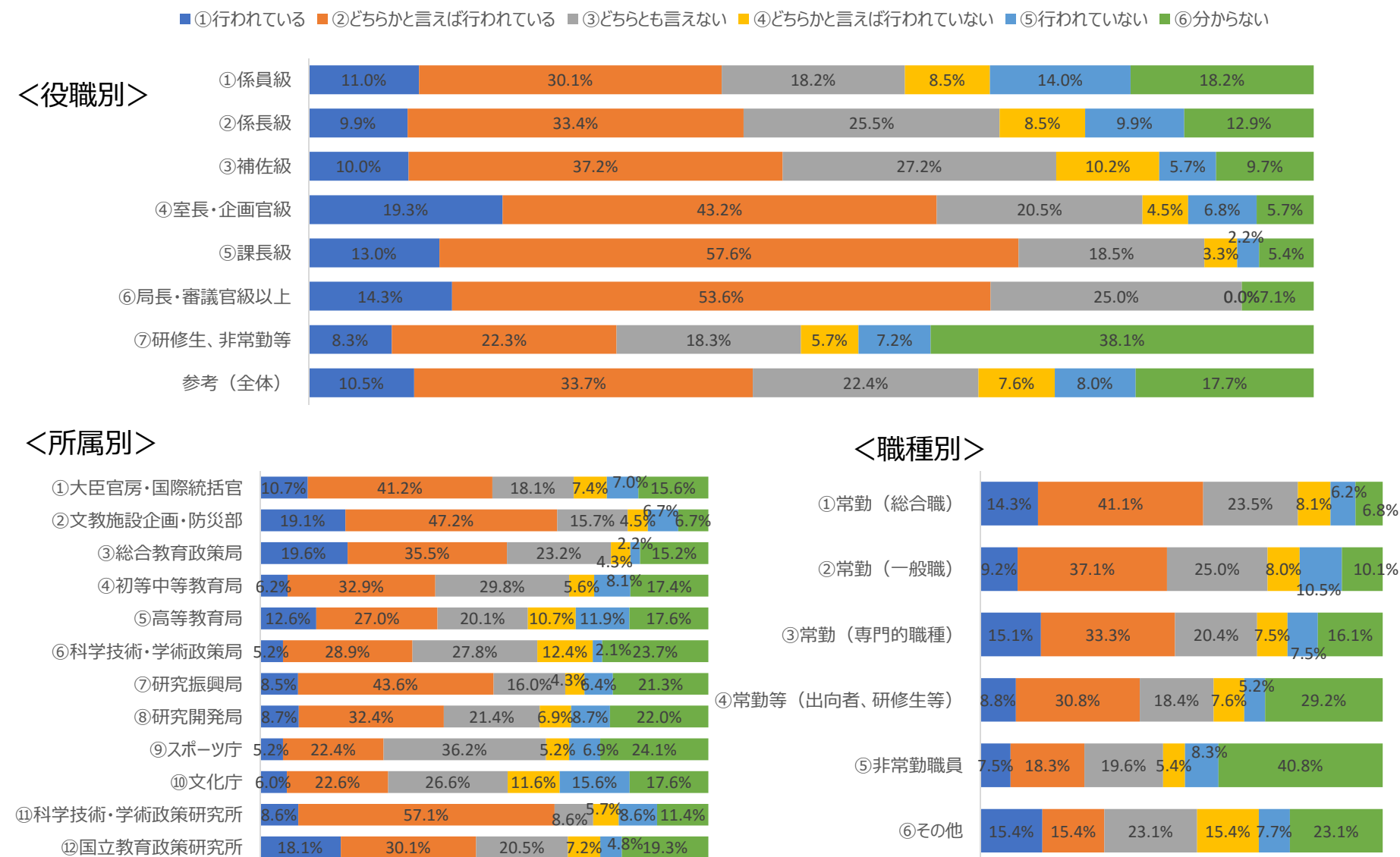
<職種別>



5. 業務改善の徹底について（4問）

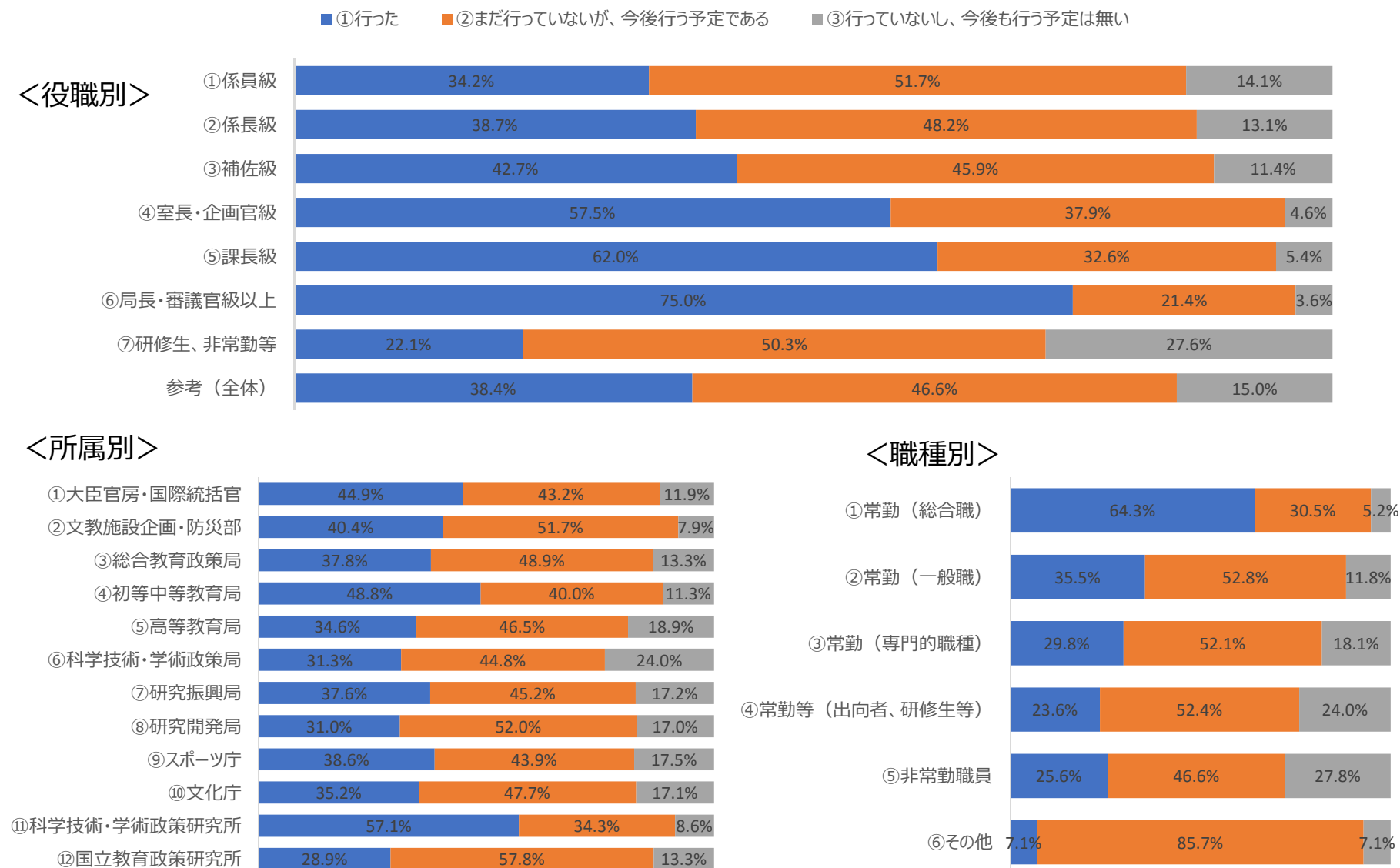
25 実行計画策定以降、あなたが所属する部局において、部局ごとの状況に応じた業務改善の取組が行われていますか。

所属別では、「行われている」又は「どちらかと言えば行われている」の回答割合にばらつきがみられる。



26 あなたは4月から現在までにおいて一つでも業務改善の取組を行いましたか。

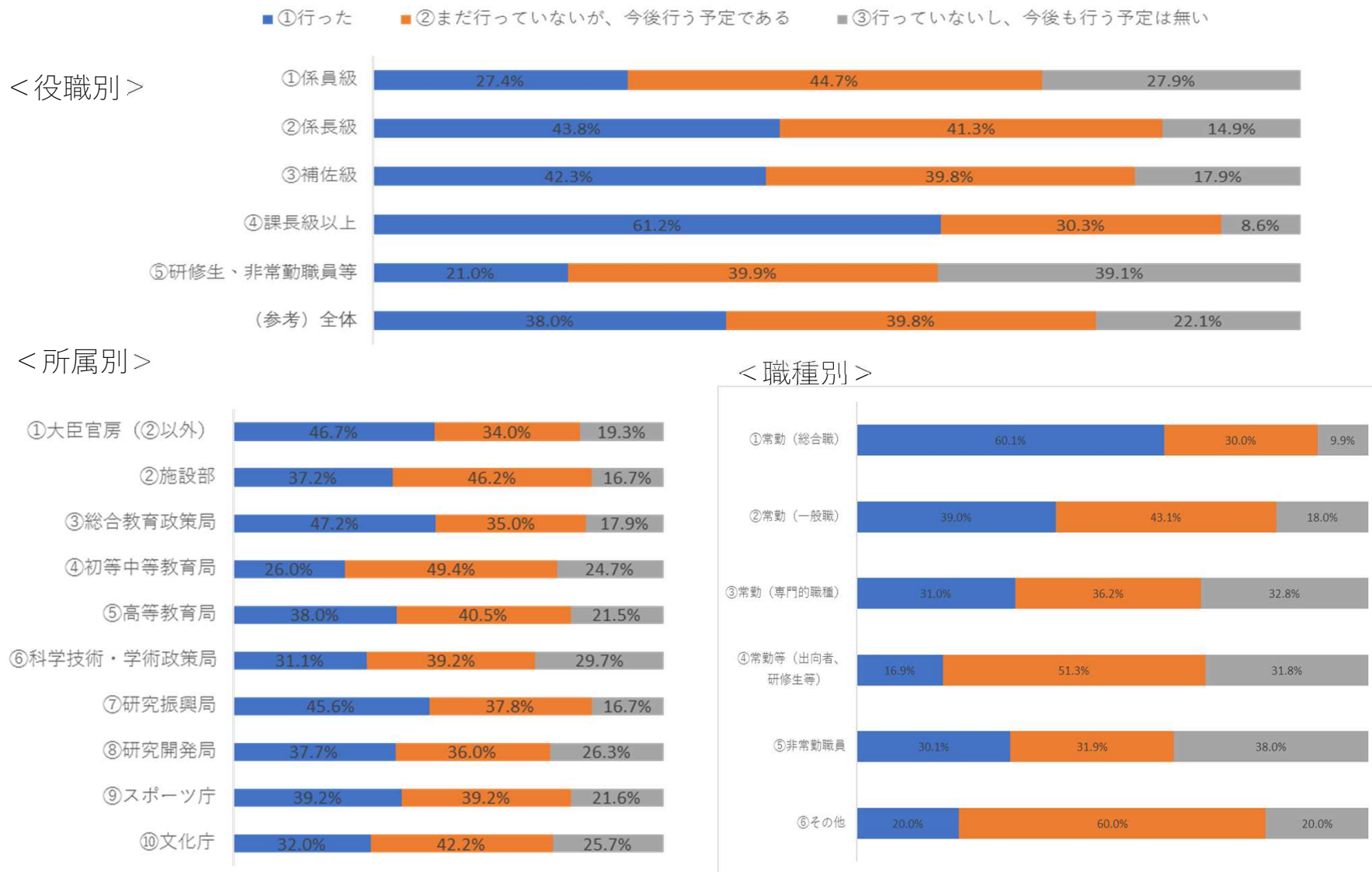
職員全体の85%が、「行った」又は「まだ行っていないが、今後行う予定である」と回答。（令和元年5月時点のアンケートでは、77.8%）



【参考】「業務改善に関するアンケート調査」（令和元年5月実施）

3-3. 昨年9月以降、業務改善の取組を行ったか

課長級以上の職員のうち約9割が、昨年9月以降業務改善の取組を行った、または今後行う予定と回答している。また、補佐級及び係長級職員のうち約8割も同様の回答をしている。

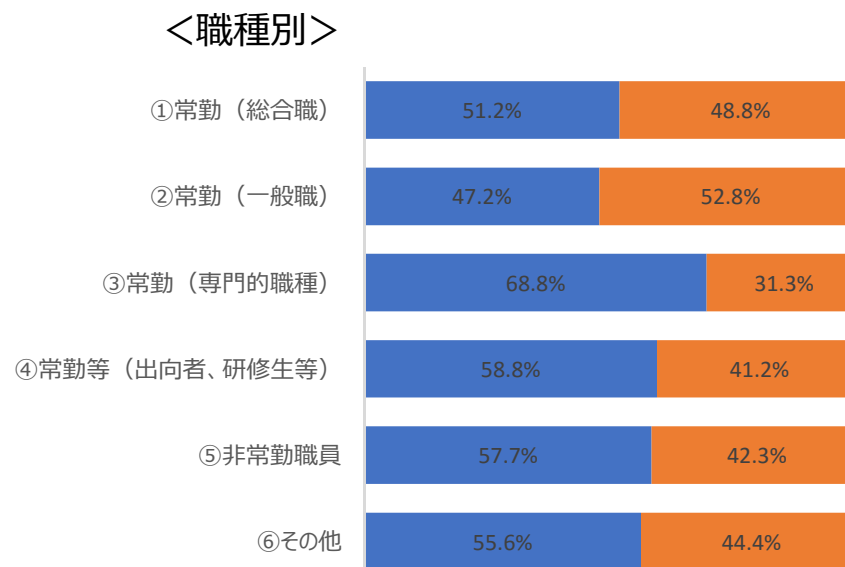
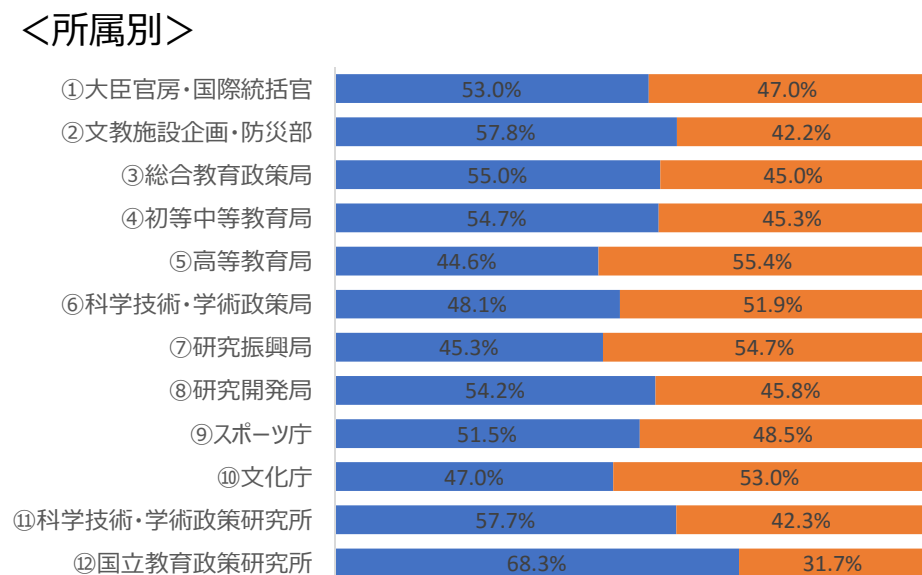
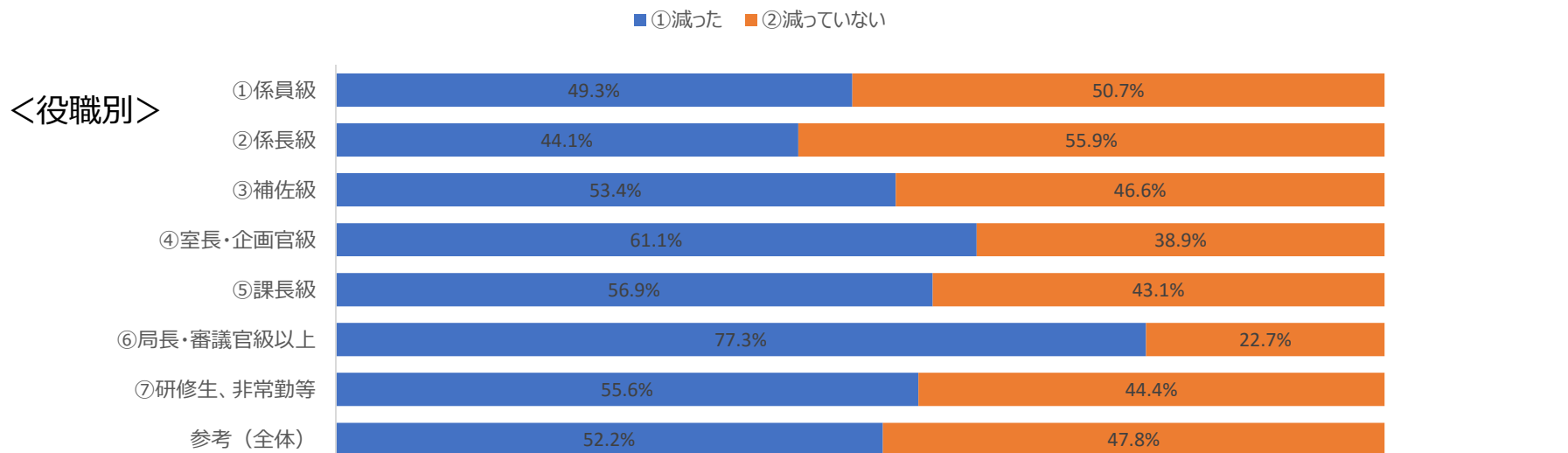


26-2 (26で①を回答した場合) どのような取組を行いましたか (自由記述)

- 時系列ごとのタスクを整理し引き継ぎ書を刷新
- 調査等における可能な限りの様式のフォーマット化
- 会議、レク資料のペーパーレス化
- レクの体制縮減、資料提出部数の削減
- 国会答弁作成方針を早期に打ち合わせ (局長、審議官、担当課同席で)
- 照会文書を共有フォルダに保存し、取りまとめ作業を解消
- 決裁に必要な書類を見直し、分量を削減することでそれに伴う作業量を縮減
- 必要性の低い業務の廃止・見直し、業務の簡素化、統合
- 業務の一部についてアウトソーシングを行った
- ラインミーティングによる進捗管理、業務分担の柔軟な見直し
- 係横断型の業務運営の実施

27 (25で①②又は26で①を回答した場合) 業務改善の結果、超過勤務が減りましたか。

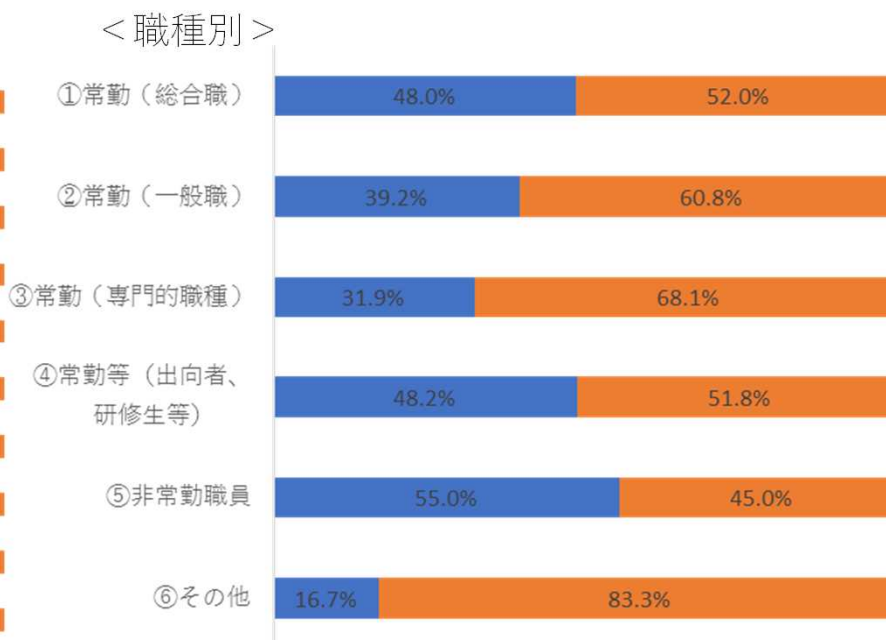
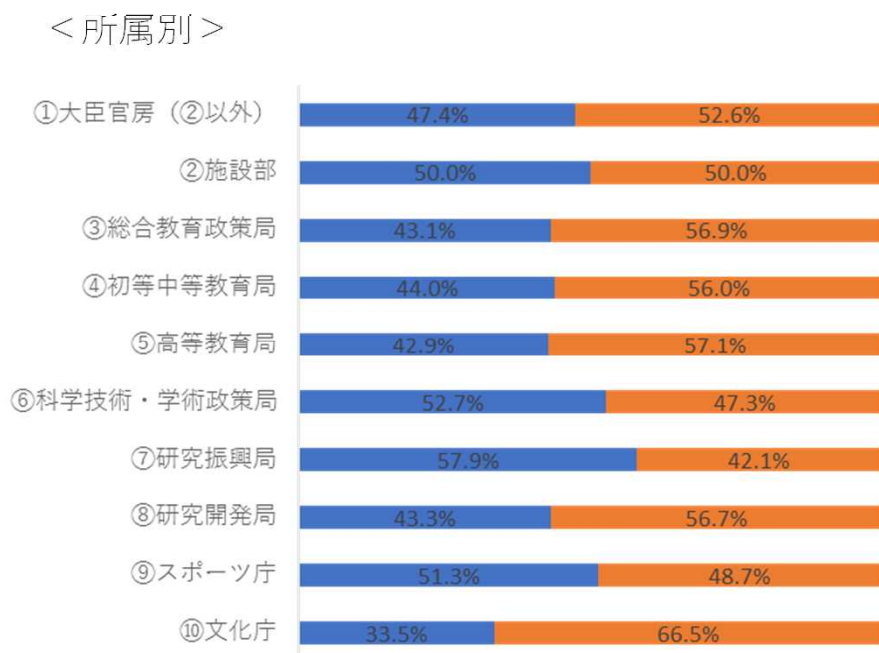
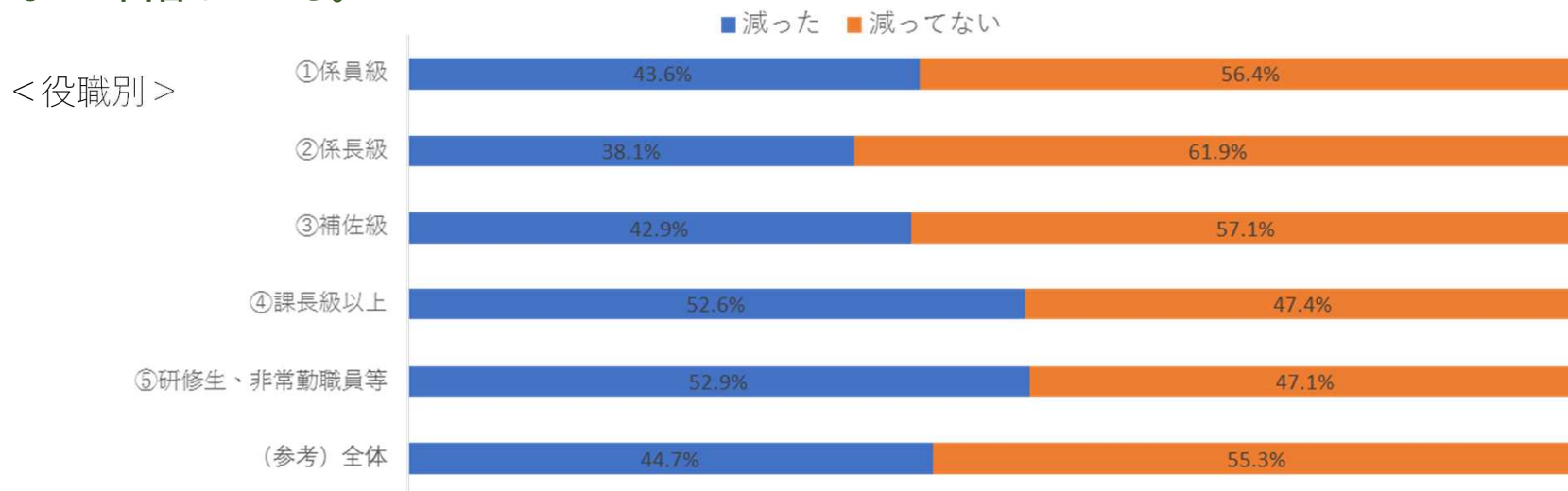
職員全体の52.2%が、業務改善の結果、超過勤務が「減った」と回答。(令和元年5月時点のアンケートでは、44.7%)



【参考】「業務改善に関するアンケート調査」（令和元年5月実施）

3-4.業務改善の結果、超過勤務は減ったか

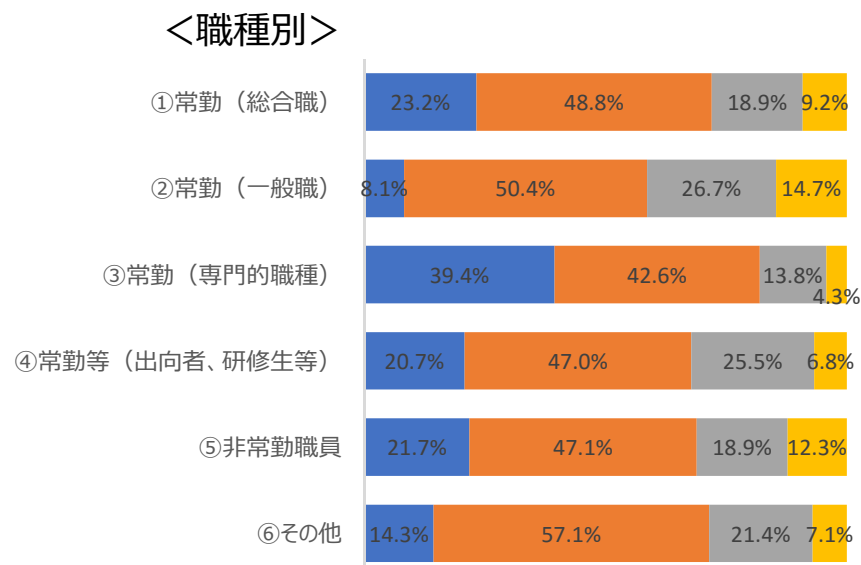
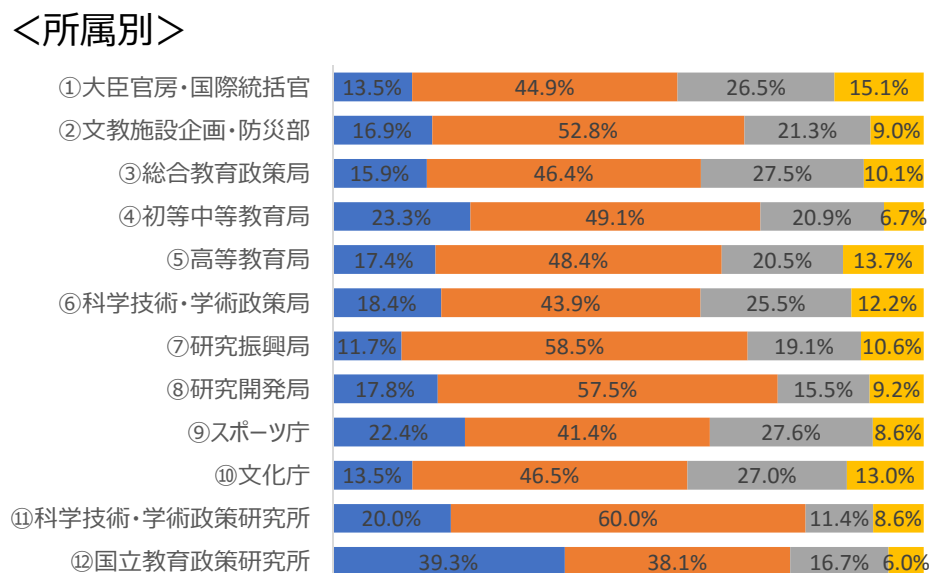
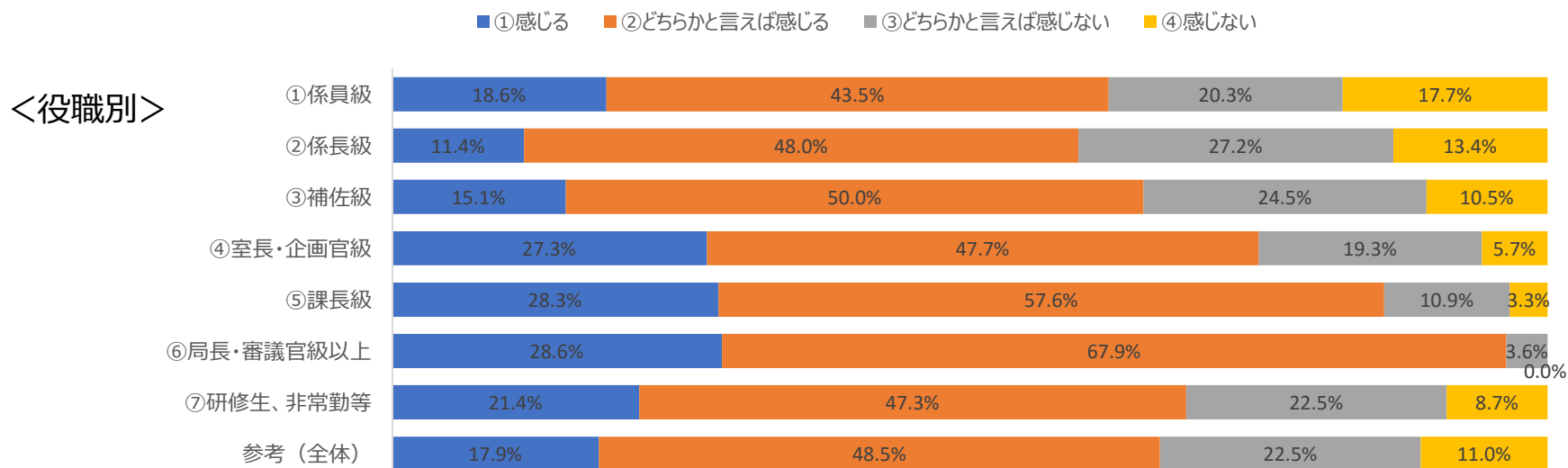
業務改善の結果、超過勤務が減ったと回答したのは、多くても約5割であり、係長級は、6割が減っていないと回答している。



6. 職場への満足感、仕事への充実感について（2問）

28 今の職場への満足感についてお答えください。(必須)

職員全体の66.4%が、「感じる」又は「どちらかと言えば感じる」と回答。(令和元年5月時点のアンケートでは、64.1%)



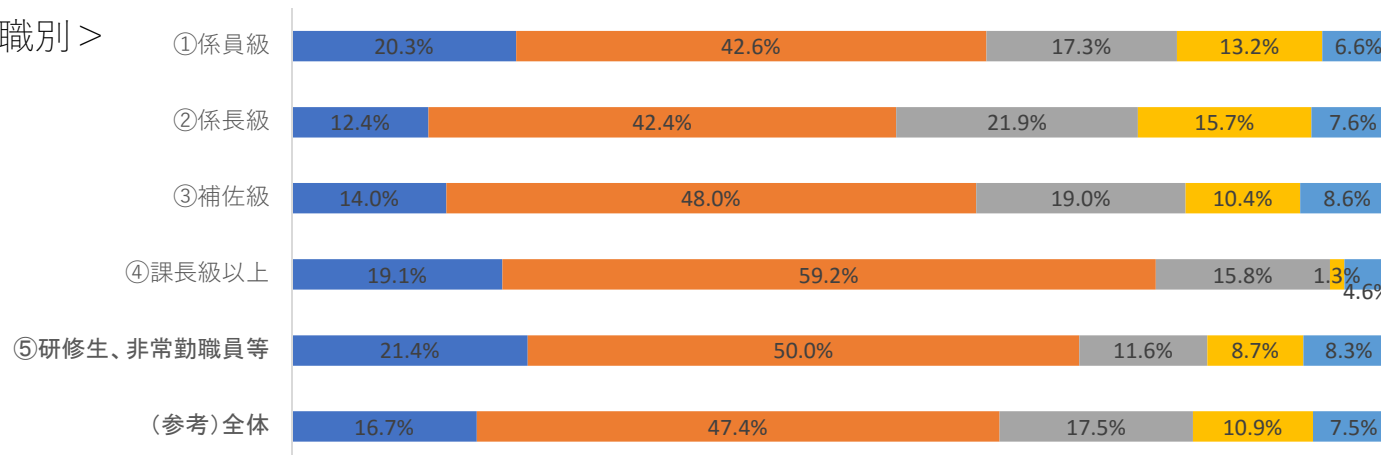
【参考】「業務改善に関するアンケート調査」（令和元年5月実施）

1-1.今の職場（勤務環境等）に対する満足感

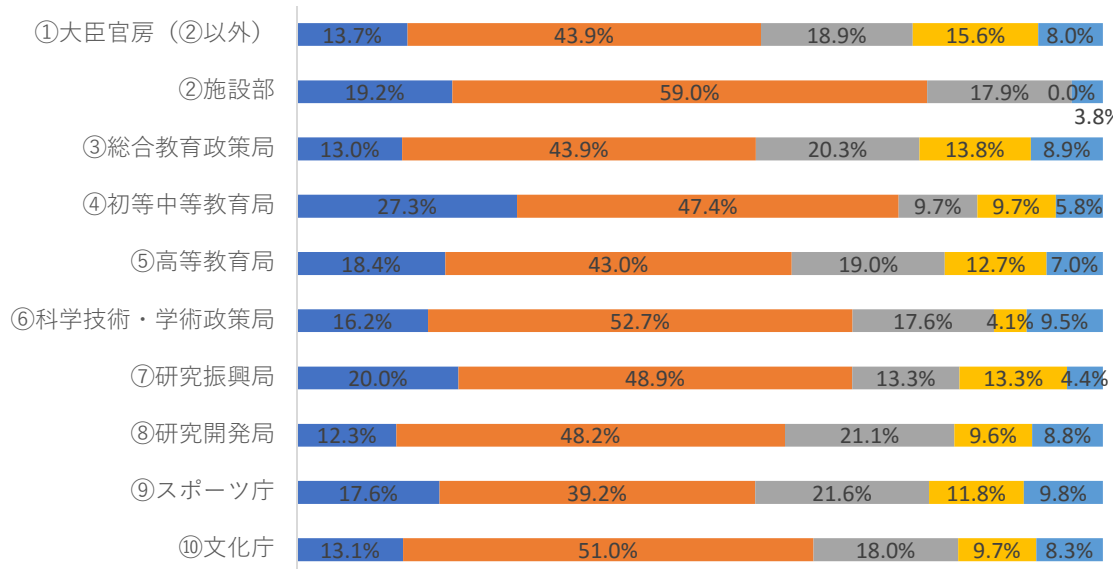
職場への満足感について、「感じる」「どちらかと言えば感じる」と答えた割合は、役職別では、課長級以上が最も多く、係長級がもっとも少なかった。

■①感じる ■②どちらかと言えば感じる ■③どちらかと言えば感じない ■④感じない ■⑤どちらともいえない

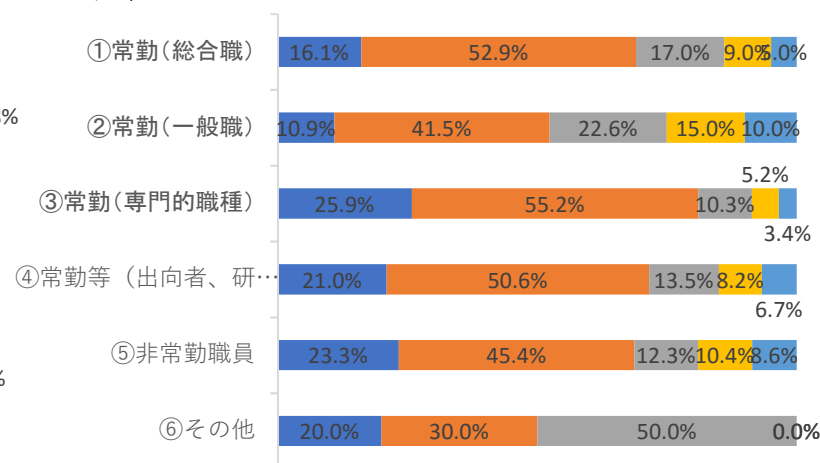
< 役職別 >



< 所属別 >

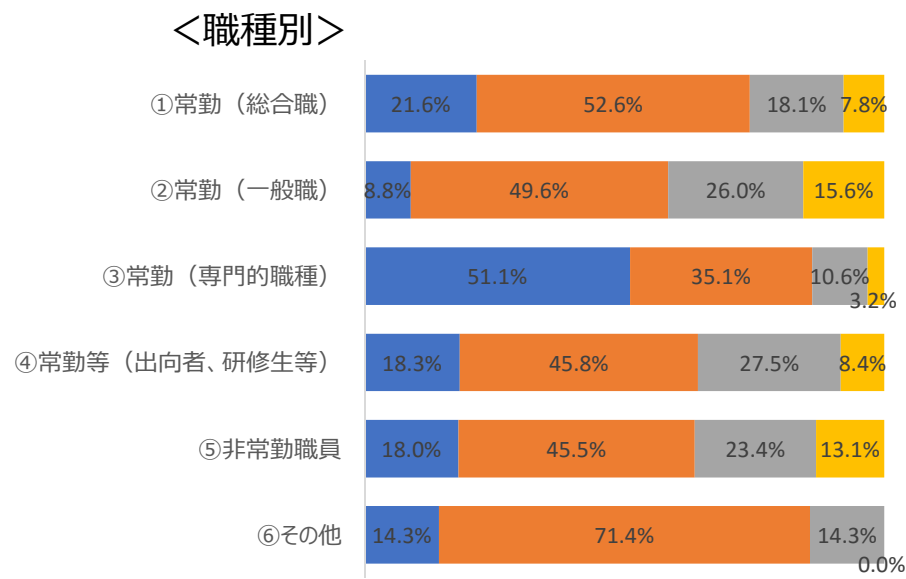
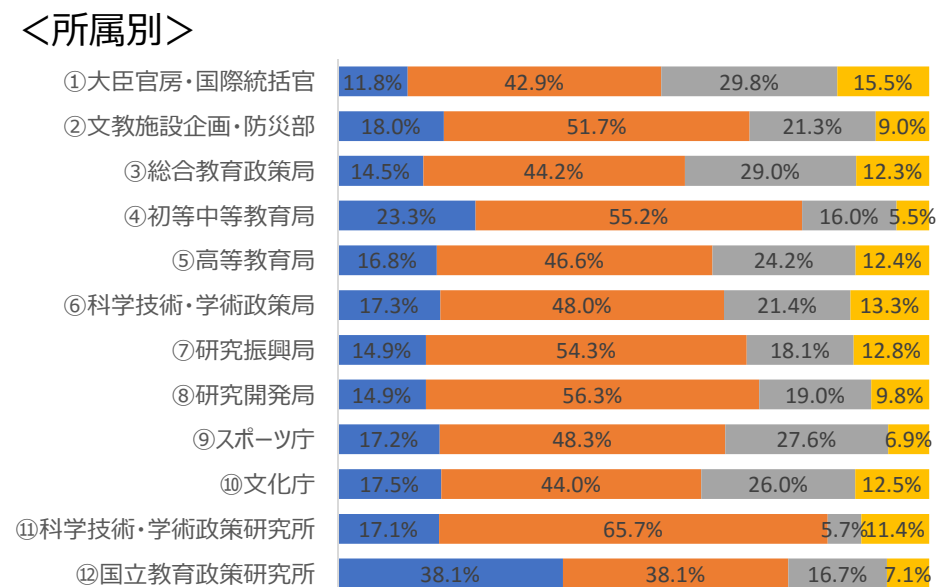
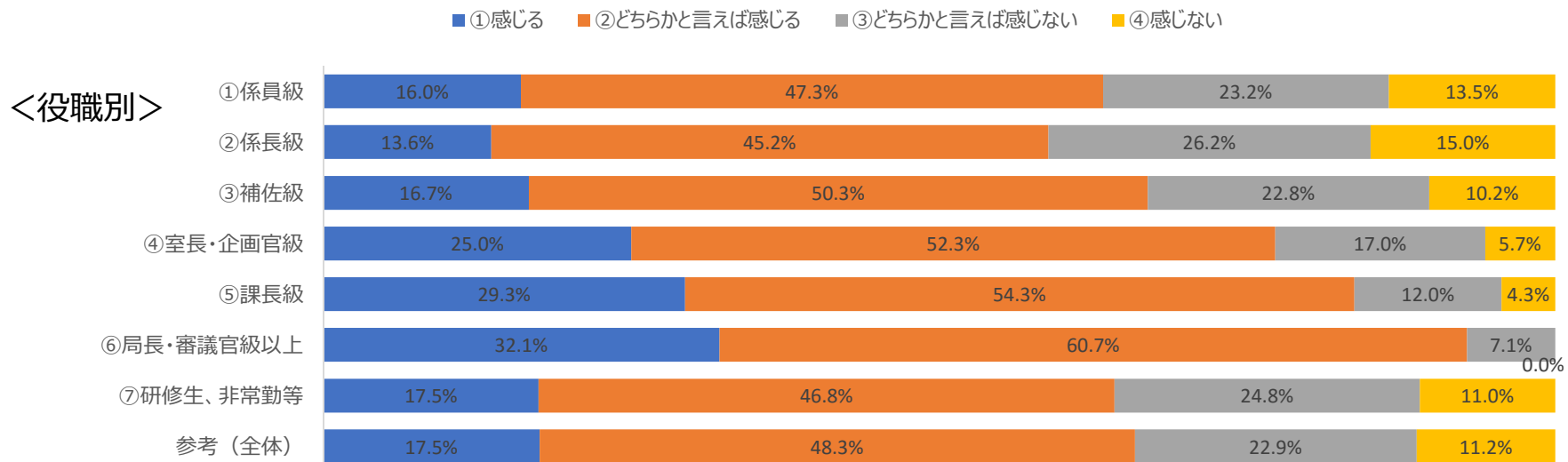


< 職種別 >



29 今の仕事（業務）に対する充実感を選んでください。（必須）

職員全体の65.8%が、「感じる」又は「どちらかと言えば感じる」と回答。（令和元年5月時点のアンケートでは、65.8%）



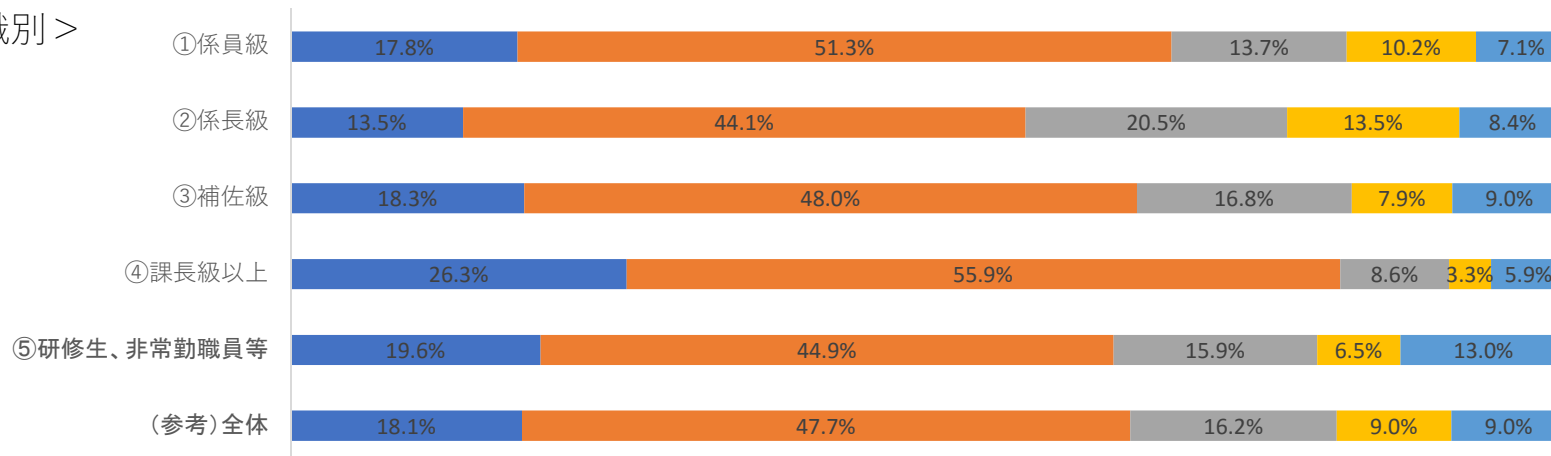
【参考】「業務改善に関するアンケート調査」（令和元年5月実施）

1-2.今の仕事（業務）に対する充実感

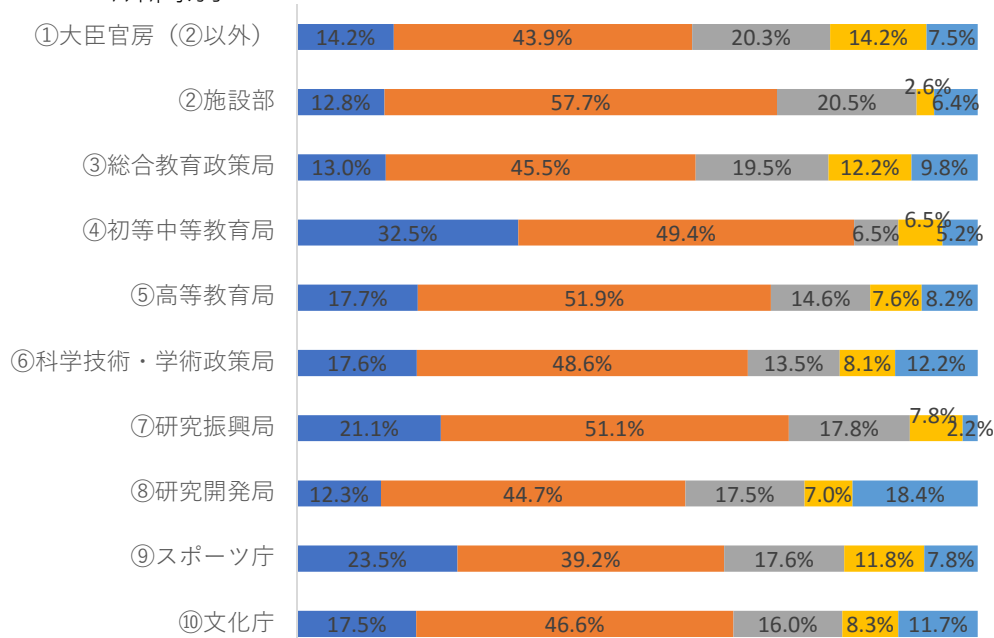
仕事の充実感について、「感じる」「どちらかと言えば感じる」と答えた割合は、役職別では、課長級以上が最も多く、係長級がもっとも少なかった。

■①感じる ■②どちらかと言えば感じる ■③どちらかと言えば感じない ■④感じない ■⑤どちらともいえない

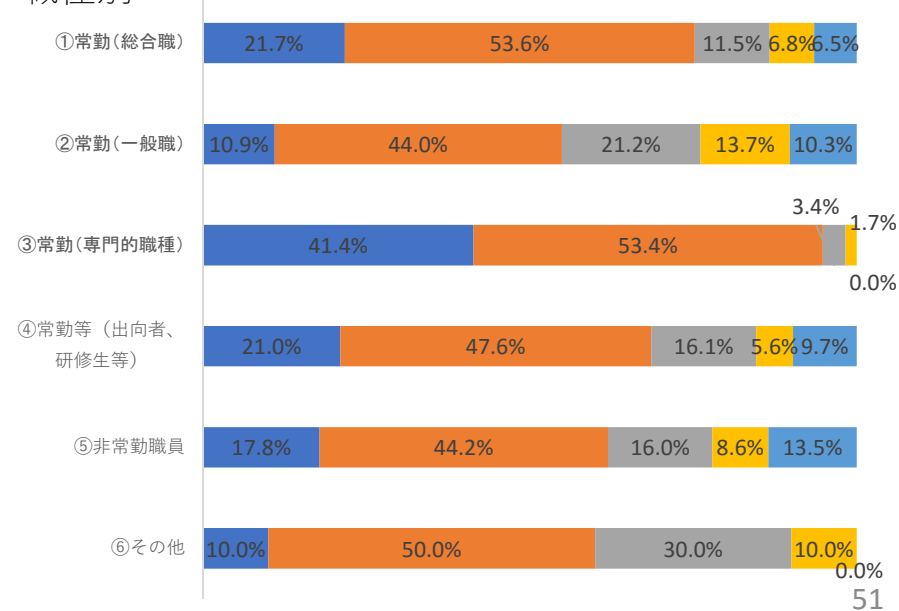
<役職別>



<所属別>



<職種別>



7. その他（1問）

30 取組が不足している点や新たに取り組むべき課題など御意見・御要望がありましたら ご記入ください（自由記述）

【人事に関するもの】

- 職員の産休・育休の後補充をきちんとしてほしい
- 係長一人係をなくしてほしい。せめて係長と職員一人が協力して仕事ができる体制にしてほしい
- 総合職の配置は依然として調整業務に偏重しており、「多様な業務経験を積む機会」に恵まれていないように思う
（入省3年目の職員から出向が増えるなど積極的な取組が取られていることは評価）
- 若手の離職が多く、慢性的な人手不足に拍車がかかっている。原因の分析や対応策について検討すべき
- 「多面観察」の一層の活用。例えばパワハラ疑いがある職員を管理職にしないなど、評価結果を人事権者がきちんと把握した上で、その後の人事配置にも適切に反映すべき
- 業務改善の取組を全省で進めていることは有意義で効果も出ていると思うが、業務改善ではカバーできないほどの人員不足であると強く感じる。
- 業務全体を管理、マネジメントできる能力を有する者を育てる人材育成などの取組が必要と感じる
- マネジメント系の勉強会や研修が少ないように感じるのもっと開催してほしい。
- 出勤簿や休暇簿の処理を紙媒体で行っているが、関連法人では既に行っているように電子媒体で行うことの検討を希望
- 職員の自己研さんを進めるため、資格取得やボランティア活動を評価する仕組みを取り入れることはできないか
- 業務改善推進員や若手タスクフォースなど職員自ら手を挙げるタイプのものや、コンプライアンス相談員など指名されるものについて、それに参画すること自体をきちんと評価する姿勢がみえるよう、人事評価書にチェック欄をつけてはどうか。

【政策立案に関するもの】

- 重要施策については省内で異論・反論・見直し提案も自由闊達にできるような場を作り、そこで十分に揉んでから省外に打ち出すようにすれば対外的な説明にも力が増すのではないか
- 法律や予算は他省のチェックが入るが、そうではない施策についてのチェック機能が弱く、有効な施策の推進に繋がっていないのではないか
- 問題の原因分析をしないまま対処療法的に対応策を実施することが多い。ファクトに基づく仮説・検証のサイクルを回し、思い付きでない施策を実行する取組が必要
- 政策課題の検出を行う取組が少ないと思う。問題意識を共有する場があればいいと思う。
- 立案され実現した制度を真に国民にとって有効に実施していかなければ意味がない。事業実施にかかる人員も極限以上に削減され、適切な政策の実施が困難になっている
- EBPMなどの専門知識の省全体での共有がもっと進むと良い。専門的なことを相談できるアドバイザー機能のようなものがあると良いと思う
- 政策提案システムは、今いる部署のことだけでなく、他の部署の提案が出来るのは素晴らしい。審査を通った人は、希望があればその部署への異動が叶うシステムにしたなら、組織にとっても個人にとってもよりよいのではないか
- 政策立案現場研修（ドラメク）など研修・イベントの位置づけがよくわからない（勤務時間中に参加してよいのか）

【業務改善に関するもの】

- 職員一人一人に意識啓発をし続けていくことが大切
- 他律的な業務が増える状況にある中で、それを防ぐ方法がなければ、業務の増大の速度に業務改善の速度は追いつけないと思われる。新たな業務を発生させない仕組みが重要で、そのためには政務三役の協力・理解が必要
- 組織的に業務削減を動機づけるインセンティブが必要。業務改善に積極的に取り組むことが人事評価につながるようにしてほしい
- 限られた人手・時間で成果を挙げるために、仕事を取捨選択することは重要
- 他部署での成功事例の共有をもっとしてほしい
- 家庭的事情や障害などの事情がある職員も、持てる能力を最大限に引き出す環境を整えることが必要
- まずは職員（特に若手）が楽しく生き活きと働ける職場環境を構築し、その上で国民のためになる施策をしっかりと打ち出せる省にしていきたい

【その他】

- 広報について、国民に向けてわかりやすくしようという姿勢は各所で見受けられるようになったが、広報の相手、目的、場面、状況を考えることが必要
- 公文書関係の既定の開設や、保管の仕方など実務的な研修を取り入れたら意識が高まるのではないか
- 所管の見直しも含め、大局的な視点で組織全体の在り方を見直すべきではないか