

## 文部科学省における女性職員の活躍と職員の ワークライフバランスの推進のための取組計画

平成 27 年 1 月 29 日  
文部科学大臣決定  
スポーツ庁長官決定  
文化庁長官決定  
(最終改正：令和4年11月30日)

### I. 基本的な考え方

文部科学省が国民の信頼と期待に応える組織であり続けるためには、女性職員や育児・介護等を行う職員だけではなく、文部科学省で働く全職員のモチベーションや生産性を高め、政策立案など公務の質を向上させることが不可欠である。そのためには、職員一人一人がワークライフバランスを実現しつつ、その能力等を発揮し、誇りとやりがいを持って働くことのできる職場環境の構築が必要である。

文部科学省では、従前、次世代育成を行う上で職場環境の改善と職員の意識改革が必要との認識から、「次世代育成支援対策推進法」(平成 15 年法律第 120 号。以下「次世代法」という。)に基づく「文部科学省特定事業主行動計画」に取り組んできたところである。

その後、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成 27 年法律第 64 号。以下「女性活躍推進法」という。)が制定されるとともに、「国家公務員の女性活躍とワークライフバランス推進のための取組指針」(平成 26 年 10 月 17 日女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会決定。以下「取組指針」という。)が定められた。そこで、文部科学省は、次世代法第 7 条第 1 項の規定に基づく「行動計画策定指針」、女性活躍推進法第 7 条第 1 項の規定に基づく「事業主行動計画策定指針」及び取組指針を踏まえ、「文部科学省女性職員活躍と職員のワークライフバランスの推進のための取組計画」(平成 27 年 1 月 29 日文部科学大臣決定。以下、「本取組計画」という。)を策定し、女性職員が活躍できるような、また、職員が誇りと責任を持って生き生きと働くことができる環境の整備に取り組んできた。

このような取組の結果、育児関係の休業・休暇取得率や女性の採用・登用状況など女性職員の活躍や職員のワークライフバランスに関する指標について、改善傾向がみられる。具体的には、男性職員の育児休業取得率は、文部科学省において 4.1% (平成 26 年度) から 32.6% (令和元年度) へ、文化庁では 0% (平成 26

年度) から 16.7% (令和元年度) へと大幅に改善するとともに、男性職員の配偶者出産休暇及び育児参加のための休暇(「男の産休」)を合わせて5日以上取得した率は、文部科学省で 11.0% (平成 26 年度) から 69.6% (令和元年度) へ、文化庁で 20.0% (平成 26 年度) から 83.3% (令和元年度) へと大きく上昇した。また、女性職員の採用について、国家公務員採用一般職試験からの採用者及び国家公務員採用総合職試験からの採用者に占める女性の割合は、それぞれ 47.6%、41.5% (平成 27 年度) 及び 48.3%、39.4% (令和 2 年度) と、いずれも高い水準を維持している。さらに、女性の登用について、本省課室長相当職及び課長補佐相当職の女性登用状況は、10.3%、13.2% (平成 27 年度) から、11.8%、18.3% (令和 2 年度) へと上昇している。しかし、男の産休5日以上取得率のように目標(100%)達成には及ばない項目もあり、また、業務多忙や長時間労働の是正といった課題の解決に向けた取組も急務である。

平成 27 年度から令和 2 年度までを期間とした本取組計画については、令和 3 年 1 月 29 日付にて一部改正された取組指針の内容も踏まえて本取組計画を改定し、令和 3 年度から令和 7 年度を期間とした「文部科学省における女性職員の活躍と職員のワークライフバランスの推進のための取組計画」を策定する。本取組計画に基づき、全ての職員が能力等を発揮しつつ誇りとやりがいを持って生き生きと働くことができる職場環境づくりに、積極的に取り組んでいく。

本取組計画は引き続き、次世代法第 19 条第 1 項及び女性活躍推進法第 19 条第 1 項の規定に基づき文部科学大臣、スポーツ庁長官及び文化庁長官が策定する特定事業主行動計画を兼ねるものとする。

なお、令和 3 年度に内閣人事局が実施した「国家公務員の働き方改革と女性職員活躍等に関するアンケート」(以下「職員アンケート」という。)の結果等を踏まえ、文部科学省として本取組計画の期間中に優先的に取り組むべき重点項目について、以下のとおり設定する。

### (1) 業務改善等を通じた長時間労働の縮減

〔「Ⅱ. 1. 業務効率化・デジタル化の推進」の各取組の推進〕

「職員アンケート」においては、全府省の回答者のうち、数年以内に離職したいと回答した職員について、30 歳未満男性職員では 7 人に 1 人が、30 歳未満女性職員では 9 人に 1 人が数年以内の離職意向を有していることが明らかになった。離職意向があると回答した職員が挙げた理由としては「長時間労働等で仕事と家庭の両立が難しい」が最も多かった。

文部科学省においては、「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)に基づき各種取組を行ってきたところであるが、令和 4 年度以降に重点的に取り組む事項について、新たに「文部科学省創生実行計

画に関する取組状況及び今後の重点ポイント」（令和4年11月14日業務改善実行会議決定。以下、「重点ポイント」という。）を策定した。重点ポイントにおいては、長時間労働の縮減等のため業務改善等の取組を重点取組としており、本取組計画においても、これら業務改善等の取組について重点的に取り組むこととする。

また、重点ポイントにおいては、将来的に目標とする職場の姿の例として「業務の平準化等による不本意な離職による離職を防止」を挙げており、職員が不本意な理由で離職することなく継続して勤務できる環境を整えることは、職員のワークライフバランスの推進という観点からも不可欠であると考えられる。職員が不本意な理由により退職することを防ぐため、本取組計画の「Ⅱ. 1. 業務効率化・デジタル化の推進」等の業務改善等を通じた長時間労働の縮減に重点的に取り組む。

## （2）職員が成長実感やキャリアへの展望を持てるような施策の充実

〔「Ⅱ. 3.（1）職員のやりがい向上も踏まえた管理職のマネジメント向上」、  
「Ⅱ. 3.（2）人材育成のための人事当局の役割」の各取組の推進〕

「職員アンケート」においては、離職意向の理由として、「専門性・スキルが磨かれている実感がない」、「もっと自己成長できる魅力的な仕事につきたい」を挙げた職員も多数にのぼった。「令和4年度における人事管理運営方針」（令和4年3月30日 内閣総理大臣決定）において、人材確保・育成に関する戦略的アプローチ等に取り組むこととされたことも踏まえ、若手職員の定着を促進するため、本取組計画の「Ⅱ. 3.（1）職員のやりがい向上も踏まえた管理職のマネジメント向上」や「同（2）人材育成のための人事当局の役割」に掲げた施策をはじめ、職員が成長を実感でき、将来のキャリアへの展望を持てるような施策に重点的に取り組む。

## （3）管理職のマネジメント向上へ向けた取組

〔「Ⅱ. 3. マネジメント改革」の各取組の推進〕

「職員アンケート」においては、管理職がマネジメントを行う上で困っていることとして、組織風土や人事当局の支援の不足を挙げる管理職が多く、また、マネジメントの在り方や実践方法がわからないと回答する管理職も一定数存在することがわかった。本取組計画の「Ⅱ. 3. マネジメント改革」に掲げている管理職によるマネジメント行動の支援へ向けた施策について、一層の充実を図る。

## Ⅱ. ワークライフバランスの推進のための働き方改革

### 1. 業務効率化・デジタル化の推進

#### (1) 業務の廃止を含めた業務見直し・効率化

職員が文部科学行政の任務を遂行するにあたり、それぞれの能力を最大限に発揮できる環境構築のためには、個々の業務効率化により一層の推進及び業務の見直しを含む抜本的かつ継続的な業務改善が必要であり、こうした業務見直し・効率化は幹部・管理職の職責である。文部科学省においては、令和2年1月に、「文部科学省業務改善計画」（令和2年1月業務改善実行会議決定。以下、「業務改善計画」という。）を策定しており、引き続き本計画に基づき業務改善を実施する。

##### ① 廃止を含めた業務の棚卸し及び業務見直し

- ・ 「業務改善計画」に基づきつつ、「業務見直しの進め方」（令和元年12月業務の抜本見直し推進チーム）も踏まえながら業務の廃止や見直しの取組を推進する。

文部科学省業務改善計画（令和2年1月）（抜粋）

### 3. 文部科学行政の質の向上に向けた業務改善の方針と方策

#### (1) 思い切った業務の見直し、業務推進体制の改善

##### ①業務のメリハリ付け、業務の廃止・削減・アウトソーシング等の活用

##### ○業務のメリハリ付け、不要な業務、削減可能な業務（会議）の洗い出し

- ・ 人的リソースは有限であるとの認識の下、まず業務の重要性や優先順位を見極め、それぞれの業務の特性・軽重に応じた適切な対応を心がけるなど、業務のメリハリ付けを行う。
- ・ 業務見直しへの気づきやアウトソーシングの検討につなげるため、継続性のある業務について、業務フローを明らかにするなど業務の可視化を行う。
- ・ 施策・事業の必要性の点検を定期的に行い、施策・事業の目的等に照らし各業務（施策や事業を構成する作業単位）の廃止・縮減や効率化を行う。その際にはEBPMの観点も用いて検討を行う。会議については、その必要性を見直し、可能なものは持ち回り開催や資料共有とする。新たな業務が発生した際は、併せて何か一つ業務見直しを行うことを徹底する。このような業務見直しに取り組みやすくするための支援を行う。

（随時実施）

## ② 定型業務の効率化

- ・ 「業務改善計画」に基づき、ICT を活用した業務効率化や外部委託の活用促進に取り組む。

文部科学省業務改善計画（令和2年1月）（抜粋）

### 3. 文部科学行政の質の向上に向けた業務改善の方針と方策

#### （1）思い切った業務の見直し、業務推進体制の改善

##### ①業務のメリハリ付け、業務の廃止・削減・アウトソーシング等の活用

##### ○業務委託等の積極的活用、サポートオフィスの活用、業務の集約化

- ・業務内容を点検し、定型的な業務を中心に思い切った業務の外部委託等の活用を行う。その際、可能なものは集約し効率的な実施に努めるほか、省内のサポートオフィス<sup>1</sup>の活用も検討する。業務委託等に当たっては、ペーパーレス等の推進等により生じた財源の活用や、後述する業務改善方策支援制度の活用が考えられる。また、活用例として、例えば、以下のような業務は業務委託等の積極的な活用が考えられる。（随時実施）

（ア）単発の調査

（イ）印刷・発送業務

（ウ）会議準備

（エ）入力・集計業務

（オ）委託事業の額の確定業務の補助的業務 等

#### （5）個々の業務の効率化—優先順位をつけつつ速やかに実行—

##### ○業務一般

- ・日々の作業の効率化に資するソフトの導入やスキルの共有化等を実施
- （ア）ファイル共有ツールの活用（次期システム更新にて検討）、RPAの推進
- （イ）議事録作成を省力化するための音声認識ソフトの活用
- （ウ）業務改善に資するアプリケーション開発を自ら行える支援ソフトの導入
- （エ）職員のITスキル向上に向けた取組（エクセル、PPT等の機能の共有）
- （オ）その他、AI等による業務改善のモデル導入とその効果の共有化

## ③ 府省横断的な業務の効率化

- ・ 「取組指針」の別添で示された留意点を踏まえつつ、省内の①協議ルールの遵守徹底、②査定・審査業務の効率化、③調査・照会業務の効率化、④法案等作成業務の効率化を推進する。
- ・ また、「業務効率化のための仕事の発注ルール」（平成31年3月各局申合せ）について必要に応じて見直しを加えつつ、省全体の業務の最適化・効率化に向けて実践する。

#### ④ 効率的に働ける職場環境の整備

- ・ 「業務改善計画」に基づき、業務・スケジュールの可視化・共有化など円滑な業務推進のための工夫や、業務効率化・多様な働き方の促進に繋がる環境の整備に取り組む。

#### 文部科学省業務改善計画（令和2年1月）（抜粋）

### 3. 文部科学行政の質の向上に向けた業務改善の方針と方策

#### (1) 思い切った業務の見直し、業務推進体制の改善

##### ②業務推進体制の改善・負担の平準化等

#### ○業務・スケジュール等の可視化・共有化による属人化防止・円滑な業務推進

- ・ 室や班、島、係など規模に応じた適切な単位において、業務やスケジュール等を共有し可視化することや、継続性のある業務など性質に応じて、年間の業務計画や業務手順などのマニュアル作成を推奨する。業務を属人化させない業務体制を推進するとともに、業務を確実に引き継ぐことで省内異動等に際し円滑に業務を進めることを可能とし、ノウハウの継承が不十分となることを防止する。（随時実施）

#### (取組例)

- ・ 毎週はじめなどにメール等により当面のスケジュールや業務の進捗について共有
- ・ スケジュール機能を活用した業務の進捗管理・共有
- ・ メールにて周知のあった情報を共有フォルダ・掲示板を活用して集約
- ・ 継続性のある業務等について、引継ぎ書を都度個人で作成するのではなく業務マニュアルとして作成
- ・ 局内の業務改善マニュアル・ロジマニュアルの作成・更新
- ・ 会議関係の準備（手順や用意する物品等）のリスト化

#### (2) 業務効率化に繋がる環境の整備

#### ○情報システムの高度化

- ・ 業務用端末環境の改善を行うとともに、クラウドサービスの導入に向け検討を進め、チャットや同時編集可能ファイル、テレビ会議等のコラボレーションツールの活用による、従来のメールベースの働き方からの転換を図る（令和3年度からの次期システム移行に向け検討）
- ・ 職員の事情に対応可能となるよう、モバイルルーターの数を充実させ、テレワーク等柔軟な働き方の促進につなげる。（令和2年度から実施）

## (2) テレワークの推進

テレワークを活用した柔軟な働き方の推進は、非常時における業務継続の観点に加え、育児、介護等のために時間制約がある職員、障害等のために日常生活・社会生活上の制約がある職員の能力発揮にも資するものであり、また、職員のワークライフバランスを推進する観点からも重要である。

文部科学省は、「新しい仕事の仕方・働き方改革の検討に関するタスクフォース報告」（令和2年7月。以下、「働き方改革検討TF報告」と言う。）も参考にし、新たな職場環境づくりに取り組む。

あわせて、全ての職員が、業務の生産性を維持しながら、状況に応じてテレワークを利用できるよう、テレワークの推進については、「国家公務員テレワーク・ロードマップ」に規定されている「テレワーク推進計画」を令和3年度前半までに策定し、当該計画に基づき取り組むこととする。

### 新しい仕事の仕方・働き方改革の検討に関するタスクフォース報告（令和2年7月） 概要資料（抜粋）

#### 3. 新たな職場環境づくりのための具体的方策の例

##### (1) 積極的なテレワークの推奨

- 管理職が率先して活用を推進、各種研修の実施
- テレワーク実施手続きの簡素化の継続
- 執務室勤務とテレワーク勤務の平等性意識の定着
- 「テレワークの実施に関する留意事項」の周知、好事例の普及 等

##### (2) オンライン会議・打ち合わせの推進

- 職員用端末からのWeb会議ツールへの接続の検討
- 制限解除端末等の機器の拡充
- スペースの確保等執務環境の整備
- マニュアルの整備とノウハウの共有 等

##### (3) 執務管理、従来の慣行由来の課題への対応

- 書面・押印手続きの廃止の検討、会計関連業務のオンライン化
- 関係機関への通知の公印省略とメール送付の活用促進
- 会議や幹部説明等のペーパーレス化の推進、リモート活用 等

##### (4) 外部機関とのコミュニケーション

- 行政説明等のオンライン実施
- 省内研修におけるオンライン形式の導入

#### ① ハード環境整備

- ・ 現行システム環境において、全職員がテレワークを実施するために必要な整備（省外からのアクセス可能数拡大等）を実施済みであるが、これに加え次期システム環境においては、その利便性向上に資する改善等を図る。
- ・ その際、内閣官房 IT 総合戦略室、デジタル庁が実施するネットワーク環境の整理・再構築に向けた実証等とも適切に連携を図る。

#### ② 行政文書の電磁記録化などテレワーク実施環境の整備

- ・ 利便性とセキュリティ両面の向上に資する行政文書ファイルサーバの導入や、国内外におけるコミュニケーションを円滑にするためのウェブ会議機能やチャット機能等を充実させるツールの導入等について、省内システムのクラウド化とともに整備を進める。あわせて、これらのツールを十全に活用できるよう職員用端末の改善等の環境整備を進める。

#### ③ テレワークに対応したマネジメント改革の推進

- ・ テレワークにおいて円滑に業務が進むように、テレワークをする職員と出勤する職員との業務分担の適正化、職員の業務状況把握及び職場と同程度のコミュニケーションが実施できるよう、管理職等の上司への研修等を実施するとともに、テレワークにおけるマネジメントの好事例を適宜省内に共有する。

#### ④ サテライトオフィスの整備等

- ・ テレワーク時の執務環境等に関して職員の要望を確認し、サテライトオフィスの整備等の検討を進める。

### (3) 国会関係業務の効率化

国会関係業務を効率化することは、働き方改革を推進する上で重要である。文部科学省では「業務改善計画」や「働き方改革検討 TF 報告」に基づき、国会対応の合理化及び国会関係業務の効率化に取り組む。



**文部科学省業務改善計画（令和2年1月）（抜粋）**

**（5）個々の業務の効率化—優先順位をつけつつ速やかに実行—**

**○国会関連業務**

- ・国会関連業務の効率化に向けた取組・留意点の徹底や好事例の横展開を行うとともに、局での成功事例や他省における取組等も参考にしつつ必要なルール化・マニュアルの見直しを行う。

**【効率化に向けて考えられる取組例】**

- ・国会待機の体制の必要最小限化及び適切な連絡体制の確保（遠隔対応の活用、適切な連絡体制を確保した上での局内解除等）
- ・質問の割振の早期確定（「1時間ルール」の厳守）
- ・答弁作成時間の厳守（質問配布後3時間以内に総務課の了承を得るというルールの厳守）
- ・局内プロセスの改善（作成前に局幹部との答弁ラインのすり合わせを実施、決裁権者の柔軟な設定等）
- ・合議対応の体制の必要最小限化（遠隔対応の活用等）
- ・答弁レク体制を最小限化（原則課長対応、随行者は必要最小限）
- ・深夜対応を行った者への健康管理の配慮（弾力的な勤務時間の割振りの活用等）
- ・答弁様式のミスによる手間の削減等、答弁作成をシステム上で支援する仕組みの導入に向けた検討

**新しい仕事の仕方・働き方改革の検討に関するタスクフォース報告（令和2年7月）  
本文（抜粋）**

**3. 新たな職場環境づくりのための具体的方策**

**（3）執務管理、従来慣行に起因する課題への対応**

**（国会答弁作成プロセスや幹部説明におけるリモートの活用）**

- （略）今後も、国会答弁作成業務全体の生産性に留意し、適切な役割分担を行いつつ、答弁作成・確認作業におけるリモート対応の活用を図る。

**（省内諸手続きの効率化）**

- 緊急事態宣言下で導入された、（略）国会答弁の総務課プロセスにおけるメールでの確認（略）を継続する。

## 2. 勤務時間管理のシステム化と勤務時間管理の徹底

職員の心身の健康及びワークライフバランスの確保のためには、長時間労働の削減が不可欠である。このため、文部科学省では、勤怠管理の徹底を図りつつ、業務改善に継続的に取り組むことにより、定時外在庁時間を段階的に縮減し、令和5年度までに令和元年度比5%削減を達成するとともに、更なる削減を目指す。その際、「業務改善計画」に基づくとともに、以下の(1)～(4)に示すような対策も実施する。

### 文部科学省業務改善計画（令和2年1月）（抜粋）

#### 3. 文部科学行政の質の向上に向けた業務改善の方針と方策

##### (3) 勤務状況把握の徹底による職員の健康保持

###### ○勤怠管理の活用

- ・勤怠管理の利便性の向上を図るとともに、勤務状況を可能な限り正確に把握することにより有効な業務改善方策の検討につなげる。また、超過勤務命令時間または定時外在庁時間が一定時間を超えた者について健康管理医による面接指導を実施する。

(随時実施)

###### ○管理職等による人事面談の徹底を通じた職員の状況の把握

- ・期首面談、期末面談はもとより、平時よりきめ細かい面談の実施を徹底し、職員の勤務状況や家庭の事情等を職員の申し出等も踏まえつつ把握し、効果的な業務遂行や人材育成につなげる。形骸化しないよう、課長以外の者が面談実施者の場合はその結果の所見を所属課長に報告する。

(随時実施)

###### ○超過勤務縮減に向けた対策

- ・超過勤務が発生する場合には、管理職が率先して、職員の業務状況の把握や対応方針に関する早期の指示など、効果的・効率的業務遂行を推進する。

(随時実施)

- ・定時外在庁時間については人事課において集計を行い、毎月、筆頭課長等会議において部署ごとに公表する。これを踏まえ各局は、局議等において各課から定時外在庁時間に関するより具体的な状況、要因分析、業務改善方策等について報告する。

(令和2年から実施)

###### ○早出・遅出勤務等の活用による弾力的な勤務時間の割振りの推進（いわゆるインターバル制）

- ・深夜まで業務が及んだ場合等、職員の超過勤務の縮減及び職員の疲労蓄積の防止の観点から、早出・遅出勤務等の活用を通じた弾力的な勤務時間の割振りを推進する。

(令和2年から実施)

### (1) 勤務時間管理のシステム化

- ・ 令和4年度までに、①出勤簿、休暇簿、フレックスタイム割振簿等の電磁記録化により、定時までに出勤したことを記録するとともに、これら相互の整合性の確認を自動化し、申請から承認までの手続をオンラインで行う機能、②職員の勤務時間を正確に把握することを目的に、客観的な方法により取得したデータを活用する機能、③管理職が部下の超過勤務の状況及び理由をリアルタイムで把握できる機能等を備えた勤務時間管理のシステム化の実現を目指す。
- ・ また、システム化するまでの間も、業務端末の使用時間の記録を利用する等、文部科学省独自の勤務時間管理システムを活用した客観的な方法による職員の勤務時間の把握を進めるとともに、管理職は部下の勤務時間並びに超過勤務の状況及び理由をリアルタイムで把握する。

### (2) 管理職の的確な勤務時間マネジメントによる超過勤務縮減と勤務間インターバルの確保等

- ・ 超過勤務の理由や業務内容を事前及び事後に部下職員からメール等で申請・報告することにより、管理職は、部下職員が超過勤務を実施する際にその理由や業務内容等を事前に把握するとともに、勤務時間管理システムの活用等により部下職員の定時外に省内にとどまっている時間を正確に把握する。
- ・ また管理職は、超過勤務縮減に向けて、部下職員の業務状況についても、適切に把握した上で、業務の進め方の指導、適切かつ柔軟な業務分担や業務の優先順位付け等改善方策に取り組む。
- ・ 早出遅出制度等の活用等により、職員の心身の疲労回復や健康維持のために必要な時間（勤務間インターバル）の確保に組織的に取り組む。
- ・ 超過勤務縮減に向けて、定時退庁日の設定などを行う。
- ・ また、会議や上司からの仕事の発注等を原則勤務時間内に行うことや会議等の1時間ルールの設定について引き続き実施。

### (3) 超過勤務の上限等に関する制度の適切な運用

- ・ 超過勤務の上限等に関する制度について、他律的業務の比重の高い部署の指定や、上限を超えて超過勤務を命ずることができる特例業務の取扱いについて、人事院規則 15-14（職員の勤務時間、休日及び休暇）等に沿って厳格に行うとともに、上限を超えて超過勤務を命じた場合には、要因の整理・分析及び検証を着実にを行い、改善を図る取組を検討し実施する。

#### (4) 人員配置等

- ・ 各部署において、長時間労働の要因を分析した上で、その要因に対応した業務効率化やマネジメント改革等の取組を行い、なお既存定員でカバーできない業務量であれば、必要な定員の確保に努める。
- ・ 長時間労働の要因を分析した上で、業務の徹底した効率化、的確な勤務時間管理等による超過勤務の削減に取り組み、省庁内等での適正配分を行った上で、必要な超過勤務手当予算の確保に努める。

### 3. マネジメント改革

#### (1) 職員のやりがい向上も踏まえた管理職のマネジメント向上

行政が国民の負託に答え、複雑多様化する行政ニーズに的確に対応した政策立案や、質の高い行政サービスの提供を実現するためには、行政組織の運営の要となる幹部・管理職による適切なマネジメントが必要不可欠である。特に、幹部・管理職には、部下のやりがいを高め、育成する観点からのマネジメントの実施が強く求められている。

##### ① 管理職が実施すべきマネジメント行動

###### ア 業務・組織マネジメントの実施

- ・ 「業務改善計画」に基づき、管理職のマネジメントの下、業務推進体制の改善や業務分担の見直し等を実践する。

文部科学省業務改善計画（令和2年1月）（抜粋）

**3. 文部科学行政の質の向上に向けた業務改善の方針と方策**

**（1）思い切った業務の見直し、業務推進体制の改善**

行政の質を一層高めていくためには業務量を減らす、超過勤務を減らすことそのものが目的とならないよう留意の上、本質的な業務を明確化し、その遂行にかける時間を確保するとともに、業務のうちルーティーンなものや附帯的なものを見直すことで、コスト意識をもちつつ、超過勤務を減らすという方向性で業務改善を進めるべきである。部局のミッションに照らし、業務のフローを整理するなどにより業務を精査した上で、「やめる」「減らす」「効率化する」を管理職のリーダーシップのもとと断行する。その際、効率化の下に人材育成の機会が失われないよう留意が必要である。（略）

**②業務推進体制の改善・負担の平準化等**

- ・ 正確な勤務状況や業務改善状況等も踏まえつつ、部局レベルにおいては、忙しい部署への他部署からの応援等、局課内の柔軟な人員配置により負荷分散を管理職のマネジメントにおいて行う。

（随時実施）

- ・ 国会対応や法令、予算など他律的な業務や負荷の大きい業務が集中している係について、係レベルでの業務分担の変更、当番制、特定案件に対するチーム制の活用等により一部の職員に負担が集中し続けない体制構築を管理職のマネジメントにおいて行う。また、職員がやりがいをもって能力を発揮できるよう、部局のパフォーマンス向上の観点や、職員の家庭事情、健康状態への配慮という観点も含め、業務分担の適正化を図る。

（随時実施）

**イ 部下職員の主体的な業務遂行の促進**

- ・ 管理職は、部下職員が日々の業務の中でやりがいを感じて意欲的に業務に取り組み、また成長していくことで公務のパフォーマンスを高められるよう、必要な業務の実施を確保しつつ、組織の目標や業務の意義の説明により業務への納得感を高めること、権限や裁量を付与すること、挑戦的な業務の機会を付与すること、さらには現場や外部の有識者との交流など幅広い経験をさせること等により、部下職員の主体的な働き方を促進する。そのために、管理職は、日常的なやりとりに加え、人事評価の期首・期末面談、1on1 ミーティング（上司と部下との間で行う1対1の対話）等を活用し、部下職員と積極的なコミュニケーションを図ることにより、部下職員の業務

状況を把握し、適切なフォローを行う。その際、強みを伸ばすために褒めたり、弱みを克服するために助言や指導したりする等のフィードバックを行い、部下職員の成長を積極的に促す。

ウ 部下職員の人材育成・キャリア支援の実施

- ・ 管理職は、日頃のコミュニケーション等を通じて把握した能力や希望等を基に、部下職員の中長期的なキャリア形成にも留意した上で、面談等の場を活用し、キャリア形成に係る助言等を行う。

② 管理職のマネジメント能力の向上

上記①を達成するため、次の取組を行うことで、管理職のマネジメント能力の向上を図る。

ア 管理職に対するマネジメント研修の充実

- ・ 「業務改善計画」に基づき、管理職を対象としたマネジメント能力の向上に向けた研修を実施し、全ての管理職が受講することとする。
- ・ あわせて、内閣人事局及び人事院において行われる各種研修への参加を推進する。

文部科学省業務改善計画（令和2年1月）（抜粋）

**3. 文部科学行政の質の向上に向けた業務改善の方針と方策**

**（4）幹部・管理職のマネジメント改革、職員の意識改革**

○マネジメントに係る研修の充実

- ・ 管理職としてのマネジメント能力の向上に資する研修について内容の充実を図るとともに、全ての管理職の研修参加を目指す。特に新規に管理職に着任した職員は、参加を必須とする。

（随時実施）

イ 管理職のマネジメント能力向上に向けた環境整備

- ・ 各管理職によるマネジメントの実施状況について、多面観察により、フォローアップとフィードバックを実施し、マネジメントの改善を促す。
- ・ 審議官級以上である幹部職員（以下、幹部職員という）が、部下である管理職によるマネジメント状況を把握し、適切に評価するとともに、例えば人事評価の面談や多面観察の結果を活用し、積極的に助言や指導を行うよう取り組む。また、幹部職員自身のマネジメン

ト能力向上も重要であることから、引き続き、幹部職員への多面観察も実施する。

#### ウ その他

- ・ 管理職への任用について、必要なマネジメント行動を取ることができる職員を充てるものとする。管理職として求められる行動を取らない、又は不適切な行動を取る職員がいる場合には、改善を促すこととし、なお管理職としての適性がみられない職員に対しては他の職に充てる等の対応を行う。

### (2) 人材育成のための人事当局の役割

職員に主体的にキャリアをデザインする意識を持たせるとともに、上司と人事当局がそれを支援し、組織全体として人材の質を高めていくことが重要であるとの観点から、以下に取り組む。

#### ① 人事異動を通じた人材育成・キャリア形成

- ・ 職員の人事異動に際しては、適切な公務運営に配慮しつつ、当該職員の能力やスキル、職歴等のほか、身上調書、面談等を通じて把握した当該職員の中長期的なキャリアに関する要望等を考慮するよう努める。また、当該職員の上司となる管理職、あるいは必要に応じて人事当局から当該職員に対して、期待や成長課題等について説明を行うなど、職員の人事についての納得感の向上に努める。
- ・ そのほか、職員の育成に必要となる職務経験の付与につながるよう、当該職員の上司となる管理職に対して、当該職員の異動期等の機会を活用し、身上調書等に記載された当該職員の能力開発、キャリアに関する要望等や人事当局としての中長期的な育成方針等を的確に伝達するなどの方法により、管理職と協力して当該職員の人材育成に取り組むよう努める。

#### ② 自己成長の機会提供

- ・ 若手職員が自身のキャリアデザインを実現するために必要な知識やスキル、職務経験を蓄積できるよう、省内外公募制、官民交流、留学、出向等の自主的に挑戦できる機会の周知、拡大等に取り組む。
- ・ 職員の自己成長と省全体の政策立案機能の強化に資するよう、所掌業務を越えた政策立案・対話に参画する制度を充実させる。

### (3) 職員・職場の状況を把握・活用する仕組み

幹部・管理職のマネジメント改革を推進していくためには、職員・職場の状況を把握し、改善につなげていくことが必要であることから、以下の取組を行う。

- ① タレントマネジメント推進に向けた情報の整備と活用
  - ・ 職員の採用区分や人事異動履歴等の情報に留まらず、職員の有する能力やスキル、評価、キャリアに関する要望等の情報を把握し、これらの情報を活用することで、職員の人事についての納得感を向上させるよう努めるとともに、戦略的な人材配置や人材育成等を行うタレントマネジメントを推進する。
- ② 職員調査の継続的实施とこれを踏まえた対策
  - ・ 省内の有志職員等が参加する業務改善連絡会において、本指針に係る取組も含め業務改善や働き方改革に関する議論や改善事項の検討、情報共有を行い省内の取組を推進する。
  - ・ 取組の推進にあたっては、組織風土改革や業務改善を含めた文部科学省改革に関する職員調査を定期的実施しており、その結果を職場改善等に活用するとともに、必要に応じて調査項目の追加や追加調査の実施を検討する。

## 4. 仕事と生活の両立支援

社会構造や仕事への意識等が変化する中、多様な人材を確保するためには、育児や介護等を担う職員だけではなく、あらゆる職員が仕事と生活のバランスをとることのできる職場環境の整備が不可欠である。そのため、以下の取組により、職員のワークライフバランスを推進していく。

### (1) 育児の支援

- ・ 全ての男性職員が1か月以上を目途に育児に伴う休暇・休業を取得できるよう配慮し、令和7年度末までに、男性職員の育児休業取得率について30%以上を目標とする。また、配偶者出産休暇及び育児参加のための休暇（「男の産休」）については、令和7年度末までに、該当する全ての男性職員があわせて5日以上取得することを目標とする。
- ・ 「国家公務員の男性職員による育児に伴う休暇・休業の取得促進に関する方針」（令和元年12月27日女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会決定）の標準的な取組等も参考にしつつ、上記目標達成のための取組を促進する。
- ・ また、全職員に対し、上記目標及び制度等を改めて周知する。



- ・あわせて、育児中の職員等を対象とした研修等を実施し、仕事と育児の両立支援制度の積極的な利用の促進を図る。

## (2) 仕事と生活を両立しながら活躍できる環境づくり

### ① 働く時間の柔軟化

- ・フレックスタイム制や早出遅出勤務の制度拡充について、改めて省内に周知をし、利用の促進を図るとともに、職場の状況も勘案しながら、できる限り希望どおり対応するよう配慮する。

### ② 代替要員の確保

- ・一定期間以上育児休業を取得する職員の代替要員には可能な限り常勤職員を配置するよう努め、代替要員の配置に当たって省内全体を見渡した効率的な人事運用の実施、一定の産前・産後休暇や育児休業の取得者が生じることを踏まえた採用方針の策定等、代替要員の確保に向けた人事運用面の対応を行う。また産前・産後休暇、育児時間等を取得する職員がいる場合は「ワークライフバランス定員」を積極的に活用するよう努める。

### ③ 転勤に関する配慮等

- ・転居を伴う人事異動は、対象となる職員の生活環境に大きな変化を生じさせるものであるため、転勤に関して本人の意向の確認や、可能な限り早期に内示を実施するなど、職員に対する十分な配慮を行うよう努める。また、職員の育児や介護等の状況についても可能な限り配慮するよう努める。

### ④ 休暇の取得促進

- ・年次休暇の取得促進に当たって以下の取組を実施する。
  - ア 職員（とりわけ管理職等）の意識改革の徹底（効率的に質の高い業務を実現する組織風土の醸成）
    - a 全府省一斉定時退庁日（水曜日）及び文部科学省リフレッシュ早期退庁日（金曜日）の周知を通じた定時退庁の奨励
    - b 早期退庁と年次休暇取得の課ごとの状況の「見える化」（年2回程度）
  - イ 「家族ふれあい休暇」※の周知及び取得促進
    - ※ 子の入学式・卒業式への参加や家族の記念日を祝うこと等の目的のために取得する年次休暇

取得目標日数 3日／年

ウ 「学校・社会活動参加休暇」※の周知及び取得促進

※ 居住する地域等の学校活動や社会活動等に参加することを目的に取得する年次休暇

取得目標日数 2日／年

エ 「年次休暇等取得計画表」の作成による年次休暇等（レッツ5ホリデーなどの連続休暇を含む。）の計画的取得促進及び局課ごとの実施状況の「見える化」

最低取得日数 13日／年

オ レッツ5ホリデーの取得などを通じて、全職員が夏季休暇を取得することを旨とする

カ 子の看護休暇（年5日）等の特別休暇について、全職員に対して改めて周知

キ 各課において、定時退庁日を年間20日設定

⑤ 安心して公務に専念できる環境の整備

ア 庁内保育施設の整備等

- ・ 文部科学省託児施設（かすみがせき保育室：令和3年度まで）を適切に運営するとともに、職員に対して入所募集状況等の情報提供を行う。

イ 育児関連支援サービスの充実等

- ・ 職員が利用できる育児関連支援サービス（シッターサービス等）について積極的に職員に周知することで利用向上を目指すとともに、職員から意見等を聴取・検討することでサービスの更なる充実を図る。

ウ 不妊治療を受けやすい職場環境の醸成等

- ・ 職員が働きながら不妊治療を受けられるよう、勤務時間、休暇その他の利用可能な制度の周知や管理職に対する意識啓発等を通じて、不妊治療を受けやすい職場環境の醸成等を図る。

(3) 両立支援制度の利用と育児休業取得中・復職後の支援

- ・ 全ての幹部職員及び管理職等を対象として、様々な事情を抱える職員に配慮した、業務運営に関する研修を実施する。
- ・ 毎年、職員の職務上の希望や家庭事情等の状況把握に努める。
- ・ 介護休暇及び短期介護休暇について、改めて幹部職員及び管理職をはじめとした全職員に対して周知を行うとともに、積極的な利用の促進を図る。

- ・ 両立支援制度や育児休業を取得した職員の体験談等を掲載した「仕事と子育ての両立のためのサポートハンドブック」等について、改めて幹部職員及び管理職をはじめとした全職員に対して周知を行う。
- ・ 育児休業中の職員に対して、育児シートの活用や本人の希望に応じて人事当局との面談等を実施するなど、育児休業中の職員の円滑な職場復帰及び職場での活躍をサポートする。
- ・ 育児休業や育児短時間勤務等の利用が昇任・昇格へ影響を与えることのないよう、能力・実績に基づき可能な限り他の職員との均衡に配慮するとともに、育児や介護等による本人の事情（転勤、広域異動、超過勤務不可等）を考慮した人事運用に努める。

### Ⅲ. 女性の活躍推進のための改革

女性職員が活躍できる職場とすることは、女性だけではなく、多様な価値観を持つ職員が活躍できる職場とすることにつながり、ひいては、変容する社会に対してより柔軟に対応した行政を行うことに資する。文部科学省では、以下の取組により、女性職員の採用・登用の拡大やキャリア支援を図っていく。

#### 1. 女性の採用の拡大

国家公務員採用試験からの採用者及び国家公務員採用総合職試験からの採用者に占める女性の割合の目標を毎年度それぞれ 40%以上、国家公務員採用試験（技術系区分）からの採用者に占める女性の割合の目標を令和7年度末に 30%以上とすることとし、国家公務員採用試験の女性志望者数の拡大に向けた取組を進める。

##### （1）実効性のある広報活動等の推進

- ・ 技術系区分を含む国家公務員採用試験の女性志望者数の拡大に向け、幅広い層の女性に公務の魅力を伝えるため、採用パンフレット等で女性職員のメッセージ及び活躍状況の紹介を積極的に掲載し情報発信の強化を図ったり、オンライン配信等を積極的に活用したり様々な広報活動を実施する。

##### （2）女性職員の中途採用

- ・ 経験者採用試験等による採用及び選考採用（任期付採用、官民交流を含む）を活用することにより、管理職以上の官職も含めた外部女性人材の採用・登用に取り組む。

### (3) 中途退職した職員が再度公務において活躍できるための取組

- ・ 育児等を理由に中途退職した女性も再度活躍できる機会を創出するため、個人情報の取扱いに注意しつつ、中途退職者の連絡先の把握及び中途採用情報の提供に努める。

## 2. 女性の登用目標達成に向けた計画的育成

令和7年度末までに、本省課室長相当職の女性登用割合を15%程度、本省課長補佐相当職については20%程度、本省係長相当職については30%、また、本省係長相当職のうち、新たに昇任した者の女性割合を35%とするよう、各役職段階における女性職員の登用を積極的に進め、職種、採用区分にかかわらず、全ての女性職員が十分に能力を発揮して活躍できるよう努める。

### (1) 人事管理の見直し

#### ① 女性の登用の実態やその阻害要因の把握

- ・ 女性職員の管理職登用状況等、また男女に大きな差がある場合にはその要因を把握・分析するとともに、必要に応じて、改善に向けた対応を行う。

#### ② 女性職員の職域拡大、人事管理の柔軟化等を通じた女性職員の計画的育成

- ・ 人事評価制度の活用等による能力・実績主義に基づく適材適所の人事配置の徹底など、人材の育成・活用を図りつつ、女性職員の積極的な昇任・昇格に努める。

#### ③ 幹部候補育成課程における管理職への登用に向けた育成

- ・ 女性の幹部候補育成課程対象者に向け、内閣人事局等において実施される、出産・子育て期等後において管理職に登用されるための意欲の維持及び管理職に必要となるマネジメント能力の向上に資する研修への参加を促すとともに、必要に応じて省内においても研修の企画・立案等を行う。

### (2) 管理職の意識改革

- ・ 女性職員の登用の拡大に向けた管理職向けの研修等を実施し、管理職の意識改革を進める。

### (3) 女性職員のキャリア形成支援

- ・ 女性職員のロールモデル事例が多くはないこと等を踏まえ、女性職員のキャ

リアイメージ形成支援や能力向上を目的とした研修等の実施、活躍する女性職員の体験談等の共有を行う。

- ・ 管理職となるために必要な職務の経験を得られるよう、出産・育児期等の前後又は育児期で時間制約があるような場合でも、本人の意向等に考慮して柔軟な人事管理を行うよう努める。
- ・ 育児期等に昇任を希望しなかった等の理由により結果として昇任が遅れている職員についても、本人の意向等に考慮して、多様な職務機会の付与や研修等の必要な支援を積極的に行い、意欲、スキル等を高め、優れた能力を持つ職員の昇任に配慮する。

#### (4) 女性職員が抱える悩みや心配の相談ができる体制づくり

- ・ 仕事と家庭の両立や将来のキャリアに悩む省職員、特に女性職員が、そうした経験を共有する職員に気軽に相談できるよう、育児休業中の職員及び育児休業を取得し復帰した職員のメーリングリストや連絡先の共有等により、同じ経験を有する職員同士のネットワーク化を実施する。

### IV. 次世代育成支援対策等に関する取組

ボランティア活動、体験活動、スポーツ、文化芸術活動関係事業及び家庭教育支援関係事業をはじめとする、様々な子供・子育てに関する地域貢献活動等に、職員が地域の構成員として積極的に参加することを推奨するとともに、「子ども見学デー」などにおいて、子供たちに対し業務説明や職場見学の機会の提供などを行い、親子のふれあいを深める機会の充実を図ることにより、家族や社会全体で子育てを支援する意識を高める。

### V. 推進体制等

#### (1) 取組の推進

##### ① 大臣、事務次官等のリーダーシップの発揮と推進体制

- ・ 大臣を本部長とする文部科学省改革実行本部や、事務次官を議長とする業務改善実行会議等も活用して本取組計画に係る取組の周知や進捗報告を行うなど、省幹部のリーダーシップの下、取組を着実に実行する。
- ・ 取組計画に掲げる取組を実効的なものとして推進するため、引き続き、大臣官房人事課に女性職員の活躍及び職員のワークライフバランスの推進に関する事務の中核を担う担当官を配置する。

- ② 職員の多様な意見把握・改善、エンゲージメント調査等の実施
- ・ 省内の有志職員等が参加する業務改善連絡会において、本取組計画に係る取組も含め業務改善や働き方改革に関する議論や改善事項の検討、情報共有を行い省内の取組を推進する。
  - ・ 組織風土改革や業務改善を含めた文部科学省改革に関する職員調査を定期的実施しており、その結果も活用して本取組計画の取組を推進する。
- ③ フォローアップの実施
- ・ 毎年度1回、本取組計画に基づく取組状況のフォローアップを実施して文部科学省女性職員活躍と職員のワークライフバランスの推進のための取組計画策定・実施委員会（平成27年1月22日事務次官決定、平成28年3月25日改正）に報告するとともに、公表する。

## （2）本取組計画の改正

- ・ 本取組計画は、必要に応じて改正することとする。
- ・ 本取組計画を改正した際には、職員に対して周知し、文部科学省ウェブサイトにおいて公表する。

## 附 則

本取組計画は、令和4年12月1日より実施する。