

財務省再生プロジェクトは6年目を迎え、引き続き組織風土改革を継続し、定着させていくとともに、これまでの取組を振り返りつつ、進化させていくフェーズ。より継続的なプロジェクトとするため、内容の体系化や、取組の整理・統合を進めていく。

進捗

全ての職員にとって働きやすい職場作り

〔コンプライアンス、人材育成、働き方改革・業務効率化、省内コミュニケーション〕

- ・ サテライトオフィスを通期で導入
- ・ 「事務年度当初のコミュニケーション強化」と「働きやすい職場づくりに向けたマネジメント宣言」に係る取組を開始予定
- ・ パルスサーベイを継続実施、個々の職員や職場の状況把握に活用
- ・ カイゼン活動2024の取組として、本省及び各地方支部部局の自発的な業務改善を表彰



<サテライトオフィス（神谷町）>

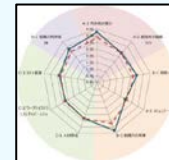


<オフィス改革パイロット第1号>

マネジメント力の更なる向上

〔人材育成、省内コミュニケーション〕

- ・ 多面観察の観察対象者を約850名拡大し、継続実施
- ・ 本省開催のマネジメント研修について、本省庁課長補佐級（約300名）等に対象拡大
- ・ 地方支分部局のマネジメント研修について、管理職クラスの職員が、定期的に、それぞれの業務の実態に即した研修を受講できるよう、対象者拡大、内容改善の具体的ステップを取りまとめ
- ・ 1on1ミーティングについて、実践的な研修の実施や、ガイドラインの作成等を通じ取組を推進



<多面観察：フィードバックレポート>



<1on1 ガイドライン（試行版）>

財務省全体での連携・協働の促進

〔組織理念、省内コミュニケーション〕

- ・ 秘書課長による再生プロジェクトの説明会を、全地方支分部局等（34ヶ所）で実施
- ・ MOF人の継続発行、部局の垣根を超えた相互理解やコミュニケーションにつながる誌面を企画
- ・ 本省と地方支分部局の若手職員を相互に派遣し、互いの業務や働き方への理解を深める
- ・ 短期トレーニーについて、受入先と派遣元の組合せを多様化（昨年：83名→本年：95名）
- ・ 地方支分部局若手・中堅職員のキャリアパスをまとめた「キャリアパス・パンフレット」を初めて発行



<再生プロジェクトの説明会>



<MOF人：幹部インタビュー>

情報発信の質の向上

〔省外コミュニケーション〕

- ・ 広報×学びWeeksを、地方支分部局の参加も促し継続実施、延べ1100名超参加
- ・ 財政教育プログラム、租税教室の連携を推進（昨年：161件→本年：210件）、新たに企業内セミナー等で講演
- ・ 「新R25」による財務省の役割等をPRする動画や「QuizKnock」による税への関心を高める動画の制作など、外部メディアと連携した情報発信を継続、X等のオウンドメディア活用を工夫
- ・ アンケート調査や情報発信で得られたデータ、知見を踏まえて、情報発信の改善を検討



<企業内セミナー>



<新R25の動画>

今後の方向性

- ・ サテライトオフィスの利用者を税関にも拡大
- ・ 課室・部局内でのコミュニケーションを実施の上、マネジメント宣言策定、年度央に見直し
- ・ Microsoft365やAI文字起こしソフトなど、デジタルツールのさらなる活用を推進
- ・ 地方支分部局における次期LAN更改において、テレワーク環境の整備を進める

- ・ 国税局において、多面観察の対象者を拡大
- ・ 地方支分部局におけるマネジメント研修について、取りまとめた具体的ステップに基づき、詳細を検討の上、研修を実施
- ・ 1on1ミーティングについて、ガイドラインのアップデート等事務局からのサポートを継続しつつ、通年で本格実施

- ・ 秘書課長による再生プロジェクトの説明会について、他の意見交換会との整理・統合によって内容を充実させた上で、引き続き実施
- ・ 相互理解、コミュニケーションの契機となる企画を一層充実させつつ、MOF人を継続発行
- ・ 短期トレーニーについて、受入先と派遣元の組合せの更なる多様化を図る

- ・ 広報×学びWeeksなど、職員全体の広報マインド醸成等に向けたセミナーを継続実施
- ・ 財政教育プログラムと租税教室について、連携事例の共有等により、連携の定着を図る
- ・ 調査等で得られたデータ、知見を踏まえて、新たなターゲットやテーマ、手法を設定し、より「伝わる」形の資料・動画等を作成

国の信用を守り、
希望ある社会を次世代に引き継ぐ

財務省

Ministry of Finance, JAPAN

財務省 再生プロジェクト

進捗報告

2024年 6月25日

財務省再生プロジェクト本部

目次

1. 総論

- － はじめに
- － 財務省再生プロジェクトの基本方針
- － 財務省再生プロジェクトの全体像、各テーマの目的
- － 財務省全体での主体性を持った組織風土改革の取組イメージ
(参考) 地方3部局における自発的な取組(一例)

2. 今事務年度の主な取組

- － 今事務年度のテーマ毎の主な取組(概要)
- － 財務省再生プロジェクトにおける主な取組(一覧)
- － テーマ毎の主な取組
 - (1) 組織理念の浸透と実践
 - (2) コンプライアンスの確保
(参考) テーマ横断的な取組(働きやすい職場作りに向けたマネジメント宣言の作成等)
 - (3) 人材育成
 - (4) 働き方改革・業務効率化
 - (5) 省外とのコミュニケーション向上
 - (6) 省内コミュニケーション強化
(参考) 働きがい改革

3. 来事務年度の主なスケジュール

はじめに

- 財務省は、「国の信用を守り、希望ある社会を次世代に引き継ぐ」という組織理念のもとに、コンプライアンス・内部統制を実質的に機能させ、常に国民の皆様の視点に立った高い価値を社会に提供できる組織風土を創り上げることを目指して、改革を進めてきました。
- 「財務省再生プロジェクト」は6年目を迎え、引き続き、組織風土改革を継続し、定着させていくとともに、これまでの取組を振り返りつつ、進化させていく段階にあります。進化させるべきものは進化させることはもちろんですが、より継続的なプロジェクトとしていくために、これまでの取組を振り返りながら、内容を体系化し、可能なものは整理・統合していく必要があります。
- 具体的には、コンプライアンス研修やパルスサーベイ等、継続していくべき取組とともに、取組の進化として、1on1ミーティングのより一層の浸透や、地方3部局において典型的なキャリアパスをまとめたパンフレットの初めての発行等を行いました。また、既存の取組の見直しとして、本省と地方支分部局の意見交換会等を整理・統合することといたしました。
- ロシアによるウクライナ侵略や未曾有の物価高騰、世界的な金融引締めなどを背景とした為替変動や金利上昇など、世界の社会経済情勢は目まぐるしく変化を続けています。こうした中、財務省職員がこれまで以上に国民から信頼され、国の信用を守っていくには、職員一人ひとりがそれぞれの持ち場での職責を十二分に果たす必要があります。より時代にふさわしい仕事のやり方や働き方ができる組織となることは、職員の仕事への満足度を高め、そして、国民、納税者更には将来世代にとって、適正・公平でより質の高い政策の立案・実現につながります。
- 組織風土改革は、常日頃から不断に取り組んでいかなければならないことであり、長い時間をかけて組織に定着させることが目指すべき道です。より継続的に実施していけるよう、プロジェクトを新たな段階に進めていき、国民の皆様から期待され信頼される組織となるため、着実に改革を進めてまいります。

財務省再生プロジェクトの基本方針

財務省再生プロジェクトがスタートした2018年以降、以下の3つの基本方針に基づき、改革を推進しています。

方針1

地方支分部局を含めた
財務省組織全体を対象に
取り組みます。

- プロジェクト開始後、毎年、全地方支分部局で、「進捗報告」の説明会と職員との意見交換会を実施。
- 地方支分部局においても、職員が定期的に、マネジメント研修を受講できる体制を構築するための、具体的なステップを策定。
- 2021年に全地方支分部局に拡大した多面観察の対象者を更に拡大。
- 財務省の全職員を対象とした職員アンケートや、本省研修の地方支分部局への共有、本省と地方支分部局の意見交換などを継続的に実施。
- 事務所・支署・署等も含め、全国各地で多くの自発的な取組が生まれ、組織を超えた共同の取組も実施。

方針2

「何に取り組むか」を構築
するだけでなく、
「実行し、実現すること」を
主眼に取り組みます。

- プロジェクト開始以降、「進捗報告」に掲げた課題については、最大限実施。
 - ✓ コンプライアンス等に関する研修を、毎年、内容の充実を図りながら、体系的に実施。
 - ✓ 業務改善を推進する「カイゼン活動」を毎年実施するとともに、地方支分部局を含む財務省全体から働き方・業務効率化に関する提案を受け付ける「カイゼン目安箱」を設置し、主な提案への対応状況を周知。
 - ✓ エバンジェリストとの意見交換等で寄せられた意見について、プロジェクト本部で検討の上、可能なものから実現。

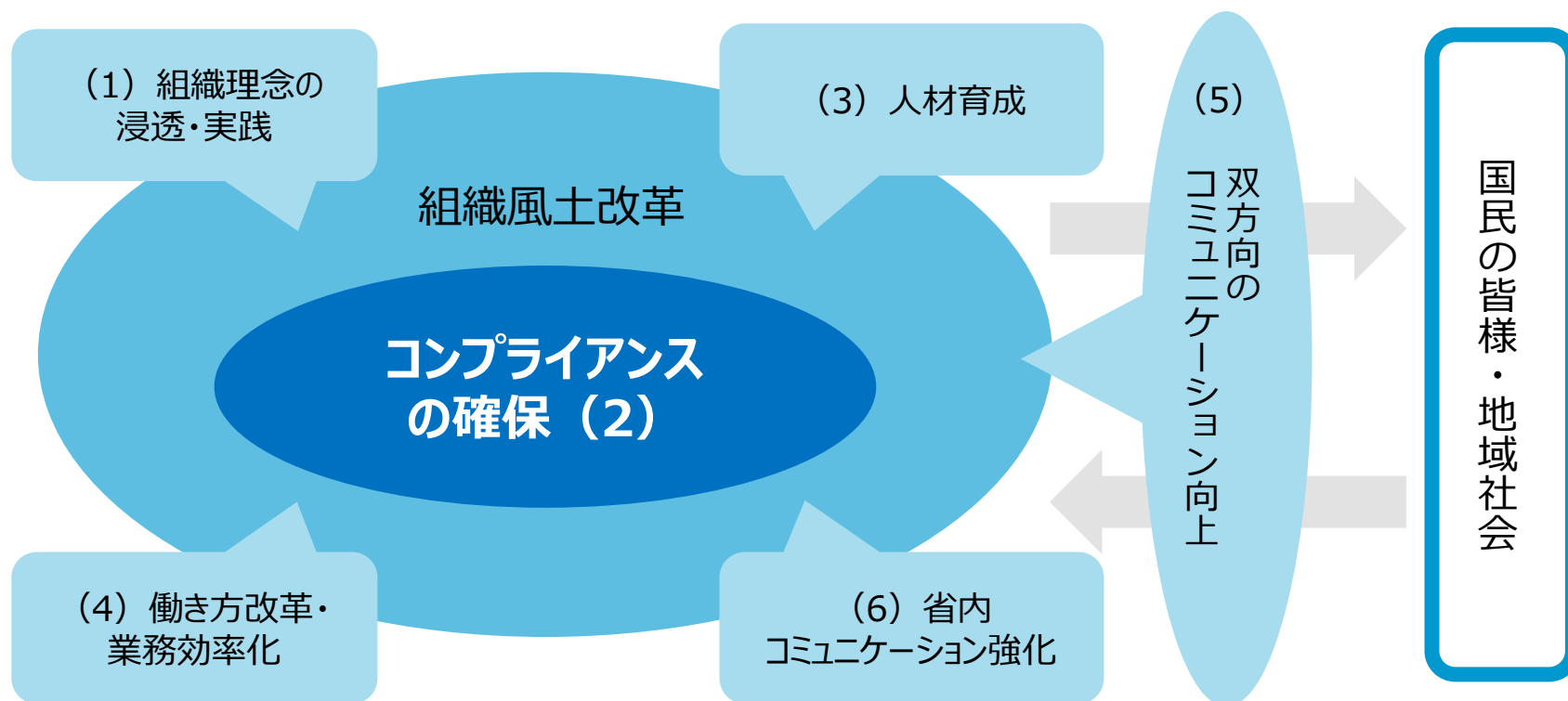
方針3

今回構築する取組が、
その時代にふさわしく進化
していく工夫を盛り込みます。

- 各取組を実施する過程で見えてきた新たな課題に応じ、各タスクフォースにて取組内容を進化。
 - ✓ 1on1ミーティングについて、実践的な研修の実施や、ガイドラインの作成などを通じ、より一層取組を推進。
 - ✓ 地方支分部局の若手・中堅職員のキャリアに関する不安解消やモチベーション向上のため、「キャリアパス・パンフレット」を初めて発行。
- 外部有識者が参画する「財務省再生プロジェクト推進会議」を四半期に一度開催し、プロジェクトの取組状況を外部の視点でチェックしつつ、民間の知見を活用して取組内容を進化。

財務省再生プロジェクトの全体像

- 本プロジェクトでは、コンプライアンス・内部統制が実質的に機能し、常に国民の皆様の視点に立って時代にふさわしい仕事のやり方や働き方ができ、高い価値を社会に提供できる組織風土を創り上げるため、以下の図に掲げる6つのテーマに取り組んでいます。
- 組織風土改革を進める上では、コンプライアンスの確保に向けた取組を中核としつつ、複合的な視点で取り組んでいく必要があります。6つのテーマは、こうした観点から、職員の声を集約しつつ、財務省において改善すべき課題を抽出・体系化したものであり、各テーマの取組が相乗効果をもたらし、質の高い政策の立案・実現につながることを期待されます。



各テーマの目的

(1) 組織理念の浸透・実践

幹部を含む職員が組織理念に立ち戻って様々な課題への対応を考え、中長期的な観点から適切な意思決定を行いやすくするとともに、個々の職員が誇りと使命感を持って仕事ができるよう、組織理念の確認・共有を行い、コンプライアンスの確保と質の高い政策の立案・実現につなげる。

(2) コンプライアンスの確保

行政文書の適正な管理とハラスメントの根絶を重点対象分野とし、コンプライアンス意識の向上と体制の整備により、不祥事の芽を摘み取るとともに、万一不祥事が起こったとしても迅速・的確に対応する。

これを、国民、納税者、更には、将来世代の視点に立って、適正・公平な行政を行うことにつなげる。

(3) 人材育成

マネジメント力や政策の立案・実現能力を高める。

これを、多様な職員一人一人がその能力を最大限発揮できる風通しの良い職場をつくり、効率的な働き方をしながら質の高い政策を作り上げることにつなげる。

(4) 働き方改革・業務効率化

時代にふさわしい仕事のやり方や働き方を追求し、風通しが良く、コンプライアンス意識の高い職場を作る。

これを多様な職員一人一人が活躍し、効率的な働き方をしながら高い成果を上げることにつなげる。

(5) 省外とのコミュニケーション向上

聞き手の視点に立った分かりやすい説明を行い、伝わる広報を実現することにより、国民の皆様との双方向のコミュニケーションを行う。

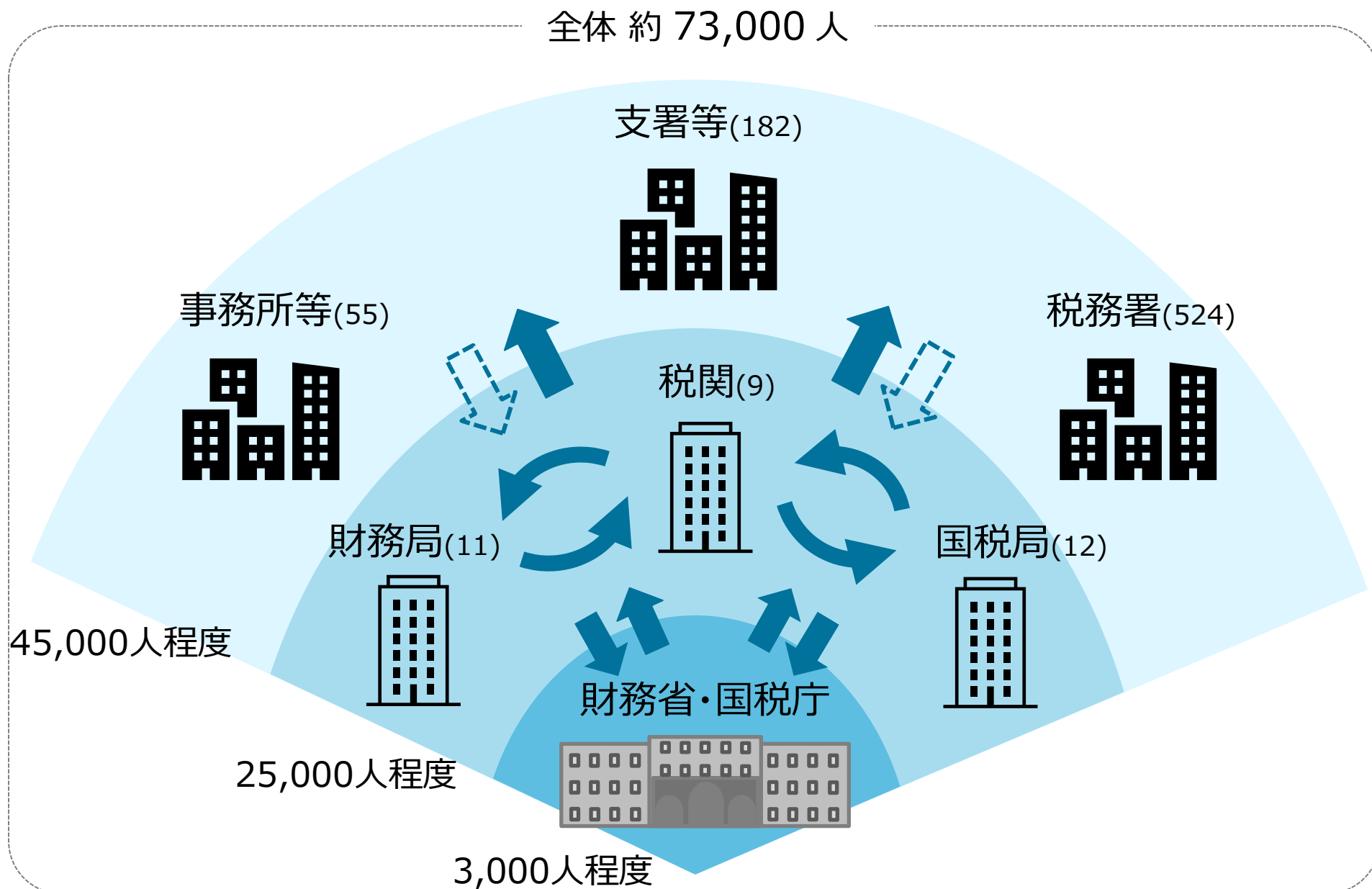
これを、国民、納税者、更には将来世代の視点に立って、広く社会の持続可能性を追求して行政を行うことにつなげる。

(6) 省内コミュニケーション強化

省内コミュニケーションを充実させ、幹部職員をはじめお互いの顔が見える組織をつくり、職員間での知見の共有等を通じて組織内の連携・協働を促進する。

これにより風通しの良い職場環境を作り、コンプライアンス意識、創造性及びチームワークの向上につなげる。

財務省全体での主体性を持った組織風土改革の取組イメージ



(参考) 地方3部局における自発的な取組 (一例)

財務局

税関

国税

組織
理念

職員アンケートの実施【東海財務局、九州財務局】

「組織風土」「コミュニケーション」等に関する全職員向けのアンケートを実施



組織理念クイズ【沖縄国税事務所】

国税庁の組織理念浸透のため、パワーポイントで簡単に実施できる穴埋めクイズを作成

組織理念クイズ【仙台国税局、福岡国税局、等】

沖縄国税事務所の取組を自局内に展開

人材
育成

未来スクール【鳥取財務事務所】

県内3信金と事務所の若手職員が山陰地方の課題（人口減少、若者の地元への定着）について勉強会を実施



若手合同勉強会【北海道財務局】

エバンジェリスト同士の繋がりが契機となり、北海道財務局と札幌国税局の若手職員が、それぞれの組織の業務内容等について合同勉強会を実施

若手合同勉強会【札幌国税局】

短期インターン【函館税関】

エバンジェリストの繋がりで横浜税関から入手した情報を函館税関が制度検討の際に参考として活用

短期インターン【横浜税関】

仙台局オガール【仙台国税局】

若手職員の能力向上等を目的に、独自のメンター制度を実施

働き方
改革
・
業務
効率化

【昨年年度までの状況】

- 定期異動期、国税・税関の異動期には有休の発生に備え、事前に緊急連絡先の連絡先を自身のスマホ等に保存して音読
- 【課題点】
- ・ 担当者によっては数十件の登録を行う必要があるが、異動期の繁忙期の中での作業
- ・ 誤りや漏れがあった場合は、月末まで気づかない

【入力項目】

所属・氏名 札幌国税局 ●●課長 国税太郎
官用携帯 090-XXXX-XXXX
私用携帯 090-XXXX-XXXX
固定電話 011-XXXX-XXXX
メールアドレス taro@sofsoo.com

【本年度】

国税庁から、ExcelでQRコードを作成するツールの提供を受け、各人の電話番号やメールアドレスの情報が付与されたQRコードの作成に成功！

全て手入力していた情報が自動入力されることにより、従来からの課題であった手入力の手間の削減と、入力漏れ、入力誤りの防止に成功！

異動期における登録担当者の業務効率化に大いに寄与した。

小さな改善 大きな効果

【改善後】

所属・氏名 札幌国税局 ●●課長 国税太郎
官用携帯 090-XXXX-XXXX
私用携帯 090-XXXX-XXXX
固定電話 011-XXXX-XXXX
メールアドレス taro@sofsoo.com

QRコードを活用した職員の連絡先登録の簡素化【関東財務局、東海財務局、大阪税関、名古屋税関、門司税関、金沢国税局】

札幌国税局の取組をもとに自局（関）内で導入

QRコードを活用した職員の連絡先登録の簡素化【札幌国税局】

異動期における庶務担当の業務効率化のため、職員の連絡先登録にQRコードを活用

オフィス改革【四国財務局・沖縄総合事務局】

意見交換しやすい場として、スタンディング打合せコーナーの設置・活用や、執務室のレイアウトを変更し、フリーアドレスの導入



業務効率化アプリ【大阪国税局】

AIを活用した様々な技術を、職員が簡単に使用できるシステムとして開発・運用し、業務効率化を推進



コミュニ
ケーション

SIM財務局【関東財務局】

東北財務局の取組を自局内で導入

SIM財務局【東北財務局】

話型シミュレーションゲームにより、将来の社会状況を踏まえ、今何をすべきか議論

ECOおさがりプロジェクト【神戸税関】

職員から使わなくなった子供用衣類等の提供を募り、庁内会議室等に展示し希望者に提供

Kumamoto Boost Project【熊本国税局】

若手職員が交流を深めつつ、署レクリエーション等のテーマについて自由に考える場を導入

目次

1. 総論

- － はじめに
- － 財務省再生プロジェクトの基本方針
- － 財務省再生プロジェクトの全体像、各テーマの目的
- － 財務省全体での主体性を持った組織風土改革の取組イメージ
(参考) 地方 3 部局における自発的な取組 (一例)

2. 今事務年度の主な取組

- － 今事務年度のテーマ毎の主な取組 (概要)
- － 財務省再生プロジェクトにおける主な取組 (一覧)
- － テーマ毎の主な取組
 - (1) 組織理念の浸透と実践
 - (2) コンプライアンスの確保
 - (参考) テーマ横断的な取組 (働きやすい職場作りに向けたマネジメント宣言の作成等)
 - (3) 人材育成
 - (4) 働き方改革・業務効率化
 - (5) 省外とのコミュニケーション向上
 - (6) 省内コミュニケーション強化
 - (参考) 働きがい改革

3. 来事務年度の主なスケジュール

今事務年度のテーマ毎の主な取組（概要）

組織 理念

- ・ 幹部による職員向けスピーチや、秘書課長による全地方支分部局向け説明会（事務所・支署・署等を含む）を実施。
- ・ 財務省職員全員を対象に全職員アンケートを継続実施。（7.3万名を対象とし、約9割が回答）
- ・ 組織理念を踏まえた意見交換会は、活発な意見交換を狙いとして、今事務年度から上級職員の進行役が同席しない方式を試行導入。

コンプライ アンス

- ・ コンプライアンス推進会議を定期開催し、すべての職員にとって働きやすい持続可能な職場作りの仕組み等を議論。
- ・ 本省・地方支分部局の職員に対し体系的な研修を実施・展開。地方支分部局との意見交換を踏まえ、研修の重複感を軽減した、より効果的な地方支分部局への展開を検討。
- ・ 適正文書管理を一層進めるため、行政文書の電子的管理の利用を省内全体に広げるとともに、過年度行政文書について、「オフィス改革」の一環として一部課室で電子化を実施。

人材 育成

- ・ マネジメント研修に関して、本省・課長補佐級へ対象を拡大し実施するとともに、各地方部局向けについては、既存の地方独自の取組も踏まえつつ、研修が継続的に実施される体制を実現すべく、具体的なステップを検討。
- ・ 1on1ミーティングについて、実践的な研修の実施や、ガイドラインの作成などを通じ、より一層取組を推進。
- ・ 政策の立案・実現能力を高めるべく、データ分析に関する部局横断的な取組や若手有志による勉強会などを継続実施。

働き方改 革・業務 効率化

- ・ 「カイゼン活動」やオフィス改革を通して職場環境の改善を着実に推進するとともに、部局横断的な課題についても、「カイゼン目安箱」を常時設置し、職員の要望をタイムリーに把握し対応。特に、育児や介護と仕事の両立に向け、職場環境をより一層改善。
- ・ 行政におけるデジタル技術の活用等を推進するとともに、業務改善の好事例について、本省・地方部局間で共有・横展開。

省外 コミュニ ケーション

- ・ 財務省職員一人ひとりが広報マインドをもって伝わる広報を展開するため、「広報×学び Weeks」や、本省・地方支分部局のニーズを踏まえた広報スキルアップ研修を実施。
- ・ 「財政教育プログラム」と「租税教室」の連携推進と合わせて、実際に「公共」の授業を行う教員との関係を構築。
- ・ 情報発信の質の向上のため、外部メディアを活用した動画制作や記事掲載、インフルエンサーとの連携などを実施。

省内 コミュニ ケーション

- ・ 省内ニュースレター「MOF人」の継続発行。（部局の垣根を越えた相互理解やコミュニケーションにつながる誌面）
- ・ 本省・地方支分部局のお互いの顔が見える体制の促進のため、短期トレーニー制度やエバンジェリストとの意見交換会の継続実施。
- ・ 地方支分部局の若手・中堅職員のキャリアに関する不安解消やモチベーション向上のため、「キャリアパス・パンフレット」を初めて発行。
- ・ 複線的に若手を含む職員の声をリアルタイムに拾い上げる観点から、昨事務年度に導入したパルスサーベイを継続実施。

財務省再生プロジェクトにおける主な取組（一覧）

	(1) 組織理念	(2) コンプライアンス	(3) 人材育成	(4) 働き方改革・業務効率化	(5) 省外コミュニケーション	(6) 省内コミュニケーション
工夫・新規の取組 ・進化した取組	秘書課長による 地方説明会 組織理念を踏まえた 意見交換会	コンプライアンス推進会議 行政文書の 電子的管理 過年度行政文書の 電子化作業	1on1ミーティング データ分析に関する 部局横断的な取組 New!! Tipsセミナー ／課長補佐から始める マネジメントゼミ	業務効率化の推進 (RPA、デジタルツール の活用) 働きやすい環境の整備 (テレワーク環境整備、 オフィス改革)	外部メディアの活用 インフルエンサーとの連携 X (旧Twitter) 等を 活用した情報発信 広報研修	New!! キャリアパスをまとめた パンフレットの作成 若手・中堅チームとの 意見交換会 (エバンジェリスト) 若手・幹部座談会
		New!! 《テーマ横断的な取組》 ・すべての職員にとって働きやすい持続可能な職場作り				
整理・統合 した取組			英語研修	本省・地方支分部局 意見交換会		
	部局長によるスピーチ 秋池参与による 地方支分部局長への 説明 全職員アンケート	コンプライアンス関連研修 文書管理の実効性ある 運用の確立	マネジメント研修 コーチング研修 多面観察 若手有志による勉強会 教養研修	カイゼン活動・表彰 カイゼン目安箱	広報×学びWeeks 財政教育×租税教室 連携推進 各世代向けの情報発信 広報活動のPDCA つながるLABO通信	「MOF人」 短期トレーニー制度 本省業務説明会 OBOG職員による講話 パルスサーベイ
定着した取組						

ALL … 本省、財務局、税関、国税庁・国税局
□ … 新規の取組

(1) 組織理念の浸透と実践

幹部からの
発信

組織理念の
具体的な
意味合いに
ついて考える
機会の確保

◆ 幹部による職員へのスピーチ・説明会

- **幹部自らが旗振り役**となり組織理念を浸透させるため、本省幹部・全地方支分部局の部局長が、職員に対して再生プロジェクトに関してスピーチ。本省では、**再生プロジェクトに関する目標を設定**。
- 北海道から沖縄まで、**全地方支分部局等（34ヶ所）において、秘書課長による財務省再生プロジェクトの説明会を実施**。その際、秘書課と各地方支分部局の幹部・若手職員との意見交換を実施。（来事務年度より、(4)働き方改革・業務効率化の「本省・地方支分部局意見交換会」と統合し、内容の充実・地方支分部局の負担軽減予定）

事務所・支署・署等に同時配信
(または、事後に動画視聴)



再生プロジェクトの進捗状況を説明



幹部職員によるスピーチ
(大臣官房長)

◆ 地方支分部局長に対する説明会

- 地方支分部局長の全国会議において、秋池参与が再生プロジェクトの取組を説明。



秋池参与からの説明
(全国国税局長会議)

◆ 全職員アンケート

- 組織の特性と現状を把握し、マネジメントに反映するため、アンケートを本年4～5月に実施。
- **財務省職員全員（7.3万名）を対象とし、約9割に当たる6.6万名が回答。**



◆ 組織理念を踏まえた意見交換会

- 各人が、組織理念についてこれまでの職務上の経験を踏まえて考え、グループワークを通じて率直な意見を述べる意見交換会を**本省・全地方支分部局において実施**。
- 活発な意見交換を狙いとして、今事務年度から**上級職員の進行役が同席しない方式を試行導入**。

(2) コンプライアンスの確保

◆ コンプライアンス推進会議の深化

- 組織のコンプライアンス確保に向け、各局総務課長級をメンバーとしたコンプライアンス推進会議を引き続き開催。
※今事務年度は会議の目的を下記表の3つと設定し開催。（3回目は、人材育成TFと合同開催）
- 会議においては、コンプライアンス確保の観点から、育児・介護を含め多様な事情を抱える職員が増える中で、すべての職員にとって働きやすい持続可能な職場作りを議論し、実現に向けて具体化。
- 会議の議論を単年度で終わらせることがないよう、昨事務年度の会議で議論した取組の好事例を今事務年度前半に幹部職員に展開し、年度当初からコンプライアンス意識の向上を図った。引き続き、来事務年度の会議でも今事務年度の会議の内容を活かし議論していく。

目的	実施時期
①総務課長自身が、十分なコンプライアンス意識と最低限の行動原則を認識すること	23年8月
②問題事案に対して組織・職員のとるべき行動（行動原則）のアップデートや環境変化への対応の検討	24年1月
③コンプライアンス確保が可能な風通しのよい職場づくりのために必要とされる適切なマネジメント行動の検討	24年4月



◆ ポップアップを活用したコンプライアンス意識の向上

コンプライアンス確保に関するお知らせを毎日一定の時間にPC画面右下にポップアップ。

コンプライアンスTF（財務省再生プロジェクト）です！

多様な働き方に対応しましょう！
全ての人が働きやすい職場作りに向けて、
幹部説明は原則17時までに終わらせましょう！
オンライン会議等の活用も！

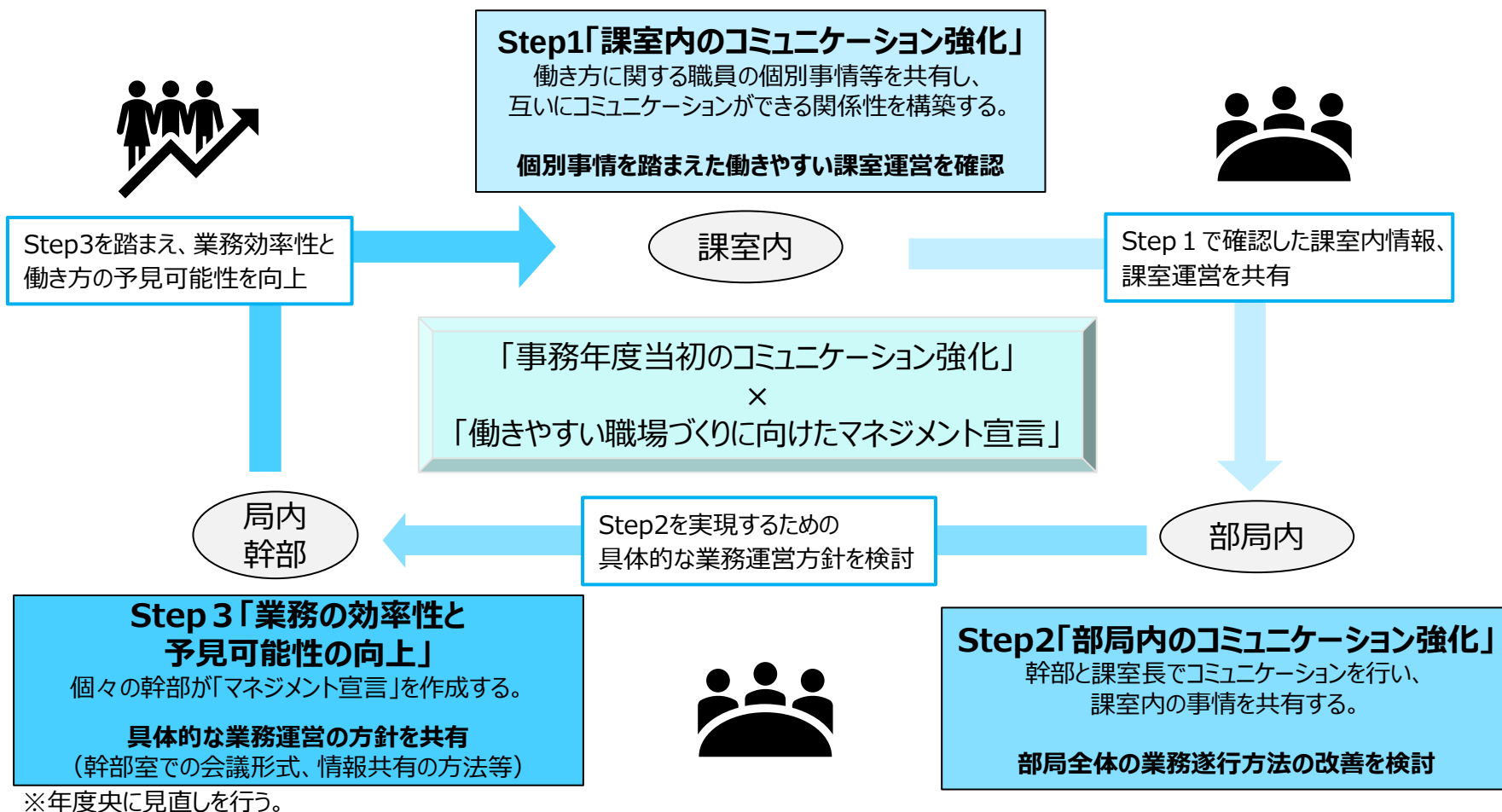
継続的な
コンプライアンス確保の
体制作り

(参考) テーマ横断的な取組 (働きやすい職場作りに向けたマネジメント宣言の作成等)

◆ 働きやすい職場作りに向けたマネジメント宣言の作成等

- 育児・介護を含め多様な事情を抱える職員が増える中で、すべての職員が働きやすい持続可能な職場づくりを目指し、来事務年度より以下の3 Stepを実施。

テーマ横断的
な取組



(2) コンプライアンスの確保

◆ より効果的なコンプライアンス関連研修の実施

- 本省・地方支分部局に対して、コンプライアンス関連研修を継続・網羅的に実施・展開。
- 総務課長級及び地方支分部局の総務部長向けのコンプライアンス基礎研修について、組織ガバナンスや二次不祥事防止対応の理解を深めるべく、公務員事例と民間事例の2事例を実施。
- コンプライアンス基礎研修の事例研究は同じ事例を取り扱いつつ、受講者の役職に応じて設問を変えるなど、効果的な研修を実施。昨年同様、定期的な受講状況確認により、概ね100%の受講率を達成（本省）。

【本省が実施・展開しているコンプライアンス関連研修の状況(今事務年度)】

	コンプライアンス 基礎	ハラスメント 防止	文書管理・ 情報公開・ 個人情報保護	情報 セキュリティ	危機管理 (BCP)	危機管理 広報	個人情報 漏洩対策
対面・web 会議形式	本省・国税庁の 幹部・総務課長級、 地方支分部局の 総務部長	本省・国税庁の幹部・総務課長級				本省・国税庁 財務局・税関・ 国税局の 必要な職員	本省・国税庁・ 財務局・税関 の必要な職員
eラーニング	本省の課室長以下全職員						
資料展開	財務局・税関・国税局			財務局・税関		財務局・税関・ 国税局	

※ 国税庁、地方支分部局については上記以外に別途独自に研修を実施。

◆ 地方支分部局との意見交換の実施

- コンプライアンス関連研修の展開に対する要望やそれぞれのコンプライアンス確保の取組等を確認すべく、一部の地方支分部局と意見交換を実施。
- 聴取した取組の中から、国税局・財務局・税関それぞれの好事例を整理し、地方支分部局全体に共有。
- 地方支分部局の要望を踏まえ、地方の実情に合わせて研修を展開できるよう、来事務年度に展開する研修項目等を今事務年度中に通知。

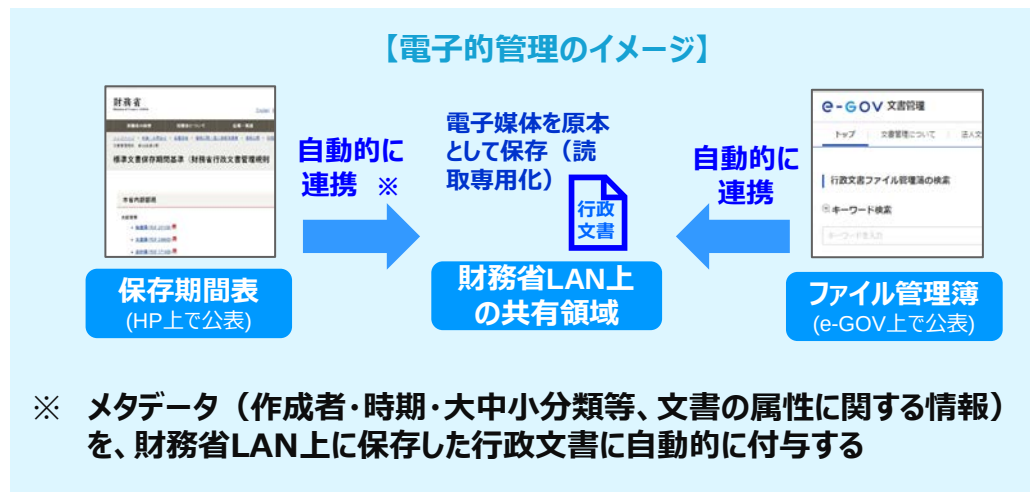
本省・地方
支分部局の
研修の継続
実施

(2) コンプライアンスの確保

◆ 行政文書の電子的管理

- 適正な文書管理や職員の負担軽減、電子化による執務スペースの圧迫解消のため、システム（ツール）を活用した行政文書の電子的管理を2021年度より試行的に開始。2022年度には省内の約5割の課室で試行し、2023年度に各種調整を行い、2024年度当初に省内全ての課室で電子的管理を実現。
- 政府全体で進められている新文書管理システムの導入も踏まえ、2026年度に地方支分部局への導入を目指す。

実効性ある
運用の確立



◆ 過年度行政文書の電子化

- 働き方改革・業務効率化TF主導の「オフィス改革」の一環として、執務室に保存された紙媒体の文書の電子化を今事務年度以降にオフィス改革を予定している一部課室で実施。
- 来事務年度においても引き続き電子化を実施し、オフィス改革以外で電子化のニーズがある課室についても一部先行して実施を検討し、2026年度からニーズのある全ての課室で順次、電子化を目指す。

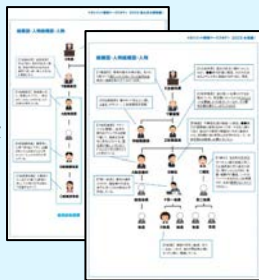
(3) 人材育成

◆ マネジメント研修

- 財務省独自の実践的なケーススタディを用いたディスカッション形式のマネジメント研修を実施。
- 今事務年度は、従来の対象者（本省庁総括補佐級以上:約340名、地方支分部局総務部長級:約30名）に加え、**本省庁課長補佐級（2年に1度の受講、約300名）、地方支部部局局長級（約30名）へも対象を拡大。**
- 地方支分部局を対象にした研修においては、**地方支分部局の幹部向けケースを新たに作成。**

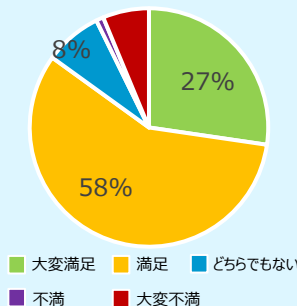
【独自のケーススタディを作成】

- 財務省独自のケーススタディを毎年作成
- 今事務年度は、本省の課長補佐以上向けケーススタディに加え、**地方支分部局の幹部向けケーススタディも作成**



【高い参加率・満足度】

- 研修対象者のうち87%が受講
- アンケート回答者のうち85%が「大変満足」「満足」と回答



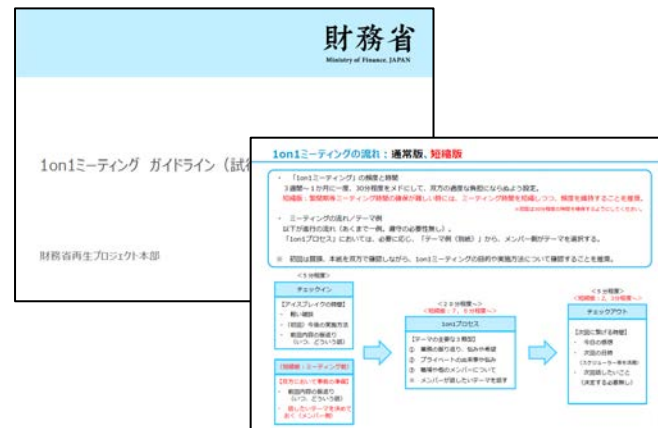
＜オンラインでの実施模様＞



＜本省での実施模様＞

◆ 1on1ミーティング

- **心理的安全性が担保された信頼関係の構築と、職員の成長支援**を目的として、地方支分部局を含め、1on1ミーティングの実施を奨励。
- 職員からの要望を踏まえ、1on1ミーティングの目的や意義を分かりやすく伝えつつ、話題にするテーマ例等も盛り込んだ、**実践的な研修を実施。**
- 地方支分部局や民間企業の取組を参考にし、**実施者へのサポートや効果測定等に工夫を施しつつ、ガイドライン（試行版）を策定。**
- 研修動画、ガイドライン等を**地方支分部局にも共有。**



＜1on1ミーティング ガイドライン（試行版）＞

(3) 人材育成

◆ 地方におけるマネジメント研修の体系化

【現状】				【目標】			
	財務局	税関	国税局		財務局	税関	国税局
局長・税関長 総務部長				局長・税関長 総務部長			
部次長				部次長			
課長				課長			

(財務事務所・税関支署・国税局)

	財務事務所	税関支署	税務署		財務事務所	税関支署	税務署
所長・支署長・署長				所長・支署長・署長			
総務課長				総務課長			
課長・統括官				課長・統括官			

- 本省によるマネジメント研修を受講
- 地方支分部局によるマネジメント研修を受講 (新任時、特定のタイミングのみ)
- 地方支分部局によるマネジメント研修を受講

◆ 多面観察・職場環境等調査の継続実施

- 管理職等に対する、職務環境の改善や組織パフォーマンスの向上のための「**気づき**」の機会とするため、**多面観察・職場環境等調査を、本省庁及び全地方支分部局で継続実施。**
- 各組織の実情を踏まえつつ、**観察対象者（観察される人）を全体で約850名拡大。**
 - 本省：室長級以上は、観察する人が5名未満の場合、課長補佐級で観察する人が5名以上の場合も実施。
 - 国税局：税務署の対象者を段階的に拡大する計画に基づき、税務署の総務課長を実施。加えて、本局の各課筆頭（総括）補佐についても実施。

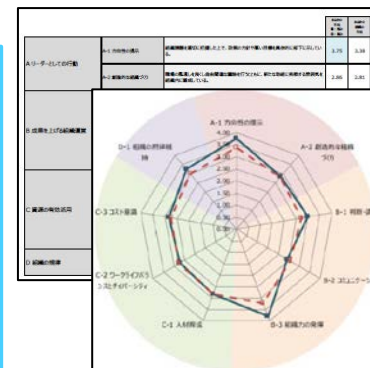
- 地方支分部局においても、今後複数年かけて、管理職クラスの職員が**定期的に、それぞれの業務の実態に即したマネジメント研修を受講**できる体制を構築。
- 具体的なステップは以下を想定。今後、必要に応じ、**既存の研修との整理・統合**を行った上で、新たな研修の実施方法、内容等の詳細を検討。

【来事務年度】

- 本局・関の部次長級等に対する、ケーススタディを用いた研修を試行実施。（財務局、税関、国税局）
- 本局・事務所の課長級等を対象にした既存の研修に、ケーススタディを追加。（財務局）

【オンライン環境が整い次第】

- 本局・関の課長級等に対する、ケーススタディを盛り込んだ、定期的な研修を実施。（税関、国税局）



＜管理職等へのフィードバックレポート＞

マネジメント
(続き)

(3) 人材育成

専門人材

◆ 若手有志による部局横断的な勉強会

- 人的ネットワークを構築しつつ、政策課題について知見を深めるため、**部局横断的な勉強会**を継続実施。
- **若手課長補佐・係長37名**が、5つのグループに分かれて有識者へのヒアリング等を実施。参加者がより活動しやすい体制を構築。

< 今事務年度のテーマ >

少子化・格差
・労働環境

デジタル

気候変動と
経済・社会・財政

社会の幸福度

地方行政・経済



グループホームの視察
(社会の幸福度チーム)

◆ Tipsセミナー

- **若手職員の業務理解やキャリア形成、スキル習得を支援する機会としてTipsセミナーを実施。**先輩職員が**自らの経験を共有**しつつ、若手職員間で**議論・交流をする場**として、6回実施。
- 予算や税制に携わる業務、在外勤務、他省庁出向など、**財務省におけるキャリアパスの中で得られる経験に焦点を当てたセミナーを実施。**
- 昨年策定した「**課長補佐から始めるマネジメント（たたき台）**」について、**本セミナーを活用し**、若手職員に広く共有し、その実践に向けた議論を実施。

一般教養

◆ データ分析に関する部局横断的な取組

- 税務データ・輸出入申告データを用いた「**共同研究**」の継続。

< 研究成果の例 >

- 法人税申告書を用いた欠損法人の実態分析
- 日本企業の貿易建値通貨選択の要因分析



- 行政データを活用した**職員等による分析・研究**の拡大。

- 輸出入申告データや「対外対内証券投資の状況」等の個票データを用いた分析・研究を実施

- データ利活用の取組・課題を共有・議論する「**MOFデータフォーラム**」の開催。

- データ利活用に関心・意欲のある職員50名余りが参加登録し、月1回開催

◆ 英語研修、教養研修

- 英語研修

- 対象となる**英語学習プログラム**の受講について、一定の条件を満たした場合に、**受講費を助成。**
- **プログラムの整理**を行った上で、オンライン英会話や資格対策、ライティングやリーディングの強化プログラムまで、**幅広いジャンル・レベルを対象に。**

- 教養研修（オンライン教養講座）

- 課長補佐級以上を対象に、**テンミニッツTVを活用したオンライン教養講座**を提供。**係長級にも対象を拡大予定。**

(4) 働き方改革・業務効率化

◆ カイゼン活動2024

- 職員が自らの働き方・業務を見直し、改善案を策定する取組を、**本省と全地方支分部局で実施し、優れた取組を表彰。**
 - 本省では、省内職員投票の結果、国際局を表彰。
 - 地方支分部局では、各審査委員会での選定により、財務局・税関・国税局の各取組を表彰。

< 主な表彰部局の取組 >

「業務効率化」「働きやすさ」「能力開発」の3つのテーマを軸に局内一丸となって活動（本省国際局）

局内ランチセミナー（通称BBL）を所属の課室を超えた交流の場に

フリーアドレスに対応できるオフィス空間の整備（九州財務局）

鹿児島財務事務所
執務室全景



税関資料展示室の音声ガイドの制作（長崎税関）

税関資料展示室のイメージ



適格請求書発行事業者の登録申請等に関する申請内容の見直し（関東信越国税局）

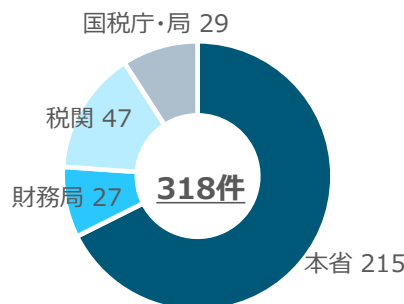
取組イメージ



◆ カイゼン目安箱

- **地方支分部局も含む全職員がいつでも業務改善提案できる「カイゼン目安箱」への投稿**について、2024年5月までに**計318件**の対応状況や方針を周知。関係部局と連携し、**対応可能なものから順次実施。**

カイゼン目安箱の周知状況
(2024年5月末 時点)



◆ 地方支分部局・本省間の意見交換

- 業務改善の取組の好事例などについて、**地方支分部局（財務局・税関・国税局）と本省の間で意見交換会（計6回）を実施。**（来事務年度より、秘書課長の地方説明会と統合し、地方支分部局の負担軽減予定）

< 主な地方支分部局の取組事例 >



職員サポートサイトの開設（函館税関）



自分のレベルに合った研修を受けることができます！

RPA人材の育成研修の実施（名古屋税関）

(4) 働き方改革・業務効率化

◆ 地方支分部局における取組

【業務の自動化（RPA）の好事例】

財務局：局内外連携・自発的協創での**RPA活用深化**の取組。
（北陸財務局・福岡財務支局）

税 関：支出負担行為決議、旅費支払決議の自動化。（東京税関）
RPAアドバイザーチーム（ORAT）による技術支援。
（大阪税関）

輸入申告の事後点検作業。（名古屋税関）

RPAシナリオ横展開の取組。（神戸税関）

国 税：インボイスセンター業務支援ロボット。（国税庁）
共済関係事務の自動化。（国税庁） ※ RPA：Robotic Process Automation

業務効率化
の推進
（続き）

【テレワーク環境整備】

- ・テレワーク時に円滑な業務遂行を行うため、**管理者へのテレワークに関する意識の醸成**や幹部がテレワークを実施することでビジネスチャットツールを活用した報告や相談しやすい環境の醸成。（大阪税関）
- ・**所属部署以外の場所でも業務を行うことができる**よう、税務大学校仙台研修所にサテライトオフィスを開設。（仙台国税局）

働きやすい環境の整備

テレワーク環境整備

【庁舎内スペースの有効活用】

- ・倉庫として利用していた部屋を改修し、面談等に利用できる「**コミュニケーションルーム**」を新設。（関東財務局）
- ・庁舎移転を機に、職員数の変動にも容易に対応できる**フリーアドレス対応デスク**とした。（九州財務局）



コミュニケーションルーム（関東財務局）

オフィス改革

◆ 本省における取組

【デジタルツールの活用】

- ・**地方支分部局のAI文字起こしツール利用拡大**にむけて、**本省で一括調達。（41ライセンス）**
- ・Microsoft365の活用
文書課業務企画室・企画調整室において、在席・テレワーク・不在の状況を一覧表示する**PowerAppsを用いた在席ボード**を試行運用。



大型モニターを活用した事務次官レクの様子

【サテライトオフィス】

- ・**民間事業者のサテライトオフィス**を、2023年度は**通期で導入**。
- ・利用者数193名、利用回数1,912回となり、**利用実績が過去最高を更新**。（2023年度末時点）
- ・テレワーク時における執務場所のひとつとして、特に**若手職員の利用が安定して推移**。
- ・2024年度から利用対象が税関職員にも拡大。



WeWork神谷町トラストタワー

【オフィス改革のパイロット課室を公募】

- ・本省では、昨事務年度の財務総合政策研究所の移転を皮切りに、一部課室の移転再配置を計画しており、狭隘化の解消を進める。
- ・上記の移転再配置にならない課室を対象に、**執務室リニューアルのパイロット課室を公募**。
- ・対象の7課室を2024年1月より順次改装。**レイアウト変更に合わせて、紙資料の削減を進める**。



(5) 省外とのコミュニケーション向上

◆「広報×学び Weeks」の実施

- 職員の広報マインドの醸成、スキル向上を目的に実施する「**広報×学びWeeks**」について、「**変化するメディア環境と社会との関係**」をテーマに継続開催。(計6回延べ1100名超参加、約9割が有益と回答)
- 国民の**情報接触が多様化**する中、講師からは、「**メディア特性を理解**した上で、**ターゲットを定めて様々な手段で発信することが必要**」、「**サイレントマジョリティーを捉えることが重要**」との発言があり、今後の広報で対応を検討。
- **マインド醸成等を一層進めていく**ため、アーカイブ配信に加え、今事務年度より**地方支分部局長等へも開催案内**。

昼の部



MIND



高橋 弘樹 氏

ビジネス経済メディア「ReHacQ」
プロデューサー

財務省と考えるメディア論



山口 真一 氏

国際大学
グローバルコミュニケーションセンター准教授

ソーシャルメディア時代の
情報と社会



米谷 明子 氏

『たまごクラブ』『ひよこクラブ』統括編集長
『妊活たまごクラブ』編集長

パパママたちの意識や
情報接触行動の変化

夜の部



SKILL



古井 康介 氏

POTETO media, inc.
代表取締役社長

グラフィカルに作る
「伝わる」広報



荒木 俊哉 氏

(株)電通 コピーライター

瞬時に「言語化できる広報」が、
うまくいく。



井上 貴博 氏

TBS アナウンサー

「伝える」の先にある
「伝わる」を考える

◆ 広報担当者向け勉強会・スキルアップ研修の実施（本省職員、地方支分部局職員）

- **本省・国税庁の広報担当職員向け**に、メディアの動向やSNSのリスクマネジメントなど、専門家による**広報の最新トレンドについての勉強会**を実施。(計5回)
- 今事務年度も**地方支分部局**において、**資料の作り方やSNS活用の仕方**などの**実践的な広報スキルアップ研修**を実施。(計9回、アーカイブも配信)



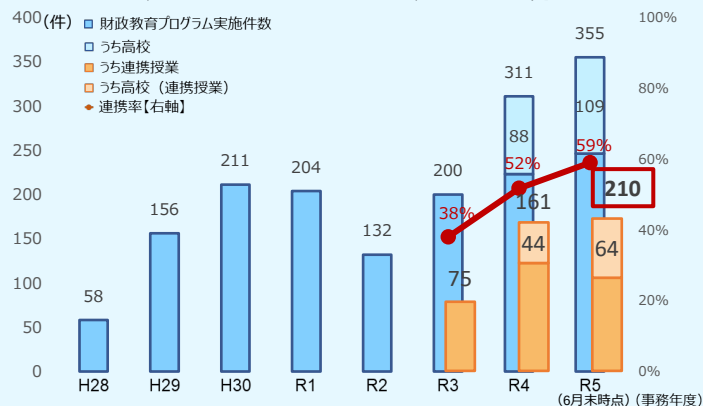
▲財務局における研修

(5) 省外とのコミュニケーション向上

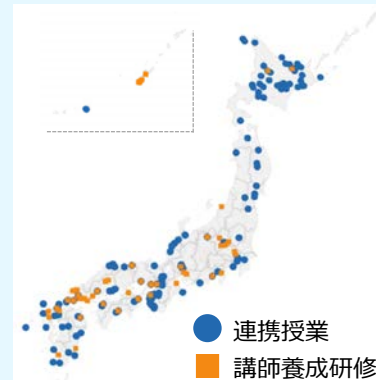
◆ 財政教育プログラム（財務局）と租税教室（国税局）の連携推進

- 財務局や国税局が学校現場に出向いて行う「出前授業」について、将来世代である子どもたちの、税や財政への理解・関心を高める観点から、連携授業の実施に取り組んでいる。
- 全国的な連携事例の共有や「租税教室講師養成研修」への財務局職員の講師派遣（72件）、高校での「公共」必修化を捉えた実施提案等により、連携授業件数が増加（161件→210件）。
- 「公共」の授業等を通じた財政等の情報発信に向けては、担当教員の研修等に職員が参加する等を通じ、ネットワーク構築。（関東、東海、四国等の各地域での参加のほか、全国組織のイベント等へも参加予定）

【財政教育プログラムと租税教室の連携状況】



▼各地域での実施状況



▲ 財政教育プログラムの様子

◆ 世代別広報の取組み

- 子育て世代向けに、「ファザーリング全国フォーラムinえひめ」において、こども家庭庁とも連携し、「子育て政策」について一緒に考えるフューチャーデザイン・ワークショップを開催。
- 社会人向けに、大学で開催する社会人・リカレント教育の場や、企業の社内セミナーにおいて、財政・税制に関する説明を実施。

フューチャーデザイン・ワークショップの模様



▲ 企業の社内セミナーで講演

(5) 省外とのコミュニケーション向上

◆ 外部メディアと連携した情報発信

- メディア環境の変化や、「**国民目線での発信には、動画活用や国民の代弁者を通じた発信が有効**」との指摘を踏まえ、**様々なメディアの活用や、連携による情報発信について試行**。
- 若年層をターゲットにした**動画制作**は、**若年層を中心に多くの視聴者に長く見られる**など、ターゲット層の関心に応えた内容・結果となった。
- 昨事務年度に続き、会員制で年齢層が高く、**財政等に関心が高いと考えられる媒体**（日経ビジネス）で、税・財政政策のほか**財務省の幅広い政策に関する理解や関心を高めるための発信**を実施。

新R25

16万回再生！

【財務省の役割や仕事の動画】〈45分〉



【公開結果】

- ・平均再生率：58.1%（※1）
- ・再生完了率：**41%**（※2）
- ・34歳以下の視聴割合：**58%**
- ・高評価率：**80.1%**

【新R25コメント】

45分の長編で、再生完了率40%超えは異例の記録！

若い方に多く見られた結果に！

※1 動画の再生割合（時間）の平均値 ※2 再生数の中で動画が完全視聴された割合

QuizKnock

67万回再生！

【「税」についての関心を高める動画】〈13分〉



【公開結果】

- ・高評価数：**1.7万**
- ・視聴者のコメント：

税や政治に興味持って調べる若い人が増えるとい
い/税に興味を持てるような動画/税金が社会の会
費ってわかりやすい

日経ビジネス

・40代以上が75%を占める媒体で、タイムリーなテーマ等で担当職員が政策を語る記事掲載を継続し、**多くの閲覧を獲得**。

- ① 10月から始まる**インボイス** 残る疑問や不安、政府の備えは
- ② **少子化対策**、出産・子育て支援に必要な3兆円超をどう確保
- ③ インフレに金利上昇 激変の経済環境、どうなる**日本の財政**
- ④ 賃上げ促進や所得減税 コストカット型経済からの脱却、**税で後押し**
- ⑤ ユネスコ登録と大阪万博を**日本産酒類の追い風に**

【参考】動画リンク ※外部サイトにリンクします。



(新R25)



(QuizKnock)

情報発信の強化

(5) 省外とのコミュニケーション向上

◆ オウンドメディア（X等）での情報発信

- **Xを活用した情報発信**について、タイムリーな発信や問題提起など、**目に留まる工夫を実践し高いimpを獲得**。
- **若年層等に発信力を有する有識者（インフルエンサー）と連携し**、財務省の役割や政策について、**国民の目線**でわかりやすく、**理解を深める発信**を継続。

※ imp : impression（インプレッション、表示回数）

💡 タイムリーな情報発信

新紙幣の図柄を定めたタイミングで
詐欺行為への注意喚起



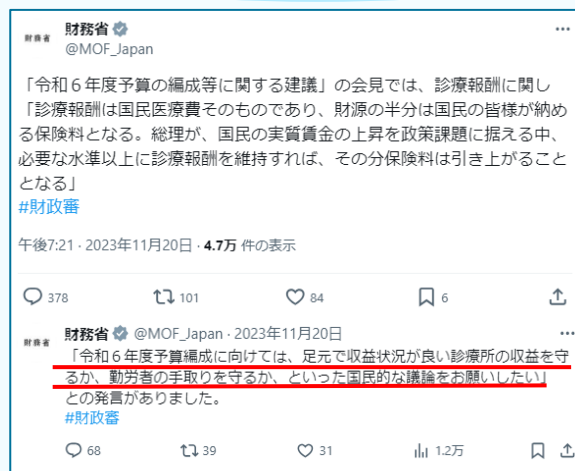
三陸・常磐の
水産物を鈴木大臣も
食べて応援・発信！



多くのimpやリアクションを獲得！

💡 X上で問題提起

診療報酬改定に関して問題提起



投稿に対するコメント▼

- ・診療報酬を下げるより自己負担を増やしたほうがよい。無駄な湿布や風邪薬をやめたい。
- ・医療従事者の多くは低収入で苦しんでいる。実質賃金を上げるべき。
- ・診療報酬がこのままでは制度が持たない。診療報酬は減らすべき。

様々な意見が寄せられ、議論を喚起！

The Finance ファイナンス

・インフルエンサーと財務省職員が財務省の政策について対談する企画「FutureTALK」を計8回実施。

・長谷川ミラさん（モデル）と「**国民の声と税制**」について対談。

・カンニング竹山さん（お笑い芸人）と「**受益と負担のあり方**」について対談。

▼長谷川ミラさん（モデル）との集合写真



カンニング竹山さん（お笑い芸人）との集合写真▼



(5) 省外とのコミュニケーション向上

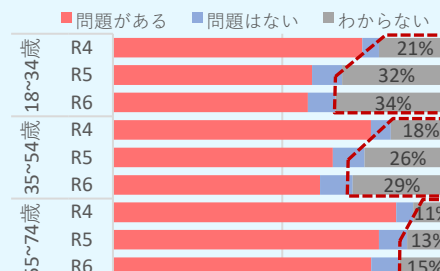
◆ 広報活動の改善を目的とした調査

- 「広報活動の改善を目的とした調査」(令和5年度委託調査)によると、**財政のニュースを見る機会が増えたこと等から、財政への関心が全世代で高まる一方、財政運営の在り方についての回答で「わからない」が増加していることや、若い世代では「社会保障の充実」を望まない傾向にあるなど、関心に応える一層の情報発信が必要。**
- 財政等の情報源としてSNSを利用する者は少ないものの、財政について「安心」と考える層は「不安」と考える層に比べてSNSを情報源として利用しており(特にXやYouTube)、その情報を拡散(シェア)する傾向。**

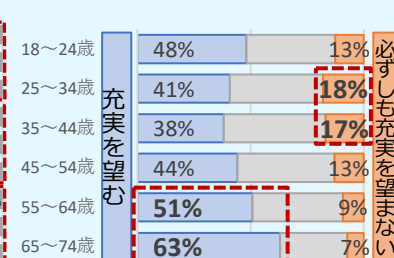
【図1】財政に対する関心度合いの変化とその理由



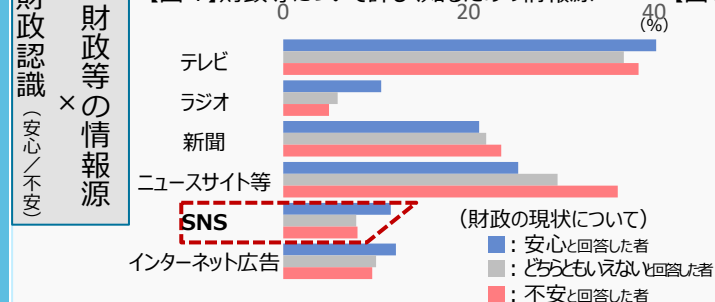
【図2】国債依存の財政運営に問題はあるか



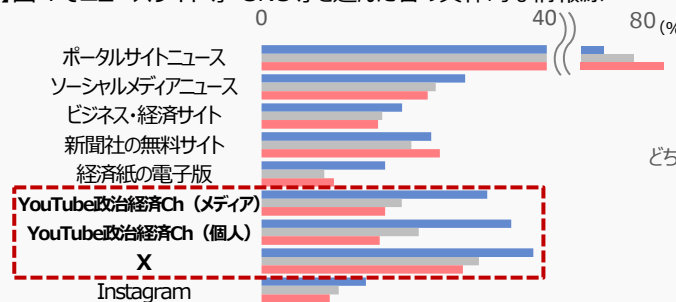
【図3】社会保障の充実を望むか



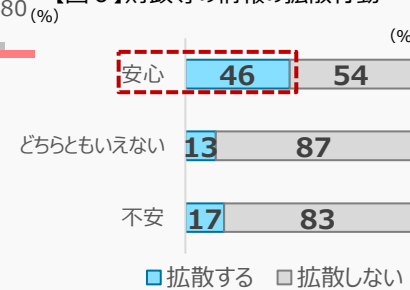
【図4】財政等について詳しく知るための情報源



【図5】図4でニュースサイト等・SNS等を選んだ者の具体的な情報源



【図6】財政等の情報の拡散行動



◆ 広報活動のPDCAの改善

- 外部メディアやX等の発信で得られたデータや知見、上記の調査など、把握した情報等を広報担当者会議や「つながるLABO通信」により省内へ共有するとともに、**新たな広報施策の検討や既存施策の改善**に取り組む。

財務省Xの状況



(6) 省内コミュニケーション強化

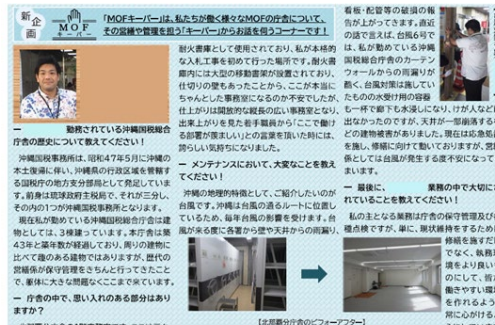
◆ 省内ニュースレター「MOF人」の継続発行

- 2018年11月に創刊、**毎月1回発行**。「財務省の“ヒト”を知る “今”を伝える」をテーマに、**部局の垣根を越えた相互理解やコミュニケーションにつながる誌面を企画**。
- **本省庁、財務局、税関、国税局全て**について、幹部へのインタビューや、職員・業務の紹介を実施。

幹部の人柄が伝わるインタビュー



庁舎の営繕・管理を担う職員の紹介



各地で活躍する職員の紹介



INTERVIEW（7月号、12月号）

MOFキーパー（8月号）

こんなトコロにMOF人が！（9月号）

◆ 短期トレーニー制度の継続実施

会計課	← 2名	財務局	総合政策課	← 4名	財務局
主計局	← 3名	財務局	理財局	← 39名	財務局
国際局	← 1名	財務局			
会計課	← 2名	税関	主計局	← 1名	税関
関税局	← 10名	税関	理財局	← 1名	税関
国際局	← 1名	税関			
会計課	← 2名	国税局	主税局	← 3名	国税局
主計局	← 1名	国税局	国税庁	← 24名	国税局
理財局	← 1名	国税局			

- **本省と地方支分部局の若手職員を1～2週間程度相互に派遣し、互いの業務や働き方への理解を深める取組**。
- **昨事務年度よりも、派遣元と受入先の組合せを多様化**。
- **実施時期を分散させる等により、短期トレーニーの人数を増加**。（昨年：83名→本年：95名）

(6) 省内コミュニケーション強化

◆ 地方職員向けキャリアパス・パンフレットの発行

- 近年、ざくばらんにコミュニケーションをとる機会が減っている中、上司や先輩職員から若手・中堅職員にこれまで自然と受け継がれてきた過去の業務経験等キャリアに係る情報を得る機会が減少。
- 様々な選択肢を地方支分部局の若手・中堅職員に具体的に示し、キャリアに関する不安を解消することやモチベーションの向上を目的に、キャリアパスについて取りまとめた「キャリアパス・パンフレット」を初めて発行。



財務局（令和 5 年 12 月発行）



税関（令和 5 年 11 月発行）



国税庁（令和 6 年 1 月発行）

◆ エバンジェリストとの継続的な意見交換

- 再生プロジェクト本部と地方支分部局を繋ぐため、財務局・税関・国税局の若手・中堅職員によるチーム（エバンジェリスト）を結成。（総勢137名）
- 組織の垣根を越えた繋がりという強みを活かし、再プロへの理解を深めることと、各組織の好事例を紹介し、他局（関）の好事例を各組織に還元する役割を期待。
- 昨事務年度年に引き続き、今事務年度も、本省での対面による意見交換会を実施。
- 対面による意見交換会の実施前に、自己紹介シートを作成する等、これまで以上に意見交換がしやすい体制を構築。



本省・意見交換会（令和 5 年10月）

写真	○○○○○（氏名） XXXXXXXX（所属）
	<プロフィール> 出身地、年次、趣味等
これまでのキャリア紹介や エバンジェリストとしてやっていきたいこと （100文字程度）	

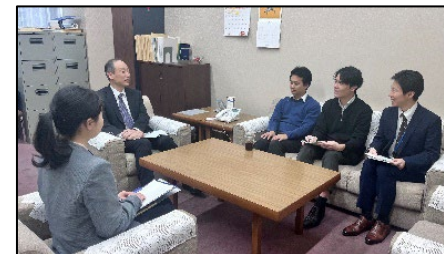
自己紹介シート

お互いの顔
が見える
体制作り
（続き）

(6) 省内コミュニケーション強化

◆ 若手・幹部座談会

- 普段、お互いにコミュニケーションを取る機会が少ない幹部・若手職員がざくばらんに話し合う少人数の座談会を、本省と全地方支分部局で実施。
- 本省では、若手から幹部だけでなく、幹部から若手の質問を事前に共有することで、**昨事務年度よりも双方向性の高いコミュニケーションが取れる方法**で実施。



本省での若手・幹部座談会の様子

◆ パルスサーベイの継続実施

- これまで以上に**複線的に若手を含む職員の声をリアルタイムに拾い上げる**観点から、簡単な調査を毎月繰り返し行うパルスサーベイを昨事務年度に導入。
- 質問がわずか3問という気軽さもあり、特に、若手職員や地方から本省に転入したばかりの職員から好評。
- 引き続き、**職員個々の毎月の回答状況の推移にも注意を払いつつ、回答に個別に丁寧に対応。**

【質問項目】

① 健康状態 ② 職場の人間関係 ③ 仕事に対する満足度
⇒「大変良い」、「良い」、「普通」、「悪い」、「大変悪い」から選択

+ 面談希望の有無、自由記載

※ 月内に何度でも回答が可能

【人事担当者からの声】

- 問題の端緒を早期に把握して対処することにより、事態の深刻化を未然に防ぐことができた。
- 人事異動直後や繁忙期など、職員や職場に負荷のかかる時に、職員の心身の状態や職場の状況をタイムリーに把握するツールとして役立つ。
- パルスサーベイの面談は、悩みの相談に限らず、相互コミュニケーションの機会としても有用である。

職員間の
知見の共有

コミュニケー
ション機会の
補完

(参考) 働きがい改革

◆ 質の高い政策の実現に向け、職員がやりがいを持って組織に貢献できる環境作り

- 多様な職員一人ひとりが、質の高い政策の実現に向けて、よりやりがいを持って組織に貢献できる環境づくりに関する取組を「働きがい改革」として6つのテーマとは別にグルーピング。
- 「働きがい改革」を進めるに当たっては、職員各層（ジュニア・ミドル・シニア）に応じたアプローチが重要との考えの下、各組織の人事・総務部門が中心となり、具体的な取組を推進。今後も、中長期的に取組を継続し、粘り強く環境の改善を図る。

各組織における職員各層に応じた主な取組

ジュニア

ミドル

シニア

「財務局の使命と目指す職員像」を改定。その定着や実践などのほか、組織力向上を図る取組を推進。

財務局

- キャリアパス・パンフレットを作成し、若手・中堅職員のキャリア形成を支援。
- 新任係長や中堅係員がそれぞれ一堂に会する研修を設け、必要な知識等の付与と同世代の一体感を醸成。
- 1on1ミーティングを継続実施するとともに取組を順次拡充し、円滑なコミュニケーションを推進。
- 本省等への新規出向者の交流の場を創出し、フォローとエンゲージメントを醸成。
- 地域連携に係る課題等を共有する階層別打合せを定期的開催し、取組を推進。

- シニア職員向けの研修を新設。知識・経験・スキルなどを棚卸しし、今後の働き方に関する意識醸成を支援。
- 部次長向けのマネジメントセミナーとしてケーススタディを活用した意見交換を試行的に実施。

税関長イニシアティブの下、各関で検討体制を構築。税関長会議等で取組を継続・定着させる仕組みを作成。

税関

- キャリアパス・パンフレットを作成し、若手・中堅職員のキャリア形成を支援。
- 1on1ミーティングを全ての税関で導入。
- 目標を持ってキャリアパスを考えられるよう、専門分野を所掌するポストについて、「求められる知識や人材」等の情報を発信。
- 育児や介護との両立を前提としつつ活躍できる機会を拡大。（任用、インフラ整備）
- 職員の中長期的な希望を把握し、計画的に人材育成。

- 60歳超職員が長年の知識・経験を十分発揮できる機会を提供。
- リスキリングのためのオンデマンド型の研修を充実。（税関システム研修等を検討）

「国税庁の組織理念」を浸透から実践のフェーズへ。年代・性別問わず活躍できる職場環境の醸成に向けた取組を実施。

国税

- キャリアパス・パンフレットを作成し、若手・中堅職員のキャリア形成を支援。
- 1on1ミーティングを全庁・局で導入。
- 職階に応じたマネジメント研修を実施。
- WLB枠を活用するなど、職員が育児・介護と両立しながら活躍できる環境を整備。

- 署統括官等の働きがい改革に向けた検討。
- 職階に応じたマネジメント研修を実施。
- ジュニア層の指導役に指名の上、指導を評価し、やりがいやモチベーションを向上。

(参考) 財務局における「働きがい改革」



1. 組織全体で前向きな仕事に取り組む

昨年6月に改定した「財務局の使命と目指す職員像」を通じて、財務局の職員1人ひとりにこれからの財務局のあり方を考えてもらう機会とした。現在、それらの「定着」と「実践」にフェーズを移し、その取組を進める。

- **「組織理念を踏まえた意見交換会」に財務局の使命等に関連したテーマを盛り込み**、職員への「定着」と「実践」を推進。**周知用ポスターの配布・掲示やパソコン起動時のポップアップ表示を実施。**
- **「目指す職員像」の実現に向けて研修体系をあらためて整理**し、職員が知識・見識を深めるために学び続ける姿勢をサポート。
- 職員が地域課題に積極的に取り組む「地域連携」を支援するため、**全職員対象のオンデマンド型の基礎的な研修を新設**。担当者間の連携が深まるような研修や**各局の取組事例・悩みを共有する階層別事務打合せを定期的に開催**。

2. 管理職のマネジメント力向上を図る

地域連携の深化も含め財務局の業務や職員構成・職場環境など財務局の組織が大きく変化する中で、財務局を取り巻く状況に的確に対応していくため、組織の方向付けを担う管理職のマネジメント力の向上を図る。

- 総務部長、課長・上席等の**職階別のマネジメント研修を継続実施**しつつ、新たに**部次長向けにもケーススタディを試行的に実施**し、その結果を踏まえ本格実施に向けて検討。
- **上席（課長補佐級）による人事評価の補助を順次拡大**する等し、上席のマネジメント力向上等を図る。

3. 職員が組織から取り残されないようサポートする

財務局の職員構成上、若手や一部の中堅層の職員が組織から取り残されやすい状況もあり、財務局組織の一体感を醸成する観点からも、これらの職員を組織的にサポートしていく。

- 若手・中堅職員のキャリア形成を支援するための**「キャリアパス・パンフレット」を作成**。
- **1on1ミーティングを拡充**（ペアの組み合わせの拡大等）し、円滑なコミュニケーションを推進。
- **本省等への新規出向者の交流の場を創出**し、出向後のフォロー及びエンゲージメントを醸成。
- **新任係長や中堅係員がそれぞれ一堂に会する研修機会を設け、必要な知識等を付与するとともに同世代の一体感などを醸成**。
- 女性活躍・WLB推進に資する**各財務局の好事例を共有**（継続）。
- **シニア職員向けの研修を新設**し、知識・経験・スキルなどを棚卸することで今後の働き方に関する意識醸成を支援。

(参考) 税関における「働きがい改革」



1. 税関における働き方のあり方に係る取組（全般）

- 税関職員の属性（男女比・年齢等）が大きく変化する中、職員 1 人ひとりが能力を発揮し、やりがいを持って働くことができる環境の確立に向けて、令和 3 事務年度より取組に着手、今事務年度も継続的に実施。
- **税関長のイニシアティブ**の下、**各税関で検討体制を構築**した上で、課題等を洗い出し対応方針を策定するとともに、定期的に本省と各税関間で意見交換を開催し、進捗確認や情報共有・横展開を実施。
- この取組が今後途切れることなく、**継続的に行われる仕組みづくりが重要**であることを踏まえ、取組の進捗状況を資料にまとめ、税関長会議において報告・税関イントラネットに掲載することで、取組の継続・定着を図る。

2. 職員各層に応じた最近の取組

ジュニア

○ 1on1ミーティングの導入

全ての税関で1on1ミーティングを導入し、部下職員が気兼ねなく話せる場を設け、職員のコミュニケーションを活性化。

○ キャリアパス・情報発信

職員が自ら目標を持って自己研鑽し、キャリアパスを考えられるよう、特に専門分野を所掌するポストについて、「求められる知識や人材」や「関連する業務分野」にかかる情報を発信。

○ 中長期的な異動希望の把握

職員の中長期的な異動希望を把握するため、身上申告書・記入要領に将来に向けての希望について備考欄に記入する旨追記。

○ キャリアパス・パンフレットを作成し若手・中堅職員のキャリア形成を支援

○ IT・国際分野における「働きがい」の発信のためのキャラバン

本省のIT分野や国際協力担当者を全国の税関に派遣し、業務の魅力や体験談を説明。税関職員が今後のキャリアパスを考える一助とした。

ミドル

○ 職員の職域拡大

育児や介護等のため、勤務時間、勤務形態に一定の制約のある職員の職域拡大を図る。これまでに、シフト等に配慮の上、従来配置が乏しかったポストへの配置を実現。

また、女性職員の職域拡大に向けて、更衣室・トイレ等のインフラ整備も併せて推進。

○ 研修受講機会の拡大

オンライン方式の研修の拡大により、育児や介護等によって、これまで研修に参加できなかった職員の研修受講機会を拡大。

シニア

○ 税関を跨いだ再任用

「再任用希望届」の記載要領に、「希望の出向時期、出向先及び理由」について記載することを明記。これまでに、職員の希望を踏まえ、税関を跨いだ配置を実現。

○ 勤務経験を踏まえた配置

シニア職員が、長年培った知識・経験を十分に発揮できるよう、本人の希望も踏まえつつ、従来の枠に縛られない任用を実施。

○ リスキリング研修の実施

定年まで自己の成長を実感できるよう、得意分野の知識向上や未経験分野にもチャレンジ（リスキリング）できるようオンデマンド型研修の充実を図る。（システム関係研修の充実等を検討）

（参考）国税における「働きがい改革」



- 「国税庁の組織理念」を浸透から実践へ。年代・性別問わず活躍できる職場環境を醸成。
- 職員各層に応じた段階的な研修体系の構築等による職務に対する向上心・やりがいを醸成。
- ジュニア層に対するサポート体制の構築による職場への帰属意識や職場内コミュニケーションを充実。

《職員各層に応じた主な取組》

ジュニア （採用後 1 ～ 5 年目の職員）

- **採用時研修等の実施**
採用区分に応じて採用時研修（普通科、専門官基礎、社会人基礎）を実施。税法の知識や税務職員としての自覚・使命感を養成
また、ジュニア層職員個々の習得状況に応じた的確なOJTにより、調査・徴収技法を習得。
- **1on1ミーティングの導入**
庁・局で1on1ミーティングを導入し、縦・横・ナナメのコミュニケーションを活性化。
- **サポーター・指導役による指導等**
サポーター（ミドル層）・指導役（シニア層）からの指導等を通じて、日常のコミュニケーション活性化・調査・徴収技法等の伝ばを図る。
- **キャリアパス・パンフレットの発行**
先輩職員のキャリアパスや業務内容について具体的なイメージを持ち、向上心をもって業務に従事できるよう、キャリアパス・パンフレットを作成。

ミドル （採用後 5 ～ 20 年目の職員）

- **より専門的な研修の実施**
専門官職として必要な知識・技能を習得させるための研修（専科、本科（選考））により、調査・徴収能力の向上を図る。また、より専門的な研修（国際科等）を選考により実施し、より高度な専門知識を習得。
- **マネジメント研修の実施**
署上席級、新任局係長級など、職階に応じた研修を実施。管理者に必要なマネジメント能力（コーチング、リーダーシップ等）を養成。
- **サポーターへ指名**
ジュニア層をサポートするサポーターに指名。ジュニア層へのサポート（助言）を通じて、職務に対する責任感や自立心の醸成を図る。
- **職員の職域拡大**
WLB枠を活用するなど、育児・介護と両立した配置が乏しかったポストへの配置を実現し、ライフステージを問わず活躍できる環境を醸成。
- **キャリアパス・パンフレットの発行**

シニア （採用後 20 年目以降の職員）

- **署統括官等の働きがい改革**
署の機構として国税指導官を新設し、統括官の若手職員育成にかかる負担を軽減
その上で、新規システムの導入に加えて、事務の見直し及び人事管理面の取組の両面から、署統括官等が調査・徴収事案の管理等の業務に注力できる環境の整備を図り、更なる働きがいの向上に取り組む。
- **マネジメント研修の実施**
職階に応じた管理者育成研修（署統括官級、署総務課長級、署長・副署長級）を実施。管理者に必要なマネジメント能力（管理マネジメント、コーチング、リスクマネジメント等）の向上を図る。
- **指導役へ指名**
ジュニア層を指導する指導役に指名。ジュニア層への指導を通じて、職務に対するやりがいやモチベーションの向上を図る。

目次

1. 総論

- － はじめに
- － 財務省再生プロジェクトの基本方針
- － 財務省再生プロジェクトの全体像、各テーマの目的
- － 財務省全体での主体性を持った組織風土改革の取組イメージ
(参考) 地方3部局における自発的な取組(一例)

2. 今事務年度の主な取組

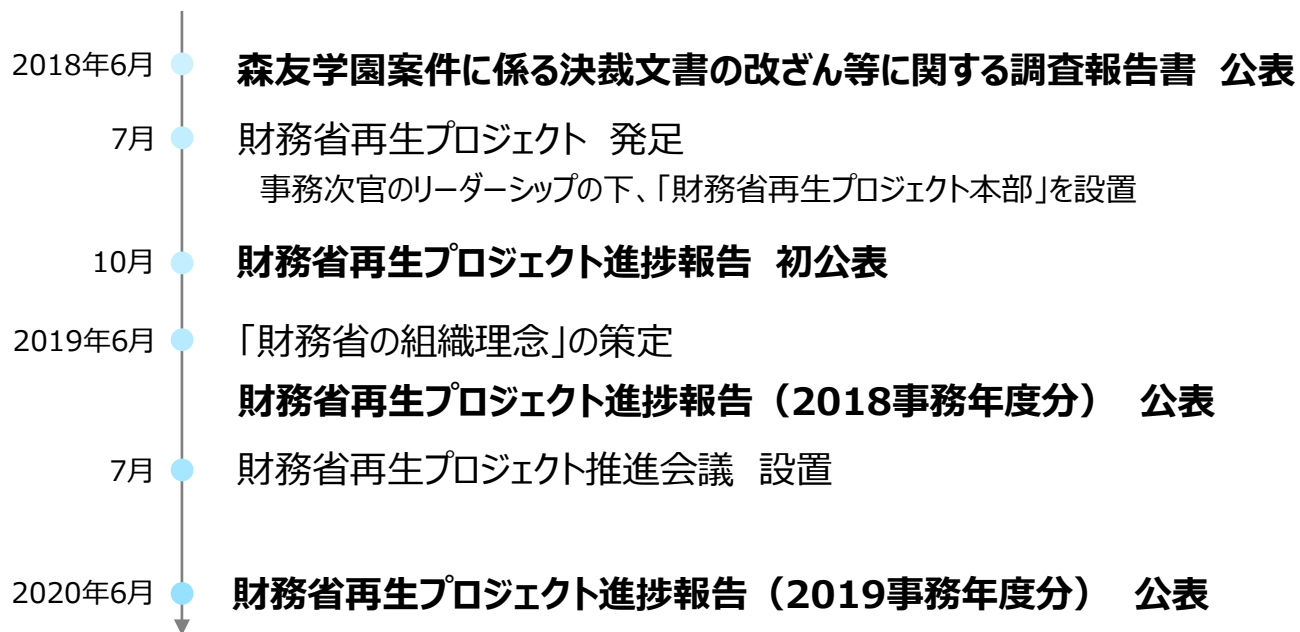
- － 今事務年度のテーマ毎の主な取組(概要)
- － 財務省再生プロジェクトにおける主な取組(一覧)
- － テーマ毎の主な取組
 - (1) 組織理念の浸透と実践
 - (2) コンプライアンスの確保
(参考) テーマ横断的な取組(働きやすい職場作りに向けたマネジメント宣言の作成等)
 - (3) 人材育成
 - (4) 働き方改革・業務効率化
 - (5) 省外とのコミュニケーション向上
 - (6) 省内コミュニケーション強化
(参考) 働きがい改革

3. 来事務年度の主なスケジュール

来事務年度の主なスケジュール

	7年目（2024年）												8年目
	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月～
再生プロジェクト全般 （組織理念等）	財務省再生プロジェクト本部による全体の統括・進捗管理 （概ね四半期ごとに財務省再生プロジェクト推進会議を開催）												7年目を 踏まえた 取組の実施
	幹部スピーチ、 組織理念説明会			秘書課長による地方支分部局での説明会				組織理念を踏まえた意見交換、 全職員アンケート					
コンプライアンスの確保	コンプライアンス推進会議の定期開催												7年目を 踏まえた 取組の実施
	全職員向け研修の実施			地方支分部局への研修展開				地方支分部局と意見交換・取組の振り返り					
	コンプライアンス確保に向けた実効性ある運用の確立 行政文書の電子的管理の実施等												
	課室内・部局内 コミュニケーション マネジメント宣言の作成			マネジメント宣言の実施				マネジメント宣言の見直し 見直しを踏まえた宣言実施			取組の振り返り		
人材育成	マネジメント関連研修				多面観察				取組の振り返り				7年目を 踏まえた 取組の実施
	各種研修・勉強会の実施 （Tipsセミナー、若手有志による部局横断的な勉強会、経済分析能力強化、英語・教養研修等）												
働き方改革・業務効率化	「業務改善計画」の 周知			全職員による「カイゼン活動」の実施 地方支分部局との意見交換					取組の振り返り 「カイゼン活動」表彰				7年目を 踏まえた 取組の実施
	「カイゼン目安箱」に寄せられた要望への対応 デジタル化・テレワーク環境整備・オフィス改革の推進												
省外とのコミュニケーション向上	広報研修									取組の 振り返り			7年目を 踏まえた 取組の実施
	効果的な情報発信 （各世代向けの情報発信、外部メディア・インフルエンサーを通じた情報発信、X等の活用等）												
	広報活動のPDCAサイクルの確立												
省内コミュニケーション強化	部局をまたいだ相互理解や互いの顔が見える組織づくりに向けた取組の継続 （MOF人の継続発行、短期トレーニー・本省業務説明会の実施等）												7年目を 踏まえた 取組の実施
	エバンジェリストとの意見交換会												
	1on1ミーティング、パルスサーベイ									取組の振り返り			

財務省再生プロジェクトの経緯



※ 以降、毎事務年度末（6月）に進捗報告を公表

◆ 受賞歴

- 令和元年度ワークライフバランス職場表彰 国家公務員制度担当大臣表彰・受賞（カイゼン活動等、働き方改革・業務効率化の推進）
- 令和2年度ワークライフバランス職場表彰 国家公務員制度担当大臣表彰・受賞（テレワークマネジメント研修）
- 令和3年度ワークライフバランス職場表彰 国家公務員制度担当大臣表彰・受賞（マネジメント研修の実施及びノウハウの横展開）
- ワークスタイル変革アワード2023取組アワード・人材開発部門 優秀賞・受賞（課長補佐から始めるマネジメント（たたき台）の策定）

(参考) 財務省の組織理念

財務省の 使命

国の信用を守り、希望ある社会を次世代に引き継ぐ。

納税者としての国民の視点に立ち、効率的かつ透明性の高い行政を行い、国の財務を総合的に管理運営することにより、広く国の信用を守り、健全で活力ある経済及び安心で豊かな社会を実現するとともに、世界経済の安定的発展に貢献して、希望ある社会を次世代に引き継ぐこと。

組織として 目指す姿

- 国民、納税者、更には、将来世代の視点に立って、広く社会の持続可能性を追求し、適正・公平な行政を行う組織。
- 様々な関係者と協働して質の高い政策を作り上げ、地域社会を含め、日本と世界の課題解決に貢献する組織。
- 多様な職員一人一人を大切にし、チームワークで高い成果を上げる、風通しが良く、効率的で実行力の高い組織。

行動規範

公正と誠実

国民全体の奉仕者として、誇りと使命感を持って、法令に則り公正かつ誠実に職務を遂行します。遂行した職務についてしっかりと説明します。

研鑽と挑戦

常に学び続ける姿勢をもって自らの能力を向上させ、創意工夫に努めます。困難に直面しても粘り強く取り組みます。

風通しと柔軟性

自らの意見を自由闊達に述べ、他者の意見に謙虚に耳を傾けます。誤りは躊躇なく正し、良い意見を積極的に取り入れます。

基本原則

財務省職員一人ひとりがコンプライアンスを確保していくための基本的な心構えを下記のとおり定めることとする。

記

■ 原則 1 : 断固たる誠実さ

法令、諸規程及びその精神を誠実に遵守し、
いかなる場合もコンプライアンスを第一に考えて、
社会規範に沿った責任ある行動をとる。

■ 原則 2 : 即相談、即報告

コンプライアンスに関する事案については、
上司や官房の関係部署に速やかに
相談・報告を行う。

行動ガイドライン

(基本原則を受け、より具体的に、職員がどのように行動すべきかを示したもの)

財務省職員一人ひとりは、業務遂行にあたって、下記ガイドラインの内容をよく理解し、遵守する。

記

断固たる誠実さ

1. 法令、諸規程及びその精神を誠実に遵守し、国家公務員倫理法及び国家公務員倫理規程に則り、国民全体の奉仕者として、社会規範に沿った責任ある行動をとる。
2. 特に、公文書管理法及び諸規程を踏まえ行政文書を適正に管理するとともに、人権を尊重し、職場における差別やハラスメントを根絶することが求められる。
3. 財務省が職責を果たしていくためには、国民の皆様からの信頼が不可欠であることをよく認識し、いかなる場合もコンプライアンスを第一に考えて行動する。
4. 特に、幹部職員は、自ら率先垂範してコンプライアンス基本原則及び本ガイドラインを遵守して行動する。

即相談、即報告

5. コンプライアンスに関する事案については上司や官房の関係部署に速やかに相談・報告を行い、悪い情報ほど迅速に情報共有を行う。
6. コンプライアンス違反については、自ら不注意等によって行った場合又は見聞きした場合を問わず、直ちに上司や官房の関係部署に相談・報告し、最善の措置を講じる。必要に応じ、外部の相談窓口の活用も検討する。
また、明確に違反と判断できなくても、その疑いがある場合も、違反の場合と同様の対応を行うことが望ましいことを認識して対応する。
7. 相談・報告を受けた上司や官房の関係部署の職員は、冷静かつ真摯、公正に対応する。

研修への積極的な参加

8. コンプライアンスに関する研修に積極的に参加し、コンプライアンス確保のために必要な知識・情報を的確に習得する。また、上司は、部下職員が研修に積極的に参加できるよう配慮する。

※ なお、社会環境の変化や遵守状況等を踏まえ、必要に応じて、本ガイドラインの見直しを行うこととする。

国の信用を守り、
希望ある社会を次世代に引き継ぐ

財務省

Ministry of Finance, JAPAN

財務省 再生プロジェクト

進捗報告 参考資料

2024年 6月25日

財務省再生プロジェクト本部

－ 各テーマの今事務年度におけると来事務年度の課題

- (1) 組織理念の浸透と実践
- (2) コンプライアンスの確保
- (3) 人材育成
- (4) 働き方改革・業務効率化
 - (参考) カイゼン活動2024 次官表彰案件
- (5) 省外とのコミュニケーション向上
- (6) 省内コミュニケーション強化

－ 財務省再生プロジェクトの推進体制

(1) 組織理念の浸透と実践 (1 / 3)

目的

幹部を含む職員が組織理念に立ち戻って様々な課題への対応を考え、中長期的な観点から適切な意思決定を行いやすくするとともに、個々の職員が誇りと使命感を持って仕事ができるよう、組織理念の確認・共有を行い、コンプライアンスの確保と質の高い政策の立案・実現につなげる。

今事務年度における取組

幹部自らが旗振り役になって組織理念を浸透させるため、部局長が、職員に対して組織運営上の課題についてスピーチする等の取組を実施

- 本省・全地方支分部局の部局長が職員に対して、組織運営上の課題についてスピーチ
 - 本省では、再生プロジェクトの推進のため、幹部がスピーチの際に再生プロジェクトに係る目標を設定。
- 財務局長・税関長・国税局長の会議の場において、秋池参与から財務省再生プロジェクトを説明
- 秘書課長が、全地方支分部局等（34ヶ所）において、財務省再生プロジェクトの説明会を実施
 - 事務所・支署・署等にも同時配信。（または、事後に動画視聴）

来事務年度の課題

- 各部局長によるスピーチを、本省・地方支分部局において継続して実施
- 事務年度初めに、秋池参与から地方支分部局の長に対し、進捗報告を説明
- 秘書課長が、全地方支分部局等（34ヶ所）において、進捗報告の説明会を実施

幹部からの発信

(1) 組織理念の浸透と実践 (2/3)

今事務年度における取組

各職員が、組織理念を自らに引き付けて考える機会を確保するため、組織理念の意見交換会等を本省・全地方支分部局で実施

- 組織理念を踏まえた意見交換会の実施
 - 自らの職務経験を踏まえつつ組織理念について考え、率直な意見を述べる意見交換会を本省及び全ての地方支分部局で実施。
 - 今事務年度より、活発な意見交換を狙いとして、上級職員の進行役が同席しない方式を試行導入。
- 全職員アンケートの実施
 - 本省・財務局・税関・国税庁の財務省職員全員（7.3万人）を対象に職員アンケートを実施し、全体で約9割に当たる6.6万人が回答。
 - ※ 回答率は、本省86%・財務局90%・税関92%・国税庁91%
- 秘書課長と地方支分部局職員との意見交換会等
 - 地方支分部局の働き方改革・業務効率化や、職場内のコミュニケーションの現状等を確認するため、秘書課長と秘書課職員が全地方支分部局を訪問し、各局の幹部職員・若手職員と再生プロジェクトについての意見交換会を実施。

来事務年度の課題

- 組織理念を踏まえた意見交換会の実施
 - 見直しの必要性を検討しつつ、引き続き実施。
- 全職員アンケートの実施
 - 組織の現状を把握するため、引き続き年1回、財務省職員全員を対象に実施。
- 秘書課長と地方支分部局職員との意見交換会等
 - 働き方改革・業務効率化TFの意見交換会と統合したうえで、内容の充実、地方支分部局の負担軽減を図りつつ、引き続き実施。

組織理念の
具体的な
意味合いに
ついて考える
機会の確保

(1) 組織理念の浸透と実践 (3 / 3)

今事務年度における取組

組織理念に触れる機会を確保するため、新規採用職員等を対象とした組織理念の説明会や、携帯用カードの配布等を実施

- 組織理念の説明会の実施
 - 本省・地方支分部局において、新規採用職員を対象とした組織理念研修の実施。
 - プロジェクトが6年目となっていることを踏まえ、初めて本省で勤務する、地方支分部局採用の職員以外の本省転入者を対象とした説明会については、対面実施から動画配信に切替。
- 組織理念の携帯用カード等の配布
 - 本省・地方支分部局において、職員に組織理念の携帯用カードを配布。
 - 本省・地方支分部局において、組織理念のポスター及びコーナー等を引き続き掲示。
- 組織理念を省外へ発信する取組
 - 省外に組織理念をはじめとした、再生プロジェクトの取組を初めて説明。

来事務年度の課題

- 組織理念の説明会の実施
 - 今事務年度と同様の実施方法で引き続き実施。
- 組織理念の携帯用カード等の継続的配布
- 組織理念・組織風土改革を省外へ発信する取組
 - 大学等の外部に財政等の説明を実施する際に、組織理念についても説明をしやすいように広報室と連携。

職員が目に見える形で
共有

(2) コンプライアンスの確保 (1 / 3)

目的

行政文書の適正な管理とハラスメントの根絶を重点対象分野とし、コンプライアンス意識の向上と体制の整備により、不祥事の芽を摘み取るとともに、万一不祥事が起こったとしても迅速・的確に対応する。これを、国民、納税者、更には、将来世代の視点に立って、適正・公平な行政を行うことにつなげる。

今事務年度における取組

コンプライアンス確保に向けて、実効的かつ継続的な体制を確立

➤ コンプライアンス推進会議の深化

- 日々のマネジメントとコンプライアンスを結びつけられるよう、会議の目的を以下のとおり整理。

- ①総務課長自身が、十分なコンプライアンス意識と最低限の行動原則を認識すること
- ②問題事案に対して組織・職員のとるべき行動（行動原則）のアップデートや環境変化への対応の検討
- ③コンプライアンス確保が可能な風通しのよい職場づくりのために必要とされる適切なマネジメント行動の検討

- 上記の目的に沿って以下の議題で会議を実施。

- ①コンプライアンス確保において総務課長が果たすべき役割
- ②コンプラ違反事例や対応失敗事例を研究し、コンプライアンス確保の「達成すべき状態（避けるべきこと）」は何か、そのために総務課長自身やそれぞれの職員の取るべき行動を検討
- ③介護・育児に携わる職員が増える中で、すべての職員が働きやすい職場づくりに向けた組織マネジメントをどのように実践していくかを検討

- 特に③については、事務年度当初のコミュニケーション強化と、「働きやすい職場づくりに向けたマネジメント宣言」による業務効率・予見可能性の向上を図る取組を、来事務年度当初から開始。

来事務年度の課題

➤ コンプライアンス推進会議の更なる活用

- 組織のコンプライアンス確保に向け、引き続きコンプライアンス推進会議を開催し、総務課長間で意見交換を行い、知見を共有・蓄積した上で、会議で議論した内容（コンプライアンス確保のための行動）等を幹部や省内にフィードバックする仕組みを検討。
- 今事務年度の会議で決定した取組である、事務年度当初のコミュニケーション強化や、それを踏まえた「働きやすい職場づくりに向けたマネジメント宣言」の取組を開始。来事務年度の会議においてこれらの実施状況をフォローアップしつつ、更に取組を推進するための方策を検討。

継続的な コンプライアンス 確保の 体制作り

(2) コンプライアンスの確保 (2 / 3)

今事務年度における取組

全職員を対象に体系的なコンプライアンス関連研修を実施

- 着実な研修受講、より効果が出る研修実施方法を検討
 - ・ 事務年度当初に、全職員対象の研修を着実に実施、局長連絡会議や各局総務課を通して受講を促すなど組織としての取り組みであることを強調し、職員の受講率は概ね100%を達成。
 - ・ 身近な公務員事例を取り上げるなど、内容面をブラッシュアップ。より高い研修効果が期待されるよう、資料編成・デザインなどを改善。
 - ・ 課室長以下研修では現在も理解度テストを実施しているが、理解度テストの実施タイミングの工夫や、スコアの可視化など、自身の理解度・習熟度を把握すること等による研修効果向上を検討。
- 地方支分部局における継続的な研修の実施、コンプライアンス意識の浸透
 - ・ 本省で実施した研修資料等を継続的に展開。地方支分部局のコンプライアンスの取組状況について、昨事務年度に地方支分部局（事務所・支署・署等を含む）から聴取した内容を踏まえ、現場職員の職場環境に合わせて受講出来るよう動画形式や字幕付き研修資料を展開するなど、展開方法を改善。
 - ・ 地方支分部局との意見交換を実施し、聴取した意見内容等を踏まえ、来事務年度の地方支分部局に対する展開範囲、方法、形式を検討。
 - ・ 地方支分部局との意見交換において聴取したコンプライアンス確保の取組の好事例を、地方支分部局全体に共有。

来事務年度の課題

- 研修の積極的な受講と受講効果の向上
 - ・ 引き続き、全職員を対象に研修を実施しつつ、業務の繁忙時期を考慮して受講を慫慂。
 - ・ 研修を知識の蓄積だけに終わらせず、活性化させるための仕組みを検討。
 - ① 幹部研修を実践的な内容にすべく、マネジメント研修のようなケースに基づく討議を検討。
 - ② 課室長以下の理解度テストの結果を可視化し、自身の理解度・習熟度を把握させ、研修効果を向上させる方法を検討。
- 地方支分部局におけるコンプライアンス確保の取組の共有、重複感を軽減した上での研修の実施
 - ・ 地方支分部局との意見交換を引き続き実施し、コンプライアンス確保の取組の好事例を共有。
 - ・ 意見交換での意見や地方支分部局で実施している研修状況などを踏まえ、展開する研修項目や範囲・時期等を見直すなど、研修の重複感を軽減し、より効果的な研修展開を模索。

本省・地方支
分部局の研修
の継続実施

(2) コンプライアンスの確保 (3 / 3)

実効性のある 運用の確立

今事務年度における取組

コンプライアンス確保に向けて、実効性ある運用の確立等

- コンプライアンス確保が可能な職場づくりに向けた取組
 - ・「コンプライアンス確保が可能な風通しのよい職場づくりのために必要とされる適切なマネジメント行動の検討」に係る議論を踏まえ、事務年度当初のコミュニケーション強化と、「働きやすい職場づくりに向けたマネジメント宣言」による業務効率・予見可能性の向上を図る取組を、来事務年度当初から開始。
- 文書管理に関する実効性ある運用の確立等
 - ・ 2021年度より試行的に開始のシステム（ツール）を活用した行政文書の電子的管理は、2022年度には省内の約5割の課室で試行し、2023年度に各種調整を行い、2024年度当初に省内全ての課室で電子的管理を実現。
 - ・ 地方支分部局については、文書管理に関する実地監査を通じて、引き続き効率的な行政文書の電子化の徹底を指導。
 - ・ 働き方改革・業務効率化TF主導の「オフィス改革」の一環として、執務室に保存された紙媒体の文書の電子化をオフィス改革を予定している一部課室で実施。

来事務年度の課題

- コンプライアンス確保が可能な職場づくりに向けた取組
 - ・ 今事務年度の会議で決定した取組である、事務年度当初のコミュニケーション強化や、それを踏まえた「働きやすい職場づくりに向けたマネジメント宣言」の取組を開始。来事務年度の会議においてこれらの実施状況をフォローアップしつつ、更に取組を推進するための方策を検討。【再掲】
- 文書管理に関する実効性ある運用の確立等
 - ・ 地方支分部局については、依然として紙媒体が多く保存されている状況を踏まえ、文書管理に関する実地監査や文書整理期間等を通じて、効率的な行政文書の電子化を指導・推進し、電子化率向上に努める。また、政府全体で進められている新文書管理システムの導入も踏まえ、2026年度に導入を目指す。
 - ・ 引き続き「オフィス改革」の一環として電子化を実施するとともに、保存期間が長期に及ぶもので、業務の参考として使用頻度が高い、電子化が働き方改革・業務効率化に資するという観点から電子化ニーズを整理し、「オフィス改革」対象外の課室でも電子化を検討し、2026年度からニーズのある全ての課室で順次、電子化を目指す。

(3) 人材育成 (1 / 5)

目的

マネジメント力や政策の立案・実現能力を高める。これを、多様な職員一人一人がその能力を最大限発揮できる風通しの良い職場をつくり、効率的な働き方をしながら質の高い政策を作り上げることにつなげる。

今事務年度における取組

ケーススタディに基づくマネジメント研修の実施や、1on1ミーティングの導入など、マネジメント向上に資する取組を推進するとともに、多面観察を地方支分部局も含めて実施

➤ マネジメント研修の実施

- 本省向け、地方支分部局幹部向けのケースを新規に作成し、以下の通り研修を実施。
 - ✓ 本省：幹部を含めた課長補佐級以上の職員
※ 課長補佐級は2年に1度の受講
 - ✓ 地方支分部局：局長級・総務部長級

➤ 地方におけるマネジメント研修の体系化

- 地方支分部局においても、今後複数年かけて、管理職クラスの職員が定期的に、ケーススタディを盛り込んだマネジメント研修を受講できる体制を構築するため、以下の通り具体的なステップを取りまとめ。

【来事務年度】

- 本局・関の「部次長級」等に対する、ケーススタディを用いた研修を試行実施。(財務局、税関、国税局)
- 本局・事務所の「課長級」等を対象にした既存の研修に、ケーススタディを追加。(財務局)

【オンライン環境が整い次第】

- 本局・関の「課長級」等に対する、ケーススタディを盛り込んだ、定期的な研修を実施。(税関、国税局)

来事務年度の課題

➤ マネジメント研修の実施

- 幹部を含めた全管理職に対して、マネジメント研修を継続実施。
- 各組織の状況を踏まえた問題意識を基に、本省向け、地方支分部局幹部向けケースを新規に作成。

➤ 地方におけるマネジメント研修の体系化

- 取りまとめた具体的ステップに基づき、必要に応じ、既存の研修との整理・統合を行った上で、新たな研修の実施方法、内容を検討。

マネジメント

(3) 人材育成（2 / 5）

今事務年度における取組

- 研修や実施方法の見直し、1on1ミーティングの実施
 - 昨事務年度のアンケート結果を踏まえ、1on1ミーティングの目的や意義を分かりやすく伝えつつ、話題にするテーマ例等も盛り込んだ、実践的な研修を実施。
 - 地方支分部局や民間企業の取組を参考にしつつ、1on1ミーティング実施のガイドライン（試行版）を策定。実施者へのサポートや効果測定等に工夫を施しつつ試行実施を開始。
 - 研修動画、ガイドラインを地方支分部局にも共有。
- 多面観察・職場環境等調査の実施
 - 引き続き、本省庁及び全地方支分部局で調査・フィードバックを実施。
 - 各組織の実情を踏まえつつ、観察対象者（観察される人）を全体で約850名拡大。
 - ✓ 本省：観察する人が5名未満の室長級以上の職員、観察する人が5名以上の課長補佐級職員について実施
 - ✓ 国税局：税務署の対象者を段階的に拡大する計画に基づき、税務署の総務課長を実施。加えて、本局の各課筆頭（総括）補佐についても実施
 - 観察される人に、マネジメント研修・コーチング研修を期間前に受講してもらうため、資料・動画を共有。

来事務年度の課題

- 1on1ミーティングの実施
 - 本省において、事務局によるサポートを継続した上で、通年での本格実施へ移行。
 - 実施者へのアンケートや効果測定を踏まえ、ガイドラインのアップデート、新たな研修の実施を検討。取組内容を地方支分部局へも共有。
 - 地方支分部局においても、各組織の実情に合わせ、1on1ミーティングを継続実施。
- 多面観察・職場環境等調査の実施
 - 引き続き、本省庁及び全地方支分部局において、調査・フィードバックを実施。
 - 国税局において、観察対象者（観察される人）を税務署の課長・統括官級まで拡大する複数年計画に基づき、一部税務署の筆頭統括官まで拡大。
 - 累次における観察対象範囲の拡大を踏まえ、各組織の実情により、柔軟なフィードバック方法を可能とするなど事務負担の軽減を検討。
(参考) 2020年度観察対象者 約3,300名
2023年度観察対象者 約6,000名

マネジメント

(3) 人材育成 (3 / 5)

今事務年度における取組

組織として戦略的に専門人材を育成し、政策の立案・実現能力を高めるべく、専門性向上に資する研修を継続して実施

➤ データ分析に関する部局横断的な取組

(データ利活用に関するインフラの整備・改善)

- 各部局が保有する行政データ等について、データ利用や分析結果の公表に係るルール策定を推進（新たに、理財局の「行政CF計算書データ等」の「利用規程」を策定）。また、国際局の「対外及び対内証券売買契約等の状況」の個票データを用いた分析・研究を実施。
- 「共同研究」「内部職員研究」の成果を、論文や『ファイナンス』等で対外的に公表するとともに、財務総研の『フィナンシャル・レビュー』特集号の刊行を準備。

(職員自らの研究・利活用の取組の拡大)

- 「MOFデータフォーラム」の開催
 - ✓ データ活用・分析に係る経験や知見、各部局が保有するデータ、分析ニーズ、活用に向けた課題等を、関心を有する職員の間で共有し、今後のデータ活用に向けた取組を議論。
- 「財政経済理論研修」「経済・データ分析研修」の拡充
 - ✓ 「財政経済理論研修」について、幅広い職員に対し受講機会の拡大を進めるとともに、受講者のレベルに応じた「経済・データ分析研修」（入門編、基礎編（R・EViews）、応用編（R・EViews））を実施。また、研修の中で、財務省職員が参画した財務省の政策に関連するデータ分析事例を紹介し、受講者の学習意欲の向上を図った。

来事務年度の課題

➤ データ分析に関する部局横断的な取組

(データ利活用に関するインフラの整備・改善)

- 各部局が保有する行政データ等について、データ利活用や成果公表に係るルールの策定・改善を進める。
- 「共同研究」や「内部職員研究」の成果を、論文や『ファイナンス』、財務総研の『フィナンシャル・レビュー』特集号等の媒体で公表し、分析・研究の実施から成果公表までのサイクルを定着させる。

(職員自らの分析・研究の取組の拡大)

- 総合政策課が各部局の分析・研究ニーズを把握し、人材等のリソースを考慮した上で、中長期的に分析・研究を遂行する計画を構築し、進捗を管理。
- データ利活用に向けた課題等を、意欲・関心を有する職員の間で共有し、今後のデータ活用に向けた取組を議論する場として、「MOFデータフォーラム」を開催。
- 「財政経済理論研修」及び「経済・データ分析研修」について、引き続き幅広い職員に対し受講機会の拡大を進める。

専門人材

(3) 人材育成 (4 / 5)

今事務年度における取組

- 若手有志による部局横断的な勉強会の実施
 - 本務先への周知や、活動に係る費用負担の整理、説明会の実施など、事務局によるサポートを拡充。
 - 若手課長補佐・係長37名が、5つのグループ（「少子化・格差・労働環境」、「デジタル」、「気候変動と経済・社会・財政」、「社会の幸福度」、「地方行政・経済」）に分かれて、9月にキックオフ。
 - 各グループにおいて、有識者へのヒアリング等により知見を深め、見えてきた課題について報告書を作成、事務次官・官房長へ報告・議論。
- 職務上実用的なスキルの研修の実施
 - 知見共有勉強会の継続実施。
（令和6年度税制改正や診療報酬改定などのホットトピックを中心に計6回実施。参加した全員から満足との評価。）
- Tipsセミナー
 - 若手職員の業務理解やキャリア形成、スキル習得を支援する機会としてTipsセミナーを実施。先輩職員が自らの経験を共有しつつ、若手職員間で議論・交流をする場として、6回実施。
 - ✓ 予算や税制に携わる業務、在外勤務、他省庁出向など、財務省におけるキャリアパスの中で得られる経験に焦点を当てたセミナーを実施。
 - ✓ 昨年策定した「課長補佐から始めるマネジメント（たたき台）」について、本セミナーを活用し、若手職員に広く共有し、その実践に向けた議論を実施。

来事務年度の課題

- 若手有志による部局横断的な勉強会の実施
 - 今事務年度拡充した事務局によるサポートとともに、本勉強会を継続実施。
- 知見共有勉強会の継続実施
 - 職員のニーズに沿ったテーマを検討し、継続実施。
- Tipsセミナー
 - 引き続き、若手職員のニーズも踏まえつつ、若手職員の業務理解やキャリア形成、スキル習得を支援する機会としてTipsセミナーを継続的に実施。

専門人材

(3) 人材育成 (5 / 5)

今事務年度における取組

職員のニーズを踏まえた、実践的・汎用的な研修を実施

- 英語研修
 - 職員のニーズに応じたプログラムを検討し研修を実施する一方で、既存プログラムの整理・統合を実施。
 - 各プログラムに係る説明動画の提供やQ & Aセッション等、受講のサポートを新たに拡充。
- 教養研修
 - 職員のニーズに応じたプログラムを検討し研修を実施。
 - テンミニッツTVについて、試行的に係長級向けに対象を拡大し、職員のニーズを確認。

来事務年度の課題

- 英語研修
 - 引き続き、プログラムの整理・統合を行いつつ、職員のニーズを踏まえた研修を継続実施。
- 教養研修
 - 職員のニーズを踏まえつつ、必要に応じプログラムの整理・統合を行う。
 - テンミニッツTVについて、試行実施時のアンケートの結果等を踏まえ、通年で係長級にも対象を拡大。

一般教養

(4) 働き方改革・業務効率化（1 / 2）

目的

時代にふさわしい仕事のやり方や働き方を追求し、風通しが良く、コンプライアンス意識の高い職場を作る。これを多様な職員一人一人が活躍し、効率的な働き方をしながら高い成果を上げることにつなげる。

今事務年度における取組

本省・地方支分部局一体となってカイゼン活動を実施したほか、職員からの要望を、いつでも受付可能な体制を整備し、業務効率化を推進

- 職員がより主体性を持った「カイゼン活動」の推進
 - ・ 「カイゼン目安箱」の周知を行うとともに、投稿された改善提案の検討を進める。
 - ・ 主な要望への対応状況を2023年5月に続き、12月及び2024年5月に周知。これまでの回答件数は、計318件。（うち本省215件、財務局27件、税関47件、国税29件）。
- 本省・地方支分部局間の知見の共有
 - ・ 業務改善の取組の好事例などについて、成果・知見の蓄積及び横展開を趣旨とする意見交換会を、本省と地方支分部局（財務局、税関、国税局）の間で、計6回実施。
- デジタルツールの活用
 - ・ RPAの活用が進んでいる地方支分部局より、各取組について紹介・説明を行う好事例共有セミナーを、オンライン形式にて計6回開催。本省と地方支分部局の職員が、延べ670名視聴。アーカイブも配信。
 - ・ 地方支分部局のAI文字起こしツール利用拡大に向けて、本省でライセンスの一括調達（41ライセンス）。
 - ・ Microsoft365（Planner、PowerApps）を活用した業務効率化。
 - ・ 幹部職員へのレクにおける大型モニターの活用とペーパーレスの推進。

来事務年度の課題

- 職員がより主体性を持った「カイゼン活動」の推進
 - ・ これまでの業務改善の実績を踏まえた、新たな業務改善計画の着実な実施。
 - ・ 既存の改善提案と、「カイゼン目安箱」へ新規に投稿された提案等について、検討を進め、引き続き対応可能なものから順次実施。
 - ・ 中長期的な主要課題（職場スペースの拡充・省内会議室の整備、国会業務の効率化、勤務時間管理システムの改修等）についての対応を継続。
 - ・ 秘書課長と地方支分部局職員との意見交換会と整理・統合。
- デジタルツールの活用
 - ・ デジタルツールの活用に関する職員の主体的な取組も後押ししつつ、知見の共有を図り、さらなる業務効率化を推進。

業務効率化 の推進

(4) 働き方改革・業務効率化（2 / 2）

今事務年度における取組

働く場所の選択肢拡大を始めとした職員がテレワークしやすい環境の整備、庁舎内施設等の改修を実施

➤ テレワーク環境整備

（地方支分部局での取組）

- ・ テレワーク時に円滑な業務遂行を行うため、管理者へのテレワークに関する意識を醸成するとともに幹部がテレワークを実施することでビジネスチャットツールを活用した報告や相談しやすい環境を醸成。
- ・ 所属部署以外の場所でも業務を行うことができるよう、研修施設にサテライトオフィスを開設。
- ・ 税関において、本省が通期で導入する民間事業者のサテライトオフィスの利用を可能とし、テレワーク可能な場所を拡大。

（本省での取組）

- ・ 民間事業者のサテライトオフィスを、2023年度は通期で導入し、利用者数193名、利用回数1,912回となり、利用実績が過去最高を更新。（2023年度末時点）
- ・ テレワーク時における執務場所のひとつとして、特に若手職員の利用が安定して推移。

➤ 職場環境の整備等

（本省での取組）

- ・ 本省では、昨事務年度の財務総合政策研究所の移転を皮切りに、一部課室の移転再配置を計画しており、狭隘化を解消。
- ・ 上記の移転再配置にならない課室を対象に、執務室リニューアルのパイロット課室を公募し、対象となった7課室が、2024年1月より順次改装。レイアウト変更に合わせて、紙資料の削減。

来事務年度の課題

➤ テレワーク環境整備

（地方支分部局での取組）

- ・ 財務局：2025年1月の実施を予定している次期財務局LAN更改に伴い、SIMが内蔵された端末を導入し、テレワークを活用しやすい環境を整備。
- ・ 税関：2025年4月の実施を予定している次期税関NW更改にて、原則1人1台の端末を配備し、持ち帰り可能とする。
- ・ 国税庁：2026年度の実施を予定している次期LAN更改に向けて、テレワーク等で基幹システムが利用できるようセキュリティ面等を検討。

（本省での取組）

- ・ サテライトオフィスの利便性向上や職員への定期的な広報による利用定着等、更なる活用を促進。

➤ 職場環境の整備等

（本省での取組）

- ・ 本庁舎の執務室狭隘解消を目的とした執務室再配置計画（2024年度～2027年度）に併せて、引き続きオフィス改革を推進。

働きやすい
環境の整備

(参考) カイゼン活動2024 次官表彰案件

本省

財務局

国際局

国際局長主導のもと、「業務効率化」「働きやすさ」「能力開発」の3つのテーマを軸に局内一丸となって活動

- ✓ 業務効率化
 - 国会対応へのTeams導入など、デジタルツールの積極活用
- ✓ 働きやすさ
 - 局内広報誌の創刊や、先輩職員によるセミナー、少人数テーマ別ワークショップ、局長・係員交流イベント、地方研修生との意見交換会等の開催
- ✓ 能力開発
 - 個々人の目標・ライフスタイルに応じた独自の語学研修の実施、語学試験優秀者の表彰式開催

北陸財務局

令和6年能登半島地震における緊急対応業務

リエゾンを通じて時間経過に伴う支援ニーズの変化を把握の上、タイムリーに物資及び人手を提供し、震災からの復旧を下支えした取組

近畿財務局

空き家対策に係る東大阪市との連携

借地契約中の国有地上にある空き家の解消に向けて、借地権譲渡同時売却を実施するなど、空き家の解消による地域貢献につなげたもの

関東財務局

宿舍行政を担う財務技官人材確保に向けた意欲的取組

宿舍建設部門若手技官職員を中心に高専・専門学校・大学の訪問を行い、業務説明会や宿舍現地見学会の開催などのリクルート活動を実施

九州財務局

フリーアドレスに対応できるオフィス空間の整備

庁舎移転に際して、自らの室内空間設計によるフリーアドレス対応デスクを導入し、新時代のモデルオフィスを実現

税関

国税局

東京税関

電子帳簿に対する調査最適化ツールの開発

エクセルVBAにより既存ソフトウェアの機能を利用して、電子帳簿に対する効率的な輸入事後調査を実施するための最適化ツールを作成

名古屋税関

「いきいき職場づくりグループワーク」の実施

職場環境改善につながる効果的な施策を検討する機会として、各所属において若手職員（係長級）参加型のファシリテーション技法を利用したグループワークを実施

関東信越国税局

適格請求書発行事業者の登録申請等に関する申請内容の見直し

登録申請の不備に対し、照会方法を電話から文書に変更することで、事務の効率化に寄与（併せて、照会文書を一括で作成できるツールを活用し送付）

神戸税関

RPAを活用した収納報告事務の自動化

RPAを活用し、毎月の国税収納金整理資金の報告事務作業に係る自動化を実施

長崎税関

税関資料展示室の音声ガイドの制作

税関資料展示室において、来訪者がQRコードを読み取れば展示内容の案内を聴くことができる音声ガイドを制作

名古屋国税局

業務センター浜松西分室RPA活用チーム

開発したRPAについて他局への導入支援を行ったほか、局内の全センターにノウハウを共有することで、センター運営の効率化に寄与

(5) 省外とのコミュニケーション向上（1 / 5）

目的

聞き手の視点に立った分かりやすい説明を行い、伝わる広報を実現することにより、国民の皆様との双方向のコミュニケーションを行う。これを、国民、納税者、更には将来世代の視点に立って、広く社会の持続可能性を追求して行政を行うことにつなげる。

今事務年度における取組

職員一人一人が発信者としてのマインドを持つような意識改革、スキルアップを促す

- 「広報×学びWeeks」の継続開催
 - ・ 「変化するメディア環境と社会との関係」をテーマに継続開催（計6回延べ1100名超参加、約9割が有益と回答）。速やかにアーカイブを配信。
 - ・ マインド醸成を一層進めていくため、リアルタイム配信の枠を拡充し、地方支分部局長等への案内を含めた職員周知を実施。
- 専門家等によるスキルアップ研修の実施
 - ・ 本省、国税庁の広報担当職員向けに、最新メディア動向など、専門家による広報に関する勉強会を実施。（計5回、延べ127名参加）
 - ・ 地方支分部局向けに、資料の作り方やSNSの活用の仕方などの広報研修を実施。（計9回、延べ415名参加、アーカイブも配信）

来事務年度の課題

- 本省・地方支分部局ともに広報研修の更なる充実を図り、財務省全体の発信力を向上
 - ・ 「広報×学びWeeks」について、過去のテーマやアンケート結果等を踏まえて継続するとともに、より多くの職員に参加してもらえるようテーマや形式を検討。
 - ・ 専門家によるスキルアップ研修について、本省庁においては、メディアの動向を踏まえた勉強会を継続。
 - ・ 地方支分部局においては、財務局・税関で継続し、広報スキルの定着を図るとともに、ニーズを聴取しながら、新たに、国税局、税関向けの研修実施を検討。

広報人材の育成

(5) 省外とのコミュニケーション向上 (2 / 5)

目的

聞き手の視点に立った分かりやすい説明を行い、伝わる広報を実現することにより、国民の皆様との双方向のコミュニケーションを行う。これを、国民、納税者、更には将来世代の視点に立って、広く社会の持続可能性を追求して行政を行うことにつなげる。

今事務年度における取組

聞き手の視点に立った分かりやすい説明・伝わる情報発信に向け、職員が直接説明する機会を拡充

- 財政教育プログラム（財務局）と租税教室（国税局）の連携推進
 - ・ 将来世代である子どもたちの税財政への理解・関心を高める観点から、「財政教育プログラム」と「租税教室」の連携や「租税教室講師養成研修」への財務局講師の派遣を引き続き全国で実施。（連携授業:210件（昨事務年度161件）、講師養成研修:72件（昨事務年度95件））
 - ・ 財務局・国税局において、優良事例や課題を共有することで、より効果的・効率的な取組を研究。
 - ・ 「公共」の授業が開始したことを踏まえて、社会科公民科の勉強会等の活動が活発な地域の教員との公共の授業に関する意見交換の実施や、担当教員の研修等へ参加するなどを通じてネットワーク構築。（関東、東海、四国等の各地域での参加のほか、全国組織のイベント等へも参加予定）
- 子育て世代、社会人へのさらなる訴求を継続
 - ・ 「ファザーリングジャパン全国フォーラム」にこども家庭庁と連携して参加し、フューチャーデザインを通して子育て政策について、職員と参加者と一緒に考えるワークショップを開催。（20名参加）

来事務年度の課題

- 財政教育プログラムと租税教室の連携推進
 - ・ 財政教育の裾野を広げていくため、引き続き、連携事例の共有や、租税教室の講師養成研修への財務局講師派遣の取組を継続し、連携の取組の定着を図る。
 - ・ 「公共」を担当する教員との意見交換や、教員の研修等に参加することにより、「公共」の授業における財政の内容の充実につなげる。
- 子育て世代、社会人へのさらなる訴求を継続
 - ・ 財務省・財務局の子育て世代向け広報等において、こども家庭庁と連携して、政府の子育て支援策の広報を実施することを検討。

説明機会の拡充

(5) 省外とのコミュニケーション向上（3 / 5）

今事務年度における取組

説明機会の 拡充 (続き)

- 大学の開講する社会人・リカレント教育の場において、継続して「財政」に関する講義を実施。（23年11月「財政」、24年6月「社会保障・子育て」）
- 企業の社内セミナー等において、財政・税制に関する説明を実施。（計800名程度が参加）

情報発信の 強化

利用者目線に立った情報発信を一層強化するため、メディア環境の変化を踏まえた新たな情報発信手段を確立

➤ 外部メディアを活用した情報発信

- 若年層向けビジネスメディアの「新R25」と連携し、財務省の役割や仕事について、認知や理解を獲得するためのPR動画を制作・公開。
- 若年層向けのインフルエンサー・メディア「QuizKnock」と連携し、「税」に関する企画動画を制作・公開。
- 両動画とも若年層を中心に多くの視聴者に長く見られ、高い高評価率を獲得するなど、ターゲット層の関心に応える結果となった。

【新R25の動画の公開結果】※公開結果の計数は、1月末時点

	平均再生率	再生完了率	34歳以下の視聴割合	高評価率
新R25	58.1%	41%	58%	80.1%

- 会員制でかつ年齢層が高く、読者の政治経済への関心も高いメディアである「日経ビジネス」において、税財政等について財務省職員が解説する特集記事を継続して掲載（9月：インボイス、11月：少子化対策、12月：財政総論、4月：税制改正、6月：酒類の振興）。多くの閲覧数を獲得。

来事務年度の課題

- 社会人向け広報の一つとして、企業等への講師派遣の取組を拡大していくため、X投稿などで周知を継続。

➤ 外部メディアを活用した情報発信

- 外部メディアを活用した情報発信の継続。
- 動画による情報発信が特に若年層等への訴求力を持つことを踏まえて、若年層等を中心に関心の高いテーマを設定し、新たな動画制作を検討。
- 「日経ビジネス」での情報発信の継続など、記事による発信も引き続き適切なテーマで検討を行うほか、メディアの行うセミナー等での情報発信も検討。

(5) 省外とのコミュニケーション向上（4/5）

今事務年度における取組

情報発信の強化 (続き)

- 発信力のある有識者（インフルエンサー）と連携した情報発信
 - ・ 発信力のある有識者（インフルエンサー）と財務省職員との対談企画を実施し、広報誌「ファイナンス」に掲載。（7月以降、8件記事掲載）
 - ・ 国税庁において、インボイス制度についてより広く国民へ周知するためインフルエンサー（フワちゃん、岸博幸氏）とコラボした動画を制作・公開。（2023年4月～2024年3月：再生回数56万回、現在は公開終了）
 - ・ 若年層向けのインフルエンサー・メディア「QuizKnock」と連携し、「税」に関する企画動画を制作・公開。【再掲】
- Xやホームページを活用した情報発信の工夫
 - ・ Xにおいて、目に留まる工夫（写真・画像の活用や閲覧時間の考慮、新たな機能（太字強調や長文投稿）の利用等）や関心を持たれる企画（クイズやタイムリーな発信、問題提起等）などにより、インプレッション等の閲覧状況が改善。（平均impの増加：2.6万imp→5.4万imp）
 - ・ 発信力のある有識者（インフルエンサー）と財務省職員との対談企画を実施し、広報誌「ファイナンス」に掲載（7月以降、8件記事掲載）【再掲】し、Xやホームページでも発信。

広報改善の仕組み・体制の構築

広報改善の仕組みを構築するとともに、広報取組事例の集約・還元等を通じ、広報ノウハウを蓄積、広報を改善

- 広報活動のPDCAサイクルの確立
 - ・ ウェブメディア（X等のオウンドメディアや外部メディア等）を活用した発信について、データやレポートを取得・分析し、情報発信の改善に活用。

来事務年度の課題

- 発信力のある有識者（インフルエンサー）と連携した情報発信
 - ・ インフルエンサーと連携した情報発信の継続。
 - ・ 適切な広報テーマや媒体についても検討。
- Xやホームページを活用した情報発信の工夫
 - ・ Xを活用した情報発信について、目に留まる発信の工夫や関心を持たれる企画を行い、閲覧状況等のデータ分析とそれに基づいた発信の改善を継続。
- 広報活動のPDCAサイクルの確立
 - ・ ウェブメディアを活用した情報発信について、その発信のデータ（閲覧状況やリアクションなど）等を分析し、その効果を検証するとともに、適切なテーマや企画、ターゲット設定のあり方を見直し、より効果的な取組を検討。

(5) 省外とのコミュニケーション向上 (5 / 5)

今事務年度における取組

- 財政に関する認識や、情報の受け手の行動を知るため、「広報活動の改善を目的とした調査」（インターネット委託調査）を2月に実施（18歳～74歳の男女10,000人を対象）し、財政への関心度合いや財政に対する現状の認識（安心/不安）、財政等の情報についての情報源・拡散行動等について調査。
- 「つながる！LABO通信」の発行を継続。（12・2・6月に発行）
- 「省内広報担当者会議」を定期開催。（9・3・6月に実施）

来事務年度の課題

- ウェブメディアを活用した情報発信について、その発信のデータ（閲覧状況やリアクションなど）やアンケート調査の結果等を分析し、その効果を検証するとともに、適切なテーマや企画、ターゲット設定のあり方を見直し、より効果的な取組を検討。
- 広報担当者会議の定期開催や、「つながる！LABO通信」の継続発行を行い、上記の分析結果などの知見の共有や、新たな広報施策の検討等に取り組む。

広報改善の
仕組み・体制
の構築

(6) 省内コミュニケーションの強化（1 / 4）

目的

省内コミュニケーションを充実させ、幹部職員をはじめお互いの顔が見える組織をつくり、職員間での知見の共有等を通じて組織内の連携・協働を促進する。これにより風通しの良い職場環境を作り、コンプライアンス意識、創造性及びチームワークの向上につなげる。

今事務年度における取組

省内ニュースレターの継続発行や、本省・地方支分部局間の互いの業務や働き方への理解を深めるための取組を推進

- 省内ニュースレター「MOF人」を毎月1回発行
 - ・ 本省及び地方支分部局の幹部へのインタビュー、本省各局の業務説明等の企画を継続するとともに、庁舎の営繕・管理を担う職員の紹介や、各地方支分部局でのホットピックの特集など、部局・業務の垣根を超えた相互理解やコミュニケーションを更に促進。
- 短期トレーニー制度の拡充
 - ・ 短期トレーニーについて、今事務年度は、受入れ人数の拡充のほか、派遣先・元の組合せを多様化。
 - ※ 95名（昨年:83名）財務局49名・税関15名・国税局31名
 - ※ 局間交流を兼ねた財務局間のトレーニー派遣（12名）、税関のセンター業務を知るための税関間のトレーニー派遣（39名：九段センター）もあわせて実施

来事務年度の課題

- 省内ニュースレター「MOF人」の継続的な発行
 - ・ 引き続き、職員間での双方向のコミュニケーションの契機となる誌面を目指し、誌面の充実を図る。
- 短期トレーニー制度の実施
 - ・ 組合せの多様化を図るとともに、今事務年度と同様の課室をベースに受入れ人数の維持・増加を目指す。
 - ・ 事務年度の冒頭に年間スケジュールを立てた上で、関連部局に早期に依頼し、取組を計画的に実施。
 - ・ 秘書課長の地方説明時に、本省での短期トレーニーの模様を共有し、取組の認知度向上を図る。

お互いの顔が見える
体制作り

(6) 省内コミュニケーションの強化（2 / 4）

お互いの顔が
見える
体制作り
(続き)

今事務年度における取組

- 本省業務説明会の拡充
 - 本省の業務・働き方について理解を深めてもらうことを目的に、地方支分部局の若手を対象として、全体研修の場などを活用した業務説明のほか、本省出向者による説明会を実施。
 - 地方支分部局でも各職員に読まれている「MOF人」を活用し、本省業務説明の企画をスタート。（10月：理財局、3月：国際局、5月：主計局）
- 地方職員のキャリアパスの多様化・見える化
 - 様々な選択肢を具体的に地方支分部局の若手・中堅職員に示し、キャリアに関する不安を解消することやモチベーションの向上を目的に、キャリアパスについて取りまとめた「キャリアパス・パンフレット」を初めて発行。
- 財務省本省と地方支分部局の連絡・相談体制の強化
 - 本省・地方支分部局間で、各種定例会議や日常的なやりとりのウェブ会議による実施が定着。
 - 本省・財務局間においては、2019年度に策定した「コミュニケーション3原則」の浸透を図りつつ、連携・協働を促進。

来事務年度の課題

- 本省業務説明会の実施
 - 今事務年度と同様の方針で本省業務説明会を実施し、取組の定着を図る。
 - 各説明会でアンケートを実施することで職員ニーズを拾い上げ、説明内容の充実を図る。
- 地方職員のキャリアパスの多様化・見える化
 - キャリアパスパンフレットを若手・中堅職員に周知し、認知度を向上。
 - 引き続き、財務省全体で、中長期的な人事希望、私生活等に関して配慮すべき事項等を丁寧にヒアリング。
- 財務省本省と地方支分部局の連絡・相談体制の維持
 - 本省・地方支分部局間で、ウェブ会議を活用した意思疎通の円滑化を更に推進。

(6) 省内コミュニケーションの強化（3 / 4）

今事務年度における取組

お互いの顔が
見える
体制作り
(続き)

- 各地方支分部局若手・中堅チーム（エバンジェリスト）との継続的な意見交換
 - ・ 再生プロジェクト本部と地方支分部局の若手・中堅を繋ぐ仕組みである若手・中堅チーム（エバンジェリスト：総勢137名）を結成。組織の垣根を越えた繋がりという強みを活かし、再プロへの理解を深めることと、各組織の好事例を紹介し、他局（関）の好事例を各組織に還元する役割を期待。
 - ・ 昨事務年度年に引き続き、今事務年度も、本省での対面による意見交換会を実施。対面による意見交換会の実施前に、自己紹介シートを作成する等、これまで以上に意見交換がしやすい体制を構築。

組織内部における知見共有・意見交換促進のため、OB職員による講話、若手・幹部座談会等を実施

- OB・OG職員による講話を開催
 - ・ 本省において、OB職員から、中堅職員時代における心構え、過ごし方のアドバイス等を職員に共有することでモチベーション向上の機会とする講演会を2回実施。
- 若手・幹部座談会の実施
 - ・ 若手職員と幹部職員の座談会を本省と全地方支分部局で実施。本省では、若手から幹部だけでなく、幹部にも若手に質問したいことを事前に聴取し、若手に共有することで、昨事務年度よりも双方向性の高い方法で実施。
- 若手有志による部局横断的な勉強会の実施【再掲:p.11】
- Tipsセミナー【再掲:p.11】

職員間の
知見の共有

来事務年度の課題

- 若手・中堅チームとの継続的な意見交換
 - ・ 再生プロジェクト本部と地方支分部局の若手・中堅をつなぐ仕組みとして、来事務年度も引き続き意見交換を実施。
 - ・ エバンジェリスト間の交流が活発となるよう、事務年度最初の意見交換を本省で対面実施。

- OB・OG職員による講話を引き続き開催

- 若手・幹部座談会を引き続き実施

(略)

(略)

(6) 省内コミュニケーションの強化（４／４）

今事務年度における取組

来事務年度の課題

職員間で
議論する
機会の確保

職員間で議論する機会を確保するべく、組織理念を踏まえた意見交換会等を本省・全地方支分部局にて実施

- 組織理念を踏まえた意見交換会の実施【再掲:p.3】
- 全職員アンケートの実施【再掲:p.3】
- 秘書課長が、全地方支分部局（34ヶ所）において、財務省再生プロジェクトの説明会等を実施【再掲:p.2,3】
- 業務改善をテーマとした意見交換会の実施【再掲:p.13】

(略)
(略)
(略)
(略)

上司・部下
のコミュニ
ケーション

上司・部下のコミュニケーション向上と若手の成長機会の確保に向けた取組を推進

- 1on1ミーティングの実施【再掲:p.9】

(略)

コミュニケー
ション機会の
補完

複線的に若手を含む職員の声をリアルタイムに拾い上げ

- パルスサーベイの導入
 - ・ 本省において、昨事務年度に導入した、簡単な調査を毎月繰り返し行うパルスサーベイを今事務年度も毎月実施。
 - ・ 職員個々の毎月の回答状況の推移にも注意を払いつつ、個別に丁寧に対応。

- パルスサーベイの継続
 - ・ 引き続き、回答に個別に丁寧に対応。

財務省再生プロジェクトの推進体制

