

# 人事院におけるミッション等について

2023年10月

人 事 院

# 1 ミッション・ビジョン・バリューの必要性

- 組織におけるミッション、ビジョン、バリュー（=MVV）は、組織の存在意義を示すもので、組織の構成員にとって仕事をする上での拠り所となるもの。
- 特に近年、官民を問わず、自分の仕事が社会や人々にどのように貢献しているのかを意識する若年層が多いこと、ワーク・ライフ・バランス施策の推進やリモートワークの普及などにより多様な働き方がなされる中で、組織の構成員が自律的に仕事をする際の指針が必要となっていることなどを背景に、MVVはより一層重要なものとなっている。

【M】 ミッション (what / why)	【V】 ビジョン (what / where)	【V】 バリュー (how)
✓ 社会の中での役割、存在意義。 何のために存在しているのか。	✓ 組織が中長期的に目指すゴール、 将来像、ありたい姿。	✓ 組織の構成員が共通して持つ べき価値観。
✓ 組織が果たすべき使命や任務。 何を達成したいのか。	✓ ミッションを実現していくため のマイルストーン。	✓ ミッションを実現していくため に規範となる具体的行動。

(注) 「why」の部分に特に着眼して、  
「パーパス」と呼ぶこともある。



共有されるためには、理解しやすい言葉によって言語化する必要

# 1 ミッション・ビジョン・バリューの必要性

- ▶ 人事院は、これまで、国家公務員法等から導き出される「役割」(※)を示してきたものの、人事院が社会の中でどのような存在か、目指すべき将来像は何かなどについて、必ずしも明確に示していない。他省庁を見ても、ミッション等を明確に示していない省庁がある。

※ 人事院の役割 (広報媒体等で使用しているもの)

① 公務員人事管理の公正性の確保、② 労働基本権の代償機能、③ 人事行政の専門機関



- ▶ しかしながら、組織法令のみでは、組織としての存在意義が組織内外から理解されにくい場合もある。また、職員が日々の業務と国民・社会とのつながりを意識しづらく、仕事に対するやりがいの低下にもつながるおそれがある。そこで、近年、複数の省庁でミッション等を策定・明確化する動きが見られる。
- ▶ 現在人事院は、公務人材の確保、公務における働き方改革など解決が困難な課題に直面している。こうした状況を改善し、国家・国民に貢献することが、公務内外から期待されており、人事院の組織全体として職員が一丸となって取り組む必要がある。

その際、職員が自分の仕事の意義は何か、誰のための業務なのかといった点を意識できる指針、拠り所が必要となる。そこで今般、ミッション等に対する他省庁の動向も踏まえ、人事院においてもミッション等の策定に向けて検討を推進していく。

## 2 人事院におけるMVVの検討プロセス

2021年  
11月

2022年

2月

4月

6月

8月

10月

MVVの基本情報を収集

- ✓ 人事院におけるMVV策定に向けた本格検討に先立ち、官房部局若手職員を中心に、プレ検討に着手。
- ✓ ミッション、ビジョン、バリュー等をどのように整理し、どのように策定しているのかなどについて、先行事例を参考にするため、省庁、企業等にヒアリング。

PTの立ち上げ

院内にメンバーを公募

PT本格稼働

PTメンバー間のダイアログ（対話）

- ✓ PTにおいてダイアログ（対話）を2週間に1回程度の頻度で開催し、MVVに関するテーマをもとに、メンバーの考え・思いをめぐらせるとともに、PT以外の職員を交えたセッションの段取りなどを検討。

各局指名メンバー・公募メンバー  
（16名＋人事課職員）

## 2 人事院におけるMVVの検討プロセス

2022年  
11月

2023年

5月

8月

10月

MVVの基本情報などを  
職員にインプット

- ✓ MVV-PTから本院・公務員研修所・地方事務局の職員に  
対面又はWEBで説明。
- ✓ 他省庁等へ出向している職員、  
留学等で海外にいる職員に対  
してWEBで説明。
- ✓ PT活動状況、MVVに関す  
る基本情報（ショート動画な  
ど）を掲示板等で随時提供。

新体制PTの  
立ち上げ

MVVワークショップ（WS）の実施

- ✓ フルバージョンWS、  
幹部・管理職員WS、  
係員～課長補佐級WSを実施。

各局指名メンバー、公募メンバー、  
人事課メンバーで構成（18名）



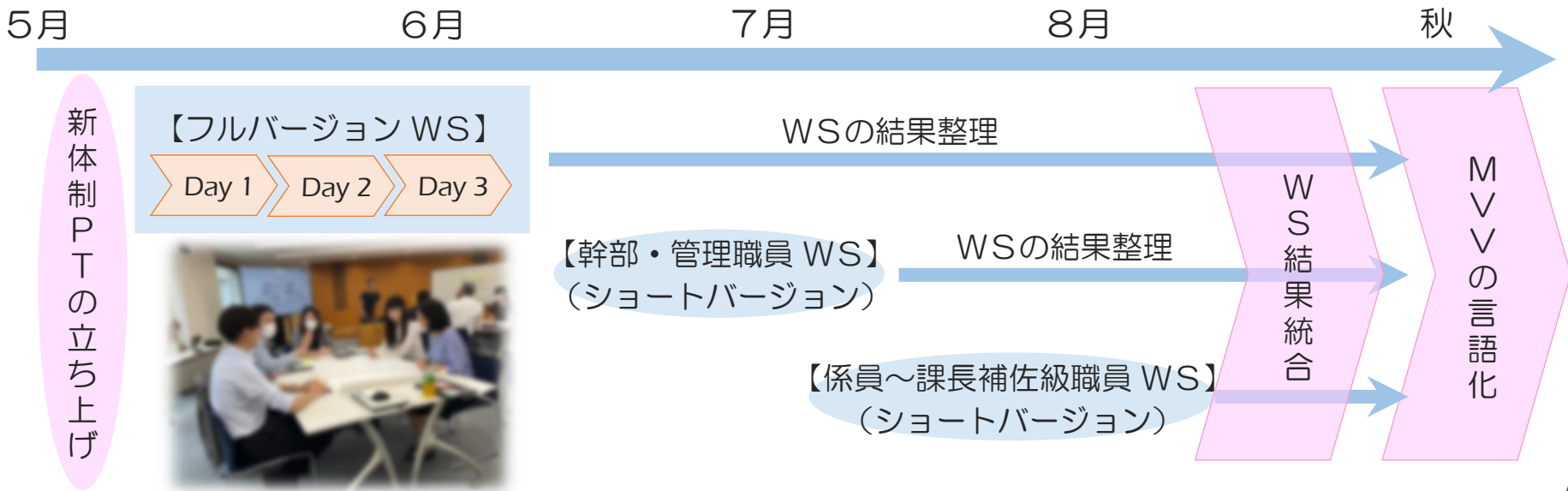
言語化案の検討、策定

- ✓ WSにおける職員の反応や  
言葉などを整理し、具体  
的なMVVの言語案を検  
討。
- ✓ 院内での議論、職員から  
のコメントも参考に、  
MVVを策定予定。

民間企業のMVV担当者を招き、  
MVVの効果や具体的取組に関  
する院内講演会を開催（5月）。

### 3 MVVワークショップ

- ワークショップ（WS）では、参加した職員が、仕事の意義、公務の将来像、働く上での拠り所などについて思いをめぐらせ、言葉にし、他の職員と対話。この活動を通じて、MVV策定への参加意識を高めるだけでなく、仕事に対するマインドや部下・同僚への向き合い方などについて、プラスの効果、行動変容を促す。
- MVV-PTは、WSにおける職員の反応や言葉などを収集し、MVVの言語案を検討。



### 3 MVVワークショップ

#### フルバージョンWS（主にPTメンバーを対象）

【実施時期】 5月中旬～6月上旬（全3回のパッケージ）

【参加者】 MVV-PTメンバー + PT以外の希望者（各回概ね15名）

Day 1

ビジョンWS

（3時間）

- ✓ 未来の大きな変化のトレンドを議論（PEST分析）
- ✓ 未来のシーンを具体的に描写（未来新聞の制作・展覧会）

Day 2

バリューWS

（3.5時間）

- ✓ 大事にしたい価値観、変えていきたい価値観を議論
- ✓ 未来のビジョンを実現するための理想の組織像を議論
- ✓ バリュー・コピーライティング

Day 3

ミッションWS

（3.5時間）

- ✓ ステークホルダーから見た人事院の貢献、今後の期待を議論
- ✓ 自分たちの組織の活動を整理（Will/Can/Needキャンバス）
- ✓ ミッション・コピーライティング

### 3 MVVワークショップ

#### 幹部・管理職員 WS

【実施時期】 6月下旬～7月上旬

【参加者】 本院・研修所・関東事務局に勤務する室長級～局長級の職員

- ✓ 原則として参加必須
- ✓ 参加者は3つの開催日のうち、いずれかに参加
- ✓ 計65名が参加



ビジョンWS

(未来の公務職場・公務員像など)



ミッションWS

(人事院が果たしていきたい役割など)

フルバージョンWSの  
内容・演習を厳選し、  
全体で2時間



### 3 M V Vワークショップ

#### 係員～課長補佐級 WS

【実施時期】 8月上旬～9月上旬

【参加者】 本院課長補佐級以下職員、公務員研修所・地方事務局の職員

- ✓ 参加希望者及び各局から推薦された者（約160人が参加）
- ✓ 参加者は、提示された4つの開催日（※）のうち、いずれかに参加。

※ 対面2回、オンライン2回の開催。

#### ミッション

未来の公務職場・公務員像など

#### ビジョン

人事院が果たしていききたい役割など

#### バリュー

大事にしたい価値観など



ミッション・ビジョン・バリューの  
各要素を取り込み、全体で2時間程度

## 4 M V V 言語化作業

### ミッションWS

(ビジョンを踏まえ)人事院が果たすべき役割を「～する、～し続ける」という形式で整理



#### 【得られたアイデア】

- ✓ ミッションステートメント (フルバージョンWS)
- ✓ 未来に向けて人事院が果たしていきたい「役割」シート(幹部等WS)



### ビジョンWS

20年後、人事院の取組や公務職場の変化がメディアに取り上げられたことを想像し、見出しや記事の内容を検討



#### 【得られたアイデア】

- ✓ 未来新聞(フルバージョンWS)の見出し(人事院の取組)
- ✓ フラッシュ記事(幹部等WS)で書かれた人事院の取組



### バリューWS

議論を通じて、職員が大切にすべき価値観・行動基準を3つ列挙



#### 【得られたアイデア】

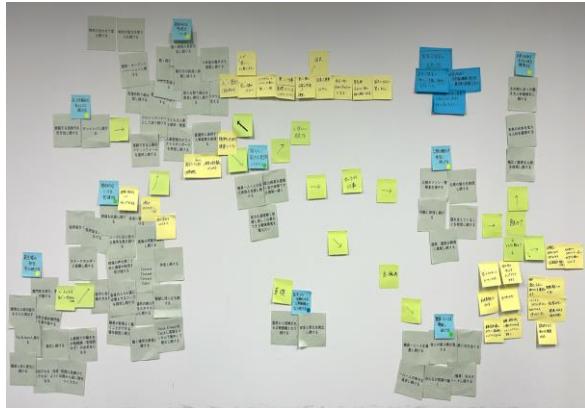
- ✓ バリューステートメント (フルバージョンWS)



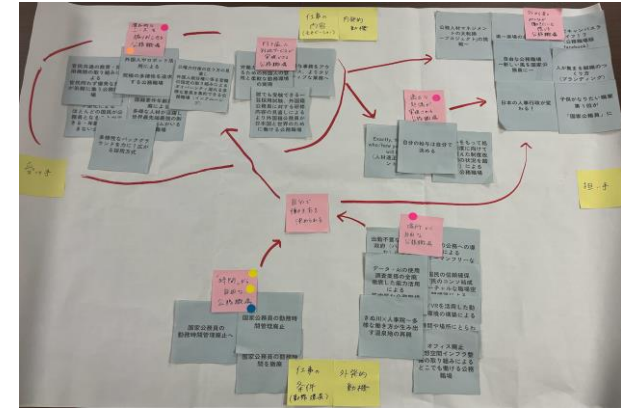
各WSで得られたアイデアについて、共通の要素を持つものごとにグループ分けし、更にグループ間の関係性を整理する作業を実施

# 【参考】作業の様子

WSで得られたアイデアを付箋で並べ、共通の要素を持つものをグループ分けして、グループ名を付与。それぞれのグループの関係性を整理した上で、方向性を精査。



ミッション

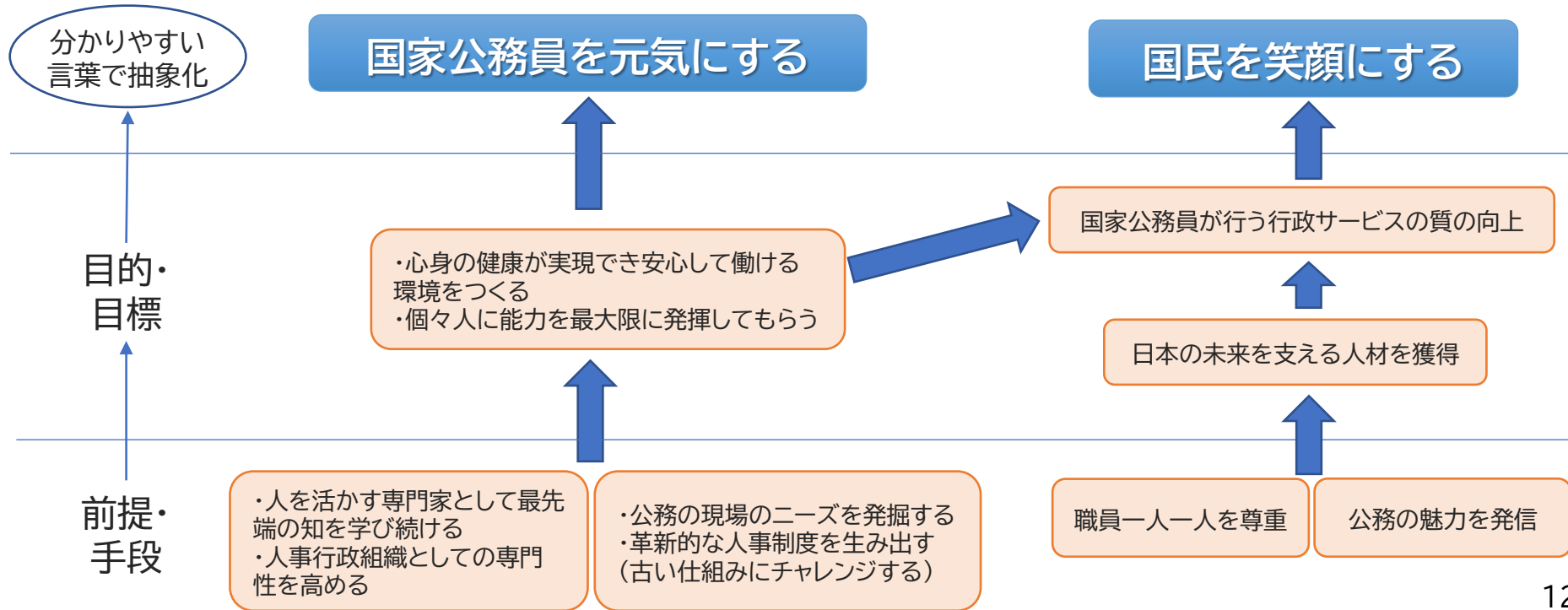


ビジョン

バリュー

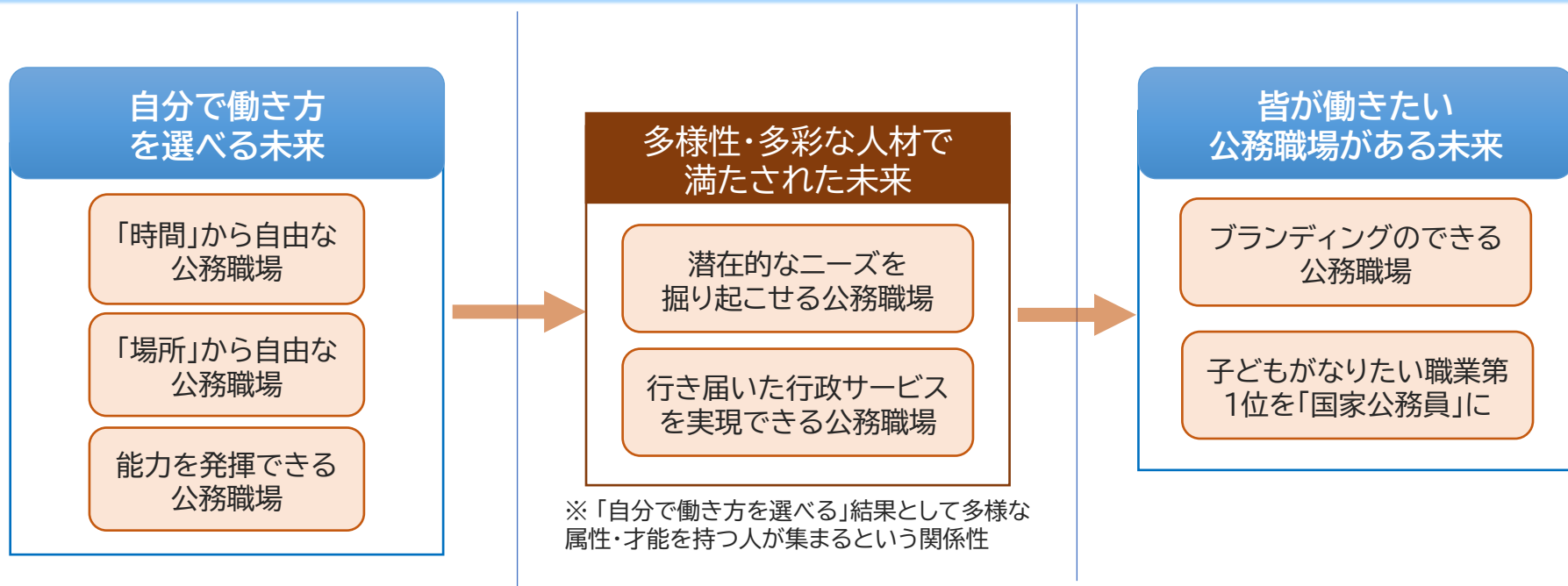
# 5-1 ミッションの方向性

WSで得られたミッションステートメント(～し続ける)をグループ分けし、内容に応じて前提・手段、目的・目標という形で関係性を整理。さらに、分かりやすい言葉で目的を抽象化し、方向性として整理。



## 5-2 ビジョンの方向性

WSで得られた未来の公務職場像に関するアイデアをグループ分けした上で、グループを更に大括り化し、方向性として整理。



## 5-3 バリューステートメントの方向性

WSで得られたバリューステートメントをグループ分けし、「～主義」という形で方向性を整理。

顧客(ユーザー)主義

- ・世の中の役に立つ
- ・あらゆるものをシンプルに
- ・ユーザー目線

- ・人事院のファンを増やす
- ・各省庁の声に耳を傾ける
- ・スピード感を重視する

目配り主義

- ・立場が弱い人を手厚く見守る
- ・地方・現場で働く職員を見て政策立案

- ・現場で課題発見

異見OK主義

- ・発想の自由
- ・職員みんなを大切に
- ・風通しの良いアットホームな職場であり続ける

- ・異なる価値観を尊重
- ・柔軟に考える

プロフェッショナル主義

- ・人事の専門家としてのプロ意識を持つ
- ・成長支援

- ・特定のスキル・能力のプロ
- ・何か一つ以上秀でたものを

積極革新主義

- ・新しい風を吹かす
- ・仕事を積極的に取りに行く
- ・失敗を恐れない挑戦を！

- ・失敗を許容する
- ・ステークホルダーとフラッと対話

【参考】

他省庁のMVV

## 事例 1

# 財務省

### 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。

### 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
- 研鑽と挑戦
- 風通しと柔軟性



## ミッション

「知」が尊重され、一人ひとりが創造力を発揮したくなる社会を実現する

## ビジョン

産業財産権を通じて、  
未来を拓く「知」が育まれ、新たな価値が生み出される  
知財エコシステムを協創することで、イノベーションを促進する

## バリューズ

- 透明性をもって、公正、公平に実務を行う
- ユーザーの立場で考える
- 前例にこだわらず、改善を続ける
- プロフェSSIONALとして主体的に行動する
- 特許庁全体の視野に立つ

## 事例 3

# デジタル庁

### ミッション

誰一人取り残されない、人に優しいデジタル化を。

### ビジョン

優しいサービスのづくり手へ。

大胆に革新していく行政へ。

### バリュー

一人ひとりのために  
常に目的を問い  
あらゆる立場を超えて  
成果への挑戦を続けます