

国家公務員の 人事評価 について

被評価者の皆さんへ



人事評価制度に関する詳細は、
「人事評価マニュアル」に掲載されています。

人事評価マニュアル

検索

http://www.soumu.go.jp/main_content/000034086.pdf

※人事評価手続の詳細は、各府省において定められている「人事評価実施規程」を御参照願います。

発行 総務省人事・恩給局人事評価係 平成24年12月



総務省

MIC

Ministry of Internal Affairs
and Communications

人事評価とは？



1 なぜ人事評価を行うのか？

平成19年改正後の国家公務員法において、人事評価は職員が職務を遂行するに当たり発揮した能力及び挙げた業績を把握した上で行われる勤務成績の評価と定義され、任用、給与、分限その他の人事管理の基礎となるものとして明確に位置づけられるとともに、人事管理は、職員の採用試験の種類や年次にとらわれず、人事評価に基づいて適切に行うこととされました。

- 人事評価は一定の手間・時間をかけて行うため評価者・被評価者ともに負担感が大きく感じられがちですが、目標の設定等を通じて組織マネジメントが効率的に進められることになるほか、その後の被評価者の処遇等に影響するものですので、適切に手続を進めてください。
- 被評価者の皆さんは、評価を契機として自らの強み・弱みを把握し、自主的な能力開発等につなげてください。

能力評価 年1回実施

10月1日～翌年9月30日
職務の遂行に当たり**発揮した能力**を評価

潜在能力・保有能力では評価されません！

業績評価 年2回実施

10月1日～翌年3月31日及び
4月1日～9月30日

目標に対して**達成した業績**を評価(目標以外の業務への取組状況等も加味)

倫理 業務遂行 説明
課題対応 協調性

※能力評価の項目は、本省内部部局等の係長の評価項目

(組織目標を踏まえた) 目標



2 能力評価と業績評価の違いは？

評価者との面談において、業務に関する「目標」を定めることにより、**目標内容の明確化・認識が共有され**、当該評価期間において果たすべき役割が確定します(3～5個で必要十分)。
目標設定を通じて組織マネジメントが効率的に進められるとともに、職員一人ひとりにおいても自律的・主体的に仕事に取り組むセルフマネジメントの意識を確立することに主眼があります。

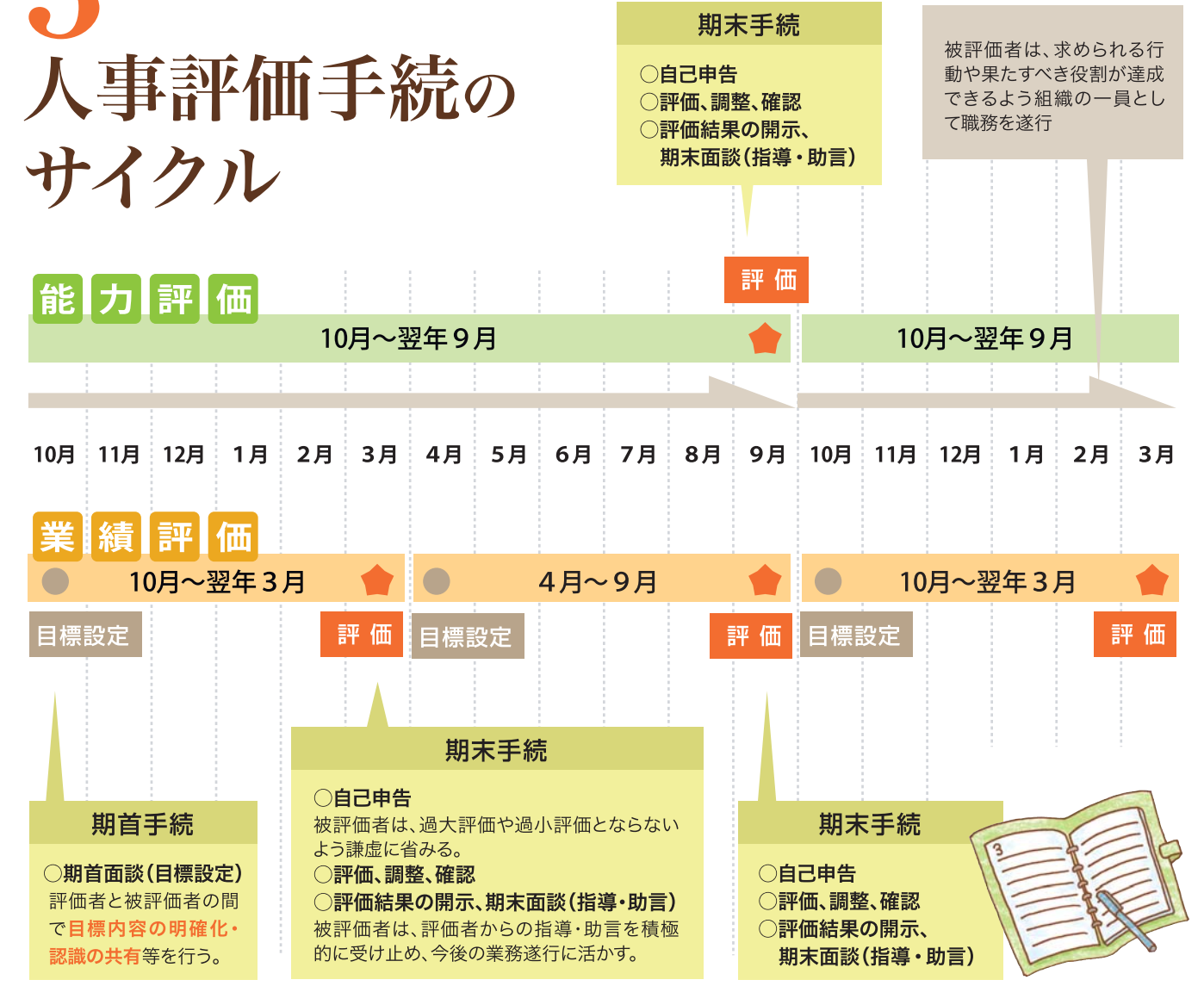
- POINT**
目標設定の際の主なポイント
- 組織目標との整合性が取れていること
 - 職位・ポストにふさわしい目標であること
 - できる限り具体的に(何を、いつまでに、どの水準まで)
 - コスト意識や業務改善に留意すること

※定量的に表現しづらい目標については、例えば、以下の方法をとることが考えられます。
・ 期末にどのような状態にするかを具体的に表現する(例:期末において〇〇のステップまで到達する。)
・ 成果物・アウトプットを明示する(例:〇〇に関する報告書を作成・提出する。)
・ 今期取るべき活動・行動を明確化する(例:〇〇を強化するため、〇〇を5回実施する。)(→この場合、「〇〇を5回実施」したか否かというよりも、「〇〇を強化」という目的が達成されたかどうかという観点から評価されます。)

4 目標設定



3 人事評価手続のサイクル



● 困難度と重要度について

- 困難度** 業務目標ごとの評価(個別評語)に反映されます。
困難度が高い目標(前例がない、大量、短期限等の特にチャレンジングな目標)については、評価者が個別評語を付す際に考慮します。
- 重要度** 業績評価の総合的な評価(全体評語)に反映されます。
重要度が高い目標(業務上に占めるウェイトが高い目標)については、評価者が全体評語を付す際に考慮します。

困難度・重要度については、評価者と被評価者の認識を共有するよう努めてください。
また、全ての目標の困難度・重要度が高くなるということはありません。

Information

コスト意識を持った効率的な業務運営に向けて

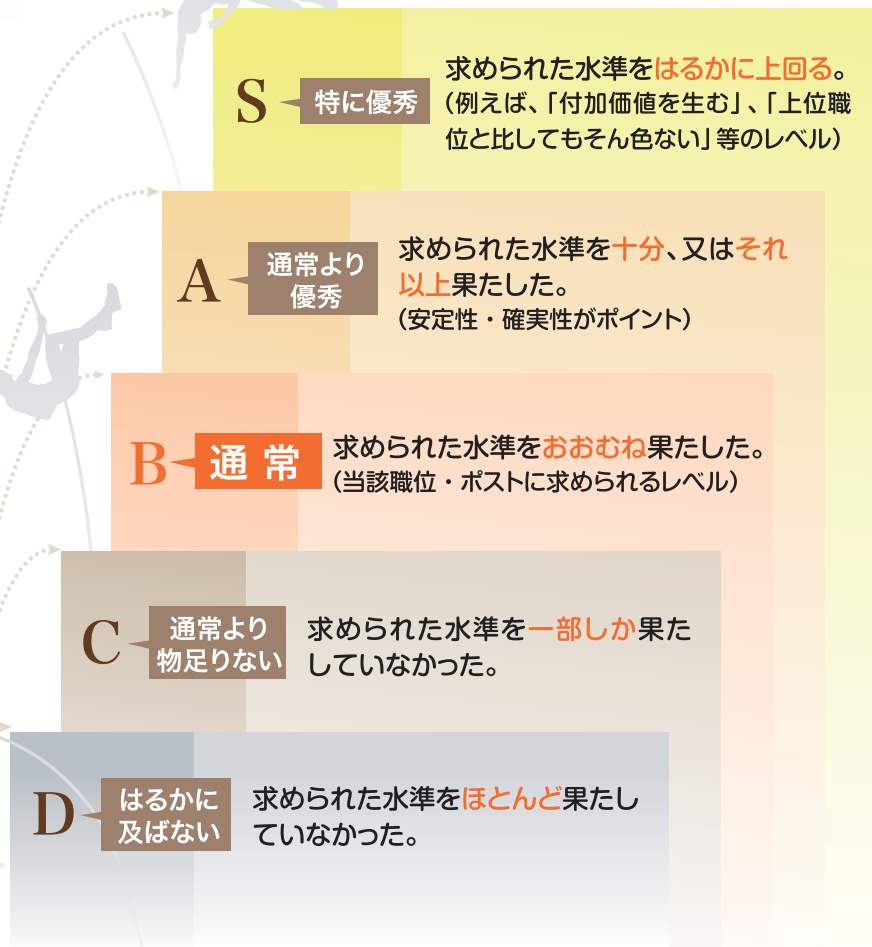
総務省においては、平成23年4月に取りまとめられた「公共サービス改革プログラム」(行政刷新会議公共サービス改革分科会決定)の提言を踏まえ、各府省宛て通知を发出了しました。

通知のポイント!!

コスト意識や業務改善に留意して目標設定や評価を行うこと

人事評価の結果について

5 評語のレベル感



留意点

- 評価は「B」が通常です!!
求められた水準をおおむね果たした、目標を達成したにとどまる場合には「B」となります。
- 評価は成果で判断(過程も考慮)しますが、ただ頑張ったことのみをもって上位評価にはなりません。
- 当該職位・ポストに求められるレベルより低い目標を設定した場合、目標を達成したとしても低い評価となることがあります。

評価結果に関する疑問や評価に関する不満等については、日頃から評価者(上司)とコミュニケーションを取って、解消を図っていくことが大切ですが、それでは解消されない場合、「苦情相談」・「苦情処理」の仕組みがあります。

苦情相談

簡易・迅速に対応する仕組み

対象 人事評価に関する苦情全般

苦情処理

所定の手続に則り処理が行われる仕組み

対象 開示された評価結果に関する苦情及び苦情相談で解決されなかった苦情



6 人事評価に関する苦情

7 人事評価の結果の活用



能力・実績主義の人事管理を実現するため、人事評価の結果は任免(昇任等)、給与(勤勉手当、昇給、昇格等)、人材育成において活用されています。

人事評価の結果

① 任免

- 過去複数年の人事評価の結果が所定の要件を満たす者の中から、最適任者を昇任。
- 能力評価又は業績評価の全体評語が最下位の段階の場合を分限(降任・免職)処分の契機として活用。

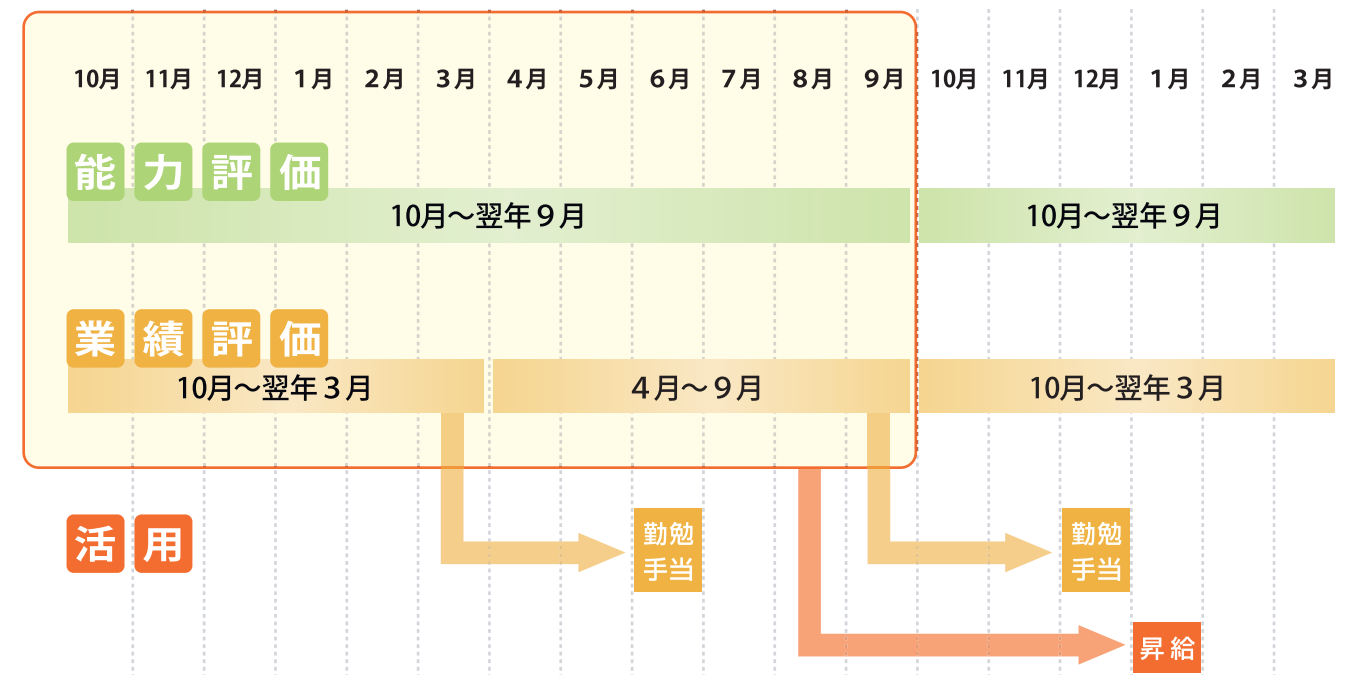
② 給与

- 直近の業績評価の結果を勤勉手当に活用。
- 過去1年間の人事評価の結果を昇給に活用。
- 過去2年間の人事評価の結果を昇格に活用。
- 能力評価又は業績評価の全体評語が最下位の段階の場合を降給(降格・降号)処分の契機として活用。

③ 人材育成

- 人事評価を通じた仕事の割り振り、日常的業務指導を通じたOJT及び適切な研修機会の付与。

● 勤勉手当及び昇給への評価結果の活用の流れ



人事評価

Q & A

Q なぜ能力評価と業績評価の両方が必要なのでしょう？

A 能力評価は、当該職位に求められる職務行動がとられていたかを評価するものであるのに対し、業績評価は、評価期間ごとに変動し得る業務の実施結果を(目標に対する)達成度の面から評価するものです。
両方の評価を適切に組み合わせることにより、一方の評価のみでは測定しにくいものも含めて、能力の発揮状況や職務上挙げた業績が、より正確に把握できると考えています。

Q 職員が自らの業務内容を踏まえて目標案を立てる場合、定型業務の目標設定における工夫としてどのようなものが考えられるのでしょうか？

A 定型業務の場合、目指すレベルを高く設定して取り組むことが考えられます。例えば、コスト意識をもった効率的な業務運営を行うために、時間当たりの業務量、正確性、ミスの発生率、所要時間、関係者とのコミュニケーションなどを工夫する、などの目標設定が考えられます。

Q 評価期間中に人事異動がありましたが、異動前の職務行動はしっかり評価されるのでしょうか？

A 評価期間中に皆さんが異動する場合、異動前の評価者は、皆さんの異動前における評価期間中の職務遂行状況や業務の達成状況等を異動先へ申し送ることとしています。
異動先の評価者は、申し送られた情報も含め、当該評価期間全体の評価を行うこととなります。

Q 勤務時間外の自己啓発等については評価の対象となるのでしょうか？

A 皆さんの勤務時間外の行動を評価者が全て把握することはできないため、公平性の観点から勤務時間外の自己啓発等については評価の対象とはなりません。
もちろん、職務を通じて発揮された(向上した)能力や成果については評価対象となります。

Q 期首に設定した目標以外の業務は行わなくても人事評価に影響することはないのでしょうか？

A 期首に設定した目標は、担当業務全てについて逐一個別に設定されたものではなく、業務の主要な部分をおおむね代表しているものに過ぎません。
したがって、期首に設定した目標以外の業務の取組状況についても評価の対象となります。
皆さんはあくまで組織の一員として組織目標等を踏まえて職務を遂行することが求められます。

Q 急に休んでしまった他の職員の業務も担当した結果、自分の目標が達成できそうにありませんが、どうしたらよいのでしょうか？

A 皆さん自身に起因しない事由が生じた場合には、まずは改めて面談等により評価者との間で皆さんの果たすべき役割についての認識の共有を図ることが適切です。
評価者側から何もアクションがない場合は、お手数ですが、皆さんから評価者に問い合わせてください。

Q 評価期間が満了していないにもかかわらず、評価が行われることはあるのでしょうか？この場合の評価はどのように行われるのでしょうか？

A 職務に従事している以上、評価期間内の全ての職務行動が評価の対象となります。しかし、相当数の職員の人事異動が4月に行われる場合など、評価期間満了前に自己申告をはじめとする評価手続を行うことも想定される場所です。
その場合であっても、職員の評価期間全体における職務遂行状況を評価することが求められますので、例えば、3月末までの業績評価を行うに際し、3月中旬に3月末には達成されるであろう状況について、その時点での達成状況を踏まえ、総合的に勘案した上で評価されます。

