

平成16年8月12日

新しい評価制度について（案）

1 評価制度の骨子

職員の執務については、その所轄庁の長は、定期的に、

- ・職員が現に就いている官職の職務を遂行する上で発揮した能力に関する評価（＝能力評価）
 - ・職員が現に就いている官職の職務を遂行した実績に関する評価（＝実績評価）
- その他の勤務成績の評価を行い、その結果に応じた措置を講じなければならない。

評価結果は任用や給与に直結するものではなく、任用や給与の総合的な判断の際の重要な判断材料として活用する。

所轄庁の長は、勤務成績の評価に関する苦情の適切かつ迅速な対応に努めなければならない。

2 評価制度の運用の枠組み

（1）評価制度の枠組み（評価者、評価の流れ等）

評価は定期的に行うこととし、職員の職務行動を日常的に把握すべき立場にある職場の上司が、能力と実績を評価する。

評価に当たっては、

- ・職員（被評価者）本人が期中における自らの発揮した能力や実績について自己評価を行い、職場の上司（評価者）に提出する。
- ・職場の上司（評価者）は、職員（被評価者）が発揮した能力や実績を評価する。
- ・評価者の上司（調整者又は上位の評価者）は、評価者が評価基準を正しく適用しているかどうかをチェックする。

人材育成の観点から指導・助言を行うため、職場の上司（評価者）が職員（被評価者）との面談及びフィードバックを行う。フィードバックの内容の範囲、方法及び対象者については引き続き検討する。

（2）評価の内容

能力評価（参考1参照＝省略＝）

能力評価においては、毎年、職員が実際にとった職務行動を通じて発揮した能力を評価基準に照らして評価する。

【評価基準】

- ・実際に能力評価の実務を担う各人事管理の現場の特質や工夫が十分に活かされるよう、現場ごとの業務の相違等に配慮しつつ定める。
- ・職員が実際にとった職務行動を適切に評価するものとするため、「力がある」というような抽象的な基準ではなく、具体的な行動に対応した基準とする。

評価基準については、各府省共通に用いることができるものを用意するが、各府省によるカスタマイズも認めることとし、具体的な定め方については、引き続き検討する。

評価基準を明示することは、評価に対する信頼性・納得性を高めるとともに、職員の自発的な能力開発・向上を促す効果が期待できるため、評価基準は、職員に明示する。

実績評価（参考2参照＝省略＝）

実績評価においては、職員がその職責に応じて果たすべき職務を遂行した実績を評価する。

実績を反映した新たな給与制度について、現在、人事院において給与構造の見直しの中で検討されているところであり、実績評価の内容については、人事院において、現段階では以下のようなイメージで検討中。

【実績評価のイメージ】

- ・半期に一度、割り振られた業務とその目的の明確化を図るため、期首に職員と面談を行い、個人別の評価シートを作成する。その評価シートを用いて現場の管理者等が期末に職員と面談を行った上で、その実績を評価する。
- 評価の対象は、職員の担当業務の成果、成果につながる職員の行動など。
- ・評価者は、評価結果を人事当局に提出する。
- ・人事当局において評価結果を勤勉手当、昇給、昇格等に活用する。

(3) 評価制度を円滑に導入・運用するための取組み（苦情処理等）

評価制度の適正な運用を図り、評価制度の公正性と納得性を高めるため、評価に関する職員の苦情や不満等に適切に対応する仕組みを整備する。

評価の統一的運用を図ることにより、評価制度の公正性、納得性を高めるため、評価に係る評価者の技術の向上等を目的とした評価者訓練を行う。

評価制度の導入に先立って試行を行う等十分な準備を行うとともに関係者間で意見交換する。

【苦情への対応の概要】

・職員からの苦情のうち、任用・給与の処遇そのものに関する苦情については、別途、勤務条件に関する行政措置要求や不利益処分審査、人事院に対する苦情相談の途があるため、評価に関する苦情として取り扱う必要はなく、取り扱うべき苦情としては、評価の事務上の瑕疵、職務行動に関する認識の食い違い等に関する苦情などが考えられるところ。

・これらの苦情については、評価者と被評価者との間のコミュニケーションを通じて解消することが基本だが、当事者間で納得が得られない場合には、各府省や人事院の苦情対応担当者へ申し出て第三者的な立場から対応する必要。

・このための苦情対応の事務・内容としては、例えば以下のような手続きが考えられる。

苦情を受け付けた場合、苦情対応担当者が申出者や評価者等の関係者から事情を聴くなど当該苦情の内容を確認。

申出にあるような問題がないと判断される場合は、その旨を申出者に対し説明。

問題があると判断される場合は、適宜、助言・指導を行うなど問題に適切に対処。

3 任用等における評価制度の活用

(1) 任用における評価制度の活用（昇任の場合）

職員の昇任の可否を判断するに際しては、任命権者は、職場の上司による毎年の「勤務の状況の評価結果（能力評価の結果）」を重要な判断材料として、就けようとする官職に係る官職群（例えば、課長級など）に期待される役割（標準職務遂行能力）に照らして、当該職員が当該役割を果たせそうかどうか（＝標準職務遂行能力を有するかどうか）を判断する。

例えば、課長補佐として組織管理・人材育成力といった類の評価基準に照らした能力評価の結果が優秀でないような職員は、課長ポストに任用しても課の責任者としての役割を果たせそうにないため、任命権者は、そのような情報を重要な判断材料として「当該職員は課長に昇任させることは不可」といった判断をすることとなる。

なお、任用に当たっては、このような判断のほか、就けようとする個別官職への適性の有無や予算の制約等その他の要素を総合的に勘案して判断を行うが、能力評価の結果が活用されるのは、主として標準職務遂行能力を有するかどうかの判断においてである。

(2) 人材育成における評価制度の活用

評価基準を職員に明示することによって、職員がどのような能力を発揮することが求められているかを示し、職員の自発的な能力開発・向上を促す。

期末に職場の上司（評価者）が職員（被評価者）との面談等を行い、不足している能力は何か、どうすれば能力を向上させることができるかといった主として人材育成の観点から指導・助言を行う。

(3) 給与における評価制度の活用

昇格・降格基準の明確化、新たな昇給制度（査定昇給）の導入、勤勉手当等の実績反映の拡大など実績を反映した新たな給与制度については、現在、人事院において給与構造の見直しの中で検討されているところであり、給与における評価制度の活用についても人事院において以下のようなイメージで検討中。

実績評価は絶対評価で行うが、勤勉手当や昇給の評価には枠の制約があるため、その絶対評価の結果を相対化する必要がある。相対化という手続きはあるものの基本的には実績評価に基づいて給与額が決まることとなる。

勤勉手当

半期ごとに行う実績評価（絶対評価）の結果をもとに職員の勤務実績（相対評価）を各庁の長が判断し、職員に適用する勤勉手当の評価の区分（「特に優秀」「優秀」「良好」「それ以外」等）を決定。勤勉手当の評価の区分ごとに定められた成績率に応じて勤勉手当を支給。

勤勉手当では半期ごとの実績に対する評価が重要となることから、評価の碩目の例としては業務の達成度が中心となるが、効率性、創意工夫、手続面での努力なども評価項目とすることを考えている。

昇給

昇給は、一年間の実績を踏まえ将来の公務貢献の期待度を考慮して行うもの。前一年の実績評価の結果をもとに職員の勤務実績を各庁の長が判断し、昇給枠の範囲内で、各人の昇給額（昇給号俸数）を決定。

* 昇給額については、昇給メリットでは現行の4分の1号俸程度に細分化するなどして、連年にわたり優秀と評価しうるように制度を設計。

昇給では、一年間の実績を通して能力の伸長や経験の深まりを把握することが重要なことから、業務の達成度のほか、効率性、創意工夫、意見調整、取組姿勢などの職務遂行行動を幅広く評価する必要がある。

昇格

同一の能力等級内における昇格については、給与上上位に位置付けられる職務を担当しうるかどうかの判断が必要となる。実績評価は現在の職務における

成果（達成度）、職務遂行行動に対する評価であるが、この結果が優秀な者は上位の職務についても必要な能力を発揮することが期待できるところ。したがって、昇格では一定期間（連年）の実績評価（成果や職務遂行行動）を踏まえて、昇格候補者を選定し、その中から、能力、適性の点で最適の者に当該上位の職務を割り振ることとなる。

昇格は級別定数の範囲内で行う。

降格

降格前一定期間又は一定の回数の実績評価の結果が連続して不良であること等を具体的要件として、各庁の長が、現在の級の職務を遂行する能力がないと判断した者を下位の級と給与上位置付けられる職務を割り振り降格させる。