

## 行政職に関する新人事制度の原案( 2次 )

### ( 1 ) 能力等級を中心とする新人事制度の趣旨

能力等級を中心とする新人事制度は、採用試験区分や採用年次等を過度に重視した硬直的な任用、能力向上や成果創出に対するインセンティブに乏しい年功的給与処遇、計画的な能力開発の仕組みの未整備といった現行国家公務員の人事管理システムの問題を解決するため、能力等級を中心に任用、給与、評価等の諸制度がトータルに機能する新たな人事管理システムを再構築するとともに、併せて、組織目標や行動規準の明確化を図り、人事管理権者( 各主任大臣等 )の機動的・弾力的な組織・人事マネジメントを実現しようとするものである。

### ( 2 ) 2次原案の位置づけ

能力等級を中心とする新人事制度については、関係者との有益な議論の用に供するため、行政改革推進事務局においてその時点で想定している新人事制度の内容をできる限り明らかにした「行政職に関する新人事制度の原案」をとりまとめ、この原案を基に、制度官庁、各府省、職員団体等との意見交換を行った上で、昨年末、新制度の概要を含む公務員制度改革大綱を閣議決定したところである。

今回の「行政職に関する新人事制度の原案( 2次 )」は、公務員制度改革大綱を踏まえつつ、行政改革推進事務局としての現時点での行政職の新人事制度の考え方を明らかにすることを目的として、再度とりまとめを行ったものである。

新人事制度は、現行制度について大幅な改革を行おうとするものであるだけに、改革の必要性や内容について、関係者との間で十分なコンセンサスを形成する努力が求められるところであり、事務局としては、2次原案をもとに再度意見交換を行うことによって、新人事制度の内容について更に検討を深めていきたいと考えている。

### ( 3 ) 今後の検討の進め方

2次原案及び2次原案についての関係者との意見交換を踏まえ、国家公務員全体に関する新人事制度の具体化に向けて、今後、公安職、医療職等の他職種における新人事制度の適用について、問題点の有無や職種の特性を踏まえた特例の要否等について、早急に関係者との議論を開始する。

また、新人事制度の法制面での検討についても引き続き推進する。

なお、労働基本権の制約に代わる相応の措置を確保するため、人事院規則で定める事項の整理、能力等級制度の枠組みへの人事院の関与等について、法制面での検討の中で適切に検討を進める。

## 1 能力等級制度

## (1) 基本的考え方

新人事制度の基礎となるものとして、職務遂行能力に応じて職員を等級に格付ける能力等級制度を設け、これを任用、給与及び評価の基準として活用することにより、トータルシステムとしての人事システムを構築する。

今回の能力等級制度は、職務中心の人事管理の発想を転換し、能力基準に基づき職員の能力評価を行い、その能力の程度に応じて能力を最大限発揮できる職務を職員に付与することによって、職員の能力を最大限活用し、組織のパフォーマンスの最大化を図るとともに、格付けられた等級に応じて基本給を支給しようとするものである。

なお、能力等級制度は、上級幹部職員(上級幹部職員の範囲については9参照。)を除く職員に適用する。また、等級ごとに求められる職務遂行能力を職員に明示することにより能力向上に対するインセンティブを高め、主体的な能力向上を促したり、多数の職員を効率的かつ適正に評価・選抜するといった能力等級制度の趣旨にかんがみ、非常勤職員については、適用対象から除外する。

この制度の趣旨を実現するため、能力等級表(組織区分、基本職位、代表職務、職務遂行能力基準)、職務分類、人員枠等の具体的な制度を設計する。

## (2) 能力等級表

能力等級制度における能力とは職員が職務(官職)を通じて現に発揮している職務遂行能力のことであり、職員一人一人の職務遂行能力の評価及び等級への格付けを適正に行うためには、公務部門の多様な組織や職務の実態を踏まえて等級ごとに職務遂行能力基準(以下「能力基準」という。)を適切に定める必要がある。このため、府省共通の能力等級表を設ける。

能力等級表においては、行政職の国家公務員としての統一性や組織区分間の円滑な異動を確保する観点から、組織区分を通じて共通の等級を設定した上で、職制段階や求められる職務遂行能力の内容が組織区分ごとに異なることにかんがみ、組織区分ごとに基本職位、代表職務及び能力基準を定める。能力等級表は、組織区分ごとの基本職位、代表職務及びこれらに対応する等級を定める表と、組織区分ごと、等級ごとの能力基準を定める表から構成する。

能力等級制度を公務における組織や業務の実情に即したものとして構築するため、組織区分ごとに求められる職務遂行能力のレベルが同程度の職務の一群があることに着目し(本府省の場合は、課長・室長級、課長補佐級、係長級、係員級の4つ)これを踏まえて具体的な等級構成や等級ごとの能力基準を設定することとし、能力のレベルが同程度の職務の一群を基本職位として区分し、能力等級との対応関係を定めることにより、職務と能力等級との間の相関関係を明確にする。

この基本職位においては、時々々の行政ニーズに応じた機動的な人事配置の必要性をも踏まえ、これまでのように個別の職務と等級との関係を詳細に定めるのではなく、

職務を簡明な基準により大括りに区分し、職員の能力を適正に評価し、職員の能力のレベルに対応する基本職位に属する職務に弾力的に配置できることとする。これにより、職員がその能力を最大限発揮し、能力等級制度創設の狙いである能力本位で適材適所の人事配置を公務における組織や業務の実情に即しつつ的確に実現していくことを可能とする。

(参考1) 組織区分別の基本職位、代表職務及びこれらに対応する等級を定める表(イメージ)

		1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級
組織区分A	基本職位								
	代表職務	係員		係長		課長補佐		課長・室長	
組織区分B	基本職位								
	代表職務	係員		係長		課長補佐	課長	機関の長・部長	
組織区分C	基本職位								
	代表職務	係員		係長		課長補佐	課長	機関の長	
組織区分D	基本職位								
	代表職務	係員		係長	課長		機関の長		

(参考2) 組織区分別・等級別の能力基準を定める表(イメージ)

別添(組織区分Aの能力基準)を参照。

#### 組織区分

能力等級制度を公務の実態に即して構築するためには、公務においては多様な組織を通じて業務が遂行されており、職制段階や求められる職務遂行能力の内容が組織によって異なることを踏まえて、基本職位、代表職務及び能力基準を適切に設定する必要がある。

このため、行政の執行体制の現状、組織の業務内容、組織体制等を踏まえ、複数の区分からなる共通の組織区分を設ける。

人事管理権者は、組織分類についてあらかじめ定められた明確な基準に基づき、各府省の所属の機関の業務内容、組織体制を実質的に評価し、適切に分類した上で、組織分類表を作成するなどにより、その内容を職員にも明らかにする。

(参考3) 組織分類の基準に盛り込む内容(イメージ)

組織区分 A	<p>本府省 特別の機関、施設等機関のうち、本府省に準ずる機能を有するもの</p>
組織区分 B	<p>管区機関( 管轄区域が一の都府県の区域を超え又は道の区域である地方支分部局。以下同じ。) 府県単位機関( 管轄区域が一の都府県の区域である地方支分部局。以下同じ。) のうち、次のいずれかに該当するもの</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 他の複数の府県単位機関の間における業務の連絡調整、意見のとりまとめ、これらの機関と本府省の間における業務の連絡調整、他の府省の管区機関との折衝・連絡調整を行う等、管区機関に準ずる機能を有するもの</li> <li>・ 事業規模が特に大きい、業務量が特に多い、業務内容が特に困難である等の特殊性を有するため、組織編成、人員配置、予算配分等において、他の府県単位機関とは異なる位置付けがなされ、当該府省における全体の施策遂行に多大な影響を与えるもの</li> </ul> <p>特別の機関、施設等機関のうち、これらに準ずる機能、位置付けを有するもの</p>
組織区分 C	<p>府県単位機関( 組織区分 B に分類されるものを除く。) 地方出先機関( 管轄区域が一の都府県の一部の区域である機関。以下同じ。) のうち、次のいずれかに該当するもの</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 他の複数の地方出先機関の間における業務の連絡調整、意見のとりまとめ、これらの機関と管区機関の間における業務の連絡調整、他の府省の府県単位機関との折衝・連絡調整を行う等、府県単位機関に準ずる機能を有するもの</li> <li>・ 管轄区域が広い、事業規模が特に大きい、業務量が特に多い、業務内容が特に困難である等の特殊性を有するため、組織編成、人員配置、予算配分等において、他の地方出先機関とは異なる位置付けがなされているもの</li> </ul> <p>特別の機関、施設等機関のうち、これらに準ずる機能、位置付けを有するもの</p>
組織区分 D	<p>地方出先機関( 組織区分 C に分類されるものを除く。) 特別の機関、施設等機関のうち、これに準ずる機能、位置付けを有するもの</p>

( ) 同一の機関名(例えば、「 事務所」)を持つ組織について、上記組織分類の基準に基づいて、業務内容、組織体制を実質的に評価し、複数の組織区分(例えば、X事務所は組織区分C、Y事務所は組織区分D)に分類することは可能。

(参考4) 組織分類表(イメージ)

組織区分	機 関
A	本省内部部局、 庁 ……
B	局<管区> 局<府県>(東京 局、大阪 局…に限る。) ……
C	局<府県>(組織区分Bに掲げるものを除く。) 局 事務所<出先>(東京 事務所、大阪 事務所…に限る。) ……
D	局 事務所<出先>(組織区分Cに掲げるものを除く。) ……

( ) この表は、各府省が職員等に対して組織分類の結果を明らかにする手法の一例として示したものであり、表の作成を義務付けるということではない。

### 基本職位

現行の公務部門における組織段階及び職制段階を前提として職務遂行能力に基づく体系を構築しようとする場合、課長、課長補佐、係長、係員等の典型的な各職制段階の中核をなす職務(例えば、本府省の課長補佐(現7~9級)であれば、現7~8級の課長補佐)に着目すると、職制段階の差異に応じて、求められる能力のレベルが同程度の職務の一群が存在する。公務部門の実態を踏まえつつ、能力等級制度創設の狙いである能力本位で適材適所の人事配置を的確に実現するためには、こうした求められる能力のレベルが同程度の職務の一群を踏まえて具体的な等級構成や等級ごとの能力基準を設定することとし、職員の能力を適正に評価し、能力のレベルがこれに対応する職務の一群に弾力的に配置できることとすることが適当である。

このような考え方を踏まえ、求められる能力のレベルが同程度と考えられる職務の一群を基本職位として制度的に位置付け、これを組織区分ごとに複数設定する。

### 代表職務

職制段階や求められる職務遂行能力の内容が組織区分ごとに異なることにかんがみ、組織区分ごと、基本職位ごとに代表職務を設定する。

代表職務は、課長、課長補佐、係長等、公務部門に存在する代表的なライン職であり、各等級の具体的な能力基準を定めるに当たって念頭に置かれた職務であるとともに、能力のレベルが同程度の職務の一群である基本職位を代表する職務である。

なお、機関の長、課長、課長補佐、係長、係員等のライン職を代表職務として定めるのは、これらの職務が大部分の府省に存在する典型的な職制段階における共通の職名を有する職務であり、かつ、各々の職務に求められる能力の水準も各府省で概ね共通している職務であること等によるものである。

(参考5) 代表職務として規定する職務(イメージ)

	基本職位	代 表 職 務
組織区分A		係員
		係長
		課長補佐
		課長、政令又は省令で置かれる室の長
組織区分B		係員
		係長
		課長補佐
		課長、省令で置かれる室の長
		機関の長、部長
組織区分C		係員
		係長
		課長補佐
		課長、省令で置かれる室の長
		機関の長
組織区分D		係員
		係長
		課長
		機関の長

- ( ) この表は、能力等級表で規定する内容を抜き書きしたもの。
- ( ) 本府省の「企画官」等については、府省令職の中でも求められる能力にバラツキが見られるため、代表職務とはせず、各府省が基準に基づいて適切な基本職位に分類する。
- ( ) 「室長」については、訓令等で置かれる室長を代表職務から除外。
- ( ) 組織区分Cの基本職位の代表職務については、組織区分Bとは異なり、「部長」を代表職務とせず、「機関の長」のみを規定しているが、これは、府県単位機関で部長制を採っている機関は一般的ではないこと、現行の標準職務表においても府県単位機関に「部長」は規定されていないこと等を踏まえたもの。

### 等級

行政職の国家公務員としての統一性や組織区分間の円滑な異動を確保するため、府省、組織区分を通じて共通の等級を設定する。

等級は能力等級制度における能力基準の設定の基本となり、能力基準は評価制度の基準として活用される。一方、等級は給与制度における基本給の決定の基本ともなる。

等級数については、現行の組織段階及び職制段階の実態を踏まえ、求められる職務遂行能力の内容・程度の相違に応じたものとするとともに、実効性のある能力基準の設定を通じて適切に差別化を図り得るものとする必要があること、昇格により適切なインセンティブを付与できるような等級数を用意する必要があること、機動

的・弾力的な人事配置を実現すること等を考慮し、できる限り簡素な構造(8等級制)とする。

(参考6) 等級数の設定プロセス(イメージ)

<ア> 組織区分ごとに、職務の一群(基本職位のベースとなるもの)を想定

組織区分A	係員級	係長級	補佐級	課長級	
組織区分B	係員級	係長級	補佐級	課長級	長・部長級
組織区分C	係員級	係長級	補佐級	課長級	長級
組織区分D	係員級	係長級	課長級	長級	

<イ> <ア> について組織区分間の対応関係を設定

組織区分A	係員級	係長級	補佐級	課長級	
組織区分B	係員級	係長級	補佐級	課長級	長・部長級
組織区分C	係員級	係長級	補佐級	課長級	長級
組織区分D	係員級	係長級	課長級	長級	

<ウ> インセンティブの付与の必要性等も考慮し、最終的な等級数を決定

組織区分A	係員級	係長級	補佐級	課長級				
組織区分B	係員級	係長級	補佐級	課長級	長・部長級			
組織区分C	係員級	係長級	補佐級	課長級	長級			
組織区分D	係員級	係長級	課長級	長級				
<等級>	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級

## 職務遂行能力基準

### ア 能力基準の設定

職員に求められる職務遂行能力の内容が組織区分ごと、等級ごとに異なることにかんがみ、組織区分ごと、等級ごとに、職務に通常求められる職務行動の基準を能力基準として府省共通に定める。

能力基準は、ほとんどの府省に存在し、かつ、各々の職務に求められる能力のレベルも概ね各府省で共通している職務である課長、課長補佐、係長、係員などの代表職務のうち中核をなすもの(本府省の課長補佐(現7～9級)であれば、現7・8級の課長補佐)に依拠してその内容を記述する。

1つの基本職位に複数の等級が対応する部分については、同じ組織区分、基本職位に分類される職務であっても、例えば、初任の課長補佐とベテランの課長補佐とでは求められる能力の内容・程度が異なることを踏まえて、適切に能力基準を設定することとする。

### イ 能力評価との関係

能力基準は、能力評価のうち標準的な評価段階を想定して記述するものであり、被評価者が概ね基準どおりの職務行動を行っている場合には、能力評価の判定は「標準」となる。

また、能力基準は、全ての項目について「標準」以上であることを求めるものではなく、職員の能力を総合的に評価して「標準」以上であることを求めるものである。すなわち、全ての項目が「標準」以上でないと能力評価の判定が「標準」にならないというわけではなく、ある項目が「標準」未満であったとしても、各項目における評価を全体として総合的に評価して「標準」以上であれば能力評価の判定は「標準」となる。

なお、専門職の場合は、求められる能力が多様であり、実効性のある形で府省共通に適用可能な専門職の能力基準を作成することは困難とも考えられるが、ライン職を念頭に置いて設定された府省共通の能力基準も、多様な項目から構成されており、「思考力」等、専門職にも相当程度適用可能な内容となっていること等から、これらの項目の適切な運用を通じ、専門職についても基本的に適正な能力評価が可能と考える。

### ウ 各府省における能力基準の内容の補足・具体化

能力基準は、できる限り具体的に記述することが望ましいが、府省共通の能力基準については、全ての行政職に共通のものとして定めることから、ある程度抽象的にならざるを得ない面がある。

こうした面を補い、能力基準の具体性をより一層高めるため、人事管理権者は、各府省の業務内容の特性等に応じ、府省共通に設けられている能力等級に求めら



れる能力のレベルを変更しない範囲で、職務行動をより具体的に記述するなど、能力基準の内容の補足・具体化を行うことができるものとし、これを行った場合には職員にもその内容を明示することとする。

### (3) 人員枠

人員枠の目的、設定主体等

人員枠は能力等級の等級ごとの人員数を定めるものであり、内閣全体として行政事務の遂行に必要な一定の能力を有する人的資源を適正に管理し、複雑、多様化する行政ニーズに対応した機動的、弾力的な行政運営を確保していく必要があることから、内閣が人件費予算と一体のものとして設定する。

人事院は、職員の利益保護及び適正な給与処遇を確保する観点から、人員枠の設定について意見の申出を行うことができるものとする。

内閣は、個々の行政ニーズへ対応した人員確保の必要性等について判断し、あわせて、人事院から職員の利益保護及び適正な給与処遇を確保する観点からの意見の申出があった場合には、その内容を最大限尊重した上で、予算編成と一体的に責任をもって、最終的には国会の決定に基づき、人員枠の設定、改定を行う。

人員枠の設定の具体的考え方

人員枠は、行政ニーズ(行政事務の総量)に対応して、その事務を遂行するために必要とされる等級ごとの人員数を表すものであり、従来の級別定数のように、職名の区分に基づくポスト評価や各府省における職務分類(後述2(2)参照)の結果による積上げは行わず、その時々々の行政ニーズに対応した機動的、弾力的な行政運営に資するよう、人的資源を適正かつ計画的に管理することを通じて自らの行政運営に責任を有する各府省からの要求を踏まえて、必要な人員数を設定することとすべきものである。

以上を踏まえつつ、具体的な人員枠の設定、改定に当たっては、各府省の事務遂行のために必要な一定の能力を有する人員を継続的かつ安定的に確保するため、必要な人員数を枠として設定することを基本としつつ、新たな業務の立上げがある場合など明らかに新たな能力活用のニーズが増大したと認められる場合には、各府省の要求を踏まえ、必要な増加措置を行う一方、業務の終了など明らかに一定の能力を有する人員の余剰が生じたと認められる場合には、必要な減少措置を行うなど、時々々の行政ニーズの変化に的確に対応するために必要な調整を行うものとする。

また、人事院の人員枠の設定についての意見の申出については、これを最大限尊重した上で、予算編成と一体的に必要な措置を行う。

なお、組織区分をどうするかなど人員枠の設定単位については、予算の区分との関連も踏まえ、更に検討することとする。

## (4) 昇格・降格

### 昇格及び降格の定義

能力等級表上、職員を上位の等級に格付けることを昇格とし、下位の等級に格付けることを降格とする。

### 昇格の手続

人事管理権者は、あらかじめ定める基準にしたがって能力評価の結果を基に職務遂行能力の発揮度が優れている者の中から昇格候補者を選定する。人事管理権者は、昇格候補者の中から、能力評価の結果、従前の業績評価の結果等を総合的に考慮して、人員枠の範囲内で上位等級の職務遂行能力を有すると判断される者を昇格させる。なお、上位の基本職位に対応する等級への昇格は、原則として当該基本職位に分類された職務への任用と同時に進行する。

### 降格の手続等

降格については、不利益処分と位置付け、基準・手続を別途定める(3参照)。

### 能力等級表を異にする異動

能力等級表を異にする異動については、必ずしも能力等級によって職員の基本的地位や処遇が維持されているとは判断できないことから、等級間の対応関係を設定することなど、必要な制度整備を図ることを検討する。

## 2 新任用制度

### (1) 基本的考え方

現行の任用制度においては、任用の基準が制度上措置されておらず、評価システムが十分に機能していないこともあって、採用試験区分や採用年次等に基づく画一的・硬直的な人事管理が一般的に見られ、また、勤務実績不良者の判断が難しく、これらの者に対する厳正な処分を十分に行うことができない状況にある。

このため、能力等級制度を基礎とした新たな任用制度を整備し、能力基準や能力評価を活用することにより、真に能力本位で適材適所の人事配置を実現する。

これにより、人事管理権者は、所属する職員の能力を最大限に活用し、機動的・効率的な行政運営を確保する。

### (2) 職務分類

#### 基本的考え方

能力基準を任用の基準として活用し、能力本位で適材適所の人事配置を実現するため、組織区分、基本職位ごとに職務を分類整理する。

各府省においては、課長、課長補佐、係長等のライン職のほか、専門職も含め多様な職務が存在しており、職名のみによっては、いかなるレベルの能力が求められるか必ずしも明らかではないが、職務を基本職位に分類整理することによりこれを明確にし、原則として、求められる能力を有する者を配置することによって、能力本位で適材適所の人事配置を可能とする。

人事管理権者は、あらかじめ定められた分類に関する明確な基準、能力等級表の能力基準及び代表職務に応じて、その府省に属する職務の内容等を実質的に評価し、基本職位に適切に分類整理した上で、職務分類表を作成するなどにより、その内容を職員に明らかにする。

職務分類は、職名ごとに1の基本職位に分類することを原則とする。

### 重複分類

基本職位は、典型的な職制段階(課長、課長補佐等)を念頭に置いて設定されるが、例えば本府省の課長補佐について言えば、課長補佐全体(現7~9級)ではなく、課長補佐のうちその中核をなすもの(現7・8級)の能力のレベルに対応して定められる。

このため、基本職位への分類と職制段階は必ずしも一致するものではなく、現行の職務の級において職制段階と級の重なりが見られることと同様に、代表職務として規定される職名を有する職務であっても当該基本職位に対応する等級とは異なる能力のレベルが求められ、上位又は下位の基本職位に分類される職務も存在する。

これについては、職名の変更(例えば、下位の基本職位に属する職務を「官」、上位の基本職位に属する職務を「総括官」「上席官」などとする)で対応することも考えられるが、同様の職務行動が必要とされる職務を同一名称で括って管理しているという人事管理の現状にかんがみ、全てを職名の変更で対応することとすることは適当ではない。

このため、一定の職務については、必要最小限の範囲で同一の職名を複数の基本職位に重複分類することを認めることとする。いかなる場合に重複分類を認めるかについては、分類に関する基準において明確に定める。特に代表職務について重複分類を行う場合については、代表職務がほとんどの府省に存在する基本的なライン職であり、公務の職場における職務レベルの最低限の秩序を保つ必要があること、代表職務を念頭に能力基準が記述されており、能力基準を適正に運用するためには重複分類は合理的な範囲にとどめる必要があること等から、重複分類の範囲等に一定の制限を課すこととする。

### 職務分類の手法

職務分類は、組織区分、基本職位ごとに、具体的な職名を記述して行う。

同一の職名を複数の基本職位に重複分類する場合については、能力等級を任用の基準としての確に活用する観点や職員への透明性・明確性を確保する観点から、「総括」、「上席」などの用語を用いたり、個々の職務を具体的に書き出すことにより、個々の職務と基本職位との関係を明確にすることを基本とするが、これにより難しい場合には、例えば、下位の基本職位に「 官」、上位の基本職位に「 官（特に重要な業務を担当するものに限る。）」という形で緩やかな分類を行うことも可能とする。この場合であっても、人事管理権者は、個々の職務と基本職位の関係を明確に整理する。

（参考１）職務分類の基準に盛り込む内容（イメージ）

職務分類は、基本職位に対応する代表職務を目安とし、職務遂行能力基準に照らして行うものとする。

職務分類は、職名ごとに１の基本職位への分類を原則とし、特に必要と認められる場合を除き、３つ以上の基本職位に分類することは行わないものとする。

職務分類は、「総括」、「上席」等の用語を用いたり、個々の職務を具体的に書き出すなどにより、個々の職務と基本職位の関係が明確な形で基本職位ごとに分類することを原則とする。

ただし、このような整理により難しい場合は、同一の職名を複数の基本職位に分類しても差し支えないものとする。なお、この場合であっても、例えば、下位の基本職位に「 官」、上位の基本職位に「 官（特に重要な業務を担当するものに限る。）」という形で分類するなど、基本職位ごとに一定の整理を行うものとする。

上記にかかわらず、代表職務については、次に掲げるものを除き、当該職務の属する基本職位以外の基本職位への分類は行わないものとする。

- ・ 組織区分 A において、課長補佐を基本職位 〇 に分類する場合
- ・ 組織区分 B において、課長を基本職位 〇 に分類する場合
- ・ 組織区分 B において、課長補佐を基本職位 〇 に分類する場合
- ・ 組織区分 C において、課長を基本職位 〇 に分類する場合
- ・ 組織区分 C において、課長補佐を基本職位 〇 に分類する場合
- ・ 組織区分 D において、機関の長を基本職位 〇 に分類する場合

・  
・  
・

(参考2) 職務分類表(組織区分Aの例)

基本職位	機 関	職 務
基本職位	内部部局	係員(一般職員)
	庁	……
	…	……
基本職位	内部部局	係長、官…
	庁	……
	…	……
基本職位	内部部局	課長補佐、官…
	庁	……
	…	……
基本職位	内部部局	課長、室長、企画官、官、…… 課長補佐(課の総括的な業務又は特に重要・困難な業務を担当するものに限る。)……
	庁	……
	…	……

( )この表は、各府省が職員等に対して職務分類の結果を明らかにする手法の一例として示したものであり、表の作成を義務付けるということではない。

### (3) 任用制度の概要

#### 任用と能力等級の関係

能力等級を基礎とした新たな任用制度は、職務に求められる能力を明らかにし、職員(人)をその職務遂行能力の程度に応じて、能力を最大限発揮できる適材適所の職務に配置することによって、人的資源を最大限活用しようとするものである。

能力等級制度では、職員は、能力評価の結果等を考慮して上位の等級の能力基準を満たし得るという判断がなされたときに、人員枠の範囲内で昇格する。昇格する職員は、特例的な任用の場合を除き、その能力を求められる職務に配置され、能力の発揮度合い等に応じて処遇される。したがって、上位の基本職位に分類された職務への配置(現行制度による昇任に相当)は、原則として昇格と同時に行われる。

なお、任用については能力評価に基づいて厳正に行われることから、上位の基本職位に分類された職務への配置に係る条件付任用期間(現行制度における条件付昇任期間に相当)は設けない。

一方、労働基準法の試用期間の規定との均衡、実際に勤務をさせることなしに能力基準を検証することには限界があること等にかんがみ、原則として採用後6月を条件付採用期間とし、採用後6月経過時に特別の能力評価を行い、正規任用するか、降格・免職とするかを決定する。

## 配置

能力等級への格付けは、個別の職務に求められる知識・能力を有することを保障するものではないことから、人事管理権者は、個別の配置を行う場合は、それぞれの職務との関係でさらに選考(能力の実証)を行うことが必要である。

人事管理権者は、特例的な任用の場合を除き、配置しようとする職務が属する基本職位に対応する能力等級に格付けられた職員の中から、能力評価の結果、就けようとする職務に求められる適性、その他の事情を総合的に勘案して、職員を個別の職務に配置する。

なお、採用及び採用試験の位置付け等については、採用試験制度の抜本的見直しと併せて、更に検討を行う。

## 特例的な任用

各府省の機動的・弾力的な人事配置を可能とする等の観点から、人事管理権者はあらかじめ定められた事由に該当する場合には、その職員の等級に対応する基本職位に分類された職務より、上位又は下位の基本職位に分類される職務に配置(特例的な任用)できることとする。人事管理権者は、特例的な任用を行うこととなった事情が終了した場合には、原則となる等級に昇格又は降格させる場合を除いて、等級に対応する基本職位に分類される職務に配置する。ただし、このような配置は、能力等級制度の意義や適正な給与管理の観点から限定的に行う必要があることから、人事管理権者は、ア c に掲げる場合を除き、できるだけ早期に特例的な任用を解消するよう努めるものとする。

なお、能力評価は現に職員の格付けられた等級において行う。

## ア 上位の基本職位に分類される職務への特例的な任用の基準

人事管理権者は、次の a ~ d の場合は、当該職員が格付けられている等級に対応する基本職位より上位の基本職位に分類される職務に特例的に任用することができる。

- a 上位の基本職位に分類される職務に対し、対応する等級に格付けられる職員が当該府省に不足し、他府省、民間等当該府省の外部からも容易に適材を得ることが困難な場合
- b 当該職務が特別の職務知識・経験等を要求する職務であるため、その職員以外に容易に適任者が得られない場合
- c 本府省幹部候補職員について、集中育成プログラムに従い、対応する基本職位より上位の基本職位に分類される職務に配置することが計画的人材育成上特に必要と認められる場合
- d a ~ c に掲げる場合のほか、その者の等級に対応する基本職位に分類される職務より上位の基本職位に分類される職務に配置しなければならない特別な事情がある場合

#### イ 下位の基本職位に分類される職務への特例的な任用の基準

人事管理権者は、次の a 又は b の場合には、当該職員が格付けられている等級の 1 級下位の等級に対応する基本職位に属する職務に特例的な任用として異動させることができる。

- a 組織目標に掲げられた重要政策を分担するなど、目標管理における業務目標等の内容等から判断して職務内容が一時的に一級上位の能力を有する者をもって充てる程度に重くなったと認められる職務に配置する場合(係員に能力等級3級の者を充てるなど特に定める基本職位に属する職務に配置する場合を除く。)
- b 当該職務が特別の職務知識・経験等を要求する職務であるため、その職員以外に容易に適任者が得られない職務に配置する場合

#### 発令内容

現行任用制度は、全ての職務が上下に分類されていることを前提として、発令上、その任用が競争試験を必要とする上位の職務への異動(昇任)なのか、身分保障が適用される下位の官職への異動(降任)なのか等を明らかにすることとしている。能力等級を基礎とする新たな制度では、上位の基本職位に分類される職務への配置は能力評価の結果等を踏まえて昇格することが原則とされ、また、下位の基本職位に分類される職務への配置には、あらかじめ定められた基準・手続を経て降格することとし、降任については特に基準を設けないこととされていることから、発令用語として「昇任」、「降任」を明示する必要は必ずしもない。

このため、職員に対しては、配置される職務及び基本職位を明示することとし、人事管理権者が、組織の実状に応じて、上位の基本職位に分類される職務への配置を「昇任」、下位の基本職位に分類される職務への配置を「降任」と発令することも、これらを通じて「配置する」等と発令を行うことも可能となるよう、弾力的に発令用語を定めることとする。(例:「課長(基本職位)に配置する。」)

#### (4) 管理職等の厳正な登用審査

課長等の管理職に初めて登用する場合及び本府省の幹部職員に初めて登用する場合には、通常任用・昇格に加えて一定の慎重な手続を付加することにより、マネジメント能力などの管理職・幹部職員としての適性等を厳正に審査し、能力本位の任用を実現する。審査は、配置に当たっての人事管理権者の選考のための手続と位置付ける。

#### 管理職の厳正な登用審査

課長等の管理職は、組織のマネジメントの主体であり、不適任な者を登用すると業務の停滞や人事管理上の問題が生じるなど影響が大きいことから、初めて課長等の管理職に登用する場合には、人事管理能力の有無など管理職としての適性を厳格、慎重に審査する手続を課す。

人事管理権者は、職員を初めて課長等の管理職(本府省の課長、室長等を除く。)

に就ける場合には、能力評価の結果に加えて、原則として次のいずれかの審査手続を課すものとする(複数の手続を組み合わせることもできる。)

- a 人事当局、幹部職員の一部等で構成する委員会による適性審査の実施
- b 同僚、部下等による多面評価を参考とすることなど、能力評価に加えた補完的評価の実施
- c 面接等の管理職登用試験の実施
- d その他、人事管理能力や業務管理能力の有無を判定するに足ると認められる a ~ c に相当する手続

なお、組織の態様に応じ、例えば出張所等小規模な地方機関の管理職について上記手続を省略し、一定数以上の部下管理、業務管理を行う職務に就くまで審査を保留することができることとするなど、各府省における弾力的な実施を可能とする。

#### 本府省幹部職員の厳正な登用審査

本府省の幹部職員については、行政全体に対する理解、組織経営能力や幅広い見識に基づく判断力など高いレベルの能力を求められ、不適任な者を登用すると行政運営全体に与える影響が大きいことから、特に厳正な選抜手続を課し、管理能力、政策立案能力など、幹部職員としての適性の有無について慎重な審査を行う。

人事管理権者は、管理能力は十分ではないが政策立案能力に秀でた者はスタッフ職を中心に活用するなど、審査結果をその後の人事管理にも反映させる。

このため、職員を初めて本府省の課長、室長等に就ける場合には、能力評価の結果に加えて、次のいずれかの審査手続を課すものとする(複数の手続を組み合わせることもできる。)

- a 人事当局、幹部職員の一部等で構成する委員会による適性審査の実施
- b 面接などの実施
- c その他、本府省の幹部職員としての適格性の有無を判定するに足ると認められる a 又は b に相当する手続

### (5) 官の制度の廃止

新たに能力等級制度を導入すること及び適材適所の人事配置や専門能力を高めるための人材育成の仕組みの整備等を積極的に行うことに伴い、国家行政組織法の一部を改正する法律(昭和25年法律第139号)附則第2項に基づく官の制度(事務官・技官等の別)は廃止する。

### (6) 公募制の積極的活用

民間から人材を採用する場合や府省内における弾力的な人事配置を促進する場合



はもとより、府省の枠を越えて人材を起用する場合についても一般的ルールを整備すること等により、公募制を積極的に活用する。

府省の枠を越えて公募する場合の一般的ルールについては、人事管理権者の人事・組織マネジメントに支障を来さない範囲において、職員の直接応募を可能とする方向で整備を図る。その際、応募の手續や公募府省の人事管理権者・応募者・応募者の所属府省の人事管理権者の間での調整、相談等の方法について一定のルールを定めるものとする。また、応募者の所属府省の人事管理権者は応募者の意思をできる限り尊重すること、職員は応募を理由に不利益な取扱いを受けないこと、公募により選抜された職員は原則として一定期間経過後に元の府省に戻ることを前提とするが両人事管理権者間で合意できた場合には本人の意向にも配慮しつつ転籍も可能とすることなどを基本とする。

### 3 免職・降格の基準・手續

#### (1) 基本的考え方

成績主義に基づく任用を担保し、公務員の中立性、公正性を確保する観点から、勤務実績が不良な者等に対しては免職や降格について厳正に対処できるよう、評価制度の整備も踏まえ免職及び降格については法律で明確な基準を定めるとともに、手續を定める。能力等級によって基本的地位や処遇が確保されること、下位の基本職位に分類される職務への配置は原則として基準・手續が定められる降格が同時に行われることから、降任については基準を設定しない。

(上級幹部職員の免職及び降任の基準・手續については、9を参照。)

#### (2) 免職の基準・手續

免職に至るような「適格性欠如」とは、現に配置された職務との関係だけでなく、勤務に対する熱意や協調性などの公務員として求められる資質、適性が欠けているかどうかで判断されるべきものである。

このように適格性の概念の明確化を図ることにより、現行制度における分限免職の実例も踏まえ、現行国家公務員法第78条第3号の適格性欠如の概念から、失踪の場合や、心身の故障など本人の資質と異なる事由は別の概念として独立させるものとする。

##### 免職の基準

- 一 勤務実績が著しく不良の場合(「勤務実績不良」)
- 二 一に該当する場合のほか、事実に基づいて公務員としての資質等の適性を欠く場合(「適格性欠如」)
- 三 心身の故障により、以後長期間、公務員としての勤務に堪えない場合(「心身の故障」)
- 四 相当期間(例えば30日程度の日数を定める)以上、失踪している場合(「失踪」)

## 五 組織・定員の改廃又は予算の減少により過員を生じた場合(「廃官」)

### 免職の手続

評価制度の整備も踏まえ、 の各号に定める場合の手続を、次のとおりとする。

#### 一 一の場合(勤務実績不良)の手続

次の手続を原則とする(事実関係に基づいて勤務実績が著しく不良であり、矯正措置を行っても改善の余地のないことが明らかな場合は、以下の手続を待たずに処分を行うことができる。)

a 次に掲げる事由に該当した者については、公務員としての適性を欠くような職員である可能性もあることから、人事管理権者は改めて矯正措置を執る必要性の有無を判断するものとする。

- ・ 2年連続して降格された場合
- ・ 3年連続して能力評価の結果が著しく不良である場合
- ・ 3年連続して業績評価の結果が著しく不良である場合
- ・ その他事実に基づいて、勤務実績が著しく不良と認められる場合

b 上記aにより矯正措置が必要と判断した職員に対しては、あらかじめ矯正措置を講ずることを説明し、弁明を聴取した上で、研修の受講、勤務態度に対する嚴重注意処分等の必要な矯正措置を講ずる。

c 上記bの矯正措置を行った後相当期間(6ヶ月程度)を経過しても勤務実績に改善が認められない場合に、免職処分を行う。

#### 二 二の場合(「適格性欠如」)の手続

a 職員の勤務状況、日常の言動等から、公務員としての資質、適性を欠き、公務部内で継続して勤務させることが適当でないと思えられる職員については、当該職員の上司等管理監督の立場にある職員(能力評価の評価者に相当)は、当該職員が公務員としての適格性を欠くと思料するに足る現認書等の証拠書類を添付して、人事管理権者に適格性審査を行うことが適当である旨の意見上申を行う。

b aの上申を受けた人事管理権者は、事実関係についての調査を行う。

c bの調査の結果に基づいて、矯正措置が適当かどうかを判断する。矯正措置を講じても適格性を回復する見込みがないと認められる場合を除き、職員に対し研修の受講、勤務態度に対する嚴重注意処分等の矯正措置を講ずる。

矯正措置を講ずるに先立っては、職員に矯正措置を行うことについて理由等を説明するとともに、弁明の機会を付与するものとする。

d 上記cの矯正措置を行った後相当期間(6ヶ月程度)を経過しても職員としての適格性の回復が認められなかった場合又は矯正措置を行っても適格性の回復が見込まれない場合に免職を行う。

### 三 三の場合(「心身の故障」)の手續

医師の診断書に基づき判断する。この場合、人事管理権者は、本号に該当するかどうかを判断する上で必要な場合には、対象となる職員に対しその指定する医療機関による受診を命ずることができることを制度上明らかとし、これに従わない場合は本号の手續の保障は受けられないものと整理する。

### 四 四の場合(「失踪」)の手續

失踪の経緯等から懲戒免職に相当するような事実の存在が疑われる場合は本号に基づく免職は行わない。

### 五 五(「過員」)の場合の手續

現行と同じ。

## (3) 降格の基準・手續

意に反する職員の降格については、不利益処分と位置付け、明確な基準・手續を設ける。

### 降格の基準

人事管理権者は、次の a 又は b に該当する場合は職員の意に反して、降格させることができる。

a 能力評価の結果に基づき、その能力等級の職務遂行能力を欠くと認められる場合

b 心身の故障により、その能力等級の職務遂行能力を欠くと認められる場合

### 降格の手續

a に該当して降格させる場合は、職員に対し、面談の上、能力評価の内容を説明して降格の可能性を通知する。3月後に、特別の能力評価により職務遂行能力を評価し、依然として職務遂行能力を欠くと認められる場合は、厳正に処分を行う。

b に該当して降格させる場合は、医師の診断書に基づき判断する。

なお、職員側の事情により自らの意思で降格を希望する場合に、申し出に基づいて人事管理権者の承認を経て降格を行う意による降格の制度を設ける。

## 4 新給与制度

### (1) 制度の趣旨

職員一人一人の貢献度をその能力・職責・業績に応じて適切に反映し得る、能力向上と業績達成に対するインセンティブに富んだ給与処遇を実現するため、新たな給与制度を導入する。

新たな給与制度においては、現行の俸給月額に替わる基本的な給与種目として基本

給を、また、管理・監督の地位にある職員の職務の特殊性や職責の変化に機動的・弾力的に対応する、基本給を補完する給与種目として職責手当を、民間における賞与に相当する給与種目として業績手当を設け、この3つの給与種目を中心としつつ、さらに、他に給与上評価すべき事情に応じて支給される諸手当を含む給与体系を構築する。

職員には、能力評価等を通じて決定された等級に応じて基本給の定額部分が共通に支給される。職務遂行能力の発揮・伸長の度合いが大きい下位の等級の職員については、基本給の加算部分においてこれに適切に対応するとともに、業績手当を通じて業績達成の度合いに応じた給与処遇を図る。他方、既に一定の能力レベルにある上位の等級の職員については、基本給の加算部分は抑制し、定額部分において能力に応じた相応の水準を用意する一方、職責の変化に応じた職責手当及び業績の程度に応じた業績手当により、個々の勤務内容に応じたメリハリのある処遇を図る。

## (2) 基本給

### 基本的考え方

能力本位の給与制度を実現し、職員の能力向上に対するインセンティブの拡大を図る観点から、現行の俸給月額に替わる基本的な給与種目として、「基本給」を設ける。基本給には、それぞれの等級ごとに、一定の水準を定める部分(定額部分)と、職員の職務遂行能力の向上に対応して一定の範囲内で原則として年1回これに加算していく部分(加算部分)を設ける。

#### ア 定額部分

定額部分は、各等級に対応する職務遂行能力の価値を給与上端的に評価するものであり、職員が当該等級に格付けられることに伴い支給される。

#### イ 加算部分

加算部分は、職員が現に有するレベルの職務遂行能力を具体的な勤務を通じて発揮し続けるとともに、知識・経験を積み重ね、熟練度等が高まるという意味において職務遂行能力を伸長させていくことに給与上適切に対応し、もって職員の継続的な能力の発揮・伸長及びそれに伴う良好な勤務の提供(公務貢献)に対するインセンティブの拡大を図る。

### 水準

基本給については、職務の級に対応する俸給月額から能力等級に対応するものへと位置付けが変わるものであるが、能力等級も、配置された職務における能力の発揮度を評価するという面で、現行の行政組織における組織区分、役職段階等に応じた職責と一定の相関関係を有するものであることから、その水準は、現行の俸給月額の水準をもとに各級の水準を設計することを基本とする。

このため、1級から8級までの水準の幅は、現行の1級の初号から11級の最高号俸

までの幅を限度としつつ、その範囲内で、最も適当な水準を設定する。

具体的には、定額部分については、上位の等級ほど高い職務遂行能力を求められることに対応した水準を設定する。加算部分については、各等級において職員が職務遂行能力を発揮・伸長していくことに適切に対応し、継続的な職務遂行能力の発揮・伸長へのインセンティブを確保できるよう、相応の幅を設け、これにより各級間で水準の重なりが生じるが、同時に年功的な要素を抑制する等の観点を踏まえ、現行俸給表よりも水準の重なりを抑制することを基本とする。

また、加算部分については、各等級における職務遂行能力の発揮・伸長の度合いは、一般に、当初は大きい、その後は徐々に増加度が減少していくものと考えられること、その時々に加算は職員の職務遂行能力の発揮・伸長の度によってメリハリをもって行われるにしても、継続的に見れば加算は累積的な効果を有しており、かかる効果を抑制することが適当であること等から、標準的な加算の場合であっても、当初は加算される額が大きく、その後は加算される額が小さくなるように設定する。

定額部分と加算部分の具体的な設計は、加算によるインセンティブの向上の観点のほか、各級相互間のバランス、職責手当と基本給の適切な配分、昇格に伴うインセンティブの取扱い、昇格した者としめない者とのバランス等を踏まえて行う。この場合、定期昇給の凍結・廃止等の動き、管理職層についての年功的要素の抑制、勤務内容の反映の強化等の民間の状況も考慮する。

#### 加算の段階の設定方法

現行俸給制度においては、号俸によって職員が受けるべき具体的な金額が設定されている。この号俸は、職員の年齢や経験年数等を踏まえたきめ細かな給与配分を可能にするとともに、職種によって多様な俸給表が設けられている中で、各職種間において一定の相対関係を確保しつつ各職種の特性等に応じた適切な水準設定を可能としてきた。さらに、経験年数や在級年数による級別資格基準及び12月を原則とする昇給期間の存在等とあいまって、採用、昇給、昇格、異動等様々な給与決定における給与計算を比較的容易に行い得るという効果もあった。

一方、これまでの給与管理には、年次バランスを重視する人事管理ないしは序列意識を助長し、個々の職員の勤務実績等に応じたメリハリのある給与処遇を行いにくくしてきた側面があることも否定できない。

新たな給与制度においては、職員一人一人の貢献度をその能力・職責・業績に応じて適切に反映し得る、能力向上と業績達成に対するインセンティブに富んだ給与処遇を実現しようとするものであり、職務遂行能力の発揮・伸長に応じた弾力的な加算を行うことができるよう、昇給額が一律的に決まる現行の号俸方式に替わり、複数の加算段階を有する加算額テーブルを設ける。

ただし、加算額テーブルにより加算を行うことについては、職員ごとに基本給の額が異なることによる給与支給事務の煩雑さ、コスト増等の問題も指摘されていることから、加算額テーブルにより加算を行うことに伴う各府省の事務負担をできる限り軽減し、適正な給与管理が可能となるよう、昇格時等の各種給与決定を簡便に行い得るような方策について検討する。なお、こうした問題点を踏まえ、職務遂行能力の発揮・伸長に応じた弾力的な加算を行うとの基本的な考え方に立ちつつ、職員の受ける加算額を号俸のような単位で設定することについても引き続き検討する。

具体的な加算の段階数については、職務遂行能力の発揮・伸長に応じた弾力的な加算を通じて職員全体の士気の維持向上を図り得るようにすること、実際の加算額決定を円滑に行い得るようにすること等の観点を踏まえ、引き続き検討する。

#### 加算額の決定方法

基本給の加算部分は、継続的な能力の発揮・伸長及びそれに伴う良好な勤務の提供(公務貢献)に対するインセンティブを高めようとするものである。

このため、必ずしも直近の業績評価に限らず、複数期にわたる業績評価の結果を勘案すること、また、業績評価の結果には必ずしも反映されない公務貢献等の勤務に係る状況などを勘案することも考えられるところであり、中長期的視点や職員の士気の維持向上等の観点も含めて、あらかじめ定められた明確な基準の下、人事管理権者は、職員が勤務を継続していく中で業績評価の結果等に表れた職員の職務遂行能力の発揮状況を総合的に勘案して加算を行う。

この場合、職員の職務遂行能力の発揮・伸長が認められない場合等には加算を行わない。また、標準を上回る加算については、適用枠を設ける。

(参考1) 仮に加算段階を5段階とした場合の加算の基準として盛り込む内容(イメージ)

- i. 人事管理権者は、職員の職務遂行能力の発揮・伸長の度に応じていずれかの加算段階を決定する。
- ・加算段階5 (標準の2倍程度の加算額) :能力の発揮・伸長が著しい
  - ・加算段階4 (標準の1.5倍程度の加算額) :能力の発揮・伸長が高い
  - ・加算段階3 (標準の加算額) :能力の発揮・伸長が認められる
  - ・加算段階2 (標準の1/2程度の加算額) :能力の発揮・伸長が低い
  - ・加算段階1 (加算0) :能力の発揮・伸長が認められない
- ii. 人事管理権者は、iの判断に当たっては、直近の業績評価の結果及び業績評価において考慮された業績の内容のほか、以下の事項を勘案することができる。
- ・過去の業績評価の結果及び業績評価において考慮された業績の内容
  - ・特に繁忙・困難な業務への精励、遠隔地への異動、職務上有用な資格の取得研修成績等、業績評価においては必ずしも反映されない公務貢献等の勤務に係る事情
  - ・訓告、嚴重注意等の懲戒処分に至らない部内処分の有無及びその内容
  - ・業務の繁閑等に応じた部局間の実質的な公正性の確保
- iii. 加算段階5及び4については、各府省ごとに定められた適用枠の範囲内で決定する。(休職期間中の者等については加算段階5及び4は原則として適用できないものとする 것을検討。なお、標準を上回る加算の適用枠については、各級の水準設定等とも関係するが、当面、現行の特別昇給定数(定員の15%)と同程度を念頭に検討を進める。)
- iv. 懲戒処分を受けた職員については、処分の内容・経緯及びiiに掲げた事項を勘案しつつ、加算段階2または1に決定する。
- v. 長期の病気休暇等により職員の職務遂行能力の発揮・伸長の度を判断するに足る期間を勤務していない職員については、原則として加算を行わない。

### 加算の時期

現行昇給制度は、職員が12月を下らない期間を良好な成績で勤務したことを要件としつつ、年4回の昇給時期を設けている。業績評価が年1回以上、定められた特定の時期に行われ、職員ごとに評価期間が異なることは想定されていないこと、現行制度においては年4回昇給が行われることを前提とした種々の調整措置があり、こうした3月単位の昇給時期について細かく年次バランスを考慮する序列意識が給与事務担当者、職員双方に生じがちであったこと、給与支給事務の煩雑化を招いたこと等から、新制度における基本給の加算は、原則として年1回、特定の時期に行うこととする。

この場合、府省毎に加算の時期が異なることとした場合には、府省間の異動者

に係る加算について特別の調整措置が必要となるなど、給与支給事務を煩雑化させることになることから、加算の時期は全府省共通に設定する。

なお、加算についての具体的な取扱いは、各府省の給与管理の在り方に大きな影響を及ぼすものであるため、実務的な問題が生じることのないよう更に検討する。

#### 初任給決定

試験採用者の初任給については、採用試験の位置付けを踏まえ、原則として1級又は2級に決定し、一定の基準の下、具体的な額を設定する。

中途採用者の初任給については、採用者の職務遂行能力に応じて決定された能力等級に対応する上限額の範囲内で、一定の基準の下、採用者に期待される具体的な職務遂行能力の発揮の程度を採用前の業績等を通じて判断し、具体的な加算の額を決定する。

#### 昇格時の基本給の決定方法

昇格時の基本給額の決定については、基本給の構造上、各級間で水準の重なりが生じることから、昇格後の額が昇格前の額を下回らないよう、昇格後の級の定額部分のほか、一定の加算額を加えたものを昇格時の基本給とする必要がある。この場合の加算措置を制度的にどのようなものと位置付けるべきかについては引き続き検討する。

さらに、昇格時に一定の給与上昇を伴うものとするかどうかについては、職員に対するインセンティブ付与の観点から、いずれの時点をとらえて給与上メリットを与えることが適当かという点にとどまらず、定額部分と加算部分のウェイト等、基本給の基本的な設計にも影響するものであり、引き続き慎重に検討を進めることとする。

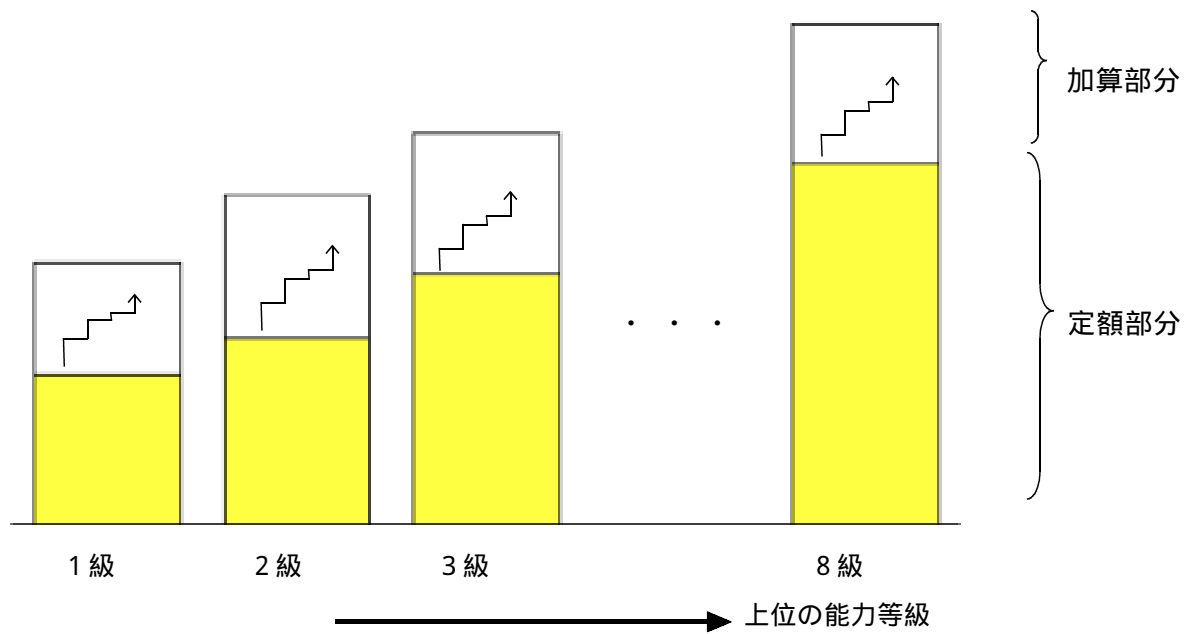
(参考2) 基本給テーブル(加算を5段階とした場合のイメージ)

等級	定 額	加 算 額					上限額
		(標準×2)	(標準×1.5)	(標準)	(標準×1/2)	(ゼロ)	
1級	円	円 :	円 :	円 :	円 :	0円	円
2級	円	...	...	...	...	0円	円
~							



	~	~	~	~	~	~	~
8級	円					0円	円
		...	...	...	...		

(参考3) 基本給の各級間の関係(イメージ)



(参考4) 同一級における加算額テーブルの変更による加算額の変化(イメージ)



### (3) 職責手当

#### 基本的考え方

現行制度では、職務に応じた設定される俸給表において、一般的な職務の複雑・困難・責任の度が評価されることとなっているが、管理・監督の地位にある職員が、かかる地位に伴って有している職務の困難性、高度の責任といった職責の特殊性は、俸給表においては十分評価しきれていないこと、また、管理・監督の地位にある職員は、上司の概括的な指示の下、自らの裁量により自己完結的に職務を遂行することが期待されており、時間外の勤務についても必ずしも時間計測になじまず、したがって、時間計測を基礎とする超過勤務手当の支給になじまないという職務遂行形態の特殊性があること等から、これらの職員に対する給与上の別途の措置として、俸給の特別調整額が設けられている。

新制度においても、管理・監督の地位にある職員の職務にかかるこうした特殊性に対しては、引き続き給与上措置していくことが必要である。

しかしながら、現行制度においては、職務の複雑・困難・責任の度に基づき、職務の級が11段階にきめ細かく設定されており、これに伴い、俸給月額において、かかる職

責の差異がかなり加味されているのに対し、能力等級制度においては、職務と等級との関係が一定の範囲で弾力化されるとともに、現行の職務の級より少ない8等級に簡素化され、同じ等級の中に今まで以上に多様な職務が対応することになる。こうした等級に対応する基本給においては、現行制度におけるように職責の差異をきめ細かく反映することは困難であり、職責の差異については、給与原資の適正な配分の観点からも、基本給から抜き出して別途措置することについて検討する。また、今日の行政においては、我が国の社会経済構造が急速に変化する中で、迅速かつ機動的・弾力的な運営が求められており、これに伴い、特に本府省課長・室長相当の職務を占める職員については、多様な行政ニーズに応じて機動的・弾力的に高いレベルの職務遂行能力の発揮が求められる職務を遂行しており、これらの職員がその時々担当する職責の程度には相当の幅が認められる状況にある。

このため、管理・監督の地位にある職員の職務の特殊性や職責の変化に機動的・弾力的に対応し適切に給与上評価することができるよう、現行の俸給の特別調整額を廃止し、基本給を補完する給与種目として新たに職責手当を設ける。職責手当が支給される職員には超過勤務手当等を支給しない。

なお、この職責手当は、支給基準に基づきその時々担当する職責に応じて適用される職責ランクが定まるものであることから、減額となる場合であっても、俸給の特別調整額と同様、降格の場合におけるような特別の基準・手続は要しない。

#### 支給対象

現行の取扱いを踏まえ、本府省の課長・室長、地方支分部局等の長、部長、課長等、管理・監督の地位にある職員を支給対象とする。

具体的には、これらの管理・監督の地位にある職員には、これに応じて高い職務遂行能力を求められるものと考えられることから、各組織区分の課長級以上に相当する基本職位に属する職務は、通常は職責手当の支給対象になると想定される。しかしながら、求められる職務遂行能力としては課長等と同程度のものが要求されるため、これらと同じ基本職位に属している職務であっても、職責手当で評価しようとしているような管理・監督の地位に伴う職責の特殊性や職務遂行形態の特殊性が認められない場合には、職責手当の支給対象とはしない。

なお、具体的な支給対象の定め方については、基本職位や職務分類との関係等を踏まえて更に検討する。

#### 水準

職責手当については、管理・監督の地位にある職員の職務の特殊性や職責の変化に機動的・弾力的に対応して適切に給与上の評価ができるよう、現行の俸給の特別調整額よりも水準的に拡充することについて検討する。

また、個々の職員の職責の差異に適切に対応できるよう、職責の大きさに応じた

7～8段階程度の職責ランクを設ける。

各職責ランクごとに定額による水準を設定する。

職責ランクの数及び各職責ランクの額は、各組織の区分、各職務の区分における職責の幅及び現行の俸給の特別調整額の支給水準等を踏まえて設定する。

具体的には、組織区分Aの課長・室長等の最下位の職責ランク別定額は、新たに特別の手当を支給することとなる本府省の課長補佐等との関係を踏まえ、また、組織区分BからDの課長等の最下位の職責ランク別定額は、それぞれの組織区分の課長補佐等の関係を踏まえ、それぞれ相応しい水準を設定する。各職務の区分の最上位の職責ランク別定額は、その時々には担う職責の程度の幅に機動的・弾力的に対応する必要性にも応え得るよう、それぞれの職務の区分に対応する現行の俸給の特別調整額の水準を上回るものも用意する。

### 支給基準

人事管理権者は、あらかじめ定められた明確な基準に基づき、職責手当に係る予算の範囲内で、個々の職務についてその時々を評価し、原則として年1回職責ランクを決定する。ただし、年度途中であっても人事管理権者は、職責の変化に伴い、あらかじめ定められた明確な基準に基づき、職責手当に係る予算の範囲内で、職責ランクを変更することもできるものとする。

(参考) 職責手当の職責ランク(仮に職責ランクの数を8とした場合のイメージ)

組織の区分 / 職務の区分		職責ランク							
		円	円	円	円	円	円	円	円
組織区分A	課長・室長等				軽職責	～	～	～	重職責
組織区分B	機関長・部長等				軽職責	～	～	重職責	
	課長等			軽職責	～	重職責			
組織区分C	機関長等			軽職責	～	～	重職責		
	課長等		軽職責	～	重職責				
組織区分D	機関長等		軽職責	～	～	重職責			
	課長等	軽職責	～	重職責					

## (4) 業績手当

### 基本的考え方

新たな給与制度においては、職員一人一人の貢献度をその能力・職責・業績に応じて適切に反映した、能力向上と業績達成に対するインセンティブに富んだ給与処遇の実現を図ることとしているが、こうした中で業績手当は、民間における賞与に相当するものであり、職員が一定期間の勤務を通じてあげた業績を端的に反映できるよう一時金として支給するものとする。

業績手当は、安定的に支給する部分(基礎的支給部分)と勤務実績に対応して支給する部分(業績反映部分)とで構成する。

このうち、基礎的支給部分については、民間賞与においても一律的な支給分が相当割合で存在していることを勘案し、職員のあげた勤務実績によって支給額を変動させることなく、より安定的に支給する部分として設けるものであるが、業績反映部分と合わせた全体として、職員が一定期間の業務遂行を通じてあげた業績に対応した手当として位置づけるものとする。

なお、現行給与制度においては、勤務実績に応じた給与として勤勉手当が措置されているところであるが、勤務成績優秀者に対してメリハリをつけて配分し得る原資が、勤務成績の良好でない者に対して標準を下回る支給割合(成績率)とすることにより産み出される原資分を除き、事実上扶養手当相当分等に限られており、このことが、本来の制度の趣旨を生かしきれない要因となっている。新制度では、職員の業績に応じた給与処遇を的確に実現していくため、現行以上に勤務実績を支給割合(成績率)に適切に反映させることとするよう、運用面において業績評価を適正に行うとともに、制度的にも業績手当の総原資の枠内で実効上勤務実績優秀者に対してメリハリをつけて配分し得る原資の割合を拡大することとする。

#### 業績手当の支給月数等

業績手当の支給月数及び総原資については、現行の期末・勤勉手当と同様、官民の年間の特別給を平均所定内給与月額に対する月数で均衡させるという観点から決定する。

具体的には、民間の年間賞与支給総額を平均所定内給与月額で除した支給月数を業績手当の年間の支給月数とする。同手当の総原資は、各職員に支給される基本給(定額部分+加算部分)、職責手当、調整手当及び後述の等級別加算額の総計に年間の支給月数を乗じて得られる額とする。

なお、現行の期末・勤勉手当においては、扶養手当が支給額等の算定に当たっての基礎に含まれているが、新たな業績手当は職員の業績に対応するものであり、扶養手当が支給額に影響することは適当でないと考えられることから、扶養手当は算定基礎に含めないこととする。

#### 支給基準

業績手当の支給額は、基礎的支給部分及び業績反映部分の合計額とし、以下に掲げる算定基礎額に支給係数をそれぞれ乗じて算出する。

各支給期における基礎的支給部分及び業績反映部分の標準的な支給係数(月数)は、民間賞与における一律支給分と考課査定分の比率等を考慮して定める。なお、その際、上位の能力等級に属する職員については、一般の職員に比し、基礎的支給部分の比率を低くする一方、業績反映部分の比率を高く設定する。

業績手当に職員の勤務実態を反映させるため、基礎的支給部分、業績反映部分ともに期間率を適用する。

#### ア 基礎的支給部分

各職員に対する基礎的支給部分の支給額は、次のように算定基礎額に支給係数を乗じて算出する。

##### a 算定基礎額

= 基本給(定額部分 + 加算部分) + 職責手当 + 調整手当 + 等級別加算額

- ・ 基礎的支給部分においては、職員の能力等級の違い及び現等級における能力発揮・伸長の度合いを支給額に反映し、職員の継続的な能力の発揮・伸長及びそれに伴う良好な勤務の提供に対するインセンティブの拡大を図るとともに、職員がその時々で担っている職責の違いを支給額に反映するとの考え方にに基づき、基本給(定額部分 + 加算部分)及び職責手当を算定基礎の基本とする。
- ・ また、地域間の賃金水準調整の観点から、基本給(定額部分 + 加算部分)に対する調整手当を算定基礎に含める。
- ・ さらに、これまでの期末・勤勉手当の取扱い、民間の役職段階別の支給実態等を考慮し、適切な上下配分を実現するため、等級別に定める額を算定基礎に加える(上位の等級に高い割増を行う)こととするが、この等級別に定める加算額の在り方については、基本給、職責手当等の検討を待って、更に検討する。
- ・ なお、現行の俸給の特別調整額については、原則として行政職(一)9級 種以上に限り、いわゆる管理職加算として期末・勤勉手当の算定基礎とされているが、新たに職責手当をすべて算定基礎に含めることとする場合には、職責手当の適用官職から非適用官職へ異動した場合に支給額が減額となるという問題が生じる可能性があり、この点の取扱いについては引き続き検討する。

##### b 支給係数 = 標準的な支給係数 × 期間率

- ・ 民間の特別給の年間支給総額を平均所定内給与月額で除して得られる平均支給月数( = 業績手当の支給月数)を基にして、民間賞与における一律支給分と考課査定分の比率等を考慮して定める係数を、基礎的支給部分の標準的な支給係数(月数)とする。
- ・ 職員ごとの支給係数は、職員の勤務実態を反映した「期間率」を標準的な支給係数に乗じて得た係数とする。

#### イ 業績反映部分

各職員に対する業績反映部分の支給額は、次のように算定基礎額に支給係数を

乗じて算出する。

a 算定基礎額 = 基本給(定額部分) + 調整手当 + 等級別加算額

- ・ 業績反映部分においては、業績達成に対するインセンティブの拡大を図る観点から同じ能力等級に属する職員の間では、基本給の加算部分の多寡に影響されることなく、業績の差が端的に支給額に反映されるよう、基本給については定額部分に限って算定基礎とする。

このように基本給の加算部分を各職員に対する業績反映部分の支給額の算定基礎額に含めないこととすることにより、この基本給の加算部分に相当する原資分は、実効上勤務実績優秀者に対してメリハリをつけて配分することを可能とする。

- ・ また、地域間の賃金水準調整の観点から、基本給の定額部分に対する調整手当を算定基礎に含める。
- ・ さらに、適切な上下配分を実現するため、等級別に定める額を算定基礎に加える。この等級別に定める加算額の在り方については、基本給、職責手当等の検討を待って、更に検討する。
- ・ なお、職責手当を算定基礎に含めていないことに関しては、基礎的支給部分と異なる取扱いとなることや職責手当受給者の処遇の在り方等の観点を踏まえ、更に検討する。

b 支給係数 = 標準的な支給係数 × 成績率 × 期間率

- ・ 民間の特別給の年間支給総額を平均所定内給与月額で除して得られる平均支給月数( = 業績手当の支給月数 )を基にして、民間賞与における一律支給分と考課査定分の比率等を考慮して定める係数を、業績反映部分の標準的な支給係数(月数)とする。
- ・ 職員ごとの支給係数を決定するため、人事管理権者は、あらかじめ定められた明確な基準に基づき、業績手当総原資から基礎的支給部分の支給総額を除いた原資の枠内で、それぞれの実情に応じ標準を上回る又は下回る成績率の段階数、具体的な成績率段階及び分布率を設定する。
- ・ 勤務実績が標準的な職員に対しては標準的な支給月数による額となるよう成績率を設定することとし、勤務実績が極めて高い職員に対しては標準的な支給額の2倍ないしは2倍を超える高い支給額を支給できることとする一方、勤務実績が極めて不良な職員に対しては業績反映部分を支給しないこととするなど、勤務実績の程度に応じた支給額とする。
- ・ 職員ごとの業績反映部分の支給係数は、直近の業績評価を重要な参考資料とし、成績率段階ごとの分布率、各部局の実質的バランス等を勘案して人事管理権者が決定した成績率に、職員の勤務実態を反映した「期間率」を乗じて得た率を標準的な支給係数に乗じて決定する。

- ・ 懲戒処分を受けた場合等については、事由及びその程度に応じて、その事実を成績率に反映させる。その基準については「あらかじめ定める明確な基準」として定める。

### 支給対象職員

支給対象職員は、基準日に在職する職員又は基準日前1月以内に退職した職員(無給休職者、停職者、懲戒免職の処分を受けた者等を除く。)とする。

### 基準日、支給日等

現行期末手当は、3月、6月、12月の3回に分けて支給しているが、特別給として夏冬年2回の支給が一般的な民間の支給実態を考慮し、年間支給額の官民均衡を維持しつつ、業績手当の支給時期を6月及び12月の年2回とする。

基準日及び支給日については次のとおりとする。

支給期	基準日	支給日
6月期	6月1日	6月30日
12月期	12月1日	12月10日

(参考) 業績手当の総原資と各職員に対する業績手当の算定基礎との関係

区 分		各職員に対する業績手当の算定基礎	
		基礎的支給部分	業績反映部分
業績手当 の総原資	基本給(定額部分)		
	基本給(加算部分)		×
	職責手当		×
	調整手当		
	等級別加算額		

( ) 印は、各職員に対する業績手当の算定基礎に含まれ、×印は、各職員に対する業績手当の算定基礎に含まれないものを示す。

なお、算定基礎に含まれない部分の額は、業績反映部分における勤務成績優秀者に対してメリハリをつけて配分するための原資となる。

## (5) 諸手当

### 基本的考え方

現在支給されている各種の手当については、新たな給与制度の導入に伴って、必要な見直しを行う。

現行手当のうち、新たに基本給、職責手当や業績手当を導入することに伴って、



趣旨が重なり不要となる手当については廃止する。

また、能力、職責、業績を適切に反映する給与制度を実現するため、所要の手当の新設、見直しを行う。

このほか、職務の級を決定要素とする手当、俸給等を算定基礎とする手当についても、基本給の導入に伴い規定の整備を行う。

#### 検討の内容

職責手当及び業績手当の新設に伴い、俸給の特別調整額、期末手当、勤勉手当等のうちこれらと趣旨が重複することとなる手当を廃止する。

本府省において、政策の企画立案などの非定型的、応用的な本府省特有の業務に従事している課長補佐、係長等を対象として、これら職員の特別の職務の困難性や労苦に対して給与上適切に対応するため、特別の手当を新設する。

扶養手当については、生活スタイルの変化など社会情勢の変化を踏まえ、配偶者に係る扶養手当を中心に、引き続きその在り方を検討する。

#### 本府省に勤務する課長補佐等に対する特別の手当

##### ア 措置の必要性

新たな能力等級制度においては、基本給を従来の職務に対応したのから、職員の職務遂行能力に対応するものに転換することとした上で本府省の課長・室長、地方支分部局等の長、部長、課長等、管理・監督の地位にある職員に対して、職責の変化に適切に対応できるよう、現行の俸給の特別調整額を振り替え、これを一定程度拡充して新たに職責手当を設けることとしている。

このような中で、本府省において政策の企画・立案業務などに従事している課長補佐、係長等の役付職員は職責手当の対象とはならないが、本府省特有の非定型的、応用的な困難な業務を行っており、これらの業務に従事する職員の精神的負担や身体的労苦は相当に高い実態にある。このような本府省に特有な職務の困難性は、地方機関を通して共通に適用される能力等級に対応した基本給のみでは必ずしも十分適切に反映されないことから、新たに手当を設け、これにより職責の変化にも弾力的に対応する。

##### イ 措置の概要

###### a 対象職員

本府省に勤務し、政策の企画・立案など非定型的、応用的な本府省特有の質的に困難な業務に従事する課長補佐、係長及びこれに相当する専門職等の職員を措置の対象とする。

なお、上述のような手当制度の主旨にかんがみれば、本府省に勤務している課長補佐、係長等であっても、明らかに本府省に特有な困難業務に従事し

ていないと認められる場合があれば、手当の対象としないことも考えられることから、具体的な対象範囲については更に検討する。

#### b 手当額等

手当額については、管理・監督の特殊性に着目することを基本として、時々々の職責の変化等に機動的・弾力的に対応することを旨とする職責手当と同様、非定型的、応用的業務の複雑・困難度に応じた定額とし、複数段階を設けることとする。

また、水準的には現行の俸給の特別調整額が8%の定率で措置されているが、この水準を実質的にカバーし、さらにはこれを一定程度上回る水準まで用意することについて検討する。

具体的な支給段階及び水準については、俸給表の構造・水準及び職責手当等とも密接に関係するものであることからこれらの検討状況を踏まえ引き続き検討する。

なお、この手当を制度上どのように位置付けるかは、新設される職責手当や他の手当(俸給の調整額等)の関係を踏まえ、更に検討する。

### (6) 移行措置等

新給与制度の導入に際しては、厳しい社会経済情勢を反映し、官民の給与較差も極めて低率となっている状況等も踏まえ、全体の制度設計を行う必要がある。また、現行制度からの移行措置についても、こうした厳しい状況を前提に、新給与制度の円滑な導入を図ること、改革の趣旨を早期に実現すること、給与管理上できるだけ簡便な内容が望まれること等を考慮しつつ、慎重に検討する。

人事院は、法律で定める情勢適応の原則に従って給与水準等を設計し、国会及び内閣に勧告することとされており、新給与制度の導入に当たっては、新給与制度の内容に応じて勧告が適切に機能しうるように制度整備が図られる必要がある。

## 5 評価制度

### (1) 評価制度の基本理念

我が国をめぐる情勢が極めて厳しい状況に置かれている下で国民本位の行政を実現していくためには、行政を担う公務員が、所属する組織の目標、業務の運営方針、自らの業務分担等を踏まえて効果的・能率的に職務を行い、行政に対する国民の期待に応えていくことが強く求められている。

このような中で、個々の職員が国民の負託に基づきおののけに与えられた職責をどのように果たしているかをきちんと評価することを通じて、国民に対する行政サービスの質の向上を図っていくことが、今回の公務員制度改革の理念である。

そうした理念の下で、職員一人一人の主体的な能力開発や業務遂行を促し、人的資源の最大活用と組織のパフォーマンスの向上を図ることに資する人事管理システムを整備する中で、公正で納得性の高い新しい評価システムを構築してこれを活用することとする。

## (2) 能力評価

### 能力評価の目的

能力評価の目的は以下のとおりであり、これらを通じて人的資源の最大活用と組織のパフォーマンスの向上を図ることを狙いとする。

- ア 明示された能力基準に基づき、職務遂行能力の発揮度を評価することを通じて、職員の主体的な能力発揮・能力開発を促すこと。
- イ 能力等級への格付け及び任用の重要な参考資料とすること。
- ウ 計画的な人材育成に活用すること。

### 評価の対象職員

能力等級制度の適用を受ける職員とする。

### 評価の対象事由及び評価の基準

能力評価においては、職員の職務行動を通じて把握された職務遂行能力の発揮度を能力基準に照らして評価する。

### 評価期間及び実施時期等

職務遂行能力の発揮状況を観察するためには相応の期間が必要であること、評価結果を等級格付け及び任用の参考資料とすること並びに評価の実施にかかるコスト等を勘案し、評価期間は1年間とする。

評価の実施時期は、各府省の各職場によって業務運営サイクルや人事異動の実態が様々であることから、各府省がそれぞれの実情に応じて決定するが、制度の安定的運営のため、原則として毎年一定の日(時期)に実施する。

期中の異動者については、異動後の評価者が異動前の評価者による評価結果も踏まえて最終的な評価を行うことを基本とし、評価の公正性・納得性の確保のため統一的取扱いの必要性にも留意しつつ、具体的な取扱いについて引き続き検討する。

採用、能力評価の対象外職員からの異動、休暇・休業、留学等により勤務の実績が1年間に満たない者の取扱い及び条件付採用期間中の職員に対する能力評価については、引き続き検討する。

## 評価者及び評価者段階

評価の公正性・客観性を確保するため、複数の段階の評価者により評価を行うこととし、具体的評価者は、下記の2段階を基本としつつ、各府省がそれぞれの実情に応じて決定する。

一次評価……被評価者の能力を最も適切に把握でき、被評価者の業務管理・人事管理を実質的に行っている管理者(上司)が行う。

二次評価……各一次評価者の評価軸の補正を図り、評価の公正性・客観性を高めるために、一次評価者の上位の管理者が行う。

## 自己評価

職員が主体的に能力発揮・能力開発に取り組むことを促すため、評価の実施に当たっては、まず、被評価者本人が個々の職務遂行能力の項目ごとに自己評価を行い、評価者に提出する。

## 評価者による評価

自己評価の提出後、評価者は、職務遂行能力の項目ごとの評価及び総合評価を決定する。

## 評価段階の決定等

自己評価及び評価者による評価における評価段階の決定は、職員の主体的な能力開発・能力発揮を促すとともに計画的人材育成に活用するという評価制度の趣旨にかんがみ、いわゆる絶対評価として行うことを基本とする。

なお、評価者の主観による評価結果のブレを防止するとともに、評価の識別力を確保する観点から、各評価段階の価値観の共有化を図るための措置・手法について引き続き検討する。

評価の段階数については、5段階程度とし、評価結果を任用、給与等に活用する観点から何段階が最適かを試行で検証する。

個別項目の評価を基に総合評価を行う方法については、複数の選択肢について検討を続け、これを参考として各府省が決定し、部内において統一的な運用を図る。

## 面談及び評価に関するフィードバック

管理者と職員が職員の能力発揮・能力開発について十分なコミュニケーションを図り、評価の納得性を高めるとともに、職員一人一人の人材育成やパフォーマンスの向上を通じて人的資源の最大活用と組織のパフォーマンスの向上を実現するため、評価者は、評価に当たり被評価者との面談を実施する。面談においては、優れている能力は何か、不足していた能力は何か、能力向上を図るためにはどうしたらよいか等を話し合うこととし、そのために必要な範囲についてフィードバックを行う。

評価結果が低い職員に対する指導、研修等

能力評価の結果は、計画的な人材育成に活用することとなるが、特に、評価結果が低い職員に対しては、現場管理者による指導等を通じて能力向上を図ることが必要であり、これらにより改善が見られない場合は、適宜研修、業務分担の変更、配置換その他の措置を検討することとなる。（評価結果が極めて低い職員に対する降格・免職の手続については3を参照）

降格の手続における、降格可能性の通知後3ヵ月後の評価の内容・手続等については、引き続き検討する。

能力評価シート

以上の各要素を盛り込んだ能力評価シートのモデル例は別添のとおりであり、各府省は、これを参考にそれぞれ能力評価シートを作成する。

### （3）業績評価

業績評価の目的

業績評価の目的は以下のとおりであり、これらを通じて人的資源の最大活用と組織のパフォーマンスの向上を図ることを狙いとする。

- ア 職員が組織目標等を明確に意識し、主体的な業務遂行に当たることを促すこと。
- イ 基本給の加算部分決定の勘案要素とし、業績手当の業績反映部分決定の重要な参考資料とすること。
- ウ 計画的な人材育成に活用すること。

評価の対象職員

能力等級制度の適用を受ける職員のうち、管区機関の長や条件付採用期間中の職員などここで措置する目標管理に基づく業績評価がなじまないと考えられる職員を除く職員とする。なお、業績評価の対象外とする職員を認めることの是非、その範囲及びそれら職員の業績評価及び給与決定等については引き続き検討する。

評価の対象事由及び評価の手法

業績評価においては、業務目標の達成度を目標管理の手法を用いて評価することを基本とし、業務目標以外の成果、業務取組プロセス等も勘案して職員の業績を評価する。

評価期間及び実施時期

評価結果を給与決定の参考資料とすること及び評価の実施にかかるコスト等を勘案し、評価期間は1年以内で各府省が業務運営サイクルや人事異動等の実情に応じ

て決定する。

評価の実施時期は、各府省が業務運営の実情等に応じて決定するが、制度の安定的運営のため、原則として毎年一定の日(時期)において実施する。

期中の異動者、採用、業績評価の対象外職員からの異動、休暇・休業、留学等により勤務の実績が評価期間に満たない者及び条件付採用期間中の職員の取扱いについては、能力評価と同様に引き続き検討する。

評価者及び評価者段階  
能力評価と同様とする。

### 業務目標の設定

#### ア 被評価者による業務目標の設定

職員が組織目標等を明確に意識しつつ主体的に業務遂行に取り組むことを促すため、まず、被評価者自身が、管理者があらかじめ明示した組織目標、行動規準、業務の運営方針、自らの業務分担等を踏まえて業務目標を具体的に設定する。

#### イ 被評価者による困難度の設定

評価の公正性・納得性を高めるため、被評価者は、業務目標ごとに、能力基準に照らして困難度を設定する。困難度の段階数は3段階程度とし、試行で実効性を検証する。

#### ウ 目標設定の統一的運用

各府省は、部内管理上の必要に応じて、管理職における部下の育成等、必ず目標を設定すべき事項を設けることができる。

#### エ 評価者による業務目標及び困難度の決定

評価者は、被評価者が設定した業務目標及び困難度が適切か否かを判断し、必要に応じて追加・修正を行い、業務目標及び困難度を決定する。

評価期間中において、状況の変化等に応じ当初設定した業務目標・困難度を変更することも可能とする。

#### オ 面談

管理者と職員が職員ごとの業務目標について十分なコミュニケーションを図ることは、評価の納得性を高めるとともに人的資源の最大活用と組織のパフォーマンスの向上を実現するという意義を有することから、評価者は、業務目標、困難度の決定について被評価者との面談を実施する。

面談においては、各業務目標の重要度・優先度について評価者と被評価者との間

で認識を共通とするよう努める。

#### 中間フォロー等

業務目標の決定後、評価者は、被評価者の職務行動、仕事の取組姿勢等の日常的な把握に努め、業務目標の達成に向けて適時適切に必要な指導、助言を行う。

また、各府省は、必要に応じ、評価期間中に中間フォローとして評価者と被評価者との面談を実施することもできる。

#### 自己評価

職員が経験や反省を生かして次期以降の業務遂行に主体的に取り組むことを促すため、評価に当たっては、まず、被評価者本人が個々の業務目標ごとの業績を困難度を勘案して自己評価を行い、評価者に提出する。

#### 評価者による評価

ア 自己評価の提出後、評価者は、個々の業務目標ごとの業績を困難度を勘案して評価する。

イ 評価者は、個々の業務目標の評価を基礎として、業務目標以外の成果、業務取組プロセス等も勘案し、総合評価を決定する。その際、困難な業務への積極的な取組があった場合には、これを加点主義的に評価することが、職員の主体的な業務遂行を促す上で望ましい。

#### 評価段階の決定等

業績評価は、組織目標等を踏まえ設定した業務目標の達成度を評価し、職員の主体的な業務遂行を促すとともに、計画的人材育成に活用するものであり、能力評価と同様に、絶対評価として行うことを基本とする。

各評価段階の高さの認識(価値観)の共有化を図るための措置・手法、評価の段階数、個別項目の評価を基に総合評価を行う方法について、能力評価と同様に、引き続き検討する。

#### 面談及び評価に関するフィードバック

業績評価においても、管理者と職員が職員の業績について十分なコミュニケーションを図る等のため、評価者は、評価に当たり被評価者との面談を実施する。面談においては、個々の業務目標の達成度がどうであったか、達成できなかったとすればどこに原因があったのか、次期においてどうすれば達成できるのか等について話し合うこととし、そのために必要な範囲についてフィードバックを行う。

#### 評価結果が低い職員に対する指導、研修等

業績評価の結果は、計画的人材育成に活用することとなるが、特に、評価結果が低い職員に対しては、現場管理者による指導等を通じて業績向上を図ることが必要であり、これらにより改善が見られない場合は、適宜研修、業務分担の変更、配置換その他の措置を検討することとなる。（評価結果が極めて低い職員に対する免職の手續については3を参照）

#### 業績評価シート

以上の各要素を盛り込んだ業績評価シートのモデル例は別添のとおりであり、各府省は、これを参考にそれぞれ業績評価シートを作成する。

### （４）職員の苦情に適切に対応する仕組みの考え方

#### 苦情対応の意義・目的

新たな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担保するためには、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ことが重要である。

なお、新人事制度の導入に当たり、救済制度を充実・強化することについては、後述「10 救済制度等」を参照。評価に係る苦情対応体制については、以下のとおりを考えているが、救済制度全体との関係については、引き続き検討する。

#### 各府省における苦情対応体制整備の必要性

職員からの苦情に対しては、以下の理由から、まず各府省において対応することを基本とし、各府省において体制整備を図る。

ア 新たな公務員制度においては、各主任大臣等を「人事管理権者」として制度上位置づけ、制度の枠組みの下で「自らの判断と責任において、所掌する行政組織の人事・組織の設計・運用を行う（大綱）こととしている。こうした中で、能力・実績に基づく人事管理を推進していくためには、評価をはじめとする人事運用において職員の納得性、信頼性を確保することが緊要であり、各府省において職員の苦情に的確に対応する仕組みを整備する必要があること。

イ 職員からの評価に関する苦情に管理者や人事担当部局が対応する中で、評価実施の運用改善に積極的に生かしていくことに意義があること。

ウ 評価は、制度の枠組み・基準の下で、各府省が自らの責任と権限において実施するものであることから、各府省が苦情の原因や経緯などを最も詳細かつ的確に知り得る立場にあること。

エ 評価に関する苦情を申し出る職員は、評価結果そのものに対する苦情もさることながら、上司や処遇に対する不満などが直接の原因である場合もあり、これらのケースは所属部局や人事担当窓口において対応しなければ適切な解決が図られないこと。



### 各府省における苦情対応

評価の適切な実施を確保し、その目的を実現するためには、被評価者の業務管理・教育・訓練・監督・指導等の人事管理を実質的に行っている一次評価者(上司)と被評価者との間で日常から十分なコミュニケーションが図られることが重要であり、そのことにより評価に関する職員の疑問や不満も相当程度解決するものと考えられる。

その上で、一次評価者とのコミュニケーションを尽くしても苦情が生じる場合、一次評価者の対応そのものに苦情がある場合等においては、苦情にきちんと対応する体制を整備する必要がある。

体制整備の例としては、二次評価者又は所属部局における対応及び人事担当部局に苦情に対応する職員を置くことのほか、例えば、幹部職員等を構成メンバーとした委員会で対応を図ること等も考えられ、具体的措置については、各府省が組織の規模や評価の運用実態等に応じて検討する。

なお、苦情対応の仕組みの整備にあたっては、職員に対する周知のほか、苦情を申し出たことが本人にとって不利益とならないようにする必要がある。

### 第三者機関における苦情対応の在り方

第三者機関における苦情対応の在り方については、救済制度全体の整備と併せて、関係機関と協議しつつ検討する。

## (5) その他

評価制度の適正な運用を図るため、評価者訓練、評価制度の職員への周知(評価マニュアルの作成・配布、説明会等)等について、評価制度の具体的設計を踏まえつつ引き続き検討する。

新たな評価システムの実効性を検証し、具体的制度設計の参考資料を得るとともに、円滑な導入を図るため、評価の試行を十分に行うこととし、関係者とも協議しつつ、その実施の枠組みについて検討する。

上記のような評価システムを運用するために必要な各府省の体制については、各府省においてどのような体制整備が必要かを検討し、試行等を通じて検証し、必要な措置を講ずる。

## 6 組織目標・行動規準

現在の公務の職場においては、職員が所属組織の方針、業務への取組姿勢を明確に認識しながら行政の遂行に当たっているとは言い難い状況にある。

このため、組織の目標や求められる行動の規準を明確化し、それを職員に示すことに

より、職員が所属組織の目標の達成に向けて主体的に取り組み、国民の視点に立って常に業務の改善に努め、行政サービスの質の向上と業務の効率化を図る必要がある。

## (1) 組織目標

### 制度の趣旨

職員の職務遂行に対する意識改革を図り、職務への取組姿勢や業務の効率性を改善するため、組織の目標を明確化し、職務遂行の方向性や優先順位を中長期的に明示することとする。

このことにより、職員に職務の遂行に当たり常に組織の目標を意識させるとともに、自らの職務の必要性や重要性を実感させ、職務への能動的な取組及び効率的かつ適正な職務遂行を図る。

### 内容

組織目標として掲げるべき内容は、当該制度の趣旨・目的に合致したものとすることは当然として、各府省は組織目標の設定に当たり次の3点に留意して定める。

ア 組織にとって、合理性があり、重要で優先順位の高い施策・方針であること。

イ 職務遂行の主体である職員に理解されるものであること。

ウ 国民にとって、必要または期待する行政につながるものであること。

また、職員が自らの業務に主体的に取り組むことが可能となるよう、可能な限り、成果に着目した指標や定量的な指標を用いる等の工夫を行い、明確な方向性を示すよう努める。

政策評価において設定している政策目標等が組織目標の内容と重なる場合には、それを当該組織の目標として活用することができる。

どの程度の期間内に達成すべきものを組織目標として設定するかは、施策等の性質等に応じて考えられるべきものであることから、達成期間の設定は組織目標の要件とはしない。

目標内容は社会経済情勢や行政に対するニーズの変化等を踏まえ、必要に応じて適宜見直しを行う。

## (参考) 組織目標のイメージ

### 1. 重点的に取り組むべき組織目標

について、 の業務・組織の見直しなど、事業の在り方を抜本的に見直す。  
事業分野への重点化に向け、××年度までに に関する新規施策の立案・法制化を図る。

### 2. その他の組織目標

に関し、 審議会に付議すべき中期計画を×月までに立案し、審議会の事務局として 年度の答申に向けた円滑な運営を進める。  
計画に係る実行スケジュールについて検討し立案する。  
施策重点期間内に、 に関する～を×%まで向上させる。

## 設定

設定単位は、各府省の実態又はその必要性に応じて、弾力的に設定できる。

各府省は設定に当たっては、次の点に留意するものとする。

- a 職員が自らの業務に主体的に取り組むことが可能となるよう、所属職員全員が意識できるものとして組織の目標を設定されなければならないこと。
- b 業績評価の業務目標につながるものであることから、可能な限り、下位の組織単位において設定を行うことが適当であること。

## 組織目標の達成に資する他の制度との関連

当該制度は、前述したとおり、独自にその意義・効果を有することに加えて、新たな人事管理システムと有機的に関連することによってより効果をあげるものである。

例えば、評価制度においては、業務目標は組織目標、行動規準、業務の運営方針、自らの業務分担等を踏まえて設定することとしており、組織目標との密接な関連の下に目標管理が行われる。また、人材育成においては、育成の目標となる人材像は各府省の長期的な組織の目標などから導かれる。

## 周知

各府省は、管理者が機会を捉えて組織目標の内容を積極的に職員へ伝える等の周知方法を工夫することによって、職員への浸透を図る。

## (2) 行動規準

### 制度の趣旨

我が国を取り巻く環境が極めて厳しい中、行政に対してその質を高めるべく様々な指摘がなされてきている。そのような指摘に応えるために、公務員は、国民の信頼を確保しつつ、従来にも増して、公務員としての責務を自覚し、質の高い国民本位の行政サービスの提供に努めるべく自己改革を行うことが求められている。

また、その一方で、公務員をめぐり、コスト意識・サービス意識等に欠けた行政運営や国民全体の奉仕者として相応しくない行為が多く見受けられ、国民の厳しい批判を招いている。

こうした中で、今般の制度改革において、「職務を遂行するに当たり国家公務員として求められる行動の規準」を明確にし、職員の意識・行動の改善を図り、職員が国民の視点に立った責任ある行政を主体的に遂行できるようにする仕組を構築する。

### 位置付け

職員に求められる具体の行動の指針、公務員としての心構えや職務に向かう姿勢等を内容として、公務員の行動の規準を定め、その趣旨に沿った行動をとるよう促すとともに、国民に対しても公表する。

行動規準としては「国家公務員全体に共通する行動規準」を設定するほか、制度の趣旨に従い、各府省はそれぞれの使命や業務の特性に応じた行動の規準を必要に応じて設定することができることとし、当制度が本省などの企画部門から地方出先機関などの国民と直接接する実施部門に至るまで公務全体で有効に機能するように配慮する。

### 内容

当該制度の趣旨に沿って、引き続き設定内容を検討する。

#### (参考) 行動規準のイメージ

国家公務員としての行動規準	<ul style="list-style-type: none"><li>・国民全体の奉仕者として全力をあげて職務に専念すること。</li><li>・縦割り意識を排除し、国民の利益を第一に考えて行動すること。</li><li>・行政サービスの向上に努めること。</li><li>・国民から税金を負託されている立場を絶えず自覚し行動すること。</li><li>・最小の費用で最大の成果を得るよう、限られた予算を効率的に執行すること。</li><li>・常に業務改善に取り組み、提案を行うなど、効率的な行政運営に努めること。</li><li>・自ら進んで職務遂行能力の開発及び向上に努めること。</li><li>・組織目標の達成に向け主体的に業務に取り組むこと。</li></ul>
当該府省職員としての行動規準	<p>&lt;全職員共通の例&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 省職員として任務の達成に向け積極的かつ公正・公平に業務に取り組むこと。</li></ul> <p>&lt;窓口職員対象の例&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・たらい回しをしないなど国民の立場に立った行政サービスを提供すること。</li><li>・いつも笑顔で迅速な処理、丁寧な応対を実践すること。</li></ul>

行動規準の遵守に資する他の制度との関連

行動規準に即した行為を奨励し、これに反する行為を防ぐ観点から評価制度等を

活用する場合には、行動規準には一定の抽象性が伴うことに留意しつつ、以下のよう  
に運用する。

#### ア 行動規準を業務目標として具体化する場合

行動規準を具体化する形で業務目標を設定した場合には、評価制度上で業績を  
評価することを通じて、行動規準に即した行動が行われたか否かの判断及びその  
程度の評価を行う。

#### イ 行動規準の遵守状況から業績評価へ反映させる場合(アの場合以外)

行動規準は一定の抽象性を伴わざるを得ないこと、業績評価は業務目標ごとの  
達成度の評価の積上げを基本とするため業務目標以外の要素は勘案要素にとどま  
ることから、a) 明らかな事実として具現化された行為に対してのみ行うこと、  
b) 違反行為については、誰の目からも明らかな著しい事实现為が認められた場  
合に限ること、を前提として評価を行う。

能力等級制度における能力基準に行動規準と同趣旨の内容が設定された場合は、  
能力評価を通じた任用等への活用が図られる。

これら評価への反映のほか、行動規準に則り他の職員の模範となった職員に対  
し褒賞すること等を通じて行動規準の遵守を図る。

なお、評価制度上の評価とは別に、著しい違反行為と認められる場合には管理  
者から指導や注意を行うことがあり得、それでもなお著しい違反行為が引き続く  
ような場合やその行為自体が現行の服務義務違反に当る場合には懲戒処分がなさ  
れる場合も考えられるが、懲戒処分との関係については、引き続き検討する。

#### 周知

人事管理権者は、設定した行動規準を職員に周知徹底するとともに、国民に対し  
ても公表する。

## 7 人材育成

### (1) 基本的考え方

行政ニーズが複雑高度化、多様化する中で、効率的な行政運営を行い、国民の負託  
に応えていくには、何よりもまず行政に携わる個々の公務員が時代の変化に合わせて、  
その知識、技能その他の能力と資質の向上を図り、また、職務に求められる実務能力  
を向上させ、組織全体のパフォーマンスを向上させることが重要である。

このために、人事管理権者が職員の育成に関する方針を定め、行政課題に的確に対  
応する能力を有する職員の計画的育成に努めるとともに、職員も自ら進んで職務遂行  
能力の開発及び向上に努める仕組みを整備する。

### (2) 人事管理権者の責務及び職員の責務

人材育成についての人事管理権者及び職員の責務を明らかにする。

#### 人事管理権者の責務

人事管理権者は、職員の職務遂行能力の開発及び向上を図るため、また、職員の主体的な能力開発及び向上に資するため、職員の育成に関する方針を樹立し、当該方針に則り、職員の育成に努めなければならないものとする。

人材育成を円滑かつ着実に推進するため、人事管理権者は、教育プログラムのニーズの把握、教育体制( OJTを含む。)の整備、その他必要な条件整備を行う。

#### 職員の責務

職員は、自ら進んで職務遂行能力の開発及び向上に努めなければならないものとする。

### (3) 人材育成コースの設定

人事管理権者は、人材を育成する条件整備の一つとして、人材育成コースを設定する。

#### 手続

人事管理権者は、組織、職務分野の性質、人事管理の実情等を考慮して、人材育成コース(以下、単に「コース」という)を設定する。

コースは、職務分野に着目したもの(一般コースと専門分野別コース)、職域に着目したもの(会計コース、情報処理コース)、異動範囲に着目したもの(全国コース、管内コース)などを各府省が実情に応じて設定する。

人事管理権者は、人材育成方針及びコースの内容を職員に対し公表し、周知する。

#### 内容

ア 本府省では原則として課長補佐段階までの職員を対象とする。専門分野等に応じて管理職層を対象とすることも可能とする。

本府省以外の機関の職員については、実情に応じて、人事管理権者が対象職員を定める。

交流採用職員、任期付職員等については、人材育成コースの対象としない。

イ コースごとに、基本的な育成方向を明らかにし、適切な育成段階を念頭において、育成体系について明示することを基本とする。

育成段階は係員レベル、係長レベルなどの職制段階や、初級レベル、中級レベルなど当該専門分野に応じたスキルをマスターしていく段階を明らかにする。

育成体系は、育成目標(開発が望まれる能力、知識、技能、資格等)、ローテーション、教育プログラム、留学(国内、国外)等のほか、各府省によって実施する

職員の主体的な取組を支援する仕組みを明示する。

#### (4) 人材育成コースを活用した職員の育成

人材育成コースの職員への提示

人事管理権者は、行政課題に的確に対応する能力を有する職員の育成を図るため、職員にコースを提示する。

職員の育成に係る指導

人事管理権者は、職員の育成に関する方針及び人材育成コースを前提に、評価も活用しつつ、日常の職務や職員との面談の機会を通じて職員の育成状況を確認し、必要な指導・助言を行い、職員の主体的な能力の開発及び向上を促進する。

面談は、単独で実施することも考えられるが、職務状況調査等の際の面談の機会や評価における面談の機会を活用して行うことができるものとし、年1回以上行う。

面談に当たっては、書面による継続的な記録を作成して活用することが有効である。

出向者は、原則として派遣元がコースに沿った育成・指導についての責務を負う。

人材育成コースと人事権との関係

人材育成コースは、その後の人事を制約する性格のものと位置付けない。

## 8 本府省幹部候補職員集中育成制度

### (1) 制度の趣旨・目的

行政の政策企画立案能力を始めとする行政課題への対応能力の向上を図るためには、幹部候補としての資質や能力を有する一定の職員について、集中的・計画的な育成を行うことが重要である。このように一定の職員に対し幹部候補者としての育成を行うことは、優秀な人材の公務への誘致上有効であるとともに、限られた研修機会を効果的に活用しつつ、本人の意欲や自覚も背景として効果的な育成が図られるという効果が期待できる。さらに、政策の企画立案の中核を担う本府省課長補佐クラスに集中育成の機会を与えられた若く優秀な人材を活用することが可能となる。

このため、種採用職員等を対象に、政策の企画立案の中核を担う本府省課長補佐の一定段階まで、必要な育成プログラムを付与し、幹部候補職員を集中的・計画的に育成することを目的とした幹部候補職員集中育成制度を導入する。

### (2) 対象職員

以下に掲げる職員を対象職員(以下「集中育成職員」という。)とする。

- a 種採用職員(相当する職員を含む。)
- b 種採用職員以外の職員のうち、あらかじめ定める基準により、人事管理権者が適性審査を経て選考した職員

### (3) 設定の内容

#### 集中育成課程の設定

人事管理権者は、幹部候補職員集中育成課程(以下「集中育成課程」という。)を設定する。

#### 集中育成期間

人事管理権者は、能力等級6級に格付けられるまでの間を、集中育成期間(集中育成職員が集中育成課程に属する年数)として定める。ただし、その期間については、あらかじめ定める期間を超えることはできないものとする。

種・種等職員から編入された職員については、当該職員の経験年数等に応じて集中育成期間を短縮することができるものとする。

#### 育成プログラム

人事管理権者は、集中育成職員に対し、集中育成期間中、あらかじめ以下のような内容を含む育成プログラムを策定し、実施する。

- ア 人事配置に当たっては、将来の幹部候補として必要な知識や経験を付与し、職員の能力開発・向上を促進する観点に立って、企画立案・調整等に関する事務を担当する職務を中心に配置する。
- イ 多様な経験の付与による幅広い視野の養成や国際交渉力の養成等を行う観点に立って、集中育成期間中に少なくとも一回、他府省、国際機関等において勤務させる。
- ウ 将来の幹部候補を養成する上で、若いうちに高度な職務に配置するなどにより、高度な業務経験、業務管理や組織・人事マネジメントの経験を付与することも効果的であることから、必要に応じ、地方機関等の管理職等の勤務経験を付与する。
- エ 上記ア～ウの配置に当たっては、集中育成プログラムに照らし、特に必要と認められる場合には特例的な任用を行う。
- オ 高度な行政能力、政策企画立案能力を専門的、集中的に養う観点から、国内外への留学経験を集中的・計画的に付与するとともに、各府省が自ら行う研修、各府省が派遣して行う研修(行政研修、長期在外研修等)など、必要かつ十分な研修プログラムを付与する。

#### 能力等級制度等との関係

- a 能力基準との関係



集中育成職員については、集中育成期間中、能力等級に応じた通常の能力基準を適用する。

b 特例的な任用

集中育成期間中、集中育成職員に高度な業務経験を付与することにより幹部候補としての育成を図るため、特に必要が認められる場合には、格付けられた能力等級よりも上位の基本職位に分類される職務に就くこととなる場合であっても、昇格を伴わずに行うことができる。

c 能力評価等との関係

集中育成職員の能力評価及び業績評価については、特例を設けない。

集中育成職員の能力等級の格付けについては、特例を設けない。

集中育成を目的とする特例的な任用の場合の能力評価については、原則どおり、職員が本来格付けられている能力等級の能力基準に基づき行う。

なお、各能力等級ごとに標準育成期間を設け、その期間を一定期間経過する日までに昇格できない職員を集中育成課程から外す仕組みについて検討する。

d 中途編入の場合の能力等級の取扱い

種、種等採用職員など途中から集中育成課程に編入される場合については、編入時点で格付けされている能力等級のまま集中育成課程に編入する。

集中育成課程の終了

集中育成は、集中育成期間の途中で集中育成の対象から外される場合を除き、集中育成期間の満了をもって終了する。

#### (4) 中途編入

職員を集中育成の対象に中途編入する場合については、能力等級2級以上に格付けられていること、評価結果が特に優秀である職員のうち、集中育成の対象とするに相応しいとして所属長の推薦を受けた職員、人事管理権者の公募に対して自ら応募した職員等について、適性審査(面接を含む。)を経て、人事管理権者が対象職員を選抜する。

#### (5) 適性審査、適性審査委員会

集中育成職員に関しては、次の場合に適性審査を行う。

- ア 集中育成の対象でなかった職員について集中育成の対象とする場合
- イ 集中育成期間中の一定の時点(本府省係長・課長補佐就任時等)
- ウ 適性の欠如を疑うべき事実の生じた場合

集中育成の対象者とし、又は対象から外す場合の判断基準は次のとおりとする。

- a 幹部候補職員として集中育成の対象とするに足る能力・資質が認められること。
- b 集中育成を通じて幹部候補となるべく研鑽に励むことへの自覚及び意欲があること。
- c 将来の幹部候補として求められる高い廉潔性を有すること。
- d 将来の幹部候補として相応しい行動をとっていること。

集中育成対象職員が集中育成の対象から外れることを希望した場合又は職員の適性を疑うべき事実の生じた場合は、人事管理権者は、当該職員を集中育成の対象から外すことができる。この場合、職員本人の希望による場合を除き、適性審査を行わなければならない。

集中育成職員に係る適性審査については、審査の公正性、納得性を確保するため、人事当局、幹部職員の一部等で構成する適性審査委員会を設ける。

## (6) その他

試験の在り方の見直しとの関係

採用試験制度の見直しの動向をも踏まえ、今後検討する。

本府省以外の機関における取扱い

独自に採用を行う機関で、本制度の趣旨と同じく、幹部候補職員を育成する必要があるものは対象とすることが考えられるが、今後、各府省各機関のニーズを把握の上、検討する。

## 9 上級幹部職員の新人事制度

### (1) 制度の趣旨

上級幹部職員については、所管行政の専門家として大臣等を直接補佐し、重要政策の企画立案や地方支分部局等の管理・監督に当たるといった職責を踏まえ、人事管理権者が職務との関係を基本に個別に適材適所の人事配置を行い、職務と業績を基準に処遇する上級幹部職員にふさわしい人事制度を能力等級制度とは別に設計する。

### (2) 上級幹部職員の範囲

上級幹部職員の範囲は、府省の所掌事務の遂行に関し、大臣を直接補佐し、その指示の下府省の業務遂行に重い責任を有し、成果について大臣に対し直接責任を負うべき立場にある本府省事務次官、局長及び審議官等、所管の地域で省全体を代表し大臣

等との関係で課題や成果を問われる管区機関の長等並びにこれに相当する職責を有する機関の長等とする。

### (3) 基本職位

上級幹部職員の任用制度、給与制度に活用するため、人事管理権者は上級幹部職員の職務を、あらかじめ定められた明確な基準に従って、事務次官級、外局長官級、本府省局長級、本府省審議官級の基本職位に分類する。

### (4) 任用

上級幹部職員の任用制度は、人事管理権者が職務に求められる能力・適性や行政課題を基に個別に適材適所で配置することを基本として設計する。

人事管理権者は、最上級の能力等級等において優秀な能力評価を得た者のうち、当該府省の行政全般に対する幅広い視野や識見を有すること、国民本位の行政運営に関し十分な理解を有すること等あらかじめ定められた上級幹部職員としての適格性に関する統一基準を満たす者について、職務に求められる知識・能力、勤務実績、行政課題等を考慮して選考により上級幹部職員に昇任させる。また、人事管理権者は、職務に求められる知識・能力、勤務実績、行政課題等を考慮して、上級幹部職員を選考により上位の基本職位に昇任させる。

公務外からの上級幹部職員の採用は、上級幹部職員の任用資格基準を満たす者のうちから、人事管理権者が選考で行う。この場合、人事院は情実の排除等の観点から一定のチェックを行う。

### (5) 免職・降任の基準・手続

#### 基本的考え方

上級幹部職員は、その立場上、勤務実績が不良な場合等には、一般の職員にもまして厳正かつ能力本位の人事が行われる必要がある。このため、大臣等に対し担当する所管行政の結果について直接責任を負うべき立場にあること、能力評価、業績評価が行われないこと等を踏まえ、免職及び降任について明確な基準・手続を設定する。

#### 免職・降任の基準・手続

上級幹部職員の免職については、一般の職員と同様の明確な基準を適用する。

上級幹部職員の降任については、能力等級制度が適用されないことを踏まえ、ア、イ又はウに該当する場合に行う。

ア 判断・指揮や管理が不適切であることにより、そのポストに課せられた職責を全うできないなど勤務実績が不良と認められる場合

イ 心身の故障のため、職務の遂行に支障があり、又はこれに堪えない場合

ウ 組織、定員、予算の減少により、職務が廃止され、又は過員となった場合

勤務実績不良若しくは適格性欠如に該当して免職処分を行い、又はアに該当して降任処分を行うに際しては処分説明書を交付することに加え、公正性を確保する観点から、人事管理権者による聴聞手続等の一定の事前手続を設定することを検討する。

## (6) 給与

### 基本的考え方

上級幹部職員は、個別の職責や業績に基づいて処遇が行われるものであり、一般の職員のように勤務を継続する中で昇格や昇給によって順次給与額を増額させていくことを前提としたシステムには馴染まない。このため、給与額を端的に年額で定めることとし、これを個別の職責の変化や業績に応じて弾力的に変動させていく仕組み(年俸制)を導入することにより、現行の指定職給与において一部見られる年功的な運用を排し、個別の職責や業績に応じた厳正な処遇を一層徹底する。

### 水準

現行の指定職給与の水準は、一般の行政職の給与との均衡を基本とし、民間役員の報酬を参考に定められている。上級幹部職員の年俸制給与についても、これらの点については引き続き考慮する必要がある、具体的には、局長、審議官等の各クラスの現行の年収水準を総体として確保することを基本に、これに一定のメリハリをつけ得るものとなるよう、現行制度からの円滑な移行や特別職給与との関係等も考慮しつつ、更に検討していく必要がある。

### 年俸制の概要

上級幹部職員の給与は、上級幹部職員の基本的な職責の段階に応じた基本年俸と時々の政策課題の重要度等に応じた職責加算年俸とにより構成し、それぞれについて給与額を年額で定めることとする。

一方、上級幹部職員は、職務の重責性に見合った処遇が行われる一方で、こうした立場に相応しい勤務成績を当然に期待される存在であることから、勤務成績が良好でない場合には、その結果に対して厳しい責任を問い、この給与の年額について一定の範囲内で減額を行う。

支給については、毎月支給する部分と年2回特別に支給する部分に分けて行うこととし、勤務成績が良好でない場合における一定の範囲内での減額は、年2回特別に支給する部分の中で行う。

### ア 基本年俸

基本年俸は、基本職位ごとに、これに属する職員の基本的な職責に応じて支給する。

(参考1) 基本年俸のテーブル(イメージ)

基本職位	代表職務	基本年俸
×	事務次官	, 千円
×	外局の長官	, 千円

## イ 職責加算年俸

### a 趣旨

職責加算年俸は、上級幹部職員の占める職務にかかる時々の政策課題の重要度、複雑・困難度を考慮し、基本年俸だけでは十分でない認められる場合について、基本年俸に加算して支給する。

職責加算年俸は基本職位に応じ一定の幅(加算段階)を設ける。

(参考2) 職責加算年俸のテーブル(イメージ)

基本職位別 加算段階別	職責加算年俸	
	×	×
加算1	, 千円	, 千円

### b 決定方法

人事管理権者は、あらかじめ定められた明確な基準に基づき、予算(基本職位ごとの職責加算年俸に係る人件費予算総額)の範囲内で、上級幹部職員の占める職務にかかる政策課題の重要度、政策課題遂行の複雑・困難度を総合勘案し、職責加算年俸を決定する。

ただし、上級幹部職員の占める職務にかかる政策課題等に変化が生じた場合には、人事管理権者は、あらかじめ定められた明確な基準に基づき、予算(基本職位ごとの職責加算年俸に係る人件費予算総額)の範囲内で、職責加算年俸を新たに支給し、又は職責加算年俸を変更することもできるものとする。

## ウ 支給形態

年俸は、毎月支給する給与と年2回特別に支給する給与に分けて支給する。

年俸をどのような割合で毎月支給する給与と年2回特別に支給する給与に配分するか、また具体的支給基準をどうするかについては、一般職員の業績手当との関係、民間の動向等を踏まえ、今後更に検討する。

## エ 年俸(年2回特別に支給する給与)の減額

人事管理権者は、あらかじめ定められた明確な基準に基づいて、期待された業績が十分達成されないなど上級幹部職員の勤務成績が良好でない場合には、その程度に応じ、一定の範囲内で年俵のうち年2回特別に支給する給与について減額を実施する。

#### オ 職責加算年俵の支給・変更・年俵減額の際の手続の整備

職責加算年俵を支給する場合や職責加算年俵を変更する場合、勤務成績が良好でないため年俵の減額を行う場合には、その公正性を確保するため、あらかじめ対象者に書面、面談等により理由を明示するなど、必要な手続面の整備について検討する。

#### 諸手当の取扱い

現在、指定職俸給表適用職員には、調整手当、寒冷地手当、通勤手当、単身赴任手当、特地勤務手当、管理職特別勤務手当等が支給されている。年俸制の導入に伴うこれら手当の取扱いについては、今回の制度改革に伴う諸手当についての見直しの動向等をも踏まえつつ、具体的な年俸水準の在り方と併せて更に検討する。

## 10 救済制度等

### (1) 基本的考え方

新人事制度の導入において、能力等級制度、任用制度、給与制度、評価制度など新たな制度の導入や抜本的な見直しが行われ、様々な苦情が出されることが予想されるが、それらの苦情への対応を通じて制度の適切な運用を確保していくことが重要であるとともに、その苦情が適切に処理されない場合には、人事管理の運営及び制度に対する信頼性が損なわれ、公務の円滑な遂行に重大な支障を及ぼすこととなる。

このため、人事管理に関する様々な苦情に公正かつ迅速に対応することを目的として、人事管理全般にわたる苦情に関する処理システム(救済制度等)を整備する必要がある。

### (2) 人事管理権者が行うべき苦情処理の在り方

#### 苦情相談手続の整備

能力、業績に基づく人事制度が求められる中で、今回導入する新人事制度の実施・運用に当たっては、職員の納得性や公正性を確保することが制度の円滑な運営にとって極めて重要であり、新人事制度の運営を機能させるためには、苦情に対する対応を人事管理権者が適切に行う必要がある。

このため、人事管理権者に対する苦情相談の途を整備するものとし、苦情相談の

申出の主体、苦情相談のできる事項、苦情相談の方式、事案の処理方法、秘密の保持、不利益取扱いの禁止、人事院に対する苦情相談との関係など、制度としての各府省共通の枠組みを設定することを検討する。

#### 苦情相談体制の整備

人事管理権者は、苦情相談があったときは、責任をもって公正かつ迅速にこれを処理すべきであり、そのための体制整備を図ることとする。

体制整備に当たっては、利用の簡易性、窓口の包括性、専門処理能力、苦情への公平な対応、関係機関との連携、プライバシーの保護等の基本的要請の重要性にも十分考慮する必要がある。

なお、人事管理権者の行う苦情相談の運営を支えるため、人事院に対し苦情相談に係る事務に関する技術的支援や情報提供機能の発揮を求めるものとする。

### (3) 人事院の救済機能の充実・強化

#### 人事院の苦情相談の機能強化

是正を図るべき事態が生じていると認められる場合の人事院による苦情相談の処理について、機能強化を図る方向で、関係機関と協議しつつ、引き続き検討する。

#### 公平審査制度の充実

準司法的な苦情処理システムとして不利益処分不服申立て、勤務条件に関する措置要求等の公平審査制度があるが、それら諸制度を十全に機能させていくことも重要である。公平審査の本来の機能である公正かつ迅速な処理を確保する方策について、関係機関と協議しつつ、引き続き検討する。

(別添)別表1 職務遂行能力基準(組織区分Aの案)

能力等級	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級
思考力	<b>職務知識 識見</b>		<b>職務知識</b>		<b>職務知識</b>		<b>識見</b>	
	係員が担当する程度の業務を遂行する上で必要な実務知識を有する。	係員が担当する程度の業務に関し、後進の指導や上司等への説明を十分できる程度の実務知識を有する。	係が担当する程度の領域の全体に関し、基本的な業務を適切に遂行できる程度の実務知識及び国内外の専門知識を有する。	係が担当する程度の領域の全体に関し、法令協議、予算折衝など高度で専門的な業務を適切に遂行できる程度の実務知識及び国内外の専門知識並びに近接する他の領域に関する基礎知識を有する。	複数の係が担当する程度の領域の全体に関し、その時々状況に応じた応用的な業務を適切に遂行できる程度の国内外の専門知識とバランス感覚を有する。	複数の係が担当する程度の領域の全体に関し、その時々状況に応じた応用的な業務や新たな課題への取組など高度な業務を適切に遂行できる程度の国内外の専門知識とバランス感覚を有する。	課・室が担当する程度の領域を中心に、政治、経済、社会等国政全体にわたる領域に関し、課・室を統率し府省内外の関係者と連携しながら業務を適切に遂行できる程度の優れた識見とバランス感覚を有する。	課・室が担当する程度の領域を中心に、政治、経済、社会等国政全体にわたる領域に関し、課・室を統率し府省内外の関係者と連携しながら、国民生活に重大な影響を及ぼすなど高次の判断が求められる困難な業務を適切に遂行できる程度の優れた識見とバランス感覚を有する。
	<b>理解力</b>		<b>分析力</b>		<b>分析力</b>		<b>洞察力</b>	
	係員が担当する程度の業務の必要に応じ、事実を正確に理解する。	係員が担当する程度の業務の必要に応じ、事実を正確に理解し、適切に整理する。	係長が担当する程度の業務の必要に応じ、情報を適切に収集、分析する。	係長が担当する程度の業務のうち、他の領域と複雑に関連するなど相当高度な業務の必要に応じ、自ら業務の目的を正しく理解し、情報を積極的かつ適切に収集、分析する。	課長補佐が担当する程度の業務の必要に応じ、情報を効率的かつ適切に収集、分析し、解決すべき問題点等を的確に把握する。	課長補佐が担当する程度の業務のうち、府省内外にわたる他部門に複雑に関連するなど高度な業務の必要に応じ、情報を効率的かつ適切に収集、分析し、解決すべき問題点等を的確に把握する。	課・室の長が担当する程度の業務の必要に応じ、政治、経済、社会等幅広い領域にわたる多種多様な情報を的確に理解し、国家的、国民的な観点から、問題の本質、将来起こり得る問題、解決の方向性等を的確に洞察する。	課・室の長が担当する程度の業務のうち、政庁全体に関連するような複雑困難な業務の必要に応じ、政治、経済、社会等幅広い領域にわたる多種多様な情報を的確に理解し、国家的、国民的な観点から、問題の本質、将来起こり得る問題、解決の方向性等を的確に洞察する。
<b>企画力 構想力</b>		<b>企画力</b>		<b>企画力</b>		<b>構想力</b>		
			係長が担当する程度の業務の必要に応じ、的確に具体的な対応策等を企画立案する。	係長が担当する程度の業務のうち、その時々適切な状況判断を要するなど相当高度な業務の必要に応じ、成果物のイメージを正しく理解し、迅速かつ的確に具体的な対応策等を企画立案する。	課長補佐が担当する程度の業務の必要に応じ、課題の解決策、業務遂行の手段等について、局全体の動向も踏まえ、部下を活用し関係者と連携しながら、適切に企画立案する。	課長補佐が担当する程度の業務のうち、府省全体の中期的な政策の一環をなすなど高度な業務の必要に応じ、課題の解決策、業務遂行の手段等について、局ないし府省全体の動向も踏まえ、部下を活用し関係者と連携しながら、適切に企画立案する。	課・室の長が担当する程度の業務の必要に応じ、府省ないし政府全体の動向を踏まえ、課題解決のビジョンを創出し、部下から提起された具体策等を総合し、ビジョンを実現する戦略を構想する。	課・室の長が担当する程度の業務のうち、多くの利害関係者が複雑に対立し合うなど困難な業務の必要に応じ、府省ないし政府全体の動向を踏まえ、課題解決のビジョンを創出し、部下から提起された具体策等を総合し、ビジョンを実現する戦略を構想する。
<b>変化対応力</b>		<b>変化対応力</b>		<b>変化対応力</b>		<b>変化対応力</b>		
			その時々状況変化に敏感に反応して柔軟に対応する。	同左	常に問題意識を持って業務に臨み、新たな課題の発見に努めるなど、その時々状況変化に敏感に反応して柔軟に対応する。	同左	政治、経済、社会等の大きな変化を的確にとらえ、既存の制度や価値観にとらわれずに柔軟に発想し、常に新たな課題を発見してその解決に積極的に取り組む。	同左



能力等級	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級
行動力	<b>(執行力)</b>		<b>(実行力)</b>		<b>(実行力)</b>		<b>(実行力)</b>	
	係員としての役割に応じ、上司の具体的な指示及び定められた手段や手順に基づき、期限内に業務を適切に遂行する。 業務上得られた情報を上司に速やかに報告するとともに、自ら判断することが困難な事態が生じた場合は、上司に直ちに相談する。事実に基づいて資料等を適切に作成する。	係員としての役割に応じ、上司の具体的な指示及び定められた手段や手順に基づき、自ら業務遂行方法を改善しながら、期限内に業務を適切に遂行する。 業務上得られた情報を上司に適切に報告するとともに、自ら判断することが困難な事態が生じた場合は、自らの考えを整理した上で上司に適切に相談する。事実に基づいて資料等を適切に作成する。	係長程度の職務の役割に応じ、上司の具体的な指示を仰ぎつつ、部下や関係者と十分連携して目標の着実な達成に向けて業務を遂行する。 目的に合った資料等を迅速かつ適切に作成する。	係長程度の職務の役割に応じ、他部門との複雑な調整を要し、その時々適切な状況判断を要するなど相当高度な目標や課題に関し、上司の概括的な指示を仰ぎつつ、他部門との調整や新しい発想の提起など応用的な行動を取りながら、部下や関係者と十分連携して目標の着実な達成に向けて業務を遂行する。 目的に合った資料等を迅速かつ適切に作成する。	課長補佐程度の職務の立場と責任に応じ、自らの判断で上司や関係者と適切に連携しながら、部下を効率的に活用して目標の着実な達成と課題の解決を図る。	課長補佐程度の職務の立場と責任に応じ、府内外にわたる他部門との複雑な調整を要し、あるいは前例にとらわれず新規の発想で対処する必要があるなど高度な目標や課題に関し、自らの判断で上司や関係者と適切に連携しながら、部下を効率的に活用して目標の着実な達成と課題の解決を図る。	課・室の長程度の職務の立場と責任に応じ、自らの判断で上司や府内外の関係者と適切に連携し、困難な事態に果敢に立ち向かい、部下の力を最大限引き出し効率的に活用しながら、目標の着実な達成と課題の解決を図る。	課・室の長程度の職務の立場と責任に応じ、国民生活に重大な影響を及ぼすなど重要かつ困難な目標や課題について、自らの判断で上司や府内外の関係者と適切に連携し、困難な事態に果敢に立ち向かい、部下の力を最大限引き出し効率的に活用しながら、目標の着実な達成と課題の解決を図る。
	<b>(応対力)</b>		<b>(折衝力)</b>		<b>(折衝力)</b>		<b>(折衝力)</b>	
係員が担当する程度の業務の必要に応じ、相手の意見を正しく理解し、事実を正確に伝えるなど、丁寧な応対を行う。	係員が担当する程度の業務の必要に応じ、相手の真意を正しく理解し、事実や自らの意見を正確に伝えるなど、丁寧かつ適切な応対を行う。	係長が担当する程度の業務の必要に応じ、省内、他府省、自治体、業界などに対し、論理的な説明を行う。	係長が担当する程度の業務のうち、その時々適切な状況判断を要するなど相当高度な業務の必要に応じ、省内、他府省、自治体、業界などに対し、論理的で分かりやすい説明を行う。	課長補佐が担当する程度の業務の必要に応じ、省内、他府省、自治体、業界、国会、マスコミなどに対し、相手の意見や立場を十分理解し、的確で分かりやすい説明を行い、理解を求める。	課長補佐が担当する程度の業務のうち、特に困難な折衝を要するなど高度な業務の必要に応じ、省内、他府省、自治体、業界、国会、マスコミなどに対し、相手の意見や立場を十分理解し、的確で分かりやすい説明を行い、理解を求める。	課・室の長が担当する程度の業務の必要に応じ、省内、他府省、自治体、業界、国会、マスコミなどに対し、局ないし府省全体の方針等を十分踏まえ、自ら責任を持って調整を行う。	課・室の長が担当する程度の業務のうち、多くの利害関係者が複雑に立し合うなど困難な業務の必要に応じ、省内、他府省、自治体、業界、国会、マスコミなどに対し、局ないし府省全体の方針等を十分踏まえ、自ら責任を持って調整を行う。	
<b>(判断力)</b>		<b>(判断力)</b>		<b>(判断力)</b>		<b>(判断力)</b>		
		係長が担当する程度の業務の必要に応じ、日常的に生じる課題の対応策等について、必要に応じて上司の指示を仰ぎながら適切に判断する。	係長が担当する程度の業務の必要に応じ、日常的に生じる課題の対応策等について上司の細かい指示を仰ぐことなく自ら適切に判断するとともに、突発的に生じる相当高度な課題について連携すべき関係者やその方法等について自ら適切に判断する。	課長補佐が担当する程度の業務の必要に応じ、突発的に発生する課題に関し、連携すべき関係者やその方法、取るべき対応策等について、自ら迅速かつ適切に判断する。	課長補佐が担当する程度の業務の必要に応じ、局ないし府省全体に関し、突発的に発生した場合も、連携すべき関係者やその方法、取るべき対応策等について、自ら迅速かつ適切に判断する。	課・室の長が担当する程度の業務の必要に応じ、施策の決定、実行に関し、自らの責任権限に応じて迅速かつ適切に判断するとともに、状況変化のためにやむを得ない場合は速やかに方針の変更を判断する。 危機管理対応が必要な場合も、時期を逸することなく的確に判断する。	課・室の長が担当する程度の業務の必要に応じ、国民生活に重大な影響を及ぼすなど複雑困難な施策の決定、実行に関し、自らの責任権限に応じて迅速かつ適切に判断するとともに、状況変化のためにやむを得ない場合は速やかに方針の変更を判断する。 危機管理対応が必要な場合も、時期を逸することなく的確に判断する。	

能力等級		1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級
組織管理力・人材活用力	監督力 統率力			<p>(監督力)</p> <p>係程度のチームを率い、自ら率先して業務を遂行しつつ、部下の業務遂行状況を把握した上で、部下に対する業務配分や具体的な指示を行う。</p> <p>部下の心身の健康、人間関係、職場環境等に留意し、適切に対応する。</p>	同左	<p>(監督力)</p> <p>複数の係程度のチームを率い、部下の業務遂行状況を把握した上で、部下の能力、適性や育成方針及びその時々々の繁閑に応じて適切な業務配分を行うとともに、部下にチームの目標を正しく理解させ、その着実な達成をフォローすることにより、チームの目標の達成に努める。</p> <p>部下の心身の健康、人間関係、職場環境等を把握し、その維持向上に努める。</p>	同左	<p>(統率力)</p> <p>持てる人材を最大限活用し得るよう、自ら率いる組織において最適な人材配置と業務配分を行うとともに、組織の目標及び業務遂行に当たっての留意点等を明確に示し、その達成を適切にフォローすることにより、組織目標の着実な達成を図る。</p> <p>部下の心身の健康、人間関係、職場環境等を把握し、その維持向上に努める。</p>	同左
	指導力 育成力		<p>(指導力)</p> <p>後進に対して必要に応じて指導、サポートを行う。</p>	<p>(育成力)</p> <p>部下に対して必要に応じて適切な指導やサポートを行い、係員として十分な程度まで育成を図る。</p>	同左	<p>(育成力)</p> <p>部下に対し、その意欲、能力、適性を正確に理解し、必要に応じて上司に進言するなど部下の育成方針の立案に主体的に関わるとともに、能力向上の方向性を示し、適切な指導や動機付けを行い、育成を図る。</p>	同左	<p>(育成力)</p> <p>部下に対し、その意欲、能力、適性を的確に把握して育成方針を立案し、適切な指導や動機付けを行うとともに、能力開発に資する職務及び研修機会を適切に付与することにより、計画的な人材育成を図る。</p>	同左

能力等級	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	
姿勢・態度	責任感	(責任感) 府省の使命、所属組織の目標を正しく理解し、担当する業務に誠意を持って取り組み、気概を持って最後までやり抜く。	同左	(責任感) 府省の使命と重要目標、所属組織の目標を正しく理解し、担当する業務及びその時々課題に誠意を持って取り組み、気概を持って最後までやり抜く。	同左	(責任感) 府省の使命と重要目標、所属組織の目標を正しく理解し、業務遂行や課題解決の必要に応じて、上司に明確に意見具申し、関係者を説得するなど、誠意と気概を持って自らの立場と責任を全うする。	同左	(責任感) 政府全体の方針と重要課題、府省の使命と重要目標を正しく理解し、業務遂行や課題解決の必要に応じて、上司に明確に意見具申し、関係者を説得し、また進んで結果責任を取るなど、誠意と気概を持って自らの立場と責任を全うする。	同左
	向上心	(向上心) 常に新しい職務知識の意欲的な習得に努める。	同左	(向上心) 常に積極的に自己啓発に努め、新しい職務知識の習得や職務遂行に必要なスキルの向上に努める。	同左	(向上心) 常に謙虚さを持って自己を正しく認識し、旺盛な向上心を持って職務知識の習得、スキルの向上や人的ネットワークの拡大に努める。	同左	(向上心) 常に政治・経済・社会等国会政全体にわたる情報を収集し識見を涵養するとともに、更なる人的ネットワークの拡大に努める。 明確な信念と柔軟性、厳しさと寛容さをバランス良く有し、周囲の信頼を得て部下に範を示すことができるよう、常に自らを厳しく律しつつ自己の成長に努める。	同左
	コスト意識	(コスト意識) 常にコスト意識を持って業務を遂行する。	同左	(コスト意識) 自らコスト意識を持って業務を遂行するとともに、部下に対してもコスト意識を徹底させる。	同左	(コスト意識) 同左	同左	(コスト意識) 自らコスト意識を持って業務を遂行するとともに、自ら率いる組織のコスト管理に責任を負い、効率的な組織運営を行う。	同左
	国民的視野 倫理観 規律	(国民的視野、倫理観、規律) 国民から行政を負託されている立場と責任を十分に自覚する。 常に社会規範及び公務員に求められる倫理に合致した行動を取る。 職場の規律、ルールを遵守する。	同左	(国民的視野、倫理観、規律) 国民から行政を負託されている立場と責任を十分に自覚する。 常に社会規範及び公務員に求められる倫理に合致した行動を取るとともに、不正に対しては毅然とした態度を取る。 職場の規律、ルールの維持に努める。	同左	(国民的視野、倫理観、規律) 同左	同左	(国民的視野、倫理観、規律) 国民から行政を負託されている立場と責任を十分に自覚する。 常に社会規範及び公務員に求められる倫理に合致した行動を取るとともに、不正に対しては毅然とした態度を取り、厳正に対処する。 職場の規律、ルールの維持に責任を持つ。	同左

# (別添2) 評価シートの例

## 能力評価シート

(対象期間 平成 年 月 日 ~ 平成 年 月 日)

氏名	能力等級	所属	職名
----	------	----	----

職務遂行能力基準	発揮度自己評価 (発揮内容を明記)		発揮度評価 (面談日 月 日 分) 所要時間 (評価根拠等を明記)	
	発揮度	発揮度	発揮度	発揮度
...				
...				
...				
...				
...				
...				

**【発揮度】【総合評価】**

- 5: 当該能力等級としては極めて高い能力レベル
- 4: 当該能力等級としては高い能力レベル
- 3: 当該能力等級としては標準的な能力レベル
- 2: 当該能力等級としては低い能力レベル
- 1: 当該能力等級としては極めて低く、職務に支障をきたす能力レベル

二次評価	総合評価 (職名)	印
	(氏名)	
	(所見)	

一次評価	総合評価 (職名)	印
	(氏名)	
	(所見)	

## 業績評価シート

(対象期間 平成 年 月 日 ~ 平成 年 月 日)

氏名	能力等級	所属	職名
----	------	----	----

業務目標	面談日 月 日 分 所要時間	目標の追加・修正	達成度自己評価 (達成内容を明記)		達成度評価 (面談日 月 日 分) 所要時間 (評価根拠等を明記)	
			達成度 評価*	達成度 評価*	達成度 評価*	達成度 評価*
	困難度 + 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					

**【達成度】【評価】【評価の総合】**

- 5: 目標を著しく上回った
- 4: 目標を上回った
- 3: 目標どおりであった
- 2: 目標を下回った
- 1: 目標を著しく下回った

**【総合評価】**

- S (抜群) : 回った
- E (優秀) : 能力等級に期待される業績を上回った
- A (良好) : 能力等級に期待される業績をあげた
- B (要努力) : 能力等級に期待される業績を下回った
- C (不十分) : 能力等級に期待される業績を著しく下回った

二次評価	総合評価 (職名)	印
	(氏名)	
	(所見)	

一次評価	総合評価 (職名)	印
	(氏名)	
	(所見)	

\*達成を

目標以外の成果、業務取組プロセス等、特に考慮すべき点があれば記入

評価の総合
-------