

# 人事評価制度の概要

- 国家公務員の人事評価は、任用、給与、分限、人材育成等、全ての人事管理を行うための基礎となるもの。
- 「能力評価」と「業績評価」の2種類の評価を実施。
- 従前の勤務評定と異なり、評価基準を明確化し、民間と同様の目標管理の仕組みを導入したことに加え、期首・期末には評価者・被評価者間で面談を行ってコミュニケーションの機会を持ち、評価結果の開示とともに指導・助言を行うこととしている。

## 能力評価

職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力の評価【年1回】

- ・職制上の段階及び職務の種類に応じて定められた「職務上発揮することが求められる能力(標準職務遂行能力)」に照らし、職員が実際に職務上とった行動がこれに該当するかどうかを評価。
- ・一般の職員は5段階評価(S・A・B・C・D)、局部長級は3段階評価、事務次官級は2段階評価。
- ・評価期間は、毎年10月1日～翌年9月30日。

## 業績評価

職員がその職務を遂行するに当たり挙げた業績の評価【年2回】

- ・職員が果たすべき役割を「目標」として期首に設定した上で、その果たした程度を評価。
- ・一般の職員は5段階評価(S・A・B・C・D)、局部長級は3段階評価、事務次官級は2段階評価。
- ・評価期間は、毎年10月1日～翌年3月31日及び翌4月1日～9月30日。

- 人事評価は絶対評価により実施(人事評価は、適材適所の人材配置、人材育成、業務改善等に活用するため、他の職員との比較ではなく、評価項目や設定された目標に照らして、職員一人一人の職務遂行能力や勤務実績をできる限り客観的に把握し、適切に評価する仕組みとする必要)。
- 評価者による評価実施後、調整者は全体評語に不均衡があるかどうかという観点から調整を行い、実施権者は調整者による調整が適当であるか審査。適当でないと認める場合には、調整者に再調整を行わせた上で、実施権者の確認をもって評価が確定。
- 人事評価の結果は、任免(昇任等)、給与(勤勉手当、昇給、昇格等)のほか、人材育成等において活用されている。

## 活用基準例

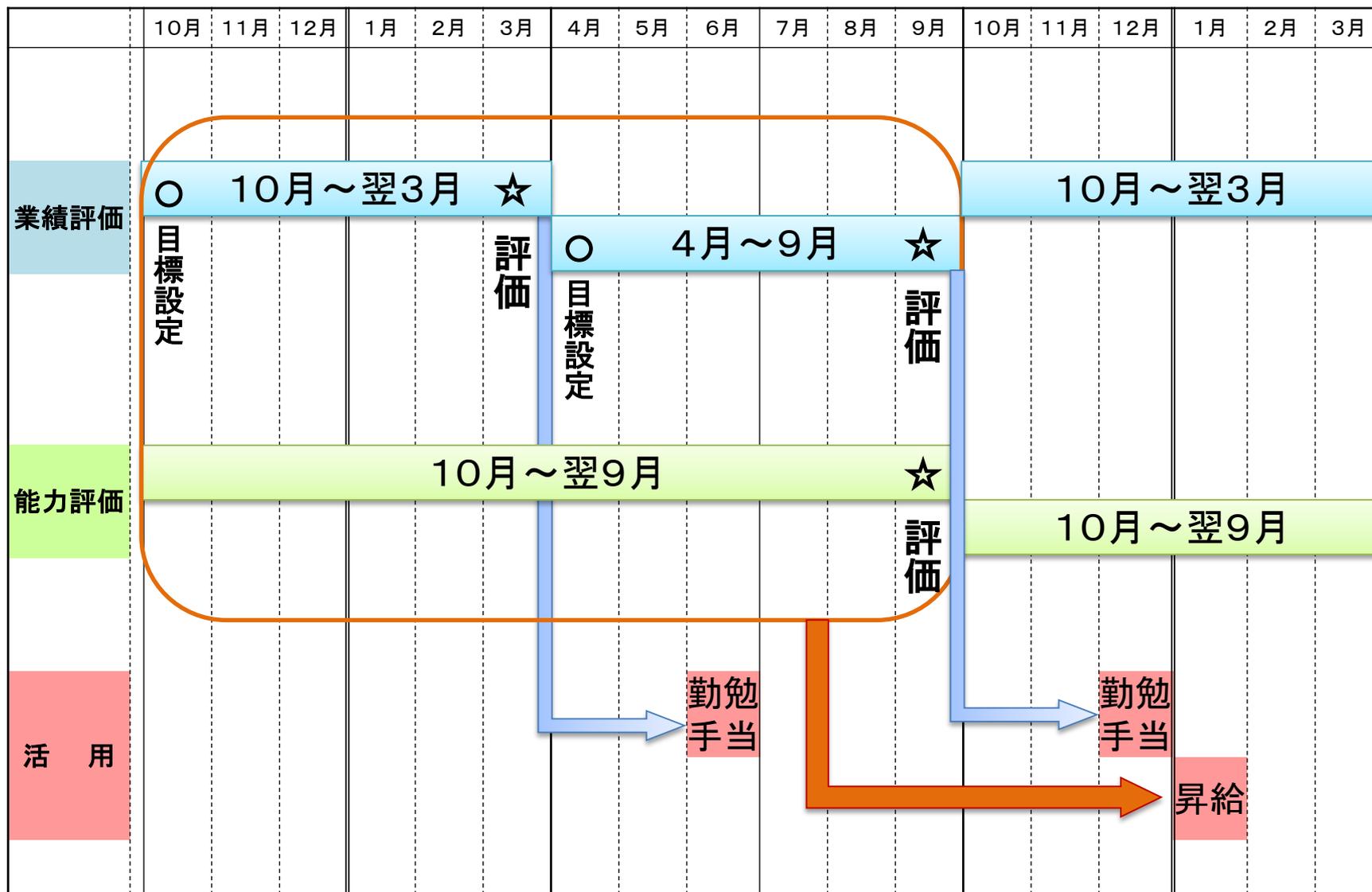
### 昇任

- ・本省室長級以下への昇任の場合、直近2回の能力評価のうち、少なくとも1回が「A」又は「S」である必要
- ・「D」の場合、分限の契機となる

### 勤勉手当、昇給

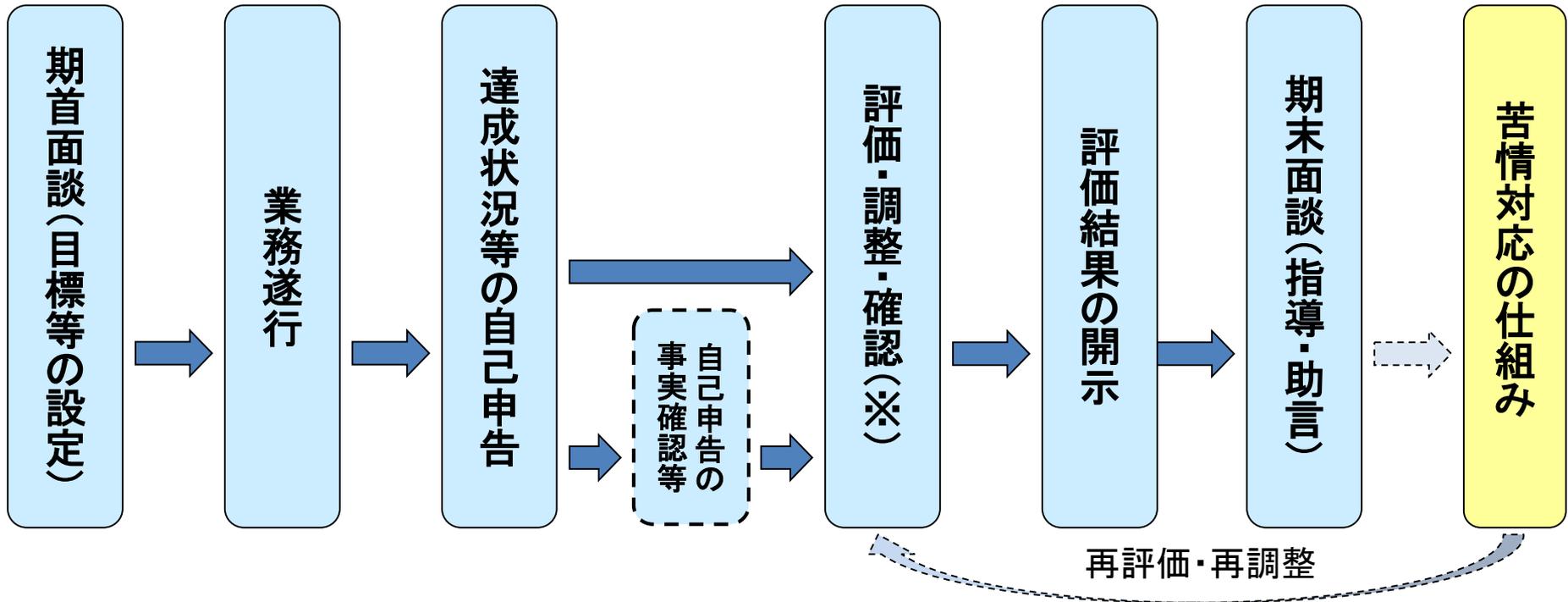
- S・Aを得た者の中から、上位グループを決定
- ・昇給:5%(極めて良好)、20%(特に良好)
- ・勤勉手当:5%以上(特に優秀)、25%以上(優秀)
- ※一般の職員の例

# 人事評価の実施と評価結果の活用のサイクル



※ 定期的に行われる活用のみを記載している。他に活用される事項として、任用(昇任、降任等)、昇格等がある

## 【参考】人事評価の流れ



### (※) 評価・調整・確認

- **評価**  
評価者が、被評価者の目標等の達成状況や実際にとられた具体的な職務上の行動を踏まえて実施
- **調整**  
調整者が、評価者の評価に不均衡があるかどうかの観点から実施
- **確認**  
実施権者が、公正性の確保の観点等から評価結果を確認し、評価を確定

(例) 内閣人事局における評価者等の設定

参事官補佐(被評価者)→参事官(評価者)→内閣審議官(調整者)→人事政策統括官(実施権者)

# 標準職務遂行能力と人事評価の関係

## 標準的な官職

職制上の段階・職務の種類(一般行政、公安、税務等)に応じ、政令で規定

一般行政・本省内部部局等の例

## 標準職務遂行能力

標準的な官職ごとに、その職務を遂行する上で発揮することが求められる能力(内閣総理大臣決定)

課長補佐の例

- [倫理]**  
国民全体の奉仕者として、担当業務の第一線において責任を持って課題に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
- [企画・立案、事務事業の実施]** 組織や上司の方針に基づいて、施策の企画・立案や事務事業の実施の実務の中核を担うことができる。
- [判断]**  
自ら処理すべき事案について、適切な判断を行うことができる。
- [説明・調整]**  
担当する事案について論理的な説明を行うとともに、関係者と粘り強く調整を行うことができる。
- [業務遂行]**  
段取りや手順を整え、効率的に業務を進めることができる。
- [部下の育成・活用]**  
部下の指導、育成及び活用を行うことができる。

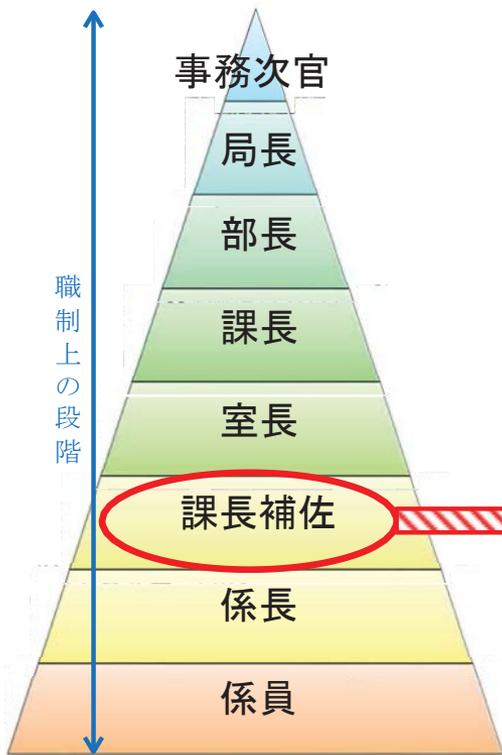
## 人事評価(能力評価)

各府省庁は、内閣総理大臣との協議を経て、人事評価実施規程を定め、標準職務遂行能力を踏まえた能力評価の評価項目を設定。

※「人事評価マニュアル」(内閣人事局、人事院作成)において示している。

例

評価項目及び行動/着眼点	
<b>&lt;倫理&gt;</b>	
1 国民全体の奉仕者として、担当業務の第一線において責任を持って課題に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。	
① 責任感	国民全体の奉仕者として、担当業務の第一線において責任を持って課題に取り組む。
② 公正性	服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。
<b>&lt;企画・立案、事務事業の実施&gt;</b>	
2 組織や上司の方針に基づいて、施策の企画・立案や事務事業の実施の中核を担う。	
① 知識・情報収集	業務に関連する知識の習得・情報収集を幅広く行う。
② 事務事業の実施	事案における課題を的確に把握し、実務担当者の中核となって、施策の企画・立案や事務事業の実施を行う。
③ 成果認識	成果のイメージを明確に持ち、複数の選択肢を吟味して最適な企画や方策を立案する。
<b>&lt;判断&gt;</b>	
3 自ら処理すべき事案について、適切な判断を行う。	
① 役割認識	自ら処理すべきこと、上司の判断にゆだねられることの仕分けなど、自分の果たすべき役割を的確に押さえながら業務に取り組む。
② 適切な判断	担当する事案について適切な判断を行う。
<b>&lt;説明・調整&gt;</b>	
4 担当する事案について論理的な説明を行うとともに、関係者と粘り強く調整を行う。	
① 信頼関係の構築	他部局や他省庁のカウンターパートと信頼関係を構築する。
② 説明	論点やポイントを明確にすることにより、論理的で簡潔な説明をする。
③ 交渉	相手の意見を理解・尊重する一方、主張すべき点はふれずに主張し、粘り強く対応する。
<b>&lt;業務遂行&gt;</b>	
5 段取りや手順を整え、効率的に業務を進める。	
① 段取り	業務の展開を見通し、前もって段取りや手順を整えて仕事を進める。
② 柔軟性	緊急時、見通しに変化した時などの状況に応じて、打つ手を柔軟に変える。
③ 業務改善	作業の取捨選択や担当業務のやり方の見直しなど業務の改善に取り組む。
<b>&lt;部下の育成・活用&gt;</b>	
6 部下の指導、育成及び活用を行う。	
① 作業の割り振り	部下の一人ずつの仕事の状況や負荷を的確に把握し、適切に作業を割り振る。
② 部下の育成	部下の育成のため、的確な指示やアドバイスを与え、問題があるときは適切に指導する。



人事評価記録書様式(管理職相当職)

評価期間 平成 年 月 日～平成 年 月 日

被評価者 所属: 職名: 氏名:

期末面談 平成 年 月 日

評価者 所属・職名: 氏名: 評価記入日: 平成 年 月 日  
 調整者 所属・職名: 氏名: 調整記入日: 平成 年 月 日  
 実施者 所属・職名: 氏名: 確認日: 平成 年 月 日

(I 能力評価:管理職相当職)※評価項目例:一般行政・本省内部部局等課長

評価項目及び行動/着眼点	自己申告	評価者		調整者 (任意)
	(コメント必要に応じ)	(所見)	評語	
<b>&lt; 倫理 &gt;</b> 1 国民全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、課の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。 ① 責任感 国民全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、課の課題に責任を持って取り組む。 ② 公正性 服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。				
<b>&lt; 構想 &gt;</b> 2 所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、国民の視点に立って、行政課題に対応するための方針を示す。 ① 状況の構造的把握 複雑な因果関係、錯綜した利害関係など業務とそれを取り巻く状況の全体像を的確に把握する。 ② 基本方針の明示 国家や国民の利益を第一に、国内外の変化を読み取り、課としての基本的な方針を示す。				
<b>&lt; 判断 &gt;</b> 3 課の責任者として、適切な判断を行う。 ① 最適な選択 採り得る戦略・選択肢の中から、進むべき方向性や現在の状況を踏まえ最適な選択を行う。 ② 適時の判断 事案の優先順位や全体に与える影響を考慮し、適切なタイミングで判断を行う。 ③ リスク対応 状況の変化や問題が生じた場合の早期対応を適切に行う。				
<b>&lt; 説明・調整 &gt;</b> 4 所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い、合意を形成する。 ① 信頼関係の構築 円滑な合意形成に資するよう、日頃から対外的な信頼関係を構築する。 ② 折衝・調整 組織方針を実現できるよう関係者と折衝・調整を行う。 ③ 適切な説明 所管行政について適切な説明を行う。				
<b>&lt; 業務運営 &gt;</b> 5 コスト意識を持って効率的に業務を進める。 ① 先見性 先々で起こり得る事象や自分が打つ手の及ぼす影響を予測して対策を想定するなど、先を讀みながらものごとを進める。 ② 効率的な業務運営 業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、時間や労力の面から効率的に業務を進める。				
<b>&lt; 組織統率・人材育成 &gt;</b> 6 適切に業務を配分した上、進捗管理及び的確な指示を行い、成果を挙げるとともに、部下の指導・育成を行う。 ① 業務配分 課題の重要性や部下の役割・能力を踏まえて、組織の中で適切に業務を配分する。 ② 進捗管理 情報の共有や部下の仕事の進捗状況の把握を行い、的確な指示を行うことにより業務を完遂に導く。 ③ 能力開発 部下のコンディションに配慮するとともに、適切な指導を行い能力開発を促すなど、部下の力を引き出す。				

[特記事項]特に、2(構想)・5(業務運営)・6(組織統率・人材育成)の評価にあたっては、行政の効率化・自主的な事業の改善、女性職員活躍及び仕事と生活の調和の推進に資する働き方の改革など、時代に即した合理的かつ効率的な行政を実現するとの観点に留意する。

【全体評語等】

評価者	調整者
(所見) [全体評語]	(所見) [全体評語]

評価期間	令和	年	月	日	～	令和	年	月	日
------	----	---	---	---	---	----	---	---	---

期首面談	令和	年	月	日
期末面談	令和	年	月	日

被評価者	所属:	職名:	氏名:
------	-----	-----	-----

評価者	所属・職名:	氏名:	評価記入日: 令和	年	月	日
調整者	所属・職名:	氏名:	調整記入日: 令和	年	月	日
実施権者	所属・職名:	氏名:	確認日: 令和	年	月	日

(Ⅱ 業績評価:一般行政・本省内部部局・課長)

【1 目標】

番号	業務内容	目標 (いつまでに、何を、どの水準まで)	困難	重要	自己申告 (達成状況、状況変化その他の特筆すべき事情)	評価者		調整者 (任意)
						(所見)	(評語)	
1								
2								
3								
4								

※ 行政文書の適正な管理に資する目標設定に留意。

※ 行政のスリム化・自主的な事業の改善、女性職員の活躍及び仕事と生活の調和の推進に資する働き方の改革など、時代に即した合理的かつ効率的な行政の実現に資する目標設定に留意。

被評価者	所属:	職名:	氏名:
------	-----	-----	-----

【2 目標以外の業務への取組状況等】

番号	業務内容	自己申告 (目標以外の取組事項、突発事態への対応等)	評価者
1			(所見)

【3 全体評語等】

評価者		調整者	
(所見)	(全体評語)	(所見)	(全体評語)

# 目標設定の事例

評価期間 令和 年 月 日 ~ 令和 年 月 日

被評価者 所属: 職名: 氏名:

期首面談 令和 年 月 日  
 期末面談 令和 年 月 日

評価者 所属・職名: 氏名: 評価記入日: 令和 年 月 日  
 調整者 所属・職名: 氏名: 調整記入日: 令和 年 月 日  
 実施権者 所属・職名: 氏名: 確認日: 令和 年 月 日

## (II 業績評価: 一般行政・本省内部部局・課長)

### 【1 目標】

番号	業務内容	目標 (いつまでに、何を、どの水準まで)	困難	重要	自己申告 (達成状況、状況変化その他の特筆すべき事情)	評価者		調整者 (任意)
						(所見)	(評語)	
1	〇〇計画の立案	〇〇の更なる推進に向け、現行の〇〇計画の見直しを目指す。新たな目標の在り方や、見直しが必要な事項について、〇月までに〇〇推進チームにおいて検討を行い、〇月までに各府省等との調整を完了する。	◎					
2	△△の推進	△△計画の実施に関し、計画に定めた事項の実施状況を〇月までに取りまとめるとともに、有識者会議を開催して、〇月までに意見を取りまとめる。その上で、新年度からの更なる推進に向けて、各府省等への横展開を進める。						
3	〇〇制度に係る法改正	〇〇法改正について、法制的な論点を整理し、条文の取りまとめに当たるとともに、〇月の法案提出に向け、各方面に説明を行う。	◎	◎				
4	ワークライフバランスの実現・行政文書の適切な管理	業務の効率化・迅速化を図りつつ、勤務管理システムも活用して部下職員の状況の把握・業務の調整を行い、超過勤務の上限規制を最低ラインに、出来る限りの縮減を図る。下半期内での少なくとも〇日以上の子休、男の子休・育休の確実な取得を目指し、自らが率先してWLBを確保した働き方を行う。 行政文書の適正な管理について、自ら率先する意識を持ちつつ、部下職員にも徹底する。文書管理・ペーパーレスを行いつつ、テレワークの積極的な活用をさらに進める。						

※ 行政文書の適正な管理に資する目標設定に留意。

※ 行政のスリム化・自主的な事業の改善、女性職員の活躍及び仕事と生活の調和の推進に資する働き方の改革など、時代に即した合理的かつ効率的な行政の実現に資する目標設定に留意。

## 評語等の解説 ①能力評価

### 幹部職員(次官級)・全体評語

上位	甲	当該職位として求められる能力が発揮されている状況である(通常以上)
下位	乙	当該職位の求められる能力が一部しか、又は、ほとんど発揮されていない状況である

### 幹部職員(次官級以外)・全体評語

上位	A	通常より優秀	当該職位として優秀な能力発揮状況である
中位	B	通常	当該職位として求められる能力がおおむね発揮されている状況である(通常)
下位	C	通常より物足りない	当該職位に求められる能力が一部しか、又は、ほとんど発揮されていない状況である

### 課長級以下職員・全体評語

上位	S	特に優秀	求められる行動が全て確実にとられており、当該職位として特に優秀な能力発揮状況である
	A	通常より優秀	求められる行動が十分にとられており、当該職位として優秀な能力発揮状況である
中位	B	通常	求められる行動がおおむねとられており、当該職位として求められる能力がおおむね発揮されている状況である(通常)
下位	C	通常より物足りない	求められる行動がとられないことがやや多く、当該職位として十分な能力発揮状況とはいえない。(当該職位の職務を遂行するために求められる能力を発揮していないとまではいえない)
	D	はるかに及ばない	求められる行動がほとんどとられておらず、当該職位に必要な能力発揮状況でない。(当該職位の職務を遂行するために求められる能力の発揮の程度に達していない)

### 課長級以下職員・個別評語

上位	s	求められる行動が確実にとられており、付加価値を生む、他の職員の模範となるなどの職務遂行状況である
	a	求められる行動が確実にとられていた
中位	b	求められる行動がおおむねとられていた(通常)
下位	c	求められる行動が最低限はとられていた。(できた場合もあったが、できなかったことの方が多など、総じて判断すれば、とられていた行動が物足りなかった)
	d	求められる行動が全くとられていなかった

## 評語等の解説 ②業績評価

### 幹部職員(次官級)・全体評語

上位	甲	今期当該ポストに求められた役割を果たした(通常以上)
下位	乙	今期当該ポストに求められた役割を一部しか、又は、ほとんど果たしていなかった

### 幹部職員(次官級以外)・全体評語

上位	A	通常より優秀	今期当該ポストに求められた以上の役割を果たした
中位	B	通常	今期当該ポストに求められた役割をおおむね果たした(通常)
下位	C	通常より物足りない	今期当該ポストに求められた役割を一部しか、又は、ほとんど果たしていなかった

### 課長級以下職員・全体評語

上位	S	特に優秀	今期当該ポストに求められた水準をはるかに上回る役割を果たした
	A	通常より優秀	今期当該ポストに求められた以上の役割を果たした
中位	B	通常	今期当該ポストに求められた役割をおおむね果たした(通常)
下位	C	通常より物足りない	今期当該ポストに求められた水準を下回る役割しか果たしていなかった
	D	はるかに及ばない	今期当該ポストに求められた役割をほとんど果たしていなかった

### 課長級以下職員・個別評語(目標ごとの評価)

上位	s	問題なく目標を達成し、期待をはるかに上回る成果をあげた
	a	問題なく目標を達成し、期待された以上の成果をあげた
中位	b	以下(※)に掲げるようなマイナス要因がほとんどなく目標を達成し、期待された成果をあげた(通常)
下位	c	以下(※)に掲げるようなマイナス要因が見られるなど、目標の達成が不十分であり、期待された成果水準に及ばなかった
	d	本人の責任により、期限・水準とも目標を達成できず、通常の実力によって得られるはずの成果水準にはるかに及ばなかった
(※) ・上司又は同僚によるカバーを要したため他の業務に影響が及んだ ・必要な手順を踏まず又は製紙実対応を欠いたため、関係者との間でしこりを残した		

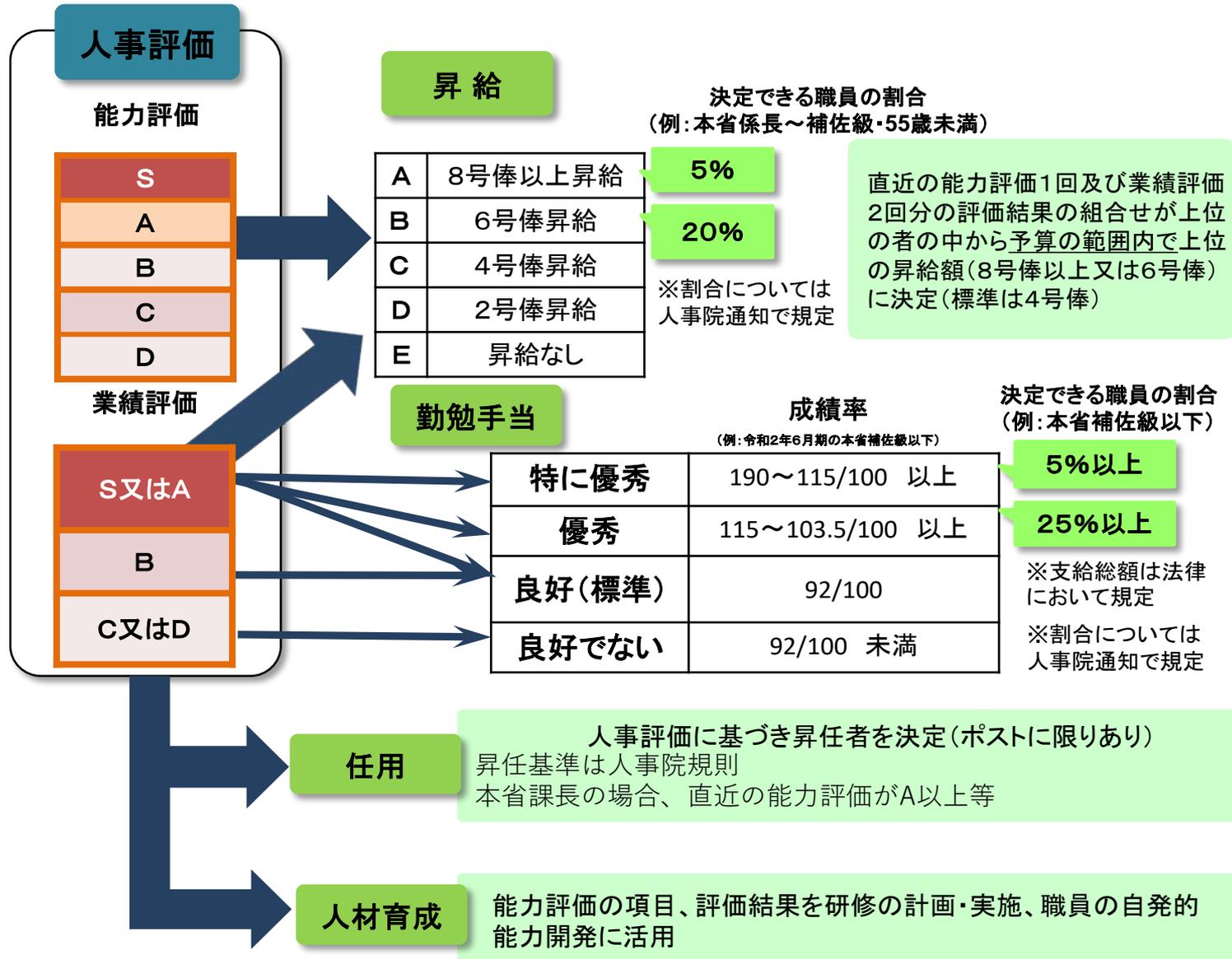
重要度・困難度 ※重要度は主として全体評語において、困難度は主として目標ごとの評価において考慮する

◎	(重要度) 重要度が特に高いと思われる目標	(困難度) 当該職位にある者全てには期待することが困難と思われる目標
△	(重要度) 重要度が低いと思われる目標	(困難度) 当該職位にある者であれば、達成することが容易と思われる目標

## 評語の分布（平成23年10月～24年9月）

		S	A	B	C	D	
幹部職員	能力評価	—	85.7%	14.3%	0.0%	—	100%
	業績評価 (24.4～24.9)		78.8%	21.2%	0.0%		100%
一般職員	能力評価	5.8%	53.8%	39.8%	0.5%	0.1%	100%
	業績評価 (24.4～24.9)	6.0%	51.9%	41.5%	0.5%	0.1%	100%

# 人事評価と任用・給与等への反映



# これまでに発出された人事評価に係る通知等について

評価の目線合わせのほか、働き方改革やコンプライアンス等の課題に応じた人事評価の留意点等の明示・周知を図るため、これまでに以下のような通知を発出。●は、目標設定に係る通知。

- 行政のスリム化・自主的な事業の改善、女性職員の活躍及び仕事と生活の調和の推進に資する働き方の改革等に関する人事評価における取組について(平成26年9月4日閣人人第348号)
- 行政手続法令を含む法令の遵守の人事評価への反映について(平成27年3月26日閣人人第224号)
- ワークライフバランスに資する効率的な業務運営、良好な職場環境づくり等に向けた管理職の取組・実績を人事評価へ反映する取組の再徹底について(平成28年9月7日閣人人第705号)
- 男性職員による「男の産休」及び育児休業取得を促進するための標準的な取組手順及び人事評価の実施について(平成30年6月28日閣人人第462号)(※注:後掲の令和2年1月31日閣人人第52号により廃止)
- 法令等の遵守、行政文書の適正な管理及びハラスメントの防止に関する人事評価への適切な反映について(平成30年7月25日閣人人第539号)
- 障害を有する職員の人事評価について(平成30年12月21日閣人人第888号)
- 人事評価における能力・実績主義の更なる徹底に向けた取組について(令和元年7月29日閣人人第184号)
- 障害者の雇用促進を担当する職員の人事評価について(令和元年9月6日閣人人第285号)
- 「国家公務員の男性職員による育児に伴う休暇・休業の取得促進に関する方針」に定める標準的な取組及び人事評価の実施について(令和2年1月31日閣人人第52号)
- 局長等の「職務内容」及び「果たすべき役割」の明示等について(令和2年6月16日事務連絡)
- 業務の抜本見直し等に係る取組の人事評価への適切な反映について(令和2年7月9日閣人人第435号)
- 勤務成績が不良な職員に対する対応について(令和2年7月20日閣人人第453号)

# 局長等の「職務内容」及び「果たすべき役割」の明示等について (令和2年6月16日事務連絡)

## 1. 局長等の「職務内容」及び「果たすべき役割」の明示について

本府省局長等の職務内容(組織のミッション)と、局長等が当該職務を遂行する上で果たすべき役割を本年6月中に策定。なお、策定した「局長等の職務内容及び果たすべき役割」については、状況に応じ適宜改定。

## 2. 1. の人事評価への活用について

- 1) 局長等以下の職員の人事評価における期首目標の設定に当たっては、1. により策定した「局長等の職務内容及び果たすべき役割」を適切にブレークダウンすること
- 2) なお、期首目標の設定に当たっては、従前よりマニュアル等にてお示ししているとおり、事後にその成否を判断できるようにするため、「何を」「いつまでに」「どの水準まで」「どのように(方法・手段)」について、できる限り具体的に記載することを徹底

## （職務内容）

- 1 複雑・高度化する行政課題に的確に対応するため、多様で有為な人材の確保、計画的な人材育成、人的資源の効果的な活用を推進する。特に、
  - ① 組織活力を維持する観点から、能力と意欲のある若手職員の積極的な登用を推進する。
  - ② 人材の多様性を活かして、政策の質と行政サービスを向上させる観点から、女性職員の活躍を推進する。
  - ③ 組織全体の活力の維持を図りつつ、国民の理解の下、公務において培った知識、技術、経験等の豊富な高齢期の職員の最大限の活用を図る。
- 2 国家公務員が持てる力を最大限発揮し、意欲を持って勤務することができるようにするため、
  - ① 能力及び実績に基づく人事管理の徹底を推進する。
  - ② 優秀な人材の確保、公務の能率的な運営、公務の持続可能性の向上を図る観点から、働き方改革を推進する。
  - ③ 職員の勤務能率の発揮及び増進を図るため、国家公務員の心身の健康の確保に努める。
  - ④ 国民の理解の下、国家公務員の適正な処遇を確保する。
- 3 その他、国家公務員の人事行政に係る課題に適切に対応する。

## （上記1から3の職務遂行する上で果たすべき役割）

- ・ 国家公務員制度担当大臣及び内閣人事局長を補佐し、人事行政担当職員を統括して、
- ・ 国家公務員の人事行政を取り巻く状況、民間企業の人事制度・人事管理の動向、各府省や職員のニーズ等を把握し、局の重要課題についての対応方針を立案する
- ・ 局の重要課題について、各府省や外部の関係者との間で高いレベルの調整を行う
- ・ リーダーシップを発揮し、部下のモチベーションを高め、成果を挙げる組織運営・人材育成を行う。

## 人事政策統括官（人事行政担当）の業務目標

- ① 第5次男女共同参画基本計画（令和3年度～）における女性国家公務員の新たな登用目標の具体案を〇月までに策定。  
男女共同参画基本計画の改定も踏まえた「国家公務員の女性活躍とワークライフバランス推進のための取組指針」の改定方針案を△月までに決定。
- ② 「東京2020年大会」期間中の通勤需要の抑制に向け、各府省におけるテレワークの実施目標の具体案を〇月までに策定。
- ③ 国家公務員健康増進等基本計画（内閣総理大臣決定）の見直し案を〇月までに決定。
- ④ 人事院勧告を受けた給与改定の取扱方針案を策定し、同方針に基づく給与法改正法案を与党の審査を経て〇月までに国会に提出。

・  
・  
・

# 人事評価における能力・実績主義の更なる徹底に向けた取組について (令和元年7月29日内閣官房内閣人事局人事政策統括官通知発出)

(1) 各評価が付与される行動の明確化 <下表参照>

(2) B評価(通常)の趣旨の周知徹底

(3) 上位評価(S, A)及び下位評価(C, D)を付与する場合の理由記載の義務化

【各評語の評価要素と該当する行動の例】

評語	評価要素	該当する行動の例 (本省課長<構想>の場合)
S	担当として取り組むべき通常の課題よりも「困難な課題」に取り組み、その解決に向けて、特に大きな成果をあげられるような対応を行った。	反対意見が多く、長らく行き詰っていたX計画の策定に向けて、地域の実情、関係団体・機関の主張等も踏まえた、具体的かつ有効な対応方針を打ち出し、事態の打開につながった。
A	担当として取り組むべき通常の課題よりも「困難な課題」に取り組み、その解決に向けて、適切に対応した。	多くの利害関係が絡み、具体化が進んでいなかったY計画の策定について、それぞれの利害が一致し得る点を整理し、具体的かつ有効な対応方針を打ち出した。
B (通常)	担当として取り組むべき通常の課題について、その解決に向けて、適切に対応した。	Z計画の策定に向けて、関係者のニーズの変化を適切に把握し、具体的かつ有効な対応方針を示した。  業務のスリム化など、合理的かつ効率的な業務の遂行の実現に留意した具体的な方針を示した。
C	担当として取り組むべき通常の課題について、対応が遅れたり、不十分・不適切であることがやや多かった。	Z計画に関するニーズの変化を受け、速やかに計画案を再検討する必要性が生じたにもかかわらず、検討の開始と対応方針の提示が遅れた。
D	担当として取り組むべき通常の課題について、対応を怠ったり、不十分・不適切であることを繰り返した。	Z計画に関するニーズの変化を受け、速やかに再検討する必要性が生じたにもかかわらず、何らの検討も行わず、対応方針を示さなかった。

# 勤務成績が不良な職員に対する対応について

(令和2年7月20日内閣官房内閣人事局人事政策統括官通知発出)

分限処分に関する平成26年通知を改正し、最下位(D)評価のみならず下位(C)評価も含め、人事評価が下位の職員には「改善措置」を行い、その効果が表れない場合には遅滞なく分限処分を行うことを規定。

## 1 現行の仕組み(平成26年通知)

- ・D評価が続く場合には「改善措置」を実施
  - ・「改善措置」後(半年後)に、直近の能力評価・業績評価がD評価の場合には、原則として、分限処分(免職・降任・降給)を実施
- ※職員の状況によっては、D評価1期でも「改善措置」を行う

## 2 具体的な手続(令和2年通知)

### (1) C評価の職員に対する分限処分の手続を以下のとおり明確化する

- ・C評価の職員に対しては、改善のための指導等を実施
  - ・C評価が続く場合(2期以上)には、分限処分の可能性を伝達した上で「改善措置」を実施
- 「改善措置」後(半年後)に、直近の能力評価・業績評価がC評価以下の場合には、原則として、分限処分(降任・降給)を実施
- ※職員の状況によっては、C評価1期でも「改善措置」を行う

### (2) D評価の職員に対する分限処分プロセスの早期化

- ・D評価の職員に対しては、次の評価を待たずに直ちに「改善措置」を実施
- 「改善措置」後(半年後)に、直近の能力評価・業績評価がD評価の場合には、原則として、免職を含む分限処分を実施

## 3 施行日

令和2年10月1日(次期評価期間から新たな手続を適用)

# 人事評価に係る評価者訓練について

## (1) 人事評価に係る評価者講座 \*平成21年度より実施

### ① 実施の目的

評価者の目線合わせや人事評価を人材育成に活用する手法等を体得するための機会を提供するものであり、グループ討議による相互啓発や面談ロールプレイ（模擬面談）等の“演習を中心とした内容”を集合型で学ぶことを通じて、評価者としての能力向上を図るとともに、被評価者の能力開発やスキルアップ、ひいては組織パフォーマンスの向上につなげる。

### ② 実施方法

外部講師によるセミナー形式。事前に与えられたケーススタディについて検討した上で、講義を受けた後に、参加者同士の実習（グループ討議）を行い、人事評価の手法を身につける。

### ③ 対象者

本府省庁等の調整者及び評価者（※）、地方支分部局等の管理職（※平成29年度までは、課長級・課長補佐級）

### ④ 開催実績（直近5か年度）

【平成27年度】2,298名受講、90回開催	【平成30年度】2,747名受講、96回開催
【平成28年度】2,507名受講、100回開催	【令和元年度】2,738名受講、117回開催（※）
【平成29年度】2,486名受講、100回開催	（※）出前講座の受講者504名と開催回数17回を含む

### ⑤ 出前講座 ※令和元年度から実施

評価者講座の一環として、本府省等の調整者及び評価者を対象に、人事評価の直近の動きや、人材育成に資する効果的な面談事例の解説を通して、組織全体での統一的な目線合わせを図るきっかけとなるよう、各省の会議室を会場とした出前講座を実施。

## (2) 人事評価eラーニング \*平成25年度より実施

### ① 実施の目的

人事評価の目的や考え方、適正な評価手順、評語区分の趣旨、代表的な事例など、人事評価制度に係る“統一的理解が求められる内容”を反復学習（定期点検）することを通じて、人事評価の仕組みが円滑・着実に機能することを目的としている。

### ② 実施方法

インターネット上での個別学習形式。人事評価の目的や考え方、基本的な手順、評語区分の趣旨等の学習及び理解度を確認するためのテストを行う。

### ③ 対象者

全評価者

### ④ 実施実績（直近5か年度）

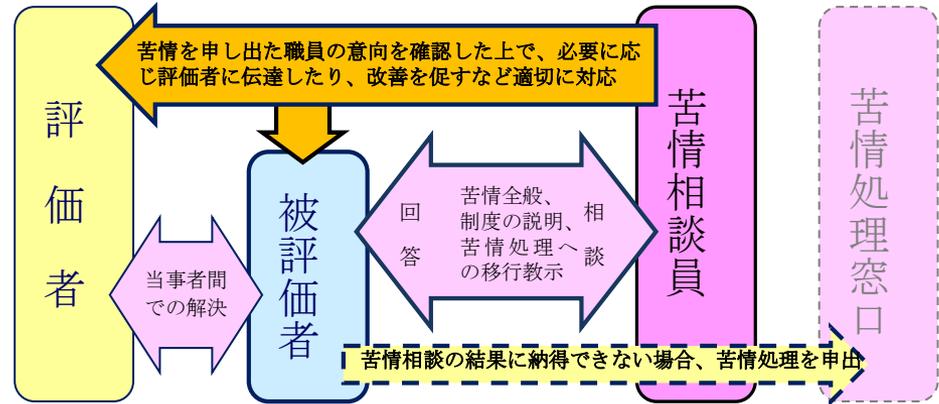
【平成27年度】39,463名受講	【平成30年度】37,442名受講
【平成28年度】38,934名受講	【令和元年度】38,887名受講
【平成29年度】37,901名受講	

# 苦情相談・処理の仕組み

## 苦情相談(簡易・迅速な対応)

- ・対象・・・人事評価に関する苦情全般
- ・手続・・・口頭、電話、メール等により苦情相談員に申出
- ・対応・・・制度の説明、評価者への伝達等(申出人が納得しない場合、苦情処理への移行を教示)

## <実施規程で定める苦情相談の例>



## 苦情処理(所定の手続に則り処理)

- ・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のみ
- ・手続・・・書面により苦情処理窓口に申し出を行い※1、苦情処理委員会(仮称)※2で処理
  - ※1 申出期間は1週間程度。本人名義であれば、本人以外からの申出書の提出も可能
  - ※2 実施権者の指名する人事担当部局等の職員で構成
- ・対応・・・事実関係の確認、審査、決定、申出人等への通知等

## <実施規程で定める苦情処理の例>

