

各府省官房長等 殿

内閣官房内閣人事局人事政策統括官

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（依頼）

本府省等課室長相当職以上の職員の人事評価については、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を実現するための取組について、業績評価の目標設定において留意するとともに、能力評価・業績評価において適切に反映・勘案することとしております（平成26年9月4日閣人人第348号内閣官房内閣人事局人事政策統括官通知。参考資料1参照）。

また、「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」（平成26年10月17日女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会決定。平成28年1月28日一部改正）において、各府省等にあつては、管理職の効率的な業務運営等が適切に評価されるよう、行動事例や目標設定例を示し、人事評価へ適切に反映させること、内閣人事局にあつては、各府省等の取組状況を把握しつつ、優良事例の共有など運用の徹底を図ることとされています。

今般、「日本再興戦略2016」（平成28年6月2日閣議決定）において、国家公務員については、長時間労働是正に向けた管理職等の取組・実績の人事評価への反映の再徹底に取り組むこととされ、また、「霞が関の働き方改革を加速するための重点取組方針」（平成28年7月29日内閣官房内閣人事局決定）において、内閣人事局及び各府省等は、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を再徹底することとしたところです。

各府省等においては、引き続き、上記の内閣人事局人事政策統括官通知を踏まえ、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・実績について、本府省等課室長相当職以上の職員の人事評価に適切に反映されるよう、職員への周知や面談を通じた指導等を再徹底していただくとともに、再徹底に当たっては、各府省等の協力を得て作成した別表の管理職の業績評価の目標設定事例や各府省等の独自の取組例を御活用ください。

（別表1）管理職の業績評価の目標設定事例

（別表2）各府省等の独自の取組例

（参考資料1）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（依頼）（平成26年9月4日閣人人第348号内閣官房内閣人事局人事政策統括官通知）（略）

（参考資料2）関連する閣議決定等

(別表1) 管理職の業績評価の目標設定事例

(注) 本事例は、効率的な業務運営やワークライフバランスに資する各府省等における目標設定の実例を基に、内閣人事局が整理・編集を行ったものである。

業務内容	目標
効率的な業務運営	1 ○○事業の実施に当たり、△△との実施連携及び□□に係る手法を工夫改善すること等で業務の効率化を進め、効率化が図られた見合い分の業務余力を◇◇業務に充てることにより、☆☆の処理件数を対前年同期比で○%以上向上させる。
	2 ○○事業の実施に当たり、従来行ってきた△△については、その作業量に見合った成果が上がっているとは言い難いため、今期から□□とするよう改善する。
	3 ○○事業の実施に当たり、前例踏襲をしてきた業務の総点検を行い、うち重要度の低い業務については廃止又は見直しを行うことで、業務の効率化を図る。
	4 部下職員への作業指示については、当初から具体的な指示をするほか、作業の途中段階においても進捗状況を細やかに確認するなどして、部下職員に無駄な作業をさせないように取り組む。
	5 業務の打合せに際しては、論点や目的、所要時間を明確に設定した上で実施することにより、業務の効率化を図る。
	6 定時退庁及び年次休暇の取得が可能となるよう、課内における当番制の徹底、情報共有の強化、テレワークの活用等を推進する。
	7 課内の業務効率化に係る改善策について、課内職員の全員で定期的に議論し、そこで得た改善策は順次実施する。
	8 行政事業レビューの実施等を通じた事業内容の見直しや事業の重点化・効率化など、事業の改善やコスト意識を持った効率的な業務運営を行う。
超過勤務の縮減	9 月に○日以上、部下職員にそれぞれ超過勤務をしない日を設定させ、その実現を図るため、緊急に対応を要する業務がある場合を除き、設定日は「完全ノー残業デー」として超過勤務をさせない。
	10 部下職員の超過勤務が対○○比で△%縮減することを目指し、これを達成できない場合には理由を明確化することで、職員のワークライフバランスを増進させる。
	11 部門が所管する業務とこれに伴う超過勤務状況を検証し、業務遂行の見直しを指導することにより、評価期間中の1人当たりの月平均超過勤務を対○○比で△割以上縮減することを目指す。
	12 部下職員一人一人の出退勤時刻を把握・管理し、平均退庁時刻が○時以前となるよう細やかなマネジメントを行う。
	13 週○回の定時退庁日に自ら局内を巡回するなどして、局の全職員について平成△年□月から◇月までに係る退庁時間を前年度の同期間に比べ☆分程度早めることにより、超過勤務の縮減を図る。
	14 当日中に対応しなければならない業務がある場合を除き、基本的に毎月○回は、定時退庁時刻から1時間以内を目途に部下職員を全員退庁させる。

年次休暇の取得促進	15	○か月ごとの業務計画及び休暇計画を作成することで、評価期間中において各部下職員が△日以上年次休暇を取得するように目指す。
	16	部下職員の年次休暇の取得日が対○○比で△日プラスになることを目指し、また、自らも率先して年次休暇を取得するなど、課内全体の雰囲気作りを進める。
	17	家族の記念日などには積極的に年次休暇を取得するよう呼び掛けるなどして、課内職員の年次休暇を○月から△月末までに□日間以上取得させるよう目指す。
	18	部下職員一人一人の年次休暇の取得状況を把握・管理し、月ごとに○日以上休暇を取得した職員の割合が△%以上となるよう、年次休暇を取得していない職員に対して取得を指示する。
勤務環境面での配慮	19	育児中の職員や時差の関係で業務が不規則となる職員に対しては、フレックスタイム制度の活用を積極的に勧めることで、職員のワークライフバランスの確保と業務遂行能力を向上させる。
	20	未就学児や在宅介護を必要とする家族がいる部下職員には、週○回のテレワークを勧めるなど、勤務環境に十分配慮する。
部下職員の健康管理	21	超過勤務が月○時間を超える部下職員については、個別面談により業務状況・健康状態等を把握し、健康を損なうことがないよう細やかな目配りを行う。
	22	超過勤務が月○時間を超える部下職員については、勤務状況を原因として健康を損なうことがないよう、△月までにメンタルヘルス講習を行う。
部下職員との意思疎通	23	部下職員が目的意識を持ち、効果的に業務を遂行できるよう、期首面談を皮切りに各部下職員との個別面談を少なくとも○か月ごとに行い、必要なアドバイス等を与えるとともに、偏在している業務の分散を図り、特定の部下職員による長時間勤務の常態化を防ぐ。
	24	育児中の部下職員との意見交換の場（○○○会）を設け、要望や不安を聴取して業務分担の見直し等に反映する。
	25	毎週○曜日に課内ミーティングを開催し、課内での情報共有・意思疎通を徹底する。
	26	新たな事案や課題を進めるに当たっては、幹部や自身の指示を的確かつ具体的に伝えるとともに、最初に部下職員との間で情報共有や議論を行うことで、対応の方向性と業務スケジュールを確認・共有した上で着手する。

(参考) 各事例を組み合わせた具体的な目標設定の例

例1：効率的な業務運営とワークライフバランス実現のための取組

<事例3・11・15の組合せ例>

ワークライフバランスの取組を推進するため、前例踏襲をしてきた業務の総点検を行い、うち、重要度の低い業務については廃止又は見直しを行うことで業務の効率化を図る。また、評価期間中の1人当たりの月平均超過勤務を対○○比で△割以上縮減することを目指すとともに、○か月ごとの休暇計画を作成することで、評価期間中において各部下職員が◇日以上年次休暇を取得するように目指す。

例 2：効率的な業務運営とワークライフバランス実現のための取組

<事例 10・16・25 の組合せ例>

各職員が業務目標を共有の上、相互に連携しつつ効率的かつ適切に業務を遂行するよう指導するとともに、毎週○曜日に課内ミーティングを開催し、課内での情報共有・意思疎通を徹底する。また、部下職員の超過勤務を対△△比で□%縮減させるとともに、年次休暇の取得日が対◇◇比で☆日プラスになることを目指し、これを達成できない場合には理由を明確化することで、職員のワークライフバランスを増進させる。

例 3：効率的な業務運営とワークライフバランス実現のための取組

<事例 7・12・17 の組合せ例>

課内の業務効率化に係る改善策について、課内職員の全員で定期的に議論し、そこで得た改善策は順次実施する。部下職員には、家族の記念日などは積極的に年次休暇を取得するよう呼び掛けるなどして、○月から△月末までに年次休暇を計画的に取得（□日以上）させるとともに、部下職員一人一人の出退勤時刻を把握・管理し、併せて消灯日・施錠日の実行を着実にを行うことで、平均退庁時刻が◇時以前となるよう細やかなマネジメントを行う。さらに、課員を中心として、☆☆政策を担う人材の育成・確保の観点から、研修・自己啓発の機会を設ける。

例 4：超過勤務の縮減と年次休暇の取得促進

<事例 9・18 の組合せ例>

月に○日以上、部下職員にそれぞれ超過勤務をしない日を設定させ、その実現を図るため、緊急に対応を要する業務がある場合を除き、設定日は「完全ノー残業デー」として超過勤務をさせない。また、部下職員一人一人の年次休暇の取得状況を把握・管理し、月ごとに△日以上休暇を取得した職員の割合が□%以上となるよう、年次休暇を取得していない職員に対して取得を指示する。

例 5：超過勤務の縮減と年次休暇の取得促進

<事例 13・17 の組合せ例>

週○回の定時退庁日に自ら局内を巡回するなどして、局の全職員について平成△年□月から◇月までに係る退庁時間を前年度の同期間に比べ☆分程度早めることにより、超過勤務の縮減を図る。また、全職員の年次休暇取得率の向上（具体的には、○月から△月末までに少なくとも□日間以上取得させる。）を目指す。

例 6：部下職員との意思疎通と効率的な業務運営

<事例 4・26 の組合せ例>

組織は、上司の統率力と部下の補佐能力が一致して最大の効果を発揮できるとの認識の下、新たな事案や課題を進めるに当たっては、最初に部下職員との間で情報共有や議論を行うことで、対応の方向性と業務スケジュールを確認・共有した上で着手する。また、部下職員への指示については、当初から具体的な指示をするほか、作業の途中段階においても進捗状況を細やかに確認するなどして、部下職員に無駄な作業をさせないように取り組む。

例 7：部下職員との意思疎通と超過勤務の縮減

<事例 14・23 の組合せ例>

部下職員が目的意識を持ち、効果的に業務を遂行できるよう、期首面談を皮切りに各部下職員との個別面談を少なくとも○か月ごとに行い、必要なアドバイス等を与えるとともに、偏在している業務の分散を図り、特定の部下職員による長時間勤務の常態化を防ぐ。また、当日中に対応しなければならない業務がある場合を除き、基本的に毎月△回は、定時退庁時刻から 1 時間以内を目途に部下職員を全員退庁させることを目指す。

(別表2) 各府省等の独自の取組例

(注) 本取組例は、効率的な業務運営やワークライフバランスに資する各府省等の取組実例を基に、内閣人事局が整理・編集を行ったものである。

取組例	内容
1 管理職は目標設定が必須	管理職の業績評価に係る人事評価記録書様式については、「ワークライフバランスへの取組」の欄を必ず設け、管理職としての観点から目標の記載をするように指示をしている。
2 ワークライフバランスに資する業績目標には重要度◎	ワークライフバランスに資する内容を盛り込んだ業績目標については、原則として重要度「◎」を付すように指示をしている。
3 効率的な業務運営に対する適正な評価	各管理職の業績目標設定においては、既存業務の廃止・合理化・効率化等に積極的に盛り込むよう指示をしており、評価者にはその取組を適正に評価するよう強く要請している。
4 部下職員の取組に対する適正な評価	部下職員が行った超過勤務の縮減や年次休暇の取得促進に向けた取組を、同職員の能力評価において適正に評価するよう、評価者（管理職）に対して指示をしている。
5 サポートを行う部下職員に対する適正な評価	育児や介護を行う同僚職員の担当業務を、臨時的に受け持つなどのサポートを行った部下職員については、その支援を適正に評価するよう、評価者（管理職）に対して周知をしている。
6 課長補佐級の能力評価・業績目標設定	管理職が行う課長補佐級の人事評価については、その部下職員（係長・係員）の超過勤務の縮減や年次休暇の取得促進に向けた取組を能力評価において評価することに加え、業績評価にも目標設定を行うよう指示をしている。

○「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」（平成 26 年 10 月 17 日女性職員活躍・ワークライフバランス推進協議会決定、平成 28 年 1 月 28 日一部改正）（抄）

Ⅱ. 職員の仕事と生活の調和（ワークライフバランス）の推進のための二つの改革

1. 働き方改革

(1) 価値観・意識の改革

② 人事評価への反映

- ・ 人事評価マニュアルを踏まえ、効率的な業務運営やワークライフバランスに資する取組について適切に人事評価へ反映する。特に、幹部職員（略）及び管理職員については、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を実現するための取組に向けて取られた行動等が適切に評価されるよう、各府省等は取組計画を受けた行動事例や目標設定例を示し、人事評価へ適切に反映させる。【各府省等】
- ・ 内閣人事局において、各府省等の取組状況を把握しつつ、優良事例の共有など運用の徹底を図る。【内閣人事局】

○「日本再興戦略 2016—第 4 次産業革命に向けて—」（平成 28 年 6 月 2 日閣議決定）（抄）

第 2 Ⅲ 2.

2-2. 働き方改革、雇用制度改革

(2) 新たに講ずべき具体的施策

i) 働き方改革の実行・実現

④長時間労働の是正

エ) 国家公務員の取組促進

企業での取組を促進する上でも、国家公務員の長時間労働の是正に向けた取組を推進する。具体的には、本年 4 月より拡充されたフレックスタイム制も活用した「ゆう活」、業務効率化、長時間労働是正に向けた管理職等の取組・実績の人事評価への反映の再徹底等の「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」に基づく取組を進め、(略) 加えて、管理職に求められるマネジメント能力の把握やその向上に向けた取組の在り方について検討する。

○「霞が関における働き方改革を加速するための懇談会提言」（平成 28 年 6 月 16 日）（抄）

提言② マネジメント改革

2-1 管理職のマネジメントとして求められる役割を明確化・具体化した上で、以下の強化策を実施。

- ② 人事評価のプロセスを活用して、マネジメントとして求められる役割・行動を促す

○「霞が関の働き方改革を加速するための重点取組方針」（平成 28 年 7 月 29 日内閣官房内閣人事局決定）（抄）

2 マネジメント改革

(3) 人事評価への反映

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を再徹底する。（内閣人事局及び各府省等、平成 28 年度）(*4)

*4) 再徹底に当たって、管理職に対してマネジメントに関する意識醸成に向けた一層の取組（人事評価面談における幹部職から管理職への指導、各府省等による所属職員への周知等）を行う。