

(資料1)

新たな人事評価システムに関する論点の整理(座長メモ)

【論点の整理】

() 国家公務員の人事管理における評価システムの役割

- (1)業務のプロセスを構成する基本要素(能力・適性・意欲・仕事・成果)の現状を評価する人事管理システムの一つのサブ・システムである
- (2)このことから導かれる第一のポイント
- ーどの職員にどのような要素を重視する評価にするのかは、人事管理の基本方針に依存する
 - ー例えば「 の職員層は能力開発を重視する層であるので業績評価は反映させない」等
- (3)このことから導かれる第二のポイント
- ー評価の結果を「どのように」活用するかは人事管理の他のサブシステムの方針・政策に依存する
 - ー給与との関連の例示
 - (a)基本要素のそれぞれ、幾つか、あるいは全てを反映させるのか
 - (b)評価結果(例えば成果)をどの程度(大きく、中程度に、小さく等)反映させるのかは給与制度を設計する際の選択問題である

() 新評価システムの在り方

評価システム見直しの基本的視点()

【求められる役割と人材像】

〔基本責務〕

ー国民の負託を受けて職務を遂行する、公益のために奉仕する(したがって、「国民全体の奉仕者」としての評価の視点が必要である)

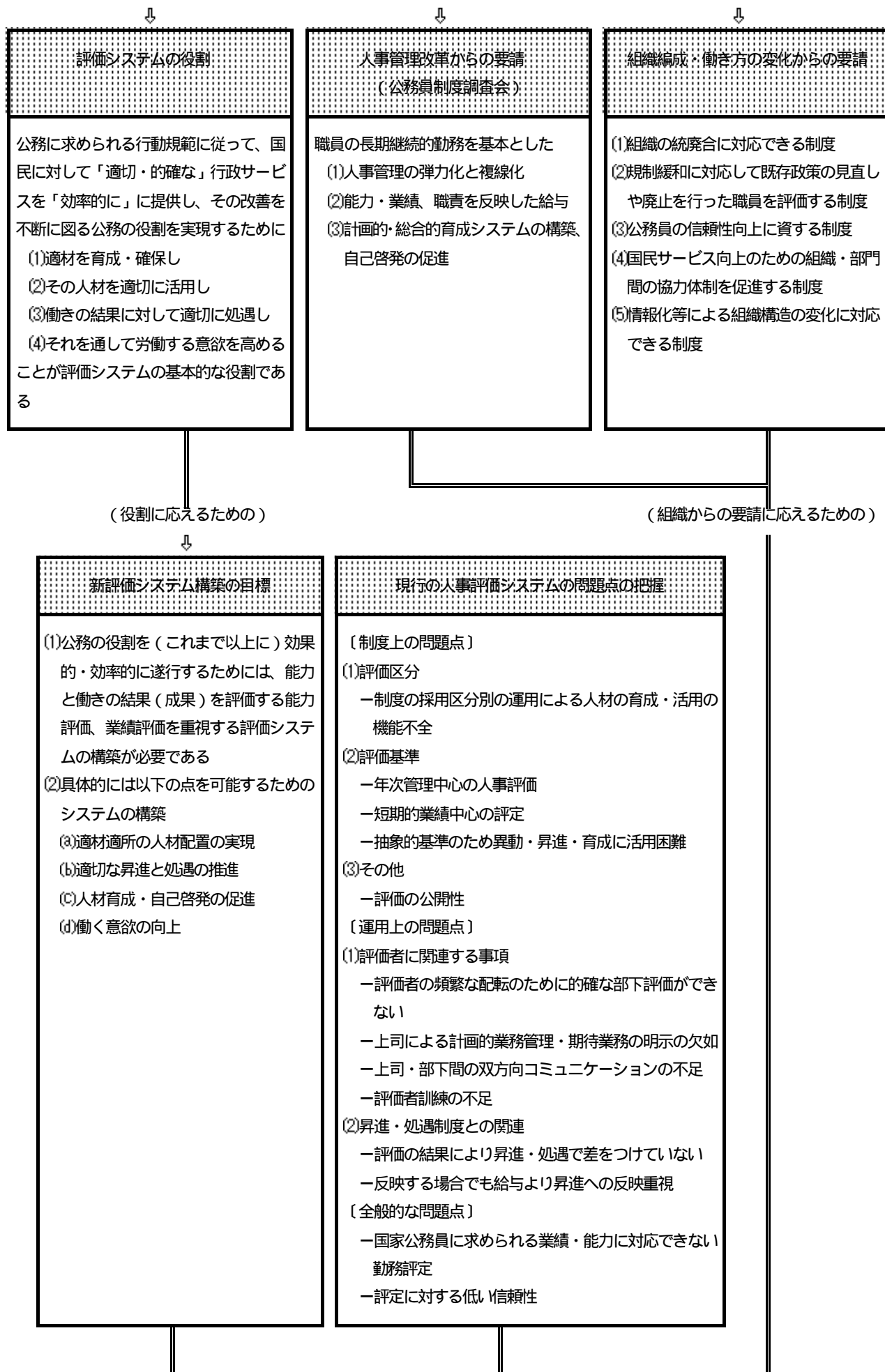
〔国家公務員に求められる行動規範〕

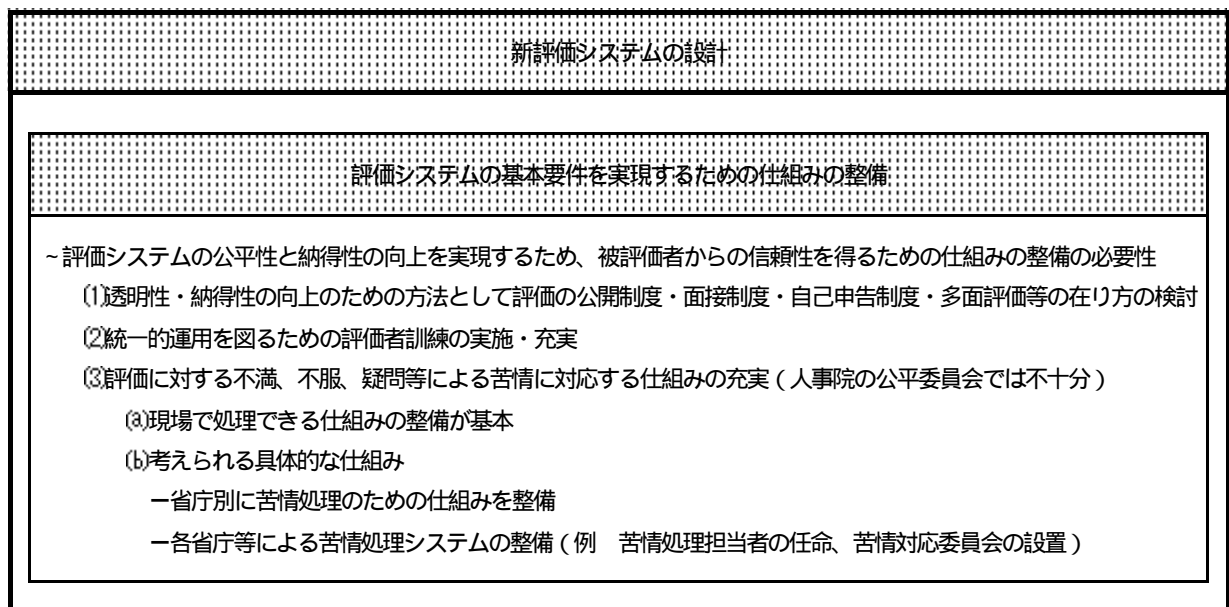
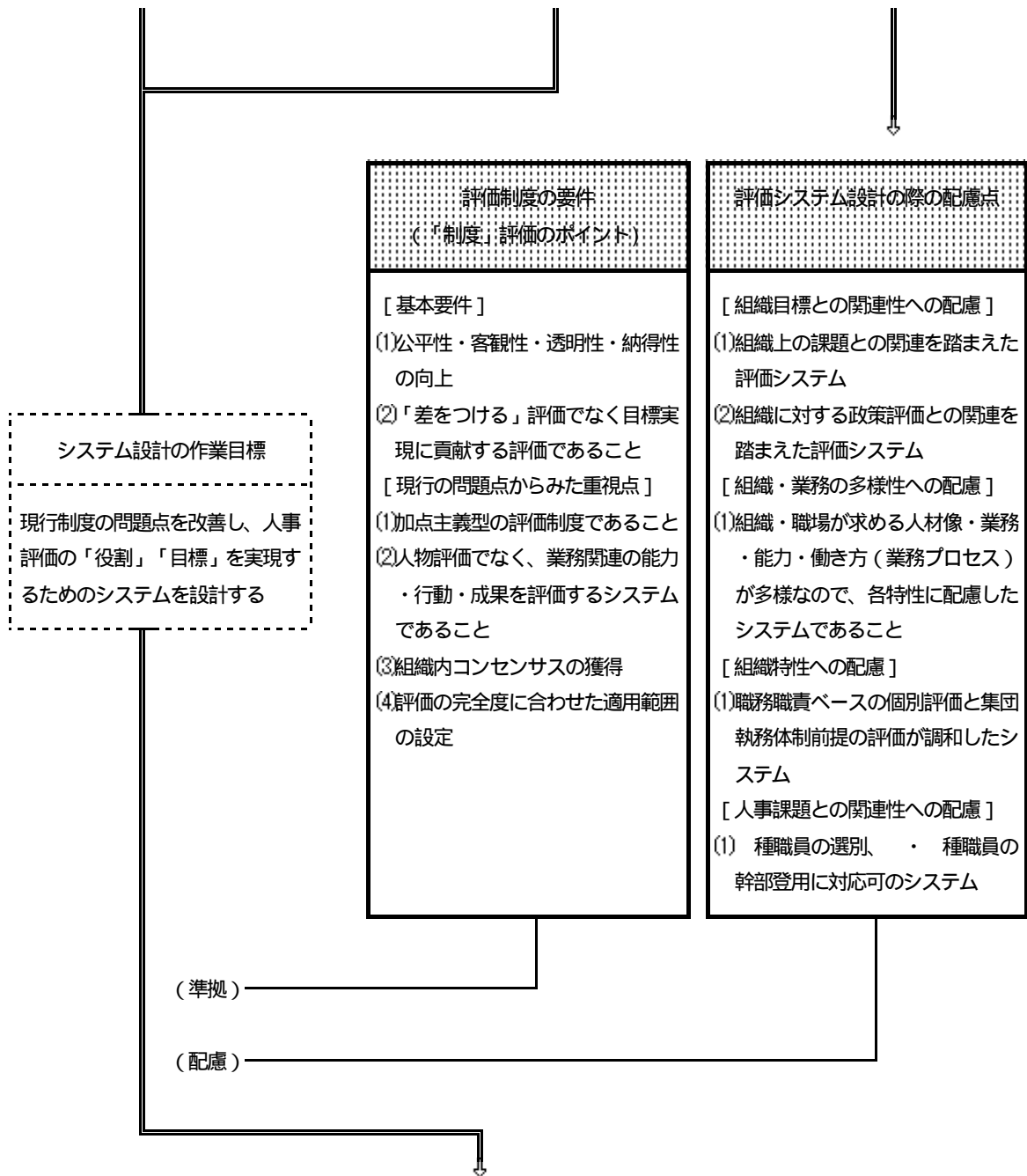
- (1)国民全体の奉仕者としての使命感
- (2)公権力行使に当たっての人権に対する配慮と廉潔性(したがって、信用失墜行為を行った職員に対する厳格な対応が求められる)
- (3)法律に基づく執行義務、デュー・プロセスの重視
- (4)継続的・長期的視点に立った業務遂行

評価システム見直しの基本的視点()

【考慮すべき条件変化】

- (1)省庁等の組織の統廃合
- (2)規制緩和の進展と変化する行政の役割
- (3)情報化の進展による組織の水平的連関とそれに伴う組織の分権化(現場が責任をもつ組織)の進展
- (4)国民の公務員に対する信頼性向上
- (5)男女共同参画の推進





評価制度

評価対象者区分

(1)区分の考え方
～評価システムの多様性を
配慮するための二つの視点

(a)能力・職責の特性に応じ
た区分
(例示)能力養成期、能力
拡充期、能力発揮期、能
力転換期等

(b)業務特性に応じた区分

(2)評価区分と評価方法の対
応関係の設定

〔能力・職責の特性に応じ
た区分の場合の例示〕
能力養成期になるほど能
力を、能力発揮期になる
ほど業績を評価する

評価手法

【業績評価】

【必要性】
(a)働いた結果に対する適切な処遇等を行い、勤務意欲の向上を図る

【方法】
〔枠組み〕＝役割期待×成果達成度
〔役割期待〕
(a)役割期待＝職務特性と期待成果
(b)組織や業務プロセスの特性と改革に留意しつつ役割期待を明らかにすること
が重要
〔成果達成度の測定〕目標管理の導入

【運用上のポイント】
(a)基本的な運用方針
上司の計画的業務管理に基づく適正な役割期待の設定の必要性
～「適正」を担保するためには、役割期待の設定・評価結果について上司
と部下の間での話し合いが重要／面接制度の充実が不可欠
採用試験区分にとらわれない評価の必要性

(b)目標管理のポイント
組織目標との適切な関連性
目標設定の困難（数値化の困難）への対応
個人成果とともに部局への貢献度の配慮

(c)その他のポイント
評価の効率性を考えた簡便さが必要

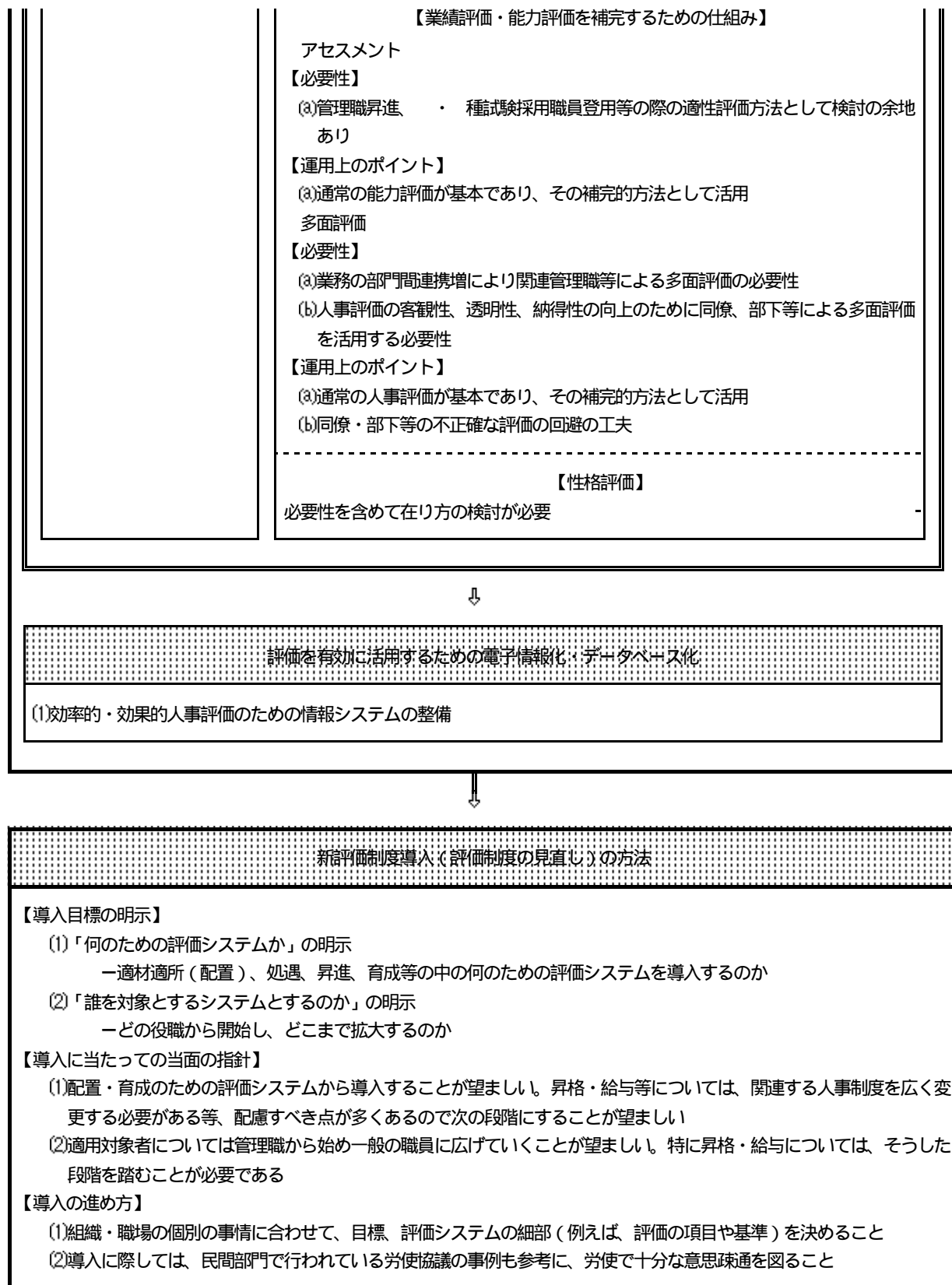
【能力評価】

【必要性】～人事改革との関連
(a)能力主義、年次管理緩和、・ 種試験採用職員の登用等の人事運用の弾力化に
伴い期待能力の具体化が必要
(b)・ 種試験採用職員の登用等には能力評価が不可欠

【方法】
〔枠組み〕＝期待能力×開発達成度
〔期待能力〕
(a)官職別能力要件(期待能力)を明らかにすること（とそれに基づく能力評価）
が必要
〔開発達成度の測定〕目標管理の導入

【運用上のポイント】
(a)基本的な運用方針
職務遂行関連の能力を評価対象とすべき
下位職位になるほど職務対応型（スキル型）の期待能力を設定する

(b)その他のポイント
評価の効率性を考慮した評価項目の設定の必要性
絶対評価と組織・定員上の制約の矛盾への対応



（ ）新評価システムの配慮点

新評価システムが適切に活用されるように、以下に掲げる事項について関連の諸官庁の適切な検討を期待

- (1)新人事評価システムを活用するための能力・業績を重視する人事管理システム（任用、処遇等）の必要性
- (2)評価結果の処遇への反映の在り方等人事評価システムと人事管理システムの関連性の明示
- (3)採用試験区分、性別等で不利益が起らないよう配慮された新評価システムを踏まえた人事運用の弾力化
- (4)適正な評価を担保するための幹部職員等の在任期間上の配慮