

閣 人 人 第 888 号

平成 30 年 12 月 21 日

最終改正：令和 4 年 3 月 23 日閣人人第 154 号

（令和 4 年 10 月 1 日施行）

各府省等官房長等 殿

内閣官房内閣人事局人事政策統括官

障害を有する職員の人事評価について（依頼）

今般、「公務部門における障害者雇用に関する基本方針」（平成 30 年 10 月 23 日公務部門における障害者雇用に関する関係閣僚会議決定。以下「基本方針」という。）3.（2）に基づき、障害を有する職員の人事評価を実施するに当たっての
手続や評価等に関する留意事項を下記のとおりお示しします。各府省等にお
かれては、これを踏まえ、適切な対応をお願いします。

本通知において示す留意すべき事項は、あくまで一般的に想定し得る事項を
示したものです。障害を有する職員一人一人の事情は大きく異なるため、必ずし
も全ての障害を有する職員に本通知の内容が当てはまるとは限らず、ここで
お示しする事項とは異なる対応が必要となる場合も考えられます。また、障害の態
様について例示している箇所がありますが、これは、各府省等の評価者等の本通
知に対する理解を円滑にするため便宜的にお示ししたものです。各府省等にお
いては、障害を有する職員の個別の事情を勘案し、適切な対応をお願いします。

また、各府省等においては、人事評価を実施することやその手続について理解
を得るため、障害を有する職員に対し、十分な説明を行う必要があります。

本通知の内容については、今後の運用における課題や状況の変化等を踏まえ、
必要に応じ見直しを行うこととします。

記

1 手続的な負担軽減のための留意点について

国家公務員の人事評価については、業績評価に係る目標設定、期首・期末の面談や自己申告の実施、評価結果の開示など、その実施に際し履行すべき手続が「人事評価の基準、方法等に関する政令」（平成 21 年政令第 31 号。以下「政令」という。）等で規定されている。これらの規定に基づいて人事評価を行うに当たって、職員が有する障害の種類及び程度によっては、一部の手続が当該職員の負担となる場合も想定されることから、その負担を軽減するため、人事評価の手続における留意事項についてまとめたものである。

なお、本通知に記載のない事項については、「人事評価の基準、方法等について」（平成 21 年 3 月 6 日総務省人事・恩給局長通知）を参照されたい。

（1）業績評価に係る目標設定

業績評価に係る目標設定は、評価期間において被評価者が果たすべき役割を評価者と被評価者との間で明確化・共有化するために行うものであり、可能な限り具体的に（いつまでに、何を、どの水準まで、どのように）設定することが求められている。この手続については、以下のような対応をとることが考えられる。

- ① 被評価者自ら目標(案)を提示することが困難である場合には、評価者から目標(案)を提示し、両者で十分に認識を共有した上で目標を設定すること
- ② 人事評価記録書に被評価者自身が目標を記入することの負担が大きい場合には、評価者が当該被評価者と認識を共有した内容について、評価者が人事評価記録書に記載すること

採用や異動があつて間もない場合など、達成水準の見込みが不明なため、期首に具体的な目標を設定することが難しい場合には、以下のような対応も考えられる。

- ① 期首には職務遂行に当たっての重点事項や特に留意すべき事項等を明示するにとどめ、期中に達成水準の見込みが明らかになった段階で、具体的な目標設定を行うこと
- ② 期首には抽象度の高い目標を設定するにとどめ、期末に当期の職務遂行状況を振り返り、結果的にどのような実績を挙げたのか、振り返り型の評価を行うこと

（2）面談

期首面談は、評価期間中の被評価者の業務上の目標等を明確にし、評価者が被評価者との間で認識を共有するため実施されるものである。また、期末面談は、評価者と被評価者とのコミュニケーションを通じ、組織内の意識の共有化や業務改善等に結び付け、職員個々の自発的な能力開発を促すなど、人材育成の観点から実施されるものである。この手続については、以下のような対応をとることが考えられる。

- ① 被評価者が職務を遂行するに当たり直面する問題を早期に解決するため、期首・期末の面談に加え、必要に応じ期中においても定期又は不定期に面談を実施し、指導・助言等を行うこと。また、必要に応じ期首に設定した目標の変更・追加を行うこと
- ② 面談の実施に際し、評価者と被評価者の意見交換等が円滑に行われるようにするため、被評価者が希望する場合又は評価者が必要と認め、被評価者が同意した場合には、就労支援機関の担当者（以下「支援機関担当者」という。）若しくは障害を有する職員の勤務に当たって個別的なサポートを行う者として採用又は職員の中から選任された者（以下「支援者」という。）の同席を認めること

（3）自己申告

自己申告は、被評価者自身が当期の業務遂行状況を振り返り、評価に必要な情報を評価者に対し提供すること、その経験や反省を次期以降の職務遂行に反映させることや自らの長所・短所への気付きを得ることを目的として行われるものである。この手続については、以下のような対応をとることが考えられる。

- ・ 人事評価記録書に被評価者自身が自己申告を記入することの負担が大きい場合には、評価者、支援機関担当者又は支援者が当該被評価者との十分なコミュニケーションを通じて申告内容を聞き取り、人事評価記録書に記載すること

（4）評価結果の開示

評価結果の開示は、評価結果に基づく具体的かつきめ細かな指導・助言につなげることで、職員の主体的な取組を促し、ひいては組織としてのパフォーマンスの向上を図るために行われるものである。開示を希望しない被評価者に対しても、全体評語がやや不十分又は不十分である場合には（一般職員の場合）、人材育成等の観点から開示することとされている。この手続につ

いては、以下のような対応をとることが考えられる。

- ・開示に当たっては、必要に応じ健康管理医の助言等を踏まえ、評語の伝え方や指導・助言の内容について十分な配慮を行うこと。また、開示を行う際、必要に応じ、被評価者の同意を得て支援機関担当者又は支援者を同席させること

2 目標設定・評価に当たっての留意点

(1) 人事評価の仕組み

人事評価は、課長、係長、係員などの職位ごとに定められた客観的な評価基準に照らし発揮した能力を評価する「能力評価」と、面談等の所定の手続を経て設定された目標に照らして挙げた業績を評価する「業績評価」から構成されている。

ア 能力評価

人事評価において、能力評価は、「当該能力評価に係る評価期間において現実に職員が職務遂行の中でとった行動を、標準職務遂行能力（※）の類型を示す項目として人事評価実施規程に定める項目（以下「評価項目」という。）ごとに、各評価項目に係る能力が具現されるべき行動として人事評価実施規程に定める行動に照らして、当該職員が発揮した能力の程度を評価することにより行うもの」とされている（政令第4条第3項）。

※ 職制上の段階の標準的な官職の職務を遂行する上で発揮することが求められる能力（国家公務員法（昭和22年法律第120号。以下「国公法」という。）第34条第1項第5号）

例えば、本省内部部局等の係員級の職員であれば、その標準職務遂行能力の類型を示すものとして定められた四つの評価項目（「倫理」「知識・技術」「コミュニケーション」「業務遂行」）及び行動（例えば「知識・技術」についてであれば、「業務に必要な知識・技能を習得する」）が定められており、また個々の評価項目及び行動については、その評価に当たって着目すべき具体的な行動類型が、着眼点（例えば「知識・技術」についてであれば、①情報の整理…情報や資料を分かりやすく分類・整理する、②知識習得…業務に必要な知識を身に付ける。）として設定されている。

能力評価は、職員が実際の職務を遂行するに当たり実際に発揮した能力を、これら評価項目等に照らして評価するものであり、それぞれの評価項目について、着眼点を参考に評価し、卓越して優秀（望ましい行動を上回る行動が常に確実にとられ、又は大きく上回る行動がとられており、当該職位として卓越して優秀な能力発揮状況である。）から不十分（望ましい

行動がとられておらず、当該職位に必要な能力発揮状況でなく、大きく改善が必要である。)までの6段階の評語を付与することとされている(一般職員の場合)。

評価項目及び行動・着眼点(例)(本省内部部局等 係員の場合)

倫理	1 国民全体の奉仕者として、責任を持って業務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、責任を持って業務に取り組む。
	②公正性	服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。
知識・技術	2 業務に必要な知識・技術を習得する。	
	①情報の整理	情報や資料を分かりやすく分類・整理する。
	②知識習得	業務に必要な知識を身に付ける。
コミュニケーション	3 上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとる。	
	①指示・指導の理解	上司や周囲の指示・指導を正しく理解する。
	②情報の伝達	情報を正確に伝達する。
	③誠実な対応	相手に対し誠実な対応をする。
	④上司への報告	問題が生じたときには速やかに上司に報告をする。
業務遂行	4 意欲的に業務に取り組む。	
	①積極性	自分の仕事の範囲を限定することなく、未経験の業務に積極的に取り組む。
	②正確性	ミスや抜け落ちが生じないよう作業のチェックを行う。
	③迅速な作業	迅速な作業を行う。
	④粘り強さ	失敗や困難にめげずに仕事を進める。

イ 業績評価

業績評価は、「当該業績評価に係る評価期間において職員が果たすべき役割について、業務に関する目標を定めることその他の方法により当該職員に対してあらかじめ示した上で、当該役割を果たした程度を評価することにより行うもの」とされている(政令第4条第4項)。

その目標の実際の達成状況については、卓越して優秀(今期当該ポストに求められた役割を果たし、かつ、極めて重要又は困難な課題について、まれにみる顕著な成果をあげ、又は貢献等をしており、今期当該ポストに求められた水準をはるかに上回る、他の職員では果たし得ない卓越した役割を果たした。)から不十分(今期当該ポストに求められた成果や貢献等がほとんどなく、求められた役割を果たしていなかった。)までの6段階で評価することとされている(一般職員の場合)。

ウ 標準職務遂行能力

一般職の国家公務員の採用試験及び選考は、受験者又は選考される者が、当該採用試験に係る官職又は当該選考により補充しようとする官職の属する職制上の段階の標準的な官職に係る標準職務遂行能力及び当該採用試験に係る官職又は当該選考により補充しようとする官職についての適性を有するかどうかを判定することを目的として行うものである（国公法第45条、人事院規則8-12第19条）。

また、昇任は、その職員を現に任命されている官職より上位の職制上の段階に属する官職に任命することをいい、職員の人事評価の結果に基づき、任命しようとする官職の属する職制上の段階の標準的な官職に係る標準職務遂行能力及び当該任命しようとする官職についての適性を有すると認められる者の中から、最も適任と認められる者を昇任させることができることとなっている（国公法第58条、人事院規則8-12第25条）。

したがって、採用試験や選考、昇任を経て官職を占める職員は、その官職の属する職制上の段階の標準的な官職に求められる標準職務遂行能力及びその官職についての適性を有すると認められた者である。

(2) 各評価における留意点

障害を有する職員は、当該職員が属する職制上の段階の標準的な官職に求められる標準職務遂行能力を全体としては有しているとして採用・昇任が行われるものの、その障害の種類及び程度により、標準職務遂行能力の類型を示す一部の項目について、能力の発揮が困難な場合もあることが想定される。そのため、障害を有する職員については、障害の種類や程度を考慮して職務の選定¹を行うことはもとより、業績評価に係る目標設定や評価に際して、先述の手続面における留意事項に加え、引き続き必要に応じ、人事評価制度の枠内で、一定の配慮を行うことが求められる。

ア 業績評価における留意点

目標は、組織目標との整合性にも留意し、当該職位にふさわしいものを設定する必要があるが、同時に、障害の種類及び程度によっては、その「ふ

¹ 基本方針においては、公務員の任用面での対応案として、「各府省は、個々の障害者とその障害の内容及び程度に応じて能力を発揮できる具体的な職域、職種、業務を把握し、その用意を行う」こととされている。

さわしい」と認められる範囲内において、当該職員の障害の種類及び程度を考慮した目標を設定することが求められる。言い換えれば、障害があるために標準職務遂行能力のうち一部の能力の発揮が困難な場合には、当該職員が有する他の能力を発揮することによって達成でき、かつ職位にふさわしい目標を設定することが求められる。そのような職位にふさわしい目標について、期待された成果をあげ、貢献等をした場合には、良好（基本的に、今期当該ポストに求められた水準の成果や貢献等を期待どおりあげ、求められた役割を果たした。）の水準に達していることとなり、職位にふさわしい目標の達成に当たり、期待を上回る成果をあげたり、貢献等をした場合等には、その水準に応じて優良（今期当該ポストに求められた役割を果たし、かつ、しばしば期待を上回る成果をあげ、又は貢献等をしており、今期当該ポストに求められた水準以上の役割を果たした。）以上の評語が付与されることとなる。

例えば、本省内部部局等の係員級の職員について、障害があることにより、標準職務遂行能力のうち「コミュニケーション」の能力を発揮することが困難である場合には、「コミュニケーション」以外の能力（例えば、業務に必要な知識や技術を身に付けることなどが求められる「知識・技術」や、迅速な作業を行うことなどが求められる「業務遂行」など）の発揮が主に期待される業務を割り振った上で、その能力・業務に主眼を置いた目標について、評価者と被評価者である当該職員とで共有化した上で設定することが考えられる。そのような目標を達成し、期待どおりの成果や貢献等であった場合には、良好の評語が付与される。

なお、採用・昇任後に中途障害を負った場合や障害の程度に変化が生じた場合など、例外的に、当該職員が属する官職に求められる標準職務遂行能力を基準にした目標を設定することが当該職員に過度な負担を与えるおそれがある場合には、そうした負担を回避するため、当該職位における通常目標と比べて困難度が低い目標を設定又は期中にそのような目標に修正せざるを得ないことも考えられる。ただし、その場合においては、設定又は修正した目標の内容や、それを達成したとしても、当該ポストに求められた水準を下回る成果や貢献等であったとして、やや不十分の評語が付与される可能性があることについて、目標設定時に被評価者の十分な理解を得ておくべきことには留意が必要である。

イ 能力評価における留意点

(2) 冒頭で述べたとおり、障害を有する職員は、当該職員が属する職制上の段階の標準的な官職に求められる標準職務遂行能力を全体として

は有しているものの、その障害の種類及び程度により、特定の評価項目又は特定の評価項目のうち特定の着眼点に記載された要素について、能力の発揮が困難な場合があることが想定される。その場合には、当該能力（当該評価項目又は着眼点に記載された要素）に頼らずとも遂行できる業務を与えた上で、能力評価を行うに当たっては、当該能力の発揮が実際にはどれだけ期待される業務であったかも勘案しつつ、当該職員が実際に発揮した能力について、各評価項目の評価を行うとともに、全体評語を付すこととなる。

例えば、本省内部部局の係員級職員について、障害があることにより、評価項目のうち「コミュニケーション」の着眼点の一つである「情報の伝達」に関する能力の発揮が困難である場合には、「情報の伝達」が不十分でも遂行できる業務を与えた上で、能力評価を行うに当たっては、実際にどの程度の「情報の伝達」に関する能力の発揮が求められていたか、や「コミュニケーション」に係る「情報の伝達」以外の着眼点（「指示・指導の理解」「誠実な対応」「上司への報告」）に関する能力の発揮状況、さらに他の評価項目に関する能力の発揮状況を勘案して、全体評語を付すことになる。

その際、「情報の伝達」に関する能力を実際に発揮する機会があり、仮にその発揮状況が当該職位に求められる能力と比較して十分でなかったのであれば、「情報の伝達」については物足りない判断せざるを得ないが、その機会が全くなかったのであれば、「コミュニケーション」の評価に当たり、「情報の伝達」に関する能力については考慮せず、「情報の伝達」以外の着眼点に関する能力の発揮状況に基づいて「コミュニケーション」に関する評価を行うこととなる。なお、評価項目のうち「コミュニケーション」にやや不十分以下の評価が付いた場合であっても、そもそもの業務の遂行に当たり、他の評価項目に比べ、「コミュニケーション」に関する能力の発揮が求められていなかった場合には、他の評価項目の能力発揮状況によっては、全体評語が良好以上となることも想定し得る。

以上