

## 人事評価に関する意識調査結果（速報版）

### I. 調査の概要

#### （1）調査の目的

現行制度の運用実態を把握し、人事評価制度の更なる改善を検討するための基礎資料を得ることを目的として、職員の人事評価に関する認識について調査を実施。

#### （2）調査期間

令和 2 年 9 月 28 日（月）～10 月 16 日（金）

#### （3）調査の対象等

国家公務員法（昭和 22 年法律第 120 号）に規定する人事評価が実施される一般職の国家公務員（約 28 万人）の中から、各府省等一律 5%の職員を抽出（合計約 14,000 人程度見込み）。  
※今回の速報版の結果は、10/12 朝現在、7,645 人から得た回答を集計（推定回収率 54.6%）。

#### （4）調査対象期間（能力評価、業績評価）

- ・能力評価については、平成 30 年 10 月～令和元年 9 月の期間
- ・業績評価については、令和元年 10 月～令和 2 年 3 月の期間

#### （5）調査方法

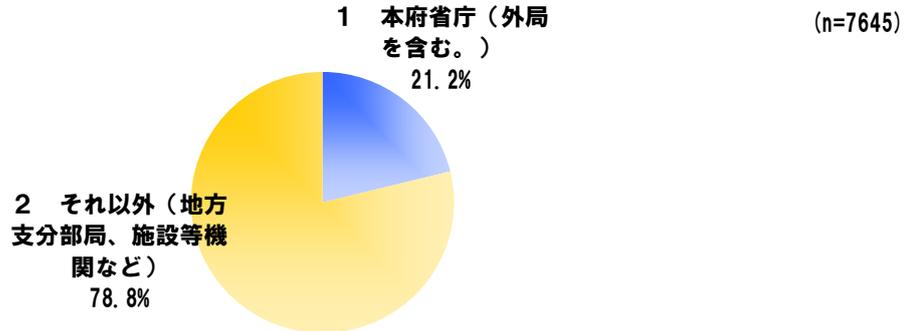
インターネット調査

ただし、WEB での回答が難しい場合は、同内容をエクセルで回答する方式で実施。

## II. 調査結果

### 1. 回答者の属性

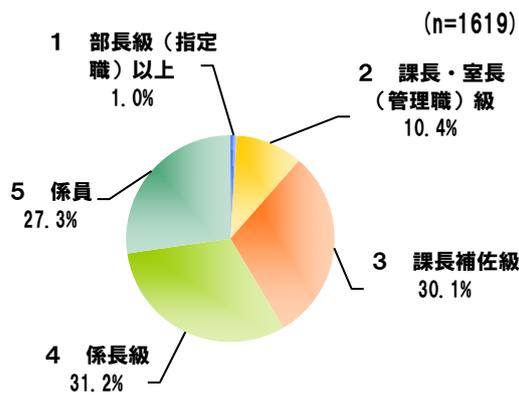
(1) 勤務官署（全体）(Q2)



(2) 職位（本府省庁・本府省庁以外）

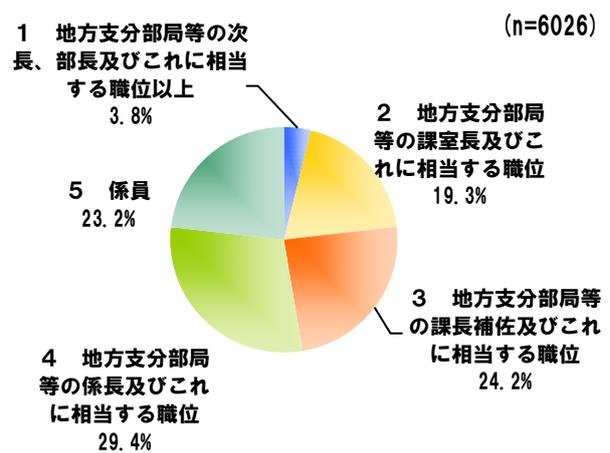
【本府省庁勤務】(Q3)

(n=Q2 で 1 を回答した者)



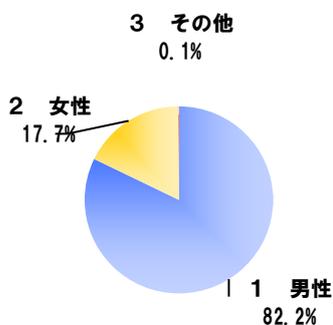
【本府省庁以外勤務】(Q4)

(n=Q2 で 2 を回答した者)



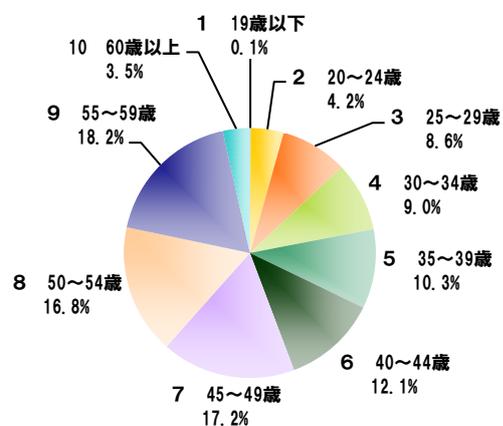
(3) 性別（全体）(Q5)

(n=7645)



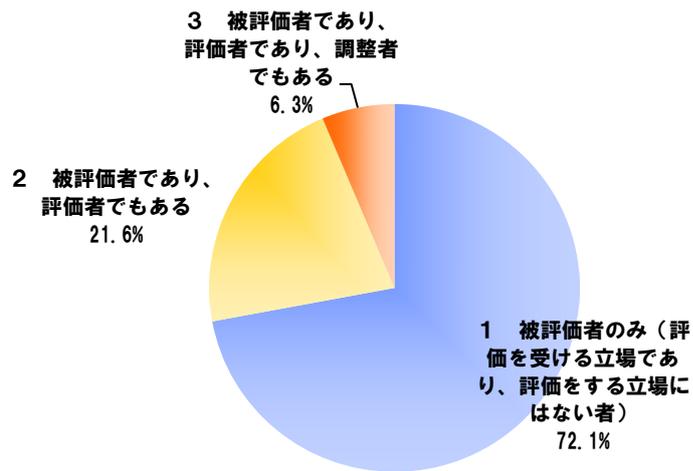
(4) 年齢（全体）(Q6)

(n=7645)



(5) 人事評価における立場 (全体) (Q7)

(n=7645)

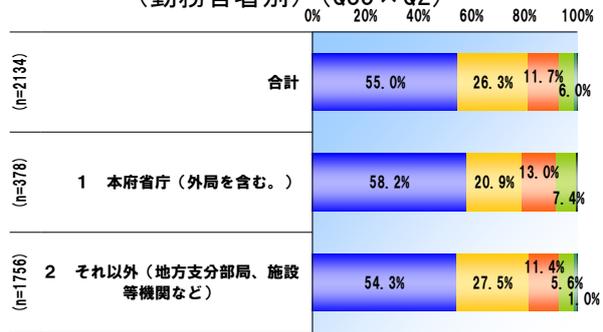
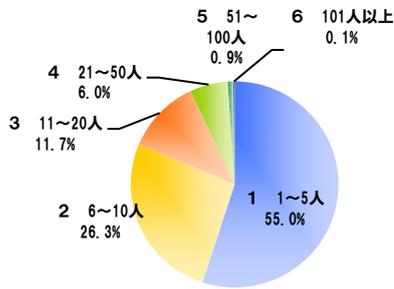


## 2. 被評価者数・評価者数

(1) **評価者** 評価した被評価者数 (Q35) (n=Q7 で 2 又は 3 を回答した者)

(n=2134)

(勤務官署別) (Q35×Q2)



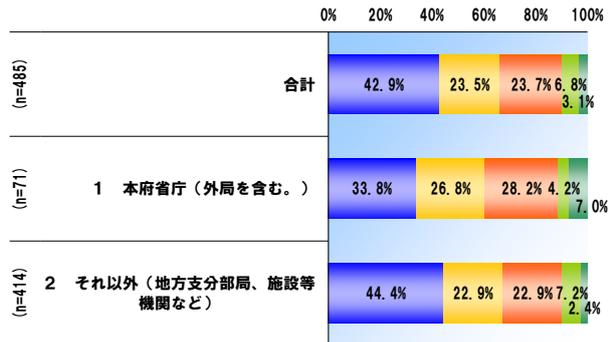
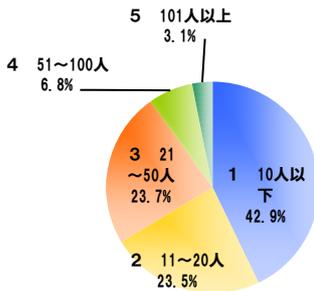
■ 1 1~5人 ■ 2 6~10人 ■ 3 11~20人  
■ 4 21~50人 ■ 5 51~100人 ■ 6 101人以上

(2) **調整者** 調整した被評価者数・評価者数 (n=Q7 で 3 を回答した者)

【調整した被評価者数】 (Q63)

(n=485)

(勤務官署別) (Q63×Q2)

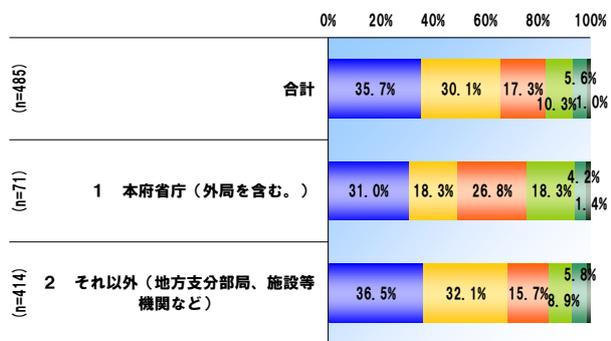
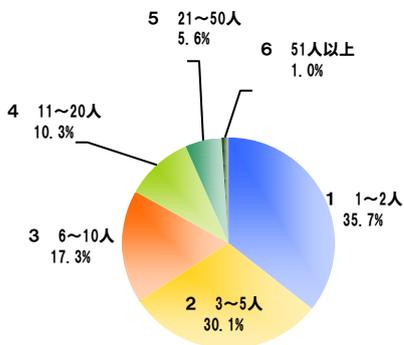


■ 1 10人以下 ■ 2 11~20人 ■ 3 21~50人 ■ 4 51~100人 ■ 5 101人以上

【調整した評価者数】 (Q64)

(n=485)

(勤務官署別) (Q64×Q2)

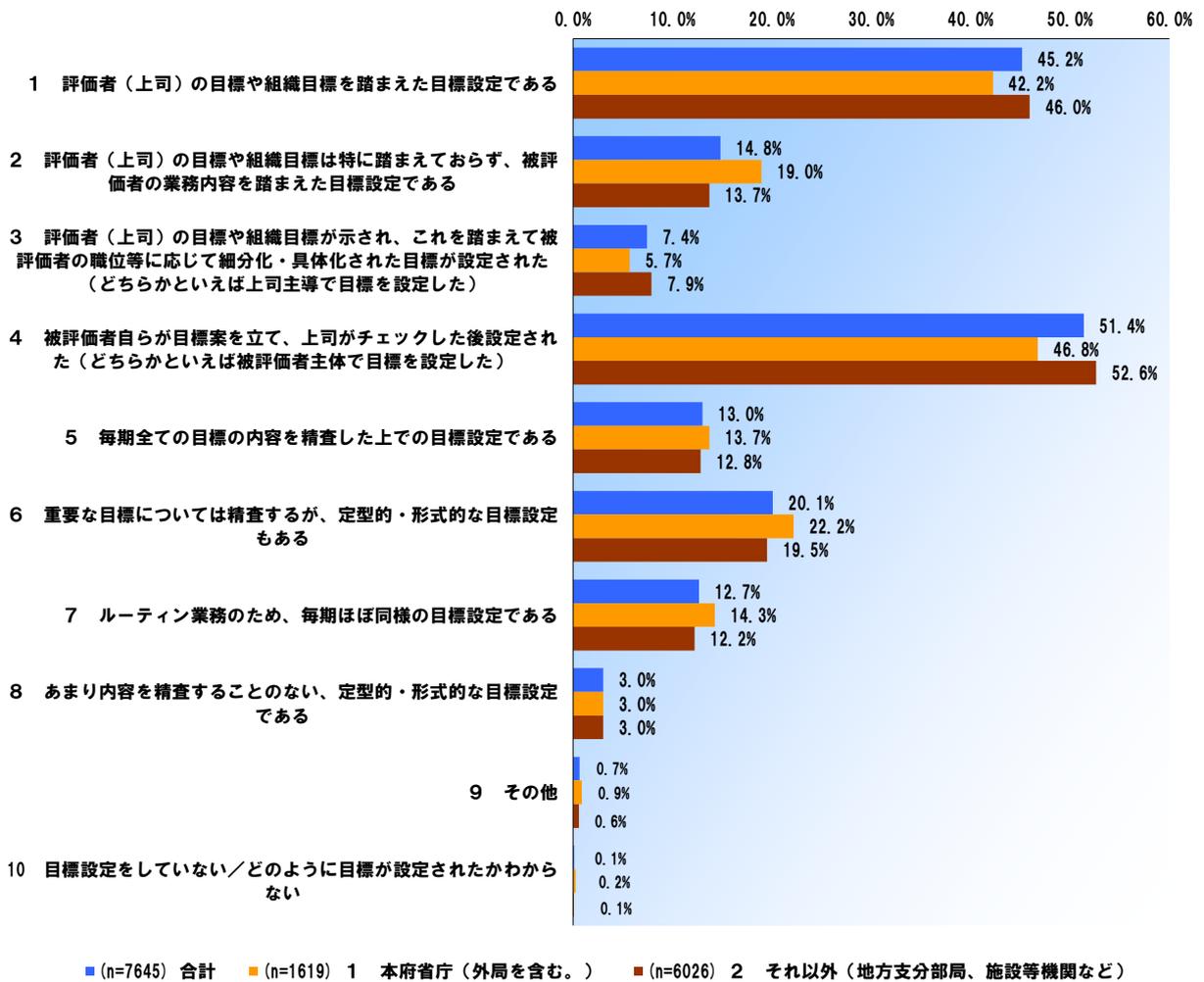


■ 1 1~2人 ■ 2 3~5人 ■ 3 6~10人  
■ 4 11~20人 ■ 5 21~50人 ■ 6 51人以上

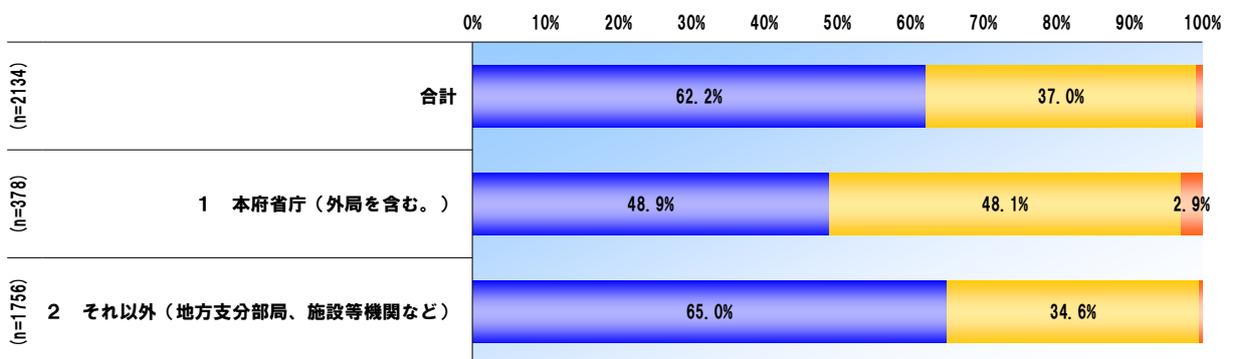
### 3. 期首手続

#### (1) 目標設定について

##### ① 被評価者 業績評価における目標設定の方法（勤務官署別）（Q10×Q2） ※複数回答可



##### ② 評価者 業績評価における被評価者の目標設定の方法（勤務官署別）（Q40×Q2）



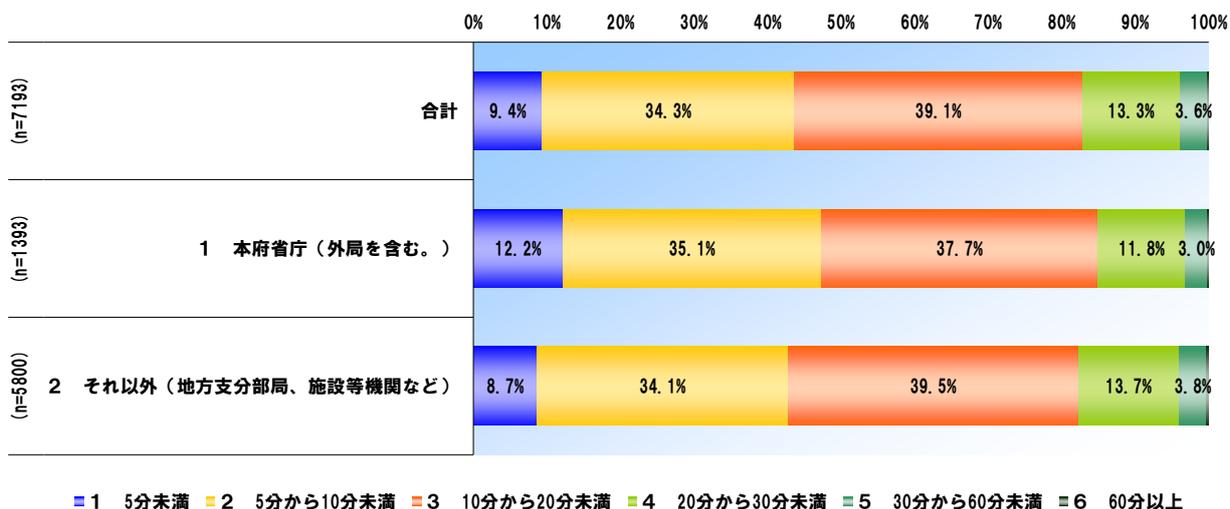
- 1 評価者自身の目標や組織目標を示して目標設定をしている
- 2 評価者自身の目標や組織目標は特に示さず、被評価者の業務内容を踏まえて目標設定をしている
- 3 目標設定をしていない／目標を確認していない

(2) 期首面談の実施状況及び要した時間

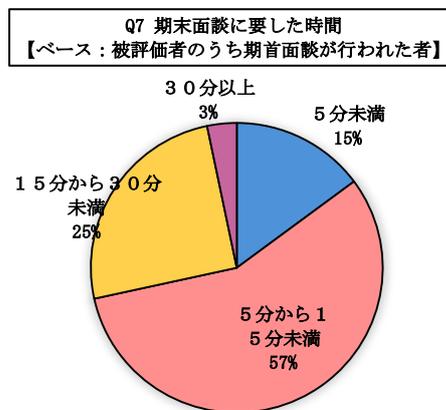
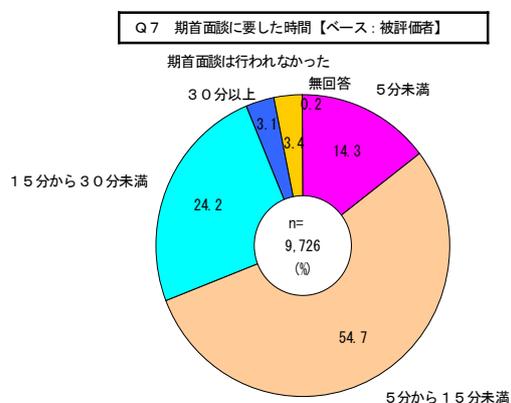
① 被評価者 期首面談の実施状況（勤務官署別）(Q8×Q2)



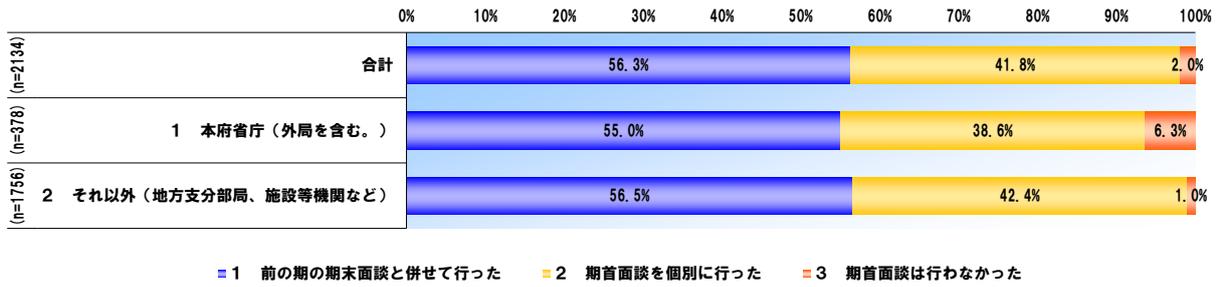
② 被評価者 期首面談に要した時間（勤務官署別）(Q9×Q2) (n=Q8で1又は2を回答した者)



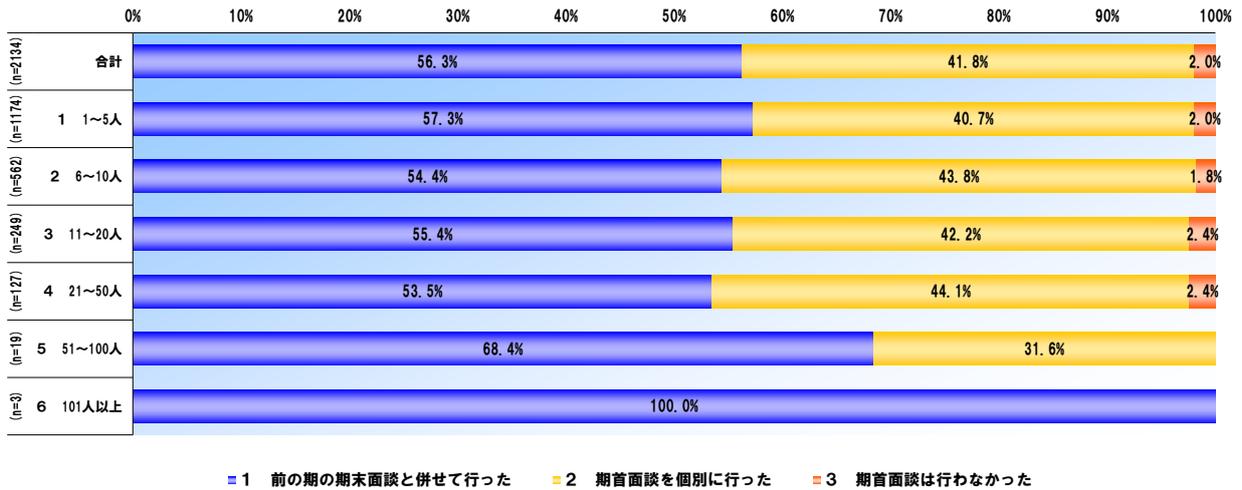
(参考) 前回（平成25年度調査）



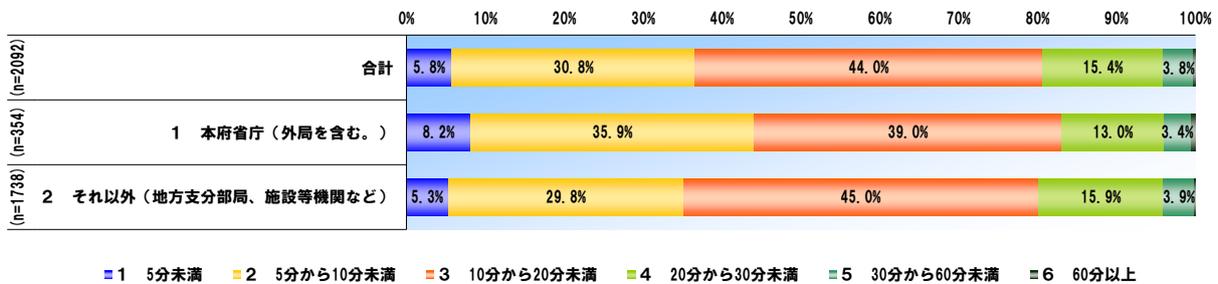
③-1 評価者 期首面談の実施状況（勤務官署別）（Q38×Q2）



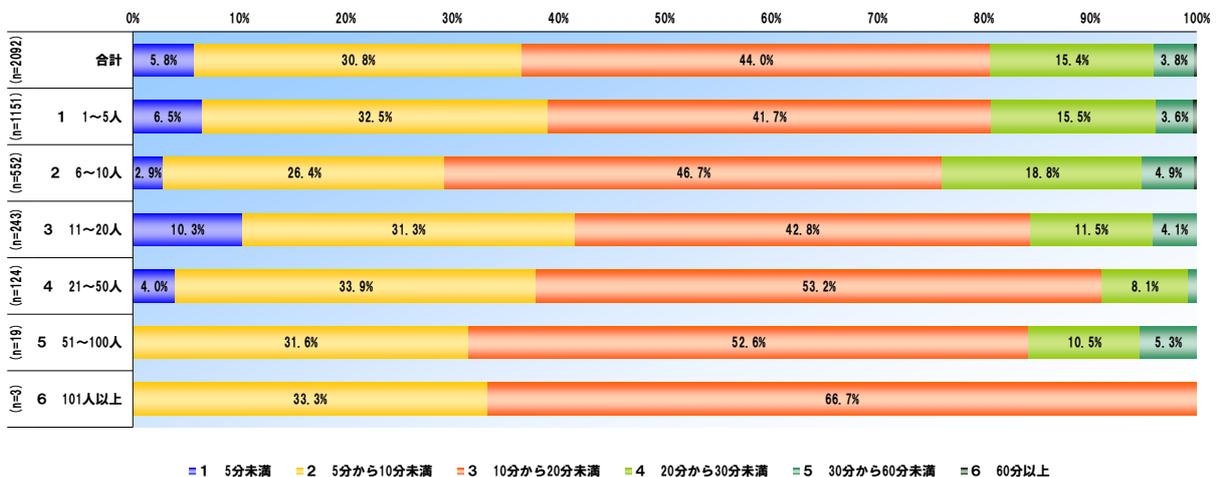
③-2 評価者 期首面談の実施状況（評価した被評価者数別）（Q38×Q35）



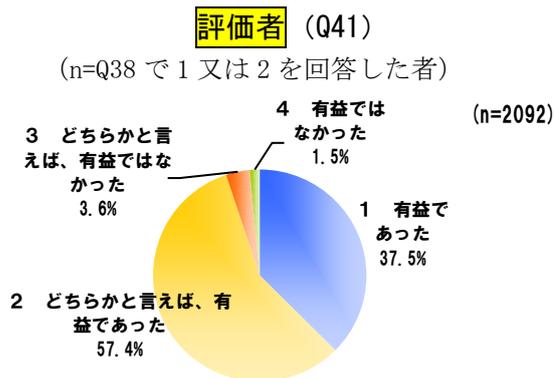
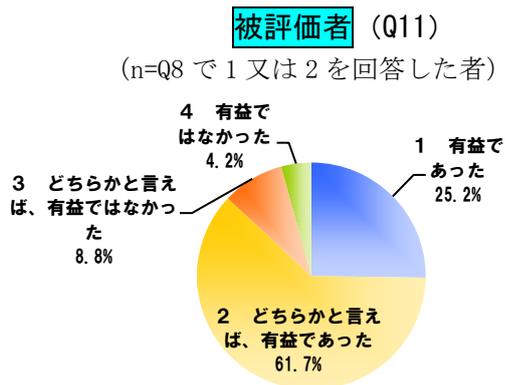
④-1 評価者 期首面談に要した時間（勤務官署別）（Q39×Q2）（n=Q38で1又は2を回答した者）



④-2 評価者 期首面談に要した時間（評価した被評価者数別）（Q39×Q35）（n=同上）

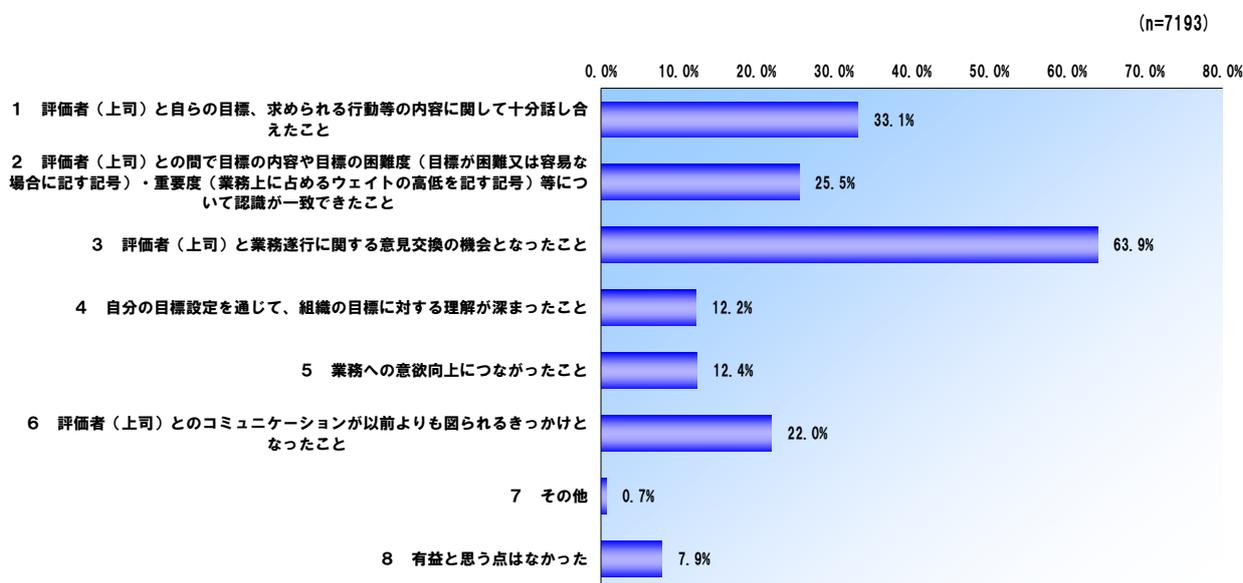


### (3) 期首面談についての受け止め

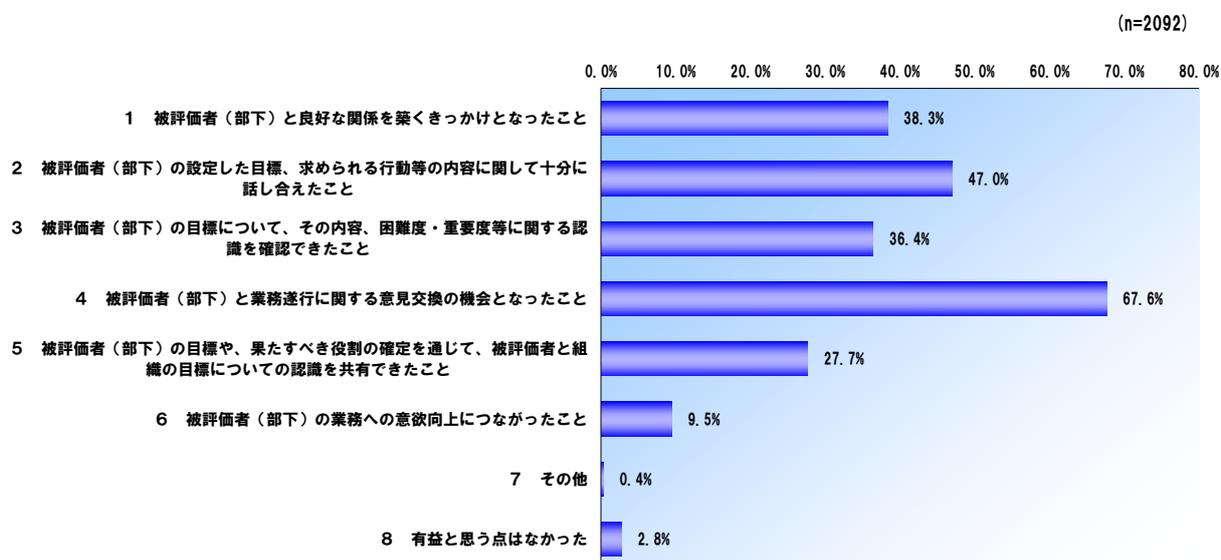


### (4) 期首面談について有益であったと思う点 ※複数回答可

**被評価者 (Q12)** (n=Q8 で 1 又は 2 を回答した者)



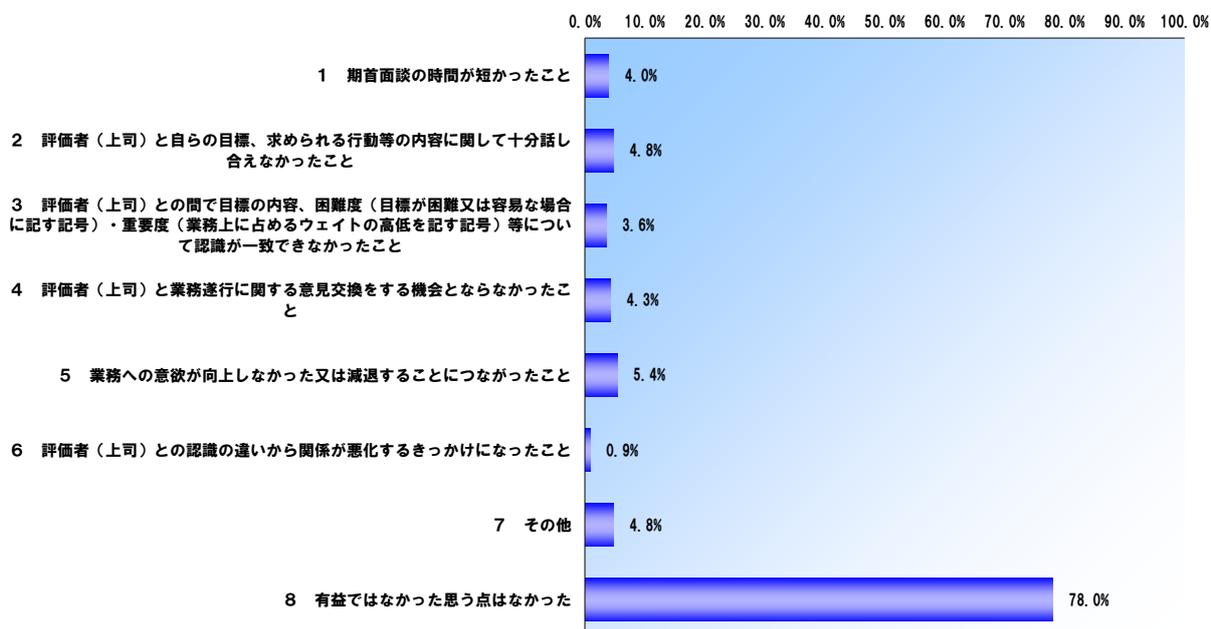
**評価者 (Q42)** (n=Q38 で 1 又は 2 を回答した者)



(5) 期首面談について有益でなかったと思う点 ※複数回答可

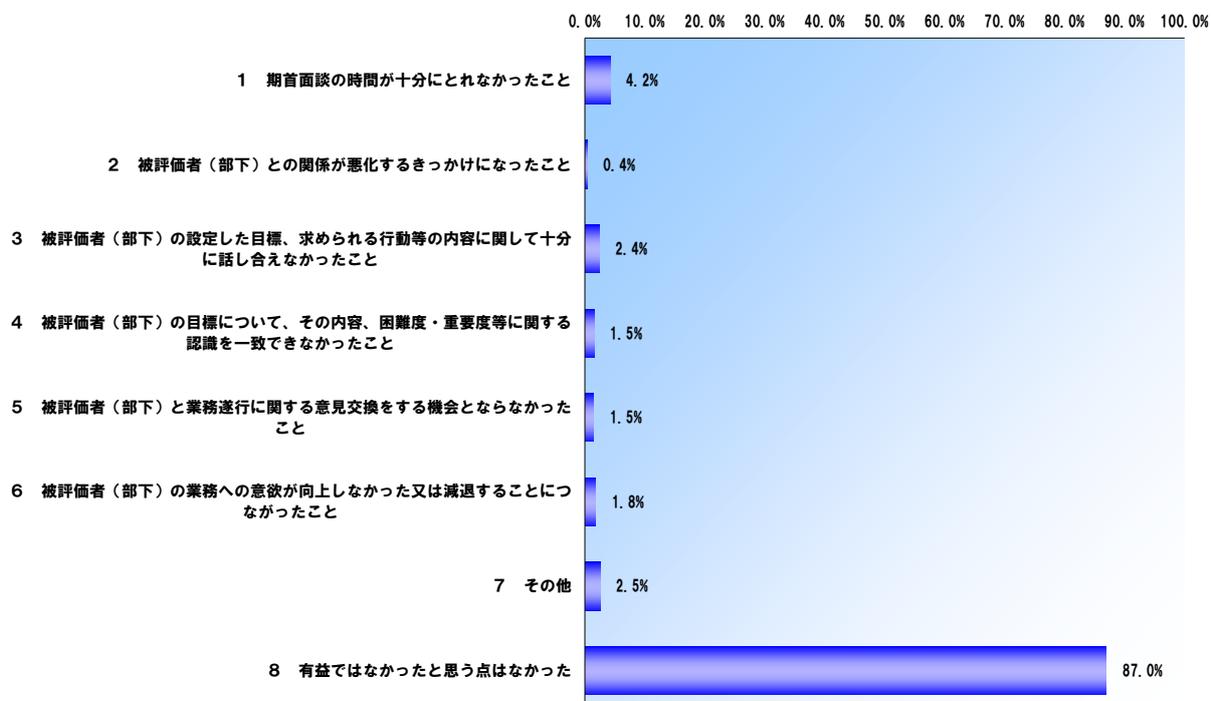
**被評価者** (Q13) (n=Q8 で 1 又は 2 を回答した者)

(n=7193)



**評価者** (Q43) (n=Q38 で 1 又は 2 を回答した者)

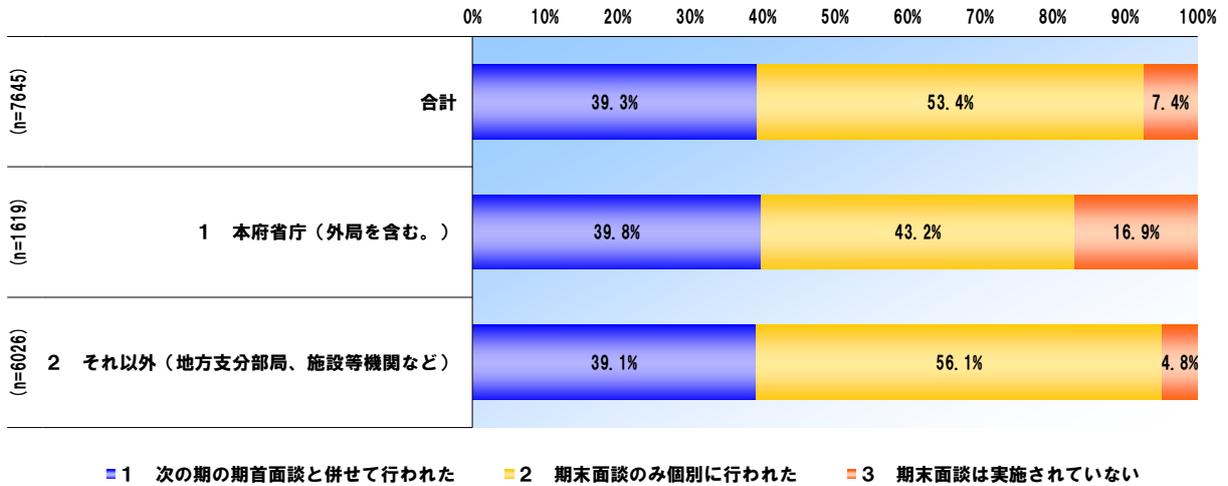
(n=2092)



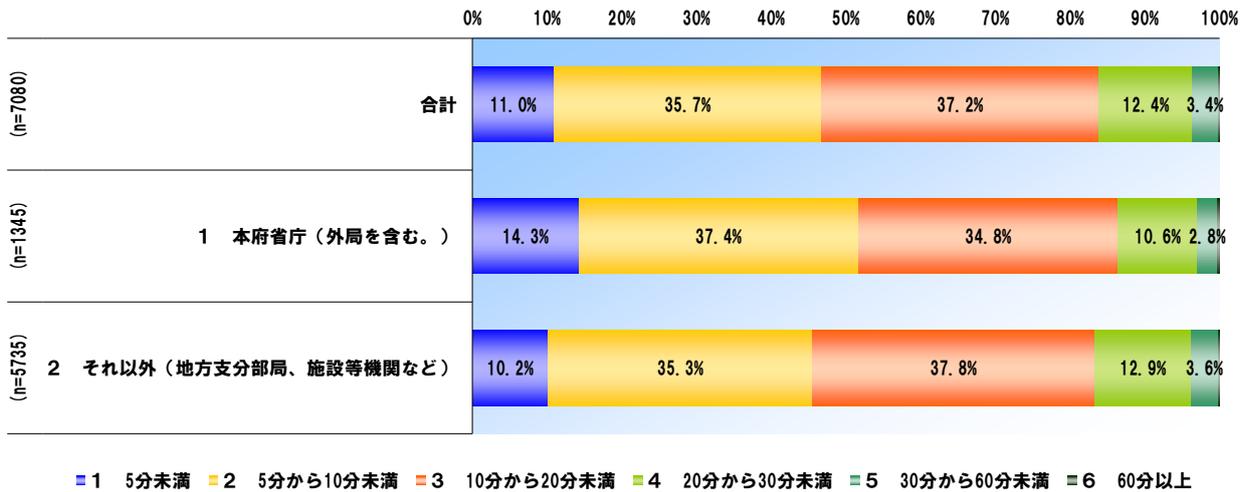
## 4. 期末手続

### (1) 期末面談について

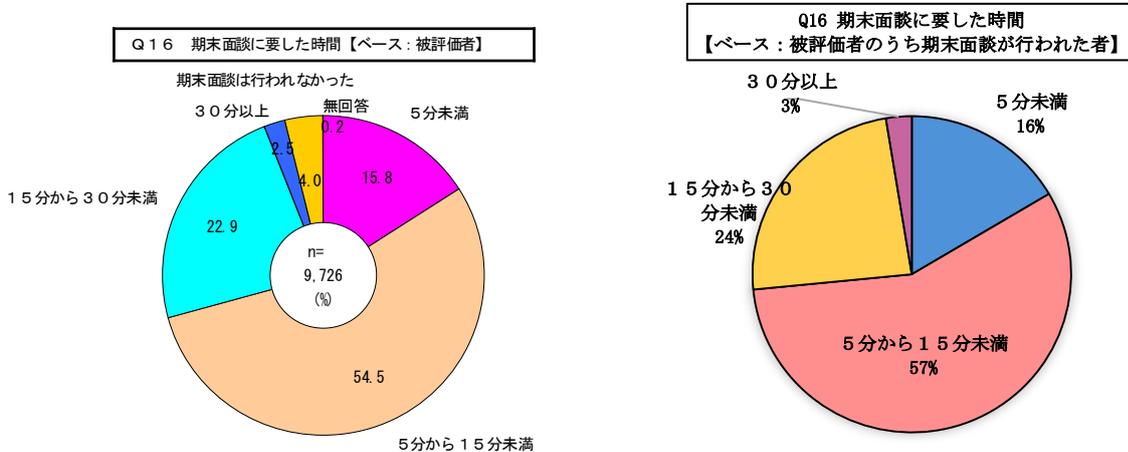
#### ① 被評価者 期末面談の実施状況（勤務官署別）（Q14×Q2）



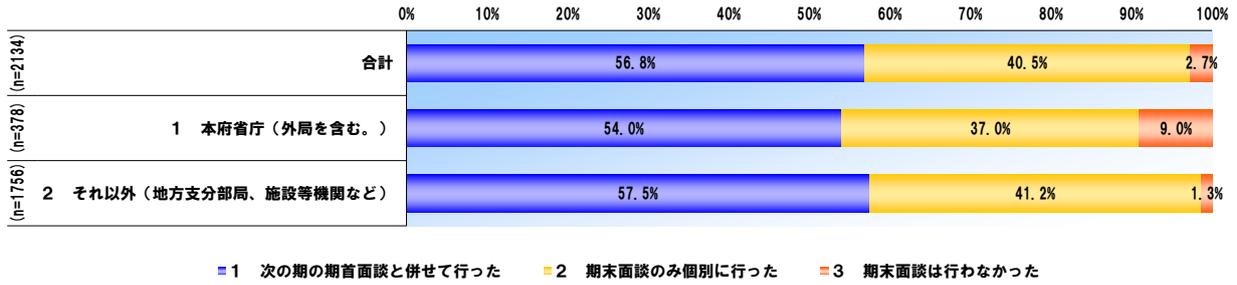
#### ② 被評価者 期末面談に要した時間（勤務官署別）（Q15×Q2）（n=Q14で1又は2を回答した者）



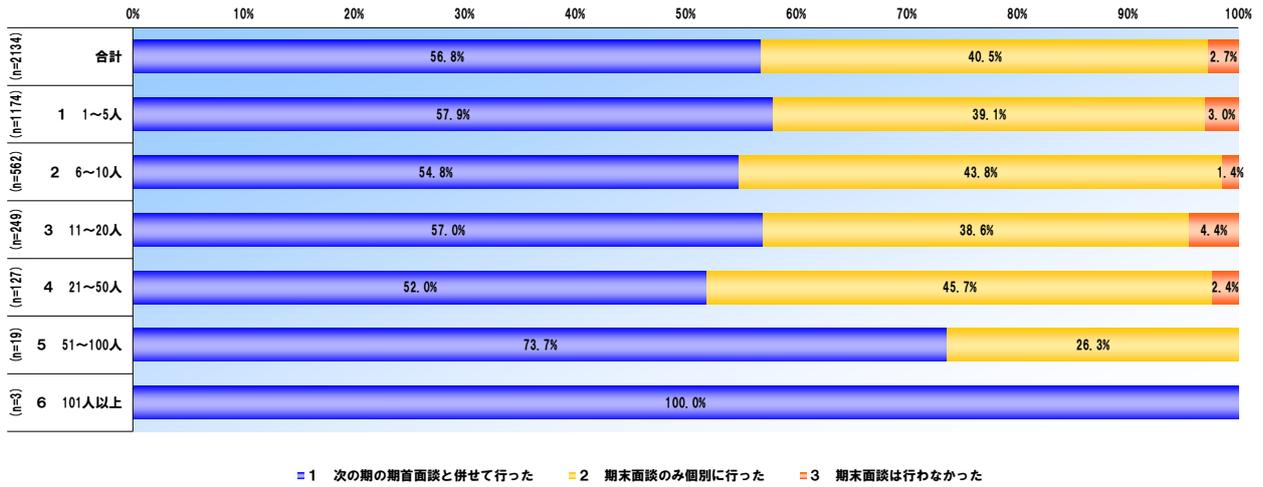
(参考) 前回（平成 25 年度調査）



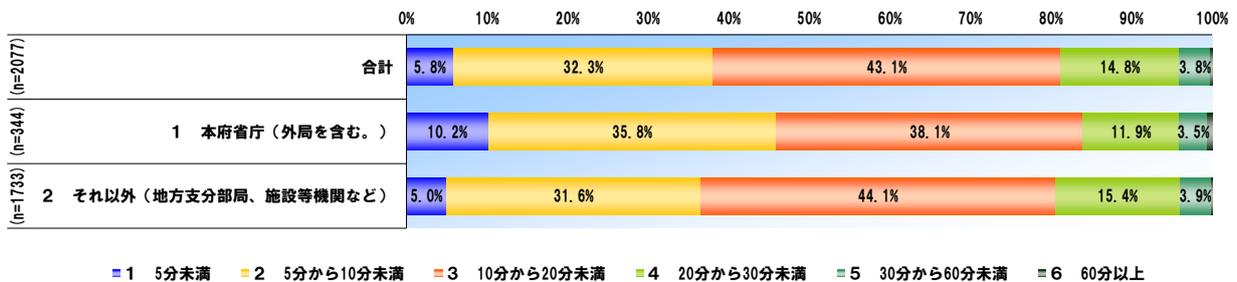
③-1 評価者 期末面談の実施状況（勤務官署別）（Q49×Q2）



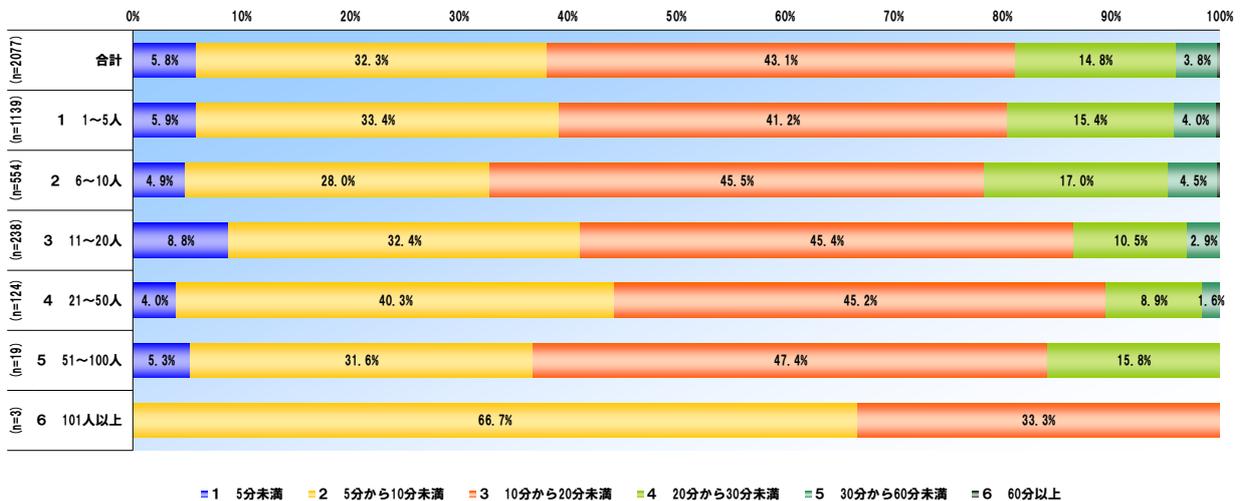
③-2 評価者 期末面談の実施状況（評価した被評価者数別）（Q49×Q35）



④-1 評価者 期末面談に要した時間（勤務官署別）（Q50×Q2）（n=Q49で1又は2を回答した者）



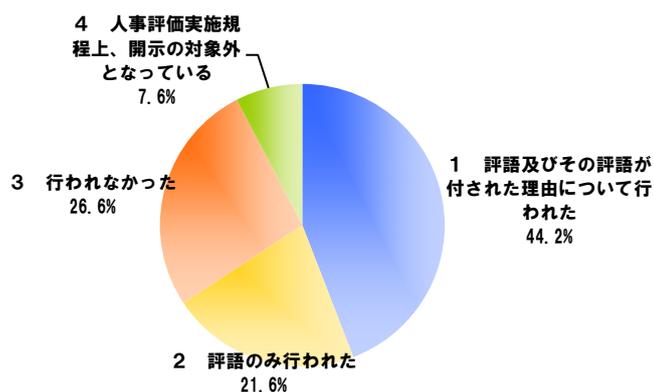
④-2 評価者 期末面談に要した時間（評価した被評価者数別）（Q50×Q35）（n=同上）



(2) 評価結果の開示

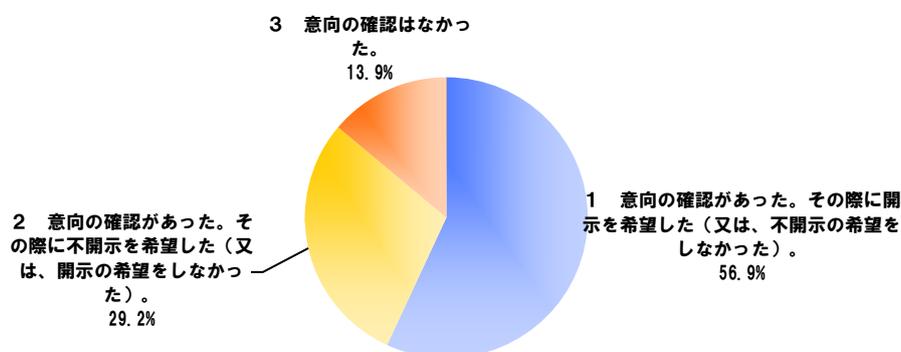
① 被評価者 評価結果の開示状況 (Q16)

(n=7645)

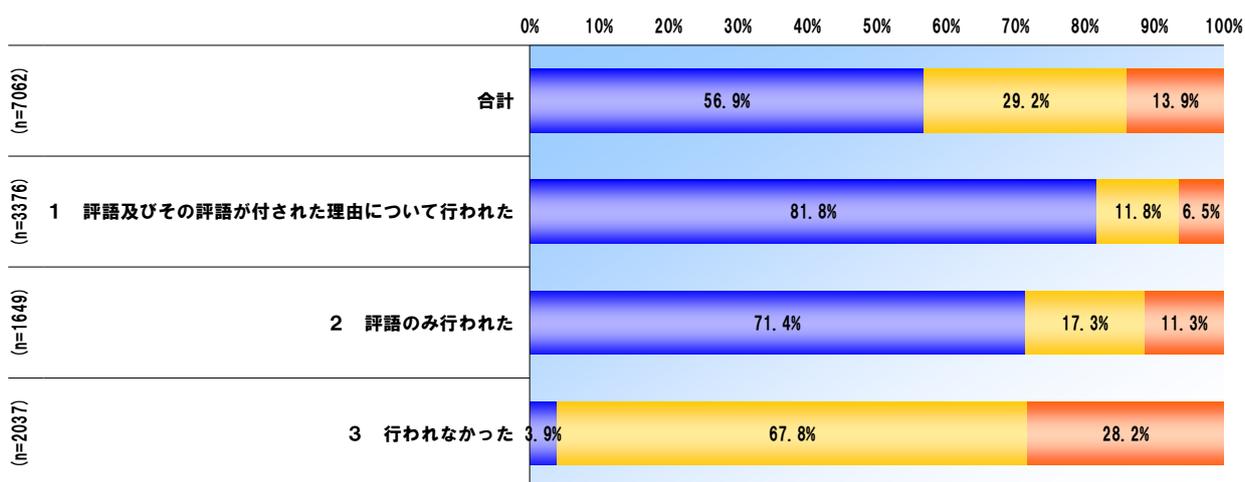


② 被評価者 評価結果の開示の希望 (Q17) (n=Q16 で 1~3 を回答した者)

(n=7062)



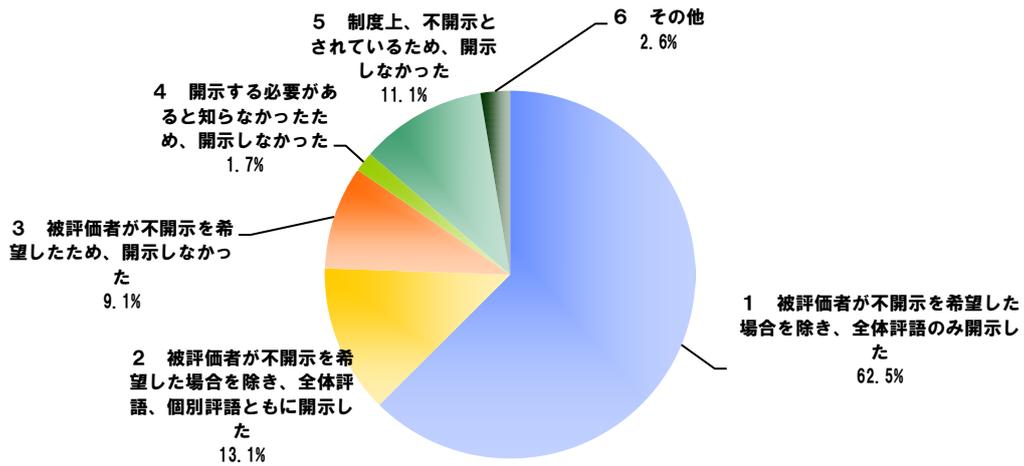
③ 被評価者 評価結果の開示希望と開示状況との関係 (Q17×Q16)



- 1 意向の確認があった。その際に開示を希望した (又は、不開示の希望をしなかった)。
- 2 意向の確認があった。その際に不開示を希望した (又は、開示の希望をしなかった)。
- 3 意向の確認はなかった。

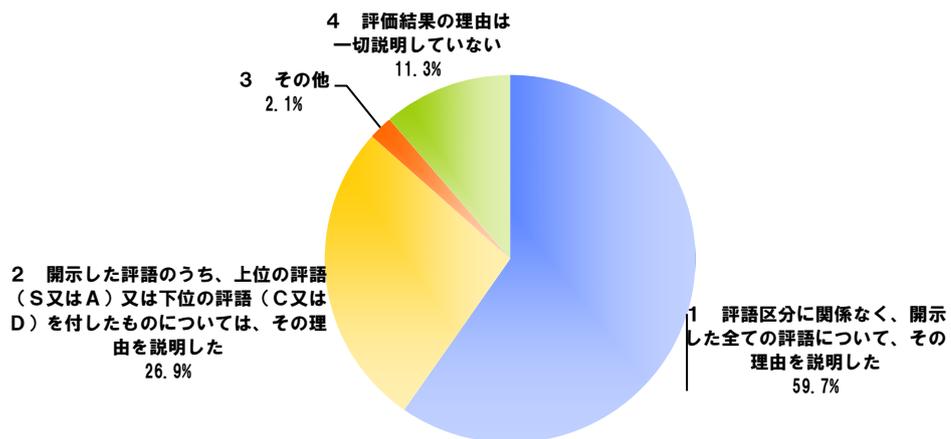
④ 評価者 評価結果の開示状況 (Q51)

(n=2134)



⑤ 評価者 開示した場合の評価結果の理由説明状況 (Q52) (n=Q51 で 1 又は 2 と回答した者)

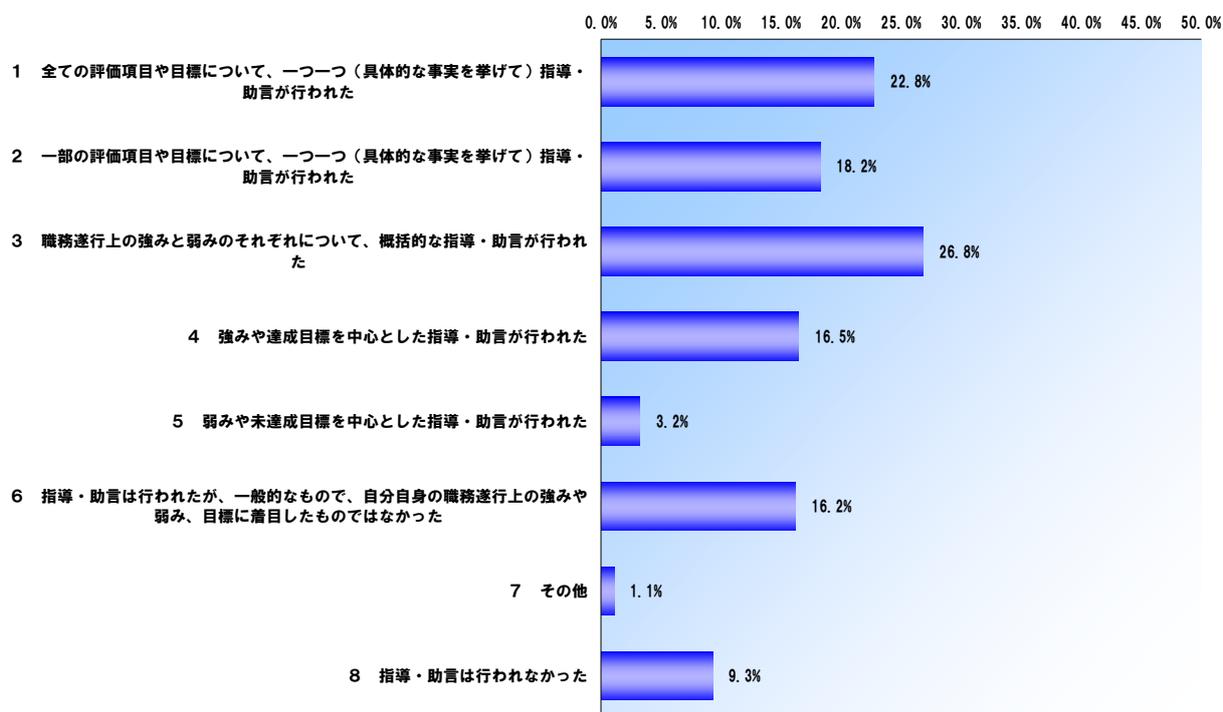
(n=1612)



(3) 面談の指導・助言状況 ※複数回答可

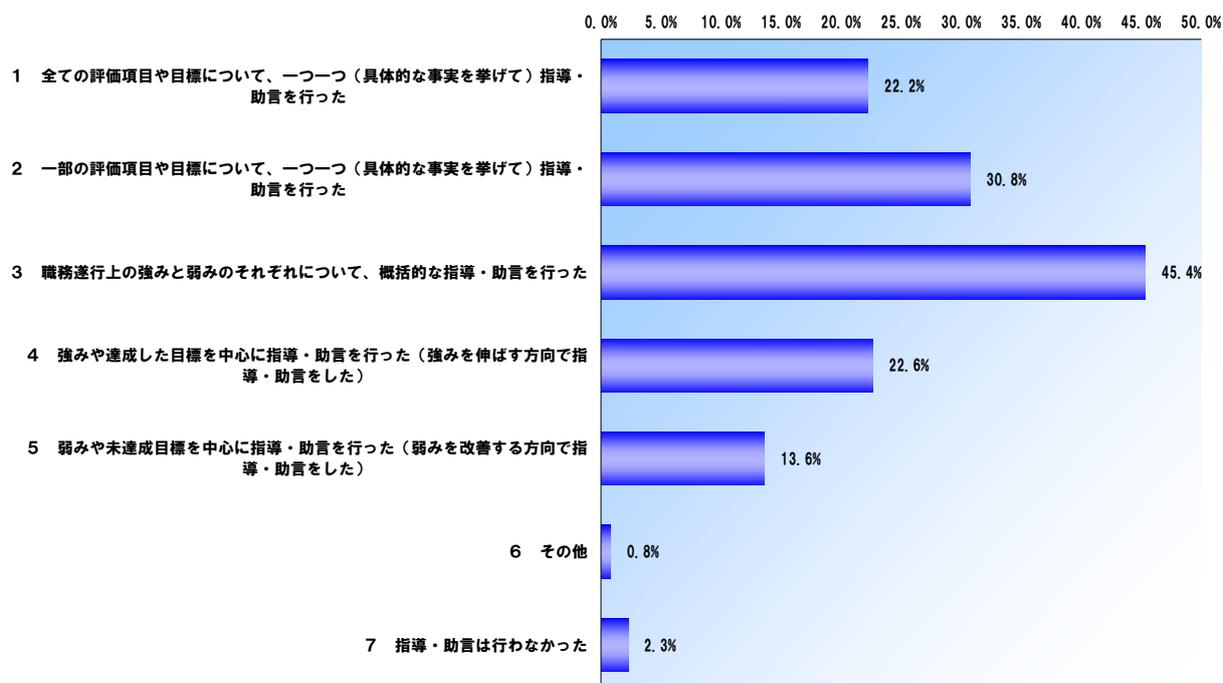
**被評価者** 評価者からの指導・助言の状況 (Q18) (n=Q14 で1又は2と回答した者)

(n=7080)

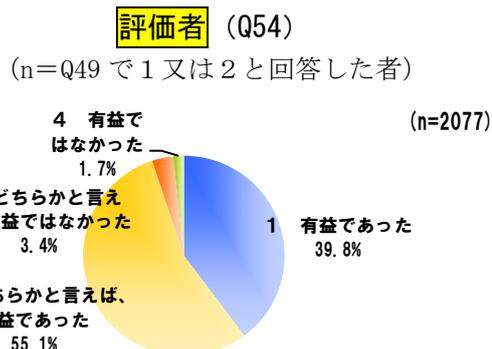
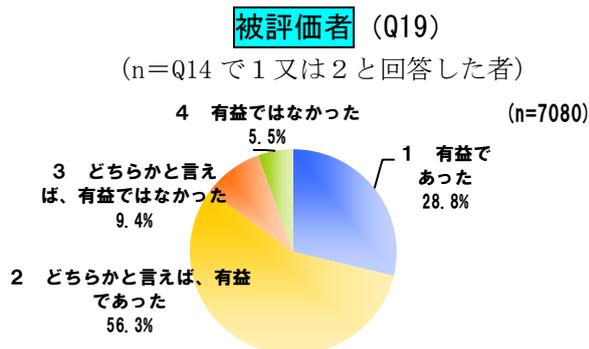


**評価者** 被評価者に行った指導・助言の状況 (Q53) (n=Q49 で1又は2と回答した者)

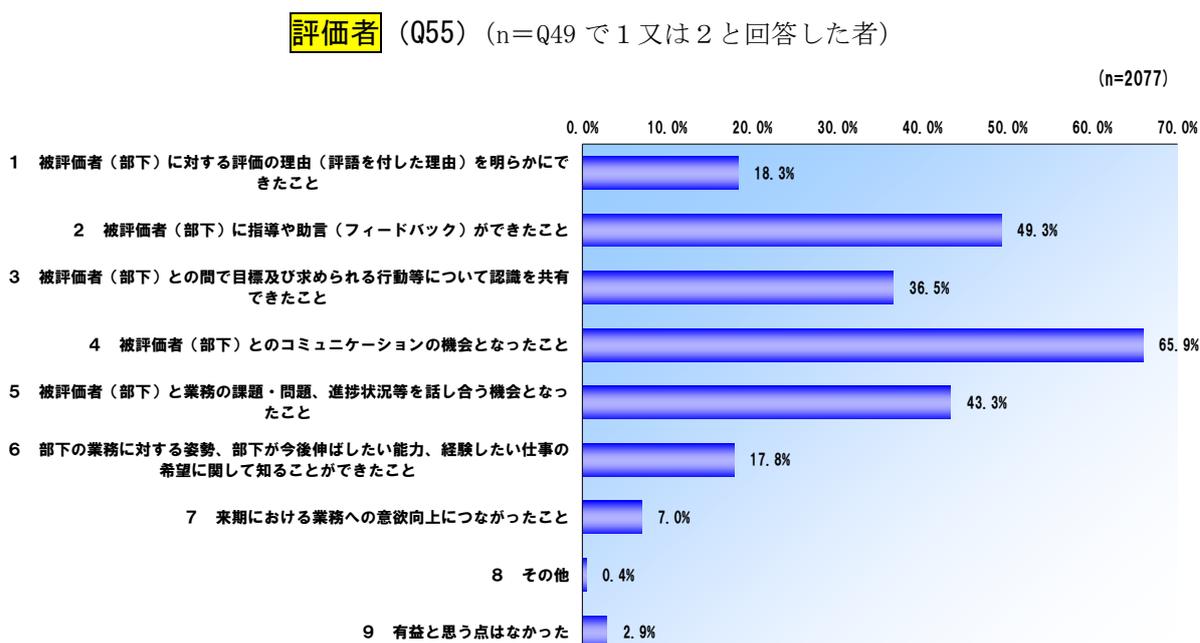
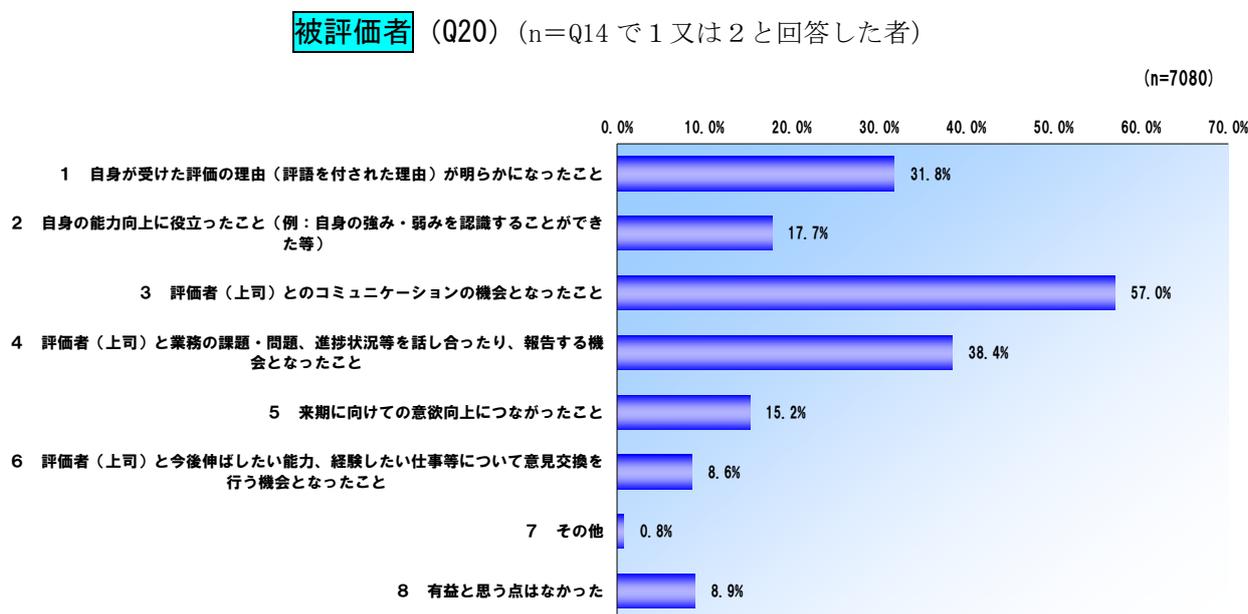
(n=2077)



(4) 期末面談についての受け止め



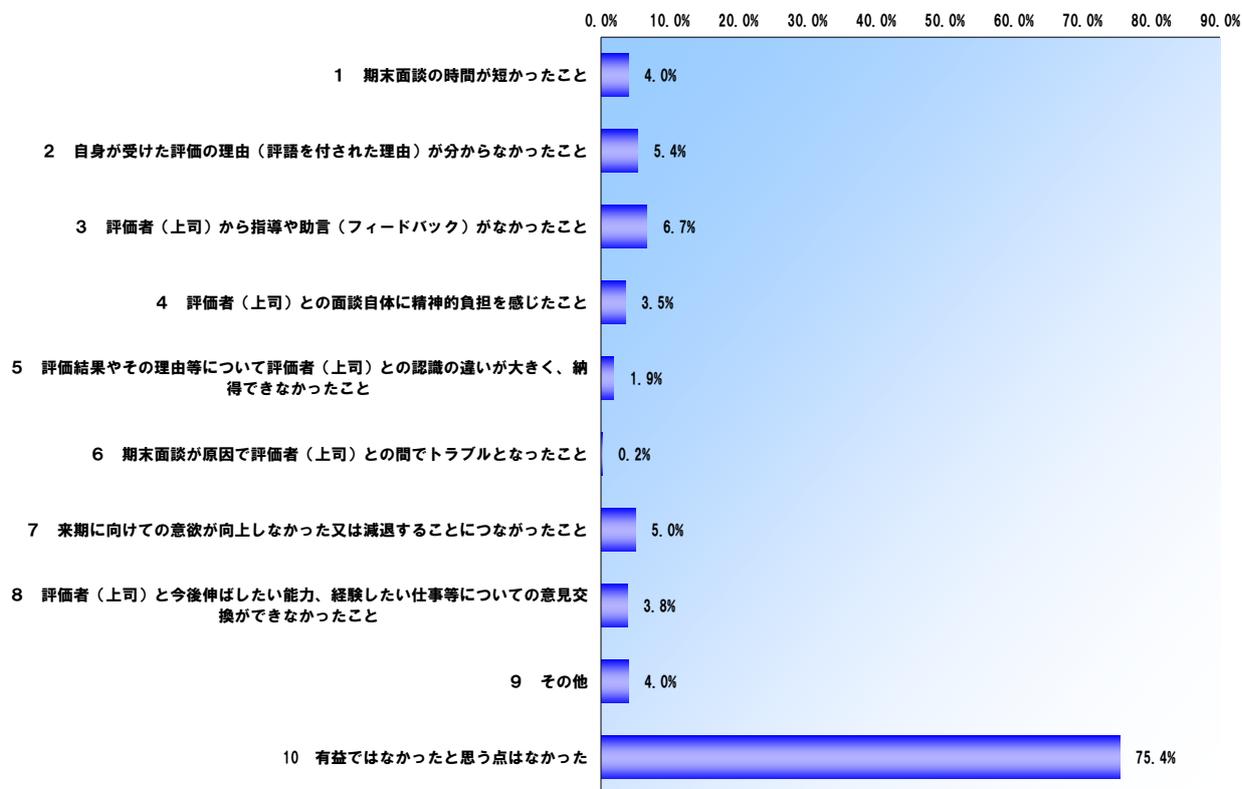
(5) 期末面談について有益であったと思う点 ※複数回答可



(6) 期末面談について有益でなかったと思う点 ※複数回答可

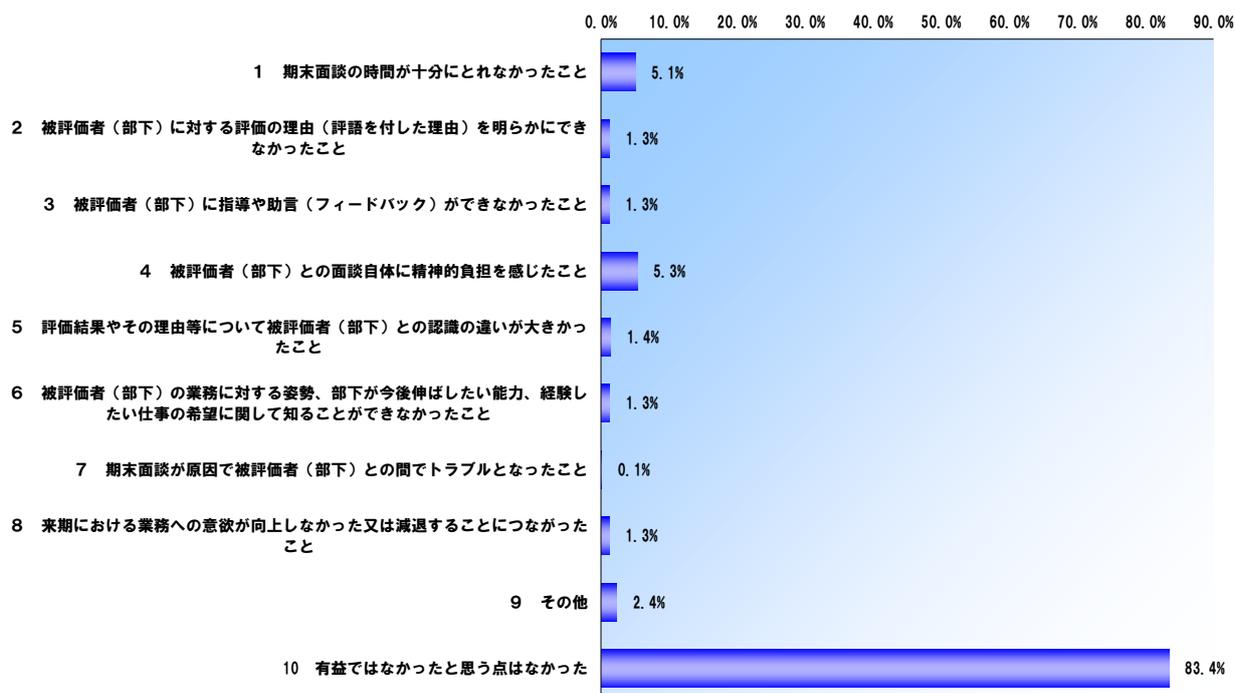
**被評価者** (Q21) (n=Q14 で 1 又は 2 と回答した者)

(n=7080)



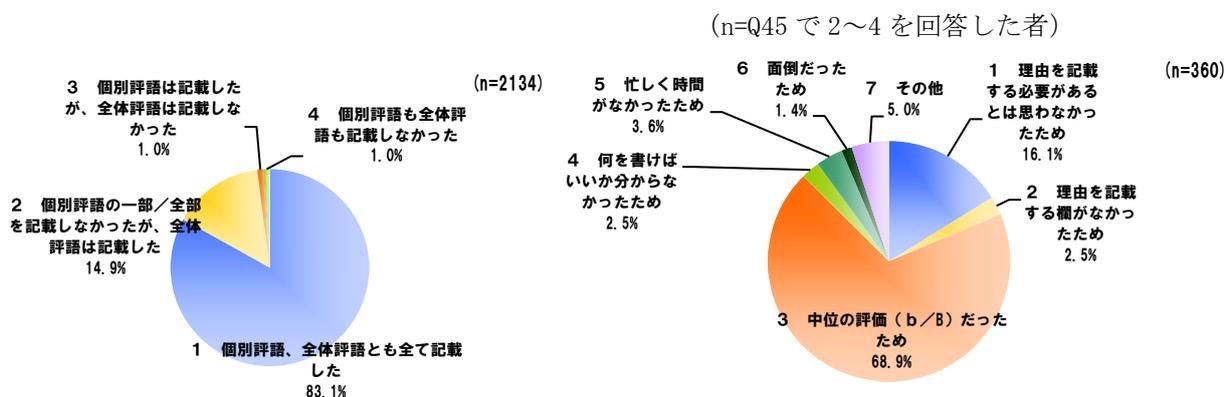
**評価者** (Q56) (n=Q49 で 1 又は 2 と回答した者)

(n=2077)

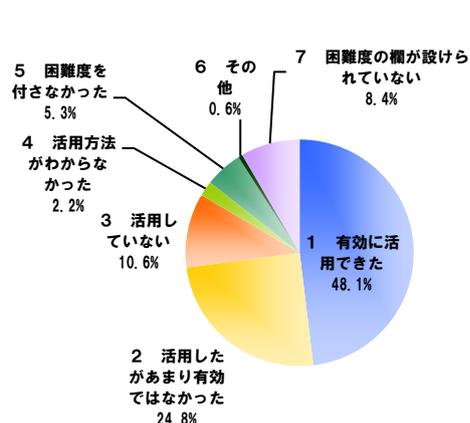


(7) **評価者** 評価に当たってのその他事項

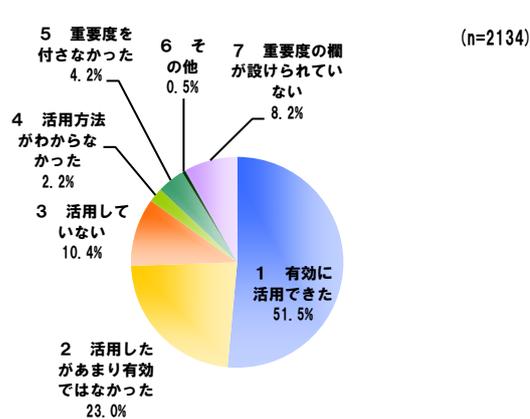
① 評語付与の理由やその他参考となるべき事項の記載及び記載しなかった場合の理由  
【記載状況】(Q45) 【記載しなかった理由】(Q46)



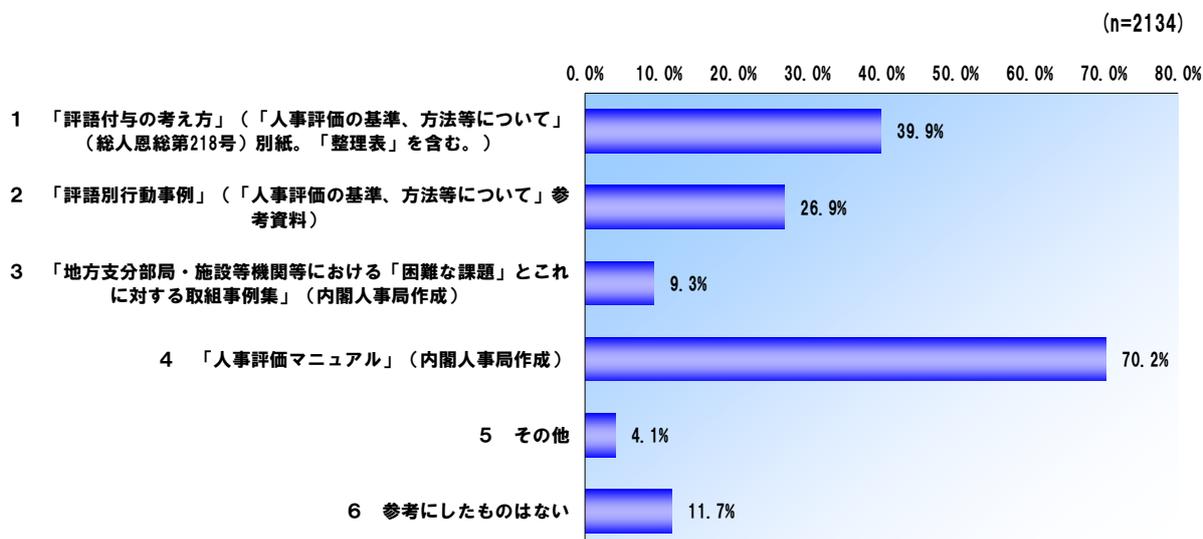
② 評語付与に当たっての困難度・重要度の活用  
【困難度】(Q47)



【重要度】(Q48)

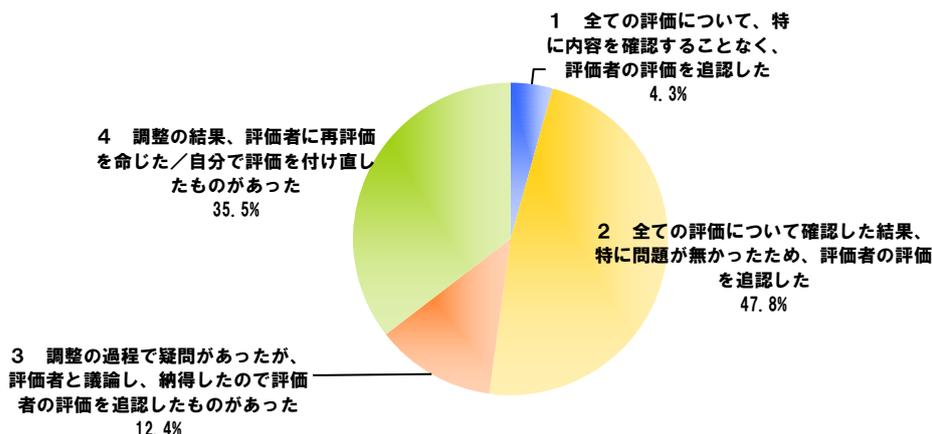


③ 評語付与の際の参考とした資料 (Q44) ※複数回答可

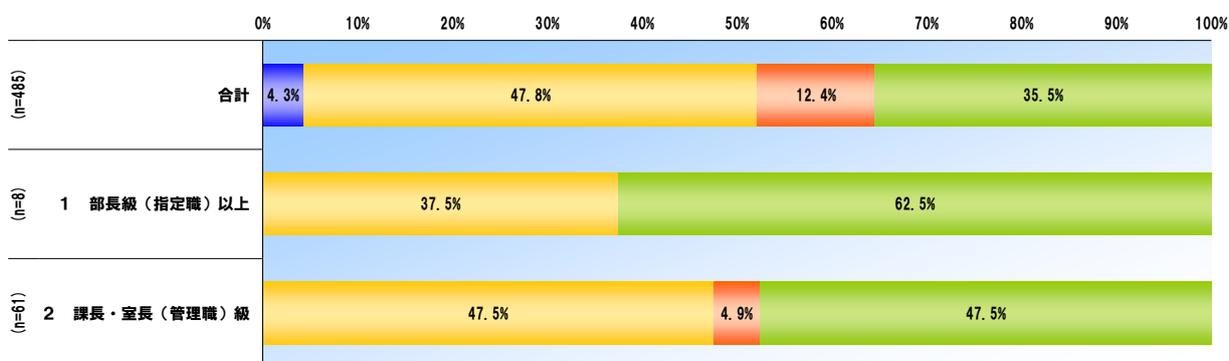


(8) **調整者** 調整者による調整状況 (Q65)

(n=485)

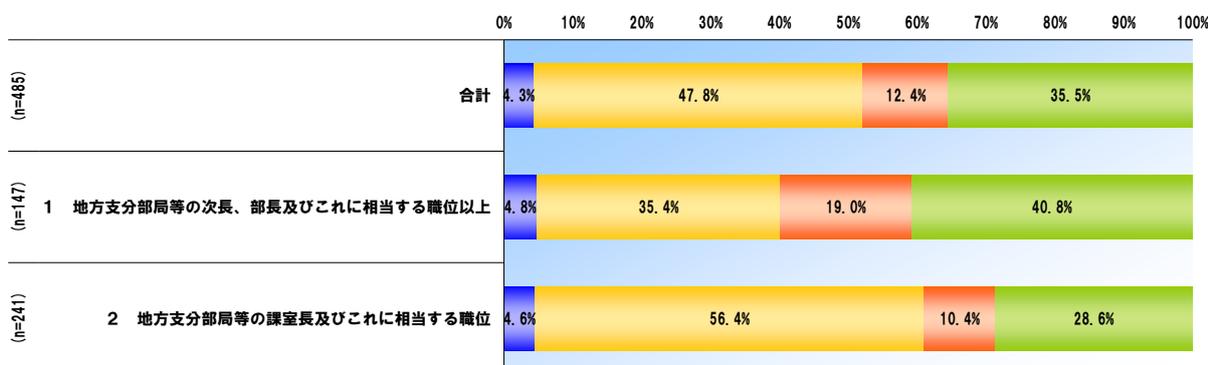


①調整者による調整状況（職位（本府省庁）別）(Q65×Q3)



- 1 全ての評価について、特に内容を確認することなく、評価者の評価を追認した
- 2 全ての評価について確認した結果、特に問題が無かったため、評価者の評価を追認した
- 3 調整の過程で疑問があったが、評価者と議論し、納得したので評価者の評価を追認したものがあつた
- 4 調整の結果、評価者に再評価を命じた／自分で評価を付け直したものがあつた

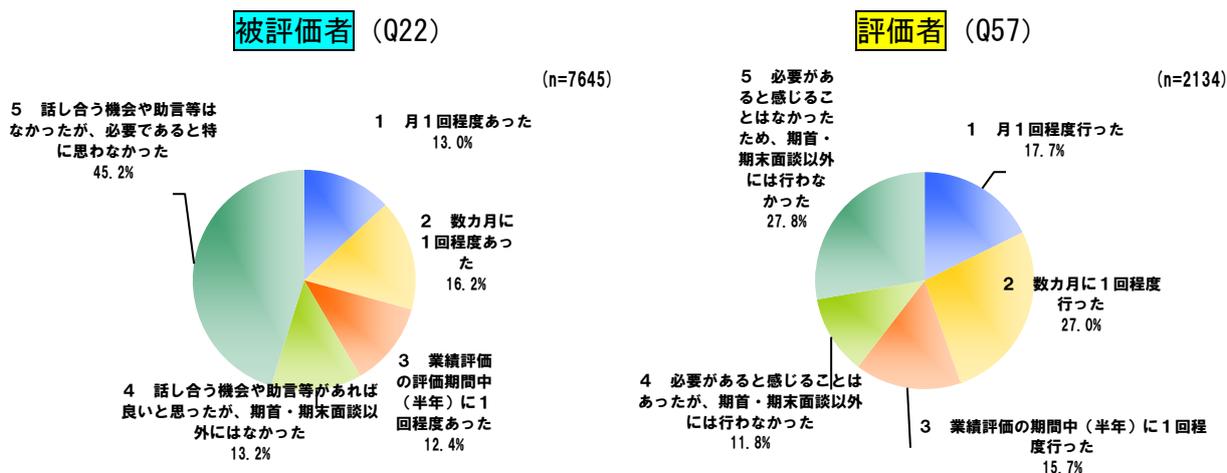
②調整者による調整状況（職位（本府省庁以外）別）(Q65×Q4)



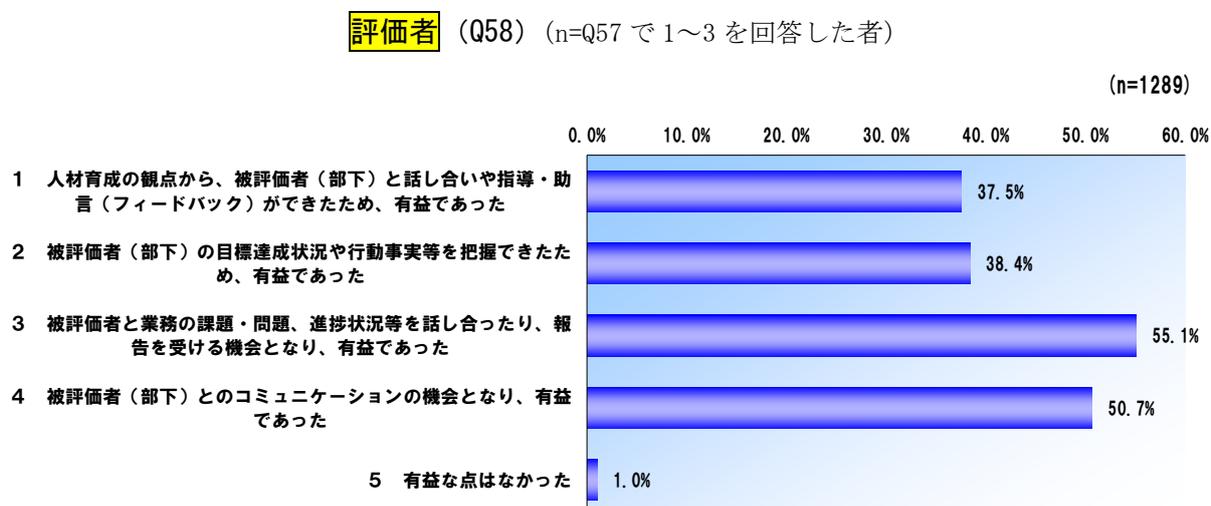
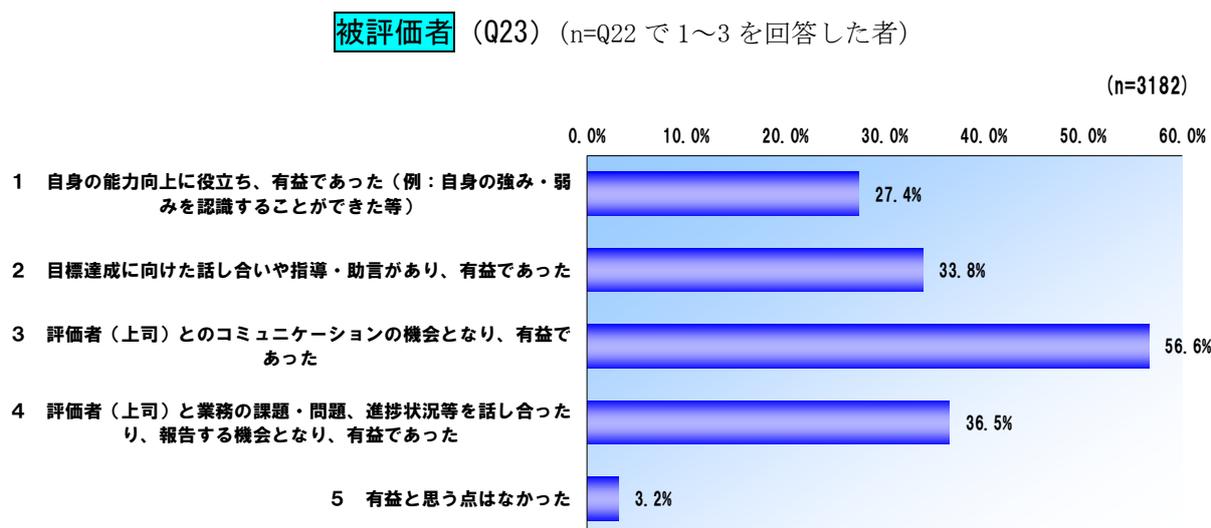
- 1 全ての評価について、特に内容を確認することなく、評価者の評価を追認した
- 2 全ての評価について確認した結果、特に問題が無かったため、評価者の評価を追認した
- 3 調整の過程で疑問があったが、評価者と議論し、納得したので評価者の評価を追認したものがあつた
- 4 調整の結果、評価者に再評価を命じた／自分で評価を付け直したものがあつた

## 5. 期中について

(1) 期首面談や期末面談以外における話し合う機会や指導・助言等の頻度

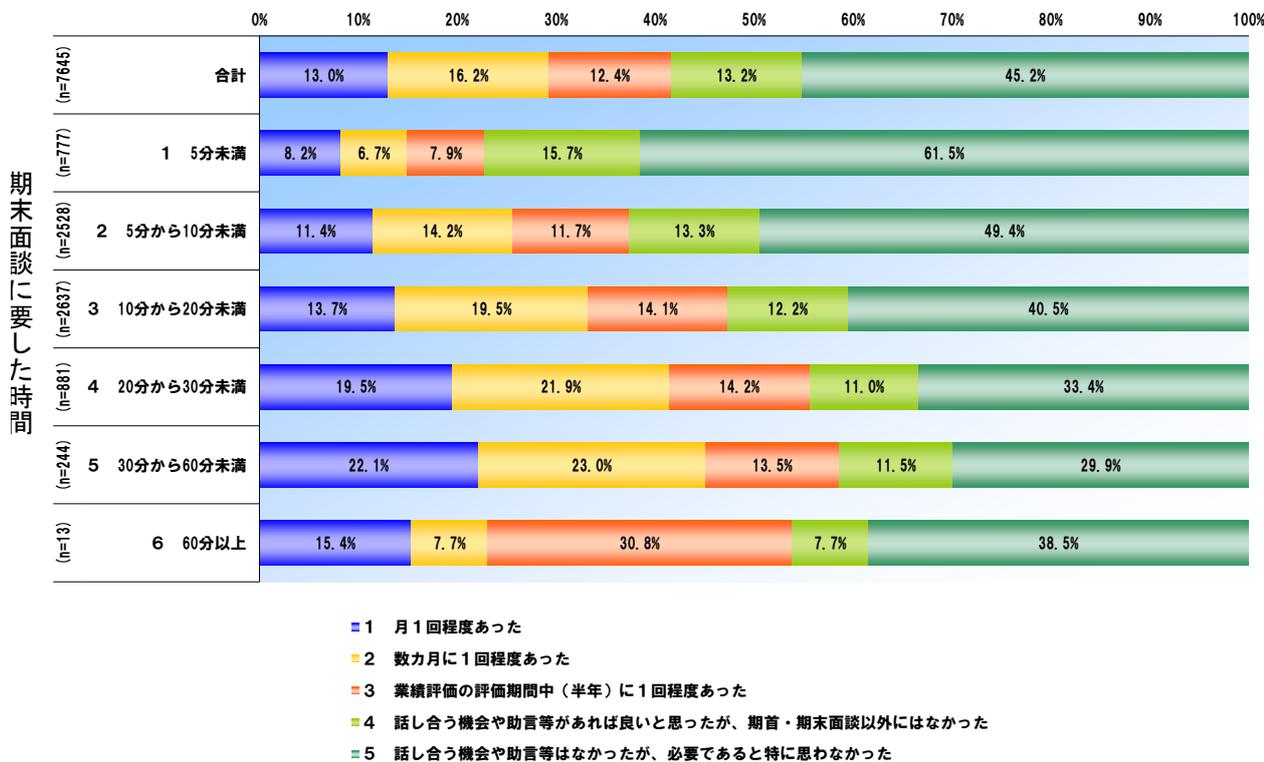


(2) 期首面談や期末面談以外における指導・助言等の受け止め ※複数回答可

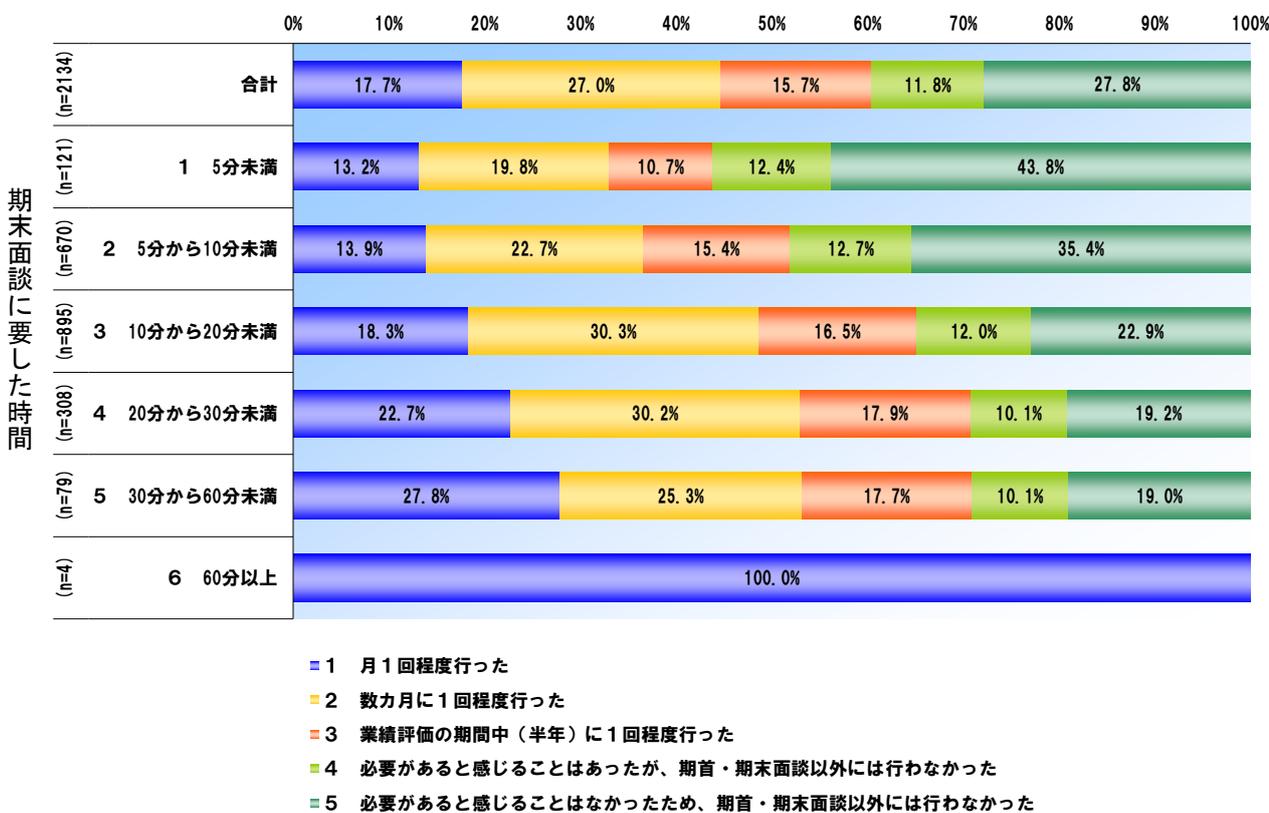


(3) 指導・助言等の頻度と期末面談に要した時間との関係 ※複数回答可

被評価者 (Q22×Q15)



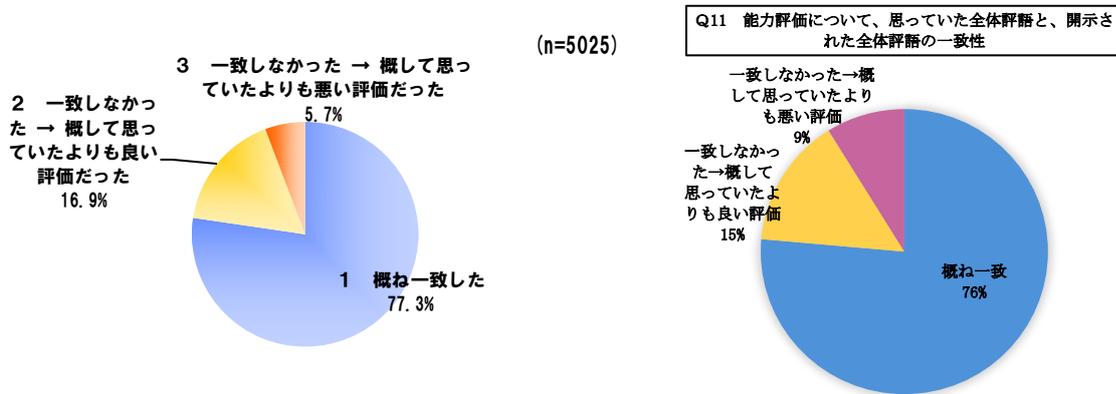
評価者 (Q57×Q50)



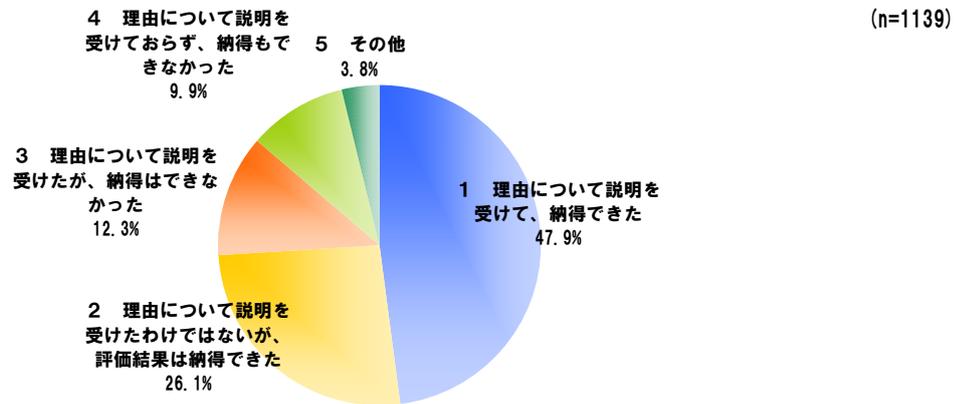
## 6. 評価結果について

### (1) 能力評価

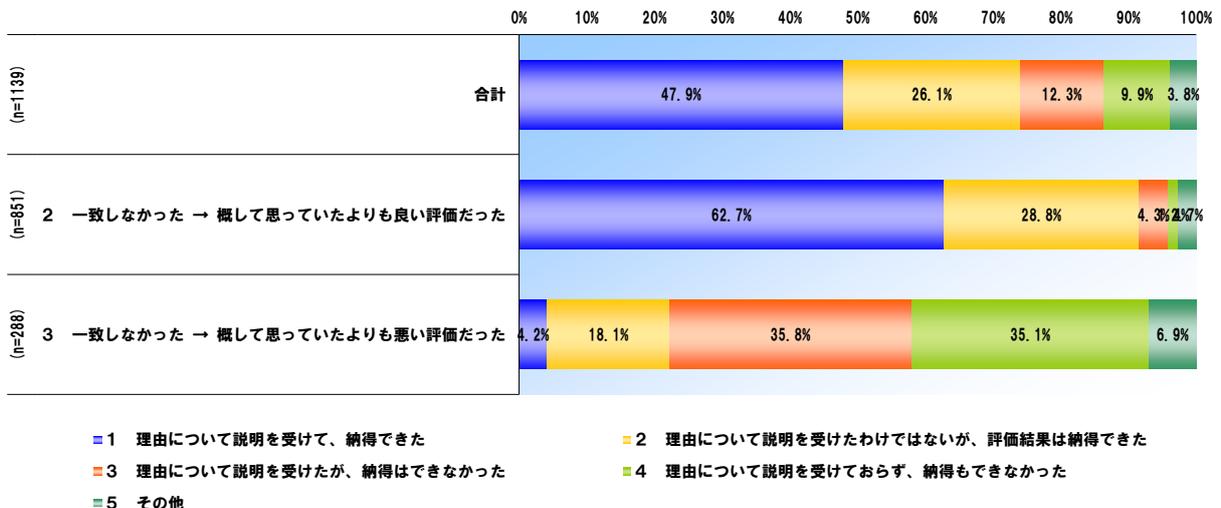
- ① **被評価者** 思っていた全体評語と開示された全体評語との一致 (Q24) (n=Q16で1又は2を回答した者)  
 (参考) 前回 (平成 25 年度調査)



- ② **被評価者** 一致しなかった場合の納得性 (Q25) (n=Q24で2又は3を回答した者)

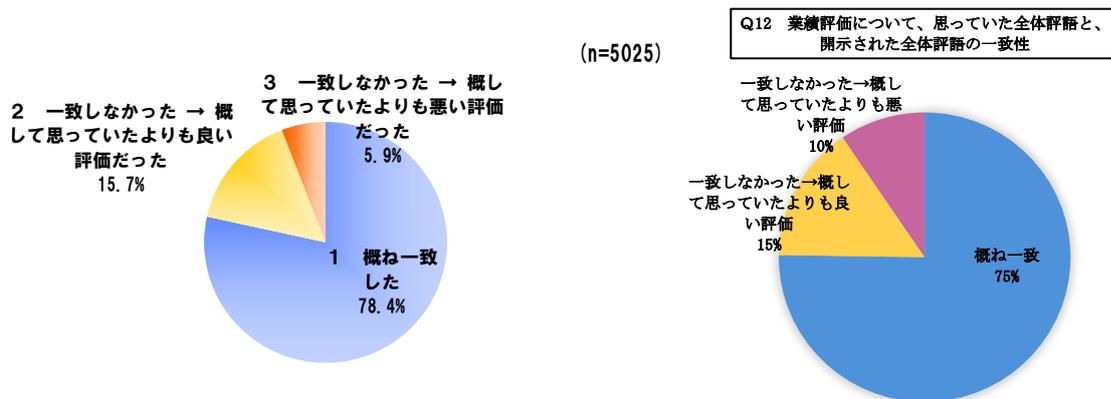


- ③ **被評価者** 一致しなかった場合 (思っていた評語の良し悪し別) の納得性 (Q24×25)

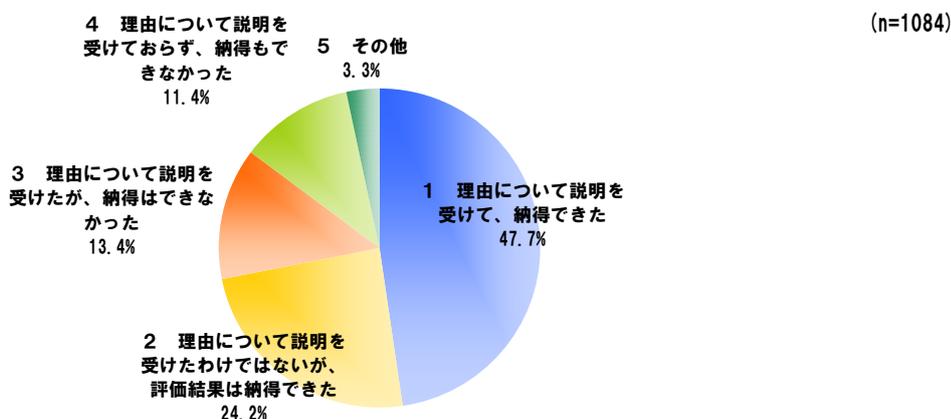


(2) 業績評価

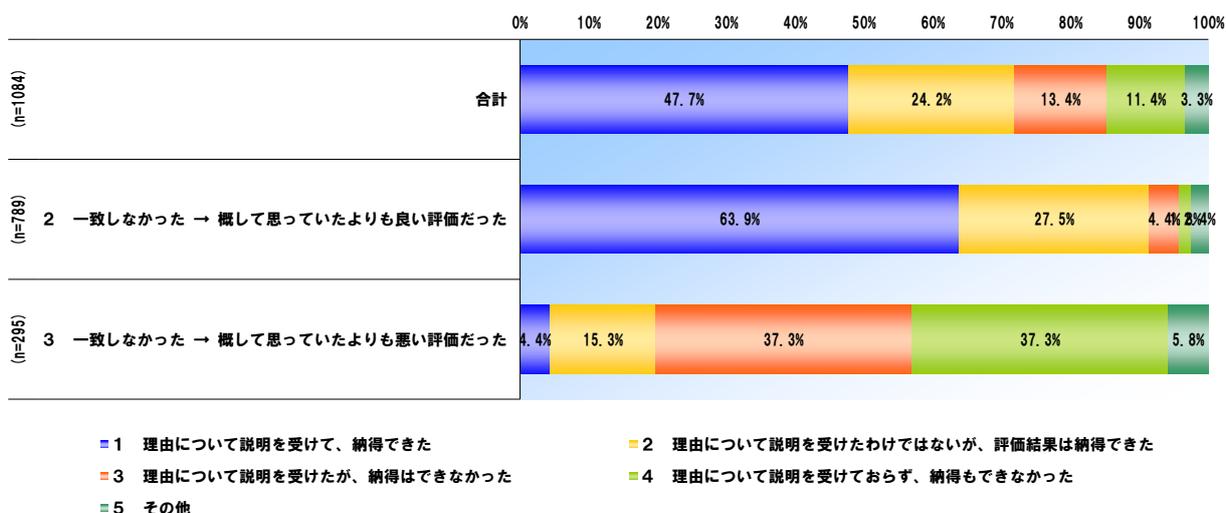
① **被評価者** 思っていた全体評語と開示された全体評語との一致 (Q26) (n=Q16で1又は2を回答した者)  
 (参考) 前回 (平成 25 年度調査)



② **被評価者** 一致しなかった場合の納得性 (Q27) (n=Q26で2又は3を回答した者)

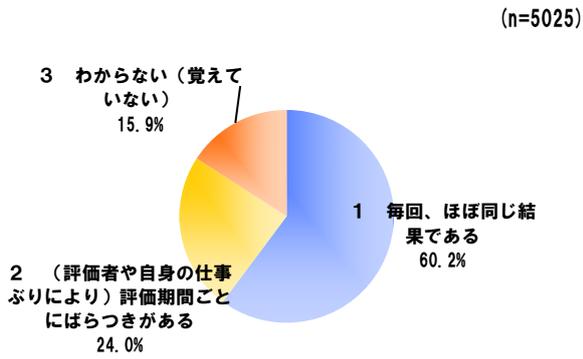


③ **被評価者** 一致しなかった場合 (思っていた評語の良し悪し別) の納得性 (Q26×27)

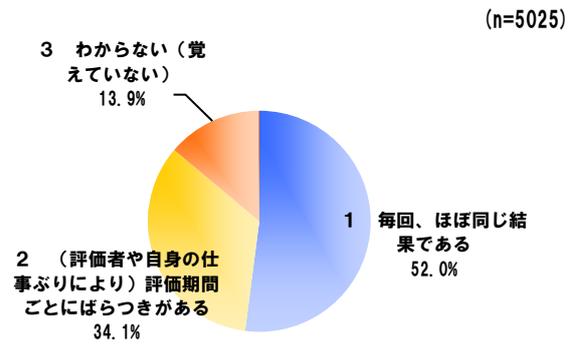


(3) **被評価者** 能力評価及び業績評価別の評価結果の傾向 (n=Q16 で 1 又は 2 を回答した者)

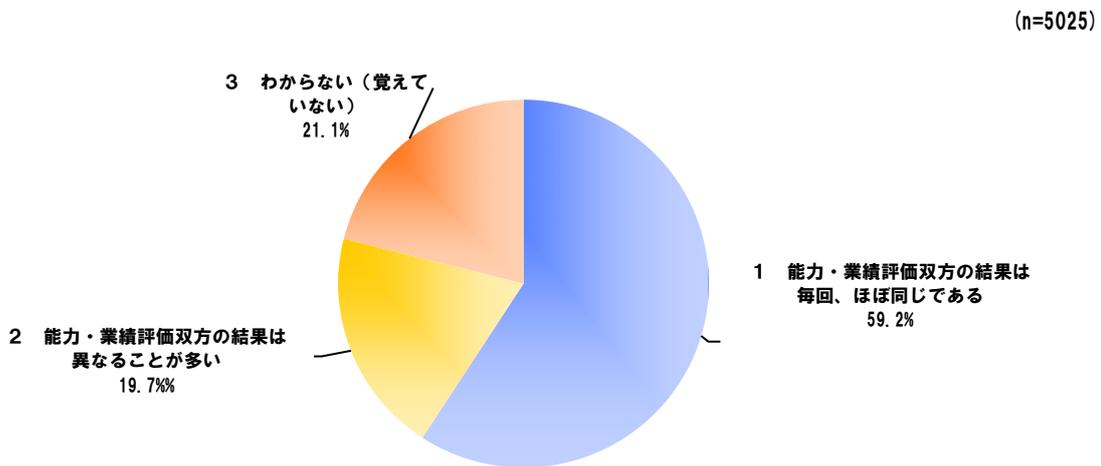
①能力評価 (Q28(1))



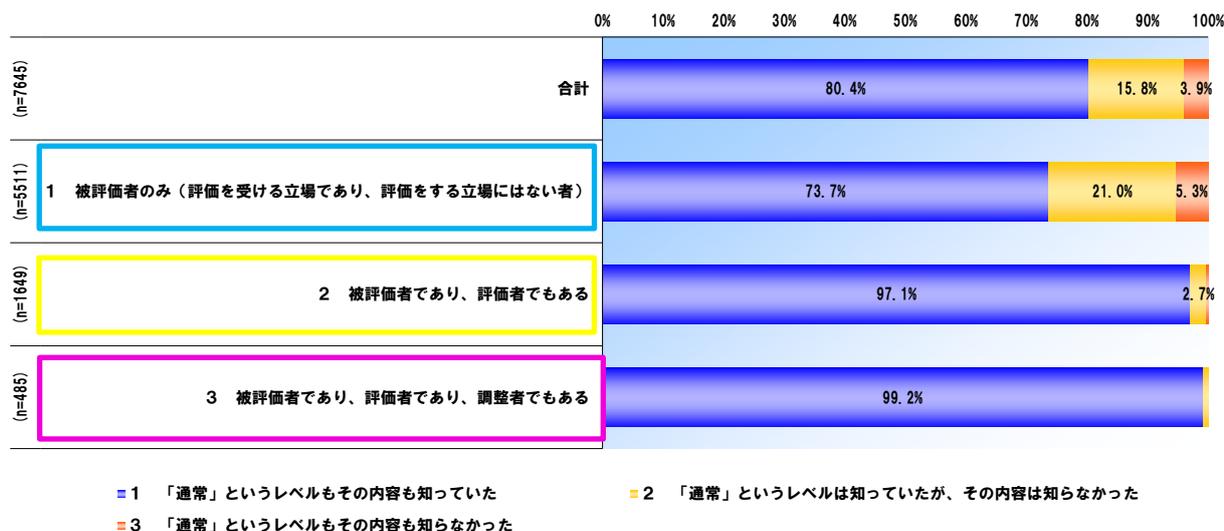
②業績評価 (Q28(2))



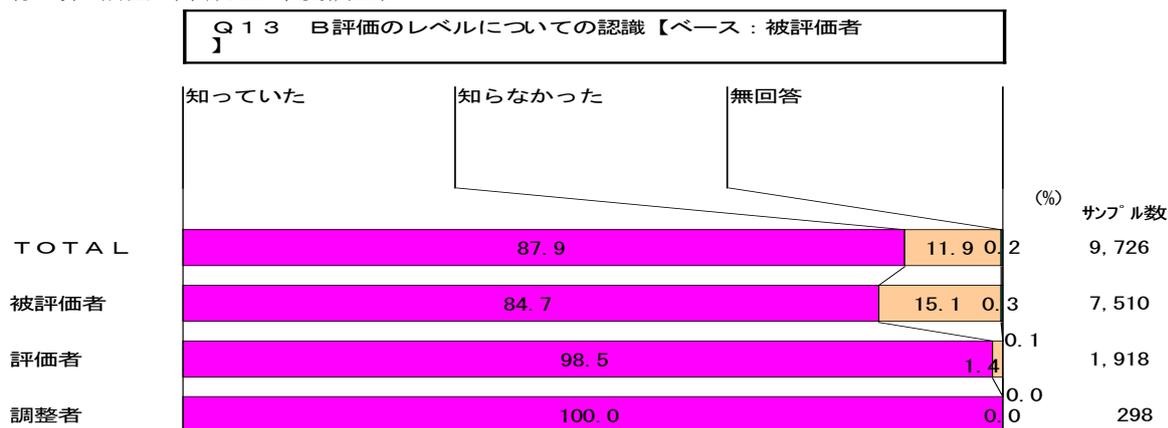
③能力評価と業績評価の関係 (Q28(3))



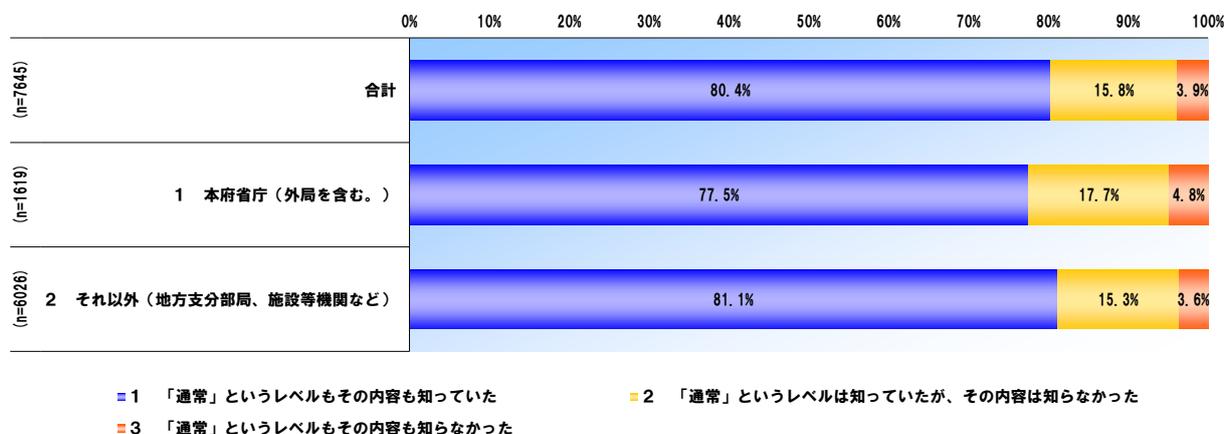
7. 評語理解について（全員）  
 (1) B評価に対する理解（Q29）  
 ①人事評価における立場別



(参考) 前回（平成 25 年度調査）

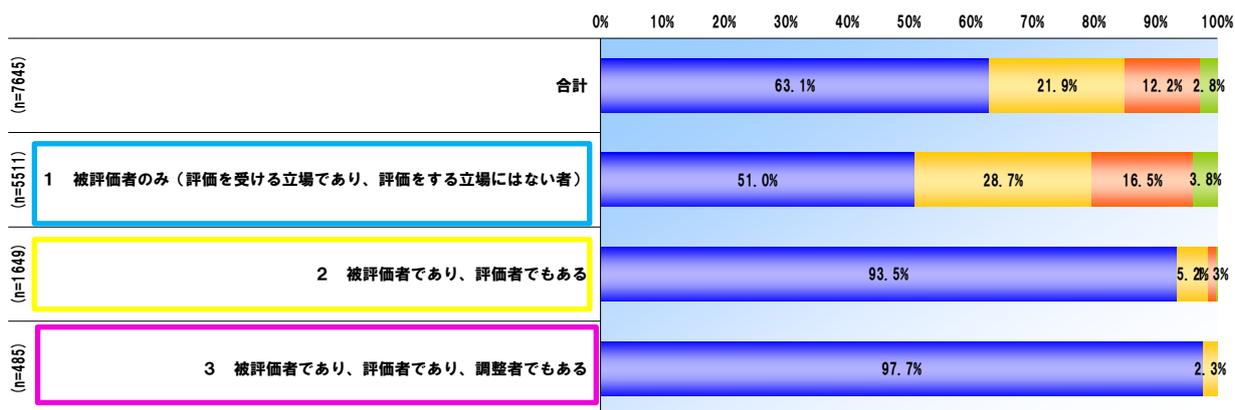


②勤務官署別（全員）



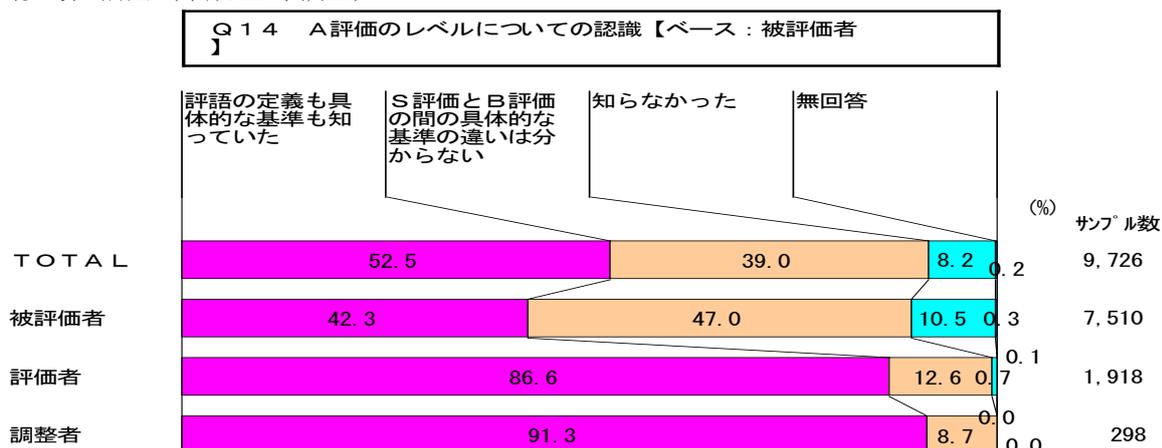
## (2) A評価に対する理解 (Q30)

### ①人事評価における立場別

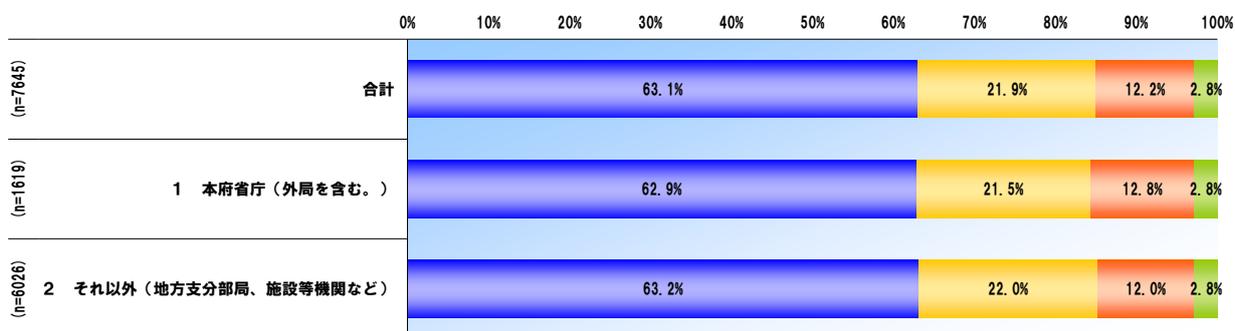


- 1 「通常より優秀」というレベルもその内容も知っており、S評価やB評価との間の違いも分かっている
- 2 「通常より優秀」というレベルもその内容も知っているが、S評価やB評価との間の具体的な違いは分からなかった
- 3 「通常より優秀」というレベルは知っていたが、その内容は知らなかった
- 4 「通常より優秀」というレベルもその内容も知らなかった

(参考) 前回 (平成 25 年調査)



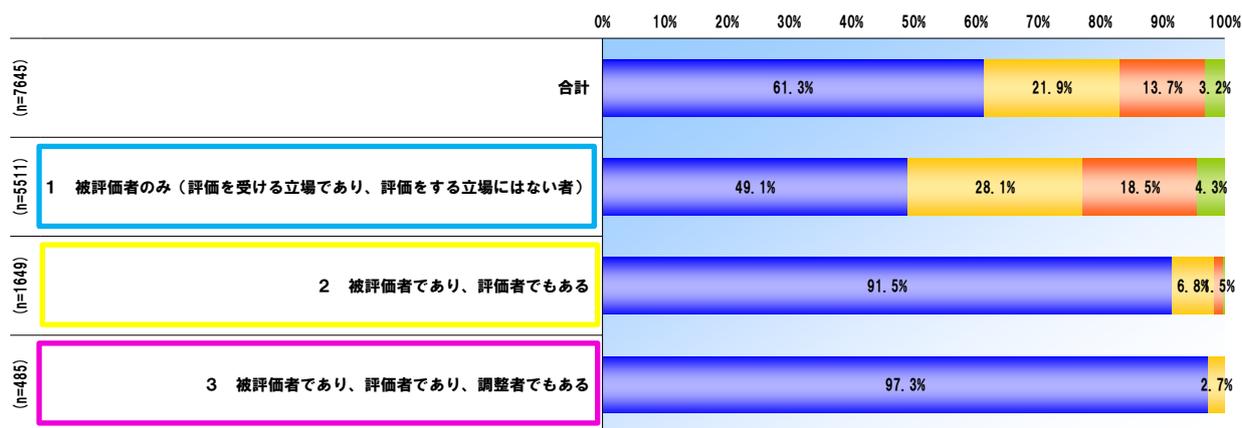
### ②勤務官署別 (全員)



- 1 「通常より優秀」というレベルもその内容も知っており、S評価やB評価との間の違いも分かっている
- 2 「通常より優秀」というレベルもその内容も知っているが、S評価やB評価との間の具体的な違いは分からなかった
- 3 「通常より優秀」というレベルは知っていたが、その内容は知らなかった
- 4 「通常より優秀」というレベルもその内容も知らなかった

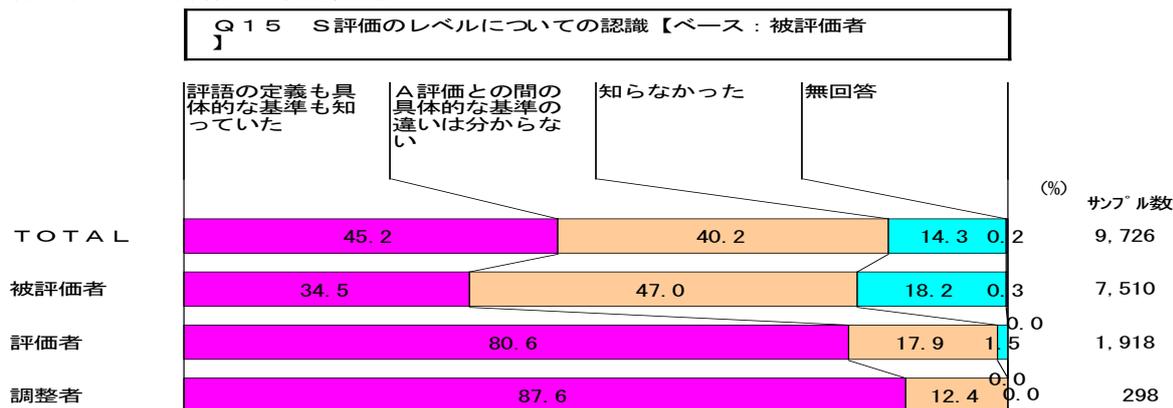
### (3) S評価に対する理解 (Q31)

#### ①人事評価における立場別

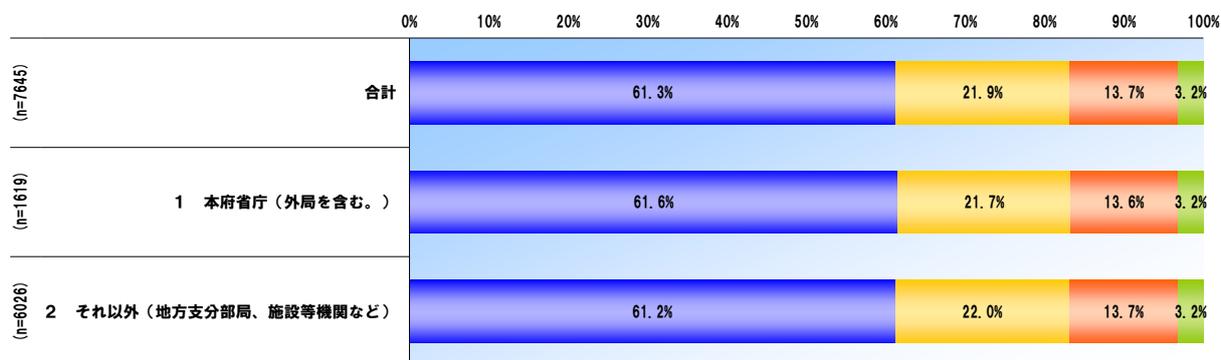


- 1 「特に優秀」というレベルもその内容も知っており、A評価との間の違いも分かっている
- 2 「特に優秀」というレベルもその内容も知っているが、A評価との間の具体的な違いは分からなかった
- 3 「特に優秀」というレベルは知っていたが、その内容は知らなかった
- 4 「特に優秀」というレベルもその内容も知らなかった

(参考) 前回 (平成 25 年度調査)



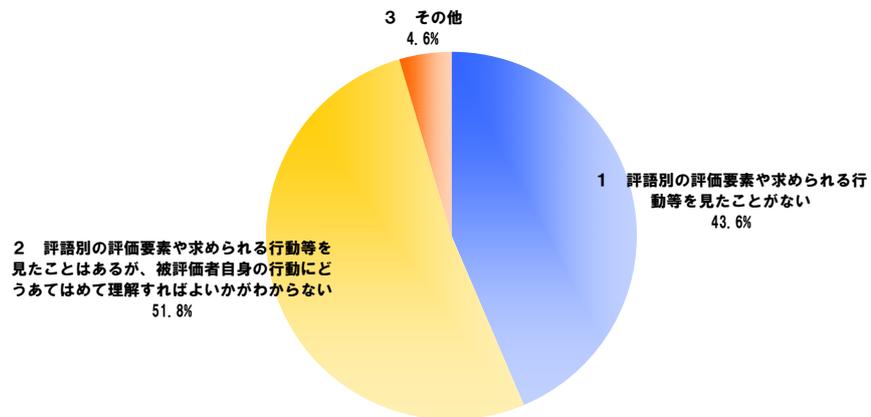
#### ②勤務官署別 (全員)



- 1 「特に優秀」というレベルもその内容も知っており、A評価との間の違いも分かっている
- 2 「特に優秀」というレベルもその内容も知っているが、A評価との間の具体的な違いは分からなかった
- 3 「特に優秀」というレベルは知っていたが、その内容は知らなかった
- 4 「特に優秀」というレベルもその内容も知らなかった

(4) S・A・B評価間の具体的な違いがわからない理由 (n=Q30 又は Q31 で2を回答した者)

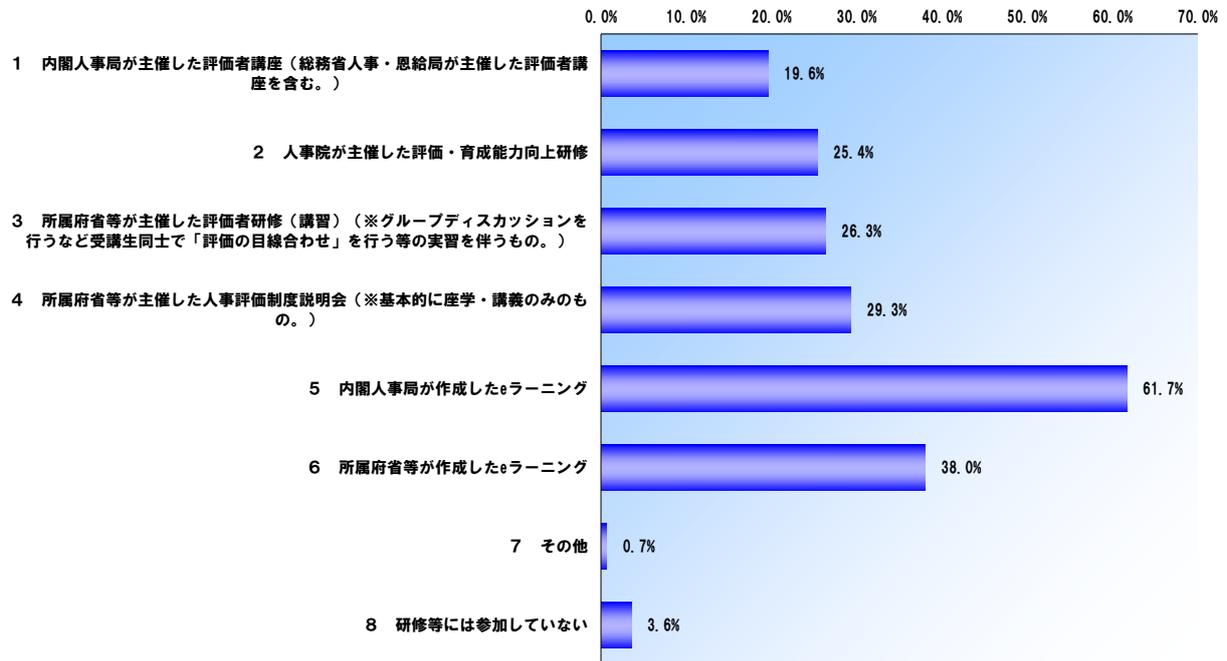
(n=1951)



## 8. 評価者訓練について

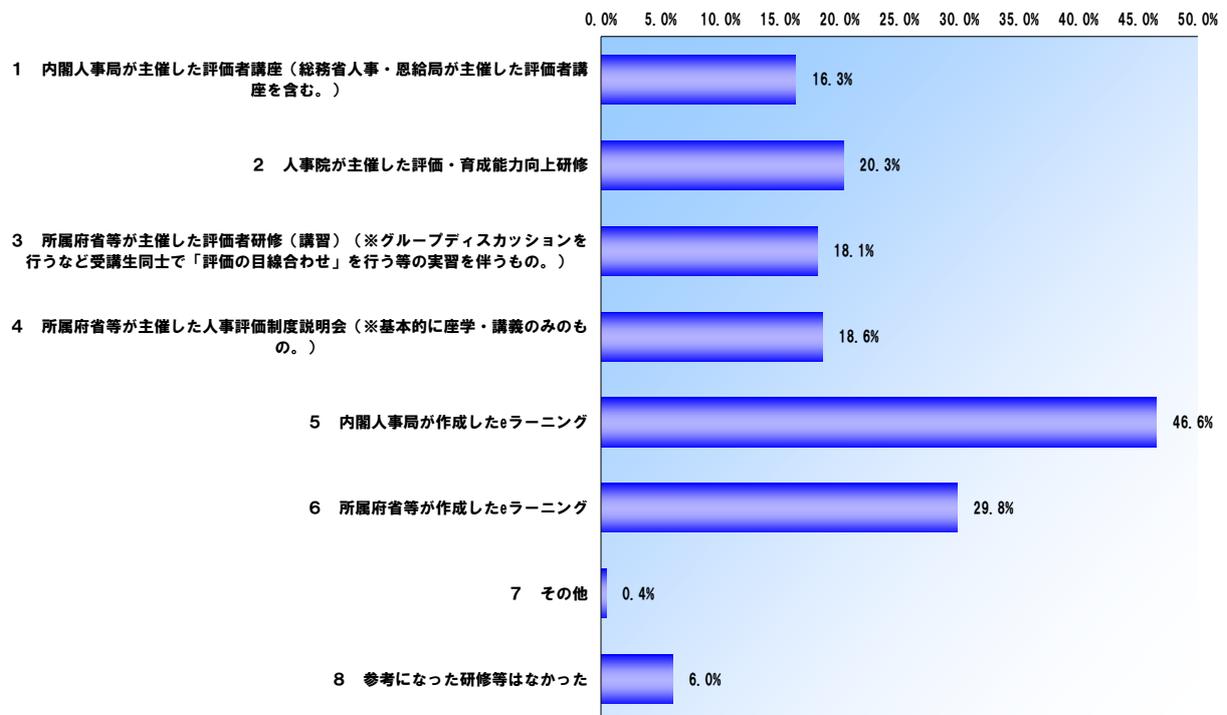
(1) **評価者** 人事評価を行うに当たって、これまでに参加した研修等 (Q36) ※複数回答可

(n=2134)



(2) **評価者** 参加した研修等の中で、参考になったもの (Q37) ※複数回答可

(n=2058)

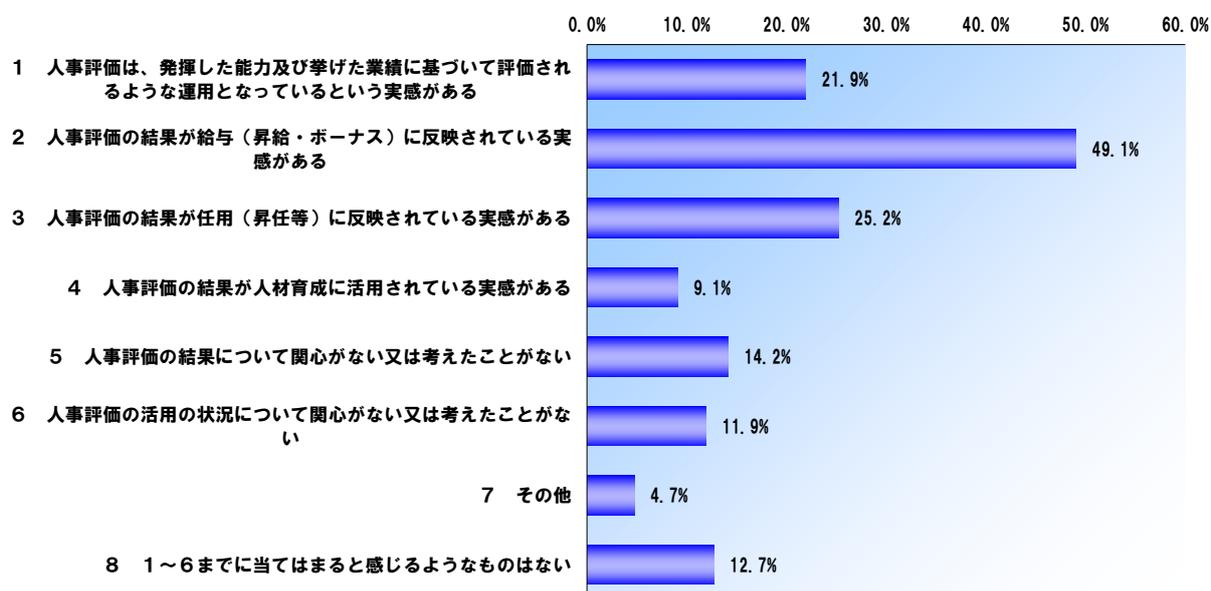


## 9. 人事評価制度の課題

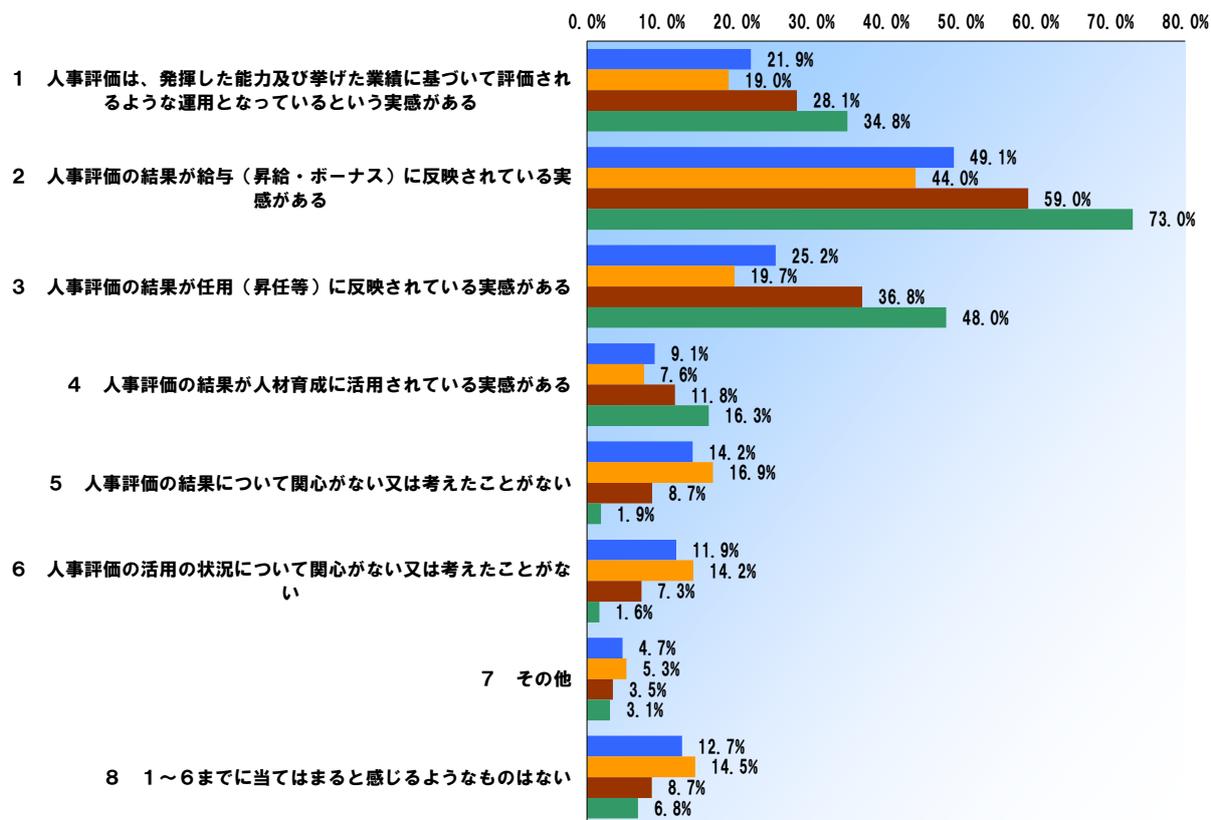
### (1) 被評価者について

#### ① 被評価者 評価結果や活用に対する感じ方 (Q33) ※複数回答可

(n=7645)



#### (評価結果や活用に対する感じ方（人事評価における立場別）(Q33×Q7))



■ (n=7645) 合計

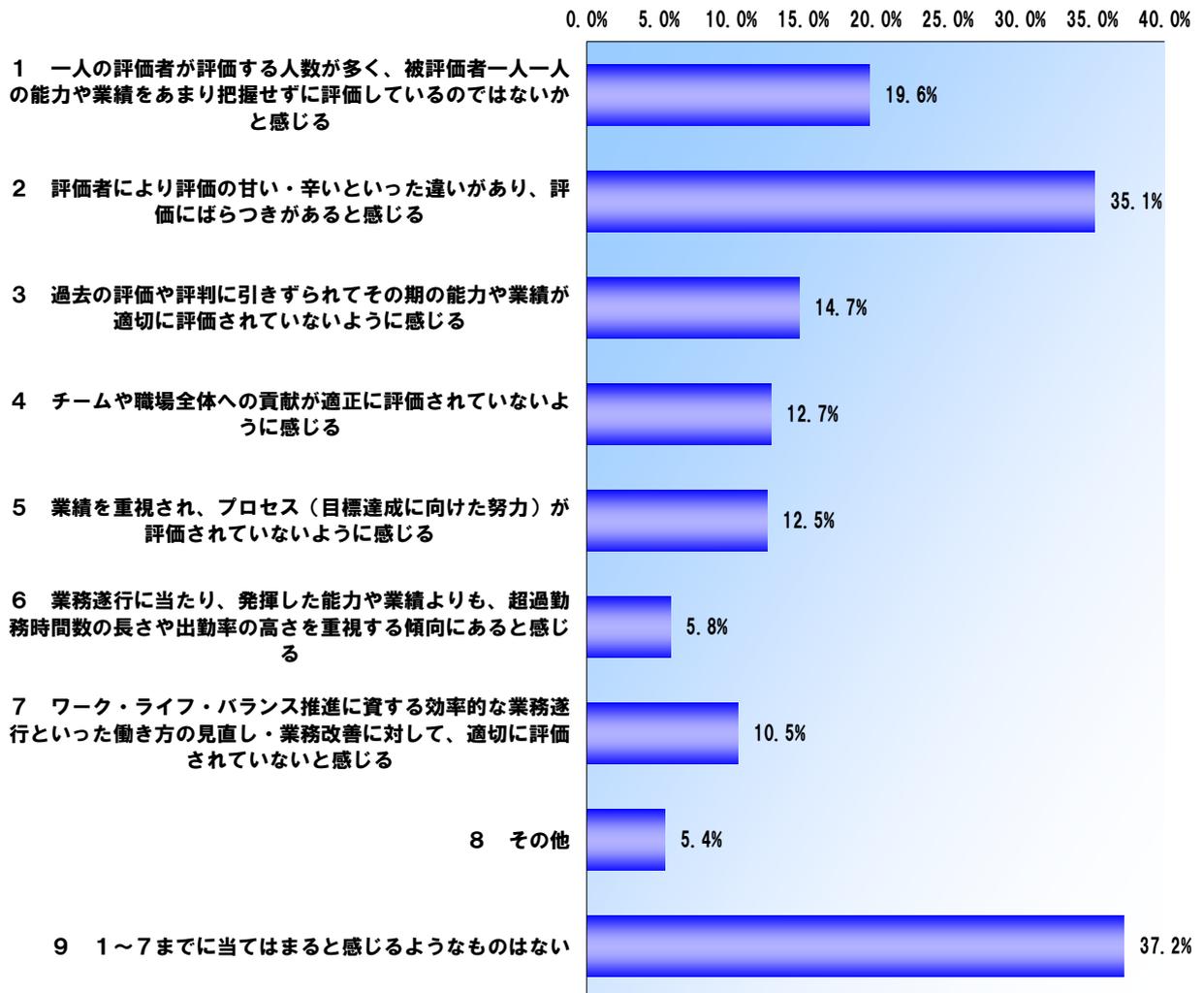
■ (n=5511) 1 被評価者のみ（評価を受ける立場であり、評価をする立場にはない者）

■ (n=1649) 2 被評価者であり、評価者でもある

■ (n=485) 3 被評価者であり、評価者であり、調整者でもある

②被評価者 評価者の評価に対して感じる事 (Q34) ※複数回答可

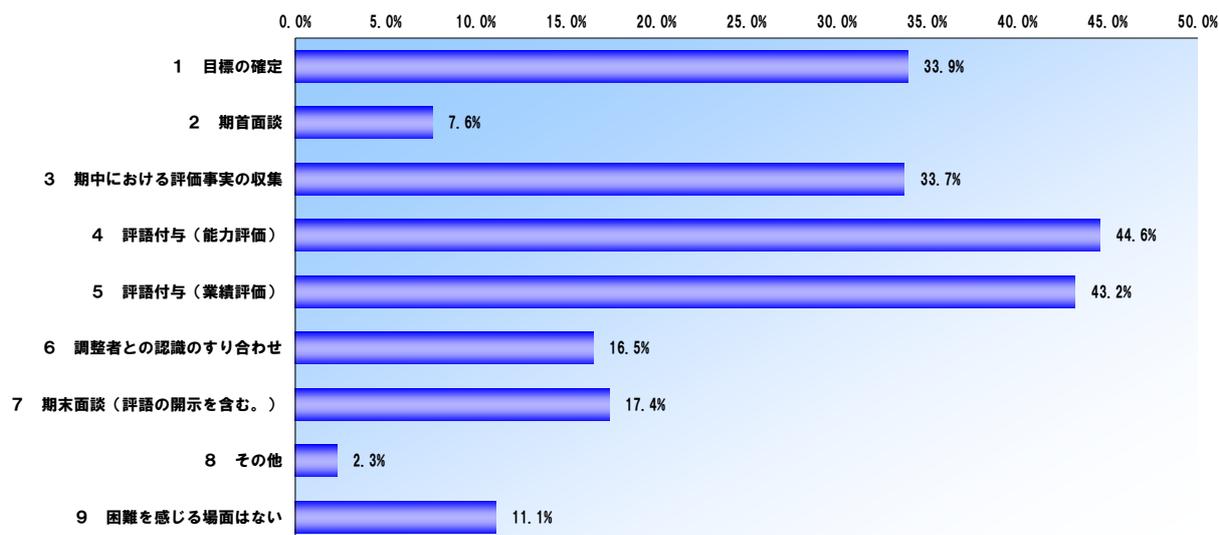
(n=7645)



(2) 評価者について

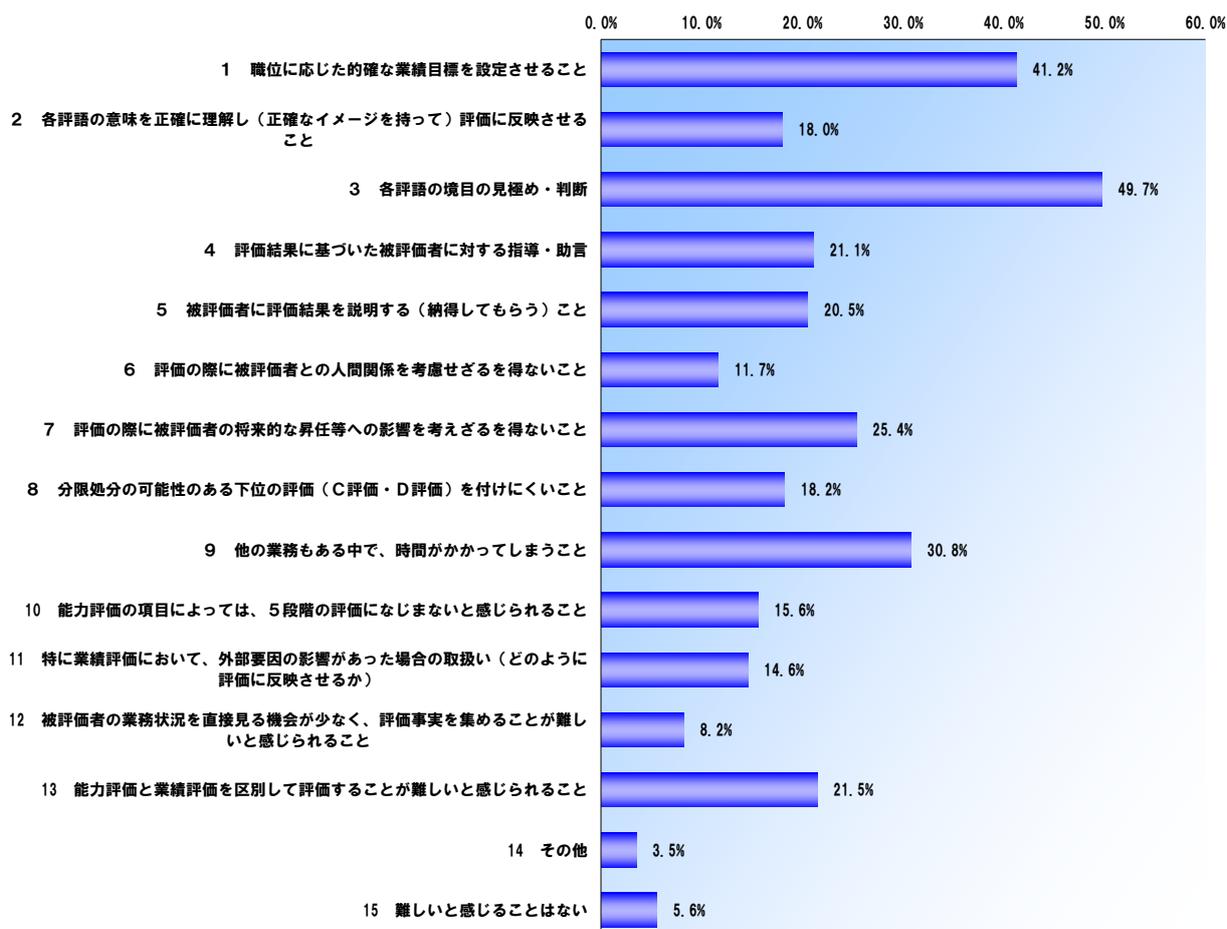
① **評価者** 人事評価の手续の中で、難しいと感じる場面 (Q59) ※複数回答可

(n=2134)



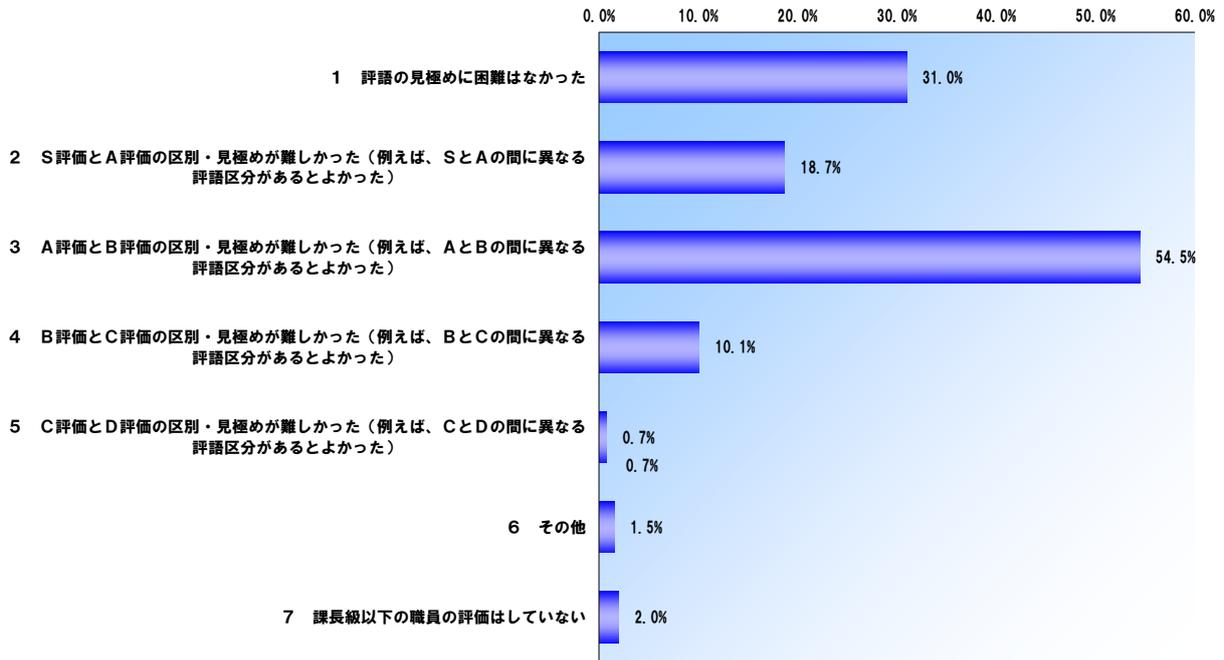
② **評価者** 人事評価に関して、難しいと感じること (Q60) ※複数回答可

(n=2134)

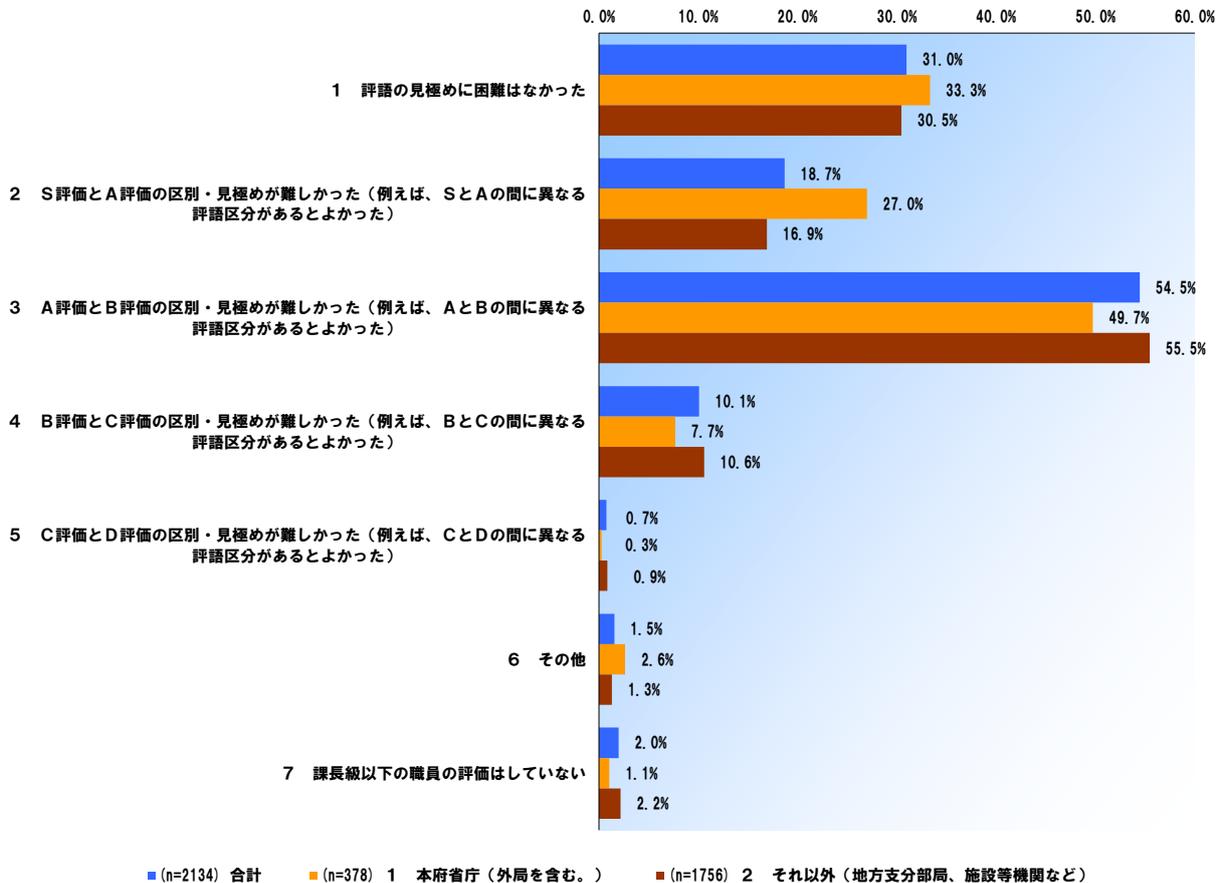


③ 評価者 各評語の区別・見極めにおける困難さ (Q61) ※複数回答可

(n=2134)

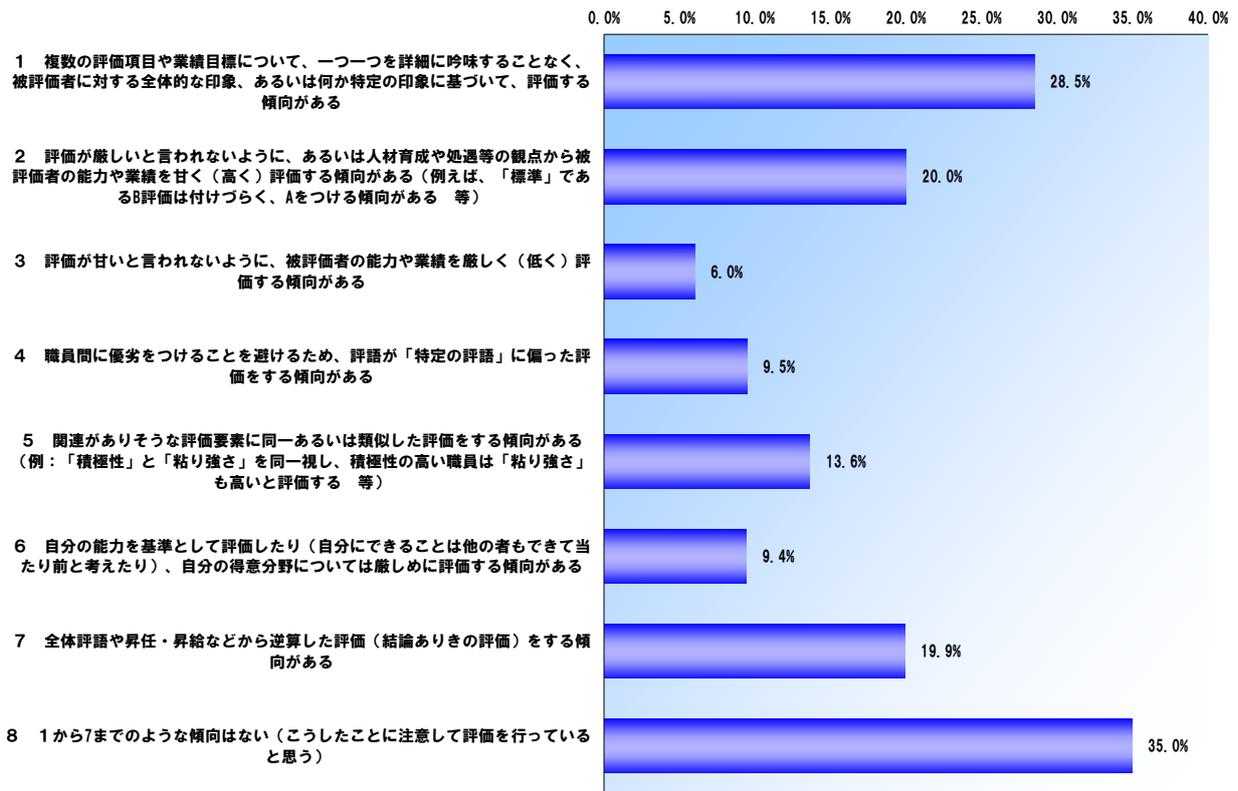


(各評語の区別・見極めにおける困難さ (勤務官署別) (Q61×Q2))



④ **評価者** 評価者自身が感じる評価の傾向 (Q62) ※複数回答可

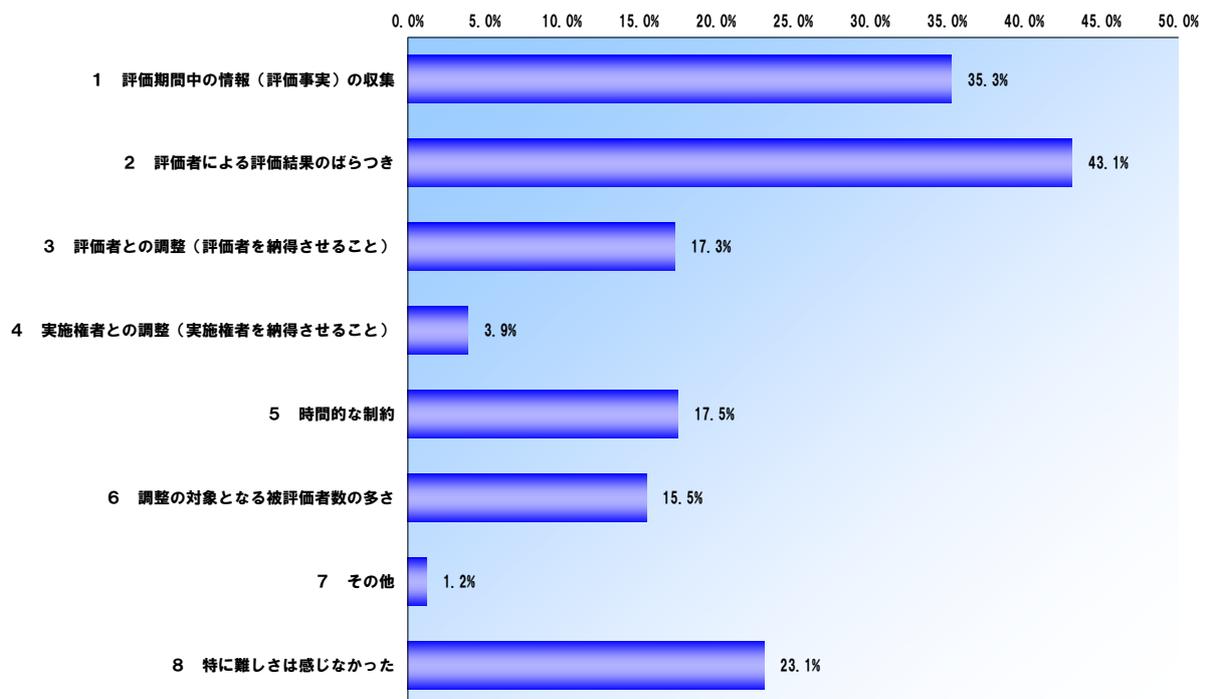
(n=2134)



(3) 調整者について

① **調整者** 調整において、難しいと感じること (Q66) ※複数回答可

(n=485)



## I 回答者の属性に関する質問 ※全員必須回答

※回答時点の状況を回答

問No	設問	選択肢
Q1	あなたの所属府省庁をお答えください。(回答は1つ)	
		1 内閣官房
		2 内閣法制局
		3 人事院
		4 内閣府
		5 宮内庁
		6 公正取引委員会
		7 警察庁
		8 個人情報保護委員会
		9 カジノ管理委員会
		10 金融庁
		11 消費者庁
		12 復興庁
		13 総務省
		14 法務省
		15 外務省
		16 財務省
		17 国税庁
		18 文部科学省
		19 厚生労働省
		20 農林水産省
		21 経済産業省
		22 国土交通省
		23 環境省
		24 原子力規制委員会
		25 防衛省
26 会計検査院		

問No	設問	選択肢
Q2	あなたの勤務官署をお答えください。(回答は1つ)	
		1 本府省庁(外局を含む。)
		2 それ以外(地方支分部局、施設等機関など)

問No	設問	選択肢
Q3	(Q2で1と回答した場合に回答) 職位をお答えください。(回答は1つ)	
		1 部長級(指定職)以上
		2 課長・室長(管理職)級
		3 課長補佐級
		4 係長級
5 係員		

問No	設問	選択肢
Q4☑	(Q2で2と回答した場合に回答) 職位をお答えください。(回答は1つ)	1 地方支分部局等の次長、部長及びこれに相当する職位以上 2 地方支分部局等の課室長及びこれに相当する職位 3 地方支分部局等の課長補佐及びこれに相当する職位 4 地方支分部局等の係長及びこれに相当する職位 5 係員

問No	設問	選択肢
Q5	あなたの性別をお答えください。(回答は1つ)	1 男性 2 女性 3 その他

問No	設問	選択肢
Q6	あなたの年齢をお答えください。(回答は1つ)	1 19歳以下 2 20～24歳 3 25～29歳 4 30～34歳 5 35～39歳 6 40～44歳 7 45～49歳 8 50～54歳 9 55～59歳 10 60歳以上

問No	設問	選択肢
Q7	人事評価におけるあなたの立場をお答えください。(回答は1つ)	1 被評価者のみ(評価を受ける立場であり、評価をする立場にはない者) 2 被評価者であり、評価者でもある 3 被評価者であり、評価者であり、調整者でもある

## II 被評価者に対する質問 ※全員必須回答

※以下の質問（Q8～Q34）は、被評価者（評価を受ける者）の立場で回答。

※能力評価については、平成30年10月～令和元年9月、業績評価については、令和元年10月～令和2年3月の評価期間に係ることを回答。

### 1 期首における手続について

問No	設問	選択肢
Q8	期首面談はどのように行われましたか (回答は1つ)	
		1 前の期の期末面談と併せて行われた
		2 期首面談のみ個別に行われた
		3 期首面談は実施されていない

問No	設問	選択肢
Q9	(Q8で1又は2と回答した場合に回答) 期首面談に要したおおよその時間をお答えください。期末面談と同時に行われた場合は、期首面談に係るおおよその所要時間をお答えください。 (回答は1つ)	
		1 5分未満
		2 5分から10分未満
		3 10分から20分未満
		4 20分から30分未満
		5 30分から60分未満
		6 60分以上

以下のQ10は、\* 選択肢1と2、2と3、3と4は同時に選べません。

\* 選択肢5、6、8は、いずれか一つのみ選ぶことができます。

\* 選択肢10は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢
Q10	業績評価における目標はどのように設定されましたか。(複数回答可)	1 評価者(上司)の目標や組織目標を踏まえた目標設定である <input type="checkbox"/>
		2 評価者(上司)の目標や組織目標は特に踏まえておらず、被評価者の業務内容を踏まえた目標設定である <input type="checkbox"/>
		3 評価者(上司)の目標や組織目標が示され、これを踏まえて被評価者の職位等に応じて細分化・具体化された目標が設定された(どちらかといえば上司主導で目標を設定した) <input type="checkbox"/>
		4 被評価者自らが目標案を立て、上司がチェックした後設定された(どちらかといえば被評価者主体で目標を設定した) <input type="checkbox"/>
		5 每期全ての目標の内容を精査した上での目標設定である <input type="checkbox"/>
		6 重要な目標については精査するが、定型的・形式的な目標設定もある <input type="checkbox"/>
		7 ルーティン業務のため、每期ほぼ同様の目標設定である <input type="checkbox"/>
		8 あまり内容を精査することのない、定型的・形式的な目標設定である <input type="checkbox"/>
		9 その他(具体的に： <input type="text"/> ) <input type="checkbox"/>
		10 目標設定をしていない/どのように目標が設定されたかわからない <input type="checkbox"/>

問No	設問	選択肢
Q11	(Q8で1又は2と回答した場合に回答) 期首面談(目標設定を含む。)をどのように受け止めていますか。(回答は1つ)	1 有益であった
		2 どちらかと言えば、有益であった
		3 どちらかと言えば、有益ではなかった
		4 有益ではなかった

以下のQ12は、\*選択肢8は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢
Q12	(Q8で1又は2と回答した場合に回答) 期首面談について「有益であった」と思う点をお答えください。(複数回答可)	1 評価者(上司)と自らの目標、求められる行動等の内容に関して十分話し合えたこと <input type="checkbox"/>
		2 評価者(上司)との間で目標の内容や目標の困難度(目標が困難又は容易な場合に記す記号)・重要度(業務上に占めるウェイトの高低を記す記号)等について認識が一致できたこと <input type="checkbox"/>
		3 評価者(上司)と業務遂行に関する意見交換の機会となったこと <input type="checkbox"/>
		4 自分の目標設定を通じて、組織の目標に対する理解が深まったこと <input type="checkbox"/>
		5 業務への意欲向上につながったこと <input type="checkbox"/>
		6 評価者(上司)とのコミュニケーションが以前よりも図られるきっかけとなったこと <input type="checkbox"/>
		7 その他(具体的に： <input type="text"/> ) <input type="checkbox"/>
		8 有益と思う点はなかった <input type="checkbox"/>

以下のQ13は、\*選択肢8は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢
Q13	(Q8で1又は2と回答した場合に回答) 期首面談について、「有益ではなかった」と思う点をお答えください。(複数回答可)	1 期首面談の時間が短かったこと <input type="checkbox"/>
		2 評価者(上司)と自らの目標、求められる行動等の内容に関して十分話し合えなかったこと <input type="checkbox"/>
		3 評価者(上司)との間で目標の内容、困難度(目標が困難又は容易な場合に記す記号)・重要度(業務上に占めるウェイトの高低を記す記号)等について認識が一致できなかったこと <input type="checkbox"/>
		4 評価者(上司)と業務遂行に関する意見交換をする機会とならなかったこと <input type="checkbox"/>
		5 業務への意欲が向上しなかった又は減退することにつながったこと <input type="checkbox"/>
		6 評価者(上司)との認識の違いから関係が悪化するきっかけになったこと <input type="checkbox"/>
		7 その他(具体的に： <input type="text"/> ) <input type="checkbox"/>
		8 有益ではなかったと思う点はなかった <input type="checkbox"/>

2 期末手続について

問No	設問	選択肢
Q14	期末面談はどのように行われましたか。(回答は1つ)	
		1 次の期の期首面談と併せて行われた
		2 期末面談のみ個別に行われた
		3 期末面談は実施されていない

問No	設問	選択肢
Q15	(Q14で1又は2と回答した場合に回答) 期末面談に要したおおよその時間をお答えください。期首面談と同時に行われた場合は、期末面談に係るおおよその所要時間をお答えください。(回答は1つ)	
		1 5分未満
		2 5分から10分未満
		3 10分から20分未満
		4 20分から30分未満
		5 30分から60分未満
		6 60分以上

問No	設問	選択肢
Q16	評価結果の開示は行われましたか。(回答は1つ)	
		1 評語及びその評語が付された理由について行われた
		2 評語のみ行われた
		3 行われなかった
		4 人事評価実施規程上、開示の対象外となっている

※評語とは、評価結果である「S (s) ・ A (a) ・ B (b) ・ C (c) ・ D (d) 」を指します。

問No	設問	選択肢
Q17	(Q16で1～3を回答した場合に回答) 開示について、意向の確認の有無と開示の希望についてはどのようなものでしたか。(回答は1つ)	
		1 意向の確認があった。その際に開示を希望した(又は、不開示の希望をしなかった)。
		2 意向の確認があった。その際に不開示を希望した(又は、開示の希望をしなかった)。
		3 意向の確認はなかった。

- 以下のQ18は、
- \* 選択肢1と2は同時に選べません。
  - \* 選択肢3、4、5は、いずれか一つのみ選ぶことができます。
  - \* 選択肢1又は2と、6は同時に選べません。
  - \* 選択肢8は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q18	(Q14で1又は2と回答した場合に回答) 期末面談における「評価者からの指導・助言の状況」について、当てはまるものを全てお答えください。(複数回答可)	1 全ての評価項目や目標について、一つ一つ(具体的な事実を挙げて)指導・助言が行われた	<input type="checkbox"/>
		2 一部の評価項目や目標について、一つ一つ(具体的な事実を挙げて)指導・助言が行われた	<input type="checkbox"/>
		3 職務遂行上の強みと弱みのそれぞれについて、概括的な指導・助言が行われた	<input type="checkbox"/>
		4 強みや達成目標を中心とした指導・助言が行われた	<input type="checkbox"/>
		5 弱みや未達成目標を中心とした指導・助言が行われた	<input type="checkbox"/>
		6 指導・助言は行われたが、一般的なもので、自分自身の職務遂行上の強みや弱み、目標に着目したものではなかった	<input type="checkbox"/>
		7 その他(具体的に: )	<input type="checkbox"/>
		8 指導・助言は行われなかった	<input type="checkbox"/>

問No	設問	選択肢
Q19	(Q14で1又は2と回答した場合に回答) 期末面談(面談時の指導・助言を含む。)をどのように受け止めていますか。(回答は1つ)	
		1 有益であった
		2 どちらかと言えば、有益であった
		3 どちらかと言えば、有益ではなかった
		4 有益ではなかった

以下のQ20は、 \* 選択肢8は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q20	(Q14で1又は2と回答した場合に回答) 期末面談について「有益であった」と思う点をお答えください。(複数回答可)	1 自身が受けた評価の理由(評語を付された理由)が明らかになったこと	<input type="checkbox"/>
		2 自身の能力向上に役立ったこと(例:自身の強み・弱みを認識することができた等)	<input type="checkbox"/>
		3 評価者(上司)とのコミュニケーションの機会となったこと	<input type="checkbox"/>
		4 評価者(上司)と業務の課題・問題、進捗状況等を話し合ったり、報告する機会となったこと	<input type="checkbox"/>
		5 来期に向けての意欲向上につながったこと	<input type="checkbox"/>
		6 評価者(上司)と今後伸ばしたい能力、経験したい仕事等について意見交換を行う機会となったこと	<input type="checkbox"/>
		7 その他(具体的に: )	<input type="checkbox"/>
		8 有益と思う点はなかった	<input type="checkbox"/>

以下のQ21は、\*選択肢10は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q21	(Q14で1又は2と回答した場合に回答) 期末面談について「有益ではなかった」と思う点をお答えください。(複数回答可)	1 期末面談の時間が短かったこと	<input type="checkbox"/>
		2 自身が受けた評価の理由(評語を付された理由)が分からなかったこと	<input type="checkbox"/>
		3 評価者(上司)から指導や助言(フィードバック)がなかったこと	<input type="checkbox"/>
		4 評価者(上司)との面談自体に精神的負担を感じたこと	<input type="checkbox"/>
		5 評価結果やその理由等について評価者(上司)との認識の違いが大きく、納得できなかったこと	<input type="checkbox"/>
		6 期末面談が原因で評価者(上司)との間でトラブルとなったこと	<input type="checkbox"/>
		7 来期に向けての意欲が向上しなかった又は減退することにつながったこと	<input type="checkbox"/>
		8 評価者(上司)と今後伸ばしたい能力、経験したい仕事等についての意見交換ができなかったこと	<input type="checkbox"/>
		9 その他(具体的に: )	<input type="checkbox"/>
		10 有益ではなかったと思う点はなかった	<input type="checkbox"/>

### 3 期中について

問No	設問	選択肢	
Q22	評価期間中に、期首面談や期末面談以外でも、評価者(上司)と能力や業績について、話し合う機会を持ったり、指導・助言が行われたりすることがありましたか。なお、形式は面談に限らず、非公式なフィードバックやまとまったコメント等を含みます。(回答は1つ)	1 月1回程度あった	<input type="checkbox"/>
		2 数カ月に1回程度あった	<input type="checkbox"/>
		3 業績評価の評価期間中(半年)に1回程度あった	<input type="checkbox"/>
		4 話し合う機会や助言等があれば良いと思ったが、期首・期末面談以外にはなかった	<input type="checkbox"/>
		5 話し合う機会や助言等はなかったが、必要であると特に思わなかった	<input type="checkbox"/>

以下のQ23は、\*選択肢5は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q23	(Q22で1~3を回答した場合に回答) 評価期間中における、評価者(上司)と能力や業績についての話し合いや指導・助言について、どのように受け止めていますか。(複数回答可)	1 自身の能力向上に役立ち、有益であった(例:自身の強み・弱みを認識することができた等)	<input type="checkbox"/>
		2 目標達成に向けた話し合いや指導・助言があり、有益であった	<input type="checkbox"/>
		3 評価者(上司)とのコミュニケーションの機会となり、有益であった	<input type="checkbox"/>
		4 評価者(上司)と業務の課題・問題、進捗状況等を話し合ったり、報告する機会となり、有益であった	<input type="checkbox"/>
		5 有益と思う点はなかった	<input type="checkbox"/>

4 評価結果に対する自身と評価者のそれぞれの認識

問No	設問	選択肢
Q24	(Q16で1又は2と回答した場合に回答) 能力評価について、あなたの思っていた全体評語と、評価者から開示された全体評語は一致しましたか。(回答は1つ)	
		1 概ね一致した
		2 一致しなかった → 概して思っていたよりも良い評価だった
		3 一致しなかった → 概して思っていたよりも悪い評価だった

※全体評語とは、能力評価や業績評価の総合的な評価 (S・A・B・C・D) を指します。

問No	設問	選択肢
Q25	(Q24で2又は3と回答した場合に回答) 自己認識と実際の評価結果が一致しなかったことについて、納得できましたか。(回答は1つ)	
		1 理由について説明を受けて、納得できた
		2 理由について説明を受けたわけではないが、評価結果は納得できた
		3 理由について説明を受けたが、納得はできなかった
		4 理由について説明を受けておらず、納得もできなかった
		5 その他(具体的に: )

問No	設問	選択肢
Q26	(Q16で1又は2と回答した場合に回答) 業績評価について、あなたの思っていた全体評語と、評価者から開示された全体評語は一致しましたか。(回答は1つ)	
		1 概ね一致した
		2 一致しなかった → 概して思っていたよりも良い評価だった
		3 一致しなかった → 概して思っていたよりも悪い評価だった

問No	設問	選択肢
Q27	(Q26で2又は3と回答した場合に回答) 自己認識と実際の評価結果が一致しなかったことについて、納得できましたか。(回答は1つ)	
		1 理由について説明を受けて、納得できた
		2 理由について説明を受けたわけではないが、評価結果は納得できた
		3 理由について説明を受けたが、納得はできなかった
		4 理由について説明を受けておらず、納得もできなかった
		5 その他(具体的に: )

問No	設問	選択肢
Q28	(Q16で1又は2と回答した場合に回答) 開示された評価結果について、過去の評価結果と比較してどのような傾向があると感じましたか。(回答は1つ)	(1) 能力評価について
		1 毎回、ほぼ同じ結果である
		2 (評価者や自身の仕事ぶりにより) 評価期間ごとにばらつきがある
		3 わからない(覚えていない)
		(2) 業績評価について
		1 毎回、ほぼ同じ結果である
		2 (評価者や自身の仕事ぶりにより) 評価期間ごとにばらつきがある
		3 わからない(覚えていない)
		(3) 能力評価・業績評価の関係について
		1 能力評価と業績評価の評価結果は毎回、ほぼ同じである(例えば、能力評価・業績評価共にB評価等)
		2 能力評価と業績評価の評価結果は異なることが多い(例えば、能力評価はB評価、業績評価はA評価等)
3 わからない(覚えていない)		

5 評語の意味についての理解

問No	設問	選択肢
Q29	人事評価はB評価が「通常」のレベルであり、それが求められる行動がおおむね取られており、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、当該ポストに求められた役割をおおむね果たしたものであることを知っていましたか。(回答は1つ)	
		1 「通常」というレベルもその内容も知っていた
		2 「通常」というレベルは知っていたが、その内容は知らなかった
		3 「通常」というレベルもその内容も知らなかった

問No	設問	選択肢
Q30	A評価は「通常より優秀」なレベルであり、それが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、当該ポストに求められた以上の役割を果たしたものであることを知っていましたか。(回答は1つ)	
		1 「通常より優秀」というレベルもその内容も知っており、S評価やB評価との間の違いも分かっている
		2 「通常より優秀」というレベルもその内容も知っているが、S評価やB評価との間の具体的な違いは分からなかった
		3 「通常より優秀」というレベルは知っていたが、その内容は知らなかった
4 「通常より優秀」というレベルもその内容も知らなかった		

問No	設問	選択肢
Q31	S評価は「特に優秀」なレベルであり、それが求められる行動が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、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ものであることを知っていましたか。(回答は1つ)	
		1 「特に優秀」というレベルもその内容も知っており、A評価との間の違いも分かっている
		2 「特に優秀」というレベルもその内容も知っているが、A評価との間の具体的な違いは分からなかった
		3 「特に優秀」というレベルは知っていたが、その内容は知らなかった
4 「特に優秀」というレベルもその内容も知らなかった		

問No	設問	選択肢
Q32	(Q30又はQ31で2を回答した場合に回答) S・A・B評価間の具体的な違いがわからない理由について、当てはまるものをお答えください。(回答は1つ)	
		1 評語別の評価要素や求められる行動等を見たことがない
		2 評語別の評価要素や求められる行動等を見たことはあるが、被評価者自身の行動にどうあてはめて理解すればよいか分からない
3 その他(具体的に：)		

6 評価結果や活用状況に対する考え

以下のQ33は、\* 選択肢8は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q33	人事評価の結果やその活用の状況（給与や任用など処遇への反映）等について、あなたはどのように感じていますか。当てはまるものをお答えください。（複数回答可）	1 人事評価は、発揮した能力及び挙げた業績に基づいて評価されるような運用となっているという実感がある	<input type="checkbox"/>
		2 人事評価の結果が給与（昇給・ボーナス）に反映されている実感がある	<input type="checkbox"/>
		3 人事評価の結果が任用（昇任等）に反映されている実感がある	<input type="checkbox"/>
		4 人事評価の結果が人材育成に活用されている実感がある	<input type="checkbox"/>
		5 人事評価の結果について関心がない又は考えたことがない	<input type="checkbox"/>
		6 人事評価の活用の状況について関心がない又は考えたことがない	<input type="checkbox"/>
		7 その他（具体的に： <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>
		8 1～6までに当てはまると感じるようなものはない	<input type="checkbox"/>

7 人事評価における課題等

以下のQ34は、\* 選択肢9は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q34	評価者（上司）による評価について、当てはまるものを選んでください。（複数回答可）	1 一人の評価者が評価する人数が多く、被評価者一人一人の能力や業績をあまり把握せずに評価しているのではないかと感じる	<input type="checkbox"/>
		2 評価者により評価の甘い・辛いといった違いがあり、評価にばらつきがあると感じる	<input type="checkbox"/>
		3 過去の評価や評判に引きずられてその期の能力や業績が適切に評価されていないように感じる	<input type="checkbox"/>
		4 チームや職場全体への貢献が適正に評価されていないように感じる	<input type="checkbox"/>
		5 業績を重視され、プロセス（目標達成に向けた努力）が評価されていないように感じる	<input type="checkbox"/>
		6 業務遂行に当たり、発揮した能力や業績よりも、超過勤務時間数の長さや出勤率の高さを重視する傾向にあると感じる	<input type="checkbox"/>
		7 ワーク・ライフ・バランス推進に資する効率的な業務遂行といった働き方の見直し・業務改善に対して、適切に評価されていないと感じる	<input type="checkbox"/>
		8 その他（具体的に： <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>
		9 1～7までに当てはまると感じるようなものはない	<input type="checkbox"/>

### III 評価者に対する質問 ※評価者のみ回答

※以下の質問（Q35～Q62）は、**評価者（評価をする者）の立場**で回答。（評価者の立場にない方は、回答しない。Q67へ。）

※能力評価については、平成30年10月～令和元年9月、業績評価については、令和元年10月～令和2年3月の評価期間に係ることを回答。

#### 1 評価対象となる者の規模

問No	設問	選択肢
Q35	あなたが評価した被評価者数（対象期間中のおおよその平均）をお答えください。（回答は1つ）	1 1～5人
		2 6～10人
		3 11～20人
		4 21～50人
		5 51～100人
		6 101人以上

#### 2 人事評価制度に関する教育

以下のQ36は、\* 選択肢 8 は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q36	評価者として人事評価を行うに当たって、これまでに参加した研修等を選んでください。（複数回答可）	1 内閣人事局が主催した評価者講座（総務省人事・恩給局が主催した評価者講座を含む。）	<input type="checkbox"/>
		2 人事院が主催した評価・育成能力向上研修	<input type="checkbox"/>
		3 所属府省等が主催した評価者研修（講習）（※グループディスカッションを行うなど受講生同士で「評価の目線合わせ」を行う等の実習を伴うもの。）	<input type="checkbox"/>
		4 所属府省等が主催した人事評価制度説明会（※基本的に座学・講義のみのもの。）	<input type="checkbox"/>
		5 内閣人事局が作成したeラーニング	<input type="checkbox"/>
		6 所属府省等が作成したeラーニング	<input type="checkbox"/>
		7 その他（具体的に：	<input type="checkbox"/>
		8 研修等には参加していない	<input type="checkbox"/>

以下のQ37は、\* 選択肢 8 は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q37	（Q36で8以外を回答した場合に回答）これまで参加した研修等の中で、参考になったものを全て選んでください。（複数回答可。）	1 内閣人事局が主催した評価者講座（総務省人事・恩給局が主催した評価者講座を含む。）	<input type="checkbox"/>
		2 人事院が主催した評価・育成能力向上研修	<input type="checkbox"/>
		3 所属府省等が主催した評価者研修（講習）（※グループディスカッションを行うなど受講生同士で「評価の目線合わせ」を行う等の実習を伴うもの。）	<input type="checkbox"/>
		4 所属府省等が主催した人事評価制度説明会（※基本的に座学・講義のみのもの。）	<input type="checkbox"/>
		5 内閣人事局が作成したeラーニング	<input type="checkbox"/>
		6 所属府省等が作成したeラーニング	<input type="checkbox"/>
		7 その他（具体的に：	<input type="checkbox"/>
		8 参考になった研修等は無かった	<input type="checkbox"/>

3 期首手続について

問No	設問	選択肢
Q38	期首面談はどのように行いましたか。 (回答は1つ)	
		1 前の期の期末面談と併せて行った
		2 期首面談を個別に行った
		3 期首面談は行わなかった

問No	設問	選択肢
Q39	(Q38で1又は2と回答した場合に回答) 期首面談に要したおおよその時間をお答えください。(回答は1つ) ※被評価者1人当たりのおおよその平均時間を回答してください。※前の期の期末面談と同時に行った場合は、期首面談に係るおおよその所要時間をお答えください。	
		1 5分未満
		2 5分から10分未満
		3 10分から20分未満
		4 20分から30分未満
		5 30分から60分未満
		6 60分以上

問No	設問	選択肢
Q40	業績評価における被評価者の目標をどのように設定しましたか。(回答は1つ)	
		1 評価者自身の目標や組織目標を示して目標設定をしている
		2 評価者自身の目標や組織目標は特に示さず、被評価者の業務内容を踏まえて目標設定をしている
		3 目標設定をしていない/目標を確認していない

問No	設問	選択肢
Q41	(Q38で1又は2と回答した場合に回答) 評価する立場において、期首面談(目標設定を含む)は有益でしたか。(回答は1つ)	1 有益であった 2 どちらかと言えば、有益であった 3 どちらかと言えば、有益ではなかった 4 有益ではなかった

以下のQ42は、\*選択肢8は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢
Q42	(Q38で1又は2と回答した場合に回答) 期首面談について、「有益であった」と思う点をお答えください。(複数回答可)	1 被評価者(部下)と良好な関係を築ききっかけとなったこと <input type="checkbox"/> 2 被評価者(部下)の設定した目標、求められる行動等の内容に関して十分に話し合えたこと <input type="checkbox"/> 3 被評価者(部下)の目標について、その内容、困難度・重要度等に関する認識を確認できたこと <input type="checkbox"/> 4 被評価者(部下)と業務遂行に関する意見交換の機会となったこと <input type="checkbox"/> 5 被評価者(部下)の目標や、果たすべき役割の確定を通じて、被評価者と組織の目標についての認識を共有できたこと <input type="checkbox"/> 6 被評価者(部下)の業務への意欲向上につながったこと <input type="checkbox"/> 7 その他(具体的に： <input type="text"/> ) <input type="checkbox"/> 8 有益と思う点はなかった <input type="checkbox"/>

以下のQ43は、\*選択肢8は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢
Q43	(Q38で1又は2と回答した場合に回答) 期首面談について、「有益ではなかった」と思う点をお答えください。(複数回答可)	1 期首面談の時間が十分にとれなかったこと <input type="checkbox"/> 2 被評価者(部下)との関係が悪化するきっかけになったこと <input type="checkbox"/> 3 被評価者(部下)の設定した目標、求められる行動等の内容に関して十分に話し合えなかったこと <input type="checkbox"/> 4 被評価者(部下)の目標について、その内容、困難度・重要度等に関する認識を一致できなかったこと <input type="checkbox"/> 5 被評価者(部下)と業務遂行に関する意見交換をする機会とならなかったこと <input type="checkbox"/> 6 被評価者(部下)の業務への意欲が向上しなかった又は減退することにつながったこと <input type="checkbox"/> 7 その他(具体的に： <input type="text"/> ) <input type="checkbox"/> 8 有益ではなかったと思う点はなかった <input type="checkbox"/>

4 期末手続について

以下のQ44は、\* 選択肢 6 は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q44	評語を付与する際に、以下の資料を参考にしましたか。参考にしたものを回答してください。（複数回答可）	1 「評語付与の考え方」（「人事評価の基準、方法等について」（総人恩総第218号）別紙。「整理表」を含む。）	<input type="checkbox"/>
		2 「評語別行動事例」（「人事評価の基準、方法等について」参考資料）	<input type="checkbox"/>
		3 「地方支分部局・施設等機関等における「困難な課題」とこれに対する取組事例集」（内閣人事局作成）	<input type="checkbox"/>
		4 「人事評価マニュアル」（内閣人事局作成）	<input type="checkbox"/>
		5 その他（具体的に： <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>
		6 参考にしたものはなし	<input type="checkbox"/>

問No	設問	選択肢	
Q45	評語を付与する際に、その理由やその他参考となるべき事項を記載しましたか。（回答は1つ）	1 個別評語、全体評語とも全て記載した	<input type="checkbox"/>
		2 個別評語の一部／全部を記載しなかったが、全体評語は記載した	<input type="checkbox"/>
		3 個別評語は記載したが、全体評語は記載しなかった	<input type="checkbox"/>
		4 個別評語も全体評語も記載しなかった	<input type="checkbox"/>

※全体評語とは、能力評価や業績評価の総合的な評価（S・A・B・C・D）を指します。

※個別評語とは、能力評価の各評価項目や業績評価の各目標に対する評価（s・a・b・c・d）を指します。

問No	設問	選択肢	
Q46	（Q45で2～4を選択した場合に回答）理由やその他参考となるべき事項を記載しなかった理由は何ですか。（回答は1つ）	1 理由を記載する必要があるとは思わなかったため	<input type="checkbox"/>
		2 理由を記載する欄がなかったため	<input type="checkbox"/>
		3 中位の評価（b/B）だったため	<input type="checkbox"/>
		4 何を書けばいいかわからなかったため	<input type="checkbox"/>
		5 忙しく時間がなかったため	<input type="checkbox"/>
		6 面倒だったため	<input type="checkbox"/>
		7 その他（具体的に： <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>

問No	設問	選択肢	
Q47	全体評語を付与する際に、困難度（目標が、当該職位にある者にとって困難又は容易な場合に記す記号）を有効に活用できましたか。（回答は1つ）	1 有効に活用できた	<input type="checkbox"/>
		2 活用したがあまり有効ではなかった	<input type="checkbox"/>
		3 活用していない	<input type="checkbox"/>
		4 活用方法がわからなかった	<input type="checkbox"/>
		5 困難度を付さなかった	<input type="checkbox"/>
		6 その他（具体的に： <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>
		7 困難度の欄が設けられていない	<input type="checkbox"/>

問No	設問	選択肢
Q48	全体評語を付与する際に、重要度（業務上に占めるウェイトが高い目標又は低い目標に記す記号）を有効に活用できましたか。（回答は1つ）	1 有効に活用できた
		2 活用したがあまり有効ではなかった
		3 活用していない
		4 活用方法がわからなかった
		5 重要度を付さなかった
		6 その他（具体的に：
		7 重要度の欄が設けられていない

問No	設問	選択肢
Q49	期末面談はどのように行われましたか。（回答は1つ）	1 次の期の期首面談と併せて行った
		2 期末面談のみ個別に行った
		3 期末面談は行わなかった

問No	設問	選択肢
Q50	<p>（Q49で1又は2と回答した場合に回答）期末面談に要したおおよその時間をお答えください。（回答は1つ）</p> <p>※被評価者1人当たりの平均の時間をお答えください。※次の期の期首面談と同時に行った場合は、期末面談に係るおおよその所要時間をお答えください。</p>	1 5分未満
		2 5分から10分未満
		3 10分から20分未満
		4 20分から30分未満
		5 30分から60分未満
		6 60分以上

問No	設問	選択肢
Q51	被評価者に対して、評価結果を開示しましたか。（回答は1つ）	1 被評価者が不開示を希望した場合を除き、全体評語のみ開示した
		2 被評価者が不開示を希望した場合を除き、全体評語、個別評語ともに開示した
		3 被評価者が不開示を希望したため、開示しなかった
		4 開示する必要があると知らなかったため、開示しなかった
		5 制度上、不開示とされているため、開示しなかった
		6 その他（具体的に：

問No	設問	選択肢
Q52	<p>（Q51で1又は2と回答した場合に回答）評価結果の理由（評語を付与した理由）について説明しましたか。（回答は1つ）</p>	1 評語区分に関係なく、開示した全ての評語について、その理由を説明した
		2 開示した評語のうち、上位の評語（S又はA）又は下位の評語（C又はD）を付したものについては、その理由を説明した
		3 その他（具体的に：
		4 評価結果の理由は一切説明していない

以下のQ53は、\* 選択肢7は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q53	(Q49で1又は2と回答した場合に回答) 期末面談において、被評価者(部下)に行った指導・助言に関して当てはまるものを全てお答えください。(複数回答可)	1 全ての評価項目や目標について、一つ一つ(具体的な事実を挙げて)指導・助言を行った	<input type="checkbox"/>
		2 一部の評価項目や目標について、一つ一つ(具体的な事実を挙げて)指導・助言を行った	<input type="checkbox"/>
		3 職務遂行上の強みと弱みのそれぞれについて、概括的な指導・助言を行った	<input type="checkbox"/>
		4 強みや達成した目標を中心に指導・助言を行った(強みを伸ばす方向で指導・助言をした)	<input type="checkbox"/>
		5 弱みや未達成目標を中心に指導・助言を行った(弱みを改善する方向で指導・助言をした)	<input type="checkbox"/>
		6 その他(具体的に: _____)	<input type="checkbox"/>
		7 指導・助言は行わなかった	<input type="checkbox"/>

問No	設問	選択肢
Q54	(Q49で1又は2と回答した場合に回答) 期末面談(面談時の指導・助言を含む。)は評価者として有益でしたか。(回答は1つ)	1 有益であった
		2 どちらかと言えば、有益であった
		3 どちらかと言えば、有益ではなかった
		4 有益ではなかった

以下のQ55は、\*選択肢9は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q55	(Q49で1又は2と回答した場合に回答) 期末面談について、「有益であった」と思う点をお答えください。(複数回答可)	1 被評価者(部下)に対する評価の理由(評語を付した理由)を明らかにできたこと	<input type="checkbox"/>
		2 被評価者(部下)に指導や助言(フィードバック)ができたこと	<input type="checkbox"/>
		3 被評価者(部下)との間で目標及び求められる行動等について認識を共有できたこと	<input type="checkbox"/>
		4 被評価者(部下)とのコミュニケーションの機会となったこと	<input type="checkbox"/>
		5 被評価者(部下)と業務の課題・問題、進捗状況等を話し合う機会となったこと	<input type="checkbox"/>
		6 部下の業務に対する姿勢、部下が今後伸ばしたい能力、経験したい仕事の希望に関して知ることができたこと	<input type="checkbox"/>
		7 来期における業務への意欲向上につながったこと	<input type="checkbox"/>
		8 その他(具体的に: _____)	<input type="checkbox"/>
		9 有益と思う点はなかった	<input type="checkbox"/>

以下のQ56は、\*選択肢10は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q56	(Q49で1又は2と回答した場合に回答) 期末面談について、「有益ではなかった」と思う点をお答えください。(複数回答可)	1 期末面談の時間が十分にとれなかったこと	<input type="checkbox"/>
		2 被評価者(部下)に対する評価の理由(評語を付した理由)を明らかにできなかったこと	<input type="checkbox"/>
		3 被評価者(部下)に指導や助言(フィードバック)ができなかったこと	<input type="checkbox"/>
		4 被評価者(部下)との面談自体に精神的負担を感じたこと	<input type="checkbox"/>
		5 評価結果やその理由等について被評価者(部下)との認識の違いが大きかったこと	<input type="checkbox"/>
		6 被評価者(部下)の業務に対する姿勢、部下が今後伸ばしたい能力、経験したい仕事の希望に関して知ることができなかったこと	<input type="checkbox"/>
		7 期末面談が原因で被評価者(部下)との間でトラブルとなったこと	<input type="checkbox"/>
		8 来期における業務への意欲が向上しなかった又は減退することにつながったこと	<input type="checkbox"/>
		9 その他(具体的に: _____)	<input type="checkbox"/>
		10 有益ではなかったと思う点はなかった	<input type="checkbox"/>

5 期中について

問No	設問	選択肢
Q57	評価期間中に、期首面談や期末面談以外でも、被評価者（部下）と能力や業績について、話し合う機会を持った り、指導・助言を行ったりすることが ありましたか。なお、形式は面談に限 らず、非公式なフィードバックやま とまったコメント等を含みます。（回答 は1つ）	1 月1回程度行った
		2 数カ月に1回程度行った
		3 業績評価の期間中（半年）に1回程度行った
		4 必要があると感じることはあったが、期首・期末面談以外には行わなかった
		5 必要があると感じることはなかったため、期首・期末面談以外には行わなかった

以下のQ58は、\*選択肢5は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢
Q58	(Q57で1～3を回答した場合に回答) 評価期間中に行った、被評価者との能 力や業績についての話し合いや指導・ 助言について、どのように受け止めて いますか。（複数回答可）	1 人材育成の観点から、被評価者（部下）と話し合いや指導・助言（フィードバック）が できたため、有益であった <input type="checkbox"/>
		2 被評価者（部下）の目標達成状況や行動事実等を把握できたため、有益であった <input type="checkbox"/>
		3 被評価者と業務の課題・問題、進捗状況等を話し合ったり、報告を受ける機会となり、 有益であった <input type="checkbox"/>
		4 被評価者（部下）とのコミュニケーションの機会となり、有益であった <input type="checkbox"/>
		5 有益な点はなかった <input type="checkbox"/>

6 「人事評価」における課題

以下のQ59は、\*選択肢9は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢
Q59	評価者として、人事評価の手続の中 で、難しいと感じるのはどの場面です か。（複数回答可）	1 目標の確定 <input type="checkbox"/>
		2 期首面談 <input type="checkbox"/>
		3 期中における評価事実の収集 <input type="checkbox"/>
		4 評語付与（能力評価） <input type="checkbox"/>
		5 評語付与（業績評価） <input type="checkbox"/>
		6 調整者との認識のすり合わせ <input type="checkbox"/>
		7 期末面談（評語の開示を含む。） <input type="checkbox"/>
		8 その他（具体的に： <input type="text"/> ) <input type="checkbox"/>
		9 困難を感じる場面はない <input type="checkbox"/>

以下のQ60は、\*選択肢15は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢
Q60	人事評価に関して、難しいと感じるこ とは何ですか。（複数回答可）	1 職位に応じた的確な業績目標を設定させること <input type="checkbox"/>
		2 各評語の意味を正確に理解し（正確なイメージを持って）評価に反映させること <input type="checkbox"/>
		3 各評語の境目の見極め・判断 <input type="checkbox"/>
		4 評価結果に基づいた被評価者に対する指導・助言 <input type="checkbox"/>
		5 被評価者に評価結果を説明する（納得してもらう）こと <input type="checkbox"/>
		6 評価の際に被評価者との人間関係を考慮せざるを得ないこと <input type="checkbox"/>
		7 評価の際に被評価者の将来的な昇任等への影響を考えざるを得ないこと <input type="checkbox"/>
		8 分限処分の可能性のある下位の評価（C評価・D評価）を付けにくいこと <input type="checkbox"/>
		9 他の業務もある中で、時間がかかってしまうこと <input type="checkbox"/>
		10 能力評価の項目によっては、5段階の評価になじまないと感じられること <input type="checkbox"/>
		11 特に業績評価において、外部要因の影響があった場合の取扱い（どのように評価に反映 させるか） <input type="checkbox"/>
		12 被評価者の業務状況を直接見る機会が少なく、評価事実を集めることが難しいと感じら れること <input type="checkbox"/>
		13 能力評価と業績評価を区別して評価することが難しいと感じられること <input type="checkbox"/>
		14 その他（具体的に： <input type="text"/> ) <input type="checkbox"/>
		15 難しいと感じることはない <input type="checkbox"/>

7 評語の見極め・評価エラー

以下のQ61は、\* 選択肢7は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q61	現在、課長級以下の職員に対する人事評価（5段階）では、「B評価」を「標準」とし、それより上位をA評価・S評価、それより下位をC評価・D評価としていますが、各評語の区別・見極めで困難はありましたか。（複数回答可）	1 評語の見極めに困難はなかった	<input type="checkbox"/>
		2 S評価とA評価の区別・見極めが難しかった（例えば、SとAの間に異なる評語区分があるとよかった）	<input type="checkbox"/>
		3 A評価とB評価の区別・見極めが難しかった（例えば、AとBの間に異なる評語区分があるとよかった）	<input type="checkbox"/>
		4 B評価とC評価の区別・見極めが難しかった（例えば、BとCの間に異なる評語区分があるとよかった）	<input type="checkbox"/>
		5 C評価とD評価の区別・見極めが難しかった（例えば、CとDの間に異なる評語区分があるとよかった）	<input type="checkbox"/>
		6 その他（具体的に：	<input type="checkbox"/>
		7 課長級以下の職員の評価はしていない	<input type="checkbox"/>

以下のQ62は、\* 選択肢2と3は同時に選べません。

\* 選択肢8は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢	
Q62	これまでに行った人事評価を振り返り、次のような傾向があると思いますか。（複数回答可）	1 複数の評価項目や業績目標について、一つ一つを詳細に吟味することなく、被評価者に対する全体的な印象、あるいは何か特定の印象に基づいて、評価する傾向がある	<input type="checkbox"/>
		2 評価が厳しいと言われないように、あるいは人材育成や処遇等の観点から被評価者の能力や業績を甘く（高く）評価する傾向がある（例えば、「標準」であるB評価は付けづらく、Aをつける傾向がある 等）	<input type="checkbox"/>
		3 評価が甘いと言われないように、被評価者の能力や業績を厳しく（低く）評価する傾向がある	<input type="checkbox"/>
		4 職員間に優劣をつけることを避けるため、評語が「特定の評語」に偏った評価をする傾向がある	<input type="checkbox"/>
		5 関連がありそうな評価要素に同一あるいは類似した評価をする傾向がある（例：「積極性」と「粘り強さ」を同一視し、積極性の高い職員は「粘り強さ」も高いと評価する 等）	<input type="checkbox"/>
		6 自分の能力を基準として評価したり（自分にできることは他の者もできて当たり前と考えたり）、自分の得意分野については厳しめに評価する傾向がある	<input type="checkbox"/>
		7 全体評語や昇任・昇給などから逆算した評価（結論ありきの評価）をする傾向がある	<input type="checkbox"/>
		8 1から7までのような傾向はない（こうしたことに注意して評価を行っていると思う）	<input type="checkbox"/>

#### IV 調整者に対する質問 ※調整者のみ回答

※以下の質問（Q63～Q66）は、調整者（評価者による評価を審査する者）の立場で回答。（調整者の立場にない方は、回答しない。Q67へ。）  
 ※能力評価については、平成30年10月～令和元年9月、業績評価については、令和元年10月～令和2年3月の評価期間に係ることを回答。

問No	設問	選択肢
Q63	あなたが調整を担当した「被評価者数」（対象期間中のおおよその平均）をお答えください。（回答は1つ）	1 10人以下
		2 11～20人
		3 21～50人
		4 51～100人
		5 101人以上

問No	設問	選択肢
Q64	あなたが調整を担当した「評価者数」（対象期間中のおおよその平均）をお答えください。（回答は1つ）	1 1～2人
		2 3～5人
		3 6～10人
		4 11～20人
		5 21～50人
		6 51人以上

問No	設問	選択肢
Q65	あなたが行った調整に関し、当てはまるものを選んでください。（回答は1つ）	1 全ての評価について、特に内容を確認することなく、評価者の評価を追認した
		2 全ての評価について確認した結果、特に問題が無かったため、評価者の評価を追認した
		3 調整の過程で疑問があったが、評価者と議論し、納得したので評価者の評価を追認したものがあつた
		4 調整の結果、評価者に再評価を命じた／自分で評価を付け直したものがあつた

以下のQ66は、\*選択肢8は、他の選択肢と同時に選べません。

問No	設問	選択肢
Q66	調整において難しさを感じる点は何ですか。（複数回答可）	1 評価期間中の情報（評価事実）の収集 <input type="checkbox"/>
		2 評価者による評価結果のばらつき <input type="checkbox"/>
		3 評価者との調整（評価者を納得させること） <input type="checkbox"/>
		4 実施権者との調整（実施権者を納得させること） <input type="checkbox"/>
		5 時間的な制約 <input type="checkbox"/>
		6 調整の対象となる被評価者数の多さ <input type="checkbox"/>
		7 その他（具体的に： <input type="text"/> ) <input type="checkbox"/>
		8 特に難しさは感じなかった <input type="checkbox"/>

#### V 自由記述 ※全員任意回答

※以下の質問は、立場によらず、全員が回答（任意）

問No	設問	選択肢
Q67	これまでのご自身の経験（立場は問いません。）から、現行の人事評価制度に関する問題点や改善すべき点等があれば、ご自由にお書きください。（回答は具体的に）	

## 職員向けアンケート（人事評価に関するアンケート調査）

## I 調査の概要

## 調査の目的等

人事評価制度については、平成 21 年 10 月から、能力・実績主義の人事管理を行うための基礎的なツールとして、またその評価結果に基づく指導・助言を通じた人材育成のために本格的に実施されているところである。更なる定着に向けた方策を検討するための基礎的な情報を得るため、調査を実施した。

## 調査の対象等

人事評価の対象となっている国家公務員の一般職約 270,000 人から抽出した 13,601 人を対象とし、そのうち 9,726 人から回答を得た。(有効回答率 71.5%)

抽出数 (抽出率)	依頼数	有効回答数 (有効回答率)
272,214 (5.0%)	13,601	9,726 (71.5%)

## 調査対象期間（能力評価、業績評価）

能力評価については、平成 23 年 10 月～平成 24 年 9 月の期間

業績評価については、平成 24 年 10 月～平成 25 年 3 月の期間

## 調査方法

インターネット調査（ホスティング）

回答者が、調査専用の WEB サイトへアクセスし、回答する方法で実施した。

ただし、WEB での回答が難しい場合は、同内容を紙で回答する方式で実施した。

	有効回答数
WEB 回答	8,384
紙回答	1,342
合計	9,726

## 調査時期

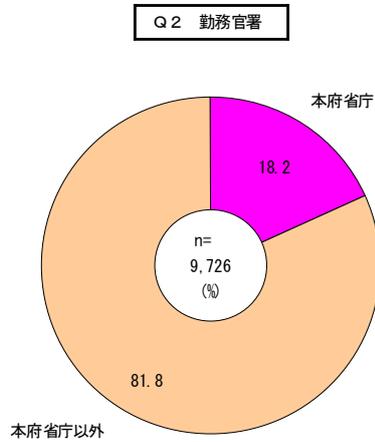
平成 25 年 7 月 26 日～平成 25 年 8 月 16 日

# 集計結果

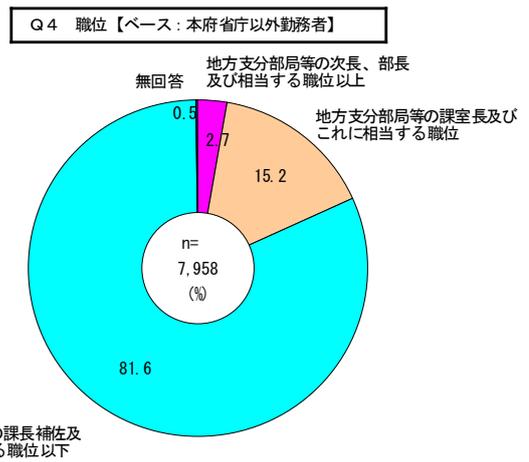
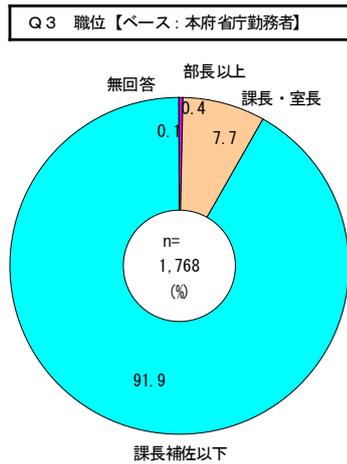
※グラフにおける選択肢の表記は一部省略している場合があります。

## 1 回答者の属性

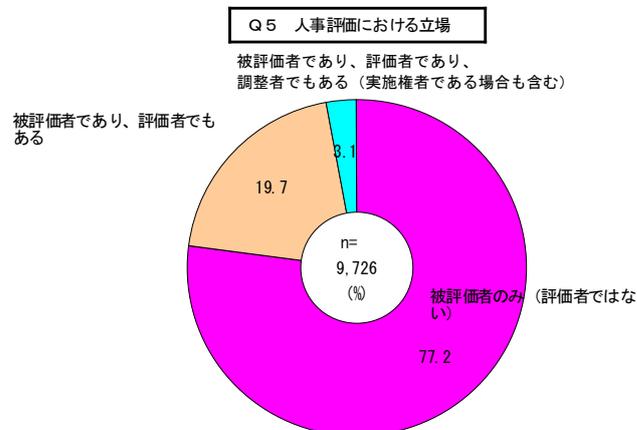
### (1) 勤務官署 (全体) (Q2)



### (2) 職位 (本府省庁・本府省庁以外) (Q3, Q4)

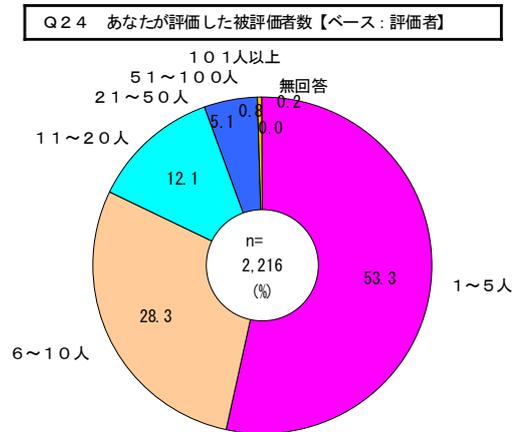


### (3) 人事評価における立場 (全体) (Q5)

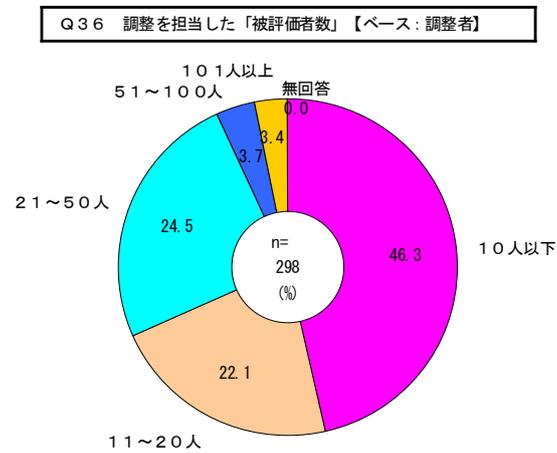


## 2 被評価者数・評価者数

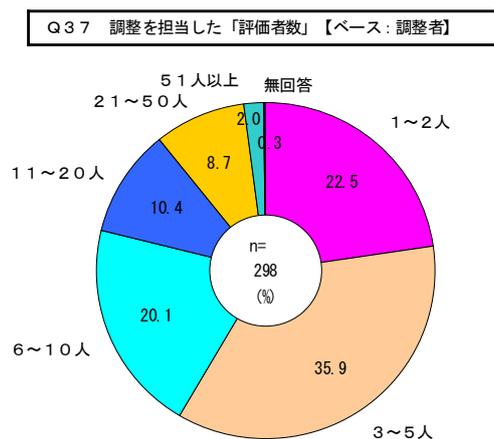
### (1) 評価した被評価者数（評価者）(Q24)



### (2) 調整した被評価者数（調整者）(Q36)

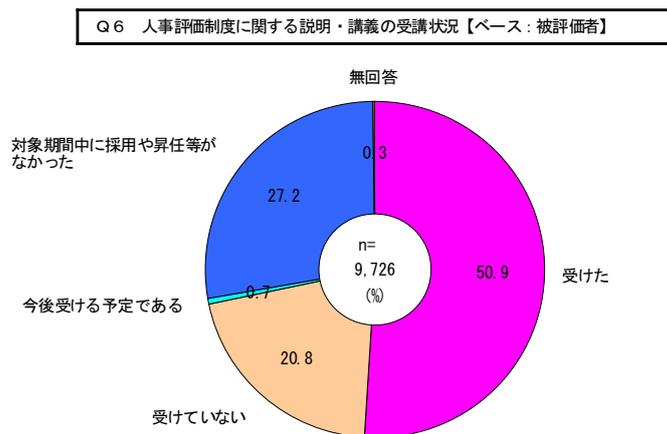


### (3) 調整した評価者数（調整者）(Q37)

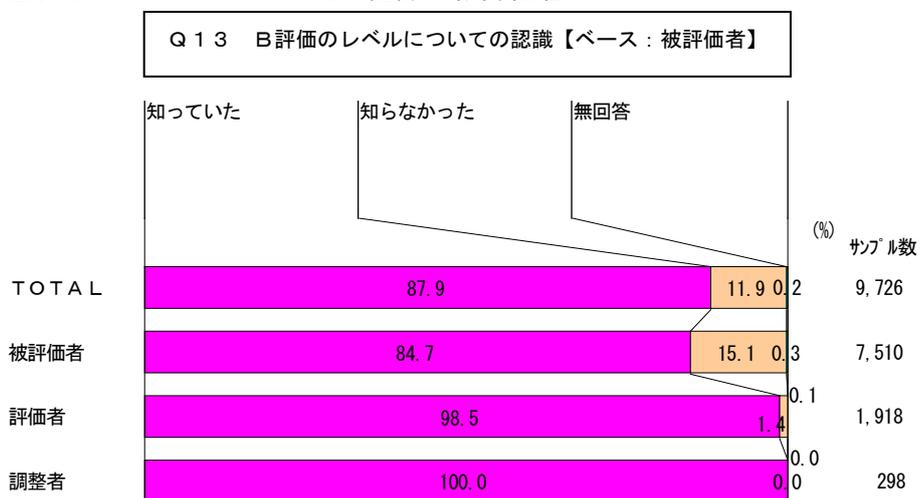


### 3 人事評価制度に関する理解

#### (1) 人事評価制度の説明・講義の受講状況（被評価者）(Q6)

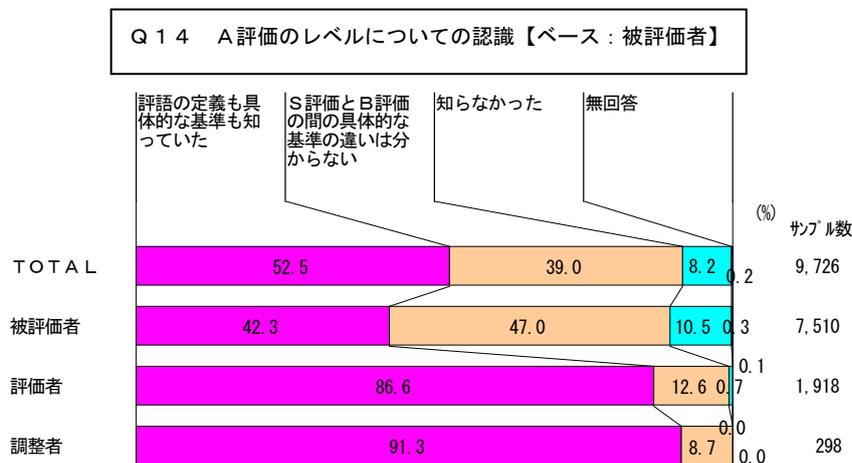


#### (2) B評価（「通常」）の評価であり、求められた水準をおおむね果たした、目標どおりに達成したレベル）についての認識（被評価者）(Q13)



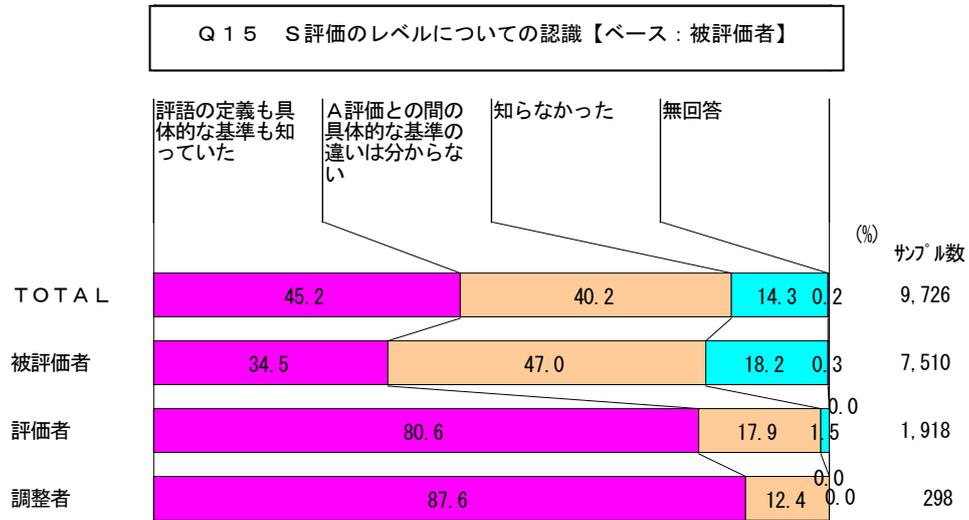
※「TOTAL」は被評価者の立場として回答した総数、「被評価者」は被評価者のみである人、「評価者」は評価者でもある人、「調整者」は調整者でもある人を指す。

#### (3) A評価（「通常より優秀」）の評価であり、安定的・確実に求められた水準を十分、又はそれ以上果たしたレベル）についての認識（被評価者）(Q14)



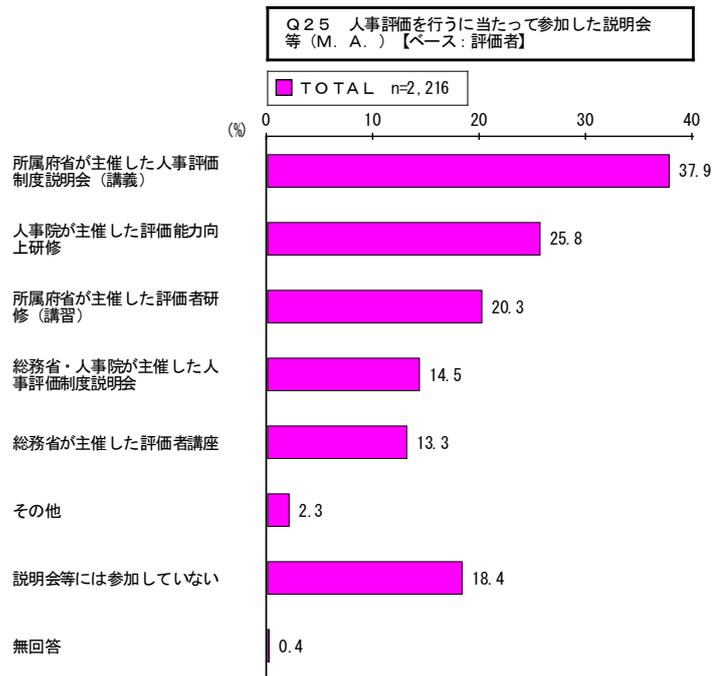
※「TOTAL」は被評価者の立場として回答した総数、「被評価者」は被評価者のみである人、「評価者」は評価者でもある人、「調整者」は調整者でもある人を指す。

(4) S評価（求められた水準をはるかに上回り、例えば、「付加価値を生む」、「上位職位と比してもそんな色ない」等のレベル）についての認識（被評価者）(Q15)



※「TOTAL」は被評価者の立場として回答した総数、「被評価者」は被評価者のみである人、「評価者」は評価者でもある人、「調整者」は調整者でもある人を指す。

(5) 人事評価を行うに当たって参加した説明会等（複数回答）（評価者）(Q25)

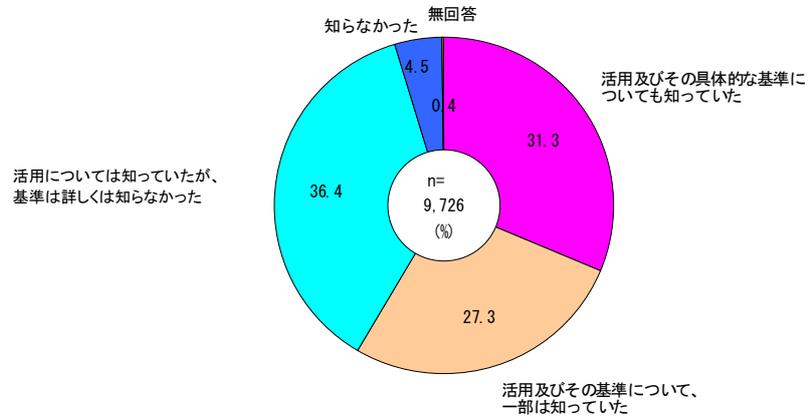


※所屬府省が主催した評価者研修（講習）は、グループディスカッションを行うなど「評価の目線合わせ」を行うものに限る。

#### 4 評価結果の活用

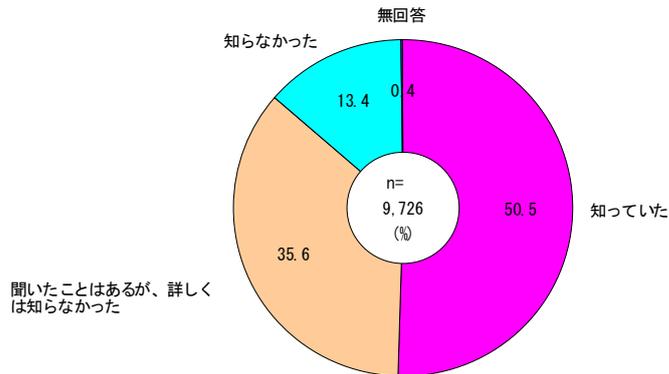
##### (1) 任免や給与等への活用及びその基準についての認識 (被評価者) (Q22)

Q22 結果の任免、給与への活用及びその基準についての認識【ベース：被評価者】



##### (2) 能力評価又は業績評価の全体評語が最下位の場合、降任又は免職になる可能性についての認識 (被評価者) (Q23)

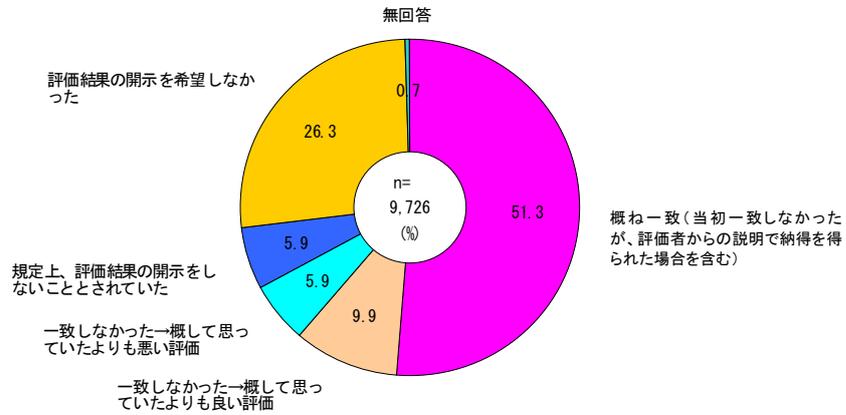
Q23 全体評語が最下位の場合、降任又は免職になる可能性についての認識【ベース：被評価者】



## 5 能力評価

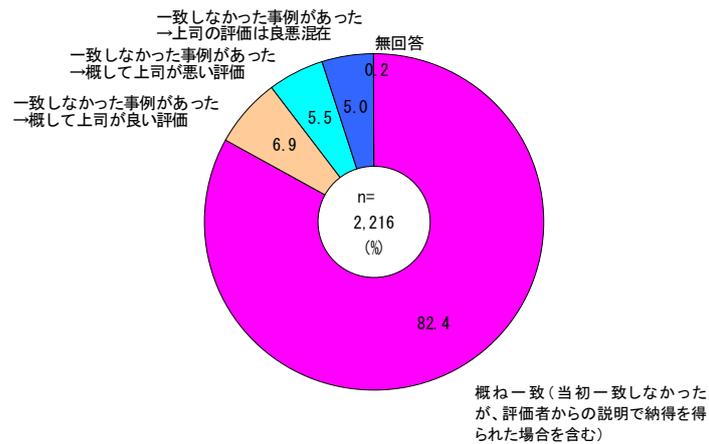
### (1) 思っていた全体評語と開示された全体評語の一致性 (被評価者) (Q11)

Q 11 能力評価について、思っていた全体評語と、開示された全体評語の一致性【ベース：被評価者】



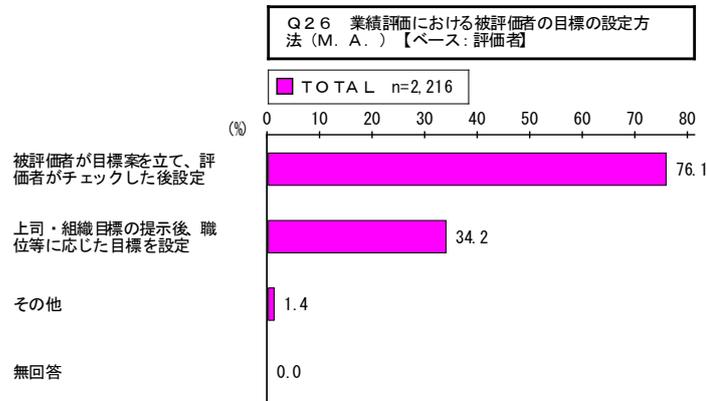
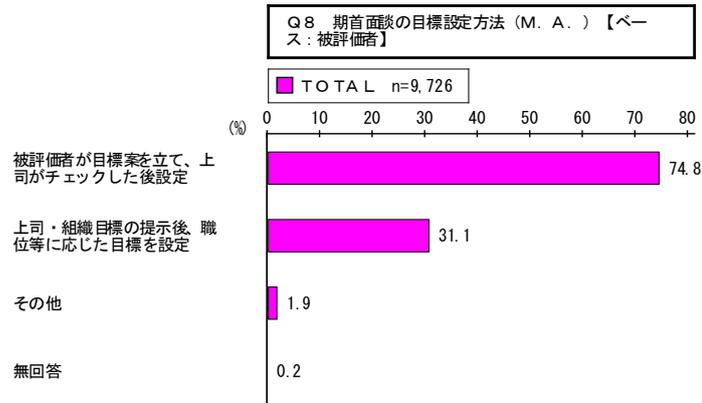
### (2) 能力評価における部下に対する全体評語と上司 (調整者・実施権者) の全体評語の一致性 (評価者) (Q31)

Q 31 部下に対する全体評語と上司 (調整者・実施権者) の全体評語との一致性【ベース：評価者】



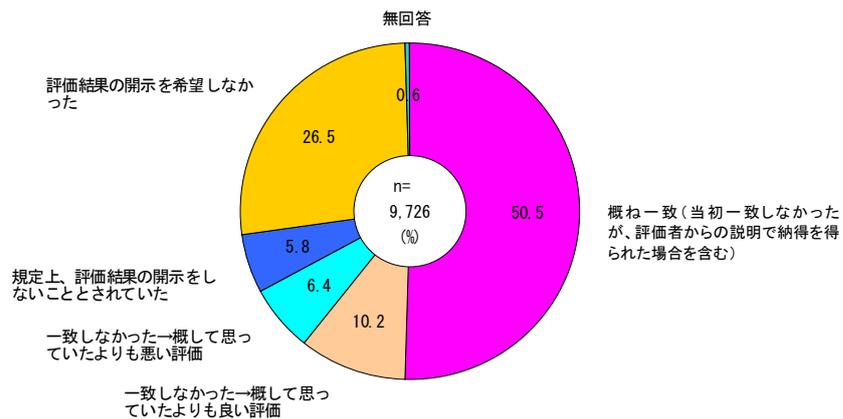
## 6 業績評価

### (1) 目標の設定方法 (被評価者) (Q8)、(評価者) (Q26)



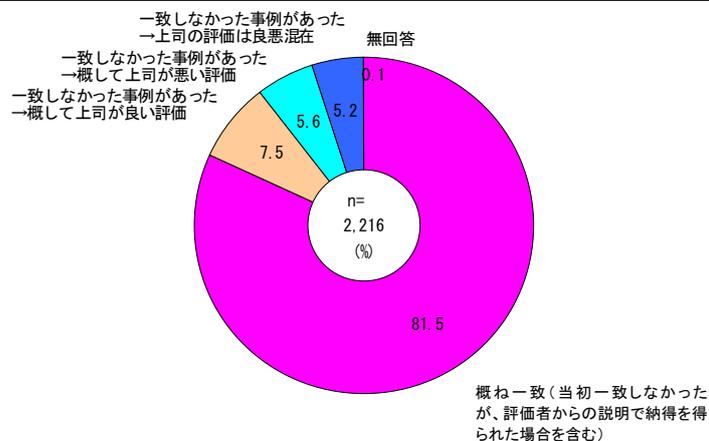
### (2) 思っていた全体評語と開示された全体評語の一致性 (被評価者) (Q12)

Q12 業績評価について、思っていた全体評語と、開示された全体評語の一致性【ベース: 被評価者】



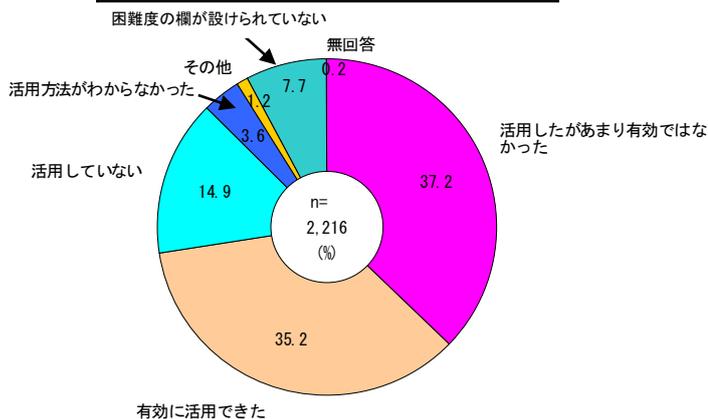
(3) 部下に対する全体評語と上司（調整者・実施権者）の全体評語の一致性（評価者）(Q32)

Q32 業績評価における部下に対する全体評語と上司の全体評語との一致性【ベース：評価者】



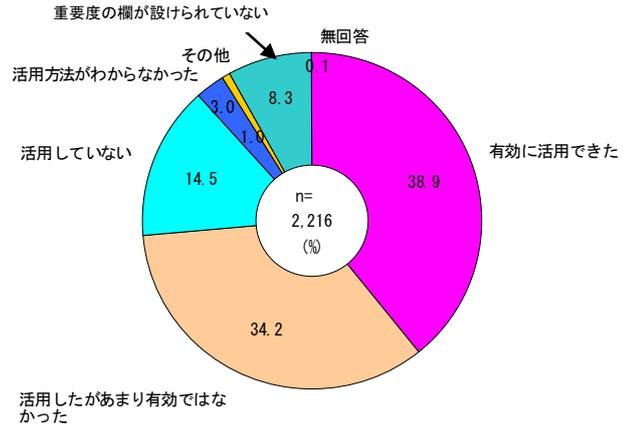
(4) 困難度（目標が当該職位にある者にとって困難又は容易な場合に記す記号）の活用度（評価者）(Q27)

Q27 困難度の有効活用について【ベース：評価者】



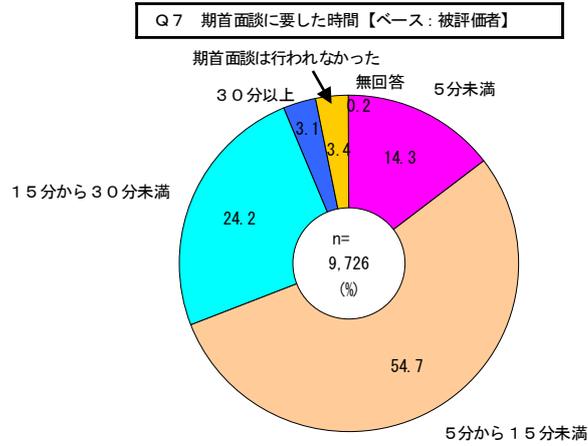
(5) 重要度（業務上に占めるウェイトが高い目標又は低い目標に記す記号）の活用度（評価者）(Q28)

Q28 重要度の有効活用について【ベース：評価者】

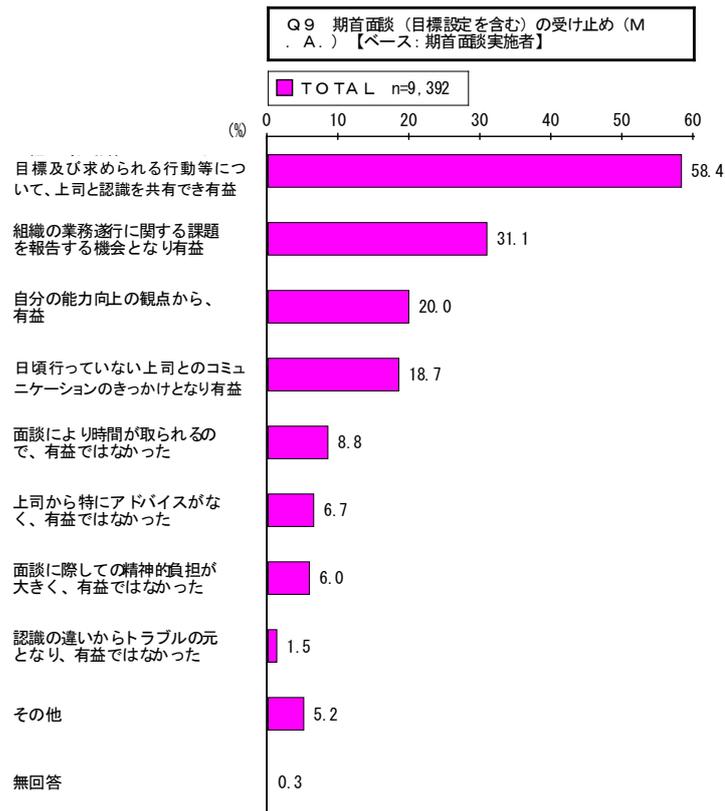


## 7 期首面談

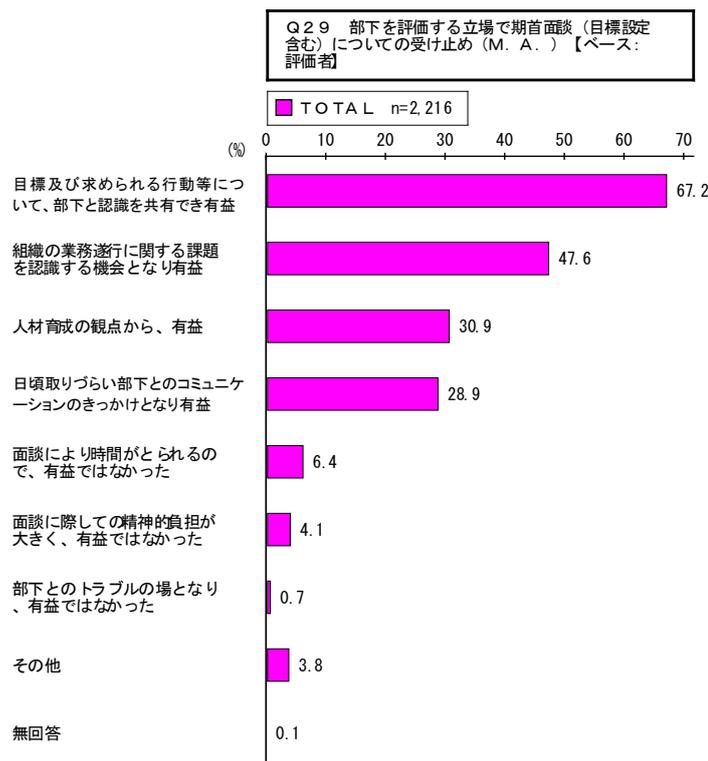
### (1) 期首面談に要した時間（被評価者）(Q7)



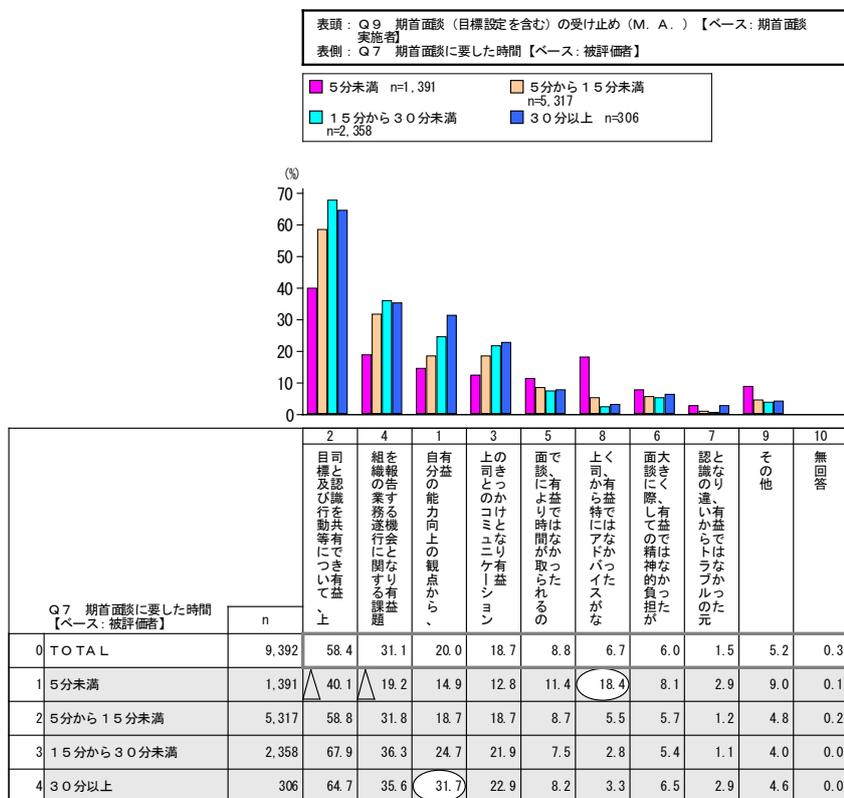
### (2) 期首面談についてどのように受け止めているか（複数回答）（被評価者）(Q9)



(3) 部下を評価する立場で期首面談についてどのように受け止めているか (複数回答)  
(評価者) (Q29)



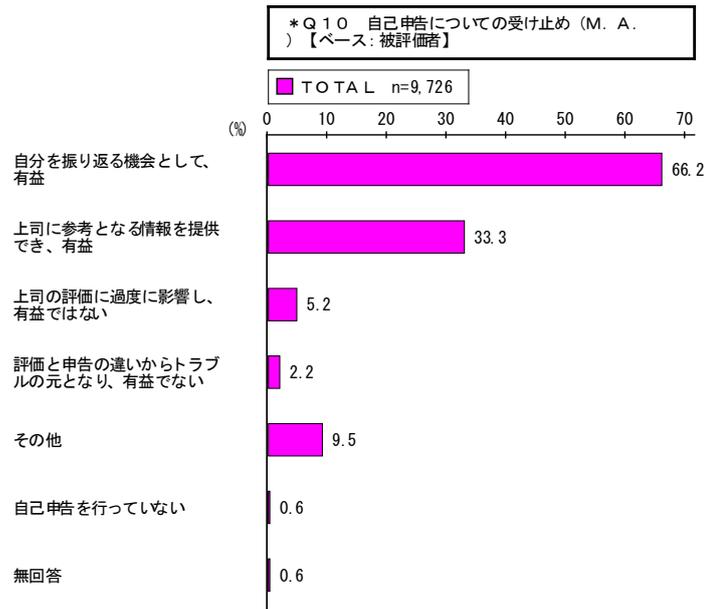
(4) 期首面談 (目標設定含む) について、受け止めと面談に要した時間のクロス



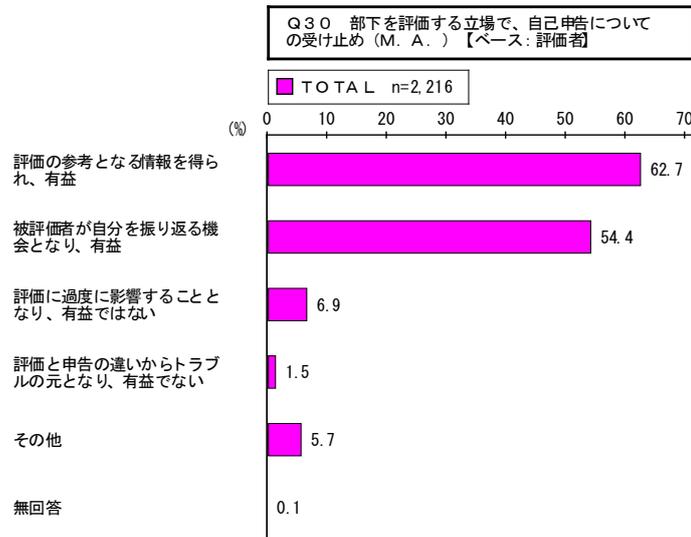
※TOTAL と比較し、10ポイント以上高いものに○、10ポイント以上低いものに△をつけている。

## 8 期末面談

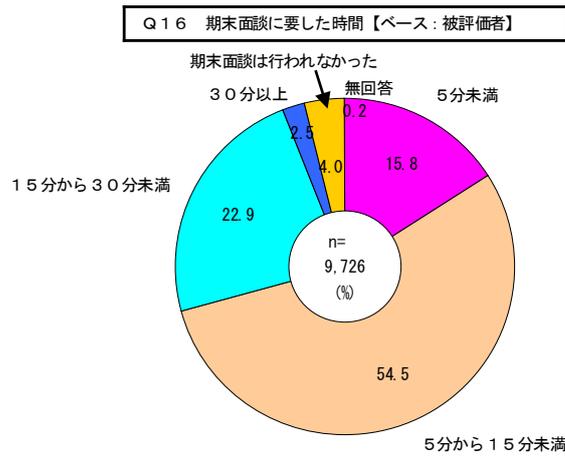
### (1) 自己申告についてどのように受け止めているか（複数回答）（被評価者）(Q10)



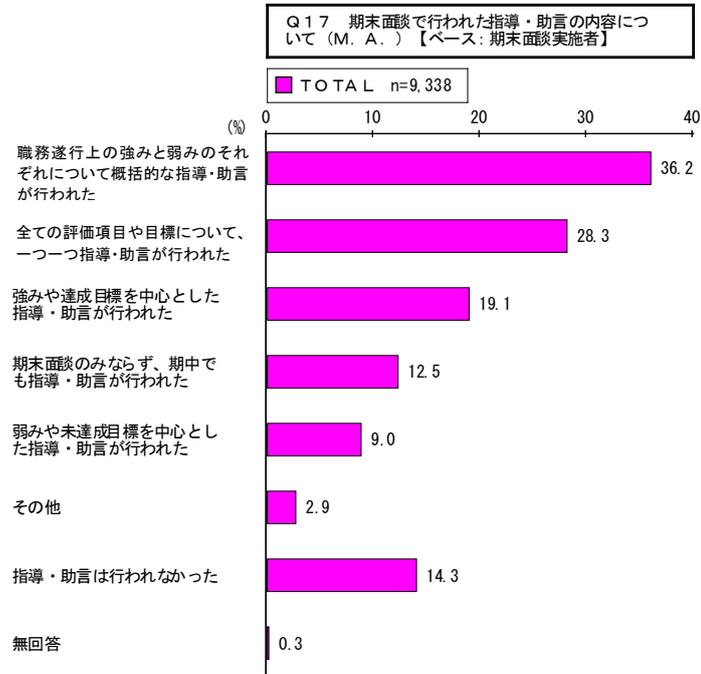
### (2) 部下を評価する立場で、自己申告についてどのように受け止めているか（複数回答）（評価者）(Q30)



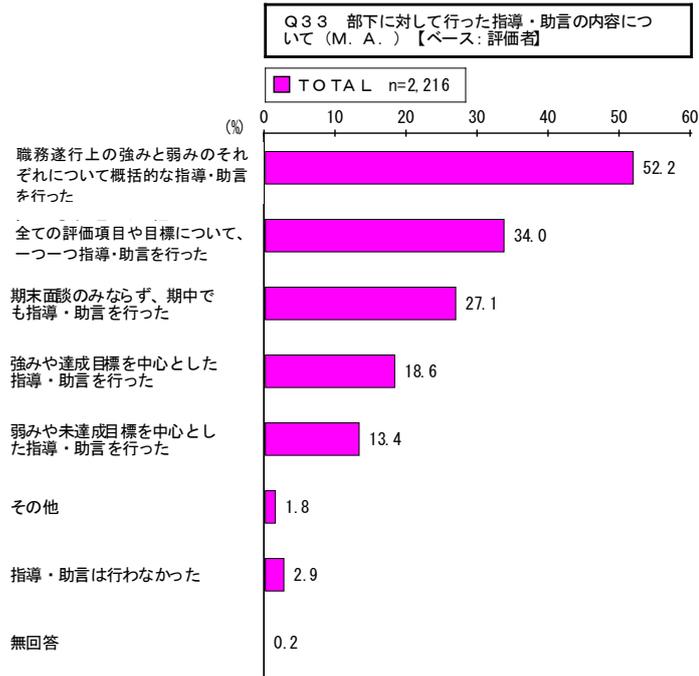
(3) 期末面談に要した時間（被評価者）(Q16)



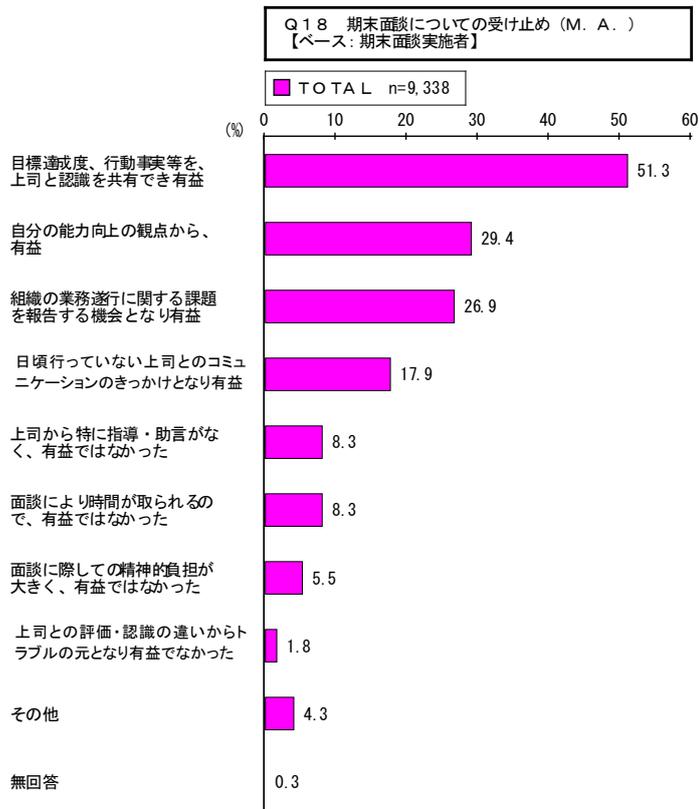
(4) 期末面談で行われた指導・助言の内容（複数回答）（被評価者）(Q17)



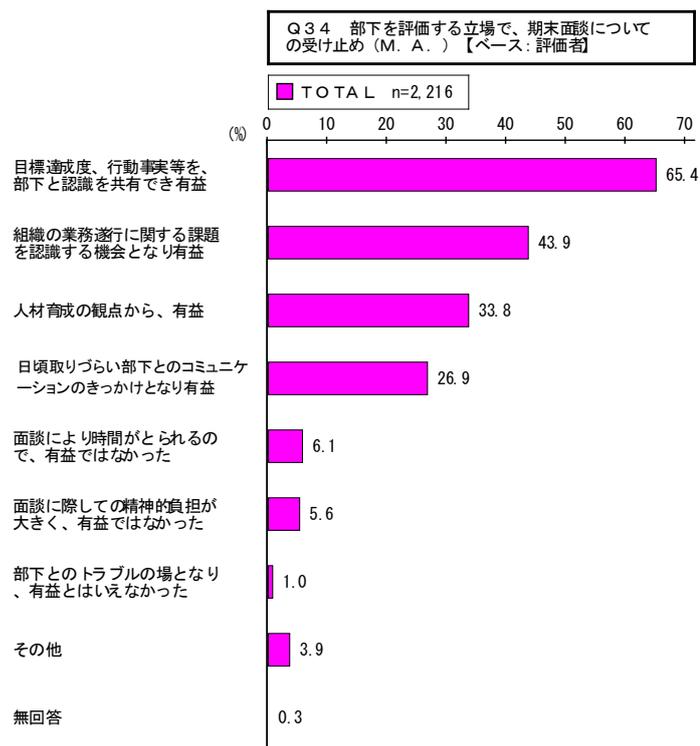
(5) 部下に対して行った指導・助言の内容（複数回答）（評価者）（Q33）



(6) 期末面談についてどのように受け止めているか（複数回答）（被評価者）（Q18）



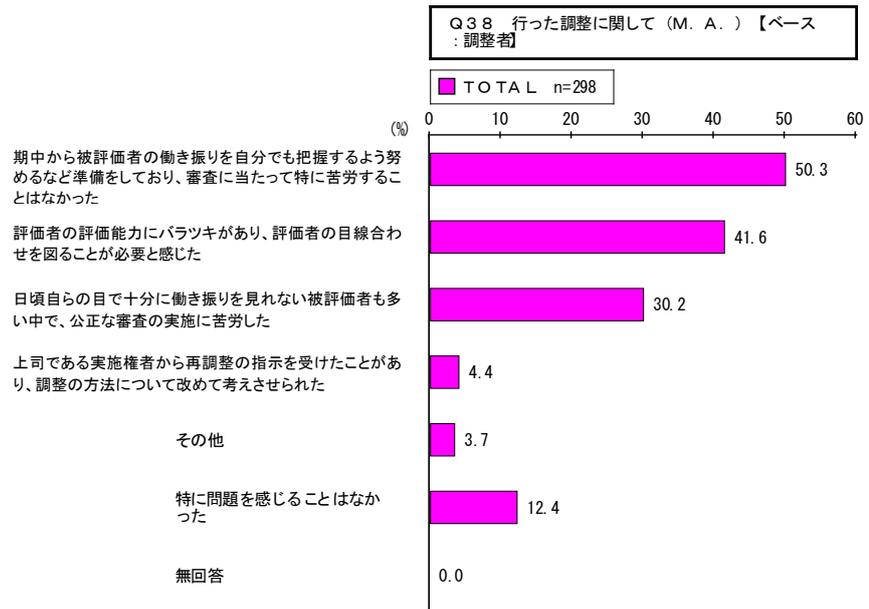
(7) 部下を評価する立場で期末面談についてどのように受け止めているか (複数回答)  
(評価者) (Q34)



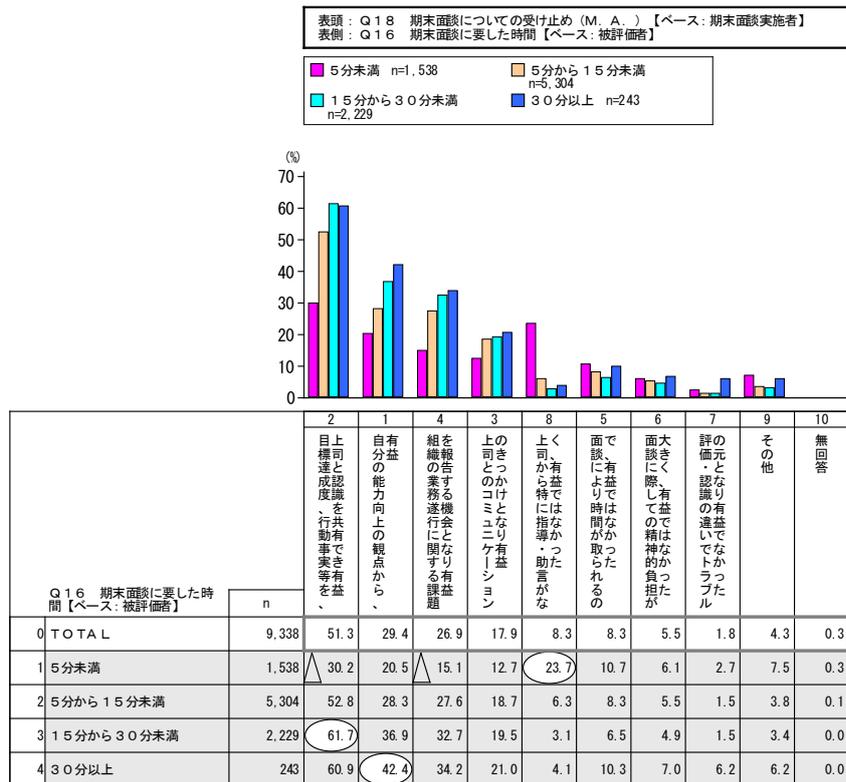
(8) 行った評価に関して (複数回答) (評価者) (Q35)



(9) 行った調整に関して（複数回答）（調整者）（Q38）

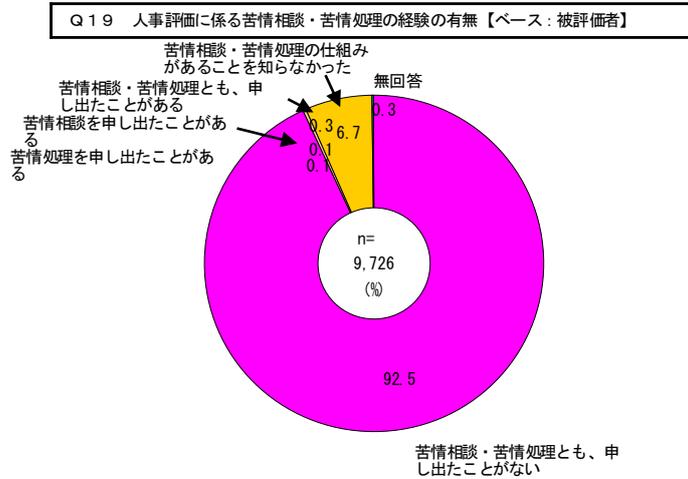


(10) 期末面談（指導・助言含む）について、受け止めと面談に要した時間のクロス

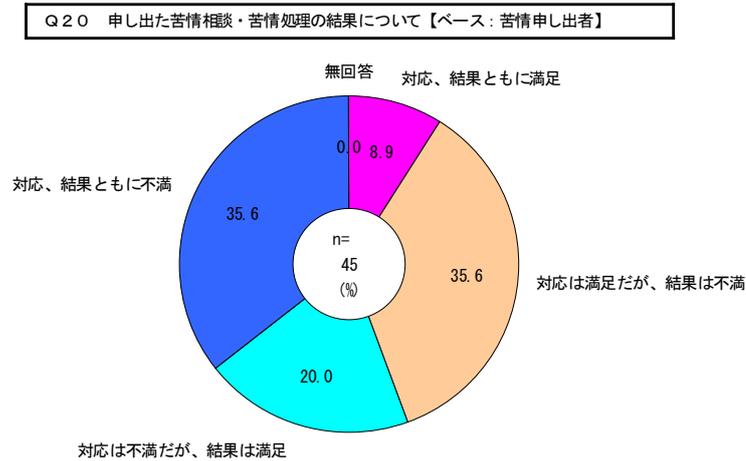


## 9 苦情相談・苦情処理

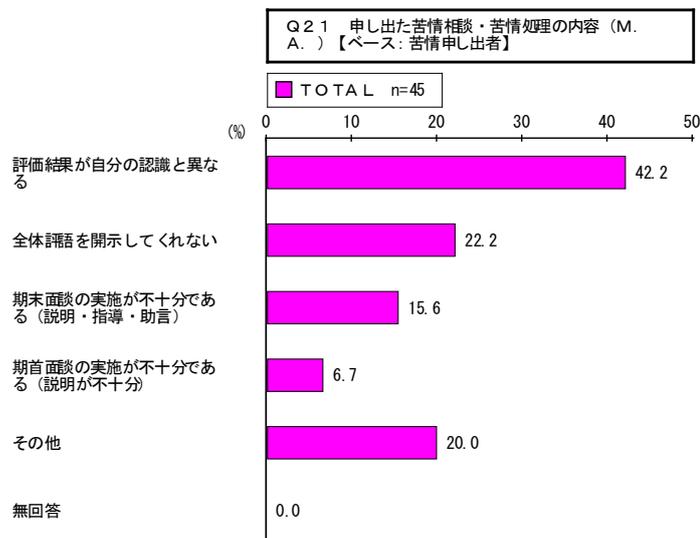
### (1) 苦情相談・苦情処理実施の有無 (被評価者) (Q19)



### (2) 申し出た苦情相談・苦情処理の結果 (被評価者) (Q20)



### (3) 申し出た苦情相談・苦情処理の内容 (複数回答) (被評価者) (Q21)



## 10 その他制度・運用上改善すべき点等

(※速報値)

