

【現状】

○運用実態の把握について

法施行から5年目を迎え、各府省庁等において、実際にどのような人事評価の運用が行われているのか基礎データの把握・整理が必要。

○各府省庁等における問題意識

各府省庁等人事当局に対する個別ヒアリング(平成25年2月～3月実施)において、制度そのものは定着してきているとの認識が示される一方、以下のとおり、運用面での課題も指摘された。

1. 人事評価制度の定着・浸透状況について

人事評価制度そのものは定着・浸透してきているが、制度の趣旨や評価がどのように活用されるのかまで把握していない場合もある。

評価者に対しては、人事院や総務省の研修・講座への受講を促している。

2. 運用面での課題について

(1) 評価の基準、方法等について

① 評語のレベル感について

能力の発揮状況・目標の達成状況が通常であればB評価であることについて十分に理解されていないため、評語の上振れが生じているのではないか、その結果、苦情申し立てや、その後の活用の結果について不満が生じる要因となっている等の旨の意見があった。

② 組織目標を踏まえた目標設定について

組織目標からブレイクダウンして各職員の業績評価目標を立てることについては、その時々状況への対応が必要であるため組織目標が立てづらい、個人の業績目標へのブレイクダウンの方法が難しい等の意見があった。

③ その他

人事管理上の配慮の必要な職員の人事評価の手續、適正な評価期間の確保に苦慮している等の意見があった。

【現状】

(2)事例集の一層の充実について

各組織の業務に即した目標事例集の一層の充実を求める旨の要望があった。

(3)再任用職員、退職(予定)に係る人事評価について

再任用職員等については、人事評価の結果が活用されない(又は限定される)ため、評価手続を不要とするか、何らかの簡素化が必要とする意見があった。

(4)評価期間の変更について

各組織の業務スケジュールに応じて評価期間を変更したり、業績評価の回数を年1回に減らしてほしいとの意見があった。

(5)システム化について

情報のセキュリティの確保、評価手続の円滑化の観点から、人事評価に関するシステムを導入してほしいとの意見があった。

〈参考〉人事評価結果の活用について

- ・ 通常の実力の発揮状況では昇任・昇格ができないため、活用の基準が厳しいという声がある。また、その活用の基準を満たすために、目的から逆算して人事評価が行われるという弊害が生じている等の意見があった。
- ・ 何回最下位評価を得れば実際に分限処分を行えるのか、具体的な基準の明確化を望む声があった。

【課題】

- 評価結果(評語分布)を含む運用実態を把握
- 運用実態を踏まえた上で検証を行い、適切な評価が行えるとともに、人事管理上一層有効なものとなるよう改善方策を検討。

(想定される論点)

- ・各評価段階(S~D)の区別の一層の明確化
- ・評価者の目線合わせ及びその実効性の確保
- ・組織目標を踏まえた適切な目標設定
- ・評価結果に基づいた効果的な指導・助言等
- ・下位評価を付けた後の対応策の明確化
- ・評価結果の活用の在り方 等

【参考】国会等における議論

平成25年4月15日 衆・予算委員会第2分科会

- (維)馬場伸幸委員 「国家公務員さんにおいてもこのSABCDの5ランクでまずは絶対評価をしておられると思いますが、なぜその数字が出てこないのか、私にはよくわからないんですが、大臣どうですか。」
- 新藤総務大臣 「これは把握するのは当然とっておりますから、そして、把握するだけではなくて、その状態を把握した上で、どうしたらいいのか、とこういうことを検討しなくちゃいけないと、それが制度を新しく入れた後のことでもあります。ですので、私もそういった指示はしております、きちんと把握しつつ、それを踏まえてどのようにしていくのか、現状分析とですね、その将来の、その次の方向性、こういったものはチェックしようではないかと、こういうことで進めております。」「ただそれは、全省についての取組でありますから、少しお時間を頂戴したいと、このように思っております。」

自民党行政改革推進本部 中間とりまとめ(平成25年5月28日行政改革推進本部決定)(抜粋)

第4 公務員制度改革 3. 新たな評価制度の効果的運用

○ 評価の実態把握の徹底とブラッシュアップ

能力・実績に基づき、真に頑張る者が報われる人事・処遇を実現するとともに、組織マネジメントを効果的に行う観点からも、人事評価は厳正に行われる必要がある。

制度導入後4年目に入った人事評価制度については、外部有識者の参画を得て、各府省における人事評価結果の分布状況をはじめとする運用実態の把握・検証を早急に行った上で、民間企業における先進事例も参考に、一層の制度・運用の改善・向上を図る。

その際、具体的にどのような職員が下位評価に該当するかということについての基準の明確化により評価の客観性を確保し、最下位の評価となった職員に対して成績向上のための措置を講ずるとともに、今後も運用実態の定期的な把握を行い、常に制度・運用の改善・向上を目指す。

○ 人事評価を賞与、昇格、分限等に確実に結び付けるシステムの確立

真に頑張る者が報われるよう、人事評価の結果を昇給、勤勉手当等に適切に反映させるとともに、職員の昇任については、人事評価の結果に基づき優秀と認められる者の中から厳格に選抜を行い、最適任者を昇任させることとする。また、人事評価の結果、勤務実績が不良である者に対しては注意・指導などの措置を確実にを行い、改善がみられない者については、分限（降任、免職）処分を行うこととする。さらに、連続3年間最下位の評価の場合には、分限免職処分とする。

また、地方公務員についても、能力・実績主義による人事評価の導入など、国家公務員の制度改革と同様の改革を実施する。

337 公務員制度改革

国家公務員制度については、『国家公務員制度改革基本法』を踏まえて、国民の要請に応え得るという視点、優秀な人材が国民のために働くことに意義を感じられるという視点から、能力・実績主義に基づいた評価による信賞必罰の処遇と人事を厳格に実行し、真に頑張る者が報われる制度を確立します。

そのため、幹部職への抜擢など、能力・実績主義に基づいた評価を厳格に人事に反映させ、昇任・昇給、降任・降給を厳正に実施し、連続3年間「不良」の評価の場合には、分限免職処分とするほか、人事評価の公平、公正性の担保のために評価者の責任・役割を明確化し、評価者訓練の実施などを進め、不公正評価が行われた場合、厳正に対処することを明確にします。

なお、現在は政府として人事評価の結果を全体的に把握している状況ではない(例えば、全ての公務員における最低段階の評価の者の割合などが不明)ため、人事評価について全ての職員を対象とする調査を行い、制度がより適切に運用されるための環境整備を行います。