

「人事評価制度の実施及び職員的能力向上」について

平成23年9月

大臣官房人事課（小川誠課長）〔主担当〕

1. 政策体系との関連

厚生労働省では、基本目標>施策大目標>施策中目標>施策小目標を設定して政策を実施しています。本施策は施策中目標に当たり、政策の体系上の位置付けは次のとおりです。

【政策体系（図）】

基本目標IX 新しい人事システムを構築し、職員的能力の向上を図る	
施策大目標分野	1
	新しい人事システムの構築、組織目標策定、職員的能力向上
施策中目標	
1	新しい人事システムを構築するとともに、各局各課の組織目標の数値化を進める。また、厚生労働省に不足する7つの能力（実態把握能力、コスト意識・ムダ排除能力、コミュニケーション能力、情報公開能力、制度・業務改善能力、政策マーケティング・検証能力、新政策立案能力）の向上を図る。

【政策体系（文章）】

基本目標IX 新しい人事システムを構築し、職員的能力の向上を図る。

施策大目標1 新しい人事システムを構築し、各局各課の組織目標の数値化を図り、職員的能力の向上を図る。

施策中目標1 新しい人事システムを構築するとともに、各局各課の組織目標の数値化を進める。また、厚生労働省に不足する7つの能力（実態把握能力、コスト意識・ムダ排除能力、コミュニケーション能力、情報公開能力、制度・業務改善能力、政策マーケティング・検証能力、新政策立案能力）の向上を図る。

2. 事務運営の報告及びその分析

平成19年に成立した改正国家公務員法に基づき、能力・実績主義の人事管理のための人事評価制度が平成21年10月から実施されました。

厚生労働省においては、新しい人事システムの一環である人事評価制度の円滑かつ適切な運用に努めるとともに、人事評価制度の運用状況等について外部有識者を中心に検証するため、「厚生労働省人事評価検討プロジェクトチーム」を設置し、約1年間にわたり、人事評価制度の運用や人材育成の在り方等について議論を行いました。

これらの議論において、人事評価制度の運用上の課題や人材育成の在り方について課題が明らかになるとともに、その改善に向けた提言を受けて、以下の取組を行いました。

【組織目標の策定】

1. 個々の職員が業績評価の目標設定を行う際に、その前提となる組織目標を省、局、課室の単位で新たに策定しました。省の組織目標は、厚生労働省の使命とその使命を踏まえた具体的な施策目標とともに、組織力強化の取組として人材育成等が目標とされました。人材育成等の具体的な目標としては、あるべき厚生労働省の職員像を明確にすることや省に不足する7つの能力（実態把握能力、コスト意識・ムダ排除能力、コミュニケーション能力、情報公開能力、制度・業務改善能力、政策マーケティング・検証能力、新政策立案能力）の向上を図ることとされています。

また、各局各課の組織目標は、省の組織目標を踏まえ、局や課室における重要課題について基本的な方向性と目標を設定することとしており、かつ、それぞれの業務の性質に留意しつつ、可能なかぎり数値目標を盛り込むこととしています。さらに、人材育成及び7つの能力向上のための取組についても記載しています。

これらの組織目標については、策定のプロセスを含めて、組織内において共有化を図ることが重要であり、こうした組織目標の共有化を通じて、組織の活性化、組織のパフォーマンス向上が期待されます。

【個人の業績評価の目標設定】

2. 職員に対して、業績評価の目標設定に当たっての考え方及び留意事項について通知を発出し（平成22年4月、同年9月）、周知を行いました。その主な内容は、組織目標と整合性のある目標を設定すること、できる限り数値目標を設定すること、組織目標達成のために「7つの能力」の向上に留意した目標を設定すること等からなるものです。

個々の職員が、組織として達成すべき目標を踏まえて、個々の果たすべき役割を認識した上で目標を設定することにより、組織としてより高いパフォーマンスが発揮されることが期待されます。

【人事評価の面談時の留意事項】

3. 人事評価の運用改善の方策として、人事評価制度における評価者と被評価者の面談の機会を重視し、面談に当たって評価者に意識して欲しいポイントをまとめ、職員に周知しました（平成 22 年 9 月）。目標の内容や業務遂行状況等について、評価者と被評価者が良く話し合うことにより、認識の共有化が図られることや、評価者が人材育成の観点から面談を有効的に活用することにより、職員のモチベーション向上や組織パフォーマンスの向上に寄与することが期待されます。

【研修の見直し】

4. 人材育成の観点から、従来実施してきた職員研修の在り方を見直しました。

これは、厚生労働省における行政課題の多様化、複雑化への対応や、国民の厚生労働行政への不信感を払拭し信頼回復に取り組むため、時代や情勢の変化や職員のニーズを踏まえつつ、次代の厚生労働行政を担う職員を育成し、職員のパフォーマンスの向上を図るとともに、そうした職員のパフォーマンス向上を組織力の向上に結びつけていくことが必要と考えられるためです。

研修の見直しの方向性は、①望まれる人物像と強化を図る能力の明確化、②階層別研修の見直し（受講の必修化、幹部職員向け研修の強化等）、③テーマ別研修の見直し 等を内容としています。

3. 今後の課題と取組の方向性

今後は、これらの取組を定着させることが課題であり、こうした取組により、職員の資質を高め、組織の活性化や組織パフォーマンスの向上につながることを期待されています。

そのため、人事評価制度が円滑かつ適正に実施されるよう、引き続き、制度の運用状況の把握に努め、必要な改善を行っていくとともに、研修については、平成 22 年度において試行的に実施したものをはじめ、準備が整ったものから、逐次着実に実施していくこととしています。

4. 参考

- ・厚生労働省の省及び局の組織目標

<http://www.mhlw.go.jp/kouseiroudoushou/soshikimokuhyou/>