

平成28年度 総合評価書

「適切な人事評価と適材適所の人事の推進」について

平成28年8月

大臣官房人事課(八神 敦雄課長) [主担当]

1. 政策体系上の位置づけ

評価対象事業は以下の政策体系に位置付けられる。

【政策体系】

基本目標：国民に信頼されるとともに、職員一人一人がやりがいをもって働くことができる体制を確立すること

施策大目標：職員の育成と職場環境の改善を図ること

施策目標：次代の厚生労働行政を担う人物像に照らした適切な人事評価と前例にとられない適材適所の人事を推進すること（施策目標XⅢ－2－1）

2. 現状分析

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

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、平成21年度から平成22年度にかけて「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った。

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り、その改善に向けた提言を受けて、以下の取組を平成22年度から行っている。

【組織目標の策定】

個々の職員が業績評価の目標設定を行う上で、その前提となる組織目標について省、局、課室の単位で新たに策定した。

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を目標とした。人材育成等の具体的な目標としては、次代の厚生労働行政を担う人物像に照らした適切な人事評価と前例にとられない適材適所の人事を行うことができるよう取組を進めることや省に不足する7つの能力（実態把

握、新政策企画・立案、政策検証、コミュニケーション、コスト意識、業務改善、リスク対応)の向上を図ることとした。

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、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するとともに、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することとしている。

これらの組織目標については、策定のプロセスも含めて組織内において共有化を図ることが重要であるため、平成22年4月及び同年9月に通知を改正し、職員個人の目標を設定する際は、組織目標と整合性のある目標を設定するよう周知するとともに、省及び局の組織目標を各局へ配布し、共有を図った。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を図ることができるよう、職員の意識改革を進めてきた。

7つの能力についても、より趣旨を明確化するために見直しを行い、平成25年4月に通知を改正し、職員に周知を図った。

【個人の業績評価の目標設定】

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改正し（平成22年4月、同年9月、平成25年4月）、周知を行った。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ある。

また、平成26年9月に内閣人事局人事政策統括官通知「行政のスリム化・自主的な事業の改善、女性職員の活躍及び仕事と生活の調和の推進に資する働き方の改革等に関する人事評価における取組について（依頼）」が発出されたことに伴い、同月に厚生労働省人事評価実施規程（訓令）を改正し、本省課室長級相当職以上の職員については、特に、行政のスリム化・自主的な事業の改善、女性職員の活躍及び仕事と生活の調和の推進に資する働き方の改革など、時代に即した合理的かつ効率的な行政の実現に資する目標設定に留意することとした。

さらに、「厚生労働省働き方・休み方改革」が平成27年10月1日から本格実施されたことに伴い、同日付けで本省の課室長級以上の管理者については、「働き方・休み方の改革」という目標を設け、課室等の業務簡素合理化による超過勤務縮減と年次休暇の取得促進を図ることとし、班を所掌する課室長補佐等については、班内の「働き方・休み方の改革」を目標として掲げることとする旨、通知を改正し、周知を行った。

組織としてより高いパフォーマンスが発揮されるよう、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とした。

【人事評価の面談時の留意事項】

面談を行い、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よ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を視野に入れて、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（平成 22 年 9 月）するとともに、評価者が人事評価の面談時の参考とするよう面談時のポイントをまとめた「人事評価における面談の手引き」を作成し、配布した（平成 23 年 10 月）。その内容については、定期人事評価の実施の都度、周知を図ってきた。

【評価者研修の実施】

適切に人事評価を実施するためには、評価者の評価能力の向上を図ることも必要であることから、内閣人事局が実施している評価者講座を職員に受講させた（平成 27 年度受講者 180 名）ほか、同局が実施した全評価者を対象とした e ラーニングを受講させた（平成 27 年度受講者 2,787 名）。

【人事評価制度の周知】

職員に対して人事評価制度を周知するため、評価方法のポイントや、評価期間中で異動した場合等の評価手順についてまとめた資料を作成し、平成 27 年 3 月に省内に配布した。

3. 評価結果等

これまでの取組により、省及び各部局課の組織目標の策定及び共有化については業務として定着させることができたところであるが、評価者の目線合わせや評価技術の習得のため、内閣人事局主催の評価者講座、e ラーニングを受講させるなどの取組が今後も引き続き必要である。

4. 今後の課題と取組の方向性

今後は、人事評価制度について、実施状況等も踏まえつつ、必要に応じて見直しを行う。併せて、定められた基準、方法等に則って人事評価を行うよう職員に対する指導を徹底するとともに、評価者訓練を着実に進める。

このような人事評価制度の取組を踏まえて、次代の厚生労働行政を担う人物像に照らして、前例にとらわれない適材適所の人事を推進していくこととしている。