

実施要領

I 定期評価

1 期首における手続

(1) 人事評価記録書の配布

実施権者は、評価期間の開始に際し、人事評価記録書（以下「記録書」という。）に付属の「評価項目及び行動・着眼点一覧表」から職員の職位に対応した評価項目及び行動並びに着眼点を記載した上で、当該職員に配布するものとする。

(2) 記録書への記載等

① 能力評価

被評価者は、記録書に評価期間並びに所属、職名及び氏名を記載し、評価者へ提出するものとする。

② 業績評価

被評価者は、記録書に評価期間、所属、職名及び氏名並びに目標案を記載し、評価者へ提出するものとする。

(3) 業績評価に係る目標設定等の留意事項

別添を参照し、業績評価に係る期首面談を行うものとする。

2 期末における手続

(1) 被評価者による自己申告

被評価者は、評価者から自己申告の指示を受けた後、速やかに記録書の自己申告欄に以下の事項について記載し、当該記録書を評価者に提出するものとする。

① 能力評価

評価項目及び行動ごとに自らが該当すると思料する評語及び期中にとった行動事実等

② 業績評価

設定した目標ごとの達成状況、重点事項や特に留意すべき事項等を踏まえどのような役割を果たしたか、又は目標として設定していない事項であっても自らが果たした役割として特記すべき事項（突発事態への対応や研修への取組状況）等

なお、評価者は評価を行う前に、記録書の自己申告欄に記載された事項について、必要に応じ、被評価者に確認することができる。

(2) 評価

評価者は、評価者自身が当該評価期間において把握した被評価者の職務遂行状況等を踏まえ、記録書の評価者欄に個別評語及び全体評語並びにそれぞれの評語を付した理由その他参考となる事項（以下「所見」という。）、秀でている点・改善点等について記載し、調整者に送付する。その際、評価補助者に、評価補助者自身が当該評価期間において把握した被評価者の職務遂行状況についての情報

提供を行わせた場合には、評価者は当該情報も参照し、評価を行う。なお、評価に当たっては、以下の事項に留意する。

① 能力評価

ア 個別評語：着眼点として示した事項を参考に、評価項目及び行動に示された職務行動を安定してとることができたかについて、評語等の解説に従って評語を付す。

イ 全体評語：評価項目及び行動ごとの評価を踏まえ、評語等の解説に従って全体評語を付す。

(ア) 倫理に係る評価項目は国家公務員として遵守すべき基本的な行動であることを考慮し、全体評語の付与に当たっては適切に勘案することとし、6段階評価の職員にあっては倫理に係る評価項目に「△」の個別評語を付与する場合には、全体評語は「良好」を上回らないこととする。

(イ) 管理又は監督の地位にある職員（企画官以上の職員。以下同じ。）の能力評価を行うに当たっては、業務運営及び組織統率・人材育成（組織統率を含む。）に係る評価項目（以下「重要マネジメント項目」という。）を適切に考慮して評価を行うこととし、管理又は監督の地位にある職員（ただし、第10条各号に該当する職員を除く。）の全体評語の付与に当たっては、重要マネジメント項目に付与する個別評語を上回らないこととする。

ウ 所見：以下の点を参考として記載する。

評語を付した根拠となる、当該評価期間において職員がその職務遂行で実際にとった具体的な行動及びそれに基づく評価・見解等を記載する。また、被評価者が管理又は監督の地位にある職員の場合には、重要マネジメント項目に係る評価・見解等を含め、記載を行う。

エ 秀でている点・改善点等：以下の点を参考として記載する。

被評価者の一層の向上が期待される優れた点（秀でている点）や改善を図るべき点（改善点）のほか、中長期的な人材育成を意識した、育成に関する意見等、指導・助言の材料となる事項等を記載する。

② 業績評価

ア 個別評語：評価者と被評価者の間で設定した目標等がどの程度達成できたか、組織として成果を挙げるに当たってどの程度貢献できたか、各目標の達成に向けた業務遂行の中で、行政文書の適正な管理が行われていたか、その他業務遂行に当たっての創意工夫や効率的な業務遂行等の観点を勘案・判断し、評語等の解説に従って評語を付す。目標の達成度の判断に当たっては、「困難度」を考慮する。

イ 全体評語：目標ごとの評価（目標ごとの「重要度」の差も考慮）及び目標等以外の業務の達成状況も加味し、総合的に当該評価期間に求められた役割を果たしたかどうかの観点から、評語等の解説に従って全体評語を付す。そ

の際、全ての個別評語に同一の段階の評語を付与する場合には、原則として、全体評語は当該段階の評語を上回らないこととするなど、個別評語を適切に勘案する。

ウ 所見：以下の点を参考として記載する。

期首に設定した目標を達成するためのプロセスや質的な到達水準に至るまでの対応及び目標に掲げたもの以外の業務への顕著な取組、期中に突発した事案への対応状況や研修等の達成状況及び取組状況等、評価を行うに当たり特記すべき事項や期首に目標設定が困難であることから当該期の業務遂行に当たっての重点事項や留意事項を明らかにしていた場合には、それらを踏まえて業務遂行したか等について、被評価者の自己申告の内容も参考にし、所見欄に記載する。なお、当該所見は、被評価者からの申告の有無にかかわらず、評価者において全体評語に反映すべきと考えられる事項について記載する。

(3) 調整

① 調整者は、評価者による各被評価者の評価（I 2 (3) ②イ(1)及びI 2 (4) ③の再評価・評価を含む。）について、以下の観点から審査を行う。その際、調整補助者に、以下の観点到に係る情報提供等を行わせた場合には、調整者は当該情報も参照して審査を行う。

ア 自己の把握する事実と評価者の評価とが大きく食い違っていないか。

イ 特定の部分に重きを置きすぎ、バランスを欠く評価になっていないか。

ウ 全体的な水準から見て、評価の甘辛などの偏りがいないか。

② 審査の結果、能力評価及び業績評価それぞれの全体評語について、以下のいずれかにより調整を行う。

ア 不均衡等が見られない場合

評価者と同じ全体評語を調整者欄に記載するとともに、氏名及び調整を行った日付を記載する。

イ 不均衡がある場合

(ア) 自ら事実等を把握している場合には、調整者欄に自ら全体評語を付すとともに、氏名及び調整を行った日付を記載する。

(イ) 評価結果に偏りがある場合など、評価者による評価が適当でないと調整者が認める場合には、評価者に再評価を行わせる。

③ 調整者は、調整を行うとともに、必要に応じて所見を記載し、記録書を実施権者に送付する。

(4) 確認

① 実施権者は、調整者による調整（I 2 (4) ②及び③の再調整・調整を含む。調整者を指定していない場合は、評価者による評価）を審査し、適当と認める場合は、実施権者欄に氏名及び確認を行った日付を記載し、評価者に送付する。

② 調整者による調整が適当でないと実施権者が認める場合には、調整者に再調

整（調整者を指定していない職員については、評価者に再評価）を行わせる。

- ③ 苦情処理の結果、評価結果が適当でないと判断された場合には、実施権者は、再度評価者に評価又は調整者に調整を行わせた後に、①の手続を行う。

(5) 開示

確認終了後、評価者は、評価結果の開示を希望しない被評価者を除き、実施権者から送付を受けた記録書により被評価者に対し開示を行ったうえで、記録書を実施権者に送付する。

(6) 提出・保管

実施権者は、評価者から送付を受けた記録書を任命権者あて提出し、任命権者は、別途定めるところにより、実施権者の確認の日の翌日から5年間これを保管する。

(7) 面談の実施

① 面談等の内容

ア 期末面談

評価者は、期末面談に当たっては、評価結果及びその根拠となる事実に基づき、評価期間における被評価者の取組状況の振り返りを行うとともに、その内容を踏まえて、被評価者の一層の向上が期待される優れた点（秀でている点）や改善を図るべき点（改善点）、目標達成プロセスや対応状況等に基づき、今後の業務遂行や職務遂行能力向上に向けた指導及び助言を行う。

また、評価期間中においても、定期的な対話の機会を設定する等、日々の業務管理を通じて、評価事実の収集や記録、設定した目標の達成状況や職務遂行の中でとった行動などを踏まえた指導・助言、必要に応じた目標の変更などに取り組むよう努める。

イ 期首面談

評価者は、期首面談に当たっては、別添「業績評価に係る目標等の設定における留意事項」を踏まえて、業務に関する目標等、当該評価期間における果たすべき役割について被評価者と十分に認識を共有するよう努める。

② 評価補助者の活用

ア 評価補助者の同席

評価者は、期首面談又は期末面談に、評価補助者を同席させることができるが、期末面談において、評価結果の開示を行う際にも評価補助者を同席させる場合には、評価者は、面談の実施日までに、評価結果の開示に際して評価補助者を同席させることについて、口頭、メール等の手段により、被評価者に説明を行い、十分な理解と同意を得る。

イ 評価補助者による代行

評価者は、期首面談又は期末面談を評価補助者に代行させる場合（評価結果の開示の代行を含む。）には、以下によること。

なお、面談及び評価結果の開示は原則として評価者が行うものであり、評価

補助者に代行させる場合であっても、評価者の責任の下に行うことに留意する。

(ア) 要件

期首面談又は期末面談の代行は、指導及び助言等をより効果的に行う観点として、評価者一人当たりの被評価者の人数が多く十分な指導及び助言等を行うことが困難な場合その他特別な事情により必要と認める場合に、被評価者の指導、育成等を行う立場にあり、指導及び助言等を行うに足る能力を有する評価補助者に限り、行うことができる。なお、評価補助者に代行させる場合にあっても、その対象とする被評価者の範囲は必要最小限とするよう努めること。

(イ) 手続

- (i) 評価者は、面談の実施日までに、期首面談又は期末面談を評価補助者に代行させることについて、口頭、メール等の手段により、評価補助者及び被評価者に説明を行い、十分な理解と同意を得る。
- (ii) 評価補助者及び被評価者の同意が得られた場合には、評価者は、被評価者に対する指導及び助言の内容等について、評価補助者に伝え、十分に認識を共有する。
- (iii) 評価補助者は、イにおいて共有された内容を踏まえ、期首面談又は期末面談を代行する。面談の実施後、評価補助者は、評価者に対し、面談における被評価者とのやり取り等について、適切に報告を行う。
- (iv) 評価者は、評価補助者からの報告を受け、評価結果等に関する被評価者の意見等があった場合には、当該意見等の内容を踏まえ、必要に応じて、被評価者に対する説明等を行う。

II 特別評価

1 期首における手続

実施権者は、記録書に評価期間、所属、職名及び氏名並びに「評価項目及び行動・着眼点一覧表」から職員の職位に対応した評価項目及び行動を記載し、評価者に配布するものとする。

2 期末における手続

(1) 評価

評価者は、評価者自身が当該評価期間において把握した被評価者の職務遂行状況等を踏まえ、記録書の評価者欄に全体評語及び所見等について記載し、調整者に送付する。なお、評価に当たっては、以下の事項に留意する。

- ① 全体評語：評価項目及び行動ごとの評価を踏まえ、評語等の解説に従って全

体評語を付す。

② 所見：以下の点を参考として記載する。

特別評価においては、その結果が正式任用又は昇任の判断に用いられることを踏まえ、その判断に資すると考えられる事項を、I 2 (2) ①ウを参考に可能な限り記載する。

(2) 調整

調整者は、I 2 (3)により調整を行う。

(3) 確認・提出

実施権者は、I 2 (4)により確認を行う。ただし、①において「評価者に送付する」とあるのは、「任命権者あて提出する」とする。

(4) 保管

任命権者は、II 2 (3)により実施権者から提出された記録書をI 2 (6)に掲げる保管方法に準じて保管する。

Ⅲ その他

1 評価期間中に職員が異動する場合

(1) 評価者が異動する場合

前任者は、以下のとおり後任者に対して必要な事項を引き継ぐこととし、後任者が評価を行う。

① 能力評価

ア 前任者は、期中の被評価者の職務行動でプラス評価又はマイナス評価の材料となる特筆すべきものについて、所見欄に記載する。

イ 前任者は、全体評語のほか必要に応じて個別評語を仮記載する。

ウ 後任者は、着任後の評価期間における被評価者の行動を観察し、所見欄への記載事項、仮記載された評語、申し送り事項、前任者の意見等も参考に評価期間を通じた評価を行う。

② 業績評価

ア 前任者は、全体評語とともに、目標ごとにそれまでの業務の遂行状況に関し把握している事項を所見欄に記載する。

イ 前任者は、既に業務が完結している目標については個別評語を仮記載する。

ウ 前任者は、期中において被評価者に目標以外で顕著な取組があった場合には、所見欄に記載する。

エ 後任者は、被評価者の業務内容や目標等の変更を行う場合には、目標変更の面談を行い、業務内容や目標を修正・変更させる。また、困難度・重要度の変更を行う場合には、面談等を通じて、被評価者と認識の共有を図る。

オ 後任者は、個別目標について評語を記載するとともに、目標以外の取組や所見欄への記載事項、仮記載された評語、申し送り事項、前任者の意見等も参考に評価期間を通じた評価を行う。

(2) 被評価者が異動する場合

① 能力評価

ア 被評価者の異動前における評価者は、期中の被評価者の職務行動でプラス評価又はマイナス評価の材料となる特筆すべきものがある場合には、所見欄に記載する。

イ 被評価者の異動前における評価者は、可能な限り個別評語及び全体評語を仮記載し、異動後の評価者に通知するものとする。

ウ 被評価者の異動先における評価者は、異動後の評価期間における被評価者の行動を観察し、所見欄への記載事項、仮記載された評語、申送り事項、異動前における評価者の意見等も参考に評価を行う。

② 業績評価

被評価者は、異動先において評価者と面談を行い、前任者の目標等を参考にし、残期間の目標等を設定する。その際、必要に応じて困難度・重要度を設定又は変更する。

目標設定が困難な場合は、業務遂行に当たった重点事項や留意事項等について明確にし、期末に振り返る形で評価する内容をあらかじめ確認するなど、果たすべき役割の確定を行う。

異動先における評価者は、当該被評価者に係る異動前の評価者からの申送り事項等があれば、それらも勘案して評価を行う。

なお、当該被評価者に係る異動前の評価者による異動先の評価者への申し送りは以下のとおりとする。

ア 全体評語のほか被評価者が異動前に立てた目標ごとに個別評語を仮記載する。その際、目標等に対し異動時点での達成状況が低い場合には、目標達成に向け、その時点で求められる進捗状況にあるかどうかという観点から評価を行うこと。

イ 当初設定した目標以外で顕著な取組があった場合には、記録書の「2. 目標以外の業務への取組状況等」欄に記載する。

2 併任の職員の場合

人事評価の実施は、本務において行うものとし、併任者については、併任先において評価期間を通じた勤務の実態がある場合には、本務において行われる評価の参考とするため、併任先の評価者に当たる者による仮の評価を行うものとする。

3 留学中の職員

留学中の職員に対する評価は、大学等の試験結果、取得単位数等の情報を収集し、それらを総合的に勘案して、能力評価及び業績評価に係る評価を行うものとする。

4 休職中の職員その他人事管理上配慮が必要な職員

(1) 定期評価における能力評価又は業績評価の評価期間の全てにおいて休職している職員については、当該定期評価を実施しないものとする。

(2) 定期評価における能力評価又は業績評価の評価期間において一定期間休職し

ていた職員については、実際に勤務した期間について評価を行うものとする。

- (3) 人事管理上配慮が必要と考えられる職員については、目標設定・開示・面談等の手続については、実施規程第6条、第8条第1項及び第4項並びに第9条の規定にかかわらず、実施権者の指示を受けつつ、当該職員に係る健康管理医等の助言等も踏まえ、当該職員の状態に配慮した取扱いをするものとする。

業績評価に係る目標等の設定における留意事項

1 目標等の設定

目標は、当該評価期間において被評価者が果たすべき役割を明確化・共有化するために設定するものである。このため、評価者は、組織目標との整合性や、既存業務の改善・見直し、超過勤務の縮減、ワーク・ライフ・バランスへの取組などの業務をより効率的に行う観点や組織として成果を挙げるに当たっての貢献の観点等に留意し、できるだけ具体的に（何を、いつまでに、どの水準まで、どのように、どのような役割や貢献）目標を設定することが求められる。管理又は監督の地位にある職員は、効率的な業務の遂行、適切な業務配分その他の業務管理並びに部下の指導及び育成等に関するマネジメント目標を1つ以上設定する。

また、職務内容等によっては、期首面談の段階における具体的な目標の設定が困難なものもあり、抽象的な記述にならざるを得ない場合もあることから、あらかじめ職務遂行に当たって留意すべき事項等を定めておき、期末時点で被評価者の職務遂行状況を振り返って評価を行うことも考えられる。

以上を踏まえ、目標等の設定に当たっては、以下の留意事項を念頭に置きつつ、期首面談に取り組むものとする。

2 評価者は、以下の点について留意すること。

(1) 職位にふさわしい目標か

目標レベルを低位に置いて達成度を上げ、高い評価を得ようとすることを回避するため、被評価者が安易な目標を設定しないよう確認し、不十分と認められる場合には改善を指導すること。

(2) 組織目標との整合性がとれているか

被評価者が、組織として目指すべき方向性を考慮しない目標、安易な目標等に固執するような場合には、評価者が適正な目標等を定めて、本人に伝達すること。

(3) 抽象的な目標にならざるを得ない場合にどのように評価するか

質的な目標又は到達すべき段階を想定した具体的な目標設定が困難な場合は、当該評価期間中の職務を進めるに当たっての重点事項や特に留意すべき事項等、当該期間中に意識を集中させるべき点を明確化する等の工夫を行うこと。この場合には、期末時点で被評価者の職務遂行状況を振り返って、結果的にどのように職務を成し遂げたか、貢献できたという観点から評価すること。

(4) 評価補助者を置いた場合には、被評価者の記載した目標が、実際の業務分担に照らして適当かどうか助言を求めることもできる。

3 困難度・重要度の設定

複数の目標を設定した場合、それぞれの内容により、困難な目標、容易な目標、業務上に占めるウェイトの高い目標など様々なものがあり得る。それらについて、評価を行う際に考慮することができるよう、全ての目標に困難度・重要度を設定する。

評価者は、困難度・重要度の設定に当たり、人事評価記録書の該当箇所に困難度・重要度を示す記号を付すものとする。

(1) 困難度

目標等の困難度が、被評価者の属する職位における一般的な目標と比べて特に高いと認められる場合に「◎」を、一般的な目標と比べて達成が容易であると認められる場合に「△」を記載する。上記のいずれにも該当しないものには「－」を記載する。

困難度の設定に当たっては、以下の点等について考慮するものとする。

- ① 「質」：前例がない新たな業務
- ② 「量」：通常の業務量に比して、著しく莫大な業務量となるもの
- ③ 「速度」：通常の処理に要する期間より著しく短期に処理する必要があるもの

(2) 重要度

職務上に占めるウェイトが特に高い目標に「◎」を、一般的な目標と比べて重要度が低いと認められる場合に「△」を記載する。上記のいずれにも該当しないものには「－」を記載する。

(3) 設定の仕方等

困難度・重要度は、期首において目標等を確定する際に、評価者において設定することを基本とする。その際、被評価者の挑戦的な取組を促し、成長を支援する観点から、困難度が特に高い目標を原則として1つ以上設定する。

評価者は、面談等を通じ、評価者と被評価者の困難度・重要度に関する認識を共有するよう努めることとする。

なお、困難度・重要度は、状況の変化により変わり得るものであるため、期中又は期末にあらためて設定又は変更することもできる。

4 その他

職務内容や被評価者の属する職位に応じ、以下のような目標を設定することができるものとする。

(1) 評価期間中で成果が出せない業務

中長期的な成果を意識した上で、当該評価期間中の到達水準を目標とする。

(2) 期首の段階で具体的（定量的）な目標が定められない業務

期首に設定する目標は抽象的（定性的）なものとし、期末に具体的成果を検証する。

(3) ルーティン業務

業務の効率化や業務改善など当該評価期間における重点事項、留意事項に着目した目標とする。

(4) チームで取組む業務

個々の役割を明確にする形で細分化し、当該評価期間の取組みなどにどのように貢献したか、期末に具体的成果を検証する。