人事院は、各府省の行政運営の中核となることが期待される職員を対象に、各役職段階において、国家公務員としての資質・能力の向上、府省を越えて協力して施策を行うための相互の信頼関係の醸成等を目的として府省合同幹部要員研修（行政研修）を実施している。平成23年度は、３月11日に東日本大震災が発生したことから、その被害状況や各府省における復旧・復興支援の取組状況等を考慮し、新規採用者に対する研修については、例年４月初旬に２泊３日で実施している合同初任研修を中止するとともに、５月から実施している初任行政研修の期間を１週間短縮する等の措置を講じた。また、その他の各役職段階別研修において、「危機管理・防災対策における行政の役割、行政官の在り方」などの東日本大震災や危機管理を題材とする科目を多く取り入れるなどして、我が国行政が直面する重要な課題に関する講義、演習を集中的に実施した。

また、今後、国際会議等で主導的な役割を果たすなど国際社会で積極的な貢献をしていくために、特に高度の専門的能力及び知識を有する者を確保することも必要であることから、原則として２年間諸外国の大学院に派遣し修士号を取得させる「行政官長期在外研究員制度」において、平成24年度から修士号取得者等を対象に博士号を取得させるため２年間を限度に派遣を行うこととしてその準備を進めた。さらに、諸外国の政府機関等に６か月間又は１年間派遣する「行政官短期在外研究員制度」においても、平成23年度から、アジアの公共政策に関する知見を深めさせることを目的として、シンガポール国立大学の一機関の「リー・クアンユー公共政策大学院」に新たに派遣するとともに、国際機関における業務の運営方法に関する知見を深めさせることを目的として、平成24年度から経済協力開発機構（ＯＥＣＤ）への派遣コースを新設するなど派遣先や研究内容について一層の多様化を図ることとしている。

第４章　能力・実績に基づく人事管理

○　地方機関を含めた人事評価結果の本格的な活用の開始を踏まえ、人事評価が公正・適正に実施され、評価結果の活用が適切に行われるよう、引き続き各府省の取組を支援した。

○　人事評価の公正・適正な実施のための「評価能力向上研修」、評価結果を人材育成に活用するための「パーソネル・マネジメント・セミナー」を、全国で実施した。

○　全職員に人事評価の結果の活用が行われることとなり、評価及び評価結果の活用に関する苦情に適切に対応した。

○　能力・実績に基づく人事管理を推進することの重要性を指摘するとともに、各府省に対して働きかけを行い、問題意識の共有等に努めた。

１　人事評価の実施

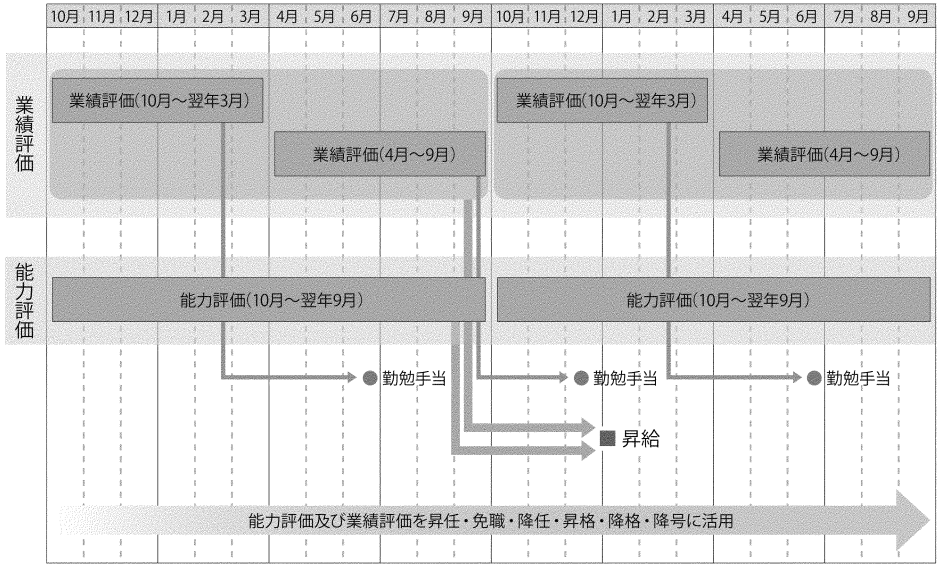
⑴　人事評価の実施及び結果の活用の支援

公務員のモラールを高め、行政運営の効率化を図っていくためには、能力・実績に基づく人事管理を進めていく必要があり、その基礎となる重要なツールとして、平成21年４月から新たな人事評価制度が導入され、同年10月から能力評価及び業績評価による人事評価が全府省において実施されている。人事院は、人事評価制度の導入に合わせて、人事評価の結果を任免、給与等に活用するための基準を定めた人事院規則等を整備した。

各府省においては、本府省と一部の地方機関等に勤務する職員について、人事評価結果を平成22年６月期以降の勤勉手当（ボーナス）、平成23年１月の昇給への反映と順次活用を行ってきたが、平成23年６月期以降の勤勉手当、平成24年１月の昇給からは、地方出先機関等を含む全ての職員への本格的な評価結果の活用が行われている。また、複数年の評価結果を活用することとなる昇任及び昇格についても、これまでに得られた評価結果を順次活用した人事管理がなされてきている。

人事院としては、各府省において人事評価が公正・適正に実施され、評価結果の活用が適切に行われるよう、各府省等から意見・要望等の聴取を行い、その運用状況等を引き続き把握しつつ、各府省の取組を支援していくこととしている。

図２　人事評価の実施と評価結果の活用サイクル



⑵　評価に関する研修面での取組

ア　評価能力向上研修

人事評価が適切に機能するためには、評価者の評価能力の向上が肝要である。人事院では、各府省において人事評価が公正・適正に実施されることを支援するため、平成20年10月から開始した「評価能力向上研修」を平成23年度においても本院及び全国の地方事務局（所）において実施するとともに、各府省が主催する部内の評価者研修にその要請に応じて職員を講師として派遣した。

イ　パーソネル・マネジメント・セミナー

各府省における人事評価の人材育成への活用の取組を促進・支援する観点から、評価者である管理者が部下の能力発揮等の改善に取り組む際に留意すべきポイントを確認し、また、管理者同士が経験を共有し相互に啓発する機会を提供する研修として平成22年度から開始した「パーソネル・マネジメント・セミナー」を、平成23年度においても本院及び全国の地方事務局（所）において実施した。

⑶　人事評価の実施及び結果の活用に関する苦情

人事院の苦情相談制度は、勤務条件その他の人事管理に関する苦情を対象としており、人事評価に関しても、制度や手続、個々の評価結果、評価結果の任免・給与等への活用についての相談に対応している。

人事評価に関する苦情については、各府省において「苦情相談」、「苦情処理」の二つの仕組みを設けて、実施権者が適切に対応することとされ、また、評価に当たっては、期首面談、期末面談の場のみでなく、日常のコミュニケーションが必要であることから、一義的には各府省において十分な意思疎通等が図られることが求められている。しかしながら、職場や各府省では解決が望めないとして、人事院に対し苦情が寄せられているものもあり、地方出先機関等を含む全ての職員への本格的な評価結果の活用が開始された状況を踏まえ、各府省との連携を深めつつ、迅速かつ適切に対応していくこととしている。

また、人事評価結果に基づく給与の決定についても、審査の申立てがあり、同様に、迅速かつ適切に対応していくこととしている。