㈡　給与

公務員給与は、俸給表に定められた係数に最低賃金の額を乗じることで決定されている。公務員の給与の段階は、４段階となっており、四つの職階に対応している。給与額のベースとなる最低賃金は毎年見直しが行われている。

公務員の給与水準は、民間のそれに比べはるかに低く、このため、㈣で述べたように兼業が広く行われているとされる。また、業務に関連して金銭を受け取り、職場でプールして分配する例もあると言われる。一方で、法律等で定められた給与以外に様々な手当が存在しているとされる。

㈢　人事評価

人事評価は、公務員の配置、活用、任命、教育研修、表彰等を実施するための基礎となるとされる。

人事評価は、毎年行われるが、それ以外にも、任命、出向等の前や、出向期間の終了時等にも行われる。

人事評価の結果は、「卓越した任務の達成」、「良い任務の達成」、「不十分な能力による任務の達成（任務の達成に他人の助けを必要とした場合等）」、「任務の不達成」の４段階に分けられ、低い評価を受けた職員については、他の職務に配置することができ、２年連続で任務の不達成と評価された場合には、免職することができるとされている。

しかしながら、評価はほとんどが「卓越した任務の達成」又は「良い任務の達成」となっていると言われている。

２　ＡＳＥＡＮ諸国への人事院の協力等

人事院は、開発途上国の公務員制度改善を支援するため、専門家（人事院職員）の派遣、開発途上国職員の研修員受入れ、開発途上国政府からの調査団の受入れ等を行ってきている。以下は、１の⑴から⑺に紹介したＡＳＥＡＮ７か国に対して、その公務員人事管理支援のために人事院がこれまでに行ってきた取組である。

⑴　各省庁職員のための研修（国家行政研修等）

人事院が協力して実施している国際的な集団研修のうち代表的なものが、独立行政法人国際協力機構（ＪＩＣＡ）主催の国際協力研修として行われる国家行政研修（現在の名称は「上級国家行政セミナー」）である。

昭和37年の設立当初、ＪＩＣＡは、開発途上国に対する農林業や土木・建設など専門性・技術性の高い研修を中心に実施していたが、昭和40年代前半、経済発展を実現する上で行政の果たす役割が大きいことを踏まえ、開発途上国からＪＩＣＡに対して国家運営の重要な担い手である公務員の育成に対する技術支援の要請が行われるようになった。ＪＩＣＡから要請を受けた人事院は、既に国内行政官を対象とした10年以上の研修実績を有することを踏まえて、ＪＩＣＡ研修の一環として新たに「国家行政研修」を行うこととした。

国家行政研修は、昭和42年度に「アジア地域国家行政研修」として開始された。当初は約14週間にわたり行政・公務員制度や公共政策等に関する講義、事例研究や報告・討議等の演習、各省庁配属による実地研究、調査見学等を実施した。昭和45年度からは中東及びアフリカ諸国を対象に加え、「国家行政研修」と改称した。その後、研修期間を12週間に短縮するとともに、対象国についても、中南米諸国や社会主義体制からの移行を課題としていた東欧諸国を加えるに至った。

昭和61年度には、研修効果を高めるために参加者の役職段階を絞るとともに、幹部職員の参加を容易にするよう研修期間を短縮し、国家行政研修を、課長補佐級を対象として６週間から７週間の日程で実施する「国家行政コース」と、本省庁課長級以上を対象として４週間から６週間の日程で実施する「上級国家行政セミナー」の二つに分割した。上級国家行政セミナーは、平成23年度より約３週間の日程とし、現在まで毎年実施してきている。また、「国家行政コース」については、内容等を定期的に見直し、平成２年度からは「国家行政コースⅡ」に、平成12年度からは「行政と開発」に改称し、平成14年度まで実施した。

国家行政研修は、行政課題研究を通じた政策立案能力向上を目的としており、開発途上国等における社会・経済の発展に資する行政の在り方を主題とし、様々な行政課題を扱ってきている。

インドネシア、マレーシア、フィリピン及びタイの４か国は開始当初から積極的に参加しており、インドネシアは平成14年まで、マレーシアは平成13年頃まで、フィリピンは平成９年頃まで、タイは平成５年頃まで継続的に参加していた。一方、ベトナムからは昭和40年代に５人、平成20年に１人、カンボジアからは平成14年、15年、22年に１人ずつの参加となっており、ミャンマーからの参加実績はない。

平成26年度までに、これら研修に、カンボジアから３人、インドネシアから47人、マレーシアから43人、フィリピンから36人、タイから34人、ベトナムから６人の参加があった。

⑵　人事行政機関職員のための研修（上級人事管理セミナー等）

我が国が経済的に成功したと評価された1980年代には、経済・社会の安定的成長を支える我が国の行政運営や人事システムが注目を集めるようになり、開発途上国からＪＩＣＡに対し、我が国の公務員人事管理を紹介する研修の実施を求める声が高まった。これを受けて、人事院は、ＪＩＣＡ主催の国際協力研修として、平成３年度に新たに上級人事管理セミナーを設けることとした。上級人事管理セミナーは、我が国の公務員人事管理を題材に、開発途上国政府における人事管理の改善を目指すことを主な目的としている。参加者は、各国の中央人事行政機関の局長、課長級以上の幹部職員であり、これに対して、人事院事務総長が講義を行ったほか、人事院の局長、課長級の幹部職員が講師を務め、約３週間にわたり、人材確保や給与等の処遇をどのように改善するか、予算が厳しく十分な給与が払えない状況で公務員の意欲をいかに高めるかといった各国の公務員人事管理が直面する課題について議論を行った。同研修は、創設当初はアジア諸国を対象とする一般特設コースであったが、多くの開発途上国からの要請に応じ、平成９年度からは地域を限定しない集団コースとなった。また、３週間から４週間の日程で実施してきたが、平成20年度からは日程を約２週間に短縮して実施している。

インドネシア、マレーシア、フィリピン及びタイの４か国は、この研修の開始当初は、継続的に参加していたが、自国の経済・社会の発展とともにこのコースへの参加は減少している。一方、新たに公務員制度を基本から整備しようとする国として、カンボジアは平成22年度になってから継続的に参加してきている。

また、平成11年度からは、開発途上国からの要請に応じて、新たに各国の中央人事行政機関の課長補佐級の職員を対象とする人事行政研修を設けた。この研修は、人事管理の基礎理論と実情を主題に、３週間から４週間の日程で実施してきている。

平成26年度までに、これら二つの研修に、カンボジアから８人、インドネシアから16人、マレーシアから18人、ミャンマーから３人、フィリピンから９人、タイから15人、ベトナムから８人の参加があった。