

大臣官房人事課  
平成24年10月31日提出

人発0930第17号  
平成22年9月30日

各内部部局の長  
外局の長 } 殿

大臣官房人事課長  
(公印省略)

### 人事評価の実施について

厚生労働省の人事評価については「厚生労働省人事評価実施規程（厚生労働省訓第30号）」（以下「実施規程」という。）に基づいて平成21年10月1日より実施されているところであるが、実施規程第16条の規定に基づき定めた平成21年9月30日付当職通知（「人事評価の実施について（人発0930第11号）」）の別添1（「業績評価に係る目標設定の留意事項」）を別紙のとおり改定するので、次期業績評価期間からこれにより取り扱われたい。なお、主な改定内容については下記のとおりである。

### 記

1. 業績評価の目標設定に当たって、「3つの視点」（コスト意識・ムダ排除、「制度改善」、「情報収集・公開」）を拡充し、組織目標達成のために、7つの能力（①実態把握能力、②政策マーケティング・検証能力、③コスト意識・ムダ排除能力、④制度・業務改善能力（アフターサービスの考え方）、⑤新政策立案能力、⑥コミュニケーション能力、⑦情報公開能力）の向上に留意した目標を設定すること。
2. 管理職職員については、上記1.に加えて、「③人材育成・組織活性化」の視点に留意した目標を設定すること。
3. 「7つの能力」の視点に沿った目標を業績評価の様式上で明示的に盛り込むこと。

(別添1)

## 業績評価に係る目標設定の留意事項（改定）

## 1. 目標設定数の基本的考え方

- ・ 3個以上を基本とし5個以内の目標を定めること。
- ・ 目標設定に当たっては、被評価者が自らの属する組織（局・部・課・室・係等）の目標との整合性に配慮しつつ、出来る限り定量的な目標の設定に努めること。特に、既存の指標を活用しても定量的な目標（数値目標）を設定することが困難な場合であっても、自らの業務全体を検証し、定量化に向けた手掛かりを追求すること。

## 2. 組織目標達成のために、「7つの能力」（①実態把握能力、②政策マーケティング・検証能力、③コスト意識・ムダ排除能力、④制度・業務改善能力（アフターサービスの考え方）、⑤新政策立案能力、⑥コミュニケーション能力、⑦情報公開能力）の向上に留意した目標を設定すること。なお、上記に加えて、管理職職員については、「⑧人材育成・組織活性化」の視点に留意した目標を設定すること。

- ・ 組織目標達成のために、「7つの能力」向上について、課室長級以上の管理者自らが目標を立て、期間を区切って効果的に取組を推進すること。
- ・ 課室長級以上の管理者が設定した目標（組織目標と整合性のある目標）を踏まえて、課長補佐、係長等の部下職員が順次それぞれの職位や役割分担に応じた目標に細分化・具体化する（組織目標をブレイクダウンする）こと。
- ・ 「7つの能力」の視点に沿った目標を業績評価の様式上で明示的に盛り込むこと。そのため、業績評価の様式「業務内容」欄に業務内容の文末に山括弧で「7つの能力」の該当項目及び番号を記載すること。なお、独立項目として「7つの能力」が目標設定されている場合は、山括弧で再掲は不要。  
（例）〇〇計画の見直し<①実態把握能力、③コスト意識・ムダ排除>
- ・ 具体的な組織（局・部・課・室）の管理者の目標例としては別紙のとおり。

## 3. 「業務の簡素合理化による超過勤務縮減」に係る目標設定について

公務員制度改革に係る「工程表」（平成21年2月3日国家公務員制度改革推進本部決定）及び人事評価の基準、方法等について（平成21年3月6日総務省人事・恩給局長通知）の要請を踏まえ、課室長級以上の管理者については「（課室等）業務の簡素合理化による超過勤務縮減」という目標を盛り込むこと。

(別紙) 管理者の目標例

## I. 制度・業務の見直し等が予定されているものに対して

### ① 実態把握能力

「来年度に予定されている〇〇制度の見直しに向けて、自治体や関係団体など関係者から意見聴取を〇月までに△回以上行い、現行制度の問題点の実態把握を行い、集約した上で、その結果を〇月までに審議会に報告する。」

### ② 政策マーケティング・検証能力

- ・「新しい〇〇制度の導入（又は△△制度運用の見直し）に向けて、影響をあらかじめ詳細に予想し、当該予想結果を事前に取り込み、導入時に混乱の少ない制度設計を行う」
- ・「平成〇年度予算に計上された「〇〇交付金」について〇月までに申請率△%以上を目指す。このため、都道府県担当者や〇〇関係者からのヒアリングを〇月までに〇回程度開催し、申請に至らない理由をあらかじめ詳細に分析するとともに、その改善策を□月までに実施する。」

## II. 現在、実施中の制度・業務等に対して

### ③ コスト意識・ムダ排除能力

(1) 制度の企画立案に業務の主眼を置く組織（局・部・課・室）の管理者の目標例

「〇〇制度の見直しに当たり、活用状況が低調な△△補助金や××交付金等について改善・廃止を含めて検討し、期末に成果を数字で示せるようにする」

「〇〇制度の見直しに当たり、必要性の低い規制の廃止、ニーズに応じた改善について検討し、期末に成果を数字で示せるようにする」

(2) 制度の運用に業務の主眼を置く組織（局・部・課・室）の管理者の目標例

「△△補助金や××交付金の支出の決定に当たり、□□□の工夫改善を加え、期末までに施行するとともに、その成果を数字で示せるようにする」

「〇〇制度の運用に当たり、必要性の低い手続の簡素化や廃止について検討し、期末までに結論を得るとともに、その成果を数字で示せるようにする」

「事務事業の執行に要する経費全体としての節減・効率化に努め、組織（局・部・課・室）で前年度に比べ〇円程度を節減する」

(3) 特に、予算の編成・執行業務に関連する組織（局・部・課・室）の管理者の目標例

「政策効果が十分発揮されていない可能性のある〇〇事業について、必要性、有効性、効率性の観点から見直しを行い、期末に成果を数字で示せるようにする」

「〇〇事業の実施に当たっては、必要性を十分精査して適正な執行を行い、期末に成果を数字で示せるようにする」

「物品購入等に要する経費の削減及び工事等発注における効率的調達に努めることにより、前年度に比べ〇円程度を節減する」

「所管の独立行政法人等及び公益法人等への支出を見直すとともに団体の運営の効率性を高め、期末に成果を数字で示せるようにする」

#### ④ 制度・業務改善能力（アフターサービスの考え方）

「〇〇制度の不備について、制度運用の第一線及び利用者からの意見を踏まえて検証し、期末までに是正を図る」（アフターサービスの考え方の導入）

### Ⅲ. 新たに策定するものに対して

#### ⑤ 新政策立案能力

「マニフェストに記載された◎◎を実現するため、〇月までにクリアすべき課題を整理するとともに、実現方策案や工程案を作成し、〇月までに政務三役に協議する。」

### Ⅳ. 国民へのアピール

#### ⑥ コミュニケーション能力

「今年度の新規予算事業である〇〇事業について、広報を利用者に的確に行うため、〇月までに広報資料を作成し、〇月に現場職員との対話集会を全国〇カ所で開催。集会で出された意見や行政モニターの意見を踏まえて、〇月までに広報の改善策をまとめる。」

#### ⑦ 情報公開能力

「国民の生命・財産にかかわる事案については、自発的に〇月までに調査を実施し、調査結果を速やかに（〇月までに）公表する」

### Ⅴ. 人材育成・組織活性化

上記に加えて、管理職については、「人材育成・組織活性化」の視点に留意した目標を設定。

#### ⑧ 人材育成・組織活性化

「生活者（利用者）の立場に立った政策を企画できる人材を養成するため、課内の若手職員が〇月までに少なくとも1回は現場訪問の機会を持つようにして、その報告会を〇月までに実施する。」

「人事評価の実施について（平成 21 年 9 月 30 日付人発 0930 第 11 号）」別添 1 新旧対照表

（傍線の部分は改定部分）

改定後	現行
<p>(別添 1)</p> <p style="text-align: center;">業績評価に係る目標設定の留意事項 <u>(改定)</u></p> <p>1. (略)</p> <p>2. <u>組織目標達成のために、7つの能力（①実態把握能力、②政策マーケティング・検証能力、③コスト意識・ムダ排除能力、④制度・業務改善能力（アフターサービスの考え方）、⑤新政策立案能力、⑥コミュニケーション能力、⑦情報公開能力）の向上に留意した目標を設定すること。なお、上記に加えて、管理職職員については、</u> <u>「⑧人材育成・組織活性化」の視点に留意した目標を設定すること。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ <u>組織目標達成のために、「7つの能力」向上について、課室長級以上の管理者自らが目標を立て、期間を区切って効果的に取組を推進すること。</u></li> <li>・ <u>課室長級以上の管理者が設定した目標（組織目標と整合性のある目標）を踏まえて、課長補佐、係長等の部下職員が順次それぞれの職位や役割分担に応じた目標に細分化・具体化する（組織目標</u></li> </ul>	<p>(別添 1)</p> <p style="text-align: center;">業績評価に係る目標設定の留意事項</p> <p>1. (略)</p> <p>2. <u>「コスト意識・ムダ排除」、「制度改善」、「情報収集・公開」の視点による目標設定について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ <u>行政組織における「コスト意識・ムダ排除」等について、課室長級以上の管理者自らが目標を立て、期間を区切って効果的に取組を推進する。</u></li> <li>・ <u>課室長級以上の管理者が設定した目標（組織目標）を踏まえて、課長補佐、係長等の部下職員が順次それぞれの職位や役割分担に応じた目標に細分化・具体化する（組織目標をブレイクダウンす</u></li> </ul>

をブレイクダウンする) こと。

- ・ 「7つの能力」の視点に沿った目標を業績評価の様式上で明示的に盛り込むこと。

そのため、業績評価の様式「業務内容」欄に業務内容の文末に山括弧で「7つの能力」の該当項目及び番号を記載すること。なお、独立項目として「7つの能力」が目標設定されている場合は、山括弧で再掲は不要。

(例) ○○計画の見直し<①実態把握能力、③コスト意識・ムダ排除>

- ・ 具体的な組織(局・部・課・室)の管理者の目標例としては別紙のとおり。

### 3. 「業務の簡素合理化による超過勤務縮減」に係る目標設定について(略)

(別紙)

#### I. 制度・業務の見直し等が予定されているものに対して

##### ① 実態把握能力

「来年度に予定されている○○制度の見直しに向けて、自治体や関係団体など関係者から意見聴取を○月までに△回以上行い、現行制度の問題点の実態把握を行い、集約した上で、そ

る) こと。

- ・ 具体的な組織(局・部・課・室)の管理者の目標例としては次のとおり。

#### (1) 「コスト意識・ムダ排除」関係

①制度の企画立案に業務の主眼を置く組織(局・部・課・室)の管理者の目標例

「○○制度の見直しに当たり、活用状況が低調な△△補助金や××交付金等について改善・廃止を含めて検討し、期末に成果を数字で示せるようにする」

「○○制度の見直しに当たり、必要性の低い規制の廃止、ニーズに応じた改善について検討し、期末に成果を数字で示せるようにする」

②制度の運用に業務の主眼を置く組織(局・部・課・室)の管理者の目標例

「△△補助金や××交付金の支出の決定に当たり、□□□の工夫

の結果を〇月までに審議会に報告する。」

## ② 政策マーケティング・検証能力

- 「新しい〇〇制度の導入（又は△△制度運用の見直し）に向けて、影響をあらかじめ詳細に予想し、当該予想結果を事前に取り込み、導入時に混乱の少ない制度設計を行う」
- 「平成〇年度予算に計上された「〇〇交付金」について〇月までに申請率△%以上を目指す。このため、都道府県担当者や〇〇関係者からのヒアリングを〇月までに〇回程度開催し、申請に至らない理由をあらかじめ詳細に分析するとともに、その改善策を□月までに実施する。」

## II. 現在、実施中の制度・業務等に対して

### ③ コスト意識・ムダ排除能力

- (1) 制度の企画立案に業務の主眼を置く組織（局・部・課・室）の管理者の目標例
- 「〇〇制度の見直しに当たり、活用状況が低調な△△補助金や××交付金等について改善・廃止を含めて検討し、期末に成果を数字で示せるようにする」
  - 「〇〇制度の見直しに当たり、必要性の低い規制の廃止、ニーズに応じた改善について検討し、期末に成果を数字で示せるようにする」

改善を加え、期末までに施行するとともに、その成果を数字で示せるようにする」

「〇〇制度の運用に当たり、必要性の低い手続の簡素化や廃止について検討し、期末までに結論を得るとともに、その成果を数字で示せるようにする」

「事務事業の執行に要する経費全体としての節減・効率化に努め、組織（局・部・課・室）で前年度に比べ〇円程度を節減する」

### ③特に、予算の編成・執行業務に関連する組織（局・部・課・室）の管理者の目標例

「政策効果が十分発揮されていない可能性のある〇〇事業について、必要性、有効性、効率性の観点から見直しを行い、期末に成果を数字で示せるようにする」

「〇〇事業の実施に当たっては、必要性を十分精査して適正な執行を行い、期末に成果を数字で示せるようにする」

「物品購入等に要する経費の削減及び工事等発注における効率的調達に努めることにより、前年度に比べ〇円程度を節減する」

「所管の独立行政法人等及び公益法人等への支出を見直すとともに団体の運営の効率性を高め、期末に成果を数字で示せるようにする」

(2) 制度の運用に業務の主眼を置く組織（局・部・課・室）の管理者の目標例

「△△補助金や××交付金の支出の決定に当たり、□□□の工夫改善を加え、期末までに施行するとともに、その成果を数字で示せるようにする」

「〇〇制度の運用に当たり、必要性の低い手続の簡素化や廃止について検討し、期末までに結論を得るとともに、その成果を数字で示せるようにする」

「事務事業の執行に要する経費全体としての節減・効率化に努め、組織（局・部・課・室）で前年度に比べ〇円程度を節減する」

(3) 特に、予算の編成・執行業務に関連する組織（局・部・課・室）の管理者の目標例

「政策効果が十分発揮されていない可能性のある〇〇事業について、必要性、有効性、効率性の観点から見直しを行い、期末に成果を数字で示せるようにする」

「〇〇事業の実施に当たっては、必要性を十分精査して適正な執行を行い、期末に成果を数字で示せるようにする」

「物品購入等に要する経費の削減及び工事等発注における効率的調達に努めることにより、前年度に比べ〇円程度を節減する」

「所管の独立行政法人等及び公益法人等への支出を見直すとと

(2) 「制度改善」関係

① 制度の企画立案に業務の主眼を置く組織（局・部・課・室）の管理者の目標例

「新しい〇〇制度の導入（又は△△制度運用の見直し）に向けて、影響をあらかじめ詳細に予想し、当該予想結果を事前に取り込み、導入時に混乱の少ない制度設計を行う」

② 制度の運用に業務の主眼を置く組織（局・部・課・室）の管理者の目標例

「〇〇制度の不備について、制度運用の第一線及び利用者からの意見を踏まえて検証し、期末までに是正を図る」（アフターサービスの考え方の導入）

(3) 「情報収集・公開」関係

国民の生命・財産にかかわる事案を所管する組織（局・部・課・室）の管理者の目標例

「国民の生命・財産にかかわる事案については、自発的に調査を実施し、調査結果を速やかに公表する」

3. 「業務の簡素合理化による超過勤務縮減」に係る目標設定について（略）



もに団体の運営の効率性を高め、期末に成果を数字で示せるようにする」

#### ④ 制度・業務改善能力（アフターサービスの考え方）

「〇〇制度の不備について、制度運用の第一線及び利用者からの意見を踏まえて検証し、期末までに是正を図る」（アフターサービスの考え方の導入）

### Ⅲ. 新たに策定するものに対して

#### ⑤ 新政策立案能力

「マニフェストに記載された◎◎を実現するため、〇月までにクリアすべき課題を整理するとともに、実現方策案や工程案を作成し、〇月までに政務三役に協議する。」

### Ⅳ. 国民へのアピール

#### ⑥ コミュニケーション能力

「今年度の新規予算事業である〇〇事業について、広報を利用者に的確に行うため、〇月までに広報資料を作成し、〇月に現場職員との対話集会を全国〇カ所で開催。集会で出された意見や行政モニターの意見を踏まえて、〇月までに広報の改善策をまとめる。」

**⑦ 情報公開能力**

「国民の生命・財産にかかわる事案については、自発的に〇月までに調査を実施し、調査結果を速やかに（〇月までに）公表する」

**V. 人材育成・組織活性化**

上記に加えて、管理職については、「人材育成・組織活性化」の視点に留意した目標を設定。

**⑧ 人材育成・組織活性化**

「生活者（利用者）の立場に立った政策を企画できる人材を養成するため、課内の若手職員が〇月までに少なくとも1回は現場訪問の機会を持つようにして、その報告会を〇月までに実施する。」

人事評価記録書様式(一般職員)

(参考2)「7つの能力」の該当項目及び番号の記載例

評価期間 平成 21 年 10 月 1 日～平成 22 年 3 月 31 日

被評価者 所属: \_\_\_\_\_ 職名: \_\_\_\_\_ 氏名: \_\_\_\_\_

期首面談 平成 年 月 日  
 期末面談 平成 年 月 日

評価者 所属・職名: \_\_\_\_\_ 氏名: \_\_\_\_\_ 評価記入日: 平成 年 月 日  
 調整者 所属・職名: \_\_\_\_\_ 氏名: \_\_\_\_\_ 調整記入日: 平成 年 月 日  
 実施権者 所属・職名: \_\_\_\_\_ 氏名: \_\_\_\_\_ 確認日: 平成 年 月 日

(Ⅱ 業績評価: 共通)

【1 目標】

番号	業務内容	目標 (いつまでに、何を、どの水準まで)	困難度 (任意)	重要度	自己申告 (達成状況、状況変化その他の特筆すべき事情)	評価者		調整者 (評語)
						(所見)	(評語)	
1	〇〇計画のとりまとめ <⑤新政策立案能力>	〇〇計画について、地域の実態や取り巻く状況を検討しつつ、過度の財政負担を伴わない実効性の高い案を、〇月までにとりまとめる。						
2	〇〇事業の見直し <②政策マーケティング・検証能力、④制度・業務改善能力>	〇〇事業の見直しに向け、〇月までに現行〇〇事業の評価資料を作成し課題を洗い出し、△月以降、関係自治体や団体との意見交換を行いつつ見直し原案を作成し、□月までに本省との協議を行い取りまとめる。						
3	コスト意識・ムダ排除	局内の事務経費(旅費、庁費)について、調達数の調整、出張数や目的、出張規模を毎週把握し必要性を精査することにより節減、効率化に努め、平成2×年10月から翌年3月に係る執行額を前年度の同期間に比べ下回るよう節減を図る。						
4	超過勤務の縮減	課員の超過勤務を縮減するため早期退庁等を徹底する。 ・平均勤務時間を〇時までとする。 ・21:00超の平均退庁者数を〇%以下にする。 ・月1回以上の休暇取得者を〇%以上とする。						
5	局内の人材育成・組織活性化 <⑧人材育成・組織活性化>	職員の交流、連携を促進するため、毎月1回以上、幹部級職員と一般職員との交流会を実施し、業務改善提案等を含む意見交換を行う。						

