

人 事 院 会 議 議 事 録

会 議 日

令和6年6月27日 木曜日

会議の出席者

川本総裁 伊藤人事官 土生人事官
(幹 事) 柴崎事務総長、役田総括審議官
(説明員) (官房部局)
植村審議官、宮川政策立案参事官

議 題

令和5年度人事院政策評価結果（案）

議事の概要

- 議題「令和5年度人事院政策評価結果（案）」について、担当局から別添のとおり説明があった。
- これに対し、以下のような意見があった。
 - ・ 政策評価をK P I、K G Iを設定する現在の方法に変えて2巡目を経て、考え方が浸透してきている。政策を立案する段階でK P I、K G Iを考えることが重要である。（伊藤人事官）
 - ・ 評価対象政策ごとの評価に加えて、個々の具体的取組ごとの効果についても、各担当において分析がなされていると認識している。こうした評価のプロセスにおいて、今後の政策の改善点がより明確になるよう丁寧に分析を行ってほしい。（土生人事官）
 - ・ 「国家公務員採用試験の改革」について、総合職教養区分の申込者は前年度と比べ約1,000人増加しており、人材確保が厳しい状況の中で目標を一部達成している。今回の政策評価では、測定指標も含めた各目標の解像度に差があると感じており、取り組むべき問題の立て方について引き続き改善を行う必要がある。（川本総裁）
- 議題については、三人事官一致で議決された。

令和5年度人事院政策評価結果（案）について

令和6年6月27日
官 房 部 局

人事院では、①政策の質の向上及び政策の能率的かつ効率的な実施、②国民に対する説明責任の徹底及び国民的な視点に立った人事行政の運営等を推進するため、自ら政策評価を実施している。

令和5年度人事院政策評価結果については、別添のとおり決定することとしたい。

また、「第35回人事院における政策評価に関する懇談会」（令和6年4月4日開催）において、懇談会委員より意見等を聴取し、その概要は別紙のとおりである。

以 上

令和5年度人事院政策評価実施結果(案)

人事院会議決定
令和6年6月 日

人事院は、令和5年度人事院政策評価実施計画に定めた評価対象政策ごとの評価結果等について、次のとおり決定する。

なお、実施計画に定めた確認時期により、評価を完了できない評価対象政策については、令和6年度の政策評価に継続する。

評価の考え方

政策評価は、具体的取組の達成状況を重要業績評価指標（K P I）で、政策効果の発現状況を重要目標達成指標（K G I）で、それぞれ評価した上で、次の表 1 に従って総合的に評価する。

表 1 評価の定義

		政策効果の発現状況（K G I に対する評価）	
		達成	未達成
具体的取組の達成状況（K P I に対する評価）	達成	目標達成	アプローチの改善が必要
	未達成	更なる効率化が可能	抜本的見直しが必要

評価時点において、K P I が計画時に設定した基準を満たしている場合は、具体的取組の達成状況を達成と評価する。

評価時点において、K G I が計画時に設定した基準を満たしている場合は、政策効果の発現状況を達成と評価する。

K P I 又はK G I を複数設定した場合は、全ての指標について基準を満たしていた場合、達成と評価する。

各評価対象政策の評価後は、今後の施策への反映に向けて、評価に応じて表 2 に掲げる観点から検討することが考えられる。

表 2 評価に対する今後の施策への検討事項

評価	検討事項
目標達成	・ 更に改善できる部分はないか。 ・ 今回達成した状況を起点とした新たな課題はないか。
アプローチの改善が必要	・ 実現可能なK G I を設定していたか。 ・ K G I の達成に有効と考えられる別の具体的取組はないか。
更なる効率化が可能	・ K G I の設定水準が低すぎるということはないか。 ・ 具体的取組のプロセスに省力化、効率化の余地はないか。
抜本的見直しが必要	・ 実施可能なK P I を設定していたか。

人事院における政策評価に関する懇談会における意見
(全体に通じるもの)

- 評価を KPI、KGI といった指標を用いて行うようになり、人事院も変わろうとしていることが、政策評価の中でも具体的に見えている。
- 現在、KPI と KGI の評価は○と×の二択だが、「国家公務員採用試験の改革」のように、△があってもよいと思うものもあった。評価に関してはもう少し幅を持たせる可能性もある。
- KPI の設定においては、最終的には人事院のミッション・ビジョン・バリューに紐付くものであって、先々のロードマップから振り返って設定されているものというのが望ましい。設定の根拠をもっと厳しく検討される方がよい。
- 状態指標の設定に工夫の余地があると感じた。着眼点は書いているが、どんな状態をもって達成と評価するのかというところがより明確になるとよい。

目次

I 政策評価結果

1	公務組織を支える多様で有為な人材の確保のための一体的な取組 採用試験の実施方法の見直し 人材の確保 国家公務員採用試験の改革	1
2	職員個々の成長を通じた組織パフォーマンスの向上施策 職員の自律的なキャリア形成・主体的な学びの促進 有為な人材の育成の促進 管理職員のマネジメント能力向上に向けた研修コースの新設	3
3	多様なワークスタイル・ライフスタイル実現とWell-beingの土台となる環境整備 多様なワークスタイル・ライフスタイルを可能とする取組 勤務環境の整備 健康づくりの推進	5
公平審査の適正かつ円滑な実施		7

II 次年度の政策評価に継続する評価対象政策

1	公務組織を支える多様で有為な人材の確保のための一体的な取組 民間と公務の知の融合の推進 人材の確保 民間人材等の積極的誘致 公務組織への円滑な適応支援(オンボーディング)の充実 今後の公務に求められる人材の戦略的確保に向けた取組 今後の公務に求められる人材の戦略的確保に向けた取組 人材確保を支える処遇の実現 有為な人材を確保するための支援 博士課程修了者等の初任給基準の見直し	9 10 11 12
3	多様なワークスタイル・ライフスタイル実現とWell-beingの土台となる環境整備 多様なワークスタイル・ライフスタイルを可能とする取組 勤務環境の整備 個々の職員の健康確保や希望に応じた働き方をより一層可能とするための制度改革の推進 勤務環境の整備 仕事と生活の両立支援 職員のWell-beingの土台作りに資する取組 勤務環境の整備 超過勤務の縮減	13 14 15

I 政策評価結果(案)

評価対象政策

人材の確保 国家公務員採用試験の改革

(担当局:人材局)

CSF(あるべき姿を実現する上で特に影響すると考える要因)

- ・ 民間企業等における採用活動の早期化への対応
- ・ 幅広い専門分野の人材及び多様な経験を有する人材を確保できる採用試験の実現

具体的取組

- ・ 総合職春試験実施時期を令和5年から段階的に前倒し、令和6年から民間企業の内々定解禁時期(6月1日)に遅れることなく、官庁訪問を行えるようにする。
- ・ 総合職教養区分の受験可能年齢を引き下げ、大学2年生でも受験できるようにする。
- ・ 総合職教養区分の第1次試験地を拡充し、志望者が受験しやすい環境を整備する。
- ・ 総合職試験等の合格有効期間を延伸することにより、第二新卒等が再度試験を受験することなく、官庁訪問を行えるようにする。

求める政策効果(あるべき姿)

少子高齢化とこれに伴う生産年齢人口の減少が続く中、公務組織の中核を中長期的に担うことが期待される優秀な人材を継続的に確保できている。

やるべきことをやったか

得られたアウトプット (実績及び実績値等)

- ① 総合職春試験の最終合格発表日について、令和5年は6月8日、令和6年は5月28日に前倒しするよう決定(令和4年9月報道発表等)
- ② 総合職教養区分の受験可能年齢を、令和5年から「19歳以上」とし、大学2年生の秋から受験できるよう措置済(令和4年12月人事院規則改正)
- ③ 総合職教養区分の第1次試験地を、令和5年から全国9都市に拡充するよう決定(令和5年2月報道発表)
- ④ 総合職試験等の合格有効期間を、教養区分以外は5年、教養区分は6年6か月に延長するよう措置済(令和4年12月人事院規則改正)

KPI(重要業績評価指標)

採用試験改革関連施策の対応状況

- ① 総合職最終合格発表日
- 令和6年:5月下旬(令和5年は6月8日)
- ② 総合職教養区分の受験可能年齢
- 令和5年から19歳以上
- ③ 総合職教養区分の第1次試験地
- 令和5年から9都市(令和4年は4都市)
- ④ 総合職試験等の合格有効期間(令和5年から)
- 教養区分以外:5年
- 教養区分:6年6か月

確認時期: 2023~2024年

あるべき姿になったか

得られたアウトカム (実績値等)

- ① 令和5年の総合職教養区分(秋実施)の申込者数は4,014人となり、昨年度と比べて1,062人(36.0%)増加(令和5年9月報道発表)
- ② 令和6年の総合職春試験の申込者数は13,599人となり、昨年度と比べて773人(5.4%)減少(令和6年3月報道発表)

以上のとおり、秋・春合計の申込者数は17,613人となり、それぞれの昨年度の合計(秋2,965人+春14,372人)と比べて276人増加

KGI(重要目標達成指標)

- ① 令和5年の総合職教養区分の申込者数
- ② 令和6年の総合職春試験の申込者数

確認時期: 2023~2024年

評価対象政策

人材の確保

国家公務員採用試験の改革

(担当局:人材局)

施策の分析 (具体的取組の有効性等)

令和5年度に予定していた取組は全て期限内に措置できたことから、KPIは①②とも達成となった。

近年、申込者が春試験から秋試験(教養区分)にシフトする傾向が見られることから、KGIは①②を合計して評価することが適当である。依然として公務への人材確保を取り巻く環境は厳しいが、KPIを達成したことにより、令和5年の総合職教養区分(秋実施)の申込者数が昨年度と比べて1,062人(36.0%)増加するなど、秋・春試験合計での申込者数は増加に転じており、今年度取り組んだ施策は効果的であったと評価できる。ただし、KGI②については、これまでの春試験に関する採用試験改革のターゲット層に効果が届いていない可能性もあることから、継続的な周知活動とアプローチの改善が必要である。

これらの改革の効果について引き続き分析を行った上で対応を検討する必要がある。

求める政策効果(あるべき姿)

少子高齢化とこれに伴う生産年齢人口の減少が続く中、公務組織の中核を中長期的に担うことが期待される優秀な人材を継続的に確保できている。

やるべきことをやったか

KPIに対する評価

○

あるべき姿になったか

KGIに対する評価

×

評価対象
政策の評価

アプローチの改善が必要

有識者の意見

- 総合職教養区分と総合職春試験で求める人材像が異なるならば、個別の戦略を立てる必要があり、KGI①と②を合計して評価しようとするのは実態を捉えられないのではないかと。
- 数も大事だが、人口等が縮小していく社会において人材の質をどう確保していくかというところも軸に評価をしていくことが重要かと思う。

今後の施策に反映させるべき事項

採用試験改革は2023年度国家公務員採用試験以降順次実施しているところ、効果が発現するまで一定の期間を要する施策もあるものと考えられることから、引き続き採用試験改革の各メニューのターゲット層に向けた周知を図りながら、施策の効果検証を進めていくとともに、新たな採用試験改革の実施(一般職試験(大卒程度試験)における専門試験を課さない新区分の創設等)に向けて検討を進めていきたい。

評価対象政策

有為な人材の育成の促進
管理職員のマネジメント能力向上に向けた研修コースの新設
(担当局:公務員研修所)

CSF(あるべき姿を実現する上で特に影響すると考える要因)

課長級の職員が、組織・人事マネジメント上の課題を意識し、これを解決する能力を向上させる機会を得る。

具体的取組

行政研修(課長級)にマネジメント能力向上に重点を置いたコースを新設し、試行実施する。

求める政策効果(あるべき姿)

課長級の職員が組織・人事マネジメントの能力を向上させ、その統率する組織におけるパフォーマンスが向上する。

やるべきことをやったか

得られたアウトプット (実績及び実績値等)

- ・ 民間企業を含む39人が参加。
- ・ 講義等からなる第1部の実施後、約1か月間の職場での実践期間を経て、振り返りや問題意識の共有を行う第2部を実施。
- ・ 有意義と回答した者の割合は100%。
- ・ 研修員間での経験の共有、マネジメントの大家からの職場実践の動機づけと具体的手法の示唆に対し、高い評価。

KPI(重要業績評価指標)

研修の有意義度(受講者約40人の認識)
【有意義(大変有意義・おおむね有意義)との回答割合:90%以上】

確認時期: 2023年3月

あるべき姿になったか

得られたアウトカム (実績値等)

研修受講後約1年経過後のアンケートにおいて、
・ 本研修でのマネジメントに関する学びや気づきを踏まえた実践ができていると回答した者の割合は90%。
・ ミーティングの定例化、ポジティブフィードバックの継続、コミュニケーションの改善等により、職場の雰囲気改善、職員のモチベーション向上、積極的な提案の増加等の成果が上がったとの意見が多くみられた。

KGI(重要目標達成指標)

研修受講後の実践状況(事後アンケート等で、研修での学び・気づきを踏まえた実践ができているか等について確認)

確認時期: 2024年3月ほか

評価対象政策

有為な人材の育成の促進 管理職員のマネジメント能力向上に向けた研修コースの新設 (担当局:公務員研修所)

施策の分析 (具体的取組の有効性等)

令和4年度から、行政研修(課長級)において、課長としてのマネジメント力を向上させるためのコースを試行実施し、当研修終了時に、有意義であったと回答した者の割合は100%となった。

さらに、当研修実施後約1年が経過する本年2月に当研修でのマネジメントに関する学びや気付きを踏まえた実践ができていると回答した者の割合は90%となり、研修で実践した内容が継続して行われ、かつ、組織にポジティブな効果を発揮していることが確認された。

また、令和5年度においては、前年度の試行結果を踏まえ、当コースの一層の拡充を行うこととし、従来の期間・内容で実施するものに加えて、新たに、1日間の講義等+約1か月の職場での実践+1日間の実践結果の共有等からなるコースも実施した。

いずれのコースも、有意義であったと回答した者は95%を超えており、その内容や方式について有効であったと考えられる。

令和6年度以降も引き続き当研修を実施していくことから、今後、当研修参加者の増加及び研修受講後の職場での実践が継続することにより、組織(公務)全体におけるパフォーマンスの向上にも資するものと考えられる。

求める政策効果(あるべき姿)

課長級の職員が組織・人事マネジメントの能力を向上させ、その統率する組織におけるパフォーマンスが向上する。

やるべきことをやったか

KPIに対する評価



あるべき姿になったか

KGIに対する評価



評価対象
政策の評価

目標達成

有識者の意見

- 本研修の波及効果をどう広げていけるかが大事。
- 受講者本人の感想だけでなく、周辺の部下、同僚や受講者の上司の評価があって初めてバランスのとれた評価になるかと思う。
- 例えば、エンゲージメント調査等により組織のパフォーマンスを表す成果指標をKGIとして掲げ、定量的なもので、毎年同じように測っていきるとよい。

今後の施策に反映させるべき事項

・ 実施後約1年経過後のアンケートにおいて、当該アンケートが研修内容のリマインドとなったとの意見も複数あったことから、当研修については今後も約1年経過後に研修での学び等の実践状況についてアンケート等により確認していくこととし、その際できるだけ多角的な観点からの状況把握に努めることとする。なお、このアンケートで10%の者が「あまり実践できていない」と回答したが、その主な原因として、目の前の業務に追われて実践することができなかった旨を挙げており、こうしたリマインドを通じた実践の働きかけだけでなく、研修終了時における職場での実践継続の重要性についての指導を徹底する。

・ 組織のパフォーマンス向上の観点から、管理職就任までに基本的なマネジメントの知識とスキルを身につけられるよう、若手のうちから育成していく必要がある。このため、弊所で実施する若手職員から管理職員までの各役職段階別研修において、それぞれ必要な知見を段階的・体系的に習得し実践することができるようマネジメント科目を引き続き実施し、有識者の知見も得ながら必要な改善を講じていくこととする。

・ 今般のマネジメント力の向上に特化した研修において、研修期間中に課題を職場で実践し、その結果等を参加者や講師で共有する方法により、単なる知見の習得に留まらず、その実践による成果を確実に公務に還元できたと考えられる。今後、受講者数の拡大に取り組むとともに、他の研修においてもその内容を勘案した上でこうした実施方法を採用することも検討する。

評価対象政策

勤務環境の整備 健康づくりの推進

(担当局:職員福祉局)

求める政策効果(あるべき姿)

職員の心の健康の保持増進及び心の不健康な状態への早期対応ができる体制が整備されている。

CSF(あるべき姿を実現する上で特に影響すると考える要因)

メンタルヘルス等についての相談を希望する職員や各府省の担当者がより相談しやすくする。

具体的取組

全ての窓口でオンライン相談に対応できるよう体制を拡充し、その活用を周知する。

※人事院本院及び各地方事務局(所)にて「こころの健康相談室」を設置。

やるべきことをやったか

得られたアウトプット (実績及び実績値等)

- ① オンライン相談窓口について、令和4年度は本院・4地方事務局に開設した。令和5年度から5地方事務局(所)に拡充することとし、本院・全地方事務局(所)においてオンライン対応可能となった。
- ② 相談窓口の周知については、四半期ごとに本院・地方事務局(所)から本省・管内機関に対して実施した。

KPI(重要業績評価指標)

- ① オンライン相談窓口の拡充状況(地方事務局(所)への段階的拡充。令和4年度は4局増予定)
- ② 窓口の周知状況

確認時期: 2023年4月

あるべき姿になったか

得られたアウトカム (実績値等)

令和4年度の相談件数は以下のとおり。
相談件数 231(前年度比35増)
うちオンライン対応 47(初)

令和5年度の相談件数は以下のとおり。
相談件数 290(前年度比59増)
うちオンライン対応 59(前年度比12増)

KGI(重要目標達成指標)

こころの健康相談室(対面・オンライン)の利用者の増加数

確認時期: 2024年3月

評価対象政策

勤務環境の整備 健康づくりの推進

(担当局:職員福祉局)

施策の分析 (具体的取組の有効性等)

令和3年度までは、「こころの健康相談室」において、対面による相談にのみ応じてきたが、相談を希望する職員等がより相談しやすい環境となるよう、①オンライン相談について、令和4年度から一部の窓口で開始し、令和5年7月までには全ての窓口でオンライン相談に対応できる体制とした。②相談窓口については、四半期ごとに各府省に周知した。

従来の対面による方式では相談できなかった職員等が相談しやすくなるよう、オンライン相談に対応できる体制を整備した結果、相談件数は増加している。

令和5年度の相談件数は過去最多となっており、活用が進んでいる。オンライン相談の件数についても、前年度比増となっている。

求める政策効果(あるべき姿)

職員の心の健康の保持増進及び心の不健康な状態への早期対応ができる体制が整備されている。

やるべきことをやったか

KPIに対する評価



あるべき姿になったか

KGIに対する評価



評価対象
政策の評価

目標達成

有識者の意見

- 現段階のフェーズでは、こころの健康相談室の利用者数の増加という今回のKGIはこれでよいと思う。
- 心の不健康な状態への早期対応には、相談の内容面に関する考察が大事になるのではないかと。
- 本来の目的は、心の不健康な状態にある職員が出ないようにすることであり、ハラスメントや長時間労働などの改善要素を特定して優先順位を付けて取り組む必要があるのではないかと。

今後の施策に反映させるべき事項

心の健康の問題による長期病休者が年々増加する中、心の不健康な状態の早期発見・早期対応の取組はますます重要となっている。

今後は、オンライン相談窓口の利用が進む本院のほか、各地域においても、心の健康の問題について相談を希望する職員等がより相談しやすい環境となるよう、取組を一層推進したい。

まずは、オンライン相談窓口が利用できることについてより一層の理解に資するよう、あらゆる機会を通じて、各府省本省・管内機関の担当者への周知を図り、オンライン相談の活用を促進したい。

評価対象政策

公平審査の適正かつ円滑な実施

(担当局:公平審査局)

CSF(あるべき姿を実現する上で特に影響すると考える要因)

公平審査の入口部分に当たる、受理・却下業務と、出口部分に当たる判定案等の作成業務について、速やかな処理を行うことによって、事案係属期間全体を短縮し、苦情や紛争の早期解決につなげる。

具体的取組

- 受理・却下決定書、判定案等の作成に当たっては、早期の段階から処理方針を部内で共有し、計画的に処理を行う。
- オンラインによる書面のやり取りなどの電子化を推進し、審理事務を効率化する。

求める政策効果(あるべき姿)

各事案について、適正な手続にのっとり、両当事者に十分な主張を尽くさせた上で、速やかに判定又は決定を発出することにより、職員と所属機関等との間に生じた苦情や紛争の早期解決を行う。

やるべきことをやったか

得られたアウトプット (実績及び実績値等)

- ①受付から1か月以内に受理・却下等を行った件数の割合
… 88.2%
- ②結審等から4か月以内に判定等を行った件数の割合
… 86.1%

KPI(重要業績評価指標)

- ①事案の受付から1か月以内^(※1)に受理・却下等を行った件数^(※2)の割合を70%以上にする。
- ②事案の結審等から4か月以内に判定等を行った件数^(※2)の割合を70%以上にする。

※1 受理前照会・補正等に要した期間を除く。
※2 併合事案は1件(1事案)として計上。

確認時期: 2024年4月

あるべき姿になったか

得られたアウトカム (実績値等)

- ① 事案の受付から1年以内に処理した件数の割合
■全事案 … 75.2%
■不利益処分審査請求事案 … 77.8%
- ② 当該年度末時点で受付から1年を超えて係属している事案の、受付から1年を超えた日数の合計
■2023年3月末 … 2,827日
■2024年3月末 … 1,769日

KGI(重要目標達成指標)

- ①事案の受付から1年以内^(※1)に処理した件数^(※2)の割合を70%以上(不利益処分審査請求事案については75%以上)にする。
- ②令和5年度末時点で受付から1年を超えて係属している事案^(※2)の、受付から1年を超えた日数の合計

※1 受理前照会・補正等に要した期間を除く。
※2 併合事案は1件(1事案)として計上。

確認時期: 2024年4月

評価対象政策

公平審査の適正かつ円滑な実施

(担当局:公平審査局)

施策の分析 (具体的取組の有効性等)

- 2023年度は、引き続き早期の段階から処理方針を部内で共有し、処理の効率化に努めたことにより、受付件数が増加する中でも、早期の処理を達成した。
- 2023年度は、引き続きオンラインによる申込みや、電子による書面のやり取りを推進した。
- これらの取組により、KPI、KGIともに①②全てを達成しており、有効的かつ効率的であったと評価できる。

求める政策効果(あるべき姿)

各事案について、適正な手続にのっとり、両当事者に十分な主張を尽くさせた上で、速やかに判定又は決定を発出することにより、職員と所属機関等との間に生じた苦情や紛争の早期解決を行う。

やるべきことをやったか

KPIに対する評価

○

あるべき姿になったか

KGIに対する評価

○

評価対象
政策の評価

目標達成

有識者の意見

- 件数が増えている中で、公平審査のスピードアップはとても難しくなっていると思う。定型化できる部分を省力化していくことが大事ではないか。
- 公平審査を誰が担当しても速やかに実施できるように、参考にできる拠り所となる審査基準を、組織として蓄積することがこれから重要になっていくのではないかな。

今後の施策に反映させるべき事項

- 早期の段階から処理方針を部内で共有することが、早期の処理に有効であったことから、2024年度についても同様の取組を継続したい。
- 公平審査の担当者が参考とできるよう、公平審査に係る基準、手続やノウハウを盛り込んだ各種マニュアルを充実したい。
- 電子による書面のやりとりが可能な場合は電子化するとともに、オンラインによる審理等の実施を含め、引き続き、デジタル技術の活用による効率的な処理を行うこととしたい。
- 早期の処理を目指しつつ、適正な処理の側面についても十分に留意することとしたい。

Ⅱ 次年度の政策評価に継続する 評価対象政策

評価対象政策

人材の確保 民間人材等の積極的誘致

(担当局:人材局)

CSF(あるべき姿を実現する上で特に影響すると考える要因)

- ・ 経験者採用試験が民間人材等にとって受験しやすいものになっている
- ・ 民間人材等に対し、公務の魅力・勤務環境などに関する正確な情報が浸透している
- ・ 各府省の選考採用に関する情報などがタイムリーに周知されている
- ・ 人事交流による人材育成、職場の変革等に期待を有する民間企業に対し、官民人事交流の魅力や得られる効果などに関する情報が伝達されている

具体的取組

- ・ 民間人材等を係長級の職員として採用する経験者採用試験の間口を拡大する。
- ・ 民間人材等を公務に誘致するための周知活動の強化、各府省の選考採用に関し、人事院が行う情報発信を強化する。
- ・ 官民人事交流を促進するための発信強化を行う。

求める政策効果(あるべき姿)

行政課題の複雑・高度化に対応できる民間人材等が確保できている。

やるべきことをやったか

得られたアウトプット (実績及び実績値等)

- ・ 新設を予定している府省合同の経験者採用試験について、2024年2月までに、各府省に受験資格、試験種目等の素案を示すとともに、試験開催地を含めた要望事項を聴取して検討を進めた。
- ・ 2023年4月～2024年2月までに当院が関与する転職者向けのイベントへの参加者数は、1,724名であった(WEB説明会のアーカイブ視聴回数を含む)。
- ・ 有識者へのヒアリング記事のHPへの掲載を2024年1月に、民間情報サイトへのWeb広告を同年2月に実施(人事院官民人事交流HPアクセス数:2023年12月2,009、2024年1月3,413、2月2,565)

KPI(重要業績評価指標)

- ・ 主に一般職試験採用者等が従事する政策・事業の実施等を担う係長級の職員として採用するための府省合同試験の創設に向けた制度改正状況
- ・ 民間就職支援会社が開催する合同説明会の一層の活用など周知活動・情報発信強化(人事院が関与するイベントの参加者数)
- ・ 官民人事交流の促進のための官民双方に向けた情報発信の状況(HPへのアクセス数)

確認時期: 2024～2026年

あるべき姿になったか

得られたアウトカム (実績値等)

【2023年度時点の状況】

- ・ 2023年度経験者採用試験全体の申込者数は1,699人
- ・ 令和4年度一般職の国家公務員の任用状況調査における民間人材等の採用者数は、4,906人(「任期付採用」及び「その他の選考採用」の状況)

※「その他の選考採用」は、「選考採用」のうち、「特・地・公等から」、「再任用」及び「任期付採用」以外で採用された者

KGI(重要目標達成指標)

- ・ 経験者採用試験全体の申込者数
- ・ 民間人材等の採用者数(一般職の国家公務員の任用状況調査で把握)

確認時期: 2024～2026年

評価対象政策

公務組織への円滑な適応支援 (オンボーディング)の充実

(担当局:人材局)

CSF(あるべき姿を実現する上で
特に影響すると考える要因)

各府省においてその実情に合った
オンボーディング支援の環境が整
備され、活用されていること

具体的取組

各府省が独自でオンボーディング
支援を実施できるよう、参考とな
る支援プログラムのテンプレートや
その一部として利用できるeラー
ニング等のコンテンツを作成・提供す
る。

求める政策効果(あるべき姿)

民間人材等の採用者が、国家公務員として勤務する上で必要な知識
を獲得し、各府省の職場や業務の遂行などに早期に適応し、その能力
や知見を存分に発揮できること。

やるべきことをやったか

得られたアウトプット
(実績及び実績値等)

KPI(重要業績評価指標)

- ・ オンボーディング支援を導入し
ている府省の割合
- ・ eラーニングの受講者数/完了
率
- ・ 自府省のオンボーディング支援
に満足している民間人材等採用
者の割合

確認時期: 2024~2026年

あるべき姿になったか

得られたアウトカム
(実績値等)

KGI(重要目標達成指標)

2024年度以降の勤務開始後の民
間人材等採用者の職場満足度

確認時期: 2024~2026年

評価対象政策

今後の公務に求められる人材
の戦略的確保に向けた取組
人材確保を支える処遇の実現
(担当局:給与局)

CSF(あるべき姿を実現する上で
特に影響すると考える要因)

- ・ 新規学卒者、若手・中堅職員の
処遇改善
- ・ 民間人材等の処遇改善

具体的取組

- ・ 初任給等の採用時の給与水準
の改善や、役割・活躍に応じた
給与上昇の拡大を図るための
給与制度の改正(勧告及び法令
改正)を行う。
- ・ 改正情報を対外的に発信する。

求める政策効果(あるべき姿)

優秀な人材を継続的に確保できるよう、潜在的志望者層の公務員給
与の従来イメージを変えることができる。

やるべきことをやったか

得られたアウトプット
(実績及び実績値等)

KPI(重要業績評価指標)

- ・ 給与制度の改正(勧告及び法令
改正)状況
- ・ 改正情報の発信状況

確認時期: 2024年8月ほか

あるべき姿になったか

得られたアウトカム
(実績値等)

KGI(重要目標達成指標)

- ・ 新規採用職員アンケートにおい
て、優秀な人材確保に必要な取
組として「給与水準の引上げ」を
選択する者の回答割合の減少
- ・ 民間人材等の採用者数

確認時期: 2024～2027年

評価対象政策

有為な人材を確保するための支援
博士課程修了者等の初任給基準の見直し
(担当局:給与局)

CSF(あるべき姿を実現する上で特に影響すると考える要因)

有為な人材を確保するための支援として、民間人材に加え、博士課程修了者等の有する専門性を適切に評価し、より高い初任給の決定ができる仕組みの整備

具体的取組

既に専門性や業績等を適切に評価した給与決定が可能となっている民間人材に加え、博士課程等を修了した者(総合職試験採用者)についても博士課程修了等により得られる専門性を必要とする業務に従事する場合には、現行よりも高い号俸に決定することを可能とする。

求める政策効果(あるべき姿)

- 高度な専門性や能力を有する人材の活躍をより一層支援する給与制度となっている。
- 博士課程修了者など、官民を問わず人材獲得競争が激しい有為な人材を確保できている。

やるべきことをやったか

得られたアウトプット (実績及び実績値等)

- 民間人材については、既に専門性や業績等を適切に評価した給与決定が可能(2022年9月局長通知発出)。今般、これに加えて、博士課程修了者等について、基準となる修士課程修了者等との修学年数の差を1年につき通常の「4号俸」ではなく「5号俸」で評価し、初任給を上乗せ(2022年11月人事院規則改正)。
※総合職(院卒)試験の採用者であれば、給与月額で約5千円増、年間給与で約8万円増

KPI(重要業績評価指標)

博士課程修了者等の初任給基準の改正(高い専門性が適切に評価されるよう改善されたか)

確認時期: 2022年11月(実施済)

あるべき姿になったか

得られたアウトカム (実績値等)

KGI(重要目標達成指標)

博士課程修了者等の在職者数
(国家公務員給与等実態調査により把握)

確認時期: 2024年8月ほか

評価対象政策

勤務環境の整備

個々の職員の健康確保や希望に応じた働き方をより一層可能とするための制度改革の推進
(担当局:職員福祉局)

CSF(あるべき姿を実現する上で特に影響すると考える要因)

- 個々の職員の健康確保や希望に応じた働き方ができるように制度が整備されていること
- 上記の制度が各府省において適切に運用されていること

具体的取組

- フレックスタイム制の見直し、各省各庁の長の勤務間のインターバル確保に努める責務の明確化を実現するための人事院規則等の改正
- 各府省に対する必要な支援(QAの作成、勤務間のインターバルの確保状況に関する実態把握等)

求める政策効果(あるべき姿)

- 職員一人一人が、睡眠時間を含む生活時間を十分に確保しつつ、希望や置かれている事情に応じた柔軟な働き方を通じて、意欲とやりがいを持って生き生きと働くことができる。

やるべきことをやったか

得られたアウトプット (実績及び実績値等)

- ① 柔軟な働き方の推進のため、1日の最短勤務時間の短縮等を可能とする人事院規則15-14及び同規則の運用通知等(※)を令和5年1月20日に公布・発出し、同年4月1日等から施行
(※)人事院規則15-14-40、令和5年職職-10~12
・勤務間のインターバル確保に係る努力義務の導入、フレックスタイム制により勤務しない日を設けられる措置の対象拡大、非常勤職員へのフレックスタイム制の導入等に関する人事院規則及び運用通知等を令和6年3月29日に公布・発出し、令和7年4月1日(インターバル確保に係る努力義務の導入は、令和6年4月1日)から施行
- ② 上記①1ボツの改正を踏まえた、活用例等を記載した職員向け周知啓発資料や、内規・申告様式の例を作成し、各府省に提供
・テレワークの実施に関する統一的な基準を示すガイドラインを、内閣人事局と連携し策定し、令和6年3月に公表
・上記①2ボツの改正を踏まえた、フレックスタイム制の概要・活用例、テレワークガイドラインの概要、勤務間のインターバル等に関する周知広報資料を作成し、令和6年3月に各府省に提供
・勤務間のインターバルの確保状況を把握・分析等するための調査研究事業に着手

KPI(重要業績評価指標)

- ① 関連規則等の改正状況
- ② 柔軟な働き方や勤務間のインターバル確保に向けた取組に資する各府省に対する支援の状況

確認時期: 2024年4月

あるべき姿になったか

得られたアウトカム (実績値等)

44府省中34府省(約77%)において、柔軟化されたフレックスタイム制を導入(令和5年4月時点)

KGI(重要目標達成指標)

- ① フレックスタイム制の利用状況
- ② 職員の勤務間のインターバル確保の努力義務が全府省に浸透し取り組まれている

確認時期: 2025年3月ほか

評価対象政策

勤務環境の整備 仕事と生活の両立支援

(担当局:職員福祉局)

求める政策効果(あるべき姿)

- ・ 職員一人一人が意欲とやりがいを持って生き生きと働くことができる。
- ・ 男性職員による育児の促進や女性職員の活躍促進が更に進む。

令和5年度
政策評価実
施計画を一
部更新

CSF(あるべき姿を実現する上で
特に影響すると考える要因)

両立支援制度*を利用しやすい環 境の整備

*令和4年10月施行の改正育児休業法
に基づく育児休業や同年1月に新設した
不妊治療のための出生サポート休暇をは
じめとする、妊娠・出産・育児・介護等のた
めに利用できる休暇、休業等の制度

具体的取組

不妊治療と仕事の両立に関するイ
ベントの開催、職員向けリーフレッ
トや管理職員向けの研修教材の提
供等、周知啓発や各府省の支援・指
導

やるべきことをやったか

得られたアウトプット (実績及び実績値等)

- ① 不妊治療に関する職員の理解・関心を深め、出生サポート休暇が
使用しやすい職場環境の整備を推進するため、令和5年2月に不
妊治療と仕事の両立に関するシンポジウムを会場とオンラインの
同時開催で実施した。また、開催後にオンデマンド配信も実施し、
イベントの参加者数は、473人(オンデマンド配信のアクセス数を含
む)。また、以後の動画の視聴は延べ約1,000件を超えた。
- ② 令和4年10月施行の育児休業法の改正に伴い以下の取組みを
行った。
 - ・ 新たに周知用の職員向けリーフレットを作成し、各府省等の人事
担当部局を通じて全職員(約29.1万人)へ配布するとともに、
WEBページに掲載をした。
 - ・ 新たに、育児休業に係る研修教材を作成し、45府省庁及び7行
政執行法人へ配布した。

KPI(重要業績評価指標)

- ① イベント参加者数(オンデマンド
配信のアクセス数を含む。)
【300人】
- ② 職員向けリーフレット、研修教
材等の提供先の数

確認時期: 2023年4月ほか

あるべき姿になったか

得られたアウトカム (実績値等)

- ・ 令和4年度における男性の一般職国家公務
員(常勤職員)の最初の育児休業取得率は、
過去最高の72.5%(前年度比9.7ポイント
増)となっており、男性職員による育児の促
進が更に進んでいる。また、介護休暇等の常
勤職員の利用実績について、介護休暇232
人(前年比13人増)、介護時間72人(前年比
8人増)、短期介護休暇4,383人(前回令和
2年比736人増)といずれの休暇について
も、利用が増えており、制度利用が進んで
いる。

KGI(重要目標達成指標)

育児休業、介護休暇等両立支援制度の利用
実績
【対前年度比増】

※ こども未来戦略(令和5年12月閣議決
定)において男性(一般職国家公務員)の育児
休業取得率の目標が以下のとおりとされて
いる。

- ・ 2025年 85%(1週間以上の取得率)
- ・ 2030年 85%(2週間以上の取得率)

確認時期: 毎年12月(2026年まで)

評価対象政策

勤務環境の整備 超過勤務の縮減

(担当局:職員福祉局)

CSF(あるべき姿を実現する上で特に影響すると考える要因)

- 各府省における超過勤務時間縮減に向けた取組の推進
- 各府省における業務量に応じた定員の確保
- 超過勤務の縮減に向けた国会対応業務等の改善

具体的取組

- 各府省に対して勤務時間管理等に関する調査を行い、客観的な記録を基礎とした超過勤務時間の適正な管理、他律部署・特例業務の範囲について指導する。
- 様々な機会を捉えて各府省に対して業務の削減・合理化等に取り組むよう求める。また、各府省での対応が困難な課題についても、関係機関と連携して積極的に取り組む。

求める政策効果(あるべき姿)

- 職員一人一人が意欲とやりがいを持って生き生きと働くことができる。
- 国家公務員の平均年間超過勤務時間数が減少傾向にある。

やるべきことをやったか

得られたアウトプット (実績及び実績値等)

- 令和4年度においては、本府省の35機関、地方の42官署に対して勤務時間の管理等に関する調査を実施。同調査や制度の運用状況の聴取の機会などを通じて、他律部署・特例業務の範囲について指導。また、マネジメントに関する助言等を行うとともに、業務合理化の好事例を横展開
- 国会対応業務等の超過勤務への影響や業務量に応じた要員確保の状況等を把握するため、各府省に対してアンケートを実施。国会対応業務に係る各府省アンケートの結果については、令和5年3月に公表するとともに、人事院総裁が衆議院議長及び参議院議長を訪問して説明。また、業務量に応じた要員確保及び人事・給与関係業務に係る各府省アンケートの結果については、同年4月に公表するとともに、人事院総裁が国家公務員制度担当大臣を訪問して、国会対応業務に係る各府省アンケート結果とともに説明して協力を依頼

KPI(重要業績評価指標)

- 調査・指導等の実施状況
- 超過勤務の上限を超えた職員の状況(特に過労死基準を超えて超過勤務をした職員の状況)
- 他律部署・特例業務の状況
- 好事例の横展開の実施状況
- 各府省の実情・要望等の把握及び支援等の実施状況
- 関係各方面への働きかけの状況

確認時期: 毎年8月(2026年まで)

あるべき姿になったか

得られたアウトカム (実績値等)

令和4年(1~12月)の年間総超過勤務時間数は、全府省平均で220時間(対前年比3時間増)。これを組織区分別にみると、本府省では397時間(同14時間増)、本府省以外では179時間(前年と同水準)。※令和4年度第4四半期(令和5年1~3月)の取組の効果については、令和5年以降の数字を確認

KGI(重要目標達成指標)

国家公務員の平均年間超過勤務時間数(毎年1月~12月)

確認時期: 毎年8月(2026年まで)

第35回「人事院における政策評価に関する懇談会」
〔議事要旨〕

1. 日 時 令和6年4月4日(木)
2. 場 所 人事院第二特別会議室
3. 出席者 大橋真由美座長、久米功一委員、菅原薫委員、藤森健至委員(五十音順)
4. 議 題 (1) 令和5年度人事院政策評価結果(案)について
(2) 令和5年度国家公務員倫理審査会政策評価結果(案)について
5. 委員からの意見
(1) 令和5年度人事院政策評価結果(案)について

[1]公務組織を支える多様で有為な人材の確保のための一体的な取組
採用試験の実施方法の見直し
人材の確保 国家公務員採用試験の改革

(菅原委員)

- 秋の総合職教養試験と総合職春試験で求める人材像が異なるならば、個別の戦略を立てる必要があり、令和5年の総合職教養区分の申込者数(KGI①)と令和6年の総合職春試験の申込者数(KGI②)を合計して評価しようとするのは実態を捉えられないのではないかな。

(藤森委員)

- 採用は「量」と「質」の両面から考える必要がある。人口が減少している中で多くの民間企業では、要員が先細りすることを想定し、業務改革であるとか、要員一人一人の成長を促して質を向上させることで、全体の業務量をさばけるようにしている。公務においても「量」と「質」の両面から長期的なスパンで考えると、KGI の評価や目標の設定の仕方が変わってくるのではないかな。

(久米委員)

- 社会全体として人が足りないという問題があるなか、具体的な取組として時期を早くするだけでは、長期的なトレンドから考えても人材確保は難しいのではないかな。
- どのような人材を採用したいかをしっかり定義して、まず過不足がどう起きているのかを把握することが大事なのではないかな。
- 「量」と「質」については、「量」に制約がある場合、例えば経験者採用を増やすことで、「質」を補うという考え方もあると思う。

(大橋座長)

- 数も大事だが、人口等が縮小していく社会において人材の質をどう確保していくかというところも軸に評価をしていくことが重要かなと思う。

[2]職員個々の成長を通じた組織パフォーマンスの向上施策

職員の自律的なキャリア形成・主体的な学びの促進

有為な人材の育成の促進 管理職員のマネジメント能力向上に向けた研修コースの新設

(久米委員)

- 今回の取組における受講者は40人弱。これを増やしていこうとしたら、研修の体制を強化する必要がある。
- 本研修の波及効果をどう広げていけるかが大事。受講者同士、受講者と修了者とのつながりを作ることも一案。
- チームビルディングが大事であることを、本当は管理職員以外の部下も知っていないといけない。こういう取組を知ることは、若い人達にとっても励みになるはずだ。

(菅原委員)

- 組織のマネジメントには段階があると思うので、いくつかの段階に分けて行っていくことが大事なのではないか。
- 求める政策効果が、組織におけるパフォーマンス向上であるならば、KPI は研修の受講者が有意義と感じたかということだけでなく、例えば、360度評価や、受講者の所属チーム内の職員からの「上司のマネジメント力が上がった」とか、「仕事がしやすくなった」といった声がどれくらいあるのか、より客観的な研修による変化を捉える方が、求める政策効果に紐付いた形になるのではないか。

(藤森委員)

- 例えば、組織として部下にチャレンジさせた数など、勇気を持って果敢にチャレンジするところをうまく KPI とし、エンゲージメント調査等により組織のパフォーマンスを表す成果指標を KGI として掲げ、定量的なもので毎年同じように測っていけるとよいかなと思う。

(大橋座長)

- 組織のパフォーマンスの向上という意味では、受講者本人の感想だけでなく、周辺の部下、同僚や受講者の上司の評価があって初めてバランスのとれた評価になるかと思う。

[3]多様なワークスタイル・ライフスタイル実現と Well-being の土台となる環境整備

多様なワークスタイル・ライフスタイルを可能とする取組

勤務環境の整備 健康づくりの推進

(菅原委員)

- この取組の拡充は、周知に尽きるのだろうと思う。
- 心の不健康な状態への早期対応ができる体制として、つらくなった人が訴え出てくる場所の設置のほかに、部局内に担当者を置き、定期的な面談を行うなどのプッシュ型の対応も考えられるのではないか。

(久米委員)

- 令和4年度では、精神・行動の障害による長期病休者数が5千人ほどいる中で、相談件数が231件となっていることから、相談件数は少なく、まだ顕在化できていないのだろうという印象。
- 心の不健康な状態への早期対応には、相談の内容面に関しての考察が大事になるのではないかと。相談者との関係で、原因を詳しく分析できないということだが、プライバシーの問題を守りながら、ある程度の了解を得た上での分析は必要ではないか。

(藤森委員)

- 現段階のフェーズでは、こころの健康相談室の利用者数の増加という今回の KGI はこれでよいと思う。
- 本来の目的は、心の不健康な状態にある職員が出ないようにすることであり、公務全体で変えるには、ハラスメントや長時間労働などの改善要素を特定して優先順位を付け、実務を担う部門と連携して取り組む必要があるのではないかと。
- データの見える化は重要で、身近にあった実例として、最優先とした改善要素のデータが常に見えて、各部署の状況が分かるようにすると、自分の組織の風土を正そうとする活動が自然に行われるのではないかと。

(大橋座長)

- 本当の意味での早期発見を目指すのなら、各部署において何かありそうな芽のようなところを適宜発見して、縦割りにならず、部局横断で対応していくことが必要である。人事院だけでは限界があるので、色々な意味での連携を念頭におくと、より有効なのではないかと。

公平審査の適正かつ円滑な実施

(久米委員)

- 件数が増えている中で、公平審査のスピードアップはとても難しくなってくると思う。処理方針を定型化できる部分を省力化していくことが大事ではないかと。
- 処遇や不利益処分についての申立ては、組織のパフォーマンス、マネジメントの問題とも関連するので、こういった事案が起きていることを現場にフィードバックしていくことが大事なのではないかと。

(藤森委員)

- 公平審査を誰が担当しても速やかに実施できるように、処理方針を決めるに当たって参考にできる拠り所となる審査基準を、組織として蓄積することがこれから重要になっていくのではないかと。

(菅原委員)

- 審理には、時間を短縮するためにコントロールできるところはないので、審理前と審理後をどう速めるかの勝負なのだろう。
- 早期解決に資するステップとして、具体的な取組に電子化を掲げているが、最終目標をどのくらいに設定し、推進のために何をするのかというところがポイントなのではないか。

(大橋座長)

- この分野については、他律的な要素がかなりあるので、当該部門だけでできることには一定の限界があるということなのかとは思う。

(2) 令和5年度国家公務員倫理審査会政策評価結果(案)について

職務に係る倫理の保持 職員の倫理意識の醸成や倫理的な組織風土の構築の推進

(藤森委員)

- 具体的取組と国民を対象としたアンケート結果の因果関係が成り立つのは難しいと感じた。
- 倫理研修の受講者の割合を KPI に設定しているが、徹底するなら目標値を100%とすべき。長期休業者等を除くなど、集計の対象を明確にした上で、達成を上司の責任とするなどして徹底するのではないか。組織の責任としてやるべきことは覚悟をもって臨むことで、こちらの活動の本気度も伝わるのではないかと思う。

(久米委員)

- 「不正を見つけたときに相談、通報する」という行動は、組織支援行動の一つで、挑戦型組織支援行動と呼ばれる。(委員の研究によると)通報等の行動のしやすさは、内部昇進や中途採用、勤続年数など人材マネジメントとも関係があり、組織に新しい人が入ってくる職場環境になっていけば自然と声があがりやすくなると思う。
- KPI である「倫理法等違反の疑いを見聞きした場合に相談・通報等しようと思うとする職員の割合」は昨年度から増加しているが、その背景として公務以外の経験を有する者等が増えているのかという分析も必要なのかなと思った。
- 犯罪のトライアングル(機会、動機、正当化)を満たす環境など、不正行為が行われる可能性が高くなる環境についての知識を管理職員等に伝え、各職員の意識だけでなく、そういう状況に陥らせないような工夫を行う必要もあるのではないか。
- 国民を対象としたアンケートについて、結果を KGI として使うにしても、どういう人たちが答えていて、それをどう解釈できるか。例えば、国家公務員倫理規程を知っている人のうち、肯定的な評価をしているのはこのくらいとか、ある程度属性で条件付けした上で評価することが正しく解釈する上で必要なのかなと思う。

- 国民を対象としたアンケートにおける国家公務員の倫理観についての質問は、5段階で評価を求めているが、特に日本の場合は回答の中心化傾向が強く、その中で肯定的な評価(上位2段階)の割合6割を達成するのは結構難しいかもしれない。

(菅原委員)

- 国家公務員倫理規程の遵守事項を実際に徹底していることがまず大事だが、徹底するという姿勢を示すことは非常に大事であり、それが国民からの評価に繋がってくると考えている。
- 「過去3年間に倫理研修を受講したことがある職員の割合」を KPI としているが、上述の姿勢を示すほか、内容を忘れてしまうことを想定して、過去1年間とした方がよいのではないか。
- 国家公務員倫理規程の遵守をいかに重要なものと捉えているのかというところをトップメッセージとして出していった方がよいと思う。
- 「公務員倫理に対する国民の信頼の確保」というあるべき姿の達成を、国民向けアンケートの結果で測るというのは難しく、KGI は別のものとしてもいいのではないかと。

(大橋座長)

- KGI については見直しの余地があるのではないかと。その前提として国民向けアンケートの質問の順番や回答者の属性ごとに判断すべき事柄等、今後の政策評価の充実に向けた改善点はあると思う。
- 職員の倫理研修については、民間企業出身の職員に対する倫理研修の在り方など、今後色々考える余地があると思う。

※ 人事院における政策評価全般について

(藤森委員)

- 状態指標の設定に工夫の余地があると感じた。着眼点は書いているが、どんな状態をもって達成と評価するのかというところがより明確になると良いと思う。
- 評価対象政策には公務全体で取り組むべきことが多いと感じた。多くの民間企業はエンゲージメント調査をおそらくやっていて、その調査の中には、組織風土やコンプライアンス等についての設問が散りばめられている。課題ごとに単独のアンケートを実施するよりは、全組織として把握する必要があるポイントをしっかり定めて、それを毎年定期的に把握し、組織や個人の状態がきちんと向上するように、上司のマネジメントにも生かしていけると良いのではないかと。公務においても組織や個人の状態を見るための調査は、府省をまたいだ全体的な活動に結びつきやすいので、その必要性をすごく感じている。

(久米委員)

- 人事院のミッション・ビジョン・バリューが策定されたが、今回の政策評価で出されている全ての施策とどういう関係があるのか。今後は政策の体系化や中長期の目標を設定し、それぞれの打ち手の関係性をきちんと位置づける必要があるのではと思っている。
- 今後、エンゲージメントの調査を行ったとして、そのエンゲージメント調査を勤怠状況などの別の行動データと接続して分析できるように、人事管理データや職員アンケートのデータのデジタル化とその分析を、どんどん進める必要があると思う。
- 現在、KPI と KGI の評価は○と×の二択だが、「国家公務員採用試験の改革」のように、△があってもいいのかなと思うものもあった。評価に関してはもう少し幅を持たせる可能性もあるのかなと思う。

(菅原委員)

- 人事院のミッション・ビジョン・バリューをパーパスとして掲げて、ここに紐付く全体の政策という形が見え方として美しいと思うし、一つの組織の中での意識共有という意味でも縦割りになりにくい政策の進め方になっていくので、とてもいいなと思って見ていた。このミッション・ビジョン・バリューをもう少し意識した KPI、KGI づくりというのを推進できるといいと思った。
- KPI の設定においては、最終的にはパーパスに紐付くものであって、先々のロードマップから振り返って設定されているものというのが望ましいと思う。なんとなくこのくらいかなという設定では困るので、その根拠をもっと厳しく検討される方がよい。

(大橋座長)

- ここ10年来人事院の政策評価に携わらせていただいていたが、ここ数年で政策評価については大きく変わった。評価を KPI、KGI といった指標を用いて行うようになり、人事院も変わろうとしていることが、政策評価の中でも具体的に見えている。役所が変わるということは大変なことであり、今は変革途上のプロセスかと思う。KPI や KGI が今日かなり話題になったが、民間企業の委員、専門的な見識をもつ委員から知見をいただくことはとても大事だと思う。まだこれが政策評価の完成した姿ではきっとないと思うが、○、×では測りきれないような分野もあるのではないかという点は重要な御指摘かと思っている。本日いただいた御意見を踏まえて、更なる発展をしていただければいいと思う。

以 上