

選抜のための共通の評価基準モデル

(1) 事務処理能力

評価要素		着眼点		(参考) 将来、本省庁課長級以上の管理的なポストにおいて求められる能力
①	②	係長クラス	課長補佐クラス	
世の中の動きを把握し、いち早く問題を発見して、時代を先取りする政策や問題の効果的な解決策等の企画・立案、構想を行う能力	先見性を有し、効果的な企画・立案、構想を行う能力	- 業務の流れを把握し、常に一歩先を考えながら担当業務に取り組む。 - 上司の指示を仰ぎつつ、具体的な方策やスケジュールを考える。	- 担当分野に関わる動きを的確に把握し、将来を読みながら政策等の企画・立案を行う。 - 過去の経験に基づき、問題の効果的な解決策等の企画・立案を行う。	- 時代の動向を見極め、時代を先取りする政策や戦略的なビジョン等の構想を行う。 - 過去の経験や将来の見通しに基づき、重要問題の最も効果的な解決策等の構想を行う。
	問題を発見し、それを分析する能力	- 様々な情報を整理して、問題を発見する。 - 過去の事例等を参考に、問題の原因関係を推測する。	- 様々な情報を整理して、問題を発見し、また、将来起こり得る問題を予測する。 - 問題の原因関係を解明し、問題の本質を把握する。	- 様々な情報を整理し、いち早く問題を発見し、また、将来起こり得る問題を予測する。 - 問題の原因関係を解明し、問題の本質や全体像を素早く把握する。
	情報を収集する能力	担当業務を通じて必要な情報を収集し、実際の業務に役立てる。	- 部内外の者との人脈を構築し、活用する。 - 担当分野に関する様々な情報を常に収集し、実際の業務に役立てる。	- 部内外の者との緊密な人脈を構築し、有効に活用する。 - 政治経済の動向等、様々な最新の情報を常に収集し、実際の業務に役立てる。
様々な障害を克服して、政策案や問題の解決案等をタイミングを逃さず実現に導く能力	論理的に物事を検討し、明快に意思決定を行う能力	- 論理的に物事を検討し、判断する。 - 担当業務の遂行に当たり、問題を先送りしない。	- 多角的な視点から論理的に物事を検討し、適切に判断する。 - 担当業務の遂行に当たり、タイミングを逃さず決断を下す。	- 大局的な視点から論理的に物事を検討し、納得性の高い、適切な判断をする。 - 担当業務の遂行に当たり、最も効果的なタイミングで決断を下す。
	情勢の変化をとらえ、自分の考えを確実に実現に導く能力	- 情勢の変化に常に注意し、素早く対応する。 - 困難な状況においても諦めず、目標を達成するために努力する。	- 情勢の変化に対してもろさがなく、臨機応変に対応する。 - 目的意識を常に持ち、目標を達成するために粘り強く担当業務に取り組む。 - 時間的な制約や周囲の反対等を受け困難な状況でも、情緒の安定を保つ。	- 情勢の変化を素早くとらえ、従来の考え方や方策等を修正し、適切に対応する。 - 高い目的意識を常に持ち、目標を達成するために様々な障害を克服する。 - 部内外からの様々な圧迫を受け困難な状況でも、情緒の安定を保つ。
	現状をより適切なものへと変革する能力	- 批判精神を常に持って担当業務に取り組む。 - より適切な方策を上司に具申し、自らもその実現のために努力する。	- 既存の制度や運用に安住せず、より適切な制度等を常に模索する。 - より適切な制度等を上司に具申し、自らもその実現のために努力する。 - 心のゆとりを持ち、多様な意見に耳を傾け、それを理解する。	- 既存の制度や運用に安住せず、最も適切な制度等を常に模索し、それを実現する。 - 心のゆとりや人間としての幅を持ち、多様な意見に耳を傾け、それを理解し、その有効性を判断する。

（２） 対人的能力

評 価 要 素		着 眼 点		（参考）将来、本省庁課長級以上の管理的なポストにおいて求められる能力
①	②	係長クラス	課長補佐クラス	
部内外の者について理解し、有効な影響を及ぼしていく能力	相手を理解し、自分の意見を明確に表現して、説得する能力	- 相手の意見に耳を傾け、相手の立場に立って考えながら、適切に対応する。 - 自分の意見や事実を正確に表現する。 - 相手の理解、納得を得られるように、粘り強く話し合う。	- 相手の意見や立場を理解し、自分の相手に対する影響も考慮しながら、適切に対応する。 - 自分の意見や事実を明確に表現する。 - 適切な例や理由を示しつつ話し合い、相手の理解、納得を得る。	- 相手の真意や立場を把握し、自分の相手に対する影響も十分に考慮しながら、適切に対応する。 - 自分の意見や事実を相手が大勢でも明確に、しかも効果的に表現する。 - 信念を持って話し合い、相手の理解、納得を得て、目標を達成する。
	目標に向かって部下をまとめ、導く能力	- 上司の指示を理解し、部下に正確に伝える。 - 率先して担当業務に取り組むとともに、目標に向かって部下をまとめる。	- 目標を達成するために、部下に明確に指示を与える。 - イニシアチブを発揮し、目標に向かって部下を統率する。	- 基本となる目標を明確に設定して、組織を方向付ける。 - 強力なイニシアチブを発揮し、目標に向かって部下を統率する。
部下を公正に評価し、計画的に育成するとともに、部下の能力を最大限に引き出し、組織全体の活力を向上させる能力	部下を評価し、育成する能力	- 情実や偏見にとらわれず、公正な立場で部下と接する。 - 部下をよく観察して、適切に助言を与える。	- 情実や偏見にとらわれず、公正な立場で部下を評価し、育成に役立てる。 - 部下の長所、短所を把握して、効果的に育成する。 - 部下の育成のために、必要に応じて適切な業務の割当て等を行う。	- 情実や偏見にとらわれず、公正な立場で部下を評価し、育成に役立てる。 - 部下の潜在的な能力や適性も把握し、組織の方針に応じて計画的に育成する。 - 部下の育成のために、必要に応じて適切な権限の委任等を行う。
	組織の活力を向上させる能力	- 部下への協力を惜しまず、部下のモラルにも配慮する。 - 効率的な業務の遂行のために、様々な工夫をする。	- 部下の面倒をよく見るとともに、部下のモラルの高揚にも努める。 - 効率的な業務の遂行のために、効果的な業務遂行の体制を整える。	- 職場の融和を図り、部下のモラルも高揚させる。 - 効率的な業務の遂行のために、最も効果的な組織、人事配置等を実現する。

（３） 情意的能力

評 価 要 素		着 眼 点		（参考）将来、本省庁課長級以上の管理的なポストにおいて求められる能力
①	②	係長クラス	課長補佐クラス	
幹部公務員として、高い倫理観、豊かな市井感覚等を持って業務を遂行する能力	公務員倫理	- 国民全体の奉仕者であるという意識を常に持ち、軽率な行動をとらない。 - 率先して職務に専念し、また、職場規律を遵守する。 - 不正に対して、毅然とした態度をとる。	- 国民全体の奉仕者であるという意識を常に持ち、国民の疑いを招くような行動をとらない。 - 職務への専念、職場規律の遵守を徹底させる。 - 不正に対して、毅然とした態度をとり、適切に対処する。	- 国民から行政を付託されている立場とその責任を常に自覚し、厳しく自己管理を行う。 - 職務への専念、職場規律の遵守を徹底させる。 - 不正に対して、毅然とした態度をとり、厳正に対処する。
	市井感覚	市民感覚を失わず、常識的に判断し行動する。	- 特権的な意識を持たず、市民感覚に基づいて判断し行動する。 - 独善的な思考に陥らず、常識的に判断し行動する。	- 特権的な意識を持たず、市民感覚に基づいて判断し行動する。 - 独善的な思考に陥らず、常識的に判断し行動する。

事務処理能力や対人的能力、知識・識見を向上させ、その発揮を助ける能力	幅広く、進んで自分を向上させる能力	- 担当業務の専門性の向上に意欲的に取り組む。 - 自分に対する指摘や意見を素直に聞く。	- 担当分野に閉じこもらず、専門性の向上や視野の拡大等に意欲的に取り組む。 - 自分に対する指摘や意見を冷静に受け止める。	- 自分を客観的に見つめ、その立場を認識し、視野の拡大や人間的な成長等に意欲的に取り組む。 - 自分に対する指摘や意見に寛容である。
	国際的感覚	国外にも目を向け、国際感覚を磨く努力をする。	- 国際的な知識やバランス感覚を有する。 - 国際的な知識やバランス感覚を活かして、適切に判断する。	- 国際的な知識やバランス感覚を十分に有する。 - 国際的な知識やバランス感覚を活かして、グローバルな視点から判断する。

（４）知識・識見

評価要素		着眼点		（参考）将来、本省庁課長級以上の管理的なポストにおいて求められる能力
①	②	係長クラス	課長補佐クラス	
行政の複雑・高度化に対応するための高度の専門的な知識を有し、それに基づいて適切に判断する能力	専門性	- 担当業務に関して専門的な知識を有し、それに基づいて判断する。 - 必要に応じて、担当業務に関する最新の情報等も参考とする。	- 担当分野に関して部外でも通用する専門的な知識を有し、それに基づいて適切に判断する。 - 必要に応じて、担当分野に関する最新の情報等も活用する。	担当分野に関して高度の専門的な知識を有し、それに基づいて適切に判断する。
情勢の変化に適応するための多様な知識を有し、それに基づいて適切に判断する能力	多様性	- 関連する他の業務に関して概略的な知識を有し、それに基づき、情勢の変化に応じて判断する。 - 必要に応じて、国内外の多様な情報等も参考とする。	- 関連分野に関して必要な知識を有し、それに基づき、情勢の変化に応じて適切に判断する。 - 必要に応じて、国内外の多様な情報等も活用する。	関連分野に関して必要かつ十分な知識を有し、それに基づき、情勢の変化に応じて適切に判断する。

※ 評価基準モデルの活用にあたって

I 評価基準の位置付け

この「評価基準」は、各省庁のⅡ種・Ⅲ種等採用職員の幹部職員への登用を促し支援する観点から、各省庁が早期選抜を行う際に参考とすることができるよう策定したものである。

Ⅱ 評価基準の活用方法

この基準によって評価しようとする能力は、幹部登用に向けて計画的に育成しようとするにふさわしい者として、採用後の早い時期において求められる能力である。この能力を客観的に評価するために、（１）事務処理能力、（２）対人的能力、（３）情意的能力、及び（４）知識・識見の４つの観点（能力）から、評価基準として、評価要素と評価の際の着眼点を示すこととした。実際の活用にあたっては、着眼点として示した行動例を参照しながら、評価要素について評価を行うこととする。

1 評価要素

評価を行う際の基準として、本省庁課長級以上の管理的なポスト（特に企画・立案、政策決定に関与し得るポスト）において求められる能力を念頭に置き、期待されるこれからの公務員像も考慮して、具体的に①を示し、更にその内容を明確にするために、①を分析し細分化した②を示すこととした。

2 着眼点

上記１の①及び②について、実際に評価を行う時点（係長クラス及び課長補佐クラス）において求められる能力を明らかにするとともに、評価を容易にし評価の客観性を高めるために、具体的に着眼点を示すこととした。

3 参考

上記１、２により評価を行う際の参考として、将来、本省庁課長級以上の管理的なポストにおいて求められる能力（計画的育成により身に付くことが期待される能力）も示すこととした。

Ⅲ 評価を行う際の留意点

この基準においては、選抜のための評価の際に重要又は必要と考えられる評価要素及び評価の際の着眼点のうち、各省庁に共通すると考えられるものを示している。したがって、実際の活用にあたっては、各省庁の実情に応じて、新たな評価要素や異なる着眼点の追加、評価のウエート付け等を行うことが必要である。