第 34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5年5月18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、佐久間総一郎委員、菅原薫委員（五十音順）
※菅原委員は書面参加
4 議 題 令和4年度人事院政策評価結果（案）について
5 委員からの意見

令和 4 年度人事院政策評価結果（案）について

＜2 有為な人材の育成の促進 ⑵ 若年層等のキャリア形成を支援する研修を充実＞

（菅原委員）

○ ミレニアル世代と Z 世代に成長実感を与えるには、「この仕事を与える意味」、「この仕事が出来るようになると、今後どのようなキャリアパスに結びつくのか」などを上司が適切に説明することが肝要であると考えられている。今後、上司とのコミュニケーションが深化するような研修内容にブラッシュアップされることを期待する。

○ 人事評価の面談の機会等を捉えて、キャリアプランについても上司と話すようにすれば、おのずと自身のキャリア形成について考えることになるのではないか。

（佐久間委員）

○ 今後、より必要で魅力的な研修にするためには、研修受講者からの評価だけではなく、研修を受けなかった人がなぜ受講に至らなかったのかという観点も課題の分析に加えていくことが重要である。

（久米委員）

○ ディスカッション形式の研修であり、この研修の効果を広げるには、少人数で多く実施することが求められる。対面でできる部分とできない部分に分けて、コンテンツの一部をオンライン化していくことも考えてはどうか。

○ この研修が、受講者の職場でどのように位置付けられ、評価されているのかという視点が重要。この研修が有意義であると上司に認識されれば、職場から受講を後押しされるようになると思う。

○ 近年、キャリアが多様化していく中で、転職することを視野に入れて公務員となる人も増えていると思われる。長期雇用、終身雇用を前提としたキャリア以外のロールモデルを示すこともあり得るのではないか。

（大橋座長）

○ 良い研修を少人数に限って提供するという考え方もあるが、この研修の対象者となり得る母集団は大きいことからも、機会をできるだけ増やして欲しい。持続可能性の観点から効率化できるところは効率化していく必要がある。

○ 将来的には各省庁が研修の実施主体となるように検討しているとのことであったが、人事院が実施する研修と各府省で実施する研修とでは性質が異なるのではないか。人事院が実施する研修は、省庁横断の繋がりができる重要な機会となり得るため、両者が進められるとよい。

○ この研修は、人事院の若手職員がチラシを手作りするなど、職員が主体的に企画したと聞いている。当事者の立場から企画された研修であるという意味でも非常に評価できる。

＜2　有為な人材の育成の促進　⑶　民間企業等からの実務経験採用者向け研修教材の充実＞

（菅原委員）

○　求める政策効果を得るために教材を充実させても、教材を使ってもらわないと意味がない。研修受講者以外の人についても、実際にどれだけ使われたのか、使った人が有用であると感じているのかを調査することが必要。

○　私見だが、e-ラーニングは、研修実施者からすれば「やってる感を出すのに最適」であり、研修受講者からすれば「いくらでもサボれる、ズルもできる」ものである。

（佐久間委員）

○　この研修は、実務経験採用者が受ける研修の事前研修の一部であるから、KGI の評価は難しいと思うが、研修の効果の客観的な評価基準として、職場の上位者の評価を加えてはどうか。

○　懲戒処分をされる実務経験採用者の職員は、そうではない職員と比べて多いのか。そういった数字を把握することも重要。

（久米委員）

○　今回の KPI の評価は、実施計画に沿ったものであり、このままでよいが、この評価対象政策の求める政策効果が、実務経験採用者による基礎的知識の習得であることを踏まえると、研修受講者のみを評価対象とするのはアウトプットとして物足りない。今後は、誰が教材を手にして学んでいるのかをきちんと把握していく必要があると考える。

○　研修教材の利用者を増やすために、研修教材の捉え方についてある種の啓発が必要であると考える。すなわち、この研修の内容は、受講者自身を守るものであるということをしっかりアピールしないと、自分には関係ないと思われてしまう。

○　本当にこれだけはという事柄については、受講者の理解状況を客観的に確かめる仕組みがあるとよい。

（大橋座長）

○　今回の KPI、KGI に対する評価は妥当と考えるが、この指標については工夫の余地がある。客観的な評価となるよう、受講者が研修受講後に現れた行動変容について受講者以外の人に聞くなどの評価を検討するとよいのではないか。

○　e-ラーニング教材の充実は、非常に大事なことであるが、e-ラーニング教材の限界についてもきちんと踏まえながら、対面の研修と使い分けていくことが重要である。

＜5　公平審査の適正かつ円滑な実施＞

（菅原委員）

○　どのプロセスが、なぜそれだけの期間を要するのかを整理し、分析することが必要。

（佐久間委員）

○　KGI と KPI は同格ではなく、KGI が達成できていたら、求める政策効果は基本的に得られていると考えてよいと思う。

（久米委員）

○　昨年度と比べ、今年度は、ストックとフローの両面で指標を設定していることは評価できる。一方で、受理・却下までの期間についての KPI は、特殊な事案の影響を大きく受けているという点で指標の設定に改善の余地がある。

○　事案の件数に対して、人事院の人員体制が見合っているかをチェックしていく必要がある。

○　判定文の作成作業について、個別の事案への対応であるため難しいことは理解しているが、部分的にでも標準化できれば期間の短縮につながるのではないか。

（大橋座長）

○　KPI、KGI の評価において、例外的な事情が生じたときはその点も踏まえて評価できるような仕組みがあってもよいと思う。当初の目標値に無理にこだわる必要は無いのではないか。

○　公平審査は、職員の権利救済の大事な仕組みであり、ただ速やかに処理すればよいというものではない。迅速な処理を目指しつつ、慎重な審査、公正・適正な処理とのバランスを常に念頭に置いていただければと思う。

以　　上