

人事評価マニュアル第2次改定について

総務部職員課

1 第2次改定について

本市は、平成15年度に人事制度改革に着手し、これまでに能力と業績による新たな人事評価制度の構築とその定着に重点を置き、進めてきました。

この間、新たな人事評価制度に対する職員の理解は深まった反面で、制度や運用上における課題が明らかになりつつあります。

今後は、これらの課題を解決するとともに、人事評価が職員の勤務実績を反映したものとなるよう、引き続き制度を改善する必要があります。

人事評価マニュアルの第2次改定は、次の視点から行いました。

- (1) 公平で公正な評価を実現する視点
- (2) 適正な評価を得る視点
- (3) 評価を簡便化する視点

2 主な改正点（裏面参照）

改正の詳細は、人事評価マニュアル～第2次改定版～平成19年4月で確認してください。近日中に、全職員に配布しますので、大切に保管してください。

3 今後の予定

(1) 職員の勤務成績評定

平成19年度に実施（試行）する職員の勤務成績評定は、人事評価マニュアル～第2次改定版～平成19年4月により実施します。

(2) 業績評価に係る目標設定

対象者は4月中に目標管理シートを作成し、第一評価者と期首面談を実施してください。また、評価者は被評価者が設定した目標を確認してください。

なお、部長級職員の目標は、5月の部長会議において、情報を共有する予定です。目標管理シートの提出時期など、詳細は別にお知らせします。

(3) 評価者研修の予定

評価者研修は次のとおり予定しています。詳細は、別にお知らせします。

	対象者	研修メニュー	所要時間等	開催予定日
1	新任係長級	能力評価編	1日	4月18日、19日
2	新任係長級	職場面談編	1日	8月1日、2日
3	新任課長補佐級	目標設定編	1日	4月20日、24日
4	新任課長級	調整評価編	半日	10月2日PM

* 詳細は別にお知らせします。

人事評価マニュアル～第2次改定版～の主な改正点

人事評価マニュアル～全職員試用～第1次改訂版（平成18年2月策定）からの主な改正点は、次のとおりです。

1 評価対象者（P3 参照）

能力評価は、平成18年10月から全職員で実施しましたが、業績評価は、平成19年度から管理職を対象として実施することとし、係長級職は引き続き試行することとします。

2 評価者関係（P4 参照）

係長級職の調整評価者は部長級としてきましたが、評価の納得性や信頼性を高めるため、次長・課長級（所属長）に変更します。

3 能力評価

（1）能力評価尺度の見直し（P9 参照）

能力評価における評価判断を一層明確にするため、評価尺度及びその判断基準、評価点数の配点を見直します。この見直しに伴い、能力評価シート（様式1）の体裁を変更します。

（2）調整評価の方法（P11 参照）

評価者による評価のバラツキを是正するため、調整評価者が行う評価の調整方法を例示します。

4 業績評価

（1）目標難易度の見直し（P18 参照）

目標難易度は、組織期待度と役割期待度から判断してきましたが、このうち役割期待度は、目標が職位相当の内容であるかの判断基準が曖昧なため、廃止します。

①組織期待度（考え方の見直し及び4段階を3段階に縮小）

目標達成に対する組織の期待を組織期待度（躍進、前進、維持の3段階）とし、目標水準が、現状水準から理想水準に至るどの段階に設定されているかを判断することで、目標達成の期待を明確にします。

②職務困難度（新設）

各職員が担任する目標の困難度を職務困難度（困難、標準、容易の3段階）とし、困難な仕事と容易な仕事を区別することで、評価の公平性を確保します。

（2）評価方法等の変更（P20 参照）

職務遂行の実態を評価に反映するため、評価の際に期首で設定した職務困難度及び目標ウエイトを再設定する方法に変更します。この変更に伴い、目標管理シート（様式3）の体裁を変更します。

5 職務行動（面談）記録シート（様式4）の作成（P23 参照）

人事評価の結果等から、何らかの事由により、職責が十分果たすことができないと判断される職員の評価者には、職務行動（面談）記録シート（様式4）の記録を義務づけることとします。詳細は、別にお知らせします。

6 評価結果の開示（P25 参照）

平成18年度は、能力評価は全部開示、業績評価は第一評価のみを開示対象としてきましたが、平成19年度は、能力評価及び業績評価ともに、原則として全部開示とします。

7 評価結果の活用（P25 参照）

課長級職以上の職員は、平成20年度から勤勉手当成績率の算定に前年度の人事評価を活用する予定です。詳細は、別にお知らせします。

8 相談体制（P26 参照）

人事評価に関する苦情相談等については、職員課長が窓口となり対応します。また、職員課長が解決できない苦情相談等は、人事評価審査委員会（仮称）が対応する体制を整備します。

人事評価マニュアル～第2次改定版～の主な改正点(補足資料)

1 評価対象者

【旧】

年度別評価対象者一覧表(予定)

対象\年度		H16	H17	H18	H19
能力評価制度	管理職		●	○	◎
	係長職		●	○	◎
	主査保育主任		●	○	◎
業績評価制度 (目標管理)	一般職		●	○	◎
	管理職	●	●	●	◎
	係長職		●	●	◎
	主査保育主任		●	●	◎
	一般職				

●: 試行 ◎: 実施 ○: H17 試行状況によっては実施

【新】

年度別評価対象者一覧表(経過)

対象\年度		H16	H17	H18	H19
能力評価制度	管理職		●	◎	◎
	係長職		●	◎	◎
	主査保育主任		●	◎	◎
業績評価制度 (目標管理)	一般職		●	◎	◎
	管理職	●	●	●	◎
	係長職		●	●	◎
	主査保育主任		●	●	◎
	一般職				

●: 試行 ◎: 実施

2 評価者関係

【旧】

評価者関係Ⅰ(一般事務・技術職、保健医療技術職、消防職、技能労務職)

被評価者\評価者	第一評価者	第二評価者	調整評価者
部長級	助役	—	市長
次長級・課長級	部長級	—	助役
主幹・課長補佐級	次長・課長級	—	部長級
係長級	主幹・課長補佐級	次長・課長級	部長級
主査	係長級	主幹・課長補佐級	次長・課長級
一般職員			

* 補職において兼務の職にある者は、上位の職にある者とみなす。
 * 当該評価者がいない場合は、上位の評価者が下位の評価者を兼ねる。
 * 教育委員会、水道局、監査委員事務局においては、助役を教育長、公営企業管理者、代表監査委員とそれぞれ読み替えるものとする。
 * 会計課においては、評価者における部長級及び助役を収入役と読み替えるものとする。

評価者関係Ⅱ(保育職)

被評価者\評価者	第一評価者	第二評価者	調整評価者
係長級(園長)	保育課長補佐	保育課長	保健福祉部長
主査保育主任	園長	保育課長補佐	保育課長
主査	主査保育主任	園長	保育課長
一般職員			

* 課長補佐職以上については評価者関係Ⅰを適用する。

【新】

評価者関係Ⅰ(一般事務・技術職、保健医療技術職、消防職、技能労務職)

被評価者\評価者	第一評価者	第二評価者	調整評価者
部長級	副市長	—	市長
次長級・課長級	部長級	—	副市長
主幹・課長補佐級	次長・課長級	—	部長級
係長級	主幹・課長補佐級	—	次長・課長級
主査	係長級	主幹・課長補佐級	次長・課長級
一般職員			

* 補職において兼務の職にある者は、上位の職にある者とみなす。
 * 当該評価者がいない場合は、上位の評価者が下位の評価者を兼ねる。
 * 教育委員会においては、副市長を教育長と読み替える。
 * 監査委員事務局においては、副市長を代表監査委員と読み替える。
 * 水道局においては、副市長を水道局長と読み替える。

評価者関係Ⅱ(保育職)

被評価者\評価者	第一評価者	第二評価者	調整評価者
係長級(園長)	保育課長補佐	—	保育課長
保育主任	係長級(園長)	保育課長補佐	保育課長
主査	保育主任	園長	保育課長
一般職員			

* 課長補佐職以上については評価者関係Ⅰを適用する。

3 能力評価

(1) ①能力評価尺度の見直し

【旧】 ◇能力評価における評価尺度等に対する評価記号(評語)と評価点数

評価尺度	行動レベル	評価記号(評語)	評価点数
1 期待を上回る	上位職の着眼点に照らしても期待どおりの結果が得られるレベル	S	140
2 期待どおり	指導の必要はなく、他に良い影響を与える(模範となる)レベル	A	100
3 ほぼ期待どおり	時に指導を必要としても業務に支障がないレベル	B	90
4 期待を下回る	指導・助言がないと業務に支障が出るレベル	C	60
5 期待を顕著に下回る	繰り返し指導しても業務に支障が生じ、他に悪影響を与えるレベル	D	0

【新】 能力評価における評価尺度等に対する評価記号(評語)と評価点数

評価尺度	評価尺度の判断基準	評価記号(評語)	評価点数
1 期待を超える	上位職の着眼点の行動事例に照らしても、期待どおり(評価記号A)以上の行動が常態化している。	S	140
2 期待どおり	他の職員に良い影響を与える(模範となる)レベル	A	100
3 ほぼ期待どおり	時に指導や助言が必要であっても、着眼点の行動事例とおおむね同等の行動が見られる。	B	90
4 もう一歩	意識的に努力が必要なレベル	C	80
5 奮起を期待	指導や助言などがあっても、着眼点の行動事例と同等の行動はほとんど見られない。(業務に支障がある。)	D	40

②能力評価シートの体裁変更

能力評価シート(全職員共通)

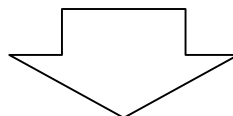
(様式1)

【旧】

年度	職種	職位	所属	補職名	職員番号	氏名
18	共通	D	総務部職員課	課長補佐	12345	人事三郎
評価種類	評価面談日	第一評価者補職名氏名	第二評価者補職名氏名	調整評価者補職名氏名		
基準日	12月10日	職員課長 職員次郎 印	印	総務部長 庶務太郎 印		

※能力評価は人事評価マニュアル着眼点一覧表の該当箇所を参照すること。対象外項目は未記入とすること。

番号	評価要素	自己評価の理由 (評価の際に被評価者が記入すること。)	能力評価記号を記入(評価点記入不要)				
			自己	第一	第二	調整	評価点
1	理解力系 (知識・理解力、分析力、洞察力)						



着眼点の表示、評価点数の計算

【新】

能力評価シート(全職員共通)

(様式1)

年度	着眼点	職位等	所属	補職名	職員番号	被評価者氏名	
19	B	共通主査職	総務部職員課	主査	12345	厚生花子	
評価種類	評価面談日	第一評価者補職名氏名	第二評価者補職名氏名	調整評価者補職名氏名			
基準日	H19.10.31	係長 人事太郎	課長補佐 給与二郎	課長 総務三郎			
		対象評価要素数 8		参考: 評価点数		96.3 101.3 91.3 96.3	
番号	評価要素	被評価者の着眼点 (着眼点選択で自動表示) 社会情勢等による市民要求の変化を把握し、どうあるべきかを仕事の中に認識し、その変化に応えるために必要な知識とスキルを理解し、仕事に反映している。	自己評価の理由 (評価の際に被評価者が記入すること。)	評価記号(評語)を記入			
				自己	第一	第二	調整
1	理解力系 (知識・理解力、分析力、洞察力)			A	S	A	S

(2) 調整評価の方法 (例)

能力評価の甘辛調整の方法

