

人事評価の実施について

総務部職員課

1 経過

平成13年12月に公務員制度改革大綱が閣議決定されたことを機に、本市は平成15年度から人事評価制度の構築を中心とした人事制度改革を進めてきました。

これは、近年の地方行政を取り巻く環境の変化や地方分権が進展する中で、市民に信頼される市役所を実現するためには、職員一人ひとりが働きがいを実感し、市民の期待に著実に応え、使命感をもって職務にまい進する環境整備が不可欠との認識から着手したものです。

現在までに、能力と業績の2つの評価による新たな人事評価を構築し、能力評価は平成17年度から、業績評価は平成16年度から試行してきました。

試行に当たっては、全評価者を対象として、評価の知識やスキル習得のために評価者研修を実施するとともに、評価者とならない職員（主査（保育主任を除く。）及び一般職員）に対しては説明会を開催するなど、職員に周知し、実施に向け準備を進めてきました。

2 現行の勤務評定の状況

- (1) 現行の勤務評定は、管理職・係長用と主査・一般職員・技能労務職員用の2種により実施しています。内容は、勤務態度や勤務実績を評定する個別評定、個別評定に基づく総合評定、人物評定、適性評定、育成指導状況及び総合的所見で構成しています。
- (2) 評定者は、2層（複数）の管理職によるものとし、評定表は毎年秋に作成し、職員課へ提出します。任命権者は人事異動や昇任に係る資料として活用しています。
- (3) 勤務評定の作業段階においては、被評定者は関与せず、通常、評定項目や評定結果は、職員に明示していません。また、評定項目は、仕事の成果（結果）に関する視点が希薄となっています。
- (4) 評定のための研修は未実施で、評定者が同一の目線で評定しているとは言い難い状況にあります。

3 新たな人事評価の実施について

新たな人事評価は、現在試行中の能力と業績の2つの評価によるものとし、能力評価は現行の勤務評定に代わるものとして、業績評価は目標管理の手法を活用し、導入するものです。

能力評価は全職員を対象に、平成18年10月（評価期間は平成18年4月～19年3月）から、業績評価は管理職を対象に、平成19年度から実施することとします。

なお、実施とは現行の勤務評定を廃止し、新たな人事評価を職員の勤務成績評定とするものです。人事評価を実施と判断する主な理由は次のとおりです。

- (1) 新たな人事評価は、人材育成基本方針の「目指すべき（期待）職員像」に基づき構築されていることから、早急に実施する必要があること。
- (2) 人事評価は、職員の意識や行動に大きな影響を与えることから、早期の実施による定着化が必要であること。
- (3) 試行を経験したことにより、新たな人事評価が組織に定着している傾向が見られること。

参考：評価者研修における受講者（係長級）アンケート結果（試行前：H17.1、試行後：H18.4）

「人事評価制度をどちらかと言えば理解した、理解できた」 試行前：72.2% 試行後：92.5%に上昇

「人事評価マニュアルをどちらかと言えば理解した、理解できた」 試行前：54.3% 試行後：77.3%に上昇

- (4) 試行結果では、第一評価に寛大化傾向が見られたものの、複数の評価者による評価により、評価の調整機能が発揮されていたこと。
- (5) 現行の勤務評定と新たな人事評価を併用した状態は、非効率であること。

4 新たな人事評価の概要

現行の勤務評定と新たな人事評価の対比表は、次のとおりです。

現行の勤務評定と新たな人事評価の対比表

項目	現行の勤務評定	新たな人事評価	
		能力評価	業績評価
1 評価期間	4月1日～9月30日	4月1日～3月31日	同左
2 評価者	管理職	管理職及び係長級職(保育職は保育主任を含む。)	同左
3 対象者	すべての常勤の職員	すべての常勤の職員	すべての常勤の職員(当面は職位を限定して実施)。H19年度:①管理職は実施②係長級職は試行を継続(実施は、管理職の実施状況により判断)
4 評価様式	職位により2種を使用 ①管理職・係長用 ②主査・一般職・技能労務職用	統一様式を使用 ①人事評価シート(様式1) ④職務行動記録シート(様式4)	②現状分析シート(様式2) ③業績評価シート(様式3)
5 評価項目	勤務態度や勤務実績を評定する個別評定を、管理職・係長用と主査・一般職・技能労務職用の2区分(計2種)により評価	思考力群、行動力群、情意群による9つの評価要素を、4職種及び6層の職位区分(計17種)により評価	業績評価は目標管理の手法を活用
	個別評定に基づく総合評定、人物評定、適性評定	廃止	—
	育成指導状況及び総合的所見	評価者のコメント(評価理由)を記入職務行動記録シート(様式4)に記録	同左
6 評価方法	2層(複数)の評定者が評定標準を参考に評価	能力評価要素着眼点による絶対評価とし、自己評価と職場面談の上で、2層又は3層(複数)の評価者により評価	設定した目標水準による絶対評価とし、自己評価と職場面談の上で、2層又は3層(複数)の評価者により評価
7 評価基準の公開	非公開	公開	同左
8 評価結果の活用	主に人事異動等に活用。	「5 人事評価の活用方針」による	同左
9 評価結果の開示	非開示	被評価者からの請求により開示。	同左
10 評価の苦情	勤務評定審査委員会(未設置)	人事評価審査委員会(仮称)の設置	同左
11 評価者研修の実施	未実施	評価者の必修	同左

5 人事評価の活用方針

(1) 活用用途

人事評価は、職員の能力開発及び人材育成に活用するほか、活用用途により、単年度又は複数年度(例えば、過去3年間の評価を平準化するなどの方法によるもの。)で活用します。具体的には、次の人事・給与処遇等に活用します。

人事異動(昇任、配置等)(複数年度)

昇給(査定)(複数年度)

勤勉手当(単年度)

(2) 年度別評価活用計画

人事異動への活用は、全職員を対象に、平成18年度分の評価から始めます。

昇給(査定)への活用は、人事評価の実施状況及び給与制度改革の進捗状況により、具体的な運用を明らかにした上で、実施を判断しますが、早ければ全職員を対象に、平成19年度分の評価から活用し、平成22年度の昇給期の実施を目指します。

勤勉手当への活用は、当面は課長級職以上に限定し、平成19年度分の評価を平成20年度の勤勉手当に反映することから始めます。その他の対象職位及び支給率等は、今後の検討課題とします。

6 今後の予定等

本年の能力評価は10月に実施を予定していますが、詳細は別にお知らせします。

人事評価の手法や内容は実施後においても、必要な修正等を加えながら見直しを行います。