

守谷市人事評価制度の仕組み

総務部総務課

令和元年6月改訂版

所 属	課名 業務場所(出先) グループ	氏 名		職員No.	
現担当期間	平成 年 月から 令和	区分	行政職	一次評価者	職員No.
		職名			

令和 年度 目標シート

	課題や目標	行動目標 (課題解決, 目標達成へのスケジュール)
担当業務	<p>【課の目標】 課全員が共有することが目的です。 一部でなく全部を記述してください。</p> <p>【担当業務の課題や目標】 自己の担当業務(事務分担)ではなく、今年度の重点業務を記述してください。 ナンバーを付けと内容を簡潔に表す見出しを書いてください。 なお、上司からの指示による業務は、見出しの後に(指示事項)と入れてください。</p> <p>※ポイント ①例年と違った仕事への対応 ②現在抱えている問題の計画的な解決 ③昨年の反省から特に力を注ぐこと ④課題や目標への取組みなど ⑤「グループ目標」の場合は、構成員名を記入</p>	<p>【担当業務のスケジュール】 No. 見出し (左欄と合わせる) ○月 (内容) ※月別や四半期ごとのスケジュール 通年 ※年間を通して行う業務の場合</p>
工夫	No. 見出し (内容)	No. 見出し (左欄と合わせる) ○月 (内容) ※月別や四半期ごとのスケジュール
改善	No. 見出し (内容)	No. 見出し (左欄と合わせる) ○月 (内容) ※月別や四半期ごとのスケジュール
改革目標	到達目標 (できるだけ指標化, 定量化したもの)	行動目標 (目標達成への具体的な手段やスケジュール)
	1	1

【自己申告】

現在の仕事	現在の仕事について書いてください。(量, 適性, 人間関係など何でも結構です。)
希望事項	職場や職務など異動の希望があれば書いてください。

所属	課名	業務場所(出先)	グループ	氏名		職員No.	
現担当期間	平成 令和	年	月から	区分	行政職	一次評価者	職員No.
				職名			

令和 年度 評価シート

(評価者記入) (行政職)

項目	達成度	業績の評価についての具体的な説明及び達成度・今後の課題など							
担当業務		【評価項目（プラス又はマイナス評価がある場合）】 ←システム上は表示しない 【工夫】 1 見出し 〔実施内容〕				加減点	評価点		
		【改善】 1 見出し 〔実施内容〕 〔効果〕							
		【取組成果（該当パターンを記入）】							
		【標準レベル以下の達成度（該当パターンを記入）】							
		【総合的コメント】							
		※ 総合コメントのほかに以下の点があれば注記する。 【仕事を通してみてとれる（注）プラス面, マイナス面】 能力・態度評価に相当することで、誰がみても明らかに（全庁的にみて）他の人より優れた能力・態度発揮があれば表題を付けて記入する。（毎年度、同じようなプラス面、マイナス面があっても繰り返し記入する。） 注：みてとれる：うわべから本質的なことを見抜く （参考事項）一般職：職務遂行，窓口対応，その他 管理職：仕事の管理，判断，育成指導，その他							
改革目標	1	達成度%			目標の高さ	高さ指数	評価点		
					1 2 3 4 5 6 7 *				
	2	達成度%			目標の高さ	高さ指数	評価点		
					1 2 3 4 5 6 7 *				
確認判断事項		補佐・次長		部長・課長		一次評価		最終評価	
※一次評価で判断が異なった場合に一次評価者（最終）が記入する。		評価点	総合評価	評価点	総合評価	評価点	総合評価	評価点	総合評価

評価の方法

1 総合評価の方法

標準点±「達成度」＝評価点＝総合評価

(標準レベルの達成度＋高いレベルの達成度－標準レベルに満たない達成度)

- ・一般職，係長の標準点（標準レベルの達成度）＝100点
- ・管理職の標準点＝99点

総合評価

S	一般職	：120点以上，係長：125点以上
	課長補佐	：130点以上，課長：135点以上
A	全職員	：110点以上
B+	全職員	：102点以上
B	全職員	：100・101点
B-	全職員	：99点以下
C	全職員	：90点以下
D	全職員	：80点以下

2 「達成度」判断基準

本人の仕事を1年間通してみた上で、次のような状況に照らし合わせて達成度を判断してください。

(1) 「標準レベルの達成度」：標準点の判断基準

担当業務全般にわたり、計画的に、遅滞なく、正確に実施され、仕事の目的や意義に添った結果であった。

- ※ 下記(2)及び(3)の該当がなければ、今年度の評価点は100点です。
ただし、管理職は99点となります。

(2) 「標準レベルを超える達成度」(プラス評価)の判断基準

(イ) **工夫**：自らの発想において、大きな改革ではなく、職員一人ひとりの日常業務の範囲内で、業務上のちょっとした工夫や気付きなど、多大な経費や手間や時間をかけるのではなく、小さな創意工夫で問題解決や利便性・サービスの向上などに役立てる対応をした。

- ※ 1項目につき1点の加点です。

(ロ) **改善**：本人の発案で、前回の経験や反省点、さらに新しい観点から、より効果的、効率的な方法により、良い結果を出せるよう手を掛けて改善した。

- ※ 「手間」：仕事を仕上げるのに必要な労力や時間

- ※ 1項目につき4点又は2点の加点です。グループ取組の場合は、2人への配点となり、発案者3点(4×0.7)、協力者1点の加点です。但し、2点の場合はグループ取組には該当させません。

(ハ) **改革**: 本人の発案で、抜本的、本質的な問題の解決や大きな課題の解決などで、達成に至るまでの取組みが、順当にいった4か月以上の期間を必要とする目標を、事前に設定して取り組む。

※ 評価点 = (10点 × 達成率) × (「目標の高さ」指数 + 「チャレンジ加点」指数)

※ 各指数は、付記のとおりです。

(ニ) **取組成果Ⅰ**: この1年の間に仕事を進める上で、例年と違い課題や問題があり困難な状況のもとにあったが、これに取り組み、成果をあげた。

※ 1項目につき10点の加点です。

※ 取組成果のパターンは、付記のとおりです。

取組成果Ⅱ: 本来の業務の遂行に例年になく新たな業務が加わって、3か月以上にわたり忙殺あるいは奔走し、困難な業務を行い、成果をあげた。

※ 「奔走」: 駆け回って、物事がうまく運ぶよう努力する。

※ 1項目につき4点の加点です。但し、グループ取組は該当させません。

(3) 「標準レベルに満たない達成度」(マイナス評価)の判断基準

(イ) 「下記のような困った仕事ぶり(業務を進める上で支障となること)があった」場合は減点する。

- ① 仕事の進め方に計画性がなかった。
- ② 仕事の内容や進め方に問題があった。
- ③ 責任を果たしていなかった。
- ④ 報告の内容や説明に問題があった。
- ⑤ 電話応対や接客が良くなかった。
- ⑥ その他

※ 1度注意しても再度繰返された場合は1項目につき2点減点する。

※ 再三繰返された場合は1項目につき5点減点する。

※ 頻繁に繰返された、又は本人に重ねて注意喚起・指導しても改善されなかった場合は、1項目につき10点減点する。

※ 前年度と同様のマイナスのコメントが記載されている場合は、減点の対象とする。

(ロ) 「指示された課題を予定どおり、又は期待どおり達成できなかった」場合は減点する。

※ 1課題につき10点減点です。

(ハ) 「指示された課題が全く、又はほとんど進捗しなかった」場合は、減点する。

※ 1課題につき20点減点です。

1 **改革**

(1) 「目標の高さ」

「目標の高さ」とは、設定した目標の「質」及びその「達成（実施）に至る過程の困難さ」である。目標の高さに応じて加点する。

(指数) 非常に高い = 2.0
 高い = 1.5
 標準 = 1.0

・「目標の高さ」(指数) 判定条件

「非常に高い」：3つ以上の判断基準を備えている。
 「高い」：2つの判断基準を備えている。
 「標準」：1つ以下の判断基準を備えている。

・「目標の高さ」判断基準

「目標の高さ」とは、設定した目標の「質」及びその「達成（実施）に至る過程の困難さ」である。

- イ 中長期的構想（ねらい，視点）を持っている。（問題意識の深さ，展望）
- ロ 独自の考えでつくりだしたもの。あるいは斬新な発想や着眼によるもので他にあまり前例がない。（独創性，発想の転換）
- ハ 広く一般に当てはまるもので，他に及ぼす刺激が強く「さきがけ」として，他部門への波及効果が期待できる。したがって，例えば全庁的な実施や全庁の模範例となる可能性がある。（普遍性，影響力，魁さきがけ）
- ニ 多方面にわたり，かつ多くの関係先との協議，調整，説明，理解，説得が必要である。
 （広い，多い）関係先：他課，他部，全庁，議会，委員会，県庁，他市町村，労組，公共団体，住民団体，業界団体など
- ホ 計画・実施・定着に至るまでに長い期間を要する。（時間の長さ，粘り）
- ヘ 関係者の利害関係が複雑あるいは強く，合意や解決が困難である。（複雑，強い反応）
- ト 目標の立案と実施に当たり，法令や判例など関連の知識，さらには実態や人脈に精通するとともに，これらを駆使する必要がある。（深い，専門性）

	「非常に高い」	「標準」
ニの範囲	部以上の関係先	課内，係，個人又はグループ
ホの長さ	1年以上	半年～ほぼ1年
トの深さ	右に加え省令，判例のほか民法など他の専門知識など	行政職の法律知識，実務知識

(2) 「チャレンジ加点」指数

(指数) チャレンジ性が高い目標の指数=0.5点

「チャレンジ性の高さ」判断基準

チャレンジ性が高いとは、未知の分野であったり、解決すべき課題が多く、ねばり強い取組みが当初から必要とされる。(あらゆる努力を傾注しても、結果として目標達成に至らない可能性も考えられる。)また、施策の実施について関係者の抵抗感が強く、強い信念をもって取り組む必要がある。(関係者に不安や恐れがあったり、価値観の転換を求めるとなることとなるなど、施策を進める過程で、場合によっては孤独感を抱くことも予想される。)

2 **取組成果 I** のパターン

事例から見た業績評価パターンは、次のとおりです。

- (1) 先行例や手本がなく(少なく)、オリジナリティ(独創性、創造性、創意)の高い課題を達成した。すなわち、新規の制度設計、新規の条例の制定、長期的な方針や構想、新規の仕組みの構築など
- (2) 新規制度の導入実施の過程で困難な取組みがあった。

新規であるがための、「過程での困難な取組み」とは、取組みの進め方・展開の設計、必要とされる資料の検討・作成、様々なケースや課題・質疑への対応等、それぞれが前例のない創造的なものであるとともに、新規なものの導入に対して強い反応を示す関係者への粘り強い取組みをした。したがって物理的あるいは精神的な負担もあった。
- (3) 取組みの過程で
 - イ 立場の違いが複雑、あるいは利害の対立が大きく、そのため繰り返し難しい交渉をした。
 - ロ 説明し理解を得るのに、対象者が多くてしかも繰り返し説明や折衝などを行う必要があり、これに奔走した。

あるいは、説明し理解を得るのに、相手の立場が複雑でさまざまな手段や対応策を繰り返し駆使してこれに奔走した。
 - ハ 年度のほとんどの期間で手順、手続、検討などいくつもの対処を集中的にこなし成果をあげた。
- (4) 年間を通じて断続的に発生する諸問題(それぞれにボリュームのある課題)に対応し、奔走した。

あるいは、年間を通しての取組みが必要であった、例年になく錯綜する課題を複数担当して、奔走した。(管理職の場合は、自ら実務を担当した課題であること。)
- (5) 長期不在者への対応を行い、そのために通年多忙(残業時間が激増)であった。あるいは上位責任者不在の間(3か月以上)その職責を代行すると共に、その間の課題に対応した。
- (6) 長期間(1年以上)にわたり複雑で手間の掛かる調査や検討を粘り強く積み重ね、膨大な資料を作成して課題を達成した。

(7) クレーマー対応

面談や電話あるいは文書で一方的とも思える要求や主張を繰り返し、しかも1回当たりの話合の時間も長く、長期間にわたり仕事にも支障をきたすような対応を余儀なくされた。

3 取組成果Ⅱのパターン

(1) 新たな法律の制定や新たな制度の導入など、あるいは臨時的に発生した業務（例：大震災後の対応や放射能汚染対応）について、手順や手続の検討、打合せ、周知や実施などに比較的短い期間（3か月程度）、集中的に取り組み忙殺あるいは奔走し（一般的には残業の激増が伴う。）、困難な業務を行い、成果をあげた。

※ クレーマー対応を含む。

4 「(3) - (イ) 困った仕事ぶり」の例示

※ 各項目とも例示がすべてではなく「その他」がある。

① 仕事の進め方に計画性がなかった。

イ 仕事が遅れて催促をした。

ロ 期限までに仕事ができていなかった。

ハ 事前準備が遅く、会議や行事の直前に詳細が示された。

② 仕事の内容や進め方に問題があった。

イ 間違いを繰り返した。

ロ 手助けをしないと仕事ができなかった、あるいは進まなかった。

ハ 仕事の処理が遅かった（同じことでも他の人より時間が掛かった）。

ニ 呑みこみ（理解）が悪いため、説明に手間が掛かり間違いが生じた。

ホ 本人の仕事について苦情や問合せがあった。

へ 従前のことを見直すこともなく前例踏襲で、他の方策を考えなかった。

③ 責任を果たしていなかった。

イ 仕事の段取りを行わず、無計画に休んだ。

ロ 自分の仕事を良く理解して自分のものとしなくて、いつまでも他人に聞いていた。

ニ 指示された、あるいは定められたとおりのことしかしなかった。

ホ 失敗を他人のせいにした。

へ 決められたことが守られなかった。

④ 報告や説明に問題があった。

イ 報告や説明が要領を得なかったり、抜けていた。

（こちらが補足質問をして報告や説明を理解することになった。）

ロ 報告や伝言を忘れて、支障をきたした。

ハ 報告や説明を求めると、言い訳ばかり返ってきた。

- ⑤ 電話応対や接客が良くなかった。
 - イ 対応が悪く，トラブルになった。
 - ロ 難しそうな人との対応を避けた，あるいは接客を避けようとした。

- ⑥ その他（上記1～5が全てではなく，それ以外のこともある。）
 - イ むだ話（仕事以外の話）が多かった，あるいは長かった。
 - ロ 課やグループで仕事をする際に共同歩調が取れなかった。
 - ハ その他

運用基準

1 管理職評価者の責任

- (1) 人事評価は、評価者である管理職の重要な職務です。
- (2) 従って、評価者は被評価者の担当職務を十分に把握・理解しておく必要があります。
- (3) また、評価者は被評価者の職務の進捗状況や取組みの内容を、日常的に、積極的に把握しなければなりません。
- (4) 評価の公平性を図り、仕事の成果をもれなく把握するために、一次評価は課長と課長補佐が同時に行います。ただし、一次評価の責任者は課長であり、課長補佐との見解の違いがある場合は、評価シートにその理由を記入します。
※管理職の一次評価は、役職に応じて課長や次長、部長が評価にあたります。
- (5) 全庁的な視点で「評価」を判断する必要があります。
- (6) 前年と同様のマイナスコメントがあった場合は、減点の対象となるため、管理職は、マイナスコメントを記載した又は記載されている場合には、繰り返さないように適切に指導する必要があります。

2 長期間を要する改革

目標達成まで2年以上の期間を要する改革について、1年目が調査、他自治体例研究、資料収集、問題整理など、改革を実施するに当たってのいわゆる準備作業の場合は、この1年目は「担当業務の課題・目標」とし、実作業に入る2年目以降を改革とします。(目標シートの書き方は、改革欄に次年度目標として明記しておく。)

3 改革が未達成の場合の取扱い

- (1) 年度末(3月)までに、達成率が50%以下の場合は、次年度の改革目標として引き続き取組むこととし、評価点の加点はしません。
- (2) ただし、次年度の6月までに100%達成が確実な場合は、本年度100%達成として評価します。
- (3) 上記の次年度、引き続き取組むこととしたが異動になった場合は、次年度の人事評価で本年度達成成分を加点する。

4 年度途中の改革設定

改革は、原則として年初に設定しますが、年度途中でも設定することができます。この場合は、人事評価委員会に確認してください。

5 グループによる取組み 改善 改革 取組成果 I

- (1) 取組みの内容が複雑あるいは業務量が多いなど、発案者1人では無理があり、2人以上で取組む必要がある場合は「グループ取組み」とします。
ただし、改善の配点が2点の場合は、グループ取組みとしては認定せずに、発案者のみへの配点とします。
- (2) 「グループ取組み」とすること及びグループの構成については、課長が認定します。

- (3) 課長が発案し、職員と共に実施する取組みは「グループ取組み」とします。
- (4) **改善**、**改革**の配点は、発案者に50%、残り50%の評価点を、発案者を除く担当グループの人数で配分します。配分の方法（均等にするかどうか）については、課長が定めます。ただし、グループ人数が2人の場合は、発案者に70%を配点します。
- (5) **取組成果Ⅰ**の配点は、担当グループの人数で配分します。配分の方法（均等にするかどうか）については、課長が定めます。
- ※**取組成果Ⅱ**は、短期間の“忙殺あるいは奔走されての困難な業務”なので、グループで分担した場合は、その“忙殺”や“奔走”、“困難”は緩和されるので、グループ取組には該当しません。

6 総合評価が、B+又はB-の場合の反映

昇給・期末勤勉手当には反映されませんが、昇格には反映されます。

7 **取組成果Ⅰ・Ⅱ**の評価結果反映を限定

「クレーマー対応」による総合評価の結果は、勤勉手当への反映のみとします。
(昇給・昇格には反映されません。)

8 新入職員の取扱い

新入職員の入庁後1年間の人事評価については、評価は実施しますが、参考評価として処遇に反映しません。

9 定期異動に伴う取扱い

- (1) 目標シートの作成は発令日から2か月以内に行い、所属長との面接を行います。
- (2) 保健師、保育士、司書、介護福祉士、生活支援員等の専門的職務及び就業職から行政職の職務に異動した場合は、異動後1年間の人事評価については、B以上とします。

10 年度途中の異動に伴う取扱い

- (1) 1月1日以降の異動については、異動前の評価者、被評価者の状態で当該年度の評価を行います。
- (2) 上記以外の異動については、4月1日から異動時点までの間の評価を行い、その評価結果を加味して定期評価を行います。

11 長期休暇等により勤務期間が1年に満たない者の取扱い

- (1) 短期間であっても、勤務した期間を評価の対象とします。
- (2) 1月から3月までの期間については、評価実施時点（1月）では原則としてB評価を前提とします。ただし、この期間において評価を行うべき業績が生じた場合は、相当の評価をします。

なお、この評価の時期については、修正が可能であればその年度内に、年度内に間に合わない場合は次年度とします。

1 2 他自治体に1年以上出向した者の取扱い

- (1) 出向先自治体の人事評価制度による評価結果を参考にして評価します。
ただし、評価はB以上とします。
- (2) 3か月未満の出向については、出向がないものとして取扱います。

1 3 行政評価に基づく市の方針の対応について

- (1) 納期は1年とします。複数年度での対応についても、単独年度分についての納期を設定します。
- (2) 目標が条例改正、計画作成の場合は、議会・庁議などの最終決議機関の決定をもって100%達成とします。
- (3) 納期内に方針への対応ができなかった場合、部長・課長・実施者に対して「標準レベルに満たない達成度」の判断基準に基づき減点します。
- (4) 目標達成への取組みが困難な状況にあったが、目標どおりの成果をあげた場合、実施者に対して取組成果 I, IIに基づき加点します。

評価の仕組付則

1-1 工夫の判定

工夫、気付の大小を問わず、次の3つの条件を満たせば評価する。

- ・前例の既成概念にとらわれずに、一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組み、課やグループ内で有用となる明確な業務改善を図った。
- ・明らかに（客観的、合理的に）効果がある、あるいは問題解決ができる。
- ・自ら少しでも汗をかき実現する。単なる提案では評価しない。

※評価する事例

- ① 時間延長によるサービスの向上（自身も担当する業務、メンバーに説明し理解を得るなどを伴うもの）
- ② 一業務で一連の複数の工夫及び複数の業務で類似の工夫は、一つとして評価する。
- ③ 新たなシステムの導入（導入までの期間は要するが、担当者は事前調査、打ち合わせが主で、システム業者が主体であるので「改善」ではなく「工夫」として評価する。）
- ④ 既存事業の中で新たな取組みの拠点の開拓（公園植栽管理の市民との協働での取組み、ふれあいサロン）
- ⑤ 従来は見過ごされていたが、調査して活用可能で有効な補助金を見出し申請した。
- ⑥ 既存事業の大幅見直し（廃止や縮減）

※これまでは評価の対象としてきたが、今後は評価の対象とならない事例

- ① 資料の整理、マニュアル化（グループ共有のもの）、新規講座、記録を残す。
- ② ホームページの「新企画記事：これまでにないもくろみ（意図、企て）を持ったボリュームのある記事」、「全面的な記事のリニューアル」
- ③ いわゆるIT化で、紙ベース情報をPCベースに置き換える、手作業をPCでやるなどです。（資料・情報・手順・手続等を電子情報化）
- ④ 明らかな意図をもった大掛かりな「配置・レイアウトの変更」、「仕事の分担を変える」
- ⑤ 自費で、現担当職務に関わらず全職務を対象とした有用な国家・協会資格を取得
- ⑥ 様式の全面的な改訂

1-2 改善の判定

※評価する事例

- ・本人の発案で、経験や反省から、より効率的、効果的に業務を改善するために取組む過程で通常の対処では解決が難しい事態に対し、自ら進んで知恵や行動で粘り強く取り組み、かかりきりではないが実現までに目安として2～3か月を要し、効果も大きかった場合は4点。2か月未満の期間を要した場合は2点とする。

効果の大きさや、取組内容、取組期間等から総合的に判断をして4点又は2点の加点とする。

（生活保護の受給者の自立、滞納整理の大きな促進など）

2 **工夫**にも**改善**にも該当しないとする事例

(1) 「自らの発案」ではなく、「必要な対応」とするもの

- ① 前もって予想される問題への予防的対応・対処
仕事を進めるに当たって知識や経験からの気付きは、本来的にやらねばならない仕事である。
- ② 顕在化した問題への対処
市民等からの指摘や発生したトラブル等への対処は自発的な取組みではない。
ただし、見過ごされてきた問題（潜在化していた問題）を発見、発掘して、その問題を解消した場合は評価対象とする。

(2) 問題解決やサービスの向上のために、手段、方法、原因や対策について検討が加えられたとはいえないもので、単なる対処療法といえるもの

※評価しない事例

- ① 誤データを訂正した、あるいは今後発生しないように対処した。
- ② 多数発注している地盤改良工事で、事後の問題発生を考慮して、当初計画されていない所を工事に追加した。
- ③ 広報やホームページの記事を訂正あるいは追加した。ただし、企画連載記事（各々にボリュームのある）、及び全般にわたる意図を持った大幅なホームページの更新は評価する。
- ④ 展示品を入れ替えた。
- ⑤ 既存の定期的開催される講座や行事での新たな催事メニュー
- ⑥ 指示して徹底した、文書を流し徹底した、綿密な打合せで円滑に実施できたなど
- ⑦ 上司が部下に様式の変更など指示したとする工夫は、指導の範囲内とする。
- ⑧ システム更新に当たって検討し新たに付加した機能
- ⑨ 「様式の欄を削除または追加した」、「説明文を追加した」
- ⑩ 改修や修繕に当たって、比較的軽易な問題点に気付き、ついでに手直しをした。
- ⑪ 資料の整理、マニュアル化（グループ共有のもの）、新規講座、記録を残す。
- ⑫ ホームページの「新企画記事：これまでにないもくろみ（意図、企て）を持ったボリュームのある記事」、「全面的な記事のリニューアル」
- ⑬ いわゆるIT化で、紙ベース情報をPCベースに置き換える、手作業をPCでやるなどです。（資料・情報・手順・手続等を電子情報化）
- ⑭ 明らかな意図をもった大掛かりな「配置・レイアウトの変更」、「仕事の分担を変える」
- ⑮ 自費で、現担当職務に関わらず全職務を対象とした有用な国家・協会資格を取得
- ⑯ 様式の全面的な改訂

3 自前でやった業績の評価

(1) 設計

何らかの問題解決のための対応としての自前設計は、評価する。

- ・急を要している
- ・予算上の問題がある

また、約2箇月以上の期間かかりきりで、自前で図面を起こすなどの作業を行ったもの評価する。

(2) 小修理

従来からやっていなかった場合、“自前でやることへの気付き”として評価する。年間複数の小修理があっても一つの気付きとする。

なお、管理者はこれを機に今後の小修理は自前でやることを課内に周知する必要がある。したがって、次年度以降の“自前の小修理”は評価の対象にならない。

4 技術職の工夫、改善の評価

工事発注に当たって“より安く、より良いものを”は本来の職責であるが、本人の知識、経験の発揮について評価する場合の考え方を示す。

(1) 従来やっていた工法・技術・設備等を、本人の何らかの努力で新しいものを導入して効果を上げたものは、評価する。

業者から提案のあったものは、対象にはならない。

(2) 新設の設備や機器などの設置に際し、新しい方法等を導入することは、原則として評価しない。

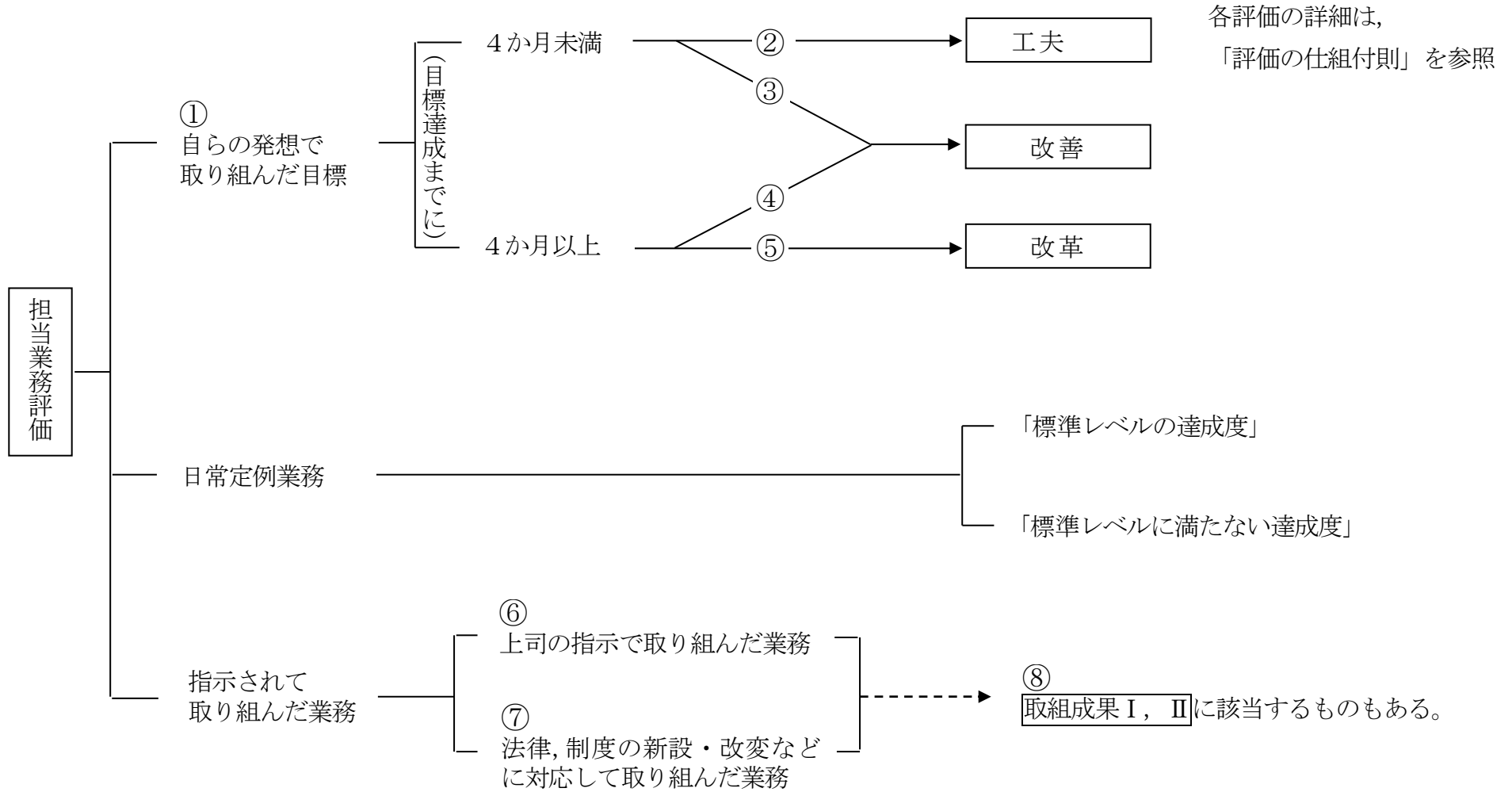
(3) 設備や機器の修理や更新に当たって、現状のものを部分的にいかして再生することは原則として評価しない。

5 **取組成果 I**

(1) 年間を通して奔走

直接には各担当者が対処した諸課題であっても、課全体として各々がボリュームのある課題であれば、職責者として課長を評価する。

評価図解



評価の仕組（図解）の解説

- ① 自らの発想で取り組んだ目標とは
市・部・課の方針，あるいは自分の問題意識に基づいて自分で発想した具体的な目標です。
 - * 省庁や上司から言われたことに従うだけでなく，自ら考案し，提案し，実施することを，この人事評価制度の目的として重視します。
 - * すなわち，問題に気付き，課題として整理し，あるべき状態（目標）を設定するに至るまでの努力と，自らの意思で取り組むことの意味の重要性，及びその目標達成に挑戦することを重視します。
 - * 他の自治体などですでに実施していることを，担当者の発案で導入実施することも該当します。

- ② **工夫**（短い期間で実施にいたるもの）とは
 - * 日常業務の中で行われるちょっとした工夫，気付き，気働きなどにより問題解決や利便性・サービスの向上などに役立てる取り組みです。

- ③ **改善**（実施にいたるまでの期間が4か月未満）とは
 - * 改善の策をもって取組，明らかな効果があること。
「策をもって取り組み」とは知恵を絞って対策をたて実行し汗を流した取り組みであり，すなわち実施まで4か月以上はかからないが，かなりの「手段，対策に手間をかけた」あるいは「あれこれ工夫をこらした」取り組みです。
 - * 「明らかな効果がある」と言えないものとは，単に言葉・感想として「好評であった，円滑に実施できた，便利になった」などです。

- ④ 「実施までの期間が4か月以上」であっても改善とするものとは
 - * 単に手間ひまのかかる期間（前記の目的達成に至る過程はない）が4か月以上要するものです。（統計の作成，資料の整理など）

- ⑤ **改革**（実施に至るまでの期間が4か月以上）とは
目標達成に至るまでの期間が，順当にいつて4か月以上の期間を必要とする取り組みです。
 - * 一般的に，目標達成に至るまでには，現状把握，原因調査・分析，対策・施策の検討，意見聴取，関係者への説明，周知，実施（実行），実施状況の確認といった過程のすべてあるいはいくつかが考えられます。そのような経過をたどって4か月以上の期間がかかるような取り組みが改革目標です。これらの過程を踏むことの苦心や汗かきを評価するものです。
 - * ただし，単に期間（作業の手間）がかかるということではなく，その間に知恵をだし，汗をかく取り組みが必要です。

- ⑥ 「上司の指示で取組んだ業務」とは
市長や上司から取り組むように指示された具体的な課題や問題です。
- ⑦ 「法律や制度の新設・改変などに対応して取組んだ業務」とは
法令の制定・改定などや、議会や委員会などの決定に基づき受動的に
取り組むことになった業務です。
また、受動的に取り組むものとして、リニューアル（例：計画の見直し・改訂,ガイドブック・統計の改定など）、施設の改善（設備、機械、
器具などの定期的な更新など）はこれに準ずる業務です。
- ⑧ **取組成果Ⅰ，Ⅱ**に該当するものとは
自発的な取組でなくて（指示されて取組んだ業務）も、実施の過程で
汗をかき，知恵を絞り，苦勞したことを評価します。
* ただし，仕事は全てが定型的に，円滑に処理できることばかりでは
なく，大なり小なり問題解決をしながら進めるものです。したがって，
仕事を進める上での多少の苦勞や不規則な状況への対応はつきもの
で，それらは通常の仕事の範囲内としてこの評価の対象にはなりません。
誰がみても「大変だった」，「苦勞した」といえることが評価対象
となります。
* 「大変だった」，「苦勞した」のは何か，が明確であることが必要で
す。質（オリジナリティ，プロセスの困難さ），量（残業，頻度，期間
など）で判断できることが多い。

《昇給基準》

【行政職給料表 初任層～6級，管理職層(新7級～)】

勤務成績（昇給区分）	昇給幅	該当項目
極めて良好 A	8号給以上	○業績評価 S
良好 B	6号給	○業績評価 A
標準 C	4号給	○業績評価 B（B＋，B－を含む）
良好でない D	2号給	○業績評価 C ○懲戒処分 戒告 ※いずれか一つに該当 ※2つ該当した場合は，1つ下位(E)に該当
極めて良好でない E	昇給なし	○業績評価 D ○懲戒処分 減給，停職 ※いずれか一つに該当

【就業職給料表 初任層～5級】

勤務成績（昇給分）	昇給幅	該当項目
極めて良好 A	8号給以上	○意欲態度評価 S
良好 B	6号給	○意欲態度評価 A
標準 C	4号給	○意欲態度評価 B（B＋，B－を含む）
良好でない D	2号給	○意欲態度評価 C ○懲戒処分 戒告 ※いずれか一つに該当 ※2つ該当した場合は，1つ下位(E)に該当
極めて良好でない E	昇給なし	○意欲態度評価 D ○懲戒処分 減給，停職 ※いずれか一つに該当

人事評価制度導入の目的

1. 知恵を絞り、汗を流した人に報いる。

(年功序列制を改める。)

2. 職員一人ひとりが発言し提案する組織にする。

(社会，地域，行政を取り巻く環境の変化に対応するためには不可欠である。)