

平成 26 年 9 月 24 日

各部局等総務担当課長 様

総務部人事課長

「県職員育成支援のための人事評価制度」の本格実施及び本格実施のための
試行実施について（通知）

「県職員育成支援のための評価制度」については、職員の意欲・能力の向上並びに組織力の向上を目的として平成 20 年度から試行を行っており、本年で試行 7 年目を迎えました。

本県では、平成 24 年度から 27 年度までを取組期間とする「三重県行財政改革」の取組の柱として「人づくりの改革」を進めており、職員一人ひとりの意欲や能力が最大限に発揮されるとともに、組織の目標が共有され、さまざまな行政課題に柔軟に対応することができる組織の実現を図るため、職員の勤務評価制度の確立に取り組むこととしています。

また、本年 5 月に地方公務員法が改正され、人事評価制度を導入し、評価結果を人事管理の基礎として用いることが定められたことから、法改正に適切に対応していく必要があります。

このようなことから、「県職員育成支援のための人事評価制度」を別紙①「県職員育成支援のための人事評価制度の本格実施について」に基づき、平成 27 年 4 月 1 日から本格実施し、評価結果を任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用することとしました。

また、本格実施に先立ち、平成 26 年 10 月から、評価結果の活用を前提とした制度の試行を別紙②『「県職員育成支援のための人事評価制度」の本格実施のための試行実施要領』により行うこととしましたので、各部局等におかれましては、各所属にこの旨ご周知いただくとともに、試行の目的を踏まえ、その円滑な実施に努めていただくよう、格段のご協力をお願いいたします。

【事務担当】

人事課人材活用班 岡田

TEL 059-224-2103

人事課給与制度班 大仲

TEL 059-224-2106

人事評価制度の実施スケジュール

<試行・本格実施>

- 平成26年10月～ 本格実施のための試行（半年間）

- 平成27年4月～ 本格実施

<周知・説明会>

○ 10月からの試行の職員周知

9月24日 職制による通知にて周知予定

○ 管理職員に向けた説明会（9月9日周知済み）

9月25日	10:30～11:30	津庁舎
26日	10:30～11:30	四日市庁舎
	13:30～14:30	四日市庁舎
29日	10:30～11:30	松阪庁舎
	13:30～14:30	松阪庁舎
30日	10:30～11:30	本庁講堂
10月 1日	10:30～11:30	合同ビル

○ 一般職員に向けた説明会

1月下旬～2月上旬

県職員育成支援のための人事評価制度の本格実施について

1 制度の目的

本制度は、人材育成やチームワークの向上に力点を置きながら、「職員全体の意欲・能力の向上」と「職員のやりがいを引き出す組織風土の醸成」による「組織力の向上」をめざすものである。

2 評価対象者

次の職員を除くすべての一般職の職員

- ・管理職員
- ・臨時職員、非常勤職員（再任用短時間勤務職員を除く。）
- ・病気休職等により評価期間の全期間にわたって勤務実績がない職員
- ・その他、評価を実施しないことが妥当であると特に認められる職員

3 評価者

第一次評価者及び第二次評価者は次のとおりとする（第一次評価者は、原則所属長とする）。

次表により難しい場合は、総務部と協議の上、別に定めることができるものとする。

	第一次評価者	第二次評価者
本庁	課長、担当課長	副部長、次長
室等を置く地域機関（単独地域機関を除く）	室長等	地域機関の長
室等を置かない地域機関 室等を置く単独地域機関 室等を置く地域機関であつて地域機関内で第二次評価者が確保できない場合	地域機関の長	副部長、次長

4 評価時期・期間

評価時期及び期間は次のとおりとする。

評価時期	評価期間	評価結果の反映		
中間面談後 (9月)	4/1～9/30	1 2月勤勉手当	昇給	任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用
期末面談後 (2月)	10/1～3/31	6月勤勉手当		

5 評価領域及び評価要素

評価領域及び評価要素は次表のとおりとする。

評価領域	評価要素	課長補佐級	主査級	主事級	現業職員
職務遂行	職務遂行	○	○	○	○
	人材育成	○ ※本庁の班長・班長代理、地域機関の課長・課長代理のみ	○ ※本庁の班長代理、地域機関の課長代理のみ	/	
チームワーク	協調性	○	○	○	○
	コミュニケーション	○	○	○	○
能力	知識・技能・情報収集力	○	○	○	○
	調整力	○	○	○	○
	発信・説明力	○	○	○	○
	企画・計画(段取り)力	○	○	/	
	指導力	○	○	/	
意欲	積極性	○	○	○	○
	責任感・執務態度	○	○	○	○

6 評価票

別紙「人事評価シート(別紙)」のとおり

7 目標の設定、評価における留意事項

(1) 目標の設定

目標設定に際しては次の事項について十分留意するものとする。

- ①組織目標との整合を図るとともに、組織目標に対する担当業務の位置づけを明確にすること。
- ②職責、経験年数等に応じて求められる水準を考慮して設定するとともに、その難易度については、評価者と対象者で認識を共有するよう努めること。
- ③十分に対話を行い、目標を設定し、班（地域機関は課）の中で共有すること。

(2) 評価

- ・評価要素の評価基準・着眼点に沿って「絶対評価」を行う。
- ・第一次評価者は、第二次評価者の評価の結果、同じ評語の対象者に対して順位づけを行う。ただし、「C」以下の評語の者は、順位づけを行う必要はない。
- ・評価にあたっての考え方は、次のとおりである。
 - ①目標の達成状況はもちろん重要であるが、目標が達成できたか、出来なかったかだけに着目するわけではなく、その過程でどのように仕事を進めたのかといったプロセスや、業務遂行にあたって発揮した能力・意欲に着目し評価する。
 - ②具体的な評価は、行動例に示した行動がどの程度とれたかで判断する。

8 評価・面談の手順

(1) 期首面談	5月中旬までに実施する。
↓	
(2) 中間面談	9月上旬までに実施する。
↓	
(フィードバック面談)	10月下旬までに実施する。
↓	
(3) 期末面談	2月上旬までに実施する。
↓	
(フィードバック面談)	3月下旬までに実施する。

※面談時期は、現時点での見込み。

(4) 勤勉手当成績率及び昇給の決定

各部局から報告された評価結果（評語、順位）を基に、職員の給与に関する条例（昭和29年条例第67号）及び職員の初任給、昇格、昇給等の基準に関する規則（昭和44年人事委員会規則7-7）が定める原資の範囲内で、評語及び表3の評語に応じた勤勉手当成績率、昇給を決定する。

(5) 決定された勤勉手当成績率及び昇給幅の開示

決定された勤勉手当成績率及び昇給幅（加算・減算）は、第一次評価者がフィードバック面談時に口頭により伝達する。

(6) 苦情対応

評価結果等に対する苦情対応については、苦情相談及び苦情処理により行う。苦情相談及び苦情処理については別途定める。

【評語の基準】

各評価要素の評価から評価領域ごとの評価（評価要素の平均値）を算出し、表1に示された割合をかけて値を求め（小数第2位を四捨五入）、表2の基準と比較し評語を決定する。（通期の評語は、中間及び期末の評語を決定するために算出した値の平均点により決定する。）

表1

評価領域	評価ウェイト
職務遂行	50%
チームワーク	20%
能力	20%
意欲	10%

表2

評語	基準
A	4.5以上
B	3.5以上4.5未満
C	2.5以上3.5未満
D	2.0以上2.5未満
E	2.0未満、または評価に「1」がある場合

【昇給及び勤勉手当】

表 3

評語	昇給幅		勤勉手当成績率	
	右記以外の職員	55歳（医療職（一）及び現業職は57歳）以上の職員	再任用職員以外の職員	再任用職員
A	4号	2号	72.5/100	32.5/100
B			67.5/100	
C				
D	2号	1号	62.5/100	30.5/100
E	昇給しない	昇給しない	57.5/100	28.5/100

※ 勤勉手当は、扶養手当及び扶養手当に対する地域手当を原資とし、その原資の範囲内でA及びBの者に加算した成績率を適用

【昇給及び勤勉手当の特例】

- ・一定期間以上勤務実績がない又は懲戒処分を受けた場合は、上記によらないことがある。
- ・他団体への派遣又は管理職員への人事異動があった場合は、上記によらないことがある。

9 管理職員マネジメント支援制度

対象者の調査結果については、副部長、次長等が「管理職員勤務評定制度」における評定を行う際の判断材料のひとつとして活用する。

10 実施時期

平成27年4月1日（勤勉手当への反映開始は平成27年12月分、昇給への反映開始は平成28年4月1日）

人事評価シート [評価期間:中間]平成〇〇年4月1日 ~ 平成〇〇年9月30日
 (イメージ) [評価期間:期末]平成〇〇年10月1日 ~ 平成〇〇年3月31日

別紙

対象者	所属	職名	職種	氏名	職員番号

評価領域	評価要素	時期	自己評価	第一次評価	第二次評価
職務遂行	職務遂行	中間			
		期末			
	人材育成	中間			
		期末			
チームワーク	協調性	中間			
		期末			
	コミュニケーション	中間			
		期末			
能力	知識・技能・情報収集力	中間			
		期末			
	調整力	中間			
		期末			
	発信・説明力	中間			
		期末			
	企画・計画(段取り)力	中間			
		期末			
指導力	中間				
	期末				
意欲	積極性	中間			
		期末			
	責任感・執務態度	中間			
		期末			

評語 中間

評語 期末

評語 通期

第一次評価者(中間評価: 年 月 日) (期末評価: 年 月 日)		第二次評価者(中間評価: 年 月 日) (期末評価: 年 月 日)	
職	氏名	職	氏名

特記事項 ※記載スペースは欄の高さを変更することで調整できます。(2ページにまたがっても可)

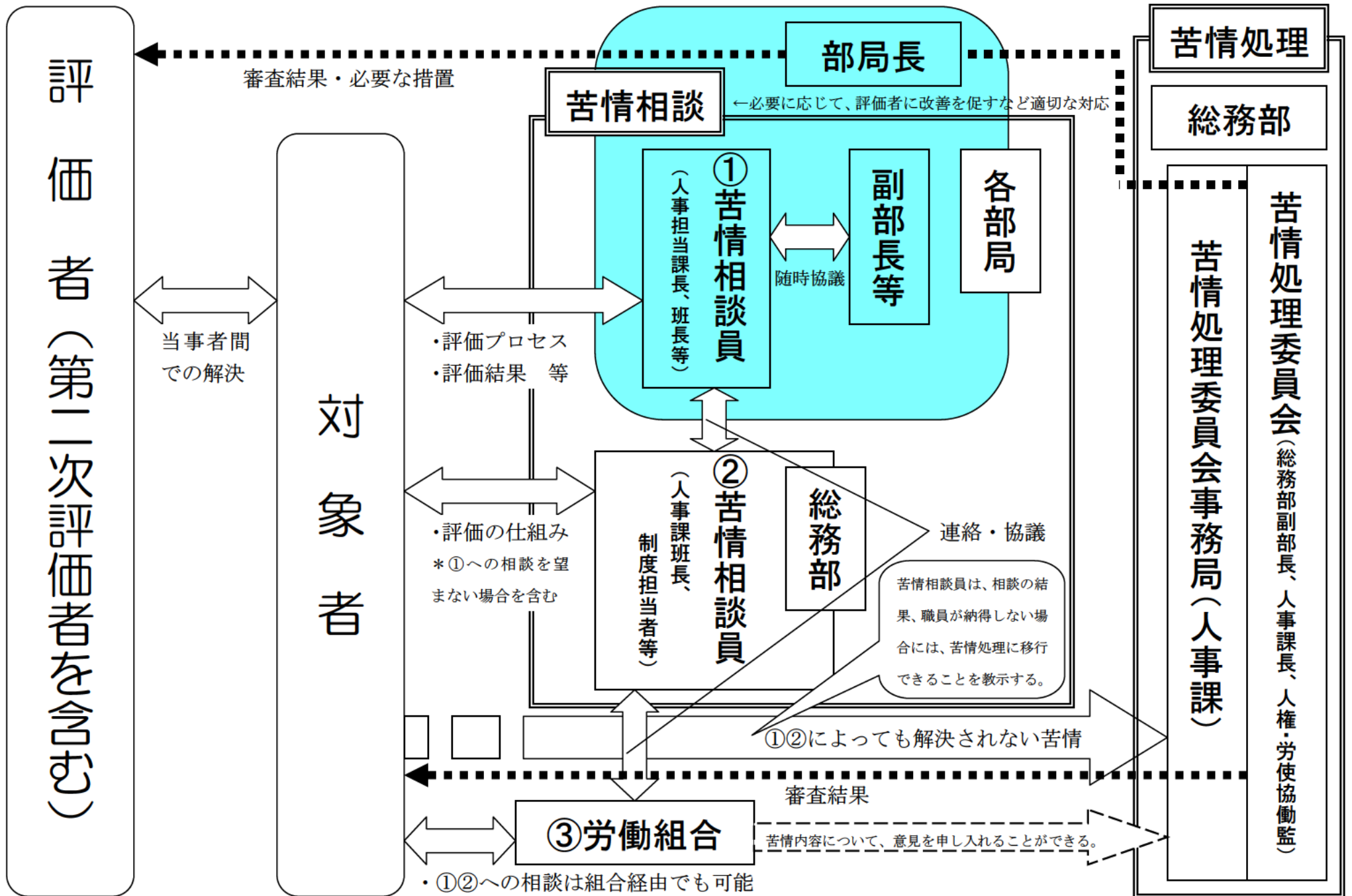
対象者	中間	
	期末	
第一次評価者	中間	
	期末	
第二次評価者	中間	
	期末	

- ※ 対象者は、自らの強み、弱みと思われる点や自己評価に至った理由を記入してください。また、期首面談の際に定めた取組目標等業務の進捗状況や今後の課題等も記入してください。
- ※ 第一次評価者は、対象者の強み、弱みと思われる点やそれらをふまえた指導・助言の内容、対象者に今後期待すること等を記載してください。

評価段階の判断基準

5	行動例に示す行動が申し分なくとられているとともに、他の職員の行動にも良い影響を与えている。
4	指導・助言をほとんど行わなくても、行動例に示す行動が十分とられている。
3	行動例に示す行動が概ねとられており、簡単な指導・助言をすれば、その内容に的確に対応している。
2	行動例に示す行動がとられないことがあり、簡単な指導・助言だけでは、日常の業務に支障が生じる場合がある。
1	行動例に示す行動がほとんどとられておらず、常に指導・助言を行わないと、日常の業務に支障が生じる場合が多い。

評価制度における苦情対応の仕組み案（イメージ）



評価領域	評価要素	評価基準・着眼点	職員に望まれる行動例
仕事の進め方			
職務遂行	職務遂行 (全職員)	<ul style="list-style-type: none"> ● 確実、正確な業務遂行 ● 県民の視点による業務遂行 ● 目標達成に向けた業務遂行 	<ul style="list-style-type: none"> ・ミスが生じないようにチェックに努め、着実に業務を進めている ・業務の目的を考え、現場を重視し、主体的に業務を進めている ・目標を達成し、県民に成果を届けるため、効果的・効率的に業務を進めている ・自らの目標にとどまらず、他職員の目標達成を十分意識し行動することで、組織目標達成に貢献している
	人材育成 (本庁の班長・班長代理、地域機関の課長・課長代理)	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務の状況をふまえた助言・指導及び能力向上への働きかけ 	<ul style="list-style-type: none"> ・職員に仕事を任せ、必要に応じて指導、助言している ・職員と対話を行い、執務状況を把握するなど相談しやすい雰囲気づくりを行っている ・職員が互いに学び合う環境づくりを行っている
組織運営			
チームワーク	協調性 (全職員)	<ul style="list-style-type: none"> ● 組織目標の共有、業務の相互協力 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の状況を把握し、必要な連携・協力を行う、促すなどチームワークの向上に努めている ・他の職員と協力して業務を行っている(担当職員が不在の際に、適切に引き継いで対応している) ・仕事を一人で抱え込まず、必要に応じて他の職員に協力を依頼している
	コミュニケーション (全職員)	<ul style="list-style-type: none"> ● 対話による組織運営 	<ul style="list-style-type: none"> ・必要に応じて、上司や同僚への報告・連絡・相談を行っている ・あいさつや話しやすい雰囲気づくりなど、風通しのよい明るい職場環境づくりに取り組んでいる
仕事を進めるための能力			
能力	知識・技能・情報収集力(全職員)	<ul style="list-style-type: none"> ● 職務に必要な知識、技能を有し、活用する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・担当職務に必要な知識(技能)を有し、業務に活用している ・担当職務に必要な情報の収集を行い、活用している
	調整力 (全職員)	<ul style="list-style-type: none"> ● 組織内外を問わず、多様な主体と連携・協創する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・関係者と向き合い、思いを共有し、自ら積極的に関係を構築している ・自分の考えに固執せず、相手の考えを把握したうえで、相手の理解が得られるよう説明し、粘り強く調整している ・組織内外の業務のパートナーとの連携・調整を適切に行っている
	発信・説明力 (全職員)	<ul style="list-style-type: none"> ● 自分や組織の考えを分かりやすく、確実に伝える能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・論点やポイントを整理し、筋道を立てて分かりやすく説明している ・相手の意見、要望等を正しく理解して説明している
	企画・計画(段取り)力(補佐・主査)	<ul style="list-style-type: none"> ● 課題を捉え、解決に向けて行動する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・課題を発見、把握、分析し、コストや効果を踏まえた解決策を企画(計画)している ・期限内に処理できるよう、適切な段取り、手順等を企画(計画)している
	指導力 (補佐・主査)	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務の状況をふまえ、指導・助言を行う能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・自らの知識・経験をもとに後輩職員を指導している ・所属又は関係機関の職員等に適切な指導・助言を行っている
公務員としての姿勢			
意欲	積極性 (全職員)	<ul style="list-style-type: none"> ● 自ら考えて行動する姿勢、熱意を持って前向きに取り組む姿勢 	<ul style="list-style-type: none"> ・職務に関する新しい知識や技能の習得に努めている ・面倒な仕事、人の嫌がる仕事に取り組んでいる ・前例にとらわれず、組織活性化等の改善案を提案している
	責任感・執務態度 (全職員)	<ul style="list-style-type: none"> ● 責任を持ってやり遂げる姿勢 ● 礼節を重んじ、高い倫理観を持ち、他者と信頼関係を築く姿勢 	<ul style="list-style-type: none"> ・責任を回避することなく、自らの職責をふまえて職務に取り組んでいる ・トラブルが生じた場合においても、自らの職責をふまえて行動している ・コンプライアンスを常に意識し、前例や慣行にとらわれることなく、公正に職務を遂行している ・職場のルールを守り、マナーの向上に努めている(あいさつ・整理整頓の励行、身だしなみへの気配り、ハラスメントのない言動) ・公務員として率先して取り組むべき行動を実践している

「県職員育成支援のための人事評価制度」の本格実施のための試行実施要領

総務部人事課

「県職員育成支援のための評価制度」については、平成20年度から試行を行ってきたところですが、平成27年4月1日から本格実施することとなったため、10月から、現在試行している制度内容を継続して実施することを基本としつつ、下記により、評価結果の活用を前提とした本格実施のための試行（以下「本試行」という。）を行うこととします。

記

1 試行の目的

人事評価制度について、評価の手法、手続等に関する職員の理解を深めるとともに、制度の円滑な本格実施に資するものとする。

2 評価者及び対象者

評価者及び対象者は、試行中の「県職員育成支援のための評価制度」と同様とする。

3 試行期間

平成26年10月～平成27年3月

4 面談時期

期末面談：2月中旬、フィードバック面談：3月下旬

※本試行開始に伴う目標（取組内容）の再設定、再度の中間面談は行わない。

5 勤勉手当の加算配分

各部局を通じて各所属に加算可能者数を配分する。

6 評価項目、評価シート等

期末面談後に、本格実施後の評価基準等を踏まえた新評価シートにより各評価要素の5段階評価を行うとともに、評語を決定する。班長代理、課長代理は、評価要素「人材育成」についての評価を行う。なお、新評価シートは期末面談までに別途提示する。

7 評価の具体的な手順（評価者）

- ①第二次評価者の評価結果により評語を決定する。
- ②第一次評価者は評語B以上の対象者に順位付けを行う。
- ③配分された加算可能者数の範囲内で加算者（仮）を決定する。

8 評価結果のフィードバック

新評価シートにより、各評価要素の5段階評価及び評語を対象者にフィードバックする。勤勉手当成績率の加算・減算（仮）の有無はフィードバックしない。

9 評価結果の報告

評価結果（評語、順位、加算・減算（仮）の有無を含む）は各部局で取りまとめのうえ、総務部人事課に報告する。

10 評価結果の活用

本試行における評価結果は、対象者の任用、給与等には反映させない。

11 その他

その他、本試行の具体的な手続き等は、必要に応じて別途通知する。