

▽取組事例名	人事評価制度の確立と適正な運用	▽取組期間	平成17年度～ (継続中)
		▽市町名	伊予市

▽取組概要
<p>職員の勤務実績や能力、資質、適性などを正確に把握し、「人材育成」と「努力と成果が報われる(職員の能力とやる気を引き出す)」人事管理システムの構築を目指す。</p>

▽取組みの背景
<p>職員定数の削減、地方分権の一層の推進、行政需要の複雑・高度化。言い換えれば、職員数は減り、仕事は増えるが、行政サービスの質は下げられない。      こういった状況に対応するためには、組織的な業務の効率化、また、職員一人ひとりが今まで以上に能力を発揮していくことが求められている。</p>

▽取組みの狙い・具体的内容
<p>(取組みの狙い)      職務を遂行するに当たり発揮した能力、態度と実績を把握した上で、勤務成績を評価する。評価を通して職員の能力を伸ばす。(良いところを更に伸ばし、悪いところを改善していくことで、職員の能力開発につなげる。)</p> <hr/> <p>(具体的内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○目標推進管理シート*目標管理制度        市の目標から部⇒課⇒担当の目標を設定し、その目標を達成するための個人目標について、「何を、どのように、いつまでに行うか」と言った活動内容を評価者と相談し、本人が記述。</li> <li>○行動記録簿        目標達成に向けて、職員がとった行動や日々の職務行動や対応を評価者が記述。        (人事評定表と連動)</li> <li>○人事評定表*職位ごとに評価項目を区分        実績(目標の達成状況等)と職員が日々の職務遂行に当たって発揮した能力、努力を5段階で評価。</li> </ul> <p>上記を年度の上・下期に分けて実施。評価者は評定結果について、部下と面談し指導育成を行う。(基準を上回る項目と基準に満たない項目をフィードバックすることで、育成と能力開発につなげる。)</p>

▽取組みを進めていくなかでの課題・問題点(苦労した点)
<p>導入当初は、制度の理解不足(説明不足)から相当の反発があった。      また、評価基準が統一されていなかったことに加え、評価結果の給与への処遇を気にするあまり、高得点化が目立った。      上司と部下の面談がされていない部署があった。</p>

## ☆工夫した点

評価基準の統一については、制度導入以降、外部講師を招へいし、評価者研修を重ねた。制度及び運用上の課題を検証するため、検討委員会を設置し、評定表の一部見直しを行った。併せて、制度の目的、評価・評点の基準等を示した人事評価制度ハンドブックを作成し、職員への説明会を行った。

制度の透明性を高めるため、評定結果の一部（評点の分布状況及び平均点）を公表した。面談を確実に行わせるため、また面談の実施状況を把握するため、評定状況報告書を活用した。（面談の実施について、評価者と被評価者が署名捺印する。）

## ▽取り組みの効果

設定した目標を達成することで、各課・各担当ごとの課題解決につなげることができた。

評価及び評点の基準については、各部長が調整評価者（検討委員会で人事評価制度における部長の役割強化のため設置を決定）となり、部内職員の評定結果を審査することで、各課長の評価基準の統一化を推進することができた。その結果、評定結果を給与へ反映することができた。（努力をした者への処遇を行うことで、更なるやる気を引き出すことができた。）

面談を通して、グループ内の問題の共有化とコミュニケーションの向上を図ることができた。併せて、評価を通じた人材育成を行うことができた。

## ▽住民（職員）の反応・評価

運用後6年が経過したことから、制度に対する理解が深められ、部下職員の能力開発のため、有効に制度が活用されている。

一方では、未だに制度の趣旨に理解の低い評価者も見受けられる。

## ☆取り組み効果を踏まえたフォローアップ

本年度、前回の見直しから3年目を迎えることから、改めて運用上の課題を検証するほか、新たな評価項目（地域活動への参加、職員提案優秀者）の追加等について、検討委員会を設置して協議する。

また、本制度を人材育成に結びつける具体的な面談指導の方法と評価基準をより統一するための評価者研修を実施する。

## ☆将来的な構想のほか、他団体へのアドバイス

人事評価制度を活用した業務の効率化と人材育成に努め、その結果を具体化した施策として、市民、地域に還元していきたい。