

## 補 足 資 料

- 【評価シート】 【改善提案・意見一覧表（一部抜粋）】
- 【庁内研究会実施要領・名簿】
- 【Q&A集より抜粋】

項目	内容・程度【◎加点 ①標準（網掛け） ②減点A ③減点B】 （人材育成基本方針等により、職種・職階に応じ、特に必要な能力が加点項目になっています）	配点	自己評価		1次評価	2次評価	1次評価者		
			点数	必須	自己評価に関するアピール 日頃感じていること	点数	点数	必須	コメント（自己評価と異なる 項目について重点的に記述）
服従規律	① 下記のいずれにも該当しない場合。	6							
	② 職場の士気を低下させるような服従規律に反する行為が見られる。	4							
	③ ②の事項について、改善されない。	2							
知識・技術	① 職務遂行に必要な知識・技術を有しており、それを活用して業務を正確かつ円滑に処理している。	6							
	② 知識・技術の不足により、他からのサポートがないと軽微なミスをする、又は職務遂行に軽度の支障をきたしている事実がある。	4							
	③ ②の事項について、改善されない。	2							
事務処理	① 次の(A) (B)ともに該当する。(A) 他の職員に依存しなくても事務を正確、円滑に処理している。(B) セキュリティ確保にも支障をきたすことがない。	6							
	② ①の(A) (B)について、いずれかが該当しない。	4							
	③ ①の(A) (B)について、いずれも該当しない。	2							
説明応対	◎ 適切な言葉遣いや明快な説明による応対は、周囲の模範となるレベルである。	8		任意	チャレンジしていること			必須	今後の育成ポイント 期待すること
	① 適切な応対や、相手の理解度に合わせて説明により、苦情、トラブルを招くことがない。※説明応対は①が標準です。	6							
	② 不適切な言葉遣いや説明不足により、相手を不快にさせている事実がある。	4							
	③ ②の事項について、改善されない。	2							
チームワーク	◎ 自身の業務に支障をきたすことなく、担当外の業務に対して進んで協力している。	9							
	① 要請や依頼があれば協力し、課全体の業務遂行やチームワークに支障をきたすことがない。※チームワークは①が標準です。	7							
	② チームワークに支障をきたす非協力的な行為が見られる。	5							
課題解決・改善実行	◎ ①の事項に加え、提案内容を実践に移している。	9							
	① 次の(A) (B)ともに該当する。(A) 積極的に日常業務の中から新たな課題を発見している。(B) 課題の解決や改善につながる具体的な考えや意見を述べている。※課題解決・改善実行は①が標準です。	7							
	② ①の(A) (B)について、いずれかが該当しない。	5							
	③ ①の(A) (B)について、いずれも該当しない。	3							
自己管理	① 自身の担当業務の量や期限を理解し、進行管理をすることで、勤務時間内に業務を終えられる、又は計画立った時間外勤務をしている。	6							
	② 自身の担当業務の量や期限を理解できていない、又は進行管理ができないことで、場当たり的な時間外勤務をすることがある。	4							
	③ ②の事項について、改善されない。	2							
自己開発	◎ ①の事項に加え、職員としての資質向上に有用な資格等を自ら率先し取得した。	8							
	① 次の(A) (B)ともに該当する。(A) 自身に要求されている知識・技術や能力を自覚し、専門知識を高める努力やキャリアアップを図る意識がある。(B) 提供された研修機会に対し、積極的に受講している。※自己開発は①が標準です。	6							
	② ①の(A) (B)について、いずれかが該当しない。	4							
	③ ①の(A) (B)について、いずれも該当しない。	2							
合計点									

池田市の人事評価制度は、毎年見直すことを前提としています。みなさまのご意見により改善して参ります。

【キャリアやスキル（任意、自由記述）】～「これから3年」で望むキャリアやスキル「その後」に望むキャリアやスキル～

【評価者への注意事項】  
 面談を部下育成の最重要機会と捉え、組織力アップや育成ツールとしてご活用ください。また、正しく評価・調整できない評価者は、自身の評価が低くなることに留意してください。

【「キャリアやスキル」欄】  
 池田市の人事評価制度は、チームづくりの応援により、自治力を高め、個人のキャリアデザインの応援によって職員力を高めることで、「質の高い行政サービスの提供」の実現を目的としています。人事評価を、自らを振り返る機会と捉え、今後の目指すキャリアや、受講したい研修・取得したい資格等についてご記入ください。また、評価者は左記及び研修受講履歴を基に、被評価者のキャリアアップ・実務能力アップへの支援・アドバイスをしてください。

## H 2 9 上期 人事評価制度への改善提案・意見

職種	職階	改善提案・意見の内容
事務・技術	監督職	<p>目標設定を個人単位で行い、各目標について個人に対して評価を行うことが、いわゆる担当制の復権とならないか懸念される。主担当として行政課題にあたることを否定するわけではないが、目標としている行政課題以外が蔑ろにされる懸念や、職員のチームワークが軽視される懸念も考慮いただきたい。例えば目標設定は課単位で全員で話し合いながら行い、個人の目標に対する評価は所属長で行うなど、チームワークも評価されるような仕組みを検討いただきたい。</p> <p>また、入力シートについては、より単純にし、作成方のチェックの負担の軽減に努めるべきである。人事評価のシステムへの対応は相応の時間を要することについては、正当な評価と職員の指導のために必要と理解するが、毎回のようにシートの差し替えを行い、全職員の事務負担を増している現状にもっと向き合っていただきたい。心無い意見と思われるも書かずにはいられなかった。</p>
事務・技術	監督職	<p>作業負荷が大きいため簡略化を求めます。</p>
事務・技術	監督職	<p>①日々の業務の中で、部下の『こんなところが良かった』『ここは直したほうが良い』と言う、『気づき』を、記録して、面談のときにフィードバックすることを義務化すれば良いと思う。部下からすると、上司がしっかり見てくれて、それをアウトプットしてくれることは、確実にモチベーションの向上につながると思う。</p> <p>②業務時間外や休日に完全ボランティアで参加している、『地域分権サポーター』について、缶バッジでサポーターであることを『見える化』したり、労災適用などが実施されたが、その上で、公平感を図るため、確実に人事評価上、プラス配点となるようなスキームを構築すべきだと思う。</p>
事務・技術	監督職	<p>全庁的に役職と業務内容がミスマッチしているケースが散見される。人事評価がその是正の唯一の手段であると考える。</p>
事務・技術	監督職	<p>上期が4月1日～9月30日でありながら自己評価は8月後半に行うため、見込みで評価しなければならない場合が出てくる。②目標達成確認シートの目標で数値を用いた表現をしている場合には、見込みでは数値が確定しない。見込みで T 3 と評価はできても、T 2 以上の評価をつけにくい印象を受ける。また、目標とする業務の中で当初想定していなかった課題の解決について、当初上位達成目標に書いていない項目は、上位達成評価したくても評価がつけにくい。評価がつけにくいので、T 2 以上つけないのであれば、制度の趣旨から外れてくるように思う。</p>
事務・技術	監督職	<p>今年度の異動で配属になったが、業務内容について把握する為に時間と経験をいただきたいが、人事評価制度にはその余地を見る期間が乏しく思え、自己評価しにくい。</p>
事務・技術	監督職	<ul style="list-style-type: none"> <li>・税金が反映されているため、市民、職員にサービス貢献度として、点数を公開するべき。</li> <li>・人によって総合評価点の合計点が異なるため、最終的に100点満点の換算点で表記した方が分かりやすい。</li> </ul>
事務・技術	監督職	<p>評価に当たっては評価者の主観だけではなく、実務の達成度など客観的な評価が入るため、現行の制度で良いと思います。</p>

## H 2 9 上期 人事評価制度への改善提案・意見

職種	職階	改善提案・意見の内容
事務・技術	監督職	自分の'最終の点数がわかるようにして欲しい。人事評価制度への提案・意見について、しんどそう、きつそう、異動したくない部署を全職員にアンケートをとってその部署を公表し、その部署で頑張っている職員の評価が上がるシステムにして欲しい。例えば、窓口業務といっても、必要書類を受けて、手続きだけの部署と金銭に関係する部署は違います。中には、身の危険を感じる部署もあります。私は、過去に生活保護の部署にいましたが、実際に身の危険を感じることは、たびたびありました。もし、その部署にいる職員に妬みを持つのであれば、その人は、自己申告でその部署を希望すればいいと思います。
事務・技術	監督職	全体的な流れとして仕方がないと思いますが、期限が終了していないのに、達成点をはかるのが難しい場面があります。自己評価も1次評価も同じ気持ちです。
事務・技術	管理職	個々の人間の経験年数、知識・技量、職務内容、その職場等あらゆる要素を加味した評価であれば、個々の人間も納得できる評価となってくると思います。人事評価制度が「職員に寄り添っている」ものだと考えるものになることを望みます。
事務・技術	管理職	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当課以外の職員であって、「条例(規則、要綱)の制定改廃」を目標に掲げておきながらそれを当課に丸投げしているかたが、その達成度合いをどのように自己評価しているのかが、大変興味深い。</li> <li>・「専門的な部分は解からないので、そこはお任せしたが、それ以外の部分はやり遂げたのでT 2」と言うかたに対しては、法制執務読本を読んだ上で、或いは法制執務に係る通信教育の受講等をした上で言っているのかを聞きたい。</li> <li>・人事評価制度は、性善説に立ち自己申告に基づく性質のものであろうから限界もあると思うが、1次評価者や2次評価者は、目標を被評価者独りで達成し得たものか否かを厳しく吟味した上で評価していただきたい。また、人事評価所管課は、この点を一層注意喚起していただきたい。</li> </ul>
事務・技術	管理職	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部署において、業務内容、業務量の違いがあり、また、業務に対するそもそもの認識に違いあるため、職員全体としての評価を対象とすることに無理がある考える。</li> <li>・達成度判定において、3以外の場合には理由付記が必要としたことは簡素化の観点で評価する。今後は、活用していきたい。</li> </ul>
事務・技術	管理職	組織目標を的確に遂行するため、コミュニケーションを密にし、情報を共有しながら、PDCAサイクルに基づき、チェックをする中で話し合いながら、見直すべきところは見直し、アクションに移していくことを心がけたい。また、異動して痛感したことであるが、今の若い職員は仕事に対しては真摯に取り組んでくれている。しかし、行政の仕事の基本が理解していない部分があるので、まずその辺のところを徐々に育成していきたい。

## H 2 9 上 期 人 事 評 価 制 度 へ の 改 善 提 案 ・ 意 見

職 種	職 階	改 善 提 案 ・ 意 見 の 内 容
事務・技術	管理職	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職務遂行に支障になるようでは本末転倒であり、課内のコミュニケーションの中で、意思疎通を図り、一人一人が他人ごとではなく、自分ごとと責任を持って進めることが大事と思います。</li> <li>・評価のために仕事をしているのではなく、いつも、市民のために、市民の立場にたって業務に向き合うことが必要と思います。</li> <li>・もう少し簡素化していただけないか？</li> </ul>
事務・技術	管理職	人事評価制度の毎年の大きな見直しは混乱を招く。今回の新様式で問題無いと思うので、変更する場合は必要最小限に留めてもらいたい。
事務・技術	管理職	個人的には、より細やかな配点を求めたい。（例えば、50点と51点の差を、評価者が採点できる仕組み）
事務・技術	管理職	部下の指導をしっかりとおこなっていききたい。研修や講義など、参加を促していきたいと考える。
事務・技術	管理職	各種団体の研修会等に参加し、事例や演習問題に取り組み知識の習得に努めている。
消防署	管理職	面談についての記載欄があってもいいのではと思います。例えば、被評価者に対してとどういった内容の面談が行われ、どういった内容の指導があったのか等々の記載をするものがあっても良いと思います。
事務・技術	管理職	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人事評価制度が必要なものであること、また、運用面において毎年見直されており、適切かつ効率的に行われるよう改善されていることなどは理解しているものの、一方では、担当業務が忙しくなる時期に人事評価制度の作業が重なってくるため、その対応が負担だと感じてしまう。</li> <li>・精度の向上と負担の軽減とのバランスをどこに求めるのがよいのかはわからないし、具体的な改善策を持っているわけではないので、自分勝手な要望ではあるが、今後ともより良い制度に見直されていくことを希望する。</li> </ul>
事務・技術	管理職	各職種における「発揮能力確認シート」において、標準レベルの選択肢を2種類作成したら点数の差別化が図れると思われれます。
事務・技術	管理職	評価期間内での評価は見込み評価になるが、見込みではできると言っていたが実際には達成できなかったこともあり、評価が難しい。できればきちんと評価期間が終わってから評価できるようにしてほしい。
事務・技術	管理職	1次評価の確定を期間の1カ月前に行うことに対して、やはり、無理があると感じています。達成度の判定は被評価者の給与等に反映されることにもつながり、不安があります。

計 7 9 件

## 平成30年度 人事評価制度研究会 実施要領

### 1. 趣旨・目的

地方公共団体に人事評価制度の導入が義務付けられたことに伴い、平成27年度人事評価制度研究会を開催し、評価基準や留意すべき事項などについて検討した結果、総務省の「地方公共団体における人事評価制度に関する研究会」から提示された実施方式等に、本市職員が適応しやすいよう改良を加えた新しい人事評価制度を平成28年度から実施。

本市の人事評価制度は、「100%納得のいく完璧な制度はない」との認識のもと、庁内研究会の継続を掲げており、公平・公正かつ職員が適応しやすい制度となるよう、人事評価制度研究会を引き続き開催し、問題点の把握及び改善の検討を行う。

2. 実施期間 平成30年8月～平成31年1月

3. 研究員 別紙のとおり

4. 研究テーマ 「新制度開始5年経過後（平成33年度）の制度改正に向けた提案」

新たな制度が定着するまで3～5年必要とされることに鑑み、また、制度改正が頻発することによる職員の負担を考慮し、基本的には平成30年度の内容で平成32年度まで運用することを念頭に、平成30・31年度で出された提案を平成32年度の研究会で精査し、平成33年度からの人事評価制度を作り上げる予定。（軽微な制度改正は、平成33年度までの間においても随時実施する）

### 5. 各回の内容（予定）

回	日時・会場	内容
1	8月2日（木） 10:00～12:00 6階第4会議室	・オリエンテーション ・人事評価制度の説明（制度の目的・本市の評価制度の特徴） ・人事評価のシステム化に関する説明 ・平成29年度下期評価で寄せられた意見等を踏まえ、問題点、改善案について意見交換
2	10月頃 2時間程度を予定	人事評価制度に関する講演会（いけだウオンバット塾） ※詳細については調整中。
3	12月又は1月頃 2時間程度を予定	・平成30年度上期評価で寄せられた意見等を踏まえ、問題点、改善案について意見交換 ・平成30年度研究成果報告会における発表について

平成30年度人事評価制度研究会 研究員名簿

研究員

市長公室広聴文書課	██
総合政策部政策企画課	██
総務部総務課	██
総務部債権回収センター	██
市民生活部にぎわい戦略室空港・観光課	██
環境部クリーンセンター	██
福祉部高齢者政策推進室介護保険課	██
子ども・健康部幼児保育課石橋保育所	██
消防本部総務課	██
上下水道部下水道工務課	██
上下水道部下水処理場	██
管理部総務・学務課	██

事務局

市長公室人事課	██

アドバイザー

人材育成推進参与 上浦 善信

池田市の人事評価制度（業績評価） 目標のレベルと達成率（平成28年度下期・平成29年度上期）

平成28年度下期

全体	95.3%					4.7%
達成度 レベル	T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	未達成
S	0.0%	0.1%	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%
A	0.1%	3.9%	15.3%	0.6%	0.0%	0.1%
B	0.1%	6.3%	68.7%	3.7%	0.0%	0.3%
C	0.0%	0.1%	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%

平成29年度上期

全体で、達成率は向上

全体	96.7%					3.3%
達成度 レベル	T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	未達成
S	0.0%	0.2%	1.3%	0.1%	0.0%	0.0%
A	0.1%	3.6%	21.9%	1.2%	0.0%	0.0%
B	0.0%	5.3%	63.6%	1.9%	0.1%	0.0%
C	0.0%	0.0%	0.6%	0.0%	0.0%	0.0%

職員の区分別

一般職員	94.8%					5.2%
達成度 レベル	T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	未達成
S	0.0%	0.1%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%
A	0.1%	3.7%	15.2%	0.5%	0.0%	0.1%
B	0.2%	6.9%	68.0%	4.3%	0.1%	0.1%
C	0.0%	0.1%	0.7%	0.1%	0.0%	0.0%

一般職員	92.6%					3.7%
達成度 レベル	T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	未達成
S	0.0%	0.1%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%
A	0.2%	3.2%	22.3%	1.2%	0.0%	0.0%
B	0.1%	5.2%	64.1%	2.4%	0.1%	0.0%
C	0.0%	0.0%	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%

再任用	98.6%					1.4%
達成度 レベル	T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	未達成
S	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
A	0.0%	0.6%	13.7%	0.0%	0.0%	0.0%
B	0.3%	1.7%	81.8%	1.4%	0.0%	0.0%
C	0.0%	0.0%	0.6%	0.0%	0.0%	0.0%

再任用	99.9%					0.1%
達成度 レベル	T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	未達成
S	0.0%	0.0%	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%
A	0.0%	1.0%	15.4%	0.0%	0.0%	0.0%
B	0.0%	2.3%	77.9%	1.0%	0.0%	0.0%
C	0.0%	0.0%	2.0%	0.0%	0.0%	0.0%

監督職	94.7%					5.3%
達成度 レベル	T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	未達成
S	0.0%	0.3%	0.4%	0.0%	0.0%	0.0%
A	0.0%	5.3%	15.8%	0.9%	0.0%	0.1%
B	0.0%	5.9%	67.1%	3.5%	0.0%	0.8%
C	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%

監督職	97.1%					2.9%
達成度 レベル	T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	未達成
S	0.0%	0.4%	2.4%	0.0%	0.0%	0.0%
A	0.0%	5.0%	21.8%	1.8%	0.1%	0.0%
B	0.0%	5.3%	61.2%	0.8%	0.1%	0.0%
C	0.0%	0.0%	0.8%	0.1%	0.0%	0.0%

管理職	95.6%					4.4%
達成度 レベル	T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	未達成
S	0.0%	0.3%	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%
A	0.3%	5.4%	16.5%	1.1%	0.0%	0.0%
B	0.0%	9.2%	62.7%	3.0%	0.0%	0.3%
C	0.0%	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

管理職	95.3%					4.7%
達成度 レベル	T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	未達成
S	0.0%	0.2%	2.2%	0.5%	0.0%	0.0%
A	0.0%	4.4%	25.0%	1.5%	0.0%	0.0%
B	0.0%	7.6%	55.9%	2.7%	0.0%	0.0%
C	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

業績評価は、組織目標と連鎖した個人目標を立て、組織目標を必達させるもの。（マネジメントツール）  
標準以上達成率は、全体で向上しており、マネジメントツールとして着実に機能してきていると思われる。

池田市の人事評価制度（能力評価） 区別の能力評価の結果（平成28年下期・平成29年上期）

一般職員

区分	基準	平成28年度下期割合	平成29年度上期割合	備考
サービス規律	加点◎			
	標準	98.4%	99.1%	
	減点A▲	1.6%	0.7%	
知識・技術	減点B▲		0.2%	
	加点◎			
	標準	89.8%	89.7%	※減点10%以上
事務処理	減点A▲	10.2%	10.3%	
	減点B▲		0.0%	
	加点◎			
説明対応	標準	87.3%	88.6%	※減点10%以上
	減点A▲	12.7%	11.2%	
	減点B▲		0.2%	
チームワーク	加点◎	8.0%	10.1%	
	標準	89.1%	86.9%	
	減点A▲	2.9%	3.0%	
課題解決・改善実行	減点B▲		0.0%	
	加点◎	13.2%	13.3%	
	標準	84.3%	85.1%	
自己管理	減点A▲	2.5%	1.4%	
	減点B▲		0.2%	
	加点◎	6.1%	3.4%	
自己開発	標準	90.9%	86.5%	※減点10%以上
	減点A▲	3.0%	9.4%	
	減点B▲		0.7%	
自己管理	加点◎			
	標準	93.9%	92.2%	
	減点A▲	6.1%	7.6%	
自己開発	減点B▲		0.2%	
	加点◎	5.0%	3.0%	
	標準	91.1%	90.8%	
自己開発	減点A▲	3.9%	6.2%	
	減点B▲		0.0%	

再任用

区分	基準	平成28年度下期割合	平成29年度上期割合	備考
サービス規律	加点◎			
	標準	100.0%	100.0%	
	減点A▲	0.0%	0.0%	
知識・技術	減点B▲		0.0%	
	加点◎			
	標準	97.7%	97.4%	
事務処理	減点A▲	2.3%	2.6%	
	減点B▲		0.0%	
	加点◎			
説明対応	標準	97.7%	93.6%	
	減点A▲	2.3%	6.4%	
	減点B▲		0.0%	
チームワーク	加点◎	3.4%		
	標準	93.2%	98.7%	
	減点A▲	3.4%	1.3%	
課題解決・改善実行	減点B▲		0.0%	
	加点◎	4.5%	17.9%	
	標準	94.4%	82.1%	
自己管理	減点A▲	1.1%	0.0%	
	減点B▲		0.0%	
	加点◎	3.4%	3.8%	
自己管理	標準	93.2%	88.5%	
	減点A▲	3.4%	6.4%	
	減点B▲		1.3%	
自己管理	加点◎			
	標準	100.0%	100.0%	
	減点A▲	0.0%	0.0%	
伝承	減点B▲		0.0%	
	加点◎			
	標準	93.2%	89.7%	
伝承	減点A▲	6.8%	7.7%	
	減点B▲		0.0%	

