

(4) 評価結果の活用

- ・ 「人事評価結果の活用」は「人事評価」の範囲外であるが、実際の制度設計にあたっては各団体のそれぞれの実情に応じて検討する必要があることから、第4章の10「人事評価結果の活用」中の「活用のイメージ図」を基に、よりイメージしやすいように参考となる事項を示すものである。(第4章の1「絶対評価と相対評価」中の「絶対・相対評価と活用との関係イメージ図」も参照のこと。)

人事評価システムを導入するにあたっては、「評価結果の活用分野」、「職位区分」、「能力評価結果と業績評価結果の活用割合」の各要素について十分に検討する必要がある。

なお、能力と業績に係る評価を総合的に行い、その結果を活用する方法もある。

人事評価結果の活用分野の中で代表的な「昇任・降任」、「特別昇給・昇給延伸」、「勤勉手当の成績率」の3分野についてみると

- ・ 能力評価結果は「昇任・降任」、「特別昇給・昇給延伸」、「勤勉手当の成績率」の順番で重視していく
- ・ 業績評価の結果は「勤勉手当の成績率」、「特別昇給・昇給延伸」、「昇任・降任」の順番で重視していく

とする考え方が多い。

それぞれの活用分野において、更に職位区分別についてみると、管理職クラス、監督職クラス、一般職クラスの順番で業績評価の結果を重視していくとする考え方が多い。

参考：具体的な反映例

- ・ 特別昇給の適正な運営 評価結果の特に高い職員への特別昇給適用
- ・ 普通昇給の延伸 評価結果の特に低い職員への3～12月昇給延伸
- ・ 勤勉手当の成績率 評価結果に応じた支給額の増減 等

< 参 考 >

人事評価システムを導入し、評価結果に応じて勤勉手当の支給額を増減させている団体の例もあるが、参考までに50歳代の管理職クラスの職員を想定して、単純計算により勤勉手当支給額の増減額を試算してみた例は次のとおり。

- 想定 - 給与月額約50万円～年間約820万円
うち給与分約600万円・期末手当分約130万円・勤勉手当分約90万円
- ・ 成績率5%の差による増減額は年間約5万円
約50万円×5% (= 5/100 = 0.05月) × 2 = 約5万円
 - ・ 年間で約15万円の増減額(1号俸程度の増減額)となるには
「良好:90/100」と「優秀:105/100」といった15%程度の成績率の差が必要
約50万円×15% (= 15/100 = 0.15月) × 2 = 約15万円

【特定幹部職員の勤勉手当の支給月数】

16年度	6月期	12月期	計
期末手当	1.2月	1.4月	2.6月
勤勉手当	0.9月	0.9月	1.8月
計	2.1月	2.3月	4.4月

【特定幹部職員の勤勉手当の成績率】

勤務成績	成績率
特に優秀	120/100以上 180/100以下
優秀	105/100以上 120/100未満
良好	90/100
上記以外	90/100未満

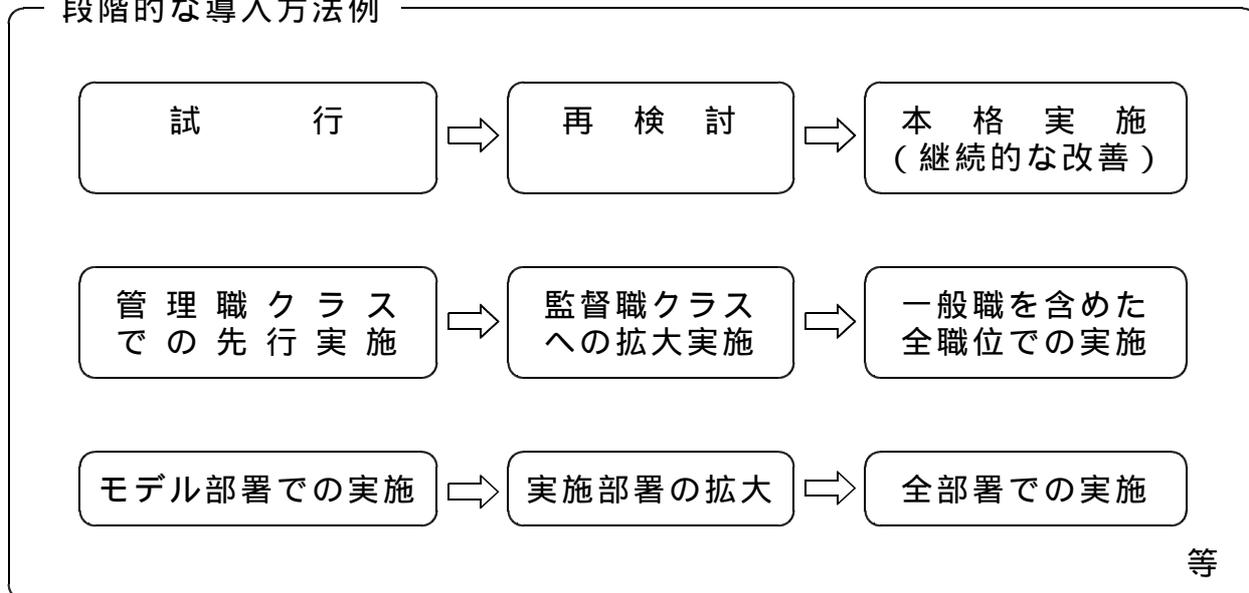
(注) 一般職の職員の給与に関する法律第19条の4・第19条の7
人事院規則9-40(期末手当、勤勉手当及び期末特別手当)第13条
給実甲第220号(期末手当、勤勉手当及び期末特別手当の支給について)第34項

勤勉手当の成績率への反映に当たっては、職員の意欲を引き出し、継続的な組織業績の達成につなげるため年間支給額にどの程度の増減額を設けることが適切なのか等について十分検討した上で、制度設計する必要がある。

(参考) 人事評価システムの導入スケジュール例

- 人事評価システムの導入スケジュールに当たっては、**段階的に導入していく方法も含めて**、各団体のそれぞれの実情に応じて検討する必要がある。

段階的な導入方法例



< 参 考 >

【具体的なスケジュール例】

区 分	第 1 年度目 (平成16年度)	第 2 年度目 (平成17年度)	第 3 年度目 (平成18年度)	第 4 年度目 (平成19年度)
管理職	検討・試行 ₁	実 施 ₂	見 直 し	→
監督職 一般職		検討・試行 ₁	実 施 ₂	見 直 し

- 能力評価、業績評価のいずれかの評価を先行させることも考えられる。
- 評価結果については任用管理、人材育成、給与上の処遇等に反映することとするが、特に給与上の処遇への反映に当たっては、人事評価システムの試行後の結果を踏まえ、客観性をより高めるよう十分検討する必要がある。