

人事評価の人材育成への活用に関する研究会（第2回）【議事要旨】

1 日 時 平成30年1月18日（木） 14:00～16:00

2 場 所 総務省 地下2階 第2会議室

3 出席委員（五十音順）

荒田 すみ子 鳥取県総務部行財政改革局職員人材開発センター所長
稲継 裕昭 早稲田大学政治経済学術院教授
上浦 善信 大阪府池田市人材育成推進参与
笹野 健 総務省自治行政局公務員部給与能率推進室長
（座長）辻 琢也 一橋大学副学長・大学院法学研究科教授
藤田 由紀子 学習院大学法学部教授
前浦 穂高 （独）労働政策研究・研修機構働き方と雇用環境部門副主任研究員

4 議事次第

- （1）開会
- （2）人事評価結果の活用促進について
- （3）人事評価の人材育成への活用事例について
- （4）意見交換
- （5）閉会

5 概要

（1）人事評価結果の活用促進について

- 人事評価制度に対する職員の意識や導入の効果について、職員へのアンケート調査によって把握・検証することも必要。評価の公平性や納得性が高まった等のポジティブな意見を有する職員の割合等をデータで明確に示すことができるのではないか。
- 当初、職員団体が人事評価に反対していたが、職員アンケートで人事評価制度を必要とする声が多く、協議が進んだ自治体の事例もある。
- 人事評価の人材育成への効果については、個々の団体間の制度の違いや様々な異なる要因もあるため検証は難しいが、どのような検証方法があるか検討していくべき。
- ホームページで公表している人事評価の給与への反映状況について、給料表の等級別に昇給区分ごとの支給実績を示すなど、公表内容の明確化を図ってはどうか。
- 活用が遅れている団体は、「住民目線になっていない」「職員団体との協議が進まない」といったことを遅れの理由としているが、まず「人事当局の中で重要度の認識が低い」といった印象がある。ある県を例にすると、人事評価の処遇反映についての検討は、議会での議論からスタートしたため、職員団体との交渉内容もすべてホ

ームページで公開しながら活用促進に取り組んできている。

- 各団体の情報公開を進めていくことで、団体として人事評価を活用する必要性や重要性の認識が進むのではないか。
- 単に勤務日数の結果を給与に反映すればよいと考えている団体や、明らかに昇給へ反映すべきでないと考えている団体がある。人事課長に対して個別にヒアリングを行い、未活用であるという状況に危機感を持たせるべきである。
- 「人材育成等専門家派遣事業」において、市町村の人事課長同士がお互いの状況を話し合うようなグループワークを実施すれば、その後の団体間のネットワーク構築にも繋がり、非常に効果的である。
- 市町村は、県の人事評価の実施状況を見ているところもある。市町村への活用促進の働きかけは市町村担当課が実施するとしても、県の人事評価を行う人事課とも連携していく必要がある。

(2) 人事評価の人材育成への活用事例について

- 活用が遅れている団体は、「適正な評価」や「精度の向上」等を課題としてあげるが、結局は運用をしながら改善を重ねていくしかない。
- 上司と部下との目標の共有やコミュニケーションの充実が重要。その前提として自己評価を徹底させることで、自分の強みや弱みを自分なりに把握した上で面談に臨むということが必要であると感じた。
- 様々な好事例を集めて、自治体に紹介することはとても重要である。団体が参考にするため事例は多いほど良いのではないか。
- 人事評価結果の給与への反映について、必ず下位評価区分を適用するといった取組を事例集に掲載することは、総務省がそのような制度運用を奨励しているように見えるのではないか。
- 紹介する活用事例に各団体が取り組んでみて、その効果を実感するといったこともあるが、可能な範囲で活用事例の定量・定性的な効果を示すことができれば、よいのではないか。
- 自己反省・自己評価を目的とするレーダーチャートのような様式は、あくまで自己分析のためのものであり、自己申告の結果そのものを給与等に反映すべきではない。

以 上