

# 鳥取県における人事評価の取組

# 鳥取県の人事評価制度 (1/3)

<p>人事評価制度の位置づけ</p>	<p>n 「鳥取県職員の人材育成、能力開発に向けた基本方針」における人事施策の主要な柱のひとつとして位置づけ</p>
<p>評価項目・評価基準 (別紙1、2)</p>	<p>n 評価区分は、<u>行動評価と実績評価の2区分</u>（管理職は行動評価と同様の方法で別途「マネジメント評価」を実施）</p> <p>評価項目を職種・職位に限らず共通化する一方、各項目に掲げるキーワード・求められる行動（国の制度の整理表における着眼点、評価要素に該当）は上記「基本方針」の「職位ごとに求められる役割と人物像」「職位ごとに身につける主な能力」を基に詳細に設定</p> <p>【参考】国の制度における能力評価では、標準職務遂行能力に照らし、職種・職位ごとに異なる項目を設定</p> <p>職位は、管理職 / 課長補佐級 / 係長級 / 一般職員（主事・技師級）の4種類。 一般職員（主事・技師級）の評価については、経験年数等に応じて「基礎づくり期」「基礎能力定着期」「能力活用期」の3に分けてキーワード・求められる行動を設定</p> <p>n 行動評価の評価項目は、上記「基本方針」における「特に重要な（大切にしたい）能力、姿勢」と連動</p>
<p>行動評価 (マネジメント評価を含む。)</p>	<p>n 評価項目は、以下の6項目</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>基本的な姿勢</li> <li>対話・調整・協調</li> <li>業務（組織）マネジメント</li> <li>企画立案、業務の遂行</li> <li>人材育成、人材マネジメント（係長級以上のみ）</li> <li>イクボス・ファミボス度（管理職のみ）</li> </ul> <p style="text-align: right;">→ 管理職（ライン職）は「マネジメント評価」において実施</p>
<p>実績評価</p>	<p>n 実績評価は、業務の成果、創意工夫・業務改善の2つの項目から行う。 (管理職はのみ)</p> <p>【参考】国の業績評価では、特に項目の設定はしていない</p>

## 鳥取県の人事評価制度(2/3)

目標設定・ 評価方法・面談 (別紙3、4、5)	目標設定の方法	<p>n 期首目標は、人事評価表ではなく、「業務管理・キャリア開発シート」に記入</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「業務管理・キャリア開発シート」は、業務目標の進行管理に加え、今までに従事した業務・成果等についての分析・評価、今後の勤務・研修等の希望の申告を行い、上司から指導・助言を受けることで、自己の能力開発・キャリア開発にも活用するためのもの</li> <li>• 記入項目は、以下の4つ             <ul style="list-style-type: none"> <li>1 今年度の業務について</li> <li>2 自己のキャリアビジョン及び経歴</li> <li>3 部下職員の能力開発について</li> <li>4 職場環境</li> </ul> </li> </ul> <p>n 組織目標（ミッション）を踏まえて目標を設定し、期首面談において確定</p>
	評価方法	<p>n 自己評価 + 3名の評価者で評価          ( 自己評価 被評価者の直接監督者 の直接監督者 所属長又は部局長 )</p> <p>n 評価は、行動評価（マネジメント評価）・実績評価ともに年2回（上期、下期）。  <u>下期評価の際に併せて年間総括も実施</u></p> <p>n 上期・下期・年間総括ごとに、さらに各評価を合わせた総合評価を行う</p> <p><b>【参考】国の制度では、能力評価・業績評価を統合した評価までには行わない</b></p>

(出所) 鳥取県ホームページ「令和2年度人材の育成及び人事評価等に関する実施要領」より内閣人事局にて抜粋または要約

## 鳥取県の人事評価制度(3/3)

<p>(続き) 目標設定・ 評価方法・面談 (別紙3、4、5)</p>	<p>評語の付与</p>	<p>n 評価はS～Dの5段階(イクボス・ファミボス度は4段階)</p> <p>n <u>総合評価における評語は、行動評価(マネジメント評価含む。)、業績評価の全体評語をそれぞれ点数化し、ウエイト付けを行った上で合算した点数により決定</u></p> <p>&lt;各評価区分のウエイト&gt;</p> <table border="1" data-bbox="658 375 1543 763"> <thead> <tr> <th rowspan="2">職位</th> <th rowspan="2">行動評価</th> <th>マネジメント評価</th> <th rowspan="2">実績評価</th> </tr> <tr> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>管理職(ライン職)</td> <td>30%</td> <td>30%</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>管理職(特命職)</td> <td>50%</td> <td>-</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>課長補佐級</td> <td>60%</td> <td>-</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>係長級、主事・技師級、 一般専門職、現業</td> <td>70%</td> <td>-</td> <td>30%</td> </tr> </tbody> </table> <p>n 評価結果は人事評価表に記録。<u>人事評価表には、各期の評価及び評価根拠のほか、育成記録・適性、上位適性等も記録</u></p>	職位	行動評価	マネジメント評価	実績評価		管理職(ライン職)	30%	30%	40%	管理職(特命職)	50%	-	50%	課長補佐級	60%	-	40%	係長級、主事・技師級、 一般専門職、現業	70%	-	30%
職位	行動評価	マネジメント評価			実績評価																		
管理職(ライン職)	30%	30%	40%																				
管理職(特命職)	50%	-	50%																				
課長補佐級	60%	-	40%																				
係長級、主事・技師級、 一般専門職、現業	70%	-	30%																				
	<p>面談</p>	<p>n 面談は、期首・年2回の評価時の年3回実施。目標設定、結果の開示のほか、業務進捗確認や育成指導も実施</p> <p>面談では人事評価表のほか、業務管理・キャリア開発シート、多面観察(執務姿勢自己診断)結果の資料等も活用 「面談要領」に面談の留意点として「1人20分程度が目安」と例示</p> <p>n 評価時の面談において<u>評価結果を原則、書面により開示</u></p> <p>開示の際は、どういう点が優れ、どういう点で努力が求められるか、具体的に評価根拠を示して説明</p>																					
<p>その他</p>		<p>n 管理職の執務姿勢自己診断援助制度の設定 (部下による多面観察。人事評価に直接反映しないが、面談では活用)</p> <p>n 評価結果は職員の人材育成・能力開発、人事配置・昇任、給与に活用</p>																					

## 第 1 章

# 人材育成に向けた人事評価等の仕組み 【制度概要】

1	人事評価等の必要性	2
2	人事評価等の仕組み	3
3	人事評価等の全体の流れ（スケジュール）	5

令和 2 年 4 月  
総務部行財政改革局人事企画課

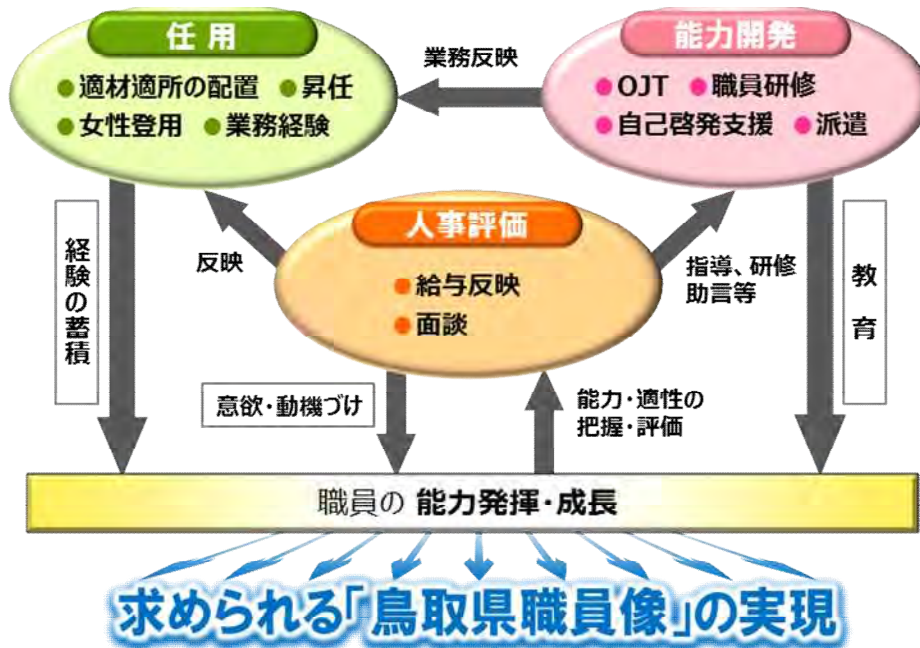
# 1 人事評価等の必要性

組織の力を最大限に引き出し、高めるためには、個々の職員の意欲・能力の向上が不可欠であることは言うまでもありません。

「鳥取県職員の人材育成、能力開発に向けた基本方針」（平成21年12月策定）において、人事評価と面談による意欲・動機づけの取組が、職員の人材育成、能力開発に向けた人事施策の主要な柱として掲げられています。人事評価によって職員個々の能力・適性を的確に把握・評価し、評価結果を基にした面談による指導・助言などを通じて、意欲・動機づけを行うことは、職員の能力発揮・成長に大きく寄与するものです。また、評価結果を人事配置や給与に適正に反映することは、職員のやる気と能力を高め、組織全体を活性化させます。

このように、人事評価は、人材育成、能力開発の基盤となるものであり、必要不可欠なものです。

人材育成のサイクル（「鳥取県職員の人材育成、能力開発に向けた基本方針」抜粋）



★「鳥取県職員の人材育成、能力開発に向けた基本方針」と「人事評価の評価項目」の連動★

人事評価の行動評価の評価項目は、人材育成基本方針における「特に重要な（大切にしたい）能力、姿勢」と連動しています。

特に重要な(大切にしたい)能力、姿勢

基本的な姿勢	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 県民の幸福(充実した生活、安心)の実現に向けた高い使命感や誇り</li> <li>■ 公務員としての役割を果たす高いコンプライアンス意識</li> </ul>
対話・調整・協調	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 円滑なコミュニケーションや協働・連携の基礎となる対話力、調整力</li> <li>■ 組織のチームワークにつながる協調性・貢献力</li> </ul>
業務(組織)マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 組織目標・業務目標の達成に向け、組織や業務を的確にマネジメントする力</li> </ul>
企画立案・業務の遂行	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 環境変化の中で、地域や組織の課題に気づき、論理的に考察、判断し、その解決策を見つける力</li> <li>■ 県民視点に立って課題の把握や解決方策を検討、具体化し、実行する力</li> <li>■ 業務の高度化、複雑化に対応できる高い専門能力(専門性)</li> <li>■ 成果を生み出すために、自らの能力を高め、最大限に発揮しようとする意欲や行動力</li> </ul>
人材育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 仕事を通じて職員を指導し、育てる能力(人材育成能力)</li> </ul>

行動評価の評価項目

「鳥取県職員の人材育成、能力開発に向けた基本方針」抜粋

## 2 人事評価等の仕組み

### (1) 人事評価の基本的な仕組み

人事評価は、職員がその職務を遂行する上での行動（発揮能力）及びその結果あげた実績を把握して行われるものであり、職務遂行上の行動を評価する「行動評価」と、業務の実績及び達成状況を評価する「実績評価」の2つの区分で構成しています。

そして、いずれの評価も、評価対象期間中の職務遂行上の行動や業務の実施状況を評価基準に照らして、絶対評価で評価します。

また、毎年度定期的実施するものとは別に、採用直後に条件付採用期間中の職員を対象として実施する「特別評価」があります。

「特別評価」は、「行動評価」について評価を実施し、「実績評価」の評価は行いません。

区分	評価対象期間	評価区分
毎年度定期的実施 (一般の職員を対象とするもの)	<b>【上期評価】</b> 4月1日～9月30日 <b>【下期評価】</b> 10月1日～3月31日 <b>【年間総括評価】</b> 4月1日～3月31日	<input type="radio"/> 行動評価 <input type="radio"/> 実績評価
採用直後に実施 (条件付採用期間中の職員を対象とするもの)	<b>【特別評価】</b> 条件付採用期間 (採用後6か月間)	<input type="radio"/> 行動評価

### (2) 職員の信頼性、納得性の向上を図る取組

人事評価は、人材育成、能力開発の基盤となるだけでなく、人事管理の基礎にもなるものです。

そのため、公正で透明性の高いものとし、制度に対する職員の信頼性や納得性を向上させることが必要なことから、次のような取組を行っています。

#### ① 業務管理・キャリア開発シートによる業務管理支援

- ・ 業務目標の設定、中間点検や年度末達成状況の自己評価を実施し、適正な業務管理をサポート

#### ② 自己評価

- ・ 被評価者自らが業務遂行状況の振り返りを実施

#### ③ 評価結果の開示

- ・ 総括評価者の評価結果について、原則、書面により開示

#### ④ 面談による業務上の指導、助言

- ・ 業務目標を共有化、業務目標達成に向けて指導・助言

#### ⑤ 苦情相談

- ・ 評価に関する苦情に適切に対応

#### ⑥ 評価者等に対する研修

- ・ 人事評価が適切に行われるよう、制度の周知や評価者訓練を実施

### (3) 職員の能力、意欲の向上を図る取組

人事評価は、人材育成、能力開発の基盤となるものですが、人事評価を行ったからといってそれだけで職員の能力が向上するわけではありません。

そのため、人事評価のほかにも、職員の能力、意欲の向上を図るために、次のような取組を行っています。

#### ① 業務管理・キャリア開発シートによるキャリア開発支援

- ・ これまでの従業務務やその成果、今後の勤務や研修等の希望を申告

#### ② 職員の育成等の記録

- ・ 職員への指導、助言等について記録し、職員の継続的な人材育成に活用

#### ③ 管理職の執務姿勢自己診断援助制度

- ・ 管理職の意識改革、部下職員とのコミュニケーションの円滑化などに対する支援

#### ④ 面談による能力開発、キャリア開発への助言

- ・ 研修受講や業務適性・志向についての話し合い

#### ⑤ 評価結果の人事配置、昇任への反映

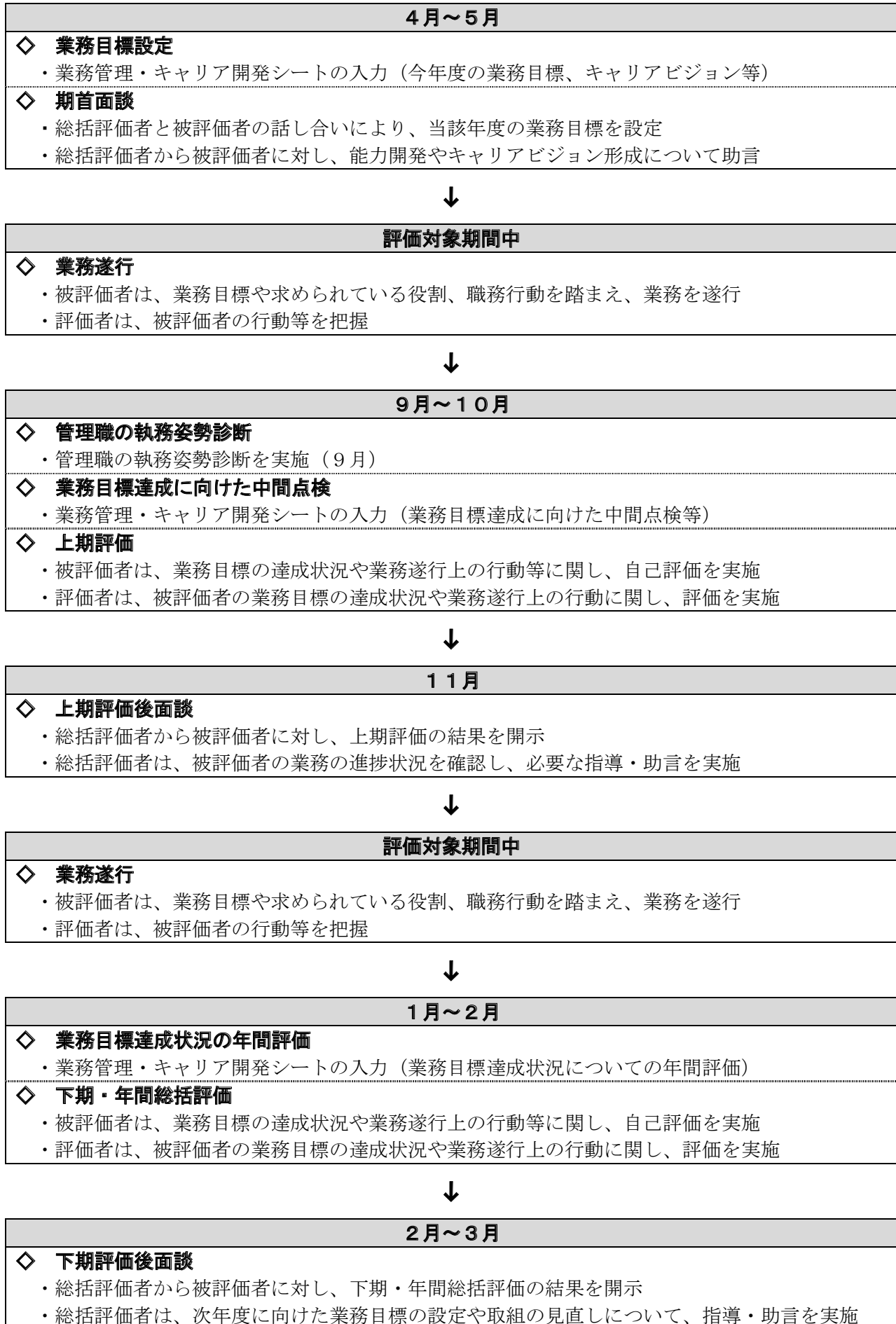
- ・ 能力、実績に応じた人事配置を推進するとともに、上位の職に昇任させる際の判断材料として、評価結果を活用

#### ⑥ 評価結果の給与への反映

- ・ 人事評価の年間総括評価を定期昇給の昇給区分決定に活用
- ・ 勤勉手当の成績率の決定に係る勤務成績の評価について、人事評価における実績評価の評価項目、評価基準等を準用



### 3 人事評価等の全体の流れ（スケジュール）



資料3

人事評価基準(行動評価・マネジメント評価)の職位ごとのキーワード比較

	一般職員			係長級	課長補佐級	管理職	現業職
	基礎づくり期	基礎能力定着期	能力活用期				
基本的な姿勢	<ul style="list-style-type: none"> <li>○県民視点</li> <li>○公務員としての自覚</li> <li>○責任転嫁・回避のない行動</li> <li>○率先行動・前向きな取組</li> <li>○組織的判断・決定に従った公正・公平な職務遂行</li> <li>○礼節のある態度・行動</li> <li>○法令・服務規律の遵守</li> <li>○ハラスメント防止、個人情報保護等の意識</li> <li>○社会貢献活動への積極的取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○県民視点</li> <li>○公務員としての自覚</li> <li>○責任転嫁・回避のない行動</li> <li>○率先行動・前向きな取組</li> <li>○組織的判断・決定に従った公正・公平な職務遂行</li> <li>○礼節のある態度・行動</li> <li>○法令・服務規律の遵守</li> <li>○ハラスメント防止、個人情報保護等の意識</li> <li>○社会貢献活動への積極的取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○県民視点</li> <li>○公務員としての自覚</li> <li>○責任転嫁・回避のない行動</li> <li>○率先行動・前向きな取組</li> <li>○組織的判断・決定に従った公正・公平な職務遂行</li> <li>○礼節のある態度・行動</li> <li>○法令・服務規律の遵守</li> <li>○ハラスメント防止、個人情報保護等の意識</li> <li>○社会貢献活動への積極的取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○県民視点</li> <li>○公務員としての自覚</li> <li>○<b>係(担当)業務の実施責任者として責任転嫁・回避のない行動</b></li> <li>○率先行動・前向きな取組</li> <li>○組織的判断・決定に従った公正・公平な職務遂行</li> <li>○礼節のある態度・行動</li> <li>○法令・服務規律の遵守</li> <li>○ハラスメント防止、個人情報保護等の意識</li> <li>○社会貢献活動への積極的取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○県民視点</li> <li>○公務員としての自覚</li> <li>○<b>管理職の代行者として責任転嫁・回避のない行動</b></li> <li>○率先行動・前向きな取組</li> <li>○組織的判断・決定に従った公正・公平な職務遂行</li> <li>○礼節のある態度・行動</li> <li>○法令・服務規律の遵守</li> <li>○ハラスメント防止、個人情報保護等の意識</li> <li>○社会貢献活動への積極的取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○県民視点</li> <li>○公務員としての自覚</li> <li>○<b>組織の総括責任者として責任転嫁・回避のない行動</b></li> <li>○<b>職員の先頭に立った行動</b></li> <li>○組織的判断・決定に従った公正・公平な職務遂行</li> <li>○礼節のある態度・行動</li> <li>○法令・服務規律の遵守</li> <li>○ハラスメント防止、個人情報保護等の意識</li> <li>○社会貢献活動への積極的取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○県民視点</li> <li>○責任転嫁・回避のない行動</li> <li>○率先行動・前向きな取組</li> <li>○組織的判断・決定に従った公正・公平な職務遂行</li> <li>○礼節のある態度・行動</li> <li>○法令・服務規律の遵守</li> <li>○ハラスメント防止、個人情報保護等の意識</li> <li>○社会貢献活動への積極的取組</li> </ul>
対話・調整・協調	<ul style="list-style-type: none"> <li>○自らの意見や考えの説明</li> <li>○所属内での連携・協力</li> <li>○適宜・適切な他の職員への協力依頼</li> <li>○コミュニケーション</li> <li>○チームワーク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○<b>ポイントを押さえた説明</b></li> <li>○<b>後輩への助言</b></li> <li>○所属内での連携・協力</li> <li>○適宜・適切な他の職員への協力依頼</li> <li>○コミュニケーション</li> <li>○チームワーク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○<b>外部・他所属の意見等の傾聴</b></li> <li>○<b>説明・調整・説得</b></li> <li>○<b>要望・相談等への的確な対応</b></li> <li>○ポイントを押さえた説明</li> <li>○<b>係長代行</b></li> <li>○所属内での連携・協力</li> <li>○適宜・適切な他の職員への協力依頼</li> <li>○コミュニケーション</li> <li>○チームワーク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○外部・他所属の意見等の傾聴</li> <li>○<b>係代表として係業務等の説明・調整・説得</b></li> <li>○<b>補佐代行</b></li> <li>○要望・相談等への的確な対応</li> <li>○ポイントを押さえた説明</li> <li>○所属内での他の係との連携・協力</li> <li>○適宜・適切な他の係・職員への協力依頼</li> <li>○コミュニケーション</li> <li>○チームワーク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○<b>関係者の主張・意見の傾聴</b></li> <li>○<b>組織方針等のわかりやすい説明</b></li> <li>○<b>重要事項の関係者からの納得・協力</b></li> <li>○<b>外部・他所属との調整・折衝</b></li> <li>○<b>課長代行</b></li> <li>○部下等からの相談への適切な対応</li> <li>○コミュニケーション</li> <li>○チームワーク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○<b>外部への情報・施策の発信</b></li> <li>○関係者の主張・意見の傾聴</li> <li>○<b>論理的かつ明確な説明</b></li> <li>○<b>重要事項の関係者からの納得・協力</b></li> <li>○<b>外部・他所属との高度・困難・複雑な調整・折衝</b></li> <li>○コミュニケーション</li> <li>○チームワーク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○外部・他所属の意見等の傾聴</li> <li>○説明・調整・説得</li> <li>○要望・相談等への的確な対応</li> <li>○後輩指導・助言</li> <li>○所属内での連携・協力</li> <li>○適宜・適切な他の職員への協力依頼</li> <li>○コミュニケーション</li> <li>○チームワーク</li> </ul>
業務(組織)マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>○目標の設定</li> <li>○業務の計画策定</li> <li>○計画的な業務遂行・業務の進行管理</li> <li>○仕事の重点・優先順位付け</li> <li>○業務の振り返り・点検</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○目標の設定</li> <li>○<b>年間・複数年の計画策定</b></li> <li>○計画的な業務遂行・業務の進行管理</li> <li>○仕事の重点・優先順位付け</li> <li>○業務の振り返り・点検・<b>改善・見直し</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○目標の設定</li> <li>○年間・複数年の計画策定</li> <li>○計画的な業務遂行・業務の進行管理</li> <li>○仕事の重点・優先順位付け</li> <li>○業務の振り返り・点検・改善・見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○<b>係(担当)の目標設定</b></li> <li>○<b>係(担当)業務の計画策定と進捗管理</b></li> <li>○<b>部下の進捗状況に応じた支援・指示</b></li> <li>○<b>課長代行として処理方針の明確な指示・命令</b></li> <li>○<b>所管業務の重点・優先順位付け</b></li> <li>○PDCAサイクルの実践による所管業務の改善・見直し</li> <li>○<b>総括補佐のみ</b></li> <li>○<b>各係(担当)の重要課題の把握と解決に向けた指導</b></li> <li>○<b>係(担当)の目標設定への助言・指導</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○<b>所管業務の目標の設定</b></li> <li>○<b>所管業務の計画策定と進捗管理</b></li> <li>○部下の進捗状況に応じた支援・指示</li> <li>○<b>課長代行として処理方針の明確な指示・命令</b></li> <li>○<b>所管業務の重点・優先順位付け</b></li> <li>○PDCAサイクルの実践による所管業務の改善・見直し</li> <li>○<b>総括補佐のみ</b></li> <li>○<b>各係(担当)の重要課題の把握と解決に向けた指導</b></li> <li>○<b>係(担当)の目標設定への助言・指導</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○<b>広い視点に立った総括目標の設定</b></li> <li>○<b>組織目標の達成に向けた進捗管理・指揮</b></li> <li>○<b>施策・事業、業務過程、組織体制の見直し</b></li> <li>○<b>所属全体の業務の効率化</b></li> <li>○PDCAサイクルの実践</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○目標の設定</li> <li>○計画的な業務遂行・業務の進行管理</li> <li>○仕事の重点・優先順位付け</li> <li>○業務の振り返り・点検</li> </ul>
企画立案・業務の遂行	<ul style="list-style-type: none"> <li>○上司の指示等の理解</li> <li>○基礎的な業務処理</li> <li>○正確かつ迅速な業務遂行</li> <li>○自らの考えをまとめた資料づくり</li> <li>○適時・適切な報告・連絡・相談</li> <li>○業務の知識・技能の習得・活用</li> <li>○根拠法令等の理解</li> <li>○自己の能力・専門性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○<b>課題・目的・目標・指示の理解</b></li> <li>○<b>論理的な考察</b></li> <li>○<b>新規施策・制度見直し提案</b></li> <li>○基礎的な業務処理</li> <li>○正確かつ迅速な業務遂行</li> <li>○<b>わかりやすい資料づくり</b></li> <li>○適時・適切な報告・連絡・相談</li> <li>○業務の知識・技能の習得・活用</li> <li>○根拠法令等の理解・活用</li> <li>○自己の能力・専門性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○課題・目的・目標・指示の理解</li> <li>○論理的な考察</li> <li>○<b>新規施策・制度見直し提案</b></li> <li>○基礎的な業務処理</li> <li>○正確かつ迅速な業務遂行</li> <li>○わかりやすい資料づくり</li> <li>○適時・適切な報告・連絡・相談</li> <li>○業務の知識・技能の習得・活用</li> <li>○根拠法令等の理解・活用</li> <li>○自己の能力・専門性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○<b>係(担当)業務の課題認識</b></li> <li>○<b>所属全体の視点からの物事の分析、検討</b></li> <li>○<b>課題解決の企画</b></li> <li>○<b>上司等と連携した具体的な施策の企画・立案</b></li> <li>○<b>重要資料の作成</b></li> <li>○正確かつ迅速な業務遂行</li> <li>○わかりやすい資料づくり</li> <li>○適時・適切な報告・連絡・相談</li> <li>○業務の知識・技能の活用</li> <li>○根拠法令等の理解・活用</li> <li>○自己の能力・専門性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○<b>所管業務の課題認識</b></li> <li>○部局全体の視点からの物事の分析、検討</li> <li>○課題解決の企画</li> <li>○<b>効果的な施策の企画・立案</b></li> <li>○<b>外部等への緊急・重要資料の作成</b></li> <li>○わかりやすい資料づくり</li> <li>○適時・適切な報告・連絡・相談</li> <li>○所管業務の幅広い知識・技能の習得・活用</li> <li>○根拠法令等の理解・活用</li> <li>○自己の能力・専門性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○<b>県政全般の広い視点での重要施策等の企画・立案</b></li> <li>○<b>所管業務・組織上の課題の認識</b></li> <li>○<b>県政全般の広い視点で論理的な分析・検討</b></li> <li>○<b>時宜に即した正しい判断</b></li> <li>○<b>確断的・迅速な意思決定</b></li> <li>○<b>重要課題の解決・方針等の幹部への的確な説明・協議</b></li> <li>○<b>上司への判断の提示と必要に応じた適切な相談</b></li> <li>○幅広い視野・高度な知見等の活用</li> <li>○自己の能力・専門性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○課題・目的・目標・指示の理解</li> <li>○基礎的な業務処理</li> <li>○正確かつ迅速な業務遂行</li> <li>○適時・適切な報告・連絡・相談</li> <li>○業務の知識・技能の習得・活用</li> <li>○自己の能力・専門性の向上</li> </ul>
人材育成 人材マネジメント				<ul style="list-style-type: none"> <li>○部下の能力・適性の把握</li> <li>○適正な人事評価</li> <li>○人材育成の視点からの部下への指導・助言</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○部下の能力・適性の把握</li> <li>○<b>適正な人事評価</b></li> <li>○<b>職員の勤務状況、健康状態等への配慮</b></li> <li>○<b>柔軟な分担調整による業務量の平準化</b></li> <li>○<b>人材育成の視点からの部下への指導・助言</b></li> <li>○安全衛生への配慮・点検・教育</li> <li>○<b>総括補佐のみ</b></li> <li>○<b>人材育成の推進</b></li> <li>○<b>管理職と連携した適切な人事管理</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○部下の能力・適性の把握</li> <li>○適正な人事評価</li> <li>○<b>部下が成長する機会の提供</b></li> <li>○<b>能力・意欲の向上</b></li> <li>○<b>能力開発、キャリアビジョン等の助言</b></li> <li>○<b>適切な業務配分・配置による組織力の発揮</b></li> <li>○<b>部下の健康面等への関心・配慮</b></li> <li>○職場環境の改善</li> <li>○安全衛生への配慮</li> </ul>	
イクボス・ファミポス度						<ul style="list-style-type: none"> <li>○部下の家庭生活、地域活動等への配慮</li> <li>○育児休業制度等の利用の助言・推奨</li> <li>○コミュニケーションの活性化等の職場づくりの実践</li> <li>○自らのワークライフバランスの実践</li> </ul>	

【資料5】職位ごとの評価基準

(1)管理職(ライン職)

区分	項目	着眼点	キーワード	水準(求められる行動)
行動評価	基本的な姿勢	県民視点に立ち高い使命感と責任感を持って自らの役割を果たすとともに、公務員としての自覚を持った態度・行動をとり、服務規律・法令等を遵守している。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○県民視点</li> <li>○公務員としての自覚</li> <li>○礼節のある態度・行動</li> <li>○組織の総括責任者として責任転嫁・回避のない行動</li> <li>○職員の先頭に立った行動</li> <li>○組織的判断・決定に従った公正・公平な職務遂行</li> <li>○法令・服務規律の遵守</li> <li>○ハラスメント防止、個人情報保護等の意識</li> <li>○社会貢献活動への積極的取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県民視点に立ち、高い使命感と責任感を持った行動がとれている。</li> <li>・公務員としての自覚を持ち、礼節ある態度・行動がとれている。</li> <li>・組織の総括責任者として責任転嫁をせず、業務を投げ出さずに対処できている。</li> <li>・懸案事項などの重要課題の解決、新規施策の実現、組織目標の達成に向けて、職員の先頭に立って行動している。</li> <li>・物事に進んで取り組み、意欲、熱意を持って前向きに取り組んでいる。</li> <li>・組織的判断・決定に従い誠実で公正・公平に職務を遂行できている。</li> <li>・公務外・勤務時間外においても法令・服務規律を遵守している。</li> <li>・ハラスメント防止、個人情報保護等を意識している。</li> <li>・地域貢献活動やNPO活動などの社会貢献活動へ積極的に参加している。</li> </ul>
	対話・調整・協調	関係者の意見を傾聴し、組織の総括責任者として外部や他所属との高度、困難又は複雑な調整等を行うことにより、関係者からの納得・協力を導きだしている。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○関係者の主張・意見の傾聴</li> <li>○論理的かつ明解な説明</li> <li>○外部への情報・施策の発信</li> <li>○重要事項の関係者からの納得・協力</li> <li>○外部・他所属との高度・困難・複雑な調整・折衝</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・関係者の主張・意見を丁寧に聴き、論理的で明解な説明を行い、組織の総括責任者として重要事項に関して関係者からの納得・協力を導きだしている。</li> <li>・外部に向けて情報・施策を発信している。</li> <li>・懸案事項等の重要課題の解決、組織目標の達成、新たな施策実現のために、関係者の合意に向けた外部及び他所属との高度、困難又は複雑な調整・折衝を行っている。</li> </ul>
	企画立案・業務の遂行	重要な施策の企画や方針決定を行い、適宜に則した正しい判断や適切な状況判断のもと臨機応変かつ迅速に意思決定を行うとともに、幅広い視野、豊富な経験、高度な知見を活用しながら的確な事業・業務の遂行を行っている。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○県政全般の広い視点での重要施策等の企画・立案</li> <li>○所管業務・組織上の課題の認識</li> <li>○県政全般の広い視点で論理的な分析・検討</li> <li>○時宜に即した正しい判断</li> <li>○臨機応変・迅速な意思決定</li> <li>○重要課題の解決、方針等の幹部への的確な説明・協議</li> <li>○上司への判断の提示と必要に応じた適切な相談</li> <li>○幅広い視野、高度な知見等の活用</li> <li>○自己の能力・専門性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県政全般の広い視点に立って、重要な施策の企画や方針決定を行っている。</li> <li>・県の基本方針、県の取り巻く状況等を理解し、所管業務、組織上の課題を認識できている。</li> <li>・大局的、中長期的な県政全般の広い視点で、論理的に物事を分析、検討できている。</li> <li>・上司や部下に全面的に頼らずに時宜に即した正しい判断ができています。</li> <li>・適切な状況把握のもと、様々な事態を想定しながら、重要度・緊急度も踏まえ、臨機応変かつ迅速に意思決定できている。</li> <li>・重要課題の解決、重要な企画の方針などの幹部への説明、協議を的確に行っている。</li> <li>・懸案事項などの重要課題、不測の事態には自らの判断を示しつつ、必要に応じて上司と相談しながら対応している。</li> <li>・幅広い視野、豊富な経験、所管業務に関する高度な知見を備え、県政の重要課題の解決や組織目標の設定、重要施策の企画・立案などに活用できている。</li> <li>・自己の知識・技能の専門性を高め、高度化、複雑化に対応できている。</li> </ul>
マネジメント評価	人材育成 人材マネジメント	部下の能力・適性を的確に把握し、人材育成を意識して成長の機会を与え、適切な指導・助言により意欲を向上させるとともに、安全で働きやすい職場環境づくりを勧めている。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○部下の能力・適性の把握</li> <li>○適正な人事評価</li> <li>○部下が成長する機会の提供</li> <li>○部下の能力・意欲の向上</li> <li>○能力開発、キャリアビジョン等の助言</li> <li>○適切な業務配分・配置による組織力の発揮</li> <li>○部下の健康面等への関心、配慮</li> <li>○職場環境の改善</li> <li>○安全衛生への配慮</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人事評価の目的やルールを理解し、適正に人事評価を実施し、部下の能力、適性を的確に把握している。</li> <li>・仕事を任せるなど、職員に成長する機会を与えている。</li> <li>・「ほめる」、「指導」、「アドバイス」を併せて実施し、職員の能力・意欲を高めている。</li> <li>・面談等を通じて能力開発、キャリアビジョンの形成等を助言している。</li> <li>・職員の能力・適性・経験・勤務状況・健康面などを踏まえて適切な業務配分や配置を行い、人材の有効活用を図って組織力を最大限発揮している。</li> <li>・部下の健康面、勤務状況、悩みなどに関心を持ち、人事上の配慮が行えている。</li> <li>・職場環境を改善し、組織を活性化できている。</li> <li>・職場の安全衛生に配慮し、必要な点検・教育を行っている。</li> </ul>
	業務(組織)マネジメント	県政の基本方針等を踏まえた中長期的な組織目標を立て、適切な職員への指揮により事業・業務の進捗を管理し、その成果を評価し、見直しなどに取り組んでいる。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○広い視点に立った組織目標の設定</li> <li>○組織目標の達成に向けた進捗管理・指揮</li> <li>○施策・事業、業務過程、組織体制の見直し</li> <li>○所属全体の業務の効率化</li> <li>○PDCAサイクルの実践</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県政の基本方針、県を取り巻く状況など、幅広い視点や中長期的な視点に立って組織目標を明確に示し、設定することができている。</li> <li>・組織目標の達成に向け、懸案事項などの重要課題の解決状況や事業の進捗状況を確認し、適切に職員を指揮し、業務を管理している。</li> <li>・コスト意識を持って施策・事業、業務過程、組織体制の見直しや所属全体の業務の効率化などに取り組んでいる。</li> <li>・組織目標の達成に向けて、PDCAサイクルを実践し、業務の進行管理を行うとともに、業務の見直しなどに取り組んでいる。</li> </ul>
	イクボス・ファミボス度	「イクボス・ファミボス」として、育児、介護、家庭・地域活動など幅広い視点から、ワークライフバランスを自ら実践し、部下の仕事と家庭・地域生活の両立を進めている。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○部下の家庭生活、地域活動等への配慮</li> <li>○育児休業制度等の利用の助言・推奨</li> <li>○コミュニケーションの活性化等の職場づくりの実践</li> <li>○自らのワークライフバランスの実践</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マネジメントの徹底などにより、部下の家庭生活や地域活動、リフレッシュの時間の確保に配慮している。</li> <li>・時差出勤、短時間勤務、育児休業制度等の趣旨を踏まえ、適切な利用を部下に助言・推奨している。</li> <li>・職場内のコミュニケーションの活性化、相談しやすい雰囲気づくりに努めるとともに、部下の個人的な事情を理解し、部下の相談に親身に対応している。</li> <li>・職場全員が互いに支え合う意識を持った職場づくりを進めている。</li> <li>・ワークライフバランスを自らが率先して実践している。</li> </ul>
区分	項目	着眼点	キーワード	水準(基本的な役割)
実績評価	業務の成果	職務遂行において実際にあげた成果(実績)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○役割の達成(「イクボス・ファミボス」としての役割を含む。)</li> <li>○業務キャリア開発シート等の業務目標の達成</li> </ul>	<p>組織の総括責任者として、円滑な組織運営、業務管理を行うとともに、ワークライフバランスを支援しながら、部下職員を適切に指導、育成することができる。</p> <p>・県政の基本方針を踏まえた中長期的な組織目標を設定し、その達成に向けて進捗管理を行い、職員の能力・経験等を踏まえた配置・業務分担により、人材を有効に活用し、組織力を最大限発揮すること。</p> <p>・部下の家庭状況等に配慮し、イクボス・ファミボスとして仕事と家庭の両立支援を行うこと。</p> <p>・部下の意欲を高め、適正な人事評価により部下の能力開発、キャリアへの助言等を行い、人材育成を行うこと。</p>
				※この役割を果たした結果(成果、実績)や、業務目標の達成度を評価する。

## 【資料5】職位ごとの評価基準

### (3)課長補佐級

区分	項目	着眼点	キーワード	水準(求められる行動)
行動評価	基本的な姿勢	県民視点に立ち高い使命感と責任感を持って自らの役割を果たすとともに、公務員としての自覚を持った態度・行動をとり、服務規律・法令等を遵守している。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○県民視点</li> <li>○公務員としての自覚</li> <li>○礼節のある態度・行動</li> <li>○管理職の代行者として責任転嫁・回避のない行動</li> <li>○率先行動・前向きな取組</li> <li>○組織的判断・決定に従った公正・公平な職務遂行</li> <li>○法令・服務規律の遵守</li> <li>○ハラスメント防止、個人情報保護等の意識</li> <li>○社会貢献活動への積極的取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県民視点に立ち、高い使命感と責任感を持った行動がとれている。</li> <li>・公務員としての自覚を持ち、礼節ある態度・行動がとれている。</li> <li>・管理職の代行者として責任転嫁をせず、業務を投げ出さずに対処できている。</li> <li>・上司等からの指示がなくても重要課題や対応を整理するなど、物事に進んで取り組み、意欲、熱意を持って前向きに取り組んでいる。</li> <li>・組織的判断・決定に従い誠実で公正・公平に職務を遂行できている。</li> <li>・公務外・勤務時間外においても法令・服務規律を遵守している。</li> <li>・ハラスメント防止、個人情報保護等を意識している。</li> <li>・地域貢献活動やNPO活動などの社会貢献活動へ積極的に参加している。</li> </ul>
	対話・調整・協調	関係者の意見を傾聴し、管理職の代行者としてわかりやすく説明を行うことにより、納得・協力を導きだすとともに、所属内でも係・担当間の調整等を主体的に行っている。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○関係者の主張・意見の傾聴</li> <li>○組織方針等のわかりやすい説明</li> <li>○重要事項の関係者からの納得・協力</li> <li>○外部・他所との調整・折衝</li> <li>○課長代行</li> <li>○部下等からの相談への適切な対応</li> <li>○コミュニケーション</li> <li>○チームワーク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・関係者の主張・意見を丁寧に聴き、組織の方針や考えをわかりやすく説明し、管理職の代行者として重要事項に関して関係者からの納得・協力を導きだしている。</li> <li>・懸案事項等の重要課題の解決、組織目標の達成、施策実現のために、関係者の合意に向けた外部及び他所との調整・折衝を行っている。</li> <li>・係・担当間の調整・とりまとめを主体的に行うことができている。</li> <li>・必要に応じて管理職のサポートや代行ができている。</li> <li>・部下をはじめ他の職員からの相談等に適切に対応できている。</li> </ul>
	業務(組織)マネジメント	業務の目標を立て、計画を立てた上で、進行管理するとともに、PDCAサイクルを実践し、改善・見直しに取り組んでいる。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○所管業務の目標の設定</li> <li>○所管業務の計画策定と進捗管理</li> <li>○部下の進捗状況に応じた支援、指示</li> <li>○課長代行として処理方針の明確な指示・命令</li> <li>○所管業務の重点・優先順位付け</li> <li>○PDCAサイクルの実践による所管業務の改善・見直し</li> <li>&lt;総括補佐のみ&gt;</li> <li>○各係(担当)の重要課題の把握と解決に向けた指揮</li> <li>○係(担当)の目標設定への助言・指導</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織目標を踏まえて所管業務の目標を設定できている。</li> <li>・議会、予算等の日程も意識して所管業務の計画を策定し、進捗管理ができている。</li> <li>・部下の業務の進捗状況に応じた必要な支援・指示ができている。</li> <li>・課長代行として処理方針を明確に指示・命令できている。</li> <li>・緊急度、重要度を踏まえて所管業務の優先付けを行い、部下等に指示できている。</li> <li>・所管業務の目標達成に向けPDCAサイクルを実践し、見直しや改善に取り組んでいる。</li> <li>&lt;総括補佐のみ&gt;</li> <li>・所属内の各係(担当)の重要課題を把握し、その解決に向けて適切な指揮を行っている。</li> <li>・係(担当)の目標設定に対し適切な調整・助言・指導ができている。</li> </ul>
	企画立案・業務の遂行	効果的な施策の企画・立案を行うとともに、幅広い知識・技能を活用しながら緊急又は重要な案件の処理を行うなどして事業・業務の遂行を行っている。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○所管業務の課題認識</li> <li>○部局全体の視点からの物事の分析、検討</li> <li>○課題解決策の企画</li> <li>○効果的な施策の企画・立案</li> <li>○外部等への緊急・重要資料の作成</li> <li>○わかりやすい資料づくり</li> <li>○適時・適切な報告・連絡・相談</li> <li>○所管業務の幅広い知識・技能の習得・活用</li> <li>○根拠法令等の理解、活用</li> <li>○自己の能力・専門性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織目標、所管業務を取り巻く状況、上司の指示等を理解し、所管業務の取り組み課題を認識できている。</li> <li>・部局全体の状況も意識・把握して、県政全体の視点から、論理的に物事を分析、検討できている。</li> <li>・広く情報を収集し、コスト、効果等の考慮すべき事項を踏まえ、所管業務の課題の解決策を企画できている。</li> <li>・課題や県民等のニーズを踏まえて効果的な施策の企画・立案ができている。</li> <li>・県民への説明資料、報道提供資料、議会等への報告資料など緊急又は重要な資料を作成できている。</li> <li>・資料を読む者の視点に立つて、自分の考え、検討結果等をわかりやすく資料にまとめることができている。</li> <li>・上司への適時・適切な報告・連絡・相談を行いながら業務を処理できている。</li> <li>・幅広い知識・技能を習得し、課題解決、実務の処理などで活用している。</li> <li>・業務の根拠となる法令、条例、要綱等を理解し、課を代表して問い合わせ等に対応できている。</li> <li>・自己の知識・技能の専門性を高め、高度化、複雑化に対応できている。</li> </ul>
	人材育成 人材マネジメント	部下の能力・適性を的確に把握し、人材育成の観点から適切な指導・助言を行い、人材育成を推進するとともに、柔軟な分担の調整を行い業務量の平準化を行っている。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○部下の能力・適性の把握</li> <li>○適正な人事評価</li> <li>○職員の勤務状況、健康状態等への配慮</li> <li>○柔軟な分担調整による業務量の平準化</li> <li>○人材育成の観点からの部下への指導・助言</li> <li>○安全衛生への配慮、点検・教育</li> <li>&lt;総括補佐のみ&gt;</li> <li>○人材育成の推進</li> <li>○管理職と連携した適切な人事管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人事評価の目的やルールを理解し、適正に人事評価を実施し、部下の能力、適性を的確に把握している。</li> <li>・部下の適性、経験、勤務状況、健康面などに配慮し柔軟な分担の調整を行い、業務量の平準化・適正化が行えている。</li> <li>・管理職と相談しながら部下に対し、人材育成、能力開発の観点から適切な指導、助言を行っている。</li> <li>・職場の安全衛生について配慮・点検し、具体的な対策を行っている。</li> <li>&lt;総括補佐のみ&gt;</li> <li>・管理職と育成方針を共有し、研修受講を促すなど人材育成を推進している。</li> <li>・職員の勤務状況、健康状態等に配慮し、管理職と連携して適切な人事管理を行っている。</li> </ul>
区分	項目	着眼点	キーワード	水準(基本的な役割)
実績評価	業務の成果	職務遂行において実際にあげた成果(実績)  ※量的、質的な側面を的確に評価すること(困難度、重要度、進捗を踏まえて評価)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○役割の達成</li> <li>○業務キャリア開発シート等の業務目標の達成</li> <li>○達成(処理)した業務の量</li> <li>○期限内の処理</li> <li>○達成(処理)した業務の質(内容、方向性)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理職の代行者として、管理職と協力して円滑な組織運営・業務管理を行うとともに、部下育成を推進することができる。</li> <li>・組織運営・業務管理上、明確な判断、指示・命令を行い、管理職と協力して部下の能力開発の観点で指導・育成を推進すること。</li> <li>・部下の適性、勤務状況、健康面、家庭状況等に配慮して事務分担の調整等を管理職に提案すること。</li> <li>・課題を踏まえて効果的な施策立案を行い、その実現にむけて外部との重要な調整等を行うとともに、管理職の代行者として県民、議員、マスコミ、幹部職員等に施策等を説明すること。</li> <li>※この役割を果たした結果(成果、実績)や、業務目標の達成度を評価する。</li> </ul>
	創意工夫・業務改善の成果	職務遂行において創意工夫・業務改善を実現することによりあげた成果(コスト縮減や業務の効率化につなげた実績)  ※成果を評価すること(取組姿勢は、行動評価の「業務マネジメント」で評価)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○創意工夫・業務改善の実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理職の代行者として、</li> <li>・所属全体の業務の効率化、改善に向けて取り組むこと。</li> <li>※この役割を果たした結果(成果、実績)や、業務目標(業務改善に関する具体的な目標があった場合)の達成度を評価する。</li> <li>※課長補佐級には、所属全体の業務において工夫や、コスト及び業務効率の面で改善の結果を出すことが求められている。</li> </ul>

【資料5】職位ごとの評価基準

(4)係長級

区分	項目	着眼点	キーワード	水準(求められる行動)
行動評価	基本的な姿勢	県民視点に立ち高い使命感と責任感を持って自らの役割を果たすとともに、公務員としての自覚を持った態度・行動をとり、服務規律・法令等を遵守している。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○県民視点</li> <li>○公務員としての自覚</li> <li>○礼節のある態度・行動</li> <li>○係(担当)業務の実施責任者として責任転嫁・回避のない行動</li> <li>○率先行動・前向きな取組</li> <li>○組織的判断・決定に従った公正・公平な職務遂行</li> <li>○法令・服務規律の遵守</li> <li>○ハラスメント防止、個人情報保護等の意識</li> <li>○社会貢献活動への積極的取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県民視点に立ち、高い使命感と責任感を持った行動がとれている。</li> <li>・公務員としての自覚を持ち、礼節ある態度・行動がとれている。</li> <li>・係(担当)業務の実施責任者として責任転嫁をせず、業務を投げ出さずに対処できている。</li> <li>・上司等からの指示がなくても課題や対応を整理するなど、物事に進んで取り組み、意欲、熱意を持って前向きに取り組んでいる。</li> <li>・組織的判断・決定に従い誠実で公正・公平に職務を遂行できている。</li> <li>・公務外・勤務時間外においても法令・服務規律を遵守している。</li> <li>・ハラスメント防止、個人情報保護等を意識している。</li> <li>・地域貢献活動やNPO活動などの社会貢献活動へ積極的に参加している。</li> </ul>
	対話・調整・協調	外部・他所属等の意見を傾聴し、係(担当)業務の実施責任者として係(担当)業務、組織方針等を説明し、説得を図るとともに、所属内でもその一員として他の係(担当)、職員と連携・協力している。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○外部・他所属の意見等の傾聴</li> <li>○係代表として係業務等の説明・調整・説得</li> <li>○補佐代行</li> <li>○要望、相談等への的確な対応</li> <li>○ポイントを押さえた説明</li> <li>○所属内での他の係との連携・協力</li> <li>○適宜・適切な他の係・職員への協力依頼</li> <li>○部下等からの相談への適切な対応</li> <li>○コミュニケーション</li> <li>○チームワーク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外部・他所属の意見を聴き、係の代表として係(担当)業務、組織方針等を説明・調整し、説得している。</li> <li>・必要に応じて課長補佐のサポートや代行ができています。</li> <li>・県民等からの要望、相談等に対して的確に対応できている。</li> <li>・課題、対応案など、ポイントを押さえて説明できている。</li> <li>・所属の一員として自ら進んで他の係(担当)、職員と連携・協力ができている。</li> <li>・自らや係内で課題等を抱え込まずに必要なに応じて他の職員や係(担当)に助言や協力を依頼できている。</li> <li>・部下をはじめ他の職員からの相談等に適切に対応できている。</li> </ul>
	業務(組織)マネジメント	係(担当)業務の目標を立て、計画を立てた上で、進行管理するとともに、PDCAサイクルを実践し、改善・見直しに取り組んでいる。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○係(担当)の目標設定</li> <li>○係(担当)業務の計画策定と進捗管理</li> <li>○部下の進捗状況に応じた支援、指示</li> <li>○係(担当)業務の重点・優先順位</li> <li>○PDCAサイクルの実践による係(担当)業務の改善・見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織目標を踏まえた係(担当)の業務目標を設定できている。</li> <li>・議会、予算等の日程も意識して係(担当)業務の計画を策定し、進捗管理ができています。</li> <li>・部下の業務の進捗状況に応じた必要な支援、指示ができています。</li> <li>・緊急度、重要度を踏まえて係(担当)の業務の優先付けを行い、部下等に指示できている。</li> <li>・係(担当)業務の目標達成に向けPDCAサイクルを実践し、見直しや改善に取り組んでいる。</li> </ul>
	企画立案・業務の遂行	課題の解決策の企画や上司等と連携して具体的な施策の企画・立案を行うとともに、係(業務)に関連する知識・技能を課題解決や業務の処理に活用し、正確かつ迅速に業務処理を行っている。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○係(担当)業務の課題認識</li> <li>○所属全体の視点からの物事の分析、検討</li> <li>○課題解決策の企画</li> <li>○上司等と連携した具体的な施策の企画・立案</li> <li>○重要資料の作成</li> <li>○正確かつ迅速な業務遂行</li> <li>○わかりやすい資料づくり</li> <li>○適時・適切な報告・連絡・相談</li> <li>○係(担当)業務の知識・技能の活用</li> <li>○根拠法令等の理解、活用</li> <li>○自己の能力・専門性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織目標、係(担当)の所管業務を取り巻く状況、上司の指示等を理解し、係(担当)の所管業務の取り組み課題を認識できている。</li> <li>・他の係(担当)の状況も意識・把握して、所属の課題も認識し、論理的に所属全体の視点から、物事を分析、検討できている。</li> <li>・上司、部下等とも連携して広く情報を収集し、コスト、効果等の考慮すべき事項を踏まえ、係(担当)の課題の解決策を企画できている。</li> <li>・課題や県民等のニーズを踏まえて上司等と連携して具体的な施策の企画・立案ができています。</li> <li>・県民への説明資料、報道提供資料、議会等への報告資料などの重要資料を主となって作成している。</li> <li>・ミス、漏れ等が少なく、正確で迅速な業務遂行ができています。</li> <li>・資料を読む者の視点に立って、自分の考え、検討結果等をわかりやすく資料にまとめることができている。</li> <li>・上司への適時・適切な報告・連絡・相談を行いながら業務を処理できている。</li> <li>・係(業務)に関連する幅広い知識・技能を習得し、課題解決、実務の処理などで活用している。</li> <li>・業務の根拠となる法令、条例、要綱等を理解し、係の代表として問い合わせ等に対応できている。</li> <li>・自己の知識・技能の専門性を高め、高度化、複雑化に対応できている。</li> </ul>
	人材育成 人材マネジメント	適正な人事評価を通して部下の能力・適性を的確に把握し、人材育成の視点から部下に対して適切な指導、助言を行っている。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○部下の能力・適性の把握</li> <li>○適正な人事評価</li> <li>○人材育成の視点からの部下への指導・助言</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人事評価の目的やルールを理解し、適正に人事評価を実施し、部下の能力、適性を的確に把握している。</li> <li>・上司と相談しながら部下(後輩職員)に対し、人材育成、能力開発の視点から適切な指導、助言を行っている。</li> </ul>
区分	項目	着眼点	キーワード	水準(基本的な役割)
実績評価	業務の成果	職務遂行において実際にあげた成果(実績)  ※量的、質的な側面を的確に評価すること(困難度、重要度、進捗を踏まえて評価)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○役割の達成</li> <li>○業務キャリア開発シート等の業務目標の達成</li> <li>○達成(処理)した業務の量</li> <li>○期限内の処理</li> <li>○達成(処理)した業務の質(内容、方向性)</li> </ul>	<p>係の業務の実施責任者として、困難性のある業務は自ら処理するとともに、係全体の業務を管理し、部下指導など人材育成ができる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・係全体の業務の進捗管理をしながら必要なフォローや部下指導を行い、部下の能力、適性等を把握し、人事評価を行うこと。</li> <li>・上司、部下と連携しながら、困難な課題の解決に向けて課題や対応案を資料に反映し、課題を踏まえた具体的な施策を企画・立案すること。</li> </ul> <p>※この役割を果たした結果(成果、実績)や、業務目標の達成度を評価する。</p>
	創意工夫・業務改善の成果	職務遂行において創意工夫・業務改善を実現することによりあげた成果(コスト削減や業務の効率化につなげた実績)  ※成果を評価すること(取組姿勢は、行動評価の「業務マネジメント」で評価)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○創意工夫・業務改善の実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・係の業務の実施責任者として、業務の効率化、改善に向けて取り組むこと。</li> </ul> <p>※この役割を果たした結果(成果、実績)や、業務目標(業務改善に関する具体的な目標があった場合)の達成度を評価する。 ※係長級には、担当全体の業務において工夫や、コスト及び業務効率の面で改善の結果を出すことが求められている。</p> <p>↓ 係長級の水準(これを達成した場合は「B」)</p>

## 【資料5】職位ごとの評価基準

### (5) 一般職員<基礎づくり期>

区分	項目	着眼点	キーワード	水準(求められる行動)
行動評価	基本的な姿勢	県民視点に立ち高い使命感と責任感を持って自らの役割を果たすとともに、公務員としての自覚を持った態度・行動をとり、服務規律・法令等を遵守している。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○県民視点</li> <li>○公務員としての自覚</li> <li>○礼節のある態度・行動</li> <li>○責任転嫁・回避のない行動</li> <li>○率先行動・前向きな取組</li> <li>○組織的判断・決定に従った公正・公平な職務遂行</li> <li>○法令・服務規律の遵守</li> <li>○ハラスメント防止、個人情報保護等の意識</li> <li>○社会貢献活動への積極的取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県民視点に立ち、高い使命感と責任感を持った行動がとれている。</li> <li>・公務員としての自覚を持ち、礼節ある態度・行動がとれている。</li> <li>・担当者として責任転嫁をせず、業務を投げ出さずに対処できている。</li> <li>・物事に進んで取り組み、意欲、熱意を持って前向きに取り組んでいる。</li> <li>・組織的判断・決定に従い誠実で公正・公平に職務を遂行できている。</li> <li>・公務外・勤務時間外においても法令・服務規律を遵守している。</li> <li>・ハラスメント防止、個人情報保護等を意識している。</li> <li>・地域貢献活動やNPO活動などの社会貢献活動へ積極的に参加している。</li> </ul>
	対話・調整・協調	県民、上司、同僚等の意見を理解し、自らの意見や考えを伝えるとともに、所属内でもその一員として所属の目標達成、良好な職場環境・人間関係構築のために協力・貢献している。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○自らの意見や考えの説明</li> <li>○所属内での連携・協力</li> <li>○適宜・適切な他の職員への協力依頼</li> <li>○コミュニケーション</li> <li>○チームワーク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・相手の意見を理解し、自らの意見や考えを説明できている。</li> <li>・所属の一員として自ら進んで他の職員と連携・協力ができている。</li> <li>・一人で業務を抱え込まずに必要に応じて他の職員に助言や協力を依頼できている。</li> </ul>
	業務(組織)マネジメント	業務の目標を立て、計画を立てた上で、進行管理するとともに、PDCAサイクルを実践している。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○目標の設定</li> <li>○業務の計画策定</li> <li>○計画的な業務遂行・業務の進行管理</li> <li>○仕事の重点・優先順位付け</li> <li>○業務の振り返り・点検</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司等と相談しながら目標の設定や業務計画の策定ができている。</li> <li>・担当業務の優先順位が付けられている。</li> <li>・計画的に業務を処理し、進捗状況を管理できている。</li> <li>・業務の実施状況を振り返り、点検することができている。</li> </ul>
	企画立案・業務の遂行	上司の指示等を理解し、業務遂行に必要な知識、技能、専門性を習得・活用して、正確かつ迅速に業務処理を行っている。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○上司の指示等の理解</li> <li>○基礎的な業務処理</li> <li>○正確かつ迅速な業務遂行</li> <li>○自らの考えをまとめた資料づくり</li> <li>○適時・適切な報告・連絡・相談</li> <li>○業務の知識・技能の習得・活用</li> <li>○根拠法令等の理解</li> <li>○自己の能力・専門性の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・上司の指示などを正しく理解することができている。</li> <li>・公文書の起案・施行・引継ぎ、ノーツなど基幹システムの使用、上司等への起案の説明など、基礎的な業務処理ができている。</li> <li>・ミス、漏れ等が少なく、正確で迅速な業務遂行ができている。</li> <li>・自分の考えを資料にまとめることができている。</li> <li>・上司への適時・適切な報告・連絡・相談を行いながら業務を処理できている。</li> <li>・業務に必要な知識・技能を習得し、実務処理に活用できている。</li> <li>・業務の根拠となる法令、条例、要綱等を理解している。</li> <li>・自己の知識・技能の専門性を高めている。</li> </ul>
区分	項目	着眼点	キーワード	水準(基本的な役割)
実績評価	業務の成果	職務遂行において実際にあげた成果(実績) ※量的、質的な側面を的確に評価すること(困難度、重要度、進捗を踏まえて評価)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○役割の達成</li> <li>○業務キャリア開発シート等の業務目標の達成</li> <li>○達成(処理)した業務の量</li> <li>○期限内の処理</li> <li>○達成(処理)した業務の質(内容、方向性)</li> </ul>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">           基礎づくりの業務処理担当者として、指示・命令により、求められた業務を期限までに処理できる。         </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>・基礎的業務処理を習得し、根拠法令等を理解した上で、優先順位を付けながら計画的に正確かつ迅速に業務を処理すること。</li> <li>・公務員として自覚ある行動をとること。</li> <li>・県民、上司、同僚等の意見を理解し、自らの意見や考えを伝えること。</li> <li>・自らの強み、弱みを踏まえて自己の能力開発を行うこと。</li> </ul> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;">           ※この役割を果たした結果(成果、実績)や、業務目標の達成度を評価する。         </div>
	創意工夫・業務改善の成果	職務遂行において創意工夫・業務改善を実現することによりあげた成果(コスト縮減や業務の効率化につなげた実績) ※成果を評価すること(取組姿勢は、行動評価の「業務マネジメント」で評価)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○創意工夫・業務改善の実現</li> </ul>	業務処理担当者として、 <ul style="list-style-type: none"> <li>・業務の効率化、改善に向けて取り組むこと。</li> </ul> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;">           ※この役割を果たした結果(成果、実績)や、業務目標(業務改善に関する具体的な目標があった場合)の達成度を評価する。         </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;">           ※主事・技師級には、担当業務における工夫や、コスト及び業務効率の面で改善の結果を出すことが求められている。            ↓            主事・技師級の水準(これを達成した場合は「B」)         </div>

# 人事評価表

(管理職(ライン職)用)

様式第1号

評価日	令和 年 月 日	配置年月日	平成・令和 年 月	評価者	指定評価者	職名	氏名
被評価者	所属	内部組織		評価者1			
	職名	年齢(年度末時点)		評価者2			
	氏名	職員コード		総括評価者			

評価項目	キーワード	自己評価		評価者による評価							
		評価		評価者1		評価者2		総括評価者			
		上	下	上	下	上	下	上	下		
行動評価	基本的な姿勢	○県民視点 ○公務員としての自覚 ○礼節のある態度・行動 ○組織の総括責任者として責任転嫁・回避のない行動 ○職員の先頭に立った行動 ○組織的判断・決定に従った公正・公平な職務遂行 ○法令・服務規律の遵守 ○ハラスメント防止、個人情報保護等の意識 ○社会貢献活動への積極的取組		<上期評価> ●基本的な姿勢 ●対話・調整・協調 ●企画立案・業務の遂行 <下期評価> ●基本的な姿勢		<上期評価> ●基本的な姿勢 ●対話・調整・協調 ●企画立案・業務の遂行 <下期評価> ●基本的な姿勢		<上期評価> ●基本的な姿勢 ●対話・調整・協調 ●企画立案・業務の遂行 <下期評価> ●基本的な姿勢		<上期評価> ●基本的な姿勢 ●対話・調整・協調 ●企画立案・業務の遂行 <下期評価> ●基本的な姿勢	
	対話・調整・協調	○関係者の主張・意見の傾聴 ○論理的かつ明解な説明 ○外部への情報・施策の発信 ○重要事項の関係者からの納得・協力 ○外部・他所との高度・困難・複雑な調整・折衝		<年間総括評価>		<年間総括評価>		<年間総括評価>		<年間総括評価>	
	企画立案業務の遂行	○県政全般の広い視点での重要施策等の企画・立案 ○所管業務・組織上の課題の認識 ○県政全般の広い視点で論理的な分析・検討 ○時宜に即した正しい判断 ○臨機応変・迅速な意思決定 ○重要課題の解決、方針等の幹部への的確な説明・協議 ○上司への判断の提示と必要に応じた適切な相談 ○幅広い視野、高度な知見等の活用 ○自己の能力・専門性の向上		<年間総括評価>		<年間総括評価>		<年間総括評価>		<年間総括評価>	
	行動評価の全体評価(ア)		年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間
人事評価	人材育成 人材マネジメント	○部下の能力・適性の把握 ○適正な人事評価 ○部下が成長する機会の提供 ○部下の能力・意欲の向上 ○能力開発、キャリアビジョン等の助言 ○適切な業務配分・配置による組織力の発揮 ○部下の健康面等への関心、配慮 ○職場環境の改善 ○安全衛生への配慮		<上期評価> ●人材育成・人材マネジメント ●業務(組織)マネジメント ●イクボス・ファミボス度 <年間総括評価>		<上期評価> ●人材育成・人材マネジメント ●業務(組織)マネジメント ●イクボス・ファミボス度 <年間総括評価>		<上期評価> ●人材育成・人材マネジメント ●業務(組織)マネジメント ●イクボス・ファミボス度 <年間総括評価>		<上期評価> ●人材育成・人材マネジメント ●業務(組織)マネジメント ●イクボス・ファミボス度 <年間総括評価>	
	業務(組織)マネジメント	○広い視点に立った組織目標の設定 ○組織目標の達成に向けた進捗管理・指揮 ○施策・事業、業務過程、組織体制の見直し ○所属全体の業務の効率化 ○PDCAサイクルの実践		<下期評価> ●人材育成・人材マネジメント ●業務(組織)マネジメント <年間総括評価>		<下期評価> ●人材育成・人材マネジメント ●業務(組織)マネジメント <年間総括評価>		<下期評価> ●人材育成・人材マネジメント ●業務(組織)マネジメント <年間総括評価>		<下期評価> ●人材育成・人材マネジメント ●業務(組織)マネジメント <年間総括評価>	
	イクボス・ファミボス度	○部下の家庭生活、地域活動等への配慮 ○育児休業制度等の利用の助言・推奨 ○コミュニケーションの活性化等の職場づくりの実践 ○自らのワークライフバランスの実践		<年間総括評価>		<年間総括評価>		<年間総括評価>		<年間総括評価>	
	マネジメント評価の全体評価(イ)		年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間
実績評価	業務の成果	○役割の達成(「イクボス・ファミボス」としての役割を含む。) ○業務キャリア開発シート等の業務目標の達成		<上期評価> <下期評価> <年間総括評価>		<上期評価> <下期評価> <年間総括評価>		<上期評価> <下期評価> <年間総括評価>		<上期評価> <下期評価> <年間総括評価>	
	実績評価の全体評価(ウ) (出典)鳥取県ホームページ「令和2年度人材の育成及び人事評価等に関する実施要領」より抜粋		年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間
	集計点=(ア)×0.3+(イ)×0.3+(ウ)×0.4		年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間
総合評価		<総合評価>集計点1.0以上1.5未満…[S]、集計点1.5以上2.5未満…[A]、集計点2.5以上3.5未満…[B]、集計点3.5以上4.5未満…[C]、集計点4.5以上5.0以下…[D]									

項目	評価者1	評価者2	総括評価者	行動特性 (該当項目にチェックすること)			
				評価者1	評価者2	総括評価者	
育成記録・適性・留意事項等							
指導・助言の記録							
業務の適性・留意事項等							
上位職位への適性							
総評	評価結果と業務の適性等を総合的に判断し、総合的所見を記入してください。 また、以下の3点について留意事項があれば記入してください。 ①今後、指導を行う上において留意が必要と思われる点 ②健康状態、家庭事情及び出勤状況等で留意すべき点 ③その他特記事項						

# 人事評価表

(係長級用)

様式第4号

評価日	令和 年 月 日	配置年月日	平成・令和 年 月	評価者	指定評価者	職名	氏名
被評価者	所属	内部組織		評価者 1			
	職名	年齢(年度末時点)		評価者 2			
	氏名	職員コード		総括評価者			

評価項目	キーワード	自己評価		評価者による評価					
		評価 上 下期	評価根拠	評価者 1		評価者 2		総括評価者	
				評価 上 下期	評価根拠	評価 上 下期	評価根拠	評価 上 下期	評価根拠
人事評価 行動評価	基本的な姿勢		<上期評価> ●基本的な姿勢		<上期評価> ●基本的な姿勢		<上期評価> ●基本的な姿勢		<上期評価> ●基本的な姿勢
	対話・調整・協調		●対話・調整・協調		●対話・調整・協調		●対話・調整・協調		●対話・調整・協調
	業務(組織)マネジメント		●業務(組織)マネジメント		●業務(組織)マネジメント		●業務(組織)マネジメント		●業務(組織)マネジメント
	企画立案 業務の遂行		●企画立案・業務の遂行		●企画立案・業務の遂行		●企画立案・業務の遂行		●企画立案・業務の遂行
	人材育成 人材マネジメント		●人材マネジメント		●人材マネジメント		●人材マネジメント		●人材マネジメント
行動評価の全体評価(ア)		年間		年間		年間		年間	
実績評価	業務の成果		<上期評価> <下期評価> <年間総括評価>		<上期評価> <下期評価> <年間総括評価>		<上期評価> <下期評価> <年間総括評価>		<上期評価> <下期評価> <年間総括評価>
	創意工夫 業務改善の成果								
	実績評価の全体評価(イ)		年間		年間		年間		年間
集計点=(ア)×0.7+(イ)×0.3									
総合評価		上期 下期 年間		上期 下期 年間		上期 下期 年間		上期 下期 年間	
		<総合評価>集計点1.0以上1.5未満…[S]、集計点1.5以上2.5未満…[A]、集計点2.5以上3.5未満…[B]、集計点3.5以上4.5未満…[C]、集計点4.5以上5.0以下…[D]							

項目	評価者 1		評価者 2		総括評価者	
	適性		適性		適性	
育成記録・業務の適性・留意事項等	本人の職務上の指導に関し配慮してきた点及び職員的能力開発・研修の成果等 ・具体的な育成指導事項 ・業務のアドバイス ・キャリアビジョンの形成 ・受講を勧めた研修・研修を受けたことによる成果 等					
指導・助言の記録	現在の業務の適性と留意点。職員に向く業務 ア 非常に適している イ 適している ウ 普通 エ やや適していない オ 全く適していない ※適性を選択した理由や留意した事項、今後経験させたい業務等を具体的に記載してください					
上位職位への適性	現在より上位の職位に対する現時点での適格性・能力の状況、更に必要と考えられる能力等					
総評	評価結果と業務の適性等を総合的に判断し、総合的所見を記入してください。 また、以下の3点について留意事項があれば記入してください。 ①今後、指導を行う上において留意が必要と思われる点 ②健康状態、家庭事情及び出勤状況等で留意すべき点 ③その他特記事項					

行動特性 (該当項目にチェックすること)		
	評価者 1	評価者 2
総括評価者		
明朗		
理性的		
親切		
慎重		
誠実		
機敏		
謙虚		
忍耐強い		
几帳面		
能弁		
頑固		
軽率		
内気		
神経質		
高慢		
あき易い		
粗雑		
感情的		



# 人事評価表

(主事・技師級、一般専門職  
(基礎づくり期)用)

様式第5号-1

評価日	令和 年 月 日	配置年月日	平成・令和 年 月	評価者	指定評価者	職名	氏名
被評価者	所属	内部組織		評価者 1	評価者 2		
職名		年齢(年度末時点)				「2年未満」、「2年以上5年未満」、「5年以上」の中から選択	
氏名		職員コード		総括評価者			
給料表、級・号給		鳥取県職員経験年数(前年度末時点)					

評価項目	キーワード	自己評価		評価者による評価									
		評価		評価者 1		評価者 2		総括評価者					
		上	下	上	下	上	下	上	下				
人事評価	基本的な姿勢	○県民視点 ○公務員としての自覚 ○礼節のある態度・行動 ○責任転嫁・回避のない行動 ○率先行動・前向きな取組 ○組織的判断・決定に従った公正・公平な職務遂行 ○法令・服務規律の遵守 ○ハラスメント防止、個人情報保護等の意識 ○社会貢献活動への積極的取組		<上期評価> ●基本的な姿勢		<上期評価> ●基本的な姿勢		<上期評価> ●基本的な姿勢		<上期評価> ●基本的な姿勢			
	対話・調整・協調	○自らの意見や考えの説明 ○所属内での連携・協力 ○適宜、適切な他の職員への協力依頼 ○コミュニケーション ○チームワーク		<下期評価> ●基本的な姿勢		<下期評価> ●基本的な姿勢		<下期評価> ●基本的な姿勢		<下期評価> ●基本的な姿勢			
	業務マネジメント	○目標の設定 ○業務の計画策定 ○計画的な業務遂行・業務の進行管理 ○仕事の重点・優先順位付け ○業務の振り返り・点検		<業務マネジメント> ●業務マネジメント		<業務マネジメント> ●業務マネジメント		<業務マネジメント> ●業務マネジメント		<業務マネジメント> ●業務マネジメント			
	企画立案 業務の遂行	○上司の指示等の理解 ○基礎的な業務処理 ○正確かつ迅速な業務遂行 ○自らの考えをまとめた資料づくり ○適時・適切な報告・連絡・相談 ○業務の知識・技能の習得・活用 ○根拠法令等の理解 ○自己の能力・専門性の向上		<企画立案・業務の遂行> ●企画立案・業務の遂行		<企画立案・業務の遂行> ●企画立案・業務の遂行		<企画立案・業務の遂行> ●企画立案・業務の遂行		<企画立案・業務の遂行> ●企画立案・業務の遂行			
	行動評価の全体評価(ア)		年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間		
実績評価	業務の成果	○役割の達成 ○業務キャリア開発シート等の業務目標の達成 ○達成(処理)した業務の量 ○期限内の処理 ○達成(処理)した業務の質(内容、方向性)		<上期評価> <下期評価> <年間総括評価>		<上期評価> <下期評価> <年間総括評価>		<上期評価> <下期評価> <年間総括評価>		<上期評価> <下期評価> <年間総括評価>			
	創意工夫 ・業務改善の成果	○創意工夫・業務改善の実現											
	実績評価の全体評価(イ)		年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間	年間		
集計点=(ア)×0.7+(イ)×0.3													
総合評価		上	下	年	上	下	年	上	下	年	上	下	年
		<総合評価>集計点1.0以上1.5未満…[S]、集計点1.5以上2.5未満…[A]、集計点2.5以上3.5未満…[B]、集計点3.5以上4.5未満…[C]、集計点4.5以上5.0以下…[D]											

項目	評価者 1	評価者 2	総括評価者	行動特性 (該当項目にチェックすること)		
				評価者 1	評価者 2	総括評価者
育成記録・助言の記録						
業務の適性・留意事項等						
上位職位への適性						
総評						

部局名	所属	内部組織
職名	氏名	ふりがな

1 今年度の業務について

(1) 工程表で定めた組織の果たすべき役割・使命などの所属のミッション（又は政策内容、課、担当において設定した業務目標）【4月記入】

所属のミッション (又は政策内容、課、担当 において設定した業務目 標)	
---	--

(2) 工程表で定めた所属のミッション等達成に向けた今年度の主要な業務目標（所属長との面談で確定させてください。）【4月記入】

	目標（何を）	業務目標達成のための具体的取組（どこまで、どのように）	期限（いつまでに）
①			
②			
③			

(3) (2)の業務目標の中間点検【9月記入】

	進捗状況	取組状況・成果	上期までの状況をふまえた上での下期に向けた具体的取組
①	( ) 計画以上 ( ) 概ね計画どおり ( ) 遅れている		
②	( ) 計画以上 ( ) 概ね計画どおり ( ) 遅れている		
③	( ) 計画以上 ( ) 概ね計画どおり ( ) 遅れている		

(4) (2)の業務目標に対する年間を通じた取組成果等の自己評価【1月記入】

	進捗状況	年間を通じた自己評価	来年度に向けた目標や取組、課題
①	( ) 計画以上 ( ) 概ね計画どおり ( ) 遅れている		
②	( ) 計画以上 ( ) 概ね計画どおり ( ) 遅れている		
③	( ) 計画以上 ( ) 概ね計画どおり ( ) 遅れている		

(5) 担当業務等において改善すべきと考える事項とその改善策等【4月記入】

改善すべき事項	その改善方法（提案等）

(6) 担当業務を進めるうえで困っていること等（課長補佐級以下の職員のみ）【9月、1月記入】

9月	
1月	

(7) 期首面談・上期評価後面談で受けたアドバイス、面談を受けた感想等【期首面談終了後、上期評価後面談終了後に記入】

期首面談（異動後面談）	上期評価後面談

(8) 今年度の担当業務に対する認識【4月、9月記入】

業務認識	4月	9月
難易度	( ) 難しすぎる ( ) 難しい ( ) 適当である ( ) 易しい ( ) 易しすぎる	( ) 難しすぎる ( ) 難しい ( ) 適当である ( ) 易しい ( ) 易しすぎる
量	( ) 多すぎる ( ) 多い ( ) 適当である ( ) 少ない ( ) 少なすぎる	( ) 多すぎる ( ) 多い ( ) 適当である ( ) 少ない ( ) 少なすぎる
関心度	( ) 興味がある ( ) やや興味がある ( ) 普通である ( ) あまり興味がない ( ) 興味がない	( ) 興味がある ( ) やや興味がある ( ) 普通である ( ) あまり興味がない ( ) 興味がない
能力	( ) 発揮できる ( ) やや発揮できる ( ) 普通である ( ) あまり発揮できない ( ) 発揮できない	( ) 発揮できる ( ) やや発揮できる ( ) 普通である ( ) あまり発揮できない ( ) 発揮できない
今後	( ) ぜひ続けたい ( ) まあ続けたい ( ) どちらでもよい ( ) あまり続けたくない ( ) もう続けたくない	( ) ぜひ続けたい ( ) まあ続けたい ( ) どちらでもよい ( ) あまり続けたくない ( ) もう続けたくない

## 2 自己のキャリアビジョン及び経歴

(1) 今後の自分の能力開発の方向性として、次のどれが近いですか。一つ選びその理由等を記入してください。【4月、9月記入】

<input type="checkbox"/> ①専門分野が得意分野のスペシャリストとして能力を高めたい。 <input type="checkbox"/> ②いろいろな職務を幅広く経験し、どんな仕事でもできる能力を高めたい。 <input type="checkbox"/> ③大局的な見地から組織を管理し、意思決定を行う能力を高めたい。 <input type="checkbox"/> ④その他 <その他の内容、理由等>
--

(2) 現在の担当業務を除き、直前に担当していた業務をはじめとして過去の担当業務と、それに対する自己評価による適性を記入してください。業務分類は別紙により選択してください。(所属内での担当替の場合も別区分として記入してください。)  
【4月記入】

区分	期間	所属・担当名	(1) 主な担当業務	(2) 担当業務に対し感じた適性	(3) (2)の理由(100字以内)
直前	平成 年 月 ～平成 年 月	(所属名) (係・担当名)	(業務分類) ( ) (具体的内容)	<input type="checkbox"/> 1. 非常に適していた <input type="checkbox"/> 2. 適していた <input type="checkbox"/> 3. 普通 <input type="checkbox"/> 4. やや適していなかった <input type="checkbox"/> 5. 全く適していなかった	
その前	平成 年 月 ～平成 年 月	(所属名) (係・担当名)	(業務分類) ( ) (具体的内容)	<input type="checkbox"/> 1. 非常に適していた <input type="checkbox"/> 2. 適していた <input type="checkbox"/> 3. 普通 <input type="checkbox"/> 4. やや適していなかった <input type="checkbox"/> 5. 全く適していなかった	
更にその前	平成 年 月 ～平成 年 月	(所属名) (係・担当名)	(業務分類) ( ) (具体的内容)	<input type="checkbox"/> 1. 非常に適していた <input type="checkbox"/> 2. 適していた <input type="checkbox"/> 3. 普通 <input type="checkbox"/> 4. やや適していなかった <input type="checkbox"/> 5. 全く適していなかった	

上記以外で過去に一番適していたと思われる業務があれば、記入してください。

最適	平成 年 月 ～平成 年 月	(所属名) (係・担当名)	(業務分類) ( ) (具体的内容)	<input type="checkbox"/> 1. 非常に適していた <input type="checkbox"/> 2. 適していた <input type="checkbox"/> 3. 普通 <input type="checkbox"/> 4. やや適していなかった <input type="checkbox"/> 5. 全く適していなかった	
----	-------------------	------------------	-----------------------	---	--

(3) 自己の能力開発・向上に活かすため、あなたが特に希望する研修、派遣があれば以下から選択してください。【4月、9月記入】  
(課長補佐級以下の職員のみ)

<input type="checkbox"/> 国の教育研修機関(自治大学校等) <input type="checkbox"/> 国の省庁への派遣 <input type="checkbox"/> 他県への派遣 <input type="checkbox"/> 市町村への派遣 <input type="checkbox"/> 民間企業派遣 <input type="checkbox"/> 海外派遣研修 <input type="checkbox"/> 試験研究機関への派遣 <input type="checkbox"/> 大学院への派遣 <input type="checkbox"/> その他( )
派遣可能期間: ( ) 数年    ( ) 1年    ( ) 6か月    ( ) 3か月    ( ) 1か月    ( ) 1か月未満
研修派遣意向: ( ) 必ず行きたい    ( ) できれば行きたい
理由、特記事項:

(4) 自己の能力や姿勢について、前年度の人事評価を踏まえた自己の強みや弱みを記入し、その強みを伸ばすためあるいは弱みを克服するために、今年度、普段の業務の中で取り組むことや、受講したい研修等を記入してください。  
また、その達成状況を記入してください。

【4月、9月、1月記入】

	4月	9月	1月
① 前年度の人事評価を踏まえた自己の強み、弱み		取組結果(中間)	取組結果(年間)
② ①の強みを伸ばすあるいは弱みを克服するために、普段の業務の中で取り組むこと			
③ ①の強みを伸ばすあるいは弱みを克服するために、受講したい研修・セミナーや、自己啓発の内容			

## 3 部下職員の能力開発について

年度当初における部下職員の育成指導の方針や課題、並びにその後の状況について記入してください。【4月、9月、1月記入】  
(直属の部下のいない職員の場合は後輩職員への指導について記入してください。)

4月(育成指導の方針や課題)	9月(取組状況等)	1月(取組状況等)

## 4 職場環境について

(1) 職場における人間関係や雰囲気について、どのように考えていますか。【4月、9月記入】

4月	9月
<input type="checkbox"/> とても良い <input type="checkbox"/> 良い <input type="checkbox"/> 普通である <input type="checkbox"/> あまり良くない <input type="checkbox"/> 悪い	<input type="checkbox"/> とても良い <input type="checkbox"/> 良い <input type="checkbox"/> 普通である <input type="checkbox"/> あまり良くない <input type="checkbox"/> 悪い

(2) 現在の職場環境について日ごろ感じていることや改善に取り組んでいる事項を記入してください。【4月、9月記入】

4月	9月

## 第2章

# 人事評価（毎年度定期的に行うもの）

## 【実施要領】

<b>I 人事評価の基本ルール</b>		
1	実施対象者	7
2	評価対象期間	10
3	人事評価の種類と評価時期	11
4	評価区分と評価項目	12
5	評価基準	14
6	総合評価	17
7	人事評価表の様式	18
8	主事・技師級、一般専門職における各様式の適用の対象	19
9	主事・技師級、一般専門職に適用する評価表様式の決定方法	20
<b>II 人事評価の手順</b>		
1	業務目標の設定・共有化	22
2	業務遂行（評価対象期間中）	22
3	自己評価	23
4	評価者による評価	24
5	評価内容の確認	26
6	評価結果の事後修正	27
<b>III 評価者の心構え</b>		
1	評価者に求められる姿勢	28
2	評価の対象範囲	29
3	評価における基本的な留意事項	30
4	評価者が陥りやすい評価エラー	31
<b>IV その他</b>		
1	評価結果の開示	32
2	評価結果の活用	33
3	人事評価表の取扱い	33
4	苦情相談制度	34
<b>資料</b>		
1	評価者の標準例	36
2	評価項目と各評価区分のウェイト	37
3	職位ごとのキーワード比較	38
4	職位ごとに求められる役割と人物像	39
5	職位ごとの評価基準	
	（管理職（ライン職））	40
	（管理職（特命職））	41
	（課長補佐級）	42
	（係長級）	43
	（一般職員＜基礎づくり期＞）	44
	（一般職員＜基礎能力定着期＞）	45
	（一般職員＜能力活用期＞）	46
	（現業職）	47
6	異動時仮評価について	48

令和2年4月

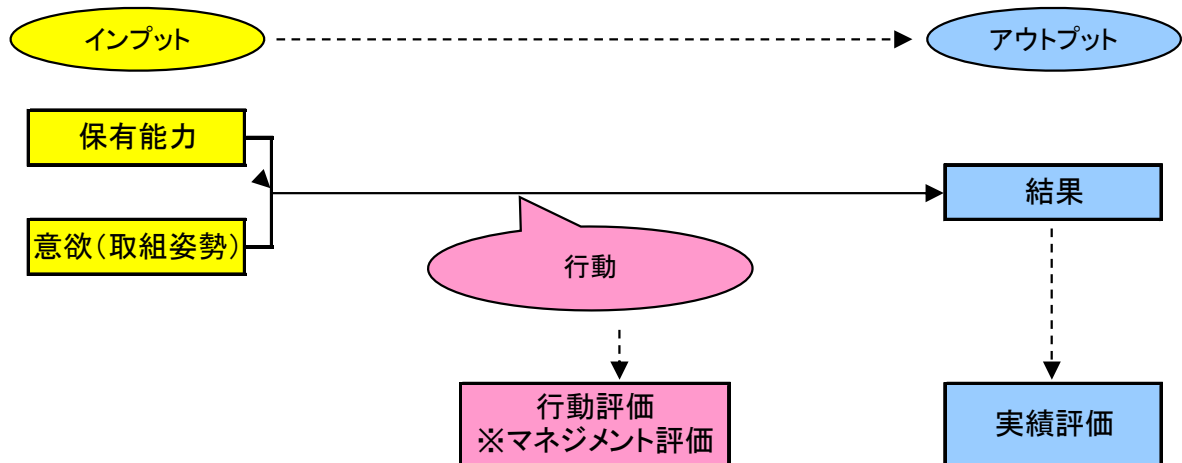
総務部行財政改革局人事企画課

## 4 評価区分と評価項目

### (1) 評価区分

人事評価は、次の2つの観点（評価区分）で評価を行います。

観点	評価区分
職務遂行上の「行動」	○ 行動評価 ※管理職（ライン職）には、マネジメントに比重を置いた評価とするため、「行動評価」からマネジメントに関する項目を抜き出して、別に「マネジメント評価」という区分を設定
職務遂行によりあげた「実績」	○ 実績評価



### (2) 評価項目

被評価者の行動や成果をより適正に評価するために、評価区分ごとに評価すべき項目（評価項目）を定めています。

評価区分	評価項目
○ 行動評価 ※マネジメント評価を含む	○ 基本的な姿勢 ○ 対話・調整・協調 ○ 企画立案・業務の遂行 ○ 人材育成、人材マネジメント ○ 業務（組織）マネジメント ○ イクボス・ファミボス度
○ 実績評価	○ 業務の成果 ○ 創意工夫・業務改善の成果

※ 各評価区分における職位別の評価項目、各評価項目の定義、キーワードについては、

P. 37 資料2 「評価項目と各評価区分のウェイト」

P. 40～47 資料5 「職位ごとの評価基準」 を参照

### (3) 行動評価（マネジメント評価を含む）

#### ① 何を評価するか

行動評価は、職務遂行において実際に発揮した能力を評価するものであり、職務上とられた行動（能力が現れたもの）を基に評価します。

潜在的な能力や業務に関係のない能力、人格等を評価するものではありません。

#### ② どのように評価するか

行動評価は、被評価者が職務上とった行動を各評価項目及び評価基準に照らして評価します。

行動評価の評価項目は、職位に応じて職務上発揮することが求められる能力を「求められる行動（水準）」という形で記したものであり、被評価者が実際に職務上とった行動がこれに該当するかどうか、職位に応じて求められる行動が安定的にとられていたかどうかという観点から評価を行います。

### (4) 実績評価

#### ① 何を評価するか

実績評価は、職務遂行において実際にあげた実績を評価するものであり、職位に応じた果たすべき役割又は業務目標の達成度を基に、「業務の成果」として評価します。

#### ② どのように評価するか

果たすべき役割や業務目標について、それがどの程度達成されたか（貢献できたか）という観点から、量的側面（役割及び業務目標の達成度）と質的側面（業務の方向性、効率性、困難性）の両面を踏まえて、総合的に評価を行います。

※業務目標は原則として、年度当初に所属長との面談で確定した業務管理・キャリア開発シート  
の目標の達成状況を踏まえて評価します。

### (5) 行動評価と実績評価の関係

行動評価は、職位に応じて求められる職務上の行動に関する評価結果の推移を中期的に見ることにより、能力の伸長・獲得状況を把握するものであるのに対して、実績評価は、評価対象期間ごとの業務の実施結果を達成度の面から評価することを主眼とするものです。

このように、両方の評価を組み合わせることにより、一方の評価のみでは測定しにくいものも含めて、職務遂行能力の発揮状況や職務上あげた実績をより正確に把握しようとするものです。

## 5 評価基準

### (1) 行動評価

#### ①各評価項目の評価基準

各評価項目について、職位に応じて求められる行動（水準）を安定してとることができていたかどうかについて、次の評価基準に基づいて、S、A、B（標準）、C、Dの5段階（「イクボス・ファミボス度」については、S、A、B（標準）、Cの4段階）で評価します。

評価	考え方	評価基準	レベル感
S	水準を大きく上回る	求められる行動が常に確実にとられており、当該職位として特に優秀な能力発揮状況である。	1段階上位職位に求められる水準に達している。
A	水準を上回る	求められる行動が十分にとられており、当該職位として優秀な能力発揮状況である。	求められる水準を明らかに超えて優れている。
B (標準)	期待される標準的な水準	求められる行動がおおむねとられており、当該職位として求められている能力がおおむね発揮されている状況である。	求められる標準的な水準の範囲内
C	水準を下回る	求められる行動が一部しかとられておらず、当該職位として十分な能力発揮状況とはいえない。	求められる水準に明らかに達しておらず、改善が必要
D	水準を大きく下回る	求められる行動がほとんどとられておらず、当該職位に必要な能力発揮状況ではない。	求められる水準を大きく下回り、抜本的な改善が必要

※ 各評価項目の「求められる行動」については、P. 40～47 資料5「職位ごとの評価基準」を参照

## ②行動評価の全体評価の評価基準

被評価者の職務遂行（行動）の全体を総合的に捉えて評価します。

区分	評価	レベル	評価基準	レベル感			
				各評価項目から見て	行動基準から見て	周囲への影響から見て	職務遂行の状況から見て
上位	S	特に優秀	発揮された能力、意欲のレベルが当該職位の水準を超え、「1段階上位職位の水準の成果につながるほどの行動」がとられた。	評価項目の大部分が「S」となるなど、水準を大きく上回る能力発揮状況	期待をはるかに上回り、当該職位に求められる行動以上の行動ができています。	他の職員の模範となっており、他の職員の行動に影響を与えている。	抜群である。
	A	優秀	当該職位の職員として必要な能力、意欲が期待以上に発揮され、「当該職位に求められる成果につながる行動」が十分にとられた。	評価項目の大部分が「A」となるなど、水準を上回る能力発揮状況	期待を上回り、当該職位に求められる行動が十分にできています。	他の職員の模範となっている。	安心できる。
中位	B	良好（標準）	当該職位の職員として必要な能力、意欲が概ね発揮され、「当該職位に求められる成果につながる行動」が概ねとられた。	評価項目の大部分が「B」となるなど、標準的な能力発揮状況	期待どおりに当該職位に求められる行動ができています。	他の職員の援助を必要としない。	支障はない。
下位	C	不十分	当該職位の職員として必要な能力、意欲の一部が不足し、「当該職位に求められる成果につながる行動」が不十分だった。	評価項目の幾つかは「C」となるなど、全体として水準を下回る能力発揮状況	期待を下回り、当該職位に求められる行動ができていないことがある。	他の職員の援助がないと職務を遂行できないときがある。	支障をきたすことがある。
	D	極めて不十分	当該職位の職員として必要な能力、意欲の大部分が不足し、「当該職位に求められる成果につながる行動」が極めて不十分だった。	評価項目の大部分が「C」以下となるなど、全体として水準を大きく下回る能力発揮状況	期待を大幅に下回り、当該職位に求められる行動ができていない。	他の職員の援助がないと職務を遂行できない。	支障をきたしている。



## (2) 実績評価

### ①各評価項目の評価基準

職位に応じた果たすべき役割や業務目標について、それがどの程度達成されたか（貢献できたか）について、次の評価基準に基づいて、S、A、B（標準）、C、Dの5段階で評価します。

項目	評価	評価基準	レベル感
業務の成果	S	処理した業務は、量・質・難易度等の面を踏まえると、当該職位に求められる水準を大きく超える実績をあげ、特に顕著な貢献をしたと認められる。	一段階上位職位に求められる水準の実績をあげた。
	A	処理した業務は、量・質・難易度等の面を踏まえると、当該職位に求められる水準を超える実績をあげ、期待以上の顕著な貢献をしたと認められる。	当該職位に求められる水準、業務量の120%以上の実績をあげた。 ※「水準を大きく超える量、難易度の業務を処理した」場合に「A」
	B	処理した業務は、量・質・難易度等の面を踏まえると、概ね当該職位として求められる水準の実績をあげたと認められる。	当該職位に求められる水準、業務量の実績をあげた。 ※「目標を達成した」「期待した（予定の）実績をあげた」というレベルは「B」
	C	処理した業務は、量・質・難易度等の面を踏まえると、当該職位として求められる水準の実績をあげたとは認められない。	当該職位に求められる水準、業務量の80%～50%程度の不十分な実績しかあげていない。
	D	処理した業務は、量・質・難易度等の面を踏まえると、当該職位として求められる水準の実績が殆ど認められない。	当該職位に求められる水準、業務量の50%を明らかに下回る極めて不十分な実績しかあげていない。
創意工夫・業務改善の成果	S	当該職位に期待する水準を大きく超える特に顕著な成果をあげた。	
	A	当該職位に期待する水準を超える顕著な成果をあげた。	
	B	当該職位に期待する水準の一定の成果をあげた。	
	C	当該職位に期待する水準の成果が不十分だった。	
	D	当該職位に期待する水準の成果があがらないだけでなく、コスト縮減や業務の効率化の面で状況を悪化させた。	

### ②実績評価の全体評価の評価基準

評価	考え方	評価基準	レベル感
S	水準を大きく上回る	業務や目標の達成、業務改善等において、当該職位の水準を大きく超える成果をあげ、特に顕著な貢献をした。	一段階上位職位の水準に達するレベル
A	水準を上回る	業務や目標の達成、業務改善等において、当該職位の水準を超える成果をあげ、顕著な貢献をした。	当該職位の水準を大きく超える（水準の120%程度以上）成果
B	期待される標準的な水準	業務や目標の達成、業務改善等において、期待された当該職位の水準の成果をあげた。	当該職位として標準的な成果
C	水準を下回る	業務や目標の達成、業務改善等において、期待された当該職位の水準の成果が不十分だった。	当該職位の水準の80%～50%程度の成果
D	水準を大きく下回る	業務や目標の達成、業務改善等において、期待された当該職位の水準の成果が殆ど認められなかった。	当該職位の水準の50%に達しない成果

※ 各評価項目の水準（基本的な役割）については、P.40～47 資料5「職位ごとの評価基準」を参照

### (3) 業務負担を軽減している場合の標準的な実績評価の取扱い

被評価者の健康状態等に応じて業務負担を軽減している場合には、与えられた業務を達成（処理）したとしても、業務負担軽減の程度を考慮して、実績評価については、次の目安を参考に評価を調整します。

したがって、業務負担軽減を行っている職員に対しては、期首面談等で必ずその旨を伝えるとともに、評価の取扱いについても共通認識を持つようにすることが必要です。

与えられた業務を達成（処理）した場合の実績評価の目安

業務負担軽減などの状況	標準的な評価（調整後）
標準的な業務量（水準）の80%～50%程度の業務に軽減された職員が、与えられた業務を全て達成（処理）した場合	C
標準的な業務量（水準）の50%を下回る業務に軽減された職員が、与えられた業務を全て達成（処理）した場合	D

（業務負担軽減の例）

病気の回復を支援するために、標準的な職員の業務分担（量、質）に比べて1/2程度に担当業務を軽減した場合

→ 与えられた業務を全て達成（処理）できれば評価は「C」となり、できなければ「D」となる。

#### <備考>育児短時間勤務、部分休業等により、勤務時間が短い職員の取扱い

育児短時間勤務、部分休業等を利用して勤務時間が短縮（勤務時間に応じて給与も減額支給）されている職員については、上記の業務負担を軽減している職員の取扱いとは異なり、短縮された勤務時間における行動・実績を対象として通常の職員と同様に評価を行うこととなります。

→ 例えば、勤務時間を1/2に短縮された職員が、短縮された勤務時間において求められる業務を全て達成（処理）した場合、標準的な実績評価は「B」となる。

## 6 総合評価

総合評価は、各評価区分の全体評価を点数化して職位ごとの役割を踏まえたウェイト付けを行い、その集計点により決定します。

#### <全体評価の点数化>

全体評価	→	集計のための点数
S	→	1点
A	→	2点
B (標準)	→	3点
C	→	4点
D	→	5点

#### <各評価区分のウェイト>

職位	行動評価		実績評価
		マネジメント評価	
管理職（ライン職） （様式第1号）	30%	30%	40%
管理職（特命職） （様式第2号）	50%		50%
課長補佐級 （様式第3号）	60%		40%
係長級、主事・技師級、 一般専門職、現業 （様式第4～6号）	70%		30%

### <総合評価決定のための集計点算出式>

管理職 (ライン職)	(「行動評価」全体評価の点数×0.3) + (「マネジメント評価」全体評価の点数×0.3) + (「実績評価」全体評価の点数×0.4)
管理職 (特命職)	(「行動評価」全体評価の点数×0.5) + (「実績評価」全体評価の点数×0.5)
課長補佐級	(「行動評価」全体評価の点数×0.6) + (「実績評価」全体評価の点数×0.4)
係長級 主事・技師級 一般専門職 現業	(「行動評価」全体評価の点数×0.7) + (「実績」全体評価の点数×0.3)

### <総合評価の決定の基準>

総合評価		集計点の値
総合評価	考え方	
S	水準を大きく上回る	1.0以上 ~ 1.5未満
A	水準を上回る	1.5以上 ~ 2.5未満
B (標準)	期待される標準的な水準である	2.5以上 ~ 3.5未満
C	水準を下回る	3.5以上 ~ 4.5未満
D	水準を大きく下回る	4.5以上 ~ 5.0以下

## 7 人事評価表の様式

被評価者	様式
管理職 (ライン職) ※1	様式第1号
〃 (特命職)	様式第2号
課長補佐級	様式第3号
係長級※2	様式第4号
主事・技師級、一般専門職 (基礎づくり期)	様式第5号-1
主事・技師級、一般専門職 (基礎能力定着期)	様式第5号-2
主事・技師級、一般専門職 (能力活用期)	様式第5号-3
現業職※2	様式第6号

※1 課長級以上の職員で所属長以外であっても、ラインの長の立場にある職員(課内室長等)は、様式第1号の人事評価表により評価を実施します。

※2 現業職長は、係長級(様式第4号)の人事評価表により評価を実施します。

## IV その他

### 1 評価結果の開示

#### (1) 開示の目的

人事評価の透明性、納得性を高めるため、被評価者に評価結果を開示します。  
評価結果を開示し、さらに評価結果に基づく具体的な指導、助言につなげることで、職員の主体的な取組を促し、ひいては組織としてのパフォーマンスの向上を図ります。

#### (2) 開示の範囲

評価項目ごとの評価点、評価区分ごとの評価点・評価根拠、総合評価点  
(自己評価及び総括評価者の評価のみ)

#### (3) 開示の方法

人事評価実施直後の面談時において、当該面談者から被評価者に対し、原則、書面により開示します。  
(面談用の評価表を印刷し、被評価者に交付する。)

※ 指定評価者が設けられている場合、適切な指導・助言のため、総括評価者は指定評価者と評価内容や指導・助言事項について予め協議・調整を行うとともに、指定評価者は面談に同席すること

※ 指定評価者が評価結果の開示を行う場合は、総括評価者と評価内容や指導・助言事項について予め協議・調整を行うこと

なお、開示の際は、どういう点が優れ、どういう点で努力が求められているのかについて、被評価者の仕事ぶり等も踏まえて、具体的に評価根拠を示して説明すること。

また、被評価者からより詳細な説明を求められた場合には、希望に沿った形で説明するなど説明責任を果たし、評価の信頼性と職員の納得性の向上に留意すること。

#### (4) 開示の時期

面談区分	開示する評価内容
期首面談 (4月～5月)	(必要に応じて前年度の評価結果を開示)
上期評価后面談 (11月～12月)	当該年度の上期評価結果を開示
下期評価后面談 (2月～3月)	当該年度の下期・年間総括評価結果を開示

#### <被評価者又は評価者が異動した場合>

被評価者や総括評価者の異動等があった場合は、面談時の総括評価者から開示を行います。  
この場合には、面談者は人事評価を実施した総括評価者に評価根拠を確認して説明することなどにより、被評価者の納得性を高めるようにすることが必要です。

被評価者が異動した場合	異動元の総括評価者が行った評価結果について、異動先の総括評価者が開示
総括評価者が異動した場合	前任の総括評価者が行った評価結果について、後任の総括評価者が開示

## 2 評価結果の活用

人事評価は、その結果を人材育成、能力開発等に効果的に活用します。

### (1) 人材育成、能力開発

- ・ 人事評価により部下職員の能力や実績、適性を的確に把握し、O J T等に活用
- ・ 面談において、評価結果をもとに、部下職員の能力開発、育成、キャリアビジョンの形成等の助言を実施

### (2) 人事配置、昇任

- ・ 能力、実績に応じた適材適所の人事配置を推進するとともに、上位の職位に昇任させる際の判断材料として評価結果を活用

### (3) 給与

- ・ 人事評価の年間総括評価を定期昇給の昇給区分決定に活用
- ・ 勤勉手当の成績率の決定に係る勤務成績の評価について、人事評価における実績評価の評価項目、評価基準等を準用

## 3 人事評価表の取扱い

任命権者を越えて異動する場合は、該当職員の人事評価表を、異動後の任命権者に引き継ぐものとします。

## 第4章

### 面談 【実施要領】

<b><u>I 面談のルール</u></b>		
1	面談実施者	5 5
2	面談の実施時期と主な内容	5 5
3	面談の留意点	5 6
4	面談時に勤務していない職員の取扱い	5 6
<b><u>II 面談の進め方</u></b>		
1	期首面談	5 7
2	上期評価後面談	5 9
3	下期評価後面談	6 1

令和2年4月  
総務部行財政改革局人事企画課

# I 面談のルール

## 1 面談実施者

原則として、人事評価の総括評価者が被評価者に対して面談を実施します。

### ＜面談の同席者について＞

部下職員の面談に際して、業務の確認・アドバイスなどのために必要と総括評価者が判断し、被評価者も同意した場合には、被評価者の監督職員(係長、課長補佐等)も面談に同席することができます。

指定評価者を設定している場合は、指定評価者は被評価者の面談に必ず同席してください。

### ＜面談の委任について＞

所属長(総括評価者)の判断で、指定評価者に面談(評価結果の開示を含む)を実施させることができます。

この場合には、総括評価者と指定評価者が評価結果や指導・助言事項等について予め十分な意思疎通を図ってください。

なお、指定評価者が面談を実施する場合であっても、1年に1回は所属長(総括評価者)と被評価者が面談する機会を設定し、職員の勤務状況等を的確に把握してください。

## 2 面談の実施時期と主な内容

面談は、年3回実施してください。

年度中途に異動があった場合は、原則として、発令後60日以内に異動後面談を実施してください。

また、特別評価を実施した場合には、条件付採用期間の満了までに特別評価後面談を実施してください。

区分	実施時期	主な目的	実施内容
期首面談	4月～5月	○業務目標確定	・業務目標確定、共有化 ・具体的業務への助言 など
上期評価後面談	11月～12月	○評価結果開示 ○業務進捗確認 ○育成指導	・評価結果開示、評価根拠説明 ・業務の進捗状況の確認、改善指導 ・人事異動の意向の確認 など
下期評価後面談	2月～3月	○評価結果開示 ○育成指導	・評価結果開示、評価根拠説明 ・次年度に向けた助言、改善指導 など
異動後面談	異動後60日以内	○業務目標確定	・業務目標確定、共有化 ・具体的業務への助言 など
特別評価後面談	条件付採用期間の満了までに	○評価結果開示 ○業務進捗確認 ○育成指導	・評価結果開示、評価根拠説明 ・業務の進捗状況の確認、改善指導 など

※ 評価結果に関する苦情相談の期間を十分に確保するため、必ず指定された期間内に面談を完了すること

### 3 面談の留意点

- ・ 面談の場所、時間は職場の状況に応じて設定する。(例えば、静かな場所で1人20分程度が目安)
- ・ 素直に話し合える雰囲気を作る。
- ・ 被評価者の話をよく聴き、不用意に中断しない。
- ・ 被評価者から質問があればそれに対応する。(評価者がその場で対応できない部分については、人事企画課等に問い合わせるなどにより対応する。)
- ・ 双方で意見等が異なる場合には、十分・丁寧な意見交換を行う。
- ・ 被評価者に対して、面談の目的をはっきりと示す。
- ・ 面談時の印象で人事評価を行わない。
- ・ 日頃から被評価者とコミュニケーションをとり、信頼関係を築きあげておく。
- ・ 面談を円滑に進めるため、被評価者と話し合う内容について、事前に考え、準備しておく。

### 4 面談時に勤務していない職員の取扱い

育児休業等のために定期面談(期首面談、上期評価後面談、下期評価後面談)時に勤務していない職員に対しても、職員が職場に来る機会を利用するなどして、時期にとらわれず可能な時期に面談を行ってください。

また、職員が職場に復帰する場合などは、定期面談の実施時期以外であっても、面談を実施してください。