

公務員の人事評価現状と課題

日時 2013年2月12日(火) 2月13日(水)

場所 東京都中央区日本橋3丁目4番13番 東京八重洲ホール

主催 地方議員研究会

講師 関西学院大学経営戦略研究所教授 山中俊之 氏

1日目： 12日 13:30から16:45まで

<公務員の人事評価の現状と課題について>

1 形骸化している人事評価

人事評価制度があるけど実際に運用されているのか、給与昇格にどのように反映されているのか、また、能力どのように評価するのか。

問題のある職員、いつもトラブルを起こす職員、能力が著しく低い職員には辞めてもらう必要がある。しかし、日本の自治体では非常に少ない、多くの問題視される職員が残っているのが現状である。多大の税金が使われている。

どのようにして辞めてもらえるのかが課題である。

2 人事評価制度の目的 (何を評価するのか)

1年間、もしくは半年などの一定期間の職員の労働に対する評価をし、給与の昇給額などに反映させ、また昇進・昇格に反映させる制度である。

主に能力評価制度・賃金制度・昇進昇格制度の3つの仕組みに構成されていて、ここ数年社会的背景から、職員の高齢化や熟年者の退職に伴い、これまでのように運用が難しくなった。

- 問題点
- 1、組織の中で、人事評価の評価者と被評価者はどう設定すべきか。
 - 2、評価は1次評価、2次評価の他に調整方法をどう評価するのか。
 - 3、360度評価も実施するのか。(上司や部下・同僚や仕事上で関連する他部署の人など各方面の人が非評価者を評価する手法)
 - 4、非評価者の職種や職位と評価項目との関係はどうすべきか。

2日目： 2月13日 9:30から11:30まで

＜人材育成と問題職員の分限処分について＞

問題職員を辞めさせる分限処分

分限処分とは民間にはない公務員言葉であり、懲戒処分は社会的に制裁を受ける処分
で一般に公開している（報道機関などにも公開している）

分権処分とは一般職の公務員で勤務成績が良くない場合や心身の故障のため職務遂行
に支障がある職員で社会的制裁を受けない。

公務員は一般的には辞めさせられない、一度昇格したら人事は降格できないで
いる、高い税金で雇っているからには分限処分は行使すべきであると述べられた。

国家公務員の人事評価

国の場合は4月から9月、10月から3月業績業課の結果を勤勉手当に反映している
4月から9月までの半年間仕事して目標管理の結果を9月で一旦閉めて、3ヶ月後の
12月の勤勉手当に反映している。10月から3月までの結果を翌年の6月勤勉手当
に反映している。（例えば50万円の給与の場合×1、65ヶ月分が勤勉手当である）
昇給は国の場合は1月にあり、能力評価で昇給に反映される。

大阪市の人事評価制度

大阪市は相対評価することを条例で決めている。

相対評価とは、評価される側の成績順位に対して上位5%の人「S」（5点）評価とし、
順に上位5～25%の人を「A」（4点）、25～75%の人を「B」（3点）、75～95%の
人「C」（2点）、95～100%の人を「D」（1点）といったように、標語・評価点ごとの
分布率を示して、評価結果を決めるものです。

大阪市は局長、部長級など管理職の登用する場合は外部の専門家の意見を入れると
なっている。この制度を予算化してアセスメントの会社選定に入っている。

大阪市教育委員会議は市内公立小・中学校、府立学校で教員の人事評価に生徒や保護
者の声を反映させることになっている。

人事評価の研修について

1年間に3時間ぐらいの評価者研修、マネジメント研修は必要である
何故ならば、1回受けてわかりましたではない、単に人生経験、行政経験があるからで
きるわけがない。昇格しました、研修を一回やりましたでは不十分である。
面接の機能を高め、モニターしなければならない。
約8割の自治体は面接をやるようにマニュアル化しているが実際には10分ぐらいで終わ
っている、十分な話ができていなく雑談で形骸化している。

「意見」

人事評価制度の研修は初めてで興味深い研修であった。嬉野市の人事評価について第1次評価者として副市長は部長級、部長は課長級・課長は副課長級、主任・主査級以下と条例で定めてある。具体的に人事評価で昇格、昇給、勤勉手当等にどのように反映されているのか、研修は年3時間程度が必要である、実際研修があっているのか、機会があったら質問してみたい。

本市でも地方自治における住民サービスの多様化、限られた職員数で業務量の増大に対応できる職員の能力評価、目標評価など充実して人事評価を公平、公正に行うことが重要であり大変勉強になりました。