

篠栗町人事評価制度実施要領

【令和7年4月 総務課】

1 人事評価制度改正の背景

地方分権の一層の進展により、地域における総合的な行政主体として高度化・多様化する住民の行政ニーズに対応し、住民に身近な行政サービスを提供するという地方自治体の役割はますます増加しています。しかし、厳しい財政状況や行政の効率化により、適正な定員管理の実施が求められているため、個々の職員には、困難な課題を解決する能力と高い業績を挙げるのが従来以上に求められています。

本町においては、平成19年度から「篠栗町人事評価規程」に基づき能力評価を行ってまいりましたが、この度、地方公務員法が改正されたことにより、規程を全面的に見直し、能力評価に加え、職員があらかじめ設定した業務目標の達成度等によってその業務上の業績を客観的に評価する「業績評価」を行うことで、より客観性、透明性の高い人事評価制度に改めることにしました。

職員の皆さんには、制度の目的及び内容を十分に理解した上で、適正な運用を行っていただきますようお願いいたします。

2 人事評価制度の目的

職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力及び挙げた業績を把握した人事評価を実施することにより、より高い能力を持った職員を育成し、住民の皆さんが納得する行政サービスの向上につなげることを目的とします。

3 人事評価制度の概要

(1) 評価の方法

ア 能力評価

評価期間において職員がその職務を遂行するに当たり、地方公務員としての能力、姿勢を評価

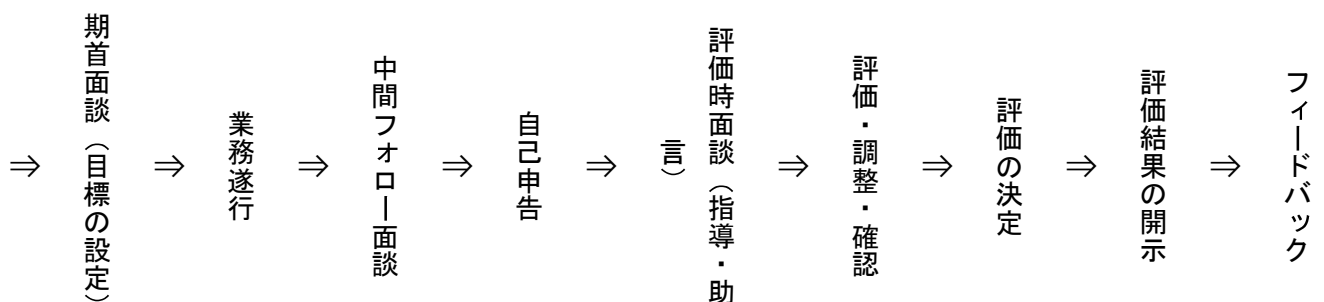
【職員が発揮した能力や職務への取り組み姿勢、態度等を客観的に評価】

イ 業績評価

評価期間において職員がその職務を遂行するに当たり上げた業績（目標）を評価

【職員の業務目標のレベル、達成度等に基づき評価】

(2) 評価の基本的な流れ



(3) 被評価者

一般職の職員

被評価者区分	対 象 職	人事評価シート
主事・主査級	主事及び主査	主事・主査
係 長 級	係長、主幹及び主任主査	係長
課長補佐級	課長補佐、園長、次長及び参事補佐	課長・課長補佐
課 長 級	課長、館長、局長及び参事	課長・課長補佐
フルタイム会計年度任用職員	フルタイム会計年度任用職員	フルタイム会計年度任用職員
パートタイム会計年度任用職員	パートタイム会計年度任用職員	パートタイム会計年度任用職員

(4) 評価者

被評価者の業務内容や職務遂行状況等を熟知する立場である直近の上司を一次評価者、その上司を二次評価者として、複数の評価者による評価を行い、評価の客観性及び公平性を確保します。

被評価者	一次評価者	二次評価者	確認者
主事・主査級	課長補佐	課 長	副町長
係 長 級	課長補佐	課 長	副町長
課長補佐級	課 長	副町長	町 長
課 長 級	副 町 長	町 長	—
フルタイム会計年度任用職員	課長補佐	課 長	副町長
パートタイム会計年度任用職員	課長補佐	課 長	副町長

4 評価スケジュール

目標設定期間（4～5月）

① 組織目標の設定

ア 課長は、第7次総合計画、施政方針、個別計画等を踏まえた今年度の課の目標を設定し、組織目標シートを町長へ提出します。

イ 担当課案は、町長方針を加味して決定し、職員へ提示します。

② 被評価者業務目標の設定

ア 被評価者は、業務目標や事務分担を踏まえ、1年間の業務目標と、そのレベル及びウェイトを設定し、一次評価者に人事評価シート（Ⅱ業績評価）を提出します。

イ 一次評価者は、被評価者と面談をし、業務目標を多面的に評価し、その内容、レベル及びウェイトについてお互いの認識を一致させます。必要に応じて目標の追加、内容等の変更を行います。

ウ 目標設定は、連絡調整会議において最終決定します。

③ 能力評価の評価基準確認

職員は、評価基準の確認を行い、評価者は、被評価者の行動を評価項目等の視点から把

握できるようにするとともに、被評価者は、本来発揮すべき行動特性を確認します。

業務遂行期間（4～3月）

④ 中間フォローの実施

ア 評価者は、被評価者の業務目標の進捗状況について、定期的な会議や日常の報告・連絡・相談により、把握し、支援を行います。

イ 評価者は、日常の業務管理の中で、能力評価の評価項目等の視点から評価者の顕著な行動を観察し、改善すべき点については、人材育成の観点から随時指導・助言を行います。

⑤ 中間フォロー面談の実施（9～10月）

評価者は、以下の項目を中心に、中間フォロー面談を実施します。

- ・ 状況の変化による業務目標や達成水準の再確認を行います。
- ・ 業務目標の進捗状況が思わしくない場合、達成に向け指導・助言を行います。
- ・ 取組状況や取組姿勢について、必要に応じての指導・助言を行います。

※中間フォローにより目標設定の修正を行う必要があると判断される場合には、所定の手続きを経て目標設定内容を修正できるものとします。

評価期間（1～2月）

⑥ 自己申告の実施

被評価者は、評価期間を振り返り、担当業務の実施状況を、目標の達成状況やその過程での職務への取組状況や取組姿勢を中心に自己分析を行い、各評価シートに記入します。

⑦ 評価時の面談

ア 一次評価者と被評価者が面談し、業務目標の達成度や、業務遂行過程で発揮された能力（具体的な行動内容）について、お互いの認識を一致させます。

イ よかった点については部下の努力をたたえとともに、今後改善すべき点や来年度の業務目標についての指導・助言を行います。

⑧ 評価の実施

ア 一次評価者は、被評価者の自己申告や面談の内容を踏まえ、一次評価を行い、各評価シートに内容を記入します。

イ 二次評価者は、一次評価者にヒアリングを行い、各被評価者に関する説明を受けて二次評価を行い、評価シートに必要事項を記入します。

最終評価（3月）

⑨ 評価結果の開示

課長（課長が被評価者の場合は副町長）は、面談により、二次評価の結果を被評価者に開示し、評価の結果と今後の業務への取組みに対する期待などを被評価者に伝えます。

⑩ 最終評価の決定

ア 確認者は、二次評価の結果を5段階に区分して評価を決定します。

イ 評価結果は、給与等に反映させるとともに、人材育成や人事管理（昇任・分限処分）の参考資料とします。

5 組織目標の設定

(1) 組織目標の設定の流れ

① 目標の検討

- ア 各課長は、第7次総合計画、施策方針、個別行政計画などを踏まえ、その年度に重点的に取り組むべき重要な施策を、課の目標として洗い出します。
- イ 各係・担当者と打合せを行い、内容を具体的に詰めます。
- ウ 目標が設定されたら、町長へ組織目標シートを提出します。

② 目標の決定

- ア 総務課長は、各課の組織目標をとりまとめて副町長とヒアリングを行い、町長方針を加味して決定します。
- イ 必要に応じ、各課長が副町長と面談し、方向性、達成水準などを調整します。

③ 目標の周知

ミーティング等を通じ課内職員に周知徹底を図るとともに、職員の間で共有するため全職員に提示します。

(2) 組織目標の立て方

① 組織目標の数は5～10程度とします。

② 組織目標は、「標題」と「内容」により構成し、「標題」は簡潔に、「内容」は具体的な取組内容を、次の事項をできる限り盛り込むように記載します。

- ア いつまでに（期日）
- イ どのような方法で（手段）
- ウ どこまで（水準）

③ 様式 【組織目標シート】

※設定上の注意事項

- ・ 「内容」のなかに取組内容が複数ある場合は箇条書きにします。
- ・ 「どこまで（水準）」を数値で表現する場合は、単位や計算の根拠（計算式）を明らかにするとともに、過去の実績値や以前設定した目標値、第7次総合計画で示された令和9年度の目標値など、比較対象となる判断基準を示すようにします。

(3) 組織目標の達成度評価の実施

① 組織目標の達成度評価は、課長の人事評価とあわせて行います。

② 具体的には、副町長・課長面談において、課長が業務目標について自己申告を行う際に、組織目標の達成度についても申告を行いません。

6 業績評価

(1) 業務目標の設定

業績評価は、評価期間における業務の実施結果を評価するものであるため、期首において、被評価者の担当する業務内容に即して、その課題、目標、進め方等を明確にして行います。

業務目標の数は4～5個とし、担当する業務全体を業務目標として、業務単位で設定します。業務の改善に関する内容も、基本的に業務単位で設定された目標の中に含めて設定しますが、改善の内容が大幅な改善となる場合は、なるべく別に分けて単独の目標として設定します。

【被評価者の留意点】

① 個別目標の設定

- ア 組織目標を考慮しているか
- イ 職位にふさわしい目標か
- ウ 事後に成否が判断できるか

「何を」「いつまでに」「どの水準まで」「どのような方法で」行うか、などを具体的に
※業務内容、職位、職務従事期間により、以下のような目標も設定可能です。

・短期で成果が出せない業務

… 中長期的な成果を意識した評価期間における到達水準の目標を設定

例) ・ 来年度に〇〇事業の見直しができるよう、〇月末までに現行〇〇事業の評価資料を作成し課題を洗い出す。

- ・ 来年度の〇〇条例改正のために、〇月までに検討会を開催し、条例改正にあたっての諸課題(～～、～～等)について整理した上で、〇月までに条例の骨子を作成する。

・ルーティン業務

… 効率化や業務改善など当期の重点事項、留意事項に着目した目標を設定

例) ・ 適正な予算執行となるよう、〇月までに令和〇〇年度の執行内容について把握・分析し、問題点の抽出を行った上で、必要に応じて積算の見直しを行い、令和〇〇年度の予算要求に反映させる。

- ・ 給与等の支給について、毎月の締日までにミス無く迅速に処理する。特に異動・昇任のある〇月分については支給額に間違いが生じないようにチェックした上で支給額を確定し、ミス防止に万全を期する。
- ・ 申請情報の記載内容について誤入力〇%以下を達成するため、二重の目検による確認を怠らず徹底する。また、〇〇票との突合を徹底して受付情報の単純な入力ミスを防止する。

② 個別目標のレベル・ウェイトの設定

設定した業務目標を「目標レベル設定基準表」に照らし合わせ、「S」「A」「B」「C」に分類します。その際、レベルA以上とした目標について、被評価者はその理由を目標欄に付記します。

また、業務目標ごとのウェイトを設定します。その際、業務の重要性に関係なく、業務時間に応じたウェイトとする。一つの目標のウェイトは40%を上限とし、レベルA以上のウェイトが20%以上30%以下となることを基本に、5%刻みで設定し、合計が100%となるようにします。ただし、業務の状況等から上記のウェイト設定を変更する場合には、連絡調整会議で審議を行った上で決定します。

【一次評価者の留意点】

○チェック等のポイント

- ・ 職位にふさわしい目標か
- ・ 組織目標との関連性があるか

(2) 期首面談

期首面談は、一次評価者と被評価者との間で行い、評価期間中の被評価者の業務上の目標等を明確にして、認識の共有化を図ることを目的としています。

【被評価者の留意点】

- ・ 目標等の内容やレベル・ウェイトについて一次評価者と認識を共有してください。

【一次評価者の留意点】

○面談の留意点

- ・ 素直に話し合える雰囲気を作るよう心掛けます。
- ・ 被評価者の話をよく聞き、不用意に中断しません。
- ・ 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よう努めます。

※ 能力評価の評価項目について、評価書を示すことにより被評価者に明示します。

※ 日頃から組織目標等について組織的に共有され、一次評価者と被評価者との間で共通認識が得られているのであれば、期首面談の時間を短縮すること等は可能です。

また、職務従事期間が極めて短い場合、具体的な目標を定めず、当該期の業務遂行に当たっての重点事項、特に留意すべき事項等を口頭で明確にすることも可能です。

○面談の進め方（参考例）

- ① 面談の冒頭で、期首面談の目的について説明します。（面談が定着してくれば、省略も可能です。）
- ② 被評価者の職務の状況を確認するとともに、人事評価シートに記載された内容について、一次評価者が特に確認しておきたい点や説明を聴取する必要があると考える点などについて、被評価者に説明を求めます。
- ③ 被評価者からの説明を聞いた上で、目標等の内容について両者で話し合います。
- ④ 双方の認識等が一致した段階で目標等を確定させます。
- ⑤ 目標のレベル・ウェイトについて確認し、認識の共有化を図ります。
- ⑥ その他業務遂行に際しての双方の要望や意見等について話し合います。
- ⑦ 面談終了

(3) 連絡調整会議

目標管理型の業績評価をより公正に行えるよう、目標設定時に連絡調整会議を開催し、設定された目標やレベル・ウェイトについて必要な調整を行います。目標の内容やレベル・ウェイトに変更があった場合は、一次評価者から被評価者に修正内容を伝えます。

(4) 課長の業務目標の設定の仕方

課長については、より組織目標の達成に対する寄与が求められることから、町長及び副町長が、当該年度に当該課長に担ってもらう重点目標を、課長の意見も聞き指示します。

課長は、指示された重点目標について、重要性や業務量を考慮してウェイトを設定します。課長は、6つまで業務目標を設定できることとします。

(5) 業務目標の記載方法

目標とは、「ある活動や課題に取り組むときに、一定期間後に実現する状態のこと」であり、次の4つの要素を明確にすることが必要です。

要素	内容
何を（目標）	●目標の標題
いつまでに（期日）	●達成水準を完成させる期限、スケジュール ・期末までに、〇月〇日までに（終期） ・〇月〇日～〇月〇日の間で（ある一定の期間） ・〇〇から何日以内に（起点が流動的な一定期間） ・期中一定の状態を維持する（通期）
どこまで（水準）	●成果の量や状態など達成すべき水準 ※達成水準は目標達成度評価の基準となるため、「後から計測できる」ように表現することが必要です。
どのような方法で	●目標を実現するための手段・過程・役割

(手段・役割)	※目標管理のうえでは、実はこれが非常に重要で、目標設定時面談の際に評価者と被評価者がよく話し合っ確認する必要があります。
---------	--

※書ききれない部分は、面談時に上司と共通認識を図る必要があります。

① 組織目標との関連付け

業務目標を組織目標に関連付ける方法としては、組織目標をそのまま業務目標として設定する方法や、組織目標を「達成のために何をするか」という方法・手段まで分解し、その方法・手段の一部を個人の業務目標として設定する「目標の分解」という方法があります。

例) 組織目標「人材育成の推進」 → 個人の業務目標「長期研修制度の創設」
「評価制度の見直し」

なお、組織目標と個人目標とは必ずしも関連させる必要はありません。

評価者は、目標設定時の面談において、事務分担や職位を考慮して指導・助言を行ってください。

② 「どこまで（水準）」の記載方法

水準を記載する場合、数値で表現する「定量目標（※1）」とすると、達成度評価もしやすくなります。

一方、町の業務では、「どのような状態になったときに、目標が達成されたのか」というように、水準を具体的な内容で表現する「定性目標（※2）」で設定したほうが適切な場合も数多くあります。

また、定量目標にも、業務の成果量を数値で表現した「成果指標」と、活動量を数値で表現した「活動指標」があります。

業務目標は、多くの場合、組織目標を達成するための方法・手段として設定されますので、その達成水準は、成果指標より活動指標のほうが適切な場合が多いと言えます。

どの表現方法によるかは、目標設定時面談において、目標の内容、その業務における当該職員の役割などに応じて適切なものを選択してください。

なお、いずれの場合も、目標の達成度を客観的に判定するために後から計測できる表現にすることが必要です。特に定性目標の場合は、「仕事の出来栄をどうやって判断するのか」という観点で判断指標を選定することが必要です。

※1：定量目標

達成水準を定量化（数値化）して設定します。

このとき、単位や計算の根拠（計算式）を明らかにするとともに、過去の実績値や以前設定した目標値など、比較対象となる判断基準を示すようにします。

※2：定性目標

達成レベルがわかるよう状態や条件（期限、目標が達成された状態のイメージなど）を明らかにし、「～の状態になる、なっている」「～の行動をする、完了する」というような具体

的な状態で表現します。

このとき、「積極的に」とか、「一生懸命」などといったような、意識や精神状態を示す言葉は、達成度を曖昧にさせることから使用しないようにします。こうした表現は記述から外しても実施内容は変わりません。

I 定性目標の記入例

目標（標題）	「どこまで（水準）」の記入例
<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○の測定が、□月までに△日間で現行の△件から△件以上できるように△△する。 ・ ○○について新たに○○業務を取り込み、□月までに△△となるようにする。
<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○の見直しによって○○のクレームを、□月以降△件／半期以下とする。
<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○の効率化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○の工程を○○に改善し、○○費を□年度は対前年度比△百万円(△%)削減する。 ・ ○○作業について□月までに△△の手法で改善し、□月までに所要日数を現行の△日から▽日以内に短縮する。
<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○の基盤づくり 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○の基盤となる○○産業を育成するため、□月までに△△基礎調査を△△の内容で実施し、年度末までに報告書を作成する。
<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○の育成 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 部下の○○さんが○○業務を□月までに独力でできるよう△△に取り組みせ、□週に□回程度進捗度を確認する。
<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○が誰でも理解でき○○に対応できるように、□月までに△△を統一化する。
<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○を調査、検討し、□月までに△△のレベルにまで到達できるようにする。
<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○の支援 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ○○に対し○○を実施し、□月までに△△が△△となるようにする。

II 定性目標の不適切な表現と改善例

表現の例	改善例	備考
<ul style="list-style-type: none"> ・努力する ・徹底する ・頑張る ・目指す 	<ul style="list-style-type: none"> ・〇〇までに達成する。 ・〇〇を実現する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・目標は達成するために設定するものであり、努力目標を匂わすような表現はしない。 ・その結果「どうなるか」を記述する。
<ul style="list-style-type: none"> ・支援する ・助言する ・協力する ・調整する ・管理する 	<ul style="list-style-type: none"> ・「誰が」「誰に」「誰と」支援するのかを明確にする。 ・支援などをした結果「どうなるか」を記述する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・目標達成の主体が他力本願になりがちな表現はせず、自分自身が主体になって行うべき内容をはっきりさせる。
<ul style="list-style-type: none"> ・等、など 	<ul style="list-style-type: none"> ・〇〇と〇〇、〇〇を完了する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・目標の範囲が曖昧にさせるような表現は排除する。
<ul style="list-style-type: none"> ・効率的に ・積極的に ・明確化する ・安定化する ・共有化する 	<ul style="list-style-type: none"> ・「どう〇〇化するのか」の具体的内容を記述する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・具体的内容が記述されていればよいが、漠然と「〇〇化する」というような表現はしない。
<ul style="list-style-type: none"> ・極力 ・可能な限り ・できるだけ ・必要に応じ ・なるべく ・臨機応変に ・協調して 	<ul style="list-style-type: none"> ・〇〇する。 ・〇〇できるようにする。 ・〇〇を〇〇まで達成する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・どれだけできればよいのかが不明確な表現は避ける。

③ 「どのような方法で（手段・役割）」の記載方法

業務目標を達成するために、具体的に何をするのかという観点から、記載します。

また、「マイルストーン※」を設定しておくことで、中間フォローなどでの進捗状況の確認がしやすくなります。

※マイルストーンとは

何らかの業務を実施するうえでの大きな節目となる出来事のこと。あらかじめ、この「マイルストーン」の内容と時期を明記しておき、その実施状況を見ることにより、業務の進捗状況を明確にし、遅延している際の対策を早めにうつことができます。

また、係内で共同で行う業務についても、職位や事務分担に従い、各職員の担当事務とその役割を明確に記載してください。

(6) レベルの設定

目標レベル設定基準表

区分 視点	分類	S	A	B
困難度	制度創設等	・新しい制度創設や未知の課題に関する目標 ・大幅な制度の見直しに関する目標	・制度の見直しに関する目標	
	懸案事項	長年解決に向けて取り組んできた課題を解決する目標	懸案事項を解決する目標	
	調整	調整が必要な庁外の関係機関が多く、調整に極めて多くの時間や労力が必要な目標	調整が必要な庁内外の関係機関が比較的多く、調整に多くの時間や労力が必要な目標	調整が必要な庁内外の関係機関があり、調整の時間や労力がある程度必要な目標
	創意工夫	目標達成に向けて高度の創意工夫や極めて多くの努力が必要とされる目標 ※1	目標達成に向けて新たな創意工夫や多くの努力が必要とされる目標 ※1	目標達成に向けて創意工夫や努力がある程度必要とされる目標 ※1
貢献度	行政課題	総合計画、施政方針等に関連し、行政課題として重要度が極めて高い目標	行政課題として重要度が高い目標	組織目標に貢献する目標
	財政効果	・極めて大きな経費節減・事務改善が見込まれる目標 ・収入の確保に極めて大きく貢献することが見込まれる目標	・大きな経費節減・事務改善が見込まれる目標 ・収入の確保に大きく貢献することが見込まれる目標	・ある程度の経費節減・事務改善が見込まれる目標 貢献度 ・着実な収入の確保が見込まれる目標
	業務量	極めて多大な業務量が見込まれる目標	多大な業務量が見込まれる目標	通常の範囲の業務量が見込まれる目標
	町民サービス	大きな町民サービスの改善が見込まれる目標	町民サービスの改善が見込まれる目標	着実な町民サービスを提供する目標 ※2
優先度	時間的制約 ※3	組織目標の達成に対する時間的制約が極めて強く緊急性を要する目標	組織目標の達成に対する時間的制約が強い目標	

※1 努力：自己努力ではなく、業務を遂行するために一般的に必要な努力

※2 着実な：ミスやトラブルなく、直接的・間接的に提供される町民サービス

※3 時間的制約とは

- ① 達成の期限が決められていて、時間的な余裕がないこと

② 目標達成までの段取りが決まっいて、そのとおりに業務を遂行しなければならないもの

① レベルの設定基準

被評価者は、設定した業務目標を「目標レベル設定基準表」に照らし合わせ、総合的に判断して「S」「A」「B」「C」に分類します（下表参照）。

その際、レベルを「S」又は「A」とした場合は、被評価者はなぜそのレベルに分類したのかについて評価者と共通の認識を図るために、その理由を評価シートに記入します。

レベル	目標レベル設定基準表との関係
S	「困難度」が「S」であり、かつ「貢献度」「優先度」のいずれも「A」以上
A	・「貢献度」「優先度」のいずれかの視点が「S」で、レベル「S」以外が「A」 ・その他、上記にあてはまらないが、総合的に勘案してレベル「A」とすることが相当である場合
B	視点のいずれかが「B」以上で、レベル「S」「A」以外
C	「困難度」「貢献度」「優先度」の項目のどれにも該当しない場合

*各視点でレベルが異なる場合は過半数のレベルとします。

② レベルの決定

一次評価者は、業務目標のレベルについて被評価者と十分に話し合い、共通の認識を図り、必要に応じて修正を行います。

レベルの最終決定は、連絡調整会議において行います。

ア レベルの決定の注意点

○レベルの判定は、職員の職位や経験年数を考慮してください。

○職員の役割分担を考慮してください。複数の職員が共通業務を目標とする場合、同一の目標であっても果たす役割に応じてレベルは異なります。

※このため、業務目標における役割の明確化は非常に重要です。

○レベルS及びAの目標を、各職員に均等に割り振るようなことはできません。

イ レベルの決定の際の間違いやすい事例

× ある目標について、この職員についてはレベルが高いから、という理由でレベルをAとした。

⇒ 業務目標のレベルの決定は、職員ごとの能力に対してのレベルではありません。あくまで達成すべき水準やその職員の役割を明確にさせ、その職員の職位の、役場内での平均水準と比較して客観的に判断してください。

× ある職員が4つの目標を設定した場合に、そのなかで一番困難と思われる目標を無条件にレベルAとした

⇒ 業務目標のレベルは、各職員の設定した業務目標の中でレベルを相対的に判定するのではなく、それぞれの目標を「目標レベル設定基準表」に照らして判定してください。

× 同一の目標が設定されている場合に、各職員の役割を考慮せず、バランスを取って全員を同じレベルとした

⇒ 同一業務を複数の職員で行っている場合は複数の職員が共通の目標を設定する場合がありますが、その業務の主担当なのか補助的な担当なのかによっても、レベルには差がつきます。(なお、業務目標の内容において役割が明確にされていない場合は同じレベルとなります。)

③レベル「S」「A」の制限

レベルについては、評価者によるバラつきをなくし全体的な調整を図るため、制限を設けます。

ア ウェイト制限

レベルS及びAの業務目標については、1つの目標のウェイトは30%以内とします。

イ 個人におけるウェイト

個人におけるレベルS及びAの業務目標のウェイトの総和は、45%以内とします。

ウ 課又は全体の目標数

レベルS及びAの業務目標数は全業務目標の総数の45%以内とします。

目標数の45%の調整は、原則として課ごとに行いますが、45%以内に収まらない場合は、最終的に全体で45%に収まるように連絡調整会議で調整します。

④ レベル「B」の制限

経常業務の適正処理のみの目標「目標レベル設定基準表」に当てはめてレベルを設定(基本的に「B」) 40%上限

(7) 業務目標の決定

業務目標は、目標設定チェックリストによりチェックを行い、最終的に評価者との面談及び連絡調整会議を通じて決定します。

(8) 業務遂行(評価期間中)

評価期間中、被評価者は、求められる行動がとれるよう、また、果たすべき役割が達成できるよう組織の一員として職務を遂行しなければなりません。また、一次評価者は、日常の業務管理を通じ、被評価者の行動等を把握し、評価事実を収集するよう努めるとともに、被評価者の業務遂行に関心を持ち、人材育成の観点からステップ毎に褒めるなどコミュニケーションを図るほか、適宜、必要な助言・指導を行います。

(9) 自己申告

被評価者は、評価期間を振り返り、目標の達成状況やその過程での職務の取組状況・取組姿勢を中心に自己分析して、人事評価シートに記入します。目標以外の業務でも、特記すべき事項があれば人事評価シートに記入しなければなりません。

【被評価者の留意点】

期首に設定した目標等について、「どこまでできたか」「どのような役割を果たしたか（どのような貢献をしたか）」等を記載するとともに、状況変化があった場合やその他特筆すべき事情があればそれを記載します。

期首に設定した目標以外の取組事項、突発事態への対応等があった場合に、その業務遂行状況について記載します。その際、レベル・ウェイトを設定し、期首に設定した目標と合わせて100%となるよう、期首に設定したウェイトを調整します。

【一次評価者の留意点】

- ・ 被評価者が記載した自己申告の内容について、自ら収集した被評価者の評価期間中における職務の行動等に照らし、適宜被評価者に確認を求める。

(10) 達成度

一次評価者及び二次評価者は、達成度の判断基準により、設定目標に対する「取組（遂行）状況」及び「達成状況」について、どの程度達成されたかについて評価します。

その際、「できた」か「できなかった」のみにとどまらず、成果に至るまでの「取組（遂行）状況」について、活動指標（定性、定量）などを確認し評価することが重要です。

① 達成度の判断基準

下表の基準に従い、客観的事実に基づいて判断します。

区分	程度	内容
T 1	目標を大きく上回って達成した	<ul style="list-style-type: none">・目標に明記した期日より相当早く達成し、そのことによりコスト面や町民サービスに大きく貢献した・目標に明記した内容より相当高い水準であった・目標に明記した数値を大きく上回った
T 2	目標を上回って達成した	<ul style="list-style-type: none">・目標に明記した期日より早めに達成し、そのことによりコスト面や町民サービスに貢献した・目標に明記した期日どおりに達成し、明記した内容より高い水準であった・目標に明記した数値を上回った
T 3	目標をほぼ達成した	<ul style="list-style-type: none">・目標に明記した期日、内容どおりに達成した・途中多少の遅れはあったものの、最終期限には間に合う形で、目標に明記した内容どおりに達成した・目標に明記した数値とほぼ同じであった・おおむね適正に処理し、業務遂行に支障がなかった
T 4	目標を下回った	<ul style="list-style-type: none">・目標に明記した内容は達成したが期日が遅れた・目標に明記した期日どおりであったが、明記した内容に満たない水準であった・目標に明記した数値を下回った・所定の期日に間に合わないなど、業務を適正に処理できなかった
T 5	目標を大きく下回った	<ul style="list-style-type: none">・目標に明記した期日より遅れ、明記した内容に満たない水準であった・目標に明記した数値を大きく下回った
N	未着手	

② 評価の理由

一次評価者は、評価の理由欄へ達成度評価の理由を必ず記入してください。

また、二次評価者が、一次評価と異なる評価をする場合は「二次評価の理由」欄にその理由を必ず記入してください。

③ 実施状況の判断

業務目標を実施するうえで、当初想定できなかつた困難な状況又は良好な状況におかれた場合は、達成度を1ランク上位又は下位に決定することができます。ただし、実施状況の判断は、具体的事実に基づいた明確な理由がある場合に限り適用できます。

(例) 予想以上の困難な状況において、目標を下回った ⇒ 達成度T3

(例) 予想以上の良好な状況において、通常であれば目標を上回って達成できるにもかかわらず、目標どおりしか達成できなかった ⇒ 達成度T4

I 1ランク上位に決定することができる場合・・・「予想以上の困難な状況」のとき

- ア 年度途中で突発的な業務が入ったため、目標とした業務に振り向けられる時間が大幅に割かれた場合
- イ 他の係員等が病休などで相当期間不在となり、当該職員の業務の全部又は大部分を受け持ったことにより、業務量が大幅に増えた場合
- ウ 相手方の事情又は町の方針変更により、当初想定よりも協議や調整に関する業務量が大幅に増えた場合

II 1ランク下位にする場合・・・「予想以上の良好な状況」のとき

- ア 当初想定していた困難な事由がなくなり、前倒しで目標の達成が見込まれるような状況となった場合
- イ 年度途中で欠員状態が解消され、業務量が全体的に減った場合

(例) 相手方との合意形成に相当の業務量を当初想定していたが、相手方の一方的な事情・方針転換により、早期に合意でき業務量が減少し、「12月着工」の目標が「9月着工」になった場合、3月早く達成したことで「目標を上回った」ことになり結果だけを見れば「T2」の達成度ですが、この場合は「予想以上の良好な状況」に該当しますので、1ランク下位の「T3」に決定します。

- 「予想以上の困難な状況」又は「予想以上の良好な状況」により達成度を1ランク上位又は下位とする場合には、評価シートの「一次評価の理由」欄にその理由（状況）を必ず記入してください。

④ 達成度を見込みで判定する場合の判断

目標の達成の期日が年度末など評価後になる場合は、評価時点での見込により判定を行います。

面談等により以下の事項を把握したうえで判定してください。

- I 当初のスケジュールと比較して、業務の準備や進捗状況は順調かどうか。
- II これからの業務の進捗状況等、達成に向けたスケジュールはどうなっているのか。
 - 一次評価者は、面談の中で、当初の目標に明記した期日や水準に比べて「どの程度まで達成できるのか」について十分話し合い、被評価者とその内容を確認し、また、二次評価者とのヒアリングの際、その内容を正確に伝えることが大切です。
 - 評価後変更が必要となった場合は、二次評価等のなかで随時修正します。

⑤ 評価時点で未着手の目標の達成度見込み

評価時点で未着手の目標についても、当初のスケジュールや今後の業務予定等から、期日（年度末）までの達成状況を的確に見込んでください。

- ・ 現在未着手だが、当初の目標どおりに達成可能 ⇒ T 3
- ・ 現在未着手で、当初の目標設定におけるスケジュールより遅延しているが目標に明記した水準での達成は可能 ⇒ T 4
- ・ 現在未着手で、年度中に着手は見込めるが、当初の目標設定におけるスケジュールより遅延しており目標に明記した水準での達成も見込めない ⇒ T 5
- ・ 現在未着手で、年度中の着手も見込めない ⇒ N

(11) 業績評価の点数化

業績評価の点数は、業務目標ごとにそのレベルと達成度を次のマトリックス表に当てはめ、さらに、この評価にウェイトをかけ、評価点を算出します。

達成度 レベル	T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	N
S	100	90	80	55	20	0
A	90	80	65	50	15	0
B	80	65	50	30	10	0
C	70	55	40	20	5	0

評価点の算出方法

レベル	A
ウェイト	40%
達成度	T 3

上記の場合、マトリックス表の「レベルA」と「達成度T 3」の交わる場所の点数「65」にウェイト 40%を乗じて算出します。

※ $65 \times 0.40 = 26.00$

7 能力評価

(1) 評価要素・評価項目

能力評価は、当該年度の勤務実績に基づき、勤務成績が極端な職員だけを峻別する機能を持っています。

したがって、職員の発揮する能力や職務への取組姿勢・態度について、求められる知識、能力等の標準となる具体的な指標及び「内容・程度」と、水準に満たない場合の具体的な事例（本来発揮すべき行動特性等）をあらかじめ示しておき、それに該当する事実や行動があった場合に減点評価を行う、減点方式を基本とする評価方法となっています。

全ての項目で標準的な能力が発揮された場合に合計50点となるよう設定し、各評価要素・評価項目ごと配分しています。

なお、「企画実行力」「チームワーク」においては、標準以上の能力を発揮した場合には加点できることとしています。

(2) 能力評価の方法

① 評価指標と改善目標の確認

評価は、被評価者の評価期間内における職務上の行動を、それぞれの指標と具体的な事例に照らして行います。

ア 評価者

評価者は、年度当初の段階で評価指標を確認しておき、職務遂行中の被評価者の職務の遂行状況を常に観察すると同時に、その1年間において実際に発揮された能力（事実）について評価してください。

イ 被評価者

被評価者は、年度当初において本来発揮すべき行動特性を認識し、1年間の取組につなげます。

※評価者は、被評価者の前年度までの能力評価において指導助言又は減点されている項目等がある場合には、目標設定時面談において、改善目標について被評価者と確認しておく必要があります。

② 評価方法

各評価項目の標準的な「内容・程度」を「基準①」とし、基準②、③に該当するような具体的な事実があった場合に、それぞれ割り振られている点数が配点されます。

減点方式が基本的となりますが、一部の項目において加点方式を採用しています。

③ 中間フォロー

評価者は、常に被評価者の職務遂行を観察し、改善すべき点については、人材育成の観点から随時指導、助言を行ってください。

※期中において一度も指導や助言を行わずに、期末において能力評価で減点することのないようにしてください。

④ 自己申告

被評価者は、「自己アピール等」欄の評価項目について、自らの能力の発揮度等が明らかになるような具体的事実等を必ず記入してください。

加点項目において加点する場合は、加点に相当する具体的取り組みを必ず記入してください。

⑤ 評価

ア 一次評価者

原則として全ての項目について、「評定の根拠となる事実等」評価に対するコメントを記入し、評価を行ってください。

減点又は加点する場合には、根拠となる事実を具体的に記入し、根拠となる事実がない場合や減点や加点に値しない場合は減点又は加点しないでください。

イ 二次評価者

一次評価と異なる評価を行う場合及び、特に記述を要すると考える場合についてのみ、「二次評価者能力評価意見」欄に、コメントを記入します。

※一「次評価と異なる評価を行う場合はその根拠となった事実等を明確に記入してください。

○評価の際の間違いやすい事例

× 業績評価のように、真ん中（基準②）を標準とし、よくできたから基準①、あまりできなかったから基準③という評価を行った。

⇒ 能力評価においては、「企画実行力」、「チームワーク」の評価を除き、基本的に減点主義による採点方式となります。具体的な事実を根拠に評価してください。

× 評価をする際に、配分点数にない中間点をつけた。例えば係員の「業務知識」で9点をつけた。（10点・8点・4点が正しい配分点数）

⇒ 配分点数にない中間点はつけられませんので、配分点数に従って評価してください。

× 「企画実行力」、「チームワーク」で、加点する理由がないにもかかわらず、最高点をつけた。

⇒ 加点する場合は、必ず評価の対象となった課題の内容、改善の方法などの具体的な事実が必要です。そうした事実がない場合は加点できません。

⑥ 能力評価の合計点

一次評価者及び二次評価者は、評価項目ごとの評価の点数を合計して、評価シートに合計点を記入してください。

⑦ 留意事項

○「標準（基準①）」以外の評価を行う場合は、自己申告と同じ評価になる場合でも、その「根拠となった事実等」を明確に記入してください。

○評価者は、自己申告に影響されて評価することのないよう、注意してください。

8 総合評価

前述の業績評価及び能力評価を合計したものが総合評価点となります。

この総合評価点は上司から本人にフィードバックされ、上司がその評価結果と、今後の職務への取組に対する期待などを本人に伝えます。これにより、効果的に人材育成していくことを人事評価制度の目標のひとつとしています。

このフィードバックにおいては、簡単で構いませんので出来る限り面談形式をとってください。

特に二次評価以降で評価内容が修正されている場合には評価時面談に準じて実施してください。

なお、フィードバックにおける注意事項は以下のとおりです。

(1) 評価内容について部下が納得しない場合の対応

部下と上司の評価が異なる場合は、上司が自らの判断について、部下の自己評価に対する上司の考えも含めて、面談を通じて十分に説明することが求められます。

部下を説得、論破することが目的ではなく、評価期間内の部下の行動や事実に基づいて面談の中で振り返り、評価者と被評価者とが共通認識を図ることです。

合意に至らない場合は、人事評価相談申出制度を利用してください。

(2) フィードバック以降のフォロー

評価者は、次期の目標設定時面談などを利用してフォローアップを継続してください。

人事異動があった場合には、新しい上司にフィードバックの要点を引き継ぐなどして、継続的なフォローができるよう配慮をお願いします。

9 最終評価及び給与等への反映

町長及び副町長は、各職員の総合評価点を、5段階の評価区分に相対的に区分し、最終評価を決定します。

各年度の最終評価の結果は、次年度の給与等（昇給幅及び勤勉手当成績率）に反映させるものとし、給与等への反映基準は、当該年度における評価点の標準及び分布状況を考慮して、毎年度評価時に決定、通知します。

なお、分限処分、懲戒処分、無断欠勤等による給与等への反映については、従来どおりとします。

評価結果の反映基準（例）勤勉手当率 0.800

最終評価 区分	昇給幅	勤勉手当 成績率	総合評価 基準点
【S】	8号	0.954 (標準+20%)	110.00超
【A】	6号	0.874 (標準+10%)	110.00以下 105.00超
【B】 (標準)	4号	0.795	105.00以下 95.00超
【C】	2号	0.715 (標準-10%)	95.00以下 90.00超
【D】	0号	0.636 (標準-20%)	90.00以下

※平成29年度に昇任等がある場合、28年度最終評価時点での職に応じて運用します。

※55歳以上職員については、昇給幅の抑制により上記と異なります。

10 評価に関する相談

人事評価制度では、評価の客観性、公平性を高めるため、次のとおり相談の仕組みを整備し、評価に関する職員の疑問や苦情に対応することとします。

(1) 相談の対象とする事項

○業務目標の設定に関する相談

【例】

- ・業務目標の内容やウェイトを一次評価者が一方的に修正した。
- ・業務目標のレベルを調整会議等で下げられたが、その理由に納得できない。

○二次評価の結果に関する相談

【例】

- ・業績評価において、評価された達成度に納得できない。
- ・能力評価において、減点されるような事実はない。

○面談等の手続に関する相談

【例】

- ・業務目標の達成状況や能力の発揮度等について、十分な説明がないまま面談が打ち切られた。
- ・一次評価者との面談では、自己申告に対する疑義等の指摘はなかったが、二次評価の点数が自己申告の内容と大きく異なっており、具体的な説明もなかった。
- ・結果通知の際、評価結果についての説明が全くなかった。
- ・結果通知の際、他の職員に聞かれるような状況で説明を受けた。

(2) 苦情相談の申出方法

○総務課長を受付窓口とします。

○申出期間は、その事実（面談、通知など）があった日から、原則として15日以内とします。

○原則として書面により所要事項を記載のうえ、受付窓口へ提出してください。

(3) その他

○申出者への結果通知は、苦情相談の申出があった日から、原則として15日以内に書面で行います。

○被評価者は、苦情相談の申出を行ったことを理由として、不利益な取扱いを受けることはありません。

11 連絡調整会議の実施方法

(1) 連絡調整会議の役割

連絡調整会議は、目標管理人事評価制度がより公正なものとなるよう、目標設定時の副町長課長面談において、以下の役割分担により行います。

① 副町長

副町長は、全業務目標の内容、レベル及びウェイトについて、特に公正になるように総合的な見地から最終的な調整を図ります。

② 各課長

各課長は、被評価者である部下に係る業務目標について、正確な情報を提供できるよう準備し、全体水準を正確に理解し、調整を行います。

③ 総務課長

総務課長は、連絡調整会議の運営に関して、必要となる資料提供及び技術的助言を行い、連絡調整会議の公正な運営に協力します。

(2) 業務目標の調整方法

① 業務目標の内容

- ・目標の取組内容と達成水準が明確に設定されているか点検します。

② 業務目標のレベル

- ・目標レベル設定基準表に照らして、全体水準と比較考慮した上で、多面的に評価、決定します。

③ 業務目標のウェイト

- ・業務量を基礎に、ウェイトを点検します。

(3) 連絡調整会議後の処理

○業務目標の内容、レベル及びウェイトに修正があった場合は、評価者から被評価者に修正内容を伝えます。

○この際、目標設定時面談に準じて、被評価者、一次評価者、二次評価者（被評価者が係長以下の場合）で面談を実施して、共通認識を図り、被評価者自身が修正を行うものとしします。

12 評価者研修

人事評価制度の公正性、客観性、納得性を確保するためには、各課での運用等が統一的に行われるよう制度の周知や評価者研修を実施することが重要です。

定期的に評価者研修を実施して、評価者となる管理・監督職の積極的な参加を促します。

〈参考：評価者の心構え〉

(1) 評価は担当業務の一つであることを認識する

評価者は、「仕事が忙しくて、人事評価に割く時間がない」、「人事評価は面倒なものだ」という受け止め方をせず、日頃から人事評価は管理者（及び業務管理を補助する者）としての担当業務の一つであるという認識を持つことが必要です。

(2) 主観的な判断基準で評価しない

評価者が評価を行うに当たって、評価基準に対する理解が不十分であったり、認識にバラツキがあったりすると、自分の価値判断・経験などにより評価要素を自分なりに理解し評価することとなり、更には、評価者の思惑や個人的な感情が入りやすくなります。

この場合、一般的に、評価そのものは甘くなりがちで、寛大化傾向（評価者が実際よりも寛大な甘い評価をする傾向）を示したり、また、評価に自信がない場合には、中心化傾向（優劣の差がつきにくい状態）を示すこととなり、このことが結果的に、被評価者に評価者の評価能力、評価態度及び評価結果について、疑問や不満を抱かせることにつながります。

人事評価においては、評価基準等を統一的に理解・運用することが重要で、各評価者が主観的な判断基準等で行うものではないということを認識することが必要です。

(3) **人間性や人格を評価するのではなく、職務における行動や結果を評価するという視点を持つ**

人事評価は、評価者が部下の人間性や人格を評価するものではなく、保有している能力のうち、職務行動を通じて顕在化した能力及び職務遂行結果を客観的に把握することが重要です。

人事評価は、あくまで職務遂行における行動及び結果に基づき、能力や業績を評価するものであることを意識して、評価を行います。

(4) **被評価者の日頃の職務行動を把握する**

評価者は、評価者が日頃行っている業務管理の中で、被評価者の職務行動のうちの顕著な行動等について評価項目及び行動や着眼点を通して把握し、評価の材料として収集します。必要に応じて、記録に留めておくことも有益です。

(5) **人材育成の観点からの適切な指導・助言**

人事評価は、能力・実績主義の人事管理の基礎となるツールであるとともに、個々の職員の側からみれば、自らの強み・弱みを把握して自発的な能力開発等を促すことにもつながるなど人材育成の意義も有しています。

このようなことから、評価結果のみならず、きめ細かな指導・助言は、被評価者の今後の業務遂行に当たり具体的な改善点等を示すことなどにより、公務能率の向上に大きく寄与するものなので、適切な指導・助言を行うことによって、人材育成につながります。

人事評価シート(課長・課長補佐)

評価期間 令和 8 年 4 月 1 日～令和 9 年 3 月 31 日

被評価者 所属: 職名: 職員番号: 氏名:

期首面談 令和 8 年 月 日
 期末面談 令和 9 年 月 日

1次評価者 所属・職名: 氏名: 1次評価記入日: 令和 9 年 月 日
 2次評価者 所属・職名: 氏名: 2次評価記入日: 令和 9 年 月 日
 確認者 所属・職名: 氏名: 確認日: 令和 9 年 月 日

(Ⅱ 業績評価)

【1 目標】

番号	業務内容 (何を)	目標 (いつまでに、どの水準まで)	レ ベル	ウ エ ィ ト	自己申告 (達成状況、状況変化その他の特筆すべき事情)	1次評価者			2次評価者		
						(所見)	達 成 度	評 価	点 数	達 成 度	評 価
1							0	0.0		0	0.0
2							0	0.0		0	0.0
3							0	0.0		0	0.0
4							0	0.0		0	0.0

被評価者	所属:	職名:	職員番号:	氏名:
------	-----	-----	-------	-----

【2 目標以外の業務への取組状況等】

番号	業務内容	レベル	ウェイト	自己申告 (目標以外の取組事項、突発事態への対応等)	1次評価者			2次評価者			
					(所見)	達成度	評価	点数	達成度	評価	点数
							0	0		0	0
							0	0		0	0
							0	0		0	0

【3 合計点数等】

1次評価者		2次評価者	
(所見)	(合計点数)	(所見)	(合計点数)

総括表	1次評価	2次評価	合計
能力評価			
業績評価			

人事評価シート(係長)

評価期間 令和 8 年 4 月 1 日～令和 9 年 3 月 31 日

被評価者 所属: 職名: 職員番号: 氏名:

期首面談 令和 8 年 月 日
 期末面談 令和 9 年 月 日

1次評価者 所属・職名: 氏名: 1次評価記入日: 令和 9 年 月 日
 2次評価者 所属・職名: 氏名: 2次評価記入日: 令和 9 年 月 日
 確認者 所属・職名: 氏名: 確認日: 令和 9 年 月 日

(II 業績評価)

【1 目標】

番号	業務内容 (何を)	目標 (いつまでに、どの水準まで)	レベル	ウエイト	自己申告 (達成状況、状況変化その他の特筆すべき事情)	1次評価者			2次評価者		
						(所見)	達成度	評価 点数	達成度	評価 点数	
1							0	0.0	0	0.0	
2							0	0.0	0	0.0	
3							0	0.0	0	0.0	
4							0	0.0	0	0.0	

被評価者	所属:	職名:	職員番号:	氏名:
------	-----	-----	-------	-----

【2 目標以外の業務への取組状況等】

番号	業務内容	レベル	ウェイト	自己申告 (目標以外の取組事項、突発事態への対応等)	1次評価者			2次評価者			
					(所見)	達成度	評価	点数	達成度	評価	点数
							0	0		0	0
							0	0		0	0
							0	0		0	0

【3 合計点数等】

1次評価者		2次評価者	
(所見)	(合計点数)	(所見)	(合計点数)

総括表	1次評価	2次評価	合計
能力評価			
業績評価			

人事評価シート(主事・主査)

評価期間 令和 8 年 4 月 1 日～令和 9 年 3 月 31 日

被評価者 所属: 職名: 職員番号: 氏名:

期首面談 令和 8 年 月 日
 期末面談 令和 9 年 月 日

1次評価者 所属・職名: 氏名: 1次評価記入日: 令和 9 年 月 日
 2次評価者 所属・職名: 氏名: 2次評価記入日: 令和 9 年 月 日
 確認者 所属・職名: 氏名: 確認日: 令和 9 年 月 日

(Ⅱ 業績評価)

【1 目標】

番号	業務内容 (何を)	目標 (いつまでに、どの水準まで)	レベル	ウエイト	自己申告 (達成状況、状況変化その他の特筆すべき事情)	1次評価者			2次評価者		
						(所見)	達成度	評価 点数	達成度	評価 点数	
1							0	0.0	0	0.0	
2							0	0.0	0	0.0	
3							0	0.0	0	0.0	
4							0	0.0	0	0.0	

被評価者	所属:	職名:	職員番号:	氏名:
------	-----	-----	-------	-----

【2 目標以外の業務への取組状況等】

番号	業務内容	レベル	ウェイト	自己申告 (目標以外の取組事項、突発事態への対応等)	1次評価者			2次評価者			
					(所見)	達成度	評価	点数	達成度	評価	点数
							0	0		0	0
							0	0		0	0
							0	0		0	0

【3 合計点数等】

1次評価者		2次評価者	
(所見)	(合計点数)	(所見)	(合計点数)

総括表	1次評価	2次評価	合計
能力評価			
業績評価			

人事評価シート(フルタイム会計年度任用職員)

評価期間 令和 8 年 4 月 1 日～令和 9 年 3 月 31 日

被評価者 所属: 職名: 職員番号: 氏名:

期首面談 令和 8 年 月 日
 期末面談 令和 9 年 月 日

1次評価者 所属・職名: 氏名: 1次評価記入日: 令和 9 年 月 日
 2次評価者 所属・職名: 氏名: 2次評価記入日: 令和 9 年 月 日
 確認者 所属・職名: 氏名: 確認日: 令和 9 年 月 日

(Ⅱ 業績評価)

【1 目標】

番号	業務内容 (何を)	目標 (いつまでに、どの水準まで)	レベル	ウエイト	自己申告 (達成状況、状況変化その他の特筆すべき事情)	1次評価者			2次評価者		
						(所見)	達成度	評価 点数	達成度	評価 点数	
1							0	0.0	0	0.0	
2							0	0.0	0	0.0	
3							0	0.0	0	0.0	
4							0	0.0	0	0.0	

被評価者	所属:	職名:	職員番号:	氏名:
------	-----	-----	-------	-----

【2 目標以外の業務への取組状況等】

番号	業務内容	レベル	ウェイト	自己申告 (目標以外の取組事項、突発事態への対応等)	1次評価者			2次評価者			
					(所見)	達成度	評価	点数	達成度	評価	点数
							0	0		0	0
							0	0		0	0
							0	0		0	0

【3 合計点数等】

1次評価者		2次評価者	
(所見)	(合計点数)	(所見)	(合計点数)

総括表	1次評価	2次評価	合計
能力評価			
業績評価			

人事評価シート(課長・課長補佐)

評価期間	令和 8 年 4 月 1 日～令和 9 年 3 月 31 日
------	--------------------------------

被評価者	所属:	職名:	職員番号:	氏名:
------	-----	-----	-------	-----

期末面談	令和 9 年 月 日
------	------------

1次評価者	所属・職名:	氏名:	1次評価記入日: 令和 9 年 月 日
2次評価者	所属・職名:	氏名:	2次評価記入日: 令和 9 年 月 日
確認者	職名:	氏名:	確認日: 令和 9 年 月 日

(I 能力評価) ※ 部分が標準配点の行動。

評価項目及び行動/着眼点		配点	自己申告		1次評価者		2次評価者
			点数	(コメント:必要に応じ)	(所見)	点数	
<倫理> 全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、服務規律を遵守して公正に職務を遂行する。							
サービス規律	① 下記のいずれにも該当しない場合。	5					
	② 職場の士気を低下させるようなサービス規律に反する行為が複数回ある。	2					
	③ 職場の士気を低下させるようなサービス規律に反する行為が度々ある。	0					
<構想> 主体的に課題を見出し、住民の視点に立って、課題に対応するための方針を示す。							
企画実行力	◎ 通常の範囲を大きく超え、主体的に課題を見出し、調査分析等により解決策を考え、適合する方法により実施している。	7					
	① ◎、②に該当しない場合。	5					
	② 組織目標や上司の指示に対して、適合する方法により円滑な事務の執行を図ることができないことが複数回ある。	3					
<説明・調整> 所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い、合意を形成する。							
説明対応	① 親切、適切な対応や十分な説明により、苦情、トラブルを招くことがない。	5					
	② 不適切な対応又は説明不足により、苦情やトラブルを招いている事実が複数回ある。	3					
	③ ②の事項について、改善されない。	1					
折衝	① 説明や調整を十分行い、事業や施策のスケジュールの遅れ又は苦情トラブルを招くことがない。	5					
	② 説明不足や調整が不十分であることにより、事業や施策のスケジュールの遅れ又は苦情トラブルを招いている事実が複数回ある。	3					
	③ ②の事項について、改善されない。	1					

＜業務運営・判断＞ 業務遂行に必要な知識を有し、IT等を活用して効率的に業務を進めるとともに、自らの役割を認識し、適切な判断を行う。						
業務知識	① 業務の遂行に必要な知識を有しており、それを活用して業務を正確かつ円滑に処理している。	8				
	② 業務知識の不足により、他からのサポートがないと軽微なミスをしたり、職務遂行に軽度の支障をきたしている事実がある。	6				
	③ ②の事項について、改善されない。	3				
IT技能	① ITの利用にあたって、他の職員に依存しなくても業務を正確、円滑に処理し、業務遂行及びセキュリティ確保に支障をきたすことがない。	2				
	② ITの利用にあたって、業務遂行及びセキュリティ確保に支障をきたしている事実がある。	0				
役割意識	① 面倒な仕事を他人に押し付けたり責任を回避したりせず、自己の役割を果たしている。	3				
	② 面倒な仕事を他人に押し付けたり責任を回避したりして、自己の役割を果たしていない事実がある。	1				
＜組織統率・人材育成＞ チームワークを発揮するとともに、部下の指導・育成を行う。						
チームワーク	◎ 自らの担当業務を超えて、他部署や他職員の業務に対し、自ら進んで支援し、組織全体の業務遂行に取り組んでいる。	6				
	① 自ら進んで又は要請や依頼があれば協力し、全体の業務遂行やチームワークに支障を来すことがない。	5				
	② 業務遂行の過程でチームワークに支障をきたす非協力的な行為が複数回ある。	3				
	③ ②の事項について、改善されない。	1				
指導・監督	① 部下の業務内容等を十分把握し、職位に応じた業務分担や能力適正に応じた指導監督を適正に行っている。	7				
	② 部下の活用・育成が十分でなく、組織としての成果を上げていない事実が複数回ある。	5				
	③ ②の事項について、改善を行わない。	3				
人事評価	① 部下の業績や能力について、客観的事実を基に公平な観点から適正な評価を行っている。	5				
	② 被評価者の業績や能力について、適正な評価を行っていないと判断できる事実が複数回ある。	3				
	③ ②の事項について、改善する努力を行わない。	1				

【合計点数等】

1次評価者		2次評価者	
(所見)	(合計点数)	(所見)	(合計点数)

人事評価シート(係長)

評価期間	令和 8 年 4 月 1 日～令和 9 年 8 月 31 日
------	--------------------------------

被評価者	所属:	職名:	職員番号:	氏名:
------	-----	-----	-------	-----

期末面談	令和 9 年 月 日
------	------------

1次評価者	所属・職名:	氏名:	1次評価記入日: 令和 9 年 月 日
2次評価者	所属・職名:	氏名:	2次評価記入日: 令和 9 年 月 日
確認者	所属・職名:	氏名:	確認日: 令和 9 年 月 日

(I 能力評価) ※ 部分が標準配点の行動。

評価項目及び行動／着眼点		配点	自己申告		1次評価者		2次評価者
			点数	(コメント:必要に応じ)	(所見)	点数	
<倫理> 全体の奉仕者として、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。							
服務規律	① 下記のいずれにも該当しない場合。	5					
	② 職場の士気を低下させるような服務規律に反する行為が複数回ある。	2					
	③ 職場の士気を低下させるような服務規律に反する行為が度々ある。	0					
<課題対応> 担当業務に必要な専門的知識・技術を習得し、IT等を活用して効率的に課題に対応する。							
業務知識	① 業務の遂行に必要となる知識を有しており、それを活用して業務を正確かつ円滑に処理している。	8					
	② 業務知識の不足により、他からのサポートがないと軽微なミスをしたり、職務遂行に軽度の支障をきたしている事実がある。	6					
	③ ②の事項について、改善されない。	3					
IT技能	① ITの利用にあたって、他の職員に依存しなくても業務を正確、円滑に処理し、業務遂行及びセキュリティ確保に支障をきたすことがない。	2					
	② ITの利用にあたって、業務遂行及びセキュリティ確保に支障をきたしている事実がある。	0					
<協調性> 上司・部下等と協力的な関係を構築する。							
チームワーク	◎ 自らの担当業務を超えて、他部署や他職員の業務に対し、自ら進んで支援し、組織全体の業務遂行に取り組んでいる。	8					
	① 自ら進んで又は要請や依頼があれば協力し、全体の業務遂行やチームワークに支障を来すことがない。	7					
	② 業務遂行の過程でチームワークに支障をきたす非協力的な行為が複数回ある。	5					
	③ ②の事項について、改善されない。	3					

＜説明＞ 担当する事案について分かりやすく説明を行うとともに、調整を行う。						
説明対応	① 親切、適切な対応や十分な説明により、苦情、トラブルを招くことがない。	6				
	② 不適切な対応又は説明不足により、苦情やトラブルを招いている事実が複数回ある。	4				
	③ ②の事項について、改善されない。	2				
折衝	① 説明や調整を十分行い、事業や施策のスケジュールの遅れ又は苦情トラブルを招くことがない。	6				
	② 説明不足や調整が不十分であることにより、事業や施策のスケジュールの遅れ又は苦情トラブルを招いている事実が複数回ある。	4				
	③ ②の事項について、改善されない。	2				
＜業務遂行＞ 主体的に課題を見出し、自己の役割を果たすとともに、部下の指導を行う。						
企画実行力	◎ 通常の範囲を大きく超え、主体的に課題を見出し、調査分析等により解決策を考え、適合する方法により実施している。	7				
	① ◎、②に該当しない場合。	5				
	② 組織目標や上司の指示に対して、適合する方法により円滑な事務の執行を図ることができないことが複数回ある。	3				
役割意識	① 面倒な仕事を他人に押し付けたり責任を回避したりせず、自己の役割を果たしている。	4				
	② 面倒な仕事を他人に押し付けたり責任を回避したりして、自己の役割を果たしていない事実がある。	2				
指導・監督	① 部下の業務内容等を十分把握し、職位に応じた業務分担や能力適正に応じた指導監督を適正に行っている。	7				
	② 部下の活用・育成が十分でなく、組織としての成果を上げていない事実が複数回ある。	5				
	③ ②の事項について、改善を行わない。	3				

【合計点数等】

1次評価者		2次評価者	
(所見)	(合計点数)	(所見)	(合計点数)

人事評価シート(主事・主査)

評価期間	令和 8 年 4 月 1 日 ~ 令和 9 年 3 月 31 日
------	----------------------------------

被評価者	所属:	職名:	職員番号:	氏名:
------	-----	-----	-------	-----

期末面談	令和 9 年 月 日
------	------------

1次評価者	所属・職名:	氏名:	1次評価記入日: 令和 9 年 月 日
2次評価者	所属・職名:	氏名:	2次評価記入日: 令和 9 年 月 日
確認者	所属・職名:	氏名:	確認日: 令和 9 年 月 日

(I 能力評価) ※ [] 部分が標準配点の行動。

評価項目及び行動/着眼点	配点	自己申告		1次評価者		2次評価者	
		点数	(コメント:必要に応じ)	(所見)	点数	点数	点数
<倫理> 全体の奉仕者として、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。							
服務規律	① 下記のいずれにも該当しない場合。	8					
	② 職場の士気を低下させるような服務規律に反する行為が複数回ある。	4					
	③ 職場の士気を低下させるような服務規律に反する行為が度々ある。	0					
<知識・技術> 業務に必要な知識・技術を習得する。							
業務知識	① 業務の遂行に必要な知識を有しており、それを活用して業務を正確かつ円滑に処理している。	10					
	② 業務知識の不足により、他からのサポートがないと軽微なミスをしたり、職務遂行に軽度の支障をきたしている事実がある。	8					
	③ ②の事項について、改善されない。	5					
IT技能	① ITの利用にあたって、他の職員に依存しなくても業務を正確、円滑に処理し、業務遂行及びセキュリティ確保に支障をきたすことがない。	3					
	② ITの利用にあたって、業務遂行及びセキュリティ確保に支障をきたしている事実がある。	0					
<コミュニケーション> 上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとる。							
説明応対	① 親切、適切な応対や十分な説明により、苦情、トラブルを招くことがない。	8					
	② 不適切な応対又は説明不足により、苦情やトラブルを招いている事実が複数回ある。	6					
	③ ②の事項について、改善されない。	3					
チームワーク	◎ 自らの担当業務を超えて、他部署や他職員の業務に対し、自ら進んで支援し、組織全体の業務遂行に取り組んでいる。	9					
	① 自ら進んで又は要請や依頼があれば協力し、全体の業務遂行やチームワークに支障を来すことがない。	8					
	② 業務遂行の過程でチームワークに支障をきたす非協力的な行為が複数回ある。	6					
	③ 業務遂行の過程でチームワークに支障をきたす非協力的な行為が度々ある。	3					
<業務遂行> 意欲的に業務に取り組む。							
企画実行力	◎ 通常の範囲を大きく超え、主体的に課題を見出し、調査分析等により解決策を考え、適合する方法により実施している。	10					
	① ◎、②に該当しない場合。	8					
	② 組織目標や上司の指示に対して、適合する方法により円滑な事務の執行を図ることができないことが複数回ある。	6					
役割意識	① 面倒な仕事を他人に押し付けたり責任を回避したりせず、自己の役割を果たしている。	5					
	② 面倒な仕事を他人に押し付けたり責任を回避したりして、自己の役割を果たしていない事実がある。	3					

【合計点数等】

1次評価者		2次評価者	
(所見)	(合計点数)	(所見)	(合計点数)

人事評価シート(フルタイム会計年度任用職員)

評価期間	令和 8 年 4 月 1 日 ~ 令和 9 年 3 月 31 日
------	----------------------------------

被評価者	所属:	職名:	職員番号:	氏名:
------	-----	-----	-------	-----

期末面談	令和 9 年 月 日
------	------------

1次評価者	所属・職名:	氏名:	1次評価記入日: 令和 9 年 月 日
2次評価者	所属・職名:	氏名:	2次評価記入日: 令和 9 年 月 日
確認者	所属・職名:	氏名:	確認日: 令和 9 年 月 日

(I 能力評価) ※ [] 部分が標準配点の行動。

評価項目及び行動/着眼点	配点	自己申告	1次評価者	2次評価者
		点数 (コメント:必要に応じ)	(所見) 点数	点数
<倫理> 全体の奉仕者として、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。				
服務規律	① 下記のいずれにも該当しない場合。	8		
	② 職場の士気を低下させるような服務規律に反する行為が複数回ある。	4		
	③ 職場の士気を低下させるような服務規律に反する行為が度々ある。	0		
<知識・技術> 業務に必要な知識・技術を習得する。				
業務知識	① 業務の遂行に必要な知識を有しており、それを活用して業務を正確かつ円滑に処理している。	10		
	② 業務知識の不足により、他からのサポートがないと軽微なミスをしたり、職務遂行に軽度の支障をきたしている事実がある。	8		
	③ ②の事項について、改善されない。	5		
IT技能	① ITの利用にあたって、他の職員に依存しなくても業務を正確、円滑に処理し、業務遂行及びセキュリティ確保に支障をきたすことがない。	3		
	② ITの利用にあたって、業務遂行及びセキュリティ確保に支障をきたしている事実がある。	0		
<コミュニケーション> 上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとる。				
説明応対	① 親切、適切な応対や十分な説明により、苦情、トラブルを招くことがない。	8		
	② 不適切な応対又は説明不足により、苦情やトラブルを招いている事実が複数回ある。	6		
	③ ②の事項について、改善されない。	3		
チームワーク	◎ 自らの担当業務を超えて、他部署や他職員の業務に対し、自ら進んで支援し、組織全体の業務遂行に取り組んでいる。	9		
	① 自ら進んで又は要請や依頼があれば協力し、全体の業務遂行やチームワークに支障を来すことがない。	8		
	② 業務遂行の過程でチームワークに支障をきたす非協力的な行為が複数回ある。	6		
	③ 業務遂行の過程でチームワークに支障をきたす非協力的な行為が度々ある。	3		
<業務遂行> 意欲的に業務に取り組む。				
企画実行力	◎ 通常の範囲を大きく超え、主体的に課題を見出し、調査分析等により解決策を考え、適合する方法により実施している。	10		
	① ◎、②に該当しない場合。	8		
	② 組織目標や上司の指示に対して、適合する方法により円滑な事務の執行を図ることができないことが複数回ある。	6		
役割意識	① 面倒な仕事を他人に押し付けたり責任を回避したりせず、自己の役割を果たしている。	5		
	② 面倒な仕事を他人に押し付けたり責任を回避したりして、自己の役割を果たしていない事実がある。	3		

【合計点数等】

1次評価者		2次評価者	
(所見)	(合計点数)	(所見)	(合計点数)