

宍粟市における人事評価制度マニュアル（概要版） **R3.4.1 改訂**

1. 目的

- (1) 頑張れば報われる職場環境づくり
- (2) 組織の活性化・円滑なコミュニケーションの醸成
- (3) 仕事に対する取組意識、改善意識の向上（人材育成）
- (4) 人事評価に対する透明性・公平、公正さの向上
- (5) 管理監督者及び職員の資質の向上

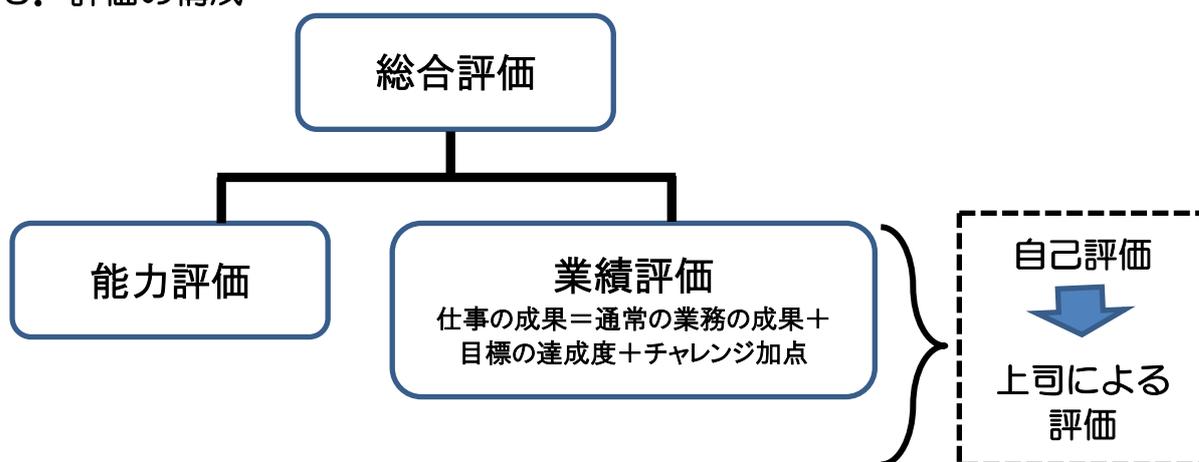
2. 被評価者(評価の対象者)の範囲

被評価者は評価基準日（10/1 及び 2/1）において在籍する全職員（派遣職員含む）とする。ただし、次のものは、被評価者から除く。

- (1) 休職、長期の休暇若しくは研修その他の事由により自己評価ができない状況にある職員又は評価期間中の勤務実績が90日未満の職員
- (2) 日額・時間給任用の会計年度任用職員

※月額任用の会計年度任用職員については、当面の間、能力評価のみとする。

3. 評価の構成



4. 評価期間及び評価基準日

評価項目	評価期間	評価基準日	評価時期
能力評価 【年2回】	4月1日から9月30日まで (会計年度任用職員は4月1日～12月1日)	10月1日 (会計年度任用職員は12月1日)	10月中 (会計年度任用職員は12月)
	4月1日から翌年3月31日まで	2月1日	2月中
業績評価 【年2回】	4月1日から9月30日まで	10月1日	10月中
	10月1日から翌年3月31日まで	2月1日	2月中

※評価後に状況の変化があった場合は、当該評価を修正することができる。

5. 評価の仕組み（評価者及び調整者）



- (1) 第1次評価者は、原則として所属長とする。
 (2) 第2次評価者は、原則として1次評価者の直近の上司（次長等）とする。

被評価者	1次評価者	2次評価者	調整者
副課長・係長・主幹・主査・主事・技能労務職員・会計年度任用職員	課長級職員	次長級職員	部長級職員
保育所・幼稚園・こども園職員	保育所長・幼稚園長・こども園長	課長級及び次長級職員	部長級職員
給食センター・社会教育施設等職員	施設長(所長等)		
課長級職員	次長級職員	部長級職員	(副市長) ※
次長級職員・市民局副局長	部長級職員	副市長	(市長) ※
参事・部長級職員・市民局長	副市長	—	市長

※ 課長級及び次長級職員の調整は、1次評価と2次評価が異なる場合等必要に応じ実施する。

※ 評価者の変更、調整は所属への調査をもとに総務課で定める。

※ 1次評価者が次長級職員の場合は、2次評価者及び調整者は部長級（市民局長）職員とする。

(3) 評価補助者の設置

評価補助者とは、評価者が被評価者の業務現場等を日常的に見ることができない場合や一人の評価者に対して被評価者が多数設定されている場合に置くことができる。（監督職以上職員とする。）評価補助者の設置については部局内で協議のうえ決定すること。

6. 評価の内容・考え方

I 能力評価

(1) 評価の内容

職員がその責務に応じた職務を遂行するに当たり発揮した能力を評価する。

（潜在能力・保有能力では評価されない）

- ・ 職務上の段階及び職務の種類に応じて定められた職務上発揮することが求められる能力に照らし、職員が実際に職務上とった行動がこれに該当するかどうかを評価
- ・ 評価シートは、次の表のように職・階層（キャリア・ステージ）に対応させている。
- ・ 評価シートは、評価基準日における職位のシートを使用する。

<職位別評価シート>

対象職員（職位）	評価シート
市民局長・会計管理者・部長・市民局副局長・次長	6級（部長・次長級）職員用シート
課長・事務長・所長（課長級）	5級（課長級）職員用シート
副課長・所長（副課長級）	5級（副課長級）職員用シート
係長・主幹・主任級職員（幼保除く）	4級（係長・主幹級）職員用シート
主査・主事級職員	主査・主事級職員用シート
保育士・幼稚園教諭（管理職員を除く全ての職員）	保育士・幼稚園教諭用シート
技能労務職	技能労務職員用シート
会計年度任用職員	会計年度任用職員用シート

(2) 評価の方法

① 個別評価点数をつける。

評価項目をそれぞれ5段階とし、すべての項目について「絶対評価」を行う。

標準点を「3」とし、「5」「4」「1」の評価をする場合には、その主な理由をコメント（所見）欄に記載する。

「3」「2」であっても、“努力した項目”と“もう少し努力が必要と思う項目”それぞれ2つは必ず記入すること。

● 個別評価（評価項目及び行動ごとの評価）

5	抜群の能力を発揮しており、上位の職員としても十分適用する
4	優れた能力を発揮しており、職務遂行への貢献度が高い
3	概ね良好な勤務成績で、等級・職務に求める能力を満たすレベル
2	等級・職務に求める能力には物足りないレベル（努力・向上を要する）
1	職務遂行上、問題点が多く、大幅な指導や努力・向上を要する

② 全体評価を決定する。

評価項目ごとの個別評価の点数を合計し、合計点数に応じて全体評価を決定する。

[5段階評価（S・A・B・C・D）]

● 全体評価 《50点満点中》 ※全体評価についてはR1.5.1改訂

中位 より上	S	評価点数合計 36点以上	特に優秀	特に優秀な能力発揮状況である。上位の職としてみても申し分のない状態である。
	A	評価点数合計 33点以上 35点以下	通常より優秀	当該職位として優秀な能力発揮状況である。問題点は全くなく申し分のない状態である。
中位	B	評価点数合計 28点以上 32点以下	良好	当該職位として求められる能力が概ね発揮されている状況である。問題点はほとんどなく、業務に支障のない状態である。

中位 より下	C	評価点数合計 21 点 以上 27 点以下	通常より 物足りない	求められる行動がとられていないことがあり、当該職位として十分な能力発揮状況とはいえない。
	D	評価点数合計 20 点 以下	及ばない	当該職位に必能な能力発揮状況ではない。問題点が目立ち、業務に支障がある状況である。

Ⅱ 業績評価

(1) 評価の内容

業績評価は、個人目標設定、管理、達成度による業績評価に加え、通常業務も加えた仕事の成果全体を業績評価として捉え評価していく。

目標管理シートはあくまでも個人の目標の明確化及び業務の進捗管理、上司と評価対象者との調整のためのサブ的なものとして活用していく。

副課長以下の業績評価については、仕事の成果の中の1項目に「個人目標に関する達成度」について評価する項目を組み入れる。課長（副課長級の施設長含む）級以上職員については、個人目標ではなく、組織目標の達成度を業績評価（仕事の成果）のうちの1項目として評価していく。

① 個人目標の設定

「個人目標管理シート」の作成（副課長級以下の職員のみ）

* 副課長級の所属長は課長級職員と同じ取扱いとする。

評価期間における自己の担当業務や組織目標達成に向けての個人目標を設定する。

個人目標は、原則として職員一人 2つ以上 設定するものとし、それぞれの目標に難易度・ウェイトを記入する。

目標の内容には、期日・指標・業務内容を記入し、目標達成のためにどのように取り組むかなどを具体的に記入し、成果（達成度）の確認時において、実績として何を行ったのかと対比ができるようにする。

年度当初の目標設定時において、1年間を通した業務目標を設定する場合には、その業務目標に対し上半期の期末（9月末）までに何をどの水準まで達成するかを記入すること。

また、所属長が組織目標達成にむけて特に緊急性、重要性が高いと判断した業務について、個人が重点目標に掲げていない場合は、両方で納得のうえ、「上司からの指示目標」に掲げること。

なお、設定した目標が上半期で完了した場合は、下半期には別の目標を設定すること。

《注意》

※ 技能労務職のうち、給食センター・山崎浄苑に勤務する職員と、幼稚園・保育所・こども園に勤務する教諭、保育士、保育教諭、診療所看護師については個人目標管理シートの作成は不要とする。

業務上、個人目標の設定が難しく、組織の職員が一丸となって組織目標を達成すべく業務を遂行するという性質の職場であることから、業績評価（仕事の成果）の項目の中に「組織目標達成に対する貢献度」を組み入れた。

そのため、所属長は組織目標等を年度当初に、所属員全員にしっかりと周知し、組織一丸となって組織目標達成に向かって努力しているかを十分把握しておく必要がある。

② 難易度の設定

3段階（高度なチャレンジ、チャレンジレベル、標準・維持レベル）

難易度	目標設定の難易度定義
高度なチャレンジ	<ul style="list-style-type: none"> ・法制度上、市民意識上、実現には大きな難関があるが、達成すれば非常に大きな改革となる。【目標が実現すれば全庁又は他部署への影響度合いが大きい】 ・困難な課題（長年の懸案事項等）や大幅な制度の見直しに関する目標 ・目標達成に向けて高度の創意工夫や極めて多くの調整や努力が必要とされる目標
チャレンジレベル	<ul style="list-style-type: none"> ・担当している通常業務相当ないし、プラスα程度の困難性が認められる。【目標が実現すれば自己又は自部署の業務が改善される。】
標準・維持レベル	<p>※期首では設定できません。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現状分析の結果等から目標の達成が容易と判断されるもの ・目標達成に向け、実際に職務遂行した結果、容易に達成できたと判断されるもの ・所管するほかの被評価者の目標と比較したときに、標準又は現状維持的な内容であると判断されるもの（評価者のみ修正可能）

③ ウェイトの設定

業務ウェイトとは、目標達成に係る個人の業務の割合を示すものであり、個人目標相互の重要性（目標の優先度や影響度等）と従事負荷量（仕事量・達成期間）等を考慮したうえで、目標の一つ一つについて、自分自身の業務全体のうち占める割合（目安）を記入する。

（2）目標管理シートにおける評価の考え方・記入方法

① 自己評価

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や取組姿勢を中心に自己分析して、目標管理シートの本人記入欄に「達成度」と「コメント」を記入し、1次評価者に提出する。

※ コメント欄には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する。

② 評価者

1次評価者は、自己評価の提出を受けて、1次評価者記入欄に「達成度」と「コメント」を記入してください。コメント欄には自己評価に対する意見や指導事項を記入する。

この個人目標管理シートの評価は、評価シート上の業績評価のうち、「仕事の成果≪業務の遂行度≫」の欄の評価を決定する際の参考にしてください。

（3）目標管理（達成度）以外の業績評価の考え方

① 「仕事の成果」に関する評価

ア) 課長級以上職員（所属長である副課長級職員含む）

次の項目に関して5段階（10点満点）で評価する

- 組織重点目標の達成度
- 課題・懸案事項の達成度
- 進捗管理
- 危機管理対応

イ) 副課長級以下の職員

次の項目に関して5段階(10点満点)で評価する

- 業務の遂行度(個人目標シートの評価を参考)
- 業務の正確性
- 業務の迅速性
- 組織目標や懸案事項に解決に対する貢献度

(注意) 未提出者への対応

副課長級以下の職員(目標管理シートの提出が必要な職員)で指導したにもかかわらず提出をしない職員については、仕事の成果の「業務の遂行度」の評価を最下位とすることができるものとする。

ウ) 技能労務職(事務所内で勤務する技能労務職を除く)、診療所看護師、保育士、幼稚園教諭(管理職以外)の職員

次の項目に関して5段階(10点満点)で評価する

- 業務の遂行度
- 業務の正確性
- 業務の迅速性
- 組織目標や懸案事項に解決に対する貢献度

●仕事の成果に関する個別評価(評価項目及び行動ごとの評価)

10	職責に比して期待をはるかに上回る成果をあげた
8	職責に比して期待を上回る成果をあげた
5	職責に比して概ね期待どおりの成果で、特に問題はなかった
3	(目標の達成が十分とはいえず) 職責に比して求められる成果水準には及ばなかった
1	(目標を達成できず) 職責に比して求められる成果水準には明らかに及ばず支援や注意を要した

②チャレンジ加点(スキルアップ加点)に関する評価(考え方)

チャレンジ加点(スキルアップ加点)は、自分の業務だけではなく、より積極的かつ自発的に公務に役立つ資格を取得したり、市政にとってプラスとなる職員提案を行う職員の姿勢やその功績をより高く評価し、頑張っている職員が報われるための評価項目である。次の加点項目に該当(誰もが認めるような)する場合のみ、2段階(5点満点)で加点する。(全職員が対象)

- 積極性(失敗を恐れず誰もが認めるような困難な目標や仕事にチャレンジした)
- 知識技能の習得
(勤務時間内外を問わず、学習会や研修・講演会等に参加し、職務に活かせる資格を習得したり、地域や市の行事(ボランティア)に積極的に参加し、市政に貢献している。)
- 職員提案・政策提言(積極的に職員提案・職場改善等を行っている。)

※被評価者の職位、職階において、当然として求められるべき努力や成果については、このチャレンジ加点の対象には含みません。

●仕事の成果に関する個別評価（評価項目及び行動ごとの評価）

【チャレンジ加点】 個別評価の基準	
5	（職責に比して）きわめて高い業績であり、特筆に価する
3	（職責に比して）ある程度高い業績である
1	職責に見合う業績であるが、努力は評価されるものである

統一性が図れないため H29 下半期から削除

③ 全体評価を決定する。

「仕事の成果」の項目ごとの個別評価の点数と、「チャレンジ加点」の項目ごとの個別評価の点数を合計し、その合計点数に応じて全体評価を決定する。

〔5段階評価（S・A・B・C・D）〕

●全体評価（副課長以下職員）《55点満点中》※全体評価についてはR1.5.1改訂

中位 より上	S	評価点数合計 33 点以上	特に優秀	職責に比して極めて高い業績である（模範的な状態）
	A	評価点数合計 24 点以上 32 点以下	通常より優秀	職責に比してある程度高い業績である（申し分のない状態）
中位	B	評価点数合計 18 点以上 23 点以下	良好	職責に応じた業績である（ほぼ期待どおりの状態）
中位 より下	C	評価点数合計 12 点以上 17 点以下	通常より物足りない	当然やるべきことができていない部分がある状態又は注意をしたり、指導が必要な状態
	D	評価点数合計 11 点以下	物足りない	業務遂行に支障又は問題をおこしている状態 当該職位に必能な業績とは認められない状態

●全体評価（課長級以上職員）《55点満点中》※全体評価についてはR1.5.1改訂

中位 より上	S	評価点数合計 32 点以上	特に優秀	職責に比して極めて高い業績である（模範的な状態）
	A	評価点数合計 21 点以上 31 点以下	通常より優秀	職責に比してある程度高い業績である（申し分のない状態）
中位	B	評価点数合計 18 点以上 20 点以下	良好	職責に応じた業績である（ほぼ期待どおりの状態）
中位 より下	C	評価点数合計 12 点以上 17 点以下	通常より物足りない	当然やるべきことができていない部分がある状態又は注意をしたり、指導が必要な状態
	D	評価点数合計 11 点以下	物足りない	業務遂行に支障又は問題をおこしている状態 当該職位に必能な業績とは認められない状態

7. 評価シートの記入（自己評価・評価者による評価・調整）

I 能力評価欄

(1) 自己評価（原則、データ上で記入、提出）

- ① 個別評価（5～1の5段階）を記入する。
- ② 評価3又は2以外を記入した場合は自己評価に対する理由等をコメント欄に記入する。
- ③ 個別評価の合計点数に応じた総合評価（S～Dの5段階）を記入する。

(2) 1次評価者

- ① 個別評価（5～1の5段階）を記入する。

- ② 評価3又は2以外を記入した場合はその評価の理由等をコメント欄に記入する。
 - ③ 個別評価の合計点数に応じた総合評価（S～Dの5段階）を記入する。
- (3) 2次評価者
- ① 1次評価を確認し、修正が必要な場合は修正する欄にのみ記入する。
 - ② 修正後の個別評価の合計点数に応じた総合評価（S～Dの5段階）を記入する。
- (4) 調整者
- ① 2次評価を確認し、調整が必要な場合は調整する欄にのみ記入する。
 - ② 調整後の個別評価の合計点数に応じた総合評価（S～Dの5段階）を記入する。
※調整をしない場合でも、総合評価欄は必ず記入すること！

II 業績評価（仕事の成果・チャレンジ加点）欄

- (1) 自己評価（原則、データ上で記入、提出）
- ① 仕事の成果の欄に個別評価（5段階：10点満点）を記入する。
 - ② 評価5以外を記入した場合は自己評価に対する理由等をコメント欄に記入する。
 - ③ チャレンジ加点の欄に該当する場合は個別評価（3段階：5点満点）を記入する。
 - ④ チャレンジ加点を付けた理由、根拠等を記入する。（必須）
- (2) 1次評価者
- ① 仕事の成果の欄に個別評価（5段階：10点満点）を記入する。
 - ② 自己評価を変更した場合はその理由等をコメント欄に記入する。
 - ③ チャレンジ加点の欄に該当する場合は個別評価（3段階：5点満点）を記入する。
 - ④ チャレンジ加点を変更した場合、または新たに加点した場合は、その理由や根拠等を記入する。（必須）
 - ⑤ 仕事の成果の欄の個別評価の合計点数にチャレンジ加点欄の個別評価の合計点数を加え、その点数に応じた総合評価（S～Dの5段階）を記入する。
- (3) 2次評価者
- 1次評価を確認し、修正が必要な場合は修正する欄にのみ記入する。
修正後の個別評価の合計点数に応じた総合評価（S～Dの5段階）を記入する。
- (4) 調整者
- 2次評価を確認し、調整が必要な場合は調整する欄にのみ記入する。
調整後の個別評価の合計点数に応じた総合評価（S～Dの5段階）を記入する。
※調整をしない場合でも、総合評価欄は必ず記入すること！

8. 評価面談の実施について

評価面談の実施については、原則、以下のとおりとする。

実施時期

- (ア) 期首面談：被評価者から年間の目標設定シートが提出された時点（5～6月頃）
（面談の目的）個人目標がその職員にふさわしい目標か（簡単すぎないか）等を調整するとともに、必要があれば上司からの指示目標を与え、設定させる。
- (イ) 中間面談：被評価者から提出された9月末時点の自己評価を受けて、1次評価～最終調整者による評価を確定した後（10月中）
（面談の目的）1次評価者と被評価者の両方で業績評価における目標に関する進捗状況の確認や、必要に応じて業務管理の軌道修正を検討する。また、能

力評価における評価結果を伝えるとともに、さらに伸ばして欲しい良い点や、もっと頑張してほしい点等を伝える。この面談の結果、誤解や把握もれがあった場合は、1次評価者は評価内容を変更(修正)することも可能。原則、調整者による評価を確定させた評価シート(写)を被評価者へ交付すること。

※調整者による評価の確定が遅い場合等は、1次評価者による評価結果をもって面接をすることも可。ただし、この場合は調整者による評価が確定した後に、評価シートの写を被評価者に交付すること。

(ウ) 期末面談：被評価者から提出された2月1日基準日時点の自己評価を受けて、1次評価を実施した後(2月～3月中旬)

(面談の目的) 両者で業績評価における目標に関する達成状況の確認を行い、評価の結果を伝える。また、能力評価における評価結果を伝えるとともに、さらに伸ばして欲しい良い点や、もっと頑張してほしい点等を伝える。翌年度に向けてのフォローアップ面談とする。

この面談の結果、誤解や把握もれがあった場合は、1次評価者は評価内容を変更(修正)することも可能。

※調整者による評価の確定が遅い場合等は、1次評価者による評価結果をもって面接をすることも可。ただし、この場合は調整者による評価が確定した後に、評価シートの写を被評価者に交付すること。

9. 面接重視のマネジメント

人事評価制度自体にOJTによる人材育成の機能を付与する。上司と部下の面談を通じて、組織目標と自己の目標の関連性を理解し、納得性を持って業務にあたることができるように活用させる。

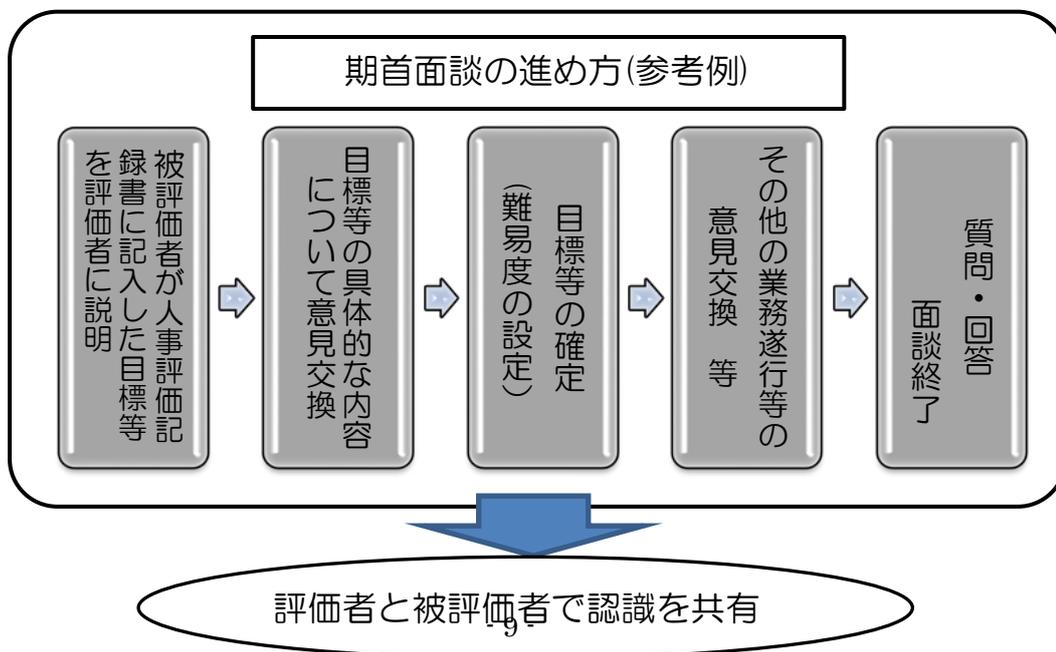
(1) 期首、中間、期末に1次評価者が被評価者と 1人あたり20～30分の面談を行う。

(2) 期首面談の趣旨

期首面談は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が目的である。

(認識を共有化すべきポイントの例)

・目標等の目指すべき方向性・優先順位についての考え方・求められる達成水準・業務遂行上の留意点 等



(3) 中間面談・期末面談の趣旨

中間・期末面談は評価者と被評価者の面談によるコミュニケーションを通じて、組織内の意識の共有化や業務改善等に結び付け、職員個々の自発的な能力開発を促すなど、人材育成の観点からきめ細やかな指導・助言を行う。

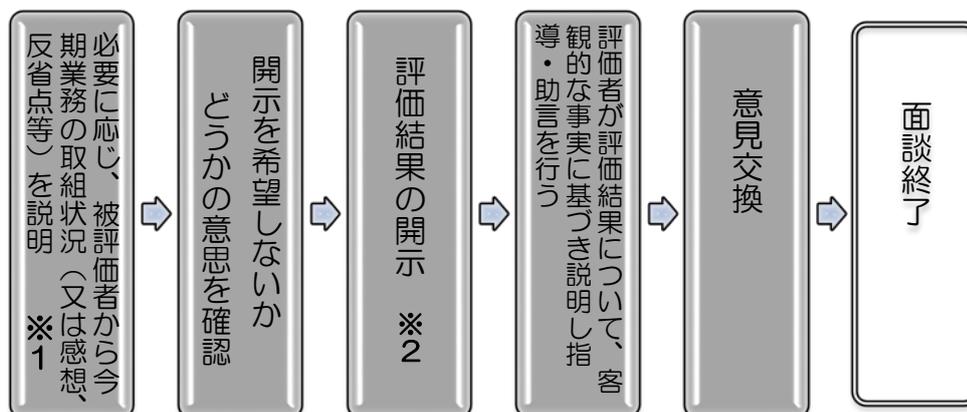
評価者による指導・助言

- ・ 評価結果（上半期・下半期）の開示を行い、能力評価・業績評価それぞれの評価結果及びその根拠となる事実に基づき、指導・助言を行う。

指導・助言の内容

- ・ 実際の評価事実（とった行動や業務上の成果）に基づき、評価した根拠をコメントするなど可能な限りきめ細やかに行うとともに、時期の業務遂行に向けて、具体的な改善点や期待する行動等についてのアドバイスを行う。

開示及び期末面談の進め方(参考例)



※1 被評価者への説明を開示の前か後にするかは適宜判断

※2 基本的には開示は口頭によるものとする。文書による開示を希望する職員には評価シート(写)の交付も可とする。

指導・助言の重要性を認識し、人材育成の観点からコメント

(面談の留意点)

- ・ 特に認識が一致しないものは、なぜ一致しないのか丁寧に話し合う
- ・ 結果の良し悪しよりも原因に目を向ける
- ・ 普段から日常のコミュニケーションをこころがけ、面談の負担(時間・内容)を軽減

10. 指導育成記録の活用

- ① 評価者（1次評価者）は、被評価者一人一人について、職務上適切に対応した状況やそうでなかった状況等を観察し、記録することが重要である。

- ② なお、記録は、人事評価時の基礎資料とするとともに、被評価者に評価結果を説明する際にも活用する。

11. 人事評価は「公開」が原則

評価結果について、なぜこのような評価結果になったかを被評価者に説明すると同時に、部下指導、育成の機会とする。

12. 人事評価に関する苦情相談・苦情処理

(1) 苦情相談の窓口

評価の公正さを確保し、制度そのものの信頼性を高める視点から、制度の運用や評価経過など、制度全般を対象に、適切な対応を簡易迅速に行うため、各部局に苦情相談員（各部局次長）を、総務課に苦情相談窓口（総務課長）を設置する。

(2) 苦情相談の対象

評価経過に関するもののほか、例えば「育成面談をしてくれない」、「評価ルールに違反している」などの苦情、さらには制度の運用によって発生した各問題についても幅広く相談を受け付ける。

(3) 対応措置等

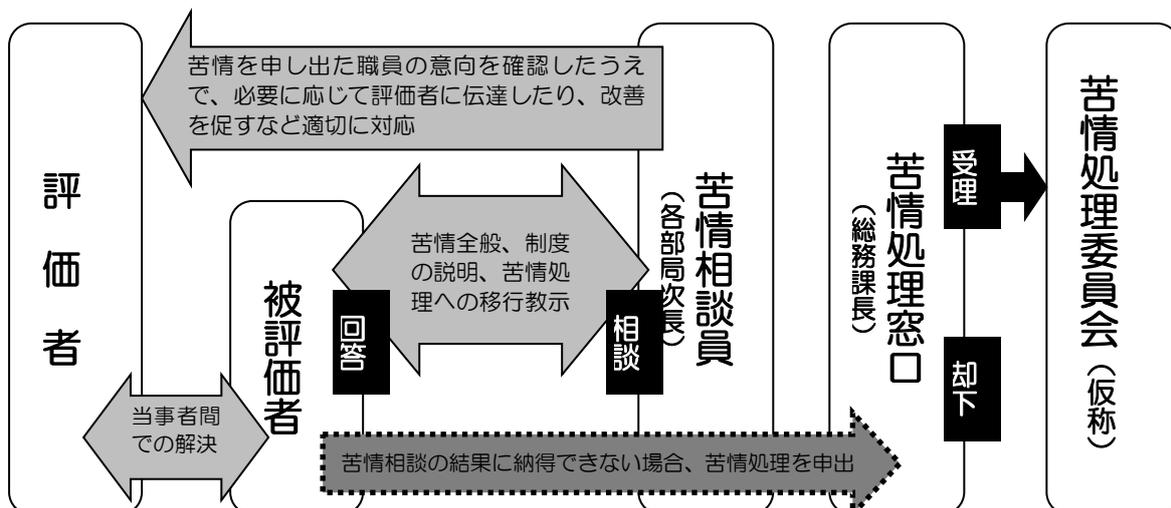
相談内容に応じて、相談者や評価者への制度の説明、評価者に対する指導・助言などの対応を図る。また、苦情相談員や苦情処理窓口は、評価理由などの事実関係を確認し、必要に応じて副市長、教育長、企画総務部長、総務課長をとおして、相談者及び評価者に対して具体的な改善行動を求めることがある。

(ア) ただし、評価という性質上、評価結果については、相談者と評価者の主張が平行線のままとなる場合、対応を打ち切ることがあります。

(4) 不利益取扱いの禁止等

職員は、苦情を申し出たことを理由に不利益な取扱いは受けない。また、苦情相談又は苦情処理に関し、職務上知ることができた秘密は保持しなければならない。

<実施規程で定める苦情相談の例>



人事評価シート

【6級(部長・次長級)職員用】

※ご自身の1次・2次評価者、調整者の職・氏名も入力してください。

評価期間	令和6年4月1日	～	令和6年9月30日	職員番号	
所属		職名		氏名	

1次評価者	2次評価者	調整者
職名	職名	職名
氏名	氏名	氏名

【能力評価】

評価項目	着眼点(評価すべき行動例の主なもの)	自己評価	1次評価	2次評価	調整者	自己評価本人コメント *「3」「2」以外はその評価根拠に関してコメント必須 *「努力した項目」及び「もう少し努力が必要と思う項目」をそれぞれ2つ以上並びその理由を必ず記入してください。	1次評価者コメント *「評価の高い項目」、「もう少し努力が必要と思う項目」に評価コメントを記入してください。(原則、2つずつ以上)
		5段階	5段階	5段階	5段階		
倫理	① 全体の奉仕者として、高い倫理観を有し、部の課題に責任を持って取り組んでいるか						
	② 服務規律を遵守し、公正に職務を遂行しているか						
	③ 幹部職員として模範を示し、部下に対し注意を喚起し職場秩序の維持に努めたか						
責任感	① 組織における自己の役割を認識し、常に自部局の職責の完遂に熱意を持って職責にあたるか						
	② 責任を回避したり、他に転嫁することなく、担当部門のすべての結果や問題は自己の責任であるという意識や態度で職務にあたるか						
	③ 上層部に対して自分の意見を率直に述べ、責任感のある提案や補佐をしているか						
折衝・交渉力	① 庁外関係者や機関との折衝調整にあたって、トップと意思疎通を図りながら積極的に行い、目標を円滑に達成できたか						
	② 部門を越えた問題にも幹部職員、管理職として、全庁的な観点から問題を解決できたか。						
	③ 相手の意見を把握整理し、納得できる材料を示すなど、理解を得よう折衝に努めているか						
接遇(市民対応)	① 常に住民の立場や納税者の意識を念頭に置きながら職務を遂行しているか						
	② 住民からの意見や苦情に耳を傾け、解決のため誠実に対応しているか						
	③ 住民との対応の際に役所の都合や既存の手法にこだわることなく、住民のニーズを踏まえた対応をしているか						
決断力	① 政策を提案するタイミング等について、時期を逸することなく、自立的に意思決定しているか						
	② 前例のない事態や突発的な問題が発生した場合でも、迅速、的確に必要な決定を行っているか						
	③ 部門の利害に固執することなく全庁的方針、全体最適化を考えた決断をしているか						
リーダーシップ	① 部門の使命、中長期の方針等を明確に示して、進むべき方向を明らかにしているか						
	② 重要な課題や局面においては、周囲に的確な指示命令を行い、率先して対処しているか						
	③ 部下の事務分担等を明確にし、部下同士が連携して行動できる職場環境を作っているか						
人材育成力	① 部下の能力適正を把握し、育成の観点から少し高めの目標を示し、挑戦させているか						
	② 部下の能力適正を發揮、向上を促す助言指導しているか						
	③ 部下の教育の必要な点について日常的に指導し、経営意識を持たせるよう育成することができたか						
組織管理力	① 組織の目標と業務分担を部下に明確に理解させ、目標達成に向けての意識を全員に共有させることができているか						
	② 複数の業務が計画どおりに進行するよう重要度、優先度による業務の整理を行い、部下への適切な業務配分・協力体制をとっているか						
	③ 業務の進捗状況を正確に把握し、事務事業の遅れや問題が生じている場合、その原因を究明し、必要な対策を講じ、部下に助言、指導を行っているか						
経営理念	① 幹部職員として常に市の政策理念、目標、方針を熟知し、市政全般に参画している意識をもち、業務に取り組んでいるか						
	② 所管部局の利害にとらわれず、市政への貢献を念頭においた判断を行っているか						
	③ 組織の目標と業務分担を部下に明確に理解させ、目標達成に向けてコスト意識を持って効率的に業務が推進できるよう努めているか						
政策形成	① 長期的、広角的視野から政策ビジョン、方針を打ち出しているか						
	② 様々な観点から既存施策の総括を行い、次のステップにつなげているか						
	③ 社会経済情勢や市民のニーズを踏まえたビジョンや方針を具体的な政策につなげているか						
能力評価合計							

【業績評価】

評価項目	評価項目と着眼点(求められる業績) ※仕事の成果は十分なものであったか	自己評価	自己評価本人コメント	1次評価	1次評価者コメント	2次評価	調整者
		5段階	「5」以外はその評価根拠に関してコメント必須	5段階		5段階	5段階
仕事の成果	組織重点目標の達成度		重点目標は概ね達成し、ほぼ期待通りの成果をあげているか				
	課題・懸案事項の達成度		所管の課題や懸案事項の解決、改善に対して期待通りの成果をあげているか				
	進捗管理		所管の事業等の進捗管理や所属員への適切な指示等を行いながら、所管の事業等をほとんど計画どおりに遂行しているか				
	危機管理対応		問題や不足の事態に直面しても適切に対応しているか				
チャレンジ加点	《要旨》仕事の成果を上げるためにどのようなチャレンジ行動(職責以上の)をとっているか ※必須項目ではありません！職責以上の努力をした、成果を上げた場合に記入してください。		自己評価	自己評価本人コメント(必須)	1次評価	1次評価者コメント	調整者
	積極性		2段階		2段階		2段階
	知識技能の習得	勤務時間内外を問わず学習会や研修・講習会に参加し、職務に活かせる資格を習得した地域や市の行事(ボランティア)に積極的に参加し、市政に貢献している					
	職員提案・政策提言	積極的に職員提案(職場改善)等を行っている(自分の職責として当然求められる程度は除く)					
業績評価合計							

1次評価者コメント(今期の評価所見) ※記入必須
 ※今後も引き続き伸ばしてほしい点等について記入してください。

※来期に期待すること、努力して改善してほしい点等について記入してください。

2次評価者コメント
 ※1次評価者と評価を変えた主な項目及びその理由や、期待すること等について記入してください。

調整者コメント
 ※調整した主な項目及びその理由等や期待すること等を記入してください。

【能力評価】 個別評価の基準			
5	抜群の能力を發揮しており、上位の職員としても十分適用する		
4	優れた能力を發揮しており、職務遂行への貢献度が高い		
3	概ね良好な勤務成績で、等級・職務に求める能力を満たすレベル		
2	等級・職務に求める能力には物足りないレベル(努力・向上を要する)		
1	職務遂行上、問題点が多く、大幅な指導や努力・向上を要する		
【業績評価】 個別評価の基準			
10	職責に比して期待をはるかに上回る成果をあげた		
8	職責に比して期待を上回る成果をあげた		
5	職責に比して概ね期待どおりの成果で、特に問題はなかった		
3	(目標の達成が十分とはいえず)職責に比して求められる成果水準には及ばなかった		
1	(目標を達成できず)職責に比して求められる成果水準には明らかに及ばず支援や注意を要した		
【チャレンジ加点】 個別評価の基準			
5	(職責に比して)きわめて高い業績であり、特筆に価する		
3	(職責に比して)ある程度高い業績である		
(H29年度 下半期から削除)			

総合評価(全体)							
能力評価				業績評価			
自己評価	1次評価	2次評価	調整	自己評価	1次評価	2次評価	調整
D	D	D	D	D	D	D	D

人事評価シート

【課長級(及び副課長級の施設長)職員用】

※ご自身の1次・2次評価者、調整者の職・氏名も入力してください。

Table with evaluation period (令和6年4月1日 ~ 令和6年9月30日), employee number, department, position, and name.

Table for evaluator information including 1st and 2nd evaluators and adjuster, with fields for name and position.

【能力評価】

Main table for ability evaluation with columns for evaluation items, self-evaluation (5 stages), 1st/2nd evaluations, adjuster, and comments.

【業績評価】

Main table for performance evaluation with columns for evaluation items, self-evaluation (5 stages), 1st/2nd evaluations, adjuster, and comments.

Form for 1st and 2nd evaluator comments and adjuster comments, including instructions to record specific points.

Table containing evaluation standards for individual performance in ability and performance, and challenge point standards.

Table for overall evaluation (総合評価) showing ability and performance scores (D) and adjustment scores.

人事評価シート

【副課長級(施設長除く)職員用】

※ご自身の1次・2次評価者、調整者の職・氏名も入力してください。

評価期間	令和6年4月1日 ~ 令和6年9月30日	職員番号	
所属	職名	氏名	

1次評価者	2次評価者	調整者
職名	職名	職名
氏名	氏名	氏名

【能力評価】

評価項目	着眼点(評価すべき行動例の主なもの)	自己評価	1次評価	2次評価	調整者	自己評価本人コメント *「3」「2」以外はその評価根拠に関してコメント必須 *「努力した項目」及び「もう少し努力が必要と思う項目」をそれぞれ2つ以上選びその理由を必ず記入してください。	1次評価者コメント *「評価の高い項目」、「もう少し努力が必要と思う項目」に評価コメントを記入してください。(原則、2つずつ以上)
		5段階	5段階	5段階	5段階		
倫理	① 全体の奉仕者として、高い倫理観を有し、課の課題に責任を持って取り組んでいるか						
	② 服従規律を遵守し、公正に職務を遂行しているか						
	③ 管理職員として模範を示し、部下に対し注意を喚起し職場秩序の維持に努めたか						
責任感	① 困難な状況に直面しても、あきらめことなく最後まで最善の努力をしているか						
	② 重要な課題は部下に任せっぱなしにせず、自ら行うべきことを考え実行しているか						
	③ 上層部に対して自分の意見を率直に述べ、責任感のある提案や補佐をしているか						
折衝・交渉力	① 情報収集を通じ、状況を把握し、合意を得る手法を考え、組織内で共有しているか						
	② 業務内容を熟知し、関係者の話を聞き、相手の立場に立って市の考え方を伝え、理解させ、納得させているか						
	③ 相手の意見を把握整理し、納得できる材料を示すなど、理解を得よう折衝に努めているか						
接遇(市民対応)	① 常に住民の立場や納税者の意識を念頭に置きながら職務を遂行しているか						
	② 住民からの意見や苦情に耳を傾け、解決のため誠実に対応しているか						
	③ 住民との対応の際に役所の都合や既存の手法にこだわることなく、住民のニーズを踏まえた対応をしているか						
決断力	① 重要度、緊急度はもちろん、実行の影響と対策等も視野に入れて判断をしているか						
	② 不確実な状況や情報不足があっても、タイミングを考え明確な決断を行っているか						
	③ 部門の利害に固執することなく全庁的方針、全体最適化を考えた決断をしているか						
リーダーシップ	① 部門の使命、中長期の方針等を明確に示して、進むべき方向を明らかにしているか						
	② 重要な課題や局面においては、周囲に的確な指示命令を行い、率先して対処しているか						
	③ 部下の事務分担等を明確にし、部下同士が連携して行動できる職場環境を作っているか						
人材育成力	① 部下の能力適正を把握し、育成の観点から少し高めの目標を示し、挑戦させているか						
	② 部下の能力適正を發揮、向上を促す助言指導しているか						
	③ 部下のよい行動や仕事を意識的に褒めて、長所を伸ばすよう努めているか						
組織管理力	① 所管領域の事務事業の進捗状況や部下が直面している重要課題を把握しているか						
	② 部下に組織の決定事項を周知徹底させ、規律違反等に対しては厳しく注意指導しているか						
	③ 施策や事業の優先度、業務量、状況変化等に応じて柔軟に事務分担、業務配分を行っているか						
経営理念	① 管理職員として常に市の政策理念、目標、方針を熟知し、市政全般に参画している意識をもち、業務に取り組んでいるか						
	② 所管組織の利害にとらわれず、市政への貢献を念頭においた判断を行っているか						
	③ 組織の目標と業務分担を部下に明確に理解させ、目標達成に向けてコスト意識を持って効率的に業務が推進できるよう努めているか						
企画立案力	① 担当業務の課題に関する情報を的確に分析整理し、適切な解決策を立案しているか						
	② 立案にあたっては、市内外の影響や将来予測される問題点等の検討把握に努めているか						
	③ 職務に関する新しい知識技能に関心をもち、日頃から広く情報を収集するなどして知識を習得しているか						
能力評価合計							

【業績評価】

評価項目	評価項目と着眼点(求められる業績) ※仕事の成果は十分なものであったか	自己評価 5段階	自己評価本人コメント 「5」以外は本人コメント必須	1次評価 5段階	1次評価者コメント	2次評価 5段階	調整者 5段階
仕事の成果	業務の遂行度 (個人目標の達成度含む)		個人目標及び担当業務について、ほぼ予定した計画どおりに遂行できているか				
	業務の正確性		手抜きや粗雑な作業をすることなく、ミスが出ないよう正確に業務を遂行しているか				
	業務の迅速性		進捗管理やスケジュール調整を行いながら、期限内に遅れることのないよう計画的かつ効率的に、手際よく職務を遂行しているか				
	組織目標や懸案事項 解決に対する貢献度		組織目標の達成や所管の課題や懸案事項の解決、改善に対して貢献し、成果をあげているか				
チャレンジ加点	《要旨》仕事の成果を上げるためにどのようなチャレンジ行動(職責以上の)をとっているか ※必須項目ではありません！職責以上の努力をした、成果を上げた場合に記入してください。		自己評価 2段階	自己評価本人コメント(必須)	1次評価 2段階	1次評価者コメント	2次評価 2段階
	積極性		失敗を恐れず困難な目標や仕事にチャレンジした				
	知識技能の習得		勤務時間内外を問わず学習会や研修・講習会に参加し、職務に活かせる資格を習得した地域や市の行事(ボランティア)に積極的に参加し、市政に貢献している				
	職員提案・政策提言		積極的に職員提案(職場改善)等を行っている (自分の職責として当然求められる程度は除く)				
業績評価合計							

1次評価者コメント(今期の評価所見) ※記入必須

※今後も引き続き伸ばしてほしい点等について記入してください。

※来期に期待すること、努力して改善してほしい点等について記入してください。

2次評価者コメント

※1次評価者と評価を変えた主な項目及びその理由や、期待すること等について記入してください。

調整者コメント

※調整した主な項目及びその理由等や期待すること等を記入してください。

【能力評価】 個別評価の基準	
5	抜群の能力を發揮しており、上位の職員としても十分適用する
4	優れた能力を發揮しており、職務遂行への貢献度が高い
3	概ね良好な勤務成績で、等級・職務に求める能力を満たすレベル
2	等級・職務に求める能力には物足りないレベル(努力・向上を要する)
1	職務遂行上、問題点が多く、大幅な指導や努力・向上を要する
【業績評価】 個別評価の基準	
10	職責に比して期待をはるかに上回る成果をあげた
8	職責に比して期待を上回る成果をあげた
5	職責に比して概ね期待どおりの成果で、特に問題はなかった
3	(目標の達成が十分とはいえず)職責に比して求められる成果水準には及ばなかった
1	(目標を達成できず)職責に比して求められる成果水準には明らかに及ばず支援や注意を要した
【チャレンジ加点】 個別評価の基準	
5	(職責に比して)きわめて高い業績であり、特筆に価する
3	(職責に比して)ある程度高い業績である
(H29年度 下半期から削除)	

総合評価(全体)							
能力評価				業績評価			
自己評価	1次評価	2次評価	調整	自己評価	1次評価	2次評価	調整
D	D	D	D	D	D	D	D

人事評価シート

【保育士・幼稚園教諭(管理職以外)用】

※ご自身の1次・2次評価者、調整者の職・氏名も入力してください。

Table with evaluation period (令和6年4月1日 ~ 令和6年9月30日), employee number, and affiliation details.

Table for evaluator information, including 1st and 2nd evaluators and adjuster names and titles.

【能力評価】

Main table for ability evaluation with columns for evaluation items, focus points, and scores from 5 stages.

【業績評価】

Main table for performance evaluation, including business execution, accuracy, speed, and challenge points.

Form for providing additional comments and expectations, including sections for 2nd evaluator and adjuster comments.

Tables providing evaluation standards for ability and performance, and challenge points.

Summary table for overall evaluation (総合評価) showing scores for ability and performance.

【業績評価】個人目標管理シート

※一人につき2つ以上の目標設定をお願いします。

評価期間	令和4年4月1日 ~ 令和5年3月31日
------	----------------------

所属	職名	氏名	職員番号
総務課	係長	穴栗 太郎	00001

1次評価者	職名	課長	氏名	〇〇 〇〇
2次評価者	職名	次長	氏名	〇〇 〇〇

【1 個人重点目標】

※ウエイトは個人の全業務に占める概ねの割合を記入してください。(5%刻み)

(※1) 目標の難易度、評価等について1次評価を修正を行った場合など、その内容や理由を記入してください。

目標項目	達成水準 (どこまで)	スケジュール・達成方法 具体的に(いつ)・(どのように)	①ウエイト (自分の全業務に占める割合)	達成水準 (中間：9月末時点)						達成水準 (期末)						2次評価者確認用 コメント欄 (※1)
				本人記入			1次評価者記入			本人記入			1次評価者記入			
				変更後の 難易度	達成度	コメント	変更後の 難易度	達成度	コメント	変更後の 難易度	達成度	コメント	変更後の 難易度	達成度	コメント	
目標①	9月末までの目標水準 目標①を達成させるために、9月末までに達成しておくべき水準(数値目標や進捗率など)を記入してください	9月末までの方法・スケジュール等 目標①を達成させるためには、9月末までの期間において、いつ、何をどのように進める必要があるかを記入してください。(具体的な時期や手法など)	%	変更後の難易度 <input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル	達成度 T3	コメント	変更後の難易度 <input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル	達成度 T2	コメント	変更後の難易度 <input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル	達成度	コメント	変更後の難易度 <input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル	達成度	コメント	中間
	最終目標 目標①の最終目標(年度末時点等において達成させたい水準(数値目標や進捗率など)を記入してください)	最終目標 目標①を達成させるためには、10月以降、年度末までの期間において、いつ、何をどのように進める必要があるかを記入してください。(具体的な時期や手法)		<input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル		コメント	<input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル		コメント	<input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル		コメント	<input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル		コメント	期末
目標②	9月末までの目標水準	9月末までの方法・スケジュール等	%	変更後の難易度 <input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル	達成度	コメント	変更後の難易度 <input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル	達成度	コメント	変更後の難易度 <input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル	達成度	コメント	変更後の難易度 <input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル	達成度	コメント	中間
	最終目標	最終目標		<input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル		コメント	<input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル		コメント	<input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル		コメント	<input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル		コメント	期末

【2 上司からの指示目標 (上記以外で必要があれば)】

(※1) 目標の難易度、評価等について1次評価を修正を行った場合など、その内容や理由を記入してください。

目標項目 (何を)	達成水準 (どこまで)	スケジュール・達成方法 具体的に(いつ)・(どのように)	①ウエイト (自分の全業務に占める割合)	達成水準 (中間)						達成水準 (期末)						2次評価者確認用 コメント欄 (※1)
				本人記入欄			1次評価者記入欄			本人記入欄			1次評価者記入欄			
				変更後の 難易度	達成度	コメント										
目標③	9月末までの目標水準	9月末までの方法・スケジュール等	%	変更後の難易度 <input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル	達成度	コメント	変更後の難易度 <input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル	達成度	コメント	変更後の難易度 <input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル	達成度	コメント	変更後の難易度 <input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル	達成度	コメント	中間
	最終目標	最終目標		<input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル		コメント	<input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル		コメント	<input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル		コメント	<input type="checkbox"/> 高度なチャレンジ <input type="checkbox"/> チャレンジレベル <input type="checkbox"/> 標準・維持レベル		コメント	期末

目標設定の難易度定義	難易度
<ul style="list-style-type: none"> 法制度上、市民意識上、実現には大きな難関があるが、達成すれば非常に大きな改革となる。【目標が実現すれば全庁又は他部署への影響度合いが大きい】 困難な課題(長年の懸案事項等)や大幅な制度の見直しに関する目標 目標達成に向けて高度の創意工夫や極めて多くの調整や努力が必要とされる目標 	高度なチャレンジ
<ul style="list-style-type: none"> 担当している通常業務相当ないし、プラスα程度の困難性が認められる。【目標が実現すれば自己又は自部署の業務が改善される。】 	チャレンジレベル
<ul style="list-style-type: none"> 現状分析の結果等から目標の達成が容易と判断されるもの 目標達成に向け、実際に職務遂行した結果、容易に達成できたと判断されるもの 所管するほかの被評価者の目標と比較したときに、標準又は現状維持的な内容であると判断されるもの <p>※できるだけ、難易度の高い目標を設定するよう努めてください。</p>	標準・維持レベル

達成度	数値化できる目標の場合	数値化できない目標の場合
T1	目標を上回った (目安：110%~150%未満)	問題なく目標を達成し、期待を上回る成果をあげた。
T2	ほぼ目標どおりできた (目安：90%~110%未満)	以下(※)に掲げるようなマイナス要因がほとんどなく目標を達成し、期待された成果をあげた。(通常)
T3	目標を下回った (目安：50%~90%未満)	以下(※)に掲げるようなマイナス要因が見られるなど、目標の達成が不十分であり、期待された成果水準に及ばなかった。
T4	目標を大幅に下回った(未着手含む) (目安：50%未満)	(※) 本人の責任により、期限、水準とも目標を達成できず、通常の努力によって得られるはずの成果水準に及ばなかった。目標の達成が不十分であり、期待された成果水準に及ばなかった。

達成度
T1
T2
T3
T4
難易度
高度なチャレンジ
チャレンジレベル
標準・維持レベル

【3 上記目標以外の業務目標 (兼業務進捗管理)】 ※必要に応じて記入のこと

(※1) 目標の難易度、評価等について1次評価を修正を行った場合など、その内容や理由を記入してください。

業務内容 (何を)	達成水準・スケジュール・達成方法 (どこまで・いつまでに・どのように)	①ウエイト (自分の全業務に占める割合)	達成水準 (中間)						達成水準 (期末)						2次評価者確認用 コメント欄 (※1)
			本人記入欄			1次評価者記入欄			本人記入欄			1次評価者記入欄			
			難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	
		%	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	中間
		%	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	期末
		%	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	中間
		%	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	難易度	達成度	コメント	期末

人事評価シート記入上の注意(その①)

人事評価シート(A3版)

【主査・主事級職員用】

評価期間	～	職員番号
所 属	職 名	氏 名

1次評価者	2次評価者	調整者
職 名	職 名	職 名
氏 名	氏 名	氏 名

【能力評価】

評価項目	着眼点(評価すべき行動例の主なもの)	自己評価				調整者	自己評価本人コメント <small>※「3」「2」以外はその評価根拠に関してコメント必須 ※「努力した項目」及び「もう少し努力が必要と認めた項目」をそれぞれ2つ以上選びその理由を必ず記入してください。</small>	1次評価者コメント
		5段階	5段階	1段階	5段階			
服務規律	① 組織の一員としてのルールを遵守し、遅刻、長時間の無断離席、私的電話等、執務中に私的な行為がないか							
	② 執務中は、大きな声で談笑や私的な会話がつかないよう公私の区別をつけ、マナーを守っているか							
	③ 服務規律を守り、上司の職務上の指示、命令に従っているか							
責任感	① 担当事務のミスや失敗を他者に転嫁することなく、自己責任を自覚しているか							
	② 自ら果たすべき役割を的確に認識し、課題や問題を放棄又は先送りせず、担当業務に対して責任を持って粘り強く取り組んでいるか							
	③ 上司に詳細な指示や答えを求めるのではなく、自分でやり方を考えた上で上司に確認し、業務を遂行しているか							
協調性	① 担当外の業務であっても、担当者に代わって電話や窓口対応をしているか							
	② 周囲の状況に気を配り、組織の目標が達成できるように、必要な情報や労力を進んで提供しているか							
	③ 苦勞を惜しまず自主的に部署の内外を問わず、協力して仕事を進めているか							
説明力	① 自分の考えを的確かつ説得力のある表現で相手に伝え、理解させているか							
	② 相手へ説明するための、必要な業務知識を有しているか							
	③ 職場内外の関係者との連携をはかり、信頼関係を構築しているか							
	① 常に住民の立場や納税者の意識を念頭に置きながら職務を遂行しているか							

自己評価点が「3」「2」であっても、右枠内に記載しているように必ず4項目はコメントを記入してください。

* 「3」「2」以外はその評価根拠に関してコメント必須
* 「努力した項目」及び「もう少し努力が必要と思う項目」をそれぞれ2つ以上選びその理由を必ず記入してください。

業績評価における注意事項

目標以外の業務への取組に関する評価

昨年度から個人目標の達成度だけでなく、目標以外の業務への取組状況等も加味し、当該ポストにある者に求められた役割をはたしたかどうかの観点から総合的に業績評価として評価をするように変更しておりますのでご注意ください。

【業績評価】

評価項目	評価項目と着眼点(求められる業績) ※仕事の成果は十分なものであったか	自己評価 5段階
業務の遂行度 (個人目標の達成度含む)	個人目標及び担当業務について、ほぼ予定した計画どおりに遂行できているか	
業務の正確性	ほとんどミスはなく、ほぼ満足できる内容か	
業務の迅速性	ほぼ予定した計画通りに遂行しているか	
組織目標や懸案事項解決 に対する貢献度	組織目標の達成や所管の課題や懸案事項の解決、改善に対して貢献し、成果をあげているか	

この評価項目において、個人目標シートで評価した内容(達成度等)を加味して評価することとしています。
これらの評価項目は、個人目標も含め、業務全般における業績を評価することとしています。

参 考

能力評価における個別評価（評価項目及び行動ごとの評価）

5	抜群の能力を発揮しており、上位の職員としても十分適用する
4	優れた能力を発揮しており、職務遂行への貢献度が高い
3	概ね良好な勤務成績で、等級・職務に求める能力を満たすレベル
2	等級・職務に求める能力には物足りないレベル（努力・向上を要する）
1	職務遂行上、問題点が多く、大幅な指導や努力・向上を要する

⚠ Point★ 個別評価「5～1」の考え方

- ・ 行動と評価項目を結びつけ、項目ごとに“期待水準（等級・職務に求められる能力）”に対してどうであったかを判断し評価点をつけます。

評価「3」の意味をしっかりと押さえましょう！

- ※ 「3」は、一定の期待水準（等級・職務に求める能力を満たすレベル）に到達しているレベルです。
- ※ 「4」は、期待水準を超え、評価項目の定義に照らし、「申し分ない」あるいは「優れている」レベルです。
- ※ 「2」は、期待水準に届いていない、評価項目に照らすと「物足りない」あるいは「不足している」レベルです。
- ※ 「5」は、いますぐ上位等級職に昇格したとしても、申し分なく上位等級職でも「4」がとれる場合です。
- ※ 「1」は、単に期待水準に届いていないだけでなく、その行動が周囲にマイナスの影響を及ぼした、あるいは組織に損害をもたらしたなどの結果に結びつく行動（レベル）です。



人事評価シート記入上の注意(その②)

業績評価の“チャレンジ加点”の考え方について

【業績評価】			
評価項目	評価項目と着眼点(求められる業績) ※仕事の成果は十分なものであったか	自己評価 5段階	自己評価本人コメント 「5」以外は本人コメント必須
仕事の成果	組織重点目標の達成度	重点目標は概ね達成し、ほぼ期待通りの成果をあげたか	
	課題・懸案事項の達成度	所管の課題や懸案事項の解決、改善に対して期待通りの成果をあげたか	
	進捗管理	所管の事業等はほとんど計画どおりに遂行できたか	
	危機管理対応	問題や不足の事態に直面しても適切に対応していたか	
チャレンジ加点	《要旨》仕事の成果を上げるためにどのようなチャレンジ行動をとっているか		自己評価 3段階
	積極性	失敗を恐れず困難な目標や仕事にチャレンジした	
	知識技能の習得	勤務時間内外を問わず学習会や研修・講習会に参加し、職務に活かせる資格を習得した 地域や市の行事(ボランティア)に積極的に参加し、市政に貢献している	
	職員提案・政策提言	積極的に職員提案(職場改善)等を行っている	
業績評価合計			

* **チャレンジ加点**については、記入必須項目ではありません！
自分自身が仕事の成果を上げるために、**特に難しいことにチャレンジした**、あるいは**自分の職階や職責に求められる以上の成果を出した**、**努力した**ことがあれば記入していただくようお願いします。

* このチャレンジ加点の欄に記入した場合は「**自己評価本人コメント**」欄は記入必須となります。
このコメント欄には何をどう努力したのか、チャレンジしたのかを具体的に記入してください。

チャレンジ加点の評価(考え方)において、“評価点1”の捉え方の意識統一がかなり難しいと判断し、評価シートから、“評価点1”を削除しています。

【チャレンジ加点】個別評価の基準	
5	(職責に比して)きわめて高い業績であり、特筆に価する
3	(職責に比して)ある程度高い業績である
1	職責に見合う業績であるが、努力は評価されるものである

“評価点1”を削除しています。

宍粟市における人事評価制度（評価評語）

R01.05.01 改訂

I 能力評価

① 個別評価点数（5段階）

●個別評価（評価項目及び行動ごとの評価）

5	抜群の能力を発揮しており、上位の職員としても十分適用する
4	優れた能力を発揮しており、職務遂行への貢献度が高い
3	概ね良好な勤務成績で、等級・職務に求める能力を満たすレベル
2	等級・職務に求める能力には物足りないレベル（努力・向上を要する）
1	職務遂行上、問題点が多く、大幅な指導や努力・向上を要する

※ 評価項目をそれぞれ5段階とし、すべての項目について「絶対評価」を行う。

うち、標準点を「3」とし、「5」「4」「1」の評価をする場合には、その主だった理由をコメント（所見）欄に記載する。

* 評価点にかかわらず、「努力した項目」及び「もう少し努力が必要と思う項目」をそれぞれ2つ以上選びその理由を必ず記入する。

②全体評価の決定〔5段階評価（S・A・B・C・D）〕

評価項目ごとの個別評価の点数を合計し、合計点数に応じて全体評価を決定する。

●全体評価 《50点満点中》

中位 より上	S	評価点数合計 36 点以上	特に優秀	特に優秀な能力発揮状況である。 上位の職としてみても申し分のない状態である。
	A	評価点数合計 33 点以上 35 点以下	通常より 優秀	当該職位として優秀な能力発揮状況である。 問題点は全くなく申し分のない状態である。
中位	B	評価点数合計 28 点以上 32 点以下	良好	当該職位として求められる能力が概ね発揮されている状況である。問題点はほとんどなく、業務に支障のない状態である。
中位 より下	C	評価点数合計 21 点以上 27 点以下	通常より 物足りない	求められる行動がとられていないことがあり、当該職位として十分な能力発揮状況とはいえない。
	D	評価点数合計 20 点以下	及ばない	当該職位に必能な能力発揮状況ではない。 問題点が目立ち、業務に支障がある状況である。

Ⅱ 業績評価

① 個別評価（5段階：10点満点）

●仕事の成果に関する個別評価（評価項目及び行動ごとの評価）

10	職責に比して期待をはるかに上回る成果をあげた
8	職責に比して期待を上回る成果をあげた
5	職責に比して概ね期待どおりの成果で、特に問題はなかった
3	（目標の達成が十分とはいえず） 職責に比して求められる成果水準には及ばなかった
1	（目標を達成できず） 職責に比して求められる成果水準には明らかに及ばず支援や注意を要した

② チャレンジ加点（スキルアップ加点）（3段階：5点満点）

●仕事の成果に関する個別評価（評価項目及び行動ごとの評価）

5	（職責に比して）きわめて高い業績であり、特筆に価する
3	（職責に比して）ある程度高い業績である

③ 全体評価〔5段階評価（S・A・B・C・D）〕

「仕事の成果」の項目ごとの個別評価の点数と、「チャレンジ加点」の項目ごとの個別評価の点数を合計し、その合計点数に応じて全体評価を決定する。

●全体評価（副課長以下職員） 《55点満点中》

中位 より上	S	評価点数合計 33 点以上	特に優秀	職責に比して極めて高い業績である（模範的な状態）
	A	評価点数合計 24 点以上 32 点以下	通常より優秀	職責に比してある程度高い業績である（申し分のない状態）
中位	B	評価点数合計 18 点以上 23 点以下	良好	職責に応じた業績である（ほぼ期待どおりの状態）
中位 より下	C	評価点数合計 12 点以上 17 点以下	通常より物足りない	当然やるべきことができていない部分がある状態又は注意をしたり、指導が必要な状態
	D	評価点数合計 11 点以下	物足りない	業務遂行に支障又は問題をおこしている状態 当該職位に必能な業績とは認められない状態

●全体評価（課長級以上職員） 《55点満点中》

中位 より上	S	評価点数合計 32 点以上	特に優秀	職責に比して極めて高い業績である（模範的な状態）
	A	評価点数合計 21 点以上 31 点以下	通常より優秀	職責に比してある程度高い業績である（申し分のない状態）
中位	B	評価点数合計 18 点以上 20 点以下	良好	職責に応じた業績である（ほぼ期待どおりの状態）
中位 より下	C	評価点数合計 12 点以上 17 点以下	通常より物足りない	当然やるべきことができていない部分がある状態又は注意をしたり、指導が必要な状態
	D	評価点数合計 11 点以下	物足りない	業務遂行に支障又は問題をおこしている状態 当該職位に必能な業績とは認められない状態

《参考》 目標管理シートにおける難易度・ウェイト

① 難易度の設定（3段階）

難易度	目標設定の難易度定義
高度なチャレンジ	<ul style="list-style-type: none"> ・法制度上、市民意識上、実現には大きな難関があるが、達成すれば非常に大きな改革となる。【目標が実現すれば全庁又は他部署への影響度合いが大きい】 ・困難な課題（長年の懸案事項等）や大幅な制度の見直しに関する目標 ・目標達成に向けて高度の創意工夫や極めて多くの調整や努力が必要とされる目標
チャレンジレベル	<ul style="list-style-type: none"> ・担当している通常業務相当ないし、プラスα程度の困難性が認められる。【目標が実現すれば自己又は自部署の業務が改善される。】
標準・維持レベル	<p>※期首では設定できません。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現状分析の結果等から目標の達成が容易と判断されるもの ・目標達成に向け、実際に職務遂行した結果、容易に達成できたと判断されるもの ・所管するほかの被評価者の目標と比較したときに、標準又は現状維持的な内容であると判断されるもの（評価者のみ修正可能）

② ウェイトの設定

業務ウェイトとは、目標達成に係る個人の業務の割合を示すものであり、個人目標相互の重要性（目標の優先度や影響度等）と従事負荷量（仕事量・達成期間）等を考慮したうえで、目標の一つ一つについて、自分自身の業務全体のうち占める割合（5%刻み）を記入する。（ウェイトはあくまでも目安とする）