

## 新たな人事評価制度について（案）

《社会保険新組織の実現に向けた有識者会議（第3回）における御意見と対応》

御意見	対応
<p>① 人事評価制度の導入時には、様々な問題が生じると思うが、「習うより慣れよ」であり、「歩きながら考えて、手直しをしていく」という姿勢が必要である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人事評価制度の試行実施に当たり、試行対象者全員に対して研修を行うとともに、職員に対するアンケートを行い、改善を図る。</li> <li>・ また、本格実施後も、職員アンケートを実施するとともに、本庁に設置する人事評価制度運営会議において、評価項目等の見直しを随時行い、実施結果について分析・検討するなど、御指摘の視点を十分踏まえながら、継続的に改善の取組を行っていく。</li> </ul> <p style="text-align: right;">【別紙：1-②-4追加修正《P2、P3》、5-②③追加《P18》、6追加《P23》】</p>
<p>② 定量的な評価ができる部分は良いが、定性的な評価による部分は、上司によっても、職場の構成員によっても、様々な条件で点数が違ってくる。そのような点数で相対評価することで蓄積される被評価者の不満をどのように解決していくかの工夫が必要。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 目標管理の導入に当たっては、職員が自己の目標やその達成度を理解するために、「目標達成シート」を活用して、目標策定時に評価者と職員との面談を実施するとともに、評価時においても、面談を実施し、成果の確認や評価のフィードバックを行い、管理者と職員との十分なコミュニケーションを図る仕組みとする。</li> <li>・ 定性的な評価についても、このような運用を行うことにより適切に評価することができるよう、面談の仕方や配慮すべき点等について、評価者研修を徹底するとともに、職員アンケートの意見・要望を取り入れる。</li> <li>・ また、被評価者の納得性を高めるために、苦情相談の仕組みも設ける。</li> </ul> <p style="text-align: right;">【別紙：2-③追加修正《P6》、6追加《P23》】</p>
<p>③ 相対評価については、優秀な職員が多い職場と、そうでない職場との間で、調整することが必要。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 成績優秀な組織への対応は、事業の成績が上位の社会保険事務所の所属する社会保険事務局に、あらかじめ留保しておく予算枠の範囲で、勤勉手当の成績区分のランクアップが可能な財源を配付することにより調整する。</li> </ul>

御 意 見	対 応
<p>④ 通常の民間企業では人事異動は3年が普通だが、官庁は人事異動の周期が短い。</p> <p>特に課長以上は、短期間の目標もあれば、2年、3年での業務成果、中期目標もあるので、人事異動と評価との関係を考える必要があるのではないか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社会保険庁では、17年4月から、業務への習熟や質の高い業務の遂行のため、従来の2年を基本としてきた人事サイクルを、3年以上としたところである。</li> <li>・ システム開発などの中・長期的な目標については、開発工程を踏まえた年度ごとの目標を定めるなどにより、人事異動による支障が生じないように工夫する。</li> </ul>
<p>⑤ 地域の経済情勢の影響などにより、努力しても、保険料の徴収等の成果を出しにくい場合も考えられるので、そうした点も加味した制度にする必要があるのではないか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 保険料徴収の目標数値の設定は、全国一律の設定ではなく、その地域の実情やこれまでの取組状況等を踏まえて、事務局、事務所ごとに目標数値を設定し、これに対する達成度や、目標達成に向けた取組の評価を行うこととしているが、さらに、必要な改善を図る。</li> </ul>
<p>⑥ 2次評価者と最終評価者の役割について</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2次評価者は、1次評価者の評価の偏りをチェックするとともに、相対評価を行い、構成比を調整する。また、最終評価者については、組織全体のバランスを調整する。</li> <li>・ 例えば、1次評価者が社会保険事務所の課長の場合、2次評価者である社会保険事務所長は、課長の評価の偏りをチェックするとともに、社会保険事務所内における相対評価の構成比を調整し、最終評価者である社会保険事務局総務課長は、社会保険事務所間のバランスを調整する。</li> </ul>
<p>⑦ 管理職に対する評価を行う際に、部下による上司の評価も参考にしてはどうか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 部下による上司の評価は、管理職の自己認識を高めるとともに、管理者の管理能力を客観的に判断する材料として有効に活用できるといったメリットがあるが、一方で、優しい上司が評価され、厳しい上司は評価されないという指摘もある。</li> <li>・ 社会保険庁にとっては、今回の評価制度自体が初めての試みでもあり、まず上司から部下への評価制度の定着を図り、部下による上司の評価については、今後の課題として、制度実施後のアンケート調査の結果等を踏まえて、検討する。</li> </ul>