

新たな人事評価制度の在り方について（素案）**【 論 点 】**

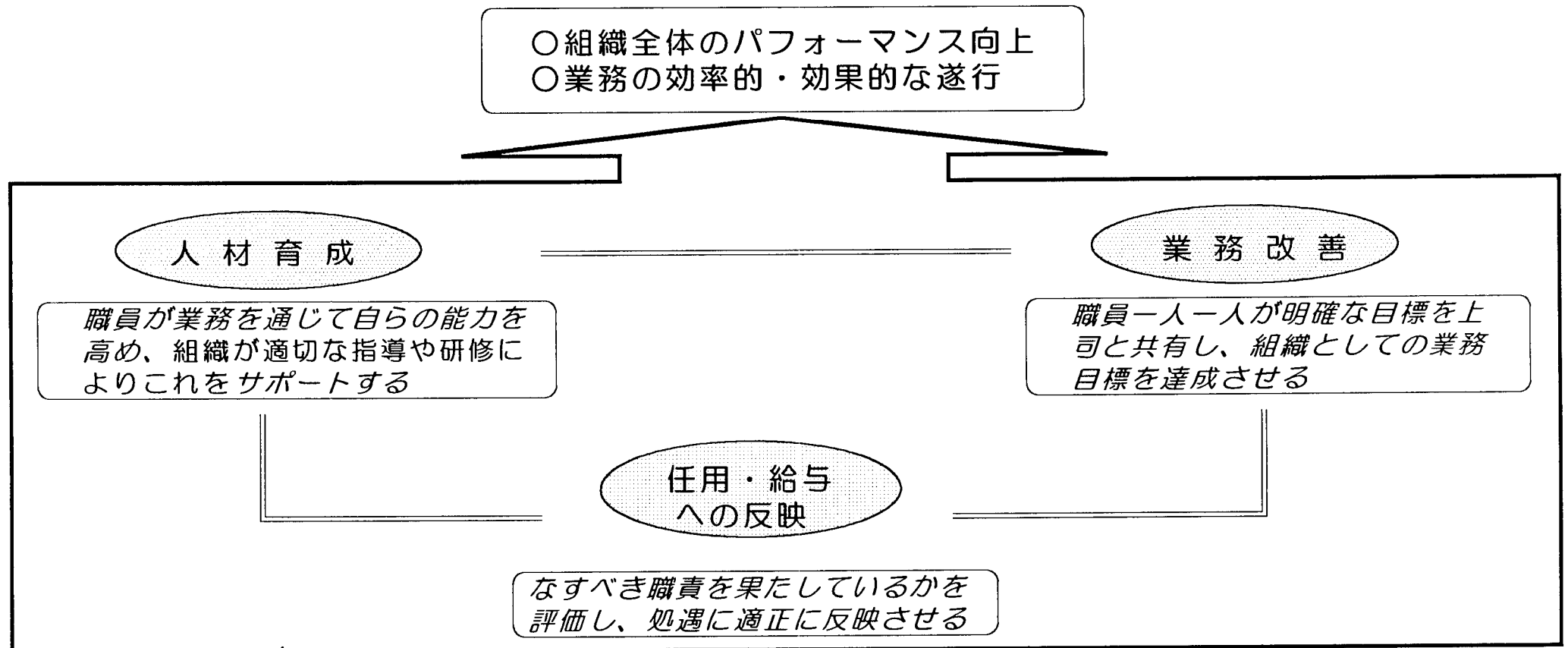
	頁
1. 人事評価制度の基本的な考え方について	【 1～ 3】
2. 実績評価について	【 4～ 6】
3. 能力評価について	【 7～ 8】
4. 評価結果の処遇等への活用について	【 9～16】
5. 透明性・公平性・納得性を確保するための仕組みについて	【17～21】

1. 人事評価制度の基本的な考え方について

【論点】

- 業務改善や人材育成に役立つ評価制度とすべきではないか。
- 評価制度の基本構成をどのようにするか。
- 民間の手法を参考に、目標管理手法の導入や評価結果の処遇等への反映をどのように行うか。
- 評価制度の透明性・公平性・納得性を確保するためには、どのような仕組みが必要か。

(1) 人事評価制度導入の目的（案）



(2) 人事評価制度の基本構成（案）

1. 実績評価

職員が組織目標等を明確に意識し、主体的に業務遂行に当たることを促すために、業務目標の達成度を目標管理の手法により評価

2. 能力評価

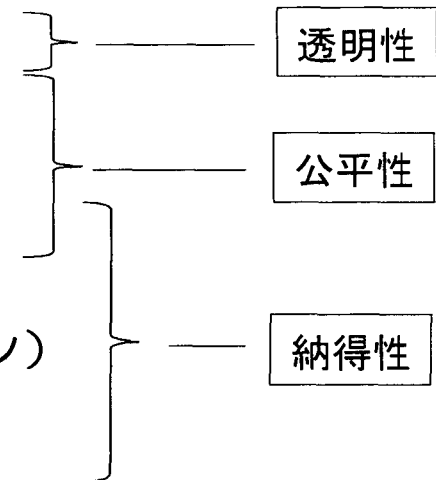
職員の主体的な能力発揮・能力開発を促すために、職員の職務遂行能力を評価

3. 評価結果の処遇等への活用

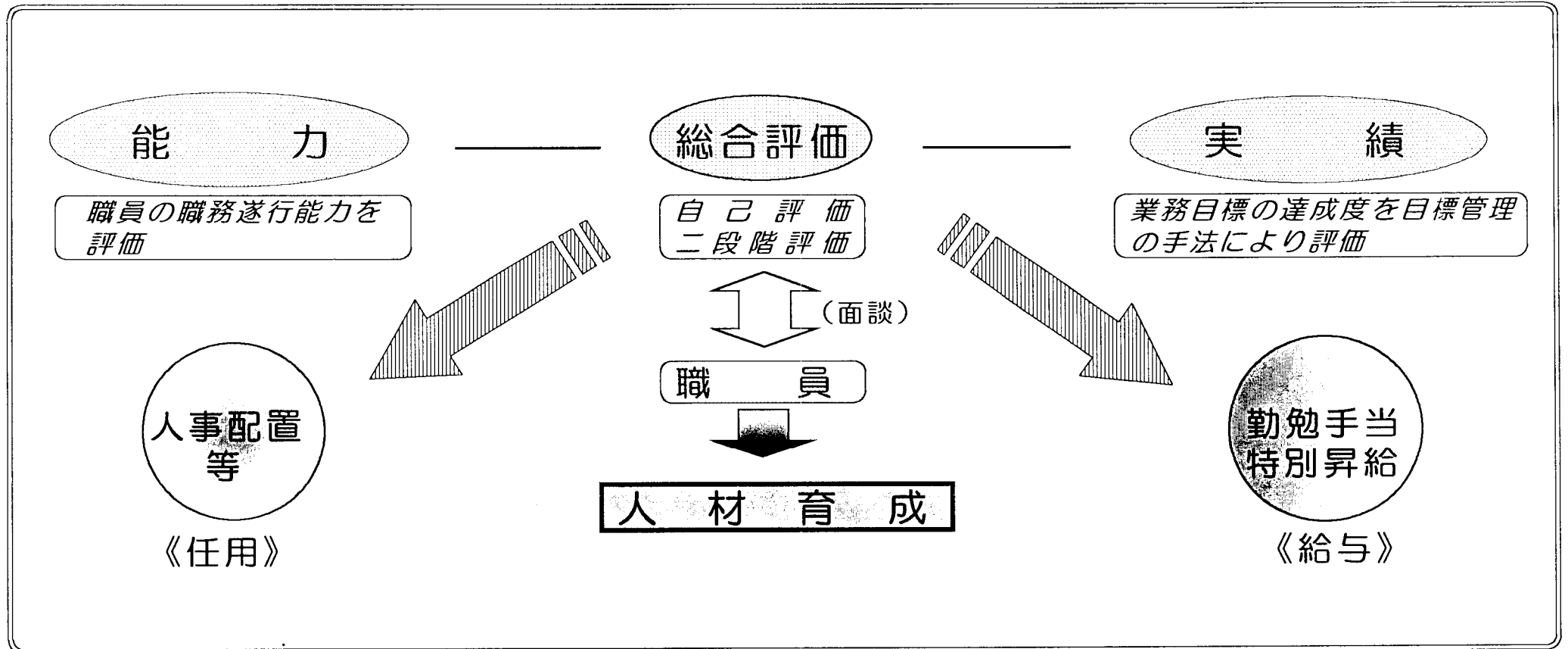
- 人材育成、業務改善
- 任用（人事配置・昇格等）、給与（勤勉手当、特別昇給）へ反映

4. 透明性・公平性・納得性を確保するための仕組み

- 評価基準の公開
- 複数の評価者による評価
- 評価者研修
- 主体的な取組を促すための自己評価
- 評価者と職員との面談（目標設定や成果の確認と評価のフィードバック。管理者と職員との十分なコミュニケーション）
- 苦情相談体制
- 評価制度に対するアンケートの継続的な実施



新しい人事評価制度の基本構成（案）



《透明性・公平性・納得性を高めるための仕組み》

・評価基準の公開

・複数の評価者による評価
・評価者研修

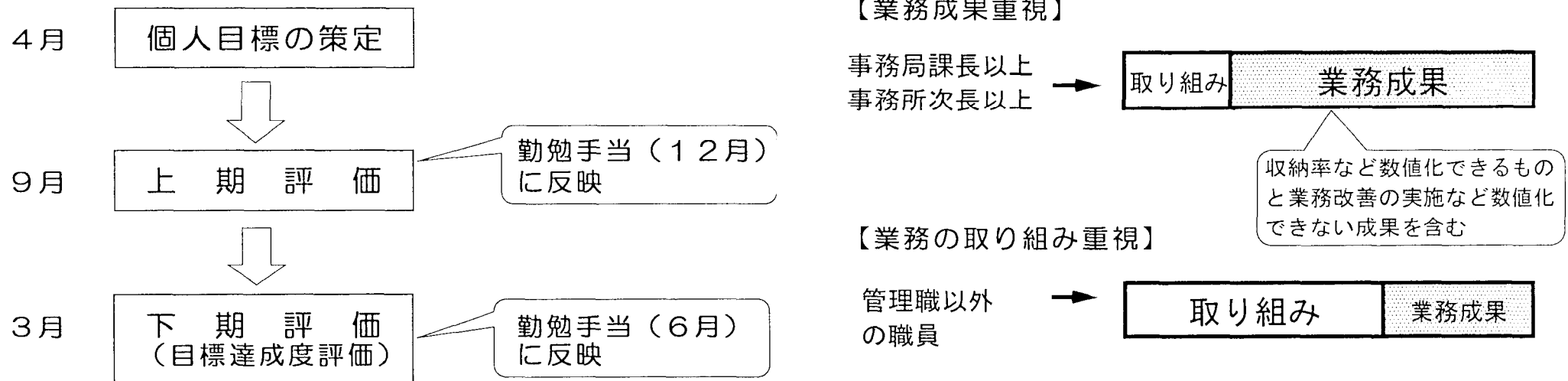
・自己評価
・評価者と職員との面談
・苦情相談体制
・アンケートの実施

2. 実績評価について

【論点】

- 実績とは何か。数値で示される実績だけでなく、数値化できない成果も重要ではないか。
- 管理職員と一般職員では、評価尺度が異なるのではないか。
- 相対評価とするのか絶対評価とするのか。
- 組織目標をどのように個人目標に繋げていくか。

(1) 基本的内容 (案)



《相対評価における構成比》

成績区分	良好未満	良好 (標準)	優 秀	特に優秀
	D・C	B	A	S
1級～3級(係等)	10%	60%	30%	
それ以外	20%	50%	25%	5%

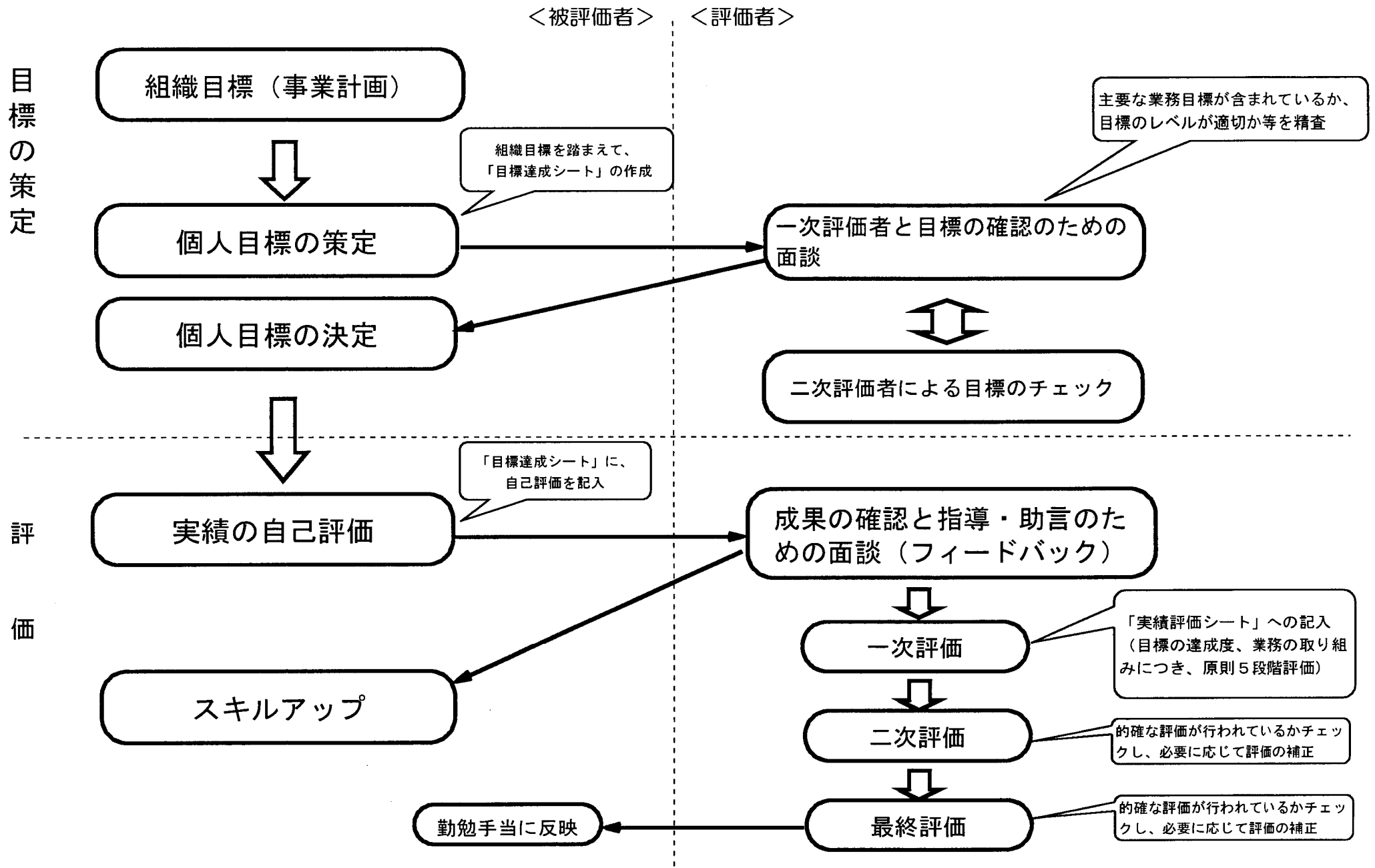
(2) 評価の着眼点 (案)

【地方社会保険事務局の例】

分類	事務局長・管理職クラス・事務所長	その他の職員
業務の量的成果	<ul style="list-style-type: none"> ●国民年金保険料収納率の達成度 ●国民年金口座振替実施率の達成度 ●国民年金督促対象者に対する滞納処分実施率 ○健康保険 目標保険料収納率の対前年度改善度 ○厚生年金 目標保険料収納率の対前年度改善度 ○事業所調査の実施件数の達成率 ○レセプト内容点検効果額の目標達成率 ○調達コスト削減に伴う目標の達成率 ○保健事業の適切かつ効率的な実施 ○年金教育の推進 ○医科・歯科・薬局の指導及び監査 ○業務の進捗管理 	<ul style="list-style-type: none"> ○組織目標の達成度 ○業務の進捗管理 ○業務の量 ○業務の効率性
サービス品質 お客様満足度	<ul style="list-style-type: none"> ○サービススタンダードの達成率 ○業務の正確性 ○業務の迅速性 ○お客様満足度 ○業務の処理誤りの防止 	<ul style="list-style-type: none"> ○業務の正確性 ○業務の迅速性 ○お客様満足度 ○業務の処理誤りの防止
チャレンジ業務	<ul style="list-style-type: none"> ○業務改善 ○業務提案 	<ul style="list-style-type: none"> ○業務改善 ○業務提案
人材育成	<ul style="list-style-type: none"> ○人事交流の促進 ○業務の質・サービス品質の向上（研修の充実） ○部下の指導・フォロー ○不祥事の防止 	<ul style="list-style-type: none"> ○部下の指導・フォロー ○自己研鑽 ○不祥事の防止
行動	<ul style="list-style-type: none"> ○リーダーシップの発揮 	<ul style="list-style-type: none"> ○リーダーシップの発揮 ○規律性、協調性、積極性

* ●は重点課題業務

(3) 評価の流れ (案)



3. 能力評価について

【論点】

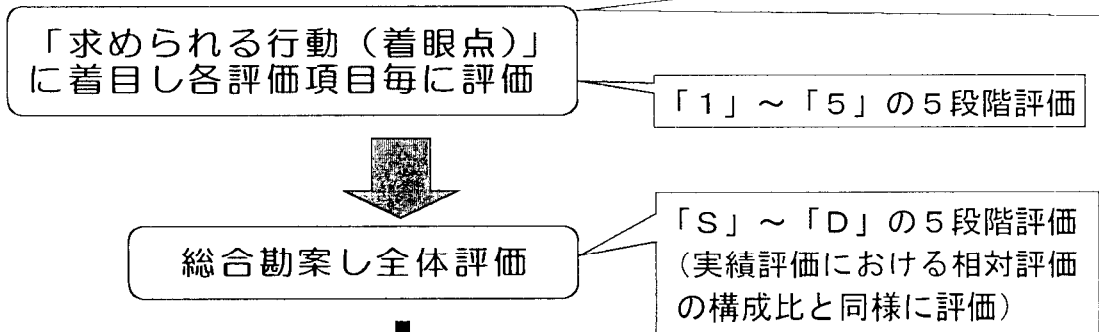
- 役職段階に応じて求められる能力をどのように評価するのか。
- 評価する能力とは何か。潜在的な能力も評価するのか、行動に現れた能力を評価するのか。
- 相対評価とするのか絶対評価とするのか。

(1) 基本的内容 (案)

【評価シートの分類】

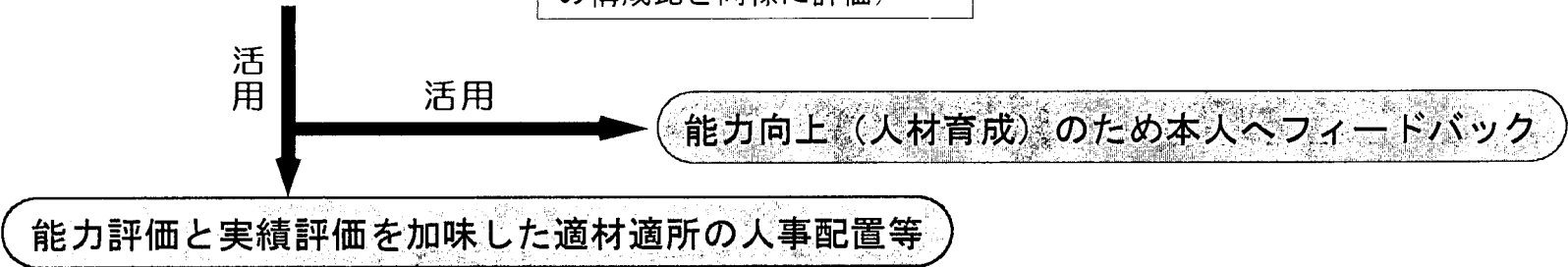
- 社会保険事務所 管理職、課長クラス、係長職、係員等
- 社会保険事務局 管理職、補佐クラス、係長職、係員等
- 社会保険庁本庁
 - ・ 総務部、運営部
 - ・ 社会保険業務センター
 - ・ 社会保険大学校

【評価基準】

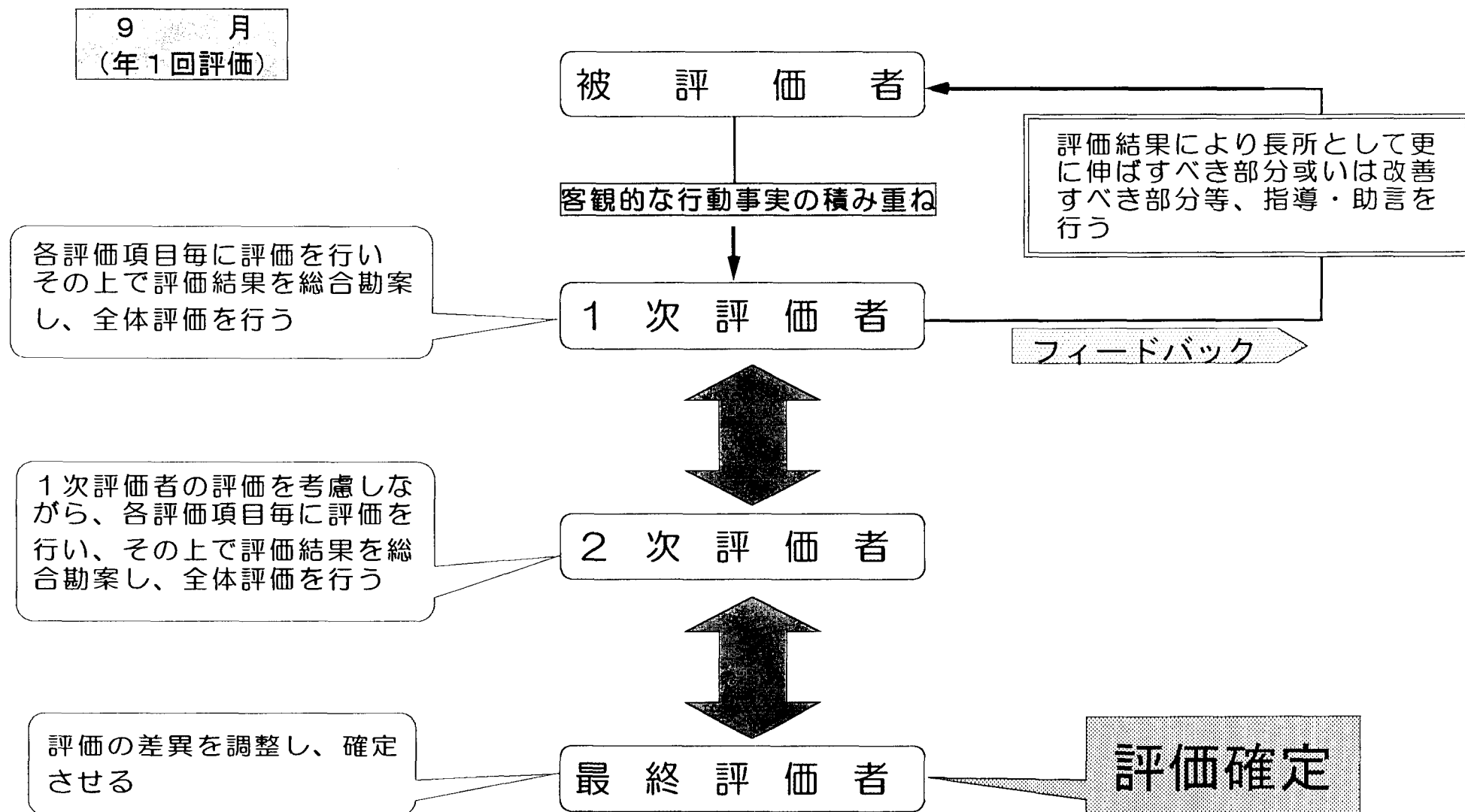


《 着 眼 点 》

社会保険事務所 (管理職の場合)	社会保険事務所 (係員等の場合)
お客様志向	お客様志向
事業の企画立案力	日常業務の遂行力
業務の遂行力	
組織管理力	
仕事への意欲・態度	仕事への意欲・態度



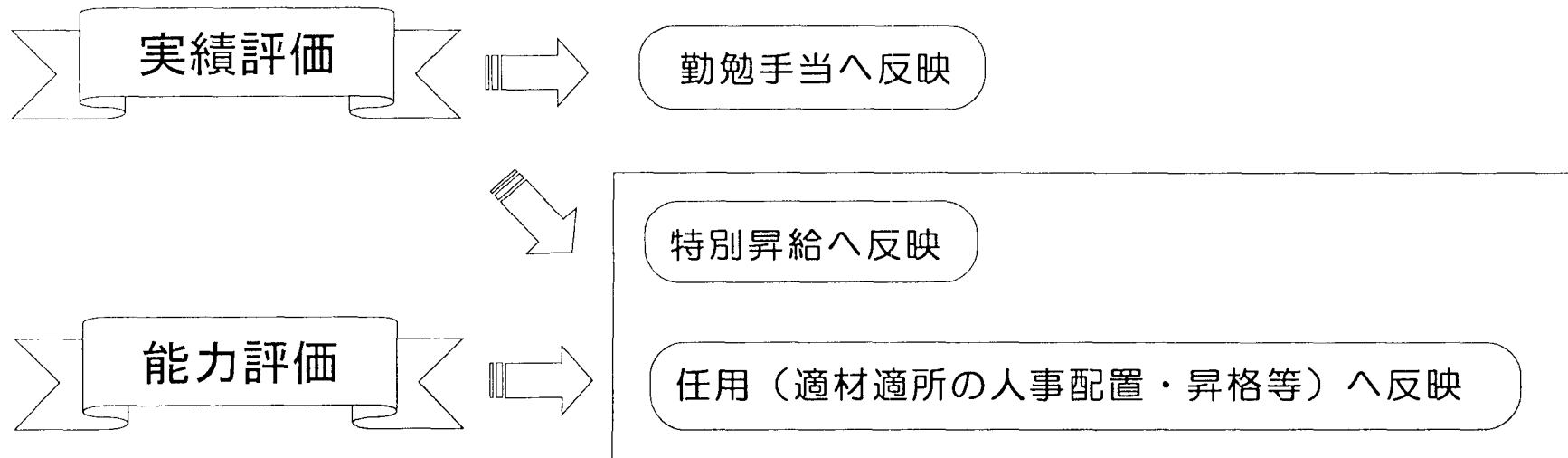
(2) 評価の流れ (案)



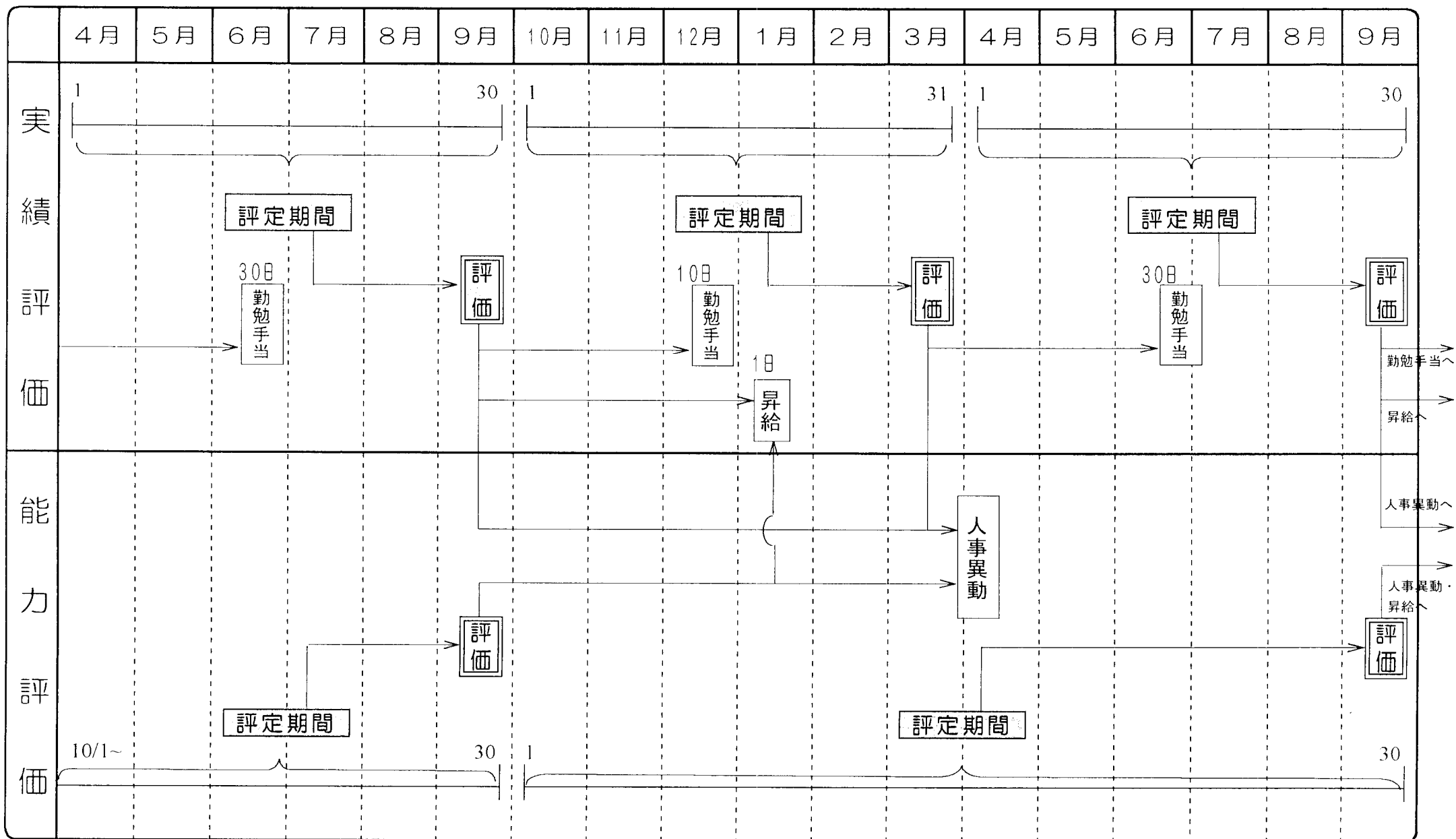
4. 評価結果の処遇等への活用について

【論点】

- 短期的な成果は、半年毎の勤勉手当に反映し、実績の積み重ねや能力は、昇給や任用へ反映か。
- 勤勉手当への反映については、相対評価の割合を定めてメリハリをつけるべきではないか。
また、結果を残した社会保険事務局・社会保険事務所の職員については、上位の成績区分を多くするなどインセンティブを設けるべきではないか。
- 評価結果の特別昇給への反映は、17年人事院勧告における新たな昇給制度に基づき、実施すべきではないか。



(1) 評定期間と処遇への反映時期 (案)



(2) 勤勉手当について

《現行制度》

- ① 勤勉手当
基準日（6月1日・12月1日）以前6ヶ月以内の期間における勤務期間と勤務成績に応じて支給

※ 勤務成績 → 「勤務実績に係る評定（勤務評定記録書）」又は「勤務成績を判定するに足ると認められる事実」を考慮し決定。

勤務評定は、所轄庁の長又はその指定した部内の上級の職員が毎年一定の日に、一定期間における職員の勤務実績を評価

- ② 勤勉手当の支給額
俸給の月額 × 期間率 × 成績率

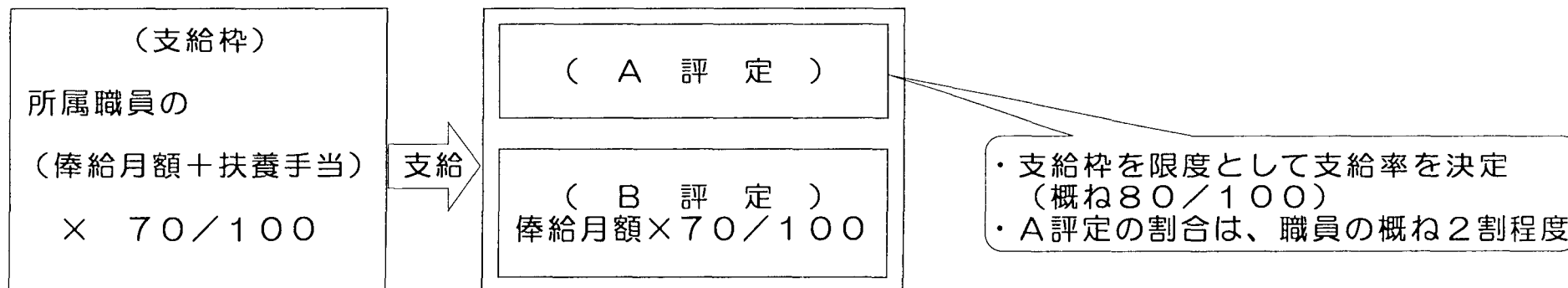
勤務期間

成績率	一般の職員の場合	
特に優秀（特A）	95 / 100以上	140 / 100未滿
優秀（A）	80 / 100以上	95 / 100未滿
良好（B）	70 / 100	
それ以外（C）	70 / 100未滿	

※人事院通知により規定

- ③ 支給総額の限度
所属職員の（俸給月額＋扶養手当） × 70 / 100

《現行の運用実態》



《平成17年人事院勧告(平成17年8月15日)の内容》

① 平成17年度給与改定

民間給与との比較に基づく、俸給月額及び配偶者に係る扶養手当の減額、並びに勤勉手当の0.05月分の引き上げ。

② 平成18年度以降の勤勉手当への実績反映の拡大

勤勉手当の支給月数の引上げ分の0.05月分(6月期、12月期に各0.025月分)を活用し、次の取り扱いを行う。

ア. 「良好(標準)」の成績率の引き上げ(0.01月分を活用)

「良好(標準)」の成績区分に係る成績率を100分の71とする。

イ. 上位の成績区分の人員分布の拡大(0.015月分を活用)

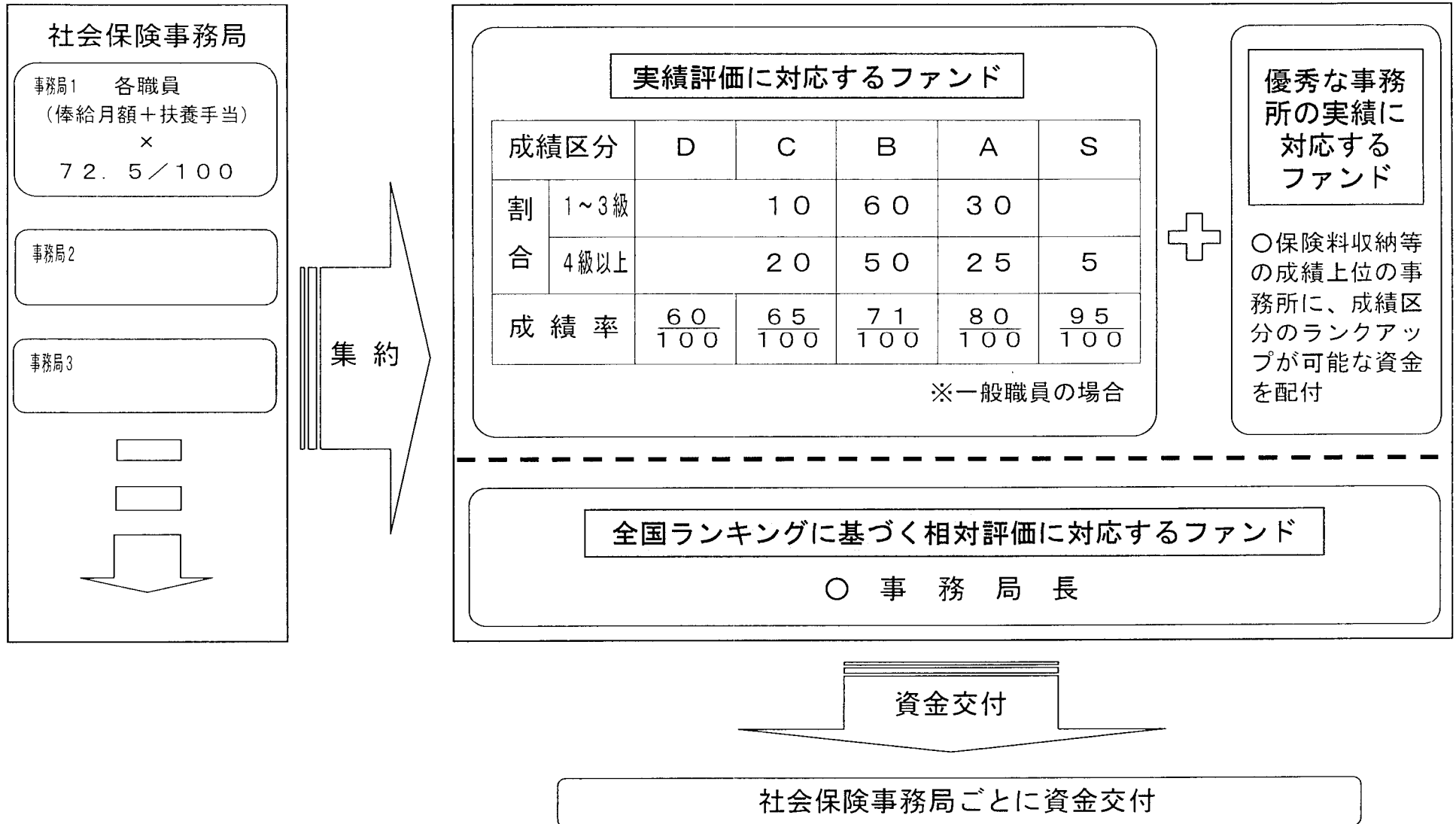
「特に優秀」及び「優秀」の成績区分に係る人員分布率を設定する。

③ 成績区分ごとの人員分布率

成績区分	成績率(一般職員の場合)	人員分布率
特に優秀	86/100以上145/100未満	5%以上(10%程度)
優秀	78.5/100以上86/100未満	25%以上(30%程度)
良好(標準)	71/100	
良好(標準)未満	71/100未満	

(注)「良好(標準)」及び「良好(標準)未満」については、人員分布率を定めていない。

《今後の取り扱い（案）》

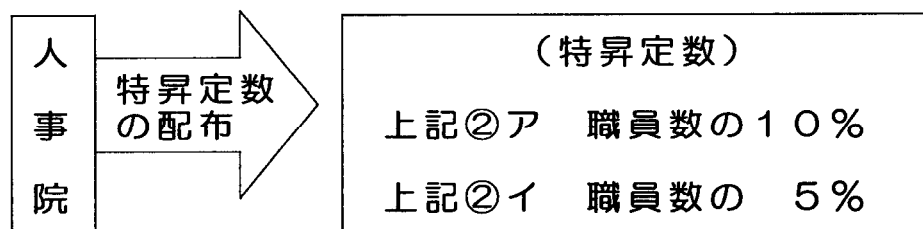


(3) 特別昇給について

《現行制度》

- ① 特別昇給とは → 現に受けている俸給月額の上位の俸給に昇給させること。
- ② 選考基準
 - ア. 勤務評定の結果、勤務実績に係る評価が上位の段階に決定され、かつ、執務に関連して見られた職員の性格、能力及び適性が優秀である場合
 - イ. 上記に該当する職員若しくはこれに準ずる職員が相当の期間にわたり、
 - ・ 特に繁忙な業務に精励した場合
 - ・ 極めて特殊の知識、経験等に基づきこれらを直接必要とする困難な業務に精励した場合
- ③ 特別昇給定数
$$\begin{array}{l} \text{上記②ア} = \text{職員数} \times 10\% \\ \text{上記②イ} = \text{職員数} \times 5\% \end{array}$$
- ④ 特別昇給の時期 1月1日、4月1日、7月1日、10月1日（人事院規則で規定）

《現行の運用実態》



- ① 現行法上、職務給の原則、成績主義に則って実施すべきものとされているが、現実には、長期継続雇用を前提として、年功的な給与処遇がなされてきた。
- ② 特別昇給の時期 社会保険庁の場合は毎年7月1日に実施

《平成17年人事院勧告（平成17年8月15日）の内容》

① 勤務成績に基づく昇給制度の導入

現在行われている特別昇給（定員の15%以内で1号俸昇給）と普通昇給（ほとんどの職員が1年に1号俸昇給）は、ともに勤務成績が良好以上の者を対象とすることとされているが、持ち回りの運用や一律的運用がなされる傾向にあることから、両者を統合するとともに、昇給の区分を5段階設けることで、職員の勤務成績が昇給に適切に反映される仕組みとする。

② 昇給時期の統一

全府省共通の年1回、1月1日に統一し、昇給のための勤務成績判定期間を前年の1月1日から12月31日までとする。

③ 昇給の基準

ア. 勤務成績を昇給により反映させるため、現行の1号俸を4号俸に分割する。

イ. 職員を初任層、中間層及び管理職層に区分し、それぞれの職員層ごとに、勤務成績に応じた昇給号俸数を設定する。また、管理職層は、それ以外の職員層よりも「良好（標準）」の場合の昇給号俸数を抑制する。

ウ. 勤務成績が「特に良好」及び「極めて良好」の場合については、適用される職員割合を示した分布率を設定する。

エ. 勤務成績が「やや良好でない」及び「良好でない」場合については、分布率は設定せず、人事院が別に判断基準を示す。

勤務成績	極めて良好	特に良好	良好（標準）	やや良好でない	良好でない
昇給号俸数	8号俸以上	6号俸	4号俸 (管理職層は3号俸)	2号俸	昇給なし
初任層	20%（「極良」は5%以内）			人事院が別に定める 判断基準による	人事院が別に定める 判断基準による
中間層	5%	20%		//	//
管理職層	10%	30%		//	//

→（従来の特別昇給）

→（従来の普通昇給）

《今後の取り扱い（案）》

- 人事院勧告に基づく昇給制度とし、勤務成績の判断材料として実績評価と能力評価を活用する。なお、その詳細については、給与法の改正後に確定させる。

《新人事評価制度の給与等への反映の試算》

【勤勉手当の成績率による支給額の比較】

(例1) 社会保険事務所長 (8級19号俸) の場合

成績区分 (率)	勤勉手当額
S (95%)	484,961 円
A (80%)	408,388 円
B (71%)	362,444 円
C (65%)	331,815 円
D (60%)	306,291 円

(差額) = 178,670 円

(例2) 社会保険事務所係長 (4級9号俸) の場合

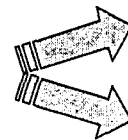
成績区分 (率)	勤勉手当額
S (95%)	284,986 円
A (80%)	239,998 円
B (71%)	212,989 円
C (65%)	194,990 円
D (60%)	179,991 円

(差額) = 104,995 円

【普通昇給・特別昇給した場合の収入額の比較】

(例)

現在、4級6号俸の職員 (事務所専門官) が、
(年収 約433万円)



10年間普通昇給のみとすると (事務所専門官)	10年目の年収 約555万円
10年間に3回特別昇給、 2回昇格をしたとすると (事務所課長)	約708万円
差額	約153万円

注) 現行の俸給月額により試算。

【任用等への活用】

○評価結果を、適材適所の人事配置、昇格等に反映する。