事例No.	1577
公表年度	R3
団体の属性	一般市
団体名	長崎県平戸市

事例区分	行政改革

タグ	・人材確保・育成 ・（行政改革）業務の効率化 ・組織改革

事例種類	人材マネジメント

事例内容・タイトル

人事評価制度に基づく組織への貢献度の“見える化”と人材育成への活用について

出典

地方公共団体における
人材マネジメントの方策に関する研究会

長崎県平戸市（研究会第３回発表）

参考：団体基礎情報
【人　口※1】30,265 人
【面　積※2】235.12ｋ㎡
【総職員数※3】558 人（一般行政職員数 250 人）

【テーマ】「人事評価制度に基づく組織への貢献度の“見える化”と人材育成への活用について」

【取組の概要】

○ 人事評価を活用した人材育成、人事マネジメント

・　組織理念や方針に基づいて人事評価制度を運用し、人材育成や人事マネジメントに活用するという考えのもと、能力・態度評価では、人材育成基本方針に定めた求める職員像を評価水準とし、業務遂行の過程における能力発揮の度合いを評価しており、業績評価では、市の総合計画に基づいて人事評価の組織目標を設定した上で、それに紐付けるかたちで個人目標を設定し、その達成状況について評価を行っている。

○ 組織目標と個人目標の関係づけによる組織への貢献度の“見える化”

・　人事評価制度における組織目標と個人目標の関連づけ及び評価を通じて、業務マネジメントや業務への意欲の向上を図ることを目指している。
・　人事評価（業績評価）における組織目標は、市の総合計画に列挙されている目標指標に対する施策を踏まえて、所属長が具体的な施策にブレークダウンしたものを目標として設定（毎年見直し）。
・　所属長が作成した組織目標に基づいて、主任主事級、班長･係長級、参事級、課長級というように、職位に応じて積み上がるイメージで、その年の優先順位や重要度を踏まえて組織目標に紐付けた個人目標を設定する。全ての個人目標が達成すると組織目標も達成する仕組みとなっている。
・　目標設定及び評価・調整のために、職員との面談を年３回実施している。期首・期中はグループ面談の形式で行い、期首面談は、組織と個人の目標の関連づけを通じて自身の役割と目標の立ち位置、パーパス（存在意義）を認識することを目的として行う。期中面談は、目標に照らして業務の進捗管理や方向性の検証を目的として行うものであり、業務・組織マネジメントの意味合いが強い。期末面談は個別面談の形式で行い、個人目標の成果と組織への貢献度を職員にフィードバックし、モチベーションやエンゲージメントの向上につなげることを目的としている。

○ 組織への貢献度の見える化・人材育成への活用に係る組織の推進体制

・　目標設定や評価に関する全体調整の幹部会議を年３回実施している。期首に行う目標設定適正化会議では、複数の評価者でグループを編成し、担当する被評価者の設定した個人目標をグループ内で審査し、組織目標との関連性や職位に即した内容かなどのチェックを行い、必要に応じて目標修正の指示を行う。期末評価に際して行う評価適正化会議では、期末評価の１次評価について、グループ分けした複数の評価者で適正を確認する。特に、個人目標の達成水準や上位評価・下位評価の水準について適正かどうかチェックする。定期昇給に影響する評価結果が出たものについては、副市長など全庁的な視点を持つ役職が参加する調整者会議において最終的な審査を行う。
・　目標設定適正化会議及び評価適正化会議では、部長・課長が全員参加してグループ作業を半日かけて行うものであり、時間と手間をかけて評価のバラツキや不公平感の是正に取り組みつつ、幹部職員も含めた組織全体で、人事評価を組織への貢献度の見える化や人材育成に活用するための推進体制を取っている。

【取組の特徴】

○ 目標設定・面談を活用した組織への貢献度の“見える化”、人材育成

・　期首の目標設定から組織全体で取り組み、組織目標と個人目標の関連づけを通じて、組織の中での自分の立ち位置や自分の仕事が組織に与える影響を意識することを重視している。
・　期首・期中の面談をグループ面談にすることで、上司や同僚からアドバイスを受けたり、進捗管理を共有して軌道修正を行うなど、職場内のコミュニケーションを職員の成長につなげる工夫をしている。また、期末面談で、個人の目標が実際にどのくらい組織へ貢献したかを上司からフィードバックされることで、モチベーションを向上させ、職員の主体的な行動を引き出すことが期待できる。

（事例発表資料ＵＲＬ：https://www.soumu.go.jp/main_content/000777764.pdf）