人事考課実施要領（管理職考課用）

《３０年４月》

千葉市総務局総務部人事課

人事考課実施要領

この要領において「人事考課」とは、地方公務員法（昭和 25 年法律第 261 号）第 6 条第 1 項に規定する人事評価をいう。

また、本市における「職務の級」と、地方公務員法第 15 条の 2 第 1 項第 5 号に規定する「職制上の段階」及び「標準的な職」並びに同法第 25 条第 3 項第 2 号に規定する「等級別基準職務」との相関関係は下表のとおりである（行政職給料表適用者のみ例示）。

■行政職給料表適用者用相関図

職務の級	等級別基準職務	職制上の段階・標準的な職
8	理事の職務 局長の職務 会計管理者の職務 困難な業務を所掌する次長の職務 困難な業務を所掌する区長の職務 困難な業務を所掌する委員会等の事務局長の職務	局長
7	部長の職務 区長の職務 次長の職務 委員会等の事務局長の職務 特に困難な業務を所掌する所長の職務 参事又は技監の職務	部長
6	課長の職務 室長の職務 困難な業務を所掌する所長の職務 総括主幹の職務	課長
5	課長補佐の職務 所長の職務	課長補佐

1　対象者及び考課者等

（1）対象者は、局長以下の職員全員。（再任用職員を含む。）ただし、次の者は除く。

①　病気休暇、育児休業、休職等により考課期間中に勤務した期間が１箇月未満の者

②　他の地方公共団体等からの人事交流職員

留意点

※　中央省庁、他自治体、民間企業、外郭団体及び公益的法人等（公益的法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律による派遣）への派遣職員も対象者に含みます。

＜参考＞派遣職員団体別整理表

団体類型	人事考課	目標申告
中央省庁	○	×
他自治体	○	×
民間企業	○	×
市外郭団体	○	○
公益的法人等（市外郭団体を除く）	○	×

（2）評価者等は、下記のとおりとする。

考課者及び調整者

○事務技術職

対象者	考課者	調整者
補佐	課室長、二類の長、副区長	部長、区長、次長
主幹（総括含む）、担当課長（課内室長）、担当課長、課長、専門員、参事、技監、参与	部長、次長、区長、 ※一類の事業所においては、考課者を事業所の長とします。	局長（区は区長）
各区市民総合窓口課長、各区地域振興課担当課長（課内室長）、区政事務センター所長（中央区のみ）	副区長	区長
各区保健福祉センター課長、各区保健福祉センター担当課長（課内室長）	保健福祉センター所長	区長
副区長、保健福祉センター所	区長	区長

長		
部長、担当部長、次長	局　長	所管副市長
区長(中央区長を除く)、行政委員会事務局長、水道局長	所管副市長	市長
局長、担当局長、中央区長、会計管理者、議会事務局長	所管副市長	

※一類の事業所においては、課長が行う考課に関して、事業所長と協議のうえ行うこととする。（課のある外郭団体は事務局長と協議）

〇保育所

対象者	考課者	調整者
主幹	部　長	局　長
所長（主幹を除く）	幼保運営課長	部　長

〇医療職（１）、医療職（２）、医療職（３）

事務技術職に準じるものとする。

２　基準日

毎年３月３１日とする。

３　考課期間

４月１日から３月３１日までとする。

４　考課及び調整の方法

（１）対象者が「目標申告シート」及び「人事考課表」に自己評価を記入

①　「目標申告シート」の各課題の年度末における達成度及び自己評価及び反省点について記入します。

※　記入方法については、「人事管理マニュアル　目標申告・面接編」９ページ「エ　育成面接と達成度の確認」を参照してください。

②　「人事考課表」の「（１）考課対象者」を記入します。

③　「人事考課表」の「（２）考課」の自己評価欄に自己評価を記入します。

④　「人事考課表」の成績考課については、「目標申告シート」の自己評価における総合的実績度を成績考課の自己評価欄に入力（※１）すると、下記の換算表に従い、成績考課の得点が自動計算されます。市外郭団体を除く派遣職員については、「目標申告シート」の対象外となりますので、総合的実績度を自己評価により０～５の小数点第１位までの数値で決定し、成績考課の自己評価欄に入力してください。

成績考課換算表

総合的実績度	成績考課
０～５（※１）	配点（※２）×総合的実績度／５ （小数点以下第一位を四捨五入）

※１　総合的実績度はウェイト×実績で算出した数値とし、四捨五入しない。

※２　「職制上の段階」ごとの成績考課の配点は以下のとおり。

局　長　６０点

部　長　５０点（「職制上の段階」の整理に伴い、参事級職員の配点も５０点とする。）

課　長　４０点

課長補佐　３０点

※事業の見直し（廃止・縮減）に関する課題設定について（課長補佐は対象外）

事業の見直しに関する課題について実施し評価された場合は、加算点として評価されます。

総合的実績度…０～６

⑤　「人事考課表」の能力考課におけるマネジメント（人材育成）について、部下のキャリア形成に資する外部研修への参加や資格取得の状況を評価者が把握できるようにするため、取組結果を「人材育成の取組結果」に記入します。

※「職制上の段階」における部長の一部（課長を事務取扱している参事級職員）～課長補佐を対象とします。

⑥ 自己評価を記入した「目標申告シート」、「人事考課表」及び「人材育成の取組結果（対象者のみ）」を考課者の指定する期限までに考課者に提出します。なお、派遣職員（市外郭団体を除く）については、自己評価を記入した「人事考課表」を派遣先団体の上司（派遣先が指定する者）に提出してください。

（２）考課者が面接を実施し、「目標申告シート」を作成

①　面接において、「目標申告シート」の各課題の達成度や「人事考課表」の自己評価内容の確認などを行います。

②　面接終了後、「目標申告シート」の総合的な実績度及び育成コメントを記入します。

※　記入方法については、「人事管理マニュアル　目標申告・面接編」９ページ「エ　育成面接と達成度の確認」を参照してください。

（３）考課者が「人事考課表」を作成

①　考課者は、育成記録書に記載された「行動事実」や面接結果等に基づき、「人事考課表」を作成します。なお、派遣職員（市外郭団体を除く）については、派遣先団体の上司（派遣先が指定する者）が作成した「人事考課表」を、人事課から局主

幹課経由で提供しますので、行動例評価等の内容を確認し、必要があれば修正してください。

※　記入方法については、「人事管理マニュアル人事考課編　」１９ページの　６（２）考課表の記入方法」を参照してください。

②　成績考課については、「目標申告シート」の面接者（考課者）が決定した総合的実績度を上記の成績考課換算表に従って記入します。

留意点

※1　各着眼点及び考課項目の考課段階決定にあたっては、**絶対考課**（※１）で行います。

※2　考課者コメント欄のうち、記入必須の部分については、必ず記入してください。

③　能力考課におけるマネジメント（人材育成）については、「人材育成の取組結果」に基づき、人材育成への取組を評価します。

（対象者のみ）

④　考課は、**絶対考課**(※１)、調整は**相対考課**（出現率に基づき上位区分（５又は４）を決定する場合に限る。）(※２)の２段階で行います。

※1　**絶対考課**とは、考課基準という統一的な基準と比較して各考課項目がどの程度であったかを評価する考課方法。

※2　**相対考課**とは、ある集団の中で対人比較を行い、優劣を付ける考課方法。

⑤　考課者は、各考課表作成後、「調整及び勤勉手当人員分布一覧表」に考課結果を考課項目毎に入力します。なお、派遣職員については、派遣先団体の上司（派遣先が指定する者）が作成した「人事考課表」を人事課から局主管課経由で提供しますので、他の職員と同様に「調整及び勤勉手当人員分布一覧表」に入力してください。

⑥　考課者は、「目標申告シート」、「人事考課表」、「人材育成の取組結果」、「調整及び勤勉手当人員分布一覧表」の４点を調整者の指定する期限までに調整者に提出します。（データでの提出が望ましい。）

（４）調整者が「目標申告シート」の内容確認及び人事考課表の調整を実施

①　調整者は、「目標申告シート」の各課題の達成度等について適正かどうか確認します。

※１　確認方法については、「人事管理マニュアル　目標申告・面接編」９ページ「エ育成面接と達成度の確認」を参照してください。

※２　派遣職員については、派遣先団体の上司（派遣先が指定する者）が総合的実績度を０～５の小数点第１位までの数値で決定していることに留意してください。

②　調整者は、各考課者から提出された「調整及び勤勉手当人員分布一覧表」をエクセル上でコピー、貼り付けを行い、調整を行う対象者の一覧表を作成します。

③　調整者は、人事考課表の内容を確認し、「調整及び勤勉手当人員分布一覧表」等を参考にして調整を行います。調整において相対評価を行う場合、調整「５」及び

「４」については、「調整及び勤勉手当人員分布一覧表」で指定する分布人数で調整を行います。調整終了後、調整結果を「調整及び勤勉手当人員分布一覧表」の調整欄に入力します。

調整結果を「３」とする場合は、一次評価の得点が適正であるかを確認した上※で、その得点数に基づき以下の表のとおり小区分を決定する。

	３＊＊	３＊	３
課長	７０以上	６９～５５	５４～５０
課長補佐		６９～５６	５５～５０

※調整者は、考課者の小区分の評価と違う場合は、考課者と各考課項目の評価の適否について、話し合い、調整を図る（原則的には、同一の小区分評価とする）ものとする。

※「職制上の段階」が局長及び部長の者には小区分の評価はありません。

なお、考課者・調整者は、同じ行動事実に対して評価を行っていることから、原則として考課と調整の結果は一致します。例外として、出現率に基づき上位区分を決定する相対評価を行った結果、考課と調整が一致しないことがあります。

このため調整者は、考課者の評価と異なる場合、考課者と各考課項目の評価の適否について話し合い、調整してください。

留意点

※1 分布人数において、調整「５」の人数を、「４」の人数に流用することはできません。

※2 調整を行う母集団は、定年前職員と再任用職員それぞれの「職制上の段階」を原則として、以下の４区分とし、職名・職種に関わらず一つの集団とします。

①局長

②部長（参事級職員を除く）

③部長（参事級職員）及び課長

④課長補佐

④　調整が決定したら「人事考課表」の「（３）考課・調整結果及びコメント」の調整者コメント欄の記入をします。（定年退職者及び再任用５年目の職員については、調整者コメントは不要です。）

⑤　調整結果はそれぞれ下記のとおり反映されます。

ア　定年前職員

調整結果が下記の一覧表のとおり昇給号給に反映されます。

調整結果毎の昇給号給と分布率（管理職）（定年前職員）

区　分	5 （極めて良好）	4 （特に良好）	3 （良好（標準））	2 （やや良好でない）	1 （良好でない）
（規則上の区分）	（A）	（B）	（C）	（D）	（E）
昇給号給	８（２）	６（１）	３（０）	２（０）	０（０）

分 布 率	１０％	３０％	－	－	－

※ 昇給号俸の（　）書は、５５歳（医（１）・技能労務職は５７歳）を超える職員の昇給号給になります。

※ 市全体で集計後、上記分布率を上回る場合には、市長が調整を行います。

イ　再任用職員

調整結果が下記の一覧表のとおり勤勉手当の成績率に反映されます。

調整結果毎の勤勉手当成績率と分布率（管理職）（再任用職員）

＜参考＞平成２９年１２月期ベース

区分	５または４ （優秀）	３ （良好（標準））
成績率	57/100	53.5/100
分布率	40%	－

※成績率は、勤勉手当の支給期ごとに変更になります。

※全体で集計後、上記分布率を上回る場合には、市長が調整を行います。

（５）調整者が定年前職員の成績率区分の決定を実施

①　調整者は、定年前職員の成績率区分の決定を行います。調整者は成績率区分「Ａ（優秀）」「Ｂ（良好（標準））」「Ｃ（良好（標準））未満」決定を行い、「Ａ」の決定にあたっては、「調整及び勤勉手当人員分布一覧表」で指定する分布人数で決定します。「Ｓ（特に優秀）」については、「Ａ」のついた者の中から市長が決定します。

留意点

※1 成績率区分の決定にあたっては、成績主義を明確に反映させるため、成績考課のウェイトを高く調整してあります。

※2 成績率区分の決定にあたっては、原則として「ウェイト換算後の結果」の点数によって決定することとなります。

②　成績率区分が下記の一覧表に示す勤勉手当の成績率となります。

成績率区分毎の勤勉手当成績率と分布率（管理職）（定年前職員）

＜参考＞平成２９年１２月期ベース

区　分	Ｓ （特に優秀）	Ａ （優秀）	Ｂ （良好（標準））	Ｃ （良好（標準））未満
成 績 率	139/100	124.5/100	112/100	107/100 未満
分 布 率	５％	１２％	－	－

※成績率は、勤勉手当の支給期ごとに変更になります。

※全体で集計後、上記分布率を上回る場合には、市長が調整を行います。

③　調整者は、「目標申告シート」、「人事考課表」、「人材育成の取組結果」、「調

整及び勤勉手当人員分布一覧表」のコピーを保管し、原本を考課者に渡します。(「調整及び勤勉手当人員分布一覧表」については、考課者毎に分けて渡します。)

5　人事考課表等の提出方法

（1）提出書類

①　考課者　　「目標申告シート」、「人事考課表」

②　調整者　　「調整及び勤勉手当人員分布一覧表」

（2）提出方法

①　調整者の調整が終了後、各考課者は考課表のコピーを考課者用控えとして１部保管し、原本を「調整及び勤勉手当人員分布一覧表」に掲載されている順番に従い整理する。

なお、「調整及び勤勉手当人員分布一覧表」に掲載されていない職員については、表２「並び替え整理表」に従い、整理する。

②　各考課者は、表３「取扱い整理表」に従い、事務技術職の５級以上の考課表について、局主管課を経ることなく直接人事課へ提出する。

表２　並び替え整理表

①事務職・技術職・専門職・医療職の４区分※→②所属順→③級順 →④職員コード番号順(000000)→(999999) ※各区分内で、さらに職種ごとに分ける必要はない

表３　取扱い整理表

区　　分	職　務 の　級	考課者用ｺﾋﾟｰ （考課者保存）	主管課用ｺﾋﾟｰ （主管課保存）	主管課経由提出 （人事課へ原本）
事務技術職、専門職	５級以上	○	×	直接人事課へ
医療職（１）	２級（管理職）～４級	○	×	直接人事課へ
医療職（２），（３）	管理職	○	×	直接人事課へ

（3）提出期日

人事考課表は毎年１月下旬（総務局長が指定する日）までに人事課に提出する。

6　考課及び調整結果の開示方法

留意点

※　人事考課、目標申告の提出後、人事課で出現率等のチェックを行い、誤りがある場合には訂

正をお願いすることとなります。チェック終了後、３月上旬を目途に人事課から連絡をいたしますので、本人への開示はその後行うようにしてください。

（１）考課者が「人事考課結果通知」を作成

① 考課者は、調整者から返却された「目標申告シート」、「人事考課表」、「調整及び勤勉手当人員分布一覧表」に基づき、「人事考課結果通知」に自己評価、人事考課結果、ウェイト換算後の結果を記入します。分布率を上回るため市長が調整を行った場合は、その結果を「成績率区分」に記入します。

② 考課者及び調整者の所属・職名・氏名を記入し、開示日が決定したら通知日を記入します。

（２）考課者が「人事考課結果通知」を開示

① 考課者は、対象者に対して「人事考課結果通知」を渡します。その際、人事考課結果に関する説明を行い、育成を図ります。

② 考課結果等に関して苦情等がある場合には、「千葉市人事考課等に関する苦情相談実施要綱」に基づき、開示の日から１５日以内に申し出ができる旨を告げて、開示を終了します。

７ 苦情相談に関する対応手順

（１）調整者が事実確認を実施

苦情相談の申し出を受けた調整者は、必要に応じて、申出者及び考課者から事情を聴取し、事実の確認等を行う。

（２）調整者が相談に対する措置案を作成

調整者は、事実確認等を行った後、措置案を作成します。（措置案作成にあたって、人事考課制度全般に及ぶ場合など調整者では判断できない場合には人事課との協議をお願いいたします。）

留意点

※１ 人事考課の手続きに関する苦情の場合には、苦情の事実の有無を考課者等に確認し、事実が存在した場合には、改善案や考課者等への指導内容等を措置案として作成します。

※２ 人事考課の結果に関する苦情の場合には、考課の根拠となった行動事実等を考課者等に確認し、適正な考課の場合には、行動事実等を基に措置案を作成します。考課内容に誤りがあり、考課結果を修正する場合には、考課者と十分協議のうえ、修正を行い、修正結果を措置案として作成します。

（３）申出者に調査結果の通知

措置案に基づき、「人事考課に関する苦情相談調査結果等通知書」を作成し、申し出を受け付けた日から１５日以内に申出者に通知します。

なお、通知後、通知書の写しを１部人事課に提出願います。

８　関係書類の保存及び引き継ぎ等

（１）考課者が保存すべき書類（３年間保存）

①人事考課表

②育成記録書

（２）引き継ぎ

考課者及び考課対象者が人事異動等により変わった場合には、上記の「考課者が保存すべき書類」を速やかに新しい考課者に引き継ぐこととする。

引き継ぎを受けた考課者は、引き継ぎ書類の内容確認を行い、不明な点については前任者に確認を行い、人事考課にあたって必要な情報を収集する。

９　様式

「職制上の段階」ごとに使用する考課表は以下のとおりとします。

職制上の段階	考課表	備考
局長	J-1-7 人事考課表（局長職）	
部長	J-1-6 人事考課表（部長職）	「職制上の段階」の整理に伴い、参事級職員も本考課表を使用。
課長	J-1-5 人事考課表（課長職）	
課長補佐	J-1-4 人事考課表（課長補佐職）	

１０　Ｑ＆Ａ

Ｑ１　人事考課の対象外である「他の地方公共団体等からの人事交流職員」とはどの職員のことをいうのか。

Ａ　他の地方公共団体等に身分を置いたまま本市へ派遣される職員のうち、本市が給与を負担していない職員（他の地方公共団体等から給与が支給されている職員）のことをいいます。

Ｑ２　外郭団体への派遣職員は通常の職員と同様に人事考課を実施しているが、中央省庁、他自治体、民間企業及び公益的法人等（公益的法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律による派遣）への派遣職員の人事考課はどのように行うのか。

Ａ　他の職員と異なる点は、

①　目標申告シートの作成対象外であること

②　派遣先団体の上司（派遣先が指定する者）が「人事考課表」を作成すること

です。派遣職員の人事考課に係る具体的な流れは以下のとおりとなります。派遣元所属の考課者は、一時帰任等における面接など、派遣職員の勤務状況の把握に努めてください。

①　年度当初に、派遣先団体の上司に対し、本市の人事考課表を示すとともに、行動記録等をつけるように依頼（人事課対応）。

②　人事考課期間（１２月～１月）に先立ち、派遣先団体の上司に、派遣職員の１年間の行動を踏まえ、本市の人事考課表を用いて評価するよう依頼（人事課対応）。

※　派遣先団体の上司による評価の前に、派遣職員による自己評価を実施。

③　派遣先団体の上司が入力した人事考課表を基に、本市の考課者・調整者が考課及び調整を行う。

Ｑ３　人事考課表中、「マネジメント（人材育成）」について、考課表には「課題設定を行うほか・・・」とあるが、この内容も含めての考課となるのか。

Ａ　そのとおり。部下の育成を図るためには、弱点を改善し、長所を伸ばすための的確な課題（目標）を示し、助言・指導を進めることが重要です。その一環として、部下の成長につながる研修に参加させることが人材育成として有効なものとなっていきます。

Ｑ４　人事考課表中、「マネジメント（人材育成）」について、国の省庁等で平日に実施している研修、セミナー、研究会等は対象となるか。

Ａ　職員のキャリア形成支援に対して評価を行うものであることから、所管業務遂行のため、制度の改正点等を把握するために、毎年、課員を派遣しているような研修は該当しません。職員のスキルアップのため、省庁主催の研修等を活用する場合は、記載して差

し支えありません。最終的には、評価者が、長期的に職員のキャリア形成に資するものにどれだけ行かせたのかを評価するもので、研修の内容が重要視されることになります。

Ｑ５　人事考課表中、「マネジメント（人材育成）」について、人材育成課で実施している階層別の基本研修や、セレクト制研修（●●昇格後○年後に、本人が希望する研修を受講するもの）は対象となるか。

Ａ　対象外となります。被評価者のキャリア形成支援について評価するものであることから、義務とされる研修に行かせたものについては、評価要素とはなり得ないものです。

Ｑ６　人事考課表中、「マネジメント（人材育成）」について、研修受講率が○％以上が評価項目のどこにあたるという基準はあるか。

Ａ　何％以上が良であるという基準はありません。評価者が、部下育成に対する被評価者のマネジメント能力を評価する際の参考資料となるものです。評価者は、職員のキャリア形成を十分に図ることができたかで評価することとなります。

Ｑ７　人事考課表中、「マネジメント（人材育成）」について、人材育成課の選択制研修を希望し、抽選に外れた場合に、申し込んだ事実を評価要素（結果報告に記載）とすることは可能か。

Ａ　基本的には、評価要素とはなりません。部下職員のキャリア形成に資する研修等にどの程度、取組むことができたかを評価するもので、結果が伴っていないものについては、評価要素とはなり得ません。

Ｑ８　人事考課表中、「マネジメント（人材育成）」について、資格の取得については、一人が多数の資格を取得した場合と、資格取得数が少ないが、複数の者が資格を取得した場合とではどちらが評価されるのか。

Ａ　部下のキャリア形成に、どれだけ取組んだかを評価するものであるため、基本的には、複数の職員がキャリア形成に資する資格を取得した場合の方が、マネジメント能力としては高く評価されるものです。