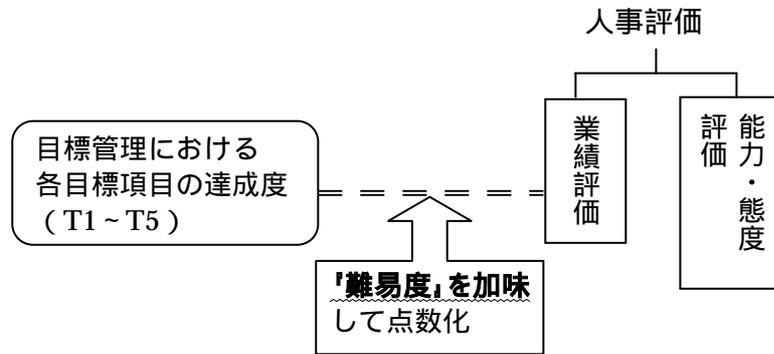


目標管理制度の一部見直しについて

名張市の目標管理制度は、人事評価制度に先立ち、組織目標の効果的な達成と職員能力の向上を目的に平成 20 年度に導入し、以降、人事評価への連動も視野に入れて改善しながら運用しています。

平成 25 年度からは人事評価制度を本格実施するため、目標管理制度と人事評価制度の整合をより高めなければなりません。



人事評価は、「業績評価」と「能力・態度評価」の 2 種類から成っていますが、このうち、業績評価は、目標管理の結果を評価対象としています。具体的には、目標管理制度の各目標項目の達成度を点数に換算し、それを合計したものが業績評価の点数となります。

したがって、この点数への換算方法が、公平でばらつきが生じにくいものであることが必要です。

現行における課題

『難易度』の判定指標のうち、「重要性」について、「重要性」を判断する基準が曖昧である。(自己と上司で判断の差があるケースのうち、「S」「A」の割合が高い。)

「S」の基準について再考を求める意見が多い。(この基準で「重要性」が計れるのか。あるいは、「A」+「重要性」でもって「S」とすることが適当か。)

部署によって、難易度に偏りが見られる。

検討事項 1

そもそも『難易度』の区分が必要か。

『難易度』を区分するなら、どのように区分するか。

(段階分け・難易度が特に高いもの、または低いものだけ区別する、など)

<p>不要 意見</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「頑張れば達成できる」レベルで達成水準を設定するのであるから、同職位であれば困難度には差が無いはず。 ・安易な目標設定になっていれば面談時に修正されるべきであり、低い難易度のランクを用意する必要がない。 ・職位が高ければ高い難易度の目標設定が求められるが、人事評価においては、同じ職位者について比較するため、難易度により評価に差をつける必要がない。
<p>必要 意見</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・その組織の課題によっては、通常その職位に求められるレベルよりも高いレベルの目標達成を求められる場合がある。難易度を区分することで、困難な目標へのチャレンジを促す。(人事評価において結果を公平に評価できる。) ・同じ職位者でも経験年数の差や得意分野の違いがある。同じ職位でも「頑張れば達成できる」レベルに差があるなら、難易度を区分することにより、人事評価において結果を公平に評価できる。 ・部長級と室長級を比較することはないが、一つの制度で運用するので、難易度をランク付けすることにより、職位によって求められる難易度が異なることを明確にできる。(あらかじめ、職位ごとに部長ならSを何個以上、室長ならAを何個以上、というルールを定めると、部門による目標レベルの差を抑えられる。)

検討事項 2 難易度の区分をするとすれば、どのような視点での指標が適当か。

	視点
現行	高度・複雑性 効果の大小(住民満足度・経費節減・行政課題の解決) 重要性(特命事項・重要施策)
見直し案1	高度・複雑性
見直し案2	{ }

(見直し案1の考え方)

組織の基本課題のなかから抽出した重要課題に対して取り組みの目標を定めるため、「効果の大小(住民満足度・経費削減・行政課題の解決)」、「重要度」の観点は、この時点で入っているはず。

また、分掌事務の性質上こうした効果が出やすい部署と、出にくい部署があるため、この観点を加えると、部署による評価の差が広がると思われる。

(他市の例)・・・別紙参照

検討事項 3 難易度を判定するための具体的な指標と判定方法をどうするか。

(案)

視点	指標
創意工夫	既存のノウハウ等では解決できず、新たな手法の確立が必要である。
知識・技術	高度な知識やスキルが必要である。
調整・連携	庁内外の関係機関や利害関係者が多く、調整にかなりの労力を要する。
計画性	即効性のある対策や、直接的な解決策がない課題に対する取組みであり、目標達成により、将来においての効果が見込まれる。
時間的制約	通常想定されるよりも、かなり短い期間での目標達成が求められている。

判定方法

- 上記の指標に 4つ以上該当すれば 「S」
 3つ 該当すれば 「A」
 2つ 該当すれば 「B」
 1つ 該当すれば 「C」