

魚沼地区障害福祉組合職員の人事評価に関する実施要綱

平成28年4月1日

訓令第3号

(目的)

第1条 この要綱は、地方公務員法（昭和25年法律第261号）第40条第1項の規定に基づき職員に対する人事評価を公平かつ適正に実施することにより、能力及び実績に基づく人事管理を行うとともに、職員の主体的な職務遂行及び能力開発を促進し、効果的な人材育成を推進することを目的とする。

(定義)

第2条 この要綱において、次の各号に掲げる用語の意義は、それぞれ当該各号に定めるところによる。

- (1) 人事評価 目標管理評価及び勤務成績評価を、人事評価表を用いて行うことをいう。
- (2) 目標管理評価 職員が設定した業務目標の達成度等により、その業務上の実績を客観的に評価することをいう。
- (3) 勤務成績評価 評価項目ごとに定める指標に基づき、職務遂行の過程において発揮された職員に能力及び態度等を客観的に評価することをいう。
- (4) 最終評価 目標管理評価及び勤務成績評価の結果に基づき評価を決定することをいう。
- (5) 人事評価表 人事評価の対象となる期間(以下「評価期間」という。)における職員の勤務成績を示すものとして様式で定める目標管理評価表及び勤務成績評価表をいう。

(被評価者の範囲)

第3条 人事評価の対象となる職員(以下「被評価者」という。)は、次に掲げる職員以外の職員とする。ただし、派遣、研修、休職、育児休業、その他の理由により公正な評価を実施することが困難であると認める職員を除くものとする。

(1) 非常勤職員及び臨時的任用職員

2 前項の規定にかかわらず、評価期間において勤務した期間が3月に満たない被評価者、その他人事評価を行うことが困難と認められる被評価者は、人事評価を実施しないものとする。

(評価者等)

第4条 目標管理評価及び勤務成績評価は、1次評価者及び2次評価者が行うものとし、最終評価は最終評価者が行うものとする。

2 前項に規定する1次評価者及び2次評価者並びに最終評価者は、別表第1に定めるとおりとする。ただし、これにより難しい場合は、別に定めるところによる。

(評価期間)

第5条 目標管理評価期間は、毎年4月1日から翌年3月31日までとする。

2 勤務成績評価期間は、4月1日から9月30日までを上半期、10月1日から翌年3月31日まで

を下半期とする。

(組織目標)

第6条 評価者である園長及び課長は、職位に応じた組織目標シート(様式第1号又は様式第2号)により、評価期間における組織目標を設定するものとする。

2 園長及び課長が設定した組織目標は、別表第2に定める期限(以下「期限」という。)までに所属職員に周知するものとする。

(業務目標の設定等)

第7条 被評価者は、前条に規定する組織目標等を踏まえて評価期間における業務目標の設定等を行うとともに、当該目標等を目標管理評価表(様式第3号)に記録し、その人事評価表を1次評価者に、期限までに提出しなければならない。

(面談等)

第8条 1次評価者は、前条の規定により提出された目標管理評価表により期限までに被評価者との面談を実施し、被評価者の業務目標の達成等及び能力等の向上のため、必要に応じて指導記録表(様式第5号)を用いて被評価者に対して指導し、又は助言するものとする。

(目標管理評価及び勤務成績評価等)

第9条 被評価者は、業務目標の達成状況及び発揮した能力等を、第7条の規定により提出した目標管理評価表(様式第3号)及び勤務成績評価シート(様式第4号)(以下「人事評価表」という。)に記録し、その人事評価表を1次評価者に、期限までに提出しなければならない。

2 1次評価者は、前項に掲げる評価期間の被評価者毎の目標管理評価及び勤務成績評価を行い、その人事評価表を2次評価者に、期限までに提出しなければならない。

3 2次評価者は、1次評価者から提出された被評価者毎の目標管理評価及び勤務成績評価を行い、その人事評価表及び評価結果集計表(様式第6号)を最終確認者に期限までに提出しなければならない。

(最終評価)

第10条 最終確認者は、前条第3項の規定により提出された人事評価表の内容を確認し、必要に応じて再評価の指示を行うとともに、被評価者の最終評価を行い、その人事評価表を期限までに管理者及び2次評価者に提出しなければならない。

2 調整者(以下「庶務課長」という。)は、前号の2次評価の結果を成績率として調整するものとする。

(結果通知)

第11条 2次評価者は、前条の規定による最終確認者の確認後、その目標管理評価及び勤務成績評価(以下「2次評価」という。)の結果を被評価者に書面により、期限までに通知するものとする。

2 庶務課長は、前条第2項の調整後、その結果を被評価者に書面により、期限までに通知するものとする。

(異議の申出)

第12条 被評価者は、次の場合には、書面により異議申出(様式第7号)を行うことができ

る。

(1) 人事評価結果に対する異議申立者への異議の申出

(2) 成績率に対する庶務課長への異議の申出

2 最終確認者及び庶務課長は、前項の申出があったときは、その内容に関して速やかに事実確認等を行い、その結果を踏まえて必要な措置を講ずるものとする。

(人事評価結果の活用)

第13条 人事評価の結果は、職員の人材育成及び人事管理の基礎として活用するものとする。

(評価者研修の実施)

第14条 庶務課長は、1次評価者及び2次評価者に対して人事評価の公正及び制度の円滑な運用を図るため、必要な研修を適宜実施するものとする。

(人事評価の保管)

第15条 人事評価表の保管者は庶務課長とし、作成後5年間保管するものとする。

(委任)

第16条 この要綱に定めるもののほか、人事評価の実施に関し必要な事項は、管理者が別に定める。

附 則

この要綱は、平成28年4月1日から施行する。

別表第1（第4条関係）

被評価者	1次評価者	2次評価者	最終確認者	異議申立者
園長	管理者	管理者	管理者	管理者
課長	園長	管理者	管理者	管理者
課長補佐・係長	主管課長	庶務課長	園長	園長
その他の職員	主管課長	庶務課長	園長	園長

別表第2

期限等	評価スケジュール	作成・提出書類等
4月10日	組織目標設定	園長は各種計画及び当施設の課題等を考慮し、組織としての年度目標を設定し、課長へ周知する。
4月20日	課目標設定	課長は、課としての年度目標を設定し、課員へ周知する。
4月30日	個人目標設定	職員は、組織・課の目標により職員個々の業務に関する年度目標を設定し、1次評価者へ提出する。
5月10日	面談	1次評価者は、目標設定に対する改善・指導等を行う面談を実施する。
9月10日	業績・能力・態度 自己評価(上半期)	勤務成績評価表(上半期)により4月から9月末までの状況を自己評価し1次評価者へ提出する。
9月15日	1次評価	指導記録表等を用い1次評価を実施し、勤務成績評価表に

		記入後、2次評価者へ提出する。
9月30日	2次評価	<ul style="list-style-type: none"> ・1次評価者の評価を参考に2次評価を完了する。 ・評価結果集計表と勤務成績評価表の原本を最終評価者に提出する。 ・最終確認を受けた後、勤務成績評価表のコピーを取り、原本は1次評価者へ戻す。 ・勤務成績評価表のコピーと評価結果集計表の原本を庶務課長に提出する。評価結果集計表においてはデータでも提出する。
10月10日	調整者調整	当年度、勤務成績評価表の評価結果により、12月期勤勉手当にかかる成績率を決定し、各課長へ通知する。
10月30日	上半期面談	1次評価者は被評価者に対し、評価決定（勤務成績評価表原本）及び調整者において決定した相対評価結果を渡すとともに、業務目標等への指導・助言など人材育成に主眼を置いた面談を実施する。
2月10日	個人目標達成報告及び業務・能力・態度自己評価（下半期）	当初設定した目標管理評価表に達成状況及び勤務成績評価表（下半期）により10月から3月末までの状況を自己評価し、1次評価者へ提出する。
2月15日	1次評価	指導記録表等用いて1次評価を実施し、目標管理評価表及び勤務成績評価表（下半期）に記入後、2次評価者へ提出する。
2月28日	2次評価	<ul style="list-style-type: none"> ・1次評価者の評価を参考に2次評価を完了する。 ・評価結果集計表、目標管理評価表及び勤務成績評価表（下半期）の原本を最終確認者に提出する。 ・最終確認を受けた後、目標管理評価表及び勤務成績評価表（下半期）のコピーを取り、原本は1次評価者へ戻す。 ・目標管理評価表及び勤務成績評価表（下半期）のコピーと評価結果集計表の原本を庶務課長に提出する。評価結果集計表においてはデータでも提出する。
3月10日	調整者調整	勤務成績評価表（下半期）及び指導記録表の評価結果により、次年度6月期勤勉手当にかかる成績率を決定し各課へ通知する。
3月31日	下半期面談	1次評価者は被評価者に対し、評価結果（目標管理評価表及び勤務成績評価表（下半期）の原本）及び調整者において決定した相対評価結果を渡すとともに、業務目標等への総括指導など人材育成に主眼を置いた面談を実施する。

備考 期限等が週休日又は休日にあたる場合は、前金曜日とする。

様式第3号

目標管理評価表 平成 年度

所属		職員番号	職名	氏名	目標面接実施者・職・氏名					
目 標 区 分	優先順位	業務量比率 A	業務内容項目 (何を・どのようなことを)	達成時期・方法 (いつまでに・どのようなやり方で)	達成水準 (どのようにする)	本人評価 評価区分	1次評価 業務別評価点 B(点)		2次評価 業務別評価点 C(点)	
	1	%								
	2	%								
	3	%								
	4	%								
	5	%								
比率合計		%	1次評価者	2次評価者	面接実施日等	評点合計	評点合計			
評点		評価者のコメント			評点	評価者のコメント				
点		点			点		点			

(裏面) 目標管理評価書の記入方法等

被評価者
(当初)

- 毎年4月末までに、1次評価者に提出し、指導、助言を受けること。(課及び係等の組織目標との整合に留意)
- 優先順位・業務欄は、担当業務の中で特に目標を掲げた業務3項目以上5項目以内全体を100%とし、それぞれの比率を記入すること。
- 上記比率の設定にあたっては、業務量及び難易度を勘案のうえ設定すること。
- 業務内容項目欄は、所掌事務における具体的事項を記載すること。
- 達成時期・方法、達成水準欄は、いつまでに実施するか、どのように取り組むか、どの程度まで達成するかを具体的に記載すること。

評価)

- 当初提出した業績評価シート(指導等により修正含む。)を利用すること。
- 評価期間の4月1日から3月31日(見込分)を2月10日(休日の場合は前金曜日)までに1次評価者に本人評価欄を記載のうえ提出すること。
- 本人評価の評価区分欄は、下記の評価基準表により区分のA～Eのいずれかに該当すると思われるものを選んで記載すること。

本人評価基準表

本人評価	区分	業績達成度評価基準
	A	目標を大きく上回り、期待以上の成果が得られた。
	B	目標を上回る成果を得られた。
	C	目標を概ね達成した。(達成度90%-100%)
	D	目標を下回った。(達成度60%-90%未満)
	E	目標を顕著に下回った。(達成度60%未満)

1次評価者
(面談)

- 第1次評価者は、年度当初に被評価者が提出した目標管理評価表により面談を実施し、指導、助言を行うこと。

1次評価者及び2次評価者
(評価)

- 評価期間の4月1日から3月31日(見込分)を評価すること。
- 業務目標評価点は、業務量の比率Aに業務別評価点B乗して算出(満点100点)すること。
- 業務別評価点Bは、下表の業務別評価点表により評価を付すこと。
- 1次評価結果は2月15日(休日の場合は前金曜日)までに2次評価者へ提出すること。
- 2次評価結果は2月末日までに総務課長へ写しを提出すること。

評価	評点	業績達成度評価基準
	10点	期待を大きく上回る成果を達成
	8点	期待以上の成果を達成
	6点	概ね期待どおりの成果を達成(達成度90-100%)
	4点	期待を下回る(達成度60%-90%未満)
	2点	期待を顕著に下回る(達成度60%未満)

区分	範囲
A	91~
B	76~90
C	46~75
D	31~45
E	~30

面談により修正等可

平成 年度 勤務成績評価表

(上 ・ 下) 半 期

評価期間	平成 年 月 日 ~ 平成 年 月 日											
氏 名					職 級				級			
所 属					生年月日				年 月 日			
職 名					基準日現在配属在職年月				年 月			
評価要素	自 己 評 価				1次評価				2次評価			
区分	項 目	評 価		得点	評 価		得点	評 価		得点		
業 績 評 価	達成目標への取組	A・B・C・D・E	×	3	A・B・C・D・E	×	3	A・B・C・D・E	×	3		
	仕事の執行力	A・B・C・D・E	×	3	A・B・C・D・E	×	3	A・B・C・D・E	×	3		
	報告等	A・B・C・D・E	×	3	A・B・C・D・E	×	3	A・B・C・D・E	×	3		
		小 計			小 計			小 計				
能 力 評 価	部下育成能力	A・B・C・D・E	×	2	A・B・C・D・E	×	2	A・B・C・D・E	×	2		
	組織運営能力	A・B・C・D・E	×	2	A・B・C・D・E	×	2	A・B・C・D・E	×	2		
	コスト意識	A・B・C・D・E	×	2	A・B・C・D・E	×	2	A・B・C・D・E	×	2		
		小 計			小 計			小 計				
総合得点		総合計			総合計			総合計				

総合評価は総合得点を算出し、その結果を総合評価基準表にあてはめ、A～Eの5段階のどれかにあたるか記入すること。
※ただし、項目各号の中に1つでもDがあった場合の総合評価はB以上にならない。また、1つでもEがあれば総合評価はC以上にはならない。

評 価 日	平成 年 月 日	平成 年 月 日	平成 年 月 日
総合評価	A・B・C・D・E	A・B・C・D・E	A・B・C・D・E
一般的特記事項	(自己評価者特記事項)		
※評価において、特記すべき事項がある場合記入すること。特段無い場合未記入可。			
評価者職・氏名			印

[人事評価の得点]			
項目ごとの得点		総合評価	
A= 10		A	勤務成績が特に優秀である 126点~150点
B= 8		B	勤務成績が優秀である 102点~124点
C= 6		C	勤務成績が良好である 78点~100点
D= 4		D	勤務成績がやや良好でない 54点~76点
E= 2		E	勤務成績が劣る 30点~52点

勤務成績評価の評価基準						
※各評価は評価期間内の事実の結果をとらえる。ただし、該当事実がない要素はCを記入する。(例)セルフコントロール期間中にトラブル・クレームなし=C (もしもあつたら○だろう。としないこと)						
評価要素	A (特に優秀な水準)	B (優秀な水準)	C (良好な水準)	D (やや良好でない水準)	E (劣る水準)	
業績評価	達成目標への取り組み	進捗状況を把握し、組織が期待・要求する水準を上回る取り組みで目的の達成と円滑な遂行に多大な貢献をした。	進捗状況を把握し、組織が期待・要求する水準を十分に満たし、目的の達成と円滑な遂行に十分な貢献をした。	進捗状況を把握し、組織が期待・要求する水準を満たす取り組みができた。	進捗状況を把握したが、組織が期待・要求する水準を満たす取り組みがあまりできなかった。	進捗状況を把握できず、組織が期待・要求する水準を満たす取り組みができなく、業務上支障が生じたことがあった。
	仕事の執行力	仕事の処理は極めて迅速かつ極めて能率的であり、期限内に遅れることなく余裕をもって処理し、他の模範となった。	仕事の処理は迅速かつ能率的であり、全て余裕をもって期限内に処理した。	仕事は期限内に遅れることなく処理した。	期限内に仕事の処理ができないことがあった。	ほぼ期限内に仕事の処理ができなかった。
	報告等	必要な報告・連絡・相談を極めて満足できる内容で行い、担当業務の情報を積極的に発信し、情報の共有に努め、他の模範となった。	必要な報告・連絡・相談を満足できる内容で行い、担当業務の情報を積極的に発信し、情報の共有に努めた。	必要な報告・連絡・相談を行い、担当業務の情報を発信し、情報の共有に努めた。	必要な報告・連絡・相談を欠くことがあった。	必要な報告・連絡・相談を欠くことがあった。
	知識・技術	仕事に必要な知識・技術はもちろんだこと、関連知識、専門知識も豊富であり、職務遂行極めて有効に活用した。	仕事に必要な知識・技術は十分有しており、関連知識、専門知識も職務遂行上有効に活用した。	仕事に必要な一定の知識・技術は有しており、職務遂行上の支障はなかった。	仕事に必要な知識・技術はまだ不十分であり、時に職務遂行上支障が生じたことがあった。	仕事に必要な知識・技術をほとんど有しておらず、職務遂行上大きな支障が生じた。
	企画力	極めて高度な視点から、職務遂行上の問題点を的確に分析・把握し、目標実現に向け手際よく効果的な方法や手順を企画・立案することができた。	高度な視点から、職務遂行上の問題点を分析・把握し、目標実現に向け手際よく効果的な方法や手順を企画・立案することができた。	必要に応じて、職務遂行上の問題点を分析・把握し、効果的な方法や手順を企画・立案することができた。	問題点の把握が十分でなく、適切な企画・立案ができず、職務遂行上支障を生ずることがあった。	問題点の把握ができず、企画・立案も当然できなかった。
能力評価	計画力	業務について、柔軟な思考で情報を細かく分析し、現実性・妥当性・コスト管理など明確なコンセプトに基づいて客観的・中長期的視点からも検証し、計画を作成した。	業務について、柔軟な思考で情報を分析し、現実性・妥当性・コスト管理など明確なコンセプトに基づいて計画を作成した。	業務について、情報を分析し、実現性・妥当性を検証したうえで計画を作成した。	業務について、計画を作成したが検証を行わなかった。	業務について、行うべき目的を理解することができず計画は作成できなかった。
	交渉力・調整力	非常に困難な状況であっても、優れた能力を発揮し、要領よく相手と十分協議し、理解・納得させ、極めて円滑に目的を達成するなど、優秀さが際立った。	困難な状況であっても、要領よく相手と協議し、理解・納得させ、目的を達成するなど、求められる能力水準を超えており、円滑な職務を遂行した。	一般的な内容についても、要領よく相手と協議し、目的を達成するなど、求められる能力水準に達しており、業務を支障なく遂行することができた。	平易な内容しか相手に説明し、理解させることができないなど、求められる能力水準に達していない部分があり、職務の遂行に支障が生じたことがあった。	平易な内容についても相手に説明し、理解させることができないなど、求められる能力水準に達しないおぼや、職務の遂行に支障が生じた。
	理解力・判断力	担当職務の状況や問題、方針等を的確に理解し、突発的な事態に際しても判断が早くかつ常に適切な判断ができるなど、優れた能力を発揮し、優秀さが際立った。	担当職務の状況や問題、方針等を的確に理解し、突発的な事態に際しても適切な判断ができるなど、求められる能力水準を超えており、円滑に職務を遂行した。	担当職務の状況や問題、方針等を理解し、通常の場合に判断を誤ることなく、突発的な事態に際しても一応の処置ができるなど、求められる能力水準に達しており、支障なく職務を遂行した。	担当職務の状況や問題、方針等に関する理解に欠けることがあり、通常の場合でも判断を誤ることがあるなど、求められる能力水準に達していない部分があった。	担当職務の状況や問題が理解できず、通常の場合でも判断を誤るなど、求められる能力水準に達し及ばず、職務遂行に支障を生じた。
	均衡・対応力	対応は特に親切丁寧で役所の理論や役所の常識を相手に押し付けず、非常に困難な問題も適切に対応し、市民から信頼されるレベルにあった。	対応は特に親切丁寧で役所の理論や役所の常識を相手に押し付けず、非常に困難な問題も適切に対応できた。	対応は親切で、困難な問題についてもトラブルを起こすことなく対応できた。	対応は概ね親切で、困難な問題については不安な感じを与えることはあるが何とかトラブルを起こさなかった。	対応は不親切で横柄なことがあり、困難な問題についてはトラブルを起こすことがあった。
	セルフコントロール	トラブルやクレーム等に対し、感情的にならず、冷静かつ臨機応変に対応し、気持ちの切り替えを素早く行い、常に仕事に対し積極的に前向きであった。	トラブルやクレーム等に対し、感情的にならず、臨機応変に対応し、気持ちの切り替えを行い、仕事に対し前向きであった。	トラブルやクレーム等に対し、冷静に対応し、職務を遂行した。	トラブルやクレーム等に対し、感情的になることがあり、職務遂行上支障が生ずることがあった。	トラブルやクレーム等に対し、感情的になり、気持ちの切り替えができなく、職務遂行上大きな支障が生じた。
態度評価	部下育成能力	部下の資質や能力を十分把握しており、時機を得て適切な指導と助言を行い、部下の長所を伸ばすなど、部下の能力向上・育成に大いに尽力した。	部下の資質や能力をよく把握しており、適切な指導と助言を行い、部下の育成に尽力した。	必要に応じて、部下の指導と助言を行い、部下の育成に努めた。	部下の資質や能力を十分把握しておらず、部下への指導と助言も少なく、部下の育成に消極的であった。	部下の資質や能力を把握できず、部下への指導と助言を行うことができず、部下の成長の芽を摘み取りかねない状況であった。
	組織運営能力	部下を十分掌握し、組織を最大限にまとめあげるとともに、部下から厚い信頼を得ていた。	部下を概ね掌握し、組織をまとめ、部下から信頼を得ていた。	部下の掌握に概して問題はなく、組織を無難にまとめた。	部下の掌握がうまくできず、組織のまとまりに欠けることがあった。	部下の掌握ができず、組織もまとまらなかった。
	コスト意識	極めて高いコスト意識を持って職務に取り組み、部下のコスト意識の徹底にも積極的に努めていた。	常にコスト意識を持って職務に取り組み、部下のコスト意識の徹底にも積極的に努めていた。	概ねコスト意識を持って職務に取り組み、部下のコスト意識の徹底に努めていた。	ややコスト意識に欠け、時折無駄な行動がみられ、部下のコスト意識もあまり徹底されなかった。	全くコスト意識がなく、無駄な行動が多くみられ、部下のコスト意識も全く徹底されなかった。
	規律の保持	自ら率先して、職場の秩序の保持に努め、常に指揮命令を遵守した行動をとり、職場の規則に従い、他の模範的行動をとっていた。	職場の秩序の保持に努め、指揮命令を遵守した行動をとり、職場の規則に従った行動をとっていた。	指揮命令に遵守した行動をとり、職場の規則に従った行動をとっていた。	指揮命令に遵守した行動に欠け、職場の規則に従った行動をとることが少なかった。	指揮命令に反した行動をとり、職場の規則を守らなかった。
	積極性・意欲	仕事に対する極めて高い意欲と熱意を持ち、自主的に目標・課題を設定し、意欲的に仕事を進め、困難な仕事等にも前向きに取り組む見本となった。	仕事に対する高い意欲と熱意を持ち、現状に満足せず、意欲的に新しい仕事にも取り組んだ。	仕事に対する一定の意欲と熱意を持ち、仕事に取り組んだ。	仕事に対する意欲と熱意に欠け、確信がなければ仕事に取り組まないこともあり、自主的に仕事に取り組むことは少なく、指示待ちが多かった。	仕事に対する意欲と熱意がなく、絶えず指示がなければ、仕事に取り組まなかった。
能力評価	市民の視点	仕事を進める上で常に市民の立場に立ちながら、市民の視点で発想ができ、効率的な市民サービスを提供するという全体の奉仕者としての自覚を強く持ち、職務を遂行していた。	仕事を進める上で市民の立場に立ちながら、市民の視点で発想ができ、効率的な市民サービスを提供でき、という全体の奉仕者としての自覚を持ち、職務を遂行していた。	仕事を進める上で市民の視点で発想ができ、市民サービスを提供することについて全体の奉仕者としての自覚を持ち、職務を遂行していた。	市民の視点での発想でなく、自己本位の発想をし、全体の奉仕者としての自覚を時々忘れることがあった。	市民の視点での発想ができず、いつも市民を見下したり、自己中心的な発想をし、全体の奉仕者としての自覚を全く持っていなかった。
	責任感	自己の職責を果たすため、どのような困難な仕事も全力を尽くし、最後まで最善の努力を行った。	自己の職責を果たすため、ある程度困難な仕事も最後までやり抜こうと努力した。	与えられた仕事に対しては努力して成し遂げた。	与えられた仕事に対し、責任感が薄く、職務が停滞することがあった。	仕事に対する責任感がなく、責任を回避し他に転嫁してしまつた。
	変革力	仕事の改革に自ら進んで意欲的に取り組み、また極めて困難な問題や新しい仕事に対しても率先してその解決を図ろうとし、組織の目標達成に必要な意見や提案を積極的に出した。	仕事の改革に進んで取り組み、また多少困難な問題や新しい仕事に対してもその解決を図ろうとし、組織の目標達成に必要な意見や提案を出した。	組織の目的達成に必要な意見や提案を出し、指示があれば新しい仕事や困難な問題に取り組んだ。	普段から変革に乏しい発言や行動をし、現状を維持していた。	自分の担当する仕事以外には全く無関心であり、発言もなかった。
	協調性	常に他の職員との立場・意見を尊重して円滑に職務にあたり、職場全体の非常に良好な人間関係を築き、優秀さが際立った。	他の職員に対する協力を惜しまず職務にあたり、求められる能力水準を超えて職場の良好な人間関係づくりに貢献した。	職場内では、協調して仕事に取り組んだ。	時として自己本位の行動が見られ、上司や同僚等に迷惑をかけることがあった。	自己本位の行動をとり周囲から孤立したり、上司や同僚等と摩擦を起こすことが多かった。
	規律			公務員としての自覚を持ち、服務規律を守る。	公務員としての自覚に欠ける言動があった。	公務員としての自覚に欠け、服務規律が守れない。

平成 年度 勤務成績評価表

(上 ・ 下) 半 期

評価期間		平成 年 月 日 ~ 平成 年 月 日								
氏 名						職 級		級		
所 属						生年月日		年 月 日		
職 名						基準日現在配属在職年月		年 月		
評価要素		自 己 評 価			1次評価			2次評価		
区分	項 目	評 価		得点	評 価		得点	評 価		得点
業 績 評 価	達成目標への取組	A・B・C・D・E	×2		A・B・C・D・E	×2		A・B・C・D・E	×2	
	仕事の執行力	A・B・C・D・E	×2		A・B・C・D・E	×2		A・B・C・D・E	×2	
	報告等	A・B・C・D・E	×2		A・B・C・D・E	×2		A・B・C・D・E	×2	
		小 計			小 計			小 計		
能 力 評 価	交渉力・調整力	A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1	
	理解力・判断力	A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1	
	部下育成能力	A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1	
	組織運営能力	A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1	
	コスト意識	A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1	
		小 計			小 計			小 計		
態 度 評 価	積極性・意欲	A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1	
	市民の視点	A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1	
	責任感	A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1	
	変革力	A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1		A・B・C・D・E	×1	
		小 計			小 計			小 計		
総合得点		総合計			総合計			総合計		

総合評価は総合得点を算出し、その結果を総合評価基準表にあてはめ、A～Eの5段階のどれかにあたるか記入すること。
 ※ただし、項目各号の中に1つでもDがあった場合の総合評価はB以上にならない。また、1つでもEがあれば総合評価はC以上にはならない。

評 価 日	平成 年 月 日	平成 年 月 日	平成 年 月 日
総合評価	A・B・C・D・E	A・B・C・D・E	A・B・C・D・E
一般的特記事項	(自己評価者特記事項)		
※評価において、特記すべき事項がある場合記入すること。特段無い場合未記入可。			
評価者職・氏名			⑥

[人事評価の得点]			
項目ごとの得点		総合評価	
A= 10		A	勤務成績が特に優秀である 126点～150点
B= 8		B	勤務成績が優秀である 102点～124点
C= 6		C	勤務成績が良好である 78点～100点
D= 4		D	勤務成績がやや良好でない 54点～76点
E= 2		E	勤務成績が劣る 30点～52点

勤務成績評価の評価基準

※各評価は評価期間内の事実の結果をとらえる。ただし、該当事実がない要素はCを記入する。(例)セルフコントロール期間中にトラブル・クレームなし=C (もしもあつたら○だろう。としにくい)

評価要素	A (特に優秀な水準)	B (優秀な水準)	C (良好な水準)	D (やや良好でない水準)	E (劣る水準)	
業績評価	達成目標への取り組み	進捗状況を把握し、組織が期待・要求する水準を上回る取り組みで目的の達成と円滑な遂行に多大な貢献をした。	進捗状況を把握し、組織が期待・要求する水準を十分に満たし、目的の達成と円滑な遂行に十分な貢献をした。	進捗状況を把握し、組織が期待・要求する水準を満たす取り組みができた。	進捗状況を把握したが、組織が期待・要求する水準を満たす取り組みがあまりできなかった。	進捗状況を把握できず、組織が期待・要求する水準を満たす取り組みができなく、業務上支障が生じたことがあった。
	仕事の執行力	仕事の処理は極めて迅速かつ極めて能率的であり、期限内に遅れることなく余裕をもって処理し、他の模範となった。	仕事の処理は迅速かつ能率的であり、全て余裕をもって期限内に処理した。	仕事は期限内に遅れることなく処理した。	期限内に仕事の処理ができないことがあった。	ほぼ期限内に仕事の処理ができなかった。
	報告等	必要な報告・連絡・相談を極めて満足できる内容で行い、担当業務の情報を積極的に発信し、情報の共有に努め、他の模範となった。	必要な報告・連絡・相談を満足できる内容で行い、担当業務の情報を積極的に発信し、情報の共有に努めた。	必要な報告・連絡・相談を行い、担当業務の情報を発信し、情報の共有に努めた。	必要な報告・連絡・相談を欠くことがあった。	必要な報告・連絡・相談を欠くことがあった。
能力評価	知識・技術	仕事に必要な知識・技術はもちろんのこと、関連知識、専門知識も豊富であり、職務遂行上極めて有効に活用した。	仕事に必要な知識・技術は十分有しており、関連知識、専門知識も職務遂行上有効に活用した。	仕事に必要な一定の知識・技術は有しており、職務遂行上の支障はなかった。	仕事に必要な知識・技術はまだ不十分であり、時に職務遂行上支障が生じたことがあった。	仕事に必要な知識・技術をほとんど有しておらず、職務遂行上大きな支障が生じた。
	企画力	極めて高度な視点から、職務遂行上の問題点を的確に分析・把握し、目標実現に向け手順よく効果的な方法や手順を企画・立案することができた。	高度な視点から、職務遂行上の問題点を分析・把握し、目標実現に向け手順よく効果的な方法や手順を企画・立案することができた。	必要に応じて、職務遂行上の問題点を分析・把握し、効果的な方法や手順を企画・立案することができた。	問題点の把握が十分でなく、適切な企画・立案ができず、職務遂行上支障を生ずることがあった。	問題点の把握ができず、企画・立案も当然できなかった。
	計画力	業務について、柔軟な思考で情報を細かく分析し、現実性・妥当性・コスト管理など明確なコンセプトに基づいて中長期的視点からも検証し、計画を作成した。	業務について、柔軟な思考で情報を分析し、現実性・妥当性・コスト管理など明確なコンセプトに基づいて計画を作成した。	業務について、情報を分析し、実現性を検証してうえで計画を作成した。	業務について、計画を作成したが検証を行わなかった。	業務について、行うべき目的を理解することができず計画は作成できなかった。
能力評価	交渉力・調整力	非常に困難な状況であっても、優れた能力を発揮し、要領よく相手と十分協議し、理解・納得させ、極めて円滑に目的を達成するなど、優秀さが際立った。	困難な状況であっても、要領よく相手と協議し、理解・納得させ、目的を達成するなど、求められる能力水準を超えており、円滑な職務を遂行した。	一般的な内容についても、要領よく相手と協議し、目的を達成するなど、求められる能力水準に達しており、業務を支障なく遂行することができた。	平易な内容しか相手に説明し、理解させることができないなど、求められる能力水準に達していない部分があり、職務の遂行に支障が生じたことがあった。	平易な内容についても相手に説明し、理解させることができないなど、求められる能力水準に達くおぼえず、職務の遂行に支障が生じた。
	理解力・判断力	担当職務の状況や問題、方針等を的確に理解し、突発的な事態に際しても判断が早くかつ適切な判断ができるなど、優れた能力を発揮し、優秀さが際立った。	担当職務の状況や問題、方針等を的確に理解し、突発的な事態に際しても適切な判断ができるなど、求められる能力水準を超えており、円滑に職務を遂行した。	担当職務の状況や問題、方針等を理解し、通常の場合は判断を誤ることなく、突発的な事態に際しても適切な判断ができるなど、求められる能力水準に達しており、支障なく職務を遂行した。	担当職務の状況や問題、方針等に関する理解に欠けことがあり、通常の場合でも判断を誤ることがあるなど、求められる能力水準に達していない部分があった。	担当職務の状況や問題が理解できず、通常の場合でも判断を誤るなど、求められる能力水準に達くおぼえず、職務遂行に支障を生じた。
	力評価	対応は特に親切丁寧で役所の理論や役所の常識を相手に押し付けず、非常に困難な問題も適切に対応し、市民から信頼されるレベルにあった。	対応は特に親切丁寧で役所の理論や役所の常識を相手に押し付けず、非常に困難な問題も適切に対応できた。	対応は親切で、困難な問題についてもトラブルを起こすことなく対応できた。	対応は概ね親切で、困難な問題については不安な感じを与えることはあつたが何とかトラブルを起こさなかった。	対応は不親切で横柄なことがあり、困難な問題についてはトラブルを起こすことがあった。
セルフコントロール	セルフコントロール	トラブルやクレーム等に対し、感情的にならず、冷静かつ臨機応変に対応し、気持ちの切り替えを素早く行い、常に仕事に対し積極的に前向きであった。	トラブルやクレーム等に対し、感情的にならず、臨機応変に対応し、気持ちの切り替えを行い、仕事に対し前向きであった。	トラブルやクレーム等に対し、冷静に対応し、職務を遂行した。	トラブルやクレーム等に対し、感情的になることがあり、職務遂行上支障が生ずることがあった。	トラブルやクレーム等に対し、感情的になり、気持ちの切り替えができなく、職務遂行上大きな支障が生じた。
	部下育成能力	部下の資質や能力を十分把握しており、時機を待って適切な指導と助言を行い、部下の長所を伸ばすなど、部下の能力向上・育成に大いに尽力した。	部下の資質や能力をよく把握しており、適切な指導と助言を行い、部下の育成に尽力した。	必要に応じて、部下の指導と助言を行い、部下の育成に努めた。	部下の資質や能力を十分把握しておらず、部下への指導や助言も少なく、部下の育成に消極的であった。	部下の資質や能力を把握できず、部下への指導や助言を行うことができず、部下の成長の芽を摘み取りかねない状況であった。
	組織運営能力	部下を十分掌握し、組織を最大限にまとめあげるとともに、部下から厚い信頼を得ていた。	部下を概ね掌握し、組織をまとめ、部下から信頼を得ていた。	部下の掌握に概して問題はなく、組織を無難にまとめた。	部下の掌握がうまくできず、組織のまとまりに欠けることがあった。	部下の掌握ができず、組織もまとまらなかった。
コスト意識	コスト意識	極めて高いコスト意識を持って職務に取り組み、部下のコスト意識の徹底にも積極的に努めていた。	常にコスト意識を持って職務に取り組み、部下のコスト意識の徹底にも積極的に努めていた。	概ねコスト意識を持って職務に取り組み、部下のコスト意識の徹底に努めていた。	やコスト意識に欠け、時折無駄な行動がみられ、部下のコスト意識もあまり徹底されなかった。	全くコスト意識がなく、無駄な行動が多くみられ、部下のコスト意識も全く徹底されなかった。
	規律の保持	自ら率先して、職場の秩序の保持に努め、常に指揮命令を遵守した行動をとり、職場の規則に従い、他の模範的行動をとっていた。	職場の秩序の保持に努め、指揮命令を遵守した行動をとり、職場の規則に従った行動をとっていた。	指揮命令に遵守した行動をとり、職場の規則に従った行動をとっていた。	指揮命令に遵守した行動に欠け、職場の規則に従った行動をとることが少なかった。	指揮命令に反した行動をとり、職場の規則を守らなかった。
	積極性・意欲	仕事に対する極めて高い意欲と熱意を持ち、自主的に目標・課題を設定し、意欲的に仕事を進め、困難な仕事等にも前向きに取り組む他の見本となった。	仕事に対する高い意欲と熱意を持ち、現状に満足せず、意欲的に新しい仕事にも取り組んだ。	仕事に対する一定の意欲と熱意を持ち、仕事に取り組んだ。	仕事に対する意欲と熱意に欠け、徹底がなければ仕事に取り組まないこともあり、自主的に仕事に取り組むことは少なく、指示待ちが多かった。	仕事に対する意欲と熱意がなく、他へ指示がなければ、仕事に取り組まなかった。
市民の視点	市民の視点	仕事を進める上で常に市民の立場に立ちながら、市民の視点で発想ができ、効率的な市民サービスを提供するという全体の奉仕者としての自覚を強く持ち、職務を遂行していた。	仕事を進める上で市民の立場に立ちながら、市民の視点で発想ができ、効率的な市民サービスを提供するという全体の奉仕者としての自覚を持ち、職務を遂行していた。	仕事を進める上で市民の視点で発想ができ、市民サービスを提供することについて全体の奉仕者としての自覚を持ち、職務を遂行していた。	市民の視点での発想でなく、自己本位的な発想をし、全体の奉仕者としての自覚を時々忘れることがあった。	市民の視点での発想ができず、いつも市民を見下したり、自己中心的な発想をし、全体の奉仕者としての自覚を全く持っていなかった。
	責任感	自己の職責を果たすため、どのような困難な仕事も全力を尽くし、最後まで最善の努力を行った。	自己の職責を果たすため、ある程度困難な仕事も最後までやり抜こうと努力した。	与えられた仕事に対しては努力して成し遂げた。	与えられた仕事に対し、責任感が薄く、職務が停滞することがあった。	仕事に対する責任感がなく、責任を回避したり他に転嫁してしまつた。
	改革力	仕事の改革に自ら進んで意欲的に取り組み、また極めて困難な問題や新しい仕事に対しても率先してその解決を図るとし、組織の目標達成に必要な意見や提案を積極的に出した。	仕事の改革に進んで取り組み、また多少困難な問題や新しい仕事に対してもその解決を図るとし、組織の目標達成に必要な意見や提案を進んで出した。	組織の目的達成に必要な意見や提案を出し、指示があれば新しい仕事や困難な問題に取り組んだ。	普段から波風立てずの発言や行動をし、現状を維持していた。	自分の担当する仕事以外には全く無関心であり、発言もなかった。
協調性	協調性	常に他の職員との立場・意見を尊重して円滑に職務にあたり、職場全体の非常に良好な人間関係を築き、優秀さが際立った。	他の職員に対する協力を惜みず職務にあたり、求められる能力水準を超えて職場の良好な人間関係づくりに貢献した。	職場内では、協調して仕事に取り組んだ。	時として自己本位の行動が見られ、上司や同僚等に迷惑をかけることがあった。	自己本位の行動をとり周囲から孤立したり、上司や同僚等と摩擦を起こすことが多かった。
	規律			公務員としての自覚を持ち、勤務規律を守る。	公務員としての自覚に欠ける言動があった。	公務員としての自覚に欠け、勤務規律が守れない。

様式第4号-3 (一般行政職・保育士・支援員・指導員・看護師・技労職用)
平成 年度 勤務成績評価表

(上 ・ 下) 半 期

評価期間		平成 年 月 日 ~ 平成 年 月 日					
氏 名				職 級			
所 属				生年月日		年 月 日	
職 名				基準日現在配属在職年月		年 月	
評価要素		自 己 評 価		1次評価		2次評価	
区分	項 目	評 価	得点	評 価	得点	評 価	得点
業績評価	達成目標への取組	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
	仕事の執行力	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
	報告等	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
		小 計		小 計		小 計	
能力評価	知識・技術	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
	企画力	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
	計画力	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
	交渉力・調整力	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
	理解力・判断力	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
	均衡・対応力	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
	セルフコントロール	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
		小 計		小 計		小 計	
態度評価	積極性・意欲	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
	市民の視点	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
	責任感	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
	変革力	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
	協調性	A・B・C・D・E		A・B・C・D・E		A・B・C・D・E	
	規律	C・D・E		C・D・E		C・D・E	
		小 計		小 計		小 計	
総合得点		総合計		総合計		総合計	

総合評価は総合得点を算出し、その結果を総合評価基準表にあてはめ、A～Eの5段階のどれかにあたるか該当を記入すること。
※ただし、項目各号の中に1つでもDがあった場合の総合評価はB以上にならない。また、1つでもEがあれば総合評価はC以上にはならない。

評 価 日	平成 年 月 日	平成 年 月 日	平成 年 月 日
総合評価	A・B・C・D・E	A・B・C・D・E	A・B・C・D・E
全般的特記事項	(自己評価者特記事項)		
※評価において、特記すべき事項がある場合記入すること。特段無い場合未記入可。			
評価者職・氏名			印

[人事評価の得点]

項目ごとの得点
A = 10
B = 8
C = 6
D = 4
E = 2

総合評価

A 勤務成績が特に優秀である
B 勤務成績が優秀である
C 勤務成績が良好である
D 勤務成績がやや良好ではない
E 勤務成績が劣る

134点～156点
110点～132点
80点～108点
56点～78点
32点～54点

勤務成績評価の評価基準						
※各評価は評価期間内の事実の結果をとらえる。ただし、該当事実がない要素はCを記入する。(例)セルフコントロール期間中にトラブル・クレームなし=C (もしもあつたら○だろう。としないこと)						
評価要素	A (特に優秀な水準)	B (優秀な水準)	C (良好な水準)	D (やや良好でない水準)	E (劣る水準)	
業績評価	達成目標への取り組み	進捗状況を把握し、組織が期待・要求する水準を上回る取り組みで目的の達成と円滑な遂行に多大な貢献をした。	進捗状況を把握し、組織が期待・要求する水準を十分に満たし、目的の達成と円滑な遂行に十分な貢献をした。	進捗状況を把握し、組織が期待・要求する水準を満たす取り組みができた。	進捗状況を把握したが、組織が期待・要求する水準を満たす取り組みがあまりできなかった。	進捗状況を把握できず、組織が期待・要求する水準を満たす取り組みができなく、業務上支障が生じたことがあった。
	仕事の執行力	仕事の処理は極めて迅速かつ極めて能率的であり、期限内に遅れることなく余裕をもって処理し、他の模範となった。	仕事の処理は迅速かつ能率的であり、全て余裕をもって期限内に処理した。	仕事は期限内に遅れることなく処理した。	期限内に仕事の処理ができないことがあった。	ほぼ期限内に仕事の処理ができなかった。
	報告等	必要な報告・連絡・相談を極めて満足できる内容で行い、担当業務の情報を積極的に発信し、情報の共有に努め、他の模範となった。	必要な報告・連絡・相談を満足できる内容で行い、担当業務の情報を積極的に発信し、情報の共有に努めた。	必要な報告・連絡・相談を行い、担当業務の情報を発信し、情報の共有に努めた。	必要な報告・連絡・相談を欠くことがあった。	必要な報告・連絡・相談を欠くことがあった。
	知識・技術	仕事に必要な知識・技術はもろろんのこと、関連知識、専門知識も豊富であり、職務遂行極めて有効に活用した。	仕事に必要な知識・技術は十分有しており、関連知識、専門知識も職務遂行上有効に活用した。	仕事に必要な一定の知識・技術は有しており、職務遂行上の支障はなかった。	仕事に必要な知識・技術はまだ不十分であり、時に職務遂行上支障が生じたことがあった。	仕事に必要な知識・技術をほとんど有しておらず、職務遂行上大きな支障が生じた。
	企画力	極めて高度な視点から、職務遂行上の問題点を的確に分析・把握し、目標実現に向け手際よく効果的な方法や手順を企画・立案することができた。	高度な視点から、職務遂行上の問題点を分析・把握し、目標実現に向け手際よく効果的な方法や手順を企画・立案することができた。	必要に応じて、職務遂行上の問題点を分析・把握し、効果的な方法や手順を企画・立案することができた。	問題点の把握が十分でなく、適切な企画・立案ができず、職務遂行上支障を生ずることがあった。	問題点の把握ができず、企画・立案も当然できなかった。
能力評価	計画力	業務について、柔軟な思考で情報を細かく分析し、現実性・妥当性・コスト管理など明確なコンセプトに基づいて客観的・中長期的視点からも検証し、計画を作成した。	業務について、柔軟な思考で情報を分析し、現実性・妥当性・コスト管理など明確なコンセプトに基づいて計画を作成した。	業務について、情報を分析し、実現性・妥当性を検証したうえで計画を作成した。	業務について、計画を作成したが検証を行わなかった。	業務について、行うべき目的を理解することができず計画は作成できなかった。
	交渉力・調整力	非常に困難な状況であっても、優れた能力を発揮し、要領よく相手と十分協議し、理解・納得させ、極めて円滑に目的を達成するなど、優秀さが際立った。	困難な状況であっても、要領よく相手と協議し、理解・納得させ、目的を達成するなど、求められる能力水準を超えており、円滑な職務を遂行した。	一般的な内容についても、要領よく相手と協議し、目的を達成するなど、求められる能力水準に達しており、業務を支障なく遂行することができた。	平易な内容しか相手に説明し、理解させることができないなど、求められる能力水準に達していない部分があり、職務の遂行に支障が生じたことがあった。	平易な内容についても相手に説明し、理解させることができないなど、求められる能力水準に達しない部分があり、職務の遂行に支障が生じた。
	理解力・判断力	担当職務の状況や問題、方針等を的確に理解し、突発的な事態に際しても判断が早くかつ適切に判断ができるなど、優れた能力を発揮し、優秀さが際立った。	担当職務の状況や問題、方針等を的確に理解し、突発的な事態に際しても適切な判断ができるなど、求められる能力水準を超えており、円滑に職務を遂行した。	担当職務の状況や問題、方針等を理解し、通常の場合に判断を誤ることなく、突発的な事態に際しても一応の処置ができるなど、求められる能力水準に達しており、支障なく職務を遂行した。	担当職務の状況や問題、方針等に関する理解に欠けることがあり、通常の場合でも判断を誤ることがあるなど、求められる能力水準に達していない部分があった。	担当職務の状況や問題が理解できず、通常の場合でも判断を誤るなど、求められる能力水準に達し及ばず、職務遂行に支障を生じた。
	均衡・対応力	対応は特に親切丁寧で役所の理論や役所の常識を相手に押し付けず、非常に困難な問題も適切に対応し、市民から信頼されるレベルにあった。	対応は特に親切丁寧で役所の理論や役所の常識を相手に押し付けず、非常に困難な問題も適切に対応できた。	対応は親切で、困難な問題についてもトラブルを起こすことなく対応できた。	対応は概ね親切で、困難な問題については不安な感じを与えることはあるが何とかトラブルを起こさなかった。	対応は不親切で横柄なことがあり、困難な問題についてはトラブルを起こすことがあった。
	セルフコントロール	トラブルやクレーム等に対し、感情的にならず、冷静かつ臨機応変に対応し、気持ちの切り替えを素早く行い、常に仕事に対し積極的に前向きであった。	トラブルやクレーム等に対し、感情的にならず、臨機応変に対応し、気持ちの切り替えを行い、仕事に対し前向きであった。	トラブルやクレーム等に対し、冷静に対応し、職務を遂行した。	トラブルやクレーム等に対し、感情的になることがあり、職務遂行上支障が生ずることがあった。	トラブルやクレーム等に対し、感情的になり、気持ちの切り替えができなく、職務遂行上大きな支障が生じた。
態度評価	部下育成能力	部下の資質や能力を十分把握しており、時機を得て適切な指導と助言を行い、部下の長所を伸ばすなど、部下の能力向上・育成に大いに尽力した。	部下の資質や能力をよく把握しており、適切な指導と助言を行い、部下の育成に尽力した。	必要に応じて、部下の指導と助言を行い、部下の育成に努めた。	部下の資質や能力を十分把握しておらず、部下への指導や助言も少なく、部下の育成に消極的であった。	部下の資質や能力を把握できず、部下への指導や助言を行うことができず、部下の成長の芽を摘み取りかねない状況であった。
	組織運営能力	部下を十分掌握し、組織を最大限にまとめあげるとともに、部下から厚い信頼を得ていた。	部下を概ね掌握し、組織をまとめ、部下から信頼を得ていた。	部下の掌握に概して問題はなく、組織を無難にまとめた。	部下の掌握がうまくできず、組織のまとまりに欠けることがあった。	部下の掌握ができず、組織もまとまらなかった。
	コスト意識	極めて高いコスト意識を持って職務に取り組み、部下のコスト意識の徹底にも積極的に努めていた。	常にコスト意識を持って職務に取り組み、部下のコスト意識の徹底にも積極的に努めていた。	概ねコスト意識を持って職務に取り組み、部下のコスト意識の徹底に努めていた。	ややコスト意識に欠け、時折無駄な行動がみられ、部下のコスト意識もあまり徹底されなかった。	全くコスト意識がなく、無駄な行動が多くみられ、部下のコスト意識も全く徹底されなかった。
	規律の保持	自ら率先して、職場の秩序の保持に努め、常に指揮命令を遵守した行動をとり、職場の規則に従い、他の模範的行動をとっていた。	職場の秩序の保持に努め、指揮命令を遵守した行動をとり、職場の規則に従った行動をとっていた。	指揮命令に遵守した行動をとり、職場の規則に従った行動をとっていた。	指揮命令に遵守した行動に欠け、職場の規則に従った行動をとることが少なかった。	指揮命令に反した行動をとり、職場の規則を守らなかった。
	積極性・意欲	仕事に対する極めて高い意欲と熱意を持ち、自主的に目標・課題を設定し、意欲的に仕事を進め、困難な仕事等にも前向きに取り組む見本となった。	仕事に対する高い意欲と熱意を持ち、現状に満足せず、意欲的に新しい仕事にも取り組んだ。	仕事に対する一定の意欲と熱意を持ち、仕事に取り組んだ。	仕事に対する意欲と熱意に欠け、確信がなければ仕事に取り組まないこともあり、自主的に仕事に取り組むことは少なく、指示待ちが多かった。	仕事に対する意欲と熱意がなく、絶えず指示がなければ、仕事に取り組まなかった。
能力評価	市民の視点	仕事を進める上で常に市民の立場に立ちながら、市民の視点で発想ができ、効率的な市民サービスを提供するという全体の奉仕者としての自覚を強く持ち、職務を遂行していた。	仕事を進める上で市民の立場に立ちながら、市民の視点で発想ができ、効率的な市民サービスを提供でき、という全体の奉仕者としての自覚を持ち、職務を遂行していた。	仕事を進める上で市民の視点で発想ができ、市民サービスを提供することについて全体の奉仕者としての自覚を持ち、職務を遂行していた。	市民の視点での発想でなく、自己本位の発想をし、全体の奉仕者としての自覚を時々忘れることがあった。	市民の視点での発想ができず、いつも市民を見下したり、自己中心的な発想をし、全体の奉仕者としての自覚を全く持っていなかった。
	責任感	自己の職責を果たすため、どのような困難な仕事も全力を尽くし、最後まで最善の努力を行った。	自己の職責を果たすため、ある程度困難な仕事も最後までやり抜こうと努力した。	与えられた仕事に対しては努力して成し遂げた。	与えられた仕事に対し、責任感が薄く、職務が停滞することがあった。	仕事に対する責任感がなく、責任を回避し他に転嫁してしまっていた。
	変革力	仕事の改革に自ら進んで意欲的に取り組み、また極めて困難な問題や新しい仕事に対しても率先してその解決を図ろうとし、組織の目標達成に必要な意見や提案を積極的に出した。	仕事の改革に進んで取り組み、また多少困難な問題や新しい仕事に対してもその解決を図ろうとし、組織の目標達成に必要な意見や提案を出した。	組織の目的達成に必要な意見や提案を出し、指示があれば新しい仕事や困難な問題に取り組んだ。	普段から変革に乏しい発言や行動をし、現状を維持していた。	自分の担当する仕事以外には全く無関心であり、発言もなかった。
	協調性	常に他の職員との立場・意見を尊重して円滑に職務にあたり、職場全体の非常に良好な人間関係を築き、優秀さが際立った。	他の職員に対する協力を惜しまず職務にあたり、求められる能力水準を超えて職場の良好な人間関係づくりに貢献した。	職場内では、協調して仕事に取り組んだ。	時として自己本位の行動が見られ、上司や同僚等に迷惑をかけることがあった。	自己本位の行動をとり周囲から孤立したり、上司や同僚等と摩擦を起こすことが多かった。
	規律			公務員としての自覚を持ち、服務規律を守る。	公務員としての自覚に欠ける言動があった。	公務員としての自覚に欠け、服務規律が守れない。

異議申出書

平成 年 月 日

様

申出人（氏名）

印

以下のとおり異議を申し出ます。

1. 申出人 (所属・氏名)

2. 申出人の評価者 1次評価者 所属・職・氏名

2次（最終）評価者 所属・職・氏名

3. 申出の内容（該当する内容に○を付す）

- ・ 1次評価結果に関するもの
- ・ 2次評価結果に関するもの
- ・ 相対評価に関するもの

申出の具体的な内容