

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

【論点】

- 評価制度により職員の意欲を引き出すためには、評価の透明性・公平性・納得性が重要ではないか。
- そのための評価者体制、苦情相談の仕組みについて、どのようなものが考えられるか。
- 評価制度導入に当たっては、評価者となる者から試行の対象としていくべきではないか。

(1) 評価者体制（案）（複数の評価者による評価）

組織区分		被評価者	1次評価者	2次評価者	最終評価者
社会保険事務所		所長	事務局次長（部長）	—————	事務局長
		次長	所長	事務局総務課長	
		課長クラス			
		係長以下	課長	所長	事務局総務課長
社会保険事務局		局長	本庁人事調整官	本庁総務課長	長官
		次長（部長）	事務局長	—————	本庁総務課長
		課長クラス	事務局次長（部長）	—————	事務局長
		課長補佐クラス	課長	事務局総務課長	
		係長以下			
本 庁	総務部 運営部	課長クラス	次長	—————	長官
		課長補佐クラス	課長	部長	次長
		係長以下	課長補佐	課長	本庁総務課長
	社会保険 業務センター	副所長	所長	—————	長官
		部長（室長）	副所長	所長	
		課長クラス	部長（室長）	所長	次長
		課長補佐クラス	課長	部長（室長）	本庁総務課長
		係長以下			
	社会保険 大学校	副校長	校長	—————	長官
		課長クラス	副校長	校長	次長
係長以下		課長	副校長	本庁総務課長	

(2) 苦情相談制度の概要（案）

① 目的

新たな評価制度の適正な運用を図り、評価制度の公正性と納得性を担保するため、評価に関する職員の苦情や不満等に適切に対応する仕組みを整備。

なお、人事院においても、苦情相談及び審査の申し立ての制度がある。

② 想定される苦情の種類

ア．評価手続や評価者に対する苦情や不満等

イ．評価基準の適用が不適正など評価結果そのものへの苦情や不満等

ウ．評価結果の処遇への反映に関する苦情や不満等

③ 苦情相談の体制

ア．相談者が利用しやすい制度とするために、各部署に苦情相談員を置く。苦情相談員は原則、二次評価者とし、二次評価者がいない場合は一次評価者とする。

イ．相談者からの相談は、苦情相談員が対応することとするが、相談者は直接、各人事担当部局に相談することができるものとする。

ウ．人事院が行うもの（既設）

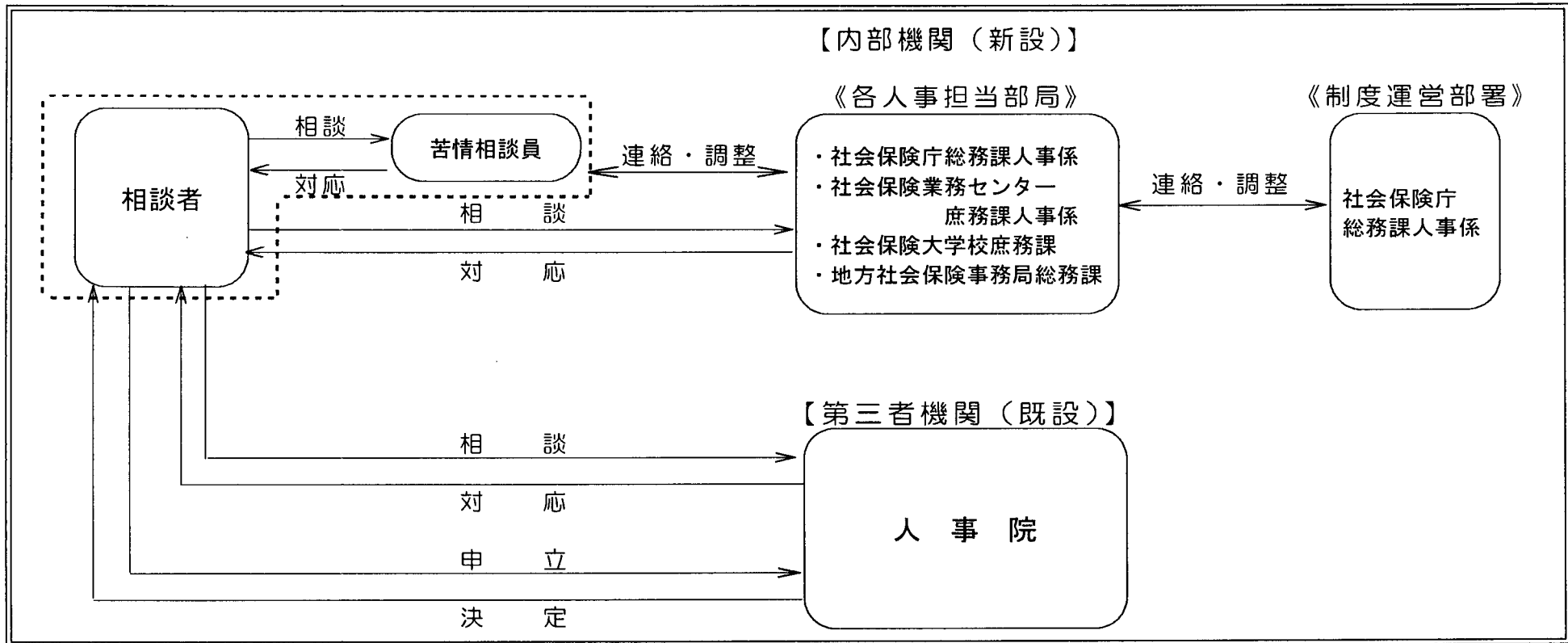
- ・ 職員は、人事院に対し、勤務条件その他の人事管理に関する苦情の申出及び相談に関して、文書又は口頭により苦情相談を行うことができる。

【人事院規則 13-5（職員からの苦情相談）】

- ・ 給与の決定に関して苦情のある職員は、人事院に対し審査を申し立てることができる。

【一般職の職員の給与に関する法律第21条第1項】

④ 相談等の流れ



※ 参考条文

- 人事院規則 13-5 (職員からの苦情相談)
 - ・ 第1条 (趣旨)
この規則は、職員からの勤務条件その他の人事管理に関する苦情の申出及び相談に関し、必要な事項を定めるものとする。
 - ・ 第2条 (人事院に対する苦情相談)
職員は、人事院に対し、文書又は口頭により苦情相談を行うことができる。(以下省略)
- 一般職の職員の給与に関する法律第21条
この法律の規定による給与の決定に関して苦情のある職員は、人事院に対して審査を申し立てることができる。

(3) 試行の対象者について (案)

本庁内部部局（総務部・運営部）・社会保険業務センター・社会保険大学校、地方社会保険事務局、社会保険事務所の7級以上の全職員を対象に実施。
 なお、社会保険事務所の課長は含める。

対象者は、

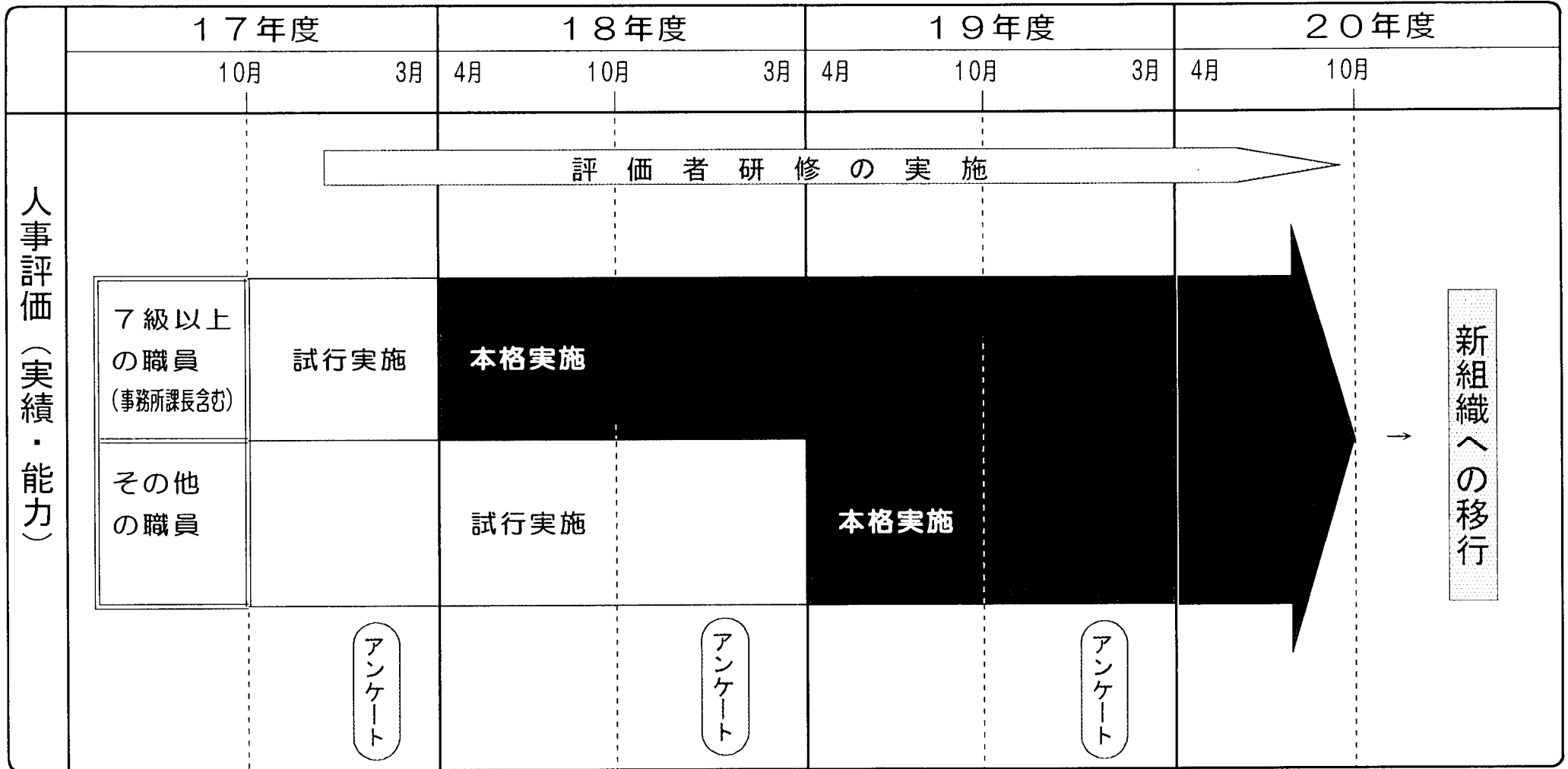
- ① 人事評価制度の本格実施に向け、試行における課題等を十分反映させる必要があることから、本庁、地方支分部局の各々において、職員の1/4程度を対象とする。
- ② 19年度に完全実施した際に評価者となる者は、試行の対象とする。

(参考) 本庁・地方支分部局の基本的な役職別階級の比較

	本 庁	地方社会保険事務局	社会保険事務所
11級 10級	課長	局長	—————
9級 }	課長補佐	局長、次長	所長
7級		課長	
		課長補佐	次長、庶務課長
6級 5級	係長、専門官	係長、専門官	課長 専門官
4級 }	係員等	係員等	係長、係員等

※網掛部分は試行の対象者。

(4) スケジュール (案)



- 評価結果の任用、勤勉手当、昇給への反映は、本格実施の段階から行う。
- 試行実施を踏まえて、評価方法等の見直しを行う。

《参考資料》

○目標達成シートのイメージ

事務所長(3-1)

目標達成シート

所属	
職名	
氏名	

	面談日	面談者氏名
期首申告	月 日	
上期評価	月 日	
下期評価	月 日	

★評価標語 → ◎ (目標を大きく上回った達成)、○ (目標達成)、△ (目標達成に至らない) ※自:自己評価 評:一次評価者による評価

分類	上期評価			下期評価		
	上期又は年間の目標	取組内容についての自己評価	自 評	下期の目標	取組内容についての自己評価	自 評
業務の量的成果	①国民年金保険料収納率の達成度 (上期目標) (年間目標)					
	②国民年金口座振替実施率の達成度 (上期目標) (年間目標)					
	③国民年金督促対象者に対する滞納処分の実施率 (上期目標) (年間目標)					
	④健康保険 目標保険料収納率の対前年改善度 (上期目標) (年間目標)					
	⑤厚生年金 目標保険料収納率の対前年改善度 (上期目標) (年間目標)					
	⑥事業所調査の実施件数達成率 (上期目標) (年間目標)					

事務所長(3-2)

所 属	
職 名	
氏 名	

★評価標語 → ◎ (目標を大きく上回った達成)、○ (目標達成)、△ (目標達成に至らない)

※自:自己評価 評:一次評価者による評価

分 類	上期評価			下期評価		
	上期又は年間の目標	取組内容についての自己評価	自 評	下期の目標	取組内容についての自己評価	自 評
業 務 の 量 的 成 果	⑦調達コスト削減に伴う目標の達成率					
	⑧業務の進捗管理					
サービ ス 品 質 お 客 様 満 足 度	⑨サービス標準の達成率(保険)					
	⑩サービス標準の達成率(年金)					
	⑪お客様満足度					
	⑫業務の処理誤りの防止					

事務所長 (3-3)

所 属	
職 名	
氏 名	

★評価標語 → ◎ (目標を大きく上回った達成)、○ (目標達成)、△ (目標達成に至らない)

※自:自己評価 評:一次評価者による評価

分 類	上期評価			下期評価		
	上期又は年間の目標	取組内容についての自己評価	自 評	下期の目標	取組内容についての自己評価	自 評
チャレンジ 業 務	⑬業務改善					
	⑭業務提案					
人 材 育 成	⑮業務の質・サービス品質の向上(研修の充実)					
	⑯部下の指導・フォロー					
	⑰不祥事の防止					

目標達成シート

係員等(2-1)

所 属	
職 名	
氏 名	

	面談日	面 談 者 氏 名
期首申告	月 日	
上期評価	月 日	
下期評価	月 日	

★評価標語 → ◎ (目標を大きく上回った達成)、○ (目標達成)、△ (目標達成に至らない)

※自:自己評価 評:一次評価者による評価

分 類	上期評価			下期評価		
	上期又は年間の目標	取組内容についての自己評価	自 評	下期の目標	取組内容についての自己評価	自 評
業 務 の 量 的 成 果 サ ー ビ ス 品 質 お 客 様 満 足 度						

係員等(2-2)

所属	
職名	
氏名	

★評価標語 → ◎ (目標を大きく上回った達成)、○ (目標達成)、△ (目標達成に至らない)

※自:自己評価 評:一次評価者による評価

分類	上期評価			下期評価		
	上期又は年間の目標	取組内容についての自己評価	自評	下期の目標	取組内容についての自己評価	自評
チャレンジ 業務						
人材育成						

○実績評価シートのイメージ

社会保険事務所長

事務所名		被評価者名	
役職		職員番号	

分類	評価項目	一次評価					評価事由・特記事項
		1	2	3	4	5	
業務の量的成果	① 国民年金保険料収納率の達成度						* 計算式による方法とし25点満点とする
	② 国民年金口座振替実施率の達成度	1	2	3	4	5	
	③ 国民年金督促対象者に対する滞納処分の実施率						* 計算式による方法とし10点満点とする
	④ 健康保険 目標保険料収納率の対前年改善度						* 計算式による方法とし5点満点とする
	⑤ 厚生年金 目標保険料収納率の対前年改善度						* 計算式による方法とし5点満点とする
	⑥ 事業所調査の実施件数達成率	1	2	3	4	5	
	⑦ 調達コスト削減に伴う目標の達成率	1	2	3	4	5	
	⑧ 業務の進捗管理	1	2	3	4	5	
サービス品質 お客様満足度	⑨ サービス標準の達成率(保険)	1	2	3	4	5	
	⑩ サービス標準の達成率(年金)	1	2	3	4	5	
	⑪ お客様満足度	1	2	3	4	5	
	⑫ 業務の処理誤りの防止	1	2	3	4	5	
チャレンジ業務	⑬ 業務改善	2	4	6	8	10	* 10点満点(基本点×2)
	⑭ 業務提案	1	2	3	4	5	
人材育成	⑮ 業務の質・サービス品質の向上(研修の充実)	1	2	3	4	5	
	⑯ 部下の指導・フォロー	1	2	3	4	5	
	⑰ 不祥事の防止	1	2	3	4	5	
行 動	⑱ リーダーシップの発揮	2	4	6	8	10	* 10点満点とする(基本点×2)
スコア合計		/125					

-27-

一次評価者 コメント欄		ラ ン ク	S	構 成 比 (%)	5
			A		25
			B		50
一次評価者	年 月 日 印		C		20
		D			
二次評価者 コメント欄		ラ ン ク	S	構 成 比 (%)	5
			A		25
			B		50
二次評価者	年 月 日 印		C		20
		D			

点数	一次評価の評語
5	役職階層に期待される水準を大きく上回った
4	役職階層に期待される水準を上回った
3	役職階層に期待される水準をあげた
2	役職階層に期待される水準を下回った
1	役職階層に期待される水準を大きく下回った

事務所名		被評価者名	
役職		職員番号	

分類	評価項目	一次評価					評価事由・特記事項
		1	2	3	4	5	
業務の量的成果	① 組織目標の達成	2	4	6	8	10	*10点満点(基本点×2)
	② 業務の量	3	6	9	12	15	*15点満点(基本点×3)
	③ 業務の効率性	1	2	3	4	5	
サービス品質 お客様満足度	④ 業務の正確性	2	4	6	8	10	*10点満点(基本点×2)
	⑤ 業務の迅速性	2	4	6	8	10	*10点満点(基本点×2)
	⑥ お客様満足度	2	4	6	8	10	*10点満点(基本点×2)
	⑦ 業務の処理誤りの防止	1	2	3	4	5	
チャレンジ業務	⑧ 業務改善	1	2	3	4	5	
	⑨ 業務提案	1	2	3	4	5	
人材育成	⑩ 自己研鑽	1	2	3	4	5	
行動	⑪ 規律性	2	4	6	8	10	*10点満点(基本点×2)
	⑫ 協調性	1	2	3	4	5	
	⑬ 積極性	1	2	3	4	5	
スコア合計		/100					

一次評価者 コメント欄		印	ランク	S	構成比(%)	0
				A		30
				B		60
一次評価者	年 月 日			C		10
		D				
二次評価者 コメント欄		印	ランク	S	構成比(%)	0
				A		30
				B		60
二次評価者	年 月 日			C		10
		D				

点数	一次評価の評語
5	役職階層に期待される水準を大きく上回った
4	役職階層に期待される水準を上回った
3	役職階層に期待される水準をあげた
2	役職階層に期待される水準を下回った
1	役職階層に期待される水準を大きく下回った

○能力評価シートのイメージ

社会保険事務所長

所属		職名		氏名		職員番号	
----	--	----	--	----	--	------	--

《評価期間：平成〇〇年〇〇月〇〇日～平成〇〇年〇〇月〇〇日》

評価項目	求められる行動（着眼点）	1次評価		2次評価	
		評価	1次評価の説明 (評価が「5」「1」の場合必須)	評価	2次評価の説明 (評価が「5」「1」の場合必須)
お客様志向	○組織の利害にとらわれず、常にお客様の立場で施策を実施しているか				
事業の企画立案力	知識 ○担当業務に必要な知識を有し、取り組むべき課題を明確にしているか				
	企画力 ○担当業務の問題点や課題を抽出・整理し、問題点等の解決策を立案しているか ○前例や既存概念にとらわれず、新しい考え方を作り出し、課題に取り組んでいるか				
業務の遂行力	判断力 ○所管業務について、冷静沈着に、迅速かつ的確な決断をしているか				
	計画力 ○担当業務を期限どおりに進めるために、必要な段取りをつけているか				
	調整力 ○組織内や他府省、国会、自治体、関係団体、マスコミ等の関係者に対し説明を行い、納得を得ているか ○関係者の意見を理解し、納得できる解決策を提案し、調整しているか				
組織管理能力	統率力 ○組織目標や方針を明示して組織内に浸透させ部下の士気を高めているか ○責任の範囲を示した上で仕事を任せ、部下の主体的な取組を引き出しているか				
仕事への意欲・態度	責任感 ○自らの役割を認識し、強い当事者意識を持って行動しているか				
	積極性 ○目標の達成に向けて、意識的に業務に取り組んでいるか ○過去の実績に安住せず、新たな課題に挑戦しているか				
	規律性 ○公務員としての立場を常に自覚し、厳しく自己管理を行っているか ○不正に対して毅然とした態度をとるなど、日頃から公正を重んじた行動をとっているか				

◎評価は各項目ごとに5段階で行う 5=申し分なくできている 4=よくできている 3=ほぼできている 2=あまりできていない 1=できていない
※評価できない（そのような行動をとる機会がなかった場合に限る）

【全体評価】

1次評価者 コメント欄		(合計点数)	
		(平均点数)	
1次評価者	年 月 日	(評語)	
2次評価者 コメント欄		(合計点数)	
		(平均点数)	
2次評価者	年 月 日	(評語)	

ランク	全体評価欄の評語
S	役職階層に期待される能力を大きく上回った
A	役職階層に期待される能力を上回った
B	役職階層に期待される能力を有している
C	役職階層に期待される能力を下回った
D	役職階層に期待される能力を大きく下回った

最終 評価

所属		職名		氏名		職員番号	
----	--	----	--	----	--	------	--

《評価期間：平成〇〇年〇〇月〇〇日～平成〇〇年〇〇月〇〇日》

評価項目	求められる行動（着眼点）	1次評価		2次評価	
		評価	1次評価の説明 （評価が「5」「1」の場合必須）	評価	2次評価の説明 （評価が「5」「1」の場合必須）
お客様志向	<input type="checkbox"/> 適切な接遇、電話対応を行っているか <input type="checkbox"/> お客様を待たせない迅速な事務処理を行っているか				
日常業務の遂行力	知識	<input type="checkbox"/> 担当業務に必要な知識や情報を修得し、日々の業務に活用しているか			
	理解力	<input type="checkbox"/> 上司、関係者の話の意図や資料の要点を正確に理解しているか			
	判断力	<input type="checkbox"/> 仕事の目的や要点を押さえ、優先順位を判断し、適切かつ迅速に業務を処理しているか			
	計画力 執行力	<input type="checkbox"/> 担当業務を期限どおりに進めるために、必要な段取りをつけているか			
		<input type="checkbox"/> 与えられた業務を正確に処理しているか			
	調整力	<input type="checkbox"/> 上司に対し、報告、相談、連絡をタイミングよく適切に行っているか			
	説明力	<input type="checkbox"/> 自分の考え方を文章や口頭で分かりやすく表現しているか			
<input type="checkbox"/> 相手の立場を考慮し、丁寧で正確な対応を行っているか					
指導力	<input type="checkbox"/> 自らの知識・経験に基づき、後輩に業務の説明や具体的なアドバイスをしているか				
仕事への意欲・態度	責任感	<input type="checkbox"/> 与えられた業務は、最後まで責任を持って遂行しているか			
	積極性	<input type="checkbox"/> 目標の達成に向けて、意欲的に業務に取り組んでいるか			
		<input type="checkbox"/> 仕事に対して自主的に取り組んでいるか			
	協調性	<input type="checkbox"/> 周囲に対して進んで協力しチームワークの向上に努めているか			
規律性	<input type="checkbox"/> 公務員としての立場を常に自覚し、厳しく自己管理を行っているか				
	<input type="checkbox"/> 不正に対して毅然とした態度をとるなど、日頃から公正を重んじた行動をとっているか				
	<input type="checkbox"/> 職場のルール、上司の指示・命令など、日常の職務規律を遵守して仕事に取り組んでいるか				

◎評価は各項目ごとに5段階で行う 5＝申し分なくできている 4＝よくできている 3＝ほぼできている 2＝あまりできていない 1＝できていない
※評価できない（そのような行動をとる機会がなかった場合に限る）

【全体評価】

1次評価者 コメント欄		(合計点数)	
		(平均点数)	
1次評価者	年 月 日	(評 語)	
2次評価者 コメント欄		(合計点数)	
		(平均点数)	
2次評価者	年 月 日	(評 語)	

ランク	全体評価者の評語
S	役職階層に期待される能力を大きく上回った
A	役職階層に期待される能力を上回った
B	役職階層に期待される能力を有している
C	役職階層に期待される能力を下回った
D	役職階層に期待される能力を大きく下回った

最 終 評 価
