

平成19年12月21日開催 平成19年度第2回南部町人材育成・勤務評定委員会

出席者 行政改革専門員 総務課長 教育次長 企画政策課長 産業課長 町職労委員長
町職労書記長

発言者	内 容
行革専門員	<p>開会にあたり本会会長の副町長がごあいさつ開会するところですが、所用により欠席であります。</p> <p>従いまして、このメンバーで進行させていただきたいと思ひます。</p> <p>きょうの議事の概要をお話申し上げます。</p> <p>最初に、報告事項といたしまして1番目、資料の1、19年度の勤務評定の結果考察ということ。</p> <p>それから2点目、勤務評定にかかわる問題点の改善ということで、これは2つに分けて18年度から発生した問題と、19年度に新たに見えてきた問題ということで、いずれも改善を行わなくてはいけない問題ということで、通し番号の2番に(1)、それから2ページに(2)というふう書いております。</p> <p>続きまして、議事ではありますが、これにつきましては統一番号で打ってありますが3番、勤務評定結果の反映についてということ。それから、これは19年度の結果の反映と、20年度以降の案を示したものであります。</p> <p>4番目、第4で上位の職に昇格するための資格基準並びに資格要件の案を示しております。</p> <p>それから、3ページの下段でございますが、降格についての基準というものも合わせて案として示しております。</p> <p>報告事項につきましては、本日報告させていただくということで御理解いただきたいと思います。</p> <p>議事につきましては、今後検討を重ねていくということで、この委員会並びに組合との話し合いに進めながら、ということで来年の3月中旬ぐらいまでには決論を出したいというふうに考えておるところでございます。</p> <p>それから、本日の議事につきましては議事録を作成して、皆様に修正点等の指摘を行っていただいた上で、公開をいたしたいと考えております。</p> <p>では、報告事項の1番、これは総務課長の方から結果の考察ということでお話をいただきますので、よろしくお願ひします。</p>
総務課長	<p>平成19年度の人材育成・勤務評定の考察を申し上げます。</p> <p>以下に書いてありますが、昨年度と比べまして下の図、ヒストグラムを見ていただきますとおり山が低くなっております。昨年の考察の最後の⑤の部分ですね。</p> <p>仮に平均点を評価3の中間点12というのが評価3の大体中心点になるんですけども、これは昨年の場合、13点台の47名が少し多過ぎないかという評価になっております。これは少し評価の基準が、評価する側がそれに戸惑いがあるって、結果としては少し甘くなったのではないかという昨年の考察でございます。</p> <p>ことはごらんのとおり、ヒストグラム全体が12の部分を中心として大体釣鐘状の左右が均等の格好になっているということだと思います。かつ、本来は14がもう少し多く</p>

行革専門員	<p>でもいいんじゃないかというぐあいな個人的な思いもありますけれども、10と14のこの辺のバランス、それから何よりもまして5から9、このあたりが当初に思ったより多かったということをこの中に考察に書いております。</p> <p>その辺をもう少し見直しますと、重心位置がずれたことは評価できるんですけれども、ここによって今年明らかになるのは、低い位置の人たちをどうこれから対応していくのかということが、まず一番大きな問題ではないのかというぐあいに思います。評価として明らかになった実態。それをどうするのかというのが今後また人材育成や勤務評定の中での課題になったというのが今年の改善に対する目標ではないかというぐあいに考えております。</p> <p>以上でございます。</p> <p>ヒストグラムについて若干の補足説明を行います。</p> <p>まず、18年度のものをご覧ください。ここの等分布曲線は、若干下の方にずれておりますが、これは本来 Y 軸のゼロのところ、等分布曲線の一番下のラインが当たってくるものでありますが、これはそのあたりを加味して考えてください。</p> <p>続きまして、19年度のヒストグラムであります。これにつきましてはちょっと形がいびつになっておりますが、手書きの作成でありましてなかなかスムーズな線が引けませんので、本来は釣鐘状になるということ、御理解いただきたいと思っております。</p> <p>これらをご覧ください。このヒストグラムの下に書いてありますことを説明させていただきます。これは今後の勤務評定についての考え方を示したもので、案というふうに理解してお読みいただきたいと思っております。</p> <p>まず、基本的なあり方です。(1)人材育成を最大の目的とするということで、勤務評定における「着眼点」を職員の行動指針とし、職員が着眼点の内容達成に向けて努力を行うことにより、自治体職員としての資質向上に努める。また、この取り組みの結果として、組織全体の力の向上を見込むということであります。</p> <p>(2)低成績者に対する対応。これはおおむね評定が2、点でいいますと9.9以下の人が2ということでありますので、この人たちに対する対応の考え方を示しております。①自覚不足、怠慢による低成績者への対応であります。これは上司によりコーチング、継続的なOJT活動を通じて、内発的意欲の喚起を促すということであり。やはり、上司の指導、励ましによって、やる気を起こしていただくということを継続的に実施していくということであり。</p> <p>②病気による低成績者への対応であります。評点が2以下の者に対しては、担当部署の課長等が十分な面談を行った上で、治療方法の再検討、通院とあわせた自宅療養ないしは入院の奨励を行うというふうに書いてありますが、ここは治療方法の再検討までで切ってもいいのかなというふうに思います。通院とあわせた自宅療養ないしは入院の奨励はちょっと具体的すぎるかなというふうにも考えますが、ただ、評点2ということは、内容は勤務に適さないということでもありますので、やはり通院とあわせた自宅療養ないしは入院の奨励も必要になってくるのではないかなと思っております。</p> <p>ここまでのところで1回切らせていただきまして1番で、いろいろ御意見を伺いたいと思っております。</p>
	産業課長

総務課長	調整といいますのはどういう意味ですか。
産業課長	12を中心に調整をしたということですが、これは調整前なのか調整後なのか。
総務課長	12を中心に調整をしたという考え方は違ってまして、各部署には升の大きな組織もありますし、小さな組織もありますので、升の大きな組織の標準点を使って均等にならしていくという作業をしたものが18年度も19年度もこの結果ですね。皆さんにお示したヒストグラムですので、今の産業課長の修正という言葉を使えば修正後でございます。
企画政策課長	このグラフの中で、評価が2以下というのは9.9という数字があります。9から左側ですね、5から9の間は2以下の評価だったということだと思んですが、この中で1の分類というのは何点になるんですか。
総務課長	5.9以下。これ人数もわかるんですか。
企画政策課長	人数ですか。人数はこれ1名です。
総務課長	8は6人。
総務課長	評価の話になりましたけれども、今回の評価の結果を皆さんにお話しします。この後で出てきますけどもプラス側の評価をしたのは10人です。
企画政策課長	評定でいくと4ですか。
総務課長	評定4ですね。5っていう評点のなる方は居られなかったの。これ見ていただければ大体わかるんじゃないですか。
	それから、マイナス側へ評定した者が13名です。2という評価がマイナスの5%、これ、後ろの方また見ていただければ出てきますけれども、10%が1名。
	この中には、全体のこの評価の中には、評点はすべての一般職をあげてますが、昨年、現業職から非現業職に移行された職員さんは評点のいかんにかかわらず、プラスマイナスの勤勉手当への影響はさせていません。年数とった主幹という立場だとか、主任という立場を与えられておりますのでその立場で評価をするのが本筋ですけれども、経験年数がまだ少ないという中で、同列の中で比べるというのは問題があるのではないかという観点から、点数の中には入っておりますけれども評価の対象にはしてないということを御理解いただきたい。
企画政策課長	わかりました。
	今の13人の人は、本人はもちろん知っておるでしょうし、担当課長も知っておってコーチングはもう既にされておるといことですか。
総務課長	はい、終わってます。終わったという報告は受けてませんが、一時金を頂く前にやっていたくようお願いしましたので、終わってると思います。
企画政策課長	はい、わかりました。
行革専門員	ヒストグラムの下にございます今後の勤務評定についてという基本的な考え方、これはこれでよろしいでしょうか。
	では次へ進ませていただきます。
産業課長	さっきの基本的なあり方の案がありますけども、(2)㊸の入院等の記述はどのようにされるのですか。
行革専門員	評定が2ということを考えますと実質通常の勤務ができていないということでありませう。従いまして、これについては上司の方としっかり面談をする中でどういうふうにし

	<p>たらいいいのか、具体的には治療方法の再検討を行うべきなのか、はたまた通院か自宅療養にした方がいいのか、入院というようなことも考えなくてはいけないのかというようなことであります。</p> <p>仕事ができない状況で出勤してこられるということは、本人にとって果たして快方に向かう要素になるのかというあたりは、職員本人のことを考えますと良い事なのかそれともマイナスなのかという面をしっかりと考えて、どちらか方法を選ばなくてはならないと思います。</p>
町職労書記長	<p>病気によるものなのか怠慢によるものなのかのその判断というのはだれがどういう形でされますか。病歴をお持ちの方は病気だという決定をするわけですか。</p>
行革専門員	<p>本人の申し出によるものであると思います。それ以外に判断の基準がないように思うんですが。</p>
企画政策課長	<p>病気という捕らえ方がかなり広いと思うんだけど、精神的にとかそういったもので療養もされて、またリハビリというのは変だかもしれないけども、慣れていくために本人はすごく意欲的にやりたいので出て来てならしていくという、それも医者なんかもそういう方法をよく言うわけだし、そういう出勤方法を見れば、当然100%には一気にはならないわけなので、そういうもので低成績者という評価をしてしまうというのはいかなるものでしょうか。ある程度改善に向かってこれから慣らしていくって従来の仕事をしたいと思っておるのに、それでも人と同じ目線で比較されて、8割だわ6割だわという評価されてしまうって、何だかやろう、しよう、頑張ろうというものの意欲をそぐようなことに、逆にそれは本人に対してはマイナス側に働きはしないだろうか。その辺どうするのがいいということはよくわからないのだけど、考慮してやるべきじゃないかと思います。</p>
行革専門員	<p>字句の挿入を提案させてください。資料1の②の病気による低成績者への対応のところではありますが、「評点が2以下の者に対しては、「担当部署の課長等が十分な面談を行った上で、」の後に「勤務を継続しつつ、病気の改善を図っていくことや」というような文字を挿入したいと思いますが、いかがでしょうか。</p>
産業課長	<p>治療からのあとの記述は、削除ということでしょうか。</p>
行革専門員	<p>いえ、そのまま残してです。「面談を行った上で」の後に「勤務を継続しつつ、病気の改善を図っていくことや」を挿入し、治療方法の再検討、通院と併せた」が続くということです。</p>
産業課長	<p>治療方法の再検討というのは課長ができるのでしょうか。</p>
行革専門員	<p>できません。相談にのることまでは可能だと思いますけども。</p>
総務課長	<p>もう少し基本の部分から話した方がいいと思うんです。病気療養というのは今、システムというのは明確ではないですけども、職場では認めているわけです。その人が復帰するためには必要なことだと思うんです。それが第1点ですね。</p> <p>2点目は、そういう療養中の人に勤勉手当を100%出すということに対して異論があるということも意見として私も聞いています。要は勤勉手当を療養中の人たちにどうするのかというところから、去年はまずそういう方たちは一定の問題があるので評価から外してます。今回は管理者の皆さんにそういうネタは除いて管理者として評定基準に基づいて評定をしてくださいというぐあいをお願いしております。</p>

<p>企画政策課長</p>	<p>昨年は、彼らは少し今病氣中だからという基準の中で評価があったと思うんですけど、これはことしはこの枠を取りました。そのことによって明らかな点は出てきたわけですから、その明らかな点をずばりお金の対象にしたらいいかどうかというのが先ほどの企画政策課長の御意見だと思うんです。やる気を損うんじゃないかという意見ですよ。</p> <p>次年度へのこれから問題点の今後の評点のあり方ということですから、そのやり方というのを今後どうしたらいいのかということを議論していかなくてははいけないんじゃないかなと思うんです。その点についてはどうなんでしょうか。執行部としては人事配置上、極端なところに病氣や療養中の皆さんを集めるわけにはならないと思ってます。仕事の成果を上げるためにはある程度の、人の力配分というんですか、そういうものをやはり考えていかなきゃいけないと思います。そういう目線では人事はしていかなきゃいけないとは思っていますが、そのことと評価をどう結びつけるのかということだと思います。</p> <p>さっき行革専門員が言ったと思うんですが、字句を挿入することも大切だとは思いますが、後段の通院と併せた自宅療養、こっちの字句の方が気になるな。「自宅で休んで」とか「入院したら」なんてことを我々が本人に向かって言うよりも、医者意見だとか本人との対話だとかを再検討して合意と納得の上で、医者もそう言ってるから休む、というふうにしないと、私らがとても言い切れんけど。</p>
<p>総務課長</p>	<p>治療方法は医学的な問題ですので、その後段は基本的には除くということだと思います。評価をするのかしないのか、その人たちが100分の100の力を出すというやる気を求めて、周りのほかの職員たちのグループ力というんですかね、組織力を高めるのかということと、今年ちょっとやってみたんですけど、どんなものでしょうか。</p>
<p>企画政策課長 教育次長</p>	<p>個人差があるだろうけどな。全く考慮しないのもどうかと思うが。</p> <p>考え方としては、勤務をしておるのは給料をもらうわけですから、それなりの仕事をやっていただかなければいけないという面と、せつかく職場復帰をして、ならして元の状態になろうという矢先に払いのけてしまうことがどうなのかなという点だと思うのです。</p> <p>あわせてもう1点は、結局10月に勤務評定を行い12月の勤勉手当の対象にするためにやる、時期的に現状のままでいいのかなと。復帰をしたのが今の話で、例えば4月から復帰をして、今は復帰期間中だなというような考えをどの程度持つのか、仮に算入するということであるとすれば、そこらあたりが難しいのかな。</p> <p>企画政策課長の考えもわかりますけども、基本的にはやっぱりカットせざるを得んというのが、全体的に見回しても職場復帰ができるという状態であるとすれば、%的にはどのくらいがいいのかということとは言えませんが、実態を見て評定をせざるを得んのかなというような気がします。</p>
<p>企画政策課長</p>	<p>私もそうだと思います。基本的に普通の職員さんとは劣る部分はしょうがないとは思いますが、病院から帰ってきて一定の期間リハビリ、ならしの部分は評価の時期になっても、3カ月なのか6カ月なのか一定の期間はある程度配慮はしてあげて、来年もということになったら次の評価のときにはやむを得んというか、休業でもいっぺんには全額にならんわけだし、そういう部分を見てあげてというような形はどうなのかな。教</p>

<p>行革専門員</p>	<p>育次長さんがおっしゃられたように、ある時期というか期間というのはいいいことだなと思う。</p> <p>先ほどの②の文面の中途にあります「面談を行った上で」、以下を次のように改める提案をさせていただきます。「面談を行った上で、病気の改善を図るための努力を本人と一緒にやって行く」ということではいかがでしょうか。ケースがたくさんありますので、細かく書きませんが、改善を図るための努力の中には、雇用者の責任としての担当の総務課、本人の所属する課長さんも含まれつつというニュアンスであります。</p>
<p>総務課長</p>	<p>まず、この勤務評定で去年は評価の目線を病気だとか、そういう特殊な事情のある人を外した。今年を入れた。</p> <p>なぜこうしたのかというのは成績のいい人、普通の人はいいいですけど、悪かった人もそれは雇用責任があるんだということです。要は成績が悪かった責任は行政が被らなくちゃいけませんし、そのサービスの落ちた部分は住民が被らなくちゃいけないわけですね。</p> <p>ですから、行政の責任としてこの人たちをどうするのかということは真剣に向き合わなければいけないと思うんです。その原因が何にあるのか、研修が足りなくて能力が思ったほど伸びないのか、または病気によって力が出せないのかと、そのケースケースによって対応していかなくちゃいけませんし、どうしてもその対応がどれだけ努力しても無理だと判断したときには、分限処分をとらざるを得ないということだと思っわけです。</p> <p>ですから、私としてはそういう一定の要件のあった人も含めて評定をやって、明らかにしたというところは一定の効果があったと思います。この人たちは来年どうもっと評定の高い方に努力させるのかということ、今後この評定委員会を通じて話し合っていけばいいんじゃないかと思っわけです。</p> <p>各課長様にもお願いしていますが、ぜひ、前向きにとらえながらこの評価で勤勉手当の0.725月分を、ある人は10%、ある人は5%のカットがあったんですけども、そのお金はともかくとしながら一緒になって頑張ろう、評定を上げようというようなコーチングをしていただいているというぐあいに思っわけですし、現在のところ評定とは一体何なのかということ私の耳には入っわけです。ですから、一定の御理解はいただいているんじゃないかというぐあいに思っわけです。</p>
<p>企画政策課長</p>	<p>さっき総務課長が言われたのでいいと思う。意欲的にそういう精神でも肉体的にもいろんな調子もあると思うし、その辺は治して、治って、これから行こうという、病気全快に向けて努力する人には一定程度配慮して、あとはきちっと評価にも入れて早い改善に向けてということではないかと思っわけです。甘いかもしれませんが。</p>
<p>町職労委員長</p>	<p>病気については総務課長が言われることでこれはいいと思っわけです。一つ結構気になるのは、病気以外の部分の自覚不足、怠慢による人がいるのか。実際、この人たちがただ19年度に居られたかわからんですけども、こんなことはあるわけですね、実際に。怠慢とか自覚不足という人が。</p>
<p>総務課長</p>	<p>自覚不足、怠慢という表現はともかくとして、評価する側の室長、課長が求めている職員像といいますか、こういうことをしてもらいたいというのと、出てきた結果が思ったのと違っわけだというのを表現しておっわけです。そのことが自覚不足の原因によるものということもあるかもしれませんが、上司との相性が悪いなど、上司</p>

行革専門員

に原因があるということもあるかもしれません。どちらにしてもその方が思っただけの力が出せない原因が研修や能力や怠慢であることもあるかもしれません。いろんな要素によって力が出せなかったということを少しここでは過激に表現がしてあるぐらいのことだと思えます。修正はどんどん加えていただければいいと思えます。

ここの②の文面であります、文章中途の課長等が十分な面談を行った上で、「病気の改善を図る努力を行う。これは本人とともに。」ということ、文字にしたいと思えます。次に進ませていただきます。

1 ページ目の下段、問題点の改善ということで（1）18年度から発生した問題ということでありまして、まず、1 点目が評定の甘さとばらつき。これについては補正という手段で対応いたしました。集約された総務課長には膨大な作業をしていただきました。

19年度の対応としましては評定研修の徹底ということ。それから、基準の明確化ということ。よくできるとかいうあいまいなものではなくて、週に2回とか週に1回とか年に1回とかいうような目安を明確にいたしました。これらの改善策の結果が先ほどの19年度ヒストグラムに現れてきたというふうに考えております。

それから、評定の反映対象（勤勉手当など）が決定される時期が11月以降であるという問題。これにつきましては19年度も同様でありましたので、20年度以降の対応としましては、どの部分（手当で、給与、昇格など）に反映するのかということ年度当初に皆様にお示ししたいと思っております。会の冒頭にも申し上げましたが、3月の中旬ぐらいまでには結論を出したいというのは、そのためのことでもあります。（1）についてはよろしいと思えます。

続きましては（2）19年度に判明した問題を説明申し上げます。

まず1点目（2ページの上段）、「うちの職場には、一人1台ずつパソコンがない」。これはその職場の職員が、エクセルでの入力不可能ということでもあります。20年度以降の対応としまして、当該職場職員の皆さん対象に評定書の作成の研修を行う。これは評定研修ということで、従来評定をされる方に研修を絞っておりましたが、パソコンがないという職場の皆さんには、このように自己評定を記入してくださいねということ講習します。今想定しておりますのは、保育園職場と給食センターです。

それから2点目、評定書のパソコン入力可能なエリアが、自己評定のみであります。評定者、総括評定者は手計算ならびに手記入による煩雑さがあったということでもあります。これはエクセルのファイルの評定者、それから総括評定者も自動入力、つまり画面上で入力するような仕方に改善していきたいと思えます。これも評定研修でその中身を再度説明させていただきたいと思えます。

ちなみに、企画政策課長さんの課では既にこういうものを自前で作成されておられました。それから3点目、勤務評定入力様式の「着眼点」からの積算がなされず、評定表に直接、1～5までの数字が記入されているということ。これは積算をしてくださいということで一度提出があった評定書を送り返しております。また、今後、勤務評定の説明会で再度徹底したいと思えます。

同様なことが4番であります、自己評定の数字を評定者、総括評定者がそのまま転記しているケース。本人評定が5なら評定者も総括評定者も5であるというような事例です。これはやり直しをお願いしました。結果、きちんとしたものが出来てまいりました。

5番目、反映内容の行き違いということで、以下の「3 勤務評定結果の反映について」の(1)19年度評定結果の反映について、の右の欄の朱書き部分。これが最終的に組合交渉後の結果でありますけども、評定委員会の内容とちょっと行き違いがありまして、大変御迷惑おかけしたところであります。

5番目につきましては先ほども申しましたが、反映の内容を、つまりここにこのように反映しますよ、というものを今後、年度当初にお示しするようにはいたしたいと思いません。

ここまでは説明でよろしいかと思いますが、6番目は相談という内容でありますので、先に7番8番を説明して6番目を説明したいと思いません。

まず7番、勤務評定結果の疑義の申し出の期限が未設定でありました。12月末としたいと思っております。これは次年度からであります。

それから8番、勤務評定結果の次年度コーチングへの反映ということでありまして、これは年度当初5月に自己申告書に基づくコーチングを行っていただくわけですが、この際に前年度の勤務評定の結果も参考にしつつ、コーチングを行っていただくということを設定したいと思っております。

では、6番に戻ります。6番は例えば「病気のため、年度当初に課せられた業務分担は通常の20%程度であった。この20%をやりとげたので評定は4、と本人は自己評定をしたと。実際に20%を完璧にやりとげたら評定は4、または5になるのか」ということであります。

これについては20年度以降の対応としまして、2つ示しておりますが、前述のごとき高評定はあり得ない。以下の2案を検討ということで、①業務分担の決定時に、20%というのはイコール評定も満点の5掛ける100分の20であると、これを基準としますという旨の通告を行う。②は業務分担決定時には他の職員と同様の業務分担を配分する。その後、他の職員がヘルプすることで評定がおのずと下がっていくというやり方があります。

非常に心苦しい提案なのですが、このことについて皆さんの御意見、先ほどの話にも大いに関連することでありますので、お伺いしたいと思います。以上です。

総務課長

今、この質問の検討に入る前にもう1点だけ追加させてください。

本年は、勤務評定を本人に渡すということをしました。これは職員の皆さんに対して透明性だとか信頼性を確保するためです。しかし、問題点もあります。評定システムのベースにしているのは鳥取県の方式なんですけど、これは本人に渡すということを前提につくっておりません。いわゆる性格との判定で、頑固だとか明るいというものをコーチングの材料にはなるにしても、お前は頑固だというようなところに印がついたものももらって、そうなんだなと受ける方もおられるかもしれませんが、そうじゃないよというぐあいに思われる方もいます。人の性格を人が判断することに対して違和感を感じる方もおられると思いません。

もう1点、評定者側が見せるということをお前提にしますと、書く内容というものがかなり今とは違った方向になるということは明らかだと思います。そういう面では今年後は出しじゃんけんのように、お約束を管理者の皆さん、評定者の皆さんにはせずに結果としてお出ししたということがありましたので、非常に憤慨なさっている方もおられる

	<p>のではないかとはいえませんが、思いはあります。</p> <p>しかし、もらってよかったという職員さんの意見も何名か聞いています。何でこんなことを言われなきゃならないのか、という御意見は今のところ、聞いておりません。今後、本来これを出すのか出さないのかどうなるのかということも、ここの中の20年度対応の中で御意見いただきたいなと思っております。</p>
行革専門員	<p>9番に先ほど総務課長からありました提案を加えて、本人に渡すのか渡さないのか。まず、6番から御意見をいただきたいと思いますがいかがですか。</p>
教育次長	<p>先ほどの6番の20年度以降の対応で②です。これは下げるといふふうな考え方ですが、②の考え方でいくとヘルプした人間に対しては業務以上のヘルプをしますから、当然評価を上げていかないけんということが大前提になってこなければ、ここは下げるといふ考え方、あなたには20%しか与えてませんよ、100%与えたえるべきところを実際には20%でしたよ、下げますよという考え方のニュアンスがしてあると思うんですけど、それをヘルプすればやっぱりヘルプした人間というのは自分の業務量以上にやりますから、当然その者に対しては評価を上げるということが前提となると思います。そうすると、この②の案というのはいかがなものかなという私は気がしますが。</p>
行革専門員	<p>①についてはどのように思われましたか。</p>
教育次長	<p>①ははっきりコーチングなり面談の中できちっと言って、「本来の業務ノルマは100なんだよ。100の業務量をしてもらわないけんけども20だよ」と頭からそれを言って、これができたとしても評価的には100%あげられませんよということをしてきた方がいのではないかなと私は思います。</p>
総務課長	<p>町職労書記長、どうですか。</p>
町職労書記長	<p>まだよく理解できていませんのでなかなかしゃべりにくいんですけど。今、通常は何%業務というものをどうして決めるかという、通常量が今きちんとやっている側も正確なものを持っていない中でこの何%の業務という判断をどこでするかというのと、単純計算でやっていけば今の20%でいけば、この通常全く完全にできて5というものが20%であれば何をどう頑張っても1にしか判定がつかないという、この単純な計算式が本当に適用できるのかどうなのか。</p>
総務課長	<p>あまり数字にとらわれずに前任者が5つの業務をしておったと、担当者がその中で私は家庭の事情だとか都合によって1つしかできませんといった場合に、その1つが完璧にこなされたら5という評価を与えるのかどうか、極端な話。こういうぐあいに思っていたらいいと思います。</p>
町職労書記長	<p>職員配置全体を見ながらその業務分担というのも各課で割り振りをされるでしょうし、その年々で個人の業務量というのも違うでしょうから、何をもってこれが100でこれが何%だとかというところが当初に判断をしてしまうということが本当に可能かどうか。</p>
総務課長	<p>最初にそのコーチングの中に、あなたには本来ここまで期待するんだけど、いろんな事情があるからそれを5分の1で当面やってみましょうというコーチングがあれば、こういう問題は解決すると思うんです。本人の方も、全部の仕事量の中でやらしてもらってるんだなということさえわかれば、その結果としては納得されるのではないかと。</p>

	<p>要は納得性の問題だと思うんですよね。最初のコーチングに①であっても②であってもどういう対応をあなたに望んでるのかということをはっきりと言えれば解決するんじゃないかと思います。どうでしょう。</p>
企画政策課長	<p>20%です、というものはなかなか言うことも容易じゃないと思います。やっぱり職員はそれぞれに評価する。私なりには能力の差というのは当然あると思っておるし、その業務配分する段階で均等というようにことじゃなくて、配分はそこで見合った分で行っておるつもりですが。何%ということよりも評価する側が業務を与えた段階で、100ではないだろうなというところわかると思うので、それはクールに評価していけば、頭でおたく20%だよというような……どうかなあ、まあいいですわって言うのかもしれないけど、もっと頑張ります……その辺が数字で言ったり何割だでなんて人の半分だでなんてどうかなあ。</p>
教育次長	<p>これはお聞きした範囲では実例があつて、結局病気ということで最初の件があるように肩ならしだよと、いきなり100の業務的には過重すぎるかなということで20%、%ははっきり私はわかりませんが、肩ならしだからあなたはこのくらい仕事をやればよいよという職務分担与えたと。そこでこの評価をするに当たって私は与えられた仕事をやったんだから当然評価は4ですよと、こう自己申告が出た。ところが、評定者並びに総括評定者は頭からあなたについては、肩ならしだから下げておるというような現実の問題があつてこういうような書き方があつたよと。あくまでもAさん、Bさん、Cさんがおつて、A君おまえは20%だと、5つのうち1つだよということではなくて、病気というのがあつて職場復帰をされたりして、だけどいきなり大きな業務量を与えることができるので、そのためには肩ならし程度というような考え方をしておつたというのが実例としてあつた、というように考えますけども。</p>
企画政策課長	<p>数字とか何割って話じゃなくて、自分はその中で評価4や5だと思うぐらい一生懸命やったけど、見る側はそうじゃないよ、というのは後でコーチングとかで話して、あなたの評価どおりじゃないと思っておるよ、と納得させにやいかんでしょ。</p>
町職労書記長	<p>一つの評価の中で全部数値化してやろうとするので非常にどっかで無理が出て、やり始めてわかってきたことなんですけども、どんどん無理が出てきておると思うんですよね。いろいろ話を聞くと、やっぱり役場の中で事務をとる者と違う現場の職員が同一の評価基準の中でやるのは非常に無理があるというのも聞きますし、可能であれば評価の着眼点をもうちょっとその職場に適したものに換えるように努力をすれば、そういったメンタルの部分の領域が考慮できるような配分方法を変えれば、評価自体のところには手を出さないとなかなかこの数字だとかこの考え方を使得つてこういう点のつけ方をしましようというのは難しいんじゃないかと思うんです。</p>
総務課長	<p>数値化に重きを置くと、この評価の目的が一番最初に出ている目的とかけ離れてしまいますので、できるだけ職員の皆さんに数値に意味はないということをごまかしていただきたいと思いますね。</p> <p>なぜこうなったのかということをお互いに話し合ったり、お互いにどこが足りないのかをお互いに話し合い、喚起し合うことで組織力を上げるということが目的ですので、何だこの数字はというようなことであれば、だれも人間ですからやる気を失うでしょうし、つまらないものになってしまうと思います。そういう意味で数値と</p>

町職労書記長	<p>いうものにあまり重きを置く必要はないと思うんですけど、どうでしょうかね。</p> <p>その考え方で、基本的な方針はこうですよということを広めても、結果として数値によって勤勉手当の反映だったりとか、本人にかかってくる比重が、数値というものが理念よりも高いところにあるので、出てきた結果によって先ほどの10%があったり5%とか。個人にして見れば数字の方が直接影響が大きいので、理念は理念としてよくわかるんですけども、なかなかそれが理解していただけないんじゃないですか。</p>
総務課長	<p>理念と実態をとにかく近づけないといけないと思うんです。そこで、どこに問題があるのかというのは明らかにしていかなくちゃいけないと思いますけども、職場の中でお互いに仕事のやり方だとか、あり方だとかどういう目標に向かって一緒にやろうやということがきちんと話し合われていれば、評価は基本的には必要ないと思います。</p> <p>ただ、職員の中で、これは評価する側の問題ではなくて評価される側の中でも、なぜ評価をしないのかという御意見もたくさんある中でスタートしたわけです。こんなに自分は頑張ってるのになぜ評価してもらえないのか。周りを見渡せば、やつの仕事まで自分はしてるじゃないかと。ですから一定のプラスマイナスは皆さんが認めていただいていることだと思ってるんです。</p>
行革専門員	<p>だから、とにかく理念に近づけなくちゃいけないのは一定の期間はマイナスされてもその人が条件をクリアすれば上に上がっていくシステムをどうやってつくっていくのかということや、どうしてもだめだった人をどうするのかということを積極的に話し合っていくことじゃないかなと思うんです。だから、ここの場はそういう場にしてもらいたいわけです。</p> <p>一つ確認事項でございます。皆さん欠落してる視点とまでは申しませんが、給与の財源はどこにあるのかというのを再度確認したいと思います。それから、会社でいうと株主はだれなのかというあたりも再度確認する必要があると思います。</p> <p>私は職員に自らのお金で給与を払う立場でしたら、どんどんお支払いしたいところですが、先ほど申しましたことを考えますと厳しい部分も求められておるところであります。役場の予算というのは、その原資はもともと私どものお金ではなく税金であるということも認識しつつ話を進めていかんと、これが公表されたときに御批判を受けるようなことになると思いますので、そのあたりはよろしく願います。以上です。</p>
企画政策課長	<p>よくわかりますけど、みんなを甘くしてということ言っておるわけではなくて、6番でいえば頭からおまえ20%ということがどうなのかということ。</p> <p>またその数字のことも、総務課長が言ったように基本に戻れば評価する側も本人が4だと言ってもおまえは2だとか。</p> <p>そういう目で付けていく以上、そこに話し合いも必要だろうし、評価の内容は何でこうなったかということも話さないといけない。だから、自分としては②の配分の時には管理者が配慮して、それなりにきちっとやったらこの業務はちゃんとしてくれたってやっぱり3だろうなとか、というような冷淡な評価の仕方をしていけば、頭から5分の1だよ、なんていう話をしなくてもいいかなと思う。それは外部から言われてもきちっと評価は管理しておる側でしておるといふ話でいけば、いいのではないか。</p>
行革専門員	<p>具体的な例を挙げれば、企画政策課長が、私に「長尾君、君はこの仕事だけをしてくださいよ。」と言われました。それやりました。やったから5の自己評定出しました。要</p>

	<p>するにある意味では契約を履行しましたからと言っておるわけです。だから、初めにそのことをある程度説明しないといけないので、それがここに数字で書いております20%イコールというようなことで。</p> <p>多分、企画政策課長さんも同じお考えではないかと思えますけれどもその部分はやっぱりちょっと不利になるよという話は当初にしておかないかと思えます。</p>
企画政策課長	<p>その辺はよく理解できました。事務分担で職員に業務配分したときにそういうことは話の中でも、話をした中で理解していればいいじゃないかと思えますけれども。</p>
産業課長	<p>業務量の配分は非常に難しい問題ですね。業務量の配分が適切にできるかどうかということもありますが、業務量を20%にした場合に完璧にやったからといっても評価が5ということはありません。</p> <p>業務をやって当たり前であり、100%の業務をやった場合の評価は3となりますね。この人には完璧にやっても3ですよとえばよいことだと思います。</p> <p>また、業務量の均等配分を初年度から対応するという事は、非常に困難ではないかと思えます。その人に業務量を配分することによって、その課がうまく回らないということになってくると非常にまずいことになってしまいます。これが病気のためになっておりますけれども、異動した人や新人に対しても同じ業務量を配分するという事も困難なこともあると思えます。</p>
総務課長	<p>確かに難しいと思えます。ただ、ここであまりにも数字にこだわる必要はない。その3点が一体何なのか厳密に考えればある点では人によっては非常に広い物差しもあるかもしれませんし、小さい物差しもあるかもしれません。そういうものでいいと思えます。いいと思うんですけども、業務量もやっぱり同じことだと思うんです。Aという方とBという方とCという方と業務量が相対量が同じだというわけではありませんし、厳密にどうやって調べるのかということもあるでしょう。</p> <p>ですから、配分についてあなたは少し今いろんな状況があるから減らしてますよということをコーチングで伝えて、そのことの結果について評価を受ける側の職員が理解さえしていればいいんじゃないかと。納得性がそれをつくんじゃないかなと思うんですけども。どんなものでしょうか。</p>
産業課長	<p>私はそれでいいと思えます。やはり話し合いによって解決する問題だと思いますので、コーチングをしながらやっていけば良いと思えます。</p>
町職労書記長	<p>8番にも書いていただいておりますけれども、当初に一つのコーチングできちんと話をさせていただいて、その年のそれぞれの方の目標ですとか、求めておられる業務の内容ですとかというのをきちんと説明を当初にいただいて、それに対してどれだけ本人ができたかというのを最終的に秋の時点で見つけ直すことができるような形が出れば、6番の出てきた問題は大きくなるのではないかなというふうに思えます。</p> <p>ただ、ことしはそれが春から連動してなかったもので、思いの違いが多分あると思えますので、評価受けられる方と評価される方と。その辺の修正が春先にできればいいんじゃないかと思えます。</p>
行革専門員	<p>ここは業務分担決定時に評価に影響がある旨の話を十分していただくということで字句を修正したいと思います。</p> <p>続きまして、先ほど総務課長から提案がありました9番の結果を本人に開示、告知と</p>

町職労書記長	<p>いうことでありますが、いかがでございましょうか。</p> <p>今回は管理者さんの中でペーパーを渡す文面の指示が出されたというふうに聞いたんですけれども、渡す必要があるでしょうか。渡されてよかったという意見もあったというのは先ほど聞いたんですけれども。必要性の部分と、もしお渡しをするのであればその調書の中のままお渡しするのではなくて、点数の合計と最終的なコメントだけとかですね、渡し方の工夫もできると思うんですけれども、その点はどうでしょうか。</p>
総務課長	<p>その辺の御意見をどっかで聞きたいですね、私としては。どうでしょうか。</p> <p>こんなものは見たくないというのであれば、見たくないという方もおられると思うんです。自分の仕事には関係ないと思うことたくさんあるんじゃないかなと思います。どう思われます。</p>
教育次長	<p>先ほど町職労書記長の意見もあったように、かなり辛口のコメントを実は書いておるですわ。これが、コメントを示しながらコーチングを行うということになった場合、字句が柔らかくとか、実際とは違ってくるような気がします。</p> <p>私の意見としては渡さなくてもいいのではないかな、あるいは町職労書記長の言ったような部分的、でいいのではないかなと。コーチングのときにやっぱり総評定についてはこうだということをきちっとコーチングしていくので、私は出す必要はないのではないかなという意見です。</p>
行革専門員	<p>一職員として申し上げます私の考えであります。</p> <p>絶対に私は渡してもらいたい。これは上司の判断、評価というものについて自分の今後の参考になる部分が非常に大きいと考えるからです。</p> <p>一生懸命思いを持って行った仕事に対して、認めていただいたところはありがたいと思いますし、譲れないところ、認識の違いというのは徹底的に評定者とそのあたりは思いの違いを埋めていくことが自分をアジャストする上でも、また傲慢な言い方かもしれませんが上司のお考えについて、もしかしたら修正をいただかなければならないところもあるかもしれませんので、その開示は必須と考えます。</p> <p>コメントの開示は、私にとっては仕事をする上での大きな支えだと思えます。ちなみに、そういうものは必要ないとおっしゃる方は受け取りを拒否されればいいと思えますが、私についてはそれを見ないと次のステップへ進んでいけないというふうに認識しております。以上です。</p>
総務課長	<p>今、長尾さんが言われたこと全くそうだと思うんです。職員のキャッチボールでするので自分が5だというぐあいに評価したことに對して、課長や室長がどう評価してくれるのかというのはやっぱり大事な問題だと思います。</p> <p>ただ、一方でA4下の後半部分ですね、下の部分というのはその人を育てていくために戦略として、組織としてどう育てていくのかという戦術部分だと思うんです。ですから本当のことを書いて、ここが足りないところを次の室長がそれを見ながら、異動した場合ですね、どうその人を育てていくかという短期的なことではなくて長い期間で見て、3年も5年もかけてその人をどういう方向で育てるのかという大事な部分だと思います。</p> <p>それはやはり、少し職員と情報を共有できる部分かということ、ちょっと違うじゃないかと思うんですわ。評定書の上の部分の、仕事の成果だとか仕事のスピードだったり</p>

	<p>いうところはやはり自分は早くやったつもりだったとか期間内に全部できたのになぜ課長は2と書いたんですかということを徹底的に議論すれば良いと僕はいいと思うんですけども。</p>
行革専門員	<p>結論から言いますと、上の部分を開示して下の部分を常に評価する側が持って説明していくというようなスタイルがとれたら、もう少しお互いに本当のかけ合いしながら評価が一步前に進むような気がするんですけど、どうでしょうか。</p>
町職労書記長	<p>評定書の上半分もさることながら下の方も非常に自分自身省みるところや、今後正していくところが大きいと思いますので、私は中身が悪いことが書いてあってもそれは反省として受け止めていかなければならないと思いますので、痛いところもぜひ教えていただきたい。それを言わずに、上司のみで長尾をこの後どういうふうに伸ばしていこうかというのは逆にアンフェアであると思います。</p>
行革専門員	<p>直接聞いたわけではないですけども、いろいろ聞いた中で、自分の性格までチェックされると非常に不愉快だったというすなおな意見も出ておりました。ここの性向というところですね。自分のことについて評定者の方や総括評定者の方に性格の判断までされるのは理解ができないという意見もありました。</p>
町職労書記長	<p>それは、仮に協調性がなければ協調性を培う努力をなささい、ということではないでしょうか。</p>
行革専門員	<p>いや、私の意見ではないのでお返事はできませんですけども。</p>
産業課長	<p>このコメント欄は、すばらしいアドバイスとして捉えるべきだと思いますけれども。そこを受け入れられないというのは、またその項目にある頑固とか偏屈とかいうような部分にもつながるんじゃないかと思います。</p> <p>非常に適確なアドバイスをもらったというふうに理解されるべきでありましょうし、次年度以降それを開示するのならお書きになる方も、これは書いたけどこんなもんとでも見せられんという内容ではなくて、本人がちゃんと読めるようなものをお書きになればそれで済むことだと思います。</p>
企画政策課長	<p>勤務評定に性格が必要なのかどうかという問題もありますが、性格は、この度の評価に反映をされておられませんので、必要ないと思います。</p> <p>評価がその人の100%の評価になっておればいいですけども、必ずしもそうそうなっているとは限らない面もありますので、やはり開示をしないこととして本人に渡さない方がいいのではないかと思います。</p>
	<p>私も一番この評価で悩むのは最後の、丸をすることが非常に書きにくいし、どこを基準にだれと比較してどうなのかというところもあるし、そこは今課長が言ったように本人にまでは必要ないじゃないかなと思うんですけどね。</p> <p>私はこれは渡すべきだというふうに思ってますけど、あの部分だけはいかがなものかなと思います。やっぱり本人申告と管理者が見た場合、それからもう一人総括評定者が見た場合、見方、評価点がずれている部分はこういうことだといってしっかり話をすればいいことだし、また次回次回と自分の点がどう変わってきておるかということもわかるんでしょうし、学校でいえば僕らの時代は5段階評価だったけん頑張って2が3になったわという経過もあるんだろうし、私は渡していいと思うけどな。性格の分がちょっと……悩むな。</p>

町職労委員長	<p>評価を出すことについて、僕は賛成です。企画政策課長も言われましたけれども、性格の部分では僕は最初から無しにしてほしい。</p>
行革専門員	<p>その性格という欄については行動様式における特記事項かなんかでアドバイスの記入するような部分にアレンジしていきましようか。</p> <p>良いところにチェックが入っておればうれしいけど、悪いところにたくさんチェックされたら自分でも気にしていたのにダメを押されて、〇〇課長の野郎、ちきしょうなんて言う人が仮にあるかもしれませんので。中身を今後の評定委員会に提案させていただきますので、そこは特段変えても問題ない欄ですので、本人の向上をするような方向で書き方を変えていって、かつ、いらぬ人はいらぬとおっしゃるような、これ受け取りたくないとか見たくないとかいう人にはお出ししないというようなふうにもしていけばと思うんですが。</p>
総務課長	<p>確かに性向なんていうところがですね、それが本人に渡してどうなのかという問題もありますので、ぜひ積極的に議論いただきたいと思います。</p> <p>それから、私はこれ2年目ですが、1回試行もしましたし、長いことこれ見てますけれども、一番下の部分にその人の家庭の事情だとかですね、例えばご結婚されて今、早くお子さんをほしがっているとか、いろんなことをそこに書いていただくと、それは職場としては非常に貴重な資料になるわけです。</p> <p>ただ、ご本人にとっては、個人情報が一番際立ったようなそういう問題をそんなところに書いて出した、というような意見もあるように思います。その辺の取り扱いについても今後いろんな面で議論いただきたいなと思っております。</p>
産業課長	<p>病気や家庭の事情など、自分に対してマイナスのイメージなことがいっぱい書いてあり、その記述が本人にわかって憤慨された方もいらっしゃると思いますので、評定書を渡さない方がいいと思います。</p>
教育次長	<p>下のコメント等については、上のそれぞれの点数の中でコーチングをきちっとやればよいのであり、渡すとすれば上の評定の数値。下についてはそこまで開示しなくてもいいという個人的な意見です。</p>
企画政策課長	<p>聞いてみれば、その点はあっていると思うし、コメントもあっているし、もう一つその下の欄は総括的なコメント欄一つにしてしまっ、あと性格や事情というのはやめて、そういうシンプルな形に変えたら抵抗がないじゃないですかね。しっかり言いたいことはコメントの中で書かせてもらって、またコーチングの中で言うとして。</p>
総務課長	<p>本人に返すのであれば、返すような様式のもを本人のやる気が湧いてくれるような、弱点ポイントがどこなのかということが伝わるようなもので僕は十分だと思うんですけどね。今、それが混在してますが。</p>
行革専門員	<p>本人に返せる様式を案としてお示ししますので、よろしくをお願いします。</p>
教育次長	<p>問題点のところ2、3点確認をさせていただきます。</p> <p>現業職場です。ほかにはないと思いますけども、はっきり言いまして給食調理員さんの評価です。この評価について、自己評定書の作成の研修というものも20年度に計画されております。そのあたり、3と4ですね、3と4の評価、行1適応者については、いろんな企画なり提案をしたということで4の評価等をすると。ところが現業職場というのは、与えられて業務を遂行するということが基本です。調理業務はなんか自分でア</p>

	<p>レンジしてなんていうことできませんし、ここらあたりはどういう考え方をするのかという点が1点です。</p> <p>2点目は、実は評定者等が、私の場合を例でいいますと中途異動がありまして、評定をするに当たって一月ほどで評定をするということで、非常に困難をきわめました。それについて勤務評定担当部署にアドバイスを受けたのは、前任者の意見を聞くということでありましたけど、やっぱり人によって考え方が違うというようなこともあり、異動等によって非常に短い期間で評定を行う困難さを感じました。</p> <p>これらをどうするのかという2点について、ちょっと確認をさせていただきませんか。</p> <p>1点目につきましては、どのような職場でも、業務や職場環境の改善についての提言は可能であると思っております。全く提言がないと言い切られる方については、日常的にもう少し改善の視点を持っていただくようお願いするしかないんじゃないかと思うんです。具体的にはこうしたらちょっと早くなるんじゃないかとか、こうしたらもっと楽になるんじゃないかとか、こうしたらもっと安全性が高まるんじゃないかとかいうようなことがあると思いますので、そのあたりは上司のご指導をお願いをしたいことでもあります。</p> <p>2点目でありますが、その職務になられました以上は当然評定ということはしなくてはいけないことでもありますので、着任からの期間が短い場合は、前任の担当ないしはその上司の方との相談ということしか方法がないのではないかと思います。</p>
<p>行革専門員</p> <p>教育次長 行革専門員</p>	<p>わかりました。</p> <p>では、議事の3番目、まず勤務評定結果の反映についてということで、(1)の19年度の反映について。これは報告とさせていただきたいと思いますが、19年度はこのようなになりましたということの結果、朱書きにしております部分が最終的な部分であります。交渉後ということになります。</p> <p>続きまして、(2)でありますが、20年度以降これは案として提案させていただきますが、勤勉手当ではなく給与への反映ということでもあります。評定によって0号から8号まで昇給があり得るということで構成比率と書いてありますが、これは例としてお考えいただきたいと思います。(例)が抜けておます。例えば相対評価で評価しますときには、この例のような形になりますというようなイメージで思っていただくために付した表でありまして、相対評価でいくと仮に一番上と下を10%、それからその次を20%というように上から順番でこの数字をとっていくということでもあります。</p> <p>昇給について反映するということになりますと、これを絶対評価にするのか相対評価にするのかというあたりであります。あくまでも昇給に反映するということになった場合のことでもあります。絶対評価になりますとどのぐらいの必要経費がいるのかということが推定しにくいという問題点があります。</p> <p>相対評価になりました場合は、全体は非常に優秀な集団であっても順位的に下位に位置する職員については給与カットせざるを得ないという事態が生じてまいります。あわせまして相対評価の場合ですと、源資が当初から決まっておればその中で配分ということになりますので、給与総額のアップというものは起こらないということでもあります。これについては前回の委員会においても、一つの枠の中での食い合いということで、不毛な競争を助長するのではないかと御指摘もいただいていたところでございます。</p>

	<p>す。</p> <p>以下4番、大きな4番、上位の職に昇格するためということにつきましては、これは前回お示ししたとおりであります。朱書きのところを一部修正したところでありまして、3ページ目の職務の(4)であります。職務の各級において達成する要件というところで、3番目、3級、主幹のところを追加しておりますのは、④室長に次ぐ室の取りまとめ役としての役割を担うということでありまして、イメージとしては係長さんということでありましょうか。</p> <p>それから4番目、4級の室長ですが、課長に次ぐ課の取りまとめ役としての役割を担うということでありまして、課長補佐というようなイメージです。</p> <p>この議事の3番の(2)以下は、今後委員会の中で、それから組合の皆さんとの話し合い中で協議をしつつ決めていきたいと思っております。具体的には室長以下の職員さんは非常にこの影響をお受けになるということを考えて、まず組合とお話したその結果を委員会の方にお諮りするというようなサイクルで進めていきたいと考えております。</p> <p>以上で切りまして、御発言を皆様からお願いしたいと思います。</p>
<p>総務課長</p>	<p>僕の概念として、その相対評価ということをやろうとすれば、だれかが全員を評価しない限りは相対評価にならないというぐあいに思います。</p> <p>または何か試験をするだとか、その課の中の絶対性の中でいい悪いだとかということをして全体で並べているから今順番が比較的付きますけれども、その課の中で相対性を持ってやったものの評価をもう1回並べ直すということは全体の相対によけい近づかないような気がするんですが。</p> <p>このように、やり方を根本から変えないと、相対評価はなかなかできないんじゃないかと僕は今漠然と思ってるんですが、いかがでしょうか。</p>
<p>町職労委員長</p>	<p>そのとおりだと思います。無理して順番をつけるやり方はちょっと難しいかもしれませんね。次の年になっても多分その順番というのはあまり変動せんような気がするんです。ずっとそのままで、レベルはちょっとずつは高くなるだろうけど、順番はそんなに変わらずに推移していくんじゃないかなと思うんですけど。</p>
<p>産業課長</p>	<p>この委員会は、最終決定するところなのかどうか、それを教えていただきたいのですが。</p>
<p>総務課長</p>	<p>賃金労働条件の根幹にかかわる部分については労使協議の対象ですので、それはここで決められることではないと思っております。ただ、それ以外の根幹にならないであろうと判断できるところについては、ここで大枠の部分を決めていただければいいと思っております。</p> <p>労働組合からの御意見を聞くと、その辺細かいところは合致しませんのでその程度でさせていただきませんか。どこが組合の交渉条件かというのをここで決めるわけにもなりませんし、組合もそれでよしということもここでは言われたいと思っておりますので。</p>
<p>町職労書記長</p>	<p>あくまでも僕は絶対評価であるべきだと思っております。相対評価にするためのものとなる理由というのが、必要財源の収支バランスということなのですが、給与財源というものが明確にいくらだよというものが本来決まっているものなんでしょうか。</p> <p>職員の給与費というものは固定的なお金でしょうか。これも雇用条件ですから人員配置、職員数に応じて変動すべきものですので、いくらの中で給与費を割り振りしましょうという形で今までできてないんじゃないかと思っております。</p>

総務課長	予算とは別個でね。
町職労書記長	いくらの中で人件費を割り振りしなさいというような賃金配分にはなっていないと思うんですけど。逆に必要額は確保しなきゃいけないんじゃないかと思います。どういう反映率を適用しようとしても、その反映率に応じた給与費というものを確保する必要があるんじゃないかと思うんですが。例えば10億の人件費、給与費の中でいつまでたってもその金額を通してやっていくというような話。
総務課長	予算はそういうものじゃないというのはご存知のとおりで、予定予算ですのでそういうことはありません。前年度並の予算を確保する、またはそれに給与法上動いたものを加算するというやり方です。
町職労書記長	全体を決めてからそれに依じて調整はしましょうというのはそぐわないんじゃないかと思います。
行革専門員	当初予算に忠実に執行できるという意味での相対評価の人件費の予算枠という程度の趣旨のものでありましょう。
	あわせて、実は前回の案を掲示板でお示ししましたところ、ある課長さんから相対評価に対する非常に危惧の御意見をいただきました。それは、組織が崩壊する危険もはらんでおるといような将来的な予測と高い次元からのご見識を示してもらったと思っておりますけれども。結論は、相対評価は危険であるといようなことでありました。
産業課長	相対評価を採用ような勤務評定になっていないと思います。課によってばらつきがあるといようなこともありますので、絶対評価の方が良いと思います。
行革専門員	少し、今日ここに出してくるまでに勉強不足でありまして、少し勉強させていただきたいと思います。
	次回示します案。と申しますのは、民間企業は下で切ったものを上に持ってくるということななしている事例が非常に多いもので、そのあたりはどのようにななしているのかということ勉強して、次回また提案したいと思います。
	あわせて組織の中での人間関係や、お互いに協力しあうようなチームワークの形成に支障をきたさないような制度でもないといけないと思いますので、そのあたりも併せて、少し勉強させていただきます。
	その前段として勤勉手当から給与への反映というふうにしフトいたしておりますが、このあたりについても少しご意見をいただきたいと思いますところでもあります。ちなみに、これは今後、組合の皆さんとのお話し合いをしていきたいというふうにお願ひしたいところでもありますけれども。
総務課長	もう少し時間をかけて、この問題をやっていけばいいということで、きょうのところはいいんじゃないですか。
行革専門員	以後の問題についてはすべて今後検討ということによろしゅうございますか。
町職労書記長	それは20年度について勤勉手当での払いでいくのか、月給の払いでいくのかといところのスタート地点からということですか。
行革専門員	はい。
	あわせて、3ページ下段の5番、降格についての基準ということもお話させていただきます。これは組合の御意見もお聞きしつつ、この委員会にも諮っていくということでもあります。

	<p>蛇足かもしれませんが、5番の降格についての基準であります、評価が1ないし2というのはその職の職責を果たすのは無理であるという状態と認識しておりますので、それが連続で2年ないしは3年と続くということになりますと、やはり一つ下の級に下がっていただいた方が御本人にとって、それからそこで一緒に仕事をする仲間の皆さん上司の皆さんにとってもいいことではないのかなというふうに考えて、こういう基準をお示したところであります。</p>
教育次長	5番の降格の基準ですけれども、これ降格だけですよ。降任というのはいないですか。
行革専門員	降任の具体的な内容はいかがなものごさいますでしょうか。
教育次長	例えば、主幹の方が降格だと、主幹のままですと降格ということだけなんですか。あるいは、やっぱりどういいますか1級から5級までの中に職務によって与えられてますよね、そういうものは伴わないのかなという。
行革専門員	その5番の表の真ん中あたり、降格内容というふうに書いてありますが、1級下位の級に降格するということですので、例えば主幹の場合は下位の級は主任でありますので、主任になるということです。提案の内容はそういうことです。
教育次長	降任も伴うということですね。
総務課長	これは、分限処分を言っています。事務的には成績不良者の分限処分をするということです。ですから、書面をもってあなたは成績が悪いために分限処分にしますということになるんだと思います。
町職労書記長	確認をさせてください。1、2とも共通なんです、平均点がというと連続してということではなくてという認識ですよ。あくまでも平均点で1の評定、2の評定。
行革専門員	2の場合とあって、仮に1が付いていたと。1から2になって3に上がって行って、3年平均したら2になって降格ですというような裁定が出るという考え方ですよ。
町職労書記長	それはやばいな。それはいけんな。
行革専門員	連続して、3年間連続2の評定が出た者とか、2年連続して1の評定が出た者だったら何となく理解はするんですけども、平均すると上がっていている人間も降格の可能性があるので、考え方が……。
町職労書記長	ここは、書き方を変えなければいけません。
総務課長	どういう想定の中でこれがつくってあるのかを確認したいところです。
	逆もあるんですけど、上がっていても、どうしても2に落ち着くパターンがありますが。
	これは一つのたたき台で、全く理論も根拠もありません。そんなことをやって、とてもじゃないけど法的に執行者側が裁判で勝てるとは思いません。一つの考え方の提案の一つだというふうに思ってください。
	ただ、今までは成績が不良だということで、分限処分で休職だとか、あなたはもう職を変えた方がいいだろう、ということはいしていませんでした。しかし、根幹からいえば勤務評定が始まって、2年も全く仕事をしてない者に給料を払い続けるのはいかがなものかと言われたときに、住民の皆さんに説明できません。
	その人が勤務に耐えられないような成績であれば、その人にはもう少し違った道を考えていただくという、最後通告というんですか、法律で認められている最後通告というのはどうするのかというところを、やはり真剣にみんなが考えなければいけないんじゃない

	<p>ないかと。</p> <p>今まではそんなことは誰もしたくないですし、ここにおられる皆さんも、そんなことはしたくないと思います。ただ、そのしないがために、職員や住民のみなさんとの信頼関係を損なうわけにはなりません。その辺は真剣に皆さんと考えて討論していけばいいと思っています。ですから、あまりこれにこだわらない。少なくとも平均ということはないですね。</p>
町職労書記長	平均ということはない。
教育次長	3、2、1なら、まだわかるけど、1、2、3で降格なんて。
総務課長	県は1が2年連続した場合には再教育ですね。
町職労書記長	連続ならまだわかるんですが。
総務課長	連続2年。1の連続2年、再教育です。
産業課長	条例はどうなっているのですか。
総務課長	条例はそういうことができるということだけが書いてあって、客観的な基準までは定めてないわけです。今までのロジックからいくと、客観的な資料がないからできません、みんなよくできましたということでしょうか。
行革専門員	<p>連続して1以下とか2以下である職員という書き方にしないと町職労書記長が御指摘のとおり、そぐわないと思います。ここは修正したものをお送りしますので。</p> <p>それから、(4)のを3、4番について字句挿入のご指摘をいただきましたんで、修正したものをお送りいたします。</p>
教育次長	<p>(4)の達成の判断する者、1級、総務課長になってまして、あとは総務課になってます。</p> <p>それと、教育委員会部局もありますから、これ教育長がありません。</p> <p>確認ですけども、5級の専門員は課長はないでしょうか。達成の判断する者。</p> <p>ここらあたり私はよくわからんですけども。</p>
行革専門員	この2点。最初の御指摘がありました教育長。教育委員会部局だけでいいのかな。
総務課長	いっぱいありますので例としてやっておいた方がいいんじゃないですか。ただ、これはあくまでもたたき台の例ですね。ですから、町長部局で例をつくっておいてほかに範囲を広げるといふか。その方がいいんじゃないですか。
行革専門員	では、読み替えていただくということで。
総務課長	議会事務局もありますし、農業委員会部局もありますし。
行革専門員	判断する者(例)というふうに。
	2点目でありますが、専門員のところの5ですね、副町長の上に課長がないといけませんですね。そこは所管の課長という意味での書き方で。3級のところにも2級のところにもあります。
教育次長	課長だし、総務課長もですよ。
行革専門員	ナンバー5の専門員のところ、課長、総務課長。
総務課長	これは具体的に何か試験をするということイメージしているのでしょうか。それとも、評価審査会みたいなもので合意によってするんだということイメージしているのでしょうか。
行革専門員	具体的にはこの達成の判断をする者(例)でありますが、この方々のお話し合いと

<p>総務課長</p>	<p>合意によるものというふうにイメージして提案しています。</p> <p>職員数がどんどん拡大し、職務がどんどん膨れ上がっているときには、この職務職階のコントロールは非常にいい材料になったんですけども、現在は縮小傾向にあるわけです。縮小傾向の中でこの基準を制度化することは、とても大事なんですけども、それを職員の一つの目標にするということが、職員のやる気を持たせるということと合わないと思うんですよ。</p> <p>今年は10あった室長のポストが来年は8にするぞと。その次6にするぞと。その次は4だと。極端な話、そういう状態の中で達成要件をつくったとしても、肝心なポストがなくなる中を、どういうぐあいに職員との間で共通認識をしていくのか、というのが先なんじゃないかと思います。</p> <p>かくいう私も将来全体設計はできておるのかというと、それについても皆さんと審議しておって、じゃあどれだけの室が必要なのか、ポスト以前にどういう業務がいるのかということも議論して、この部門はやはり民間でもやれるんじゃないか、とか、この部門はやっぱり行政ですよ、というところを明らかにして、外に向かって行政が縮小していくというイメージですよ。今は、それを職員と明らかにすればするほど、はっきり言えば希望だとか、やって行こうという気持ちが逆に逆になてしまうんじゃないかなと思います。</p> <p>ですから、評価によってその職務のポジションを与えるということと、職の数が減っている傾向にあって、それが本当にやる気につながるのかどうかというのが私は疑問に持っているんですけども。どうなんでしょうか。</p>
<p>行革専門員</p>	<p>だからこそ一定の基準をもって選考していかなければいけないということではないかと考えて、こういう案をお示したところなんです。</p>
<p>総務課長</p>	<p>例えば同級生だとか同じ年令の近いところに10人も20人も職員がいたときには、切磋琢磨競争して序列をつくれればよかったですよ。職員を優秀に育てて、優秀な職員が一歳刻みでおられれば、年功序列でよくなるような気がするんですけども。いかがでございましょうか。</p>
<p>行革専門員</p>	<p>あくまでも極端な話ということで年功序列というお話が出ましたけども、基本的な考え方として例えば、バスに一番に乗らなければいけない人というのは並んで順番を待っていた人ではなくて、バスが運転できる人ということだと考えます。</p> <p>加えて、今後の自治体は、バスの運転で言えばますます高い能力を求められます。そのことは今後の本町ばかりではなくて、自治体にとりましては非常に将来的に重要なことであるという認識をしなければいけないというふうに考えております。過去のことは申しませんが、これからのこととして申し上げる次第であります。以上です。</p>
<p>総務課長</p>	<p>話が少し前後しますけれども、今回の評定の中で少し目線が合わなかったという反省があります。それは1級、主事であればどういうことを職場として求めているのか。4級、室長にはどういうことを求めているのか。まさしく今出てました(4)の職務に達成する要件などです。</p> <p>全体を見渡したときに、この目線をベースに評価がなされたかということ、各課まだばらつきがあるなという感覚があります。具体的に言いますと、室長と主任を同レベルで評価しているものが見受けられます。よく事務ができるのか、そういうことは室長と</p>

行革専門員	<p>しては当たり前なことでもマネジメント能力、例えば、全体の目線を合わせてとか育ててという大事な役割があるわけですから、その辺の評価目線というものをこれから先はお示しをして、職員と共通認識をして、コーチングをして、そして評価につなげていくということが大事だなと思っております。ぜひ、今後の中でそういうものを重点的に皆さんにお伝えしたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。</p> <p>終わらせていただいてよろしいでしょうか。座長が不在ですのでごあいさつ等は省略させていただきます。ありがとうございました。</p>
-------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------