

## 公益社団法人秦野市シルバー人材センター人事評価規程

シルバー人材センターを取り巻く社会環境が大きく変化する中で、敏感に時代の変化を捉え、どのように考え、どのように対応するか、職員一人ひとりがそうした問題意識を持ち、自らを成長させていくことが組織の強さとなり、組織の持続的な発展を実現する。

目の前の業務を行っているだけでは、効率的な成長は期待できない。ましてや、日々のルーティンを惰性で行っているだけでは成長はない。

人事評価とは、職員の組織への貢献度や職務に対する行動を一定の基準で評価することであり、決して人を裁くためのものではない。個々の能力を伸ばし、成長させる仕組みである。

人事評価を活用することとは、日々の業務中での目標や、もう少し大きな視点で業務に取り組む姿勢を意識させ、職員自身の成長を可能にすることであり、ひいては、組織自体も自ずと成長し、発展していくよう生まれ変わらせることである。

### (趣旨)

第1条 この規程は、公益社団法人秦野市シルバー人材センター事務局（以下「事務局」という。）職員に対して、公平かつ適正な人事評価を行うことについて評価基準及び運用手続きに関する事項について定める。

### (目的)

第2条 人事評価は、職員の一定期間ごとの業務実績、職務遂行能力及び勤務態度を評価し、その結果を人材育成や処遇（昇給、昇格、賞与等）に活用し、職員自身の成長を促し、経営能率の向上を期することを目的とする。

### (被評価者及び評価者)

第3条 被評価者は、正職員、再雇用職員及び嘱託職員とする。

2 評価者は、第一次評価者を事務局長、最終評価者を理事長とする。

### (評価対象期間及び実施時期)

第4条 評価対象期間及び実施時期は、次の表のとおりとする。

評価対象期間	実施時期
前年の10月1日～3月31日	4月1日～4月30日
4月1日～9月30日	10月1日～10月31日

(評価項目)

第5条 評価項目は、次の各号のとおりとする。

- (1) 意欲、姿勢（業務に対する責任感や積極性、職場における協調性、共感性等を評価する項目）
- (2) 能力（職務上、職責上必要とされる知識及び能力を有し、また、それらをどれだけ発揮できたかを評価する項目）
- (3) 実績（業務に対してどれだけの成果を出すことができたか、また、組織への貢献度を評価する項目）

(評価順序及び評価シート)

第6条 評価は、初めに被評価者である職員が職位に応じて該当する評価シートにより自己評価を行い、第一次評価者に提出する。

- 2 第一次評価者は、自己評価をもとに評価を行い、評価結果について最終評価者に提出する。
- 3 最終評価者は、第一次評価を変更する場合のみ評価シートの最終評価欄に評価結果を記入する。ただし、第一次評価者に心理的エラーによる偏りが見られる場合は、補正を行わなければならない。
- 4 評価シートは、職位別に次の表のとおりとする。

被評価者区分	評価シート
5・6級職員（管理職）	人事評価シートA（第1号様式）
3・4級職員	人事評価シートB（第2号様式）
1・2級・再雇用・嘱託職員	人事評価シートC（第3号様式）

(評価基準等)

第7条 評価の基準は、次の表のとおりとする。

区分	評価基準	点数
S	模範（他の模範となるほどに極めて優れている）	5
A	優秀（優れている、求められる水準を上回っている）	4
B	普通（良好、求められる水準を満たしている）	3
C	努力（やや劣っている、もう少し努力が必要）	2
D	奮起（相当劣っている、かなりの努力が必要）	1

- 2 評価者は、評価項目別に職員がどのレベルにあるか、5段階で評価し、良好、求められる水準を満たしていれば、普通と判断し、Bとし、個々の評価

項目ごとに絶対評価で評点をつけるものとする。

- 3 項目ごとに普通を超える行動事例が多い場合はA、指導しなければならない行動等普通を下回る事例が多い場合はCとする。なお、S及びDについては、職員としての行動が想定をはるかに上回る、又は下回ることが日常的である場合とする。
- 4 「トラブルや苦情に対して臨機応変に対応し、適切な処置をとった」等、評価項目のなかで被評価者に日常の職務において該当する行動がなく、評価できない場合は、普通であるBと評価する。

(評価に当たっての留意事項)

第8条 評価に当たっては、次の各号に掲げる項目に留意しなければならない。

- (1) 事実に基づく評価であること

評価は、評価期間における被評価者に関する日常の観察又は確実な報告等により得た事実に基づいて行う。直前の現象のみにとらわれたり、従前の評価結果や不確実なうわさ、先入観等に左右されてはならない。

- (2) 業務に関する行動結果に対する評価であること

評価期間内の業務に関する行動結果を対象とし、私的な行動及び評価対象期間外の行動結果は対象としない。

- (3) 絶対的基準による評価であること

評価に当たっての判断の基礎となる基準は、被評価者が格付けされている職位に要求される役割の困難性及び責任の度合い、並びにその職員が担当する業務に関連してみられる意欲・姿勢、能力、実績との比較であり、被評価者と他の被評価者との相対比較によるものではない。

- (4) 平等取扱いによる評価であること

評価は、被評価者の信条、性別、政治的意見等に影響されてはならないことはもちろん、いかなる私情にもとらわれてはいけない。

- (5) 評価は、別表を参考にし、心理的エラーに陥ることがないように行わなければならない。

(各職員に求められる能力等)

第9条 各職員に求められる意欲・姿勢、能力、実績は、人事評価シートに定める行動特性のとおりとする。

(評価結果のフィードバック)

第10条 事務局長は、フィードバック面談を行わなければならない。

- 2 フィードバック面談は、人事評価を人材育成に役立てるとともに、評価の

公平性、透明性、納得性を確保するため被評価者に対し行うものとする。

3 フィードバック面談の際は、最終評価後の人事評価シートの写しを本人に開示し、良い点、今後努力すべき点を具体の事例をあげて説明するものとする。また、被評価者から不満、苦情の申し出があった場合は、被評価者の納得が得られるまで丁寧な説明に努めることとする。

4 フィードバック面談においては、個人の意見を尊重し、積極的傾聴を心がけるとともに、被評価者の考えを理解するよう努めることとする。

(その他の事務処理)

第11条 療養休暇、育児休業等で評価の実施時期に不在の職員は、休暇前までの実績に基づき自己評価を行い、第一次評価者へ提出する。ただし、緊急な場合で自己評価が不可能な際は、自己評価を行わず第一次評価から行うものとする。

(委任)

第12条 この規程に定めるもののほか、人事評価の実施に際し必要な事項は、事務局長が定める。

## 附 則

この規程は、令和4年12月23日から施行する。

別表（第8条関係）

評価者が陥りやすい心理的エラー

名 称	内 容		対 策
①ハロー効果	・特定の優れた点や劣った点が他の評価に影響を与えてしまう。	・彼は真面目で好青年だから、多少のミスは大目に見てやろう。	・先入観を排除し、事実に基づき評価する。
②寛大化傾向	・評価全体が甘くなる傾向がある。	・部下に嫌われない、部下に好かれたい。	・部下の成長を阻害することを認識し、公平な評価をする。
③厳格化傾向	・評価が厳しくなる傾向がある。	・期待が大きすぎる場合等に生じる。	・感情を交えず、基準に従って評価する。
④中心化傾向	・評価全体が中心のBに集まる。	・評価に自信がない場合に多い。	・部下の日常の仕事をよく観察する。
⑤論理誤差	・評価項目間に密接な関係があると思い込む。	・専門知識が豊富だから、企画力も高いはずだ。	・事実をよく見て、評価項目の意味を理解する。
⑥対比誤差	・自分を基準として評価してしまう。	・評価者が長年携わった仕事は、部下の仕事に不満を感じやすい。	・自分を基準にしない。 ・評価基準をよく見て評価する。
⑦遠近誤差	・評価時期に近い出来事は、印象に残りやすい。		・日常の観察や報告等事実を忘れずに記録する。
⑧逆算化傾向	・まず総合点ありきで、それに合わせて評価してしまう。	・彼には80点やれる。80点になるようにつけてやろう。	・事実をよく見て、評価の趣旨をよく理解する。

第1号様式（第6条関係）

人事評価シートA(5級・6級職員 管理職)

公益社団法人秦野市シルバー人材センター

氏名

\* 太枠のみ本人が記入・押印する。

担当業務		記入確認印				
		本人	第一次	最終		
評価者						
No.	区分	行動特性	定義	本人	第一次	最終
1	意欲・姿勢	変革力	これまでの習慣や前例にとらわれない新たな取り組みを行う。現状への危機意識を持ち常識にとらわれず実行につなげる。			
2		報・連・相	上司への報告・連絡・相談をタイミングよく行う。			
3		リーダーシップ	自らの立場を理解し、職場全体のことを考えて率先して行動するなど、リーダーシップを発揮している。			
4		傾聴力	相手の話をよく聴き、相手が分かってくれたと思うまで理解する。理解を示し、相手の信頼を得る。			
5	能力	スペシャリティ	業務に関する専門的かつ幅広い知識を身に付けている。			
6		状況分析力	情報を的確に捕らえ、分析し、活用することができる。			
7		説得力	自己の考えを上司や部下にポイントを整理し、簡潔な説明により理解させることができる。			
8		人材育成	部下指導のノウハウを身に付けている。部下を正しく評価でき、適切に指導し、育成する。			
9	実績	トラブル対応	トラブルや苦情を速やかに上司に報告し、適切な処置をとった。			
10		業務遂行	常に社会環境の変化を認識しながら経営的視点を持って業務を遂行した。			
11		進行管理	部下の仕事の進み具合にも気を配り、適宜フォローするなどして適切に進行管理を行った。			
12		的確な判断	案件ごとの重要度や緊急度を中長期計画や年度別事業計画等に基づき的確に判断した。			
13		建設的提案	的確な状況判断を踏まえ、建設的な提案をタイミングよく行った。			
14		外部組織の活用	外部の組織や人材とのネットワークを構築するなどして、事業経営に活用又は協力を得るための取り組みを行った。			
15		直言居士	自己の損得にとらわれず、正しいこと、やるべきことを直言した。			
16		動機づけ	部下に意欲を持たせるような動機づけや、部下や他の人の建設的な提案を真摯に受け止め、活用を図った。			
17		柔軟な対応	発注者のニーズを理解し、常に顧客満足を得られるよう柔軟に対応し、満足度の向上を図った。			
18		理念浸透	組織の理念に基づいた言動を行い理念の実現に向けて、どんなときも理念に沿った言動をとる。			
19	信念	自分が信じる確固たる意志を持ち、反対や批判があっても根拠を示して説得した。成功に向けて情熱的に周囲に働きかけた。				
20		ビジョン	中長期的な視野を持ち、多角的な視点をを用いて、ビジョンを明示する。数年後のあるべき姿を描き、示した。			

評価区分

- S 模範（他の模範となるほどに極めて優れている）
- A 優秀（優れている、求められる水準を上回っている）
- B 普通（良好、求められる水準を満たしている）
- C 努力（やや劣っている、もう少し努力が必要）
- D 奮起（相当劣っている、かなりの努力が必要）

合計点数

\* S=5、A=4、B=3、C=2、D=1に換算して算出する。

第2号様式（第6条関係）

人事評価シートB（3級・4級職員）

公益社団法人秦野市シルバー人材センター

氏名

\* 太枠のみ本人が記入・押印する。

担当業務		記入確認印				
		本人	第一次	最終		
		評価者				
No.	区分	行動特性	定義	本人	第一次	最終
1	意欲・姿勢	改善力	前例にとらわれず、より効率的な仕事の進め方を考え、事務処理効率を高めるために工夫・実行する。			
2		報・連・相	上級者への報告・連絡・相談をタイミングよく行う。			
3		リーダーシップ	自らの立場を理解し、職場全体のことを考えて率先して行動するなど、リーダーシップを発揮している。			
4		傾聴力	相手の話をよく聴き、相手が分かってくれたと思うまで理解する。理解を示し、相手の信頼を得る。			
5		マナー意識	きちんとした言葉遣いなど、初対面の相手にも好感を得られるマナーを身につけている。			
6	能力	状況分析力	情報を的確に捕らえ、分析し、活用することができる。			
7		人材育成	部下指導のノウハウを身に付けている。部下を正しく評価し、適切に指導・育成する能力を備えている。			
8		効果の説明	分かりやすく、はっきりと、要点を効果的に伝える。聞き手の理解と共感を得ながら、伝えるべきことをすべて伝える。			
9		解決案の提示	問題の意味を理解するとともに適切な状況判断を行い、複数の対応策を案出することができる。			
10		創造的能力	未体験の問題解決に適した新たなアイデア（方法、仕組みなど）を生み出し、具現化する力がある。			
11	実績	トラブル対応	トラブルや苦情を速やかに上司に報告し、適切な処置をとった。			
12		業務遂行	常に社会環境の変化を認識しながら経営的視点を持って業務を遂行した。			
13		進行管理	部下又は同僚の仕事の進み具合にも気を配り、適宜フォローするなどして適切に進行管理を行った。			
14		建設的提案	的確な状況判断を踏まえ、建設的な提案をタイミングよく行った。			
15		直言居士	自己の損得にとらわれず、正しいこと、やるべきことを直言した。			
16	績	主体性	自己の目標を明確に持ち、主体的に業務を遂行した。			
17		動機づけ	目標達成のために、周囲に仕事の目的や意味を伝え、理解させ、動機づけを行った。			
18		柔軟な対応	発注者のニーズを理解し、常に顧客満足を得られるよう柔軟に対応し、満足度の向上を図った。			
19		的確な判断	案件ごとの重要度や緊急度を組織の基本指針である中長期計画や年度別事業計画等に基づき的確に判断した。			
20		適切な対処	状況の変化や不測の事態に適切に素早く対処することができた。			

評価区分

- S 模範（他の模範となるほどに極めて優れている）
- A 優秀（優れている、求められる水準を上回っている）
- B 普通（良好、求められる水準を満たしている）
- C 努力（やや劣っている、もう少し努力が必要）
- D 奮起（相当劣っている、かなりの努力が必要）

合計点数

\* S=5、A=4、B=3、C=2、D=1に換算して算出する。

第3号様式（第6条関係）

人事評価シートC(1級・2級・再雇用・嘱託職員)

公益社団法人秦野市シルバー人材センター

氏名

\* 太枠のみ本人が記入・押印する。

担当業務	記入確認印					
	本人	第一次	最終			
評価者						
No.	区分	行動特性	定義	本人	第一次	最終
1	意 欲 ・ 姿 勢	改善力	前例にとらわれず、より効率的な仕事の進め方を考え、事務処理効率を高めるために工夫・実行する。			
2		報・連・相	上級者への報告・連絡・相談をタイミングよく行う。			
3		学習意欲	担当業務についての情報や知識を得るため努力する。			
4		チャレンジ精神	未経験なことにも意欲的に取り組む。			
5		柔軟性・積極性	新しい発想やアイデアを積極的に受け入れ、発展させようとする。			
6		マナー意識	きちんとした言葉遣いなど、初対面の相手にも好感を得られるマナーを身につけている。			
7		誠実な対応	うそやごまかしがなく、間違いがあれば素直に反省し、改めるなど謙虚である。			
8		ルール遵守	ルール、約束、期限を守る。決められたことを着実に実行する。			
9		協調性	自らの立場を理解し、職場全体のことを考えて行動する。			
10		共感性	他の人の仕事の進み具合にも良く気を配り、自発的に手伝う。			
11		情報共有	自分が得た情報を適切に職場内で共有する。			
12	能 力	解決案の提示	問題の意味を理解するとともに適切な状況判断を行い、複数の対応策を案出することができる。			
13		創造的 能力	未体験の問題解決に適した新たなアイデア(方法、仕組みなど)を生み出し、具現化する力がある。			
14		継続力	困難があったときでも、負けずに仕事に取り組む。単調なことでもコツコツと努力を継続する力がある。			
15		共感力	相談を持ち掛けられたら親身に乗り、相手の気持ちに共感を示す。違う立場や意見を持つ人を受容できる。			
16		状況分析力	情報を的確に捕らえ、分析し、活用することができる。			
17		説得力	自己の考えを他の人に理解させることができる。			
18	実 績	トラブル対応	トラブルや苦情を速やかに上司に報告し、適切な処置をとった。			
19		業務遂行	常に社会環境の変化を認識しながら経営的視点を持って業務を遂行した。			
20		的確な判断	組織の基本指針である中長期計画や年度別事業計画等を理解し、それに基づいた対応がとれた。			

評価区分

- S 模範（他の模範となるほどに極めて優れている）
- A 優秀（優れている、求められる水準を上回っている）
- B 普通（良好、求められる水準を満たしている）
- C 努力（やや劣っている、もう少し努力が必要）
- D 奮起（相当劣っている、かなりの努力が必要）

合計点数

\* S=5、A=4、B=3、C=2、D=1に換算して算出する。

