

事務事業名		人事管理事務				評価区分(事前評価・事後評価)			事後評価(A・B表)	
政策体系	基本目標	5 市民みんなでつくる夢のあるまちづくり				担当組織	担当部	行政経営部	担当課	人事課
	政策	2 自立した行政経営によるまちづくり				担当係	人事係	担当課長名	松本 仁	
	施策	3 分権時代を担う職員の育成と人事管理				新規事業・継続事業		継続事業		
	基本事業	3 適正な人事管理の推進				実施計画事業・一般事業		一般事業		
予算科目	短縮コード	会計	款	項	目	予算細事業名				
	301	一般	2	1	1	人事管理事務				
事業計画	単年度繰り返し	事業期間	昭和50年度～ 年度		根拠法令等	定員適正化計画				
	事業区分		市単独事業・国県補助事業		市単独事業			市単独事業		
	事業区分		任意的事業・義務的事業		任意的事業			任意的事業		
事業区分		実施方法		一部委託			一部委託			
事業区分		事業分類		その他内部事務事業			その他内部事務事業			
事業区分		リーディングプロジェクト		該当なし			該当なし			
事業区分		市長マニフェスト		該当なし			該当なし			

1. 事務事業の現状把握【DO】

(1) 事務事業の手段・目的・結果・各指標

① 手段(事務事業の主な活動内容を記入します。)											
事業概要(具体的な事務事業の活動内容・進め方)			平成26年度実績(平成26年度に行った主な活動内容)								
定員適正化計画に基づき、早期退職制度の実施、新規採用者数の抑制を行いながら職員数の適正な管理を行う。  職員数を削減する中で、社会構造の変化、行政ニーズの多様化に対応できる職員の人材育成を推進するため、平成18年度から運用を開始した人事評価制度の定着、見直し、職員研修、マニュアル整備、さまざまな事例のフィードバックを行う。			・平成27年4月1日採用職員の適正採用(平成26年度末定年退職者数を超えないよう採用を実施) ・人事評価研修の実施(新任係長対象:4月、1月、各1日)(課長、係長級研修:1月、1日)(主査以下対象:4月、0.5日×2回)(消防職員、係長研修:10月、1日) ・新規採用職員に対する人事評価研修の実施(4月、1月) ・人事評価アンケートの実施 ・平成26年度版人事評価マニュアル整備 ・評価結果開示面談試行(消防、保育職、技能労務職) ・消防職員に対しても人事評価の導入を図る(平成26年度は係長以上の職員)								
活動指標			単位	25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(見込)	28年度(見込)	29年度(見込)			
採用予定者数			人	19	36	30	30	30			
人事評価研修の参加者			人	228	215	270	220	220			
人事評価を行った職員数			人	896	890	880	1,020	1,020			
② 対象(この事務事業は誰・何を対象としていますか?)											
人事評価対象職員 消防は平成28年度から導入のため、平成28年度から消防職員を含める			対象指標	単位	25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(見込)	28年度(見込)	29年度(見込)		
人事評価対象職員			人	934	915	905	1,059	1,059			
目的											
③ 意図(この事務事業によって、対象をどのような状態にしたいのですか?)											
① 職員の定員適正化を図る ② 人事評価を実施することで、職員の能力向上及び業務目標の達成を図る			成果指標	単位	25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(目標)	28年度(目標)	29年度(目標)		
人事評価実施者数/人事評価対象職員			%	96.0	97.2	97.0	97.0	97.0			
人事評価を有効と考える職員数/人事評価対象職員			%	70.0	72.2	75.0	75.0	75.0			
④ 結果(どのような結果に結びつきますか?)											
適正な人事管理により、職員の能力が最大限発揮されている。(消防職員除く)			上位成果指標	単位	25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(目標)	28年度(目標)	29年度(目標)		
定員適正化計画の進捗率			%	102.2	101.5	100.0	100.0	100.0			

(2) 総事業費の推移・内訳

事業費 投入量	財源内訳	単位	25年度(実績)	26年度(実績)	27年度(目標)	28年度(目標)	29年度(目標)					
	国庫支出金	千円										
	県支出金	千円										
	地方債	千円										
	その他	千円										
	一般財源	千円	1,734	2,110	3,363	3,093	2,893					
	事業費計(A)	千円	1,734	2,110	3,363	3,093	2,893					
	事業費の内訳	千円	項目	事業費	項目	事業費	項目	事業費	項目	事業費	項目	事業費
			報奨金	30	報奨金	30	報奨金	30	報奨金	30	報奨金	30
			普通旅費	17	普通旅費	35	普通旅費	24	普通旅費	24	普通旅費	24
業務委託料			1,649	業務委託料	1,998	業務委託料	3,270	業務委託料	3,000	業務委託料	2,800	
負担金			38	負担金	47	負担金	39	負担金	39	負担金	39	
人件費	正規職員従事人数	人	4	4	4	4	4					
	のべ業務時間	時間	2,722	2,994	3,293	2,963	2,667					
	人件費計(B)	千円	10,591	11,799	12,978	11,677	10,511					
	トータルコスト(A)+(B)	千円	12,325	13,909	16,341	14,770	13,404					

B表(事後評価シート)

事務事業名	人事管理事務	担当部	行政経営部	担当課	人事課	担当係	人事係
-------	--------	-----	-------	-----	-----	-----	-----

(3) 事務事業を取り巻く環境変化・市民の意見等

①この事務事業は、いつ頃、どのようなきっかけで開始しましたか？	平成17年2月28日の合併に伴い全国の類似団体と比較し職員数が多い状態であったことから、平成18年3月に定員適正化計画を策定。その後、市民病院の指定管理者制度導入に当たり、平成21年3月に計画見直しをした。平成16年12月24日「今後の行政改革の方針」が閣議決定され、このなかで能力実績に基づく人事管理が示されたことに対応し、本市では平成18年度から能力評価を、平成20年度から業績評価を、行政職全員を対象に人事評価を実施していたが、技能労務職に対し平成23年度は人事評価の試行、平成24年度から人事評価の実施をした。
②事務事業を取り巻く環境(対象者や国・県などの法令等、社会情勢など)は事務事業の開始時期や合併前と比べてどのように変化していますか？	公務員改革の一環として、全国的に職員数の削減が進んでおり、国では平成26年度までに平成21年度末定員の10%以上の合理化が目標とされている。 平成26年4月1日から市単で消防が組織され、あらたな定員適正化計画の策定及び人事評価制度の構築が必要である。
③この事務事業に対して、関係者(市民、議会、事務事業対象者)からどのような意見・要望がありますか？	平成19年2月に議会で「年功序列ではない成績主義を柱とした人事評価制度の導入について」一般質問がありました。平成20年9月12月議会で「定員適正化計画の見直しについて」一般質問がありました。平成21年2月6日議会で「定員適正化計画の見直しについて」一般質問がありました。

(4) 前年度の評価結果に対する改革・改善の取組

前年度の評価結果	評価結果を受けて行った具体的な改革・改善の取組
事業のやり方改善(コストの見直し)	

2. 事務事業の事後評価【Check】

目的 妥当性 評価	①政策体系との整合性 この事務事業の目的(対象・意図)は、政策体系(結果)に結びついていますか？	結びついている	理由・改善案 定員適正化計画を推進することで、総人件費の削減が図れること及び人事評価を適正に運用することで、職員一人ひとりが能力開発、個人目標の達成が図られ、効率的で健全な行財政運営の達成につながる。
	②公共関与の妥当性 なぜこの事務事業を市が行わなければならないのですか？ 民間やNPO、市民団体などに委ねることはできませんか？	市が行わなければならない	理由・改善案 定員管理は、退職、採用といった職員人事に直接関することであり、また人事評価は研修など一部委託で行っているが基本的には佐野市独自のシステムである。また、地方公務員法第40条の規程(勤務成績の評定)で職員の成績を評価することは市の責務である。
	③対象・意図の妥当性 事務事業の現状や成果から考えて、対象と意図を見直す必要がありますか？	妥当である	理由・改善案 人事評価は、全職員を対象に実施し、本市の職員に求められる能力の向上を図ることを目的としているため、対象と意図は合っている。
有効性 評価	④事務事業の成果向上余地 事務事業の成果は出ていますか？ 事務事業のやり方・進め方を見直すことで成果を向上させることができますか？	成果向上余地がある程度ある	理由・改善案 人事評価は制度開始後数年が経過し、制度の基本は浸透してきたところであるが、今後は評価結果の処遇への反映を考慮し、さらなる研修(評価者実践研修)の充実が必要とされる。 また、地方公務員法改正に伴う対応や職員の負担感軽減のため、制度の見直しも随時行う必要がある。
	⑤類似事務事業との統合・連携の可能性 類似の目的や活動形態を持つ他の事務事業がありますか？ ある場合は、その事務事業との統合・連携ができますか？	類似事務事業はない	理由・改善案 類似事務事業名 *類似事務事業があれば、名称を記入
効率性 評価	⑥事業費・人件費の削減余地 事務事業の成果を低下させずに事業費・人件費を削減することができますか？	事業費の削減余地がある	理由・改善案 事業費の大半が、研修・制度構築のための委託料である。制度の基礎研修については、理解が促進されることにより、職員による研修が実施できるようになると思われるが、評価者に対する研修については、専門的知識のある業者により実施していくことが望ましいと考える。
公平性 評価	⑦受益者負担の適正化余地 この事務事業の受益者は誰ですか？事務事業の目的や成果から考えて受益者負担を見直す必要がありますか？	受益者負担を求める必要がない	理由・改善案 この事業は、本市職員の人材育成のために行う行政内部の事業であるが、人材育成の結果として本市の魅力ある安定したまちづくりに貢献するものなので、結果的に受益者は不特定多数の市民であり、受益者は特定されず負担を求める余地はない。
総合 評価	⑧本事業の休止・終了条件(本事業はどんな状態になれば休止・廃止、事業終了となるか？) 効果的で健全な行財政運営を推進するに当たり人事評価による人材育成は非常に重要であり、地方公務員法改正により人事評価による人事管理が必要となり、この事業が休止・廃止となることは想定されない。しかし、人事評価に代わる人材育成ツールを推進することになった場合、この事業は廃止できる。		

3. 評価結果の総括と今後の方向性【Action】

(1) 今後の事務事業の方向性	(2) 改革・改善による期待効果	(3) 改革・改善を実現するうえで解決すべき課題(壁)とその解決策																							
事業のやり方改善(コストの見直し) *評価結果に基づいた改革改善案を記入します。(複数ある場合は、①②・・・と記入します。現状維持の場合は記入しません。) 現在の人事評価にかかる評価者、被評価者(主査以下)の人事評価に対する認識の差を、当面専門知識を持つ講師による研修により制度、運用に関する理解促進を図り、全職員が人事評価に対し同様の認識を持つことを推進する。この実現により、コスト削減に加え、公平な人事評価制度が構築される。	廃止・休止の場合は、記入不要 ×の領域は改革改善ではない。 <table border="1"> <tr> <td colspan="2"></td> <td colspan="3">コスト</td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td>削減</td> <td>維持</td> <td>増加</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">成果</td> <td>向上</td> <td>○</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>維持</td> <td></td> <td></td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>低下</td> <td></td> <td>×</td> <td>×</td> </tr> </table>			コスト					削減	維持	増加	成果	向上	○			維持			×	低下		×	×	職員の理解促進、特に被評価者(主査以下)への研修の充実が必要であるが、対象者が多いため、計画的に研修実施を図る必要がある。
		コスト																							
		削減	維持	増加																					
成果	向上	○																							
	維持			×																					
	低下		×	×																					