

総務課長  
職員課長  
人事課長 殿  
行政改革担当課長

**オンライン参加可能**

一般社団法人 日本経営協会  
理事長 岡島 芳明

**NOMA行政管理講座開催(ご案内)**

**人事評価結果の徹底した甘辛対策と処遇反映方法の見直し**

＜令和4年6月9日(木)・10日(金)＞

拝啓 時下ますますご清祥のこととお喜び申し上げます。

本会事業には、平素より格別のご支援ご協力を賜り厚く御礼申し上げます。

地方自治体におきましては、人事評価制度の処遇反映等への活用を進めるうえで、評価者による評価結果のばらつきが大きい、職員の不満の声が聞こえる、処遇反映の仕方が分からない等、うまく機能していないケースが多数見受けられます。

そこで、自治体の評価制度の構築や研修に数多く携わってきたNOMAチーフ・コンサルタントの鈴木由朗講師から、人事評価制度を立て直すための具体的な修正点について、目標設定、評価の仕方、面談制度や甘辛調整など幅広く取り上げて解説いたします。また、課題である処遇反映の仕方や育成施策への活用に関する留意点の解説の他、望ましい制度構築等に向けた参加者同士の意見交換の場を設けることといたしました。

時節柄公務ご多忙の折とは存じますが、この機会に関係各位多数のご参加をお勧め申し上げます。

敬 具

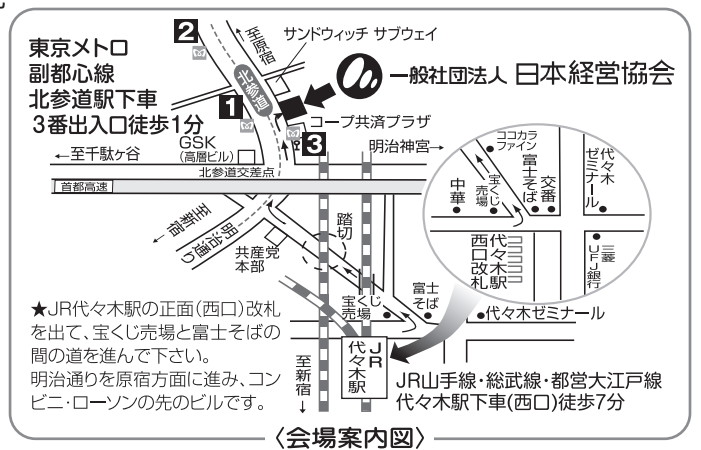
記

日 時：令和4年 6月9日(木) 13:00～17:00  
6月10日(金) 10:00～16:00  
(12:30から受付)

講 師：一般社団法人日本経営協会チーフコンサルタント  
パブリック・マネジメント研究所 所長 鈴木 由朗氏

参加方法：[会場参加] 日本経営協会内専用教室  
(東京都渋谷区千駄ヶ谷 3-11-8)  
[オンライン参加] Zoom による Live 配信

参加料：会員(1名) 31,900円(税込)  
(負担金) 一般(1名) 35,200円(税込)



申込方法：①Web申込…本会ホームページからセミナー名を検索していただき、お申込み下さい。(オンライン参加の場合はできるだけwebからお申込み下さい)

- ②FAXまたは郵送申込…裏面申込書に必要事項をご記入の上、事務局までお送り下さい。
- ・セミナー開催日の約1か月前より順次、参加券および請求書をご連絡担当者宛にお送りいたします。
- ・開催3営業日前までに参加券が届かない場合は、お手数ですがご連絡下さい。
- ・お申込みは5営業日前までをお願いいたします。
- ※定員になり次第締め切らせていただきます。受付状況は本会ホームページからご確認ください。

キャンセル：お申込み後、キャンセルされる場合は必ず事前にご連絡下さい。  
開催日の3営業日前～前日のキャンセルは参加料の30%、開催当日のキャンセル・ご欠席は100%をキャンセル料として申し受けます。ただし、オンライン参加の場合は、講座テキスト資料の到着後のキャンセルについては参加料100%を申し受けます(講座1週間前程度から発送開始)。

その他：参加者が少数の場合、天災、その他の不可抗力の場合などにおいては、中止・延期させていただく場合があります。

○オンライン参加での留意事項

- ・オンライン参加の場合、セミナー実施3営業日前を目途に、ZOOM ID等をメールにてお知らせいたします。
- ・お申込みをいただいた参加者のみご受講をお願いします。お申込みをいただいていない方の配信閲覧は堅くお断りいたします。

お申込み  
お問合せ先



一般社団法人 日本経営協会

(お電話でのお問合せは月曜日～金曜日の9:15～17:15をお願いします)

本部事務局 企画研修グループ  
〒151-8538 東京都渋谷区千駄ヶ谷3-11-8  
TEL(03)3403-1891(直) FAX(03)3403-1130  
E-mail: tks@noma.or.jp URL http://www.noma.or.jp

▶プログラム◀

- 1 人事評価結果を処遇に反映できない理由  
自治体の陥りやすい状況を俯瞰する
- 2 人事評価に対する取組み意識が低い  
(1)目的の多様性(焦点はどこにある)  
(2)組織にどのような影響を与えたいのか  
(組織改革の物語を語る)  
(3)トップの説得と人事担当部門の運用体制の見直し
- 3 目標管理(MBO)の形骸化への対策  
(1)そもそもMBOと業績評価は別の仕組み  
(2)MBOはコミュニケーションによるマネジメント改革  
(3)組織目標を共有し、チームで協議する場をつくれ  
(4)個人的サポートを強化するための面談の徹底策  
(5)はじめから難しい面談を強要していないか
- 4 評価者の違いによる甘辛の差が大きい  
～業績評価の場合  
(1)目標設定のレベルの低さと本人の主体性  
(2)業績評価とは何を評価するものであるのか  
(3)難易度判定を難しくしない  
(4)職に求めるレベルと成果全体の評価の関係  
(5)上司の応援があったとき、心身の不調があったときの扱いは?  
(6)それでも業績評価が甘くなる理由と対策
- 5 評価者の違いによる甘辛の差が大きい  
～能力評価の場合  
(1)職別に求めている能力レベルを示しているか  
(2)職に求める能力レベルの認識を合わせるには  
(3)被評価者の行動事実を十分把握させるには  
(4)評価プロセスに事実確認のステップを組み込む  
(5)評価の偏りの分析と評価者への甘辛の指摘
- 6 評価結果の是正(調整)を徹底して行う  
(1)評価の実施から是正・確定までのプロセス  
(2)評価者間の評価傾向を”見える化”する  
(3)二次評価者による評価結果の点検と再評価の指示  
(4)委員会方式による全庁的な甘辛の是正  
(5)統計的手段による甘辛の分析と是正方法
- 7 処遇反映の仕方を再構築する  
(1)昇給、勤勉手当への反映の事務手順  
(2)業績評価と能力評価は点数化して”総合化”する  
(3)絶対区分、相対区分、折衷方式その他のランク区分の仕方  
(4)昇給、勤勉手当それぞれのランク区分の留意点  
(5)勤勉手当総額を原資の枠に収めるには  
(6)昇任昇格に反映するには「昇任昇格の枠組み」が必要  
(7)評価結果を昇任昇格に反映する方法
- 8 情報交換
- 9 質疑応答

講師紹介

鈴木 由朗 氏

(社)全日本能率連盟認定マスターマネジメント・コンサルタント

人事評価制度、目標による管理、その他人事制度等に関するコンサルティング、人材育成基本方針等の策定、人材育成施策の構築支援などを専門とし、地方自治体を中心とする研修講師・コンサルタントとして幅広く活躍。

主な論文として、「人事考課で活力ある組織づくり」(『地方自治職員研修』2001年10月号より連載)、「変革の時代の自治体人事政策」(『地方自治職員研修』2002年4月号より連載)などがある。

講座申込み：FAX (03) 3403-1130

60018614・60018615 『人事評価結果の徹底した甘辛対策と処遇反映方法の見直し』参加申込書

※NOMA記入

会場参加 オンライン参加 (該当欄にレ印)

令和4年6月9日～10日

会員 一般(該当欄にレ印)

|                       |             |          |   |         |
|-----------------------|-------------|----------|---|---------|
| 役所名                   | 所在地         |          | 〒   |         |
| ご連絡担当者<br>所属・役職<br>氏名 | TEL         |          | FAX   |         |
|                       | e-mail      |          | ※オンライン参加の場合はZOOM IDをお送りします。メールアドレスを必ずご記入ください。 |         |
| フリガナ<br>参加者氏名         | 所属部課<br>役職名 | 経験<br>年数 | 年<br>ヶ月                                       | <連絡事項欄> |
| フリガナ<br>参加者氏名         | 所属部課<br>役職名 | 経験<br>年数 | 年<br>ヶ月                                       |         |

(経験年数は、現在の部課での年数をご記入ください)

申込書にご記入いただいた情報は、以下の目的に使用させていただきます。

①参加券・請求書の発送および参加者名簿の作成などの事務処理 ②本会主催のセミナー、展示会通信教育などのご案内 ③がご不要の場合は□にチェックしてください。□不要