

令和7年度

人事評価の手法及び評価基準

大阪市水道局

# 1 人事評価の手法

人事評価については、評価基準に照らし、絶対評価を行い、その絶対評価による評価点を基に、高得点者から順に、職員基本条例に定められた相対評価区分を決定します。

## (1)絶対評価

人事評価にあたっては、1次評価者、2次評価者が絶対評価による評価を行い、調整者による評価点の調整を行い、評価点を確定させます。

## (2)相対評価

絶対評価による評価点を基に、高得点者から順に、職員基本条例に定められた相対評価区分を決定します。

○職員基本条例で定める相対評価区分の分布割合

| 区分 | 第1区分 | 第2区分  | 第3区分       | 第4区分  | 第5区分 |
|----|------|-------|------------|-------|------|
| 割合 | 5%以内 | 20%以内 | 他の区分に属さない者 | 10%以内 | 5%以内 |

なお、当面の運用については、以下の通り行います。

| 区分 | 第1区分 | 第2区分 | 第3区分       | 第4区分                | 第5区分      |
|----|------|------|------------|---------------------|-----------|
| 割合 | 5%   | 20%  | 他の区分に属さない者 | 評語がBで絶対評価点が3.0点未満の者 | 評語がC, Dの者 |

## 2 被評価者と評価者の関係

- ・被評価者の役職に応じ、評価者を設定

| 被評価者    |             | 面談者       | 第1次評価者 | 第2次評価者   | 調整者 | 相対評価者 |
|---------|-------------|-----------|--------|----------|-----|-------|
| 事務・技術職員 | 局長級         | 副市長       | 副市長    | 市長       | 市長  | 市長    |
|         | 部長級         | 局長級       | —      | 局長級      | 局長  | 局長    |
|         | 課長級         | 部長級       |        | 局長級      |     |       |
|         | 課長代理級       | 課長級       |        | 部長級      |     |       |
|         | 係長級         | 課長・課長代理級  |        | 部長級      |     |       |
|         | 係員          | 係長級       |        | 課長・課長代理級 |     |       |
| 技能職員    | 所属統括        | 課長・課長代理級  |        | 部長級      |     |       |
|         | 部門統括        | 所属統括      |        | 課長・課長代理級 |     |       |
|         | 係員（主担含む）    | 所属統括・部門統括 |        | 課長・課長代理級 |     |       |
|         | 局内転任制度実務研修者 | 係長級       |        | 課長・課長代理級 |     | —     |

- ・第1次評価者

被評価者の直接の上司。最も身近に職員の業務取組状況を把握。

- ・第2次評価者

被評価者の役職に応じ、上記のとおり設定。

- ・調整者

局長は、2次評価者が評価基準に基づいて正しく評価しているか等を考慮し、必要に応じ第2次評価結果を調整。

- ・相対評価者

絶対評価結果をもとに、相対評価区分を決定。

# 3 絶対評価の手法と評価基準

## (1) 評価項目と着眼点

・職種や職務毎に応じて評価項目と着眼点を設定

### ◆評価項目着眼点（事務・技術職員）

| 評価項目 |          | 着 眼 点（例）                                                                             |
|------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 業 績  | 仕事の成果    | 担当業務を正確かつ効率よく処理し、業務目的の達成と円滑な遂行に貢献したか。リモートワークにおいても、積極的なコミュニケーションを通じて、組織目標の達成に貢献したか。   |
|      |          | 疑問や問題意識を持ち、状況を把握するとともに、適切な判断を下したか。                                                   |
|      |          | 常に仕事の手順や段取りを考えて行動し、一定時間内に対応することができたか。                                                |
|      |          | デジタル技術を活用するなどして、業務改善・効率化・生産性の向上につながる取組を実施することができたか。                                  |
|      |          | ※「目標管理」欄には、当該年度目標管理制度の結果を直接反映してください。（係長級以上）                                          |
| 能 力  | 表彰実績     | ※係長級以下の職員について、市長表彰・局長表彰の受賞実績に基づき、別途加点されます。                                           |
|      | 市民志向     | 法令を遵守するとともに、「市民・お客さまの要請（市民・お客さまニーズ）」を正しく理解し、これに応えるよう日々の業務に当たっていたか。                   |
|      |          | 来庁者や市民・お客さまに対して丁寧かつ公正・公平、誠実な態度で応接していたか。電子メール等の電子媒体を介した対応においても、丁寧かつ公正・公平、誠実な対応をしていたか。 |
|      |          | 常に時間・経費面での効率性を意識し、かつ公正な職務を遂行できていたか。                                                  |
|      | 企画立案力    | 様々な情報分析をもと的確に課題を掌握し、問題解決に向けた実現可能な提案をすることができたか。                                       |
|      |          | 与えられた課題について問題点を分析・把握し、定められた期間内に計画を策定することができたか。                                       |
|      |          | 市民・お客さまの目線・当局（本市）横断的視点・費用対効果等、広範的で独自の観点から企画立案することができたか。                              |
|      | 理解説明力    | 物事の意味を正しく理解するとともに、新しい事柄についてもその意味を正確に理解できていたか。                                        |
|      |          | 業務の目的、内容、自己の役割を的確に認識・把握し、対面だけでなく、電子媒体を介した状況でも適切な説明を行っていたか。                           |
|      |          | 組織の方針や目的等を論理的に説明するなど、相手方の理解・納得を得るような折衝を行っていたか。                                       |
|      | 知識等の習得活用 | 担当業務に関する知識・技能（関連法規やコミュニケーションツールを含む機器操作、デジタル技術の活用等）を十分に理解し、仕事に活用していたか。                |
|      |          | 研修等を通じ、必要な情報を収集・調査・研究し、業務に対する理解度を高めていたか。                                             |
|      |          | 当局（本市）の運営方針や運営状況を理解し、職務を遂行していたか。                                                     |
|      | 積極性      | 自ら担当業務に対して前例に固執することなく新たな手法を試みるなどチャレンジ的に取り組んでいたか。                                     |
|      |          | 建設的な意見やアイデアを上司や先輩職員に対しても自発的に提案していたか。                                                 |
|      |          | 自ら業務一般にかかわって、改善や工夫などの提案を行っていたか。                                                      |
|      | 責任感      | 困難な状況下でも、期間内に自らの担当業務や役割を最後までやり遂げようとしていたか。                                            |
|      |          | 自己の職責を十分に認識し、他人に責任転嫁や責任回避をすることがなかったか。                                                |
|      |          | 自分の行った業務に対し、適切にフォローもしくはケアを行っていたか。                                                    |

|         |              |                                                                                  |
|---------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 組 織 運 営 | 業務改善・効率化     | 業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、人的資源や予算、時間、情報等の経営資源を有効に活用していたか。                              |
|         |              | 効率的に業務を遂行し、部下職員の時間外勤務の縮減に努めていたか。                                                 |
|         |              | 業務効率、費用対効果、市民・お客さまサービスの向上、事業の継続等の観点から、業務・組織の改善・改革に取り組んでいたか。                      |
|         | 管理（統率）力      | 業務スケジュール、目標到達点や課題事項等をICT機器などを活用して常に掌握し、状況に応じた的確な指示が出せていたか。                       |
|         |              | 部下職員からの提案・意見を引き出し、柔軟に活用することができていたか。                                              |
|         |              | 組織目標と目標達成に向けた具体的方針等について、組織又は関係職員に浸透させることができたか。                                   |
|         |              | 業務の適正配分と部下の士気の維持・向上に努め、部下職員の協力を得て課等をまとめることができたか。（※課長代理級以上）                       |
|         | 働きやすい職場環境づくり | 部下職員と適宜対話を行い、ワーク・ライフ・バランスの推進に資するよう取り組んでいたか。                                      |
|         |              | 職員が安心して出産・子育てをすることができる職場環境づくりに努めていたか。                                            |
|         |              | 各種ハラスメントの防止に取り組み、安心して働ける職場環境づくりができていたか。                                          |
|         | 指導育成力        | 人材育成の重要性を認識し、職務遂行を通じた指導（OJT）等による人材育成に主体的に取り組んだか。                                 |
|         |              | 後輩や部下職員の能力・適性に応じた指導・助言等を行い、人材を育てる職場づくりに取り組んでいたか。                                 |
|         |              | 不祥事根絶の強い意思のもと、部下職員の公務員倫理の保持・徹底を図っていたか。（※係長級以上）                                   |
|         |              | 部下職員の勤務実績について公正かつ客観的に評価し、その結果について説明ができていたか。（※係長級以上）                              |
|         | 協調性          | 周りの職員と十分なコミュニケーションを図り、円滑な組織運営に貢献できていたか。                                          |
|         |              | 担当以外の業務であっても、組織の現状やその業務の状況を理解し、協力できていたか。                                         |
|         |              | 周りの職員とお互いの業務に関連する情報や意見の交換を行うなど、組織内の状況把握に努めていたか。                                  |
|         | 勤務態度・規律性     | リモートワークの環境下において、ICT機器を活用した積極的なコミュニケーションや業務進捗状況等を上司部下で情報共有することで、円滑な組織運営に貢献できていたか。 |
|         |              | 職員としての自覚と認識を持ち、服務規律を遵守するとともに、上司の指示・命令に従い誠実に業務を遂行していたか。                           |
|         |              | 自身のモラル向上及び職場秩序の維持・向上に努めていたか。                                                     |
|         |              | 自らが全体の奉仕者であることを常に念頭に置き、公務員としての信頼を失うことのないよう、社会規範に従った規律ある行動をとっていたか。                |

# ◆ 評価項目着眼点（技能職員）

| 評価項目 |          | 着 眼 点（例）                                                                             |                  |          |                                                             |
|------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------|-------------------------------------------------------------|
| 業 績  | 仕事の成果    | 担当業務を正確かつ効率よく処理し、業務目的の達成と円滑な遂行に貢献したか。                                                | 組<br>織<br>運<br>営 | 管理統率力    | 業務スケジュール、目標到達点や課題事項等を常に掌握し、状況に応じた的確な指示が出せていたか。              |
|      |          | 疑問や問題意識を持ち、状況を把握するとともに、妥当な判断を下したか。                                                   |                  |          | 部下職員からの提案・意見を引き出し、柔軟に活用することができていたか。                         |
|      |          | 常に仕事の手順や段取りを考えて行動し、一定時間内に対応することができたか。                                                |                  |          | 業務の適正配分と部下職員の士気の維持・向上に努め、部下職員の協力を得て職場をまとめることができたか。          |
|      |          | デジタル技術を活用するなどして、業務改善・効率化・生産性の向上につながる取組を実施することができたか。                                  |                  | 指導育成力    | 人材育成の重要性を認識し、職務遂行を通じた指導（ＯＪＴ）等による人材育成に主体的に取り組んだか。            |
|      | 表彰実績     | ※市長表彰・局長表彰の受賞実績に基づき、別途加点されます。                                                        |                  |          | 後輩や部下職員の能力・適性に応じた指導・助言等を行い、人材を育てる職場づくりに取り組んでいたか。            |
| 能 力  | 市民志向     | 法令を遵守するとともに、「市民・お客さまの要請（市民・お客さまニーズ）」を正しく理解し、これに応えるよう日々の業務に当たっていたか。                   |                  |          | 不祥事根絶の強い意思のもと、部下職員の公務員倫理の保持・徹底を図っていたか。<br>（※部門統括以上）         |
|      |          | 来庁者や市民・お客さまに対して丁寧かつ公正・公平、誠実な態度で応接していたか。電子メール等の電子媒体を介した対応においても、丁寧かつ公正・公平、誠実な対応をしていたか。 |                  |          | 部下職員の勤務実績について公正かつ客観的に評価し、その結果について説明ができていたか。<br>（※部門統括以上）    |
|      |          | 常に時間・経費面での効率性を意識し、かつ公正な職務を遂行できていたか。                                                  |                  | 協調性      | 周りの職員と十分なコミュニケーションを図り、円滑な組織運営に貢献できていたか。                     |
|      | 改善工夫力    | 常に自己の業務に対して問題意識を持ち、それらの的確な分析・把握を行うことができていたか。                                         |                  |          | 担当以外の業務であっても、組織の現状やその業務の状況を理解し、協力できていたか。                    |
|      |          | 担当業務の課題を的確に把握し、一定時間内に実現性のある解決策を見出すことができたか。                                           |                  |          | 周りの職員とお互いの業務に関連する情報や意見の交換を行うなど、組織内の状況把握に努めていたか。             |
|      |          | 仕事の方法・手順の改善策や問題の解決策を見いだし、実現のための段取りを組み立てることができたか。                                     |                  | 勤務態度・規律性 | 職員としての自覚と認識を持ち、服務規律を遵守するとともに、上司（主任等）の指示・命令に従い誠実に業務を遂行していたか。 |
|      | 理解説明力    | 具体的な指示等を理解し、業務を遂行していたか。                                                              |                  |          | 自身のモラル向上及び職場秩序の維持・向上に努めていたか。                                |
|      |          | 物事の意味を正しく理解するとともに、新しい事柄についてもその意味を正確に理解できていたか。                                        |                  |          | 勤務状況が良好で、職場のルールをよく守り、担当の仕事に真面目に取り組んでいたか。                    |
|      |          | 業務の目的、内容、自己の役割を的確に認識・把握し、対面だけでなく、電子媒体を介した状況でも適切な説明を行っていたか。                           |                  |          |                                                             |
|      | 知識等の習得活用 | 担当業務に関する知識・技能（関連法規やコミュニケーションツールを含む機器操作、デジタル技術の活用等）を十分に理解し、仕事に活用していたか。                |                  |          |                                                             |
|      |          | 研修等を通じ、必要な情報を収集・調査・研究し、業務に対する理解度を高めていたか。                                             |                  |          |                                                             |
|      |          | 当局（本市）の運営方針や運営状況を理解し、職務を遂行していたか。                                                     |                  |          |                                                             |
|      | 注意安全     | 事故を起こさないため、その他職場の安全を守るために必要な知識や注意力が身についていたか。                                         |                  |          |                                                             |
|      |          | 常に安全・衛生面等に気を使い、仕事の細部までよく確認した上で慎重に対応することができていたか。                                      |                  |          |                                                             |
|      |          | 集中力があり、大きなミスがなく、過失による事故はなかったか。                                                       |                  |          |                                                             |
|      | 責任感      | 困難な状況下でも、期間内に自らの担当業務や役割を最後までやり遂げようとしていたか。                                            |                  |          |                                                             |
|      |          | 自己の職責を十分に認識し、他人に責任転嫁や責任回避をすることがなかったか。                                                |                  |          |                                                             |
|      |          | 自分の行った業務に対し、適切にフォローもしくはケアを行っていたか。                                                    |                  |          |                                                             |

## (2) 評価項目と役職毎の割合

・役職毎に評価項目とその割合を設定

### ◆ 評価項目(事務・技術職員)

| 区分       | 職 位          |              | 局長級 | 部長級 | 課長級 | 課長代理級 | 係長級 | 3級係員 | 2級係員 | 1級係員 |
|----------|--------------|--------------|-----|-----|-----|-------|-----|------|------|------|
|          | 評価項目         |              | 割 合 |     |     |       |     |      |      |      |
| 業績       | 仕事の成果        | 総合評価         | 40  | 25  | 20  | 20    | 15  | 25   | 20   | 20   |
|          |              | 目標管理<br>(※1) | 40  | 25  | 20  | 15    | 10  |      |      |      |
|          | 表彰実績(※2)     |              |     |     |     |       |     |      |      |      |
| 小計       |              |              | 80  | 50  | 40  | 35    | 25  | 25   | 20   | 20   |
| 能力       | 市民志向         |              |     | 5   | 5   | 5     | 10  | 10   | 10   | 10   |
|          | 企画立案力        |              |     |     | 10  | 10    | 10  | 5    |      |      |
|          | 理解説明力        |              |     | 5   | 5   | 5     | 10  | 10   | 10   | 10   |
|          | 知識等の習得活用     |              |     | 5   | 5   | 10    | 15  | 15   | 15   | 15   |
|          | 積極性          |              |     |     |     |       |     | 10   | 10   | 10   |
|          | 責任感          |              |     |     |     |       |     |      | 10   | 10   |
| 小計       |              |              |     | 15  | 25  | 30    | 45  | 50   | 55   | 55   |
| 組織<br>運営 | 業務改善・効率化     |              |     | 10  | 10  | 10    |     |      |      |      |
|          | 管理(統率)力      |              |     | 10  | 10  | 10    | 5   |      |      |      |
|          | 働きやすい職場環境づくり |              |     | 5   | 5   | 5     | 5   |      |      |      |
|          | 指導育成力        |              |     | 5   | 5   | 5     | 5   | 5    |      |      |
|          | 協調性          |              |     |     |     |       | 5   | 10   | 15   | 15   |
|          | 勤務態度・規律性     |              | 5   | 5   | 5   | 5     | 10  | 10   | 10   | 10   |
|          | 他            |              | 15  |     |     |       |     |      |      |      |
| 小計       |              |              | 20  | 35  | 35  | 35    | 30  | 25   | 25   | 25   |

|    |  |  |     |     |     |     |     |     |     |     |
|----|--|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 合計 |  |  | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
|----|--|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

※ 1 当該年度目標管理制度の結果(点数)を直接反映します。(係長級以上)

※ 2 市長表彰・局長表彰の受賞実績に基づき、別途加点されます。

# ◆ 評価項目(技能職員)

| 区分       | 職 位      | 所属統括・<br>部門統括 | 2 級係員<br>(主担) | 1 級係員 | 局内転任制<br>度実務研修<br>者 |
|----------|----------|---------------|---------------|-------|---------------------|
|          | 評価項目     |               |               |       |                     |
| 業績       | 仕事の成果    | 30            | 25            | 20    | 20                  |
|          | 表彰実績(※)  |               |               |       |                     |
| 小計       |          | 30            | 25            | 20    | 20                  |
| 能力       | 市民志向     | 15            | 15            | 15    | 15                  |
|          | 改善工夫力    | 10            | 10            | 10    |                     |
|          | 理解説明力    | 5             | 5             | 5     | 10                  |
|          | 知識等の習得活用 | 5             | 5             | 5     | 10                  |
|          | 注意安全     |               | 10            | 10    |                     |
|          | 積極性      |               |               |       | 10                  |
|          | 責任感      |               |               | 10    | 10                  |
| 小計       |          | 35            | 45            | 55    | 55                  |
| 組織<br>運営 | 管理統率力    | 15            |               |       |                     |
|          | 指導育成力    | 15            | 5             |       |                     |
|          | 協調性      |               | 10            | 10    | 15                  |
|          | 勤務態度・規律性 | 5             | 15            | 15    | 10                  |
| 小計       |          | 35            | 30            | 25    | 25                  |

|    |  |     |     |     |     |
|----|--|-----|-----|-----|-----|
| 合計 |  | 100 | 100 | 100 | 100 |
|----|--|-----|-----|-----|-----|

※ 市長表彰・局長表彰の受賞実績に基づき、別途加点されます。

### (3) 評価指標

- ・（「勤務態度・規律性」を除く）

| 点数  | 評 価 指 標   |                  |                                                                       |
|-----|-----------|------------------|-----------------------------------------------------------------------|
|     |           | (数値的指標)          | (行動態様の目安)                                                             |
| 5 点 | はるかに上回った  | 150%以上           | ・ 着眼点に示す行動が十分とられており、上位の職(級)においても十分対応可能な仕事ぶりである。                       |
| 4 点 | 上回った      | 125%以上<br>150%未満 | ・ 着眼点に示す行動が的確にとられており、他職員の模範となっている。                                    |
| 3 点 | 期待レベルに達した | 100%以上<br>125%未満 | ・ 着眼点に示す行動がとられており、業務を円滑に遂行している。                                       |
| 2 点 | 下回った      | 50%以上<br>100%未満  | ・ 着眼点に示す行動は見受けられるが、円滑な業務遂行に至っていない。<br>・ 上司が指導の機会を設けなければならない水準。        |
| 1 点 | 大きく下回った   | 50%未満            | ・ 着眼点に示す行動をとられていないことが多く、業務に支障をきたしている。<br>・ 日常的に上司が指導の機会を設けなければならない水準。 |

※ 「数値的指標」と「行動態様の目安」は、評価指標における期待レベルを判断する際の参考指標として活用します。

※ 評価点間に属すると認められる場合については、その中間点の点数（4.5点、3.5点、2.5点、1.5点）とすることができます。

・「勤務態度・規律性」 の場合（中間点可）

| 点数  | 評 価 指 標 |                 |                                                                       |
|-----|---------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------|
|     |         | (数値的指標)         | (行動態様の目安)                                                             |
| 3 点 | 概ねできていた | 100%            | ・ 着眼点に示す行動がとられており、業務を円滑に遂行している。                                       |
| 2 点 | 下回った    | 50%以上<br>100%未満 | ・ 着眼点に示す行動は見受けられるが、円滑な業務遂行に至っていない。<br>・ 上司が指導の機会を設けなければならない水準。        |
| 1 点 | 大きく下回った | 50%未満           | ・ 着眼点に示す行動をとられていないことが多く、業務に支障をきたしている。<br>・ 日常的に上司が指導の機会を設けなければならない水準。 |

## (4) 評語

・各評価項目（「勤務態度・規律性」を除く。）の評価結果を踏まえて、S～Dの5段階で総合評価します。

|   |           |                                                                 |
|---|-----------|-----------------------------------------------------------------|
| S | 際立って優れている | 「勤務態度・規律性」の評価が「3.0」かつそれ以外のすべての評価項目が「4.0」以上かつ「5.0」が3分の2以上        |
| A | 非常に優れている  | 「勤務態度・規律性」の評価が「3.0」かつそれ以外のすべての評価項目が「3.0」以上かつ「4.0」以上が5分の4以上（S除く） |
| B | 良好        | S、A、C、D以外                                                       |
| C | やや劣る      | 「2.5」以下が半数以上（D除く）又は「2.0」以下が1つ                                   |
| D | 劣る        | 「2.5」以下が4分の3以上、「2.0」以下が複数又は「1.0」が1つ                             |

## 4 相対評価の手法

- ・絶対評価による評価点を基に、高得点者から順に、職員基本条例に定められた相対評価区分を決定

|         |           | 実施単位  | 手法                              | 相対評価者 |
|---------|-----------|-------|---------------------------------|-------|
| 事務・技術職員 | 局長級       | 全庁    | 評語及び絶対評価点をもとに、相対評価を実施           | 市長    |
|         | 部長級       | 給料表・級 | 評語・絶対評価結果（2次評価点）をもとに局単位で相対評価を実施 | 局長    |
|         | 課長級       |       |                                 |       |
|         | 課長代理級     |       |                                 |       |
|         | 係長級       |       |                                 |       |
|         | 3級係員      |       |                                 |       |
|         | 2級係員      |       |                                 |       |
|         | 1級係員      |       |                                 |       |
| 技能職員    | 所属統括・部門統括 |       |                                 |       |
|         | 2級係員（主担）  |       |                                 |       |
|         | 1級係員      |       |                                 |       |

※ 再任用職員 課長代理級以上は、現役職員と同一区分とします。  
係長級以下は、再任用職員のための区分とします。