

2009年10月〇日

各部局等の長 殿
事務（部）長 殿
その他の評定者 殿

北海道大学教職員組合

新勤務評定の実施に当たって、7つの原則を訴える！！

新勤務評定が導入されることになり、来る11月1日づけで最初の評定が行われますが、北大教職員組合（北大職組）はすでに「声明」（同封文書）を発表し、同評定が抱える問題点を指摘しています。

新勤務評定における評定を実施する際の方法は部局等によりさまざまですが、基本的には評定者（評定補助者を含む）が多数の職員（被評定者）を評定するというものです。その場合評定者は、羅列されている同じような趣旨の評定項目に基づいて評定しますが、被評定者を個人的にはほとんど知らない、たとえ知っていても日常的な職務の細部までは把握していない、評定が困難な領域がある、など、さまざまな難問を抱えていると思われま。その点で、評定者の心痛は察するに余りあります。しかも評定結果が賃金の多寡となって被評定者に跳ね返り、その生活に大きな影響を与えます。そのため、心ある評定者は責任の大きさ故に、極度の緊張感にさいなまれることが予想されます。

およそ成果主義賃金はどのような方法のものであれ、評定者と被評定者のあいだに、また被評定者相互間に禍根を残し、お互いの不信感を増幅させるといわれています。

この分野で先導的試行を行い、失敗事例として有名になった民間企業のF社では、労働者のインセンティブは高まらず職場の信頼関係や人間関係が破壊された、企業業績でも大きな損害事件が多発した、優秀な人材の流出など負のスパイラルが生じた、評価する側の評価がなく、評価能力のない評価者によって不当に低く評価される場合があった、評価尺度があいまいで評価者によって評価が異なり、透明性のない評価だった、処遇が改善されない、成果の測定が困難な部署への一律適用は愚挙である、職場内の人間関係がギスギスして楽しくない職場環境が生じてきた、等々の問題が生じました。

北大においても、このたび大学本部事務局が北大職組に公開した「新勤務評定の全学試行を終えて（主な意見等）」（文末参照）では、

1、＜評定体制について＞は、「評価尺度のとらえ方により、評定者及び調整者による評定結果」に「ばらつき」があり、「日常行動の評定」の困難な「地方、あるいは1人職場」が存在し、また「被評定者本人でなければ判らない行動要素」などの問題がある。

2、＜自己評定について＞は、「評定尺度の解釈に個人差が大きい」、「差が判りづらい」。

3、＜評定尺度のフィードバックについて＞では、「評定結果の低い職員」の場合「職場内の人間関係によっては反発も想定される」。

4、＜その他＞では、「絶対評価とされているが」「相対評価を完全に排除できないのではないか」。

など、「新勤務評定」の制度設計の構造的欠陥ともいうべき問題が既に顕在化しています。

従って、成果主義型評価は一刻も早く全廃させるに限ります。しかし、導入後も被害を最小限にするには、いくつかの原則的視点をもって、労使による協議とそれにもとづく実施・モニタリングなど、評価結果に可能な限りの客観性をもたせる必要があります。客観性を追求するには、最低限下記の原則が確保されなければなりません。

- ①被評定者への複数評価の確保
- ②個々の労働者の反論権の確保
- ③評価の全面公開（情報公開）
- ④クレーム受付と、組合をはさんでの労使協議を行う
- ⑤長時間労働を強いる成果主義評価にさせない
- ⑥評価者の研修・教育（労使双方の立場から）を行う
- ⑦成果の測定が困難な部署では実施しない

成果主義賃金の害悪が北大全体を覆い尽くし、北大に働く職員の多くに一層大きな不満がうっ積して働く意欲を失い、結果として北大の教育・研究が大きく後退することのないよう、評定者各位が上記のような7つの原則を確認して最大限の努力を行うことを強く求めます。

新評価制度の全学試行を踏まえて(主な留意点)

<p>① 評価対象に関する留意点</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 評価尺度のとらえ方により、評定者及び調整者による評定結果にばらつきが出る懸念がある。 ・ 被評定者の勤務地が地方、あるいは1人職場である場合には、客観的な日常行動の評定は困難であるが、その場合の評定者は誰か。 ・ 評定者による評定後の調整者による調整時の記入欄が必要ではないか。 ・ 被評定者本人でなければ判らない行動要素がある。 (例) 技術職員(一般調整)の迅速性の5 ・ 一般事務職員のうち、一般職員の被評定者の行動については、副課の上司である監督職員が評定することが適切ではないか。
<p>② 評価尺度の解像度に関する留意点</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 評価尺度の解像度が各人差が大きい。 特にA(良くできている)とB(できている)の差が判りづらい。 ・ 評定要素の解像度が各人により開きがあることから、明確化が求められる。
<p>③ 評価結果の悪い職員に対するフィードバックに関する留意点</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 評価結果の悪い職員に対するフィードバックは、その後の職務遂行への動機付けとなるが、職場内の人間関係によっては反発も想定されるため、ケースバイケースで運用してはどうか。 ・ フィードバックの受け方は重要だが、大抵的や繁忙期などには困難な場合がある。 ・ 全ての被評定者に対して実施し、その結果を受けて評定者が面談を行うべき。(長所や短所を再認識させ、今後の改善に役立てていただく。)
<p>④ その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 評定結果の動機付けや反論への対応はどのように考えているのか。 ・ 評定結果は個人情報であり、セキュリティ対策はどのように考えているのか。 ・ 絶対評価とされているが、業務の困難度の違いにより、相対評価を完全に排除できないのではないか。