

教職員人事評価制度の手引き

（管理職用）

平成28年4月
熊本県教育委員会

目 次

第 1 章 教職員人事評価制度の概要.....	2
1 教職員人事評価制度導入の背景	2
2 教職員人事評価制度の導入にあたって.....	3
第 2 章 人事評価制度の仕組み	4
1 評価対象者.....	4
2 評価者	4
3 評価期間.....	4
4 評価基準等.....	5
5 年間スケジュール.....	6
第 3 章 業績評価の考え方と進め方.....	7
1 業績評価の考え方.....	7
2 業績評価の進め方.....	7
第 4 章 能力評価の考え方と留意点.....	8
1 能力評価の考え方.....	8
2 能力評価の留意点.....	8
第 5 章 評価手続き	9
1 目標の設定.....	9
2 期首面談.....	11
3 職員の職務遂行状況の把握について.....	12
4 自己申告.....	13
5 評価	14
6 評価結果の開示・期末面談.....	16
7 条件附採用期間中の職員の取扱い	17
8 評価期間の取扱い.....	18
第 6 章 評価の原則・評定誤差.....	21
1 評価の原則.....	21
2 評定誤差.....	21
第 7 章 苦情相談・苦情処理.....	22
1 苦情相談・苦情処理体制の目的.....	22
2 苦情相談・苦情処理体制の具体的実施方法	22
その他	
人事評価記録書の記入例（業績評価）	23
人事評価記録書の記入例（能力評価）	26
人事評価制度 Q & A	29

第1章 教職員人事評価制度の概要

1 教職員人事評価制度導入の背景

本県の動き

平成12年9月..「熊本県教育改革大綱」

平成14年4月..「熊本県教育会議のまとめ」

「熊本県教育会議のまとめ」において、“教員の評価のあり方について具体的な検討を進めること”という提言がされている。

公務員制度改革の動向

行政改革の一環として公務員制度の見直しを目的として、平成13年12月に閣議決定された「公務員制度改革大綱」において、現行の勤務評定に代えて、能力評価と業績評価からなる新たな評価制度を導入し、任用と給与と評価制度が一体となって機能する新たな人事管理システムの構築を盛り込んでいる。

平成12年12月...「行政改革大綱」(閣議決定)

平成13年12月...「公務員制度改革大綱」(閣議決定)

- ・能力等級制度を中核とする新人事制度の構築
- ・有為な人材を確保するための採用試験制度の見直しや民間からの人材確保等
- ・一般企業や特殊法人・公益法人等への再就職ルールの確立

平成16年6月.....「今後の公務員制度改革の取組について」(与党申入れ)

- ・「公務員制度改革大綱」の早急な具体化を図り実行に移すための与党としての今後の取組方針の申入れ

平成16年12月...「今後の行政改革の方針」(閣議決定)

文部科学省の動向

平成14年2月.....「今後の教員免許制度の在り方について」(中央教育審議会答申)

- ・教員の資質向上に向けて「教員がその資質能力を向上させながら、それを最大限に発揮するためには、教員一人一人の能力や実績等が適正に評価され、それが配置や処遇、研修等に適切に結び付けられることが必要である。このため、各都道府県教育委員会等において教員の勤務評価について、公務員制度改革の動向を踏まえつつ、新しい評価システムの導入に向け、早急に検討を開始することを提言する。」という提言がなされている。

中教審答申等を受けて、文部科学省は、平成15年度から平成17年度までの3年間、「教員の評価に関する調査研究」を全国の都道府県と政令市の教育委員会に委嘱し、教員の評価システムの改善に関する実践的な取組を推進した。

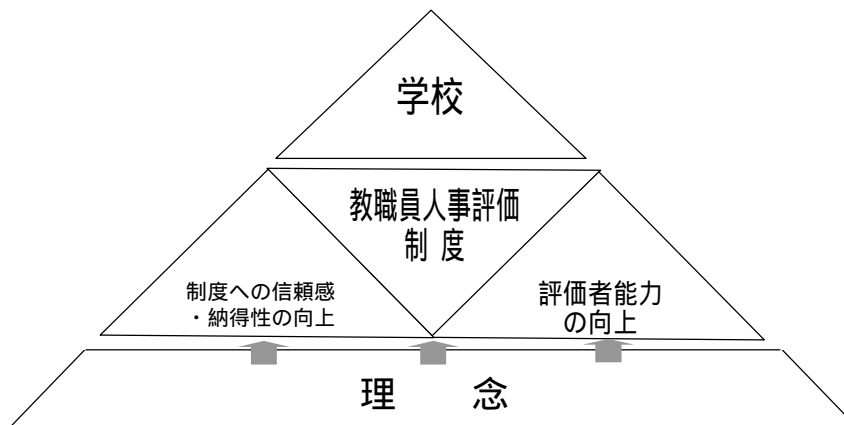
熊本県教育委員会の教職員人事評価制度

本県では、平成18年度から平成27年度まで、教職員の人材育成を目的とした「自己評価制度」と、人事異動等の参考資料として活用している「評価者評価制度」の2本立てで教職員評価を実施してきた。

地方公務員法及び地方独立行政法人法の一部を改正する法律

地方公務員法及び地方独立行政法人法の一部を改正する法律が、平成26年5月14日に公布され、平成28年4月1日に施行された。改正の主な内容は、「職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力及び挙げた業績を把握したうえで行う人事評価制度を導入し、これを任用、給与、分限その他人事管理の基礎とする」ものである。

2 教職員人事評価制度の見直しにあたって



(1) 理念について

人事評価制度を核とする一連のシステムの理念は、人事評価結果を給与等に反映させるなどとした地方公務員法改正（H28.4 施行）に対応するとともに、評価制度等を通じて教職員の資質向上を図り、学校組織の活性化につなげるということ。

(2) 制度について

新たな人事評価制度は、業績評価と能力評価から構成される。

(3) 制度の信頼感・納得性の向上

今後、あらゆる機会を通じて、職員への制度の周知を図るとともに、評価精度の向上に努めながら評価制度の信頼感や納得性を高めていく。

(4) 評価者の心構え

評価は担当業務の一つであることを認識すること

主観的な判断基準で評価しないこと

人間性や人格を評価するのではなく、職務における行動や結果を評価するという視点を持つこと

被評価者の日頃の職務行動を把握すること

人材育成の観点からの適切な指導・助言を行うこと

第2章 人事評価制度の仕組み

1 評価対象者

評価対象者は、常勤で勤務する県立学校職員及び市町村立学校の県費負担教職員とする。臨時的任用職員も評価の対象とする。ただし、熊本県教育長が指定する者（「熊本県立学校職員の人事評価実施要領（第2）」及び「熊本縣市町村立学校職員の人事評価実施要領（第2）」）は、評価の対象としない。

2 評価者

下記のとおり原則として、1次評価者及び最終評価者の2人による評価を実施する。

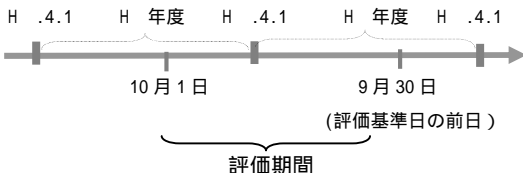
【業績評価・能力評価における評価者】

被評価者	1次評価者	最終評価者
校長		教育長（県立） 市町村教育長（市町村立）
副校長、教頭、事務長		校長
主幹教諭、指導教諭、学部主事、教諭（主任・主事）、養護教諭（主任・主事）	副校長、教頭（副校長を置く学校にあっては副校長に限る）	校長
教諭、講師、養護教諭、養護助教諭、栄養教諭、実習助手、寄宿舎指導員	副校長、教頭	校長
船長、学校図書館事務職員、学校栄養職員、通信士、機関長、技能労務職員	事務長（県立） 教頭（市町村立）	校長
事務職員	事務長 教頭（市町村立） （事務長を置く市町村立学校にあっては事務長に限る）	校長

（注1）教育長が必要に応じて最終評価者を別に定めることができる。

（注2）下線がある被評価者は、県立学校のみ。

3 評価期間

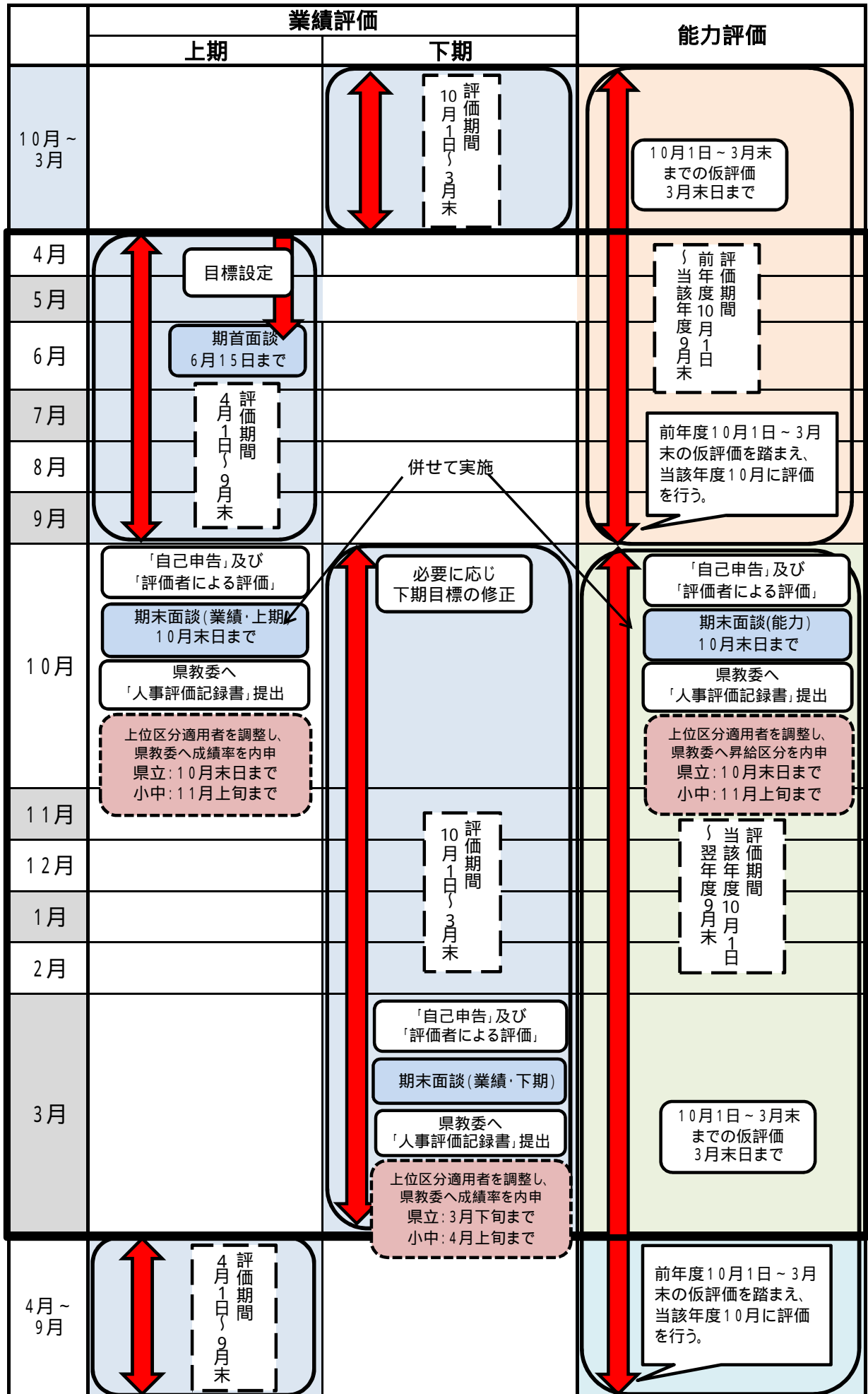
業績評価			能力評価
<p>実施期間は、上期評価が4月1日～9月末、下期評価が10月1日～3月末。目標設定及び評価の基準日等は次表のとおり。</p>			<p>評価の基準日を毎年10月1日とし、評価期間を前回の評価基準日から今回の評価基準日の前日までの期間とする。</p>  <p>* 評価者又は被評価者が異動した場合も評価を引き継ぐことができるよう、10月1日～3月末日までの期間における仮評価を行う。</p>
内容	基準日	備考	
目標設定	4月1日	期首面談実施時期は6月15日まで	
上期評価	10月1日	期末面談実施時期は10月末日まで	
下期評価	2月1日	期末面談実施時期は3月末日まで	

4 評価基準等

業績評価	能力評価																								
<p>< 評価基準等 > 業績評価は、評価期間における業務の実施結果等を下記の評価基準による5段階で評価する。</p> <p>《5段階評価基準》</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>評語</th> <th>評価基準</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>S</td> <td>目標を大幅に上回って達成</td> </tr> <tr> <td>A</td> <td>目標を上回って達成</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>目標をおおむね達成</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>目標をやや下回った</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>目標を大幅に下回った</td> </tr> </tbody> </table> <p>「B」が通常（中位）</p> <p>【評価基準の解説】 S：問題なく目標を達成し、期待をはるかに上回る成果をあげた。 A：問題なく目標を達成し、期待された以上の成果をあげた。 B：以下（ ）に掲げるようなマイナス要因がほとんどなく目標を達成し、期待された成果をあげた。 C：以下（ ）に掲げるようなマイナス要因が見られるなど、目標の達成が不十分であり、期待された成果水準に及ばなかった。 D：本人の責任により、期限・水準とも目標を達成できず、通常努力によって得られるはずの成果水準にはるかに及ばなかった。</p> <p>() ・ 上司又は同僚によるカバーを要したため他の業務に影響が及んだ。 ・ 必要な手続きを踏まず、又は誠実な対応を欠いたため、関係者との間でしこりを残した。</p>	評語	評価基準	S	目標を大幅に上回って達成	A	目標を上回って達成	B	目標をおおむね達成	C	目標をやや下回った	D	目標を大幅に下回った	<p>< 評価基準等 > 能力評価は、職員がどういう職務行動をとったかということで評価する。具体的には、職員の行動指針となる評価項目及び行動内容に示された職務行動を安定してとることができていたかどうかについて5段階で評価する。</p> <p>《5段階評価基準》</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>評語</th> <th>評価基準</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>S</td> <td>非常に高いレベルの職務行動</td> </tr> <tr> <td>A</td> <td>より高次レベルの職務行動</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>基本的に求められる職務行動</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>基本的に求められる職務行動にやや満たない</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>基本的に求められる職務行動を著しく下回り、業務に支障をきたした</td> </tr> </tbody> </table> <p>「B」が通常（中位）</p> <p>【評価基準の解説】 S：求められる行動が全て確実にとられており、付加価値を生む、他の職員の模範となるなどの職務遂行状況である。 A：求められる行動が確実にとられていた。 B：求められる行動が概ねとられていた。 C：求められる行動が最低限はとられていた。（できた場合もあったが、できなかったことの方が多いため、総じて判断すれば、とられていた行動が物足りなかった。 D：求められる行動が全くとられていなかった。</p>	評語	評価基準	S	非常に高いレベルの職務行動	A	より高次レベルの職務行動	B	基本的に求められる職務行動	C	基本的に求められる職務行動にやや満たない	D	基本的に求められる職務行動を著しく下回り、業務に支障をきたした
評語	評価基準																								
S	目標を大幅に上回って達成																								
A	目標を上回って達成																								
B	目標をおおむね達成																								
C	目標をやや下回った																								
D	目標を大幅に下回った																								
評語	評価基準																								
S	非常に高いレベルの職務行動																								
A	より高次レベルの職務行動																								
B	基本的に求められる職務行動																								
C	基本的に求められる職務行動にやや満たない																								
D	基本的に求められる職務行動を著しく下回り、業務に支障をきたした																								
<p>個別評語は s、a、b、c、d、全体評語は S、A、B、C、D で表記する。</p>																									

業績評価及び能力評価で用いる人事評価記録書は、「熊本県立学校職員の人事評価実施要領」及び「市町村立学校職員の人事評価実施要領」に定める別記様式を用いる。

5 年間スケジュール



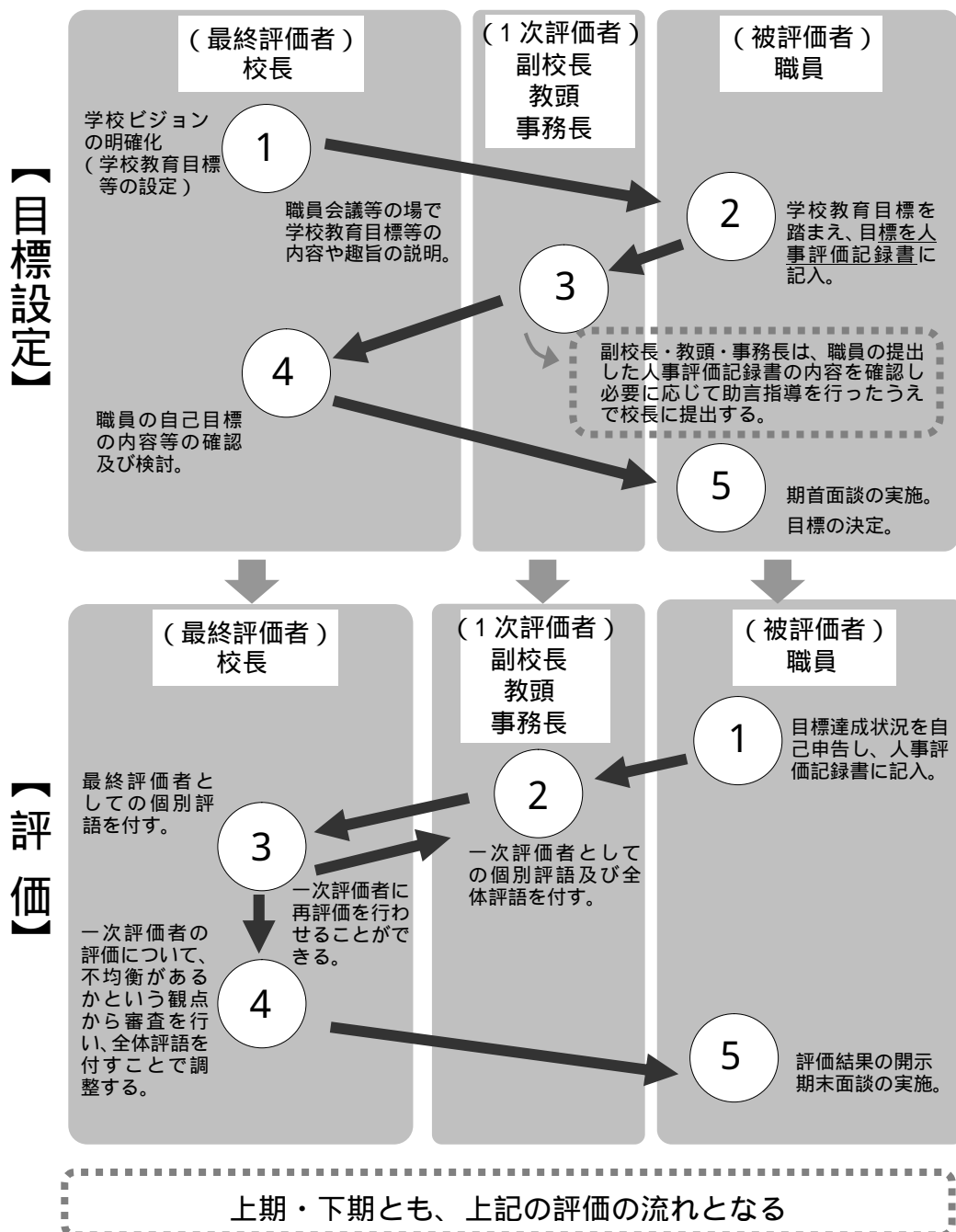
第3章 業績評価の考え方と進め方

1 業績評価の考え方

業績評価は、校長が立てた学校教育目標を基本的な方向として、職員が上期、下期それぞれの具体的目標等を決め、目標を達成するためのプロセスや、評価基準日にどの程度達成できたか、貢献できたかを判断し評価を行う。また、目標以外の業務への取組状況等も踏まえ、5段階で評価するものである。

目標設定から実施、チェックの段階で校長等の指導助言等が行われ、職員の職能成長を図るとともに、勤勉手当及び昇給へ反映するという制度である。

2 業績評価の進め方



第4章 能力評価の考え方と留意点

1 能力評価の考え方

能力評価は、職務遂行に当たり実際に発揮した能力を評価するものであり、職務上とった行動を基に評価する。潜在能力や業務に関係のない能力、人格等を評価するものではない。

職務上とられた行動の評価は、標準的職務遂行能力（職務上発揮することが求められる能力）を有するかどうかを判定する観点から構成された、各評価項目及び行動内容に照らし行う。

また、各評価項目ごとに5段階の評語を設定。bをその職種に基本的に求められる職務行動として設定し、求められる職務行動を積み上げていく考え方を基本とした。なお、c、dについては、b（通常）に達しない場合として設定したため、具体的な職務行動は規定していない。

なお、評価項目の中で「連携・調整」及び「倫理観」の「行動内容」については、「評価基準」の「評価の着眼点としての具体例」に照らし、求められる行動が概ねとられている場合はチェックを入れる。その後、「連携・調整」及び「倫理観」の評価を5段階の評価基準で総合的に行う。

2 能力評価の留意点

能力評価は、職員が担当する職務全般について行う。

能力評価を行ううえで、「発揮された能力」と「保有する能力」があるが、能力評価は、職務遂行の過程で「発揮された能力（行動）」を対象として、絶対評価で行う。

能力評価は、勤務時間中の取組みが評価の対象となる。また、年休や育児時間の取得等を理由に評価を左右してはならない。

第5章 評価手続き

1 目標の設定及び設定手順

(1) 目標の設定

業績評価は、評価期間における業務の実施結果等を評価するものであり、期首において目標設定を行う必要がある。目標設定を行う際は、被評価者の担当する業務内容に即して、その課題、目標、進め方等を明確にして行うこと。(6月15日までに、上期及び下期の目標設定を行う。)

【被評価者の留意点】

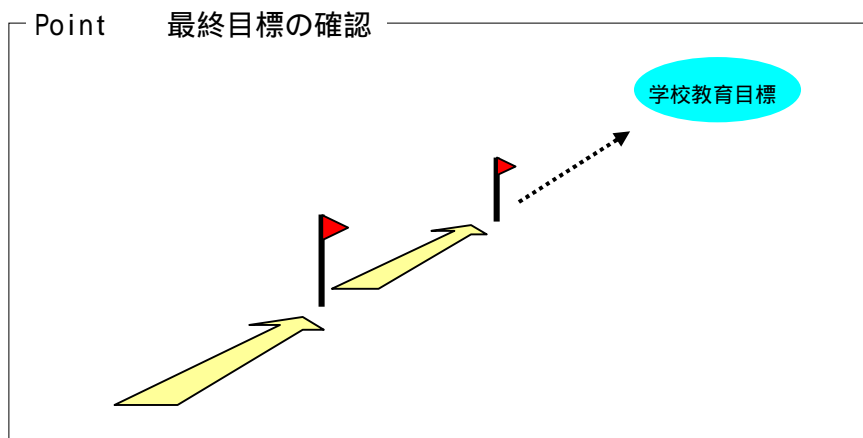
- ・ 所属の学校教育目標との整合性がとれているか
 - ・ 職種、職位等にふさわしい目標か
 - ・ 事後に成否が判断できるか
- 「どのような現状について」「何を」「どのように」行うか、などを具体的に記入しているか

【1次評価者の留意点(チェックポイント)】

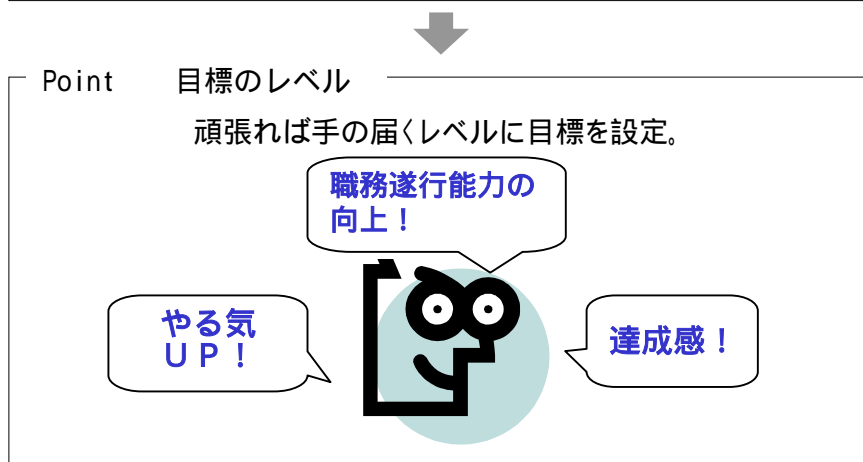
- ・ 所属の教育目標との整合性がとれているか
- ・ 職種・職位等にふさわしい目標か
- ・ 頑張れば手の届くレベルに目標を設定しているか

2 具体的目標の設定手順

目標設定のポイント



学校現場における最終目標は学校教育目標である。自分の仕事をどう進めるにしても、方向はこの学校教育目標を踏まえたものでなければならない。



モチベーションを喚起させ、達成感もあり、本人の資質向上にもつながるということで、目標の設定レベルとしては、頑張ればなんとか手が届く目標とすることがポイントとなる。

Point 目標は具体的に

達成度を評価しやすいように目標を設定する。

目標設定の3条件

- 1) どのような現状について
- 2) 何を(テーマ)
- 3) どのように

「何々を目指す」とか「何々に努める」といった抽象的なスローガンではなく、自分が当該期間において何をしていくのか、はっきりイメージできる内容にする。

一般的な設定手順

Step 現状の把握

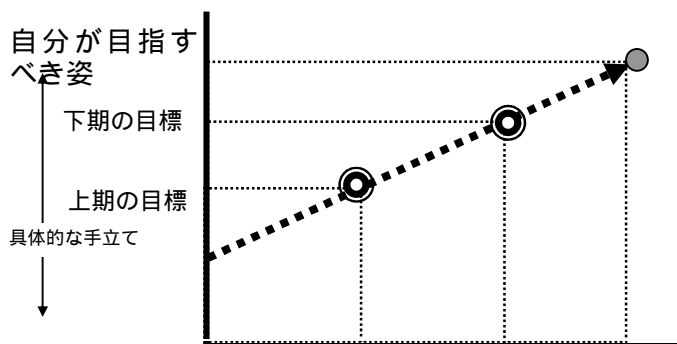
学校教育目標の達成のために、自分に求められる課題は何か、どんな状況にあるのか、あるいはどんなレベルにあるのか、客観的な視点で確認する。

Step 自分が目指すべき姿の設定

現状を把握した後に、将来を見通したうえでの「自分が目指すべき姿」を各自できるだけ具体的に描く。

Step 今年度の目標設定

現状



自分が目指すべき姿に向かって、当該期間においてどこまで到達するのか考えて、目標を設定する。

目標が決まったら、現状をスタート地点として、どういったことをすれば目標に辿り着けるのか考え、具体的な手立てを決定する。

はっきりと目標が達成された状態をイメージできる目標を設定すること。

2 期首面談

(1) 期首面談の目的

期首面談は、1次評価者（校長、副校長、教頭、事務長にあつては最終評価者。校長の判断で、副校長または教頭、事務長以外の被評価者の期首面談を、校長が実施することもできる。）と被評価者との間で行い、評価期間中の被評価者の業務上の目標等を明確にして、認識の共有化を図ることを目的としている。

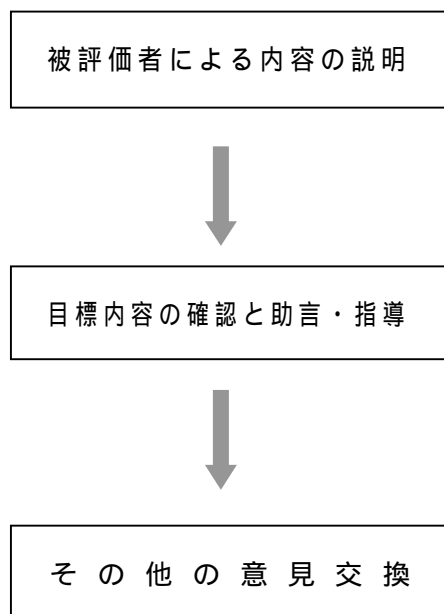
職員本人にとっても、今年度重点的に取り組むテーマを評価者に伝え、期待されている活動や役割を確認する場となる。

期首面談を通じて、学校の置かれた状況を共有化し、お互いに何を望んでいるのか、相互理解を深める。

面談の過程で、職員本人に、設定した目標の再確認を促し、取組の意欲を喚起する。

面談の中で、どういう状態のときに目標が達成されたと見なすのか、目標達成のイメージを共有し、評価時の納得性を高める。

(2) 面談の進め方（参考例）



面談の冒頭で、期首面談の目的について説明する。（面談が定着してくれば、省略も可）

被評価者の職務の状況を確認するとともに、人事評価記録書に記載された内容について、面談を実施する者が特に確認しておきたい点や、説明を聴取する必要があると考える点などについて、被評価者に説明を求める。

被評価者からの説明を聞いた上で、目標等の内容について両方で話し合い、必要に応じて助言・指導を行う。双方の認識等が一致した段階で目標等を確定させる。どういう状態のときに目標が達成されたと見なすのか、目標達成のイメージを評価者と職員の間で共有し、評価時の納得性を高める。

その他業務遂行に際しての双方の要望や意見等について話し合う。

面談終了

期首面談におけるその他のチェックポイント

面談場所の設定に注意しているか（落ち着ける場所か、人の出入りの少ない場所か）。

面談前に話しやすい雰囲気づくりに努めているか。

日頃の言動等で良い点があれば、状況に応じて話題にだせるように頭の中で整理しているか。

人事評価記録書を前もってよく読み、予め質問や意見等を整理して望んでいるか。

3 職員の職務遂行状況の把握について

評価期間中、評価者は、日常の業務管理を通じ、被評価者の行動等を把握し、評価事実を収集するよう努めるとともに、被評価者の業務遂行に関心を持ち、人材育成の観点からステップ毎に褒めるなどコミュニケーションを図るほか、適宜、必要な助言・指導を行うこと。

職務遂行状況把握におけるチェックポイント

平素より、積極的な挨拶、声かけを行い、コミュニケーションをとりやすい雰囲気づくりに努めているか。

職員への声かけに、偏りはないか（特定の教職員への声かけを避けていないか）。

積極的に教室をまわっているか。また、必要に応じて教室に入ることも伝えているか。

設定した目標との関連で、日頃からアドバイスを行っているか。

必要に応じて、主任等から情報収集を行っているか（同僚等から気軽に意見などを聞ける雰囲気づくりを普段から行っているか）。

職員が直面している課題について、中身のある話ができるように普段から心がけているか。

自分の専門外の職種の場合でも、日頃から職務内容の理解に努め、適切なアドバイスや声かけができるように心がけているか。

定期的に、児童生徒や保護者の声を聞いているか。

文書の起案・決裁時に、必要に応じて意見交換や助言・指導を行っているか。

4 自己申告

被評価者は、評価期間を振り返り、目標の達成状況やその過程での職務の取組状況・取組姿勢を中心に自己分析して、人事評価記録書に記入すること。目標以外の業務でも、特記すべき事項があれば人事評価記録書に記入すること。

【被評価者の留意点】

<業績評価>

期首に設定した目標等について、「どこまでできたか」「どのような役割を果たしたか」「どのような貢献をしたか」等を記載するとともに、状況変化があった場合やその他特筆すべき事情があればそれを記載する。期首に設定した目標以外の取組事項、突発事態への対応等があった場合に、その業務遂行状況について記載する。

<能力評価>

自らの評価期間中の行動等について、評価項目及び行動に記載された行動等を安定的にとることができていたかどうかの観点から振り返り、s、a、b(通常)、c、dの5段階で自己申告する。

コメント欄には、個別評語を付した理由や、特筆すべき事項等があれば、必要に応じ記入する。

【1次評価者の留意点】

- ・ 必要に応じ、被評価者が記載した自己申告の内容について、自ら収集した被評価者の評価期間中における職務の行動等に照らし、適宜被評価者に確認を求める。

5 評価

【1次評価者の留意点】

<業績評価>

目標ごとの評価（個別評語の付与）

評価者と被評価者との間で設定したそれぞれの目標等について、職務活動の結果として、期首に設定した目標を達成するためのプロセスやどの程度達成できたか、貢献できたかを判断し、さらに、業務遂行に当たっての重点事項や留意事項を明らかにしていた場合には、それらも踏まえて、s、a、b(通常)、c、dの5段階で評価する。

また、目標ごとの評語を付すに当たっては、必要に応じて困難度を考慮する。

設定目標以外の業務への取組状況等

目標として掲げた業務以外に、突発的な事案への対応及び取組状況等、評価を行うに当たり特記すべき事項などがあった場合には、被評価者の自己申告の内容も参考にして、所見欄に記載するとともに、業績評価の全体評語を付与する際において必要に応じてその状況等を勘案する。

なお、この欄には、被評価者からの申告の有無にかかわらず、1次評価者において全体評語に反映すべきと考えられる事項についての所見を記載することができる。

全体評語の付与

目標ごとの評価及び「設定目標以外の業務への取組状況等」も加味し、総合的に、当該期に求められた役割を果たしたかどうかの観点からS、A、B(通常)、C、Dの5段階で評価する。

また、全体評語を付すに当たっては、必要に応じて重要度を考慮する。

<能力評価>

評価項目及び行動内容ごとの評価（個別評語の付与）

評価項目及び行動内容ごとに着眼点として示した事項を参考に、評価項目及び行動内容に示された職務行動を安定してとることができていたかどうかについて、s、a、b(通常)、c、dの5段階で評価する。

全体評語の付与

評価項目及び行動内容ごとの評価を踏まえ、S、A、B(通常)、C、Dの5段階で評価する。

【最終評価者の留意点】

<両評価共通>

個別評語の付与

1次評価者と同様とする。

全体評語における調整の実施

調整の観点

- ・ 自己の把握する事実と評価者の評価とが大きく食い違っていないか
- ・ 特定の部分に重きを置き過ぎたバランスを欠く評価になっていないか
- ・ 全体的な水準から見た評価の甘辛などの偏りがいないか

調整内容

1次評価者による評価について不均衡があるかという観点から審査を行い、業績評価及び能力評価それぞれの全体評語について、調整を行う。この場合におい

て、最終評価者は当該評語を付す前に、1次評価者に再評価を行わせることができる。また、調整に当たっては必要に応じ、1次評価者から情報収集を行う。

不均衡があるかどうかという観点からの調整

評価の「相対化」を行うのではなく、最終評価者の把握する事実と1次評価者の評価が大きく食い違っていないか、特定の部分に重きを置きすぎたバランスを欠く評価になっていないか、全体的な水準から見た評価の甘辛などの偏りがいないか等の観点から1次評価者の付した全体評語を調整すること。

【所見欄の記入（両評価共通）】

評価根拠となる事実等のうち顕著なものや特記すべき事項等については、当該評価に関しての所見として、人事評価記録書の該当欄に記載する。

上位評価を付与する場合は、「通常」の状況に加えて、何らかの優秀な能力を発揮している状況があることや求められた以上の役割を果たしていること等、上位評価を付与した理由を記載する。

下位評価を付与する場合は、「通常」のレベルに達していない状況、あるいは「通常」の水準にはるかに及ばないレベルにある状態等、下位評価を付与した理由を記載する。

所見欄には、今後、被評価者が開発すべき能力等や改善を期待する事項等についても記載する。上位評価であっても、一層の向上を図るべき点について記載するよう努めること。

下位評価を付与する場合、期中における指導状況等を記載することにより、職員の能力・意欲向上のために必要な情報をより充実させるよう努めること。また、改善が期待される点や評価できる点についても情報を充実させることが望ましい。

5 評価結果の開示・期末面談

各職員の業績評価及び能力評価の結果（最終評価者の個別評語及び全体評語）については、原則開示する。開示された評価結果を基に、最終評価者と被評価者の面談によるコミュニケーションを通じて、組織内の意識の共有化や業務改善に結び付け、職員個々の自発的な能力開発を促すなど、人材育成の観点からきめ細かな指導・助言を行うこと。

【被評価者の留意点】

- ・ 期末面談において評価結果の開示が行われる場合には、開示を希望しないかどうかの意思確認を求められる場合があること。
なお、最終評価者の個別評語及び全体評語は、原則開示なので、「開示を希望しない」旨の意思表示をしなければ、開示されることとなる。
- ・ 評価者の指導内容等については、今後の業務遂行等に活用するための材料として、前向きにとらえるよう心掛けること。

【最終評価者の留意点】

期末面談の留意点

- ・ 期末面談における留意点は、期首面談と同様。
- ・ 評価内容についての話し合いは、例えば、評価者と被評価者で認識が一致するものから始め、次に一致しないものについて話し合うなど、流れにも留意すること。特に一致しないものについては、何故一致しないのかについて丁寧に話し合うことも重要。
- ・ 結果の良し悪しよりも原因に目を向け、プロセスを十分に分析し、話し合うよう心掛けること。

期末面談で初めてすべての業務の結果の総括をするということではなく、日常における業務上のコミュニケーションを心掛けることによって、期末面談の負担が軽減される。普段からそのような業務管理に心配りしておくことも重要。

期末面談の進め方

面談の冒頭で、期末面談の目的について説明する。（面談が定着してくれば、省略も可）

開示を希望しないかどうか、被評価者の意思を確認。

評価結果の開示

必要に応じ、被評価者の気付きを促すために、被評価者からの自己申告等の内容について、被評価者からの説明を求める。

被評価者の、その期における職務上の成果や行動についての評価者としての意見等を、評価結果を踏まえ、客観的な事実に基づき説明するとともに、今後の業務遂行等に当たっての指導や助言等を行う。例えば、

ア 個々の業務目標等の達成状況がどうであったか

イ 組織や個人としての業務の進め方に問題がなかったか

ウ 発揮された能力等で高かったもの、低かったものは何か

エ 能力向上を図るためにはどうしたらよいか

オ 次期においてはどのように取り組むかなど

業績評価については、設定目標以外の業務の達成状況や突発的事項等への対応状況等についても話し合い、次期以降の業務遂行、業務改善等に活用する。

面談終了。面談の最後には、その職員を激励し、今後の教育活動への期待を伝える。

期末面談におけるその他のチェックポイント

期首面談時の話し合いが頭に入っているか。

成果だけでなく、過程の努力を認めているか。

評価結果の開示をする際、なぜその評価をしたのか具体例を示し、それについての理解を図っているか。

昨年度の評価結果を念頭に置き、育成の視点で、面談に臨んでいるか。

面談の最後には、今後の課題や期待について、意見交換等を行っているか。

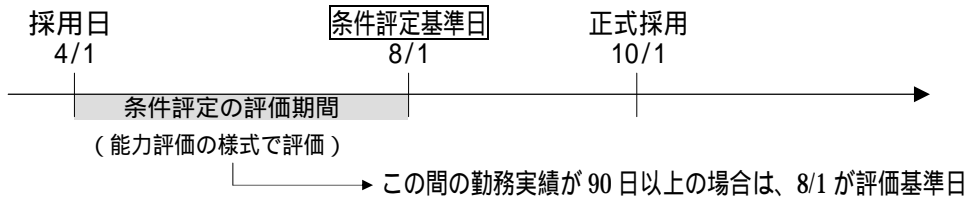
6 条件附採用期間中の職員の取扱い

条件附採用期間中で、その期間が6月の職員は、期間開始後4月を経過した日を評価基準日とする。なお、期間開始後4月を経過した日に勤務実績が90日に満たない場合は、90日に達した日の翌日を評価基準日とする。条件附採用期間中の勤務実績が90日に満たない場合は、条件附採用期間を勤務実績が90日に達する日まで延長し、県教育長が指定した日を評価基準日とする。

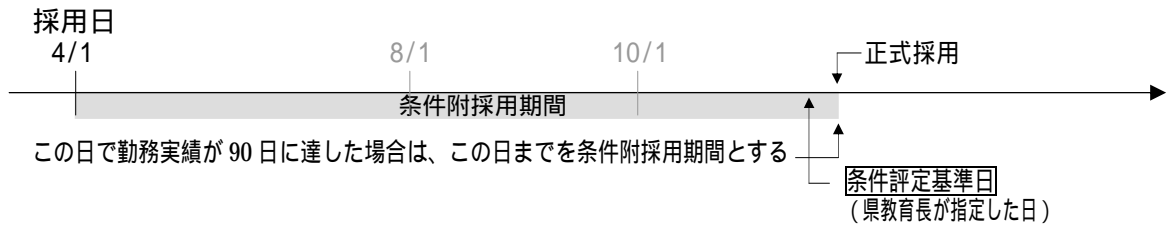
条件附採用期間が1年の職員については、期間開始後10月を経過した日を評価基準日とする。なお、期間開始後10月を経過した日に勤務実績が180日に満たない場合は、180日に達した日の翌日を評価基準日とする。条件附採用期間中の勤務実績が180日に満たない場合は、条件附採用期間を勤務実績が180日に達する日まで延長し、県教育長が指定した日を評価基準日とする。但し、2月末日までに勤務実績が180日に満たない場合は、3月1日を評価基準日とする。

条件認定における評価期間と評価基準日

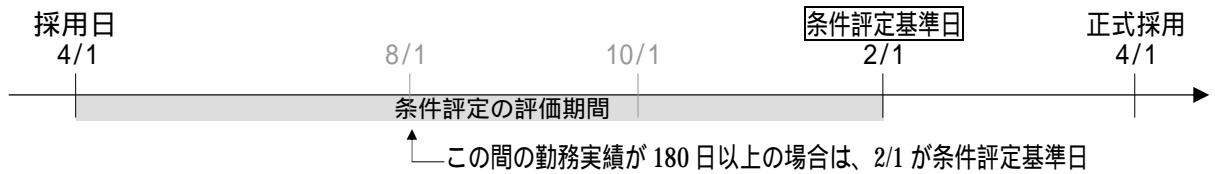
【条件附採用期間：6月】ケースその1



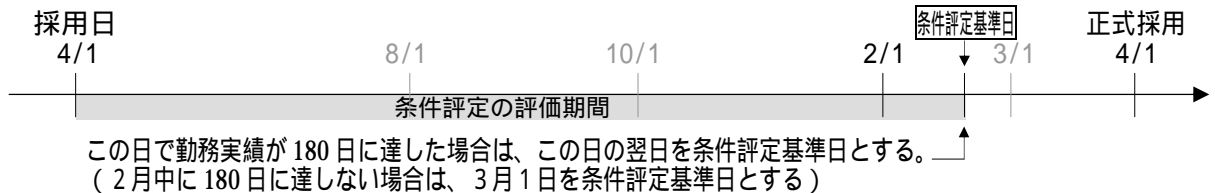
【条件附採用期間：6月】ケースその2



【条件附採用期間：1年】ケースその1

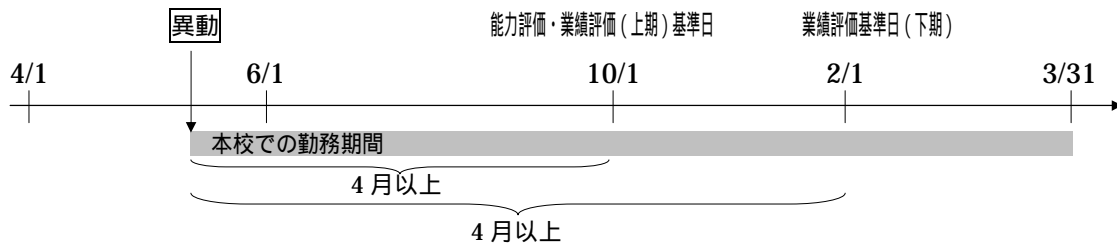


【条件附採用期間：1年】ケースその2



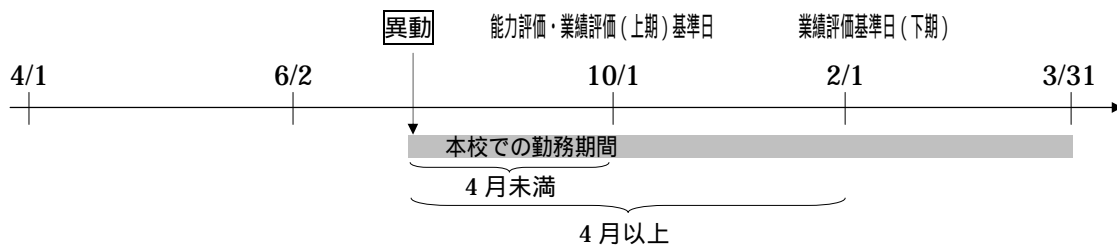
年度途中で評価対象者に休職や人事異動があった場合の対応

ケース 1) 年度途中で異動してきた場合 (異動日が 6 月 1 日以前)



- * 業績評価：9 月末日及び 1 月末日までの勤務期間が 4 月以上であるため、業績評価（上期・下期）は実施。目標設定については、5 月末日までの異動であれば 6 月 15 日までに、期首面談を経たうえで目標を設定する。
- * 能力評価：9 月末日までの勤務期間が 4 月以上であるため、能力評価は実施。

ケース 2) 年度途中で異動してきた場合 (異動日が 6 月 2 日から 10 月 1 日までの間)



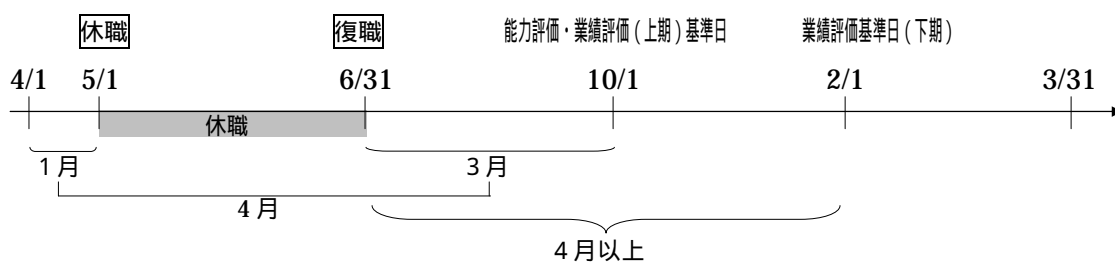
- * 業績評価：業績評価（上期）は、勤務期間が 4 月に満たないため実施せず。1 月末日までの勤務期間が 4 月以上であるため、業績評価（下期）は実施。目標は、異動後 1 月以内に期首面談を経たうえで設定する。
- * 能力評価：9 月末日までの勤務期間が 4 月に満たないため、能力評価は実施せず。（10 月 1 日～3 月末日までの仮評価は実施する。）

ケース 3) 年度途中で異動してきた場合 (異動日が 10 月 2 日以降)



- * 業績評価：1 月末日までの勤務期間が 4 月に満たないため、業績評価（上期・下期）は実施せず。
- * 能力評価：9 月末日までの勤務期間が 4 月に満たないため、能力評価は実施せず。（異動日～3 月末日までの仮評価は実施する。）

ケース4) 年度途中で休職し途中から復職した場合(5月1日から6月31日まで休職)



* 業績評価：9月末日及び1月末日までの勤務期間が4月以上であるため、業績評価(上期及び下期)は実施。復職後1月以内に、期首面談を経たうえで目標を設定する。

* 能力評価：9月末日までの勤務期間が4月以上であるため、能力評価は実施。

第6章 評価の原則・評価誤差

1 評価の原則

平等の原則	個人の信条、性別、政治的意見等によって差別的に取り扱うことは許されない。
他事考慮の排除	個人の性格やプライベートな事項、過去の実績など、評価対象外のことを考慮に入れてはいけない。
予断の排除	想像や先入観に基づいて評価してはならない。
相対比較の排除	他者と比較して優劣をつける評価ではない。各職員について評価基準に照らして、絶対評価を行う。
評価者の独立した判断	子どもたちや保護者、同僚職員の意見を参考にすることは、教育活動を多面的に見るうえで大切だが、あくまで参考意見として扱い、評価者自身の判断で評価する。

2 評価誤差

人事評価は測定ではなく、評定であるため、厳密な意味での客観的な尺度はない。能力評価においては、評価者による評価誤差が少なくなるよう制度設計が考えられているが、それでも、人が評価を行う以上、評価誤差は発生する。以下は、そうした評価誤差の概要とその一般的な対策である。

評価誤差	評価誤差の内容	対策
ハロー効果	被評価者が特に優れている、あるいは劣っている職務行動がある場合は、評価者がその部分に眩惑されて、被評価者の他の職務行動部分も優れている、あるいは劣っていると評価してしまう傾向。	実際に観察された職務行動で評価していく。 評価対象者の順序をランダムにする。 一つの評価項目ごとに全員を評価する。
寛大化傾向	よくわからない、成果は出ているなどの理由で甘く評価する傾向。その結果、公正な評定結果よりも、常にプラスの方向に偏った評価をしてしまう。	実際に観察された職務行動で評価していく。
中心化傾向	職員一人ひとりの差がわからず、全て普通と評価してしまう傾向。その結果、「普通」の成績にかたまり、事実を反して被評価者間に優劣の差がない評価をしてしまう。	実際に観察された職務行動で評価していく。
対比誤差	評価者が、自分の専門的事項については評価基準が高く、非専門的事項については評価基準が低くなってしまう傾向。また、時にはこの逆の場合もある。	自分自身のものさしに固執しない。 自分の好みに意識的に注意しながら評価する。 専門外の職務についても日頃から理解を進めておく。
論理的誤差	評価者が論理的に考えるあまり、関連のありそうな効果項目に同じような評価をしてしまう傾向。	実際に観察された職務行動で評価していく。 類似項目は、時間をずらして評価する。 一つの評価項目ごとに全員を評価する。 これは、ハロー効果を防ぐことにもつながる。
期末誤差	評価シートを作成する時期に近い頃の出来事が印象に残り、評価期間全体を通した評価にならない傾向。	職務観察記録をとる。

第7章 苦情相談・苦情処理

1 苦情相談・苦情処理体制の目的

- ・制度の公正性、透明性の確保と信頼性を高めるため、苦情相談・苦情処理の仕組みを整備する。

2 苦情相談・苦情処理体制の具体的実施方法

- ・評価者・被評価者同士で納得できない場合、苦情相談 苦情処理の2段階に分けて苦情相談・苦情処理体制を整備する。

苦情相談 評価結果の開示を受けた日から1週間

○被評価者（相談者）



評価結果に関する苦情（メール又は電話による相談を原則）

○苦情相談員



（県立学校の場合、学校人事課県立学校人事班
市町村立学校の場合、市町村教育委員会）

相談者の話を聞く

- ・聞き取った内容について、必要に応じ事実確認等を行う。
- ・相談者の意向を確認の上、評価者に伝達し、改善を促すなどの対応を行う。

相談者が納得できない場合「苦情処理」へ

苦情処理 苦情相談で苦情処理の教示を受けた日から1週間

○被評価者（申立人）



所定の様式により申出 評価期間内1回のみ

○苦情処理窓口（学校人事課）



事実調査を行い、評価結果の当・不当を審査

<評価結果が不当な場合>

- ・評価者に対し再評価を指示
- ・申立人に対しその旨通知

<評価結果が妥当な場合>

- ・申立人及び評価者に対し、評価が妥当である旨通知

苦情相談・苦情処理の必要な事項については、実施要領で規定。

3 相談窓口

- ・人事評価制度全般に関する問い合わせや苦情については、相談窓口を設置する。

平成 年度 人事評価記録書

【業績評価 上期】

校長(小中共通)用

通し番号	1	所属	〇〇市立 小学校	氏名	熊本 太郎
職員番号	1234567	年齢	57歳	教職勤務年数	33年 0月
				現校勤務年数	2年 0月

開示

開示を行った後、最終評価者が
チェックを入れる

【1 目標】

所属の目標	
(1)	を定着させる。(2) や の工夫をする。
(3)	指導力向上に努める。(4) と連携し、 や を育てる。

上期	
評価期間	平成 年 4月 1日 ~ 平成 年 9月 30日
期首面談	平成 年 6月 1日
期末面談	平成 年 10月 11日

番号	取組テーマ	具体的目標 (どのような現状について、何を、どのように)	目標の達成状況等	自己申告 (個別評語)	最終評価者 (個別評語)
1	学校経営	・県学力調査等県平均を下回っており、等を学校全体で取り組むことで、県学力調査の全学年国語の定着率を県平均以上にする。	・等の結果から、少しずつではあるが基礎的学力が定着してきており、また、児童が学習に意欲的に取り組む姿が見られるようになっている。	b	b
2	学校組織の運営	・校長からの指示系統を明確にし、を定期的実施する等、組織を活性化することで、教職員の学校経営に参画する意識を高める。	・学年部や専門部等、組織で対応する場面が多くなり、職員に「組織」としての意識が定着しつつある。	b	a
3	教職員の管理・育成 他	・研修の機会を月〇回以上確保することで、教職員の児童理解や指導技術の向上を図る。	・日頃から教員同士で指導内容についてアドバイスし合う姿が見られるようになり、経験の浅い職員が、自信を持って授業に取り組む姿が見られるようになった。	a	b

【2 設定目標以外の業務への取組状況等 必要に応じて記入】

番号	業務内容	目標以外の取組事項、突発事態への対応等	最終評価者
4	への対応	について、慎重かつ迅速な対応を行う必要が生じたが、関係機関(教育事務所・市教委・PTA)との協議を〇月〇日に行い、対応を検討するとともに や を決定した。	(所見) 校長として、課題・論点の整理と各方面への報告、協議を短期間のうちに行うなど、急な対応を迫られた課題に対し重要な成果を挙げた。

被評価者が記入

最終評価者が記入

【3 全体評語等】

上期	(所見) 高い指導力を発揮し、学校を「組織体」として課題解決に向け十分に力が発揮できるよう、教職員それぞれに適切な助言を行い、校務改革に取り組んだ。	(全体評語) B
	平成 年 10月 5日 職名 〇〇市教育長 氏名 水前寺 二郎	

開示対象となる部分

23

平成 年度 人事評価記録書

【業績評価 下期】

校長(小中共通)用

通し番号	1	所属	〇〇市立 小学校	氏名	熊本 太郎	開示	
職員番号	1234567	年齢	57歳	教職勤務年数	33年 0月		現校勤務年数

所属の目標を上期の人事評価記録書から転記する。

【1 目標】

所属の目標	
(1)	を定着させる。(2) や の工夫をする。
(3)	指導力向上に努める。(4) と連携し、 や を育てる。

評価期間	平成 年 10 月 1日 ~ 平成 年 3 月 31 日
期末面談	平成 年 月 日

番号	取組テーマ	具体的目標 (どのような現状について、何を、どのように)	目標の達成状況等	自己申告 (個別評語)	最終評価者 (個別評語)
1	学校経営				
2	学校組織の運営				
3	教職員の 管理・育成 他				

4月の目標設定時に、下期の目標も設定する。(10月修正可能。)

【2 設定目標以外の業務への取組状況等 必要に応じて記入】

番号	業務内容	目標以外の取組事項、突発事態への対応等	最終評価者
4			(所見)

【3 全体評語等】

下期	最終評価者	
	(所見)	(全体評語)
平成 年 月 日 職名 氏名		

10月当初の人事評価記録書
(業績評価 下期)

平成 年度 人事評価記録書

【業績評価 上期】

教諭・講師(高等学校)用

通し番号	23	所属	県立 ○○ 高等学校	氏名	熊本 太郎	<input checked="" type="checkbox"/> 開示	
職員番号	1234567	年齢	30 歳	教職勤務年数	6年 0月		現校勤務年数

開示を行った後、
チェックを入れる

【1 目標】

所属の目標		上期	
1 確かな学力の育成・・・主体的な学びを促す授業の推進、教科指導力の向上、各種検定への積極的な取組 2 キャリア教育の推進と個性を生かす進路指導の充実 3 道徳教育の充実と命を大切に作る心の育成・・・基本的な生活習慣の確立、品格を備えた生徒の育成、命を大切にする心の育成		評価期間	平成 年 4 月 1 日 ~ 平成 年 9 月 30 日
		期首面談	平成 年 6 月 1 日
		期末面談	平成 年 10 月 11 日

番号	取組テーマ	具体的目標 (どのような現状について、何を、どのように)	目標の達成状況等 (達成状況、状況変化その他の特筆すべき事情)	自己申告 (個別評語)	1次評価者 (個別評語)	最終評価者 (個別評語)
1	学習指導	・2年英語の教科担任として、書くことに苦手意識を持たせないために、授業中にキーセンテンス暗唱の時間を十分に確保し、クラスの全員がキーセンテンスの書き取りを8割程度できるようにする。	・毎時間の始めにキーセンテンス暗唱の時間を設定し、約7割の生徒がキーセンテンスの書き取りを8割以上できている。苦手意識が強い生徒に関しては、それぞれの課題に応じた学習課題を与え、個別指導を実施している。	c	b	b
2	生徒指導	・2年の担任として、クラスの生徒すべてに対して学期に2回ずつ面談を実施しながら生徒一人一人の進路目標を明確にし、各種検定への意欲を喚起する。	・すべての生徒に対して2回の面談を終えることはできなかったが、ほぼ全員が検定試験前の補習授業に参加しており、クラス全体で検定試験に挑む環境づくりができてきた。	b	b	b
3	校務分掌他	・生徒及び職員の来館者を増やすために、図書委員の活動を活性化するとともに、職員との情報交換を密にする。	・毎月テーマを決めてイベントを行い、月2回の情報発信をすることができた。来館者は昨年度と比較して 人増加している。	a	b	a

【2 設定目標以外の業務への取組状況等 必要に応じて記入】

番号	業務内容	目標以外の取組事項、突発事態への対応等	1次評価者
4	不登校気味の生徒への対応	担任をしている学級で、学校を休みがちな生徒に対して、本人及び保護者との連絡を密にしている。学年主任及び教育相談部と連携し、スクールカウンセラーとの面談も実施することができ、生徒の前向きな姿勢が見られるようになった。クラスの受け入れ態勢も徐々に整いつつある。	(所見) 生徒や保護者に対して、じっくり話を聞く姿勢で真摯に対応しており、クラスの雰囲気作りにも意欲的に取り組んでいる。

【3 全体評語等】

上期	1次評価者	最終評価者	
	(所見) 生徒の学習意欲を喚起し、主体的な学びへと導く授業改革に取り組み、成果が見えつつある。担任として個々の生徒との面談等を通して、生徒の意欲を喚起している。 平成 年 10 月 5 日 職名 副校長 氏名	(全体評語) B	(所見) 試行錯誤をしながら、基礎基本の定着を図る取組を行った。 平成 年 10 月 6 日 職名 校長 氏名

25

被評価者が記入

一次評価者が記入

最終評価者が記入

開示対象となる部分

平成 年度 人事評価記録書

【能力評価】

校長(小中共通)用

通し番号	1	所属	〇〇市立 〇〇小学校		氏名	熊本 太郎		評価期間	平成 年10月1日 ~ 平成 年9月30日		<input checked="" type="checkbox"/> 開示
職員番号	1234567	年齢	57歳	教職勤務年数	33年 0月	現校勤務年数	2年 0月	期末面談	平成 年10月11日		

開示を行った後、最終評価者がチェックを入れる

被評価者が記入

評価項目及び行動内容			自己申告(個別評語) コメント:必要に応じ	最終評価者 (個別評語)	
学校経営	教育目標の設定	b: 前年度までの課題点を解決していくための具体的な計画を立てている。	b 日頃から職員と会話し、認め、褒め、励ますよう心掛けるとともに、指導が必要な場面では、個別に面談を行っている。 b 教頭、主幹教諭を通じて、校務分掌の主任や学年主任等に指示を出し、組織活性化の取組を行っている。 b 毎週学校便りを作成し、地域に発信すると同時に、学校評議員から学校への要望等を収集している。	b	
	リーダーシップ	b: 職員を動かすに当たって、職員が納得できる説明を行い、可能な限りフォローアップをしている。			
学校運営の	学校組織の整備	a: 既存の校務分掌組織を学校の教育ビジョンや課題に応じて再編制し、各校務分掌の主任や学年主任等に適切な指示を出し組織を活性化させている。		b	a
	安全管理	b: 緊急課題に適切に対処している。			
	職員の労働安全管理	a: 職員の安全と健康の確保を図るため、リーダーシップを発揮し、対処している。			
職員の管理	職員の評価・管理	<ul style="list-style-type: none"> ㊦ s: 組織の長として常に課題意識を持って計画の実施状況を検証し、改善に努めている。 ㊦ a: 職員の安全と健康の確保を図るため、リーダーシップを発揮し、対処している。 ㊦ b: 職員の安全と健康の確保を図るため、計画を策定し、対処している。 ㊦ c: 基本的に求められる職務行動(b)にやや満たない ㊦ d: 基本的に求められる職務行動(b)を著しく下回り、業務に支障をきたした。 	a	b	
	職員の育成	b: 職員の指導を行う際、指示を行うだけでなく、なぜそうするのがよいのか、そうしなければいけないのか、十分に説明し、本人の納得を得ながら職員の資質向上を図っている。			
連地携域	地域との連携	a: 地域や保護者からの各種意見についても前向きに検討のうえ、必要に応じて学校の教育目標や教育課程等に反映させている。	a	b	

プルダウンメニューで、s~dの行動内容を表示させ、自分がとった行動内容を選

26

最終評価者が記入

開示対象となる部分

【全体評語等】	
最終評価者	(全体評語)
(所見) 高い指導力を発揮し、積極的に校務改革に取り組んでいる。また、職員一人一人の状態を把握し、適切な人材育成を行っている。コミュニケーション能力が高く、積極的に地域へ足を運び、地域から信頼を得ている。 平成 年10月 5日 職名 市教育長 氏名 水前寺 二郎	B

平成 年度 人事評価記録書 (10月1日～3月末日までの仮評価)

校長(小中共通) 用

【能力評価】

通し番号	1	所属	〇〇市立 〇〇小学校		氏名	熊本 太郎	
職員番号	1234567	年齢	57歳	教職勤務年数	33年 0月	現校勤務年数	2年 0月

評価項目及び行動内容			仮評価 (個別評語)
学校経営	教育目標の設定	b: 前年度までの課題点を解決していくための具体的な計画を立てている。	b
	リーダーシップ	b: 職員を動かすに当たって、職員が納得できる説明を行い、可能な限りフォローアップをしている。	
学校組織の運営	学校組織の整備	a: 既存の校務分掌組織を学校の教育ビジョンや課題に応じて再編制し、各校務分掌の主任や学年主任等に適切な指示を出し組織を活性化させている。	a
	安全管理	b: 緊急課題に適切に対処している。	
	職員の労働安全管理	a: 職員の安全と健康の確保を図るため、リーダーシップを発揮し、対処している。	
職員の管理	職員の評価・管理	b: 職員の日々の行動を具体的に把握し、被評価者に適切な目標を設定させるとともに、職員のとった行動(事実)をもとに評価を適正に行い、職員の資質向上につながるような形で評価結果を本人に伝えている。	b
	職員の育成	b: 職員の指導を行う際、指示を行うだけでなく、なぜそうするのがよいのか、そうしなければいけないのか、十分に説明し、本人の納得を得ながら職員の資質向上を図っている。	
連地携域	地域との連携	b: 地域や保護者に対して学校の情報を提供し地域への説明責任を果たすと同時に、学校に対する地域の声を積極的に収集している。	b

【特記事項】(必要に応じて)

最終評価者
平成 年 3月 20日 職名 〇〇市教育長 氏名 水前寺 二郎

【能力評価】

教諭・講師（高等学校）用

通し番号	23	所属	県立〇〇高等学校			氏名		評価期間	平成27年10月1日 ~ 平成28年9月30日		☑ 開示
職員番号	1234567	年齢	30歳	教職勤務年数	6年 0月	現校勤務年数	3年 0月	期末面談	平成28年10月11日		

被評価者が記入
開示を行った後、チェックを入れる

評価項目及び行動内容			自己申告(個別評語) コメント:必要に応じ	1次評価者 (個別評語)	最終評価者 (個別評語)
学習指導	授業の進め方	a: 生徒の理解の程度等を的確に把握し、個に応じた補充的・発展的な学習指導をしている。	生徒の理解度を確かめながら授業を進め、生徒の実態に応じた習熟度別学習課題を準備し、毎時間の授業に活用している。	b	b
	家庭学習の指導	b: 家庭学習の習慣化に配慮し、基礎的・基本的な内容の学習課題を計画的に与えている。			
	指導力向上への取組				
生徒指導	日常的指導	b: 日頃から生徒の思いを受け止めながら、教師と生徒の信頼関係づくりに努めている。	クラスの生徒に対する個別面談をこまめに行い、生徒理解に努めている。	a	a
	問題行動への対応	㉔ a: 生徒一人一人の個性を尊重しながら、生徒の意欲や自主性を引き出す指導に努めている。 ㉔ b: 基本的な生活習慣の確立や生徒相互の好ましい人間関係づくりをめざし、規則正しい生活や礼儀作法、相手への思いやり等に即時的な指導を行う力の向上に努めている。 ㉔ c: 基本的に求められる職務行動(b)にやや落ちた。 ㉔ d: 基本的に求められる職務行動(b)を基として下回り、業務に支障をきたした。 a: 年間計画に沿って、学年間で話し合いを持ちながら進路指導を行っている。			
	進路指導				
	指導力向上への取組	a: 自らの生徒への接し方や指導方法について振り返り、自らの課題把握に努めながら、様々な機会を利用し、生徒理解や生徒指導に必要な知識・技能の習得に励んでいる。			
分校掌務	分掌運営	c: 担当分掌の計画案に沿って、計画的に適切な校務処理を行っている。	c	b	b
連携・調整	他の教職員との連携	<input checked="" type="checkbox"/> 日頃から他の教職員とコミュニケーションを図るなどして、互いに協力し合えるような関係づくりに努めている。 <input type="checkbox"/> ただ協力するのではなく、最善の方法を話し合いながら協力している。 <input type="checkbox"/> 必要に応じて他の教職員に協力を求めるなどして、組織で業務を進めている。	学級だよりを週1回発行し、学校での出来事や生徒の様子を家庭に届けるようになっている。また、返信欄を設けて家庭からの情報も収集できるようにしている。	b	a
	家庭地域等との連携	<input checked="" type="checkbox"/> 家庭・地域に対し学校の情報を提供すると同時に、学校に対するニーズ等についても積極的に収集している。 <input checked="" type="checkbox"/> 家庭・地域からの声や要望に適切に対応している。 <input type="checkbox"/> 必要に応じ、学校外の関係機関との連絡・協力等が適切に行われている。			
倫理観	教育公務員としての自覚	<input checked="" type="checkbox"/> 法令や社会的ルール、モラルに沿った行動をとっている。 <input type="checkbox"/> 社会的責任を自覚し、適切な言動や行動をとっている。 <input checked="" type="checkbox"/> 生徒や保護者の声にも真摯に対応し、公平な判断と行動をとっている。	a	b	b

28

【全体評語等】	一次評価者が記入	最終評価者が記入	開示対象となる部分
(所見) 生徒の実態に応じて適切な学習目標を設定し、教科指導力を磨いている。コミュニケーション能力が高く、人間味あふれる指導で落ち着いた学級経営を行っている。 平成28年10月5日 職名 教頭 氏名	(全体評語) B	(所見) コミュニケーション能力が高く、生徒や保護者の対応を丁寧かつ真摯に行い、良好な信頼関係を築いている。若手教師のリーダーとしての活躍を期待している。 平成28年10月6日 職名 校長 氏名	(全体評語) B

人事評価制度 Q & A

Q 1 新人事評価制度が目指すものを教えてください。

現行の制度は、教職員の能力や実績を適正に評価して、教職員一人一人の資質を向上させ、学校組織の活性化を図ることを目指しているものです。

人事評価結果を給与等に反映させるとする地公法改正の趣旨に対応するよう制度の見直しを行いますが、目指す方向性は変わりません。

Q 2 これまでの人事評価制度と何が違うのですか。

法改正を受け、任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とするために、新しい人事評価制度では、職員が果たすべき職務をどの程度達成したかを把握して、挙げた業績を評価する「業績評価」と職員の職務上の行動等を通じて、発揮した能力を把握して行う「能力評価」の2本立てで評価を行うこととしました。

業績評価は現行の自己評価を、能力評価は現行の評価者評価をそれぞれ踏襲しているが、現行制度と異なる主な点としては、業績評価については、一次評価者による評価を加えたこと、設定目標以外の業務への取組状況等の記入欄を設けたこと、能力評価については、個別評語による自己申告を加え、必要に応じ被評価者のコメントを記入できるようにしたことなどがある。

また、評価結果の本人開示、評価者訓練の実施、苦情処理体制の整備を行うこととしています。

これらにより、人事評価制度の公正性、透明性、客観性、納得性を確保したいと考えています。

Q 3 一般職員が校長・副校長・教頭・事務長を評価する制度はないのでしょうか。

一般職員の評価による管理職の評価も一つの考え方ですが、ともすれば人気投票的なものになってしまうことが考えられます。従って、一般職員の評価は一つの「意見」としては扱えるかもしれませんが、客観的資料として取り扱うことは難しいと思われます。

Q 4 部活動指導は評価の対象となりますか。

勤務時間内の職務が原則評価の対象となります。ただし、部活動指導については次のことに留意してください。

業績評価においては、取組テーマに基づいて目標を設定することになるので、部活動指導について記載することは適切ではありません。しかし、部活動指導と学習指導及び生活指導との関連等について考慮する必要があると思われます。

能力評価においては、勤務時間外の部活動指導は直接的には評価対象外となりますが、部活動指導において実際に発揮した能力を各評価項目の評価において考慮する必要があると思われます。

Q 5 目標の設定に当たっては、必ず数値目標を設定しなければなりませんか。

目標の設定に当たっては、評価しやすい目標にすることが必要です。そのためには、達成基準を数値化できる場合は数値化することが求められます。ただし、教育活動は達成度を数値化できない場合もありますので、その場合は評価者と職員との間で、目標が達成された状態はどういう状態なのかという点についてよく話し合い、目標を設定するようにしてください。

Q 6 目標の修正はできますか。

上期の期末面談の際、目標の達成状況を踏まえ、最終評価者と相談の上6月15日までに設定した下期の具体的な目標を修正することができます。修正した人事評価記録書は、評価者に再提出してください。

Q 7 業績評価における目標の難易度に対する考え方を教えてください。

目標は、努力しないで達成できるレベルでは、本人の職能開発につながりませんし、到底達成できないレベルでは、最初からやる気が出ないこともありますので、頑張れば手が届くレベルに設定し、個人の能力をさらに伸ばすレベルとなる目標設定が基本となります。

Q 8 面談では何を話し合うのですか。

期首面談の目的の一つは、職員の目標の確認となりますので、自分の目標の内容を十分に整理したうえで面談に臨んでください。特に面談内容に決まったものはありませんが、目標達成の手立て等については十分話し合ってください。なお、目標について修正の必要がある場合は、評価者から助言指導がありますので、その指示に従い目標の修正を行ってください。

期末面談は、校長から評価期間の仕事の進め方や取組姿勢等について、助言指導がありますので、今後の取組みに活かして下さい。

Q 9 評価基準や評価項目で今回変更された点がありますか。

能力評価における校長の評価基準「教育目標の設定」の一部を変更しています。具体的には、「評価の着眼点としての具体例」に、学校改革の視点を加えています。

業績評価においても、校長は、学校改革の視点を持ったうえで学校教育目標を立て、各教職員においても、学校改革の視点を持ち具体的な目標を立てる必要があります。

Q 10 能力評価において評価基準としての行動内容を示すことは、画一的な職員をつくることになりませんか。

職種ごとに示した評価基準としての行動内容は、学校職員として求めたい職務行動をレベルごとに示していますが、その行動内容を実践するに当たっては、職員一人一人の創意や工夫が求められますので、画一的な職員をつくることにはつながらないと考えられます。

Q 11 評価結果は、具体的にはどういう形で開示されるのですか。

評価結果は口頭で開示します。