

第1回人事評価制度等に関する検討委員会

資料

- 資料1 人事評価制度及び昇給制度の概要について
- 資料2 人事評価制度等の見直しの方向性について
- 資料3-1 平成23年度人事評価制度と昇給制度との関係
(市町村立学校)
- 資料3-2 平成23年度人事評価制度と昇給制度との関係 (県立学校)
- 資料4-1 目標設定シート【教頭用】1/2
- 資料4-2 目標設定シート【教頭用】2/2
- 資料5 新旧評価基準
- 資料6 平成23年度人事評価・昇給制度の改正に関する説明会等の実施状況及び予定
- 資料7 人事評価制度等についての説明に対する主な質問
- 資料8 「評価基準と評価項目」(案)の照会状況
- 資料9 評価基準と評価項目(案)
- 資料10 人事評価書【教頭用】
- 資料11 勤務実績調書
- 資料12 職種・職階・キャリアごとのウエイト(案)

1 人事評価制度・昇給制度の導入の経緯

(1) 人事評価制度

平成12年	5月	人事管理のあり方に関する検討委員会設置
	10月	第1次提言「人事管理の在り方に関する提言」
平成15年	3月	第2次提言「職業能力育成型人事評価制度の導入に向けて」
平成15年度		
		人事評価研究校及び試行校
平成17年度		
平成18年度		職業能力育成型人事評価制度 全校実施
平成23年度		新しい人事評価制度 管理職先行実施

(2) 昇給制度

平成17年	8月	人事院勧告（国の公務員制度改革大綱を踏まえ勧告）
平成17年	10月	高知県人事委員会勧告
平成17年	11月	臨時県議会に給与条例の改正議案提出（導入可決・成立）
平成18年	5月	昇給制度の運用に関する検討委員会設置
平成19年	4月	公立学校管理職に対して、平成18年度の勤務状況を昇給に反映
平成20年	4月	公立学校全教職員に対して、平成19年度の勤務状況を昇給に反映
平成23年度		人事評価制度の結果を活用した昇給制度 管理職先行実施

2 人事評価制度と昇給制度の関連（H23年度においては管理職以外にのみ適用）

○昇給区分

昇給区分	昇給号給数	勤務成績
I	8号給以上	勤務成績が極めて良好である職員
	4号給以上	
II	6号給	勤務成績が特に良好である職員
	3号給	
III	4号給	勤務成績が良好である職員
	2号給	
IV	2号給	勤務成績がやや良好でない職員
	1号給	
V	0(昇給なし)	勤務成績が良好でない職員

昇給区分Ⅲに相当する勤務状況の把握には人事評価結果を活用し、勤務成績を評定します。

人事評価結果（総合評価）の「B（できる）」は、職員の日々の勤務状況に基づいて評価されたものであり、職務を遂行するうえで通常必要な水準を満たしているものですから、人事評価結果がB以上である者については、昇給区分Ⅲの勤務成績を満たしているものとします。

なお、人事評価結果に「C（できない）」が含まれる場合は、評定者が内容を確認して昇給区分Ⅲに該当するかどうかを検討します。

昇給区分Ⅰ（勤務成績が極めて良好である職員）、Ⅱ（勤務成績が特に良好である職員）、Ⅳ（勤務成績がやや良好でない職員）及びⅤ（勤務成績が良好でない職員）の職員については、昇給制度で定める評定項目によって勤務成績を評定します。

人事評価制度等の見直しの方向性について

資料 2

現状と課題

- 人事評価制度は、5年が経過し、組織の風通し等の面は一定の成果が上がっているものの、制度理解や、成長への適切なアドバイスが得られるという点では、必ずしも制度が浸透していない。
- C評価が極端に少ないなど、育成指導が十分なのか疑問な点も。

- 昇給制度については、成果主義になっているのではないかと指摘や、人事評価との関係が分かりにくく、二重の手間がかかっているとの指摘も。

改善の観点

制度目的(組織の意思疎通・人材育成)が中途半端にならないように
アドバイスしやすい(分かりやすい)仕組みに
給与の制度趣旨に応じ、成果要素だけでなく能力要素も重視

主な変更点と その考え方

1. 職務目標と、能力目標(職務過程で発揮を求める能力)を分離

⇒ 制度の目的に応じて、それぞれ果たす機能をより明確にする

- 職務目標は、組織内の各職員のミッションを相互確認して設定することで、意思疎通を図る
- 能力目標は、右の2.の改正により、各職員の職能成長・育成をより円滑にする

2. 能力目標は、求められる水準を要素ごとに分解して、若手、中堅などキャリアに応じた目標水準をあらかじめ明示

⇒ 被評価者が成長目標をあらかじめ意識できるようにするとともに、育成目標が客観的な水準として要素に分けて示されていることで、評価者もアドバイスしやすくなる

3. 評価については「SABC」の4段階から、「5～1」の5段階に変更

⇒ 育成のためには水準に達していない点も指摘してアドバイスすべきであるのに「C」評価はつけにくい、との点を改善する

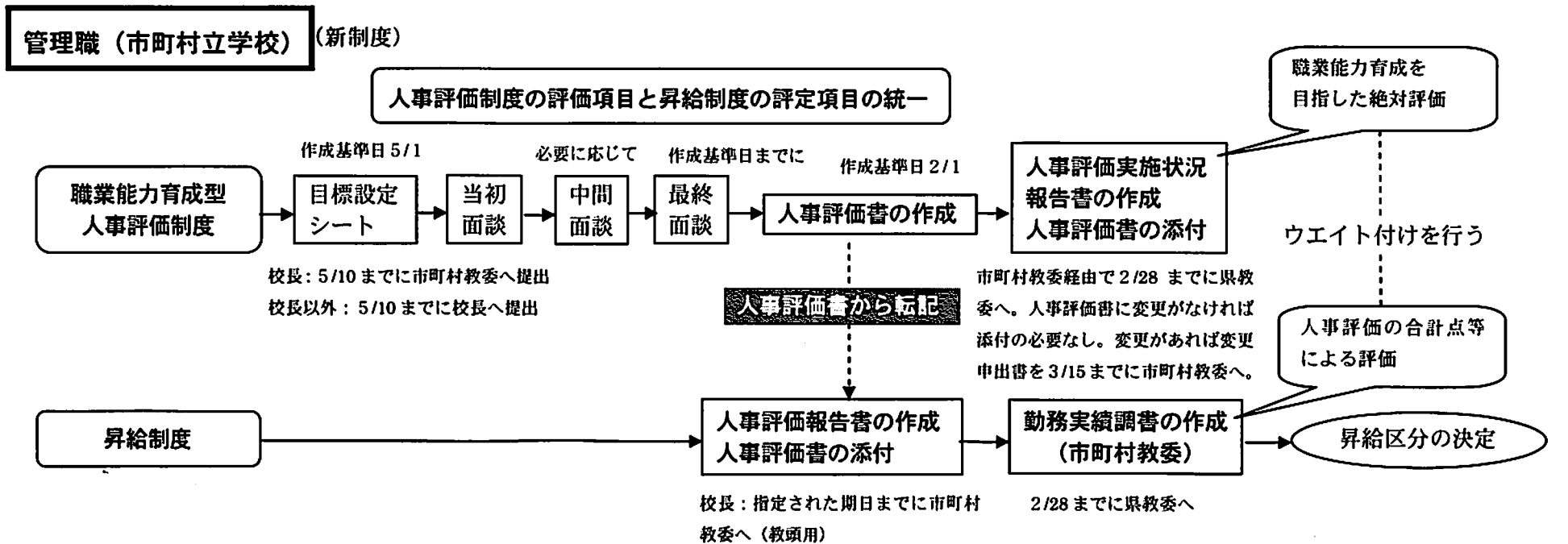
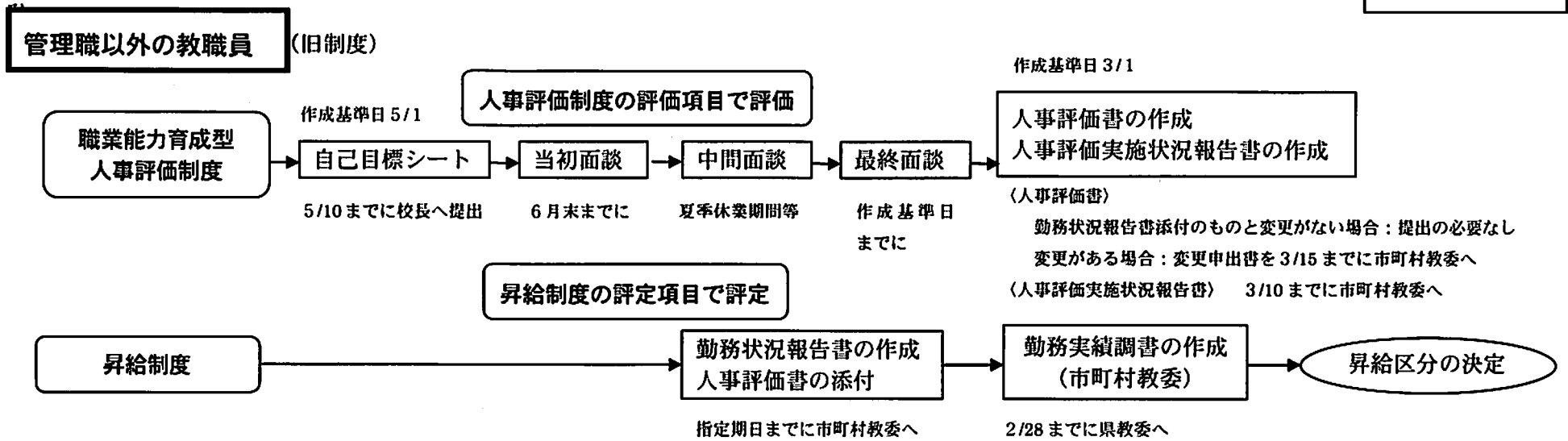
4. 昇給制度は、独自の評価を改めて行わず、人事評価の評価基準で一本化(なお、昇給区分は教委で別途判断)

⇒ 昇給のために改めて評価する手間を省き、かつ、人事評価を左の1. 2. のように改めることで、適切な運用を確保

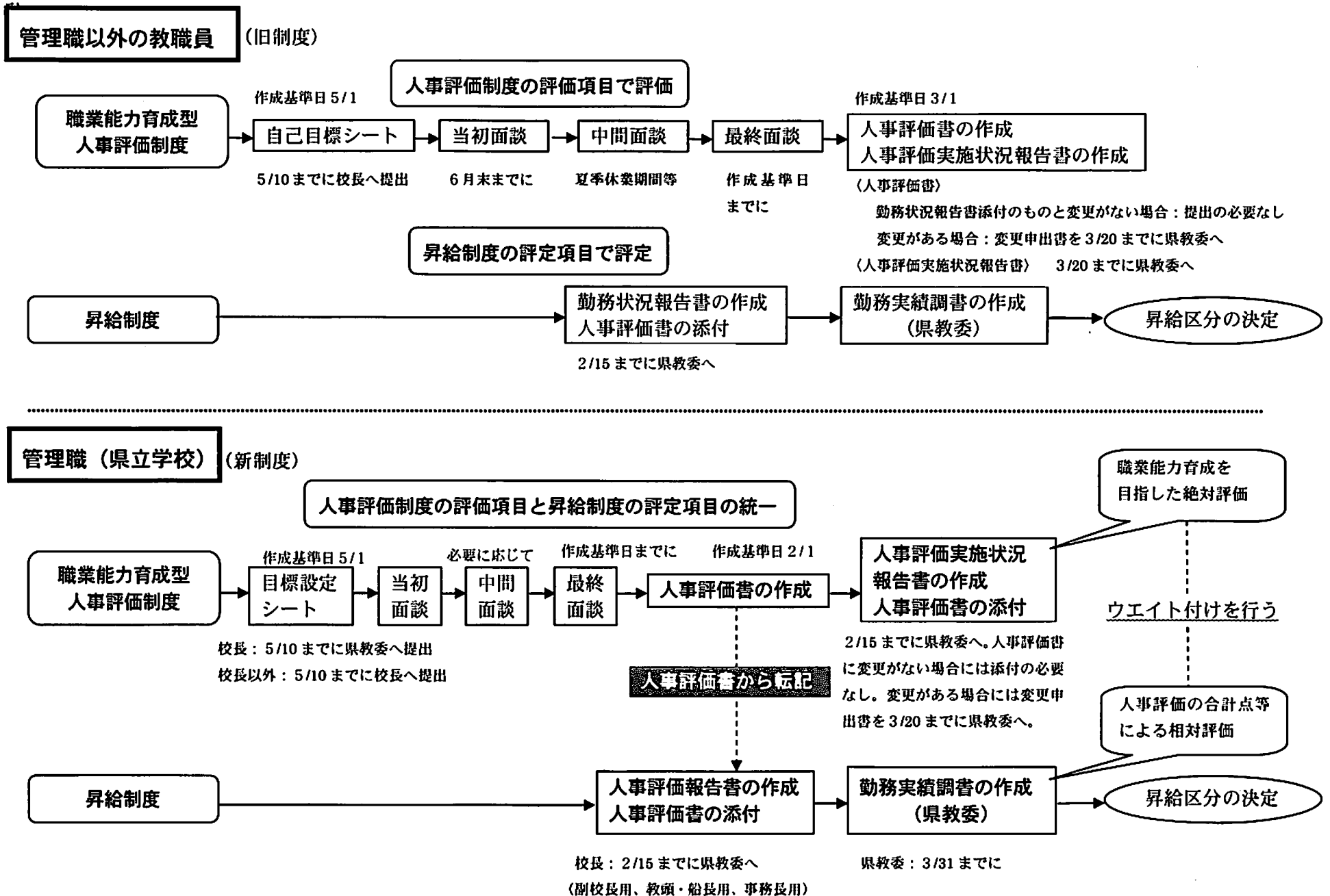
- 成果だけでなく、職務の過程で発揮された能力も分けて把握することで、発揮能力水準に応じて号給が決まる給与制度本来の理念により近づく
- キャリアに応じて求める能力水準を設定し、その基準に照らして評価することで、若手、中堅等、異なる役割・能力の者を相対評価することの困難性が解消できる

平成 23 年度人事評価制度と昇給制度の関係

資料 3 - 1



平成 23 年度人事評価制度と昇給制度の関係



第 2 号様式 (第 5 条関係)

年度

所属	
----	--

目標設定シート【教頭用】

氏名		生年月日	年 月 日	在職年数	通 算	
		年齢	歳 (4月1日現在)		現所属	
分掌業務						
目指す学校像						
目指す児童生徒像						
昨年度の成果と課題 (学校評価等も踏まえて記入してください。)						

1 重点とする職務の目標

教科等の指導、教科等以外の指導、分掌業務等現在担当している職務の中から取り組むべき課題を3つ選び、その課題をどのような状態へと改善していくのか目標を記入してください。また、その目標ごとに実現の困難度を「高・普・低」で記入してください。

	自己目標	困難度	目標達成の手立て	中間確認	成果と課題	自己評価
①						
②						
③						

2 能力目標

現在の職務遂行や将来的な能力発揮のために、今年度意識して伸ばしたい要素の「今年度の重点目標」欄に軽重に応じて◎○△を付けてください。また、◎を付けた項目については、手立ても記入してください。

要素	能力	求められる水準	今年度の重点目標	手立て	自己評価
④ 構想力・推進力	1 企画・計画力	○主任等と連携し、学校内外の課題を十分に把握し、学校経営のビジョンを踏まえた課題解決の計画を策定し職員に提起している。 ○教育課題の解決や学校管理に関する知識・技能を活かし、校長の学校経営を補佐するとともに職員に適切な指導を行っている。 ○校務の具体的な課題を把握し、校長を含めた管理職と相談し、課題を解決している。			
	2 知識及び技能				
	3 課題発見・解決力				
⑤ 職員把握育成	1 管理・運営能力	○服務規律や職務に対する姿勢について、的確な指示や指導を行っている。 ○校長の補佐役として分掌や学年間の諸調整を行うとともに、職員の職業能力の育成に努めている。 ○職員の能力や日々の業務実態を把握して課題を見出し、改善に向けた指導や助言を行い資質・指導力の向上に努めている。			
	2 調整力				
	3 育成能力				
⑥ 危機・安全管理	1 危機管理能力	○危機管理マニュアルの実効性を高めるため組織体制の点検を定期的に行うなど、危機管理体制の構築に積極的に取り組んでいる。 ○安全管理の研修や訓練により、職員の認識を深め、指導助言を行っている。			
	2 安全管理能力				
⑦ 関係機関・地域の連携	1 企画・運営能力	○関係機関等の取組に参画し、学校経営ビジョンの具体化等に活かしている。 ○積極的に情報の収集や発信を行い、保護者や地域と連携した教育活動の推進を図っている。			
	2 情報収集・活用				

3 職務に取り組む態度

次のような水準が求められています。

	態度	求められる水準	自己評価
⑧	1 教育公務員としての自覚及び規律性を持って取り組む姿勢	○管理職として、法令等を遵守するとともに職員への指導の徹底を図り、県民全体の奉仕者として職務を遂行しようとする姿勢が見られる。	
⑨	2 他と協調しながら取り組む姿勢	○校長と職員をつなぐパイプ役を務めるとともに、意思疎通のできる職場環境づくりを念頭に置いて学校運営を行う姿勢が見られる。	
⑩	3 責任感を持って積極的に取り組む姿勢	○校長の経営ビジョンや教育行政方針を理解し、課題解決に向けて責任感と積極性を持って取り組む姿勢が見られる。	

4 市町村独自設定項目

各市町村教育委員会から指定された事項について自己目標等を記入してください。記入方法は、1に準じます。

自己目標	困難度	目標達成の手立て	中間確認	成果と課題	自己評価

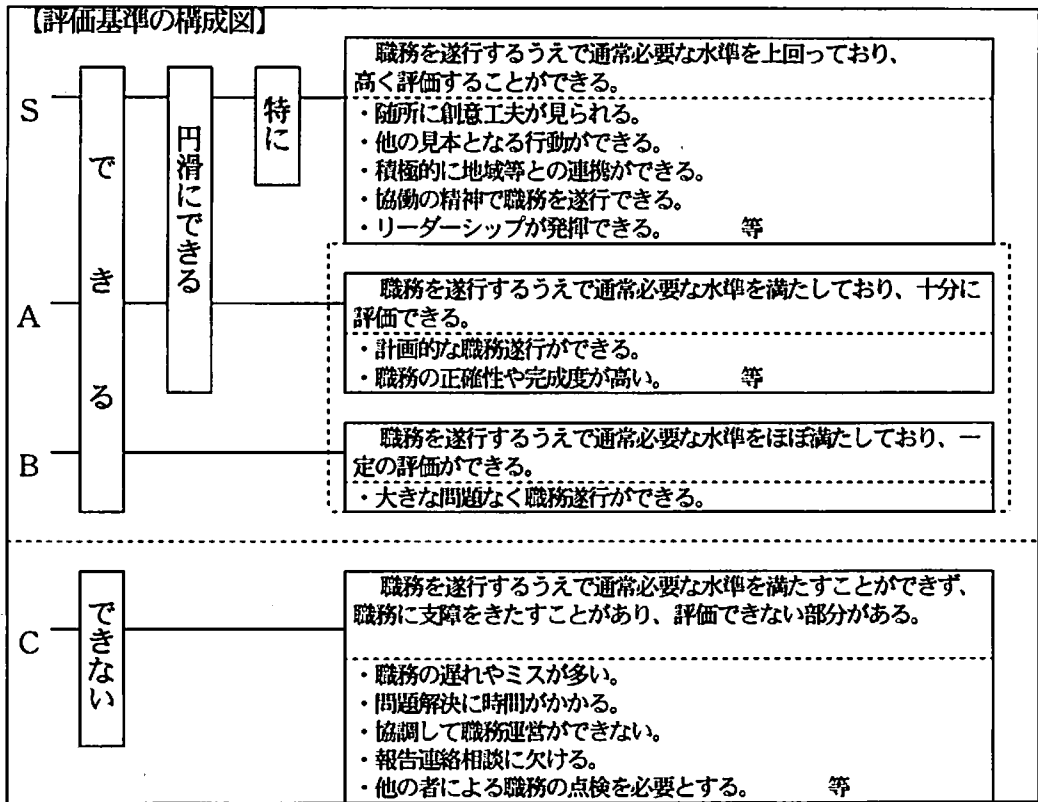
5 研修に対する取組

職務遂行や能力向上に当たって、自己研鑽の取組や、受講しようとする研修について記入してください。

自己目標	目標達成の手立て	中間確認	成果と課題

新旧評価基準

1 旧制度の評価基準



2 新制度の評価基準

評価	評価基準
5	ほとんどの場面で、求められる水準を満たす能力の発揮が認められ、他の模範となっている。
4	多くの場面で、求められる水準を満たす能力の発揮が認められ、安心して業務を任せられる。
3	求められる水準をほぼ満たす能力の発揮が認められ、業務の遂行には支障がない。
2	求められる水準を満たす能力の発揮があまり見られず、努力を要する。
1	能力の発揮が求められる水準を下回る場面が多く、しばしば管理職や周囲の支援を必要とする。

H23年度 人事評価・昇給制度の改正に関する説明会等の実施状況及び予定

平成 23 年度	4月	<ul style="list-style-type: none"> ◇管理職に対する新しい人事評価制度を先行実施 ◇管理職以外の職員はこれまでの人事評価制度を実施 <p style="margin-left: 40px;"> 県立学校長会議(4/12) 地区別公立小・中学校長会(東部)(4/14) 地区別公立小・中学校長会(中部:土長南国・吾川)(4/15) 県立学校副校長・教頭会議(4/15) 土長南国教頭会(4/21) 土長南国校長会(4/22) 県立学校事務長会議(4/22) 安芸郡市教頭会(4/25) 地区別公立小・中学校長会(中部:高岡)(4/26) 地区別公立小・中学校長会(西部)(4/28) </p>
	5月～8月	<ul style="list-style-type: none"> ○ 5月 新任用教頭研修 I (5/10) 東部教育事務所管内教育長会(5/6) 高岡地教連教育長会(5/18) ○ 6月 小・中学校校長研修(評価者研修)(6/2、6/3、6/6) 土佐市校長会(6/6) 中土佐町校長会(6/7) 県立校長評価者研修(6/10) ○ 8月 県立校長協会(8/8)、県立学校副校長・教頭研修(8/12) ○ 教頭会での説明 黒潮町(5/16)、香美市(5/17)、いの町(5/20)、佐川町(5/26)、 津野町(5/30)、中土佐町(6/2)、日高村(6/6)、 四万十市・三原村(6/7)、橋原町(6/8)、仁淀川町(6/9)、 須崎市(6/14)、越知町(6/16)、日高村佐川町学校組合(6/17)、 高知市(6/20)、四万十町(6/21)、宿毛市・大月町(6/27)、 香南市(7/12)、土佐市(7/26)、土佐清水市(7/29)
	10月	<p>第1回人事評価制度等に関する検討委員会(10/6)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 新しい人事評価制度を活用した昇給制度についての説明(市町村教育長) 教育委員長・教育長合同研修会(10/13)…概要説明
	11月	<ul style="list-style-type: none"> ○ 新しい人事評価制度を活用した昇給制度についての説明及び評価者研修(校長) 市町村(学校組合)立小・中学校 東部(11/10)、中部(土長南国・吾川11/14、高岡11/15)、 西部(11/21)、高知市(11/24) 県立学校長(11/29) ○教頭会での説明 高知市(11/29)
	12月	<ul style="list-style-type: none"> ○ 教頭会等での説明 県立副校長・教頭・船長(12/1)、県立事務長(12/12) 土長南国(12/6) <p>第2回人事評価制度等に関する検討委員会(中旬)</p>
	1月	<ul style="list-style-type: none"> ○ 教頭会での説明 安芸郡市(1/4)、吾川郡(1/19) <ul style="list-style-type: none"> ◇ 新しい人事評価制度の実施に係る通知及び実施マニュアルの発送 ◇ 新しい昇給制度説明書の発送(月末を目途に)
	2月	<ul style="list-style-type: none"> ○ 教頭会での説明 香南市(2/23)
	3月	

人事評価制度等についての説明に対する主な質問

1 目標設定シートに関するもの

(1) 職務目標について

- ① 職務目標が3つ以上ある場合は。
- ② 「困難度」だけでなく、重点目標の内容も校長とのすり合わせが必要か。
- ③ 「困難度」は本人の力量から判断するのか、仕事の質から判断するのか。
- ④ 「困難度」が3つとも高になってもいいか。
- ⑤ 個人の到達目標を職務目標にすることは可能か。

(2) 能力目標について

- ① 「児童生徒理解」の項目が削除された理由は。
- ② ◎～△はどのように決めればいいのか。
- ③ △は必ず付けないといけないのか。
- ④ 能力目標を重点化する目的は何か。

(3) その他

- ① 「目指す児童生徒像」が書きづらい。学年ごとに分けて書いたり、中学校なら3年後の姿を書いたりしてもいいのか。
- ② 全員を一律に評価するのではなく、例えばAさんは部活、Bさんは生活指導、Cさんは地域活動というように、それぞれ個別のポイントで評価できないものか。

2 昇給制度との関係に関するもの

- ① 人事評価制度が昇給制度に繋がることによる影響をどのように考えているか。
- ② 市町村教育委員会が昇給区分Ⅳをどのように付けるのか。
- ③ 昇給区分Ⅲ～Ⅴに目標割合はあるのか。
- ④ 勤務実績調書の合計が同点であり、昇給区分の境界にある時、市町村教育委員会の行う内申は何を基準に行うのか。
- ⑤ 人事評価の昇給への活用について、他県の導入状況は。

3 その他

- ① 面談や評価についての研修は、市町村教育委員会には行わないのか。
- ② 不登校傾向の生徒に対応している教員の家庭訪問等による生徒や保護者との関わりは、評価者としてどのように見取ればいいのか。

「評価基準と評価項目」(案)の照会状況

教育政策課 市町村・学校組織支援担当

1 目的

新しい人事評価制度における職種・職階・ステージごとの評価項目(要素、能力、求められる水準)を専門的立場から検討し、人事評価制度を職員の職業能力の育成及び学校組織の活性化に資するものにする。

2 照会内容

新「評価基準と評価項目」(案)についての検討

- ◇ 4つの「要素」は適切か。
- ◇ 「要素」に示されている職務の例示は適切か。
- ◇ 「要素」ごとの求められる「能力」は適切か。
- ◇ 「求められる水準」は、その職種・職階・ステージに対して適切な水準になっているか。
- ◇ 「要素」「能力」「求められる水準」に整合性があるか。
- ◇ 3ステージに分けることは適切か。(ステージ1：1年次～4年次、ステージ2：5年次～9年次、ステージ3：10年次～)

3 事務局内の照会先

照会先	職種
小中学校課	主幹教諭、指導教諭、教諭等、補導教員、養護教諭、栄養教諭、学校栄養職員、学校事務職員(総括主任)、学校事務職員、指導主事
高等学校課	主幹教諭、教諭等、補導教員、養護教諭、栄養教諭、学校栄養職員、主任実習助手・講師(実習)、実習助手、主任寄宿舎指導員、寄宿舎指導員、学校事務職員、技師・技能員、船員、指導主事
特別支援教育課	主幹教諭、教諭等、養護教諭、栄養教諭、学校栄養職員、主任実習助手・講師(実習)、実習助手、主任寄宿舎指導員、寄宿舎指導員、学校事務職員、技師・技能員、船員
スポーツ健康教育課	養護教諭、栄養教諭、学校栄養職員
人権教育課	補導教員
教育センター	主幹教諭、指導教諭、教諭等
教育政策課	学校事務職員(総括主任)、学校事務職員

4 その他の照会先

小中学校校長会(9/9)、小中学校教頭会(8/22)

県立学校長会(8/16)、県立学校教頭・副校長会(8/12)