

会 議 録

○ 平成 22 年度 第 2 回人事評価制度等に関する検討委員会

開催日：平成 22 年 7 月 28 日

場 所：高知共済会館 3 階 藤

※ この会議録は、内容の要約であることをご了承ください。

— 高知県独立高等学校教職員組合からの意見聴取 —

(資料参照)

- ① 1 年間の目標であるのに年度途中で自己評価しなければならない。
- ② 人事評価シートのフィードバックがされていない。職業能力育成のためには、適切なアドバイスが必要。
- ③ 大分県では、1 2 月に自己評価を提出し、1 ヶ月後に管理職との面談を行っている。
- ③ 評価基準があいまいで、評価に透明性や公正性が感じられない。具体的にどのようにすれば、昇給区分ⅠやⅡになるのかを示す必要がある。
- ④ 目標設定が個人によりバラツキがあるので、具体のモデルを示すべき。
- ⑤ 基準日については、遅らせるべき。
- ⑥ 評価書は、一律に開示にするべき。
- ⑦ 人材を育成していくための評価には賛成であるが、現段階で査定昇給制度につなげることには、反対である。透明性、公平性、納得性が得られるよう両制度を改善する必要がある。

— 高知県独立高等学校教職員組合の意見発表に対する質疑応答 —

委 員

大分県の例は、教職員の評判は良いのか。

独教 代表

平成 21 年度より試行、平成 22 年度より本格実施ということであるが、職員からは昇給とリンクしているので、評価が難しいという意見はあるようだ。しかし、詳しい状況はわからない。

委員 大分では、3月に提出した自己評価は、どうなるのか。

独教 代表 3月31日の提出で終わりである。

委員 一つ一つの改善点を解決したうえで、将来的に統合ということか。

独教 代表 課題を残したままでは、問題である。

— 高知県教職員組合からの意見聴取 —

(資料参照)

- ① ILO・ユネスコ教員勧告適用共同専門家委員会（CEART）から、教員評価制度の再検討の必要性について勧告が出されている。ただし、法的強制力はない。
- ② やる気にも成果にもつながっていない。管理職に気に入られることが評価と考えている。
- ③ 一律に開示を行うなど、透明性を確保することが必要である。
- ④ 育成型人事評価制度を否定するものではないが、育成型と査定昇給を一元化すべきではない。
- ⑤ 業務目標と成果目標を区分することは困難と考える。
- ⑥ 評価は1年間するものであり、基準日の変更には反対である。

— 高知県教職員組合の意見発表に対する質疑応答 —

委員 職業能力育成型人事評価制度については、よいのか。

県教組代表 職業能力育成の目的であれば、反対するものではない。しかし、査定昇給はやめるべきである。

委員 査定昇給をやめるべきであるということは、昇給区分Ⅰ、Ⅱが馴染まない、いらぬということか。

県教組代表 査定により差をつける昇給については、反対である。

委員 それでは、昇給区分Ⅰ、Ⅱは、どのように当てはめていけばよいと考えているか。

- 県教組代表 差をつける昇給の仕組みそのものについて、反対である。
- 委員 育成のための評価基準がよいということであれば、評価された、されていないということは、何をもって判断するのか。
- 県教組代表 管理職等の面談の中で、本人たちに頑張った点や課題の明示等によるものである。
- 委員 それは、管理職からのフィードバックによるということか。
評価が昇給とリンクしない方が良いということだったが、評価が昇給にもつながるというモチベーションもあると思うが。それは別の考え方か。
- 県教組代表 誰が見ても納得し客観的な評価であるとするならば、納得する。
- 委員 評価と昇給を切り離すべきであるということ、それ以外は反対ということであるが、こうすればリンクできるという案は無いのか。
- 県教組代表 誰が見ても客観的な評価があり得るかという問題であり、これまで見てきたが、それはあり得ないと考えている。
加えて、教師集団は、一人がこうしたからこうなるというものでないので、集団的な見方も必要である。

— 高知県教職員団体連合会からの意見聴取 —

(資料参照)

- ① 業務量に差違がある中で、全て横並びになるのは、やる気がそがれる。ある一定頑張ったことは評価され、昇給に反映されるべきである。
- ② 「職業能力育成型人事評価制度」の評価と「昇給制度」の評価に食い違いが生じないように、まず、両制度の評価項目を統一し、両制度の一本化を目指す必要がある。
- ② 職種による細かな目標設定とその手立ての具体例と、明確な評価基準が必要である。

- ③ 相対基準（％）の弾力的運用の幅にゆとりを持たせるなどして、絶対評価との違和感を改善する必要がある。
- ④ 評価の公正性の担保のために、被評価者と評価者の信頼関係が必要である。
- ⑤ 制度の一本化に向けてのシート類の改善は必要である。

— 高知県教職員団体連合会の意見発表に対する質疑応答 —

委員

生徒数が多く問題行動が多発する困難校とそうでない学校の勤務の差違には触れられたが、二つの制度に対する温度差はどうか。

高教連代表

それは別問題と考えている。例えば、神戸市などは困難校手当を出していたり、本県でも給与区分の違う新しい職が導入されたりしたことで、幅はでてきた。しかし、困難校にいるから昇給区分Ⅰ、そうでない学校にいるから昇給区分Ⅲと考えているわけではない。

ただ、現実には、時間的・労力的な差違がある。

委員

人事評価制度は、原則、勤務時間内での評価となっているが、実質の勤務時間外の生徒指導等評価の幅を広げたらということか。

高教連代表

実質、勤務時間外については、自己評価でしかなく、管理職が見えている、見えていないがある。そういったことに対する項目さえあれば、ある一定評価できるのではないかと考えている。

— 高知教職員組合からの意見聴取 —

(資料参照)

- ① 資質・指導力向上を目的とする職業能力育成型人事評価制度に重点を置くか、昇給制度のための評価なのか、両制度のすみ分けの整理が必要である。
- ② 人事評価制度をしっかりと行うことで、目指すべき方向性が明確になり、学校を取り巻く様々な課題に対し前進することにつながると考えている。
- ③ 評価者が全ての職員の教育活動に目を通せることは物理的に不可能である。

- ④ 評価項目の統一については、重複による煩雑さは分かるが、これまでの経過を鑑みて安易に行うべきではないと考える。
- ⑤ 昇給制度については免許更新など客観的な指標による評価を加味するのがよい。

— 高知教職員組合の意見発表に対する質疑応答 —

委 員

免許更新の人数はわかるか？

日教組高知代表

免許更新は、750人くらいである。

委 員

育成型の評価と昇給は全く切り離すという考えなのか。

日教組高知代表

育成型の人事評価については、全面的に取り組んでいくべきであると考ええる。しかし、昇給とリンクすることで、思い切った評価ができない現状がある。昇給のための評価は、職場の誰がみても客観的にする必要はある。そうしないと、いつまでも2つの制度が同時進行となり、いつまでも忙しい状態が続くことになる。

例えば、現実に昇給区分Ⅰの方が、1%はいるので、名前は出さなくてもよいが、どういう内容で評価されたかは、出すべきである。

明確な指標を出して、昇給制度を運用していく必要がある。

委 員

育成型の評価と昇給の評価は区別するということか。

日教組高知代表

その通り。

委 員

それでは、育成型の評価は、昇給に反映する必要がないと考えているのか。

日教組高知代表

全ての学校長も、育成型で大胆に評価したいが、昇給にリンクしていることで、それが難しくなっている。やはり客観的要素として、免許更新制や10年次研修を評価に加えてもよいのではないか。実際に、6年次研や11年次研を評価に入れている県がある。

委員 免許更新制や研修の成果を組織の中でどのように活用していくのかも大事になってくる。我々管理職も客観的な部分が大事だと思っているが、そういったことが、加味されていけば、反対では無いということか。

日教組高知代表 それについて、真っ向否定というわけではない。学校は、教員だけではないので、どういう形で客観的に評価していくのか検討する必要がある。いずれにしても客観的な指標による評価が必要だと考えている。

— 高知県高等学校教職員組合からの意見聴取 —

(資料参照)

- ① 独自に調査したアンケート結果は、制度への疑問を示すものである。
- ② 成果主義的な「昇給制度」・賃金体系に対する教職員のそもそもの疑問がある。
- ③ 「昇給制度」及び昇給決定の不透明さや職員表彰との関係に対する不信感や疑問がある。
- ④ 「評価」の結果は教職員に一律自動開示し、「評価」の双方向的なフィードバックを行う必要がある。
- ⑤ 「人事評価制度」を「昇給制度」に活用することを凍結する。

— 高知県高等学校教職員組合の意見発表に対する質疑応答 —

委員 「制度が教職員個々の取り組みへの満足感を与えるものにとどまることのないように留意する必要がある。」とあるが、例えば、学校であれば、A という生徒がおれば、ホーム主任、部活動指導者、英数国・体育等の担当、それぞれが関わっているので、評価するときには、全体的な見方をすべきであるということか。

高教組代表 その通りである。学校組織は、さまざまな部分で子どもたちに関わっており、教員一人ひとりの努力も必要であるが、共有情報を持ちながら、組織として教育を行っている。個々の評価だけでなく、校務分掌や学年団などの取り組みも評価することで意欲も高まり、組織そのものが活性化していくと考える。

委員	<p>当面の改善の方向性について、『「人事評価制度」のもとで測られる「教職員評価」は、全面的な教職員の「成長」・「能力」・「評価」を期するものでなく、その一部であることの合意を図り、その内容や範囲を明らかにすること』とあるが、もう少し詳しく説明して欲しい。</p>
高教組代表	<p>教員の職務内容は、言葉にならない部分が多いにもかかわらず、決められた評価基準に落とし込むことについて、疑問を持っている。</p> <p>— 休 憩 —</p>
会長	<p>再開。 事務局より説明。</p>
事務局課長	<p>人事評価制度と昇給制度の趣旨についての説明。 (資料参照)</p>
会長	<p>非常に論点が多くなっているが、大きく分けて、「2つの制度をどうしていくのか」、「個別の制度の改善をどうしていくのか」の2点であるが、1点目については、「両制度を統一すべき」、「両制度を統一すべきでない」、「そもそも昇給制度に反対」、「両制度を改善し、条件によっては、統一してもよい」、2点目に関しては、「評価をフィードバックし、自動開示」「昇給区分Ⅰ・Ⅱの理由等の開示をする」「自己目標の設定をもう少し具体的に提示する」「評価者の能力の向上」等の意見があった。</p> <p>制度そのものをどうするかということに関しては、難しい論点があるので、個別の改善点について確認していきたい。</p> <p>まず、評価のフィードバックについては、共通の意見と思うが、何か意見はあるか。</p>
委員	<p>自動開示というのは、評価された個々の方に対しての開示なのか、第3者からも評価が見えるということなのか。</p>
委員	<p>本人に対しての開示ということだと考える。</p>

委員 どころが基準になっているのか分からないという意見が多かったが、それは他人と比較したいということで、こういう評価になるには、こうすればよいということが、知りたいということではないのか。

委員 全体の評価の基準でいえば、昇給区分Ⅰ、Ⅱになった人の理由を開示することか。

委員 それは、個人情報となるので難しいのではないかと。
人事評価は、今までないものと思っていたものが見えてくるということであり、民間企業でいう「見える化」することであるが、時間がかかる。
人事評価は、改善を重ねていくことで標準化されてくるというのが、一般的な考え方である。

また、公平、公正ということが出てくるが、年が上がれば昇給することが公平、公正ということは疑問である。

能力目標と業務目標についても、分けていくこと自体が不思議である。

年功序列は、公平でも公正でもない、客観性ということについても、何を持って客観性というのかも分からない、民間の感覚とは違う。教職の方だけで、見える化を進めていくのは、難しいと考える。

アンケート結果からは、先生方が評価結果にあまり興味がないように感じる。関心を持ってもらわないと評価のスタートにならない。

会長 評価を適正にするためには、コミュニケーションを図りながらフィードバックしていくことが大切ということであるが、何か意見はないか。

委員 さまざまな方法があると思うが、本校では、口頭でやりとりしている。
また、自己評価が提出されたら、管理職の記録等もあわせて、こういうことがあったので、こうだというフィードバックをする必要がある。非常に時間がかかると思うが、評価通知表のような1枚紙をつくることも考えられる。

委員 最終面談では、話し合いをしている。
具体性を持った評価をすることが大切であり、学校組織のこういったところに役に立った等の話をしている。

一枚ペーパーを渡すのは、時間がかかるかもしれない。

全てが見えるかということについては、教頭、主幹等も見ているので、いろいろな情報を総合して評価していくことも大切と考えている。

会長 評価のフィードバックについては、各学校にまかされているのか。

委員 評価について、例えば評価がSの職員については、学校全体の中で、どういう力を発揮したのかを具体的に話をするようにしている。

また、個人としては、誰がみても頑張っている先生はいるので、公平性、公正性はあるにしても、なんとか給与面でも配慮をしたいと考えている。

会長 評価者の能力の向上も含めて、制度としてよりよくしていくためのアイデアは何かないか。

委員 組合から公平性、透明性を上げなければとの話がしきりに出たが、無理だと思う。誰が評価しても同じものとなるようにしていくことが大切である。

委員 誰が見ても評価が同じになることは無理である。ただできるだけ理想に近いようにすることしかできないと思う。

また、公平、公正についての話もでたが、年齢が上がると4号上がるのが公平であり、やったから5つ上がる、やらなかったから2つしか上がらなかったというのが公正であると考えている。

能力の定義は難しい。能力の評価は、発揮能力を評価することになる。例えば、この人は、バッティング技術があつて3割打てるけどメンタル面が弱いので3割が打てないとなると、発揮能力では3割打てるという評価にはならない。事務局の資料にある能力は、あくまでも技術や知識であり、やはり評価するのは発揮能力である。これが混在すると評価が難しくなる。

公平な評価ができるようにするには、時間をかけてやっていく必要があり、2、3年ですぐできましたというのは難しい。

会長 フィードバックの方法については、改善できるところは改善していく必要がある。

また、客観的、公正に評価できるよう、評価者の研修の在り方についても、なお、検討していく必要がある。

業務目標と能力目標を分けるということについては、事務局のほうで具体的に案を作成してもらい、次回以降、案を元に検討していきたい。

昇給区分Ⅰ、Ⅱの開示については、個人情報関係で難しいということがあったが、何か意見はないか。

委員 求められれば答えるべきであるが、作業量が多くなる。個人的には、話があれば、口頭で話しをするのがよいと考えている。そうすることでコミュニケーションもとれるのではないか。

客観性の向上については、管理者としては、真摯にうけとめて、今後も大事にしていきたい。

事務局 次回検討委員会までに、より具体的に議論できるように準備をとということであったが、方針についての確認をお願いしたい。1点目は、評価の客観性については、高めていくという前提でいいのか。2点目は、客観性を高めていく方法として、事後に開示をするのが良いのか、事前に評価基準を明確にしていくほうがよいのか。いろいろな方法があるが、どのような方法での案を出せばよいのか。

前回、事務局よりキャリアに応じたシートの作成について提案したが、これは事前に基準を明確化していくことにつながると考えている。

こういったことも含めて、方向性としては、どういう形がよいのか意見をいただきたい。

会長 目標設定にバラツキがあってはいけないので、業務目標や能力目標についても具体的な案があれば示して欲しい。また、事前の明確化と事後の開示については、両方含めて考えて欲しい。キャリアに応じたシートについては、案があれば、示していただければよい。

現場の感覚として、シートがやりにくい等の感覚はあるのか。

委員 目標については、様々出てくるが、学校教育目標やグループ目標に沿ったものにするべきであるが、教職員の自己評価の基準が曖昧な部分がある。そして、1年後に子どもがこのように変わり、学校がこうなったというイ

メージを目標にする必要がある。次のシートには、そういった部分も考慮してもらえればよい。

会 長 基準日の移動の件についての意見はないか。

委 員 時期的には、これ以上早めることは難しい。ただ、管理職としては、気持ちの上では一定割り切って評価し、変更点あれば変更していくようにする必要がある。

会 長 どのようなやり方をすれば公正に評価できるのか、大分県の例等も参考にして検討していきたい。

また、目標設定の具体例も含めて、今日、出された議論について、事務局で整理してもらい、次回から協議をしていきたい。

事務局にお返しします。

事 務 局 次回は、9月22日午前、教育センター分館での開催を予定。

補 佐

— 終 了 —