

教職員の人事評価制度

平成28年4月から「新しい人事評価制度」がスタートしました。

人事評価制度の目的

(1) 教職員の能力開発及び人材育成

- 教職員一人一人の職務上の役割を明確化
- 目標達成に向けた主体的取組
- プロセスを含めた結果を適正に評価



- 教職員一人一人の能力や資質の向上
- 評価結果を活用し、教職員一人一人の特性に応じた能力開発及び人材育成

(2) 学校組織の活性化

- 教職員一人一人の職務上の目標と学校教育目標（重点目標）との繋がり（関係性）の明確化
- 目標を学校全体で共有



- 教職員が協力し、意欲や連帯感の醸成と学校組織の活性化

2枚のシート **目標申告シート** **職務能力発揮シート** で、
2つの評価 **業績評価** **能力評価** を実施

地方公務員法の一部改正で、能力及び実績に基づく人事管理が徹底され、職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力及び上げた業績を把握した上で行われる人事評価制度を導入し、これを人事管理の基礎とすることが明確にされました。

これを受け、千葉県公立学校職員の教職員人事評価制度では、『目標申告シート』で『業績評価』を『職務能力発揮シート』で『能力評価』を5段階の絶対評価（S、A、B【標準】、C、D）で行います。

目標申告シート

業績評価：目標の達成状況

評価対象者が果たすべき役割を踏まえ、年度当初に設定した目標の達成状況等、職務の遂行状況を把握した上で、設定した目標の到達度を評価します。

第一次評価者 ⇒ 項目ごとに評価、 第二次評価者 ⇒ 項目ごとに評価、業績総合評価

職務能力発揮シート

能力評価：標準職務遂行能力の発揮状況

評価対象者が職務を遂行する中でとった行動を、職ごとに設定された基準（「標準職務遂行能力（行動目標）」「評価の着眼点（具体的な行動）」）に照らして、発揮した能力の程度を評価します。

第一次評価者 ⇒ 項目ごとに評価、 第二次評価者 ⇒ 項目ごとに評価、能力総合評価

総合評価（相対化）の実施と評価結果の活用

第二次評価者（校長）による「業績総合評価」及び「能力総合評価」に基づき、総合評価（相対化）を行い、今後、能力・実績に基づく任用、給与等の人事管理の基礎とします。

当初申告

(4月～5月)

2つのシートに必要事項を記入後、第一次評価者に提出、当初面談

目標申告シート

「目標申告シート」の記入

評価対象者は、年度当初に学校教育目標（重点目標）や校務分掌や担当業務を踏まえて、目標、難易度を設定します。項目は、“標準職務遂行能力”と連動させた同じ項目（「倫理、規律遵守、研修」を除く）と、その他必要な項目とします。

職務能力発揮シート

「職務能力発揮シート」の確認

「職務能力発揮シート」の職ごとに定められた“標準職務遂行能力”及び“評価の着眼点”には、職務を遂行する上で、どのような行動が求められるかが示されています。自らの職務に関する評価項目等を確認し、目標申告シートの記入時に参考とします。

目標・難易度の設定について

設定する目標は努力すれば十分に達成可能な目標を難易度B【標準】とします

評価者との面談を通して、職務に関する目標を定めること等により、学校教育目標（重点目標）や個々の取組等についての認識が共有化され、評価対象者の果たすべき役割が明確になります。また、目標を設定することで一人一人が自律的・主体的に自らの職務遂行に取り組むセルフマネジメントの意識を確立していくことが大切です。

目標設定の主なポイント

- 学校教育目標（重点目標）との整合性が取れている
- 担当職務・校務分掌等にふさわしい目標である
- できる限り具体的に
(何を・いつまでに・どのように、どのくらい)

難易度の設定

達成の難易度	記号	説明
極めて高い	S	新しい課題への挑戦や現状の大幅な改善を図る目標
高い	A	現状に比べて、職務の改善や成果の向上を図る目標
普通【標準】	B	職務を円滑に遂行し、成果を達成する目標

中間申告

(7月～9月)

最終申告

(1月～2月)

中間申告及び最終申告は自己評価及び必要事項を記入して第一次評価者に提出したのち、面談を行います。自己評価は、「目標申告シート」及び「職務能力発揮シート」の両方とも5段階の絶対評価で行います。

目標申告シート

中間申告時の自己評価基準

評価	基準
S	計画を大幅に上回っている
A	計画を上回っている
B	概ね順調に取り組んでいる【標準】
C	計画を下回っている
D	計画を大幅に下回っている

最終申告時の自己評価基準

項目評価（業績評価）の評価基準

評価	基準
S	目標を十二分に達成し、期待をはるかに上回る成果を上げた【校内を超越した模範】
A	目標を十分に達成し、期待を上回る成果を上げた【校内の模範】
B	目標を概ね達成し、期待された成果を上げた【標準】
C	目標の達成が不十分であり、期待された成果に及ばなかった
D	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が得られなかった

職務能力発揮シート

中間セルフチェック、最終申告時の自己評価基準

項目評価（能力評価）の評価基準

評価	基準
S	職務を遂行する上で通常必要な水準をはるかに上回っている校内を超越した模範となる極めて優秀な水準である
A	職務を遂行する上で通常必要な水準を上回っている校内の模範となる優秀な水準である
B	職務を遂行する上で通常必要な水準を満たしている果たすべき職務を概ね良好に遂行できる【標準】
C	職務を遂行する上で通常必要な水準を下回っている果たすべき職務の遂行に時折支障が見られる
D	職務を遂行する上で通常必要な水準をはるかに下回っている果たすべき職務の遂行に支障をきたし、周囲の支援が必要である

最終申告時の自己評価基準

項目ごとの評価基準

と
は同じです

評価について

評価基準日は3月1日

目標申告シート

項目ごとの評価から業績総合評価へ

「目標申告シート」の各項目評価の結果や目標達成のプロセス、目標以外に取り組んだ業務等も勘案し、総合的な観点から評価します。この時、設定した難易度も考慮します。

業績総合評価の評価基準

評価	基準
S	目標や求められた成果をはるかに上回る成果を上げた 【校内を超越した模範】
A	目標や求められた成果を上回る成果を上げた【校内の模範】
B	目標や求められた成果を概ね達成した【標準】
C	目標や求められた成果に及ばなかった
D	目標や求められた成果をほとんど上げることができなかった

職務能力発揮シート

項目ごとの評価から能力総合評価へ

「職務能力発揮シート」の各項目評価の結果に基づき総合的な観点から、その職務を遂行する上で求められる能力の発揮状況を評価します。

能力総合評価の評価基準

評価	基準
S	極めて優れている【校内を超越した模範】
A	優れている【校内の模範】
B	概ね良好である【標準】
C	不十分である
D	極めて不十分で、業務に支障をきたした

点数化

業績総合評価	S	A	B	C	D
評価点	5点	4点	3点	2点	1点

能力総合評価	S	A	B	C	D
評価点	5点	4点	3点	2点	1点

例 校長、副校長・教頭以外の場合（業績：能力）＝3：7

業績総合評価（評価点）
B（3点）

× 0.3 +

能力総合評価（評価点）
A（4点）

× 0.7 =

全体評価点
3.7点

総合評価

「業績総合評価」と「能力総合評価」の結果を点数化し、区分に応じた比率の10分の1を乗じて算出した全体の評価点を基に分布率の範囲内で「総合評価」を決定します。

区分	評価決定者	業績及び能力総合評価の比率	分布率	総合評価
校長	教育長	業績：能力 7：3	5%以内	特に優秀
			特に優秀と合わせて 25%以内	優秀
			—	良好【標準】
			—	努力が必要
			—	かなりの努力が必要
副校長 教頭	教育長	業績：能力 5：5	30%以内	優秀
			—	良好【標準】
			—	努力が必要
			—	かなりの努力が必要
校長 副校長 教頭 以外	校長	業績：能力 3：7	30%以内	優秀
			—	良好【標準】
			—	努力が必要
			—	かなりの努力が必要
再任用職員 臨時的任用 職員	校長	業績：能力 3：7	—	良好【標準】
			—	努力が必要
			—	かなりの努力が必要

「優秀」以上の区分のみ分布率を定めています。

校長、副校長、教頭以外の職員については、学校単位でそれぞれ分布率を適用します。

任期の定めのある職員の総合評価については、「優秀」以上の区分及び分布率は設けません。

評価の公平性・公正性を確保するために

評価結果は、人事管理の基礎となるものであり、その評価については、公正・公平で透明性の高いものであることが必要なことから、右のような仕組みを取り入れています。

- ① 評価項目及び着眼点の明示
- ② 自己申告の実施
- ③ 面談の実施
- ④ 評価者研修の実施
- ⑤ 複数の評価者による評価
- ⑥ 評価結果の開示
- ⑦ 評価に関する苦情に適切に対応

評価についての苦情

評価結果に関する疑問等については、日頃から、評価対象者と評価者がコミュニケーションに努め、解決を図ることが必要です。「業績総合評価」、「能力総合評価」、「総合評価」の結果について、第二次評価者から説明を受け、納得がいかない場合は、再説明を受けることができます。それでも、納得がいかない場合は、苦情の申出を行うことができます。苦情については、申出者及び評価者から事情を聴くなどしたのち、必要に応じて「苦情審査委員会」で審査を行います。

希望者及び業績総合又は能力総合評価C・D

評価 ⇒ 開示 ⇒ 再説明 ⇒ 苦情申出 ⇒ 事情聴取 ⇒ 苦情審査委員会 ⇒ 審査結果の通知
3/1 3/8～17 3/8～17 3/8～20 3/8～31 (※苦情申出、事情聴取は県立学校の日程)

評価についてのQ & A

Q 学校では、職員間で協力・連携して教育活動を行う場面も多く、そのような職場において、個人の評価はなじまないのではないのでしょうか。

A 学校の業務においては、周りの職員との連携・協力が必要です。そのようにチームとして業務に当たる場合においても、各個人で果たすべき役割があります。そのような役割を担う上で、どのような目標を達成すべきなのか、周りの職員と連携・協力して業務に取り組んだか等の観点から適切に評価します。

Q 困難な業務等を担当した場合において、低い評価になってしまうことはありませんか。

A 通常より負担が大きい役割や特殊な事情が伴う困難な業務を誰かが特別に担わなければならない場合があります。そのような困難な業務を担当する職員の評価においては、難易度を設定し、その難易度を考慮した上で評価を行います。

また、職務能力発揮シートでは、困難な課題に対して発揮された能力（行動）が評価されますので、困難な業務を担当した職員が不利になることはありません。

Q 自己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。

A 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、面談等を通じ、評価者と評価対象者との間で、目標が達成された状態や目標達成のための手立て等についてもよく話し合い、目標を達成するようにしてください。

Q 評価結果は給与へ反映されるのですか。

A 地方公務員法の一部改正により、公正・公平な人事管理の徹底を図り、評価結果を、任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用することとなりました。

校長・副校長・教頭は、平成29年度の評価結果を翌年度の勤勉手当及び昇給に反映します。

その他の職員は、平成30年度の評価結果を翌年度の勤勉手当及び昇給に反映します。

その後については、毎年度、評価結果を翌年度の勤勉手当及び昇給に反映します。