

# 教職員人事評価の手引

【市町村立学校 評価者用】

令和7年3月  
群馬県教育委員会

# <目 次>

I	はじめに	1
1	人事評価制度の目的と意義	
2	人事評価制度の構成	
3	人事評価の対象者	
4	評価者	
II	人事評価制度のスケジュール	5
1	評価の期間	
2	面談の実施	
3	人事評価の流れ	
III	能力評価の手順	7
1	「キャリア段階」及び「職の区分」の確認	
2	実践及び職務遂行状況の確認	
3	自己評価	
4	評価者による評価	
5	臨時的任用職員・任期付学校職員・長期研修員等に対する評価	
6	会計年度任用職員に対する評価	
IV	業績評価の手順	16
1	目標設定	
2	当初申告時の面談	
3	実践及び職務遂行状況の確認	
4	中間申告及び中間申告時の面談	
5	自己評価	
6	評価者による評価	
7	臨時的任用職員・任期付学校職員・長期研修員等に対する評価	
8	会計年度任用職員に対する評価	
V	評価結果のフィードバック	23
1	最終面談の実施	
2	評価結果シート	
VI	評価者の心構え等	25
1	評価者に求められる姿勢	
2	評価の原則	
3	評価者が陥りやすい評価エラー	
4	目標設定の留意点	
5	評価調整期間（能力評価のみ）	
6	人事異動時の対応等	
VII	評価結果等の報告	31
VIII	苦情の申出	32
IX	意見の提出	33
X	評価結果の給与等への反映	34
1	給与等への反映について	
2	昇給への反映	
3	勤勉手当への反映	
XI	条件評価及び臨時評価	35
1	条件評価	
2	臨時評価	

# 1 はじめに

## 1 人事評価制度の目的と意義

地方公務員法第23条第2項において、「任命権者は、人事評価を任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用するものとする。」と規定されており、教職員を含む地方公務員についても国家公務員と同様に人事評価を実施することとされています。

これを受けて規定されている群馬県市町村立学校職員の人事評価に関する規則では、「公正な人事管理に資するとともに、職員の資質及び能力の向上を図ることにより、学校の教育力を高め、もって職員が協力して児童及び生徒を健やかに成長させる」ことを人事評価の目的としています。これらをさらに具体化し、次の4つを本県の人事評価制度の目的及び意義として掲げ、人事評価制度を運用しています。

- ① 教職員の職能成長や能力開発を図ること
- ② 教職員の意欲や使命感の高揚を図ること
- ③ 教職員の自己啓発の促進を図ること
- ④ 学校組織の活性化や人材の活用を図ること

実際の運用に際しては、自らが目標の設定や自己評価を行うなど、複数の段階で被評価者が関わる「自己申告」の方法を採用していることに加え、評価者と被評価者による面談を制度として組み込むことにより、日常的・定期的な対話を通じて、組織目標を共有するとともに、評価を通じて教職員の気付きや自律的・主体的な能力開発等を促すなど、目的の達成等に向けて様々な方法等を取り入れています。

本手引では、その運用に際してのポイントや留意点等について、以下に詳述していきます。

## 2 人事評価制度の構成

### (1) 能力評価と業績評価

地方公務員法第6条においては、人事評価を「任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とするために、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**を把握した上で行われる勤務成績の評価をいう。」と定義しており、本県においても、平成28年度より『**能力評価**』と『**業績評価**』の両面から人事評価を行っています。

#### 【能力評価】

- 日常の職務を遂行する中で、期待される行動が持続的・安定的に取られているかどうかを通じ、発揮した能力の有無や度合いを評価するもの。
- 『標準職務遂行能力』\*から、期待される具体的な行動を評価の視点として設定し、教職員が職制上の段階に応じて発揮した能力を評価する。
- 潜在的に保有している能力や業務に関わりのない能力、人格等については評価の対象にはしない。

※「標準職務遂行能力」

職務を遂行する上で発揮することが求められる能力。詳細は、「群馬県市町村立学校職員の人事評価実施要領」別表第2を参照のこと。

### 【業績評価】

- 日常の職務を遂行する中で、期待される行動を通して挙げられた成果の有無や度合いを評価するもの。
- 目標や手段等について、教職員と評価者との間で共通理解を図り、評価の客観性・納得性を高められるようにするために、目標管理の手法を用いる。

職務を遂行するに当たって、発揮した能力（能力評価）と挙げた業績（業績評価）を客観的に把握した上で、評価水準・設定された目標に照らして、**絶対評価**により評価します。

評価に際しては、当該教職員の印象や性格といったものではなく、職務遂行に当たり、実際にとられた行動や、業務の達成状況等を客観的に捉えて行うこととしています。

## (2) 目標設定と面談

業績評価に係る目標管理を行う上では、教職員自身が達成すべき業務上の目標を設定し、達成するための方法を管理していくこと、さらにこれを管理職と共有することが大切です。

学校では、年度当初に校長から学校経営方針等の説明を行い、これを受けて教職員は、学校教育目標や学校経営方針等との関連を意識しながら、自己申告書の各分類ごとに目標や達成するための方法を自ら設定した上で、評価者との当初面談に臨むことになります。

人事評価制度は、教職員の資質・能力及び職務内容の質の向上を図ることを目的の一つとしていますので、被評価者とよく意見交換をした上で目標や方法を決定させていくことが大切です。評価者には、面談時だけでなく、日常的・定期的な対話を通して、教職員の職能成長や人材育成を目指すとともに、学校組織を活性化させることが求められます。

## (3) 自己評価とフィードバック

人事評価制度は、その客観性及び納得性を確保し、評価が評価者の一方的なものではなく、評価者に被評価者を一層よく観察する機会を与えるため、自己評価の制度が組み込まれています。また、教職員の資質・能力や職務内容の質の向上を図るためには、業務に取り組んだ教職員自身が、成果や課題、取組の過程等を振り返ることが大切です。これは、被評価者側にも、自己評価の根拠となる事実や業績等の説明責任が発生することを意味します。

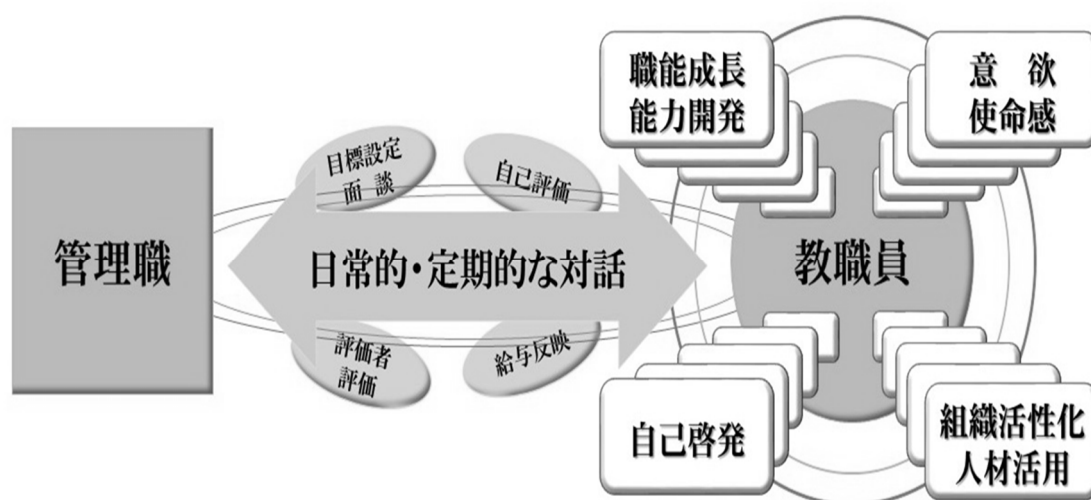
一方、評価者には、教職員の自己評価を受けた上で、期待した行動がどの程度取られていたか、設定した目標の達成度や達成に向けた取組がどうであったか等について、日常的な対話や観察の中から明確な根拠を積み重ねながら、評価結果を検討する姿勢が求められます。また、事実を示しながら被評価者に評価結果等を説明することが、評価制度の信頼性や納得性を高めることにつながります。教職員が目に見える結果だけにとらわれることなく、今後も継続して資質・能力及び職務内容の質の向上に意欲をもって取り組めるよう、具体的な方向性や期待値をもってフィードバックを行ってください。

#### (4) 給与等への反映

評価結果を給与等の処遇反映に生かすことによって、教職員間の取組に係る公平性や納得性を高めるため、平成 29 年度から、正規職員を対象として能力評価結果を昇給に、業績評価結果を勤勉手当にそれぞれ反映しています。また、令和 6 年度から臨時的任用職員・任期付職員及び会計年度任用職員を対象として、業績評価結果を勤勉手当に反映しています。

いずれの評価も単に処遇への反映を目的とした仕組みではなく、日常的・定期的な対話を通じて教職員の人材育成や、組織マネジメントの強化を図るためのツールとして活用することが最大の目的です。給与等への反映は、目標設定や自己評価など、評価のプロセスに被評価者が大きく関わっていることや、恣意的な評価を避けるために、複数の評価者が設定されていることなどと並んで、人事評価制度の公平性、公正性、客観性の確保並びに教職員の納得性の向上に向けた仕組みの一つであるといえます。

#### (5) 全体イメージ



### 3 人事評価の対象者

市町村立学校に勤務するすべての県費負担教職員を対象とします。

ただし、以下に示す①～④の正規教職員は、評定不能とします。（被評価者の母数に含めます。）

- ① 在外教育施設派遣者、内地留学者、海外留学無給休暇者、自己啓発等休業者、配偶者同行休業者、大学院修学休業者、青年海外協力隊員等の長期研修者及び長期派遣者等の教職員※
- ② 病気休暇、介護休暇、休職、産前産後休暇、育児休業等により、評価期間のうち勤務期間が6月に満たない教職員※  
※上記①、②の休暇等に該当する教職員であっても、評価期間のうち通常の勤務期間（上記①、②に該当しない期間）が6月以上ある場合には、定期評価の対象となります。
- ③ 職員団体の業務に専ら従事するための専従教職員
- ④ その他、群馬県教育委員会教育長が定期評価の対象としないことが適当と認めた教職員

※ 指導主事に充てられている教員、埋蔵文化財調査事業団に派遣されている教員、農林大学校に派遣されている教員は評価対象外とし、被評価者リストからは除外してください。（被評価者の母数に含めません。）派遣先所属における人事評価制度が適用されます。

※ 臨時的任用職員、任期付学校職員、会計年度任用職員の対象については、p. 15(p. 22)も確認すること。

## 4 評価者

人事評価の客観性を確保するために、複数の段階で評価することとし、評価者を以下のとおりとしています。

被 評 価 者	第 1 次評価者	第 2 次評価者
校 長	市町村教育長が定めた者	市町村教育長が定めた者
副校長、教頭	校 長	市町村教育長が定めた者
教諭、教諭(拠点校指導教員)、 教諭(専門アドバイザー)、 教諭(学校経営アドバイザー)、 講師、養護教諭・養護助教諭、 栄養教諭、学校栄養職員、事務職員	副 校 長 又は 教 頭	校 長
総合教育センターの長期研修員・研究員、 長期社会体験研修員	総合教育センター 研究・研修主監	総合教育センター所長
前橋市長期研修員	市教育長が定めた者	市教育長が定めた者
高崎市長期研修員	市教育センター次長	市教育センター所長
会計年度任用職員	—	校 長

- 第2次評価者による評価を最終評価とする。
- 教頭の他に副校長が設置された学校においては、教諭等の第1次評価を、主として副校長が行うものとする。
- 所属校以外での勤務がある教職員については、必要と考えられる者から参考意見を聴取することが望ましい。
  - ex. ○ 教諭(拠点校指導教員) → 訪問校の校長・副校長・教頭
  - 栄養教諭・学校栄養職員(共同調理場・給食センター勤務)
    - 共同調理場長・給食センター長
  - 事務職員(共同学校事務室に係る業務)
    - 中心校の校長・副校長・教頭
- 会計年度任用職員については、勤務している学校の校長が評価を行う。なお、複数の学校において勤務している会計年度任用職員については、それぞれの勤務校において評価を行う。
- 総合教育センターの長期研修員・研究員、長期社会体験研修員、前橋市長期研修員、高崎市長期研修員は、学校での評価は行わないが、籍は学校籍の扱いとする。
- 指導主事に充てられている教員、埋蔵文化財調査事業団に派遣されている教員及び農林大学校に派遣されている教員は、人事評価制度上は学校の籍から抜くこととする。(派遣先の所属扱い)
- 日本語指導スーパーバイザーは総合教育センターの長期研修員として扱うが、人事評価は各置籍校の校長が行う。

## II 人事評価制度のスケジュール

### 1 評価の期間

1年度を単位とした「定期評価」については、以下のとおりです。（条件評価、臨時評価は後述）

#### (1) 評価期間

原則として、4月1日から翌年3月31日までの1年間

#### (2) 評価基準日

定期評価の場合、「能力評価」は12月1日、「業績評価」は2月1日

### 2 面談の実施

#### (1) 当初面談 [6月末までに必ず実施]

教職員から5月末日までに作成・提出される自己申告書を基に、当該教職員に期待する役割や、設定する目標及びその難易度等について共通理解を図るとともに、取組に向けた助言等を行ってください。

面談を通じて、自己申告書に追加・修正が生じた場合には、再度提出させることができます。

▶ 前年度の業績評価の結果により、上位区分対象者（勤勉手当への反映者）となった該当の教職員には、当初面談時に校長からその旨を口頭で伝達します。

#### (2) 中間面談 [10月末までに必要に応じて実施]

評価者の判断により、適宜必要な者に対して実施することができます。上期における職務遂行状況や成果等について、評価者と被評価者が相互に振り返ることで、下期に向けた課題を整理し、改めて職務の見通しを共有するようにしましょう。

#### (3) 最終面談 [2月末までに必ず実施]

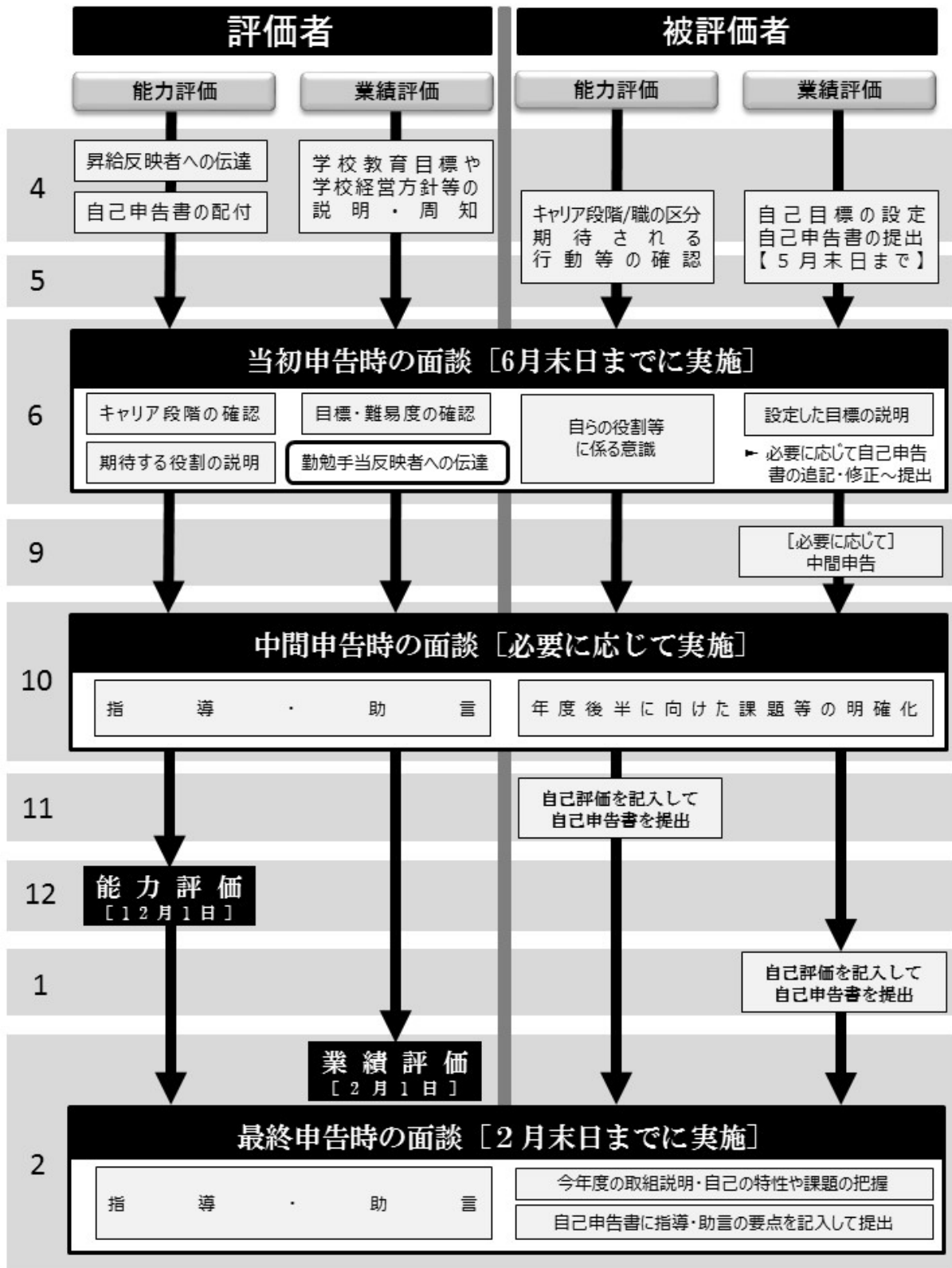
教職員から自己申告や自己評価を行った「自己申告書」の提出を受け、1年間の職務遂行状況や目標達成状況を、評価者・被評価者間で相互に確認してください。また、能力評価及び業績評価に係る評価結果を被評価者にフィードバックするとともに、今年度の成果や今後の課題を共有してください。

なお、これらの面談の機会以外にも、職務遂行状況や目標達成に向けた状況等について、日常的な対話を通して、相互理解を図るよう心掛けてください。

#### (4) その他

前年度の能力評価の結果により、上位区分対象者（昇給反映者）となった該当の教職員には、新年度の4月当初において、個別に面談の機会を設定し、校長からその旨を口頭で伝達します。

### 3 人事評価の流れ



▶ それぞれの実施時期（最終面談も含む）について、人事評価制度の目的に支障が生じない範囲内で、学校の実態に応じて弾力的に運用することは差し支えありません。



### Ⅲ 能力評価の手順

#### 1 「キャリア段階」及び「職の区分」の確認 **当初面談までに**

##### (1) キャリア段階とは

教諭等（教諭・講師・養護教諭・養護助教諭・栄養教諭）について、それぞれ職制は1つですが、在職年数や年齢、立場や役割等が変わると、当然、期待される行動や発揮することが求められる資質・能力も異なってきます。

「キャリア段階」を設定することで、採用後、間もない教員については基本的な資質・能力の定着度、中堅以上の教員については経営的な視点の有無等、それぞれの在職年数や年齢等に応じた評価が行える仕組みになっています。

それぞれのキャリア段階におけるイメージは、次のとおりです。

<b>キャリア段階Ⅰ</b>  (基礎形成期)	<b>教員として備えておくべき資質・能力を身に付ける時期</b> 〔目 安〕 在職年数 ～5年、年度末年齢 ～29歳 〔対象者〕 新規採用者、採用から5年以内の30代の者 及び臨時的任用職員、任期付学校職員 <input type="checkbox"/> 新規採用者について、採用時の年齢に関わらず「Ⅰ」 <input type="checkbox"/> 臨時的任用職員及び任期付学校職員は、これまでの経験年数に関わらず「Ⅰ」
<b>キャリア段階Ⅱ</b>  (資質向上・充実期)	<b>質や精度の向上を図り、実態に応じて工夫・改善を意識する時期</b> 〔目 安〕 在職年数 6～15年、年度末年齢 30～39歳 〔対象者〕 採用から5年以上経過する30歳の者 または、採用から6年目を迎える30歳以上の者。 <input type="checkbox"/> ex. 23歳で採用→30歳～「Ⅱ」、32歳で採用→37歳～「Ⅱ」
<b>キャリア段階Ⅲ</b>  (資質発展・円熟期)	<b>周囲への支援・助言を意識し、マネジメント力を発揮する時期</b> 〔目 安〕 在職年数 16年～、年度末年齢 40歳～ 〔対象者〕 採用から15年以上経過する40歳の者 または、採用から16年目を迎える40歳以上の者 <input type="checkbox"/> 定年前再任用職員、暫定再任用職員（以下、「再任用職員」という。）は全員「Ⅲ」、在職年数は再任用職員（再任用・暫定再任用を通算）としての年数を記載 <input type="checkbox"/> 管理職から役職定年した教諭は「Ⅲ」、在職年数は空欄

##### 【その他の取扱い】

- 「キャリア段階Ⅰ」の者が40歳に達する場合には「キャリア段階Ⅱ」とする。
- 「キャリア段階Ⅱ」の者が45歳に達する場合には「キャリア段階Ⅲ」とする。  
ex. 38歳で採用 → 40歳～「Ⅱ」、45歳～「Ⅲ」
- 39歳以上で採用された者のキャリア段階の取扱いについては、次表を参照のこと。
- 在職年数や年齢に関わらず、キャリア段階を弾力的に扱うことができる。  
ex. 育児休業等から復帰した直後に「キャリア段階Ⅱ」の上記条件に該当する者  
→当該年度は「キャリア段階Ⅰ」とすることができる。  
学年主任、38歳、経験14年の者  
→「キャリア段階Ⅲ」とすることができる。

		① 年度末在職年数																																										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20																							
③ 段階	② 年度末年齢	I							II										III																									
		21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63

表の見方  
 ①年度末の在職年数を見る  
 ②年度末の年齢を見る  
 ③キャリア段階のエリアが決まる

## (2) キャリア段階の確認 [教諭・講師・養護教諭・養護助教諭・栄養教諭]

「キャリア段階」は、在職年数や年齢等に応じて設定することとし、最終的には、当初面談において話し合った上で、校長が決定します。

教諭等には、各自の「キャリア段階」及びこれに応じた「着眼点（期待される行動）」について確認するよう促すとともに、着眼点を意識して業務を遂行するよう助言してください。

### POINT POINT

「キャリア段階」を設定することで、それぞれの段階において期待される行動や求められる資質・能力について、理解と意識付けを促すことができる。

## (3) 職務の重点が他の教諭と著しく異なる教諭の扱い [教諭]

校長は、学校の実態に応じ、合計点（p.12-13 参照）が変わらない範囲内で、教務主任、生徒指導主事、進路指導主事、研修主任等の教諭について、職務の実態により即した評価を行うために、「学習指導」「学習外の指導」「学校運営」の「評価割合」を調整することができます。

教 諭 → 「学習指導：2」「学習外の指導：1」「学校運営：1」

ex. 教務主任 → 「学習指導：1」「学習外の指導：1」「学校運営：2」

### 【「分類ごとの評価割合」を変えるに当たっての留意点】

- 校長は当初申告時の面談において、当該教諭に説明し、承諾を得る。
- 評価対象となる職務の実態がない場合以外、評価割合が「0」となることはない。
- 「基本姿勢・意欲・態度等」及び「周囲の教職員への支援・協力」の評価割合は変えない。

#### (4) 「職の区分」の確認 [教諭等以外の職員]

教諭等以外の職員には、当初面談において、各自の「職の区分」（職制上の段階に応じた区分）及び「着眼点（期待される行動）」について確認するよう促すとともに、着眼点を意識して業務を遂行するよう助言してください。

教諭等と同様、「職の区分」を設定することで、それぞれの職において期待される行動や発揮することが求められる資質・能力についての理解と意識付けを促します。

「職の区分」については、下表のとおりです。

職 種	職 名	職の区分
学校栄養職員	主幹栄養専門員・主任栄養専門員・栄養専門員	Ⅱ
	栄養主任・栄養士	Ⅰ
事務職員	事務部長・総括事務長	Ⅳ
	統括補佐事務長・補佐事務長・主幹事務長・主任事務長	Ⅲ
	統括補佐専門員・補佐専門員・主幹専門員・主任専門員 主幹事務長代理・主任事務長代理・事務長代理	Ⅱ
	事務主任・事務主事	Ⅰ

## 2 実践及び職務遂行状況の確認

4月～

### (1) 教職員の実践に際して

上記でも述べたように、教職員には、「自己申告書」の「1 能力評価」に示された「着眼点（期待される行動）」を意識して日々の職務を遂行させ、各自のキャリア段階等に応じた職能成長や資質・能力の向上に努められるよう助言してください。

### (2) 評価者による職務遂行状況の確認

評価者は、教職員の日常の職務遂行状況を把握・確認して指導・助言を行うとともに、その状況等について、適宜記録を積み重ねてください。

日頃から職務遂行状況を把握し、継続的に指導・助言を行うことにより、教職員の自己啓発や意欲の向上を支援するとともに、具体的な行動記録を蓄積することで、評価結果を検討する際の根拠とすることができます。

#### 【留意事項】

- 評価者は、授業、学年・学校行事、校務分掌などにおける職務遂行状況を幅広く把握・確認する。
- 職務遂行状況を把握する際には、結果だけでなく、企画・立案や準備の状況、事後対応等についても確認する。
- 職務遂行状況を確認した際には、その都度「良かった点」や「改善することでさらに良くなる点」などを具体的に教職員に伝え、以降の主体的な取組や意欲の向上を図る。
- 職務遂行状況を確認した際に気付いた点や、その時に行った指導・助言等を具体的に記録し、蓄積する。

【記録の具体例】

氏名	A	分掌等	3 学年担任 3 年社会科担当 生徒会担当 野球部顧問	
月日	確認場面・確認事項		月日	具体的な指導・助言等の内容 (賞賛、激励、指導、助言、指示など)
○月 ○日	社会科の授業で、生徒に「単元学習ノート」を作成させ、定期的にチェックすることで、生徒が意欲的に取り組んでいる。		○月 ○日	・学習ノートの継続した取組の効果を賞賛した。 ・他の社会科の教諭に、学習ノートの資料を提供し、広めていくよう依頼した。
△月 △日	生徒会主催の文化祭の準備では、事前の打合せ等もなく B 教諭に対応を任せることが多いため、B 教諭が戸惑っている様子が見られる。		△月 □日	・事前の打合せ確保や生徒対応のフォローをしながら、若い教諭を育てていく視点を持ち、校務分掌に取り組んでほしいことを指導した。

### 3 自己評価 **11 月中旬**

#### (1) 「着眼点(期待される行動)」における評価

「自己申告書」における「1 能力評価」に示された「着眼点(期待される行動)」のそれぞれの項目について、「s - a - b - c - d」の5段階による自己評価を行うよう教職員に伝えてください。

自己評価を「s」または「d」とした場合には、特記事項欄に「評価理由」や「今後の課題」等を必ず記入させます。

**POINT POINT**

1年間の職務遂行において発揮した能力について、「キャリア段階」や「職の区分」に応じた「着眼点(期待される行動)」から自己評価を行わせることにより、教職員が自らの能力や特性、課題等を具体的に把握できるとともに、評価者に自己の状況を伝えることができる。

【留意事項】

- 1年間の自分の職務遂行状況を振り返らせ、「着眼点(期待される行動)」に該当する行動が 持続的・安定的に取れていたかどうかについて、次に示す評価水準により評価させる。
- 該当するキャリア段階や職の区分以外の行動が取れた場合には、その状況を特記事項欄に適宜記入させる。

「着眼点(期待される行動)」における評価水準

評価段階	評価水準
s	期待される行動を常に取りことができ、他の教職員の模範となれた。
a	期待される行動を多く取ることができた。
b	期待される行動をおおむね取ることができた。(標準)
c	期待される行動をあまり取ることができなかった。
d	期待される行動をほとんど取ることができなかった。

## (2) 自己申告書の提出

「自己申告書」の能力評価部分に自己評価等の所定事項を記入した後、各自に電子データを保管させるとともに、指定した期日までに第1次評価者あてに提出させます。

### 【留意事項】

- 「自己申告書」の記入及び提出については、電子データ（Excel形式）による所定の様式を用いて行わせる。
- 提出期限は、11月中旬を目途に校長が指定する。【必ず評価基準日より前に提出させる】
- 自己評価を記入した後、電子データ及び印刷したものを、校長が指定した方法により、第1次評価者あてに提出させる。
- この時点において、業績評価（裏面）の「1年を振り返っての自己申告」及び自己評価欄は記入しない。

## 4 評価者による評価 12月1日

### (1) 分類ごとの評価

評価者は、教職員が当該年度に発揮した能力を、評価水準に基づき、「分類」ごとの「評価項目」について、「5-4-3-2-1」の5段階による絶対評価を行い、「評価表」に記載する。

### 【留意事項】

- キャリア段階や職の区分等に応じて、「職務を遂行する上での必要な水準」（実施要領別表第2）を満たしているかどうかについて、下表に示す評価水準により評価する。
- 1年間の職務遂行状況において「期待される行動」が持続的・安定的に取られていたかどうかを着眼点として、「分類」ごとの「評価項目」について評価する。
  - ▶ 想像や憶測でなく、職務遂行状況を確認した際に得た事実に基づいて評価する。
  - ▶ 評価期間内かつ勤務時間内における行動を評価する。特に、過年度の状況などは考慮しない。
  - ▶ 個人の性格やプライベートな事項など、職務の遂行に直接関係ない事柄は評価の対象としない。
- 「評価の原則」（p.26）及び「評価者が陥りやすい評価エラー」（p.26-27）を参考にすること。
- 第1次評価者は、教職員の自己評価を参考とし、評価者が把握した日常の職務遂行状況を踏まえて評価を行う。評価に当たって、第2次評価者と教職員の情報を交換することは差し支えない。
- 第2次評価者は、教職員の自己評価及び第1次評価を参考とし、第1次評価者及び自らが把握・確認した日常の職務遂行状況を踏まえて評価を行う。

「分類」における評価水準

評価段階	評価水準
5	各評価項目について、職務を遂行する上での必要な水準を大幅に上回った。
4	各評価項目について、職務を遂行する上での必要な水準を上回った。
3	各評価項目について、職務を遂行する上での必要な水準を満たした。【標準】
2	各評価項目について、職務を遂行する上での必要な水準を満たしておらず、努力が必要であった。
1	各評価項目について、職務を遂行する上での必要な水準を満たしておらず、周囲の援助が必要であった。

## (2) 能力評価の決定

分類ごとの評価結果を合計し、「5-4-3-2-1」の5段階により、能力評価を決定します。

## (3) 能力評価における評価割合

以下の「能力評価における評価割合」表により、職種ごとに評価割合を確認します。

### 【校長、副校長、教頭】

分類	評価割合	換算点	合計
基本姿勢・意欲・態度等	1	5	20
学校経営	1	5	
学校教育の管理	1	5	
教職員の管理・育成	1	5	

### 【教諭・助教諭・講師、教諭（拠点校指導教員）、教諭（専門アドバイザー）】

分類	評価割合	換算点	合計
基本姿勢・意欲・態度等	1	5	30
周囲の教職員への支援・協力	1	5	
学習指導	2	10	
学習外の指導	1	5	
学校運営	1	5	

### 【教諭（学校経営アドバイザー）】

分類	評価割合	換算点	合計
基本姿勢・意欲・態度等	1	5	20
学校経営への支援	2	10	
教職員への支援・協力	1	5	

### 【養護教諭・養護助教諭】

分類	評価割合	換算点	合計
基本姿勢・意欲・態度等	1	5	25
周囲の教職員への支援・協力	1	5	
保健管理	1	5	
保健教育	1	5	
学校運営	1	5	

### 【栄養教諭】

分類	評価割合	換算点	合計
基本姿勢・意欲・態度等	1	5	25
周囲の教職員への支援・協力	1	5	
給食管理	1	5	
食に関する指導	1	5	
学校運営・調理場運営	1	5	

**【学校栄養職員】**

分類	評価割合	換算点	合計
基本姿勢・意欲・態度等	1	5	25
周囲の教職員への支援・協力	1	5	
給食管理	2	10	
学校運営・調理場運営	1	5	

**【事務職員】**

	評価割合	換算点	合計
基本姿勢・意欲・態度等	1	5	25
周囲の教職員への支援・協力	1	5	
学校事務	2	10	
学校運営	1	5	

**(4) 合計点と評価水準**

能力評価を行う職種の評価割合に基づき換算点が算出され、その合計点をもとに、次の「能力評価と合計点」表により、5段階の評価を決定します。

■ 校長、副校長、教頭、教諭(学校経営アドバイザー) (合計点20点)

能力評価 (評語)	合計点	評価平均
5 (特に優れている)	18 ~ 20	4.5以上
4 (優れている)	14 ~ 17	3.5以上 4.5未満
3 (良好である)	10 ~ 13	2.5以上 3.5未満
2 (努力を要する)	6 ~ 9	1.5以上 2.5未満
1 (特に努力を要する)	4 ~ 5	1.5未満

■ 教諭、助教諭、講師、教諭(拠点校指導教員)、教諭(専門アドバイザー) (合計点30点)

能力評価 (評語)	合計点	評価平均
5 (特に優れている)	27 ~ 30	4.5以上
4 (優れている)	21 ~ 26	3.5以上 4.5未満
3 (良好である)	15 ~ 20	2.5以上 3.5未満
2 (努力を要する)	9 ~ 14	1.5以上 2.5未満
1 (特に努力を要する)	6 ~ 8	1.5未満

■ 養護教諭・養護助教諭、栄養教諭、学校栄養職員、事務職員 (合計点25点)

能力評価 (評語)	合計点	評価平均
5 (特に優れている)	23 ~ 25	4.5以上
4 (優れている)	18 ~ 22	3.5以上 4.5未満
3 (良好である)	13 ~ 17	2.5以上 3.5未満
2 (努力を要する)	8 ~ 12	1.5以上 2.5未満
1 (特に努力を要する)	5 ~ 7	1.5未満

[能力評価の評価水準]

評価段階 (評語)	評価水準
5 (特に優れている)	職務遂行におけるすべての場面で、特に優れた能力を発揮した。
4 (優れている)	職務遂行における多くの場面で、優れた能力を発揮した。
3 (良好である)	職務遂行において必要な能力を発揮した。(標準)
2 (努力を要する)	職務遂行において必要な能力をあまり発揮しなかった、又は発揮した能力にやや劣る部分や問題点があった。
1 (特に努力を要する)	職務遂行において必要な能力を発揮しなかった、又は発揮した能力に劣る部分や顕著な問題点があった。

(5) 評価表への記載

評価表(様式2)については、以下の例により記入します。

1 評価の入力

分類ごとに評価結果(5~1)を入力する。

なお、「評価割合」を変更した場合は、修正の上、合計点を算出する。

能力評価	分類	評価割合	1次評価	2次
能力評価	基本姿勢・意欲・態度等	1	4	-----
	周囲の教職員への支援・協力	1	3	-----
	学習指導	2	4	-----
	学習外の指導	1	4	-----
	学校運営	1	3	-----
	合計点		22	←-----

	能力評価	業績評価	所見
第1次評価者	4← 優れている		
第2次評価者			

2 能力評価の決定

合計点をもとに「能力評価と合計点」表と照らし合わせて、能力評価を決定する。

※「評価表」は、被評価者へ配付しない。

※能力評価は、12月1日を評価基準日として行うが、被評価者への結果伝達は業績評価と同時期の2月(最終面談時)に行う。



## 5 臨時的任用職員・任期付学校職員・長期研修員等に対する評価

### (1) 評価の対象

評価基準日（2月1日）において、年度内の任用期間が6月以上となることが確定している場合は、評価の対象となります。年度内の任用期間が6月に満たない者（産休補助教職員、育児休業等に伴う任期付学校職員、介護休暇補助教職員、研修・教育実習補助教員等）については評価対象外ですが、他の職への任用替や同一職の任用延長により、同一校での任用期間が6月以上となることが評価基準日までに確定した場合には、新たに任用された段階で人事評価の対象となります。

ex. i. 任用替をするが、同一校に年度末まで任用がある。（病休補→産休補→育休補）

ii. A校育休補 4.1～7.31(4月)→B校育休補 9.1～3.31(7月)  
B校の評価対象者となる。（※A校の基礎情報の入力は不要）

iii. 任用期間が、4.1～1.31(10月) 1.31に在職あり

※ 評価対象外とされる場合(Excel ファイルへの入力不要)

i. A校育休補 4.1～7.31(4月)→B校育休補 12.1～3.31(4月)

ii. 任用期間が、4.1～10.31(7月) 1.31に在職なし

### (2) 実施方法

臨時的任用職員・任期付学校職員については、正規職員の自己申告書様式を用いることとし、キャリア段階・職の区分は、経験年数や年齢等に関わらず「I」の設定とします。また、「自己申告書」の「在職年数」欄には、臨時的任用職員・任期付学校職員としての経験年数を全て通算した年数を記入します。

長期研修員等については、所定の「能力開発兼能力評価シート（裏面が業績評価）」を用いることとします。

### (3) 評価結果の活用

上記のいずれについても、昇給には反映しません。（p.34 参照）なお、臨時的任用職員、任期付学校職員に係る評価結果は、次の任用に際しての基礎資料として活用することとします。

評価結果等は、所定の様式にて、各学校等から市町村教委あてに報告します。また、長期研修員等の評価結果等は、所定のシートの写しを研修機関から関係教育委員会あてに送付します。

（詳細は、別途指示します。）

#### ■総合教育センター

「能力開発兼能力評価シート」の写しを各市町村教委へ送付し、本書はセンターにて2年間保管する。

#### ■前橋市総合教育プラザ、高崎市教育センター

「能力開発兼能力評価シート」の写しを各市教委人事主管課経由で教育事務所へ提出し、本書はプラザまたはセンターにて2年間保管する。

## 6 会計年度任用職員に対する評価

### (1) 評価の対象

職の任用期間に関わらず、全ての会計年度任用職員は人事評価の対象となります。なお、複数校を兼ねて勤務している者については、勤務校ごとにそれぞれの校長が評価を実施します。

### (2) 実施方法

所定の「人事評価兼条件付採用能力実証シート」を用いて、評価を行います。

実施方法の詳細については、「会計年度任用職員事務処理マニュアル」を参照してください。

### (3) 評価結果の活用

評価結果は、次の会計年度での任用に際しての基礎資料として活用するものとし、昇給には反映しません。（p.34 参照）

評価結果等については、シートの写しを、各学校から各教育委員会経由で当該教育事務所へ提出し、本書は学校で2年間保管します。

## IV 業績評価の手順

### 1 目標設定 5月末日までに

#### (1) 学校教育目標・経営方針等の説明 [4月]

校長は、年度当初（教職員が業績評価の自己目標を設定する以前）に学校教育目標や経営方針等について、教職員に対して説明してください。

#### POINT POINT

学校教育目標や経営方針等を受けて、学校として組織的・意図的に取り組むべき諸課題を捉え、組織における自らの役割を確認させることができる。

#### 【留意事項】

- 学校として組織的な取組ができるよう、学校をどのように運営し、改善していきたいのかを明確にする。
- 学校教育目標、学校の重点目標や経営方針、学年や各教科、分掌等の努力点などに一貫性を持たせる。
- 前年度の学校評価の結果や児童生徒の実態等を踏まえ、学年や各教科、分掌等の目指す方向性や課題、取組内容を具体的に示す。

#### (2) 自己目標の設定 [5月末日まで]

教職員には、学校教育目標や経営方針等を踏まえ、分類ごとに「今年度の目標」（以下「目標」という。）及び「具体的な手段等」（以下「手段」という。）を設定の上、「自己申告書」における「2 業績評価」の「当初申告」欄に記入させてください。

#### POINT POINT

学校としての教育の方向性や組織的な取組を踏まえて自己目標を設定することで、学年や教科、分掌等を担う各教職員が、達成すべき目標を具体化し、また、体系化・客観化することができる。

#### 【留意事項】

- 学校教育目標や経営方針等の達成に向けて、当該年度の自らの担当業務（担当学級・学年・教科・科目・分掌等）に、どのような取組が求められているのかをよく理解させた上で、分類ごとの目標及び手段を設定させる。
- 目標及び手段を設定する際、上位目標との整合性やつながりを意識できるよう、関連する学校教育目標等を記入させる。
  - ▶ 組織的な教育活動を推進するために、学年・教科・分掌等の会議において、当該年度の具体的な方針や各々の役割等を確認させてから、目標及び手段を設定させる。なお、各主任等は、所属教職員の目標及び手段の設定について適宜、助言することが望ましい。
  - ▶ 目標は1年間継続して重点的に取り組めるものとし、各分類ごとに原則1つとさせる。なお、管理職（評価者）における目標は、各分類ごとに2つまで設定できるものとする。
- 目標及び手段の設定に際しては、業務の改善や効率化、周囲の教職員への支援・協力等に係る視点を意識させる。

- 手段については複数あってもよい。
- 児童生徒の実態や課題を踏まえた目標及び手段を設定させる。
  - ▶ 教育活動の質の向上と自らの成長を促すために、目標のうち1つは難易度が高いもの(「ii」)となるように設定させる。
- 目標が達成されたときの児童生徒の姿(目指す姿)をできる限り具体的に記入するよう伝え、面談等において十分に共通理解を図る。
- 手段はなるべく具体化させる。数値化やスケジュール化(いつまでに、どのように)も具体化の一方法である。
- 自己目標の記入後は、電子データ及び印刷したものを、校長が指定した方法により第1次評価者あてに提出させる。
- 設定した目標等が、評価者だけでなく、教職員間でも共有されるよう配慮する。(なお、教職員間の共有は当初申告及び難易度等に限ることとし、中間・最終申告、自己評価については共有しない。)

#### ＜目標及び手段の難易度について＞

教職員の資質・能力及び職務内容の質の向上を図るため、目標設定時に「難易度」を考慮し、より高い目標に挑戦できるようにします。難易度は、教職員個々の能力により設定するものではなく、職に対して相応な目標であれば「i」、より高い目標であれば「ii」とします。例えば、「懸案であった課題の解決」、「大幅な改善を図る業務」等を目標として設定する場合、難易度を「ii」として扱うことが適当と考えられます。

なお、目標及び手段の難易度は、児童生徒の実態等により変わるものであり、同じ目標であっても状況によっては難易度が異なる場合があります。

#### ＜目標のつながり例＞

学校教育目標	心豊かで自主的精神に満ち、勤労と責任を重んじ、・・・心身ともに健全な生徒の育成 1 自ら学びねばり強く考える生徒 2 .....
↓	
学校の重点目標・ 経営方針等	○ 基礎的・基本的な内容の確実な定着と学習習慣の確立に努める。
↓	
学年、各教科、 分掌等の課題	○ 個に応じた、より効果的な学習指導方法の改善を図る。 ○ .....
↓	
自己目標の設定	○ 数学の授業において、補充的な学習の時間を設け、すべての生徒に基礎的・基本的な知識・技能を身に付けさせる。

## 2 当初申告時の面談 6月末日までに

評価者は教職員と面談し、教職員が設定した目標及び手段の内容や難易度について話し合い、必要に応じて目標及び手段の追加・修正等の指導・助言を行います。

なお、前年度の業績評価結果により、上位区分者（勤勉手当への反映者）となった教職員には、その旨を口頭で伝達してください。

### POINT POINT

面談を行うことにより、管理職が期待する取組等を明確に伝えることができる。また、教職員の抱えている課題や悩み、学校運営に対する考えなどを把握することができる。

#### 【留意事項】

- 本年度における各教職員の教育活動を方向づける重要な面談であるという認識を持ち、実施する。
- 「自己申告書」の内容を基にしながら、教職員の話をよく聞く。
  - ▶ 目標及び手段の修正や難易度の決定については、教職員と十分話し合い、双方が納得できるようにする。また、自己申告書の記載内容に追加・修正等を行うこととなった場合には、改めて提出させる。

#### 【面談の手順例】

##### ▶ 教職員による目標及び手段の説明

↓

##### ▶ 評価者による目標及び手段の確認

↓

##### ▶ 面談のまとめ

- 評価者は目標及び手段について、以下の点を中心に教職員に説明させる。その際、教職員の考えや意見を引き出すように努める。
  - ・目標及び手段を設定した理由
  - ・目標達成までの方策や実施計画
  - ・目標及び手段の難易度についての考え など
- 評価者は、目標及び手段を以下の視点から教職員と確認し合い、必要に応じて追加・修正等の指導・助言を行う。
  - ・学校教育目標や経営方針等と関連する内容であるか。
  - ・児童生徒の実態や課題等を踏まえた目標であるか。
  - ・教職員の経験年数や役割等から見たとき、期待される目標であるか。
  - ・適切な難易度であるか。 など
- 評価者は、学校運営等への要望を聴いたり、取り組むべき学校課題や期待等を伝えたりして面談をまとめる。

## 3 実践及び職務遂行状況の確認 6月～

### (1) 実践

評価者は、教職員が設定した目標の達成に向けて主体的に取り組めるよう、適宜助言してください。

#### 【留意事項】

- 自己目標の達成に向けた取組が学校教育の充実に結び付くことを意識させるようにする。

## (2) 評価者による職務遂行状況の確認

評価者は、教職員の日常の職務遂行状況や目標の達成状況について把握し、適宜、指導・助言を行うとともに、能力評価と同様、日々の状況を記録してください。

### 【留意事項】

- 評価者は、授業、学年・学校行事、校務分掌などにおける職務遂行状況を幅広く把握・確認する。
- 職務遂行状況を把握する際には、結果だけでなく、企画・立案や準備の状況、事後対応等についても確認する。
- 職務遂行状況を確認した際には、その都度「良かった点」や「改善することでさらに良くなる点」などを具体的に教職員に伝え、以降の主体的な取組や意欲の高揚を図る。
- 職務遂行状況を確認した際に気付いた点や、その時に行った指導・助言等を具体的に記録し、蓄積する。

## 4 中間申告及び中間申告時の面談 10月

### (1) 中間申告

校長は、必要に応じて、教職員に中間申告を行わせることができます。その場合、校長は10月中の期日を示し、教職員にこれまでの取組を振り返らせて、「自己申告書」における「2 業績評価」の「取組内容についての自己申告」欄を記載させ、第1次評価者あてに提出させます。

#### POINT POINT

教職員が中間申告を行うことにより、自らの取組や成果の状況を振り返り、年度後半に向けての課題等を整理するとともに、目標達成に向けての見通しをもつことができる。

### (2) 中間申告時の面談

校長は、必要に応じて、中間申告時の面談を行うことができます。面談を行う教職員は、校長の判断によることとします。

評価者は、中間申告に基づいて、目標の達成状況や今後の取組の方向性等について、当該教職員と話し合い、指導・助言を行ってください。

## 5 自己評価 1月中旬

### (1) 目標の達成状況の評価

教職員に対し、これまでの目標達成に向けた取組状況や成果を振り返らせて、「自己申告書」の「2 業績評価」の「1年を振り返っての自己申告」欄を記入させるとともに、それぞれの目標の達成状況について、「s-a-b-c-d」の5段階による自己評価を行うよう伝えます。

#### POINT POINT

自己評価を行わせることで、1年間の取組による成果や課題を振り返ることができ、次年度への動機付けや自己啓発につなげることができる。

### 【留意事項】

- 自己評価に当たっては、当初申告時の面談において確認した「難易度」を踏まえた上で、それぞれの目標の達成状況を下表に示す評価水準により評価させる。
- 「1年を振り返っての自己申告」欄には、成果や反省、次年度に向けての継続課題等を記載させる。
- 年度当初に予定していなかった課題等に対応した場合には、「当初の目標以外の成果」欄にその内容を記入させるとともに、取組状況や成果、課題等について自己申告させる。

### 【「分類ごとの目標」における評価水準】

評価段階	評価水準
s	期待された水準を上回って達成できた。
a	期待された水準を完全に達成できた。
b	期待された水準をおおむね達成できた。（達成度が8割程度：標準）
c	期待された水準を一部しか達成できなかった。（達成度が5割程度）
d	期待された水準をほとんど達成できなかった。（達成度が3割以下）

## (2) 自己申告書の提出

「自己申告書」の業績評価部分への記入後、各自に電子データを保管させるとともに、指定した期日までに第1次評価者に提出させます。

### 【留意事項】

- 「自己申告書」の記入及び提出については、電子データ（エクセル形式）による所定の様式を用いて行わせる。
- 提出期限は、1月中旬を目途に校長が指定する。【必ず評価基準日より前に提出させる】
- 自己評価の記入後は、電子データ及び印刷したものを、校長が指定した方法により、第1次評価者あてに提出させる。
- 通常の場合、この段階では、能力評価（表面）は既に記入済となっている。

## 6 評価者による評価 **2月1日**

### (1) 分類ごとの目標における評価

評価者は、分類ごとの目標の達成状況について、評価者が把握・確認した達成状況等及び被評価者本人の自己評価を踏まえ、「s-a-b-c-d」の5段階による**絶対評価**を行います。

### 【留意事項】

- 目標の達成状況の評価に当たっては、当初申告時の面談において決定した「難易度」を考慮して評価する。
- 第1次評価者は、教職員の自己評価を参考とし、評価者が把握・確認した達成状況等を踏まえて評価を行う。評価に当たっては、教職員の情報を第2次評価者と交換することは差し支えない。
- 第2次評価者は、教職員の自己評価を参考とし、第1次評価者及び自らが把握・確認した達成状況等を踏まえて評価を行う。
- p.28「5 評価調整期間（能力評価のみ）」も確認すること。

## (2) 業績評価の決定

評価者は、教職員が職務を遂行する中で挙げた成果について、「分類ごとの目標における評価」等を踏まえ、「S-A-B-C-D」の5段階による絶対評価を行い、業績評価を決定します。

### 【留意事項】

- 業績評価は、「分類ごとの目標における評価」、職務遂行状況の把握を通じて確認した自己目標以外の特筆すべき成果等を踏まえ、「当初の目標以外の成果」も参考としながら、下表に示す評価水準に基づき、1年間の取組における成果等を評価する。

#### [業績評価の評価水準]

評価段階（評語）	評価水準
S （特に優れている）	1年間の教育活動への取組において、他の教職員に働きかけながら、学校教育目標等の達成に大きく寄与することができた。
A （優れている）	1年間の教育活動への取組において、学校教育目標等の達成に寄与することができた。
B （良好である）	1年間の教育活動への取組において、滞りなく職務を遂行することができた。（標準）
C （努力を要する）	1年間の教育活動への取組において、学校運営に支障を来すことがあった。
D （特に努力を要する）	1年間の教育活動への取組において、学校運営に大きな支障を来した。

#### ＜「業績評価の決定」について＞

人事評価制度は、目標の達成状況や成果における評価だけを追求するものではなく、目標の達成に向けた過程も重視し、教職員の資質・能力の向上や意欲の高揚に結び付けようとするものです。したがって、達成状況が目標を下回ったとしても、目標に向けての取組が十分以上であれば、目標を達成した場合と同等の評価を行ってもよいと考えられます。

また、状況によっては、教職員が最大限の力を発揮したとしても、児童生徒の変容に至らないことがあります。しかし、結果から見れば目標を下回った状況であっても、目標の達成に向けて取組を積み重ねたことによって学習指導や生徒指導における組織体制の改善・充実等が図られた場合などは、それを成果の一部として評価することができると考えられます。

## (2) 評価表への記載

評価表（様式2）については、以下の例により記入します。

### 1 評価の入力

分類ごとに評価結果（s～d）を入力する。

目標以外に特筆すべき成果がある場合には、「自己目標以外の特筆すべき成果」欄にその状況を記載する。

業	分 類	1次評価	2次
績	学 習 指 導	a	---
	学 習 外 の 指 導	a	---
	学 校 運 営	b	---
評	<自己目標以外の特筆すべき成果>		
価	・陸上記録会に向けての練習において、体育主任と協力し かけて励ますなど、意欲を高める指導を行ったことで、 の充実感を得ることができた。		

分類ごとの目標における評価等を踏まえ、業績評価を決定する。

	能力評価	業績評価	所 見
第1次評価者		A ←	
		優れている	
第2次評価者			

### 2 業績評価の決定

自己申告書の「当初の目標以外の成果」も参考としながら、「分類ごとの目標における評価」、「自己目標以外の特筆すべき成果」を踏まえて、業績評価を決定する。

※ 分類ごとの評価の合計点から算出する能力評価の場合と異なり、業績評価は評価者自身が総合的に判断した上で評価を決定し、入力する。

※ 「評価表」は、被評価者に配付しない。

### 3 「所見」欄の入力

「所見」欄には、能力評価及び業績評価双方の結果を踏まえ、教職員の1年間の職務遂行状況、特性、さらに伸ばしたい資質や能力等を記載する。

## 7 臨時的任用職員・任期付学校職員・長期研修員等に対する評価

前記「Ⅲ 能力評価の手順」>「5 臨時的任用職員・任期付学校職員・長期研修員等に対する評価」で述べた能力評価（p. 15）及び上記1～6で述べた業績評価と同様の手順で実施してください。なお、評価結果について、勤勉手当に反映します。（p. 34 参照）また、臨時的任用職員、任期付学校職員の評価結果については、次の任用に際しての基礎資料として活用します。

## 8 会計年度任用職員に対する評価

前記「Ⅲ 能力評価の手順」>「6 会計年度任用職員に対する評価」で述べた能力評価（p. 15）と同様の手順で実施してください。なお、評価結果について、勤勉手当に反映します。（p. 34 参照）また、評価結果は次の会計年度での任用に際しての基礎資料として活用します。



## V 評価結果のフィードバック

### 1 最終面談の実施 2月末日までに

#### (1) 最終面談における指導・助言

評価者は、1年間の職務遂行状況や目標の達成状況などについて話し合うため、教職員と面談を行います。その際、第2次評価者は能力評価及び業績評価の結果を教職員に「評価結果シート」により、伝えます。

#### POINT POINT

- 教職員は、取組の成果や発揮された能力、次年度の職務に対する課題等を確認することができる。
- 評価者は、教職員の実績や発揮された能力を踏まえ、さらなる職能成長や自己啓発を促すとともに、学校運営等への要望を聞き取り、次年度の構想の参考とすることができる。

#### 【面談の手順例】

##### ▶ 教職員による職務遂行状況や目標の達成状況等の説明

↓

##### ▶ 評価者による職務遂行状況や目標の達成状況の確認

↓

##### ▶ 次年度に向けての話合い

↓

##### ▶ 面談のまとめ

↓

##### ▶ 評価結果の伝達

↓

##### ▶ 「指導・助言」の記録

□ 評価者は、当該年度の職務遂行状況や目標の達成状況等について、以下の点を中心に教職員に説明させる。

- ・発揮できた能力や、今後、伸ばしたい能力
- ・目標に対する取組の経過・結果と今後の課題
- ・1年間の職務遂行状況全般についての振り返り など

□ 評価者は、教職員の職務遂行状況や目標の達成状況等について、以下の点について触れながら確認し合う。

- ・「良かった点、優れている点」
- ・「改善することでさらに良くなる点」 など

□ 評価者は、自己申告書の記載内容をもとに、次年度の取組等について教職員と話し合う。

□ 評価者は、学校運営等への要望を聴いたり、今後の課題や期待等を伝えたりして面談をまとめる。

□ 評価者は、評価結果シートにより、評価結果を伝達する。

□ 評価者は、指導・助言の要点を教職員に記録させる。

#### (2) 「自己申告書」の提出

最終面談後に「自己申告書」の「3 指導・助言の要点」欄に、評価者から受けた指導・助言の要点を記入させた上で、評価者が指定した方法により「自己申告書」を提出させます。

## 2 評価結果シート

最終面談時において、以下の様式「評価結果シート」により、「能力評価結果」及び「業績評価結果」を各教職員に伝達します。

ただし、能力評価の上位区分対象者（昇給反映者）及び業績評価の上位区分対象者（勤勉手当反映者）として市町村教育委員会に報告した者については、最終面談時にその旨は伝達しないこととします。

### 【留意事項】

- 能力評価の上位区分対象者（昇給反映者）に対するその旨の伝達は、翌年度の4月当初に行います。
- 業績評価の上位区分対象者（勤勉手当反映者）に対するその旨の伝達は、翌年度の6月当初面談時に行います。
  - ※ 前述の「Ⅱ 人事評価制度のスケジュール」>「2 面談の実施」参照
- 評価結果シート（様式4）については、以下の例により記入します。

	令和 年度	評価結果シート
所 属	●●立 ●●● 学校	氏 名 □□ □□
評価基準日：令和 年 12 月 1 日（能力評価）      令和 年 2 月 1 日（業績評価）		
	能力評価	業績評価
評 価	優れている	優れている
※ 「評価」欄には、評価表（様式2）における評語を記入することとする。		
（評価者職・氏名）▽▽ ▽▽		

## VI 評価者の心構え等

### 1 評価者に求められる姿勢

#### (1) 担当業務の一つとして人事評価を捉える

「人事評価」は管理職としての担当業務の一つです。「仕事が忙しくて、人事評価を行う時間がとれない」、「職員数が多くて面談の時間がとれない」などという受け止め方をせずに、教職員の人材育成や組織マネジメントを向上させるためのツールであることを理解し、計画的かつ確実に取り組むことが求められます。

#### (2) 主観的な判断で評価しない

評価水準の理解が不十分であったり、認識にばらつきがあったりすると、評価者自身の意見や経験等を基にした独自の解釈が生まれ、個人的なイメージや感情で評価が行われやすくなります。自らの教育観・指導観と異なるから評価を下げるということになると、被評価者に疑念や不満を抱かせることになってしまいます。評価の着眼点等を理解し、統一的に運用することが求められます。

#### (3) 職務上の行動や結果を評価する視点を持つ

人事評価は、評価者が被評価者の人間性や人格を評価するものではありません。また、被評価者が保有する全ての能力を評価するものでもありません。被評価者が保有している能力のうち、職務行動を通じて顕在化した能力及び職務遂行結果を客観的に把握することが重要であり、あくまでも職務遂行における行動及び結果に基づき、能力や業績を評価することが大切です。

#### POINT POINT

評価者が常に被評価者の職務行動を観察・把握することは困難ですが、日頃行っている業務管理の中で、被評価者の顕著な行動等について評価項目や着眼点を通して把握し、評価の判断材料を収集していくことが求められます。

評価の材料となる行動等の記憶は、時間の経過とともに薄れたり、捉え方が変わったりしますので、必要に応じて記録しておくことが大切です。これは、評価に際しての十分な情報を蓄積しておくこと、また、評価結果に対する説明責任を果たすことにもつながります。

#### (4) 被評価者との双方向のコミュニケーションによる信頼関係の醸成

制度や評価結果に係る信頼感は、評価者と被評価者の信頼関係の上に成立するといえます。当初面談の機会等を活用して、職務内容や取り組む姿勢などを把握することはもとより、風通しのよい職場環境の構築に努め、日頃から教職員と十分なコミュニケーションを図ることにより、信頼関係を醸成していくための取組が求められます。

#### (5) 人事評価の意義・目的の再確認

人事評価の意義及び目的は、前述のとおり、「職員の資質及び能力の向上を図ることにより、学校の教育力を高め、もって職員が協力して児童及び生徒を健やかに成長させる」ことにあります。教職員の個々の能力が十分に発揮されるとともに、将来にわたって成長を続け、学校が一つのチームとして、大きな力を発揮できるような組織づくりを心掛けましょう。

## 2 評価の原則

### (1) 事実評価の原則

想像や憶測ではなく、職務遂行上の行動等の事実に基づき、評価を行わなければならない。

- × おとなしいタイプの性格に見えるので、生徒とコミュニケーションをうまく取れないはずだと考え、評価を下げる。

### (2) 評価期間の原則

過去の実績や評価日直前の事実のみにとらわれることなく、評価期間内全体の職務遂行状況について評価を行わなければならない。

- × 昨日の対応でミスをしたため、評価を下げる。

### (3) 独立評価の原則

厳正な態度を堅持し、第三者の言動によって評価に影響を受けることなく、情報を取捨選択して適正化し、自分自身の責任で評価を行わなければならない。

- × 書類の完成が遅いと学年主任が言っていたので、評価を下げる。

### (4) 評価範囲の原則

職員の性格、信条、好き嫌い、私生活上の行動や家庭の事情など、職務の遂行に直接関係のない事柄は、評価対象としない。

- × 職場の懇親会への参加率が高いので、評価を上げる。

### (5) 平等の原則

在校履歴、在級歴、勤務年数、年齢、職位、職種、学歴、性別等の個人的な属性や業務の困難度、業務量の多寡等をもとに評価を行ってはならない。

- × 教務主任をしてもらっているので、評価を上げる。

## 3 評価者が陥りやすい評価エラー

### (1) ハロー効果

#### 【内容】

被評価者について、「優れている」「劣っている」などの全般的印象から、個々の評価項目についても同じように評価してしまう傾向。

#### 【対応策】

- ・ 評価者に対する偏見、先入観、感情等を除去して評価に当たる。
- ・ 客観的事実による情報を収集し、これに基づく評価を行う。
- ・ 評価項目ごとにすべての被評価者を評価するという横断的評価を行う。
- ・ 一つの事実を一つの項目で評価する。

## (2) 寛大化傾向・厳格化傾向

### 【内 容】

被評価者に対する先入観などから、実際の公正な評価結果よりも甘い又は厳しい評価をしてしまう傾向。

### 【対応策】

- ・被評価者との間に公私のけじめをはっきりつけて評価を行う。
- ・各評価項目・評価要素の定義を明確にし、それに即して評価する。

## (3) 中心化傾向

### 【内 容】

「極めて優れている」「極めて劣っている」という極端な評価を避けたり、無難に評価したりすることから、評価の結果が中心（標準）に集中してしまう傾向。

### 【対応策】

- ・被評価者の職務遂行状況についての具体的事実を十分に知る。
- ・評価水準や評語の意味するもの、定義などを十分理解して評価に当たる。

## (4) 論理的誤差

### 【内 容】

「仕事に関する知識や技能が豊富だから、企画力もあるに違いない。」などと、評価者が論理的に関係があると考える評価要素について、別の評価要素であるにもかかわらず、同じような評価をしてしまうこと。

### 【対応策】

- ・自分の頭だけで考えすぎたり、論理的に飛躍させた評価をしない。
- ・あくまで事実即して「着眼点」に沿った評価をし、想像や推測を排除する。
- ・被評価者に対して、横断的評価を行う。

## (5) 対比誤差

### 【内 容】

評価者が、自分を基準にして、自分の得意な分野は厳しく評価し、そうでない分野は甘く評価してしまうこと。

### 【対応策】

- ・被評価者と自分とは異なる人間であることを十分認識して評価に当たる。
- ・評価者を基準に置かず、客観的事実に基づき評価を行う。
- ・被評価者に期待すべきところを十分に確認する。

## (6) 逆算化傾向

### 【内 容】

評価者が、あらかじめ被評価者の最終評価をイメージして、そのような結果となるよう逆算しながら評価したり、被評価者全員の印象を中心に相対評価した後に、それに合うように一人一人の評価をしてしまう傾向。

### 【対応策】

- ・評価水準、着眼点、評価段階などを十分理解して評価に当たる。
- ・客観的事実の分析を経て評価を行うという手順をしっかりと踏む。

## 4 目標設定の留意点

目標は、明確かつ具体的に設定することが公正な評価につながるため、被評価者には、以下のような表現に留意して目標を設定させることが大切です。なお、数値目標は達成基準が明確になったり、説明に説得力が出たりする一方、数値化が難しいものや数値追求が目的になってしまうおそれもあるため、可能な場合に設定すると考えればよいでしょう。

使うべきではない表現	記述の改善例
<ul style="list-style-type: none"> <li>・努力する</li> <li>・検討する</li> <li>・目指す</li> <li>・努める</li> <li>・徹底する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・〇〇までに達成（実施）する。</li> <li>・〇〇を実施する。</li> <li>・〇〇を実施した結果、どうなるかを記述する。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・支援する</li> <li>・調整する</li> <li>・助言する</li> <li>・管理する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・その行動のために何を実施するのかを目標として設定する。</li> <li>・その行動の結果、どのようになるのかを記述する。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・効率化する</li> <li>・安定化する</li> <li>・明確化する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実施の結果、どのようになったら、それが達成されたと判断できるのかを具体的に記述する。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・極力</li> <li>・できるだけ</li> <li>・可能な限り</li> <li>・必要に応じて</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・具体的に、〇〇を〇〇までに達成する。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・〇〇等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・具体的に列挙して記載する。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・臨機応変に</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・〇〇の場合は、〇〇する。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・協調して</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・（役割分担を明確にして）その役割において、〇〇を達成する。</li> </ul>

## 5 評価調整期間（能力評価のみ）

- 12月2日～2月1日とする。
  - ・能力評価の評価基準日は、令和2年度以降、12月1日とします。  
（業績評価は従前どおり〔2月1日〕）
  - ・本来、能力評価は、期待される行動が持続的・安定的にとられているかどうかで評価されるものであるため、評価基準日を12月1日としても、公正な評価を行うことができると考えられますが、被評価者の担当する業務が2学期終盤や3学期序盤に集中しており、それまでの評価を超えるような行動を発揮した場合など、評価の変更が望ましいと考えられる状況も想定されます。
  - ・12月1日を基準として市町村教育委員会に報告した評価結果を変更すべき事情が生じた場合には、あくまでも特例として、変更理由を付した申し出により、評価結果を変更することができます。該当する事例が生じた際には、市町村教育委員会にまず一報を入れてください。ただし、2月2日以降は、いかなる理由があっても変更は認められません。

## 6 人事異動時の対応等

学校職員に人事異動があった場合には、「自己申告書」及び「評価表」等の引継ぎを、次のように行います。（臨時的任用職員等も含む。）

※能力評価及び業績評価における上位区分対象者については、評価表の左下部の該当欄に「○」が記載されているかをよく確認してください。（本手引 p.30 参照）

### (1) 校長が異動する場合【学校対応】

現校長は、学校で保管している教職員の「自己申告書」及び「評価表」等を、後任校長に対して確実に引き継いでください。上位区分対象者への伝達は、後任校長が行うことになります。

※人事評価に関する申告書等は、人事評価の日から2年間保管することとします。また、産休・育休・病休等の休暇中の者は、直近の人事評価結果を復帰後1年間保管するものとします。

### (2) 校長以外の学校職員が異動する場合【学校対応】

現校長は、異動先または新たな任用先の所属の校長に対して、「自己申告書」及び「評価表」を厳封の上、親展文書として、異動対象者・任用先が変更する任用者本人に直接持参させます。（異動対象者が「副校長・教頭」の場合は、1次評価結果までが記載されたものを厳封します。ただし、校長へ昇任する者については持参物はありません。）

なお、転任による異動であった場合は、異動先の所属の校長は、受け取った「自己申告書」及び「評価表」を速やかに当該教育委員会に提出し、その写しを学校において保管してください。

また、上位区分対象者への伝達は、異動先または任用先の所属の校長が行うことになります。

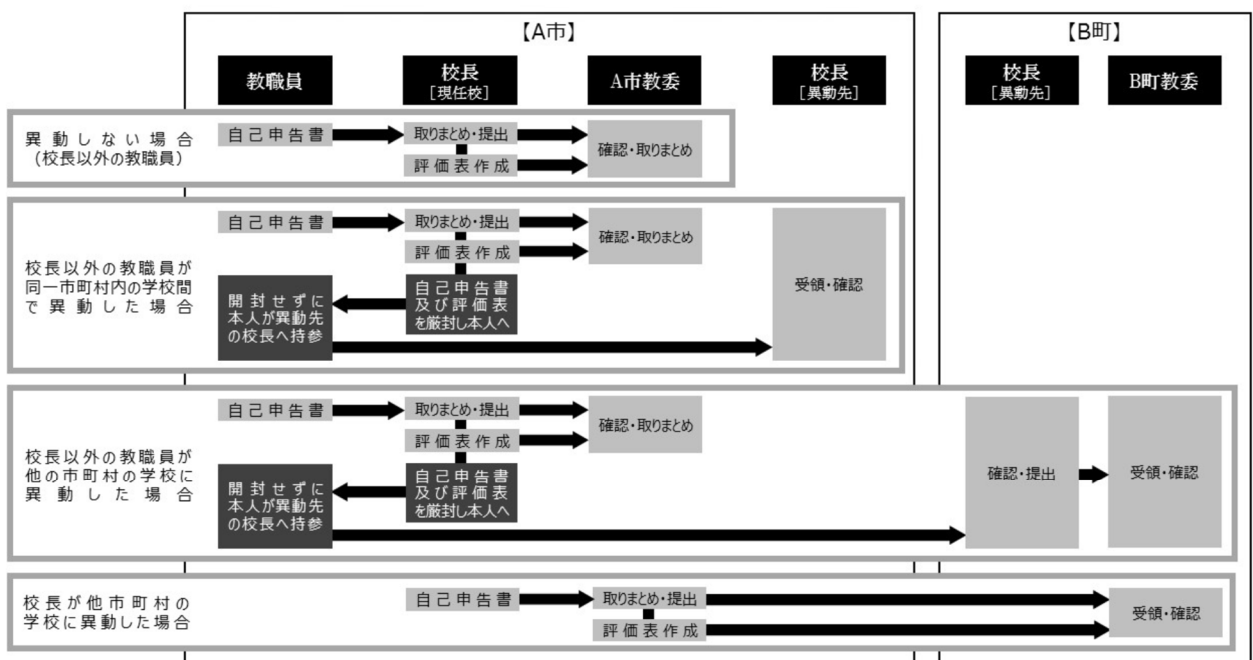
### (3) 管理職(校長・副校長・教頭)が異動する場合【教委対応】

異動前の市町村教育委員会は、異動先の市町村教育委員会に対して、「自己申告書」及び「評価表」（第2次評価結果まで記入されたもの）を速やかに送付してください。上位区分対象者への伝達は、異動先の教育委員会から行うことになります。

※管理職が役職定年または再任用で教諭となった場合は、当該教職員の退職前に第2次評価者であった市町村教育委員会から、新たに役職定年または再任用で教諭として配置された市町村教育委員会に対して、当該教職員の「自己申告書」及び「評価表」を送付してください。上位区分対象者については、配置された教育委員会から当該校の校長へその旨を伝達し、校長から本人に伝達することになります。

※人事評価制度が異なる市町村等には、関係書類の送付は不要です。

（県立高校⇄市立高校、大学附属校への異動等）



▶ 副校長・教頭（県立事務長）が異動した場合、異動先の校長に持参・提出する評価表は、第1次評価の評価結果まで記載されたものとする。

(3) 引継の際の評価表確認について

[様式2ー ]

通し番号	
------	--

令和 年度 ( 評 価 表 )

学校名		職		キャリア 段階	
氏名		性別		年齢	在職年数

[能力評価]基準日:令和 年12月1日

評価期間:令和 年月日 ~ 令和 年月日

[業績評価]基準日:令和 年2月1日

能 力 評 価	分 類	評価 割合	1次評価	2次評価
		基本姿勢・意欲・態度等	1	
	教職員への支援・協力	1		
	学習指導	2		
	学習外の指導	1		
	学校運営	1		
	合 計 点			

上位区分対象者への伝達者は、後任校長、異動先の校長のいずれかとなりますので、忘れずに確認をしてください。なお、能力評価、業績評価に係る上位区分者への伝達時期が異なりますので、注意してください。

業 績 評 価	分 類	1次評価	2次評価
		学習指導	
	学習外の指導		
	学校運営		
	[自己目標以外の特筆すべき成果]		

	能力評価	業績評価	所 見
第1次評価			
第2次評価			
上位区分	○	○	

上位区分対象者について、令和2年度からは、評価結果の下欄に○印が付く様式となります。(令和2年度より、朱書き、押印は不要となっています)

第1次評価者 職・氏名	
----------------	--

第2次評価者 職・氏名	
----------------	--



## VII 評価結果等の報告【長期研修員等・会計年度任用職員は別途指示による】

### (1) 提出する各種様式等

- ① 自己申告書（自己評価記入後に被評価者から提出されたもの）【管理職のみ】
- ② 評価表（被評価者1名につき1枚ずつ出力したもの）
- ③ 人事評価報告書（被評価者の評価結果等一覧）
- ④ 上位/下位区分該当者報告

評価者は、定期評価において12月1日を基準日として能力評価を、また、2月1日を基準日として業績評価を行い、上記②、③、④等を取りまとめ（管理職は①を加え）、所管の市町村教育委員会が指示する期日までに、指定された媒体で提出してください。

### (2) 各様式等への評価結果の入力

各様式の作成に際しては、別途配布する入力用のExcelファイルを使用してください。

当該Excelファイルによって作成した様式は、報告の際には指定した媒体で提出しますが、校内で扱う場合や特別な指示がある場合に、電子媒体によるやりとりを行う場合があります。その際は、パスワードを設定するなど、セキュリティに特段配慮して、取扱に万全を期してください。なお、入力用のExcelファイルは、各市町村教育委員会を通じて配布します。

## VIII 苦情の申出

教職員は、自身の当該年度の評価結果について、校長からの再説明を受けても納得できない場合は、「苦情相談」を申し出ることができます。

苦情への対応は、「苦情相談」と、苦情相談で解決できなかった事案に対する「苦情処理」の2段階により行われます。

### (1) 苦情相談の申出先

各市町村教育委員会に設置する「苦情相談窓口」に対し、所定の期日までに申し出ることとします。

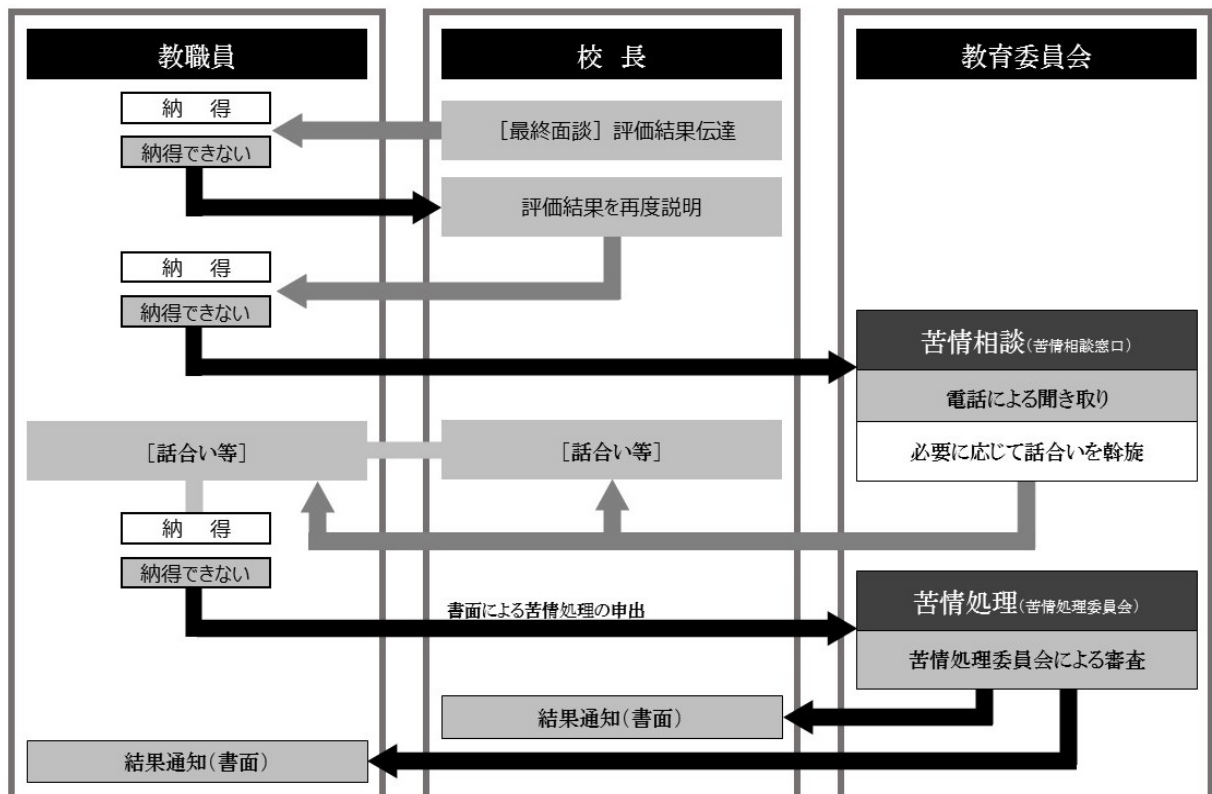
### (2) 苦情の対応

#### □ 苦情相談

- 「苦情相談窓口」の相談員が申出者に対して聞き取りを行う。
- 「苦情相談窓口」の相談員が必要に応じて、評価者からの聞き取りを行うほか、申出者と評価者双方による話し合いを斡旋する。

#### □ 苦情処理

- 「苦情処理委員会」が調査結果に基づいて審査する。
- 教育長が「苦情処理委員会」の審査結果を踏まえ対応を決定する。



## IX 意見の提出

教職員は、必要に応じ、以下に示す様式により、人事評価に関する意見を校長に提出することができます。また、校長は、必要に応じて、この様式を参考にして、教職員から人事評価に関する意見を求めることができます。

校長は、提出された意見を今後の人事評価の実施や学校運営の際の参考とするとともに、提出された意見をまとめて、市町村教育委員会教育長に提出することとします。

[様式]

人事評価に関する意見	
	提出日 令和〇年〇月〇日 記入者：
※ このシートは、人事評価をより良いものにしていくために、 教職員が自らの意見を校長に伝えることを目的とするものです。	
次の設問に対して、該当するものに○を付けてください。	
1	学校教育目標や経営方針等の説明において、今年度、学校として重点的に取り組む点や指導の徹底を図る点等が理解できたか。 ア 理解できた                      イ 概ね理解できた                      ウ あまり理解できなかった エ 理解できなかった                      オ 説明がなかった
2	当初面談等を通して、校長があなたに期待していることを理解できたか。 ア 理解できた                      イ 概ね理解できた                      ウ あまり理解できなかった エ 理解できなかった
3	日頃の言葉がけや指導・助言により、職務への意欲が高まったか。 ア 高まった                      イ やや高まった                      ウ あまり高まらなかった エ 高まらなかった                      オ 言葉がけや指導・助言等がなかった
4	授業参観後の指導・助言において、今後の取組の方向性が明確になったか。 ア 明確になった                      イ 概ね明確になった                      ウ あまり明確にならなかった エ 明確にならなかった
5	最終申告時の面談で、次年度に向けての課題が明確になったか。 ア 明確になった                      イ 概ね明確になった                      ウ あまり明確にならなかった エ 明確にならなかった
6	その他 人事評価について意見がある場合は、自由に書いてください。
<div style="border: 1px solid black; height: 80px; width: 100%;"></div>	

# X 評価結果の給与等への反映

## 1 給与等への反映について

教職員間の公平性、納得性を高めるため、正規職員（長期研修員等は除く）及び次年度に任用のある臨時的任用職員・任期付学校職員・会計年度任用職員を対象に、評価結果を以下のとおり給与等の処遇に反映します。

## 2 昇給への反映

能力評価の結果は、以下のとおり翌年度の昇給に反映されます。（正規職員のみ）

前年度の能力評価結果	—	—	5・4・3	2・1	—
当該年度の能力評価結果	5	4・3	2		1
昇給区分	上位	標準	下位	最下位	
昇給 (55歳超)	5号給 (1号給)	4号給 (0号給)	2号給 (0号給)	0号給 (0号給)	0号給 (0号給)
	全体の5%以内				

- 原則として単年度の能力評価結果を反映し、評価が「3」以上の場合は4号給昇給
- 評価が「2」の場合のみ前年度の評価結果を勘案し、前年度の評価結果が「3」以上の場合は2号給、「2」以下の場合は昇給なし
- 評価が「1」の場合は昇給なし
- 評価が「5」の者のうち、全体の上位5%以内に限り5号給昇給
- 再任用職員、臨時的任用職員、任期付学校職員、会計年度任用職員は昇給反映なし

## 3 勤勉手当への反映

### (1) 正規職員・臨時的任用職員・任期付学校職員

業績評価の結果は、以下のとおり翌年度の勤勉手当に反映されます。

業績評価結果	S	A	B	C	D
成績率	上位の区分 [全体の上位30%以内]		中位の区分		下位の区分
勤勉手当支給月数 (再任用職員)	+0.05月 (+0.02月)		標準		▲0.05月 (▲0.02月)

- 評価が「S」及び「A」の職員の中から、全体の上位30%以内で加算者を決定し、上位区分を適用
- 上位区分の成績率は、中位区分の+0.05月、ただし、再任用職員については+0.02月
- 評価が「D」の職員に対して下位区分を適用（成績率は中位区分の▲0.05月、ただし、再任用職員については、▲0.02月）
- 臨時的任用職員・任期付学校職員については、令和6年度評価をもとに令和7年度の勤勉手当に反映する。令和7年度は経過措置により、上位区分を+0.02月とする。

### (2) 会計年度任用職員

- 会計年度任用職員の業績評価の結果は、翌年度、同一校同一職の任用があり、かつ、勤勉手当の支給対象の場合、以下のとおり翌年度の勤勉手当に反映されます。
- (処遇反映はC評価者(減算▲0.05月)のみで、加算はなし。)

業績評価結果	A	B	C
勤勉手当支給月数	標準		▲0.05月

# XI 条件評価及び臨時評価

## 1 条件評価

### (1) 評価期間

以下の条件付採用期間について評価を行います。

- ① 条件付採用期間が6月の教職員（養護教諭、事務職員、学校栄養職員等）
  - ・ 4月1日～9月30日
- ② 条件付採用期間が1年の教職員（教諭、助教諭、講師）
  - ・ 4月1日～3月31日

※ いずれも4月1日採用の場合

### (2) 評価の時期及び方法

#### ① 条件付採用期間が6月の教職員の場合

##### □ 評価時期

当該条件付採用期間開始後5月を経過した日（4月1日採用の場合は9月1日）

※任期付学校職員等、年度途中から任用された者の評価時期は特に留意すること。

##### □ 評価方法

「自己申告書」における「1 能力評価」については、すべての欄について記入する。

「2 業績評価」については、中間申告まで記入する。ただし、条件評価を行った後も自己目標の達成に向けた取組を継続して行う。

#### ② 条件付採用期間が1年の教職員の場合

##### □ 評価時期

当該条件付採用期間開始後10月を経過した日（4月1日採用の場合は2月1日）

※任期付学校職員等、年度途中から任用された者の評価時期は特に留意すること。

##### □ 評価方法

「自己申告書」は、すべての欄について記入する。

ただし、中間申告欄の記入については評価者の判断によるが、中間申告時の面談については、実施することが望ましい。

### (3) 評価結果の提出

校長は、「自己申告書」及び「評価表」を市町村教育委員会教育長に提出します。

また、その写しを学校において2年間保管します。

### (4) 報告

市町村教育委員会教育長は、「群馬県市町村立学校職員の人事評価実施要領」で定める様式5（条件評価等報告書）により、評価の日から30日以内に群馬県教育委員会に報告してください。

## 2 臨時評価

### (1) 評価期間

県教育委員会教育長及び市町村教育委員会教育長が特に必要と認めた期間

### (2) 評価の時期

県教育委員会教育長及び市町村教育委員会教育長が特に必要と認めた場合、随時行います。

### (3) 評価結果の提出

県教育委員会教育長及び市町村教育委員会教育長から実施の都度、指示します。

### (4) 報告

市町村教育委員会教育長は、「群馬県市町村立学校職員の人事評価実施要領」で定める「人事評価報告書」により、評価の日から30日以内に群馬県教育委員会に報告することとします。