

**教職員の評価・育成システムに関する
アンケート調査結果について**

平成30年2月6日

大阪府教育委員会

I はじめに	P 3
---------------	------------

- | | |
|-----------------|-----|
| 1 アンケート調査の趣旨・目的 | P 3 |
| 2 評価結果分布の比較 | P 4 |
| 3 苦情申出件数の比較 | P 4 |
| 4 評価結果の給与反映の比較 | P 5 |

II 集計結果・分析	P 6
-------------------	------------

- | | |
|---------------|------|
| 1 自己申告票 | P 6 |
| 2 授業アンケート | P 6 |
| 3 面談 | P 7 |
| 4 評価方法 | P 7 |
| 5 学校運営に関するシート | P 8 |
| 6 システム全体 | P 8 |
| 7 給与反映 | P 10 |

III 今後の方向性と改善策	P 12
-----------------------	-------------

この「調査結果について」は、集計結果の分析を中心に記載しており、アンケートの集計結果は、別に『資料編』として作成している。

以下の「(資料編P○)」との記載は、『資料編』の参照ページを表している。

I はじめに

1 アンケート調査の趣旨・目的

教職員の評価・育成システム（以下「システム」という。）は、教職員の意欲・資質能力の向上を通じて教育活動をはじめとする様々な活動の充実、組織の活性化を図ることを目的に平成 16 年度から実施している。

システムでは、より良い制度となるよう、毎年度、府立学校、市町村教育委員会を対象としたシステムに関する実施状況調査を行い、適切な運用の徹底や制度の定着を図るとともに、平成 19 年度には前年度の評価結果の給与反映、平成 25 年度には大阪府職員基本条例、府立学校条例に基づく生徒又は保護者による授業アンケートを踏まえた教員評価を導入し、その効果を検証するなど、必要な改善を行ってきた。（資料編 P2～3）

システムに関する教職員を対象としたアンケート調査（以下、「教職員アンケート」という）については、平成 22 年度に実施した平成 21 年度評価を踏まえた調査から 7 年が経過しており、この間、様々な改善に取り組んできたことから、改めて、今年度（平成 29 年度）、平成 28 年度評価を踏まえた調査を実施し、平成 22 年度との比較、分析等によって教職員のシステムに対する受け止めや意識の変化等を把握し、今後のより一層のシステムの充実・改善に活用することを目的に実施した。

実施概要 （資料編 P4）

期 間：平成 29 年 8 月 1 日～31 日（Web アンケート）

回答率：評価者（二次評価者全員） 94.2%（1,072 人/1,138 人）

被評価者（無作為抽出） 75.9%（4,556 人/6,000 人）

2 評価結果分布の比較 (資料編 P3)

システムは5段階の絶対評価であり、評価区分ごとの割合を設定していないが、教職員アンケートのベースとなった平成21年度と平成28年度の評価結果の分布について比較する。

システムは、平成18年度の評価結果から翌年度の給与への反映を実施したこともあり、給与反映前の平成17年度の評価結果分布に比べ、平成18年度は、上位2区分が30%台から40%台に増加、下位2区分は0.4ポイント程度減少した。

また、平成19年度には、上位2区分は40%台半ばまで増加、下位2区分は1%弱と、評価の寛大化傾向がみられ、平成21年度においても同様の傾向が続いていた。

その後、複数評価の導入、評価基準の明確化、評価者研修の充実等、継続した取り組みを進めるとともに、授業アンケート結果を踏まえた教員評価の新たな仕組みの導入等により、平成28年度は、上位2区分が29~35%、下位2区分が1%強となるなど、寛大化傾向については一定の是正がみられ、ほぼ給与反映前の水準となっている。

(上段:単位 %、下段:()内は人数)

年度	府立学校						市町村立学校					
	SS	S	A	B	C	(人数計)	SS	S	A	B	C	(人数計)
28	0.9 (120)	28.7 (3,852)	68.8 (9,233)	1.6 (213)	0.01 (1)	(13,419)	0.6 (119)	34.8 (6,925)	63.3 (12,598)	1.3 (263)	0.02 (4)	(19,909)
21	1.8 (213)	41.8 (4,874)	55.9 (6,508)	0.5 (54)	0.00 (0)	(11,649)	1.0 (228)	45.9 (10,730)	52.4 (12,260)	0.7 (161)	0.01 (2)	(23,381)

* 端数処理等の都合上、合計値は100%にはならない。 評価区分は22年度までS・A・B・C・Dの表記を使用。
* 市町村立学校の21年度は政令市、28年度は政令市・豊能地区(3市2町)を除く。

3 苦情申出件数の比較 (資料編 P3)

システムでは、評価結果に対する苦情については、被評価者と評価者との共通認識の形成など、評価の公正性、公平性に資するため、各教育委員会において苦情審査会等によりに対応しているが、苦情の申出件数については、平成28年度は平成21年度の6割弱にまで減少している。

また、苦情の内容については、平成21年度までは、給与が抑制されたことや、評価者間での評価の差など、苦情の多くが「評価結果」よりも「システム」や「給与反映」に対する不満であったが、平成28年度は、「被評価者と評価者間の意思疎通や共通理解の不足」など、面談時だけでなく、日常からのコミュニケーション不足に起因すると考えられるものが増加している。

(単位 件)

年度	府立学校	市町村立学校
28	8	14
21	18	19

4 評価結果の給与反映の比較

平成 19 年度から前年度の評価結果を昇給及び勤勉手当に反映しているが、平成 22 年度の大阪府人事委員会「独自給料表の導入等に関する報告及び勧告」の「勤務成績の給与への反映」に関する意見を踏まえ、平成 24 年度からは、上位評価の昇給への反映を廃止するとともに、勤勉手当については、配分原資を 1 回あたり 0.015 月から 0.03 月にすることで、より勤務成績を反映できるものに見直した。

平成 26 年度からは、再任用職員の前年度の評価結果を勤勉手当に反映している。

平成 29 年度

条例月数：85.0/100 原資：3/100 (平成 29 年 11 月時点 再任用職員を除く。)

	第 1 号区分 (SS)	第 2 号区分 (S)	第 3 号区分 (A)	第 4 号区分 (B)	第 5 号区分 (C)
昇給	4 号	4 号	4 号	2 号	昇給なし
成績率	107.4/100	94.7/100	82/100	77/100	72/100

45 歳高等学校等教諭のモデル例

勤勉手当 1 回あたり A = 392,704 円

SS = A + 12.2 万円、S = A + 6.1 万円、B = A - 2.4 万円、C = A - 4.8 万円

平成 22 年度

条例月数：70.0/100 原資：1.5/100 (再任用職員を除く。)

	第 1 号区分 (S)	第 2 号区分 (A)	第 3 号区分 (B)	第 4 号区分 (C)	第 5 号区分 (D)
昇給	5 号	5 号	4 号	3 号	昇給なし
成績率	79.9/100	74.2/100	68.5/100	63.5/100	58.5/100

45 歳高等学校等教諭のモデル例

勤勉手当 1 回あたり A = 316,127 円

SS = A + 5.3 万円、S = A + 2.6 万円、B = A - 2.3 万円、C = A - 4.6 万円

* 昇給は、当該年度 1 月から反映。勤勉手当は、当該年度 6 月から反映。

* ただし、55 歳超えの職員、懲戒処分等を受けた職員、各級の最高号給に達した教職員については、昇給号給の抑制措置あり。

* 成績率については、懲戒処分等を除く。

Ⅱ 集計結果・分析

*文中の割合「〇〇%」は、小数第1位を四捨五入して表記している。

1 自己申告票 (資料編 P5~10)

自己申告票が仕事の成果の把握や目標の達成に向けて取り組むことに『役立っている』との回答は、評価者は80%、被評価者は40%で、両者ともに平成22年度より増加している。一方で、被評価者は、評価者の半分程度であり、自己申告票に対する認識に大きな差が認められる。

また、自己申告票を目標の共有化や目標達成状況の確認・把握に一層役立てるための改善について、被評価者の45%は、「②目標達成に向けた具体的な取り組みを記載」、35%は「④目標の重要度、優先順位を記載」と回答している。

○ 被評価者は自己申告票の有用性は認識しているが、十分に活用されておらず、システムの制度理解の促進が必要。

2 授業アンケート (資料編 P11~14) ※平成25年度から制度導入

授業アンケートの結果は、被評価者の48%が「③授業展開」、34%が「①授業計画」、31%が「②教材活用」に活かしていると回答しており、自らの指導方法の振り返り等に役立てている。

一方で、「授業アンケートの結果を知らされていない」との意見もある。

また、小学校・義務教育学校(前期)の保護者を対象とする授業アンケートについては、教職員の51%が児童に直接意見を聞きたいと回答している。

授業アンケートに関する主な意見としては、「子どもたちの好き嫌いが大きく関わっている」や「その日の状態や気分によって左右される部分が多い」といったものもある。

○ 被評価者は、授業アンケートは授業改善に有用と認識しているが、

- ・ 授業アンケート結果を教員が共有できる仕組みづくり
- ・ 児童から直接回答を得る方法の検討
- ・ 評価者の授業観察等による授業アンケート結果の適切な補完について、改善が必要。

3 面談 (資料編 P 15~21)

面談が教職員の意欲・資質能力の向上等に『つながっている』との回答は、評価者は **88%**、被評価者は **50%**で、両者ともに平成 **22** 年度より増加している。

一方で、被評価者は、評価者の半分程度であり、面談に対する認識に大きな差が認められる。

また、面談を意欲・資質能力の向上等につなげるための改善について、評価者の **84%**、被評価者の **66%**が「②今後伸ばすべき点や職務上のアドバイスの充実」が必要と回答しており、面談の有用性についての認識は共有できている。

一方で、「③個人目標と組織目標の関連に係る指導・助言の徹底」との回答は、評価者が **46%**に対して被評価者は **28%**、「①より一層丁寧な評価理由の説明」との回答は、評価者が **14%**に対して被評価者は **35%**と、面談に期待することへの認識には差が生じている。

○ 評価者、被評価者ともに「意欲・資質能力の向上等に対する面談の有用性」は認識しているが、有意義な面談となるよう、両者の認識の共有化が必要。

4 評価方法 (資料編 P 22~26)

公平性・客観性・透明性をより向上するための評価方法について、評価者の **57%**、被評価者の **49%**が「④評価基準をより分かりやすくする」との回答が最も多いが、両者ともに平成 **22** 年度より約 **30** ポイントと大幅に減少している。

また、「①経験年数等による基準を明確化する」と評価者の **53%**、被評価者の **27%**が、「②職階や役割により業績評価と能力評価のウェイトを変える」と評価者の **44%**、被評価者の **30%**が回答しており、上位を占めるが、いずれも評価者と被評価者では差がある。

○ 「評価基準をより分かりやすくする」とともに、評価基準に対する理解をより一層、深めることが必要。

5 学校運営に関するシート

(資料編 P 27~30) ※平成 22 年度未調査

記名式の「校長・准校長の学校運営に関するシート」の提出について、被評価者の 42%が「③無記名にしてほしい」、39%が「④校長に直接提出しにくい」と回答している。

一方、29%が「①普段から意見を伝えているため特に提出する必要性を感じない」と回答しており、24%が「⑥電子化してほしい」と回答している。

「教頭の学校運営に関するシート」についても、ほぼ同様の回答の傾向となっている。

また、主な意見としては、「匿名にした方が、はっきりと意見表明できる」や「直接、教育委員会に提出できるシステムにしてほしい」といったものもあり、被評価者はシートの提出方法に抵抗感があると考えられる。

〇 **被評価者が学校運営に関するシートを提出しやすい工夫の検討が必要。**

6 システム全体

(資料編 P 31~44)

※(2)①、②、③…平成 22 年度未調査

(1) システムが「学校目標の共有」に『つながっている』との回答は、評価者は 82%で平成 22 年度より 2.5 ポイント増加しているが、被評価者は 33%であり、平成 22 年度より 13.4 ポイント減少している。

平成 22 年度との比較では、『つながっている』と回答した評価者と被評価者の割合の差は、15.9 ポイント増加しており、両者の認識の差が拡大している。

(2) 「意欲・資質能力の向上」に『つながっている』との回答は、評価者は 74%で平成 22 年度より 10 ポイント増加しているが、一方で、被評価者は 33%と平成 22 年度より 0.2 ポイント微減している。

平成 22 年度との比較では、『つながっている』と回答した評価者と被評価者の割合の差は、10.2 ポイント増加しており、両者の認識には大きな差がある。

① 意欲・資質の向上に『つながっている』とする大きな要因について、評価者は 73%が「④面談を通じた評価者との十分な意思疎通」、71%が「③面談における、今後、伸ばすべき点や職務上の十分なアドバイス」と回答しており、被評価者についても、43%と 49%が回答している。

また、「①システムを通じて評価者から認められたこと」と評価者は 50%、被評価者は 47%が回答しており、認識に大きな違いはない。

② 一方で、『つながらない』とする大きな要因については、「⑤評価結果を受けての意欲の変化」、「⑥評価結果の給与反映」を、評価者の 55%～58%が、被評価者の 39%～41%が回答している。

また、被評価者の 31%が「③面談における、今後、伸ばすべき点や職務上のアドバイスの不足」、30%が「②評価理由の説明不足」、26%が「④面談を通じた意思疎通の不足」と回答したのに対し、評価者は 9%～12%であり、両者の認識には大きな差が

③ 意欲の「向上」、「低下」に最も影響するものについては、評価者の 52%が、被評価者の 55%が「⑥児童・生徒の成長」と回答している。

また、評価者の 40%、被評価者の 31%が「①やりがいのある（ない）業務への従事」、評価者・被評価者ともに 33%が「④職場における評価者・同僚との人間関係」と回答しており、両者に大きな違いはない。

なお、評価者・被評価者の「⑧評価・育成システムの評価結果」との回答は、6%～8%、「⑩評価結果の給与への反映」は、13%～15%であった。

(3) システムは「教育活動等の充実及び学校の活性化」に『つながっている』との回答は、評価者の 64%に対し、被評価者は 27%と認識には大きな差があり、平成 22 年度との比較では差が拡大している。

システム全体に関する主な意見については、評価者からは「教職員との意思疎通のきっかけとなっている」といったものがあつた。

一方で、被評価者からは、「評価者と被評価者との関係性の構築が必要」、「大半の校長はベテラン教員に配慮して評価するので、年齢に関係なく実績や実力がある教員を適正に評価してもらいたい」、「チームとして評価すべき」といったものがあつた。

○ 評価基準や自己申告票の作成など、システムへの理解をさらに促進する工夫が必要。

○ システムを「意欲・資質能力の向上」により一層つなげるためには、評価者・被評価者間の面談における意志疎通など「認識の差」を縮小することが必要。

7 給与反映

(資料編 P 45～54)

※(3)…平成 22 年度未調査

- (1) がんばった人とそうでない人に「給与差を設けることは適当か」について、評価者の **82%**、被評価者の **70%**が「①そう思う」と回答している。

また、平成 22 年度との比較では、両者ともに増加しており、被評価者は **10.6** ポイント増加している。

一方、「②そう思わない」との回答は、評価者が **18%**、被評価者が **29%**であり、平成 22 年度との比較では、評価者が **2** ポイント増加したのに対し、被評価者は **3.5** ポイント減少している。

- (2) 評価結果の給与反映は、意欲や資質能力の向上に『つながっている』との回答は、評価者は **53%**、被評価者は **42%**であり、両者ともに平成 22 年度より約 **30** ポイントと大幅に増加している。

また、平成 22 年度と回答率を比較すると、評価者は、平成 22 年度は『つながっていない』が多数を占めていたが、平成 29 年度は『つながっている』が多数を占めた。

被評価者は、いずれも『つながっていない』が多数を占めるものの、『つながっている』と『つながっていない』の差は **67.5** ポイントから **14.7** ポイントと、約 **53** ポイント縮小している。

* 『つながっている』回答率/「①よくつながっている」、「②つながっている」の合計。

* 『つながっていない』回答率/「③あまりつながっていない」、「④全くつながっていない」の合計。

- (3) 「評価結果が給与に反映され、どう思ったか」という、給与反映の受け止めについて、『意欲向上につながった』との回答は、評価者の **36%**、被評価者の **28%**であり、『意欲が低下した』との回答は、評価者の **12%**、被評価者の **17%**と、両者ともに『意欲向上につながった』との回答が上回っている。

また、評価者・被評価者ともに「④特に何も思わない」との回答が最も多く、評価者では **34%**、被評価者では **43%**が回答していることから、概ね、評価結果の給与反映は、制度として定着してきている。

* 『意欲向上につながった』回答/「①がんばりが報われたと思った」と「②より一層頑張ろうと思った」の合計。

* 『意欲が低下した』回答/「⑤昨年より給与が減り、意欲が低下した」、「⑥意欲が低下した」の合計。

(4) 評価結果の給与反映の改善については、評価者・被評価者ともに「①現状のままでよい」との回答が最も多く、評価者は37%、被評価者は32%が回答し、次いで、「③給与反映のメリハリを小さくする」と評価者は22%、被評価者は25%が回答している。

一方で、「②給与反映のメリハリを大きくする」は、評価者の15%、被評価者の14%が回答している。

平成22年度との比較では、「①現状のままでよい」との回答が、評価者は24.1ポイント、被評価者は18.2ポイント増加しており、「③給与反映のメリハリを小さくする」についても、それぞれ16.2ポイント、18.2ポイント増加している。

なお、「②給与反映のメリハリを大きくする」は、評価者が9.3ポイント減少したのに対し、被評価者は2.2ポイント増加しており、両者の傾向に違いが見られる。

また、主な意見としては、評価者からは、「頑張ったことが評価につながり、給与に反映することは悪くないが、評価重視ではなく、育成に重点をおくべき」などがあった。

被評価者からは、「頑張りが評価され、給与に反映されるのはありがたいが、評価者が正しく評価する眼を持ってほしい」や「評価を給与に反映させていること、その評価も、育成の目的や目標、どのようになってほしいかが不明確な評価者による評価である場合、教職員の意欲低下につながる」などがあった。

○ 評価者・被評価者ともにシステムへの理解を更に深めることが必要だが、「評価結果の給与への反映」については、概ね理解され、定着してきており、現状では見直しの必要はない。

Ⅲ 今後の方向性と改善策

今回のアンケート調査の結果から、平成 22 年度のアンケート実施時よりも、評価者・被評価者ともに全体としてシステムに対する肯定的な意見が増加していることから、制度が適切に運営され、着実に定着してきていると考えられるが、システムに関する認識が十分ではなく、引き続き、システムに対する理解を深める取り組みが求められている。

また、面談に対する評価者と被評価者との認識の乖離が複数の調査項目で認められたことから、被評価者の期待に応えられる面談の実施に関する取り組みとともに、日常業務などにおける評価者と被評価者の意思疎通が求められている。

その他、「授業アンケート」や「学校運営に関するシート」などについては、被評価者の意見を踏まえた運用の改善について検討していくことが求められている。

なお、「評価結果の給与反映」については、概ね理解されているが、「意欲・資質能力の向上につながっていない」大きな要因との回答も多くあることから、ていねいに説明していくことが必要と考えられる。

今般の教職員アンケートを踏まえた改善については、できるだけ早期に取り組むことが必要であるが、さらに慎重な検討や関係者の意見の聴取等が必要な事項もあることから、以下のとおり段階的に実施していくこととする。

なお、以下に記載するものに限らず、システムが、その目的である「教職員の意欲・資質能力の一層の向上と学校の活性化」に資することができるよう、今後も必要に応じて改善に取り組んでいく。

平成 30 年度からの実現をめざすもの

- ① 自己申告票等、評価基準が伝わりやすい表記や様式等の工夫
- ② 手引き等の整備など教職員への情報提供の充実
- ③ 評価者に求められるスキルに重点を置いたテーマ別研修等の実施
- ④ 学校運営に関するシートの提出方法等の工夫

検討を進め、可能なことから実現していくもの

- ① 小学校・義務教育学校（前期）の授業アンケートの回答対象者を検討
- ② 経験年数等の指標、業績・能力ウエイトの導入などを検討
- ③ 能力評価における懲戒処分等の取扱いの見直しを検討
- ④ 一次評価者の評価を非開示とする見直しを検討

大阪府教育庁 教職員室 教職員企画課

〒540-8571 大阪市中央区大手前2丁目 電話：06-6941-0351