

**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**

～ 資料編 ～

平成30年2月6日

大阪府教育委員会

## **I はじめに**..... P 2

- 1 教職員の評価・育成システムに関する経緯 P 2
- 2 評価結果分布 P 3
- 3 苦情申出件数 P 3

## **II アンケート調査結果**..... P 4～P 5 4

- 実施概要 P 4
  - 1 自己申告票 P 5
  - 2 授業アンケート P 11
  - 3 面談 P 15
  - 4 評価方法 P 22
  - 5 学校運営に関するシート P 27
  - 6 システム全体 P 31
  - 7 給与反映 P 45
  - 8 その他の意見（システム実施状況調査等の意見） P 54

## **III アンケート調査項目**..... P 5 5

表記については、以下、次のとおり。

**22 比較**…平成 22 年度に実施した教職員の評価・育成システムに関するアンケート結果との比較

**年代別**…被評価者の年代別のアンケート結果

# I はじめに

## 1 教職員の評価・育成システムに関する経緯

- 平成16年 4月 システムの本格実施
- 平成17年 1月 苦情対応制度を整備
- 平成18年 4月 評価結果の給与反映を前提としたシステムの実施  
(平成19年度の昇給及び勤勉手当)
- 平成22年 7～8月 教職員アンケート調査を実施
- 平成23年度

### システムの改定

- ・自己申告票の提出期限の設定
- ・能力評価の評価基準の明確化
- ・小中学校の教頭を一次評価者に設定
- ・学校運営に関するシートを記名式に変更
- ・評価記号の表記変更(標準：B→A)

### 職員基本条例の制定

人事評価 (第14条 第2項、第3項)	人事評価の結果は、任用又は給与に適正に反映しなければならない 勤勉手当については、人事評価の結果を明確に反映しなければならない
相対評価 (第15条)	府立学校の職員及び府費負担教職員については、引き続き絶対評価で実施 (第46条で適用除外)
評価の基準 (第16条)	毎年度、人事評価の基準として客観的な評価基準を定め、公表
評価結果の開示等 (第18条)	任命権者は、毎年度の職員の評価の結果の分布を公表 ※大阪市、堺市、豊中市、池田市、箕面市、豊能町、能勢町は適用除外

### 大阪府立学校条例の制定

校長の任用及び勤務成績の評定 (第17条)	校長の勤務成績の評定にあたっては、当該府立学校の学校評価を踏まえて行う
教員の勤務成績の評定 (第19条)	教員の勤務成績の評定は、校長による評価に基づき行う 教員のうち授業を行う者の評価は、授業に関する評価を含めて行う 授業に関する評価は、生徒又は保護者による評価を踏まえる ※第19条の規定は、平成25年4月1日から施行

- 平成25年度 授業アンケート結果を踏まえた教員評価を導入
- 平成26年 8月 授業アンケート結果を踏まえた教員評価の仕組みを検証
- 平成27年度

### システムの改定

- ・「授業力」評価が下位評価となった教員の業績評価、能力評価の取り扱いの見直し  
(それぞれの評価を標準「A」以上としない)
- ・授業アンケート結果の判定に基準を導入
- ・「授業力」評価における指導・育成手順を明確化(「授業改善シート」を導入)

○平成28年 4月

地方公務員法及び地方独立行政法人法の一部を改正する法律（平成26年法律第34号）施行

人事評価の根本基準（第23条第2項）	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。
人事評価の実施（第23条の2）	職員の執務については、その任命権者は、定期的に人事評価を行わなければならない。

○平成28年11月

平成27年度授業アンケート結果を踏まえた教員評価の検証

○平成29年 8月

教職員アンケート調査を実施

## 2 評価結果分布

(単位 %)

年度	府立学校					市町村立学校				
	SS	S	A	B	C	SS	S	A	B	C
16	3.1	31.7	63.2	1.9	0.10	1.0	32.0	64.9	2.1	0.04
17	2.9	35.2	60.6	1.2	0.04	0.9	33.8	63.8	1.4	0.03
18	<b>2.6</b>	<b>38.8</b>	<b>57.7</b>	<b>0.8</b>	<b>0.10</b>	<b>0.9</b>	<b>40.8</b>	<b>57.3</b>	<b>1.0</b>	<b>0.01</b>
19	<b>2.6</b>	<b>41.8</b>	<b>54.9</b>	<b>0.7</b>	<b>0.03</b>	<b>1.0</b>	<b>45.1</b>	<b>53.1</b>	<b>0.8</b>	<b>0.01</b>
20	2.3	41.2	55.9	0.6	0.02	1.1	45.1	53.1	0.7	0.01
21	<b>1.8</b>	<b>41.8</b>	<b>55.9</b>	<b>0.5</b>	<b>0.00</b>	<b>1.0</b>	<b>45.9</b>	<b>52.4</b>	<b>0.7</b>	<b>0.01</b>
22	1.9	42.2	55.4	0.5	0.02	1.1	47.0	51.2	0.7	0.01
23	2.2	38.5	58.4	0.8	0.03	1.1	41.7	55.8	1.4	0.02
24	2.1	38.1	58.9	0.9	0.03	1.4	40.8	56.5	1.4	0.03
25	1.1	29.2	67.7	1.9	0.04	1.0	36.7	60.5	1.8	0.02
26	1.1	29.1	68.2	1.6	0.02	0.8	35.6	61.8	1.8	0.04
27	1.1	29.9	67.4	1.7	0.02	0.7	35.2	62.4	1.6	0.04
28	<b>0.9</b>	<b>28.7</b>	<b>68.8</b>	<b>1.6</b>	<b>0.01</b>	<b>0.6</b>	<b>34.8</b>	<b>63.3</b>	<b>1.3</b>	<b>0.02</b>

\* 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

\* 市町村立学校データについて

22年度以前 …政令市を除く

23年度以降 …政令市、豊能地区（豊中市、池田市、箕面市、豊能町、能勢町）を除く

## 3 苦情申出件数

(単位 件)

年度	府立学校	市町村立学校	年度	府立学校	市町村立学校
16	12	15	23	9	16
17	44	16	24	7	22
18	<b>47</b>	<b>73</b>	25	6	26
19	28	30	26	4	10
20	15	21	27	3	17
21	<b>18</b>	<b>19</b>	28	<b>8</b>	<b>14</b>
22	15	24			

\* 市町村立学校 政令市、豊能地区（豊中市、池田市、箕面市、豊能町、能勢町）を含む

## Ⅱ アンケート調査結果

### 実施概要

(1) 実施期間

平成 29 年 8 月 1 日～平成 29 年 8 月 31 日 Webによりアンケートを実施

(2) 対象者

評価者（二次評価者全員）

- ・ 府立学校長・准校長
- ・ 市町村教育長（政令市除く）
- ・ 市町村立学校長（政令市除く）

被評価者（無作為抽出）

- ・ 府立学校教職員
- ・ 市町村立学校教職員（政令市除く）

(3) 有効回答数及び回答率

		対象数	回答数	回答率
評価者	府立学校校長・准校長	209名	209名	100.0%
	市町村教育長	41名	41名	100.0%
	市町村立学校校長	888名	822名	92.6%
	合計	1,138名	1,072名	94.2%
被評価者	府立学校教職員	2,220名	1,566名	70.5%
	市町村立教職員	3,780名	2,990名	79.1%
	合計	6,000名	4,556名	75.9%

### 22年度

		対象数	回答数	回答率
評価者	府立学校校長・准校長	195名	177名	90.8%
	市町村教育長	43名	38名	88.4%
	市町村立学校校長	1,490名	1,423名	95.5%
	合計	1,728名	1,638名	94.8%
被評価者	府立学校教職員	700名	484名	69.1%
	市町村立学校教職員	2,250名	1,815名	80.7%
	合計	2,950名	2,299名	77.9%

※文中の「〇〇P」の記載は、ポイントを表す。  
 ※表中の表示単位未満は、四捨五入のため、合計や差が一致しないことがある。

## 1 自己申告票

(1) 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思いますか。

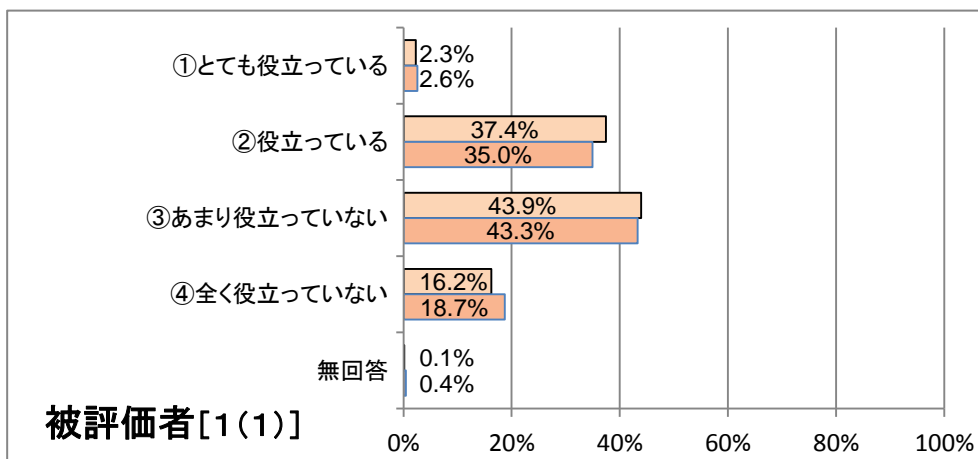
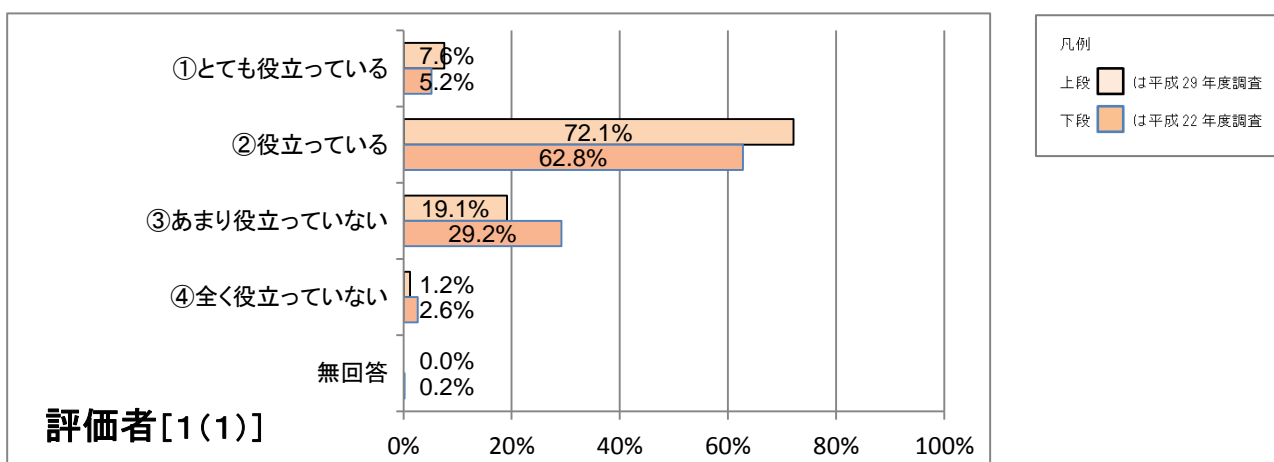
『役立っている』との肯定的な回答は、評価者は79.7%、被評価者は39.7%。

評価者の約8割、被評価者の約4割はその有用性を認めているが、両者の認識には大きな差がある。

**22比較** 評価者、被評価者ともに肯定的な回答は増加。(評価者11.7P増、被評価者2.1P増)

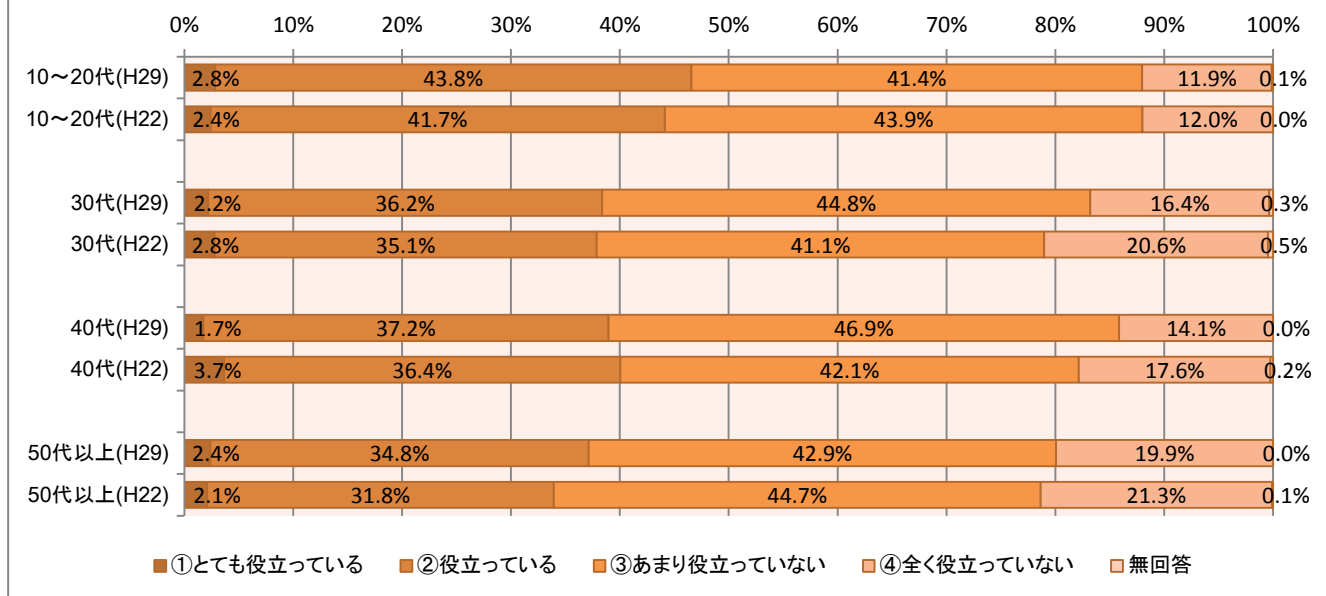
評価者と被評価者との肯定的な回答の差を比較すると29年度は40P、22年度は30.4Pとその差は9.6P広がっている。

**年代別** 22年度に比べ、肯定的な回答は40代を除き増加。



[1(1)]	評価者				被評価者					
	H29		H22		H29		H22		差	
①とても役立っている	81	7.6%	85	5.2%	2.4P	104	2.3%	59		2.6%
②役立っている	773	72.1%	1028	62.8%	9.3P	1705	37.4%	804	35.0%	2.5P
③あまり役立っていない	205	19.1%	479	29.2%	-10.1P	2002	43.9%	995	43.3%	0.7P
④全く役立っていない	13	1.2%	43	2.6%	-1.4P	739	16.2%	431	18.7%	-2.5P
無回答	0	0.0%	3	0.2%	-0.2P	6	0.1%	10	0.4%	-0.3P
合計	1072	100.0%	1638	100.0%		4556	100.0%	2299	100.0%	

### 被評価者 年代別[1(1)]



[1(1)]	10~20代					30代				
	H29	H22	差	H29	H22	差	H29	H22	差	
①とても役立っている	25	2.8%	10	2.4%	0.4P	32	2.2%	12	2.8%	-0.6P
②役立っている	389	43.8%	174	41.7%	2.0P	533	36.2%	152	35.1%	1.1P
③あまり役立っていない	368	41.4%	183	43.9%	-2.5P	660	44.8%	178	41.1%	3.7P
④全く役立っていない	106	11.9%	50	12.0%	-0.1P	242	16.4%	89	20.6%	-4.1P
無回答	1	0.1%	0	0.0%	0.1P	5	0.3%	2	0.5%	-0.1P
合計	889	100.0%	417	100.0%		1472	100.0%	433	100.0%	

[1(1)]	40代					50代以上				
	H29	H22	差	H29	H22	差	H29	H22	差	
①とても役立っている	14	1.7%	16	3.7%	-1.9P	33	2.4%	21	2.1%	0.3P
②役立っている	300	37.2%	159	36.4%	0.8P	483	34.8%	319	31.8%	2.9P
③あまり役立っていない	378	46.9%	184	42.1%	4.8P	596	42.9%	448	44.7%	-1.8P
④全く役立っていない	114	14.1%	77	17.6%	-3.5P	277	19.9%	213	21.3%	-1.3P
無回答	0	0.0%	1	0.2%	-0.2P	0	0.0%	1	0.1%	-0.1P
合計	806	100.0%	437	100.0%		1389	100.0%	1002	100.0%	

[1(1)]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
①とても役立っている	25	2.8%	32	2.2%	14	1.7%	26	2.5%	7	2.1%
②役立っている	389	43.8%	533	36.2%	300	37.2%	363	34.5%	120	35.5%
③あまり役立っていない	368	41.4%	660	44.8%	378	46.9%	457	43.5%	139	41.1%
④全く役立っていない	106	11.9%	242	16.4%	114	14.1%	205	19.5%	72	21.3%
無回答	1	0.1%	5	0.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
合計	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

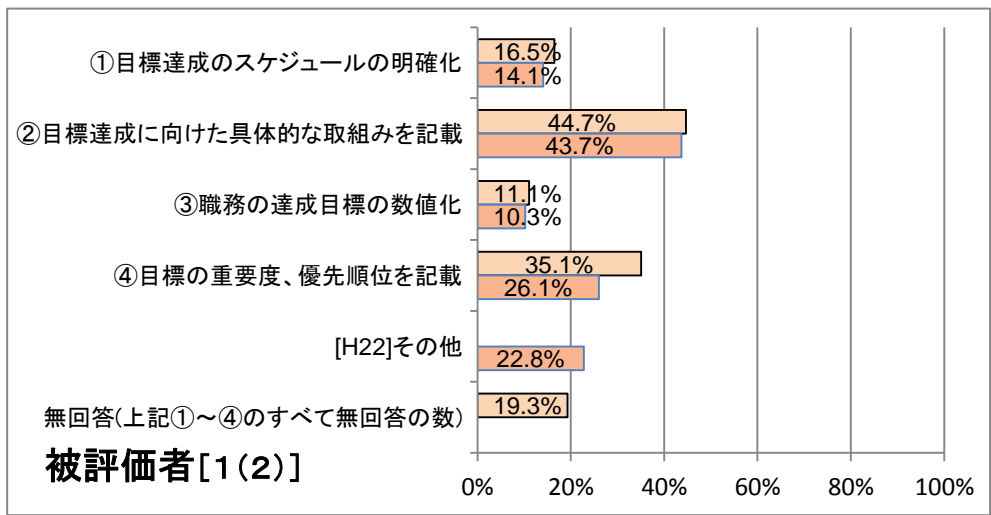
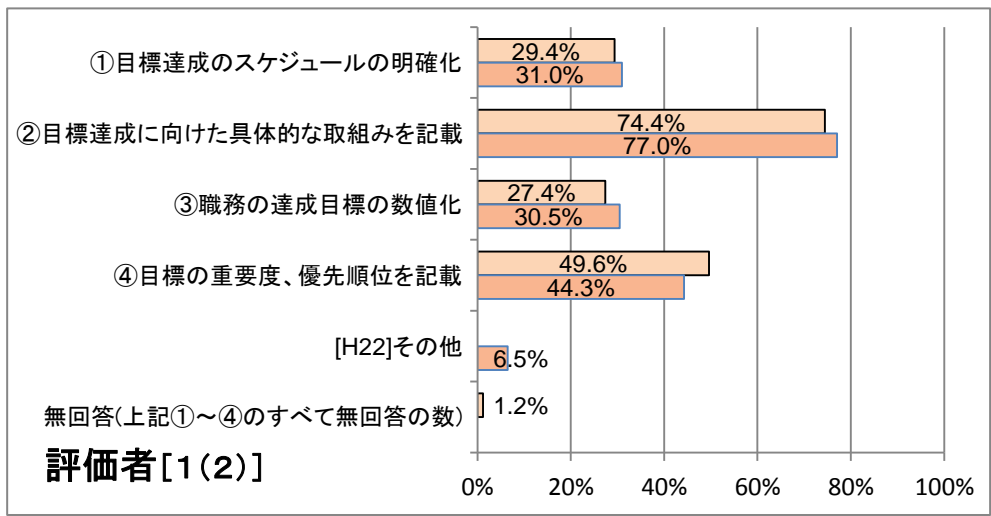
(2) 自己申告票の記載内容をどのように改善すれば、目標の共有化や目標達成状況の確認・把握に一層役立つと思いますか。 【当てはまるものをすべて選択】

評価者、被評価者ともに「②目標達成に向けた具体的な取り組みを記載」との回答が最も多いが、評価者は74.4%、被評価者は44.7%と認識には差がある。

次に「④目標の重要度、優先順位を記載」、「①目標達成のスケジュールの明確化」と続いている。

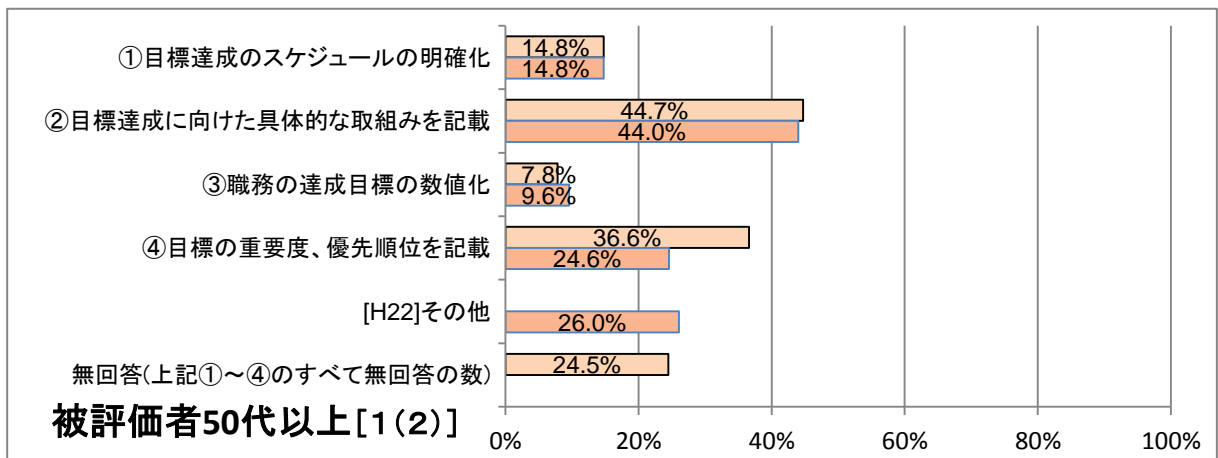
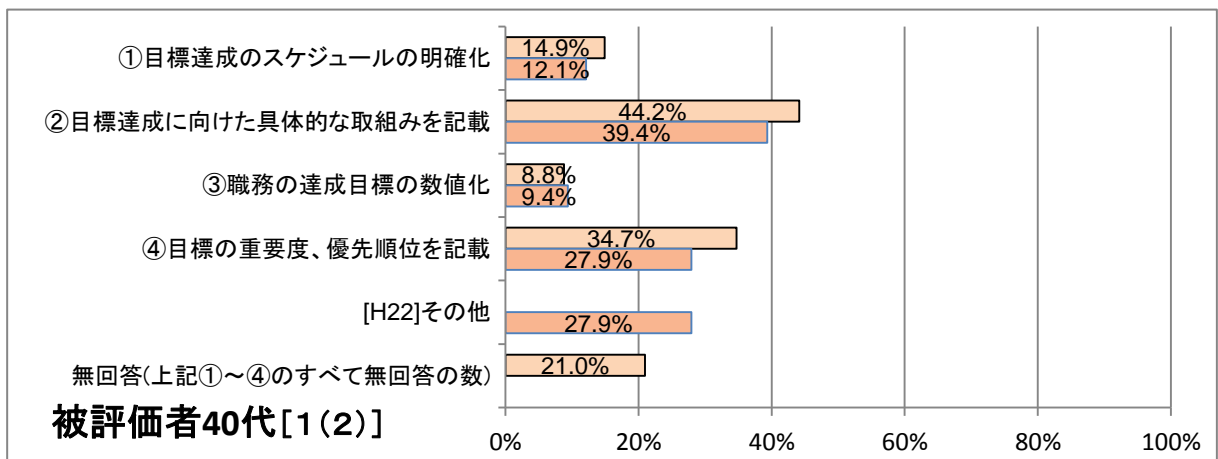
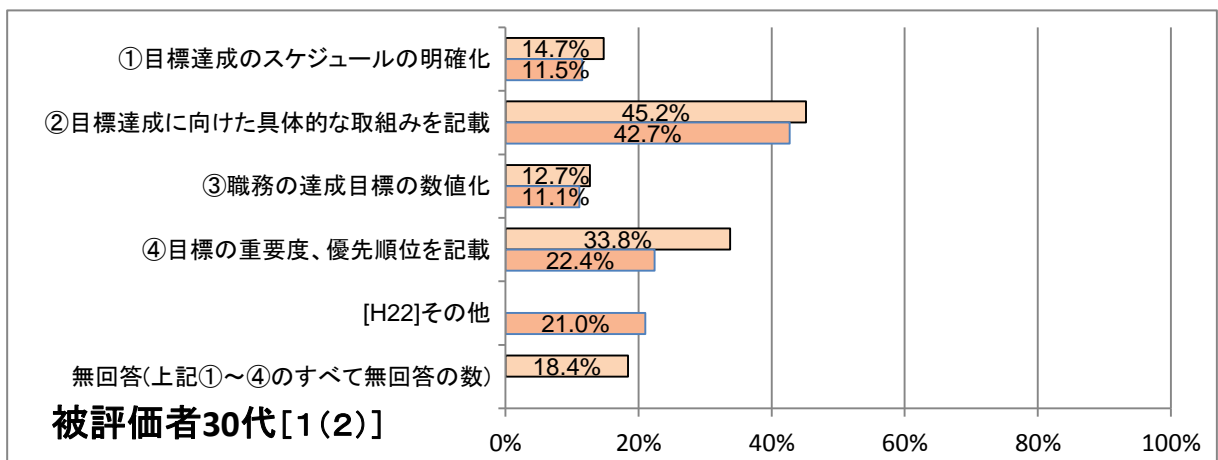
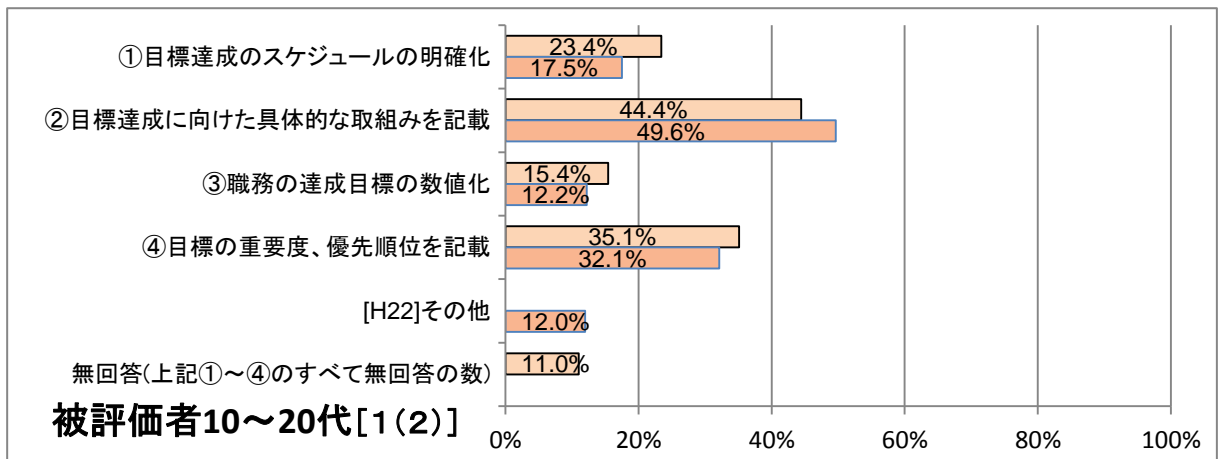
**22比較** 「④目標の重要度、優先順位を記載」のみ評価者、被評価者ともに増加。

**年代別** 22年度と比べ、「②目標達成に向けた具体的な取り組みを記載」は10～20代は5.2P減少、「③職務の達成目標の数値化」は40代以上で減少。「④目標の重要度、優先順位を記載」は30代と50代以上は10P以上増加。



[1(2)]	評価者				被評価者			
	H29	H22	差	H29	H22	差		
①目標達成のスケジュールの明確化	315	507	-1.6P	750	324	2.4P		
②目標達成に向けた具体的な取り組みを記載	798	1262	-2.6P	2037	1005	1.0P		
③職務の達成目標の数値化	294	499	-3.0P	504	236	0.8P		
④目標の重要度、優先順位を記載	532	725	5.4P	1597	599	9.0P		
[H22]その他		106	6.5%		524			
無回答(上記①～④のすべて無回答の数)	13			878				
回答対象数	1072	1638		4556	2299			





[1(2)]	10~20代					30代				
	H29		H22		差	H29		H22		差
①目標達成のスケジュールの明確化	208	23.4%	73	17.5%	<b>5.9P</b>	217	14.7%	50	11.5%	<b>3.2P</b>
②目標達成に向けた具体的な取組みを記載	395	44.4%	207	49.6%	<b>-5.2P</b>	665	45.2%	185	42.7%	<b>2.5P</b>
③職務の達成目標の数値化	137	15.4%	51	12.2%	<b>3.2P</b>	187	12.7%	48	11.1%	<b>1.6P</b>
④目標の重要度、優先順位を記載	312	35.1%	134	32.1%	<b>3.0P</b>	497	33.8%	97	22.4%	<b>11.4P</b>
[H22]その他			50	12.0%				91	21.0%	
無回答(上記①~④のすべて無回答の数)	98	11.0%				271	18.4%			
合計	889	100.0%	417	100.0%		1472	100.0%	433	100.0%	

[1(2)]	40代					50代以上				
	H29		H22		差	H29		H22		差
①目標達成のスケジュールの明確化	120	14.9%	53	12.1%	<b>2.8P</b>	205	14.8%	148	14.8%	<b>0.0P</b>
②目標達成に向けた具体的な取組みを記載	356	44.2%	172	39.4%	<b>4.8P</b>	621	44.7%	441	44.0%	<b>0.7P</b>
③職務の達成目標の数値化	71	8.8%	41	9.4%	<b>-0.6P</b>	109	7.8%	96	9.6%	<b>-1.7P</b>
④目標の重要度、優先順位を記載	280	34.7%	122	27.9%	<b>6.8P</b>	508	36.6%	246	24.6%	<b>12.0P</b>
[H22]その他			122	27.9%				261	26.0%	
無回答(上記①~④のすべて無回答の数)	169	21.0%				340	24.5%			
合計	806	100.0%	437	100.0%		1389	100.0%	1002	100.0%	

[1(2)]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
①目標達成のスケジュールの明確化	208	23.4%	217	14.7%	120	14.9%	136	12.9%	69	20.4%
②目標達成に向けた具体的な取組みを記載	395	44.4%	665	45.2%	356	44.2%	460	43.8%	161	47.6%
③職務の達成目標の数値化	137	15.4%	187	12.7%	71	8.8%	79	7.5%	30	8.9%
④目標の重要度、優先順位を記載	312	35.1%	497	33.8%	280	34.7%	385	36.6%	123	36.4%
無回答(上記①~④のすべて無回答の数)	98	11.0%	271	18.4%	169	21.0%	266	25.3%	74	21.9%
回答対象数	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

## 主な意見 (自己申告票)

### 【評価者】

- 教職経験の少ない教員にとって、自己申告票の作成とそれに基づく実践は、めざす学校像や教員像、組織のなかでの自身の役割や力量の向上などについて考え、自己評価できるいい機会となっている。
- 自己申告票の作成は、学校教育目標の実現に向けて教職員が計画的に取り組んだことを振り返ることができるので効果的である。
- 自己評価はあてにならない。自己評価を高くつける人に、そうでない評価をすることにも正直抵抗がある。
- 設定目標の記入例を独自に作成し、教職員に指導しているが、以前(昨年)まで記入していたことから脱却できず、同じような目標を書いて提出しているものがある。職種が限られた中での評価について、しづらい面がやはりある。
- 具体的な目標設定という点で、数値化することの難しさを感じている。

## 【被評価者】

- 自己申告票で自己の目標、計画をきっちり立て、学校教育計画・目標にそったもの学校の教員が同じ目標に向かっていくことは賛成です。
- 学校の教育目標を個人の目標に反映させるためには、リーダーシップをとる管理職が教員に対してもっとどんな学校、どんな生徒づくりをしていきたいのか、そのために具体的な方法までもイメージできるように示して欲しいと思う。
- 自己申告票に基づいて、面談等で指導・助言を受けることには意義があることと思う。
- 学級経営の方針は、例年大きくは変わらないが、学年によって指導内容を工夫するので、これも毎年楽しみである。達成目標の数値化の方法が教科によって変わるので、自分の中で迷いが生じてくることがある。子どもたちの感想や理解度の人数で決めている。
- 目標設定の際に、評価者から、このような目標を持ってみればなど、助言を頂けるような機会があれば、その組織が個人に求めている資質・能力がはっきりし、より意欲的に職務に取り組めるのではないかと考える。
- 特に学ぶ力の育成については、シートを記入することで、一年間の目標が明確になり、子どもの実態を考えながら指導計画がたてやすくなったように思う。また、年度末のシートの記入で自身の一年間の振り返りができ、次年度に向けての計画立案につながっているように感じる。今まで以上に子どもの様子を考えながらの指導ができるようになったことは、自分の中での成果であると思っている。
- 授業・校務分掌などの業務で多忙な時に、評価・育成システムを作成する時間が惜しい。
- 自己申告票の提出がありますが、その中でよく数値化・数値目標と言われますが、教員の仕事をすべて数値で表すのは難しいと感じてします。自己申告票の書き方をもう少し柔軟にして頂けたらと思います。
- 私は文章を書くのが苦手なので自己申告票を記入するのにとても多くの時間がかかります。特に新年度初めは教科・分掌ともに忙しく、自己申告票の記入が後回し・勤務時間外になる。実施を続けるならば、もっと手軽にこたえられるアンケート方式にしてほしい。
- 提出しなければならないという義務感だけで目標を書いている状態です。評価者へのアピールや会話が上手な教員の評価が高く、縁の下の力持ちのような職場を支えている教員の評価は気づかないからなのか評価されていない印象です。
- 目標などを書くのにある程度時間がかかるわりに、それを評価者に提出しても評価者からきちんと自分の働きを見て評価していただいているとは思えないので、まったく時間の無駄だと思っている。
- 評価育成システムの自己申告表に基づき、自分の頑張りや努力が認められたときは、やりがいを感じたが、管理職によって、その努力が認められるときとそうでないときと差があるように感じる。日々の仕事量の多さに加えて、自己申告表を作成するのは、負担にも感じる。
- 教育という場では、数値であらわせるものとそうでないものがあります。数字では見えないところに本質があるのではないのでしょうか。また、5月、9月、2月の三回この作成作業に時間を取られ、本来すべき仕事の時間が取られている職員も多く見られます。もう少し簡略化したものを考えて頂けるとありがたいです。

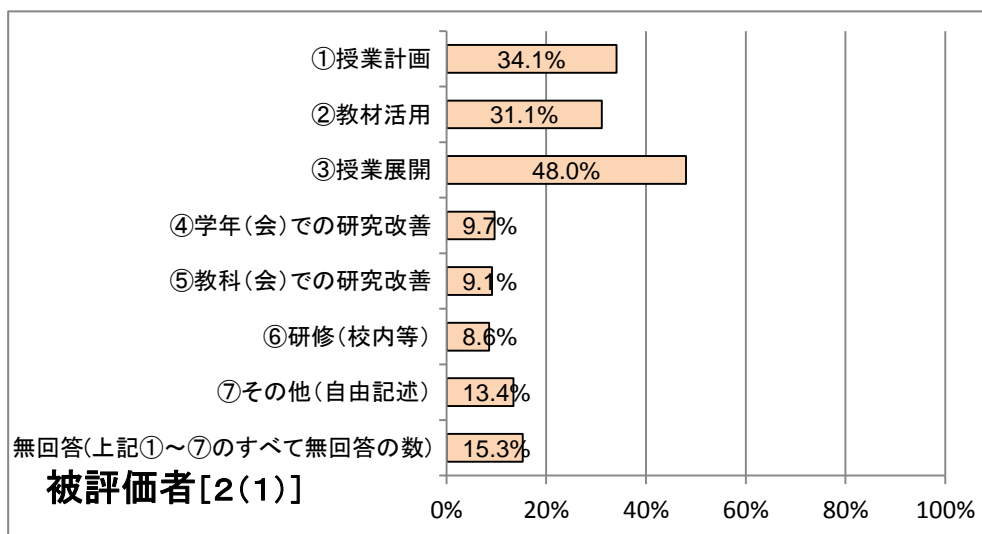
## 2 授業アンケート

※平成 25 年度から制度導入

### 【H28 年度に授業を行った教員のみ回答】

(1) H28 年度の生徒・保護者による授業アンケートの結果を特にどのような授業改善の取組みにつなげましたか。【当てはまるものをすべて選択】

「③授業展開」につなげているとの回答は 48%と最も多く、「①授業計画」34.1%、「②教材活用」31.1%と続いている。「魅力的な授業」「分かる授業」の実践に向け、まずは、自らの指導方法の振り返り等に役立っている。



[2(1)]	被評価者	
①授業計画	1465	34.1%
②教材活用	1336	31.1%
③授業展開	2063	48.0%
④学年(会)での研究改善	415	9.7%
⑤教科(会)での研究改善	391	9.1%
⑥研修(校内等)	368	8.6%
⑦その他(自由記述)	575	13.4%
無回答(上記①～⑦のすべて無回答の数)	657	15.3%
回答対象数(①教育職のみ)	4294	100.0%

[2(1)]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
①授業計画	401	46.2%	519	36.7%	241	30.9%	219	23.7%	85	27.9%
②教材活用	305	35.1%	426	30.1%	198	25.4%	285	30.8%	122	40.0%
③授業展開	485	55.9%	705	49.8%	345	44.2%	391	42.3%	137	44.9%
④学年(会)での研究改善	72	8.3%	163	11.5%	84	10.8%	63	6.8%	33	10.8%
⑤教科(会)での研究改善	49	5.6%	130	9.2%	64	8.2%	100	10.8%	48	15.7%
⑥研修(校内等)	50	5.8%	112	7.9%	74	9.5%	93	10.1%	39	12.8%
⑦その他(自由記述)	90	10.4%	168	11.9%	105	13.4%	160	17.3%	52	17.0%
無回答(上記①～⑦のすべて無回答の数)	60	6.9%	214	15.1%	156	20.0%	188	20.3%	39	12.8%
回答対象数(①教育職のみ)	868	100.0%	1415	100.0%	781	100.0%	925	100.0%	305	100.0%

#### ⑦その他(自由記述)の主な意見

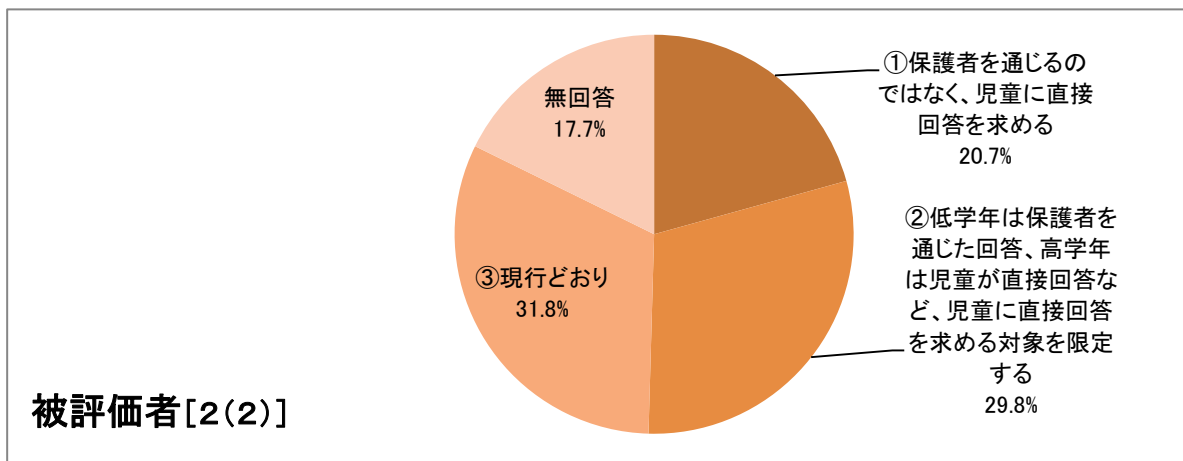
- ・結果を知らされていないので、取組みができません。
- ・アンケート結果は具体性がなく、授業改善へつなげにくい。私は個別にアンケートをとり、授業改善につなげた。
- ・低い項目について、注視して改善を試みた。

**【小学校・義務教育学校（前期課程）のH28年度に授業を行った教員のみ回答】**

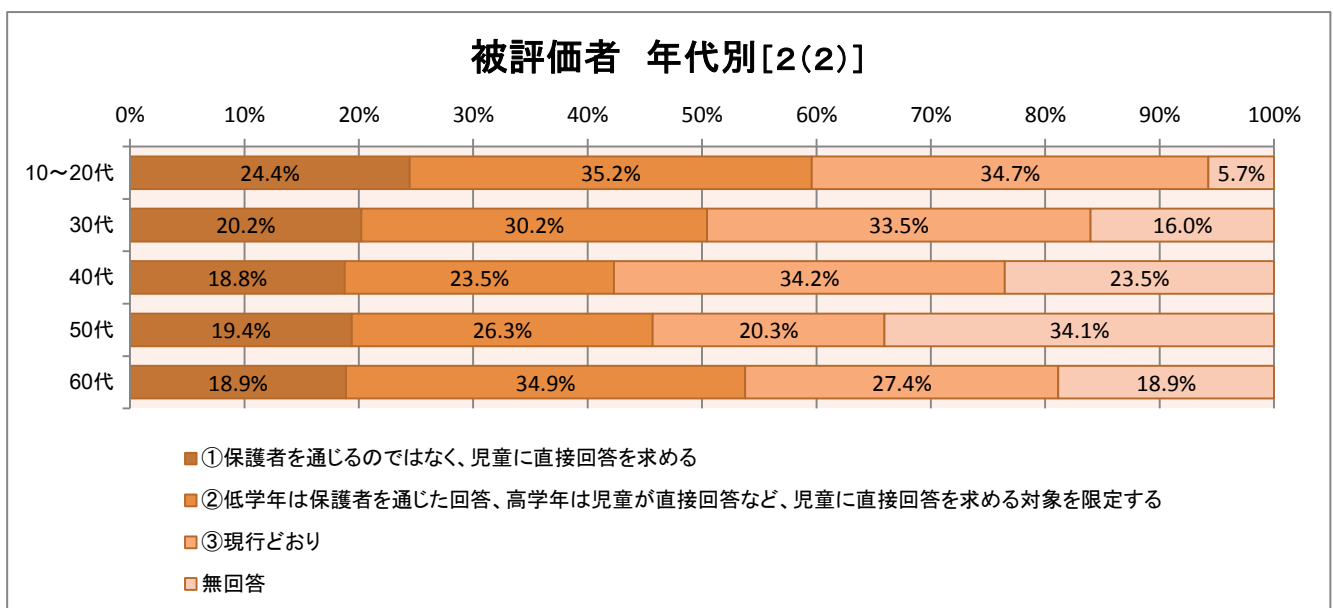
（２）小学校・義務教育学校（前期課程）の授業アンケートは、児童の発達段階を考慮し、児童に直接問うのではなく、保護者を通じて授業に対する児童の受け止めを問うこととしています。

授業アンケートを踏まえた教員評価の仕組みのより一層の充実・改善を図るためには、どのようにすべきと考えますか。

「③現行どおり」が31.8%と最も多いが、「②児童に直接回答を求める対象を限定する」29.8%、「①児童に直接回答を求める」20.7%となっており、約半数（50.5%）は、児童に直接回答を求める方法を選択している。



[2(2)]	被評価者	
①保護者を通じるのではなく、児童に直接回答を求める	370	20.7%
②低学年は保護者を通じた回答、高学年は児童が直接回答など、児童に直接回答を求める対象を限定する	532	29.8%
③現行どおり	569	31.8%
無回答	317	17.7%
合計（①小学校等+①教育職のみ）	1788	100.0%



[ 2 ( 2 ) ]	10～20代		30代		40代		50代		60代	
①保護者を通じるのではなく、児童に直接回答を求める	98	24.4%	140	20.2%	67	18.8%	45	19.4%	20	18.9%
②低学年は保護者を通じた回答、高学年は児童が直接回答など、児童に直接回答を求める対象を限定する	141	35.2%	209	30.2%	84	23.5%	61	26.3%	37	34.9%
③現行どおり	139	34.7%	232	33.5%	122	34.2%	47	20.3%	29	27.4%
無回答	23	5.7%	111	16.0%	84	23.5%	79	34.1%	20	18.9%
合 計 (①小学校等+①教育職のみ)	401	100.0%	692	100.0%	357	100.0%	232	100.0%	106	100.0%

## 主な意見 (授業アンケート)

### 【評価者】

- 授業アンケートに関しては、職員の立場によって結果が大きく左右されている現状がある。(支援関係の職員が相対的に高くなりやすく、専科教員が低くなりやすい傾向が毎年認められる)ただ、その課題を解決する方法はなかなかないので、評価者がそのことを授業力評価のおりに配慮している。
- 授業アンケートでは、アンケート直前の状況や人間関係(授業のみの担当か学年担当として普段からかかわっているか)などが影響している。
- 授業アンケートについては、授業者の指導の様子を保護者が見る機会は少ないので、児童からの情報で評価する回答が多くなる。このことで、授業者の評価をするのは客観性が希薄であり、小学校ではあまり意味を持たないと思う。
- 授業アンケートが、児童の授業に対する受け止めを的確に反映しているものとは、なり得ていない場合もある。妥当性に欠けるような回答も含めて、結果となっているところの改善が必要であると考えている。

### 【被評価者】

- 生徒の意見を聞いてやる機会は必要だと思う。適切でない授業の進め方(多くの時間を自習にしたり、特定の生徒のみとコミュニケーションをとるなど)や、教員の不適切な発言などは、(絶対にあってはいけないと思うが)放っておくとどんどんエスカレートする。緊張感を保つためにも授業アンケートは必要だと思う。ただし、アンケートの回答時間は生徒にも緊張感を持たせ、真剣に評価するよう伝えたりする必要があると思う。
- 授業アンケートなど、数値でとてもわかりやすいが、授業評価というよりは、子どもたちの好き嫌いが大きく関わってきていると思う。その部分は仕方がないと思うが、それを評価する管理職は普段から教職員の頑張りを見て公平に評価してほしい。
- 生徒との人間関係も含めた評価であるが、その結果は自分自身の今後の生徒との関わり方や教材研究、授業方法を考えていくのに必要なものと考えます。
- 保護者による授業アンケートの結果を個人ごとに教えてほしいです。今は全体でこんな意見が出ていると言う結果しかありません。自分の授業に対して保護者がどんな意見を言っているのか知りたいです。でないと、直そうにも直せません。
- 本当に子どものことを考えているのは、厳しく子どもや保護者にも苦言を呈せることができる教員であると思うが、そのあたりは正當に評価されるのかははなはだ疑問。
- 教師という立場上、生徒や保護者といつもいい関係を結べるとは限らない。評価育成システムに保護者や生徒のアンケート結果を反映することには反対である。

- 授業の評価に関して、子どもたちが評価することに疑問を感じる。その日の状態や気分によって左右される部分が多く、客観的な評価としてどれほどの価値があるのかがわからない。
- 授業力に重きをおくことが適正だとは思いますが、授業アンケートについては参考程度のほうが、好き、嫌いや偏見が入ったアンケート結果の反映を抑制できるのではないかと思います。

### 3 面談

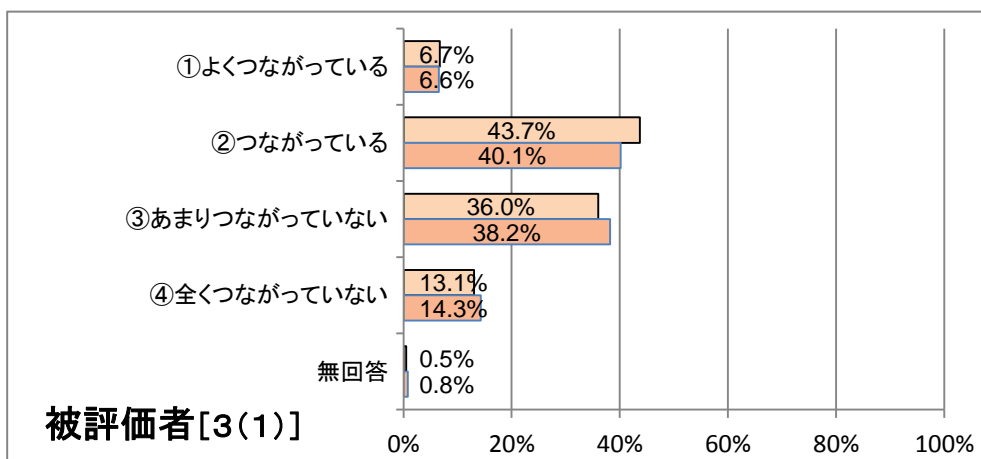
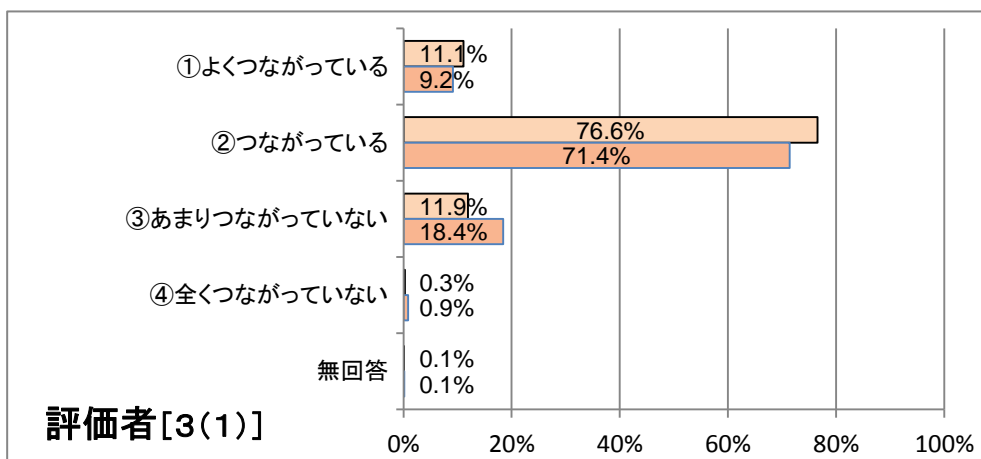
(1) 目標設定面談や評価結果の開示面談の際に、育成（評価）者から教育活動の充実に向けての指導・助言などを行っています。面談が教職員の意欲・資質能力の向上等につながっていると思いますか。

『つながっている』との肯定的な回答は、評価者では87.7%と、教職員の意欲・資質能力の向上等につながる面談への取組みに努めている。被評価者も50.4%となっているが、評価者との認識には大きな差がある。

**22比較** 評価者、被評価者ともに肯定的な回答が増加。（評価者 7.1P 増、被評価者 3.7P 増）

評価者と被評価者との肯定的な回答の差を比較すると29年度は37.3P、22年度は33.9Pとその差は3.4P広がっている。

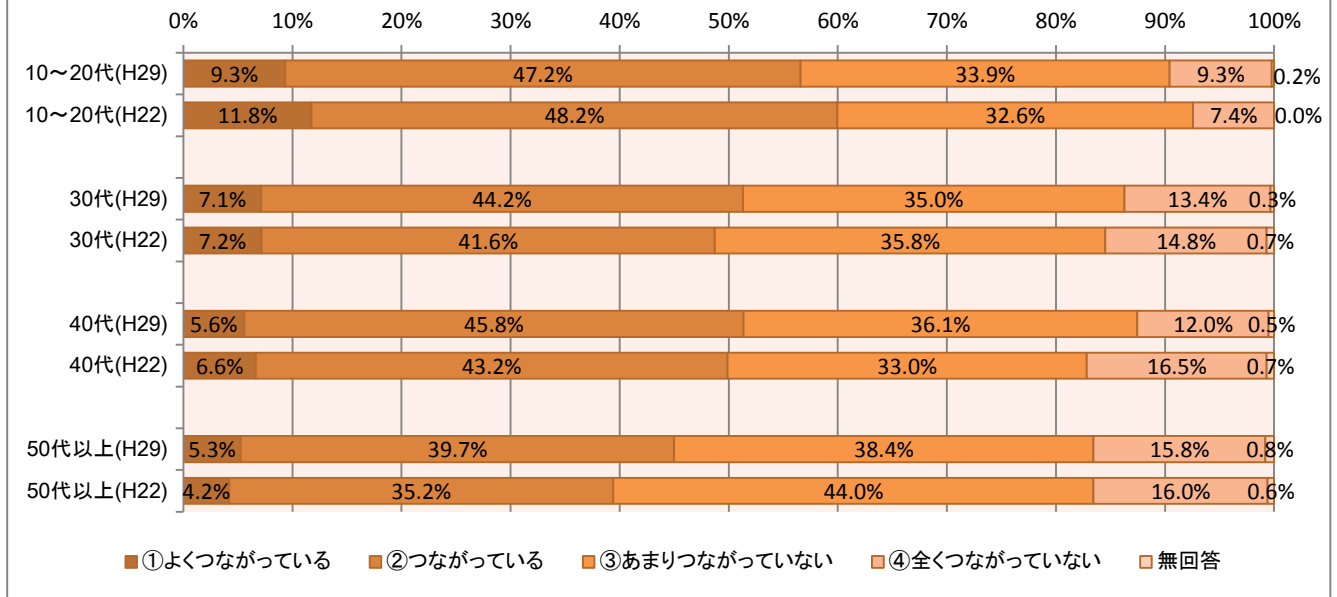
**年代別** 22年度と比べ、10～20代を除き、肯定的な回答は増加。



[3(1)]	評価者					被評価者				
	H29		H22		差	H29		H22		差
①よくつながっている	119	11.1%	150	9.2%	1.9P	306	6.7%	151	6.6%	0.1P
②つながっている	821	76.6%	1170	71.4%	5.2P	1991	43.7%	923	40.1%	3.6P
③あまりつながっていない	128	11.9%	302	18.4%	-6.5P	1641	36.0%	878	38.2%	-2.2P
④全くつながっていない	3	0.3%	14	0.9%	-0.6P	596	13.1%	328	14.3%	-1.2P
無回答	1	0.1%	2	0.1%	0.0P	22	0.5%	19	0.8%	-0.3P
合計	1072	100.0%	1638	100.0%		4556	100.0%	2299	100.0%	



### 被評価者 年代別[3(1)]



[3(1)]	10~20代					30代				
	H29	H22	差	H29	H22	差	H29	H22	差	
①よくつながっている	83	9.3%	49	11.8%	-2.4P	105	7.1%	31	7.2%	0.0P
②つながっている	420	47.2%	201	48.2%	-1.0P	650	44.2%	180	41.6%	2.6P
③あまりつながっていない	301	33.9%	136	32.6%	1.2P	515	35.0%	155	35.8%	-0.8P
④全くつながっていない	83	9.3%	31	7.4%	1.9P	197	13.4%	64	14.8%	-1.4P
無回答	2	0.2%	0	0.0%	0.2P	5	0.3%	3	0.7%	-0.4P
合計	889	100.0%	417	100.0%		1472	100.0%	433	100.0%	

[3(1)]	40代					50代以上				
	H29	H22	差	H29	H22	差	H29	H22	差	
①よくつながっている	45	5.6%	29	6.6%	-1.1P	73	5.3%	42	4.2%	1.1P
②つながっている	369	45.8%	189	43.2%	2.5P	552	39.7%	353	35.2%	4.5P
③あまりつながっていない	291	36.1%	144	33.0%	3.2P	534	38.4%	441	44.0%	-5.6P
④全くつながっていない	97	12.0%	72	16.5%	-4.4P	219	15.8%	160	16.0%	-0.2P
無回答	4	0.5%	3	0.7%	-0.2P	11	0.8%	6	0.6%	0.2P
合計	806	100.0%	437	100.0%		1389	100.0%	1002	100.0%	

[3(1)]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
①よくつながっている	83	9.3%	105	7.1%	45	5.6%	59	5.6%	14	4.1%
②つながっている	420	47.2%	650	44.2%	369	45.8%	424	40.3%	128	37.9%
③あまりつながっていない	301	33.9%	515	35.0%	291	36.1%	392	37.3%	142	42.0%
④全くつながっていない	83	9.3%	197	13.4%	97	12.0%	168	16.0%	51	15.1%
無回答	2	0.2%	5	0.3%	4	0.5%	8	0.8%	3	0.9%
合計	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

(2) 面談をどのように改善すれば、より一層、教職員の意欲・資質能力の向上等につながると思われますか。 【当てはまるものをすべて選択】

評価者は「②今後伸ばすべき点や職務上のアドバイスの充実」が 83.8%、「③個人目標と組織目標の関連に係る指導・助言の徹底」が 46.3%、「①より一層丁寧な評価理由の説明」が 14.4%と続く。

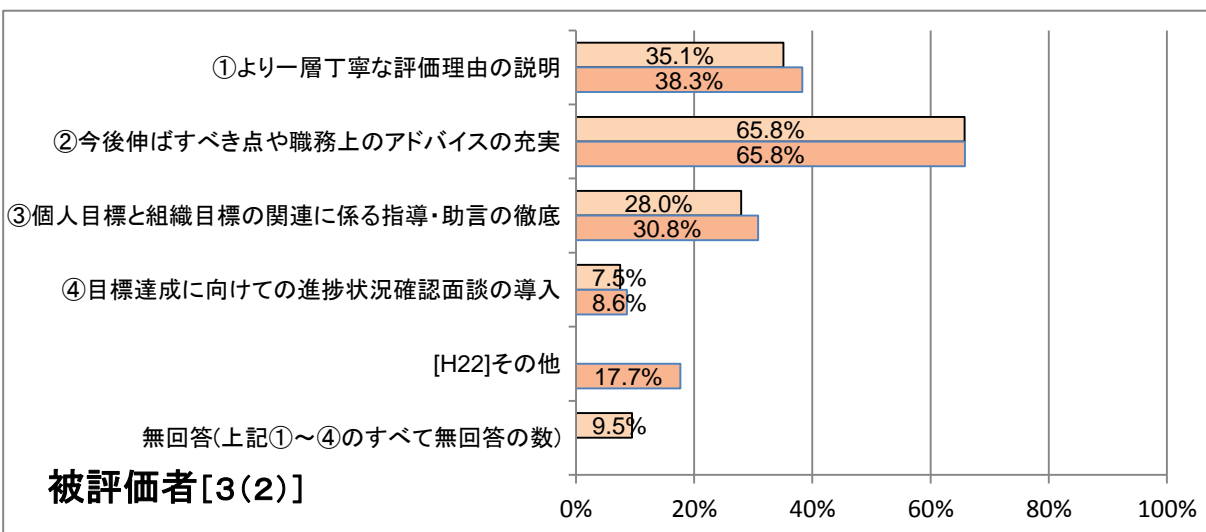
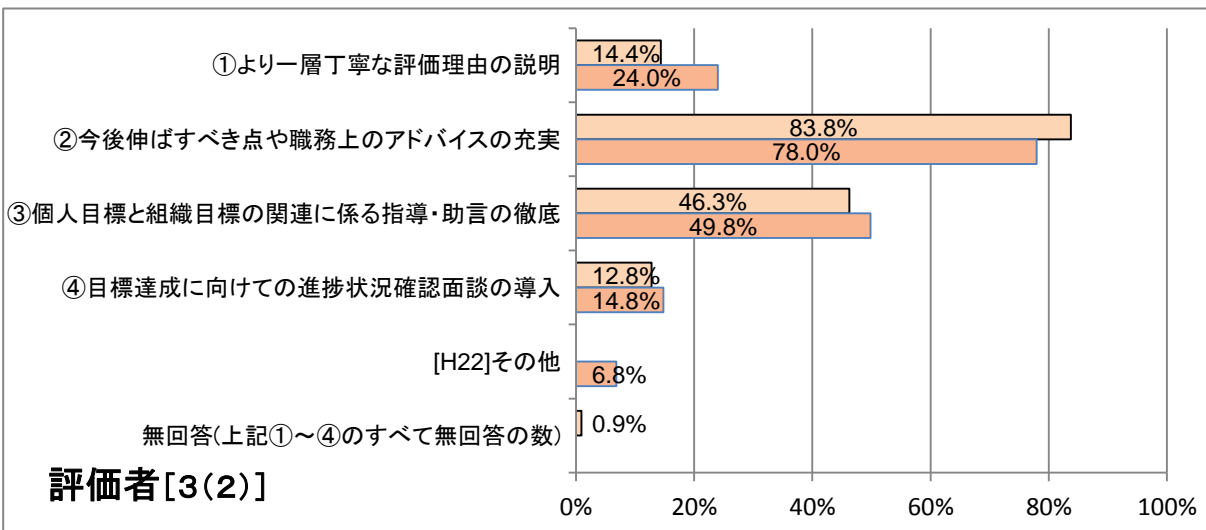
被評価者は、「②今後伸ばすべき点や職務上のアドバイスの充実」が 65.8%、「①より一層丁寧な評価理由の説明」35.1%、「③個人目標と組織目標の関連に係る指導・助言の徹底」が 28.0%と続く。

同一の選択肢における評価者と被評価者との割合には差があり、面談に期待することへの認識には差が生じている。

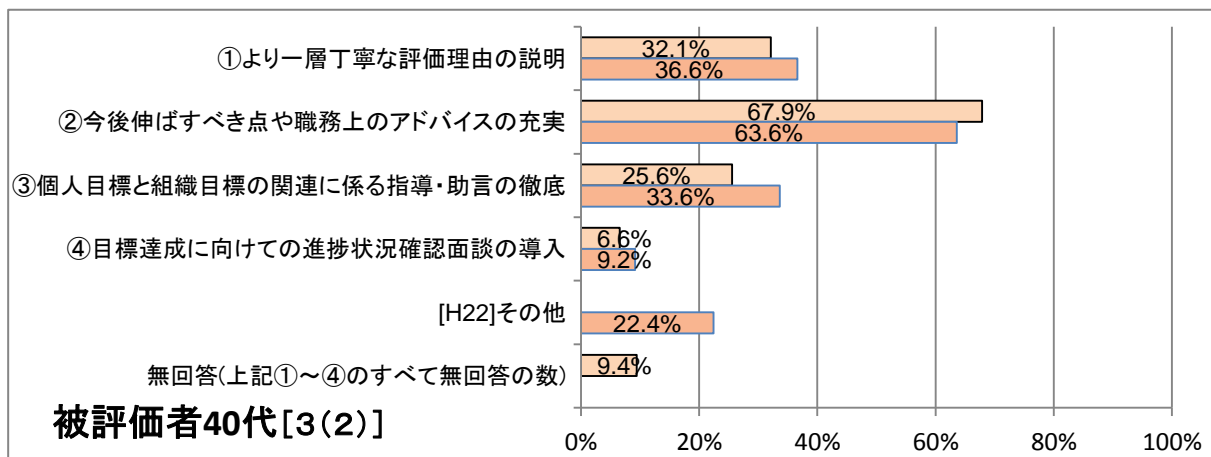
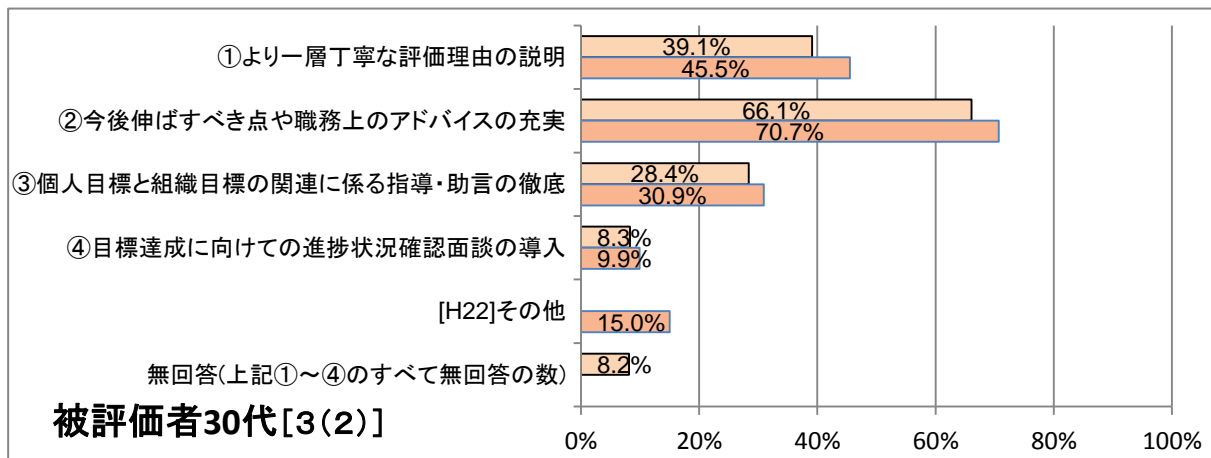
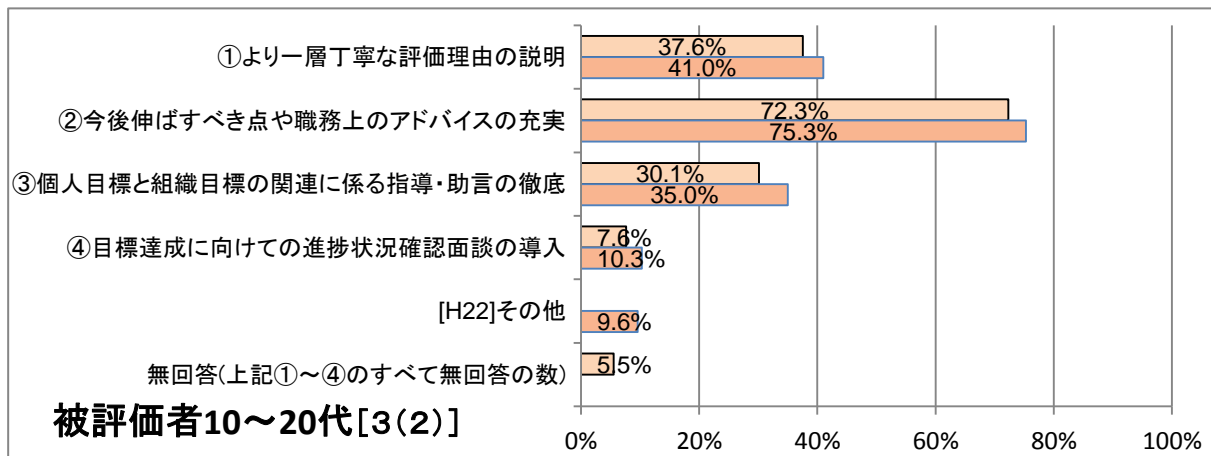
**22 比較** 22 年度以降、評価者は、面談の重要性への認識を深め、本選択肢にかかることを中心に教職員の意欲・資質能力の向上等につながる取組みを進めてきたことから、一定、効果が表われているものと考えられる。被評価者の回答は、すべての選択肢で減少。

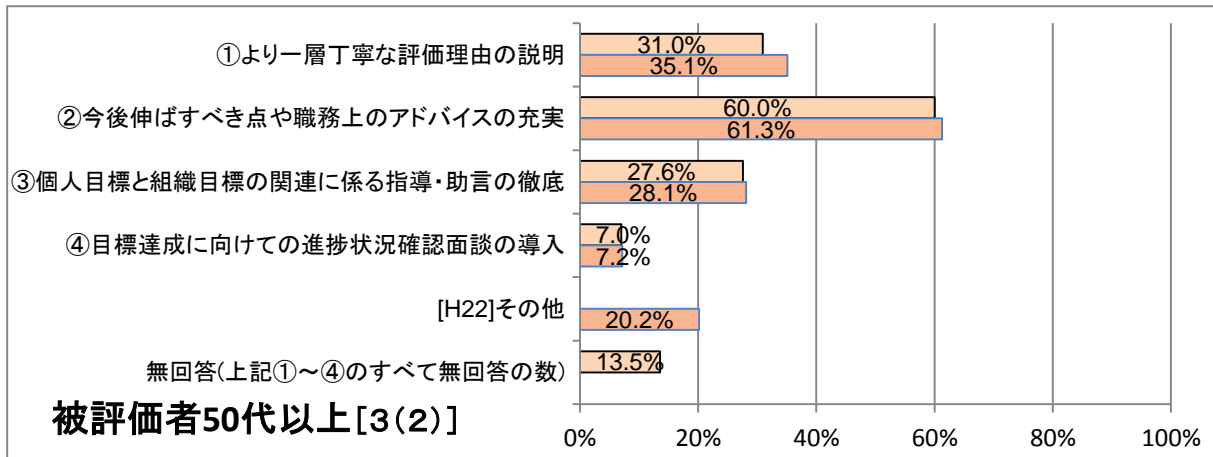
**年代別** 年代が下がるほど、「②今後伸ばすべき点や職務上のアドバイスの充実」や「①より一層丁寧な評価理由の説明」を求める傾向がある。

22 年度と比較すると 40 代の「②今後伸ばすべき点や職務上のアドバイスの充実」のみ 4.3P 増加。



[3(2)]	評価者			被評価者						
	H29		H22	差	H29	H22	差			
①より一層丁寧な評価理由の説明	154	14.4%	393	24.0%	-9.6P	1599	35.1%	881	38.3%	-3.2P
②今後伸ばすべき点や職務上のアドバイスの充実	898	83.8%	1277	78.0%	5.8P	2997	65.8%	1513	65.8%	0.0P
③個人目標と組織目標の関連に係る指導・助言の徹底	496	46.3%	816	49.8%	-3.5P	1275	28.0%	709	30.8%	-2.9P
④目標達成に向けての進捗状況確認面談の導入	137	12.8%	242	14.8%	-2.0P	340	7.5%	198	8.6%	-1.1P
[H22]その他			112	6.8%				406	17.7%	
無回答(上記①～④のすべて無回答の数)	10	0.9%				433	9.5%			
回答対象数	1072	100.0%	1638	100.0%		4556	100.0%	2299	100.0%	





[3(2)]	10~20代			30代						
	H29	H22	差	H29	H22	差				
①より一層丁寧な評価理由の説明	334	37.6%	171	41.0%	-3.4P	576	39.1%	197	45.5%	-6.4P
②今後伸ばすべき点や職務上のアドバイスの充実	643	72.3%	314	75.3%	-3.0P	973	66.1%	306	70.7%	-4.6P
③個人目標と組織目標の関連に係る指導・助言の徹底	268	30.1%	146	35.0%	-4.9P	418	28.4%	134	30.9%	-2.6P
④目標達成に向けての進捗状況確認面談の導入	68	7.6%	43	10.3%	-2.7P	122	8.3%	43	9.9%	-1.6P
[H22]その他			40	9.6%				65	15.0%	
無回答(上記①～④のすべて無回答の数)	49	5.5%				120	8.2%			
回答対象数	889	100.0%	417	100.0%		1472	100.0%	433	100.0%	

[3(2)]	40代			50代以上						
	H29	H22	差	H29	H22	差				
①より一層丁寧な評価理由の説明	259	32.1%	160	36.6%	-4.5P	430	31.0%	352	35.1%	-4.2P
②今後伸ばすべき点や職務上のアドバイスの充実	547	67.9%	278	63.6%	4.3P	834	60.0%	614	61.3%	-1.2P
③個人目標と組織目標の関連に係る指導・助言の徹底	206	25.6%	147	33.6%	-8.1P	383	27.6%	282	28.1%	-0.6P
④目標達成に向けての進捗状況確認面談の導入	53	6.6%	40	9.2%	-2.6P	97	7.0%	72	7.2%	-0.2P
[H22]その他			98	22.4%				202	20.2%	
無回答(上記①～④のすべて無回答の数)	76	9.4%				188	13.5%			
回答対象数	806	100.0%	437	100.0%		1389	100.0%	1002	100.0%	

[3(2)]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
①より一層丁寧な評価理由の説明	334	37.6%	576	39.1%	259	32.1%	328	31.2%	102	30.2%
②今後伸ばすべき点や職務上のアドバイスの充実	643	72.3%	973	66.1%	547	67.9%	637	60.6%	197	58.3%
③個人目標と組織目標の関連に係る指導・助言の徹底	268	30.1%	418	28.4%	206	25.6%	296	28.2%	87	25.7%
④目標達成に向けての進捗状況確認面談の導入	68	7.6%	122	8.3%	53	6.6%	62	5.9%	35	10.4%
無回答(上記①～④のすべて無回答の数)	49	5.5%	120	8.2%	76	9.4%	144	13.7%	44	13.0%
回答対象数	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

## 主な意見（面談）

### 【評価者】

- 管理職として、目標設定面談など教職員と対話しながら、学校運営を進めていくことは、評価・育成システムの最も大きな利点だと思います。ただし、対話の中に管理職としての期待や教職員の資質向上の願いが込められたものでなければ、教職員の意欲が高まっていけないと考えております。課題のある教員への働きかけという意味でも評価・育成システムの面談の役割は大きいと考えています。
- 評価育成システムについてではなく、面談を行うという点では非常に時間がかかり、日程の調整に苦労するが、全教職員と話ができるのは大変有意義であると感じている。
- 面談等を行い育成し、一定の評価を行うことについては意義を感じる。一方的に評価するのではなく育成者とともに、学校の教育の課題について、またその中で、どのように役割を果たしていくかを考え、認めていくことは、教師の意欲の向上につながると思う。
- 評価者にとって、面談の必要性は普段からありがたいと感じている。学校の方向性や一人ひとりの良さを伝えることができること、今後の取り組みの後押しにもなっていることなど、貴重な時間である。被評価者とは普段からコミュニケーションはとっているが、改めて面談を行うことで、よい緊張があり、モチベーションが上がっているのも感じる。今後も、育成に基づいた面談は大切に行っていきたい。
- 目標設定面談が、私自身の出張や生徒指導の対応等が重なり、先生方の勤務時間内に面談時間が持てなかった。結果的に1学期間までかかってしまった。
- 多くの教職員を抱える支援学校や工科高校では、全員と面談をするのはなかなか大変です。面談は希望者のみとか、評価者が必要と考える者にするなどの改変はできないでしょうか。
- 出張や会議、保護者対応などで面談時間の確保に労力を要する。

### 【被評価者】

- 管理職に直接有意義なアドバイスをいただけるので、やる気の向上にはつながっている。個別の面談に関しては、必要な時間だと感じる。
- 定期的に、管理職の先生方（評価者）と面談する機会が設定されることで、評価育成に係る内容や普段の学級運営の話など、様々な話題を共有することができ、安心して職務にあたることができている。
- 面談は管理職にとって学校づくりを進める上で非常に重要な機会である。とりわけ若い教職員を育成するには有効であると思う。面談のゴールをどこに設定するのか、一方通行でなく対話を重視するなど面談のスキルも含めて管理職はよく学習して臨んでほしい。
- 校長先生や教頭先生との面談は、ありがたいものだと思っています。自己申告票の内容だけでなく、仕事内容全般に関して、感じていることを話してくださり、世界が広がります。また、私自身のプライベートのことなども相談にのってくれて、教育相談を受けている感覚です。
- 評価のために働くというシステムは教師の仕事には適さない。評価をどう給与に反映させるかということに時間をつかうのではなく、学校という組織の中で、教師一人一人の力をどう反映させるかを大切にしてもらいたい。その意味では、評価者である管理職との面談も意思疎通の大切な場ととらえてより良い組織づくりのために活かしてもらいたい。
- 面談での管理職の先生方からの助言もとてもありがたく、今後の自分はどうしていけばよいのかを改めて考えるよいきっかけとなっています。

- 面談の時間が時期的にも、時間的にも少なく感じます。経験年数の少ない教職員ほど面談の時間がたくさん必要ではないかと感じています。
- 普段の業務や学年の様子についてかんたんに話すだけの場合が多く、その内容についてアドバイスしていただいたりする事はあまりない。記述した内容についてのアドバイス等を的確にいただける場にしてほしい。
- 大規模校であるがゆえか、面談をしても簡単に終わらされるところがあり、自分が何を目標に一年間業務をすればよいかははっきりしないことがある。

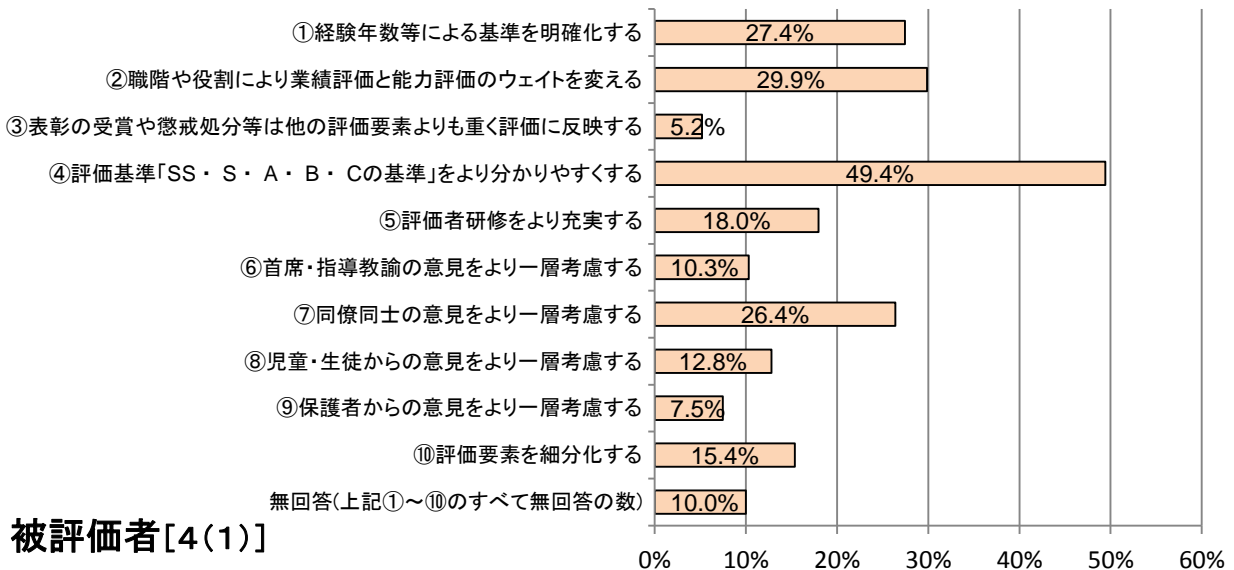
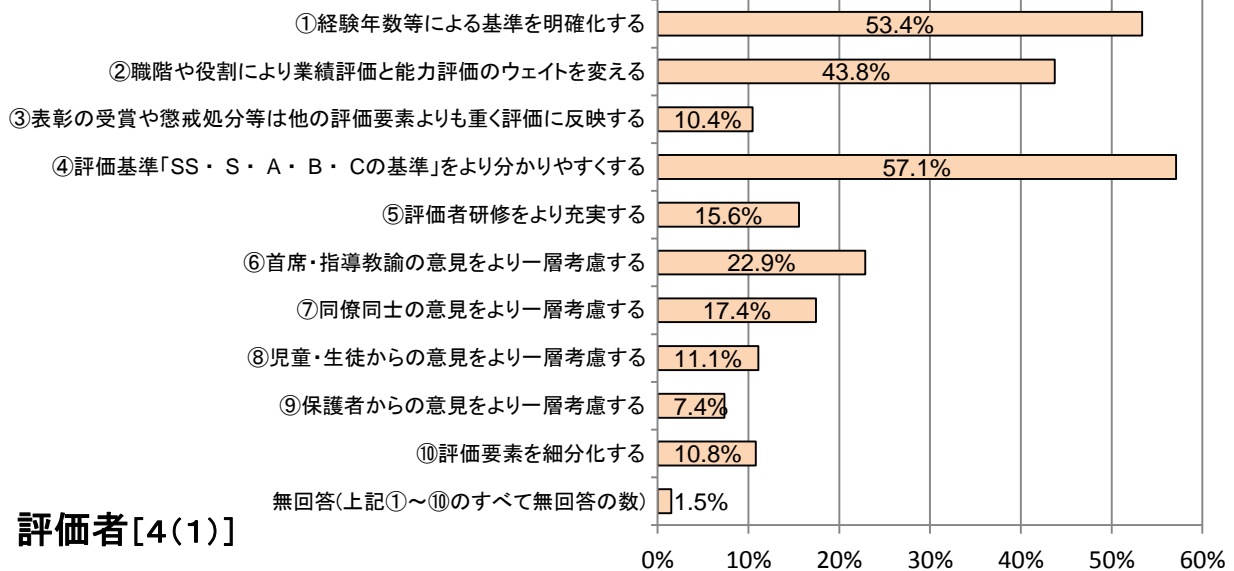
## 4 評価方法

(1) 評価の公平性・客観性・透明性をより向上するためには、どのような改善を行うべきだと思いますか。 【当てはまるものをすべて選択】

評価者、被評価者ともに「④評価基準をより分かりやすくする」との回答が最も多く、次いで、「①経験年数等による基準を明確化する」、「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」が上位となっている。

**22 比較** 評価者、被評価者ともに「④評価基準をより分かりやすくする」との回答の割合を比較すると減少していることから、教職員の評価基準に対する一定の理解は進んでいる。

**年代別** 年代が上がるほど、「④評価基準をより分かりやすくする」、「①経験年数等による基準を明確化する」、「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」との回答は減少傾向、「⑤評価者研修をより充実する」は増加傾向。



[4(1)]	評価者			被評価者						
	H29	H22	差	H29	H22	差				
①経年数等による基準を明確化する	572	53.4%		1250	27.4%					
②職階や役割により業績評価と能力評価のウエイトを変える	469	43.8%		1361	29.9%					
③表彰の受賞や懲戒処分等は他の評価要素よりも重く評価に反映する	112	10.4%		236	5.2%					
④評価基準「SS・S・A・B・Cの基準」をより分かりやすくする	612	57.1%	1482	90.5%	<b>-33.4P</b>	2251	49.4%	1773	77.1%	<b>-27.7P</b>
⑤評価者研修をより充実する	167	15.6%	530	32.4%	<b>-16.8P</b>	818	18.0%	656	28.5%	<b>-10.6P</b>
⑥首席・指導教諭の意見をより一層考慮する	245	22.9%	516	31.5%	<b>-8.6P</b>	470	10.3%	344	15.0%	<b>-4.6P</b>
⑦同僚同士の意見をより一層考慮する	187	17.4%	423	25.8%	<b>-8.4P</b>	1203	26.4%	767	33.4%	<b>-7.0P</b>
⑧児童・生徒からの意見をより一層考慮する	119	11.1%	428	26.1%	<b>-15.0P</b>	583	12.8%	361	15.7%	<b>-2.9P</b>
⑨保護者からの意見をより一層考慮する	79	7.4%	416	25.4%	<b>-18.0P</b>	341	7.5%	286	12.4%	<b>-5.0P</b>
⑩評価要素を細分化する	116	10.8%				701	15.4%			
[H22] その他			149	9.1%				441	19.2%	
無回答(上記①～⑩のすべて無回答の数)	16	1.5%				456	10.0%			
回答対象数	1072	100.0%	1638	100.0%		4556	100.0%	2299	100.0%	

[4(1)]	10～20代			30代						
	H29	H22	差	H29	H22	差				
①経年数等による基準を明確化する	320	36.0%		397	27.0%					
②職階や役割により業績評価と能力評価のウエイトを変える	312	35.1%		466	31.7%					
③表彰の受賞や懲戒処分等は他の評価要素よりも重く評価に反映する	58	6.5%		85	5.8%					
④評価基準「SS・S・A・B・Cの基準」をより分かりやすくする	497	55.9%	346	83.0%	<b>-27.1P</b>	777	52.8%	348	80.4%	<b>-27.6P</b>
⑤評価者研修をより充実する	99	11.1%	84	20.1%	<b>-9.0P</b>	228	15.5%	105	24.2%	<b>-8.8P</b>
⑥首席・指導教諭の意見をより一層考慮する	122	13.7%	101	24.2%	<b>-10.5P</b>	184	12.5%	79	18.2%	<b>-5.7P</b>
⑦同僚同士の意見をより一層考慮する	281	31.6%	194	46.5%	<b>-14.9P</b>	432	29.3%	156	36.0%	<b>-6.7P</b>
⑧児童・生徒からの意見をより一層考慮する	164	18.4%	82	19.7%	<b>-1.2P</b>	199	13.5%	74	17.1%	<b>-3.6P</b>
⑨保護者からの意見をより一層考慮する	86	9.7%	53	12.7%	<b>-3.0P</b>	112	7.6%	67	15.5%	<b>-7.9P</b>
⑩評価要素を細分化する	173	19.5%				260	17.7%			
[H22] その他			47	11.3%				73	16.9%	
無回答(上記①～⑩のすべて無回答の数)	41	4.6%				109	7.4%			
回答対象数	889	100.0%	417	100.0%		1472	100.0%	433	100.0%	

[4(1)]	40代			50代以上						
	H29	H22	差	H29	H22	差				
①経年数等による基準を明確化する	193	23.9%		340	24.5%					
②職階や役割により業績評価と能力評価のウエイトを変える	224	27.8%		359	25.8%					
③表彰の受賞や懲戒処分等は他の評価要素よりも重く評価に反映する	35	4.3%		58	4.2%					
④評価基準「SS・S・A・B・Cの基準」をより分かりやすくする	358	44.4%	336	76.9%	<b>-32.5P</b>	619	44.6%	740	73.9%	<b>-29.3P</b>
⑤評価者研修をより充実する	158	19.6%	153	35.0%	<b>-15.4P</b>	333	24.0%	313	31.2%	<b>-7.3P</b>
⑥首席・指導教諭の意見をより一層考慮する	74	9.2%	51	11.7%	<b>-2.5P</b>	90	6.5%	113	11.3%	<b>-4.8P</b>
⑦同僚同士の意見をより一層考慮する	162	20.1%	123	28.1%	<b>-8.0P</b>	328	23.6%	293	29.2%	<b>-5.6P</b>
⑧児童・生徒からの意見をより一層考慮する	84	10.4%	74	16.9%	<b>-6.5P</b>	136	9.8%	130	13.0%	<b>-3.2P</b>
⑨保護者からの意見をより一層考慮する	59	7.3%	55	12.6%	<b>-5.3P</b>	84	6.0%	110	11.0%	<b>-4.9P</b>
⑩評価要素を細分化する	113	14.0%				155	11.2%			
[H22] その他			107	24.5%				213	21.3%	
無回答(上記①～⑩のすべて無回答の数)	93	11.5%				213	15.3%			
回答対象数	806	100.0%	437	100.0%		1389	100.0%	1002	100.0%	



[ 4 ( 1 ) ]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
①経験年数等による基準を明確化する	320	36.0%	397	27.0%	193	23.9%	251	23.9%	89	26.3%
②職階や役割により業績評価と能力評価のウエイトを変える	312	35.1%	466	31.7%	224	27.8%	286	27.2%	73	21.6%
③表彰の受賞や懲戒処分等は他の評価要素よりも重く評価に反映する	58	6.5%	85	5.8%	35	4.3%	44	4.2%	14	4.1%
④評価基準「SS・S・A・B・Cの基準」をより分かりやすくする	497	55.9%	777	52.8%	358	44.4%	468	44.5%	151	44.7%
⑤評価者研修をより充実する	99	11.1%	228	15.5%	158	19.6%	261	24.8%	72	21.3%
⑥首席・指導教諭の意見をより一層考慮する	122	13.7%	184	12.5%	74	9.2%	69	6.6%	21	6.2%
⑦同僚同士の意見をより一層考慮する	281	31.6%	432	29.3%	162	20.1%	233	22.2%	95	28.1%
⑧児童・生徒からの意見をより一層考慮する	164	18.4%	199	13.5%	84	10.4%	100	9.5%	36	10.7%
⑨保護者からの意見をより一層考慮する	86	9.7%	112	7.6%	59	7.3%	66	6.3%	18	5.3%
⑩評価要素を細分化する	173	19.5%	260	17.7%	113	14.0%	116	11.0%	39	11.5%
無回答(上記①～⑩のすべて無回答の数)	41	4.6%	109	7.4%	93	11.5%	159	15.1%	54	16.0%
回答対象数	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

## 主な意見 (評価方法)

### 【評価者】

- A評価の価値をもっと高めていかなければいけないと思う。今の職員の受け取り方だとA評価は中から中の下ぐらいの評価だと思っている人が多い。Bとの格差を大きくしてAの価値を高める必要があると思う。
- 評価を正確にするために、証明できるようなものをそろえる必要があり、そろえられないことについては評価の対象としくい。訴えられる可能性を考えると、大変慎重にせざるを得ない。もっと積極的に頑張っている人を評価してあげたいと思う。
- 低い評価を与えざるを得なかった教員の意欲の向上が問題である。児童・生徒の成長は数値化されるものばかりではないので、丁寧な話し合いが必要になる。
- 「Aが100点」と評価者研修で説明を受けるが、A評価の「概ね」という言葉にマイナスの響き（「完全に達成したのに、していないと評価された」との受け止め）を感じる職員がある。「Aが100点」と誰もが感じる表記とするべき。
- 評価規準についてはなかなか難しいと感じている。数値目標を示すことについても、その目標値が適切であるか難しい部分もあるし、数値目標では表しにくい取組・成果も多くあるため難しい。非常に丁寧な取組をし、成果があがっていると評価していても数値目標になじまない物もたくさんある。
- 評価に関しては職歴に応じた基準が明確でないため、評価者の情実により左右されやすい。経験年数に応じた評価基準を元にしたポイント制を取り入れるべきと考える。

### 【被評価者】

- 評価者（管理職）中心の視点により偏りが生じている可能性がある。その他の教員による他己評価などで、評価者の偏りの修正材料にするのもよいかと思われます。授業アンケートの評価についての面談を設けるなど、評価者と教員との数値にとらわれすぎない相互理解の基に、評価をしていただければと思います。

- 日々の教育活動をもっと見ていただいて評価に反映してもらいたい。目標達成できることだけが教員として評価されるのではなく、日々の子ども達に接して活動していることにもっと、評価していただきたい。
- 一生懸命にやって当たり前（A）が浸透していなく、それでSを要求している教職員もおり、説明して納得させずに校長がしかたなくSをつけている現状もある。だから甘くなってSが頻発されている結果になって、校長もつらい立場になっているのでは。もっとできていない教職員にBやCがつけられたらいいと思う。
- 何を基準に評価されているのかよくわからないので、はっきりしてくれば、わかりやすいし評価に対して納得できると思います。
- どのように評価しているのか、どのように影響してくるのか、もっとわかりやすくしてほしいです。経験によっても、評価は変わると思うので何を基準に評価しているのかが具体的に知りたい。
- 養護教諭や栄養教諭の評価を、その職務について全く経験のない管理職が評価することに、いつも疑問に思う。
- 事務職員に対する評価基準が不明瞭なため何を頑張ればいいのかわからない。校長によって評価の基準が甘かったり、厳しかったりするので市内で不公平感がある。
- 多く仕事をして、評価は同じ基準となるので、意欲の低下に繋がっている。職員の仕事の役割に応じて評価が高くなるようにすれば、いろいろチャレンジしたくなる。学年主任やそれぞれの長の評価も入れ、現場の声を聞いた上で、管理職の評価を入れるほうがいいと考える。
- 子どもたちの成長など数値でははかりきれないものも多くあるため評価されづらいと思う。人が人を評価するので感情も入ってくる。適正に評価されるということの難しさがあると感じる。
- 評価の基準が明確でなく、次年度への努力目標がはっきり提示されないように思う。基準を明らかにされ、また、適宜管理職の先生方から適切な指導を受けたいと強く望みます。
- 学校によって、SS、Sの人数の割合がバラバラだと聞きました。頑張っている職員が多ければ評価をきちんとしてほしいですが、管理職の主観で決められるのは適当でないと思います。

## <評価者について>

### 【評価者】

- できる限り被評価者の日常的な観察を心がけるとともに、キャリアカウンセラー的な傾聴手法によって、被評価者の話をよく聴くこと、即ち、評価者と被評価者の常日頃からの相互のコミュニケーションが大変重要であると考えている。
- 「育成」について、頑張っていることを見逃さないことと、良好な人間関係であるよう心掛けています。
- 評価を行うためには授業観察や面談をできるだけ多く行うべきだと考えるが、日々の業務等もあり、現状よりも回数を行うことが困難である。
- 現状のシステムでは、評価人数が多すぎる。例えば、民間の場合、直属の上司が評価する場面が多いと思う。その場合、5～6人の仕事の状況の評価することになると思う。30人も50人も教頭、校長だけで評価する難しさがあると感じる。日々の意思疎通の大切さ、指導・助言の大切さを痛感している。
- 評価者が校長一人では、教員の見えにくい活動等の評価がしにくい。最終評価者は校長であるとしても、実質的に評価の参考意見をとれる教員を首席、あるいは分掌長・学年主任まで制度的に広げるべき。

### 【被評価者】

- 校長・教頭複数で評価するのはよいと思う。個人の感覚（好き嫌い）で評価されることのないように、評価についての公平性や客観性について管理職への研修を徹底してほしい。
- 忙しく、時間的制約はあると思うが、評価者の授業参観の頻度をもっと密にしないと、実態にあった評価にならないのではないかと思う。
- 評価者がどんなことを基準に評価しているのか明確にしてほしい。やるからには、子どものために意味のあるものにしたい。やる気が出るような評価にしてほしい。
- 評価する管理職は、判断基準がとても難しく、大変だと思う。管理職は、校内巡視したり、授業参観をまめに行い、教師の授業力や学級経営等に関する能力を把握し、面談等で助言し、教師の成長につなげていってほしいと考える。
- もっと研修などを行い、どの評価者も同じような基準で評価できるように努力してほしい。
- 管理職だけの判断ではなく現場の教員の意見も反映されるべきだと思う。
- しっかり授業を組み立て、日々こどもの生活指導などに地道に取り組んでいる教師も、正当に評価して欲しいと思います。それには、管理職がもっと児童生徒の様子を見に来る必要があると思います。管理職にはそういう時間こそ、割いていただきたいし、そういうところを見る力量をつけていただきたいです。
- 現場を普段からよく観ている首席や指導主事・学年主任の意見も反映していただきたい。
- 教員の資質・意欲向上に結び付ける目的があるのであれば、評価者もそれ相応の観点でしっかりと見ていただいて、仕事量も多く、たくさん担っている人の努力した分が報われるような評価にもしてほしいと思います。
- 管理職は、どこまでしっかり観察したり、アドバイスしたりしているのか不透明なことも多いので、基準を明確化する
- 評価者は校内見回りなどで被評価者の日常の状況を把握した上で評価し、評価理由を明確に示して欲しい。改善すべき点など助言、アドバイスにより育成、向上を図って欲しい。自己申告表の目標について意見のあるときは、年度当初提出の折に明確に示し、指導して欲しい。評価者から感情でののしられると委縮してしまうので、穏やかな対応を望みます。

## 5 学校運営に関するシート

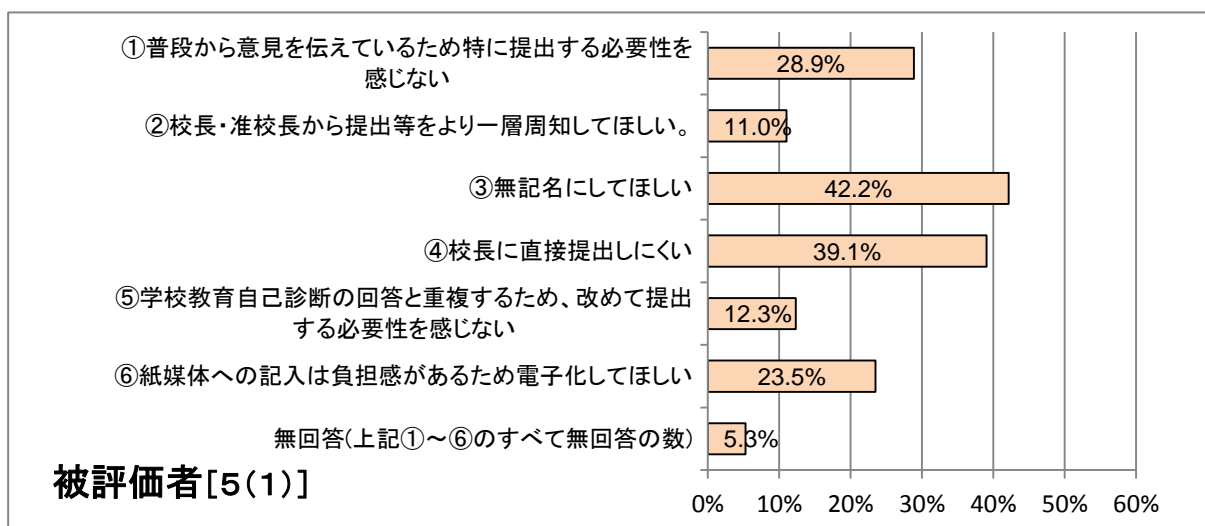
※平成 22 年度未調査

(1)「校長・准校長の学校運営に関するシート」は、学校運営をより良いものとしていくために、教職員が自らの意見を校長・准校長に伝えることを目的としています。提出については、どのように感じていますか。【当てはまるものをすべて選択】※教育長・校長・准校長は回答不要

「③無記名にしてほしい」が 42.2%、「④校長に直接提出しにくい」が 39.1%となっており、教職員が記名して意見を直接校長に伝えることには、抵抗感があることが伺える。一方、「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」との回答も 28.9%ある。

また、「⑥電子化してほしい」との回答も 23.5%ある。

**年代別** 年代が上がるほど「①普段から直接意見を伝えているため特に提出する必要性を感じない」は増加傾向、「③無記名にしてほしい」や「④校長に直接提出しにくい」は減少傾向。



[5(1)]	被評価者	
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	1316	28.9%
②校長・准校長から提出等をより一層周知してほしい。	503	11.0%
③無記名にしてほしい	1921	42.2%
④校長に直接提出しにくい	1780	39.1%
⑤学校教育自己診断の回答と重複するため、改めて提出する必要性を感じない	562	12.3%
⑥紙媒体への記入は負担感があるため電子化してほしい	1071	23.5%
無回答(上記①～⑥のすべて無回答の数)	242	5.3%
回答対象数	4556	100.0%

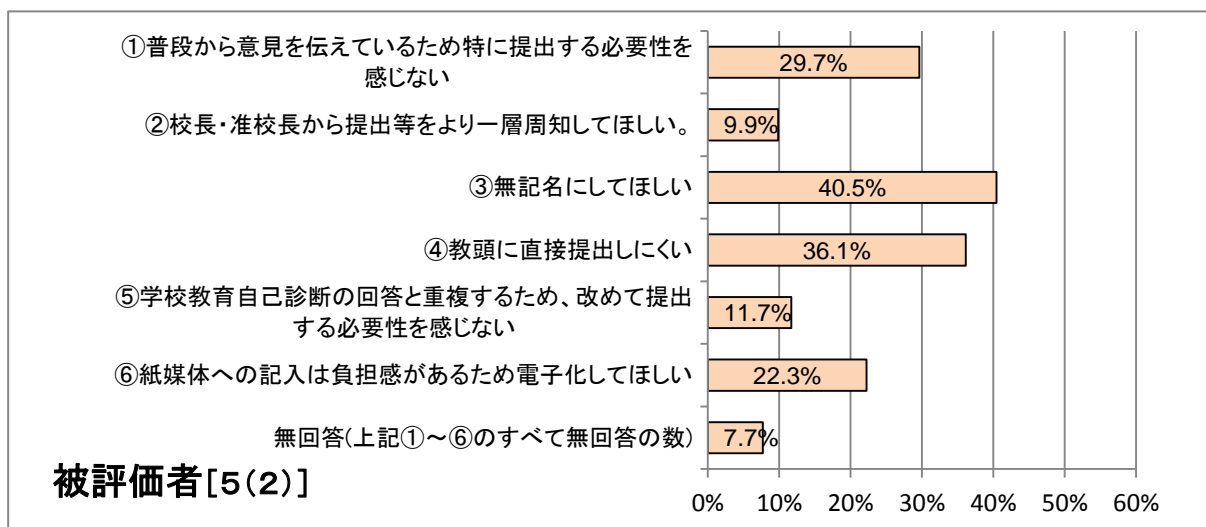
[5(1)]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
①普段から意見を伝えているため特に提出する必要を感じない	179	20.1%	385	26.2%	264	32.8%	358	34.1%	130	38.5%
②校長・准校長から提出等をより一層周知してほしい。	105	11.8%	159	10.8%	93	11.5%	100	9.5%	46	13.6%
③無記名にしてほしい	439	49.4%	646	43.9%	309	38.3%	395	37.6%	132	39.1%
④校長に直接提出しにくい	336	37.8%	624	42.4%	332	41.2%	395	37.6%	93	27.5%
⑤学校教育自己診断の回答と重複するため、改めて提出する必要を感じない	118	13.3%	177	12.0%	89	11.0%	129	12.3%	49	14.5%
⑥紙媒体への記入は負担感があるため電子化してほしい	233	26.2%	393	26.7%	174	21.6%	203	19.3%	68	20.1%
無回答(上記①~⑥のすべて無回答の数)	53	6.0%	81	5.5%	29	3.6%	65	6.2%	14	4.1%
回答対象数	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

(2)「教頭の学校運営に関するシート」は、学校運営をより良いものとしていくために、教職員が自らの意見を教頭に伝えることを目的としています。提出については、どのように感じていますか。 【当てはまるものをすべて選択】 ※教育長・校長・准校長・教頭は回答不要

「③無記名にしてほしい」が40.5%、「④教頭に直接提出しにくい」が36.1%となっており、教職員が記名して意見を直接教頭に伝えることには、抵抗感があることが伺える。一方、「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」との回答も29.7%ある。

また、「⑥電子化してほしい」との回答も22.3%ある。

**年代別** 年代が上がるほど「①普段から直接意見を伝えているため特に提出する必要性を感じない」は増加傾向、「③無記名にしてほしい」や「④教頭に直接提出しにくい」は減少傾向。



[5(2)]	被評価者	
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	1351	29.7%
②校長・准校長から提出等をより一層周知してほしい。	449	9.9%
③無記名にしてほしい	1844	40.5%
④教頭に直接提出しにくい	1646	36.1%
⑤学校教育自己診断の回答と重複するため、改めて提出する必要性を感じない	533	11.7%
⑥紙媒体への記入は負担感があるため電子化してほしい	1014	22.3%
無回答(上記①～⑥のすべて無回答の数)	352	7.7%
回答対象数(教頭も含む)	4556	100.0%

[5(2)]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
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	198	22.3%	421	28.6%	262	32.5%	342	32.5%	128	37.9%
②校長・准校長から提出等をより一層周知してほしい。	94	10.6%	142	9.6%	80	9.9%	90	8.6%	43	12.7%
③無記名にしてほしい	426	47.9%	620	42.1%	296	36.7%	371	35.3%	131	38.8%
④教頭に直接提出しにくい	315	35.4%	577	39.2%	309	38.3%	354	33.7%	91	26.9%
⑤学校教育自己診断の回答と重複するため、改めて提出する必要性を感じない	108	12.1%	163	11.1%	88	10.9%	127	12.1%	47	13.9%
⑥紙媒体への記入は負担感があるため電子化してほしい	221	24.9%	381	25.9%	166	20.6%	179	17.0%	67	19.8%
無回答(上記①～⑥のすべて無回答の数)	56	6.3%	92	6.3%	59	7.3%	129	12.3%	16	4.7%
回答対象数(教頭も含む)	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

## 主な意見（学校運営に関するシート）

### 【評価者】

- 「360°評価」の精度の向上をお願いしたいです。校長・教頭の学校運営に関するシートの無記名での教職員全員提出を考えても良いと思います。そのことが、校長・教頭の学校マネジメント力向上につながると考えます。
- 学校運営シートは不要。評価項目が何をイメージしているのか不明瞭。評価基準も明確ではなく、そのような物差しのない中で個人の感覚や感情で上司を評価するシートは、信頼関係を大きく損なうことにつながる場合がある。これは即刻やめるべき。

### 【被評価者】

- 職員の校長に対する評価や意見を提出する際は匿名にした方が良いと考える。その方がはっきりと意見表明できる。
- 学校運営に関するシートも、結果の反映がわかりづらい。結果、重要性を感じない。
- 校長ではなく、直接教育委員会に提出できるシステムにしてほしいと思います。

## 6 システム全体

※(2-2)、(2-3)、(2-4)…平成22年度未調査

評価・育成システムは、教職員が学校目標を共有し、その達成に向けた個人目標を設定して、評価を通じて教職員の意欲・資質能力を高め、学校の教育活動等を充実させるとともに、校内組織の活性化を図っていくことを目的に実施しています。

(1) 評価・育成システムは、学校目標の共有につながっていると思いますか。

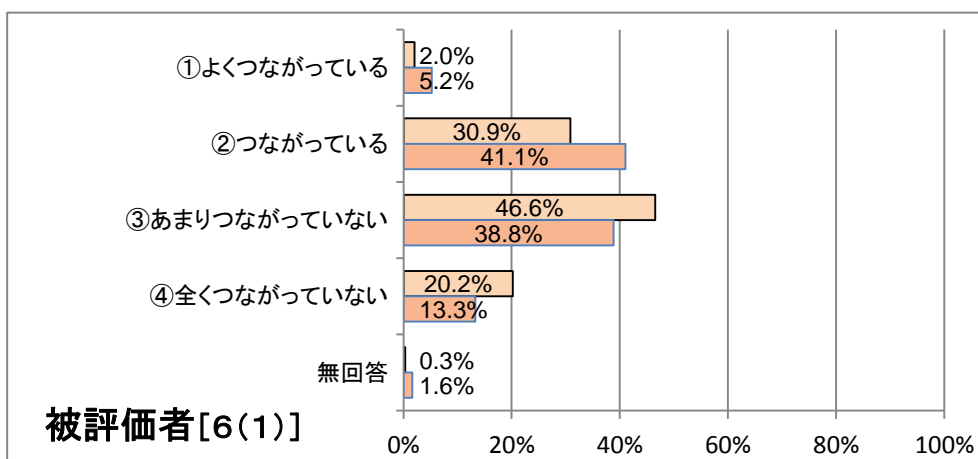
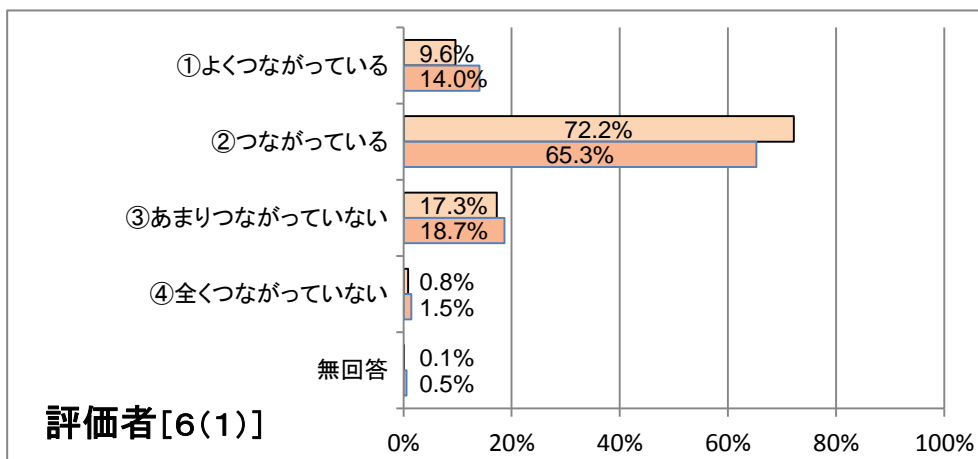
『つながっている』との肯定的な回答は、評価者は81.8%に対し、被評価者では32.9%。

評価者は、学校目標の共有につながっていると考えているが、被評価者との認識には大きな差がある。

**22比較** 肯定的な回答は、評価者は増加、被評価者は減少。(評価者 2.5P 増、被評価者 13.4P 減)

評価者と被評価者との肯定的な回答の差を比較すると29年度は48.9P、22年度は33P とその差は15.9P 拡大している。

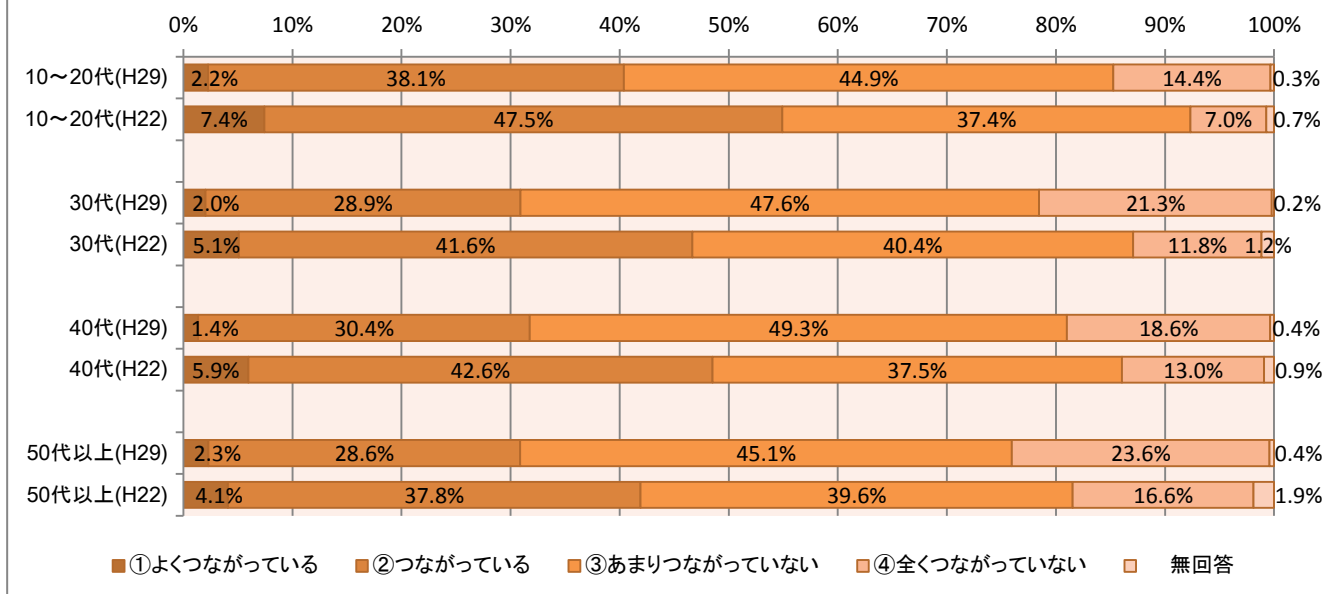
**年代別** 30代以上では、否定的な回答は50%以上。



[6(1)]	評価者				被評価者					
	H29	H22	差	H29	H22	差				
①よくつながっている	103	9.6%	230	14.0%	-4.4P	93	2.0%	120	5.2%	-3.2P
②つながっている	774	72.2%	1069	65.3%	6.9P	1406	30.9%	944	41.1%	-10.2P
③あまりつながっていない	185	17.3%	306	18.7%	-1.4P	2122	46.6%	893	38.8%	7.7P
④全くつながっていない	9	0.8%	24	1.5%	-0.6P	920	20.2%	305	13.3%	6.9P
無回答	1	0.1%	9	0.5%	-0.5P	15	0.3%	37	1.6%	-1.3P
合計	1072	100.0%	1638	100.0%		4556	100.0%	2299	100.0%	



### 被評価者 年代別[6(1)]



[6(1)]	10~20代					30代				
	H29		H22		差	H29		H22		差
①よくつながっている	20	2.2%	31	7.4%	-5.2P	30	2.0%	22	5.1%	-3.0P
②つながっている	339	38.1%	198	47.5%	-9.3P	425	28.9%	180	41.6%	-12.7P
③あまりつながっていない	399	44.9%	156	37.4%	7.5P	700	47.6%	175	40.4%	7.1P
④全くつながっていない	128	14.4%	29	7.0%	7.4P	314	21.3%	51	11.8%	9.6P
無回答	3	0.3%	3	0.7%	-0.4P	3	0.2%	5	1.2%	-1.0P
合計	889	100.0%	417	100.0%		1472	100.0%	433	100.0%	

[6(1)]	40代					50代以上				
	H29		H22		差	H29		H22		差
①よくつながっている	11	1.4%	26	5.9%	-4.6P	32	2.3%	41	4.1%	-1.8P
②つながっている	245	30.4%	186	42.6%	-12.2P	397	28.6%	379	37.8%	-9.2P
③あまりつながっていない	397	49.3%	164	37.5%	11.7P	626	45.1%	397	39.6%	5.4P
④全くつながっていない	150	18.6%	57	13.0%	5.6P	328	23.6%	166	16.6%	7.0P
無回答	3	0.4%	4	0.9%	-0.5P	6	0.4%	19	1.9%	-1.5P
合計	806	100.0%	437	100.0%		1389	100.0%	1002	100.0%	

[6(1)]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
①よくつながっている	20	2.2%	30	2.0%	11	1.4%	26	2.5%	6	1.8%
②つながっている	339	38.1%	425	28.9%	245	30.4%	300	28.5%	97	28.7%
③あまりつながっていない	399	44.9%	700	47.6%	397	49.3%	474	45.1%	152	45.0%
④全くつながっていない	128	14.4%	314	21.3%	150	18.6%	247	23.5%	81	24.0%
無回答	3	0.3%	3	0.2%	3	0.4%	4	0.4%	2	0.6%
合計	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

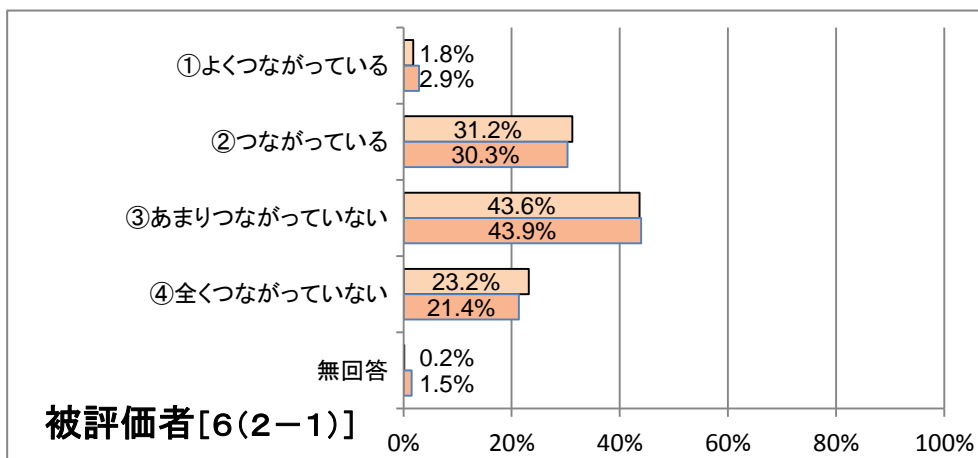
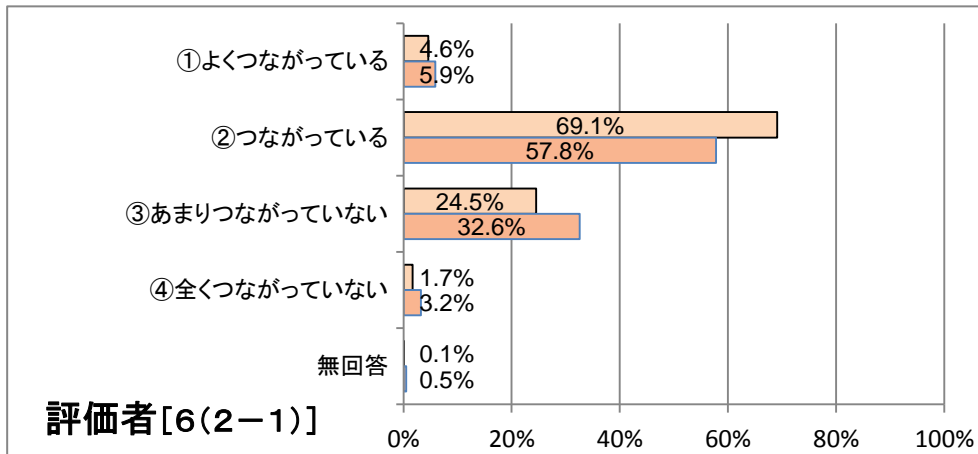
(2-1) 評価・育成システムは、意欲・資質能力の向上につながっていると思いますか

『つながっている』との肯定的な回答が評価者は、73.7%、被評価者は33%。評価者は、システムが意欲・資質能力の向上につながっていると考えているが、被評価者との認識には大きな差がある。

**22比較** 肯定的な回答は、評価者は増加、被評価者は減少。(評価者 10P 増、被評価者 0.2P 微減)

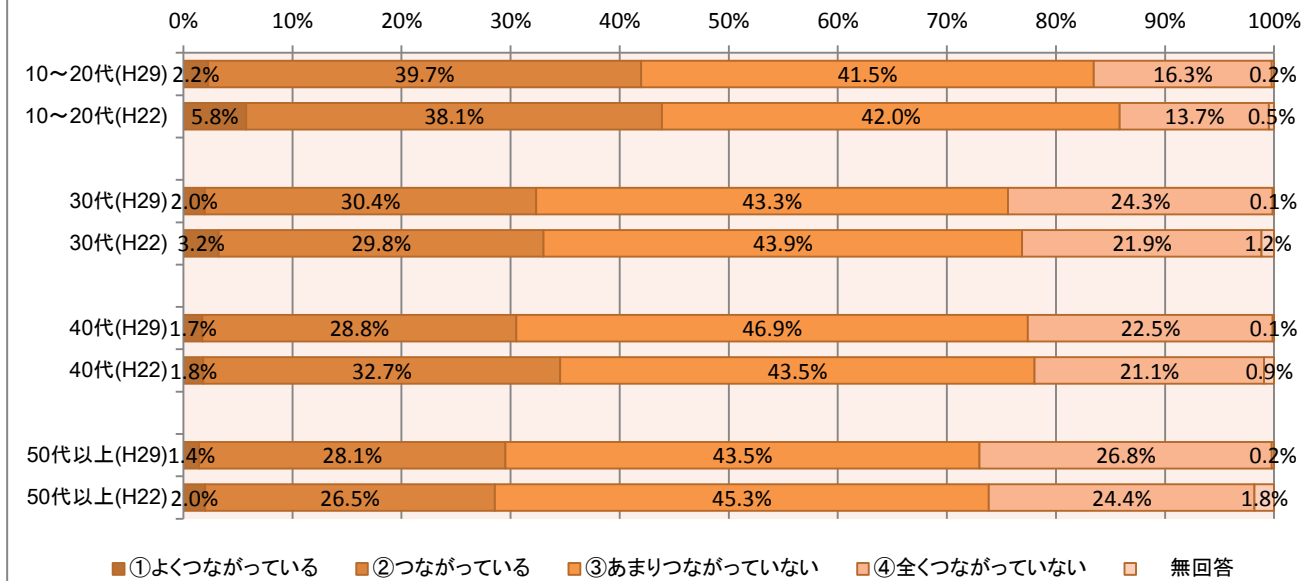
評価者と被評価者との肯定的な回答の差を比較すると 29 年度は 40.7P、22 年度は 30.5P と 10.2P 拡大している。

**年代別** 年代が上がるほど肯定的な回答は、減少している。



[6(2-1)]	評価者					被評価者				
	H29		H22		差	H29		H22		差
①よくつながっている	49	4.6%	96	5.9%	-1.3P	83	1.8%	66	2.9%	-1.0P
②つながっている	741	69.1%	947	57.8%	11.3P	1422	31.2%	697	30.3%	0.9P
③あまりつながっていない	263	24.5%	534	32.6%	-8.1P	1988	43.6%	1010	43.9%	-0.3P
④全くつながっていない	18	1.7%	53	3.2%	-1.6P	1055	23.2%	491	21.4%	1.8P
無回答	1	0.1%	8	0.5%	-0.4P	8	0.2%	35	1.5%	-1.3P
合計	1072	100.0%	1638	100.0%		4556	100.0%	2299	100.0%	

### 被評価者 年代別[6(2-1)]



[6(2-1)]	10~20代				30代					
	H29	H22	差	H29	H22	差				
①よくつながっている	20	2.2%	24	5.8%	-3.5P	29	2.0%	14	3.2%	-1.3P
②つながっている	353	39.7%	159	38.1%	1.6P	447	30.4%	129	29.8%	0.6P
③あまりつながっていない	369	41.5%	175	42.0%	-0.5P	637	43.3%	190	43.9%	-0.6P
④全くつながっていない	145	16.3%	57	13.7%	2.6P	357	24.3%	95	21.9%	2.3P
無回答	2	0.2%	2	0.5%	-0.3P	2	0.1%	5	1.2%	-1.0P
合計	889	100.0%	417	100.0%		1472	100.0%	433	100.0%	

[6(2-1)]	40代			50代以上						
	H29	H22	差	H29	H22	差				
①よくつながっている	14	1.7%	8	1.8%	-0.1P	20	1.4%	20	2.0%	-0.6P
②つながっている	232	28.8%	143	32.7%	-3.9P	390	28.1%	266	26.5%	1.5P
③あまりつながっていない	378	46.9%	190	43.5%	3.4P	604	43.5%	454	45.3%	-1.8P
④全くつながっていない	181	22.5%	92	21.1%	1.4P	372	26.8%	244	24.4%	2.4P
無回答	1	0.1%	4	0.9%	-0.8P	3	0.2%	18	1.8%	-1.6P
合計	806	100.0%	437	100.0%		1389	100.0%	1002	100.0%	

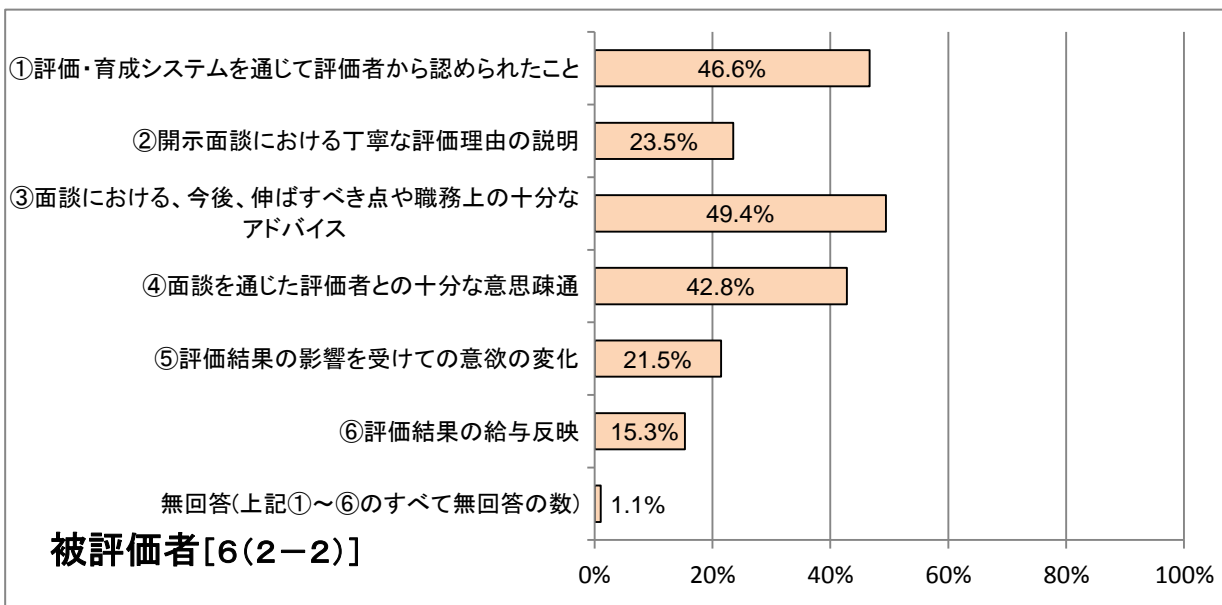
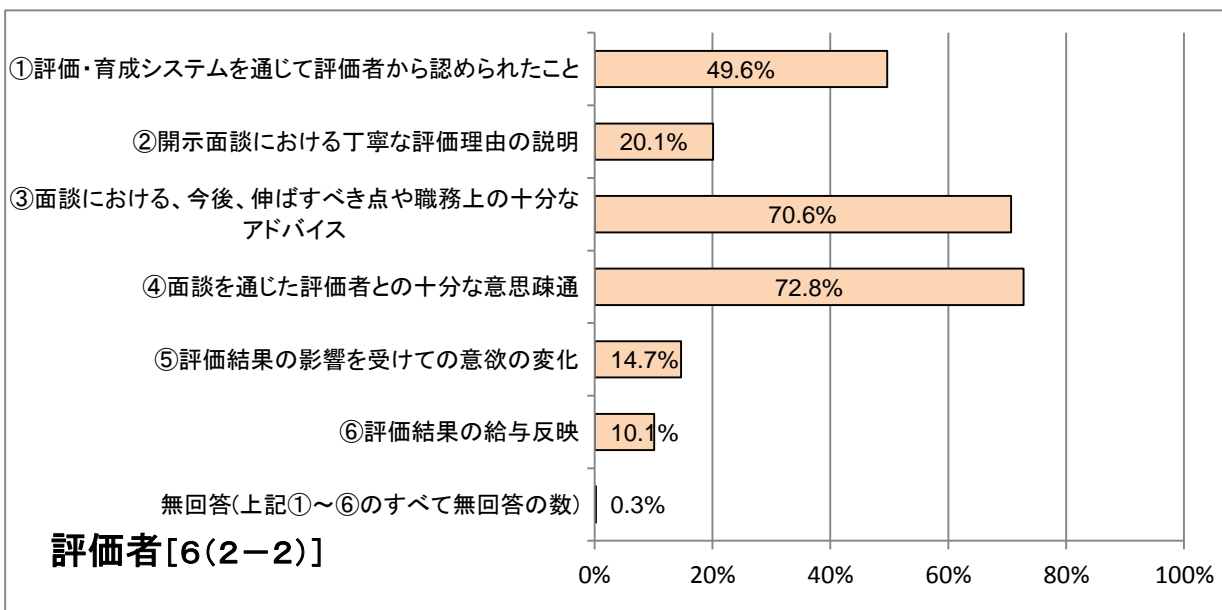
[6(2-1)]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
①よくつながっている	20	2.2%	29	2.0%	14	1.7%	17	1.6%	3	0.9%
②つながっている	353	39.7%	447	30.4%	232	28.8%	284	27.0%	106	31.4%
③あまりつながっていない	369	41.5%	637	43.3%	378	46.9%	466	44.3%	138	40.8%
④全くつながっていない	145	16.3%	357	24.3%	181	22.5%	281	26.7%	91	26.9%
無回答	2	0.2%	2	0.1%	1	0.1%	3	0.3%	0	0.0%
合計	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

(2-2) 【「①②つながっている」とした大きな要因を最大3つまで選択してください。】

評価者では、「④面談を通じた評価者との十分な意思疎通」が72.8%、「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」が70.6%を占める。

被評価者では、「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」が49.4%、「①評価・育成システムを通じて評価者から認められたこと」46.6%、「④面談を通じた評価者との十分な意思疎通」が42.8%。

評価者は、特に面談を重視する傾向が伺え、被評価者も評価者との面談を通じたやりとり等が意欲・資質能力の向上につながっている傾向が伺える。



[6(2-2)]	評価者		被評価者	
①評価・育成システムを通じて評価者から認められたこと	392	49.6%	702	46.6%
②開示面談における丁寧な評価理由の説明	159	20.1%	354	23.5%
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	558	70.6%	744	49.4%
④面談を通じた評価者との十分な意思疎通	575	72.8%	644	42.8%
⑤評価結果の影響を受けての意欲の変化	116	14.7%	323	21.5%
⑥評価結果の給与反映	80	10.1%	231	15.3%
無回答(上記①～⑥のすべて無回答の数)	2	0.3%	16	1.1%
回答対象数	790	100.0%	1505	100.0%

[6(2-2)]	10～20代		30代		40代		50代		60代	
①評価・育成システムを通じて評価者から認められたこと	159	17.9%	240	16.3%	130	16.1%	134	12.7%	39	11.5%
②開示面談における丁寧な評価理由の説明	74	8.3%	116	7.9%	53	6.6%	83	7.9%	28	8.3%
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	195	21.9%	226	15.4%	126	15.6%	144	13.7%	53	15.7%
④面談を通じた評価者との十分な意思疎通	115	12.9%	186	12.6%	116	14.4%	168	16.0%	59	17.5%
⑤評価結果の影響を受けての意欲の変化	121	13.6%	86	5.8%	39	4.8%	57	5.4%	20	5.9%
⑥評価結果の給与反映	33	3.7%	100	6.8%	44	5.5%	45	4.3%	9	2.7%
無回答(上記①～⑥のすべて無回答の数)	3	0.3%	5	0.3%	5	0.6%	2	0.2%	1	0.3%
回答対象数	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

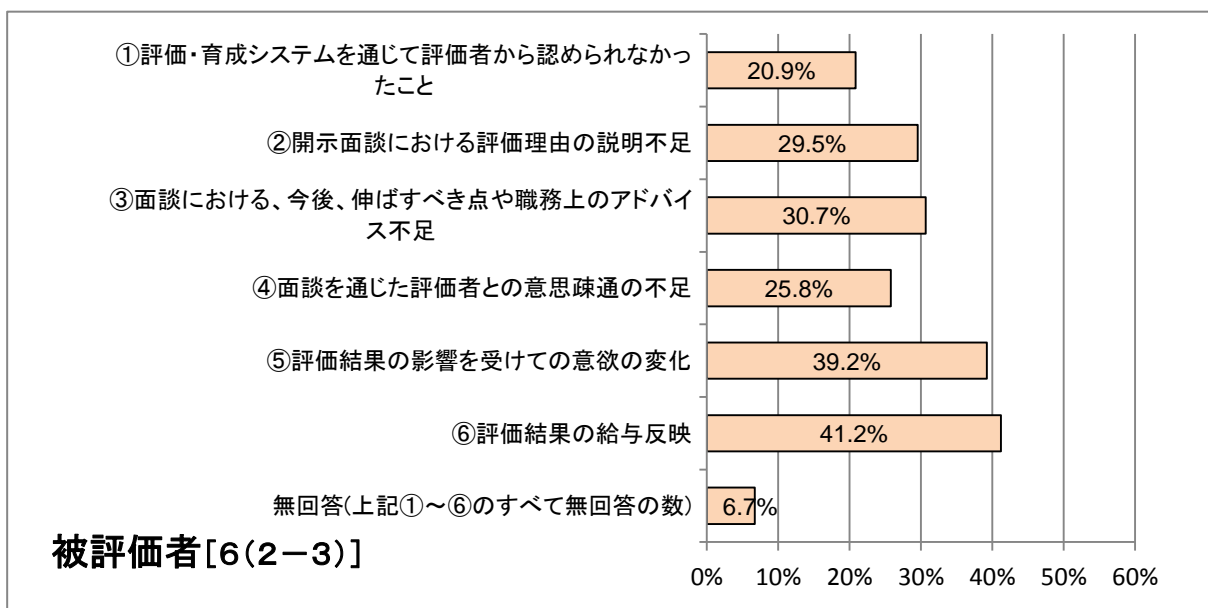
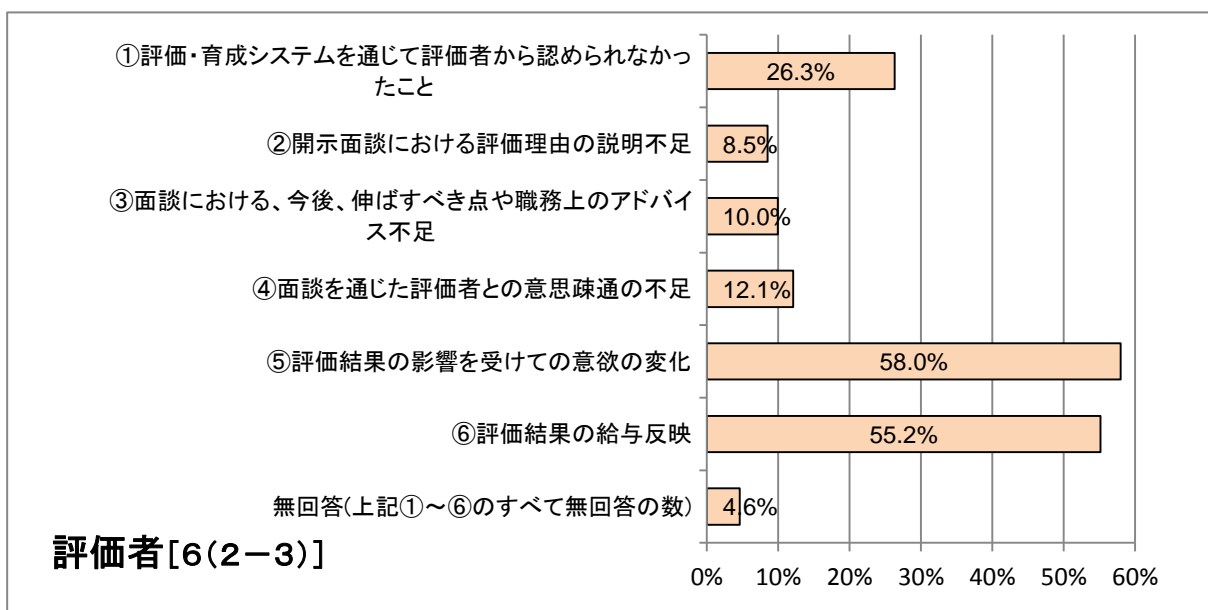
(2-3) 【「③④つながっていない」とした大きな要因を最大3つまで選択してください。】

評価者は、「⑤評価結果の影響を受けての意欲の変化」58.0%、「⑥評価結果の給与反映」55.2%、「①評価・育成システムを通じて評価者から認められなかったこと」26.3%。

被評価者は、「⑥評価結果の給与反映」41.2%、「⑤評価結果の影響を受けての意欲の変化」39.2%、「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」30.7%。

教職員の平成28年度の評価結果分布では、府立学校で98.4%、市町村立学校で98.7%がA（標準/良好）以上ではあるが、「⑥評価結果の給与反映」は、意欲・資質能力の向上につながっていない要因としている。

前年度より評価結果が下の区分に変わったこと、勤勉手当の原資拠出を“Aでも勤勉手当が減らされる”と認識していることなども関係しているものと考えられる。



[6(2-3)]	評価者		被評価者	
①評価・育成システムを通じて評価者から認められなかったこと	74	26.3%	635	20.9%
②開示面談における評価理由の説明不足	24	8.5%	899	29.5%
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不足	28	10.0%	934	30.7%
④面談を通じた評価者との意思疎通の不足	34	12.1%	785	25.8%
⑤評価結果の影響を受けての意欲の変化	163	58.0%	1194	39.2%
⑥評価結果の給与反映	155	55.2%	1254	41.2%
無回答(上記①～⑥のすべて無回答の数)	13	4.6%	204	6.7%
回答対象数	281	100.0%	3043	100.0%

[6(2-3)]	10～20代		30代		40代		50代		60代	
①評価・育成システムを通じて評価者から認められなかったこと	112	12.6%	220	14.9%	119	14.8%	152	14.5%	32	9.5%
②開示面談における評価理由の説明不足	163	18.3%	312	21.2%	158	19.6%	199	18.9%	67	19.8%
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不足	186	20.9%	311	21.1%	159	19.7%	213	20.3%	65	19.2%
④面談を通じた評価者との意思疎通の不足	145	16.3%	243	16.5%	121	15.0%	192	18.3%	57	16.9%
⑤評価結果の影響を受けての意欲の変化	196	22.0%	410	27.9%	239	29.7%	276	26.3%	73	21.6%
⑥評価結果の給与反映	212	23.8%	395	26.8%	211	26.2%	330	31.4%	106	31.4%
無回答(上記①～⑥のすべて無回答の数)	15	1.7%	57	3.9%	47	5.8%	61	5.8%	24	7.1%
回答対象数	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

(2-4) あなたの意欲の「向上」、「低下」に最も影響すると思うものを最大3つまで選択してください。

評価者、被評価者ともに「⑥児童・生徒の成長」が最も多く、評価者は51.7%、被評価者は54.6%。

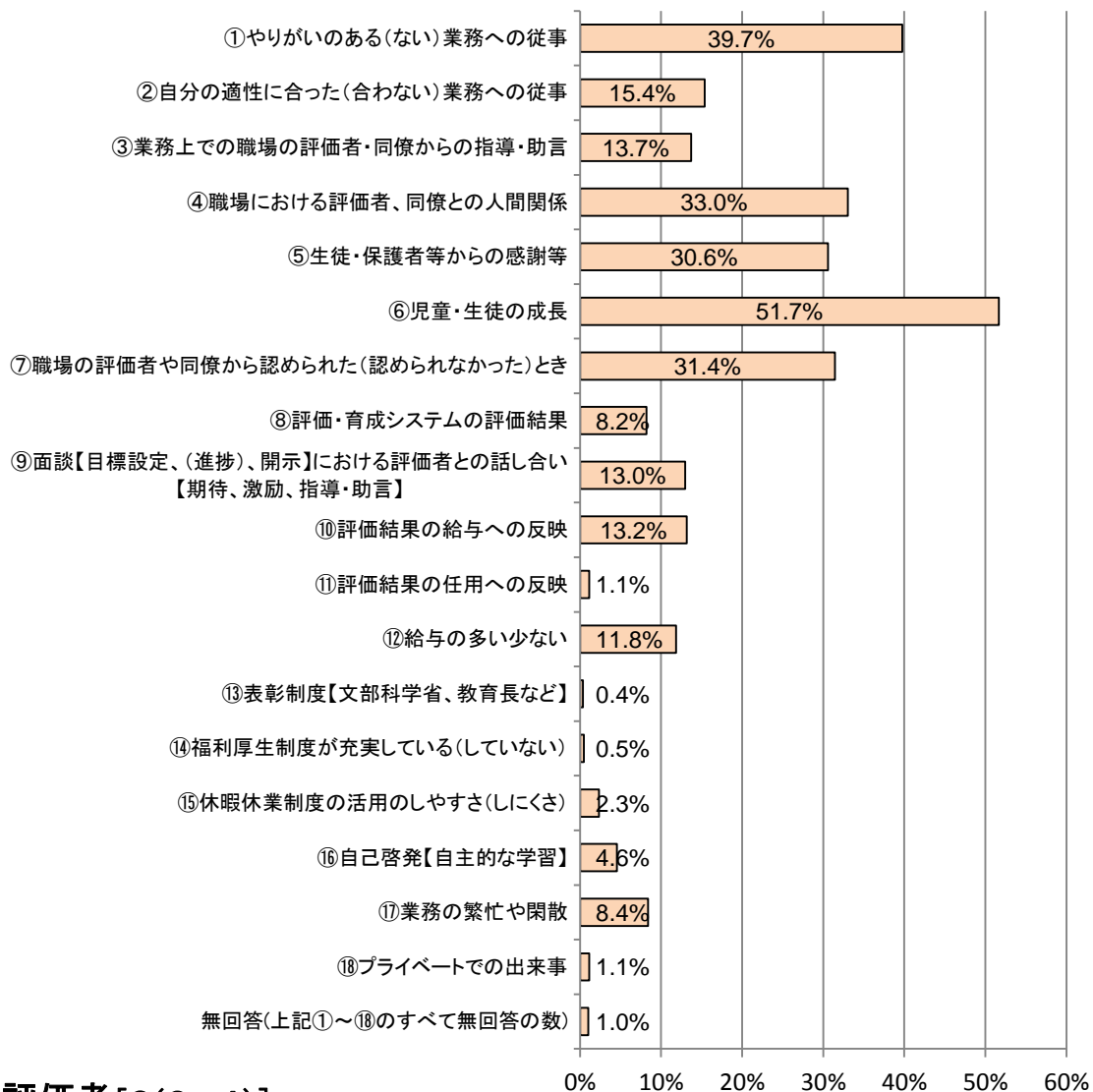
評価者、被評価者ともに上位は、「⑥児童・生徒の成長」、「①やりがいのある(ない)業務への従事」、「④職場における評価者、同僚との人間関係」となっている。

**要素別** 評価者は、「児童・生徒・保護者に関すること」が82.3%、「職場における人間関係」78.1%次いで、「業務に関すること」63.5%、となっている。「評価・育成システムに関すること」は、35.5%。

被評価者では、「児童・生徒・保護者に関すること」が78.6%、次いで、「業務に関すること」70%、「職場における人間関係」64.6%、となっている。「評価・育成システムに関すること」は、26.5%。

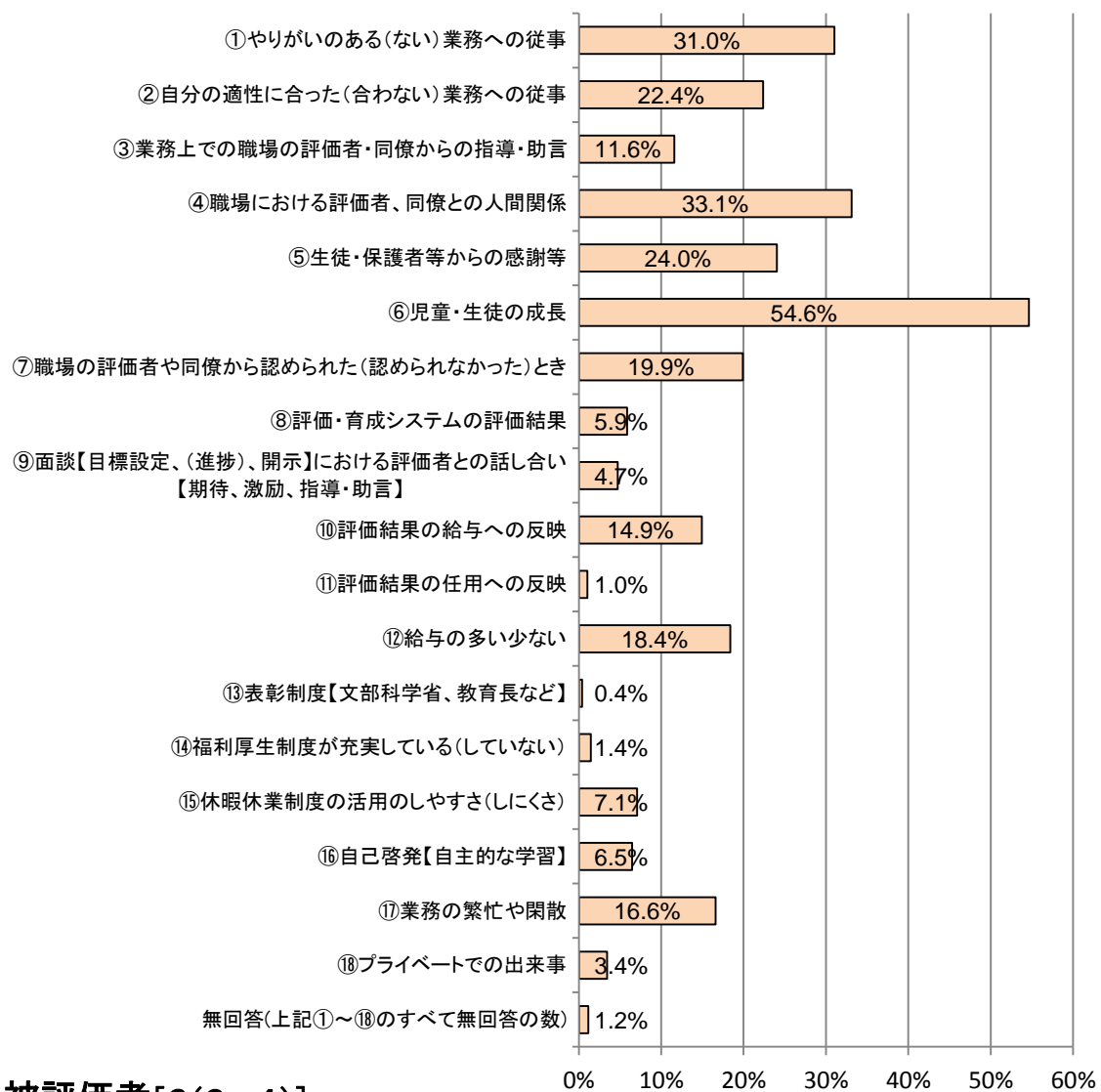
(参考) 要素別

- ・業務に関すること (選択肢①②⑱)
- ・職場における人間関係 (選択肢③④⑦)
- ・児童・生徒・保護者に関すること (選択肢⑤⑥)
- ・評価・育成システムに関すること (選択肢⑧～⑪)
- ・福利厚生制度 (⑭⑮)
- ・プライベートに関すること (⑯⑰)



評価者[6(2-4)]





**被評価者[6(2-4)]**

[6(2-4)]	評価者		被評価者	
①やりがいのある(ない)業務への従事	426	39.7%	1414	31.0%
②自分の適性に合った(合わない)業務への従事	165	15.4%	1020	22.4%
③業務上での職場の評価者・同僚からの指導・助言	147	13.7%	529	11.6%
④職場における評価者、同僚との人間関係	354	33.0%	1508	33.1%
⑤生徒・保護者等からの感謝等	328	30.6%	1095	24.0%
⑥児童・生徒の成長	554	51.7%	2489	54.6%
⑦職場の評価者や同僚から認められた(認められなかった)とき	337	31.4%	907	19.9%
⑧評価・育成システムの評価結果	88	8.2%	268	5.9%
⑨面談【目標設定、(進捗)、開示】における評価者との話し合い【期待、激励、指導・助言】	139	13.0%	215	4.7%
⑩評価結果の給与への反映	141	13.2%	681	14.9%
⑪評価結果の任用への反映	12	1.1%	47	1.0%
⑫給与の多い少ない	127	11.8%	837	18.4%
⑬表彰制度【文部科学省、教育長など】	4	0.4%	19	0.4%
⑭福利厚生制度が充実している(していない)	5	0.5%	66	1.4%
⑮休暇休業制度の活用のしやすさ(しにくさ)	25	2.3%	322	7.1%
⑯自己啓発【自主的な学習】	49	4.6%	295	6.5%
⑰業務の繁忙や閑散	90	8.4%	756	16.6%
⑱プライベートでの出来事	12	1.1%	156	3.4%
無回答(上記①～⑱のすべて無回答の数)	11	1.0%	53	1.2%
回答対象数	1072	100.0%	4556	100.0%

[6(2-4)]	10～20代		30代		40代		50代		60代	
①やりがいのある(ない)業務への従事	284	31.9%	430	29.2%	267	33.1%	335	31.9%	98	29.0%
②自分の適性に合った(合わない)業務への従事	149	16.8%	283	19.2%	203	25.2%	290	27.6%	95	28.1%
③業務上での職場の評価者・同僚からの指導・助言	143	16.1%	164	11.1%	88	10.9%	104	9.9%	30	8.9%
④職場における評価者、同僚との人間関係	297	33.4%	506	34.4%	268	33.3%	335	31.9%	102	30.2%
⑤生徒・保護者等からの感謝等	214	24.1%	369	25.1%	199	24.7%	240	22.8%	73	21.6%
⑥児童・生徒の成長	500	56.2%	817	55.5%	459	56.9%	540	51.4%	173	51.2%
⑦職場の評価者や同僚から認められた(認められなかった)とき	188	21.1%	305	20.7%	168	20.8%	206	19.6%	40	11.8%
⑧評価・育成システムの評価結果	31	3.5%	80	5.4%	57	7.1%	74	7.0%	26	7.7%
⑨面談【目標設定、(進捗)、開示】における評価者との話し合い【期待、激励、指導・助言】	27	3.0%	71	4.8%	40	5.0%	58	5.5%	19	5.6%
⑩評価結果の給与への反映	109	12.3%	244	16.6%	111	13.8%	164	15.6%	53	15.7%
⑪評価結果の任用への反映	5	0.6%	13	0.9%	9	1.1%	17	1.6%	3	0.9%
⑫給与の多い少ない	221	24.9%	306	20.8%	102	12.7%	137	13.0%	71	21.0%
⑬表彰制度【文部科学省、教育長など】	4	0.4%	8	0.5%	3	0.4%	3	0.3%	1	0.3%
⑭福利厚生制度が充実している(していない)	22	2.5%	28	1.9%	14	1.7%	16	1.5%	6	1.8%
⑮休暇休業制度の活用のしやすさ(しにくさ)	103	11.6%	121	8.2%	33	4.1%	51	4.9%	14	4.1%
⑯自己啓発【自主的な学習】	31	3.5%	78	5.3%	43	5.3%	104	9.9%	39	11.5%
⑰業務の繁忙や閑散	152	17.1%	254	17.3%	124	15.4%	184	17.5%	42	12.4%
⑱プライベートでの出来事	42	4.7%	68	4.6%	22	2.7%	18	1.7%	6	1.8%
無回答(上記①～⑱のすべて無回答の数)	7	0.8%	13	0.9%	13	1.6%	14	1.3%	6	1.8%
回答対象数	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

(3) 評価・育成システムは、教育活動等の充実及び学校の活性化につながっていますか。

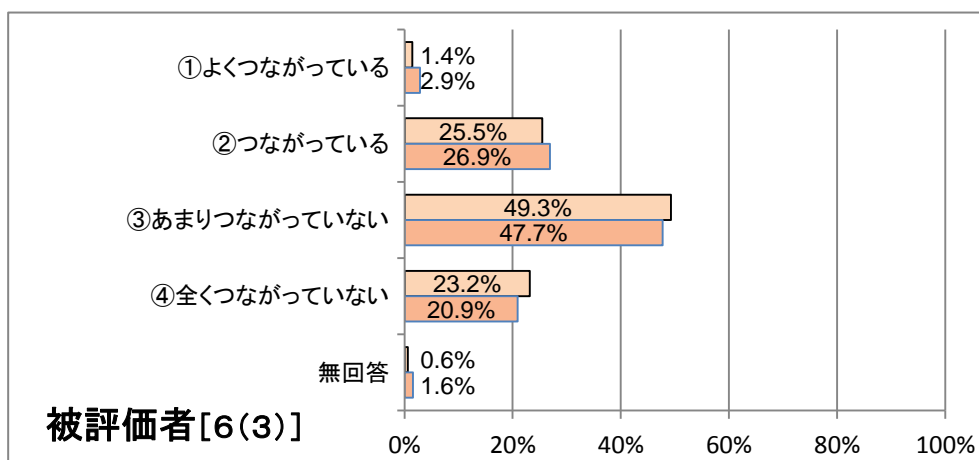
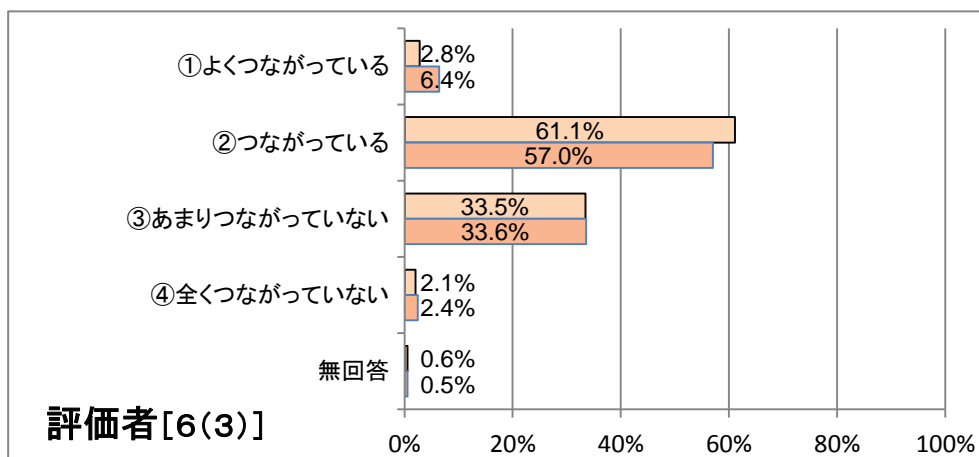
『つながっている』との肯定的な回答は、評価者 63.9%に対し、被評価者 26.9%。

評価者と被評価者の認識には大きな差がある。

**22比較** 肯定的な回答は、評価者は増加、被評価者は減少。(評価者 0.5P 増、被評価者 2.9P 減)

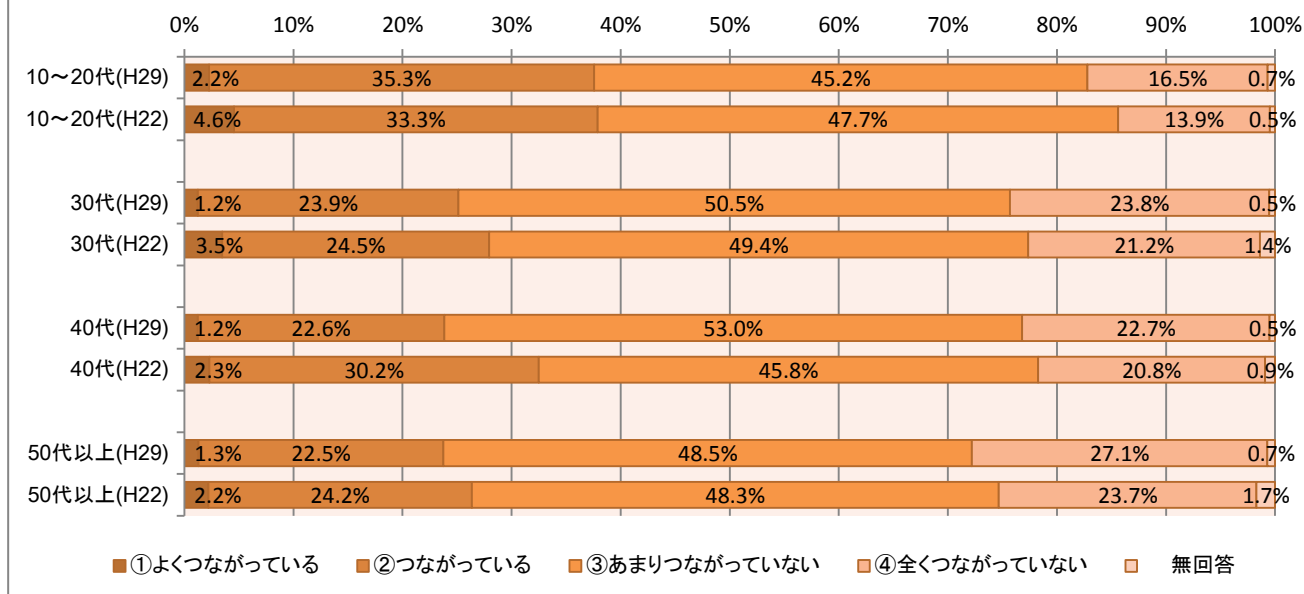
評価者と被評価者との肯定的な回答の差を比較すると 29年度は 37P、22年度は 33.6P と 3.4P 広がっている。

**年代別** 年代が上がるほど、否定的な回答は、多い傾向が伺える。



[6(3)]	評価者					被評価者				
	H29		H22		差	H29		H22		差
①よくつながっている	30	2.8%	105	6.4%	-3.6P	66	1.4%	66	2.9%	-1.4P
②つながっている	655	61.1%	934	57.0%	4.1P	1160	25.5%	619	26.9%	-1.5P
③あまりつながっていない	359	33.5%	550	33.6%	-0.1P	2246	49.3%	1097	47.7%	1.6P
④全くつながっていない	22	2.1%	40	2.4%	-0.4P	1056	23.2%	481	20.9%	2.3P
無回答	6	0.6%	9	0.5%	0.0P	28	0.6%	36	1.6%	-1.0P
合計	1072	100.0%	1638	100.0%		4556	100.0%	2299	100.0%	

### 被評価者 年代別[6(3)]



[6(3)]	10~20代					30代				
	H29	H22	差	H29	H22	差	H29	H22	差	
①よくつながっている	20	2.2%	19	4.6%	-2.3P	18	1.2%	15	3.5%	-2.2P
②つながっている	314	35.3%	139	33.3%	2.0P	352	23.9%	106	24.5%	-0.6P
③あまりつながっていない	402	45.2%	199	47.7%	-2.5P	744	50.5%	214	49.4%	1.1P
④全くつながっていない	147	16.5%	58	13.9%	2.6P	350	23.8%	92	21.2%	2.5P
無回答	6	0.7%	2	0.5%	0.2P	8	0.5%	6	1.4%	-0.8P
合計	889	100.0%	417	100.0%		1472	100.0%	433	100.0%	

[6(3)]	40代					50代以上				
	H29	H22	差	H29	H22	差	H29	H22	差	
①よくつながっている	10	1.2%	10	2.3%	-1.0P	18	1.3%	22	2.2%	-0.9P
②つながっている	182	22.6%	132	30.2%	-7.6P	312	22.5%	242	24.2%	-1.7P
③あまりつながっていない	427	53.0%	200	45.8%	7.2P	673	48.5%	484	48.3%	0.1P
④全くつながっていない	183	22.7%	91	20.8%	1.9P	376	27.1%	237	23.7%	3.4P
無回答	4	0.5%	4	0.9%	-0.4P	10	0.7%	17	1.7%	-1.0P
合計	806	100.0%	437	100.0%		1389	100.0%	1002	100.0%	

[6(3)]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
①よくつながっている	20	2.2%	18	1.2%	10	1.2%	15	1.4%	3	0.9%
②つながっている	314	35.3%	352	23.9%	182	22.6%	237	22.5%	75	22.2%
③あまりつながっていない	402	45.2%	744	50.5%	427	53.0%	509	48.4%	164	48.5%
④全くつながっていない	147	16.5%	350	23.8%	183	22.7%	281	26.7%	95	28.1%
無回答	6	0.7%	8	0.5%	4	0.5%	9	0.9%	1	0.3%
合計	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

## 主な意見（システム全体）

### 【評価者】

- 学校計画に沿った基本的な考え方に対して、管理者と教師の共通認識を深めるのに役に立っている。
- 目標設定面談、開示面談、授業観察、授業アンケートの集計・分析と、職員数の多い学校では時間的に負担は大きいですが、逆に職員と話す時間を取れることは有意義であると感じている。
- 面談、授業観察等はシステムがあろうがなかろうが全員と丁寧に行い、十分な意思疎通をする必要があると思う。その意味でシステムはそれをする大きなきっかけになっている。
- 教育という仕事の成果は、すぐにあらわれるものと5年後10年後にあらわれるものがあり、1年単位の成果主義的なシステムは、公教育者としての教師にはなじまないと考えます。

### 【被評価者】

- 業務について目標を立て、評価することは必要であると思います。しかしながら、その前提で、評価者と被評価者との関係性の構築が必要となってくると考えています。
- 評価する側の管理職が、目立つ仕事や、声の大きい人だけでなく組織の歯車として目立たない仕事にも目を向けるとともに、ただただ経験が長いだけの組織の足かせになる人材をどんどん切っていける正しい厳しさを持ってほしい。今だけではなく、長いビジョンを持って構築し、正しい努力が報われるような全ての関係者のやる気が溢れるシステムにしてください。
- 若手教員にとっては努力や実績が認められないシステムだと思う。大半の校長はベテラン教員に配慮して評価するので、若手教員がどれだけ実績を上げててもS以上の評価が与えられることは希有である。個人的には評価育成システムに賛成しているが、年齢に関係なく、実績や実力のある教員が適切に評価されるようにしてもらいたい。
- 評価育成システムへの理解はかなり進んできている。若手ほど向上心に結びついているように感じている。課題とされている教員の資質向上、専門性向上に向けて効果的な活用を進めるべきと考えている。
- 目標設定を記述し提出することについては、自分の中での目標を明確化することにつながり、目標をしっかりと立てることで、自分のやるべき仕事ははっきりするので、こういうシステムがあるのはいいと思う。
- 教育活動は「チーム学校」のもとに各教職員のチームワークで行われるものであり、個人の業績に関連付けて評価を行うことはなじまない。
- 評価育成システムは、評価されるために、1年で達成できる分かりやすいパフォーマンスをする、記入する人が、評価される制度だと感じてしまいます。
- 私たちの仕事は人間を育てることだから、すぐに結果は出ません。5年、10年立たないと分からないのに、評価するのは無理があるのではないのでしょうか。ただ、サボりの人がいるのは事実なので、そういう意味では必要かもしれません。
- 評価育成システムは、個人の評価がベースになりますが、学校も他の職場と同じくチームプレイで仕事を行なっていくところなので、個人が所属する学校、学年や教科・分掌、プロジェクトチームといった組織全体での評価をもっと加味していくべきではないかと考えます。
- 評価育成システムは学校現場には馴染まないものだと思う。そもそも、子どもの教育の結果の反映は、頑張ったらすぐに反映されるものではなく、過去からの積み重ねが教育効果として現れるものである。

## 7 給与反映

28年度評価結果の29年度給与への反映状況 (45歳高等学校等教諭のモデル例)

### ・ 勤勉手当

上位区分への配分原資は1回あたり国並みの0.03月としています。

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

### ・ 昇給 A以上=4号給、B=2号給、C=昇給しない

(1) がんばった人とそうでない人に給与差を設けるのは適切だと思いますか。

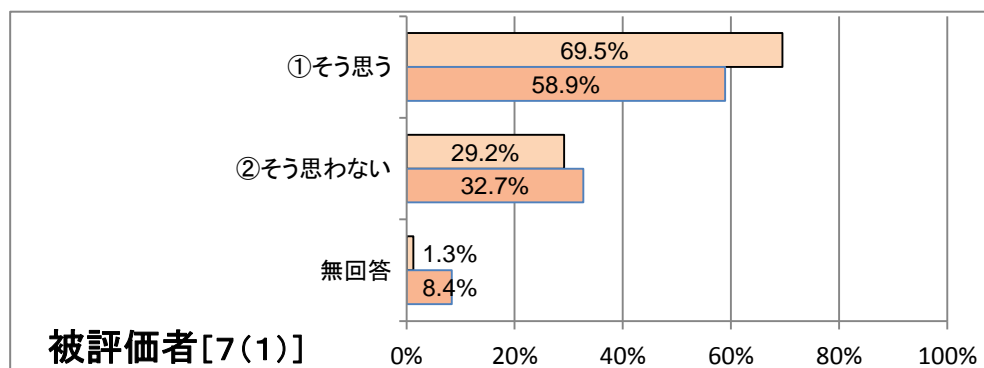
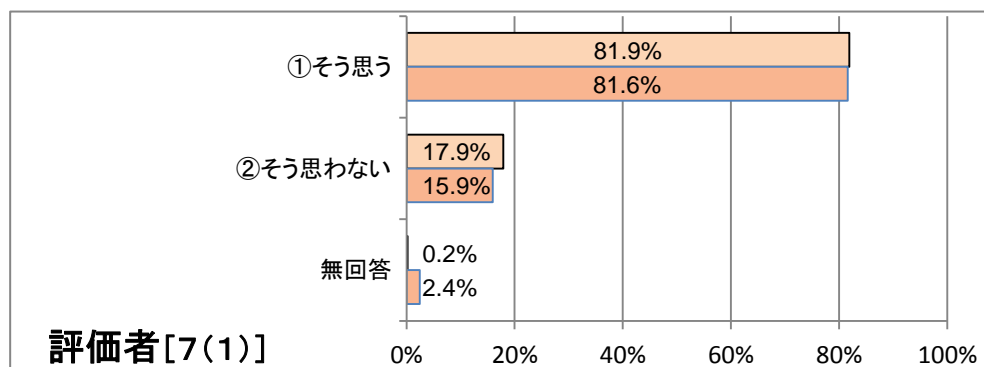
評価者は81.9%、被評価者は69.5%が、がんばった人とそうでない人に給与差を設けることは適切だと考えている。

**22比較** 評価者、被評価者ともに「①そう思う」は増加(評価者0.3P増、被評価者10.6P増)。

「①そう思う」と回答した評価者と被評価者の差は、22年度と比較すると10.3P縮小。

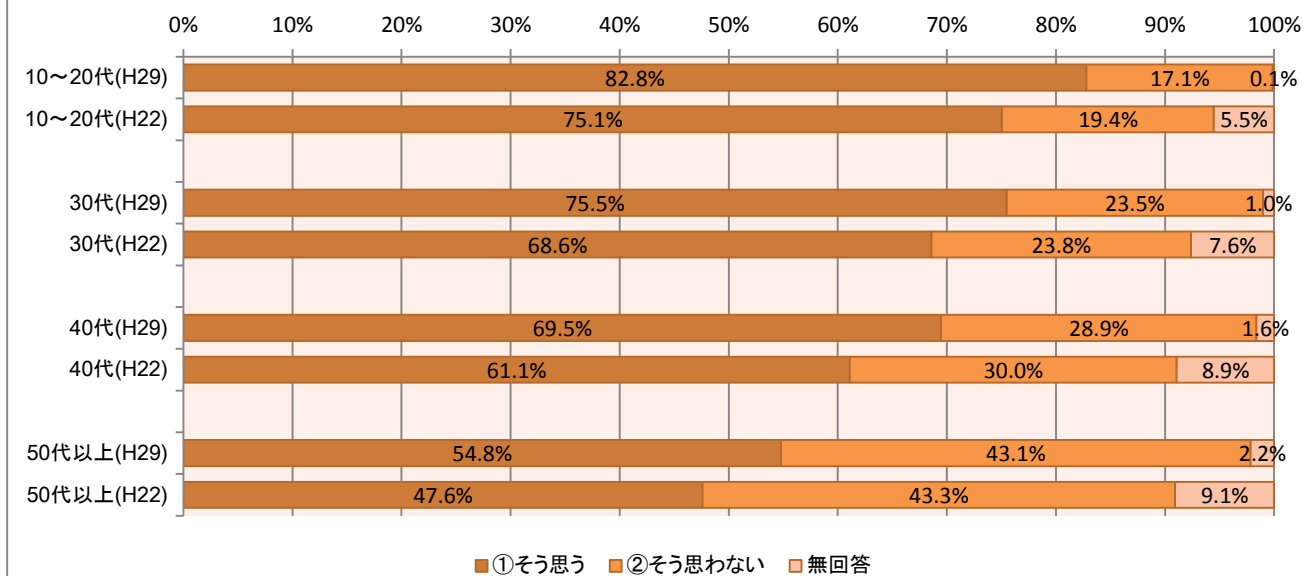
**年代別** すべての年代において「①そう思う」は増加し、「②そう思わない」を上回る。

特に、10~20代は「①そう思う」は82.8%となっており、年代が下がるほど給与差を設けることは適切とする傾向は強い。



[7(1)]	評価者					被評価者				
	H29		H22		差	H29		H22		差
①そう思う	878	81.9%	1337	81.6%	0.3P	3168	69.5%	1355	58.9%	10.6P
②そう思わない	192	17.9%	261	15.9%	2.0P	1329	29.2%	752	32.7%	-3.5P
無回答	2	0.2%	40	2.4%	-2.3P	59	1.3%	192	8.4%	-7.1P
合計	1072	100.0%	1638	100.0%		4556	100.0%	2299	100.0%	

### 被評価者 年代別[7(1)]



[7(1)]	10~20代			30代						
	H29	H22	差	H29	H22	差				
①そう思う	736	82.8%	313	75.1%	<b>7.7P</b>	1111	75.5%	297	68.6%	<b>6.9P</b>
②そう思わない	152	17.1%	81	19.4%	<b>-2.3P</b>	346	23.5%	103	23.8%	<b>-0.3P</b>
無回答	1	0.1%	23	5.5%	<b>-5.4P</b>	15	1.0%	33	7.6%	<b>-6.6P</b>
合計	889	100.0%	417	100.0%		1472	100.0%	433	100.0%	

[7(1)]	40代			50代以上						
	H29	H22	差	H29	H22	差				
①そう思う	560	69.5%	267	61.1%	<b>8.4P</b>	761	54.8%	477	47.6%	<b>7.2P</b>
②そう思わない	233	28.9%	131	30.0%	<b>-1.1P</b>	598	43.1%	434	43.3%	<b>-0.3P</b>
無回答	13	1.6%	39	8.9%	<b>-7.3P</b>	30	2.2%	91	9.1%	<b>-6.9P</b>
合計	806	100.0%	437	100.0%		1389	100.0%	1002	100.0%	

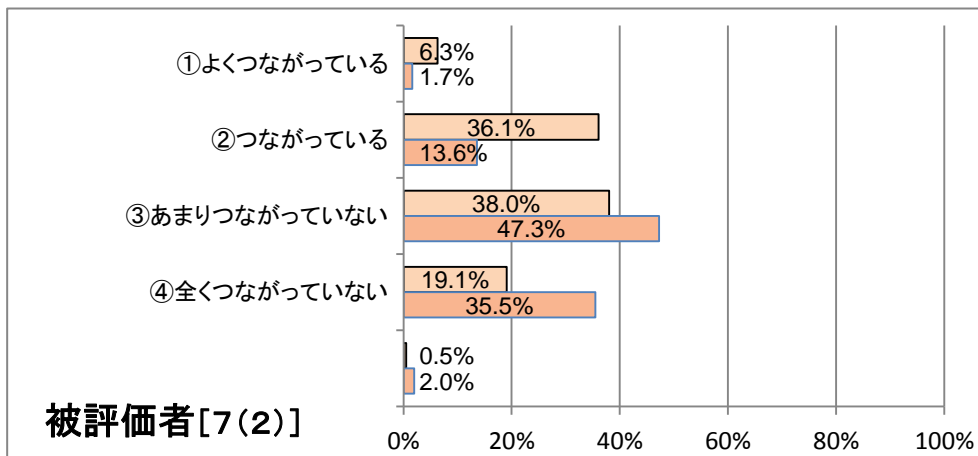
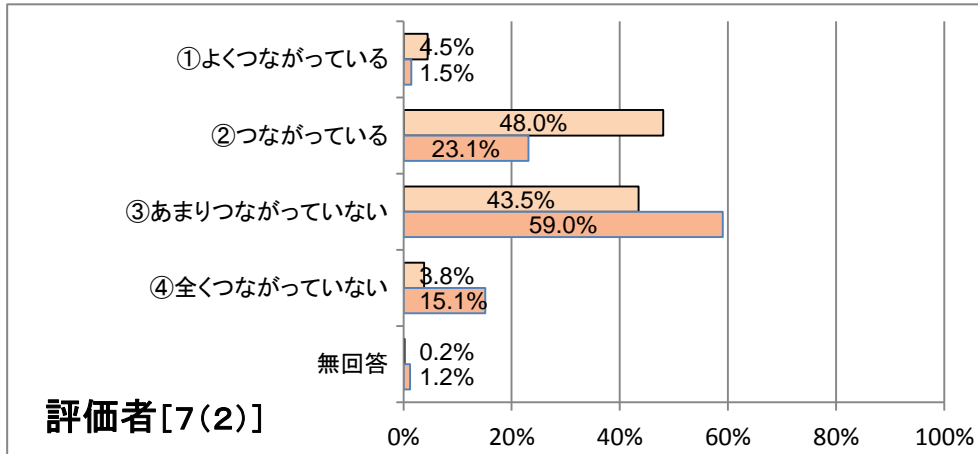
[7(1)]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
①そう思う	736	82.8%	1111	75.5%	560	69.5%	603	57.4%	158	46.7%
②そう思わない	152	17.1%	346	23.5%	233	28.9%	426	40.5%	172	50.9%
無回答	1	0.1%	15	1.0%	13	1.6%	22	2.1%	8	2.4%
合計	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

(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思いますか。

『つながっている』との肯定的な回答が、評価者は52.5%、被評価者は42.4%。

**22比較** 評価者、被評価者ともに『つながっている』との肯定的な回答は、約30P大幅に増加。

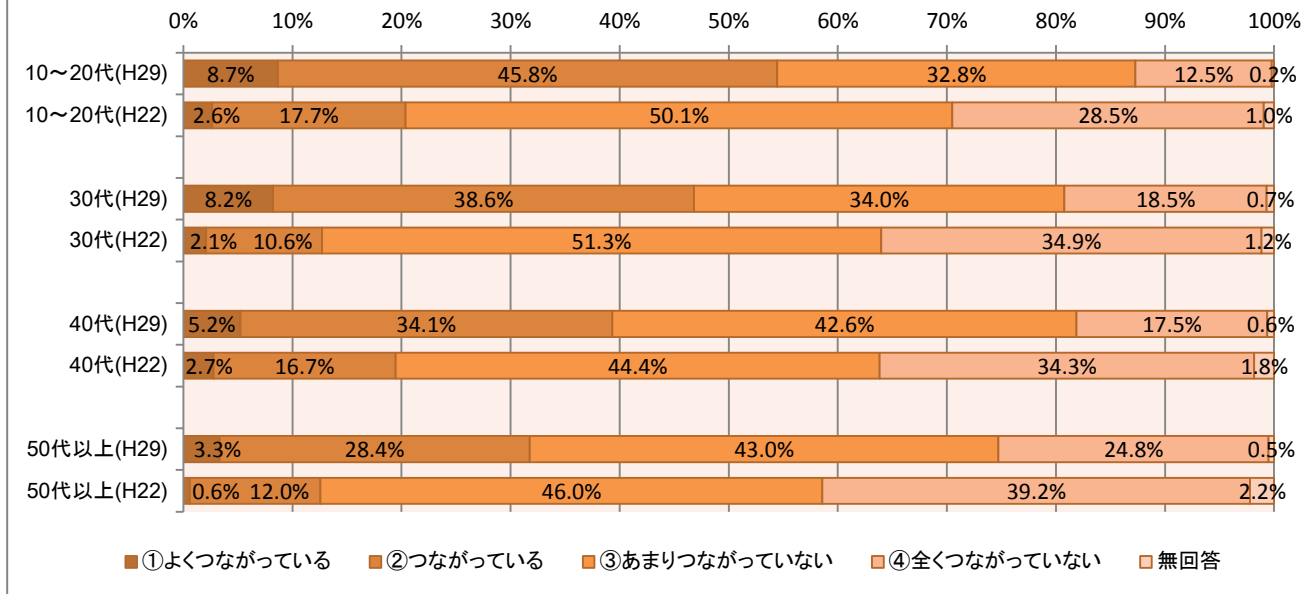
**年代別** すべての年代で肯定的な回答は増加しており、30代以下は肯定する傾向が強く22年度と比べ約34Pと大幅に増加。40代以上も約20P増加。



[7(2)]	評価者					被評価者				
	H29		H22		差	H29		H22		差
①よくつながっている	48	4.5%	24	1.5%	<b>3.0P</b>	286	6.3%	38	1.7%	<b>4.6P</b>
②つながっている	515	48.0%	379	23.1%	<b>24.9P</b>	1645	36.1%	313	13.6%	<b>22.5P</b>
③あまりつながっていない	466	43.5%	967	59.0%	<b>-15.6P</b>	1732	38.0%	1087	47.3%	<b>-9.3P</b>
④全くつながっていない	41	3.8%	248	15.1%	<b>-11.3P</b>	869	19.1%	816	35.5%	<b>-16.4P</b>
無回答	2	0.2%	20	1.2%	<b>-1.0P</b>	24	0.5%	45	2.0%	<b>-1.4P</b>
合計	1072	100.0%	1638	100.0%		4556	100.0%	2299	100.0%	



### 被評価者 年代別[7(2)]



[7(2)]	10～20代					30代				
	H29	H22	差	H29	H22	差	H29	H22	差	
①よくつながっている	77	8.7%	11	2.6%	<b>6.0P</b>	121	8.2%	9	2.1%	<b>6.1P</b>
②つながっている	407	45.8%	74	17.7%	<b>28.0P</b>	568	38.6%	46	10.6%	<b>28.0P</b>
③あまりつながっていない	292	32.8%	209	50.1%	<b>-17.3P</b>	500	34.0%	222	51.3%	<b>-17.3P</b>
④全くつながっていない	111	12.5%	119	28.5%	<b>-16.1P</b>	273	18.5%	151	34.9%	<b>-16.3P</b>
無回答	2	0.2%	4	1.0%	<b>-0.7P</b>	10	0.7%	5	1.2%	<b>-0.5P</b>
合計	889	100.0%	417	100.0%		1472	100.0%	433	100.0%	

[7(2)]	40代					50代以上				
	H29	H22	差	H29	H22	差	H29	H22	差	
①よくつながっている	42	5.2%	12	2.7%	<b>2.5P</b>	46	3.3%	6	0.6%	<b>2.7P</b>
②つながっている	275	34.1%	73	16.7%	<b>17.4P</b>	395	28.4%	120	12.0%	<b>16.5P</b>
③あまりつながっていない	343	42.6%	194	44.4%	<b>-1.8P</b>	597	43.0%	461	46.0%	<b>-3.0P</b>
④全くつながっていない	141	17.5%	150	34.3%	<b>-16.8P</b>	344	24.8%	393	39.2%	<b>-14.5P</b>
無回答	5	0.6%	8	1.8%	<b>-1.2P</b>	7	0.5%	22	2.2%	<b>-1.7P</b>
合計	806	100.0%	437	100.0%		1389	100.0%	1002	100.0%	

[7(2)]	10～20代		30代		40代		50代		60代	
①よくつながっている	77	8.7%	121	8.2%	42	5.2%	36	3.4%	10	3.0%
②つながっている	407	45.8%	568	38.6%	275	34.1%	309	29.4%	86	25.4%
③あまりつながっていない	292	32.8%	500	34.0%	343	42.6%	451	42.9%	146	43.2%
④全くつながっていない	111	12.5%	273	18.5%	141	17.5%	248	23.6%	96	28.4%
無回答	2	0.2%	10	0.7%	5	0.6%	7	0.7%	0	0.0%
合計	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

### (3) あなたは評価結果が給与に反映され、どのように思いましたか。

※被評価者として回答。教育長は回答不要

評価者は、「④特に何も思わない」34.1%が最も多く、次いで「②より一層、頑張ろうと思った」24.4%、「③当たり前だと思った」13.6%。

また、「①がんばりが報われたと思った」11.7%、「②より一層頑張ろうと思った」24.4%は、ともに「⑥意欲が低下した」6.6%を上回る。

被評価者は、「④特に何も思わない」43%が最も多く、次いで、「②より一層、頑張ろうと思った」18.2%、「⑥意欲が低下した」13.4%。

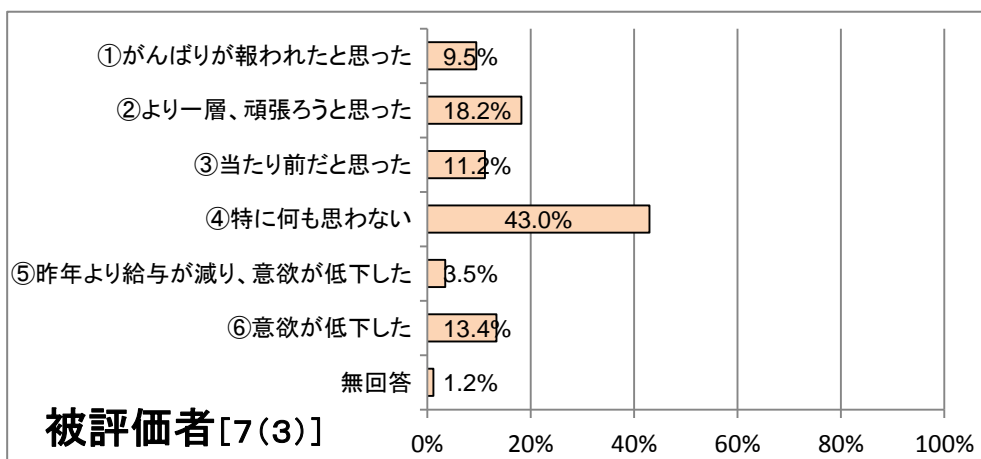
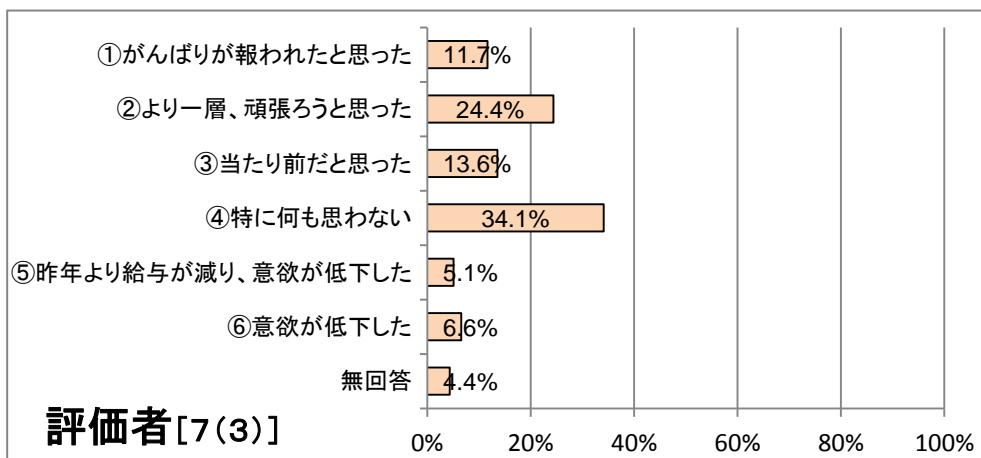
また、「①がんばりが報われたと思った」9.5%は、「⑥意欲が低下した」を下回るが、「②より一層頑張ろうと思った」18.2%は、「⑥意欲が低下した」を上回る。

**年代別** 60代以上を除き「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」を合わせた回答が、「⑤昨年より給与が減り、意欲が低下した」と「⑥意欲が低下した」を合わせた回答を上回る。

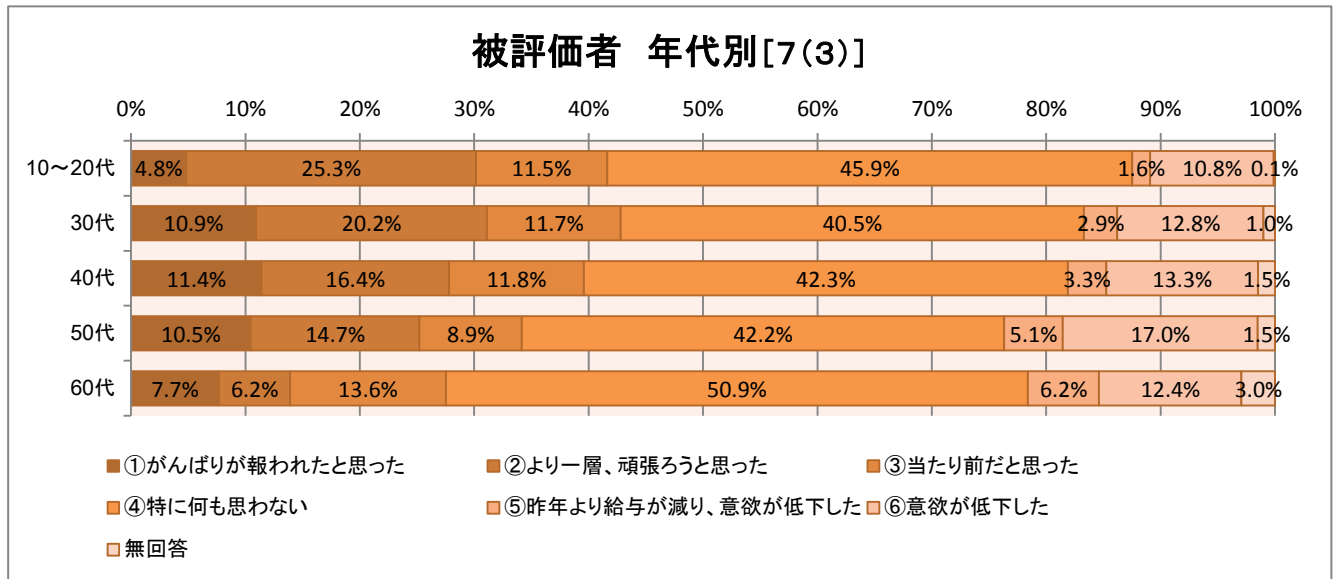
「①がんばりが報われたと思った」と「②より一層頑張ろうと思った」を合わせた回答は、30代以下では約30%となっている。

前設問8－(2)では、「評価結果の給与反映は、意欲や資質能力の向上に『つながっていない』との否定的な回答」が57.1%あるが、「評価結果が給与に反映されること」については、「④特に何も思わない」と「③当たり前だと思った」を合計すると54.2%を占めている。評価者の同合計(47.7%)よりも多い。

評価結果の給与反映は、制度として定着しつつある。



[7(3)]	評価者		被評価者	
①がんばりが報われたと思った	125	11.7%	432	9.5%
②より一層、頑張ろうと思った	262	24.4%	830	18.2%
③当たり前だと思った	146	13.6%	509	11.2%
④特に何も思わない	366	34.1%	1960	43.0%
⑤昨年より給与が減り、意欲が低下した	55	5.1%	159	3.5%
⑥意欲が低下した	71	6.6%	612	13.4%
無回答	47	4.4%	54	1.2%
合計	1072	100.0%	4556	100.0%



[7(3)]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
①がんばりが報われたと思った	43	4.8%	161	10.9%	92	11.4%	110	10.5%	26	7.7%
②より一層、頑張ろうと思った	225	25.3%	297	20.2%	132	16.4%	155	14.7%	21	6.2%
③当たり前だと思った	102	11.5%	172	11.7%	95	11.8%	94	8.9%	46	13.6%
④特に何も思わない	408	45.9%	596	40.5%	341	42.3%	443	42.2%	172	50.9%
⑤昨年より給与が減り、意欲が低下した	14	1.6%	43	2.9%	27	3.3%	54	5.1%	21	6.2%
⑥意欲が低下した	96	10.8%	188	12.8%	107	13.3%	179	17.0%	42	12.4%
無回答	1	0.1%	15	1.0%	12	1.5%	16	1.5%	10	3.0%
合計	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

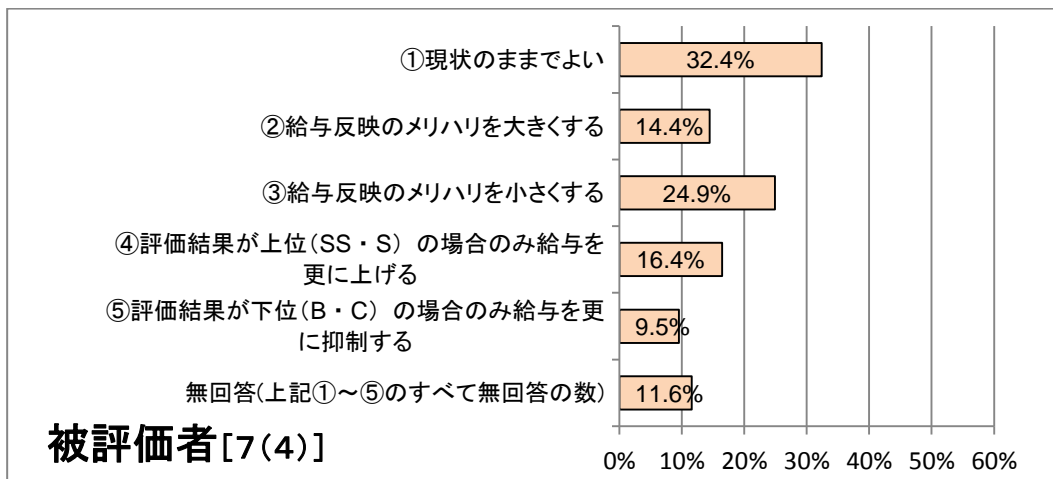
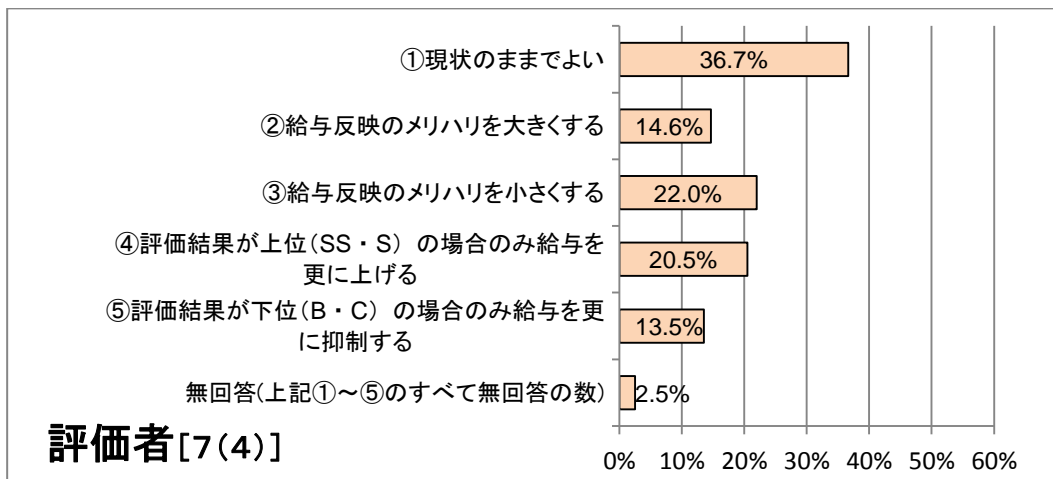
(4) 教職員の意欲を向上し、組織の活性化を図るために、評価結果の給与反映をどのように改善すればよいと思いますか。 【当てはまるものをすべて選択】

評価者、被評価者ともに「①現状のままでよい」が最も多い。次いで「③給与反映のメリハリを小さくする」、「④評価結果が上位の場合のみ給与を更に上げる」と続いている。

**22 比較** 評価者、被評価者ともに「①現状のままでよい」、「③給与反映のメリハリを小さくする」は増加。

「②給与反映のメリハリを大きくする」は、評価者では減少、被評価者では増加。

**年代別** 「②給与反映のメリハリを大きくする」は年代が下がるほど増加傾向。「③給与反映のメリハリを小さくする」は年代が上がるほど増加傾向。



[7(4)]	評価者			被評価者						
	H29	H22	差	H29	H22	差				
①現状のままでよい	393	36.7%	206	12.6%	24.1P	1476	32.4%	326	14.2%	18.2P
②給与反映のメリハリを大きくする	157	14.6%	392	23.9%	-9.3P	658	14.4%	281	12.2%	2.2P
③給与反映のメリハリを小さくする	236	22.0%	95	5.8%	16.2P	1134	24.9%	153	6.7%	18.2P
④評価結果が上位(SS・S)の場合のみ給与を更に上げる	220	20.5%				749	16.4%			
⑤評価結果が下位(B・C)の場合のみ給与を更に抑制する	145	13.5%	720	44.0%	-30.4P	435	9.5%	637	27.7%	-18.2P
[H22]昇給(給料)への反映をなくす(勤勉手当のみ反映する)			423	25.8%				528	23.0%	
[H22]その他			235	14.3%				630	27.4%	
無回答(上記①～⑤のすべて無回答の数)	27	2.5%				528	11.6%			
回答対象数	1072	100.0%	1638	100.0%		4556	100.0%	2299	100.0%	

[7(4)]	10~20代					30代				
	H29		H22		差	H29		H22		差
①現状のままでよい	388	43.6%	79	18.9%	<b>24.7P</b>	482	32.7%	67	15.5%	<b>17.3P</b>
②給与反映のメリハリを大きくする	186	20.9%	67	16.1%	<b>4.9P</b>	260	17.7%	59	13.6%	<b>4.0P</b>
③給与反映のメリハリを小さくする	144	16.2%	23	5.5%	<b>10.7P</b>	295	20.0%	31	7.2%	<b>12.9P</b>
④評価結果が上位 (SS・S) の場合のみ給与を更に上げる	160	18.0%				311	21.1%			
⑤評価結果が下位 (B・C) の場合のみ給与を更に抑制する	51	5.7%	138	33.1%	<b>-27.4P</b>	169	11.5%	126	29.1%	<b>-17.6P</b>
[H22]昇給(給料)への反映をなくす(勤勉手当のみ反映する)			93	22.3%				77	17.8%	
[H22]その他			61	14.6%				129	29.8%	
無回答(上記①~⑤のすべて無回答の数)	50	5.6%				132	9.0%			
回答対象数	889	100.0%	417	100.0%		1472	100.0%	433	100.0%	

[7(4)]	40代					50代以上				
	H29		H22		差	H29		H22		差
①現状のままでよい	242	30.0%	56	12.8%	<b>17.2P</b>	364	26.2%	124	12.4%	<b>13.8P</b>
②給与反映のメリハリを大きくする	95	11.8%	62	14.2%	<b>-2.4P</b>	117	8.4%	93	9.3%	<b>-0.9P</b>
③給与反映のメリハリを小さくする	195	24.2%	25	5.7%	<b>18.5P</b>	500	36.0%	74	7.4%	<b>28.6P</b>
④評価結果が上位 (SS・S) の場合のみ給与を更に上げる	131	16.3%				147	10.6%			
⑤評価結果が下位 (B・C) の場合のみ給与を更に抑制する	89	11.0%	124	28.4%	<b>-17.3P</b>	126	9.1%	249	24.9%	<b>-15.8P</b>
[H22]昇給(給料)への反映をなくす(勤勉手当のみ反映する)			89	20.4%				267	26.6%	
[H22]その他			126	28.8%				314	31.3%	
無回答(上記①~⑤のすべて無回答の数)	121	15.0%				225	16.2%			
回答対象数	806	100.0%	437	100.0%		1389	100.0%	1002	100.0%	

[7(4)]	10~20代		30代		40代		50代		60代	
①現状のままでよい	388	43.6%	482	32.7%	242	30.0%	284	27.0%	80	23.7%
②給与反映のメリハリを大きくする	186	20.9%	260	17.7%	95	11.8%	88	8.4%	29	8.6%
③給与反映のメリハリを小さくする	144	16.2%	295	20.0%	195	24.2%	367	34.9%	133	39.3%
④評価結果が上位 (SS・S) の場合のみ給与を更に上げる	160	18.0%	311	21.1%	131	16.3%	120	11.4%	27	8.0%
⑤評価結果が下位 (B・C) の場合のみ給与を更に抑制する	51	5.7%	169	11.5%	89	11.0%	95	9.0%	31	9.2%
無回答(上記①~⑤のすべて無回答の数)	50	5.6%	132	9.0%	121	15.0%	165	15.7%	60	17.8%
合計	889	100.0%	1472	100.0%	806	100.0%	1051	100.0%	338	100.0%

## 主な意見（給与反映）

### 【評価者】

- 頑張った分、給与に反映されるというのは、ひとつの励みにはなると思うが、評価を気にするあまり、目標設定が実現可能なものになりがちになったり、むずかしい校務分掌を避けがちになったりする傾向があると思う、担任をもっているか、もっていないかという点でもすでに大きな差があると思うし、どのような生徒を担当するかによっても、学級経営上の困難さは大きく違う。
- 公務員は職業的に比較的安定しているだけに、評価による給与反映がないと頑張っている教員が報われない。もう少し金額差を大きくし、実績に対して見合う給与体系にすべきと考えます。
- それぞれの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はないが、評価重視でなく、育成に重点を置いたものであるべきだと思う。
- 教職員の評価が給与に著しく反映するのは学校現場にとって、また、教諭という立場の教職員たちにとってもあまり好ましくないと思う。
- 給与への評価の反映については、過敏に反応する者も見られる（特にマイナス面）が、大多数が現在のものを受け入れ、給与のシステムが複雑なこともあり、やりがいなどにはつながっているとは考えられない。給与へのプラス面での効果を実感できない。

### 【被評価者】

- 仕事に対する頑張りが、数値で評価され給与にも反映されるのは当然のことであると考えます。
- 頑張りが評価されることは嬉しいことでありますし、給与に反映されることはありがたいことです。給与をあげてほしいのではなく、評価者が正しく評価する眼をもってほしいと願います。
- 職務にまじめに取り組んでいる人、誰が見てもよく仕事をしていると認められる人を高く評価して、そういう人に多く給与を支払う事は当然のことである。
- がんばっている者が給与という形でしっかりと認められる、そのことで今以上に前向きに働く教員が増えて、最終的に教育活動の充実・子どもの成長につながるのだと思います。
- 頑張っている教職員がきちんと評価され、それがちゃんと給与に反映される仕組みを、運営していただきたいです。また、努力をしていない教職員との給与の差をしっかりとつけてほしいです。
- 頑張っている人を評価し、給与を上げる点は良いと思う。一方、そのメリハリが少ないので、仕事に一生懸命向き合えなかったり、子どもとの接し方で課題のある教職員とも、さほど差が開いていないと思う。年次がいくら高くても仕事をさぼるような教職員との差はつけてほしい。がんばったのに報われないと、意欲がどんどん低下していく。
- 評価が給与の期末勤勉手当にしか反映せず、評価されて結果が良くても悪くても昇給は4つずつ上がる現状は、仕事のやりがいがあるにも関わらず、このシステムがうまく機能していないため、全体で考えると意識の向上に直結はしていない気がします。給与もマイナス勧告ばかりで、評価が良くても給料表の金額及び、頭打ちの無いよう、新給料表の作成を随時、検討し続けていただきたいと思います。
- 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があることが、教職員の意欲の低下につながっている。
- 評価・育成システムの結果を個人の給与に反映させることは不合理であり、教職員間の協力や共同関係を壊すものであると思う。



### Ⅲ アンケート調査項目

評価者（校長・准校長、教育長）は、評価者の立場で回答

#### 1 属性 29年3月末時点

- (1) 校種 ①小学校・義務教育学校前期課程 ②中学校・義務教育学校後期課程  
③高等学校 ④支援学校 ⑤教育委員会
- (2) 年代 ①10～20代 ②30代 ③40代 ④50代 ⑤60代
- (3) 職種 ①教育職 ②教育職以外

#### 2 自己申告票

- (1) 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思いますか。
- ①とても役立っている  
②役立っている  
③あまり役立っていない  
④全く役立っていない
- (2) 自己申告票の記載内容をどのように改善すれば、目標の共有化や目標達成状況の確認・把握に一層役立つと思いますか。【当てはまるものをすべて選択】
- ①目標達成のスケジュールの明確化  
②目標達成に向けた具体的な取組みを記載  
③職務の達成目標の数値化  
④目標の重要度、優先順位を記載

#### 3 授業アンケート

【H28年度に授業を行った教員のみ回答】

- (1) H28年度の生徒・保護者による授業アンケートの結果を特にどのような授業改善の取組みにつなげましたか。【当てはまるものをすべて選択】
- ①授業計画  
②教材活用  
③授業展開  
④学年（会）での研究改善  
⑤教科（会）での研究改善  
⑥研修（校内等）  
⑦その他（自由記述）

【小学校・義務教育学校（前期課程）のH28年度に授業を行った教員のみ回答】

- (2) 小学校・義務教育学校（前期課程）の授業アンケートは、児童の発達段階を考慮し、児童に直接問うのではなく、保護者を通じて授業に対する児童の受け止めを問うこととしています。授業アンケートを踏まえた教員評価の仕組みのより一層の充実・改善を図るためには、どのようにすべきと考えますか。
- ①保護者を通じるのではなく、児童に直接回答を求める  
②低学年は保護者を通じた回答、高学年は児童が直接回答など、児童に直接回答を求める対象を限定する  
③現行どおり



## 4 面談

- (1) 目標設定面談や評価結果の開示面談の際に、育成（評価）者から教育活動の充実に向けての指導・助言などを行っていますが、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思いますか。
- ①よくつながっている
  - ②つながっている
  - ③あまりつながっていない
  - ④全くつながっていない
- (2) 面談をどのように改善すれば、より一層、教職員の意欲・資質能力の向上等につながると思いますか。【当てはまるものをすべて選択】
- ①より一層丁寧な評価理由の説明
  - ②今後伸ばすべき点や職務上のアドバイスの充実
  - ③個人目標と組織目標の関連に係る指導・助言の徹底
  - ④目標達成に向けての進捗状況確認面談の導入

## 5 評価方法

- (1) 評価の公平性・客観性・透明性をより向上するためには、どのような改善を行うべきだと思いますか。【当てはまるものをすべて選択】
- ①経験年数等による基準を明確化する
  - 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
  - ③表彰の受賞や懲戒処分等は他の評価要素よりも重く評価に反映する
  - ④評価基準「SS・S・A・B・Cの基準」をより分かりやすくする
  - ⑤評価者研修をより充実する
  - ⑥首席・指導教諭の意見をより一層考慮する
  - ⑦同僚同士の意見をより一層考慮する
  - ⑧児童・生徒からの意見をより一層考慮する
  - ⑨保護者からの意見をより一層考慮する
  - ⑩評価要素を細分化する

## 6 学校運営に関するシート

- (1) 「校長・准校長の学校運営に関するシート」は、学校運営をより良いものとしていくために、教職員が自らの意見を校長・准校長に伝えることを目的としています。提出については、どのように感じていますか。 【当てはまるものをすべて選択】 ※教育長・校長・准校長は回答不要
- 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
  - ②校長・准校長から提出等をより一層周知してほしい。
  - ③無記名にしてほしい
  - ④校長に直接提出しにくい
  - ⑤学校教育自己診断の回答と重複するため、改めて提出する必要性を感じない
  - ⑥紙媒体への記入は負担感があるため電子化してほしい

(2)「教頭の学校運営に関するシート」は、学校運営をより良いものとしていくために、教職員が自らの意見を教頭に伝えることを目的としています。提出については、どのように感じていますか。【当てはまるものをすべて選択】※教育長・校長・准校長・教頭は回答不要

- 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
- ②校長・准校長から提出等をより一層周知してほしい。
- ③無記名にしてほしい
- ④教頭に直接提出しにくい
- ⑤学校教育自己診断の回答と重複するため、改めて提出する必要性を感じない
- ⑥紙媒体への記入は負担感があるため電子化してほしい

## 7 システム全体

評価・育成システムは、教職員が学校目標を共有し、その達成に向けた個人目標を設定して、評価を通じて教職員の意欲・資質能力を高め、学校の教育活動等を充実させるとともに、校内組織の活性化を図っていくことを目的に実施しています。

(1) 評価・育成システムは、学校目標の共有につながっていると思いますか。

- ①よくつながっている
- ②つながっている
- ③あまりつながっていない
- ④全くつながっていない

(2-1) 評価・育成システムは、意欲・資質能力の向上につながっていると思いますか

- ①よくつながっている
- ②つながっている
- ③あまりつながっていない
- ④全くつながっていない

(2-2)

【「①②つながっている」とした大きな要因を最大3つまで選択してください。】

- ①評価・育成システムを通じて評価者から認められたこと
- ②開示面談における丁寧な評価理由の説明
- 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
- ④面談を通じた評価者との十分な意思疎通
- ⑤評価結果の影響を受けての意欲の変化
- ⑥評価結果の給与反映

(2-3)

【「③④つながっていない」とした大きな要因を最大3つまで選択してください。】

- ①評価・育成システムを通じて評価者から認められなかったこと
- ②開示面談における評価理由の説明不足
- 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不足
- ④面談を通じた評価者との意思疎通の不足
- ⑤評価結果の影響を受けての意欲の変化
- ⑥評価結果の給与反映

(2-4) あなたの意欲の「向上」、「低下」に最も影響すると思うものを最大3つまで選択してください。

- ①やりがいのある（ない）業務への従事
- ②自分の適性に合った（合わない）業務への従事
- ③業務上での職場の評価者・同僚からの指導・助言
- ④職場における評価者、同僚との人間関係
- ⑤生徒・保護者等からの感謝等
- ⑥児童・生徒の成長
- ⑦職場の評価者や同僚から認められた（認められなかった）とき
- ⑧評価・育成システムの評価結果
- ⑨面談【目標設定、（進捗）、開示】における評価者との話し合い  
【期待、激励、指導・助言】
- ⑩評価結果の給与への反映
- ⑪評価結果の任用への反映
- ⑫給与の多い少ない
- ⑬表彰制度【文部科学省、教育長など】
- ⑭福利厚生制度が充実している（していない）
- ⑮休暇休業制度の活用のしやすさ（しにくさ）
- ⑯自己啓発【自主的な学習】
- ⑰業務の繁忙や閑散
- ⑱プライベートでの出来事

(3) 評価・育成システムは、教育活動等の充実及び学校の活性化につながっていますか。

- ①よくつながっている
- ②つながっている
- ③あまりつながっていない
- ④全くつながっていない

## 8 給与反映

28年度評価結果の29年度給与への反映状況（45歳高等学校等教諭のモデル例）

- ・勤勉手当 上位区分への配分原資は1回あたり国並みの0.03月としています。  
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
- ・昇給  $A$  以上=4号給、 $B=2$ 号給、 $C$ =昇給しない

(1) がんばった人とそうでない人に給与差を設けるのは適当だと思いますか。

- ① そう思う
- ② そう思わない

(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思いますか。

- ① よくつながっている
- ② つながっている
- ③ あまりつながっていない
- ④ 全くつながっていない

(3) あなたは評価結果が給与に反映され、どのように思いましたか。

※被評価者として回答。教育長は回答不要

- ① がんばりが報われたと思った
- ② より一層、頑張ろうと思った
- ③ 当たり前だと思った
- ④ 特に何も思わない
- 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

(4) 教職員の意欲を向上し、組織の活性化を図るために、評価結果の給与反映をどのように改善すればよいと思いますか。【当てはまるものをすべて選択】

- ① 現状のままでよい
- ② 給与反映のメリハリを大きくする
- ③ 給与反映のメリハリを小さくする
- ④ 評価結果が上位（SS・S）の場合のみ給与を更に上げる
- ⑤ 評価結果が下位（B・C）の場合のみ給与を更に抑制する

## 9 システムについての意見

自由記述【1,000文字】



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