

人事委員会報告が教員評価制度に与える影響

鈴木 雅博

The Influence of the Reports by the National Personnel Authority on the Teacher Appraisal System

Masahiro SUZUKI

Boards of education in each prefecture have introduced a new teacher appraisal system, though experimentally in some prefectures. While boards of education and teacher's unions have a negative attitude towards performance-related pay, the government has been reforming the public officials system, attempting to introduce performance-related policy. Reports by a board of personnel in the National Personnel Authority have accelerated this trend, especially the report published in 2005 which has had a great impact on this reform and led the way to establish the law on a pay system which is based on the performance of school teachers. This report can change the teacher appraisal system from a means of improving teachers' abilities to a means of rating their efficiency. Indeed, it did in some local governments. Reports by the National Personnel Authority have had a great influence on the teacher appraisal system in that they have offered appraisal models and accelerated performance-related pay scales.

目次

- I はじめに
- II 人事院報告の示す新しい人事管理制度の方向性
- III 事例研究
- IV まとめ

I はじめに

教員評価制度は、2002年2月の中央教育審議会（以下、中教審）答申「今後の教員免許制度の在り方について」のなかで「新しい教員評価システムの導入」が提言されたことを受けて、本格的な検討が開始された。提言の特徴は以下の三点である。第一は、勤務評価によって資質能力の向上を目指している点である。教員評価制度を能力開発の手段として位置づけ、研修との関連も視野に入れている。第二は、能力・実績への評価を配置や処遇に反映させることを明記している点である。処遇には、昇給・昇進・賞与増分などが考えられる。ここでは、先行研究が指摘するような資質能力

の向上と処遇への反映という二つの論理が同居することに対する顧慮は見られない¹。第三は、公務員制度改革の動向を踏まえた制度設計を目指すことが示されている点である。従来の教員勤評制度は、国家公務員や地方公務員の評価制度に準拠するものではなく、教員評価制度を公務員の評価制度と関連づけることを明記した点で、従来の教育行政の自立性を重視する立場とは異なる方針を示したと解釈することもできる。

新しい教員評価システムに対する検討は、中教審答申を受けた文部科学省が2003年度に全都道府県・政令指定都市教育委員会に「教員の評価に関する調査研究」を委嘱したことにより推進され、現在、多くの都道府県で試行・実施段階に至っている²。策定された教員評価制度を処遇に反映させることについては、大半の自治体が「未定」・「検討中」としているが³、検討に際しては、「勤務実績に応じた処遇」を求める人事委員会報告も検討材料となろう。中教審答申に始まる教員評価制度が人事委員会報告を根拠に人事管理制度として整備されていく事態は注目に値する。本稿では、まず人事委員会の提示する人事管理モデルの原型となる人事院報告を概観し、続いて、事例研究により人事委員会報告が教員評価制度の人事管理制度化に果たす役割に

ついて明らかにしていく。

II 人事院報告の示す新しい人事管理制度の方向性

A 人事院報告の概要

2001年に「公務員制度改革大綱」(以下、「大綱」)が閣議決定されると、人事院においても公務員評価システムに対し、具体的な提言が見られるようになった。2002年人事院報告「公務員制度改革が向かうべき方向について」では、新しい人事管理制度として「職務・職責を基本とした能力実績主義の確立」が示された。評価制度のポイントは以下の三項目である。①評価の対象要素は、実績と能力とし、実績評価は、俸給、勤勉手当等に反映させ、能力評価はその結果の積み重ねを昇進管理・配置等に用いることを基本とする。②実績評価は、組織目標等からブレイクダウンした各職員の職責や役割を明確にした上で、それを踏まえた業務目標設定とその達成度評価により行う。また、能力評価は、職務遂行行動に着目し、そこに顕在化した能力の有無及び程度を測ることにより行う。③人事評価は、評価者と被評価者双方の理解と納得の上に実施することが必要であり、評価方法の確立に加え、評価を円滑に実施するための評価者訓練や苦情処理の仕組みを整備する。

これは、「大綱」で示された内容とほぼ同一のものとなっている。2003年「公務員制度改革の具体化に向けて」では、「大綱」で提言されている能力等級制についても言及し、制度そのものの方向性を適当なものとして支持しつつも、制定にあたっての条件を提示している。特徴的な点として、「能力等級制における能力等級表及び能力等級は、俸給表の種類及び給与の等級などの職員の給与決定の基準となるものであることから、重要な勤務条件」であると規定したことがあげられる。これと関連して、「能力等級制の下で想定されている評価制度も、給与・任用等の勤務条件決定の基礎となるべきものであり、その評価基準などは職員団体との交渉事項となり得る」との判断を示している。この判断は、「多くの労働法学者が指摘するところ」であり、「仮に能力等級制が勤務条件には該当しないとするのであれば、その論拠を明確にした上で、労働法学者や関係者との間でオープンな議論を十分に行う必要」があるとし、労使協議の必要性を強調している。人事院が、能力等級制に関連する諸制度を勤務条件と位置づけ、職

員団体との「透明な検討プロセス」を求めていることが、総務省主導による公務員制度改革が慎重に進められている要因となっている。

これに対し、人事考課制度を国に先駆けて実施している東京都教育委員会は「群馬県高教組勤評反対闘争事件控訴審判決(東京高裁63.11.5)においては、『勤務評定規則の内容が勤務条件にかかわりがあるからといって、その制定実施につき、これが団体交渉の目的事項となるものではないことは明らかである。』旨が述べられており、最高裁における上告審においても上記判決が支持されていることから、今回の人事考課制度の導入は団体交渉の対象とはならないものと考える」と主張し、職員団体側との交渉に応じておらず、人事院の判断とは対照的な態度を示している。

2005年の人事院勧告・報告は公務員給与構造の抜本的改革についての全体像を示すものとなった。「職員の給与に関する報告」では、俸給水準の引き下げと地域手当・広域異動手当の支給について提言する一方、早期退職償行の是正への取組の一環として、スペシャリストをスタッフとして処遇するなどの複線型人事管理の導入と専門スタッフ職俸給表の新設について述べている。

年功的な俸給構造の見直しについては、まず初めに、給与カーブのフラット化が提言された。現行の俸給表は、上下の職務級間の重なりが大きく、「枠外昇給制度」⁵を持つため、能力・実績に応じた給与処遇の理念に照らすと問題がある。枠外昇給制度の廃止、最高到達水準の引下げにより職務の級間重なりを縮小することで、能力・実績による昇給・昇格に対するインセンティブを付与することが企図された。

次に、勤務実績に基づく処遇を実施するための基盤整備として以下の施策が示された。第一は、昇給幅の見直しである。現行の1号俸当たりの昇給額を4分割することで少額化し、実績・能力に応じた柔軟な昇給を可能にした。第二は、勤務成績に基づく昇給制度の導入である。持ち回りの運用が指摘されている特別昇給(定員の15%以内)を廃し、普通昇給と統合した上で、昇給区分を5段階(A～E)とし、勤務成績が昇給に柔軟に反映できる仕組みを目指した。具体的には、以下の手順が示された。「職員を初任層、中間層及び管理職層に区分し、それぞれの職員層ごとに、昇給区分に応じた昇給号俸数を設定する。さらに、勤務成績が「特に良好」である場合に適用される昇給区分B以上に

表1 行政職俸給表（一）における職員層別の昇給区分ごとの人員分布率

昇給区分	A	B	C	D	E
昇給幅	8号俸以上	6号俸	4号俸	2号俸	昇給なし
初任層（～新2級）	20% [A]:5%以内				
中間層（新3～6級）	5%	20%			
管理職層（新7級～）	10%	30%			

（注）行政職俸給表以外（特別職等）の俸給表については、行政職俸給表との均衡を考慮して設定する。

【職員の昇給区分を決定する際の基準】

A 職員の勤務成績が極めて良好であること、及びこの昇給区分に決定される職員の占める割合が上記の人事院が定める分布率におおむね一致していること

B 職員の勤務成績が特に良好であること、及びこの昇給区分に決定される職員の占める割合が上記の人事院が定める分布率におおむね一致していること

C 職員の勤務成績が良好であること

D 職員の勤務成績がやや良好でないものとして人事院の定める場合

E 職員の勤務成績が良好でないものとして人事院の定める場合

ただし、上記D及びEには、病気休暇、育児休業等により勤務成績判定期間の6分の1（Eの場合は2分の1）に相当する期間の勤務成績を欠く場合を含むものとする。

出所：2005年人事院「職員の給与に関する報告」別表14より作成

については、適用される職員割合を示した分布率を運用指針として設定するとともに、判断に当たっての基本的考え方を示すこととする。その際、管理職層は、それ以外の職員層よりも「良好（標準）」の場合に適用される昇給区分Cの昇給号俸数を抑制することとする。勤務成績が「良好（標準）」に満たない場合の昇給区分D以下については、分布率は設定せず、該当事由に関する判断基準を別に定めることとする。」（表1参照）

新たな昇給制度における勤務成績の判定に係る改善措置等の活用は、2006年4月1日から管理職層について先行して行い、引き続きその他の職員について行うとされた。

第三は、勤勉手当への実績反映の拡大である。昇給幅と同様に、勤勉手当についても、勤務実績を支給額に反映できるよう、2005年の勤勉手当の支給月数の引上げ分（0.05月分）の一部（6月期、12月期にそれぞ

表2 勤勉手当の成績区分ごとの人員分布率

（特定幹部職員以外の職員）

成績区分	成績率	人員分布率
特に優秀	145/100以下 86/100以上	5%以上 (10%程度)
優秀	86/100未満 78.5/100以上	25%以上 (30%程度)
良好 (標準)	71/100	
良好(標準) 未満	71/100未満	

（特定幹部職員）

成績区分	成績率	人員分布率
特に優秀	185/100以下 111/100以上	3%以上 (5%程度)
優秀	111/100未満 101/100以上	25%以上 (30%程度)
良好 (標準)	91/100	
良好(標準) 未満	91/100未満	

れ0.015月分)を用いて、「優秀」以上の成績区分の人員分布の拡大が図られた(各成績区分の成績率ならびに人員分布率は表2を参照)。勤勉手当の勤務実績反映の拡大については、2006年の6月期の勤勉手当から実施されている。

第四は、給与決定のための勤務成績の判定についての改善である。「客観的で公正性や透明性が高く、実効性のある人事評価制度を整備していくこと」は、これまで議論してきた給与構造改革の核となるものと言える。人事院では、「公務員人事管理に関する報告～行政の専門集団を目指して～」を別紙にて報告し、その方向性を示している。同報告は、評価制度に対する前年度までの内容を踏襲しつつ、従来よりも踏み込んだ提言となっている。この背景には、2004年12月の閣議決定「今後の行政改革の方針」において、2005年度中に本府省を対象とした試行に着手することが提議さ

れていたことがある。

2005年の人事院報告に対応する形で「一般職の職員の給与に関する法律」(給与法)が改正された(2005年11月7日公布)。昇給に関する規定は、給与法第八条第五項から第十項までが以下のように改められた。

- 5 職員(指定職俸給表の適用を受ける職員を除く。)の昇給は、人事院規則で定める日に、同日前一年間におけるその者の勤務成績に応じて、行うものとする。
- 6 前項の規定により職員を昇給させるか否か及び昇給させる場合の昇給の号俸数は、同項に規定する期間の全部を良好な成績で勤務した職員の昇給の号俸数を四号俸(略)とすることを標準として人事院規則で定める基準に従い決定するものとする。(以下、略)

これを受けて、人事院は人事院規則九一八(初任給、昇格、昇給等の基準)の一部改正に関し次の人事院規則を制定した(2006年2月1日)。

(勤務成績の証明)

第三十五条 給与法第八条第五項の規定による昇給(略)は、当該職員の勤務成績について、その者の職務について監督する地位にある者の証明を得て行わなければならない。この場合において、当該証明が得られない職員は、昇給しない。

(特定職員以外の職員の昇給の号俸数)

第三十八条 特定職員以外の職員を給与法第八条第五項の規定による昇給をさせる場合の昇給の号俸数の基準については、当分の間、別に定める。

附則

9 一般職員の基準号俸数は、規則九一八第三十五条に規定する勤務成績の証明に基づき、当該一般職員が次の各号に掲げる一般職員のいずれに該当するかに応じ、当該各号に定める号俸数とする。

一 勤務成績が特に良好である一般職員八号俸以上(給与法第八条第七項の規定の適用を受ける一般職員にあっては、四号俸以上)

二 勤務成績が良好である一般職員四号俸

三 勤務成績が良好であると認められない一般職員三号俸以下

また、同規則では、特定職員(行政職俸給表2の適用を受ける職員でその職務の級が七級以上であるもの

等)の昇給区分について、「勤務成績の証明に基づき」、「一勤務成績が極めて良好である特定職員A 二勤務成績が特に良好である特定職員B 三勤務成績が良好である特定職員C 四勤務成績がやや良好でない特定職員D 五勤務成績が良好でない特定職員E」と規定された。昇給幅についてはA:8号俸、B:6号俸、C:3号俸、D:2号俸、E:昇給なしとされ、A・Bの昇給区分に該当する職員の比率は「人事院の定める割合に概ね合致していなければならない」とされた。

以上のように、人事院勧告・報告を受け、給与法・人事院規則が改正され、勤務成績に基づいた昇給区分が規定された。これにより、能力・実績に応じた給与処遇についての基盤が整備されたと言える。

B 新たな人事評価の試行

能力・実績に応じた給与処遇体制が法的に準備されていく一方、この賃金体系を動かすものとしての評価制度についても検討が加えられ、2006年の試行が目指された。各府省人事担当課長等から成る人事管理運営協議会幹事会が「新たな人事評価の第1次試行について」(2005年10月)を策定し、それに基づく試行が2006年1月から6月まで実施された。本府省一般行政職の課長級及び課長補佐級の職員から抽出した者(最終参加者数被評価者:約2,000人、評価者:約500人)を対象とした試行では、「職務行動評価」と「役割達成度評価」からなる評価項目が設定された。前者はこれまでの「能力評価」に相当し、「職務行動を、職務遂行に必要とされる能力を表象する職務行動に着目した基準により、評価するもの」とされ、コンピテンシー評価の手法を採り入れている。後者は、従来の「実績評価」に相当し、「被評価者の担当する業務内容に即して、その課題、目標、進め方等を明確にした上で、評価期間における業務の実施結果を評価するもの」とされ、目標管理の考えに沿っている。他にも、自己評価及び面談の実施、評価内容のフィードバック、評価者等への説明、苦情等への対応が規定された。また、試行での評価結果は被評価者の任用、給与等には反映させないとされている。

「行政改革の重要方針」(2005年12月24日閣議決定)を受け、「新たな人事評価の第2次試行について」(2006年11月22日)が策定され、①被評価者を本府省室長級・係長級・係員級の職員にも拡大、②課長級、課長補佐級について、職務行動評価の評価項目・視点を

分かりやすく大幅に簡素化、③自己評価にコメント欄、調整者評価に所見欄を追加するなど、評価シートを改善、④フィードバックにおけるきめ細かい指導・助言を徹底、などの変更を加えた上で実施することが予定されている。

以上、見てきたように人事院の示す新しい人事管理制度は「職務・職責を基本とした能力実績主義の確立」という方向性において、そしてまた、「役割達成度評価(実績評価)」を給与面で、「職務行動評価(能力評価)」を任用面で活用するという具体的方式において、「大綱」と歩調を合わせる内容となっている。つまり、人事院は、能力等級制に関連する諸制度を勤務条件と位置づけ、職員団体との交渉を求める一方で、実際には、閣議決定を受ける形で、能力・実績に応じた給与体系と新しい評価制度モデルを提示することで、政府の進める公務員制度改革の基盤作りを進める役割を果たしていると指摘できる。

人事院による報告は、都道府県人事委員会においてもほぼ踏襲されている。このことは、各都道府県で策定されている人事管理制度改革が同様の方向性で進められることを意味している。また、自治体によっては、国政レベルよりも進んだ形で業績主義人事管理制度が整備されるという事態が起きている。これは国家公務員の人事慣行として、課長級になるまでは原則として同一年次採用同時昇進であるため、業績主義人事管理制度に対する拒絶反応が強いことが背景にある。これに対し、地方公務員は同時採用時間差昇任という人事慣行のため、能力主義的人事管理制度に対して親和的であるとも考えられる。もちろん職員団体の交渉力の強弱が大きな要素であることについては留意すべきであろう。いずれにせよ、新しい評価制度の処遇反映については、国家公務員問題を迂回する形で地方において既成事実化していく傾向が見られる。

こうした事態は教員評価の運用についても例外ではない。そこで、次章では、事例研究を通して、教員評価制度の内容と策定過程等について明らかにした上で、人事院・人事委員会報告の与えた影響について検討していく。

Ⅲ 事例研究

A 長野県の教員評価制度

1 制度の概要と制定過程

長野県では、2002年度に教育委員会内に教員評価ワーキンググループが設置され、評価制度に向けた素案作りが開始された。翌2003年6月からは長野県教員評価検討委員会において新しい教員評価制度についての検討が2年間23回にわたって行われ、2005年4月に「新しい教員評価制度について—最終報告—」がまとめられた。

長野県における教員評価制度に対する検討過程に関して、最も特徴的なことは、9名の検討委員のなかに職員団体の代表者2名が任じられた点である。大学教授等の有識者や民間企業関係者、教育長・校長といった管理者サイドに加え、長野県高等学校教職員組合ならびに長野県教職員組合の執行委員長が検討委員会委員として評価制度策定に参加した。既に見たように、人事院は評価制度についても職員団体との交渉事項となり得る点を指摘していたが、この見解からさらに踏み込んで、政策立案の段階から、職員団体が参加するというケースは全国的に見ても極めて珍しい。職員団体側にも「新たな評価制度の検討及び運用に当たっては、労働組合の関与・参加を保障し、労使交渉・協議制度を確立すること」⁶という主張が見られるが、これに実際に応えた取組であると言える。

また、これは過去の勤評闘争の際にもたびたび問題とされてきた点でもある。勤評闘争の際には、長野県では、被評定者が自ら記入する方式を一部採用した「長野方式」を実施していた。にも拘わらず、高教組により記入拒否をめぐる法廷闘争が展開されるなど、長野県は、勤務評定実施に際しては激しい労使対決を経験してきた。こうした歴史的経緯に加え、現在においても、高い組織率であることを背景に、当局にとっては、職員団体の理解をはかりながら制度設計を進めていくことが、制度導入を円滑に行うための最善の策として選択されたものと思われる。

評価制度は目標管理手法を採用している。その意義として、①学校目標との整合性や自己の能力開発を考慮して自己目標を設定することによる参画意識の向上、②校長との面談等による協働意識の醸成、③自己の資質・能力の客観的把握による自己啓発の動機付け、④校長による適切な支援が可能、等があげられた。なかでも「自律的な成長を支援する評価」、「評価に関わる者の新しい積極的、創造的な関係」、「評価結果の本人への開示」が特色とされており、評価者・被評価者という対立軸ではなく、自律した教員による自己啓発の

ための評価制度、共通理解と意思疎通を重視した評価制度といった面が強調されている。教員側の主体的取組を奨励する方策として、自己申告項目の選択制がとられている点も特徴的である。具体的には、教諭の場合、「A：学習指導、B：生徒指導・生活指導・学級経営、C：研究・研修」が必須項目とされ、「D：進路指導、E：特別活動等、F：学校運営、G：保護者・地域との連携」が選択項目とされている。各教諭は選択項目から一つを自己申告項目として選択する。通常、評価項目については、固定された形式をとることが一般的であるが、長野県では、個々の教員の裁量部分を大きくとり、柔軟な運用がはかられている。これは、個々の教員の主体的な取組を助長させるとともに、管理職にとっても、さまざまな教員にそれぞれに適した職務を重点的に配置することが可能になる点で価値があるものと思われる。リジッドな形ですべての教員を一律に規定し評価するよりも、各自の特性に応じて評価制度を運用することは、人材ポートフォリオとして、学校運営上もプラスに働く可能性がある。

また、不服申立ての仕組みも整備されるなど、これまで教員評価制度をめぐる課題とされた、制度制定時の職員団体による参加という手続き上の問題、開示制度・不服申立制度の不備といった問題を克服する成果があらわれている点に、職員団体代表者が参加した影響を見ることができる。

こうした影響は、評価結果の処遇反映という論点についてもあらわれている。当初、評価結果の活用に対する事務局案は以下の通りであった⁷。

4 給与・処遇等への反映

今後の公務員制度改革の動向をふまえるとともに、新しい教員評価制度の定着状況を勘案し検討していく必要がある。その際、以下の項目について「評価の活用」の制度設計の場面で検討していくことを付記しておく。

①適材適所を旨とした人事異動や校務分掌への反映

②優秀教員の表彰制度への反映

③給与・処遇への反映

(下線は本稿執筆者による。以下同じ。)

事務局の提案自体は2002年2月の中教審答申における表現を大きく逸脱するものではない。しかしながら、

検討委員会での議論では、国の公務員制度改革が未だ妥結の見通しが立っていないこと、県内において優秀教員に対する表彰制度が整備されていないことなどの指摘に加え、職員団体の委員などによる反対もあり、「新しい教員評価制度について—中間とりまとめ—」では次のような表現となった。

4 評価結果の活用

評価結果については、個々の教員の自己啓発活動に生かしていくとともに、適材適所を旨とした校務分掌等の学校運営に反映していく。

IV. 給与・処遇への反映について

教員の表彰制度や給与への反映については、その在り方を今後検討していく。

給与・処遇への反映については最終報告案に対する検討においても討議され⁸、最終的には以下のような表現となった。

6 評価結果の活用

評価結果については、個々の教員の自己啓発活動に生かしていくとともに、適材適所を旨とした人事異動や校務分掌等の学校運営にも活用していく。

7 その他

教員の表彰制度、給与・処遇への反映は、本委員会の設計した長野県における新しい教員評価制度では前提としていない。

今後、必要があればあらためて検討すべき課題である。

以上のように、給与・処遇への反映については、これを今後の検討課題と位置づけることを求める事務局側と、これを除外し、能力開発のための教員評価に特化すべきとする職員団体側との間で、位置づけをめぐる頻繁なやりとりが行われた。事務局側としては、教員評価制度の検討が文科省による調査研究委嘱への応答を想定している以上、中教審で明らかにされている、「教員一人一人の能力や実績等が適正に評価され、それが配置や処遇、研修等に適切に結び付けられることが必要」という見解を尊重することは当然であろう。これに対し、職員団体側は、教員評価はあくまでも教員の資質・能力向上のための制度であるべきとの主張を展開しつつも、実際のところは、処遇反映という「勤務条件」に関わる問題について検討委員会という場で「交渉」し、結果としてそれを除くことに成功してい

る。検討委員会自体は委員長の民主的な運営もあり、処遇反映についても上記のような結論を得て、最終報告に至る。

2 人事委員会報告の影響

以上のように、検討委員会の議論では、新しい教員評価制度は、給与・処遇への反映を「前提としていない」ものであることが確認されたのであるが、半年後の2005年10月の人事委員会報告によって、早くも「あらためて検討すべき」事態を迎えることとなった。というのも、同年の人事院報告・報告を受けて、長野県人事委員会においても給与体系の抜本的見直しが提言され、そのなかで、勤務実績の給与への反映が求められたからである。

具体的には、特別昇給と普通昇給を一本化し、勤務実績により5段階（A～E）に分けた昇給の区分に応じて定めた号俸数昇給する制度に改めることが求められた。「昇給する号俸数は過去1年間を良好な成績で勤務した場合は4号俸（管理職層は3号俸）とし、現行の特別昇給定数を考慮して昇給区分毎の職員数を決定すること」が求められ、新昇給制度は2006年4月1日から実施するものとされた。これらの内容は先に見た人事院による報告と同一のものである。

これを受けて、長野県教育委員会でも給与査定のための制度作りが進められ、結果として、東京都などで行われている「業績評価」に近いものが導入されることとなった。給与査定制度の特色は次の通りである。第一は、「新しい教員評価制度」は処遇に反映させないことを前提としているため、査定昇給制度とは直接的には関連づけられていない点である。しかしながら、第二として、給与査定のための資料となる評価は、その項目において、「新しい教員評価制度」と同一のものとなっており、結果的に両者が結びつけられることが予想される。具体的には、先に見た「新しい教員評価制度」の評価項目に対し、それぞれ「意欲・実践力・成果」の観点から三段階の評価がなされる形式をとっており、評価項目が同一となっている。となれば、本来、処遇反映を前提としないで設計された教員評価であっても、結果として査定資料に転用される可能性が高くなる。第三は、校長が作成する給与査定用の資料には「新しい教員評価制度」にはない「総合評価」が設けられている点である。第四は、給与査定のために校長が行う絶対評価については非開示とされているこ

とである。これらの特色を持つ評価制度によって、査定昇給が行われる。昇給幅については、「職員の給与に関する規則」の改定により、「勤務成績が特に良好である職員」については「6号俸以上」、「勤務成績が良好である職員」は「4号俸」、「勤務成績が良好であると認められない職員」は「3号俸以下」と三段階の号俸数が定められた。

職員団体は、こうした動きに対して、査定制度導入反対の態度を表明し続けてきた。また、人事委員会による報告に「実施に当たっては、事前に関係者間で十分な協議を行い、職員の理解を得ながら進めることや、評価基準の妥当性や手続きの実効性等を検証」することを求める一節があることを受け、交渉を継続してきた。しかし、協議が長引き、結果的に1月1日昇給ができないことを避ける必要もあり、制度導入阻止は事実上困難であった。

このように見てくると、教員評価制度をめぐる動きを当局、職員団体、人事委員会との関連において、以下のように捉えることができる。当初、新しい教員評価制度の設計段階では、職員団体側の代表者が検討委員となることによって、自律的な能力開発を目的とした教員評価が強調され、当局側の期待に反して、評価結果の処遇反映については別の課題として位置づけられた。しかしながら、2005年の長野県人事委員会報告を受け、「勤務実績の給与への反映」が求められると、査定昇給制度の立案が推進されることとなった。当局側は、「新しい教員評価制度」は処遇反映を前提としていないとの立場をとりつつも、結果として給与査定制度については「新しい教員評価制度」を踏まえた構成となった。これは、職員団体とともに作り上げた評価制度を尊重した姿勢とも言える反面、事実上、当初の前提を覆す措置をとったと捉えることもできる。

以上のような展開のなかで、重要な位置を占めているのが人事委員会の報告である。確かに、報告内容の検討に当たっては両者の協議を行うことを含めて提言しているものの、実際には、「勤務実績の給与への反映」は給与とされ、両者の協議は非常に限定的なものにならざるを得なかった。

また、国家公務員レベルでは妥結していない制度改革上の課題についても、地方レベルでは、それが実行に移されつつあることも重要な点として指摘できる。教育職においては、2004年4月からの国立大学の独立行政法人化にともない、国立学校俸給表が廃止され、

教育公務員特例法の国準拠規定が削除されたことにより、公立学校教育職員の給与は自治体裁量によって決定されることとなった点も大きく影響しているものと考えられる。職員団体側が準拠すべき拠点を失ったことで、協議が個別化し、これを背景に、人事委員会報告を梃子とした新しい人事管理政策が実現されていると捉えることができる。

B 東京都の人事考課制度

1 制度の概要と変遷

東京都は、2000年度より、従来の勤務評定制度を廃止し、全国にさがけて人事考課制度を導入した¹⁰。人事考課制度は次の二つの要素からなる。第一は、自己申告制度であり、「職員が校長が定める学校経営方針を踏まえて自ら職務上の目標を設定し、その目標についての達成状況について自己評価するもの」として位置づけられた。第二は、業績評価であり、「職員の職務遂行上の能力及び情意並びに職務の実績(以下「業績」という。)を(略)公正かつ確実に評価」するものとされた。業績評価は、絶対評価と相対評価からなり、前者は「職員の業績を評価し、職員の指導育成に活用するために行う」とされ、第一次評価者を教頭、第二次評価者を校長と定めた。これに対し、後者は「職員の業績を当該職員の給与、昇任その他の人事管理に適切に反映させるために行う」と位置づけられた。相対評価の最終評価者は、教育長とされているが、実際には校長が、自己申告書を参考にしつつ、教育長が別に定めた相対評価の評価単位及び配分率を適用した資料を作成するものとされた。五段階(上位から順にS A B C D)で表示される評価結果は、任用面では、管理職選考試験の際に参考にされ、給与面では特別昇給対象者の選定時に利用される他、研修面でも活用される。評価結果の開示については、当初は、「制度に対する理解度を高めるための取組みを精力的に行い、その後、できるだけ早い時期に開示していく」とされ、苦情処理制度とともに今後の検討課題とされた。

人事考課制度は、現在まで若干の変更を行いつつ、評価結果の処遇反映を強化する方向で展開してきている。教員給与に対する見直しは、人事考課制度に限った問題ではない。教職調整額、定時制通信制教育手当、産業教育手当などの支給要件・支給額のみならず、人材確保法にもとづく優遇措置の支給水準に対する再考、また、給料表本体についても、主幹制などの新級創設

や2級職の分化などの重層化、そして人事考課制度による同一級内での昇給格差など、教員給与をめぐる課題が包括的に検討されている。

こうした取組の契機となったのは、2004年度の国立大学の独立法人化にともなう教員給与の国準拠制度の廃止である。地方分権改革の進展もあり、教員給与に対して、自治体が主体的決定を行う素地が整えられたことも大きな影響を与えている。東京都は国立大独法化を前にした2003年に、教員の給与制度検討委員会を立ち上げた。2005年8月にまとめられた「これからの教員給与制度について(第二次報告)」では、「見直しの視点と基本的考え方」として、「東京都の行政職との均衡の視点」という項を起し、今後は、「東京都の行政職の職務と給与とを基準として、教員の職務と責任の特殊性を踏まえて均衡を図っていくことを基本的な考え方とする」との見解を示した。具体的な施策としては、まず第一に、教職調整額をはじめとする教員固有の手当が見直され、支給要件の厳格化と支給額の減額ははかられた。第二に、給料表に対する検討が行われ、職責や業績に見合ったメリハリのある給与体系とすることが今後の方向性として示された。

東京都における教員給与をめぐる議論は、中教審教職員給与WGでの検討課題と多くの点で一致している。東京都は国に先んじてこれらの施策を検討・実施してきたと言えるが、教育行政の自立性という観点から見ると、東京都の展開は独自の傾向を持つ。というのは、東京都の変革は、「行政職との均衡」を基本理念とした包括的な取組だからである。教員特有の手当見直しや評価結果の処遇反映といった給与面だけでなく、管理職選考の見直し、降格制度の整備、職の分化といった任用面についての検討も進められており、一部は既の実施されている。これらの施策は、教員給与・教員人事制度を一般行政職のそれに適合するよう編み直す作業だと言える。2000年度からの人事考課制度の教員への適用は、東京都全職員の人事管理制度の一元化として捉えることができる。2003年の教員の給与制度検討委員会(第一次報告)においても、「東京都における人事制度の現状と課題」(いわゆる「人事制度白書」Ⅰ<2000年7月>、Ⅱ<2002年7月>)を引き、「都職員全体の給与制度に関する総合調整を所管する総務局」において、業績主義の一層の推進が提唱されていることについて言及した上で、教員給与改革の必要性を訴えている。また、現在検討が進められている、2級職の

「主任層」と「一般層」への分化、管理職内での「統括校長」の分化などの動きも¹¹、教員の職制を一般行政職のそれと同種なものとするための措置と言える。「80年代中頃から、『局間交流』という名のもとに知事部局から都教育庁に派遣された幹部職員が実権をにぎるにつれて、教育行政の一般行政化が急速に進行して」きたとの指摘もあり¹²、「行政職との均衡」が教育行政の自立性を浸食する事態を招いていると見ることもできる。

人事考課制度については、「行政職との均衡」という視点から修正が加えられていく。具体的には、一般行政職では業績が良好でない¹³と判断された者に対し、昇給を三月延伸する制度が、2004年度昇給から全面的に導入されていたが、教員に対しても2005年度昇給から適用されることとなった。開示・苦情相談については、2005年度の業績評価結果のうち、絶対評価がC、Dのすべての教職員等に対し一部開示されることとなり、これを受けて苦情相談制度が整備された。2006年度の変更では、まず、評価者に関する変更が実施された。絶対評価の第一次評定者は教頭（副校長）から校長にあらためられ¹⁴、必要に応じて、校長への指導・助言を行うための調整者として、地教委人事主管部長等が新たに設定された。評価結果の開示については、人材育成および納得性向上に資するよう2006年度の業績評価から、希望する教職員全員に絶対評価が開示されることとなった。

また、これまでの五段階評価を「A（優秀）、B（良好）、C（もう一步）、D（奮起を期待）」の四段階に再構成し、D評価については、次年度の昇給幅を3号給とすることが決定された。勤務成績上位の教職員については、校長推薦（付与率20%）を踏まえ、昇給幅6号給または5号給とすると変更された。この変更は、2005年人事委員会勧告・報告において「職責・能力・業績をより一層反映した給与制度への転換」が提言され、昇給幅が四分割されたことを受けたものであった。東京都では、上記報告を受けて2006年に「学

校職員の初任給、昇格及び昇給等に関する規則」を以下のように改正した。

（昇給の基準）

第十四条 条例第八条第二項の規定により昇給させる場合の号給数は、四号給を標準として六号給の範囲内とする。ただし、特に必要があると認められる場合には、この号給数と別に四号給の範囲内で号給数の調整を行うことができる。

2 前条及び前項により昇給させる場合の基準は、あらかじめ人事委員会と協議して別に定める。

さらに、「昇給に関する基準」（平成18年4月1日 教人勤第358号）を以下のように設けた。

第4 昇給の決定

1 勤務成績に基づく昇給の決定

(1) 一般職層及び監督職層の勤務成績に基づく昇給は、下表に定める勤務成績の区分に応じて、同表に定める号給数に決定する。この場合において、最上位及び上位の勤務成績の区分に決定される人員の割合は、勤務成績の判定期間における定期評定等が行われた在職人員の30%以内とし、このうち最上位は、一般職層にあっては、5%以内、監督職層にあっては、10%以内とする。

勤務成績 の区分	最上位	上位	標準	下位
号給数	6号給	5号給	4号給	3号給

また、管理職層の勤務成績に基づく昇給についても、表3のように定められた。

以上のような規則変更等を通して、2007年度昇給より、業績評価結果の給与面への反映が強化されることとなった。

表3

業績・能力総合評価 (配分率)	5 (10%以内)	4 (30%以内-「5」)	3 (80%以内-「5・4」)	2		1
				C以下	D以下	
勤務成績の区分	最上位	上位	標準	下位Ⅰ	下位Ⅱ	最下位
号給数	6号給	5号給	4号給	3号給	2号給	昇級なし

2 人事委員会報告との関連

これまで、東京都における人事考課制度が国に先行して、また、一般行政職との均衡をはかる視点から推進されてきた点を指摘してきた。次に、上記のような当局による制度設計に際して、人事委員会報告が与えた影響について検討する。

東京都人事委員会の提出する「職員の給与に関する報告（意見）」では、2002年以降、「教員給与」の項を新たに設け、教員給与制度に対する意見を表明している。教員給与について特別に意見表明するという取組は人事院あるいは他道府県の人事委員会による報告には見られないものである。2002年の報告では、まず、翌年の主幹設置に備え、特2級を設けることを提言する一方、国立大学独法化の見通しについて言及し、「各都道府県が教員給与を自主的に決定できるようにする方向で、制度の検討が進められている」とした上で、「本委員会としても専門機関としての立場から、給料表をはじめとする教員の給与制度について、今後、都教育委員会と協力して研究していく」旨が表明されている。

2003年には、翌年からの国立大学独法化、教員給与の国準拠制度廃止にともない、都独自の給料表策定の必要性について述べた上で、「人材確保法の趣旨を踏まえつつ、都の実情に合わせた給与制度として構築していく」との方向性を示した。同年5月には、教員の給与制度検討委員会が立ちあげられており、人事委員会報告と同じ10月に提出された第一次報告では、早くも教員特有の手当の見直しが提言されている。このことは、人事委員会報告が、結果として、教員の給与制度検討を後押しする働きを示したことを意味する。

2004年の報告では、教育公務員特例法改正により、教員給与の国準拠制が正式に廃止されたことを受けて、「教員給与についても時代や状況の変化に合わなくなっている諸手当や一律的年功的な制度などを、職責・能力・業績重視の観点から見直していくこと」を提言している。こうした提言は、2004年11月以降の都教委による教員特有の手当に見直しと軌を一にするものであり、人事委員会自身、「教育委員会においては、問題意識を持って教員の任用給与制度の検討に取り組んでおり、本委員会としても、こうした任命権者等の意見を踏まえつつ、教員給与のあり方について検討していく」との態度を表明している。

2005年には、「都道府県が主体的に給与決定できる

ものとなったことに鑑み、人材確保法の趣旨を踏まえつつ、基本的に都の行政職給料表（一）の改定に準拠して改定する」と行政との均衡を強調する報告を行っている。また、あらためて「時代や状況の変化に合わなくなっている諸手当や一律的年功的な制度などを、職責・能力・業績重視の観点から見直すことが必要である」との見解を示し、教育委員会での議論を後押しする立場を示している。2005年の報告による抜本的な給与体系の変革が人事考課制度における査定昇給の運用に大きな影響を与えたことは先に見たとおりである。

2006年には、国で進められている「人材確保法に基づく優遇措置の縮減とメリハリのある教員給与体系の構築」の動きに言及した上で、「国の動向や教育委員会の検討内容等を踏まえ、職責・能力・業績をより一層重視する観点から、今後、教員給与のあり方について検討を深めていく」との見解を示している。

以上、見てきたように教特法改正による国準拠規定廃止前後から、人事委員会は教員給与の検討に対し、①都による主体的な給与決定を主張しつつ、②行政職との均衡をめざし、③都教委の取組と歩調を合わせる形での提言を重ねている。結果として、これらの報告は教員特有の手当の見直しや、職の分化、人事考課制度の強化という都教委の施策を後押しすることとなってきた。その一方で、教員の職のあり方検討委員会の報告「これからの教員の任用制度について—新たな職の視点から—」（2006年7月）で提言された、2級職の「主任層」と「一般層」への分化、管理職内での「統括校長」の分化などの動きに対しては、2006年の報告では、言及を留保するなど、現行の給与体系を維持する上で一定の役割を果たしている可能性も指摘できる。

C 宮崎県の教員評価制度

1 制度の概要

宮崎県では、2001年の「大綱」を受けて、2002年6月に新教職員制度検討会議を設置した。検討会議は県教育次長を委員長とし、関係課長・係長で構成され、具体案に関する立案検討は関係職員で構成する作業部会で進められた。後には、外部の有識者、民間企業人事担当者、保護者代表、市町村教育長や校長会などからなる協力者会議を設置し、各界から広く意見を求めるものとした。

議論を通して、現行評価制度の課題として、①各職

における目指すべき姿が明確でなく、職務遂行能力を向上させることが困難、②評価が処遇に連動しておらず、モチベーションの低下をもたらす、③評価結果のフィードバックや管理職とのコミュニケーション機会が設けられておらず、能力開発につながらない、④学校教育目標が個々の教員の目標につがっていない点などが指摘された。これを受けて、新しい評価制度では能力開発を掲げる一方、評価結果の処遇反映を明示し、透明性・納得性の高いものとするのが目指された。具体的には、まず初めに「職務行動評価」が整備され、2004年度に管理職に対して試行、2005年度には全職員を対象とした試行を行い、2006年度より本格実施された。次いで「役割達成度評価」が2006年度に管理職と主任層に対して試行された。

「職務行動評価」は、コンピテンシー評価の手法によるものである。職種ごとに行動指標を作成し、その行動の「頻度」によって評価を行う。例えば、教諭については、「専門性に関する項目」「教職員としての基本姿勢に関する項目」「学校経営や組織への参画・貢献に関する項目」という3つの大項目が設置され、その下に、「授業企画力」「児童生徒理解・指導力」「組織貢献力」といった中項目が計12設けられている。さらに、それぞれの中項目には、「児童・生徒の実態及び学校の教育目標にマッチした指導計画を立てている」「組織の業務に同僚職員と協力して取り組んでいる」といった小項目が4つ程度設定されており、全部で52項目からなる。これ以外にも、「自己アピール項目」が設定され、学級経営や部活指導等における独自の取組を記述することが可能となっている。行動指標が明示されたことで、これまで暗黙的な経験知として捉えられてきた教員の能力が、すべての教員にとって把握することができるようになったことが、コンピテンシー評価の効果と捉えられている。

職務行動評価の自己評価基準には「頻度」が用いられる。「頻度」を測る際には、「a：このような行動を頻繁に行っている（8割以上）」「b：このような行動を時々行っている（3割～7割程度）」「c：このような行動は、ほとんど行っていない（3割未満）」といった基準が用いられる。一次評価者（教頭）、二次評価者（校長）は、「S：極めて優秀なレベルで発揮している」「A：優秀なレベルで発揮している」「B：概ね満足のいくレベルで発揮している」「C：努力を要するレベル」の四段階で評価を行う。

評価において特徴的な点は、「参考意見聴取シート」の存在である。これは、多面評価の手法を採り入れたもので、管理職・管理職任用希望者・学年主任等の一般教員が参考意見聴取シートの項目に沿って教諭や管理職に対する評定を行うものである。参考意見聴取シートを記入できる主任等は別に定めがあり、すべての学年主任が「参考意見聴取シート」記入者に該当するわけではない。例えば、小中学校では全学年が3学級以上の場合には学年主任が、2学級の学年がある場合には教務主任や生徒指導主事が担当するとされる。評価項目は、職務行動評価における中項目や小項目の一部から構成され、教諭については全19項目と簡略化がはかられている。参考意見聴取シートは、評価者が評価を行う際の参考資料とするだけでなく、評価結果のフィードバックを行う際の資料としても用いられる。この参考意見聴取シートの特徴の一つは校長に対する「評価」を教頭や管理職任用希望者等の教諭が行うことである。これにより、校長の評価者である教育長が普段知ることができない情報を収集することが可能となる。

評価結果の開示は、原則としてすべての教職員に対して行われている。教員評価は求められる人材像を示し、能力開発のために行うものであり、評価結果のフィードバックは必要条件とされている。これにより管理職と教員とのコミュニケーションが促進され、この点については教員からも肯定的に迎えられる¹⁵。

処遇反映に関しては、任用や研修の基礎資料として活用する方向性が示されている。異動や給与への反映については、「役割達成度評価」の試行状況や他の都道府県の実況等を勘案しながら今後検討するとしている。

2006年度から一部に導入された「役割達成度評価」は、目標管理の手法を採用している。学校目標を学年・分掌・教科などにおける個人目標へとブレイクダウンし、その達成度により評価を行う。これは、東京都の人事考課制度における自己評価制度と類似したものである。相違点としては、まず第一に、業務の困難度の設定がある。「高い」「普通」という2段階を設定することで、困難な業務を避ける職員が出てくることを防ぐことが企図されている。困難度が高いとされた取り組みについては、評定の際に考慮される。具体的には、自己評価「a：期待以上の達成度、b：ほぼ期待通りの達成度、c：期待を下回る達成度」に対して、通常ならばそれぞれ「A・B・C」の評定が当てはめられ

るのだが、困難度が高いと認められた役割に対しては、aについてはS、bについてはAといった上位の評定をつけることができる。第二は、ウェート欄が設定されていることである。業務ごとの重要性や業務量を考慮し、合計が100%となるように設定される。東京都では、ウェートづけに関しては校長裁量としているが、宮崎県においては個々の教員が設定する様式となっている。評価結果については、昇給や期末勤勉手当に反映させる方向で検討されている。第三は、育成の視点から評価結果のフィードバックがされている点である。これは先に見た職務行動評価と同様である。

評価期間については、4月1日から3月31日までの一年間が設定されている。ただし、自己評価を提出する評価基準日が12月1日とされ、実質的な評価期間が短い点が課題と言える。4～5月の目標設定に対し、中間ミーティングが8～9月であり、この間は3～4ヶ月と限定されている。また、12月1日の評価基準日に一次評価者にシートを提出する必要がある、この間も実質3ヶ月程と短い。1月昇給の前に区切りをつける必要があるからであろうが、学校での活動が年度を単位としたものであり、検証可能な成果も年度末を待たなければ明らかにしにくい点を考慮するならば、評価期間としては十分ではない。もちろん、3月末までに、「達成度等に著しい変化があった場合評価の訂正を実施」¹⁶するとの規定はあるものの、恐らく例外的なものにとどまるであろう。この問題は、「役割達成度評価」においてより顕著にあらわれる。というのも、「職務行動評価」に比べ、達成度の測定が児童・生徒等の活動に依拠する傾向が強く、年度末まで成果が明らかにならないケースが多いからである。なお、不服申立制度の整備については、今後の課題として現在検討が進められている。

2 人事院による評価モデルとの関連

以上、宮崎県における教員評価制度について概観してきた。制度の特色としては以下の点があげられる。第一は、教員評価制度が「職務行動評価」と「役割達成度評価」の二つの要素から構成されている点である。こうした設定は全国的に見ても珍しいが、前者がコンピテンシー評価の手法を、後者が目標管理手法を採用している点では、人事院モデルと共通している。人事院による評価モデル策定と宮崎県による教員評価制度の検討が、相互にどのような連携をもっていたかは明

確ではない。しかしながら、2001年の「大綱」以降、人事院が「能力評価」（職務行動評価）と「業績評価」（役割達成度評価）によるモデル作りを志向してきたことは明らかであり、また、宮崎県が「大綱」を強く意識した制度設計を進めてきたことを考え合わせると、人事院モデルが宮崎県の教員評価制度に与えた影響は大きいものと思われる。

特色の第二は、多面評価の採用である。具体的には、管理職の評価を補完する資料として「参考意見聴取シート」が設けられている。このシートを記入する者は、管理職・管理職任用希望者の他、教務主任、生徒指導主事、中規模校以上の学年主任などである。ここで指摘できることは、管理職以外でシート記入の資格を持つ者が東京都などで設置されている主幹とほぼ同種の層であるということである。宮崎県においても主幹制の導入が検討されており、こうした動きとの関連についても検討する必要がある。

これらの特徴を踏まえた上で、評価制度の課題について検討する。第一は、「職務行動評価」の任用面での活用についてである。処遇への反映については、現在、検討中であるが、原則として任用面・研修面への反映が想定されている。この点については、人事院モデルが示した方向性と同様である。ただし、ここで考慮しなければならない点は、教員組織の特殊性についてである。教員はいわゆる「なべぶた型」組織であり、昇任の機会は限定されている。これは、数年間隔で昇任の機会が訪れる一般行政職のヒエラルカルな組織構造と大きく異なる点だと指摘できる。任用面に反映させる評価を別に設けても、一般行政職については活用する機会が多く合理性はある。これに対し教育職においては、管理職に任用される時期は遅く、指導主事・主任層への登用も管理職に必要な年数をわずかに減ずる程度である。となると、任用面に活用するための評価を別に設けたとしても、それが本来の活用目的に沿う効能を発揮するまでには、一般行政職のケースに比べて、相当程度の長期間が必要となる。また、管理職に昇進しない教員も多く、評価結果が任用面で活用される機会は極めて限定的なものとならざるを得ない。もちろん、評価制度が結果のフィードバックやコミュニケーションを通して、教員の能力開発に貢献していることは評価できる。しかしながら、評価制度を二本立てとすることによって生ずる評価コストの上昇、また、それにとまなう機会費用の喪失についても顧慮する必

要があろう。ただし、「参考意見聴取シート」の記入者選定に見られるように、主幹制が仮に導入されるならば、評価結果の任用面での反映についての非効率性は、いくらか緩和されることになる。しかし、この点に関しては、評価結果の活用のために新しい職を設定することになると教員組織に関する議論としては本末転倒のものともなりかねない。主幹制設置に関しては、学校内でのミドルクラスの必要性、それを職として固定することの有効性などを勘案して決定すべきものであることは言うまでもない。

また、課題の第二として、「職務行動評価」が任用面に活用され、「役割達成度評価」が給与面に活用される根拠が必ずしも明確にされていない点があげられる。この点は、人事院モデルについても明らかにされていない点であり、今後の課題と言える。

IV まとめ

中教審答申を受けて、新しい教員評価制度はほぼすべての都道府県・政令指定都市で試行・実施されている。こうしたなかで、評価結果の処遇への反映に関しては、多くの自治体で今なお検討段階である。教育関係者が慎重な論議を求める一方、公務員制度改革の一環として勤務実績に応じた人事管理制度の策定が着々と進められている。国政レベルでの「大綱」に沿った公務員制度改革については、当初の実施予定である2006年度に至っても膠着状態を脱することができずにいるが、地方レベルでは、既に一部の自治体において能力・実績に応じた人事管理制度が導入されている。教員に関しても同様であり、新しい教員評価制度を人事管理制度として処遇面で活用する自治体があらわれてきている。人事委員会の報告は、こうした当局の動きを後押しする役割を果たしている。特に2005年の報告は大きな影響を与えており、これにより、勤務実績に応じた給与体系が法的に整備された。教員評価制度についても、能力開発的性格よりも、勤務実績評定という性格が重視され、人事管理制度へと転用される可能性が高まったと言えることができる。実際、長野県では、当初、労使双方によって教員評価制度を処遇へと反映させないことが確認されたが、人事委員会の報告に沿った人事管理制度を制定するなかで、教員評価結果の処遇への運用可能性に道が開かれることとなった。また、東京都の事例では、「行政職との均衡」を進める

当局の政策提言と人事委員会の報告との間には密接な関連が看取され、両者の政策推進面での協調的關係が推測される。実際の評価制度設計においても、宮崎県の事例に見られるように人事院モデルが教員評価の制度設計に影響を与えているケースもある。

以上、見てきたように、人事院・人事委員会の報告は、評価モデルを提示する点において、また、評価結果の処遇への反映の動きを助長する点において、教員評価制度のあり方に大きな影響を与えているのだと言える。現時点では評価結果を処遇へと反映する（予定を含む）としている自治体は7団体にとどまっているが、今後、こうした動きは加速する可能性が十分に考えられる。その際に、人事委員会の与える影響について検討を加えることで、今回明らかにした傾向の一般性について検証していくことが必要となろう。

註

- 1) 例えば、勝野正章「教員人事考課制度のなにが問題かー東京都の例を中心にー」『季刊教育法』124号 エイデル研究所、2000年、p.14。勝野正章『教員評価の理念と政策ー日本とイギリスー』エイデル研究所、2004年、p.7など。
- 2) 全62都道府県・政令指定都市中、「新しい評価システムを法令に基づく勤務評定として実施」している自治体は27にのぼる。これに「新しい評価システムと従来の勤務評定を併用（試行も含む）」している33自治体を加えると、ほぼすべての自治体で新しい教員評価システムが導入されていることとなる。「新しい評価システムを実施していない（検討中も含む）」のは、2自治体（岩手・静岡市）のみである（2006年10月現在）。
- 3) 「評価結果を処遇へ反映している（予定を含む）」ところは7自治体にとどまり、32の自治体が「評価結果の処遇への反映を検討中」、「評価結果の処遇への反映は未定」と回答している自治体も23と相当数にのぼっている（2006年10月現在）。
- 4) 東京都教育委員会「教員等人事考課制度導入に関する検討委員会（第7回）資料1. 第6回検討委員会における聴取意見に対する見解」。
- 5) 最高号俸に達した職員であっても、良好な勤務成績を挙げれば特別に最高号俸を超えた俸給月額に決定し得るという仕組み。
- 6) 日本教職員組合『日教組政策制度要求と提言』

(2005-2006年度版)。

- 7)「第6回 教員評価検討委員会 資料 第5回検討委員会における課題等について」。長野県教育委員会ホームページ(オンライン)入手先:<http://www.nagano-c.ed.jp/kenkyoi/shingikai/hyouka/no06/sil.pdf> (参照2007年2月16日)
- 8)「第22回教員評価検討委員会会議録」、同上。
- 9)長野県人事委員会規則第28号「職員の給与に関する規則の一部を改正する規則の一部を改正する規則」では、「勤務成績が特に良好である職員 5号俸以上」、「勤務成績が良好である職員 3号俸」、「勤務成績が良好であると認められない職員 2号俸以下」とされている。これは、長野県人事委員会勧告(2005年)において、2007年から2010年までの期間の昇給については、「通常より1号俸ずつ抑制する」との提言に基づく措置である。また、「高齢層職員」については別途規定している。
- 10)「東京都立学校教育職員の人事考課に関する規則」(平成11年12月24日、教育委員会規則第五六号)。
- 11)教員の職のあり方検討委員会「これからの教員の任用制度についてー新たな職の視点からー」、2006年7月。
- 12)児玉洋介「東京都における教員への人事考課制度の導入をめぐる」、『季刊教育法』124号、エイデル研究所、2000年p.23。
- 13)五段階評価のうち、D、Eの下位二段階評価。
- 14)副校長は、これまでと同様の役割を果たし、校長が行う評価に関与するとされた。
- 15)宮崎県教育庁教職員課でのヒアリング調査(2006年10月19日)。
- 16)「平成18年4月1日より 教職員の新たな評価制度が実施されます!」宮崎県教育委員会リーフレット。

参考文献

- 勝野正章「教員人事考課制度のなにが問題かー東京都の例を中心にー」『季刊教育法』124号 エイデル研究所、2000年。
- 勝野正章『教員評価の理念と政策ー日本とイギリスー』エイデル研究所、2004年
- 児玉洋介「東京都における教員への人事考課制度の導入をめぐる」、『季刊教育法』124号、エイデル研究所、2000年。