

2015. 3. 25. No328

おきがくろうニュース  
沖縄学校事務労働組合



自らの要求は自らの手で!

カンパ送付先

郵便振替 02090-0-2239

沖縄学校事務労働組合

# 2016年度から新たな人事評価制度

3月2日、県教委より4月から試行が始まる人事評価制度の見直しについて沖学労へ提案がなされた。

これは、昨年4月に地方公務員法が一部改正されたことを受け、各地方自治体が地方公務員の人事評価の方法を変えるためのもの。

人事評価とは、「任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とするために、職員がその職務を遂行するに当たり、発揮した能力及び挙げた業績を把握したうえで行われる勤務成績の評価」のことだ。

現在行われている教職員評価システムを導入する際に、当局は給与制度と連結しないと明言していたが、今回の提案にあたって沖学労から前言を翻す理由と教職員評価システムに関する当局側の総括を求めたが、回答はなかった。

## \*\*\* 業績評価と能力評価 \*\*\*

当局の提案内容は実に荒っぽいもので、制度変更の理由説明もなしにいきなり制度導入までのスケジュールや評価基準の中身、評価決定までの手続きについて30分ほどまくしたてた。

職員団体への提案を今年度中に済ませ、2015年度を試行期間とし、2016年度から本格実施するそうだ。評価者となる校長や教頭、県立学校事務長が、「業績評価」と「能力評価」の二つの評価基準で職員を「ss,s,a,b,c」(aが標準)の5段階にランク付け、昇給や昇任の根拠にするというもの。

「業績」や「能力」といった分かっているようで分からない曖昧な言葉の定義も示されなかったので、既に制度が導入されている国家公務員や民間企業の事例を参考に分析してみる。

まず、「業績」と成績、実績の言葉の違いから。成績とは、仕事の出来の良さのこと、学業で言うところのテストの点数のこと。業績とは、仕

事の出来の良さに仕事の大きさ重要さを乗じたもの。実績とは、過去に実現された業績のこと。

では、どのようにして業績を評価するのか？  
4月から施行される人事評価制度においては、職員に自ら実現すべき仕事の目標を立てさせ、評価者がその達成度を「ss:期待をはるかに上回る成果をあげた s:期待された以上の成果をあげた a:マイナス要因がほとんどなく目標を達成し、期待された成果をあげた b:マイナス要因が見られる又は目標の達成が不十分、期待された成果水準に及ばない c:本人の責任により、期限・水準とも目標を達成できず、通常努力によって得られるはずの成果水準に及ばない」(マイナス要因の事例として、上司又は同僚によるカバーを要したため他の業務に影響が及んだ。必要な手順を踏まず又は誠実な対応を欠いたため、関係者との間でしこりを残した。等とある)

もうひとつの評価基準として、仕事の難易度の設定(上に書いた「仕事の大きさ重要さ」にあたる)があり、職員が目標とする仕事を評価者が「当該職位にある全ての者には期待することが困難と思われる目標」を◎、「達成することが容易と思われる目標」を△と分ける欄がある。

次に「能力評価」。業績をあげるために必要な「能力」が職員に備わっているか、「能力」を発揮できているかを評価すること。当局が言う学校事務職員に必要な「標準職務遂行能力」は4つ、①倫理・規律遵守(県民全体の奉仕者として、責任を持って職務に取り組むとともに、教育公務員として倫理観、使命感、教育的愛情を持ち、服務規律等を遵守して職務を遂行する)②学校事務(教育活動の充実に向け、管理者や関係者等と連携して、法令等に基づいた適切な学校事務処理を行う)③学校運営への参画(学校経営目標の実現に向け、組織の一員として自

覚を持ち、課題解決に積極的に取り組む) ④調整・連携(学校経営目標の実現に向け、管理職や職員間で連携して職務に取り組むとともに保護者や地域社会等に関われた学校づくりに取り組む) というもの。

①の「倫理・規律遵守」は a を標準として a,b,c の3段階で、それ以外の②から④の項目を a を標準とする ss,s,a,b,c の5段階で評価する。

“教育的愛情”とか“地域社会に関われた”という、使いようによっては学校事務職員を奴隷のように扱える言葉が混じっていることが気に入らない。

評価の結果に納得できない場合の苦情相談は、小・中学校職員の場合、各市町村教委が別に定める要綱で対応するそうだ。その要綱の内容は提示されなかった。苦情の受付先は、市町村教委職員になる。

#### \*\*人事評価は職場を荒廃させる\*\*

成果主義に基づく人事評価制度が働く者の意欲を失わせ、職場荒廃の原因となり、結果として企業の業績を悪化させた事例を示すことはとても簡単だ。2004年に出版された「内側から見た富士通「成果主義」の崩壊」(城繁幸著)には、成果主義なのに管理者の9割が高評価となる不公平な制度が社員の労働意欲を削ぎ、優秀な社員ほど会社を早々と見限り辞めていき、会社の業績が悪化していく様子がリアルに描写されている。

地方に先立って人事評価制度が実施されている国家公務員の労働組合(国公労連)が行ったアンケートからは、「本来求められる仕事は何かという視点を失い、予め定めた数値目標だけが重視される」「短期の評価で判定することが業務実態に合わない」「人材育成の視点がほとんどない」と職員本来の役割を見失わせている実態が批判され、「評価者ごとに評価基準があいまい」

「評価者の恣意性が排除できない」「自己アピールのうまさで評価が決まる」と評価結果の公正・公平性に対する強い疑問が投げかけられている。また「人材育成の視点がほとんどない」「評価者に対して評価基準を統一する訓練が足りな

い」「評価者が被評価者の仕事を知らない」「評価結果への苦情を訴えると、かえって不利益を被る」と制度自体の未熟さや運用後に改善がなされていない実態が露わになっている。

当局は今回の提案で、人事評価をどのように給与、昇任に反映せるのか言っていない。総務省がこの3月に出した「地方公共団体における人事評価制度に関する研究会平成26年度報告書」には、5段階評価で上位が8号給で下位が昇給なし、人員分布率が上から5, 20, 50, 20, 5%、期末手当の支給率では、上位が150で下位が72%未満とする基本的あり方を求めている。従来2年分の昇給にあたる8号給差、2倍以上の差の勤勉手当となる。

懲戒処分並の不利益が発生する今回の制度の見直しは、労働基本権の争議権が与えられず、その代償措置として人事委員会制度によって建前上は守られてきた地方公務員の給与を評価者の一存で左右できるようにする改悪でしかない。

成果主義的人事評価は、よっぽど精緻な信頼性の高いシステム(当局にそれが出来ないことは教職員評価システムで既に実証済み)にしないかぎり、本来の目的とは逆な結果をもたらすことは、先に紹介したアンケートからも明らかだ。無駄なだけでなく有害な(結果として市民サービスの悪化につながる)制度を拙速に導入させないよう沖学労は、抵抗していきます。

#### 立つ鳥跡を濁しっぱなし 嗚呼無責任!

与那原町と離島5村の共同実施を進めてきた中心人物が、3月末で退職する。周りから「再任用して続けたら?」との声に、その方は「やり尽くしたから」という主旨のことを返したらしい。教育事務所、町教委を巻き込み、「あの人ができると言っているから」と強引とも言える手法で押し進めてきた当人が、わずか半年で投げ出してしまおうとはなんと無責任な。

初めから属人的に進められてきた離島合同の共同実施なのだから、中心人物の退職とともにその存続根拠を失ったも同然だ。理由を示さず「できる」と言い切る事務長が辞めたのだから、共同実施も終わるべきだろう。(濱)



# こんなに差がつく！人事評価

沖学労は、1月18日に県教委と人事評価制度に関する団体交渉を行った。昨年3月に一度交渉を行ったが、その時には明らかにされなかった、評価結果を給与に反映させる内容等についての提案が当局からあった。評価の仕方等については、2015年3月号（No.328）を参照してください。

提案①人事評価の結果（資質能力評価）に応じて昇給号給数等を決める。昇給幅をSSで8号給、S6号給、A4号給、B2号給、C0号給。55歳以上の場合SS2号給、S1号給、A以下0号給。各区分の分布率を教頭と12年以上の教諭、行政職は本庁班長、主査級でSSが5%以内、Sが20%以内。それ以下（行政職は副主査以下）が、SS5%以内、Sが15%以内。

提案②勤勉手当の成績区分を下記の通りにする。

成績区分	成績率	人員分布率
極めて良好	1.600未満 0.945以上	5%程度
特に良好	0.945未満 0.855以上	25%程度
良好(標準)	0.770	
やや良好でない	0.720	
良好でない	0.670	

成績良好な者に勤勉手当を厚く支給する原資は、本来私たちの勤勉手当基礎額に含まれる扶養手当分にかかる割合額と、標準（評価A良好）以下の職員の支給割合からから0.03月分を差し引いて充てるといふ。扶養手当にかかる割合分は、既に私たちの基礎額から外され、幹部職員等の勤勉手当の成績評価の原資となっている。

提案③離島に勤務する職員のへき地特別昇給をやめ、代わりに勤務期間中の勤勉手当をへき地の級によって0.2、0.15、0.1の3段階で支給率に加える。従来の5級地が0.2、4級地0.15、3級地0.1となるが、沖縄本島にある奥小や安田小などのへき地校は除かれ、離島校のみとなる。

提案④これまでの昇格運用基準を廃止し、経験年

数による基準をなくし在級期間のみとする。

## \*「標準」でもマイナスされちゃうの!?\*

県教委に今回の提案理由を聞くと、「人事評価制度は、職員の資質能力を伸ばし人材育成するため。評価の一部として評価の結果を給与に反映していく必要がある。職員があげた実績や発揮した能力の結果に応じ給与に幅をもたせた形で支給する。給与が上がることで職員にとってモチベーション向上の要因のひとつになると考える。」と答えた。

沖学労「職員みなが同じ評価になった場合でもSSに5%割り振るのか？」

県教委「それはない、評価は絶対評価で行う。SSが5%以上になった場合は、どうしても相対化する必要がある。5%からもれる者が出る。」

沖学労「校長の立てた目標に沿うことをしなければ、給与が上がらない。評価されないことには力を注がない者が増えるのではないのか？」

県教委「目標は自ら立てるもの。評価されないものを目標に立てることはあり得ない。」

沖学労「校長や教頭の目に映らない仕事も学校では多く行われている。どうせ評価されない仕事なら、やらないほうがまだ。そんな職場になることをあなたたちは望んでいるのか？」

県教委「それは人事評価の本体部分に関わることで管理運営事項にあたる。組合と交渉する事柄ではない。」

沖学労「評価される側としてどのように自分の働き方が評価されるのかを聞いている。その中身を置いて数字だけの話をしろと言うのか？」

県教委「滅茶苦茶な評価をするわけではない。この場で話せることは話す。」

沖学労「絶対評価をするための基準が見えてこない。例を教えてください。」

県教委：返答なし

沖学労「多くの者がSS評価になった場合、5%に落とし込むのはどの段階か？」

県教委「県立、小中とも最終的に学校人事課で行う。給与への反映については市町村教委ではなく、学校人事課だ。小中の職員については教育事務所を含めた学校人事課で行う。

5%、20%の配分を学校や教育事務所毎に配分することは無い。」

沖学労「配分の結果を注視しておく。制度の職員への説明はもうしないのか。給与への反映に関しては未だ説明されていないが。」

県教委「職員団体との交渉を終え、決まり次第説明する」

沖学労「どのような方法で説明するのか？」

県教委「方法は確定していない。通知文書で行うのが常道だ。制度への質問は校長を通して学校人事課にしてくれ。」

沖学労「たとえどんなに良い制度を作っても、それをキチンと動かすためには評価者に高い資質能力が必要とされる。新任の教頭でも第一次評価者となるが、評価者としての研修が行われていない中で評価する立場に立たせてよいのか？」

県教委「年間を通して評価者研修を行っていく。」

沖学労「人事評価によって職員のモチベーションが低下したときにどう対応するのか？改善のルートは？」

県教委「大きな課題が出てくれば見直していく。アンケートを採りながら意見を吸い上げる手段を考えていく。」

沖学労「評価 A 良好(標準)の勤勉手当の成績率が 0.03 月差し引かれ、現行より下がるのは、みなさんが言ってる評価制度の効果の理屈に合わない。おかしいと思わないのか？現行維持すべきだ。」

県教委「それでは SS や S 評価に配分するには足りなくなる。」

沖学労「SS 等の数を減らせばよい。」

県教委「0.03 月は、原資として必要だ。」

沖学労「評価査定そのものを認めるものでもないし、それ以上に、これについて改善するよう強く要求する。」

沖学労「へき地特別昇給をやめると、勤勉手当の成績率に多少上乘せしても生涯賃金や退職後の年金、退職金にまで悪い影響がでる。」

県教委「職員の貢献は、へき地校に勤務している期間だけのものという考え方だ。」

沖学労「貢献というのなら、人事評価で 1 年間だけ良い評価になっただけで、退職まで他の者より高い給与を受け続けるのは理屈に合わない。昇給を 1 年限りにするか勤勉手当のみの反映にすべきだ。」

県教委「昇給は資質能力の評価によって行い、評価は単年毎に行うが、能力評価は次年度以降も永続的に発揮される見込みだ。資質能力は途切れることがないもの、人事評価結果を昇給制度に反映させる限りは 1 年間だけのものではない(生涯反映させる)。」

沖学労「評価結果に不満がある者への苦情対応

はどのように行われるのか？ 3 月 10 まで苦情を受け付ける地教委がある。それで間に合うとは思えない。日程に余裕がなく苦情にキチンと対応できるとは思えない。」

県教委「地教委が決めることだ。」

沖学労「小中の場合、地教委が苦情対応するが、苦情相談員への研修は行うのか？」

県教委「研修の予定はない。」

### \*国が法律を変えたから!主体性皆無県教委\*

来る 4 月から始まる人事評価制度導入の本当の目的は、人件費削減にある。

職員全員が SS や S の評価結果になったとしても、全員が SS や S にならないと県教委は交渉の場で明言している。「評価は絶対評価で行う」と何回も繰り返しているが、SS や S の配分の相対化を学校人事課で行うのだから、結局は相対評価でしかない。勤勉手当の普通評価 A の者から 0.03 月取り上げて SS や S に差し上げることも絶対評価でないことを表している。

人事評価制度が成立するためには、公平性、透明性、納得性が不可欠と言われている。公平であるためには、評価基準が被評価者に明確に示され、どう働いたら高い評価につながるかをすべての職員が知ることができなければならない。しかし、県教委は評価の基準を具体的に示していない。県教委自身がやるべきことをしていないのだ。

評価結果の給与への反映についての説明は、文書だけで済まそうとしている。

評価者研修が充分に行われていないことは、現場で校長や校長に制度について質問しても、曖昧な回答しか返ってこないことから明らかだ。

評価者の制度への理解度が低いと、評価者の恣意的(好き嫌いの個人的感情)な評価によって不公平な評価が出される危険性が高い。そうなれば、職員の評価結果への納得性は低下し、人事評価制度への信頼性が揺らぐことになる。

苦情対応についても、地教委へ丸投げで相談員や調査員への研修を行う予定もないお粗末なものだ。制度を改善していく手立ても示されていない。成果主義人事評価制度を導入した民間企業の多くは、早々に成果主義から撤退したのに。学校という職場が働き辛い職場になろうが、国が決めたことだオレのせいじゃないという県教委の姿勢は無責任極まりない。それでも沖学労は、交渉を重ね抵抗していきます。(濱)

沖学労への暖かいカンパありがとうございました。  
学校事務の改善のため活用していきます。

# 人事評価制度交渉報告：先行き不安

12月28日、沖学労は県教育委員会と人事評価制度に関する団体交渉を行った。

当局の主な提案は、以下の3つ。

- ①資質能力評価の評価結果を昇給号給数に反映させる号給の幅を縮める(表A)。
- ②資質能力評価の人員分布率の区分、割合を変える(表B)。
- ③役割達成評価結果の勤勉手当に反映させる率の変更(表C)。

## ・昇給区分及び昇給号給数 (表A)

昇給区分	A(SS)	B(S)	C(A)	D(B)	E(C)
昇給号給数	7号給以上	5号給	4号給	2号給	0号給(昇給なし)
55歳を超える職員の場合	2号給	1号給	0号給(昇給なし)	0号給(昇給なし)	0号給(昇給なし)

※昇給区分の( )は総合評価の評語を表している。

## ・人員分布率 (表B)

昇給区分	A(SS)	B(S)
校長、副校長、教頭、事務長(課長級、班長級) ※管理職層	10%以内	30%以内
教諭12年以上 ※中間層(本庁班長、主査級)	5%以内	30%以内
教諭11年まで ※初任層(副主査以下)	5%以内	30%以内

※昇給区分の( )は総合評価の評語を表している。

①については、当初SS評価8号給昇給、S評価で6号給でA評価の4号給とそれぞれ4号給、2号給の差がつくことに、沖学労をはじめとする職員団体は、格差の緩和を求めていた。その譲歩として、SSで7号給、Sで5号給と各1号給差が縮められた。

②については、中間層と初任層のS評価の割合が、それぞれ20%→30%、15%→30%と改善された。これは、①で格差が縮まったことにより原資が浮いた分でS評価分布率を拡大したものだ。

しかし、当局の当初の提案では教頭は中間層に位置づけられていたものを他の職員団体からの要求で管理職層に移したとの説明を当局はしている。

労働組合のあり方としてあり得ない要求をする職員団体があることにも驚くが、それをすんなりと受け入れる当局の“柔軟さ”にも驚くばかりだ。

③については、各層の成績率が変更されている。これは、今年度の給与改定により、期末手当が各期0.05月分改善された影響だ。原資の増加により

各層での成績率が改善されている。

(当初案)

## <人事評価結果の活用>

・離島勤務等、公務貢献が顕著と認められる場合は、原則として成績率に一定率を加算する。(原則「旧12月公署」以上に限定)

役割達成評価(SS、S、A、B、Cの5段階)の結果及び勤務の状況に基づいて成績区分、成績率を決定する。

(表C)

役割達成評価

役割達成評価	成績区分	成績率	人員分布率	成績率	人員分布率
SS	極めて良好	1.600未満 1.040以上	5%程度	1.600未満	5%程度
				0.945以上	
S	特に良好	1.040未満 0.925以上	25%程度	0.945未満	25%程度
				0.855以上	
A	良好(標準)	0.835		0.770	
				0.720	
B	やや良好でない	0.755		0.670	
C	良好でない	0.675			

(注1) 期間率が100/100の場合、成績率がその者の支給月数に相当

(注2) 良好(標準)の成績率は、公民比較に基づく支給月数(0.850月分)から0.015月分引下げ

SSとS評価の成績率には幅があるが、当局は4月に行う評価結果の勤勉手当への反映は、下限の率で行うと言った。SSで1.04、Sで0.925となる。

年間でどれだけ給与に差がつくのか計算してみた。現在2-33号給の者がA評価を受けて4号給昇給した場合、年間4,018,690円、Sで4,086,180円、SS評価で4,191,684円となり、AとSの差額は67,490円、AとSSの差額は172,994円となる。

現在4-60号給の場合、AとSの差額は70,779円、AとSSの差額は178,334円となる。

上の計算は、SSで5%、Sで25%の人員分布率で成績率の下限で計算している。SSとSの分布率が低い(人数が足りない)場合、成績率を上げると当局は言っているのだから、差はさらに拡大することになる。成績率の上限のSS1.600、S1.040で計算すると、SSの勤勉手当はAの2倍弱に跳ね上がり、年間収入では2-33号給で454,450円、4-60号給で589,934円の差となる。

**\*\*公平で公正な評価がなされるのか？\*\***

昨年度の試行で行われた人事評価結果の分布率を当局から聞いた(下の表D)。

2015年度人事評価結果の分布 (表D)

	SSとSの合計	A	BとCの合計
資質能力評価	7%	93%	1%未満
役割達成評価	10%	90%	1%未満
当局の想定 資質能力評価	SS 5%程度 S 30%程度		
当局の想定 役割達成評価	SS 5%程度 S 25%程度		

驚くべき結果だ。資質能力評価で当局想定0.1/5の7%、役割達成評価では1/3の分布率しかない。もし今年度の評価結果分布率が昨年並みとするのなら、A以下の被評価者から取り上げた勤勉手当、年0.03月分は、SSとSの成績率を最大でとったとしても配分しきれずに無駄に捨ててしまうことになる。

また、これまですべての職員が一定年齢になれば昇給したり、へき地離島に勤務した際に昇給した制度を無しにして、人事評価制度の原資に組み直した(年に15%の職員が昇給できる原資)お金が職員に割り当てられることなく無駄に捨てられてしまうことになる。

これを当局に問うと「評価者である校長に制度の主旨を理解してもらえよう説明する」としか返答しなかった。

当局が校長へ説明する機会は、あと一度あるだろうか?評価結果を出す直前になって、すべての校長たちは、昨年出した評価結果の5倍、3倍多い人数にSSやSの評価を出すよう考えを改めることができるだろうか?

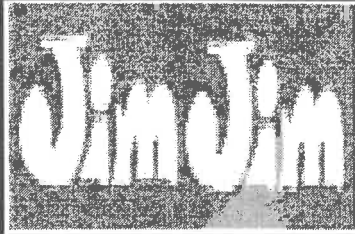
当局の意図を理解する校長がいて、意図をくみ取れなかった校長がいて「昨年並みの評価で良いだろう」と出した両者の評価結果には大きな差(ある学校ではSSとSで20人、別の同規模の学校では3人だけとか)が生じるだろう。

学校によって、SSとSの評価結果を受ける職員数が3倍や5倍の差が開くほど、職員の資質や能力に偏りがあるわけがないが、このままでは県内各地の学校毎で評価結果に著しい偏りが出ることだろう。

「人事評価は絶対評価だ」と当局は繰り返し言っている。その建前上、校長たちが厳しい評価を出してしまったなら、それを覆すことはできない。職員個々人は、他の職員の評価結果を知ることにはできないし、ましてや他校の結果を知ることにはできない。自分の受けた評価が正当なものかを知る術のないまま、苦情処理の期限が過ぎてしまうことになる。

人事評価制度がその目的を達成する条件として、公平性、透明性、納得性が不可欠だ。評価基準が評価者毎にバラバラであっては、公平性は保たれない。職員が不公平と感じる人事評価制度は、職員の働く意欲を減退させ、本来、職務へ注力すべき力を良い評価を手に入れる“裏技”探しに費やさせることになる。

ホント、バカみたいな制度だがあきれてばかりはいられない。今年もしつこく行くぞ (濱)



# やっぱりでたらめだった人事評価制度

4月になった。人事評価制度による給与への反映が初めて行われる。各自、給料の明細表で何号給変わったのか確認してもらいたい。

校長からの評価と給与への反映が一致しない場合があります。結果に納得できないのなら不服申立や措置要求をすることができます。

\*\*\*評価者の責任を果たさない校長\*\*\*

JimJim No. 348で、2015年度試行期間の評価結果がSSとS合わせて、資質能力評価で7%、役割達成評価で10%でしかなく、当局の見込みの35%、30%にはるかに届かなかったことは既にお知らせしている。

そこで、沖学労は当局に、我々の給与費が無駄に捨てられることのないよう、評価者である校長らの評価基準を改善するよう求めた。

これに対し当局は、教育事務所ごとに行われた校長研修会の場で説明を行ったようだ。だが、その説明が不十分だったのか、校長らの理解力が乏しかったのか、あるいは両方が相伴ったせいなのか、職員へ間違った制度説明を行う校長や不適切な評価を行う校長が続出しているとの情報が沖学労に届いている。

最も多い事例が、「育成・評価記録書(申告書)」にある職員自身が自己評価を記入する欄の「□概ね順調に取り組んでいる(標準)」にチェックを入れるだけでよいという間違った説明を校長が職員に行っているもの。

これ何がまずいかというと職員自身は自分の評価を申告書に記入することができないと勘違いさせている点だ。自己評価をSSやSと書きたいがその記入欄が無いと思わせ、「□上記以外」にチェックを入れることが可能なことを結果として職員に伝えていない。

さらに悪質な事例では、職員が「□上記以外」にチェックを入れ、S以上の評価の申告書を校

長に提出したが、校長に差し戻され「うちの学校では全員A評価にすることになっている」と自己評価を低く書き直すよう求められている。

職員が標準のA評価以外の自己評価を申告したなら、校長が所見を書く必要が生じるので、その面倒を避けることが理由なのだろう。

評価者が自らの信頼性を失わせる言動をとることは人事評価制度の根幹を大きく損なうものであり、あってはならないことだ。もちろん責任は県教委にもある。この事例は評価者研修が十分なものではなかったことを示すものであり、早急に評価者研修のあり方を根本から見直す必要がある。

\*\*\*制度の目的って何だっけ？\*\*\*

読者の皆さんに勘違いしてもらいたくないので先に書くが、以下に書くことは、この「教職員評価システム」という人事評価制度に対し「ここをこう改良したらより良い制度になりますよ」と改善を求めるものではないこと。

そうではなく、この人事評価制度を運用する側の本気度や責任感、信頼するにあたらぬほど薄っぺらいものだという前提を被評価者である読者の皆さんに理解してもらった上で、制度について考えてもらうためである。

そもそも、この人事評価制度の目的を県教委は「教職員の資質能力の向上」「学校組織の活性化」「評価を任用・給与等の人事管理の基礎とする」としている。

目的達成のため「教職員が職務を遂行する上で求められる能力や評価基準等を定め、教職員一人一人の取組に対する適切な評価や指導・助言等を行い」、そうすることにより教職員が「職務上の目標を明確にし、その達成に向けて主体的に取り組み、その結果が適切に評価される一連のプロセスを通して、教職員一人一人の資質

能力や主体性の向上を図ります」と資質能力向上に役立つと言っている。

さらに、教職員が「職務上の目標と学校経営目標との繋がりを明確にし、達成すべき目標を学校全体で共有することができ」、それによって「学校組織の活性化」に役立ち「目標設定や評価の過程におけるコミュニケーション等を通じ、職員のやる気や職場の連帯感の醸成に寄与する」としている。

実際に人事評価制度を一通り経験した上で県教委の言う“お題目”を評価される側の視点で読み直してみよう。

この人事評価制度は、校長の決めた学校教育目標を「上位目標」とし、それにそった「自己目標」を職員が立て「目標達成のための手立て」を決めることから始まる。

小学校の学校教育目標とは、心豊かな子・自ら進んで学習する子・健康で明るい子・あいさつ上手な子等で、中学校なら、素直・努力・基礎・基本・思いやり・協調・主体性・自立・自律・意欲・生きる力などの言葉が使用されるのが一般的だ。児童生徒の学力の向上や身体、情緒面での発達を目指すものがほとんどだ。

教室で児童生徒と接する機会のない行政事務を担う職種の者として、これらの教育目標をどう自己目標に落とし込むのかが、まず難しい。難しいというよりこじつけなければ無理だ。

だから、職務遂行上の能力向上とか目標の明確化と共有化なんてのは、あり得ない話になる。上位目標と自己目標がズレズレなのだから。

校長や教頭との面談にしても、学校事務の業務を知らない教育職からの的確なアドバイスを期待するほうが世間知らずというもの。業務と関係ないお説教じみた話なんて聞きたくもない。

また、申告書を作成する際に学校事務職員が校長や教員に相談するわけがないので、「コミュニケーション」する機会にはならない。

学校という職場では、多勢に無勢な少数職種な立場にある事務職員にとって、自己目標達成の妨げになる要因のひとつとして教育職員との関係性の難しさが厳然としてあるのに、それを

安易に「職場の連帯感の醸成」に役立つとひとくくりにしないでもらいたい。

私の場合、普段から不断に学校経営目標を念頭に業務を遂行しているが、それでも熟慮の上「地域とともにある学校づくり」を選び、遠慮深謀の末「効率的効果的な予算執行を通じた教育環境整備」と自己目標を立て、深識長慮し200字ほどの手立てを記入した申告書を4分で書いた。前ページに書いた校長や教頭の実態からして、この程度の“真剣さ”がちょうどの制度だと考えたほうが精神衛生上健康的で良い。

\*\*\*私たちの給与費が捨てられる\*\*\*

しかし、問題は私たちの給与費が無駄に捨てられてしまうことだ。

もし今年度の評価結果分布率が昨年並みとするのなら、A以下の被評価者から取り上げた勤勉手当、年0.03月分は、SSとSの成績率を最大でとったとしても配分しきれずに無駄に捨ててしまうことになる。

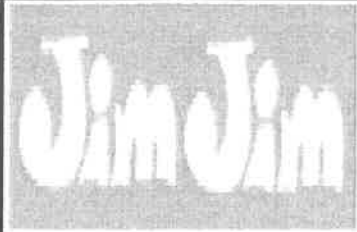
これまですべての職員が一定年齢になれば昇給したり、へき地離島に勤務した際に昇給した制度を無しにして、人事評価制度の原資に組み直したお金が職員に還元されないことになる。

これを交渉の場で当局に問うと「評価者である校長に制度の主旨を理解してもらえよう説明する」としか返答しなかった。結果はどうか？

「SSやS評価を得る者は、特別な働き方をした者だけだ」と言い切る校長には、目の前にいる教職員の1/3がSSやS評価の対象になる制度であることが理解できていないし、その無理解の責任は県教委にある。2016年度の評価結果の分布は、きっと前年度と代わり映えしないだろうし、多少改善したとしても学校間で評価結果のバラツキが大きいものとなるだろう（ある学校では全員A評価、別の学校ではSS、S評価が職員の半分とか）。

公正・公平・透明性に欠ける人事評価制度は必ず失敗する。駄目な制度は職員の働く意欲を削ぎ、職場の連帯を損なう。職員の納得性を得られない制度は廃止しよう。せめて職員の給与、昇給に差をつけない制度に直すべきだ。（濱）





# 団体交渉報告：人事評価、懸念的中

沖学労は、9月13日に県教委との団体交渉を行った。重要な項目について報告する。

## ① 人事評価の結果と反映について（表A参照）

2016年度の人事評価結果が示された。資質能力、役割達成評価ともにSS評価の割合が低すぎる。目安となる人員分布率の5%を超えるものがひとつもなく、4%台すらない。特に資質能力評価の初任層のSS評価が0.6%は、評価者である校長らの評価基準が適正でないことの表れだ。

役割達成評価SSの1.4%もひどいものだ。管理職の評価結果が、資質能力SSで4.5%、役割達成で3.5%であることと比較すれば、ヒラ職員にだけ厳しい評価がされていることが分かる。

沖学労は、試行期間の評価結果からこのような事態になることを危惧し、当局に対し評価者研修を徹底し公平公正な評価を行うよう求めていた。しかし、JimJimNo.350で報告したように、制度の主旨が校長らに浸透していないこと、当局が評価基準についてキチンと説明しきれていないことは既に明らかだった。

当局は、「給与への反映」の人員分布率の見込みと実際のギャップについて、「校長の評価結果は絶対評価であり、極めて良好の5%や特に良好の25%は、予算枠ではなく目安でしかない」と答えた。

これはおかしい話だ。資質能力評価給与反映Aのプラス2号給、Bのプラス1号給の原資は、それまですべての職員が受けていた昇格時特別昇給やへき地勤務特別昇給であり、役割達成評価のプラス分の原資は、すべての職員の勤勉手当から0.015月分さっ引

いて集めたものや扶養手当加算分が原資となっている。

それを校長の出した絶対評価が、学校人事課で調整しきれないほど著しく低いせいで、従来なら受け取れるはずの賃金が捨てられてしまうからだ。

資質能力評価の初任層（教諭11年まで、行政職副主査まで）の場合、極めて良好が5%→2.5%、特に良好が25%→15.4%と当初見込みの半分ほどしか原資を使っていない。

当局は、人員分布率のギャップについて「今年度の評価のレベル間を見直し、校長たちがより適切に判断できるようにするが、改善は1年でできるものではない」と答えた。

そのような調整作業は、試行期間中に済ませておくべきものだ。たった1年間の試行期間しか設けなかったのは、当局側の都合でしかなく、私たちの給与が実験材料にされるのは許されない。3年でも5年でも試行すべきだったのだ。

結果的に人事評価制度は、私たちにとって賃金抑制のための制度となってしまっている。

小中学校教職員の給与費は、2/3を県が負担するので、昇給する人数が減り勤勉手当支給総額が減れば、当然、県の負担する給与費が減ることになる。

(表A)

人事評価結果と給与への反映の人員分布 2017年4月

	資質能力評価結果 SS(A)	S(B)	A以下(C以下)
評価結果の割合 (中間層)	2.0% (5%)	29.9% (30%)	68.1%
給与への反映 (中間層)	3.6% (5%)	27.1% (30%)	69.3%
評価結果の割合 (初任層)	0.6% (5%)	17.7% (30%)	81.7%
給与への反映 (初任層)	2.5% (5%)	15.4% (30%)	82.1%
	役割達成評価結果 SS(A)	S(B)	A以下(C以下)
評価結果の割合(管理職以外)	1.4% (5%)	21.2% (25%)	77.4%
給与への反映の割合 (〃)	5.6% (5%)	16.5% (25%)	77.9%

\*校長による人事評価結果は、SS、S、A、B、Cの5段階

\*人事評価結果に基づく給与への反映は、極めて良好A、特に良好B、良好C、やや良好でないD、良好でないEの5段階

\*当初予定された給与への反映の割合は( )の中の数字

県の予算上“得”になる現状を正していくことに当局が積極的に取り組むかどうか疑わしい。

ヒラ職員の昇給分や勤勉手当が管理職の分に流れているのかもしれない。当局に細かな資料の提供を求め、監視していく必要がある。

**\*\*学校の評価者研修はデタラメだ\*\***

一般に人事評価制度が効果的に運用されるためには、公平公正性、透明性、納得性の3つが不可欠とされている。透明性とは評価の基準が明示され、どうすれば良い評価につながるのかをすべての職員理解していること。

納得性とは、評価基準が明確で職員が納得できるように設計されていること。納得性を高めるために、職員が下された評価に納得できない場合の苦情処理が適切に行われる必要がある。

公平性とは、評価者が恣意的に評価することなく、すべての職員に対して公平に評価が行われること。

さらにもう一つ付け加えると、評価エラー対策が必須だ。評価者研修を徹底し、自分と比べて評価してしまう対比誤差（今回、初任者への評価が低く出たことがこれに当たる）、真ん中の評価だけを出しがちな中心化傾向、出身学校や過去の成功・失敗など、今の評価と直接関係のない事項が評価に影響してしまうことなどの評価者が起こしがちなエラー対策を評価者研修の中で実施することが不可欠だ。

現状で学校の管理職への評価者研修は、不十分だ。新任教頭は、評価者研修が始まらないうちから第一次評価者として職員との面談を行うのだからデタラメすぎる。また、校長・教頭は教員以外の職種の業務内容を知らないし、評価者研修の中でも事務職員の業務について触れることはない。

**\*\*給与への反映結果を紙で配れ\*\***

今年初めて人事評価による昇給プラスと勤勉手当成績率の加算が行われた。

校長による評価結果は口頭と市町村教委・県教委提出する紙を見せられて示されている。その結果に不満がある職員は、苦情を申し立てることができるように要綱が作られ、教委はそれ

に応じている。

だが、校長から出された評価結果を県教委の学校人事課が予算枠内で調整した後の「給与への反映」は、未だに職員に伝えられていない。

団体交渉の場で沖学労とのやりとりから受ける当局の「給与への反映」に対する姿勢は、「なるべく触りたくない、隠したい」というものだった。

当局は「給与への反映」への苦情処理対応について一切想定しておらず、学校人事課は「ただSSやS、Aの数で相対化して機械的に線引きしているだけだから、苦情を受ける立場にない」と素っ気ない返事をしてきた。

さらには「新教職員評価システムと給与への反映は別物と考えてほしい。人事評価は、教職員の資質向上と組織の活性化を目的としている。人事管理の基礎とし、人事評価結果を給与への反映に活用しているだけ」と言っている。

**\*\*おいおい今さらなに言ってんだ!\*\***

給与に差をつけることで職員の仕事へのモチベーションを高める効果があると言っていたのは当局側だろ。

当局が職員に個別に通知したくないのは、以前の教職員評価システムが継続していると職員勘違いさせ、苦情を学校と市町村教委の段階で押しとどめ、自分たちが責められる立場に立ちたくないからだろう。

民間企業が人材育成や業績向上に役立たないと捨て去った時代遅れの人事評価制度を公務員の職場に無理矢理持ち込んでおいて、自分たちだけは泥をかぶりたくないという姿勢は絶対に許せない。沖学労は、しつこく人事評価制度撤廃に向けて取り組んでいきます。（濱）

**☆☆☆お知らせ☆☆☆**

=== JimJim が沖学労ホームページに ===

沖学労は、近々インターネット上にホームページを開設します。パスワードを入力するとJimJimを過去分にさかのぼって読むことができるようにする予定です。詳細は次号以降にお伝えします。お楽しみに。従来のように郵送を希望する方には、個別対応します。