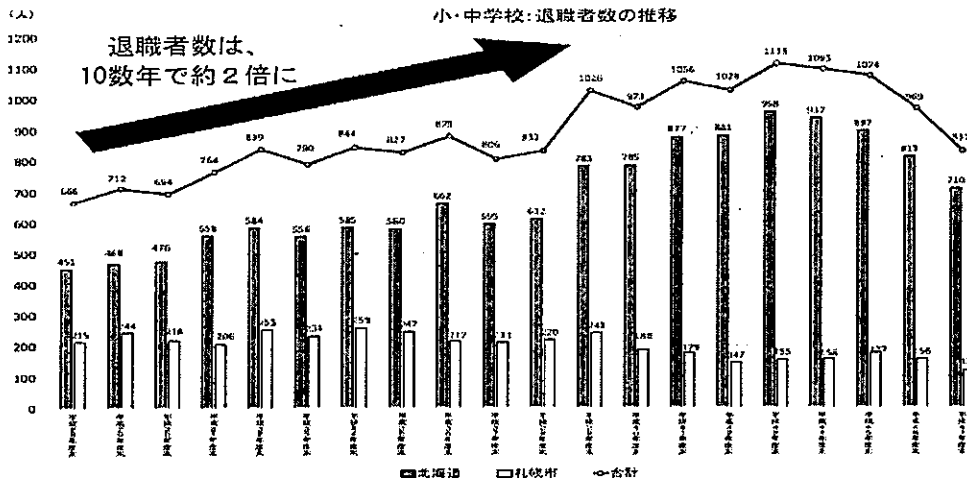


各都道府県における人材育成上の課題

2 若手教職員の育成

(1) 若手教員の急増



現状と課題

- ・大量退職とともに、若手教員が増加。
- ・教員を志望する学生は減少傾向。教育実習を終えた後に、さらに減少する傾向にある。
- ・新採用として登録されても辞退者が出ており、教員不足に影響を与えている。
- ・5月16日時点で、教員不足数は北海道70人、札幌市27人となっている。

(2) 教員育成指標

北海道における教員育成指標【スタンダード】

※「養成段階」「ベテラン段階」には、新規に採用する教員に対して研修者が求める資質能力を掲載

求める教員像	教員育成指標（スタンダード）				
	キャリアステージ キーとなる資質能力	養成段階	初任段階	中堅段階	ベテラン段階
教育者として、強い使命感・倫理観と、子どもへの深い教育的愛情を、常に持ち続ける教員	使命感や責任感・倫理観	・教育公務員として遵守すべき法令や職務等を理解している。	・教育公務員に係る法令等を遵守するとともに、法令等で定められた職務上の義務を果たしている。	・教育公務員に係る法令等を遵守するとともに、法令等で定められた職務上の義務を果たし、子どもや保護者等の期待に応える教育活動を行っている。	・教育公務員に係る法令等を遵守するとともに、法令等で定められた職務上の義務を果たすことはもとより、職場全体の意識が高まるような働きかけを行っている。
	教育的愛情	・子ども一人一人のよさや可能性に目を向けようとしている。	・子どもへの愛情に基づき、子ども一人一人のよさや可能性を伸ばしている。	・子どもへの愛情に基づき、学校（園）の教育活動を推進している。	・子どもへの愛情に基づき、学校（園）の教育活動を推進するため、職場全体の意識が高まるような働きかけを行っている。
	総合的人間力	・社会体験等を通して、人間性、社会性、協調性を身に付けている。	・上司や同僚、保護者との関わりの中で、人間性、社会性、協調性を高めている。	・上司や同僚、保護者、地域との関わりの中で、人間性、社会性、協調性をバランスよく高めている。	・教員相互に、人間性、社会性、協調性をバランスよく高め合える校（園）内体制を整えている。
	教職に対する強い情熱・人権意識	・人権意識に基づき、地域のボランティア活動や実習先の学校（園）の教育活動において、すべての子どもを尊重しようとしている。	・人権意識に基づき、地域の行事や社会教育活動、学校（園）の教育活動において、すべての子どもを尊重するとともに、教職への誇りを有している。	・人権意識に基づき、すべての子どもを尊重するとともに、教職への誇りを有している。	・人権意識に基づき、すべての子どもを尊重するとともに、教職への誇りを有し、職場全体の意識が高まるような働きかけを行っている。
	主体的に学び続ける姿勢	・研修の法的な位置付けや、情報の収集・選択・活用的重要性を理解している。	・初任段階教員研修時や情報の収集・選択・活用を通して、実践的指導力など、初任段階に求められる資質能力を身に付けようとしている。	・学校（園）の課題を理解し、解決するための校（園）内外の研修に積極的に参加するとともに、適切な情報の活用・再構成などを通して、高度な指導力など、中堅段階に求められる資質能力を高めようとしている。	・組織的・協働的な研修づくりの重要性を理解し、組織マネジメント等の研修に積極的に参加するとともに、適切な情報の活用・再構成などを通して、人材育成や地域との連携・協働など、ベテラン段階に求められる資質能力を高めようとしている。

現状と課題

- ・北海道教育委員会、札幌市教育委員会とも教員育成指標を作成してある。
- ・今後の活用として
 - ◇大学と教育委員会が教員育成指標を活用することにより、教員の養成と現職教員への接続を図る
 - ◇教育委員会の研修担当者、民間の講座担当者が活用することにより、段階ごとの資質能力を身に付けるための研修を体系化する
 - ◇学校で、OJTやoff-JTに活用し、組織的な研修を進める
- ・北海道は広域性が特徴で、複式校が多く点在する。メンター制度などを活用できない学校が多く、研修を受けるにも遠距離のため参加することが大変である。北海道立教育研究所では、遠隔システムを使った研修や地域に出向いて行う研修などを実施している。

各都道府県における人材育成上の課題

1 人事評価について

1 評価制度の目的

学校職員の資質能力の向上と学校の活性化に資するものとして導入し、その成果が幼児、児童及び生徒に還元されることを目的とする。平成28年4月1日に改正後の地方公務員法が施行されたことに伴い、学校職員人事評価制度として必要な見直しを行い、これまでの目的に加え、評価結果を任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用することとし、平成28年度から実施する。

2 評価制度の概要

(1)対象者

校長・園長、副校長、教頭、主幹教諭、教諭、常勤講師、養護教諭、栄養教諭
※期限付教諭、再任用職員（フルタイム・短時間勤務）についても対象。

(2)目標管理手法の導入

ア能力評価

校長等の評価者が、年度末に学校職員一人一人の職務に関して、学校職員個々の意欲や能力などに関する項目について評価を行う。職員の意欲・能力に関する評価に「倫理・規律遵守」に関する項目を加え、職種に応じ職務上発揮することが求められる能力を「標準職務遂行能力」として定義し、項目ごとに示した主な行動例に基づき、能力評価として4月から3月までの1年間を通して評価を行う。

- ・学習指導・生徒指導・いじめ対応・校務分掌等
- ・倫理規律順守

～自己評価 総合所見、全体評語・所見（担任）（校長、教頭）

イ業績評価

業績評価とは、学校職員が評価期間の期首に、評価期間における自己目標や目標達成のための取組方法等を設定し、校長等の指導助言を受けながら取組を行い、期末に目標の達成状況などについて自己評価を行うとともに、評価者から指導助言などを受け、次期の取組に生かしていく。評価は4月から9月まで及び10月から3月までの評価期間で行う。

- ・学習指導・生徒指導・いじめ対応・校務分掌等
- ・学校設定項目

～自己評価 総合所見、全体評語・所見（担任）（校長、教頭）

(3)評価結果の開示

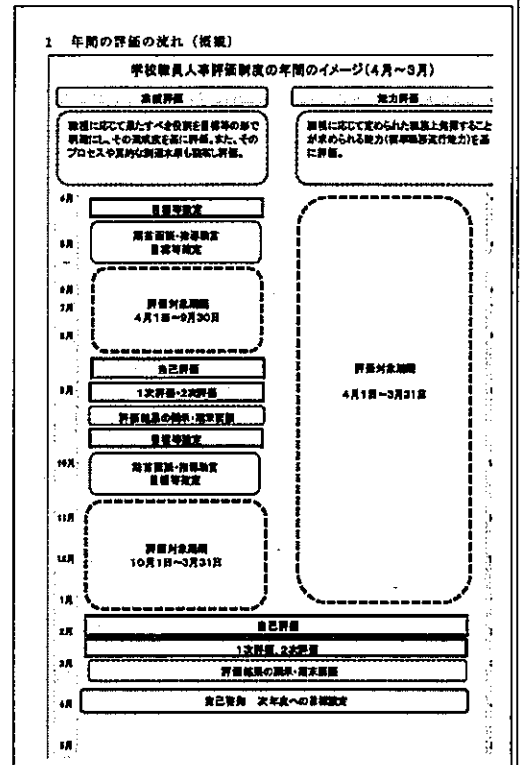
○評価結果は、校長・園長以外の学校職員について原則開示する。ただし、全体評語が下位区分（D及びE）の職員については、必ず結果の開示を行う。
○開示方法は、口頭によることとし、最終の評価結果である第二次評価者が行った能力評価及び業績評価の全体評語を開示する。

(4)評価結果に対する苦情の申出

○開示を受けて、評価結果に対して苦情がある場合は、苦情相談及び苦情処理を申し出ることができる。

課題

- ・教職員数の多い学校は、面談の時間がかかりかかる。
- ・所見を記入する事務的な時間が負担となっている。
- ・業績評価の項目と学級経営案の項目を一緒にして、担任の負担軽減を図るなどの工夫もみられる。



学校名	札幌市立〇〇小学校	職名	教諭	氏名	◎◎◎◎	職員番号	
担当職种	国語	所属支庁等	21	所属	松前	松前分掌	

1 能力評価

項目	主な行動例	評価者	自己評価	
			評価	コメント(必要に応じて)
学習指導	① 教科書と教材・教材以外の学習資料を適切に活用し、児童生徒の学習意欲や理解度を高め、学習方法や技能の定着を図っている。		a	b
	② 教材・科目に関する専門的知識・技能を適切に活用し、児童生徒の学習意欲を高めている。			
生徒指導	③ 教科書の指導事項を適切に活用し、児童生徒の学習意欲を高めている。		a	b
	④ 学校における道徳教育を適切に実施し、児童生徒の道徳的成長を促している。			

学校名	札幌市立〇〇小学校	職名	教諭	氏名	◎◎◎◎	職員番号	
担当職种	国語	所属支庁等	21	所属	松前	松前分掌	

2-1 業績評価(開示)

項目	今年度の具体的な目標	指導者からの指導方法等	評価	自己評価	
				評価	コメント(必要に応じて)
学習指導	1 今年度の具体的な目標	2 指導者からの指導方法等		a	b
	3 今年度の具体的な目標	4 指導者からの指導方法等			

各都道府県における「人材育成上の課題」について

1 人事評価について

(1) 人事評価制度は、各教員の仕事の成果や発揮した能力を、組織として統一した視点・基準、方法で点検・チェックし、公正に、かつ、客観的に捉えようとするもので、効果的な人材育成を図るためのものである。

本県では、人事評価の結果を給与に反映していない。今後組織としてのパフォーマンス（能力、成果）を上げていくためには、職員の能力、適性を踏まえた適材適所の人事配置や、職員個々の仕事ぶりを反映できるような給与制度を整備していくことで、組織のマネジメントの質や職員個々の業務意欲を高めていくことが必要である。

校長は、目標設定、中間面談、評価面談において、評価対象者の育成に向けた指導や助言を行うが、評価対象者の今期の業績や仕事への取組状況を本人とともに振り返り、評価対象者が組織からの期待役割を果たすことができたか否かについて、お互いの認識を、まず一致させる必要がある。

評価を活用して教員を育てるためには、評価結果の開示が必要であり、管理職は評価の公平性や納得性を確保できなければならない。そのためには、「職務行動記録票」を活用し観察記録をメモに残すなど日頃の職務観察を行い情報収集をするなど、入念な面談の準備が必要である。客観的事実に基づく厳正な評価が求められている。

2 若手教職員の育成（採用・育成指標等）

(1) 教員採用について

① 教員採用試験については、受験者数、優秀な人材確保のための対策として

ア 受験年齢の上限を49歳までに変更（これは45歳）

イ 他県の現職教諭で勤務経験3年以上の者について、一次選考は面接のみとする。

ウ 小学校教諭等について

・小学校教諭等優遇対象者に10名程度の採用枠（他県教諭等枠）を設ける。

・中学校英語の免許状を所有する者に5名程度の採用枠を設ける。

・秋田県教育委員会が指定する大学等が推薦する者について、大学推薦特別選考として、第一次選考試験の全てを免除する。（H31は秋田大学）

② 年齢構成のアンバランス解消の対策として

ア 受験年齢の引き上げ・維持 → 受験者数の確保

イ 前年度受験者で一次試験の成績優秀者については、一次選考試験を免除

本県で連続3年間の講師登録歴があり、前年度「総合教養」の成績が優秀な者については、一次選考試験の総合教養を免除する。

(2) 秋田県教員育成指標について

秋田県では、平成30年3月に「秋田県教員育成指標」を策定した。また、教員一人一人が教員育成指標に示された各資質・能力の要素を道しるべとし、主体的・計画的に研修を進めていくことへの支援をねらいとして、各キャリアステージに応じた「あきたキャリアアップシート」を作成中である。このシートもの活用により、教員が自己のキャリアステージやそれに応じた資質・能力の状況を把握すること、今後の研修に対し課題をより明確にして臨むことが期待されている。教員としての資質・能力は、実践と省察の繰り返しによって高められるが、様々な校外研修や校内研修の機会を積極的に活用し、さらには同僚との日常の情報交換、意見交換を加えることで、視野が広がり、思考が深まっていくと考えられる。この「あきたキャリアアップシート」は、「マネジメント能力」「生徒指導力」「教科等指導力」及びそれらの向上によって解決を目指す「本県教育課題への対応」に即した項目内容を記述している。

- | | |
|------------------------|--|
| ①「第1ステージ（目安：初任～3年目）」 | 【実践的指導力習得期】
【実践的指導力向上期】
【実践的指導力充実期】
【ベテラン教員】
【管理職】 |
| ②「第2ステージ（目安：4年目～10年目）」 | |
| ③「第3ステージ（目安：11年目～）」 | |
| ④「第4ステージ（1）教職経験活用・発展期」 | |
| ⑤「第4ステージ（2）学校運営推進・充実期」 | |

(3) 初任者研修について

初任者研修のあり方については、「秋田県教員育成協議会」や実務担当者会議で、初任者の経歴（講師経験）等に応じた研修内容の精査や弾力的な実施について、現在検討中である。研修の内容によっては、「2年目、3年目に実施する方がより効果的である」と思われるものは、採用年度から数年間に分けて実施することにより、児童生徒と向き合う時間や同僚と共に研修する時間の確保という点でも有効である。

また、多忙化防止の観点から、県総合教育センター主催の研修と事務所主催の研修の重なりがないように研修内容を精査し検討を進めているところである。

来年度からの実施に向けて、今年度中に方向性を示す計画で、協議を進めている。

都道府県番号 1 2 都道府県名 千葉県

人材育成上の課題について

1 人事評価について

(1) 実施時期

- ア 当初申告（4月～5月）「目標申告シート」と「職務能力発揮シート」を作成し、第一次評価者に提出，当初面談
- イ 中間申告（7月～9月）自己評価及び必要事項を記入して第一次評価者に提出，面談
- ウ 最終申告（1月～2月）自己評価及び必要事項を記入して第一次評価者に提出，面談

(2) 人事評価の開始時期と評価区分等

区分	開始時期	評価区分	分布
校長	H30.4～ (H29 結果)	特に優秀	5 %以内
		優秀	20 %以内
		良好（標準）	—
		努力が必要	—
		かなりの努力が必要	—
副校長 教頭	H30.4～ (H29 結果)	優秀	30 %以内
		良好（標準）	—
		努力が必要	—
		かなりの努力が必要	—
校長，副校長， 教頭以外	H31.4～ (H30 結果)	優秀	30 %以内
		良好（標準）	—
		努力が必要	—
		かなりの努力が必要	—
再任用職員等	H31.4～ (H30 結果)	良好（標準）	—
		努力が必要	—
		かなりの努力が必要	—

(3) 評価についての苦情処理日程

評価 ⇒ 開示 ⇒ 再説明 ⇒ 苦情申出 ⇒ 事情聴取 ⇒ 苦情審査委員会 ⇒ 審査結果の通知
 3/1 3/8～17 3/8～17 3/8～20 3/8～31

2 若手教職員の育成について

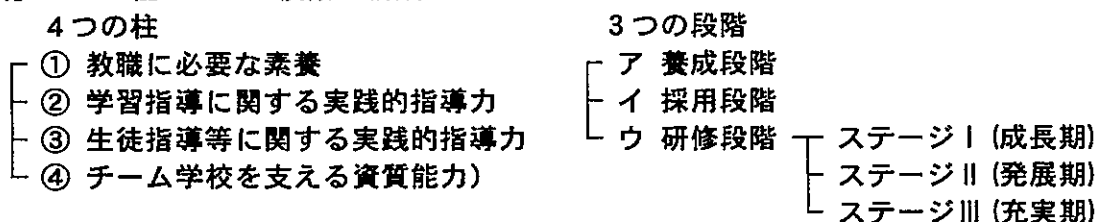
(1) 採用状況について（小学校）

実施年度	30年度	29年度	28年度
募集人員(人)	710	710	710
志願者数(人)	2,137	2,388	2,333
志願倍率(倍)	3.0	3.4	3.3

(2) 育成指標について

千葉県・千葉市教育委員会は、自ら学び続ける信頼される質の高い教員等の育成を目指して、平成30年3月7日に「千葉県・千葉市教員等育成指標」を策定。

【特徴】4つの柱と3つの段階で構成



(3) 静岡県教員育成指標

“ふじのくに”の未来を担う「有徳の人」を育むために、学び続ける教員の育成を目指す

静岡県教員育成指標（副校長、教頭、主幹教諭、教諭、養護教諭、栄養教諭等）

<p>キャリア ステージ</p> <p>資質 能力</p>	<p>採用時</p> <p>○教育に対する真摯な姿勢を持つとともに、求められる資質能力の基盤を形成しようと努める。</p>	<p>適応期</p> <p>○他者との関わりや仕事上の経験を経て、教員としての資質能力の向上を目指す。 ○様々な学校の異動を経験する中で、視野を広げる。</p>	<p>充実・発展期</p> <p>基礎・向上期に身に付けた力に加え、 ○自らの立場や役割を自覚して学校運営に参画し、ミドルリーダーとしての資質能力の向上を目指す。 ○教員としての幅をさらに広げ、自己の強みを確かなものにする。</p>	<p>充実・発展期</p> <p>充実・発展期に身に付けた力に加え、 ○指導的な立場として、学校運営のサポート役や校内の人材育成の推進役を務めるとともに、専門性をより深め、自らの描いた理想とする教員像の実現を目指す。 ○学校運営をリードする立場として、組織的に教育活動を推進する体制を構築する。</p>
<p>キャリアステージに応じて、実践・省察・改善を繰り返しながら、必要な資質能力を身に付ける</p>				
<p>教育的素養</p> <p>教職人生を通して、教育者として求められる使命感、倫理観、教育に対する誇り、教育的愛情の維持・向上を図っている。</p> <p>総合的人間力</p> <p>教職人生を通して真摯に学び続ける姿勢を持ち、地域社会との関わりの中で豊かな人間性の向上を図っている。また、「有徳の人」づくりを担う一人として、常に児童生徒の模範となるよう行動している。</p>				
<p>授業力</p> <p>授業づくりに関わる力</p> <p>○教科横断的専門性 ○児童生徒の実態把握 ○授業構想・授業展開 ○種に応じた指導 ○評価・改善</p>	<p>学習指導要領の趣旨を踏まえ、指導内容や指導方法について理解し、実践しようとしている。</p>	<p>児童生徒の実態把握や実態に即した目標設定、教材研究、評価、学習環境の整備などを行っている。</p> <p>主体的・対話的で深い学びを実現する授業や、幼小中高の学びの継続性及び教科横断的な視点を持った授業を計画し、実践・評価・改善している。また、各教科等と地域の人的・物的資源をつなげ、学習の成果を高める授業構想、授業展開を行っている。</p>	<p>自己の専門性を高めるために得意分野の伸長を図るとともに、同僚に対する指導・助言を行っている。</p> <p>主体的・対話的で深い学びを実現する授業や、幼小中高の学びの継続性及び教科横断的な視点を持った授業について、実践を深め、同僚に対する指導・助言を行っている。また、各教科等と地域の人的・物的資源を有効に活用し、高い学習効果を上げる授業構想、授業展開を推進している。</p>	<p>授業力向上のための体制づくりに参画するとともに、自己の確かな実践に基づき、的確な指導・助言を行っている。</p> <p>学校・家庭・地域の実態・特性等を踏まえ、児童生徒の資質能力を伸ばすために必要な指導計画策定とその実践をリードし、効果を上げている。</p>
<p>生徒指導力</p> <p>児童生徒理解を深め、健全な成長を支援する力</p> <p>○児童生徒理解 ○生徒指導 ○学級経営 ○人権教育 ○キャリア教育 ○特別支援教育</p>	<p>児童生徒の発達等に関する知識を得ることや、多様な児童生徒と接する経験を持つことなどを通して、児童生徒理解に努めている。</p>	<p>児童生徒一人一人に寄り添い、発達段階に即して好ましい人間関係をつくれるよう支援している。</p> <p>保護者等との信頼関係を基にした連携や協働を行うとともに、個に応じた指導に取り組んでいる。</p> <p>特別支援教育の対象となる児童生徒一人一人に応じた指導計画を作成するとともに、合理的配慮を踏まえた的確な指導を行っている。</p>	<p>児童生徒一人一人を取り巻く環境を的確に捉え、理解を深めるとともに、よりよい集団づくりを促進している。</p> <p>外部機関と連携し、組織的に生徒指導に取り組んでいる。</p> <p>特別支援教育に関わる専門性を高めるとともに、自らの実践を通して、経験の浅い教職員の指導・助言を行っている。</p>	<p>児童生徒一人一人について、教職員相互の理解・支援を促進するために組織に働き掛け生徒指導機能の充実を図っている。</p> <p>外部機関と連携した生徒指導に主体的に取り組み、組織的な生徒指導を推進し、指導・助言を行っている。</p> <p>児童生徒の社会的自立を目指す特別支援教育について、組織的に教育活動の改善を図っている。</p>
<p>教育実践力</p> <p>授業力・生徒指導力以外の力</p> <p>○安全・保健 ○危機管理 ○環境・施設 ○情報・ICT ○キャリア教育 ○特別支援教育 ○国際教育 ○生涯学習</p>	<p>教員の仕事の全体像を把握し、教育に携わる者として、社会の変化や様々な教育課題等について関心と知識を持っている。</p>	<p>様々な教育課題に対応するために必要な知識・技能を習得し、実践している。</p> <p>安全に配慮した環境の整備をすするとともに、危険を察知した際の報告・連絡・相談、事故等への対応、再発防止の実施が、迅速にできている。</p>	<p>様々な教育課題に対して協働して改善・解決するとともに、同僚への指導・助言を行っている。</p> <p>危険を予測した未然防止の取組、事故等への適切な対応、事後の検証と再発防止が、同僚と協働して組織的にできている。</p>	<p>様々な教育課題に対して模範となる実践を行うとともに、魅力ある学校づくりを推進している。</p> <p>危険の未然防止や事故等の再発防止のための体制整備を組織的に推進するとともに、適切な指導・助言を行っている。</p>
<p>組織運営力</p> <p>組織目標を達成するために必要な力</p> <p>○対話・協議 ○調整・折衝 ○コミュニケーション ○人材育成</p>	<p>組織の一員としての自覚と責任、自ら進んで課題を発見し解決しようとする姿勢、コミュニケーション力を身に付けている。</p>	<p>組織の一員として、学校経営計画の実現を意識し、自らの役割に課せられた責任を果たすとともに、組織運営について先輩教員から学ぶことができている。</p>	<p>学校経営計画の実現のための取組を、ミドルリーダーとして同僚に働き掛けて協働的に進めるとともに、多様な意見を尊重して組織的な学校改善を推進している。</p>	<p>学校運営上の課題を分析し、その解決のために</p> <p>○指導的な立場として、積極的に学校運営に参画している。</p> <p>○学校運営をリードする立場として、協働できる組織体制の構築を推進している。</p>

静岡県における人材育成上の課題

1 人事評価

(1) 人事評価の目的

- ① 教職員の資質能力及び意欲の向上
- ② 学校組織の活性化
- ③ 人事管理の基礎として活用

(2) 評価方法

- ① 人事評価シート：評価区分ごと、ウエイト（2段階）をつけ、前期、後期2回、5段階の自己評価。

校長 「学校経営」「管理運営」「人材育成」

1次評価者、学校課長。2次評価者、教育長

教諭 「基本姿勢」「学習指導」「生徒指導」「学校運営」

1次評価者、教頭。2次評価者、校長。

- ② 自己目標シート：前期、後期に達成状況を自己評価し、5段階評価する。

校長 「学校経営・管理運営」「教職員の指導・監督」

教諭 「教科指導」「教科外指導」「学校運営」の3観点で自己目標を立て、具体的な手立て・手順を書く。期首面談を通して、共有化を図る。

(3) 給与への反映

管理職は、平成30年12月の勤勉手当に反映（平成30年度前期評価から）

教職員は、平成31年12月の勤勉手当に反映（平成31年度前期評価から）

(4) 課題

現在の勤勉率 90/100 が、評価によって S 100/100、A 94.5/100、B 89/100

（基礎額 40 万円だと、2、2 万円差が出る。一律支給が差の出る支給に変更）

2 若手教職員の育成

(1) ステージごとの研修・・・県及び市町教育委員会

- ① 初任者研修 校内研修（指導教員による 180～190 時間）

校外研修（県教委 9 日、4 泊 6 日、市教委 5 日（内 2 日は社会体験））

- ② 2 年次研修

1 日：異校種交流 1 日：幼稚園交流

- ③ 3 年次研修

3 回実施と教育論文作成

参考 中堅教員等資質向上研修（教職経験 10 年の教員対象）

校内研修 20 日

校外研修 13 日（県教委 8 日、市教委 5 日（社会体験 4 日、異校種体験 1 日））

参考 マネジメント研修（中堅教員対象の推薦研修）

センター研修 2 泊 3 日、1 泊 2 日が 2 回、1 日 計 8 日）

(2) 若手を市教育研究会の授業者に

(3) 臨時的任用教育職員研修会 事務所主催年 3 回

・教職経験 2 年未満または所属校長が参加を認めるもの

各市でも講師対象の研修会を実施。

(4) 教職員サポートルーム事業

・新規採用 2 年目の教職員を対象に、授業参観・面談を行う。

【裏面に「静岡県教員育成指標」】

神戸市（兵庫県）における人事評価について

I. 概略と現状

- 平成 29 年度 兵庫県より神戸市に権限移譲
【管理員・調理士】（平成 29 年度以前より市費負担）
平成 29 年度より本格実施 平成 30 年度より（夏期・年末）手当に反映
- 【教員・学校事務職員】（平成 29 年度より市費負担）
平成 29 年度に試行実施 平成 30 年度より本格実施
平成 31 年度より（夏期・年末）手当に反映

II. 課題

- 評価内容（項目）が学校園の実務と乖離（一般行政職を対象とした文言）
- 報酬に反映されるだけのエビデンスを示すことが困難
- 面談時間の確保が困難（面談：期首・期中・期末）
- 評価者の負担の増大

III. 要望

- 評価内容（項目）の見直し（学校園版の作成）
- 具体的評価指標（行動例）の提示
- 面談実施期間の柔軟な設定
- 研修・説明会の開催

IV. 校長会の取組

- 校長会特別委員会による他都市の状況把握
- 校長会特別委員会による試案の作成（着眼点、評価指標の行動例）
- 教育委員会事務局や教育委員との懇談会において課題・要望の説明と改善の申し入れ
- 教育委員会事務局担当課との改善に向けての意見交換や調整
- 全市校長会開催時に各校長に啓発
- 本部役員による自主研修会の開催

V. 改善されたことから

- 着眼点、行動例を学校園現場に即した文言に修正
- 面談実施期間の拡大（期中は夏季休業日を活用）
- 報酬反映のための相対化は教育委員会事務局人事担当課が実施
- 今後も改善に向けた継続協議を行うことを確認

VI. その他

- 期首面談は 1 次評価者（教頭）が原則実施（校長同席もあり）
- 期中・期末面談は、2 次評価者（校長）が実施
- 被評価者から、校長・教頭ときちんと面談できる機会があるのでありがたいとの声
- 校長会特別委員会において、昇任した校長にもわかりやすいマニュアルを作成予定
- 今後人材育成に結び付く制度となるよう、校長会自主研修会を継続開催するなどの取組を実施予定

各都道府県における人材育成上の課題

◇「人事評価」について（島根県教職員評価システム H18）

I. 評価制度の基本的な考え方

1. 資質能力の向上をめざす

- (1) 自己啓発及び指導育成（意欲・姿勢、能力、実績の評価）
- (2) 評価と研修の連動 等

2. 職務に対する意欲の向上をめざす

- (1) 自己目標の設定
- (2) 目標達成に向けた校内支援 等

3. 学校組織の活性化を図り、組織的な成果を生み出すことをめざす

- (1) 協働意識の醸成
- (2) 組織マネジメントと人材活用 等

4. 公正性、納得性、透明性が確保される適正な評価とすることをめざす

- (1) 複数評価者による評価
- (2) 苦情対応などのシステム整備 等

II. 内容・方法等

1. 評価システムの構成

(1) 資質能力向上支援システム

- ① 自己目標の設定及び自己評価
- ② 管理職による面接及び校内組織による相互支援

(2) 勤務評価

- ① 評価項目 : 学習指導、生徒指導・進路指導、学校運営（教諭）
- ② 評価観点 : 意欲・姿勢、協力、実績

2. 流れ（1年間）

「自己目標等設定」→「面接・支援実施（当初・中途）」→「評価・開示（面接）」

III. 処遇への反映

1. 島根県

(1) 人事評価の給与反映について（H28.8）

市町村立小・中学校教職員及び県立学校教育職員
・人事評価を用いた給与への処遇反映は行わない

2. 中国地区

IV. 課題

1. 島根県人事委員会

◇「若手教職員の育成（採用・育成指標等）」について

I. 採用：人材確保の観点から

1. 採用試験倍率〔小学校〕

(1) 平成30年度（昨年度実施）

- ① 島根県 3.8 全国平均 3.5 (1.8~5.3)
- ② A県 2.8, B県 2.2, C県 2.1, D県 3.4

(2) 平成31年度（今年度実施）

- ① 島根県↓3.3 全国平均↓3.3 (1.3~5.6)
- ② A県↓2.6, B県↓2.1, C県→2.1, D県↓3.1

2. 人材確保に向けた働きかけ（県教委）

(1) 募集説明会開催

- ① 県内5会場
- ② 県外6会場（東京・大阪・名古屋・広島・岡山・福岡）
- ③ 中四国・近畿・九州の30大学にて

(2) 採用試験における配慮

- ① 特例措置
 - ・第1次試験の全て又は一部免除（県外現職教諭等）
- ② 特色ある教員採用
 - ・特定地域、特別支援等
- ③ 配慮事項
 - ・英語、ポルトガル語等

II. 育成方針：学び続ける教育職員育成の観点から

1. 島根県公立学校教育職員人材育成基本方針（H30.2）

(1) 育成指標（教職員等に求められる資質能力）

- ① 豊かな人間性と職務に対する使命感
- ② 子どもの発達への支援に対する理解と対応
- ③ 職務にかかわる専門的知識・技能及び態度
- ④ 学校組織の一員としての考え行動する意欲・能力 新規
- ⑤ よりよい社会をつくるための意欲・能力 新規

(2) 教諭等のキャリアステージ

採用時⇒ 自立・向上期(1~5年)⇒ 探求・発展期(6~10年)⇒ 充実・円熟期

(3) 人材育成基本方針

- 方針1 優れた人材の確保
- 方針2 研修の充実と支援
- 方針3 評価システムの活用
- 方針4 適切な配置・登用
- 方針5 管理職育成

2. 研修計画

(1) 新任教職員研修

- ① 目的
 - ・実践的指導力と使命感を養う
 - ・幅広い知見を得させる
- ② 校内研修
 - ・年間150時間以上（授業研15時間、師範研30時間等）
- ③ 校外研修
 - ・年間12日（教育センター9日、校外自主研修3日）

(2) フォローアップ研修

- ① 2年目研修 公開授業、授業研究及び課題に基づく実践
- ② 3年目研修 公開授業、授業研究及び短期社会体験研修
- ③ 6年目・11年目研修

各都道府県における人材育成の課題

愛媛県 松山市立東雲小学校

緒方 義彦

1 人事評価について

愛媛県においても従来の勤務評定制に加え、平成 28 年度から「目標管理」の手法を導入した目標管理制度の運用が始まり、適切な人事管理を行うこととなった。

目標管理のタイムスケジュールは、当該年度を上半期（4～9 月）、下半期を（10 月～3 月）としている。校長は、5 月中旬までに組織目標を設定し、その組織目標を受けて 5 月～6 月中旬にかけて個人が目標を設定、期首面談を実施する。5 月～9 月にかけて上半期中の指導が行われ、9 月中旬自己評価、9 月下旬から 10 月上旬にかけて評価および面談がなされる。下半期においても同じ目標で、上半期と同様の目標管理が行われる。

期中指導では面談の義務付けはないが、人材育成の観点からすれば、時宜をとらえた面談、不断の指導が必要である。そこで、校長は、目標管理において以下のような意識を常に持つておくことが求められている。

- ・教職員が日常の職務遂行の中で発揮している能力を教職員と上司が把握する。
- ・双方が面談を通じて意見交換などを行うことにより、「強み」や「弱み」をより的確に把握する。
- ・「強み」を更に伸ばし、「弱み」の克服に向けて教職員の能力開発の支援や自己啓発に繋げる。

2 若手教員の育成（採用・育成指標等）

愛媛県でも大量退職の時代を迎え、ここ数年採用数は増えている。しかし、本県の小学校教員の志願倍率は、平成 27 年 4.2 倍 同 28 年、2.6 倍 同 29 年、2.3 倍 同 30 年、2.1 倍と下降しており、採用が厳しい時代の教員に比べ、採用後に今まで以上の研修が必要と思われる教員が増えていることは否定できない。

そこで、本県ではキャリアステージを整理し、「愛媛の教員に求められる資質・能力」を明確にした。若年層教員には、子ども達を魅了する豊かな人間性と崇高な使命感等の【人間力】、人々に信頼される【信頼構築力】、組織の一員として働く【組織力】、これらに支えられた教育にプロとしての【実践的指導力】を求め、新規採用教員に対して、従来 2 年間行われていた研修をさらに 1 年延長し、1 年目を初任者研修、2、3 年目をサポート研修として 3 年間連続する研修を実施している。

各都道府県における人材育成上の課題

鹿児島県小学校長会

○ 人事評価について

鹿児島県の現状（人事評価実施要領より）

H28.3.31一部改正

- ・能力評価及び業績評価それぞれに、実施方法、評価基準、評価票等を定めた。
- ・業績評価は、「S」～「D」の5段階の評語付与方式とした。
- ・自己評価は「◎」「○」「△」の3段階で実施することとした。等

【課題】

- ・ 個々の記録書が、校長のグランドデザイン等を十分に踏まえた目標設定には至っていない。（前年度の「人事評価記録書」を焼き直しているレベルもあり、評価される意識が薄い。）
- ・ 中間申告の際にできる「付け加え・修正点」をさらに大事にして評価する必要がある。
- ・ 「どのようなことを」「いつまでに」「どの程度」の数値目標への具体的根拠が不足している。
- ・ 新しく「困難度」の欄が加わっているが、その自己判断基準について職員も戸惑っている。
- ・ 学校規模の差が大きく、まずは期間中の校長面談時間確保に苦慮している状況である。
- ・ 結果の給与反映はまだ管理職止まりであり、対象を広げるには時間がかかりそうである。

○ 若手教職員の育成（採用・育成指標等）について

南北600キロの広範囲における採用及び教員育成の実態

- ・ 平成31年度教員採用試験
小学校4.5倍（数年前までは10倍以上・そのため他県等の受験者多し）
今回、小学校の採用予定者数が増加（+60人・・・期限付き教諭の確保不足）
- ・ かごしま教員育成指標（H29・12月）
「素養」には、キャリアステージの区別に関係なく、本県の公立学校教員採用選考試験要項において示している「鹿児島県が求める教師像」にある次の4つをそのまま位置付けている。
○「人間性・社会性」○「職責感・使命感」○「探究心・自己研鑽」○「教育に対する情熱」

【課題】

- ・ 近年の特別支援学級数の大幅増等により、採用試験合格者枠を想定しにくい状況にある。
- ・ 初任校研修が3年にわたって行われるため、初任は規模の大きな学校への配置と限られる。
- ・ 小規模校の多い離島への初任者配置が少なくなり、県全体としての若手育成が図りにくい。
- ・ 育成指標は全学校で説明したが、これをベースに自己評価を行う段階までは至っていない。
- ・ 教員免許を持ちながら、更新講習が行っていない人材が多くあり、この活用が求められる。
- ・ 教育センターの研修枠には、さらに「経験ステージ」等の特定が図られる必要がある。

南北600キロの教育

県教育委員会では、毎年、へき地・複式教育の基本的な事項についてまとめた「南北600キロの教育～へき地・複式教育の手引～」を発行しています。本手引が、複式学級における授業の進め方等の手掛かりとして活用され、へき地・小規模校の教育が更に充実することを期待しています。



●学級規模別にみた県下の学校

(平成29年5月1日現在)

学級数	1～2	3～5	6～11	12～18	19～30	31～50	計
小学校	10	203	168	68	50	12	511
中学校	29	78	63	32	17	0	219
義務教育学校	0	0	2	0	0	0	2

●複式学級を有する学校の状況

(平成29年5月1日現在)


	学校数	学級数
小学校	230	515
中学校	31	31
義務教育学校	1	2

●山村留学・小規模校入学特別認可制度実施状況

(平成29年5月1日現在)

	山村留学制度		小規模校入学特別認可制度	
	受入体制あり	受入あり	受入体制あり	受入あり
市 町 村 数	2 2	1 5	2 1	2 1
学 校 数 (校)	小52, 中18	小27, 中13	小93, 中18, 義1	小65, 中15, 義1
児 童 生 徒 数 (人)		小130, 中30		小435, 中92, 義6

平成30年3月

 鹿児島県教育委員会