

乙第五九号証

陳述書

平成二〇年一月二八日

大阪府教育委員会教職員室
大阪府教育委員会事務局
課長補佐 黒瀬康範

一 略歴・担当職務について
私は、昭和五四年四月、大阪府職員に採用され、平成八年四月に教育委員会事務局教職員企画課の課長補佐に就任し、現在に至っています。教職員企画課では、教職員の評価育成システム及び給与制度に関する事務等を担当しています。

二 教職員の評価・育成システム（以下「システム」という。）の制度概要について
(一) システム導入までの経過等

ア 地方公務員法（以下「地公法」という。）は、一条において「人事行政に関する根本基準を確立することにより、地方公共団体の民主的且つ能率的な運営を保障し、もって地方自治の本旨の実現に資することを目的とする」と定め、地方公務員の人事管理を適切に行うことよって「公務能力の増進」を図るものとされています（被告準備書面（一）五頁）。

また、同法一五条は、職員
の任用については受験成績、勤務成績その他の能力の実証に基づいて行わなければならない旨を定めていることから、成績主義又は能力実証主義が

地方公務員制度の基本埋草の一つであることは明らかといえます。

したがって、同法四〇条一項は、「任命権者は、職員の職務について定期的に勤務成績の評定を行い、その評定の結果に応じた措置を講じなければならない」と定め、地方公務員の身分取扱いにおいて勤務評定及び（一頁）評定の結果に応じた措置を講じることが「公務能力の増進」を図るために不可欠な手段であることとを明らかにしています。

このことから、被告大阪府の執行機関である大阪府教育委員会（以下「府教委」という。）は、地公法四〇条に基づき、昭和三十三年以降、「大阪府立高等学校等職員の勤務評定に関する規則」（昭和三十三年大阪府教育委員会規則第九号。乙第一号証）を定め、これに基づき府立学校職員に対する勤務評定を実施してきました。

また、府教委は、市町村教育委員会が、地方教育行政の組織及び運営に関する法律（以下「地教行法」という。）四六条に基づいて、市町村立学校に勤務する府費負担教職員に対して実施する勤務評定に関して、同条に定める勤務評定の計画に相当する規定として、

府費負担教職員の勤務評定に関する規則（昭和三十三年大阪府教育委員会規則第一〇号。乙第二号証）を定め、市町村教育委員会がこれに基づいて勤務評定を実施することを支援してきました。

これらの勤務評定の結果は、府立学校職員及び府費負担教職員について、人事管理一般の基礎資料等として取り扱われてきました。

なお、府費負担教職員とは、市町村立学校職員給与負担法一条及び二条の規定に基づき被告大阪府がその給与等を負担する職員をいい、本来市町村に属する職員ですが、地教行法三七条一項により府教委が任命権を有する一方、向法四三条一項により市町村の教育委員会がその服務を監督するとされています。

府立学校職員又は府費負担教職員は、教育公務員であり、地方公務員の取扱いを受けることは法律上当然であり、教育公務員に関する特例を定める教育公務員特例法には、教育公務員について勤務評定の適用を除外する規定は何ら見当たらないことからしても、教育公務員にも、地公法四〇条一項又は地教行法四六条は当然に適用されます。

むしろ、勤務評定制度の目的が公務の民主化、能率化を図り、人事制度の公正の維持を目的とする地公法等の定めからすれば、教育公務員に於いて勤務評定の適用を除外すべき合理的理由はありません。

ウ とところで、教育を取り巻く情勢に目を転じてみると、近年、いじめや（二頁）不登校、学級崩壊など、早急に解決すべき教育課題に加えて、国際化をはじめ、科学技術や情報化の進展、少子高齢化等の社会・経済環境の急激な変化が家庭や地域社会に大きな影響を与え、子どもたちを取り巻く環境が大きく変化する中で、保護者や地域社会の学校教育に対するニーズが複雑化・多様化してきていると考えられます。

これに対し、府教委や学校、校長をはじめとする教職員は、その責任を自覚し、一致協力しながら、変化の時代に対応していくことが求められています。

そこで、府教委は、上記課題解決のための方策を総合的に勘案した結果、教職員の意欲・資質・能力の向上を目指す継続的・体系的な資質向上方策を構築するとともに、教職員の勤務評定をその方策の中に位置づけるべきものと判断しました。

このため、府教委は、平成一二年七月一七日に、「教職員の資質向上に関する検討委員会」（座長・木下繁補甲子園短期大学学長、以下「委員会」という。）に対し、「教職員全体の資質向上方策について①教職員の資質向上方策について、②指導力不足等教員の資質向上方策について」の検討を依頼したところ、委員会は、約二年にわたる検討を積み重

ね、平成一四年七月に、「教職員全体の資質向上方策について最終報告」（乙第三号証。以下「検討委員会報告」という。）を府教委に提出しました。（被告準備書面（一）一〇、一一頁参照）。

エ 検討委員会報告の概要は、以下のとおりです。

(ア) 資質向上方策の基本的な考え方
委員会では、子ども・保護者、地域住民や同僚教職員の声を踏まえて、目標・計画策定から実践活動、点検・評価、改善への取り組みという、一連の流れの繰り返し（PDCAサイクル）を通して、継続的・体系的に行われる資質向上方策を、「学校のパワーアップをめざした『人材育成システム』としました。

(イ) 学校では、さまざまな職種・職階の教職員が学校の機能を分担し、学校の目的を達成するために働いているが、単に個々の教職員の判断で働くだけでなく、個々人の目標が相互に関連し、集団や学校と（三頁）してのより大きな目標につながることで、他の教職員からの理解と協力、支援を得ることができま

す。このため、学校全体の目標や集団の目標と適合した個人の目標を自主的・主体的に設定することにより、教職員の意欲的な取り組みを促し、校長等は教職員の目標達成を支援することとし、教職員が目標の達成をめざす中で、教育活動の充実・改善、資質能力の向上、組織の活性化を図る

ため、『目標による管理』を人材育成システムの基本とし、また、『目標による管理』を基本に、目標や計画の達成度や

（ウ）『目標による管理』を基本に、目標や計画の達成度や取り組みの過程を、子どもや保護者、同僚教職員など他者の意見を参考に自ら点検する自己評価と、校長等による評価を行い、教職員の資質能力の向上と教育活動の充実を図るための具体的なシステムを『評価・育成システム』としました。（被告準備書面（一）一頁～二頁参照）。

（二）本件システムの試験的実施及び試行実施

府教委は、上記検討委員会報告をうけて、同報告が提言した「評価・育成システム」を導入する方向で検討することを決定し、導入の検討の参考にするため、「平成一四年度府立学校『教職員の評価・育成システム』試験的実施要綱」及び「平成一四年度府立学校『教職員の評価・育成システム』試験的実施の運用」並びに「平成一四年度〇〇市（町村）立学校『教職員の評価・育成システム』試験的実施要綱（参考例）」及び「平成一四年度〇〇市（町村）立学校『教職員の評価・育成システム』試験的実施の運用（参考例）」を定め、各府立学校長及び市町村教育委員会の協力を得て、平成一四年度一月一日から平成一五年三月三十一日まで、「教職員の評価・育成システム」の試験的実施を行いました。

（ウ）『目標による管理』を基本に、目標や計画の達成度や取り組みの過程を、子どもや保護者、同僚教職員など他者の意見を参考に自ら点検する自己評価と、校長等による評価を行い、教職員の資質能力の向上と教育活動の充実を図るための具体的なシステムを『評価・育成システム』としました。（被告準備書面（一）一頁～二頁参照）。

イ さらに、府教委は、本件システムの着実な定着を図るとともに、本格実施に向け、『平成一五年度府立学校『教職員の評価・育成システム』試行実施要綱』及び『平成一五年度府立学校（四頁）『教職員の評価・育成システム』試行実施の運用』並びに『平成一五年度〇〇市（町村）立学校『教職員の評価・育成システム』試行実施要綱（参考例）』及び『平成一五年度〇〇市（町村）立学校『教職員の評価・育成システム』試行実施の運用（参考例）』を定め、各府立学校長及び市町村教育委員会の協力を得て、平成一五年六月五日から平成一六年三月三十一日まで、本件システムの試行実施を行いました。

（乙第五号証の四）を作成し、対象となる全教職員に配付しました。

（乙第五号証の四）を作成し、対象となる全教職員に配付しました。

（乙第五号証の四）を作成し、対象となる全教職員に配付しました。

（一九頁）、平成一六年三月に、調査結果を『教職員の評価・育成システム』試行実施のまとめ（乙第六号証）として公表しました（乙第六号証）。

上記「まとめ」に示されているように（乙第六号証五〇、五一頁）、上記試験的実施及び試行実施の結果、府教委は、システムの信頼性を高め、充実・改善は引き続き行う必要があるものの、府民の願いである教職員の意欲・資質向上、学校の活性化という、／システムのねらいについては理解が広がり、学校現場においても一定の効果が表れてきていることから、試行から本格的な実施に移行する準備は整ったと判断し、平成一六年四月から本格的にシステムを実施することを決定しました（被告第一準備書面一七頁から一九頁）。

（乙第一号証）及び「府費負担教職員の勤務評定に関する規則」（乙第二号証）は廃止されました。

（乙第一号証）及び「府費負担教職員の勤務評定に関する規則」（乙第二号証）は廃止されました。

実施に関する規則」（平成一六年大阪府教育委員会規則第一二号。乙第七号証）を、地数教育委員会を対象として、同条に定める勤務評定の計画に相当する「府費負担教職員の評価・育成システムの実施に関する規則」（平成一六年大阪府教育委員会規則第一三号。乙第八号証）を、平成一六年四月一六日の大阪府教育委員会会議で承認を得たうえで、新たな規則として制定し、これらの規則に基づき、平成一六年四月からシステムを本格的に実施しました（以下、上記各規則を併せて「システム実施規則」という）。

（乙第一号証）及び「府費負担教職員の勤務評定に関する規則」（乙第二号証）は廃止されました。

（乙第一号証）及び「府費負担教職員の勤務評定に関する規則」（乙第二号証）は廃止されました。

（乙第一号証）及び「府費負担教職員の勤務評定に関する規則」（乙第二号証）は廃止されました。

（乙第一号証）及び「苦情対応要領」（乙第一号証）を定め、それぞれ平成一七年一月一日から施行しました。

（乙第一号証）及び「苦情対応要領」（乙第一号証）を定め、それぞれ平成一七年一月一日から施行しました。

（乙第一号証）及び「苦情対応要領」（乙第一号証）を定め、それぞれ平成一七年一月一日から施行しました。

（乙第一号証）及び「苦情対応要領」（乙第一号証）を定め、それぞれ平成一七年一月一日から施行しました。

において、システムを実施します。

この評価結果は、地教行法四六条に定める勤務評定としての法的性格を持つものです。また、当該勤務評定を実施する際には、「府費負担教職員の評価・育成システムの実施に関する規則」（平成一六年大阪府教育委員会規則第一三〇号。乙第八号証）や関係する要綱等が同条にいう府教委の定める計画に相当するため、この計画に従って勤務評定を実施することとされています。

（五）本件システムの具体的な内容
本件システムの目的、手続等については、次のとおり述べるほか、九頁に参考として事務の流れを示しています。

（ア）本件システムは、学校の教育活動等における目標・計画の策定（Plan）、目標達成に向けた実践（Do）、結果の点検・評価（Check）、改善への取組（Action）とつづいて「PDCAサイクル」（マネジメント・サイクル）により、教職員の意欲・資質能力の向上を図り、教育活動等を充実させ、学校の活性化に資することを旨とするものである。

本件システムでは、毎年度の初めに教職員一人ひとりが、教育目標を達成するための年間計画として各学校ごとに定められている「学校教育計画」等で示される学校教育目標の実現に向け、教職員一人ひとりが、個人目標を主体的に設定し、自己申告票を作成して、校長（育成（評価）

者）に提出します。

（イ）校長は、自己申告票に基づいて教職員と目標設定面談を行い、仕事の内容や課題とともに、教職員の目標が学校の教育目標に適合しているかを判断し、必要な場合には目標の修正・変更を指導した上で、教職員の取組むべき目標が決定されます（指導を遵守するかどうかは教職員の任意であるし、遵守しなかったからといって懲戒処分等の対象となるものではない）。

（ウ）教職員は、同僚教職員と連携協力しながら、目標達成に向け年間取組を進め、中間時点での進捗状況と、年度末には達成状況を自己評価し、校長に申告します。

校長は、児童生徒や保護者、同僚教職員、教頭などの意見も参考にしながら、教職員の自己申告票に基づき、教職員の目標の達成状況を判断し、これを「業績評価」として評価します。

また、年間の職務遂行行動の取組みを対象に、教職員の発揮した「能力」を「能力評価」として評価します。その上で、これらを総合して「総合評価」を行います。

評価方法は、いずれもA・B・Cの三段階を基本にS・Dを加えた五段階（S・A・B・C・D）の絶対評価として行います。

（エ）評価の結果は、校長と教職員との開示面談時において教職員に開示され、取組みの改善や次年度の目標設定に

生かされるが、評価の結果に納得できない場合については、教職員は、苦情の申出をすることができません。

また、校長の学校運営の充実・改善に資するため、教職員が「校長への提言シート」に学校運営に関する意見等を記入して校長に提出する制度も設けられている。この制度により、校長が自らの学校運営について見直しを行ったり、教職員の意見を学校運営に反映したりするなど、双方向性を図っています。

なお、この提言シートの写しは、校長から教育委員会に提出され、教育長は、校長の評価の際に学校運営を把握する参考資料としています。（被告第一準備書面二〇～二二頁）

（八頁）

イ 本件システムの特徴
本件システムは、昭和三十三年以来の勤務評定とは、次の点で大きく異なります。

（ア）第一の特徴は、教職員の意欲を高めるため、主体的な取組みを尊重し、教職員一人ひとりの目標の設定やその進捗状況・達成状況の（九頁）評価について自己申告制度を取り入れていることです。

まず自己申告は、当該年度の五月中旬ごろまでに、自己申告票（教諭であれば「教職員の評価・育成システム手引き②」（乙第一三三三号証）一九頁）を校長に提出することにより行われます。

校長は、教職員の自己申告に基づき、面談や日常の指導助言を通じて教職員の目標達成

成を支援するとともに、年度末の三月下旬までに実施される開示面談において目標達成度を業績評価の結果として本人に開示してその理由を説明するなど、本人の自己評価と校長の評価を併せて開示し、制度の透明性を確保しています。

（イ）第二の特徴は、評価の基準や方法があらかじめ教職員に明らかにされているとともに、評価結果の開示とそれに対する苦情申出の制度が用意されていることです。

評価の基準や方法については、教職員や校長に配付される「手引き①」「手引き②」（乙第一二二二号証・乙第一三三三号証）及び「校長用手引き」（乙第一六六号証）に、それぞれ詳細が明らかにされています。

また、「教職員の評価・育成システム『育成（評価）者マニュアル』（乙第一七七号証）」が校長等に配付しています。

さらに、苦情申出の制度については、システム実施規則の制定後、府立学校職員については、平成一六年一二月に府教委事務局内に苦情審査会が設置され、また、府費負担教職員についても、府教委の例にならって、各市町村教育委員会事務局内に苦情審査会が設置され、それぞれ教職員の苦情申出に対応しています。

（ウ）第三の特徴は、校長の学校運営に対して教職員が提言する制度（教職員が提言シートを校長に提出し、校長は、その提言シートの写しを教育委員会に提出する。）を設けて

いることです。

提言シートの制度により、教職員が校長等の学校運営について提言することが可能となり、双方向性が図られています。

なお、府教委としては、校長等の公正・客観的な評価能力の向上を図るため、平成一六年度以降、校長等の育成（評価）者を対象に、事例演習を中心とした「評価・育成者研修」を実施しているところである。（被告第一準備書面二二頁）

（一〇頁）
（六）システムにおける自己申告票の提出並びに自己申告票の果たす機能及び効果について
自己申告票の提出について

（ア）自己申告票の提出についての実務は、上記（五）ア及びイで述べたところですが、この法的根拠はシステム実施規則第四条（「手引き①」（乙第一二二二号証一六頁一八頁）、システム実施要領（乙第九号証）の第四の一であり、明文の規定をもって、教職員に対し自己申告票を作成し、育成（評価）者に提出すべき義務を課しています。

原告らは地方公務員たる教育公務員であるとともに、自己申告票の提出は、教職員に課された一般的義務であり、システムを実施するうえで重要な役割を果たしています。したがって、原告らが地方公務員としての身分を有する以上、上記の明文の規定に従って自己申告票を作成し、育

成（評価）者に提出すること
は、基本的に、地方公務員の
全体の奉仕者としての地位と
責任に由来する公法上の義務
であり、地公法三二条に定め
る法令順守義務（職務を遂行
するに当たって、法令、条例、
地方公共団体の規則及び地方
公共団体の機関の定める規程
に従い、且つ、上司の職務上
の命令に忠実に従う義務）に
従って自己申告票を提出すべ
きであります。

ただし、府教委は、自己申
告票の提出は、あくまでも教
職員の自主性に基づくことを
重んじる観点から、現段階で
は、自己申告票の不提出に対
し、直ちに、懲戒処分の対象
とするといったようなことは
考えていません。

（イ）自己申告票の果たす機
能・効果について

一般に、自己申告制度は、
教職員の自主性・自立性を
引き出し、適正な人事管理に
資するだけでなく、任命権者
の評価に加え、自己申告制度
を併用することにより、勤務
評定の客観性を図るために有
効であると解されています。
システムも、後述するよう
に教職員の資質向上と教育活
動の充実を図るために自己申
告制度を採用したものです。
自己申告制度の有効性につい
て論じた文献には次のような
ものがあります。（一一頁）
【「地方公務員実務提要」（ぎ
ようせい発行・地方公務員実
務研究会編集）】
「勤務評定を行うにあたって
は、評定者が客観的な評定を

行うよう留意し、いわゆるハ
ロー効果、集中化傾向及び寛
大化傾向といった評定者が陥
りやすい主観的傾向をあらか
じめ自覚しておくことが適当
であり、評定者に対する講習
等も必要であろう。更にいわ
ゆる自己申告制度を併用し、
職員自身に職員の適性や希望
などを申告させることも効果
的である。」（五一―五二頁）

【人事考課マニュアル「教職
員の目標管理の導入」（乙第五
六号証一六頁）】「今回の人事
考課で特徴的なことは教職員
の評価システムが『自己申告』
に、『目標申告』と言われるよう
に、その基本の考えの一つが
『目標管理』であるというこ
とである。」「その意味で、『自
己申告』『目標申告』という新
たな人事評価システムは画期
的である。」「ともあれ、『目標
管理』は重要な視点である。
そこで、『目標管理』の考え
方を簡単に説明すると、教職
員一人ひとりが学校の年度教
育目標や経営方針に基づいて
自分のやりたいことを目標化
し、その目標達成に努力し、
達成できたかどうか反省・改
善を行うものである。なぜ、
このやり方が優れているかと
言えば、組織目標に積極的に
参画する意識が高揚する、目
標達成に対する責任感が高ま
る、自己のやり方について改
善意欲が高まるから授業のあ
りかたなどで自律的に対応す
る、などの効果が期待できる
ことになる。」

教師の仕事は、かなりの程
度において自己裁量という面

が強い。学級経営や教科指導
については自己裁量が強とい
うことは、学校経営上から見
れば『任せる』面が大きい
がそれだけ『自律性』が強く要
請される職能だということ
である。

その意味で、これまで教師
の自律性に任されてきた職能
を、人事考課によってある程
度客観性を持たせ、PDCAによ
る教育指導マネジメントを強
化する中で、個々の教師の
職能向上を図りながら学校教
育の改善に結びつけることが
大きな目標とされる。」（乙第
五六号証一七頁）

システムは、「目標による管
理」を基本としており、その
手段として自己申告票があり
ます。教職員はこれを活用し
て、自ら設定した目（二二頁）
標（例えば具体的な例として、
学習指導の場合は教科等の指
導等、児童生徒指導の場合は
生活指導、進路指導、学級経
営、給食指導、児童会・生徒
会指導、人権尊重の教育の推
進等、学校運営の場合は校務
分掌、各種委員会、学年経営、
学科・部経営、開かれた学校
づくり等に関する各目標）に
ついて、目標や計画の達成度
について、子どもや保護者、
同僚教職員など他者の意見を
参考に、自ら点検して自己評
価を行うことにより、教職員
の資質向上と教育活動の充実
を図ろうとするものです。

最終的には、校長が、教職
員が自ら設定した目標とその
達成度について「業績評価」
として評価するものですが、

校長の評価だけでなく、教職
員の自己申告制度を併用する
ことにより、評価の客観性を
図っています。

なお、自己申告票を提出し
た教職員の全教職員に対する
割合は、平成一八年度末時点
で、市町村立学校で九八・六
％、府立学校で九六・三％（大
阪市、堺市を除く。）となつて
おり、これらの数値は、平成
一七年度末時点も市町村立学
校で九六・〇％、府立学校で
九四・六％（大阪市を除く。）
平成一六年度末時点の市町村
立学校で九二・四％、府立学
校で九二・二％に比べても、
自己申告票の提出率が増加し、
ほとんどの教職員が自己申告
票を提出して目標達成に向け
て取り組んでいる状況を表し
ています。

三 教職員の給与制度及びそ
の改正の概要について
（一）平成一七年一〇月の
大阪府人事委員会勧告及び意
見について

ア 人事院は、平成一七年八
月一五日に、一般職の職員の
給与について報告、給与の改
定の勧告及び報告を政府に提
出し（乙第二〇号証）、「給与
構造の改革」の項で、「近年、
民間企業においては、限られ
た人件費を従業員の職務や成
果に応じて適切に配分しよう
とする能力主義、成果主義等
による賃金制度が浸透してき
ており、公務においても、厳
しい財政事情の下、民間と同
様に、給与の年功的上昇を抑
制し、職務・職責と実績を十
分に反映し得る給与システム

を構築することが不可欠とな
っている。」（同号証別紙第一
の二頁）等の見解を明らかに
するとともに（同号証別紙第
一の二―三頁、一九―四八頁）、
（一三頁）これに沿った給与
制度改正の勧告を行いました
（同号証別紙第二）。

すなわち、「給与構造の改革」
は、職員の士気を確保しつつ、
能率的な人事管理を推進する
ため、年功的な給与上昇要因
を抑制した給与システムを構
築するとともに、職務・職責
や勤務実績に応じた適切な給
与を確保していく必要がある
ことを意味するものでした。

イ 大阪府人事委員会も、平
成一七年一〇月、府の「職員
の給与等に関する報告及び勧
告」（乙第二一―号証）を提出し、
その中の「平成一八年度以降
の給与構造の在り方等につい
て」（同号証三五頁以下）の項
の「給与構造の見直しについ
て」において、「勤務成績に基
づく昇給制度の導入」「勤勉手
当への勤務実績反映の拡大」
「昇格基準の見直し」「給与決
定のための勤務成績の判定に
ついての改善」（同号証三八頁、
四〇頁）等の意見が示され、
国と同様の対応を講じるべき
である等の対応が求められた。

特に、上記の「給与決定のた
めの勤務成績の判定」につい
ての改善」の項では、「勤務実
績の給与への的確な反映は、
給与制度における大きな命題
であり、且つ民間企業の状態
に照らしても、早急に実施す
べき課題であることから、新
たな給料表の導入に合せ、勤

務実績の給与への反映を著実に推進する中で、評価制度の運用等の改善に向けた取り組みに早急に着手すべきである（同号証四〇頁）との意見が付されました。

（二）給与条例等の改正について

ア 府人事委員会の上記勧告をうけて、大阪府は、後述するように、職員の給与に関する条例（以下「給与条例」という。）及び職員の給与に関する規則（以下「給与規則」という。）、職員の期末手当に關する規則（以下「期末勤勉手当及及び期末特別手当に關する規則」という。）の改正（乙第二二二号証）を行い、その他関係する要綱等の制定を行いました。

この改正等は、地公法一四一条及び二項に定める「情勢適応の原則」及び同法二四一条三項に定める「均衡の原則」に則つたもので、実（一四頁）際には人事院勧告を受けて改正された国家公務員の給与に準ずるものです。

【参考】
① 情勢適応の原則
地公法一四一条一項、「地方公共団体は、この法律に基づいて定められた給与、勤務時間その他の勤務条件が社会一般の情勢に適応するように、随時、適当な措置を講じなければならない。」

同法同条二項、「人事委員会は、随時、前項の規定により

講ずべき措置について地方公共団体の議会及び長に勧告することができる。」

② 均衡の原則
同法二四条三項、「職員の給与は、生計費並びに国及び他の地方公共団体の職員並びに民間事業の従事者の給与その他の事情を考慮して定められなければならない。」

（ア）給与条例の改正について
平成一八年四月一日から施行された給与条例において、特に、本件で重要な改正概要は下記のとおりです。

① 給与構造の見直しに伴い、給料表（給与条例別表第一、別表第六）の級構成及び号給構成を改正し、従前の給料表の一号給を四号給に分割した。（勤務成績に応じた昇給幅を決定できるようにするため。）

② 従前昇給時期が年四回（一月一日、四月一日、七月一日、一〇月一日）に分かれていたものを、年一回（一月一日）に統一し、また、普通昇給と特別昇給とを統合した結果、昇給は、人事委員会規則で定める日（一月一日）に、任命権者が定める期間（一年）における職員の勤務成績に応じて行う（改正後の給与条例五条五項。乙第二二二号証）。

③ 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給数は、任命権者が定める期間の全部を良好な成績で勤務した職員の号給数を四号給とすることを基準として人事委員会規則で定める基準に従い決定する（改正後の給与条

例五条六項。乙第三一七号証。一五頁）

（イ）給与規則の改正について
平成一八年四月一日から施行された給与規則において、特に、本件で重要な改正概要は下記のとおりです。

① 昇給日は毎年一月一日に統一された（改正後の給料規則二二条。乙第三二二号証）。

② 給与条例五条五項の規定による昇給は、当該職員の勤務成績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（改正後の給料規則二三条。乙第三二二号証）。

③ 職員を給与条例五条五項による昇給をさせる場合の号給数は、当該職員の勤務成績に応じて決定される昇給区分に応じて下記の表で定める昇給号給数表に定める号給数とし、昇給区分を第五号区分に決定された職員は昇給しないことが定められ、併せて、同表によることができない場合にあつては、（任命権者が）あらかじめ府人事委員会と協議して昇給号給数を決定することができる（改正後の給料規則二四一条一項）。

この表（省略）に定める上段の号給数は条例第五条第七項の適用を受ける職員以外の職員に、下段の号給数は同項の適用を受ける職員に適用する。

④ 職員の昇給区分は、給料規則二三条に規定する勤務成績の証明に基づき、当該職員が次の各号の職員のいずれに

該当するかに応じ、当該各号に定める昇給区分に決定するものとする（改正後の給料規則二四条三項）。（一六頁）
勤務成績が極めて良好である職員 第一号区分
勤務成績が特に良好である職員 第二号区分
勤務成績が良好である職員 第三号区分
勤務成績がやや良好でない職員 第四号区分
勤務成績が良好でない職員 第五号区分

イ 「府立の高等専門学校、高等学校等の職員及び府費負担教職員に係る勤務成績に応じた昇給の取扱いに関する要領」（以下の「昇給取扱要領」という。）制定について
府教委は、給与条例等の改正をうけて、昇給取扱要領（乙第二三三号証）を制定・公布し、給与規則二三条に規定する勤務成績の証明は、システムの総合評価結果とする旨を定め

ました。
（ア）昇給取扱要領の概要について
昇給取扱要領の主な規定の概要は次のとおりです。

① 勤務成績判定期間は、昇給日（毎年一月一日）の属する年度の前年度の四月一日（同日後に新たに職員となつた者は新たに職員となつた日）から翌年の三月三十一日までとする（昇給取扱要領二条）。

② 給料規則二三条に規定する勤務成績の証明は、システムの総合評価結果（以下「評価結果」という。）をもつて行う。（昇給取扱要領三条）

③ 給料規則二四一条一項ただし書の規定に基づき人事委員会との協議により定めた昇給号給数は、下記の別表一のとおりとする（昇給取扱要領四一条一項）。

別表一（省略）
（備考）この表に定める上段の号給数は条例第五条第七項の適用を受（一七頁）ける職員以外の職員に、下段の号給数は同項の適用を受ける職員に適用する。

④ 給料規則二四条三項各号に掲げる職員は、システムの評価結果に基づき、下記の別表二のとおり決定する（昇給取扱要領四条二項）。

別表二（省略）
（イ）評価結果のない職員等の取扱いについて
A 平成一八年度
a 次のb及びcの職員を除く職員
昇給取扱要領五条一項本文及び附則二項後段の規定により、良好な成績で勤務したものとみなされる結果、昇給区分が別表一の第三号区分（昇給号給数は、四号給）、給料規則（乙第二八号証）（一八頁）附則四項前段の規定により、当該昇給号給数（四号給）に上記規則の施行日（平成一八年四月一日）から平成一八年一月三十一日までの期間の月数を一二月で除した数乗じて得た数の号給数（三号給）の昇給が平成一九年一月一日に行われた。

分に応じ、それぞれ次に定める割合

① 評定期間における勤務成績が優秀な職員 六月に支給する場合においては一〇〇分の三五超（特定幹部職員にあつては、一〇〇分の四五超）、一二月に支給する場合においては、一〇〇分の四〇超（特定幹部職員にあつては、一〇〇分の五〇超）

② 評定期間における勤務成績が良好な職員（①に該当する職員を除く。）

六月に支給する場合においては、一〇〇分の三五（特定幹部職員にあつては、一〇〇分の四五）、一二月に支給する場合には、一〇〇分の四〇（特定幹部職員にあつては、一〇〇分の五〇）

③ ①及び②に掲げる職員以外の職員 六月に支給する場合においては、一〇〇分の三五未滿（特定幹部職員にあつては、一〇〇分の四五未滿）、一二月に支給する場合においては、一〇〇分の四〇未滿（特定幹部職員にあつては、一〇〇分の五〇未滿）

エ 平成一九年度の期末勤勉手当条例の一部改正

平成一八年一月二六日に「職員の給与に関する条例等の一部を改正する条例」（乙第三八号証）が公布されて平成一九年四月一日から施行されたところである。同条例第三条が改正されたことに伴い期末勤勉手当条例の一部が改正されました。特に、本件で重要な改正概要は下記のとおりです。

（ア）勤勉手当は、基準日（従来、六月一日及び一二月一日を指す。）以前六箇月以内の期間（評定期間）における職員の勤務成績に応じて勤勉手当を支給するとしていたのを、評定期間を任命権者が定める期間に改めた（改正後の期末勤勉手当条例三条一項）。

（イ）勤勉手当の額は、勤勉手当基礎額に、任命権者が人事委員会規則で定める基準に従って定める割合を乗じて得た額とする。

この場合において、任命権者が支給する勤勉手当の額の、その者に所属する次の各号に掲げる職員の区分ごとの総額は、それぞれ当該各号に掲げる額を超えてはならないこととされた（改正後の期末勤勉手当条例三条二項）。

平成一九年度の期末勤勉手当規則の一部改正

府人事委員会は、期末勤勉手当条例の改正をうけて、平成一九年三月三十一日付けで期末勤勉手当規則を改正し、同年四月一日から施行した。平成一九年度の期末勤勉手当規則の改正については、特に、本件で重要な改正概要は下記のとおりです。

（ア）従来、府人事委員会通知「期末手当、勤勉手当及び期末特別 手当の支給について」（平成一〇年一〇月三〇日 大人委第二九二号通知）に規定されていた成績率の割合に関する基準を期末勤勉手当規則に規定したもので、併せて、同規則一二条を全部改正しました。具体的には、改正後の

同規則一二条一項は次のとおり（乙第三九号証）。

（イ）再任用職員以外の職員の成績率は、当該職員の職務について監督する地位にある者による勤務成績の証明に基づき、当該職員が次の各号のいずれに該当するかに応じ、当該各号に定める割合の範囲内において、各任命権者が定めるものとする。ただし、各任命権者は、次の各号に定める成績率によることができな

い場合にあつては、あらかじめ人事委員会と協議して別段の取扱いを行うことができる。

① 勤務成績が特に優秀な職員 一〇〇分の八一以上一〇〇分の一四五以下（条例第二条第二項に規定する特定幹部職員（以下「特定幹部職員」という。）にあつては、一〇〇分の一〇一以上一〇〇分の一八五以下）

② 勤務成績が優秀な職員 一〇〇分の七六以上一〇〇分の八一未滿（特定幹部職員にあつては、一〇〇分の九六以上一〇〇分の一〇一未滿）

③ 勤務成績が良好な職員 一〇〇分の七一（特定幹部職員にあつては、一〇〇分の九一）

④ 勤務成績が良好でない職員 一〇〇分の七一未滿（特定幹部職員にあつては、一〇〇分の九一未滿）

力 「勤勉手当の成績率の取扱いに関する要領」の制定及びその概要府教委は、平成一九年四月一日から施行された期末勤勉手当条例三条（乙第四〇号証）及び期末勤勉手当

規則一二条等（乙第三九号証）並びに期末勤勉手当通知（乙第三七号証）に基づき、同年五月二八日付けで「勤勉手当の成績率の取扱いに関する要領」（平成一九年五月二八日 教職企第一一九九号。以下「成績率取扱要領」という。）（乙第二六号証）を定め、同日各府立学校長、各市町村教育委員会教育長その他の関係者に通知するとともに、平成一九年四月一日から適用しました。

なお、成績率取扱要領は、「勤勉手当の成績率の取扱いについての考え方」（平成一八年六月二日 教委職企第一三〇七号。乙第二四号証）により周知していた勤勉手当の成績率に関する考え方を、（二四頁）要領としての型式に整備し、行政規則としての法的性格を持つものとなりました。

（ア）成績率取扱要領の主な規定の概要

① 期末勤勉手当条例三条一項に規定する任命権者が定める期間は、基準日の属する年度の前年度の四月一日（同日後に新たに職員となったものは新たに職員となった日）から三月三十一日まで（以下「評定期間」という。）とする（成績率取扱要領二条）。

② 期末勤勉手当規則一二条一項に基づく勤務成績の証明は、評定期間における本件システムの総合評価結果（以下「評価結果」という。）に基づいて行う（成績率取扱要領三条）。

③ 再任用職員以外の職員の、職員の区分及び成績率について

は、下記の別表三のとおりとする（成績率取扱要領四条一項）。

別表三（省略）（二五頁）

備考

成績上位区分の成績率の設定に当たっては、「勤務成績が特に優秀な職員」と「勤務成績が良好な職員」との成績率の差が、「勤務成績が優秀な職員」と「勤務成績が良好な職員」との成績率の差×又は×の二倍とする。

「勤務成績が優秀な職員」と「勤務成績が良好な職員」との成績率の差×又は×については、大阪府教育委員会が前年度の評価結果を勘案し、勤勉手当基礎額と扶養手当の月額（これに対する地域手当の月額を含む。）の合計額に一〇〇分の七二・五（特定幹部職員にあつては一〇〇分の九二・五）を乗じて得た額と勤勉手当基礎額に標準の成績率である一〇〇分の七一（特定幹部職員にあつては一〇〇分の九一）を乗じて得た額との差額の範囲内で、配分可能となる率を毎年度設定する。（ただし、規則一二条及び規則の運用通知第一九項の規定の趣旨に照らし、合理的に必要と認められる範囲内において別段の取扱いをすることができ

る。）

④ 再任用職員の成績率については、当分の間、六月に支給する場合においては、一〇〇分の三五（特定幹部職員にあつては一〇〇分の四五）、一二月に支給する場合においては、一〇〇分の四〇（特定幹部

部職員にあっては一〇〇分の五〇）とする（成績率取扱要領四条二項）。

⑤ 本件システムに基づく平成一八年度の評価結果のある職員については、平成一九年度に、当該評価結果に基づいて別表一の職員の区分及び成績率が決定され、これに基づく勤勉手当が支給される。以降の年度も同様である。

（イ） 評価結果のない職員（以下「自己申告票未提出者」という。）の取扱いは、

① 平成一九年度

a 本件システムに基づく平成一八年度の評価結果のない職員（次のb及びcの職員を除く。）

成績率取扱要領五条一項本文の規定により、良好な成績で勤務したものとみなされ、同要領別表一の「勤務成績が良好な職員」に区分されることから、一〇〇分の七一（特定幹部職員にあっては二六頁一〇〇分の九一）の成績率が適用され、当該成績率による勤勉手当の支給を受けることになる。

b 前年度において適用を受けていた知事その他の任命権者及び公益法人等（以下「他任命権者等」という。）の平成一八年度の人事評価結果がある職員

成績率取扱要領五条一項一、同条二項により、当該人事評価結果に基づく同要領別表一の職員の区分及び成績率への当てはめにより、当該成績率による勤勉手当の支給を受けることになる。

c 自己申告票を提出しない

ことから平成一八年度の評価結果のない職員（以下「自己申告票未提出者」という。）

成績率取扱要領五条一項二、同条三項及び附則二項の規定により、平成一八年度の自己申告票未提出者の成績率については、一〇〇分の六六（特定幹部職員にあっては一〇〇分の八六）が適用され、平成一九年度においては、当該成績率による勤勉手当の支給を受けることになる。

② 平成二〇年度以降

a 平成一九年度以降において本件システムに基づく前年度の評価結果のない職員（次のb及びcの職員を除く。）

成績率取扱要領五条一項本文の規定により、良好な成績で勤務したものとみなされ、同要領別表一の「勤務成績が良好な職員」に区分されることから、一〇〇分の七一（特定幹部職員にあっては一〇〇分の九一）の成績率が適用され、当該成績率による勤勉手当の支給を受けることになる。

b 前年度において適用を受けていた他任命権者等の平成一九年度以降の人事評価結果がある職員

成績率取扱要領五条一項一、同条二項により、当該人事評価結果に基づく同要領別表一の職員の区分及び成績率への当てはめにより、当該成績率による勤勉手当の支給を受けることになる。

c 平成一九年度以降の自己申告票未提出者

成績率取扱要領五条一項二、同条三項の規定により、

平成一九年度の自己申告票未提出者の成績率については、一〇〇分の六一（特定幹部職員にあっては一〇〇分の八一）が適用され、（二七頁）平成二〇年度においては、当該成績率による勤勉手当の支給を受けることになる。

また、同年度以降も自己申告票を提出しないことから評価結果がない場合は、平成二一年度以降も同様である。ただし、前年度に自己申告票を提出しなかった職員のうち前々年度に自己申告票を提出した職員に係る成績率については、一〇〇分の六六（特定幹部職員にあっては一〇〇分の八六）とする（成績率取扱要領五条三項ただし書）。

四 改正後の給与制度及び自己申告票未提出者の取扱いについて

（一）改正後の給与制度における昇給及び勤勉手当の成績率

ア 給与条例五条五項が、職員に於て行うことを定め、改正後の給料規則二三条が、給与条例五条五項による昇給は、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と定めています。

イ 期末勤勉手当条例三条一項が、勤勉手当は基準日に在職する職員に対し任命権者が定める期間におけるその者の勤務成績に応じて支給すると定め、改正後の期末勤勉手当規則一二条一項が、「再任用職

員以外の職員の成績率は、当該職員の職務について監督する地位にある者による勤務成績の証明に基づき、当該職員が次の各号のいずれに該当するかに応じ、当該各号に定める割合の範囲内において、任命権者が定めるものとする。」と定めています。

ウ このように、国家公務員に準じて大阪府職員の給与構造の改革を目的とした平成一八年度及び平成一九年度の給与条例、期末勤勉手当条例等の改正は、従来の年功的な昇給等を抑制し、職務・職責に応じた給与構造への転換を図り、勤務成績をより的確に給与に反映しうるよう昇給制度や勤勉手当制度の整備を図つたものです（乙第二一号証参照）。

すなわち、改正前の給与条例（乙第二九号証）五条五項は、年功的な昇給を許容した規定内容であり、また、改正前の給料規則 第四章「昇給」の項にも、勤務成績の評価に関する規定もありません（乙第三〇号証）。（一八頁）

エ 従前の勤務評定に関する規則（乙第一号証、乙第二号証）に基づく勤務評定も、システムのように整備された制度によるものではなく、昇給や勤勉手当の決定に関して勤務成績を的確に反映させるものとはいえませんでした。

したがって、以上のような改正経過からみれば、給与構造の改革がされた現行の給与制度においては、職員がその勤務成績の評価結果に基づか

ず、当然にかつ年功的に昇給したり、同等の成績率による勤勉手当の支給を受けるということは最早生じ得ないものであり、また、職員がその勤務成績の証明なしに、当然にかつ年功的に昇給する権利や地位、あるいは同等の成績率による勤勉手当の支給を受ける権利や地位を有しないものであります。

（二）自己申告票未提出者が受けるとされる「不利益」について

ア 現行の給与制度においては、自己申告票を提出しないことから評価結果のない職員については、一見して、自己申告票を提出し評価結果のある職員と比較して、昇給や勤勉手当の成績率に関して何らかの給与上の不利益な取扱いを受けるかのように見えますが、これは、明らかな誤解であり、本来権利として得られるべきものが得られないという意味での法律上の不利益でもありません。

すなわち、システムにおいては、評価者は、職員が提出する自己申告票に基づいて業績評価を行い、業績評価と評価者が別途行う能力評価とを合わせて総合評価を行い、その総合評価をもつて、昇給取扱要領及び成績率取扱要領が定める職員の勤務成績の判定基準としています。

イ このため、教職員がシステムの根幹である自己申告票を提出しない場合は、評価者が不能となり、業績評価を行うこと

乙第六〇号証

陳述書

平成二〇〇一年一月二八日

大阪府教育委員会教職員室
教職員企画課 参事 山口 禎

きないために、結局、業績評価と能力評価とを合わせた総合評価ができないことになるのです。

総合評価がなければ、昇給取扱要領及び成績率取扱要領が定める職員の勤務成績の判定ができず、昇給区分及び勤

勉手当の成績率を決定するための職員の区分の決定ができないことになり、結局、当該職員について昇給並びに成績率の決定及びこれに基づく勤

一 略歴・担当職務について
私は、昭和五〇年四月に大阪府の教諭に採用され、その後府立学校勤務を経て、平成一九年四月に大阪府教育委員会事務局教職員室教職員企画課の参事に就任し、現在に至っています。

私は、平成一四年四月一日から平成一九年三月三十一日まで府立能勢高等学校（以下「能勢高校」という。）の校長を務めていましたので、教職員の評価・育成システム（以下「システム」という。）の実施に関して、校長として（システム上は二次評価者）、能勢高校の学校現場において当該事務に携わり、実際に同校の教職員

したがって、自己申告票を提出しないことから評価結果のない職員の昇給及び勤勉手当の支給については、昇給区分及び勤勉手当の成績率を決定するための職員の区分の決定ができないことから、このような取扱いを定めたものです。

この考え方は、地公法上の均衡の原則により地方公務員が準じる国家公務員に適用される国の人事院規則九一八（初任給、昇格、昇給等の基準）第三条一勤務成績の証

の評価・指導等を行い、また、システムの実施、評価に関して責任を負ってきました。一 そのような経験や実績を活かして、現職の参事に就任した後は、システムに関わる実務に關して、府立学校長等に対する評価者研修や府立学校長と連携した学校現場への情報提供、実務上の問題点等の把握その他の業務を担当しています。

二 システムの運用状況について
(一) 目的・概要
システムは、教職員が学校の目標達成に向けた個人目標を主体的に設定し、校長等の支援を得ながら目標の達成に

明」の規定において、「給与法第八条第五項の規定による昇給（括弧内省略）は、当該職員の勤務成績について、その昔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。」と定められていることに照らしても明らかに正当であり、不利益と主張されるものは、自ら自己申告票を提出しないことを選択した結果に過ぎないものと考えています。単純に言えば、能力実証に係る筆記テストで白紙の答案が提出された場合に、評価者としてはこれを評価することができず、本人の能力の有無はともかくとして、やむを得ず〇点にするのと同じことです。

以上からみれば、自己申告票を提出しないことから評価者による評価、取り組みの改善を行うことにより、教職員の意欲・資質能力の向上に教育活動等の充実及び学校の活性化に資することを目的として

（平成一六年大阪府教育委員会規則第一二号、「以下「システム規則」という。乙第七号証第一条。」（二頁）

また、地方公務員法四〇条に定める勤務評定の考え方を採りいれていることから、勤務成績の評定制度の面を併せ持つものです。（被告大阪府第一準備書面四頁）

価結果のない職員が前記のような取扱いを受けることをもって法律上の不利益を課すものと解することはできない。これを法律上の不利益と解することは、言い換えれば、職員は、勤務成績の評価結果の有無に関わらず、従来の年功的な給与制度上の取扱いに後退した考え方に立って、当然に、昇給及び一定以上の勤勉手当の支給を受ける法律上の権利があると主張するのにはかならないのであり、ひいては、給与構造の改革を目的とした前記の給与条例等の改正中の昇給及び勤勉手当に関する部分が無効であると主張しているにすぎず、合理的な理由もなく全く認められるものではありません。

以上述べてきたことからすれば、システムの実際の運用において校長等に何らかの事

単に示したのが下記の図です。（省略）
ア 主体的な目標の設定
イ 校長は、子ども・保護者の意見や、地域住民等外部の学校に対する声を受け止め、また、教育活動の実践者である個々の教職員や集団としての意見を踏まえ、学校づくりのビジョンや学校教育目標、学校経営方針等を策定し、教職員がそれぞれの役割に応じた目標を設定できるよう提示する。

・教職員は、学校教育目標や校務分掌・学年等の集団の目標を踏ま（二頁）え、学校に

務的ミスが生じた場合は、そのミスは是正すればよいのであり、事務的ミスが生じたからといって、システムそのものを要する必要はなく、また、システムや評価制度を否定する必要もないことか（三〇頁）
ら、原告らの主張には何ら合理的理由はないと考えられます。原告らは、自らの一方的な見解に基づいて、システムを非難しているだけであり、原告らの主張は認められませ

おける自らの役割に応じて、個人の活動目標や組織の一員としての活動目標を主体的に設定する。
・教職員は、自ら設定した目標を自己申告した上、校長等と面談して、設定にあたっての考えや内容を説明する。

面談を通じて、教職員の具体的な業務や仕事上の課題や学校運営の現状について、相互に理解を深めた上で、校長は、本人の能力の伸長、中・長期的な育成の観点から、教職員と目標について話し合う。

イ 目標達成に向けての取り組み
Do
・教職員は、同僚教職員と連携・協力しながら、すべての

業務を遂行する中で、目標達成に向けた取り組みを進める。校長等は、適宜活動状況の把握や話し合いの機会を持ち、必要に応じて指導助言・支援を行い、意欲的な取り組みを促し、目標の達成を支援する。

・目標達成が見込めないような大きな変動があった場合や、当該教職員では対応しきれない状況となった場合には、校長は、教職員と話し合い、教職員が意欲を持って取り組めるよう、目標を変更することも必要となる。

ウ 教育活動等の充実・改善、資質能力の向上のための評価 Check

・目標の達成状況について、教職員自身が、まず自ら振り返るとともに、子ども・保護者や同僚教職員等の意見を踏まえ、目標の達成についての自己評価を行う。

・校長等は、今後とも意欲的な取り組みがなされるよう留意しながら、自己申告された目標達成度について、目標設定時の設定内容をもとに、教職員との意見交換や子ども・保護者や同僚教職員等の意見を参考に、達成度を確認する。

・教職員の職務遂行の結果である目標達成度を「業績」として、職務遂行に際して発揮された具体的な態度や行動等を「能力」としてそれぞれ絶対評価し、「業績」と「能力」をあわせ、「総合評価」とする。

(三頁)

「業績評価」「能力評価」「総合評価」とも絶対評価とし、「概ね目標を達成している」場合

や「基本的な職務遂行能力を有している」場合を「B」とした「A」「B」「C」の三段階を基本とする。

さらに、極めて高い業績をあげた場合や能力を発揮した場合等には「S」評価とし、一方、著しく低い場合等には「D」評価とする、「S」「A」「B」「C」「D」の五段階評価とする。

エ 一層の向上・改善へ向け Action

「評価・育成システム」の信頼性を高め、教職員の資質向上や育成に結びつくためにも、校長等は、評価結果を教職員に伝え、教職員が改善点を自覚し、次期目標の設定に意欲的に取り組むことを促す。

校長等の評価結果と教職員の自己評価は、異なる場合も考えられる。面談において評価結果を開示し、理解納得が得られるよう、十分に話し合う必要がある。た、教職員の目標達成に関しては、次期の新たなチャレンジを促すことや、今後の課題解決等、新たな目標設定に向けて支援を行う。

オ 職種・職階の役割に応じた評価・育成システム

学校では、教員をはじめ様々な職種の教職員が、相互に連携しながら、それぞれの役割を果たしていくことで、学校が運営され、教育活動が展開されています。

例えば、教諭は、教育の実践者として学習の指導や生徒指導、校務分掌等を行い、事務職員は、学校経営の一つの柱である学校事務を通して学

校運営に参画しています。

技術職員は、教育環境・教育諸条件の整備を、学校栄養職員は、学校給食や食に関する指導を、実習助手や寄宿舎指導員は、教員と連携しながら教育活動に取り組んでいるなど、さまざまな教職員が、相互に連携しながら、それぞれの役割を果たしています。

また、管理職である教頭は、教職員の支援者として学校運営を担い、校長は、校務をつかさどり学校の経営（組織や人の管理）を行っています。

システムは、小・中・高等学校、盲・聾・養護学校等、学校の種（四頁）

類や教職員の職種の実態や特徴に応じた人材育成・勤務評定となるよう実施されたものです。

さらに、同じ職種でも個々の学校規模や児童・生徒の状況もさまざまであり、また、職種によつては、市町村や個々の学校によつて担っている役割や実際に行っている業務の範囲に相違があり、特に、システムの運用段階においては、その点に留意して柔軟に対応していくことが必要であると考えます。（五頁）

カ スケジュール

上記事務の流れを、教職員、校長、教育委員会別に年間スケジュールに置き換えたものが下図です。（各日程は例示です。別途通知があります。）（図は省略）（六頁）

ア 学校の教育目標などを踏まえた教職員の目標設定

本件システムでは、毎年度

の初めに校長が、教育目標を達成するための年間計画として各学校ごとに定められている「学校教育計画」（注）や組織目標等を示すこととなっており、職員会議などの機会を利用して示されることが多いと聞いております。それら学校教育目標等の実現に向け、教職員が個人目標を主体的に設定し、自己申告票を作成して、校長に提出することとなります。

校長は、教職員と面談を行い、仕事の内容や課題について相互理解を深めるとともに、教職員の目標が学校の教育目標に適合しているか、その教職員の役割に照らして適切であるか等を判断し、必要な場合には目標の修正・変更を指導した上で、教職員の取り組むべき目標が決定されます。

(注) 大阪府立高等学校等の管理運営に関する規則（昭和三十二年大阪府教育委員会規則第四号。乙第一四号証）第五条第二項の規定に基づいて、校長が毎年学年始めに、教育委員会に報告するとされている事項（学校経営の重点、教科指導及び生活指導の重点、健康管理と指導の重点、教員の研修計画、校務分掌、行事予定表等）を、各府立高等学校等では、「学校教育計画」と題する文書にまとめて毎年度作成している。また、府教委は、毎年度の初めに、教育長から府立学校長に対し、学校教育計画の提出を求める通知を発している（乙第一五号証）。

イ 設定目標の自己管理

シシステムでは、教職員が、年度当初に学校の教育目標や経営方針等を踏まえ、個人目標を主体的に設定して職務に取り組み、年度末にその達成度を評価することを基本にしています。

ここで、校長の役割としては、システムの教職員の目標設定にあたり、組織としての学校の教育目標や経営方針等が明確になっていることが前提です。校長の役割は非常に重要です。

校長は、教職員が学校、分掌、学年等の目標を踏まえて目標設定ができるよう、学校の教育目標や経営方針等を周知しています。特に私が、留意していたのは、次の事項です。（七頁）

「目標による管理」では、組織目標の達成につながる個人目標の設定と、教職員の主体性の尊重が重要です。特に、目標設定のあり方は、教職員の意欲や、仕事の結果に関わってくるため、教職員の主体的な目標設定と取り組みを促すための自己申告と、校長の相互理解が得られるよう、目標設定面談において重要な指導助言を行う。

教職員に対し、学校教育目標等を踏まえた各教職員の目標を明確にするよう働きかけ、その達成を支援する。

学校教育目標等の共有化を図り、連携協力による組織的な取り組みを促進して、学校組織の活性化を図る。

場合によっては、目標等の改善を行うことにより、年度

末最後まで教職員の資質能力の向上を図る。
ウ システムの説明
特に私が留意していたのは、次のとおりです。

・教職員がシステムの趣旨を理解し、意欲的な取り組みが行われるよう説明します。

・評価・育成システムでは、教職員の主体的な取り組みを重視しています。そのため、教職員が自己申告票を作成して提出することとしています。

・自己申告票の作成・提出は職務の一環ですので、すべての対象教職員は、期日までに自己申告票を作成し、提出しなければならぬことを指導します。

・条件附採用期間中の教職員については、目標設定時の自己申告票の作成に十分に時間をとれるよう、提出期日を他の教職員より遅くするなど配慮をします。

(三) 教職員による自己申告票の作成、提出までの校長の役割
ア 教職員による自己申告票の作成について

システムでは、教職員の主体的な取り組みを重視しています。そのため、教職員の自己申告についての方を自己申告票に表すこととしており、これを作成して校長に提出します。特に私が留意しているのは、次のとおりです。
・教職員がシステムの趣旨を理解し、意欲的な取り組みが行われるよう積極的に説明。(八頁)

・育成者は、手引き①・②に基づき、教職員にシステムの趣旨・内容を説明。
・教職員に対し、手引き等を参考に自己申告票を作成し、期日までに支援者に提出するよう求める(自己申告票の様式は、大阪府教育委員会教職員室のホームページからダウンロード可能)。

・個人目標については、学校の教育目標や学年・教科・分掌等組織の目標の達成に向けて、個人の教育活動等において重点的に取り組むべき目標を記入するよう十分説明。

・自己申告票の作成・提出は職務の一環ですので、すべての対象教職員は、期日までに自己申告票を作成し、提出しなければならぬことを指導。

・条件附採用期間中の教職員については、目標設定時に自己申告票の作成に十分に時間をとれるよう、提出期日を他の教職員より遅くするなど配慮。

イ 教職員による自己申告票の提出について
教頭が、教職員から自己申告票が提出された時、各項目が記載されているかどうか確認の上、私に提出していただくことになっておりますが、自己申告票を受領した時、私が特に留意したのは自己申告票の記載内容の点検・検討及びそれらに関する指導方法の精査でした。

(四) 教職員から自己申告票の提出を受けた後の校長の業務
ア 目標設定面談について

自己申告票に記載された個人目標等について教職員と目標設定面談を行うもので、校長がシステムを運用するうえでの重要な行為の一つです。校長又は副校長(面談を効果的かつ円滑に進めるため、場合によっては教頭が関与することがあります)は、教職員と意見交換を行うことで、教職員の具体的な職務の内容や仕事上の課題について理解を深め、教職員に対する指導・助言を効果的に行うとともに、教職員が一年間取り組むべき目標を確定する目的が果たせることとなります。

【参考：目標設定面談の流れ(九頁)】

① 面談の目的を教職員に伝える。

② 自己申告票に基づいて面談を行い、目標の内容や設定の趣旨(なぜ、この目標を重点的に取り組むべき目標としたのか?)、実施計画等(目標達成に向けて、何を、いつ、どのように取り組むのか?)について教職員の説明を聴き、意見交換を行う。

③ 設定目標が教職員の役割等に比して、また、学校の教育目標等に照らして適切であるかどうかを判断し、必要な場合は指導・助言を行う。

④ 目標が達成された状況(どこまでできれば達成と見る

か?)について、教職員との間で共通理解を図る。
達成が極めて困難な目標や達成が極めて容易な目標については、必要な指導・助言を行ったうえで、業績の評価において目標の難易度を考慮することを伝える。

⑤ 教職員が一年間、目標の達成に向けて意欲的に取り組むよう促します。

イ 面談の形式
目標設定面談においては、原則として校長等と教職員の個人面談の形式で行いました。

なお、個人のプライバシーや意見表明の機会が確保でき、意見交換によって面談の効果が高まること判断される時は、教職員の了解を得て、分掌・学年・教科等による集団面談の形式も制度上認められます。

ウ 面談にあたっての留意事項
私は、面談にあたって、特に留意していたのは次のとおりです。

・事前準備
面談を有意義なものとするため、自己申告票の記載内容を十分理解しておくとともに、これまで把握している教職員の職務遂行状況等も踏まえ、面談時に話す内容を精査しておきました。

○ 面談の雰囲気及び場所(一頁)
教職員が自由に発言できるように、くつろいだ雰囲気づくりに努めることが大切と考え、そのようにしてきました。また、面談場所は、外に話

が聞こえたり、他者が出入りしたりする場所は避け、校長室等の静かな場所で開催して行えるよう配慮しました。

・面談の目的
教職員に面談の目的を示し、その目的の範囲で面談を実施します。教職員から言及がないのに、人事異動等の話題を出さないよう留意しました。

・教職員の意欲喚起
面談においては、教職員の積極的な取り組みを促すことを目的に指導・助言を行います。

特に、低すぎる目標への指導や努力が必要な点の指摘についても、否定的に話すのではなく、共感的な姿勢で臨み、教職員の資質向上や教育活動等の充実のための助言であることを教職員に理解してもらうことが大切と考え、いろいろ手を尽くして働きかけました。

教職員の発言の尊重
私の意見を押し付けるのではなく、教職員が考えていることを十分に引き出せるよう、こちらから言葉を投げかけた。りするなどの配慮をしました。

面談日時の設定
面談の日時の設定にあたっては、教職員の教育活動等に支障がないように配慮しました。

また、教職員によって面談の時間が著しく長すぎたり短すぎたりしないように、可能な限り面談時間の公平化を図りました。

(五) 目標設定面談における校長の役割

ア 目標達成に向けた取り組みに対する指導・助言・支援
校長には、教職員の職務内容を十分理解することともに、授業観察を行うなど日常的に教職員の職務遂行状況の把握に努め、設定目標や進捗状況の自己申告を踏まえて必要な指導・助言を行い、教職員の目標達成を支援することが求められます。
場合によっては、目標設定以降の諸条件の変化等を踏まえ、必要に応じて目標の変更・修正について指導・助言を行うことや、教職員から目標変更の申し出があった場合、妥当と判断される場合は、目標の変更を承認することも求められます。(一一頁)

が、私の校長時の経験からは、そのようなことは全くあたらなないと考えています。
(六) 教職員の業績評価及び能力評価並びに総合評価
ア 評価について
評価は、業績評価と能力評価、及びその結果に基づく総合評価とし、各評価とも絶対評価で行います。
また、校長は、教職員の職務遂行状況の観察や意見交換、自己申告票の内容等に基づき、児童生徒・保護者・同僚教職員等の意見、支援者の意見具申等を参考に、評価を行います(教頭は、校長に教職員の職務遂行状況等について意見具申を行うものとされています)。さらに校長は、首席、指導教諭に対し、育成(評価)に関する意見を求めることができます。
イ 評価にあたって留意すべきことはつぎのとおりです。
平等の原則
個人の信条、性別、政治的意見等によって差別的に取り扱うことが許されないこと。
他事考慮の排除
個人の性格やプライベートな事項、過去の実績など、評価対象以外のことを考慮に入れないこと。(一二頁)
予断の排除
想像や先入観に基づいて評価しないこと。(例：前任校で評判がよかったから、仕事ができるはずだ)
相对比较の排除
他者と比較して優劣をつける評価ではなく、各教職員について評価基準に照らして絶

対評価すること。
校長の独立した判断
児童生徒・保護者・同僚教職員等の意見を参考にすることは、教育活動等を多面的に見る上で大切ですが、あくまで参考意見として扱い、最終的には校長自身の独立した判断で評価すること。
業績評価について
業績評価は、目標の達成状況(結果)のみを対象とし、取り組みの過程は考慮しない評価です(目標達成に至る取り組みについては、能力評価して評価します)。
(ア) 評価の対象
評価の対象は、設定された個人目標の達成状況を評価の対象とし、絶対評価を行います。目標の達成状況は様々な条件で左右されます。
当初予想しなかった出来事などによって結果が異なってくる場合があります。結果に影響を及ぼす様々な条件(これを「中間項」といいます。)は考慮せず、結果のみをもって評価するものです。
例えば、同僚の援助を得て目標を達成したような場合(援助がなければ達成できなかったと思われる場合)の業績評価は、あくまでも目標の達成状況(結果)のみをもって評価し、援助の有無は考慮しません。
先に目標設定面談の項で述べましたが、極めて困難な目標にチャレンジした場合や、極めて容易に達成できる目標であった場合は、目標設定時に調整が図られている(共通

の理解が得られやすい)ことから、目標の難易度を考慮して業績を評価します。
なお、目標設定外の業務については、原則として評価の対象としませんが、著しく高い成果や、極めて低い場合は一定考慮したうえで、評価する場合があります。(一三頁)
(イ) 評価の方法
目標ごとの達成状況の判断は、達成状況が、目標と比べて「上回っている」「概ね達成している」「達していない」のいずれかを判断します。
達成状況は、達成状況の自己申告があった時点で判断し、目標設定の自己申告時において設定された目標と実際の達成状況を比べて判断を行い、教職員の目標の達成状況の判断と育成(評価)者の判断が異なる場合は、その理由を備考欄に記載します。
目標ごとの達成状況の判断において、評価基準に則して、五段階評価を行います。五段階評価は「A」「B」「C」の三段階を基本に、目標を大きく上回り(下回り)、著しく高い(低い)業績の場合は、「S」「D」とします。
全ての目標が「上回っている」と判断され、目標全体としても評価基準の「目標を大きく上回る、著しく高い業績である」と判断される場合は「S」とし、その理由を所見欄に記載します。
全ての目標が「達していない」と判断され、目標全体としても評価基準の「目標を大きく下回り、著しく低い業績

である」と判断される場合は「D」とし、その理由を所見欄に記載します。
なお、特定の目標が他の目標に比べて、重要性や業務量等において著しく高い場合、他の目標と同等に扱い評価を行うことが、業績評価として著しく公正さを欠くことも考えられます。その場合、当該目標を重視して評価を行い、その理由を所見欄に記載します。
追加項目の扱いについて、追加項目の目標の評価要素としての扱いは、他の目標と同等ですが、追加項目の記載が無くても評価に影響しません。
【業績評価の基準】
S：目標を大きく上回る、著しく高い業績である
A：目標を上回っている
B：概ね目標に達している
C：目標に達していない
D：目標を大きく下回り、著しく低い業績である(一四頁)
エ 能力評価について
能力評価は、日常の業務の遂行を通じて発揮された能力(態度・行動)を絶対評価し、職務全般の取り組みが評価の対象となります。
(ア) 評価の方法
職種ごとに設定された評価要素ごとに、別途示してある着眼点及び着眼点の例(乙第一三号証九頁から二三頁)を参考に、「十分発揮している」「概ね発揮している」「発揮していない」の何れか判断し、評価要素ごとの判断(三段階)の分布に対応して、「A」「B」

「C」の三段階の評価を行うことを基本にします。「十分発揮している（発揮していない）」と判断した評価要素で、特に「極めて高い能力が発揮されている（能力が著しく発揮されていない）」場合は、その旨を備考欄に記載します。

なお、全ての評価要素が「十分発揮している」で「極めて高い能力が発揮されている」と判断される場合は「S」とし、その理由を所見欄に記載し、全ての評価要素が「発揮していない」で「能力が著しく発揮されていない」と判断される場合は「D」とし、その理由を所見欄に記載します。

特記事項は、「特定の分野において、著しく高い能力を発揮している場合」、「公務員・教育公務員としての基本的な職責や義務（『法令・規則等を遵守している』『府民からの信頼を損なうことのないように努めている』）を著しく欠いている」場合などと評価要素として重要と認められる点について具体的に記載し、他の評価要素と同等に扱います。

このように、能力評価は、評価要素ごとの判断や特記事項をもとに、評価基準に別して、五段階評価の評価を行います。

(イ) 能力評価の基準
職種ごとに、着眼点の例（乙第一三号証九頁から二三頁）に示しています。これは、評価要素を具体的に説明するために、それぞれの職種ごとに一般的な例を示したものです。

個々の教職員の実際の職務や役割により、該当しない項目は評価の対象になりません。また、例示されていない項目であっても、実際に行われていれば、評価の対象になります。

(ウ) 能力評価の事務の流れ
下図のとおりです。（一五頁）

【能力評価事務の流れ】
行動の選択
教職員の行動のうち、能力評価の対象とすべき職務上の行動や態度を判断する。

評価を適正に行うためには、校長は、日常的に評価対象となる教職員の職務遂行状況の把握に努める。

← 評価要素の選択
評価対象となる教職員の職務行動を、どの評価要素（学ぶ力の育成、自立自己実現の支援、学校運営）で評価するかを判断する。

← 段階の選択
評価の対象となる職務行動を、評価要素を単位として、「十分発揮している」「概ね発揮している」「発揮していない」の三段階で評価し、さらに、その分布に対応してS、A、B、C、Dの五段階の評価を行う。

← 総合評価
(ア) 総合評価の方法
業績評価と能力評価をもとに、評価基準に別して、五段階の絶対評価を行います。五段階評価は「A」「B」「C」の三段階を基本に、非常に高い評価を「S」、非常に低い評価を「D」とします。

業績評価と能力評価をもとに、これらの分布に対応して、「A」「B」「C」の三段階の評価を行うことです。

なお、業績評価と能力評価がともに「S（D）」の場合に「S（D）」とし、その理由を所見欄に記載します。

(イ) 総合評価の基準
S：業績評価と能力評価を総合すると、非常に高い評価である
A：業績評価と能力評価を総合すると、高い評価である
B：業績評価と能力評価を総合すると、概ね平均的な評価である

C：業績評価と能力評価を総合すると、低い評価である
D：業績評価と能力評価を総合すると、非常に低い評価である（一六頁）

(六) 開示面談について
開示面談は、全対象教職員に対して評価結果について説明するとともに、教職員の間年の教育活動等を振り返って、適切な指導・助言を行うことで、教職員が活動内容の改善や次年度目標の設定に意欲的に取り組むよう促すことを目的として行うものです。

私は、開示面談にあたって、特に次の事項に留意してきました。

・事後の指導助言（育成）と職務内容の充実・改善、教職員の自己啓発に活かす。
・評価の透明性を高め、「システム」に対する信頼性を高める。
三 評価者研修の目的、実施の状況

(一) 評価者研修の目的
評価者研修の目的は、評価者である校長・副校長・教頭・事務（部）長の「評価」に関する理解を深め、「評価」・育成能力の向上を図ることにあります。

(二) 評価者研修の実施状況
評価者研修は、例年四回実施しております。

例えば、平成一八年度においては四月から五月に二回目の、七月から八月に第三回目の、九月から十一月にかけて第四回目の研修を実施しています。

なお、参考までに、平成一八年度において府教委が実施した評価者研修の資料については、被告大阪府が別途書証として提出します。

(三) 研修の内容
平成一八年度においては、四月から五月に行った二回の研修は、府立学校の新任校長と副校長を対象として、システム制度の基礎にあたる①「評価・育成システムの理解」（システム規則や手引き（乙第一三号証及び乙第一四号証）及び②「評価の理解と職務遂行状況の把握」について理解を深めるための研修を実施しました。

七月に行った第三回目の研修は、外部から講師を招精して、府立学校の全校長と副校長を対象に、「効果的な日々の指導・助言の方法」をテーマに「コーチング」について、学校関係者とは違った視点で、システム（一七頁）の理解を深める趣旨での講義を実施しました。

また。九月から十一月にかけて行った第四回目の研修は、「評価の実際」をテーマに、府立学校の全校長と副校長を対象に、ある教職員が自己申告票に記載内容や職務遂行行動等条件を特定し、評価方法に関する意見交換や事例演習を実施しました。

(四) 研修の効果
研修の効果については、システムも本格実施から三年を経たこともあり、私には、校長及び副校長が研修に臨む姿勢や態度から、年々、真剣に研修に向き合っている様子や、理解を深め、適切な評価を行うおうとする校長らの気概が感じられ、研修のプラス効果が出ていると考えています。

以上述べてきたとおり、私はシステムには何ら違法性はなく、評価者である校長もこれに則り職務を行なっていると考えています。

また、原告らは運用面において校長の単純ミスや、あたかも制度の欠陥であるかのような主張をしていますが、制度と運用は別であり、単純ミスが直ちに制度の是非にはつながらないと考えていますので、これまでどおりシステムを着実に実施し教職員の意欲・資質能力の向上、教育活動等の充実及び学校の活性化を推進すべきであると考えています。（一八頁）