

II 能力評価・人事管理評価

1 「能力評価」及び「人事管理評価」（以下『「能力評価」等』という。）について

(1) 目的等

ア 「能力評価」

教職員一人一人の能力、実績、意欲を的確に把握し評価することにより、意欲や資質あるいは指導力を高める研修等様々な場面での指導に生かすとともに、適材適所の配置等を進めるための人事上の資料として活用するために実施します。

イ 「人事管理評価」

前記アの目的に加えて、年度末人事に向け、人事異動個人調書等とともに、人事管理上の必要性から評価を実施します。

「能力評価」の「定期評価」と同じような形で絶対評価を行った後、一定の分布率に応じて評価を相対化します（評価方法や基準は、能力評価と同様です。）。

(2) 「能力評価」の種類

ア 「定期評価」

職員について年1回定期的に実施する評価のことを指します。

イ 「特別評価」

「定期評価」とは別に、特別に実施する評価のことを指します

教職員の採用については、全て条件付として、一定期間実地の能力の実証を経たうえで正式採用になるものとされており、その能力の実証のために実施します。

教職員が条件付採用期間を経過する前の時期（地方公務員法第22条が適用となる職員については採用から5月、教育公務員特例法第12条が適用となる職員については採用から10月経過後）に実施します。

評価の方法や評価者等については、「定期評価」に準じます。

新規採用教職員の定期評価と特別評価の関連については、Q&A 2-18を参照してください。

(3) 被評価者

県立学校教職員及び県費負担教職員のうち、次の評価対象に該当する職員
評価対象（○は被評価者に該当）

区 分		能力評価		人事管理評価 ※3
		定期評価 ※2	特別評価	
ア	イ～キに該当しない職員	○ ※1	○ ※1	○ ※1
イ	定年前再任用短時間勤務職員			
ウ	暫定再任用職員			
エ	暫定再任用短時間勤務職員			
オ	育休任期付職員			—
カ	臨時的任用職員	人事評価ハンドブック（臨時的任用職員及び短時間勤務会計年度任用職員編）により、人事評価を実施する。		
キ	短時間勤務会計年度任用職員			

※1 被評価者は判定期間中に3月以上勤務している職員に限ります。

※2 定期評価については3月31日時点で正式採用となっていない職員を除きます。

※3 人事管理評価については12月1日時点で正式採用となっていない職員を除きます。

※4 派遣等により、長期間学校に勤務しない職員については、Q&A 1-8を参照して

ください。

※5 評価実施の要否の判断にあたっては、巻末参考資料P49「人事評価制度実施のフロー図」も参照してください。

(4) 評価基準日、面談・開示実施の有無及び面談実施期間

評価の種類		評価基準日	面談・開示	面談実施期間	
能力評価	定期評価	3月31日	実施する	1月～2月中旬※ (管理職員は1月中)	
	特別評価	条件付採用 (地公法適用)	採用から5月経過後	実施しない	—
	特別評価	条件付採用 (教特法適用)	採用から10月経過後	実施しない	—
人事管理評価		3月31日(12月1日時点で 仮の評価を実施)	実施しない	—	

※ 評価結果の提出時期等を踏まえた上で、学校の実態に応じて、面談開始時期を早めるなど、柔軟に面談実施期間を設定しても差し支えありません。

(5) 評価者及び面談者

ア 県立学校の場合

被評価者	評価者 面談者				人事管理評価のみ	能力評価 面談者 ^{※1}
	能力評価(定期評価・特別評価)・人事管理評価 共通	一次評価者	二次評価者	総合評価者(絶対)	総合所見記入者	
校長	教育長		教育長	教育長	教育長	教育長が 指名する職員
事務部長	教育長		教育長	教育長	教育長	教育長が 指名する職員
教頭 ^{※4}	校長	教育長	教育長	校長	教育長	校長
総括事務長 事務長	校長	教育長	教育長	校長	教育長	校長
部主事	校長	教育長	教育長	校長	教育長	校長
主幹教諭	教頭 ^{※4}	校長	校長	校長	校長	校長 ^{※2}
指導教諭	教頭 ^{※4}	校長	校長	校長	校長	校長 ^{※2}
教諭 講師	教頭 ^{※4}	校長	校長	校長	校長	校長 ^{※2}
養護教諭	教頭 ^{※4}	校長	校長	校長	校長	校長 ^{※2}
栄養教諭	教頭 ^{※4}	校長	校長	校長	校長	校長 ^{※2}
主任実習助手 実習助手	教頭 ^{※4}	校長	校長	校長	校長	校長 ^{※2}
主任寄宿舎指導員 寄宿舎指導員	教頭 ^{※4}	校長	校長	校長	校長	校長 ^{※2}
栄養主幹 栄養主任 栄養士	教頭 ^{※4}	校長	校長	校長	校長	校長 ^{※2}
主幹学校司書 主任学校司書 学校司書	教頭 ^{※4}	校長	校長	校長	校長	校長 ^{※2}
事務主幹 事務主任 主事	事務部長、 総括事務長 又は事務長	校長	校長	校長	校長	校長 ^{※3}

※1 面談は定期評価のみ行う。

※2 学校規模等により教頭(分校においては分校長を含む。)も面談することができる。

※3 事務部長、総括事務長又は事務長も面談することができる。

※4 分校においては教頭を分校長に読み替える。

教頭が複数配置されている場合の評価者は、校長が指定する者とする。

イ 市町立学校、共同調理場の場合

区分	評価者 面談者	能力評価（定期評価・特別評価）・ 人事管理評価 共通			能力評価 のみ	人事管理評価 のみ	能力評価 面談者 ^{※1}
	被評価者	一次 評価者	二次 評価者	総合 評価者 (絶対)	総合所見 記入者	総合 評価者 (相対)	
学 校	校 長	市町教育 委員会		市町教育 委員会	市町教育 委員会	市町教育 委員会	市町教育委員会が 指名する職員
	教 頭	校 長	市町教育 委員会	市町教育 委員会	市町教育 委員会	市町教育 委員会	校 長
	総括事務長 事務長	校 長	市町教育 委員会	市町教育 委員会	市町教育 委員会	市町教育 委員会	校 長
	主幹教諭	教 頭 ^{※4}	校 長	校 長	校 長	市町教育 委員会	校 長 ^{※2}
	指導教諭	教 頭 ^{※4}	校 長	校 長	校 長	市町教育 委員会	校 長 ^{※2}
	教 諭 講 師	教 頭 ^{※4}	校 長	校 長	校 長	校 長	校 長 ^{※2}
	養護教諭	教 頭 ^{※4}	校 長	校 長	校 長	市町教育 委員会	校 長 ^{※2}
	栄養教諭	教 頭 ^{※4}	校 長	校 長	校 長	市町教育 委員会	校 長 ^{※2}
	栄養主幹 栄養主任 栄養士	教 頭 ^{※4}	校 長	校 長	校 長	市町教育 委員会	校 長 ^{※2}
	事務主幹 事務主任 主 事	総括事務長 又は事務長	校 長	校 長	校 長	市町教育 委員会	校 長 ^{※3}
共 同 調理場	栄養主幹 栄養主任 栄 養 士	場 長	市町教育 委員会	市町教育 委員会	市町教育 委員会	市町教育 委員会	市町教育委員会 (場長又は共同調 理場の指揮監督 をする者も可)

※1 面談は定期評価のみ行う。

※2 学校規模等により教頭も面談することができる。

※3 総括事務長又は事務長も面談することができる。

※4 教頭が複数配置されている場合の評価者は、校長が指定する者とする。

(6) 能力評価書

P33～P35を参照してください。

(7) 評価方法及び基準

2「能力評価」等の実施方法について（P12～）を参照してください。

(8) 「定期評価」、「特別評価」の作成手順

ア 県立学校の場合

(ア) 校長は、校内において、前記(5)の「評価者及び面談者」で一次評価者、二

次評価者、総合評価者（絶対）及び総合所見記入者として位置づけられている者による評価（以下「評価者による評価」という。）を行い、評価結果を県教育委員会に提出します。

- (イ) 県教育委員会は、校長、事務部長、教頭、総括事務長、事務長及び部主事に関し、校長が評価した部分以外について、「評価者による評価」を行います（教頭、総括事務長、事務長及び部主事の「定期評価」については、評価結果を校長に提示します。）。

イ 市町立学校、共同調理場の場合

- (ア) 校長及び場長等は、校内等において、「評価者による評価」終了後に能力評価書を市町教育委員会へ提出します。
- (イ) 市町教育委員会は、校長、教頭、総括事務長、事務長及び共同調理場の栄養主幹、栄養主任、栄養士の「評価者による評価」を行います（校長以外の「定期評価」については、評価結果を校長に提示します。）。
- (ウ) 福山市を除く市町教育委員会は、所管の教育事務所又は西部教育事務所芸北支所（以下「教育事務所等」という。）を經由して県教育委員会に能力評価書を提出します。福山市教育委員会は県教育委員会に能力評価書を提出します。

(9) 「人事管理評価」の作成手順

ア 県立学校の場合

- (ア) 校長及び事務部長を評価する場合
県教育委員会は、12月1日時点で仮の評価として、一次評価、総合評価（絶対）及び総合評価（相対）を行い、総合所見を記入します。
- (イ) 教頭、総括事務長、事務長及び部主事を評価する場合
校長は、12月1日の時点で仮の評価として、一次評価を行い、総合所見を記入して、県教育委員会に評価結果を提出します。県教育委員会は、二次評価、総合評価（絶対）及び総合評価（相対）を行います。
- (ウ) 主幹教諭、指導教諭、教諭・講師、養護教諭、栄養教諭、主任実習助手、実習助手、主任寄宿舎指導員、寄宿舎指導員、栄養主幹、栄養主任、栄養士、事務主幹、事務主任、主事、主幹学校司書、主任学校司書及び学校司書を評価する場合
校長は、12月1日時点で仮の評価として、一次評価者に評価させるとともに、二次評価、総合評価（絶対）及び総合評価（相対）を行い、総合所見を記入して県教育委員会へ評価結果を提出します。
県教育委員会は、評価結果に不均衡があると認めるときは総合評価（相対）の調整を行います。
- (エ) その後、特段の事情により、総合評価（絶対）及び総合評価（相対）の評語が変更となる場合については、アの（ア）から（ウ）までと同様の手順により評価を行います。

イ 市町立学校、共同調理場の場合

(ア) 校長を評価する場合

市町教育委員会は、12月1日時点で仮の評価として、一次評価、総合評価（絶対）及び総合評価（相対）を行い、人事管理評価一覧表を作成し、（福山市を除く市町教育委員会は教育事務所等を経由して）県教育委員会へ提出します。

(イ) 教頭、総括事務長及び事務長を評価する場合

校長は、12月1日の時点で仮の評価として、一次評価を行い、人事管理評価一覧表を作成し市町教育委員会に提出します。

市町教育委員会は、二次評価、総合評価（絶対）及び総合評価（相対）を行って人事管理評価一覧表を完成させ、（福山市を除く市町教育委員会は教育事務所等を経由して）県教育委員会へ提出します。

(ウ) 主幹教諭、指導教諭、養護教諭、栄養教諭、学校勤務の栄養主幹、栄養主任、栄養士、事務主幹、事務主任、主事を評価する場合

校長は、12月1日時点で仮の評価として、一次評価者に評価をさせるとともに、二次評価及び総合評価（絶対）を行って人事管理評価一覧表を作成し、市町教育委員会へ提出します。

市町教育委員会は、総合評価（相対）を行って人事管理評価一覧表を完成させ、（福山市を除く市町教育委員会は教育事務所等を経由して）県教育委員会へ提出します。

(エ) 教諭・講師を評価する場合

校長は、12月1日時点で仮の評価として、一次評価者に評価させるとともに、二次評価、総合評価（絶対）及び総合評価（相対）を行って人事管理評価一覧表を作成し、市町教育委員会へ提出します。

市町教育委員会は、評価結果に不均衡があると認めるときは、総合評価（相対）の調整を行った上、学校から提出された人事管理評価一覧表を（福山市を除く市町教育委員会は教育事務所等を経由して）県教育委員会へ提出します。

(オ) 共同調理場勤務の栄養主幹、栄養主任、栄養士を評価する場合

共同調理場の場長は、12月1日の時点で仮の評価として、一次評価を行い、評価結果を市町教育委員会に提出します。

市町教育委員会は、二次評価、総合評価（絶対）及び総合評価（相対）を行って人事管理評価一覧表を作成し、（福山市を除く市町教育委員会は教育事務所等を経由して）県教育委員会へ提出します。

(カ) その後、特段の事情により、人事管理評価一覧表に記載された総合評価（絶対）及び総合評価（相対）の評語が変更となる場合については、イの（ア）から（オ）までと同様の手順により人事管理評価一覧表を再作成します。

2 「能力評価」等の実施方法について

(1) 「能力評価」実施の手順

ア 能力評価書の作成

「(3) 「能力評価」等の方法及び基準」(P14～。以下「基準」という。)に基づき能力評価書を作成します。

イ 一次評価

(ア) 一次評価者は、基準の「ア 標準職務遂行能力」から導き出された「イ 評価項目」ごとに「ウ 評価要素」の観点から「エ 評価基準」に基づいて一次評価を行い、5～1の評価を絶対評価で記入します。

(イ) 絶対評価では、評価者は、「オ 職種別水準」を参考にして、この水準と考えられる者の評価を3(標準)とします。この水準から職員の能力の差異を5～1により評価します。

(教諭の場合は、「(4) 職務遂行に必要とされる標準的な水準(例示)」P27も参照してください。)

(ウ) また、「特記事項(一次評価者)」欄には、顕著な実績等の特徴的な事項などを記入します(原則記入します。また、絶対評価が5または1の評価の場合は、必ず記入します。)

ウ 二次評価

二次評価は、上記の一次評価と同様のやり方で二次評価者が行います。

エ 総合評価

総合評価は二次評価者が行います。算定方法は、基準のエの(イ)に基づき、能力、実績、意欲の一次評価及び二次評価の各評価に、職名別に定めた評価割合を乗じて合計し、2で除することにより求めた換算点(評価者が1人の場合は、評価割合を乗じて合計した点数)について、定められた区分によりS～Dのうち該当するものを丸で囲みます。

ただし、基準の「イ 評価項目」が4項目である、部主事及び主幹教諭については求めた換算点に $3/4$ を乗じた点数により判断し、2項目である主任実習助手、実習助手、事務主幹、事務主任、主事、主幹学校司書、主任学校司書及び学校司書については求めた換算点に $3/2$ を乗じた点数により、判断します。

オ 総合所見

「総合所見」欄は、校長が記入します。ただし、被評価者が県立学校の校長及び事務部長の場合は教育長が、市町立学校の校長、教頭、総括事務長、事務長及び共同調理場の栄養主幹、栄養主任、栄養士の場合は、市町教育委員会が記入します。

カ 面談の実施と評価結果の開示

能力評価の面談者(P8、P9を参照)は、面談実施期間(P8を参照)における面談において、人材育成の観点から評価内容を丁寧に説明したうえで、能力評価書の写しを本人に手交して、その結果を開示します。

(2) 「人事管理評価」実施の手順

ア 人事管理評価書等の作成

基準に基づき人事管理評価書又は人事管理評価一覧表を作成します。

イ 人事管理評価の総合評価（相対）

(ア) 「(1) 「能力評価」実施の手順」ア～エを実施後、人事管理評価の総合評価（相対）を、各校種、各職種 of 分布割合により5段階で行います。

Sの評価は、各校種、各職種の人数の10%以内、Aの評価はSを含んで30%以内とします。また、Dは期待を大幅に下回り、仕事内容に問題がある者です。該当者がいない場合もあります。

職種的人数が1人である場合など、相対評価が困難な場合には、「正規分布を基本とした少人数の場合の人数配分表」を参考にして評価します。

(イ) 県立学校については、総合所見を校長が記入します。ただし、被評価者が県立学校の校長及び事務部長の場合は教育長が記入します。

(ウ) 人事管理評価の総合評価（相対）の評価者が校長の場合、県教育委員会及び市町教育委員会は、勤務成績の評価について不均衡があると認めるときは、これを調整します。市町教育委員会は併せて所見を記入します。

(エ) 人事管理評価については、面談を実施せず、開示もしません。

【資料：正規分布を基本とした少人数の場合の人数配分表】

職種人数	評定区分 (S~D) の人数配分						
	S	A	B	C	D		
1	←----- 1 -----> S ~ D						
2	←----- 1 -----> S ~ B			←----- 1 -----> B ~ D			
3	←----- 1 -----> S ~ B			1 B	←----- 1 -----> B ~ D		
4	←----- 1 -----> S ~ B		2 B	←----- 1 -----> B ~ D			
5	←----- 1 -----> S ~ A	1 A~B	2 B	←----- 1 -----> B ~ D			
6	←----- 1 -----> S ~ A	1 A~B	2 B	1 B~C	←----- 1 -----> C ~ D		
7	←----- 1 -----> S ~ A	1 A~B	3 B	1 B~C	←----- 1 -----> C ~ D		
8	←----- 1 -----> S ~ A	1 A~B	4 B	1 B~C	←----- 1 -----> C ~ D		
9	←----- 1 -----> S ~ A	1 A	1 A~B	4 B	1 B~C	←----- 1 -----> C ~ D	
10	←----- 1 -----> S ~ A	1 A	1 A~B	4 B	1 B~C	1 C	←----- 1 -----> C ~ D

(3) 「能力評価」等の方法及び基準

ア 標準職務遂行能力

職名	標準職務遂行能力
校長	① 学校の責任者として、教育及び学校経営に関して高い識見を有し、教職員の監督を適切に行うことができる。
	② 学校経営目標を立て、教職員に対して指導力・統率力を発揮しつつ、自らが掲げた目標を達成するとともに、保護者等に対し説明責任を果たすことができる。
教頭（分校においては分校長に読み替える）	① 学校経営目標の達成に向け、校長を補佐し、校務全般にわたって指導力を発揮することができる。
	② 部主事や主幹教諭、指導教諭、主任等の育成を積極的に行うことができる。
事務部長、総括事務長、事務長	① 学校経営目標の達成に向け、校長を補佐し、学校事務全般にわたって指導力を発揮することができる。
	② 事務職員等の育成を積極的に行うことができる。
	③ 学校事務に関する知識・技能を有し、学校事務の運営や処理等を適切に行うことができる。
	④ 組織の一員として、学校経営目標の達成に向け、担当する校務を適切に遂行することができる。
部主事	① 学校経営目標の達成に向け、部の責任者として、校長及び教頭（分校においては分校長を含む。）を補佐し、部の校務に関する企画・立案、指導教諭、各主任等への指導助言、校務分掌間の総合調整及び進行管理を行うことができる。
	② 教科指導、生徒指導等に関する専門的知識・技能を有し、教科指導や生徒指導、学級経営等を適切に行うことができる。
	③ 組織の一員として、学校経営目標の達成に向け、担当する校務を適切に遂行することができる。
主幹教諭	① 学校経営目標の達成に向けて、担当する校務に関する企画・立案に参画し、組織的かつ効率的な校務運営を推進するとともに、教育指導上の課題に対して、他の教職員への指導助言や機動的な対応をすることができる。
	② 教科指導、生徒指導等に関する専門的知識・技能を有し、教科指導や生徒指導、学級経営等を適切に行うことができる。
	③ 組織の一員として、学校経営目標の達成に向け、担当する校務を適切に遂行することができる。
指導教諭	① 高い専門性に裏付けられた実践的指導力を有し、優れた教育活動を行うとともに、教科指導等の教育指導の改善及び充実のために、他の教職員への指導助言ができる。
	② 教科指導、生徒指導等に関する専門的知識・技能を有し、教科指導や生徒指導、学級経営等を適切に行うことができる。
	③ 組織の一員として、学校経営目標の達成に向け、担当する校務を適切に遂行することができる。

職名	標準職務遂行能力
教諭・講師	① 教科指導、生徒指導等に関する専門的知識・技能を有し、教科指導や生徒指導、学級経営等を適切に行うことができる。
	② 組織の一員として、学校経営目標の達成に向け、担当する校務を適切に遂行することができる。
養護教諭	① 学校保健に関する専門的知識・技能を有し、保健教育や保健管理等を適切に行うことができる。
	② 組織の一員として、学校経営目標の達成に向け、担当する校務を適切に遂行することができる。
栄養教諭	① 教育及び栄養に関する専門的知識・技能を有し、食に関する指導や給食管理を適切に行うことができる。
	② 組織の一員として、学校経営目標の達成に向け、担当する校務を適切に遂行することができる。
主任実習助手、 実習助手	① 実験又は実習に関する知識・技能を有し、実験又は実習等を適切に行うことができる。
	② 組織の一員として、学校経営目標の達成に向け、担当する校務を適切に遂行することができる。
主任寄宿舎指 導員、寄宿舎指 導員	① 日常生活上の世話及び生活指導に関する知識・技能を有し、児童生徒の障害の状態等に応じて、寄宿舎における生活指導等を適切に行うことができる。
	② 組織の一員として、学校経営目標の達成に向け、担当する校務を適切に遂行することができる。
栄養主幹、栄養 主任、栄養士	① 学校給食に関する専門的知識・技能を有し、給食管理や給食指導等を適切に行うことができる。
	② 組織の一員として、学校経営目標の達成に向け、担当する校務を適切に遂行することができる。
事務主幹、事務 主任、主事	① 学校事務に関する知識・技能を有し、学校事務の運営や処理等を適切に行うことができる。
	② 組織の一員として、学校経営目標の達成に向け、担当する校務を適切に遂行することができる。
主幹学校司書、 主任学校司書、 学校司書	① 学校図書に関する専門的知識・技能を有し、生徒の学習支援や学校図書管理等を適切に行うことができる。
	② 組織の一員として、学校経営目標の達成に向け、担当する校務を適切に遂行することができる。

備考

主幹教諭のうち「養護をつかさどる主幹教諭」及び「栄養の指導及び管理をつかさどる主幹教諭」に係る項目②は、それぞれ次のとおり取り扱う。

- (1) 養護をつかさどる主幹教諭については、養護教諭の項目①を当てはめる。
- (2) 栄養の指導及び管理をつかさどる主幹教諭については、栄養教諭の項目①を当てはめる。

イ 評価項目

職名	評価項目	内容
校長	①学校経営	学校経営目標や教育目標を教職員に理解させ、目標達成に向けた体制を確立し、教育目標の達成を図ること。 学校経営目標や教育目標等を保護者等に周知し、理解を図ること。
	②学校管理運営	学習指導要領に基づく教育課程を適正に編成、実施すること。 教職員に児童生徒への指導を適切に行わせること。 学校施設の管理を適正に行うこと。
	③教職員人事管理	教職員の服務監督を適切に行うこと。 教職員が発言・行動しやすい組織風土を創り出すこと。 教職員の人事評価を適正に行うとともに、人材育成を図ること。 主任の命課、分掌配置等を適切に行うこと。
教頭（分校においては分校長に読み替える。）	①学校管理運営	学習指導要領に基づく教育課程を適正に編成、実施すること。 児童生徒への指導を適切に行うとともに、教職員に指導を適切に行わせること。 学校施設の管理を適正に行うこと。
	②校長補佐	校長の指示に従い、学校管理及び教職員の人事管理を行うこと。 校長を補佐し、学校運営を円滑に進めること。
	③教職員指導	教職員の能力を把握し、的確な指導育成を行うこと。 教職員の服務監督を適切に行うこと。 教職員が発言・行動しやすい組織風土を保つこと。
事務部長、総括事務長、事務長	①学校経営参画	校長の指示に従い、学校管理運営に関して必要な事項について参画、助言、連携等を行うこと。
	②学校事務	幅広い視野を有するとともに、事務の根拠となる関係法令等の高度な専門的知識・技能を有し、事務改善の視点を持ちつつ事務を迅速・正確に行うこと。
	③事務職員育成	事務室等に属する事務職員等に指導助言をし、能力の育成を行うこと。 事務室等に属する事務職員等が発言・行動しやすい組織風土を保つこと。
部主事	①部の校務処理	校長の監督を受け、部に関する校務を適切に行うこと。
	②教職員の育成	部に属する教職員に指導助言をし、能力の育成を行うこと。 部に属する教職員が発言・行動しやすい組織風土を保つこと。
	③学習指導	教科に関する知識・技能を有し、指導方法の工夫改善を行い、児童生徒の学力の定着・向上を図ること。 児童生徒の実態に応じた計画を立て、障害の特性等に応じて適切に、きめ細かな指導を行うこと。
	④生徒指導等	生徒指導等に関する知識・技能を有し、児童生徒が自主的に判断、行動し積極的に自己を生かしていく態度や能力を育成すること。 児童生徒との信頼関係及び児童生徒の好ましい人間関係を育て、児童生徒理解を深めること。

職名	評価項目	内容
主幹教諭	1校務整理	校長及び教頭（分校においては分校長に読み替える。）を助け、命を受けて校務の一部を適切に整理すること。
	2教職員の育成	所掌する事務に関して、教職員に指導助言をし、能力の育成を行うこと。
	3学習指導	教科に関する知識・技能を有し、指導方法の工夫改善を行い、児童生徒の学力の定着・向上を図ること。 児童生徒の実態に応じた計画を立て、特性に応じて適切に、きめ細かな指導を行うこと。
	4生徒指導等	生徒指導等に関する知識・技能を有し、児童生徒が自主的に判断、行動し積極的に自己を生かしていく態度や能力を育成すること。 児童生徒との信頼関係及び児童生徒の好ましい人間関係を育て、児童生徒理解を深めること。
指導教諭	1教育指導に関する指導助言	教職員に対して、教育指導の改善及び充実のために必要な指導助言を行うこと。
	2学習指導	教科に関する知識・技能を有し、指導方法の工夫改善を行い、児童生徒の学力の定着・向上を図ること。 児童生徒の実態に応じた計画を立て、特性に応じて適切に、きめ細かな指導を行うこと。
	3生徒指導等	生徒指導等に関する知識・技能を有し、児童生徒が自主的に判断、行動し積極的に自己を生かしていく態度や能力を育成すること。 児童生徒との信頼関係及び児童生徒の好ましい人間関係を育て、児童生徒理解を深めること。
教諭・講師	1学習指導	教科に関する知識・技能を有し、指導方法の工夫改善を行い、児童生徒の学力の定着・向上を図ること。 児童生徒の実態に応じた計画を立て、特性に応じて適切に、きめ細かな指導を行うこと。
	2生徒指導等	生徒指導等に関する知識・技能を有し、児童生徒が自主的に判断、行動し積極的に自己を生かしていく態度や能力を育成すること。 児童生徒との信頼関係及び児童生徒の好ましい人間関係を育て、児童生徒理解を深めること。
	3学級経営 ・その他	学級経営等の充実を図り、児童生徒が自分の力を発揮できる集団づくりを行うこと。 学校運営上分担された仕事を適正に処理すること。 部活動指導を計画的に行うこと。

職名	評価項目	内容
養護教諭	1 保健管理	学校保健安全法などの法令にのっとり、児童生徒の健康や安全について管理を行うこと。
	2 保健に関する指導	保健に関する知識・技能を有し、児童生徒の健康や安全に対する意識を向上させること。
	3 保健室経営	専門的な知識や技能を活用し、薬品等の使用状況の把握や児童生徒への対応を含めた保健室の運営を円滑に進めること。
栄養教諭	1 食に関する指導	教育及び栄養に関する知識・技能を有し、担任等と連携・協力して教科等における指導や児童生徒の個別の実態に応じた相談指導を行うこと。 教職員や保護者に対し「食の自己管理能力」や「望ましい食習慣」に関する情報を提供するとともに、教職員、家庭・地域と連携した食に関する指導を推進すること。
	2 給食管理	学校給食法などの法令にのっとり、給食の状況把握や献立計画の作成など児童生徒の栄養管理を行うこと。
	3 衛生管理	専門的な知識や技能を活用し、衛生管理等に関する点検や記録、検査用保存食の管理、給食用物資の管理を適切に行うこと。
主任実習助手、実習助手	1 実験・実習等	実習等に関する知識・技能を有し、実習等の指導及び補助を行うこと。 実習等で使用する設備等の整備・管理及び実習室等の環境整備を行うこと。
	2 分掌処理・その他	学校運営上の諸課題について分担された仕事を適正に処理すること。
主任寄宿舎指導員、寄宿舎指導員	1 児童生徒の指導	児童生徒の健康や障害の状態等を把握し、適正な指導を行うこと。
	2 行事・その他	児童生徒の障害の状態や発達段階に応じた、寄宿舎行事等の計画・実施をすること。
	3 寄宿舎経営	学校経営計画や児童生徒の実態を踏まえた寄宿舎運営を行うこと。
栄養主幹、栄養主任、栄養士	1 給食管理	学校給食法などの法令にのっとり、給食の状況把握や献立計画の作成など児童生徒の栄養管理を行うこと。
	2 食に関する指導	食に関する知識・技能を有し、児童生徒の発達段階や実態に応じた食の指導を担当等と協力して行い、食に対する意識を向上させること。 家庭及び地域との連携を推進し、食に関する指導の充実を図ること。
	3 衛生管理	専門的な知識や技能を活用し、衛生管理等に関する点検や記録、検査用保存食の管理、給食用物資の管理を適切に行うこと。

職名	評価項目	内容
事務主幹	1 学校事務	事務の根拠となる関係法令等の高度な専門的知識・技能を有し、当該事務を迅速・正確に行うこと。
	2 分掌処理・その他	学校運営上の諸課題について分担された業務を適正に処理すること。
事務主任、主事	1 学校事務	事務の根拠となる関係法令等の専門的知識・技能を有し、当該事務を正確・丁寧に行うこと。
	2 分掌処理・その他	学校運営上の諸課題について分担された業務を適正に処理すること。
主幹学校司書、主任学校司書、学校司書	1 学校図書管理	専門的な知識や技能を活用し、学校図書の管理、その他必要な点検や記録等を適切に行うこと。
	2 生徒支援	学校図書に関する知識・技能を有し、生徒の学習支援方法の工夫改善を行い、生徒の主体的な学びの育成を図ること。

備考

主幹教諭のうち「養護をつかさどる主幹教諭」及び「栄養の指導及び管理をつかさどる主幹教諭」に係る評価項目の3及び4は、それぞれ次のとおり取り扱う。

- (1) 養護をつかさどる主幹教諭について、評価項目3は「保健に関する指導」として、養護教諭の評価項目2を用い、評価項目4は「保健管理等」として、養護教諭の評価項目1及び3を併せて用いる。
- (2) 栄養の指導及び管理をつかさどる主幹教諭について、評価項目3は「食に関する指導」として、栄養教諭の評価項目1を用い、評価項目4は「給食管理等」として、栄養教諭の評価項目2及び3を併せて用いる。

ウ 評価要素

評価要素	着 眼 点	定 義
能 力	知識・技能	仕事を遂行するために必要な知識と相手に理解をさせる表現力等の技能を有している。
	分析力・理解力	状況を的確に分析、理解している。 相手方の言わんとすることを把握し、的確に処理している。
	判断力	発生した問題に対して適切な対応を決めている。
	企画力・計画力	目的を達成するための手段・方法を考え、具体化している。
	折衝力・調整力	自らの意思、考えを相手に理解、納得させている。 異なる意見をまとめて、一つの考えに整理している。
	指導力・統率力	目標に向けて全員が努力する体制を確立している。 部下や後輩の育成又は適切な助言をしている。
実 績	達成度（質）	職務の内容が、充実している（優れている。）。
	正確さ	要求される仕様や上司からの指示に対して正確に処理した。
	達成度（量）	一定期間に決められた業務をこなした。
	迅速さ	仕事の進め方が合理的で、手際がよく処理が早い。
意 欲	規律性	決められたルールや上司の指示をきちんと守る、又は守ろうとする姿勢、言動である。
	責任感	自分に課された任務を遂行しようとする姿勢、言動である。 職務や役割に強い自覚があり、それが行動に現れている。
	積極性	改善や自己啓発などに取り組むことによって現状を良くしていこうとする態度、姿勢、行動である。新しい業務に挑戦する意欲がある。
	協調性	組織の一員として周囲を支援し、あるいは連携して成果を上げようとしている。

エ 評価基準

(ア) 一次評価及び二次評価

一次評価及び二次評価は絶対評価とし、次の評価により実施します。

なお、この評価基準にある「目標（期待）」とは、標準職務遂行能力にある該当職種の期待水準を示すもので、業績評価において職員が定める年間目標と同義ではありません。

評価（ランク）	評 価 基 準
5（非常に優秀）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 該当職種の期待レベルを上回る非常に高い能力水準である。 ・ 目標（期待）を大幅に上回る、極めてよい達成度であった。 ・ 他の模範となる姿勢・行動であり、周りに好影響を及ぼした。
4（優 秀）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 該当職種の期待水準を十分に満たす能力水準である。 ・ 目標（期待）を上回る達成度であった。 ・ 十分に満足いく姿勢・行動であった。
3（標 準）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 該当職種の期待水準に近い、妥当な能力水準である。 ・ 目標（期待）どおりの達成度であった。 ・ ほぼ期待レベルの姿勢・行動であり、特に問題はない。
2（やや劣る）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当該職種を担うには、もう少し能力向上が必要である。 ・ やや目標（期待）を下回った達成度であった。 ・ もう少し努力を要する姿勢・行動であった。
1（劣っている）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当該職種を担うには、かなりの能力向上が必要である。 ・ 目標（期待）を大幅に下回った達成度であった。 ・ 姿勢・行動にかなりの改善を要する。

(イ) 総合評価（絶対）

総合評価は絶対評価とし、一次評価及び二次評価を基に、次の方法により算定し評価を行います。

区分	算 定 方 法	換 算 点
S	① 能力、実績、意欲の評価要素の各配点に、次表の各職名別の評価割合を乗じて得られた合計点を180点満点に換算します。	162点以上
A		126点以上 162点未満
B		90点以上 126点未満
C		54点以上 90点未満
D		54点未満
	② 一次評価と二次評価の割合は、5：5の評価とします。	

職名	評 価 割 合
校長、事務部長、総括事務長	能力：実績：意欲＝4：6：2
教頭(分校においては分校長に読み替える。)、事務長、部主事、主幹教諭、指導教諭、事務主幹	能力：実績：意欲＝4：5：3
教諭・講師、養護教諭、栄養教諭、主任実習助手、実習助手、主任寄宿舎指導員、寄宿舎指導員、栄養主幹、栄養主任、栄養士、事務主任、主事、主幹学校司書、主任学校司書、学校司書	能力：実績：意欲＝4：4：4

<計算例>

A教諭の評価 (一次評価者による)	学習指導	能力	4	実績	3	意欲	5
	生徒指導等	能力	5	実績	5	意欲	4
	学級経営・その他	能力	2	実績	3	意欲	3

- a 教諭の評価割合が、能力：実績：意欲＝4：4：4なので、各評価項目の評価要素別評価に、この割合を乗じます。

学習指導 (能力) $4 \times 4 +$ (実績) $3 \times 4 +$ (意欲) $5 \times 4 = 48$ 点

生徒指導等 (能力) $5 \times 4 +$ (実績) $5 \times 4 +$ (意欲) $4 \times 4 = 56$ 点

学級経営・その他 (能力) $2 \times 4 +$ (実績) $3 \times 4 +$ (意欲) $3 \times 4 = 32$ 点

$$48 + 56 + 32 = 136 \text{ 点}$$

- b 上記一次評価者の割合と同様に二次評価者の評価を180点満点で換算し、一次評価者と二次評価者の評点を合計します。

$$136 \text{ 点} + 128 \text{ 点} = 264 \text{ 点} \text{ (二次評価者の評点が128点の場合)}$$

- c 合計点を評価した者の数で除して、その結果を上記の表によって判断します。

$$264 \text{ 点} \div 2 = 132 \text{ 点} \rightarrow \text{A}$$

(ウ) 総合評価(相対) (「人事管理評価」のみ)

次の表の分布割合となるよう評価します。

評価 (ランク)	割合	説明	備考
S	0～10%	非常に優秀であり、他の模範となる。	SとAの合計は30%以内とする。
A	10～30%	優秀であり、信頼がおける。	
B	約50%	ほぼ標準並みである。	
C	約20%	もう少し努力を要する。	
D	0～5%	期待を大幅に下回り、仕事内容に問題がある。	

才 職種別水準

【校長】

評価項目	評価要素	着眼点 (例示)	職務に必要とされる水準 (例示)
①学校経営	能力	判断力、企画力、折衝力、統率力	学校運営に当たり、関係機関や家庭、地域等との対応や調整が適切にできる。
	実績	達成度(質)	予算の効率的執行や学校の安全管理など必要に応じて業務改善を行い、円滑な学校運営を行った。
	意欲	責任感、積極性	学校経営目標が明確であり、学校教育目標の達成に向けて校内組織をまとめた。
②学校管理運営	能力	理解力、判断力、計画力、折衝・調整力、指導力	法令等に基づき学校の特徴を生かした教育課程の実施や校務運営上の組織を構築することができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、迅速さ	校長を中心とした学校管理運営体制を確立し、家庭、地域等からの信頼を得た。
	意欲	規律性、責任感、積極性	教職員の働き方改革や課題意識をもって、学校管理運営体制を見直そうとした。
③教職員人事管理	能力	知識・技能、判断力、計画力、折衝力、指導力	教職員の能力や勤務の状況を把握し、的確な指導育成ができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	教職員が発言・行動しやすい組織風土を創り出すとともに、教職員の能力を発揮させ、学校教育を活性化した。
	意欲	規律性、責任感、積極性	教職員の研修を積極的に推進するとともに、成長のための挑戦を後押しするなど、教職員の能力伸長に向けた取組みを行った。

【教頭 (分校においては分校長に読み替える。)]

評価項目	評価要素	着眼点 (例示)	職務に必要とされる水準 (例示)
①学校管理運営	能力	理解力、判断力、計画力、折衝・調整力、指導力	管理職として必要な知識を持ち、学校管理運営に活用できる。
	実績	達成度(質)、正確さ、迅速さ	管理職として教育課程の実施や校内組織の充実に貢献した。
	意欲	規律性、責任感、積極性	学校経営目標の達成に向けて校内組織をまとめるなどリーダーシップを発揮した。
②校長補佐	能力	知識・技能、理解力、判断力、調整力、指導力	管理職として必要な知識を持ち、校長を補佐することができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、迅速さ	校長を補佐し予算の効率的執行や学校の安全管理など円滑な学校運営を行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性	教職員の働き方改革や課題意識をもって校長を補佐し仕事に取り組んだ。
③教職員指導	能力	知識・技能、理解力、判断力、調整力、指導力	法令等に基づき教育指導や服務についての適切な指導・監督を行うことができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	教職員が発言・行動しやすい組織風土を保つとともに、教職員の能力や勤務の状況を把握し、その能力を十分に発揮させるよう必要な指導育成を行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性	教職員と上手にコミュニケーションを図るとともに、積極的な挑戦につなげるなど、教職員の育成に取り組んだ。

【事務部長、総括事務長、事務長】

評価項目	評価要素	着眼点（例示）	職務に必要とされる水準（例示）
①学校経営 参画	能力	理解力、判断力、企画力、折衝力・調整力、指導力	学校経営目標等や教育課程を踏まえ、行政的な観点から学校運営等を充実・改善することができる。
	実績	達成度(質)	学校経営目標等や教育課程を踏まえ、行政的な観点から学校運営等の充実・改善を達成した。
	意欲	規律性、責任感、積極性	学校経営目標等や教育課程を踏まえ、事務室等の事務職員等に対し明確な目標を示し、目標達成に向け粘り強く指示等を行った。
②学校事務	能力	知識、理解力、判断力、計画力、調整力、指導力	庶務、会計、管財など、職務遂行に必要な諸法令に基づいて、事務室等の事務職員等に的確に指示を行い業務を進めることができる。
	実績	達成度(質)、正確さ 達成度(量)、迅速さ	庶務、会計、管財など、職務遂行に必要な諸法令に基づいて、事務室等の事務職員等に的確に指示を行い業務を進めることができた。
	意欲	規律性、責任感、積極性	高度な専門的知識・技能を基に、働き方改革の意識を持って業務を行いつつ、事務室等の事務職員等に的確な指示を行った。
③事務職員 育成	能力	知識・技能、理解力、判断力、調整力、指導力	事務室等の事務職員等に適切な指導助言を行うことができる。
	実績	達成度(質)、正確さ 達成度(量)、迅速さ	事務室等の事務職員等が発言・行動しやすい組織風土を保つとともに、事務職員等の能力を把握し必要な指導助言をし、能力の育成を行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性	事務室等の事務職員等と上手にコミュニケーションを図るとともに、積極的な挑戦につなげるなど、事務職員等の実態に応じて指導助言を行った。

【部主事】

評価項目	評価要素	着眼点（例示）	職務に必要とされる水準（例示）
①部の校務 処理	能力	知識・技能、理解力、 企画・計画力、調整 力、指導力	部における課題等を理解し企画・計画を行い、部内外 における調整が適切にできる。
	実績	達成度(質)、正確さ 迅速さ	部における校務についての課題に取り組み、学校経営 目標の達成に貢献した。
	意欲	規律性、責任感、積 極性、協調性	組織の一員としての自覚や働き方改革の意識を持つ て、部における校務について教職員間の連携・協力を図 ろうとした。
②教職員の 育成	能力	知識・技能、理解力、 判断力、調整力、指 導力	部に属する教職員に適切な指導助言を行うことができ る。
	実績	達成度（質）、正確さ 達成度（量）、迅速さ	部に属する教職員が発言・行動しやすい組織風土を保 つとともに、教職員の能力を把握し、必要な指導助言を し、能力の育成を行った。
	意欲	規律性、責任感、積 極性	教職員と上手にコミュニケーションを図るとともに、 積極的な挑戦につなげるなど、教職員の実態に応じて指 導助言を行った。
③学習指導	能力	知識・技能、分析力、 企画・計画力、指導 力	教科・科目に関する専門的知識・技能を活用し、指導 方法の工夫改善を行い児童生徒にわかりやすく指導でき る。
	実績	達成度(質)、正確さ 達成度(量)、迅速さ	指導計画に基づいて指導を実施し、教科指導の目標を 達成した。
	意欲	規律性、責任感、積 極性、協調性	児童生徒の実態に応じて教材や指導方法の工夫・改善 を図ろうとした。
④生徒指導 等	能力	知識・技能、分析・ 理解力、計画力、指 導力	生徒指導・進路指導に関する専門的知識・技能を活用 し、児童生徒の実態に応じた計画を立案し実施できる。
	実績	達成度(質)、正確さ 達成度(量)、迅速さ	計画的な指導により、児童生徒が自己を生かしていく 態度や主体的な進路選択・決定能力を育成した。
	意欲	規律性、責任感、積 極性、協調性	児童生徒理解を深め、指導に関して必要な状況把握や 情報収集を行い、指導方法の工夫改善を図った。

【主幹教諭】

評価項目	評価要素	着眼点（例示）	職務に必要とされる水準（例示）
①校務整理	能力	知識・技能、理解力、企画・計画力、調整力、指導力	校務に関する課題等を理解し企画・立案を行い、調整・進行管理が適切にできる。
	実績	達成度（質）、正確さ、迅速さ	校務についての課題に取り組み、学校経営目標の達成に貢献した。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	校長等の命を受け、組織の一員としての自覚を持ち、校務について教職員間の連携・協力を図ろうとした。
②教職員の育成	能力	知識・技能、理解力、判断力、調整力、指導力	所掌する事務に関して、教職員に適切な指導助言を行うことができる。
	実績	達成度（質）、正確さ、達成度（量）、迅速さ	教職員の能力を把握し、必要な指導助言をして能力の育成を行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性	教職員と上手にコミュニケーションを図り、教職員の実態に応じて指導助言を行った。
③学習指導	能力	知識・技能、分析力、企画・計画力、指導力	教科・科目に関する専門的知識・技能を活用し、指導方法の工夫・改善を行い児童生徒にわかりやすく指導できる。
	実績	達成度（質）、正確さ、達成度（量）、迅速さ	指導計画に基づいて指導を実施し、教科指導の目標を達成した。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	児童生徒の実態に応じて教材や指導方法の工夫・改善を図ろうとした。
④生徒指導等	能力	知識・技能、分析・理解力、計画力、指導力	生徒指導・進路指導に関する専門的知識・技能を活用し、児童生徒の実態に応じた計画を立案し実施できる。
	実績	達成度（質）、正確さ、達成度（量）、迅速さ	計画的な指導により、児童生徒が自己を生かしていく態度や主体的な進路選択・決定能力を育成した。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	児童生徒理解を深め、指導に関して必要な状況把握や情報収集を行い、指導方法の工夫・改善を図った。

備考

主幹教諭のうち、「養護をつかさどる主幹教諭」及び「栄養の指導及び管理をつかさどる主幹教諭」に係る職種別水準のうち、評価項目の③及び④は、それぞれ次のとおり取り扱う。

- (1) 養護をつかさどる主幹教諭の職種別水準について、評価項目③は「保健に関する指導」として、養護教諭の職種別水準の評価項目②を用い、評価項目④は「保健管理等」として、養護教諭の職種別水準の評価項目①及び③を併せて用いる。
- (2) 栄養の指導及び管理をつかさどる主幹教諭の職種別水準について、評価項目③は「食に関する指導」として、栄養教諭の職種別水準の評価項目①を用い、評価項目④は「給食管理等」として、栄養教諭の職種別水準の評価項目②及び③を併せて用いる。

【指導教諭】

評価項目	評価要素	着眼点 (例示)	職務に必要とされる水準 (例示)
①教育指導に関する指導助言	能力	知識・技能、理解力、計画力、調整力、指導力	教育指導の改善・充実のために適切な指導助言を行うことができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	教職員に対し、必要な指導助言を行い、教育指導の改善・充実に貢献した。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	教職員と上手にコミュニケーションを図り、教育指導の改善・充実に取り組んだ。
②学習指導	能力	知識・技能、分析力、企画・計画力、指導力	教科・科目に関する専門的知識・技能を活用し、指導方法の工夫・改善を行い児童生徒にわかりやすく指導できる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	指導計画に基づいて指導を実施し、教科指導の目標を達成した。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	児童生徒の実態に応じて教材や指導方法の工夫・改善を図ろうとした。
③生徒指導等	能力	知識・技能、分析・理解力、計画力、指導力	生徒指導・進路指導に関する専門的知識・技能を活用し、児童生徒の実態に応じた計画を立案し実施できる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	計画的な指導により、児童生徒が自己を生きしていく態度や主体的な進路選択・決定能力を育成した。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	児童生徒理解を深め、指導に関して必要な状況把握や情報収集を行い、指導方法の工夫・改善を行った。

【教諭、講師】

評価項目	評価要素	着眼点 (例示)	職務に必要とされる水準 (例示)
①学習指導	能力	知識・技能、分析力、企画・計画力、指導力	教科・科目に関する専門的知識・技能を活用し、指導方法の工夫・改善を行い児童生徒にわかりやすく指導できる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	指導計画に基づいて指導を実施し、教科指導の目標を達成した。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	児童生徒の実態に応じて教材や指導方法の工夫・改善を図ろうとした。
②生徒指導等	能力	知識・技能、分析・理解力、計画力、指導力	生徒指導・進路指導に関する専門的知識・技能を活用し、児童生徒の実態に応じた計画を立案し実施できる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	計画的な指導により、児童生徒が自己を生きしていく態度や主体的な進路選択・決定能力を育成した。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	児童生徒理解を深め、指導に関して必要な状況把握や情報収集を行い、指導方法の工夫・改善を図った。
③学級経営・その他	能力	知識・技能、理解力、企画・計画力、指導力	学級等における児童生徒の実態を踏まえた計画的な指導ができる。学校運営上の課題や自らの役割を理解し企画・計画ができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	学級経営や分掌した校務についての課題に取り組み、課題解決に貢献した。関係機関や家庭、地域との連絡・協力等を適切に行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	組織の一員としての自覚を持ち、学級経営や分掌した校務について教職員間の連携・協力を図ろうとした。

【養護教諭】

評価項目	評価要素	着眼点 (例示)	職務に必要とされる水準 (例示)
①保健管理	能力	知識・技能、分析・理解力、判断力、計画力	児童生徒の心身の健康状態を把握し、快適な環境整備や適切な衛生管理を行うための助言や提案ができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、迅速さ	心身の健康問題や事故の発見・対応に向けた協力体制をつくった。
	意欲	規律性、責任感、積極性	積極的に健康に関する情報を収集し、児童生徒の健康状態の把握に努めた。
②保健に関する指導	能力	知識・技能、分析力、企画・計画力、調整力、指導力	専門的な立場から、児童生徒の発達段階に応じた保健指導計画等の企画・立案ができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	児童生徒の健康、安全に対する意識を向上させるとともに、望ましい生活行動に向けた実践的態度を育成した。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	積極的に健康に関する情報を収集し、担任等へ必要な情報提供を行った。
③保健室経営	能力	知識・技能、分析力、企画・計画力、調整力、指導力	保健室経営案の年間計画を作成し、適切な進行管理ができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	管理職、他の教員等と連絡・調整をしながら児童生徒の健康問題に対する対応や予防を行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	積極的に広報活動を行い、情報収集、共有化を図り学校運営に生かした。

【栄養教諭】

評価項目	評価要素	着眼点 (例示)	職務に必要とされる水準 (例示)
①食に関する指導	能力	知識・技能、分析力、企画・計画力、調整力、指導力	専門的な立場から、児童生徒の健康的な食生活の習慣が形成されるよう計画的・継続的な食の指導に関する企画・立案ができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	児童生徒の食生活や食に関する実態を把握し、望ましい食習慣の習得のための指導や個別の相談指導を行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	積極的に望ましい食習慣に関する情報等を収集し、担任等へ必要な説明を行った。
②給食管理	能力	知識、分析力、計画力、調整力	児童生徒の食事状況を把握し、栄養の改善や適切な献立計画の作成ができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	児童生徒の実態を踏まえた給食管理を行い、食生活の合理化、栄養の改善を図った。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	積極的に食に関する情報を収集し献立の工夫を行うなど児童生徒の食生活の改善を意欲的に行った。
③衛生管理	能力	知識、計画力、調整力	衛生管理基準に基づいて、衛生管理計画を作成し、適切な管理を行うことができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、迅速さ	給食管理に適切でない事態の早期発見・早期対応に向けた取り組みにより、衛生管理を適正に行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	学校給食の安全と食事内容の向上を期し、日常の点検を意欲的に行った。

【主任実習助手、実習助手】

評価項目	評価要素	着眼点（例示）	職務に必要とされる水準（例示）
①実験・実習等	能力	知識、分析力、計画力、調整力	実習等に関する知識・技能を活用し、担当教諭が指導計画を作成する際に、実習等に係る部分について、適切に助言ができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	生徒の実態に応じて、施設・整備の適切な整備や教材等の工夫を行い、担当教諭と連携しながら授業改善を行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	担当教諭と連携しながら創意工夫し、授業の改善に努めた。
②分掌処理・その他	能力	知識、分析力、計画力、調整力	学校運営上の課題や自らの役割を理解し企画・計画ができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	分掌した校務についての課題に取り組み、学校教育目標の達成に貢献した。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	組織の一員としての自覚を持ち、分掌した校務について教職員間の連携・協力を図ろうとした。

【主任寄宿舎指導員、寄宿舎指導員】

評価項目	評価要素	着眼点（例示）	職務に必要とされる水準（例示）
①児童生徒の指導	能力	知識、分析力、計画力、調整力	児童生徒の健康や障害の状態や能力・適性、興味・関心等を把握し、個への発達援助・指導を適切に行っている。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	児童生徒の健康や障害の状態に即して、日常生活上の世話及び生活指導を適切に行い成果をあげた。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	児童生徒の日常生活上の世話及び生活指導に際して、学級担任や家庭・関係機関との連携に努めた。
②行事・その他	能力	知識、分析力、計画力、調整力	児童生徒理解に努め、障害の状態や発達段階に応じた寄宿舎行事等を企画・立案できる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	児童生徒の健康や障害の状態、発達段階に応じて寄宿舎行事等の指導を適切に実施し成果をあげた。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	行事等の計画において、個々の健康や障害の状態に応じて、同僚や学級担任、家庭・関係機関等との連携に努めた。
③寄宿舎経営	能力	知識、分析力、計画力、調整力	児童生徒の実態を踏まえた寄宿舎経営案の年間計画を作成し、適切な発達援助・指導ができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	分掌した校務や寄宿舎経営上の課題についての改善策を示すなど、寄宿舎運営の改善を進めた。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	寄宿舎経営や分掌する校務を通して、学校経営に積極的に参加し、課題の解決に努めた。

【栄養主幹、栄養主任、栄養士】

評価項目	評価要素	着眼点 (例示)	職務に必要とされる水準 (例示)
①給食管理	能力	知識、分析力、計画力、調整力	児童生徒の食事状況を把握し、栄養の改善や適切な献立計画の作成ができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	児童生徒の実態を踏まえた給食管理を行い、食生活の合理化、栄養の改善を図った。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	積極的に食に関する情報を収集し献立の工夫を行うなど児童生徒の食生活の改善に意欲的だった。
②食に関する指導	能力	知識、分析力、計画力、調整力	専門的な立場から、児童生徒の健康的な食生活の習慣が形成されるよう食の指導に関する企画・立案ができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	児童生徒の食に対する意識を向上させるとともに、望ましい食生活への実践的態度を育成した。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	食に関する情報の収集や学校給食の食事状況を把握し、担任等へ必要な情報提供を行った。
③衛生管理	能力	知識、計画力、調整力	衛生管理基準に基づいて、衛生管理計画を作成し、適切な管理を行うことができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、迅速さ	給食管理に適切でない事態の早期発見・早期対応に向けた取組みにより、衛生管理を適正に行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	学校給食の安全と食事内容の向上を期し、日常の点検を意欲的に行った。

【事務主幹】

評価項目	評価要素	着眼点 (例示)	職務に必要とされる水準 (例示)
①学校事務	能力	知識、分析力、理解力、計画力、調整力、指導力	庶務、会計、管財など、職務遂行に必要な諸法令に基づいて、迅速・正確に業務を進めることができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	庶務、会計、管財など、職務遂行に必要な諸法令に基づいて、改善や見直しの視点を持ち迅速・正確に業務をすすめ、必要に応じて業務の改善や見直しを行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	職務遂行に必要な諸法令の高度な専門的知識・技能の習得に努めた。
②分掌処理・その他	能力	知識、分析力、理解力、計画力、調整力、指導力	学校運営上の課題や自らの役割を理解し、改善や見直しの視点を持ち、他の教職員と連携をとりながら業務を遂行することができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	学校運営上の課題や自らの役割を理解し、他の教職員と連携をとりながら業務を遂行し、必要に応じて業務の改善や見直しを行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	組織の一員としての自覚を持ち、自ら率先してその範となるべく所管・担当業務について教職員間の連携・協力を図ろうとした。

【事務主任、主事】

評価項目	評価要素	着眼点 (例示)	職務に必要とされる水準 (例示)
①学校事務	能力	知識、分析力、計画力、調整力	庶務、会計、管財など、職務遂行に必要な諸法令に基づいて、正確・丁寧な業務を進めることができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	庶務、会計、管財など、職務遂行に必要な諸法令に基づいて、正確・丁寧な業務を進めることができた。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	職務遂行に必要な諸法令の専門的知識・技能の習得に努めた。
②分掌処理・その他	能力	知識、分析力、計画力、調整力	学校運営上の課題や自らの役割を理解し業務を遂行することができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	所管・担当業務の課題に取り組み、学校経営目標等の達成に貢献した。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	組織の一員としての自覚を持ち、所管・担当業務について教職員間の連携・協力を図ろうとした。

【主幹学校司書、主任学校司書、学校司書】

評価項目	評価要素	着眼点（例示）	職務に必要とされる水準（例示）
①学校図書管理	能力	知識、分析力、計画力、調整力	学校図書館に関する専門的知識・技能を活用し、学校図書館管理を適切に行うことができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	学校図書館に関する専門的知識・技能を活用し、適切に学校図書館管理を行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	学校図書館に関する専門的知識・技能の習得に努めた。
②生徒支援	能力	知識、分析力、計画力、調整力	学校図書館の課題や自らの役割を理解し、児童生徒の実態を踏まえながら、業務を遂行することができる。
	実績	達成度(質)、正確さ、達成度(量)、迅速さ	学校図書館を利活用した学習活動が円滑に行われるための支援を行った。
	意欲	規律性、責任感、積極性、協調性	組織の一員としての自覚を持ち、学校図書館業務について教職員間の連携・協力を図ろうとした。

(4) 職務遂行に必要とされる標準的な水準（例示）

評価項目・評価要素ごとの評定基準（優秀、標準、やや劣る）の参考水準例（教諭・講師の場合）

評価項目	評価要素	4（優秀）	3（標準）	2（やや劣る）
学習指導	能力	教科・科目に関する豊富な専門的知識・技能を効果的に活用し、指導方法の工夫・改善を行い、児童生徒の自発的な学習態度を引き出している。	教科・科目に関する専門的知識・技能を活用し、指導方法の工夫・改善を行い、児童生徒にわかりやすく指導できる。	教科・科目に関する専門的知識・技能や、指導方法の工夫・改善がやや不十分であり、ひとりよがりの指導になっている。
	実績	指導計画をもとに、児童生徒の実態を踏まえた指導を実施し、児童生徒の理解を深め、教科指導において目標以上の成果を上げた。	指導計画に基づいて指導を実施し、教科指導の目標を達成した。	指導計画に基づいているが、児童生徒の実態を把握しておらず、教科指導の目標達成がやや不十分である。
	意欲	児童生徒の実態を十分に把握し、常に教材や指導方法の工夫・改善を図ろうとした。	児童生徒の実態に応じて教材や指導方法の工夫・改善を図ろうとした。	児童生徒の実態に応じて教材や指導方法の工夫・改善を図ろうとする姿勢がやや不十分である。
生徒指導等	能力	生徒指導・進路指導に関する豊富な専門的知識・技能を効果的に活用し、児童生徒が自らの生き方を考え、主体的に行動できる計画を立案し、実施できる。	生徒指導・進路指導に関する専門的知識・技能を活用し、児童生徒の実態に応じた計画を立案し実施できる。	生徒指導・進路指導に関する専門的知識・技能にやや欠けるところがあり、児童生徒の意欲を引き出せない計画にとどまっている。
	実績	児童生徒理解に基づいた計画的な指導により、児童生徒が自己を生かしていく態度や主体的な進路選択・決定能力を十分に育成した。	計画的な指導により、児童生徒が自己を生かしていく態度や主体的な進路選択・決定能力を育成した。	計画的な指導ができていないため、児童生徒との信頼関係の構築が不十分となり、自己を生かしていく態度や主体的な進路選択・決定能力の育成につながっていない。
	意欲	計画的な面接の実施など常に児童生徒理解に努め、指導に関して必要な状況把握や情報収集を積極的に行い、家庭や関係機関と連携して指導方法の工夫・改善を図った。	児童生徒理解を深め、指導に関して必要な状況把握や情報収集を行い、指導方法の工夫・改善を図った。	児童生徒の指導に関して必要な状況把握や情報収集がやや不十分であり、児童生徒の能力や適性を理解しようとする姿勢にやや欠ける。
学級経営・働き方改革・その他	能力	学級等における児童生徒一人一人の実態を十分踏まえた計画的な指導ができる。学校運営上の課題や自らの役割を十分に理解し、創意工夫して企画・計画ができる。	学級等における児童生徒の実態を踏まえた計画的な指導ができる。学校運営上の課題や自らの役割を理解し、企画・計画ができる。	学級等における児童生徒との実態を捉えきれず、計画的な指導に至っていない。学校運営上の課題や自らの役割の理解がやや不十分であり、企画・計画に工夫が見られない。
	実績	学級経営や分掌した校務についての課題に効率的に取り組み、リーダーシップを発揮して課題解決を図った。関係機関や家庭、地域と密接に連携し、信頼関係を築いた。	学級経営や分掌した校務についての課題に取り組み、課題解決に貢献した。関係機関や家庭、地域との連絡・協力等を適切に行った。	学級経営や分掌した校務についての課題に対する取組がやや不十分であり、課題解決に困難をきたす場合がある。関係機関や家庭、地域との連絡・協力等がやや不十分である。
	意欲	組織の一員としての自覚を十分に持ち、学級経営や分掌した校務について、積極的に教職員に働きかけるなど、働き方改革に取り組んだ。	組織の一員としての自覚を持ち、学級経営や分掌した校務について教職員間の連携・協力を図ろうとした。	組織の一員としての自覚を持っているが、学級経営や分掌した校務について課題を共有しようとする意欲がやや足りない。

能力評価書 定期・特別

定期・特別のいずれかを囲みます。

(教諭・講師)

所 属	学校
(県立訓令) 校 番	番
(市町立規則) 所 属 コー ド	
(県立訓令) 職 員 番 号	
(市町立規則) 通 し 番 号	

職 名	ふ り が な 氏 名	性 別	生 年 月 日	満 年 齢
	職員番号(※)			
		男・女	昭和 年 月 日	年 月
	(※市町立学校等のみ)		平成	

一次評価者
二次評価者

評価基準日を基準にして記入します。

勤務成績

評価期間： 年 月 日～ 年 月 日

評 価 項 目	能 力		実 績		意 欲		特 記 事 項	
	一次 評価	二次 評価	一次 評価	二次 評価	一次 評価	二次 評価	一次評価者	二次評価者
学 習 指 導								
生 徒 指 導 等								
学級経営・その他								

評価書の勤務成績は絶対評価とし、各評価項目における評価要素ごとに、評価基準により5～1の評価(ランク)を一次及び二次の評価者が記入します。なお、特記事項欄は原則記入しません。また、評価が「5」または「1」の場合は、必ず記入します。

総 評(換算点 /180)

総合評価	S	A	B	C	D	総合所見
						8ページ又は9ページの総合所見記入者が記入します。

判定期間中に複数回病休及び休職期間等を取付した場合は適宜欄を追加し、それぞれの期間を記入します。

【病休及び休職期間等】 (年 月 日～ 年 月 日)

総評の総合評価欄は、1次評価及び2次評価を基に、能力、実績、意欲の評価要素の各配点に、次の職名別の評価割合を乗じて合計し、評価した者の数で除して180点満点に換算し、換算点ごとの区分により判断し、区分S～Dのうち一つを丸で囲みます。

職名	評価割合
校長、事務部長、総括事務長	能力：実績：意欲＝4：6：2
教頭（分校においては分校長に読み替える。）、事務長、部主事、主幹教諭、指導教諭、事務主幹	能力：実績：意欲＝4：5：3
教諭・講師、養護教諭、栄養教諭、主任実習助手、実習助手、主任寄宿舎指導員、寄宿舎指導員、栄養主幹、栄養主任、栄養士、事務主任、主事、主幹学校司書、主任学校司書、学校司書	能力：実績：意欲＝4：4：4

人事管理評価書

広島県教育委員会教育長 _____

【人事管理評価書】

(教諭・講師)

所 属	学校
校 番	番
職員番号	

職 名	ふ り が な 氏 名	性別	生 年 月 日	満年齢
		男・女	昭和 年 月 日 平成	年 月

一次評価者 _____

二次評価者 _____

勤務成績

評価期間： 年 月 日～ 年 月 日

評価項目	能力		実績		意欲		特記事項	
	一次評価	二次評価	一次評価	二次評価	一次評価	二次評価	一次評価者	二次評価者
学習指導							評価書の勤務成績は絶対評価とし、各評価項目における評価要素ごとに、評価基準により5～1の評価(ランク)を一次及び二次の評価者が記入します。 なお、特記事項欄は原則記入しません。また、評価が「5」または「1」の場合は、必ず記入します。	
生徒指導等								
学級経営・その他								

総 評(換算点 /180)

総合評価(絶対)	S	A	B	C	D	総合所見 8ページ又は9ページの総合所見記入者が記入します。
総合評価(相対)	S	A	B	C	D	
広島県教育委員会教育長	S	A	B	C	D	広島県教育委員会教育長所見 【病休及び休職期間等】 (年 月 日～ 年 月 日)

判定期間中に複数回病休及び休職期間等を取
得た場合は適宜欄を追加し、それぞれの期
間を記入します。

33ページと同様の方法で総合評価(絶対)を行い、以下の割合に基づきS～Dまでの総合評価(相対)を決定します。

評価(ランク)	割合	説明	備考
S	0～10%	非常に優秀であり、他の模範となる。	SとAの合計は30%以内とする。
A	10～30%	優秀であり、信頼がおける。	
B	約50%	ほぼ標準並みである。	
C	約20%	もう少し努力を要する。	
D	0～5%	期待を大幅に下回り、仕事内容に問題がある。	

県立学校のひな形

3 「能力評価」等に関する留意点

(1) 評価者の責務

「能力評価」等が適正に運用され信頼度の高いものとなるためには評価者は、日常的に次のことを十分に認識することが大切です。

ア 教職員の掌握

評価するという事は、単に格差をつけるためにあるのではなく、評価者がその所属職員に関する正しい情報やデータを収集し、整理することもねらいとしており、その意味で評価者には正確な情報の「記録係」としての役割が付与されています。

評価者は、まず、教職員をよく知ること、すなわち、教職員の日頃の勤務の状況をよく観察し、その勤務実績や適性等を的確に把握するとともに、能力の長所・短所や適性をよく知ることが重要です。

評価者が被評価者を実際以上に評価したり、事実に基づかない評価をすることは、人事上の措置を見当違いのものにするだけでなく評価者不信を生み、より長期的には所属職員の能力の伸長、発展を妨げることにもなります。

こうしたことから、次の「授業や勤務状況に係る情報の整理の例」なども参考にしながら、授業観察記録や勤務状況を把握した指導記録等を活用し、収集した情報を評価項目（教諭の場合：学習指導、生徒指導等、学級経営その他）ごとに、それぞれの着眼点を踏まえて当てはまる評価要素（能力、実績、意欲）の別に整理する必要があります。

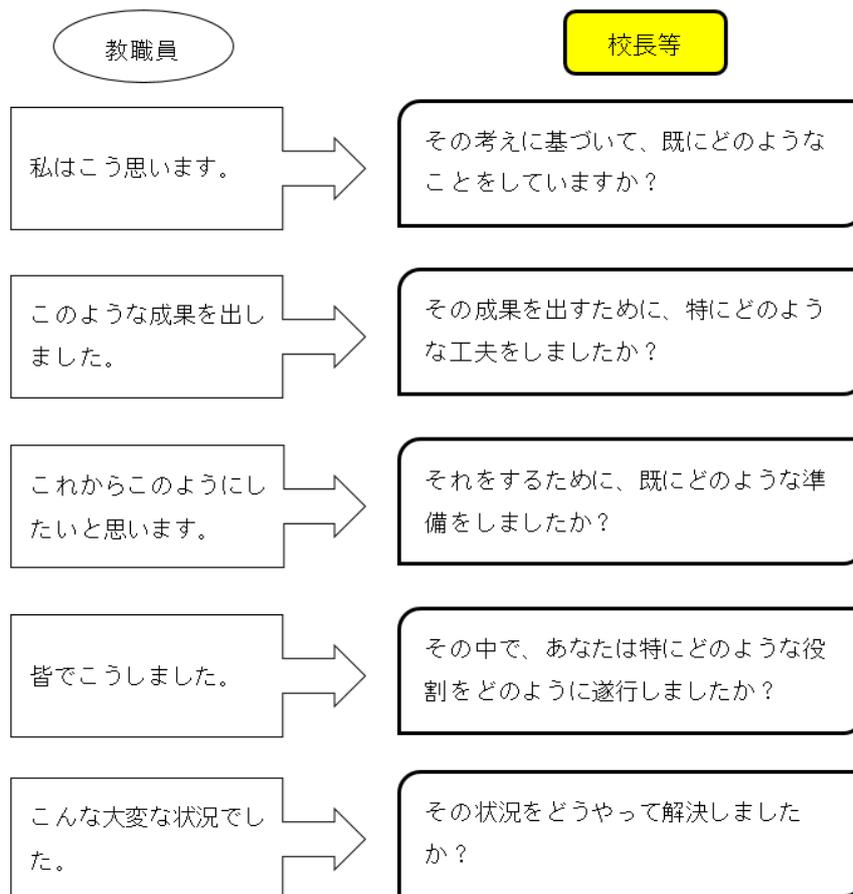
【授業や勤務状況に係る情報の整理の例】

【小学校用】

評価項目等		授業・勤務状況に係る情報
学習指導	能力	<input type="radio"/> 単元に関係するこれまでの既習事項やその定着状況を把握するとともに、その学習状況を踏まえ、学習指導要領に即した具体的目標を設定し、単元の指導計画を立てている。 <input type="radio"/>
	実績	<input type="radio"/> 単元の指導において、学習指導案に基づき、単元に関係する既習事項を振り返るなど、それぞれの児童の理解状況に応じたきめ細かな指導を行っている。 <input type="radio"/>
	意欲	<input type="radio"/> 児童の学習上の成果や課題、つまづき等を明確に把握し、教務主任などによる助言・指導も参考にしながら、授業改善と指導力の向上に努めている。 <input type="radio"/>
生徒指導	能力	<input type="radio"/> <input type="radio"/>

教職員の勤務実績や意欲等を的確に把握するためには、教職員からの報告や相談等の中で、次のような問いかけを通じて、教職員の職務行動をつかんでおくことも大切です。

《教職員への問いかけ（例）》



イ 教職員の育成

評価者は、教職員という人材を預かり、育成指導を行い、仕事の上でその能力を発揮させ、自己の業務を遂行させる責任を負っています。

評価者は、教職員の長所や短所を単に「知る」だけでなく、長所はさらに伸ばすように、短所はそれを是正するために、日頃から指導する必要があります。

したがって、高い評価を与えた教職員についてはその評価を将来とも維持できるように、低い評価を与えた教職員については今後はもっと良い結果を得られるように、評価者自身が労を惜しまず、指導・助言に努めなければなりません。また、教職員の育成に当たっては、教職員の希望を十分踏まえることも忘れてはなりません。

また、教職員が能力を発揮するためには、教職員が発言・行動しやすい組織風土であることが必要です。安心して発言・行動ができない職場では、教職員が質問や相談をできなかつたり、失敗を恐れて受け身になったりしてしまいます。

評価者は教職員と日頃から積極的にコミュニケーションを図るとともに、教職員が萎縮することなく意見を述べたり、新しい試みに挑戦できる環境を、率先して醸成してください。

ウ 説明責任

評価者は、自分が評価したことについては責任を持たなければなりません。評価結果は面談を通じて被評価者本人に対して開示することになり、人事当局関係者から評価結果について事情の説明を求められた場合には、評価者はきちんと説明しなければなりません。



人事評価制度が円滑に実施され、有効に機能するためには、「納得性」や「透明性」を一層確保し、制度全体に対する信頼性を高めるよう努めることが必要です。

そのためには、まず、評価者と被評価者の信頼関係の構築が前提となります。評価者は様々な機会を捉えて、被評価者に対し、人事評価制度の趣旨や内容、手法等についての理解や周知を継続的に図る必要があります。具体的には、被評価者に対し、評価方法を明確にして、評価項目や評価要素、着眼点、評価基準を示すとともに、これらについて説明することが考えられます。

また、評価基準などを踏まえ、成果や改善点などを折りに触れて指導・助言することも必要です。

《教諭・講師への配付資料の例》

★評価項目・評価要素別の着眼点				
職種	評価項目\評価要素	能力	実績	意欲
教諭・講師	学習指導	知識・技能、分析力、企画・計画力、指導力	達成度(質)、正確さ 達成度(量)、迅速さ	規律性、責任感、積極性、協調性
	生徒指導等	知識・技能、分析・理解力、計画力、指導	達成度(質)、正確さ 達成度(量)、迅速さ	規律性、責任感、積極性、協調性
	学級経営・その他	知識・技能、理解力、企画・計画力、指導力	達成度(質)、正確さ 達成度(量)、迅速さ	規律性、責任感、積極性、協調性

★評価要素		
評価要素	着眼点	定義
能力	知識・技能	仕事を遂行するために必要な知識と相手に理解をさせる表現力等の技能を有している。
	分析力・理解力	状況を的確に分析、理解している。 相手方の言わんとすることを把握し、的確に処理している。
	企画力・計画力	目的を達成するための手段・方法を考え、具体化している。
	指導力	目標に向けて全員が努力する体制を確立している。 部下や後輩の育成又は適切な助言をしている。
実績	達成度(質)	職務の内容が、充実している(優れている。)
	正確さ	要求される仕様や上司からの指示に対して正確に処理した。
	達成度(量)	一定期間に決められた業務をこなした。
	迅速さ	仕事の進め方が合理的で、手際がよく処理が早い。
意欲	規律性	決められたルールや上司の指示をきちんと守る、又は守ろうとする姿勢、言動である。
	責任感	自分に課された任務を遂行しようとする姿勢、言動である。 職務や役割に強い自覚があり、それが行動に現れている。
	積極性	改善や自己啓発などに取り組むことによって現状を良くしていこうとする態度、姿勢、行動である。新しい業務に挑戦する意欲がある。
	協調性	組織の一員として周囲を支援し、あるいは連携して成果を上げようとしている。

★評価基準	
評価(ランク)	評価基準
5(非常に優秀)	<ul style="list-style-type: none"> ・該当職種の期待レベルを上回る非常に高い能力水準である。 ・目標(期待)を大幅に上回る、極めてよい達成度であった。 ・他の模範となる姿勢・行動であり、周りに好影響を及ぼした。
4(優秀)	<ul style="list-style-type: none"> ・該当職種の期待水準を十分に満たす能力水準である。 ・目標(期待)を上回る達成度であった。 ・十分に満足のいく姿勢・行動であった。
3(標準)	<ul style="list-style-type: none"> ・該当職種の期待水準に近い、妥当な能力水準である。 ・目標(期待)どおりの達成度であった ・ほぼ期待レベルの姿勢・行動であり、特に問題はない。
2(やや劣る)	<ul style="list-style-type: none"> ・当該職種を担うには、もう少し能力向上が必要である。 ・やや目標(期待)を下回った達成度であった。 ・もう少し努力を要する姿勢・行動であった。
1(劣っている)	<ul style="list-style-type: none"> ・当該職種を担うには、かなりの能力向上が必要である。 ・目標(期待)を大幅に下回った達成度であった。 ・姿勢・行動にかなりの改善を要する。

(2) 評価者の心得

評価に当たる管理職の真剣味を欠く姿勢や態度は、教職員の不信感や意欲の低下を招き、ひいては、人材育成や正しい人事運用が損われるおそれもあります。

評価者は、日頃から、人事評価は管理職の職務の一つであるという認識を持つことが必要です。評価者である管理職が、このような認識が不十分であったり、人事評価は煩わしいものという認識しか持たないようでは、管理職としての職務に対する意識が低いと言わざるを得ず、人事評価制度の円滑な実施が危ぶまれます。

また、人事評価は、被評価者の有している能力のうち、職務を通じて顕在化した能力や、実績を客観的に把握し、評価するものです。

したがって、「几帳面」、「まじめ」などといった被評価者の性格等の影響を受けた評価が行われるようでは、「公平性」や「納得性」が損なわれます。

評価においては、このようなことを意識し、次のことを厳守する必要があります。

厳守すべき事項

- 厳正な態度を堅持し、所属職員の思惑をきっぱりと排除し、自己の信念に基づいて評価すること。
- 被評価者に対する好き嫌い、同情、偏見、恣意、その他の私情によって左右されることなく、公正かつ厳正に評価すること。
- 日常の観察及び指導によって得た事実又はその他の確実な資料に基づいて評価すること。
単なるうわさや推測に依拠しないこと。
- 評価に当たっては、心身ともにゆとりのある時を選び、時間に急ぎ立てられないで、かつ、静かな場所で行うこと。
- 評価者自身の評価基準の「揺れ」を防ぐために、評価事務は極力集中的に処理すること。
- 直近の事象にばかりとらわれず、評価対象の全期間に観察した事象を基に評価すること。

(3) 「能力評価」等の基本的なルール

人が人を評価することは難しいことです。しかし、組織の能率的運営を確保するためには、業務遂行の面から、被評価者一人一人の能力を正確に把握することが必要です。

客観的かつ公正な評価をするためには、一定のルールを設定して、同じ基準による評価を統一的に実施する必要があります。

評価者は、次の基本的なルールを十分理解してから評価を実施する必要があります。

ア 評価対象の範囲

(ア) 評価期間中における職務遂行状況による評価

あくまでも評価期間中における被評価者の担当職務の遂行状況とその結果がどうであったかを評価します。

したがって、過去の評価結果や今回の評価期間以外の時期における被評価者の失敗あるいは好成績は考慮に入れません。

(イ) 職務に関係する行動と結果に基づく評価

被評価者の職務に関係する行動とその結果だけを取り上げるものであって、職務に関連のない私的行為は評価の対象にしないでください。

したがって、勤務時間外の自主的な活動、その他の私的な行為は職務外の事実であるので、評価の対象にしないでください。

ただし、私的な行為であっても、それが職務の遂行に影響を及ぼした場合は、その影響を受けた職務遂行上の事実については評価の対象となります。

(ウ) 「過程」と評価要素の関連性

教職員の職務遂行においては、学校を取り巻く状況により、その結果が大きく変わってることがあります。また、その結果は、ある程度の期間を経ないと現れない場合も多くあります。このような教職員の職務遂行の特性から、評価を行うに当たっては、その結果とともに、そこに至るまでの「過程」を評価することも必要です。

すなわち、「能力評価」等を行う際には、結果のみを見るのではなく、その過程における教職員の職務の遂行状況を観察・把握することも必要です。

《「過程」の「能力評価」等の例》

「学習指導」の例では、結果に至るまでに、

- i 児童生徒の実態の把握
 - ii 児童生徒の実態に即し、かつ学習指導要領や学校経営目標等を踏まえた指導計画の作成
 - iii 計画に基づいた取組や実施上の工夫
- といった過程があります。

この場合、評価要素の着眼点に基づき、「状況を的確に分析・理解」する能力として捉えられる i や、それを踏まえ「目的を達成する方法」を企画・計画する能力として捉えられる ii については、「能力」の評価の観点で評価することが考えられ、それらを具体化する iii については、

「実績」の評価の観点で評価することが考えられます。

(エ) 業績評価結果も踏まえた能力評価の実施

能力評価は、評価期間における教職員の職務の遂行に係る行動の全てを対象とするものであり、業績評価結果も踏まえて能力評価をすることになります。

教職員の自己目標達成の手立てに係る「達成度評価」については、困難度等も考慮した上で「実績」を評価する情報の一つとして取り扱うこととなり、目標達成に向けて取り組んだ「プロセス評価」については「意欲」を評価する情報の一つとして取り扱うことになります。

イ 評価方法

評価方法としては、「絶対評価」と「相対評価」の2つがあります。

「絶対評価」は、一定の基準に基づき被評価者がどのレベルに位置するかを評価するものであり、「相対評価」は教職員の能力を集団の中の相対的な位置によって評価するものです。

ウ 評価水準の考え方

5段階の評価基準を正しく理解するためには、まず「標準レベル（評点3のレベル）」を正しく理解することが大切です。

「一次評価」及び「二次評価」における「標準レベル（評点3のレベル）」とは、被評価者の職責等に照らして、期待される職務遂行能力の水準にほぼ達しているレベルを意味するものです。

したがって、「失敗や問題点は少々あるが、業務には支障がないレベル」、「与えられた仕事や役割をなんとかやり遂げた。」、あるいは「単に、仕事をうまくこなした。」というものが、標準レベル（3点）に適合するものであって、このレベルを5点又は4点と評価するのは誤りです。

能力評価は、「標準レベル」を正しく理解した上で、該当職種の期待水準に照らして絶対評価で行ってください。

(4) 評価者が陥りやすい傾向

「能力評価」等を実施する場合、評価者は無意識のうちに、あるいは意識的に次のような傾向に陥ることが多いので、これらを極力避けるように留意することが必要です。

傾向	内 容	対 応 策
(イメージ効果) ハロー効果	<ul style="list-style-type: none"> ● ハロー(halo)とは、後光や光背(仏像の光背)のことで、被評価者の特に優れた点、劣った点又は全体の「印象」に惑わされて、個々具体の評価要素もこれらと同様に、優れ又は劣っていると評価する傾向。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 被評価者に対する感情や先入観を排除して評価に臨むこと。 ○ 要素の独立性を念頭に置き、評価要素ごとに具体的な事実に基づいて評価すること。 ○ 被評価者一人一人について、評価要素全体を続けて評価するのではなく、評価要素一つ一つについて、被評価者を変えて評価すること。 ○ 被評価者全員をひととおり評価した後、再度各評価要素ごとの評価について検証すること。
寛大化傾向	<ul style="list-style-type: none"> ● 教職員に対する人情、信頼感、評価者の自信の欠如、観察不十分などから、被評価者に対する評価を実際よりも上位のレベルに評価する(甘く評価する)傾向。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「教職員に期待される役割と具体的な行動例」などを参考に、評価の基準を明確にすること。 ○ 被評価者の具体的な事実に基づいて、ためらわずに客観的に評価を行うこと。
厳格化傾向	<ul style="list-style-type: none"> ● 寛大化傾向とは逆に、被評価者に対する評価が、一般に基準以上に辛くなる傾向。 	
中心化傾向	<ul style="list-style-type: none"> ● 評価者が、はっきりした評価差が出ることをためらい、評価結果が標準レベル(中心)へ集中し、優劣の差があまり出ない傾向。 	
論理的誤差	<ul style="list-style-type: none"> ● 評価要素間に論理的な相関関係がありそうに見える場合、それら複数の評価要素に対して同一あるいは類似の評価をする傾向。 例えば、「責任感」が優れていれば、「仕事の正確さ」も優れているはずだと即断してしまう傾向。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 各評価要素ごとに「着眼点」に留意して、何を評価するかを明確に理解してから評価すること。 ○ 論理的に結び付けやすい評価要素については、同時に評価しないこと。
対比誤差	<ul style="list-style-type: none"> ● 評価者自身と対比して、自己と反対の方向に評価する傾向。自らの得意な分野は厳しく、苦手な分野は甘く評価してしまう傾向。 例えば、「積極性」が高い評価者は普通程度の教職員を「積極性に欠ける」と評価してしまう傾向。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 評価者自身が自己の能力や特性について顧みて再確認し、自己のみを基準とする評価はしないこと。 ○ 評価者自身と反対の特性を有する教職員あるいは自身と同じ経験を有する教職員については、特に公平に評価するよう留意すること。
逆算化傾向	<ul style="list-style-type: none"> ● 処遇(全体評価)から逆算して評価を作り上げる傾向。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 被評価者の具体的な事実に基づいて、客観的に評価を行うこと。