

人事評価マニュアル

令和8年4月改訂

狛江市総務部職員課

目 次

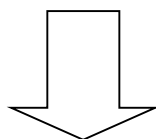
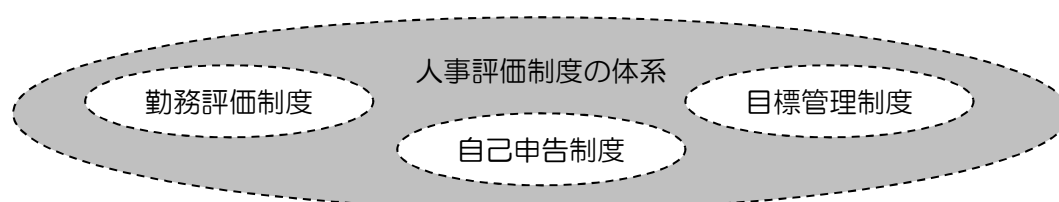
I	人事評価制度の概要	1
1	人事評価の意義と目的	1
2	人事評価制度の視点	1
3	人事評価の対象となる職員	2
4	人事評価を行う職員	2
5	評価基準日・評価対象期間	3
6	評価要素	3
7	評語の説明	7
8	評価の方法及び提出物等について	8
9	評価期間内の人事異動について	9
10	人事評価様式	11
11	個別面接の実施	12
12	評価結果の開示・再評価の申出	13
13	人事評価制度のフロー	14
14	目標設定のフロー	15
II	人事評価制度Q&A	20
III	様式及び各職層の評価基準表	24

I 人事評価制度の概要

1 人事評価の意義と目的 ★ 職員の勤務実績を評価し、人財育成や処遇へ反映します。

人事評価制度は、職員を評価するにあたり、何をどのような基準で評価し、その結果を何に反映させるのかを明らかにするもので、職員の勤務実績と職務遂行能力を正しく評価し、業績や能力に応じた処遇を行い、人財の育成・活用を図ることにあり、人事考課制度に繋がるものです。すなわち、組織目標達成のために必要な能力、勤務態度、業績について、その職員の具体的な行動に着目して評価を行い、人財の育成と活用、能力の実証に基づく適正な処遇の推進、業務の遂行度と改善点の把握等に役立てようとするものです。人財の育成、活用という面では、職場内研修（OJT）での指導、職場外での研修、人事異動など、能力実証の面では、昇任・昇格、給与、分限など、また、業務遂行度と改善点の把握については、業務運営の改善・工夫、仕事の分担、課題の把握など、様々な面で活用することができます。

このため、人事評価制度では、勤務評価制度に自己申告制度・目標管理制度をあわせ、公平・公正な制度として構築します。



人事評価制度につなげます

- ・人財の育成と活用・能力の実証に基づく適正な処遇・業務の遂行度と改善点の把握
- ・昇給及び勤勉手当に反映

2 人事評価制度の視点 ★ 公平性・公正性、納得性、透明性及び信頼性の確保を目指します。

狛江市の人事評価では、自己申告や上司との面談を通じて担当業務・目標を設定し、上司と部下が共通の認識を持った上で業務に取り組みます。上司は年間を通じて部下の業務に対する取組姿勢・能力等を把握し、面談や普段の話し合いの中で適切な指導・助言を行っていきます。そうすることで、職場のコミュニケーションの円滑化を図り、職員一人ひとりの

とりの人財育成、能力開発に繋げていくことをねらいとし、次の視点で実施することで、公平性・公正性、納得性、透明性及び信頼性の確保を目指しています。

(1) 公平・公正な人事評価とすること。

- 管理職人事評価の実施状況を踏まえ、能力・業績評価の仕組みを見直し、分かりやすい評価制度としています。(業績評価・勤務評価)
- 職員が職場における自らの役割や成果、今後の課題を認識し、評価に納得できる仕組みを構築します。(自己評価・評価結果の開示・苦情処理)

(2) 人財育成・人財活用を図る制度とすること。

- 業績評価としての仕事の成果については、目標管理による目標設定と、それ以外に達成した成果をあわせて総合的に判断・確認していくことで、人財育成を図ります。(目標管理)
- 勤務評価については、行ってきた仕事の過程のみでなく、組織の中で求められる能力の発揮状況も含めて「仕事のプロセス」と捉え、職務行動の全般にわたって上司と部下が組方を共有し、育成目標を明確にします。(個別面接・規律性評価)
- 自己申告による職員個々のキャリアデザインや経歴、業務適性などを把握し、人財育成及び適材適所の配置管理に活用します。(自己申告)

(3) 能力・業績の処遇へのよりの確な反映を行う制度とすること。

- 人事評価による任用、給与、分限等への活用、反映に資する制度とします。(人事評価の活用と人事考課制度)
- 職員の業績と能力を適切に把握し、的確な指導・育成が実施されるよう、評価者の訓練を行います。(評価者研修)

3 人事評価の対象となる職員

人事評価の対象者（被評価者）は正規職員・再任用職員が対象となります。

※会計年度任用職員については、別途勤務評価を実施

4 人事評価を行う職員 ★ 評価者と調整者

評価者は評価基準に基づいて被評価者の評価を行い、人財育成につなげます。調整者は評価結果をそれぞれの職場の状況を踏まえて調整を行い、評価者への指導・助言を行います。このことにより客観的で公正な評価の確保を図ります。

被評価者	評価者	調整者
部長職	副市長	—
理事職・課長職	所属部長	副市長
課長補佐職・係長職・主任職・主事職	所属課長	所属部長

※ 会計管理者、選挙管理委員会事務局長及び監査委員事務局長の評価者は総務部長とします。

※ 農業委員会の課長職の評価者は地域文化スポーツ部長とします。

※ 教育委員会の部長職の評価者及び理事職・課長職の調整者は教育長とします。学校勤務の市職員の評価者は、学校長及び学校教育課長とし、調整者を教育部長とします。

※ 保育園勤務職員については、次のとおりとします。

被評価者	評価者	調整者
園長職	児童育成課長	子ども家庭部長
主査職	園長及び児童育成課長	
主任職・主事職	(再任用園長含む)	

5 評価基準日・評価対象期間 ★1月1日基準(前年1月1日～12月31日)

評価基準日は1月1日とし、前年の1月1日から12月31日までの1年間が評価対象期間となります。第4四半期(1月から3月まで)の実際の成果は翌年度の評価対象となりますが、「第4四半期での目標達成が見込めるかどうか」を当年度の評価要素とします。

《年度途中で異動(採用)した職員の人事評価について》

年度途中で異動(採用)となった職員は、異動(採用)日付で、その日から3月31日までの目標管理を行います。異動者の場合、新所属長は、旧所属長から当該職員(被評価者)の異動前日までの人事評価結果を引き継ぎ、その内容を踏まえて1月1日現在での最終的な人事評価を行う必要があります。

旧所属長は、異動前日までに被評価者と中間面接を行い、その時点での目標の進捗状況や経過等について意見交換し、参考としての評価者評価を行います。新所属長はその内容を前評価者から受取り、被評価者と、異動日から3月31日までの課題整理や目標再設定のための当初面接を改めて行います。

《再任用職員及び当該年度で定年退職となる職員の人事評価について》

再任用職員及び当該年度で定年退職となる職員(以下「再任用職員等」という。)の評価対象期間は、一般職員と同様の1月1日から12月31日までですが、評価基準日は評価対象期間内の11月1日となります。ただし、11月1日以降に特筆すべき職務業績等があった場合、基準日時点の評価結果を変更することができます。

《評価基準日に休職中の職員について》

評価基準日に休職中の職員で、評価を実施するに当たって必要な期間を勤務したと認められる者については、休職となった日を評価基準日として、評価を行います。

6 評価要素 ★「業績」とそれにつながる「職務行動」を評価

人事評価は業績評価(仕事の成果＝目標管理に掲げた成果、それ以外に達成した成果及び今後の達成見込み)と勤務評価(職務遂行の過程で発揮された能力や取組姿勢)の各評価要素ごとに自己評価、評価者評価を行い、規律性評価とあわせて総合的に評価します。

(1) 業績評価(仕事の評価)

業績評価とは、設定した目標に対する結果と、それ以外の業務遂行上において達成した成果に着目して評価するものです。具体的には、目標管理の手法(目標設定→実行→成果)を活用して、重点的に取り組んだ仕事について、その難易度と達成度により評価するものですが、目標管理に係る成果だけでなく、それ以外の成果とあわせて総合的に評価します。

(2) 勤務評価（仕事の「プロセス」・・・職務行動の評価）

勤務評価とは、仕事におけるプロセス（過程）を評価するものです。具体的には、仕事にどのような姿勢や態度で臨み、思考をして、行動を起こしたか等を評価するものですが、あくまで「職務行動」のみに着目して評価を行うことが重要で、性格や考え方等に由来する「人物評価」に陥らないように十分注意する必要があります。

また、仕事の過程に焦点を当て、それまでの取組方やその後の方針が適切であるかを評価することで、業績評価を補完（→P6）する評価項目でもあります。

(3) 規律性評価

規律性評価とは、倫理観や接遇、勤務態度など職員に求められる基本的要素について、適切であったかを評価するものです。日頃の職務への従事姿勢を総合的・客観的に判断します。評価者評価において規律性評価が下位であった場合、「他の職員の模範」という要件を欠くことから、総合評価において上位の評価がされることはありません。

※被評価者が規律性に問題意識を持ち、敢えて低く自己評価を行ったとしても、必ずしもその自己評価を優先しなければならないものではありません。評価者は、被評価者の自己評価は参考に留め、客観的に当該被評価者の規律性を評価するようにしてください。

* 評価要素と着眼点

被評価者	評価要素		着眼点
管理職	業績評価	状態目標※1	①目標管理に掲げ、達成した事業の成果 ②目標管理に掲げた事業のうち未達成なもので、今後の道筋（やるべきこと）が、達成に向けて適切であるか
		仕事の成果	目標管理以外に行った事業等における成果
	勤務評価	状態目標※2	目標管理に掲げた事業及びその他の事業等の達成に向けての仕事のプロセス（何をしてきたか）
		課題設定力	①問題意識 ②高い課題設定 ③知識・情報の活用 ④解決策の企画
		実行力	①関係機関との調整 ②論理的な説明 ③柔軟な判断 ④行動力
		組織運営力	①職員の管理・育成 ②協調性 ③組織の活性化
	規律性（規律性評価シートの評価結果を踏まえ評価する。）		
係長・主任職（技能労務職を除く）	業績評価	状態目標※1	①目標管理に掲げ、達成した事業の成果 ②目標管理に掲げた事業のうち未達成なもので、今後の道筋（やるべきこと）が、達成に向けて適切であるか
		仕事の成果	目標管理以外に行った事業等における成果
	勤務評価	状態目標※2	目標管理に掲げた事業及びその他の事業等の達成に向けての仕事のプロセス（何をしてきたか）
		職務遂行力	①職務に対する理解 ②知識・情報の活用 ③解決策の企画 ④適切な説明 ⑤的確な判断
		組織運営力	①部下の育成 ②対人関係力 ③リーダーシップ
		取組姿勢	①責任感 ②チャレンジ精神
	規律性（規律性評価シートの評価結果を踏まえ評価する。）		

主事職（技能労務職を除く）	業績評価	状態目標※1	①目標管理に掲げ、達成した事業の成果 ②目標管理に掲げた事業のうち未達成なもので、今後の道筋（やるべきこと）が、達成に向けて適切であるか
		仕事の成果	目標管理以外に行った事業等における成果
	勤務評価	状態目標※2	目標管理に掲げた事業及びその他の事業等の達成に向けての仕事のプロセス（何をしてきたか）
		職務遂行力	①職務に対する理解 ②知識・情報の活用 ③解決策の企画 ④適切な説明 ⑤的確な判断
		組織支援力	①指導・育成・助言 ②チームワーク
		取組姿勢	①責任感 ②チャレンジ精神
規律性（規律性評価シートの評価結果を踏まえ評価する。）			
技能労務職主事職	業績評価	状態目標※1	①目標管理に掲げ、達成した事業の成果 ②目標管理に掲げた事業のうち未達成なもので、今後の道筋（やるべきこと）が、達成に向けて適切であるか
		仕事の成果	目標管理以外に行った事業等における成果
	勤務評価	状態目標※2	目標管理に掲げた事業及びその他の事業等の達成に向けての仕事のプロセス（何をしてきたか）
		職務遂行力	①職務に対する理解 ②知識・情報の活用 ③注意力 ④報告・連絡・相談 ⑤的確な判断
		組織支援力	①指導・育成・助言 ②チームワーク
		取組姿勢	①責任感 ②チャレンジ精神
規律性（規律性評価シートの評価結果を踏まえ評価する。）			
技能労務職主査・主任職	業績評価	状態目標※1	①目標管理に掲げ、達成した事業の成果 ②目標管理に掲げた事業のうち未達成なもので、今後の道筋（やるべきこと）が、達成に向けて適切であるか
		仕事の成果	目標管理以外に行った事業等における成果
	勤務評価	状態目標※2	目標管理に掲げた事業及びその他の事業等の達成に向けての仕事のプロセス（何をしてきたか）
		職務遂行力	①職務に対する理解 ②知識・情報の活用 ③注意力 ④報告・連絡・相談 ⑤的確な判断
		組織運営力	①部下の育成 ②リーダーシップ
		取組姿勢	①責任感 ②チャレンジ精神
規律性（規律性評価シートの評価結果を踏まえ評価する。）			

【※1…業績評価における状態目標】

P3「評価基準日・評価対象期間」にあるように、1月1日から12月31日を評価期間とし、第4四半期（1月から3月まで）の取組状況及び成果は翌年度の評価対象となることから、年度当初に目標管理に掲げた目標が、評価基準日に未達成であることもあり得ます。

その場合、「基準日以降の目標の道筋が明確であり、達成が期待できるという『状態』」を、その時点での達成すべき目標として業績評価に反映させます。

その後、第4四半期の結果が評価どおりの望ましい（あるいは一定の水準に達していない）ものであれば翌年度の業績評価に影響は与えませんが、

- ① 評価の段階では予想できなかった、期待以上の成果を達成した場合
- ② 評価の段階で期待された成果を達成できなかった場合

①では翌年度の業績評価で評価を上方修正し、②では下方修正を行う必要があります。

いずれの場合も、修正が必要な成果を翌年度の評価時に直接上乘せしたり（A→S等）差引いたり（A→B等）するのではなく、当初面接の際に評価者・被評価者双方がよく話し合い、評価すべき内容について十分に理解した上で、それらの修正も踏まえた目標や取組方針の設定を行うことが重要です。

特に、望ましい結果にならなかった被評価者は、その結果に引きずられて元々期待されるより過小な目標を設定してしまう可能性があります。前年度の評価は前年度で完結させ、その経験や反省を踏まえて正しく指導・育成していくことが必要となります。

【※2…仕事のプロセスにおける状態目標】

勤務評価における「状態目標」は、年度当初に掲げた目標やその他の事業の過程＝「何をしてきたか」を評価するもので、新たな市民ニーズや社会情勢の変化等により事業の軌道修正が必要になった場合（単年度で完了せず検討や試行を重ねる必要がある・組織としての方針や課題を再設定する必要があり、それに伴い達成すべき目標が当初の設定と大きく異なってしまう等）に、それまでの仕事の過程が当初の目標達成に向けて適切であったか、軌道修正時の方針や取組方が妥当であったか等の「プロセス」を評価要素とすることで、業績評価を補完する意味合いも持ちます。

それと同時に、例えば「評価時点では達成できないと思われた事業を年度末直前に何とか形にした」といったケースでは、翌年度の「業績評価」は当然に上方修正する必要がありますが、「進捗管理や計画性が不適切であったという『プロセス』」も並行して評価しなければなりません。このように、目標を達成したとしても「勤務評価」は下方修正が必要となる場合もあります。

評価全体への影響と説明責任の観点から、目標管理における評価の修正に当たっては、目標管理記録シート及び職務行動記録シートに修正内容を記入することとします。目標の達成状況及び個別の職務行動ごとに、職務遂行能力、組織支援力、取組姿勢等を評価要素として、その行動が評価基準表に照らしてどれくらいの水準であるのかを判断し、最終的な評価を決定します。

* 評語の基準

人財育成に活用するため、絶対評価の評語は5段階としています。総合評価がB・Cの職員は、「より指導・育成が必要な層」として位置づけています。

また、総合評価でA以上の職員についても、勤務評価にある評価要素の着眼点においてB・Cの評価があるものは、指導・育成が必要になります。

※職員に求められる基本的な要素である「規律性評価」においてB・Cとなる場合、他の職員の模範という観点から、総合評価にSS・Sの評価が行われることはありません。

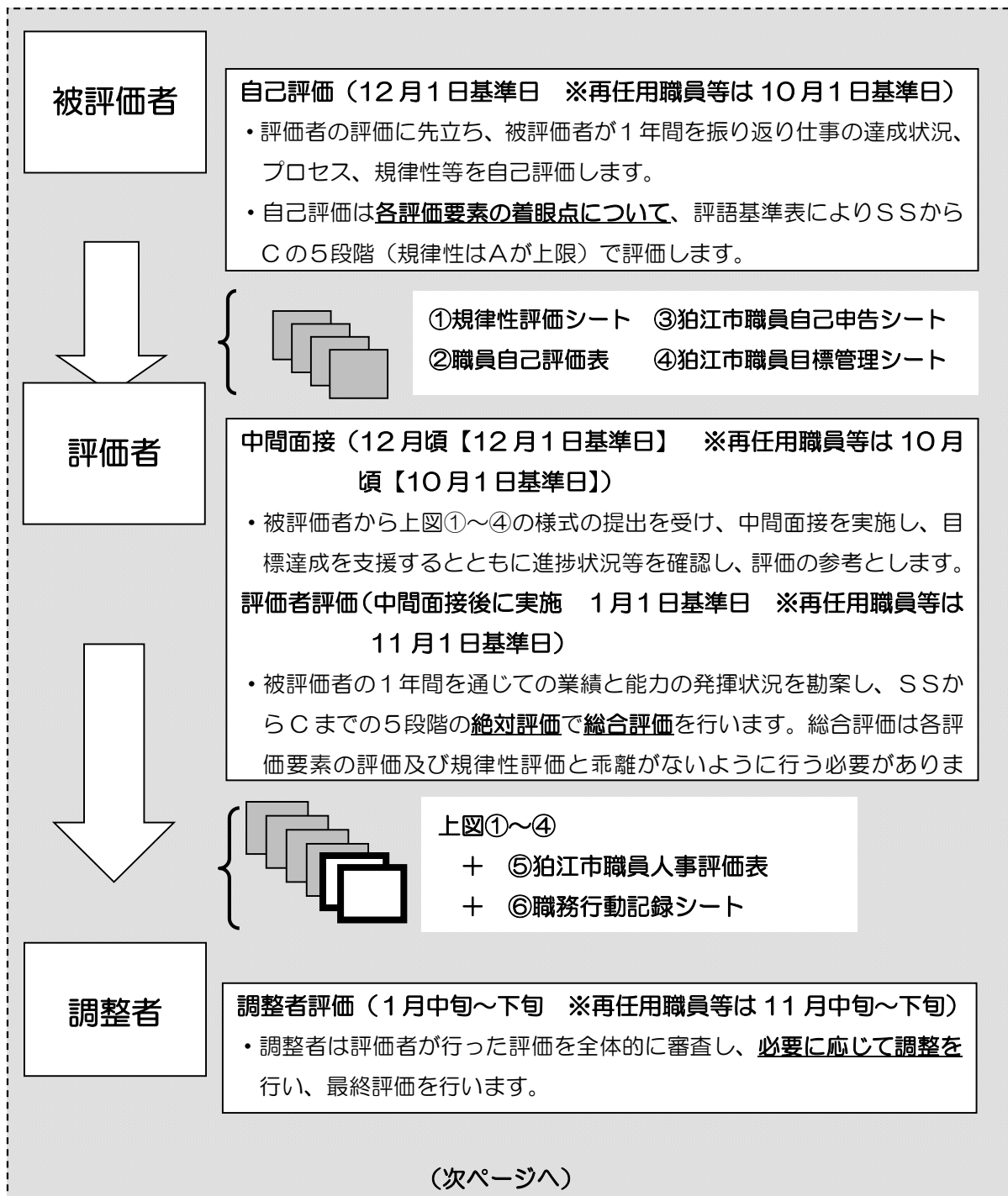
評語	基準	職務行動	具体的な要件
SS	非常に優れている	・要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている。	① 新たな課題に対して果敢に取り組み、自ら改善案等を提示するなど、要求される水準を大幅に上回った。 ② 組織の目標を十分理解し、自ら必要な指導・助言を求め、目標を大幅に上回る結果を残した。 ③ 職場の課題に対して、周囲と協調しつつリーダーシップを発揮し、組織の活性化に大きく貢献した。 ④ 他の職員の模範となっている。
S	優れている	・要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している。	① 自ら工夫し効率良くかつ精緻に職務を遂行するなど、要求される水準を上回った。 ② 組織の目標を理解しつつ、必要な指導・助言を受け、目標を上回る結果を残した。 ③ 職場の課題に対して、積極的に協力し、組織への貢献度が高かった。 ④ 他の職員が見習うべき点が複数ある。
A	良好	・要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している。	① 要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行した。 ② 上司の指示に従い、自らの目標を十分に理解した上で、必要な指導・助言のもと、成果を残し目標を達成した。 ③ 職場の課題に対して、周りとの協力し、組織へ貢献した。 ④ 他の職員に良い影響を与えている。
B	やや劣る	・要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である。	① 要求される水準に達しておらず、努力が必要である。 ② 上司の指示や指導、助言だけでは、職務上、支障をきたすことがあり、求められた成果を出すことができなかった。 ③ 職場の課題に対して、主体的に協力する姿勢が少なく、組織への貢献度が低いところがあった。 ④ 他の職員に負担をかけることがあった。
C	劣る	・要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である。	① 要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である。 ② 上司の指示や指導、助言にかかわらず、職務を十分に遂行できなかった。 ③ 職場の課題に対して、主体的に協力する姿勢がほとんど見られず、組織への貢献度が低かった。 ④ 他の職員に悪い影響を与えることがあった。

8 評価の方法及び提出物等について

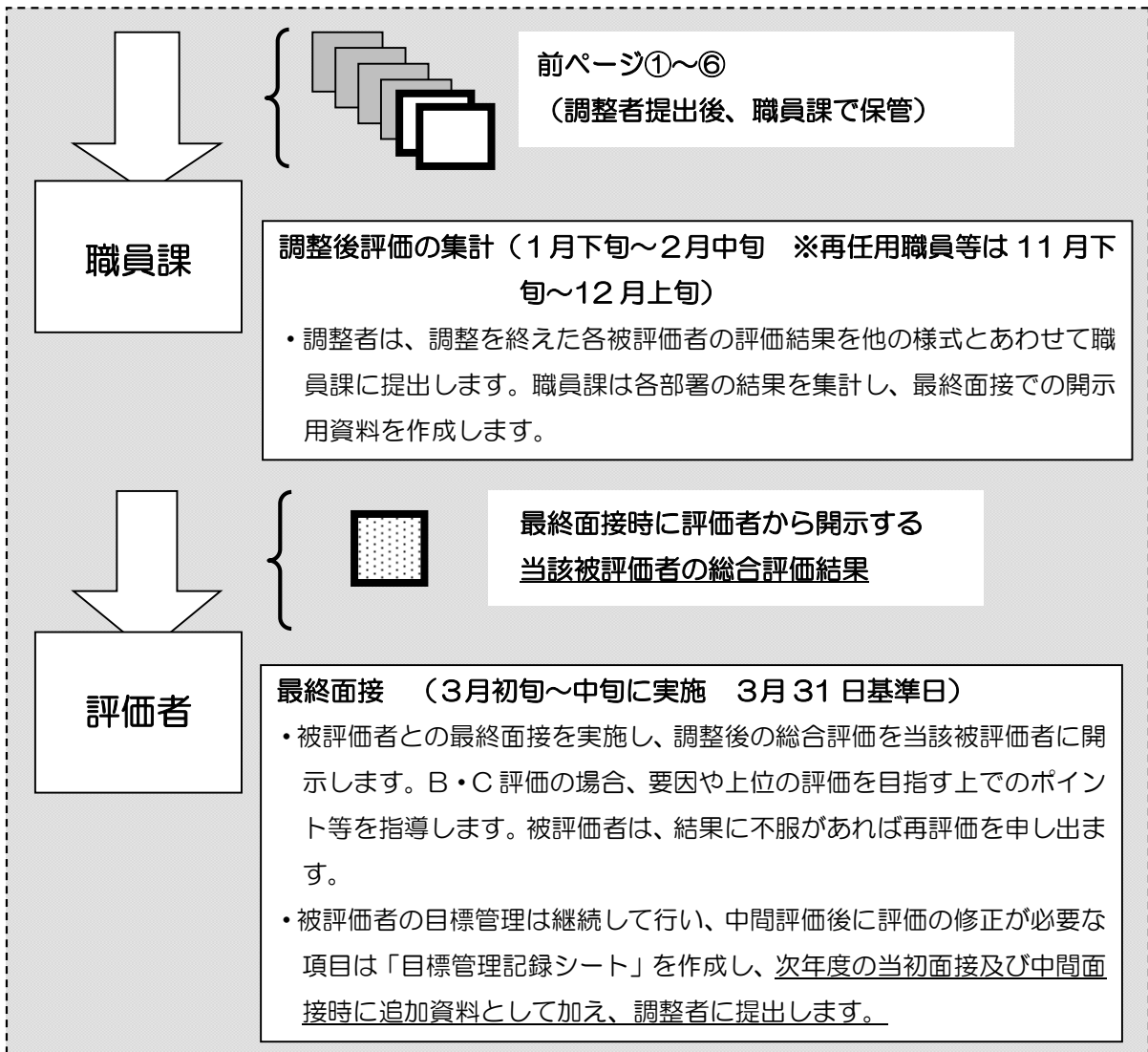
★評価は「自己評価」・「評価者評価」・「最終（調整者）評価」の3段階

人事評価に用いる各様式は、被評価者から評価者、調整者を経て、職員課で評価の根拠資料として3年間保存します。各様式の保管は「説明責任」を果たし、評価の妥当性を審議するために行うものであり、職員の評価に当たって、過去の評価結果を参考にすることはあってはなりません。人事評価は、あくまで**当期における成果や職務行動を評価するもの**です。

様式提出の流れは以下のようになります。



(次ページへ)



9 評価期間内の人事異動について

評価期間内の人事異動により評価者が変わる場合、異動後の評価において、異動前の業績や職務行動を正確に引き継いで評価に反映させなければなりません。

被評価者が異動するときには異動前後の評価者と中間面接・当初面接をそれぞれ行いますが、評価者が異動となる場合も同様に、異動前の被評価者全員と中間面接を行い、後任の評価者に引き継ぐ必要があります。

○ 4月1日付けの異動時

被評価者は、当初面接で前年の業績評価（見込みに基づく「状態目標」として受けた評価）とその後の第4四半期の結果を新評価者に詳細に報告し、新年度の評価に適正に反映させられるよう意思疎通を図る必要があります。同様に、新評価者には、当該被評価者への目標設定の水準や考慮すべき評価要素について前評価者から十分な引継ぎを受け、評価へ反映させることが求められます。

○ 年度の途中で人事異動により所属部署が変わった場合

被評価者は年度当初に行った目標設定を新所属部署で改めて行います。異動前後の流れは以下ようになります。

(1) 旧所属部署における中間面接（被評価者及び旧評価者）

- 被評価者は異動前日までの目標の進捗状況、経過等を「目標管理シート」に記入し、中間面接までに旧評価者に提出します。面接後、旧評価者は面接を踏まえて「目標管理シート（評価者記入用）」を作成します。（年度途中の異動では調整評価は行わないため、調整者への提出は不要です。）
- 通常の間面接の場合、被評価者は規律性評価シート及び自己評価表も評価者に提出する必要がありますが、年度途中の異動に当たっては、**目標管理シート（中間面接用の進捗まで記入したもの）のみ**を旧評価者に提出します。

(2) 旧評価者から新評価者へ評価の引継ぎ

- 被評価者の最終的な評価は12月末現在（再任用職員等は10月末現在）の評価者が行うため、旧評価者は「狛江市職員人事評価表」の作成及び各項目へのSS～C評価を行う必要はありません。被評価者の評価期間を通じての業績や行動を正しく評価するため、旧評価者は、目標管理シート、職務行動記録シートをそれぞれ新評価者に引き継いでください。
- ハロー効果による評価への影響を排するため、引き継ぐ内容はシートに記入した客観的事実のみとし、私見等を含めないよう注意してください。

評価者は評価スキーム向上や観点の統一、評価基準の平準化を、被評価者は自己評価の相対化（他者と比較してどうであるか）を排除していくことで、評価の精度を高めていかなければなりません。そのために、評価者・被評価者の双方において、以下の基本的な考え方について十分な理解が求められます。

【人事評価の基本的な考え方】

人事評価とは、職員に割当てられた職務の種類と責任の度合いに応じて、業務目標の成果及び職務を遂行する過程で認められた行動等を客観的かつ継続的に把握し、これらを統一的に評価し、記録するものです。

自己
評価表**仕事の成果とプロセスについて自己評価します。**

- ・自己評価表は①管理職②係長・主任職③主事職④技能・労務職（主査・主任職）⑤技能・労務職（主事職）の5種類とし、それぞれの職に応じた評価要素の着眼点により評価を行い、評価者に提出します。
- ・自己評価の内容について評価者との面接を通して共通理解を促進します。

人事
評価表**評価者による評価・総合評価、調整者による最終評価を行います。**

- ・人事評価表は自己評価表と同様に5種類とし、それぞれの職に応じた評価要素により評価を行います。
- ・評価者は被評価者から提出された自己評価と評価者評価をもとに、それぞれの着眼点ごとに今後育成すべき要件があればチェックを入れ、評価者はチェックした項目について指導・育成していくものとします。

規律性
評価
シート**評価要素の規律性について項目ごとに自己評価を行います。**

- ・規律性評価シートは規律性（①倫理観 ②身だしなみ ③名乗り ④挨拶 ⑤話し方（言葉遣い） ⑥勤務態度 ⑦職務専念 ⑧公私の区別 ⑨出退勤 ⑩休暇・届出 ⑪整理 ⑫守秘義務 ⑬上司の命令に従う義務 ⑭注意・指導）の14項目について自己評価を行い、自己評価表とあわせて評価者へ提出します。

※評価の各項目は、公務員に期待される基本的な要素であることから、自己評価表への反映は「A」を上限とします。

※評価者は、被評価者の自己評価における①又は②の項目数のみで判断するのではなく、それらを踏まえた上で総合的・客観的に判断し、規律性評価を行います。

自己
申告
シート**異動履歴・資格・業務適性等の自己申告を行います。**

- ・異動希望だけでなく、今後経験を積みたい職務や活用してほしい能力・経験など、自らのキャリアに関する希望を申告します。
- ・記入項目
 - ①異動履歴 ②資格 ③現在の業務適性等 ④健康状況 ⑤人事異動 ⑥自分の能力を活かせる、又は活かしてみたい業務分野 ⑦自分の能力を活かせる、又は活かしてみたい職場、希望した理由（⑥⑦は技能労務職は除きます。）
- ・自己申告シートは自己評価表と同じ時期に評価者へ提出します。
- ・評価者は部下の業務の適性等を把握し、今後の指導・育成、組織運営に活用していくものとし、個別面接後に自己申告シートを総務部長へ提出します。

目標管理
シート

年度当初に目標を設定し、その達成に向けた取組状況と成果を確認します。
 【目標管理の対象期間】4月1日から翌年3月31日の1年間
 【仕事の成果への反映】仕事の成果は、次の期間と内容を評価します。
 ・4月1日から12月31日（再任用職員等は10月31日）までの進捗
 及び3月31日までの達成見込み

- ※前年度の評価とその後の結果についても、当年度の評価を決定するための評価要素となります。当初面接において前年度の結果について十分に意見を交換し、評価の段階でこの結果を反映させます。
- ・目標設定（年度当初）→実行（中間進捗状況）→成果の確認（年度末）というプロセスを通し、能力の向上を図ります。（目標管理手法）
 - ・目標管理は人事評価の評価要素である「仕事の成果」において、目標達成までのプロセス、取組姿勢などを評価するためのツールとしても活用するものです。
 - ・設定する目標（業務目標又は業務内容）
 - ①どの水準まで（達成水準又は遂行後の状況等）
 - ②どのような方法で（目標達成のための取組内容）
 - ③いつまでに（目標達成時期）
 - ・年度当初、中間、年度末に記入し評価者との面接を通して共通理解を深めます。
 - ・仕事の成果は、前年度の3月31日までの達成状況を踏まえ、当該年度の評価基準日前日までの進捗と翌年3月31日までの達成見込みから総合的に評価します。

11 個別面接の実施 ★ 年3回の個別面接を実施します。

評価者と被評価者の面接を通じて、目標管理、人事評価を実効性のあるものにします。

時 期	内容	被評価者	評価者
4月～5月頃 （当初面接） 4月1日基準日	目標管理	評価者との面談の上、1年間の目標を設定します。	1年間の組織目標を部下へ示し、各被評価者との面談の上、目標を設定します。
12月頃 ※再任用職員等は 10月頃 （中間面接） 12月1日基準日 ※再任用職員等は、 10月1日基準日	目標管理	評価者へ当初目標の進捗状況等（目標管理シート）を記入し評価者へ報告します。	設定した目標の進捗状況の確認、目標達成を支援します。
	人事評価	自己評価（①自己評価表②規律性シート）・自己申告（自己申告シート）を記入し評価者へ報告します。	被評価者との面接により、取組状況等について意見交換を行い、人事評価の確認をします。
1月初旬 ※再任用職員等は、 11月初旬 （人事評価）			評価者評価を行います。（1月1日基準日） ※再任用職員等は、11月1日基準日

3月頃 (最終面接) 3月31日基準日	目標管理	1年間の目標の達成状況等を報告します。	被評価者へ調整後の評価を開示するとともに、目標の達成状況、その経過における行動を分析し、翌年度以降の育成を図ります。
	人事評価	評価結果に不服があれば、再評価を申し出ます。	再評価の場合、結果を被評価者へ開示し、職員課長へ提出します。

※ 最終面接時、評価者は調整後の評価にB・C項目のある職員について、どのような理由で、どのような部分が不足しているか等、その評価要因を伝えるとともに、翌年度以降の当該職員の育成ポイントとして、A評価以上を目指す上で必要と思われる点等について細やかな指導を行います。

※ 保育園勤務の園長以外の職員の面接は、園長と被評価者で行います。評価は園長と児童育成課長と調整した結果を評価とします。

※ 学校勤務の市職員の面接は、学校長が行います。人事評価の面接は、学校長と学校教育課長とそれぞれ行い、評価は学校長と学校教育課長が調整した結果を評価者の評価とします。

学校勤務の市職員については、現場での管理監督者である学校長と学校職員の一員としてのあり方や取り組む課題などについて目標管理と人事評価の面接を行い、学校教育課長との面接は、人事評価での面接として、市職員としてのあり方・それぞれの職責に応じた役割の側面から面接を行います。

12 評価結果の開示・再評価の申出 ★ 評価者から評価結果を開示します。

調整評価後の総合評価結果については、被評価者からの開示申し出の有無に関わらず、最終面接の際、評価者が被評価者に通知します。

(1) 開示する方法・時期

- 方法及び時期…3月初旬～中旬の最終面接時に評価者から開示

(2) 開示する範囲

- 総合評価における自身のSS～C評価

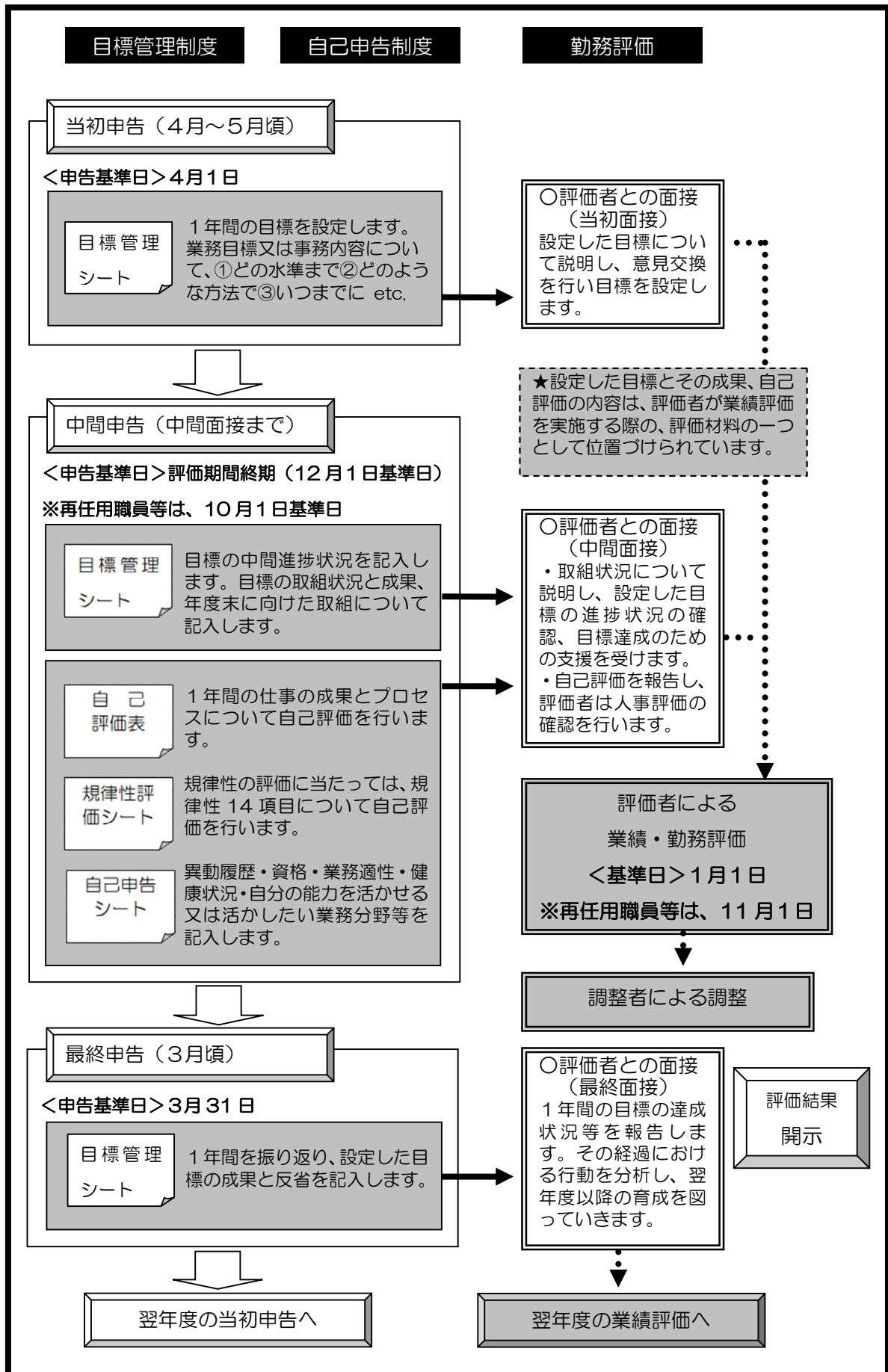
(3) 再評価の申出

- 被評価者は、人事評価における評価結果等に関し不服があるときは、評価結果の開示を受けた日から起算して1週間以内に再評価申立書を職員課長へ提出してください。
※評価者は、被評価者へ結果開示をした日を必ず記録してください。

(4) 人事評価の結果に対する再評価委員会

- 再評価の申出があった場合、人事評価の結果に対する再評価委員会で調査・審議します。
- 人事評価の結果に対する再評価委員会は、副市長を委員長として教育長、総務部長、職員課長、職員団体から推薦された職員2名で組織します。
- 再評価委員会は、調査・審議した結果を申し出た職員及び評価者に通知します。
- 再評価となった場合、評価者は再評価の結果を申し出た職員に改めて開示し、その内容を職員課長に提出します。

13 人事評価制度のフロー

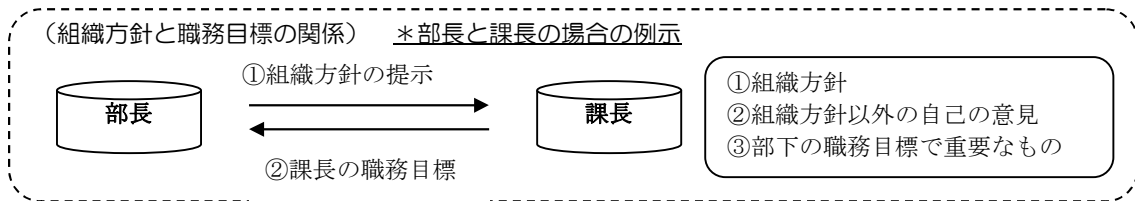


1.4 目標設定フロー

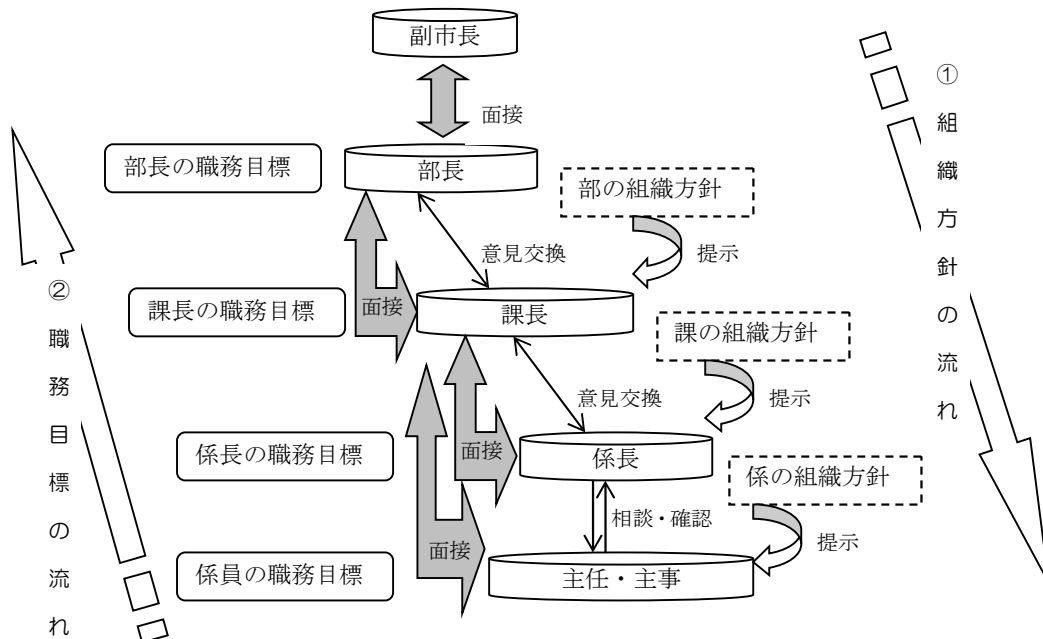
目標管理を行う目的は、被評価者が達成すべき目標を自ら設定し、その実現に向けて創意工夫し、果敢に取り組むことで、職員の積極性を醸成することです。また、評価者は目標設定、職務遂行、評価といった場面で、被評価者の目標達成を支援することにより、職員の指導・育成を継続的に行い、職員の一層の能力開発に資することが可能です。結果として、職員一人ひとりが目標の達成に向けて効率的に業務を遂行することで、市政全体の成果の向上を目指すことができます。

1. 目標設定の流れ

- ① 所属する部・課・系の組織方針を確認します。(上司は、組織の方針を部下に示します。)
- ② 自己のポストの立場を踏まえ、組織方針以外の自己の意見を検討します。
- ③ 部下の職務目標を検討し、重要なもの等を確認します。
- ④ 上記①から③を踏まえ、今後1年間に達成すべき自己の職務目標を設定し、上司に報告します。
- ⑤ 上司は、目標の内容等について部下と意見交換し、適宜、追加・修正・削除を行います。評価者は目標の困難度、貢献度、緊急度を判断し、被評価者に伝え、共通の認識を深めます。



(目標設定フロー)



2. 目標設定の注意点

評価結果の納得性・客観性を高めるには、業績を判定する基準となる目標設定は極めて重要になります。

① 課題の達成結果を記述

目標は、必ず業務目標又は事務内容について、達成水準又は遂行後の状態等、目標のための取組内容・スケジュール（どの水準まで、どのような方法で、いつまでに等）を記入する必要があります。

② 具体的な数値目標の設定

評価をする際は判定の基準となるような具体性がなければなりません。目標はできるだけ、計量化・定量化する（年間〇〇件処理、月間〇〇人受入、〇〇%削減等）ことが必要です。

③ 評価者・被評価者の合意形成

目標の設定に当たっては、組織の目標やチームの課題から「今自分は何をすべきなのか」を各々が考え、自ら設定した目標に対し、面談を通して上司・部下の双方向による擦り合わせ作業を行い合意形成を図る必要があります。

（記入例）

組織方針：◇◇事業の円滑な推進

- 項目（何を） : 用地取得の促進
 - 具体的な内容
 - どのような方法で：現場担当者の配置を工夫し集中的に事業に当たらせることにより
 - どの水準まで : 執行率 〇〇%以上
 - いつまでに : 〇〇年度までに
- ※ できるだけ箇条書きで簡潔に記入します。

（好ましくない例）

例1 ◇◇事業の円滑な推進のために、重点地域の効率的な用地取得を促進する。

→ <具体的な水準や時期を明示します。>

◇◇事業の円滑な推進のために、現場担当者の配置を工夫し集中的に事務に当たらせることにより用地取得を促進し、執行率〇〇%以上を〇〇年度までに達成する。

例2 環境の変化を踏まえた、積極的な◇◇事業の展開を図る。

→ <事業展開を図るための方法を明示します。>

環境の変化を踏まえ、△△の機軸を折り込んだ〇〇運営方針を〇〇月までに策定し、◇◇事業の積極的な展開を図る。

例3 △△システムの合理的な活用方法の確立

→ <合理的な活用方法を確立するための方法、結果の状態を明示します。>

△△システムの合理的な活用方法を確立するため、〇〇の構築と◇◇の環境を立ち上げ、〇月までに、全員が△△できる状況にする。

例4 ○○の観点から、□□の周知を徹底する。

→ <周知徹底を図られた状態を明示します。>

○○の観点から、□□の徹底を図るため、◇◇が毎日行われる状態にし、かつ◇◇を毎月報告できる体制を年度末までに作り上げる。

3. チャレンジ目標の設定について

環境の変化への適応、新しい事態や困難な環境の中での課題解決に向けた努力や行動を重視した評価を行うために、設定した個人目標に対し、難易度を定めます。

① 目標管理シートの個人目標における難易度の設定について

職員個人による年度当初の目標管理シートの作成時において、以下の方法により判定した難易度を各目標に対して設定します。個人目標の難易度は、(表1) 難易度の設定に示すとおり、現在の置かれた環境と課題解決に要する努力を掛け合わせたものにより判定します。なお、各難易度の具体的基準として(表2)を例示します。

なお、チャレンジとは、「何事にも積極的で、常にプラスアルファの結果を出そうと努めること」であることから、各年度において、目標の難易度設定がⅢ以上のものを少なくとも1つは設定するようにします。

(表1) 難易度の設定

課題解決に要する 本人の努力 現在の置かれた 環境(予算や人員等)	相当必要	必要	普通	不要
極めて厳しい	Ⅳ 非常に困難	Ⅲ やや困難	Ⅱ 普通(標準)	Ⅰ 簡単
厳しい	Ⅲ やや困難	Ⅲ やや困難	Ⅱ 普通(標準)	Ⅰ 簡単
通常	Ⅱ 普通(標準)	Ⅱ 普通(標準)	Ⅱ 普通(標準)	Ⅰ 簡単
易しい	Ⅰ 簡単	Ⅰ 簡単	Ⅰ 簡単	Ⅰ 簡単

(表2) 難易度の基準例

難易度の基準		創意工夫及び事務改善	貢献度
チャレンジ	Ⅳ 非常に困難 業務+創意工夫+貢献極大	・極めて困難な課題の解決や大幅な制度の見直し	・総合計画、市政運営方針など組織の目標に極めて大きく貢献
		・高度な創意工夫により極めて多くの事務改善につながる	・極めて大きな経費節減及び収入確保並びに業務の効率化が見込まれる
	Ⅲ やや困難 業務+創意工夫+貢献大	・困難な課題の解決や制度の見直し	・総合計画、市政運営方針など組織の目標に大きく貢献
		・新たな創意工夫により多くの事務改善につながる	・大きな経費節減及び収入確保並びに業務の効率化が見込まれる
現状業務	Ⅱ 標準 業務+創意工夫	・創意工夫により、課題解決や事務改善が一定程度見込まれる	・総合計画、市政運営方針など各部署の目標に一定の貢献 ・一定の経費節減及び収入確保並びに業務の効率化が見込まれる
	Ⅰ 簡単 業務	・創意工夫・事務改善は見込まれず、前例踏襲の範囲	・各部署の目標にそれほど貢献が見込めない ・経費節減及び収入確保並びに業務の効率化が見込めない

② 達成度の判定

①の目標管理シートの個人目標で掲げた各目標に対しては、評価時において（表3）に掲げる基準により1から5までの達成度の判定を行います。

(表3) 達成度判定

達成度イメージ	難易度の具体的事例
5 目標を大きく上回って達成	目標に明記した期日より相当早く達成し、そのことによりコスト面や市民サービスに大きく貢献した。 目標に明記した内容より相当高い水準であった。 目標に明記した数値を大きく上回った。
4 目標を上回って達成	目標に明記した期日より早めに達成し、そのことによりコスト面や市民サービスに貢献した。 目標に明記した期日どおりに達成し、明記した内容より高い水準であった。 目標に明記した数値を上回った。
3 目標をほぼ達成（標準）	目標に明記した期日、内容どおりに達成した。 最終期限には間に合う形で、目標に明記した内容どおりに達成した。 目標に明記した数値とほぼ同じだった。
2 目標を下回った	目標に明記した内容は達成したが期日が遅れた。 目標に明記した期日どおりだが、明記した内容に満たない水準だった。 目標に明記した数値を下回った。
1 目標を大きく下回った	目標に明記した期日より遅れ、明記した内容に満たない水準だった。 目標に明記した数値を大きく下回った。

③ 難易度と達成度に基づく評価基準

職員自己評価表及び職員人事評価表における仕事の成果の評価には、(表4) 評価基準の判定に示すとおり、1. で判定した難易度及び2. で判定した達成度を掛け合わせたものにより判定される評価を記載します。

(表4) 評価基準の判定

達成度 難易度	5 目標を大きく 上回って達成	4 目標を上回っ て達成	3 目標をほぼ達 成(標準)	2 目標を下回っ た	1 目標を大きく 下回った
Ⅳ 非常に困難	SS	SS又はS	S	A	B
Ⅲ やや困難	S	S又はA	A	A又はB	B又はC
Ⅱ 普通(標準)	S又はA	A	A	B	C
Ⅰ 簡単	A	A	A又はB	C	C

Ⅱ 人事評価制度 Q&A

Q1 内部管理や企画調整的な業務など、定量的な目標を立てにくい業務の場合はどうしたらよいのですか。

A 目標は、業績の評価基準となるもので、あいまいな目標設定は適正な評価を困難にするおそれがあります。どうしても定量化できない場合には、目標が達成された望ましい状況（結果のイメージ）や成果物を明示します。

例1 ◇◇の業務を見直し、最適な業務分担を確立して、来年度には〇〇業務を開始できるようにする。

例2 課内にPTを組織して、〇〇業務実態調査を12月までに実施する。

例3 △△等と十分な協議を行い、新〇〇制度の導入を来年度までに図る。

Q2 目標の設定数は、どの程度がよいのですか。

A 目標の数は解決すべき課題に比例することから、一律な基準は設けませんが、目標達成の進捗管理が可能な範囲であるべきことから、職務上の目標は概ね3～5程度が望ましいと考えます。目標の数についても、評価者との面接による意見交換を行い、優先順位の高い目標から適当な数を選択する方法が適当です。

Q3 組織方針の設定、提示については、書面により行うのですか。

A 組織は目標の連鎖であり、目標管理の目的の一つは、組織としてより効率的に成果を生み出すということにあります。目標設定の際には、課長は部の組織方針が何であるかを、係長は課の組織方針が何であるかを踏まえた上で、自己の目標を設定する必要があります。そのため、部長・課長・係長は組織方針を設定し、それぞれの所属する部下に組織方針を提示します。（Q2「目標設定フロー」参照）

組織方針の提示は、ミーティングを通じて行うなど必ずしも書面による必要はありませんが、周知徹底という点では書面が望ましいところです。目標設定過程での変更や追加もあり得ますが、そうした場合は口頭で迅速に行う方が適していることもあります。

Q4 年度途中での目標の変更、内容の修正は可能ですか。

A 新たな課題の発生による目標の追加等は可能ですが、目標の変更や下方修正は認められません。なお、外部環境の大きな変化があった場合等は、そうした事情を最終申告欄に記入します。

Q5 業績評価と勤務評価の違いは何ですか。

A 人事評価は業績評価（仕事の成果）勤務評価（仕事のプロセス）規律性評価の各評価要素ごとに評価を行い、総合的に評価します。

「業績評価」とは、あらかじめ設定した目標に対する結果をはじめ、達成した事業等を評価するものです。具体的には、目標管理の手法（目標設定→実行→成果）を活用して、重点的に取り組んだ仕事について、その難易度と達成度により評価するものですが、目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果も含めて総合的に評価します。

「勤務評価」とは、仕事におけるプロセス（過程）を評価するものです。具体的には、仕事にどのような姿勢や態度で臨み、どんな思考をして、どのような行動を起こしたかなどを能力評価の着眼点に照らし評価するものであり、業績評価との関連性は高いものの、必ずしも業績評価の結果に正比例しなければならないものではありません。

Q6 なぜ、総合評価を行うのですか。

A 職務の実績を評価する「業績評価」と職務遂行過程で発揮された能力や取組姿勢を評価する「勤務評価」は、相互に補完しあう関係（マニュアル P6※2 参照）にあるため、人事評価においては、業績評価と勤務評価のどちらかに片寄ることのない「その職員の全体像に基づく総合的な評価」を行う必要があります。人事考課（処遇等への反映）に当たっては、総合評価の結果を根拠として用います。

Q7 自己評価を行う趣旨は何ですか。

A 自己評価は、評価者の評価に先立ち、被評価者自身が1年間を振り返り仕事の達成状況やそのプロセス、姿勢等を評価します。1年間の経験や反省を今後の業務遂行に反映させること、また、目標達成や能力開発への取組意欲を高めるなど、自らの長所・短所への気づきが得られることなどを狙いとするものです。また、評価者にとっては、評価する際の参考データの一つとして有用であり、被評価者の評価に対する納得性を高める効果が期待できます。

Q8 自己評価は評価者による評価に関係するのですか。

A 評価者の評価は自己評価の内容に拘束されるものではありません。むしろ、まず自己評価を参照することなく、評価者として把握した事実と評価基準に基づいて評価してみ、それを自己評価と比較してみることが望ましいと考えます。

自己評価に影響されて評価が甘くなることは注意しなければなりません。評価者の認識と自己評価との間に大きな食い違いがある場合に、事実の見落としがないか、その

ような行動、結果となったことについて被評価者側にそれなりの理由、背景があるのではないかという観点から、判断材料を補うことは客観的な評価を行う上で有益です。

なお、被評定者による自己評価であり、評価者が被評価者に対してやり直しを命じる性質のものではありませんが、本人の理解を得た上で、訂正させることはあり得ます。

Q9 評価者は評価に当たって、どのような点に留意すべきですか。

A① 評価者は、人事評価を行うにあたり、被評価者に対する明確な説明責任が生ずることから、職務行動記録シート及び目標管理記録シートに特筆すべき行動を記録し、備考欄や特記事項に記述する際の参考とします。

② 評価者は、次のような一般的な評価の原則に留意する必要があります。

(評価の原則)

種 類	説 明
事 実 評 価 の 原 則	想像や推測で評価するのではなく、客観的な業績や職務での行動等の事実に着目する。
評価期間独立の原則	過去の業績や勤務時間外の行動等にとらわれることなく、評価の対象期間の状況や結果に基づいて評価する。
独 立 評 価 の 原 則	第三者の言動によって影響されることなく、自己の責任で評価する。
平 等 の 原 則	経歴、年齢、性別、信条などを考慮しないで評価する。

③ 評価者が心理的に陥りやすい傾向（評定誤差）とその対策について、一般的に次のようなものがあります。

(評価者が陥りやすい評定誤差)

種 類	説 明	対 策
ハ 口 - 効 果	・被評価者が、ある一つの項目について非常に優れていたり、又は劣っていたりすると、その特殊な印象から他の項目についても同様に覚えてしまう傾向	・評価項目によく照らして、被評価者の行動を評価する。 ・個々の評価項目を分離して評価する。
中 心 化 傾 向	・評価結果が普通ないし尺度上の中心点に集中してしまう傾向	・被評価者の良い面、悪い面をなるべく特徴的に捉えるように心掛ける。 ・被評価者の行動と結果を十分に把握し、評価項目をよく理解して、威信をもって評価する。
寛 大 化 傾 向	・公正な評価結果よりも常にプラスの方向に偏って甘くする傾向	・被評価者を指導・育成することの重要性と管理職としての役割を自覚した上で、温情的な評価だけでなく、真に被評価者の

		指導・育成につなげるように心掛ける。
論理的誤差	<ul style="list-style-type: none"> ・評価者が、評価要素相互間の論理的関係にこだわることにより生じる誤差 (例：知識・技術が優れていれば企画・計画力も優れていると判断することなど) 	<ul style="list-style-type: none"> ・客観的な事実をもとに、評価要素ごとに評価していく。
対比誤差	<ul style="list-style-type: none"> ・評価者自身が、被評価者の担当職務に精通している場合に厳しい評価となり、逆によく知らない甘い評価になってしまう誤差 ・複数の部下を評価するときに、評価の順番で評価に差が生じる誤差 	<ul style="list-style-type: none"> ・評価基準をよく理解し、自己流の評価基準が生じていないか確かめた上で評価する。

Q10 再任用職員及び当該年度で定年退職となる職員の評価基準日はなぜ11月1日なのですか？

A 再任用職員及び当該年度で定年退職となる職員の当該年度の評価については、例年12月に召集・開催される「再任用選考審査会」による再任用の選考に活用するため、当該職員の評価基準日は11月1日としています。

Ⅲ 様式及び各職層の評価基準表

1 目標管理シート

- 狛江市職員目標管理シート

2 自己評価表

- 狛江市職員自己評価表（主事職）
- 狛江市職員自己評価表（係長・主任職）
- 狛江市職員自己評価表（管理職）
- 狛江市職員自己評価表（技能・労務職 主事職）
- 狛江市職員自己評価表（技能・労務職 主査・主任職）

3 規律性評価シート

- 規律性評価シート

4 自己申告シート

- 狛江市職員自己申告シート

5 人事評価表

- 狛江市職員人事評価表（主事職）（学校用、保育園用）
- 狛江市職員人事評価表（係長・主任職）（学校用、保育園用）
- 狛江市職員人事評価表（管理職）
- 狛江市職員人事評価表（技能・労務職 主事職）（学校用、保育園用）
- 狛江市職員人事評価表（技能・労務職 主査・主任職）（学校用、保育園用）

6 再評価

- 人事評価結果に対する再評価申立書
- 人事評価結果に対する再評価対応決定通知書

7 記録シート

- 職務行動記録シート
- 目標管理記録シート

8 各職層の評価基準表

第1号様式（第10条関係）

所 属		職 層 名		氏 名	
-----	--	-------	--	-----	--

組 織 方 針	1	の年度方針
	2	の年度方針



個 人 目 標	具体的な目標（当初）					進捗状況（中間）		最終結果	
	No.	種別 ※	難易度	何を （業務目標又は業務内容）	どの水準まで （達成水準又は遂行後の状態等）	どのようにして （目標達成のための取組内容）	いつまでに （目標達成時期）	取組状況と成果	年度末に向けた取組
目 標 ①									
目 標 ②									
目 標 ③									
目 標 ④									
目 標 ⑤									

※種別（1…組織方針の実現のための目標 2…職員力又は組織力の向上に寄与する目標 3…仕事の進め方の改善に関する目標 4…職層別に求められる能力（第2次狛江市人財育成基本方針）の向上に関する目標）

年度 狛江市職員自己評価表(主事職)

所属		職務名		氏名		
採用年月日		生年月日		年齢		
評価要素	着眼点			自己評価	特記事項	
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み				
	勤務評価	職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。		
知識・情報の活用		研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。				
解決策の企画		行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案することができている。				
適切な説明		自分の考えや組織の方針等を分かりやすく説明し、折衝・調整を円滑に行っている。				
的確な判断		問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。 細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。 不測の事態には自らの判断を示しつつ、上司に相談しながら問題解決を図っている。				
組織支援力	指導・育成・助言	同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言をしている。				
	チームワーク	上司や同僚への報告・連絡・相談を行っている。 職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組み、チームに貢献している。				
取組姿勢	責任感	自己の職責を認識し、責任転嫁せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。				
	チャレンジ精神	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。				
規律性		※自己評価は規律性評価シートで行い、特記事項等があれば右欄に記入する。				

評語	基準	職務行動
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である

年度 狛江市職員自己評価表(係長・主任職)

所 属		職務名	氏名
採用年月日		生年月日	年齢
評価要素	着眼点		自己評価
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み	
	勤務評価	職務遂行力	職務に対する理解 自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。
知識・情報の活用		研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。	
解決策の企画		行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案することができている。	
適切な説明		自分の考えや組織の方針等を分かりやすく説明し、折衝・調整を円滑に行っている。	
的確な判断		問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。	
組織運営力	部下の育成	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、係長職・主任職として範を示し、日常的に指導している。	
	対人間関係	上司やメンバーに対して、適切に報告・連絡・相談を行い、円滑な職務の遂行に努めている。コミュニケーションを図り、職場の活性化に常に努めている。	
	リーダーシップ	職場を一体感あるものとして取りまとめている。誠意と熱意をもって、率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。	
取組姿勢	責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。	
	チャレンジ精神	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。	
規律性		※自己評価は規律性評価シートで行い、特記事項等があれば右欄に記入する。	
評語	基準	職務行動	
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

年度 狛江市職員自己評価表(管理職)

所 属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		自己評価	特記事項		
業績 評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み					
	課題設定力	問題意識	市の政策理念、目標、方針等を熟知し、市政全般に参画している意識をもち、情勢を踏まえ取り組むべき課題を認識している。				
		高い課題設定	職員の先頭に立って困難でより高い課題を設定している。				
		知識・情報の活用	研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。				
		解決策の企画	コストや効果等、考慮すべき事情を十分に踏まえた課題の解決策を企画している、				
	勤務 評価	実行力	関係機関との調整	解決策を実現するため、時機を失することなく関係機関との調整を精力的に行っている。			
			論理的な説明	明確な論拠を提示しながら自分の意見や組織の方針を明確に説明し、相手方の納得を得るようにしている。			
			柔軟な判断	相手の意見をよく聞き、状況に応じた適切な判断をしている。			
			行動力	突発的なことや困難なことに直面しても、自らの判断で迅速かつ冷静に行動し、積極的に状況を打開している。			
	組織 運営力	職員の管理・育成	職員の能力や経験、勤務状況、健康状況等をよく把握している。職員の能力や経験を踏まえた業務配分を行い、適時・適切な指導や進行の管理をし人材育成を図っている。				
		協調性	職場の部下等と円滑なコミュニケーションを図っている。				
		組織の活性化	職員の意見を積極的に取り入れるなど、職員の自主性を発揮させる組織づくりを行っている。				
	規律性		※自己評価は規律性評価シートで行い、特記事項等があれば右欄に記入する。				

評語	基準	職務行動
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である

年度 狛江市職員自己評価表(技能・労務職 主事職)

所 属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素	着眼点	自己評価	特記事項	
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み		
	勤務評価	職務遂行力		
職務に対する理解		自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。		
知識・情報の活用		必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。		
注意力		職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。		
報告・連絡・相談		上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行っている。		
的確な判断		担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。		
組織支援力		指導・育成・助言	同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言をしている。	
		チームワーク	職場全体での取組場面では、他のメンバーと協力して取り組み、チームに貢献している。	
取組姿勢		責任感	自己の職責を認識し、責任転嫁せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。	
		チャレンジ精神	前例の既成概念に捉われずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組んでいる。	
	規律性	※自己評価は規律性評価シートで行い、特記事項等があれば右欄に記入する。		

評語	基準	職務行動
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である

年度 狛江市職員自己評価表(技能・労務職 主査・主任職)

所 属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		自己評価	特記事項
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み			
		職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。		
勤務評価	職務遂行力	知識・情報の活用	必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。		
		注意力	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。		
		報告・連絡・相談	上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行っている。		
		的確な判断	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。		
		部下の育成	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、範を示し日常的に指導している。		
組織運営力	リーダーシップ	リーダーシップ	職場を一体感あるものとして取りまとめている。誠意と熱意をもって率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。		
		責任感	自己の職責を認識し、責任転嫁せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。		
		チャレンジ精神	前例の既成概念に捉われずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組んでいる。		
取組姿勢		責任感	自己の職責を認識し、責任転嫁せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。		
		チャレンジ精神	前例の既成概念に捉われずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組んでいる。		
規律性		※自己評価は規律性評価シートで行い、特記事項等があれば右欄に記入する。			

評語	基準	職務行動
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である

規律性評価シート

所 属		職務名	
氏 名			

規律性

項目	着眼点	評価	自己評価	
1	倫理観	公務員は市民から期待され、信頼されなければならない、これを裏切ることがないよう高い倫理観をもたなければなりません。	①倫理観に欠けることがある ②倫理観をもって行動している	
2	身だしなみ	服装、髪型、装身具、履物、化粧等は清潔感があり、名札を着用することになっている職員は、職務中は着用し、好感をもたれるふさわしいものですか。	①ふさわしくないことがある ②ふさわしい身だしなみである	
3	名乗り	電話や来庁者などの対応では、自分の名前を名乗ることで、誰が受付したのか、誰が担当なのかを明確にすることで、相手に対して安心感を与えるものです。自ら名前を名乗っていますか。	①あいまいにすることがある ②自らその都度名乗っている	
4	挨拶	きちんとした挨拶は人間関係を円滑にするものです。職員同士でも行っていますか。	①できないことがある ②行っている	
		来庁者への声かけ・挨拶は市民対応として非常に重要なことです。窓口がわからない人への声かけ、窓口に来ている人への声かけ、挨拶は行っていますか。	①できないことがある ②行っている	
5	話し方 言葉遣い	話し方や言葉遣いが悪いと、相手に不快感を与えてしまいます。上司や市民、電話対応等では適切な話し方、言葉遣いができていますか。	①できないことがある ②できている	
6	勤務態度	投げやりな態度や最低限の仕事だけすればいいといった態度をとることなく、常に真摯に職務にあたっていますか。	①職務を避けるようなことがある ②やるべきことは、やっている ③常に全力で職務にあたっている	
7	職務専念	勤務時間中、雑談や喫煙、他の部署への入りびたりなどで、頻繁に職務から離れることはありませんか。	①頻繁に職務外のことをする ②ときどきある ③職務に専念している	
8	公私の区別	電話、コピー、メールなどを私事で使うことはありませんか。	①私事に使うことがある ②公私の区別はついている	
9	出退勤	定められた時間までに出勤するのは当然ですが、始業時間までに仕事ができる状態になっていますか。	①遅れることがある ②時間までにできている	
		終業時間前に仕事を切り上げたりすることはありませんか。	①早めに仕事を終わらせている ②時間まで仕事をしている	
		タイムカード(出勤簿)への打刻(押印)は忘れずにしていますか。	①忘れてしまうことがときどきある ②忘れることはほとんどない	
10	休暇・届出	休暇などの届出は急病等のやむを得ない状況でないかぎり事前に承認を受けなければなりません。休暇や職務専念義務免除等の申請や印時省略等の届出は適正に行っていますか。	①事後の届出がある ②適正に行っている	
11	整理	退庁するときは、文書や物品を所定の場所に収置し、机の上などを整理し執務環境が整っていますか。	①あまり整っていない ②整っている	
12	守秘義務	職務上知り得た秘密を外部に漏らしてはならないことは当然ですが、職員間でも、いたずらに情報を漏らすことは好ましくありません。必要以上に噂好きであったり、不必要な情報を話していたりすることはありませんか。	①不用意に話してしまうことがある ②職員同士でもわかまえている	
13	上司の命令に従う義務	上司の言葉の是非に関わらず、ただ従うことは好ましくありませんが、自分の意見を持ちつつも上司の判断や注意、指示を聞き入れ、命令に従っていますか。	①我を通し、聞き入れないことがある ②命令・指示されたことに従う ③意見と命令遵守のバランスがいい	
14	注意・指導	同僚などに規律上好ましくない要素が見えたときは注意や指導をして、それをしにくいときは上司に報告することができていますか。	①注意や上司への報告はできない ②注意や上司への報告をしている	

狛江市職員自己申告シート

所属		職務名		氏名	
----	--	-----	--	----	--

1 異動履歴

新 ↓ 旧	所属部・課・係	担当業務
	現在	

2 資格

名称	取得年月日

3 現在の業務適性等

適性	質	量	意見等		
			1	2	3
1 適している	1 やさしい	1 少ない			
2 どちらかといえば適している	2 少しやさしい	2 やや少ない			
3 普通	3 適度	3 適量			
4 どちらかといえば適していない	4 少し難しい	4 やや多い			
5 適していない	5 難しい	5 多い			

4 健康状況

<p>1 極めて良好で困難な職務にも耐えられる</p> <p>2 良好で普通に職務を遂行できる</p> <p>3 やや病弱であるが無理をしなければ職務を遂行できる</p> <p>4 病弱であり職務遂行に支障をきたすことがある</p>	既往症及び治療状況等
--	------------

5 人事異動

<p>1 異動を希望する</p> <p>2 現在の課にいたい</p> <p>3 もうしばらく現在の課にいたい</p> <p>4 どちらでもよい</p>	理由
---	----

6 自分の能力を活かせる、又は活かしてみたい業務分野(複数回答可) ※技能・労務系職員は除く

<p>1 一般庶務 2 企画・計画 3 文書法規 4 予算・経理 5 窓口業務 6 市民協働 7 広報広聴 8 統計調査 9 情報処理</p> <p>10 対外折衝 11 税務関係 12 産業経済 13 消防防災 14 子育て関係 15 社会福祉 16 障害福祉 17 高齢福祉 18 保健衛生</p> <p>19 審査・検査 20 道路管理 21 都市整備 22 環境関係 23 設計・監理 24 学校教育 25 社会教育 26 その他()</p>
--

7 自分の能力を活かせる、又は活かしてみたい職場 ※技能・労務系職員は除く

第一希望	部	課	係
第二希望	部	課	係
第三希望	部	課	係

上記職場を希望した理由

--

年度 狛江市職員人事評価表(主事職)

所 属		職務名		氏名		
採用年月日		生年月日		年齢		
評価要素	着眼点			評価	評価根拠及び育成コメント※1	
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み				
	勤務評価	職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。		
知識・情報の活用			研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。			
解決策の企画			行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案することができている。			
適切な説明			自分の考えや組織の方針等を分かりやすく説明し、折衝・調整を円滑に行っている。			
的確な判断			問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。 細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。 不測の事態には自らの判断を示しつつ、上司に相談しながら問題解決を図っている。			
取組姿勢	組織支援力	指導・育成・助言	同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言をしている。			
		チームワーク	上司や同僚への報告・連絡・相談を行っている。 職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組みチームに貢献している。			
	取組姿勢	責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。			
		チャレンジ精神	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。			
規律性		規律性評価シートの評価結果を踏まえて総合的・客観的に評価する。				

評価者総合評価		評価者 職・氏名	
調整後評価		調整者 職・氏名	

評語	基準	職務行動	特記事項※2
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

※1良好(A)以外の評価の場合、関連の職務行動記録の項番(No.)を評価根拠欄に記載してください。必要に応じて育成コメントを追記してください。
 ※2総合評価及び調整後評価を良好(A)以外の評価とする場合は、必ず特記事項欄に記載してください。

年度 狛江市職員人事評価表(主事職)

所 属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		評価 (学校長)	評価根拠及び育成コメント※1
業績 評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み			
		勤務 評価	職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。
知識・情報の活用	研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。				
解決策の企画	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案することができている。				
適切な説明	自分の考えや組織の方針等を分かりやすく説明し、折衝・調整を円滑に行っている。				
的確な判断	問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。 細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。 不測の事態には自らの判断を示しつつ、上司に相談しながら問題解決を図っている。				
組織 支援力	指導・育成・助言	同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言をしている。			
		チームワーク	上司や同僚への報告・連絡・相談を行っている。 職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組み、チームに貢献している。		
	取組 姿勢	責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。		
		チャレンジ精神	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。		
規律性		規律性評価シートの評価結果を踏まえて総合的・客観的に評価する。			

評価者総合評価(学校長)		評価者 職・氏名	
評価者総合評価(課長)		評価者 職・氏名	
調整後評価		調整者 職・氏名	

評語	基準	職務行動	特記事項※2
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

※1良好(A)以外の評価の場合、関連の職務行動記録の項番(No.)を評価根拠欄に記載してください。必要に応じて育成コメントを追記してください。

※2総合評価及び調整後評価を良好(A)以外の評価とする場合は、必ず特記事項欄に記載してください。

年度 狛江市職員人事評価表(主事職)

所 属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		評価	評価根拠及び育成コメント※1
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み			
		勤務評価	職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。
知識・情報の活用	研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。				
解決策の企画	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案することができている。				
適切な説明	自分の考えや組織の方針等を分かりやすく説明し、折衝・調整を円滑に行っている。				
的確な判断	問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。 細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。不測の事態には自らの判断を示しつつ、上司に相談しながら問題解決を図っている。				
組織支援力	指導・育成・助言		同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言をしている。		
	チームワーク		上司や同僚への報告・連絡・相談を行っている。 職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組み、チームに貢献している。		
取組姿勢	責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。			
	チャレンジ精神	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。			
規律性		規律性評価シートの評価結果を踏まえて総合的・客観的に評価する。			

評価者総合評価(園長)		評価者 職・氏名	
評価者総合評価(課長)		評価者 職・氏名	
調整後評価		調整者 職・氏名	

評語	基準	職務行動	特記事項※2
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

※1良好(A)以外の評価の場合、関連の職務行動記録の項番(No.)を評価根拠欄に記載してください。必要に応じて育成コメントを追記してください。

※2総合評価及び調整後評価を良好(A)以外の評価とする場合は、必ず特記事項欄に記載してください。

年度 狛江市職員人事評価表(係長・主任職)

所 属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		評価	評価根拠及び育成コメント※1
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み			
	勤務評価	職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。	
知識・情報の活用			研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。		
解決策の企画			行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案することができている。		
適切な説明			自分の考えや組織の方針等を分かりやすく説明し、折衝・調整を円滑に行っている。		
的確な判断			問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。 細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。		
組織運営力		部下の育成	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。 メンバーに必要な能力等を伸ばすために、係長職・主任職として範を示し、日常的に指導している。		
		対人間関係	上司やメンバーに対して、適切に報告・連絡・相談を行い、円滑な職務の遂行に努めている。 コミュニケーションを図り、職場の活性化に常に努めている。		
		リーダーシップ	職場を一体感あるものとして取りまとめている。 誠意と熱意をもって、率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。		
取組姿勢		責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。		
		チャレンジ精神	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。		
規律性		規律性評価シートの評価結果を踏まえて総合的・客観的に評価する。			

評価者総合評価		評価者 職・氏名	
調整後評価		調整者 職・氏名	

評語	基準	職務行動	特記事項※2
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

※1良好(A)以外の評価の場合、関連の職務行動記録の項番(No)を評価根拠欄に記載してください。必要に応じて育成コメントを追記してください。
 ※2総合評価及び調整後評価を良好(A)以外の評価とする場合は、必ず特記事項欄に記載してください。

年度 狛江市職員人事評価表(係長・主任職)

所 属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		評価	評価根拠及び育成コメント※1
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み			
	勤務評価	職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。	
知識・情報の活用			研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。		
解決策の企画			行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案することができている。		
適切な説明			自分の考えや組織の方針等を分かりやすく説明し、折衝・調整を円滑に行っている。		
的確な判断			問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。 細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。		
組織運営力		部下の育成	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。 メンバーに必要な能力等を伸ばすために、係長職・主任職として範を示し、日常的に指導している。		
		対人間関係	上司やメンバーに対して、適切に報告・連絡・相談を行い、円滑な職務の遂行に努めている。 コミュニケーションを図り、職場の活性化に常に努めている。		
		リーダーシップ	職場を一体感あるものとして取りまとめている。 誠意と熱意をもって、率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。		
取組姿勢		責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。		
		チャレンジ精神	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。		
規律性		規律性評価シートの評価結果を踏まえて総合的・客観的に評価する。			

評価者総合評価(学校長)		評価者 職・氏名	
評価者総合評価(課長)		評価者 職・氏名	
調整後評価		調整者 職・氏名	

評語	基準	職務行動	特記事項※2
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

※1良好(A)以外の評価の場合、関連の職務行動記録の項番(Na)を評価根拠欄に記載してください。必要に応じて育成コメントを追記してください。
 ※2総合評価及び調整後評価を良好(A)以外の評価とする場合は、必ず特記事項欄に記載してください。

年度 狛江市職員人事評価表(係長・主任職)

所属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		評価	評価根拠及び育成コメント※1
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み			
	勤務評価	職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。	
知識・情報の活用			研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。		
解決策の企画			行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案することができている。		
適切な説明			自分の考えや組織の方針等を分かりやすく説明し、折衝・調整を円滑に行っている。		
的確な判断			問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。 細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。		
組織運営力		部下の育成	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。 メンバーに必要な能力等を伸ばすために、係長職・主任職として範を示し、日常的に指導している。		
		対人間関係	上司やメンバーに対して、適切に報告・連絡・相談を行い、円滑な職務の遂行に努めている。 コミュニケーションを図り、職場の活性化に常に努めている。		
		リーダーシップ	職場を一体感あるものとして取りまとめている。 誠意と熱意をもって、率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。		
取組姿勢		責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。		
		チャレンジ精神	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。		
規律性		規律性評価シートの評価結果を踏まえて総合的・客観的に評価する。			

評価者総合評価(園長)		評価者 職・氏名	
評価者総合評価(課長)		評価者 職・氏名	
調整後評価		調整者 職・氏名	

評語	基準	職務行動	特記事項※2
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

※1良好(A)以外の評価の場合、関連の職務行動記録の項番(Na)を評価根拠欄に記載してください。必要に応じて育成コメントを追記してください。
 ※2総合評価及び調整後評価を良好(A)以外の評価とする場合は、必ず特記事項欄に記載してください。

年度 狛江市職員人事評価表(管理職)

所 属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		評価	評価根拠及び育成コメント※1	
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み				
	課題設定力	問題意識	市の政策理念、目標、方針等を熟知し、市政全般に参画している意識を持ち、情勢を踏まえ取り組むべき課題を認識している。			
高い課題設定		職員の先頭に立って困難でより高い課題を設定している。				
知識・情報の活用		研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。				
解決策の企画		コストや効果等、考慮すべき事情を十分に踏まえた課題の解決策を企画している。				
勤務評価	実行力	関係機関との調整	解決策を実現するため、時機を失することなく関係機関との調整を精力的に行っている。			
		論理的な説明	明確な論拠を提示しながら自分の意見や組織の方針を明確に説明し、相手方の納得を得るようにしている。			
		柔軟な判断	相手の意見をよく聞き、状況に応じた適切な判断をしている。			
		行動力	突発的なことや困難なことに直面しても、自らの判断で迅速かつ冷静に行動し、積極的に状況を打開している。			
組織運営力	職員の管理・育成	職員の能力や経験、勤務状況、健康状況等をよく把握している。 職員の能力や経験を踏まえた業務配分を行い、適時・適切な指導や進行の管理をし人材育成を図っている。				
	協調性	職場の部下等と円滑なコミュニケーションを図っている。				
	組織の活性化	職員の意見を積極的に取り入れるなど、職員の自主性を発揮させる組織づくりを行っている。				
規律性		規律性評価シートの評価結果を踏まえて総合的・客観的に評価する。				

評価者総合評価		評価者 職・氏名	
調整後評価		調整者 職・氏名	

評語	基準	職務行動	特記事項※2
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

※1良好(A)以外の評価の場合、関連の職務行動記録の項番(No.)を評価根拠欄に記載してください。必要に応じて育成コメントを追記してください。
 ※2総合評価及び調整後評価を良好(A)以外の評価とする場合は、必ず特記事項欄に記載してください。

年度 狛江市職員人事評価表(技能・労務職 主事職)

所 属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		評価	評価根拠及び育成コメント※1
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み			
		勤務評価	職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。
知識・情報の活用	必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に業務に活用している。				
注意力	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。				
報告・連絡・相談	上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行っている。				
的確な判断	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。				
組織支援力	指導・育成・助言		同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言をしている。		
	チームワーク		職場全体での取組場面では、他のメンバーと協力して取り組み、チームに貢献している。		
取組姿勢	責任感		自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。		
	チャレンジ精神		前例の既成概念に捉われずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組んでいる。		
規律性			規律性評価シートの評価結果を踏まえて総合的・客観的に評価する。		

評価者総合評価		評価者 職・氏名	
調整後評価		調整者 職・氏名	

評語	基準	職務行動	特記事項※2
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

※1良好(A)以外の評価の場合、関連の職務行動記録の項番(Na.)を評価根拠欄に記載してください。必要に応じて育成コメントを追記してください。
 ※2総合評価及び調整後評価を良好(A)以外の評価とする場合は、必ず特記事項欄に記載してください。

年度 狛江市職員人事評価表(技能・労務職 主事職)

所 属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		評価	評価根拠及び育成コメント※1
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み			
		勤務評価	職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。
知識・情報の活用	必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。				
注意力	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。				
報告・連絡・相談	上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行っている。				
的確な判断	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。				
組織支援力	指導・育成・助言		同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言をしている。		
	チームワーク		職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組み、チームに貢献している。		
取組姿勢	責任感		自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。		
	チャレンジ精神		前例の既成概念に捉われずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組んでいる。		
規律性			規律性評価シートの評価結果を踏まえて総合的・客観的に評価する。		

評価者総合評価(学校長)		評価者 職・氏名	
評価者総合評価(課長)		評価者 職・氏名	
調整後評価		調整者 職・氏名	

評語	基準	職務行動	特記事項※2
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

※1良好(A)以外の評価の場合、関連の職務行動記録の項番(No.)を評価根拠欄に記載してください。必要に応じて育成コメントを追記してください。
 ※2総合評価及び調整後評価を良好(A)以外の評価とする場合は、必ず特記事項欄に記載してください。

年度 狛江市職員人事評価表(技能・労務職 主事職)

所属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		評価	評価根拠及び育成コメント※1
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み			
		職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。		
勤務評価	職務遂行能力	知識・情報の活用	必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。		
		注意力	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。		
		報告・連絡・相談	上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行っている。		
		的確な判断	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。		
		組織支援力	指導・育成・助言	同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言をしている。	
	取組姿勢	チームワーク	職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組み、チームに貢献している。		
		責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。		
		チャレンジ精神	前例の既成概念に捉われずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組んでいる。		
		規律性	規律性評価シートの評価結果を踏まえて総合的・客観的に評価する。		

評価者総合評価(園長)		評価者 職・氏名	
評価者総合評価(課長)		評価者 職・氏名	
調整後評価		調整者 職・氏名	

評語	基準	職務行動	特記事項※2
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

※1良好(A)以外の評価の場合、関連の職務行動記録の項番(Na)を評価根拠欄に記載してください。必要に応じて育成コメントを追記してください。
 ※2総合評価及び調整後評価を良好(A)以外の評価とする場合は、必ず特記事項欄に記載してください。

年度 狛江市職員人事評価表(技能・労務職 主査・主任職)

所属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		評価	評価根拠及び育成コメント※1
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み			
		勤務評価	職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。
知識・情報の活用	必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。				
注意力	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。				
報告・連絡・相談	上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行っている。				
的確な判断	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。				
組織運営力	部下の育成	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、範を示し日常的に指導している。			
		リーダーシップ	職場を一体感あるものとして取りまとめている。誠意と熱意をもって率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。		
	取組姿勢	責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。		
チャレンジ精神		前例の既成概念に捉われずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組んでいる。			
規律性		規律性評価シートの評価結果を踏まえて総合的・客観的に評価する。			

評価者総合評価		評価者 職・氏名	
調整後評価		調整者 職・氏名	

評語	基準	職務行動	特記事項※2
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

※1良好(A)以外の評価の場合、関連の職務行動記録の項番(No.)を評価根拠欄に記載してください。必要に応じて育成コメントを追記してください。

※2総合評価及び調整後評価を良好(A)以外の評価とする場合は、必ず特記事項欄に記載してください。

年度 狛江市職員人事評価表(技能・労務職 主査・主任職)

所属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		評価	評価根拠及び育成コメント※1
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み			
		勤務評価	職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。
知識・情報の活用	必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に業務に活用している。				
注意力	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。				
報告・連絡・相談	上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行っている。				
的確な判断	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。				
評価	組織運営力	部下の育成	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、範を示し日常的に指導している。		
		リーダーシップ	職場を一体感あるものとして取りまとめている。誠意と熱意をもって率先垂範で業務に取り組みメンバーに活力を与えている。		
	取組姿勢	責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。		
チャレンジ精神		前例の既成概念に捉われずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組んでいる。			
規律性		規律性評価シートの評価結果を踏まえて総合的・客観的に評価する。			

評価者総合評価(学校長)		評価者 職・氏名	
評価者総合評価(課長)		評価者 職・氏名	
調整後評価		調整者 職・氏名	

評語	基準	職務行動	特記事項※2
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

※1良好(A)以外の評価の場合、関連の職務行動記録の項番(No)を評価根拠欄に記載してください。必要に応じて育成コメントを追記してください。
 ※2総合評価及び調整後評価を良好(A)以外の評価とする場合は、必ず特記事項欄に記載してください。

年度 狛江市職員人事評価表(技能・労務 主査・主任職)

所 属		職務名		氏名	
採用年月日		生年月日		年齢	

評価要素		着眼点		評価	評価根拠及び育成コメント※1
業績評価	仕事の成果	目標管理に掲げた事項の成果だけでなく、それ以外の成果等を含めて総合的に評価する。目標管理に係る業績は以下の期間の業績を評価する。 ①(前年度)前評価基準日から3月末日までの、見込みと異なる達成状況 ②(当年度)4月1日から12月31日までの目標進捗状況 ③(当年度)当評価基準日から3月末日までの目標達成見込み			
		勤務評価	職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。
知識・情報の活用	必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に業務に活用している。				
注意力	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って職務に取り組んでいる。				
報告・連絡・相談	上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行っている。				
的確な判断	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。				
組織運営力	部下の育成	部下の育成	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、範を示し日常的に指導している。		
		リーダーシップ	職場を一体感あるものとして取りまとめている。誠意と熱意をもって率先垂範で業務に取り組みメンバーに活力を与えている。		
	取組姿勢	責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。		
		チャレンジ精神	前例の既成概念に捉われずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組んでいる。		
規律性		規律性評価シートの評価結果を踏まえて総合的・客観的に評価する。			

評価者総合評価(園長)		評価者 職・氏名	
評価者総合評価(課長)		評価者 職・氏名	
調整後評価		調整者 職・氏名	

評語	基準	職務行動	特記事項※2
SS	非常に優れている	要求される水準を大きく超え、他の職員の模範となっている	
S	優れている	要求される水準を超え、精緻に業務を遂行している	
A	良好	要求される水準に達しており、円滑に業務を遂行している	
B	やや劣る	要求される水準に達していないところがあり、努力が必要である	
C	劣る	要求される水準に達していないため、かなりの努力が必要である	

※1 良好(A)以外の評価の場合、関連の職務行動記録の項番(No.)を評価根拠欄に記載してください。必要に応じて育成コメントを追記してください。
 ※2 総合評価及び調整後評価を良好(A)以外の評価とする場合は、必ず特記事項欄に記載してください。

第 22 号様式(第 18 条関係)

総務部職員課長あて

申出者

所 属 _____

職務名 _____

氏 名 _____

人事評価結果に対する再評価申立書

年 月 日を基準日として実施した人事評価の結果について、狛江市職員の人事評価に関する要綱第 18 条の規定により、下記のとおり再評価を申し出ます。

記

1 評価結果を開示された日 年 月 日

2 再評価申出の内容

第23号様式(第21条関係)

様

狛江市職員の人事評価再評価委員会
委員長

人事評価結果に対する再評価対応決定通知書

年 月 日付けで申出のあった再評価について(評価が妥当・再評価を要する)と決定したので狛江市職員の人事評価に関する要綱第21条の規定により通知します。

職務行動記録シート

記録期間
1月1日～12月31日

被評価者			
年	所属	職名	氏名

No.	月	職務行動の記録	その後の対応	評語
		好ましいと思われる行動・問題があると思われる行動等	対応、指導等	SS～C
1	月			
2	月			
3	月			
4	月			
5	月			
6	月			

※ 人事評価表の評価の根拠となるとともに被評価者への説明資料とするため、職務行動について特記すべき事項を記入すること。

No.	月	職務行動の記録	その後の対応	評語
		好ましいと思われる行動・問題があると思われる行動等	指導等	SS～C
7	月			
8	月			
9	月			
10	月			
11	月			
12	月			

※ 人事評価表の評価の根拠となるとともに被評価者への説明資料とするため、職務行動について特記すべき事項を記入すること。

目標管理記録シート

評価期間(年4月1日～ 年3月31日)

被評価者

所属

職名

氏名

※被評価者の目標管理シートに基づいて記入				【評価者備考欄】 評価基準日現在における 達成要否・特筆事項等
	当初目標	達成水準	取組内容	達成時期
目標①				
目標②				
目標③				
目標④				
目標⑤				

※評価基準日以降(1月1日～3月31日)に、上記備考欄に基づく達成見込みと異なる内容があった場合、以下に記入してください。

	評価基準日における達成見込み等	年度末における実際の達成状況	業績評価の修正要否	勤務評価の修正要否	備考
目標①					
目標②					
目標③					
目標④					
目標⑤					

主事職評価基準表

評価要素		着眼点	SS	S	A	B	C
職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行しており、状況の変化にもすぐに対応ができています。先を見通した業務遂行ができています。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行しており、状況の変化にもすぐに対応ができています。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。	自らの職務の認識や、上司の指示を正しく理解することができず、職務を遂行できていないところがある。市政や組織目標に関心がなく目の前の業務を行っている。偶然と指示された業務だけ行っている。指示通りに業務が行えないことが多い。期限内に業務が終わらないことがある。	自らの職務の認識や、上司の指示を正しく理解することができず、職務を遂行できていないところが多い。市政や組織目標に関心がなく目の前の業務を行っている。偶然と指示された業務だけ行っている。指示通りに業務が行えないことが多い。期限内に業務が終わらないことが多い。任せられる業務が限られている。ケアレスミスが多い。
	知識・情報の活用	研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。	研修に参加するなど職務上必要な知識・技術を身に着け、幅広く必要な情報を得ており、職務に十分活かしている。持っている知識をメンバーと共有できるように取り組んでいる。他の部署でも有効な情報は積極的に情報を提供している。	研修に参加するなど職務上必要な知識・技術を身に着け、幅広く必要な情報を得ており、職務に十分活かしている。持っている知識をメンバーと共有できるように取り組んでいる。	研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。	研修等に参加し、職務上必要な知識・技術を情報収集しているが、業務に活かされていないところがある。メンバーから情報を得ることが多い。担当業務以外の情報にはあまり関心が無い。自ら得た情報を共有することは少ない。	職務上必要な知識・技術に欠けるところがある。自ら情報収集することが少ない。必要な情報を得ていないことが多い。情報収集するが、内容が不十分であるところがある。
	解決策の企画	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案し、困難な課題に対しても諦めることなく打開策を探り、解決することができている。	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案し、困難な課題に対しても諦めることなく打開策を探り、解決している。困難な課題も解決に向けて代替案をもち、多角的に物事を捉えている。	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案し、困難な課題に対しても最後まで諦めることなく解決に向けて取り組んでいる。	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策がやや不十分であるところがある。困難な問題などを先送りすることがある。	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握できず、効果的で実行性のある解決策がやや不十分であるところがある。困難な問題などを先送りすることがある。	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握できず、効果的で実行性のある解決策が不十分で業務に支障が出るところがある。困難な問題を解決していく姿勢があまりない。
	適切な説明	自分の考えや組織の方針等を分かりやすく説明し、折衝・調整を円滑に行っている。	明確な論拠を提示しながら自分の意見や組織の方針を明確に説明し、相手方の納得を得るようになり、状況の変化にも対応できるよう合理的な屈を示して説明している。	自分の意見や組織の方針等を明確に説明し、相手方の納得を得るようになり、状況の変化にも対応した説明をしている。	自分の考えや組織の方針等を分かりやすく説明し、折衝・調整を円滑に行っている。	自分の考えや組織の方針等を説明し、折衝・調整を行っているが、説明が不十分で相手方の納得が得られないところがある。	明確な論拠を提示しながら自分の意見や組織の方針を明確に説明することができなくて、相手方の納得が得られないところが多い。論点がずれて説明することがある。
	的確な判断	問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。細かい指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。不測の事態には自らの判断を示しつつ、上司に相談しながら問題解決を図っている。	問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図り、細かい指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。メンバーが判断するときは適切な助言を行っている。困難な問題にも上司などの助言を受け的確な判断をしている。不測の事態には自らの判断を示しつつ、上司に相談しながら問題解決を図っている。	問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図り、細かい指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。メンバーが判断するときは適切な助言を行っている。困難な問題にも上司などの助言を受け的確な判断をしている。	問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。細かい指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。	問題の原因を発見し、対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図るには、指示が必要なところがある。その場しのぎの判断をしてしまうところがある。不測の事態に自ら適切な判断ができないところがある。	問題の原因を発見し、対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図るには、指示が必要なところが多い。その場しのぎの判断で問題となるところがある。不測の事態に自ら適切な判断ができないところが多い。
組織支援力	指導・育成・助言	同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言を行っている。	同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言を行い、組織全体のレベルが上がるように上司と協力し取り組んでいる。注意が必要な場合は、上司と相談し改善できるよう取り組んでいる。	同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言を行い、組織全体のレベルが上がるように上司や同僚と協力し取り組んでいる。	同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言を行っている。	同僚や後輩職員に対して、指導や助言をすることは少ない。	同僚や後輩職員に対して、指導や助言をすることはほとんどない。指導や助言が適切でないところがある。指導や助言を受ける方が多い。
	チームワーク	上司や同僚への報告・連絡・相談を行い、職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組み、チームに貢献している。	上司や同僚に対して、適切に報告・連絡・相談を行い、円滑な職務の遂行に努めている。コミュニケーションを図り、職場の活性化に常に努めている。同僚からの相談にも適切な対応を行っている。メンバーが困っているときなど状況を見て、積極的に声をかけて応援している。職場を一体感あるものとして取りまとめている。	上司や同僚に対して、適切に報告・連絡・相談を行い、円滑な職務の遂行に努めている。コミュニケーションを図り、職場の活性化に常に努めている。同僚からの相談にも適切な対応ができています。メンバーが困っているときは、積極的に声をかけて、応援している。	上司や同僚への報告・連絡・相談を行っている。職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組みチームに貢献している。	上司や同僚への報告・連絡・相談がないところがある。職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組みチームに貢献する姿勢がみられないところがある。	上司から聞かれたい報告・連絡ができていないところがある。職場全体で取組場面では、上司などから言われてから協力することが多い。担当以外のことで取り組むことは少ない。周りの状況が見えていないため、メンバーに負担をかけることがある。
取組姿勢	責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。困難な課題に対しても自ら解決していく姿勢がある。期限のある業務は余裕をもって上司へ報告ができています。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組む姿勢にやや欠けるところがある。担当業務でも困難なケースは避けようとするところがある。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組む姿勢に欠けるところがある。業務に支障が出るところがある。担当業務でも困難なケースは避けることができる。
	チャレンジ精神	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても積極的に取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても積極的に取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行し、メンバーにも良い影響を与えている。一つ上の職の仕事でも、積極的に取り組み業務を遂行している。	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても積極的に取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。	達成に困難が予想される課題や経験がない業務については、やや取り組み姿勢に欠け、前例踏襲的な考えがある。	達成に困難が予想される課題や経験がない業務については、チャレンジする意欲がみられない。面倒な業務は誰かが行ってもらえると思う傾向がある。
規律性	規律性評価シートの評価結果を踏まえて評価する。				接遇、挨拶、勤務態度等の服務規律は、その職責と規律性評価シートの各項目とを照らしてほとんど問題なく、身だしなみも「身だしなみのガイドライン」に沿ったふさわしいものである。	服務規律や身だしなみ等の規律性において、改善すべき問題点がいくつかある。	服務規律や身だしなみ等の規律性において、改善すべき問題点が多い。

係長・主査・主任職評価基準表

評価要素		着眼点	SS	S	A	B	C
職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行しており、状況の変化にもすぐに対応できている。先を見通した業務遂行ができている。市政全般に関心を持ち、取り組むべき課題の解決に向け職務を遂行している。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行しており、状況の変化にもすぐに対応できている。先を見通した業務遂行ができている。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解することができず、職務を遂行できないところがある。市政や組織目標を自分の仕事と関連づける意識がやや足りないところがある。指示通りの業務が行えないことがある。期限内に業務が終わらないことがある。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行できないところが多い。市政や組織目標に関心がなく目の前の業務を行っている。指示通りの業務が行えないことが多い。期限内に業務が終わらないところが多い。注意・指導しても直らないところがある。任せられる業務が限られている。
	知識・情報の活用	研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。	研修に参加するなど職務上必要な知識・技術を身に著け、幅広く必要な情報を得て、分析・整理し職務に十分活かしている。持っている知識をメンバーと共有できるように取り組んでいる。他の部署でも有効な情報は積極的に情報を提供している。人脈を使い有効な情報を収集して、業務に活かしている。	研修に参加するなど職務上必要な知識・技術を身に著け、幅広く必要な情報を得て、分析・整理し職務に十分活かしている。持っている知識をメンバーと共有できるように取り組んでいる。	研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。	研修等に参加し、職務上必要な知識・技術を情報収集しているが、業務に活かすできていないところがある。メンバーから情報を得ることが多い。担当業務以外の情報にはあまり関心がない。収集した情報を自分の知識として活かしていないことがある。	職務上必要な知識・技術に欠けるところがある。自ら情報収集することができない。必要な情報を得ていないことが多い。担当業務以外の情報には関心がない。収集した情報を自分の知識として活かすできていない。情報収集するが、内容が不十分であるところがある。
	解決策の企画	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案し、困難な課題に対しても最後まで諦めることなく打開策を探り、解決している。	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案し、困難な課題に対しても最後まで諦めることなく打開策を探り、解決している。	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案し、困難な課題に対しても最後まで諦めることなく解決に向けて取り組んでいる。	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策を企画立案することができている。	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握できず、効果的で実行性のある解決策がやや不十分である。困難な問題などを先送りすることがある。	行政需要や業務処理上の問題点を的確に発見・分析・把握し、効果的で実行性のある解決策が不十分で業務に支障が出ることもある。問題を解決して姿勢があまり見られない。
	適切な説明	自分の考えや組織の方針等を分かりやすく説明し、折衝・調整を円滑に行っている。	明確な論拠を提示しながら自分の意見や組織の方針を明確に説明し、相手方の納得を得るようしており、状況の変化にも対応できるよう合理的な理屈を示して説明している。	自分の意見や組織の方針等を明確に説明し、相手方の納得を得るようしており、状況の変化にも対応した説明をしている。	自分の考えや組織の方針等を分かりやすく説明し、折衝・調整を円滑に行っている。	自分の考えや組織の方針等を説明し、折衝・調整を行っているが、説明が不十分で相手方の納得が得られないところがある。	明確な論拠を提示しながら自分の意見や組織の方針を明確に説明することができなくて、相手方の納得が得られないところが多い。説明を要する場面でも事務的に業務を進めるところがある。
	的確な判断	問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。メンバーが判断するときは適切な助言を行っている。困難な問題にも上司などの助言を受け的確に判断している。	問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。メンバーが判断するときは適切な助言を行っている。困難な問題にも上司などの助言を受け的確に判断している。	問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。メンバーが判断するときは適切な助言を行っている。	問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。	問題の原因を発見し、迅速に対策を判断して、柔軟かつ滞らずに問題解決を図っている。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。	問題の原因の発見や対策の判断、柔軟かつ滞らずに問題解決を図るには、指示が必要なところがある。その場しのぎで判断してしまうところがある。自ら判断することより、上司に判断を仰ぐこと多い。
組織運営力	部下の育成	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、係長職・主任職として範を示し、困難な業務を任せでもフォローをしながら指導・育成している。メンバーのやる気を引き出している。注意が必要な場合は適宜、的確に指導している。部下の強みと弱みを認識し、それぞれに合った育成を行っている。	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、係長職・主任職として範を示し、困難な業務を任せでもフォローをしながら指導・育成している。メンバーのやる気を引き出している。注意が必要な場合は適宜、的確に指導している。部下の強みと弱みを認識し、それぞれに合った育成を行っている。	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、係長職・主任職として範を示し、困難な業務を任せでもフォローをしながら指導・育成している。	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、係長職・主任職として範を示し、日常的に指導している。	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に必要なに応じて指導・育成しているが、メンバーに必要な能力等を伸ばすために、係長職・主任職として範を示し、日常的に指導することは少ない。注意が必要な場合に、指導できないところがある。メンバーの失敗に対してフォローするところが少ない。	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成することは少ない。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、係長職・主任職として範を示し、日常的に指導することはほとんどない。指導や助言が適切でないところがある。メンバーの失敗に対してフォローすることがほとんどない。
	対人間関係	上司やメンバーに対して、適切に報告・連絡・相談を行い、円滑な職務の遂行に努めている。コミュニケーションを図り、職場の活性化に常に努めている。	上司やメンバーに対して、適切に報告・連絡・相談を行い、円滑な職務の遂行に努めている。コミュニケーションを図り、職場の活性化に常に努めている。メンバーからの相談にも適切な対応を行い解決している。相談などを受け入れやすい穏やかな雰囲気をかもし出している。	上司やメンバーに対して、適切に報告・連絡・相談を行い、円滑な職務の遂行に努めている。コミュニケーションを図り、職場の活性化に常に努めている。メンバーからの相談にも適切な対応ができている。	上司やメンバーに対して、適切に報告・連絡・相談を行い、円滑な職務の遂行に努めている。コミュニケーションを図り、職場の活性化に常に努めている。	上司やメンバーに対して、適切に報告・連絡・相談を行うことがやや欠けることがある。自らコミュニケーションを図り、職場の活性化に努めることは少ない。	上司やメンバーに対して、適切に報告・連絡・相談を行うことが欠けることが多い。自らコミュニケーションを図り、職場の活性化に努めることはほとんどない。
	リーダーシップ	職場を一体感あるものとして取りまとめている。誠意と熱意をもって、率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。困難な課題に対しても積極的に関わっていく姿勢があり、組織で仕事をしていくことを示している。自分が忙しいときでも、メンバーへの協力を惜しまず、他のメンバーにも声を掛け取り組んでいる。	職場を一体感あるものとして取りまとめている。誠意と熱意をもって、率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。困難な課題に対しても積極的に関わっていく姿勢がある。自分が忙しいときでも、メンバーへの協力を惜しまない。	職場を一体感あるものとして取りまとめている。誠意と熱意をもって、率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。	職場を一体感あるものとして取りまとめている。誠意と熱意をもって、率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。	職場を一体感あるものとして取りまとめている意識はあるが、積極性に欠けるところがある。担当外の業務は、積極的に関わることには少ない。	職場を一体感あるものとして取りまとめている意識に欠けている。担当外の業務は、指示されないと関わることがない。
取組姿勢	責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。困難な課題に対しても上司やメンバーと協力し自ら解決していく姿勢がある。業務のミスや抜け落ちがないかチェックしている。メンバーに指示したこと、決断したこと責任をもちメンバーの不安や懸念に対処し最後まで見届けている。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。困難な課題に対しても上司やメンバーと協力し自ら解決していく姿勢がある。業務のミスや抜け落ちがないかチェックしている。メンバーに指示したこと、決断したこと責任をもちメンバーの不安や懸念に対処し最後まで見届けている。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組む姿勢にやや欠けるところがある。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組む姿勢に欠けるところがあり、業務に支障が出ることもある。
	チャレンジ精神	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても積極的に取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても積極的に取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行し、メンバーにも良い影響を与えている。	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても積極的に取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。	達成に困難が予想される課題や経験がない業務であっても取り組み、達成するための方策を模索し業務を遂行している。	達成に困難が予想される課題や経験がない業務については、やや取り組み姿勢に欠けている。前例踏襲的な考えがある。	達成に困難が予想される課題や経験がない業務については、チャレンジする意欲が見られない。面倒な業務は他に任せる傾向がある。
規律性	規律性評価シートの評価結果を踏まえて評価する。			経過、挨拶、勤務態度等の服務規律は、その職責と規律性評価シートの各項目を照らしてほとんど問題なく、身だしなみも「身だしなみのガイドライン」に沿ったふさわしいものである。	服務規律や身だしなみ等の規律性において、改善すべき問題点がいづつかある。	服務規律や身だしなみ等の規律性において、改善すべき問題点が多い。	

管理職評価基準表

評価要素		着眼点	SS	S	A	B	C
課題設定力	問題意識	市の政策理念、目標、方針等を熟知し、市政全般に参画している意識をもち、情勢を踏まえ取り組むべき課題を認識している。	市の政策理念、目標、方針等を熟知し、市政全般に参画している意識をもち、情勢を踏まえ取り組むべき課題を認識しており、課題に対して柔軟に対応できるより一つ先のことも視野に入れている。 将来像やコンセプトとその実現のための具体的なシナリオを策定し関係者からの共感を得ている。	市の政策理念、目標、方針等を熟知し、市政全般に参画している意識をもち、情勢を踏まえ取り組むべき課題を認識しており、課題に対して柔軟に対応できるより一つ先のことも視野に入れている。 将来像やコンセプトとその実現のための具体的なシナリオを提案している。	市の政策理念、目標、方針等を熟知し、市政全般に参画している意識をもち、情勢を踏まえ取り組むべき課題を認識している。	市の政策理念、目標、方針等は理解しているが、市政全般に参画している意識に欠け、情勢を踏まえ取り組むべき課題の認識に欠けているところがある。	市の政策理念、目標、方針等の理解が不足し、市政全般に参画している意識に欠け、情勢を踏まえ取り組むべき課題を見落としている。 市政や組織目標に関心がなく目の前の業務を行っている。
	高い課題設定	職員の先頭に立って困難でより高い課題を設定している。	困難な課題に対しても先頭に立って課題を設定し、常に改善・改革に向けて前向きに課題を設定し、他の部署や機関と連携が必要な課題も先頭になって調整し取り組んでいる。	困難な課題に対しても先頭に立って課題を設定し、常に改善・改革に向けて前向きに課題を設定している。	職員の先頭に立って困難でより高い課題を設定している。	困難な課題に対して、チャレンジする意欲に少し欠けるところがある。 前例踏襲的な考えが見受けられる。 困難な課題は到達点を低く考えることがある。	困難な課題に対して、何かしやうといった取り組み姿勢が見られず業務が停滞することがある。 困難な課題は、できない・やらないを前提に考える傾向にある。
	知識・情報の活用	研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。	研修に参加するなど必要な知識・技術を身に蓄け、幅広く質の良い情報を得ており、分析・整理し職務に十分活かしている。持っている知識をメンバーと共有できるように取り組んでいる。過去の情報は更新するなど常に使えるように整理している。他の部署でも有効な情報は積極的に情報を提供している。人脈を使い有効な情報を収集して、業務に活かしている。	研修に参加するなど必要な知識・技術を身に蓄け、幅広く質の良い情報を得ており、分析・整理し職務に十分活かしている。持っている知識をメンバーと共有できるように取り組んでいる。過去の情報は更新するなど常に使えるように整理している。	研修に参加するなど必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。	研修等に参加し、職務上必要な知識・技術を情報収集しているが、業務に活かされていないことがある。 様々な情報から必要な情報を取捨選択しきれないときがある。	研修等への参加も少なく、職務上必要な知識・技術に欠けることが多く、業務に活かされていないことが多い。 様々な情報から必要な情報を取捨選択しきれないことが多い。
	解決策の企画	コストや効果等、考慮すべき事情を十分に踏まえた課題の解決策を企画している。	コストや効果等、考慮すべき事情を十分に踏まえた課題の解決策を企画しており、状況の変化にもすぐに対応できている。阻害要因が発生しても代替案・打開策をいくつもかみ解決している。	コストや効果等、考慮すべき事情を十分に踏まえた課題の解決策を企画しており、状況の変化にもすぐに対応できている。 困難な課題に対しても最後まで諦めことなく解決に向けて取り組んでいる。	コストや効果等、考慮すべき事情を十分に踏まえた課題の解決策を企画している。	コストや効果等、考慮すべき事情を踏まえた課題の解決策がやや不十分なものがある。 困難な問題などを先送りすることがある。	コストや効果等、考慮すべき事情を踏まえた課題の解決策を企画することができなくて業務に支障が出ることもある。
実行力	関係機関との調整	解決策を実現するため、時機を失することなく関係機関との調整を精力的に行っている。	解決策を実現するため、時機を失することなく関係機関との調整を精力的に行っている。 合意形成が難しい場面は、相手側の意見を十分に聞いたうえで、自分の意見も主張し、合意できる点を探り、相互理解・合意形成に確実に近づけている。	解決策を実現するため、時機を失することなく関係機関との調整を精力的に行っている。 合意形成が難しい場面は、相手側の意見を十分に聞いたうえで、相互理解・合意形成に近づけている。	解決策を実現するため、時機を失することなく関係機関との調整を精力的に行っている。	解決策を実現するため、時機を失することがあり、関係機関との調整が進まないことがある。 関係機関との調整が十分でないことが見られる。	関係機関との調整が遅れて、業務に支障がでることがある。 関係機関と積極的に調整していく姿勢がみられない。
	論理的な説明	明確な論拠を提示しながら自分の意見や組織の方針を明確に説明し、相手方の納得を得るようにしている。	明確な論拠を提示しながら自分の意見や組織の方針を明確に説明し、相手方の納得を得るようにしており、状況の変化にも対応できるような複数の仮説を立て、その短所と長所を比較・検討したうえで説明している。 困難な課題は最大限譲歩できる限界点を準備し関係部署と合意のうえで、やり取りに望んでいる。	明確な論拠を提示しながら自分の意見や組織の方針を明確に説明し、相手方の納得を得るようにしており、状況の変化にも対応できるような合理的な理屈を示して説明している。 困難な課題は論理の整合性・かみ合うところを見極めながら説明している。	明確な論拠を提示しながら自分の意見や組織の方針を明確に説明し、相手方の納得を得るようにしている。	明確な論拠を提示しながら自分の意見や組織の方針を明確に説明しても、相手方の納得が得られないことがある。	明確な論拠を提示しながら自分の意見や組織の方針を明確に説明することができなくて、相手方の納得が得られないことが多い。
	柔軟な判断	相手の意見をよく聞き、状況に応じた適切な判断をしている。	常に相手の意見をよく聞き、状況に応じた適切な判断を行い、判断したことは最後まで責任をもって対応している。 事案の優先順位や全体への影響を考慮判断している。	常に相手の意見をよく聞き、状況に応じた適切な判断を行い、判断したことは最後まで責任をもって対応している。	相手の意見をよく聞き、状況に応じた適切な判断をしている。	相手の意見をよく聞き、状況に応じた適切な判断ができないことが多い。 判断する時機を逸し支障がでることがある。	相手の意見をよく聞き、状況に応じた適切な判断ができないことが多い。 判断する時機を逸し支障がでることがある。
	行動力	突発的なことや困難なことに直面しても、自らの判断で迅速かつ冷静に行動し、積極的に状況を打開している。	突発的なことや困難なことに直面しても、常にリーダーシップを発揮し、自らの判断で迅速かつ冷静に行動し、積極的に状況を打開している。 問題を先送りせず、課題の解決に向けて行動し良い結果をもたらしている。 組織で取り組むべきところは、チームで行動するようにまとめている。	突発的なことや困難なことに直面しても、常に自らの判断で迅速かつ冷静に行動し、積極的に状況を打開している。 部下へ権限を委譲し、やる気を引き出しフォローしながら育成している。 注意が必要な場合は適時、適切に指導を行い、改善に向けて計画を立てている。 部下を適切に評価し、職員の育成を図っている。	突発的なことや困難なことに直面しても、自らの判断で迅速かつ冷静に行動し、積極的に状況を打開している。	突発的なことや困難なことに直面したとき、自らの判断で迅速かつ冷静に行動し、積極的に状況を打開していかないことがある。 指示してから行動することがある。 決定してから行動するのに時間がかかるところがある。	突発的なことや困難なことに直面しても、自ら判断することはほとんどなく、迅速かつ冷静に行動し、積極的に状況を打開していかないことが多い。 指示してから行動することが多い。
組織運営力	職員の管理・育成	職員の能力や経験、勤務状況、健康状況等をよく把握している。 職員の能力や経験を踏まえた業務配分を行い、適時・適切な指導や進捗の管理をし人材育成を図っている。 部下へ権限を委譲し、やる気を引き出しフォローしながら育成し、成果を出している。 注意が必要な場合は適宜、適切に指導し、改善を図っている。 部下からの相談などを受け入れやすい穏やかな雰囲気をもたし出している。 部下を適切に評価し、職員の能力を上手く引き出し職員の育成を図り成果を出している。	職員の能力や経験、勤務状況、健康状況等をよく把握している。 職員の能力や経験を踏まえた業務配分を行い、適時・適切な指導や進捗の管理をし人材育成を図っている。 部下へ権限を委譲し、やる気を引き出しフォローしながら育成している。 注意が必要な場合は適時、適切に指導を行い、改善に向けて計画を立てている。 部下を適切に評価し、職員の育成を図っている。	職員の能力や経験、勤務状況、健康状況等をよく把握している。 職員の能力や経験を踏まえた業務配分を行い、適時・適切な指導や進捗の管理をし人材育成を図っている。 部下へ権限を委譲し、やる気を引き出しフォローしながら育成している。	職員の能力や経験、勤務状況、健康状況等をよく把握している。 職員の能力や経験を踏まえた業務配分を行い、適時・適切な指導や進捗の管理をし人材育成を図っている。	職員の能力や経験、勤務状況、健康状況等を把握できていないことがある。 職員の能力や経験を踏まえた業務配分ができていないため、業務に支障をきたすことがある。 自ら部下を指導すべきところを見逃すことが多い。 管理職の立場で注意しなければならないときに、部下に指導できないことがある。 部下の研修の機会を逃すことがある。 部下に適切な組織目標や方向性を示すことに欠けることがある。	職員の能力や経験、勤務状況、健康状況等を把握できていないことで、業務に支障をきたすことがある。 職員の能力や経験を踏まえた業務配分ができていないため、業務に支障をきたすことがある。 自ら部下を指導すべきところを見逃すことが多い。 管理職の立場で注意しなければならないときに、部下に指導できないことがある。 部下の業績を自分の成果として評価し、部下に責任だけ押し付けることがある。 部下の失敗をフォローすることが少なく、改善策を導くことがあまり見られない。
	協調性	職場の部下等と円滑なコミュニケーションを図っている。	職場の部下等と円滑なコミュニケーションを図っており、職場内の問題は、自ら解決に努めて業務を円滑に進めている。 部下の状況をしながら、相談にのるなど適切なアドバイスを与えている。 関係部署との連携も円滑に進めている。	職場の部下等と円滑なコミュニケーションを図っており、職場内の問題は、自ら解決に努めて業務を円滑に進めている。	職場の部下等と円滑なコミュニケーションを図っている。	職場の部下等とのコミュニケーションが不足していることで、業務に支障が出ることもある。 部下、課内でコミュニケーションをとる場をあまり設けていないため、とまどりに欠けるところがある。	職場の部下等とのコミュニケーションが不足していることで、業務に支障が出ることもある。 部下、課内でコミュニケーションをとる姿勢がみられない。 そのため、とまどりに欠けるところがある。
	組織の活性化	職員の意識を積極的に取り入れるなど、職員の自主性を発揮させる組織づくりを行っている。	職員の意識を積極的に取り入れるなど、職員の自主性を発揮させる組織づくりを常にし、自ら声をかけて言いたいことが言える雰囲気を作り、部下をまとめる一つの方向に導いている。取り組むべき課題を示し、目標に向かって取り組んでいる。障害が生じた場合にリカバーできる体制を考え組織を動かしている。 組織全体が前向きに取り組む風土を作り出している。 業務にリハリをつけて組織力を維持向上させるよう取り組んでいる。 コミュニケーションをとる場を有効に活用し、職場を活性化している。	職員の意識を積極的に取り入れるなど、職員の自主性を発揮させる組織づくりを行い、自ら声をかけて言いたいことが言える雰囲気を作り、部下をまとめる一つの方向に導いている。 取り組むべき課題を示し、目標に向かって取り組んでいる。 障害が生じた場合にリカバーできる体制を考えている。 業務にリハリをつけて組織力を維持向上させるよう取り組んでいる。	職員の意識を積極的に取り入れるなど、職員の自主性を発揮させる組織づくりを行っている。	職員の意識を積極的に取り入れるなど、職員の自主性を発揮させる機会が少ない。 組織をまとめるべきでないところがある。 部下からの不満や課題を解決に向けて取り組むまでの時間がかかり、問題が大きくなることもある。	職員の意識を積極的に取り入れるなど、職員の自主性を発揮させる組織づくりができていない。 部下からの不満や課題を解決に向けて取り組むまでの時間がかかり、問題が大きくなることもある。
規律性	規律性評価シートの評価結果を踏まえて評価する。			接客、挨拶、勤務態度等の服務規律は、その職責と規律性評価シート上の各項目とを照らしてほとんど問題なく、身だしなみも「身だしなみのガイドライン」に沿ったふさわしいものである。	接客、挨拶、勤務態度等の服務規律は、その職責と規律性評価シート上の各項目とを照らしてほとんど問題なく、身だしなみも「身だしなみのガイドライン」に沿ったふさわしいものである。	服務規律や身だしなみ等の規律性において、改善すべき問題点が多くある。	服務規律や身だしなみ等の規律性において、改善すべき問題点が多い。

【技能・労務職】 主事職評価基準表

評価要素		着眼点	SS	S	A	B	C
職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行しており、状況の変化にもすぐに対応できている。 先を見通した職務遂行ができています。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行しており、状況の変化にもすぐに対応できている。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行できていないところがある。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行できていないところが多い。 漠然と指示された業務だけ行っている。 任せられる業務が限られている。
	知識・情報の活用	必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。	必要な知識・技術を身に着け、幅広く必要な情報を得ており、職務に十分活かし、組織的に自己啓発・能力開発に取り組んでいる。 他の部署でも有効な情報は積極的に情報を提供している。	必要な知識・技術を身に着け、幅広く必要な情報を得ており、職務に十分活かし、組織的に自己啓発・能力開発に取り組んでいる。	必要な知識・技術の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。	必要な知識・技術の習得や情報の収集を行うことは少なく、職務に活用していることはあまりない。	必要な知識・技術の習得や情報の収集を行うことをほとんどしないため、業務に支障がでることがある。
	注意力	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。 他のメンバーにも目を向けて組織全体で安全面や衛生面で注意を払うように行動している。 改善することを見つけては、上司と相談し改善を図っている。	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。 他のメンバーにも目を向けて組織全体で安全面や衛生面で注意を払うように行動している。	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。	職場において、安全面や衛生面等にやや注意が欠けるところがある。	職場において、安全面や衛生面等に注意が欠けるところがある。
	報告・連絡・相談	上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行っている。	上司や同僚に対して、適切に報告・連絡・相談を行い、円滑な職務の遂行に努めている。 自分の考えをもって相談している。 コミュニケーションを図り、職場の活性化に常に努めている。同僚からの相談にも適切な対応を行っている。 職場を一体感あるものとして取りまとめている。	上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行い、円滑な業務の遂行に努めている。 自分の考えをもって相談している。 コミュニケーションを図り、職場の活性化に努めている。	上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行っている。	上司や同僚への報告・連絡・相談が遅れることや忘れるところがある。 相談するときに自分の考えや意見がないことがある。	上司や同僚への報告・連絡・相談が遅れることや忘れるところがあり、業務に支障がでることがある。 相談するときに自分の考えや意見がないことが多い。
	的確な判断	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。 細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。 細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。 困難な問題は上司に相談をしながら自らの確な判断し、解決に向けて取り組んでいる。	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。 細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。 困難な問題は上司に相談をしながら自らの確な判断ができています。	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。 細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行することにやや欠けている。 細かな指示がないと、適切な対応ができないところがある。 その場しのぎで判断してしまうところがある。 自ら判断することは少ない。	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行することに欠けている。 細かな指示がないと、適切な対応ができないところが多い。 その場しのぎの判断で問題となることがある。 自ら判断することはほとんどない。
組織支援力	指導・育成・助言	同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言をしている。	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。 メンバーの能力等を伸ばすために、困難な業務を任せでもフォローをしながら指導・育成している。メンバーのやる気を引き出している。	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。 同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言を行い、任せられるところはフォローしながら育成を図っている。	同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言をしている。	同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言をすることは少ない。	同僚や後輩職員に対して、適時・適切に指導や助言をすることはほとんどない。
	チームワーク	職場全体での取組場面では、他のメンバーと協力して取り組み、チームに貢献している。	職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組みチームに貢献している。 メンバーがチームから外れることがないように組織をまとめ、組織の活性化に努めている。	職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組みチームに貢献している。 メンバーがチームから外れることがないように組織をまとめている。	職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組みチームに貢献している。	職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組む姿勢にやや欠けている。	職場全体で取組場面では、他のメンバーと協力して取り組む姿勢に欠け、チームワークが乱れるところがある。 周りの状況が見えずにメンバーに負担を掛けることがある。
取組姿勢	責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。 困難な課題に対しても上司と相談しながら自ら解決している。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。 困難な課題に対しても自ら解決していく姿勢がある。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組む姿勢にやや欠けるところがある。 担当となっている業務を他人に任せるところがある。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組む姿勢に欠けるところがあり、業務に支障が出るところがある。
	チャレンジ精神	前例の既定概念にとらわれずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組んでいる。	前例の既定概念にとらわれずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組む、業務改善を図っている。困難な業務についても上司やメンバーと協力し解決している。	前例の既定概念にとらわれずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組む、業務改善を図っている。	前例の既定概念にとらわれずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組んでいる。	前例の既定概念にとらわれずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組む姿勢にやや欠けている。	業務改善など一歩進んだ仕事に取り組むことはほとんどない。
規律性		規律性評価シートの評価結果を踏まえて評価する。			接遇、挨拶、勤務態度等の服務規律は、その職責と規律性評価シートの各項目とを照らしてほとんど問題なく、身だしなみも「身だしなみのガイドライン」に沿ったふさわしいものである。	服務規律や身だしなみ等の規律性において、改善すべき問題点がいづつかある。	服務規律や身だしなみ等の規律性において、改善すべき問題点が多い。

【技能・労務職】 主査・主任職評価基準表

評価基準		着眼点	SS	S	A	B	C	
職務遂行力	職務に対する理解	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。状況の変化にもすぐに対応できている。先を見通した業務遂行ができている。職員間で調整する場面では、調整役として動いている。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。状況の変化にもすぐに対応できている。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行している。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行できていないところがある。職責に応じた対応ができているところがある。	自らの職務を認識し、上司の指示を正しく理解し職務を遂行できていないところが多い。職責に対する意識に欠けることが多い。	
	知識・情報の活用	必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に職務に活用している。	研修に参加するなど職務上必要な知識・技術を身に著け、幅広く必要な情報を得て、分析・整理し職務に十分活かしている。持っている知識をメンバーと共有できるように取り組んでいる。他の部署でも有効な情報は積極的に情報を提供している。	研修に参加するなど職務上必要な知識・技術を身に著け、幅広く必要な情報を得て、分析・整理し職務に十分活かしている。持っている知識をメンバーと共有できるように取り組んでいる。	必要な知識の習得や情報の収集を行い、十分に業務に活用している。	職務上必要な知識・技術を情報収集しているが、業務に活かされていないところがある。	職務上必要な知識・技術に欠けるところがあり、自ら情報収集することが少なく、必要な情報を得ていないこと、技術が身につけていないところがある。	
	注意力	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。他のメンバーにも目を向けて組織全体で安全面や衛生面で注意を払うよう行動している。改善することを見つけては、上司と相談し改善を図っている。事故のないように、業務のマニュアル化などに取り組んでいる。	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。他のメンバーにも目を向けて組織全体で安全面や衛生面で注意を払うよう行動している。	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。	職場において、安全面や衛生面等に注意を常に払って業務に取り組んでいる。	職場において、安全面や衛生面等に注意が欠けるところがある。	職場において、安全面や衛生面等に注意が欠けるところがあり、業務に支障がでることがある。ケアレスミスが多く、任せられる業務が限られている。
	報告・連絡・相談	上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行っている。	上司や同僚に対して、適切に報告・連絡・相談を行い、円滑に職務を遂行している。課題解決に向けて自分の考えをもって相談している。コミュニケーションを図り、職場の活性化に常に努めている。同僚からの相談にも適切な対応を行っている。職場を一体感あるものとして取りまとめている。	上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行い、円滑な業務の遂行に努めている。自分の考えをもって相談している。コミュニケーションを図り、職場の活性化に努めている。	上司や同僚への報告・連絡・相談をタイミングよく行っている。	上司や同僚への報告・連絡・相談が遅れることや忘れるところがある。相談するときに自分の考えがないところがある。	上司や同僚への報告・連絡・相談が遅れることや忘れるところがあり、業務に支障がでることがある。相談するときに自分の考えがないところが多い。	
	的確な判断	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。困難な問題は上司に相談をしながら自らの確な判断し、解決に向けて取り組んでいる。	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。困難な問題は上司に相談をしながら自らの確な判断し、解決に向けて取り組んでいる。	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。困難な問題は上司に相談をしながら自らの確な判断ができている。	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行している。細かな指示がなくても問題や状況を的確に把握し、適切な対応をしている。	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行することやや欠けている。細かな指示がないと、適切な対応ができないところがある。自ら判断することより、上司に判断を仰ぐことが多い。	担当業務の状況を適切に把握し、計画的かつ迅速に遂行することに欠けている。細かな指示がないと、適切な対応ができないところが多い。自ら判断することはほとんどない。
組織運営力	部下の育成	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、範を示し日常的に指導している。指導は計画的にメンバーの能力に合わせて、やる気を引き出しながら行っている。注意が必要な場合は適宜、的確に指導している。	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、範を示し日常的に指導している。指導は計画的にメンバーの能力に合わせて、やる気を引き出しながら行っている。注意が必要な場合は適宜、的確に指導している。	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、範を示し日常的に指導している。困難な業務はフォローしながら育成している。	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に積極的に伝え指導・育成している。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、範を示し日常的に指導している。	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に伝えることは少ない。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、範を示し日常的に指導することは少ない。メンバーの失敗に感情的に叱ることがある。	自ら身につけた業務知識・ノウハウを他の職員に伝えることは少ない。メンバーに必要な能力等を伸ばすために、範を示し日常的に指導することが多い。メンバーの失敗に感情的に叱ることが多い。	
	リーダーシップ	職場を一体感あるものとして取りまとめている。誠意と熱意をもって、率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。	職場を一体感あるものとして取りまとめ、メンバーからの信頼も厚い。誠意と熱意をもって、率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。困難な課題に対しても積極的に関わり、組織で仕事をしていくことを示している。自分が忙しいときでも、メンバーへの協力を惜しまない。業務改善など上司に提案し、職場の改善に取り組んでいる。	職場を一体感あるものとして取りまとめている。誠意と熱意をもって、率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。困難な課題に対しても積極的に関わっていく姿勢がある。	職場を一体感あるものとして取りまとめている。誠意と熱意をもって、率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。	職場を一体感あるものとして取りまとめている。誠意と熱意をもって、率先垂範で業務に取り組み、メンバーに活力を与えている。	職場を一体感あるものとして取りまとめている。意識はあるが、積極性に欠けるところがある。	職場を一体感あるものとして取りまとめている。意識に欠けるところがある。
取組姿勢	責任感	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。困難な課題に対しても上司と相談しながら自ら解決している。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。困難な課題に対しても自ら解決していく姿勢がある。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組んでいる。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組む姿勢にやや欠けるところがある。担当となっている業務を他人に任せるところがある。	自己の職責を認識し、責任転換せず、最後までやり遂げる意志をもって取り組む姿勢に欠けるところがあり、業務に支障が出ることがある。	
	チャレンジ精神	前例の既定概念にとらわれずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組んでいる。	前例の既定概念にとらわれずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組む、業務改善を図っている。困難な業務についても上司やメンバーと協力し解決し、組織に良い影響を与えている。	前例の既定概念にとらわれずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組む、業務改善を図っている。困難な業務についても上司やメンバーと協力し解決する姿勢がある。	前例の既定概念にとらわれずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組んでいる。	前例の既定概念にとらわれずに一歩進んだ仕事の実現に向けて課題に取り組む姿勢にやや欠けている。指示があるまで、行動できないところがある。	業務改善など一歩進んだ仕事に取り組むことはほとんどない。あたらな業務などは自ら関わろうとする姿勢がほとんどない。	
規律性		規律性評価シートの評価結果を踏まえて評価する。			接遇、挨拶、勤務態度等の服務規律は、その職責と規律性評価シートの各項目とを照らしてほとんど問題なく、身だしなみも「身だしなみのガイドライン」に沿ったふさわしいものである。	服務規律や身だしなみ等の規律性において、改善すべき問題点がいくつかある。	服務規律や身だしなみ等の規律性において、改善すべき問題点が多い。	