

## 管理職評価制度及び教員評価制度について

義務教育チーム

【教員評価検討委員会最終報告（平成17年4月）】

教員の資質・能力の向上に資することを通して、学校の教育力の向上を図り、児童・生徒の成長、発達に寄与する教員評価とする。

## 1 管理職評価について

## (1) 平成17年度の取り組み

①試行期間は、平成17年4月1日から平成18年3月31日。試行に合わせて、評価者研修、被評価者研修を実施。

②平成17年度末に評価シートを義務教育チームへ提出。

※管理職評価の試行について、評価支援シートの提出などご協力いただきお礼申し上げます。今年度、管理職評価実施と教員評価試行の年になりますので引き続きご協力をお願いいたします。

## (2) 平成18年度の取り組み

・実施スケジュール  
4～5月：当初申告 7～9月：経過報告等  
1～2月：最終申告 3月：評価と支援

試行により得た成果及び課題を明確にし、より良い管理職評価のあり方を、高校教育チーム及び自律教育チームと連携しながら検討し、評価が形骸化しないよう努める。また、管理職評価が、どのように「学校の教育力向上」につながっているかを検証する。

## 2 教員評価について

- 全小中学校において、平成18年4月より教員評価試行をスタート。
- 試行開始は、4月当初。
- 但し、各学校の実情を勘案し、4月末日までには試行開始。

## (1) 平成17年度の取り組み

- ①5月：校長研究協議会において、南部昌敏評価検討委員会委員長による本県教員評価の特徴、趣旨、理念等について受講。
- ②校長会において主幹教育支援主事が教員評価の進め方等について説明。郡市校長会において評価者研修を実施。
- ③12～1月：教員評価の周知期間とし、解説編の読み合わせを実施し、最終報告書の理念を共有。また、教員評価の進め方等について理解を深める。3月「Q&A集」を作成し、各学校へ配布。翌月当初までに各学校長からの教職員への説明を依頼。

## (2) 平成18年度の取り組み

- ①試行期間は平成18年度。周知が不十分な学校については「解説書」の読み合わせ等を行い共通理解の上で取り組む。（教員評価の試行実施について4月3日付で通知を発信しております。）不明な点は、県教委（教育事務所主幹教育支援主事等）と綿密に連絡を取り合ってください。
- ②4月10日、11日の校長会で主幹教育支援主事から再確認をし、試行の徹底を図る。「・・・教員が自己課題を的確に把握し、意欲的に自己啓発や指導力の向上につなげていく契機として客観的に自己を見つめ直す営みが必要となります。新しい教員評価の積極的な意義がここに存在します。（最終報告「はじめに」より）」

## (3) 評価結果の活用

個々の教員の自己啓発活動に活かすとともに、適材適所を旨とした人事異動や校務分掌等の学校運営にも活用していく。

# 新しい教員評価制度について

— 最終報告 —

長野県教員評価検討委員会

平成17年4月

## はじめに

今日、学校教育をめぐる、学力の低下やいじめ、不登校、学級崩壊など学習指導や生徒指導に関わる様々な問題が起きています。こうした教育課題を解決するためには、学校や家庭、地域がそれぞれの役割を十分に果たしながら一体となって取り組むと同時に、児童・生徒の指導に直接携わる教員が、不断の自己研鑽をとおして資質・能力を向上させ、学校の教育力を充実させていくことが求められています。

そのためには、教員が自己の課題を的確に把握し、意欲的に自己啓発や指導力の向上につなげていく契機として、客観的に自己を見つめ直す営みが必要となります。新しい教員評価の積極的な意義がここに存在します。

折りしも、本県では平成15年度より学校自己評価の活動や指導力不足等教員への対応がはじまり、これまでも増して、教員が相互に支え合い切磋琢磨し合いながら、開かれた協働の場を創造していくことが求められています。

このような背景をふまえ、本委員会は、新しい教員評価の在り方について研究するよう長野県教育委員会から依頼され、平成15年6月から23回にわたり、教員評価制度の設計に関する基本的な考え方と具体的な制度について検討してきました。この間、平成15年12月に「中間とりまとめ」を公表して、多くの県民の皆様からご意見をいただいてその後の審議を進めてきました。

ここに、その結果を「最終報告」としてまとめ、長野県教育委員会教育長に提出します。

この報告によって、教員の資質・能力の向上をとおして学校の教育力がさらに充実し、児童・生徒の成長発達に寄与していくことを念願するものです。

平成17年4月8日  
長野県教員評価検討委員会  
委員長 南部昌敏

# I 新しい教員評価の基本的な在り方について

## 1 新しい教員評価の必要性

今日、学校には、学力の低下、いじめ、不登校、学級崩壊等、学習指導や生徒指導等に関わる様々な教育課題が山積している。こうした課題を解決するために、児童・生徒の指導に直接携わる教員が、相互に支え合い切磋琢磨し合いながら、それぞれの持つ資質・能力を一層向上させ、学校の教育力を充実させていくことが求められている。

このような背景をふまえ、以下のような、これまでにない観点を内容として含む新しい教員評価制度を設計し、積極的に教員を支援していくことによって児童・生徒の学力向上や健全育成を図ることが必要となっている。

- (1) 評価にかかわる者（校長と教員）が、相互に制度に関する十分な共通理解を持って実施していく。
- (2) 評価にかかわる者が継続的に意志疎通を図りながら、教員の能力や実践等を適正に相互確認し、意欲的に自己啓発や指導力向上に生かしていく。
- (3) 教育活動が、教員の協働によって支えられていることから、組織の一員としての努力や意欲を評価していく。

## 2 新しい教員評価の考え方

一人ひとりの教員が、自己管理によって主体的に教育活動を展開し、結果を分析してさらに成長を図るためには、目標管理の手法を採用することが妥当である。

学校における目標管理は、年度当初に具体的な自己目標を設定し（Plan）、目標に基づいて教育活動を展開し（Do）、実践の内容について自己評価し（Check）、改善を図る（Action）ことを1サイクルとして、教員としての資質・能力の向上をめざすことを目的としている。

目標管理を採用する意義は、以下の点に求めることができる。

- (1) 学校や学校運営上の担当分野（校務分掌）の目標との整合性や、自己の能力の伸長を図ることに考慮しながら自己目標を設定することにより、職務に対する自覚や意欲、参画意識が深まる。
- (2) 当初申告や経過報告、最終申告の過程をとおして、面談によって常に校長との共通理解と意思疎通を図るとともに、教育活動の実践について日常的に教頭、同僚等の意見を聞くことによって、協働の意識が醸成される。
- (3) 自己の資質・能力を客観的に把握することによって、自己啓発の動機づけとすることができる。

- (4) 校長は、教員の資質・能力を的確に把握することによって、自己啓発や指導力向上に関する適切な支援を行うことができるとともに、学校運営に反映できる。

## II 長野県における新しい教員評価について

### 1 求められる教師像

教員評価を実施するためには、評価の対象と基準を明らかにし、公平性を確保するとともに教育実践の方向性を示すことが必要である。そのため、長野県において求められる教師像を示し、具体的な制度設計に活用していくこととする。

#### (1) 全体像

- 児童・生徒の教育に対する情熱や使命感を持っている。
- 自己研鑽によって、学習指導や生徒指導の現実的な諸課題に適切に対応できる資質、能力の涵養に努める。
- 同僚と協力しあい切磋琢磨しながら、学校全体の教育力の向上をめざして積極的に創造性や行動力を発揮していく。

#### (2) 具体像

- 学習指導  
教科に関する専門的な知識、技術等を持ち、児童・生徒の自主的、主体的な学習を支援することができる。
- 生徒指導・生活指導・学級経営  
個々の児童・生徒の心を理解する能力や意欲を持ち、状況の変化に応じて的確な判断力を発揮して、児童・生徒が生きいきと活動できる、創造的な学級経営や生徒指導を行う。
- 進路指導  
個々の児童・生徒の希望や特性、能力を踏まえ、家庭や関係機関と連携して、児童・生徒にふさわしい進路指導を行う。
- 特別活動  
特別活動をとおして、個々の児童・生徒の特性、個性を伸ばすとともに、社会性、協調性を育む指導を行う。
- 学校運営  
分掌した校務について、同僚と協調して職務を遂行し、学校教育目標及び重点目標の達成をめざす。
- 保護者・地域との連携  
保護者、地域住民等と信頼関係を築き、協働して学校教育目標の達成に取り組むことができる。

○ 研究・研修

教員として必要な幅広い教養と教科の専門的な知識・技術を養い、自己の指導力を向上させるため、広く学校内外で自己研鑽に努める。

2 長野県における新しい教員評価の理念

教員の資質・能力の向上に資することをとおして、学校の教育力の向上を図り、児童・生徒の成長発達に寄与する教員評価とする。

3 長野県における新しい教員評価の特色

(1) 自律的な成長を支援する評価

- 新しい教員評価は、教員の自律的な成長をめざしている。従って、個々の教員は年度当初に自己目標を設定する際、校長との間で十分な共通理解を行い、主体的に教育活動を展開する。
- 自己評価及び校長による評価は、他者との比較ではなく、あくまでも自己目標に対する職務遂行の過程及び結果について行うため、これまで以上に意識的な教育活動の展開が可能となり、教員の自律的な成長に大きく資することになる。

(2) 評価に関わる者の新しい積極的、創造的な関係

- 新しい教員評価は、評価に関わる者が、自己申告から評価に至る一連の活動を、常に「共通理解」と「意思疎通」を図りながら進めていくことを重要な特質としている。
- 評価する側・される側という対立軸ではなく、自己啓発と指導力向上が児童・生徒の成長発達につながることを相互に理解した上で実施していくことになる。

(3) 評価結果の本人への開示

- 「共通理解」と「意思疎通」が原則であり、評価者は「評価」を開示して評価の理由を説明し、来年度の課題を相互確認する。
- 評価の公正性・納得性を高めるとともに、評価者の評価能力の伸長にとって大切な契機となる。

### Ⅲ 新しい教員評価の運用について

1 全体の流れ — 自己申告から評価まで  
(フロー図参照)

#### ⑥ 面談及び評価結果の開示

- 校長は、評価結果を開示する面談までに、必要に応じて共通理解と意思疎通を図る機会を設定する。
- 評価結果を開示する面談に際して、「評価・支援シート」によって評価結果を開示し、同時に評価の説明及び資質向上・自己啓発のためのアドバイスをを行い、共通理解を図る。
- 評価結果を開示する面談1回で共通理解が得られない場合、再度面談を実施し、合意に達するよう努力する。
- 一般への公開はしない。

#### 4 評価結果に関する不服申立て

- (1) 教員評価システムの公正性、納得性を担保するため、不服申立てに対応する仕組みを設ける。
- (2) 評価に関わる者は、常に共通理解と意思疎通を図りながら教育活動を進め、評価結果を開示する面談で合意に達することが基本である。

#### 5 評価者のあり方に関する共通理解

- (1) 公正性、納得性を高める具体的な評価方法について、周知と共通理解を図る。
- (2) 評価者に関する研修を実施する。

#### 6 評価結果の活用

評価結果については、個々の教員の自己啓発活動に生かしていくとともに、適材適所を旨とした人事異動や校務分掌等の学校運営にも活用していく。

#### 7 その他

教員の表彰制度、給与・処遇への反映は、本委員会の設計した長野県における新しい教員評価制度では前提としていない。

今後、必要があればあらためて検討すべき課題である。

# 教員の自己申告による評価実施要項

資料 4

(第2回資料)

長野県教育委員会

## 1 趣旨

今日、学校教育をめぐって起きている様々な問題を解決するため、児童・生徒の指導に直接携わる個々の教員が、不断の自己研鑽をとおして資質・能力を向上させ、学校の教育力を充実させていくことが求められている。

そのために、教員一人ひとりが自己の課題を的確に把握し、自主的・自立的に実践活動をおこなって年度末に自己評価を行い、改善を図りながら意欲的に自己啓発や指導力の向上につなげていく「教員の自己申告による評価」を実施することとし、その実施に関して必要な事項を定める。

## 2 実施対象者

自己申告による評価は次に掲げる者を除き、長野県立の高等学校、自律学校（以下「県立学校」という。）及び市町村立（学校組合立を含む。）の小学校、中学校（以下「市町村立学校」という。）に勤務する教諭、助教諭、講師、養護教諭、養護助教諭、実習助手及び寄宿舎指導員が実施する。

- (1) 非常勤職員
- (2) 休職または停職により現に勤務していない者
- (3) 指導力不足教員に指定され、現在研修中の者
- (4) その他長野県教育委員会教育長が、自己申告をおこなうことが不相当と認める職員

## 3 実施対象期間

毎年4月1日から翌年の3月31日までとする。

## 4 自己申告

### (1) 自己申告の方法

#### ① 自己申告項目

○ 職種毎に次の表のとおりとする。

職種 \ 項目	必須項目	選択項目
教諭・助教諭・講師	A 学習指導 B 生徒指導・生活指導・学級経営 C 研究・研修	D 進路指導 E 特別活動等 F 学校運営 G 保護者・地域との連携
養護教諭 養護助教諭	A 保健管理・指導 B 研究・研修	C 学校運営 D その他
実習助手	A 実験・実習等 B 研究・研修	C 学校運営 D その他
寄宿舎指導員	A 生活指導 B 研究・研修	C 学校運営 D その他

#### ② 自己申告項目数

- 必須項目・・・職種毎、項目について全て記入する。
- 自由選択項目・・・職種毎、項目を選択する。

- ③ 課外活動及び補習  
「特別活動等」または「その他」欄で申告する。
- ④ 自己申告シートの利用
- 自己申告シート（「評価・支援シート」（様式1）の左半）を使用する。
  - 簡潔に文章化し、面談を通して意思疎通を深める。
  - 達成状況は3段階で項目選択とする。  
「上回った」 「計画どおり」 「下回った」
- ⑤ 観点
- 項目ごとに観点を確認し、具体化された目標となるよう努める。
  - 職種ごと、つぎのとおりとする。

【教諭・助教諭・講師】

A 学習指導

教科に関する専門的な知識、技術等を持ち、児童・生徒の自主的、主体的な学習を支援することができる。

B 生徒指導・生活指導・学級経営

個々の児童・生徒の心を理解する能力や意欲を持ち、家庭等と連携しながら状況の変化に応じて的確な判断力を発揮し、児童・生徒が生きいきと活動できる、創造的な学級経営や生徒指導を行う。

C 研究・研修

教員として必要な幅広い教養と教科の専門的な知識、技術を養い、自己の指導力を向上させるため、広く学校内外で自己研鑽に努める。

D 進路指導

個々の児童・生徒の希望や特性、能力を踏まえ、家庭や関係機関と連携して、児童・生徒にふさわしい進路指導を行う。

E 特別活動等

特別活動をとおして、個々の児童・生徒の特性、個性を伸ばすとともに、社会性、協調性を育む指導を行う。

F 学校運営

分掌した校務について、同僚と協調して職務を遂行し、学校教育目標及び重点目標の達成をめざす。

G 保護者・地域との連携

保護者、地域住民等と信頼関係を築き、協働して学校教育目標の達成に取り組むことができる。

【養護教諭・養護助教諭】

A 保健管理・指導

保健管理・指導に関する専門的な知識、技術を持ち、担任や家庭と連携しながら児童・生徒の健康と安全に関する課題を的確に把握して指導するとともに、校内の協力や校医、薬剤師、関係機関等との協力を図りながら学校の保健衛生環境を整備する。

B 研究・研修

教員として必要な幅広い教養と教科の専門的な知識・技術を養い、自己の指導力を向上させるため、広く学校内外で自己研鑽に努める。

C 学校運営

分掌した校務について、同僚と協調して職務を遂行し、学校教育目標及び重点目標の達成をめざす。

D その他

【実習助手】

A 実験・実習等

実験実習等に関する専門的な知識、技術等を持ち、他の教員と連携しながら児童・生徒の自主的、主体的な学習を支援することができる。

B 研究・研修

教員として必要な幅広い教養と教科の専門的な知識・技術を養い、自己の指導力を向上させるため、広く学校内外で自己研鑽に努める。

C 学校運営

分掌した校務について、同僚と協調して職務を遂行し、学校教育目標及び重点目標の達成をめざす。

D その他

【寄宿舎指導員】

A 生活指導

個々の児童・生徒の健康や障害の状態、能力・適性、興味・関心等を的確に把握し、担任や保護者、関係機関との連携を図りながら、児童・生徒が生きいきと活動できるよう適切な援助・指導を行う。

B 研究・研修

教員として必要な幅広い教養と教科の専門的な知識・技術を養い、自己の指導力を向上させるため、広く学校内外で自己研鑽に努める。

C 学校運営

分掌した校務について、同僚と協調して職務を遂行し、学校教育目標及び重点目標の達成をめざす。

D その他

(2) 情報の収集

① 校長

校長は、当該教員との面談に際して、下に示した日常的な教育活動の観察や第三者からの意見収集によって得られた情報を生かしながら、課題解決に向けた実践を促すよう努める。

- 教頭・当該教員・同僚教員との日常的な対話及び言動観察
- 授業観察等
- 児童・生徒からの意見・要望の把握
- 保護者・地域住民との懇談等
- 学校評議員との懇談等

② 教員

当該教員は、下に示した第三者からの意見収集によって得られた情報を生かしながら、自己申告の各段階で自己を見つめ、自己目標の設定、当初申告、経過報告、最終申告を行う。

- 児童・生徒からの意見・要望の把握
- 児童・生徒による授業評価等
- 同僚との意見交換
- 保護者・地域住民との懇談等
- 学校評議員との懇談等

(3) 面談

① 面談の時期

- 当初申告・・・4月～5月
- 経過報告・・・7月～9月（適宜）
- 最終申告・・・2月～3月

② 実施内容

面談に際しては、校長及び教頭の支援の在り方、同僚の協力の在り方、および教育実践上必要な専門的力量的な在り方等も含めて、十分な共通理解と意思疎通を図る。

③ 実施方法

学校の実情に応じて、面談者及び面談方法について弾力的に運用する。

## 5 評価方法

### (1) 評価の活用

- ① 教員は、自己目標の遂行にともなう成果・実践力・意欲に関する評価（以下「要素評価」という。）及び目標ごとの評価（以下「目標評価」という。）について、校長との面談を通して理解を深め、自己の資質・能力を確認するとともに課題を的確に把握することによって、自己啓発や指導力向上に反映させていく。
- ② 校長は、教員の成果・実践力・意欲を的確に把握することによって、自己啓発や指導力向上に関する支援に役立てるとともに、学校運営に反映させていく。

### (2) 評価の方法

#### ① 評価者

- 評価者は校長とする。
- 校長は、自己申告及び教育活動の観察、収集した情報等を資料に、それぞれの目標について評価を行い、さらに目標を含む年間の教育活動全体について総合的なアドバイスを行う。
- 教頭は、自己申告に関わる相談に応じるなど日常的に教員を支援するとともに、校長の判断により面談に同席するなど、評価の補助者として活動することができる。

#### ② 「要素評価」の観点

- 「成果」  
それぞれの自己目標に対する職務遂行の結果について評価する。
- 「実践力」  
「職種別実践力評価の観点」（資料参照）に照らし、職務遂行の過程で示した企画力、行動力、判断力について評価する。
- 「意欲」  
職務遂行の過程で示した、積極的姿勢、連携協力姿勢、責任感について評価する。

#### ③ 「目標評価」（目標ごとの「評価」）の観点

- 各評価要素（「成果」「実践力」「意欲」）を総合し、難易度も考慮に入れながら、それぞれの目標ごとに評価する。
- それぞれの目標に関する職務遂行の過程と結果の状況を判断し、次年度の目標設定につながる評価をする。

#### ④ 「総合的なアドバイス」の観点

- 「今年度の目標」の達成状況を含め、年間の教育活動全体についてアドバイスを行う。

#### ⑤ 方法

- 絶対評価とする。
- 評価要素（「成果」「実践力」「意欲」）は、以下の3段階により評価する。

「成果」

【上回った】 【計画どおり】 【下回った】

「実践力」

【十分満たしている】 【満たしている】 【満たしていない】

「意欲」

【十分ある】 【ある】 【努力を要する】

- 「目標評価」は以下の5段階により評価する。

- 成果・過程ともに目標を上回った
- 成果または過程が目標を上回った
- 成果・過程ともに目標どおり
- 成果または過程が目標を下回った
- 成果・過程ともに目標を下回った

※ 「成果」とは「要素評価」における「成果」であり、「過程」とは「要素評価」における「実践力」及び「意欲」の総合をさす。

- ⑥ 面談及び評価結果の開示
  - 校長は、評価結果を開示する面談までに、必要に応じて共通理解と意思疎通を図る機会を設定する。
  - 評価結果を開示する面談に際して、「評価・支援シート」によって評価結果を開示し、同時に評価の説明及び資質向上・自己啓発のためのアドバイスを行い、共通理解を図る。
  - 評価結果を開示する面談1回で共通理解が得られない場合、再度面談を実施し、合意に達するよう努力する。
  - 一般への公開はしない。

## 6 評価結果に関する不服申立て

### (1) 趣旨

教員評価システムの公正性、納得性を担保するため、不服申立てに対応する仕組みを設ける。

### (2) 不服申立ての仕組み

#### ① 対象者

校長の評価及び説明に納得ができなかった者とする。

#### ② 申立ての対象

- 校長の当該教員に関する教員評価
- 校長の当該教員に関する教員評価の説明

#### ③ 対応機関

長野県教育委員会内に「不服申立てに関する審査機関」（以下、審査機関という。）を設ける。

審査機関の構成員は、長野県教育委員会教育委員のうち1名、教員評価検討委員会委員の内2名の計3名をあてる。

#### ④ 対応事務局

長野県教育委員会教育振興課

#### ⑤ 期間

評価の日から2週間以内をめどとする。

#### ⑥ 不服申立ての方法

不服申立ての対象者は、長野県教育委員会に対し、「不服申立て書」（様式2）により申立てを行う。

#### ⑦ 対応の方法

- 教育振興課から連絡を受けた当該人事主管課は、支援主事2名を調査員として派遣し、校長及び対象者双方から事情を聴取する。
- 調査員は、聴取した事情及び「評価・支援シート」を含む評価に関わる者双方が収集した情報を、資料として審査機関に提出する。
- 審査機関はできるだけ速やかに、不服申立ての対象者本人から直接不服申立ての趣旨を聴取するとともに審査を行い、1か月以内に次のいずれかの決定をし、調査員を通じて「不服申立てに対する対応決定通知書」（様式3）により校長及び対象者に伝える。

- ・ 校長の評価を妥当とする
- ・ 再評価を要する

### (3) その他

- ① 対象者は、不服申立てをしたことによって、教員評価その他において不利益とならない。教育委員会は、教員評価の実施にあたり、このことについて十分に周知する。
- ② 調査員及び審査機関の構成員等は、審査に関わって知り得た情報を他に漏らしてはならない。

## 7 評価者のあり方に関する共通理解

- (1) 公正性、納得性を高める具体的な評価方法について、周知と共通理解を図る。
- (2) 次に示された《評価の原則》《評価者の陥りやすいエラー》などを参考にしながら、評価者に関する研修を実施する。

### 《評価の原則》

評価の原則	内容の説明
事実評価の原則	想像や推測ではなく、職務遂行上の行動等の事実に基づき評価する。
評価期間の原則	過去の実績にとらわれることなく、評価期間内の職務遂行状況について評価する。
独立評価の原則	厳正な態度を堅持し、第三者の言動によって評価に影響を受けることなく、自分自身の責任で評価する。
評価範囲の原則	職員の性格、信条、好き嫌い、偏見、私生活上の行動や家庭の事情など、職務の遂行に直接関係のない事柄は評価対象としない。
平等の原則	在所属歴、在級歴、勤続年数、年齢、職位、職種、学歴、性別等の個人的な属性によって評価しない。

### 《評価者の陥りやすいエラー》

エラー	内容の説明
ハロー効果	評価対象者に、特に優れている面があったり、あるいは特に劣っている面があるとき、評価者がその特性を過大に受け止め、他の特性も優れている、あるいは劣っていると評価してしまう。
寛大化傾向 厳格化傾向	評価対象者に対する先入観などから、公正な評価結果よりもプラス又はマイナスの方向に偏った、甘い又は辛い評価をしてしまう。
中心化傾向	「きわめて優れている」とか「きわめて劣っている」というような極端な評価を避けたり、評価そのものに自信がないために無難につけたりすることから、評価の結果が中心に集中してしまう。
論理的誤謬	仕事の内容が非常に正確であるから、当然知識や技術もあると思ってしまう。
対比誤差	評価者が、自分を基準にして、自分の得意な分野は厳しく評価し、そうでない分野は甘い評価となる。
逆算化傾向	評価者が、予め評価対象者の最終評価をイメージして、そのような結果となるよう逆算しながら評価してしまう。

## 8 評価結果の活用

評価結果については、個々の教員の自己啓発活動に生かしていくとともに、適材適所を旨とした人事異動や校務分掌等の学校運営にも活用していく。