

学校教育活動の改善に生かす学校評価

- 各学校の経営ビジョンを反映させた学校評価の具体化を求めて -

学校経営研究会議

須山 弘一¹

垣東 節夫²

澤口 安雄³

白井 達夫⁴

前田 博明⁵

河野 勝彦⁶

大久保 光⁷

要 約

平成14年2月、中央教育審議会答申「信頼される学校づくりのために」において、学校の自己点検・自己評価の実施と、その結果を保護者や地域住民等に公表する学校評価システムの早期確立が提言された。また、平成14年3月29日に小・中学校の設置基準が制定され、同年4月1日付で施行された。これらを踏まえて、教職員の学校経営参画意識を高め、地域社会と一体となった信頼される「開かれた学校づくり」に向け、学校教育活動の改善に有効に機能する学校評価の在り方について明らかにすることが求められることとなった。

本研究会議では、学校マネジメントの観点から、学校評価システムの導入は、学校組織と教育活動の活性化を図るなど教育改革を推進する上で必要不可欠なものと考えた。そこで、学校教育活動の改善に生かす学校の内部評価・外部評価について、PDSサイクルに従って研究を進めることにした。

さらに、「学校経営に関する評価の実施（予定）状況についてのアンケート」結果から、本市の小・中学校における学校評価の実態や課題等を把握するとともに、小学校における学校評価の実践例を示した。

キーワード：学校評価システム、学校教育活動の改善、外部評価、PDSサイクル

目 次

主題設定の理由.....	6	(1) 調査の実施と方法.....	11
研究の内容.....	6	(2) 調査内容と結果の概要.....	11
1 学校評価の定義.....	6	(3) まとめ.....	15
2 学校評価の目的と機能.....	6	6 小学校における学校評価の実践例.....	16
3 学校評価システムの年間の流れ.....	7	(1) A小学校における実践の概要.....	16
4 評価結果の生かし方.....	9	(2) B小学校における実践の概要.....	18
(1) 評価結果をどのように生かして		研究のまとめ.....	19
いくのか.....	9	1 研究を通して見えてきたこと.....	19
(2) 評価結果を生かす手順は		2 終わりに.....	20
どうしたらよいか.....	10	参考文献.....	20
5 小・中学校の学校評価の実態と考察.....	11	指導助言者.....	20

¹川崎市立橋中学校長

²川崎市立御幸中学校長

³川崎市立東門前小学校長

⁴川崎市立宮崎小学校長

⁵川崎市総合教育センター教育課題研究室長

⁶川崎市総合教育センター研修指導主事

⁷川崎市総合教育センター研修指導主事

主題設定の理由

平成14年2月、中央教育審議会答申「信頼される学校づくりのために」において、学校の自己点検・自己評価の実施と、その結果を保護者や地域住民等に公表する学校評価システムの早期確立が提言された。また、平成14年3月29日に小・中学校の設置基準が制定され、同年4月1日付で施行された。これらを踏まえて、教職員の学校経営参画意識を高め、地域社会と一体となった信頼される「開かれた学校づくり」に向け、学校教育活動の改善に有効に機能する学校評価の在り方について明らかにすることが求められることとなった。

これまで各学校においては、行事の後や年度末に学校教育活動を振り返り、次年度の計画に生かそうと反省という形で評価を行ってきた。しかし、これまでの評価では、学校教育活動の評価項目が抽象的で検証可能なものとなっていなかったり、評価者が校内の教職員に偏っていたりした傾向が見られた。つまり、評価結果を次年度の教育目標に反映し、学校教育活動の改善に結び付けることができない現実があった。

すべての児童生徒が「今日は　　をするのが楽しみだ。」と、わくわく心はずませせて登校し、生き生きと目を輝かせ、たくさんの仲間と共に学び、そして一日の学校生活を終え家路につくとき、「楽しい一日だった。明日はこれがんばろう　　。」と思えるような学校をつくりたい。私たちは、児童生徒と教職員一人一人が生き生きとして活力のある学校、家庭や地域社会との確かな連携がとれ信頼される学校を目指している。そのためには、教職員の元気が出る学校評価システムを構築して、「開かれた学校づくり」「児童生徒や保護者、地域の人々の願いに立った学校づくり」「確かな教育力のある学校づくり」を、家庭や地域との協働のもとで進めていくことが大切であると考えた。

そこで本研究会議では、本市の小・中学校の「学校経営に関する評価の実施（予定）状況」についてのアンケート（平成15年7月7日実施）の調査結果をもとに、その課題を明らかにし、「学校教育活動の改善に生かす学校評価」の在り方について研究を進めることにした。

研究の内容

1 学校評価の定義

学校教育活動を評価する学校評価には、内部評価と外部評価があり、その評価者として、教職員、児童生徒、保護者、地域の人々、それに学校教育推進会議委員等が考えられる。ここでは、学校評価とは、学校が主体的に行う評価であり、教職員による内部評価に、児童生徒、保護者、地域の人々、学校教育推進会議委員等による外部評価を加味したものとする。

2 学校評価の目的と機能

学校評価の目的は、学校教育活動の充実・向上にある。そのためには、教職員一人一人が児童生徒の実態を把握しながら、学校教育目標の達成状況を明らかにしていくことが求められている。教職員自らが学校教育活動を振り返る内部評価は、教職員の学校経営参画意識を高めるという点からも重要な意味をもつと考えられる。また、外部評価は、学校の自己評価（内部評価）に客観性をもたせるとともに、その評価を通して、保護者や地域の人々、学校教育推進会議委員等の教育への関心を高めることにつながるものとなる。

本研究会議では、学校評価から得られた評価結果を保護者や地域の人々、学校教育推進会議委員等

に公表し、そこから得られた意見等を教育活動にフィードバックしていくことを念頭に置いた組織的、継続的な評価活動を「学校評価システム」ととらえ、その評価活動の機能をPDSサイクルに従って、図1のように考えた。

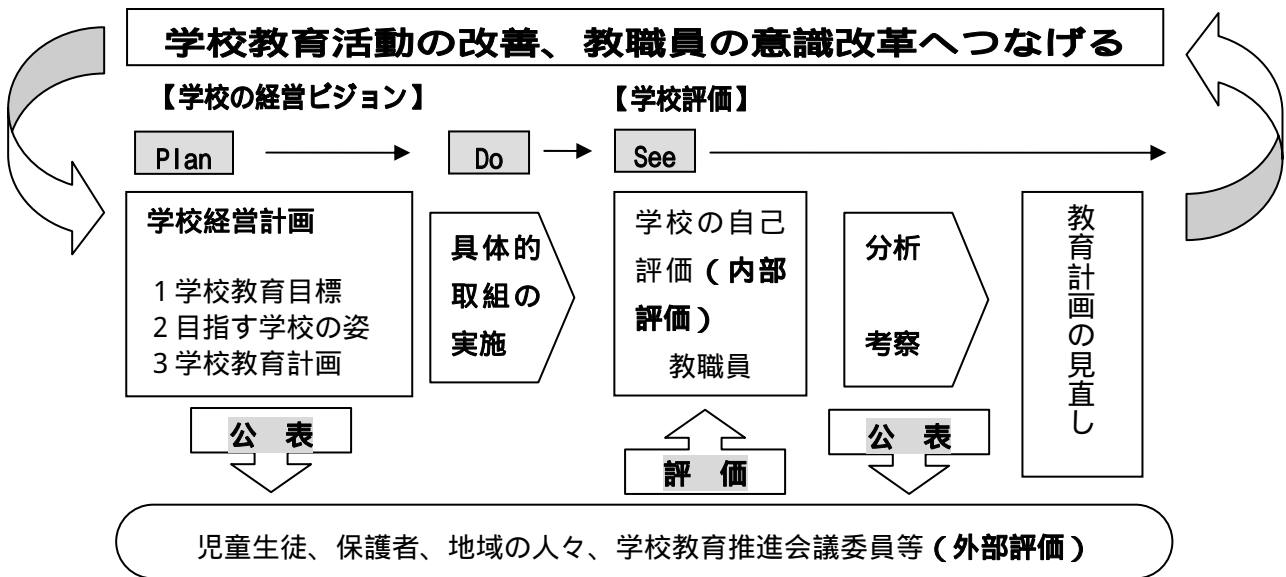


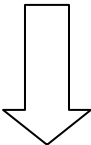
図1 学校評価システムのPDSサイクル

3 学校評価システムの年間の流れ


本研究会議では、児童生徒が学校教育目標や目指す学校の姿に近付くために、一つ一つの具体的取組を「誰（評価実施対象者）が」、「いつ（評価実施時期）」、「何を（評価項目）」、「どのように（評価方法）」、「どの程度（達成のめやす）」評価するのかという評価計画を確実に行っていくためのシステムを「学校評価システム」としてとらえ、その年間の流れとして、次のような例を考えた。

表1 学校評価システムの年間の流れの例



Plan（計画する段階）	年間の流れ	留意点他
前年度	校長 学校マネジメント構想の策定及び提示 	<ul style="list-style-type: none"> 児童生徒、保護者、地域の人々のニーズや学校への期待をアンケート等により把握する。 学校教育目標等を見直し、目標の明確化、具体化を図るとともに、経営ビジョンを提示する。
— 学期	企画（運営）委員会 今年度の重点課題（目標）、評価項目（下位目標）、具体的取組、達成のめやす等についての共通理解 各校務分掌 重点課題（目標）、評価項目（下位目標）、具体的取組、達成のめやすの設定 	<ul style="list-style-type: none"> 経営ビジョンを受けて、今年度の重点課題を絞り込み、評価項目及び具体的取組を設定する。 学校独自の評価項目設定の力量が求められている。 <p>重点課題例：目標をもち、何事にも挑戦する生徒を育てる。</p> <p>評価項目例：（2）教育活動 - 学習指導</p> <p>具体的取組例：積極的に読書に取り組ませる。 - 朝の読書タイムの活用</p> <p>達成のめやす例：月1冊以上本を読む。 （目標の中に数値指標を設定した例）</p>

一 学 期	<p>学校評価委員会 経営ビジョンに基づく重点課題（目標）評価項目（下位目標） 具体的取組、達成のめやすの検討及び修正 学校教育活動評価計画案の作成</p>  <p>企画（運営）委員会・職員会議 学校教育活動評価計画の確認と共有化 教職員の学校経営参画意識の高揚</p>	<p>評価結果を改善にフィードバックさせる道筋を具体的に示せる達成のめやすが必要である。 学校評価委員会の設置 - 小規模校においては、企画（運営）委員会が兼ねることも考えられる。</p> <p>【評価計画の立案検討】</p> <table border="0"> <tr> <td>評価項目</td> <td>評価方法・達成のめやす</td> </tr> <tr> <td>評価実施対象者</td> <td>評価実施時期</td> </tr> <tr> <td>評価結果の活用</td> <td>評価結果の説明</td> </tr> </table>	評価項目	評価方法・達成のめやす	評価実施対象者	評価実施時期	評価結果の活用	評価結果の説明
評価項目	評価方法・達成のめやす							
評価実施対象者	評価実施時期							
評価結果の活用	評価結果の説明							
<p>今年度の重点課題や具体的取組等を保護者・地域等に説明し、公表する。（４～５月）</p>								

Do（実施する段階）

一・二・三 学期	<p>年度当初計画された具体的取組の実施</p> <p>教職員 具体的取組の実施後、その都度、校務分掌・各教科・学年等でそれぞれ年度途中での評価を行う。 年度途中での評価より得られた意見や課題等の提示</p>  <p>学校評価委員会 年度途中での評価結果の分析、考察</p>	<p>教育活動の途中で、教職員の意識の変化や児童生徒の活動の状況により、具体的取組や評価計画の変更も考える必要がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年度途中での評価を踏まえて、具体的取組や達成のめやすを見直し、常に児童生徒の実態に合わせ、柔軟に取り組む。 ・年度途中での評価の結果から教育活動計画を再度見直し、成果や改善の明確化を図る。
-------------	--	--

See（評価・改善する段階）

三 学 期	<p>教職員・児童生徒・保護者・地域の人々 具体的取組ごとの達成のめやすに基づいた年度末評価（１月頃） 年度末評価より得られた意見や課題等の提示</p>  <p>学校評価委員会 年度末評価結果の分析、考察</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ・評価結果から判断し、次の具体的な達成のめやすをどこに置くのかを検討する。 ・児童生徒・保護者・学校教育推進会議委員等からの意見聴取やアンケートに基づく外部評価を行う。 学校教育活動を見直すための資料の一つとして、外部評価が把握されていることも大切である。 年度末評価の結果を、次のPlanに確実につなげる手立てを整えておく。
<p>保護者や地域の人々、学校教育推進会議委員等に公表し、意見聴取を行う。</p>		

Plan	<p>校長 年度末評価の結果から次年度の経営ビジョンの立案 ↓ 企画（運営）委員会・職員会議 評価結果の総括、次年度の評価計画の立案及び共有化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・学校教育活動全体の総括を行い、次年度の経営ビジョンを立案提示する。 ・評価結果の総括を全職員で確認するとともに、次年度の評価計画案について共通理解する。
-------------	---	--

さらに、学校評価を進めるためのポイントとして、次の10項目を考えた。

表2

学校評価を進める10ポイント

- 1 校長の明確な経営ビジョンのもと、学校教育目標を見直す。
- 2 学校教育目標を受けて努力目標や目指す学校の姿を明らかにする。
- 3 努力目標や目指す学校の姿から、今年度重点的に取り組む学校教育活動（重点課題）を絞り込む。
- 4 評価項目と具体的取組との関連を明らかにし、全教職員の共通理解を図る。
- 5 学校評価では、すべての教育活動が対象となるが、おおむね次の5分野が評価項目例として考えられる。

評価項目例

- (1) 学校経営 学校経営 学年経営 学級経営
- (2) 教育活動
 - 教育課程の編成 学習指導 学校行事 生徒指導 健康・安全指導 人権教育
- (3) 組織運営 校務分掌 校内研修
- (4) 教育環境 教育環境の整備 施設・設備の管理
- (5) 開かれた学校 P T A 活動支援 地域との連携

- 6 評価でのアンケート設問数は、各学校の実態に合わせることが基本であるが、内部評価は20～30問程度、外部評価は10～20問程度に精選することが望ましい。
- 7 具体的取組の達成状況を判断する分かりやすい達成のめやすを設定し、それに基づいて年度途中や年度末（1月頃）の評価を行う。
- 8 年度途中での評価を踏まえて、評価項目と具体的取組を見直し、常に目の前の児童生徒の実態に合わせて柔軟に取り組む。
- 9 多くの意見を生かした、より客観的な評価を行うために、教職員だけでなく児童生徒、保護者、地域の人々、学校教育推進会議委員等の評価を積極的に取り入れる。
- 10 児童生徒、保護者、地域の人々、学校教育推進会議委員等が納得できる、具体的で公平な評価結果をもとに、説明責任が果たせるようにする。

4 評価結果の生かし方

(1) 評価をどのように生かしていくのか

評価結果を数値化したり、グラフ化したりすると結果をとらえやすい。さらに、評価を年度途中と年度末（1月頃）に2回行って比較すると、実践への手立てがより明確になる。

学校の自己評価（内部評価）や外部評価によって、各学校がもっている「良いところ」や「見直すところ」、「新たに必要と思われること」について明らかになる。これらの明らかになったことの中で、すぐに改善できるものについては、それぞれ発展・伸長、工夫、創造することによって、教育活動を一層充実させていく。また、次年度の教育計画へも反映させていく。その結果として、目指す学校の姿に一歩ずつ近付いていくことになる。

しかし、中長期的に改善すべき事項については、課題を教職員に明示し、改善策を校務分掌部会や学校評価委員会等で引き続き検討することになる。

「評価をどのように生かしていくのか」をイメージとして図で表すと、次の図2のようになる。

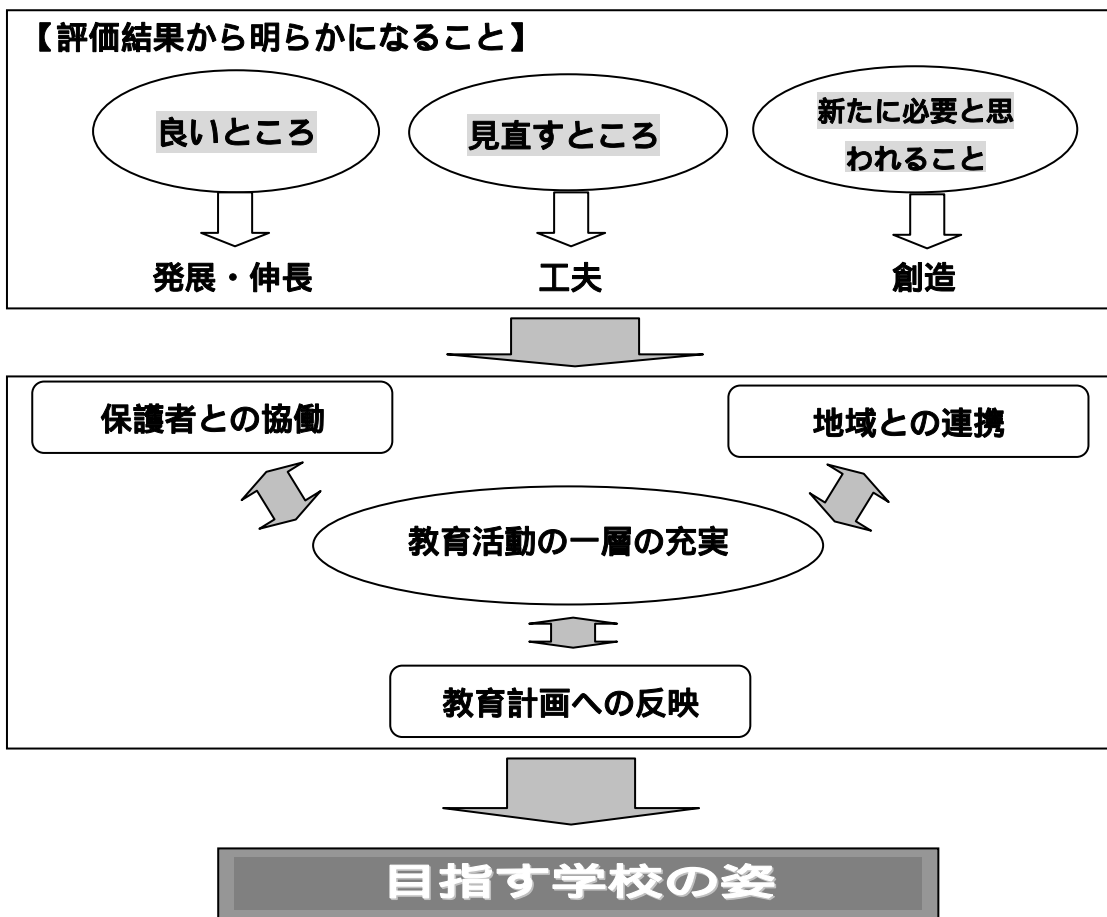


図2 評価結果の生かし方

(2) 評価結果を次に生かす手順はどうしたらよいか

次の図3は、評価結果を分析し、次に生かす手順1～5を例示したものである。

1 具体的取組の実施状況を点検する。

具体的取組が教育計画に沿って、実際にどの程度実施できたかを点検する。（必要に応じて、学校行事後の評価や教職員アンケートの数値等を活用する。）

2 達成のめやすに基づく達成度を診断する。

達成のめやすが数値等で設定してある場合は、設定した数値との比較で診断する。

達成のめやすが数値等で設定されていない場合は、前年度の状態や年度途中での評価との比較、目指す学校の姿に達した児童生徒の割合などで診断する。

達成のめやすが教職員の活動自体であれば、具体的取組のそれぞれについて活動状況を評価したものを総合して診断する。(必要に応じて教職員、児童生徒、保護者、地域の人々、学校教育推進会議委員等のアンケートの数値等を活用する。)

3 具体的取組の妥当性を検討する。

実施状況が満足すべき状態にあって、達成度も良好であれば、その取組が有効であり妥当であったと考えられる。

実施状況が満足すべき状態にあって、達成度が不十分であれば、その取組の有効性に問題があると考えられるので、その原因を分析する。

実施状況が不十分な場合は、実施する段階での努力不足なのか、具体的取組に無理があったのかを分析し、次年度へ向けた改善策を検討する。

4 評価項目(下位目標)や達成のめやすの妥当性を検討する。

当初設定した評価項目(下位目標)や達成のめやすが、児童生徒の実態や学校経営の実情に照らして適切であったかを検討する。

5 次年度の学校教育目標や具体的取組等の方向性を示す。

上記 1~4 の分析に基づいて、次年度へ向けた学校教育目標や具体的取組等の改善点を示す。

図3 評価結果を次に生かす手順の例

5 小・中学校の学校評価の実態と考察

(1) 調査の実施と方法

本市の小・中学校の校長を対象に、平成15年7月、「平成14・15年度の学校経営に関する評価の実施(予定)状況についてのアンケート」を実施した。アンケートは主に選択肢形式をとり、記述形式の回答結果からは、小・中学校の学校評価の課題をまとめた。対象校数は、小学校114校、中学校51校、回答率は100%であった。

(2) 調査内容と結果の概要

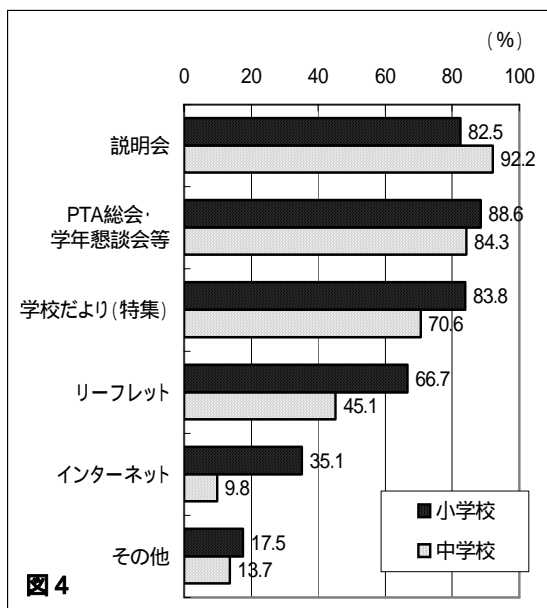
学校経営に関する説明の実施(予定)状況

ア 方式別の説明の実施(予定)状況【15年度】(図4)

「説明会」「PTA総会・学年懇談会等」「学校だより(特集)」は、小学校で82.5%～88.6%、中学校では70.6%～92.2%であり、小・中学校とも多くの学校で実施している。どの学校でも、これらの会議や広報の場で、年に1～3回「教育方針」等を説明しているものと思われる。

「リーフレット」(パンフレットを含む)については、小学校では「教育方針」を中心に、中学校ではその年の重要事項(特に進路や評価)を、必要に応じて配付している。

小学校では、中学校に比べて多くの学校が「教育方針」等を「インターネット」(ケインズネット外にも)「イントラネット」(ケインズネット内)のホームページ上で公開している。



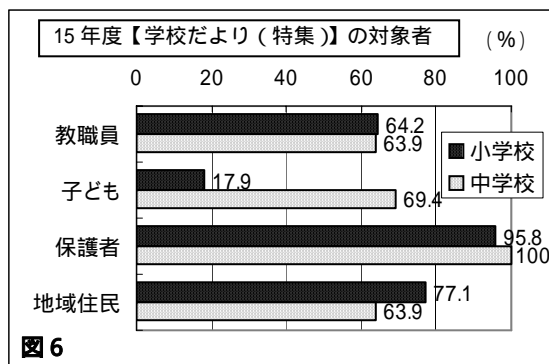
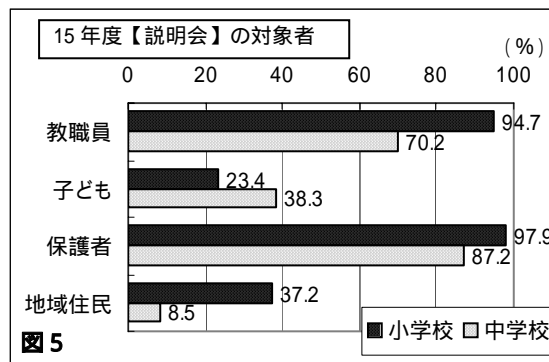
イ 説明の対象者 [実施(予定)している学校のうちの実施(予定)率]

【説明会】(図5)

中学校では、「説明会」に子どもを含めて行う傾向があるのに対し、小学校では、地域住民への説明が多くなっている。この校種による違いの要因として、子どもの成長と理解度の関係、現在行われている地域とのかかわりや地域指導者導入の状況などの違いが考えられる。また、グラフでは示していないが、14・15年度の小学校における「説明会」の対象者の比較結果から、小学校でも子どもを対象とした説明の機会が増えていることが分かった。学校教育推進会議への子どもの参加が、一つの要因として考えられる。

【学校だより(特集)】(図6)

「学校だより(特集)」での対象者は、小・中学校とも、主に保護者となっている。また、中学校では、子どもを意識して学校だよりを作成している傾向が顕著に見られる。さらに、地域住民に対して「学校だより(特集)」を配付して説明を行っている学校は、小学校で77.1%、中学校で63.9%となっている。さらに、グラフでは示していないが、実施校数が14年度より小学校で9校、中学校で7校増えていることから、「学校の説明責任」が求められる現在の流れの特徴的な一面と見る事ができる。



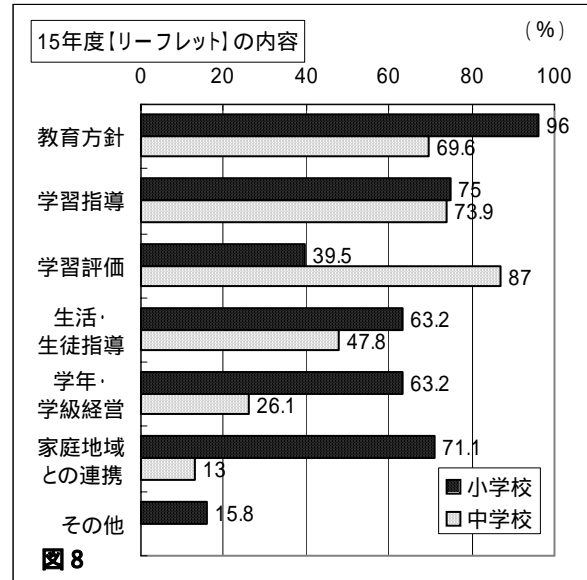
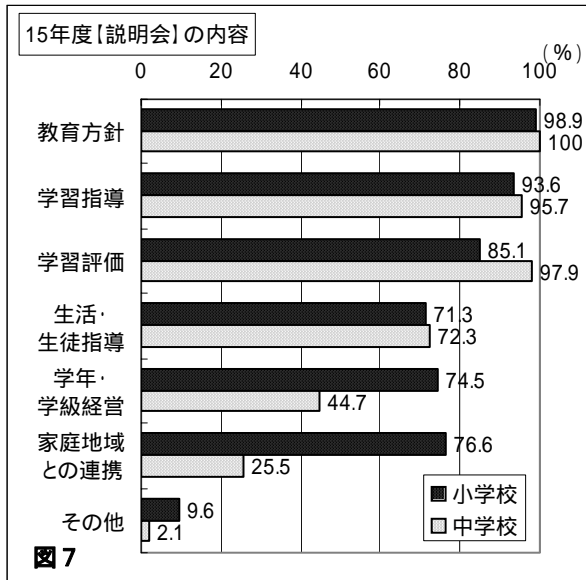
ウ 説明の内容 [実施(予定)している学校のうちの実施(予定)率]

【説明会】(図7)

「教育方針」「学習指導」については、小・中学校ともほぼ100%の学校が説明している。また、中学校では「学習評価」、小学校では「家庭地域との連携」「学年・学級経営」について説明している学校が多いという特徴が見られる。校種による教職員及び保護者の関心やニーズ、意識の違いなどが現れているものと思われる。

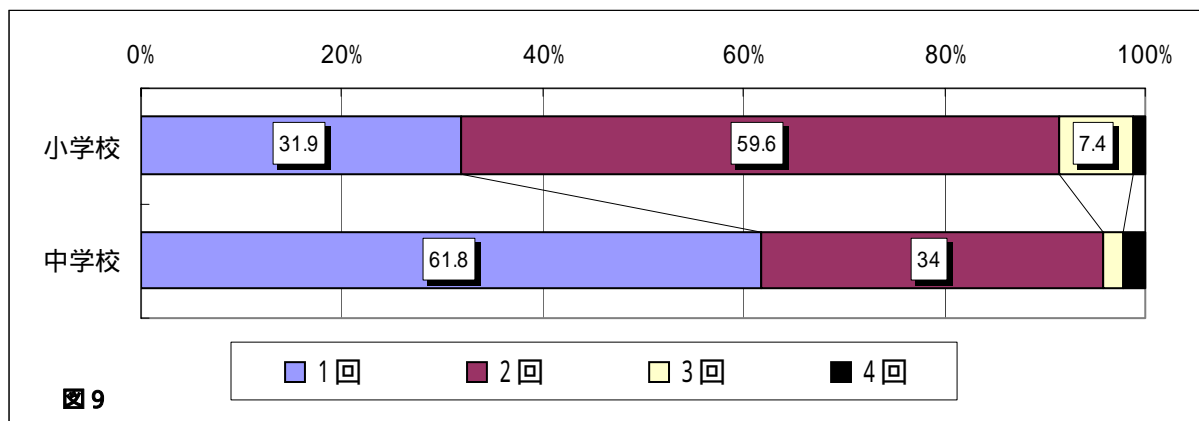
【リーフレット（パンフレットを含む）】（図8）

小学校では、「教育方針」「学習指導」「生活・生徒指導」「学年・学級経営」「家庭地域との連携」など、学校経営について幅広く説明がなされている。一方、中学校では、特に「学習評価」について説明している学校が非常に多いことが特徴である。また、「学習指導」「教育方針」など、必要に応じた項目に絞って説明しているものと思われる。



エ 説明会の実施（予定）回数 [実施（予定）している学校のうちの実施（予定）率]【15年度】（図9）

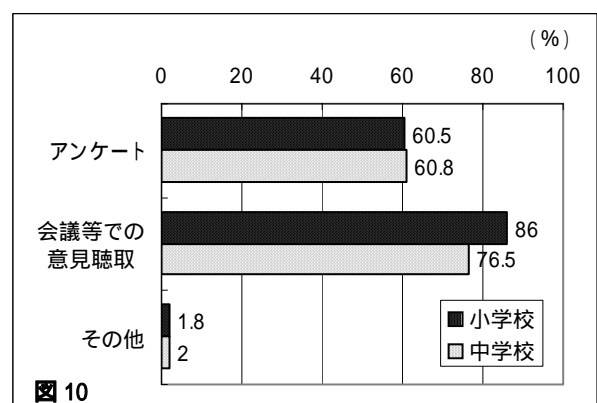
15年度の「説明会」の実施（予定）回数は、年1～2回が多く、小・中学校とも90%以上を占めている。2回実施する場合は、年度始めに経営方針等について説明し、年度末にその結果を報告するという学校が多いのではないかとと思われる。



学校経営に関する評価の実施（予定）状況

ア 方式別の評価の実施（予定）状況【15年度】（図10）

小・中学校ともに、「アンケート」での評価の実施（予定）は、ほぼ60%と同じである。「会議等での意見聴取」については、小学校が86.0%と、中学校の76.5%に比べて若干多い。



イ 評価の対象者 [実施(予定)している学校のうちの実施(予定)率]

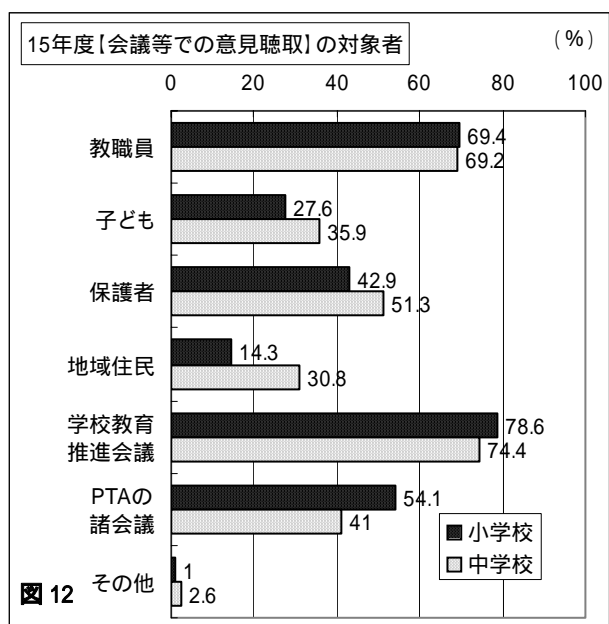
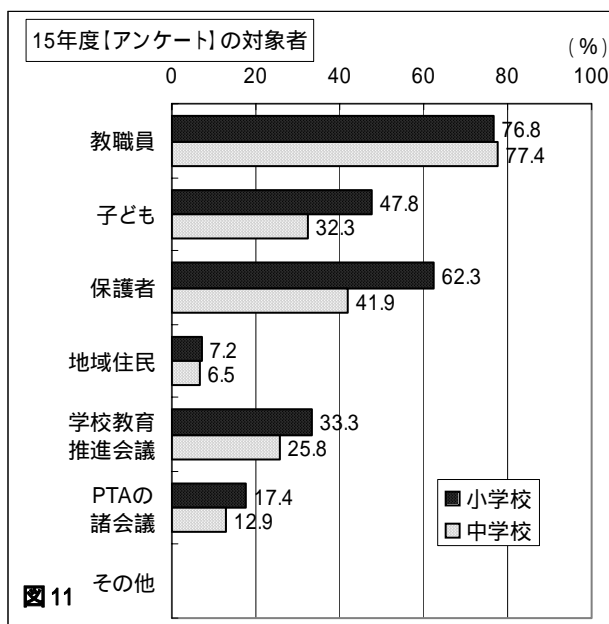
【アンケート】(図11)

小・中学校ともに、「教職員」にアンケートによる評価を実施(予定)している学校が最も多く、「保護者」「子ども」に実施している学校も比較的多い。

また、グラフでは示していないが、14年度との比較結果からは、小・中学校ともほぼすべての項目において実施(予定)校数が増加していることが分かった。特に、小学校の「保護者」「子ども」「学校教育推進会議」、中学校の「学校教育推進会議」の実施(予定)校数の伸びが顕著である。

【会議等での意見聴取】(図12)

小・中学校ともに、「学校教育推進会議」での意見聴取による評価が最も多く、「教職員」「PTAの諸会議」「保護者」「子ども」が続いている。「学校教育推進会議」には子どもも含まれているので、子どもからの意見も踏まえて評価を実施(予定)している学校が増えていると思われる。子どもの「参加権」や「意見表明権」を大切にしている「川崎らしさ」の一端が垣間見られる。



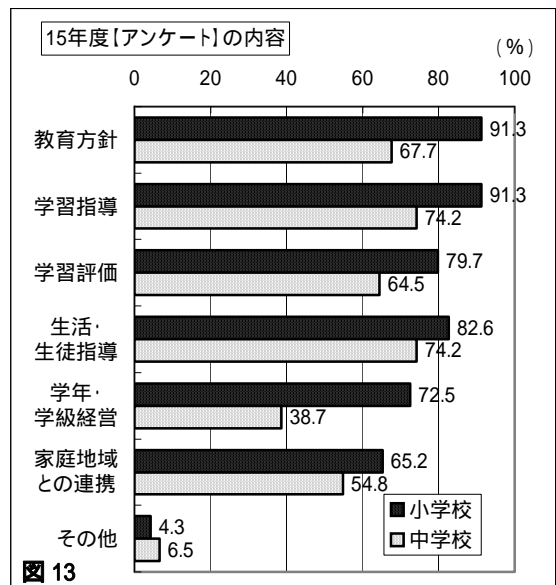
ウ 評価の内容 [実施(予定)している学校のうちの実施(予定)率]

【アンケート】(図13)

小学校では、どの項目についても60%以上であり、特に「教育方針」「学習指導」については90%以上、「生活・生徒指導」についても82.6%となっている。中学校では、すべての項目について実施(予定)率が小学校に比べて低い。図14のグラフと併せて考えると、中学校の現状として、「アンケート」より「会議等での意見聴取」が評価で多く取り入れられていることが要因と思われる。

【会議等での意見聴取】(図14)

小・中学校ともに、すべての項目について、会議等での意見聴取による評価を実施(予定)している学校が多い。また、「生活・生徒指導」だけが、中学校で小学校を上回っており、中学校の抱える生徒指導の大変さが見えてくる。



また、グラフでは示していないが、14年度との比較結果からはすべての項目で意見聴取を行っている学校数が増えていることが分かり、会議の開催の広がり、内容の充実がうかがえる。

エ 結果の公表〔実施（予定）している学校のうちの実施（予定）率〕

【アンケート】(図15)

小・中学校ともに、40%以上が「学校だより等」で、30%以上が、「説明会」で公表している。「インターネット」で公表している学校がないことから、不特定多数への公表には慎重な姿勢がうかがえる。

15年度「公表しない」学校は、小・中学校でそれぞれ、27.5%、25.8%である。また、グラフでは示していないが、14年度に比べ、小・中学校とも「公表しない」学校数は減少し、全体的には「公表する」方向となっている。

【会議等での意見聴取】(図16)

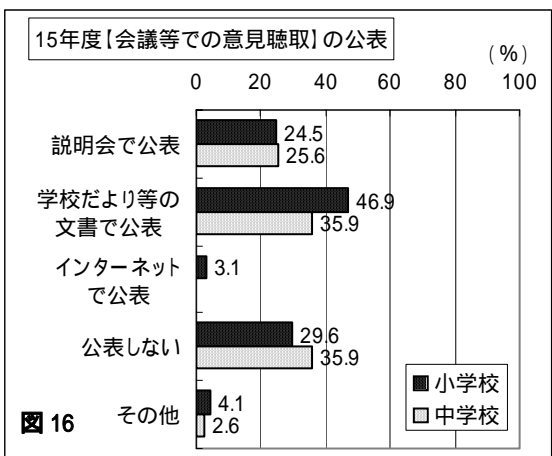
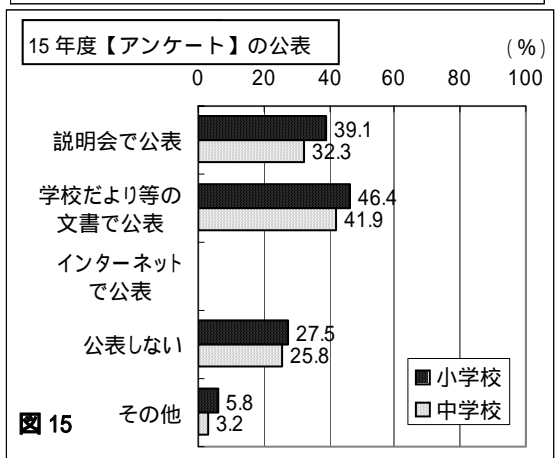
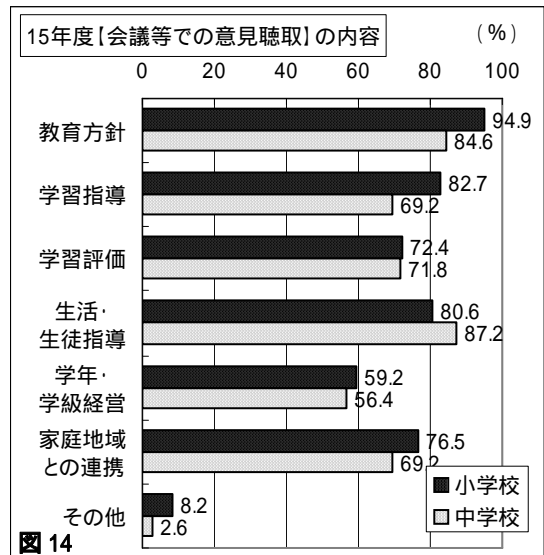
小学校では、「学校だより等」で46.9%、「説明会」で24.5%が公表している。中学校では、「学校だより等」で35.9%、「説明会」で25.6%となっている。「公表しない」は、図15の「アンケート」に比べると、小・中学校とも若干多い。しかし、グラフでは示していないが、14年度と比べると、その学校数は減少しており、ここでも評価結果の公表が進んでいる様子が見えてくる。

(3) まとめ

学校評価を「説明」「評価」「公表」と分けて考えた場合、各学校においては、「説明」への取組が最も進んでおり、次いで「評価」、最後に「公表」となっている。しかしながら、全体としては、「外部評価」も「評価結果の公表」も、この1年間でかなり進んできたと言える。

また、記述形式の回答結果からは、次の3点が課題として見えてきた。1つ目は学校評価システムの年間の流れの必要性、2つ目はアンケートをするときの評価項目や評価内容、3つ目は評価結果の生かし方である。そして、それらを教職員全員が理解して共有化していくことが大切である。また、アンケートをするときの評価項目や評価内容については、各学校独自の経営ビジョンを反映させた評価項目設定の力量が校長に求められている。

さらに、学校マネジメント構想(校長の学校経営ビジョン)に基づき、教職員全員が評価項目や具体的取組の設定等に参画することの重要性も多くの学校で指摘されている。学校評価と情報発信を軸とした地域から信頼される「開かれた学校づくり」の中でこそ、心豊かな子どもたちの育成が可能となる。学校評価は、学校教育活動改善への最も重要な方策であると考えられる。



6 小学校における学校評価の実践例

(1) A小学校における実践の概要

学校評価実施上の留意点

「何のために学校評価を行うのか」という目的を明確にして、評価者の共通認識を図る。

学校の実情・地域性を踏まえた項目の精選、児童、保護者に分かりやすい設問を工夫する。

評価基準の策定に当たっては、平易性・有効性等を考慮して、評価を蓄積しながら実態に合うものにする。

評価者からの評価を受けて、学校改善のための方策を具現化する。

「計画 実践 評価」の流れを、学校だけではなく、児童・保護者・地域社会との連携の中で見直しをもって行う。

学校経営年間プラン

表3 A小学校の学校経営サイクル

*太字：学校評価システムにかかわる部分

月	学 校	児童・保護者	地域・学校教育推進会議
4	Plan 校長の経営方針 学年・校務分掌決定(面談)	授業参観・懇談会 説明会 学習状況調査	学校だより・学年だより (原則月1回)
5	学年・学級経営案作成(面談) 運動会	A小(子ども)会議 (毎週火曜日)	学習支援ボランティア打ち 合わせ
6	学校案内リーフレット作成 Do 授業研究会・実践(面談)	授業参観・懇談会	学校案内リーフレット配付 (保護者・地域)
7	1学期のまとめ・反省(面談)	懇談会	第1回学校教育推進会議
8	2学期に向けての計画(面談)		子ども110番実施委員会
9	授業研究会・実践	授業参観・懇談会	
10	授業研究会・実践(面談)	教育相談	地域教育会議「子ども会議」
11	授業研究会・実践 学習発表会		
12	2学期のまとめと3学期に向けて (面談)	学習意識調査	第2回学校教育推進会議 (評価計画)
1	授業研究会・実践(面談)	授業参観・懇談会	
2	公開研究会 See 教職員による自己評価		保護者による外部評価
3	Plan 年度まとめと次年度の 計画(面談)	懇談会・説明会	第3回学校教育推進会議 (分析・答申)

学校評価の実際

ア 教職員による自己評価：「学校経営診断カード」を活用した内部評価

「学校経営診断カード」とは

- ・教職員が学校経営の状況を5段階法でチェックし、全校的に問題点の所在を確認するとともに、改善の方向を明らかにするためのもの。
- ・「目的的要因」「組織運営的要因」「人間的要因」「組織風土的要因」の4要因を押さえ、要因ごとに10項目、全体で40の診断項目を設けたもの。

「学校経営診断カード」活用の利点

- ・学校の抱えている共通の問題や課題の所在を明らかにすることができる。
- ・4要因の分析から、「共通理解」「協働意欲」「コミュニケーション」という、組織づくりの3原則に即した具体的意味内容を見ることができる。
- ・年齢別、性別等の指標による検討を加えることにより、教職員の反応の多様性を構造的に把握することができ、改善点や改善の方法を実際に即して検討することができる。

イ 保護者による外部評価

外部評価の基本的な考え方

学校改善につながる実効性のある学校評価にするためには、保護者等による外部評価を加えることが有効である。また、単に外部評価者の評価を取り入れるだけでなく、学校の外部評価の項目にかかわる部分の内部評価結果を外部評価にも示し、それを踏まえた外部評価を行うことで、より客観性のある評価が実現する。

外部評価を取り入れた新しい学校評価の目的は、「特色ある学校づくりの一層の推進と学校の活性化」「学校評価に基づく成果基盤型の学校への転換」「学校教育・教員の資質の向上」「学校・保護者・地域社会が一体となった学校づくり」等である。

外部評価の内容

- ・質問の要素として次のA～Fの6項目を設定し、それらの要素を含む20の設問を作成した。

A：学校の総体に関して	B：基礎学力の定着に関して
C：社会性・人間性の育成に関して	D：保護者・地域との連携に関して
E：独自の特色ある教育活動に関して	F：教員の資質・力量に関して

表4 質問内容と要素の関係（一部）[A小学校の資料より]

	質 問 内 容	質 問 要 素					
		A	B	C	D	E	F
1	子どもは学校へ行くのが楽しいと言っている。						
2	学校は、保護者が授業を参観する機会をよく設けている。						
： （途中略）							
19	教員は学習における子どもの能力や努力を適切に評価している。						
20	学校は、発達段階に応じて、子どもの生命や人権を尊重する意識を育てようとしている。						
		6	2	2	4	4	6
		9	1	4	2	2	3

- ・各設問について、1～5の5段階で評価し、最後に全体に関する自由意見を記述する。
- ・学校教育推進会議の中に学校評価担当者（4～5名）を置き、計画・立案、集計・分析を行う。
- ・第2回学校説明会（3月）で評価担当者から結果を報告する。校長はそれぞれの問題についての学校としての対応や改善策等について回答する。

(2) B小学校における実践の概要

学校経営及び学校評価の特色

「学び合う学校づくり」「支え合う学校づくり」「地域に開かれた学校づくり」の3つのキーワードをコンセプトにした学校経営及び学校評価の実施

「学年チームによる学年経営」「プロジェクト方式による学校運営」

「学年」を横系、「プロジェクト」を縦系として全教職員の力の結集

学校紹介冊子「B小プラン」の作成を通して教職員の経営方針への共通化を図るとともに、全家庭に配付して経営方針への理解を得る。

「内部評価：教職員による教育計画」「外部評価：保護者アンケート」の実施

学校評価システムの年間の流れ

表5 B小学校の学校経営・学校評価システムの年間の流れ

	年間の流れ	具体的な内容等
前年度・一学期	Plan 3～4月 【校長】 学校経営方針・組織運営等の提示 経営方針を焦点化する。 4月（～8月） 【学年経営プロジェクト】 学校紹介冊子「B小プラン」の作成 経営方針の共通理解を図る。 5月 【学年・学級担任】 学年・学級経営案の作成 経営方針の具現化を目指す。	[主な内容] ・学校教育目標、学校経営の基本方針 「めざす学校像」「3つのキーワード」 ・学校経営の重点、今年度の重点課題 [「B小プラン」の主な内容] ・今年度の努力点、研究、具体的な指導 ・学年タイム、学年ふれあいデー ・各学年の目標及び指導の重点 等 [学年経営案の主な内容] ・学年の児童の様子 ・学年教育目標：学校教育目標を学年の発達段階に応じて具体化 ・学年経営目標：「3つのキーワード」をもとに ・学年経営の重点：チームによる協働、学年タイムの充実、保護者との連携等 ・前期（4月～9月）後期（10月～3月）の反省
	Do 学校経営方針、学年・学級経営案に基づく具体的取組の実施	
二学期	10月 「B小プラン」の全家庭への配付 経営方針について、保護者の理解を得る。	

<p>二 学 期</p>	<p>【教育課程評価プロジェクト・各学年】 「保護者アンケート」(外部評価) のねらいと原案提示</p> <p>11月</p> <p>【教育課程評価プロジェクト・各学年】 「保護者アンケート」(外部評価) の作成</p> <p>See</p> <p>12月(～1月)</p> <p>【教育課程評価プロジェクト・各学年】 「保護者アンケート」(外部評価) の実施、分析、結果の公表 経営方針に沿った取組を説明し、 評価を受ける。</p> <p>12月</p> <p>【校長・教務部】 教育計画(内部評価)の基本案提示</p>	<p>[アンケート項目]</p> <p>「3つのキーワード」をコンセプトに作成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・開かれた学校づくり 教育方針や子どもの様子を伝える努力、保護者参加・相談の機会等 ・学び合う学校づくり 児童の学習状況、教育内容等への要望、今日的な課題への対応、地域の教育力の反映、通信票の内容等 ・支え合う学校づくり 人権の尊重、人間関係づくり、個性の尊重、主体的に取り組む児童の育成、保護者同士の連携等 学校教育活動全般に対する意見(自由記述) <p>[教育計画の内容]</p> <p>基本的な考え方</p>
<p>三 学 期 ・ 次 年 度</p>	<p>1～3月</p> <p>【全教職員】 学校教育計画(内部評価)の実施 経営方針の見直しを行う。</p> <p>Plan</p> <p>3～4月</p> <p>【校長】 次年度の学校経営方針・組織運営 等の提示</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「3つのキーワード」の観点からの取組の見直し ・教職員一人一人が学校運営の主体者という自覚 ・「自己点検・自己評価」の一環としての位置付け (保護者アンケートの結果の反映) <p>各委員会(各学年1名ずつ参加)と主な検討項目</p> <ul style="list-style-type: none"> ・児童指導検討委員会：重点項目、教育プラン等 ・運営組織検討委員会：校務分掌、事務の効率化等 ・日課表・諸課題検討委員会：日課表、年間行事等 ・教科・道徳・特活検討委員会：教育課程、評価等 ・教育環境検討委員会：危機・安全管理、施設設備等 検討の手順 ・各委員会で検討・原案の作成 委員長会で調整 委員会提案をもとに全体会議で協議 <p>各委員会提案や全体会議での協議を踏まえ、次年度の経営方針等を作成</p>

研究のまとめ

1 研究を通して見えてきたこと

2年間の研究を通して、本研究会議が確かめてきたことは、次のとおりである。

- (1) 「学校組織のスリム化」については及び腰にならず、教職員の個業性に目を向け、校務分掌等を更に見直すことが大切である。
- (2) アンケートを行う場合、評価結果を集計した時点で力尽きてしまうことがないようにするためには、学校経営目標を絞り込むとともに、評価のスリム化を図ることが必要である。
- (3) アンケートの質問項目は、その回答が集計されたときに、改善点が明確になるように工夫することが肝要である。つまり、分析することによって、教育指導の在り方等を見直す重要なヒントが得られるような質問項目にする必要がある。
- (4) 授業評価は、教職員の職能成長に重要な領域であり、教育のスキルの在り方等をすぐに見直すことができるような質問項目を工夫して、導入する必要がある。例えば、板書、宿題の量、説明の分かりやすさ、補助教材の用い方、児童生徒の授業への集中の度合い等が、その項目として考えられる。
- (5) 学校の外部評価を、「学校の積極的な取組について説明する一つの方法」ととらえることが大切である。

2 終わりに

「評価の時代」にあって、評価を学校教育活動の改善に結び付けるためには、評価の目的を今まで以上に明確にする必要がある。また、学校評価を受け身的なものとしてとらえるのではなく、「学校改善につなげる元気が出る評価」という、「攻めの評価」につながる積極的なものとしてとらえることも大切であると強く感じた。

この研究が、各学校の「学びがい、教えがい、働きがいのある学校づくり」の一助になれば幸いである。

最後に、ご多忙の中、調査の実施にご協力いただいた市内の小・中学校の校長先生をはじめ、関係の先生方に心よりお礼を申し上げます。また、2年間にわたる本研究に対して、温かいご指導をいただいた葉養正明先生に心から感謝の意を表します。

【参考文献】

浅野良一「学校自己評価の具体的手法」	三重県総合教育センター	2001年
「学校自己評価実施の手引き」	三重県総合教育センター	2001年
葉養正明『高めたい地域・家庭と連携する力』	教育開発研究所	2001年
高階玲治『学校自己点検・自己評価の進め方』	教育開発研究所	2003年
「学校の自己評価の手引 学校改善を目指して」	福岡県教育委員会	2003年
「学校評価の在り方に関する研究」	名古屋市教育センター	2003年
「学校評価ガイドブック」	長崎県教育センター	2003年
『学校改善に活かす学校評価』(『教職研修』2月号)	教育開発研究所	2003年

【指導助言者】

東京学芸大学教授(総合教育センター専門員) 葉養 正明