

文部科学省学校評価WG(第2回)

学 校 評 価

平成23年9月12日

広島市立江波中学校長 中 佐 博 信

1 広島市における学校評価の取組

(平成15年3月 学校評価システム検討会議「中間まとめ」)

- 平成15年 「自己評価」実施

(平成16年2月 学校評価システム検討会議「最終報告」)

- 平成17年 「学校関係者評価」実施

(平成19年3月 学校評価システム第三者評価検討会議「中間まとめ」)

- 平成19年 「専門家による第三者評価
(専門家評価)」試行実施

(平成20年3月 学校評価システム第三者評価検討会議「最終報告」)

- 平成20年 「専門家評価」実施
- // 年 「自己評価」・「学校関係者評価」の
見直しを実施 ← **目標の重点化**

2. 広島市の学校評価システム

- 広島市学校評価システムとは

教職員による自己評価活動を中心に、学校が教育活動や学校経営について主体的かつ継続的に改善を図る仕組み

- 学校評価システム導入の目的

- 教育の質の向上
- 経営責任の明確化
- 「まちぐるみ」による教育の推進・充実

(広島市学校評価システム検討会議の提言内容 H16年2月)

広島市学校評価システムの特徴

- ① 中期及び短期経営目標、具体的方策、評価指標、評価基準は各学校が策定
- ② 校内に学校評価委員会を組織し、各学校の学校協力者会議に評価部会を設置
- ③ 学校関係者評価は自己評価の信頼性を担保し、支援・協力を得るためのしくみ
- ④ 専門家評価は教育委員会も評価の対象とする

※ 学校協力者会議は、広島市独自の学校評議員類似制度であり、地域住民・保護者等で構成し、評価部会と提言部会を設けている。

広島市学校評価システム

・自己評価の客観性を高め、学校に対する支援、協力を得るための学校関係者評価

学校の自主性・自律性の確立をめざすため、学校の主体性を強調

学校が主体的に行う評価活動

子どもたちや保護者

学校評価システムの中心は自己評価

地域等からの学校関係者評価

意見

公衆説明

意見

計画(PLAN)

報告・説明

教育委員会

学校協力者会議
評価部会

改善(ACTION)

学校における自己評価

教育委員会は、学校の教育活動や学校経営の改善のための指導・支援を行う

学校の改善に向けた取組と、教育委員会の支援策について、必要に応じて専門家評価を実施

説明

意見

説明

意見

専門家評価(専門家による第三者評価)

(1) 自己評価

○ 学校経営・教育活動の充実・改善が
最大の目的

○ 重点目標は3つ程度

・学校の現状と課題
を分析し、目標は具
体的で明確なもの
・1つでもかまわない

○ 目標は児童・生徒(或いは教師)の
変容した姿として具体的に表す

成果を意識させる

学校経営計画の様式例(旧式)

様式例1

平成 年度 学校 経営 計画

広島市立

学校

学校教育目標	学校教育目標
--------	---------------

目指す学校像(ビジョン)	目指す姿
--------------	-------------

領域	中期経営目標	短期経営目標	具体的方策	評価指標・評価基準			
				努力指標		成果指標	
中期の目標			具体的方策	4		4	
				3		3	
				2		2	
				1		1	
				4		4	
				3		3	
				2		2	
				1		1	
				4		4	
				3		3	
				2		2	
				1		1	
				4		4	
				3		3	
				2		2	
				1		1	

短期の目標

【設定理由】
※ 重点目標に設定した理由が分かるように記述する。

努力指標

成果指標

学校経営計画の様式例(新式)

※目標の重点化に対応した様式例

様式例2

〇〇〇学校

平成〇〇年度 学校経営重点計画

1 学校教育目標

学校教育目標

2 目指す姿(学校像・園児児童生徒像・教師像)

目指す姿

3 現状と課題

・中・短期の重点目標を設定した理由が分かるように記述する。

現状と課題

4 目標

[中期経営重点目標]

中期の目標

[評価指標]

成果指標

・3年程度で目指す姿(変化)及び達成状況【成果】を測る指標(評価指標)を具体的に記述する。

短期経営重点目標(〇年目)

評価指標

主な具体的方策

短期の目標

成果指標

具体的方策

・3つ程度に絞り込み、現在の姿と1年以内に目指す姿(変化)及び達成状況【成果】を測る指標(評価指標)を具体的に記述する。(可能であれば数値表現するが、無理には数値化しない)

・短期経営重点目標ごとに、その目標達成のために計画した具体的方策の中から、3つ程度を記述する。

学校評価報告書の様式例

様式例4

〇〇〇学校

平成〇〇年度学校評価報告書

網掛けは、年度末に記述する必要がある部分です。

HXX.XX.XX

<p>1 学校教育目標</p> <p>・学校経営（重点）計画から複写する。</p> <p>学校教育目標</p>	<p>2 目指す姿（学校像・園児児童生徒像・教師像）</p> <p>・学校経営（重点）計画から複写する。</p> <p>目指す姿</p>
--	---

<p>3 現状と課題（重点目標設定理由）</p> <p>・学校経営（重点）計画から複写する。 ・様式例1を基に経営計画を作成した場合は、重点目標設定理由を複写する。</p> <p>現状と課題</p>	
--	--

<p>4 目標</p> <p>【中期経営重点目標】</p> <p>・学校経営（重点）計画から複写する。 （複数ある場合もすべてをこの欄に複写）</p> <p>中期の目標</p>	<p>【（中間）評価】</p> <p>・中期重点目標達成に向けた （中期重点目標に対する）</p> <p>（中間）評価</p>
---	--

短期経営重点目標（〇年目）	評価結果	主な具体的方策	実施状況	分析（◎）・改善策（◎）・支援希望（☆）
<p>・学校経営（重点）計画から複写する。</p>	<p>・目標の達成状況を記述する。 （可能であれば数値も含める）</p>	<p>・学校経営（重点）計画から複写する。</p>	<p>・方策実施の事実を記述する。 （できたのか、できなかったのか、どの程度できたのかなど）</p>	<p>① 評価結果（目標の達成状況）を、具体的方策の実施状況やその他のデータなどと照らして分析し、その分析結果を記述する。（この結果は、何ができた（できなかった）ためなのか。方策は適切であったのか。など）</p> <p>② 必要に応じて、分析結果を踏まえた改善策（の検討状況）を記述する。</p> <p>③ 改善策の実施にあたり必要な教育委員会の支援の希望があれば記入する。</p> <p>※ 学校関係者評価での意見を必要に応じて参考にする。</p> <p><記述例></p> <p>○ 目標が達成できたのは、△△△の方策によって、□□□についての児童の意識が高まったためと考える。</p> <p>○ 目標とする数値に届かなかったのは、▽▽▽の方策が当初計画の了程度の実施となり、十分な取組とならなかったためと考える。</p> <p>○ ◇◇◇の方策は、無理なく継続ができ、▲▲▲に対する生徒の意欲を高める効果があり、中期重点目標達成に向け効果が期待できるので、来年度も継続する予定である。</p> <p>○ 目標を達成できなかったのは、■ ■ ■の方策が、目標達成に向けた方策としては、不適切であったためと考える。来年度に向けては、目標が未達成のため、中期・短期の目標の再検討を行うとともに、新たな方策の検討を行う。</p> <p>◎ ▼▼▼の方策は、スタートの時期が遅れたため、取組が不十分となり、目標を達成することはできなかったが、方策としては適切であり、年度当初から計画的に実施できれば、十分な成果ができると考えるので、来年度、再度実施する予定である。</p> <p>☆ 目標を達成できなかったのは、◆◆◆の方策を進めるにあたって、専門的な知識やノウハウが不足していたためであると考え、したがって、来年度は、◆◆◆の方策を進めるにあたって、指導主事の訪問を要請したり、大学教授等の招へいしたりしたいと考えている。</p>
短期の目標	評価結果	具体的方策	実施状況	分析・改善策・支援希望

<p>5 学校関係者評価に関する事項（主な意見等）</p> <p>学校関係者評価に関する事項</p>	<p>6 その他の報告事項</p>
---	-------------------

(2) 学校関係者評価

- 学校協力者会議評価部会が、重点目標に関する自己評価活動(PDCA)について、次の視点で評価を実施する。

視点①「学校の自己評価活動の説明が理解できたか」

視点②「自己評価活動の説明が納得できたか」

※学校関係者評価を実施する際、

自己評価活動ができていることが前提

- 校長は、学校協力者会議評価部会に対し、他の視点からの評価の実施も要請することができる。

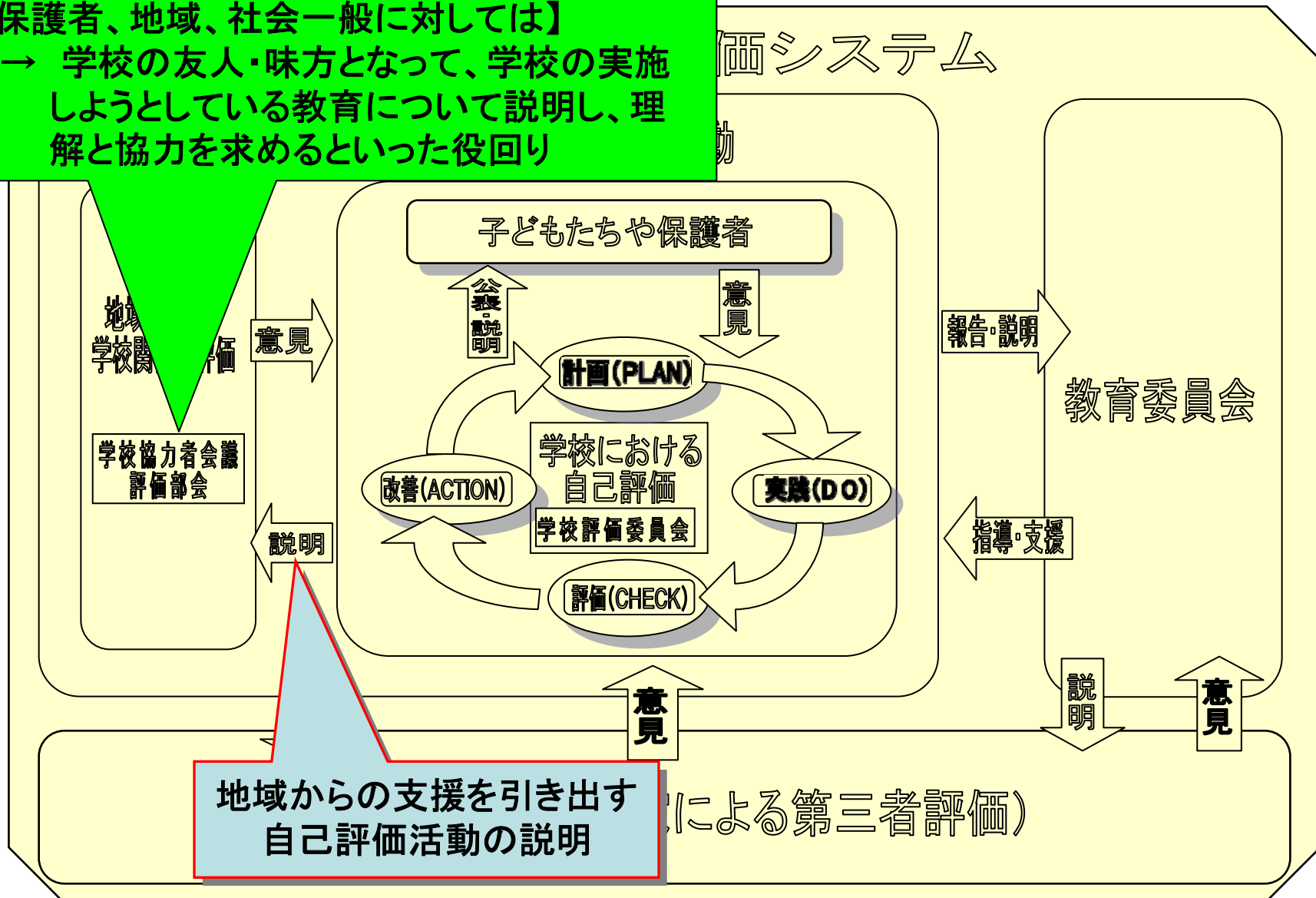
関係者評価の関係と役割

【学校には】

→ 率直に辛口で意見し、厳しい助言をする

【保護者、地域、社会一般に対しては】

→ 学校の友人・味方となって、学校の実施しようとしている教育について説明し、理解と協力を求めるといった役回り



(3) 専門家評価（専門家による第三者評価）

◇ 広島市学校評価システム

第三者評価検討会議（平成20年3月）

専門家評価（専門家による第三者評価）の目的

各学校が主体的に行う評価活動及び教育委員会の支援について評価し、学校及び教育委員会に対して、その改善に向けた意見・提言を行うことにより、適切な学校の取組や教育委員会の支援を促進

⇒ 評価活動とは、計画・実践・評価・改善の一連の活動

※ 広島市では国の第三者評価と区別するため

「**専門家評価**」と呼ぶ

学校評価システム全体の構造

内部的

自己評価

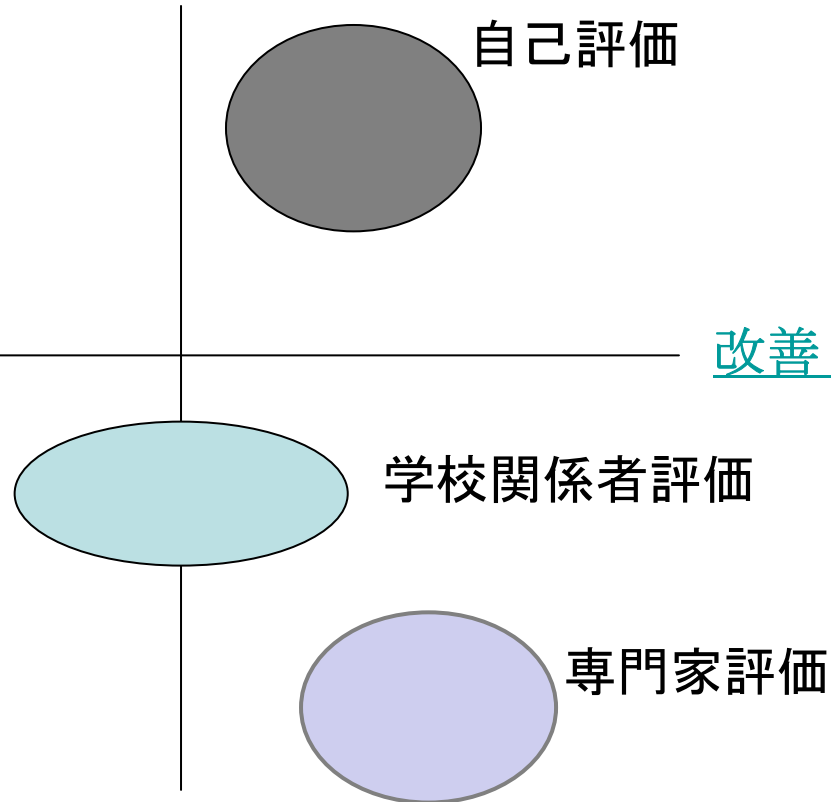
説明責任目的

改善目的

学校関係者評価

専門家評価

外部的



3. 広島市の専門家評価

■実施方法等(その1)

目的	学校経営や教育活動の充実・改善 ※ 対象校ごとに学校の意向を踏まえ、評価目的を定めて実施する
評価項目	評価目的を踏まえ必要な項目を設定
評価対象	学校及び教育委員会
評価者	評価委員1名(大学教授等)と評価専門委員2名(大学教授・退職校長等)を基本する評価チームを編成 ※ 評価専門委員は、対象校の評価目的・評価項目に応じて依頼する
評価方法	ヒアリング(教職員、児童・生徒、保護者、教育委員会担当者等)、観察(授業、登校時等)、既存データ

■実施方法等(その2)

日 程	<ul style="list-style-type: none">・事務局の事前訪問・評価目的設定のための訪問(評価委員)・ヒアリング中心の訪問(評価チーム)・観察中心の訪問(評価チーム)・報告取りまとめのための訪問 ※・評価報告のための訪問 ※ <p>※は、必要に応じて実施</p>
評価報告	<ul style="list-style-type: none">・学校と教育委員会に文書等で報告・公表(教育委員会議に報告)
実施後の 取組	<ul style="list-style-type: none">・教育委員会議に評価報告の内容を報告・各学校長は、評価報告の内容を翌年度以降、学校経営計画に反映・教育委員会は、評価報告の内容を踏まえ、学校経営計画に沿って重点的に支援(3年間を目途)

[参考] 国の試行を含む第三者評価の実施状況

年度	区分	実施状況
平成18年度	文科省試行	小学校 1 校、中学校 1 校
平成19年度	広島市試行	小学校2校、中学校2校
	文科省試行	小学校 1 校
	国立教育政策 研究所試行	小学校 1 校、中学校 1 校
平成20年度	広島市	小学校1校、中学校2校
	文科省試行	小学校 1 校
平成21年度	広島市	小学校2校、中学校2校
	文科省試行	小学校 1 校
平成22年度	広島市	中学校1校

※平成23年度は小学校1校、中学校1校(9月から実施予定)

4. 学校評価実施による成果と課題

(1) 成果

- 改善点が明確になり、次年度の取組の参考になった
- 教職員の意欲が喚起できた
- 全職員の共通理解が推進された
- 児童生徒・保護者の意識の把握ができた

など

※市立学校担当者へのグループインタビューから

(2) 課題

- 学校改善に十分結びついていない
- 自己評価をアンケート結果に頼り過ぎている
- アンケート実施のための負担が大きい
- 自己評価における評価項目、評価基準の設定や評価の活用に、専門的な指導・助言が不足
- 学校関係者評価委員に学校教育や評価に関する専門性を求め過ぎている
- 学校関係者評価委員に学校経営ビジョンが伝わっていない
など

※市立学校担当者へのグループインタビューから

具体化が図られていない典型的な事例

《短期経営目標》

①「基礎的・基本的な内容の確かな定着を図る」

《具体的方策》

②「わかりやすい授業を工夫する」

《努力指標》

③「わかりやすい授業を工夫したと回答した
教師の割合」

《成果指標》

④「授業がよくわかると回答した生徒の割合」

これでは、

① 目標が具体的でない。

→ 目標を達成した子どもの姿を共有できず、教職員のベクトルがそろわない。

② 方策が具体的でない。

→ 「誰が」、「いつ」、「何を」、「どれだけやるのか」がわからない。

③ 努力指標が組織ではなく個人レベルの評価になっている。

④ 成果指標が目標に対応していない。

→ 目標の達成状況を共有できず、毎年同じ目標を設定してしまう。

5. 学校評価の充実・改善に向けて

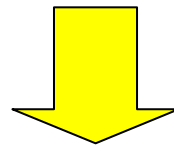
平成20年度「自己評価」・「学校関係者評価」の見直しを実施

→目標の重点化を図る

- 校長の経営ビジョンが明確になる
- 教職員の共通理解が深まる
- 確実な改善が図られる
- 学校関係者の理解を得やすくなる

→目標を具体的な姿で表す

- 目標を子どもの変容した姿として表すことで、子どもの姿が共有しやすくなる
- 成果を意識するようになる
- 教師の見取りの重要性が認識される



充実・改善に向けた教育委員会の取組

(1) 指導主事研修の実施

- 指導主事の活用(学校経営に係る指導・助言)

(2) 教員研修の実施

- 核となる教員の育成
- 学校間の情報交換
- 校内組織の充実

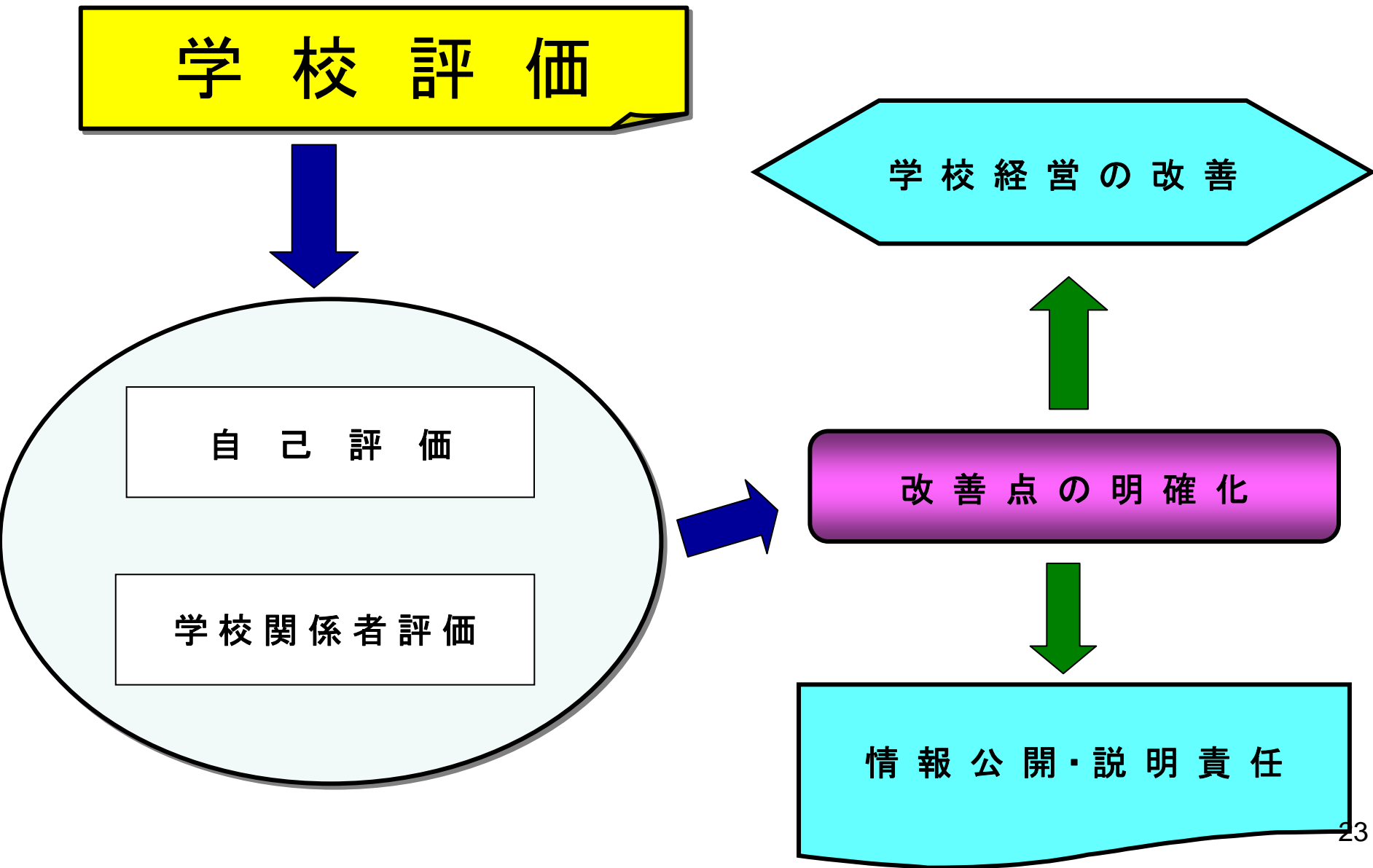
(3) 「学校経営計画」様式の見直し

(4) 好事例の情報提供

(5) 専門家評価による支援

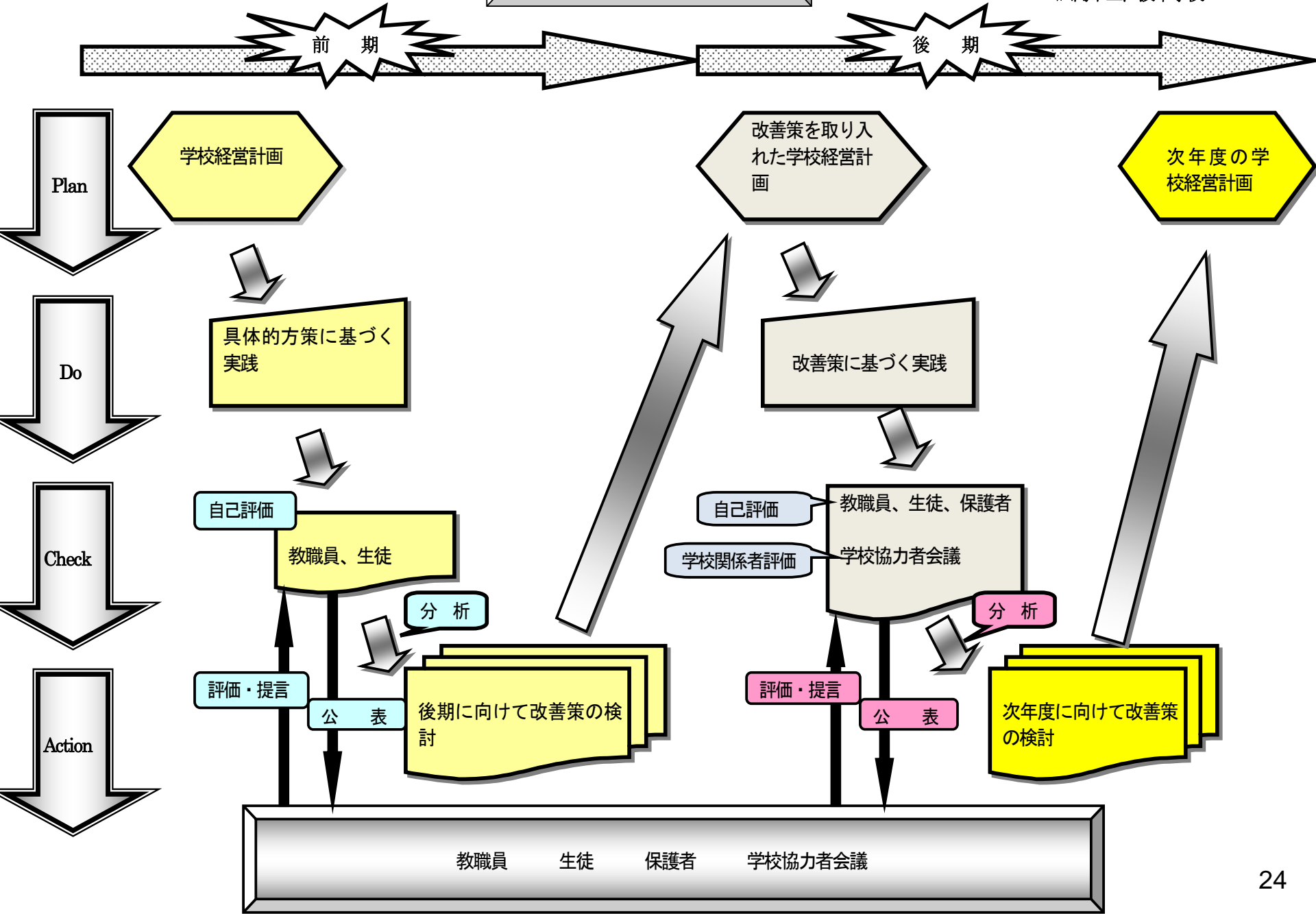
2 本校における学校評価

(1) 基本的な考え方



学校評価システム

広島市立江波中学校



(2) 評価にかかわる組織

① 学校評価委員会

ア 所掌事項

学校経営計画に関する評価計画(自己評価, 学校関係者評価)の企画・立案, 分析等を行う。

イ 構成

校長, 教頭, 主幹教諭, 校長が指名した教員(本年度は6名)

② 学校協力者会議(学校関係者評価)

ア 目的

学校・家庭・地域が連携・協力しながら子どもの健やかな成長を図るため, 学校教育活動全般にわたって評価や提言を行い, 校長の学校経営を支援する。

イ 構成

PTA関係3名, 公民館長, 元行政関係, 元警察関係, 元教員, 塾経営者等 11名
(これに, 校長をはじめとする学校評価委員会のメンバーが加わる。)

ウ 人選の視点(肩書きにこだわらない)

- 学校教育に関心のある人
- 学校教育に携わったことのある人(現職でも可)
- 学校とは違った経営感覚がある人

エ 年間5回程度, 学校を訪問し, 教育活動について評価や提言を行う。

(3) 実施の手順

① 学校経営計画の作成

ア 基本的な考え方

- 学校経営方針(第2期江波中「学びの向上」3カ年プラン)にもとづいて作成する。
- 「学力の向上」「豊かな人間性の育成」「町ぐるみによる教育の推進」の3領域とする。(広島市教育委員会が示したもの)
- 重点化を図る(本年度は、規範意識の向上)。

イ 作成の手順

- 1 中期・短期経営目標は、校長が作成する。
- 2 具体的方策, 努力指標, 成果指標は学校評価委員会で案を作成し, 分掌部会, 学年会で検討する。
- 3 企画委員会で検討し, 教職員に提示する。

ウ 学校評価全体計画

② 評価の実際

ア 7月(夏休みに入る前)に中間評価を実施

- 教職員, 生徒を対象に実施(自己評価)
アンケートの一例

イ 分析結果を踏まえて, 分掌部会, 学年会で改善策を検討する。

ウ 企画委員会で検討し, 改善策を教職員に提示し, 取り組む。

エ 12月(冬休みに入る前)に年度末評価を実施

- 教職員, 生徒, 保護者を対象に実施(自己評価)
- 学校協力者会議の委員を対象に実施(学校関係者評価)
アンケートの一例

オ 1月末までに結果を分析する。(年度末に市教委に結果を報告)

カ 分析結果をもとに, 校長は, 次年度の学校経営方針及び学校経営計画の中期・短期経営目標を作成する。

キ 学校評価委員会を中心に, 次年度の学校経営計画を作成する。

ク 次年度の学校経営計画について, 各分掌部会, 学年会で検討する。

ケ 企画委員会で検討し, 次年度の学校経営計画を決定する。

(4) 成果と課題

① 成果

- ア 評価項目や結果が具体的で明確であるため、改善策に生かしやすい。とりわけ、PDCAサイクルにもとづいて実施するため、取組が充実する。
- イ 教職員の目指す方向や具体的な取り組み等について、共通理解を図りやすい。
- ウ 保護者等に、学校の経営方針や取組状況、結果などについて説明しやすい。
- エ 目標の重点化により、より充実した学校評価となっている。

② 課題

- ア データの入力や分析に時間がかかり、負担が多い。
- イ 評価の分析結果をもとに、学年会や分掌部会で成果や課題、改善策等について協議するための会議が時間的にもちにくいこともあり、改善事項に十分反映できていない面がある。
- ウ 学校協力者会議の委員には、できるだけ学校に来ていただくようにしているが、年間5回ぐらいでは、学校の状況を理解していただくのはなかなか難しい。
- エ 学校協力者会議は、支援組織であるため、身内意識が高く、評価が甘くなる傾向がある。