

事例

目標を重点化・具体化し、成果を児童生徒が変容した姿で表現（広島市）

学校経営計画において、学校の現状と課題を分析した上で、目標は具体的で明確なものとなるよう重点化・具体化し、成果を意識させるために児童・生徒（あるいは教員）が変容した姿として具体的に示すこととし、それを評価報告書に反映するよう学校評価の様式を見直した。これにより改善点や次年度の取組の方向性が明確になり、評価結果を踏まえた改善活動を充実させている。

学校評価報告書の様式例

様式例4 ○○○学校 平成○○年度 学校 評価 報告 書 継続力は、年度末に記載する必要がある部分です。 00.11.05

1. 学校教育目標 (学校目標) 計画から採択する。 **学校教育目標** 2. 目指す姿 (学校目標) 計画から採択する。 **目指す姿**

3. 現状と課題 (学校目標) 計画から採択する。 **現状と課題**

4. 目標 (中期目標) 計画から採択する。 (短期目標も必要に応じて記載する) **中期の目標** (中期) 評価 (中期目標) 計画から採択する。 **(中間)評価**

短期目標 (中期目標)	評価結果	具体的方策	実施状況	分析・改善策・支援希望
<p>短期目標 (中期目標) 計画から採択する。</p>	<p>評価結果 (中期目標) 計画から採択する。 (短期目標も必要に応じて記載する)</p>	<p>中期目標 (中期目標) 計画から採択する。</p>	<p>中期目標 (中期目標) 計画から採択する。 (短期目標も必要に応じて記載する)</p>	<p>① 評価結果 (中期目標) 計画から採択する。 (短期目標も必要に応じて記載する)</p> <p>② 中期目標 (中期目標) 計画から採択する。 (短期目標も必要に応じて記載する)</p> <p>③ 中期目標 (中期目標) 計画から採択する。 (短期目標も必要に応じて記載する)</p> <p>④ 中期目標 (中期目標) 計画から採択する。 (短期目標も必要に応じて記載する)</p> <p>⑤ 中期目標 (中期目標) 計画から採択する。 (短期目標も必要に応じて記載する)</p> <p>⑥ 中期目標 (中期目標) 計画から採択する。 (短期目標も必要に応じて記載する)</p> <p>⑦ 中期目標 (中期目標) 計画から採択する。 (短期目標も必要に応じて記載する)</p> <p>⑧ 中期目標 (中期目標) 計画から採択する。 (短期目標も必要に応じて記載する)</p> <p>⑨ 中期目標 (中期目標) 計画から採択する。 (短期目標も必要に応じて記載する)</p> <p>⑩ 中期目標 (中期目標) 計画から採択する。 (短期目標も必要に応じて記載する)</p>

5. 学校関係者評価に関する事項 (主として教員等) **学校関係者評価に関する事項**

6. その他(報告事項)

事例

全教職員の参加による目標設定（鳥取県岩美町）

学校評価の結果を教育活動その他の学校運営の結びつけていくため、全教職員参加による目標設定を行っている。

岩美町立岩美中学校では、学校評価に取り組み始めた当初は、校長がすべての目標の項目と数値目標を立案していた。しかし、それでは教職員への浸透が難しく、校長が異動した場合に廃れることが懸念された。現在では、校長は学校の方針、並びに具体的な目標設定に向けた考え方を示すにとどめている。それらを踏まえて、全教職員が参加し、過去の学校評価の結果を振り返りながら、議論したうえで具体的な目標設定、計画づくりを行っている。

教職員の参加では、校務分掌（例：生活部、学習部、特活部）が大きな役割を果たしている。同校によると、当初は教科の壁、学年の壁が高く、教職員の連携には苦労したという。そこで校内の校務分掌と研究組織を統合・再編成し、分掌ごとに学校全体の重点戦略目標を立案し、実行することにした。特定の教職員のみでの取組ではなく、学校全体として取り組むことで、教職員のモチベーションは向上している。

「ミドル・アップダウン」という表現がなされることもあるが、主任層などの学校のミドル層がリーダーとなり、具体的な目標と取組を立案し実行している。

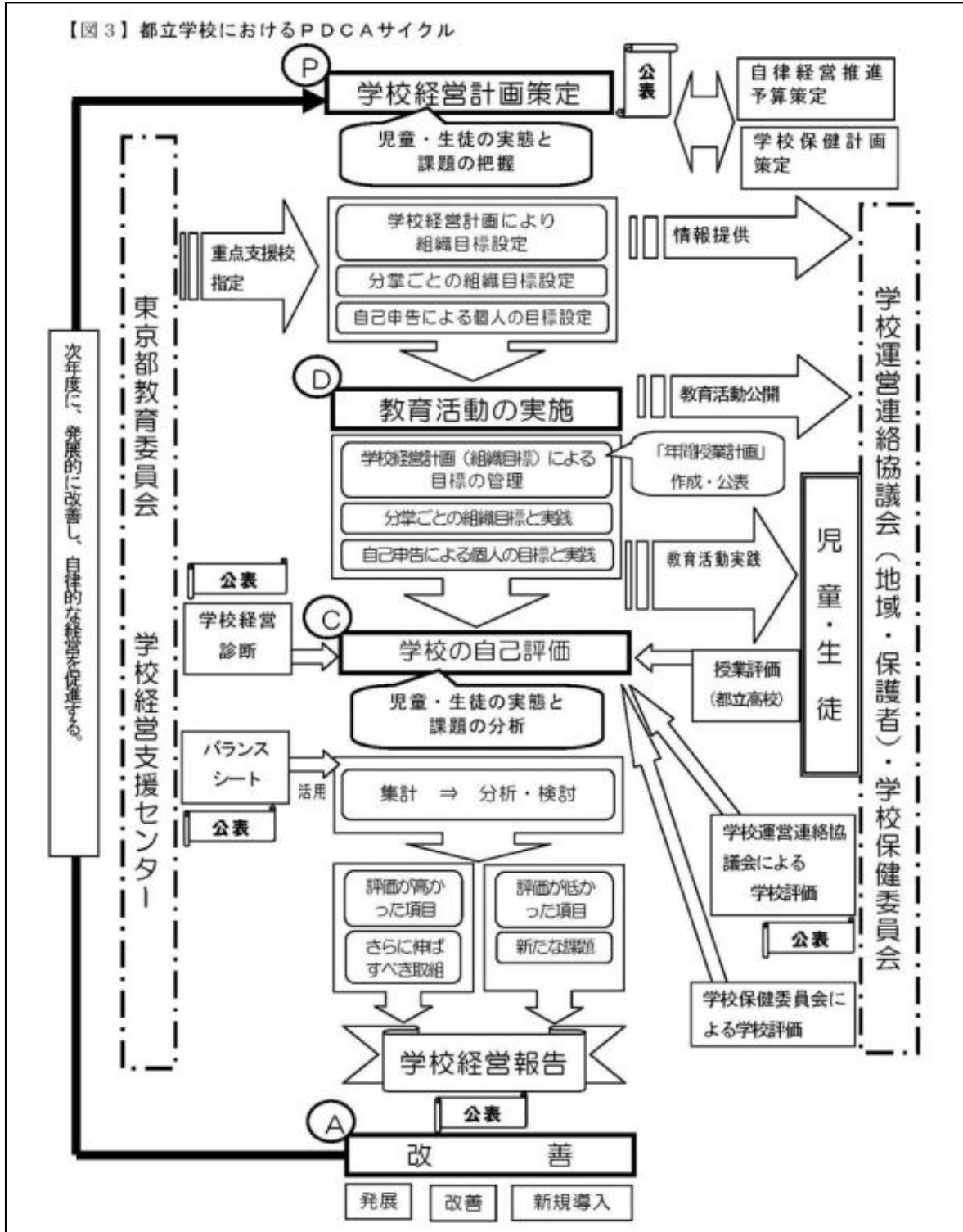
ここで重要なポイントのひとつは、教職員に丸投げするのではなく、管理職が方向性の提示と目標をチェックする役割を果たしていることである。例えば、学習指導要領の改訂を十分に踏まえたものではない目標があった場合、その旨を指摘し、再度検討させるようにしている。



株式会社 野村総合研究所「学校関係者評価の充実・活用に関する調査研究報告書」より

事例

自己申告書に学校経営計画実現のための手だてを明記（東京都）
 東京都立学校においては、教職員個人の自己申告書に学校経営計画実現のための具体的な手だてを明記することとなっており、各教職員の取組が学校全体の改善活動と関連づけられている。

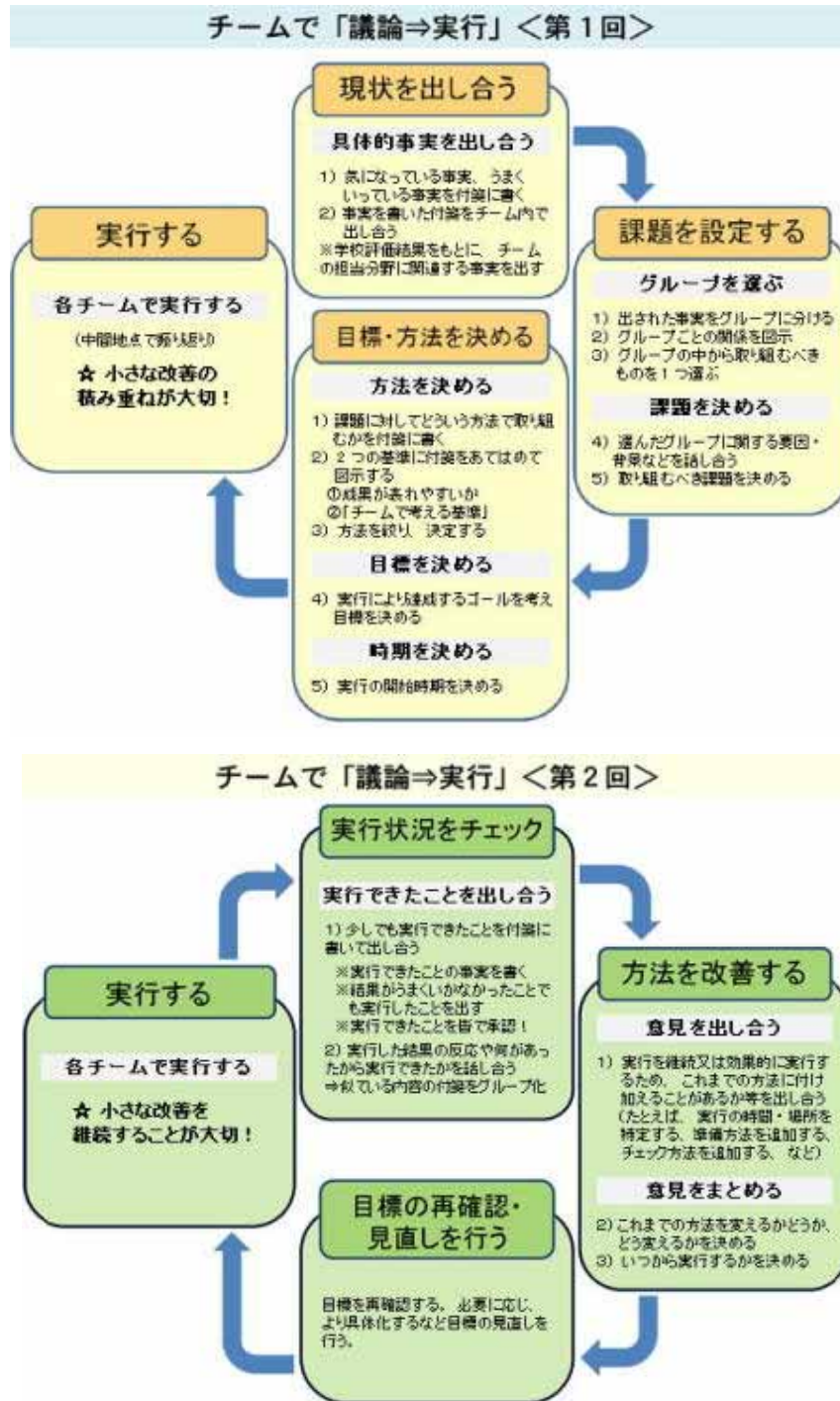


都立学校経営支援委員会「都立学校の自己評価指針 マネジメント指針（改訂版）」

事例

学校評価の結果を活用した「学校運営改善モデル」の活用（PHP総合研究所）

学校評価の結果を効果的に学校改善につなげることができるよう、ミドルリーダーが中心となって学校内でモデル活用したチームによる学校改善にかかる議論を行い、主体的に学校運営改善に取り組む。



株式会社 PHP総合研究所「学校評価の生かし方と学校運営の改善方法」より

事例

学校評価支援システムの活用（慶應義塾大学）

慶應義塾大学が開発した「学校評価支援システム」を活用し、保護者等に対して行う外部アンケートの集計作業の効率化を図るとともに、重要度と実現度を問うニーズ調査型アンケートを実施し、学校の新しい試みへの保護者の理解度を視覚的に捉えている。

学校評価支援システムについて

学校評価支援システムウェブサイト
<http://smp.sfc.keio.ac.jp/sess2009/>

アドレスを入力、もしくは、「学校評価支援システム」で検索してください。

機器に関する情報、利用マニュアルはすべてこのウェブサイトにて提供しています。

スキャナ以外はすべてフリーソフトウェアです。

学校評価外部アンケートでの活用事例：重要度-実現度分析

平成19年6月実施「学校アンケート」小・中一貫教育校に関する保護者の回答（三鷹市立北野小学校）

十二分

学校的魅力

構造的課題

最重点課題

たくさんの項目の中で、特に着目すべき課題を明らかにする

学校の新しい試みへの保護者の理解度を把握する。時系列で分析する。

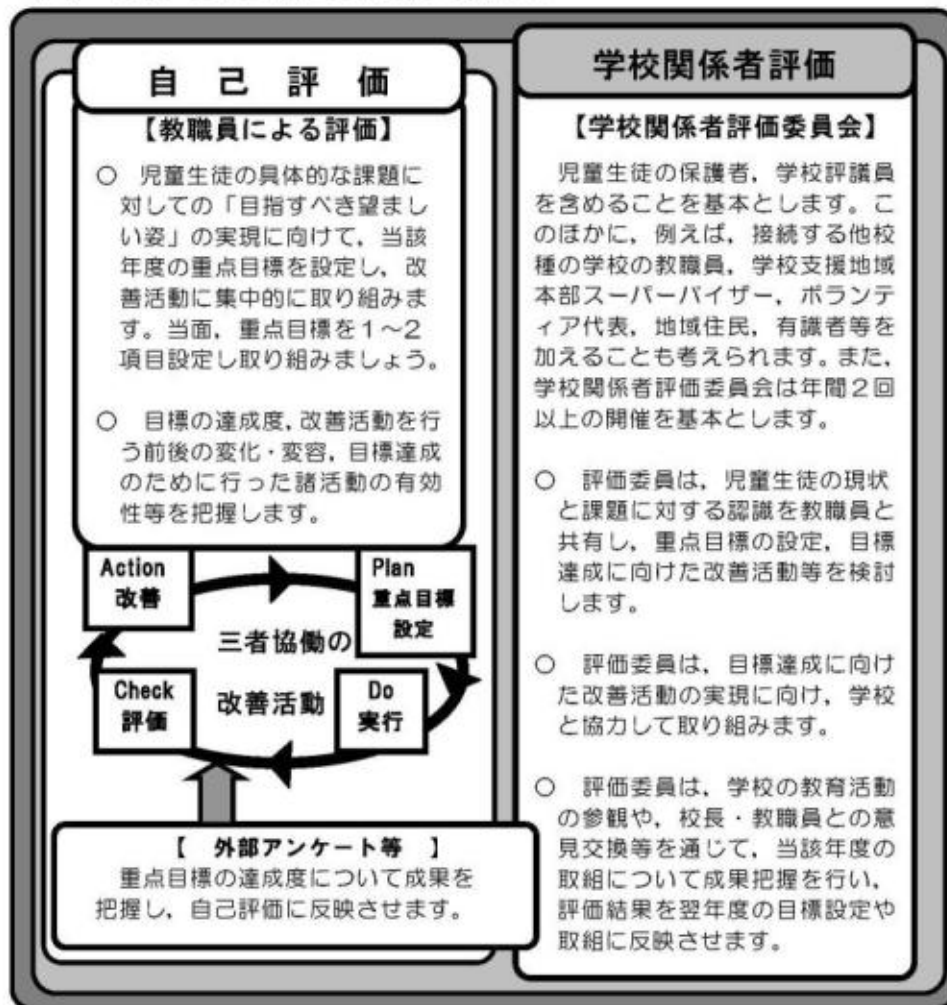
3校で共通の評価項目で分析することで、小中一貫校の課題を検証できる。

事例

学校・保護者・地域の連携協力による「協働型」学校評価（仙台市）

学校・保護者・地域の三者による「協働型」学校評価システムを実施し、学校が分析した課題をもとに学校関係者評価委員会が重点目標や学校・家庭・地域がそれぞれ行うべき改善活動を協議している。これにより、学校評価が学校・家庭・地域のコミュニケーション・ツールとして機能し、三者が当事者意識を持ち、役割分担を持ちながら子どもを育てることができるという成果をあげている。

(3) 各校における協働型学校評価の実施形態



設置者（市教委）による各校への支援等

市教委は、教育課程ヒアリング・教育課程訪問・実地検証等を通して、協働型学校評価の普及と充実に努めます。

- 市教委は、全小・中学校、幼稚園を対象とし、毎年実施する教育課程ヒアリングで協働型学校評価の年間計画等を確認し、必要に応じて助言を行います。
- 市教委は、全小・中学校、幼稚園を対象とし、2年に一度実施する教育課程訪問で協働型学校評価の進捗状況等を確認し、必要に応じて助言を行います。
- 市教委が委嘱した学識経験者や校長経験者、PTAや青少年団体など学校と地域の連携について知見を有する方々が学校を訪問したうえで、協働型学校評価の運用の実情を把握し、必要に応じて助言を行います。

学校関係者評価委員との連携・協働を図る取組（新潟県上越市）

学校関係者評価委員に学校への支援を求め、その一環として、「スポークスマン」として学校の実情を広く家庭や地域に発信するとともに、学校をよりよくするための協力を求めてもらっている。

つながり、高め合う学校づくり

学校関係者評価の進め方

～評価委員にむけた旨意のために～

◆学校評価とは

- 『子どもたちがよりよい教育活動を受けられること』を目指し、『学校をよりよくする』ための活動であり、学校だけでなく保護者の皆様、地域の皆様の協力により進めていくことになります。
- 学校評価は、法律で規定されており、全国の学校で実施されています。
 - 学校教育法 第48条 小学校は、文部科学大臣の定めるところにより当該小学校の教育活動その他の学校運営の状況について評価を行い、その結果に基づき学校運営の改善を図るための必要な措置を講ずることにより、その教育水準の向上に努めなければならない。（中学校も同様）
- 学校評価は、1年間を1サイクルとして行う継続的な活動です。
 - よりよい学校づくりを目標とした目標設定
 - 達成のための取組の実施
 - 取組の振り返り（評価結果の反映）
 - 取組の改善（評価結果の反映）
- 最も重要なのは、学校評価とは、学校に点数をつけたり優劣を決めたりするために行われるのではなく、学校、保護者の皆様、地域の皆様が連携し、よりよい学校をつくっていくために実施されるということです。

◆学校評価の実施のかたち

- 学校評価の実施手法には、「自己評価」と「学校関係者評価」があります。

自己評価	学校関係者評価
<ul style="list-style-type: none"> ～教職員による評価～ ＝学校評価の最も基本となるもの 校長のリーダーシップの下で、当該学校の全教職員が参加し、保護者・児童生徒・地域等へのアンケート等も参考に、設定した目標や具体的計画に照らして、その達成状況や達成に向けた取組の適切さ等について評価を行う 	<ul style="list-style-type: none"> ～保護者・地域住民等による評価～ ＝自己評価の結果について評価する 保護者・地域住民等の学校関係者などにより構成された委員会等が、その学校の教育活動の観察や意見交換等を通じて、自己評価の結果について評価する

上越市教育委員会

◆評価委員の皆様へのお願い

- 学校の応援団になってください。**
 - ⇒評価委員の役割は、学校に点数をつけたり、格付けをしたりすることではありません。学校に合う子どものための、よりよい学校をつくるためのアドバイスをお願いします。
- 地域での学校スポークスマンになってください。**
 - ⇒学校の取組のよさをぜひ地域の皆様や保護者の皆様に伝えてください。また、地域の皆様や保護者の皆様に、学校をよりよくするための協力を求めてください。
- 声を出すだけでなく、手も出してください。**
 - ⇒率先して教育活動に参加し、学校を助けるなど、学校と保護者等の連携の核になってください。
- 個人情報を保護してください。**
 - ⇒児童生徒の個人情報等については、守秘義務があります。
- 関係者評価の結果をまとめてください。**
 - ⇒質疑応答や意見交換をして、学校の自己評価の結果を評価し、評価委員会としての意見をまとめてください。

上越市では、学校・家庭・地域との連携による学校・園づくりを目指しています。学校では、地域や学校の特色を生かし、保護者の皆様や地域の皆様の意見や要望等を反映させ、目指す子ども像やよくみたい力を明確にした教育活動や特色ある学校づくりを推進しています。教育活動や学校運営の充実のため、保護者の皆様や地域の皆様からの一層の理解と参加が求められます。学校関係者評価委員の皆様には、よりよい学校づくりに向けた地域のネットワークの要として、学校を支援していただきたくお願いいたします。

上越市学校評価システム 上越市教育委員会 学校教育課ホームページへ
<http://www.jccm16.jiem.ed.jp/content/01/index.html>

◆学校関係者評価の目的

- 学校の自己評価の客観性や透明性を高めること
- 評価活動等を通じたコミュニケーションにより、保護者の皆様や地域の皆様など学校が互いに理解を深めること
- 学校に関係する方々が、学校と一線になって子どものことを考え、それぞれの立場、視点から意見を出し合うことで、よりよい学校をつくること

◆評価委員会への参加のポイント

- 疑問に思ったこと、説明不足なことがあれば、どのようなことでも遠慮なく質問してください。
- 評価委員のみなさんの意見を尊重し、多くの方が賛成できるようにご協力をお願いします。
- 当校校や当該校の児童生徒等についての具体的な意見ををお願いします。
- 学校をよりよくするための具体的な提案を希望します。

◆学校訪問での見どころ

- 学校の雰囲気や子どもの目の輝きの様子を観望しましょう。
- 学校の重点目標に照らした活動をしているのしっかり見ましょう。
- それぞれの立場から学校を見て、もっと学校をよくなることにはできないか考えましょう。

◆評価のポイント

評価委員は、学校の自己評価が、関係者からみて納得のいくものであるかどうかについて、意見交換を行う場です。学校の自己評価について、次の点から着目してみよう。

1. 学校の重点目標が、具体的にどの程度に示されているか。	2. 学校の重点目標の達成に向けた具体的な取組は、適切か。
3. 学校の教職員が、どのようにながら計画・実施・評価・改善を定めているか。	4. アンケートの結果だけでなく、結果や課題について、教職員の間で観察がきちんと行われているか。
5. よりよい学校づくりのために、保護者に対する学校としての教育力が提案されているか。	

◆学校関係者評価を行うに当たっての考え方

- 客観性とは、納得に近い意味をもっています。自己評価結果に照らした今後の教育活動の方向性を多くの目から見て納得できるものにする必要があります。評価の視点を振り返りましょう。学校が特に力を入れて取り組んでいる教育活動や進歩を評価に評価の視点を絞ることが大切です。○積極的なプロセスやコミュニケーションが重要です。様々な視点や意見の中に、学校改善のための多くのヒントがあり、相互の理解が深まります。

学校関係者評価・自己評価の進め方のイメージ

学校関係者評価の進め方 → 学校の自己評価の進め方 → 児童生徒、一般の保護者等関係者の活動

学校公開・授業参観や必要に応じてアンケート等の実施・公表

学校公開・授業参観、授業等の観察、校長等との意見交換、必要に応じて中間評価等の評価

必要に応じて中間評価等の実施、必要に応じて自己評価の取組の意見

児童生徒、保護者等を対象にしたアンケートへの協力

学校の自己評価結果と改善策について評価を実施、学校関係者評価のとりまとめ

自己評価等の実施、自己評価結果を踏まえ改善策のとりまとめ

学校関係者評価の結果を踏まえた改善策の意見、とりまとめ

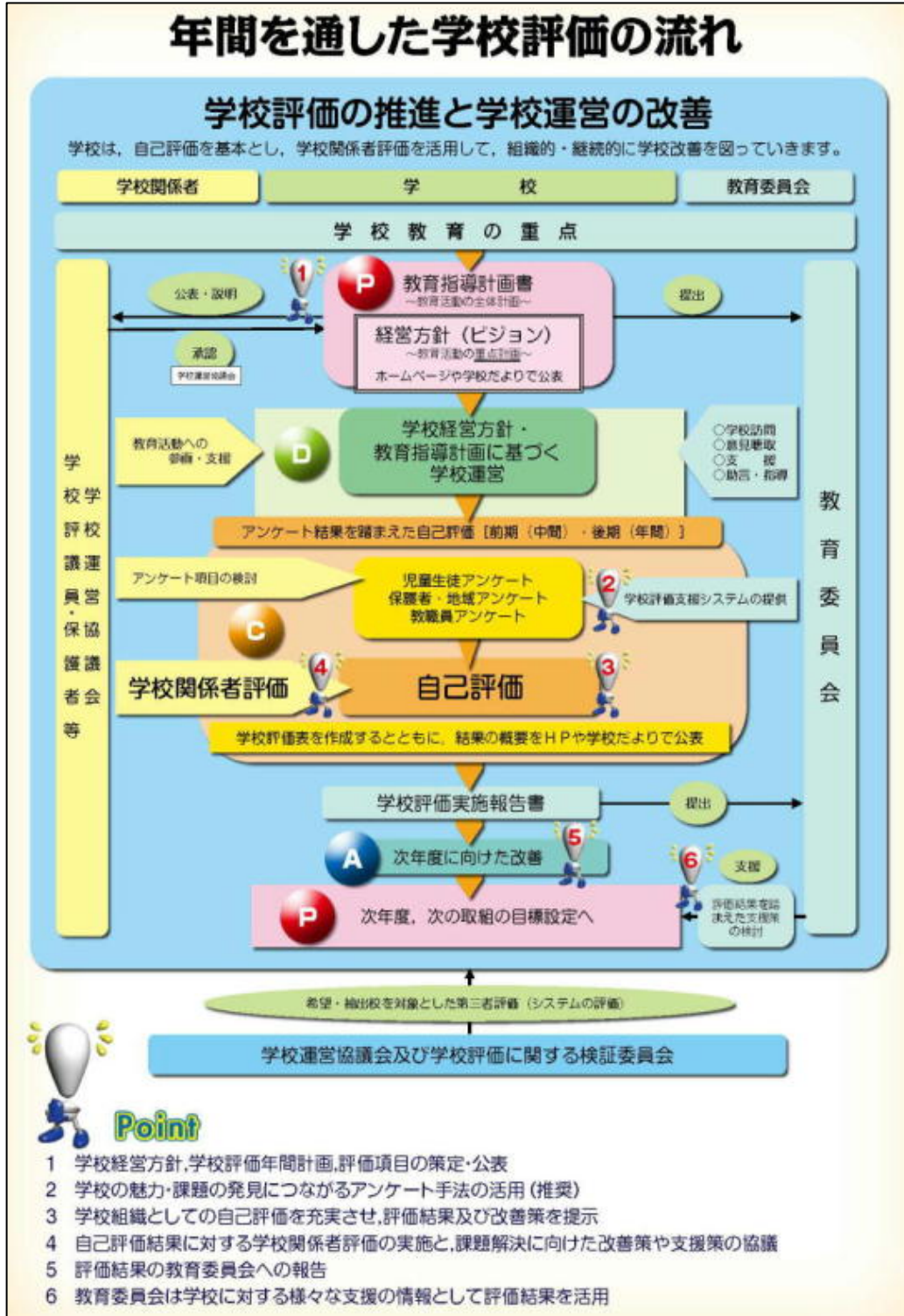
自己評価、学校関係者評価の結果と改善策を保護者に報告、地域の皆様や保護者の皆様へ発信

翌年度の目標設定や具体的な取組に反映

事例

既存の制度を活用して運営改善に能動的に関わる評価者を確保（京都市）

学校運営協議会委員や学校評議員を学校関係者評価委員として位置づけており、学校関係者評価委員は学校の自己評価結果を評価するだけでなく改善策も提示する等、主体的に学校運営に関わっている。



京都市教育委員会「リーフレット『学校評価をみんなのものに』」より

事例

学校の魅力と課題を発見するための外部アンケートの実施（京都市）

学校の魅力と課題を発見するための「ニーズ調査型」アンケートを実施し、学校評価支援システムを活用して簡単で分かりやすい分析結果を表示している。重要度と実現度の関係を相対的に捉えることで、教職員や保護者の意識のずれや学校の魅力、課題を焦点化し分析に役立たせている。

見える評価・生きる評価・活かせる評価を!

魅力と課題を発見する「ニーズ調査型」アンケート手法・分析手法を推奨しています。

「重要度」と「実現度」を問う「ニーズ調査型」アンケートの活用により、かんたん分析データベースで、それぞれを分かりやすく数値化。

学校評価支援システム（ニーズ調査型アンケート）の活用で、自動的に分かりやすい分析結果を表示!!

◆分析結果

項目	重要度	実現度	ニーズ度
子どもが適切な言葉づかいをする	68	39	271
子どもが丈夫な体をつくろうとする	66	44	238
子どもが学校の決まりや約束を守って生活すること	67	46	229
子どもが他人を思いやり、親切にすること			205
子どもが楽しく学校に通っていること			184
子どもが将来の夢や希望について考えること			245
子どもが家庭で適切な手紙、内での役割を持つこと	63	38	262
子どもが部活動・クラブ活動で積極的に活動すること	69	51	174
学校が、もののない学校づくりに取り組んでいること	69	53	184
学校が、人権を大切にした教育活動を行うこと	69	56	167
学校の教育方針が保護者に伝わっていること	65	48	207
学校だより、学校ホームページで、学校の日常の様子を保護者に伝えること	61	52	171

重要度と実現度を軸として、評価結果を相対化した分布表を作成

◆分布

重要度	実現度	項目
高	高	学校だより、学校ホームページで、学校の日常の様子を保護者に伝えること
	低	子どもが適切な言葉づかいをする
中	高	子どもが部活動・クラブ活動で積極的に活動すること
	低	子どもが適切な言葉づかいをする
低	高	子どもが適切な言葉づかいをする
	低	子どもが適切な言葉づかいをする

重要度も実現度も高い項目

重要度が高く、実現度が低い項目

自校の魅力

自校の課題

重要度と実現度の関係を相対的にとらえることで、教職員や保護者の意識のずれや学校の魅力、課題を視覚的にとらえることができ、焦点化した分析が可能になります。

Point

学校評価の結果が見えること、生きること、活かせることが重要です。新しい学校評価支援システムの活用で、自校の魅力と課題を焦点化し、絞り込んだ分析と改善策の提示が可能になります。

京都市教育委員会「リーフレット『学校評価をみんなのものに』」より