

広島市学校評価システム
第三者評価検討会議
最終報告書

平成20年(2008年)3月

広島市学校評価システム第三者評価検討会議

目 次

はじめに	2
1 広島市における学校評価システムの構築	3
学校評価の目的	
「システム検討会議」最終報告書に示された学校評価システム	
これまでの取組	
成果と課題	
ア 成果	
イ 現状と課題	
専門家による第三者評価の導入	
2 専門家による第三者評価	6
専門家による第三者評価の役割	
評価機関の組織	
ア 評価委員会	
イ 評価チーム	
ウ 評価事務局	
教育委員会と評価機関の役割分担	
専門家評価の実施方法	
ア 評価対象校の決定	
イ 評価目的・評価項目の決定	
ウ 評価チームの編成	
エ 評価計画の策定	
オ 訪問調査の実施	
カ 評価結果の報告	
キ 評価報告の公表及びその後の取組	
(ア) 評価報告の公表	
(イ) 評価対象校による取組	
(ウ) 教育委員会による取組	
ク 評価スケジュール及び実施手順	
3 広島市学校評価システム改善に向けての取組	13
学校評価システムの周知徹底と研修	
学校評価システムの見直し	
ア 自己評価・外部評価（学校関係者評価）	
イ 専門家評価	
その他	
おわりに	14
<u>参考資料</u>	
試行部会報告	16
広島市学校評価システム第三者評価検討会議設置要綱	33
委員名簿	35

はじめに

この報告書は、平成 18・19 年度に広島市が、文部科学省の「教育の質の保証に資する学校評価システム構築」のための事業の一環として、「広島市学校評価システム第三者評価検討会議（以下「本検討会議」という。）」を設けて実施した「第三者評価」の仕組みの検討作業の結果をまとめたものである。広島市では、平成 15 年度から全市立学校・幼稚園において、学校評価の取り組みを開始し、平成 16 年 2 月の「広島市学校評価システム検討会議」最終報告書の提言に従って、各学校による自己評価の自立的・継続的实施とその信頼性・客観性を高めるための外部評価（学校関係者評価）の定着に努めてきた。今回の第三者評価の仕組みの検討は、学校評価システム検討会議の最終報告書の提言のひとつである「専門家による第三者評価の実施」を具現化する試みであった。

本検討会議は、小学校 7 校、中学校 8 校の計 15 校の協力を得て、学校評価システムの現況を把握し、問題・課題を抽出するとともに、第三者評価の仕組みの追加的導入によりシステムをさらに強化する可能性を模索した。平成 19 年度には、小学校、中学校各 2 校において第三者評価の試行も行った。本検討会議は、学校評価システムが効果的・効率的に作用し、教育の質を保証するには、各学校が自己評価活動を通して主体的・継続的に学校経営・教育活動の改善と取り組むとともに、学校協力者会議外部評価部会による外部評価（学校関係者評価）の意見・助言・提案を真摯に受けとめることが不可欠と考える。教育委員会は、各学校担当の指導主事の学校評価に関する理解と指導・助言能力の強化により、このプロセスを支援することができる。しかし、学校の事情によっては、学校経営や教育活動の改善に、より客観的かつ専門的な評価（専門家評価）や教育委員会のより一層の支援が必要とされることが想定される。本報告書では、そのような想定に基づいて、教育委員会が新たに評価機関を設けて平成 20 年度から専門家評価を実施できるよう提言する。

2008 年（平成 20 年）3 月

広島市学校評価システム第三者評価検討会議
会 長 長 尾 眞 文

1 広島市における学校評価システムの構築

学校評価の目的

広島市における学校評価は、平成 16 年 2 月の「広島市学校評価システム検討会議（以下「システム検討会議」という）」最終報告書の提言内容を踏まえて実施
「システム検討会議」最終報告書の提言にある学校評価の目的は次のとおり

- ・ 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

「システム検討会議」最終報告書に示された学校評価システム

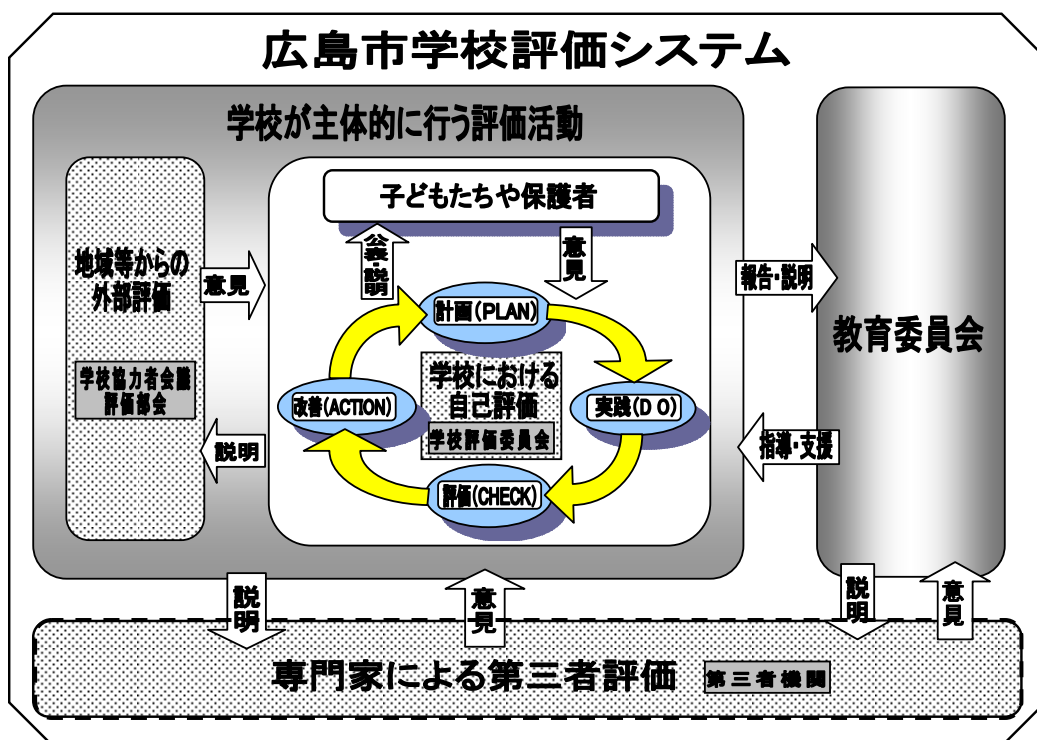
学校評価システムは、各学校の教職員による自己評価活動をとおして、学校経営や教育活動について主体的かつ継続的に改善を図る仕組み

各学校は、目指す学校像に基づき経営目標を設定し、その目標達成に向けた具体的方策を策定（計画）して取り組み（実践）を行い、その達成状況を自身で確認（評価）

評価の客観性を高めるため、学校が主体的に地域等からの外部評価（学校関係者評価）を実施

評価結果に基づいて学校経営の改善を図り、中期経営目標等や評価結果・改善策を公表
教育委員会は、必要に応じて専門家による第三者評価を実施

図 1 広島市学校評価システムの全体像



これまでの取組

平成 15 年 3 月に、「システム検討会議」での検討過程を踏まえて、「広島市立学校の管理及び学校教育法の実施に関する規則」を改正し、平成 15 年度から全ての市立学校において自己評価を実施

平成 17 年度から「システム検討会議」最終報告書の提言を踏まえ、保護者・地域住民等から構成される学校協力者会議に外部評価部会を設置して、全ての市立学校において外部評価（学校関係者評価）を実施

平成 18 年度は、「広島市学校評価システム第三者評価検討会議（以下「本検討会議」という）」において、専門家による第三者評価の導入について検討

平成 19 年度は、「本検討会議」において、専門家による第三者評価を試行実施しながら引き続き検討

成果と課題

ア 成果

学校評価の実施による学校経営及び教育活動についての成果は、文部科学省「学校評価及び情報提供の実施状況調査」（平成 17 年度）における広島市立学校の回答によると、次のとおり

- 改善点が明確化できた
- 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

イ 現状と課題

本検討会議が平成 18 年 9 月に実施した小・中学校 15 校の学校評価担当者を対象としたグループインタビューにおいて明らかとなった現状と取り組むべき課題は、表 1 のとおり

表 1 自己評価・外部評価の現状と課題

現 状	課 題
a 学校改善に十分に結びついていない	学校評価の目的等の周知を徹底することが必要 (a,f)
b 自己評価をアンケート結果に頼り過ぎている	教職員・外部評価者等に研修の実施が必要 (a,b,c,d,e,f)
c アンケート実施のための負担が大きい	教育委員会の指導主事に学校評価に関する高い専門性が必要 (a,b,c,d,e)
d 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	専門的な立場からの評価の導入が必要 (a,d,e,f)
e 外部評価委員に専門性を求めることが困難	
f 外部評価委員が日常の教育活動を見ることは難しいため、すべてについて十分な評価をすることは困難	

専門家による第三者評価の導入

学校評価の目的を達成するため、「システム検討会議」から提言された「専門家による第三者評価」を導入し、マネジメントサイクルの視点等を取り入れた本市独自の学校評価システムを確立（図1を参照）

教育委員会は、学校が主体的に行う評価活動（自己評価・外部評価（学校関係者評価））が、より一層、学校経営や教育活動の改善に結びつくよう、専門家による第三者評価を実施（学校経営計画の状況、自己評価・外部評価（学校関係者評価）の実施状況、組織運営の状況等を評価）

学校は、専門家評価の意見・提言を踏まえ、学校経営や教育活動の改善を実施

教育委員会は、専門家評価の意見・提言を踏まえ、学校と課題を共有し、人事や予算を含め、必要な支援を実施

2 専門家による第三者評価

専門家による第三者評価の目的

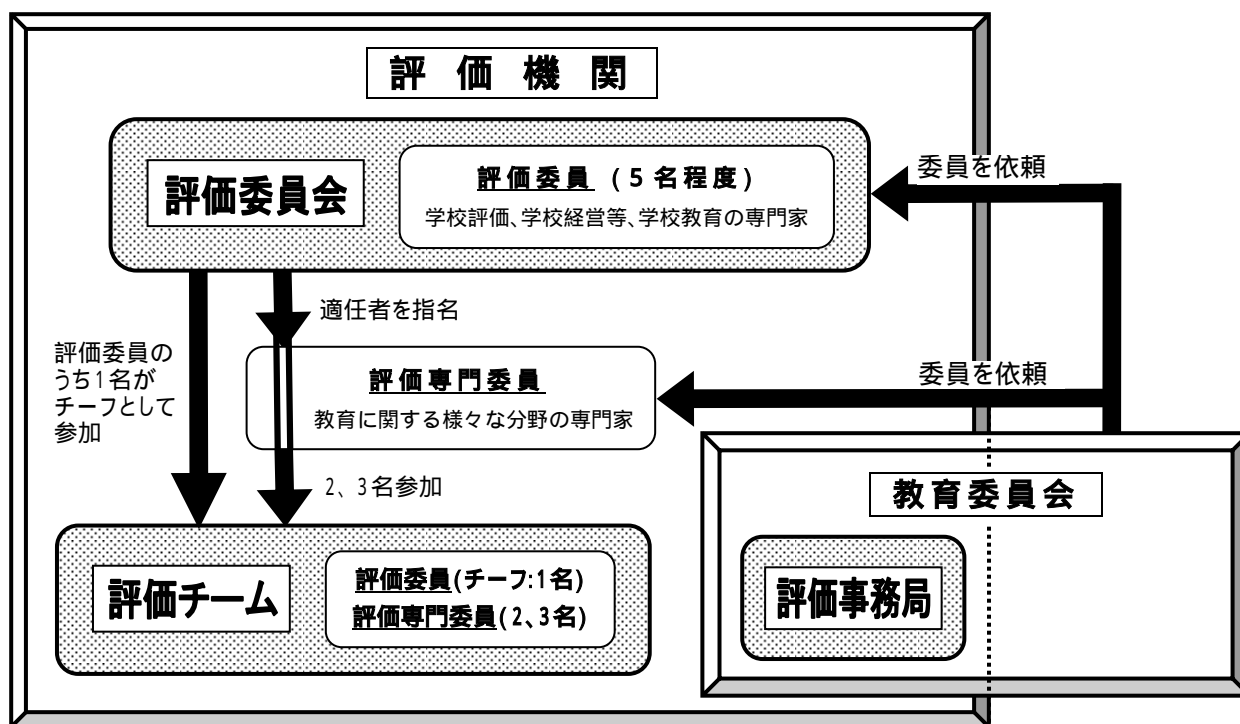
各学校が主体的に行う評価活動（自己評価・外部評価（学校関係者評価））及び教育委員会の支援について評価し、学校及び教育委員会に対して、その改善に向けた意見・提言を行うことにより、適切な学校の取組や教育委員会の支援を促進

「システム検討会議」の提言にある「専門家による第三者評価」を「専門家評価」と表現国においては、平成20年1月に改訂された「学校評価ガイドライン」の中で、「第三者評価は、その学校に直接かわりをもたない専門家等が、自己評価及び学校関係者評価の結果等も資料として活用しつつ、教育活動その他の学校運営全般について、専門的・客観的（第三者的）立場から評価を行うものである。」「本ガイドラインは、学校において取り組む自己評価及び学校関係者評価に関するものであり、第三者評価を活用した学校評価の在り方については、今後さらに文部科学省において検討を深めることとしている。」として、第三者評価の在り方（主体、評価手法、評価者の資質、改善策の在り方等）については引き続き検討

評価機関の組織

評価機関は、図2のように評価委員会、評価チーム及び評価事務局で構成

図2 評価機関の組織構成図



ア 評価委員会

評価委員会は、教育委員会が依頼する5名程度の評価委員で組織

評価委員は、学校評価及び学校経営を含む学校教育について専門的な立場で評価することができる者で、学校及び教育委員会の運営に直接関係が無い者

評価委員会は、評価機関を代表し、専門家評価の実施主体となり、専門家評価を実施する学校を決定し、学校ごとに評価目的・評価項目を定め、評価チームを編成して評価を行い、学校及び教育委員会に対する意見・提言を含む評価報告書を取りまとめて、学校及び教育委員会に提出

< 評価委員例 >

- ・ 学識経験者、退職校長、広島市以外の指導主事・校長 等

イ 評価チーム

評価チームは、チーフとなる評価委員1名と、評価委員会が指名して教育委員会が依頼する評価専門委員2、3名の計3、4名で編成

評価専門委員は、教育に関する様々な分野の専門家で、学校及び教育委員会の運営に直接関係が無い者

評価チームは、評価委員会が定めた評価目的・評価項目に基づき、評価計画を作成し、ヒアリング・学校観察等を実施し、評価報告書の案を作成して評価委員会に提出

< 評価専門委員例 >

- ・ 教育に関する様々な分野(学校評価、学校経営、学習指導、生徒指導、特別支援教育、社会教育、生涯学習、地域コミュニティ等)に専門性を有する学識経験者、退職校長、広島市外の指導主事・校長 等

ウ 評価事務局

評価事務局は、教育委員会内に置き、教育委員会職員で組織

評価委員会及び評価チームの運営に関する事務を担当

教育委員会と評価機関の役割分担

学校評価の実施にあたっての役割分担に関しては、表2のように教育委員会と評価機関で役割を分担

表2 教育委員会と評価機関の役割分担

役 割	分 担
教職員・外部評価者に対する学校評価の手法・活用についての研修を行う 「学校経営計画」、「評価結果」の分析・考察等を行い、学校評価のポイントを明らかにする 学校から提出された「学校経営計画」、「評価結果」の分析・考察を行い、指導・助言や人的・財政的な支援を行う 特別な事情のある学校に対して、学校評価に関する指導・助言等の支援を行う 評価機関による意見・提言に基づいて、学校への効果的な支援(財政的・人的支援を含む)を推進する	教育委員会
自己評価・外部評価(学校関係者評価)の実施状況等について、専門的見地からより客観的に評価する 学校に対しては、学校経営や教育活動の改善について、また、教育委員会に対しては、学校への支援について、それぞれ、意見・提言を行う	評価機関

専門家評価の実施方法

ア 評価対象校の決定

教育委員会は、専門家評価を希望する学校を対象として、学校から提出される学校経営計画書、自己評価書、外部評価書や日常の教育活動等についての様々な情報を基に専門家評価の必要性について検討し、専門家評価を実施する候補校（以下「評価対象候補校」という）を選定

教育委員会は、希望する学校の外、必要に応じて専門家評価の実施により学校経営や教育活動の改善が進むと思われる学校を評価対象候補校に選定

評価委員会は、教育委員会が選定した評価対象候補校の選定理由及び自己評価書等の資料を基に、専門家の立場から専門家評価の必要性を判断して専門家評価を実施する学校（以下「評価対象校」という）を決定

評価委員会は、評価対象校決定にあたり、教育委員会から意見聴取するとともに、必要に応じて評価対象候補校から意見聴取

評価対象校は、当該年度に依頼できる評価者の数、予算等を考慮して決定

イ 評価目的・評価項目の決定

評価委員会は、評価対象校の状況により、評価対象校ごとに専門家評価の評価目的と、その評価目的を果たすために必要な評価項目を決定

評価目的は、本市の学校評価システムにより改善を目指す具体的な事項を設定

評価委員会は、評価目的・評価項目の決定にあたって、評価対象校から意見聴取し、希望を十分に考慮

ウ 評価チームの編成

評価委員会は、評価対象校ごとにチーフとなる評価委員1名を決め、評価目的を果たすために適任と思われる評価専門委員を2、3名指名し、計3、4名で評価チームを編成

評価委員会は、評価チームに、必要に応じて評価項目を変更することを委任

評価委員会は、評価チームからの要請により、必要に応じて調査活動の途中で評価専門委員を追加

エ 評価計画の策定

評価チームは、評価対象校に対し、調査方法やスケジュール等の希望について意見聴取するとともに、必要に応じて資料の提出を要求

評価チームは、教育委員会に対し、支援の状況について意見聴取するとともに、必要に応じて資料の提出を要求

評価チームは、評価目的が果たされるよう、評価対象校の希望や教育委員会の支援の状況も踏まえ、評価委員会が定めた評価目的・評価項目についての適切な評価指標の設定、ヒアリングや観察等の調査方法の選択、具体的な調査スケジュールの作成を行い、評価計画を策定

評価チームは、評価計画の策定にあたって、必要に応じて評価項目を変更

オ 訪問調査の実施

評価チームは、作成した評価計画に基づき、学校関係者（校長・教職員、外部評価者、教育委員会等）に対してヒアリング、観察等の訪問調査を実施

教育委員会は、訪問調査にあたって、学校関係者に対して、専門家評価の趣旨や調査方法等について理解が得られるよう説明

評価チームは、調査活動中に必要に応じて、評価項目・評価計画を変更

評価チームは、調査活動中に必要に応じて、評価対象校及び教育委員会に助言

カ 評価結果の報告

評価チームは、次の事項を含む評価報告案を作成

自己評価・外部評価（学校関係者評価）の実施状況についての検討結果

学校経営や教育活動の改善に向けた評価対象校に対しての意見・提言

評価対象校への支援について、教育委員会に対しての意見・提言

（評価チームが、調査活動中に、評価対象校及び教育委員会に助言を行った場合は、必要に応じ、その内容と評価対象校及び教育委員会のその後の取組も含める）

評価チームは、評価報告案の作成過程で、評価対象校及び教育委員会に対して意見を求め、必要に応じて再度ヒアリング等を実施した上で、評価報告案を取りまとめ評価委員会に提示

評価チームは、評価対象校に対する財政的・人的支援が必要と判断する場合、その旨を速やかに評価委員会に報告し、評価委員会は、次年度に財政的・人的支援が行えるよう教育委員会に中間報告

評価委員会は、評価チームが作成した評価報告案の内容を検討し、必要に応じて、評価チームと協議の上、修正を加え、評価報告の内容を決定

評価委員会は、評価対象校及び教育委員会に文書等で評価結果について報告

キ 評価報告の公表及びその後の取組

(ア) 評価報告の公表

評価対象校は、自らの判断で評価報告の内容を公表

評価対象校は、評価報告の内容の公表にあたって、学校経営や教育活動の改善について、評価報告の意見・提言を踏まえた検討結果を併せて公表

教育委員会は、評価報告の内容を個人情報保護条例に基づく他、学校運営への影響を考慮して公表

教育委員会は、評価報告の内容の公表にあたって、評価対象校への支援について、評価報告の意見・提言を踏まえた検討結果を併せて公表

公表は、原則として当該年度内

(イ) 評価対象校による取組

評価対象校は、評価報告の意見・提言に基づき、具体的な学校経営や教育活動の改善に向けた方策を検討し、その検討結果の内容を評価委員会に報告するとともに、当該年度あるいは翌年度の評価シートを含む学校経営計画（評価項目・評価基準等）にその内容を反映させ、学校経営や教育活動の改善を推進

評価対象校は、自己評価・外部評価（学校関係者評価）で改善状況を評価して教育委員会に報告するとともに、必要に応じて改善策を見直し学校経営計画に反映

(ウ) 教育委員会による取組

教育委員会は、評価報告の意見・提言を組織全体で共有し、その意見・提言に基づき財政的・人的支援も含めて検討し、その検討結果の内容を評価委員会に報告するとともに、評価対象校への効果的な支援を実施

教育委員会は、評価対象校の取組に対して継続的に指導・助言等の支援を行うとともに、自己評価・外部評価（学校関係者評価）の結果を分析して改善状況を把握

ク 評価スケジュール及び実施手順

専門家評価は、表3の「評価スケジュール」、図3、4、5の「専門家評価の実施手順」を基準として実施

訪問調査の日程等、評価スケジュールは、評価対象校の希望を考慮

年度当初から計画的に実施するもの以外に、年度中途に生じた理由により専門家評価が必要となった学校に対しても臨時に実施

表3 評価スケジュール

時期	内 容	担 当
4～5月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 専門家評価の説明、希望の受付 ・ 参考資料の収集・分析、評価対象候補校の選定 ・ 教育委員会(必要に応じて評価対象候補校)から意見聴取、評価対象候補校の資料の分析 ・ 評価対象校の決定 ・ 評価対象校から意見聴取 	教育委員会 " 評価委員会 " "
6月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 評価目的・評価項目の決定、評価チームの編成 ・ 評価対象校及び教育委員会から意見聴取(必要に応じて資料要求) ・ 評価計画の策定 	評価委員会 評価チーム "
7～11月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 学校関係者(校長・教職員、外部評価者、教育委員会等)へのヒアリング及び評価対象校の観察等 (必要に応じて中間報告<評価チーム 評価委員会 教育委員会>) 	評価チーム 評価チーム・評価委員会
12・1月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 評価報告案の作成 ・ 評価対象校及び教育委員会から意見聴取 	評価チーム "
2・3月	<ul style="list-style-type: none"> ・ 評価報告の決定、評価対象校及び教育委員会に評価結果報告 ・ 評価報告の内容及び評価報告の意見・提言についての検討結果の公表と評価委員会への報告 	評価委員会 教育委員会・評価対象校

図3 専門家評価の実施手順（評価計画の策定まで）

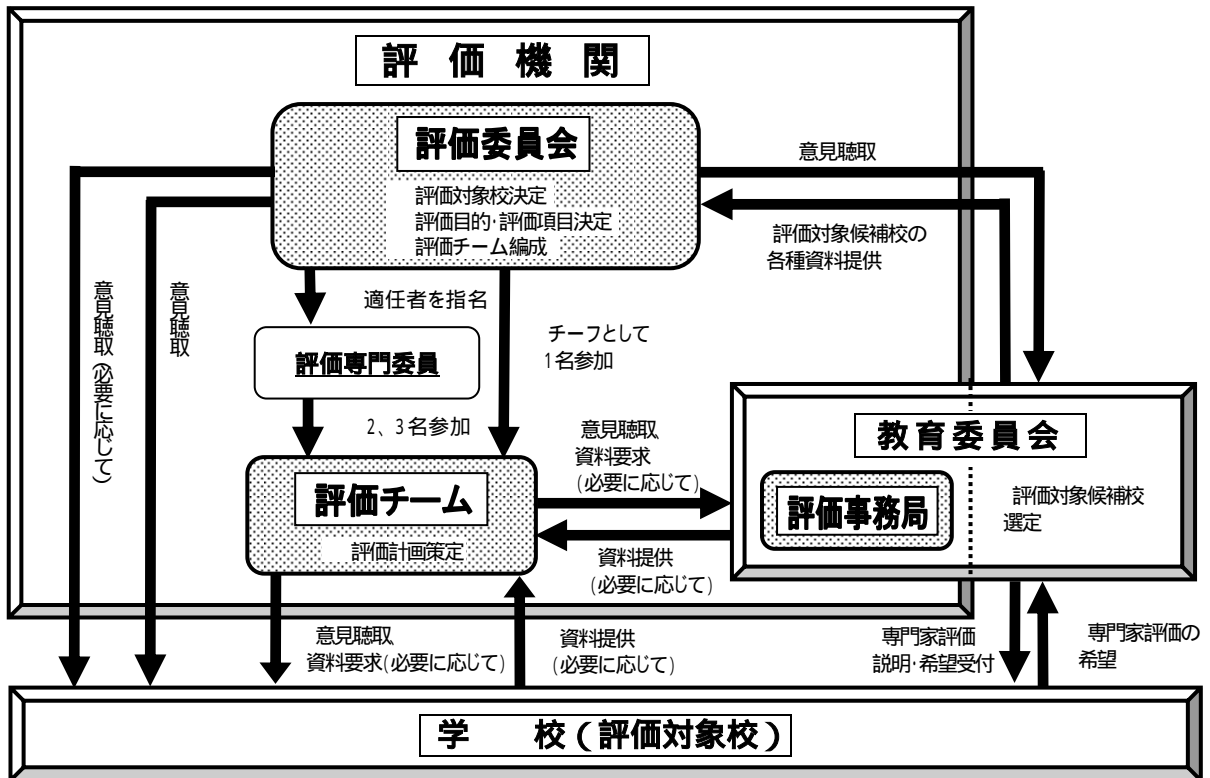


図4 専門家評価の実施手順（改善に向けた取組まで）

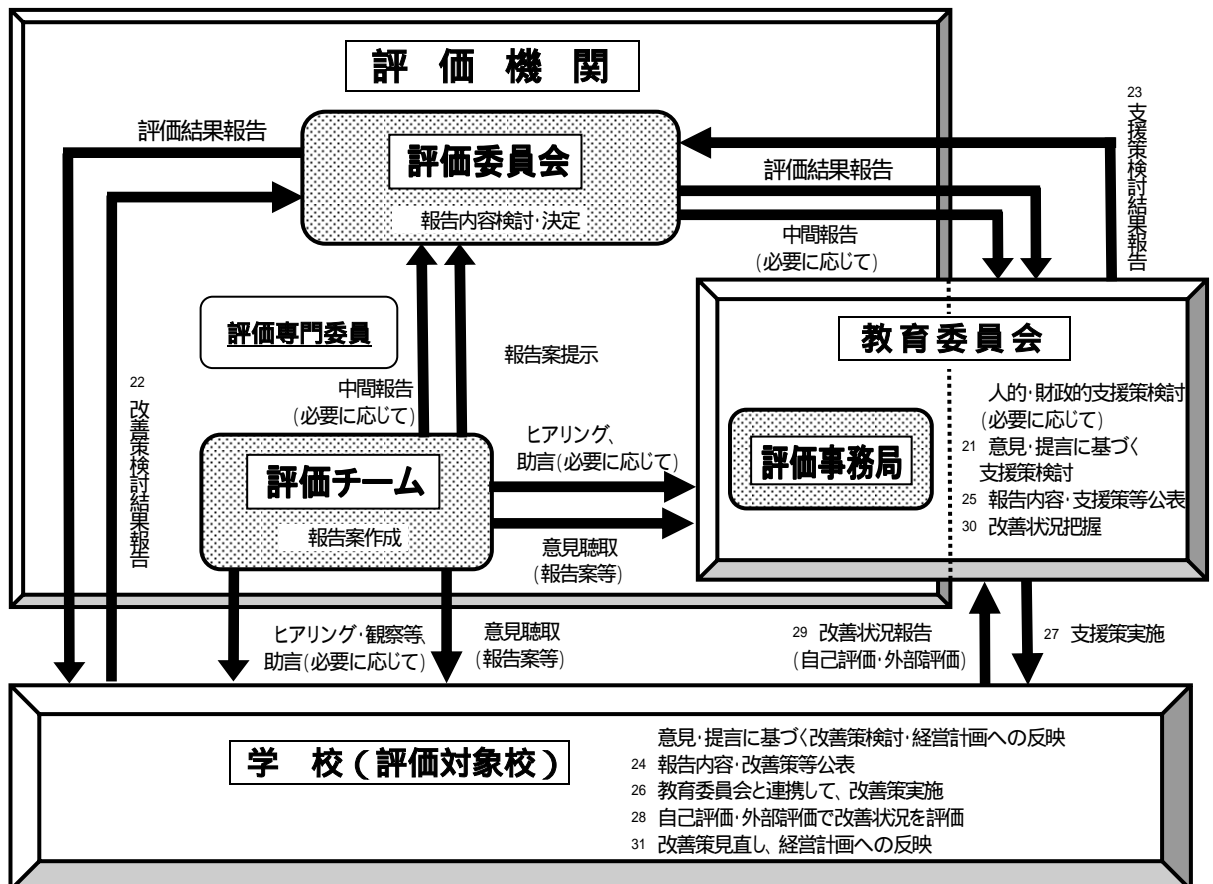
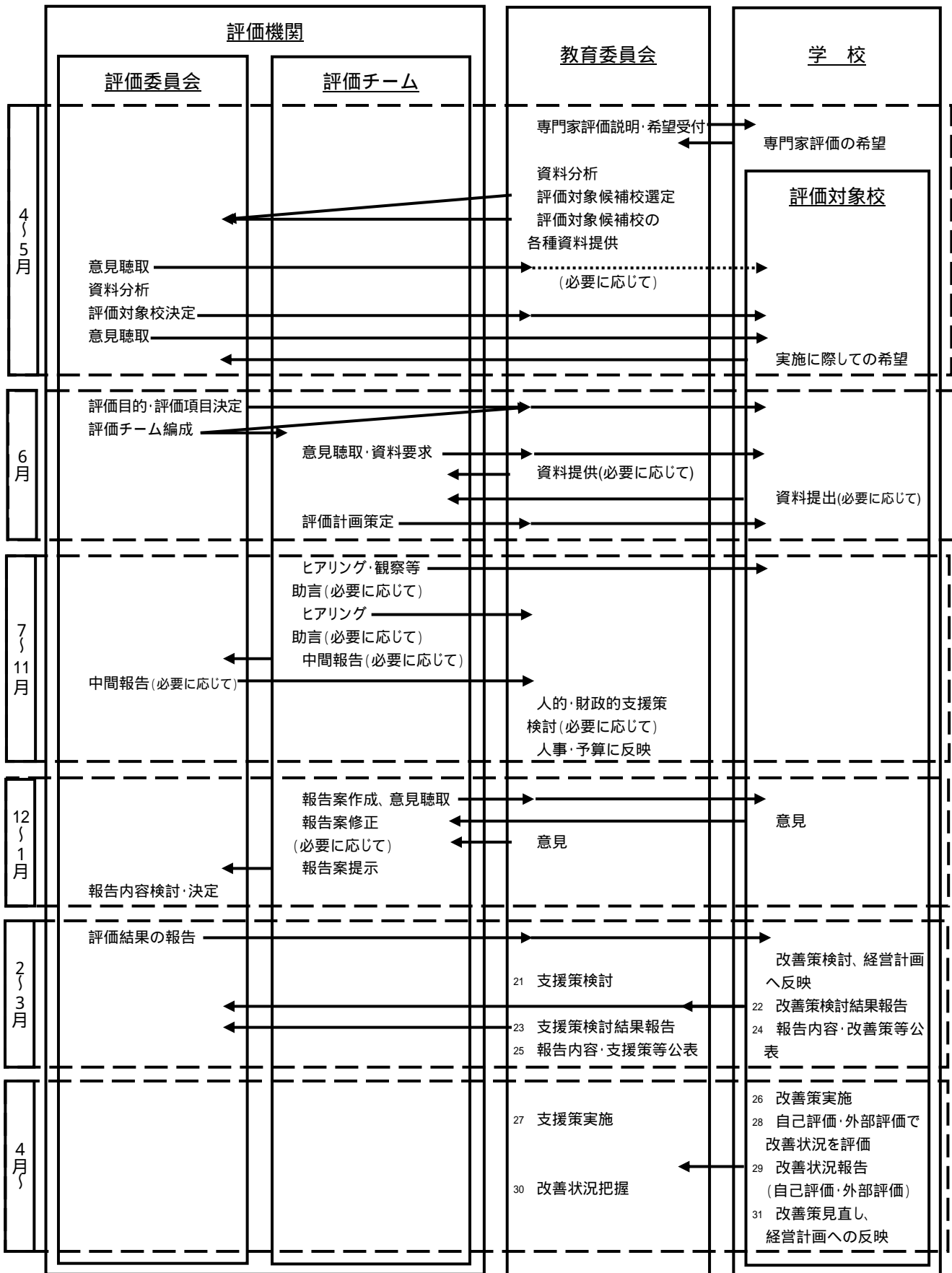


図5 専門家評価の実施手順（フローチャート）

図中の 数字は、図3、4の 数字に対応



3 広島市学校評価システム改善に向けての取組

学校評価システムの周知徹底と研修

学校評価システムの確立にあたっては、本市の学校評価における課題を踏まえ、学校評価システム導入の目的について、学校長、教職員、外部評価委員への周知徹底が必要

教育センターと連携し、現在の研修体系での研修の充実を図りつつ、学校長、教職員、外部評価委員に対する研修システムの構築が必要

教育委員会も学校評価システムの効果的・効率的な運用が図られるよう、指導主事に対する専門的な研修を平成 19 年度から実施し、高い専門性を持った指導主事を計画的に育成
専門的な研修については、第三者の認証制度を受けることにより、専門性の水準を確保

学校評価システムの見直し

ア 自己評価・外部評価（学校関係者評価）

自己評価・外部評価（学校関係者評価）の課題を解決し、更に充実を図るため、広島市学校評価システムについて見直しが必要

見直しは、自己評価導入から 5 年が経過する平成 20 年度を目途に、自己評価・外部評価（学校関係者評価）の定着状況をより詳細に把握した上で必要な事項について実施

イ 専門家評価

学校経営や教育活動の改善に向けた評価対象校の取組及び教育委員会の支援による改善状況についての検証を行うとともに、検証方法について必要に応じて検討

専門家評価という名称については、「学校が学校経営や教育活動について、主体的、継続的に改善を図る」という学校評価システムの趣旨をより明確に表すものとなるよう検討

専門家評価の実施をとおして最低限必要な学校データを明らかにし、そのデータの収集について検討

専門家評価の一層の充実を図るため、実施にあたって新たな課題が生じた場合は、適宜検討を加えて見直し

その他

教育委員会が収集している学校に関する様々な情報は、特定の学校に対して行う専門家評価のみならず、すべての学校に対して行う学校評価や学校経営・教育活動についての指導・助言を行う際にも活用できると考えられることから、それらの情報の活用方法を検討して、データの加工を行い、共有化を図ることが必要

お わ り に

平成19年6月に改正された学校教育法において、学校評価に関する根拠となる規定及び学校の積極的な情報提供についての規定が新たに設けられた。

学校の裁量が拡大し、自主性・自立性が高まる上で、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おこない、その結果に基づき学校運営の改善と発展を目指し、教育の水準の向上と保証を図ることは、極めて重要である。

また、学校運営の質に対する保護者・地域の関心が高まる中で、学校が適切に説明責任を果たすとともに学校の状況に関する共通理解を持つことにより、相互の連携協力の促進が図られることが期待されている。

広島市においては、「心身ともにたくましく、思いやりのある人」を基本理念とし、生きるための基礎・基本をしっかりと身につけ、規範性、感性、体力、コミュニケーション能力の4つの力をバランスよく備えた「たくましい広島っ子」を育成するため、学校・家庭・地域が一体となり、「まちぐるみ」で新しい教育を推進している。

この教育を推進していく上で、学校は、どのような学校教育目標、教育方針のもとで、どのような教育活動を行うのか、その成果や課題、評価結果も含めて様々な教育情報を家庭、地域に積極的に公開し、教育活動等への理解・協力を得るための取り組みを充実しなければならない。

また、学校の設置者である教育委員会は、各学校の学校経営や教育活動の状況を把握し、学校に対する条件整備などを含めた支援を評価し、どのような対応が必要であるかを明らかにすることが求められる。

こうした中、今後、教育委員会において、この「報告書」を踏まえ、「専門家評価」を導入して学校評価システムを確立し、その目的である「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」が果たされることを期待する。

そのために、教育委員会においては、「専門家評価」も含め、学校評価の状況を常に把握し、不断の見直し・改善に努力すること、各学校においては、学校評価をツールとして積極的に活用し、学校経営や教育活動の一層の改善・充実を図ることが必要である。

今後確立される広島市の学校評価システムが十分に機能することによって、学校が保護者や地域の期待に応え、より質の高い教育の場となり、広島市のこどもたちが健やかに成長することを切に願うものである。

< 參考資料 >

試行部会報告

専門家評価は、各学校が主体的に行う評価活動（自己評価・外部評価（学校関係者評価））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するものです。そのため、専門家評価の評価機関は、自己評価・外部評価の実施状況等について専門的見地からより客観的に評価することと、学校に対しては学校経営や教育活動の改善について、また教育委員会に対しては学校への支援について、意見・提言を行うことを役割としています。

このたびの専門家評価の試行実施は、昨年度広島市学校評価システム第三者評価検討会議（以下「検討会議」という。）で、専門家評価の実施方法等について検討を行った「中間まとめ」に基づいて実施しています。

試行部会では、本格実施に向けて、専門家評価の実施体制や実施方法などの課題検討のため、評価対象校に広島市立小学校2校と広島市立中学校2校を指定して試行実施しました。試行部会において、各学校の状況に応じて評価の目的や評価する項目を定め、学校経営や学習指導に専門性を有する学識経験者及び退職校長を含む評価チームを編成して、昨年9月から11月の間に学校への訪問調査等を行い、学校と報告書案に基づく協議を行い、報告書を作成しました。

この試行実施をとおして、様々な課題を明らかにして、検討会議における検討資料を提供することができました。試行実施に際して、各評価対象校のご理解とご協力に感謝します。

2008年（平成20年）3月

広島市学校評価システム第三者評価検討会議
試行部会 部会長 林 孝

広島市専門家評価 (試行実施) 報告書

平成20年3月
広島市学校評価システム第三者評価検討会議

報告書について

このたび、広島市学校評価システム第三者評価検討会議（以下「本検討会議」という。）では、専門家による第三者評価（専門家評価）を試行実施し、ここに試行実施の報告書を取りまとめました。

この試行実施は、昨年度本検討会議で、専門家評価の実施方法等について検討を行った「中間まとめ」に基づいて実施しています。

専門家評価は、各学校の学校経営や教育活動の改善に向けた取り組みとそれに対する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意見・提言を行うことによって、学校評価の目的を果たす役割を担うものです。そのため、専門家評価の評価機関は、自己評価・外部評価の妥当性について専門的見地からより客観的に評価することと、学校に対しては学校経営や教育活動の改善について、また教育委員会に対しては学校への支援について、意見・提言を行うことを役割としています。

本検討会議は、専門家評価を試行実施するため、専門家評価の評価機関の役割を担うものとして試行部会を設けました。試行部会では、「中間まとめ」に基づき、本格実施に向けて、専門家評価の実施体制や実施方法などの課題検討のため、評価対象校に広島市立小学校2校と広島市立中学校2校を指定して試行実施しました。試行部会において、各学校の状況に応じて評価の目的や評価する項目を定め、学校経営や学習指導に専門性を有する学識経験者及び退職校長を含む評価チームを編成して、昨年9月から11月の間に学校への訪問調査等を行い、学校と報告書案に基づく協議を行い、この報告書を作成しました。

この試行実施をとおして、様々な課題を明らかにして、本検討会議での検討に資することができました。試行実施に際して、各評価対象校のご理解とご協力に感謝します。

広島市学校評価システム第三者評価検討会議試行部会

試行実施の経過

実施時期	実施事項	備考
4～5月	専門家評価試行実施の希望受付	教育委員会
6月	評価対象候補校の選定	教育委員会
7月2日	第1回試行部会（評価対象校の決定）	
7月27日	第2回試行部会（評価目的・評価項目の決定、評価チームの編成）	
9月21日	第1回評価チーム合同会議（評価計画の検討）	
9月27日	第1回学校訪問調査（学校観察・ヒアリング：矢野小）	
28日	第1回学校訪問調査（学校観察・ヒアリング：温品中）	
10月17日	第1回学校訪問調査（学校観察・ヒアリング：中筋小）	
18日	第1回学校訪問調査（学校観察・ヒアリング：江波中）	
11月1日	第2回学校訪問調査（学校観察・ヒアリング：矢野小）	
5日	第2回学校訪問調査（学校観察・ヒアリング：温品中・中筋小）	
6日	第2回学校訪問調査（学校観察・ヒアリング：江波中）	
11月16日	第2回評価チーム合同会議（評価報告書案検討）	
11月26日	第3回試行部会（評価報告書案検討）	
3月	試行実施報告書取りまとめ	

評価対象校

広島市立江波中学校、広島市立温品中学校、広島市立中筋小学校、広島市立矢野小学校

評価チーム及び学校訪問調査日

学校名	試行部会委員	評価専門委員		学校訪問調査日
	チーフ	退職校長	研究者等	
江波中学校	林 孝 (広島大学大学院准教授)	辻 修壯 (元矢野中学校長)		10/18, 11/6
温品中学校	橋本 昭彦 (国立教育政策研究所総括研究官)	藤井 俊孝 (元三和中学校長)	武久 顕也 (監査法人トーマツマネジャー、 関西学院大学准教授)	9/28, 11/5
中筋小学校	曾余田浩史 (広島大学大学院准教授)	森重 洋 (元船越小学校長、 矢野みどり幼稚園園長)	溝上 泰 (広島大学名誉教授、 鳴門教育大学名誉教授)	10/17, 11/5
矢野小学校	赤星 晋作 (広島市立大学教授)	棟本満喜恵 (元竹屋小学校長、 エリザベト音楽大学教授)	時永 益徳 (広島大学大学院准教授)	9/27, 11/1

所属等は委員依頼時

評価対象校ごとの実施報告

1 江波中学校

評価目的

学校評価システムにおける一連の評価活動（計画・実践・評価・改善の取組）、特に学力の向上に重点化を図った中期・短期経営目標と具体的方策及びその成果を分析・評価し、学校経営や教育活動の課題を明らかにして、その改善に向けた意見・提言を行うことによって、学校が自ら学校経営及び評価活動の改善を図り、教育活動の改善・充実を推進できるようにすること。

評価項目

1 学校評価システムの状況

- 1 - 1 学校経営計画の状況
- 1 - 2 自己評価の実施状況
- 1 - 3 外部評価の実施状況

2 授業等の状況

- 2 - 1 各教科の授業の状況
- 2 - 2 教職員の意欲・資質の向上に向けた取組状況

評価方法

教職員、保護者、学校協力者会議委員へのインタビュー及び授業等の観察と学校経営計画等、関係資料の分析

実施日程

- 10月18日 教職員、保護者、学校協力者会議委員へのインタビュー、授業等の観察
- 11月 6日 教職員へのインタビュー

総括

学校の状況や課題が詳細に整理され、それをもとに改革に取り組む意欲は非常に感じられる。教職員間では、整理された自校の課題から、生徒の状況やそれへの対応についての情報の共有がなされている。そのような現状や課題を踏まえ、校長として、本校2年目を教育改革の1年次と設定し3カ年計画を立て、推進しようとの意気込みは、実態を基に地域各方面からの切なる要求・要望に応えたものと推察できる。改善すべき生徒指導上の多くの課題に対して、本年度から「学力の向上」に焦点化した改善策を実施しており、自校の条件に即した「選択と集中」がなされている。これら教育目標や努力目標などの経営計画の多くは、早急に取り組まなくてはならない課題であると推察する。そのため、それぞれの項目は必要十分な内容であり、適切な設定であると評価できる。教育委員会の方向性については、校長もよく理解しており、広島市の教育をリードする意気込みを持って取組を進めている。また、学校の課題に応じた取組として、学力向上重点校のほか、人権教育総合推進地域、不登校対策実践指定校の研究指定を受けるなど、学校が自らの運営の改善策を講じる積極的な姿勢がある。また、研究授業には教育センターと連携して指導主事を招聘する手だてを講じ積極的に取り組んでいる。さらには、それらの事業を通じて、「保・幼・小・中連絡会議」を立ち上げ、地域ぐるみで、目標の共有、課題の解決にあたらうとしており、今後の継続した取組に期待したい。しかし、本校の最大の課題は、学校経営方針を全職員が認識できていないことにあると思われる。そのために、全員が同時にスタートできない弱さのあることが残念であり、教育方針・経営方針の全職員への徹底に向けての取組の強化が必要であると思われる。学校評価においては、学校の進む方向に形式は揃っているが、教職員間には納得した感覚には乏しい点も感じられる。

各教科の授業の状況においては、シラバスとして年間学習指導計画が作成されており、学習のねらい、評価の方法など、適切に作成されている。授業改善の基軸として「グループ活動を取り入れた生徒同士のかかわりのある授業」に学校をあげて取組を進めている。しかしながら、短い観察ではあるが、教師の授業に対する熱意と意気込み、生徒と真剣勝負する気迫が校内に満ちあふれるように期待したいとの感想を持った。また、教職員の意欲・資質の向上に向けた取組状況については、研究授業には教育センターと連携して指導主事を招聘する手だてを講じ積極的に取り組んでおり、一人1回の授業研究に取り組むように年間計画や授業研究の計画も確立し、体制作りは完成しているように見える。しかし、生徒指導面での課題の対処に日々時間に追われ、授業研究に十分な時間がもてないとの悩みを抱えており、教職員全体への浸透、教職員の意欲面に温度差がみられる。研修に対する参加意識の高まりを得るために、まず、学校として全教職員が、全生徒に対する高い達成を期待する意識改革が必要とされると感じられる。教職員には、生徒の成長に注目して生徒を見つめる視点を研ぎ澄まして、どの生徒も高い達成を成し遂げる可能性をもっているとの肯定的関心から、授業への取組、自己の力量アップへの取組を期待するとともに、学校の経営方針を遂行していこうとする強い意思を共有していくことを期待したい。

なお、生徒指導上の課題への対処に、教育委員会にあっては教職員の「ゆとり」を心理的にも物理的にも支援していくことが、学校の経営方針の遂行には不可欠であるとの感想である。

各評価項目に対する意見等

【評価項目：1 - 1 学校経営計画の状況】

教育方針・経営方針の全職員への徹底に向けての取組の強化にあたって、授業改善の基軸としている「グループ活動を取り入れた生徒同士のかかわりのある授業」を具体的に展開していくことについて、1年目の取組が、どの程度教職員全体に共有されているか、教職員一人一人にあっては担当する教科や分掌校務においてどれほどに自己の問題として同定されているかに焦点化して検討を始めて欲しい。そのために、教科の特性を考慮した上で教師自身の持ち味を交流するなど、授業改善をどのように進めるか、どのように共通理解が進められたのかについて検討するとともに、教職員一人一人の自己申告による目標や自己の課題と学校の進む方向性とが適切にリンクしているかについて検討することが大切と考える。その際に、授業改善に向けてのイメージ形成に「先進校への出張経験が有効であった」とする教員のヒアリング結果を踏まえると、多くの教員が自分の問題として考える機会を得ること、そして、その経験を交流することを勧めたい。そのためには、教育委員会の財政的な支援が不可欠とされる。

なお、中期経営目標について、「学力の向上」や「豊かな人間性の育成」の領域において「・・・努める。」と努力目標となっている点には、「豊かな感性を持ち、進んで学ぼうとする生徒の育成」という目標の達成との関係が曖昧にされるのではないかと印象がある。「・・・努める。」ことを手段として、例えば、「学力の向上」では「・・・に努めることを通じて、基礎・基本の定着を図るとともに、進んで学ぼうとする意欲を養う。」といった中期経営目標への転換を図るよう期待したい。また、「豊かな感性を持ち、進んで学ぼうとする生徒の育成」という学校経営目標の達成のためには、本校の目指す生徒像についてのイメージを明確にして、教職員をはじめ、生徒・保護者・地域に、その具体的な姿を提示して、共有できるスローガン（合い言葉）をつくることも考えられよう。その際には、生徒会を実働させて、生徒自らの発想を掘り起こすことも有効ではないかと考える。

【評価項目：1 - 2 自己評価の実施状況】

保護者・生徒のアンケートを集約する評価実施の補完として、教職員が日々接することのできた保護者の願いや生徒の思いについてのエピソードや呟きを記録すれば、アンケート結果の考察に役立てることができるのではないかと。記録は、気づきのメモ程度でよく、学年・学級を単位にポートフォリオ評価に倣って積み上げていき、授業時間や授業時間外で得られた気づきを、教職員間で交流して日々の生徒の指導に活かすとともに、評価の際にアンケート結果の考察に役立てるのである。生徒の成長に注目して生徒を見つめる視点を研ぎ澄まして、どの生徒も高い達成を成し遂げる可能性をもっているとの肯定的関心のもとに、気づきをメモし残していったら欲しいと思う。

アンケート結果の数値を評価基準として採用する場合には、それらの数値がもっている意味についての考察が不可欠であるので、時間確保が困難な状況ではあるが、上述のメモも活用して、教職員間での話し合いの時間を確保して検討することを期待したい。生徒の高い達成を求めて、評価事項を検討することは、教職員の本務である教育指導に直結するものであり、「指導と評価」が乖離することなく、教職員の意識改革を進めること、具体的に日々気づきをメモするという行動改革を期待したい。

【評価項目：1 - 3 外部評価等の実施状況】

外部評価結果の公開等にあたっては、臨場感をもって学校の進む方向をアピールすることができるのではないかと考えられる。そのため、外部評価報告書においては、評価結果をめぐって、自校の良さと課題の指摘や改善策に対する同意や期待について、外部評価者からの具体的な事項を引き出すように努めて欲しい。

そのためには、本校の改革・改善の方向性の十分な説明が不可欠であるとともに、外部評価者が総花的に評価するだけでなく、外部評価者の得意とする部分に焦点化して、評価して欲しい評価事項を精選して、評価を依頼することも必要ではないか。また、外部評価報告書が、学校が進もうとする方向に向けての改革・改善策への助力となることを期待して、外部評価者からアイデアを引き出すために、学校協力者会議に対して期待することなど、学校の提案を加味して、外部評価のための資料を整えることを考慮できないだろうか。

【評価項目：2 - 1 各教科の授業の状況】

教師の授業に対する熱意と意気込み、生徒と真剣勝負する気迫が、校内に満ちあふれるように期待したい。そのためにも、最低限こまめには徹底しようとする授業規律について、教職員間の合意形成を図ることから見直しを図って欲しい。また、教師の指導においては、何を教えようとしているのかをもっと明確に生徒に伝える必要があると思われる。そのため、作成しているシラバスを、教師による指導のためのシラバスに留まらず、学習者である生徒の手引きとなる視点から見直して(生徒用シラバスとしての作成)、生徒への高い達成に対する期待とともに、生徒と保護者に周知して、教えることと学ぶことの意味を生徒と共に創り上げて欲しい。なお、生徒用シラバスとしては、現在のシラバスを学習者の視点から見直すことで十分であり、取り組もうとしているグループ学習の観点を意識して、それを年度当初とともに単元の始まりには必ず確認し生徒に説明して、常に学習の手引きとして意識させることが大切である。

教室環境においては、生徒の座り方、机の並び方等、授業を進める上での基本的なことの検討とともに、学校全体として、学年として、さらに学級として、どのような方向に生徒自らが進むのか、学校教育目標や生徒会のスローガン、また、学習の進め方や学習規律などについても掲示するなどの工夫にも努めて欲しい。

【評価項目：2 - 2 教職員の意欲・資質の向上に向けた取組状況】

企画委員の認識と各教師の認識とのギャップを解消し、研修会の参加意識の高まりを得るために、まず、学校として全教職員が、江波中の全生徒に対する高い達成を期待する意識改革が必要とされる。そのために、担当する学年・学級の生徒の「良さ」の発見と、その「良さ」について各教科を横断して教職員が共有することから始めて欲しい。そして、その「良さ」を伸ばして生徒の成長を願うために、担当する教科に必要とされる各自の力量をアップさせる視点を検討して自己変革に努めて欲しい。その際、自己申告による目標管理に基づく教員評価にあって、授業改善の基軸としている「グループ活動を取り入れた生徒同士のかかわりのある授業」を位置付けることが肝要である。

その点で、各教科の研究主題としては、授業改善の基軸としている「グループ活動を取り入れた生徒同士のかかわりのある授業」に焦点化して、グループ学習を通じて生徒同士の関わりを大切に、このことを単位授業時間内に仕組むことと明確に位置付けることが必要である。しかも、基本的なことを一人一人の教師の取組だけに終えることなく全体のものに拡げていくことが必要である。

この授業改善の基軸としている「グループ活動を取り入れた生徒同士のかかわりのある授業」を具体的に展開していくにあたっては、教職員間の取組の温度差を解消するために、全員のモデルとできるような教員の実践に絞って、教科の特性や教師自身の持ち味を交流するなど、緩やかな取組として、再出発することも考慮されたい。

2 温品中学校

評価目的

学校評価システムにおける一連の評価活動（計画・実践・評価・改善の取組）を分析・評価し、学校経営や教育活動の課題を明らかにして、その改善に向けた意見・提言を行うことによって、学校が自ら学校経営及び評価活動の改善を図り、教育活動の改善・充実を推進できるようにすること。

評価項目

- 1 学校評価システムの状況
 - 1 - 1 学校経営計画の状況
 - 1 - 2 自己評価の実施状況
 - 1 - 3 外部評価の実施状況
- 2 組織運営の状況

評価方法

教職員、保護者、学校協力者会議委員へのインタビュー及び授業等の観察と学校経営計画等、関係資料の分析

実施日程

- 9月28日 教職員、保護者、学校協力者会議委員へのインタビュー、授業等の観察
11月5日 教職員へのインタビュー

総括

本欄では、「学校評価システム」「組織運営」の2領域について温品中学校の状況を視察した所見と、それに基づく改善に向けた意見を述べる。

本校は、平成14年以来独自に学校評価を推進してきた実績と経験がある。現時点で本校は、学校・教職員が自己点検・自己評価を推進し、その過程を保護者・地域と共有しながら改善を図るという在り方を確立している。その結果として、子どもの実状やニーズに即した教育の推進に成果を挙げ、教職員の間においても保護者や地域社会に対しても開かれた学校経営を築いている。本校のこうした実践は、今後も継続されることが望まれるものであり、かつ学校現場に元気を与える学校評価・学校運営の在り方の一モデルとして、広島市はもちろん全国的にも注目される営みである。

本校にとって、今回の評価の目的に即した改善の課題とは、同校の優れた特質の「継続」に他ならない。人事異動等によって毎年教職員の構成が変わる等、絶えざる変化の中で学校評価の取り組みを維持すること自体、容易ではないからである。今後の本校においては、学校評価のための労力について負担感と効用感のバランスをとること、工夫改善を重ねてさらなる効用を生むように全組織で取り組むことが課題であると考えられる。

そうした課題に応える一助となすべく、「サステナブル（持続可能）な学校評価」という考え方をここに提起し、本校が学校評価・組織運営の実践の質を保持できるために有効かと思われる視点を において列挙する。いずれも、2日間という時間の制約と、評価委員の専門分野からくる評価能力の制約の中で、最大限の所見・提案を述べようとしたものであるということに留意されつつ、本校関係者が学校運営をめぐる議論の素材とされ、適宜取捨しつつこれらを活用されることを念願する。

各評価項目に対する意見等

【評価項目：1 - 1 学校経営計画の状況】

全職員の参加による目標の重点化を明確に行う必要がある。

- ・ 多くの教職員が重点化を望んでいるので、校長がリーダーシップを発揮して、教職員に夢と希望と元気を与える大きな理念・目標に絞ればよい。
- ・ 重点を絞る際には、校長のビジョン等を踏まえ、自校の特長をもっと伸ばす計画とか、自校の課題を解決する計画に特化するという方法がある。
- ・ 目標から外したからといって、その活動を軽視するというわけではないので、次年度以降も絶えず重点化するべき目標を見直すといよい。
- ・ 目標・指標の決定は、校長の責任で行うことが望ましいが、決定の過程で一般教職員の全校研修等の場でアイデアを出し合うためにブレインストーミングや、参加型評価（エンパワーメント評価）の手法を活用して全員で取り組みに順位をつけながら議論を盛り上げる手法を工夫してもよい。

目標・指標の工夫改善が必要である。

- ・ 短期経営目標と具体的な取り組みとの関係を整理するべきである。経営目標で夢や理念を表せるとなよい。
- ・ 指標は、成果（アウトカム）中心で設定するのがよい。生徒の好ましい姿や、生徒や保護者の満足度をみるものにすれば、夢を追える・元気の出る指標になると思う。また、数字で示し難い目標については、定性的な指標を考慮する必要がある。
- ・ 成果指標の中には、教職員に歪曲した考え方を持たせる可能性のあるもの（例：コンクールでの延べ入賞者数など）が含まれているので、注意が必要である。
- ・ 経営目標や指標等の在り方は、設置者においても再検討の必要がある。

【評価項目：1 - 2 自己評価の実施状況】

学校評価が効果を挙げていることは間違いないので、P D C Aの質を保ちながら評価の業務負担を省く方策を、全教職員が関わって考える。

- ・ 評価によって集められる情報を何に活用しようとするのか、評価目的を明確に絞る。評価目的に合わせて、集めるべき情報を精選し、評価作業も精選する。
 - ・ 評価報告書も評価目的等に応じて簡略化する。
- 評価についての新しい考え方を取り入れる。
- ・ 評価は定性的に行い、それを裏付ける根拠として、指標(数値)を使う形のほうがよいのではないか。この点は、設置者においても検討が必要であろう。
 - ・ 評価の作業をコミュニケーションの手段として捉え、保護者、教職員、生徒と、どの程度の頻度で、どのような情報を、どのような手段で交換するのかを検討する。
- 評価についての技術的な工夫・改善をする。
- ・ 作業の負担軽減につながるように、必要な備品（パソコンの周辺機器等）や外部人材に協力を得ることが可能な作業について、組織的に検討すると良い。
 - ・ 最終評定は、指標値の数値そのままだけでなく、教師の勤も加味して分析を加えて実感のあるものを得る。
 - ・ 生徒の授業評価を記名式で実施することの得失について再度検討するため、明確な議論整理を行うか、または無記名式のよさや弊害を実際に確認すること等が必要である。
 - ・ 保護者に授業観察をしてもらう際の「留意点」をまとめる必要がある。

【評価項目：1 - 3 外部評価等の実施状況】

外部評価者が学校に足を運んでくれる回数を増やし、かつ学校評価の研修を推進する必要がある。授業観察をしてもらう際の「観点」・「留意点」などを簡単な一覧にまとめて配布してもよい。

外部評価者に、外部評価の際に留意して欲しいポイントを示すことが必要である。

- ・ 学校の良さや課題を明確する。
- ・ 自己評価の客観性・信頼性を高める。
- ・ 外部評価や学校評価の公表が、学校の改善や、街ぐるみの教育につながるようにする。

【評価項目：2 組織運営の状況】

教職員間のコミュニケーションをより良くするために

- ・ 教職員間の「経験交流の改善」と「事務作業の合理化」を趣旨として、作成文書・会議・ミーティングのあり方などコミュニケーションの方法について、全体的に見直しを行うことが必要である。特に、学校評価全般において、目標設定・評価項目・評価手法・結果の分析・改善の方法等について、研修会等の場で活発な意見交換ができるような工夫が必要である。
 - ・ また、そうした場を効率よく運営するミドルリーダーの育成が必要である。本校では、学校評価委員会を設け、その委員長もよくリーダー役を果たしているが、このように努力する学校については、設置者に「学校評価主事」などのような名称で担当授業数を減じた教員を配置することを検討するよう求めたい。
 - ・ 取り組みの重点項目を職員が常に意識できるような工夫、及び改善の効果が組織の中で認知される工夫が必要である。
- その他の意見
- ・ 事務機器や事務の様式を点検し、作業効率を下げるようなものは改善を図るべきである。設置者も、校務の情報化や事務の様式の点検・改善に向けた取組の速度を上げ、学校のニーズに応えるべきである。
 - ・ 教員として成長させるべき非常勤講師の研修機会に、より一層配慮されたい。

3 中筋小学校

評価目的

学校評価システムにおける一連の評価活動（計画・実践・評価・改善の取組）を分析・評価し、学校経営や教育活動の課題を明らかにして、その改善に向けた意見・提言を行うことによって、学校が自ら学校経営及び評価活動の改善を図り、教育活動の改善・充実を推進できるようにすること。

評価項目

- 1 学校評価システムの状況
 - 1 - 1 学校経営計画の状況
 - 1 - 2 自己評価の実施状況
 - 1 - 3 外部評価の実施状況
- 2 組織運営の状況

評価方法

教職員、保護者、学校協力者会議委員へのインタビュー及び授業等の観察と学校経営計画等、関係資料の分析

実施日程

- 10月17日 教職員、保護者、学校協力者会議委員へのインタビュー、授業等の観察
11月 5日 教職員へのインタビュー

総括

本校は、本年度、東野小学校が分離開校したことから、大規模校からようやく適正な規模になったばかりで、新しい学校体制への移行期であり、校長が教育の理想を掲げ新しい教育の創造に励んでいる。新しくなった本校の土台をつくるのが、今年度の学校経営上の課題である。

「ちょっとした潤い」「ちょっとした思いやり」をキーワードに教育環境を整備したり(緑いっぱい運動、あいさつ運動の推進、校内・学級掲示の充実、図書室の整備充実)、まちぐるみによる安全確保ネットワークを強化したり、教員の資質向上を図るために模擬授業の実施、研究授業での外部講師の招聘等々、校内研修の充実に取り組むなど、努力がなされている。

本校の改善に向けた提言は、主に次の3点である。

P D C Aのサイクルを意識した経営計画の作成

現在、経営計画がスローガンのになっているが、P D C Aのマネジメントサイクルを意識した経営計画にする必要がある。そうしないと評価を行えず、改善にもつながらない。まず、目指す子ども像をより具体的な姿として描き、それを実現するための具体的な目標と具体的な手段を設定する必要がある。

運営委員会の機能の活性化

現在、各分掌が提案した努力・成果指標や評価後の「成果と課題」を吟味し練り上げる場が十分に機能していない状況にある。それを克服するために、各部や各学年から出た意見を吟味し練り上げていく場として、そして校長自身の思いを組織的に発信し、それを受け取る場として、運営委員会の機能を活性化させ、運営委員会を中心としたミドルアップダウンの組織運営を行う必要がある。

授業研究に重きをおいた学校経営

本校の学校経営にとって、授業研究は中核に位置する活動である。現在、教育推進計画は存在するが、教員間で課題の共有が十分にされていない状況にある。ゆえに、授業研究の実践においても、P D C Aのサイクルを積極的に取り入れることが必須である。児童の現状認識・分析の中からテーマ設定をより明確に行ない、学力をつけるための具体的方策を立てて、評価、改善を継続的に展開してほしい。

各評価項目に対する意見等

【評価項目：1 - 1 学校経営計画の状況】

P D C Aのマネジメントサイクルを意識した経営計画にする必要がある。まず、育む子ども像を、例えば3年経った後に見られる具体的な姿で示し、その育む子ども像を、子どもたちの現状把握・分析を踏まえて、一年目、二年目、三年目に達成するための具体的な目標として設定する。そして、その目標を実現するための手段を示す必要がある。

育む子ども像である「元輝な子(チャレンジ)」、学校教育目標である「学習力」「体力」「感受性」「耐力」「行動力」、大切にしたい価値である「主体性・創造性・問題解決や試行錯誤」がどのような関係にあるのか、そしてこれらの目標や価値がどんな活動と結びついているのか、児童にもわかるよう、シンプルに整理して、提示したほうがよい。

本校の教育の柱(6ヶ年の枠組みでの内容の系統化・体系化)をつくることを教職員全体で行い、より意識化を図り、本校の教育目標や理念、日々の授業や活動とどのように結びつくのか、議論を深める必要がある。

【評価項目：1 - 2 自己評価の実施状況】

学校評価委員会を定期的に開催し、機能を活性化する必要がある。そして、各学年、各部会と連携し、学校評価委員会がリーダーシップをとって全体で取り組みの状況を把握しながら、バランスのとれた自己評価を推進してほしい。

自己評価の目標、具体的方策、評価方法、基準が整合性を持つように、見直しが必要である。自己評価の目的、内容、手順などについて研修を重ね、共通理解を図るべきである。

自己評価の目標達成にかかわっては研修部の存在が大きい。授業研究を中心にした校内研修が日々の授業に生きていく評価指標を設定する必要がある。また、昨年度までの算数の研修の成果・蓄積を活かしていくことが大切である。

自己評価表について、達成度が一覧表で示されているが、併せて、補助簿として説明書を準備し、達成にいたる学習指導過程の評価（形成的評価）と指導のための手立てを示すならば、改善すべき点と指導の重点が明らかになり、学校や児童の更なる成長にとって、有効ではないだろうか。

【教育委員会に対して】

ヒアリングや指導主事の学校訪問の際に、学校の現状や課題について、学校評価表をもとに、より積極的・建設的に指導・助言を行うことが必要である。

学校評価表のフォーマットには、なぜ今年度の経営計画を立てたのかの根拠を示す「現状分析」の欄が必要である。

【評価項目：1 - 3 外部評価等の実施状況】

外部評価がうまく機能するかどうかについては、学校の自己評価がきちんと機能しているかどうかについて、学校が積極的に取り組んでいる。

学校評価の意義をもっと保護者や地域にアピールし、評価に関心を持ってもらう必要がある。たとえば、懇談会や参観日やPTA総会や学期末などを利用して、学校教育目標や方針等を具体的に、視覚的に発信し、口頭で成果や課題を発表する。参観日に授業の略案などを提示してわかりやすく授業をみってもらう工夫があってもよい。

外部評価や保護者からの声を自己評価に取り入れ、それを学校の改善（Action）に結びつける仕組みづくりが必要である。

【評価項目：2 組織運営の状況】

運営委員会を中心としたミドルアップダウンの組織運営を行う必要がある。すなわち、各部や各学年で議論した意見を運営委員会の場で取り上げて吟味し、その場で校長自身の思いを発信し、再び各部や各学年に持ち帰って議論するという形である。

教務主任の位置づけを再考する必要がある。教頭の補佐役として全体にかかわる方が学校評価委員会なども今以上に機能するはずである。

【教育委員会に対して】

教職員集団の年齢構成に偏りがある。学校運営に支障が出ないように教育委員会にとっても学校にとっても中長期的なビジョンが必要である。

4 矢野小学校

評価目的

学校評価システムにおける一連の評価活動（計画・実践・評価・改善の取組）を分析・評価し、学校経営や教育活動の課題を明らかにして、その改善に向けた意見・提言を行うことによって、学校が自ら学校経営及び評価活動の改善を図り、教育活動の改善・充実を推進できるようにすること。

評価項目

- 1 学校評価システムの状況
 - 1 - 1 学校経営計画の状況
 - 1 - 2 自己評価の実施状況
 - 1 - 3 外部評価の実施状況
- 2 組織運営の状況

評価方法

教職員、保護者、学校協力者会議委員へのインタビュー及び授業等の観察と学校経営計画等、関係資料の分析

実施日程

- 9月27日 教職員、保護者、学校協力者会議委員へのインタビュー、授業等の観察
11月 1日 教職員へのインタビュー

総括

基本的には、P D C Aのマネジメントサイクルにおいて学校が運営されている。

自校の強み・弱みという観点からの教職員アンケートを中心にして各種アンケートや資料、自己評価・外部評価結果により実態及び課題を踏まえて学校経営計画が立てられ、教職員の共通理解を図りながら計画的な実践が展開されている。具体的には、中期、短期の経営目標に基づく教育実践において、学習面、生活面、学校行事（運動会）等の種々の評価シートを作成し、教職員間で到達目標を意識したきめ細かい指導をしている。

特に、短期経営目標において何を重点化するのか、短期目標をどこまで拡大するのか、絞り込むのか、それに伴って努力指標と成果指標をどのように設定するのか、目標の効率的達成と継続的な評価活動という観点から教職員の一層の共通理解が必要と思われる。

そのためにも、学校評価に関する研修を継続していくことは大切である。また自己評価の客観性を高めるために、例えば学力面において全国標準のテスト等を活用することも一案である。評価の客観性をより高めるために外部評価が実施されているが、外部評価者の構成とその数、外部評価者と学校との交流、情報・資料の提供等は検討課題であろう。そして、外部評価者に対する研修も求められる。

教職員及び外部評価者の研修、全国標準テストの実施等に関しては、当然教育委員会の支援が必要になってくる。そして、人的支援（加配教員措置の継続等）及び財政的支援（学校裁量予算の導入等）も必要である。また教育委員会においては、学校経営計画と学校自己評価（表）及び外部評価報告書の内容・様式の更なる検討が必要と思われる。

学校の組織及びその運営に関しては、校長の強力なリーダーシップの下、学校全体が活性化し教職員が前向きに取り組んでいる姿が見られる。数年前の学校が落ち着いていない状況から大きな変化がみられる。この成果に関しては、教職員、地域住民も学校や児童の変容を実感しており、校長のリーダーシップを高く評価している。学校が落ち着いてきたこれから、校長のリーダーシップとともに、ミドルリーダーの育成、教職員全員の主体的な経営参加を促していくことが必要である。

校務分掌においては、状況に応じて分掌組織も進化し、現在生徒指導主事を校務運営の中心に位置付け、生徒指導部を中心に校内指導体制が構築されている。ただ一方で、本校の場合生徒指導部に負担が偏っているように見える。

経験年数、教員の力量等の問題とも関連してくるが、教職員全員、一人一人の能力を発揮させていくような、職場における一層の職能の開発・伸長を継続していくことが大切であると思われる。また、若干の組織構造の見直しも必要なのではないか。

各評価項目に対する意見等

【評価項目：1 - 1 学校経営計画の状況】

各部、各委員会等で検討された案を全教職員で共通理解していかなければならないが、そのためには特に計画段階において全体で協議・意見交換する十分な時間が必要である。

職能開発のための校内研修と同時に、より自主的な校外研修が望まれる。

教育委員会は、人的支援（現在の加配教員の継続等）及び財政的支援（学校が提案するプログラム、それと連動した学校裁量予算の導入等）も必要であろう。

【評価項目：1 - 2 自己評価の実施状況】

学校評価に関する具体的な研修を続け、学校評価システム作りに対する共通認識を図りながら、進めていくことが重要である。

自己評価における努力指標、成果指標においてどの領域、どのレベルまで検証していくのかを連動して検討していく必要がある。そして、より客観的な評価を得るために、例えば「学力の向上」において全国標準の CRT 等の利用も検討してみてもよいのではないかと。その際、当然教育委員会の支援が必要である。

学校経営計画と学校自己評価（表）が混在しているように思われる。教育委員会においてはそれぞれの様式（フォーマット）・形式の検討が必要ではないか。

【評価項目：1 - 3 外部評価等の実施状況】

学校外部の人に学校の教育活動等について評価してもらうことは困難な面があることは確かである。しかし、意外と内部のものが見落としている点があることも事実である。外部評価の客観性をより高めるために、外部評価者と学校との交流の一層の活性化、外部評価者へどのような情報・資料を提供するのか（「外部評価の最終まとめ」でも資料不足のため評価できないという項目があった）、誰を、どれだけの数、評価者にするのかを検討課題であろう。

地域の少数意見も大事に取り入れ参考・検討材料とし、何よりも学校の反省材料として真摯に受けとめる必要がある。一方で、教員サイドから見ると余りに多くの要望があがりすぐにそれらに応えることが困難な場合もあるが、そうした場合は一度に一気に改善するのではなく一歩一歩着実に改善する手だてを考えていけばよいと思う。

教育委員会は、外部評価者に対する条件整備（例えば旅費支給、研修や指導助言の徹底等）をしていく必要がある。

「外部評価報告書」の内容が、その結果をまとめるものか、あるいは学校がそれについてどうしたか説明するものなのか明確でない。教育委員会は、報告書の趣旨、内容（書き方）等を明示した方がよいのではないかと。また、報告書だけでは評価結果がよく分からず、具体的な添付資料も必要であろう。

【評価項目：2 組織運営の状況】

経験年数、教員の力量等の問題とも関連してくるが、教職員全員、一人一人の能力を発揮させていくような、職場における一層の職能の開発・伸長を継続していくことが大切であると思われる。

また、若干の組織構造の見直しも必要なのではないか。

広島市学校評価システム第三者評価検討会議設置要綱

(設置の目的)

第1条 広島市学校評価システム検討会議最終報告書(平成16年2月提出)で提言された第三者評価の実施について検討するため、広島市学校評価システム第三者評価検討会議(以下「検討会議」という。)を設置する。

(所掌事務)

第2条 検討会議は、広島市学校評価システムにおける第三者評価の実施に関して、次の各号に掲げる事項について検討し、その結果を教育長に報告する。

- (1) 評価組織
- (2) 評価方法
- (3) その他評価の実施に関すること

(組織)

第3条 検討会議は、委員15名以内をもって組織する。

- 2 委員は有識者等のうちから、教育長が依頼する。

(任期)

第4条 委員の任期は、依頼の日から平成20年3月31日までとする。

(会長等)

第5条 検討会議に会長を置き、委員の互選によってこれを定める。

- 2 会長は、会務を総理し、検討会議を代表する。
- 3 会長に事故があるときは、あらかじめ会長の指名する委員がその職務を代理する。

(会議)

第6条 検討会議の会議は、会長が招集し、議長となる。

- 2 会議は、委員の過半数の出席がなければ開くことができない。
- 3 会長は、必要に応じ関係者に資料の提出を求め、又は関係者の出席を求め、その説明若しくは意見を聞くことができる。

(部会)

第7条 検討会議に、第三者評価の試行実施を行うため、試行部会を置く。

- 2 部会に属すべき委員は、会長が指名する。
- 3 部会に部会長を置き、部会に属する委員の互選によってこれを定める。
- 4 部会長は、部会の事務を総理する。
- 5 部会長に事故があるときは、部会に属する委員のうちから部会長があらかじめ指名する者が、その職務を代理する。

(評価チーム)

第8条 検討会議に、第三者評価の試行実施にあたり、学校に対する評価活動を行うため、評価チームを置く。

- 2 評価チームは、チーフ1名及び評価専門委員3名以内をもって組織する。
- 3 チーフは、試行部会に属する委員をもって充てる。

- 4 チーフは、評価チームの事務を総理する。
- 5 評価専門委員は、有識者等のうちから、試行部会の部会長の推薦により会長が指名し、教育長が依頼する。
- 6 チーフに事故があるときは、試行部会に属する委員のうちから部会長があらかじめ指名する者が、その職務を代理する。

(守秘義務)

第9条 委員及び評価専門委員は、職務上知り得た秘密を漏らしてはならない。その職を退いた後も、同様とする。

(庶務)

第10条 検討会議の庶務は、教育委員会事務局学校教育部企画課において処理する。

(委任規程)

第11条 この要綱に定めるもののほか、検討会議の運営に関し必要な事項は、会長が別に定める。

附則

この要綱は、平成18年6月1日から施行する。

附則

この要綱は、平成19年6月8日から施行する。

附則

この要綱は、平成19年7月27日から施行する。

「広島市学校評価システム第三者評価検討会議」委員名簿

委員名	所属・役職	備考
赤 星 晋 作	広島市立大学 国際学部 教授	平成 19 年度 試行部会 委員
影 居 光 子	広島市立井口台中学校 校長	
瀬 川 照 幸	広島市立井口明神小学校 校長	
曾余田 浩 史	広島大学 大学院教育学研究科 准教授	平成 19 年度 試行部会 委員
田 川 修 司	広島市立舟入高等学校 校長	平成 19 年度
富 中 宗 義	広島市立広島商業高等学校 校長	平成 18 年度
中 佐 博 信	広島市立江波中学校 校長	平成 19 年度
長 尾 眞 文	広島大学 教育開発国際協力研究センター 教授	会長
西 山 伏 見	広島市立牛田小学校 校長	平成 18 年度
橋 本 昭 彦	国立教育政策研究所 教育政策・評価研究部 総括研究官	試行部会 部会長代理
林 孝	広島大学 大学院教育学研究科 准教授	会長代理 試行部会 部会長
佛 圓 弘 修	広島市立基町小学校 校長	
藤 井 俊 孝	広島市立三和中学校 校長	平成 18 年度
平 田 健 三	広島市立船越小学校 校長	
宮 田 稔	広島市立温品小学校 校長	平成 19 年度
光 原 達 夫	広島市立幟町中学校 校長	平成 18 年度
山 田 重 則	広島市立二葉中学校 校長	平成 19 年度
山野井 敏 子	広島市立矢賀幼稚園 園長	

所属・役職は委員依頼時

「広島市学校評価システム第三者評価検討会議」評価専門委員名簿

委員名	所属・役職	備考
辻 修壯		国の学校評価委員 元中学校長
藤井 俊孝		平成 18 年度「広島市学校評価システム 第三者評価検討会議」委員 元中学校長
森重 洋	矢野みどり幼稚園 園長	元小学校長
棟本 満喜恵	エリザベト音楽大学 教養・教職科目担当 教授	元小学校長
武久 顕也	監査法人トーマツ 大阪事務所パブリックセクター マネジャー	関西学院大学専門職大学院准教授 国の学校評価委員
時永 益徳	広島大学 大学院教育学研究科 准教授	元中学校長
溝上 泰		元鳴門教育大学学長（名誉教授） 広島大学名誉教授 尾道市立御調中学校外部評価委員

所属・役職は委員依頼時