

確かなステップアップを目指す

呉の学校評価



平成22年2月
呉市教育委員会

はじめに

学校評価については、平成19年6月、学校教育法改正により根拠規定が新設され、同年10月、学校教育法施行規則において、「自己評価の実施・公表」「学校関係者評価の実施・公表」「評価結果の設置者への報告」からなる学校評価が新たに規定されました。これを踏まえ、平成20年1月、文部科学省から、「学校評価ガイドライン〔改訂〕」が示され、学校評価の目的、実施手法等が示されたところです。

一方、広島県においては、平成15年度から県内のすべての公立学校において、学校評価が実施されており、「①学校が保護者や地域住民の信頼に応え、家庭や地域と連携・協力して教育活動を展開していくためには、学校の目標、活動状況、成果など教育活動全般の情報を積極的に発信し、説明責任（アカウンタビリティ）を果たしていくこと」、また、「②教育の質を着実に向上させていくためには、授業や生徒指導などの教育活動その他の学校運営のあらゆる場面に、PDCAというマネジメントサイクルを導入することが必要である」との観点から様々な取組がなされてきたところです。

こうした状況の下、本市においては、平成20年2月、「呉市立小中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、学校評価を「自己評価」と「学校関係者評価」に区分し、それぞれについて適切な実施、公表、設置者への報告について規定しました。また、文部科学省から、平成20年度「学校評価の充実・改善のための実践研究」事業及び平成21年度「学校評価・情報提供の充実・改善等のための実践研究」の委託を受け、本市が推進している小中一貫教育の観点から、6中学校区（小学校6校、中学校6校）において、「呉の学校評価」の在り方について、研究を進めてまいりました。

本冊子は、呉市の教職員を対象として、呉の学校評価システムを解説したものです。各学校におかれましては、本冊子を活用され、より質の高い教育活動を展開していくための一助としていただきますよう期待しております。

最後に、本冊子の作成に際し、広島大学大学院准教授曾余田浩史先生（呉市学校評価推進協議会委員長）、広島大学大学院教授林孝先生（呉市学校評価推進協議会副委員長）をはじめ、関係者の皆様には多大な御協力をいただきました。心からお礼申し上げます。

平成22年2月

呉市教育委員会教育長
長 谷 川 晃

目 次

はじめに

I 国・県が示す学校評価と呉が目指す学校評価

1 国が示す学校評価	1
2 広島県が示す学校評価	2
3 呉が目指す学校評価	3

II 学校評価の実際

ステップ1 現状を分析し、9年間で児童生徒を育てる小中一貫教育 の観点に立って重点課題を明確にする	5
ステップ2 重点課題に優先順位を付け、中期（3年間）経営目標と 短期（今年度）経営目標を設定し、具体的な方策・指標を 立てる	7
ステップ3 取組状況を確認・分析し、今後の改善策（案）を立てる	9
ステップ4 学校関係者評価委員からPDCAサイクル全体に対して 評価を受け、改善策（案）を修正し、改善策を立てる	11

III 学校評価の「ツールとしての有効性」

1 学校を組織として機能させる	13
2 教育活動に筋を通す	13
3 根拠に基づき説明する	13
4 地域・保護者と対話や連携協力をする	13

おわりに

1 国・県が示す学校評価と県が目指す学校評価

1 国が示す学校評価

学校評価については、学校教育法に次のように規定されています。

学校教育法

【学校運営評価】

第42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。

【学校運営情報提供義務】

第43条 小学校は、当該小学校に関する保護者及び地域住民その他の関係者の理解を深めるとともに、これらの者との連携及び協力の推進に資するため、当該小学校の教育活動その他の学校運営の状況に関する情報を積極的に提供するものとする。

※幼稚園・中学校・高等学校にもそれぞれ準用。

「文部科学大臣の定めるところ」の内容については、学校教育法施行規則に次のように規定されています。

学校教育法施行規則

【学校運営自己評価と結果公表義務】

第66条 小学校は、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、自ら評価を行い、その結果を公表するものとする。
2 前項の評価を行うに当たっては、小学校は、その実情に応じ、適切な項目を設定して行うものとする。

【保護者等による学校評価】

第67条 小学校は、前条第1項の規定による評価の結果を踏まえた当該小学校の児童の保護者その他の当該小学校の関係者（当該小学校の職員を除く。）による評価を行い、その結果を公表するよう努めるものとする。

【学校評価結果報告義務】

第68条 小学校は、第66条第1項の規定による評価の結果及び前条の規定により評価を行った場合はその結果を、当該小学校の設置者に報告するものとする。

※幼稚園・中学校・高等学校にもそれぞれ準用。

「学校評価ガイドライン〔改訂〕」（平成20年1月）では、学校評価を次のように説明しています。

学校評価の目的

- ① 各学校が、自らの教育活動その他の学校運営について、目指すべき目標を設定し、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することにより、学校として組織的・継続的な改善を図ること。
- ② 各学校が、自己評価及び保護者など学校関係者等による評価の実施とその結果の公表・説明により、適切に説明責任を果たすとともに、保護者、地域住民等から理解と参画を得て、学校・家庭・地域の連携協力による学校づくりを進めること。
- ③ 各学校の設置者等が、学校評価の結果に応じて、学校に対する支援や条件整備等の改善措置を講ずることにより、一定水準の教育の質を保証し、その向上を図ること。

学校評価の形態

- ① 各学校の教職員が行う評価【自己評価】
- ② 保護者、地域住民等の学校関係者などにより構成された評価委員会等が、自己評価の結果について評価することを基本として行う評価【学校関係者評価】
- ③ 学校と直接関係を有しない専門家等による客観的な評価【第三者評価】

また、自己評価と学校関係者評価の概要を次のとおりとしています。

自己評価

自己評価は、学校評価の最も基本となるものであり、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、設定した目標や具体的計画等に照らして、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ものである。

自己評価の結果について評価する学校関係者評価

学校関係者評価は、保護者、学校評議員、地域住民、青少年健全育成関係団体の関係者、接続する学校（小学校に接続する中学校など）の教職員その他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ことを基本として行うものである。

2 広島県が示す学校評価

「平成21年度広島県教育資料」には、次のように示されています。

1 学校評価

(2) 学校評価システムの充実

ア 目標の設定

学校においては、校長が経営目標を設定し、学校経営計画を策定して教育活動その他の学校運営を行う。

具体的には、校長は、自らの教育理念や国及び県の行政施策を踏まえて、教職員や児童生徒、保護者はもとより、地域住民や学校評議員の意見を聞き、生徒の実態や地域・保護者のニーズを分析し、自校の経営理念（ミッション、ビジョン）を定める。また、経営理念を踏まえた中期経営目標も校長が定める。校長は自ら策定した経営理念及び中期経営目標を校務運営会議等（企画委員会・運営委員会など）で主任等に周知する。主任等は、校務運営会議等の内容を各部等で説明し、所属職員の意見を聞き、校長の定めた中期経営目標を実現するための中期達成目標及び年度達成目標の原案を作成する。達成目標は中期経営目標から導き出されたものである。こうして各部等で作成された中期達成目標及び年度達成目標の原案は校務運営会議等で検討され、最終的に学校の中期達成目標及び年度達成目標として校長が決定する。年度達成目標を実現するための手段・方法は、主任等が所属職員の意見を聞きながら各部、各学年、各教科等で策定する。教職員は個人の目標と組織の目標を関連づけて日々の教育活動に取り組むことが大切である。

このように、各段階における目標を関連づけるとともに、教職員の参画意識を高め、経営理念を教職員共通のものとし、ベクトルを合わせて一丸となって取組みを進めていくことが重要である。

3 呉が目指す学校評価

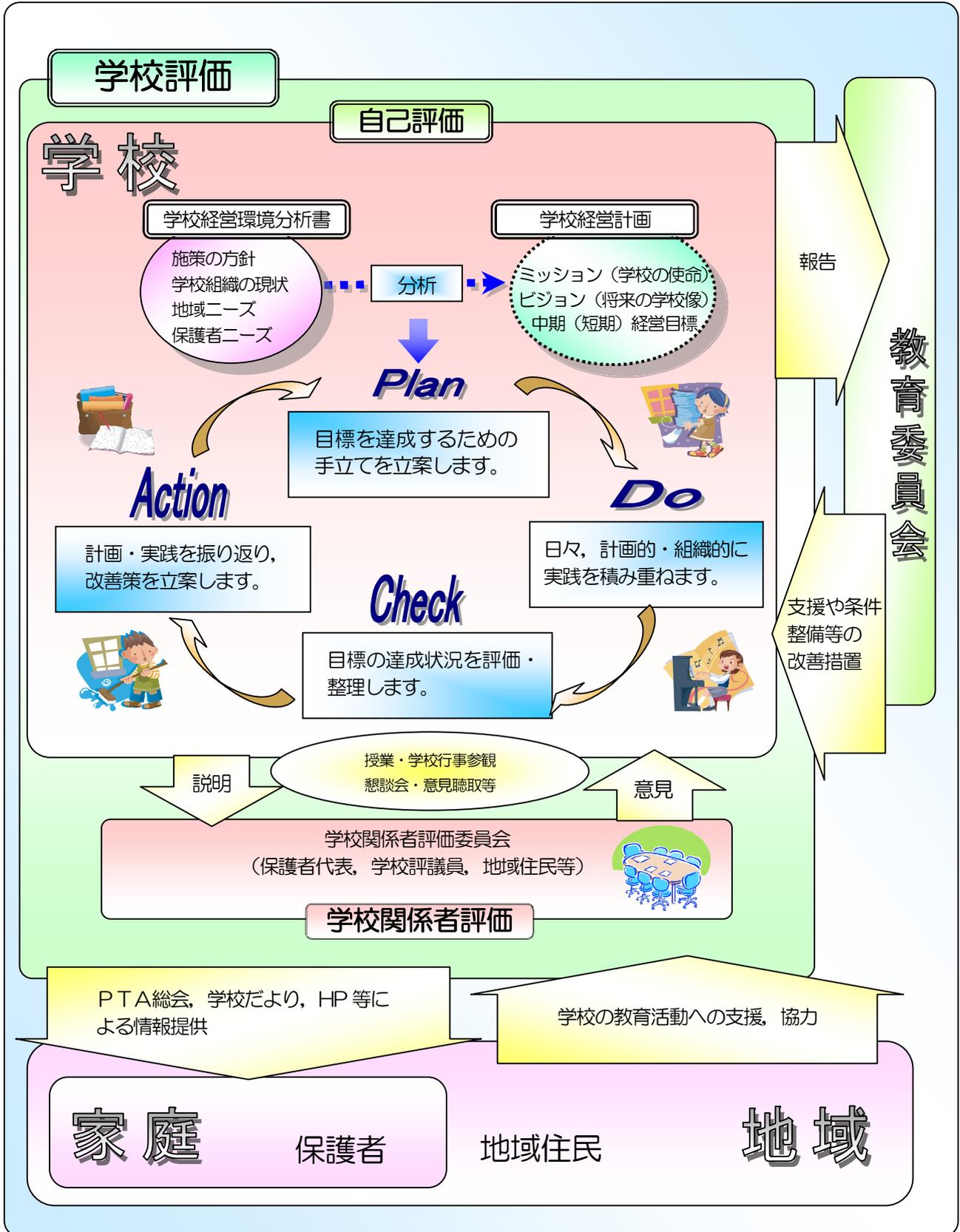
呉の学校評価は、前述した国・県が示す学校評価を基本としつつ、次の7点を重点に取り組みます。

- (1) 小中一貫教育の観点から学校評価システムを構築する。
 - ア 「学校経営計画」に小中共通の中期（短期）経営目標等を設ける。
 - イ 学校関係者評価委員のメンバーには小中共通の委員を含むことが望ましい。
- (2) 学校評価は学校経営に活用できるものでなくてはならないととらえ、学校評価を「学校経営計画」とリンクさせることにより、“学校経営目標が達成されているかを検証するためのツール”と位置付ける。
- (3) 「学校教育計画」は全教育活動の計画を示すものであるが、「学校経営計画」はその年度に重点的に取り組む計画を示すものである。この観点から、内外環境分析を行い、目標の重点化を図る。
- (4) 学校関係者評価はC（目標達成の確認）の部分だけを評価の対象とするのではなく、改善を重視する観点からPDCAサイクル全体を評価する。
- (5) 中期経営目標は、原則としてある年度を起点とし、3年間継続する。また、短期経営目標は3年後の姿を描きながら該当年度ごとにステップアップした目標とする。
- (6) 評価指標の見方・考え方を明確にし、成果指標と取組指標の有効な活用を吟味して、改善に直接結び付くよう工夫する。
- (7) 学校評価は“家庭・地域との対話のツール”と位置付け、学校関係者評価委員が理解しやすく、学校も説明責任が果たしやすいよう工夫改善する。

「呉の学校評価」は、次の1～4のステップで実施します。

- ステップ1 現状を分析し、9年間で児童生徒を育てる小中一貫教育の観点に立って重点課題を明確にする
- ステップ2 重点課題に優先順位を付け、中期（3年間）経営目標と短期（今年度）経営目標を設定し、具体的な方策・指標を立てる
- ステップ3 取組状況を確認・分析し、今後の改善策（案）を立てる
- ステップ4 学校関係者評価委員からPDCAサイクル全体に対して評価を受け、改善策（案）を修正し、改善策を立てる

学校評価のしくみ



II 学校評価の実際

ステップ1 現状を分析し、9年間で児童生徒を育てる小中一貫教育の観点に立って重点課題を明確にする

1 現状分析にSWOT分析を用いる

- (1) 個人の思いつきや経験のみに頼るのではなく、SWOT分析をする前に次のような学校の現状を示す客観的根拠データを収集します。
- 広島県教育委員会「広島県教育資料」や呉市教育委員会「呉の学校教育」等から国・県・市の施策の方針を把握
 - 教職員意識調査や学期ごとの反省による学校組織の現状の把握
 - 児童生徒意識調査や問題行動の発生件数、広島県「基礎・基本」定着状況調査、全国学力・学習状況調査等の結果による児童生徒の実態の把握
 - 学校関係者評価委員の意見や地域の声による地域ニーズの把握
 - 保護者意識調査や参観日等のアンケート等による保護者ニーズの把握
- (2) (1)で収集した根拠データを、「内部環境」を“強み(S)”と“弱み(W)”，「外部環境」を“支援的要因(O)”と“阻害的要因(T)”に分けます。
- (3) (2)で分けたS・W・O・Tから「支援的要因と強みを生かした活動・取組」と「阻害的要因と弱みを克服する活動・取組」を策定します。
- (4) (3)を基に、「さらに充実すべき教育活動は何なのか」「解決を目指すべき喫緊の課題は何なのか」「精選すべき行事等はないのか」等を視点として、選択と集中の観点から、網羅的に掲げるのではなく、学校の重点課題を数点に絞って設定します。

2 中学校区の現状や課題を把握する

客観的根拠データ収集の際、9年間で児童生徒を育てる小中一貫教育の観点から中学校区の現状や課題も書き入れ、中学校区で内容を共有するようにします。このことにより、小中学校が同じ観点からそれぞれ自校を分析し、児童生徒を見ることができ、学校の改善に活かすことができるようになります。

ポイント

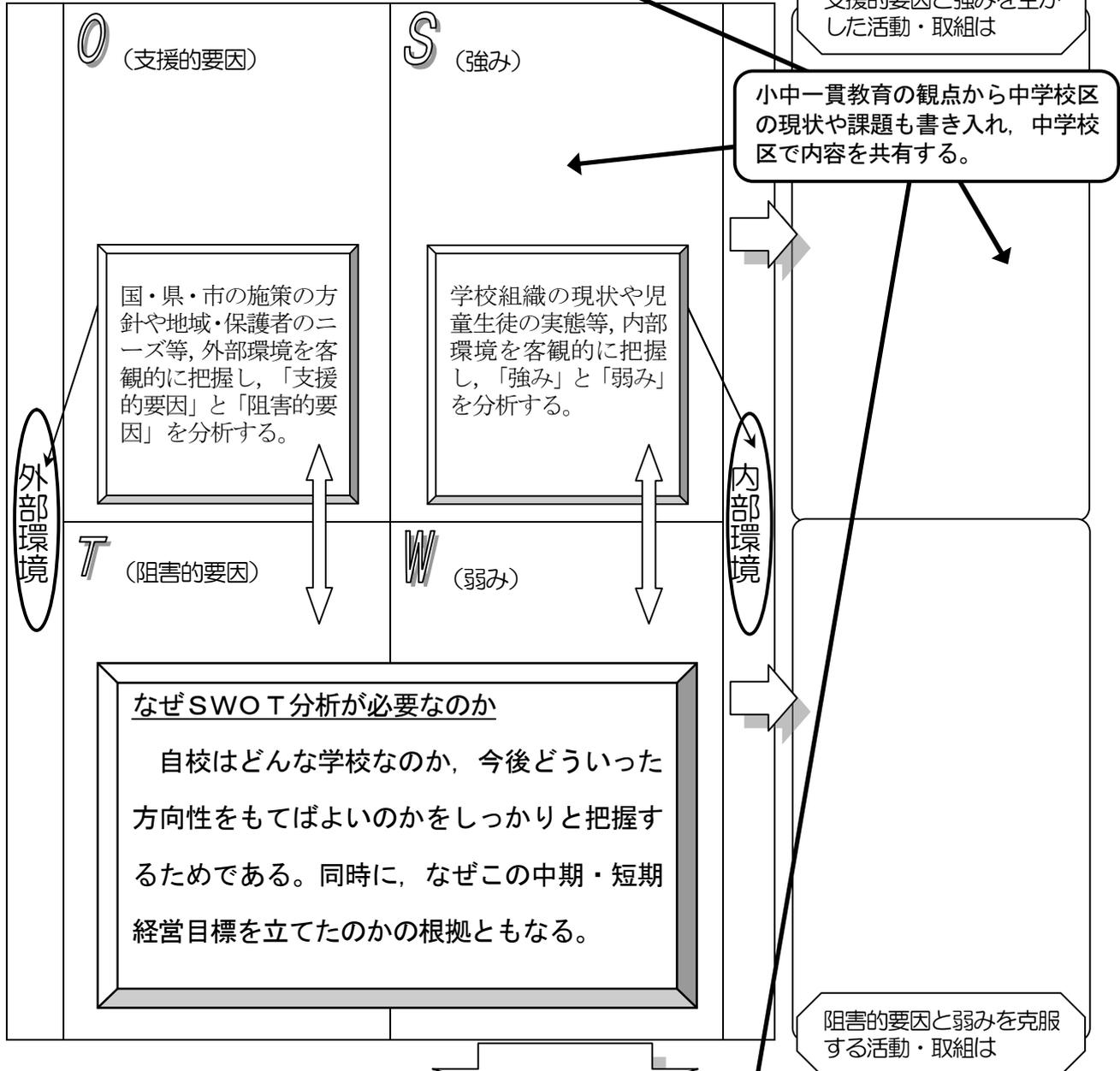
教職員が参画したSWOT分析を実施し、重点課題を考えていくことにより、学校経営への参画意識を高め、経営理念を教職員共通のものとするのが重要です。具体的には校内の分掌単位で考えたり、学校評価システムを所掌するセクション(分掌)を設けたり、中学校では担当教科単位で考えたりすることが考えられます。

また、多くの人が参画することで、より客観的な現状把握ができ、それが学校の改善につながるという観点から、必要に応じて学校関係者評価委員に依頼することも考えられます。

平成 年度 学校経営環境分析書

中学校区 校番 学校名

1 学校の内外環境の分析



2 重点課題

- ①
 - ②
 - ③
- 「支援的要因と強みを生かした活動・取組」と「阻害的要因と弱みを克服する活動・取組」を基に、重点課題を設定する。この重点課題が中期経営目標・短期経営目標につながる。

ステップ2 重点課題に優先順位を付け、中期（3年間）経営目標と短期（今年度）経営目標を設定し、具体的な方策・指標を立てる

1 経営目標を設定する

- (1) SWOT分析により設定した重点課題を基に、経営目標を設定します。
設定する経営目標は中期（3年間）経営目標と、短期（今年度）経営目標とします。中期経営目標には優先順位を付け、「3年間で、どんな成果を出すことに力を入れるのか」を明確にして取り組めるようにします。短期経営目標は、中期経営目標の各単年度の目標ととらえて、1年ごとにレベルアップさせながら、取組を1年間限りのもので終わらせずに、3年間を見通した継続的なものとするようにします。
- (2) 小中一貫教育に係る小中共通の経営目標は必ず設定することとします。
小中一貫教育に係る内容については、太枠で囲み、**貫**マークを付け、小中学校で共有します。
- (3) 中期経営目標の何年目に当たるのかを記入します。
人事異動等で校長が代わっても改善を継続させるために、中期経営目標は設定してから3年間、原則として継続することとします。

2 目標達成のための方策（こんなことをして達成します）を立てる

経営目標が定まったら、それを達成するための具体的な方策を立てます。

その際、主任等が中心となり各分掌、各学年、各教科等で原案を立てることが望ましく、このことにより、学校組織として設定した目標（経営目標）と教職員の個人の目標（自己申告書）が共有化され、ベクトルを合わせた組織的な教育活動が可能となります。

3 指標（効果を見とる目安）を明確にする

経営目標が達成されたかどうか見とる指標には、取組指標と成果指標とがあります。

取組指標とは、教職員の活動の実施状況を見とる指標のことです。例えば、授業回数、行事数、指導・活動の時間数、教材配布数、児童生徒・保護者参加数等が考えられます。

成果指標とは、教職員が活動をした結果、活動の受け手である児童生徒等がどのように変容したかという効果や影響、有効性を見とる指標です。例えば、知識・意識の変化、技術の変化、姿勢・意見の変化、行動の変化、状態の変化等を割合等で示すことが考えられます。

ポイント

学校の改善のためにも説明責任を果たすためにも、教職員がどれだけ頑張ったか（取組指標）を示すだけでは不十分であり、その活動の結果、児童生徒等がどのように変わったか、力を付けたか（成果指標）を示す必要があります。

また、指標に基づいて収集する根拠データは、「定量的なデータ」だけでなく、結果観察の記述、児童生徒の変化の様子を映したビデオ記録、作文や日記の表現の変化等、映像や言葉で表現される「定性的なデータ」も考えられます。

平成 年度 評価計画及び自己評価

(計画・中間・最終)

中学校区 校番

学校名

a 学校教育目標	b 経営理念 ミッション・ビジョン	「～に貢献する。」 「本校の存在意義は～である。」
		「～する学校を目指す。」 「～できる学校を目指す。」

c 中期経営目標を踏まえた現状(進捗状況)と今年度の重点	中期経営目標は、原則としてある年度を起点とし、3年間継続するものとする。中期経営目標を設定してから何年目に当たるか○を付けて示す。
------------------------------	---

評価計画(中期経営目標を設定してから 1・2・3 年目)				自己評価						
重点	d 中期(3年間)経営目標	e 短期(今年度)経営目標	f 目標達成のための方策 (こんなことをして達成します)	g 指標 (効果を見とる目安)	h 目標値	i 達成値		j 達成度		k 評価
						1月	2月	1月	2月	
***	①									
**										
*		②								

重点をおく順に上から記入する。最重点の目標は★の数を最も多くし、以下、★の数を減らす。学校教育活動全体を網羅する必要はなく、重点化を図るようにする。(1つにすることも可)

方策に係る指標ではなく、短期経営目標に係る指標とする。(対応する項目数は複数可)

指標の最終(年度末)の目標値を示す。

中間評価の時期を決めて年度初めに記入する。

①は小中一貫教育に係る内容に付け、関係する枠を太線で囲む。なお、②は中期経営目標にだけでなく、短期経営目標に付くことも考えられる。

達成度 = 達成値 ÷ 目標値 × 100

中期経営目標1つに対して短期経営目標が複数になることも考えられる。

基準は必ずしもこのとおりとは限らず各校で適切に定めることができる。

【k: 評価】
A: 100 ≤ (目標達成) B: 80 ≤ (ほぼ達成) < 100
C: 60 ≤ (もう少し) < 80 D: (できていない) < 60

ステップ3 取組状況を確認・分析し、今後の改善策（案）を立てる

短期経営目標が達成されたかどうかを検証するため、年に2回（中間、最終）取組状況を確認、分析し、改善策（案）を立てます。

1 自己評価で達成度を確認する

短期経営目標ごとの自己評価結果を様式2に記し、自己評価で達成度を確認します。

達成度を評価する基準については、各校が適切に設定し、目標を達成していれば「A」、ほぼ達成していれば「B」、目標達成にもう少しであれば「C」、達成できていなければ「D」とします。

2 結果の分析をする

分析は、短期経営目標と対応して行います。評価指標を達成したかどうかだけでなく、結果が生じた理由を、根拠を基に説明します。

また、目標、方策、指標についても検証します。

結果の分析は、短期経営目標が達成されたかどうかを検証して記します。

3 今後の改善策（案）を立てる

(1) 目標値と達成値のズレやその他の状況の重要な変化の分析を基に具体的改善策（案）を立てます。

(2) 中間評価を行う時期は、年度初めに教育委員会に届け出て計画的に行うようにします。

○ 中間評価の時期は8月～11月とします。

○ 8月に中間評価を行う利点は1学期を節目として分析を行い、2学期から直ちに改善策に取り組めることです。その際、改善策を自己申告書に連動させることが必要です。

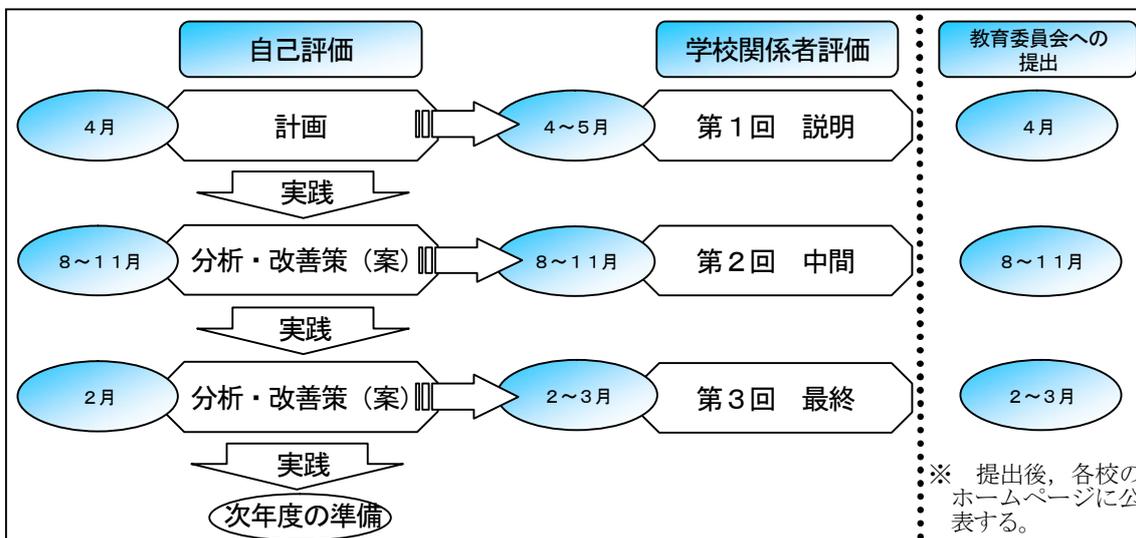
○ 10月～11月に中間評価を行う利点は中間評価の内容を基に自己申告書を作成したり、自己申告書の内容や結果を中間評価に活かしたりすることができることです。



ポイント

自己評価において、A（目標達成）ばかり並ぶ学校が必ずしも改善が進んでいる学校とは言えません。C（もう少し）ならばCと言える学校にならなくてはなりません。大切なことは、学校が自らのよさと課題を自己認識できていること、そしてその評価を基に学校関係者評価委員との意見交流を活性化することです。

年間スケジュール



平成 年度 結果の分析及び今後の改善策(案)

(中間・最終)

中学校区 校番 学校名

重点	d 中期(3年間)経営目標	e 短期(1年間)経営目標	l 結果の分析 (結果と課題をこう考えます)	m 今後の改善策(案) (こう改善します(案))
***	<p>Ⓢ</p>		<p>中期経営目標及び短期経営目標は様式2の内容を転記する。</p>	<p>分析は、短期経営目標と対応して行います。評価指標を達成したかどうかだけでなく、結果が生じた理由を根拠を基に説明します。また、目標、方策、指標についても検証します。</p>
**			<p>「達成値・達成度」、「評価」、「結果の分析」を受け、今後の改善策(案)を、いつまでに何を改善するか短期経営目標ごとに具体的に記述する。</p>	
*		<p>Ⓢ</p>		

ステップ4 学校関係者評価委員からPDCAサイクル全体に対して評価を受け、改善策（案）を修正し、改善策を立てる

1 学校関係者評価委員からはPDCAサイクル全体に対しての評価を受ける

(1) 学校関係者評価は、C（目標達成の確認）の部分だけを評価の対象とするのではなく、改善を重視する観点からPDCAサイクル全体を評価します。

(2) この観点から、学校関係者評価委員には、「目標、指標の設定の適切さ」等、5つの評価項目について評価を受けることとしています。学校は、各項目の内容について、様式2及び3を示しながら具体的に説明するようにします。なお、「その他」の項目には、学校関係者評価委員が自由に意見を述べるようにしています。

また、「その他」を除いた4つの評価項目については、「分からない」と評価することもできるようにしています。

(3) 学校関係者評価委員への説明は分かりやすいものにするよう、普段の児童生徒の様子を映したビデオや写真、日記や作文、児童生徒・保護者・教職員を対象に実施したアンケート調査の結果、学級通信や学校だより等、教育の専門家でなくても分かる資料を活用します。

また、学校関係者評価委員が直接児童生徒へのヒアリングを行う場を設けることも有効な手法の一つです。

2 改善策（案）を修正し、改善策を立てる

学校は、学校関係者評価委員の意見等を総合して、「学校関係者評価を受けての今後の改善策」を立てます。

その際、学校は、学校関係者評価委員の意見を尊重しながら、教育の専門家として、あくまでも主体的に改善策を立てます。

ポイント1

学校関係者評価委員は、「学校や子どもたちのために、あえて厳しいことも言ってくれる友人（クリティカルフレンド）」です。学校側も、学校の「順調な側面」のみを強調するのではなく、「停滞している側面」も学校関係者評価委員に説明するようにします。

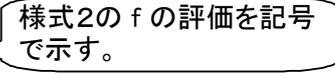
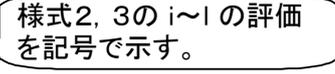
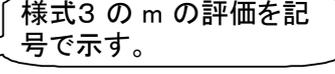
ポイント2

小中共通の視点で児童生徒を育てるために、学校関係者評価委員のメンバーには小中共通の委員を含んだり、小中合同の学校関係者評価委員会を行ったりすることも考えられます。

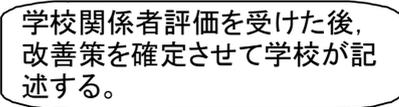
平成 年度 学校関係者評価及び改善策

(中間・最終)

中学校区 校番 学校名

評価項目	※評価	理由・意見
目標、指標の設定の適切さ		
目標達成のための方策の適切さ		
自己評価の結果と分析の適切さ		
今後の改善策(案)の適切さ		
その他		

※ 評価は、A(とても適切)、B(概ね適切)、C(あまり適切でない)、D(まったく適切でない)、N(分からない)

学校関係者評価を受けての今後の改善策	
--------------------	--

Ⅲ 学校評価の「ツールとしての有効性」

実践研究を通して明らかになった学校改善に向けた学校評価の「ツールとしての有効性」は、主として次の4点です。

1 学校を組織として機能させる

学校評価は、学校を組織として機能させるツールとして有効です。ここで重要なことは、次の2点です。

1点目は「SWOT分析」「方策」「指標」「分析」「改善策」を考える際の教職員の参画です。具体的には、学校経営目標に基づき、各分掌等でSWOT分析の結果を踏まえ、短期経営目標やその達成のための方策及び指標を検討し、学校評価表を作成する過程に教職員が参画することです。また、学校関係者評価委員会に主任等が出席し、説明を行うことなども考えられます。

2点目は、学校経営目標と教職員一人一人の自己申告の目標とを連鎖させることです。学校長が学校経営計画を策定し、それに基づいて分掌・学年・学級の経営計画が作成され、さらに自己申告書にも目標を連鎖させることによって、ベクトルを合わせます。

2 教育活動に筋を通す

学校評価は、教育活動全般に対して経営目標という筋を通すツールとして有効です。例えば「“先を読む力”の育成」という経営目標について、この目標を授業、文化祭や体育祭等の諸行事、部活動など教育活動全般においてどう体现するか、この目標の達成状況をどう評価するかを考えることを通して筋を通します。学校評価を有効に行うためには、教育活動全般に対して「何のためにこの活動をするのか」を問い直し、目標を明確化することが不可欠です。

3 根拠に基づき説明する

学校評価は、学校の内外において、根拠に基づいた説明や対話を行うツールとして有効です。「なぜこの目標を設定するのか」「学校は改善されているのか」「児童生徒は力を付けているのか」「次にどうするのか」等々について、個人の思いつきや印象ではなく、根拠に基づいて説明や対話を行います。そのためには、SWOT分析や学校評価表を作成するに当たり、客観的な事実の積み重ねによる分析や評価を実施することが重要です。また、目標の達成状況などを客観的に証明できるような定量的データや定性的データを多方面から収集することが必要です。

4 地域・保護者との対話や連携協力をする

学校評価は、地域・保護者との対話や連携協力をするツールとして有効です。学校は、自己評価及び学校関係者評価を実施した結果を「学校だより」やホームページ等で公表することを通して、地域・保護者への説明責任を果たし、信頼される学校をつくっていくことが大切です。

また、学校・地域・保護者がそれぞれの立場で「児童生徒の教育」へのかかわりを振り返り、当事者意識をもって児童生徒の成長につながる活動・取組を共に進める関係づくりが重要です。

平成21年度 学校経営環境分析書

平成21年4月1日

校番(4)(広中央中)学校

1 学校の内外環境の分析

外部環境	O (支援的要因)	S (強み)	内部環境
	【地域】 ① 地域の方が協力的である。 【市教委】 ② 「呉の学校教育」に基づく、体系的な教育活動が推進されている。 ③ ブロック別校長研修等、小中一貫教育推進体制が整備されている。 【県教委】 ④ 知・徳・体の基礎基本の定着が求められている。 ⑤ 説明責任を果たせる学校づくりが求められている。 ⑥ 是正指導・危機管理体制の徹底が求められている。 【国】 ⑦ 学習指導要領の改訂に伴い、道徳教育等の充実が求められている。	【学校】 ① 有機的な校内組織の基盤ができ、校長判断が適時・適切に行える環境が整っている。 ② 多くの教職員が充実感、達成感を持っている。 【生徒】 ③ 部活動に熱心な生徒が多く実績も上げている。 ④ 多くの生徒が勉強をして、もっと力や自信を付けたいと思っている。 ⑤ 学校朝会等で話を聞く姿勢が向上している 【保護者】 ⑥ 過半数の保護者が豊かな心を育てる教育を望んでいる。	
	T (阻害的要因)	W (弱み)	
	【地域】 ① 地域に一部痛烈な学校批判の声がある。 ② 地域での人間関係が生徒にも反映され、生徒同士の関係に悪影響を及ぼしている。 【市教委】【県教委】【国】 ③ 様々な施策が展開され、限られた教育資源の中で消化不良を起こしている。	【学校】 ① 一部教職員に負担がかかりすぎている。 ② 一部にセクト主義が残っている。 【生徒】 ③ 自己肯定感や他者の尊重に欠ける面がある。 ④ 7割以上の生徒が家庭学習1時間以内である。 【保護者】 ⑤ 家庭の教育力が低下している。 ⑥ クレーマーが増加している。	・ 保護者・地域対応の一本化 [T-①, W-⑥] ・ 地域、保護者へ学校情報の公開 [T-②, W-⑤⑥] ・ 選択と集中により事務、行事、組織を精選 [T-③, W-①②] ・ スクラップアンドビルドの意識の醸成 [T-③, W-①②] ・ 優先順位を付けた職務の遂行 [T-③, W-①]

弱みを克服し、阻害的要因を回避する解決策は

2 本年度重点目標

- ① 人としてのあり方を考える道徳教育の充実
- ② 社会のルールやマナーを身に付けさせる指導の充実
- ③ “わかる授業”を創造する手法の研究開発
- ④ 家庭学習の確立
- ⑤ 学校関係者評価システムの構築
- ⑥ “先を読む力”の育成

SWOT分析を行う過程に教職員が参画し、学校経営及び学校評価について、根拠に基づいた説明ができるようデータ等を分析し整理します。
 「内外環境の分析」から「目標」への連鎖を徹底させます。

▼ 様式2の例

※ この様式は平成21年度試行版です。

様式2

平成21年度 学校評価表【自己評価(計画・結果)】(中間・最終)

阿賀中学校区 校番9 学校名 呉市立阿賀小学校

a 学校教育目標	思いやりの心を持ち心豊かな子どもを育てる	b 経営理念 ミッション・ビジョン	<ミッション>(学校の使命)地域との協働のもと 主体的・自律的な子どもの育成に資する。 <ビジョン>(将来の学校像) ・バランスのとれた学力の定着のため、分かる授業を創造する学校を目指す。 ・信頼される学校づくりに向け、阿賀学園地区(アカデミア)の特性をいかし、地域の人材を活用した体験的な教育活動を実施する学校を目指す。
----------	----------------------	----------------------	--

c 中期経営目標を踏まえた現状(進捗状況)と今年度の重点	地域の祭礼や伝統行事、地域住民のボランティア活動等による支援が得られる。また、組織として機能する教職員集団の存在と、ゆったりとした造りの校舎がある。楽しくおしゃべりしていても、自分の思いをうまく伝えられずトラブルに発展することがある。相手の話を集中して聞くことができにくい児童が多い。基本的な生活習慣の再構築が必要と思われる家庭があり、遅刻しがちな児童が固定している。
------------------------------	--

評価計画(中期経営目標を設定してから2年目)					自己評価						
重点	d 中期(3年間)経営目標	e 短期(1年間)経営目標	f 目標達成のための方策(こんなことをして達成します)	g 指標(効果を見とる目安)	h 目標値	8月			1月		
						i 達成値	j 達成度	k 評価	i 達成値	j 達成度	k 評価
***	・分かる授業(かかわり伝え合う授業)づくりを目指す。	「話す」技能の向上を図る。	・「話し方名人」の効果的な活用を進める。 ・授業の中に、話し合いの場を位置付ける。 ・めあて・まとめを確認する場を位置付ける。	・「発表を頑張った」の児童評価を80%以上にする。 ・上の質問に対する保護者・地域の評価を75%以上にする。 ・「1日1コマは、話し合いの場を位置付けた授業を実施している。」の担任の評価を100%にする。 ・「先生(学校)は分かりやすい授業に努めている」の保護者評価を80%以上にする。	80%	73%	91	B			
**	① ・生きてはたらくコミュニケーション力の育成を図る。	大きな声で「返事・挨拶ができる」児童にする。 「聞く」技能の向上を図る。 「読む」技能の向上を図る。	・呼名されたら返事をするための徹底を図る。 ・全校挨拶運動を実施する。 ・懇談会や通信等で保護者との連携を密にする。 ・朝読や読み聞かせ会の充実を図る。	・「進んで返事・挨拶ができた」の児童評価を80%以上にする。 ・「阿賀の子は進んで返事・挨拶ができる」の保護者・地域の評価を75%以上にする。 ・「『聞く』を頑張った」の児童評価を80%以上にする。 ・上の質問に対する保護者・読書ボランティアの評価を75%以上にする。	80%	88%	110	A			
*	・地域との協働による子育て	地域の人材が積極的に参画	・ゲストティーチャーを招聘し	・ゲストティーチャーを招聘した授業を全学年実施する。	各学年1回	1/6	17	C			
短期経営目標に対応する指標(効果を見とる目安)を適切に設定するよう工夫します。 その活動の結果、児童生徒等がどのように変わったか、力を付けたかを示すようにします。					80%	—	—	—			

【k:自己評価 評価】
 A:100≦(目標達成) B:80≦(ほぼ達成)<100
 C:60≦(もう少し)<80 D:(できていない)<60

様式3

平成21年度 学校評価表【自己評価(分析・改善案)】(中間・最終)

東畑 中学校区 校番 18 学校名 明立小学校

重点	d 中期(3年間) 経営目標	e 短期(1年間) 経営目標	l 結果の分析 (結果と課題をこう考えます)	m 今後の改善策(案) (こう改善します(案))
***	<p>①</p> <p>筋道をたてて考え、表現する児童を育てる指導方法の工夫をする。</p>	<p>①</p> <p>国語科を中心に、表現力の高まりをめざした指導方法の工夫をする。</p>	<p><音読の重視></p> <ul style="list-style-type: none"> ・毎時間の国語の授業の中に音読タイムを取り入れ、家庭学習においても音読練習を継続した。 ・音読発表会や詩の暗唱に取り組んだ。 ・句読点を意識した音読等、個に応じた指導に課題がある。 <p><表現する場を大切に授業></p> <ul style="list-style-type: none"> ・相手や目的を意識して話す指導に努めた。 ・校内の研究テーマにそった「説明文の指導」において、「要約する力や意見文を書く力」に重点を置いた指導を行った。 ・話し合いの前に「自分の意見を書く活動」を重視した。 ・「書く力」を付けるためのワークシートを工夫する必要がある。 ・「聞く力」を身に付けさせる指導がもっと必要である。 <p><スキルタイム></p> <ul style="list-style-type: none"> ・繰り返しの漢字練習で力が伸びている。 ・視写の目標値を達成できる児童が増えた。 ・個人差への対応とていねいさが課題である。 <p><学び方マニュアルの定着></p> <ul style="list-style-type: none"> ・各教室に掲示している「話し方・聞き方マニュアル」により、学習規律の定着が図れている。 ・理由や説明を付けて自分の思いを表現できる児童は多くない。 	<p><音読の重視></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ただ読むだけでなく、音読することのよさや意味を理解させ、評価も大切にしていこう。 ・意欲をもたせるために、音読合格カードのようなものを工夫する。 <p><表現する場を大切に授業></p> <ul style="list-style-type: none"> ・低学年では、「書き方」についても「型」を教えていく。 ・1時間の授業の中で、「書く・話す」ことの目的を絞り、時間を確保する。 <p><スキルタイム></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ていねいさとスピードの両方を意識させる。 ・家庭学習にも視写を取り入れる。 <p><学び方マニュアルの定着></p> <ul style="list-style-type: none"> ・「話す」際の語尾をはっきり表現することを意識付ける。
**	<p>東畑中学校区における小中一貫教育の充実を図る。</p>	<p>①</p> <p>授業交流による実践研究を重視した取組を行う。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・1学期には3回の授業交流(参観及び研究協議)の場をもつことができた。 ・授業交流を通して、中学校の先生からの意見も聞くことができ、小・中で大切にしていきたいことがお互いに確認し合えた。 ・協議の中で卒業生の様子を聞かせてもらうことで、小学校で付けておくべき力について考える機会ももてた。 ・授業交流の結果が、夏季全体研修会の場で報告されたことによって、小・中の全教職員に共通理解を図ることができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2学期以降の授業交流では、夏季全体研修会で確認し合った「授業を参観する時の6つの視点」を大切にしながら、小中一貫教育の研究を深めていく。 ・2学期には、中学校教員による算数・外国語活動の乗り入れ授業を実施する。 ・11月に中学校区の地域公開を開催し、家庭・地域への情報発信を行う。
*	<p>学校評価の充実を図り、開かれた学校づくりを進める。</p>	<p>教職員の参画意識の向上を図る。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・学校評価表の見直しにより、評価項目の重点化を図ったこと、小中共通の評価項目を明確にしたことは有意義であった。 ・学校関係者評価委員に小中共通の委員を位置付けることができた。 ・学校関係者評価委員会に各主任(教務主任、研究主任、生徒指導主事、保健主事)が出席し、自己評価結果について説明することにより、学校評価に対する参画意識が向上した。 ・学校評価表は課題が残った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「目標達成のための方策」「指標」「目標値」については、各主任を中心に工夫・改善を行う。 ・学校評価結果を通して、全教職員が自校の現状と課題について共通理解を図る。

結果の分析は客観的な事実の積み重ねを基に行い、具体的な今後の改善策(案)を立てます。

様式4

平成21年度 学校評価表【学校関係者評価】(中間・最終)

昭和北 中学校区 校番 18 学校名 呉市立昭和北中学校

評価項目	※評価	理由・意見
目標、指標の設定の適切さ (様式2 a~h[fを除く]の評価)	B	道徳授業の参観保護者アンケートの満足度が、肯定的評価が87.6%と高く、達成度も125.1である。自己評価もAとなっており、日々の取組の成果であると思うが、一面、指標の設定が低すぎたのではないかと。授業を参観した保護者の満足度は、70%を良しとするのではなく、もっと高い値を目標とすべきである。
目標達成のための方策の適切さ (様式2 f の評価)	A	中学生にとって、部活動は学校生活の中でも大きなウエイトを占めている。また部活動への所属意識も高く、準拠集団化していると言える。挨拶の指導に関して、こうした部活動に着目し、部活動から生徒の意識を高めていこうという手法はきわめて効果的である。 また最近の子どもたちは、「主語・述語を話さない」など言葉遣いが乱れていることを実感している。言語技術を活用する場面を設定し、子どもたちに言葉の指導をしていくことは、とても大切な意義あることである。
自己評価の結果と分析の適切さ (様式2, 3 i~l の評価)	B	道徳の指導や、生徒会活動の結果に関して、アンケート数が少ないということは、正確性という点で、疑問が残る。評価の正確度を高めるためにも、今後の工夫が要求される。
今後の改善案の適切さ (様式3 m の評価)	A	結果 いる。しかも実現可能で効果的であると思われる、2~3の点に絞られており、今後の成果が期待できる。

学校や子どもたちのために、あえて厳しいことも言ってくれる関係づくりが大切です。こうした率直な意見が学校改善に不可欠です。

※ 評価は、A(とても適切)、B(概ね適切)、C(あまり適切でない)、D(まったく適切でない)、N(分からない)

学校関係者評価を受けての今後の改善策	「確かな学力の育成」の、本校の中心的取組である「グループ学習」に関して、こちらの予想以上に生徒の満足度が低いという結果であった。この点について、学校評議委員さんより、思春期の中学生の独特の異性観が、特に男女の協同的活動を阻害しているのではないかとご指摘を頂いた。 グループ活動を取り入れた授業の満足度を向上させるために、教室環境の整備といったハード面や、ソフト面では授業交流による指導者の指導力の向上という視点で取組をすすめていこうとしていたが、次学期は、学習者である生徒の様子を観察し実態を把握しながら、道徳の時間を中心に異性理解をすすめる、適切な異性観をもたせることで、学級内に協同的な雰囲気を作成していきたい。
--------------------	---

おわりに

「呉の学校評価」は、平成20年度「学校評価の充実・改善のための実践研究」事業及び平成21年度「学校評価・情報提供の充実・改善等のための実践研究」のもと、呉市立小中学校12校で構成する呉市実践校会議において原案を作成し、学校評価推進協議会等での審議を経て、作成されたものです。

「評価のための評価」ではなく、「改善に役立つ学校評価」にしていくため、取組を進めてまいりました。様式、冊子を作成する中で、これまでの学校評価の課題が明らかになるとともに、これからの学校評価の方向性が少しずつ見えてまいりました。

各学校におかれましては、本冊子を積極的に活用し、「児童生徒がこんなによくなった」「教育活動を改善することができた」と言える学校評価システムを主体的につくり上げていただくよう期待します。

最後になりましたが、本冊子の編集に当たって、御執筆と御指導をいただきました「呉市学校評価推進協議会」「呉市実践校会議」他関係者の皆様に深く感謝申し上げます。

◆呉市学校評価推進協議会

曾余田 浩 史	広島大学大学院教育学研究科准教授	委員長	20, 21 年度
林 孝	広島大学大学院教育学研究科教授	副委員長	20, 21 年度
好 村 孝 則	広島県教育委員会事務局学校経営課校務指導監		20, 21 年度
佐々木 伸 考	広島県立教育センター企画部長		20 年度
西 田 千加子	広島県立教育センター企画部長		21 年度
糸 谷 博 之	有識者		20, 21 年度
板 倉 一 秋	有識者		20, 21 年度
中 塩 秀 樹	呉市立呉高等学校長		20, 21 年度
中 村 弘 市	呉市立広中央中学校長		20, 21 年度
工 田 隆	呉市立明立小学校長		20, 21 年度
藤 井 敏 彦	呉市教育委員会学校教育部学校教育課長		20, 21 年度

◆呉市実践校会議

中 村 弘 市	呉市立広中央中学校長	会長	20, 21 年度
工 田 隆	呉市立明立小学校長	副会長	20, 21 年度
豊 田 誠 爾	呉市立阿賀中学校長		20, 21 年度
横 山 知 央	呉市立東畑中学校長		20, 21 年度
多武保 洋	呉市立昭和北中学校長		20, 21 年度
竹 丸 義 則	呉市立明德中学校長		20, 21 年度
仙 田 郷 子	呉市立安浦中学校長		20, 21 年度
西 岡 達 郎	呉市立三坂地小学校長		20 年度
谷 本 清 美	呉市立三坂地小学校長		21 年度
正 川 光 洋	呉市立阿賀小学校長		20, 21 年度
出 木 栄 子	呉市立昭和北小学校長		20, 21 年度
原 孝 明	呉市立明德小学校長		20, 21 年度
中 本 正 徳	呉市立内海小学校長		20 年度
伊 藤 マユミ	呉市立内海小学校長		21 年度

確かなステップアップを目指す呉の学校評価

発行・編集 呉市教育委員会
(学校教育課)

所在地 呉市中央6丁目2番9号

電話 0823-25-3458

発行年月 平成22年2月