

学校の第三者評価の評価手法等に関する調査研究

B-1. 学校関係者評価委員の研修に係る調査研究

報告書

平成 22 年 3 月

株式会社三菱総合研究所

目 次

1. 調査研究の実施概要.....	1
1.1 背景・目的	1
1.2 調査研究の方法.....	1
1.2.1 類似事例および先進事例調査.....	2
1.2.2 研修の試行と効果検証.....	3
1.2.3 手引書の作成.....	4
1.3 調査研究の手順と体制	4
1.3.1 実施手順	4
1.3.2 スケジュール.....	6
1.3.3 調査研究の実施体制.....	6
2. 類似事例および先進事例調査.....	7
2.1 類似事例調査	7
2.1.1 調査の視点・対象・方法.....	7
2.1.2 調査結果	7
2.2 先進事例調査	21
2.2.1 調査の視点・対象・方法.....	21
2.2.2 調査結果(訪問調査)	22
2.2.3 調査結果(文献調査)	25
2.3 得られた知見.....	28
3. 研修の試行と効果検証.....	31
3.1 調査の視点・対象・方法.....	31
3.2 個別の教育委員会における研修試行と効果検証	33
3.2.1 神奈川県厚木市	33
3.2.2 愛知県一色町	39
3.2.3 鳥取県伯耆町	43
3.3 得られた知見.....	48
4. 手引書の作成.....	49
4.1 目的・作成方法	49
4.2 位置づけ	49
4.3 手引書の構成と内容	50

【別冊】 学校関係者評価 評価委員向け説明会の手引き

1. 調査研究の実施概要

1.1 背景・目的

平成 19 年度の学校教育法および学校教育法施行規則の一部改正により、学校関係者評価の実施が努力義務として位置づけられ、平成 20 年 1 月には「学校評価ガイドライン〔改訂〕」において、学校関係者評価の実施にあたって目安となる事項も示された。

既に多くの学校では「学校評価ガイドライン〔改訂〕」の記述を参考にしつつ、学校関係者評価の取組に着手している。しかし、設置者および学校においては、学校関係者評価に評価委員として参画する保護者や地域住民等を始めとする関係者に対し、学校関係者評価の趣旨や評価委員として期待される役割について、どのように説明すべきか等について確固たる方策を見出すことができず、様々な方法を模索している段階であると考えられる。

以上の背景を踏まえ、本調査研究では、学校関係者評価委員として参画する関係者のうち、特に、教育について必ずしも専門的な知識を有していない保護者や地域住民を対象の中心とした研修のあり方について、主として設置者である教育委員会がとるべき方策、伝えるべき事項、準備すべき事項等を整理して、手引書として提示した。

1.2 調査研究の方法

本調査では、初めに、学校関係者評価委員研修の前提条件（実施主体、対象、内容など）を学校関係者評価の現状と課題を踏まえて整理した。なお、実施主体は、学校評価に対する理解を深めることを直接的に担っている市区町村教育委員会とした。また、対象は、教育の専門家ではなく、学校関係者評価に参画することに対して不安を感じると考えられる保護者や地域住民を中心とした。

上記で整理した前提に基づき、文献調査、事例調査、有識者ヒアリング等より知見を集約し、手引書の骨子および素案を作成した。次に、協力先教育委員会において学校関係者評価委員向けの研修を試行した上で、学校関係者評価委員会の観察、評価委員に対するインタビュー調査またはアンケート調査により、研修の効果検証を行った。評価委員会向けの研修の試行は、協力先の市区町村教育委員会 3 箇所で行った。また、研修の効果検証は、協力先教育委員会の小学校および中学校の協力を得て実施した。

最後に、以上の取組の成果を集約し、全国で活用可能な手引書の冊子を作成し、全国の教育委員会および学校に配布した。

1.2.1 類似事例および先進事例調査

(1) 類似事例調査

本調査に関連する先行研究として、学校関係者評価以外の学校評価研修に関する文献調査を行い、実施目的や内容の把握を行った。

図表 1-1 調査対象文献一覧

文献名
「学校の第三者評価者研修テキスト」, 弊社, 平成 20 年
「学校の第三者評価者研修テキスト」, 監査法人トーマツ, 平成 20 年
「学校評価者研修テキスト (一般研修)」, 監査法人トーマツ, 平成 19 年
「学校評価者研修テキスト (専門研修)」, 監査法人トーマツ, 平成 19 年
「評価研修制度に関する調査研究」, 国際開発センター, 平成 19 年
「学校評価研修講座 教材 1~4」, 広島県立教育センター・広島大学教育開発国際協力研究センター, 平成 18 年

(2) 先進事例調査

学校関係者評価委員研修を実施している教育委員会に対し、訪問調査または文献調査を行い、実施目的や内容の把握と、各地で参考となる事項の抽出・整理を行った。

図表 1-2 先進事例調査先

調査方法	自治体名	取組概略
訪問調査	東京都 世田谷区	学校関係者評価の趣旨や評価の進め方などの理解を深める研修会を実施している。
	茨城県 取手市	平成 20 年度に、はじめて学校関係者評価委員になった方向けの DVD (10 分程度) を作成し、平成 21 年度より活用している。同 DVD は、県内他市の学校へも配布している。
文献調査	東京都 品川区	校区外部評価と専門外部評価からなる学校評価を実施している。校区外部評価委員のうち、学識経験者を除く委員を対象として、校区外部評価研修会を実施している。
	三重県 鈴鹿市	「学校評価システム構築事業」の一環として、平成 20 年度に学校関係者評価委員向けの研修会を実施した。研修会は、有識者による「学校関係者評価の考え方と進め方」に関する講演として実施した。
	広島市	学校協力者会議の外部評価部会を対象に、平成 18 年度に 2 回の研修会を実施した。

(3) 有識者ヒアリング

学校関係者評価委員研修の先進事例の把握や、骨子および素案に反映させるべき点を把握すること等を目的として、有識者ヒアリングを実施した。

図表 1-3 ヒアリング先

有識者名	概要
名城大学大学院 木岡一明 教授	学校評価・改善と学校経営マネジメントの専門家。学校現場での学校評価や改善の実施においても多数の実績を持つ。
筑波大学 窪田眞二 教授	学校評価の有識者である。茨城県取手市の学校評価への協力のほか、品川区の専門外部評価などにも関わっている。
国際連合大学 長尾眞文 客員教授	学校評価の有識者である。学校評価の推進に関する調査研究協力者会議の委員の実績もある。
宇都宮大学 廣瀬隆人 教授	学校と地域の協働、市民との相互理解など、成人の学習行動に関する有識者である。自身、学校関係者評価委員を務めている。

(4) 骨子・素案の作成

上記(1)(2)(3)の結果を踏まえ、説明会の手引書の骨子および素案の作成を行った。手引書は、単に手順を説明するだけでなく、各地の教育委員会や学校が参考にできるプログラム構成案や、そのまま使える教材を含めたものとした。

1.2.2 研修の試行と効果検証

(1) 研修の試行

学校関係者評価の実施方法、地域特性（都市部／地方部）等を考慮し、学校関係者評価委員研修の実施支援対象とする教育委員会を3箇所選定した。

選定後、協力先教育委員会の担当者に、作成した手引書の素案を提供し、研修プログラム構成の決定や教材作成等の支援を行った上で、当該地域において学校関係者評価委員研修を試行した。

図表 1-4 協力先教育委員会

自治体名	特徴
神奈川県 厚木市	自己評価には早くから取り組んでおり、学校関係者評価の推進にも力を入れている。今年度は、神奈川県の学校評価実践研究事業を市内5校で実施している。
愛知県 一色町	平成20年度から自己評価および学校関係者評価に取り組む。本調査の社外協力者である木岡教授が、町全体の指導にあたり、町内の一校において、学校関係者評価委員を務めている。
鳥取県 伯耆町	平成17年度から自己評価を実施し、平成21年4月には学校評価実施手引を発行した。今年度から学校関係者評価に取り組むにあたり、本調査への協力依頼以前から評価委員への説明会を計画していた。

(2) 効果検証

試行した研修の効果について、協力先教育委員会より紹介された協力校（小学校および中学校）にて検証した。検証方法および実施時期については、下表の4つの方法のい

ずれかを用いた。

図表 1-5 効果検証の概要

効果検証の方法と内容	実施時期
①試行研修参加者へのアンケート調査	試行研修終了時
②評価委員会の観察	学校関係者評価委員会 開催時
③試行研修参加者へのグループインタビュー調査	学校関係者評価委員会 終了直後
④その他関係者（学校関係者評価委員長や学校関係者（管理職または評価委員会担当者））へのインタビュー調査	学校関係者評価委員会 終了後

1.2.3 手引書の作成

手引書の作成にあたっては、初めに、本調査における学校関係者評価委員研修の前提条件（対象、実施主体、内容など）を整理し、基本的な構成案を検討した。次に、各種調査において収集した知見を素案としてとりまとめた上で、学校および教育委員会からの意見や要望、有識者からの助言等を反映した。

また、手引書は、当初は「研修の手引き」として作成を進めていたが、評価委員を担ってもらう方に、“研修が必要である難しい役割”という印象を持たれてしまうのを避けること、内容としても研修という言葉を使わなくても適切に表現できることから、「説明会の手引き」として作成した。手引書の構成は以下のとおりである。

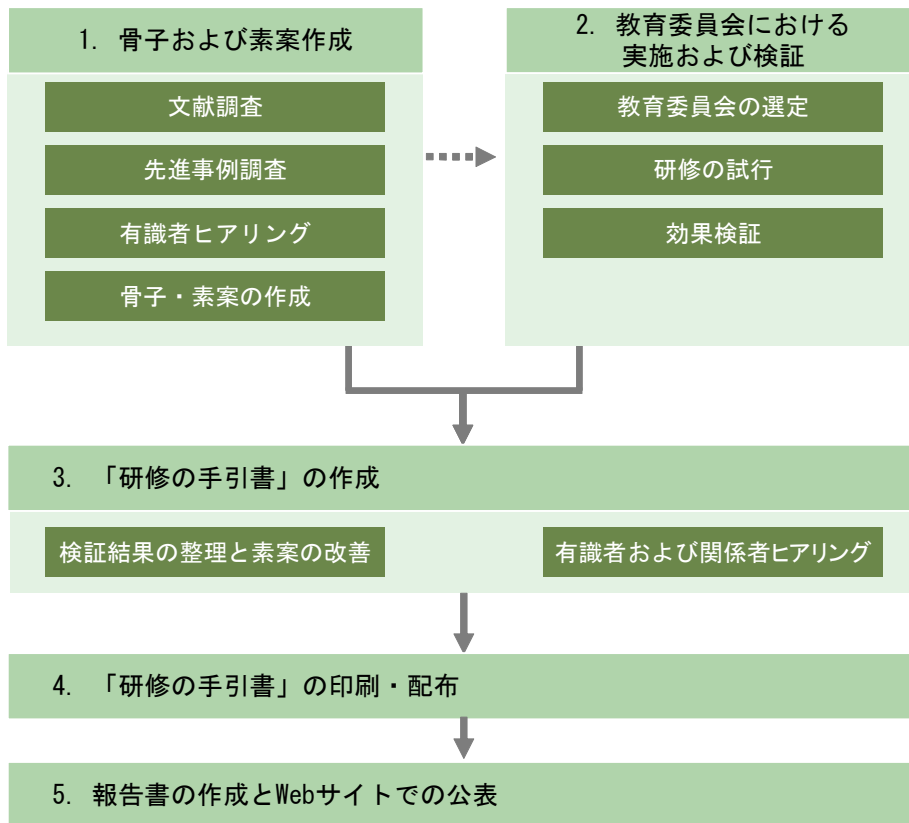
- 1 説明会開催のススメー目的と効果ー
- 2 評価委員向け説明会ってどんなもの？
 - 2.1 説明会の概要
 - 2.2 説明会教材を活用しよう
 - 2.3 グループディスカッションをやってみよう
- 3 説明会の開催にあたって
 - 3.1 説明会実施手順の全体像
 - 3.2 実施上のポイント

1.3 調査研究の手順と体制

1.3.1 実施手順

本調査研究は、以下の手順で実施した。

図表 1-6 実施手順



1.3.2 スケジュール

本調査研究は、以下のスケジュールで実施した。

図表 1-7 実施スケジュール

実施時期	実施事項
6月～	骨子および素案作成：文献調査、先進事例調査
6月下旬～	骨子および素案作成：有識者ヒアリング、骨子・素案の作成 教育委員会における実施および検証：教育委員会の選定
7月～12月下旬	教育委員会における実施および検証：研修の試行、効果検証 「研修の手引書」の作成：検証結果の整理と素案の改善
11月～2月	「研修の手引書」の作成：有識者および関係者ヒアリング
12月～3月中旬	「研修の手引書」の作成：最終案作成～確定
1月～3月中旬	「研修の手引書」の作成：デザイン案提示～確定
3月	報告書の作成 「研修の手引書」の印刷・発送 「研修の手引書」のWebサイトでの公表 報告書、研修の手引書の提出

1.3.3 調査研究の実施体制

本調査研究は、以下の体制で実施した。

図表 1-8 実施体制

三菱総合研究所	社外協力者
<p>①「研修の手引書」の骨子および素案作成</p> <p>1)文献調査 2)先進事例調査 3)有識者ヒアリング</p> <p>②教育委員会における研修の試行および検証</p> <p>③「研修の手引書」の作成</p>	<p>名城大学大学院 木岡 一明 教授</p>

2. 類似事例および先進事例調査

2.1 類似事例調査

2.1.1 調査の視点・対象・方法

本調査に関連する先行研究として、学校関係者評価以外の学校評価研修に関する文献調査を行い、実施目的や内容の把握を行った。

調査対象は以下の文献とした。

図表 2-1 調査対象文献一覧

No.	文献名
(1)	「学校の第三者評価者研修テキスト」, 弊社, 平成 20 年
(2)	「学校の第三者評価者研修テキスト」, 監査法人トーマツ, 平成 20 年
(3)	「学校評価者研修テキスト (一般研修)」, 監査法人トーマツ, 平成 19 年
(4)	「学校評価者研修テキスト (専門研修)」, 監査法人トーマツ, 平成 19 年
(5)	「評価研修制度に関する調査研究」, 国際開発センター, 平成 19 年
(6)	「学校評価研修講座 教材 1~4」, 広島県立教育センター・広島大学教育開発国際協力研究センター, 平成 18 年

2.1.2 調査結果

(1) 学校の第三者評価者研修テキスト〔弊社〕

○ 研究・研修の目的

評価者の違いによって評価結果に差が生じないように、評価者研修において評価者の評価スキルを一定の水準に到達させ、評価結果の質を高い水準で確保することは、学校の第三者評価において非常に重要である。そこで、学校の第三者評価の実施にあたり、「評価者に求められるスキル基準」を満たし「倫理規定」を遵守することができる評価者の育成を研修の目的として、研修内容の検討を行っている。

○ 研修対象

本研修プログラムは、現時点で最も重要度および緊急度が高いと考える「第三者評価者の初任者」を研修の対象としている。

○ 研修期間

研修日程の上限を 10 日間としており、一部は選択講座となっている。

○ 概要

研修の概要は以下のとおりである。

図表 2-2 学校の第三者評価者研修テキスト(弊社)カリキュラム

研修カリキュラム							講師要件	免除要件
モジュール	科目番号	科目名	時間	学習目標	学習内容	教授法		
基礎知識の習得	01	学校教育の基礎	10 時間	評価活動の最も基礎となる、教育行政制度、学校法規について講義を通じて理解する。	・地方教育行政制度 ・教育法規 など	講義	・独立行政法人教員研修センターにおける類似講座あるいは相当する学習内容の講師(経験)者 ・大学等における当該科目に相当する学習内容の指導・講師(経験)者	・現在および1年以内に1年以上の期間以下の職、あるいは同等以上の職にある(あった)受講者:指導主事、校長、副校長 ・独立行政法人教員研修センターの実施する中堅教員研修や校長・教頭等研修における「スクール・コンプライアンス」あるいは同等の研修の受講者
	02	学習指導の基礎	10 時間	評価軸として求められる学習指導の現状と動向について、講義を通じて理解する。	・学習指導 ・総合的な学習の時間 ・生徒指導 ・道徳教育 ・特別支援教育 ・キャリア教育 ・カリキュラム・マネジメント ・国際理解教育 ・情報教育、ボランティア教育、健康教育、環境教育など	講義	同上	・現在および1年以内に1年以上の期間以下の職、あるいは同等以上の職にある(あった)受講者:指導主事、校長、副校長 ・独立行政法人教員研修センターの実施する中堅教員研修や校長・教頭等研修における「教育指導上の課題(1)-(11)」あるいは同等の研修の受講者
	03	学校経営の基礎	6 時間	評価軸として求められる学校経営の基礎について、講義を通じて理解する。	・学校組織マネジメント ・リーダー論 など	講義	同上	・現在および1年以内に1年以上の期間以下の職、あるいは同等以上の職にある(あった)受講者:指導主事、校長、副校長 ・独立行政法人教員研修センターの実施する中堅教員研修や校長・教頭等研修における「学校組織マネジメント(1)」あるいは同等の研修の受講者
	04	学校を取り巻く環境	3 時間	今日の学校を取り巻く環境について、社会的背景、子どもの現状、学校内部の状況、地域との関係等を踏まえて、講義とグループ演習を通じて理解する。	・グループ演習 -紹介したトピックを題材にディスカッションを行う -最近の教育界における重点トピック(講義) -学校を取り巻く社会的背景の変化 -子どもも現状 -学校の内部環境(教員等の状況) -学校と保護者の関係 ※目的:学校を取り巻く背景について、知識についての理解を深めること。 評価者間の意識・知識差を埋めること。	講義 GD	同上	全受講者必須
第三者評価制度と評価手法の理解	05	学校評価・学校の第三者評価制度の理解	2 時間	学校評価及び学校の第三者評価制度の位置づけ(自己評価と外部評価との関係)、必要性、理念、特徴や関連法制度について講義により理解する。	・学校評価の目的 ・学校評価制度の導入経緯 ・学校評価の現状と課題 ・海外における学校評価および他分野における第三者評価の動向	講義	同上	現在あるいは1年以内に教育委員会および大学等において第三者評価制度について講義・指導をする立場にある(あった)受講者
	06	学校の第三者評価の手順・方法の理解	2 時間	学校の第三者評価の手法、手順、チーム評価の意義等について講義を通じて理解する。	・第三者評価の流れ -事前準備-調査の実施 -調査報告書の作成 ・チーム評価の意義	講義	・現行制度における学校の第三者評価の評価経験が2年以上あるいは相当する経験のある者	・現在あるいは1年以内に教育委員会および大学等において第三者評価制度について講義・指導をする立場にある(あった)受講者
評価スキルの習得	07	学校の第三者評価の評価項目と評価指標の理解と活用	5 時間	評価方法および評価項目、評価指標、グッドプラクティスについて、講義とケーススタディを通じて理解する。	・評価方法の理解(講義) ・評価項目・評価指標・グッドプラクティスの理解(講義+ケーススタディ)	講義 CS/GW/ GD	同上	
	08	仮説構築方法の理解	3 時間	学校が提出する自己点検書に基づき、訪問調査実施に先立ち、事前または訪問調査当日の確認内容・方法等の特定に関する方法を習得する。	・仮説構築方法の理解(ケーススタディ)	講義 CS/GW/ GD	同上	
	09	コミュニケーション研修	5 時間	評価を受ける学校側や評価チームメンバーとの円滑かつ効果的なコミュニケーションに資する心構え、方法論等を講義とロールプレイを通じて学ぶ。	・コミュニケーションの基礎スキル(質問方法、承認方法など) ・インタビュー技法の習得(個別、グループなど) ・チームビルディングにおけるコミュニケーション(意見、提案、合意の方法など)	講義 RP	同上 ※主査評価者の経験がある者が望ましい	
	10	訪問調査の実施方法の理解	4 時間	訪問調査の流れ、被評価者との面談、授業観察の方法等について、講義とロールプレイを通じて理解する。	・訪問調査の流れ ・面談の実施方法 ・授業観察の実施方法 ・ロールプレイ	講義 RP	同上	
	11	評価記入シート等の記入方法の理解	8 時間	評価記入シート、課題分析記入シート、改善提案記入シートなどの書類の作成方法を講義、ケーススタディ、グループワーク、ディスカッションを通じて理解する。	・評価記入シートの記入方法 ・課題分析シートの記入方法 ・改善提案シートの記入方法 ・ケーススタディ(ケース2事例程度)と実習グループワーク	講義 CS/GW/ GD	同上	
まとめ	12	質疑応答	1 時間	全体を通した質疑応答を通じ理解を深める。	-	討議	同上	
	13	評価者の倫理と心得	1 時間	第三者評価の評価者として求められる倫理と果たすべき役割について講義とグループワークを通じて改めて理解を深める。	・評価者に求められる倫理と心得 演習	講義 CS/GW	同上	

研修内容は、以下の4分野で構成されている。

- ①制度評価の概要
- ②評価方法・評価基準の理解
- ③評価スキルの獲得（書面調査、訪問調査、報告書作成など）
- ④関連法規の理解、評価者倫理

また、単なる知識の習得だけでなく、即戦力となるような実務スキルを獲得できるよう、演習、ケーススタディ、グループディスカッション、ロールプレイ、シミュレーションなど、講義型以外にも多様な方法を取り入れ、学習の流れを工夫する。

研修教材は、受講生向け研修テキストおよび指導者向けのティーチングノートからなる。研修プログラムでは、実務スキル獲得を目指した実践的な教授法を採用するため、研修講師の指導の力量によって研修成果に差が生じることが懸念される。このような問題を回避するため、受講生向け研修テキストとは別にティーチングノートが作成されている。

○ 特徴

即戦力となる実務スキルの獲得を重視していることが、特徴的な点である。実務スキルの獲得のため、例えば演習やケーススタディ、ロールプレイなどの実践的な教授法を導入している。

また、講師の力量によって研修成果が左右されることを防ぐため、講師向け「ティーチングノート」を用意している。

(2) 学校の第三者評価者研修テキスト〔監査法人トーマツ〕

○ 研究・研修の目的

学校の第三者評価の意義や評価者としての心構えの理解を促し、第三者評価者に必要なスキルを身につけることを目的とした研修プログラムを提示している。

○ 研修対象

第三者評価者を対象としている。

○ 研修期間

研修は6日間（1日6時間程度）である。

○ 概要

研修の概要は以下のとおりである。

図表 2-3 学校の第三者評価者研修テキスト(監査法人トーマツ)カリキュラム

研修対象者	一般評価者の初任者				
研修の目的	一般評価者の認証要件である「教育制度に関する最低限の理解」に加えて、「最新の教育行政の動向に関する理解」「調査・分析のためのスキル」「評価を実施するにあたっての視点の理解」「報告書を適切に作成するスキル」を養成できるような研修を実施する。				
受講条件	チーム内外との調整や報告書のとりまとめを行う評価者を「主任評価者」として一名決定し、主任評価者以外を「一般評価者」とする。初任者は「従事しようとする第三者評価実施機関で初めて第三者評価を行う者」とする。				
研修所要時間	6日間				
研修の概要	1日目				
	テーマ	内容	研修方法	時間配分(目安)	
	概要編	研修のねらいと内容		講義	0.5時間
		学校評価とは 第三者評価の意義 評価者に求められる素質と心構え		講義	1.5時間
		第三者評価者の具体的な進め方		講義	1.0時間
		教育制度に対する基礎的理解		講義	1.5時間
	スキル編	定量データの見方	講義、ケーススタディ含む	2.0時間	
	2日目				
	テーマ	内容	研修方法	時間配分(目安)	
	スキル編	ヒアリングの実施方法	講義、ロールプレイ実施含む	2.0時間	
		アンケートの実施方法	講義、ケーススタディ含む	1.0時間	
	評価項目ごとのチェックポイント	各教科等の状況	講義、ケーススタディ含む	3.0時間	
	3日目				
	テーマ	内容	研修方法	時間配分(目安)	
	評価項目ごとのチェックポイント	児童生徒の状況	講義、ケーススタディ含む	3.0時間	
		学校の管理運営の状況	講義、ケーススタディ含む	3.0時間	
	4日目				
	テーマ	内容	研修方法	時間配分(目安)	
	評価項目ごとのチェックポイント	学校・家庭・地域の連携協力の現状	講義、ケーススタディ含む	2.0時間	
	報告書の作成と保管		講義	3.0時間	
	実習のオリエンテーション			1.0時間	
	5日目				
	実習		OJT	1日	
6日目					
報告書作成			3.0時間		
報告書の発表と講評			3.0時間		
研修のポイント・進め方	<p>[研修の実施方法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・講義とグループワーク、ディスカッション、ロールプレイなど多様な研修内容を用意する ・ビデオやDVDなどの情報機器を活用する ・Eラーニングを活用する <p>[研修の質の確保]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・研修内容や水準に関するガイドラインを作成する ・研修実施期間が講師の認定基準を持つ <p>[受講者の習熟度の確認]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・研修受講生は最終日に筆記試験を受け、合格する必要がある ・チェックリストに基づいて習熟度を判定する ・メンター制度を活用する 				

1.) 概要編

学校評価導入の経緯、導入の目的と意義の理解、学校評価のしくみ、学校評価における第三者評価の位置づけを解説する。第三者評価を実施する上で、最低限把握しておくべき教育法制度や最新の改革動向も紹介する。

2.) スキル編

スキル編では、定量データ、ヒアリング、アンケートの3分野について下記目標を設定する。

- ・ 定量データの見方・分析方法スキルの向上により、評価対象校の現状を的確かつ客観的に把握できるようになる。
- ・ ヒアリングを行う上でのルールやスキルを知り、ロールプレイを通じて、効果的なヒアリングや意見交換ができるようになる。
- ・ アンケートを実施するため、アンケートの設計から分析、報告書作成までのスキルを身につける。また、自己評価や学校関係者評価で実施されたアンケートの結果を基にした、さらなる分析や調査上の問題点の指摘を行えるようになる。

3.) 評価項目ごとのチェックポイント

第三者評価者が評価項目ごとのチェックポイントを理解し、改善の着眼点を発見できるようになるため、「平成19年度第三者評価施行フォーマット」に基づき、そこで示されている「各教科等の状況」「児童生徒の状況」「学校の管理運営の状況」「学校・家庭・地域の連携協力」の4分野について、それぞれの評価項目ごとに、重要となる点を解説する。

4.) 報告書の作成と保管

報告書を理論的に構築するスキルを身につけるため、評価シートの作成方法、評定の決定、コメントの作成、収集した資料の整理・保管等のポイントを解説する。

○ 特徴

研修の方法として、座学、演習等の多様な研修内容を提案している。なかでも特徴的な点は、実際の授業の様子をDVDで放映し、研修参加者により点・課題を議論させ、授業観察のポイントを効果的に理解させる方法である。ただし、これは実際の授業観察研修の補完的な教材として位置づけられている。研修後の継続的な資質能力の向上のため、Eラーニングの導入が提案されている。

(3) 学校関係者評価研修テキスト(一般研修)〔監査法人トーマツ〕

○ 研究・研修の目的

学校評価によって学校経営と教育の質の継続的な改善を果たしていくには、学校と学校関係者の信頼関係が重要である。その信頼関係を築くためには、大きく次の3つの要件が求められる。

第1点目：学校関係者の自発的で健全かつ建設的な学校への“貢献意識”が必要

第2点目：学校と学校関係者がどのような責任を持つのか、お互いの役割を明確にすること—“責任の明確”が必要である

第3点目：学校関係者としての学校への関わり方に関する能力の習得

本研究は、これらの3点が高められていくことによって、学校が変わっていくための土壌が整備されていくと考え、それに従った研修テキストを作成している。

○ 研修対象

教育の専門家ではなく、自発的に学校評価に関わろうとする保護者、学校評議員、地域の住民等の学校関係者を対象としている。

○ 概要

1.) 学校評価の仕組み

講義とグループワークにより実施する。

講義内容は、以下の3つである。

「学校評価を巡る教育改革の流れと導入の意味について」

「学校評価導入の意味について」

「学校評価の仕組みについて」

グループワークでは、5人1組になり、講義内容を踏まえて、学校改善を促すための地域住民および保護者の学校評価活動への関わり方について話し合い、発表をする。

2.) 学校評価における指標(数字)の見方

講義とグループワークにより実施する。実施内容は以下のとおりである。

- ・ 定量分析の基礎知識
- ・ 定量分析の方法
- ・ 比較結果の考え方
- ・ 指標の意義
- ・ 評価の視点と指標の関係
- ・ 学校経営活動フローと指標の関係
- ・ 定量分析の特徴

3.) 授業観察手法

授業の観察や授業観察の観点などについての先導的な事例を紹介するとともに、以下の点について講義を行う。

- ・授業観察の手法について
- ・授業観察の観点と基準について

4.) 聞き取り（インタビュー）の手法

講義と演習により実施する。内容は、以下の2つである。

「効果的な聞き取りとは」

「聞き取りの方法」

5.) 評価の方法と評価報告書の作成

講義とグループワークにより実施する。内容は以下のとおりである。グループワークでは自己評価報告書の事例を使い、報告書を診断する演習を行う。講義は報告書作成時のポイントを解説し、演習の問題意識に応える形で展開していく。

- ・学校評価で求められる評価報告書とは
- ・自己評価報告書の診断演習
- ・自己評価報告書の作成
- ・評価報告書の作成

○ 特徴

テキストの巻末には索引がついているなど、単独で利用できる研修テキストとしてまとめられている。

(4) 学校関係者評価研修テキスト(専門研修)〔監査法人トーマツ〕

○ 研究・研修の目的

学校評価への理解を深め、使いこなす能力を身につけることによって、学校経営と教育の質の継続的な改善に学校評価を役立てることができる。理論的な内容、具体的な事例、演習を交えて体験的に学習できるような研修の実現を目指して、研修テキストを作成している。

○ 研修対象

教員や教育委員会の指導主事等、学校評価に関わる教育の専門家を対象としている。

○ 概要

1.) 学校評価の仕組み

講義とグループワークにより実施する。グループワークでは、5人1組になり、講義内容を踏まえて現在の学校評価に関わる課題と学校評価を推進することを妨げる要因と助ける要因を検討し、今後の学校評価を推進するための手立てについて話し合い、発表をする。内容は以下のとおりである。

- ・学校評価を巡る教育改革の流れについて
- ・学校評価導入の意味について
- ・学校評価の仕組みについて

2.) 学校評価の国内先進事例紹介

講義により実施する。主な内容は以下のとおりである。

- ・学校評価の取組に関する全国的動向
- ・教育委員会における取組事例
- ・学校における取組事例

3.) アンケート調査手法

講義とグループワークにより実施する。主な内容は以下のとおりである。

- ・学校評価におけるアンケート調査の意義
- ・アンケート調査実施手順
- ・調査目的の設定
- ・調査概要・計画の設定
- ・アンケート調査票についての演習問題
- ・アンケート調査票の設計
- ・調査の実施
- ・アンケート調査票と入力
- ・データの集計
- ・報告書の作成
- ・分析結果の表示方法データチャート（グラフ等）の使い方
- ・演習問題（データチャートの使い方）

4.) データを使った定量分析

講義とグループワークにより実施する。主な内容は以下のとおりである。

- ・定量分析の基礎知識
- ・定量分析の方法
- ・比較結果の考え方
- ・指標の意義

- ・評価の視点と指標の関係
- ・学校経営活動フローと指標の関係
- ・基礎数値の入手先
- ・基礎数値が影響を受ける要因
- ・定量分析の特徴

5.) 授業観察手法

講義とグループワークにより実施する。グループワークでは、授業実践者と授業評価者の役にわかれてロールプレイを行い、擬似的な授業観察の場面から、どのような手法、観点、基準で評価を行うことが重要なのかを考える。

- ・授業観察の手法について
- ・授業観察の観点と基準について（イギリスとオランダの事例を紹介）
- ・教員の「授業力」について

6.) 聞き取り（インタビュー）の手法

講義と演習により実施する。主な内容は以下のとおりである。

- ・効果的な聞き取りとは
- ・聞き取りの方法

7.) 評価報告書の作成

講義とグループワークにより実施する。主な内容は以下のとおりである。

- ・学校評価で求められる自己評価報告書
- ・自己評価報告書の診断演習
- ・自己評価報告書で扱う情報
- ・自己評価報告書の作成
- ・自己評価報告書の文章の記述方法
- ・自己評価報告書を使ったコミュニケーション

○ 特徴

一般研修用テキストに加えて、学校評価の国内先進事例の紹介、アンケート手法、授業観察手法のロールプレイ、評価報告書を使ったコミュニケーション等の内容が盛り込まれている。

(5) 評価研修制度に関する調査研究〔国際開発センター〕

○ 研究・研修の目的

文部科学省「義務教育諸学校における学校評価ガイドライン」に基づき、学校評価を適切に実施するための研修制度設計について考察した文献である。

特に、評価の目的をいかに設定するか、誰が評価を必要としているか、誰が評価すべきか、何を評価すべきか、何を評価の根拠とするのが適切か、どのような方法でデータを収集し、分析を行うのか、結果の公表と活用はどのように行うのか等の具体的な評価の知識と技能についてとりまとめている。

○ 研修対象

第三者評価者を対象としている。

○ 研修期間

提案された研修時間は、指導主事が約 11 時間、校長・教頭が約 5 時間、学校関係者（外部評価者）が 3 時間と短いものとなっている。演習は、指導主事の研修にのみ、盛り込まれている。

○ 概要

1.) 学校評価研修にかかる調査結果

宮城県と広島県の学校関係者を対象に、ヒアリング・アンケート調査を実施し、学校評価研修の実施状況とニーズを明らかにした。対象者別（指導主事、校長/教頭、学校関係者評価（外部者）の実施者）にそれぞれの研修方針案を提示した。

2.) 学校評価研修テキスト案（基礎編）

指導主事を主な対象としている。テキストの構成は、学校評価の背景と目的、学校評価の実態・基礎知識、学校評価の充実に向けた今後の取組、演習からなる。

演習では、提示された「重点課題目標（年度毎目標）」について、自己評価のための成果指標および取組指標、指標の情報収集方法と情報源を回答する。

3.) 学校評価研修テキスト案（実践編）

指導主事を主な対象としている。テキストの構成は、効果的な学校評価の実施にあたっての事前作業（学校計画の作成、学校評価表の策定）、自己評価の実施手順（役割分担や実施時期、評価指標、情報の選定と整理、分析、報告書の作成）、学校関係者評価（外部評価）の実施手順（役割分担、実施時期、評価実施方法、想定される課題）からなる。

指導主事、校長・教頭、学校関係者に対する研修プログラムを以下に示す。

図表 2-4 評価研修制度に関する調査研究(国際開発センター)指導主事向けカリキュラム

研修対象者	指導主事			
研修の目的	<p>担当する学校の学校評価システムの導入に関して指導主事が問い合わせや相談を受けた際、各学校の評価システムの導入状況に合わせて的確な助言ができるようになることが本研修の一義的な目的である。</p> <p>本研修では、参加者に学校評価に関する一般的な知識を習得させた上で、自己評価及び学校関係者評価(外部評価)の実施に関する基本的な手順及び技術を習得させることを目指す。</p>			
受講条件	学校評価を担当する指導主事			
研修所要時間	約11時間			
研修の概要	基礎編(6時間)			
	テーマ	内容	研修方法	時間配分(目安)
	1) オリエンテーション	①研修のねらいと進め方 ②自己紹介(学校評価へのこれまでの関わり、当該県/市が管理する学校の評価導入状況)	講義 発表	1.0時間
	2) 学校評価の背景と目的、実態	①背景 ②目的 ③公立学校における学校評価の実施状況 ④学校評価の公表、設置者への提出状況	講義	0.5時間
	3) 学校評価の基本知識	①学校評価システムとは ②評価対象 ③学校評価タイプ ④学校評価の実施手法 ⑤主な評価視点 ⑥評価に必要な情報・資料の種類 ⑦評価に必要な情報・資料の収集方法 ⑧評価報告書の作成 ⑨評価結果の公表とその方法	講義 討論	3.0時間
	4) 学校評価の充実に向けた今後の取組	①学校側が留意すべき事項 ②設置者として考察すべき事項	講義	0.5時間
	5) 演習	成果指標と取り組み指標	個人演習 グループ討論	1.0時間
	実践編(5時間)			
	テーマ	内容	研修方法	時間配分(目安)
	1) 効果的な学校評価の実施にあたっての事前作業	①教育目標、教育活動を明確にし、教職員で意識統一を図る(学校計画の作成) ②学校計画表を策定	講義 グループ討論	1.5時間
	2) 自己評価の実施手順	①評価実施体制(役割分担)の構築 ②評価実施時期の決評 ③評価指標・情報の選定と整理 ④分析 ⑤自己評価報告書	講義 グループ討論	2.0時間
	3) 学校関係者評価(外部評価)の実施手順	①評価実施体制(役割分担)の構築 ②評価実施時期の決定 ③評価実施方法 ④外部評価の実施で想定される課題	講義 グループ討論	1.0時間
	4) 質疑応答		討論	0.5時間
研修及び討議のポイント・進め方	<ul style="list-style-type: none"> ・学校評価の実施背景、目的、PDCAのマネジメントサイクルに位置づけた学校評価のあり方を理解させようとして、一般的に採用されている学校評価の実施手法について研修を行う。 ・学校評価の本来の目的である「学校の改善」を実現するために評価結果をどのように活用していくかという視点に重きを置きつつ講義を行う。 ・「学校計画」「年間計画」の作成は演習を入れつつ時間をかけて説明する。 			

図表 2-5 評価研修制度に関する調査研究(国際開発センター)校長・教頭向けカリキュラム

学校評価対象者	校長・教頭			
研修の目的	各県／市教育委員会に対して、学校評価研修に関するアンケート調査を実施したところ、現在、各教育委員会にて実施している学校評価研修では、校長／教頭をターゲットとした研修が最も多く、また今後更に強化すべき学校評価研修のターゲットとしても校長／教頭であることがわかった。 本研修では、評価に関する基礎的理解および評価および学校評価にかかる一般的な知識を習得させた上で、学校評価システムのあり方、校長／教頭としての役割を理解させるとともに、経営マネジメントの視点から評価結果をどのように読み、さらにそれを効果的に活用するかについて習得させることを目指す。			
受講条件	学校評価を担当する指導主事			
研修所要時間	約5時間			
研修の概要	テーマ	内容	研修方法	時間配分(目安)
	1) 学校評価の背景と目的、実態	①背景 ②目的 ③公立学校における学校評価の実施状況 ④学校評価の公表、設置者への提出状況	講義	1.0時間
	2) 学校評価の基本知識	①学校評価システムとは ②学校評価における校長・教頭の役割 ③評価対象(学校計画)の特定 ④学校評価のタイプ(全方位型VS課題指向型) ⑤学校評価の実施手法と主な特徴(自己評価、学校関係者評価(外部評価)、第三者評価) ⑥評価書を読むポイント ⑦評価結果の受け入れ体制と活用方法	講義 討論	0.5時間
	3) 学校評価の充実に向けた今後の取組	①学校側が留意すべき事項 ②設置者への働きかけが必要な事項	講義 質疑	3.0時間
	4) 質疑応答		討論	0.5時間
研修及び討議のポイント・進め方	<ul style="list-style-type: none"> ・校長／教頭は自己評価ではリーダー、学校関係者評価及び第三者評価では評価の受取手である。 ・学校評価に取り組む意義、学校評価システムの考え方、評価の導入に際する管理者としての役割、評価結果から得られた情報の学校経営への活かし方が特に重要である。 			

図表 2-6 評価研修制度に関する調査研究(国際開発センター)学校関係者向けカリキュラム

学校評価対象者	学校関係者(外部評価者)			
研修の目的	各県／市教育委員会に対して、学校評価研修に関するアンケート調査を実施したところ、今後強化すべき評価研修のターゲットとして、学校関係者向けの検証の重要性が認識されているものの、現状では学校関係者(外部評価者)向けの評価研修はほとんど行われていない。 本研修では、参加者に対し、学校評価に関することの心得、学校関係者評価(外部評価)のあり方や、学校評価における外部評価者の役割を理解させるとともに、学校関係者評価(外部評価)の実施に関する基礎的な手法を習得させることを目指す。			
受講条件	学校関係者(外部評価者)			
研修所要時間	約3時間			
研修の概要	テーマ	内容	研修方法	時間配分(目安)
	1) 背景と目的、実態	①学校とは ②学校評価の実施背景、目的 ③公立学校における学校評価の実施状況 ④学校評価の公表、設置者への提出状況	講義	0.5時間
	2) 学校評価の基本知識	①学校評価システムとは ②学校評価の実施手法と主な特徴(自己評価、学校関係者評価(外部評価)、第三者評価)	講義 討論	0.5時間
	3) 学校関係者評価(外部評価)の実施手順	①学校関係者評価(外部評価)とは ②評価実施体制の構築 ③年間計画の策定 ④評価実施方法(前提条件の確認、評価対象の絞込み、データ収集、評価判断の集約、評価報告書の作成、結果の活用)	講義 質疑	1.5時間
	4) 質疑応答		討論	0.5時間
研修及び討議のポイント・進め方	<ul style="list-style-type: none"> ・外部評価委員は、異なるバック・グラウンドをもつ。 ・評価の実施にあたっては、特定の委員の意見に偏ることのないよう配慮する必要があることを十分時間をかけて説明する。 ・研修においても、講師は異なるバック・グラウンドを持つ受講者が各々の意見を自由に述べられるような環境作りに努める。 			

○ 特徴

研修の実施は、受講者の立場によって時間制約があると考え、必要に応じた内容の研修を選択的に受講できるような制度を提案している。

研修を、NPO 法人日本評価学会と共同で実施することにより、認証制度の導入が可能であり、研修受講生のモチベーションの向上やフォローアップが可能になるとしている。評価コース設置を準備している大学との連携も効果的と考えている。

(6) 学校評価研修講座 教材 1～4〔広島県立教育センター・広島大学教育開発国際協力研究センター〕

○ 研修の目的

学校評価の「基礎的遂行能力」の付与と、講座受講者間の協力ネットワークの形成を目的として実施されている。受講者が、学校評価の理論と実践に関する基礎的な理解を身につけるとともに、所属校における実践事例の分析や他校事例の批判的検討等の演習体験を積むことにより、帰校後に学校評価の推進役を務められるようにすることを目的とする。

○ 研修対象

広島県内の小中高等学校教員 25～30 名を公募により募集して、実施している。

○ 研修期間

4 日間である。

○ 概要

平成 15 年度から「教員評価者」養成のための県・市教委合同学校評価研修講座(4 日間研修)を実施している。講師は、広島大学の教官、県立教育センター指導主事、過去の講座受講者が務める。NPO 法人日本評価学会の評価研修プログラムの認定を取得しており、講座修了者は学会から認定書を受領できる。

1.) 1 日目〔学校評価入門〕

学校評価の現状、課題、展望や、評価理論入門、学校評価システムの組み立て方の実際、演習(学校評価の目的と基本的アプローチの設定、演習事例からニーズを分析する)を行う。

2.) 2 日目〔学校評価の設計と実施体制の形成〕

学校評価の枠組みの構築、学校評価の実施体制の形成の実際、演習(学校評価の枠組みの構築)を行う。

3.) 3日目〔学校経営計画の進捗状況の把握〕

プロセス評価の基本的な考え方、データ収集の方法、学校経営計画の進捗状況把握の実際、演習（学校経営のプロセス評価枠組みの構築）を行う。

4.) 4日目〔学校評価結果の報告と活用〕

成果評価の基本的な考え方と結果の活用、学校経営における成果評価の実際、演習（学校経営における成果評価の実施と結果の活用）を行う。

○ 特徴

研修テキストは、1日1冊で、各30～40ページとなっている。各冊子に1つずつ演習が盛り込まれており、演習はグループで行われる。演習課題は「問題解決型」、「全方位型」、「課題対応改善志向型」が用意されており、それぞれ選択して実施する。

講師は、大学教授や県立教育センター指導主事だけでなく、過去の研修受講者が含まれる。

演習課題の概要は、以下のとおりである。

・問題解決型

学校教育の全般に影響を与えるような問題が存在する学校で、その課題への対応・問題解決を目標に設定する。

・全方位型

「確かな学力」「豊かな心」「信頼される学校」からなる県の教育方針を受けて、学校の教育活動全般に関わる目標を設定する。

・課題対応改善志向型

学校の置かれた地理的、社会的、歴史的条件に対応した「学校の個性・特色づくり」を目標に据える。

2.2 先進事例調査

2.2.1 調査の視点・対象・方法

学校関係者評価委員研修を実施している教育委員会に対し、訪問調査または文献調査を行い、実施目的や内容の把握と、各地で参考となる事項の抽出・整理を行った。

調査対象は以下のとおりである。

■調査対象自治体

○東京都世田谷区（訪問調査）

訪問先	世田谷区教育委員会
訪問日	平成 21 年 6 月 25 日
選定理由	学校関係者評価の趣旨や評価の進め方などの理解を深める研修会を実施している。
人口	831,733 人（平成 22 年 2 月 1 日）
公立学校数・ 児童生徒数	小学校：64 校、31,330 人（平成 21 年 5 月 1 日） 中学校：31 校、10,034 人（ 〃 ）

○茨城県取手市（訪問調査）

訪問先	取手市教育委員会
訪問日	平成 21 年 7 月 13 日
選定理由	平成 20 年度に、はじめて学校関係者評価委員になった方向けの DVD(10 分程度)を作成し、平成 21 年度より活用している。同 DVD は、県内他市の学校へも配布している。
人口	110,846 人（平成 22 年 2 月 1 日）
公立学校数・ 児童生徒数	小学校：18 校、5,230 人（平成 21 年 5 月 1 日） 中学校：8 校、2,581 人（ 〃 ）

○東京都品川区（文献調査）

選定理由	校区外部評価と専門外部評価からなる学校評価を実施している。校区外部評価委員のうち、学識経験者を除く委員を対象として、校区外部評価研修会を実施している。
人口	348,636 人（平成 22 年 2 月 1 日）
公立学校数・ 児童生徒数	小学校：38 校、12,689 人（平成 21 年 5 月 1 日） 中学校：16 校、4,600 人（ 〃 ）

○三重県鈴鹿市（文献調査）

選定理由	「学校評価システム構築事業」の一環として、平成 20 年度に学校関係者評価委員向けの研修会を実施した。研修会は、有識者による「学校関係者評価の考え方と進め方」に関する講演として実施した。
人口	203, 592 人（平成 22 年 2 月 28 日）
公立学校数・児童生徒数	小学校：30 校、12, 973 人（平成 21 年 5 月 1 日） 中学校：11 校、6, 043 人（ 〃 ）

○広島県広島市（文献調査）

選定理由	学校協力者会議の外部評価部会を対象に、平成 18 年度に 2 回の研修会を実施した。
人口	1, 174, 069 人（平成 22 年 2 月 28 日）
公立学校数・児童生徒数	小学校：140 校、67, 026 人（平成 21 年 5 月 1 日） 中学校：64 校、29, 038 人（ 〃 ）

2.2.2 調査結果（訪問調査）

(1) 東京都世田谷区

○ 学校評価の実施状況

「地域とともに子どもを育てる教育」を推進している世田谷区では、子どもたちや保護者、地域住民が願いや思いを表明でき、学校や行政がそれらを真摯に受け止め、責任を持って学校を改善するシステムの構築が不可欠との考えのもと、そのシステムの一つとして学校評価に取り組んでいる。

平成 18 年度から全区立小・中学校で学校外部評価システムを導入し、学校の内部評価に加えて、学校外部評価というかたちで実施していた。平成 20 年度からは、学校の教職員が行う学校の内部評価を「自己評価」、学校外部評価を「学校関係者評価」とするなど名称の変更や「自己評価」と「学校関係者評価」の連動した学校評価を整備する等の改善を行っている。

また、区の学校評価に関するガイドラインにあたる「世田谷区立学校 学校評価システム 信頼と誇りのもてる学校の創造」を作成し、毎年改訂した上で、各学校および学校関係者評価委員に配布し、学校評価の取組を推進している。

○ 学校関係者評価委員研修の実施状況

全ての学校に設置している学校関係者評価委員会の全評価委員を対象に、世田谷区の学校評価の趣旨等を理解してもらうため、「学校関係者評価委員説明会」を毎年実施してい

る。また、教職員対象に実施している研修会に加え、本説明会にも教職員の参加も認めている。

前述の「世田谷区立学校 学校評価システム 信頼と誇りのもてる学校の創造」を資料として、教育委員会から学校評価の概要や主なスケジュールを説明し、詳細は、評価委員が各学校に集まった際に、学校から説明してもらうようにしている。

学校評価のねらいや進め方を評価委員が理解することは極めて重要であり、できるだけ多くの委員に参加してもらえるよう工夫している。具体的には、研修は同じ内容で2回実施しており、日時等の条件を変えている。平成20年度までは、2回とも平日に実施していたが、平成21年度は、委員からの要望を踏まえて土曜日にも実施することとした。参加者は、1回あたり約200名で、2回ともほぼ同数となっている。

平成21年度の「学校関係者評価委員説明会」は、約1時間で実施され、概要は以下のとおりである。

学校評価の取組経緯や法的位置づけ等を説明した後、「世田谷区立学校 学校評価システム 信頼と誇りのもてる学校の創造」に基づき、学校評価の目的、実施方法、学校関係者評価委員の役割、昨年度との相違点、今後の課題等について説明を行った。

特に、国の法改正や文部科学省が作成した「学校関係者評価を活かしたよりよい学校づくりに向けて」等を踏まえ改善した点、自己評価と学校関係者評価の関係、重点目標に対する評価の充実等について強調していた。

○ 取組の成果等

研修は、学校関係者評価委員や教職員が共通認識を持つ場として重要という認識である。学校関係者評価を効果的に実施するために、評価委員が学校評価のねらいや進め方を理解することが不可欠である。

また、教職員については、各自治体で学校評価の取り組み内容が異なるため、世田谷区外から転入してきた教職員が、世田谷区の学校評価の考え方を理解することが、重要とのことであった。

(2) 茨城県取手市

○ 学校評価の実施状況

平成20年度は、市内小中学校26校（小学校18校、中学校8校）のうち8校（小学校5校、中学校3校）を実践校とし、学校評価に関する実践に取り組んだ。その中で、学校関係者評価委員研修用DVDを制作している。平成20年度時点では、実践校8校に学校関係者評価を導入している。

平成 21 年度は、「学校関係者評価を円滑に実施するための組織体制の構築、研修や支援の在り方」を研究課題の一つとして、引き続き実践研究を受託している。全校で学校関係者評価を導入し、昨年度の成果の一つである DVD を活用して、各校において評価委員への説明を実施した。また、同年度、学校関係者評価委員会設置規定を作成し、学校関係者評価委員は、学校評議員が兼任するとしている。

このほか、学校評価に関する報告資料を様式に従って効率よく作成できる「学校評価報告書テンプレート」ツール（Excel で作成）を提供し、教員の事務作業や文書作成の負担軽減を図るなど、学校評価の効率的な実施に努めている。

○ 学校関係者評価委員研修の実施状況

平成 20 年度は、学校関係者評価委員に向けて、有識者（筑波大学教授）による講演会を実施した。講演会には、実践校 8 校の評価委員のうち約 9 割が出席している。講演内容は、主に、学校評価の背景（25 分）と、学校の応援団・広報役となってほしいとのメッセージ（20 分）である。なお、教職員向け研修としては、同有識者による講演会と、学校評価に関する各種様式やテンプレートの使い方についての講義という構成で実施した。

平成 21 年度は、昨年度のような学校関係者評価委員向け講演会は実施せず、平成 20 年度の実践研究の成果である DVD を活用し、各学校の初回の学校関係者評価委員会の際に、主に校長から評価委員への説明を実施した。DVD の内容は以下のとおりである。

タイトル	：「学校関係者評価の進め方～はじめて委員になられた方のために～」
時間	：約 10 分間 （学校評価に関する説明：約 5 分、有識者からのメッセージ：約 5 分）
使い方	：DVD を視聴した後、校長から補足説明をしてもらうことを想定している。

○ 取組の成果等

平成 21 年度は、全校で初回の学校関係者評価委員会の際に DVD を利用したところ、評価委員から「大変わかりやすい」「1 回見ただけではイメージしか理解できない」等のコメントがあった。学校関係者評価委員会の際に繰り返し DVD を見てもらうのがよいのではないかとのことである。

また、DVD は、茨城県教育委員会を経由し、県内の他の学校（小中学校：約 800 校）にも配布し、研究成果の普及もしている。

可能であれば、学校関係者評価委員向けの有識者講演会を数年に一度は実施したいとのことである。特に、学校と利害関係がなく、学校を客観的な視点で見ただけの有識者からのメッセージは、学校関係者評価委員にとって効果的である。また、学校関係者評価委員は「学校の応援団」であるということは、校長や教育委員会からは伝えづらい点であるので、有識者から語りかける意義がある内容だと考えているとのことである。

2.2.3 調査結果（文献調査）

(1) 東京都品川区

○ 概要

品川区では、校区外部評価と専門外部評価からなる学校評価を実施している。校区外部評価委員のうち、学識経験者を除く委員を対象として、校区外部評価研修会を実施している。なお、校区外部評価は「特色ある学校づくりのより一層の推進と学校教育の質的向上」「学校・保護者・地域社会が一体となった学校づくり」「学校評価に基づく教育活動の成果を基盤とした学校への転換」をねらいとしており、ほぼ学校関係者評価に相当する。

○ 研修プログラム

校区外部評価委員研修会として、約2時間の研修会を実施している。主な内容は以下のとおりである。

- ・校区外部評価委員委嘱式（40分）
- ・教育委員会あいさつ（10分）
- ・校区外部評価について（30分）
- ・質疑・応答（15分）
- ・事務連絡

また、「校区外部評価について」における説明内容は以下のとおりである。

- ・学校外部評価のねらい
- ・2つの外部評価委員会
- ・品川区の教育改革の流れ
- ・年間予定、学校の教育活動について
- ・評価項目について、評価結果、評価の留意点、評価方法、評価表について
- ・具体的な評価活動「どんな所・場面を見ればいいのか」
- ・学区外部評価の成果と課題

（参考：品川区「校区外部評価委員研修会 資料」平成20年）

(2) 三重県鈴鹿市

○ 概要

鈴鹿市教育委員会では、平成20年度「学校評価システム構築事業」を実施しており、その一環として平成20年度に学校関係者評価委員向けの研修会を実施した。

○ 研修プログラム

研修は有識者による講義として実施した。講師は兵庫教育大学の教授であり、内容は以下のとおりである。

講話「学校関係者評価の考え方と進め方」:

- ・ 3種類の学校評価について（自己評価、学校関係者評価、第三者評価）
- ・ 学校評価の法制化について
- ・ 鈴鹿市の学校評価システムの特徴について
- ・ 学校関係者評価のポイント
- ・ 学校経営と学校関係者評価の流れ
- ・ 学校と企業の違いについて
- ・ 改善と監査の関係について

（参考：鈴鹿市「鈴鹿市における学校評価の実施について」平成 21 年）

(3) 広島市

○ 概要

各学校に設置されている学校協力者会議の外部評価部会を対象に、外部評価の目的や方法等についての研修を実施することを通して、外部評価者の育成に資することを目的として、平成 18 年度に 2 回の研修会を実施した。対象は、広島市立学校内に設置された学校協力者会議内の外部評価者である。

なお、平成 21 年度現在、学校関係者評価委員を対象とした研修会は特に実施していないとのことである。

○ 研修プログラム

1.) 第 1 回研修会

参加者を対象に、外部評価者に関する事前アンケートを実施し、結果を研修の資料として配布した。

□学校評価システムの概要：

外部評価の目的、評価のポイント、報告書作成について説明した。

□実践発表：

小学校における実践事例が紹介され、「関わりは深いですが、専門的な知識を持っておられない外部評価者にもできる評価」として、以下の 4 つが挙げられている。

- ①評価指標（項目）の厳選
- ②評価指標および評価基準を 2 つの視点から捉える
- ③評価の連動性
- ④結果の公表

また具体的な取組として、学校側からの情報提供の方法や評価結果の学校運営の活用事例等を紹介している。

□講話「学校評価・外部評価に期待すること」:

広島大学教育開発国際協力センター教授による講義を実施し、様々な学校評価の取組（諸外国、日本、広島市）、学校経営と学校評価システムの関係、学校教育における外部評価の役割等を紹介している。

また、実践的な内容として、

- ①評価課題の絞込み
- ②評価のためのデータ収集
- ③評価判断の集約
- ④改善提案のまとめ
- ⑤評価結果の活用

という5つのステップを紹介している。

2.) 第2回研修会

外部評価の目的や学校経営計画の解説、外部評価の実践事例の紹介、グループ協議を実施した。グループ協議では、各学校における学校評価に係る取組の情報交換を実施した。なお、グループ協議については、第1回研修のアンケートで希望があったため実施した。

(参考:長尾真文「広島県における学校評価の取組」平成18年)

(参考:広島市「広島市学校評価システムについて」平成18年)

2.3 得られた知見

(1) 説明会の運営について

● 実施主体について

評価する側・される側という、学校関係者評価委員と学校の関係や、個々の学校の負担を考えると、教育委員会が研修または説明会の実施主体となることが望ましい。しかし、実際は、評価委員を一度に集めることが困難である等の制約も考えられる。実施主体は基本的に教育委員会としつつ、DVDなどのメディアを活用したり、例えば、概要は教育委員会、詳細は学校など、役割分担を検討したりすること等が効果的である。

● 開催日時について

説明会を行うにあたって、様々な背景を持つ学校関係者評価委員の方々全てに都合のよい日時を設定するのは困難である。多くの評価委員が説明会に参加できるよう、特に、評価委員の人数の多い地域などは、説明会を複数回設定するなどの工夫が望ましい。また、その時間帯については、平日日中、平日夜間、土日等、評価委員を務める方の就業状況等を踏まえて設定することが望ましい。

(2) 説明会の内容について

● 学校評価の意味・意義

学校関係者評価委員には、学校評価の意味・意義を理解してもらうことが重要である。特に、初めて評価委員を務める方にとっては、“評価”という言葉が与える印象が強いため、点数付けや順位付けではないということを繰り返し伝えることが重要である。

● 不安の払拭・軽減

学校関係者評価委員の委嘱に伴って不安を感じる方は多い。不安の具体的な要因は、学校関係者評価委員という役割を十分に知らないこと、会議出席や学校訪問等での程度の負担が生じるのかわからないこと、専門家ではない自分に学校を評価することができるのかということなど、複合的なものである。前述のとおり、それぞれの意図や意義を強調して伝えるとともに、評価委員を務める方は不安を抱えているという前提に立った説明をすることが望ましい。

● それぞれの立場が重要であること

前述の不安の要因の中で、“専門家ではない自分に学校を評価することができるのか”については、学校関係者評価委員を務める保護者、地域住民にとって、特に大きなものである。説明会では、専門家ではない視点がむしろ新鮮であること、それぞれの立場での視点を広く必要としていることなどを具体的に伝えることが効果的である。

● 学校関係者評価委員へのメッセージ

評価委員に「学校の応援団」や「学校の広報役」となって欲しいということは、評価される立場の学校自身から言い難い面があるため、教育委員会が説明会を主催し、学校の代わりに伝えることが効果的である。さらには、学校を主管する立場の教育委員会からではなく、数多くの学校を客観的な視点で見ている有識者等からメッセージを発することができれば、より効果的である。

● グループディスカッションについて

説明会や研修というと、一方向の講義形式になりがちであり、効果が望めない場合もある。グループディスカッションは、成人の知識や学習内容の定着において有効な方法の一つであるため、できるだけ取り入れることが望ましい。特に、学校関係者評価においては、評価委員同士で率直に議論できる環境が重要であるため、当該校の学校関係者評価委員同士によるグループディスカッションの機会を持つことができれば有効と考えられる。

● 学校についての理解

学校関係者評価委員を務める方は、学校そのものに詳しい方ばかりではないこと、評価委員間で日常的な学校との関わり度合いの差が大きいことなどを踏まえると、説明会の場で学校について一定の理解や認識を持てるようにすることが望ましい。

特に、風評ではなく、現在の学校そのものを理解してもらうことは重要な点の一つである。説明会では、学校訪問の仕方などの学校の“理解の方法”を説明したり、グループディスカッションを活用し、学校についての“認識の共有”に関する内容を取り入れたりする等が考えられる。

● 学校関係者評価委員への依頼事項やルールの伝達

学校関係者評価委員を委嘱する場合、期間や謝金の有無、それに伴って発生する義務等をあらかじめ説明しておくことが必要である。また、特に委嘱等の手続きを経ない場合においても、評価委員としての活動で入手した情報についての守秘義務や個人情報保護、学校訪問時のルールなどについては説明しておくことが大切である。

3. 研修の試行と効果検証

3.1 調査の視点・対象・方法

手引書の作成に向けて、研修の試行および効果検証を行った。研修の試行に当たっては、弊社が研修資料案を作成し、教育委員会担当者（研修実施者）と意見交換の上、研修資料の改善を図った。また、意見交換の過程においては、教育委員会担当者の要望等を整理し、手引書作成への示唆を抽出した。

効果検証は、試行研修終了時、学校関係者評価委員会開催時、学校関係者評価委員会終了後の3時点で実施した。試行研修終了時には、理解度や満足度の把握に加えて、開催日時等、運営に関する要望の抽出を行った。また、一定期間経過後に、研修の効果を検証するため、試行研修に参加した評価委員が、実際に評価委員会で評価を行う場面を観察し、さらに、評価委員会終了後にグループインタビュー（もしくはアンケート）を行った。効果検証の具体的な実施内容は、以下のとおりである。

図表 3-1 効果検証の実施内容

効果検証の実施内容と留意点等	実施時期
<p>①試行研修参加者へのアンケート調査</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 以下の設問からなるアンケートを実施 <ul style="list-style-type: none"> ・ 試行研修前後での理解や意欲の変化 ・ 試行研修に対する評価（内容、資料、時間等） ・ 試行研修全体の満足度 ・ 試行研修でためになった点、改善が必要な点 ・ 評価委員会参加にあたり抱えている不安等 ・ 研修会に出席しやすい時期、時間帯 等 ・ 本人の属性（職業、これまでの学校との関わり） 	<p>試行研修 終了時</p>
<p>②評価委員会の観察</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 協力校の評価委員会にオブザーバーとして同席し、主に試行研修参加者について、以下を観察し、試行研修の内容、進め方等について、よかった点、改善すべき点について検証 <ul style="list-style-type: none"> ・ 不安なくリラックスして会議に参加できているか ・ 試行研修の学習内容の理解に基づき参加できているか （自治体の教育目標、学校評価の仕組み、委員に求められる役割 等） ・ 議題に沿った発言ができているか ・ 立場を活かした発言ができているか ・ 建設的な意見が得られるのはどのような状況か ・ 議論につまる、乱れるのはどのような状況か ・ 保護者、地域住民等にはどのような役割が期待されているか 等 	<p>学校関係者 評価委員会 開催時</p>

<p>③ 試行研修参加者へのグループインタビュー調査（時間が確保できなかった場合は、アンケートを配布の上、郵送で回収）</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 評価委員会終了後に、保護者、地域住民に残ってもらい、以下についてグループインタビューを実施し、説明会の内容、進め方等について、よかった点、改善すべき点について検証 <ul style="list-style-type: none"> ・ 学校との関わり、学校への期待（簡単に） ・ 評価委員として評価委員会に参加するにあたって抱えていた不安等 ・ 評価委員として評価委員会に参加してみte感じたこと ・ 試行研修で役に立った内容、新たに盛り込むべき内容（参加者のみ） ・ 試行研修へのニーズ（必要か、その場合の時期、時間 等） 等 	<p>学校関係者 評価委員会 終了直後</p>
<p>④ その他関係者（評価委員長や教職員（管理職または評価委員会担当者））へのインタビュー調査</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 評価委員会終了後に関係者にインタビューを実施し、説明会の内容、進め方等について、よかった点、改善すべき点について検証 <ul style="list-style-type: none"> ・ 評価委員会における保護者、地域住民に期待すること ・ これまでの評価委員会で保護者、地域住民からもらった貴重な意見 ・ これまでの評価委員会で保護者、地域住民が議論に参加できなかった、議論を混乱させてしまった状況とその理由 ・ 保護者、地域住民から意見を引き出すために実施している工夫 ・ 評価委員会に先立ち、保護者、地域住民に身につけて欲しい知識や考え方 等 	<p>学校関係者 評価委員会 終了後</p>

試行研修および効果検証は、以下の 3 つの教育委員会および各地域の小学校、中学校にご協力いただいた。

○神奈川県厚木市

協力校	厚木市立三田小学校
人口	225,622 人（平成 22 年 2 月 1 日）
公立学校数・ 児童生徒数	小学校：23 校、13,031 人（平成 21 年 5 月 1 日） 中学校：13 校、6,077 人（ 〃 ）

○愛知県一色町

協力校	一色町立一色中部小学校、一色町立一色中学校
人口	24,161 人（平成 22 年 2 月 1 日）
公立学校数・ 児童生徒数	小学校：5 校、1,462 人（平成 21 年 5 月 1 日） 中学校：2 校、745 人（ 〃 ）

○鳥取県伯耆町

協力校	伯耆町立二部小学校、伯耆町立岸本中学校
人口	11,712 人（平成 22 年 2 月 1 日）
公立学校数・ 児童生徒数	小学校：7 校、559 人（平成 21 年 5 月 1 日） 中学校：2 校、343 人（ 〃 ）

3.2 個別の教育委員会における研修試行と効果検証

3.2.1 神奈川県厚木市

(1) 学校評価の取組概要

厚木市の学校評価の取組概要は、以下のとおりである。

- ・ 神奈川県の学校評価実践研究事業を市内 5 校で実施している。
- ・ 各学校とも自己評価は以前から実施してきており、実施スケジュールやその他の実施方法は各学校の自主性に任せている。
- ・ 学校関係者評価の実施状況は、平成 19 年度は 15 校、平成 20 年度は 29 校である（市内の学校数は 36 校）。学校関係者評価委員会は、年度末に 1 回開催する学校が多い。
- ・ 各校の学校関係者評価委員は、学校評議員を中心とし、保護者、PTA、近隣校の教員などが含まれる。
- ・ これまで、学校関係者評価委員に対して、教育委員会として説明会を開催したことはない。

(2) 研修試行

厚木市の学校評価の取組状況を踏まえ、試行的に研修を実施した。研修の試行に当たっては、弊社が資料案を作成し、教育委員会担当者との意見交換を踏まえ、資料の改善を図った上で、研修を行った。

また、教育委員会担当者との意見交換等から、手引書作成における示唆を抽出した。

■ 準備

(教育委員会担当者の意見)

- ・ 市では、学校評価の取組方法は各学校の自主性を尊重しているが、市としての学校評価の位置付けなどを評価委員や学校に伝えていくことは必要と考えている。
- ・ 管理職対象の研修会を毎年実施しているが、実務を担う教務主任や異動者には十分に伝えきれていないと感じている。
- ・ 学校評価の内容だけでなく、教育委員会の取組（教育目標など）を伝える、あるいは、評価委員の不安を取り除く機会として、研修を活用するという考え方に賛同する。
- ・ 評価委員会の直前ではなく、早い段階で研修を実施し、研修で得たことを踏まえて評価委員に行事等を見ていただいたり、学校訪問をしていただいたりする必要性を理解した。
- ・ 評価委員は、漠然と学校の様子を見ているのが現状だろう。学校を見るための“視点”を提供することも重要と感じる。
- ・ 基本的に、用意された雛形が有用と考えられるので、それをベースに、以下を補強・修正して利用する。

- ①市の教育目標や教育方針等、市独自の部分は市で作成する。
- ②“学校関係者評価は自己評価結果を評価するもの”ということは理解されているようで、実は徹底されていない面がみられるので、強調して説明する。
- ③雛形の「学校関係者評価について (3)学校評議員と学校関係者評価委員の関係」中の学校運営協議会は、混乱する可能性があるので、削除する。
- ④雛形の「学校評価の進め方」は実情にあわせ改訂する。
- ⑤雛形以外に、開催要領、参加者名簿、グループワーク時に使う質問シート、市の教育充実プラン（概要版）を配布する。
- ⑥実際の学校関係者評価委員会の様子などの写真があるとよいので、市が学校経由で活用可能な素材があるか確認する。

(説明会資料の修正方針)

雛形に対する教育委員会担当者から資料の補強・修正に関するコメントについて、厚木市にて対応する。

(手引書作成への示唆)

- ・ 既に他地域（愛知県一色町、鳥取県伯耆町）で利用され、修正を経てきた雛形は、比較的規模の大きな自治体でも適用可能なものとして仕上がりがつつあることが確認できた。
- ・ 厚木市の評価委員の多くは、学校評議員を兼務しており、評価委員の中にはその違いを正しく理解できていないものも少なくないと推測されることから、「学校関係者評価について (3)学校評議員と学校関係者評価委員の関係」は、このような自治体では特に重要である。
- ・ 説明資料は、教育制度に詳しくない一般の人にもその違いがわかるように簡潔に示すことが重要と思われる。

■研修の試行

研修試行の概要は、以下のとおりである。

- 日時：平成 21 年 12 月 18 日（金） 15：00～（場所：厚木市ヤングコミュニティセンター）
- 次第：
 1. 開会（あいさつ・日程説明） （15：00-15：10）
 2. 講話「厚木市の学校評価と望ましい学校関係者評価の在り方について」
（15：10-15：45） 厚木市
 3. グループ別協議 （15：45-16：25） 厚木市
 4. 閉会（16：25-16：30）
- 配布資料：
 - ・平成 21 年度厚木市学校関係者評価委員研修会（開催要領、参加者名簿、メモ用紙）
 - ・説明資料
 - ・未来を担う人づくりのために～厚木市教育充実プラン～（概要版）
- 参加者：学校評価実践研究事業実践校の学校評価の学校関係者評価委員（24 名）

(3) 効果検証

効果検証として、研修試行直後に、参加者に対してアンケートを実施した。また、研修会を傍聴した教員に対しては、グループインタビューを実施した。また、一定期間経過後、三田小学校での学校関係者評価委員会に合わせて訪問し、評価委員会の観察を行うとともに、評価委員会終了後には、学校関係者評価委員および校長にインタビューを実施した。それぞれの効果検証の結果は、以下のとおりである。

■研修試行直後

(アンケートによる効果検証の結果)

<説明会全体の満足度>

- 非常に満足：6名
- やや満足：16名
- やや不満：2名
- 非常に不満：0名

<「やや不満」と回答した参加者の意見>

- ・この研修会はもっと早く開催してほしかった。

<「非常に満足」「やや満足」と回答した参加者の意見>

- ・グループ別協議で他校の取組を聞き感動した。
- ・学校評価や学校関係者評価委員会の内容が理解できた。
- ・市全体の教育について知ることができた。
- ・評価委員として少しだけ勇気がでた。

<その他の所見>

- ・グループ別協議では、ファシリテーターの説明が丁寧かつわかりやすく行われていたが、グループにより論点が変わってしまうため、統一した題材や目的を明確に示したほうがよいとの意見もあった。
- ・講話（資料説明）も、丁寧かつわかりやすく説明されており、説明の時間も30分強で十分と感じた。一方で、参加者の理解を深めるために、説明後、質疑応答の時間をとることも検討の余地があろう。
- ・指導主事がファシリテーターになり、学校の評価担当者がオブザーバーとして参加するグループ別協議は、教育委員会や学校が保護者等の意識・ニーズを知るよい機会になることが確認された。

(教員へのグループインタビューの結果)

◇説明資料について

- ・ 学校評議員は、評価委員を兼務しており、会議も同日に連続して実施しているため、多くの評価委員はこれらの違いを理解していない可能性が高い。したがって、この違いをわかりやすく伝えることが必要である。一番の違いは、学校関係者評価は、学校が評価したことを評価してもらう、ということである。
- ・ 本日の資料について、まだわかりやすくする余地がある。法律の条文の引用は難解である、評価という単語はわかりにくい（スライド3の「よりよい学校をつくっていくために実施するもの」で十分かもしれない）、改善という単語に抵抗を持つ場合がある（改善は現状に問題があるとの印象を与える）など。
- ・ 教員も学校評価の仕組みが実はよく理解できていないところがある。
- ・ 評価委員の方々に参加の意義を感じてもらうために、なぜ学校評価が大事なのかを資料の前半に記載してもよい。“学校をよりよくする”という目的が、なぜ評価活動につながるのか、そのためになぜ学校関係者の参加が重要なのか、についてよりわかりやすく強調されるとよい。

◇グループ別協議について

- ・ 参加者間の情報交換はそれなりの意義があるが、懇談程度になるのであれば各学校で行えばよい。教育委員会が開催するなら、ロールプレイとして模擬的な議論を行わせるなど、より踏み込んだ内容を期待したい。ただし、難易度の調整は必要だろうし、事前の予習が必要になるようなものは避けたい。

◇評価委員会で意見を引き出す工夫

- ・ 何よりも学校を知ってもらうことが必要なので、積極的に学校に足を運んでもらうようにしている。また、学校便り等で、日頃から情報発信をすることも重要である。
- ・ 評価委員会で検討して欲しいところを明確にすることが重要である。
- ・ 評価委員会で提示する資料を控えることも重要である。全てを出すと説明時間がかかるし、評価委員も消化不良になる。

(手引書作成への示唆)

- ・ 参加者は、講話、グループ別協議ともに、メモをとる、前向きに発言するなど、全体を通して積極的な参加が得られた。また、アンケートの回答結果から、研修会に対して前向きな意見が多く、有効であることが示唆された。
- ・ 時間配分については、講話（資料説明）は、最大 30 分程度を目安とし、説明後に質疑時間をとるなど、参加者に退屈させず、理解を深める工夫が必要と感じられた。
- ・ 参加者が、学校評議員と学校関係者評価委員の位置付け、役割の違いを理解していなかったことがグループ別協議で明らかになった。資料ではわかりやすい記載とするとともに、この理解を深める機会としても質疑応答は重要になると考えられる。
- ・ グループ別協議では、参加者同士の思い、悩み、各学校での取組の共有が図れた。一方で、今回は学校評議員の兼務者が多く、ある程度学校の活動を知り、この種の会合になじみのある参加者であると考え、単なる情報交換にとどめず、模擬的に評価委員会の議論を行ってみる等の、より実践的な内容とすることにも検討の余地があると考えられる。

■ 評価委員会開催後

(評価委員会の観察より)

- ・ 評価委員には、事前に自己評価結果が記載されたシートが配布されており、自己評価の各項目に評点とコメントを記入するよう依頼がされていた。
- ・ 8 名の評価委員の方々の主な背景は、自治会長、子ども会育成連絡会長、ひまわりネットワーク座長・接続する中学校評議員、お話隊代表・学校ボランティア、青少年健全育成会副会長、PTA 会長、PTA 副会長 2 名（欠席は自治会長、学校医）。うち 12 月 18 日の研修会出席者は 4 名であった。
- ・ 評価委員の一人が議長として司会進行を努めた。評価委員、学校側の出席者ともに顔なじみであること、議長が明るい人柄であること、校長から教員までが率直に意見を交し合う雰囲気であることなどから、大変明るく、活発な雰囲気で会議が行われた。
- ・ 会議は、お互いの顔がよく見えるレイアウトで行われた。
- ・ 校長の挨拶の後、自己評価結果について、分野ごとに学校側の説明と討議、評定が行われた。評価項目は 5 分野に分かれており、1 分野 15 分～20 分程度（うち学校側の説明は各担当者から 3 分～5 分程度、残りは討議と評点）で実施した。学校からの説明内容は、評価項目の解説ではなく、取組の力点や現状についての話が主であった。
- ・ 議長は、発言の口火を切ったり、評価委員の様子を見ながら適切に話をふったりするなど、終始、会議を明るく、発言しやすい、よい雰囲気にしていた。
- ・ ほぼ平等に発言が行われ、議題から大きく逸れたりせず、また、一人で長い時間話し続けてしまう方もおらず、よい意見交換ができていたようだった。
- ・ 「評価」の意味がわからないと会議前におっしゃっていた方（PTA 関係者）も、よい意見を述べられており、学校の参考になっていたと思われる。

(その他関係者へのインタビューより)

◇ 評価委員へのインタビュー

- ・ (学校に事前に依頼された評価シートへの記入作業に対して) 記入しなければならない項目が多く、時間もなかったのもとても大変だった。意見・感想と「評価」の違いがよくわからなかったし、何を書けばよいのかわからなかったが、意見・感想で評価シートを埋めてきた。
- ・ 個別の指導や教科指導など、評価が難しい項目も多い。

◇ 校長インタビュー

- ・ 本校の評価は、前任の校長時代から3年目で、教頭・主任やグループの担当が先導している。彼らが教員のアンケート結果を取りまとめ、自己評価を作った。相当な作業量のはずである。
- ・ 学校評価を「元気の出る学校づくり」の機会としたいと考えている。一つ一つの会議の機会を大事にしていきたいと考えており、評価委員会は率直な意見がいただけありがたい。
- ・ 評価委員会は地域の方を巻き込むよい機会である。ほめてくれる評価委員、辛口の採点をする評価委員など様々だが、学校側も評価委員の個性を承知しているので、各評価委員の評価やご意見は納得できる。校長としては、学校のよいところを評価委員に認めてもらうことで、教員が自信を持つよい機会だと捉えている。

(手引書作成への示唆)

- ・ 資料の表現等は、さらにわかりやすく記載する方向で検討の余地がある。
- ・ グループ別討議は、模擬評価をしてもらう方法も検討の余地がある。
- ・ 教員も学校評価の仕組みを理解していないとの指摘を踏まえると、本資料は教員向けに利用してもらうこともあり得るのではないかな。
- ・ 評価委員は「評価」という用語に構えてしまいがちなので、「評価」の意味を誤解しないように、説明する必要がある。

3.2.2 愛知県一色町

(1) 学校評価の取組概要

一色町の学校評価の取組概要は、以下のとおりである。

- ・ 平成 20 年度から自己評価および学校関係者評価を実施している。第三者評価は行っていない。
- ・ 校長、教頭、有識者等から構成される一色町学校評価事業運営委員会を設置し、町全体の学校評価の計画作成、各校の取組の検討等を実施し、学校評価を推進している。
- ・ 各校の学校関係者評価委員は、保護者、PTA、民生児童委員、元校長等であり、多くの委員は、平成 20 年度からの継続である。
- ・ 教育振興計画（一色町学校教育の基本構想）において、目標を達成するための基盤として「教育活動改善のための評価活動」が明記されており、特に、平成 21 年度は、「PDCA を重視した学校評価の充実」が重点的な取組として掲げられている。

(2) 研修試行

一色町の学校評価の取組状況を踏まえ、試行的に研修を実施した。研修の試行に当たっては、弊社が資料案を作成し、教育委員会担当者との意見交換を踏まえ、資料の改善を図った上で、研修を行った。

また、教育委員会担当者との意見交換等から、手引書作成における示唆を抽出した。

■ 準備

(教育委員会担当者の意見)

- ・ 評価委員の時間を長時間拘束するのは難しいので、要点を押さえた上で、できるだけコンパクトな研修が望ましい。
- ・ 評価委員は、2 年目の方が多いので、基本的な情報をどの程度伝えるかを検討して、説明会の資料を作成していただきたい。一方で、内容が難しすぎたり、評価委員への負担が大きかったりすると、参加への心理的なハードルが高くなるので配慮していただきたい。
- ・ 学校評価の前提として、教育委員会の取組（教育目標など）を伝えることは重要なので、資料に盛り込んでいただきたい。
- ・ 現時点では、第三者評価の実施予定はないので、評価委員の混乱を避けるために、第三者評価についての記載は削除した方がよいのではないかと。
- ・ 学校の自己評価について、学校委員からもっと率直な意見を出していただきたいと考えている。教育委員会からのメッセージを伝えるページを考えていただきたい。特に、自己評価をどのように見るかについて、この機会に評価委員に伝えたい。

(説明会資料の修正方針)

- ・ 学校の自己評価を見る際のポイントについてのページを追加する。
- ・ 自己評価結果の具体例を参考資料で配布すると、より理解が進むと考えられることから、参考資料として配布することを検討する。

(手引書作成への示唆)

- ・ 学校評価の概要の中でも、「学校の自己評価を元に評価をする」という学校関係者評価の前提は、複数年、継続して評価す委員をしても忘れがちであることから、資料としては網羅的な資料を作成する。ただし、実施主体（教育委員会）の判断で、説明時間に濃淡をつけられるように、備考欄に留意点を記載するなどの工夫を検討する。
- ・ 自己評価、学校関係者評価、第三者評価の関係図については、実施主体（教育委員会）における第三者評価の導入状況によって選択できるように、自己評価／学校関係者評価のみの関係図と、自己評価／学校関係者評価／第三者評価の関係図の2種類を作成する。ただし、自己評価／学校関係者評価のみの図を選択した場合でも、備考欄に、国の政策動向として、第三者評価について口頭で紹介することを推奨する旨を記載する。
- ・ 評価委員や教育委員会の実情に即して研修が構成できるように、短時間版と長時間版の複数案を検討する。また、時間を短縮しつつ、理解を助けるための参考資料、配布資料について検討する。
- ・ 「研修会」の名称を再検討する。研修というと、心理的なハードルが高いため、「説明会」など、気軽に参加できそうな名称のほうがよい。
- ・ 評価委員の経験年数に応じた説明の濃淡を検討する。

■ 研修の試行

研修試行の概要は、以下のとおりである。

□日時：平成21年8月27日（木） 15：30～（場所：一色町公民館）

□次第：

1. 本日の説明会の趣旨について (15：30-15：35) 弊社
2. 一色町の学校関係者評価について (15：35-16：00) 一色町
3. アンケート (16：00-16：05) 弊社
4. 閉会

□配布資料：

- ・ 学校関係者評価説明資料
- ・ 平成21年度一色町学校教育の基本構想
- ・ 一色町A小学校の学校評価年間計画および自己評価報告書
- ・ 学校訪問のポイント

□参加者：効果検証対象校の学校関係者評価委員（8名）

(3) 効果検証

効果検証として、研修試行直後に、参加者に対してアンケートを実施した。また、一定期間経過後、各学校での学校関係者評価委員会に合わせて訪問し、委員会の観察および委員会終了後にグループインタビュー（時間が確保できなかった場合は、アンケート）を実施した。

それぞれの効果検証の結果の概要は、以下のとおりである。

■研修試行直後

(アンケートによる効果検証の結果)

<説明会全体の満足度>

非常に満足：2名

やや満足：4名

やや不満：2名

非常に不満：0名

<「やや不満」と回答した参加者の意見>

- ・十分に理解するにはもっと時間が必要、質疑応答の時間を確保してもらいたいなど、研修時間に関する意見があった。
- ・開催時間帯に関する意見があった（仕事が気になって集中できない）

<「非常に満足」「やや満足」と回答した参加者の意見>

- ・会議で何を発言すればよいのか、あるいは、自分の意見が学校の役に立つのかといったことについての不安が解消されたという意見が多かった。また、そのような意見は保護者だけではなく、教員経験者からも挙げられた。

<その他の所見>

- ・評価委員や学校に関する役職経験の長い参加者（特に、年配の参加者）に何を伝えるかについては、検討の余地がある。
- ・名城大学大学院・木岡教授の講演会の直後に実施したため、本研修（説明会）の印象が薄れてしまった可能性がある。他の行事、イベントと組み合わせて実施する場合は、前後の行事、イベントとの関係も考慮する必要がある。

(手引書作成への示唆)

- ・評価に当たっての不安を解消するために、説明会の開催は、非常に効果的であることが示唆された。
- ・研修の時間や開催時間帯については、再度、検討が必要。
- ・評価委員の経験年数、学校との関わりの深さによって、ニーズが異なる可能性がある。資料構成は大きく変わるものではないが、各ページの説明の濃淡については、参加者の属性に応じて実施主体（教育委員会）が判断し、選択できるような工夫を検討する。

■評価委員会開催後

(効果検証の結果)

<説明会の効果>

- ・ 説明会によって、自分の立場で意見を述べればよいということがわかり、不安が解消されたとの意見があった。

<改善点>

- ・ なぜ学校関係者評価委員会が作られたのか、なぜ自分が評価委員として選ばれたのかという点について、疑問を持った評価委員がいた。
- ・ 説明会により、ある程度、不安が解消されたとしながらも、それでも、評価委員としてどのような発言がふさわしいのか不安であるという意見があった。
- ・ 「学校を評価する」ことに対する不安についても、意見が述べられた。

(手引書作成への示唆)

- ・ 特に、保護者、地域住民等、教育の専門家ではない評価委員については、学校評価に当たっての不安が大きい。手引書の作成に当たっては、なぜ、保護者や地域住民が評価委員に入るのかという理由やその目的について、強調する必要がある。
- ・ 評価委員会を効果的に行うためには、説明会に加えて、学校側の運営や資料構成が重要となる。手引書の作成に当たっては、「学校関係者評価参照書」と関連付けて、効果的な学校関係者評価の進め方についても、改めて周知することが望ましい。

3.2.3 鳥取県伯耆町

(1) 学校評価の取組概要

伯耆町の学校評価の取組概要は、以下のとおりである。

- ・平成 21 年度から学校関係者評価を実施している。第三者評価は行っていない。
- ・平成 20 年度に、学校長とともに「伯耆町学校評価実施手引」を作成した。「伯耆町学校評価実施手引」の特徴は、学校評価の実施に関する規定だけでなく、各規定を定めるにいたった考え方で文章化していることである。
- ・自己評価は「ビジョン展開シート」にしたがって実施することとしている。
- ・各校の学校関係者評価委員は、保護者、学校評議員、地域住民、接続校の教員等である。人数は 8 名以内で学校評議員との兼務を推奨している。
- ・町内の 2 校においては学校運営協議会制度の研究指定を受けており、学校運営協議会制度の導入を検討している段階にある。

(2) 研修試行

伯耆町の学校評価の取組状況を踏まえ、試行的に研修を実施した。研修の試行に当たっては、弊社が資料案を作成し、教育委員会担当者との意見交換を踏まえ、資料の改善を図った上で、研修を行った。

また、教育委員会担当者との意見交換等から、手引書作成における示唆を抽出した。

■準備

(教育委員会担当者の意見)

- ・評価委員の多くは、学校についての理解は十分である一方、学校評議員と重複している方が多い。したがって、彼らに学校関係者評価委員は学校評議員とどのような点が違うのか、どの程度負担が増えるのかに関して理解していただくことが重要と考えている。
- ・評価委員の中には、学校を評価できるのかと不安を持っている方もいらっしゃる。評価委員として何をすればいいのか、評価とはどういうことなのかを理解していただくとよい。
- ・町の取組を紹介したいので、資料説明は、教育委員会が担当することとしたい。
- ・講義だけでなく、学校別に顔合わせや討議の時間を設けることで、実際の評価委員会にスムーズに接続できるようにしたい。
- ・各学校の校長から「ビジョン展開シート」の説明をしてもらい、学校毎に、評価委員と質疑をする形式で実施したい。
- ・評価委員にせっきく集まっていたので、ある程度の内容を盛り込み、1 時間半程度で実施したい。

(説明会資料の修正方針)

- ・ 学校評価に関わるのは初めてだが、学校についての理解は深いという評価委員の実情に即して研修が構成できるように、学校教育に関する内容よりも、学校評価に関する内容を重視して資料を構成する。
- ・ 学校関係者評価、学校評議員、学校運営協議会の目的や役割等の違いを説明する資料を追加する。
- ・ 学校評価についてどのように考えるべきかを説明する資料を追加する。
- ・ 「学校別討議」を実施するため、必要な資料を作成する。また、学校別討議の内容についても、学校教育の実態の理解よりは、学校評価についての内容を中心としたものとする。

(手引書作成への示唆)

- ・ 研修会の場合だけでなく、評価委員会の際に見直していただくことができるよう、内容は網羅的なものとする。
- ・ 学校関係者評価、学校評議員及び学校運営協議会の目的や役割等の違いについては、多くの地域で共通して聞かれる疑問であることから、その違いを説明する資料を追加する。
- ・ 有識者から指摘をうけていた「学校別討議」の導入について、教育委員会担当者からも有効であろうとの示唆を得たため、実施方法やスライドを手引書に盛り込むことを検討する。

■研修の試行

研修試行の概要は、以下のとおりである。

□日時：平成 21 年 9 月 28 日（月） 19：00～（場所：伯耆町溝口公民館）

□次第：

1. 開会（教育長挨拶）（19：00-19：05） 伯耆町教育長
2. 委員委嘱（19：05-19：08） 伯耆町教育委員会 指導主事
3. 協力者紹介（19：08-19：10）
4. 説明（19：10-19：40） 伯耆町教育委員会 指導主事
 - ・ 学校関係者評価の意義と方法
 - ・ 質疑
5. 学校別討議（19：40-20：25）
 - ・ 自己紹介
 - ・ ビジョン展開シート説明（各校長）
 - ・ 協議
6. 閉会
 - ・ アンケート記入

<配付資料>

- ・ 学校関係者評価委員研修会 次第

- ・ 伯耆町学校評価実施手引
- ・ 学校関係者評価 説明資料およびアンケート
- ・ 平成 21 年度伯耆町教育基本方針
- ・ 平成 21 年度伯耆町教育委員会（学校教育関係）主要事業
- ・（学校ごとに）学校運営開発ビジョン展開シート等

□参加者：伯耆町全校の学校関係者評価委員および各学校の学校管理職等（計 50 名程度）

(3) 効果検証

効果検証として、研修試行直後に、参加者に対してアンケートを実施した。また、一定期間経過後、各学校での学校関係者評価委員会に合わせて訪問し、委員会の観察および委員会終了後にアンケートを実施した。

それぞれの効果検証の結果の概要は、以下のとおりである。

■研修試行直後

(アンケートによる効果検証の結果)

<説明会全体の満足度>

- 非常に満足：6名
- やや満足：20名
- やや不満：5名
- 非常に不満：0名

<「やや不満」と回答した参加者の意見>

- ・ 資料事前配布があればよかった。

<「非常に満足」「やや満足」と回答した参加者の意見>

- ・ 学校評価の概要、目的がしっかりとわかった。
- ・ 町全体の取組として方向性が納得できる説明でした。
- ・ 「ビジョン展開シート」は、学校がどのように動こうとしているか、教職員の意図がどこにあるのかがわかりやすかった。

<その他の所見>

- ・ 「評価」の意味の理解、「色々な方の意見が必要であり、校長は多様性を重視してメンバーを選んでいる」という点を強調した説明であり、この点は評価委員に理解していただいた。
- ・ 1 部屋に 7 グループ(7 校)で、学校別の説明と討議の時間を持った。従来の評価委員会よりも、質問しやすい、話しやすい雰囲気が構築できた。
- ・ グループ討議では、学校関係者評価の評価活動自体に対する要望、資料の詳細に関する説明要望や質問等、従来の評価委員会では見られない内容が討議された。研修

で評価の意義を徹底したこと、評価委員会の開催前に自由討議の時間を持ったことの成果と考えられる。

- ・ 上記のような効果が得られた一方で、学校によっては校長からの説明が長くなったり、内容的には「ビジョン展開シート」の説明をしたりなど、第1回の評価委員会と類似の場となってしまった可能性もあるため、実施時期と実施内容の的確な設定が必要である。
- ・ 自分が評価できるのか、また、学校訪問をする時間を十分に確保できるかに関しては、研修終了後も不安を抱いている評価委員が多く、フォローが必要な可能性がある。

(手引書作成への示唆)

- ・ 評価に当たっての不安を解消するために、説明会の開催は、非常に効果的であることが示唆された。評価委員の不安について、グループインタビュー等でより詳細に把握する。
- ・ 開催時刻に関しては、概ね今回の時間帯がよいとのご意見をいただいた。
- ・ 学校評議員経験の有無、今後の評価委員としての経験年数によって、来年度以降、ニーズが多様化する可能性がある。
- ・ 資料については、部屋のサイズに合わせた文字・色の設定が必要である。
- ・ 資料の内容のうち、国内の現状と当該地域の現状、評価時の依頼事項等については、各地のニーズによって説明に濃淡をつける必要がある。

■評価委員会開催後

(効果検証の結果)

<説明会の効果>

- ・ 学校の取組の方向性を説明会で事前に知ることができたのでよかった、との意見があった。
- ・ 学校関係者評価委員会では、それぞれの立場で感じたこと、思っていることを自由な雰囲気でも話し合えたが、これこそが学校関係者評価なのだということが説明会で理解できた、との意見があった。

<改善点>

- ・ 説明会前の事前の資料送付を希望された方がいた。
- ・ 説明会の場で、他の学校の取組の実態について、もっと知りたかったとの意見があった。
- ・ 依然として「学校を評価する」「自分が役に立てるのか」「学校を見るための情報量が不足している」ことに対する不安について意見があった。
- ・ 学校からは、8月末の学校評議員会で学校の取組や自己評価の結果を話しているのので、一部の方には学校評議員会、今回の説明会、第1回学校関係者評価委員会の内容が重複したとの意見があった。

(手引書作成への示唆)

- 愛知県一色町と同様に、保護者、地域住民等、教育の専門家ではない学校関係者評価委員については、学校評価に当たっての不安が大きい。したがって、なぜ保護者や地域住民が学校関係者評価委員に入るのかという理由やその目的について、強調する必要がある。
- “評価”という言葉に固いイメージを持つことが多いため、それを払拭できるような説明あるいは資料が重要であることが示唆された。
- 説明会の実施にあたっては、学校関係者評価委員会だけでなく、学校評議員会等の実施状況も加味して時期設定することの重要性が示唆された。
- 説明会、評価委員会ともに、大きな会議室などではなく、打合せのようにお互いの顔がよく見える配置で会議を開催することで、話しやすい雰囲気を作ることができるとの意見が得られた。手引書においてはこの点について言及する必要がある。

3.3 得られた知見

(1) 柔軟性の高い手引書の作成

効果検証を行った 3 つの教育委員会それぞれにおいて、実情が異なっていた。例えば、第三者評価の導入意向、学校関係者評価委員の経験年数、学校評議員や学校運営協議会等、重複の可能性がある組織の状況などである。

したがって、手引書の作成においては、これらの状況により、実施主体である教育委員会が取捨選択できるよう、柔軟性の高い手引書を作成することが望ましい。

(2) 別添資料等に関する記載

研修時の配布資料（説明資料）は、学校評価に関する基本的な内容を押さえる必要があることから、ある程度、網羅的な資料構成となる。一方で、学校の自己評価結果を見る際のポイント等、担当者によっては、より深い内容について、参加者に説明したいという要望もあった。さらに、研修当日は時間が限られていることから、別添の配布資料により、研修の内容を補完することも効果的である。

したがって、説明資料は、網羅的な内容としつつも、さらに説明を工夫する場合の例示や別添配布資料についての記載が効果的であると考えられる。

(3) 学校評価に当たっての不安の解消

特に、保護者、地域住民といった教育の専門家ではない方は、学校評価に当たって、不安を抱えていることがわかった。自分の発言が学校に役に立つのか、あるいは、どのような発言が評価委員としてふさわしいのかわからないといったことが、主な要因である。研修後のアンケート等から、研修により、不安が解消されたとの声があった。

したがって、手引書の作成においては、評価委員への期待について明確に伝えるとともに、それぞれの立場からの発言が、学校にとって非常に有意義であることを改めて強調することが必要である。

(4) グループディスカッションの効果と求められる工夫

グループディスカッションは、参加者の不安の解消や、他校における取組の理解等に資することが確認された。また、グループディスカッションのファシリテーターやオブザーバーとして、教育委員会担当者や教員が参加することは、教育委員会や学校が学校関係者評価委員である保護者等の考えや要望を知る機会としても有効であることがわかった。

また、せっかくの機会であることから、参加者の思いや取組の共有に終わらせず、例えば模擬評価を実施する等、より実践性の高いグループディスカッションについても、参加者の関心や学校や学校評価に関する知識の程度に応じて、組み込んでいくことも重要であると考えられる。

(5) “研修”の名称の検討

研修の参加にあたり、“研修”という名称が、心理的なハードルを高めるという指摘があった。“説明会”等、より気軽に参加してもらうための名称について、再度、検討が必要である。

4. 手引書の作成

4.1 目的・作成方法

主に評価委員研修の実施を検討している全国の市区町村教育委員会が活用可能な、研修の手引書を作成した。

手引書は、研修教材と開催にあたっての実施事項や留意点から構成したが、このうち研修教材については、「2. 類似事例および先進事例調査」を踏まえ、雛形を作成し、「3.1 個別の教育委員会における研修試行と効果検証」を通じて、この雛形の改訂を繰り返すことで作成した。開催にあたっての実施事項や留意点については、素案を作成し、教材と同様に、「3.1 個別の教育委員会における研修試行と効果検証」を通じて、修正を行うことで作成した。

4.2 位置づけ

本手引書の想定する対象、活用方法、「参照書」との関係は以下のとおりである。

(1) 想定する対象と活用方法

教育委員会が主体となり、学校関係者評価に参画する保護者や地域住民向けの研修を実施する際に、利用されることを想定している。また、学校関係者評価を実施している、あるいはこれから実施を予定する学校の管理職や学校評価担当の教員が、保護者や地域住民等の学校関係者評価委員に説明・委嘱する際に使うことも想定している。

(2) 「参照書」との関係

学校関係者評価委員会の実施全般に関する類似の資料として、「学校関係者評価を活かしたよりよい学校づくりに向けて（学校関係者評価参照書）」（平成 21 年 3 月）がある。本手引書は、学校関係者評価に参画する保護者や地域住民向けの研修教材および研修の実施手順をとりまとめるものであるが、学校関係者評価の実施全般については、同参照書に詳述しているため、それと併用して利用されることを想定している。また、本手引書の中で、同参照書の参照が望まれる部分においては、記号を付すことで、相互に参照しやすいよう心がけた。

4.3 手引書の構成と内容

(1) 手引書の構成

手引書の構成は以下のとおりである。

- 1 説明会開催のススメ ー目的と効果ー
- 2 評価委員向け説明会ってどんなもの？
 - 2.1 説明会の概要
 - (1) 説明会の目的とは
 - (2) 説明会ではこんなことを伝えましょう
 - (3) 説明会プログラムの構成例
 - 2.2 説明会教材を活用しよう
 - (1) 説明会教材の使い方
 - (2) こんな説明会教材があります ～教材モデルの提示～
 - 2.3 グループディスカッションをやってみよう
 - (1) グループディスカッションの種類と特徴
 - (2) グループディスカッションを始めよう ～基本的な進め方および教材モデルの提示～
- 3 説明会の開催にあたって
 - 3.1 説明会実施手順の全体像
 - 3.2 実施上のポイント
 - (1) プログラムを企画しよう
 - (2) 内容について考えよう
 - (3) さあ当日です！
 - (4) 次回の開催に向けて

【参考：学校関係者評価 評価委員向け説明会 参加者アンケート（例）】

(2) 手引書作成における考え方

以下の考え方に基づいて、手引書を記載した。

● “説明会”という言葉について

前述のとおり、実施主体の中心である教育委員会、またその先の評価委員に対して、心理的なハードルを高くしないという狙いのもと、“研修”の代わりに“説明会”という言葉を用い、“評価委員向け説明会”とした。手引書本文の内容においても、事例や実践者の声の部分を除き、同様とした。

● 構成の考え方

構成は、大きく 1. 説明会の目的、2. 説明会の内容、3. 説明会の実施手順 の 3 つの章とし、2章の説明会の内容に重点を置いた。

特に、2章では、内容に関するポイント等を述べるだけでなく、実際に活用できる素材として説明会教材を掲載した。3章では、文章量は抑えながらも、実施手順の全体像を示したり、実際の事例も交えたりし、単調な内容としないようにした。

● 説明会教材の掲載

教育委員会担当者等が、評価委員向け説明会に活用できる素材として、パワーポイント形式のスライドを教材モデルとして掲載した。教材モデルのページでは、スライドを掲載するとともに、スライドのねらいと使い方を併記した。また、“もう一工夫”として、説明を効果的に行うポイントについても併せて提示した。

また、上記の素材は、Web サイトよりパワーポイント形式のファイルでダウンロードできるようにした。

● デザインの考え方

学校関係者評価参照書との相互参照を意識し、内容だけでなくデザインについても統一感を持たせた。

(3) 手引書の内容

別添参照。

○著作権者
(問い合わせ先)

文部科学省 初等中等教育局 参事官付
〒100-8959 東京都千代田区霞が関 3-2-2
TEL (03) 5253-4111 (代表)

○発行元

株式会社三菱総合研究所
人間・生活研究本部 人材政策研究グループ
〒100-8141 東京都千代田区大手町 2-3-6
TEL (03) 3277-0711