令和２年度　文部科学省委託「幼児教育の教育課題に対応した指導方法等充実調査研究
（幼稚園における学校評価に関する調査研究）」報告書

実効性のある学校評価の実施に向けて

―幼児教育の質向上につなげる学校評価ガイドブックの作成―

令和３年３月

公益社団法人 全国幼児教育研究協会

本報告書は、文部科学省の「令和２年度　幼児教育の教育課題に対応した指導方法等充実調査研究（幼稚園における学校評価に関する調査研究）」の委託費による委託業務として公益社団法人全国幼児教育研究協会が実施した、令和２年度幼児教育の教育課題に対応した指導方法等充実調査研究の成果をまとめたものです。したがって、本報告書の複製、転載、引用等は文部科学省の承諾が必要です。

目　次

Ⅰ　研究の目的…… 1

Ⅱ　研究の内容及び方法…… 2
1　研究の方法…… 2
2　研究の経過…… 2

Ⅲ　結果…… 4
方法１　学校評価等実施状況調査（平成26年度間）結果から捉えられた幼稚園における学校評価の現状と課題…… 4
1　学校評価の実施及び報告・公表の現状…… 4
2　自己評価の内容・方法について…… 5
3　幼稚園における学校評価の課題…… 8
方法２　幼稚園教育を所管する各県の教育委員会等のホームページや作成された資料等から捉えた幼稚園における学校評価の現状と課題…… 9
1　行政機関等が実施している学校評価に関する支援…… 9
2　行政機関等が捉えている幼稚園における学校評価実施の現状と課題……10
3　まとめ……10
方法３　インタビュー調査で捉えた各幼稚園における学校評価の現状と課題……11
1　インタビュー調査の方法……11
2　各幼稚園で実施されている具体的な学校評価の方法等……11
3　各幼稚園における学校評価に関する園長の戸惑いや実効性への努力等……14
4　各幼稚園における学校評価の実践事例……15
事例１　前年度の学校評価の結果や社会状況から新しく見えてきた課題を次年度の「重点的に取り組む目標」に反映しているA園……17
事例２　設置者が示した目標を園独自の目標にうまく取り込んでいるB園……21
事例３　全方位的な自己点検表を自己評価に活用しているC園……25
事例４　取組指標と成果指標を設定して保育の質を評価しているD園……29
事例５　ECEQ®の成果を活用して自己評価につなげたE園……36
事例６　学校関係者評価を実施して園全体が活性化したと感じられたF園……43
5　インタビュー調査のまとめ
―各幼稚園における学校評価の現状と課題―……47

Ⅳ　全体のまとめ……50
1　調査研究から明らかになった実効性のある学校評価の実施に向けての課題……50
2　課題に対応したガイドブックの作成……52
3　今後の課題……52

研究主題

実効性のある学校評価の実施に向けて
―幼児教育の質向上につなげる学校評価ガイドブックの作成―

Ⅰ　研究の目的

今、各幼稚園においては、新しい幼稚園教育要領の趣旨を踏まえ、幼児が楽しく園生活を送る中で「主体的・対話的で深い学び」ができるような教育活動を展開し、幼稚園教育において育みたい資質・能力や「幼児期の終わりまでに育ってほしい姿」の具現化を目指して、様々な取組をしている。自園の特性を生かしたり地域の実情に即した方法を工夫したりしながら、幼児教育の質向上を目指した努力が続けられている。

こうした幼児教育の質向上を実現するためには、実効性のある学校評価が求められる。すなわち、各幼稚園における様々な工夫について、幼稚園自らが教育活動の計画・実施を振り返り、評価・改善を繰り返し、PDCAを循環させることが求められる。同時に、教育活動を実施するに当たっては、幼稚園という組織体の中で、全教職員が組織の目標を共有し、人的・物的体制を整えるだけでなく、園運営の視点から、教職員の育成や服務管理、財務管理、地域との連携などを円滑に行い、それらの園務が組織体として有効に機能しているかなどについて確認する学校評価の充実が求められているのである。

幼稚園における学校評価の実施について、本会は、平成27年度に文部科学省の「幼児教育の質向上に係る推進体制等の構築モデル事業」の委託を受けて、「幼稚園等における学校評価の実施状況と課題等に関する研究」を行った。その結果、学校評価のうち自己評価は概ね実施され、その成果として、「自園の運営や教育活動のよさが確かめられた」「新たな課題を発見できた」「評価結果を次年度の園運営に反映できた」という回答の評定値が高いのに比べると、「改善策が明確になった」「教職員の指導力の向上につながった」という項目は低い傾向があった。また、自己評価を行うに当たっての意見・要望については、「評価指標の作り方が難しい」「（評価の）手順・方法等を示すモデルがあるとよい」という項目の評定値が最も高く、次いで「評価項目の作り方が難しい」「評価指標を使っての評価の仕方が難しい」の項目が高かった。

これらのことから、学校評価の実施に当たり、特に評価項目・評価指標の設定方法について困難を感じている現状が捉えられた。また、多くの幼稚園が、日常から時間をかけて保育を振り返り、保育の質向上を目指しているにもかかわらず、学校評価を教育課程の改善につなげていく具体的な方法に関する理解が進んでいない現状が明らかになった。

各幼稚園が行う学校評価については、教育課程の編成・実施・評価・改善が教育活動や幼稚園運営の中核となることを踏まえると、このような現状においては、学校評価の実効性を高め幼児教育の質向上につながる学校評価の具体的な方法を示し、丁寧に解説する手引き（ガイドブック）を作成することが喫緊の課題と考える。

そこで、本研究では、インタビュー調査を行い、各幼稚園等における学校評価の実施状況について、以下の項目等から調査を行った。

①実施に当たって各教職員への周知方法と取組の様子

②自己評価の具体的な内容・方法等の詳細

③保育の実施・評価・改善の結果と改善策の検討
④自己評価によって見いだされた教育活動及び園運営の成果と課題
⑤学校関係者評価委員会の内容と改善策の検討
⑥次年度の教育課程と園運営計画への反映

それらを基に、教育課程の編成・実施・評価・改善の循環と学校評価の実態を検証し、実効性のある学校評価を実施できるよう具体的な方策を提案する手引きとして「実効性のある学校評価の実施に向けて―幼児教育の質向上につなげる学校評価ガイドブック―」を作成することを目的とする。

Ⅱ　研究の内容及び方法

学校評価の実施状況及び実施に当たっての課題、評価結果の次年度の教育課程への反映などの実態を把握するために、当初の研究計画では全国の国公私立幼稚園を対象として訪問調査を行い、各園の地域、設置規模等を勘案しながら検証し、これまで各園で行われている学校評価の成果と課題を明らかにする予定であった。

しかし、今般の新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、訪問調査の実施が困難になり、電話インタビューを中心に可能な範囲での訪問調査による調査方法に変更すると同時に、既に明らかになっている先行研究や調査（方法１、２）を参考として活用することとした。

１　研究の方法

方法１：学校評価等実施状況調査（平成26年度間）の調査結果から、幼稚園における学校評価の現状と課題を捉える
（https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/gakko-hyoka/1369130.htm）

方法２：幼稚園教育を所管する教育委員会ホームページや作成された資料等から、幼稚園における学校評価の現状と課題を捉える

方法３：方法１，２で捉えた現状と課題に焦点化し、インタビュー調査によって幼稚園における学校評価の現状と課題を検証し、課題を解決し実効性を高める方策について考察する

２　研究の経過

６月　【WG　２回】　　＊WG：ワーキンググループ（作業部会）
- 調査研究の概要、調査の趣旨等の共通理解
- インタビュー訪問調査の質問項目の検討、決定

７月　<u>第１回調査研究実行委員会の開催</u>
- 研究概要、趣旨の説明
- 研究の構想、視点の説明

【WG】
- インタビュー調査の内容項目、インタビューの方法の検討
- インタビュー調査協力園への調査開始及び資料収集（～11月中旬）
- 都内の研究協力園への訪問調査（２園）報告

８月　【WG　２回】

- インタビュー調査協力園への調査及び資料収集の結果報告、考察
- 課題の共通点の把握と今後の聴取内容、確認事項
- 報告書事例検討

第２回調査研究実行委員会の開催

- インタビュー調査協力園への調査結果の中間報告、課題の検討
- 研究報告書の骨子案の作成
- 文部科学省への報告及び文部科学省からの指導・助言

９月　【WG】

- 報告書事例検討

10月【WG】

- 「学校評価の手引き（仮称）（構成案）」（以降「手引き」と表記）の作成
- 報告書の記載内容の検討、原稿作成担当者の決定、原稿（内容案）の作成、検討
- 研究進捗状況に関する文部科学省への報告、及び文部科学省からの指導・助言
- 調査協力園への訪問調査（１園）
- 報告書骨子案の実態検証

第３回調査研究実行委員会の開催

- 文部科学省からの指導・助言についての報告及び報告書の構成（骨子案の検討）
- 報告書に記載する事例の具体的内容に関する検討

11月【ＷＧ　２回】

- 調査協力園への訪問調査（２園）
- 「手引き」（案）に関する資料収集及び執筆内容の検討、研究報告書の執筆
- 「手引き」（案）に関する文部科学省からの指導・助言

第４回調査研究実行委員会の開催

- 「手引き」（案）の構成に関する具体的な内容の検討、執筆分担、執筆
- 指標の設定の仕方について

12月　第５回調査研究実行委員会の開催

- 「手引き」（案）の検討、修正、確認

１月　第６回調査研究実行委員会の開催

- 「手引き」の名称について検討し、「実効性のある学校評価の実施に向けて―幼児教育の質向上につなげる学校評価ガイドブック―」（以降、「ガイドブック」と表記）とする
- 文部科学省の指導・助言を受けて、「ガイドブック」及び報告書（案）の修正

２月～３月【WG　１回】

- 「ガイドブック」及び報告書の印刷入稿、校正、印刷
- 文部科学省初等中等教育局幼児教育課に報告書提出
- 関係諸機関への報告書発送

Ⅲ　結果

【方法１】の結果

学校評価等実施状況調査（平成26年度間）結果から捉えられた
幼稚園における学校評価の現状と課題

文部科学省は、26年度間における全校種における学校評価の実施状況について調査し、平成28年３月に結果を取りまとめ、公表している。

幼稚園における学校評価の現状と課題を把握する一つの方法として、この学校評価等実施状況調査（平成26年度間）の調査結果報告書の概要を参考に、幼稚園と小学校・中学校・高等学校の数値とを比較してみると、幼稚園における学校評価の課題が捉えられると考えた。そこで、幼稚園における学校評価の実効性に関わると思われる質問項目について抜粋し､比較してみたところ、以下のようなことが捉えられた。

なお、以下に示す幼稚園・小学校・中学校・高等学校の校種別に示す数値は、いずれも、国公私立の合計で、割合の母数は、自己評価実施校数である。

1　学校評価の実施及び報告・公表の現状

①　自己評価の実施について

	実施した										実施していない	
	年度末に１回実施		年度末以外に１回		年２回もしくは３回実施		左記以外の時期・回数で実施		計			
	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合
幼	6,092	52.3%	1,298	11.1%	2,629	22.6%	302	2.6%	10,321	88.6%	1,322	11.4%
小	6,259	31.0%	2,873	14.2%	10,745	53.3%	260	1.3%	20,137	99.9%	27	0.1%
中	3,865	37.6%	1,554	15.1%	4,646	45.2%	131	1.3%	10,196	99.2%	87	0.8%
高	2,662	54.2%	762	15.5%	1,267	25.8%	56	1.1%	4,747	96.6%	166	3.4%

• 自己評価の実施は、法令上の義務になっているが、幼稚園は、自己評価を実施している割合が88.6％で、他校種より約10ポイント低い。

②　自己評価結果の設置者へ報告及び結果の公表

②－１　設置者への報告

	報告した		報告していない	
	学校数	割合	学校数	割合
幼	9,969	96.6%	352	3.4%
小	20,111	99.9%	26	0.1%
中	10,173	99.8%	23	0.2%
高	4,711	99.2%	36	0.8%

②－２　結果の公表

	公表した		公表していない	
	学校数	割合	学校数	割合
幼	7,580	73.4%	2,741	26.6%
小	19,991	99.3%	146	0.7%
中	9,991	98.0%	205	2.0%
高	4,398	92.6%	349	7.4%

• 自己評価結果の設置者への報告及び結果の公表は、法令上の義務になっているが、幼稚園は、

自己評価を実施している園のうち、評価結果の設置者への報告は96.6％が行っているが、公表をしているのは73.4％で、他校種より20ポイント前後低い。

③学校関係者評価の実施

	実施した										実施していない	
	年度末に１回実施		年度末以外に１回		年２回もしくは３回実施		左記以外の時期・回数で実施		計			
	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合
幼	4,275	36.7%	893	7.7%	1,118	9.6%	203	1.7%	6,489	55.7%	5,154	44.3%
小	10,598	52.6%	2,649	13.1%	6,250	31.0%	136	0.7%	19,633	97.4%	531	2.6%
中	5,297	51.5%	1,293	12.6%	3,061	29.8%	93	0.9%	9,744	94.8%	539	5.2%
高	2,638	53.7%	653	13.3%	932	19.0%	62	1.3%	4,285	87.2%	628	12.8%

• 学校関係者評価の実施は、法令上の努力義務である。実施している幼稚園は55.7％で、他校種のほとんどが実施しているのに比べると30から40ポイント低い。

④　学校関係者評価結果の設置者への報告及び結果の公表

④－１　設置者への報告

	報告した		報告していない	
	学校数	割合	学校数	割合
幼	6,383	98.4%	106	1.6%
小	19,611	99.9%	22	0.1%
中	9,708	99.6%	36	0.4%
高	4,231	98.7%	54	1.3%

④－２　結果の公表

	公表した		公表していない	
	学校数	割合	学校数	割合
幼	4,739	73.0%	1,750	27.0%
小	16,948	86.3%	2,685	13.7%
中	8,304	85.2%	1,440	14.8%
高	3,685	86.0%	600	14.0%

• 学校関係者評価を実施している園のうち、評価結果の設置者への報告は98.4％が行っているが、公表をしているのは73.0％で、他校種より約10ポイント低い。

2　自己評価の内容・方法について

①　自己評価における目標の設定に関わった者

（複数回答可）

	管理職		担当教職員		左記以外の教職員		保護者		地域住民		設置者関係者	
	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合
幼	9,462	91.7%	6,194	60.0%	3,450	33.4%	883	8.6%	267	2.6%	1,619	15.7%
小	19,676	97.7%	15,290	75.9%	9,294	46.2%	2,348	11.7%	1,381	6.9%	1,294	6.4%
中	9,959	97.7%	7,746	76.0%	4,052	39.7%	1,154	11.3%	645	6.3%	702	6.9%
高	4,634	97.6%	3,865	81.4%	2,196	46.3%	482	10.2%	291	6.1%	346	7.3%

• 自己評価における目標の設定に関わった者については、管理職の関与は91.7％である。担当教職員の関与は、他校種より20ポイント前後低いが、逆に設置者関係者の関与は、10ポイントほど幼稚園の方が高い。（設置者関係者が多いのは、幼稚園の設置者は私立が多く、設置者の意向がより強く影響している可能性がある。）

② 自己評価の活用方法

（複数回答可）

	職員会議等で改善の手だてについて話し合う機会を設けた		保護者や地域住民等と改善の手だてについて話し合う機会を設けた		改善のための具体的な取組に活かした		その後の基本方針や目標設定に反映した		その他	
	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合
幼	9,068	87.9%	2,579	25.0%	6,388	61.9%	5,151	49.9%	138	1.3%
小	19,304	95.9%	10,148	50.4%	17,218	85.5%	15,356	76.3%	124	0.6%
中	9,596	94.1%	4,532	44.4%	8,096	79.4%	7,460	73.2%	88	0.9%
高	4,039	85.1%	1,786	37.6%	3,439	72.4%	3,613	76.1%	83	1.7%

- 自己評価結果をどのように活かしたかについての割合は、「職員会議等で改善の手だてについて話し合う機会を設けた」については87.9%で他校種との差は±10ポイント以内で大きな差はないが、その他の「保護者や地域住民等と改善の手だてについて話し合う機会を設けた」「改善のための具体的な取組に活かした」「その後の基本方針や目標設定に反映した」割合は、10～30ポイント近い差がある。
- 時間をかけて丁寧に評価していることを基本方針や目標設定に反映したり、具体的な取組に活かしたりしていない原因はどこにあるのかを明らかにする必要がある。

③ 自己評価実施の効果（実効性）について

自己評価の効果については、教育活動その他の学校運営の組織的・継続的な改善にどの程度効果があったと考えるか。

	大いに効果があった		ある程度効果があった		余り効果はなかった		全く効果はなかった		わからない	
	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合	学校数	割合
幼	1,287	12.5%	7,387	71.6%	479	4.6%	38	0.4%	1,130	10.9%
小	4,944	24.6%	14,813	73.6%	271	1.3%	4	0.0%	105	0.5%
中	2,153	21.1%	7,707	75.6%	240	2.4%	8	0.1%	88	0.9%
高	784	16.5%	3,771	79.4%	119	2.5%	3	0.1%	70	1.5%

- 学校運営の組織的・継続的な改善に効果があったかについては、校種ごとに小差はあるが、幼稚園が「わからない」と答える割合が10ポイント高いことを除けば、全校種、概ね同様と読み取れる。

＜「自己評価実施の効果」に関するその他の設問についての概要（本報告書には数値の表の記載を省略する）＞

- 本調査の中では、「学力向上」や「生活態度の改善」に関する自己評価の効果について尋ねる設問がある。これらについては、幼稚園は「わからない」と回答している割合が20から30ポイント高い。これは校種による教育内容の特性に起因するものと考えられる。
- 自己評価は保護者、地域住民等からの理解と参画を得た連携協力による学校づくりにどの程度効果があったと考えるかという設問や、自己評価は設置者等による学校評価の結果に基づく支援や条件整備等の改善措置の獲得にどの程度効果があったと考えるかについての設問についても同様で、幼稚園は25%前後、高校は10%前後が「わからない」と回答している。

地域住民の参画・連携について、幼稚園と高校は私立が多く通園範囲が広いことも「(効果が)わからない」という回答が多いことにつながっている可能性があると思われる。

- 自己評価は教職員の意識改革にどの程度効果があったと考えるかの設問については、他校種と同様にほとんどが「効果があった」と回答している。

④　自己評価に関して、課題あるいは困難があったと感じられた点

自己評価に関して、課題あるいは困難があったと感じられた点の全校種の合計数と割合

（複数回答可）

課題・困難	学校数	割合
教職員の多忙感	18,695	40.7%
評価項目や評価指標の設定	14,645	31.5%
評価結果の分析・活用	13,280	28.6%
学校評価の意義の教職員への浸透	10,267	22.1%
教職員と保護者や地域住民等との意識のずれ	9,337	20.1%
アンケート等の実施や回収	8,571	18.5%
学校評価における目標の共有	7,893	17.0%
報告書類の作成	7,835	16.9%
結果の公表	6.277	13.5%
学校評価における目標の設定	4,605	9.9%
その他	231	0.5%
特に課題や困難はなかった	7,388	15.9%

- 自己評価に関して、課題あるいは困難があったと感じられた点については、全校種の合計で示されており、校種間の比較はできない。割合が高い順に上位５項目を示すと、教職員の多忙感（40.7％）、評価項目や評価指標の設定（31.5％）、評価結果の分析・活用（28.6％）、学校評価の意義や教職員への浸透（22.1％）、教職員と保護者や地域住民等との意識のずれ（20.1％）であった。

3　幼稚園における学校評価の課題

学校評価等実施状況調査（平成26年度間）結果から捉えられた幼稚園における学校評価の課題は、以下の通りである。

① ほとんどの幼稚園が自己評価は行っているが、学校関係者評価の実施は、55.7％にとどまっており、他校種に比べて大きな差がある。また、実施をしているにもかかわらず結果を公表していない園が、自己評価、学校関係者評価ともに約27％で、十分といえない現状であり、推進の方策を考える必要がある。

② 時間をかけて丁寧に評価している自己評価の結果を活用していない原因はどこにあるのかを明らかにする必要がある。

③ 学校運営の組織的・継続的な改善及び教職員の意識改革について、90％前後の園は効果があったと回答しており、他校種とほぼ同様に効果を認めている。

④ しかし、学校評価の効果について、他校種より「わからない」と回答する割合が多い。文部科学省が実施している調査は、全校種を対象としたものであり、質問項目の文中で示されている内容が、「学力向上」や「生活態度の改善」など、幼稚園教育になじまない質問項目については当然の結果と思われる。また、地域住民の参画・連携や設置者による学校評価結果に基づく支援や条件整備等の改善措置の獲得に関する効果などについては、幼稚園の設置者に私立が多く、通園区域が広く、区域内の小学校が10から20校に及んでいることも影響していると思われる。

⑤ 学校評価実施に当たって、課題あるいは困難があったと感じられた点については、校種別には示されていないが、課題あるいは困難を感じたと回答した割合が高い順に教職員の多忙感（40.7％）、評価項目や評価指標の設定（31.5％）、評価結果の分析・活用（28.6％）と高い。どの校種でも課題・困難となっていることが分かる。

【方法２】の結果

幼稚園教育を所管する各県の教育委員会等のホームページや作成された資料等から捉えた幼稚園における学校評価の現状と課題

全国の幼稚園における学校評価の取組の課題の概要については、方法１で明らかになったが、こうした課題について、各県や市ではどのような支援がなされているのだろうか。本会が平成27年度に実施した文部科学省委託「幼児教育の質向上に係る推進体制等の構築モデル調査研究－幼稚園等における学校評価の実施状況と課題等に関する研究－」では、以下のようなことが課題として明らかになっていた。

① 学校評価実施の手法については、自己評価だけでなく、学校関係者評価の結果を関連付けることによって、幼稚園等の教育活動その他の園運営に外部の意見を反映させ地域に開かれた運営につながること

② 「教員の意識向上」や「園運営の改善」には、評価指標の設定が大きく影響すること

③ 評価項目や評価指標の設定に困難を感じており、評価項目や評価指標のモデルや評価の手順のモデルが求められていること

④ 幼稚園教育が大切にしている保育の振り返りにおける省察と並行して評価指標・基準をもって評価する意義について周知すること

これらについて、行政等によりどのような支援がなされているのかを探るため、幼稚園教育を所管する各県の教育委員会等のホームページや作成された資料等を探した。その中で、積極的に幼稚園教育の充実に資する施策等や課題への対応の例が見られたので、以下に示す。

１　行政機関等（県教育委員会及び設置市町村）が実施している学校評価に関する支援

① 県の教育振興基本計画（アクションプログラム、○○プラン等）の中に具体的な事業等として記載

② 教育活動実施状況調査等（名称は、県により異なる）の項目の中で、取組状況把握

③ 幼稚園における学校評価の「手引き（ガイドブック）と活用」の作成及び教育センター等による手引きの研修会

④ 学校評価の事例集の作成

⑤ 教職員の育成指標モデルを作成し、研修アンケートで示す

⑥ 文部科学省の資料を活用した市町村教育委員会への周知

⑦ 私立学校実態調査時に、自己評価・学校関係者評価の実施促進

⑧ 私立学校等の指導監査や制度説明会、研修会等を実施し、評価制度についての情報提供や公表への働き掛け

学校評価の実施状況の把握については、名称は県・市町村によって異なるが、教育課程の編成・実施状況調査（学校教育実施状況調査、ビジョン調査等）で行われているところが多くあり、中には、学校評価実施状況調査を行ったという例もあった。また、課題として、カリキュラム・マネジメントに関する研修の必要性や教職員の育成指標モデルの作成・評価への活用支援を挙げている自治体もあった。

＜指導・助言等の例＞

公立幼稚園については、市町村教育委員会等が直接に指導・助言等をしていることが多く、以下のような例があった。

① 各園が自己評価・学校関係者評価を踏まえて報告（○成果、○課題、○次年度に向けて具体方策、○評価項目と結果、○学校関係者評価委員会に提示した自己評価の結果）することとし、その結果から指導・助言を行う。

② 学校評価の「重点的に取り組む目標の設定」について、各園の「重点的に取り組む目標」（A）と教育委員会等が示す「重点的に取り組む目標」（B）の総合的な設定について指導している。（設置者が示す目標を踏まえて、各園の実情に即した「重点的に取り組む目標」を設定するための指導・援助）

③ 園内研修の支援として、教育委員会の指導主事や幼児教育アドバイザーの派遣を行い、各園の実情に即した指導・助言を行っている。

2　行政機関等が捉えている幼稚園における学校評価実施の現状と課題

幼稚園等から寄せられている相談・取組等については、以下の通りである。

① 重点的に取り組む目標設定の困難さ
② 評価項目や評価指標の設定（設定の困難さ）
③ 評価指標に関する数値化と質的変化の基準との兼ね合い、数値化の困難さ
④ 話し合いの効果も感じるが言いっぱなしになりやすく、改善策へつなげる困難さ
⑤ 記録の取り方、見える化、話し合いのまとめ方
⑥ 公表の方法
⑦ 時間確保の困難さ
⑧ 学校関係者評価委員（地域住民、外部者）の選任の困難さ
⑨ 自己評価、学校関係者評価をしているが、どのように生かせばよいのか等の活用方法
⑩ 達成状況の評価に関する教職員と管理職のズレ
⑪ マンネリ化への心配
⑫ 正規以外の職員が多いことに伴う、非正規職員の学校評価への参加
⑬ 管理職の世代交代に伴い、新たな管理職に対する学校評価の理解推進の必要性
⑭ 自己申告と自己評価の混同
⑮ 学校評価以外に自己評価、業績評価など様々な評価があり、評価のための評価の危惧

3　まとめ

私立幼稚園・認定こども園について、所管の課から指導監査の中で学校評価の推進への働き掛けがなされていることが感じ取れた。また、学校評価が求められていることに関する説明会や研修会を実施しているという内容についても読み取ることができた。ここでの説明や研修が充実し、学校評価の重要性や手法に関する適切な働き掛けが繰り返されることによって、実効性のある学校評価につながると考えられる。

このことからも、各県・市町村で開催される学校評価・園評価に関する研修会が、相互に連携し、内容が充実することが求められる。それによって、いずれの幼児教育施設においても、学校運営・施設運営が充実し、幼児教育の質向上が期待できると考える。

【方法３】の結果

インタビュー調査で捉えられた各幼稚園における学校評価の現状と課題

幼稚園における学校評価の具体的な方法、特に重点的に取り組む目標や評価項目、評価指標及び実施の成果と課題等についてより具体的に明らかにするため、下記の方法でインタビューを行った。

1　インタビュー調査の方法

○対象：全国の幼稚園の中から、自己評価を実施している園で、学校評価の具体的な方法や成果と課題について回答いただける園・54園（国立：５園、公立：24園、私立：24園、公私連携園：１園）に依頼した。

○期間：令和２年７月下旬から11月中旬

○内容：今年度と昨年度の「重点的に取り組む目標」
「重点的に取り組む目標」に対応して設定した評価項目、評価指標
学校評価実施の成果、課題
学校関係者評価の実施の有無と内容等
その他、学校評価の実施として、園独自で取り組んでいること等

結果の概要は、以下の通りである。

2　各幼稚園で実施されている具体的な学校評価の方法等

学校評価をどのように考え進めているかについて、「重点的に取り組む目標」等をどのように設定しているか、具体的な取組に着目して電話によるインタビューを中心に行った。その結果から、以下のような各幼稚園における学校評価の取組の現状が捉えられた。

①　重点的に取り組む目標の設定について

「幼稚園における学校評価ガイドライン［平成23年改訂］」（文部科学省）（以下、「幼稚園における学校評価ガイドライン」と表記）Ｐ５には、「重点的に取り組むことが必要な目標等の設定」について、「学校が、教育活動その他の学校運営について、目標（Plan）－実行（Do）－評価（Check）－改善（Action）というPDCAサイクルに基づき継続的に改善していくためには、まず、目標を適切に設定することが重要である。」と示されている。そして、具体的に重点として設定する目標は、実効性のあるものとなるよう

- 短期的に特に重点を置いて目指したい成果・特色や取り組むべき課題
- 前年度の学校評価の結果及びそれを踏まえた改善方策
- 保護者、地域住民等の意見や要望、課題

に基づき、重点的に取り組むことが必要な単年度の目標や教育計画を具体的かつ明確に定めることが大切であることが示されている。即ち、園運営の全分野を網羅して総花的に設定するのではなく、幼稚園が伸ばそうとする特色や解決を目指す課題に応じて精選することが大切であり、設置者等の学校教育に関する方針も踏まえたものとし、必要に応じて設置者が目標設定に関する支援を行うことが求められている。

しかし、インタビューを通じて、各園における「重点的に取り組む目標」についての捉え方が

多様であり、大別すると３つのタイプに分けられた。
Ａ）前年度の評価結果から改善策を考え、次年度の重点的に取り組む目標を設定している園
Ｂ）重点的に取り組む目標が教育目標や経営目標と同じ園
Ｃ）設置者の指定目標で設定している園
　Ａ、Ｂ、Ｃ、それぞれのタイプの目標設定をしている園の状況について示すと以下の通りである。実践の具体的な例は、本報告書の「４　各幼稚園における学校評価の実践事例」に示す。

Ａ）前年度の評価結果から改善策を考え、次年度の重点的に取り組む目標を設定している園

このタイプの園は、インタビュー回答園54園のうち32園であった。

　各園が決めている様式に従って、各教職員が評価項目について評価し、その評価に関するコメントを付けていることが多く、そのコメントの内容について、１年間の保育を振り返って全員で協議し、改善の必要があるところを明らかにして、次年度に重点的に取り組む目標を設定している。
　重点的に取り組む目標設定の具体的な手順を示す事例については、P17からP20の事例１を参照。

Ｂ）重点的に取り組む目標が教育目標や経営目標と同じ園

このタイプの園は、インタビュー回答園54園のうち19園であった。

　幼稚園が伸ばそうとする特色や解決を目指す課題に応じて精選するという文言や、設置者等の学校教育に関する方針も踏まえたものにするという文言を心に留めているせいか、重点的に取り組む目標が、教育目標や経営計画等に示す理念と同じ例もあった。
「重点的に取り組む目標」と教育目標や経営目標とが区別されず勘違いしやすい傾向があるとも考えられるので、留意する必要があると考えられる。

Ｃ）設置者の指定目標で設定している園

このタイプの園は、インタビュー回答園54園のうち８園であった。（一部Ａタイプと重複している）

　設置者等の学校教育に関する方針も踏まえたものにすることは大切であるが、それを直接当該幼稚園の重点的に取り組む目標とするのではなく、各幼稚園の地域の状況や職員構成、保育の特質等を考慮して、設定する必要がある。
　設置市町村教委の取組の中には、P10の＜指導・助言の例＞の②に示すように、学校評価の「重点的に取り組む目標の設定」について、各園の「重点的に取り組む目標」（Ａ）と市町村教委が示す「重点的に取り組む目標」（Ｂ）の総合的な設定について指導している例もある。こうした取組（設置者が示す目標を踏まえて、各園の実情に即した「重点的に取り組む目標」を設定するための指導・援助）を参考にしたい。
　教育委員会が提示する教育ビジョンや目標等に即して、自園の重点的に取り組む目標や評価項目を設定している園８園のうち、設置者（教育委員会）が提示する目標や項目をそのまま自園の目標として進める園は、４園であった。
　設置者（市）が示した目標を園独自の重点的に取り組む目標にうまく取り込むための具体的な手法については、P21からP24の事例２を参照されたい。

②　評価項目・評価指標の設定について

「幼稚園における学校評価ガイドライン」には、評価項目・評価指標の設定については以下のように示されている。

自己評価の評価項目・指標等の設定については、Ｐ５に「重点的に取り組むことが必要な目標等の達成に向けた取組などを評価項目として設定する。」と示されている。また、評価項目・指標等を検討する際の視点となる例については、P19からP22に園運営に関する12の分野ごとに示されている。

そして、評価指標については、Ｐ５に「評価項目の達成状況や達成に向けた取組の状況を把握するために必要な指標や、指標の達成状況等を把握・評価するための基準を、必要に応じて設定することが考えられる。」と示され、「評価項目等には、目標の達成状況を把握するための（成果に着目する）ものと、達成に向けた取組の状況を把握するための（取組に着目する）ものがあり、適切に設定することが望ましい。」として、成果への着目と取組（プロセス）への着目の必要性を示している。なお、幼稚園教育要領解説（P132）にも、「具体的にどのような評価項目・指標などを設定するかは各幼稚園が判断すべきことではあるが、その設定に当たっては、教育課程・指導、保健管理、安全管理、特別支援教育、組織運営、研修などの分野から検討することが考えられる 。」と示されている。

そこで、インタビューに回答した幼稚園の状況を見てみると、評価項目については、重点的に取り組む目標の具体的な姿で示されているものがほとんどであった。また、評価指標については、以下のようであった。（いずれも回答園54園のうちの園数）

Ａタイプ：　評価指標を、取組指標と成果指標で設定している園は、６園であった。

具体的な取組指標や成果指標の例は、P29からP35の事例４を参照されたい。

Ｂタイプ：　取組指標のみで設定している 園は、17園であった。

Ｃタイプ：　指標の中に取組指標と成果指標が混在している園は、８園であった。

Ｄタイプ：　保護者アンケートの結果を指標としている園は、３園であった。

Ｅタイプ：　評価指標を設定していない園が、20園であった。

基準については、ほとんどがＡ、Ｂ、Ｃ、Ｄで評価することになっていたが、その基準は、Ａ：達成している、Ｂ：少し達成している、Ｃ：一部改善が必要、Ｄ：改善が必要というような段階付けであり、具体的な基準は示されていないものが多かった。

これらのタイプの他に、わずかであるが公開保育を活用した学校評価（ECEQ®）を行う園や、保育環境を評価する（エカーズ：ECERS）指標を活用して評価している園があり、園の実態に即する工夫がされていた。

評価指標の必要性について、まだ理解されていない園がある。さらに、取組指標と成果指標の両方を設定している園はまだ少ない。カリキュラム・マネジメントを行うためには、教師の取組だけでなく、その取組の結果、幼児がどのように遊びや生活に取り組み、育ちや学びにつながっているかを確認する必要があり、成果指標についても考える必要がある。そこで、評価指標の必

要性及び取組指標と成果指標の意義について理解を図ることが必要である。

ECEQ®を活用した具体例は、P36からP42の事例５を参照。

③　全方位的な点検・評価について

全方位的な点検・評価について、「幼稚園における学校評価ガイドライン」Ｐ６には、「あまりに重点化された目標等を指向するのみでは、学校運営全体における力点の置き方に均衡を失する可能性もある。このことから、日々の学校運営の中で必要に応じ幅広な『全方位型』の点検等を適宜行うことが大切であり、……（後略）。」と示されている。

インタビュー回答園の実践の中には、全方位的な点検表を活用して、自己評価を行っている園が見られた。自己点検の項目に指標を示し、４段階の評価をし、その評価に対するコメントを書く欄を設けており、そのコメントについて全職員で振り返り改善策を協議している園もあった。この全方位的な点検・評価はやりやすく、協議の中で教師同士が意見を述べることによって共通理解ができたという話が多かった。一方、具体的な改善策が見いだしにくかったとの課題が多く聞かれた。

全方位的な項目を活用し自己評価表を作成して実施している例は、参考としてP25からP28の事例３を参照。

３　各幼稚園における学校評価に関する園長の戸惑いや実効性への努力等

評価されることを意識し過ぎず、評価によって成果を確認するとともに、課題を見つけ改善の必要性や改善の具体的方策を示すことは、組織の姿勢として重要な視点になっている。このことから、改善すべき点等について明らかにして設置者に改善の必要性を示し、園の予算取りにつながると考える知恵も園長には必要と考える。

しかし、地域によっては、設置者との面接において、学校評価の結果を基に設置者からの指導・評価があるという事例も聞かれた。このように学校評価の結果を人事評価と関連付けるような状況があると、園長が学校評価の意義を十分理解していたとしても戸惑うことも考えられる。そのため、実効性のある学校評価の計画を立てたいが、評価結果として「課題」は出しにくく、「今年度の成果」を出すことに傾注して、無難な評価になることもあるという意見もあった。

設置者側と率直に自園が抱えている課題について考えることは望ましいことであるが、信頼関係がしっかりとできていないと難しい面もある。このことから、設置者と園長との信頼関係の構築が課題であると考えられる例もあり、学校評価の意義を設置者に周知することも課題になると考えられる。

4　各幼稚園における学校評価の実践事例

インタビュー調査等から、各幼稚園が様々な学校評価を行っている実態と、成果や課題が見えてきた。その実践事例の概要について以下に示す。

＜各事例の読みとりに当たっての留意事項＞

ここでは、インタビュー等の情報収集の中で得られた多様な学校評価の具体的な方法例を示す。これらの事例は、各園が実情に応じて「幼稚園における学校評価ガイドライン」を参考にし、試行錯誤しながら進めている事例であり、それぞれの事例によさや課題がある。実効性のある学校評価とするために改善を重ねている途上の事例ではあるが、多様な実践を紹介することで、各幼稚園の学校評価の実効性を高め、保育の質向上につなげるヒントやきっかけとなることを期待して紹介する。

特に、実践事例として選んだ６園の事例は、インタビュー調査等で各幼稚園が困難を感じていたことに関する具体的実践である。例えば、

- 各幼稚園が困難に感じていることについて、試行錯誤しながら取り組んでいる実践
- 実効性につながるヒントとなる実践
- これまでの試みに、工夫を加えることで、保育の質向上につながるヒントとなる実践

等を掲載し、それぞれの実践のよさだけでなく、課題についても明示することによって実効性を高める方法や考え方についても言及している。したがって、各幼稚園においては、直接的にこの実践を取り入れるのではなく、課題や今後に求められる方策等に留意する必要がある。これらの多様な実践事例の具体的な方法や成果から、自園の実情と照らし合わせてヒントを見つけ出し、実効性のある学校評価を実施する際の参考とされたい。

＜各事例の具体的な記載内容＞

事例No.	内　　容	ページ
1	前年度の学校評価の結果や社会状況から新しく見えてきた課題を次年度の「重点的に取り組む目標」に反映しているＡ園	17
2	設置者が示した目標を園独自の目標にうまく取り込んでいるＢ園	21
3	全方位的な自己点検表を自己評価に活用しているＣ園	25
4	取組指標と成果指標を設定して保育の質を評価しているＤ園	29
5	ECEQ®の成果を活用して自己評価につなげたＥ園	36
6	学校関係者評価を実施して、園全体が活性化したと感じられたＦ園	43

事例の概要紹介

事例１

教育活動や園運営の振り返りの中で、その達成状況や取組を振り返り、次年度の教育活動や運営にどのように反映させるかの道筋を示す参考になる事例です。

事例２

設置者が示す重点的に取り組む目標と自園の実情に合わせて取り組みたい目標をどのように考えていくかに悩むことがあります。そのようなときに参考になる事例です。

事例３

全方位的な自己点検だけでは、自己評価とは言えません。保育の質向上を目指す学校評価につなげるために、どのようにすれば良いかを考えるときに参考になる事例です。

事例４

教育活動を中心に園運営についても重点的に取り組む目標を設定し、評価項目・評価指標を保育の質と関連付けて設定して自己評価を進める事例です。少し時間がかかるかもしれませんが、保育の質向上を園の全職員と共通理解しながら進めるときに参考となる事例です。

事例５

ECEQで保育を公開し、外部の意見を参考にしながら自園の教育活動を振り返り、その中での気付きを園全体で共有しながら、視野を園運営にも広げて自己評価につなげるときに参考になる事例です。

事例６

地域との関わりを通して学校関係者評価の一環として保育公開をし、地域の参加者からの感想の中に、多くの学びにつながる言葉があることに気付いた事例です。保育を地域に開くことや学校関係者評価に取り組むよさを知らせるときに参考となる事例です。

事例１

前年度の学校評価の結果や社会状況から新しく見えてきた課題を次年度の「重点的に取り組む目標」に反映しているＡ園

Ａ園は、前年度の学校評価の結果から、「重点的に取り組む目標」を設定し、学校評価を進めている園である。「重点的に取り組む目標」を「本年度の実践的課題」という視点で設定し、それらの目標達成に向け「評価項目」を設け、自己評価、学校関係者評価を進める中で「成果と課題」を明確にし、「改善方策」を次年度の学校評価の「重点的に取り組む目標」の設定に反映させている。さらに、学校評価の結果だけでなく、新型コロナウイルス感染症の流行のきざしなどの社会状況から、「幼児の健康に関する意識向上の取組」を課題とするなど、常に幼稚園や地域社会の現状把握と今後の見通しを踏まえて「重点的に取り組む目標」を設定している。

１．学校評価における「重点的に取り組む目標」設定の意義

学校評価においては、重点化された目標設定が自己評価の始まりであり、「幼稚園における学校評価ガイドライン」のＰ５には、「重点的に取り組むことが必要な目標等が、園長のリーダーシップの下、学校の全教職員がそれを意識して取り組むことができるなど実効性のあるものとなるよう、学校運営の全分野を網羅して設定するのではなく、学校が伸ばそうとする特色や解決を目指す課題に応じて精選する」と示されている。すなわち、重点的に取り組む目標は、幼稚園の課題に即した具体的で明確なものとすることであり、総花的ではなく精選することが求められているのである。

２．Ａ園の「重点的に取り組む目標」と目標達成に向けた取組の様子

⑴　前年度のカリキュラム・マネジメントの視点から考えた課題意識

Ａ園では、毎年、具体的な実践課題のもとに教育課程の編成・実施・評価・改善を行っており、平成30年度の成果と課題として「アプローチカリキュラムの作成や、日々の幼児の遊びの振り返りの方法を試行錯誤してきた。内容を深めながら、援助や環境の構成など、毎日の保育をつないでいけるようにする。」と捉えている。

⑵　令和元年度における「重点的に取り組む目標」

園長は、平成30年度の学校評価の結果を基に、自らのリーダーシップの取り方について考察し、幼稚園全体で応答的に学び合う組織の構築を目指している。具体的には、分散型リーダーシップを試みることとし、令和元年度の重点的に取り組む目標を、以下のように設定した。

①　地域に愛される幼稚園の定着化
②　情報発信として幼稚園教育の理解につながる可視化の工夫
③　幼児の主体的な学びを育むための工夫
④　保・幼・小の連携の強化と学びの接続の共通理解

⑶　令和元年度の学校評価の結果

Ａ園が重点的に取り組む目標の達成に向けてどのような評価項目や評価指標を設定し、保育実践の結果を評価したか、その概要を示すと以下のようになる。

３．A園の学校評価の結果、及び次年度の「重点的に取り組む目標」の設定の流れ

＜◎は重点的に取り組む目標、★は具体的な方策＞	＜成　果＞
◎ 「**地域に愛される幼稚園の定着化**」 ★　保護者・地域との連携活動において３年目として構築してきた地域の人との関係をつなぐため、この活動を、行事に組み込み担当者を決め、計画と評価によって定着化する。	• 担当者を決めたことで、教師は主体的に活動し、地域の方とつながりや新しい出会いや「命の学習」への発展もあり、目標は概ね達成した。 • 地域の素晴らしさを見直し、新たな人材の開発ができた。
◎ 「**情報発信として幼稚園教育の理解につながる可視化の工夫**」 ★　教育的意図を明確化するため「幼児期の終わりまでに育ってほしい姿」を活用し、遊びの中の学びを伝える掲示板の作成に努める。 　また、心情を支える援助や試行錯誤を促す環境について具体例を発信していくことで、主体的に生活する幼児を育むための保護者理解になるようにする。	• 遊びの中の学びの掲示板作りが、教師の「幼児をより深く知ろう」という意識を共有することにつながった。 • 教師の強み分野を見付け、分散型リーダーシップとしてフォローし、掲示物の可視化をしたことが分かりやすい発信の工夫となり、保護者から「一人一人の子どもをよく見てくれている」と評価を得た。
◎ 「**幼児の主体的な学びを育むための工夫**」 ★　幼児が他者や対象と遊びを通して対話できる環境の構成を計画するため、ねらいに沿った内容で、明日への援助や環境の構成が見えるように日々記録をし、育てたい力を明確化することで、幼児理解から教師の資質向上へつなげる。	• 記録の様式に「評価反省」「明日に向けて」の項目を追加し「５分で記録、１分で話す」学びのつなぎを試みたことなど、継続できるカンファレンスの工夫・改善ができた。 • 組織的な日々の記録は、幼児の成長や課題の共通理解につながった。
◎ 「**保・幼・小の連携の強化と学びの接続の共通理解**」 ★　学びのつなぎになるよう、互いのねらいに沿った交流内容を加えた合同の指導案を作成する。	• 合同の指導案を立てたことで育てたい内容が把握でき、幼児・児童への言葉掛けが共通になり、目標が達成された。 • 民生児童委員の協力により交流ができた。

• 令和元年度中に新しく課題となってきたこと（地域社会の状況から）
• その他、偏りなく評価の対象としたい目標・具体的な取組・項目等

○園長は自己評価及び学校関係者評価の結果から経営方針を見直し、重点的に取り組む目標の継続、新規の目標等の設定について教職員に提案し、全職員で検討し共通理解を図っている。

＜課題と改善策＞

- 今後は、各行事にボランティア活動を組み入れる際に、育てたい幼児の姿・内容に合わせて計画する必要がある。

⇒ • ねらいに沿った内容を吟味し、地域のボランティアに趣旨を説明し、計画を立て更に改善を図っていく。

- 地域の交流の場としても園を開いていく。

- 今後は、教職員が得意分野を惜しみなく発揮し、その人らしさを出して発信できるようにしていくことが課題である。

⇒ • 教職員同士が主体的に話し合えるよう、考える材料を示すなどして積極的に働きかける。

- 学級懇談で、写真により幼児の様子の写真を見てどのような会話をしているのか考え合うことで幼児理解や発達理解のきっかけとなったので、見える化の工夫から発信の拡充へ発展させたい。

今後は、PDCAのサイクルを教師自身が意識し主体的に取り組める教師の育成に重点を置くことが課題である。

⇒ • 次の日の保育につなぐ日々の記録が定着に向かっているので、一人一人の教師の記録を管理職と共有し、新しい課題として教師の質の向上に重点を置いていく必要がある。

- ５年生との交流の際は、指導方法の共有について時間を確保することが難しかった。

⇒ • 互恵性のある交流になるよう、幼稚園側も総合学習の内容を学び、交流の年間計画を一緒に作成する。

- 今年度の目標の達成や成果が確認できたので、次年度の重点としてではなく通常の教育活動や園運営に反映させて継続していくことにする。

- 新しい課題が生まれているので、それに対応して具体的な取組を考え、次年度に重点として取り組むことにする。

- 新型コロナウイルス感染予防対策は、幼児の命を守る問題であり、次年度は重点的に取り組む必要がある。
- 行事等、年間計画への位置付け。

次年度の重点的に取り組む目標

○行事の見直し　○情報発信の拡充　○教師の資質の向上の徹底　○幼稚園の新しい生活様式の導入

４．自己評価の結果等から次年度の「重点的に取り組む目標」の検討について

前ページの図に示した年度末の学校評価の結果を次年度の教育課程の改善に生かす過程の流れを見てみると、具体的方策と関連付けて評価し、成果と課題を明確に捉えていることが読み取れる。例えば、

- 「地域に愛される幼稚園の定着化」については、保護者・地域住民との連携について、担当者を決めたことが主体的な活動につながり、新たな出会いがあったと報告している。前ページの図の中には記載していないが、実際には、その活動が「命の学習につながる取組」になり、設置市の教育委員会管内での発表を行ったという成果もあったとのことであった。こうした取組の中で、地域に出かけると新たな出会いがあり、人材発掘と共に地域の素晴らしさの見直しになったと園長は感じている。
- こうした自園のよさを年度末の学校評価で確認し、重点的に取り組む目標である「地域に愛される幼稚園の定着化」は実現できたと捉え、次年度は、通常の教育活動の中で継続して実践していこうと考えている。そして、ここで捉えた地域の素晴らしさや人材等を活用して、次年度は「子どもたちに育てたい内容（資質・能力）に合わせた内容になるよう行事等の在り方を見直していこう」という意欲的な合意形成をしている。これが、結果的には、次年度の重点的に取り組む目標にもつながっていったと考える。
- 情報発信については、保護者に幼児の育ちを伝える工夫として重点的に取り組んでいる。その具体策としての「遊びの中の学び」を伝える掲示板づくりが園内研修のワークショップのようになり教師の資質・向上にもつながっている様子が読み取れる。こうした成果を教師自身が「学ぶ楽しさ」として実感したことをきっかけに、次年度には教師の資質向上と明示すると同時に情報発信の拡充につなげようとしている。こうした園長の経営・運営に関する感覚も重要であり、重点的に取り組む目標の設定の際に参考としたいところである。
- このように、重点として取り組んだことと、評価項目・評価指標と関連付けて評価していくことで、自園の取組のよさや成果が教師自身にも実感できる。幼稚園の教育活動を充実させるために、今年度の取組を継続することと、新たな課題として、重点的に取り組むことを見極めていくことが大切である。

５．組織的・継続的な改善につながる学校評価に向けて

- 重点的な目標や評価項目から学校評価が「教育活動」に偏りがちになっている傾向があるが、「幼稚園における学校評価ガイドライン」Ｐ２には、学校評価の必要性について、「○幼稚園において、幼児がよりよい教育活動を享受できるよう、学校運営の改善と発展を目指し、教育水準の保証と向上を図ることが重要である。○このことから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、学校及び設置者等が学校運営の改善を図ること、及び、評価結果等を広く保護者等に公表していくことが必要である。」と示されている。
- 教育活動を支える「その他の学校運営」についても評価していくことで、学校としての組織的・継続的な改善を図る学校評価に改善されていく。そのためにも、俯瞰的な視点から「重点的に取り組む目標」の設定に留意することが望まれる。

事例２

設置者が示した目標を園独自の目標にうまく取り込んでいるＢ園

Ｂ園では、設置者である市の教育委員会（以降、「市教委」と表記）が示した目標を、幼稚園の実情と課題に照らし合わせながら、必要に応じて幼稚園独自の目標や指標を設定し取り組んでいる。

市教委が示しているのは、その年に重点的に取り組みたい市の基本方針を学校教育評価に位置付けている。各幼稚園は、その方針を踏まえながら、自園の地域の状況や職員構成、保育の特質等を考慮し、自園の実情に合った重点的に取り組む目標を設定することになる。市教委は、今日的な課題や包括的な視野に立って目標を設定しており、その目標を各園の実情や課題に照らし合わせながら設定することで、より具体的な実践へとつながりやすくなると考え、Ｂ園の事例を紹介する。

１．設置者（市教委）から示された令和元年度の重点的に取り組む目標

市教委から、⑴主体的・対話的で深い学び　⑵道徳教育の充実　⑶体力づくり　⑷指導改善　⑸育ちと学びを支える連携　⑹組織体制の６つの領域が示されている。さらに、それぞれに３つずつ重点的に取り組む目標が示されている。この重点的に取り組む目標は、中長期的な目標で、幼・小・中と学校教育全体に共通化されたものであるが、文言は、幼稚園教育に合わせた内容になっている。１年ですべての目標を評価はするが、その年に重点を置く領域や目標は、各園が設定するようになっている。

例えば、「主体的・対話的で深い学び」の領域においては、次の３点が重点的に取り組む目標として示されている。

⑴友達と互いに思いを寄せ合える集団づくりの実践
⑵協同する経験・伝え合う喜び・言葉で表現する意欲を生み出す保育の工夫・改善
⑶主体的・対話的で深い学びを追究する保育研究や研修会

２．Ｂ園における教職員の共通理解と重点的に取り組む目標の設定

「主体的・対話的で深い学び」の領域において、上記のように設定されている市教委の重点的に取り組む目標を共通理解し、Ｂ園の実態と照らし合わせながら、Ｂ園の「主体的・対話的で深い学び」に対して取り組んでいることや課題について次のようなことが話し合われた。

- 幼稚園に入園するまでは、近くの友達と遊んだ体験が少ない幼児が多い。
- 思いを寄せ合える集団形成になるためには、個々の幼児が自分の思いを出せることや遊び込める体験の充実が必要ではないだろうか。
- 興味・関心を高め、遊び込める環境になっているか保育を見直すことが必要である。
- 思いがあっても、言葉による表現ができにくく伝わりにくい幼児もいるので、思いを出す機会をもち、意図的に引き出すようにする必要性を感じている。
- 対話性が育つためには、幼児同士がやりとりする機会を増やしたり、人の話に耳を傾けて理解しようとしたりする雰囲気が大切で、温かい雰囲気のある学級経営が必要である。
- 自分たちで解決しようとする気持ちが弱いように感じている。教師が、幼児同士で解決する

まで待ったり、それぞれの意見を整理したりするなどの援助を工夫する必要があるのではないだろうか。

- 「深い学び」をキーワードに、昨年よりブロック研修を始めているので、今年は積極的に参加するようにしたい。
- 研修したことがすぐに実践に結び付くとは限らないが、意識して実践力の向上に努めたいと感じている。

これらの話し合いを受けて、Ｂ園の課題も鑑みながら整理し、次の３点を重点的に取り組む目標として設定している。

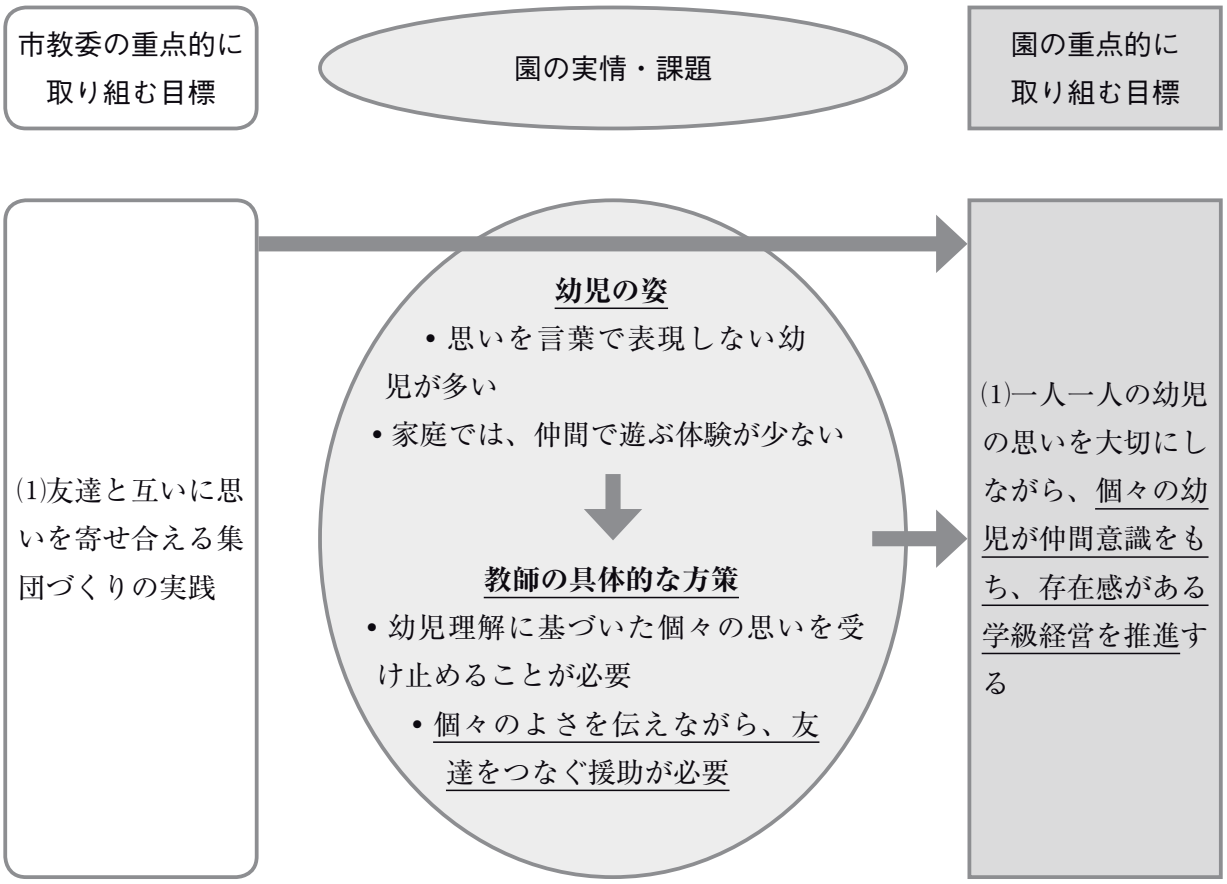
⑴一人一人の幼児の思いを大切にしながら、個々の幼児が仲間意識をもち、存在感がある学級経営を推進する。

⑵幼児が自己発揮できる遊びや体験を充実させ、伝え合う喜びが感じられる環境の工夫をする。

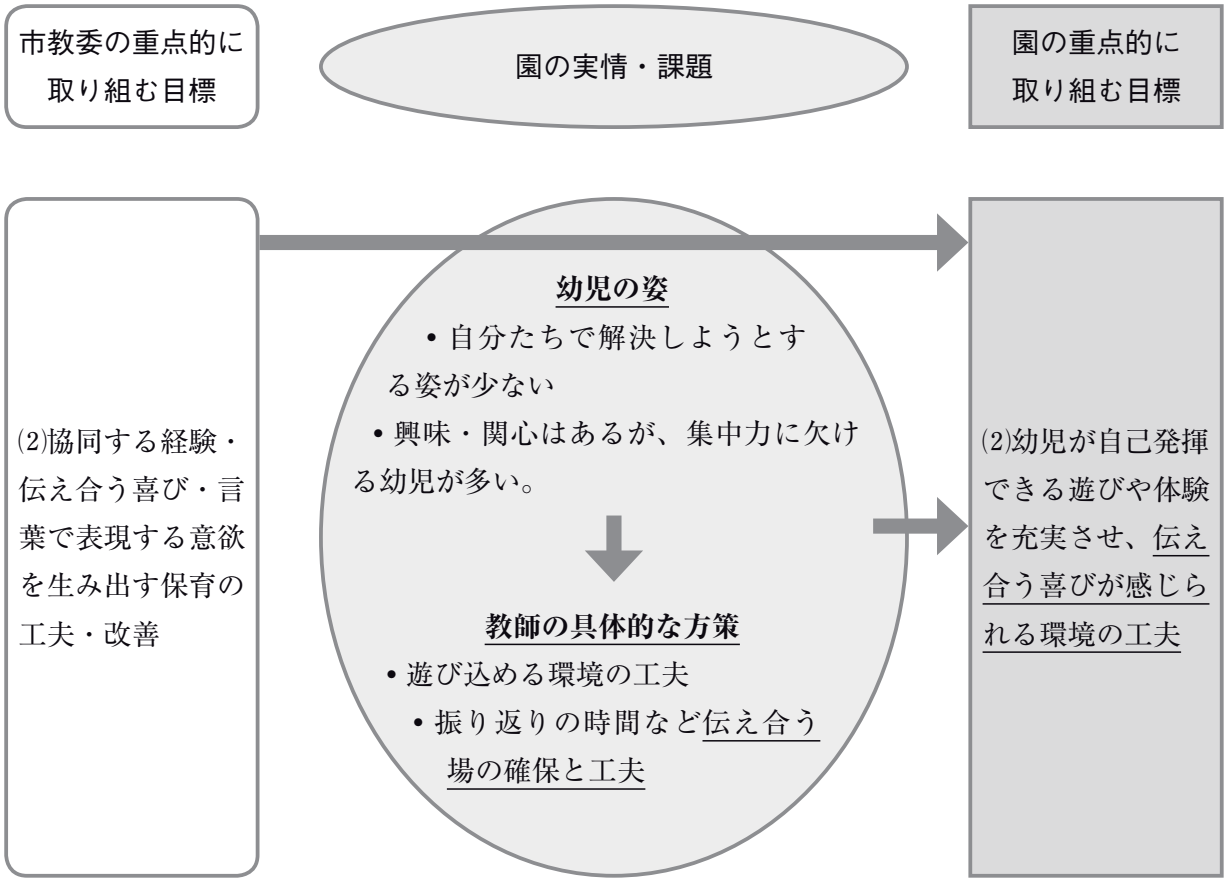
⑶主体的・対話的で深い学びについて、園内研修で追究したり、研修会に参加したりするなど実践力の向上につなげる。

３．Ｂ園の課題に着目しながら、市教委の目標を意識したＢ園の目標設定への流れ

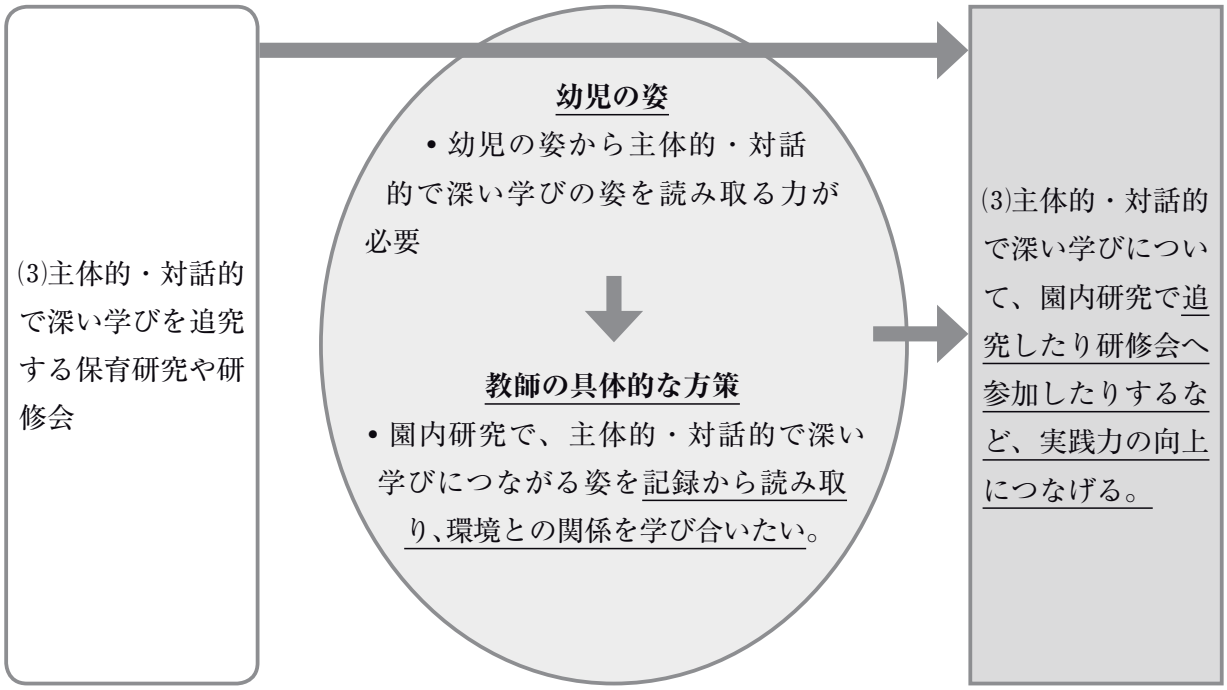
⑴　存在感のある学級経営



⑵　環境の工夫



⑶　主体的・対話的で深い学び



４．Ｂ園における学校評価の結果明らかになった成果や課題

⑴　設置者の重点的に取り組む目標の関連付けと具現化

園が設定した重点的に取り組む目標である「一人一人の幼児の思いを大切にしながら、個々の幼児が仲間意識をもち、存在感がある学級経営を推進する」について自己評価をもとに次のような話し合いがなされた。

- 教師が一人一人の思いを受け止め、安心して過ごせる場としての学級をつくることが必要であると感じたこと。（３歳児）
- 幼児同士がやり取りしている場面を見守ったり、友達同士の気持ちをつないだりすることで、友達の存在を意識するようになってきたこと。（４歳児）
- 毎日の振り返りを通して、幼児たちが思いを伝えたり友達の話を聞いたりする機会を継続的につくってきたことで、友達のよさや仲間で過ごし楽しさが感じられるようになってきたこと。（５歳児）

このことから、仲間意識をもち、一人一人の幼児のよさを生かした学級づくりを継続的にしていきたいという意見があり、次年度も目標を継続することになった。設置者の目標である、「友達と思いを寄せ合える集団づくり」は、個々の幼児の存在を尊重しながら、切磋琢磨できる集団をつくることであると考えるなら、園の重点目標⑴は幼児の姿に合わせて具現化されたものであり、達成できたと考える。

⑵　園の改善点から設置者の重点的に取り組む目標に迫る

評価結果に基づいて、教職員で改善点について話し合い、「遊び込むためには発達に応じた教材の準備が必要であった」という反省から、次年度は、Ｂ園が新たに重点的に取り組む目標として「教材の工夫を取り上げたい」という意見が出された。このことは、市教委の重点的に取り組む目標である⑵保育の工夫・改善に当たると、教職員で共通理解をした。

⑶　自己評価からの新たな気付き

「主体的・対話的で深い学びについて、園内研究で追究したり研修会へ参加したりするなど、実践力の向上につなげる」というＢ園の重点的に取り組む目標において、教職員の話し合いでは、積極的な参加はしているが、実践力の向上にどれだけつながっているか理解しにくいとの意見が出され、次年度も継続していきたいと共通理解した。実践力の向上をどのように考えるのか、自分にとってどのような研修内容が必要なのか、改めて各教職員が考える機会にもなったようである。

園長は、設置者である市教委の基本方針や教育評価の内容をよく理解し、常に当該市の課題にも触れ、幼稚園教育の現状についても全教職員に話しておくことが必要である。そのことにより当該市の中にある自園の実態や課題に応じた学校評価ができると考える。

Ｂ園では、設定段階で設置者が示す目標と照らし合わせているが、評価後に結果として気付いたことについても設置者が示した「重点的に取り組む目標」との関連について確認している。確認することにより、設置者が示している⑴から⑹の目標とのつながりや関係にも気付き、学校評価全体の目標を意識することにもなり有効であると考える。

事例３

全方位的な自己点検表を自己評価に活用しているＣ園

実践の中には、全方位的な点検表を活用して、自己評価を行っている園が見られた。ここでは、全方位の自己点検項目を示すだけでなく、それぞれの項目に視点を示して自己評価として活用している例を示す。この全方位的な点検・評価は、取組に関する課題を見出すことはできるが、点検で終わりやすい。自己評価として改善策を導き出すためにはどのような工夫が必要なのか、Ｃ園の試みを検討しながら考えたい。

１．全方位的な点検・評価を行う意義

「幼稚園における学校評価ガイドライン」Ｐ６には、「○学校が抱える課題等を把握するためには、全方位的な点検・評価も重要である。重点化された目標等を指向するのみでは、学校運営全体における力点の置き方に均衡を失する可能性もある。このことから、日々の学校運営の中で必要に応じ幅広な『全方位型』の点検等を適宜行うことが大切であり、例えば、一定の時期（数年に一度など）に学校の取組の状況について全方位的なチェックを行うことなどが考えられる。また、１回の評価で全方位的な点検・評価をするのではなく、数回の実施により、多岐の領域を評価していくことも考えられる。　○さらに、学校評価の取組とは別に、学校として当然に満たすべき法令上の諸基準等を満たしているかどうかという合規性のチェックも重要である。」と示されている。

２．Ｃ園の評価の方法

Ｃ園では、年度末に各教職員が、次のＰ26、27に示す「自己点検評価表」について、各項目を４段階評価（Ａ；大変良い　　Ｂ；よい　　Ｃ；一部検討を要する　　Ｄ；改善を要する）で評価するようにしている。そして、評価として「Ｃ」、「Ｄ」に○を付けた場合は、「意見・改善策」の欄に意見を記入する。この様式に従って全教職員から提出された評価をまとめ、その結果を基に全員で協議し、今年度の教育活動全般を総合的に評価するとともに、改善策を見いだし、次年度の教育課程・指導計画に生かすようにしている。

３．全方位的な点検・評価のメリットとデメリット

Ｃ園の評価項目は、全方位的な点検評価表を活用しているので、全方位的な評価になっている。園の教育活動その他の園運営について、全ての分野にわたって一人一人の教師が１年を振り返り、評価をすることによって偏りなく評価し、よさや課題に気付くことが可能になる。

評価項目に示されている指標は、教師自身がどのように取り組んだかを振り返る内容が多く、教師は評価しやすい。また、結果について全員で協議する中で共通理解し、参画意識がもてるとＣ園の園長は答えている。しかし、同じ項目でも評価にばらつきが出て、協議や共通理解に時間がかかることが課題と捉えている園もあった。

また、毎年同じ項目で評価・協議をすることで、幼稚園という教育施設が様々な取組を適切に実施しているか否かという点検はできるが、重点的に取り組む目標の達成状況を把握することや、保育の質向上や改善策につなげることが難しいことが課題となる。

４．Ｃ園の自己点検評価表

評価の基準は、Ａ；大変良い、Ｂ；よい、Ｃ；一部検討を要する　Ｄ；改善を要する

今年度の教育全般を総合的に評価し、次年度の計画に活かせる方向で記入する。

		内　　容	評価 A	評価 B	評価 C	評価 D	意見・改善策
教育目標について		①教育目標の具現化に向け、幼児の実態を踏まえた重点目標を設定しているか	○				前年度の反省を生かした計画案をもとに、より子どもの発達に応じた保育を行うことができた。 特に、預かり保育では担当者が積極的に情報交換する時間を確保し、より充実した預かり保育を展開できた。
		②目標は、園や地域の特色を生かしているか	○				
		③目標は、社会の要請や保護者の願いを反映しているか	○				
		④目標は、前年度の反省を生かしているか	○				
		⑤目標は、全教職員で検討し、かつ共通理解を図っているか	○				
指導について		①指導計画は幼児の実態に即して作成しているか	○				週日案の反省を基に月の反省をし､次年度の計画に生かしている。 評価は、教員の経験差が影響している様子である。今後は、経験の少ない教員への支援を充実し、共に育ち合う集団を育てていく必要がある。
		②幼稚園教育要領に基づく指導を適切に行っているか	○				
		③環境の構成を意識した指導の方法や過程を常に工夫しているか	○				
		④教材・教具を適切に活用しているか	○				
		⑤評価結果を基に、保育の改善に努めているか		○			
教育週数 教育時間		①教育週数を確保しているか	○				教育計画作成時に確認し、実施した。一日の流れも適切である。
		②登園・降園時刻と１日の流れは現行でよいか	○				
行事について		①行事の種類や実施回数は適切か	○				０、１歳を対象とする小規模施設との合同保育は、初めてにしてはよくできた。そこを卒園すると本園に入園することから、滑らかに接続するように教育課程を考えていく必要がある。
		②行事のねらいを計画や実施に十分生かしているか	○				
		③幼児の活動範囲を明確にし、自主的・実践的な活動にしているか	○				
		④計画・実施・評価・改善の体制をとっているか	○				
		⑤保護者の願いや意見を取り入れているか	○				
経営・組織	分掌・体制	①能率的、合理的な運営組織になっているか	○				行事計画に担当が明記されているが、力量に合わない割り当てもあり、不十分な点があったので、次年度は修正したい。
		②職務内容が明確で、協働できる体制になっているか	○				
		③職員の配置は適材・適所か		○			
		④係や仕事の分担・割り当ては適切か	○				
	運営	①各種会議を適切かつ効率的に進めているか	○				回数も、会議にかける時間も適切であった。
		②職員相互がそれぞれ全体的立場を理解し、協力や助言を惜しむことなく施設の運営に関わっているか	○				
		③打合せ回数、時間、内容は適切か	○				
	学年・学級経営	①学年・学級目標は、教育目標や重点目標に基づいて設定しているか	○				打ち合わせを丁寧にして、幼児の育ちを確認しながら学年・学級の目標を設定できた。 また、諸記録の提出期限等も概ね守ることができた。
		②学年・学級目標は、幼児の実態に即して設定しているか	○				
		③学年・学級目標に迫る短期・長期のねらいは適切に設定しているか	○				
		④同年齢及び異年齢児間の効果的な活動の充実を図っているか	○				
		⑤意義や趣旨を理解したティーム保育を行っているか	○				
		⑥評価、資料（諸記録）を集積しているか。	○				
	保健・安全指導	①学年・学級経営に生かされるような具体的保健対策を講じているか	○				昨年度の学校評価で風水害時の避難訓練の必要性が認識されたので、細かい設定をし、共有してから行うことで、より深い訓練となった。 命を守る最善の方法は何かを考えながら避難誘導ができた。
		②避難訓練・交通安全指導を、計画に基づいて適切に実施しているか	○				
		③健康・安全な生活に必要な習慣や態度育成のため、家庭への啓発を行っているか	○				
		④幼児の安全確保のため、家庭・地域社会・関係機関等と連携を図っているか		○			

		内　　容	評価 A	評価 B	評価 C	評価 D	意見・改善策
研究・研修	園内研究・研修	①研究主題は、教育目標の具現化につながるものであるか	○				市の幼児教育研究会で研究発表を行った。公開までの運営は良かったが、幼児の育ちへの反映はもう少しというところであった。 今後は、成果を日常の保育に生かし、幼児の育ちにつなげたい。
		②園内研修の計画・運営は適切か	○				
		③研究の成果を日常の保育に生かし、幼児の育ちに反映させているか		○			
		④研究の実践による幼児理解が深まりを見せているか	○				
	園外研究・研修	①各種研究会、研修会、講習会への参加体制の充実を図っているか	○				園外研修によって特色ある教育活動に関する教員の専門性を高め、幼児の確かな育ちにつながった。
		②各種研究会、研修会、講習会での内容を園内に還元しているか	○				
情報について		①幼児や保護者に関する個人情報を適正に取り扱っているか	○				個人情報を所定の場所に保管・管理するなど、適切に処理している。
		②公文書収受、発送、処理を適切に行っているか	○				
		③各表簿は、適切な時間・方法で作成・処理しているか	○				
施設・設備		①園舎・園庭の施設・設備の安全点検を計画的に行っているか	○				担当責任者を中心に、定期的に安全点検を行い、点検結果に関する記録も作成している。
		②遊具・用具・教材等を、活用しやすいように整理・保管しているか	○				
		③不審者等に対応する周到な配慮を行っているか	○				
		④掲示板、掲示場所等を適切かつ効率的に活用しているか	○				
出納経理		①各種会計を適正かつ適切に処理しているか	○				適正・適切に処理している。
開かれた幼稚園づくり	他校種間交流・連携	①他校種との年間交流計画は教育目標や課題に沿ったものになっているか	○				中学生が体験交流したり、高校生が定期的に来園して交流するが、園児数に対して来園する生徒の人数のバランスが取れず、十分に触れ合うことができにくいのが実情である。 小学校の授業を参観して理解を深めるようにしているが、交流活動は実現できていない。
		②他校種の幼児児童生徒と触れ合う中で、幼児が楽しく過ごし充実感を味わうことができるような配慮や指導を行っているか		○			
		③指導者同士が、打合せや事前研修・合同研修を行い、互いの教育に対しての理解を深め、援助について共通理解を図っているか	○				
		④参観や保育・授業等に参加するなどして、他校種教育を理解しているか	○				
		⑤日常的に情報を交換し、それを交流活動に生かしているか		○			
	家庭・地域社会との連携	①参観時間を制限せず、保護者以外も対象にした参観日等を設定しているか		○			園児は広い地域から通園しており、地域との交流について具体化しにくいが、具体的な方策を模索している状況である。
		②保護者を含む地域の人材活用の時期・内容は適切か		○			
		③幼児の興味や関心に基づいて地域社会・その他の施設と交流しているか		○			
		④地域の行事に積極的に参加し、地域の文化や生活に触れているか		○			
開かれた幼稚園づくり	子育て支援の推進	①地域の子育てセンターとして、園庭、保育室等を開放しているか	○				新しく月に一度の子育て支援イベントを開催し、保護者はもちろん、地域の子育て世代の方、育休中の職員が参加し、我が子と触れ合ったり集まった方々と触れ合ったりする場をもった。その中で情報交換したり、悩みを気軽に相談したりと、楽しい時間を過ごしている。
		②地域に住む子ども同士、あるいは親子が一緒に遊ぶことができるような場の設定を行っているか	○				
		③地域の実態を捉え、計画的な預かり保育を行っているか	○				
		④「子育てについて」など、保護者を対象とした学習の機会を設定しているか	○				
		⑤教職員による育児に係る「子育て相談」は充実しているか	○				
		⑥医療機関、児童相談所等の専門機関と連携を図り、保護者にとって必要な情報を提供しているか		○			
	情報発信	①園だより・学級通信、ホームページ等で園の情報を発信しているか	○				工夫するようにしている。
		②行事や子育て支援事業等を、地域の連絡会や他校種に対して周知しているか	○				
	外部評価	①学校関係者評価の意見を園運営に反映しているか		○			学校関係者評価を外部評価の位置付けにしていたので改善したい。
		②地域や保護者の意見を園運営に反映しているしているか	○				

５．全方位型の点検にとどめず、自己評価として充実させるための方策

①　コメントの整理・共通理解につなげる協議の基盤となる具体的な姿の例示

４段階評価であるＡからＤまでの基準が具体的な姿で示されていないことが、評価のばらつきにつながっている。例示があれば、意見交換や改善策について、皆がどこに課題を感じているか分かりやすくなり、協議が深まる。コメントの記述も感想的な内容から焦点化した内容になり、具体的な改善策を考えやすい。

②　重点的に取り組む目標の設定と保育の質向上に向けた視点の必要性

前年度の学校評価によって課題を捉えたら、その課題解決のために、あるいは目標の達成のために、当該年度に重点的に取り組むことが求められる。その重点的に取り組む目標を設定することによって、教職員が目標を明確に捉え共有することができ、協力体制も構築しやすくなる。また、年度ごとの重点的に取り組む目標を新たに設定することを積み重ねることによって、幅広な分野の評価をすることができる。

また、本事例では評価の視点は、運営面の取組に関する内容が多いが、取組の成果にも着目して評価すると、取組の適否を見ることができ、改善策につなげることができる。そこで取組指標だけでなく、成果指標も取り入れるとさらに充実すると考える。

③　教育課程の編成・実施・評価・改善と園運営の評価・改善について

Ｃ園では、保育の質向上を図るため、教育課程や全体的な計画を具現化するために、日々の保育実践を振り返り、評価・改善をしている。その際、保育の内容や方法だけでなく、具体的な環境の構成に関しても遊具・用具等の整備や安全性、購入等の経費等の運営面についても同時に検討している。このように保育の振り返りをしながら教育活動に関する運営についても同時に評価していることを意識し、年度末の学校評価の折に反映させていくことで、実効性のある学校評価になる。

④　取組に関する全方位的な点検と保育の質向上を目指すヒントを見いだす方法を両立させる自己評価の工夫の必要性

前ページに自己点検・自己評価の結果の例が示されている。そのＣ園の自己点検評価項目と似たような構成で、他の多くの園の自己評価も行われている。評価のしやすさと、全方位の点検の重要性を考えると、他園の実践が多い状況もうなずける。しかし、この方法をどのように工夫すれば、保育の質について評価することができるか見直し、改善することが求められる。

改善に当たって、全項目に関する視点を詳細に示す必要はない。引き続き自己点検表を活用した自己評価を実施しようとする場合には、毎年度、教育活動に関わる分野について改めて考え、当該年度に特に重点的に取り組むことが必要な目標を設定することが肝要である。そして、その目標の達成に向けて、保育の質向上のヒントとなるような評価項目・指標を全職員で協議し、共有して保育を実践し、自己評価の際に焦点化して協議することが求められる。

事例４

取組指標と成果指標を設定して保育の質を評価しているＤ園

Ｄ園では、評価項目の達成状況について教職員が共通理解して評価の妥当性が高まるように、具体的な幼児の姿や教職員の姿等で評価指標を明確に示している。どのような姿が見られたら目標を達成したと捉えるのかを「成果指標」で示し、どのような取組をどの程度したかを捉える視点を「取組指標」として示し、学校評価に取り組んでいるのである。

Ｄ園では、この評価方法に取り組み始めてまだ数年で、どのように指標を設定すればよいか悩むこともあり、様々な表現で指標を設定している。どのような表現が最も適切かは一律ではなく、各園が設定している「重点的に取り組む目標」や「評価項目」によって異なる。本事例ではＤ園の「重点的に取り組む目標」「評価項目」「評価指標・基準」を一覧にして全体の流れが読み取れるように自己評価の総括表を掲載し、各園が自園の実情に即して工夫するための参考としたい。

１．Ｄ園の令和元年度の重点的に取り組む目標

Ｄ園では、重点的に取り組む目標について、⑴充実した教育課程、⑵適正な幼稚園運営、⑶信頼される幼稚園の３つの柱で考えている。令和元年度の重点的に取り組む目標の具体的な内容は、以下の通りである。

⑴教育活動の記録を生かしたまとめや保育の見直し改善と環境の構成
⑵安全対策や保幼小中の連携の充実と保護者・地域・関係機関との連携体制の構築
⑶保護者や地域への情報発信の工夫と子育て支援の充実

２．評価項目・具体的な方策

教職員は、上記のように設定した重点的に取り組む目標を共通理解し、教育課程の計画・実施・評価・改善をしながら保育を展開している。即ち、日々の振り返りの中で、自らの指導と関連付けて幼児が経験している内容（学びや育ち）を確認すると同時に、それぞれの時点における教育環境の在り方や指導体制等についても検討し、長期・短期の指導計画の改善に生かしている。こうした日常の振り返りを勘案しながら、学校評価の評価項目（「具体的な方策」）を以下のように設定している。

⑴の目標に関する「具体的な方策」・【分野】は、

① 「幼児期の発達や幼児の学びを踏まえた教材を工夫して環境を構成する」
② 「飼育物や栽培に興味・関心をもたせ、発見や気付きを通し、命の大切さにつなげた援助をする」
③ 「日々の振り返りの中で、幼児の姿から発達を捉えたり保育のねらいとの関連から自らの指導を評価したりして、保育を改善する」　とし、

→　評価する分野はいずれも【教育課程・指導】に位置付けた。

⑵の目標に関する「具体的な方策」と【分野】

① 「家庭や地域と連携し、幼児が危険から身を守り、安全に行動できるようにするための連携体制の見直しと指導力の育成」とし、　→ 分野は、【安全管理】

② 「保幼小中の円滑な連携・接続の工夫を目指し、発達や学びの連続性を見通し指導する力の育成」とし、　→ 分野は、【教育課程・指導】

⑶の目標に関する「具体的な方策」と【分野】

① 「保育の意図や幼児の育ちを保護者と共有できるよう園便りの内容を工夫する」とし、
→ 分野は、【保護者・地域住民との連携】

② 「参観日や行事の内容を充実させ、在園児の保護者に対して子育てを支援する」とし、
→ 分野は、【子育て支援】

とした。

３．評価指標・基準の設定

上記のように、重点的に取り組む目標から設定された評価項目に関する達成の状況を把握するためには、どのような幼児の姿や状況を見ればよいのか、教職員が共通理解する必要がある。そこで、D園では具体的な姿の例を「成果指標（成果を把握する指標）」として示すようにしている。そして「○○という取組をしたら、幼児（教職員）が成果指標に示すような姿（期待する成果）につながっていくのではないだろうか」という取組の具体例として取組指標を示している。

取組指標の通りにすれば、成果が必ず挙がるという保証ではない。例えば、「園の環境や教師と幼児の関わりの状況を考えると、重点的に取り組む目標を達成する（保育の質向上につなげる）ためには、○○という取組が必要かも」と教職員が考え、共通理解するための指標と考えることができる。また、「こんな保育（取組）をしてくれたら、きっと、幼児たちが○○のように感じて、こんな育ちが期待できると思うから取り組んでみよう！」という保育のヒントの提示でもあると考えて設定しているのである。次に示すように、その指標（幼児や教職員等の姿や状況等）を４段階で設定し、評価の基準としている。

４．評価項目や評価指標・基準の設定と総括的な自己評価の例

評価項目と評価指標・基準を作成した令和元年度の例を、自己評価の総括表で紹介する。P31からP33に示しているのは、D園の「重点的に取り組む目標」と評価項目（具体的な方策）の達成を目指して設定した評価指標・基準を全て並べている総括的な自己評価の一覧表の様式例と記載例である。

年度末の学校評価（自己評価）を実施する際には、まず、各教職員が次ページに示す自己評価の総括表の様式に記載されている評価指標・基準に基づき、取組や成果について評価した結果を記入し、それらを集計し、記載されていたことをまとめて全体が俯瞰できるようにして協議することになる。記載例には、各教職員の評価を集計した結果（取組結果と成果の欄については、各教職員が記入した平均値を記載）と、記載されていた意見等について協議し幼稚園としてまとめた結果を掲載している。

自己評価の総括表の様式例

○○幼稚園

重点的に取り組む目標	評価項目	評価指標　及び　評価結果						コメント	
		基準	取組指標	取組結果	基準	成果指標	成果	総括評価	評価結果に関する意見等
①		4			4				
		3			3				
		2			2				
		1			1				
		4			4				
		3			3				
		2			2				
		1			1				
		4			4				
		3			3				
		2			2				
		1			1				
②		4			4				
		3			3				
		2			2				
		1			1				
		4			4				
		3			3				
					2				

各評価項目の総括評価とコメントを参考に、重点的に取り組む目標ごとに達成状況を評価する。

取組指標は、評価項目に示している具体的な方策（保育の展開）のヒントになるような内容や、教職員に対して、「こんな保育をしてほしい」「こうやってみたらよいかもしれない」という園長からのメッセージとなるように工夫する。

成果指標は、重点的に取り組んだ結果、どのような成果があったか、幼児・教職員がどのように変容したかを捉える視点を示す。「幼児がこういう姿を見せるようになったら嬉しいね」と共通理解した指標や、「(教職員が)こんな力を付けたら嬉しい」というメッセージになるように考え設定する。

取組指標の基準は、

4　これくらい取り組んでくれたら園長としては最高！

3　少し頑張ってこれくらいできるかも

2　これくらい取り組むのは普通程度

1　もう少し頑張ってほしい

というように、どの程度取り組んだかを評価する基準を示している。これによって評価の基準が共通理解され、妥当性・信頼性を高めることにつながる。

取組結果の数値は、年度末に教職員が自分の取組を振り返り基準に基づいて評価した結果を集計し、全員の評価の平均値を記入し、その妥当性について協議する。

総括評価欄は、取組と成果に関する評価結果（カッコ内は平均値）と教職員の意見の内容を総合して、4段階で評価している。

A　とても良い　　B　まあまあ良い

C　普通　　D　良くない（要検討）

コメント欄は、成果や取組について数値では表しきれない思いを、自らの取組と関連させて記述したり、改善への提案を記述したりした内容について、協議した結果をまとめている。

自己評価の総括表（評価結果）の例

Ｄ幼稚園

重点的に取り組む目標	評価項目	評価指標　及び　評価結果							自己評価結果	
		基準	取組指標	取組結果	基準	成果指標	成果		総括評価	取組結果・成果等に関する教職員の主な意見
教育活動の記録を生かしたまとめや保育の見直し改善と環境の構成	【教育活動・指導】 幼児期の発達や幼児の学びを踏まえた教材を工夫して環境を構成する。	4	子どもの主体性とねらいとのバランスを考えて、遊具や用具を揃え、環境の構成を工夫する	2.6	4	子どもは、教師が工夫して準備したモノに興味や関心をもち、活用しながらさらに遊びが発展するようになった。	2.4		B (2.5)	・子どもの遊びや生活の姿に合わせ事前準備をしたり、研修会で学んだことを遊びに取り入れたり自分なりに工夫をして準備をするように努めることで、子どもの主体性やねらいが達成できている。 ・学びを深め子どもが“やりたい”と思える遊びを準備していきたいが、遊具や用具、遊びなどの教材の工夫・研究にはまだまだ課題がある。
		3	子どもの発達にあった遊具や用具等、保育室の環境を考え、子どもたちが遊びやすい用具の置き方を工夫する。		3	子どもの遊びのイメージがわきやすくなった。				
		2	子どもの発達を理解し、一人一人に合った遊具や用具を準備する。		2	子どもは教師が提示したり環境として置いたモノに興味を示し、触れたり使ったりするようになった。				
		1	一人一人に合った遊具や用具を準備をする。		1	子どもは教師が提示したり環境として置いたモノを見ている。				
	【教育活動・指導】 飼育物や栽培に興味・関心をもたせ、発見や気付きを通し、命の大切さにつなげた援助をする。	4	栽培物の花や実を造形活動に生かしたり食べたりして、命の大切さにつなげた援助をする。	3.5	4	育てている花や野菜の生長に気付き喜んだり、友達に伝えたりするなど、栽培物に関心をもち、大切にする気持ちをもつようになった。	3.3		A (3.4)	・１年を通して計画を立て、季節に応じて野菜の栽培をしたり、収穫したものを試食したり子どもたちと一緒に世話をしたりする中で、子どもの気持ちに共感したり、生長や変化に気付けるよう声をかけたりしてきた。生長を楽しみに日々観察をし、気付きを友達や教師に伝えるようになったり、木々の葉の色の変化に気付き落ち葉を集める姿が見られたりしている。教師自身が意識をして保育を行ってきたことで、子どもたちが興味関心をもつようになり子どもたちの飼育物や栽培物に対する変化が見られてきた。
		3	子どもたちの気付きや発見、活動に応じて、栽培物の生長に気付くような表示や掲示物を工夫したり環境構成をしたりする。		3	自分たちの育てている花だけでなく、園内の花や野菜の様子にも興味をもつようになった。				
		2	季節に応じて種まき、苗植えをして、子どもたちと一緒に、生長を楽しむ。		2	当番を楽しみにして、生長や変化に気付くようになった。				
		1	指導計画に基づいて、花や野菜などを育てる活動を保育に取り入れる。		1	当番はするが、興味・関心はあまりない。				
	【教育活動・指導】 日々の振り返りの中で、子どもの姿から発達を捉えたり保育のねらいとの関連から自らの指導を評価し、保育を改善する。	4	日々のねらいに即した記録や週日案の改善から、一人一人の発達に必要な経験が得られる保育を創造する。	2.8	4	記録を基に振り返り、ＰＤＣＡサイクルを保育実践に生かした教職員が　７５％以上	3.0		B (2.9)	・週案には、自分の中でねらいや計画性をもった保育ができるよう意識をして、作成・実行・日々の振り返りを行ってきた。記録や振り返りをすることが身に付き、教師同士で具体的にどのような援助をしていくのか、やってみてどうだったのかなど、少しずつではあるが、記録の仕方に工夫をして次の日の保育に生かすことができてきている。 ・振り返りの仕方や子どもの捉え方、見方をより深め意識していきながら、今後もPDCAサイクルを日々の実践に生かしていけるようにしていく。
		3	子どもの発達や姿から保育を振り返って記録し、ねらいに即した評価を行い、週日案の改善を行う。		3	同　上　６５％以上				
		2	日々の振り返り、反省・評価を重ねながら、発達の時期や年齢を意識した保育を実践する。		2	同　上　５０％以上				
		1	日々の振り返りをし、反省・評価を基に、次の日の計画を立てる。		1	同　上　５０％未満				
安全対策や保幼小中関係機関	【安全管理】 家庭や地域と連携し、子どもが危険から身を守り、安全に行動できるよ	4	お便りや懇談会などを通じて防災・防犯に関する情報を提供するなどの取組を、共通理解をもって子どもの命の安全のために取り組む。	2.4	4	半数以上の教職員が、避難訓練（自然災害・不審者等）や交通安全対策について、職員・子ども等の動き、職員同士の声の掛け合いも行い、訓練時には確実に実践するようになった。	3.0		B (2.7)	・毎年同じ訓練ではなく、新しい情報を職員間で共有したり、毎回反省点や課題を出し合い、訓練内容の改善や工夫をしたりして、共通理解をしたうえで訓練を行っている。不審者対応訓練、災害用伝言ダイヤル171、保護者へ散歩時の安全見守り隊の呼びかけなど、新たな提案を投げかけ実践を行った。その都度、写真を使い訓練の様子を伝えてきたことで、保護者の防災や防犯に対しての意識が高まってきている。
		3	お便りや懇談会などを通じて防災・防犯に関する情報を提供するなどの取組を、園全体で行う工夫をする。		3	半数以上の教職員が、避難訓練（自然災害・不審者等）や交通安全対策について、個々の動きや園全体の動きを意識し、訓練時に意識するようになった。				

の連携の充実と保護者や地域、との連携体制の構築	うにするための連携体制の見直しと指導力の育成	2	お便りや懇談会などを通じて防災・防犯に関する情報を提供することなどについて、毎月話し合いを行い意見を述べる。		2	半数以上の教職員が、避難訓練（自然災害・不審者等）や交通安全対策について、自己の役割を意識し、訓練時には確実に実践するようになった。			・訓練中の職員同士の声の掛け合いやお便りでの情報提供を今後も継続していきたい。
		1	お便りや懇談会などを通じて防災・防犯に関する情報を提供する。		1	半数以上の教職員が、避難訓練（自然災害・不審者等）や交通安全対策について、自己の役割を意識し、実践するようになった。			
	【教育課程・指導】 幼保小中の接続に向けて子どもの発達や学びの連続性を見通し、指導する力の育成	4	各年齢の経験や育ちが小学校でどのような姿につながっていくのかを理解し、幼小の接続を意識して活動を展開をする。	2.7	4	幼児期の終わりまでに育ってほしい姿を意識した各年齢における経験や育ちを把握し、長期的な見通しをもった保育を展開している。	2.7	B (2.7)	・園内では異年齢児で混ざり合って遊ぶ姿や名前を呼び合う姿が多く見られている。連携の必要性を理解して、幼児期の終わりまでに育ってほしい姿を意識して計画を立て無理のない保育実践をしていくことで、ねらいは達成できている。 ・３から５歳児の育ちから、その力が就学時にはどんな力となるのかを考え保育をしたり、今この力をつけたいという願いをもち保育をしたりしているのか、生活面の見直しや異年齢児の関わり方等幼児期の終わりまでに育ってほしい姿を意識して保育をすることにはまだまだ課題が残る。また、他園への園内研修参加や研修会に参加する等学びを増やしていく必要がある。
		3	連携の必要性を理解し、学びや発達を見通した計画を作成したり、実施に向けた働きかけを行う。		3	幼児期の終わりまでに育ってほしい姿を意識した各年齢における経験や育ちを把握した保育を展開している。			
		2	連携の必要性を理解し、学びや発達を見通した計画に沿って実施・参加し、内容の充実に向けた話し合いをする。		2	園の教育課程を理解し、幼児期の発達の道筋に沿った保育を展開している。			
		1	連携の必要性が分かり、学びや発達を見通した計画に沿って実施・参加する。		1	園の教育課程を話し合いを通じて理解し、発達の道筋に沿った保育の展開をしている。			
保護者や地域への情報発信の工夫と子育て支援の充実	【保護者・地域住民との連携】 保育の意図や子どもの育ちを保護者と共有できるよう園便り・学級便りの内容について工夫する。	4	よりイメージしやすいようにイラストや写真を加え、保護者が見やすいように紙面構成を工夫する。	3.0	4	よりイメージをもち、子どもの学びについてや、家庭での姿や悩みを話しに来ることが増えてきた。	2.7	B (2.9)	・お便りや連絡帳では、見やすさを意識し写真に吹き出しを付けたり、園の様子や子どもたちが今経験していることが伝わるように工夫したり、降園時には、子どもの様子を具体的に伝えるようにしてきた。担任の思いや関わり方が伝わり、参観日に子どもの思いに寄り添った関わりが見られるようになったり、子どもと保護者の会話のきっかけとなったり、保護者から「いつも楽しみにしています」と声をかけてもらったりするようになった。 ・子どもの内面理解をしたうえでの成長発達や教師の意図やねらいを内容に加える努力をこれからも引き続き行っていく必要がある。
		3	子どもの活動内容に、発達の視点や保育の意図を加えた内容の工夫をする。		3	保護者に保育の視点や意図が伝わり、保護者と子どもの話題を共有し話をすることが多くなった。			
		2	子どもの活動を伝える内容の工夫をする。		2	保護者に活動の内容が分かり、毎回お便りを楽しみに読んでくれるようになった。			
		1	お便りは、お知らせや予定だけの内容である。		1	保護者に、お知らせや予定が伝わるようになった。			
	【子育て支援】 参観日や行事の内容を充実させ、在園児の保護者に対して子育てを支援する。	4	活動を工夫しながら、保護者同士のつながりがもてるよう支援する。	2.4	4	保護者が子育ての中で感じる喜びや不安、悩みを話すようになり、保護者同士の交流が深まってきた。	3.0	B (2.7)	・登降園時に、子ども同士の友だち関係を伝えることで、保護者同士が互いの子どもの話をしたり、挨拶をしたりするなど、保護者同士の関わりが年々深まり様々な情報の共有をしたりしている。参観日や行事の日程等の在り方を教職員間で話し合い改善していくことで、保護者から子どもの成長を喜ぶ声が聞かれている。また保護者と話をする際には、話しやすい雰囲気をつくり、成長したことを嬉しいと思う気持ちに共感したり、何を楽しんでいるのか具体的に伝えたりして伝え方も工夫をしている。 ・保護者同士のつながりを意識しているが、悩みや不安をゆっくり聞ける時間の確保ができなかった。
		3	保護者が無意識にしていることの中に、子どもへのよりよい関わり方があることを知らせる。		3	保護者同士が子どものことや子育てについて話をするようになり、保護者同士の交流が増えてきた。			
		2	一人一人の子どもや学級の遊び、友達との関わり、生活の様子を把握し、連絡帳や学級便り等を通して保護者に知らせる。		2	登降園時や参観日等で、保護者同士の挨拶が増えてきた。			
		1	保護者に進んで挨拶したり話しかけたりして、話しやすい雰囲気づくりに努める。		1	参観日や行事に参加する保護者が増えてきた。			

５．Ｄ園における学校評価の実施の方法と意味

前ページに示すように、詳細な評価指標が設定されているが、どのように自己評価が進められているかについて、紹介すると以下のようである。

①　学校評価の説明・共通理解

毎年度の早い時期に、園長は当該年度の経営計画と学校評価の取組について教職員に提示し、教職員の思いも反映しながら共有している。

②　学校評価の内容の意識化

「重点的に取り組む目標」「評価項目」「評価指標･基準」を共有することにより､各教職員が日々の保育や職務を意識化し、折々に自らの保育や職務遂行について確認したり、保育の質向上に向けたPDCAを繰り返したりすることにつながっている。

③　評価の実施

評価指標・基準で具体的な姿を共有することによって、どの程度取り組んだか、どのような成果があったかを共通理解でき、評価の妥当性・信頼性が担保できる。

④　評価の活用、課題等の発見

成果の評価が良い結果であれば、取組方法や内容が適切であったことが示唆され、今後も「Ｄ園のよさ」として継続することが大切であると判断し、次年度の教育活動等に反映できる。

また、成果の評価が低い場合には、その取組の内容・方法（指導方法）等のどこに原因があるか考え、検討を具体的にして改善策を見いだすことにつながる。その改善策を次年度の教育活動等に反映することで、PDCAが循環し、実効性のある学校評価となると考えられる。

⑤　改善策の検討と各教職員の課題共有、参画意識

Ｄ園が特に大切にしているのは、自己評価結果で「取組結果・成果等に関する教員の主な意見」の欄の記載内容の検討である。ここには様々な記載があるが、評価結果の数値の根拠や、自らの取組に関する反省や課題､改善に関する意見が書かれている｡これについて意見交換や協議によって、互いに考えていること、保育観、園内での各教職員の役割の理解につながっている。

⑥　中間評価の意義、妥当性・信頼性の確保

年度の半ばで中間評価を実施し、その結果を集計し全職員で協議することによって、評価項目や評価指標・基準について共通理解したり、評価項目等を適切なものに見直したりして年度末の評価の妥当性を高めている。

６．Ｄ園の学校評価の実践における課題と改善に向けて

このように、積極的に学校評価を実施するうえで園長が感じている課題や改善策については、次のようなことが考えられる。

①　保育の質と関連付けた評価指標・基準を設定する難しさ

Ｄ園では丁寧に評価指標を考え設定しており、保育の改善・充実や教職員の資質向上につながる学校評価になっていると考えられる。しかし、園長の言葉の中には、「指標を設定する際に、どのようにすればよいのか悩む」という話もあった。評価指標の考え方は理解しているつもりでも、実際に評価指標にするときに保育のヒントとする内容にすることが難しいと感じているとのことであった。

②　重点的に取り組む目標の設定の意義

それぞれの重点的に取り組む目標については、Ｄ園では、学校評価の結果【A】評価を受けた

ものについては、次年度から別の課題に対応する目標を設定しているが、【B】評価以下の場合には、次年度も重点的に取り組む目標は引き続き設定し、取組を改善するなどの工夫をしているとのことであった。しかし、園長の言葉の中には、「改善策を考えると、前年度の指標よりレベルの高いことを求めるようになりがちで、評価指標の設定が難しい」という内容もあった。単に評価指標のレベルを上げるのでは、教職員の負担が大きくなり、課題の達成は、より難しくなる恐れがある。

よりよい保育を求めることは重要であるが、学校評価で課題を把握し、改善策を検討したら、その改善策を次年度の実践に生かすことが重要であり、それが実効性につながる学校評価の意義である。そして、重点的に取り組む目標の達成に向かう取組の状況や目標の達成の状況を確認するPDCAを好循環させ、カリキュラム・マネジメントを充実させていくことが大切と考える。

③　３年から５年で全評価項目を評価する計画にする必要性

Ｄ園の例のように、重点的に取り組む目標を適宜設定して、その達成を目指すために取組を具体的に考えることは重要である。教育課程の編成・実施・評価・改善が幼稚園の教育活動や幼稚園運営の中核になるので、“教育課程・指導”に関する分野については、毎年度丁寧に評価することが重要であり、各幼稚園でも同様の取組がなされることが求められる。

「幼稚園における学校評価ガイドライン」の中には、学校評価で評価する教育活動その他の運営に関する12の分野が示されている。これらの全てについて、本事例のように丁寧な評価項目・評価指標の設定は、慣れないと難しいこともある。

重点的に取り組む目標の設定の意味を捉え、毎年同じ分野・項目のみを評価するのではなく、多様な評価項目の設定によって、３から５年くらいの間で、全評価項目の視点から実施状況を把握する工夫も必要である。

④　園が抱える課題を把握するため、全方位型の点検・評価の必要性

あまりに重点化された目標等を指向するのみでは、学校運営全体における力点の置き方について均衡を失う可能性もある。そこで、「全方位型」の点検等を適宜行う必要もある。例えば、折々の点検を一覧表にして作成するなど、日頃の点検の記録をそのまま学校評価に使えるように工夫することも考えられるし、数年に一度は全方位型の点検をすることなどの工夫が求められる。

⑤　評価項目の特性によって指標の設定等、学校評価の実効性と効率化を高める工夫

評価項目によっては、指標を細かく設定するよりも実施の有無や取組状況の確認を中心としたものもあると思われる。全ての評価項目について同じように評価指標・基準を設定するのではなく、合規性等、質の向上など、評価項目の特性について考え、適切な形で実施できるように今後も検討し、実施しやすい評価項目等の設定にすることが望まれる。

事例５

ECEQ®の成果を活用して自己評価につなげたＥ園

Ｅ園では、ECEQ®（以下、ECEQ）のシステムを活用し、保育公開を通して外部の声を参考にしながら教職員が自園の課題を改めて認識した。そこでの気付きを当該年度における園の課題として日常の保育の中で協議・検討を続け、年度末の自己評価につなげた事例である。

１．ECEQについて

公益財団法人全日本私立幼稚園幼児教育研究機構では、「学校評価は、幼稚園としての目標を立て、それに向かって園全体で取り組み、振り返って評価し、改善を図るというように、PDCAサイクルに基づいて継続的な教育改善を行なっていくことが重要であるが、自らの教育を客観的に振り返り評価することは難しい」と考え、学校評価の実施を支援し、幼児教育の質を高めるシステムを開発・実施してきた。それが、公開保育を活用した幼児教育の質向上システムECEQ（Early Childhood Education Quality System）である。ECEQの目的は、①公開保育を実施し外部の視点を導入することによって、より多面的で多角的な評価・改善を行うこと、②幼稚園として学校評価を持続的に実施し、教育の質を向上し続けていくための組織風土をつくりあげていくことである。

ECEQにおける公開保育は、従来の公開保育とは異なる特徴をもっている。その特徴とは、公開保育当日だけでなく５つのSTEPを踏みながら、園全体で教育の評価・改善を進めていくということと、STEP１からSTEP５までの一連の取組に、ECEQコーディネーターが関わって支援するということである。ECEQコーディネーターの役割は、ECEQ実施園にとって指導者や助言者ではなく、実施園に寄り添いながら園内研修の支援を行い、その園が園内研修を通してPDCAサイクルを機能させるための園内のシステムや原動力を生み出すことができるようにいざなう伴走者であると言える。

２．ECEQの５つのプロセス

STEP１　ECEQコーディネーターによる園長等への事前ヒアリングにおいて、園運営の課題の確認

ECEQコーディネーターが実施園を訪問し、建学の精神や園の歴史、教育理念や教育目標、学校評価の取組など、園長、主任等へヒアリングを実施することで、園長や主任が抱いている課題について事前に確認する。

STEP２　ECEQコーディネーターと教職員による事前研修にて、自園の教育活動のよさと課題の明確化

教職員が考えや思いを語り合いながら、四つの象限に分類する田の字ワークを実施することにより、自園のよさや課題を認識する。

STEP３　課題解決や目標の達成につながる具体的な取組と検討内容の焦点化（問いづくり）

公開保育当日に、参加者と協議したい視点を「問い」として示すため、以下の視点をもとに「問い」を作成する。

① 幼児の育ちの姿
② 自園の教育理念や教育課程を通じ、幼児をどのように援助していくのがよいか、教師の願いや考えていること
③ 教師の願いを具体的にするための「環境構成・援助・工夫・手立て」
④ 参加者に聞きたいこと、教えてほしいこと

STEP 4　具体的な取組の保育公開と焦点化した「問い」に基づく協議

公開保育当日、参加者は保育参観後に実施園から事前に示された「問い」に焦点化して意見交換や協議を行う。

STEP 5　外部からの新たな視点を基に、事後研修による自園の教育活動の見直し

STEP 4 で得た様々な意見をもとに、ECEQコーディネーターと共に振り返りの園内研修を実施する。外部からの視点を基に改めて自園のよさと課題を再確認し、よさとしてさらに伸ばしていきたい点や、取り組むべき課題を明確にし、教育改善の取組につなげる。

3．公開保育の実施状況とその中での気付き

E園の今年度の重点的に取り組む目標「自ら環境に関わり、遊びを充実させる幼児の育成」の下に実施した公開保育の準備から公開後の教育活動の見直しの様子を示すと、以下の通りである。なお、認定こども園においても同様である。

STEP	ECEQの流れの中で話し合われた内容等	学校評価との関連
STEP 1	**★ECEQコーディネーターによる園長等への事前ヒアリングにおいて、園運営の課題の確認**	
	園長 ・就任して間もないことから、園運営への不安を抱いている。 ・歴代園長が築き上げてきた地域からの信頼の上に、認定こども園として再スタートした自分たちの教育の在り方を探りたい。 ・ECEQへの取組を通して、課題解決の糸口を探りたい。 **教頭** ・認定こども園に移行し教職員の人数が多くなったため、園全体の課題共有が不安である。	○これまでの学校評価への取組を語る中で、重点目標を確認。 ○日常の保育を語る中で教職員間の同僚性についての課題が見えてきた。 ○学校評価への取組や資料の教育課程を確認することで、保育のPDCAサイクルがこれまでどのように機能しているのかを認識。 ○ECEQコーディネーターと語り合うことで園運営について自己認識する。
STEP 2	**★ECEQコーディネーターと教師による事前研修（田の字ワーク）にて、自園の教育活動のよさと課題の明確化**	
	□自園のよさ ・直接体験や自然に触れ合う機会が多い。 ・園で大切にしていること（わらべうた等） ・自分の思いを出せる幼児	○園のよさと課題を教職員全員で自覚し共有できた。特に課題については、園の重点課題である遊びの充実に関することにつながっており、改めて園全体で共有することができた。

STEP 2	**■課題**（※これから考えていきたいこと） **・保育室が狭い（遊び場が少ない）** ※狭いと決めつけているだけで、何か工夫できないのか考えていなかった。 **・安全を考えての制限が多く幼児にとって自由度が少ない。** ※教職員が見ていないと危険なため、幼児を待たせることが多い。 ※幼児が興味に応じて自由に遊ぶことができるように、環境や教師の援助を見直し工夫をしたい。考え方を変えていこう。 **・異年齢交流が少ない** ※もっと交流したいと思っていたが、異年齢交流はできないという固定概念があった。普段の散歩や遊び、行事等、少しずつ交流の機会を増やしていきたい。そのためにもっと声を掛け合うなど交流し、理解し合いたい。 ※園庭やホールを学級毎に使用するという固定概念があった。学年が混じり合い遊ぶと、異年齢交流ができるかもしれない。	○保育について語り合うことで、教師間の関係づくりができた。自園のよさとして教職員間の仲のよさを自覚していたが、それが保育実践の連携につながってはいないことに次第に気付き、語り合うことの大切さを感じ、同僚性の高まりにつながった。 （教職員の連携体制の重要性） ○抽出された課題について語り合うことで、指導計画や内容、環境設定について振り返る時間ともなり、遊びの充実に向けて新たな取組の必要性を感じた。 ○ECEQコーディネーターの問い掛けから、改めて自分たちの実践に対し、見つめ直す機会となった。
STEP 3	**★課題解決や目標の達成につながる具体的な取組と検討内容の焦点化（問いづくり）**	
	・公開保育当日に参加者に示す「問い」づくりの過程 重点目標「自ら環境に関わり、遊びを充実させる幼児の育成」を達成するための具体的な環境構成や援助をどうしていくかについて語り合い、以下の「問い」とした。 **３歳児学級** ・好きな遊びを見付けることができない幼児への援助と環境構成の工夫について **４歳児学級** ・遊びを広げることの意義と教師の援助について **５歳児学級** ・友達と協力して遊びを工夫するために必要な環境構成と教師の援助について	○「問い」をつくる過程で教師は自身の保育を振り返り、幼児たちの育ちの姿から活動内容や環境の構成について考える機会となった。 ○教師は公開保育参加者（＝他者）から意見を得ることへの不安を抱きながらも、新たな気付きへの出合いを楽しみにしていた。 ○重点目標を達成するためには、教師が何をさせたいかということよりも、幼児たちが何をしたいのかということを捉えることが重要であり、幼児の育ちの姿と教師の願いが重なり合って具体的なねらいにつながることに気付いた。

<table>
<tr><td rowspan="3">STEP 4</td><td colspan="2">★具体的な取組の公開保育と焦点化した「問い」に基づく協議</td></tr>
<tr><td>学年ごとに分科会協議を行い、その中での発言内容の例は以下の通りである。</td><td rowspan="2">○参加者と対話の中で、教師は自分と同じ考えをもつ参加者や、異なる思いをもつ参加者と出会い、多角的に自身の指導方法・内容・環境の構成等の視点から、保育を見直す機会となった。

○参加者から共感的な意見や具体的な提案を得たことから、教師の自信へつながり、保育の質の向上につながるという期待感を得ていた。</td></tr>
<tr><td>３歳児学級の協議内容
問い；好きな遊びを見付けることができない幼児への援助と環境構成の工夫について
【意見】
・ままごとやブロック、電車など、自分で好きな遊びを見付けて思い思いに楽しむ姿があった。教師が拠り所になっている姿も沢山見られたので、好きな遊びを見付けにくい幼児には、教師が一緒に遊び、楽しさを共有することが大切。
・友達がしていることを見たり、関わったりすることが遊ぶ意欲につながっていた。自分もやってみたいと思った時にすぐに使える遊具や材料を用意しておきたい。
・４歳児の遊びへの憧れがあり、それらの遊びを取り入れて楽しむ姿が見られ、４歳児の遊びが見える場の大切さが分かった。
・遊びの場を仕切ってしまうことで、遊びが制限されるのではないか。</td></tr>
<tr><td>４歳児学級の協議内容
問い；遊びを広げることの意義と教師の援助について
【意見】
・気の合う友達と工夫して遊びを展開したり、困った時に幼児同士で話し合ったりする姿があった。
・遊び場を５歳児と一緒に遊ぶホールに広げたことで、刺激を受けていた。
・遊びを広げるということだけが遊びの充実につながっているのではなく、そこで幼児が経験していることの質にも着目したい。
・教師へ一つ一つ確認する幼児の姿があったが、どう考えるか。</td><td>○自分たちが「問い」として設定した「遊びを広げる」という環境の工夫を実際の保育の姿で提案したことが認められ、教師の自信につながった。</td></tr>
</table>

STEP４	**５歳児学級の協議内容** **問い；友達と協力して遊びを工夫するための環境構成と教師の援助について** 【意見】 ・それぞれの遊びの中で友達とのやりとりが沢山見られ、考えたり工夫したりする姿も多く見られた。 ・より遊び込むための環境の工夫として、例えば、お店屋さんごっこで使用する看板が何度も壊れてしまう場面があったので、修理をする材料が身近にあればよかった。 ・自分たちの遊びに見通しをもち、次の日に遊びをつなげていくための片付け方の工夫も大切。	○幼児の育ちの姿を参加者からも認められ、新たな自信につながっていった。 ○幼児の興味を中心に、環境の再構成をすることの意義が分かり始めていたようだった。
STEP５	**★外部からの新たな視点に基づく事後研修による自園の教育活動の見直し**	
	■今後の保育で取り組んでみたいこと ①すぐできること ・普段の遊びの中で 自然に異年齢交流を体験する経験を大切にしたい。 ・教師間でもっと話し合い、交流の機会を考えていきたい。 ・園内が広いことから、安全面や育ちを考え躊躇していた他学年との行き来も、教職員の体制を見直すことで始めてみたい。 ②時間をかけて考えてみたいこと ・教育課程から、どのように指導計画を立て実際の幼児の姿に関連付けて展開させていくのか、幼児の主体的な思いを実現する経験を大事に考えたい。	○STEP４で参加者から得た意見（特に自園では気付かなかった視点）について、①すぐ取り組みたいこと②時間をかけて考えていきたいこと等に分類することにより、今後の改善の方向性が明確になった。 ○自園のよさや課題等、自分たちだけでは見えなかった視点に気付くことも多く、それらの視点も合わせて自園の振り返りを充実し、カリキュラム・マネジメントにつなげていくこととした。 ○自園で自覚していたよさを他者からもよさとして評価されたことへの自信が、PDCAサイクルを機能させる原動力となる。

４．公開保育と協議の結果からの気付き

⑴　Ｅ園の教師は、公開保育後の協議の中で様々なことに気付いている。例えば、３歳児学級の「問い」に対して、「遊び場を仕切るという環境の構成が、遊びを制限していたのでは」という参加者の意見から、遊び場を設定するときに遊びの内容よりも危険回避を優先して設定していたことに改めて気付いた。そのことはSTEP２で考えていた「安全を考えての制限が多く幼児にとって自由度が少ない」という園全体の課題と重なり、取り組むべき課題であると確認できた。また、４歳児学級の問いに対し「教師へ一つ一つ確認する幼児の姿があったが、どう考えるか」という意見とも結びつき、幼児の「やってみたい」という思いを遊びの中で意欲的に実現できる環境の必要性を自覚したと、園長は報告している。

⑵　保育後のSTEP５でこれらの気付きから今後の改善の方向性を検討し、当該年度にできるこ

とは実践している。即ち、公開保育で気付いたことを重点目標を達成するための取組としてSTEP5で検討し、その取組を試行しながら振り返り、評価・改善を繰り返して、年度末には自己評価をし、カリキュラム・マネジメントにつなげている。そして「幼児期の終わりまでに育ってほしい姿」とも結び付けながら『幼児たちが興味・関心をもって、自ら考えたり挑戦したりしながら遊ぶための環境構成』を次年度の重点課題としたと報告している。

このように、公開保育をきっかけとして、年度末までに保育の立案から振り返り（評価）・改善のPDCAを積み重ねて年度末の自己評価につなげることの意義は大きい。

⑶ こうした成果を生み出した要因として、ECEQの特徴の二つが考えられる。

一つは他者の存在である。

ECEQコーディネーターという伴走者と、公開保育当日に保育参観し、共に保育を語り合う参加者の存在が極めて大きいことが、教師たちの感想からも明らかであった。正解のない保育という営みだからこそ、様々な視点から対話することが必要になる。参加者から提示される多様な見方、考え方がより意味をもち、教師一人一人の内省を促す。対話によって生まれる新たな気付きや学び合いが自己評価に生かされ、当日の保育だけではなく年間の指導の振り返りに反映されることで、園の教育課程のPDCAが機能し、幼児教育の質向上につながる。

二つ目は、問い続ける習慣である。

PDCAが機能するために必要なことは、自分たちが自分たちの保育を問い続けるということである。問いかける習慣がなければ、PDCAは機能しないのである。ECEQを実施することにより、自分たちの保育を問いかける基礎が培われ、日常の指導計画を振り返り問い続けることにより、保育の質が向上していくといえる。その営みは教育課程改善へとつながり、カリキュラム・マネジメントを機能させる大きな歯車の一つとなり得るといえる。

５．ECEQの取組を幼稚園の自己評価へつなげるために必要な視点

本事例では、ECEQのSTEP１から５を学校評価との関連で捉えている。ECEQを実施したのみでは学校評価とはなり得ないが、両者を相互に関連付けて実施することにより、効率的・効果的な教育の質の向上を図ることができる。公開保育を通して自園のよさや課題、そして改善策を自らに問いかける行為は、学校評価に実効性を与え、教師一人一人が質の高い幼児教育の担い手であるという自覚をより強固にする機会となる。

本事例を通してみると、公開保育でのテーマを重点目標に関連付けたものとしている。そうすることで、STEP１及びSTEP２では、重点目標の内容を全教職員が確認できるとともに、重点目標に照らした園の現状と課題を把握することができる。さらに、STEP３及びSTEP４では、重点目標や評価項目、評価指標と関連した「問い」とすることで、公開保育参加者の意見を聞きながら園の保育の現状を振り返ることができる。STEP５では、STEP１から４を通して振り返り、園のよさや課題を再整理し、改善に向けた取組を検討することができる。ECEQの実施を通して、重点目標の理解が深まり、評価項目、評価指標の教師同士の基準のすり合わせも可能となり、教師は教師同士の意見交換の中で自然に園としての自己評価の意義ややり方を学ぶことができる。そして、年度末の学校評価における自己評価では、ECEQでの経験を生かして実施することで、効果的・効率的になるのである。しかし、ECEQの効果はそれだけにとどまらない。ECEQが、自己評価の中間評価に代わる役割を果たし、改善に向けた取組が可能となっているからである。

本事例では、学校評価とECEQを関連付けて実施することにより、教職員は、振り返りの中で

指導の内容・方法だけでなく、指導計画を考える方向性や環境の構成、教師の援助、教職員の連携体制（ティーム保育）の在り方など様々な視点から協議し検討されているからこそ、改善に向けた教育活動の見直しが図られているのだろう。このように、保育が組織的に計画され、教育課程や全体的な計画・指導計画等と照らして、どこまで実施され、今後どのように実施していこうとするのかを確認することで、教育課程のPDCAが循環することになる。

しかし、学校評価においては保育の質の向上の視点から行うだけでなく、カリキュラム・マネジメントを中核に置きながら、組織的な学校運営の視点から円滑に機能しているかを確認する必要がある。なぜならば、幼稚園が学校教育の施設として、教育活動の質を高めるとともに、地域社会から信頼される幼稚園として存在し、円滑に運営されているか、組織体としての評価を行い、公表・説明責任が求められているからである。即ち、教育活動の質の向上を目指して、たゆまぬ努力とその活動を円滑に進めるための人的環境や物的環境が十分に整えられているかを確認し、PDCAを循環させることによって学校評価を実効性のあるものにすることが求められているのである。

したがって、ECEQによる保育の質の向上という成果や達成感を改善への意欲付けとして活用することに加え、公開保育をきっかけに、教育の質を向上し続けていくための組織風土をつくりあげていくことを中心としながらも、ECEQのカリキュラム・マネジメントを機能させる大きな歯車を活用して、保育の質の向上を支える諸条件等、園運営に関する全方位的な分野についても視野を広げることが望まれる。そして、全教職員が自園の課題として意識化し、自己評価の内容・評価項目として取り入れていくことによって、園運営が充実し、実効性が更に高まると考える。

事例６

学校関係者評価を実施して、園全体が活性化したと感じられたＦ園

Ｆ園は、これまで「幼稚園の保育を評価してもらうことは、日常保育を見てくれている保護者が適任であり、それをまとめるのは、管理職の役割」だという思いをもっており、学校関係者評価を実施していなかった。しかし、Ｆ園が所在している市内の幼稚園教育研究団体全体で、学校関係者評価の実施を促進しようという機運があり、市の幼児教育アドバイザーの支援を受けながらのスタートであった。令和元年度に園内の共通理解から始めた取組で、学校関係者評価委員への自己評価結果の説明や関わり方などまだ十分とは言えない面もあるが、幼稚園の教育活動等を地域に開くことにより、幼児の成長や保育の質向上につながることを実感したという。自園の教育を見直し改善につながる学校関係者評価の意義を感じ取った事例である。

１．学校関係者評価の実施の経過

園長は、重点的に取り組む目標について「幼稚園型認定こども園としてだけでなく令和元年10月から施行された幼児教育・保育の無償化制度により本園が公教育を行う施設であることを自覚し、保護者や地域の眼を通して保育内容の客観性・透明性を構築していけるように取り組んでいく。」とした。

幼児教育アドバイザーは、園の教育理念を尊重し、園長の保育への思いを受け止め、方向性を確認しながらゆっくりと学校関係者評価につなげていこうとした。特に、保育の内容、質の向上への方向性、教職員の専門性等、園長が考えている教育経営に関する内容について確認し、共感的に支援していった経過の概略は以下の通りである。

⑴　自己評価の実施について

①　今年度の自己点検評価表について、教職員が共通理解する

毎年度の初めに、この自己点検評価表について目標値を設定し、中間と年度末に自ら振り返った結果を園長に提出している。

②　自己点検評価表の評価項目・評価指標について

評価項目は、○保育の計画性　○保育の在り方・幼児への対応　○教師としての資質や能力・良識・適性　○保護者への対応　○地域の自然や社会との関わり　○主体的な研修と研究　とした。

③　自己評価の結果として公表した内容

	評価項目	取組状況
1	地域や自然や社会との関わり	園と地域の関係性に着目し、地域に園を開放していくことで幼児の地域や社会への関心が高まり、地域との関わりを更にもつことで幼児の健やかな成長につながることが保育の質の向上につながった。
2	保護者への対応	行事の機会に保育方針を伝えたり、保育の取組を写真やクラス便りで知らせた。またアンケートや個人面談などで、保育者の思いを知るなど信頼関係の構築に努めた。
3	保育の計画性	保育カリキュラムをただ実践するだけでなく、成長していく幼児の姿から更にカリキュラムを発展し、実践する躍動感のある保育ができた。

④　実施の中で、具体的に感じたこと、困ったこと等

- 教職員の戸惑い、不安、喜びが、意識改革につながった

自己点検評価表に基づいて振り返ることによって、「ティームで保育していると思える」「自分の保育や行動について意識できる」「園長面談で振り返りを一緒にしてもらえるので、理解が深まった」など、自己点検によって自分の職務を振り返る姿勢についての記載が多かった。

- 評価の意味や内容についての共通理解の必要性

「どう評価すればよいのか分からなかった」という意見もあり、評価の意味や内容について丁寧に知らせる必要があったという反省の声もあった。

⑤　自己評価としての課題

- 自己点検・自己評価についての認識にズレがあった

インタビューをする中で明らかになったことは、自己点検・自己評価は、教員と園長の職務遂行の面談をする人事評価と思っていたことであった。そして、年度末には、自己評価の結果について検討し、重点的に取り組む目標の達成に向けた評価項目についての評価結果の共有や次年度に向けた改善策について検討する学校評価としての会議は行っていないということであった。

- 教育活動の振り返りの中で、自己評価に関する情報共有と改善に向けた協議がなされていた

毎学期ごとに行う指導の振り返りに関する会議記録を見ると、自己点検評価や学校関係者評価の方法に関する意見が記載されており、その中で自らの振り返りや評価の方法、学校関係者評価について意見交換をしていることに気付いた。また、年度末に学校評価結果の公表シートの作成に当たり、全教職員で重点的に取り組む目標について成果を確認しており、園長も教職員も自己評価と意識はしていないが、実質的には行っていたという姿があった。

⑵　学校関係者評価委員会の実施について

①　学校関係者評価委員の構成

- 委員は４名。（近隣小学校長、近隣公共施設長等、保護者代表）

②　学校関係者評価委員への本園の概要説明等

- 園の教育活動について説明するとともに参観の機会として、行事ごとに招き、感想を聞いている。

その活動の中で、幼児教育アドバイザーは、学校関係者評価委員会の在り方に関する支援はもとより、行事（運動会）等を参観した折りに、例えば、演目の内容や幼児たちの活動の様子について、保育の充実の観点からＦ園のよさや今後の保育につながるヒントとなるような感想を提出した。このことが、教師にとって初めて外部者から保育のヒントとなる感想を得られることの喜びを感じたという経験につながった。

また、その学校関係者評価委員のアドバイスで、地域の郵便局との交流を行い、地域に見守れられている幼児の成長を感じ、これまで園内だけで磨いてきた保育理念を地域に開くことによって充実させ、更に幼小連携の進展につながったという事例もあった。

③　年度末に学校関係者評価委員会の開催

自己評価結果について、重点的に取り組む目標に関する評価を中心にまとめた形で報告した後に協議を行った。その結果、学校関係者評価委員会は、以下のように評価した。

- 保護者は、本園の教育方針を基に幼児の育ちが見えることを納得している様子が読み取れた。
- 園が長い歴史の中で培ったよさや先生たちが幼児のために労力を惜しまないということを前面に押し出し、知ってもらうように努めていくことが重要である。
- 保育の計画性の部分では、縦割り保育だけでなく沢山の経験ができるよう、育ちや発達段階を意識して計画を立てていくような工夫が求められる。

2．自己評価及び学校関係者評価の結果を踏まえた改善策

自己評価だけでなく学校関係者評価委員の方々の助言や評価が全教職員の意識改革や保育者としてのやりがいや前向きな課題の発見となった。このことを次年度に生かし、より質の高い保育を提供することに努めることを全教職員で共有し、改善策を以下のように考えた。

	課題	具体的な取組方法
1	地域との連携	地域に愛される園を目指し、地域の人々が具体的にイメージできるような説明をするよう努める。
2	保育の計画性	幼児の生活が豊かになるようなカリキュラム、指導計画を作成する。

3．学校関係者評価までの運営を支えた幼児教育アドバイザーから見えた学校評価の成果

幼児教育アドバイザーが１年間Ｆ園の教育活動その他の運営に関する支援とともに、学校関係者評価までの流れについて支援した中で感じた内容について尋ねたところ、以下のような教師の変容や保育の質の向上を捉えられたという回答を得ることができた。

⑴　保育の質の向上等について感じていること

①　教師が「こなす保育」ではなく、幼児とともに創り上げていく保育を目指すようになり、そのために必要なことを考え、準備し、反省評価し、改善を（変化を）恐れないようになりつつある。ここに保育の質の向上の可能性を感じた。

②　幼児の考えをじっくり聞いてみる、幼児同士の思いのやりとりをじっくり見届けることによって、「幼児の思いや願いがどんどん出てくることに正直驚く」という教師の声に代表されるように、幼児の「自分たちでやれた」という喜びや達成感が、様々な取組の中で主体的な発言や行動を引き出す保育に変わってきた。

③　幼児はどう考えるだろう、「あの子だったら」「この子だったら」と、幼児理解（個の育ち、学級の育ち）に基づき、幼児とともに創り出す保育が楽しくなるなど、教師の意識が変わってきた。

⑵　学校関係者評価の推進への支援について

幼児教育アドバイザーは、市内の他の園の支援も行っている。それらの園の実施状況を俯瞰して、幼稚園が学校関係者評価の実施に取り掛かりにくい現状について感じていることを尋ねたところ、一つは「園長が『自園を開く』ということに、意義を見いだしにくい。」ということであった。

二つ目に、Ｆ園のように自己評価＝教職員の執務状況を評価する人事上の評価としているところや、自己評価が、教育活動とその他の運営に関する評価で構成されていることが十分理解されていないと考えられる。

そうした現状の中で、学校関係者評価委員に「何を」「どのように」説明してよいかはっきりしないまま、学校関係者評価委員会が開催されていることもある。そうすると、学校関係者評価では、園に対して、意見や感想を求めることだけになる。評価委員の方々も、「何を」「どのように」見ればよいか分からない。したがって、委員の意見は、「先生方は、皆よく、がんばっている」「運動会やお遊戯会で、いつも、立派な幼児の姿を見せてもらっている」等、応援の言葉が多くなり、改善につながりにくいことが考えられ、情報提供の内容について周知する必要を感じているとのことであった。

４．Ｆ園の取組と今後の課題

①　自己評価の意義や目的の理解と充実

自己点検評価について人事評価と捉えていたこともあるが、教職員は園長への信頼が厚く前向きに捉えており、園長の助言や学校関係者評価の助言についても、次年度への改善に生かそうとする姿が見られた。また、保育の内容や方法についての振り返りは丁寧に行われており、教育課程の編成・実施・評価・改善はよく循環していると考えられる。

しかし、自己点検評価の内容は、自らがどのように職務を遂行したかという視点であり、学校評価としての内容に偏りがあり、評価内容としては園の組織や運営に関する評価項目を加えることが求められる。

Ｆ園の実践においては、人事評価は教職員の育成の点からも有効であったが、その内容を活用しつつも学校評価としての自己評価の内容・方法を見直す必要があると考える。

②　自己評価の実効性を高める工夫

自己評価に関する教職員の感想の中にも、「どう評価すればよいのか分からなかった」という意見にも見られたように、具体的な指標の内容や評価の基準について戸惑う姿がある。この原因としてＦ園の自己点検評価には基準がなく、具体的に何がよかったか、何が必要であったかが分かりにくいことが考えられる。そこで、どのような取組があったらもっと保育が充実したか、教師が気付くヒントとなるような評価指標の工夫をすると、実効性のある自己評価になると考えられる。

③　自己評価と学校関係者評価との関係の明確化

学校関係者評価は、「幼稚園が、今年度はどのような目標をもち、それに対して、幼稚園・教職員がどのように取り組んだ結果、どのような成果や課題が見えたか」という流れで自己評価した結果を報告して、その報告に関する学校関係者評価委員の声を聞くようにすることが趣旨である。しかし、この趣旨が十分理解されていない現状があると思われる。このことについても、周知の工夫が求められる。

5　インタビュー調査のまとめ

－各幼稚園における学校評価の現状と課題－

インタビュー調査と研究協力園の事例から得られた資料をまとめると、以下のようになる。

①　学校評価の必要性や意義や方法について一定の理解をして実施している。

各園は、学校評価の意義や方法について一定の理解をして進めている。自己評価は、教育活動に中心を置きながら実施し、学校関係者評価についても実施している園が多かった。

②　重点的に取り組む目標、評価項目、評価指標等の用語の理解が多様である。

重点的に取り組む目標、評価項目、評価指標に関する捉え方が様々で、実施の内容・方法は多様で、改善策につながりにくい実態があった。特に、評価項目と評価指標の意味の理解がまちまちである様子が捉えられた。そこで、評価指標が、評価項目の達成状況や達成に向けた取り組みの状況を把握するための視点や基準であること等、学校評価の方法や用語について整理し、共通理解できるように分かりやすく解説していく必要性がある。

③　設置者から評価項目が提示され、指定された項目で自己評価を行っている園もあった。

設置者から、評価項目が指定されている園があった。例えば、大学附属の幼稚園では、実習受け入れ園としての機能が重視された目標・評価項目の評価をするのとは別に、研究的な視点で、教員個人の目標・取組・成果が可視化できるような評価の方策を検討する園があった。

公立幼稚園における設置者（教育委員会）と幼稚園の関係にも、重点的に取り組む目標や評価項目等の指定がある幼稚園があった。提示された項目をそのまま目標として設定する園もあるが、自園の教育活動その他の運営に関する重点的に取り組む目標と設置者の設定する目標を合わせて設定している園もある。

同様に、私立幼稚園の中には、組織への監査対応としての評価を学校評価と捉え、保育の振り返りなどは教育活動の充実のためのことと考えている園もあった。

いずれの幼稚園も設置者（法人・教育委員会）がもつ課題について考慮する必要はある。しかし、学校評価は幼稚園が行う教育活動その他の運営について評価し、その結果を改善に生かすことが求められている。この目的を常に念頭に置いて、設置者が提示する評価項目と、教育活動やその他の運営の改善につなげるための評価項目とバランスを考えることが課題と考える。

④　各園の多様な学校評価の工夫が捉えられた一方、評価の基準が共有できず改善策が見いだしにくい状況が捉えられた。

事例に見られるように、多様な学校評価の実施に関する工夫を捉えることができた。一方、「協議の中で思いを言い合って互いの思いは理解したが、言いっぱなしで終わってしまうことが多い。」「まとめ方が分からない。」という回答が多かった。

ほとんどの園の評価指標が、取組の方向性を示すにとどまり、どのようにどの程度取り組むのか、その結果どのように幼児たちが変容したのか、教師の資質が向上したのかという目標に関する達成度（成果）について共通に考える基準を設定していない状況が捉えられた。このことが、改善策の必要性や改善方法についての協議を深めることにつながりにくくしていると考えられる。

⑤　学校評価の成果については、教職員の共通理解や保護者の理解に関する意見が多かった。

学校評価の成果と課題について、ほとんどの園長が「自園のよさが見つかる」「課題が見つかり、改善につながる」と答えている。しかし、具体的にどのようなよさが見つかったかについて尋ねると、「幼稚園で、保育の質の向上になった」「振り返りができた」「先生たちの考え方がよくわかった」「地域との連携に有効活用できた」「保護者の幼稚園理解や意思疎通につながった」「職員のモチベーションが上がった」などの感想が述べられている。

また、「教師の専門性や保育の質向上は感じられるが、日頃の様々な教育活動や振り返りなどの成果であり、質向上が学校評価の成果とは必ずしも言えない。」という回答もあった。

⑥　カリキュラム・マネジメントと学校評価の関係について、理解推進の取組が望まれる。

各園においては、日頃から教育課程や指導計画の振り返りをしている。「日頃、丁寧に振り返っていることや園内研究で保育の質向上に取り組んでいることを学校評価に生かすことはできないか」という意見が多く聞かれた。日常の振り返りの積み重ねを、組織的・継続的な改善に向けて総合的に評価するのが学校評価であり、日常の振り返りなしには学校評価はできない。

日常の保育の中で、計画→実施→評価→改善を丁寧に繰り返しながら、施設環境や教職員間の連携など運営に関することも考え、よりよい幼児教育を目指して保育を展開している。こうした循環が円滑に行われているか、組織的に点検し検討していくのが学校評価であり、カリキュラム・マネジメントにつなげること等について理解を深める必要があると考えられる。

保育の質向上は学校評価によってのみ実現するわけではない。しかし組織としての向上システムを築く上で重要であり、それが教職員の協働や個々の教職員の資質向上をも支えていくと考えられる。

⑦　保護者アンケートについては、どの園も力を入れていた。

自己評価を行う上で保護者等のアンケートなどが参考資料になるので、アンケートの前後に説明や公表を丁寧にしていた。保護者アンケートの結果（数値）を評価項目・指標や年度の重点的に取り組む目標にしている園など、保護者評価をかなり重視している園もある。また、保護者アンケートの結果を資料として設置者に提出する園も多く、保護者アンケートの結果だけを公表している園もあった。一方、保護者の要望に全て答えられるわけではないので、保護者の意見は聞かないという考えもあった。

これらのことから、アンケートは自己評価の際の参考資料としての位置付けであり、その外部の意見を参考にしつつ、自らの教育活動を振り返り評価することになることを確認する必要がある。

さらに、アンケート結果の数値が客観的なデータとして示しやすいことがアンケートを活用することにつながっているとも考えられるので、信頼性、客観性、妥当性などを示す担保となる数値、基準を示す数値化の工夫や理解推進が必要と考える。

⑧　学校関係者評価は、委員に保育参観の場を設定したり、自己評価と同じ項目での評価を求めたりするなど、忌憚のない意見を求める雰囲気になっている。

ほとんどの園で、学校関係者評価委員会の中で保育参観を行う場を設定し、自己評価の結果について評価を受けており、学校関係者評価が定着してきている様子が伺われる。しかし、約1/3

の園は、自己評価の結果について評価を受けておらず、自己評価と同様の内容・方法で評価を受けている状況がある。

学校関係者評価の目的は、自己評価が適切に行われているかを見ることであり、透明性を担保して信頼性を高めることにある。この目的を意識して、自己評価の内容・方法・評価結果について意見を求めることの大切さを周知徹底する必要がある。

⑨　学校関係者評価実施の過程で、学校評価の意義に気付く園もあった。

自治体と地域の幼稚園協会が連携して学校関係者評価を推進している地域もあり、これまで学校関係者評価をしてこなかった幼稚園が､学校関係者評価委員会を始めようとする姿も見られた。具体的には、幼児教育アドバイザーの支援を得ながら学校関係者評価委員会を行った事例であるが、その活動の中で、学校関係者評価委員が行事（運動会）を参観した感想として、演目の内容や幼児たちの活動の様子について、保育の充実の観点からよさや今後の保育につながるヒントとなるような感想を提出したところ、教職員が初めて外部者から保育のヒントとなる感想を得られることの喜びを感じたという報告があった。また、その学校関係者評価委員のアドバイスで、地域の郵便局との交流により、地域に見守られている幼児たちの成長を感じ、これまで園内だけで磨いてきた保育理念を地域に開くことによって充実し、さらに幼小連携の進展につながったという事例を得ることもできた。

保育に関する理念が伝統的にしっかりと引き継がれている園においては、新しい保育の方法を取り入れることへの必要感が感じられにくいこともある。しかし、学校関係者評価委員の適切な関与によって、地域との関わりに広がり、幼小の接続に一歩足を踏み出すきっかけにもなっており、保育の質の向上につながっている。

幼稚園における学校評価で、なかなか学校関係者評価が進みにくい現状があるが、こうした成果を広く周知しながら、学校関係者評価の意義や方法の周知につなげていく工夫が必要である。

⑩　学校評価に関する研修の充実が求められる。

前任の園長から「重点的に取り組む目標については、目標を十分に達成した時（Aの評価になった時）に次の重点目標にする」というように引き継いだという新任園長もあった。目標が達成しなかった時に、次の年も同じ目標をもつという考え方もあるが、概ね目標を達成している（B評価）時には改善点を見つけて次年度の計画に反映し、新たな目標を設定することも大切である。このように目標の設定等について十分に理解されないまま、引き継がれている状況がある。

学校評価に関する管理職の力量を高める研修を充実させ、学校評価の内容・方法が的確に行われるような工夫が求められる。

Ⅳ　全体のまとめ

1　調査研究から明らかになった実効性のある学校評価の実施に向けての課題

本研究の方法１から方法３における資料収集及び資料の分析・考察から、各幼稚園における現状と課題について詳細に捉えることができた。その結果を整理すると、以下のことが考えられる。

⑴　学校評価の実効性を高めるために求められる理解推進

①　学校評価の目的、意義の確認

「学校評価は、幼稚園における教育活動その他の運営について評価し、よさや課題に気付き、課題を解決する具体的な方策を考えることに意味がある」ことの認識が定着していないように思われる。評価という言葉で、「幼稚園が評価される」ということに敏感になり、「目標は達成している」「オールＡになった」というような結果を求める傾向があるように思われる。

学校評価は、目標の達成度合いを測り、幼稚園の教育活動や園運営を評定することを目的としているのではない。重点的に取り組む目標を設定し、目標の達成への道筋を教職員が共通理解し、協働するきっかけとしたり、改善への糸口を探したりするための仕組みであることを周知し、理解が進めば、実効性を高める工夫が生まれやすくなる。

②　学校評価の実施に関する用語の解説

３つの方法のいずれの結果からも、重点的に取り組む目標の設定、評価項目、評価指標・基準の設定の困難さが捉えられている。学校評価の実施方法は、それぞれの幼稚園の実情に応じて工夫されることは大切なことである。しかし、設定の困難さは言い換えると、それぞれの用語の意味が的確に理解されていないとも考えられる。

「幼稚園における学校評価ガイドライン」に実施方法が示されてはいるが、各幼稚園においては、そこに示されている用語と似ている用語、例えば、各幼稚園の教育課程や経営計画の中に「教育課程編成の重点的な方針」「指導の重点」等の用語や、教職員の人事評価に関する「自己評価」「重点目標」「達成目標」など、具体的な名称は設置者によって異なるが、学校評価で使用する用語に似ている用語が多くあり、使い分けが難しい状況も考えられる。

また、学校関係者評価の目的・役割についての理解が進んでいない状況も大きいことが研究の方法１、方法３の調査からも明らかになっている。

そこで、具体例を示しながら学校評価で使用する用語について解説することが求められる。

⑵　幼稚園における学校評価の実施方法について、具体的な「ガイドブック」の作成・周知

①　幼稚園の教育活動の振り返りを学校評価に位置付ける工夫

幼稚園では、日々の保育の振り返りを丁寧に行い、幼児理解を深めたり、保育の改善に生かしたりしている。小学校の校長を経験している園長の声の中には、「小学校は年度の終わりに細かく項目を立てて学校評価をしているが、幼稚園は日常から保育の振り返りを丁寧にしているので、再度細かく評価する必要性を感じていない」という言葉もあった。

日々の振り返りだけで教育課程の編成・実施・評価・改善の循環の様子を確認することはできないが、日々の振り返りを一定の期間ごとに学校評価の視点で振り返り、評価するなど、学校評

価に位置付ける工夫が求められる。

また、各教職員にその意識付けを行うことも必要であろう。

②実施方法に関する具体的な「ガイドブック」の作成

本研究の３つの方法によって明らかになった各幼稚園の学校評価の実情や困難さ等の課題に対応して、実際に学校評価を実施する具体的な方法や、実効性のある学校評価の実施に向けた「ガイドブック」の作成が必要である。

⑶　学校評価の実施に関する研修の充実

①　学校評価の目的と園運営に関する研修の重要性

学校評価の目的や、園運営の中での学校評価の活用方法などに関する管理職の力量形成となる研修の充実が求められる。

管理職のリーダーシップが適切に発揮されれば、園運営は円滑に進められる。そうした中で保育の質向上を目指す学校評価の実効性が高まる。

②　演習・ワークショップを伴う研修の実施

理論的には理解できても、実際に学校評価を進めようとすると、重点的に取り組む目標や評価項目、評価指標等をどのように設定するか、イメージを具体的にもちにくく困難さを感じている現状がある。これは、幼稚園の教育課程が経験カリキュラムを中心としているという特性によるものと考えられる。そこで、研修においては、研修者が自園の実情を踏まえつつ具体的に考える演習等を組み込む等､具体的な実施方法を身に付けていくことができるような工夫が求められる。

③　地域の中に学校評価に関する力量のあるリーダーを育成する研修の充実

実践事例の中では、設置者（教育委員会）の支援が大きい地域も見られた。学校評価の手法について、毎年園長等を対象にした研修会を実施し、周知を図っている。また、実践の中で困難を感じている園についてのサポート体制もあり、幼稚園の求めに応じて園を訪問して、実情を聞き取りながら実施方法についてアドバイスするシステムを構築しているのである。こうしたシステムがあれば、園長にとって安心して相談できる環境となる。

このシステムによって、地域のリーダー的な存在の園長が育っている姿も見られた。全国的にみてもこのような体制が整っている状況は多くはないが、園長会等の中で、このようなリーダーが育っていくような組織的・継続的な研修の実施・充実が求められる。

⑷　学校関係者評価の成果と活用例の周知

幼稚園は、他の校種に比べて学校関係者評価の実施率が低い。しかし、研究協力園の事例の中には、学校関係者評価の実施がもたらす地域の理解、協力、教職員の意識改革につながった事例があった。この例のように、実施したことで得られる成果の事例等を周知することも有効と考えられる。その中で、各地域の幼児教育センター等の指導主事や幼児教育アドバイザー等の活用により、学校関係者評価の実効性を高める工夫に期待する。

2　課題に対応したガイドブックの作成

各幼稚園における学校評価について、P50からP51に示すような現状と課題が明らかになった。これらの課題、特に各幼稚園が困難と感じている事柄に対応して、実効性のあるものとしていくための具体的なガイドブックを作成した。

作成に当たっては、「幼稚園における学校評価ガイドライン」をより実践的な視点から解説することを目指した。具体的には、

① 実践の流れに沿って、各幼稚園において自園に置き換えて読み取りやすいような例を多用した

② 掲載した例を基に用語等の解説は簡潔にし、理解されやすいようにした

③ 各例について、実際の場面で起こりそうな疑問に答えられるようにQ&Aを多く掲載した

④ 学校評価の実施方法や解説の後ろには、活用しやすい参考事例を具体例として掲載した

⑤ 特に、幼児教育の質向上につなげるため、自己評価の際の評価指標の設定については、保育のヒントにもなるような詳細な例を多数掲載し、各幼稚園が自園の実情や課題に沿った指標設定の参考となるようにした

⑥ 学校評価の在り方を限定するのではなく、各幼稚園の実情に応じて工夫できるものとした

などの工夫を行って「実効性のある学校評価の実施に向けて－幼児教育の質向上につなげる学校評価のガイドブック－」を作成した。

3　今後の課題

① 作成した「実効性のある学校評価の実施に向けて－幼児教育の質向上につなげる学校評価ガイドブック－」の周知と活用の推進

各幼稚園の実情に応じて工夫できるようにしたガイドブックができたことについて、周知していきたい。

② ガイドブックの活用を推進するための研修の実施

P51の⑶学校評価の実施に関する研修の充実　に示したように、具体的な実施方法についてイメージしやすいような研修の工夫が必要である。特に、重点的に取り組む目標と評価項目・評価指標を関連付けて設定する方法についての理解が進むと実効性が高まると考えられる。そのためには、各教育委員会等による学校評価の専門的な知識をもった指導主事等の講師による研修の充実や推進が望まれる。

③ 自己評価の充実と学校関係者評価実施の成果の周知

学校関係者評価については、少しずつ実施が進んでいる様子が見られているが、実施したことで得られる成果の事例や信頼性の高まりについて周知し、学校評価の実効性を高めることにつなげることを期待する。

（保育の質向上につなげる実効性のある学校評価ガイドブック）作成委員会

作成実行委員（50音順）

実行委員長	岡　上　直　子	元十文字学園女子大学　教授
委　　員	岩　立　京　子	東京家政大学　教授
委　　員	岡　本　潤　子	青森・千葉幼稚園　園長
委　　員	小　山　容　子	創価大学　講師
委　　員	柴　田　知　江	静岡大学教育学部附属幼稚園　副園長
委　　員	瀬　田　雅　江	東京・特別区人事・厚生事務組合教育委員会　主事
委　　員	高　梨　智　子	千葉・浦安市健康こども部保育幼稚園課　副主幹
委　　員	中　井　清津子	相愛大学　教授
委　　員	中　村　和　穂	淑徳大学　非常勤講師
委　　員	東　川　則　子	聖徳大学短大　教授
委　　員	古　川　ワ　カ	東京・新宿区立四谷子ども園　園長
委　　員	宮　下　友美恵	静岡・静岡豊田幼稚園　園長
委　　員	山　﨑　佳　世	千葉・由田学園千葉幼稚園　園長
委　　員	若　槻　容　子	東京・中野区立かみさぎ幼稚園　園長

研究協力園

秋田・山王幼稚園
東京・台東区立金竜幼稚園
東京・新宿区立四谷子ども園
静岡・静岡豊田幼稚園
奈良・大和高田市立菅原幼稚園
高知・香南市立野市幼稚園
高知・平成学園ひまわり幼稚園
福岡・聖ヨゼフ幼稚園

文部科学省委託「令和２年度　幼児教育の教育課題に対応した指導方法等充実調査研究
（幼稚園における学校評価に関する調査研究）」報告書

実効性のある学校評価の実施に向けて
―幼児教育の質向上につなげる学校評価ガイドブックの作成―

2021（令和３）年３月
公益社団法人全国幼児教育研究協会理事長　　福井　直美
事務局　102-0074　東京都千代田区九段南2－4－9　第３早川屋ビル８階