

## 論文題目 学校改善と学校評価システムに関する研究

指導教授 山中芳和

論文指導教員 北神正行

岡山大学大学院 教育学研究科 学校教育専攻 22415011 楽万恵子

**・研究の目的**

1998 年 9 月に出された中央教育審議会答申「今後の地方教育行政の在り方について」では、「各学校においては、教育目標や教育計画等を年度当初に保護者や地域住民に説明するとともに、その達成状況等に関わる自己評価を実施し、保護者や地域住民に説明するように努めること。また、自己評価が適切に行われるよう、その方法等について研究を進めること」と提言され、学校自己評価の制度化が求められていた。

そして、2000 年 12 月 22 日の「教育改革国民会議報告 - 教育を変える 17 の提案」においても、「各々の学校の特徴を出すという観点から外部評価を含む学校の評価制度を導入し、評価結果は親や地域と共有し、学校改善につなげる」と指摘されていた。

また、2002 年 2 月に出された中央教育審議会答申「今後の教員免許制度の在り方について」では、「学校の自己点検・自己評価の実施とその結果を保護者や地域住民等に公表する学校評価システムを早期に確立すること。自己点検・自己評価の実施とその結果の公開の進展に伴せ、外部評価が加味され、外部評価の導入へと段階的に進めていくこと」と提言されていた。

これらを踏まえて、2002 年 3 月に文部科学省令「小学校設置基準」等が制定され、同年 4 月から施行されることになった。小学校設置基準第 2 条では、「小学校は、その教育水準の向上を図り、当該小学校の目的を実現するため、当該小学校の教育活動その他の学校運営状況について自ら点検及び評価を行い、その結果を公表するよう努めるものとする。」と規定されている。これは、学校の自己点検・自己評価の努力義務化を定めたものである。さらに、第 3 条では「小学校は、当該小学校の教育活動その他の学校運営の状況について、保護者等に対して積極的に情報を提供するものとする」と規定されている。これは、学校の自己点検・自己評価の結果を、情報として積極的に保護者や地域に提供することを求めたものである。

これまでも学校では、教職員による「学校評価」を実施し、自己点検・自己評価を行い、次年度の教育改善に生かしていたのだが、この評価は学校内部のみの資料として扱い、外部にはほとんど公開していなかった。しかし、これからの学校評価は、学校の教育活動全般について保護者や地域からよりよく理解され支持されるために、また学校と保護者・地域との信頼関係・協力関係を一層強めていくために活用していくことも求められている。つまり学校の教育活動に対する保護者や子どもの意識を把握し、教職員による学校自己評価(内部評価)と照らし合わせて総合的に評価し、その結果を次年度の教育課程や教育活動に生かすことをねらいとした外部評価が学校評議員制の確立とともに必要となっているのである。

以上のことから、今日の教育改革をめぐる論議の中で、クローズアップされている学校

の自己点検・自己評価のあり方について、外部評価も視野に入れた学校評価システムの構築という観点から検討することは、学校教育の質の向上、学校改革の進展に何らかの示唆を与えることができるのではないかと考える。

そこで本研究では、現在行われている学校評価の事例分析を手がかりに、これからの学校評価のあり方について検討することを目的とする。

## ・論文構成

序 章 本研究の目的と手法

第一章 現代学校評価論の理念と構造

第一節 学校評価論の系譜論的検討

第二節 現代学校評価論の理論的枠組み

第二章 日本における学校評価の現状と課題

第一節 自己評価を基にした学校評価システム

- 大阪府の学校教育自己診断 -

第二節 数値目標を入れた学校評価システム

- 広島市・世田谷区の学校評価システムを中心に -

第三節 外部評価を取り入れた学校評価システム

- 東京都品川区の学校評価制度 -

第三章 新たな学校評価システムの構築 - 学校評価を定着させるために -

第一節 新しい学校評価システムの理念

第二節 新しい学校評価のシステム

終 章 本研究のまとめと今後の課題

## ・論文の概要

[第一章]

本章では、戦後の「学校評価論」の展開過程を検討することを通して、その目的、実施者、対象者、方法等を明らかにし、それを踏まえた上で、現代における学校評価の目的・意義、方法を明らかにした。

戦後の「学校評価論」の展開過程における学校評価の目的は、学校における教育活動の改善であり、その実施者および対象者は学校であった。また、その方法は、学校の自己評価を中心としたものであった。

しかし、このような学校評価の実践は、各学校の実情に即した実施可能な評価基準が開発されてこなかった、教職員の間には学校評価は合理的・民主的に成立する基盤を欠いているという認識を生み、有効性に疑問が持たれ、また解決不能な問題の噴出や過重な責任の追及をおそれる思惑も絡んで、多くの学校において「評価拒否」の意識を払拭できなかった、学校評価を実施しても、形式的な学校評価でお茶を濁し、対症療法的な対応に終始して問題の徹底的な追及をさせてきた、などを主な要因として定着しなかった<sup>1</sup>。それゆえ、現代においても、「学校評価」の定着に向けた論議がなされているといえる。現在進

められつつある学校評価の目的・意義は、以下の4点にまとめることができる。

1. 学校評価を継続して実施することを通して、教職員の共通理解が深まり、学校教育目標の達成を目指した学校組織の編成と教育活動の活性化が期待できる。
2. 学校自らが自校の教育目標を明らかにすることによって、保護者や地域住民の理解・支持を得ることができる。学校のアカウンタビリティ(経営責任・説明責任)の遂行という側面がある。
3. 学校評価活動を積み重ね、学校が積極的に家庭や地域社会に情報を提供することで、家庭・地域社会と一体となった、学校教育のあり方や家庭・地域社会の役割について話し合う場づくりができる。
4. 学校教育の改善のための課題を明らかにすることによって、教育行政の課題を明らかにする。

このような目的・意義をもつ学校評価を行う方法として Plan(計画) - Do(実施) - See(評価) というマネジメント・サイクルの考え方が学校経営の分野にも適用された。しかし、この PDS サイクルにおいては、「P」、「D」、「S」それぞれの局面を個々に捉えて評価してしまうという危険性があるため、近年「See」の部分「Check」(点検)と「Action」(更新・改善)とに分け、PDCA サイクルとして、学校評価を全体的にシステム化するためのマネジメント・サイクルが展開されている。この PDCA サイクルでは、評価から改善へのプロセスが重視される。この PDCA サイクルは、評価を継続的な更新に結びつけることができるので学校の中にシステムとして確立しやすい方法として、現在の学校評価システムの主流的な考え方となっている。

## [第二章]

本章では、現在実施されている学校評価の中から、学校の自己診断を基本とする大阪府の「学校教育自己診断」、数値目標を入れた学校評価として広島市の「学校評価システム」、東京都世田谷区の「学校評価システム」、外部評価を取り入れた東京都品川区の「学校評価制度」を取り上げ、その現状と課題を明らかにした。

### 1. 自己評価を基にした学校評価システム

大阪府では、学校教育活動が児童生徒の実態や保護者・地域住民の学校教育に対するニーズに対応しているかどうかについて、学校自らが診断結果に基づいて学校教育計画の達成度を点検し、学校教育改善のための方策を明らかにすることを目的として、1998年度から学校教育自己診断を実施している。この学校教育自己診断では、診断活動を通して、校長のリーダーシップと全教職員の共通理解のもとで、学校教育目標の達成をめざして学校組織と生徒の生きる力に根ざした教育活動を活性化し、自校の教育を点検する姿勢を明らかにすることによって、保護者や地域住民に支持される開かれた学校づくりを進めることができる。診断活動の蓄積によって、学校が積極的に家庭や地域社会に情報を提供し、家庭・地域社会と一体となって学校教育のあり方や家庭・地域社会の役割について話し合うための場づくりを目指す。学校教育の改善のための課題を明らかにすることによって、教育行政の課題を明らかにするという4点を達成しようとしているものであった<sup>2</sup>。

この大阪府の学校教育自己診断の成果としては「教職員の自信につながった」「教職員が自分の姿を見つめなおす機会になった」「授業の在り方など具体的問題点が明らかになっ

た」というようなものが指摘されている<sup>3</sup>。これらの成果は、学校評価に対する各学校のモチベーションを高める材料となるといえる。

しかい、そこには次のような課題も存在する<sup>4</sup>。

第一に、設問の在り方という点である。評価項目の改訂は、学校独自に診断表を修正加工できるようになっているが、児童生徒や保護者といったさまざまな視点が考えられ、どの視点から改訂することがよいかは明らかではない。

第二に、フィードバックという点である。例えば、項目についてはグラフ化し、学校だよりやインターネット上で公開するという方法が多く用いられているが、自由記述による意見について、その意見を載せるだけでよいのか、それに対する学校の意見も合わせて公開すべきなのか、どのようにフィードバックするのがよいのか明らかではない。

第三に、分析の観点である。これは、学年ごとの成長の度合いや意識のずれの変化が明確になるようにすることが求められているからである。

第四に、活用の仕方という点である。評価結果は、授業改善や家庭・地域への情報発信に活かすことができる。学校改善のために行った評価を、その後の学校改善にどう活かすのかという点である。

以上の4点が大阪府から指摘されていたが、これらに加えて、情報の共有化という課題があるのではないかと考えた。評価結果・改善方策といった学校評価に関する情報を全対象者が共有することによって、学校を改善するための改善方策を、学校・家庭・地域が一体となって考えていけるのではないかと考えた。

## 2. 数値目標を入れた学校評価システム

学校評価を行う手法としては、まず教師の自己評価、児童・生徒の自己評価、保護者の自己評価を実施し、各自己評価を相互チェックすることが考えられ、その中で改善策を探ることが有用である。しかし、説明責任を果たすためには、次のステップとして定量化への試みを行うことが重要である。学校評価の自己評価を補完するためにも、第二ステップとして数値目標を導入し、その結果をもとに学校運営の改善の方向性を議論することが必要である。

例えば、東京都世田谷区では2002年度から、小・中学校の教育成果の達成目標を数字で表す新制度を導入している。(表1参照) これは、教育目標を、数値目標を使って具体的に提示し、地域や保護者などに理解を深めてもらうことを目的としているものであった。

この試みは、「数値目標をきっかけに、学校の教育目標について、学校と保護者、地域が共に語り合うきっかけづくり」<sup>5</sup>となったといわれている。

表1 東京都世田谷区の数値目標の例

学校	背景	数値目標
A 小学校	読書活動の充実を通じて、読む力、語彙力、基礎学力の定着を図る。「みんなで読書5,000冊」を目標に掲げ、読書の機会を増し、豊かな情操を養い、生涯にわたって学び続ける基礎・基本の力を身につける。	みんなで読書5,000冊
B 小学校	健康でたくましい児童を育てるため、保健指導で校医を招いての虫歯予防学習を充実し、食後の歯磨きやうがいを丁寧なことで、歯を大切にすることを身につける。	う歯、未治療歯0.8本/人
C 小学校	情操教育の一環として花を季節に応じて植えており、子どもたちの手入れを継続させるなかで、年間を通じて花がとぎれないようにする。	1年中校庭に三種類以上の花が咲いている

また、広島市においても数値目標を取り入れた広島市独自の学校評価システムが導入されている。

このような数値目標を入れることによる成果と課題について、次のようなものがあるとされている<sup>6</sup>。

まず、成果としては、第一に、開かれた学校の推進という点である。学校運営の内部まで開くことで、保護者や地域住民が学校に関心を持ち、学校運営に積極的に関わってくれるよう仕向けていくことが学校に求められているが、学校が提示する状況が抽象的でわかりにくいという点に対して、具体的な指標を掲げることによって、保護者や地域住民にもわかりやすい情報を提示することが可能となる。

第二に、学校の活性化という点である。具体的な指標を掲げることにより、目標が達成できなかった場合、その原因は何か、今後どう取り組めばよいのかを考えやすくなり、また、違う指標の方がよかったのではないかと、ということが考えやすくなる。

課題としては、第一に、数値化できない教育実践があるという点である。学校においては、数値目標化された実践以外にも、さまざまな教育実践が日々繰り広げられている。そうした実践の価値が軽んじられて、脚光を浴びやすい活動に傾斜するようになると、経営面ではむしろマイナス効果になる。

第二に、指標の公表という点である。数値目標や教育・経営上の指標の公表が、学習困難な児童・生徒の選別や差別的な待遇などの反モラルを誘発することを防ぐには、複数の評価情報を目的に応じて公表するなどの、周到的な制度設計が肝要である。

以上のような課題に加えて、本論文では以下の課題があるのではないかと考えた。

第一に、実態の把握という点である。現在の実態を把握し、その実態を数値化しておかなければ、具体的な数値目標を立てることは難しいのではないだろうか。ゆえに、実態を数値化することを通して、目標としての数値目標が立てやすくなるのではないかと考えた。

第二に、数値目標達成の方策という点である。数値目標を掲げてもそれをどのようにして達成していくのかということまで踏み込んでいなければ、目標を達成できなかった際

に、理由や改善の手立てを考えることが難しくなるのではないだろうか。ゆえに、数値目標を掲げただけで終わるのではなく、数値目標を達成するための手立てや方策を明らかに示すことも必要ではないかと考えた。

### 3．外部評価を取り入れた学校評価システム

東京都品川区の小・中学校は、「外部評価」を取り入れた新しい学校評価を実施し、学校の主体性や自律性を発揮して、教育活動の成果を基盤にした学校づくりを展開している。この学校評価の目的は、「学校改善に繋がる実効性があり、学校内部と外部の両面から評価活動を行い、より客観性のある評価の実現をめざす」<sup>7</sup>点にある。

この学校評価制度の特徴としては、評価表の各項目の冒頭に、学校経営の基本的な考え方を明示しており、「外部評価」と同様の設問で「内部評価」を行い、その結果を外部評価者に提示している点、また、全小・中学校共通の設問と各学校の特色に合わせた独自の設問を設けている点があった。

外部評価を取り入れた学校評価システムの成果と課題については次のようなことが指摘されている<sup>8</sup>。

まず、成果としては、「学校教育、教育の質の向上」「学校と地域の新しい関係づくり」「外部評価者である地域の人々に学校についての理解や関心が高まってきている」というような点である。

以上のような成果が外部評価を導入したことにより生まれていたが、そこには次のような課題も生じていた。それは、「外部評価者」に対する課題として、「評価能力の向上」「日程調整」「的確な意見を言える人が必要」「学識経験者も学校の実態をある程度把握された方を選ぶべき」「年数回の評価活動では、教育内容や組織上の問題は十分に理解してもらえない」というものである。

これらから、外部評価については、以下の2点が今後の課題として指摘されている<sup>9</sup>。

第一に、評価の専門性という点である。品川区では、制度の始期において説明的な評価者訓練を1回行っただけで、それ以後、研修は行われていない。学校は何ができ、何ができないのか、あるいはどのように構成され何に限界を抱えているのか、というような学校経営のことを十分に理解しないまま評価を行うと、学校や校長にとって対処が難しい事態を生み出すことになってしまう。ゆえに、評価者養成や研修システムをいかに構築していくかという点に課題があるといえる。

第二に、評価の評価という点である。品川区では、外部評価結果を校長がそのまま受け、それを教育委員会に届け出、教育委員会が、評価結果をそのまま受ける仕組みになっている。つまり、外部評価者自身の検証以外、この評価結果をチェックする仕組みをもっていないのである。しかし、評価結果を学校内部の改善に活かすにせよ、教育行政に活かすにせよ、評価結果をチェックするという仕組みがなければ、ただ評価を行っただけということになりかねない。ゆえに、評価を評価するという点に課題があるといえる。

以上のような課題に加えて、本論文では次のような課題があるのではないかと考えた。それは、評価を改善に活かすシステムの整備という点である。これは先にも指摘した評価をチェックする仕組みの構築という課題も含むものである。しかし、ここで問題としたいのは、評価結果を学校改善に活かすことを目的としたときの、学校としてそれをどのよう

に改善に活かすのかということである。そこには、外部評価委員会の評価結果を受け、それを内部評価と重ね合わせて、学校改善に活かしていく具体的方策を検討するシステムを整備する必要があるのではないかと考えた。

### [第3章]

第3章では、学校評価を定着させるための学校評価システムについて、これまでに明らかになった学校評価の目的・意義、方法、成果、そして課題を踏まえて検討した。

学校評価を学校の日常の中に浸透させるためには、学校の自己評価体制の確立が課題となる。教職員一人ひとりの自己評価をもとに、学年・教科・校務分掌などの個別の組織から全体レベルの評価につなげていくことが重要であるからだ。具体的には、「学校評価委員会」というような、学校評価の中核を担う組織を設置することが必要だと考えた。そこでは、組織計画づくりや学校評価基準の作成、評価に関する情報収集・整理、評価結果の集計・分析、問題点の把握を担うことになる。

しかし、学校の自己評価だけでは、斬新な改善案を創造するには限界が生じる。外部からのさまざまな視点からアイデアを出し合い、改善していくことによって、教育の質は向上していくのではないかと考えた。ゆえに、学校の自己評価だけでなく、外部評価も行うことが求められる。本論文では、「外部」として、児童生徒・保護者・地域・教育委員会の4者をとらえたが<sup>10</sup>、この4者はそれぞれ何らかの形で学校に携わっている人たちである。したがってそこで行われた評価は、評価の客観性や信頼性という点に問題と限界があると考えた。

そこで、第三者という客観的な視点から、学校評価を行うことが必要であると考えた。第三者機関においては、集計結果や意見を分析し、現状を明らかにするとともに、抱えている課題とそれに対してどのように取り組むべきか、その課題と改善策を提供する。本論文では、第三者機関として「大学」を考えた。「大学」を想定したのには次のような理由があった。

第一に、「大学」はどの都道府県においても必ずあるという点である。第三者に委託するというシステムを考えた以上、どの地域においても通用するシステムでなければならない。ゆえに、どの地域にでもある機関として「大学」がこれを担うことができると考えた。

第二に、評価の客観性と専門性という点である。評価には客観性ととも専門性も求められる。なぜなら、学校や教育委員会、家庭、地域それぞれでできることは様々であり、そのすべてが学校でできるものではない。それを踏まえた上で、それぞれが協力して行える改善策を考えなければならない。ゆえに、「大学」という教育の専門機関に委託することによって、客観的かつ専門的視点から、評価結果を分析し、改善策を提案することができると考えた。そして、その改善策を活かした計画もたてることが可能であると考えた。

第三に、地域への貢献という点である。大学が学校の評価をサポートするという新しい形の大学と学校、教育委員会、そして地域という連携が生まれ、大学が地域へ貢献できると考えた。

## ・本研究のまとめと今後の課題

本論文では、学校評価を定着させるため、現在行われている学校評価の事例分析を手がかりに、これからの学校評価のあり方について検討してきた。最後に、今後の課題を中心に本論文のまとめをしておくことにする。

学校評価は、学校改善を目的とするものであることから、いかに各学校内に定着させていくかということが最大の課題である。そのためには、学校の自己評価体制の確立、外部評価の導入、評価の客観性・信頼性の確保、を考えなければならない。特に、学校評価の取り組みを確実にしていくためには、学校評価を学校の日常の中に浸透させるような組織づくりが必要であり、学校の自己評価を担う組織の確立が求められる。この組織の確立という点で問題となるのは、教職員の意識改革である。教職員の中には、「新たな負担が増え、ますます忙しくなるのではないか」「学校の比較につながるのではないか」というような不安や戸惑いがあるとされている<sup>11</sup>。「学校改善」は学校自らが改善するという姿勢が求められる。そのためには、教職員自らが改善しようという意識をもたなければならない。このような教職員の懸念を払拭するためには、教職員が納得できる方法で、本論文で述べたような「学校評価委員会」という組織を確立していかなければならないだろう。

と同時に、各学校での取り組みをサポートする体制を整備確立していくことも大きな課題である。例えば、教育委員会や教育センターによる学校評価に関する研究開発の推進や大学等の外部専門機関の支援は、学校評価を定着させていく上での重要な課題だといえよう。

冒頭で指摘したように、現代の学校評価が求められる背景には、「開かれた学校」から「開かれた学校評価」の実現という要求があることを考えると、これからの学校評価は、学校の「ウチ」と「ソト」に対して開かれたものとして、相互の協同的な評価が求められているといえよう。

---

<sup>1</sup> 木岡一明『新しい学校評価と組織マネジメント 共・創・孝・開を指向する学校経営』第一法規，2003，pp.32-33。なお木岡はこれ以外に5点を学校評価定着の阻害要因として指摘している。学校の満たすべき諸基準が法制的に精緻に定められ、各地域、各学校独自の教育や経営を展開しうる余地が少なかった。

財政的制約も厳しく、学校は、施設や設備また教職員の配置や待遇をはじめ、多くの条件が未整備の状態に置かれてきた。そのため、学校は行政依存、前例踏襲の体質に陥り、民主的で合理的な組織体制の確立を困難としてきた。「学校の自己評価」といいつつも、評価基準の開発が、強雨行く委員会の指導行政、教育課程行政の一環として他律的に進められた。責任回避の姿勢や問題を表沙汰にしない閉鎖的な仕組みが強化された。

<sup>2</sup> 八尾坂修「全国取り組み状況とその実践例」教科教育研究所編『CS研レポート Vol.49』啓林館，2003，p36

<sup>3</sup> 善野八千子『学校評価を活かした学校改善の秘策 汗かく字を書く恥をかく』教育出版，2004，pp.74-75  
<sup>4</sup> 同上，pp.74-78

<sup>5</sup> 三橋浩志「教育という「聖域」にこそ「評価」の導入を - 行財政改革の視点から見た学校評価の必要性 - 」『学校経営』48巻1号，第一法規，2003，p.41

<sup>6</sup> 平井貴美代「いま、なぜ、『学校教育に数値目標』なのか？学校教育の課題と数値目標の関係をどう捉えればよいのか？」『総合教育技術』小学館，2003.9，p.14-16



---

<sup>7</sup> 武笠和夫「学校評価制度を生かした特色ある学校づくり - 東京都品川区教育委員会」『学校経営』第 48 巻 1 号, 第一法規, 2003, p.43

<sup>8</sup> 木岡一明「東京都品川区における学校評価の促進状況」『学校評価の促進条件に関する開発的研究 最終報告書』2003, p.72-75

<sup>9</sup> 同上, p.73-75

<sup>10</sup> この点, 教育課程審議会答申「児童生徒の学習と教育課程の実施状況と評価の在り方について」(2000.12.4)においては、「各学校における自己点検・自己評価に当たっては, 学校評議員制度を活用することなどにより, 結果を保護者や地域の人々に説明することが重要である。また, 点検・評価の実施に当たっても, 保護者や地域の人々の声を参考に進めることが大切である」と明記されており, ここでは一つの考え方として自己評価は学校内部の教職員による評価ととらえられ, 外部評価は児童生徒, 保護者, 地域の人々と位置づけられている。

<sup>11</sup> 長尾彰夫・和佐真宏・大脇康弘『学校評価を共に創る 学校・教委・大学のコラボレーション』学事出版,2003,p.20

## ・参考・引用文献

- ・木岡一明『学校評価の促進条件に関する開発的研究 中間報告書(2)』国立教育政策研究所，2002．
- ・木岡一明『学校評価の促進条件に関する開発的研究 最終報告書』国立教育政策研究所，2003．
- ・木岡一明『新しい学校評価と組織マネジメント』第一法規，2004．
- ・木岡一明『学校評価の『問題』を読み解く 学校の潜在力の解発』教育出版，2004．
- ・木川達爾「学校教育とマネジメント・サイクル」『PDS 読本』教育開発研究所，1987．
- ・北神正行『現代学校経営改革論 その理念と実践』教育開発研究所，2001．
- ・工藤文三編「新しい教育評価への経営戦略」教育開発研究所，『シリーズ教職研修：臨時増刊号 教育課程下の学校経営戦略第5巻』，2003．
- ・窪田眞二・木岡和明編『学校評価のしくみをどう創るか 先進5カ国に学ぶ自律性の育て方』学陽書房，2004．
- ・幸田三郎「学校経営と学校評価」細谷俊夫編『現代校長学 学校経営の基礎』明治図書，1961．
- ・幸田三郎『学校評価』帝国地方行政学会，1664．
- ・幸田三郎「学校評価」『教育経営事典』帝国地方行政学会，1972．
- ・幸田三郎「学校評価」『教育学大事典』第一法規，1978．
- ・幸田三郎「学校評価」『新教育学大事典』第一法規，1990．
- ・産業能率大学「学校評価の考え方・進め方」2002．
- ・善野八千子『学校評価を活かした学校改善の秘策 汗かく字を書く恥をかく』教育出版，2004．
- ・高階玲治編『学校の自己点検・自己評価の進め方 学校評価システムの確立と学校のアカウンタビリティ』教育開発研究所，2003．
- ・高野桂一「学校評価はなぜ必要か(二)」『学校運営研究』明治図書，1962，12月号．
- ・高野桂一『実践学校経営診断』ぎょうせい，1988．
- ・寺崎千秋『「いつまでに・どの程度・どのように」実現するかを数値化して示す』『総合教育技術』58(7)，小学館，2003．
- ・長尾彰夫ほか編『学校評価を共に創る 学校・教委・大学のコラボレーション』学事出版，2003．
- ・永田哲雄「学校教育自己診断を実施してきて グラフ化した各項目と自由記述欄を学校評価に活用」『総合教育技術』小学館，2003，2月号．
- ・中留武昭「地方教育センター等における学校経営評価の展開過程」『学校経営診断の開発に関する基礎的研究』国立教育研究所，1983．
- ・西村文男ほか編『学校評価の論理と実践 子どもの側に立った学校の改善』教育出版，1994．
- ・日本教育経営学会・学校改善研究委員会編『学校改善に関する理論的・実証的研究』ぎょうせい，1990
- ・日本教育学会編『自律的学校経営と教育経営』玉川大学出版部，2000．
- ・葉養正明編『学校を変える自己点検・自己評価 教育責任の明確化』教育開発研究所，

2003 .

- ・ 広島市学校評価システム検討会議「広島市学校評価システム検討会議 最終報告書」

2004 .

- ・ 平井貴美代「いま、なぜ、『学校教育に数値目標』なのか？学校教育の課題と数値目標の関係をどう捉えればよいのか？」『総合教育技術』小学館，2003，9月号．
- ・ 牧昌見「子どもの成長を促す学校経営の評価」『児童心理』金子書房，1975．
- ・ 牧昌見『教育実践に生きる経営診断』ぎょうせい，1987．
- ・ 牧昌見「学校経営評価」『新教育学大事典』第一法規，1990．
- ・ 三橋浩志「教育という「聖域」にこそ『評価』の導入を - 行財政改革の視点から見た学校評価の必要性 - 」『学校経営』48巻1号，第一法規，2003．
- ・ 八尾坂修編『新教育課程先進事例集 6 学校の自己点検・評価事例集』教育開発研究，2003．
- ・ 八尾坂修『現代の教育改革と学校の自己評価』ぎょうせい，2002．
- ・ 八尾坂修編『期待される学校評価能力』教育開発研究所，2002．
- ・ 吉本二郎「学校経営評価論」『学校教育研究所年報』学校教育研究所，1979，第23号．
- ・ <http://www.nakajima-e.edu.city.hiroshima.jp/>，2004年11月24日アクセス．
- ・ <http://www.setagaya.ed.jp/seya/index.htm>，2004年11月24日アクセス．