

小中連携による学校評価システムの構築について

前原 隆志

For the Construction of School Evaluation System Based
on the Cooperation between Elementary Schools and a Junior High School

MAEHARA Takashi
(Received January 6, 2016)

キーワード：学校評価、学校運営、小中連携、コミュニティ・スクール

はじめに

平成19年（2007）に学校評価が法制化され、実施義務がある「自己評価」や、努力義務とされている「学校関係者評価」については、概ね、全ての学校で実施されるなど、広く普及が図られてきた。また、第三者評価を実施する学校や地域も見られるなど、学校評価の取組は、全体として定着してきている。

平成23年に文部科学省が実施した「学校評価等実施状況調査」¹⁾によると、学校評価が「学校運営の組織的・継続的改善に効果があった」と回答した学校は95.6%に上っている。その一方で、学校運営の改善に「大いに役立った」と答える学校の割合は16.3%に留まっている。これまでの取組により一定の成果は見られるものの、学校評価の実効性を高め、「学校評価は学校改善の必須アイテムである」といった実感を全教職員がもてるようにすることが、今後の課題となっている。

そこで本稿では、学校運営の改善に向け、小中連携による学校評価のシステムの構築について検討する。

検討素材として、山口県教育委員会と田布施町教育委員会が平成27年度文部科学省委託事業として実施した「自律的・組織的な学校運営体制の構築に向けた調査研究」における取組を取り上げる。本事業は、山口県教育委員会が文部科学省の委託を受け、「学校評価の充実・強化及び校務の情報化による教育の質の向上と学校運営の改善」を目的として、実施されている。

筆者は、本事業における各種検討会や研修会に指導助言者として参加し、域内の小・中学校の実情を踏まえ、継続的に提案等を行う機会を得た。

これまでの学校評価に関する研究が、多くの場合、単一校における取組であったのに対し、本実践の特徴は、町内全ての小学校と中学校が連携し、町内共通の学校評価システムの構築をめざした点にある。

小中連携によって学校評価を実施することで、町内の小・中学校の学校運営が一体的に改善され、教育の質の担保・向上が図られるものと考えられる。

近年、保護者や地域住民の力を学校運営に生かすコミュニティ・スクールの取組が推進されており、学校が説明責任を果たす上で、学校評価は重要なデータとなる。その際、地域内の複数校が連携して学校評価を行うことで客観性は一層増し、学校の信頼感を高めることができると考えている。

1. 学校評価の取組改善に向けて

本事例の対象である田布施町は、山口県南東部の中山間地域にある人口約1万6千人の町である。町内には、麻郷小、田布施西小、東田布施小、城南小の4小学校があり、全児童が町内唯一の田布施中学校に進学する。

平成27年度に田布施中学校がコミュニティ・スクールに指定され、1年遅れて、平成28年度から町内4小学校が全てコミュニティ・スクールになることとなっている。新たにコミュニティ・スクールを推進するに

当たっては、保護者や地域住民等と密接に連携できる仕組みを構築できるよう、学校評価についても関係者が理解を深めることが重要である。また、学校評価で明らかになった課題に応じ、教育行政や地域住民が協力して、学校の取組を支援することが必要である。

このため、町教育委員会においては、学校への支援策等について、また、町小中校長会においては、学校評価の組織づくりや具体的な実施方法等の検討が進められてきた。さらに、各学校においては、学校課題の把握や評価項目の選定、評価結果の分析等が行われている。

こうした取組の中から、1) 学校評価のスケジュールモデルについて、2) 教職員の共通理解と協働について、3) 学校運営の改善への活用について、の3点について論じたい。

1-1 学校評価のスケジュールモデルについて

学校評価の実施に当たって、文部科学省が示した資料としては、平成22年7月改訂の『学校評価ガイドライン』²⁾が挙げられる。さらに、これを受けて、各都道府県教育委員会が資料やリーフレットを作成して学校現場に情報提供を行っている³⁾。これらの資料には、学校評価の目的や定義、取組の流れ等が大まかに示されている。国や県では大綱的に基本的な枠組みを示し、実施する学校や市町村教育委員会では実情に沿って運用する、という考え方によるものであろう。

一方で、学校評価に関して学校現場の担当者から研究者に対して照会の多いのは「モデルとなる学校評価票を紹介してほしい」という趣旨のものであると木岡一明氏は指摘する⁴⁾。学校評価の評価項目を一つでも少なくして、簡便に実施したいという願いでもあろう。

金子郁容氏は、この状況を「国・自治体・教育委員会などの制度・政策に関わる大枠レベル」と「個々の学校や地域コミュニティにおける実施レベル」という「二つのレベル」があると表現している⁵⁾。

国や県によって大きな基本的枠組みが提示され、他方の学校では評価書の様式などの議論が行われているが、その間で、学校評価を実施するためのスケジュールや進行管理、具体的な内容等の検討が抜け落ち、「二つのレベル」の間に乖離が生じている状況である。このため、学校評価の実施状況を見ると、学校によるばらつきが大きい。

前掲の文科省調査「学校評価等実施状況調査（平成23年度）」によれば、市町村教育委員会の取組として、「学校評価に関するスケジュールの事前提示」を行った割合は34.8%、「統一的な評価書様式の作成」を行った割合は29.5%、「共通した評価項目、指標の設定」を行った割合は29.4%となっており、学校間のばらつきがあることは全国的な傾向と言える。

今回取り上げる田布施町においても、外部アンケートの実施回数について学校間でのばらつきがあり、年2回実施校が4校、1回実施校が1校であった。

一方、成果を上げた先行研究の中で、文部科学省研究指定事業を活用した岡山県小田郡矢掛町教育委員会の事例では「1年間の評価スケジュールを明示することにより、学校も教育委員会も見通しをもって学校評価に取り組むことができるようになる」⁶⁾と指摘されている。

こうした現状を踏まえ、以下の表1に示す「学校評価のスケジュールモデル」を作成・提示した。

このモデルを作成するに当たって、ポイントとしたのは、以下の5点である。

- ① 全国学力・学習状況調査の自校採点結果や文科省提供の分析資料、及び山口県学力定着状況確認問題の質問紙調査結果など、国・県レベルで実施される調査が活用できるよう、年間スケジュールに組み込む。
- ② 1学期末に外部調査を実施し、その結果を夏季休業中に集計・分析して具体的な改善策を決定するなど、取組内容が校内だけでなく町内全小・中学校でも共有できるよう、時間的余裕を確保する。
- ③ 外部アンケート結果を含む自己評価を教職員で十分協議し、課題改善の方策とセットにして学校運営協議会で説明し公表するというPDCAサイクルを、年間2回実施する。
- ④ 町内全小・中学校で共通した評価項目を設定するための協議の場を設け、重点的な取組の成果が数値として裏付けられるよう工夫する。
- ⑤ アンケート結果を受けた改善策の検討に当たり、町内全小・中学校合同のワーキングや、町内小中校長会での協議を行い、共通理解と共通実践を進める。

表1 学校評価のスケジュールモデル

月	旬	学校	学校運営協議会	公表(学校便り・HP)
4	上	前年度学校評価結果を踏まえた取組方針確認		
	中	学校評価書項目の作成		
	下		第1回協議会 ・学校運営方針の承認 ・学校評価書項目の提示・説明	
5	上	全国学テ自校採点結果の分析・対応検討		協議会の紹介・報告
	中			
	下			
6	上			
	中	外部アンケート項目検討		
	下			
7	上	第1回学校評価アンケート実施		
	中	第1回学校評価アンケート回収		
	下	第1回学校評価アンケート集計		
8	上	校内教職員によるアンケート結果を受けた改善策検討		
	中	小中校長会での協議 小中合同ワーキング(教務主任、生徒指導主任、研修主任等)での改善策の共有		
	下	全国学テ結果分析・対応検討	第2回協議会(学校関係者評価) ・アンケート結果と改善策(ミドルリーダーによる説明) 全国学テ結果の提示・これまでの対応説明	
9	上			
	中			
	下			第2回協議会報告(2学期以降の取組紹介)全国学テ結果報告
10	上			
	中			
	下	県確認問題実施・児童生徒質問紙集計		
11	上	第2回学校評価アンケート項目の校内検討		
	中	第2回学校評価アンケート共通項目町内検討		
	下	第2回学校評価アンケート項目の決定		
12	上	第2回学校評価アンケート実施		
	中	第2回学校評価アンケート回収		
	下	第2回学校評価アンケート集計		
1	上			
	中	校内教職員によるアンケート結果、県確認問題結果を受けた改善策検討		
	下	小中校長会での協議 小中合同ワーキング(教務主任、生徒指導主任、研修主任等)での改善策の共有		
2	上		第3回協議会(学校関係者評価) ・アンケート結果と改善策(ミドルリーダーによる説明) ・県確認問題結果の提示・対応説明	
	中			
	下	学校評価書の完成・市町教委への送付		学校評価結果(自己評価・学校関係者評価)の公表(県確認問題結果を含む)
3	上			
	中	次年度の取組方針、指導計画への反映		
	下			

1-2 教職員の共通理解と協働について

学校評価の実施上の課題として、評価結果が学校全体の教育活動に十分生かされていないことが挙げられる。その要因は、目標設定やアンケートの集計・分析の作業が管理職任せになり、他の教職員との間に認識の違いがあること、また、学校評価が一人ひとりの教職員の課題意識や自己目標と連動していないことにあると考えられる。

こうした課題の克服に当たっては、学校評価の目的を明確にし、目標や評価項目の設定に際して、管理職や担当教職員のみならず、その他の教職員との間で共通理解を図ることが求められる。また、その過程で、「どのような方策に対して、どのような結果が現れるかを予測・評価」し、「校内合意を得ながら最善の策を選択・決定していくプロセス」⁷⁾が大切にされなければならない。

さらに、学校目標と教職員の個人目標を系統化し、学校目標の実現に向け、個人として具体的な取組事項を設定し、全ての教職員が協働して教育活動の改善に当たる必要がある。

こうした内容について共通理解を図り、協働的な実践を進めるため実施した研修について以下に紹介する。

1-2-1 研修会の概要

- | | |
|----------|---|
| (1) 研修会名 | 第1回田布施町学校評価研修会 |
| (2) 開催日時 | 平成27年8月5日 |
| (3) 会 場 | 田布施町立田布施中学校 |
| (4) 参加者 | 田布施町教育委員会（教育長、学校教育課長、指導主事、社会教育主事、指導員）
田布施中学校（全教職員）
田布施町内全小学校から、教頭、他1～2名
山口県教育委員会（教職員課主査：所管説明）
山口大学（教育学部教育実践総合センター教授：指導助言） |

1-2-2 研修内容

この研修会は、夏季休業中の教職員研修として実施され、田布施町教育委員会教育長をはじめとする教育行政担当者、中学校の全教職員、町内各小学校で学校評価の実務を担当する教頭、県教育委員会の学校評価担当主査等が参加している。

研修の冒頭、県教育委員会から学校評価の趣旨等について所管説明が行われた。

その後、筆者による講話「地域とともにある学校づくりに資する学校評価の充実について」を行った。

この講話では、文部科学省「学校運営の改善の在り方等に関する調査研究協力者会議」報告⁸⁾等を踏まえ、学校評価の実施上の課題として、以下の7点を挙げ、改善の方向を示した。

学校評価の実施上の課題

- ① 目標が抽象的で、何をいつまでに行うか不明確である。
- ② 管理職と一般教職員との意識に隔たりがあり、学校評価の結果が組織的に生かされない。
- ③ 評価項目が網羅的で、改善策を協議する時間的余裕がない。
- ④ 外部アンケートに、事情を知らない人には答えようがない項目がある。
- ⑤ 評価結果の公表が学校からの一方的な発信で終わっており、保護者や地域住民等が関心をもつ情報と乖離している。
- ⑥ 学校関係者評価の際、提供される情報が多すぎ、何をどう評価すればよいのか分からない。
- ⑦ 同じ地域内にある小学校間、小中学校間で、学校評価にばらつきがある。

①目標が抽象的で、何をいつまでに行うか不明確である。

- ・学校評価における目標は、具体的な子どもの姿で表し、その達成状況を的確に測定できるものにする。
- ・評価項目は、前回の評価結果や教職員の課題意識等を踏まえて、学校が重点を置いて短期的に取り組むことができるものにする。
- ・評価項目や指標等を、成果に着目し達成状況を把握するものと、取組に着目しプロセスを把握するものの2つに大別し、成果と経過を区分する。

- ②管理職と一般教職員との意識に隔たりがあり、学校評価の結果が組織的に生かされない。
- ・学校評価における目標や評価項目の設定に際して、管理職や担当教職員と、その他の教職員間の共通理解を図る。
 - ・学校目標と教職員個人の自己目標を系統化し、日々の教育活動を進める。
 - ・過去の学校評価の結果を振り返り、全教職員が参加して議論した上で、具体的な目標設定や計画づくりを行う。
 - ・校内の校務分掌と研究組織を統合・再編成し、分掌ごとに学校全体の重点戦略目標を立案し、実行する。
 - ・主任層などの学校のみドル層がリーダーとなり、具体的な目標と取組を立案・実行する。
 - ・管理職は、方向性の提示と目標をチェックする役割を果たす。
- ③評価項目が網羅的で、改善策を協議する時間的余裕がない。
- ・学校評価の結果を学校運営の改善に結び付けるため、「教職員の校務分掌」「生徒会・児童会組織」「PTA組織」「コミュニティ・スクール組織」等の整合性を図り、再編・整理を検討する。
 - ・学校評価における情報の収集や分析にICTを活用し、ホームページによる情報提供など学校と地域をつなぐ業務等に、事務職員や事務の共同実施組織を活用する。
- ④外部アンケートに、事情を知らない人には答えようがない項目がある。
- ・学校評価が保護者や地域住民とのコミュニケーション・ツールとなるよう、評価項目を検討し、回答可能な項目に精選する。
 - ・外部アンケート以外にも、学校行事や授業参観などの場で保護者や地域住民等の声を聞く。
- ⑤評価結果の公表が学校からの一方的な発信となり、保護者や地域住民等が求める情報と乖離している。
- ・学校評価の結果を情報提供する際に、学校の取組を併せて示し、説明責任を果たすとともに、保護者や地域住民等の理解や協力を得る。
 - ・保護者や地域住民が求めている情報を把握し、例えば全国学力・学習状況調査結果のレーダーチャートなど学力や体力等の客観的なデータを活用しつつ、わかりやすく情報を提供する。
- ⑥学校関係者評価の際、提供される情報が多すぎ、何をどう評価すればよいのか分からない。
- ・自己評価から明らかとなった学校の現状や課題、改善の手だて等を、あらかじめ精選して提示し、評価委員がチェックすべきポイントを明確にする。
- ⑦同じ地域内にある小学校間、小中学校間で、学校評価にばらつきがある。
- ・小中間で共通する課題をもとに学校評価項目を精選・重点化し、小中学校で共通する評価項目を設定する。
 - ・課題解決の対応策を立案する場面では、学級、学年、教科、校種の枠を越えて協議し、その過程で学校のみドルリーダーを育てる。
 - ・小学校の「授業交換による教科担任制」を活用して、教科での小中学校間の連携を進め、15歳までに児童生徒が身に付けるべき学力や学習習慣を明示して、その定着を確認する。

1-3 学校運営の改善への活用について

学校評価の最終的な目的は、学校運営の継続的で組織的な改善にある。しかし、学校現場では、データの分析に労力を費やし、教職員の協議が意見表明に留まっていて、実質的な改善に結びついていないのが現状であることが多い。

特に、年度末の評価については、「教育課程の達成度と改善点についての討議を中心にして、それまでの評価で問題になったいくつかの観点について集約的に討議する場」⁹⁾ でなければならない。また、「教員の視点だけでなく、事務職員などにも参加してもらい、教職員一丸となって学校改善に取り組む姿勢が大切である」¹⁰⁾ とされる。

こうした課題克服のため、以下の表2「学校運営の改善への活用スケジュール」を提案した。

本スケジュール案を作成する上で留意した点は、以下の点である。

- ① 学校評価におけるP D C Aサイクルについて、C（評価）を起点とするC A P Dサイクルとし、A（更新・次の一手）に重点を置いて取組を進める。
- ② 町内で小中共通の評価項目を設定するに当たり、国・県レベルで実施された既存調査を活用する。
- ③ 自校独自の評価項目の設定に当たっては、地域の特色を生かし重点的に取り組んでいる内容について、期待できる成果が数値的にも裏付けられるよう検討する。
- ④ 外部アンケートの実施目的や公表内容・公表時期・公表方法等を教職員間で事前に十分検討し、外部へのアンケートを依頼する際の文書にも記載して、保護者や地域住民への周知を図る。
- ⑤ 外部アンケートの回答集計について、適切に役割分担をしたり、アンケート集計ツールであるS Q Sシステム¹¹について学校事務担当者を含む複数の教職員で実務研修を行ったりするなど、I C Tを活用した組織的な取組を推進する。
- ⑥ 回答結果の分析に当たって、数値をグラフ化するなどして視覚化するとともに、数値化できない自由記述については、例えば「プライバシーに関わる内容、個人的な要求、明らかな誤解、他人を誹謗するものなどを除いて、全てを記載する」など、公表の原則を確認する。
- ⑦ アンケート結果の数値を分析する際には、以下の点に着目し、学校がその数値をどのように捉えているかについてコメントを記す。
 - 1) 数値の高低
 - 2) 目標数値との比較
 - 3) 国平均、県平均との比較
 - 4) 経年変化による比較
 - 5) 同一児童生徒集団の学年進行による変化
 - 6) 教職員・子ども・保護者三者間の意識のずれ など
- ⑧ マイナス評価の回答をした児童生徒に対しては、直ちに状況の確認や面談等を実施し、教員との信頼関係を作るとともに、中・長期的な指導を継続して進める。
- ⑨ 教職員一人ひとりの授業評価や自己目標シートとの整合・反映を図る。
- ⑩ 外部アンケート結果をもとに、教職員だけでなく、保護者や地域住民（地域代表、公民館関係者、教育支援関係者、大学生、高校生）など各世代の教育関係者による熟議を行い、学校の教育活動への参加や参画を促す。
- ⑪ 校務分掌だけでなく、必要に応じて課題解決プロジェクトを組織するなどして、全校体制で改善案を策定する。
- ⑫ 中堅や若手が発案し、ベテランの経験を生かしながら、管理職の意見を取り入れて全体に共有するといった「ボトムアップダウン」の気運を醸成する。
- ⑬ 次年度の各校の取組を町内全小・中学校で共有するため、教育関係者を対象に、各校の校長等がプレゼンテーションを行い、市町教育長や学校運営協議会委員との質疑を行うなど、協働的な実践を進める。
- ⑭ 結果公表にあたっては、町内で統一した公表形式について検討し、公表方法（学校HPへの学校便りの掲載、町教委からのリンク等）や公表日等について、学校間で一定の水準が確保されるよう留意する。
- ⑮ 学校評価を学校運営の改善へ反映するため、学校経営方針の説明資料の裏面に、学校評価結果を掲載するなどして具体的な根拠を示し、新年度の職員会議や学校運営協議会、P T A総会等で説明し、協力を依頼する。
- ⑯ 全教職員による取組を図るため、町教委、校長会、管理職、校内のプロジェクト委員、職員会議といった各レベルで、協議や作業を往復しながら共通理解と共通実践を進める。

表2 学校運営の改善への活用スケジュール

PDCA段階	月・旬	内容・留意点	町教委	校長会	管理職	プロジェクト	職員会
C評価 ○評価項目決定は課題共有の重要なプロセス ○回答データの数値化、視覚化	12月中	○小中共通の評価項目検討 国・県平均等の水準化された数値の活用 ○自校独自の評価項目検討（取組の成果や課題に仮説をもって設定） ○アンケート依頼文書（目的、公表の内容・時期・方法）の検討	○	○			
	12月下旬	○回答集計の組織化 ・集計の手順確認 ・集計の役割分担 ・ICT活用			○	○	○
	1月中旬	○回答結果の視覚化 ・グラフ化（町統一形式の検討、白黒印刷でも判別可能な凡例） ・自由記述に対する記載原則の検討 「プライバシーに関わる内容、個人的な要求、明らかな誤解、他人を誹謗するものなどを除いて、全てを記載」等	○	○			
	1月下旬	○アンケート結果の数値を分析する際のポイント ・数値の高低 ・目標数値との比較 ・国平均、県平均との比較 ・経年変化や学年進行による変化 ・教職員・子ども・保護者三者間の意識のずれ ○マイナス評価を回答した児童生徒への短期的・中長期的指導 ○教職員一人ひとりの授業評価、自己目標シートとの整合・反映					○
A更新 次の一手 ○課題の絞り込み	2月中	○教職員、保護者、地域住民等（地域代表、公民館、教育関係者、大学生、高校生など各世代）による熟議と参画	○	○	○	○	○
	2月下旬	○校務分掌やプロジェクト組織による全校の改善案策定 ・ミドルリーダーのリーダーシップ、課題解決プロジェクトの組織化 ・ボトムアップダウンの気運醸成（中堅や若手が発案し、ベテランの経験を生かし、管理職の意見を取り入れて、全体に共有）				○	○
P計画 ○結果は課題解決策とセットで公表	3月上	○次年度各校プランのプレゼンテーション 例「市町単位での次年度学校プランのプレゼン発表」 ・校長、教頭、教務主任によるプレゼン ・市町教育長、教育委員との質疑、県教委傍聴 (将来的には学校運営協議会委員の傍聴、質疑参加)	○	○	○		
		○プランの修正、具体化、小中連携内容の検討				○	○
	3月中	○結果公表 町統一公表形式の検討 公表方法（学校HPへ学校便り掲載、町教委リンク等）、公表日検討	○	○			
D実行 ○学校・保護者・地域住民で共に実行	4月上	○学校経営方針への反映 例：裏面に根拠となる学校評価のデータを掲載し、職員会議で説明					○
	4月中	○学校運営協議会での学校運営方針の承認					○
	4月下旬	○PTA総会での説明					○

2. 田布施町教育委員会の取組について

本事例で取り上げた田布施町教育委員会においては、「町内全小・中学校のコミュニティ・スクール化」と、「小中連携の推進」の二つが直近の課題となっている。

中山間地域にある田布施町では、過疎化の進行に伴い、平成27年4月に小学校が1校休校したほか、すでに、平成22年4月には町内にあった県立田布施工業高等学校と県立田布施農業高等学校の2校が再編統合され、県立田布施農工高等学校となっている。こうした児童生徒数の減少や教育環境の変化は、今後も一層強まることが予想される。高校卒業後の若者の他地域や県外への人口流出の問題は、山口県内における共通した最重要課題となっている。

こうした変化に対応し、学校の教育機能を維持・向上していくためには、学校と地域との連携を強化し、地域ぐるみで子どもたちを育成することが求められており、コミュニティ・スクール化はその一つの有効な手段である。

コミュニティ・スクールの設置により、保護者や地域住民と連携した取組を推進するためには、学校評価に基づいた情報提供は欠かせない。しかし、各学校の達成状況が公開されるようになると、学校間の取組の差も明らかになる。特に、同一中学校に進学する複数の小学校においては、児童に一定の学力や学習習慣、生活習慣を定着させて中学校へ進学させることが求められる。その際、それぞれの小学校と進学先の中学校が、互いに連携し、9年間の発達段階を踏まえ、具体的な目標を共有し、学校評価により達成状況を確認しながら指導改善を図るといった、実質的な小中一貫をめざした取組が必要になる。

つまり、「コミュニティ・スクール」と「小中連携」の推進は、相互に不可分の関係にあり、その取組をマネジメントする重要なアイテムとなるのが「学校評価」であるといえる。

実際に、本事業で実施された町教育委員会と町小中学校長会との研修の場でも、コミュニティ・スクールと小中連携と学校評価の3つの内容が一体的に協議されたことは興味深い。ある校長が、「学校評価書は単なる報告書ではない。学校が育てようとしている子どもの姿と教職員の取組結果が凝縮された計画書であり、通知票である」という意味の発言をされたことが印象深く残っている。これまでの協議内容を大きく整理すると、次の3点に整理される。

- ① 町内の全ての授業を一定のレベルまで高め、児童生徒が身に付けるべき力について一定の品質保証をするため、小中連携を推進する。
- ② そのためには、家庭学習の充実や授業支援、授業改善を進めることが必要であり、保護者や地域住民との連携を強化するため、コミュニティ・スクールの取組を推進する。
- ③ こうした取組について、説明責任を果たすために、学校評価を積極的に活用する。その際、学校間でのばらつきをなくすため、町内全小・中学校で共通の評価項目を設定し、公表についても一定のフォーマットにより統一的に成果と課題を示し、併せて改善方策を提示する。

こうした協議を経て、田布施町では町内全ての小・中学校が学校評価の共通項目を設定することになり、以下の案が検討されている。

学習指導領域：教育の品質保証（成長診断テスト）、「授業レベル表」を活用した発達段階別のしつけの確立など、3項目

生徒指導領域：教育の品質保証（成長診断テスト）、無言掃除・無言集合の実施など、4項目

職員研修領域：褒める・叱るなどの「子どもを伸ばす指導技術」の確立など、3項目

連 携 領 域：学校運営協議会の組織化と充実など、2項目

業務改善領域：「チーム学校」の考えを取り入れた組織・役割の見直しなど、3項目

今後、教務主任会等の実務者レベルの協議を行って、具体的な評価基準の文言等を検討し、内容を精査した上で、再度校長会で共通理解や申し合わせを行い、年度末の学校評価や次年度の学校運営協議会における学校運営方針の承認等に活用する予定である、と聞いている。

学校評価の取組が、学校運営の改善に実際に生かされ、児童生徒の変容につながることを期待したい。

おわりに

以上の考察から、学校評価システムの構築に当たって、次の4点が重要であることが明らかになった。

- ① 地域にある小・中学校が一体となった取組
学校評価は、地域に学校を開く重要な手段であり、単一の学校内での取組に留まらず、教育行政とも連携し、地域にある学校の一体となった取組が求められること。
- ② 育てたい子ども像や指導体制と連動した取組
学校評価の実施に当たっては、育てたい子ども像やその実現のための指導体制を明確にすることが重要であり、例えば小中連携やコミュニティ・スクールなど具体的な取組と連動して活用される必要があること。
- ③ 既存の諸調査を組み込んだ年2回のPDCAサイクルの設定
学校評価のスケジュール設定に当たっては、中間報告と最終報告の年2回のPDCAサイクルとし、そこから逆算して取組を進める必要があること。その際、既存の諸調査が効果的に活用できるようなスケジュールに組み込むこと。
- ④ CAPDサイクルによる学校運営の改善
学校評価は、結果を学校運営に活用することが最も重要であり、そのためには、C（評価）から始まりA（更新）に重点を置くCAPDサイクルとなるよう、年度末スケジュールを計画的に配置する必要があること。

① 地域にある小・中学校が一体となった取組

これまで多くの学校では、学校評価の取組が校内で完結してきた。このため、近隣の学校や隣接する小・中学校の状況は、管理職やごく一部の教職員のみが知っている程度で、評価結果や課題の改善方策が共有されるまでに至っていなかった。

しかし、兄弟姉妹のいる保護者や地域住民の視点に立てば、こういった学校間の取組の差を埋めることが、学校への信頼感を高めることにつながる。また、「この地域では、どの学校も同じように取り組んでいる」という認識に立つことで、教職員も積極的に取組を推進することができる。

そのためには、町教育委員会の学校教育と社会教育の関係者がリーダーシップを発揮し、地域にある全ての小・中学校が一体となった取組を推進することが重要である。

② 育てたい子ども像や指導体制と連動した取組

学校評価の目的が、単に法規定に対する責任を果たすためだけであれば、学校現場は負担感や多忙感を感じるだけに終わる。育てたい子ども像を明確にし、そのための指導体制を作っていくためのアイテムとして学校評価が位置付けられなければならない。

本稿で取り上げた事例では、15歳の子どもにはこれだけの力を付けたいという「小中連携」と、そのための教育環境作りとしての「コミュニティ・スクール」の取組が一体的に協議され、実行に移されつつある。

それぞれ重要なテーマであり、取組内容や関係者も多岐にわたるが、それらを総括し、目標を共有し到達までのスケジュールを管理する役割を果たすのが学校評価である。学校評価は、このような具体的な取組と連動して実施されることが重要である。

③ 既存の諸調査を組み込んだ年2回のPDCAサイクルの設定

学校評価のスケジュールについては、大きくは年2回のPDCAサイクルによって、形成的評価を行いながら、公表を前提として逆算的に設定することが大切である。

また、児童生徒を対象とした国や県レベルで実施されている水準化された諸調査を活用し、その結果を組み込んだスケジュールを設定することが大切である。

④ CAPDサイクルによる学校運営の改善

学校評価の結果を学校運営の改善に生かすためには、「次の一手」をどう打つのかについて、教職員や学校を支える関係者がアイデアを出し合い、共通理解に基づいて協働することが必要である。

このためには、年度末から新年度に向けての取組を、一定のプログラム化しておく必要がある。仮に人

事異動があったとしても、組織としての学校の取組に停滞が生じてはならない。

学校の教育活動の取組は、通常は「計画を立て実行し、そののち評価・改善する」という、いわゆるPDCAサイクルで展開される。これに対し、学校評価を活用した取組を推進する視点からは、評価を出発点とし、「次の一手」を検討するA（更新）段階が、最も重視される必要がある。年度末までの限られた時間の中で、集中した重層的協議の中から、学校運営の改善につながる新たな取組が生み出されるのである。

本稿で検討素材とした田布施町教育委員会の取組が、実際にどのような成果を上げ、児童生徒の姿にどのような変容が生まれるかについては、さらなる継続的な実態把握と検証が求められる。

特に、「コミュニティ・スクールの新規導入」や「小中連携の推進」などの特色ある取組については、全国の先行研究¹²⁾も踏まえ、成果や課題を明らかにする学校評価の在り方について今後の研究課題としたい。

付記

本研究において、貴重な研修の場を提供いただいた山口県教育委員会、田布施町教育委員会の関係者の皆様、及び田布施町小中学校校長会、田布施町立麻郷小学校、同田布施西小学校、同東田布施小学校、同城南小学校、同田布施中学校の教職員の皆様に心からの敬意と謝意を表したい。

引用文献

- 1) 文部科学省：学校評価等実施状況調査（平成23年度間）結果概要
http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/gakko-hyoka/_icsFiles/afieldfile/2012/12/27/1329301_01_1.pdf
- 2) 文部科学省：『学校評価ガイドライン（平成22年改訂）』, 2010.
- 3) 山口県教育委員会：『学校評価ガイドブック よりよい学校づくりに向けて』, 2004.
- 4) 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, p. 25, 2004.
- 5) 金子郁容：『学校評価 情報共有のデザインとツール』, 筑摩書房, p. 106, 2005.
- 6) 梶田叡一（監修）、武泰稔（編著）：『学校力を培う学校評価 矢掛町の挑戦』, p. 27, 三省堂, 2011.
- 7) 善野八千子：『学校評価を活かした学校改善の秘策』, 教育出版, p. 118, 2004.
- 8) 学校運営の改善の在り方等に関する調査研究協力者会議 学校評価の在り方に関するワーキンググループ：「地域とともにある学校づくりと実効性の高い学校評価の推進について（報告）」, 2012.
- 9) 西村文男、天笠茂、堀井啓幸：『新・学校評価の理論と内部評価の充実』, 教育出版, p. 95-96, 2004.
- 10) 横浜国立大学教育人間科学部附属横浜中学校：『学校間評価 自己評価と学校関係者評価とをつなぐ新しい学校評価システムの構築』, 学事出版, p. 96, 2009.
- 11) SQS (Shared Questionnaire System) 千葉商科大学 政策情報学部 政策情報学科 准教授久保 裕也氏により開発された「共有アンケート実施支援システム」
http://dev.sqs2.net/projects/sqs/wiki/Overview_ja
- 12) 工藤文三：『実践ガイドブック 1 新教育課程下で進める学校評価の取り組み』, 教育開発研究所, p76-83, 2010.