

学校評価の在り方と効果的活用

— 学校評価を生かした学校のグランドデザイン —

所属校：足立区立梅島小学校
氏名：江口 千穂
派遣先：玉川大学教職大学院

キーワード： NPM・学校評価ガイドライン・学校組織マネジメント・保護者地域との連携

I 研究の目的

1 研究の概要

学校評価をめぐるさまざまな政策を整理し、その目的や実施の状況、実施手法をふまえ、信頼される学校づくりを目指した学校評価の在り方を問うとともに、学校評価を生かした学校改善に取り組む先進校の事例を分析し、学校評価に基づいた学校のグランドデザインの構築を探ることをねらいとする。そのために、以下のように研究を進める。

- (1) 参考文献、先進校での取組、学校評価に関する書籍や論文等を収集する。また、都道府県、市区町村での施策についてホームページや広報などから調べる。先進校での取組についてはフィールドワークを行う。自己評価や関係者評価の実施状況、課題となるものは何かなども併せて調査する。
- (2) New public management (NPM) の観点からみた学校評価の在り方について検証する。
- (3) 学校評価の実施手法についてまとめ、今後の在り方について提言する。

II 研究の方法

- (1) 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」（1998年9月）以降の学校評価をめぐる最近の政策動向について整理する。
- (2) 教育振興基本計画と東京都教育ビジョン〔第2次〕、学校評価ガイドライン〔改訂〕より、学校評価に関する教育課題を探る。
- (3) 学校評価の目的、手法、効果的な活用の仕方について先進校の事例を分析、考察する。
- (4) 地域運営学校での取組や学校戦略マップを生かした学校組織マネジメントの事例を分析し、学校経営計画との一体化を図る学校のグランドデザインを探る。

III 研究の結果

1 学校評価をめぐる政策動向

さまざまな法改正や答申・報告書などにより、学校評価をめぐる政策は大きく変化してきている。社

会の動向や今後の推進方策も見逃せない状況にある。学校評価の現状を探る上でも、学校評価をめぐる経緯を整理しておく必要があると考えた。学校評価の推進に関わる政策動向には、ある指向性が存在する。北神正行¹によると、「学校評価の在り方を学校教育目標や教育計画に関する諸情報を、保護者や地域住民に公開するという点に結びつけてとらえ直そうとする指向性」であり、「学校のアカウンタビリティを運動させる視点の導入であり、いうなれば、評価に基づく学校経営の実現という観点からの学校評価の導入」であるという。国が進める教育改革を推進していくための仕組みとして、法整備が整い、各自治体や各学校において、学校改善のツールとして学校評価が機能的に働くよう工夫されてきているのが現状であろう。

2 学校のアカウンタビリティと東京都教育ビジョン〔第2次〕

東京都の教育施策において、学校評価の在り方や推進の仕方が明示されていることから、学校のアカウンタビリティを果たす社会的な背景も今後大きな課題である。学校は公教育である以上、すべて公費で賄われている。したがって、納税者である国民に対し、自らの業務内容（学校の教育活動全般）について説明する必要があるのである。民間企業などでは Investor relations として行われていることが、学校でも行われる必要が生じてきたということであるといえる。

3 事前規制から事後チェックへ

NPM の考え方から派生した教育改革の政策では、「事前規制から事後チェックへ」という流れが主流を占めるようになってきている。より質の高い、個に合った教育サービスを望む社会、児童・生徒及び保護者が増えてきていることから、量より質が重視され、

¹ 菱村幸彦・小松郁夫・岩井彌一『学校経営の刷新』教育開発研究所P. 88、2005年8月。

どのような成果を上げたかが問われてくる。教育の質を保証するためには、事前の規制や法的整備だけでは十分とはいえ、事後チェック・評価が不可欠とされ、評価結果に基づく指導行政や改善活動などが重要であると考えられている。

NPM とは、価値を生み出すところに予算が投資され、より効果的な結果が求められているという考え方である。結果を評価することも当然のこととされる。予算だけ投入し、効果が上がらないのであれば、評価によってその原因を分析し、新たな改善策を講じなければならない。

4 学校評価ガイドライン

ガイドラインを作成した教育委員会においては、学校の管理職や、主幹教諭、教務主任等を対象に、説明会や研修会を合わせて実施しているところが多い。けれども、学校においては共通理解が図られないまま、学校評価の実施だけが独り歩きし、「学校評価をしたことによって子供たちのために使う時間が減った」「作成する文書や事務的な仕事が増え、負担である」との声が聞こえてくる現状がある。「言われたからやる学校評価」となり、教職員のモチベーションが低下してしまう懸念もある。何のための学校評価なのか、本当に必要な項目はどれか、作業効率は適当であるか等、学校改善に向けて実質的なメリットを実感できる効果的な手法を構築するとともに、学校が意欲をもって学校評価に取り組めるよう、具体的な支援を行うのが、文部科学省や学校の設置者である教育委員会の仕事ではないかと考える。

5 学校評価実施状況と今後の課題

2005年の文部科学省の調査²によれば、大学・高等専門学校を除く全国公立学校で自己評価が行われている割合は97.9%であり、2003年の94.6%に比べ、3.3%上昇している。2006年の調査では、実施率は98.7%であることから、全国的に見ても自己評価の実施はほぼ達成できたものととらえられる。

公表率の実態として、学校だより等で公表している学校は79.1%（前年度57.9%）、ホームページ等で公表している学校は31.4%（前年度16.4%）である。1年間でもかなりの上昇である。今後もさらに公表が進んでいくことと思われる。

自己評価の結果を公表することによって、保護者・地域等の利害関係者は学校の教育活動・学校運営の状況を知り、そのような成果が表れ、よさや課題は何かを知ることができる。情報を共有することにより、学校と保護者・地域が連携・協力し、共に学校運営に参画し合い、教育活動を推進し、信頼される学校づくりを進めることができる。

IV 考察

1 学校評価の推進と今後の見通し

今回のガイドラインの改訂により、法に基づいた学校評価を、さらに推進していくことが明確となった。けれども、高等学校や特別支援学校に対する具体的な内容は示されておらず、不十分さがあると考えられる。学校と各教育委員会においては、具体的な取組の内容について、もう一歩進んだ説明や付け加えが必要であると思われる。

例えば、目標の重点化のための考え方を明らかにすることや、連携協力のための具体的内容などが考えられる。また、組織的・継続的な改善のためには具体的にどのような取組が考えられるのかといったことや、公表の仕方の工夫、設置者への報告の手続きの簡略化等についても、今後さらに充実させていかなければならないだろう。

文部科学省では、従来の自己評価に加え、学校関係者評価・第三者評価をより一層推進していく姿勢を明らかにしている。第三者評価の報告義務化も近い将来ありうることを考えられる。

2 マネジメントサイクルと新しい学校評価の開発

マネジメントサイクルを有効に活用するためには、学校評価によるチェックが必要である。学校経営においては、管理職による柔軟な発想・迅速な対応がより一層求められる。成果は成果として評価し、課題や改善点に対しては、そのトリアージを判断し、スモールステップで改善を図ることが望ましいと考える。

地域運営学校で保護者、地域を学校経営に参画している取組例や、学校版マニフェストの導入、民間の企業や教育研究機関による第三者評価の試験的導入など、今後もさまざまな取組が各自自治体の実態に応じて実施されていくことと思われる。

² 文部科学省「学校評価及び情報提供の実施状況調査」2005年、2006年。