

# 平成19年度 三重県教育改革推進会議

## 第1回 学校経営改善部会【議事録兼概要】

**I 日時** 平成19年10月30日(火) 14:00～16:30

**II 場所** 三重県水産会館 研修室

**III 出席者** 【委員】伊藤 博和、中川 弘文、中村 真子、平岡 仁、山北 哲、  
市川 知恵子、大森 達也、森田 正美、森脇 健夫  
【事務局】鎌田 敏明、坪田 知広、竹郷 秀樹、中谷 文弘、上田 克彦、  
山田 正廣、北原 まり子、安田 政与志 以上17名敬称略

### IV 内容

#### 1 挨拶(鎌田副教育長)

「人間力」を高める学校、より一層県民から信頼される学校とはどういうものか、その実現のためにはどのようなシステムを作っていたらいいかについて、これまでの本県の取組を踏まえ、今後の三重県の教育改革の方向性を検討していただきたい。「三重県らしい学校経営」とはどのようなものか、国の動きも念頭に置きながら、広い視野から検討していただきたい。当部会は公開で行い、まとめていただいた報告は十分に尊重させていただき、今後の教育政策に反映させていきたい。

#### 2 学校経営改善部会設置の趣旨説明…資料1・2・3・5に基づき、中谷室長から説明

#### 3 委員紹介…資料4に基づき、上田副室長から紹介 事務局出席者自己紹介

#### 4 部会長選出

→部会長に伊藤委員を選出した。

#### 5 部会長挨拶

第1回推進会議で出された意見が多い分だけ、今の学校教育には抱える課題も多いと思った。全国の高等学校校長会でも、学校経営の改善や教育の質を高めるため、評価が大変大事だという話があった。学校教育の一層の充実に向け、委員の皆さま方のご尽力をいただきながら、何らかの方向性について議論をし、整理したいと思っている。

#### 6 報告…第1回三重県教育改革推進会議概要を資料6に基づき、中谷室長から報告

#### 7 審議事項

##### (1)信頼される学校づくりについて

##### 《以下意見交換》

##### 【委員】

学校経営とは一体何なのか、ということが一番大事と思う。学校経営は誰が何のためにしていくのか、きちんと議論していくべきである。信頼される学校づくりのためには、学

校に関わる方がそこにきちんと参画し、みんなで学校づくりを進めていることが誰にも分かることが大事だと思う。保護者の方から見てもチーム力が発揮され、まとまっている学校が信頼されると思う。そのための学校づくりをする上で、学校経営が必要になってくると考える。

#### 【委員】

子どもを預ける親としてまず見るところは、その学校のトップの人の人柄である。また学校のことがよく分かるようになって思うことは、先生たちの思いが一つの方向になっていて欲しいということである。学校の目的、方向性が一つにまとまった教職員集団であって欲しい。

#### 【委員】

学校が地域の中で信頼されるためには、保護者と地域の方の理解が必要になる。

小学校6年間で保護者自身も育つ。高学年になると、保護者同士の話し合いの中で勉強してもらおうこともある。保護者は子どもたちが楽しんで学校に通っているのか、しっかり見ている。学校側としてはきめ細かく対応していく必要がある。教職員の資質の問題もあり、一体化して職員があたる必要がある。

地域の方にはできるだけ学校に来て様子を見てもらい、子どもたちと対話できる機会をつくり、いろいろな情報を発信していく。学校の取り組みに関する地域や親の声を、できるだけ取り込んでいって、その姿を発信していく中で信頼関係ができていく。

#### 【委員】

保護者が学校に期待していることは、子どもの将来の進路を確実に保障することと、個性・良さを伸ばすことである。学校が教育活動を通して人格形成を図るにあたっては、より多様な刺激が必要であり、保護者と協力し合いながら進めていく、その中で信頼関係を作っていく必要がある。そのためには、学校が目指したいところを具体的な手法で保護者や地域に知らせていく必要がある。その例として、

- ① 学校の校長なり担任なりが、直接保護者に丁寧語りかける。
- ② 具体的に進めている中身を、より詳しく動きとして知らせる。
- ③ キャッチボールができるような資料を知らせる。

これを継続して取り組む中で、学校に対する期待、信頼が出てくるきっかけをつくることができると思う。

#### 【委員】

学校が保護者の存在を大変恐れている、という印象を受けたことがある。しかし保護者とのパートナーシップは大事である。保護者と子育て・教育を語り合う姿勢、そこから逃げずに向き合うことが学校に対する安心・信頼をつくっていくと思う。保護者として学校に期待するのは、安全と安心と学力である。学力特に文章力は、すごく低下している。学校の理念や教育方針を具体的に説明してもらったことで、保護者も協力し、学校と一体になって子どもを育てたことがある。具体的に学校が目指すところの手法を明らかにする、理念を直接語ることが必要ではないかと思う。

#### 【委員】

信頼される学校づくりというテーマ自体が非常に難しい。先生たちや管理職の先生方の熱意が強く、チーム力のレベルが高い学校では生徒のレベルが上がってきている。大学で

も個々の教員が熱意を持って取り組み、学生との信頼関係を作ることが、信頼される学校づくりになっていく。

保護者も成長していく学校づくりが必要ではないか。保護者の成長と、子どもの成長に合った信頼される学校づくりが必要ではないかと思う。

#### 【委員】

幼稚園からの苦情が少ないのは、毎日の送迎の中で保護者と先生とのやり取りがあり、その中で解決されるからではないかと思う。小中学校の場合はそれが少ない。学校からの情報が少ないし遅い、顔を合わさず電話で済ます、しかも事後報告で何が起きているのか分からないから不安になる。これまで苦情が一番多かった学校が、ある時を境にして、逆に一番信頼される学校に変わったのは、地域との垣根を低くしたことが原因ではないかと思う。地域の人が学校へ行きやすくなった。ピンチをチャンスに変えて、受け入れ方が変わった。相互の情報のやり取りが大事なのかと思う。

#### 【委員】

学校が信頼されるためには、学校でなければできないことが、きちんと行われ、それが外からも見えること。今は学校が何をすべきところかはっきりしなくなった。そういう問いかけをする必要があると思う。安心・安全・学力を求める人は多いと思う。学力は公教育として確かに大事であるが、学習意欲のようなものを育てることが必要だと思う。

教師の仕事が社会的に尊敬を受けられるような、専門性を確立していくことが大事である。いかに専門性が必要とされる仕事なのかを明らかにし、表現していくことが必要である。そのことで学校が地域に支えられると思う。

#### 【部会長】

今の教育現場をみると、学校単独では目標を達成することは不可能に近い。保護者に連携・協力を求めているが、親の意識は薄い。信頼される魅力ある学校づくりのため、開かれた学校づくりを進めていくという視点はとても大事である。以前は各自が自分の仕事を果たせば良かったが、今は子どもたちのためという視点でベクトルを一つにしないといけない。そういうことが意識されるような変化を感じている。

今の教育は意欲の面で二極化が進んでいる。両方に光を当てる必要がある。

#### 【委員】

親にも二極化が進んでいる。学校満足度調査の結果はどういう状況にあるのか。

#### 【事務局】

県の施策である「県民しあわせプラン」の中で実施している学校満足度調査では、昨年度小学校で9割、中学校で8割、高等学校で7割、平均8割の満足度となっている。何に満足しているのか具体的に分かるよう、今年度から質問を変えている。

#### 【委員】

なぜ一割ずつ減っていくのか

#### 【事務局】

成熟に伴って社会批判的意識がついてくることも原因の一つである。また、高校になり入試など夢と現実とのギャップがあったり、先生にかまってもらえなくなるということも

ある。

**【委員】**

二極化とはどういうことか

**【部会長】**

学習だけでなく、もろもろに対する意欲が二極化している。中間層の子も課題はあると思う。学習時間も二極化している。

**【委員】**

親の学習に対する考え方も二極化している。「無理やり勉強させなくてもいい」というような意見だけでなく、「全くしなくてもいい」という働きかけをする親もいる。人間として成長しなくてはいけないから、あらゆる面が勉強になる、学習から逃げるなど話している。親にいろいろな考え方が生じている。学力そのものに対してもそう感じる。

**【委員】**

育つ環境によって学習意欲さえなくしてしまっているという状況がある。勉強する習慣がつかないと大変である。

**【委員】**

外国籍の子どもが多い。親も日本に定着しようと考えている人もいれば、ある程度お金がまとまったら帰ろうと考えている人もいる。子どもは働かせたいし、学力も身につけさせたいと考えている人もいる。親の考えによって子どもの行動もバラバラである。日本語を長期休業中に忘れてしまうことがある。勉強が大事だと話しても、親に話にのってもらえないから、子どもものってこない。日本の子どもたちも同じ様なことが言える。

**【委員】**

大学生は就職という目的ができる勉強する。小中学校レベルでは難しいかもしれないが、キャリア教育の充実で今後変わるかもしれない。子どもの頃からやる気、目標をなくしている。目的づくりがここ数年欠けていたのかなと思う。

**【委員】**

修学旅行で子どもたちが舞妓さんの話を聞いた。横浜の子が小学校六年生のとき憧れて、義務教育を終えて単身京都へ来て舞妓になった。自分と一緒に年齢の子が、自分の職業をきちんと選んで担っていったことに、大変ショックを受けていた。いろんな大人と接する機会をつくってあげることは、大きな意味を持つと考える。

**【委員】**

学校でなければできないことをしっかりやっ払いこうと思うと、学校に上がるまでに家庭の中で身につけておいて欲しいと思うことがたくさん出てくる。それについて学校が保護者に対し具体的に示して、ともに結果を分析し、達成できるような状況づくりをやってこなかった。家庭でやって欲しいことをきちっと提示して、何のためにやるのか実感してもらうことで、上手くいくのではないかなと思う。

**【委員】**

親の子育ての力が低下している。具体的に提示してもらえると、親の役割が分かる。提案することが学校の力になるのではないか。

**【委員】**

誰によって信頼されるのか。一般的な話ではなく、それぞれの学校で自分の学校のことを語るということができることが大事だと思う。

**(2) 学校経営の継続的改善システムのあり方について**

資料説明…資料 8、参考資料 1・2 に基づき中谷室長から説明

**《以下質疑応答・意見交換》**

**【委員】**

学校評議員制度と学校関係者評価との違いは何か。

**【事務局】**

趣旨が違う。学校評議員は学校長の求めに応じ、相談役のようなものである。外部評価委員会は一定の評価をしてもらうため、地域住民や保護者等、学校の関係者に入ってもらっている。学校評議員が入っても構わないが、同じではない。

**【委員】**

学校関係者評価委員会が学校長と対等の立場なのに対し、学校評議員は校長の諮問委員と考えていいのか。

**【事務局】**

そういうことになる。

**【委員】**

ベースになるのは管理職のリーダー性である。職員と理解や行動を共有できるリーダー性が組織の中で取れるかどうか、非常に大事になる。経営品質実施率の数値が、実際にやろうという思いになっているのか、鵜呑みにできない。職員の中から課題をどうするか確認しあうことだと思う。テンションを維持していくためには、管理職だけでなく職員で共有されていくことが必要である。そのためには管理職の研修会だけでは足りない。

**【委員】**

組織としての学校、わが学校の実践を高めていくマネジメントなんだ、という考え方がされるかどうかの問題になる。教職員個々にマネジメントの考え方が浸透して初めて、学校評価が定着し有効に機能する。ファシリテーターの養成が大事になる。一人ひとりの先生たちが評価の必要性を実感できるプロセスが、厳密に仕組まれる必要がある。それまでかなりの労力と時間がかかる。

**【委員】**

評価システムを取り入れて何年か経つと、改革が日常的になって改革でなくなってしまう。携わる人間のモチベーションの低下も起こる。それを維持するため、たえず 2 大ツールをバージョンアップしていく必要がある。

**【委員】**

運営評議員になることで、団地の横のつながりを作っていこうという意識を持った人がトップになった。それが学校にとってプラスになった。携わる教員は大変であるが、常に学校と地域がいい関係にあるのは、両方が常に前向きに同じ方向を向いているからだと思う。

**【委員】**

学校経営品質も万能ではない。だから絶えずいいものにしていく努力が必要である。考え方自体のモニタリングが常に必要である。今年で5年目、導入していない県との違いを総括する時期ではないかと思う。

学校には不易の営みと、量的評価になじまない部分がある。それを経営品質でどうとらえるかという問題がある。荒れている学校は劇的に変わるだろうが、今現状上手くいっている学校は経営品質でよりよくなっていけるのか、という問題もあると思う。

**【委員】**

運営と経営が混同されているところがある。どれだけみんなが当事者として参画できるのか、自分たちが経営していくという意識をもてるかが、大きなポイントだと思う。あるべき姿、学校目標が全ての教職員に共有されていることが大事で、そういう学校の組織作りをどうしていくかが、継続的な改善のための重要なポイントだと思う。学校にも温度差がある。

**【委員】**

学校の教職員全てが、改善に意義を持って取り組むことが大事だと思う。事務処理ばかり増えて、子どもがおろそかになっても困る。これからの学校づくりにこれが必要だという意識が必要だと思う。保護者ももっと学校に参画することが必要だと実感した。

**【委員】**

評価のための評価であってはならない。何のために評価するのか、どの方向に改善していくのかその方向性を議論していくことが一番大切だと思う。目標数値に達しない、残る部分が必要であり、それが課題である。それで現場は四苦八苦している。市町の教育委員会も、行政として解決して欲しい。市町によって地域・学校が抱える課題も様々なので、各校に応じたの評価を進めていくこと、実践的にやっていく必要がある。

**【委員】**

自己満足に陥らないための手法として、近代的経営改善システムは非常に大事である。しかし量的評価にそぐわない分野は、教育や福祉にかなりある。

大変な事務量が覆いかぶさってくる。使いこなすまでには慣れることが必要で、時期がかかる。なるべく事務量を増やさない工夫が必要である。

**【委員】**

校長が変われば、学校の根本的な柱も変わるのか。

**【部会長】**

不易な部分は当然あるが、考え方・方法はいろいろである。大事なのは独りよがりにならないことである。共通理解を図るよう、努力はする。

**【委員】**

校長先生が変わるのは早い。

**【部会長】**

経営品質の導入で、一般の先生も意識して物事に取り組むようになり、変化を感じる。5年経って総括も要るかなと思う。改革方針そのものについて、手直しが必要かという気がしている。

**【委員】**

学校の校務分掌の組織に、重点目標の中で担うものを明確化する。その中で目指す学校像を共有できたという実践例がある。

**【部会長】**

次回以降、信頼される学校づくりのための評価システムのあり方について、協議を深めていく。教育現場の不易な営みや、量的になじまない部分への評価をどうするかという課題も出された。

**【委員】**

組織体としての学校づくりをどうすすめるかという視点も、議論に入れて欲しい。

**【部会長】**

分かりました。評価だけでなく広く議論したいと思う。  
次に、今後の予定を確認したいと思う。

資料説明…資料7に基づき中谷室長から説明

今回は12月20日に開催。

**(4) その他**

なし

以 上