

# 平成19年度 三重県教育改革推進会議

## 第3回 学校経営改善部会【議事録兼概要】

**I 日時** 平成20年2月22日（金） 14:00～16:30

**II 場所** プラザ洞津 紅葉の間

**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、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16名敬称略

### IV 内容

#### 1 報告

- (1)第2回三重県教育改革推進会議における学校経営改善部会の概要報告…資料1に基づき、伊藤部会長から報告
- (2)学校評価に関する国の動き…資料2・3に基づき、山田主幹から報告

#### 2 審議事項

- (1)学校経営の継続的改善のための評価のあり方について

##### 資料説明

学校評価と情報提供の実施状況調査…資料4に基づき山田主幹から説明

学校評価ガイドライン構築事業実践事例交流会…別冊資料に基づき中谷室長から説明

### 《以下意見交換》

#### 【委員】

別冊資料に「外部評価」とあるが、これは自己評価以外のものを一括して指すのか、学校関係者評価を指すのか。これまでの概念とこれからの概念の使い方の整理をして欲しい。

#### 【事務局】

ここで使っている「外部評価」は、学校関係者評価を指している。今回ガイドラインで「外部評価」は「学校関係者評価」と「第三者評価」に整理された。

#### 【委員】

今後はそのような使い分けをするのか。

#### 【事務局】

その通りである。

**【委員】**

実践事例交流会の講演会で、「評価結果を学校改善に結びつけないと、やらされ感になる」という話があった。評価を学校改善につなげていくには、費用対効果として子どもがどれだけ成長したか学校で見直しをし、その見直しが良いのか保護者や地域に知らせ、共にやっていくことだと思う。具体的にはめざす子ども像をどのように捉え、どのような取組をしていくのか、しっかりした指標や評価システムを構築していかないと、学校関係者評価をお願いする時責任のある話ができない。それぞれの先生方が共通認識し、共通理解し、共通の取組をし、共通の指標のもと評価し、改善活動につなげていく。その繰り返しが費用対効果につながる。学校の職員と共有するためには、かなりかみ砕いた所まで話し合いの機会を持たないと、やらされ感が強くなると思う。

**【部会長】**

私も交流会に参加したが、講演は「学校評価をもとにしたマネジメントがこれから大事である」という話であった。三重県においては学校経営品質の取組の中でそのようなことが進行中であると実感した。

**【委員】**

自己評価には2つの側面がある。1つは学校改善のために下から行う評価の側面であり、もう1つは外部へ存在の根拠を説明する、説明責任として上から要請される側面である。この2つは「説明責任が全面に出てくると改善がおろそかにされる」など矛盾する場合があります、それでやらされ感が出てきてしまう。改善のツールとしての割合を高めるためには、学校の主体性や意欲が大事であって、校長のリーダーシップと教職員の意志の共有化など、さまざまな条件が整うことが必要である。この2つの側面をうまく調整していくことが課題であると思う。

**【委員】**

学校関係者評価委員を選ぶのは誰か。各学校が自分たちで選ぶのか。

**【事務局】**

県立学校の場合学校から推薦され、教育委員会が委嘱する。校長を中心に人選をしている。

**【部会長】**

資料4をみると学校関係者評価を実施した学校は少ないが、評価委員会は小中学校では100%組織されているのか。

**【事務局】**

学校関係者評価は、個人に対して意見を聞くものではなく、組織として集団のまとまった意見を聞くものとなっている。学校関係者評価を実施した学校は、何らかの評価組織があることになる。

### 【委員】

学校全体の行動計画を達成するために、各教職員にも学期ごとや月ごとに目標を立てさせる。システムとしては良いが、忙しい中で疲れてしまう。指標を決めるため、職員との話し合いも必要である。目標を達成できている学校がさらに継続していくためには、予算や人的配置など、やらされ感につながらないような支援が必要である。

### 【委員】

「ガイドライン」とは、物事をおこなう最良の方法にかかわる規則や指示という意味だと思う。何かの時に返ってみて、どういうことが書かれているのか参考にできると良いと思う。また、子どもそのものが学校の運営や行事などに参画し、自治的な力を育てていくことが大事だと思う。ホームページを公表し、これに対し見た人に意見をもらうようなことはしているのか。県立各校のそれぞれの学校のホームページの開設や運用の状況はどのようなになっているのか。

### 【事務局】

学校経営品質の取組自体4年経過しており、県立学校で100%というが、学校によって取組内容に温度差があるというのが実情である。具体的な改善活動を積み重ねるよう、校長先生を通じ頼んでいる。ホームページの更新も学校により差がある。県立学校全体では、質問できるようにしているが、返事が返ってくるまでの時間も同じペースではない。

### 【委員】

四日市では小中学校全てホームページを作っている。日々の様子をタイムリーに出すには良いツールである。双方向で意見交換をしながら改善につなげていくという機能は、今のところ弱いと思う。発信することで話題につなげていくことができる。

### 【委員】

ガイドラインは良くできていると思う。学校評価の目標について、学校運営の改善が先にくるのではなく、学校教育の目標を達成するために自己評価を行い、改善していくと表記してある。自己評価の内容について、法令簿に示された校長の職務を視点として評価するというのも重要なことだと思う。自己評価についてももらった意見も公表することが求められているが、専門的な部分で関わっていただいている意見交換をどこまで公表していくか懸念がある。三重県が進めている学校経営品質の取組の中で、もう少し絞っても良いのではと思う。公表することでかえって教育現場に混乱が生じることもある。設置者による支援と改善を考えると、予算や人事要望の時期をPDCAサイクルにつなげていく必要がある。そこを有効に機能するにはどうしたらいいか懸念がある。子どもたちが楽しく学校へ通い、集団の中で生きる力を育てていく様子を地域住民や保護者が理解できれば、学校運営に対する協力は得られると思う。自己評価の内容をどこまで公表するか大事なポイントになってくると思う。

### 【事務局】

県立学校の場合、次年度の改善活動に結びつけていくため予算的措置が必要な場合、計画書を提出し、次年度の改善方針に位置付けられているものに対し審査し、上限100万として予算上の支援を行っている。

### 【委員】

評価改善活動がしっかり位置付けられると、設置者が四苦八苦するところが出てくるのではないかと思う。評価結果の報告書が出されても、必要な人的支援や財政的支援が可能なのか、疑問がある。出された報告書に伝えられるようにしなくてはいけない。設置者による支援は、市町の力関係で随分違いが出てくるのではないかと危惧している。

### 【部会長】

三重県型学校経営品質のアセスメントが、三重県型の自己評価にあたるという整理ができる。ガイドラインを見ると、学校経営品質は、義務付けられた自己評価の取組のさらに上をいくものである。ただ学校によって、あるいは教職員の意識において温度差があるという課題があるので、さらに推進していく必要がある。

学校関係者評価について、今後どのように取り組んでいくかご意見をいただきたい。

### 【委員】

三重県で行われている学校関係者評価では、直接学校に関係のない識者を評価委員に入れていくなど、第三者評価的な要素を求める方向で進めるのか。

### 【事務局】

そこまでは考えていない。学校によっては第三者評価につながるような方を外部評価委員に入れているところもあるが、成果を見ながら全校に学校関係者評価をどう入れていくかが課題である。

### 【委員】

他者評価の緊張感が必要であり、馴れ合いではいけない。評価の評価を行うのであるから、他者性を確保する方法を考えて欲しい。全国学力学習状況調査の分析から、外部評価を実施している学校の学力は高いという相関関係があった。どういう要因がどう関連するのか、分析して欲しい。推測される要因としては風通しが良い、外の目にさらされている緊張感、学校と地域の連携、地域の教育力を支えてもらえるなどが考えられるが、学校関係者評価を連携のツールと捉えると、いろいろな意味で学校を良くすることにつながっているのかと思う。

### 【委員】

実践事例交流会の資料で、鈴鹿市鼓ヶ浦中学校の外部評価書は良くまとめられている。評価委員のメンバーや会議の頻度に関係してくるのかと思う。まとめ方によっては内容が変わってくると思うが、学校がまとめるのか、評価委員会としてまとめるのか。

### 【事務局】

鈴鹿市の場合、外部評価委員の中に県教育委員会の学校経営品質セルフアセッサーが1名入っている。評価書は外部評価委員会でまとめているが、鈴鹿市全体で外部評価委員の研修会や意見交換会を実施している。

### 【委員】

評価の客観性が担保される仕組みが必要である。

**【委員】**

実態としてそれぞれの市町で第三者評価の評価委員にあたるような方が見つかるかどうかは難しい。そういう方がいなくても、学校関係者評価としての位置づけをされるようにしていくには、評価を受けるための学校自己評価をきちんと出すことである。

**【委員】**

自己評価のレベルの高さが、学校関係者評価のレベルを決めていくことになる。膨大な資料を見るだけで時間がかかるし、研修の時間も取れない。何か手だてを立てないと、単なるセレモニーになってしまう。

**【委員】**

評価委員会が、学校経営の改善に向けた評価をしていくということが分かっていないと意味がない。学校のことを思いながら、いろいろな目で学校の教育活動や子どもたちのことを見ることができるような、それ相応の心構えがないといけない。ガイドラインを見ても内容が多いし難しい。重点化していくことが大事だと思う。学校現場により良く入っていくことが大事なので、学校評価を進める土壌や教職員集団のあり方など、三重県が今やっていることを下支えしていく方策についても議論をお願いしたい。

**【委員】**

学校関係者評価をこれから取り組む学校や先生方に対しては、「評価者に理解されるよう十分な情報提供」の具体的方法を、勉強会でかみ砕いていく必要があると思う。また、共に取り組んでもらうことをしていくことが、学校の理解者として家庭や地域が学校運営改善の窓口になっていくことにつながっていく。この辺のところ、うまくやれるかどうかのポイントになると思う。

**【委員】**

評価委員は毎年替わるようにして欲しい。校長先生の馴れ合いの人ばかりでも困る。学校関係者評価は風通しの良い役目をして欲しい。軌道修正してもらって役割も必要ではないか。地域の人みんなが同じ意識になるのは難しいが、自分の役目が分かることになればいいと思う。

**【事務局】**

鈴鹿市の発表や評価書は良い例であるが、全ての小中学校で自己評価書がきちんと書けるよう、市町の教育委員会ともども勉強をしていくことが必要である。教職員が数人の小さな学校で同じものを作るには、工夫を要する。学校評議員も一定期間で人が入れ替わるよう、制度を変えた。学校評議員をいかにうまく学校関係者評価委員会の中に入れられるか、重要になってくる。学校評議員やPTAの規模についても次回紹介したい。

**【委員】**

管理職の人事の期間が短く異動が早い。二年ではさわれない。五年くらい任されるのであれば、腰を落ち着かせて取り組むことができる。学校評議員以外は学校長が推薦しているわけではないので、一概に学校長が話しやすい状況の中でやっているわけではない。話し合いをすることが地域の連携につながるのも、お互いの意思疎通に役立てればと思っている。

**【委員】**

校長先生だけが説明するのか。

**【委員】**

学校によって異なるが、自分の学校では管理職が中心になっている。

**【委員】**

自己評価そのものをしっかりすることと、自己評価を評価する評価者の質を高めることが大事なことだと思う。学校関係者評価の質を高めるためには、研修などの方策を工夫する余地がある。大学関係者が必ずしも良い評価者というわけでもないが、違う立場の人を入れていくのも考えられると思う。

**【委員】**

自己評価が完全義務化されると、どの学校でも校務分掌の中で位置付けられると思うが、学校でのキーマン的な人たちの研修もして欲しい。それと同時に学校評価委員の研修もして欲しい。

**【委員】**

学校関係者評価委員のステータスを高める必要がある。尊敬を受けるような位置づけと報酬がないとやってられない。社会的地位のあるものにしていく必要がある。

**【部会長】**

信頼される学校づくりを進めていく、学校経営を改善していく上で評価は欠かせない。自己評価だけで終わるのではなく、その自己評価が適切であったか評価するために、関係者評価も必要である。関係者評価を有効なものとするためには、研修会や評価委員の人選の配慮、予算的措置も必要であるというのが今後の課題である。今回は先行事例に加え、関係者評価の評価表などの資料も用意してもらえば、話が進むと思う。

今回は学校関係者評価に関わって具体的方策も含め、継続審議する。

**(2) その他**

なし

**3 連絡事項**

次回会議は、4月以降改めて開催候補日を連絡させていただく。

以 上