

平成22年度 学校運営協議会委員・学校関係者評価委員研究協議会

「新しい公共」型学校の創造

— 学校運営協議会の活動と学校評価を通じて 学校・家庭・地域の連携を —



平成23年1月28日(金) 10:20 ~ 12:00

文部科学省

小松 郁夫

玉川大学教職大学院教授

文部科学省初等中等教育局視学委員

前・国立教育政策研究所 教育政策・評価研究部長

自己紹介と今日のテーマ

- < 私の研究関心・・・「学校の研究」 >
- 英国の「学校理事会」制度の研究(説明責任、公立学校の管理運営)
- 東京都杉並区、横浜市、京都市での経験(地域運営学校)
- 学校評価(規制緩和と事後チェックによる質の保証)と小中一貫教育

- < 今日のテーマ >
- 新しい公立学校の管理運営(マネジメント)の在り方
- 保護者・地域住民と創造する新しい公教育
- 21世紀の「新しい公共」型の学校



教育改革と学校づくり

- 教育の地方分権と学校の自律性
- 特色ある学校づくり
- 経営責任、説明責任 学校評価
- 学びの協働性と発展性、継続性
- 保護者、地域住民との「協働と共創」による学校づくり

改正教育基本法の趣旨

- 教育基本法第13条(学校、家庭及び地域住民等の相互の連携協力)
学校、家庭及び地域住民その他の関係者は、教育におけるそれぞれの役割と責任を自覚するとともに、相互の連携及び協力を努めるものとする。
- 第10条(家庭教育)
父母その他の保護者は、子の教育について第一義的責任を有するものであって、生活のために必要な習慣を身に付けさせるとともに、自立心を育成し、心身の調和のとれた発達を図るよう努めるものとする。
2 国及び地方公共団体は、家庭教育の自主性を尊重しつつ、保護者に対する学習の機会及び情報の提供その他の家庭教育を支援するために必要な施策を講ずるよう努めなければならない。

今日の話題

1. 新しい学校の姿を「熟議」で語り合う
2. 社会全体で「子育て」を支援し、「子育て」を見守る
3. 学校評価の意義とシステムを知る

- * 多様な絆を活かし、
- * 社会の変化に柔軟に対応した
- * 公教育の質の向上を目指す

コミュニティ・スクールの歴史的経緯

• 地域社会の変貌と教育改革

- (1) 「米百俵」と教育・子育て・・・現世代と次世代の関係
- (2) 地域づくり、地域の再興・・・社会開発
- (3) 伝承と発展・・・新しい教育機能の創造

• 諸外国の事例

- * アメリカ・・・世界恐慌後の地域復興と人づくり(1930年代)
- * 戦後日本・・・地域と結ぶ「地域社会学校」(1950年代)
- * 現代日本・・・多様化する教育要求への対応と連携・協力の強化
- * 英国・・・学校理事会制度、保護者・地域住民が関わる公立学校の管理運営

21世紀型のコミュニティ・スクール

日本の教育改革と地域運営学校

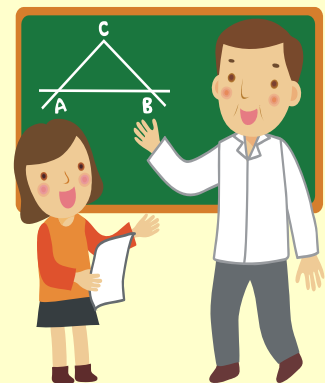
保護者・地域住民の参画による新しい学校の創造
連携、協働、支援による「新しい公共」型学校の創造

新しいシステムの構築と活性化

学校評議員制度、学校運営協議会の設置と活動
確かな公教育水準の維持、確保(義務教育の根幹を維持)
学習指導要領改訂等による教育内容・水準の保証

コミュニティ・スクールの現状

- コミュニティ・スクール制度導入から今年で6年目
- 全国に629校(平成22年4月1日現在)
- 多種多様な学校支援ボランティアの活動
- 特色ある「学校運営協議会」の実施
- 地域連携の日常化



コミュニティ・スクール創設のねらい

学校と家庭、地域が一体となってよりよい教育の実現に向けて取り組み、次代を担う子供たちの「生きる力」を育成し、健やかな成長を促す。

家庭や地域の教育的ニーズを迅速かつ的確に学校運営に反映させ、保護者や地域住民からの信頼を得る。

地域の創意工夫を生かした特色ある学校づくりを進め、学校を含む地域全体を活性化させる。
(文部科学省資料より)

コミュニティ・スクールで何が変わるか

- **学校以外の役割の発見**
 - ・ 安全教育
 - ・ 地域的行事
 - ・ キャリア教育・・・など
- **協働による新しい教育**
 - ・ 学力向上の活動・・・学習支援と家庭学習の充実
 - ・ 専門性の充実・・・さまざまな専門的知見の活用
 - ・ 特別支援教育の充実・・・保護者や地域住民との協働による支援・・・など
- **学校評価等による新しい管理運営システムの開発**
 - ・ 「秘密の花園」から「開かれた学校」へ
 - ・ 学校関係者評価の充実
 - ・ 学校の説明能力の向上と科学的・合理的な学校づくり・・・など

新しい義務教育を創造する

- * **義務教育は地域全体の役割**
- * **就学前との連続性と発展性が重要**
- * **良い地域が良い学校を創る**
- * **子育ては自分育ち**

地域運営学校の在り方と課題

- ・ 校長のリーダーシップと保護者・地域住民との連携
 - * 校長との相互理解、連携・協力・参画
- ・ PTA活動との棲み分け
 - * PTAは学校運営協議会の実働部隊ではない
- ・ 地域ニーズの何を取り上げ、活用するか
 - * 地域教育力の見極め。継続性や持続性が重要

具体的な連携活動

- 学校支援ボランティア活動 -

・ 学習支援

- ・ 教科学習における支援、担任の補助
- ・ 特別支援を要する児童の支援
- ・ 教材の準備
- ・ 校外学習の引率
- ・ 図書を読み聞かせ

・ 環境整備・安全

- ・ 図書室の整備
- ・ 資料室、特別室の整備
- ・ 学校園、樹木の整備
- ・ 学校のHPの作成
- ・ 児童の登下校の安全管理
- ・ 校内の不審者対応

具体的な連携活動

- 学校支援ボランティア活動 -

・ 専門的教育支援

- ・ 総合的な学習の時間等での講師的役割
- ・ 理科、家庭科、体育等での専門的技術の教授
- ・ 校内研修における講師的役割(専門知識の教授)

・ 文化・スポーツ行事

- ・ クラブ活動の支援
- ・ 学校行事における支援
- ・ 保護者、地域住民参加型行事の運営
- ・ 土曜教室、サマースクールの講師的役割
- ・ 学校と社会教育施設のコーディネーター

管理職・教員へのインタビュー、アンケート調査より

(平成21年度教職大学院生の「学校課題研究」より)

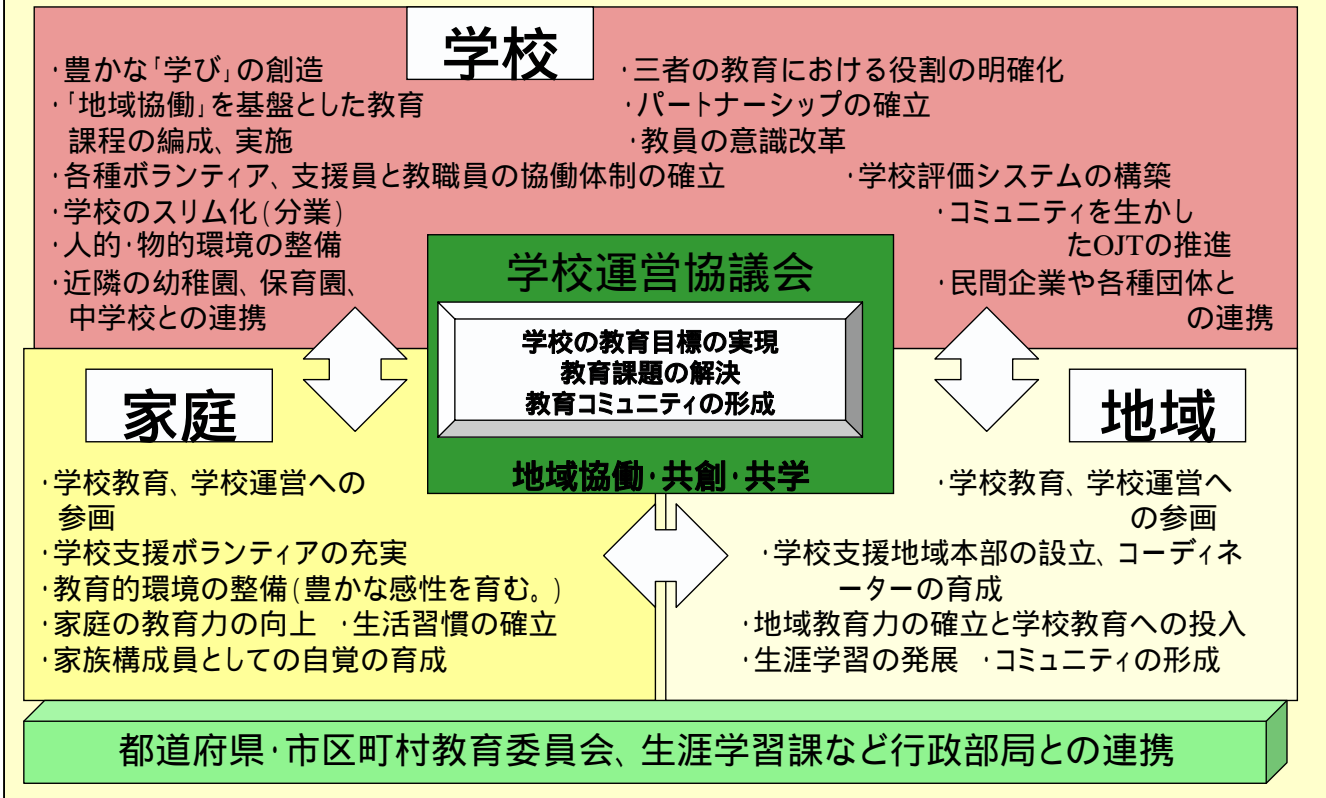
質問内容

- 地域連携に対してのやりがい
- 保護者や地域住民の学校運営に対する参画意識
- 地域連携による子供の変容
- 地域社会とのつながりによる教員の指導力
- 学校と家庭、地域の役割
- これからのコミュニティ・スクールの在り方 など

「地域連携へのやりがい」「子供の変容」は、**全体の3 / 4以上の教員が「とてもある」と**答えている。保護者・地域住民の参画意識は**低い**ととらえている。地域連携による指導力の向上については、**全体の半数の教員が「向上した」と**答えている。

新しい学校運営の創造

～パートナーシップの理念に立って～



コミュニティ・スクールの意義と課題

- 意義**
- ・ 教員の主体性や創造性の伸長
 - ・ 地域協働による相乗効果
 - ・ 児童の多面的理解
 - ・ 学校の活性化

- 課題**
- ・ 連携のための時間の創出
 - ・ 保護者や地域住民との考えの相違
 - ・ 広域に発展する地域連携の在り方
 - ・ 家庭と地域の役割

コミュニティ・スクールの創造的可能性

- 協働、共創による新しい教育的価値の創造
- 学校や社会が「学習する社会」「学習する組織」に進化
- 「熟議型」共通意思の形成による新しい公教育の創造
- 多文化社会、多様化する社会での教育の質の保証
- グローバルで、しかもローカルな教育空間の創造

学校評価と保護者、地域住民

- 公的組織のステークホルダー
(関係当事者、利害関係者)の重視
- 「辛口の友人」としての保護者、地域住民
- 学校評価は協働、共創システムの根幹

教育改革と学校評価

戦後の学校評価論の特徴

終戦後、アメリカの教育改革の流れ
学校設置の認証評価的機能

学校改善と学校評価

昭和40年代の学校評価論は国際的動向とも一致

21世紀型の学校評価

- ・ 説明責任
- ・ 経営改善
- ・ 協働型学校経営

教育振興基本計画〈施策の基本的方向〉

(平成20年7月1日 閣議決定)

・ 基本的方向2:

個性を尊重しつつ能力を伸ばし、個人として、社会の一員として生きる基盤を育てる

教育委員会の機能を強化するとともに、学校の組織運営体制を確立する

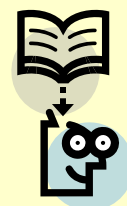
教育委員会の責任体制の明確化

市町村への権限の委譲

新しい職の設置等による学校の組織運営の改善

学校評価の推進とその結果に基づく学校運営の改善

家庭・地域と一体になった学校の活性化



改正学校教育法について(条文)

(小学校の規定、中学校等には準用)

- 第42条 小学校は、**文部科学大臣の定める**ところにより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**評価**を行い、その結果に基づき学校運営の改善を図るため必要な措置を講ずることにより、その教育水準の向上に**努めなければならない**。
- 第43条 小学校は、当該小学校に関する保護者及び地域住民その他の**関係者の理解を深める**とともに、これらの者との**連携及び協力の推進**に資するため、当該小学校の教育活動その他の学校運営の状況に関する**情報を積極的に提供**するものとする。

第42条の分析(学校評価とは)

- (根拠) 法規と文部科学大臣の定める「ガイドライン」により
- (何を) 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
- (目的) 結果に基づき学校運営の改善を図るため
- (実施) 必要な措置を講ずる
- (目標) 教育水準の向上に努めなければならない

学校教育法施行規則の改正について(条文)

(小学校の規定、中学校等には準用)

- 規定の概要

- (1) 自己評価の結果の公表(第66条)

- 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、自ら評価を行い、その結果を公表するものとする(第1項)。

- 前項の評価を行うに当たっては、その事情に応じ、適切な項目を設定して行うものとする(第2項)。

- (2) 関係者評価の結果の公表(第67条)

- 小学校は、前条第一項の規定による評価の結果を踏まえた当該小学校の児童の保護者その他の当該小学校関係者(当該小学校の職員を除く。)による評価を行い、その結果を公表するよう努めるものとする。

- (3) 評価結果の公表(第68条)

- 小学校は、第66条第一項の規定による評価の結果及び前条の規定により評価を行った場合はその結果を、当該小学校の設置者に報告するものとする。

* 幼稚園、中学校、高等学校、中等教育学校及び特別支援学校にも準用

学校評価の目的

< 組織マネジメント、組織改善 > … 専門的目標・意義

各学校が、自らの教育活動その他の学校運営について、目指すべき目標を設定し、その達成状況や達成に向けた取組の適切さ等について評価することにより、学校として組織的・継続的な改善を図ること。

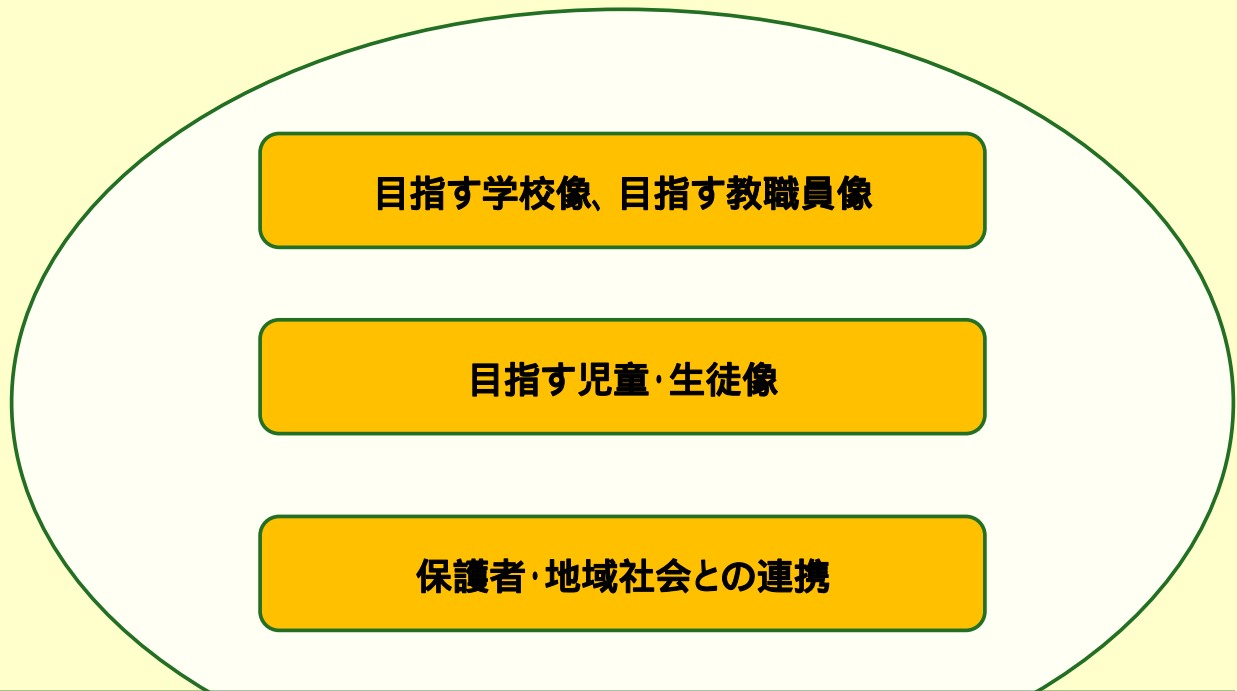
< 説明責任、関係者間の連携・協働 > … 本来の趣旨

各学校が、自己評価及び保護者など学校関係者等による評価の実施とその結果の公表・説明により、適切に説明責任を果たすとともに、保護者、地域住民等から理解と参画を得て、学校・家庭・地域の連携協力による学校づくりを進めること。

< 学校のガバナンス、公教育の質保証 > … システム改革

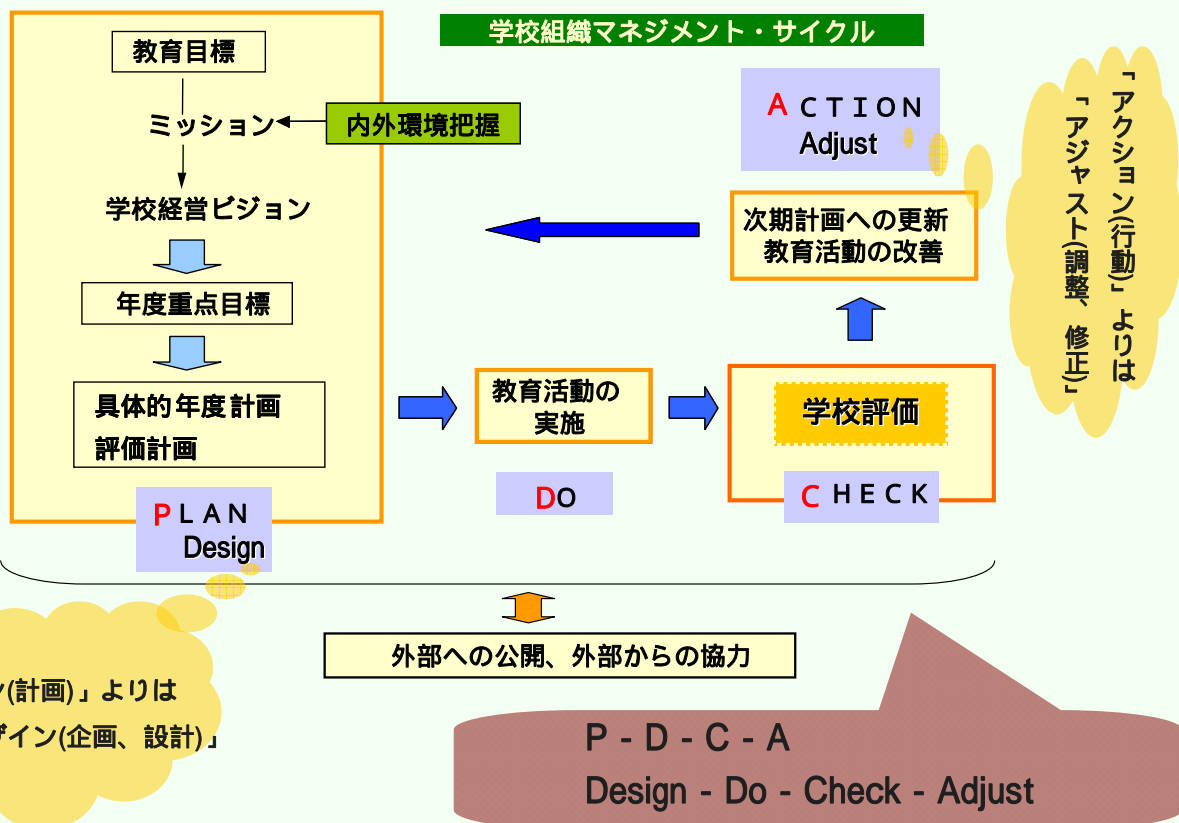
各学校の設置者等が、学校評価の結果に応じて、学校に対する支援や条件整備等の改善措置を講じることにより、一定水準の教育の質を保証し、その向上を図ること。

経営理念の意思決定 < 経営ビジョン >



学校設置者の教育改革構想、公教育経営の意思 < ミッション >

学校組織マネジメント・サイクル



学校組織マネジメントで「学校力」向上

- 学校の現状を知る SWOT 分析
- 学校のミッションを確立し、校長としてのビジョンを明示
- (中期)学校経営計画を立案
- 今年度の重点課題を確定
- P - D - C - A のマネジメントサイクルを策定

経営資源(ヒト、モノ、カネ)の効果的運用



学校関係者評価（外部評価）

自己評価

教職員による評価

具体的かつ明確な目標等を設定し、実行し、自ら評価する。



外部アンケート等

児童生徒・保護者等を対象に行うアンケート等による評価であり、自己評価の資料等に活用する。

第三者評価

第三者(当事者・関係者でない者)による評価

学校関係者(保護者・地域住民)による評価

学校の教育活動の観察や意見交換等を通じて、自己評価結果を踏まえて評価する。

自己評価・学校関係者評価(外部評価)結果等を資料として活用しつつ、学校運営全般について、専門的立場から評価する。

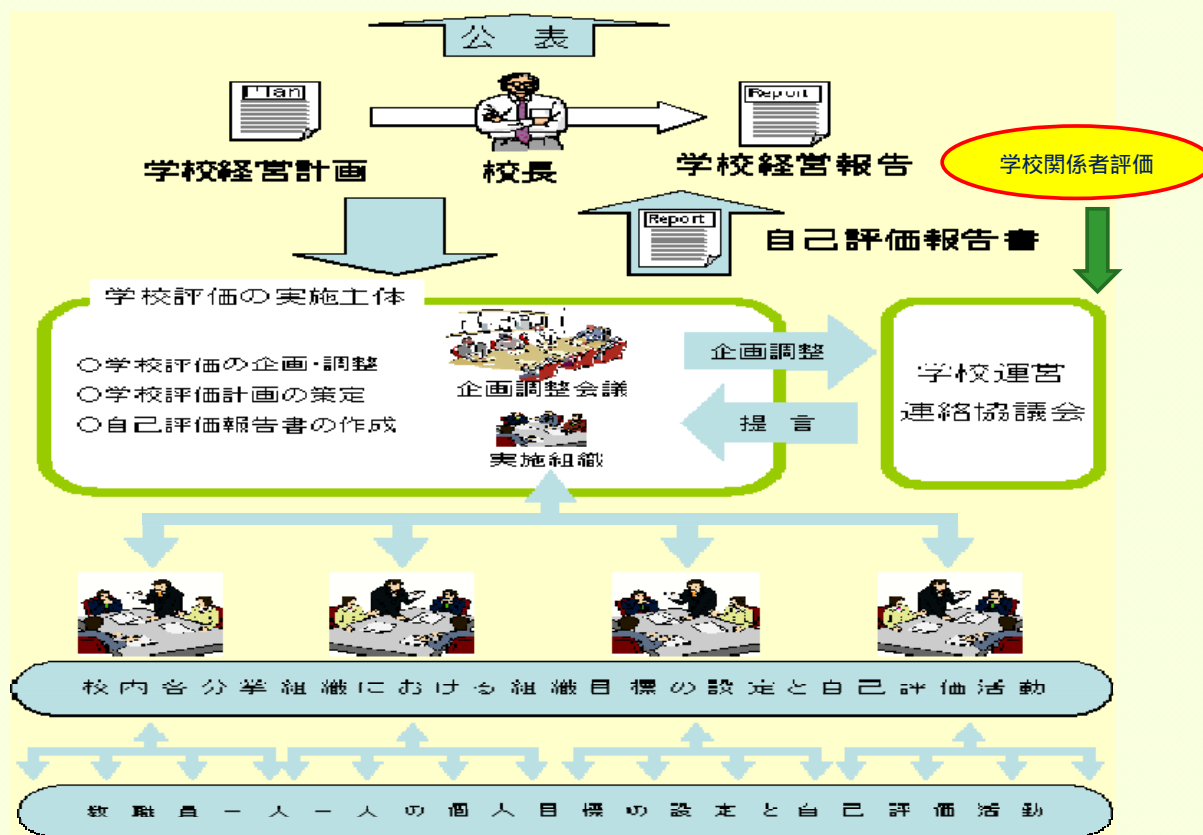
これにより、教職員と共通理解をもつとともに、学校の改善のために教職員と連携・協力する。

評価結果を学校・設置者等にフィードバックして改善を促し、学校運営の質を高める。

自己評価(各学校の教職員が行う評価)

- 学校の自己改善力を向上させるための自己評価
- 自己評価は、学校評価の最も基本となるものであり、学校長のリーダーシップの下で、全教職員自らが、目標設定を行い、その達成状況や達成に向けた取組の状況を検証することにより、学校の現状と課題について把握し、学校運営の改善につなげることを目的として行うもの
- 各学校が設定した教育目標(学校教育目標)を達成するために行うすべての活動を対象として、これらを一定の基準に基づき、客観的にかつ総合的に評価し、改善の方向や改善点を明らかにすること
- 学校が保護者や地域住民に対して説明責任を果たし、保護者、地域住民などが情報や課題を教職員と共有しながら学校運営に参画しその改善を進めていく上で重要

「自己評価」プロセスの概念図



学校関係者評価

(保護者、地域住民等の学校関係者などにより構成された評価委員会等が、自己評価の結果について評価することを基本として行う評価)

自己評価の結果について評価する学校関係者評価

学校関係者評価は、「保護者」「学校評議員」「地域住民」「青少年健全育成関係団体の関係者」「接続する学校」の教職員、その他の学校関係者等により構成された委員会等が、その学校の教育活動の観察や意見交換等を通じて、自己評価の結果について評価することを基本として行うもの

第三者評価

- 学校とその設置者が実施者となり、
 - 学校運営に関する外部の専門家を中心とした評価者により、
 - 自己評価や学校関係者評価の実施状況も踏まえつつ、
 - 教育活動その他の学校運営の状況について、
 - 専門的視点から評価を行うもの
-
- < 実施体制 >
 - (ア) 学校関係者評価の評価者に外部の専門家を加えるなど、学校関係者評価と第三者評価の両方の性格を併せ持つ評価
 - (イ) 一定の地域の複数の学校が協力し、互いの学校の教職員を第三者評価の評価者として行う評価
 - (ウ) 外部の専門家を中心とする評価チームを編成して行う評価

評価者・実施時期・評価結果

第三者評価の評価者

- 教育学等を専門とする大学教授や校長経験者など、学校運営について専門的視点から評価ができる者の中から、実施者が評価者としてふさわしい識見や能力を持つと判断した上で選定

第三者評価の実施

- 実施者が実施時期・日程、評価項目等を決定し、評価者が授業の観察等により評価
- 評価の実施に当たっては、過度に学校現場の負担が増えないように配慮する必要

第三者評価の評価結果

- 評価者が責任をもって評価結果をまとめ、評価対象校及び設置者に報告
- 評価結果を受けた学校や設置者は、これを踏まえて必要な改善措置を講ずること

* 学校評価ガイドラインは以下の文部科学省HPからダウンロードできます。

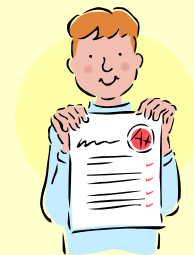
- http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/gakko-hyoka/1295916.htm (文部科学省HPへリンク)

自己評価と学校関係者評価の一体的把握

- 教職員による自己評価

と

- 保護者等による学校関係者評価



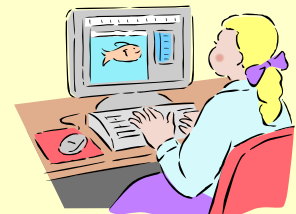
学校運営の改善を図る上で不可欠なものとし、
有機的・一体的に位置付けるべきもの

外部アンケート等を活用した学校評価

- 評価 = 意見聴取
- アンケートの意義と活用
 - 簡便に意見聴取
 - 総体的把握に便利
 - 意見表明しやすい
- 方法
 - アンケート
 - 面談、意見交換
 - 協働
- 参加、参画、関与

アンケートの作成と活用法

1. 調査票
 - 答えやすいアンケートになっているか
 - 1つの質問文に2つ以上の質問が含まれていないか
 - 課題発見型、もしくは改善に役立つアンケートとして設計されているか
(目的の明確化とそれに合致した調査票となっているか)
 - 記名/無記名はどのように処理しているか、自由記述欄に工夫があるか
 - 分析や活用を考慮した形式になっているか
 - 記入者の不利益になっていないか
2. 活用法
 - コミュニケーションの促進に生かしているか
 - 学習指導や生徒指導などに生かしているか



評価結果をどのように活用するか

評価活動の工程表を作成する

学校サイクルと行政サイクルを関連させる

中間評価と年度末評価を一体的に実施する

行政の予算編成と連動させる

学校組織に適した評価手法を開発

「良い学校」「効果的な学校」「成功する学校」

1. バランスのとれた優れた教育活動

2. 関係者が満足している組織

3. 学習する組織、成長する組織

バランスト・スコアカード 4視点の学校教育への応用

納税者としての 市民の視点 (目標/評価指標)

<過去の視点>財務と成果データなど

- ・学校予算などの適止な執行
- ・教育成果(学力調査結果、体力測定結果など、すでに測定・評価された結果)など

児童・保護者・ 地域等の視点 (目標/評価指標)

<現在の視点①>関係者評価データ等の活用

- ・学校選択の結果など
- ・入試倍率など

学校での取組み の視点 (目標/評価指標)

<現在の視点②>バランスのとれた教育活動の状況

- ・確かな学力の育成
- ・人権尊重、問題行動対策など

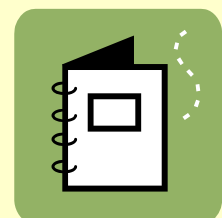
組織・人材 の視点 (目標/評価指標)

<未来の視点>研修や人材育成の状況など

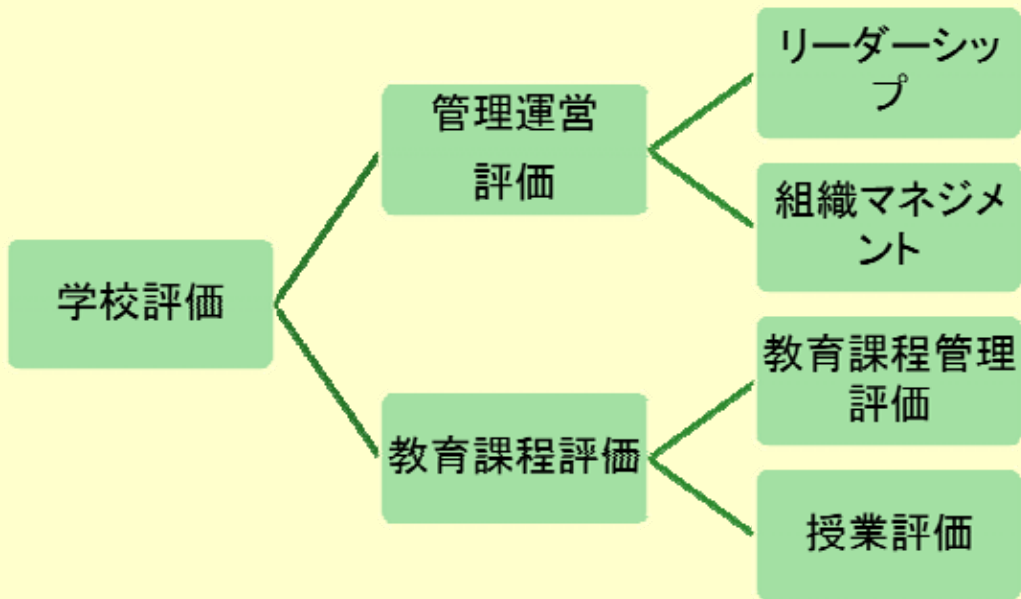
- ・職能成長の保証
- ・リーダーシップとフォロアーシップのバランスなど

各学校が作成する経営方針(事例)

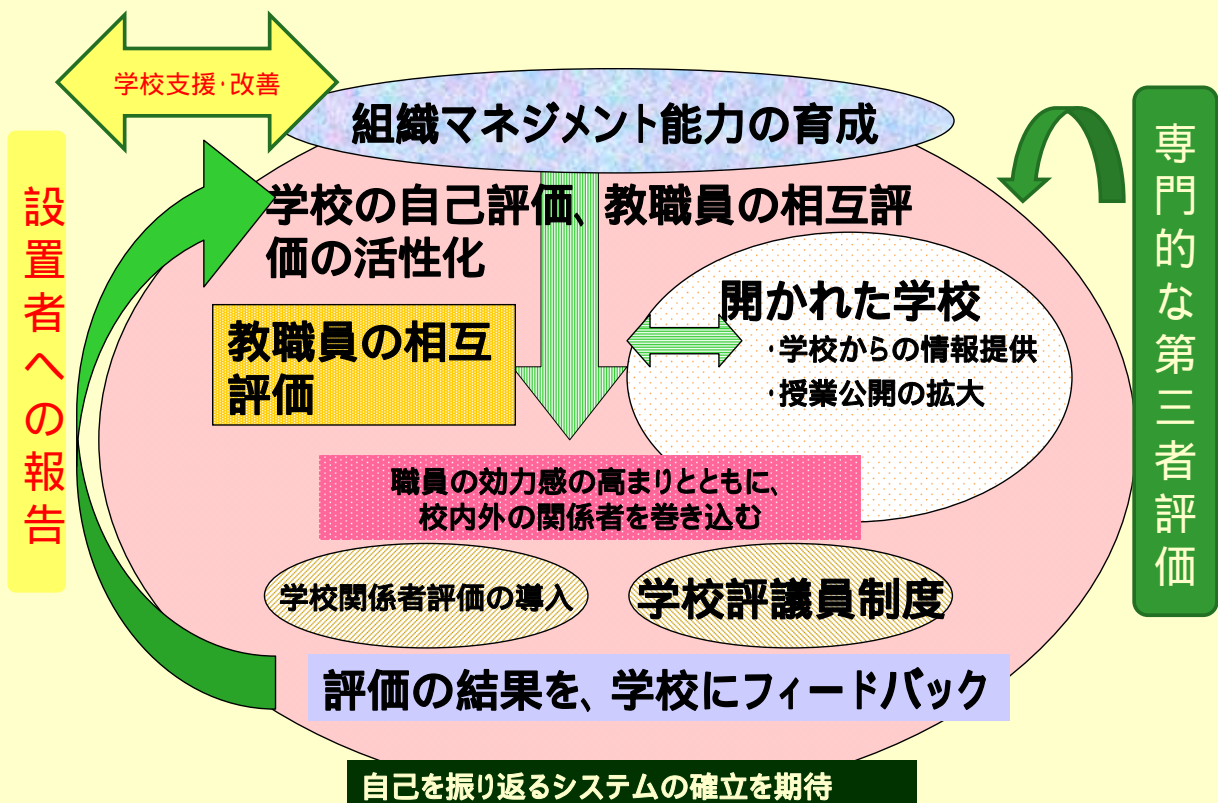
- ・ 1. 学校経営方針
- ・ 2. めざす学校像、児童・生徒像、教師像
- ・ 3. 学校の現状(よさと課題)
- ・ 4. 中期目標(3カ年計画)
- ・ 5. 平成22年度の重点目標・達成目標・具体的な方策



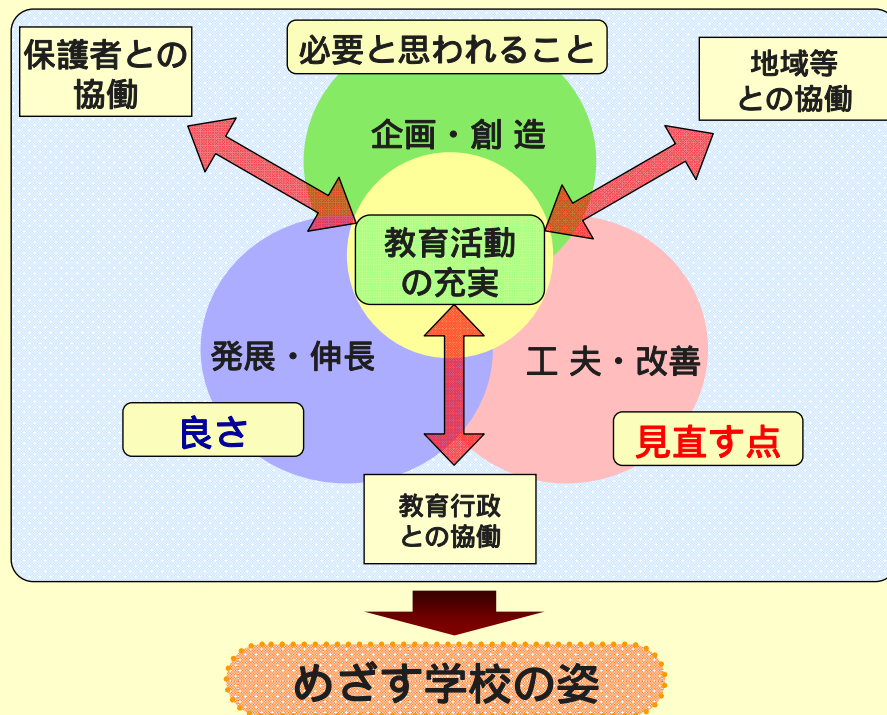
学校評価と授業評価の関連



Win-Winな学校評価システムの開発



評価システムを学校改善のツールに



ご清聴、ありがとうございました！

玉川大学教職大学院（小松郁夫 研究室）

電話：042-739-8229 メール：ikuo202@gmail.com

以下のサイトもご覧ください

http://benesse.jp/berd/berd2010/feature/feature02/komatsu_01.html

<http://benesse.jp/berd/berd2010/video/index.html>

* 昨年4月より毎週月曜日、日本経済新聞朝刊に「教学相長」というコラムを執筆中

