

地方教育行政施策にとっての学校経営研究の有用性

——山形県における学校評価の取り組みに参画して——

国立教育政策研究所 加藤 崇 英

はじめに

「有用性」とは、端的には「使える」「役に立つ」を意味する。学校経営研究が「使える」「役に立つ」には越したことはないが、単に学校現場で、あるいは研究者同士が「ノウ・ハウ (know, how)」として「使える」「使えない」、「役に立つ」「役に立たない」を判断するにすぎないのであれば、そもそも研究や学としての存在意義を自ら放棄してしまっているとさえいえる。その有用性とは、アприオリに与えられているのではなくて、むしろ研究と現場の相互の関係の中で測られるべきであると思われる。

本特集において与えられた筆者の役割は、地方教育行政施策にとって学校経営研究がどのような有用性を持ちうるかを検討するものである。では、地方教育行政施策にとっての学校経営研究とは何か。筆者の考えは、端的には以下の通りである。すなわち、地方教育行政当局が現行の教育法規に則り、地方の政策や当面する教育課題の対策を立てて、これを実地に行うなかで、学校の現状を明らかにするとともに、学校が自律的に採りうる経営に関する意思決定や選択に資する考え方やデータを提供すること、そしてそのプロセスや結果が行政にとって今後の学校への支援・サポートについて示唆される内容をもつ、そのような研究である。狭義には論考やそこに示されるデータであり、広義にはこれを中身としてもつ研修や講演、種々の検討会議等を含む。

なお、ここでは筆者が山形大学という国立大学の教員養成系学部に所属していた立場からの視点であり、この四年間（平成18年3月まで）ほどの経験からの指摘であることをあらかじめ断っておきたい。よって、地方の国立大学が抱えている課題として一般的に指摘できる側面もあれば、同時に、山形県における教育委員会と大学との関係として特有な側面もあるといえよう。そのため、学校経営研究が、というよりは、筆者が置かれる環境に特有な視点といえるかも知れない。いずれにせよ、そのような構図がどのようなものであるかということについて事例的に示すことができればと考える。以下では、筆者の関わっている山形県教育委員会の調査研究のうち、特に学校評価の取り組み（山形県教育委員会「学校評価システムの確立に関する調査研究」協力者会議）について紹介し、この経過や結果から、学校経営研究の有用性について検討していきたい。

1. 地方教育行政において学校経営研究の有用性が問われる状況

(1) 行政の研究・調査機能の強化の必要性

山形県教育委員会義務教育課では、少人数学級施策（＝「さんさんプラン」）を中心としながら、

学力向上フロンティア事業、心の教育推進事業（不登校対策）、学校評価システムに関する研究など、事業全体がまとまったかたちをもっている。つまり、もともと知事の提唱で始まった少人数学級施策を一種のスローガンとしながら、各事業においても、それぞれの課題において少人数学級はどう取り組まれているかを中身の一部分に含ませている。しかし、その中心の事業である少人数学級施策も、平成 16 年度末の時点で三力年を終え、県の財政部局からは、事業の詳細について資料提示を求められ、また様々に見直しを迫られたという。たしかに平成 16 年度中において少人数学級を提唱した高橋前知事が選挙で敗れるという大きな変化はあったが、斎藤現知事（平成 17 年 2 月就任）も少人数学級施策は継続しており、また県民からも同施策に対する一定の支持を得ていると思われる。しかし、県教委によれば、予算の見直しや査定は年々厳しくなっており、効果や成果をより具体的な資料や数値として求められている状況であるという。学校経営研究に限らないことであるが、資料や数値の裏付けとして研究的であること、ないし研究者が関わることの意義は、行政担当者から見ても大きいと考えられているようである。

(2) 山形県教委・教育事務所の役割

山形県には 4 つの教育事務所（村山、最上、置賜、庄内）がある。それぞれの教育事務所は、従来型の管理機能に加えて、研究・調査機能を高めていると思われる。その背景としては、上記のような事業という意味での県教育庁の期待や要請もあるが、県の出先機関にあたる総合支庁舎内の教育行政部局としての機能強化の必要性が高まっていると思われる。県内の 4 支庁舎は、2001 年に 7 支庁舎から 4 支庁舎に再編統合した。村山、最上、置賜、庄内は、それぞれの地域でグランドデザインを策定するなど、それまでの単なる事務的な出先機関という役割から脱却を試みている。山形県は文化的・地域的に大きくは 4 つの地方に分かれているといえるが、それらに 1 つずつの総合支庁舎を構えるようになったことは、立地面でも住民や関係者からわかりやすい。山形県内の教育事務所は、小中学校の教員人事を担っているのも、市町村教委や小中学校に対して影響力は大きいのが、加えて支庁舎内での存在意義を高める必要性も高まっていると思われる。

(3) 山形大学地域教育文化学部 - 山形県教委 - 学校現場・教員の関係

これまでの大学と現場小学校・中学校教員との関係は、学部附属小・中・幼・養護学校に県内の教員が赴任してくること、そしてこれらの附属学校で県内外の教員を集めて研究会を行うことが中心であり、それ以外は、大学の教員の個人的な活動（研修・講演等）に限られていた。しかし、山形大学教育学部は、地域をも巻き込んだ再編・統合問題の末、平成 17 年度から地域教育文化学部へと再編されることで決着を見るに至った。また、多くの大学と同様に独法化後、大学の地域貢献を要請されていることもあり、地域との間のいっそうの協力関係が求められるようになった。大学と県との連絡協議会は以前と比べると頻繁となり、そのなかには、目下のところ経過報告が中心ではあるが、研究報告的な会議も増えてきている。

また、山形県で展開している少人数学級施策は、一学級 40 人の児童・生徒数を崩せない大学の附属小中学校では研究を進める環境にはない。よって、必然的に、その研究の対象を公立小中学校に

求めるというかたちになっていることも大きい。

2. 山形県における学校評価研究

(1) 県学校評価会議の当初の状況

筆者は、平成14～16年度の3カ年にわたり、山形県「学校評価システムの確立に関する調査研究」協力者会議（以下、県学校評価会議）に座長として参画した。同会議は、文部科学省が「学校の評価システムの確立に関する調査研究」を全都道府県・指定都市教育委員会に委嘱したものに該当する。なお、山形県では義務教育課と高校教育課が別々に取り組み、筆者は義務教育課とともに小中学校を対象とした研究として参画したことをつけ加えておく。

学校評価の取り組み自体の根拠は、小学校設置基準等の規定にある。しかし、学校評価の方法は、同設置基準が出された際の文科省の通知において、適切な項目を設けるように求めるなど、いくつかの留意点が示されているが、自己点検、自己評価及び情報の提供の具体的な方法は、実質的に各自治体ないし各学校に委ねられているといえる。よって、教育委員会がどのようなスタンスを取るかによって、すなわち地域的な状況が大きく異なることが特徴的であるといつてよい。

県学校評価会議のスタート段階においては、県内の学校に何らかの学校評価モデルを定着させるということに対する抵抗感が非常に強かった。会議の冒頭から学校関係者の委員から強い反応があったことが記憶される。それには、いくつかの経緯があった。例えば、学校評議員制度である。山形県では、学校評議員制度以前に、「地域の学校づくり推進協議会」という事業を行っていた。これによって多くの学校では「地域の学校づくり推進委員会」などの名称で会を立ち上げ、それなりの成果や意義を感じていたという。しかし、そこに学校評議員制度が割って入ったようなかたちとなり、導入がスムーズにいかず、また反発もあって、現在でも県内の学校評議員制度の導入率は低い。県学校評価会議の冒頭で、筆者は、その経緯を初めて知ったが、その意味では準備不足であったとともに、研究事業の継続性や関連性をいきなり教えられることとなった。しかし、まずそこでは学校現場対行政の議論であったといえる。

続いて一般有識者の委員から学校の閉鎖性に対する批判が指摘されたり、一般企業などで用いられているマネジメント手法などが紹介されたりした。つまり、ここからは一般有識者対学校関係者の議論となった。しかし最初の会議においては対立していたものの、メーリングリストなどの利用で積極的に意見交換を経た2回目以降の会議では、一般有識者と学校関係者は、徐々に歩み寄りを見せた。どういう点で歩み寄ったかという点、「学校評価は必要だということはわかってきた。しかしだからといって、東京都や大阪府で実施していること（主にHPからの情報をたくさん持ち寄って）は、山形県には向かない、やるべきではない」という点で一致してしまったのである。そうすると今度は、彼らが全員、こっち（筆者）に向かってきた。おかげで、他自治体での取り組みや、学校経営研究者による学校評価論を代弁するかたちになったが、最終的には、山形県独自でいろいろと考えていこうということでも落ち着いた。山形県独自の学校評価を模索すること、これに

については筆者と担当の主任指導主事の思惑通りでもあったわけだが、もう一人の指導主事は、「県の会議でこんなのははじめて」「ひやひやした」と事務局が詳細に筋書きを作る他の多くの会議との違いに驚いていた。多分に主任指導主事（当時。現在、山形県内小学校教頭）のねらいではあったが、彼のやり方にゴーサインを出していた義務教育課課長補佐（当時。現在、教育事務所）がいたからでもあった。

（2）山形県学校評価研究の三年間の流れ

平成14年度から平成16年度に亘っての山形県における学校評価研究の三年間の流れについて、大まかに見ていきたい。

まず一年目（平成14年度）は、県庁での会議を中心とし、そこでの議論と、県内小中学校へのアンケート調査の結果を研修会というかたちで県内小中学校関係者に公表する、という取り組みであった。特に5つのポイントとして限定し、学校評価の考え方を県内で共有するということに重きを置いた。（資料「学校評価の全体像」）

次に二年目（平成15年度）は、県庁での会議と併行するかたちで各教育事務所におけるワーキンググループを設置し、周辺の研究協力校を選んで検討を進めた。研究校には、特別な体制をとったりするのではなく、通常の学校経営のなかで取り組み、その経過や結果をもとに議論して欲しいという要望を伝える以外は、やり方などはそれぞれが独自に取り組んだ。村山教育事務所（山形市周辺地区）では、マトリックスで考える学校評価を、最上教育事務所（新庄市周辺地区）では、学力向上に寄与する学校評価を、庄内教育事務所（酒田市、鶴岡市周辺地区）では、アンケート調査を用いた学校評価を、そして置賜教育事務所（米沢市周辺地区）では、不登校対策と学校評価を、それぞれ研究テーマとして取り組んだ。また、一年目と同様に、県内小中学校へのアンケート調査と、年度末には、研修会というかたちで公表した。

最終年度である三年目（平成16年度）も、二年目と同じ体制で取り組まれた。県庁での会議は、報告書の取りまとめを中心とし、一般の保護者の立場の委員をさらに加えて、学校への意見・要望を強めるかたちで進めた。また、各教育事務所のワーキンググループも継続した。地区によっては研究協力校を変更した地区もあったが、二年継続した学校の校長や教頭は特に満足や納得を感想として述べてくれたように思われる。最終年度も同様に、県内小中学校へのアンケート調査と、年度末には、研修会というかたちで公表した。

以上の三年間において、筆者は、大学教員・研究者として関わったが、その参画の仕方は以下のように四点として指摘できると思われる。第一に、年度及び三年間の計画づくりである。担当の義務教育課主任指導主事との協議を中心として共同で企画した。第二に、研究協力者（委員）の人選についてである。行政からの人選原案は、例えば県中学校校長会や教頭会の代表を入れる必要があるなど、既存の関係団体からの選出についてバランスが考慮されるが、他方で、PTA委員や母親委員、地域の活動団体から委員を選出して欲しいという筆者の要望も取り入れてもらった。第三に、ワーキンググループの活動への支援である。各教育事務所においては、年4回～5回、ワーキング

鐵血の全權

平成14年3月に規定された学校設置基準の改正によって、「積極的な情報提供」及び「自己点検・自己評価」は、学校の責務になりました。これらの学校の評価の在り方について検討していきたいでしょう。

学校評価の意義

経営改善の推進力

「できたこと」「できること」を具体的に
点検・評価していく手法は、教職団間の
話し合いを活発にし、そのプロセスを外
部にアピールできるようにします。

信頼づくりの牽引力

教育課程、生徒指導、部活動など、学校のあらゆる教育活動を、自己点検・自己評価を通して情報発信することにより、学校への信頼が高まるとともに、地域や保護者の学校への期待も把握できるようになります。

自立の原動力

運営組織の見直し、貢佐の明確化など
自主性、自律性の確立に向けた改善が図
られます。また、教職員一人一人が持て
る能力を最大限に発揮し、組織的、一体
的に教育課題に取り組み体制が整ってき
ます。

学校評価の方法

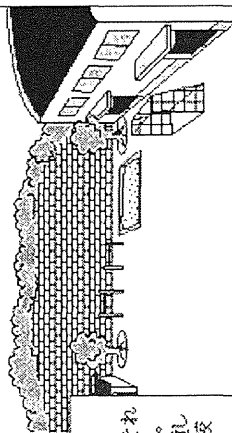
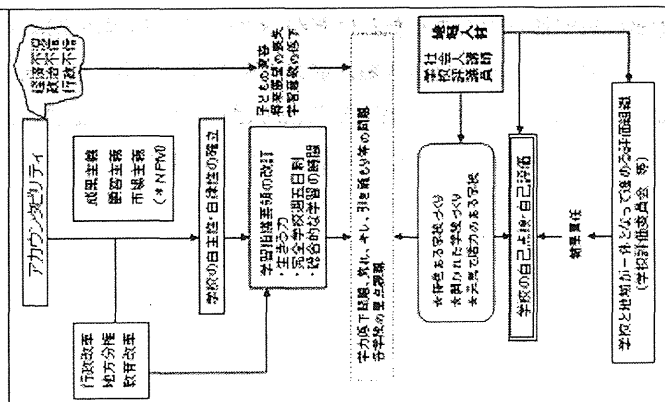
Plan(計畫) - Do(實施) - Check(評価) - Action(更新) on Show(公開)

- 3 学校評価委員会、学級評議員会やそれに準じる既存の組織によって構成できる。
- 4 学校評価委員会は、結果の公表を通して、学校とともに地域の信頼に応え、学校のさらなる充実・活性化を促していく。

学校評価のポイント

- ・SHOWを基盤にした学校運営
 - ・PDCAが機能する学校経営
 - ・経営課題に応じた評価システム
 - ・年間を見通した評価計画
- 学校評価委員会等の設置

なぜ今、学校評価なのか



「学校評価の全体像」山形県教育委員会「学校評価システムに関する調査研究」協力者会議（2003）、2-3頁

グループの会合が開かれた。そのうちの1回～2回についてはそれぞれに筆者が参画し、助言等を行うとともに、その場を通じて各学校の学校評価の取り組みを支援することができた。第四に、アンケート調査票の共同作成・集計・分析である。このアンケート調査は、学校評価の評価項目やその評価方法だけでなく、学校評議員制度等の活用に関する事、情報公開に関する事なども含み、山形県における学校評価システム全体がどのように各学校において展開されているか、小学校・中学校について全県的に調査した。（山形県教育委員会「学校評価システムの確立に関する調査研究」協力者会議、（2004：42-53頁）及び（2005：65-76頁））

（3）研究の内容と結果

①個別学校の事例の検討

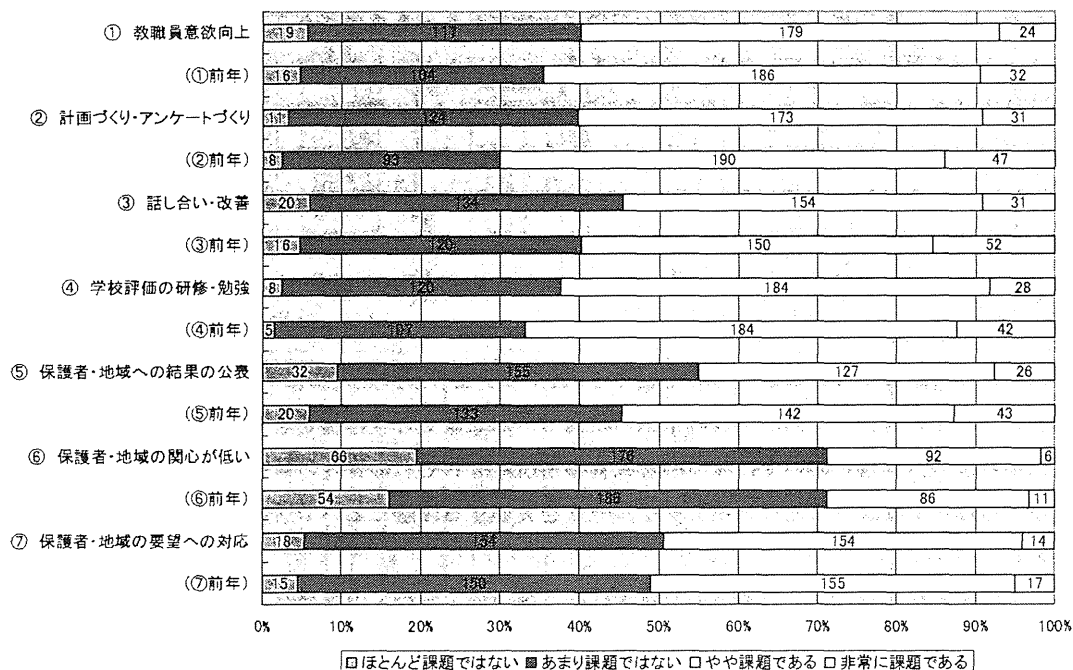
山形県における学校評価研究の取り組みは、個々の学校の事例を大切にすることを確認し、展開した。その意味で、個別学校の事例の検討は、おおよそ全体像を示した一年目の後、すなわち二年目及び三年目において、4つの各教育事務所とそれぞれの管内の研究協力校（校長や教頭、教務主任等）で構成されたワーキンググループを実施する段階において活発になされるに至ったといえる。

すでに述べたように、それぞれの教育事務所と周辺の小学校・中学校が自らワーキンググループのテーマを決めて学校評価研究に取り組んだ。これらの取り組みは、県や地区、あるいは地域の校長会や教頭会、教務主任会等でも話題となって広がりを持ったところもあるという。人選も、校長、教頭、教務主任という三者を揃えてバランスをとった教育事務所もあれば、これから校長になろうという積極的で力量のある教頭のみで構成した教育事務所もあった。最終年度には、全県規模の「学力向上・学校評価研修会」における学校評価の部で、それぞれの地区から成果が発表された。また、紙数は限られるが、報告書においても事例を強調するかたちで報告されている。（山形県教育委員会「学校評価システムの確立に関する調査研究」協力者会議（2005）、35-63頁）

②県内小中学校の学校評価の取り組みの状況

すでに述べたように、三年間の学校評価研究の取り組みでは、個々の学校のそれぞれの主体的な取り組みを尊重し、事例を大切にした。一方、県の全体的な動向としては、個々の学校がそれぞれどのように取り組んでいるか、そして、各学校にとっては、どのような支援が必要かということに関して調査をおこなった。これは、学校評価の定着度や理解度を測るというのではなく、どちらかといえば、学校が今後、学校評価を進めていく上で必要な課題や方策を明らかにすること、ないし、その課題や方策がどのように認識されているかについての調査である。また、調査にあたって重要な点は、経年調査としておこなったということである。例えば、下のグラフは、小学校における学校評価企画者が、学校評価実施にあたって何を課題としているかについての回答結果である。

学校評価実施の課題(小学校・学校評価企画者による回答、前年度調査との比較)



山形県教育委員会「学校評価システムの確立に関する調査研究」協力者会議(2005)、71頁

「⑥保護者・地域の関心が低い」という項目はあまり変化がないが、「ほとんど課題ではない」「あまり課題ではない」という回答が非常に高い。つまり山形という土地柄はもともと学校と地域の結びつきが強いが、そのことが企画者の認識にも表れているといえる。一方、「⑤保護者・地域への結果の公表」という項目は「ほとんど課題ではない」「あまり課題ではない」という回答が増加した。また、「②計画づくり・アンケートづくり」「③話し合い・改善」「④学校評価の研修・勉強」についても同様の傾向が見られる。つまり、保護者・地域からの関心という意味では実感をもっていたが、この間、学校評価の結果の公表のための具体的な方法について理解が進んできていることが伺える。これらのことは、中学校についても同様のことが指摘できる。

3. 地方教育行政との関係における学校経営研究の課題

三年間の山形県における学校評価研究を終えて、地方教育行政との関係における学校経営研究の課題を以下の五点として指摘したい。

第一に、学校現場や教育行政担当者と共に進める研究の必要性である。今回の研究事業を通して、個々の学校の事例について検討することができた。しかし、あるモデルの定着度を見るのではなく、個々の学校における学校評価の取り組みの多様性を尊重し、その取り組みを認め合い、支援するということが主眼であったため、例えばワーキンググループの取り組みなどにおいては、情報交換の

域を脱したのかどうか等、現場の学校評価担当者（校長や教頭、教務主任等）には惑いも見られた。通常の研究事業とは異なるイメージもあったようである。

その意味で、第二に、研究的な関係や取り組みの継続の必要性が課題として指摘できる。今回の県学校評価会議の取り組みは、事業そのものが三年間という複数年にわたったため、取り組みの継続性が課題となったといえるが、それとは別に、例えば今年度（平成 17 年度）は「学力向上拠点形成事業」という新しい事業が始まったが、このなかで山形県としては前年度までの学校評価研究の成果も活かしてこれに取り組む、という側面もある。これは、直接的には「学力向上拠点形成事業」に関する文科省の要項に PDS の観点が示されていることが影響しているといえるが、平成 17 年度の山形県義務教育政策の資料のなかですでに前年度までに終了した学校評価研究の取り組みに触れていたのは、それなりの評価があったからだと思う。

そして第三に、学校現場や行政担当者と研究者が理解し合えるデータの蓄積の必要性である。何らかのモデルの定着度を測る場合には、満足度や理解度を調査することが主眼に置かれ、その場合は、行政としても調査はしやすいようである。しかし、今日のように個々の学校経営の自主性・自律性が求められる中で、それぞれの学校がどのように個性ある独自の取り組みを行っているのか、その実態を把握するには、アンケート調査そのもののやり方も、むしろ研究の延長線上にあることが研究者（筆者）の側にも、行政の側にも感じられたと思われる。

研究的な点でいえば、筆者から見れば、県学校評価会議の取り組みに関わって、一点、学校組織論としての自分の研究的な視点を盛り込んだ。それは、ポイント 3「経営課題に応じた評価システム」であり、ここから派生してアンケート調査としては、評価状況表による調査である。ただ、これについても、自分の考えをある意味、改めさせられた。報告書におけるポイント 3 は、当初の自分の提示した考え方とはやや異なるし、評価状況表についても、評価領域については、いろいろと意見をもらって変えることができた。この評価状況表には 17 領域がならんでいるが、研究者と行政の両者の共同的なプロセスがあるため、彼らにとっても学校評価を考える材料として理解されていると思われる。研究者の一方的な調査ではない、と個人的には考えている。（山形県教育委員会「学校評価システムの確立に関する調査研究」協力者会議、（2004：52-53 頁）、（2005：72-73 頁）、及び加藤（2005））

第四に、会議の活発化である。端的には、「申し合わせの場」から「研究協議の場」へと転換することである。今回の県学校評価会議では、メールによって事前に協議内容や資料等の往復を多く行うことができた。またメーリングリストの利用による委員間の議論の高まりがあった。音頭を取ったのは、校医を長く勤める眼科医の委員である。また、筆者は、平成 16 年度まで教育学部附属教育実践総合センターに所属したが、その建物は県庁とは数百メートルの距離であり、行政の側の担当者と頻繁な打ち合わせをすることができた。こういった意味では、行政が行うこの種の検討会議自体が、研究者が行うような「研究協議の場」へと転換されることが求められるのではなかろうか。以上の四点は、行政による、ある研究事業そのものの充実や、その前後の系統性の問題として捉え

られる。

さらにつけ加えるなら、第五点として、行政他の研究事業との関係があげられる。山形県では、少人数学級施策が展開されている。そして近年は、大学から、授業研究者（各教科の方法学研究者等）、心理学研究者、そして学校経営研究者としての筆者を含めて5～8人ぐらいが研究事業に関わる体制を取ってきている。研究の対象は大きく分けて二つある。一つは、全県的な調査を行うこと。そして、もう一方は、研究者が個々の学校に入り込んで調査をするだけでなく、その学校を直接支援する、というものである。後者についていえば、筆者は、平成15～16年度の二カ年について、山形県でもっとも大きな小学校のある学年の学年会に可能な限り、同席するとともに、助言や意見交換を行い、また校長・教頭の計らいで学校全体の教育課程検討会議にも同席した。また平成17年度は酒田市の中学校における校内研究体制を支援するアドバイザーを務めた。他の研究者も同様に学校に入り込んでいる。そしてこれらの過程では、授業改善や校内研究を支援するために校長や教頭とも話し合う機会が多い。したがって、これらの取り組みは、結果として、学校経営研究としての内容も十分に含んでいると筆者は考える。しかし課題は、これらの取り組みの全体をいかにコラボレーションとしてまとめることができるかであり、そのような研究者が必要とされているということである。現在は、行政担当者及び大学担当者いずれも事務的な調整にとどまり、研究的な総合性に欠けるといえる。このことは研究の単発化を招く危険性があると思われる。また学校現場から見れば、学校評価も少人数学級も同時に課題として取り組まなくてはいけない。そのような意味でも、まとまりが必要であるように思われる。

おわりにかえて

最後に、すでに課題として述べたこととも重なるところもあるが、地方教育行政施策にとっての学校経営研究の有用性に関する筆者の考えをまとめておきたい。

第一に、大学、教委、そして学校現場との連携の継続性とその在り方についてである。学校経営研究の必要性が高まっている。また、そういった環境があり、そこへの研究者の側からのアクセスが求められていると思われる。「行政の研究・調査機能の強化の必要性」において述べたように、行政からの学校経営研究に対する必要性が高まっている。このことは一面、研究の動機にはなっても、研究を制約するようにも思われるかもしれない。しかし、これは山形県に特有であるかもしれないが、筆者の関わった県義務教育課の担当者達は、単純に研究の方法を制約したり、望ましい結果を求めたりするようなことはほとんどなかった。むしろ、特に学校評価に関する調査や取り組みについては、手前ミソ的な言い方になるが、筆者の研究的な関心を第一としてくれたように思う。その理由としては、以下のことが指摘できると考える。例えば、学校の現状に関して制度の実施や定着を測るものについては、その多くは、文部科学省から依頼される調査で行われており、それとは違う調査の方法や中身について彼らは大きな関心を持っているといえる。それは、いかに地方の独自性や主体性を出すか、という点につながっている。例えば、昨今、学力問題が大きな関心呼んで

いる中で、国レベルの学力調査についてその実施に関する議論が展開されているが、他方で、地方（県市区町村）としていかに学力の現状を把握するかについても議論が盛んである。山形県においても、筆者も含めて、先述した他の研究領域の研究者達は、県の学力に関する調査についても助言を求められている。

第二に、調査の正統性や質の向上であり、これを現場との双方向性のなかで高めていくことである。このことは、すでに述べたように、予算獲得という意味でも、教育行政部局が他の部局との関係で事業の正当性を裏付けるという意味では、学校経営研究だけでなく、教育学領域の全般において「必要性」が高まっていることは指摘して良いように思う。そのような取り組みについては、「山形県学校評価研究の三年間の流れ」として述べた。強調したいことは三年間の取り組みというプロセスの複雑さである。そして、この取り組みがもっていた双方向性である。

今回の取り組みは、報告書に示されたモデルや収集されたデータそのものは、解析や分析のレベルから見るとそれほど高くないと思われるかも知れないし、そのような意味から有用性に疑問を唱える者がいるかもしれない。しかし、行政と学校現場、加えて研究者のそれぞれの主体性を維持し、コラボレーションを確保しながら進めた取り組みであったことを指摘したい。今日、そのような関係の構築が課題とされ、またそのなかでの研究及びその手法が課題となっていると思われる。（佐藤晴雄：2003、長尾ほか：2003）

よって現段階での地方教育行政施策にとっての学校経営研究の「有用性」は、「局所的」且つ「限定的」であると思われる。場合によっては懐疑的にとらえる者がいてもおかしくはない。しかしながら、それらをも巻き込んで「必要性」のある領域の要求を満たしながら研究を進めることが可能である。その際、研究の概念や方法をもっとバリエーションとして豊かにし、蓄積していくことが必要だと思われる。データを集めるにしても、一方で心理学や社会学などの統計的手法を駆使することも確かに重要であるが、他方で初歩的ではあっても、学校現場や行政担当者と共に協力して進めることのできる研究が質的に重要と考える。また量的なものであっても、「顔」（記名等）をどれだけ調査者と被調査者が出し合っているかが重要であると考え。無記名のデータであれば研究としては成立しても、「実践（的）」な相互性が結びつきにくいと考える。もちろんデータは無記名としても、これを支える相互の何らかの取り組みがあれば良いだろう。いずれにせよ、そのためにはお互いの信頼関係が前提になってくるし、それは積み重ねることが必要なものであると思われる。

第三に「有用性」そのものを厳密にするというよりは、必要性のなかで、有用性を探るような研究や実践の在り方である。今回、県教育委員会との関わりで感じたことは、県としての学校評価モデルをどこまで示すかということに対するアンビバレントなスタンスである。むしろ県検討会議においては、当初、校長会代表の委員からは県として示すものをハッキリとして欲しい、という要望すらあった。その枠内において「学校はやるべきことは、やる。」そのような意思表示であったとさえいえる。しかし、それでは個々の学校の独自性や主体性が損なわれると県検討会議の事務局サイドとしては考えた。最初の一年目は、このような意味でのやりとりが大半を占めていたようにも思

われる。その議論のなかから生まれてきたことは、各学校の取り組みを大切にすること、そして事例を集めるということである。二年目には、各教育事務所がこの学校評価の県の取り組みにどのように関わるべきか、という議論になったとき、これをワーキンググループとして事例を大切にしていこうというように展開できたのは、この流れからである。

よって、教育行政施策から見て「必要性」があり、ある程度の「有用性」があるという場合とは以下のようなことだったかと思う。それは筆者が関わった範囲でいえば、第一には、今回のような県学校評価会議の場やワーキンググループを通じた研究協議会や研修会であり、もちろん、これを介して、あるいはきっかけとして小中学校の校長、教頭、教務主任や研究主任と幅広く議論をすることができたことである。第二には、アンケート調査などで共同して行うことであった。では、実際に、現場での有用性はどうかといわれれば、上で述べたように「局所的」であり、「限定的」である、ということである。「局所的」であるとは、やはり校長や教頭など一部、個人的にモチベーションを高くもって取り組んでくれる学校がやはり目立つという意味と、「限定的」であるとは、特別な事情がその学校にある場合である。

ある学校の例を挙げよう。この小学校はワーキンググループに校長が参加していた。当該市町村においてももっとも中心的な小学校であり、地域ではもっとも歴史と伝統がある学校といえる。しかしワーキンググループ一年目、校長は、自分の学校の経営実践を淡々と説明し、学校評価についても「この会議を通して勉強させてもらいます」とは発言するものの、積極性は見られなかった。だが、二年目、一転したのは、その小学校での児童の事故である。これをきっかけに学校全体に危機感が抱かれ、そのようななかで学校評価は全職員にとって学校全体を自己点検する手段として、また保護者・地域住民に説明する手段として機能した。ワーキンググループに示された資料も、これまでは「学校で使っている資料」であったものが、「学校評価の資料」に変容した。しかも若手職員が主体となって積極的に進めることができたという。

反面、大きな問題も起こらず、管理職の個人的な積極性も乏しく、さらにいえば伝統的に校内研究会や公開授業研究会を中心に取り組んでいる学校は、むしろ学校評価はさほど機能していない。簡単なアンケートにとどまるところもある。だが、そのような学校があっても、許容できるような学校評価を考えることが、実態にあった取り組みであると見なした。

第四として、データの蓄積と理論構築を図る取り組みとして展開することが有用性を高める意味でももっと必要であるという点である。山形県では、何らかの学校評価モデルの定着を図るのではなく、山形県として学校評価をどのようにとらえ、考えることができるかというところから始まり、各学校の主体性やそれぞれの独自性を尊重した。しかしながら、行政担当者のなかには、やはり何らかの基準や標準としてのモデルを求める声がないわけではない。また筆者の今回のような参画の仕方を、また研究や調査の手続きを見て「研究」ととらえない研究者がいるかもしれない。しかし、これまで述べてきたような意味で学校や行政との関わりとして「実践(的)」に進めること、そしてその積み重ねが必要であると思われる。その積み重ねとは研究協議としての研究者と行政の相互の

関わりであるが、これにとどまらず、データの蓄積とその収集方法の改善・改良を併行させ、理論構築を試みていく。そのような取り組みそのものが教育行政施策から見て学校経営研究の有用性を高めることにもなっていくと思われる。

<参考文献>

- ・ 加藤崇英（2004）「山形県における学校評価の取り組み状況と今後の課題―山形県小中学校における学校評価に関する研究（Ⅰ）―」『山形大学教育実践研究』第13号、山形大学教育学部附属教育実践総合センター、29-38頁。
- ・ 加藤崇英（2005）「学校規模・企画者・評価領域と方法別に見る学校評価の現状―山形県小中学校における学校評価に関する研究（Ⅱ）―」『山形大学教育実践研究』第14号、山形大学教育学部附属教育実践総合センター、1-10頁。
- ・ 木岡一明（2000）「学校評価の実施実態に関する調査研究―『外部評価』への指向性と『学校評価システム』確立の展望―」『平成11年度学校改善研究プロジェクト活動報告書』（国立教育研究所教育経営研究部編集、代表：牧昌見）171-203頁。
- ・ 木岡一明（2003）『新しい学校評価と組織マネジメント―共・創・考・開を指向する学校経営―』第一法規。
- ・ 佐藤晴雄（2003）「教育経営研究におけるコラボレーション―教育経営研究者と教育実践者との関係性を中心に―」『日本教育経営学会紀要』第45号、26-36頁。
- ・ 長尾彰夫・和佐真宏・大脇康弘（2003）『学校評価を共に創る―学校・教委・大学のコラボレーション―』学事出版。
- ・ 山形県教育委員会「学校評価システムの確立に関する調査研究」協力者会議（2003）『山形県における学校評価システムの在り方』。
- ・ 山形県教育委員会「学校評価システムの確立に関する調査研究」協力者会議（2004）『山形県における学校評価システムの在り方―調査と事例に基づく現状と課題―』。
- ・ 山形県教育委員会「学校評価システムの確立に関する調査研究」協力者会議（2005）『山形県における学校評価システムの在り方―学校をさらによくする「私の学校」の評価システムの確立をめざして―』。

（山形県教育委員会義務教育課による上記の報告書は下記のアドレスで参照可能）

[http://www.pref.yamagata.jp/ky/gimu/1252300/main-gakkouhyouka\(H16\).htm](http://www.pref.yamagata.jp/ky/gimu/1252300/main-gakkouhyouka(H16).htm)