

〈平成29年度第40回ペスタロッチ祭特別講演〉  
(平成30年 3 月 6 日)

## 学校評価の難しさと伸びしろ

窪 田 眞 二



〈平成29年度第40回ベスタロッヂ祭特別講演〉  
(平成30年3月6日)

## 学校評価の難しさと伸びしろ

窪 田 眞 二

### 1. はじめに

タイトルに「難しさと伸びしろ」としましたのは、もう少し学術的に表現するならば「課題と展望」となるのかもしれませんが、あえてこのような表現にしました。それは次のような経緯からです。

日本の今の学校評価のシステムは、平成14年に制定された小学校と中学校の設置基準の中に学校の自己点検と評価について規定されたことが出発点です。以前から私はイギリスをフィールドとして、学校と父母との関係について関心を持っていたのですが、規制改革の流れの中で、イギリスでも1990年代に学校評価（特に第三者評価）の仕組みが制度的に整えられ、多くの先進国でも同様でした。木岡一明先生を代表者とする科研費補助金による学校評価の比較研究グループに加えていただいたこともきっかけとなって、日本の仕組みづくりに取り組むべきだと思い始めました。小学校と中学校の設置基準で自己点検・評価について規定されたのですが、どう取り組むのか、どんな方法で、何を評価するのかといったことはどこにも書かれていなかったために、途方に暮れた所もあったかと思えます。当初はガイドラインや手引きに類するものがなく、国レベルで方向付けされることがありませんでした。

それまでの日本の教育政策では、新しいしくみができれば、それをどう進めていけばよいのか、ある程度の方向付けがなされて、各地方ではそれに従ってそれぞれの地域での仕組み作りに入るとというのが一般的でしたが、学校評価に

関しては、全くといってよいほどそういった方向付けがなされずに自己点検・評価をすることだけが規定されました。各学校、自治体レベルで試行錯誤を繰り返してしくみ作りをしなければならなかった。これはこれまでにない施策の進め方だと思いました。どのようにこの学校評価のしくみが作られていくのかを見ていきたい、そう思って学校評価に関わってきました。

学校評価の比較研究グループでは、特に学校第三者評価のしくみについての比較研究をしたわけですが、その時に私はイギリスのオフステッド（Ofsted）について紹介する報告をまとめました。それを読んだ埼玉県有加須市にある小学校の教頭先生から、「私たちの学校でも学校外部評価のしくみを整えたいので、アドバイザーになってもらえないか」というお申し出を頂きました。15年ほど前の話です。学校現場の先生方と学校評価のしくみ作りに関わることとなったのはその時からです。

設置基準制定後4年して、平成18年に義務教育諸学校における学校評価ガイドラインが発表されます。ガイドラインを待ち望む声もあれば、自分たちの主体的な努力によって独自に学校評価のしくみ作りを進めて来た学校や自治体では、ガイドラインはできけれども自分たちのやり方で進めていこうという所もありました。学校評価への取り組み方は、自治体や学校によって大変多様でした。同じ自治体の中でも、主体的に実効性のある学校評価のしくみを作っているという学校もあれば、言われたようにやればよいのだらうとあまり乗り気でない学校もあります。そうした取り組みの温度差も含めて学校評価のしくみについては、これまでの学校に関

わる制度にはなかった様相が見られました。そのあたりを伝えるために「難しさ」ということばを使いました。国レベルでしくみ作りの方向性がはじめて示され、何をどのように評価するのかといったことまで含めてラインが敷かれていれば、そうした難しさは多くの学校で経験しなくてすんだのかもしれませんが。

本日は、そうした「難しさ」の中から10項目ほどを取り出してお話ししたいと思います。

### 1. 抽象的で情緒的な学校教育目標

ある学校の学校教育目標には次のように書かれています。

「○おもしろい心をもち、なかよく協力する。○よく考え、自分から進んでやりぬく。○じょうぶなからだで、明るい生活をする。」

非常に情緒的で抽象的です。このままでは、学校評価の目標設定としてはなじまないものです。先生方には、そうした情緒的で抽象的な学校教育目標をどういう取り組みの中で実現していくか、より具体的なものにどれだけ落とし込んでいけるかが問われているのだと思います。情緒的で抽象的なのは、逆にいえば達成度が確認できるような目標設定を、子どもたちの姿に照らしていかようにも策定する余地があるとも言えると思います。しかし、現実には、学校教育目標が本年度の重点目標として読み替えられたところ、さらに抽象性が増してしまう例も少なくありません。「次の一手にどう取り組むか」がわかるような達成目標の設定の難しさです。

### 2. ミスリードされた評価指標

平成18年に公表された「義務教育諸学校における学校評価ガイドライン」には、評価指標についての記載があります。その「参考2」に評価指標とはどのようなものかを説明した文章が見られます。その中には、「評価項目・指標等を検討する際の視点となる例」として、表に示すようなものが挙げられています。

これらが例示された趣旨は、おそらくこうしたデータを使って評価指標を作成しようということだと思います。例えば運動・体力調査では現状

表1 評価項目・指標等を検討する際の視点

(データ等) 学力調査等の結果
(データ等) 運動・体力調査の結果
(データ等) 児童生徒の学習についての観点別学習状況の評価・評定の結果

ではこうした状況なので、ここまで向上するような取り組みをしましょうというときの「ここまで」が目安となる評価指標となるべきですが、学校自己評価のシートに評価指標という項目があるとそこには「運動・体力調査の結果」とのみ書かれているケースが少なくありません。

なぜこのような表記になってしまっているのかを考えると、ガイドラインに書かれている評価指標の表記の仕方にミスリードされた可能性があるように見えます。

いろいろな解説書で指標とは何か、何のために設定するのかについて、理解がされるようにはなっていると思いますので現在は上記のような受け取り方は少なくなっていると思います。ただ、私は、ガイドラインなどで事細かくどのような目安を設定すべきであるといったことが書かれるのは好ましくはないと思います。

### 3. 具体的方策と指標の対応

学校自己評価のシートは多様に設定されています。しかし重点課題に対して具体的な方策(取組)と評価指標が書かれていないシートはあまりないと思います。

しかし、そうした項目間の内容の対応関係が必ずしも明確ではない事例をよく見かけます。

例えば、重点課題として、「基礎学力の定着を図る」と挙げられていて、具体的取組として「家庭学習においてドリル学習や繰り返し学習を実施し、提出物の点検指導を実施する」とされています。そして評価指標に「課題であるドリル、プリント、ノート等を毎日提出している」と書かれていたことがありました。果たして、重点課題に対する取組の評価指標となっているのかというと首をかしげたくになります。基礎学力の定着をどのような指標で見るとということについての共通理解が先生方の間で議論された

のだろうかという疑問があります。

また、「一人一人の主体的な学習を引き出す指導方法の工夫改善に努める」という重点課題に対して、「チーム・ティーチングやグループ別学習を取り入れて授業を行う」という取組を実施し、「授業における児童の実際の学習時間が増えている」という評価指標が設定されている例があります。主体的な学習を引き出す指導方法の改善について児童の学習時間を指標にすることについては、やはり首をかしげたくります。

このような項目間の論理的な整合性（いわゆるロジック・ツリー）が成立していない項目内容の設定が、学校評価システムに多くの学校で取り組み始めた頃に大変多く見受けられたように思います。今でも、毎年第三者評価などでヒアリング資料として学校に用意していただいた資料に目を通すときに、必ず最初に確かめる観点です。

#### 4. 評価結果の使い道

学校設置基準に学校の自己点検・評価が規定されてから5年後の平成19年に学校教育法が改正され、学校評価の規定が加わりました。法改正の半年後には学校教育法の施行規則が改正されて、学校の自己評価（第66条）と学校関係者評価（第67条）が規定されます。施行規則では、さらに第68条で「小学校は、第66条第1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つ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。」として、評価結果の学校設置者への報告を義務づけています。

問題は、設置者の教育委員会は学校から報告されたら、それに対応してどのようにそれを活用するかについては、何も規定されていないの

で、学校としては何のために報告するのかわからないまま報告しているという状態です。

平成20年に改訂された学校評価ガイドラインには、「設置者においては、学校から学校評価の結果の提出を受け、それを踏まえた予算措置等の学校の支援・改善が重要(p.23)」とされ、「学校への予算配分や人事配置など学校に対する支援や条件整備等の改善を適切に行う(同)」とされていますが、学校評価システムの構築に相当の精力を傾けて学校の自己評価が実効性のあるものになるよう積極的に取り組んでいる教育委員会でも、なかなかこの評価結果に基づく学校支援については進んでいないというのが現状だと思えます。

学校としても、報告した評価結果に基づいて学校への支援策（モノやヒトの配分など）が取られるという実績が積み重なっていけば、学校評価への取り組み方も違ってくるのではないかと思います。

文科省が毎年実施している学校評価の実施状況調査では、「域内の学校の学校評価に関して実施した取組」としてあげられている項目は、大半が評価システムを構築する上での支援策となっており、評価結果を受けてからの支援策については、図1に示すような状況です（2012年度の数字）。予算や人事については、別のルートで検討するしくみができあがっていることも背景にあると思われますが、報告させるだけで何もしないという状況が変わらない限り、実効性のある学校評価への道は遠いと思えます。

#### 5. 外部評価の定義

学校設置基準に学校自己点検・評価の規定が加わったのが平成13年度末でした。直後の平成

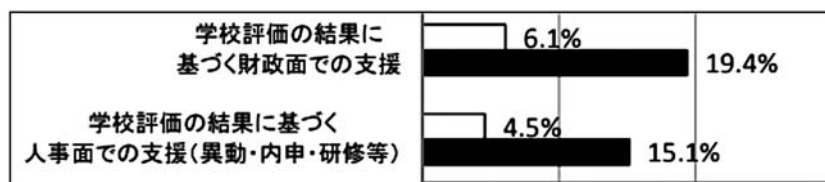


図1

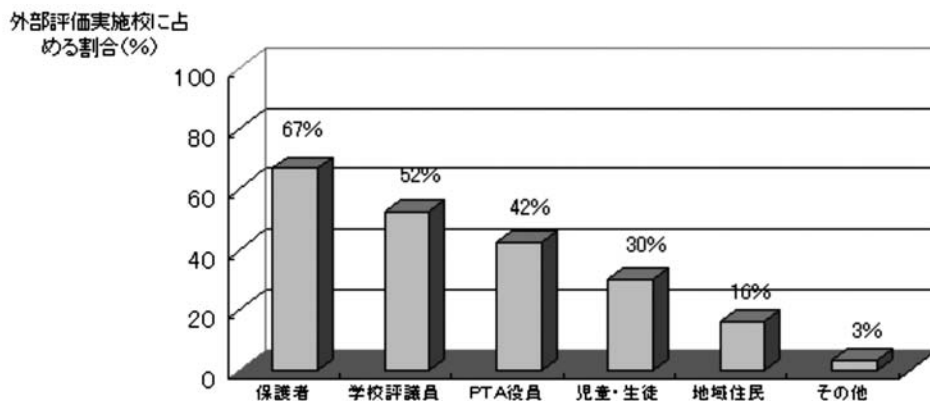


図 2

14年度末には文科省によって学校評価の実施状況調査が行われています。その中で、「外部評価」についての実施状況も調査されています。設置基準では学校の自己点検・評価について規定されていますが、外部評価については何の規定もなく、そもそも外部評価とは誰によるどのような評価のことかということは定義されないままに外部評価の実施状況が調査されているのです。

図2に示すように、調査結果では、外部評価の主体の3分の2が保護者となっています。定義が曖昧なままに調査を行っているのですから、保護者向けのアンケートを採ったこと自体をもって外部評価を実施したと回答した学校が少なからずあったようです。

外部評価の定義については、平成18年の最初のガイドラインで学校関係者を外部評価と位置づけることが示され、それが学校教育法施行規則改正で努力義務化されることになります。そして、外部アンケート等の「実施のみをもって学校関係者評価を実施したとみなすことは適当ではない。(p.16)」としているのですが、最初に曖昧なまま各地で制度設計が進んでしまったことは、せっかく各地での主体性に軸足を置いた蓄積を期待した学校評価システムにとって、用語の混乱という「難しさ」が加えられてしまった訳で、大変残念だと思います。

## 6. 連鎖からこぼれ落ちる分掌

学校評価システムを整備していく上での「難しさ」の最たるものと思われるのが、学校全体の自己評価シートと分掌組織の自己評価シートとの連鎖をどのようにするかということです。

例えば、埼玉県立学校の学校自己評価システム・シートは、多くの学校で重点目標を4つ前後に整理して提示しています。具体的には、①学習指導に関する目標、②進路指導に関する目標、③生徒指導に関する目標、そして④地域との連携に関する目標です。県としては、④は必ず入れることとしていて、それ以外はそれぞれの学校の重点課題に対応した目標とすることとされています。

高等学校を想定すると、上記のような4項目で目標が設定されるのは一般的にあることだと思います。そうすると、①については、間違いなく教務部が主たる対応を求められる分掌になります。そして、②は進路指導部、③は生徒指導部、④は広報となるでしょう。

ところが、学校には上記の4つの分掌組織の他にも様々な組織があって、それぞれが重点課題を持って取り組んでいます。しかし、学校全体の重点目標にはなかなか貢献しにくいことがままあります。

このように連鎖からこぼれ落ちる分掌の取組は、学校全体の取組からは重視されない分掌の取組として見なされる可能性があり、学校内で

の分掌の格差につながりかねないという心配があります。

## 7. C→Aの時期

そうした、連鎖を意識した重点目標の設定を考える上で重要になってくるのが、C（チェック＝点検・評価）からA（アクション＝改善・次の一手）の時期の設定と、学校全体のシートと分掌毎のシートとのすりあわせをどのような手順で進めるかです。

図3は架空の学校の自己評価システム・シート作成のプロセスですが、特に右側の分掌での検討を踏まえて、右から左に向かう矢印の検討の場でどのように学校の分掌組織が学校全体の取組に貢献できるかを意識して次の年度に入ることが重要です。

問題はその時期です。学校は4月に人事異動があるため、実質的には4月に入ってから5月の連休明けぐらいまでに、校長と企画（運営）委員会と分掌との間でのやりとりがどれほど時間をかけてやれるかというところかなり厳しいものがあります。そうした難しさはありますが、そ

れでも、可能な限り連鎖にまで目が行き届かないことがないようにしていただきたいと思います。

## 8. 柔軟な第三者評価の実施体制

平成22年に改訂された学校評価ガイドラインで学校第三者評価についての内容が加わりました。

ここでは、そのガイドラインの中で「第三者評価の実施体制」として示されている部分に注目したいと思います。

ガイドラインでは、第三者評価の実施者を「学校とその設置者」として、「その責任の下で、第三者評価が必要であると判断した場合に行うものであり、法令上、実施義務や実施の努力義務を課すものではない。」とした上で、具体的な実施体制は地域や学校の実情等に応じることとし、「柔軟に対応することが考えられる。」としています。

表2の（ウ）に「専門家を中心とする評価チーム」とありますが、学校運営を専門とする研究者が大学等にどれだけいるかといえ、必ず

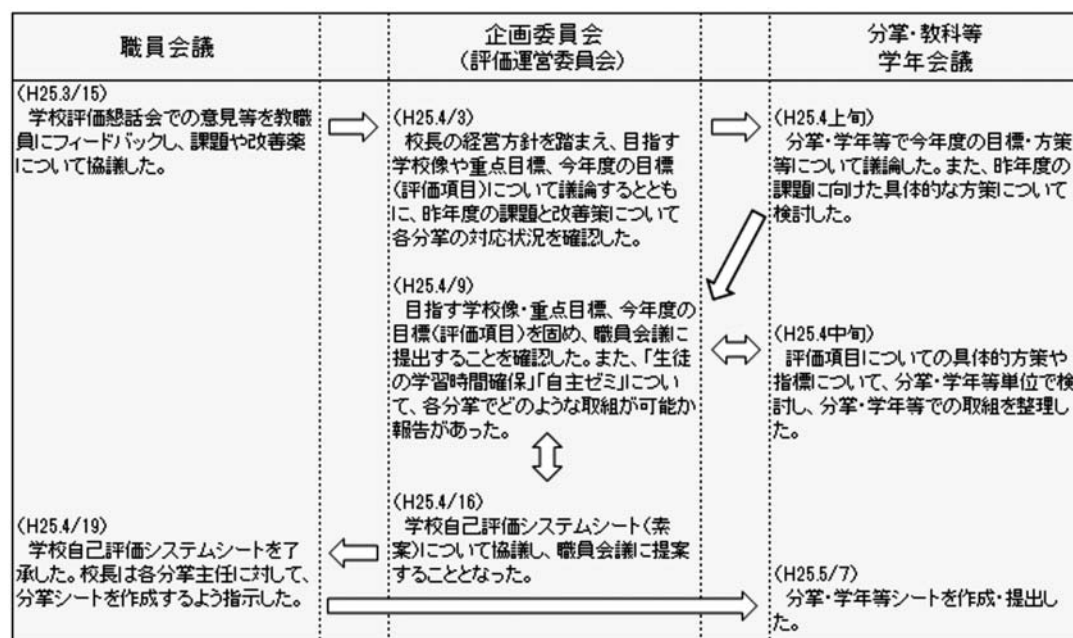


図3

表 2

<p>(ア) 学校関係者評価の評価者の中に、学校運営に関する外部の専門家を加え、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を行う</p> <p>(イ) 例えば中学校区単位などの、一定の地域内の複数の学校が協力して、互いの学校の教職員を第三者評価の評価者として評価を行う</p> <p>(ウ) 学校運営に関する外部の専門家を中心とする評価チームを編成し、評価を行う</p> <p>(学校評価ガイドライン (平成 22 年改訂)、p.29)</p>
---

しも多くはなく、関連する学会の会員で学校運営を専門分野としている研究者はおおよそどこかの学校評価に関わりを持っているというのが現状だと思います。すでに出払っていると言うべきかもしれません。(ウ) のようなチームを作って第三者評価を行うという体制をこれから作ろうと思っても、現実的にはほとんど不可能と言うべきだろうと思います。

となると、(ア) または、(イ) の体制が現実的のように見えますが、(ア) と (イ) は全く違う性格のものになると思います。

すでに各地で第三者評価システムを動かしているところがあり、私に関わってきた埼玉県立学校第三者評価システムは10年を経過していますが、地域によってそれぞれのシステムの作り方も違えば、評価委員の役割も違います。それは、各地の主体的な取組のなせる技だと思いますし、私が最初に学校評価システムが上から作られたしくみではなく、学校や自治体が試行錯誤を繰り返し、軌道修正をしながら、地域の実情に合ったしくみとして動き出したことに関心を持ったことについてお話ししましたが、学校第三者評価システムは、ある意味でそうしたしくみ作りの象徴といえるのかもしれません。

少し埼玉県立学校第三者評価システムの紹介をします。表3はその評価基準の一部を示しています。そこにもあるように、埼玉県では、学校が自己評価システム・シートで設定している「目指す学校像」「重点目標」「具体的な方策」「評価指標」「評価項目の達成状況」等が何を根拠として、どのように実態を捉えて、どのようなプロセスで設定されたのか、学校自己評価が

機能するように学校組織が運営され、校長がどのようにリーダーシップを発揮しているかといった観点でヒアリングすることに専念します。評価委員の方々には共通認識を持って評価に当たっていただくようにしています。学校自己評価システム・シートの妥当性を確認するというのが埼玉県立学校第三者評価のしくみだといえると思います。

## 9. 学校の「強み」の出しにくさ

埼玉県のように、学校の重点的な改善課題や方策等がどのような根拠に基づいて設定されたのか、なぜそのように設定されているのかということに重点を置いて評価対象とする第三者評価に取り組む中で、悩みの種となることがあります。それは、ある学校で伝統的に強みとしてその学校の特徴となってきたこと（例えば部活動で全国的に有名である、など）がシステム・シートにはなかなか出しにくいということです。

学校としては、是非生徒たちのがんばりを認めたい、第三者評価委員にも認めてもらいたいと思って、「達成状況」に全国大会での成績などが書かれます。しかし、そうした部活動については改善すべき重点課題として書かれているのではなく、具体的な方策として位置づけられていないことの方が多いのです。つまり、しくみが既にできあがっていて、順調に機能している部分については、評価対象とならないということです。学校として改善すべき重点課題に取り組んでどこが改善されたか、という観点だと学校の「強み」が出しにくいということです。



表3 第三者評価の評価規準 ※平成25年度から適用

	調査の観点	評価規準	ポイント
目指す学校像 及び重点目標	目指す学校像は、学校の現 状、課題等を踏まえて設定され ているか	現状把握で明らかになった課題を もとに、学校の目指すべき方向が 示されている	①生徒・保護者や地域の期待やニーズを把握しているか
			②学校評議員等の意見を活用しているか
			③生徒の学力や生活の実態・その課題を把握しているか
			④課題をもとに学校の目指すべき方向が示されているか
	学校が抱える課題の解決に向 け、児童生徒の実態など学校の 状況を踏まえて、目標の重点化 が図られているか	(1)目指す学校像を実現するた めに目標が重点化されている	地域の期待、生徒の学力や進路の実態などを踏まえて重点化されて いるか
		(2)目標の重点化の手順が適切で ある	中期的な視点から、目標が重点化されているか
		(3)共通な視点から重点化する目 標が設定されている	①「授業改善を始めとする学力向上に関する取組」を視点とした目標 が重点化されているか
			②「開かれた学校づくりの取組」を視点とした目標が重点化されてい るか
重点目標達成 への取組状況	重点目標の達成に向けた組織 体制が整備されて、適切に機能 しているか	(1)学校自己評価システムを運営 する組織が整備され、システムが 適切に運営されている	①学校自己評価システム運営の組織が整備され、進捗状況の把握や 進捗管理など、システムを適切に運営しているか
			②全体の目標の達成に向けて分掌・学年・教科等の役割と取組を明確 にしているか
			③学校評議員・学校評価懇話会の意見を活用する仕組みが出来てい るか
			重点目標達成に向けた取組が生徒、保護者、地域へフィードバックさ れているか
	方策は適切に策定され、効果 的に実施されているか	(1)現状(課題)を分析し、その要因 に対する方策が設定されている	①現状(課題)を分析し、その要因を見出しているか
			②要因に対応する具体的な方策が設定されているか
		(2)重点目標と評価項目や方策 に整合性がある	①評価項目は重点目標と対応しているか
		(3)方策に対して、適切な評価指 標が設定されている	②重点目標、評価項目、方策の整合性はあるか
			方策と評価指標が対応しているか、また方策の達成状況を図ること のできる具体的な評価指標が設定されているか
		(4)各分掌・学年・教科等で計 画的に方策を実施している	全体の目標に基づいた分掌・学年・教科等の目標の達成に向けて、計 画的に方策を実施しているか
	校長の的確なリーダーシップ の下、教職員が共通理解を深め ながら組織的に取り組んでいる か	教職員が重点目標などを理解し、 組織の方針に従って行動している	①校長が教職員の教育活動の状況を的確に把握するため、また職員 の共通理解を図り、参画意識を高めるために適切な手だてを講じて いるか
			②教職員一人一人が全体の目標を理解し、共通認識を持って、計画に 従い方策を実施しているか
			③連携が必要な評価項目について各分掌・担当が適切に連携してい るか
	学校関係者評価等を踏まえ て、達成状況や課題を検証し、 取組の改善・更新が行われてい るか	(1)学校自己評価において評価項 目の達成状況を検証し、次年度へ の課題と改善策を明確にしている	①評価項目の達成状況を評価指標などにより検証しているか
		(2)学校関係者評価等を踏まえ て取組の改善・更新が適切に図られ ている	②検証結果から次年度への課題と改善策を見出しているか
			次年度への課題と改善策や学校関係者評価等を重点目標の検討や 年度目標の設定に生かしているか

出典：http://www.pref.saitama.lg.jp/f2207/gakkou-hyouka/documents/552764\_1.pdf

学校の強みをもっとファシリテートできるような学校第三者評価の観点が加味されるとよいと思います。

## 10. 教員評価との連動

平成14年の設置基準以来の学校評価システムの制度設計において、ずっと議論され続けているのが、学校評価と教員評価との連動の問題です。

学校評価の推進に関する調査研究協力者会議の議事要旨を見えますと、例えば、「学校評価と教員評価は区別されるべきで、それを強調することが必要。」「教員評価は各教員の資質向上やキャリア形成の視点を有し、学校評価の枠外にあることを明確にしないと誤解を生じる恐れがある。」(共に平成19年11月28日、第16回議事要旨より)といった意見があったことは事実ですが、この頃は経済財政運営と構造改革に関する基本方針(いわゆる骨太の方針)で、学校評価は、学校選択や教員評価とセットになって議論されている時代でした。学校評価と教員評価を連動させることのメリットが全くないとはいい切れませんし、このことに関する議論はまだ継続していると認識しています。

## 11. 学校評価システムの伸びしろ

### (1) 学校関係者評価は日本的？

平成18年に最初のガイドラインが示されたときから、学校評価の3つの目的は継承されていますが、その中の2つ目に当たる目的は次のように書かれています。

「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。」

学校評価を保護者や地域と学校とが連携するためのツールとして活用しようという考え方がそこにはあります。

冒頭の方で述べましたように、私が学校評価システムに関わり始めた頃は、イギリスの制度

を見ていましたが、少なくともイギリスでは、この2つ目の目的に書かれているような発想はないといってよいと思います。国によっても若干の温度差はあるようですが、学校評価を通じた保護者や地域の方々との連携協力による学校づくりをメインに据えているのは、日本の特徴といってよいと思います。私は、日本の学校関係者評価のしくみを日本の優れた教育実践として、海外に発信してほしいと思っています。それだけに、発信に値する実効性のある学校評価システムの蓄積が求められると思います。

### (2) 大学の認証評価と法人評価から

国立大学の大学評価は2種類あることはよく知られていると思います。認証評価と法人評価です。

認証評価は、大学基準協会などの評価機関として認証を受けた機関が、自ら定める評価基準に基づいて教育研究、組織運営、施設設備の総合的な状況について評価するもので、大学等が評価基準を満たしているかどうかの判定が行われます(学校教育法第109条第2項)。

もう一方の法人評価は、各法人の中期目標、中期計画、年度計画に対する教育研究活動や業務運営、財務内容等の総合的な達成状況について評価するものです(国立大学法人法第31条の2)。中期目標期間中の取組について、設定した目標を達成できたか、どれだけ質が向上したかを評価します。

これまで述べてきました日本の学校評価は、この法人評価と類似していて、年度ごとに設定される目標に対して達成できたかどうかを評価するものです。ある時点での教育や研究等の質が基準を満たすものかどうかを評価することを趣旨としたシステムとはなっていないと思います。

ところが、そもそもは規制緩和策の特徴である「事前規制型行政から事後チェック型への転換」(自治体問題研究所(1998))として説明される新規参入事業体の行った公共事業に対する事後チェックという文脈の中で「評価」が位置づけられ、学校評価も例外ではなかったといつてよいと思います。公教育を行う学校について、

これまでは国、地方公共団体そして学校法人の  
みが設置できるとされていたものが、学校設置  
会社の参入を認める代わりに、学校評価を実施  
して事業の公共性を確認するといったことが構  
造改革特別区域法で規定されています。これは  
先ほどの大学における認証評価的な性格を持っ  
ていると思います。

しかし、学校（特に義務教育諸学校）で学校  
設置の規制緩和が行われても事後チェックで公  
教育としての質が確保されていないとして認定  
が取り消されるような事態は本来あってはなら  
ないことです。その意味では、学校については  
相応の事前規制はやむを得ないといわなければ  
ならないのかも知れません。

学校を競争的な環境に置くことが教育の活性  
化につながるかどうかは甚だ疑問ですが、認証  
評価的な学校評価をどう組み込んでいくかは十  
分検討の余地があると思います。

### (3) 中期目標で業務負担の軽減を

今、国立大学の中期目標・計画について触れ  
ましたが、中期目標期間は6年で設定されてい  
ます。そこには6年間の1年ごとに計画が策定  
され、いつまでに何をすることが書かれています。

高校以下の普通学校でも、一律にでなくてよ  
いと思いますが、中期計画や中期目標を設定し  
て、それに向けて動くというような、多少幅を  
持たせた取組ができるようにする必要があると  
思っています。それによって、学校における業  
務負担の軽減が図られると考えています。

## 12. 学校評価をめぐるいくつかの課題

いくつかの課題と書きましたが、伸びしろと  
してとらえたい事柄について述べることにしま  
す。

学校評価というと、今でも学校の内部事情を  
外にさらすことへの忌避意識から、率直な自己  
評価とはなりにくいといった問題や、成果指標  
や取組指標の設定に当たって、数値目標で示す  
ことへの戸惑いや疑問にどう応えるかといった  
問題など、さまざまな課題があると思いますが、  
ここでは、学校で「課題」といわれることのと  
らえ方について触れておきたいと思います。

学校で「課題が多い」というとき、間違いな  
くその課題は解決されるべき好ましくない状況  
をいうと思います。

県教委主体による市町村立学校の第三者評価  
試行に関わった時に、当時の学校評価結果の報  
告方法として評定をつけることになっていたの  
ですが、学校第三者評価委員として一緒に仕事  
をしたある製菓会社の社長が、その評定の目安  
を見て、評定Aは「優れた取組や状況等が見ら  
れ、課題は少ないか、又は改善に向けた取組が  
効果的に成果を上げている様子が見られる状況」  
という書き方がされていたことについて、「課題  
が少ないと考えているとしたら、それは、課題  
が見えていないか、見落としているか、現状で  
満足しているかのどちらかではないですか。」と言  
われました。優れた企業は、自分たちで課題を  
見つけ出して改善を進めていくものだという意  
味です。より良い学校を目指すのならば、自分  
たちで課題を見つけ出していく力が必要だとい  
うことです。

最後に、私がいろいろな場で引用させていた  
だいているのですが、より良い評価制度である  
ための3要素について触れて終わりにしたいと  
思います。（石川(2008)参照）

最初は「論理性」です。本日も取り上げまし  
た、評価自体に内包するロジックが誰の目にも  
わかるような形で提示されていることです。次  
に「納得性」です。目標や評価方法について、  
教職員が共有できているか、すべての教職員が  
目標設定にコミットしているかということです。  
そして、最後に「有意義性」です。取り組みや  
すい評価項目や評価指標に流れていないか、評  
価項目が的を射ていて、重要で優先順位の高い  
評価項目となっているかということです。これ  
らは、実効性のある学校評価システムを作り上  
げていくうえで欠かすことのできない要素だと  
思いますので取り上げさせていただきました。

ご清聴いただきまして、ありがとうございました。

### 〈参考文献〉

\* 石川和幸「評価の際に必要な心掛けとは」『はる

- か★プラス』, 2008年3月号
- \* 窪田眞二・木岡一明『学校評価の仕組みをどう創るかー先進5ヵ国から学ぶ自律性の育て方』学陽書房, 2004年
  - \* 窪田眞二・加須南小学校学校評価委員会編著『学校第三者評価の進め方ー加須南小学校の実践』学陽書房, 2005年
  - \* 窪田眞二「教育委員会による学校評価への支援（公開シンポジウム：学校評価システムにおける教育委員会の役割を検証する）」『日本教育行政学会年報』第37号, 教育開発研究所, 2011年
  - \* 埼玉県教育委員会『平成19年度第三者評価試行フォーマット』（「都道府県主体」による学校の第三者評価試行・資料）2007年
  - \* 自治体問題研究所編『自治体の「市場化」』自治体研究所, 1998

#### 〈参照 URL〉

- \* 埼玉県立学校・学校自己評価システム・シート  
<http://www.pref.saitama.lg.jp/f2207/gakkouhyouka/gakkouhyouka-sheet.html> (2018(平成30)年5月1日最終アクセス)
- \* 埼玉県立学校第三者評価規準  
[http://www.pref.saitama.lg.jp/f2207/gakkouhyouka/documents/552764\\_1.pdf](http://www.pref.saitama.lg.jp/f2207/gakkouhyouka/documents/552764_1.pdf) (2018(平成30)年5月1日最終アクセス)
- \* 内閣閣議決定2005(平成17)年6月21日「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2005」  
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizai/kakugi/050621honebuto.pdf> (2018(平成30)年5月1日最終アクセス)
- \* 文科省・学校評価の推進に関する調査研究協力者会議, 第16回会議議事要旨(平成19年11月28日)  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chousa/shotou/037/giji/08011509.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/shotou/037/giji/08011509.htm) (2018(平成30)年5月1日最終アクセス)
- \* 文科省・義務教育諸学校における学校評価ガイドライン(平成18年)  
[http://warp.da.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/286184/www.mext.go.jp/b\\_menu/houdou/18/03/06032817/003.htm](http://warp.da.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/286184/www.mext.go.jp/b_menu/houdou/18/03/06032817/003.htm) (2018(平成30)年5月1日最終アクセス)
- \* 文科省・学校評価ガイドライン(平成20年改訂)(分割版・前半)  
[http://warp.da.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/286184/www.mext.go.jp/b\\_menu/houdou/20/01/08012913/001.pdf](http://warp.da.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/286184/www.mext.go.jp/b_menu/houdou/20/01/08012913/001.pdf) (2018(平成30)年5月1日最終アクセス)
- \* 文科省・学校評価ガイドライン(平成22年改訂)  
[http://www.mext.go.jp/component/a\\_menu/education/detail/\\_icsFiles/afieldfile/2016/06/13/1323515\\_04.pdf](http://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/_icsFiles/afieldfile/2016/06/13/1323515_04.pdf) (2018(平成30)年5月1日最終アクセス)
- \* 文科省・学校評価等実施状況調査  
[http://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/gakko-hyoka/1322262.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/gakko-hyoka/1322262.htm) (2018(平成30)年5月1日最終アクセス)