

平成 26 年度

学校の総合マネジメント力の強化に関する調査研究

コモンズ型学校評価支援ツールの開発による
組織的な学校運営改善支援に関する実証的研究
【事業の概略】

慶應義塾大学 SFC 研究所

平成 27 年 3 月

本事業による成果の概要

1.1 はじめに

本調査研究では、「コモンズ型学校評価支援ツールの開発による組織的な学校運営改善支援に関する実証的研究」を研究テーマとしている。コモンズ型学校評価支援ツールには二つの仕組みがある。一つは、学校生活や家庭での状況などを含んだ子どもの情報を、学校を中心としたコミュニティが共有情報として管理し活用することを支援するものである。そしてもう一つは、共有情報はそのコミュニティによる学校教育の担い手の活力を引き出し、組織や制度が持続的・効果的に運用されることを通して、学校教育の改善を促すことを支援するものである。この二つの側面は、「地域とともにある学校」の運営と不可分な仕組みである。

「地域とともにある学校」を実効的に推進するためには三つの課題がある。一つは担い手の課題である。学校がより多様な指導上の課題に対応するためには、学校は保護者や地域に対して教育的な価値や課題を示し、家庭での声かけ、地域での見守りなど、学校の敷地内では完結できない複合的な環境を創ることによって子どもの学校教育を実現していく。そのためには、教育の提供主体は学校に限られない。そもそも教育基本法では、子どもの教育の第一義的責任は家庭にあると言われる¹。また、地域の安全や防災教育の観点から、学校が地域の拠点となることへの期待は、東日本大震災以降、より高まっている。さらに、学校によっては、新しい授業の取り組みや放課後の子どもの居場所づくりなど、NPOや民間企業と連携しながら学びのコミュニティとして取り組む事例も見られる。学校だけが教育の担い手ではなく、地域とともにある学校には、多くの教育の担い手が存在している。

二つ目は、組織・制度的な課題である。学校教育に関わる担い手から賛同を得ながら継続的に協力関係を保ち続けるには、組織と制度によってコミュニティへのコミットメントを高める必要がある。組織はルールの集合体である。学校の教員であれば、指導方針を組織的に共通化するルールを持つことで、指導の質の向上を意図することが可能になる。さらに、より多くの担い手が学校と関わると、教育行政側からは学校運営協議会規則等に見られるような明示的に扱われるルール（フォーマル・ルール）を守ることが担い手に求められる。一方で、地域や保護者は学校行事やイベントなどを繰り返し経験する上で、コミュニティの活動をより円滑に遂行するために獲得・蓄積される経験則的なルール（インフォーマル・ルール）も発生している。学校はこれまで教員間の共通理解（ルールや組織としての意図の共有）を意識しており、明示的に扱われない指導のノウハウやコツ、勘といったインフォーマル・ルールも存在している。担い手が多様になると、それぞれの担い手とのフォーマル・ルールとインフォーマル・ルールの獲得・共有・蓄積が発生することに

¹ 教育基本法第十条（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。」

なる。コミュニティ・スクールが持続的に発展するためには、これらのフォーマル・ルールとインフォーマル・ルールが担い手に共有されるためのツールが必要となってくる。コモンズ型学校評価では、担い手が学校教育を通してその地域の子どもたちにどのような価値を実現するか、その目的を評価として明示的に扱うことによって、ルールの編集を促進させる意図がある。

第三の課題はツールである。コミュニティ・スクールが示した教育的価値の実現可能性を高めるためには、評価の活動を可視化するツールが必要となってくる。

本調査研究では、三つ目の課題である、評価支援ツール開発と実装によって、家庭・地域との情報共有や校務支援システムの活用を促進し、学校教育の質の向上と学校運営改善の効果検証の取り組みを促すことが狙いである。

具体的には、(1)子どもの学び・学校生活状況の分析手法と子ども・家庭およびコミュニティ・スクールとの情報共有プロセスに関する調査研究、(2)学習支援を指向した学力データの時系列分析に関する調査研究、(3)上記の取り組みを他の自治体や学校で促進・普及するための条件や学校組織体制に関する調査、の3つの課題に取り組んだ。

1.2 子どもの学び・学校生活状況の分析手法と子ども・家庭およびコミュニティ・スクールとの情報共有プロセスに関する調査研究の成果の概要

組織的に学力データや学校生活の状況に関わる情報等を活用し、改善をはかる方法論の研究、さらに、子ども・家庭・学校運営協議会等と情報共有を行い、学校運営の有効性の検証と改善手法、及びそれらを支援する情報基盤に関し調査・研究を行った。

コモンズ型学校評価の目的と意義は、①学校の行動指針を担い手間で可視化する、②担い手に応じた役割を発揮するために、学校・家庭・地域そして子どもに期待することを学校コミュニティとして位置づけることを示し、これらを通して③コミュニケーションを促進させることが重要であることを示した。

1.2.1 学校生活・学習状況アンケートの実施・分析・活用に関する調査および手法研究

三鷹市教育委員会、岩手県教育委員会、大槌町教育委員会（大槌中学校区・吉里吉里中学校区）の協力を得ながら、複数の学園・学校において質問紙調査を設計し、児童生徒に対して悉皆調査を行った上で、成果と課題をまとめた。

具体的には、小中一貫型のコミュニティ・スクールを運営している三鷹市の全ての学園や、平成28年度から学校運営協議会を設置予定となっている岩手県大槌町での保護者・子ども対象のアンケートプロセスを検証し、①評価軸の決定、②調査項目の決定、③アンケート実施、④調査分析、⑤情報共有のそれぞれの段階における、コミュニティ・スクール委員（保護者・地域）と学校との協議や具体的な作業分担について、ヒアリングを通して成果と課題を把握した。

これらの結果を通して、授業改善や指導改善には教員が組織的に行動指針を共有することが重要であり、そのためには指導の枠組みを共通化する試みと、その枠組みに応じた評価の設計と実装が重要であることが指摘できる。

1.2.2 子ども・家庭との学習・生活上の課題共有に関する調査および手法開発

アクションプランのプロトタイプを設計・開発し、①熟議、②課題の集約、③アンケートによる重み付け、④重点課題の設定、⑤活動の実践、⑥振り返りと評価、⑦改善点の共有と次年度学校経営と計画への反映という7つのステップをまとめた。さらに課題共有のためのフレームワークを作成し、テンプレートとしてまとめた。こうしたテンプレートはデジタルデータ（ファイル）でダウンロード可能にすることによって、他の学校での取り組みのきっかけを促すことが想定される。

さらに、三鷹中央学園、横浜市立菅田中学校、岩手県大槌町でのプロトタイプの適用事例についてまとめ、それぞれの学校・地域の特性や課題に応じた適用可能性と実効性について検証した。いずれも小中一貫校として現に運用されている地域と、今後推進予定となっている地域である。すでに学校と関連組織の委員等が一定の成果を上げている地域と、今後取り組む地域にとっての課題を示した。

1.2.3 学校生活・学習状況アンケートおよび学力データ分析の導入に対する学校の組織的改善の動機変化に関する調査

従来、子どもの学力を検証する際には、いわゆる外部調査（国・自治体等が実施する学力調査）が利用されてきたが、学校が成績評価のために実施する定期考査においても学力データの分析が可能であることが取り組みのヒアリングから明らかになった。三鷹市の事例では、学力定着を目的として、定期考査の作問レベルを三段階（基礎・応用・発展）に設定し、テスト問題に明記し、解答する生徒が認識できるようにしている。校長は、作問にあたって基礎問題の期待正答率を60%とすることを示すことで、授業内での教員の指導の際、基礎定着を確認しながら授業を構成・進行することを組織的な行動指針として示した。結果的に、教員の取り組みとして、毎回の授業のまとめ段階で、その時間に何を学んだのか要点をまとめ、生徒自身が振り返りを行うことも見られた。また基礎的な内容にあたる重要箇所は、板書にメリハリを付け、色を変えてわかりやすいように工夫がされるようになったことを、ヒアリングを通して把握した。さらに、保護者に対しては、これらの三段階の得点率を示し、教員の取り組み内容と併せて示すことで、保護者からの成績や学力に関する問い合わせやクレームが減少したことが校長に対するヒアリングから明らかになっている。

教員にとっての負担感が発生する要因は、主にデータの取り扱いに関するものである。

定期試験のデータ入力や学習意欲アンケートのデータを取りまとめる上で、簡易に作業を行うための情報環境が求められる。結果の公開に対しては、心理的負担要因というよりも、保護者からのクレームが減少すること、学校の取り組みの意図や指導意欲が保護者に伝わることで教員の積極性を高める要因となっていることがヒアリングにより明らかになった。

まとめとして、教員負担と積極性の関連性について検討し、負担減少のための情報環境構築の支援の在り方、また、取り組みを他地域で想定した場合の汎用性・適用性についてヒアリングの結果をまとめる。特に、成績の判断根拠の情報については、保護者にとって好意的に捉えられる一方で、学校ごとに情報公開の度合いが異なってしまう。「あの学校では公開しているけど、こちらの学校ではやっていない」という、保護者にとっての混乱や、校長同士での調整が必要な場面が生じる可能性もあることから、自治体が統一的な基準を持つ必要があると考える。

1.3 学習支援を指向した学力データの時系列分析に関する調査研究の成果の概要

1.3.1 学力・質問紙データの時系列分析手法の開発

三鷹市立第六中学校での実証研究では、生徒の学習の動機付けと学力の相関の経緯を、1学期末考査、独自作成テスト、2学期中間という時系列データとして分析するアプローチを検証している。校長および教員が指導に活用できる分析の在り方という視点から、分析手法の検討を行った。授業内容、指導方法の改善という仮説の他、基本的な生活状況（学習時間、朝ごはん、睡眠等）が中学生の学習意欲と結果に関連性があるとの仮説を立て、その仮説検証のための分析方法として、教科得点（定期考査）と生活状況に関する相関分析の手法とグラフ化の方法を検討した。学力分析には、教科得点の他、環境要因に関する変数をアンケートからデータ化して教科得点との関連性、学年進行、クラス編成との関連性について分析する有効性を検証した。

1.3.2 組織的な学校運営のための時系列分析の実証研究

三鷹市において、外部組織（国・自治体）や業者によるテスト（NRT/CRT）ではなく、教員が作問するテスト結果と生活アンケートの分析を行うことで、基本的な生活状況（学習時間、朝ごはん、睡眠等）と教科得点間の相関分析を行い、関連性を分析した。その結果、基礎学力定着を意図した独自作成テストと表彰によって、一部の生徒に改善を促し、2学期の定期考査の結果に一定の影響を与えることがわかった。

これらの結果をまとめ、保護者に文書および保護者会の場で校長が直接伝えることによって、基本的な生活の重要性を保護者に伝えやすくなり、保護者の理解が進み、学校が協力を得やすくなるという効果があることがヒアリングから明らかになっている。さらに、保護者に対して、通知表の評価の内容について、評価の軸の内容と主旨、実際の評価付け

の分布をグラフで分かりやすく示すことによって、保護者からの成績に関する問い合わせやクレームが減少し、教員負担が減ることが明らかになっている。まとめにあたっては、保護者と学校の情報共有の場面と内容ごとに学校が取りうる選択肢とその効果についてまとめた。

1.4 他の自治体や学校で促進・普及するための条件や学校組織体制に関する調査の成果の概要

1.4.1 学習状況・学校生活アンケートの実証的導入の成果と課題に関するヒアリングからのインプリケーション

コモンズ型学校評価の目的と意義、および行動指針を共有するためのツールについて、実証実験からのインプリケーションを示した。特に、①授業アンケートをきっかけとした指導改善と、②アクションプラン型の評価の普及について、他の学校や地域で取り組みを始める上での課題や注意点などを中心に、その条件についてまとめた。

1.4.2 時系列分析の実証的導入による成果と課題に関するヒアリングからのインプリケーション

三鷹市および京都市での事例について、成果と課題に関してヒアリングを行い、3つのインプリケーションを得た。第一に、エビデンスに基づいた指導方法の選択肢を増やすことである。データを検証することによって、問題点に対する議論を深めることが可能になる。教員間の議論を促進し、クラス編成や個々の子どもに対するアプローチの工夫につながる。第二にデータの断片化への対応があげられる。子どもの学習履歴やアンケートデータの利用可能性を向上させるためには、複数の学年を継続して蓄積する情報環境の整備が求められる。また、少人数クラス等では平均点によらない分析方法の検討が必要である。第三は、授業と学力データの連動性の重視である。教員が「自分が検証すべきデータ」として取り組む意識を促すためには、教員自身の授業と学力データがより連動しているという誘引を生み出すことが求められる。つまり、これまで国や自治体が実施してきた全国や自治体での比較を行う外部調査を活用するだけでなく、教員自身が授業の定着度をみるために実施している定期考査を活用することで、授業との関連性の検証をより深めることに繋がる。

1.4.3 学校・自治体における「コモンズ型学校評価支援ツール」の促進・普及条件に関するヒアリングからのインプリケーション

三鷹市および大槌町では、スクール・コミュニティとして地域とともにある学校の推進を目指しているが、その実現のために、学校に関わる家庭・組織・団体と連携した取り組みが行われている。三鷹市では、「三鷹学びのスタンダード」を示し、学校と家庭それぞれ

れの意義と役割について、取り組み目標を示し連携を期待している。学校経営計画に基づいた学校評価を行い、さらに、家庭・地域と連携する上で、従来の学校評価の枠組みを踏まえ、家庭・地域と教育的価値を共有しながら、それぞれの役割を発揮することが求められる。

コモンズ型学校評価支援ツールは、具体的には、子どもの学力や学習意欲、基本的な生活の状況を基本情報として持ちながら、アクションプランの枠組みを持つものである。この評価ツールの実証実験の結果を通して、実際に他の地域で運用を想定した際のインプリケーションをまとめた。

1.5 本事業による想定される効果

本事業では、子どもと教員が日々の学習や生活課題についてコミュニケーションを取りやすくするための情報ツール、および、学習・生活の振り返りの結果を教員間で共有し、具体的な学校運営改善に結びつける方法論について、分析のフレームワークとプロトタイプを作成し、実際に学校や地域の実情に合わせて適用した。特に、アクションプランの方式は、今後、コミュニティ・スクールの導入を検討している自治体にとって、学校と保護者・地域をつなぐきっかけとして活用され、個人や組織の振り返りや検証改善のサイクルを機能させることが期待できるものである。

これまで、学力データの時系列分析面では、学校にはすでにデータが大量に存在していたが、分析手法やデータ整理の方法の不備によって、従来、校長が意図する分析が出来なかった。だが、本調査研究の手法によって、例えば、校長が保護者にデータを分かりやすく示すことができるようになり、保護者からのクレーム等が減少し、心理的な負担感が低減することにつながる。

さらに、アクションプラン型の評価を活用し、学力面、学校生活面の教育課題を共有することで、保護者団体や地域の有志が学校の方針と、それぞれの地域独自の特色と課題を共有することができる。「パワーアップアクションプラン」では、コミュニティの熟議の結果として多くの課題がまとめられた。アクションプランでとりまとめたことは、個々人が掲げた課題の集約である。この課題の一覧を共有することで、「自分がやるべき部分」に気づき、再確認することができる。そして、この「自分がやるべきこと」は同じコミュニティの人と組織とつながっている。そこから個々人の行動、そして組織の行動の充実を期待するものである。

以上