

「スクールアナリスト・学校改善パートナーなどの在り方に関する調査研究」
(報告書：概要版)

千葉大学

I 調査研究の目的

「地域とともにある学校づくり」を推進するために、各学校では、保護者・児童生徒・学校評議員等による「学校評価」を実施している。しかし、学校の状況は「学校評価アンケート」だけでわかるものではない。たとえば、「全国学力調査」「長期欠席者数」「問題行動」「家庭・地域の状況」「教員の年齢構成や経験年数」「学校規模」など、さまざまな要因が「学校の評価」を形成している。

このように学校には「点数化できない、且つ重要な要素」も多く存在すると考えられ、学校評価においては、学力以外の評価指標の活用も必須である。より質の高い学校教育を推進するためには、現在の学校評価の在り方を再検討する必要がある。

しかし、現状では、学校が保有する前述のデータをどのように結びつけ、分析し、どのような手立てを打つのかを検討する研究蓄積や実践知の共有がない。教育委員会も学校評価のデータを蓄積し、「前年度との比較」はできるが、どのような手立てを講じたらよいか等、学校を支援する方策が少ないのが現状ではないだろうか。

そこで本研究では、学校の状況を把握・分析するための要因と手立てを調査研究し、その結果をもとに学校に指導助言ができる「スクールアナリスト」「学校改善パートナー」等の在り方を探ることを目的とする。

学校評価改善のためには、どのような仕組み、人材が必要か、その人材育成などについて調査研究を行う。

II 内外の学校評価の課題と現状－学校評価公開研究会－

今後の学校評価改善を検討するために、先進的な取組をしている国内教育委員会や海外（アメリカ・イギリス・ニュージーランド等）の学校評価システムに詳しい研究者を招聘し、2回の公開研究会を実施し、意見交換・協議をした。演題と講演者は次の通りである。

1 第1回：「学校評価の在り方について～スクールアナリスト・学校改善パートナーの養成を考える～」(8/9)

- ①「学校評価改善スクールアナリストについて」(千葉大学 天笠茂氏)
- ②「ニュージーランドの学校評価について」(群馬大学 高橋 望氏)
- ③「管理職専門職基準をもとにしたスクールアナリストについて」(仙台白百合大学 牛込 淳氏)

2 第2回：「世界の学校評価を巡る動き」(9/12)

- ①「イギリスの学校評価について」(宮城教育大学 本図愛美氏)
 - ②「アメリカの学校認証評価について」(兵庫教育大学 大野裕己氏)
 - ③「我が国における学校評価の好事例」(名城大学 木岡一明氏)
- 「ピュアレビュー」を始め、日本でも導入が可能と思われる取組や国内の学校評価から

学校改善が機能している事例を知ることができた。スクールアナリスト・学校改善パートナーの要件について検討する示唆を得た。

Ⅲ 国内調査の実施

学校評価について先進的な取組をしている教育委員会や実践校を訪問、聞き取り調査を実施した。調査した教育委員会や学校は以下のとおりである。

1 山口県教育委員会(コミュニティスクールと学校評価の取組)

全校コミュニティスクールであり、PDCAサイクルによる学校評価の実施に「山口CSコンダクター」を設置して、「地域教育ネット」を支えている。

2 横浜市教育委員会(スクールアナリストの導入)と実践校

中学校では、スクールアナリストによる学校評価改善の取組として、専門家の知見と分析力を学校が活かす方法をとっていた。小学校では、すべての教職員にアナリスト的な発想を育てることにより学校評価の改善に取り組んでいた。

3 札幌市教育委員会(指導主事がアナリスト的な役割を果たす)

市教育委員会指導主事は毎年、学校訪問をし、学校評価の意見交換・指導助言を行っている。指導主事の在任期間が長く、学校評価に対する知見も深まり、実情を理解した上での指導助言をしている。

4 世田谷区教育委員会と実践校

「世田谷9年教育」のもとに、すべての学校がコミュニティスクールに指定されている。「『学校評価システム』マネジメントスタンダード」の考えで学校評価を推進している。「評価分類」「評価バッテリー」「評価・改善履歴」等のシステムを整理し、校長を中心に学校が分析力を高め、アナリスト的な役割をも担えるようにすることを目指している。実践校では学校評価委員会から分析・提言書を学校と学校運営協議会がもらい、改善に役立てている。職員は課題解決のために自主的に活動をしている。信頼関係が大切。経年データの比較検討により、学校の現状を分析している。

5 市川市教育委員会(教育委員会が学校評価をフィードバック)

教育委員会が学校評価の結果をふまえ、課題に対して、各課が協働でコメントを返し、フィードバックするシステムを導入している。7月に実施する学校評価と改善のためのフィードバックシステムは、学校にとって実効性のある助言のほか、教育委員会のエビデンスとなり、予算要求の資料となっている。学校評価システムを財政要求につなげている。学校評価を武器にしている。

6 木更津市(共通20項目で経年データ蓄積)

「きさらづシステム」を導入し、全市共通の項目で学校評価を年間2回実施。1回目の調査結果をもとに各学校で改善策を話し合い実行し、2回目にその成果をみることができるようになっている。

経年データは、指導主事が把握し、学校訪問等でその指導助言に役立てている。

IV フォーカス・グループ・インタビュー(FGI)

実際に学校評価に関わっている当事者の意識・経験値の側面から、学校評価の現状と課題を明らかにすることを目的としている。学校評価の担い手である校長、教頭、教務主任の意識を対象とし、学校評価をめぐる学校現場の日常的な意識、感覚といった経験値を分析する。

1 教務主任(5人)(7/26)

- ・教務主任は「教育課程」の評価改善が中心。(保護者アンケート等は教頭中心)
- ・年に2回実施校と1回実施校がある。
- ・「教育課程改善シート」と面接で教員の「参画意識」を高める。(内的評価と改善)
- ・児童・保護者アンケートだけでは測れない部分があると感じている。

※学校評価が学校改善につながるかや疑問の見方も

○スクールアナリスト・学校改善パートナーの可能性について

- ・学校改善のためには「相談役」がいるとよい。教育委員会ではなく、複数の学校を知っていて、保護者や地域とも話せる人材がよい。
- ・「学校のことを知っている専門家」もよい。
- ・「ピュアレビュー」や「コンサルタント」の考え方に賛成意見も。

2 教頭(5人)(10/26)

- ・教頭は「学校評価アンケート」のとりまとめ。保護者と児童生徒に。
- ・年間2回の学校が多い。
- ・「学年主任用」の自己評価を実施。サブグループの意識改善効果あり。
- ・「学校評価委員会」があるが、3月の評価委員会だけでなく、毎月のように学校にきて、様子を理解して評価してもらっている。(内部を知る外部評価は効果的・受け入れられる)

○課題として

- ・「学校評価アンケート」に対して、教職員の改善意識が低い。
- ・多様なデータはあるが、クロス集計などアンケートデータの分析はされていない。
- ・教育委員会の分析と助言には「抵抗感がある」とコメントも。
(学校の評価者としての教育委員会の印象が強く、学校改善をサポートする印象は弱い。)
(外部評価や支援は、内部の状況の理解者であることがポイント。)

3 校長(7人)(11/24)

- ・年間2回が多い。きちんとしたシステムでアンケート集約分析・公開をしている。
- ・A地区では、自由記述を含めて学校評価を公開している。(他地区も公開が多い)
- ・記名式にし、「自由記述」に対して回答している。(問いに対して回答を大切にしている)
- ・無記名の学校もある。

・教職員が「学校評価」をプラスに捉えていない。「担任評価」の傾向あり。

○学校改善にどう役立てるか

- ・保護者と教職員の意見が異なっているところを重点的に分析。改善の手立てを検討。
- ・学校評価を活かして、「目標申告」につなげている。
- ・学校評価アンケートで本当の学校評価になるか疑問の声も。本来、学校評価は、授業評価であり、児童生徒の成長が評価であるはず。これにつながらないと学校改善にならない。

4 分析の概要

①評価のための評価・報告のための評価という現実、②感覚的・情緒的評価を数値化することへの疑義、③学校教育に直接関わっていない評価者の評価の是非、④自由回答欄の可能性、⑤職の相違による学校評価との向き合い方の相違、⑥支援者のニーズと難しさ、等が明らかになった。

V 海外調査（ニュージーランドの学校評価）（調査期間：2016.2.29～3/3）

1 ニュージーランドの学校評価の仕組みと現状

ニュージーランドでは、教育機関評価局（Education Review Office：ERO）を中心とした学校評価システムが構築されている。学校の自己評価に対して、EROが第三者評価を実施している。学校の自己評価は、3タイプ（戦略的自己評価、日常的自己評価、現出的自己評価）であり、その自己評価は、「データ収集→分析→決定」という流れである。基本的に、自己評価のデータ分析は学校。校長、教頭、上級職員が担当。分析の専門職員を置く認識はない。しかし、学校外から民間を含めた支援を得ることもできる。例えば、学校評価にかかるデータ分析支援に関する「契約」を結び、データ分析を専門とする機関・人物が支援する。この点では、スクールアナリストは学校外部から学校評価に関わっている。

2 スクールアナリストに関する検討課題

(1) スクールアナリストの専門性について

学校が抱える課題は、多種多様である。支援機関には、多様な課題に対応することができる専門性を有したスタッフを備えておくことが求められる。オンデマンドに耐えうる専門性を有したスタッフをいかに採用し、養成しているのか、検討する必要がある。

(2) 支援機関のスタッフに求められる資質・能力について

多様な学校側のニーズに応える支援機関のスタッフにはどのような資質・能力、専門性が必要なのか、検討する必要がある。そのため、支援機関がスタッフに対してどのような研修を提供しているのかを分析することで、スクールアナリストに必要とされる資質・能力を明らかにできると考える。さらに、第三者評価を行う ERO との連携が不可欠である。

VI 学校評価改善研修会（スクールアナリスト・学校改善パートナー養成研修）の実施

1 学校評価改善研修会の概要

学校評価公開研究会や国内調査で得た知見や情報を活かして、学校評価改善研修プログ

ラム（3日間）を作成し、指導主事を対象とした研修会を実施した。目的は、指導主事等の学校評価に関する指導力の向上を図ることである。具体的には国の動向や学校評価の課題の検討や多くの学校で行われている「学校評価アンケート」に加え、「学校規模」や「長期欠席者数」など学校の状況を形成している他の様々な要因を、具体的に把握・分析する手立てについて研究協議の実施、先進的な教育委員会の取組の共有等である。そのプログラムは以下の通りである。スクールアナリスト・学校改善パートナー養成についても検討を加えた。

《学校評価改善研修会プログラム：3日間 計8講座》

月 日	1月29日（金）	2月3日（水）	2月5日（金）
担 当	天笠・貞廣・重栖・土田・西村	重栖・土田・西村	重栖・土田・西村
9:00 ～ 10:30		講座③（土田・重栖・西村） 問題解決ワークショップ① 「学校評価アンケートをどう分析・解釈するのか」 【学校評価アンケートを分析するワークショップ：アナリストの視点】	
10:45 ～ 12:15		講座④（土田・重栖・西村） 課題解決ワークショップ② 「学校の実態がみえる指標と学校分析」 【学校評価指標とその分析を検討するワークショップ：アナリストの助言】	
13:00 ～ 15:00	開会行事 講座①（天笠） 「学校評価の現状と課題」 【問題提起】 スクールアナリストの可能性	講座⑤（土田・重栖・西村） 課題解決ワークショップ③ 「新・学校評価指標から学校を分析する」 【学校評価指標データから学校の状況を分析・検討するワークショップ：アナリストの分析】	講座⑦（市川市田中教育長・木更津市高澤教育長） 「学校評価の改善とその分析をどう生かすか」 【千葉県内の取組】 ※市川市と木更津市の取組の紹介と対談
15:15 ～ 16:45	講座②（貞廣） 「教育政策の動向と学校評価」 【国の教育政策の動向】 ※ふり返り対談	講座⑥（土田・重栖・西村） 「新たな学校評価の動き」 【先進地域での学校評価の動きと海外の学校評価等から】	講座⑧（重栖） 「指導主事に求められる役割と学校訪問の視点」 【指導主事への問題提起と学校評価・学校改善の視点等】

		※学校改善パートナー等	閉会行事
		情報交換会	

2 研修会の概要 ※ここでは紙幅の関係上、2日目を中心に報告する。

【講座③】課題解決ワークショップ①「学校評価アンケートをどう分析するのか」

(1) 内容

- ・学校現場で実施されている「学校評価アンケート」が適切に分析・解釈されているかについて討議し、学校改善の実質化を図るためにデータをどう見ればよいのかをテーマに、5グループに分かれて、ワークショップを行う。

(2) 事例とグループへの課題

県内の小学校2校の「学校評価アンケート」をもとに、実際に分析を行う。

①「学校評価アンケートからわかること」を分析・検討・解釈する。

- ア 学校のよいところ、強みは何か
- イ 学校の課題、弱点は何か
- ウ 学校の実態を知るために必要な追加情報は何か

②「学校評価アンケート」をふまえた学校改善のための方策を検討する。

～学校にどう伝えるのか～

【講座4】課題解決ワークショップ②「学校の実態がみえる指標と学校分析」

(1) 内容

- ①講座3で扱ったアンケート以外に、学校の実態を把握するために追加された「学校基礎データ」の中で重要だと思う指標は何か検討する。
- ②追加された「学校基礎データ」をもとに「学校評価アンケート」と併せて、総合的に学校の実態を分析する。

(2) 課題追究と発表（グループワーク）

- ・学校評価アンケートの事例校の、より詳細な「学校基礎データ」をもとに、学校評価や学校改善のために重要な指標を理解し、総合的な学校分析をするために必要なアナリストの視点は何かをテーマにグループワークを行い、発表する。

【講座5】課題解決ワークショップ③「新・学校評価指標から学校改善を考える」

(1) 内容

- ・中学校の「学校基礎データ」から学校の実態を分析する。
- ・指導主事として、分析した結果を学校にどう助言するかについて考えていく。

(2) 課題追究（グループワーク）

- ・「学校基礎データ」をもとに、学校の置かれた状況や学校像をとらえる上での根拠となる指標を検討し、学校評価の分析力とアナリストとしての指導力を高めることをテーマにグループワークを行う。

【講座6】課題解決ワークショップ④「新たな学校評価改善の動き」

- ・横浜市の学校評価の取組、世田谷区の取組、ニュージーランドの学校評価の取組等、調査研究で得た情報や知見を紹介し、スクールアナリストとしての視野を広げる。

3 研修会の結果と考察

市町村教育委員会を中心とした指導主事が延べ 100 人受講し、その満足度は 96%であった。実際の学校評価アンケートデータや学校基本情報を基に、学校の状態を分析し、助言するワークショップを行った 2 日目は特に「強い肯定」が多かった。(Table 1)

〔Table 1〕全体として本研修に満足している。 (N=100)

	1 / 2 9	2 / 3	2 / 5	計
強くそう思う	1 1 (28%)	<u>1 8</u> (75%)	1 3 (36%)	4 2 (42%)
そう思う	<u>2 7</u> (67%)	6 (25%)	<u>2 1</u> (58%)	5 4 (54%)
どちらともいえない	2 (5%)	0 (0%)	2 (6%)	4 (4%)
そう思わない	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
全くそう思わない	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
合計	4 0 (100%)	2 4 (100%)	3 6 (100%)	1 0 0 (100%)

※数字=人 (%)

参加した指導主事対象のアンケート調査では、「現在、実施している学校評価アンケートで十分」(10%)と考えておらず、「スクールアナリスト・学校改善パートナーの必要性」(78%)を感じており、その役割を担うのは、退職校長、教育委員会、専門家・大学関係者が多かった。特に、「学校改善パートナー」は「教育委員会」(37%)と回答した割合が最も多く、参加した指導主事は、自分たちが評価者・分析者だけでなく、学校改善をサポートする支援者の意識が強くなったと考える。「退職校長」(28%)は、「学校の実情の理解者」として求められている。「近隣の他の学校関係者」(9%) (ピュアレビューの意識)については、まだ高いとはいえなかった。(Table 2)

〔Table 2〕「学校改善パートナー」はだれがよいか。

	1 / 2 9	2 / 3	2 / 5	計
教育委員会関係者	<u>2 0</u> (37%)	<u>1 5</u> (41%)	<u>1 7</u> (34%)	5 2 (37%)
専門家・大学関係者	1 2 (22%)	3 (8%)	1 0 (20%)	2 5 (18%)
民間分析機関	5 (9%)	2 (6%)	1 (2%)	8 (6%)
退職校長	<u>1 4</u> (25%)	<u>1 1</u> (31%)	<u>1 5</u> (30%)	4 0 (28%)
近隣の他の学校関係者	4 (7%)	3 (8%)	6 (12%)	1 3 (9%)
その他	0 (0%)	1 (3%)	0 (0%)	1 (1%)
わからない	0 (0%)	1 (3%)	1 (2%)	2 (1%)
合計	5 5 (100%)	3 6 (100%)	5 0 (100%)	1 4 1 (100%)

※複数回答あり。数字=人

VIII 専門家委員会での検討

専門家委員会を 3 回開催。調査の方向性の検討のほか、第 3 回はこれまでの調査結果報告に対しての意見、示唆をもらった上で研究のまとめをした。特に「スクールアナリスト・学校改善パートナー」はどのような資質能力を持った人材で、どのようにしてそれを育て

るのかを明確にする必要があるという指摘は本研究の根幹をなすものである。

VIII 調査研究の成果と課題

1 成果

- (1) 学校評価について教育委員会の指導性があり、且つ教育委員会と学校の連携があるところが、学校の改善につながりやすい。
- (2) 学校関係者の学校評価を改善に結びつけようとする当事者意識とスクールアナリスト・学校改善パートナーが有機的に結びつくことがよりよい学校改善につながる
- (3) 指導主事の学校分析力・助言力向上を目指した「学校評価改善研修会」は、受講者評価も高く、学校評価への意識を変えることに寄与した。
- (4) スクールアナリストや学校改善パートナーの人材として、①地元教育委員会②地域と学校を知る退職校長③専門家・学識経験者と考えていることがわかった。

2 課題

- (1) 現状では、当事者である一般教員の学校評価や学校改善への意識が薄く、一般教員の学校改善参画意識を高める必要がある。そのためには学校改善を検討する時間の確保等が課題である。
- (2) 「学校評価ガイドライン」が学校評価において存在感を持ち得ていない。早急に改善すべき点として挙げられる。
- (3) スクールアナリスト養成として、指導主事の力量を高める研修が必要である。スクールアナリスト・学校改善パートナーの資質・能力をより明確にし、それらを養成する研修を実施する必要がある。
- (4) 学校関係者には、教育委員会は「評価者」「管理者」としてのイメージがあり、「学校改善パートナー」としての役割の期待が少ない。教育委員会と学校の関係性・意識改善が課題である。
- (5) スクールアナリストとして大学教員等が果たす役割の明確化と養成についての考察が引き続き必要である。

※本調査研究の詳細は、別途作成している「報告書」を参照のこと