

## 岩国市教育委員会 改善プラン

### 学校の自律化に向けた教育委員会の支援のあり方

#### -学校評価システムの活用を通して-

#### 教育実践高度化専攻

#### 学校経営コース

P11012E

平原 俊一

## 1 岩国市の概要・教育委員会の取り組み

### (1) 岩国市の概要

岩国市は小学校 36 校、中学校 16 校を有する。全校児童 8 名の山間部の学校から 800 名を越す市内中心部の学校までその状況は様々であり、学校の課題に対する改善のためには、行政依存を脱却した学校の自律が求められる。

### (2) 岩国市教育委員会の教育基本方針

教育委員会は平成 24 年 3 月に教育基本計画を立ち上げた。学校教育関係では、コミュニティ・スクールの推進、管理職の資質・能力の向上、人材の育成、マネジメントの推進といった、今の時代に喫緊に必要とされるテーマを設定している。

### (3) 岩国市教育委員会の特徴的な施策

課長、主幹は学校から要望が上がった際に、学校組織を活用したマネジメントによる改善が図られるよう日々校長と接している。学校評価においては平成 20 年度に市独自の様式を示し目標管理型による取組を学校に求め、平成 23 年度には実効性がありわかりやすい学校経営方針を示すための「学校公約」の公開とともにそれを重点目標として学校評価を進める旨の通知を出し、学校評価システムを学校運営のツールとして位置づけている。

## 2 学校評価の現状

(1) 平成 23 年度間 学校評価実施状況調査等からみる全国的な状況

自己評価項目数にはかなりの幅があり、重点化して学校運営を推進している学校と、改善に

つながりにくい学校評価が引き続き行われている学校の二極化が起きていることが伺える。

### (2) 岩国市の取組状況

「学校公約」と学校評価の重点目標との整合性を図る等の改善を教育委員会から学校に求めた結果、項目数の平均が 21.5 から 14.2 と精選が進んだが、十分とは言えない。

## 3 実効性のある学校評価に向けた市町教育委員会の支援のあり方

「教育委員会の支援のあり方を 3 段階に整理し、学校の状況に合わせて効果的な支援を図ることで、実効性のある学校評価が行われ、自律した学校運営の改善が図られる。」という仮説を立てた。

第 1 段階は「学校の自律を促す支援」である。各学校が自主的に学校経営計画を評価、改善するために学校評価をうまく運用する支援である。

第 2 段階は「教育施策改善による間接的な支援」である。教育委員会が実施する教育施策を改善し充実を図ることは、間接的に学校を支援することにつながる。

第 3 段階が「個々の学校に対する直接的な支援」である。訪問指導等により、個々の学校の課題解決を直接的に支援するもので、対応すべき課題をある程度絞って支援を行う。

以下支援の具体例を提案する。

(1) 学校の自律を支援する支援のあり方

ア ガイドブックの策定

学校組織マネジメントを前面に出した下記項目内容のガイドブックを策定し改善を求める。

#### (7) 学校評価の様式：評価項目の精選

「学校公約」と自己評価書の重点目標、具体的方策の整合性を図り、評価項目の精選をすすめることで、教職員が一丸となって学校の持つ課題解決に取り組むことができる。

#### (イ) 評価規準の設定

評価の見える化、また教職員のモチベーションの高揚を図るため指標の設定を求める。

#### (ウ) 学校関係者評価

評価の重点化をはかることに加え、学校関係者評価委員会においても、テーマを絞り、委員から様々な意見を聴取する場とすることを提案する。また、委員の意見が出やすいよう、熟議、KJ法等の手法を紹介する。

#### イ 学校評価研修

校長会等の場で戦略的に研修を進め、すべての学校がマネジメントサイクルに沿った教育活動を推進するための後押しとして、ガイドブックの作成や学校評価の情報提供、情報交換の場の設定といった支援をとおして実施する。

#### ウ 校務支援ソフトの活用

大規模校のみで導入を図るのではなく、市内全ての学校が熟知することが重要であることから、事務共同実施協議会の協力を得ながら波及を進める。

#### (2) 教育施策改善による間接的な支援

#### ア 教育施策の見直し

学校の自律を間接的に支援するため下位目標、指標を教育委員会が示し、年度末に見直しを図っていく体制をつくる。教育委員会としても取り組み指標を示すことにより、進捗状況を的確に判断することが期待される。

#### イ 学校管理規則の改正

学校自らが、自律性を持ち、学校自らの裁量で学校運営に取り組むことを保障するため学校管理規則の改正をすすめる。

#### (3) 個々の学校に対する直接的な支援

#### ア ミッション共有のための学校訪問・面談

学校が自らのミッションの正当性を認識できるように、教育委員会と学校とのコミュニケーションをこれまで以上に強固にし、ミッションの修正や協議などの共有化作業を充実する。

#### イ 予算、人的配慮の確保

加配教諭配置や予算において、学校の裁量に委ねることができる枠を関係各課と連携し策定する。

#### 4 学校評価の実効性を高めるために

#### (1) 制度整備

国・県の事業に頼ることなく、設置者や学校が創意工夫して進めてきた成果の集結としての制度・ガイドラインであることが望ましい。

#### (2) 実効性

#### ア 元気が出る評価

学校評価を行えば改善につながる、保護者と分かり合えるということが見えてきたり、何らかの手ごたえが感じられたりすることが重要である。

#### イ 評価に対する配慮

従来の教育委員会による規制的な関係から学校の自主性の尊重と教育委員会と学校とのサポート関係の構築のツールと位置づけする。

#### ウ リーダーシップ

自律的学校経営を実現するには、拡大された権限を活かす組織的能力を持つことが必要で、その能力の強化に関しては学校経営の最高責任者である校長のリーダーシップが重要である。教育委員会はそのことを担保し支援をすすめる必要がある。

修学指導教員(大野 裕己)

指導教員(大野 裕己)