

全高長 第 27 号  
平成 22 年 6 月 25 日

学校の第三者評価のガイドラインの策定等に関する  
調査研究協力者会議 議長 様

全国高等学校長協会  
会長 青山 彰

### 学校評価ガイドライン（平成 22 年改訂）（案）に対する意見

学校評価ガイドライン（平成 22 年改訂）（案）に対して、全国高等学校長協会として下記の通り意見を述べます。

#### 記

##### 1 はじめに

各学校が自ら実践している教育内容や経営管理上の諸課題に関して、様々な観点から評価を行い、それに基づいて恒常的に改善や課題解決を図っていくことは重要なことであるとする。また評価行為者として、学校当事者、学校関係者、第三者がその任に当たるということも適切妥当であるとする。

##### 2 自己評価について

自己評価を実施する際に重点目標を設定することは、組織的かつ実効的に課題の解決を図る上で重要である。しかし、設定する目標が、とかく抽象的かつ無難なものに偏る傾向がなしとはしない。ガイドライン案にあるように、具体性、明確性の確保が不可欠である。

自己評価実施の成果を上げる妨げとなるのが、16 ページに指摘されている「評価のための評価」に陥ることである。つまり、P D C A のマネジメントサイクルの内、P D C までは比較的容易に行えるものの、C に引き続いて A が実行されない、ないしは実行するための方策が見つけられないまま、次の年度のマネジメントサイクルが開始されてしまい、スパイラルが正方向に上がっていない傾向がある。この原因として、高すぎたり即効性を求めすぎる目標の設定が、しばしば見られる。

スパイラルを僅かでも上昇させるためには、プロセス評価が有効である。経験則から見て、生徒への教育効果は遅効的である。したがって拙速な結果評価ではなく、プロセス評価を多用すべきであるとする。

また、設定目標として、中・長期的に改善を目指す内容と短期的に改善が期待できる内容を明確に区別すべきである。

##### 3 学校関係者評価について

もとより学校教育は、生徒の保護者や地域住民等、学校を取り巻く関係者との緊密な連携と協力により充実したものとなる。学校は自らの殻に閉じこもることなく、積極的に関係者の意見に耳を傾けるべきである。

学校関係者との協議を行う際に重要なことは、進行役を務める管理職等の役割である。関係者として出席している保護者の中には希に、我が子に意識が集中し過ぎて主張の内容

が偏る傾向の人がいたり、地域住民の一部には、学校への特定の苦情に発言が終始する傾向を持つ人がいたりすることがある。

そのような場合には、管理職等が、児童・生徒を含めた学校全体を対象とする話題や、学校を含む地域全体の話題へ議論誘導をする必要がある。

一般的には、出席者を恒常化せずに、様々な関係者から意見を広く聴取できるような工夫が必要である。

#### 4 第三者評価について

学校が、独自の課題について第三者にその評価を依頼し、改善の糸口を見いだそうとすることは重要な試みである。特に、実施された評価の結果に基づき、その課題の解決策を専門的な知識の所有者に相談できるということが有効な対応を生むきっかけとなる。

しかしその際、第三者に問い掛ける内容が散漫化しては効果が薄れる。問いかけの内容は出来る限り具体的かつ重点化した内容であるべきである。

同時に、回答者である第三者には、課題解決のための多くの具体的な方策を示唆できる人を充てることが肝要である。

第三者は、学校教育が理想的な目標を目指すことの大切さを認識しつつ、一方では、現実の学校教育管理が人的な制約や予算的な制約等を受けることを十分に理解して評価を実施する必要がある。つまり、第三者評価を実施する場合には、ガイドライン案32ページに「第三者評価が学校運営の改善に着実に結びつくよう、各学校・地域の実情に配慮することが重要である」と記載されているように、学問的理想論に立脚しつつも、学校が抱える現実的な制約の中でどこまで改善が可能であるかを、具体的かつ合理的な根拠で講評する必要があり、努力の必要性等の感性的な判断は極力避けるべきである。

#### 5 おわりに

学校運営改善に関して各種の意見に耳を傾けることは必要であるが、その全ての意見を一律に取り入れることは改善の散漫化につながり、逆に効果が薄くなる。多くの意見を真摯に受け止めつつ、管理職のリーダーシップの下で、学校の責任において優先順位を定め、学校教育の改善を図っていくべきものである。

また、学校評価はややもすると、大学合格実績や全国学力テストの平均点等、容易に数値化が可能な目標を取り扱うことに偏りがちである。これは、外部に対して説明し易い等の理由から生じる現象であるが、それでは「生きる力」に関わる部分の検証が成されないこととなる。ガイドライン案13ページに「学力の状況に偏重するなど特定の成果等によって一面的に学校運営が評価されることのないよう」との記述があり、15ページにも「同時に、数値によって定量的に示すことのできないものにも焦点をあてる」「単に数値を上げることのみが目的となって本来のあるべき姿が見失われることのないよう留意する」との記述がある。これらの趣旨には賛成である。

この部分を解決するために、各学校においても試行錯誤を続けているが、大学や他の専門的研究機関において、是非、目標達成の評価が難しい「生きる力」に関わる部分、具体的には、コミュニケーション能力、チャレンジ精神、独創性等の評価方法を研究し、確立していただきたいと考える。