

2-5

学力向上に向けた「学校の経営力」の現状と課題

ベネッセ教育総研 小林 洋

はじめに

今日のように学校教育をめぐる動きが激しい時代においては、校長に対する学校内外からの期待は以前にも増して大きいものがあると言えよう。

ここでは、校長への調査結果の主な内容を、教師

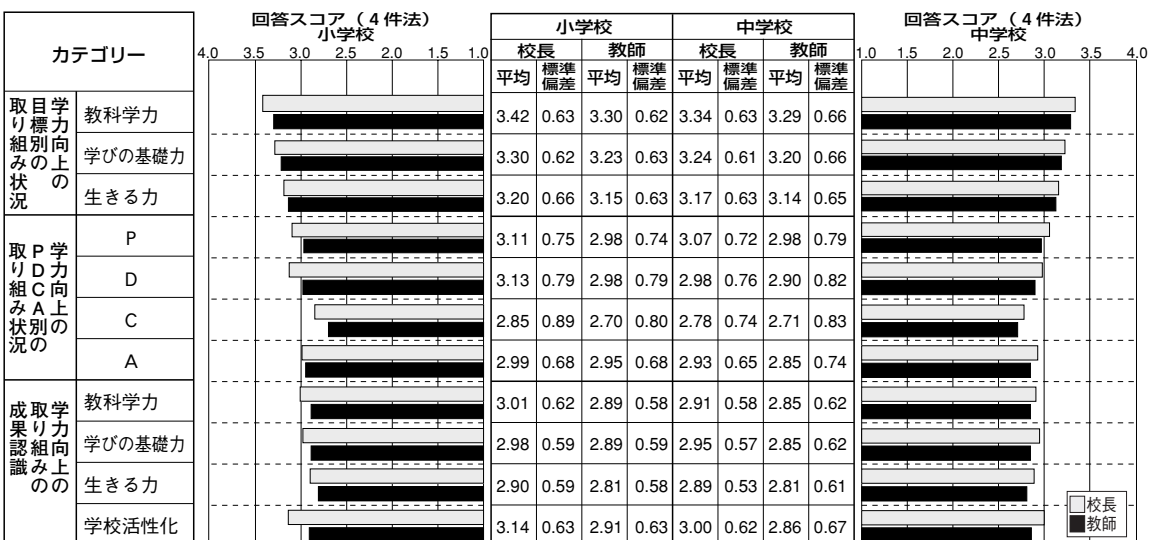
や保護者との対比も含めて紹介する。次章で校長の「学校の経営力」と教師の指導力、家庭の教育力、子どもの学力形成との相互関係を調べるが、本節ではその前提となる情報を提供したい。

1 学力向上への学校としての取り組み状況と成果認識

図表 2-5-1 は、学力向上の目標別に見た学校としての取り組み状況を問う設問群、PDCA各フェーズ別の学校としての取り組み状況を問う設問群、ならびに、学力向上の取り組みの成果認識を問う設問群について、校長と教師(主任を含む)の回答を対比させて、設問の 카테고리別の4件法による回答の平均スコア(ととも; 4、まあ; 3、あまり;

2、まったく; 1、として数値化したもの)を示したものである。したがって、数値が大きいほど積極的に取り組んできたことを示している。各領域およびカテゴリーに属する設問項目(校長・教師共通)と回答状況(表示は校長のみ)の詳細については、図表 2-5-2 以降の図表を参照していただきたい。

図表 2-5-1 学力向上の取り組み状況と成果認識



図表 2-5-2、図表 2-5-3、図表 2-5-5 の回答状況を領域別に数値化したもの。詳細項目(校長・教師は共通)は各図表参照。

以下に、図表2-5-1~4のデータが示していることを見ていく。

前ページの図表2-5-1から、学力向上の取り組み状況と成果認識に関しては、小学校のほうが中学校と比べて全般にやや高めのスコアとなっているものの、小・中学校間でほとんど同様なグラフの形

状を示しており、学力向上をめぐる取り組み状況と成果の間には小・中学校間で大きな違いはないことがうかがわれる。また、例外なく校長>教師の関係となっており、校長よりも教師のほうが全般に厳しめの回答を行なっていることも小・中学校で共通である。

図表2-5-2 学力向上の目標別の取り組み状況

設問の カテゴリ	小学校校長 (%)				設問 番号	設 問 内 容	中学校校長 (%)						
	100	80	60	40			20	0	0	20	40	60	80
関心・意欲 ・態度	32.1		67.0		問1	教科の学習内容・活動に関心を持ち、意欲的に取り組もうとする態度を育てる。	62.0		38.0				
	15.5		60.9	22.7	問2		教科での学習事項を、日常生活に生かそうとする態度を育てる。	17.4		53.2		29.4	
思考・判断	8.3		48.6	43.1	問1	教科の学習内容から課題を見出し、追究・解決する力を育てる。	25.0		67.6		6.5		0.9
	12.0		50.9	36.1	問4		学んだり、調べたりしたことの意味を考え、適切に判断する力を育てる。	27.5		62.4		10.1	
技能・表現	19.1		78.2		問1	教科の基礎的・基本的な事項に関する技能の習熟を図る。	72.5		27.5				
	6.4		57.3	36.4	問6		教科の基礎的・基本的な事項を、的確に表現する技能を育てる。	36.7		51.4		11.9	
知識・理解	29.1		70.0		問1	教科の基礎的・基本的な内容に関する知識の定着を図る。	64.2		34.9				0.9
	5.5		56.4	37.3	問8		教科の基礎的・基本的な内容に関する理解をゆるぎないものにする。	35.2		56.5		8.3	
豊かな 基礎体験	12.7		66.4	20.9	問1	豊富な自然体験や社会体験、メディア体験を計画的に積ませる。	22.0		66.1		11.9		
	4.5		50.0	45.5	問10		基本的な生活習慣や規律を身に付けさせる。	59.3		35.2		5.6	
学びに 向かう力	9.1		60.0	30.0	問1	学習の意義を実感させたり、しっかり理解させたりする。	26.6		59.6		13.8		
	5.5		47.3	46.4	問12		ものごとをやり遂げた経験やそのよこびを味わわせる。	38.5		55.0		6.4	
自ら学ぶ力	7.3		47.3	44.5	問1	子どもの発達段階に応じた、より良い学び方を身に付けさせる。	19.3		66.1		14.7		
	11.0		51.4	37.6	問14		計画的な学習などの学習習慣を身に付けさせる。	31.2		58.7		10.1	
学びを 律する力	44.0		52.3		問1	授業に臨む基本的な態度を育てる。	52.3		45.0				2.8
	6.4		62.7	30.9	問16		やり始めたことは、最後までやり遂げようとする態度を育てる。	22.4		66.4		11.2	
問題解決力	56.9		38.5		問1	筋道を立てて、ものごとを考える力を育てる。	20.4		65.7		13.9		
	10.0		50.0	39.1	問18		調べたり考えたりしたことを、分かりやすく表現する力を育てる。	30.3		57.8		11.9	
社会的実践力	35.5		50.9	12.7	問1	社会の出来事に関心を持ち、積極的に関わろうとする態度を育てる。	10.2		58.3		30.6		0.9
	8.3		54.1	37.6	問20		社会的なルールやマナーを身に付けさせる。	46.3		49.1		4.6	
豊かな心	7.3		56.4	36.4	問1	任されたことは、責任を持ってやり遂げようとする態度を育てる。	34.9		58.7		6.4		
	5.5		55.5	39.1	問22		自分と異なる意見も大切にし、他者を尊重しようとする態度を育てる。	39.4		55.0		5.5	
自己成長力	11.8		53.6	34.5	問1	自分の能力や適性を伸ばそうとする意欲を育てる。	29.4		61.5		9.2		
	19.1		50.9	30.0	問24		自尊心や自己肯定感を育てる。	25.7		58.7		15.6	

数値は、無回答や無効回答を除いた割合を示す。有効回答数は、小・中学校ともに約110件。

図表 2-5-3 学力向上の取り組みの成果認識

設問の カテゴリー	小学校校長 (%)					設問 番号	設問 内容	中学校校長 (%)					
	100	80	60	40	20			0	0	20	40	60	80
関心・意欲 ・態度	61.1					問15 教科の学習内容・活動に関心を持ち、意欲的に取り組もうとする態度が育ってきた。	21.7	72.6					57.7
	4.6				34.3			21.7				57.1	
思考・判断	29.4					問15 教科での学習事項を、日常生活に生かそうとする態度が育ってきた。	8.6	67.6					23.8
	0.9				63.3			10.5				63.8	
技能・表現	20.2					問15 教科の学習内容から課題を見出し、追究・解決する力が育ってきた。	25.5	72.6					22.9
	0.9				15.6			10.5				66.7	
知識・理解	19.3					問15 学んだり、調べたりしたことの意味を考え、適切に判断する力が育ってきた。	19.8	69.8					10.4
	0.9				11.9			3.8				57.1	
豊かな 基礎体験	6.4					問15 教科の基礎的・基本的な事項に関する技能が身に付いてきた。	7.5	67.0					25.5
	18.5				12.0			20.6				65.4	
学びに 向かう力	31.2					問15 自然体験や社会体験、メディア体験が豊富になってきた。	6.7	64.8					28.6
	5.5				12.8			19.0				66.7	
自ら学ぶ力	29.4					問15 学習の役立ち感や、学習の意義をしっかりとめようようになってきた。	8.6	70.5					21.0
	5.5				18.3			7.6				69.5	
学びを 律する力	63.3					問15 子どもの発達段階に応じた、より良い学び方が身に付いてきた。	33.3	62.9					22.9
	11.9				10.2			6.7				70.5	
問題解決力	18.5					問15 計画的な学習などの学習習慣が身に付いてきた。	57.7	69.5					24.8
	6.4				14.8			13.3				64.8	
社会的実践力	22.0					問15 筋道を立てて、ものごとを考える力が育ってきた。	13.3	64.8					21.9
	18.5				12.0			4.8				57.1	
豊かな心	38.5					問15 社会の出来事に関心を持ち、積極的に関わろうとする態度が育ってきた。	12.3	73.6					14.2
	0.9				17.4			6.5				79.4	
自己成長力	31.2					問15 自分と異なる意見も大切に、他者を尊重しようとする態度が育ってきた。	10.4	77.4					12.3
	9.2				22.0			6.7				74.0	
教師の変容	14.7					問15 自分の能力や適性を伸ばそうとする意欲が育ってきた。	22.4	71.0					6.5
	24.8				10.1			33.3				63.0	
学校活性化	24.8					問15 自尊心や自己肯定感が育ってきた。	21.5	71.0					7.5
	5.5				28.4			14.0				56.1	
保護者の 変容	46.8					問14 教師と子どものコミュニケーションが深まってきた。	6.5	46.3					46.3
	3.7				49.5			3.7				46.3	
学校全体の 変容	10.1					問14 教師の自己啓発への取り組みが活発になってきた。	29.9	55.1					15.0
	0.9				11.0			23.4				63.6	
	22.0					問14 保護者や地域と学校との交流や相互理解が深まってきた。	15.0	70.1					15.0
	9.2				33.0			4.7				55.1	
	32.1					問14 保護者の学校教育活動への積極的な参画が増えてきた。	23.4	63.6					13.1
	6.4				33.9			15.0				70.1	
	21.1					問14 家庭での教育に対する保護者の関心が高まってきた。	15.0	70.1					15.0
	11.9				20.2								

数値は、無回答や無効回答を除いた割合を示す。有効回答数は、小・中学校ともに約110件。

1 力を入れて取り組んできた度合いは、「教科学力」>「学びの基礎力」>「生きる力」

学力向上の目標別の取り組み状況について見ると(図表2-5-1)、小・中学校ともに校長・教師共通して、「教科学力」>「学びの基礎力」>「生きる力」という関係になっている。「教科学力」のスコアは、「知識・理解」「技能・表現」「思考・判断」「関心・意欲・態度」の観点ごとに設定した計8つの設問の回答平均、「学びの基礎力」のスコアは、「豊かな基礎体験」「学びに向かう力」「自ら学ぶ力」「学びを律する力」の領域ごとに設定した計8つの設問の回答平均、および「生きる力」は、同様に「問題解決力」「社会的実践力」「豊かな心」「自己成長力」の領域ごとに設定した計8つの設問の回答平均を示している(設問の詳細については図表2-5-2参照)。

「教科学力」と「生きる力」のスコアの差は、最大で4件法のスコアで0.2ポイント強(小学校校長)であり、それほど大きな差とは言えないが、小・中学校ともに全体として従来の「教科学力」の育成が優先された取り組みになっていることを示している。「生きる力」や「学びの基礎力」に関わる力の育成にも今以上に力を入れ、3つの力をよりバランスよく育成することを目指した取り組みが求められているのでは

ないだろうか。「生きる力」に関して言えば、とくに社会的実践力の育成を問う「社会の出来事に関心を持ち、積極的に関わろうとする態度を育てる」という項目や自己成長力に関わる「自尊感情や自己肯定感を育てる」という項目のスコアが低く、「とても力を入れて取り組んできた」という割合が、それぞれ小学校校長13%・30%、中学校校長10%・26%程度に止まっている。また、図表で示していないが「自分の力をできるだけ伸ばしたいと思う」という成長意欲を問う設問に小学生でも積極的に肯定できない子どもが3割から4割弱程存在している現状にあるが、「自分の能力や適性を伸ばそうとする意欲を育てる」という設問に対してトップボックスの回答割合が、小学校校長35%・中学校校長29%の水準であることは、自らの成長への意欲を積極的に持ち得ない子どもたちの存在を学力向上への重要課題と受け止めることができている学校が多いことを意味している。以上のことは、学力向上の目標を設定する段階で現状の見直しが求められている学校が少なくないことを示しているのではないだろうか。

2 基礎・基本の習熟・定着を踏まえ、「総合学力」育成の視点の強化が課題に

教科学力について見ると(図表2-5-2)、小・中学校ともに、「とても力を入れて取り組んできた」と回答する割合が最も高いのは「教科の基礎的・基本的な事項に関する技能の習熟を図る」(小学校校長78%・中学校校長73%)、次いで「教科の基礎的・基本的な事項に関する知識の定着を図る」(小学校校長70%・中学校校長64%)となっている。反対に、その割合が最も低いのは、小・中学校ともに「教科での学習事項を、日常生活に生かそうとする態度を育てる」の設問であり、小学校校長23%・中学校校長17%という低い数字となっている。学校での学びが日常生活から遊離したものになりがちであることは従来から指摘されてきたことであるが、このスコアはその一端を裏付けているものと言えよう。2004年12月に発表された国際的な学力調査(義務教

育修了段階の15歳児対象)であるOECD調査(PISA)では、日本の学力低下傾向が顕著に現れ、文部科学省は「日本の子どもの学力はもはや国際的にトップクラスにあるとは言えない」という見解を示したのは記憶に新しい。このPISAの調査が測ろうとしている学力とは、知識や技能を実生活の様々な場面で直面する課題にどの程度活用できるかという「知識活用力」や「問題解決力」である。このような調査が実施される背景には、変化の激しい21世紀社会に生きる子どもに対してこれらの力を育成していくことの大切さが国際的に広く認識されてきたということがある。日本においても「学んだことを生活に生かす力」や「学びを社会に生かす力」の育成にもっと力を入れた取り組みの展開が期待されよう。このことは、「分数ができない大学生」という言葉で

象徴的に言い表されたような日本の子どもの知識や技能の剥離現象を克服していくこととも軌を一にしているものと考えられる。

今日の学校での学力向上の取り組みは、上で見たように全体として基礎・基本の技能・知識の習熟・

定着に重点が置かれている。子どもに育てる学力を総合的に捉え、「生きる力」や「学びの基礎力」に関わる力の育成をも目標に高く掲げた取り組み＝「総合学力」育成の取り組みが今後より力強く展開されていくことを期待したい。

3 「学校の活性化」の成果認識が高い学校は学力向上の成果認識も高い

次に、図表 2-5-1 に戻って学力向上の成果認識に目を向けて見よう。成果認識には、小・中学校の校長や教師ともに、教科学力・学びの基礎力・生きる力の間で大きな違いは見られない。しかし、すべて「目標別の取り組み状況」のスコア>「成果認識」のスコアという点で共通しており、取り組み上の課題の存在を示唆するものとなっている。2つのスコアの違いが最も大きいのは、小・中学校ともに、教科学力についてであり、0.4 ポイント強の差を示している（詳細は図表 2-5-3 参照）。

成果認識において、小・中学校ともに、また校長・教師共通して相対的に最も高いスコアを示しているのは「学校の活性化」の 카테고리である。図表 2-5-1 の「学校の活性化」のスコアは、「教師の変容」「保護者の変容」「学校全体の変容」に関する計 9 つの設問の回答平均を示したものである。この 9 つの設問の中で、最も高いスコアを示しているのは、小・中学校ともに「教師同士のコミュニケーションや連携の度合いが深まってきた」という項目である。「とても+まあ」の回答割合は、小学校校長 50%+47%・中学校校長 33%+63%となっている。学力向上の取り組みで成果を上げていくためには、教師個々のバラバラな取り組みではなく、学校としての組織的な取り組みを行なっていくことが重要な前提的な課題であることを物語っていると見えよう。本章第 3 節の図表 2-3-6 で、学校の活性化の成果

認識の高い教師は、学力向上の成果認識も高いことを見たが、これは校長についても同様である。

「学校の活性化」の項目で次いでスコアが高いのは、トップボックスで見て、小学校では「教師の自己啓発への取り組みが活発になってきた」(41%) (cf. 中学校長 22%)、中学校では「特色ある学校作りに向けての取り組みが具体的になってきた」(30%) (cf. 小学校長 33%) である。学力向上を教師の指導力向上や学校の特色作りの取り組みと一体化させながら取り組んでいる学校が少なくないことがうかがわれる。

「学校の活性化」のカテゴリの中で、最もスコアが低いのは、小・中学校ともに「保護者の変容」に関わる項目である。「保護者の学校教育活動への積極的な参画が増えた」「家庭での教育に対する保護者の関心が高まった」という設問に対して「とても」と積極的に肯定する割合は、小学校校長 15%程度、中学校校長 10%未満という水準となっている。保護者の協力を得ていくことの難しさを表した数字と言えよう。しかし、次ページの図表 2-5-4 に示すように、「保護者の変容」で成果認識が高い校長には、子どもの学力向上の成果認識も高い校長が多いことがわかる。「保護者の変容」の成果認識のスコアの低さは、見方を変えれば、小・中学校ともに、学力向上において保護者の協力を得ていくことによる効果を見込める余地がまだまだ大きいことを示しているとも言えよう。

図表 2-5-4 「保護者の変容」の成果認識と学力向上の成果認識との関係(小学校)

設問 番号	設問内容	群	思考・判断			知識・理解			自ら学ぶ力			自己成長力		
			教科の学習内容から課題を見出し、追究解決する力が育ってきた。			教科の基礎的基本的な内容に関する知識がしつかり定着してきた。			計画的な学習などの学習習慣が身に付いてきた。			自尊感情や自己肯定感が育ってきた。		
			とても	まあ	検定	とても	まあ	検定	とても	まあ	検定	とても	まあ	検定
問14-4	保護者や地域と学校との交流や相互理解が深まってきた。	肯定	20.0	65.9	**	34.1	63.5	**	12.9	72.9	**	12.9	65.9	**
		否定	0.0	54.2		4.2	79.2		0.0	62.5		0.0	62.5	
問14-5	保護者の学校教育活動への積極的な参画が増えてきた。	肯定	20.3	66.2	**	37.8	58.1	**	13.5	70.3	*	12.2	70.3	**
		否定	5.7	57.1		5.7	85.7		2.9	71.4		5.7	54.3	
問14-6	家庭での教育に対する保護者の関心が高まってきた。	肯定	19.8	65.1	**	33.7	65.1	**	12.8	74.4	**	12.8	69.8	**
		否定	0.0	56.5		4.3	73.9		0.0	56.5		0.0	47.8	

保護者の変容に関する設問項目に対する肯定群(「とてもあてはまる」「まああてはまる」と回答した校長)と否定群(「あまりあてはまらない」「まったくあてはまらない」と回答した校長)の間での学力向上の成果認識の違いを示す。検定欄の*は5%水準、**は1%水準で両群の差が統計的に有意であることを表している。

4 CHECK(検証)フェーズの活動強化を改めて課題とする小・中学校が多い

次に、「学力向上のP D C A別の取り組み状況」に移ろう。

図表 2-5-1 から、P D C A各フェーズ別のスコアは、校長についてみると、小学校；D > P > A > C、中学校；P > D > A > Cの関係となっており、小・中学校ともに、取り組みの成果を検証し、達成・未達成の原因分析を行ない改善のアクションにつなげるまでのCHECKフェーズの取り組みスコアが相対的に低くなっている。次ページの図表 2-5-5 は、学力向上のP D C Aフェーズごとの取り組み状況を問う設問とそれぞれの重要度の認識を問う回答のスコアを一覧にしたものである(この図表では、学校教育をめぐる実態把握に関わる取り組みを、PLANフェーズの前提的先行的な取り組みとして独立させ「RESEARCHフェーズ」としている)。この図表で、取り組み状況と重要度の認識がともに高い項目は、今後とも取り組みが続けられていくことが予想されるものである。他方、取り組み状況に比べて重要度の認識が高く、その格差が大きい項目は、今後、改めて取り組みを見直し強化していくべき課題として認識されているが取り組みのハードルが高い項目と考えられる。小・中学校ともに、未達成の目標についての補充指導、達成・未達成の原因分析、子どもや保護者・第三者による授業・カリキュラム評価、および教科学習と総合的な学習を連動させた独自カリキュラムの開発などが、取り組み状況と重要度認識のギャップがとくに大き

い項目であり、今後改めて取り組んでいくべき課題と考えられていることがわかる。加えて、保護者や地域の期待の定期的な調査による実態の把握や、「学習の手引き」などの作成による保護者の協力の積極的な獲得など、保護者との連携に関わる項目なども新たに取り組んでいく必要があると考えている学校が多いことがうかがわれる。

重要度の認識で上位に位置するのは、小・中学校ともに、「より分かりやすい魅力ある授業や教材の研究・開発」「子どもの実態の定期的な調査・把握」「教師の指導力を高める研修や啓発の機会の充実」などとなっている。

図表 2-5-5 の取り組み状況で上位5位を示すアミかけがD Oフェーズに多いことが分かるが、RESEARCHやPLANの取り組みを十分に踏まえないまま、D Oに入っている学校や(むろん、やってみながら考える、とにかく足を踏み出してみろという方法も一概に否定できないが)、上でも指摘したようにCHECKの取り組みやそれに基づく改善活動(ACT I O N)が伴っておらず、学力向上の進め方で課題のある学校が少なからずあることがうかがわれる。とりわけ、子どもの学力・生活実態や、家庭や地域の実態を把握し、学校教育をめぐる「事実」の把握を踏まえて取り組みをスタートさせることは、校長自身の重要度の認識の高さが示している通り、学力向上の課題の焦点化や目標設定の妥当性と取り組みの成果の検証を可能とし、取り組みが

年々積み上がる＝‘継続性’（＝発展性）の保障に欠かせないとともに、さらに教師間・保護者との‘連携性’を保障していくためにも大切な視点と考えられ

る。PLANのフェーズの中で実態把握の部分とくに「RESEARCH」として強調し、全体を「R-PDCA」と名付けている所以である。

図表 2-5-5 学力向上のR-PDCA別の取り組み状況と重要度の認識

設問のカテゴリー	設問番号	設問	小学校校長			中学校校長		
			状況	取り組み	重要度	差	状況	取り組み
RESEARCH	多面的実態把握	問2-1)1: 子どもの学力や意識、行動を定期的に調査し、実態や変化を把握する。	3.29	3.78	0.49	3.26	3.70	0.44
		問2-1)2: 保護者や地域の期待や要望を定期的に調査し、実態や変化を把握する。	2.88	3.42	0.54	2.74	3.31	0.57
PLAN	課題の洗い出しと焦点化	問2-1)3: 実態調査の結果や過年度の総括を踏まえて、学校の教育課題を洗い出す。	3.35	3.69	0.34	3.32	3.66	0.34
		問2-1)4: 教育課題に優先順位を付け、取り組むべき課題を焦点化する。	3.20	3.64	0.44	3.14	3.49	0.35
	教育目標設定	問2-1)5: 育てたい力や子ども像を学年に応じて具体的な行動レベルで構想する。	3.08	3.58	0.50	2.91	3.34	0.43
		問2-1)6: 学校としての学力向上目標を具体的な数値目標として設定する。	2.64	3.18	0.53	2.65	3.08	0.43
	行動計画策定	問2-1)7: 学力向上目標を達成するための具体的な行動計画を立てる。	3.15	3.59	0.44	3.21	3.57	0.36
		問2-1)8: 学力向上の取り組みの成果を測るための評価規準・計画を策定する。	3.24	3.53	0.29	3.34	3.55	0.21
DO	学校の教育力向上	問2-1)9: 個に応じたきめ細かい指導を行うための指導体制を編成する。	3.56	3.75	0.20	3.39	3.65	0.26
		問2-1)10: より分かりやすい、魅力ある授業や教材を研究・開発する。	3.46	3.88	0.42	3.31	3.70	0.38
		問2-1)11: 授業改善を図るために、パソコン等を積極的に導入・活用する。	3.00	3.21	0.21	2.69	2.88	0.19
		問2-1)12: 教師の指導力を高めるための研修や啓発の機会を充実する。	3.48	3.78	0.30	3.28	3.65	0.38
	組織運営	問2-1)13: 学校全体の学力向上への取り組みを協議・推進する組織を作る。	3.49	3.66	0.17	3.39	3.61	0.21
		問2-1)14: 保護者や地域住民、大学生等に指導補助等の協力を依頼する。	2.65	3.04	0.39	2.36	2.83	0.47
	教師間の協働	問2-1)15: 会議の効率化などにより、子どもと向き合う時間を増やす。	2.90	3.46	0.56	2.90	3.43	0.53
		問2-1)16: 教科学習と総合的な学習を連動させた独自のカリキュラムを開発する。	2.63	3.28	0.65	2.47	3.09	0.62
		問2-1)17: 複数の教師が協働・連携して子どもを指導・評価する体制を敷く。	3.35	3.54	0.19	3.19	3.46	0.27
		問2-1)18: 優れた教材や指導案を教師間で共有したり、改善したりする。	3.07	3.50	0.44	2.86	3.45	0.59
家庭学習支援	問2-1)19: 朝学習や宿題等を通して、学習の習慣を身に付けさせる。	3.41	3.52	0.11	3.26	3.48	0.22	
	問2-1)20: 家庭学習の手引きを作成するなどして、保護者の積極的な協力を得る。	2.50	3.19	0.68	2.69	3.17	0.48	
CHECK	成果の検証	問2-1)21: 客観的な指標と方法に基づいて、学力向上の取り組みの成果を測る。	2.99	3.47	0.48	2.98	3.33	0.35
		問2-1)22: 子どもや保護者、第三者による授業・カリキュラム評価を行う。	2.30	2.97	0.68	2.22	2.89	0.67
	原因分析	問2-1)23: 達成された目標とそうでない目標を見極め、その原因を分析する。	2.81	3.42	0.61	2.71	3.28	0.57
		問2-1)24: 総括を踏まえ、次年度に向けての教育課題を洗い出し、焦点化を行う。	3.31	3.68	0.36	3.21	3.49	0.27
ACTION	補充指導	問2-1)25: 未達成の目標について、その単元や学期内にきちんと補充指導を行う。	2.81	3.54	0.72	2.67	3.33	0.67
		問2-1)26: 取り組み成果の評価を踏まえ、授業や教材、カリキュラムを改善する。	3.02	3.55	0.53	2.99	3.43	0.44
	情報の引継ぎ	問2-1)27: 子ども各人の成長の履歴や今後の課題等を新旧の担任間で引き継ぐ。	3.00	3.38	0.38	2.96	3.36	0.39
		問2-1)28: 学力向上の成果や課題、今後の取り組みについて保護者に説明する。	3.14	3.48	0.34	3.10	3.47	0.37

R-PDCA各フェーズの設問に対する取り組み状況と重要度の認識の平均スコア（とても；4、まあ；3、あまり；2、まったく；1、として数値化したもの）と両者のスコアの差を示す。アミかけは、取り組み状況、重要度の認識、およびその差それぞれについて上位の5つを表す。

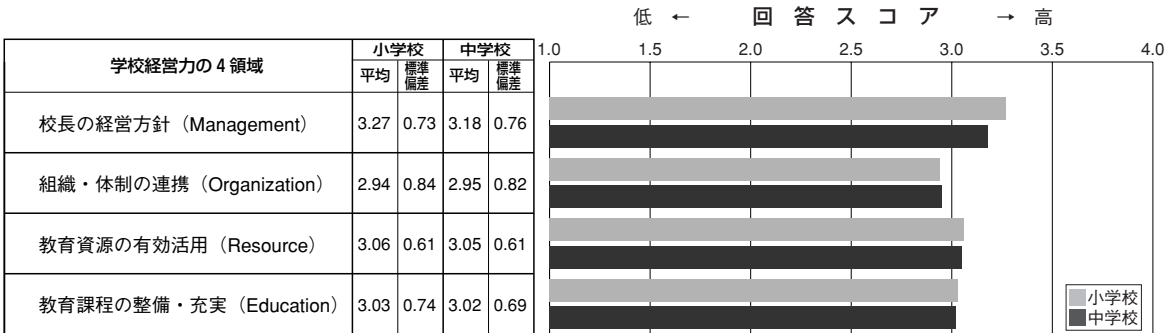
2 学力向上に向けた「学校の経営力」の状況

次に 今回の調査では、上で見た学校としての学力向上の取り組み状況(現状)を問う項目とは別に、管理職(校長)の「学校の経営力」を測る項目を本章第1節で述べられているMOREモデルに基づいて設定し、校長の学力向上に向けた「学校の経営力」発揮の状況を調べた。

図表 2-5-6 は、「学校の経営力」の4領域の設問(図表 2-5-6 参照)の回答の平均スコア(とて；4、まあ；3、あまり；2、まったく；1、として数値化したもの)を表したものである。「校長の

経営方針(Management)」の領域の項目は、「学力向上に向けたビジョン(方針)を教職員に示す」という項目など、校長自らが実行したり直接的に関わっている度合いの自己評価を問う項目であり、他の「組織・体制の連携」「教育資源の有効活用」「教育課程の整備・充実」の3つの領域は、主として教職員への指示や働きかけの度合いの自己評価をたずねるものである。なお、「校長の経営方針」は「校長のリーダーシップ」の発揮状況を問うており、他の3つの領域への作用として全体に関わるものである。

図表 2-5-6 学校の経営力の4領域の自己評価



上の図表 2-5-6 に見るように、小・中学校の校長ともに、ほとんど同じ回答傾向を示しており、「校長の経営方針」(の領域の実行度合い)の自己評価

が最も高く、「組織・体制の連携」領域の自己評価がやや低くなっている。

1 学校のビジョン実現に向けた教職員一人ひとりの力量形成が課題となっている

図表 2-5-7 で領域別に「学校の経営力」の状況を具体的に見ていこう。

「校長の経営方針(Management)」の領域では、「学力向上の推進基盤作り」「学校・子ども・保護者の実態把握」「教職員に対する指導・管理・育成」「教育資源の整備・充実」「研究・実践の推進」「保護者・地域への説明責任」の6つのカテゴリーを構成要素としている。カテゴリーの内部でも小さくないバラツキがあるが、カテゴリー別の回答平均(4件法)で見ると(図表では表示していない)、小・中学校ともに「学力向上の推進基盤作り」の自己評価が最も高く

(小学校：3.59、中学校：3.46)、また、最も自己評価が低いのは、小学校では「教職員に対する指導・管理・育成」(3.13)(cf. 中学校 3.06)、中学校では「教育資源の整備・充実」(2.97)(cf. 小学校 3.17)となっている。

この領域で、トップボックスで見て最も高いスコアを示しているのは、小・中学校ともに「研究授業を年に複数回実施し、授業改善の研究を推進している」という項目であり、小学校 81%、中学校 59%となっている。セカンドボックスの数字も含めればいずれも 90%以上となり、教育改革が叫ばれる中、

授業研究・授業改善の取り組みは全体的に熱心に推進されていることがうかがわれる(もっともこの数字の高さは、アンケート回答者には学力向上フロンティアスクール指定校の校長の割合が高いという事情にもよると考えられる)。

次いで、スコアが高いのは、やはり小・中学校ともに「学力向上の取り組みを推進する校内組織や分掌の設置」であり、小学校74%、中学校57%となっている(中学校では「保護者への誠実な対応」と同率である)。3番目にくるのが、小学校では「学力向上に向けたビジョン(方針)や考え方の教職員への提示」であり、高く自己評価する校長は60%、中学校では44%となっている。

この領域で反対に最もスコアが低いのは、小・中学校ともに「学校の教育目標達成のために教師一人ひとりの指導力の向上に関わる達成目標を各教師との話し合いを通して決めている」という項目である。小学校14%、中学校13%程度であり、教職員にビジョンは示しても、そのビジョン実現のために教職員一人ひとりの目標を統合的に設定して教職員個人の力量の向上を全体の目標達成と結び付けていくような取り組みはあまり進んでいないことがうかがわれる。

次に、「組織・体制の連携(Organization)」の領域を見ていこう。

2 連携の取り組みは、「内部の組織・体制」>「保護者・地域」>「校種間の連携」

この領域には、「内部の組織・体制の連携」「校種間の連携」「保護者・地域との連携」の3つのカテゴリーを設けているが、小・中学校ともにカテゴリーごとの平均スコア(表示していない)を見ると、「内部の組織・体制の連携」>「保護者・地域との連携」>「校種間の連携」となっており、校種間の連携はハードルが高くなかなか進めづらい事情や、あるいはまだ校種間連携への意識が高くない学校が少ないことを表していると思われる。「内部の組織・体制の連携」で最もスコアが高いのは、「学力向上のためのTTの導入」であり、トップボックスの数字で、小学校72%、中学校62%となっている。反対に、最もスコアが低いのは、小・中学校ともに「教師一人ひとりについて目標達成のための研修プログラムを作成すること」であり、10%をかなり下回る数字となっている。「教師の指導力向上のために学校全体の年間研修計画を作成すること」については、小学校で40%、中学校では52%となっており、学校全体としての研修計画は作成しても、なかなか「教師の個に応じた指導力向上の取り組み」まで進まない学校が多いことがうかがわれる。このことは上で見た教師一人ひとりの達成目標の設定における課題とも裏腹の関係にあると考えられよう。

また、集団指導体制の充実に関わる「一人ひとりの子どもの状況を学年担任団全体で共有し、意思統一を図りながら指導すること」や「評価規準・判断基準の学校全体での共有」は、小・中学校ともにトップボックスが4割程度のスコアを示しており、これらの推進を積極的に図っている校長が少なくないことがわかる。

「校種間の連携」の領域は、「情報交換」「合同の活動」「系統的な教育プランづくり」のカテゴリーからなるが、項目レベルで、最も高いスコアを示しているのは、小・中学校ともに「小中学校間で互いの指導内容や子どもの状況について、情報交換する場を設けること」であり、小学校23%、中学校34%となっている。次いで、「小中学校間の合同の研究授業の実施」で、小学校19%、中学校25%程度となっている。「情報交換」の場を設け、「合同の研究授業」に取り組むことはあっても、「系統的な教育プランづくり」までなかなか進めない学校が大半であることがわかる。「校種間の連携」を進めていくために、小・中学校の主体的なアクションの高まりがむろん期待されるが、教育行政サイドの支援も今以上に求められていると考えられる。

図表 2-5-7 「学校の経営力」の設問項目と校長の自己評価の状況

		 とてもあてはまる まああてはまる あまりあてはまらない まったくあてはまらない										
設問の カテゴリー	小学校校長 (%)				設問 番号	設問内容	中学校校長 (%)					
	100	80	60	40			20	0	20	40	60	80
学力向上の 推進基盤作り	37.3				問3-1	学力向上に向けたビジョン(方針)や考え方を教職員に示している。	44.1				48.6	7.2
	21.6				問3-2	学力向上の取り組みを推進する校内組織や分掌を設けている。	56.8				40.5	
	42.3				問3-3	職員室で子どものことや教育について気軽に話ができる雰囲気を作っている。	49.1				49.1	
学校・ 子ども・ 保護者の 実態把握	12.6				問3-4	学力調査などの結果から、学校全体の学力の傾向や子ども間の差異などを把握している。	45.5				49.1	
	51.4				問3-5	各学年・クラスの課題をもつ子どもの状況を把握している。	37.5				58.0	
	9.9				問3-6	各教師の授業内容と、子どもの授業中の様子を把握している。	18.8				63.4	17.0
校長の 経営方針 (M領域)	36.9				問3-7	学校の教育目標達成のために教師一人ひとりの指導力の向上に関わる達成目標を各教師との話し合いを通して決めている。	12.5				37.5	45.5
	27.0				問3-8	学年経営計画や学級経営計画に対して、改善点の具体的なアドバイスを行っている。	16.1				59.8	24.1
	49.5				問3-9	校内の研究授業などに参加して、授業改善に関して具体的に助言している。	39.4				51.4	
	20.0				問3-10	各教科等の年間授業時数を把握し、適宜指導・助言している。	31.5				51.4	17.1
	43.2				問3-11	学校のミドルリーダー(主任クラス)に対して、彼らが力量を発揮できる機会や場を積極的に与えている。	45.0				50.5	
	11.7				問3-12	教師の指導力向上のために、外部の優れた講師を積極的に呼んで研修会等を開いている。	23.2				50.9	24.1
	14.4				問3-13	教職員の悩みについて、日頃から相談にのっている。	22.3				61.6	16.1
	16.2				問3-14	教育行政に対して、必要な人員の確保や施設・設備の整備、予算確保について積極的に交渉している。	38.4				50.0	11.6
	15.3				問3-15	地域の人材や学生ボランティアを、学校教育の充実のために活用している。	15.5				40.0	40.0
	17.1				問3-16	研究授業を年に複数回実施し、授業改善の研究を推進している。	58.6				35.1	
教育資源の 整備・充実	18.0				問3-17	研究紀要やホームページなどで研究成果を公開している。	32.4				36.9	24.3
	58.6				問3-18	育てたい力や達成目標、目標実現の施策について保護者にわかりやすく説明している。	23.4				61.3	15.3
研究・ 実践の 推進	22.5				問3-19	学校を保護者や地域に複数日にわたって公開する「地域公開週間」などを設けている。	44.1				23.4	24.3
	40.5				問3-20	保護者や地域からの要望やクレームに対しては、自らの責任として対処している。	56.8				39.6	
保護者・ 地域への 説明責任	52.3				問4-1	教師の指導力向上のために学校全体の年間研修計画を作成すること。	52.3				42.3	
	47.7				問4-2	教師一人ひとりについて、目標達成のための育成・研修プログラムを作成すること。	33.0				58.0	
内部の組織・ 体制の 連携	10.0				問4-3	一人ひとりの子どもの状況を学年担任団全体で共有し、意思統一を図りながら指導すること。	37.8				58.6	
	9.0				問4-4	教科ごと、学年ごとに学習の統一した評価規準・判断基準を作成して学校全体で共有していくこと。	42.9				49.1	
	23.4				問4-5	学力向上のため、チームティーチング(TT)を導入すること。	61.6				28.6	7.1
	27.9				問4-6	宿題の内容や適切な量について、教師間で調整すること。	51.8				42.9	
	13.5				問4-8	学力向上や授業改善につながりそうな教師のアイデアや意見を積極的に取り上げて、実践を通してその効果を確かめていくこと。	30.4				55.4	14.3
	14.4				問4-9	文書や教材作成、成績処理の効率化などのために、コンピュータを積極的に活用すること。	37.3				53.6	
職場の 風土作り	21.6				問5-1	小中学校間で、互いの指導内容や子どもの状況について、情報交換する場を設けている。	33.9				53.6	11.6
	13.5				問5-2	小中学校間で合同の研究授業を行っている。	25.0				26.8	33.9
情報交換	18.9				問5-3	小中学校間で、異年齢の子どもが交流する行事や学習活動の場を設けている。	8.9				29.5	46.4
	32.4				問5-4	小中学校間で、教師の相互乗り入れの授業を行っている。	9.8				18.8	45.5
	24.3				問5-5	小中学校間で、育てたい力を協議し、学校段階ごとの達成目標を作成して、共通理解を深めている。	8.9				33.0	42.9
校種間連携	32.4				問5-6	小中学校間で、一貫した系統的なカリキュラムや評価規準・判断基準について協議する場がある。	7.1				17.0	58.9
	15.2				問6-1	子どもの学力や生活の実態調査の結果を保護者に公開し、教育の在り方を共に考える材料にすること。	27.0				58.6	13.5
保護者・ 地域との 連携	12.5				問6-2	校内の掲示板や空きスペースを活用して、子どもの活動の様子や作品を保護者や地域の人に対して紹介すること。	24.3				60.4	
	35.7				問6-3	学校通信や学級通信で、学校全体の動きや学級の様子をこまめに保護者に伝えること。	50.5				48.6	
	58.0				問6-3		25.0				41.1	

■ とてもあてはまる ■ まああてはまる ■ あまりあてはまらない □ まったくあてはまらない

設問の カテゴリ	小学校校長 (%)					設問 番号	設問 内容	中学校校長 (%)						
	100	80	60	40	20			0	0	20	40	60	80	100
組織・体制の連携（O領域）	保護者や地域の声の反映	18.8	45.5	34.8			問6-4	学校の教育ビジョンや計画づくりに保護者の声を取り入れるために、保護者にアンケートをしたり、話し合いの場を設けたりすること。	20.7	53.2	22.5			
		54.7	41.1	46.4			問6-5	学校評議員会（や地域協議会）などで、保護者や地域代表メンバーから出された意見を学校教育に生かすこと。	34.2	50.5	10.8			
	家庭学習の支援と保護者の啓発	19.6	55.4	24.1			問6-6	子どもの基本的な生活習慣の確立に向けて保護者に期待することをプリントや冊子等に配付し、保護者との連携を強めること。	17.1	60.4	20.7			
		8.9	46.4	31.3	13.4		問6-7	家庭学習の進め方や保護者への協力依頼事項などを「家庭学習の手引き」として配付し、保護者との連携を強めること。	13.5	41.4	39.6		5.4	
		12.5	39.3	39.3	8.9		問6-8	各教科等の評価規準や判断基準を保護者に公開し、子どもの家庭学習に対する保護者の支援を促すこと。	17.1	41.4	35.1		6.3	
		10.7	49.1	38.4			問6-9	教育相談に的確に応じられる体制や仕組みをつくること。	34.2	55.0	10.8			
		14.3	52.7	30.4			問6-10	成績表（通知表）を保護者や子どもにとってわかりやすいものにするために、表現の工夫や副表の作成を行うこと。	31.5	55.9	12.6			
		25.9	52.7	18.8			問6-11	授業の理解度が十分ではない子どもの家庭学習の方法について、保護者や子どもと話し合う場を設けること。	8.2	60.0	30.9			
	その他	36.6	62.5				問6-16	一人ひとりの保護者に対して、誠実な対応をこころがけること。	65.1	33.9				
		24.3	55.9	19.8			問4-7	優れた指導のノウハウを伝える場やしくみを作ること。	12.6	59.5	27.9			
	教育資源の有効活用（R領域）	I Tの活用	25.9	55.4	18.8			問7-16	よりわかりやすい授業のためにコンピュータを積極的に活用すること。	7.2	54.1	35.1		
			17.0	43.8	35.7			問6-12	保護者や地域の人に指導補助のボランティアやゲストティーチャーとして協力してもらうこと。	7.2	48.6	38.7		5.4
		保護者・地域の教育力の活用	12.5	32.1	44.6	10.7		問6-13	地域の多くの職場（企業・団体・工房・農家など）に体験的学習活動の受け入れを行ってもらうこと。	61.3	30.6	6.3		
			19.6	47.3	29.5			問6-14	授業づくりに協力してくれる保護者や地域の人が話し合う場を定期的に開くこと。	15.3	60.4	21.6		
			17.1	60.4	18.9			問6-15	地域の文化的活動・行事に、保護者や地域の人が学校と協力して取り組むこと。	23.4	51.4	20.7		
			10.9	53.6	35.5			問8-1	学校のオープンスペースや廊下、空き教室、パソコン等の施設や設備を有効に活用すること。	30.0	54.5	14.5		
				60.0	35.5			問8-2	教室や廊下の掲示物は、見やすさや内容を工夫して貼ること。	30.9	61.8	7.3		
施設・設備の有効活用		8.2	65.5	24.5			問8-3	教室の棚や子どもの机の中を整理・整頓させること。	30.6	59.5	9.9			
			50.0	45.5			問8-4	教室の掃除は丁寧に行い、床にゴミやプリント類が落ちたままにしておかないこと。	45.0	49.5	5.4			
		45.5	52.7				問8-5	授業は、時間通り始まり、時間通り終了させること。	58.6	40.5				
		7.3	40.9	50.9			問8-6	授業の始業時と終了時のあいさつをきちんと行うこと。	60.4	36.0				
		21.4	55.4	22.3			問7-1	学習技能（表現力、論理的思考力、情報活用力等）の学年間の連続性や系統性が考慮されたカリキュラムを作成すること。	16.2	61.3	21.6			
		12.5	63.4	23.2			問7-2	教科学習と総合的な学習の時間の連携が考慮されたカリキュラムを作成すること。	18.0	57.7	23.4			
総合的なカリキュラム編成		20.5	64.3	14.3			問7-3	情報教育を教科学習や総合的な学習の時間に取り入れたカリキュラムを作成すること。	9.0	58.6	32.4			
		33.0	49.1	16.1			問7-4	道徳教育と、教科学習や総合的な学習の時間とをリンクさせたカリキュラムを作成すること。	10.8	49.5	37.8			
		8.9	52.7	37.5			問7-5	教科において、基礎・基本習得のための学習と問題解決的な学習のバランスのとれたカリキュラムを作成すること。	30.0	60.9	9.1			
		8.0	58.9	27.7	5.4		問7-6	学校教育全体としてキャリア教育（望ましい勤労観や職業観の育成等）に体系的に取り組めるようなカリキュラムを作成すること。	17.1	61.3	20.7			
	9.8	60.7	27.7			問7-7	子どもに育てたい力を多面的・総合的に捉えること。	21.6	65.8	12.6				
	30.4	50.9	16.1			問7-8	子どもの発達段階に応じて育てたい力と達成目標を一覧にすること。	11.7	46.8	39.6				
	17.1	58.6	22.5			問7-9	育てたい力が達成できているかどうかの評価規準・判断基準を作成すること。	26.4	48.2	24.5				
育てたい力と評価規準・判断基準	27.0	55.0	13.5			問7-10	各教科等の学習内容や学習目標、評価規準を子どもに説明し、学習全体の見通しとめあてを持たせること。	23.6	59.1	16.4				
	8.0	38.4	44.6	8.9		問7-12	カリキュラム評価のために保護者や子どもによる評価を生かすこと。	8.1	48.6	37.8		5.4		
	12.5	50.0	35.7			問7-13	年度末にカリキュラム評価を実施し、改善を生かすこと。	19.8	67.6	12.6				
	17.0	56.3	25.9			問7-11	宿題を学校できちんと点検し指導できる体制をとること。	31.5	56.8	10.8				
	45.5	50.9				問7-14	学校全体として、朝学習など学習時間の拡充についての様々な手立てを打つこと。	44.5	47.3	7.3				
授業改善の基本方針	20.5	75.0				問7-15	習熟度別指導や少人数指導など、個に応じた指導を推進するための学校全体としての計画を作成すること。	59.5	36.0					
	8.9	49.1	42.0			問7-17	子ども同士の学び合いやグループ学習を授業の中に計画的に導入すること。	30.6	60.4	9.0				

数値は、無回答や無効回答を除いた割合を示す。有効回答件数は、小・中学校ともに、約110件。設問番号にアミをかけたものは、第3章で総合スコアの算出に用いた項目を示す。

3 「家庭学習の支援や保護者の啓発」には、「情報公開や説明責任」や「声の反映」が先行課題

「保護者・地域との連携」の領域では、カテゴリごとの平均スコアの関係を見ると、小・中学校ともに、「保護者への情報公開と説明責任」>「保護者や地域の声の反映」>「家庭学習の支援と保護者の啓発」となっている（「その他」（一人ひとりの保護者に対して誠実な対応をこころがけること）を除く。また、「保護者・地域の教育力の活用」に関わる項目は「教育資源の有効活用」の領域に含めている）。これは、おおまかに、取り組みの難しさの度合いを示すとともに、子どもの家庭学習への保護者の支援を引き出していくためのステップを表していると考えられる。学校と連携した家庭における教育への関心を高めて

いくためには、情報公開や保護者の意見の教育ビジョンへの反映など保護者に学校教育への関心を高める取り組みを優先して行なうことが大切であることを示唆している。「学校の教育ビジョンや計画づくりに保護者の声を取り入れるために、保護者にアンケートしたり話し合いの場を設ける」という項目が、小学校35%、中学校21%であるのに対して、「家庭学習の進め方や保護者への協力依頼事項などを『家庭学習の手引き』として配付し、保護者との連携を強めること」という項目が、小・中学校ともに13%程度であることは、取り組みのこのような順序性を反映していると考えられる。

4 優れた指導ノウハウの伝承・活用のしくみ作りが求められている

「教育資源の有効活用(Resource)」の領域は、いわゆる「人・モノ・金・情報」の確保と活用に関わる領域であるが、ここでは「指導ノウハウの活用(情報)」「ITの活用(モノ)」「保護者・地域の教育力の活用(人)」「学習環境の整備(モノ)」のカテゴリに分け、最後の「学習環境の整備」は、さらに「施設・設備の有効活用」「教室内の清掃・整理整頓」「けじめと雰囲気」のサブカテゴリに分けて項目を設定している（「教員の要員の確保や施設・設備の整備、予算(カネ)」の確保に関わる部分は、教育行政との関わりが深い部分であり、「校長の経営方針」の部分に含めている）。

「優れた指導ノウハウを伝える場やしくみを作ること」という項目では、トップボックスの数字で、小学校は20%、中学校では13%程度に止まっていることには注意を促したい。とりわけ教員の異動・流動性が高い環境の中では、学校としての組織的な教育力を保持し高めていくためにも優れた指導のノ

ウハウを意識的に学校全体のノウハウとして共有化していく取り組みの意義は大きいのではないだろうか。

「ITの授業での活用」については、トップボックスの数字で、小学校19%、中学校7%となっており、授業での活用については、積極的な活用に至っていない学校がまだ多いのが現状であることがうかがわれる。

「保護者・地域の教育力の活用」について見ると、小・中学校でかなり傾向が異なることがわかる。「ボランティアやゲストティーチャーとして協力してもらうこと」では、小学校36%に対して中学校は7%程度にすぎず、反対に、「地域の多くの職場に体験学習の受け入れを行ってもらうこと」では、小学校は11%にすぎないのに対して、中学校では61%となっており、学校段階による取り組みの違いを反映していると言える。

5 「キャリア教育」をカリキュラム編成にどう具現化していくかが課題となっている

最後に、「教育課程の整備・充実(Education)」の領域について見よう。

この領域では、「総合的なカリキュラム編成」「育てたい力の評価規準・判断基準の作成」「カリキュラム評価」「授業改善の基本方針」の4つのカテゴリについて項目を設定している。

「総合的なカリキュラム作成」について見ると、最もスコアが高いのは、小・中学校ともに「教科において、基礎・基本習得のための学習と問題解決的な学習のバランスのとれたカリキュラムを作成すること」である。トップボックスの数字で小学校38%、中学校30%となっており、セカンドボックスまで含めるといずれも90%前後の高いスコアを示している。ここ数年、「総合的な学習の時間」を中心に組み込まれてきた問題解決的な学習の方法が、教科学習にも取り入れられつつある様子が見えてくる。次いで、スコアが高いのは、小・中学校ともに「教科学習と総合的な学習の時間の連携が考慮されたカリキュラムを作成すること」であり、ほぼ同レベルで「学習技能(表現力、論理的思考力、情報活用力等)の学年間の連続性や系統性が考慮されたカリキュラムを作成すること」が続き、いずれも小学校20%強、中学校20%弱のスコアとなっている。他方、「情報教育と教科学習や総合的な学習の時間とのリンク」については、上で見た項目よりもやや低いレベルとなっており、「ITの授業での活用」の低調さに対応している。

「学校教育全体としてキャリア教育(望ましい勤労観や職業観の育成等)に体系的に取り組めるようなカリキュラムを作成すること」については、とくに小学校では5%程度という低い水準に止まっている

が、これは今後大きく見直されなければならないテーマだろう。

「育てたい力と評価規準・判断基準の作成」のカテゴリでは、「育てたい力を多面的・総合的に捉えること」については、小学校が30%弱、中学校は20%強のスコアを示しているが、これを「子どもの発達段階に応じて育てたい力と達成目標を一覧にする」という具体的な目標におとす課題になると、小・中学校ともにスコアが半減している。教科学力のみならず、「学びの基礎力」や「生きる力」に関わる力についてもいつどのような場面でもどの水準まで育成するのかという子どもの発達段階に応じた具体的な目標設定と手立てを明らかにし、その実現を可能とする学校全体としてのカリキュラム編成を行っていくことが求められている。否、校内のカリキュラム編成に止まらず、本来このテーマは「キャリア教育」の重要な一環として幼少段階から学校段階を縦断して取り組まれていくことが望ましい。それゆえ、このことは、校内連携、保護者連携はもとより、とりわけ校種間連携のより重要なテーマとして今後の取り組みの力強い展開が期待されるのである。この推進にあたって行政の支援の重要性を改めて指摘しておきたい。

以上、「学校の経営力」について校長の自己評価を概観してきた。このような「学校の経営力」の発揮の如何が、教師の指導力の向上や、家庭の教育力の向上、ひいては子どもの学力形成にどう実際に関わっているのだろうか。これを次章の第4節以降で見えていくことにしたい。

