

## I 鹿嶋市教育行政評価委員会答申

平成 25 年度鹿嶋市教育行政評価について、審議した結果を以下の通り答申します。

### はじめに

教育行政評価委員会（以下、評価委員会）は、教育委員会による自己評価を外部者の視点から評価し、答申としてここに報告するものである。本報告が地域住民や議会、首長に対する教育委員会の説明責任をいっそう明確化するものとなれば幸いである。今後も教育委員会が適切な目標設定を行い、確実な事業実施を進め、また得られた結果を検証することを通じて更なる教育の向上・普及に努められることを期待したい。

本市における教育行政の実施計画は、鹿嶋市教育基本計画（後期：平成 21～25 年度）（5つの重点目標設定）として策定され、そのなかで単年度の方針として「鹿嶋市教育行政運営方針（平成 25 年度）」が設定されている。よって本答申は、鹿嶋市教育基本計画（後期）、平成 25 年度鹿嶋市教育行政運営方針、そして平成 25 年度教育行政評価シート（以下「評価シート」という。）などを主な資料として審議し、見解をまとめたものである。

### 1 評価の手法と結果の概要について

前年度に引き続き、平成 25 年度についても BSC（バランス・スコアカード）の視点を盛り込んだ評価シートを用いた。これを用いて主要 20 事業領域について自己評価が行われた。

評価シートは昨年度と同様のものを使用した。評価シートでは「インプット（必要性）」、「アウトプット（執行段階の効率性）」、「アウトカム（有効性）」の視点を取り入れることで、各事業の投入コストと事業によって得られた結果の関係をわかりやすくすることに努めた。評価点の算出については以下の通りである。各事業領域（各評価シート）のそれぞれにおいて施策別にアウトプット（3割）・アウトカム（4割）・執行工夫・日常業務改善の取り組み（3割）について判定（A, B, C）を行い、これらに傾斜比率（ $A=1.0, B=0.7, C=0.5$ ）を乗じて個別事業ごとに実績評価点を算出した。そしてその合計を総合評価の点数とし、その総合評価合計点が 80 点以上を A, 80 点未満～65 点以上を B, 65 点未満を C とした。

これらをもとに当評価委員会は評価を行った。その結果、平成 25 年度の教育行政は、教育行政運営方針に従って、各種の事業がおおむね適正に実施されたと評価できる。

なお、例年は、各事業の評価に関する記述に先立って、ここで特筆される事業について特に取り上げて指摘することで、全体としての総合評価に関して述べていたが、平成 25 年度は多くの事業について自己評価が高かったため、ここではそのような記述は省略することとした。

## 2 平成 25 年度教育行政運営方針における主要事業評価

以下では、個別事業に関する事業評価の結果を中心にその内容を報告する。

### 重点目標 1 豊かな心と生きる力の育成について

#### (1) 学校図書館の整備 (A : 82.6)

市内 12 校の小学校図書館の運営を効果的に実施している。中学校については、高松中学校の学校図書館を整備した。全体として、データベース化やネットワーク化が進められ、整備は順調に進められたと評価できる。

ハード面の整備は一区切りしたといえるので、ソフト面や教育上の効果が期待される段階にあるといえる。指標としてみれば、小学校の児童一人当たりの貸出冊数は昨年と比較してやや増加した (42.6 冊→42.9 冊)。今後も学校図書館が、いわば「学習センター」としての機能を果たし、学校の教育課程にいつそう寄与することが必要と思われる。また、司書教諭、学校図書館司書、公共図書館司書が連携して、学校図書館の充実を図るためにも研修の充実が求められるといえる。

#### (2) フロンティア・アドベンチャー事業 (A : 100)

本事業は、これまで 20 年来取り組まれてきた事業である。小学校 5・6 年生が、サブリーダー (高校生) とリーダー (成人指導者) に支えられながら、10 泊 11 日という長期の集団宿泊体験を行う。この体験を通して、協調性・自立性・課題発見能力・問題解決能力としての、いわば「生きる力」を身につけることができる事業として、参加者からの評価も非常に高く、効果の高い事業として評価できる。

サブリーダーのうち、約半数がかつてフロンティア・アドベンチャー事業を経験した方達であった。その意味で、本事業は「世代間の橋渡し」にもなっている。今後は、こういった効果についてもいっそう期待される。

### 重点目標 2 学力の確実な向上

#### (3) 市費負担嘱託・臨時職員配置事業 (A : 100)

「鹿嶋っ子」育成のための教育環境を充実させるために市費負担教職員を配置し、学校におけるきめ細やかな授業を支援する事業である。

AT については、学習の遅れそうな児童を指導・補助することを目的とし、小学校 39 人、中学校 1 人の配置を行うことができた。

専科担当職員については、小学校 4 年生以上の高学年における教科（理科・音楽）について、指導における専門性を向上するために中学校免許を有する専科教員を 4 名配置している。

本事業は、内容及び経費の規模から見て、重要度の高い事業の一つといえる。他自治体の状況を見ても、積極的に取り組んでいる点で鹿嶋市の特色といえる事業である。本年度は専科教員を増員するなど、前年度に比して予算も増額され、学校の要望にいつそう応えるものとして実施できた。

AT・TT の職員は、勤務時間（5.5 時間）が限られるが、役割分担をはっきりとさせることで、充実した授業展開が出来ている。環境的に難しいところもあるかもしれないが、師範塾の研修や学校現場でのアドバイスを活かして、今後も資質の向上に取り組んでもらいたい。

※TT（ティームティーチング）・・・複数教員による指導形態  
AT（アシスタントティーチャー）・・・学習活動支援員

#### （４）小学校教育研究事業（A：100）

①国際理解交流学习，教育指導先進校の視察，外部講師の講演会等，各小中学校における特色ある教育活動の実施を支援した。②小学校の 4 年生（白浜少年自然の家）と 6 年生（校外学習）を対象とした宿泊学習事業を実施した。③「災害時相互応援に関する協定」を結んだ青森県五所川原市と，小学生同士の交流事業（2泊3日）を実施した。

各事業は適切に実施され，評価も高いといえる。③は，小学 5 年生 24 人が参加し，五所川原市へ訪問し，地域や生活習慣の違いを超えた友情を育み，広い視野と感覚をもった次世代を担う人材を育成することができたと評価できる。

#### （５）長期欠席児童生徒解消（A：83.5）

①教育相談指導員によるカウンセリング及び適応指導教室相談員による学校・家庭訪問，②悩みを抱えた保護者を対象とした子育て懇談会の実施（月 1 回以上），③ゆうゆう広場における体験活動を通じた，社会性を身につける活動の実施，④教育相談員の研修を実施している。これら様々な機会や方策を通して長期欠席に悩む児童・生徒及びその保護者を支援することで問題解決につながるよう取り組んでいると高く評価できる。しかし，自己評価は他の事業に比してそれほど高い数値にならなかった。この点については後述する。

議論では，事務局からの口頭での説明からも様々な課題が明らかとなった。

長期欠席の児童・生徒は、一度、学校に通えるようになって、また長期欠席になってしまいうこともあり、継続的な支援が必要なことが指摘された。また、適応指導教室として運用している「ゆうゆう広場」は、相談員は6名であるが、この人員では、とりわけ2学期後半から3学期になると手一杯になり、そうすると家庭訪問による相談など、メインとなる指導に困難が生じる恐れがある。一方、それまで適応指導教室の枠だけで活動していた部分が多かったが、公民館活動に参加させてもらったり、幼稚園に協力してもらったりするなど、積極的に学校以外の機関と連携を持つようにし、逆に適応指導教室について地域に知って貰えるよう事業を進めていることなどが述べられた。

本事業の意義は年々高まっていると思われる。今後も課題を明確にし、適切な評価を踏まえて人員配置や施設・設備の改善に活かしてもらいたい。

#### **(6) ICT教育の充実 (B: 72.7)**

教育におけるICTの活用は国全体の施策にも位置づけられる重要な課題であり、本事業はそういった条件の整備と効果的な活用を意図している。

鹿行地域では、いち早くタブレット型端末を導入(モデル校6校196台)し、校内どこでも使用できる環境を整備することができた。また、平成24年度の中学校校務用パソコン整備(130台)に続き、平成25年度は小学校の校務用パソコンを220台整備することができた。

子どもたちの学びの環境と、教職員の勤務環境が整備されたと評価できるが、施策の有効性を検証するところまでには達していないためにB評価にとどまった。条件整備から、効果的な活用の段階へと移行し、ICT教育の充実に努めて欲しい。

### **重点目標3 郷土理解教育と国際理解教育の推進**

#### **(7) 鹿嶋市の歴史・文化・伝統の普及と発信 (A: 95.5)**

①文化体験事業では、小学生が市内の史跡について学び、今後もプログラムの充実が期待できる。②民話・市民音頭の普及として、語り部講座(45回開催)等を行った。③塚原ト伝の紙芝居を制作し、市内学校等に配布した。④はまなす郷土資料館及びどきどきセンターにおける展示によって歴史・文化に触れる機会を充実させた。⑤ミニ博物館ココシカでは、企画展「鹿島神郡」等を実施した。⑥いばらきっ子郷土検定事業を行った。

総じて、文化の伝承と郷土学習としての意義や成果について高く評価できる事業といえる。今後は、学校の教育活動と組合せるなど、効果の拡大が課題と思われる。また、本事業の構成からいえば、事業委託されている⑤の博物館の予算の割合が大きいので運営の内容についていっそうの評価を求めたい。

### **(8) 英語教育の充実 (A : 82.2)**

小学校から中学校までのすべての学年で独自の英語教育を展開しているものであり、鹿嶋市が力を入れてきた事業である。

市内小学校全校に外国人講師(NLT)、中学校全校に英語指導助手(ALT)を配置している。小学校では全学年で市独自の英語カリキュラムを作成し、実施しており、児童の評価(楽しい、83%)や児童英検(83.6%)からも充実していることがうかがえる。

中学校における4つの技能のうち、「話す」「聞く」能力は高く評価できるが、「読む」「書く」能力に指導改善の課題があるとされているが、そのための改善策(生徒の能力を判断し、どこを伸ばしていかなければならないのか判断出来る指標の開発)は明確にされ、取り組まれている点も評価できる。また、コミュニケーション英語(週1時間)のほか、オールイングリッシュの授業も行っている。

上記の内容に加えて、委員の中からも、鹿嶋市の英語教育が県内でも評判であることが指摘された。そういったことから総じて本事業の有効性は高いと評価できる。その意味で他の事業と比べると自己評価点は厳しいようにも感じられるが、これまでの積み重ねも含めて、本事業は高い目標が設定されているといえよう。今後も充実が期待される。

### **(9) 中学生国際交流事業 (A : 90.1)**

鹿嶋市の中学生国際交流事業は、平成16年度より開始し、これまで、オーストラリア(カラウンドラ市)・中国(塩城市)・韓国(西帰浦市)と交流を行ってきた。

平成25年度は、新たにカナダ(ニューウエストミンスター市近郊)への中学生派遣を実施した。また韓国の西帰浦(ソギポ)市と交流を実施した。同市とは、平成25年度で姉妹都市締結10年を数え、その間中学生のホームステイ相互交流を6回実施している。これからの社会を担う鹿嶋市の子どもたちが直接に外国を訪問し、交流活動を通して国際理解を深めていくうえで意義の高い事業として評価できる。また、参加した生徒は、帰国後、英語学習に対する意欲を向上させており、こういった点も評価できる。

一方、本事業に参加できるのは限られた数の生徒である。今回からのカナダへの交流事業には12名が定員となっており、25名の応募があった。参加できる人数は鹿嶋市全体の生徒数から見ればわずかな人数である。交流事業の体験について報告書を出したり、FMかしまで参加した生徒の声を伝えたりしていることは評価できる。いずれにしても大多数の子どもが無関係にならないよう

な事業となるように求めたい。

#### **重点目標 4 スポーツ・芸術文化活動の振興と市民交流の推進**

##### **(10) スポーツ事業の開催と機会提供及び市民スポーツの支援 (A: 89.7)**

①シンボルスポーツの推進としてサッカーフェスティバルと武道大会を開催し、PR・運営・実施の各側面について高い評価が与えられる。②駅伝大会やビーチサッカー（ともに年1回）などの広域大会も同様に市民ニーズを十分に満たしている。③スポーツ団体に対し、運営補助金の交付等、支援を行っている。④地区まちづくりセンターでは、研修を積んだ鹿嶋市スポーツ推進委員が教室を実施している。各地区で年間5回をメドとして、目標をおおむね達成している。⑤スポーツコンベンションビューローについて設置の検討を行ってきた。

各事業は内容が定着しているものも多く、評価も高く、おおむね成果を挙げているといえる。なお、スポーツコンベンションビューローの設置は今後の課題である。

スポーツコンベンションビューロー・・・市及び周辺地域のスポーツ及び文化的資源を活用することで、国内外からの観光客を誘致したり、会議や大会等を誘致したりするための支援を行うための専任の組織(ないし課や局)を指す。

##### **(11) 各地区まちづくりセンター活動支援、芸術祭・市美術展覧会等の開催 (A: 91)**

①市民協働のまちづくり活動を推進するため、各地区まちづくり委員会に公民館活動事業を委託し、市民主体の活動を推進している。同時に各地区まちづくり委員会とまちづくりセンターとで組織する、まちづくり連絡協議会活動を通じて情報交換や研修会を開催し、人材の育成に努めている点で評価される。②芸術祭及び市美術展覧会を開催している。実行委員及び出品者の固定化や高齢化は引き続きの課題といえる。

##### **(12) 神野向遺跡保存事業 (B: 66.4)**

国指定史跡の歴史公園としての整備等、文化財に係る活用と保存、広く市民への周知を目的とし、意義が高く評価される事業である。

本事業は、公有化の進捗状況など、他事業に比して困難な課題がある。平成25年度については、予定していた公有化の一部ができなかったため、評価(B: 66.4)は厳しいものとなった。しかし、事業の意義は十分に評価でき、今後も全体の公有化とともに市民の意見要望を取り入れた取り組みが期待される。

## **重点目標 5 安心して学べる教育環境づくり**

### **(13) 学校施設の改修と整備 (A: 92.1)**

①小中学校全 17 校のうち、過去の大規模改造事業で改修済みの 2 校（豊津小・平井小）を除く 15 校の校舎及び体育館（中学校武道場を含む）のトイレの洋式化及び床の乾式化を行ない、衛生的な環境を整備した。②全小中学校（小 12 校，中 5 校）の普通教室及び特別教室に 2 台ずつ扇風機を設置した。③津波災害に備えるため、平井小学校に外部階段を設置した。④休園している 1 園を除く 5 園の保育室に 2 台ずつ扇風機を設置した。

以上のように、トイレ改修による衛生環境の保持、扇風機設置による熱中症予防の対策についてそれぞれ予定通り実施した。トイレ工事では授業になるべく支障が生じないように工期を工夫し、配慮した。また災害対策についても予定通り完了した。これらのことから、本事業は、目的、計画、予算及び実施について十分に評価できるものといえる。

### **(14) 社会教育施設の整備充実 (A: 100)**

各まちづくりセンター及びスポーツ施設等の修繕及び整備に関する事業である。市内の社会教育施設及び社会体育施設の老朽化が進んでいることもあり、前年度から引き続き、改修計画・整備指針の検討が課題となっている。

平成 25 年度は、市民センターや各地区公民館、勤労文化会館、コミュニティセンター等について、施設カルテを作成することで施設の状況を診断し、改修計画の立案に努めた。また高松公民館は改築とし、高松緑地体育館は解体し、他の体育施設と合わせ再検討することとした。

本事業は、各施設の予算執行率はそれぞれ 95%を上回り、計画通り執行することができたことから、各施設の予算執行状況及び契約状況については良好であったといえる。また、これまで使用していた改修計画を見直し、引き続き適正な維持管理をするために作成した施設カルテによって、修繕改修の履歴と施設現状の把握に努めることができたことと評価できる。これらを根拠として、本事業の自己評価の結果は大変高いものとなっている。しかし、当評価委員会としては、BSC による評価方法の趣旨からいえば、本事業に関する評価の内容については課題を指摘することとしたい。この点については後述する。

### **(15) 安全・安心な子育て環境の整備 (A: 100)**

①「放課後子ども教室」事業は、平日の部（8 校）、休日の部（11 地区）において実施され、平成 25 年度は校数及び地区数をいずれも拡大させることができた。伝承遊びやスポーツ活動を通して放課後における子どもたちの安心・安全な居場所づくりに貢献する事業として行われており、高く評価できる。②

「青少年相談員による巡回活動」は、41回の実施を精力的に行った。内容としては、地区活動は年4回について7班が行い、早朝活動、夜間活動（各5回）、祭り等特別一斉活動（3回）であり、そのほか、声かけ運動、相談員研修などを行っている。予算規模が限られるが、活発に、また地道に取り組んでおり、高く評価できる。

#### （16）子育て講演会等の開催（A：100）

新年度入学生の児童生徒の保護者を対象とした「小・中学校入学前子育て講座」、中学生を対象とした「心とからだの講座」、家庭教育を考える集い（講演会）、メディア教育講演会について実施している。限られた予算のなかで、講演会も工夫され、内容の評価も十分になされている事業である。

他方で、個別に相談したいといった要望も見られた。つまり、講演内容に関わってそこに集まった方からのニーズが掘り起こされる点も指摘があり、講演会と相談会を組み合わせるような取り組みも、今後、検討してもよいのではないかと思われる。

#### （17）教職員指導対策事業（A：84.6）

①指導主事（4名）による市内学校への訪問を行い、授業改善のための指導・助言に努めている。様々な訪問機会について、述べ300回以上の学校訪問があった。②校務パソコンを各教職員に整備することで、個人パソコンが無くなり、セキュリティ面を強化することができたことや、データの保存・共有など、校務の効率化も図ることができた。③茨城県学力診断テストを実施し、児童生徒の学力を把握し、授業改善に活かしている。④Q-Uテストを実施することで学級の実態把握に努めている。⑤鹿嶋市読書感想文コンクールを実施し、読書の習慣が身につくよう継続的に取り組んでいる。

上記のように様々な取り組みについて努力していることが評価できる。他方で、学力面の課題も指摘されており、いっそうの学力向上の成果を期待したい。

#### （18）師範塾の充実（A：87.4）

教職員及び教育関係者の指導力向上を図るため、平成19年度より「鹿嶋師範塾」を設置し、理論と技術を体系的に学べる講座を開設している。これらの受講を通じて実践的な指導力を身に付け、授業力や個別指導力を向上させることをねらいとしている。今日、同様の取り組みは全国で幾分見られるようになってきたが、鹿嶋市がいち早く取り組んできた特色ある事業といえる。

教育指導員を3名配置し、師範塾の運営や教職員の指導、とりわけ市費負担教職員の初任職員に対するサポートにもなっている。「鹿嶋師範塾」では教職員



及び市民を対象とし、ニーズ分析から新たに5講座を開設し、計23講座について、合計で486人が受講した。

本事業は受講者からの意見や要望も取り入れて毎年改善を進めている点も高く評価できる。だが、相談に関するニーズはむしろ高まっているといえることから、今後も事業の発展を期待したい。

#### **(19) 高塚奨学基金制度の充実 (A: 81.4)**

本事業は、経済的理由によって就学が困難な生徒・学生に学資(奨学金)を貸与するものであり、経済の不況・不安定性が継続する今日にあって意義の高い事業である。平成24年度は新規奨学生を最終的に29人決定することができたが、平成25年度は27人であった。前年度よりも下回ったが、30人程度の定員であり、近年は募集方法の改善によって、目標をおおむね達成していると評価できる。今後も募集の方法や時期、PR方法を工夫することで勉学に励む学生の支援に努めて欲しい。

#### **(20) 教育委員会機能の強化 (A: 83.2)**

教育委員会の会議は13回開催され、可決・承認事項について、ホームページに掲載した他、会議録の情報公開にも対応した。平成25年度は、とりわけ市民対象の教育懇談会を実施して市民の声をいっそう教育行政に反映させることができるように努めた。

### **3 今後の教育行政評価の在り方について**

本年度もBSCに基づく自己評価を用いて効果的かつ効率的な評価を適切に実施できたと考える。評価に関する実施スケジュールについては、審議回数及び時間の短縮化についても改善することができた。これらは教育委員会事務局の成果といえる。また、昨年度に引き続き、「インプット(必要性)」、「アウトプット(執行段階の効率性)」、「アウトカム(有効性)」という視点を明確にした評価を行った。これらによって各事業の投入コストと事業によって得られた結果の関係をわかりやすくすることができた。しかし、いくつかの事業については自己評価の在り方を検討する必要があると思われる。これに関わって、以下では、評価シートにおける課題や内容の明確化について述べ、そのうえで今後の教育行政評価の在り方について、その方向性を検討する課題があることについて指摘したい。

まず評価シートにおける課題の明確化についてである。例えば、「(5) 長期欠席児童生徒解消 (A: 83.5)」は、意義も高く、内容的にも評価は高いと思われるが、自己評価そのものは他の事業に比して必ずしも高いものとはならな

った。本事業については予定通り実施しただけでは自己評価が高くないと判断された事業といえる。“厳しい自己評価”がなされたものと思われる。既述したように、本事業については多くの議論がなされ、そのなかで課題は多かったように思われる。そういった課題に対する具体的な方策を講じることで「評価シート」における「アウトプット（執行段階の効率性）」や「執行工夫・日常業務改善の取り組み」として評価できるのではないか。

次に、評価シートにおける内容の明確化についてである。例えば、「(14) 社会教育施設の整備充実 (A:100)」は事業の結果については報告されているが、内容の評価としては必ずしも十分とはいえないのではないか。本事業は、各施設の予算執行状況及び契約状況について良好であったことや施設カルテを作成して維持管理に努めていることが報告され、これらをもって高い自己評価点が与えられている。しかし、端的に指摘すれば、改善の内容や今後必要とされる改善の方策が明確化されていないのではないか。すなわち、例えば施設カルテをどのように活用したから、改修や整備を有効に行うことが出来たのか、あるいは今後、施設カルテをいかに活用すべきなのか、さらにはカルテそのものを改善するための視点を示したりするなど、中身としては必ずしも明確になっていないのではないか。「(14) 社会教育施設の整備充実」は、他の事業と比べても予算規模も大きいこともあり、BSCによる評価という観点からいえば、上記のような意味においてその内容をもっと明確化する必要性があったことについてはここで指摘しておきたい。

そして、上記のことは、今後の教育行政評価の在り方に関わってくるといえる。これまで鹿嶋市の教育行政評価の取組は、評価シートを活用することで事業の目標と投入される経費、そしてそこでの有効性や効率性を明示することに努めてきたといえるし、一定の成果を上げてきたと思われる。だが、次回に向けては、評価を行ううえでの方向性を再度、検討し、そのうえでシート活用の趣旨を自己評価者がよく確認して取り組む必要があると思われる。すなわち、ここで方向性とは、今後の評価の在り方として、更なる努力目標を明示するような評価なのか、それとも計画通りに確実に執行できたことそのものを明示するような評価なのか、あるいは両面を含んだ評価なのか、それぞれの方向性があるように思われる。上述した「(14) 社会教育施設の整備充実」に関する自己評価は、計画通りに確実に事業執行できたことを評価の基軸としていると思われる。今回の各事業の自己評価結果を見渡すと、そういった視点を重視した事業の自己評価は一律、高い得点を示していることが明らかである。しかし、これに比して、更なる努力目標の設定に重点をおいて自己評価した事業は、結果的に厳しい評価点となったといえる。

いずれにしても評価委員会としては、本年度も、各事業について自己評価そ

のものがしっかりとなされていることについては評価シートや各課のヒヤリングから確認することができた。今後も確かな自己評価の実施を基盤としながらも、上記に述べた評価の方向性についてよく検討し、次回以降につなげてもらいたいと考える。

#### 4 教育行政評価委員会 審議経過

回数	期日	審議内容
第1回	平成26年 7月 4日	役員の選出，審議方法・年間日程・進め方の確認，自己評価説明及び質疑
第2回	平成26年 7月 29日	自己評価説明及び質疑
第3回	平成26年 8月 22日	自己評価説明及び質疑
第4回	平成26年 9月 25日	答申案の検討・取りまとめ

#### 5 評価委員会委員名簿

氏名	所属等	備考
加藤 崇英	茨城大学 教育学部准教授	委員長
生井澤 精二	元高等学校校長	副委員長
津島 隆	元小学校校長	委員
小野 忠志	鹿嶋市スポーツ推進審議会委員	委員
宮本 ふき江	中野西小学校PTA役員	委員