

# 学校と地域の連携・協働の在り方に関する調査研究

吉岡大介<sup>1</sup> 田中恵美<sup>1</sup>

神奈川県では「地域とともにある学校づくり」のための有効な手立てとしてコミュニティ・スクールの導入が進められているが、平成29年4月現在、コミュニティ・スクール実施校は、県内の公立学校の1割程度であり、更なる推進が求められている。そこで、本研究では、コミュニティ・スクールの円滑な導入、効果的な運営のため、実施校の取組を参考に、未実施校の不安を解消する手立てを探った。

## はじめに

これからの時代を生きる子どもたちには、どのような変化にも対応し、主体的に困難を乗り越える「生きる力」が必要となる。この「生きる力」を育成するために、学校は、様々な人々とつながり合いながら学ぶことができる開かれた環境となることが求められている。

平成27年の「新しい時代の教育や地方創生の実現に向けた学校と地域の連携・協働の在り方と今後の推進方策について(答申)」(以下、「学校と地域の連携・協働の在り方(答申)」という)は、「子供たちの生きる力は、学校だけで育まれるものではなく、家庭における教育はもちろんのこと、多様な人々と関わり、様々な経験を重ねていく中で育まれるものであり、地域社会とのつながりや信頼できる大人との多くの関わりを通して、子供たちは心豊かにたくましく成長していく」(中央教育審議会 2015 p. 8)とし、「これからの公立学校は、(中略)地域と一体となって子供たちを育む『地域とともにある学校』へと転換していくことを目指して、取組を推進していくことが必要である」(中央教育審議会 2015 p. 10)としており、学校と地域が連携・協働して子どもたちを育成していくことの必要性を示している。

また、地域社会では、都市化や過疎化に加え、急速な少子高齢化の進行、多様なライフスタイルによる人と人とのつながりの希薄化から、地域の活力低下が懸念されている。このような中で、地域を維持、活性化していくためにも、地域に愛着を持ち、地域の次代を担う人材を育成することが必要となる。地域社会が学校との連携を一層強め、学校と共に主体的に子どもたちの育成に関わることが求められる。

平成28年12月の「幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について(答申)」では、「地域の人々と目標やビジョンを共有し、地域と一体となって子供たちを育む『地域とともにある学校』への転換を図るため、

## 1 教育課題研究課 指導主事

全ての公立学校がコミュニティ・スクールとなることを目指して取組を一層推進・加速すること」(中央教育審議会 2016)としており、学校と地域が連携・協働体制の充実を図るためには、コミュニティ・スクールが有効な手立てであるとしている。

## 研究の目的

本研究では、神奈川県内の公立学校における、学校と地域の連携・協働に関する意識や実践について調査し、コミュニティ・スクールの円滑な導入や、効果的な運営に必要な視点を探った。

## 研究の内容

### 1 コミュニティ・スクールの概要とその導入状況

コミュニティ・スクールとは、学校運営協議会制度の下、学校運営協議会を設置した学校のことをいう。この制度は、学校評議員制度による学校と地域の連携を更に一段階進め、地域の力を学校運営そのものにかずことをねらいとして、平成16年の「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」(以下、「地教行法」という)の一部改正により、導入されたものである。また、学校運営協議会の設置は、平成29年の地教行法の一部改正により、教育委員会の努力義務となった。

学校運営協議会は、当該校長や保護者、地域住民等を委員として構成され、合議制で行われる。下部組織として学校や地域のニーズに即した部会を置くことができる。地教行法の規定による学校運営協議会の主な役割は、次のとおりである。

- ・校長が作成する学校運営の基本方針を承認する
- ・学校運営について、教育委員会又は校長に意見を述べるができる
- ・教職員の任用に関して、教育委員会規則で定める事項について、教育委員会に意見を述べるができる

つまり、コミュニティ・スクールとは、校長のリーダーシップの下、学校と地域が目標やビジョン、課題、

情報等を共有し、学校運営に対する知恵を出し合うことで、共に子どもたちの育成を支える仕組みのことであるといえる。

全国では、平成29年4月現在、3,600校の公立学校がコミュニティ・スクールを導入しており、近年、その規模が拡大している(文部科学省 2017)。

神奈川県では、平成31年度までに全ての県立高等学校及び中等教育学校が、平成32年度までに全ての県立特別支援学校がコミュニティ・スクールとなる予定である。

小・中学校については、開成町では既に全ての町立学校及び幼稚園がコミュニティ・スクールとなっている。また、厚木市では平成30年度までに全ての市立小・中学校がコミュニティ・スクールになる予定である。このように、県内におけるコミュニティ・スクール導入が急速に進められている。

「学校と地域の連携・協働の在り方(答申)」は、コミュニティ・スクールは、小・中学校を中心に増えており幼稚園、高等学校、特別支援学校はごく一部にとどまるが、子どもたちの「生きる力」は、地域や社会の多様な人々と関わる中で育まれるものであることは、どの段階においても変わるものではなく、学校種の特性を生かしつつ、発達段階等に応じて地域や社会との協働体制を構築していく必要がある(中央教育審議会 2015 p.25)とし、幼稚園、高等学校、特別支援学校におけるコミュニティ・スクールの更なる推進の必要性を示している。

## 2 アンケート調査の実施

「学校と地域の連携・協働の在り方(答申)」は、コミュニティ・スクールについての課題は、学校が抱えている不要感や不安感、負担感等であるとし、コミュニティ・スクールの推進のためには、これらの課題の解決が必要であるとしている(中央教育審議会 2015 p.30)。このことを踏まえ、本研究では、コミュニティ・スクールの導入・運営における課題と解決の方向性について整理するために、神奈川県内の全ての公立学校(政令指定都市、中核市、国立大学法人を除く)に対して、アンケート調査を実施した。アンケート調査の実施概要は第1表に示す。

なお、アンケート調査の結果と分析については、別途、調査報告を作成した。

### 第1表 「学校と地域の連携・協働の在り方に関するアンケート」実施概要

1 目的
県内の全公立学校における学校と地域の連携・協働に関する意識や実態を把握する。
2 調査方法
学校単位での回答(管理職による回答を基本とする)
3 調査日程 平成29年9月5日～10月6日

## 4 調査対象校・校数

神奈川県内の公立小学校・中学校・高等学校・中等教育学校・特別支援学校(政令指定都市、中核市、国立大学法人を除く)計605校

## 5 回答校数内訳

回答校数 計602校(回収率99.5%)

小学校	280/281校	中等教育学校	2/2校
中学校	150/151校	特別支援学校	28/29校
高等学校	142/142校		

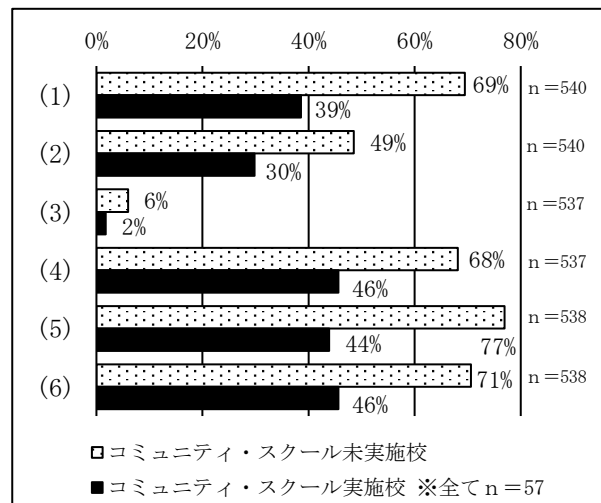
## 6 コミュニティ・スクール実施校・内訳

小学校	23校
中学校	7校
高等学校	27校
中等教育学校	0校
特別支援学校	0校
実施校合計	57校

(平成29年10月6日現在)

## 3 導入・運営における課題(全体)

コミュニティ・スクールの導入・運営における課題についての回答結果は、次のとおりである(第1図)。



第1図 コミュニティ・スクールの課題について「そう思う」と回答した割合

第1図の項目内容は次のとおりである。

[項目内容]
(1) 任期ごとに適切な学校運営協議会の委員を確保・選定するのは難しい。
(2) 学校運営協議会に対する教職員の理解・関心が低い。
(3) 学校運営協議会に対する保護者・地域の理解・協力が得られない。
(4) 学校運営協議会の会議の日程調整・準備に苦勞する。
(5) 管理職または担当教職員の負担が大きい。
(6) 委員謝礼や活動費等の資金が十分ではない。

未実施校では、項目内容(1)(2)(4)(5)(6)について、課題だと考えている学校の割合が高い。実施校と未実

実施校で、課題について「そう思う」と回答した割合を比較すると、実施校では割合が低くなっている。このことから、実際にコミュニティ・スクールを導入したことで、当初予想していた課題がある程度解消されたと捉えられていることがうかがえる。

#### 4 導入・運営における課題(各項目)と今後の方向性

##### (1) 委員の確保・選定

未実施校の69%が、学校運営協議会の委員の確保・選定が難しいと考えている(第1図)。記述回答には、「学校運営協議会のメンバーは、既存の学校評議員会を母体にしようと考えているが、その他のメンバーの選出が難航する」や「学校運営協議会のメンバーについて、どのような人材を集めたらよいか、その活用はどのようにしていくのか等が不安な点である」等の記述がみられた。

これに対し、実施校の記述回答からは、教育委員会や近隣の学校、PTA、学校評議員、地域の自治会、民生委員・児童委員等から情報を収集し、委員の選定をしていることが分かった。

○学校運営協議会の委員選考において、実際に協議会の運営にあたる総括教諭の意見や地域の要人の御意見を拝聴してから慎重に選出を実施した。

○中学校と、委員候補者の人選について協議した。

○学校評議員に、委員候補者について相談をした。

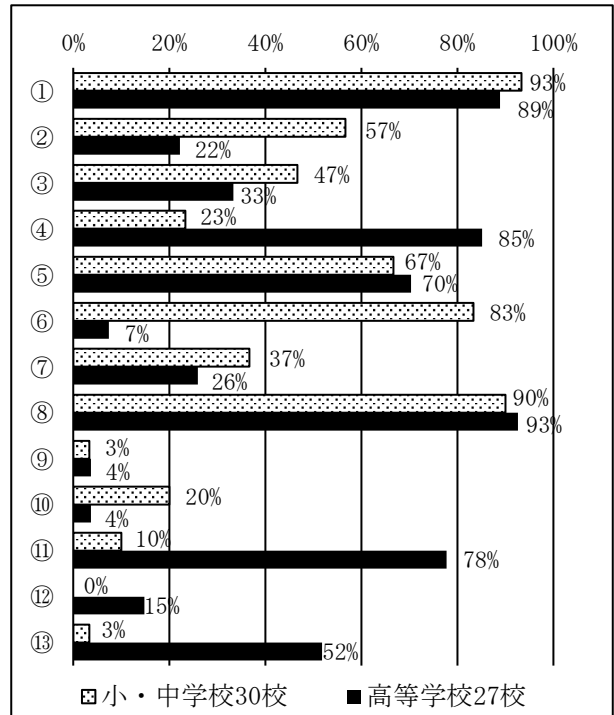
「学校と地域の連携・協働の在り方(答申)」は、「地域には学校に協力的で、子供たちとの関わりに熱心な人材は少なからず存在する」、「学校行事に積極的に参加・協力している人や、地域イベントの実施に携わり子供たちの育ちを見守る人、PTAの役員等を協議会の委員候補としていくことで、人材を確保すること等も有効である」(中央教育審議会 2015 p. 35)としている。このことから、学校は、日頃から地域の情報収集をし、地域人材の発掘に努めることが必要だと考える。

実際に実施校が委員として選出したメンバーをみると、小・中学校、高等学校ともに、「①現PTA役員」「⑤学校評議員」「⑧地域住民組織(自治会等)関係者」の割合が高い。これは、学校の所在地である市町村等、地元精通しているメンバーを選出しているからだとと思われる(第2図)。

また、小・中学校では「⑥民生委員・児童委員」、高等学校ではキャリア教育等で関わる「⑪大学関係者」「⑬企業関係者」の割合が他校種と比べて高い。選択した項目は異なるが、どちらも子どもとの関わりが深いメンバーが選出されていると思われる。

さらに、「④他校種の学校関係者(校長等)」は、小・中学校に比べて、高等学校の割合が高い。「⑧地域住民組織等(自治会等)関係者」「①現PTA役員」に

次いで割合が高いことから、小・中学校と違い、学区が広範囲にわたる高等学校では、近隣の小・中学校区を地域と位置付けていると思われる。



第2図 学校運営協議会委員として選出したメンバー

第2図の選択内容は次のとおりである。

[選択内容]

- ①現PTA役員
- ②元PTA役員
- ③退職教職員
- ④他校種の学校関係者(校長等)
- ⑤学校評議員
- ⑥民生委員・児童委員
- ⑦保護者
- ⑧地域住民組織等(自治会等)関係者
- ⑨社会教育主事
- ⑩学校支援組織(学校支援地域本部等)関係者
- ⑪大学関係者
- ⑫NPO関係者
- ⑬企業関係者

##### (2) 教職員の理解・関心

未実施校の49%が、自校の教職員のコミュニティ・スクールに対する理解・関心が低いとしている(第1図)。

記述回答には、「協議会に対する保護者・教職員の理解をどう深めていくか等、不安が拭えないというのが正直なところである」や「導入に当たり、教職員の理解が得られにくい」等がみられた。

これに対し、実施校では、自校の教職員のコミュニティ・スクールに対する理解を深めるため、研修会等を行ったり、校務分掌やグループの構成を工夫して、

多くの教職員が学校運営協議会や部会に関わるように工夫したりしている等の回答がみられた。

○コミュニティ・スクールについて、職員を対象に研修を行い、全職員の理解を深める。

○職員会議において、学校運営協議会導入の説明、第1回学校運営協議会の報告を行った。

○コミュニティ・スクールに対する職員の意識を高めるために各部会に各グループを位置付けることで、校内の全てのグループが地域連携活動に関わる体制づくりをした。

管理職や地域連携担当等が中心となり、導入時はもとより、導入後も教職員に対して、研修会等でコミュニティ・スクールの意義や成果を定期的に説明し、教職員の理解を深め、地域との連携への意欲を高く保てるようにすることが必要だと考える。

### (3) 日程調整・準備

未実施校の68%が、学校運営協議会の日程調整・準備に苦勞すると回答している(第1図)。記述回答には、「会議の日程確保や調整等にかかなりの労力を費やさなければならぬ」と「これまでの学校評議員に比べてコミュニティ・スクールは規模が大きくなると感じているため、会議日程の調整がこれまで以上に難しくなると予想される」等がみられた。

これに対し、実施校では、学校運営協議会の委員との連絡や資料提供を、電子メールで行うことで効率化を図っていたり、委員が欠席の場合でも事前に意見を求め、議事に反映させたりする等の工夫をしている等の回答がみられた。

○本校の学校運営協議会の委員は、さまざまな職、立ち位置の方で構成されているので、全員が揃って集まれる日の調整が難しい。できるだけ早い段階で前もって計画を進めることを意識した。

○委員との日程調整や資料提供、議事録の確認等を全て電子メールによる一斉配信で行い、時間短縮を図った。

○委員が参加できなくても、ご意見等をできるだけ多くの委員から自由にいただけるよう、資料を事前配付して欠席連絡票に議案に対するコメント欄を設ける。

日程については、年間計画に組み込む等、早い段階で調整していくことも必要だと思われる。

### (4) 導入による多忙化・多忙感

未実施校の77%が、コミュニティ・スクールの実施により、管理職や担当者の業務が増加し、これまで以上に多忙になると回答している(第1図)。記述回答には、「多忙なため、新しいことを行っていくことに対する不安がある」と「教職員の業務の多忙化へつながらないような形で体制が作れるようにしていきたい」等がみられた。

これに対し、実施校からは、実際に導入時においては、担当者の業務が増加するが、運営を進めていくにつれ、教職員の多忙化の解消や、業務改善につながる

と考えるという回答がみられた。

○主旨が十分に浸透し、機能するようになれば、むしろ教職員の多忙化の解消につながると思う。ただ、開始当初は、会議の準備や通知の準備を学校が行うことになるので、教員(特に管理職や担当教員)の仕事が多くなる。

○導入した当初や、学校運営協議会の運営が軌道に乗るまでの間は、ある程度の業務量をこなす必要が生じるが、コミュニティ・スクールを通じた地域とのネットワークの構築や外部人材の登用、異業種間の知的・物的財産の共有・活用等により、地域全体を学び場とすることで、結果的に長時間労働の是正や業務改善に向けた学校マネジメントの推進につながっていくものと考えられる。

また、多忙化・多忙感の解消のために、校務分掌やグループの割当てを明確にし、グループ横断的な人員配置や責任者の複数配置等の工夫をしている実施校もみられた。

導入時には、一定の負担が生じるものの、体制づくりの工夫をしながら運営を進めることで、校外学習引率や学習支援、環境整備、キャリア教育支援等に対する地域からの支援を得ることができ、次第に教職員の多忙化・多忙感への懸念が解消されていくことが期待できる。

### (5) 委員謝礼や活動費等の資金

未実施校の71%が、委員謝礼や活動費等の経費が十分ではないと考えている(第1図)。記述回答には、「報酬が少ない。ほとんどボランティア状態で必要人数を確保できるか不安である」と「学校予算縮減のなかで謝礼や活動費が心配である」等がみられた。

学校運営協議会の委員の報酬については、教育委員会規則等により定められているが、委員の交通費や学校運営協議会の活動費については特に規定がない。そのため、実施校では独自の工夫をしていることがうかがえた。

○運営協議会と部会を同日に行い、交通費を抑えた。

○部会の活動は基本的にボランティアで行っているが、交通費の一部や備品・消耗品費等はいくらあっても足りない。今年度、学校運営協議会会長名で県教委に要望書を提出した。

交通費や活動費等の経費についての課題は学校だけで解決することは難しい。「学校と地域の連携・協働の在り方(答申)」において、教育委員会は、学校等に対し、コミュニティ・スクール導入の促進や取組の充実のために、財政的な支援を行うこととしている(中央教育審議会 2015 p.43)。このことから、経費については、学校独自の工夫に加え、教育委員会等の行政機関の協力が不可欠であると考えられる。

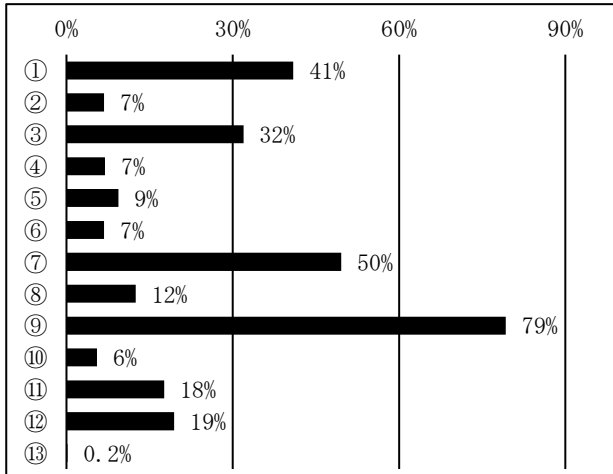
### (6) その他の課題

ここまで述べた他にも、未実施校の記述回答より、コミュニティ・スクールの導入・運営についての課題

が浮かび上がった。

### ア コミュニティ・スクールの必要性

現在、未実施校においても、ほぼ全ての学校で自校の特色をいかした地域との連携・協働の取組が行われており、その成果が上がっていることがうかがえた。第3図は、未実施校545校が1校につき、三つまで選択した地域連携の成果である。



**第3図 未実施校の地域連携・協働の取組の成果**  
第3図の選択内容は次のとおりである。

#### [選択内容]

- ①児童・生徒の学習意欲・学力の向上
- ②児童・生徒のいじめや問題行動の減少
- ③児童・生徒の自主・自立の推進
- ④教職員の意欲向上
- ⑤教職員の多忙化・多忙感の軽減
- ⑥教職員の授業力・指導力の向上
- ⑦特色ある学校づくりの推進
- ⑧学校運営の円滑化
- ⑨保護者や地域からの学校に対する理解の深まり
- ⑩保護者や地域からの苦情の軽減
- ⑪地域の教育力の向上
- ⑫地域の活性化
- ⑬地域との連携を行っていないので特になし

ほとんどの未実施校が三つの成果を選択しており、これらの取組により成果が既に上がったと認識されていると考えられる。そのため「今のままの地域との関わり方で十分であり、コミュニティ・スクールにする必要はないのではないか」と考える学校があるとも捉えられる。記述回答には、「コミュニティ・スクールを導入しなくとも、地域との連携ができていますので、このままでよい」や「現在、個々のボランティアグループや個人とよい関係でつながっているので必要性を感じていない」等がみられた。

「学校と地域の連携・協働の在り方(答申)」においても「導入していない理由の多くが、学校評議員制度や類似制度があるから、地域連携がうまく行われてい

るからといったコミュニティ・スクールに対する不要感である」(中央教育審議会 2015 p. 32)としており、学校のコミュニティ・スクールに対する不要感が、コミュニティ・スクール導入の妨げになっていると指摘している。

しかし、実施校の記述回答をみると、これまでの地域連携を更に一段階進め、コミュニティ・スクールを導入することにより、学校と地域が目標やビジョンを共有し、地域住民や保護者が当事者意識を持って学校運営に関わることができていることが分かった。

○学校運営協議会における熟議等を通して、本校の生徒がどのような課題を抱えているのか、地域にどのように貢献していくことができるのか、社会の中核たる人材の育成に向けて何を身に付けさせていくのかといったビジョンを地域と共有することができた。

○校内で教育活動を完結し、教職員の視点で考えてしまいがちな課題や目標の設定について、広く継続的な視点で考える機会を得ることができ、大きな成果につながる可能性が生まれた。

また、学校と地域が目標やビジョンを共有することで、それまで教職員の視点を中心に行っていた教育活動や学校運営に多様な視点を取り入れることができるという記述もあり、コミュニティ・スクールにより、より充実した教育活動が推進できると考えられる。

#### イ 新しい取組への不安

未実施校の記述回答から、コミュニティ・スクールについて「今までの地域連携の取組をリセットし、コミュニティ・スクールという新たな取組を、一から立ち上げなければならない」等の新たな取組に対する不安感がみられた。

しかし、「学校と地域の連携・協働の在り方(答申)」において「コミュニティ・スクールの推進に当たっては、これまで各学校が培ってきた実践の内容や方法、組織を効果的・効率的に生かす視点が必要である。」(中央教育審議会 2015 p. 32)としており、従来の地域連携の取組や学校評議員等の制度を再構築することで、より円滑に地域との連携を行うことができるという視点を持つことが必要であるといえる。

実施校でも、これまでの取組を再構築して運営しているという記述回答がみられた。

○全て新しいことを始めるのではなく現在の取組や仕組みを活用していくことでコミュニティ・スクールの立ち上げが円滑にできる。

○これまでに「学校評議員制度」として行ってきた、さまざまな取組から大きく逸脱した形を模索するのではなく、これまでの取組を引き継ぎながら、更に拡大、発展させていく、という方針で行ってきた。

このように、未実施校においては、導入時に新しい取組を進めるという考えではなく、まず、既存の取組

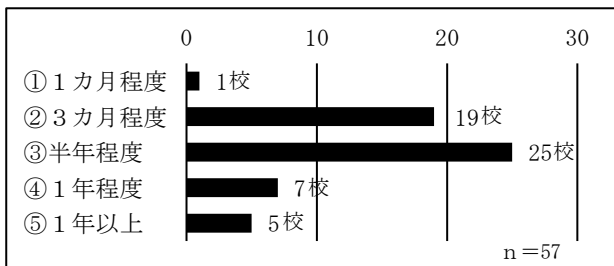
や組織を整理し、活用する考え方で取り組むことが、コミュニティ・スクールの円滑な導入につながると考える。

新しい取組を行うのではなく、これまで行われてきた地域との関わりをコミュニティ・スクールの仕組みに取り入れることにより、従来、各学年や校務分掌、グループで単独に行われていた地域連携の取組を統合し、学校運営を活性化させることができると考える。

#### ウ 準備期間での取組

未実施校から、コミュニティ・スクール導入のための準備の開始時期や取組内容について分からないとする記述回答がみられた。

実施校のアンケート結果では、コミュニティ・スクール導入の際、準備に要した期間を半年程度とする学校が最も多く、次いで3カ月程度であった(第4図)。



第4図 各学校での準備期間について

平成27年に文部科学省の委託により、全国で行われた「コミュニティ・スクールの実態と校長の意識に関する調査」においても、「実施校の45.0%が導入に要した準備期間を6カ月以上～1年未満」と半数近くが回答している(佐藤 2015)。

これらのことから、コミュニティ・スクール導入時には、半年程度の準備期間を要すると思われる。

また、実施校が準備期間で行った取組を次の(ア)～(オ)に整理した。

#### (ア) 準備委員会の立ち上げ

学校内で誰が具体的に準備を行っていくかを明確にし、導入までにどのような取組を行っていくかを計画するために、準備委員会を設置した。

#### (イ) 研修会等への参加

教育委員会主催のコミュニティ・スクール説明会や研修会への参加、有識者を講師とする研修会への参加を行った。全教職員で参加し、共通理解を図った。

#### (ウ) コミュニティ・スクール実施校への視察

学校運営協議会の委員の選定や組織づくりの参考にするため、モデル校等への視察を行った。

#### (エ) 手引書等資料の確認

文部科学省や県教育委員会から出されている手引書や先行事例等の資料、県・市町村教育委員会が設定した学校運営協議会設置規則、要綱等を確認し、運営の仕方やできること、できないことを把握した。

#### (オ) 教職員への説明・共通理解

準備段階から研修会や職員会議等で管理職が丁寧に説明

を行った。

#### (カ) 学校評議員・PTA等への説明周知

教職員と同様に、学校評議員やPTAの理解を得る場を設け、既存の制度との違いやコミュニティ・スクールの目的や利点を説明し、協力を促した。併せて、保護者会や学校だより、ホームページ等を活用し、保護者や地域住民に向けてコミュニティ・スクールについての説明会を開き、理解を得た。

#### (キ) 教育委員会との連携

導入・運営時のサポートや研修・視察の調整、また学校運営協議会の委員への報酬の確認等、導入・運営をスムーズに行うために、教育委員会との連携を密に行った。

#### (ク) 関係団体、自治会への協力依頼

近隣校や公民館、地域の自治会等の関係機関へ、協力を依頼した。

#### (ケ) 委員構成、校内組織、年間計画、運営方法の立案

学校運営協議会に関わる人員を決定し、会議場所や会議の運営の仕方を考え、年間計画作成等を行った。

#### (コ) 部会の設置検討

学校目標や特色、地域の現状を踏まえて、部会を設置するか否か、また、どのような部会を設置するかを検討した。

#### (ク) 学校運営協議会の委員選出・依頼

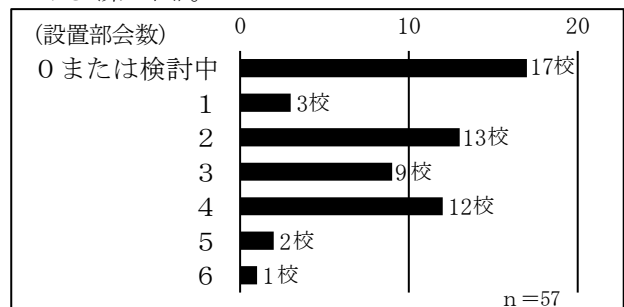
学校評議員やPTA、自治会等から情報を収集し、学校運営協議会の委員の選出を行い、委員候補者に依頼、内諾を得て、教育委員会に推薦した。

(ア)～(ク)の取組については、必ず行わなければならないものではなく、学校の現状等に応じて取り組むべきものとする。

#### エ 部会の設置

未実施校の記述回答によると、学校運営協議会の下部組織である部会について、どのような部会を設置すべきかが不明瞭であるという記述がみられた。

実施校の設置部会数のアンケート結果は次のとおりである(第5図)。



第5図 部会を設置している校数

県教育委員会の規則により県立学校では、学校評価部会を必置とし、学校設置部会を学校の特色や生徒の実情に合わせて1～3部会程度設けている。

しかし、県内の小・中学校については、コミュニティ・スクール導入時に必ず部会を設置しなくてはならない等の規則はないため、小・中学校実施校の中で、部会を設置していない、または検討中としている学校が、30校中17校であった。今後、部会を設置する際

には、学校や地域の現状に合わせて、学校運営協議会の意向を効果的に実践できるような部会を必要に応じて設置することが望ましいと考える。

実施校が設置している部会の名称と活動内容を整理すると、次のとおりである(第2表)。

**第2表 学校運営協議会に設置されている部会**

部会	活動内容
学校評価に関する部会	学校関係者評価の実施、学校運営への提言等
学習支援に関する部会	家庭学習の推進、地域連携による学習の推進、学習ボランティアの依頼等
学校支援に関する部会	子どもの居場所づくり、教育相談、校舎内外の環境美化、栽培活動、学校図書館整備等
キャリア教育に関する部会	職場体験、職業講話、職業インタビュー、マナー研修、進路面接指導等
安全に関する部会	交通安全、地域パトロール、合同防災訓練、防災教育等
地域連携に関する部会	地域活動の活性化を目的とした自治会等との連携、地域との活動の計画・協議等
他校種連携に関する部会	地域の幼・小・中・高・特との連携、地域の大学との連携等

小・中学校は「学習支援に関する部会」や「安全に関する部会」を設置している学校が多く、高等学校は、必置である「学校評価部会」の他、「地域連携に関する部会」や「キャリア教育に関する部会」を設置している学校が多い。

実施校における、部会を設置したことによる成果についての記述回答は、次のとおりである。

○キャリア教育部会の設置により、生徒の学習や職員の研修の場を新たに設けることができた。
○学習支援部会：学習ボランティアの協力を得て、1学年生徒対象の放課後学習サポートを推進中。
○キャリア支援部会：地元法人会等の協力で120以上の事業所との連携が進み、夏季休業中に1学年全生徒対象で職場体験を実施した。また、3年生就職希望者の面接指導等にも法人会の積極的な協力が得られた。
○生徒支援部会：警察等の協力で交通安全指導を実施。S・C・SSW・SCC等との連携による組織的教育相談体制の整備並びに運用。NPO法人の運営による生徒の校内居場所作り事業の推進。

小・中学校においても、学校評価部会を設置することで、コミュニティ・スクールに学校関係者評価の仕組みを取り入れることができ、学校・家庭・地域の関係者が成果や課題を共有し、取組の評価・改善にいかしていく学校運営のPDCAサイクルが確立できると考える。

## 研究のまとめ

### 1 コミュニティ・スクールの円滑な導入や効果的な運営に必要な視点

#### (1) 既存の取組の再構築

アンケート調査等により、「新しい取組への不安」「多忙化・多忙感」等の課題を解決し、コミュニティ・スクールの円滑な導入を行うためには、コミュニティ・スクールという新しい取組を一から立ち上げるといった考え方ではなく、これまで培ってきた地域との連携の内容や方法、既存の制度や組織を活用し、従来の取組を整理、統合、再構築していく視点が重要だということが明らかになった。

現在、県内の公立学校の80%以上が学校評議員制度を実施し、中には、学校関係者評価制度や学校支援地域連携本部制度を実施している学校もある。また、特色をいかした地域連携や、学校支援ボランティアの組織化についても多くの学校で取り組まれている。しかし、これらの取組が、管理職、学年、校務分掌、グループごとに単独で行われている学校があることも本研究の調査から分かった。これらの取組を、整理、統合、再構築し、コミュニティ・スクールの仕組みに置き換えることで、これまでの活動をいかした円滑な導入ができると考える。

実施校のコミュニティ・スクール導入・運営に関する留意点についての記述回答にも、既存の取組を活用したとの記述があった。

○現在実施しているものを発展させて取り組んでいくことのほうが、職員・担当の負担も少なく、成功につながっていくと考える。
○これまで続けてきた様々な地域連携活動と高大連携事業を組織的に再構築し、生徒の活動にプラスになるようにとすることを主眼として導入した。
○運営に際しては、学校評議員制度等これまでの類似制度との整合を図ることや、管理職及び特定の担当職員への過度な業務負担とならないよう、グループ横断的な人員配置や責任者の複数配置等が求められる。

これらのことから、これまでの地域連携に関わる仕組みや取組を確認し、整理、統合、再構築することが、コミュニティ・スクールの円滑な導入に有効であることが分かる。

#### (2) 共通理解の場の設定

コミュニティ・スクールを効果的に運営していくためには、委員や教職員等、コミュニティ・スクールに関わる全ての人々がコミュニティ・スクールに対する理解を深め、高い意欲を持ち続けていくことが重要である。ここでいう理解とは、目標やビジョンの周知だけでなく、現在の課題、成果や改善策等への理解を指しているが、その共通理解や高い意欲の維持のために

は、まずは関係者同士で共通理解を図る場を設けることが必要だと考える。

アンケート調査でも、実施校でのコミュニティ・スクール導入時に研修会等を行い、コミュニティ・スクールへの理解を図ったという回答がみられた。

○学校運営協議会に対する教職員の理解や関心の低さを解消するために、コミュニティ・スクールに係る研修会を実施したり、コミュニティ・スクールに係る情報提供を随時行うなど、当事者意識の醸成に努めた。

○どんな方(委員)も、運営協議会の目的をすぐに、しかも正確に理解するのは難しいので、事前の研修会や学習会、資料配布などを繰り返し行う。

○地域会議、学校評議員会、PTA役員会、学校だより、HPを通じて、学校運営協議会制度や本校に設置する意義等について説明、周知した。

また、継続的な運営については、「学校と地域の連携・協働の在り方(答申)」において、「取組が継続的・安定的に発展し、活性化していくためには、関係者間で目標や課題意識を共有し、その地域の特色を生かしたコミュニティ・スクールの文化を地域に定着させていくことが重要であり、学校運営協議会の委員が、学校関係者や地域住民、保護者等と共に学び合い、教育の当事者としての意識を醸成する研修等の機会や熟議の場の充実が必要である」(中央教育審議会 2015 pp. 35-36)としている。やはり、導入時だけではなく、年度初めや、担当教職員が入れ替わるときなど、定期的に研修会等を行うことが望ましいと考える。その際、コミュニティ・スクールの目標やビジョンのみならず、これまでの取組やその成果、改善点、また、新たな課題や今後の取組の展望等を話し合うことが重要だと考える。

## 2 今後の展望

今後、コミュニティ・スクールの導入が一層進められる中で、効果的な運営を継続していくための取組も必要となる。そのためには、教育委員会やコミュニティ・スクール同士が連携し、取組の評価、検証をすることが、更に重要になると思われる。

「学校と地域の連携・協働の在り方(答申)」では、「学校運営協議会が形骸化しないためには、実効性ある運営と併せ、学校運営協議会の取組そのものも適正に評価される必要があることから、教育委員会における定期的な点検・評価の実施を一層推進していくことが必要である。その際、教育委員会にとどまらず、第三者も含めた点検・評価を実施することも有効である」(中央教育審議会 2015 pp. 20-21)としている。

全国には、教育委員会主導で連絡会や検証会を実施している地区もある。各コミュニティ・スクールが成果や課題を共有し、取組を検証し、改善していくこと

で、より効果的な運営を継続することができると思う。

## おわりに

学校と地域の連携・協働の一層の充実を図るため、コミュニティ・スクールの円滑な導入や効果的な運営について論じてきたが、学校のみならず、地域においても、連携・協働自体が目的となつてはならない。地域との連携・協働の目的は、あくまでも子どもたちの「生きる力」の育成にある。

コミュニティ・スクール実施校においては、効果的な運営のために、未実施校においては、円滑な導入のために、本研究を役立てていただければ幸いである。

最後に、研究を進めるに当たり、御指導・御助言を頂いた文部科学省 視学委員 貝ノ瀬滋氏を始め、お忙しい中、アンケート調査に御協力いただいた学校及び各教育事務所、市町村教育委員会の方々に御礼申し上げます。

[助言者]

文部科学省 視学委員 貝ノ瀬滋

## 引用文献

- 中央教育審議会 2016 「幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について(答申)」 p. 65  
中央教育審議会 2015 「新しい時代の教育や地方創生の実現に向けた学校と地域の連携・協働の在り方と今後の推進方策について(答申)」

## 参考文献

- 神奈川県教育委員会 2017 「神奈川県立高校・中等教育学校のコミュニティ・スクールの手引き 学校運営協議会設置に向けて」  
文部科学省 2017 「コミュニティ・スクール 2017～地域とともにある学校づくりを目指して～」  
文部科学省 2016 「『学校運営協議会』設置の手引き コミュニティ・スクールって何?!～魅力からつくり方まで、お教えします～」  
貝ノ瀬滋 2017 『図説 コミュニティ・スクール入門』一藝社  
佐藤晴雄 2015 「コミュニティ・スクールの実態と校長の意識に関する調査-学校(校長)調査結果(速報)-」