

学校と地域の連携・協働を 一歩前に進めるための ヒント集

学校と地域の新たな協働体制の構築
コンサルタントによるケース報告



はじめに

本冊子は、平成30年度文部科学省委託「学校と地域の新たな協働体制の構築のための実証研究～地域学校協働活動の推進に係る調査研究・コンサルタント派遣事業～」として、各地域に地域学校協働活動推進・調査研究員(コンサルタント)が訪問した際に聞いた内容を元に作成しました。

全国の教育委員会や学校、地域の方々から伺った悩みは、「そこで悩んでいるのか」「どこでも悩みは同じなんだ」ということが多くありました。

そこで、時にぶつかる様々な壁や悩みについて、課題別に具体的なケースを示し、どうしたら理想形に近づくのかを考えるとともに、皆さんの悩みに少しでも役立つように、大切なことについてお答えしています。

地域によって特性が違うため、どこにでも当てはまる結論ではありませんが、それぞれの地域に合わせて参考にしてください。

「失敗したらどうしよう」と考えず、自分たちのペースで、話し合いと実践を重ねて進めてください。



Contents



第1章 解決!「困った」に答えるヒント集 …………… 3

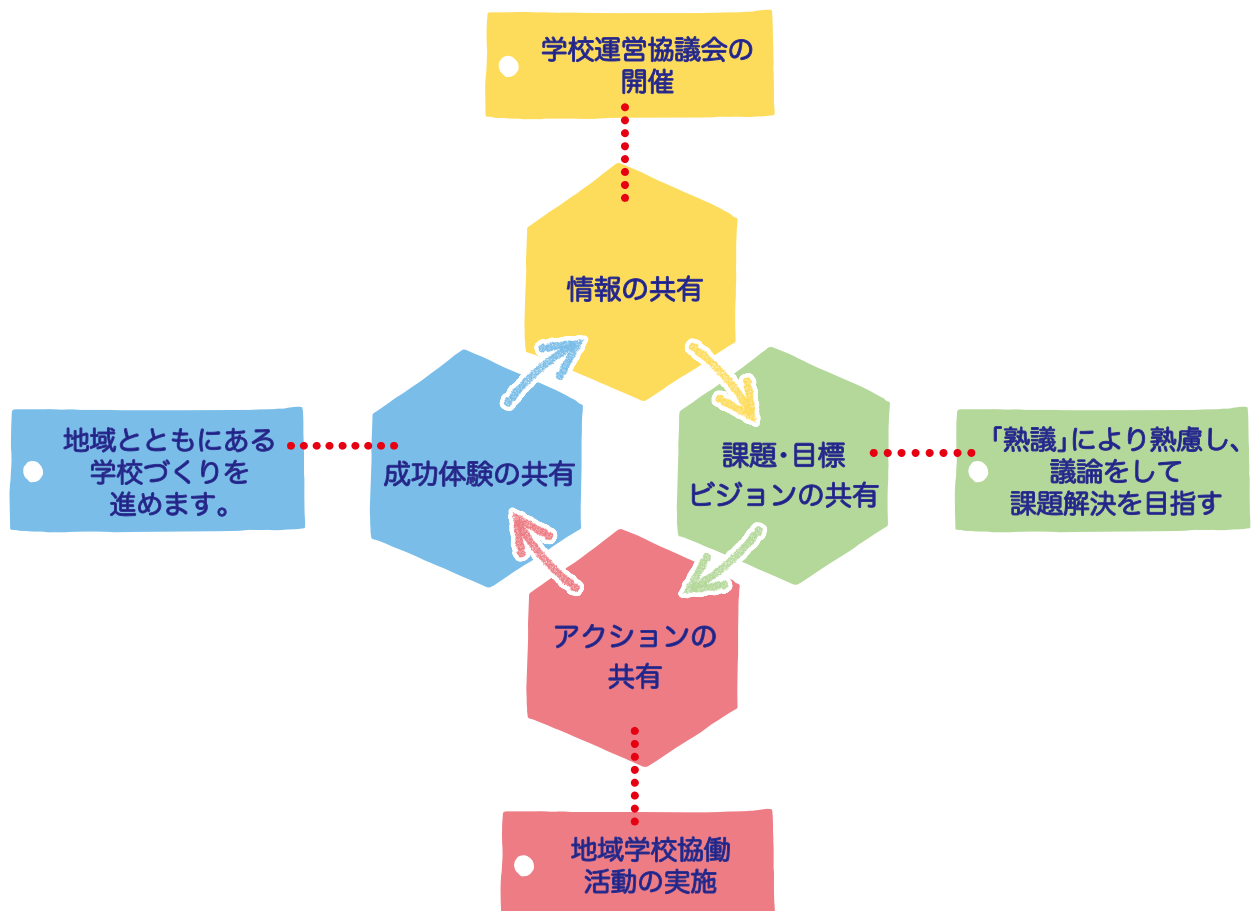
第2章 どうしたら?「疑問」に答えるQ&A …………… 13

第1章

解決！ 「困った」に答えるヒント集

活動時にぶつかる様々な壁や悩みについてのヒントを紹介します。

これから理想型に近づけるためには、学校、家庭、地域、行政での
「情報」「課題」「目標」「ビジョン」の共有が必要！！
ということも念頭に置き、お読み下さい。



地域学校協働活動推進員として、 どのような人に声をかければいいのか分からない

地域学校協働本部を設置し、地域学校協働活動推進員を委嘱するという教育委員会の方針のもと、地域活動を長く進めてこられた地元の名士の方に推進員をお願いしたところ、快く引き受けていただき安心しました。地域をよく知っており、地域を動かす力を持っているのですが、学校からの希望を伝えると、紹介はしてくれるものの、それは今までは学校がやっていたこと、調整は学校がやればいいことだと言われ、自ら動いてくれる様子がありません。推進員としては一体どのような人に声をかけて引き受けてもらえばよかったのでしょうか。

〈校長・本部設置1年目〉

原因

まず形だけ整えようとしてしまった

推進員がどのような役割か伝えていない

校長が周囲に相談をもちかけず、一人で進めてしまった

学校へのアドバイス

地域学校協働活動は「まちづくり」「人づくり」両方の視点をもって、地域と学校の諸団体・活動をつないでいく必要があるため、推進員の役割はより重要になります。そうした背景をもとに社会教育法にも位置づけられ、委嘱することによって曖昧な立場ではなく、よりしっかりとした立場で活動ができるようになりました。

推進員は「人と人」「何かと何か」をつなぐ役割を持つとともに、そうしたつながりを生み出す場づくりをするということが求められます。

地域や学校に信望があり、フットワークが軽く、またコミュニケーション力を発揮しながら、物事を前向きに捉えて工夫改善できる意欲のある人が適任です。推進員を依頼する際は、役割を伝えて理解してもらうことが必要です。

とは言っても、そのような人がすぐに見つかるのでしょうか。ここは校長が一人で考えず、教職員や保護者、そしてすでに交流のある地域の人たちに、推進員の役割を説明しながら適任者を探すという方法もあります。

■先進校はこんなことをしています

*PTA活動経験者は学校への理解が深く、保護者や保護者OBの参画も推進されるというメリットがある。

PTA役員に声をかけ、役員経験者での適任者がいないかを相談した。

*教員や校長の経験者を推進員としてしているところもある。学校のことを理解しながら活動をつないでくれるというメリットがある。

*すでに活動している放課後子供教室のコーディネーターは、コーディネート経験もあり、子供たちのことも知っているということで、兼務をお願いした。

*地域のことをよく知っている地域のキーパーソンに相談を持ちかけ、情報を集めながら、推進員として活動してくれそうな人を紹介してもらった。

腹を割って話せる関係作りが一番大事。そのためまず校長が腹を割ろう！

地域学校協働活動推進員に必要なのは、ネットワークとフットワーク

コンサルタントからの
アドバイス



地域と学校の話合いの場がなく、 依頼に応じた手伝いだけをしている

私は地域学校協働推進員として登下校の見守りなどのコーディネートをしています。学校からの要請は校外の環境整備が中心です。私は郷土芸能継承や、地域の図書館で活動している読み聞かせグループによる読書教育など、具体的な教育活動に関わりたいと思っていますのですが、学校に提案書を渡しても『検討します』との回答をもらうのみで、前に進みません。

〈地域学校協働活動推進員・2年目〉

原因

地域学校協働活動
の概念の共通理解
がない

学校が推進員の役
割をお手伝い程度
に考えている

学校と地域の話し合
いの場がない（地域
学校協働本部がない）

行政へのアドバイス

先進地視察等で情報を得て、学校へのアドバイスをしましょう。

■先進校はこんなことをしています

- 【交流】・年度当初に、異動してきた教職員との顔合わせや説明の機会などを設ける。
 - ・学校と地域の連携・協働に関する教職員向け研修に地域の方々にも参加してもらう。
 - ・活動や会議後の反省会や懇親会などで教職員と地域住民との交流機会を設ける。
- 【熟議】・教育環境理解や意見交換を目的とした熟議を開催する。学校が学校の抱える。
 - 課題についても率直に伝えることで、地域・保護者の学校理解を促進する。
- 【組織整備】・校内に地域連携担当教員を置く。
 - ・地域学校協働本部を立ち上げる。

日常的なコミュニケーションを大切にしよう！



学校へのアドバイス

地域と学校が協働していくということはお互いを理解して役割を分担するということであり、学校が一方的にお願いするばかりでなく地域の声を聞き、地域の未来も見据えた教育活動を行っていくことです。もちろん、財政負担の軽減や、教職員の働き方改革のためのものでもありません。地域学校協働活動の考え方を理解し、関係者が課題や目標を共有する機会を充実させるために、まず、日常的なコミュニケーションの機会を増やすことから始めてみてはどうでしょうか。

地域へのアドバイス

新しいことを導入しようという時には教育目標や教育課程、学校の現状を理解した上での提案でないと、教職員の多忙化を招くなど学校にとっては受け入れ難い提案となってしまうこともあります。また、学校への働きかけを一人で進めようとしても、なかなかうまくいきません。まずは、ともに活動する人たちとチームになること、そして先生方との関係づくりを進めてみてはどうでしょうか。

■先輩たちはこんなことをしています

- 【学校理解】・学校を知るためにその学校の教育方針を知り、学校が子供たちにどんな力をつけようとしているか、またそれぞれの学年でどのような活動がふさわしいか等を先生方と相談した上で提案をする。
- 【相互理解】・管理職とだけでなく実務担当教員との話し合いの場を持つ。
 - ・年度始めの職員会議等に参加させてもらい、挨拶をすると同時に前年度の活動報告を行う。
- 【情報提供】・教職員には、地域に根付いた伝統や文化等を理解してもらえるような機会を設定する。

地域学校協働活動推進員が コーディネーターでなくボランティアになっている

地域学校協働本部を設置するために、以前から読み聞かせや環境整備などのボランティアグループのリーダーをしていた4人の方々に地域学校協働活動推進員になっていただきました。熱心に取り組んでいただいているのですが、ご自身の活動以外にはあまり関心をおもちでないようです。これまで取り組めなかった、教育課程内での協働や放課後学習支援も進めたいのですが、打診をしたところ「勉強に関することはちょっと…」と言われてしまいました。

〈小学校教頭・本部導入2年目〉

原因

委嘱するときにどんな役割を期待するのかを明示していない

委嘱後、活躍していただくためのアフターケアをしていない

行政へのアドバイス

地域学校協働活動推進員の委嘱にあたっては、学校ボランティアとして協働活動を進める人と、コーディネーターである推進員の役割の違いをしっかりと研修しましょう。

また、委嘱後のアフターケアとして活動の相談を受けることも必要です。

■先進校はこんなことをしています

- * 市区町村が研修を定期的で開催している。内容は①推進員の役割に関する説明②先進地域の推進員を招いての事例紹介と悩み相談③推進員同士の横の連携を作るための各校の事例紹介など。
- * 年に数回、各地域を回って困りごとはないかなどヒヤリングを行う。

学校へのアドバイス

推進員を委嘱した方々に役割に対する自覚がないのは、学校側がきちんと説明していないことも原因になります。ご本人たちも、どのように動いて良いのかわからず困ってはいないでしょうか。地域学校協働活動推進員の役割は、学校と密に連絡を取り合いながら、活動にはどんな人が何人必要で、どう動いてもらうかを考えて依頼するコーディネート、いわば手配が大きな比重を占めています。事例でいえば「あなたがそのボランティア活動をやってください」ではなく「ボランティアをする人を探してきてください」ということを依頼するのです。

ボランティアを熱心に続けたいという人には、引き続きボランティアグループに専念していただき、コーディネートに長けた人に推進員を引き受けていただくことも考えられます。

■先進校はこんなことをしています

- * これまで関わっていた主な方々に対し「新しい仕組みへの移行なので」と行政の資料を用意し、地域学校協働活動の全体像と推進員の役割を説明した上で、希望者に手を挙げてもらった。
- * 顔が広く地域の情報を知っている地域住民を、地域学校協働活動推進員にした。
- * 学校のことをよく知っているPTA役員のOBを地域学校協働活動推進員にした。

行政は研修と相談
学校は謝意とねぎらい
アフターケアは必須！

コーディネーターは「つなげる人」。ものごとを調整する役の人です！

コンサルタントからの
アドバイス



地域連携がイベント開催となっており、手間ばかりかさんで負担感が大きい

県内のある市では、地域学校協働活動が地域との交流イベント中心になっている節があります。メディアにも取り上げられ、一見やっているように見えますし、達成感もあるのでそれで満足していて、そのイベントが地域・学校にとってどんな価値があるのかといったことは話し合われていません。また、地域の提案を学校がそのまま吞んで、教員が準備に追われ、負担増につながっているという学校もあります。

〈県教育委員会事務局・地域学校協働活動担当〉

原因

地域学校協働活動の目的の共通理解がない

「地域のため」「子どものため」「学校のため」のバランスが取れていない

行政へのアドバイス

市区町村の教育委員会の担当者に対しては、行政説明会だけでなく、実際の地域学校協働活動をイメージできるような研修を行きましょう。また、市区町村教育委員会が各地での学校や推進員への研修を進められないようであれば、率先して研修の場をつくり、そこに参加してもらいながら市区町村教育委員会が自立していけるような支援をしましょう。学校・地域・保護者の思いの共有に有効な熟議の進め方や、多様な立場の人々の合意形成の方法など、すべてワークショップ型にし、市区町村の担当者が研修を行えるようになるまで指導していくことも必要です。

学校へのアドバイス

学校の現状については、データを用いて極力オープンに説明するとよいでしょう。学校アンケートの結果も、児童・生徒の実態だけでなく、教職員の労働時間やメンタルヘルスについての実情も包み隠さず伝えることで、より学校に寄り添った支援をしてもらえるようになったという事例もあります。

また、地域と学校の協働とは言っても、地域住民からすると、学校との協働は案外ハードルの高いものです。まずは学校から「地域と一緒にやれることを話し合いませんか」と声をかけることで、地域が学校を理解し、学校の思いも入れて協力したいと思えるようになるということもあります。

地域へのアドバイス

何から手をつけて良いのかわからない時、イベントから発想してしまうのをやめましょう。地域学校協働活動へと発展させるために、新しいことをする必要はありません。現状をより良くするために、足りていること、足りていないことを見直すこと、何より地域と学校の未来像を共に描くことがスタート時点で必要なことです。そのために、イベントを立ち上げることが必要であれば実行すべきですが、その際に忘れてたくないのが「学校(教職員)のためになるのか」という観点です。「子どものため＝地域のため」という観点は持ちやすいのですが、「学校のために」が抜け落ちることがよくあります。地域の私たちがすることに、学校は協力すべきという考えも根底にはあるようです。しかし、関わる人それぞれが目標を納得、共感して指導するかどうかで、イベント自体の教育効果も大きく変わります。

■先輩たちはこんなことをしています

- * 地域学校協働活動推進員は、特に放課後、教職員と話ができる時間帯に学校に居る機会をなるべく多く持つようにして、ニーズを知るようにしている。
- * 学校と相談し、いつでも地域の人が入り出できるスペースを設けるとともに、定例会を開催して人と情報が常につながって相互理解が進むようにしている。
- * 児童・生徒と地域の関わりを増やすために、地域の行事一覧表やボランティア活動のチラシを学校で配布してもらうことで、学校が主体にならずとも地域との交流を図ることができるようになった。

学校内で行っているにも関わらず、学校は放課後子供教室に興味を示さず、やりがいを感じない

放課後子供教室でコーディネーターをしています。図書館や体育館をお借りして教室を運営しているのですが、学校の先生との行き来は全くありません。学校施設を使用して行うので、使用日程の調整などのため、唯一、教頭先生とお話することがあるのみです。子供のその日の様子がちょっと気になり、学校生活での様子を聞いてみたいと話したこともあるのですが、放課後のことは学校は関与しませんのでと言われてしまいます。何のためにやっているのか、分からなくなることがあります。

〈放課後子供教室コーディネーター・活動5年目〉

原因

立場は違って同じ子供を育てているという視点に欠けている

地域と学校が連携・協働するという意味が分かっていない

放課後子供教室は子供の社会教育を担うという観点が不足している

行政へのアドバイス

放課後子供教室のコーディネーターに話を聞くと、私たちは学校の教室を「お借りして」放課後子供教室を運営しています。という言葉に耳にします。確かに学校は、学校教育の場です。学校教育を優先して進めるということが必須です。しかし学校は、同時に地域とともにある学校でもあります。その調和が地域学校協働活動になるのです。放課後子供教室の運営も、地域学校協働活動であるという意識をもち、学校と協働できるように導きましょう。

学校へのアドバイス

学校が終業すると、たとえ同じ学校内での活動であっても、その後は地域に任せたいという学校の状況は察することができます。放課後子供教室の運営に関わっている人たちも、決して先生にも教室に参加して欲しいと考えているわけではありません。しかし、運営体制においては学校とは一線を画していますが、子供たちにとっては同じ学校内のこととして、区別化された意識でないことも確かです。また、子供たちはきっと、担任の先生と放課後の先生とは関わりがあると思っているのではないのでしょうか。

■先進校はこんなことをしています

- *年に数回、教頭(副校長)や、地域連携担当教員と、放課後子供教室コーディネーターとが情報共有する場をもつ機会がある。
- *時々、短時間ではあるが、教室の雰囲気を見に行き、コーディネーターや指導員とのコミュニケーションを取っている。
- *コーディネーターが、学校運営協議会で放課後子供教室の様子を報告している。

学校教育と社会教育が一体となって、未来ある子供たちを育てよう！

地域へのアドバイス

放課後の安全安心な居場所づくりとしての教室運営ですが、子供の社会教育を担う場であり、体験活動を充実させるとともに、多様な形での地域とのつながりをもたらす場でもあります。学校施設を使用して進めている教室運営であっても、地域が主体となった教育活動であるという意識をもち活動を進めましょう。



学校運営協議会の進め方を正しく理解していない

市内全域・全校でコミュニティ・スクールを推進せよという方針が出たため、学校運営協議会を設置しました。毎回の会議のための書類準備や議事録の作成が教員の多忙化を招いています。さらには教員からは「委員の思いつきでものを言われても困る」、委員からは「何度も会議に参加しているのに何も進まない」という不満の声が上がり、学校運営協議会が学校、委員双方にとって重荷になっています。

〈校長・コミュニティ・スクール設置1年目〉

原因

「何のために」「何を指して」会議を進めるのかを理解していない

学校運営協議会委員が当事者意識を欠いている

学校へのアドバイス

学校運営協議会は合議体であり、学校運営の基本方針の承認を通じ、学校運営の根幹となる教育課程や学力向上、生活指導上の課題、部活動などについて学校と対等な立場で協議するという重要な役割があります。委員は、当事者意識をもって学校運営や教育活動に参画することが求められていることを理解しましょう。立ち上げ時期は、お互いの理解と信頼関係を深めることが大切です。学校運営に関してネガティブなことであってもオープンに伝えることで信頼関係が構築されます。お互いをよく知れば学校の味方になってくれますし、立場の違う人が一緒に考えることで課題解決にもつながります。

また、「次第」を除けば、既に学校が作成している資料が会議の土台となるため、会議のためだけに資料を作る必要はありませんし、必要書類が生じた場合に、それを教員ではなく委員が作ることにしても何の問題もありません。

■先進校はこんなことをしています

- *委員の中で議事運営部会を作って次第づくりや司会を担当する、議事録は持ち回りにするなど運営を工夫している。
- *委員選びの時点で、事務能力のある人などを入れるなど、多様な人材で構成することを意識している。

地域へのアドバイス

学校運営協議会の委員になったら、まずは学校について学びましょう。校務分掌や役職の理解、意思決定の成され方など、制度や組織に加え、授業公開や行事を参観するなど日常の学校、児童・生徒の様子を知ることも大切です。さらに、各先生とコミュニケーションをとり、教職員の教育にかける思いを理解することにも努めてください。

■先輩はこんなことをしています

- *学校の現状を知るために、協議会の委員を数名のグループに分けて、教職員へのヒヤリングを行った。教務主任に学力のこと、養護教諭に健康のこと、カウンセラーに心理のことなどを聞き、協議会で共有した。数人の委員との会話の中で、教職員も打ち解けて話してくれ、現況理解とともに交流機会ともなった。

行政へのアドバイス

学校運営協議会委員の身分は、地方教育行政法において定められており、校長と対等な立場のパートナーとして合議・承認を行います。また、学校運営協議会は合議体として、教育委員会に意見を申し出ることもできます。このことを理解するとともに、自治体の方針や計画についても情報を共有することで、教育委員会、学校、地域がベクトルを合わせて進んでいけるようになります。

コミュニティ・スクールに、地域住民による地域学校協働活動推進員が不在である

コミュニティ・スクールとしてスタートをしました。地域学校協働本部は設置しておらず、学校運営協議会に部会をつくり、その一つを「地域学校協働部会」として、地域学校協働活動を進めるための計画を立てることにしました。しかし地域学校協働活動推進員としての委嘱がないため、結局は教頭である私が地域ボランティアとのパイプ役として、各教員の希望を聞いて、コーディネートをしています。コミュニティ・スクールになったとは言え、今までと何も変わりません。

〈小学校教頭・コミュニティ・スクール設置2年目〉

原因

地域住民である地域学校協働活動推進員が存在していない

コミュニティ・スクールの機能と地域学校協働活動が一体的に考えられていない

行政へのアドバイス

コミュニティ・スクールの形態は様々です。学校運営協議会と、地域学校協働本部が別組織として位置づけられ、連携しながら地域学校協働活動を進めているところがあれば、学校運営協議会の部会の一つに「地域学校協働部会」等の地域学校協働活動を進めるためのチームが設けられ、学校運営協議会の委員も地域学校協働活動に参画するということもあります。

いずれの形態であっても、学校運営協議会と地域学校協働本部の連携のもと、学校運営協議会が協議したPlan(方針)を実行していくための、Do(活動)を進める機能は必要です。

また、教頭や副校長がコーディネーターとして地域ボランティアを動かす仕組みは、決して継続的な活動にはなりませんし、学校の負担が大きくなるばかりです。地域住民の中から、学校と地域をつなぐコーディネーターをお願いする必要があります。地域学校協働活動推進員を委嘱するシステムづくりをお勧めします。

学校へのアドバイス

コーディネートしてくれる人が見つからず、学校で進めた方が早いのも事実でしょう。しかし、教職員には転勤があり、新たな赴任者が前任教頭や副校長のネットワークを引き継ぐことが可能かという視点に立って考えると、地域人材であるコーディネーターをはじめとする地域学校協働本部に任せることは重要です。しかも、地域住民だからこそ、より広い地域ネットワークを持っている可能性もあります。

また、初めからすぐにうまくいくものと思わず、学校と推進員の二人三脚で進めるところから始めて、少しずつ担っていただく役割を増やしていくなど、地域と学校の実情に合った形を作っていきましょう。

様々な地域を見てみると、PTA役員のOBや、町会や自治会の世話役を務める人、おやじの会で活動している人やそのOB、退職した教職員に声をかけているところ等がみられます。

学校運営協議会に、地域人材のコーディネーターの必要性を提案し、役割を理解してもらい推薦してもらうこともできるでしょう。

一人で抱えずに、地域人材のコーディネーターの必要性を発信しよう！

コンサルタントからのアドバイス



焦らず一歩から！
まず学校と推進員で
ひとつの成功体験を
もつところから！

学校運営協議会委員や 地域学校協働活動推進員の人材が見つからない

小規模校で地域に人材がおらずコーディネーターが見つからず、どのように組織や体制を作れば良いのか悩んでいます。学校運営協議会と地域学校協働活動の推進メンバーを同じ人をお願いしても良いのでしょうか。また、学校運営協議会や地域学校協働本部を中学校区単位で作っている地域があると聞きましたが、どんなメリット・デメリットがあるのでしょうか

〈市教育委員会コミュニティ・スクール導入担当者・今後導入予定〉

原因

人口減少での人材不足を言い訳にしている

地域を狭く捉えず、より広く捉える意識が不足している

行政へのアドバイス

学校運営協議会や地域学校協働活動の組織を複数校で1つ作ることのメリットとしては、人や予算の確保の容易さに加え、小中学校間の教育の接続や、学校間連携がしやすくなることで、特に小規模校であっても活動の幅が広がるといったことが挙げられるでしょう。

全校の学校運営基本方針と教育課程を検討・承認し、承認した以上は責任をもって主体者として推進する必要があるため、「学校運営協議会」は各学校に導入することを前提としていましたが、複数校で1つの設置も可能となっています。

ではその場合の留意点はどのようなことでしょうか。

- * 個々の学校に関しての個別な対応ができるのかということが一番の課題であり、各委員の責任の範囲と役割を明確にしておくことが必要です。各学校単位の教育課程承認ではなく、学校区としてのビジョンを作り、それを承認することや、学校運営に関わる基本方針を承認したら、責任を持って関わる部分は分担制にするなどが考えられます。
- * 小さなエリアで顔が見える関係であれば複数校で1つの設置でも課題を把握したり、必要な活動を把握したりすることは比較的容易です。しかし、中学校に地域学校協働本部を置いたことで小学校での活動が止まってしまう、地区が広範囲にわたり個々の学校へのケアが手薄になるなどの可能性も否めません。そのことを考えると、地域学校協働活動推進員は学校ごとに置くべきでしょう。

学校へのアドバイス

学校運営協議会委員と地域学校協働活動推進員を同じ人をお願いしても構いません。ただし、役割の違いはきちんと理解してもらいながら進めましょう。地域には、PTA や民生委員・児童委員の組織、社会福祉協議会、自治会、子供会、公民館・児童館など、子供に関わる多くの既存組織があります。また、産業界にアプローチしてみるのもいいのではないのでしょうか。教育委員会と学校が、そうした既存の組織に地域学校協働活動の狙いを伝え、候補となる人材確保を推進していただくことも有効です。

とかく学校は、地域という認識を学校が存在する地域周辺という捉え方をしがちであり、人材が見つけれないという課題もあります。地域を広く捉え、多様な人材を確保できるように視野を広げましょう。

地域イコール校区と考えず、視点を広げてみよう！



学校運営協議会に学識経験者を入れたら 対等な話し合いがしづらくなった

学校運営協議会を立ち上げるにあたり、委員として学校運営に責任をもつ人が望ましいため地元国立大学の教授に参画していただきました。議論好きな方なので活発な意見交換がなされるかと思いきや、他の協議会メンバーの皆さんが萎縮してしまった上に、「ここはおかしい」「こうすべき」など、持論を展開されます。校長自身のリーダーシップも低下しているように感じられてなりません。確かに理想的なことも言われるのですが、学校の事情を考えたら現実的には難しいことも多々あり、この先どのように協議会を運営していったら良いか頭を抱えています。

〈中学校校長・コミュニティ・スクール導入1年目〉

原因

校長のビジョン
が明確に伝わっ
ていない

委員に期待する
役割を説明して
いない

学校側が必要以上
に委員の意見を
慮っている

学校へのアドバイス

学校運営協議会には、組織運営や地域事情に見識をもつ地域諸団体の長や学識経験者、元学校管理職などが名を連ねることはよくあります。学校運営協議会は校長と対等な立場で学校運営について共に考え、計画の承認をする会議体ですので、うまく進められると、校長の良き相談相手を得て学校経営を進めることができるようになります。「ご意見を拝聴する」「お飾り・お客様として扱う」ということなく、学校と地域のより良い方向性を建設的に話し合える関係づくりをしましょう。学校のビジョンを明確に示し、会議の場では何を話し合っしてほしいのか、どんな役割を期待するのかを具体的に提示することが、上記のような状態を改善する第一歩です。

■先進校はこんなことをしています

- * 会議の司会を委員に任せるなど、各委員が自由に意見を言えるように工夫している。全員が何らかの意見を言おうということも、ルールとしようと確認し合った。
- * 「学校の目指すこと、そのために地域ができること」というテーマで学校運営協議会に教職員を加えて、毎年熟議を行なっている。重鎮の揃う会議だったが、この会議を経て同じ方向を向いて議論できるようになった。
- * 協議会の場では「〇〇先生」「〇〇社長」「〇〇会長」など役職名で呼び合わないようにした。また「～～していただく」「～～させていただく」もNGワードとした
- * 学校運営協議会で、学校経営目標として掲げていた「輝く」「いきいき」などの文言について具体的にどういことか人により捉え方が異なると意見をもらった。今までは気にもしなかったが、確かにと感じ、それからは人によって捉え方の変わる言葉をなるべく使わないように心がけている。

■先進校校長からのメッセージ

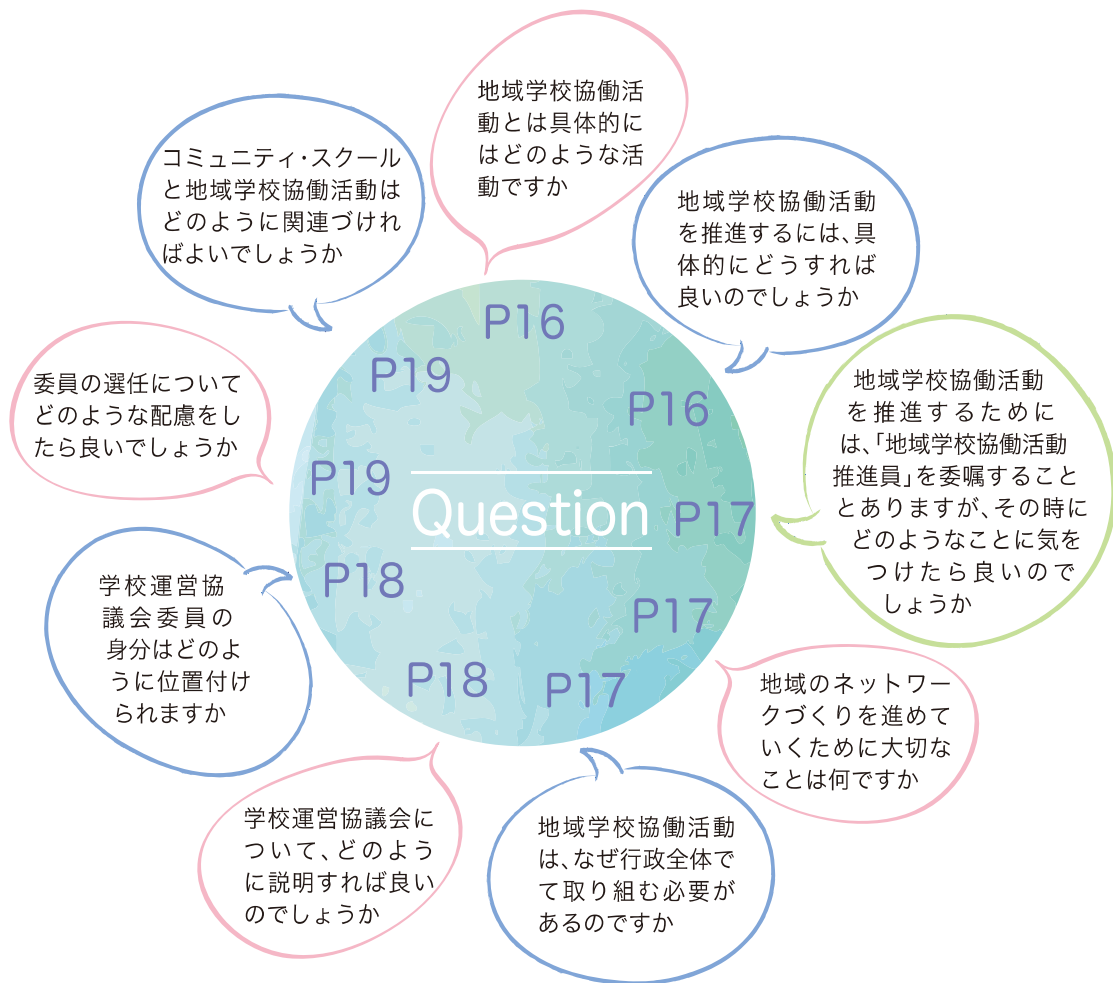
学校運営協議会委員が学校経営についての応援団となって、アイデアや実践への勇気を与えてくださることに感謝しています。現在は、いじめや不登校という問題を核に学校の取組を理解してもらい、学校、地域、家庭が一つになって当事者意識を持ち、解決していこうとしています。学校運営協議会は学校の経営力を高め、地域学校協働本部は学校の運営力を高めるのに、大変に重要な存在です。

第2章

どうしたら？ 「疑問」に答えるQ&A

これはどういうこと？ どうすればいいの？ などにお答えします。
各地の実状に合わせて参考にしてください。

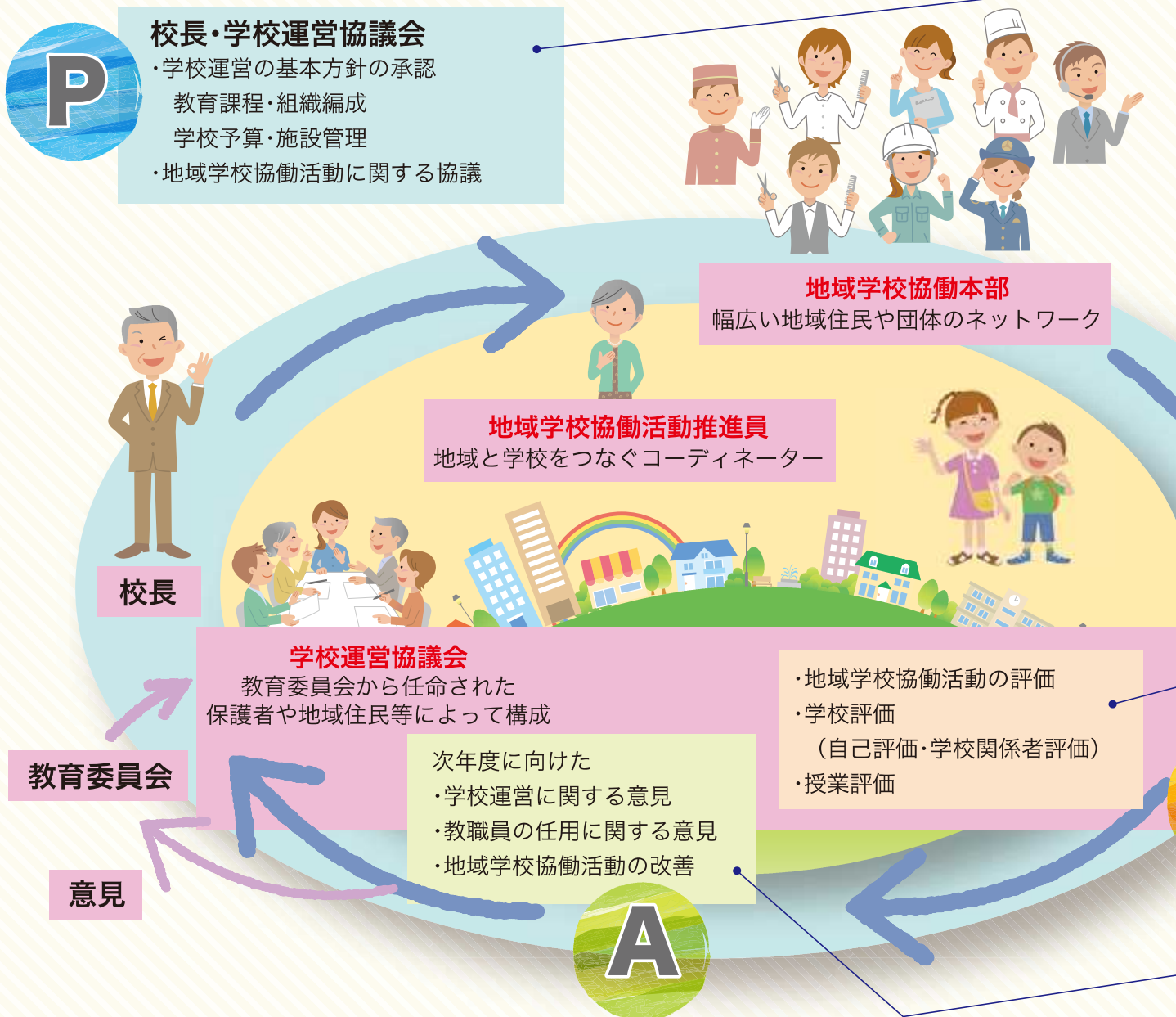
各地の訪問で聞かれた疑問点をQ&Aにしました。



「地域とともにある学校づくり」に向けたコミュニ

子供たちが志を果たしていける未来を目指して

「地域とともにある学校づくり」を進めるためには、コミュニティ・スクールと地域学校協働活動を、一体的に推進する仕組みを作ることが必要です。そしてP・D・C・Aサイクルを回しながら、持続可能な活動を進めます。サイクルの起点を担うのは、学校運営協議会であり、学校運営の基本方針を承認するとともに、地域と共に



ティ・スクールと地域学校協働活動の一体的推進

学校運営を進めるための地域学校協働活動に関する方針も協議します(Plan=計画)。

そして、幅広い地域住民や団体等が参画した地域学校協働活動を行いながら、学校運営を進めます(Do=実行)。さらに、自己評価(教職員、児童生徒、保護者、地域住民等)と学校関係者評価の両面からチェック(Check=評価)し、次年度に向けたアクション(Action=改善)へとつなげていきます。

地域学校協働本部

- ・授業補助
- ・ふるさと学習
- ・課題解決学習
- ・キャリア教育支援
- ・読み聞かせ
- ・登下校の見守り
- ・放課後子供教室
- ・学校行事
- ・地域行事 等

D

地域学校協働活動に関する協議は

- 何を目的・目標にして行うのか？
- どのように行うのか？(効果的な手段は？)
- 学校の教育課程とどう関連づけるのか？
等の検討をします

地域学校協働活動が

- コーディネート機能を持っているか？
- 多様な活動をしているか？
- 継続的な活動になっているか？
等の活動を評価します

学校運営協議会では次年度に向けて

- 目的・目標はこのままで良いか？
- 具体的な手段・方法をどう工夫・変更するか？
- 何をスクラップ・統合するか？
- 新たな課題への対応をどうするか？
- どのように業務改善を行うか？
等の検証を行い、改善につなげます

C

1

すべての小中学校区において 地域学校協働活動を進めることについて

「協働」という概念がまだ行政・学校・地域に浸透していない現状では、学校の外から学校に対して「支援」という考えが根強くあります。まずは、将来の地域を担う子供の育成や、まちづくりのための「地域総掛かりの取組」における「地域学校協働活動とは何か」「どんな方策で実行していくのか」について考えてみましょう。

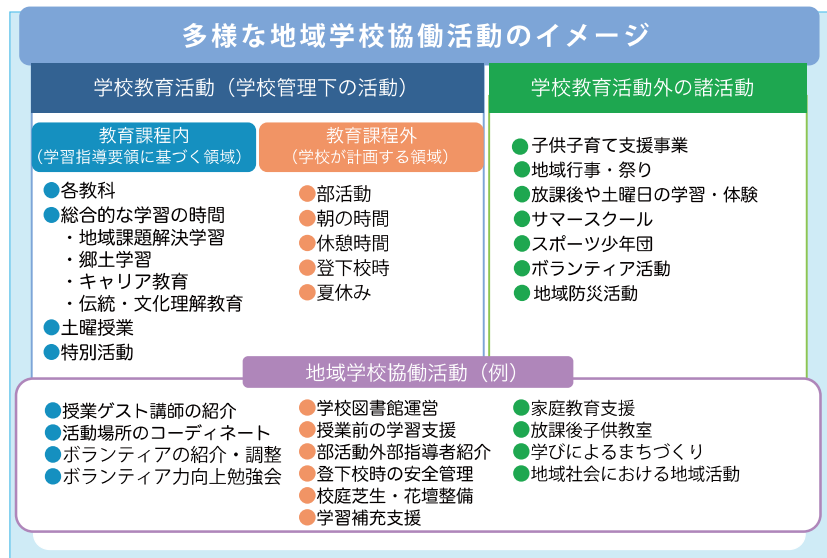
1) 地域学校協働活動について



地域学校協働活動とは具体的にはどのような活動ですか



地域学校協働活動には、どのような取組があるのかを考えてみましょう。下表に様々な地域学校協働活動の例を示してみます。



2) 地域学校協働本部について



地域学校協働本部には、何が必要なのでしょうか？



「地域学校協働活動」を進めるために、小学校や中学校の校区ごとに、推進のための地域のネットワークを作ってつないでいく必要があります。今までの学校支援地域本部の活動、放課後子供教室の活動、家庭教育支援の活動、学びによるまちづくりや、地域活動等、様々な地域での活動を緩やかにネットワーク化していくことで、幅広い地域住民や団体の活動を共有することができます。

「地域学校協働本部」は今までの「学校支援地域本部」を移行するケース、学校運営協議会の「部会」の一つとして活動を進め「本部」とするケース、地域の組織や団体とネットワークを組んで「本部」と位置づけるケース等、様々です。

地域学校協働本部を進めていくためには、学校や地域のニーズを把握し、地域住民等や学校関係者との連絡調整を行い、活動の企画調整を担い、学校にとっても地域にとってもより良い取組となるようつないでいく「コーディネート機能」がしっかり確立できており、より多くの地域住民や団体等の参画により、「多様な地域学校協働活動」が実施されていることなど、地域学校協働活動が「継続的・安定的」に実施されるための仕組みとなっていることが必要です。

3) 地域学校協働活動推進員や、コーディネーターについて



地域学校協働活動を推進するためには、「地域学校協働活動推進員」を委嘱することとありますが、その時にどのようなことに気が付いたら良いのでしょうか



「地域学校協働活動推進員」は、各教育委員会が定める規則によって地域住民の方に委嘱する必要があります。これは、地域住民であるコーディネーターに自治体が役割と責任を明確にすることにより、活動をより進めやすくするための方策です。

しかし、実際の活動では、様々な立場でのコーディネーターが存在すると考えられます。いずれの立場にあっても、地域学校協働活動を推進するための欠かせない人々ですが、下記のような方々は地域学校協働活動推進員として委嘱することはできません。

- * 公民館等の社会教育施設職員として地域学校協働活動を進める人
- * 教育委員会等の職員として地域学校協働活動を進める人
- * 学校職員として地域学校協働活動を進める人

4) 「地域のネットワーク化」の方策について



地域のネットワークづくりを進めていくために大切なことは何ですか



教育委員会や学校は様々な地域住民とのネットワークを作っていますが、地域学校協働活動の推進に関して、市区町村教育委員会内で方針の共有や取組の一本化がされていない現状もあります。住民は地域づくりのための様々な組織や団体に参加して活動していますので、既存の学校支援地域本部、放課後子供教室、放課後児童クラブ等をつなぎ、「地域学校協働本部」の取組として融合・拡充していくことから始めてはどうでしょうか。

そのために、既存の組織で地域学校協働活動の周知が可能であれば、その中の議題として取り上げることも考えられます。新しい組織を作ることなく「連携ミーティング」等の名称で情報を共有する場を作ることなどを検討する必要があります。

5) 行政が一体化した学校と地域の取組の必要性について



地域学校協働活動は、なぜ行政全体で取り組む必要があるのですか



地域学校協働活動やコミュニティ・スクールの実施を行政として支えるのは教育委員会です。教育委員会は「未来の人づくり」という観点で、子供たちの育ちを支えます。一方首長部局にも「まちづくり」の観点を加え「人づくり」を進める部署があります。

(例: 児童青少年課、地域教育振興課等、各地域により様々)

そのため、部署間の連携不足により、様々な会議体が各部署で作られていることでの混乱が生じ、地域学校協働活動やコミュニティ・スクールの推進が滞ることがあります。

子育ては、地域の様々な組織団体の活性化、地域の存続にもつながっていることも念頭に入れ、教育委員会部署同士の連携もさる事ながら、首長部局とも連携する意識をもって「地域総掛りの子育てのまちづくり」を進める必要があります。

2 コミュニティ・スクール(学校運営協議会制度)をすべての公立学校に導入することについて

「学校運営協議会」を設置しなくても、地域と学校の連携は十分に行われているなど、コミュニティ・スクールの仕組みを取り入れることへの疑問や、学校運営協議会の役割等がよく分からない、また、コミュニティ・スクールになると教職員の多忙化につながるのでは、といった悩みや誤解がたくさんあります。ではなぜ「学校運営協議会制度」を導入するのかについて考えてみましょう。

1) 学校運営協議会の設置について



学校運営協議会について、どのように説明すれば良いのでしょうか



まず校長は、教育課程の編成、その他教育委員会規則で定める事項について「学校運営に関する基本方針」を作成します。保護者や地域住民等の代表である学校運営協議会委員とその基本方針について協議を行い、最終的に「承認」を行うことで、育てたい子供像や目指す学校像等のビジョンを共有します。

「学校運営の基本方針」において定めるものは、法律には「教育課程の編成その他教育委員会規則で定める事項」となっており、教育課程の編成以外の事項としては、「施設管理」「組織編成」「施設・設備等の整備」「予算執行」等に関する事項が考えられていますが、具体的な内容は、地域や学校の実態に応じて教育委員会規則で定めることとなります。

「学校運営に意見を述べることができる」学校運営協議会ですが、これには「広く地域住民等の意見を反映させる」という観点を持つことが必要です。学校評議員と異なるところとしては、個人の意見や批評の場ではなく、合議体として委員の合意形成の上、意見を述べるということです。

そのためにはまず学校運営協議会委員が学校をよく知ること。授業公開や研究授業の見学等を通して、見聞を深めることも心掛ける必要があります。また、学校評価(自己評価・学校関係者評価)等の結果を考察することにより、様々な立場の人たちの意見を把握することもできます。さらに、教職員・保護者・地域関係者との「熟議」の場を設け、示された意見を学校運営に反映させるということも効果的な方法です。

教職員の任用に関する意見については、様々な誤解も根強くありますが、本来の目的は「実現しようとする教育目標等に沿った教職員の配置を求める」ことにあります。目指す学校像、学校運営ビジョンを実現させるための意見として「こんな先生に来てもらい、共に学校運営のビジョンに沿った教育を進めてほしい。」というようなものであり、分限処分・懲戒処分・勤務条件の決定などに関わる事項は含まれません。

2) 学校運営協議会の委員について



学校運営協議会委員の身分はどのように位置付けられますか



学校運営協議会の委員は、非常勤特別職の公務員の身分を有することになります。そのため、各教育委員会の責任において任命されます。委員は、地方教育行政法に位置付けられた確たる存在として、一定の立場、責任のもとで学校運営への助言や支援を進めるということです。

一般職とは異なるため地方公務員法の規定は適用されませんが、職務として、児童や生徒のプライバシーや教職員任用等に関しての様々な情報に触れるため、教育委員会規則で「職務上知り得た情報の保持」等の服務に関する事項を定めることが求められています。また、自治体によりその額は様々ですが、非常勤特別職の公務員とし

て、報酬は支払わなければならないことになっています。

つまり、学校運営協議会委員は、一人一人の委員が校長とともに学校運営に責任を持つという立場にあり、当事者意識をもって協議に臨むことで、円滑な推進が期待できます。

任命された委員は、学校と共に将来の学校像・子供像を描き、目指すところに近づけていくために、自らもネットワークを活用して情報を集めたり、協働に向けて行動したりするなどの積極的な働きかけが重要になります。



委員の選任についてどのような配慮をしたら良いでしょうか



学校評議員制度と異なる点は、学校運営協議会は合議であること、また、一人一人の委員が校長とともに学校運営の方針に責任を持つという当事者意識のあることが必要ですので、依頼する際にその違いを十分に説明することが必要です。

提案を実現できる力を持つ人、実現しようと活動する人を選ぶことが重要で、充て職や肩書のみで選任すると動かない「学校運営協議会」になる恐れもあります。

学校運営協議会を設置すると、学校、特に教頭や副校長、主幹教諭が、書類づくり等で多忙になるという声も聞こえます。しかし、学校運営協議会での検討内容は、学校が必ず資料を作って教育委員会等に提出しなくてはならない「教育課程」、
「学校評価」等が中心なので、既存の資料を使って協議会を開催するなどの工夫を行う必要があります。

とはいえ、学校に頼りすぎず、自立できる力を持った学校運営協議会とするために、事務能力のある人、保護者に近い人、地域団体に働きかけられる人などの多様な委員を選任することを心掛け、会議の運営は協議会委員を中心に行う、議事録は委員で交代に記録するなどの工夫をすると良いでしょう。

3 コミュニティ・スクールと地域学校協働活動の一体的推進について

地域学校協働活動の推進と地域学校協働本部の設置、学校運営協議会制度の導入(コミュニティ・スクール)の関連性が理解されていないために、地域住民のネットワークづくりが難しい現状があります。教育行政と学校と地域(地域学校協働本部)の一体的な推進について考えてみましょう。

1) コミュニティ・スクールにおけるP D C Aと地域学校協働活動の関連について



コミュニティ・スクールと地域学校協働活動はどのように関連づければよいでしょうか



新学習指導要領の完全実施が間近に迫っている中、コミュニティ・スクールは地域住民等と協働して「社会に開かれた教育課程」の実現を図ることが求められています。そのために、学校運営のみならず、地域学校協働活動についても、計画から評価、改善まで、学校運営のP D C Aサイクルを効果的に回すこととしています。これまでは、教職員のみでP D C Aサイクルを回していたために、「社会に開かれた教育課程」の実現が困難でしたが、学校運営協議会は校長が作成する学校運営の基本方針を承認し、地域学校協働活動についても計画段階から協議することによって(P)、幅広い地域住民や団体等が参画することが可能になり(D)、幅広い考えを地域学校協働活動に反映することができます。さらに、

学校評価(自己評価・学校関係者評価)を活用して振り返りを行い(C)、次年度に向けて改善点(A)を反映することができます。このようにしてコミュニティ・スクールと地域学校協働活動の一体的な取組によって「地域とともにある学校づくり」が可能になります。



学校と地域の連携・協働を一步前に進めるためのヒント集
～学校と地域の新たな協働体制の構築～コンサルタントによるケース報告



平成31年3月

平成30年度文部科学省委託 地域と学校の新たな協働体制の構築のための実証研究

【受託者】特定非営利活動法人スクール・アドバイス・ネットワーク

〒167-0051 東京都杉並区荻窪5-29-11 プラザいなば306

TEL:03-5347-2372 FAX:03-5347-2373

URL: <http://sanet.jp>

【委託者】文部科学省 総合教育政策局