

子どもの豊かな学びを創造し、地域の絆をつなぐ ～地域とともにある学校づくりの推進方策～（概要）

1. 議論の背景と問題意識

- 学校と地域の連携は教育施策の中心的な柱として推進されてきたが、東日本大震災の被災地において多くの学校が避難所としての役割を担っていることは、地域における学校の役割を改めて強く認識させた。
- 今後、すべての学校が、小・中学校の連携・接続に留意しながら、地域の人々と目標（子ども像）を共有し、地域の人々と一体となって子どもたちをはぐくんでいく「地域とともにある学校」を目指すべきである。

【ポイント】

（1）とりまとめにあたって

- 学校と地域の連携は、教育施策の中心的な柱であり、この流れの中で、「新しい公共」の概念など、社会の意識変化を踏まえながら、「今後の学校運営の改善の在り方」を議論。
- また、東日本大震災を契機として、教育論からの学校と地域の連携にとどまらない「学校と地域の関係」が問われているとの認識を共有。
- 平素からの学校と地域の人々との関係づくりが、人々の学びと成長を促し、ひいては、子どもたちを守り、地域を守ることにつながる。

（2）子どもを中心に据えた学校と地域の連携

- 学校と地域の関係は、子どもを中心に据えて、家庭とあわせて三位一体の体制を構築し、子どもの成長とともに、教師や保護者、地域住民等がともに学びあいながら人間的な成長を遂げていくという姿が理想。

＜学校と地域の関わり＞

- ・学校が学校としての役割を果たしていくために、地域の人々（保護者・地域住民等）の支えが必要。
- ・公費で運営されている公立学校をモニタリングする主体として、地域の人々が学校運営に関わるのが重要。
- ・子どもを育てる中では、保護者、地域住民それぞれに責任があり、当事者として自分達の持ち場で積極的に関わる意欲が求められる。

（3）地域とともにある学校づくりの促進

- 理想と現状の間のギャップを埋め、学校と地域との関係を理想的な姿へと近づけるものは、各地域・学校の自発性に基づく具体的な行動とそれを後押しする国の施策の推進。
- そのため、目指すべき学校運営の姿と実現に向けた今後の推進方策をビジョンとして提案。

＜今後の学校と地域の連携促進にあたって特に重視する観点＞

- ・学校と地域の連携の実質化
- ・学校間連携、学校段階間の接続や連続性の確保
- ・学校の「大人の学びの場」や「地域づくりの核」としての側面

2. 「地域とともにある学校」

- 「地域とともにある学校」を実現していくためには、学校と地域の人々との間での目標の共有や地域の人々の学校運営への参画が必要となる。関係者が当事者意識をもって「熟議」を重ね、「協働」して活動することやそれを上手く進めることができる校長の「マネジメント」とともに、教育委員会と教育長の明確なビジョンと行動が求められる。
- 子どもを中心に据えた学校と地域の連携は、子どもの育ちにとどまらず、大人たちの学びの拠点を創造し、地域の絆を深め、地域づくりの担い手を育てることにつながる。
- 今後、学校は、学校の課題にとどまらない地域の課題を解決するための「協働の場」となることで、「地域づくりの核」となることができる。

【ポイント】

(1) 目指すべき学校運営の在り方

- 地域とともにある学校づくりに必要なことは次の二点、
 - ①地域でどのような子どもを育てていくのか、何を実現していくのかという目標（「子ども像」）を共有すること。その際、当事者間で納得のプロセスが不可欠。
 - ②学校における教育活動や学校運営に地域の人々が参画し、共有した目標に向かってともに活動していくこと。
- 学校と地域の人々の相互理解と信頼関係が不可欠であり、その構築のため、学校運営には以下の機能を備えることが必要。
 - ①関係者が当事者意識を持って「熟議（熟慮と議論）」を重ねること
 - ・関係者が参加しやすい仕組みの構築と題材の提供を通じた根気よく丁寧な「熟議」
 - ・教育委員会と教育長のリーダーシップと強力なサポート
 - ②学校と地域の人々が「協働」して活動すること
 - ・参加的な取組や学校を支援する取組等を通じたコミュニケーションの促進
 - ・学校から地域の人々への積極的な情報公開
 - ③学校の組織としての「マネジメント」
 - ・校長の強いリーダーシップの発揮
 - ・学校と地域の人々をつなぐコーディネート機能の充実など組織的な体制の構築
- 目指すべき学校運営を実現するため、関係者の努力と取組を引き出す「仕掛け」が必要。教育委員会と教育長の明確なビジョンと行動が、地域とともにある学校づくりを促進。

(2) 地域とともにある学校づくりにより得られる成果

- 子どもを中心に据えた学校と地域の連携は、子どもの育ちにとどまらない、大人たちの学びの拠点を創造し、地域の絆を強め、地域づくりの担い手を育てる。
- そのことは、当事者（子ども・保護者、教職員、地域に暮らす人々）にとって、地域とともにある学校づくりに関わっていくことの魅力へとつながる。

<得られる成果>

- ①子どもたちの「生きる力」をはぐくむことができる（地域の望む子ども像の実現）
 - ・社会性の育ち、より豊かな学び、心の安寧、地域への愛着
- ②教職員、保護者、地域住民等がともに成長していく（地域の教育力向上）
 - ・子どもの成長に責任をもつ人たちが増えるプロセスとなる。
 - ・大人の成長は子どもたちの教育の充実につながる。
- ③学校を核として地域ネットワークが形成される（地域の活力向上）
 - ・子どもたちにとって安全で安心できる生活環境
 - ・地域の人々同士がつながり、保護者も地域の活動に関わることで、地域の活力が向上
- ④地域コミュニティの基礎力が高まる（地域の礎の構築）
 - ・大人同士による学びあいの創造から当事者意識をもった地域づくりの担い手へ。
 - ・地域の絆が震災などの有事の際に「コミュニティの力」として発揮される。

（3）学校の可能性（「地域づくりの核」となる学校）

- 日本の公立学校は、全国どこの地域にもあり、優秀な教職員が配置されており、全国で地域社会を支えるインフラ。地域に根を張り、地域の礎となっている学校は、学校を核とした地域づくりに貢献することが可能。
- 学校の学習課題（例：人権教育、防災教育、環境教育等）は、地域の課題にもつながるものであり、学校づくりと地域づくりが密接に関わっていることを考えれば、今後、学校が、地域の課題を解決するための「協働の場」になるという視点が必要。
- 「協働の場」とする際には、単なる学校開放にとどまらず、学校と地域の人々との「協働」の機会を確保するとともに、地域住民主体の運営を基本とすることや学校側の体制を整備するなど、学校への新たな負担が増すことがないように留意。

<期待される効果>

地域の人々が日常的に学校に関わる状態をつくることで、子どもたちが地域の人々に見守られて育つ環境が生まれるとともに、地域を良くしようとする人たちの営みが学校にも向けられ、学校を良くしようという営みと結びついていく。

（4）地域の自発性と独自性の発揮

- 「地域とともにある学校」は、決まった形をもつものではなく、各地域・学校を取り巻く環境や実情に応じ、あるべき学校を実現しようとする各地域・学校の自発的な行動によって、初めて具体的な学校として姿が形づくられる。
- 学校を、子どもたちにとって、また、自分たちの地域にとって最良の学校とするために、学校と地域の人々が一緒になって考え、行動していくことが、地域独自の「地域とともにある学校づくり」となり、「地域づくり」となる。

3. 今後の推進の在り方（国は何をしていくべきか）

- 地域とともにある学校づくりの推進ために、各地域・学校の自発性と独自性を基本とした教育委員会・教育長の主導的役割に期待するとともに、国には各地域・学校での取組を後押しする運用上、制度上、財政上のあらゆる角度からの支援を求める。
- 国に対し、次の5つの推進目標を提案する。
 - ① 今後5年間でコミュニティ・スクールを全公立小中学校の1割に拡大
 - ② 実効性ある学校関係者評価の実施
 - ③ 複数の小・中学校間の連携・接続に留意した運営体制の拡大
 - ④ 学校の組織としてのマネジメント力の強化
 - ⑤ 被災地の学校の再生と震災復興の推進力となるような総合的な支援

【ポイント】

（1）国の役割

- 国に求められる役割は、今後の具体的な推進目標を打ち出すとともに、各地域・学校での取組を後押しする運用上、制度上、財政上のあらゆる角度からの支援の実施。

（2）今後の推進方針

- 「熟議」「協働」「マネジメント」をキーワードに、以下の推進目標に基づく施策を重点的に推進。
 - 1：今後5年間で、コミュニティ・スクールの数を全公立小中学校の1割に拡大
 - 2：今後の学校運営の必須ツールとして、すべての学校で実効性ある学校関係者評価を実施
 - 3：中学校区を運営単位と捉え、複数の小・中学校間の連携・接続に留意した運営体制を拡大
 - 4：学校内の組織運営の管理にとどまらない「マネジメント」を目指し、学校の組織としての総合的なマネジメント力を強化
 - 5：地域コミュニティの核として被災地の学校を再生し、震災復興の推進力となるよう、総合的な支援を実施

4. さらに検討していくべき中長期的課題

- 学校のガバナンスに関する課題など、地域とともにある学校づくりを促進していく上でさらに検討が必要な中長期的課題については、国に対し、十分な検討を要請する。

【ポイント】

＜学校のガバナンスに関する課題＞

「地域とともにある学校」のガバナンスはいかにあるべきか。

＜学校における業務と組織体制に関する課題＞

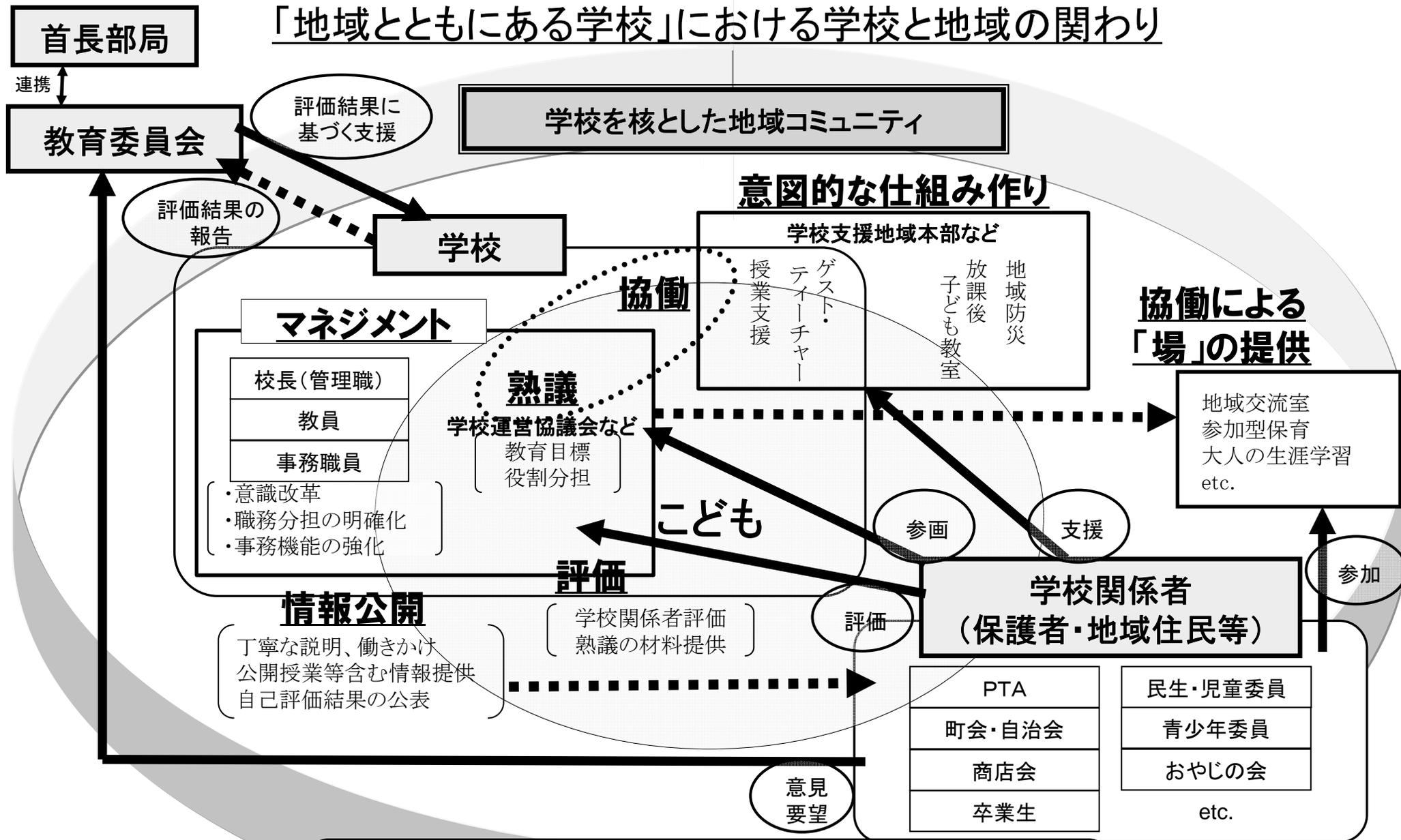
「地域とともにある学校」が担うべき業務、また、それにふさわしい組織体制はどのようなものか。

＜教職員の養成に関する課題＞

「地域とともにある学校」を担う教職員、管理職の養成・確保をいかにしていくべきか。

(以上)

「地域とともにある学校」における学校と地域の関わり



- ①子どもたちの「生きる力」をはぐくむ(地域の望む子ども像の実現)
- ②教職員、保護者、地域住民等がともに成長(地域の教育力向上)
- ③学校を核とした地域ネットワークの形成(地域の活力向上)
- ④地域コミュニティの基礎力が高まる(地域の礎の構築)

今後の推進方針

各地域・学校における「地域とともにある学校づくり」を促進するため、今後、国が取り組むべき施策の推進方針を提起。

「熟議」、「協働」、「マネジメント」をキーワードに、「地域とともにある学校」に求められる学校運営体制を整える。

<5つの推進目標を一体的に推進し、日本全体の教育改革へ>

<推進目標1>

今後5年間で、コミュニティ・スクールの数を全公立小中学校の1割に拡大

◆保護者や地域住民等が、子どもを育てていく当事者として学校運営に参画し、学校と地域の人々が一体となった「熟議」と「協働」による学校運営を拡大する。

<推進目標2>

今後の学校運営の必須アイテムとして、すべての学校で実効性ある学校関係者評価を実施

◆学校関係者評価が、学校と地域の人々とのコミュニケーション・ツールとして、かつ、学校運営改善のツールとして、実効性のある取組として実施されるよう裾野を拡大する。

<推進目標5>

地域コミュニティの核として被災地の学校を再生し、震災復興の推進力となるよう、総合的な支援を実施

◆教職員加配や運営経費の措置等あらゆる支援を講じ、被災地において「地域コミュニティの核」となる学校を創出する。

<推進目標3>

中学校区を運営単位として捉え、複数の小・中学校間の連携・接続に留意した運営体制を拡大

◆地域とともにある学校づくりを促進する新たな仕組みとして、複数校の連携・接続に留意した運営体制について制度的な課題や推進方策を検討し、その拡大を後押しする。

<推進目標4>

学校内の組織運営の管理にとどまらない「マネジメント」を目標とし、学校の組織としての総合的なマネジメント力を強化

◆マネジメント力をもった管理職・教職員の育成を進め、学校が組織として力を発揮できる体制の構築を進める。

<推進目標1>

今後5年間で、コミュニティ・スクール^{*}の数を全公立小中学校の1割に拡大

- ◆保護者や地域住民等が、子どもを育てていく当事者として学校運営に参画し、学校と地域の人々が一体となった「熟議」と「協働」による学校運営を拡大する。

※地方教育行政の組織及び運営に関する法律第47条の5に基づく学校運営協議会を置く学校

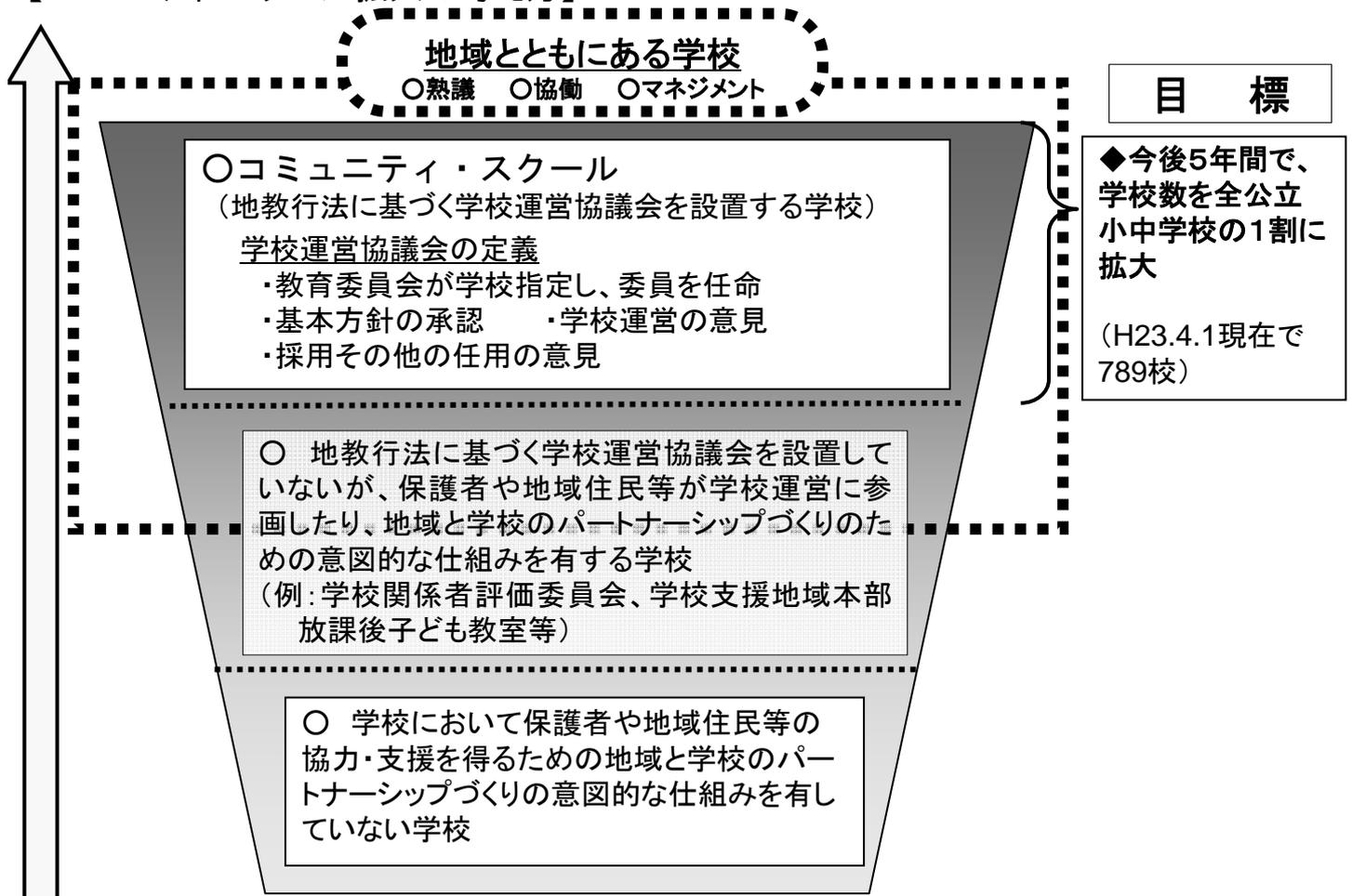
<推進のポイント>

- 地域とともにある学校づくりの有効な仕掛けとして、コミュニティ・スクールの設置を拡大
- 地域の実情に応じた多様性を持ったコミュニティ・スクールの体制構築
- 学校運営協議会制度によらない学校運営への参画の形態についても推進
- 数あわせに陥ることなく、内容ある取組が広がるように各地域・学校の取組を支援

<具体的推進方策>

- ◆コミュニティ・スクールを推進する運動のネットワーク化の促進
- ◆上記のネットワークとも連携し、地域とともにある学校づくりの必要性やその中でのコミュニティ・スクールの意義を広く一般に普及・啓発
- ◆コミュニティ・スクールの多様な形態の事例収集と普及
- ◆学校支援地域本部や放課後子ども教室など、学校と地域の協働体制の構築と一体として普及・拡大
- ◆学校評議員制度の再評価と見直し
- ◆コミュニティ・スクールの継続的・安定的発展を支援するための財政的な措置
- ◆学校運営協議会制度によらない形で保護者、地域住民等が学校運営に参画する体制を構築しているケースについて、全国的な状況を把握。

【コミュニティ・スクール拡大の考え方】



地域とともにある学校

○熟議 ○協働 ○マネジメント

目標

- ◆今後5年間で、学校数を全公立小中学校の1割に拡大

(H23.4.1現在で789校)

○コミュニティ・スクール
(地教行法に基づく学校運営協議会を設置する学校)

学校運営協議会の定義

- ・教育委員会が学校指定し、委員を任命
- ・基本方針の承認
- ・学校運営の意見
- ・採用その他の任用の意見

○地教行法に基づく学校運営協議会を設置していないが、保護者や地域住民等が学校運営に参画したり、地域と学校のパートナーシップづくりのための意図的な仕組みを有する学校

(例: 学校関係者評価委員会、学校支援地域本部、放課後子ども教室等)

○学校において保護者や地域住民等の協力・支援を得るための地域と学校のパートナーシップづくりの意図的な仕組みを有していない学校

<推進目標2>

今後の学校運営の必須ツールとして、すべての学校で実効性ある学校関係者評価を実施

- ◆学校関係者評価が、学校と地域の人々とのコミュニケーション・ツールとして、かつ、学校運営改善のツールとして実施されるよう裾野を拡大する。

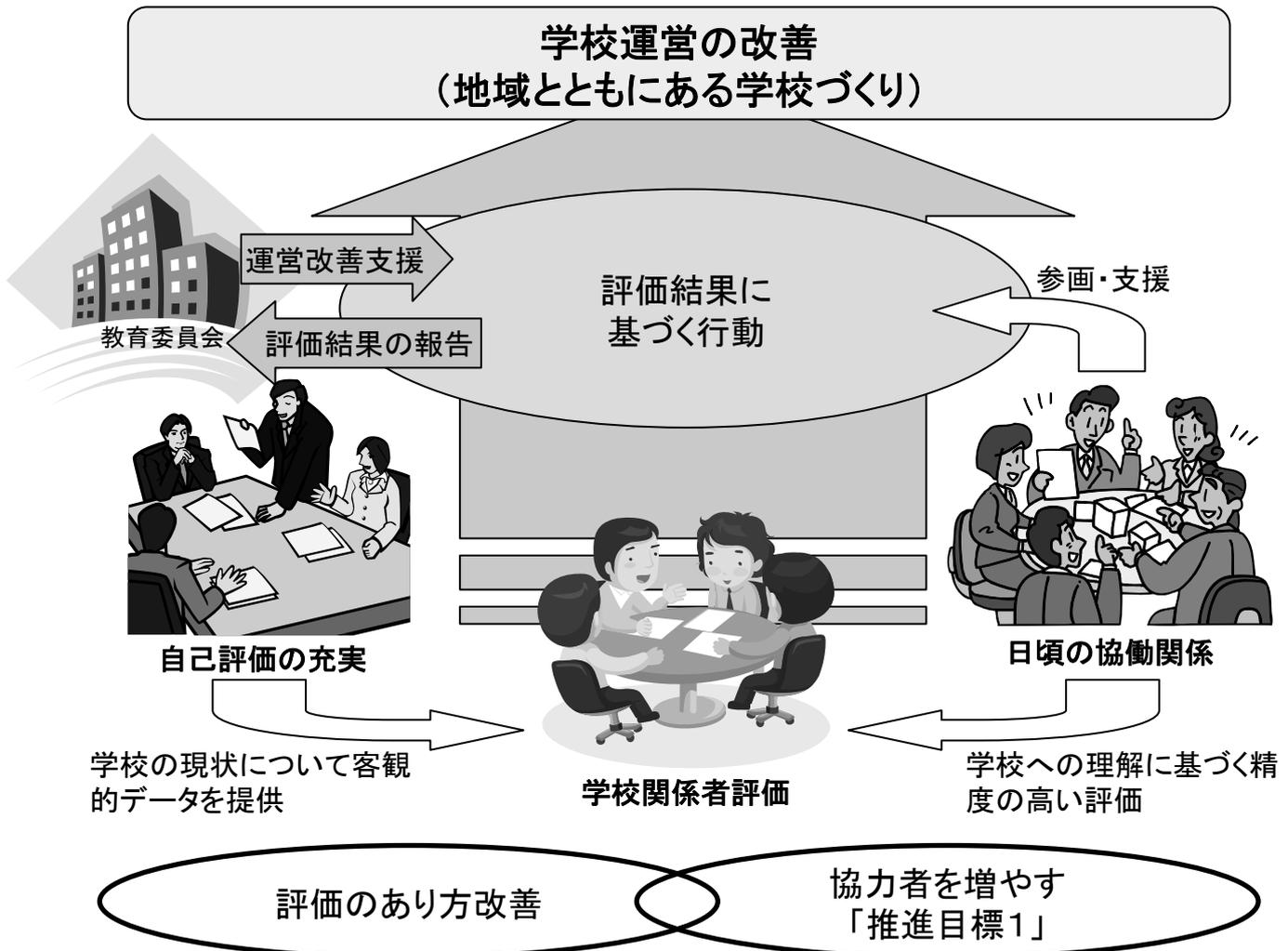
<推進のポイント>

- 学校と地域の人々との双方向的なコミュニケーションの重視と専門家の視点の取り入れ
- 地域の人々に学校の現状を理解してもらうことを念頭に置いた自己評価の促進
- 評価を担ってくれる学校への協力者を増やしていく取組と一体的に推進
- 学校関係者評価を「やってよかった」との達成感につながるように支援

<具体的推進方策>

- ◆コミュニケーション・ツールとすることを主眼にした評価項目の検討
- ◆双方向的なコミュニケーションに基づく学校関係者評価の実施手法の研究・普及
- ◆学力状況調査の結果など学校の現状に関する客観的データの効果的・効率的整理手法の開発・普及
- ◆学校関係者評価に関する成果普及、理解増進、研修機会の充実
- ◆評価結果に基づく教育委員会による具体的な学校運営改善支援の促進

【イメージ】



<推進目標3>

中学校区を運営単位として捉え、複数の小・中学校間の連携・接続に留意した運営体制を拡大

- ◆地域とともにある学校づくりを促進する新たな仕組みとして、複数校の連携・接続に留意した運営体制について制度的な課題や推進方策を検討し、その拡大を後押しする。

<推進のポイント>

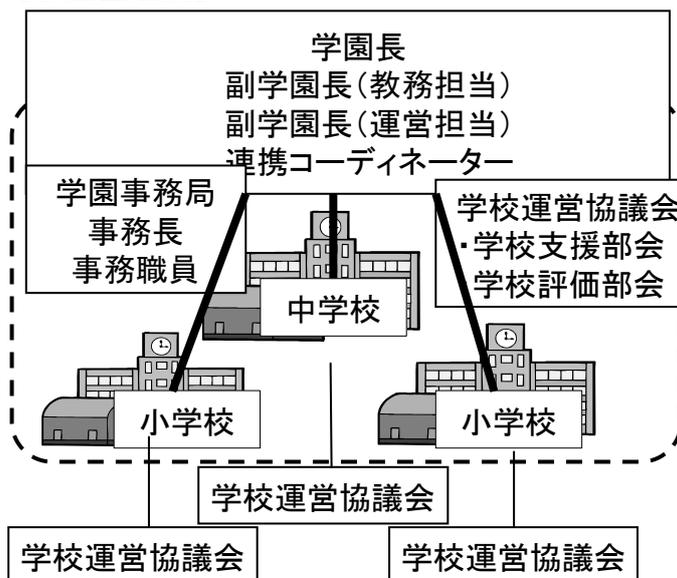
- 小・中学校の9年間を通じて地域の人々とともに子どもたちを育む体制を拡大
- 地域性に応じた多様な小中学校間の連携の形態を踏まえて検討
- 多様なパターンに対応できる弾力的な運用やインセンティブ付与

<具体的推進方策>

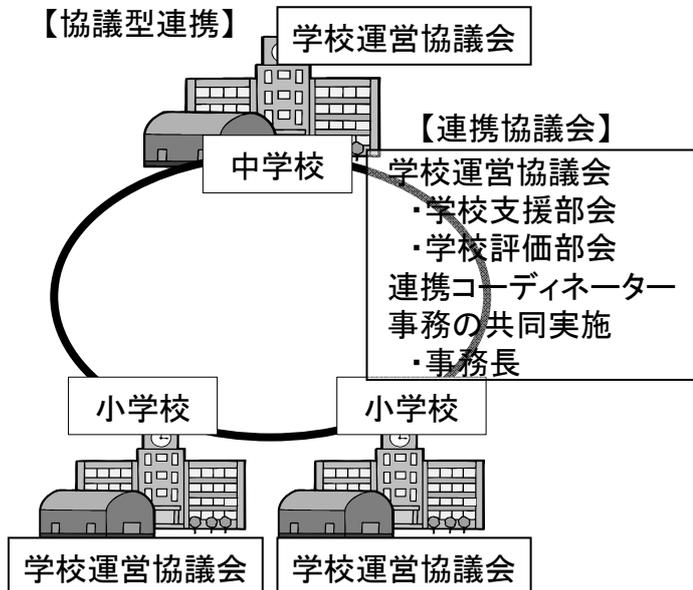
- ◆小・中学校間の連携・接続の在り方の検討
- ◆複数の小・中学校が連携した教育・学校運営の事例収集・普及
- ◆地域特性に応じた連携型学校運営への支援(連携コーディネーター(仮称)や事務長の配置、連携型運営に要する経費等)

【イメージ例】

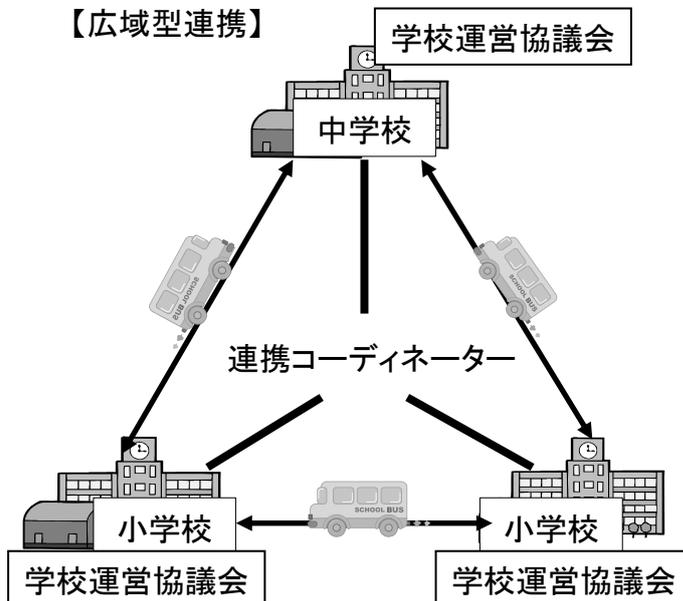
【学園型連携】



【協議型連携】



【広域型連携】



<推進目標4>

学校内の組織運営の管理にとどまらない「マネジメント」を目指し、学校の組織としての総合的なマネジメント力を強化

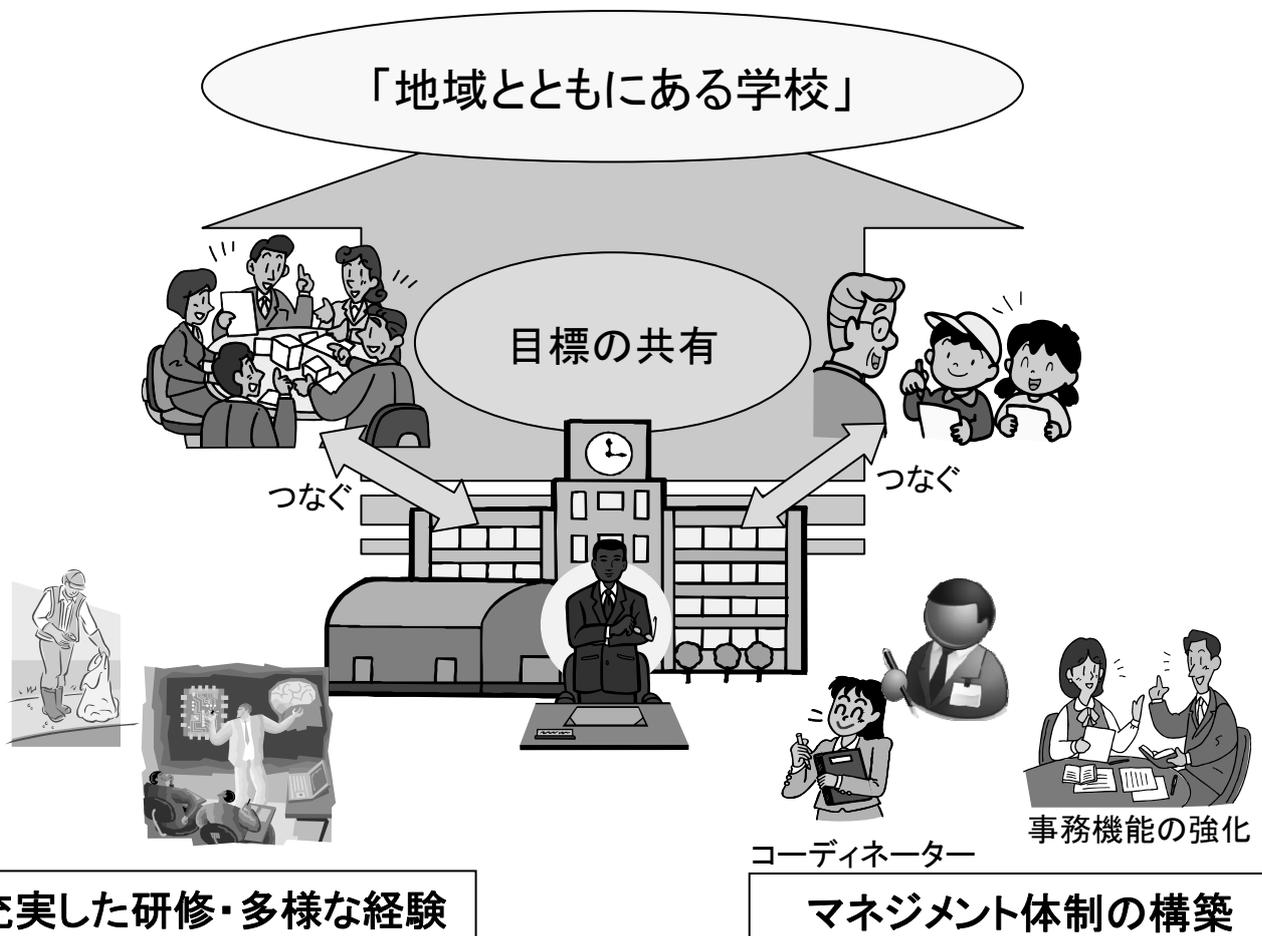
◆マネジメント力をもった管理職・教職員の育成を進め、学校が組織として力を発揮できる体制の構築を進める。

<推進のポイント>

- 地域との関係を構築し、地域の人々と一体となって取組を進め、成果を挙げることができる力を「マネジメント力」と捉えて強化
- 校長(管理職)となる前段階から、多様な経験が得られる機会が提供できる環境を整備
- 個人の能力に依存することなく、学校の総合的なマネジメント力が強化される体制を構築

<具体的推進方策>

- ◆教員研修センター等におけるマネジメント力向上のための研修プログラムの充実
- ◆研修プログラムのe-Learning化、出張研修等多様な研修機会の充実
- ◆校長の在職期間の長期化、優秀な民間人や一般行政職の公務員の校長への積極登用、教員の公募制拡大
- ◆校長会や副校長・教頭会などによる自律的な能力開発支援の促進
- ◆学校の教員と事務職員が果たすべき役割・標準職務の明確化
- ◆学校組織におけるコーディネーター機能の位置づけ・役割の明確化
- ◆事務機能の強化(事務の共同実施やコミュニティ・スクールへの事務職員の加配措置)
- ◆学校支援地域本部や放課後子ども教室の推進
- ◆全国的な規模での学校のニーズと学校への支援をつなぐ仕組みの構築
- ◆学校の裁量で支出できる運営経費の措置



<推進目標5>

地域コミュニティの核として被災地の学校を再生し、震災復興の推進力となるよう、総合的な支援を実施

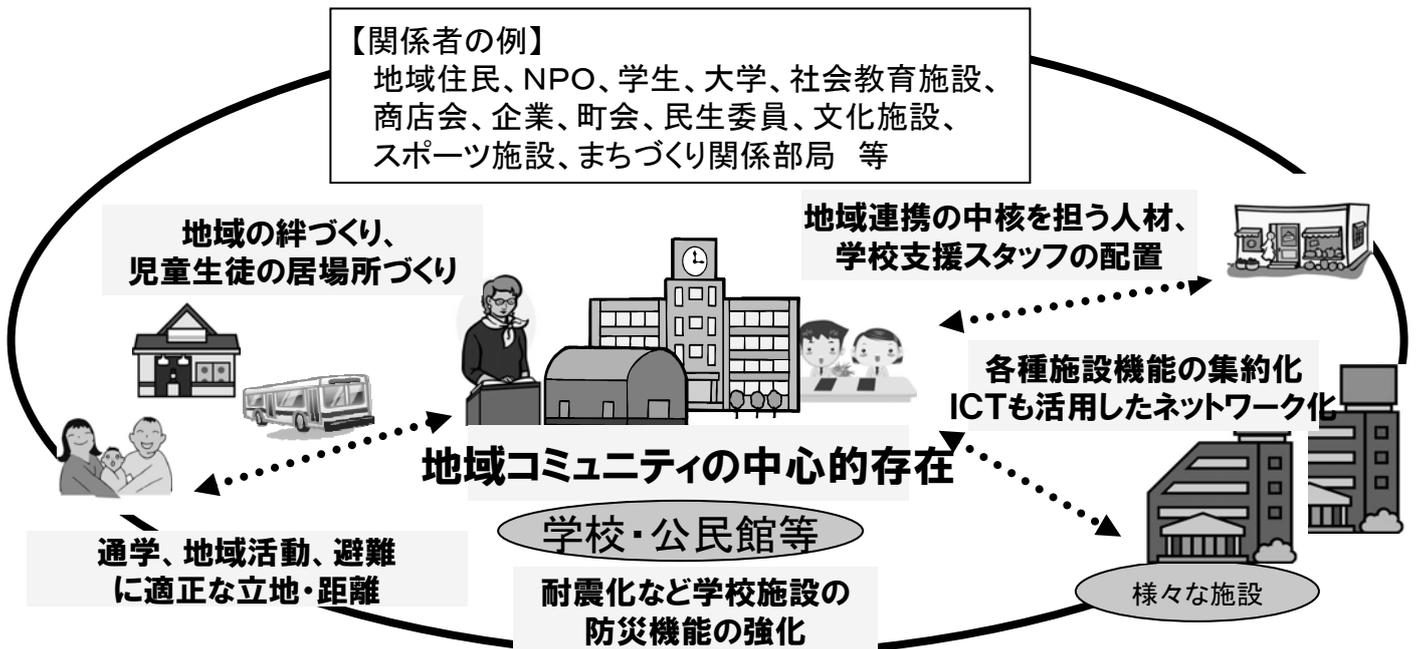
- ◆教職員加配や運営経費の措置等あらゆる支援を講じ、被災地において「地域コミュニティの核」となる学校を創出する。

<推進のポイント>

- 地域とともにある学校づくりは、地域の人々が主体となった地域づくりの核となり、地域コミュニティの絆を深めていく効果が期待される。
- 地域とともにある学校づくりのための総合的な支援を行い、学びを媒体として地域住民が集い、交流し、地域づくりなどの諸活動を行うとともに、災害時にも力を発揮するネットワークの構築を支援。
- こうした学校の姿を日本全国の教育改革につなげていく。

<具体的推進方策>

- ◆地域との連携を強化し、地域の人々と一体となった取組の中核を担う人材の配置に係る支援
- ◆学校支援スタッフの配置や地域との協働活動の推進に係る支援
- ◆学校支援地域本部や放課後子ども教室の推進
- ◆学校を拠点とした地域の絆づくり、児童生徒の居場所づくり等の推進に係る支援
- ◆学校と社会教育施設や福祉施設等の複合施設化を含めた一層の連携強化
- ◆耐震化などを含めた、学校施設の防災機能の強化やICT基盤の構築



復興する地域とともに歩む学校、災害時にも力を発揮するネットワークが構築された学校

日本全体の教育改革へ

学校運営の改善の在り方等に関する調査研究協力者会議の開催について

平成22年10月8日
初等中等教育局長決定
(平成23年3月23日一部改正)

1 趣旨

平成16年にコミュニティ・スクール（学校運営協議会制度）が法制化されて以降、その設置数は着実に増加するとともに、学校支援地域本部等との連携によって、保護者や地域住民の学校運営への参画と学校支援を一体とした取組が見られるなど、制度の一定の定着が見られる。

また、平成19年に学校評価が法制化され、実施義務の課されている自己評価だけでなく、実施が努力義務とされている学校関係者評価の取組も進み、さらに、第三者評価を実施する学校や地域も見られるなど、学校評価の取組は全体として定着してきている。

これらの取組により、学校・家庭・地域の連携による新しい学校づくりが進んでおり、政府の新成長戦略（平成22年6月18日閣議決定）においても、「民間人の活用を含めた地域での教育支援体制の強化等による教育の質の向上」に取り組むこととされている。

他方、①コミュニティ・スクールについては取組の地域差が大きいこと、②学校評価については実施に伴う負担感の軽減等が求められていること、③保護者や地域住民から学校に期待される役割の増大等により教職員の多忙感が増大していることなど、学校運営の改善においてさらに検討すべき課題が残されている。

このような状況を踏まえ、学校運営をより効果的・効率的なものとするとともに学校の自主性・自律性を高め、保護者や地域に開かれ、信頼される学校づくりを進めていくため、実効性のある学校運営の改善方策等について、外部の有識者等の協力を得て、調査研究を行う。

2 調査研究事項

- (1) 学校・家庭・地域の連携促進に関すること
- (2) 学校評価の在り方に関すること
- (3) 教職員の勤務負担軽減に関すること
- (4) その他学校運営の改善に関すること

3 実施方法

- (1) 別紙の有識者等の協力を得て、調査研究を行う。
- (2) 本協力者会議の下にワーキンググループを置くことができる。
- (3) 必要に応じ、別紙以外の者にも協力を求めるほか、関係者の意見等を聴くことができる。

4 実施期間

平成22年10月8日から平成24年3月31日までとする。

5 その他

この調査研究協力者会議に関する庶務は、生涯学習政策局政策課の協力を得て、初等中等教育局参事官付において処理する。

(別紙)

学校運営の改善の在り方等に関する調査研究協力者会議 委員

(五十音順 敬称略)

- | | |
|---------|--------------------------|
| ◎ 天竺 茂 | 千葉大学教育学部教授 |
| 奥村 高史 | 京都市PTA連絡協議会会長 |
| 貝ノ瀬 滋 | 東京都三鷹市教育長 |
| 勝方 信一 | 教育ジャーナリスト |
| 金子 郁容 | 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科教授 |
| 木岡 一明 | 名城大学大学院大学・学校づくり研究科教授 |
| 小林 定夫 | 公益財団法人日本生産性本部主任経営コンサルタント |
| ○ 小松 郁夫 | 玉川大学教職大学院教授 |
| 佐藤 晴雄 | 日本大学文理学部教授 |
| 竹原 和泉 | 横浜市立東山田中学校コミュニティハウス館長 |
| 松尾 隆 | 株式会社旭リサーチセンター常務取締役 |

◎：座長 ○：副座長

これまでの議論の経緯

第1回（平成22年10月18日）

主な内容：自由討議

第2回（平成22年11月2日）

主な内容：有識者ヒアリング

宮治一幸氏（滋賀県湖南市立岩根小学校長）

日渡 円氏（宮崎県五ヶ瀬町教育長（当時））

第3回（平成22年11月8日）

主な内容：有識者ヒアリング

佐野敬祥氏（静岡県富士宮市教育長）

藤原和博氏（大阪府特別顧問）

若江真紀氏（全国「よのなか」科ネットワーク事務局長）

第4回（平成22年12月3日）

主な内容：「新しい公共」型学校の創造について①

第5回（平成23年1月18日）

主な内容：「新しい公共」型学校の創造について②

第6回（平成23年3月4日）

主な内容：地域と連携した学校運営について

第7回（平成23年5月20日）

主な内容：これまでの議論のまとめについて
今後の推進方策について

第8回（平成23年6月7日）

主な内容：議論のまとめ（素案）について

第9回（平成23年6月24日）

主な内容：議論のまとめ（案）について