

中央教育審議会初等中等教育分科会
「地域とともにある学校の在り方に関する作業部会」第3回
日時：平成27年7月3日（金）9:30～12:00
於：文部科学省庁舎5階 5F3会議室

イギリス（イングランド）における学校理事会（School Governing Body）

植田みどり（国立教育政策研究所）

1. 学校理事会の導入の背景と経緯

- ・「1944年教育法」：法的に規定
- ・1970年代の教育改革において学校理事会の拡充整備
（背景）経済危機への対応策としての人材育成の必要性、学校教育の重要性
→ 1976年「教育大討論」
1977年「テイラー報告」
- ・「1986年教育法（第二）」
「1988年教育改革法」
→学校理事会が、人事、教育課程、予算、施設管理等の学校経営に関わる全ての経営責任を負う学校の最高意思決定機関として整備
- ・近年の動き
公営独立学校と呼ばれるアカデミー（Academy）やフリースクール（Free School）の学校数の増加により、学校理事会における保護者や地域住民よりも設立母体やトラスト（運営母体）の位置づけが増すなどの変化が生じており、当初の保護者や地域住民の参画による学校運営という側面の変容が生じて来ている。

2. 学校理事会の概要

（1）組織構成

- ・当初：構成員の同数制
→ 1997年以降の労働党政権下では、保護者の人数拡大による保護者の権限強化が図られることとなった
「学校水準と枠組みに関する1998年法」
：保護者理事数の拡大、校長の理事就任の義務化、学校職員枠の設置などが変更
- ・2000年代：理事定数の規定を大幅に緩和（全体として9～20名で構成）
→ 「2002年教育法」、「2003年学校管理（構成）規則」
「2003年学校管理（構成）規則」
：学校を財政面で支援するためのスポンサー理事、協力委員（学校の管理運営面での支援をする者、正規の理事ではないが理事会に出席する権限を有する）の導入
- ・現在の理事構成（表1）
→地域代表理事（Community Governor）というカテゴリーがなくなり、その代わりに協同理事（Co-opted Governor）を導入

地域住民にかかわらず，学校のニーズに応じた専門的な能力を有した者を配置される仕組みである。

(表1) 学校理事会の構成

	設立母体	パートナーシップ	保護者	教職員（校長含む）	地方当局	協同理事
公立学校	なし	なし	少なくとも 2	校長+1名	1名	全体の 3分の1 を超えない
地方補助学校 (設立母体なし)	なし	少なくとも 2 名あるいは、全体の 4 分の 1 を超えない	名			
地方補助学校 (設立母体が少数派)	少なくとも 2 名あるいは全体の 45 % を超えない	なし				
地方補助学校	学校理事会の主導権をもつ。他のカテゴリーの理事数より 2 名以上で多数となること	なし				
慈善団体管理学校	少なくとも 2 名あるいは全体の 45 % を超えない	なし				
慈善団体立補助学校	学校理事会の主導権をもつ。他のカテゴリーの理事数より 2 名以上で多数となること	なし				

(出典) DfE, *The constitution of governing bodies of maintained schools*, May 2014 より作成

- ・ 設置形態
 - 学校単独では理事数を確保できなかつたり，学校理事会を運営することが困難な場合などは，複数校で 1 つの学校理事会を構成することも可能
- ・ 選出方法
 - 保護者代表及び教職員代表は，それぞれの母体となる組織から選挙で選出
 - その他は，各団体において選定される
- ・ 組織構造
 - 学校理事会には，代表であり最高責任者である理事長を配置
 - 業務内容ごとに，財務や人事，施設管理，教育課程などの小委員会を設置
 - 会合は，全体会は学期ごとに 1 回，その間に小委員会の会合が毎月 1 ～ 2 回程度開催されることが一般的である。会合はほとんど夕方 7 時頃から行われる。

- ・報酬

→理事への報酬はない

ただし、会議等への参加の交通費や、会議の時間に子供のベビーシッター等を依頼する場合にはその費用などが実費で学校予算から支給される

(2) 機能

学校理事会は学校の最高意思決定機関とされている。しかし、実際の機能は学校の設置形態により異なるが、いずれの学校の設置形態においても、学校理事会が有する機能として次の3つの機能が規定されている。その他の主な機能を整理すると表2となる。

- ①明確なビジョン、理念、戦略的方向性を保証すること
- ②学校及び児童生徒の教育成果と教職員の職能開発に関する責任を果たす校長を支えること
- ③学校の財務状況を監視し、良好な財政運用を行うこと

(表2) 学校理事会の主な機能

	慈善団体立 管理学校	慈善団体立 補助学校	公立学校	地方補助学校	地方補助学校 (トラストあり)	アカデミー/ フリースクール
入学関係	×	○	×	○	○	○
人事管理	× * 1	○	×	○	○	○
施設管理	× * 2	× * 3	×	○ (通常は) * 2	× * 3	状況に応じて

* 1: 地方当局が雇用している間は、学校理事会は労働管理の責任は有する

* 2: 多くのチャリティー財団は一部あるいは全体の土地所有権を有している

* 3: 通常チャリティー財団は土地及び施設の所有者である

(出典) DfE, *Governors' Handbook*, January 2015, p.7

公立学校の場合は、「×」のみで全く機能がないように見えるが、実際の意味決定は学校理事会が行い、法的な責任を地方当局が有するという構造になっている。

(3) 学校理事会の資質能力

- ・『Governors' Handbook』

: 教育省が毎年発行し、学校理事会の機能やそれに関わる、人事管理や教育課程、児童生徒の福祉、学校監査、財務などに関する法的な事項を解説

- ・資質能力の明確化 (表3、表4)

(表 3) 学校理事会の経験, スキルとその他の資質のチェックリスト

項目	1	2	3	4	5
<主要な要素>					
全ての児童生徒の教育改善への関与					
チームの一部としての専門的な活動し, 意思決定の責任を果たす能力					
学習意欲					
学校のビジョンと理念への関与					
基礎的な読み書き, 計算の能力					
基礎的な情報技術 (ワードの操作, メールの送信など)					
<基礎的な要素>					
○運営についての理解と経験					
他の学校での学校理事会等の経験					
理事会やその他の組織での理事長の経験					
専門的なリーダーとしての経験					
○ビジョンと戦略立案					
戦略立案の理解と経験					
複雑な問題を分析し, 評価する能力					
問題解決能力					
刷新的な問題解決を提案し説明する能力					
変革力					
最新の教育政策に関する理解					
○校長への支援					
コミュニケーションスキル, 難しい問題を円滑に議論する力					
データ分析力					
質問する力					
事業運営した経験					
人事評価					
自分の人事評価					
○財務関係					
財務管理, 財務運用					
仕入れと販売の経験					
施設管理の経験					
○学校と地域の理解					
地域との関係					
地元産業との関係					
地域経済に関する知識					
若者との活動, ボランティア					
特別支援教育への理解					

* 1 が低く, 5 が最も高い評価である

(出典) NGA, Governing body skills audit より作成

(表 4) エセックス市における学校理事会の効果性に関するチェックリスト

	Yes	No	不明
学校理事会が学力データについて何が良い状況かを理解し、改善すべき点を認識している			
学校理事会が児童生徒の学習を改善するために何が必要かについて、校長及び管理職チームに効果的に提言できる			
学校改善計画における優先事項と関連した、定期的な学校理事によるモニタリングのための学校訪問を行っている			
児童生徒の安全と福祉に関する法的な事項を遵守している			
校長を含む教職員の人事管理を行っている。人事管理の目標が児童生徒のよりよい成長と関連して設定されている。学校理事会は、教職員の業績と給与が関連することの重要性を理解している			
学校理事会は、個々の児童生徒の効果的で柔軟な発達に活用できる「Pupil Premium」の予算の重要性を認識している			
財務管理に関して、学校のもつ資源を有効に活用する			
学校理事会の理事が学校改善に必要な個々のスキルを向上させる機会を有している			

(出典) Essex County Council, How effective is your governing body? より作成

・倫理規定の整備

: 「The Committee of Standards in Public Life」(1994年)の7項目(無私無欲であること、誠実であること、客観的であること、責任感があること、率直であること、正直であること、リーダーシップを持つこと)を基本としながら、多くの自治体で独自に規定している。

(例) エセックス市

- ①戦略的な方向性を提示すること
- ②モニタリングとレビューと評価によって学校を刺激し支援すること
- ③アカウンタビリティを保証すること

(3) 研修

・教育省及び地方当局による研修制度の整備

- : 初任者理事、理事長、会計担当者など個別の研修の整備
- : 研修形態も集合型だけでなく、オンラインでの学習も整備

(例) エセックス市では、『Governor Services Essex Education Services : Welcome Pack for new governors : Achieving excellence together』という、学校理事会の役割や求められる能力、それを育成するための研修内容、学校に関する法的な事項、情報源などが記載されたものを配布するとともに、1日の初任者理事研修プログラムを提供している。これに加えて、日常的に学習や情報収集ができるようにeラーニングの仕組みを構築

(例) 全国教授リーダーシップカレッジ(NCTL)が理事長向けの研修プログラム「NCTL, Chair of governor' Leadership Development Programme」を用意している。効果

的に学校経営を行うことや効果的な意思決定などリーダーシップに関わることなどが研修される。

<https://www.gov.uk/school-governors-professional-development>

- ・民間組織による日常的な活動への支援、情報提供の仕組みを整備
 - 全国学校理事会協会（National Governors Association, NGA）
：全国的に研修や支援活動を行う中核的な支援組織。研修や支援活動を行う上での研究機能を持つ。教育省とも連携しながら支援活動を展開している。
 - SGOSS
：学校理事の採用を支援する組織。特に産業界からの高い知識を持った人材を提供する。無料。教育省が設立した組織。
 - GovernorLine
：学校の問題に対応した専門的な支援を行う組織。ヘルプラインをもっている。無料。教育省が設立した組織。
 - Freedom and Autonomy for Schools - National Association (FASNA)
：National Employers' Organisation for School Teachers (NEOST)及び教員組合、教育関係の他の団体等が運営している組織。児童生徒の教育水準向上を図るための学校の自律性を維持することを目的とした活動を行っている。その一環で学校理事会の支援を行う。

4. 学校理事会の成果と課題

(成果)

- ・保護者や地域住民の学校教育及び子供の育ちに関わる当事者としての意識付け
- ・地域の核としての学校の機能が充実
- ・学校経営への支援と挑戦の機能の強化が図られたこと（プレッシャーとサポート）
*クリティカル・フレンドとしての学校理事会の存在

(課題)

- ・校長との役割分担及び良好な関係性の構築
- ・人材の開発と育成

5. イギリスの学校理事会からの示唆

- ・学校の機能と学校理事会の機能の明確化
- ・管理職と学校理事会におけるパートナーとしての関係性の構築
- ・求められる資質能力の明確化と育成システムの整備（研修）
- ・支援組織の整備

(主要参考文献)

- ・DfE, *The Constitution of governing bodies of maintained schools*, 2014
- ・DfE, *Governors' Handbook*, 2014
- ・House of Commons Education Committee, *The Role of School Governing Bodies :Second Report of Session 2013-14*, 2013