

【関連資料集】

1. 開催要領・委員名簿	1
2. これまでの議論の経緯	3
3. 関係法令（抄）	4
4. 教育振興基本計画（抄）	7
5. 学校と地域の連携施策関連資料	10
6. 学校評価関連資料	33
7. 学校マネジメント関連資料	39
8. 東日本大震災復興関連資料	63

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)

- | | |
|---------|----------------------------|
| ◎ 天笠 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 研究科長・教授 |
| 小林 定夫 | 公益財団法人日本生産性本部 主席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

＜関係法令＞

教育基本法（抄）

（学校、家庭及び地域住民等の相互の連携協力）

第十三条 学校、家庭及び地域住民その他の関係者は、教育におけるそれぞれの役割と責任を自覚するとともに、相互の連携及び協力を努めるものとする。

○コミュニティ・スクール関連法令

地方教育行政の組織及び運営に関する法律（抄）

第四十七条の五 教育委員会は、教育委員会規則で定めるところにより、その所管に属する学校のうちその指定する学校（以下この条において「指定学校」という。）の運営に関して協議する機関として、当該指定学校ごとに、学校運営協議会を置くことができる。

- 2 学校運営協議会の委員は、当該指定学校の所在する地域の住民、当該指定学校に在籍する生徒、児童又は幼児の保護者その他教育委員会が必要と認める者について、教育委員会が任命する。
- 3 指定学校の校長は、当該指定学校の運営に関して、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基本的な方針を作成し、当該指定学校の学校運営協議会の承認を得なければならない。
- 4 学校運営協議会は、当該指定学校の運営に関する事項（次項に規定する事項を除く。）について、教育委員会又は校長に対して、意見を述べることができる。
- 5 学校運営協議会は、当該指定学校の職員の採用その他の任用に関する事項について、当該職員の任命権者に対して意見を述べることができる。この場合において、当該職員が県費負担教職員（第五十五条第一項、第五十八条第一項又は第六十一条第一項の規定により市町村委員会がその任用に関する事務を行う職員を除く。第九項において同じ。）であるときは、市町村委員会を経由するものとする。
- 6 指定学校の職員の任命権者は、当該職員の任用に当たっては、前項の規定により述べられた意見を尊重するものとする。
- 7 教育委員会は、学校運営協議会の運営が著しく適正を欠くことにより、当該指定学校の運営に現に著しい支障が生じ、又は生ずるおそれがあると認められる場合においては、その指定を取り消さなければならない。
- 8 指定学校の指定及び指定の取消しの手続、指定の期間、学校運営協議会の委員の任免の手続及び任期、学校運営協議会の議事の手続その他学校運営協議会の運営に関し必要な事項については、教育委員会規則で定める。

○学校評価関連法令

学校教育法（抄）

第四十二条 小学校は、文部科学大臣の定めるところにより当該小学校の教育活動その他の学校運営の状況について評価を行い、その結果に基づき学校運営の改善を図るため必要な措置を講ずることにより、その教育水準の向上に努めなければならない。

第四十三条 小学校は、当該小学校に関する保護者及び地域住民その他の関係者の理解を深めるとともに、これらの者との連携及び協力の推進に資するため、当該小学校の教育活動その他の学校運営の状況に関する情報を積極的に提供するものとする。

※これらの規定は、幼稚園、中学校、高等学校、中等教育学校、特別支援学校、専修学校、各種学校に、それぞれ準用する。

学校教育法施行規則（抄）

第六十六条 小学校は、当該小学校の教育活動その他の学校運営の状況について、自ら評価を行い、その結果を公表するものとする。

2 前項の評価を行うに当たっては、小学校は、その実情に応じ、適切な項目を設定して行うものとする。

第六十七条 小学校は、前条第一項の規定による評価の結果を踏まえた当該小学校の児童の保護者その他の当該小学校の関係者（当該小学校の職員を除く。）による評価を行い、その結果を公表するよう努めるものとする。

第六十八条 小学校は、第六十六条第一項の規定による評価の結果及び前条の規定により評価を行った場合はその結果を、当該小学校の設置者に報告するものとする。

※これらの規定は、幼稚園、中学校、高等学校、中等教育学校、特別支援学校、専修学校、各種学校に、それぞれ準用する。

○学校評議員関連法令

学校教育法施行規則（抄）

第四十九条 小学校には、設置者の定めるところにより、学校評議員を置くことができる。

2 学校評議員は、校長の求めに応じ、学校運営に関し意見を述べることができる。

3 学校評議員は、当該小学校の職員以外の者で教育に関する理解及び識見を有するもののうちから、校長の推薦により、当該小学校の設置者が委嘱する。

※これらの規定は、幼稚園、中学校、高等学校、中等教育学校、特別支援学校に、それぞれ準用する。

学校と家庭・地域との連携（制度）

平成12年4月 学校評議委員制度導入

- ①「我が国の地方教育行政の今後の在り方について」（平成10年中教審答申）を踏まえ、学校教育法施行規則を改正。
- ②校長の求めに応じ、学校運営に関し意見を述べることができる学校評議員を設置し、我が国で初めて地域住民の学校運営への参画の仕組みを制度化。
- ③平成21年3月時点で、86.5%の公立学校で設置。

平成16年9月 学校運営協議会制度導入

- ①「今後の学校の管理運営の在り方について」（平成16年中教審答申）等を踏まえ、地方教育行政の組織及び運営に関する法律を改正。
- ②各教育委員会の判断により、地域の住民や保護者等が一定の権限を持って学校運営に参画する合議制の機関として学校運営協議会を設置することを可能とした。
- ③平成23年4月時点で、789校が指定。

平成19年12月 学校評価の実施等に係る総合的な根拠規定の整備

- ①「新しい時代の義務教育を創造する」（平成17年中教審答申）等を踏まえ、学校教育法及び同施行規則を改正。
- ②学校評価の実施・公表に関し、自己評価については義務、学校関係者評価については努力義務として位置づけるとともに、評価結果の設置者への報告に関する規定を整備。
- ③平成20年度に99.1%の公立学校で自己評価を実施、81.0%の公立学校で学校関係者評価を実施。

教育振興基本計画（平成20年7月1日閣議決定）（抄）

第3章 今後5年間に総合的かつ計画的に取り組むべき施策

（3）基本的方向ごとの施策

基本的方向1 社会全体で教育の向上に取り組む

① 学校・家庭・地域の連携・協力を強化し、社会全体の教育力を向上させる

改正教育基本法第13条（学校、家庭及び地域住民等の相互の連携協力）の規定を踏まえ、「連携・協力」を掛け声に終わらず、それぞれの役割と責任を自覚した上で、だれもが参加できる具体的な仕組みを持つものとして社会に定着させることを目指す。このため、学校・家庭・地域の連携協力のための様々な具体的な仕組みを構築するとともに、社会全体の教育力向上に取り組む。

【施策】

◇ 地域ぐるみで学校を支援し子どもたちをはぐくむ活動の推進

学校と地域との連携・協力体制を構築し、地域全体で学校を支え、子どもたちを健やかにはぐくむことを目指し、「学校支援地域本部」をはじめ、地域住民のボランティア活動等による積極的な学校支援の取組を促す。こうした取組の成果をすべての市町村に周知し、共有すること等を通じ、広く全国の中学校区で地域が学校を支援する仕組みづくりが実施されるよう促す。あわせて、民間団体を活用し、学校と地域住民や民間団体をつなぐコーディネーター育成の取組を促す。

◇ 家庭・地域と一体になった学校の活性化

保護者や地域住民が一定の権限と責任を持って学校運営に参画し、地域に開かれた信頼される学校づくりを進めるコミュニティ・スクール（学校運営協議会制度）の設置促進に取り組む。公立学校の学校選択制について、資源配分の在り方と、これによる学校改善方策に関するモデル事業を希望する教育委員会で実施することを含め、地域の実情に応じた取組を促す。また、学校の適正配置は、それぞれの地域が実情に応じて判断することが基本であるが、国は望ましい学校規模等について検討し、学校の適正配置を進め、教育効果を高める。

◇ 放課後や週末の子どもたちの体験・交流活動等の場づくり

放課後や週末等に小学校の余裕教室等を活用して、子どもたちの安全・安心な活動拠点を設け、地域住民の参画を得て、学習活動や様々な体験・交流活動等の場や適切な遊び及び生活の場を与えて、その健全な育成を図る「放課後子どもプラン」などの取組を、関係府省が連携して、広く全国の小学校区で実施されるよう促す。

基本的方向 2 個性を尊重しつつ能力を伸ばし、個人として、社会の一員として生きる基盤を育てる

③ 教員の資質の向上を図るとともに、一人一人の子どもに教員が向き合う環境をつくる

教員は、子どもたちの心身の発達にかかわり、その人格形成に大きな影響を与える存在であり、その資質・能力を絶えず向上させるため、適切な処遇や教員の養成・研修の充実、厳格な人事管理を促す必要がある。

教員が、授業等により一人一人の子どもに向き合う環境をつくるため、教職員配置の適正化や外部人材の活用、教育現場のICT化、事務の外部化等に総合的に取り組む。

【施策】

◇ 教員が子ども一人一人に向き合う環境づくり

教員が子ども一人一人に向き合う環境づくりの観点から、教職員配置の適正化を行うとともに、スクールカウンセラー、特別支援教育支援員、部活動の外部指導者等の学校の専門的・支援的スタッフや退職教員・経験豊かな社会人等の外部人材の積極的な活用を図る。その際、教員に広く一般社会から教育に熱意と能力・適性を備えた人材の導入の促進を目指し、社会人採用のための特別免許状制度等の活用等を促す。また、学校と地域との連携体制を構築し、地域住民が事務等について学校を支援する「学校支援地域本部」などの取組を促す。あわせて、調査の見直し、教育現場のICT化、事務の簡素化・外部化、学校事務の共同実施などに取り組む。

④ 教育委員会の機能を強化するとともに、学校の組織運営体制を確立する

改正教育基本法第16条第1項において、教育は、不当な支配に服することなく、この法律及び他の法律の定めるところにより行われるべきものであり、教育行政は、国と地方公共団体との適切な役割分担及び相互の協力の下、公正かつ適正に行われなければならないことが明確化された。各地方公共団体における教育行政については、この趣旨にのっとり、合議制の執行機関である教育委員会と、その構成員である教育委員が、自らの責任を十分に果たし、住民の期待に応えつつ、公正かつ適正に行われることが必要である。

このため、地方の自主性や自立性を尊重し、適切な役割分担を踏まえつつ、教育委員会の機能の強化と、学校の組織運営体制の確立に向けた積極的な取組を促す。

【施策】

◇ 学校評価の推進とその結果に基づく学校運営の改善

教育活動等の成果の検証とその客観性・透明性の確保を通じて学校運営の改善と発展を目指すとともに、適切に説明責任を果たし、保護者・地域住民等との連携協力の促進を図るため、学校評価システムの充実に向けて取り組む。具体的には、教職員による自己評価をすべての学校において実施するとともに、保護者等による学校関係者評価について、できる限りすべての学校において実施されることを目指し、各学校・教育委員会の取組を促す。また、それらの評価結果の公表などの積極的な情報公開を促すとともに、評価結果について設置者に報告し、その結果に基づき教員及び各教科の授業改善をはじめとする学校運営の改善を図るよう各学校・教育委員会の取組を促す。教育活動に関する児童生徒・保護者による評価を行う際には、匿名性の担保に配慮するよう促す。専門的・客観的な視点からの第三者評価について更に検討を深め、その仕組みの確立に向けて取り組む。

◇ 家庭・地域と一体になった学校の活性化（再掲）

基本的方向 4 子どもたちの安全・安心を確保するとともに、質の高い教育環境を整備する

◇ 放課後や週末の子どもたちの体験・交流活動等の場づくり（再掲）

コミュニティ・スクール、学校支援地域本部、 放課後子ども教室について

コミュニティ・スクール

【概要】地域住民が学校運営協議会を構成し、学校長が作成する学校運営の基本方針の承認や教育活動に関する教育委員会への意見提出などにより、学校運営に参画することを通じて、地域と一体になった学校づくりを推進。

【平成22年度
実施状況】

	全国合計	東北3県 (岩手、宮城、福島)
市町村数	82	3
指定数	629	8

学校支援地域本部

【概要】地域住民等の参画により、授業等の学習補助、教職員の補助、学校行事支援、学校環境整備などの学校の教育活動支援を通じて、地域全体で子どもたちの学びを支える仕組みづくりを促進。

【平成22年度
実施状況】

	全国合計	東北3県 (岩手、宮城、福島)
市町村数	1,005	51
本部数 (実施学校数)	2,540 (小・中8,557校)	81 (小・中255校)

放課後子ども教室

【概要】放課後や週末等に、全ての子どもを対象として、学校の余裕教室等を活用して安全・安心な活動拠点(居場所)を設け、地域の方々の協力を得て、様々な体験・交流活動等の機会を提供。

【平成22年度
実施状況】

	全国合計	東北3県 (岩手、宮城、福島)
市町村数	1,065	80
実施箇所数	9,280	442

コミュニティ・スクール（学校運営協議会制度）について

※図中の数値は、H23.4.1現在

●コミュニティ・スクールとは

- ・コミュニティ・スクールに指定された学校には「学校運営協議会」が設置され、教育委員会から任命された保護者や地域住民などが、一定の権限と責任をもって、学校運営の基本方針を承認したり、教育活動について意見を述べたりします。

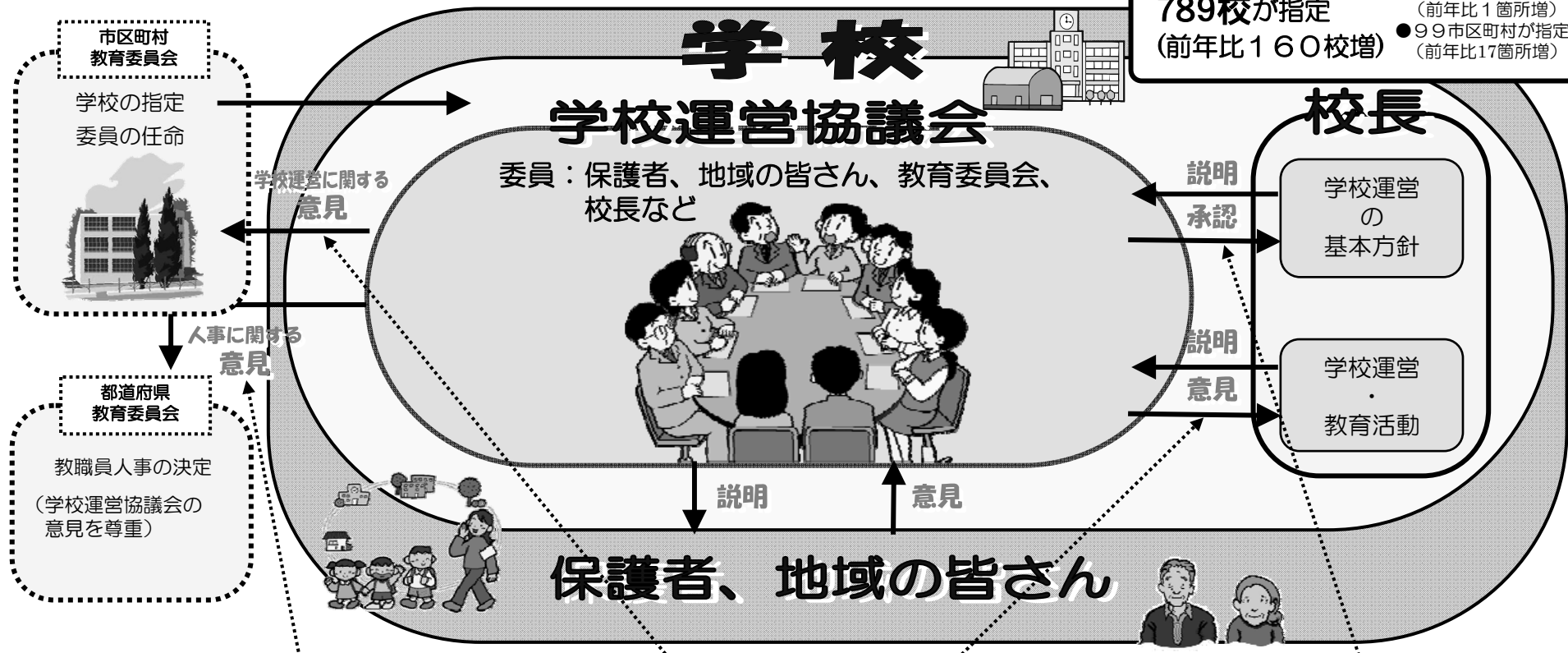


地域とともにある
学校の実現

※「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」の一部改正により導入。平成16年9月9日より施行。

H23.4.1現在
789校が指定
(前年比160校増)

- 32都府県で実施
(前年比1箇所増)
- 99市区町村が指定
(前年比17箇所増)



学校運営協議会の
主な役割

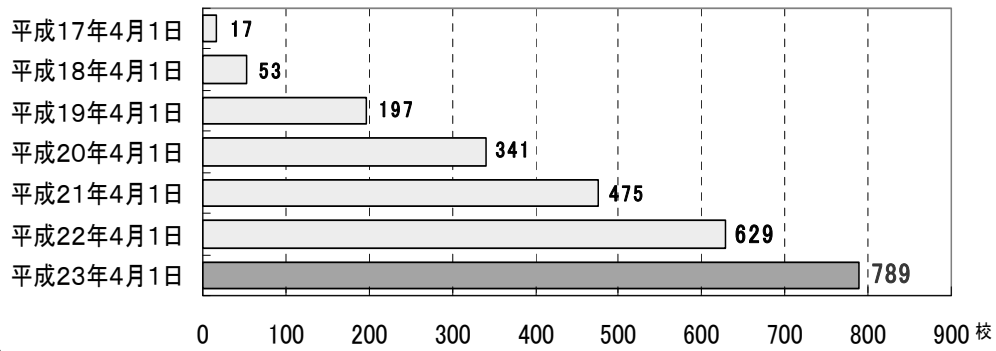
- 教職員の任用に関して教育委員会に意見が述べられます。
 - ・「若手の先生、体育が得意な先生が必要」、「A校長やB先生に次年度も残って欲しい」などの意見

- 学校運営に関する意見を教育委員会又は校長に述べられます。
 - ・「挨拶の指導に力を入れて欲しい」、「地域に協力を求めて欲しい」、「学校にエアコンを入れて欲しい」、「学校予算を増やして欲しい」などの意見

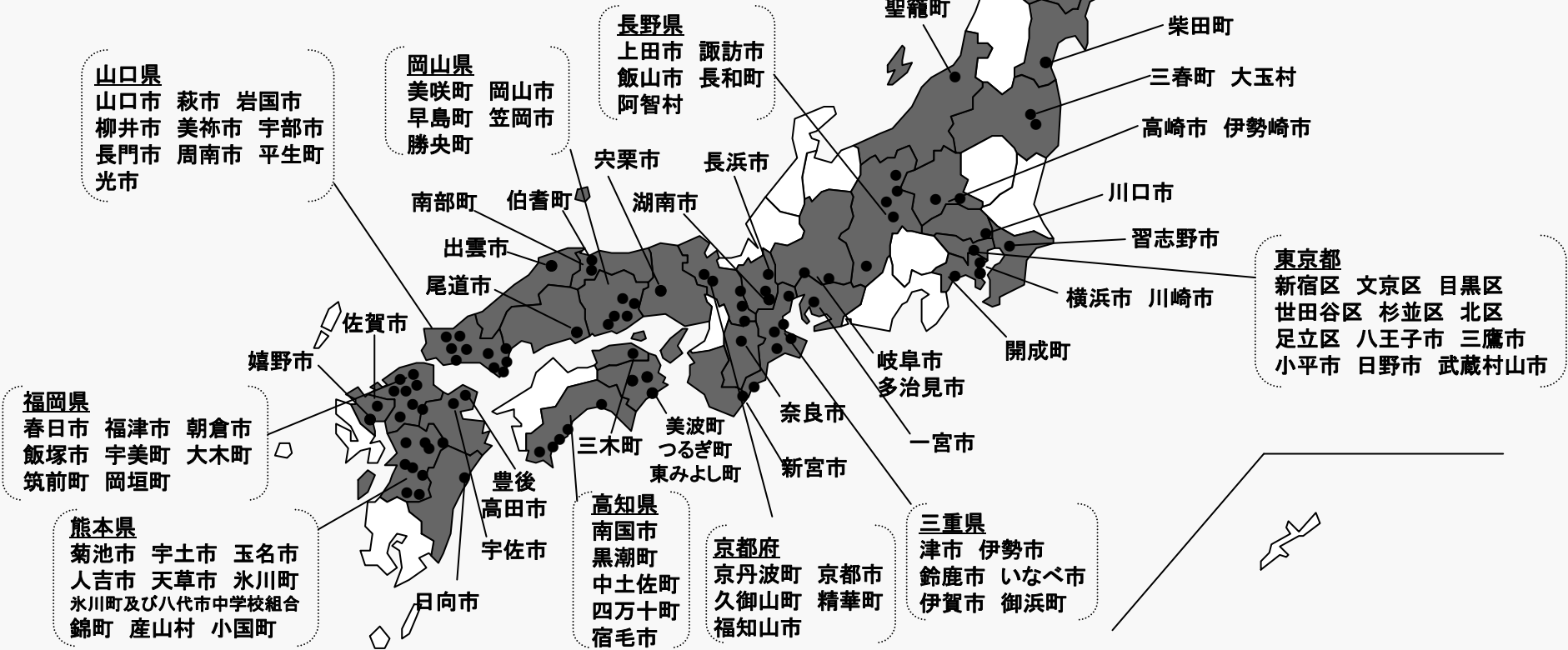
- 校長の作成する学校運営の基本方針を承認します。
 - ・校長と共に、保護者や地域住民等が責任をもって学校運営に参画すること、校長が作成する学校運営の基本的な方針に保護者や地域住民等の意向を反映させるために行うもの。

平成23年度 コミュニティ・スクールの指定状況

○コミュニティ・スクール 32都府県 789校 が指定
 (幼稚園42、小学校539、中学校199、高等学校4、特別支援学校5)



コミュニティ・スクール
指定校あり



コミュニティ・スクールの取組

- 全国のコミュニティ・スクールでは、学校が抱える様々な課題を解決するために、この制度を活用して、地域と連携した学校づくりに積極的に取り組んでいます。
- 文部科学省では、コミュニティ・スクールの取組の促進に向けて、制度の普及啓発や制度運用の方策等の研究・開発、指定校の実践についての情報発信などの施策を推進しています。

成果例

- 地域全体で子どもを守り育てようとする意識が高まり、多くの保護者や地域住民が先生役や見守り役として学校に協力。
- 保護者の「学校への苦情」が「意見や提案、相談、協力」へと変化。
- 学校の課題に対して、自治会等による主体的な支援が拡大。
- 地域のお祭りづくりなどに参加する子どもが増え、地域が活性化。

課題例

- 協議会の協議が形式的なものにとどまり、委員の意見が十分反映されていない。
- 地域住民の参画に偏りがある。
- 継続的な取組を進めるための人材や経費がたりない。

文部科学省の取組 <平成23年度>

- 制度等普及説明会 <全国20地域>**
 - ・コミュニティ・スクールが1校もない地域の保護者、地域住民、学校関係者等を対象とした個別説明会を実施します。
 - コミュニティ・スクールの推進に係る調査研究事業 <全国68地域212校>**
 - ・これからコミュニティ・スクールを導入しようとする各学校の実情に応じた制度運用の方策等を教育委員会に委託して研究・開発を行います。
 - 地域とともにある学校づくり推進協議会 <全国6会場>**
 - ・専門家によるパネルディスカッションや実践発表等を通じて、コミュニティ・スクールの理解啓発を図ります。
 - 学校運営協議会委員研究協議会 <全国1会場>**
 - ・全国の学校運営協議会委員、教育委員会関係者を対象とした研究協議会を開催し、学校運営協議会の充実した運営に向けた取組を推進します。
- ◆平成23年度予算額：学校運営支援事業等の推進
約2億円の内数



文部科学省

文部科学省ホームページ<コミュニティ・スクールについて>をご参照ください。

http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/community/index.htm

文部科学省HPトップ→教育→小学校、中学校、高等学校→コミュニティ・スクールについて

コミュニティ・スクールの主な事例

<滋賀県湖南市立岩根小学校>

○家庭、児童の抱える課題を地域ぐるみで支援する拠点としての学校づくり

- ・次代の自治の担い手の育成、「人と人が豊かにつながる地域」づくり



○地域と協働した教育活動の充実、地域の願いがこもった大規模校舎改築

- ・世代を超えた豊かなつながりの創出

○地域の組織代表者による支援委員会の設立

(ボランティア活動を経済的に応援)



<東京都三鷹市にしみたか学園>

○地域の専門性を生かした教育活動の充実

○地域と学校が課題を共有し、共に解決する体制の確立



○小・中一貫教育の充実（地域とともに9年間の成長を支える）

※「にしみたか学園」は、三鷹市立第二小学校、井口小学校、第二中学校の3校による小中一貫教育校



<岩手県岩泉町立小川中学校>

○中学校区での地域コミュニティづくり

- ・中山間地、65歳以上の高齢者が約42%の地区での取組



○ふるさとを大切にする生徒をはぐくむ地域との交流活動

○地域とともに教育目標・取組づくり

- ・「いわて型コミュニティ・スクール」から学校運営協議会設置校へ



<熊本県氷川町立竜北中学校>

○学校と地域とをつなぐ「新しいネットワーク」づくり

○「地域の子どもを、地域で守り育てる」教育環境の醸成



○他校種の教職員との情報交換の活発化による教育活動の充実



コミュニティ・スクールの在り方を考える「熟議」

○文部科学省では、コミュニティ・スクールのこれまでの成果と課題、今後の在り方について考えるため、平成22年度、コミュニティ・スクールを推進している教育委員会の教育長等による「熟議」を実施しました。

第1回熟議の結果概要

※平成22年10月12日(火)開催 32教育委員会が参加

課題

- ①学校運営や人事に関する意見を述べて学校運営へ参画する役割の発揮
- ②学校運営協議会における経費確保等、活動基盤の整備
- ③企業や大学との連携、幼稚園から高等学校までの校種間連携を踏まえた学校運営協議会の在り方の検討
- ④学校運営協議会の運営事務や、地域住民とのコミュニケーションなど、コミュニティ・スクールに係る業務等により生じる教員の負担感の軽減

解決策

- ①「熟議」の活用や、学識経験者等の協力を得て、学校運営協議会での議論を深めること、学校運営協議会委員の資質向上を図ること、教育活動を充実のため、教員評価や学校評価との関連を図ることなど。
- ②首長部局と総合的な取組を推進すること、コミュニティ・スクールの運営事務担当の教員の加配措置を行うこと、市町村独自にコーディネーターを雇用することなど。
- ③中学校区で1つの学校運営協議会の取組など多様な方法の検討、学校と地域が連携した取組への学校予算の配当、「熟議」の活用等による関係者の当事者意識の醸成など。
- ④教員のコミュニケーション能力を高め、地域住民等と円滑に連携すること、成功例(効果的な事例)の普及啓発等、教員公募の活用、学校運営協議会をコーディネートする人材と予算の確保など。

第2回熟議の結果概要

※平成23年2月18日(金) 53教育委員会が参加

課題

- ①熟議の進め方と在り方、委員構成の工夫、協議会委員以外の地域意見の反映、学校評価の活用など、学校運営協議会の実質化を図るための取組
- ②当事者の拡充(若い世代を含む地域住民の参画、大人の生涯学習の場)、地域特性に応じた工夫など、地域住民との協働・参画を増やすための取組
- ③コーディネーターの雇用など活動経費の確保、効果的な成功例の共有化、教員の負担感の軽減など、幅広く継続的な支援の確保のための取組
- ④関係部局間の連携による学校を核とした地域の活性化、町内会、企業、大学、他の校種との連携の在り方等、関係機関の連携拡充を図るための取組

解決策

- ①地域住民に対するコミュニティ・スクールの意義の発信、委員の公募制導入、学校運営協議会の活動場所の確保や評価の実施、分かりやすい成功事例集の作成や事例研修会の実施による委員の資質向上など。
- ②地域と学校の共有ビジョンの策定、学校の意識改革、学校や子どもについての情報発信、関係団体や首長部局と協働して幅広い世代の参画を促すことなど。
- ③自治体の経営戦略や教育振興計画への位置付け、地域総合型スポーツクラブやNPOとの連携による予算の確保など。
- ④フォーラム等の開催による関係者の意識向上、PTAや首長部局、企業等の関係者との協働によるプロジェクトの実施、青年会議所や商工会議所の若手の参画拡大など。

○「熟議」の結果を踏まえ、平成23年度の制度普及説明会、研究委託事業、推進協議会、学校運営協議会委員研究協議会等を実施し、コミュニティ・スクールについて普及・啓発

○「熟議」を契機に発足した「全国コミュニティ・スクール連絡協議会」とも連携して、好事例等を情報発信

「全国コミュニティ・スクール連絡協議会」について

1. 発足趣旨

コミュニティ・スクールを指定する教育委員会の教育長を中心に、『熟議』や情報交換等を通して、互いに連携・協力を深め、取り組みの一層の充実・発展を図ることを目的として発足。

2. 発足経緯

○平成22年10月12日

- ・コミュニティ・スクールを推進する教育委員会の教育長等による第1回コミュニティ・スクールの在り方を考える「熟議」開催。

※これを受け、コミュニティ・スクールを推進する者同士が直接意見交換することは、互いの連携を深め、今後の取組の一層の充実・発展を図るうえで有意義との認識から、三鷹市教育委員会の貝ノ瀬教育長と京都市教育委員会の高桑教育長が世話役となり、全国組織の立ち上げを準備。

○平成23年2月18日

- ・第2回コミュニティ・スクールの在り方を考える「熟議」の開催に併せて、「全国コミュニティ・スクール連絡協議会」を発足。

3. 連絡協議会の概要

<役員>

会長	貝ノ瀬 滋 氏	(東京都三鷹市教育委員会教育長)
副会長	高桑 三男 氏	(京都市教育委員会教育長)
会計監事	廣瀬 亀 氏	(熊本県氷川町教育委員会教育長)
	下川 克彦 氏	(岩手県岩泉町教育委員会教育長)
事務局	佐藤 晴雄 氏	(日本大学文理学部教授)

<会員> (平成23年3月17日現在)

○登録者数 59名

- ・市区町村教育委員会教育長58名

※うち、52教育委員会がコミュニティ・スクールを指定済。指定校数では511校。
都道府県では、23都府県。

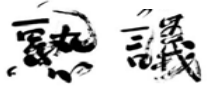
- ・学識経験者1名(現段階では、事務局の佐藤教授のみ登録)

<活動内容について>

○コミュニティ・スクールの推進に関する熟議や情報交換、普及・啓発等の取組を推進。

※将来的に、校長や学校運営協議会委員、研究者等の会員も参加した幅広いネットワークの構築を目指す方針。

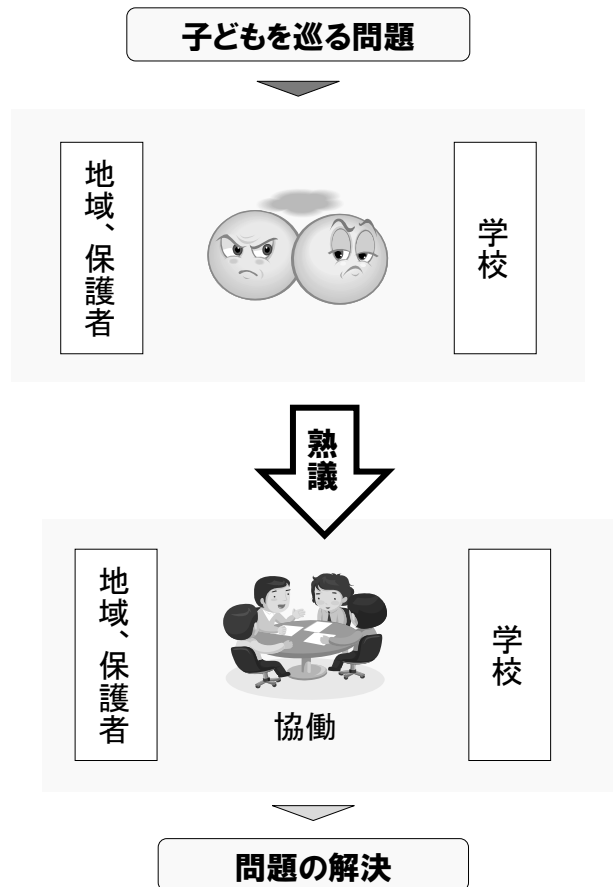
熟議の取組 ～現場の課題解決と教育政策形成の好循環へ～



とは… 多くの当事者による「熟慮」と「議論」を重ねながら課題解決・政策形成をしていくこと。
具体的には、

- ①多くの当事者(保護者、教員、地域住民等)が集まる
 - ②課題について学習・熟慮し、議論をする
 - ③互いの立場や果たすべき役割への理解が深まる
 - ④解決策が洗練される
 - ⑤個々人が納得して自分の役割を果たすようになる
- というプロセスのことを言う。

【学校現場における熟議のイメージ】



リアル熟議 (対面での熟議)



- 教育現場の多様な当事者が様々なテーマで開催
- 昨年6月の本格展開以降、全国各地約百箇所で開催され、約5千人が参加
- 熟議の声は、文部科学省の政策検討に活かされるだけでなく、
 - ・政令指定都市の中期計画に組み込まれる施策、
 - ・地域を巻き込んだ市民自らの手による学校づくり・まちづくり
 につながる事例も生まれている。

ネット熟議 (Webサイト上での熟議)



<http://jukugi.mext.go.jp/>

- 約20テーマで熟議が実施され、全国47都道府県・海外(登録者約2千3百人)から約1万4千件の声が寄せられている。(ページビューは約200万件)
- 教員の資質能力の向上方策について、審議会の検討に先立ち熟議を実施(提案書として政務三役・中教審に報告)
- 「ICTの活用」の熟議等は、審議会等と併行して実施され、検討の土台にもなる等、政策形成過程で様々な活用

熟議のすすめ

～現場の課題解決のためのツールとして～

リアル熟議実践イメージ

STEP1: 準備



- ・テーマに関わりのある、様々な当事者に呼びかける
 - ・熟議のゴールやルールを設計する
- ※文部科学省では、会場の確保や必要な物品等、熟議の開催・運営に必要な情報をまとめた「熟議虎の巻」等を提供

STEP2: 熟慮・議論



- ・7人程度のグループに分かれ「気楽に真面目に」熟議
 - ・各参加者の問題意識を共有し、原因や解決策を模索
 - ・参加者の意見を引き出す「ファシリテーター」を中心に模造紙・付箋やホワイトボードを活用し、議論の内容を「見える化」
- ※文部科学省では熟議説明資料、「ファシリテーションガイドライン」等を提供

STEP3: 熟議結果の共有



- ・各グループの代表者が熟議結果を発表
- 熟議を共有することで学び合い、協働につながる
- ※報告書を文部科学省「熟議カケアイ」サイトに掲載

熟議の効果



- ✓ **コミュニティソリューション(コミュニティによる問題解決)**
 - ・立場の違いによる問題認識のギャップを縮小し、当事者による問題解決を促進。
 - ・リアル熟議が広がる中で、「市民1人1人が教育の担い手として当事者意識を持って教育にかかわり、よりよい社会を創っていく」という新しい教育文化や、地域のつながりを醸成。

全国各地で約百箇所熟議が開催。老若男女(小学生～89歳)が参加。NPOや教育委員会、学校等における非公式熟議も多数開催。

学校・家庭・地域の連携による教育支援活動促進事業(新規)

【補助率】

地域住民等の参画による「学校支援地域本部」「放課後子ども教室」「家庭教育支援」「地域ぐるみの学校安全体制の整備」「スクールヘルスリーダー派遣」などの教育支援活動を引き続き支援するとともに、各地域の実情に応じたそれぞれの取組を有機的に組み合わせることを可能とし、より充実した教育支援活動を支援する。

国	1/3
都道府県	1/3
市町村	1/3

都道府県・市町村の委員会の一本化や合同研修の実施など、各地域の実情に応じた教育支援活動を有機的に組み合わせて実施が可能

〈都道府県〉 推進委員会の設置

- 域内の他事業との連携や総合的な教育支援活動の在り方の検討
- コーディネーター・教育活動支援員等の研修の実施
- 子どもの健康等に関する指導助言 等

〈市町村〉 運営委員会の設置

- コーディネーターの配置
- 活動内容、運営方法の検討
- 支援活動の実施

研修
の
実施

コーディネーター

・各活動の企画運営の中心となって、学校や地域、地域の団体等との総合的な調整等を行う

安全管理員、教育活動支援員、 学習アドバイザー、スクールガード・リーダー等

・これまでの経験や知識を活かし、学習の支援や専門性のある活動等の支援、子どもの安全確保のための見守りや遊び、交流活動等を行う

参画・協力・支援
地域住民等

実施箇所 10,750箇所

【学校の支援活動】

- ・授業等の学習補助
- ・教職員の業務補助
- ・部活動指導補助
- ・学校行事支援
- ・学校環境整備
- ・登下校の見守り など



【放課後等の支援活動】

- ・活動拠点(居場所)の確保
- ・放課後等の学習指導
- ・自然体験活動支援
- ・文化活動支援 など



放課後等の支援活動(放課後子ども教室)については、「放課後児童クラブ」と「放課後子どもプラン」として引き続き連携して実施

【家庭の支援活動】

- ・家庭教育支援チームによる相談や支援
- ・親への学習機会の提供
- ・親子参加行事支援 など



活動
の
実施

地域社会全体で様々な教育支援活動を実施し、地域の教育力の向上を図る

学校支援地域本部事業 実施状況

	平成20年度	平成21年度	平成22年度
執行額	委託 1,786百万円	委託 1,942百万円 補助 16百万円	委託 2,358百万円 補助 47百万円
実施市町村数	867市町村	1,004市町村	1,005市町村
学校支援本部数	2,176本部	2,405本部 (委託2,336本部 補助69本部)	2,540本部 (委託2,341本部 補助199本部)
実施小中学校数	6,494校 (小4,527校 中1,967校)	7,735校 (小5,381校 中2,354校)	8,557校 (小5,903校 中2,654校)

「放課後子ども教室」実施状況

	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
総事業費	7,077百万円 (国庫補助額2,359百万円)	10,812百万円 (国庫補助額 3,604百万円)	13,311百万円 (国庫補助額 4,437百万円)	14,043百万円 (国庫補助額 4,681百万円)
実施箇所数	6,201箇所 (地方単独含む 7,429箇所)	7,736箇所 (地方単独含む 8,745箇所)	8,761箇所 (地方単独含む 9,758箇所)	9,280箇所 (地方単独含む 10,136箇所)
うち小学校で実施	4,299箇所(69.3%)	5,592箇所(72.3%)	6,364箇所(72.6%)	6,688箇所(72.1%)
1教室あたりの 年間平均開催日数	117.7日/年	117.2日/年	119.5日/年	119.8日/年
実施市町村数	851市町村 (地方単独含む979市町村)	1,011市町村 (地方単独含む1,112市町村)	1,061市町村 (地方単独含む1,154市町村)	1,065市町村 (地方単独含む1,190市町村)
「学習」実施教室数	—	3,500箇所(44.2%)	4,685箇所(53.7%)	4,938箇所(53.2%)

「新しい公共」宣言

平成 22 年 6 月 4 日

はじめに

人々の支え合いと活気のある社会。それをつくることに向けたさまざまな当事者の自発的な協働の場が「新しい公共」である。これは、必ずしも、鳩山政権や「新しい公共」円卓会議ではじめて提示された考え方ではない。これは、古くからの日本の地域や民間の中にあっただが、今や失われつつある「公共」を現代にふさわしい形で再編集し、人や地域の絆を作り直すことにほかならない。

1995 年 1 月 17 日に発生した阪神淡路大震災は 6 千人以上の命が奪われた国民的な悲劇である。しかし、一筋の光明は、行政も被災し、企業や商店の活動が止まった地震直後の被災地で人々の生活を支えたのが、被災者たち自身が自発的に作った即席の共同体、NGO・NPO、全国から集ったボランティアが作った「協働の場」だったことだ。百万人以上の人たちが、自分がいることで人の役に立てた、そのことが自分の喜びになることを実感した。人は支え合ってしか生きられない。それが「新しい公共」のひとつの原点だ。

明治 5 年の学制発布の 3 年前、京都の町衆は「番組」という自治組織ごとに、各家庭が竈（かまど）の数相応の金額を出しあう「竈金（かまどきん）」などによって、64 の「番組小学校」を設立した。番組小学校の構内には、町組の会所、学校火消しや見廻組の部屋があった。その伝統を持つ龍池校の旧校舎や跡地が地元自治会連合会等、関係者の努力により、2006 年秋に京都国際マンガミュージアムとなった。地元自治会で長年こつこつと積み立ててきた資金も生かされている。自分たちの町は自分たちで創る。その心意気でみなが応分の貢献をすることで、支え合いと活気のあるコミュニティができる。

徳島県上勝町の高齢者によるコミュニティ・ビジネス「いろどり」。住民たちが付近の山で葉っぱを採取し、飲食店の料理の“つまもの”として売りに出し、年商 2 億 6 千万円をあげている。町内の農家の約半数が事業主として参加している。町の高齢化率は 50%であるが寝たきりの高齢者が極端に少ない。一人当たり老人医療費は徳島県内 24 市町村中最低である。みなが居場所と出番を得た。結果として、コストが低く、活気があり、満足度が高い地域コミュニティが実現した。

人気の雑誌「ビッグイシュー」を高々と手にかざして街角で販売しているのはホームレスの人々だ。現在、全国で約 150 人が街角に立っている。定価が 300 円、うち 160 円が販売者の収入だ。月に 800 部程売れば自立の道が開かれる。愛読者は、「かわいそうだから施す」ではなく、面白い記事を、また、創意工夫して売っている販売者との会話を楽しむために買って行く。よいものは売れるという「市場」の原理があるからホームレスの人が自信をつけ自立の契機を得る。しかし、そこには、経済だけでなく、買う人の「共感」と「コミットメント」が発動している。市場も、人と人との絆を作る「協働の場」になり得る。

このような現場の活動や経験が「新しい公共」宣言の源であり、こうした活動が多くの国民の間に広がることを願うものである。

「新しい公共」と日本の将来ビジョン

「新しい公共」が作り出す社会は「支え合いと活気がある社会」である。すべての人に居場所と出番があり、みなが人に役立つ喜びを大切にする社会であるとともに、その中から、さまざまな新しいサービス市場が興り、活発な経済活動が展開され、その果実が社会に適正に戻ってくる事で、人々の生活が潤うという、よい循環の中で発展する社会である。

気候変動の影響が懸念される一方で、少子高齢化が進み、成熟期に入った日本社会では、これまでのように、政府がカネとモノをどンドンつぎ込むことで社会問題を解決することはできないし、われわれも、そのような道を選ばない。これから、「新しい公共」によって「支え合いと活気のある」社会が出現すれば、ソーシャルキャピタルの高い、つまり、相互信頼が高く社会コストが低い、住民の幸せ度が高いコミュニティが形成されるであろう。さらに、つながりの中で新しい発想による社会のイノベーションが起こり、「新しい成長」が可能となるであろう。

日本には、古くから、結・講・座など、さまざまな形で「支え合いと活気のある社会」を作るための知恵と社会技術があった。「公共」は「官」だけが担うものではなかった。各地に藩校が置かれていた一方で、全国に一万五千校あったといわれる寺子屋という、当時としては、世界でももっとも進んだ民の教育システムがあったなど、多様な主体がそれぞれの役割を果たし、協働して「公共」を支え、いい社会を作ってきた。政治(まつりごと)と祭が一体となって町や村の賑わいが生まれた。茶の湯のような文化活動から経済が発生してきた。

しかし、明治以降の近代国民国家の形成過程で「公共」=「官」という意識が強まり、中央政府に決定権や財源などの資源が集中した。近代化や高度成長の時期にそれ相応の役割を果たした「官」であるが、いつしか、本来の公共の心意気を失い、地域は、ややもすると自らが公共の主体であるという当事者意識を失いがちだ。社会とのつながりが薄れ、その一方で、グローバル化の進展にともなって、学力も人生の成功もすべてその人次第、自己責任だとみなす風潮が蔓延しつつある。一人ひとりが孤立し、国民も自分のこと、身近なことを中心に考え、社会全体に対しての役割を果たすという気概が希薄になってきている。日本では「公共」が地域の中、民の中にあつたことを思い出し、それぞれが当事者として、自立心をもってすべきことをしつつ、周りの人々と協働することで絆を作り直すという機運を高めたい。

日本では昔から、「稼ぎがあつて半人前、つとめを果たして半人前、両方合わせて一人前。つとめはひとさま、世間様のためにひと肌脱いで役に立つこと」といった考え方があつた。現代の企業も「新しい公共」の重要な担い手である。実際、企業は、社会から受け入れられることで市場を通して利益をあげるとともに、持続可能な社会の構築に貢献することにより、「稼ぎ」と「つとめ」の両方を果たすことが可能なはずだ。しかし、昨今のグローバル経済システムは、利潤をあげることのみが目的化し、短期的利益を過度に求める風潮が強まり、その行き過ぎの結果、「経済的リターン」と「社会的リターン」を同時に生み出すことができない状況も起こっている。「新しい公共」を考えることは、資本主義のあり方を見直す機会でもある。

イギリスでは2000年の年金法改正などによって、年金基金の運用残高のうち社会的・環境的・倫理的な配慮がされている投資に向けられる額が、1997年のゼロから2001年には800億ポンド(約11兆円)へと急増した。ヨーロッパの他の国でも同様の動きがある。実際、イギリスで最初に声をあげたのは年金受給者のグループだった。株主や生活者の意識が変われば資本主義も変わり、それが企業の行動を長期的な視点によるものに変える強い力となりえる。

つまり、国民一人ひとりの、そして、社会の意思によって、市場を通じて「経済的リターン」と「社会的リターン」の両方を達成することが企業価値向上につながっていく。

個々の企業においても、社会的課題の解決に向けてNPO等に寄附をしたり、社員のボランティアを推進したり、本業の強みを活かして地域プロジェクトに参加するなどの、企業による社会貢献活動が、企業価値の向上や有用な人材を得る経営課題となっている。つまり、企業自身にとっても、「経済的リターン」と「社会的リターン」の両方を追求していくことがより必要になっていく。

NPOや社会的課題を解決するためにビジネスの手法を適用して活動する事業体は、社会に多様性をもたらしている存在である。医療・介護・保育・教育等をはじめとしたサービス分野で、また、マイクロファイナンスや環境・農業・林業・文化・芸術等の分野における新規性のある方法による事業展開によって、行政や企業ではできない現場に即した細やかなやり方で「新しい公共」作りに貢献している。それらの事業体の多くは、もっぱら社会活動を行っているか、市場で事業を行っていても「経済的リターン」より「社会的リターン」の創出に主眼を置いている。

それらの事業体が、市場を通じた収益以外にも、それぞれの事業体が生み出す社会的価値に見合った「経済的リターン」を獲得する道を開く体制をとることは、よりよい社会を構築するための多様性を確保することに有効である。そのためには、たとえば、(i) 国民が寄附をしやすくするための税制などの制度改革、(ii) 国や自治体による、従来型の補助金ではない新しい発想による事業活動支援スキームの導入、(iii) ソーシャルキャピタルを育成するための効果的な財政支援や「投資」等の具体的方策をとることが考えられる。このような、「市場」を経ない「経済的リターン」によって成り立っている事業体については、情報公開や適切な評価システムを民間ベースで導入するなどによって、各事業体の透明性を促すことが望ましい。

このようにして、私たち国民、企業やNPOなどの事業体、そして政府が協働することによって、日本社会に失われつつある新鮮な息吹を取り戻すこと、それが私たちの目指す「新しい公共」に他ならない。

「新しい公共」を作るために

「新しい公共」とは、「支え合いと活気のある社会」を作るための当事者たちの「協働の場」である。そこでは、「国民、市民団体や地域組織」、「企業やその他の事業体」、「政府」等が、一定のルールとそれぞれの役割をもって当事者として参加し、協働する。その成果は、多様な方法によって社会的に、また、市場を通じて経済的に評価されることになる。その舞台を作るためのルールと役割を協働して定めることが「新しい公共」を作る事に他ならない。そのために、「新しい公共」円卓会議は、国民と企業に対して、それぞれ、以下の(1)と(2)のようなことを期待し、また、政府に対して(3)のような方策を講じることを提案するものである。

(1) 国民に対して

「新しい公共」の主役は、一人ひとりの国民である。

お年寄り夫婦が朝の散歩のときに、近くの交差点に立ち寄って、通学する学童が横断歩道を渡るのを見守るようになった。子どもたちのために始めたことが、子どもたちが挨拶してくれるのがうれしくて、毎日の運動を兼ねた日課になった。一人ひとりが、人の役に立ちたいという気持ちで、小さな一歩を踏み出す。そのことこそが「新しい公共」の基本だ。

東京都三鷹市では、小中一貫教育校で年齢差のある子どもたちが交流することで、目に見える変化があったという。中学生が小学校の運動会を手伝いにくるのを見て小学生が近所の幼稚園に“ボランティア”をしに行くようになった。学校以外の地域の集まりで、中学生たちが自分より小さい子どもたちを気遣い、面倒を見るようになったという。

大きな社会問題も、大きな問題だからこそ、一人ひとりがかかわることが大事だ。

長野県の多くの町や村では、50歳代を中心としたボランティアがご近所の人に声をかけ、互いに健康を気遣い、保健・健康についてのお知らせを一戸一戸配り、なにかと相談にのっている。長野県は、いまでこそ長寿で一人当たり老人医療費が全国で一番少ない県として知られているが、以前は深刻な健康課題を抱えていた。それが大きく改善されたひとつの主要因は、1950年代から続いている、地域で「保健補導員」と呼ばれている人たち一人ひとりの地道な活動の積み重ねが面になって広がったことだと言われている。

兵庫県丹波市の県立柏原病院で2007年に小児科の医師が1人もいなくなるかもしれないという地域医療崩壊の瀬戸際に立たされた地域の母親たちが、自分達にできることをしようと立ち上がった。「受診は必要なときだけにしよう」「お医者さんに感謝の気持ちを伝えよう」などの呼びかけをし、それが広がり、結果として、小児科の時間外受診者数が半減した。市も動き、翌年には常勤の医師が5人に増えた。

企業も政府も、それぞれの役割を果たすことが重要であることは、いうまでもない。同時に、われわれ国民自身が、当事者として、自分たちこそが幸福な社会を作る主役であるという気概を新たにしようではないか。

(2) 企業に対して

企業は、市場を通じて社会に受入れられ、社会に貢献することで、その対価として利潤をあげる存在である。しかし、利潤の多寡という経済的評価だけでなく、本業そのものの社会性や、社会貢献活動などに対する多様な評価を積極的に受けることを推進してもらいたい。資本主義の下では資金の移動は非情である。資金は経済的リターンが少しでも多い方に流れる。しかし、企業が長期的に存在するためには、獲得した利益や知恵を社会に還流してゆく必要がある。

企業の社会貢献活動などを通じて、経営者も社員も、さまざまな分野の人と出会い、大きな刺激を受け、そのことが創造的なモノづくりや新しいサービスの提供に活かされることになるだ

ろう。低成長時代に突入した日本では、企業はこのような絶対価値(“社会的善”)を高める競争でしか生き残れないという考え方もある。企業の「文化化」で社員が社会的・文化的視野を広め、会社全体の社会化と多様化、柔軟な組織構造の獲得に結びつき、結果として企業価値が高まるということに、多くの企業が気づき始めている。

企業には、その持続可能性を高めるためにも、社会貢献活動やメセナ活動を通じた社会との関係の重要性を認識していただきたい。また、企業における社員は、同時にコミュニティの一員としての存在でもあることを企業が認識することも必要である。経営理念や経営者の意思として、企業の本業の社会性を高めるとともに、直接的に社会に利潤を還元する寄付行為や、社会がそれを受け入れる仕組みを作るなどを、企業活動の一環として位置づける方策を進めていただきたい。

(3) 政府に対して

「新しい公共」を実現するためには、公共への「政府」の関わり方、「政府」と「国民」の関係のあり方を大胆に見直すことが必要である。

政府は、国民や企業から、「公共」の核になる部分を委任されているという自覚を新たにするとともに、新しい時代、新しい社会に相応しい役割を発揮するために、そのあり方を一新すべく以下の取り組みを行うべきである。

公務員制度改革により、官民や省庁の垣根を越えて、社会全体からもっとも専門性が高く勤勉かつ有為な人材を登用して、行政の質の向上を図るべきである。税金の無駄遣いを根絶するとともに、事業仕分けなどの新たな予算編成手法も活用して、財源の適切な配分につとめなければならない。政と官が協力して、これまでよりもっと大胆に、情報公開、規制改革、地域主権等の推進を断行することを強く要望したい。

同時に、政府は、国民一人ひとり、そして、各種の市民セクターや企業など、社会のさまざまな構成員が、それぞれの立場で「公共」を担っていることを認識し、それらの公共の担い手の間で、どのような協力関係をもつべきか、委託・受託の関係はいかにあるべきかを考えていただきたい。その上で、対等の立場で対話と協働を進めていくべきだと考える。そうした対話の場も活用し、さらに、思い切った制度改革や運用方法の見直しなどを通じて、これまで政府が独占してきた領域を「新しい公共」に開き、そのことで国民の選択肢を増やすことが必要である。国民がその意思を持つとともに、政府が「国民が決める社会」の構築に向けて具体的な方策をとることを望む。

「新しい公共」の基盤を支える制度整備については、税額控除の導入、認定NPOの「仮認定」とPST基準の見直し、みなし寄附限度額の引き上げ等を可能にする税制改革を速やかに進めることを期待する。特に、円卓会議における総理からの指示(税額控除の割合、実施時期、税額控除の対象法人)を踏まえて検討を進めることを強く期待するものである。以上のような制度整備を行うに際しては、「新しい公共」を国民が担うという観点から、既存の規制を改革し見直すことのなかで、それらと整合性が図られるように進めることが重要であると考えられる。

また、「特区」などを活用して社会イノベーションを促進し、地域コミュニティのソーシャルキャピタルを高める体制と仕組みを、関係各省庁の壁を乗り越えて、政府一体となって整備・推進することや、政府、企業、NPO等が協働で社会的活動を担う人材育成と教育の充実を進めることが重要であると考えられる。

さらに、国や自治体等の業務実施にかかわる市民セクター等との関係の再編成について、依存型の補助金や下請け型の業務委託ではなく、新しい発想による民間提案型の業務委託、市民参加型の公共事業等についての新しい仕組みを創設することを進めるべきである。

さらに、公的年金の投資方針の開示の制度化による社会的責任投資を推進することが望まれる。

人間の中にもともと存在する、人の役に立つこと、人に感謝されることが自分の喜びになるという気持ちと、そうした気持ちに基づいて行動する力。それをもっている人間は、公共性の動物だといえるかもしれない。「新しい公共」では、国民は「お上」に依存しない自立性をもった存在であるが、それと同時に人と支え合い、感謝し合うことで喜びを感じる。それが「新しい公共」が成立することの基盤である。

最後に、「新しい公共」のルールと役割を定めるという観点から、今後の政府の対応などをフォローアップするとともに、公共を担うことについての、国民・企業・政府等の関係のあり方について引き続き議論をするための場を設けることが望ましいと考える。

以上、「新しい公共」円卓会議構成員の総意である。

慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科教授	金子 郁容
(株)インテグレックス代表取締役社長	秋山 をね
長野県小布施町長	市村 良三
慶應義塾大学総合政策学部専任講師	井上 英之
公益社団法人 Civic Force 代表理事	大西 健丞
丸善株式会社代表取締役社長	小城 武彦
日本テレビ報道局記者	小栗 泉
(株)スワン代表取締役社長	海津 歩
武田薬品工業(株)コーポレート・コミュニケーション部 シニアマネジャー	金田 晃一
ビッグイシュー日本代表	佐野 章二
日本女子大学非常勤講師	島田 京子
NPO法人ばれっと創始者・理事長	谷口 奈保子
京都造形芸術大学芸術学部教授	寺脇 研
株式会社ローソン代表取締役社長 CEO	新浪 剛史
中央学院大学社会システム研究所教授	福嶋 浩彦
株式会社資生堂名誉会長	福原 義春
UBS証券会社 コミュニティ アフェアーズ&ダイバーシティ ディレクター	堀 久美子
(株)いろどり代表取締役社長	横石 知二
写真家	渡邊 奈々

「新しい公共」円卓会議構成員の総意に基づく「新しい公共」宣言について、「新しい公共」円卓会議に参加した政府メンバーの一員として賛同し、「新しい公共」の実現に向けて努力する。

内閣総理大臣	鳩山 由紀夫
副総理	菅 直人
内閣官房長官	平野 博文
内閣府特命担当大臣（「新しい公共」）	仙谷 由人
内閣府特命担当大臣（行政刷新）	枝野 幸男
内閣官房副長官	松井 孝治
内閣府副大臣	大島 敦
内閣府副大臣	大塚 耕平
総務副大臣	渡辺 周
財務副大臣	峰崎 直樹
文部科学副大臣	鈴木 寛
内閣府大臣政務官	泉 健太
内閣総理大臣補佐官	逢坂 誠二
内閣官房参与	平田 オリザ

(別添)「新しい公共」の具体的なイメージ

□□非営利セクターの活性化とソーシャルキャピタルの育成

◇「新しい公共」創造基金と寄付推進機構

市民立の公益財団法人「京都地域創造基金」をモデルに、全国各地へ展開する「新社会創造基金」をつくる。地域の市民活動への税制優遇や社会的信用の供与を行いつつ、助成、融資、地域資産の公共的管理・活用、また、関連団体と協力し「仮認定」NPOの公開審査による推薦、人材育成、利子補給などを行う。市民が所得の1%を寄付する社会をめざす「寄付推進機構」を創設し、寄付者の支援等を行う。

◇市民社会創造ファンド

NPOの資金源を豊かにし、民間非営利セクターの自立した発展と活発化を図るため、個人・企業・団体等からの多様な寄付や助成の受け皿となる専門的なコンサルティング機能を備えた資金仲介組織。2009年度は、7社1基金(個人)の助成プログラムを通じ、総額1億2495万円、123件を助成した。また、NPOの現場で学生が学ぶインターンシップ事業も行っている。

◇SVP(ソーシャルベンチャー・パートナーズ)東京

SVP東京は主に社会人によるひとり10万円の寄附を原資に、社会的な課題の解決に取り組むソーシャルベンチャーに対する経営アドバイスと「投資」による支援を行っている。例えば、「産後の母体」の精神的・身体的な美と健康の増進を目指すNPO「マドレボニータ」に対して、NPO法人化、インストラクター認定制度の整備、システム支援等の投資事業を行うことで、継続的運営とスケールアウトを可能にした。

◇1%クラブ

日本経団連が1990年に設立した1%(ワンパーセント)クラブでは、法人会員が経常利益の、個人会員が可処分所得の相当額を、自主的に社会貢献活動に支出するよう支援している。会員数は法人会員234社、個人会員940名(2010年5月現在)。また、1%クラブならびに経団連会員企業を対象とする「社会貢献推進活動調査」に回答した391社による2008年度の社会貢献活動支出(現物給付を含む)は1818億円になっている。

◇FITチャリティ・ラン (FITとは“Financial Industry in Tokyo”から名づけられたもの)

金融サービスと関連企業で働く社員有志が、ボランティアで企画・運営・実施するチャリティ・イベント。第1回(2005年)以来毎年規模を拡大(2009年には97社から5180人が参加)、これまでに集められた寄付金総額2億1900万円以上。FITは1)地域に根ざした意義ある活動を行う地域の非営利団体への資金集め、2)イベントを通じた支援先団体の認知度向上、3)より多くの人にボランティアと地域の非営利団体を支援する機会を提供することを目的とする。

□□新しい公共を担う社会的・公共的人材の育成

◇NPOと行政と企業が共に育てる社会的人材:NPOラーニング奨学金制度

多様性を受容し、社会課題に気づいて自ら考え行動する新しい公共の担い手となる若者を育てるために、NPO、行政、企業、教育機関等が協働で人材を育成する制度。NPOはインターンシップを受け入れる。行政や企業等は奨学金や情報を提供する。教育機関は若者の選抜や単位認定を行う。こうしたNPOの現場での体験者が広がることにより、誰もが新しい公共の担い手となる人的基盤をつくる。

◇PTAの活性化によるコミュニティ・スクールへの道

PTAを活性化するため、役員の過重な事務負担をサポートするNPOを設置するか既存の地域組織に委託する。行政が委託事業予算や教育一括給付金から予算を支援し、行政の監査委員会を設置してガバナンスをチェックする。PTAに誰も参加しやすくなり、結果として保護者世代の

社会参画が促進され、地域社会の担い手が育成される。また、全国の公立学校をコミュニティ・スクールへと発展させていく。

◇総合型地域スポーツクラブを拠点とした地域住民の主体的な取組

行政による無償の公共サービスから脱却し、地域住民が出し合う会費や寄附により自主的に運営するNPO型のコミュニティスポーツクラブが主体となって地域のスポーツ環境を形成する。学校・廃校施設の活用や学校へのクラブ指導者の派遣など、クラブと学校教育が融合したスポーツ・健康・文化にわたる多様な活動を通じて、世代間交流やコミュニティ・スクールへの発展につなげていく。

□□公共サービスのイノベーション

◇新しい発想による公共サービスと市民セクターの関係構築

政府と市民セクターは自らの責務と姿勢を約束する協定を結び、新しい関係を構築することが求められている。愛知県では、NPOと行政との合意事項をまとめ、知事と657団体(2006年10月)が署名して「協働ルールブック」が作られた。また、我孫子市では、行政サービスを民間の提案で民間に移す「我孫子市提案型公共サービス民営化制度」が誕生した。これらの取り組みは、他自治体にも広がりつつある。

参考:英国では、1990年以降「福祉多元主義」が推進され、NPOと民間企業との競合が強まった。それに伴い、自治体は「サービス購入者」に、NPOは「サービス提供者」となり、NPOに提供される政府資金は「補助金」から「契約」へと比重が移った。近年、内閣府第三セクター局により、適切に契約の委託・発注を行うためのアクションプランが出され、効果・社会的アウトカム・効率性を高める努力がなされている。

□□新しい発想によって地域の力を引き出す

◇地域ので50年ぶりに上方落語の定席を復活し、商店街の集客を3倍増

大阪・天神橋商店街では、より魅力ある商店街とするため、カルチャーセンターを設けたり、イベント企画や商品開発などにも取り組んできた。大阪天満宮に寄席を復活させようと、商店街連合会と落語協会が中心となり、個人や、企業、団体等からの寄付を集め、「天満天神繁昌亭」が完成。商店街文化と芸能文化で街が再生した、大阪の新名所となっている。

◇小布施における株式会社による町づくり

長野県小布施町では、商工会議所と行政が協同で合計1,650万円の出資金を募り、第三セクターとして「(株)ア・ラ・小布施」を設立。出資者は資金・労力・アイデアを提供し、事業活動の成果は小布施町全体が向上することを恩恵に一住民として楽しむ。コミュニティスペースや宿泊施設の運営、観光冊子等の発行、地域産業振興等の事業活動を通じて、成熟した生活文化を持つ町づくりが行われている。

◇14歳は、映画がタダ!

14歳の映画鑑賞料金を、タダにするキャンペーンを提案する。地域コミュニティ、PTA、企業等で趣旨に共感する人々から寄付を募り、映画鑑賞料金を14歳に限りゼロにするキャンペーンの資金の一部補てんに充てる。学校は、中学2年生に劇場に行くことを勧めることで、映画体験の普及を図る。行政は、映画館のない地域での上演支援や、さらに発展した、映像を通じた自己表現を支援することで、豊かな映画文化を広める。

◇英国と米国で始動した最新の「居場所作り」プロジェクト

英国のNPOパーティシプルは、高齢社会の根本的な問題を「孤独」と考え、市民が登録してボランティア「ヘルパー」になり、「病気になったので犬の散歩をしてほしい」「額を壁にかけて」といった依頼の電話に応える仕組みを提供する。米国の「シニアチュータープログラム」は、養護施設や低所得家庭の子どもを家庭教師をすることでシニアが教育クーポンを得る。クーポンは孫や里子の教育費に使える。

◇ 市民型公共事業・霞ヶ浦アサザプロジェクト

霞ヶ浦流域の環境を改善し、生物多様性を育むため、NPO法人アサザ基金をはじめ企業、地域住民、農林水産業、地場産業、教育機関、行政など、様々な主体が協働する「市民型公共事業」。1995年に始まり、延べ20万人の市民や200校以上の小中学校が参加し、3県24市町村2,200平方kmの霞ヶ浦流域で展開。小学生の高齢者への聞き取り調査による環境改善プラン、耕作放棄地を活用した無農薬米酒造り、間伐材を活用した護岸などのプロジェクトを実施。

□□「共感とコミットメント」の経済活動による社会のつながり形成

参考:「わらしべ長者」(今昔物語や宇治拾遺物語などに出てくる昔話)貧乏な男が藁でアブを結んだものを子供が欲しがったのでみかんと交換し、のどが渴いた人の求めに応じてそのみかんを渡し、布をもらった。布と交換した駄馬に水を与えると元気になり急ぎの旅に出る人が欲しがった。留守の田圃を守り、耕し、結果として長者になる。この男が与えたのはアブではなく創意、みかんでもなく癒しである。アマルティア・センは、自分の利益を最大化する「合理的な経済行動」に疑問を投げかけ、「共感」「コミットメント」という新しい選択肢があることを示唆した。わらしべ長者は、まさに、その物語である。

◇ ぱれっととスワンベーカリー

ぱれっとはNPO、スワンは株式会社と形態は違うが、どちらも、障害のある人たちの雇用の場を作り、主にぱれっとはクッキー、スワンはパンを販売する。障害のある人が作るからでなく、おいしいから買ってもらうことを基本に、共感とコミットメントによる出番作りと経済活動の両立を実現している。ぱれっとは地域展開の、スワンはチェーン展開のソーシャルベンチャーの「共感のスケールアウト」の先駆例でもある。

□□民間による組織的な公共的支援活動

◇ 民間による大規模災害への対応プラットフォーム

阪神淡路大震災がそうであったように大災害はいつ起こるかわからず、行政は対応に時間がかかることから、公益社団法人 Civic Force は500人収容のバルーンシェルターの提供や物資輸送等、迅速で効果的な支援を行う、企業やボランティアをコーディネートする民間主導のプラットフォームを提唱。実施主体は民間であるが自治体のオーソリゼーションを得るなど、行政との連携が今後の課題だという。

◇ 市民の水源地域保全活動とトラスト法の制定等

21世紀は石油より貴重な資源になると言われる水。この水を生む奥山水源地域を守るための市民トラスト活動が進められ、すでに1,536haが買い取られている。これらをさらに促進するため、「譲渡不能原則」(売却や抵当不可、国会議決以外強制収用されない)、「寄贈、遺贈の資産に対する非課税」を定めるトラスト法の制定などを行う。

◇ 学童通学見守り隊

京都市立第四錦林小学校区の学童の通学見守り運動。商店主が朝の開店時刻を繰り上げ、老夫婦が朝の散歩の時間を繰り下げ、主婦が午後の買い物の時刻を調整し、京大の運動サークルがランニングの時間帯やルートを変えるなど、多様な学区民約400名がそれぞれの創意工夫で継続的に実施。防犯に加えて多大な地域活性化効果を挙げている。全国に類似事例多数。

学校評価について

目的

各学校が自らの教育活動等の成果や取組を不断に検証することにより、

- ① 学校運営の組織的・継続的な改善を図る
- ② 各学校が保護者や地域住民等に対し、適切に説明責任を果たし、その理解と協力を得る
- ③ 学校に対する支援や条件整備等の充実につなげる

内容

	法令上の位置づけ	評価の内容
自己評価	○実施・公表の義務 ○評価結果の設置者への報告の義務	○各学校が教育活動その他の学校運営の状況について自ら行う評価
学校関係者評価	○実施・公表の努力義務 ○評価結果の設置者への報告の義務	○保護者、地域住民等の学校関係者が、自己評価の結果を踏まえて行う評価
第三者評価	○法令上の義務づけはない	○学校運営に関する外部の専門家を中心とした評価者により、専門的視点から行う評価

経緯

<平成19年に学校教育法、及び同法施行規則を改正>

- ▼自己評価の実施・公表について義務化
 - ▼学校関係者評価の実施・公表について努力義務化
 - ▼評価結果の設置者への報告について義務化
- について規定。それを受けて

<平成20年1月「学校評価ガイドライン」の改訂>

<平成20年7月「教育振興基本計画」に盛り込む>

<平成22年7月「学校評価ガイドライン」を再度改訂> ▼第三者評価に係る内容を追加

実施状況(公立学校・平成20年度間)

<自己評価>

実施率 99.1%、結果報告率 93.2%、結果公表率 89.7%

<学校関係者評価>

実施率 81.0%、結果報告率 87.1%、結果公表率 78.2%

「学校評価ガイドライン〔改訂〕」の概要

1. 学校評価の目的

- 各学校が、自らの教育活動その他の学校運営について、組織的・継続的な改善を図ること。
- 学校評価の実施・結果の公表により、適切に説明責任を果たすとともに、保護者・地域住民等から理解と参画を得て、その連携協力による学校づくりを進めること。
- 設置者が、学校評価の結果に応じて、学校に対する支援や条件整備等の改善措置を講じることにより、教育水準の保証・向上を図ること。

2. 学校評価の実施手法

- (1) 各学校の教職員が行う評価【自己評価】
- (2) 保護者、地域住民等の学校関係者などにより構成された評価委員会が、自己評価の結果について評価することを基本として行う評価
【学校関係者評価】
- (3) 学校と直接関係を有しない専門家等による客観的な評価【第三者評価】

(1) 自己評価

- 各学校は、重点的に取り組むことが必要な単年度の目標を具体的・明確に定める。その目標の達成に向けた評価項目・指標を精選して設定する。
(評価項目・指標については、その検討の際の参考となる例をガイドラインに掲載。)
- 各学校は、評価項目・指標に基づき、目標の達成状況や取組状況を評価するとともに、その改善方策を検討する。
- 自己評価を行うに当たり、児童生徒、保護者、地域住民から寄せられた具体的な意見や要望、児童生徒による授業評価など、児童生徒・保護者を対象とするアンケート等の結果を活用する。

(2) 学校関係者評価

- 学校関係者評価は、保護者・地域住民など学校の関係者が、自己評価の結果を評価することを通じて、
 - ①自己評価の客観性・透明性を高めるとともに、
 - ②学校・家庭・地域が学校の現状と課題について共通理解を深め、その連携協力による学校運営の改善を促進する、ことを目的とする。

- 各学校は、保護者、学校評議員、地域住民等からなる学校関係者評価委員会を設置する。
- 学校関係者評価委員会は、授業や学校行事の参観、施設・設備の観察、校長など教職員や児童生徒との対話等を行い、自己評価が適切に行われたかどうか、学校運営の改善に向けた取組が適切かどうかなどを評価する。

(3) 評価結果の公表、情報提供

- 各学校は、自己評価・学校関係者評価の結果と、それらを踏まえた今後の改善方策について、学校便りへの掲載、PTA総会の活用、学校のホームページや地域広報誌への掲載などにより、広く保護者や地域住民等に公表する。
- 各学校は、日頃の取組など学校に関する情報を、随時、学校便りやホームページなどを通じて保護者や地域住民に日常的・積極的に提供する。

(4) 設置者への報告と支援・改善

- 各学校は、自己評価・学校関係者評価の結果と今後の改善方策をとりまとめた報告書を設置者に提出する。
- 設置者は、学校評価の結果等を通じて各学校の状況を把握し、予算・人事など学校に対する支援・改善を適切に行う。
- 設置者等は、各学校における学校評価の取組の中心となる教職員や、保護者など学校関係者評価の評価者対象の研修の充実を図る。

3. 高等学校・特別支援学校の特性

- 高等学校・特別支援学校の学校運営の骨格は、小・中学校と共通する面が多く、その学校評価・情報提供の進め方が基本的に妥当する。
- ただし、高等学校は、全日制・定時制・通信制、また普通科・専門学科・総合学科など様々な形態がある。特に専門高校は、多分野にわたり専門的な内容の学科を有することから、自己評価の評価項目・指標等について特有の内容が考えられる。
- 特別支援学校についても、多様な児童生徒の実態を踏まえた対応が必要であること、特別支援教育に関するセンター的機能などの特性があり、今後さらに検討が必要。

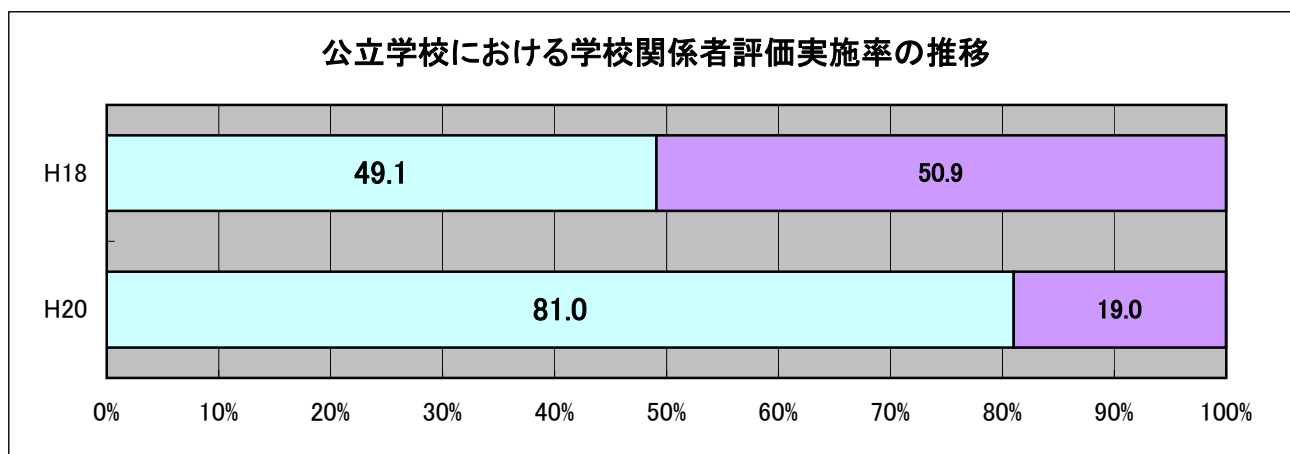
学校関係者評価の実施状況等について(平成20年度間)

(1)学校関係者評価の実施状況(公立学校)

	H18				→	H20			
	実施した		実施していない			実施した		実施していない	
	学校数	割合	学校数	割合		学校数	割合	学校数	割合
幼稚園	1,151	22.1%	4,061	77.9%	2,392	47.7%	2,620	52.3%	
小学校	11,174	50.2%	11,068	49.8%	18,505	84.9%	3,296	15.1%	
中学校	5,180	51.2%	4,931	48.8%	8,445	84.3%	1,576	15.7%	
高等学校	2,805	69.3%	1,241	30.7%	3,567	91.1%	350	8.9%	
中等教育学校	12	80.0%	3	20.0%	18	90.0%	2	10.0%	
特別支援学校	593	62.8%	351	37.2%	864	90.2%	94	9.8%	
合計	20,915	49.1%	21,655	50.9%	33,791	81.0%	7,938	19.0%	

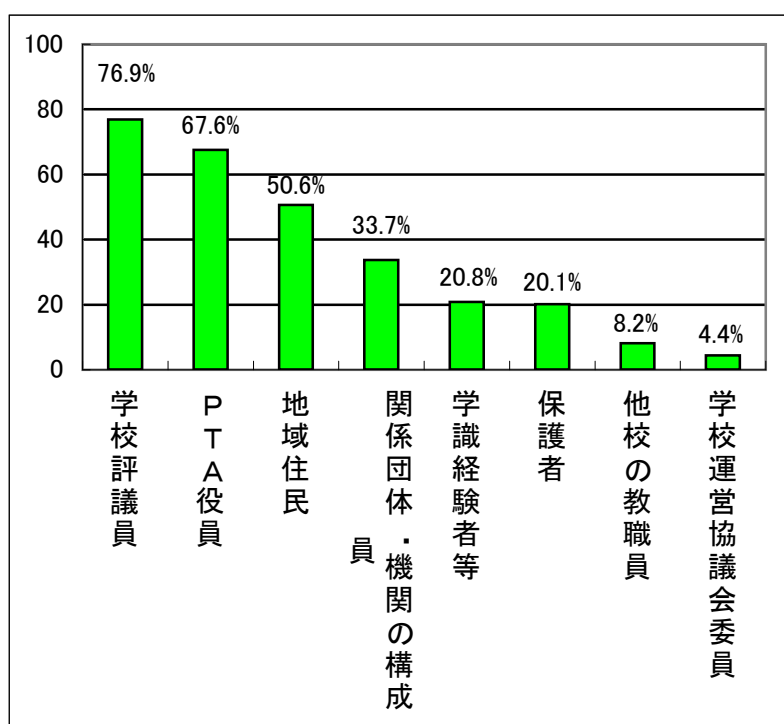
※未実施の理由は、次年度(平成21年度)以降に実施予定のため、評価者が確保できず実施できなかった等。

公立学校における学校関係者評価実施率の推移

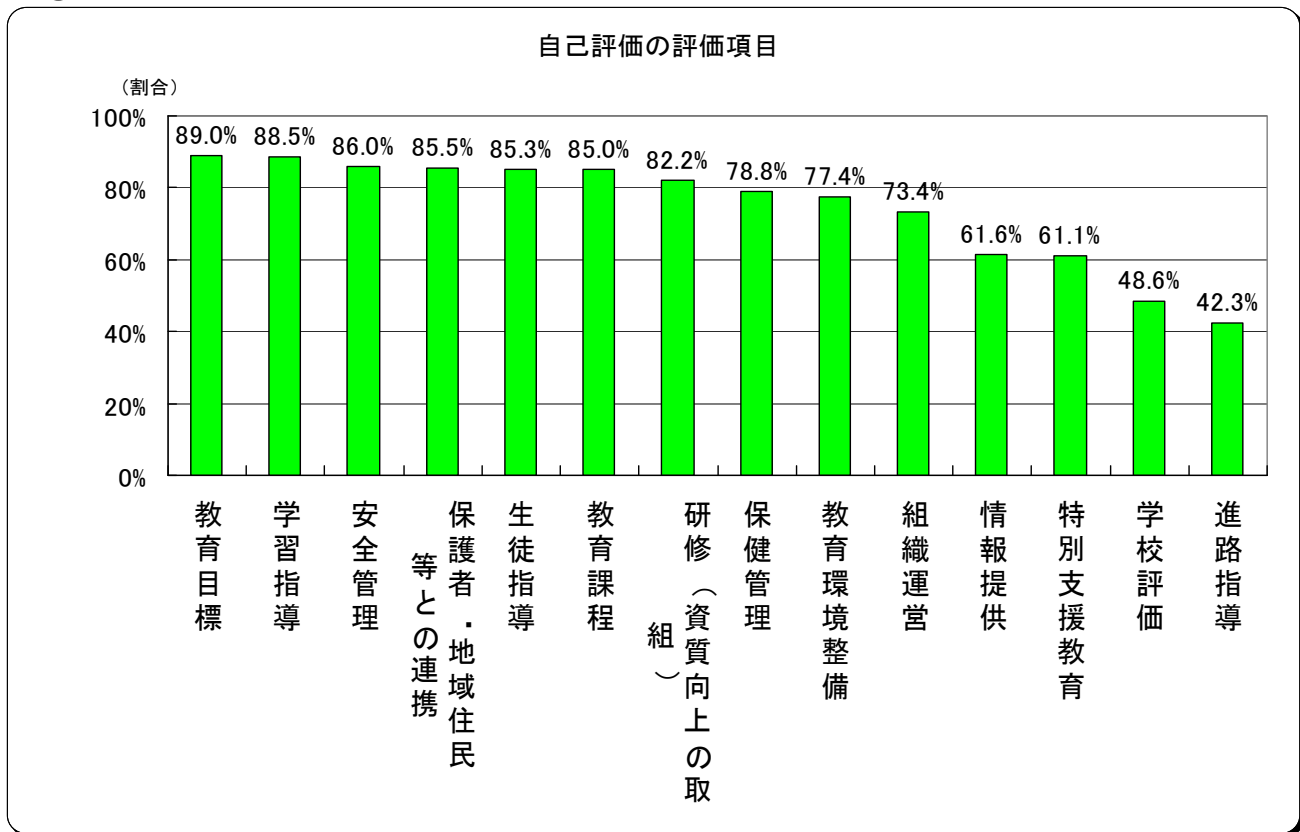


(2)学校関係者評価の評価者の構成(公立学校)

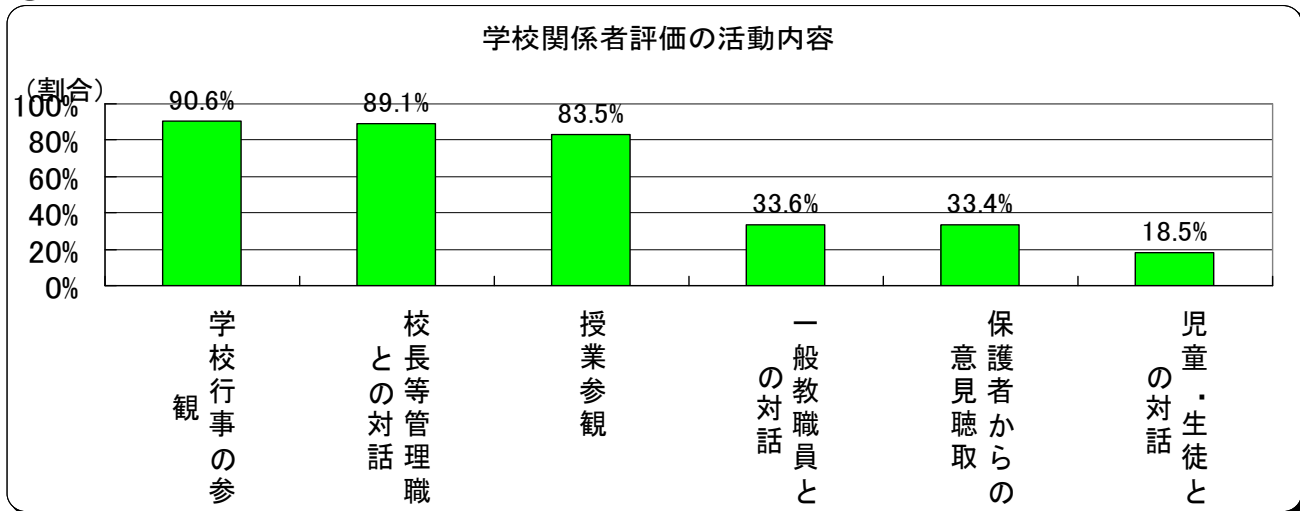
	該当校数	割合
学校評議員	25,974	76.9%
PTA役員	22,842	67.6%
地域住民	17,104	50.6%
関係団体・機関の構成員	11,397	33.7%
学識経験者等	7,030	20.8%
保護者	6,806	20.1%
他校の教職員	2,757	8.2%
学校運営協議会委員	1,491	4.4%



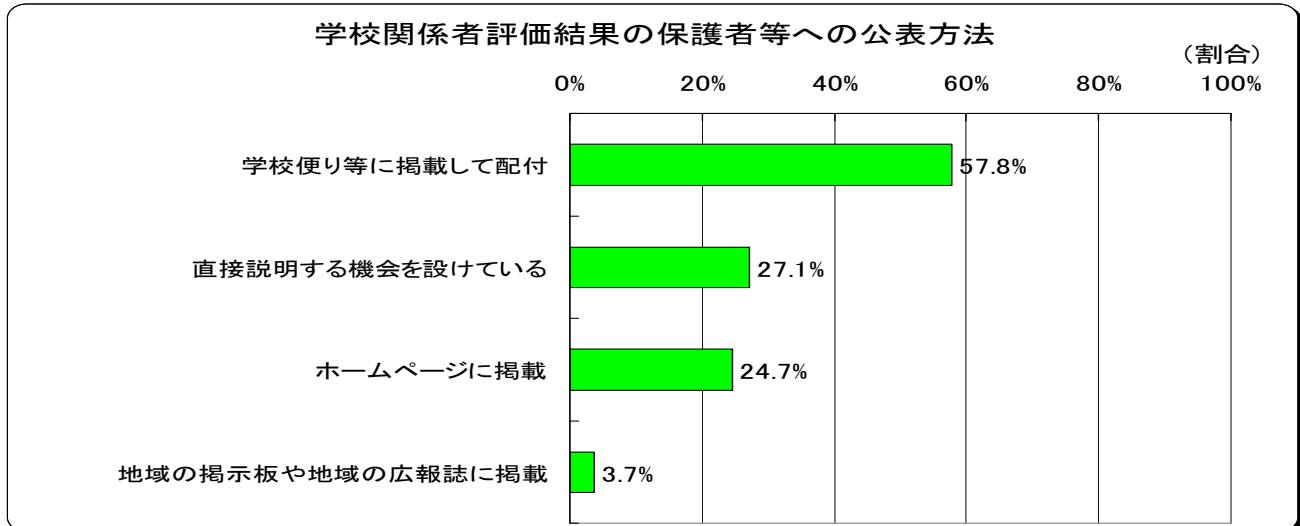
③自己評価の評価項目((国公私合計))



④学校関係者評価の評価活動の内容、公表方法(国公私合計)



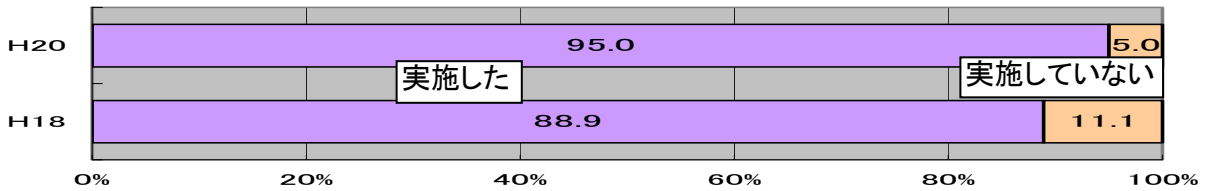
※学校関係者評価の活動内容に観察等を導入している割合を示す。(回答は複数回答)



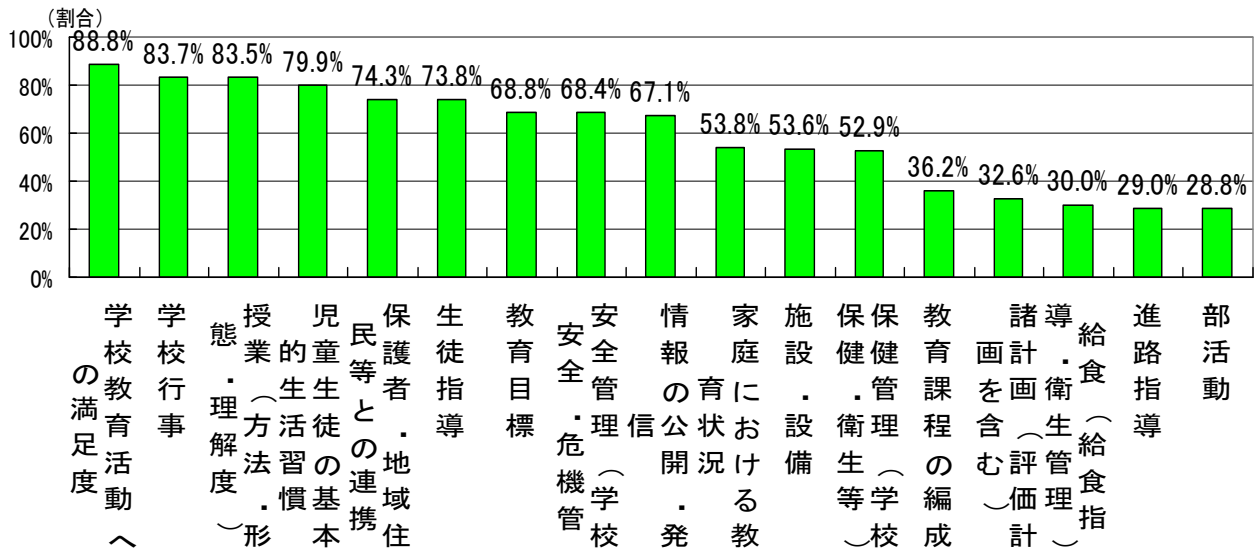
⑤外部アンケート (公立学校)

※外部アンケート等とは、自己評価を行う上で、目標の設定・達成状況の把握や取組の適切さについて評価する資料とするため、児童生徒、保護者、地域住民を対象にアンケートの実施や懇談会の開催を通じて、授業の理解度その他の学校に関する意見・要望等を把握するために行うもの。

公立学校における外部アンケート等の実施状況

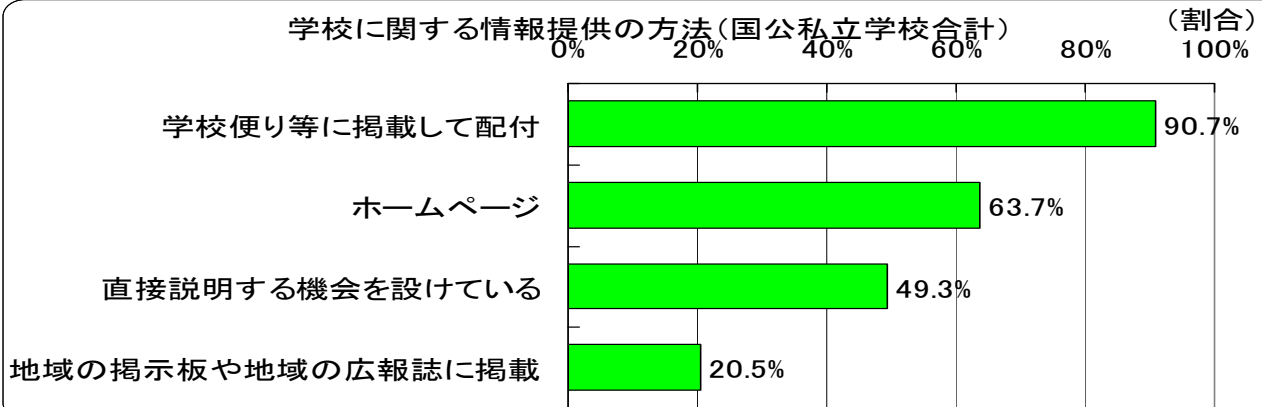


外部アンケート等の項目

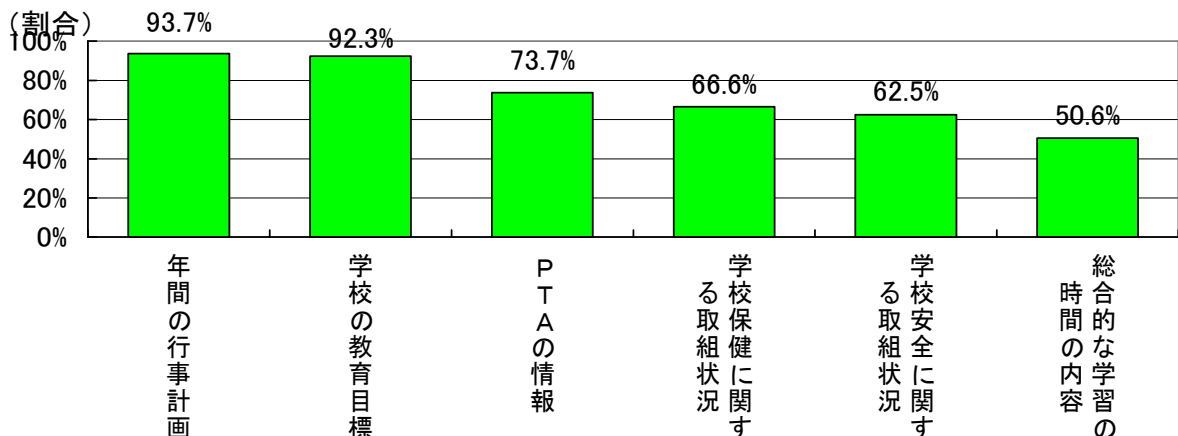


⑥情報提供(国公私合計)

学校に関する情報提供の方法(国公立学校合計)



学校における情報提供の内容の例



専門職としての校長像の確立へ

—— 現在、日本では「学校の自主性・自律性の確立」を目指す教育改革が進展している。それに伴い、校長は従来以上に、学校経営の最高責任者としての確かな専門的力を求められつつある。このような状況を踏まえ、本学会は、**校長職を高度の専門性を備えた専門職として確立することが必要である**と強く認識するものである。

—— 具体的には、学校経営に責任を負う専門職として校長職にどのような力量が必要であるか、そのような力量を備えた人材をいかにして育成すべきか、などについて議論を重ねてきた。

ここに提示する「**校長の専門職基準〔2009年版〕**」は、以上の議論を踏まえながら、校長職を専門職として確立することを目的として、求められる校長像とそこで必要とされる専門的力の構成要素を示そうとするものである。

—— 本学会は以上のことを踏まえた上で、いま求められるべき校長像を「**教育活動の組織化のリーダー**」と捉えるべきだと考える。それは、あらゆる児童生徒のための教育活動の質的改善をめざして、児童生徒、教職員、ならびに保護者・地域の実態を踏まえながら各学校が今進むべき針路を明確にし、当該学校が擁する様々な資源・条件等を有効に活用することによって学校内外の組織化をリードすることである。

これからの校長像を支える7つの基準

①学校の共有ビジョンの形成と具現化

校長は、学校の教職員、児童生徒、保護者、地域住民によって共有・支持されるような学校のビジョン*を形成し、その具現化を図る。

*「ビジョン」とは、目指すべき将来像であり、近い将来に実現すべき価値を意味する。

②教育活動の質を高めるための協体制と風土づくり

校長は、学校にとって適切な教科指導及び生徒指導等を実現するためのカリキュラム開発を提唱・促進し、教職員が協力してそれを実施する体制づくりと風土醸成を行う。

③教職員の職能開発を支える協体制と風土づくり

校長は、すべての教職員が協力しながら自らの教育実践を省察し、職能成長を続けることを支援するための体制づくりと風土醸成を行う。

④諸資源の効果的な活用

校長は、効果的で安全な学習環境を確保するために、学校組織の特徴を踏まえた上で、学校内外の人的・物的・財政的・情動的な資源を効果的・効率的に活用し運用する。

⑤家庭・地域社会との協働・連携

校長は、家庭や地域社会の様々な関係者が抱く多様な関心やニーズを理解し、それらに応えながら協働・連携することを推進する。

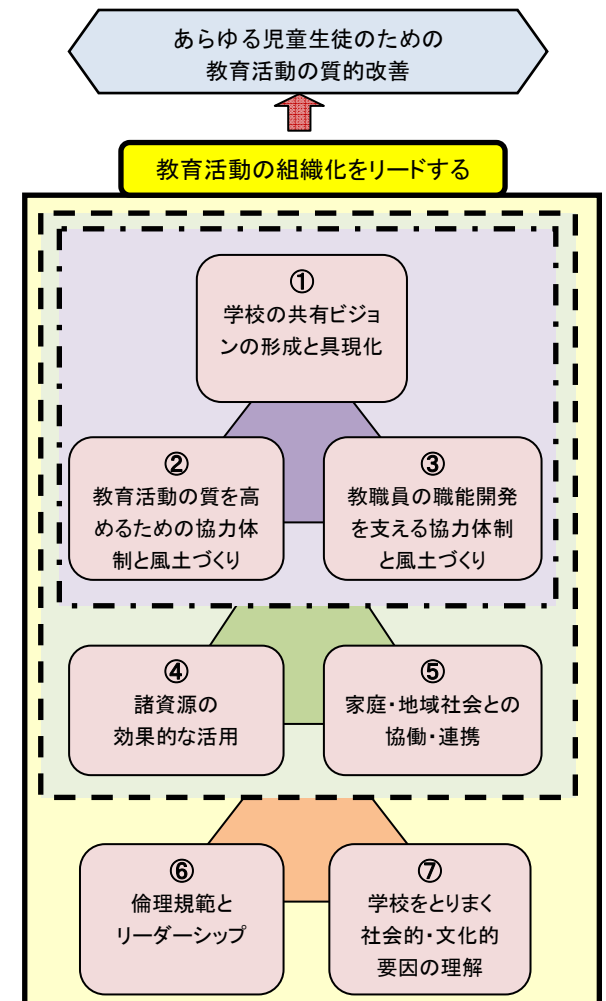
⑥倫理規範とリーダーシップ

校長は、学校の最高責任者として職業倫理の模範を示すとともに、教育の豊かな経験に裏付けられた高い見識をもってリーダーシップを発揮する。

⑦学校をとりまく社会的・文化的要因の理解

校長は、学校教育と社会とが相互に影響し合う存在であることを理解し、広い視野のもとで公教育および学校を取り巻く社会的・文化的要因を把握する。

7つの基準の構造



本基準の活用方法

—— 本基準は、校長候補者から現職校長までを含む各キャリア・ステージに即して、それに関係している様々な人や機関等によって次のように活用することができるであろう。

- (ア) 将来の校長を目指している者が、自分自身の力量のありようを見つめ直し、課題を明確にする拠所として。
- (イ) 校長候補者を対象に教育委員会・研修センター等で実施される短期的な研修プログラムを開発する際の枠組みとして。
- (ウ) 校長の養成をねらいとする大学院教育のカリキュラム開発あるいは授業づくりのための共通基盤として。
- (エ) 校長の選考・採用時における評価基準の作成における枠組みとして。
- (オ) 現職校長を対象に教育委員会・研修センター等で実施される短期的な研修プログラムを開発する際の枠組みとして。
- (カ) 現職校長が自分自身の職務遂行のあり方や自身の力量のありようについて振り返り、見つめ直すための拠所として。

- ★ このリーフレットは、「校長の専門職基準〔2009年版〕—求められる校長像とその力量—」の概略を紹介するためのものです。本文は、日本教育経営学会のウェブサイトから無料でダウンロードすることができます。

<http://wwwsoc.nii.ac.jp/jasea/>

- ★ このリーフレットについてのお問い合わせは、下記の日本教育経営学会事務局まで、お気軽にどうぞ。

日本教育経営学会事務局

Eメール jasea09-jimu@human.tsukuba.ac.jp
電話・FAX 029-853-6742（浜田）
〒305-8572 茨城県つくば市天王台 1-1-1
筑波大学教育学系学校経営学研究室気付

校長の専門職基準

〔2009年版〕

—求められる校長像とその力量—

《概略版》

2009年6月6日

日本教育経営学会

<http://wwwsoc.nii.ac.jp/jasea/>

校長の専門職基準
〔2009年版〕
—求められる校長像とその力量—

2009年6月6日

日本教育経営学会

目次

「校長の専門職基準〔2009年版〕」の公表に寄せて	1
---------------------------------	---

日本教育経営学会会長 堀内 孜

校長の専門職基準〔2009年版〕—求められる校長像とその力量—	5
---------------------------------------	---

資料 日本教育経営学会第1期実践推進委員会名簿	15
-------------------------------	----

「校長の専門職基準〔2009年版〕」の公表に寄せて

2009年6月6日

日本教育経営学会会長 堀内 孜

1. 専門職基準と本学会の役割

本日本教育経営学会は、50年前の1958年に創設され、現在に至るまでわが国の教育経営、学校経営の専門学会として活動を続けてきた。我々の諸先輩が50年前に本学会の創設を企図したのは、1956年の地教行法の制定による新たな公教育経営秩序の確立の下で、学校がどのようにその教育活動を組織していくのか、いけるのかが課題とされたことによる。以降、学校の自律性確立は本学会の、また学校経営研究の一貫した課題とされてきた。

だが、中央集権的な公教育経営によって学校教育の規範化、基準化を求める地教行法体制下において、学校の自主性、自律性は形骸化され、校長は教育委員会の行う学校管理の実務執行者でしかなく、学校経営における「理論と実践の乖離」が本学会の課題として問われ続けてきた。こうした中で、地方分権、規制緩和また情報公開や住民参加と機軸とする1990年代以降のわが国における社会運営システムの見直しは、公教育経営システムにおいても共有され、「学校経営の自律性確立」が法制度的にだけでなく実践的にも具体的な課題とされてきた。

ここ10余年の本学会の紀要における特集や投稿論文、また大会のシンポジウムや課題研究、自由研究発表は、上に挙げた4つの機軸に関わるテーマによって過半が占められてきたと言えるが、これら相互の接点として「自律的学校経営」を担う学校経営者、校長の在り方が大きな課題とされてきた。「学校経営の自律性確立」に向けて、校長の権限や職能、資質・能力やリーダーシップ、そしてその養成や研修等の在り方を明らかにすることは不可欠であり、本学会がその研究課題とすることは社会的責務として当然に求められるものである。

校長職は戦後一時期に免許職とされたものの、その職が必要とする基準や規範は制度的に明定されず、逆に「規制緩和」による校長資格の緩和（「民間人校長」の導入）によって拡散化されてきたきらいがある。だがこの「民間人校長」に期待されたものが、民間企業の経営管理手法の学校経営への援用だとすれば、教育組織体としての学校における組織経営の必要性が認められたことを意味している。だがそれが単なる民間企業の組織経営手法の援用であってよいわけではなく、教育組織体たる学校独自の組織経営が求められ、教育の事実関係からする組織論理や経営の行動規範に基づくものでなければならない。

こうした課題に対して、学校経営に関する専門学会たる本学会は、2006年に実践推進委員会を常置委員会として設置し、学校経営実践の改善に資する取組みを進めてきた。その核となるのが、学校経営の自律性確立に向け、それを担う学校経営者、校長の職能とその行動規範・基準を明らかにすること、つまりその専門職基準の策定である。

2. 専門職基準と免許・資格制度、養成カリキュラム

校長が学校の組織経営を責任をもって担うことは、その専門性、倫理性において社会的に承認された基準や規範に則った行動を遂行することである。この基準、規範が専門職基準であり、それは広く社会に認知され、承認されるものでなければならない。つまり、現代社会において独善的な専門職は存立しえず、ましてや国民、市民の教育価値に基づいて実施される公教育に関わる職については、である。

校長の専門職基準が社会的に実際の意味をもつには、校長の職務遂行が一般的、普遍的な共通の枠組みをもってなされ、その個別性、独自性は飽くまでもこの枠組みの中で発揮されるべきとの理解が必要である。そして実際に社会的に承認された専門職基準は、直接に現在の校長個々の経営行動に適応されることは困難であり、種々の制度的整備をもってのみ意味をもつものとなる。

もし「白紙の状態」で校長職の確立を図れるのなら、論理的整合性において校長の専門職基準とその免許・資格制度、そのための養成カリキュラムが一体的に制度設計されるべきである。だが校長職、学校管理職は、その任用の単位における違いはあるものの、任用資格や研修等のカリキュラムが既に設定されている。そして敢えて言えば、それらは必ずしも校長の専門性を十分に解明し、極めた上でのものとなっていないのが現状である。

ここに公表する校長の専門職基準は、その専門的な知識や職能についてだけでなく、その倫理規範や職業行為における態度等についても関わっており、それらが校長に具備されるための保障措置について、今後具体的に検討されることを必要としている。つまり、この専門職基準に基づいた何らかの免許や資格が設定されなければ、この基準は実際の意味をもつものになりえない。そしてこの免許や資格を付与するための養成システムや認定プログラムが必要となり、その具体的なカリキュラムによってこの基準を充たす内実が保障されることになる。

昨年4月に発足した教職大学院の多くが、学校経営に関するコースやプログラムを設定しているが、それらを核としつつも中長期的な展望をもって全ての校長に対する制度的な免許や資格の設定を視野に入れた取組みが求められているといえよう。

3. 今後の取組みに向けて

校長の専門職基準の設定は、その免許や資格を前提とし、そのためのカリキュラムやプログラムの内実によって保障されるべきであるが、そのために解決が必要とされる課題は山積している。元より本学会のみでできることではなく、本学会はあくまで「学会として」、その専門的観点からの一石を投ずる役割を担いうるのみである。

その行政的権限がどこまで関わるかについては別途の検討が必要であろうが、校長の免許や資格が国の制度として設定される必要において、国一文科省の政策的判断は当然に必要とされようし、またそこに至る過程においてはそれ以上に校長自らやその職能団体・組織、任免権をもつ教育委員会が課題意識を共有した取組みを行うことが必要とされよう。また教育に関する、とりわけ教員に関する資格の設定については、「規制緩和」に関わる論議がこれまでもなされてきたことから、教育改革、学校改革を推進する上で学校経営の自律性確立が不可欠であり、またそのために専門職基準による校長の職の確立が必要であることについて、ジャーナリズムも含めた社会的な理解をえることも重要であろう。

学会として担うべき役割を踏まえ、また学会だからこそ担わねばならぬ役割を自覚しつつ、校長会や教育委員会等の関係団体と連携し、教育改革、学校改革の推進に向け、これからの校長に求められる専門性や倫理性を更に検討し、また保護者や教員も論議の輪に加わってもらえるような取組みが本専門職基準をもって進められることを強く期待したく思っている。

校長の専門職基準〔2009年版〕
—求められる校長像とその力量—

2009年6月6日 日本教育経営学会

1. はじめに

(1) 本基準の目的

現在、日本では「学校の自主性・自律性の確立」を目指す教育改革が進展している。それに伴い、校長は従来以上に、学校経営の最高責任者としての確かな専門的力量を求められつつある。このような状況を踏まえ、本学会は、校長職を高度の専門性を備えた専門職として確立することが必要であると強く認識するものである。

校長職が専門職であるためには、求められる専門的力量の内容を明確にし、資格・養成・研修等の制度を確立する必要がある。本学会は学校経営を主たる研究対象とする専門学会として、それらに貢献すべく取り組んできた。具体的には、学校経営に責任を負う専門職として校長職にどのような力量が必要であるか、そのような力量を備えた人材をいかにして育成すべきか、などについて議論を重ねてきた。

ここに提示する「校長の専門職基準〔2009年版〕」は、以上の議論を踏まえながら、校長職を専門職として確立することを目的として、求められる校長像とそこで必要とされる専門的力量の構成要素を示そうとするものである。

(2) 求められる校長像

今日、日本では「学校の自主性・自律性の確立」を最も重要なキーワードとする教育改革が進行している。進行する義務教育の構造改革においては、市区町村及び学校が義務教育の実施主体としてより大きな権限と責任を担うシステムの構築が目指されている。他方、学校を取り巻く社会環境は、地域、国家、および国際的なレベルのそれぞれにおいて非常に大きな変化の波にさらされている。かつて「不易」と考えられていた価値観や規範は揺らぎをみせ、学校で行われる教育そのものが相対化されている。

以上の状況は、国家で定められた制度や基準のもとにあっても、教育活動のねらい、内容、方法などについて、各学校が独自に考えて実施する必要性を高めている。それは、一人ひとりの教員がそれぞれの専門性を高めると同時に、自身の個性と創造性を十分に発揮

して教育実践に取り組むことを益々必要とする。そのためには、各学校が、児童生徒、保護者・地域、および社会のニーズを踏まえながら、特色ある教育課程を編成・実施することのできる自律的な組織となることが求められる。つまり、学校の経営責任を担う校長は、自校が有する様々な条件のもとで、自校に通うすべての児童生徒に必要な真の学びを実現し、そのためにあらゆる教職員が創意を發揮できるように、教育活動の組織化をリードする役割を遂行しなければならない。そのような役割の遂行は、教育活動を自ら実践する立場にいる教員のそれとは異なる専門性を必要とするものである。

ところが、日本には、校長職が専門的な養成教育を受けるための制度枠組が存在しない。児童生徒に教えるための資格である教員免許状をもち、教員としての教育実践と研修のキャリアを積み上げながら校内で様々な役割を遂行し、上司や先輩・同僚から示唆を受ける。ほとんどの校長は、このような教育者としての職務経験の延長線上でその職に就くというのが現実である。

一方、「校長は、校務をつかさどり、所属職員を監督する」という学校教育法の規定に基づき、校長は校内の教職員、児童生徒、施設設備、教育課程等に関わる様々な管理的職務を遂行しなければならない。管理者としてのこうした職務に対応するには法令等に関する知識が必要であり、そのための研修等は従来から行われてきた。しかしながら、そのような管理的職務への対応を中心とする研修は、長年積み上げられてきた教育者としての自覚と経験の上に、それとは異質の管理者としての知識と使命感を“接ぎ木”するような内実にとどまり、校長の役割と職務の実際は曖昧さをかかえ続けてきたのではないだろうか。

校長の職務と役割の現実は、じつに多様で複雑である。それは、教育者としての校長像と管理者としての校長像の狭間で絶えず揺らぎや葛藤を抱えざるを得ない。社会が求める校長像もまた、時代の特色や政策的背景の影響を受けながら、揺れ動いてきた。学校の裁量権限を拡大し、教育活動とその成果の質に対する責任（アカウントビリティ：説明責任）を各学校に対して強く求めようとする制度改革が進行する中で、校長にどのような役割が必要なのかを明確に描くことは重要である。

本学会は以上のことを踏まえた上で、いま求められるべき校長像を「教育活動の組織化のリーダー」と捉えるべきだと考える。それは、あらゆる児童生徒のための教育活動の質的改善をめざして、児童生徒、教職員、ならびに保護者・地域の実態を踏まえながら各学校が今進むべき針路を明確にし、当該学校が擁する様々な資源・条件等を有効に活用することによって学校内外の組織化をリードすることである。

こうした校長像を実現する上で、教育者としての豊かな経験は極めて重要である。それに裏打ちされた、教育に対する確かな見識は、教育活動改善の基本的方向性を見定めるた

めの基盤となるからである。ただし、校長は自ら教育を実践するのではない。そうではなく、あらゆる児童生徒に対して行われる教育活動の質的改善がなされるように、学校としての共有ビジョンの確立、カリキュラムの開発・編成、教職員の職能開発、あるいは教職員の協力体制と協働的な風土づくりなど、様々な組織的条件を整え構築することが、校長の役割の中心に置かれなければならない。管理的職務や、近年、文部科学省によって推奨され全国展開されつつある「学校組織マネジメント研修」で扱われている組織マネジメントの手法などは、そのような校長の役割遂行の一環として位置づけられるべきものである。

(3) 本基準の作成経緯と位置づけ

本基準の作成は、およそ次のような経緯のもとで行われた。

日本教育経営学会は、2004年に学校管理職教育プログラムのスタンダードを作成することを目的の一つとして「学校管理職教育プログラム開発特別委員会」を設置し、2006年3月に「スクールリーダー専門職基準（案）」（以下、旧案とする）を作成し、それに対する会員の意見を募った上でそれらを公表した¹。その後、2006年6月に新設された実践推進委員会において、その成案化に向けた検討作業を行ってきた。2008年10月の第2回実践フォーラムにおいて全国連合小学校長会会長からの意見もいただくことができた。本基準は、そうした検討作業を経た上で作成されたものである。

旧案については、会員から多種多様な意見が寄せられ、実践推進委員会でも様々な意見が交わされた。もとより、そこで出された意見等のすべてを本基準に反映させることは不可能であるが、実践推進委員会ではそれらを参考にしていくつかの事項が確認された。すなわち、学校現場の関係者と研究者との間で基本的な概念の解釈や言葉遣いの違いがあること、カタカナ語はなるべく避けた方が望ましいこと、「大学院教育プログラムのスタンダード」に限定せず汎用性を広げるべきであること、そのためにはあまり詳細・厳密な記述は望ましくないこと、などである。

以上の経緯のもと、本基準は「初版」であり、今後も校長会等の専門団体や会員の意見を聴取しながら必要に応じて改定されるべきものであることを前提として、〔2009年版〕をここに公表するものである。

2. 基準の基本枠組と構造

教育活動の組織化をリードする校長像は、次の7つの基準によって構成される。校長は

¹ 日本教育経営学会学校管理職教育プログラム開発特別委員会『大学院における学校管理職教育プログラム・スタンダードの開発に関する研究』2006年6月。

これらの実現を図りながら教育活動の組織化をリードすることによって、あらゆる児童生徒のための教育活動の質を改善する。

①学校の共有ビジョンの形成と具現化

校長は、学校の教職員、児童生徒、保護者、地域住民によって共有・支持されるような学校のビジョン²を形成し、その具現化を図る。

②教育活動の質を高めるための協力体制と風土づくり

校長は、学校にとって適切な教科指導及び生徒指導等を実現するためのカリキュラム開発を提唱・促進し、教職員が協力してそれを実施する体制づくりと風土醸成を行う。

③教職員の職能開発を支える協力体制と風土づくり

校長は、すべての教職員が協力しながら自らの教育実践を省察し、職能成長を続けることを支援するための体制づくりと風土醸成を行う。

④諸資源の効果的な活用

校長は、効果的で安全な学習環境を確保するために、学校組織の特徴を踏まえた上で、学校内外の人的・物的・財政的・情動的な資源を効果的・効率的に活用し運用する。

⑤家庭・地域社会との協働・連携

校長は、家庭や地域社会の様々な関係者が抱く多様な関心やニーズを理解し、それらに応えながら協働・連携することを推進する。

⑥倫理規範とリーダーシップ

校長は、学校の最高責任者として職業倫理の模範を示すとともに、教育の豊かな経験に裏付けられた高い見識をもってリーダーシップを発揮する。

⑦学校をとりまく社会的・文化的要因の理解

校長は、学校教育と社会とが相互に影響し合う存在であることを理解し、広い視野のもとで公教育および学校を取り巻く社会的・文化的要因を把握する。

以上の各基準の相互関係構造は、仮説的に以下のように描くことができるものと考えられる。それは、教育活動の組織化をリードする校長に求められる力量内容とその構造を示すものでもある。なお、これらの関係構造は、3で提示する各基準の具体項目の内容に即して描かれたものである。

² 「ビジョン」とは、目指すべき将来像であり、近い将来に実現すべき価値を意味する。

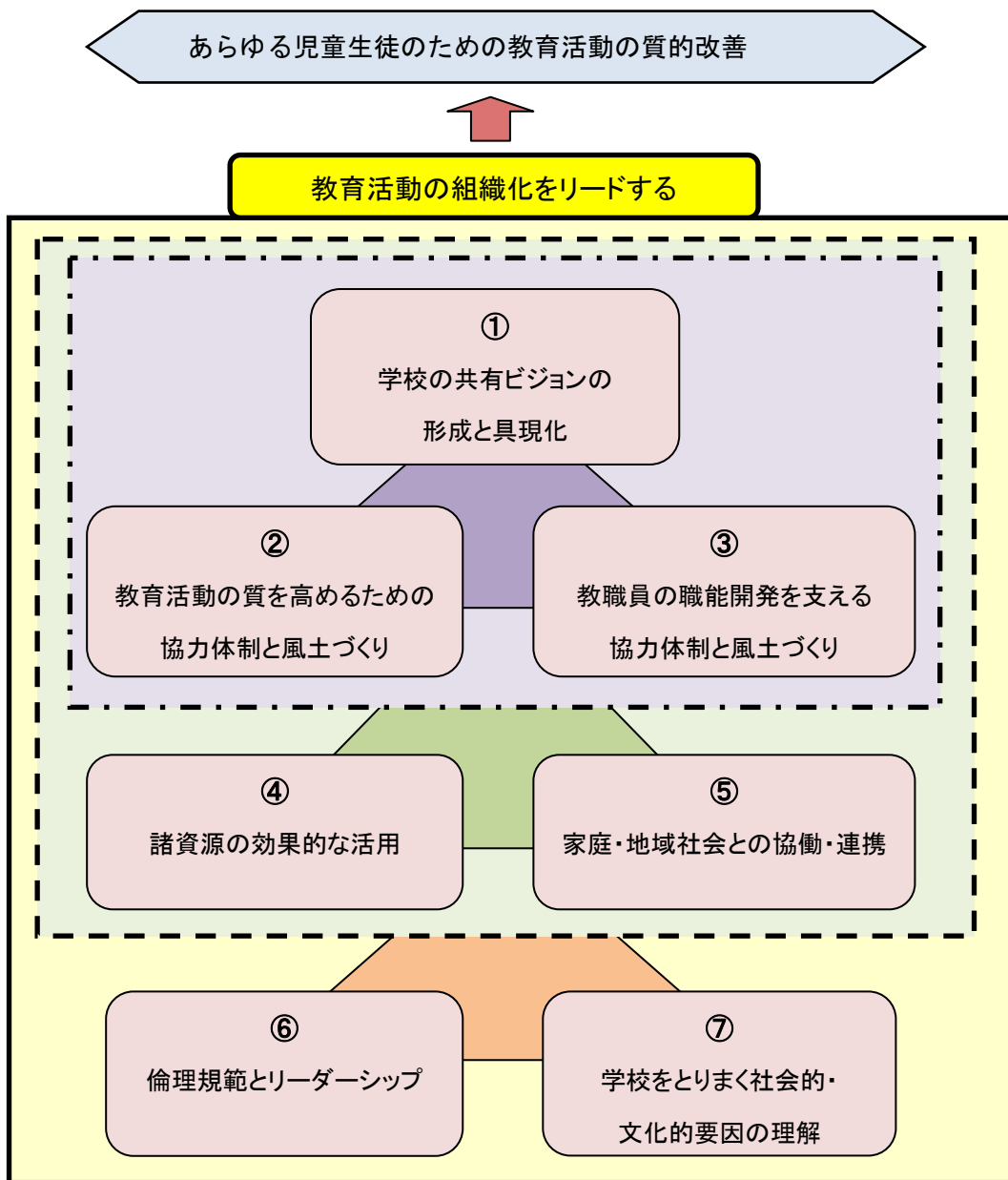


図. 校長に求められる力量の構造

3. 基準の具体的内容

①学校の共有ビジョンの形成と具現化

校長は、学校の教職員、児童生徒、保護者、地域住民によって共有・支持されるような学校のビジョンを形成し、その具現化を図る。

- 1) 様々な方法を用いて学校の実態（児童生徒の学習・生活、保護者・地域からの期待、地域社会の環境、これまでの経緯など）に関する情報を収集し、現状を把握する。
- 2) 学校の実態と使命を踏まえつつ、共有ビジョンの形成を目指して、自分自身の見識に基づいて校長としての学校ビジョンを描出する。
- 3) 学校の実態と使命を踏まえつつ、すべての教職員、児童生徒、保護者、および地域住民等を巻き込みながら学校の共有ビジョンを形成し明示する。
- 4) 学校の共有ビジョンを実現するためにカリキュラムおよび校内研修等の計画を具現化する。
- 5) 学校の共有ビジョンを絶えず検証し、見直しを図る。

②教育活動の質を高めるための協力体制と風土づくり

校長は、学校にとって適切な教科指導及び生徒指導等を実現するためのカリキュラム開発を提唱・促進し、教職員が協力してそれを実施する体制づくりと風土醸成を行う。

- 1) 自校の教育を受けることによってあらゆる児童生徒が成長・発達できるようにすることを、学校の担うべき責任として自覚する。
- 2) 学校の共有ビジョンの実現のために、児童生徒の実態と学習指導要領に基づいて適切なカリキュラムを開発するように教職員をリードする。
- 3) あらゆる児童生徒が、安心して高い意欲をもって学ぶことができるような環境を校内の隅々に形成するように教職員をリードする。
- 4) 教職員が高い意欲をもって、より質の高い教育実践を協力して推進できるようにする。
- 5) より質の高い教育を実現するために、教職員が絶えず新しい教授方法や教材開発に取り組むことができるような風土を醸成する。

③教職員の職能開発を支える協力体制と風土づくり

校長は、すべての教職員が協力しながら自らの教育実践を省察し、職能成長を続けることを支援するための体制づくりと風土醸成を行う。

- 1) すべての教職員の職能成長を図ることが、あらゆる児童生徒の教育活動の改善につながるということを明確に自覚する。
- 2) 教職員一人ひとりのキャリア、職務能力を的確に把握し、各自の課題意識や将来展望等について十分に理解し、支援する。
- 3) 学校の共有ビジョンの実現のために、一人ひとりの職能開発と学校としての教育課題の解決を促すための研修計画を立案するよう教職員をリードする。
- 4) 教育実践のありようを相互交流しあい、協力して省察することができるような教職員集団を形成する。
- 5) 教職員の間には、協働、信頼、公正、公平の意識が定着するような風土を醸成する。

④諸資源の効果的な活用

校長は、効果的で安全な学習環境を確保するために、学校組織の特徴を踏まえた上で、学校内外の人的・物的・財政的・情動的な資源を効果的・効率的に活用し運用する。

- 1) 学校としてのビジョンの共有状況、教育活動の質、及び教職員の職能開発について、様々な方法を用いて絶えず実態を把握する。
- 2) 学校の共有ビジョンを実現するためにどのような人的・物的・財政的・情動的な資源が必要かを考え、必要に応じて学校外部に働きかけてそれらを調達する。
- 3) 諸資源を生かしながら、教育活動の質的改善及び教職員の職能開発などの諸活動が計画的・効果的に行われるように、計画（Plan）・実施（Do）・評価（Check）・改善（Action）のサイクルで組織全体の動きを創る。
- 4) 教職員と児童生徒が安全な環境のもとで教育・学習活動に取り組めるように、危機管理の体制を整備する。

⑤家庭・地域社会との協働・連携

校長は、家庭や地域社会の様々な関係者が抱く多様な関心やニーズを理解し、それらに応えながら協働・連携することを推進する。

- 1) 学校における教育活動は、家庭・地域社会との信頼・協働関係のもとでより効果的に行うことができることを十分に理解する。
- 2) 様々な情報源を活用して、自校に通う児童生徒の家庭及び地域社会環境を把握し理解する。
- 3) 家庭及び地域社会の様々な立場の人や機関等が自分の学校に寄せる関心・期待の内容を把握し、それらを教育活動の質的改善に生かすよう教職員をリードする。

- 4) 様々な方法を用いて、学校の共有ビジョンと教育活動の実態等についての情報を発信し、家庭・地域社会からの信頼感と協働・連携意識を獲得するよう教職員をリードする。
- 5) 学校に関心をもつ様々な人や機関等に対して、尊敬と公正の意識をもって適切な関係づくりを行う。

⑥倫理規範とリーダーシップ

校長は、学校の最高責任者として職業倫理の模範を示すとともに、教育の豊かな経験に裏付けられた高い見識をもってリーダーシップを発揮する。

- 1) 教育専門家によって構成される学校の最高責任者として、高い使命感と誠実、公正、公平の意識をもって職務にあたる。
- 2) 自らの豊かな教育経験と広い視野に基づいて、児童生徒の最善の利益を優先しながら、校長自身の意思をあらゆる立場の人に対して説得力をもって明確に伝える。
- 3) 多様な価値観、思想、文化などの存在を認めることができる。
- 4) 学校の最高責任者として、職務上の自らの言動や行為のありようを絶えず省察することを通じて、自己の職能成長に努める。
- 5) 法令遵守についての高い意識を自らがもつとともに、教職員の間にもそれを定着させる。

⑦学校をとりまく社会的・文化的要因の理解

校長は、学校教育と社会とが相互に影響し合う存在であることを理解し、広い視野のもとで公教育および学校を取り巻く社会的・文化的要因を把握する。

- 1) 国内外の社会・経済・政治・文化的動向に対する十分な理解に基づいて、現代の学校教育のあり方についての自分自身の考えを表現できる。
- 2) 日本の公教育システム全体について十分に理解し、日本国憲法、教育基本法等の関係法令等に基づいて自校の教育のあり方を考えることができる。
- 3) 自校が存在する地方自治体の社会・経済・政治・文化的状況を十分に理解し、それらを学校のビジョン形成に生かすことができる。
- 4) 教育についての国内外の様々な考え方や過去の教育思想について理解し、それらを参照しながら、自校の教育のあり方を考えることができる。

4. 本基準の活用方法及び課題

本基準は、校長候補者から現職校長までを含む各キャリア・ステージに即して、それに関係している様々な人や機関等によって次のように活用することができるであろう。

- (ア) 将来の校長を目指している者が、自分自身の力量のありようを見つめ直し、課題を明確にする拠所として。
- (イ) 校長候補者を対象に教育委員会・研修センター等で実施される短期的な研修プログラムを開発する際の枠組みとして。
- (ウ) 校長の養成をねらいとする大学院教育のカリキュラム開発あるいは授業づくりのための共通基盤として。
- (エ) 校長の選考・採用時における評価基準の作成における枠組みとして。
- (オ) 現職校長を対象に教育委員会・研修センター等で実施される短期的な研修プログラムを開発する際の枠組みとして。
- (カ) 現職校長が自分自身の職務遂行のあり方や自身の力量のありようについて振り返り、見つめ直すための拠所として。

なお、本基準は、関係各者の幅広い意見を参考にしながら、本学会の研究活動を通じてさらに妥当性を確かめていかなければならない。あわせて、妥当性については、現職校長の専門団体である各地の校長会およびその全国組織による検討と検証を受ける必要がある。そうした手続きを引き続き行いながら、さまざまな研究的知見に基づいて、今後も必要に応じて改定していく必要がある。

資料 日本教育経営学会第1期実践推進委員会名簿

(2006年6月3日～2009年6月6日)

委員長	水本 徳明	筑波大学大学院准教授
委員	天笠 茂	千葉大学教授
委員	牛渡 淳	仙台白百合女子大学教授
委員	大竹 晋吾	福岡教育大学大学院准教授
委員	大野 裕己	兵庫教育大学大学院准教授
委員	佐藤 博志	岡山大学大学院准教授
委員	佐野 享子	筑波大学大学院准教授
委員	曾余田 順子	米国 CTI 認定プロフェッショナル・コーアクティブ・コーチ
委員	曾余田 浩史	広島大学大学院准教授
委員	高見 茂	京都大学大学院教授
委員	武井 敦史	兵庫教育大学大学院准教授
委員	秦 敬治	愛媛大学准教授
委員	浜田 博文	筑波大学大学院教授
委員	元兼 正浩	九州大学大学院准教授

『校長の専門職基準〔2009年版〕—求められる校長像とその力量—』

2009年6月6日

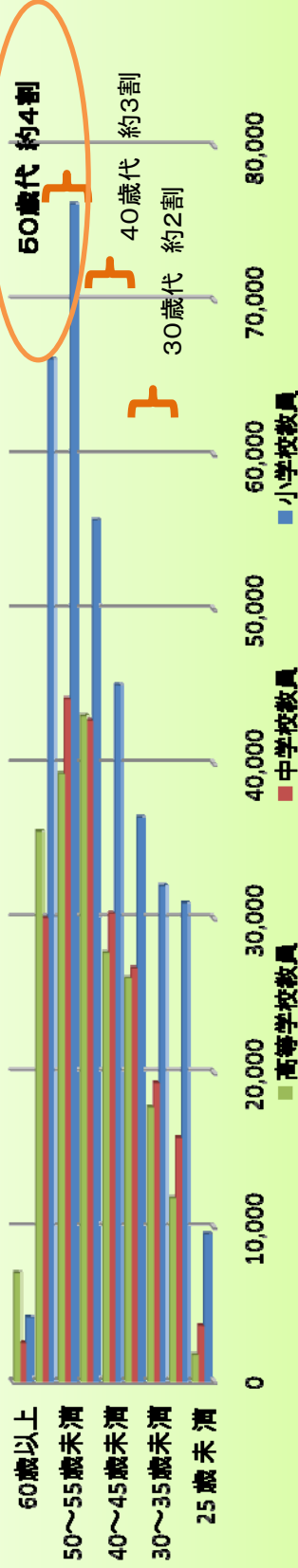
日本教育経営学会

会長 堀内 孜（京都教育大学教授）

教職員等中央研修の見直し

現状の課題等

- ① 社会の急激な変化、子どもを取り巻く環境の変化、保護者からの要望などの多様化などにより、学校運営上の課題がこれまで以上に増加。
- ② 小・中・高等学校の教員の年齢構成を見ると、今後10年間には、現在、約4割を占める50代の教員が入れ替わる。このため、現在の中堅教員に学校運営をしっかりとり組むことができるリーダーを育成することが急務。



次代を担うリーダーの育成に重点化

第三期末(平成22年度)

校長・教頭等
研修

受講定員 1,000人
研修日数 15日(11日)
研修回数 7回

中堅教員研修

受講定員 1,000人
研修日数 25日(19日)
研修回数 5回

合計
(受講者数:21年度1,593人)

第四期(平成23年度)

校長マネジメント
研修

受講定員 100人
研修日数 5日(5日)
研修回数 2回

学校経営に特化。
研修日数は5日間に短縮、研修回数は2回に限定。

副校長・教頭等
研修

受講定員 600人
研修日数 17日(13日)
研修回数 5回

幅広くリーダーとしての素養を身につけさせる。研修日数を2日延長。

中堅教員研修

受講定員 1,100人
研修日数 25日(19日)
研修回数 4回

次代を担うリーダー育成の観点から、受講定員を増員。受講しやすい時期に研修期間を設定。

合計

受講定員 1,800人

総受講定員200人減。

※()内の日数は、研修の実日数を表す

平成18年度 文部科学省教員勤務実態調査について

集計結果の概要

●教諭の勤務日・1日当たりの勤務時間(小・中学校平均)

	第1期 (7月分)	第2期 (8月分) (夏季休業期)	第3期 (9月分)	第4期 (10月分)	第5期 (11月分)	第6期 (12月分)
①児童生徒の指導に直接的にかかわる業務	6時間27分	2時間17分	7時間06分	6時間55分	6時間48分	6時間25分
②児童生徒の指導に間接的に かかわる業務	2時間24分	1時間23分	1時間55分	2時間07分	2時間00分	2時間27分
③学校の運営にかかわる業務 及びその他の業務	1時間43分	4時間24分	1時間31分	1時間37分	1時間48分	1時間36分
④外部対応	0時間22分	0時間10分	0時間06分	0時間08分	0時間10分	0時間16分
合 計	10時間58分	8時間17分	10時間39分	10時間48分	10時間47分	10時間45分
うち、残業時間	2時間09分	0時間26分	1時間56分	1時間57分	1時間56分	1時間53分
休憩時間	0時間09分	0時間44分	0時間10分	0時間07分	0時間07分	0時間06分

●1ヶ月あたりの残業時間

1日分×20日	43時間00分	8時間40分	38時間40分	39時間00分	38時間40分	37時間40分
---------	---------	--------	---------	---------	---------	---------

- (業務の内容) ① 授業、補習指導、生徒指導、学校行事、部活動・クラブ活動 等
 ② 授業準備、成績処理、連絡帳の確認、学年・学級通信の作成 等
 ③ 会議・打合せ、事務・報告書作成、研修、その他の校務 等
 ④ 保護者・PTA対応、地域対応、行政・関係団体対応 等

●年間ベースの1ヶ月あたり残業時間	※成績処理や授業準備などの持ち帰りの業務は含んでいない。	
平成18年度調査	約34時間(平日のみ)	約8時間(休日)
昭和41年度調査	約 8時間(平日・休日)	

●調査の概要

<調査期間>

平成18年7月3日～平成18年12月17日

※ 第1期(7月分)～第6期(12月分) 28日間ずつ6期に分けて実施。

<調査対象校>

全国の公立小・中学校のうち、地域・学校規模のバランスを考慮して無作為に抽出した学校

※ (小学校180校、中学校180校)×6期を抽出

※ 毎月調査対象校を変更(1校の調査期間は1月間のみ)

<調査対象教員>

校長、教頭、教諭、栄養教諭、養護教諭、講師(常勤)

先生が子どもと向き合えるよう 事務の共同実施を進めよう

先生が専門外の仕事に忙殺されています！

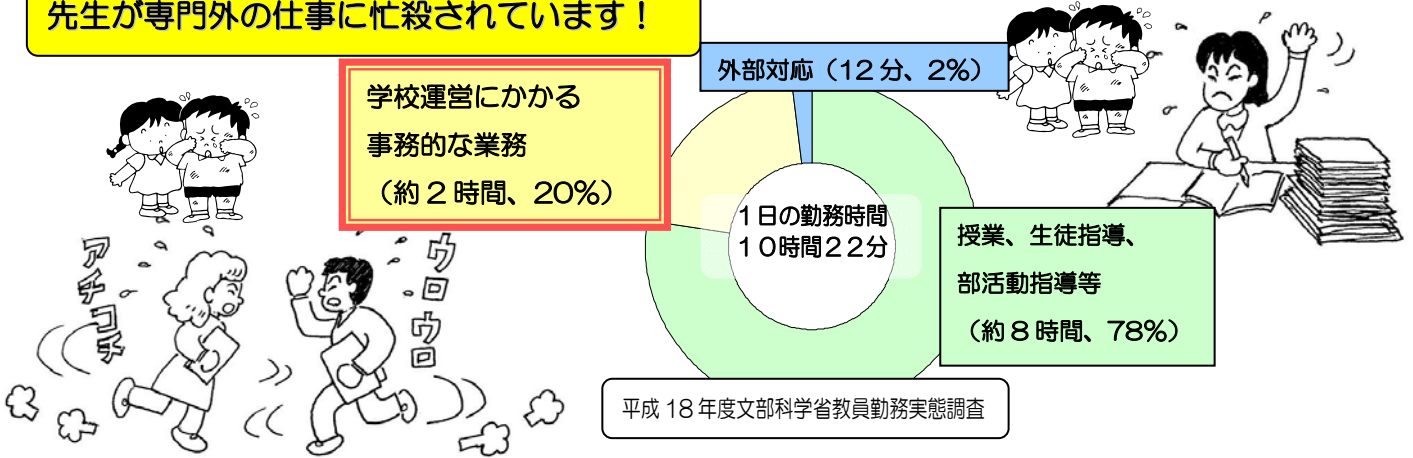
学校運営にかかる
事務的な業務
(約2時間、20%)

外部対応 (12分、2%)

1日の勤務時間
10時間22分

授業、生徒指導、
部活動指導等
(約8時間、78%)

平成18年度文部科学省教員勤務実態調査



学校支援・事務負担軽減のために事務職員が必要とされています！

学校支援・負担軽減に効果的な支援策

○事務職員（常勤）の定数増	83.3%
○事務職員が教員の業務を支援する体制の整備	70.0%

(全国都道府県教育長協議会 2008年度研究報告)

現状として日本の小中学校は事務職員等が少ない！

教員以外のスタッフが、イギリスやアメリカでは43%なのに、日本では20%しかいません。

事務の共同実施を推進し、組織的に先生の事務負担を軽減します。



事務職員が増えた学校の教頭先生に聞きました

教頭（副校長）の意識調査

事務職員が一人の
学校がほとんど…

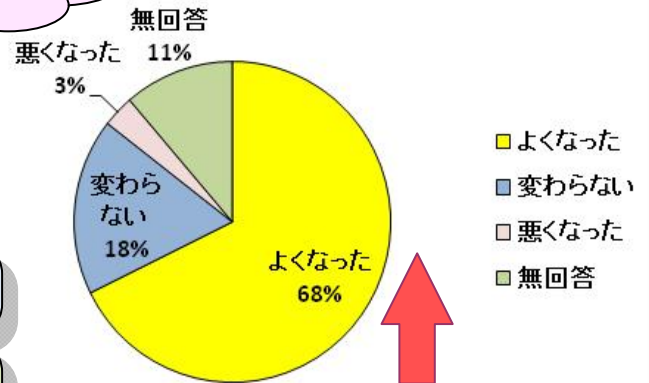
事務職員が増えて学校は？

事務職員が増え
事務の組織化が進むと

学校事務の効率化が進む 80.6%

学校事務の質が向上する 58.1%

教員の事務負担が軽減する 51.6%



教員が子どもと向き
合う時間が増える！

事務職員が増え、共同実施の体制が整えることができ、経理関係や施設管理・情報管理の業務が減少して、学校評価、児童生徒指導や学習指導の業務に対応できるようになりました。

C県D市中学校 教頭



事務職員が増えると教員の仕事はこうなった！！

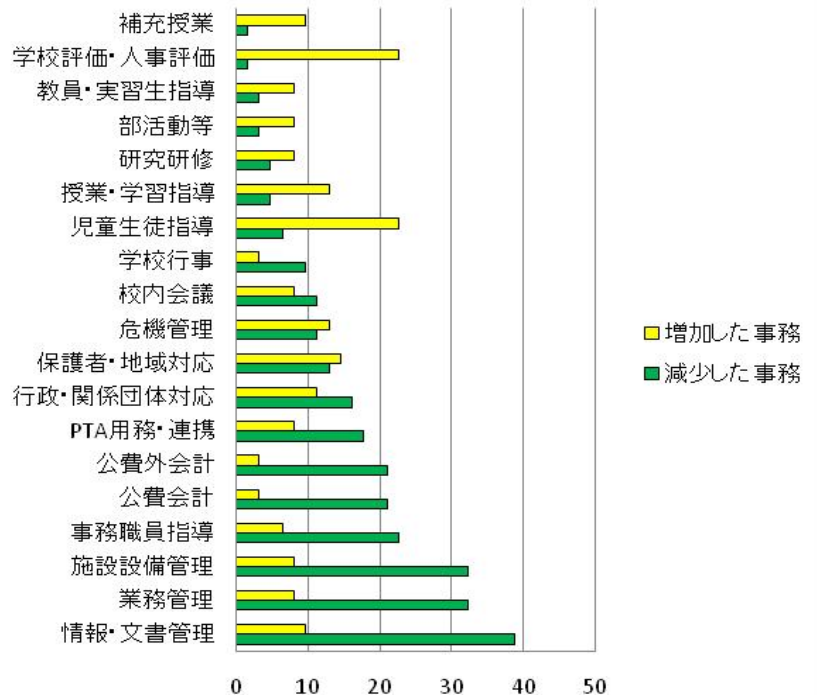
減りました

○経理	58.1%
○施設設備管理	50.0%
○就学援助事務	40.3%
○調査統計	38.7%

増えました

○教材研究	12.9%
○児童生徒対応	8.1%

事務職員定数増の学校における 教頭(副校長)の職務内容の変化



平成20年度 全事研 学校事務職員新規加配校調査 該当校90校 回答校62校



子どもの豊かな育ちを支援する学校事務

全国公立小中学校事務職員研究会

東日本大震災に対する主な取組状況について(教育関係)

文部科学省
平成23年6月3日

主な被害状況等

【主な人的被害等】(6月3日現在)

- 学校等における幼児・児童生徒・学生、教職員等のうち、
死亡者：**596名**(うち児童生徒は**566名**)、行方不明者：**131名**、負傷者：**243名**
- 震災で両親が共に死亡又は行方不明となった**18歳未満**の子どもは**198名**(6月3日現在)
- 震災により、震災前とは別の学校で受け入れた幼児児童生徒数**21,769名**。うち、岩手・宮城・福島の3県から**県域を越えて**受け入れた数は3県計**11,729名**(5月1日現在。国公立立計)

【主な物的被害】(6月3日現在)

- 被害を受けた国公立の学校施設は**7,935施設**
うち公立学校で被害が大きく、**建替え・大規模修繕が必要と思われる施設は202施設**
- 社会教育・体育・文化施設等は**3,313施設**
- 国指定等文化財は**554件**
- 研究施設等は**21施設**
- 避難先となっている学校は**130校**(なお、過去最大は**622校**(3月20日現在))

文部科学省では、大震災発生以降直ちにその復旧・復興に向け、省をあげて、主に以下のような取組を実施

教育分野の復旧・復興

【学校施設等の復旧等】

- ✚ **応急仮設校舎の整備、比較的被害が軽い施設**等の早期復旧に着手(2,450億円)
- ✚ 全国の公立学校施設の**耐震化対応**として**約1,200棟分措置**(340億円)

【児童生徒等の心のケア】

- ✚ 既存事業を活用して**スクールカウンセラー等を延べ216人派遣**。更に派遣ができるよう必要な経費を措置(30億円/**1,300人相当**)

【教職員定数の加配】

- ✚ **岩手県、宮城県、茨城県、新潟県**の教育委員会に対し、**424名の教職員定数の加配**を追加措置
(※福島県等についても具体的な要望数が示され次第、速やかに対応する予定)

【各学校段階の就学支援】

- ✚ 各都道府県教育委員会等に対し、**被災児童生徒等の学校への受入れ、教科書の無償給与や就学援助等の弾力的な取扱い**を要請・周知
- ✚ 大学等に対し、**被災学生等への修学上の配慮や授業時間の弾力的な扱い**が可能であること等を依頼・周知
- ✚ 「**被災児童生徒就学支援等臨時特例交付金**」を創設(113億円)
- ✚ **緊急採用奨学金(無利子)**の貸与人員枠**約4,700人分を拡充**(35億円)
- ✚ **授業料等減免の拡充**(41億円)
 - ・国立大学等：**約1,400人分**を拡充
 - ・私立大学等：**約4,600人分**を拡充
- ✚ 被災地ニーズと支援のマッチングを図るため、文科省HP上に「**東日本大震災・子どもの学び支援ポータルサイト**」を開設・運営
(6月3日現在／ ページビュー 約53万件、提案・要請件数 741件、支援実現件数 176件)

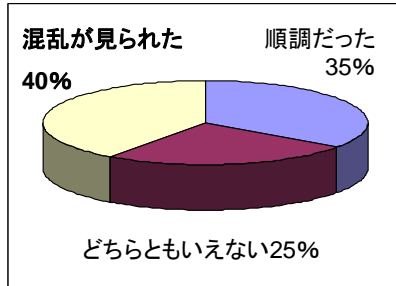
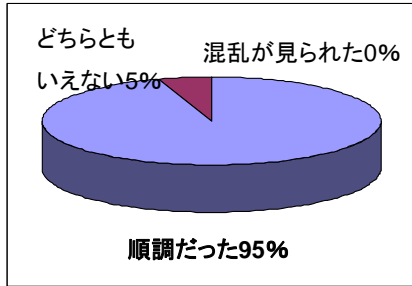
学校支援地域本部等の震災時の様子

〈宮城県内の小中学校の校長40名への聞き取り等調査結果〉

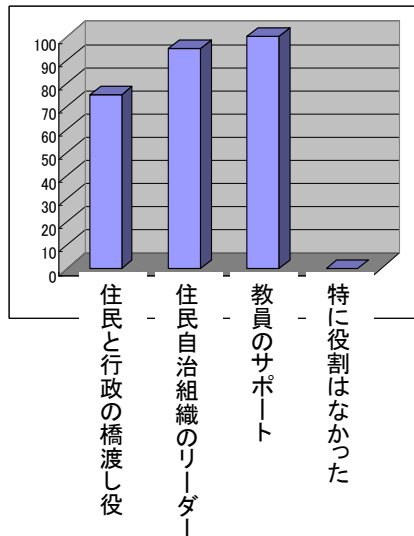
Q 避難所において自治組織が立ち上がる過程は順調だったか。(校長)

(学校支援地域本部設置20校)

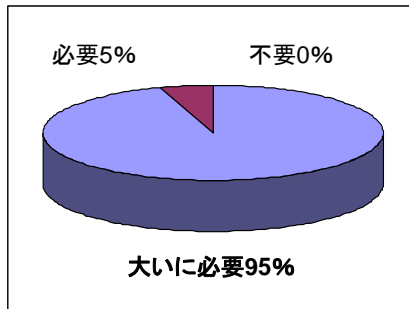
(学校支援地域本部未設置20校)



Q 学校支援地域本部のコーディネーターは震災避難時、避難所運営、学校復旧でどんな役割を果たしたか。(学校支援地域本部設置20校の校長 複数回答可)

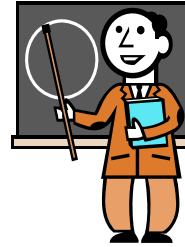


Q 学校支援地域本部等のシステムは今後の学校運営に必要か。(学校支援地域本部設置20校)



〈校長、地域連携担当教員のコメントから〉

(地域との協働のシステムができていた学校)



○コーディネーターは学校と自治会、商店会などのたくさんの人たちをつなぐ接着剤になりました。
○学校支援ボランティアの調整により、避難所開設時には、学校や子どもに配慮したルールができあがっていました。
○「先生は学校のことと家族のことを考えてください。避難所は私たちにまかせて」と学校支援ボランティアからの声には胸がつまりました。
○コーディネーターやボランティアは学校再開に向けての避難所閉鎖の時にこそ存在感が際立ちました。避難住民と子どもたち、学校の様子がよく分かっているからこそその活躍でした。

(地域との協働のシステムができていなかった学校) × 物資を配布するにも、避難者の顔もわからず混乱しました。「権利を振りかざして」物資を奪っていく人たちや、どさくさに紛れて決められた数量を守らない人がいても、見過ごすしかありませんでした。

〈コーディネーターのコメントから〉



○学校支援地域本部は、実質、避難所支援地域本部となり、避難住民や子どもたち、先生方の声をボランティアが集約すると、みんなで不足するものを持ち合い、配食や清掃などの自治的な動きは加速していきました。(学校支援コーディネーター、PTA)
○避難所運営の格差は、日頃の学校と地域住民のかかわりの質の格差でもありました。(民生委員・学校支援コーディネーター、PTAOB)
○会議だけで顔を合わせる人よりも、定期的に子どもたちや先生たちといっしょに汗をかいている人はごく自然なかたちで避難所を支援する側に立っていました。(民生委員・学校支援コーディネーター、PTAOB)

これから求められること!

○保護者の多くが、子どもをひとりで自宅においておきたくないと考えています。また、子ども地震への不安がぬぐえず、放課後子ども教室の需要がますます高まっています。
○子どもたちの姿は、これまでに見たことのないようなオーバーアクションです。地域総ぐるみによる子育てこそ、復興には不可欠だと思います。
○全国からのボランティアが去り、雪がちらつく頃にこそ本当の復興は住民の手によって進められていくものだと思います。

復興への提言

～悲惨のなかの希望～

平成 23 年 6 月 25 日 東日本大震災復興構想会議
(抄)

復興構想 7 原則

- 原則 1 : 失われたおびただしい「いのち」への追悼と鎮魂こそ、私たち生き残った者にとって復興の起点である。この観点から、鎮魂の森やモニュメントを含め、大震災の記録を永遠に残し、広く学術関係者により科学的に分析し、その教訓を次世代に伝承し、国内外に発信する。
- 原則 2 : 被災地の広域性・多様性を踏まえつつ、地域・コミュニティ主体の復興を基本とする。国は、復興の全体方針と制度設計によってそれを支える。
- 原則 3 : 被災した東北の再生のため、潜在力を活かし、技術革新を伴う復旧・復興を目指す。この地に、来たるべき時代をリードする経済社会の可能性を追求する。
- 原則 4 : 地域社会の強い絆を守りつつ、災害に強い安全・安心のまち、自然エネルギー活用型地域の建設を進める。
- 原則 5 : 被災地域の復興なくして日本経済の再生はない。日本経済の再生なくして被災地域の真の復興はない。この認識に立ち、大震災からの復興と日本再生の同時進行を目指す。
- 原則 6 : 原発事故の早期収束を求めつつ、原発被災地への支援と復興にはより一層のきめ細やかな配慮をつくす。
- 原則 7 : 今を生きる私たち全てがこの大災害を自らのことと受け止め、国民全体の連帯と分かち合いによって復興を推進するものとする。

Ⅱ. 本論

第2章 暮らしとしごとの再生

(1) 序

地域の再生は、暮らしとしごとの条件整備がなされて初めて可能になる。暮らしの視点からは、「地域包括ケア」や「学校の機能拡大」が重要である。

(中略)

「減災」の考え方から言っても、「学校施設」の機能強化は大切である。施設自体が災害時の避難場所や防災拠点となるのは無論のこと、学校を新たな地域コミュニティの核となる施設として拡充していかねばならない。教職員を始め、児童・生徒そして地域住民が、「減災・防災教育」を通じて、あらためて地域の特性を知り、いざという時に「逃げる」までの道程を学ばねばなるまい。こうした教育こそが、人と人をつなぐ地域における絆を確固としたものに育て、果ては地域における文化の復興にまでつながっていく可能性を有する。そして、学校が地域コミュニティの核となることもまた、広く展開する潜在的可能性を秘めている。

(後略)

(2) 地域における支えあい学び合う仕組み

③学ぶ機会の確保

被災した学校の再建や整備にあたっては、災害時の応急避難場所や重要な防災拠点としての役割を果たせるように工夫する。例えば、現在地からの移転も含め、防災機能を一層強化する必要がある。このように、学校が避難所として用いられることが多くなることから、こうした状況に備え、地域住民を守るという視点からも、校長や教員等が適切に対応できるようにすべきである。学校・公民館等の再建にあたっては、防災機能のみならず地域コミュニティの拠点としての機能強化を図ることが必要である。さらに、幼稚園や保育所を再建する際、財政基盤が脆弱なところもあることに配慮する必要がある。また、関係者の意向を踏まえ、幼保一体化施設（認定こども園）として再開できるよう支援することが望ましい。

なお、学校等を核とした地域の絆を強化するため、広く住民の参画を得て、

地域の特色を生かした防災教育等を進める必要がある。阪神・淡路大震災の際、近所の人たちの共助による人命救助が多く行われたのは、日頃から小学校や公民館を拠点に祭などの活動が多かった地区であった。また、情報通信技術も活用し、学びを媒介として被災地の住民が諸活動を行うことにより、災害時に力を発揮するネットワークの構築やコミュニケーションの場を提供するよう工夫する。

さらに、今回の震災で親や身内が被災したことにより、経済的に大きな損失を被った子どもや若者達が就学困難な状況に陥ることなく、広く教育の機会を得られるよう配慮する。このため、被災地のニーズや実情を踏まえ、奨学金や就学支援等の支援を適切に実施していく必要がある。このことは、社会的公正性を保つ上で大きな意義を有する。また、被災地の子ども達に、被災の影響により学習面や生活面で支障が生じることのないよう、教職員やスクールカウンセラー等の適切な配置を図る。

被災地の復興に向けたより長期的な視野に立って人材を育成するためには、科学技術や国際化、情報化の進展等に対応した新たな教育環境の整備が必要である。同時に、被災地において、産学官の連携により、地域の産業の高度化や新産業創出、地元産業の復興を担う人材やグローバル化に対応した人材を将来的に育成するため、大学・高専等における人材の高度化に努め、地域への定着を図ることが必要である。

東日本大震災復興構想会議の開催について

平成 23 年 4 月 11 日
閣 議 決 定

1 趣旨

未曾有の被害をもたらした東日本大震災からの復興に当たっては、被災者、被災地の住民のみならず、今を生きる国民全体が相互扶助と連帯の下でそれぞれの役割を担っていくことが必要不可欠であるとともに、復旧の段階から、単なる復旧ではなく、未来に向けた創造的復興を目指していくことが重要である。このため、被災地の住民に未来への明るい希望と勇気を与えるとともに、国民全体が共有でき、豊かで活力ある日本の再生につながる復興構想を早期に取りまとめることが求められている。

このため、有識者からなる東日本大震災復興構想会議（以下「会議」という。）を開催し、復興に向けた指針策定のための復興構想について幅広く議論を行うこととし、会議の議論の結果を、復興に関する指針等に反映させるものとする。

2 構成

- (1) 会議は、震災からの復興に関し識見を有する者により構成し、内閣総理大臣が開催する。
- (2) 会議の議長は、内閣総理大臣が指名する。また、議長を補佐させるため、内閣総理大臣は議長代理を置くことができる。
- (3) 会議は、必要に応じ、部会を開催することができる。部会の構成員は、震災からの復興に関し専門的知識を有する者の中から内閣総理大臣が指名する。
- (4) 部会の部会長は、議長が指名する。
- (5) 内閣総理大臣は、会議に対し必要に応じ助言を行う特別顧問を指名することができる。

3 その他

会議の庶務は、内閣官房において処理する。

東日本大震災復興構想会議 名簿

- 議長：五百旗頭 真 防衛大学校長、神戸大学名誉教授
- 議長代理：安藤 忠雄 建築家、東京大学名誉教授
- 議長代理：御厨 貴 東京大学教授
- 委員：赤坂 憲雄 学習院大学教授、福島県立博物館館長
- 内館 牧子 脚本家
- 大西 隆 東京大学大学院工学系研究科都市工学専攻教授
- 河田 恵昭 関西大学社会安全学部長・教授
- 阪神・淡路大震災記念 人と防災未来センター長
- 玄侑 宗久 臨済宗福聚寺住職、作家
- 佐藤 雄平 福島県知事
- 清家 篤 慶應義塾長
- 高成田 享 仙台大学教授
- 達増 拓也 岩手県知事
- 中鉢 良治 ソニー株式会社代表執行役副会長
- 橋本 五郎 読売新聞特別編集委員
- 村井 嘉浩 宮城県知事

(15名)

(五十音順、敬称略)

特別顧問（名誉議長）：

梅原 猛 哲学者

東日本大震災復興構想会議 検討部会 名簿

部会長：	飯尾 潤	政策研究大学院大学教授
部会長代理：	森 民夫	全国市長会会長、長岡市長
専門委員：	五十嵐 敬喜	法政大学法学部教授
	池田 昌弘	東北関東大震災・共同支援ネットワーク事務局長 特定非営利活動法人全国コミュニティライフサポートセンター理事長
	今村 文彦	東北大学大学院工学研究科附属災害制御研究センター教授
	植田 和弘	京都大学大学院経済学研究科教授
	大武 健一郎	大塚ホールディングス株式会社代表取締役副会長
	玄田 有史	東京大学社会科学研究所教授
	河野 龍太郎	BNPパリバ証券経済調査本部長・チーフエコノミスト
	西郷 真理子	都市計画家
	佐々木 経世	イーソリューションズ株式会社代表取締役社長
	荘林 幹太郎	学習院女子大学教授
	白波瀬佐和子	東京大学大学院人文社会系研究科教授
	神成 淳司	慶應義塾大学環境情報学部准教授
	竹村 真一	京都造形芸術大学教授
	團野 久茂	日本労働組合総連合会副事務局長
	馬場 治	東京海洋大学海洋科学部教授
	広田 純一	岩手大学農学部共生環境課程学系教授
	藻谷 浩介	株式会社日本政策投資銀行地域振興グループ参事役

(19名)

(五十音順、敬称略)