

**コミュニティ・スクールを核とした  
地域とともにある学校づくりの一層の推進に向けて**

**～すべての学校が地域とともに発展していくために～**

**(仮称)**

**— 報告案 —**

**黒字**：平成 26 年 9 月にまとめた協力者会議の審議の整理で示した文章

**青字**：前回（第 7 回）会議の配付資料で示した文章

**赤字**：前回会議の指摘等を踏まえて新たに加筆・修正した文章

平成 27 年 月

コミュニティ・スクールの推進等に関する調査研究協力者会議

# 目次

## はじめに

### I 現在の子供たちの教育環境を取り巻く状況等

1. 社会の動向
2. 現在の子供たちの教育環境を取り巻く状況
3. コミュニティ・スクール等の現状と課題等
  - (1) コミュニティ・スクールの現状と課題等
  - (2) 関連する制度等の現状と課題等

### II 学校・家庭・地域の連携・協働を検討する上で押さえるべき主な動向

1. 改正教育基本法と第2期教育振興基本計画
2. 「生きる力」を育む学習指導要領の考え方
3. 地域とともにある学校づくりの提言
4. 小中一貫教育の制度化に係る答申
5. チームとしての学校・教職員の在り方の検討
6. まち・ひと・しごと創生総合戦略等の決定
7. 教育委員会制度の改革

### III 今後の目指すべき基本的方向性

1. 社会総掛かりでの教育の充実  
～社会を生き抜くために必要な力の育成のために～
2. 地域とともにある学校づくりの一層の推進  
～コミュニティ・スクールを核とした学校改革のために～
3. 学校を核とした地域づくりの推進  
～人づくりと地域づくりの好循環を生み出すために～

### IV 基本的方向性を実現するための推進方策（提言）

1. 国における推進方策
  - (1) コミュニティ・スクールと学校支援地域本部等の取組の一体的な推進
  - (2) 学校の組織としてのマネジメント力の強化
  - (3) 保護者や地域住民等多様な主体の参画の促進
  - (4) 協働による学校を核とした地域づくりの推進
  - (5) コミュニティ・スクール等の多様性と裾野の拡大
  - (6) 幅広い普及・啓発と戦略的な広報
  - (7) 魅力（インセンティブ）の提供
  - (8) コミュニティ・スクール推進実行プラン（仮称）の策定

- 2. 都道府県・市町村の役割と推進方策 . . . . .
- ～教育長や校長の力強いリーダーシップの発揮を～
- (1) 都道府県の役割と推進方策 . . . . .
- (2) 市町村の役割と推進方策 . . . . .

## V 今後の学校運営協議会制度等の在り方（提言）

- 1. 現行の学校運営協議会の機能の取扱い . . . . .
- 2. 学校評議員から学校運営協議会への移行の促進 . . . . .
- 3. 学校支援に係る機能の明確化 . . . . .
- 4. 学校関係者評価に係る機能の明確化 . . . . .
- 5. 中学校区内の小・中学校における一体的な学校運営協議会の設置促進
- 6. これからのコミュニティ・スクールの制度的位置付け . . . . .

## おわりに

- 別紙 コミュニティ・スクールと学校支援地域本部等の一体的な推進の姿  
    （イメージ図） . . . . .
- 一体的な推進に向けた段階のパターン（一例） . . . . .

## 参考資料

## 概要等

## はじめに

- 地域の住民や保護者のニーズを学校運営により一層的確に反映させる仕組みとして、平成 16 年に学校運営協議会制度（コミュニティ・スクール）が導入されてから 10 年が経過した。この間、コミュニティ・スクールの広がりに加え、学校支援地域本部や放課後子供教室、土曜日の教育活動等の取組の広がりも相まって、学校・家庭・地域の連携・協働により、子供たちの豊かな学びを創造し、地域の絆をつなぐ取組が進められてきているが、各種取組に地域差があること、制度・事業等との連携が十分でないこと等が課題となっている。
- また、現在の子供たちを取り巻く教育環境は、地域社会のつながりや支え合いの希薄化、家庭の孤立化など様々な課題に直面しているとともに、学校を取り巻く環境も複雑化・困難化している状況にある。とりわけ、我が国は、世界に先駆けて人口減少・超高齢社会を迎えており、人口減少克服・地方創生を成し遂げていくことが課題となる中で、教育は、地域社会を動かすエンジンとなる人を育て、そして、学校は、子供の学びの場のみならず、地域コミュニティの核としての役割を果たすことが求められている。
- 本協力者会議は、困難な課題に直面している今改めて、学校・家庭・地域が連携・協働の視点を持ち、社会総掛かりで教育に取り組む必要性を共通の認識としながら、地域とともにある学校づくりを推進し、子供の豊かな学びと成長を一層支援していくために必要な方策について、コミュニティ・スクールの一層の拡大・充実に向けた方策を中心に審議を重ねてきた。その際、学校を核とした地域づくりを推進していくという視点も持って、議論した。さらに、チームとしての学校の総合力を高め、学校を一層活性化させるための基盤としての学校運営協議会の役割についても議論した。
- 本報告は、これまでの審議を踏まえ、コミュニティ・スクールを基盤に、学校・家庭・地域の連携・協働により子供を育てる体制の在り方や推進方策を提言するとともに、今後の学校運営協議会制度の在り方についても提言するものである。

# I 現在の子供たちの教育環境を取り巻く状況等

## 1. 社会の動向

- 我が国は、現在、急激な少子化・高齢化のまっただ中にあり、2008年をピークとして人口減少局面に入っている。今後、2050年には9,700万人程度となり、2100年には5,000万人を割り込む水準にまで減少するとの推計がある。加えて、地方と東京圏の経済格差拡大等が、若い世代の地方からの流出と東京圏への一極集中を招いており、地方の若い世代が、過密で出生率が極めて低い東京圏をはじめとする大都市部に流出することで、日本全体としての少子化、人口減少につながっているとの指摘がある<sup>1</sup>。人口減少を克服し、地方創生を成し遂げるため、人口、経済、地域社会の課題に一体的に取り組むことが課題となっている。
- また、同時に、今日の世界においては、社会、経済、文化のグローバル化が急速に進展し、国際的な流動性が高まるとともに、新興国の台頭による国際競争の激化、生産拠点の海外移転等、我が国を取り巻く経済環境は厳しさを増し、国際競争力の低下、国際的な存在感の低下が懸念される。
- さらに、都市化・過疎化の進行や家族形態の変容、価値観やライフスタイルの多様化等を背景とした地域社会等のつながりや支え合いの希薄化が指摘されるとともに、地方の衰退・疲弊など地域間の格差、世代間・世代内の社会的・経済的格差、さらには希望の格差の一層の進行が指摘されており、格差の再生産・固定化など様々な課題に直面している<sup>2</sup>。
- 家庭を巡る状況としては、核家族やひとり親家庭、共働き世帯の増加など、家族形態の変容やつながりの希薄化等を背景に、生活保護世帯の増加に見られる貧困問題の深刻化、子育ての不安や問題を抱え孤立する保護者の増加、児童虐待の増加など、家庭教育が困難な現状が指摘されており<sup>3</sup>、決してこれらは一部の特別な家庭の問題ではない。

## 2. 現在の子供たちの教育環境を取り巻く状況

- 現在、児童生徒数の減少や多様化・複雑化する社会状況の変化等を背景に、小・中学校の統廃合や、高等学校の再編・統合が進んでいる<sup>4</sup>。今後少子化の更なる進行により、学校の小規模化に伴う教育上のデメリットの顕在化や、学校がなくなることによる地域コミュニティの衰退が懸念されており、各市町村の実情に応じた活力ある学校づくりの推進が求められている。
- また、地域社会や家庭を巡る状況が深刻化している中、多様な価値観を持った人々との交流や体験の減少などを背景として、子供たちの規範意識や社会性、自尊意識等に対する課題、生活習慣の乱れによる学習意欲や体力・気力の低下の課

<sup>1</sup> 参考資料 p 参照。

<sup>2</sup> 参考資料 p 参照。

<sup>3</sup> 参考資料 p 参照。

<sup>4</sup> 参考資料 p 参照。

題等が指摘<sup>5</sup>されている。また、学校を取り巻く環境は複雑化・困難化しており、いじめや暴力行為等の問題行動の発生、不登校児童生徒数、特別支援学級・特別支援学校に在籍する児童生徒数等の増加など、多様な児童生徒への対応が必要な状況である<sup>6</sup>。

- 一方で、中学校等の教員を対象としたOECD国際教員指導環境調査（TALIS）において、我が国の教員は、課外活動の指導や事務作業に多くの時間を費やし、調査参加国中で勤務時間が最も長いという結果が出るなど、教員の勤務負担の軽減が課題となっている<sup>7</sup>。複雑化・多様化している学校の課題に対応していくためには、チームとしての学校組織全体の総合力を一層高めていくことが求められている。

### 3. コミュニティ・スクール等の現状と課題等

#### （1）コミュニティ・スクールの現状と課題等

##### <コミュニティ・スクールの現状>

- 平成16年に、地域の住民や保護者のニーズを学校運営により一層的確に反映させる仕組みとして、学校運営協議会制度（コミュニティ・スクール<sup>8</sup>）が導入され、平成26年4月現在で全国1,919校（4道県187市区町村の教育委員会）がコミュニティ・スクールに指定されている。
- 同制度の法律上の機能としては、校長が作成する学校運営の基本方針を承認するほか、学校運営及び教職員の任用に関する意見を述べるができるが、現状では、こうした機能に加えて、学校支援活動を実施している割合が約68%、学校評価を実施している割合が約78%に至る<sup>9</sup>など、各学校・地域の実情を踏まえた取組も展開されている状況である。（学校運営協議会制度の各機能に係る具体的な成果や課題等については、「V 今後の学校運営協議会制度等の在り方（提言）」に整理）

#### ◆学校運営協議会の主な役割（法律に明記された機能）

- ・校長の作成する学校運営の基本方針の承認（必須）
- ・学校運営に関する教育委員会又は校長に対する意見（任意）
- ・教職員の任用に関する教育委員会に対する意見（任意）  
（地方教育行政の組織及び運営に関する法律 第47条の5）

<sup>5</sup> 参考資料 p 参照。

<sup>6</sup> 参考資料 p 参照。

<sup>7</sup> 参考資料 p 参照。

<sup>8</sup> 地方教育行政の組織及び運営に関する法律に基づき、当該学校の所在する地域の住民や当該学校に在籍する児童生徒等の保護者等で構成される委員が当該学校の運営に関して協議する機関を置く学校。

<sup>9</sup> 平成23年度文部科学省委託調査研究「コミュニティ・スクールの推進に関する教育委員会及び学校における取組の成果検証に係る調査研究報告書」（日本大学文理学部）。小学校の学校運営協議会の実態。参考資料 p 参照。

#### ◆コミュニティ・スクールの取組例

- ・ **学校運営協議会を核として様々な教育活動を展開**  
学校支援地域本部、PTA等と連携し、企画運営の核として学校運営協議会を位置づけ、学校・家庭・地域の連携・協働体制を構築。
- ・ **小中一貫教育等、学校間連携により支援体制を構築**  
中学校区を学園としコミュニティ・スクール委員会を設置。各小中学校の地域住民等が学園運営について一体となって協議・支援。
- ・ **学校運営協議会委員による学校関係者評価を実施**  
学校運営協議会委員が学校関係者評価委員を兼任し評価を実施。

#### <コミュニティ・スクールの成果>

- 平成23年度に文部科学省が委託した調査<sup>10</sup>の結果によると、コミュニティ・スクールに指定された学校における成果認識は以下のとおりである。
  - ・ 学校に対する保護者・地域の理解の深まり、地域と連携した取組の組織的な展開など、地域連携に関する成果認識が高く、次に、特色ある学校づくり、教職員の意識改革、学校の活性化など、学校運営における成果認識が続いている。
  - ・ また、地域連携の進展、学校運営の改善が図られる中で、学力の向上や学習意欲の向上、生徒指導上の課題の解決等の成果認識も挙げられる。特に、コミュニティ・スクールの指定経験の長い学校で成果認識は相対的に高い傾向にある。
- また、「学校と学校運営協議会委員とが、学校・子供が抱える困難な課題を共有し、十分な議論を重ねることで適切な対応につながり、学校運営への信頼が向上している」、「関係者の相互理解と信頼関係の下で学校支援が充実することにより、教育の質の向上、安全・安心な教育環境の確保につながっている」、「教育委員会職員、教職員、保護者、地域住民等、学校に関わる人々の意識の変化につながっている」との意見もあった。
- さらに、最近の傾向として、中学校区を一つの運営単位（地域との連携単位）と捉えたコミュニティ・スクールが広がってきており、複数の小学校・中学校が連携して9年間を通じて子供の育ちを実現する仕組みとして有効に機能している。また、コミュニティ・スクールの中には、地域住民等の参画による学校支援活動や学校関係者評価などの機能に加え、地域住民を対象とした講座の開催や児童生徒とともに大人が活動する場の提供など、地域貢献の視点で地域の人々が集い学ぶ場づくりを進めているところもあり、学校を核とした地域づくりの取組も広がりつつある。

#### <コミュニティ・スクールの課題>

- コミュニティ・スクールの導入・運営に当たっての課題認識として、
  - ・ 教育委員会や校長、教職員の理解や実践経験の不足
  - ・ 活動費や委員謝金等の財政負担、管理職や教職員の勤務負担

<sup>10</sup> 注釈9参照。

・学校運営協議会の委員等の人材の育成や確保などが挙げられる。

- 平成 23 年及び 25 年度の両委託調査<sup>11</sup>によれば、特に、コミュニティ・スクール未指定の学校における課題認識としては、
  - ・類似制度との違いが不明確、学校運営協議会の成果が不明確、すでに保護者・地域の意見が反映されているので必要ない、などの不要感のほか、
  - ・任用の意見申し出で人事が混乱しないか、学校の自律性が損なわれるのではないかなどが挙げられるが、これらの課題認識は、指定によって一定程度解消される傾向も見られる。
- 上記のように、取組の目的や成果への理解不足、強い課題認識等により、警戒感・抵抗感を有することで、導入に消極的である都道府県・市町村が存在し、取組に地域差が生じている状況がある。
- このほか、学校運営協議会と学校支援地域本部等の学校支援活動を連携させたり一体的に運用したりする事例が増えている一方、両者の連携不足も指摘されている。また、一部の学校運営協議会では、システムの導入を先行させたために活動が形骸化している例もあり、取組の充実と活性化が求められる。

## (2) 関連する制度等の現状と課題等

### <学校支援地域本部等の現状と課題>

- 学校・家庭・地域が連携・協働して教育活動を展開するための仕組みとして、地域住民等の参画により学校の教育活動を支援する「学校支援地域本部」、地域住民が放課後の子供たちの教育活動を支援する「放課後子供教室」（放課後児童クラブと併せ「放課後子どもプラン」として推進<sup>12</sup>）、土曜日の教育活動等の取組が全国で広がりつつある。平成 25 年度には、学校支援地域本部は公立小中学校の 28%の 3,527 本部 8,654 校、放課後子供教室は公立小学校の 51%の 10,376 教室で取り生まれ、年々増加しており、学校・家庭・地域の協働体制の構築が進んできている<sup>13</sup>。
- 一方、学校支援活動の内容は、学校や地域の実情に応じて企画・実施されるが、登下校の見守りや校内美化等の学校環境整備にとどまり、授業の支援など子供たちの教育内容の充実のための活動が十分でない地域も多いといった課題もあり、取組内容の企画調整を担う地域コーディネーターの研修機会の充実など資質向上を図るための取組や、学校の教職員との一層の連携強化が求められる。
- また、放課後の支援と学校支援等の連携や学校との情報共有が十分でないなどの課題があり、これらの機能を有機的に組み合わせた発展的な仕組みづくりを進めていくことが重要である。放課後子供教室や放課後児童クラブについては、学

<sup>11</sup> 23 年度調査は注釈 9 参照。平成 25 年度文部科学省委託調査は「コミュニティ・スクール指定の促進要因と阻害要因に関する調査研究報告」（日本大学文理学部）を指す。参考資料 p 参照。

<sup>12</sup> 平成 26 年 7 月 31 日、更なる一体化を推進する「放課後子ども総合プラン」が通知された。

<sup>13</sup> 参考資料 p 参照。



校施設管理上の理由から、教育委員会や学校の理解が得られない場合があるなど、教育と福祉の関係者の間に意識の壁があるのではないかとの指摘もあり、より一層の学校施設の活用促進が求められる。

- さらに、家庭教育支援については、家庭教育支援チームによる訪問型アウトリーチ支援などの支援を届けていく取組が広がっている<sup>14</sup>一方、家庭教育支援の仕組みについて、学校との情報共有が十分でないなどの課題があり、学校と連携するための体制づくりが重要である。
- このほか、生徒指導上の課題の解決のために、スクールソーシャルワーカーが中心になりながら、医療機関、児童相談所、要保護児童対策地域協議会など、地域を巻き込んだ支援を展開している事例が広がっているが、教育と福祉の関係者とが一層連携を密にし、支援体制を充実していくことが必要である。

### <学校評議員制度の現状と課題>

- 平成 12 年に、地域住民等の学校運営への参画の仕組みを制度的に位置づけるものとして学校評議員制度が導入され、平成 24 年 3 月現在で 80.2%の設置率となっている。
- 同制度は、校長の求めに応じ、学校運営に関し、保護者や地域住民等の意向を把握し反映することができる仕組みであるものの、会合開催数が年 3 回以下の学校が 95%を超え、地域の名誉職が評議員となっているなどにより、議論が活発化せず、実質的に形骸化しているなどの指摘があった。平成 25 年に文部科学省が委託した調査の結果によると、半数以上の学校の校長は、学校評議員制度が形骸化していると認識していた<sup>15</sup>。**(学校評議員の実態等については、「V 2 (1) 実態等の整理」にも整理)**

### <学校関係者評価の現状と課題>

- 平成 19 年に制度化された学校評価のうち、学校関係者評価は、「保護者や地域住民などの学校関係者等が、自己評価の客観性・透明性を高めるとともに、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て相互の連携を促し、学校運営の改善への協力を促進することを目的として行うもの」であり、学校教育法施行規則に努力義務として規定されている。
- 学校関係者評価は、公立学校の約94%（平成23年度）で実施<sup>16</sup>されており、取組は広がっているものの、学校関係者に対して自己評価結果等の情報提供が不十分であったり、保護者からのアンケートの実施にとどまっているなど必ずしも同制度が求めている趣旨が果たされていない状況も見られ、学校と地域の人々との相互の信頼関係や連携・協働を促すコミュニケーション・ツールとして一層の機能化が必要である。また、評価結果が教育委員会の改善・支援等に十分生かされておらず、評価の実効性に関しても課題がある。

<sup>14</sup> 参考資料 p61～62 参照。

<sup>15</sup> 参考資料 p63～66 参照。

<sup>16</sup> 参考資料 p67 参照。

## II 学校・家庭・地域の連携・協働を検討する上で押さえるべき主な動向

- 学校・家庭・地域の連携・協働の推進に向けた検討を進める上で、押さえるべき主な動向は、以下のとおりである。

### 1. 改正教育基本法と第2期教育振興基本計画

- 平成18年に改正された教育基本法においては、学校・家庭・地域住民等が、教育におけるそれぞれの役割と責任を自覚し、相互に連携協働に努めるべきことが規定されている。また、教育基本法に示された理念を実現するため、第2期の教育振興基本計画（平成25年6月閣議決定）においては、教育行政の基本的な方向性の一つとして「絆づくりと活力あるコミュニティの形成」が打ち出され、その実現に向けた成果指標として、全ての学校区において学校と地域が連携・協働する体制を構築するとともに、コミュニティ・スクールを全公立小中学校の1割に拡大すること等を目指すとされている<sup>17</sup>。

### 2. 「生きる力」を育む学習指導要領の考え方

- 学校・家庭・地域が連携・協働し子供たちの教育に取り組む上で、「生きる力」を育む基本理念を示した学習指導要領の考え方を踏まえることが重要である。平成20年及び21年の学習指導要領の改訂では、教育基本法改正により明確になった教育の理念を踏まえ、子供たちの「生きる力」の育成をより一層重視する観点から見直しが行われた。特に学力については、学校教育法に示された「基礎的な知識及び技能」「これらを活用して課題を解決するために必要な思考力・判断力・表現力等の能力」「主体的に学習に取り組む態度」という、いわゆる学力の三要素から構成される「確かな学力」を育むことを目指し、教育目標や内容の見直し等が行われた。また、学習指導要領においては、学校における指導計画の作成にあたって配慮すべき事項のうちの一つとして、学校がその目的を達成するため、地域や学校の実態等に応じ、家庭や地域の人々の強力を得るなど、家庭や地域社会との連携を深めることが規定されている。

### 3. 地域とともにある学校づくりの提言

- 文部科学省に置かれた「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」が平成23年7月に取りまとめた提言「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～」<sup>18</sup>においては、「子どもたちの豊かな育ちを確保するために、すべての学校が、地域の人々と目標を共有した上で、地域と一体となって子どもたちをはぐくむ「地域とともにある学校」となることを目指すべき」とされている。

<sup>17</sup> 参考資料 p68 参照。

<sup>18</sup> 参考資料 p69 参照。

- 同提言では、地域とともにある学校づくりを実現していくためには、関係者が当事者意識をもって「熟議」を重ね、「協働」して活動し、学校が組織としての「マネジメント」を備えることが鍵であり、当面、国において、以下の推進目標に基づく施策を重点的に推進することを求めている。

#### ◆今後の国の推進目標

- ・ 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
- ・ 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
- ・ 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
- ・ 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
- ・ 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. 小中一貫教育の制度化に係る答申

- 平成26年12月、中央教育審議会において、「子供の発達や学習者の意欲・能力等に応じた柔軟かつ効果的な教育システムの構築について」答申がまとめられ、小中一貫教育の制度化が提言された。これは、一体的な組織体制の下、9年間一貫した系統的な教育課程を編成・実施し得る小中一貫教育学校（仮称）や、小中一貫教育学校（仮称）に準じて小中一貫した教育を施すことができる小学校・中学校の設置を可能とすることで、地域の実情や子供たちの実態に応じ、設置者の判断で、小・中学校段階の接続の円滑化を図ったり、柔軟な区切りを設定したりするなどの多様な教育実践を可能とするものである。
- また、同答申では、小中一貫教育の総合的な推進方策として、地域ぐるみで子供たちの9年間の学びを支える仕組みとして、小中一貫教育とコミュニティ・スクールを組み合わせる実施することが有効であり、中学校区内の小・中学校における一体的な学校運営協議会の設置を促進する必要がある旨、提言されている。

#### 5. チームとしての学校・教職員の在り方の検討

- 従来よりも複雑化・多様化している学校の課題に対応し、学校組織全体の総合力を一層高めていく必要性から、平成26年7月、中央教育審議会に対し、これからの学校教育を担う教職員やチームとしての学校の在り方について諮問がなされた。
- 現在、同審議会初等中等教育分科会の下に「チームとしての学校・教職員の在り方に関する作業部会」が設置され、教員と事務職員の役割分担を見直し改善することや、心理や福祉などの多様な専門性や経験を有するスタッフの学校への配

置等により、教員と教員以外の者がそれぞれ専門性を連携して発揮し、学校組織全体の総合力を一層高めていくための方策をどのように考えるかといった視点など、幅広く審議がなされている。

## 6. まち・ひと・しごと創生総合戦略等の決定

- 平成 26 年 9 月、人口急減・超高齢化という我が国が直面する大きな課題に対し政府一体となって取り組み、各地域がそれぞれの特徴を生かした自律的で持続的な社会を創生できるよう、内閣に、まち・ひと・しごと創生本部が設置され、同年 11 月には、地方創生の理念等を定めた「まち・ひと・しごと創生法」が公布・施行された。
- また、同年 12 月には、同法に基づき、今後目指すべき将来の方向を提示する「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」と、これを実現するため、今後 5 か年の目標や施策、基本的な方向を提示する「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が取りまとめられ、閣議決定された。同戦略の中には、学校を核とした地域活性化及び地域に誇りを持つ教育を推進するとともに、公立小・中学校の適正規模化、小規模校の活性化、休校した学校の再開支援を行う旨が盛り込まれている。今後、各地方公共団体において、国の長期ビジョンと総合戦略を勘案して、地域の特性を踏まえた「地方版総合戦略」等が策定されることとなる。

## 7. 教育委員会制度の改革

- 平成 26 年 6 月には「地方教育行政の組織及び運営に関する法律の一部を改正する法律」(平成 26 年法律第 76 号)<sup>19</sup>が公布され、27 年 4 月 1 日から施行される。新たな教育委員会制度では、全ての地方公共団体に、首長と教育委員会を構成員とする総合教育会議を設けることとなり、同会議においては、教育を行うための諸条件の整備その他の地域の実情に応じた教育、学術及び文化の振興を図るために重点的に講ずべき施策等について協議を行うこととなる。
- 今後、総合教育会議の活用をはじめ、首長と教育委員会がともに手を取りながら、子供たちの豊かな学びと成長を一層支援していくことが求められる。

<sup>19</sup> 参考資料 p 参照。

### Ⅲ 今後の目指すべき基本的方向性

#### 1. 社会総掛かりでの教育の充実

##### ～社会を生き抜くために必要な力の育成のために～

- 子供たちの健やかな成長は総ての国民の願いである。現在の学校や子供たちが抱える課題や、家庭・地域社会が抱える課題等を解決するとともに、子供たちが豊かで健やかな成長を遂げるためには、改正教育基本法の趣旨にあるように、学校・家庭・地域がそれぞれの役割を果たしつつ、社会総掛かりでの教育の実現が不可欠である。
- これからの子供たちには、厳しい挑戦の時代を乗り越え、高い志や意欲を持つ自立した人間として、他者と協働しながら創造的に生き、未来を切り拓いていく力が求められている。子供たちの「生きる力」は、多様な人々と関わり、様々な経験を重ねていく中で育まれるものであり、学校のみで育めるものではない。地域社会とのつながりは、絆を育み、子供たちの成長に豊かさたくましさを生み出してくれる。子供たちの確かな育ちを保障するには、信頼できる大人との多くの関わりが不可欠である。人と人との関わりを通して、心は育つ。
- また、地域の未来を担う子供たちの成長は、その地域に住む人々にとっての夢であり希望でもある。地域社会を構成する一人ひとりが当事者としての役割と責任を自覚し、主体的・自主的に子供たちの学びに関わり、支えていく中で、大人たちもともに学び合い成長を遂げていく姿が理想である。
- このため、それぞれの主体が子供の教育に関わる重要性等についての理解を深め、学校・家庭・地域の連携・協働を推進するための様々な制度や事業等を一層推進していくとともに、それらを別々に捉えるのではなく、お互いに補完し高め合う存在として一体的に捉え、相乗効果を発揮していくことが必要である。

#### 2. 地域とともにある学校づくりの一層の推進

##### ～コミュニティ・スクールを核とした学校改革のために～

- 学校は、全ての子供が自立して社会で生き、個人として豊かな人生を送ることができるよう、その基礎となる力を培う場であり、子供にとって学校は、生活の一部と言える場所である。このことは、地域から見れば、学校は地域社会の将来を担う人材を育てる中核的な場所ということであり、学校は地域社会の中で重要な役割を担っている。社会総掛かりでの教育の充実を図る上で、全ての学校が、地域社会の中で役割を果たし、地域とともに発展していくことが重要であり、全ての学校が「地域とともにある学校」となることを目指して、取組を推進していくことが必要である。

- 平成 23 年に示された提言<sup>20</sup>では、現行の制度体系下において、コミュニティ・スクールは、地域とともにある学校づくりのための有効な仕掛けであるとしている。コミュニティ・スクールは、学校運営に保護者や地域住民が参画することを通じて、学校と地域の人々が目標や課題を共有し、学校の教育方針の決定や教育活動の実践に、地域のニーズを的確かつ機動的に反映させるとともに、地域ならではの創意や工夫を生かした特色ある学校づくりにつながるものと評価できる。学校においては、保護者や地域住民に対する説明責任の意識を高め、教職員の意識改革、ひいては組織としての学校の力を高めることにつながる。また、保護者や地域住民においては、学校運営及びその成果について自分たちも共同責任を負っているという自覚と意識を高めることにつながる。
- このため、関連する制度や事業等を一体的に捉えるに当たって、その中核にコミュニティ・スクールを据え、また、チームとしての学校運営を支える基盤として、コミュニティ・スクールの設置促進を図っていくべきである。

#### ◆コミュニティ・スクール等の地域とともにある学校づくりの魅力<sup>21</sup>

##### (子供・保護者にとっての魅力)

- ・学校に多様な人々が関わっていくことで、学校での学びがより豊かに、広がりをもったものとなり、子供の学びが充実する。
- ・学校への関わりを通して学校や地域への理解が深まることで、子供が地域の中で育てられているとの安心感が生まれる。

##### (教職員にとっての魅力)

- ・相互理解に努め、信頼関係を構築していくことで、地域の人々は、学校の応援団となってくれる。
- ・地域の人々との交わりで得られる多様な経験が、教師としてもっと豊かな指導力の発揮につながる。

##### (地域に暮らす人々にとっての魅力)

- ・地域の人々が集う場所が生まれることで、学校が、社会的なつながりが得られる場として、地域のよりどころとなる。
- ・地域のネットワークが形成されることで、地域づくりの輪が広がっていく。
- ・学校を中心につながった絆は、地域の力を高め、地域住民に安心と生き甲斐を与える。

- なお、上記提言では、地域とともにある学校の運営に備えるべき機能として「熟議」「協働」「マネジメント」の3つが挙げられており、これらはこれからの学校運営に欠かせない機能として、再認識していく必要がある。

<sup>20</sup> 「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～」(平成 23 年 7 月 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)。

<sup>21</sup> 注釈 21 の提言より引用。

#### ◆地域とともにある学校の運営に備えるべき機能

- ①関係者がみな当事者意識を持ち、子供たちがどのような課題を抱えているのかという実態を共有するとともに、地域でどのような子供を育てていくのか、何を実現していくのかという目標・ビジョンを共有するために「熟議（熟慮と議論）」を重ねること。
- ②学校と地域の信頼関係の基礎を構築した上で、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「協働」して活動していくこと。
- ③その中核となる学校は、校長のリーダーシップのもと教職員全体がチームとして力を発揮できるよう、組織としての「マネジメント」力を強化すること。

### 3. 学校を核とした地域づくりの推進

#### ～人づくりと地域づくりの好循環を生み出すために～

- 学校と地域の関係を捉えていく上で大切な視点は、学校が「子供の学びの場」にとどまらず、「大人の学びの場」でもあり「地域づくりの核」にもなるという視点である。学校を核として、地域に住む人々が集い、つながり、活動する中で、互いに自立し、助け合い、励まし合い、よりよく成長していくための地域コミュニティが活性化し、再構築につながっていくことが期待される。学校を核として地域の人々がつながることは、地域の絆をつなぎ地域の未来をつなぐことになる。
- また、人口減少を克服し地方創生を果たしていくという観点からも、学校を核として、地域に愛着と誇りを持ち、志をもって地域を担う人材の育成を図るとともに、子供との関わりの中で、大人の学びのコミュニティを創り、地域づくりを果たしていくことが期待される。これは、人づくりと地域づくりの好循環を生み出すことにつながっていく。
- このため、コミュニティ・スクールを基盤として、地域とともにある学校づくりを進めるに当たっては、学校を核とした協働の取組を通じて、地域の人々のつながりを深め、コミュニティの形成・活性化を図る「学校を核とした地域づくり」を推進していくという大きな広がりを持って、地域との協働や学校運営を捉えていくことが重要である。その際には、学校教育と社会教育が一体となった地域づくりの視点も重要である。
- すなわち、一方的に、地域が学校・子供たちを応援・支援するという関係ではなく、コミュニティ・スクールを通じて、学校と地域が膝を合わせて、互いに意見を出し合い、学び合う中で、地域も成熟化していくとともに、子供たちも総合的な学習の時間や、放課後・土曜日等の教育活動等を通じて地域に出向き、地域で学ぶ、あるいは、地域課題の解決に向けて学校・子供たちが積極的に貢献するなど、学校と地域の双方向の関係づくりが期待される。まずは、全ての学校において、学校の場所や施設等を積極的に開放していくことによって、地域の人々が集い、つながり、学び合う「場」とすることから始めることが期待される。

## Ⅳ 基本的方向性を実現するための推進方策（提言）

- 今後の目指すべき方向性を実現するための方策として、本会議では、コミュニティ・スクールの拡大・充実のための推進方策を中心として審議を重ねた。審議の中で出された推進方策として、有効と考えられる方策は以下のとおりであり、国は、本報告で示した推進方策を着実に実行するとともに、各学校設置者等においても、これらの方策を踏まえた積極的な取組を期待する。

### 1. 国における推進方策

#### 【提言のポイント】

- (1) コミュニティ・スクールと学校支援地域本部、学校関係者評価等を一体的に推進するための重点的支援
- (2) 地域連携担当の教職員の明確化など学校組織のマネジメント力の強化
- (3) 学校支援地域本部の設置促進など保護者や地域住民等多様な主体の参画の促進
- (4) 首長部局等との協働による課題解決学校モデルの構築など学校を核とした地域づくりの促進
- (5) 類似の取組の段階的位置付けなどコミュニティ・スクール等の多様性と裾野の拡大
- (6) 教育長・首長への働きかけ強化やCS応援団づくりなど幅広い普及・啓発と戦略的な広報
- (7) コミュニティ・スクールの導入に伴う体制面・財政面等の負担解消に向けた魅力（インセンティブ）の提供

#### (1) コミュニティ・スクールと学校支援地域本部等の取組の一体的な推進

- コミュニティ・スクールの設置促進に当たっては、学校と地域の信頼関係や協力関係が築かれていることが重要であり、学校と地域の協働体制の構築と一体で普及・拡大することが効果的である。学校運営協議会の機能として学校支援活動を実施していくことによって、学校運営の改善や児童生徒の変容等の成果認識に結びつきやすい傾向もある<sup>22</sup>。すなわち、学校と地域とが、共通の課題意識や目標等を共有するだけでなく、設定した目標の達成に向かって、ともに前進し行動している実感が、当事者意識やモチベーションの向上につながり、学校はよりよく発展していく。
- 地域住民等の学校運営への参画を促す学校運営協議会と、地域住民等の参画により教育活動を支援する学校支援地域本部等の取組とは、ともに学校・家庭・地域の連携・協働によって社会全体の教育力の向上を図る仕組みであり、親和性が高い。例えば、学校運営協議会の組織の一部として、学校支援部といった組織を位置づけ、支援の内容・方法について協議し取組を推進している例、地域コーデ

<sup>22</sup> 注釈5の調査において、学校運営協議会法定外（権限外）活動の実態と成果認識の関係について調査。参考資料p49参照。



ィネーターが学校運営協議会のコーディネーターも兼務することで、学校支援地域本部との連携を図っている例など、様々な方法により、両者を有機的に結びつけ、相乗効果を発揮している。

### 【推進のための具体的方策】

◇ 国は、学校運営協議会が法律上有している役割の重要性を踏まえた上で、既に両者の仕組みを有している地域においては、それぞれの強みを生かしながら、一体的に取組を推進する。いずれかの仕組みを有している地域においても、学校運営協議会から教育活動を支援する取組への発展、学校支援地域本部等の取組から学校運営協議会への発展を促すことにより、一体的な取組を推進する。また、学校関係者評価についても、学校運営協議会の機能の一つとして位置づけ実施していくことによって、学校と地域の人々との双方向のコミュニケーションが深まり、学校運営の改善のサイクルが有機的に機能していくことから、一体的な取組を推進する。

◇ 具体的には、平成 27 年度から「学校を核とした地域力強化プラン」として、コミュニティ・スクールと学校支援地域本部等の財政支援措置が一体化されることから、本予算の積極的な活用の促進と併せ、地方の現場で両者の一体的な推進が図られるよう、以下を中心とした促進策を講じる。

- ・コミュニティ・スクールと学校支援地域本部等を一体的に推進する取組に対する重点的な支援
- ・「コミュニティ・スクール設置の手引き」（平成 18 年 1 月）の改訂（学校運営協議会と学校支援活動、学校関係者評価等の一体的な取組イメージや具体的な運用手順の提示等）
- ・コミュニティ・スクール推進員（CSマイスター<sup>23</sup>）やCSディレクター<sup>24</sup>、地域コーディネーター<sup>25</sup>等の連携・協力による推進運動

◇ また、関連する取組を一体的に捉え、効果的に推進していくため、文部科学省における関連部署の連携・協働を一層密にするとともに、自治体内における関連部署（教育委員会内部、教育委員会と首長部局）のチームとしての連携・協働体制づくりを促す。

### ＜一体的な姿のイメージ＞

- 一体的な推進の姿としては、以下のイメージが考えられるが、実際的な取組においては、これに限らず、各々の学校・地域の実情等に応じ、柔軟かつ発展的に検討していくことが重要である。（別紙「コミュニティ・スクールと学校支援地域

<sup>23</sup> CSマイスター：コミュニティ・スクールを導入しようとする教育委員会や学校等に対して、継続的できめ細かな支援・助言を行う推進員。コミュニティ・スクールの導入や実践経験のある元校長や教育長、学校運営協議会委員等に委嘱。CSはCommunity Schoolの略。

<sup>24</sup> コミュニティ・スクールの運営や学校種間の調整、分野横断的な活動の総合調整など統括的な立場で調整等を行う地域人材。平成 27 年度の「コミュニティ・スクール導入等促進事業」において予算化。

<sup>25</sup> 学校支援地域本部事業に置かれる地域人材で、学校側とボランティアの連絡調整を行い、学校のニーズに応じてボランティアを派遣する役割を担う。

本部等の一体的推進の姿（イメージ図）」及び「一体的な推進に向けた段階のパターン（一例）」参照）

- ・ 学校運営協議会委員として、PTA関係者や地域コーディネーター等、家庭・地域の代表が参画し、子供の教育に関する課題・目標等を共有するとともに、連携・協働体制を構築。
  - ・ 法律上の学校運営協議会の役割である、学校運営の基本方針の承認、学校運営に関する意見などに加え、学校関係者評価の実施や、学校支援等の連携・協働による支援活動等の総合的な企画を実施。
  - ・ 学校運営協議会において、学校評価の結果を踏まえた改善意識を共有。
  - ・ 学校運営の改善等に向け、共通したビジョンをもちながら、PTAや地域コーディネーター等が主体となって、教育活動支援、土曜・放課後等の活動支援、子供・家庭支援の取組など各々の組織・場で取組を実践。
- 学校支援地域本部では、地域コーディネーターを配置し、学校の課題や要望等を踏まえた具体的な活動プログラムの企画等を行うこととなっており、一体的推進の一方策として、地域コーディネーターが、学校運営協議会に参画することは有効である。また、各学校区又は学校支援地域本部ごとに、自治会や地域の各種団体の代表者、PTA、教職員等からなる協議会を設置している例も見られ、これを学校運営協議会と一体化したり、学校運営協議会に発展させたりすることで、学校支援活動の充実とともに、学校運営の改善につなげることも期待される。
- また、学校運営協議会に、放課後児童クラブや放課後子供教室の関係者、福祉の関係者やスクールソーシャルワーカー、家庭教育支援の関係者等が参画し、共通の課題認識を持つことにより、学校運営の改善のみならず、放課後支援や家庭教育支援等の取組の充実につながることも期待される。
- 具体的な実効性を確保するために、例えば、教育委員会の定める学校運営協議会の規則に、学校支援や学校評価の部会、企画推進委員会などを設置できる規定を盛り込む等により、学校運営協議会で課題や目標等を共有した上で、学校支援の活動等を企画し、部会等の活動に反映するなど、両者を一体として効率的・効果的に運用する方法も考えられる。
- なお、一体的な取組を推進する上で、各々の取組が適切に行われているかどうか、学校運営のPDCAサイクルが適切に機能しているかどうかを意識し、学校運営の改善・充実を着実に果たしていくことが重要である。また、各々の権限・機能を超えて一体的な推進を図るためには、教育委員会が関係する組織・団体等と連携・協働体制を確立し、教育委員会が、学校や学校運営協議会委員等に対して目指すべき姿を示し、イニシアティブを発揮していくことが望まれる。

#### <一体的に推進することで期待される効果>

- 関連する制度・事業等を一体的に推進することにより期待される効果としては、

以下の効果が挙げられる。

- ・学校運営の改善と教育支援活動等の充実の双方向・協働型の取組の推進
- ・学校・家庭・地域の組織的・継続的な連携・協働体制の確立
- ・子供の教育に関する課題や目標等の共有による当事者意識の高まり
- ・教育支援活動等を通じた、日々の教育活動や子供への理解の深まり、課題解決の実践
- ・学校・家庭・地域において、共通したビジョンをもった取組の展開
- ・学校運営の改善を果たすP D C Aサイクルの確立

## (2) 学校の組織としてのマネジメント力の強化

- コミュニティ・スクールをはじめ、地域とともにある学校づくりを一層推進していくためには、各学校が保護者や地域住民等に対する説明責任を果たし、地域の人々から一層信頼される学校運営を進めていく必要がある。
- 一方、校長をはじめ、教職員は異動していくため、教職員全体にコミュニティ・スクールに対する理解・意識が行き渡らず、学校間に意識の差があるといった指摘があった。実際に、コミュニティ・スクールに指定されている学校における運営上の課題として、「学校運営協議会に対する一般教職員の関心が低い」との回答は約59%と高い状況にある。
- 学校が組織としての力を最大限発揮し、地域との一体的な取組を推進していくためには、学校運営の責任者である管理職のマネジメント力<sup>26</sup>の向上が不可欠である。とりわけ、学校運営の責任者である校長には、地域の人々や教職員の声を汲み取った意志決定を行い、具体的な目標設定とその実施状況の評価に基づいた行動を行う強いリーダーシップが期待される。ある県では、校長の学校経営の基準としてコミュニティ・スクールの視点を位置付け、新任から3年目までの県内小・中学校長にコミュニティ・スクール運営に関する研修への参加を義務づけ、先進校における成果等の共有や学校運営協議会委員との協議を行うなど、地域とともにある学校としてのマネジメント力をもった管理職等の育成を図っている。こうした取組を含め、積極的な取組の広がりが期待される。
- また、コミュニティ・スクールの設置を拡大し、取組を充実していくためには、コミュニティ・スクールが、教職員の意識やチームとしての学校の総合力を高め、学校を一層活性化させるための基盤となることを、現場の教職員全体の共通認識としていく必要がある。すなわち、学校運営が個人の能力に依存するのではなく、学校が組織として力を発揮していけるよう、教職員の負担軽減の視点を持ちながらも、地域とともにある学校づくりに教職員全体が関わるという意識を醸成するとともに、教職員に対する研修内容の充実が求められる。

<sup>26</sup> 平成23年に示された提言（注釈21）において、「地域とともにある学校」では、学校内の組織運営を管理することにとどまらず、地域との関係を構築し、地域の人々と一体となった取組を進め、成果を上げることができる力を、学校が備えるべき「マネジメント力」と捉えるべきである旨が示されている。

- 教職大学院の教員養成課程では地域とともにある学校づくりを必ず授業で取り扱うものとしており<sup>27</sup>、例えば、学校と地域との連携をテーマとする実習・課題研究を行う学生の実習校としてコミュニティ・スクールを充てたり、現職教員学生の勤務校における開かれた学校づくりに向けたプラン作成を授業科目として設けたりしているところである。こうした取組を通じて、地域との連携のためのマネジメント力を持つ教員の養成を一層進めていくことが重要であり、教職大学院をはじめ、大学との連携・協働により教員養成段階からそのような意識づけを行っていくことが求められる。
- 継続的な取組や多くの地域の人々の参画を促していくためには、学校と地域の人々が全体として目標を共有し、役割分担を進めながら、取組にふさわしい組織的な体制を構築していく必要がある。学校組織の中で学校と地域の人々をつなぐ役割を担うコーディネーター機能の充実が重要となる。学校内の体制整備の事例として、学校と地域の連携に関する職務を担当する教職員を置く例や校務分掌に位置づける例、事務職員をコミュニティ・スクールの運営の中心的役割に位置付けている例、地域人材をコーディネーターとして校内に配置する例がある。また、社会教育主事有資格者の教員を地域連携担当に位置付けることを積極的に推進している県もある。こうした学校では、地域との協働による授業や体験活動等の調整が円滑に行われ、地域連携に関する情報の発信が積極的に行われるなど効果を発揮しており、チームとしての学校の力を発揮する観点からも有効である。

### 【推進のための具体的方策】

◇ 国は、地域とともにある学校の組織としてのマネジメント力の強化を図るため、以下の取組を一層推進する。なお、これらの視点については、中央教育審議会における教員養成部会の審議や、チームとしての学校・教職員の在り方に関する作業部会との接続に留意が必要である。

#### <教職員の研修機会・内容の充実>

◇ 独立行政法人教員研修センターが実施するマネジメント力向上のための研修プログラムの充実（管理職層、ミドルリーダー層、学校事務職員）を図る。また、各都道府県教育委員会等が実施する管理職等研修や推進フォーラム等において、地域とともにある学校づくりの視点を位置づけた研修機会の充実を促すとともに、必要な支援を行う。

#### <教員養成段階における意識づけ>

◇ 教員が地域とともにある学校づくりへの理解を深めるために、教員養成段階から意識づけを行うことが重要であり、教員養成課程の「教職実践演習」において、地域との連携・協働によるフィールドワーク等の位置づけを明確化したり、大学が独自に設定する科目等において、地域との連携・協働についての講義等の位置づけの明確化を促進する。

<sup>27</sup> 教員の資質能力向上に係る当面の改善方策の実施に向けた協力者会議報告「大学院段階の教員養成の改革と充実等について」（平成25年10月15日）

### <地域連携を担当する教職員の明確化等教職員体制の整備>

- ◇ コミュニティ・スクール未導入地域を中心として、教職員等体制の整備充実のための支援を推進する。
- ◇ また、**全ての学校において**、地域との連携・協働の機能を校務分掌で明確に位置づけ、地域との連携・協働の中核となる教職員の配置を促したり、**地域人材を地域連携推進員<sup>28</sup>**として校内に配置するなど、**地域とともにある学校としての組織的・継続的な体制強化を促すこととし、そのために必要な制度面の検討も行う。その際、社会教育主事有資格者の活用も促す。**
- ◇ また、**教員が子供と向き合う時間を確保する観点等から、事務職員等が学校運営に積極的に関わるよう**、学校の教員と事務職員が果たすべき役割・標準職務の明確化を促進するとともに、学校事務の共同実施等を通じて、事務機能の強化を促進する。**その際、事務職員の研究・研修団体等と連携し、事務職員の育成を促す。**

### (3) 保護者や地域住民等多様な主体の参画の促進

- コミュニティ・スクールをはじめ、地域とともにある学校づくりを一層推進していくためには、保護者や地域の人々の側にも、自らが学校の運営に積極的に参画することによって、自分たちの力で学校をよりよいものにしていくという意識を高め、学校と保護者や地域住民が力を合わせて学校の運営に取り組むことが求められる。
- 例えば、幼児期から中学校卒業程度までの子供たちの育ちや学びを地域ぐるみで見守り、支援するための仕組みを県全体に促進するなど、学校を核として、地域の様々な人材や資源を結びつける動きが各地で広がっている。保護者や地域のボランティア等個人としての関わりにとどまらず、自治会やPTA、おやじの会等の地域の団体や、企業、大学、NPO等、地域の多様な主体との連携を深めることにより、地域とともにある学校づくりに対し、参加から参画へ、協力から協働へと、具体的な行動を働きかけていくことが求められる。
- また、中央教育審議会生涯学習分科会「今後の放課後等の教育支援の在り方に関するワーキンググループ」がまとめた提言<sup>29</sup>では、子供たちの豊かな学びを実現するための様々な方策が示されており、社会総掛かりでの教育を充実するという大きな理念の下、上記提言で示された推進方策も含め、学校・家庭・地域の連携・協働を推進する各種の取組を総合的に**展開していくことが求められる。**
- さらに、コミュニティ・スクールが継続的・安定的に発展し活性化していくためには、関係者間で思いや課題意識を共有し、学び合う中で、コミュニティ・スクールの文化を地域に定着させていくことが重要である。

<sup>28</sup> 「コミュニティ・スクール導入等促進事業」においては、CSディレクターとして、その配置を支援。

<sup>29</sup> 「子供たちの豊かな学びのための放課後・土曜日の教育環境づくり～“あったらいいな”を実現する夢の教育～」(平成26年6月)

- このほか、地域の人々が日常的に学校に関わる状態をつくるという視点から、様々な地域で、学校内に、地域交流室やコミュニティハウスといった地域やNPOが運営する公設民営的な空間を設ける動きもある。学校を地域活動の「場」とすることで、情報と人が集まり、そこから学校への参画が広がることも期待されることから、既存の学校施設において、学校と地域が共用できるスペースを設けたり、学校施設と他の公共施設等とを複合化することも有効な方策である。

### 【推進のための具体的方策】

- ◇ 国は、学校、地域の関係者を広く集めた地域とともにある学校づくりフォーラム等を開催し、普及・啓発を図るとともに、先進的な取組事例や成果等を積極的に収集・分析し、発信する。また、各都道府県教育委員会等における学校の教職員や学校運営協議会委員、地域コーディネーター等の関係者による研修機会・内容の充実を促すとともに、必要な支援を行う。
- ◇ コミュニティ・スクールと一体で、学校支援地域本部など学校・家庭・地域が協働で教育支援に取り組む仕組みづくりを促進するとともに、学校と地域をつなぐコーディネーターの育成・機能強化を図る。また、学校・家庭・地域の連携協働の中核となる人材育成プログラムを開発する。
- ◇ 既存の学校施設において、学校と地域が共用できるスペースを設けたり、学校施設と他の公共施設等とを複合化する取組を促すとともに、必要な支援を行う。

### (4) 協働による学校を核とした地域づくりの促進

- I. で述べたとおり、学校を取り巻く環境は複雑化・困難化しているとともに、子供たちを取り巻く地域や家庭の状況も大きな課題に直面している。
- このような困難な状況に直面した時こそ、学校は保護者や地域の人々と直面している課題を共有し、力を結集して課題解決に取り組んでいくことが重要であり、学校運営協議会を通じ、関係者が課題意識を共有した上で、地域でどのように解決していくか熟議を重ね、学校・家庭・地域の協働により課題解決に向けた取組を推進していくことが求められる。
- とりわけ、人口減少克服・地方創生を成し遂げていくことが喫緊の課題となっている中、学校を地域コミュニティの核として、子供との関わりの中で、大人も学びを深め、地域の力を高めていく動きをつくっていく必要がある。
- このため、コミュニティ・スクールをはじめ、学校・家庭・地域の協働による取組の発展の形として、保護者や地域のボランティア等個人としての連携・協働にとどまらず、専門的な機関や企業・団体、大学等、多様な主体が参画することにより、学校や地域等の抱える課題の解決に向けた取組をより効果的なものとすることも期待される。また、首長部局等との協働は、これからの教育改革の大き

な柱となるものであり、新たな教育委員会制度において設けられる総合教育会議を活用しつつ、教育委員会と首長部局との協働による課題解決の取組を推進していくことも期待される。

### <教育とまちづくり部局等との連携・協働>

- 具体例として、コミュニティ・スクールをベースとし、ふるさとの未来を託せる人材の育成を目標に、学校と地域が協議を重ね、村役場や農協等の関係機関等との連携を図りながら、村の特産物生産の体験学習や、村の課題を知り探求する学習等を取り入れている事例がある。また、子供たちが夢と希望を抱けるまちを目指して、学校の代表や保護者のほか、町役場や農協、漁協、森林組合、商工会等の各種団体等が参画した協議会を設け、地域の愛着を育む取組や子供の想いを実現する取組、農村つながり体験等の取組を展開している事例もある。
- さらに、高等学校において、学校運営協議会を基盤に地元自治体との協働関係を築き、地元企業やNPO、町役場等との協働による課題解決型学習「自立創造型課題解決学習プログラム」を実践し、地域の課題解決や活性化に大きく寄与している事例もある。中には、島ぐるみで高校の魅力化を果たすことで、全国から多彩な意欲・能力のある生徒が集まり、入学希望者増、ひいては、人口増を実現している事例もある。
- このような事例やまち・ひと・しごと創生総合戦略等を踏まえると、人口減少等による地域コミュニティの衰退という待ったなしの課題に対して、教育委員会・学校と首長部局のまちづくりや商工労働部局等の関係者が、地域と地域の将来を担う子供たちの将来像を共有した上で、協働により、地域の愛着を育む学習や地域課題解決型の実践的なキャリア教育を企画・実施していくなどにより、活力ある学校づくりと地域の活性化を図っていくことが期待される。その際、小中学校における取組にとどまらず、高等学校においても、地元自治体や地元企業・団体等とのつながりを深め、地域課題の解決に貢献する取組を促進することで、小・中学校で生まれた地域への愛着や興味・関心を更に発展させ、地域を担う人材へと成長していくことが期待される。

### <教育と福祉部局等との連携・協働>

- 具体例として、コミュニティ・スクールをベースとし、不登校の課題について学校と地域が協議を重ね、福祉部局やスクールソーシャルワーカー等との連携を図りながら、不登校の子供の居場所づくりが進められてきた事例がある。また、生徒指導上の課題の解決のために、スクールソーシャルワーカーが中心になりながら、医療機関、児童相談所、要保護児童対策地域協議会など、地域を巻き込んだ支援を展開している取組や、家庭教育支援チームによる訪問型アウトリーチ支援などの支援を届けていく取組が広がっており、そうした取組とコミュニティ・スクールとの連携も期待される。
- このため、例えば、学校が抱える課題や推進する目標に応じて、学校運営協議

会に、福祉部局等や関係機関の職員、スクールソーシャルワーカー、家庭教育支援チーム等の関係者の参画を得ることで、より実践的な意見を得るとともに、各々の役割分担を意識した形で課題解決に向けた連携・協働の道筋を拓くことで、総合的な支援につなげることが期待される。なお、個別具体的な課題について協議する際には、児童生徒等のプライバシーに十分配慮することが求められる。

### 【推進のための具体的方策】

- ◇ 国は、学校を核とした地域づくりを促進していくという視点をもって、コミュニティ・スクールの取組内容の充実を促すとともに、必要な支援を行う。また、学校を核として地域づくりや地域の活性化を実現しているコミュニティ・スクールの好事例を収集し、全国への発信等を行う。
- ◇ 首長部局等との協働による課題解決学校モデルを構築するための実証研究等を行い、その成果の普及と全国への発信等を行う。その際、多様な機関・団体等との協働による課題別・地域別の取組事例の収集・普及を図る。
- ◇ 学校を核とした地域づくりに先進的に取り組む実践家等を「学校・地域協働コンシェルジュ（仮称）」として派遣する仕組みの構築を検討する。

### （５）コミュニティ・スクール等の多様性と裾野の拡大

- 子供たちの豊かな育ちを確保するためには、全ての学校が、地域の人々と目標を共有した上で、地域と一体となって子どもたちを育む地域とともにある学校となることが重要であり、地域住民や保護者等が学校運営に参画し、地域との連携・協働体制を構築するコミュニティ・スクールに発展していくことが期待される。
- 一方、法律に基づく学校運営協議会を置くコミュニティ・スクールのほかにも、学校支援地域本部や学校評議員、学校関係者評価など、地域の人々による学校運営への関わり方には様々な形がある中、類似の仕組みの導入により、コミュニティ・スクールへの不要感を指摘する声もある。また、独自に類似の仕組みを取り入れている地域においては、学校と地域との協働関係・信頼関係の土台ができてきている面もある。このことから、学校や地域の実情等に応じて、地域の人々による学校運営への関わり方には様々な形があるとの前提に立ち、多様性をもったコミュニティ・スクールの体制構築を進めるべきとの考えもある。
- 地域独自の取組も含め、類似の仕組みは様々な形式があり一概に比較することはできないが、類似の仕組みからコミュニティ・スクールに発展することによる主な魅力・メリットは以下のように整理することができる。
  - ・ 学校・家庭・地域の組織的・継続的な連携・協働体制の確立  
(学校の人事異動に左右されない学校教育の実現)
  - ・ 学校・家庭・地域において、共通したビジョンをもった取組の展開



(一方的な支援にとどまらない、主体的・能動的な取組の展開)

- ・保護者や地域住民に対する説明責任の意識の向上、風通しのよい学校経営
- ・教職員の意識の向上、学校の組織としての意識や力の向上
- ・学校運営の改善を果たすP D C Aサイクルの確立

### 【推進のための具体的方策】

- ◇ コミュニティ・スクールの推進に当たり、国は、学校運営協議会制度によらずに保護者・地域住民等が学校運営に参画する仕組みを構築している取組についても、一つの段階的な姿として捉え推進する。そして、取組の充実・発展を促す中で、地域における成熟を踏まえつつ、最終的な姿として、コミュニティ・スクールへの移行を促進する。
- ◇ また、国は、コミュニティ・スクールに対する不要感・抵抗感等を指摘する声に対し、同制度の付加価値や成果等について丁寧に説明し理解を促すとともに、以下の取組を推進する。
  - ・類似の取組からコミュニティ・スクールに移行する際の財政支援
  - ・学校運営協議会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の把握・整理
  - ・コミュニティ・スクール設置の手引きの改訂・普及（再掲）

- なお、多様性の検討に当たっては、学校運営協議会の機能として、学校運営の基本方針の承認や学校運営に関する意見等の機能を有していることや、教育委員会が学校運営協議会を置く学校を指定していること等を踏まえた整理とする。

### <段階的な姿のイメージ>

- ・地域住民・保護者等が学校運営や教育活動について協議し意見を述べる会議体<sup>※</sup>が設置されている学校。

※教育委員会の規則や教育委員会の方針等に基づき学校が作成する要綱等により設置されている会議体で、校長の求めに応じた意見聴取にとどまらず、主体的に学校運営や教育活動について協議し、意見を述べることができる会議体（任用等に関する意見を主活動として位置づけていない協議会も含む。）

- (例)・学校評議員の発展型（会議体を形成し、学校運営全般に参画 等）
  - ・学校支援地域本部の発展型（会議体を形成し、学校支援にとどまらず、学校運営全般にも参画 等）
  - ・学校関係者評価委員会の発展型（評価にとどまらず、学校運営全般にも参画 等）

## (6) 幅広い普及・啓発と戦略的な広報

- I 2 (1) コミュニティ・スクールの課題にも挙げたとおり、コミュニティ・スクールの導入に対する強い警戒感・抵抗感により、導入に消極的である都道府県・市町村が存在する。このため、今後、コミュニティ・スクールの設置促進に

当たっては、制度の意義や成果等に対する理解を促すとともに、これらの課題意識を解消し、不要感を必要感に変えるための効果的な働きかけ、戦略的な広報に力を入れていく必要がある。

- 特に、コミュニティ・スクール指定の決め手として「教育委員会からの働きかけ」を指摘する学校は約8割と、教育委員会のスタンス、とりわけ、教育長のスタンスが鍵となる。コミュニティ・スクールは、**保護者や地域の人々の参画によって、組織としての学校の意識・力を高め、学校運営の改善等を果たす有効な仕組みであること、学力の向上や不登校の減少、家庭における学習・生活習慣の定着など様々な課題の解決に生きてくる仕組みであることを、教育長の意識にこそ働きかけていく必要がある。**
- さらに、町村の深刻な課題は、人口減少により地域コミュニティが成立しなくなりつつあることであり、そうした地域でコミュニティ・スクールを導入することで、コミュニティの再生、地域おこしにつながることから、市民参画の有効なツールとして、首長にも働きかけ、首長と教育委員会と一緒に進めていくという視点が求められる。

### 【推進のための具体的方策】

- ◇ 国は、市町村教育長を支援する都道府県教育委員会に対し、域内市町村の教育長のための研修の充実を促すなど、教育長への働きかけを促進する。
- ◇ また、全国コミュニティ・スクール連絡協議会に加入している教育長等を「CS応援団」と位置付け、隣接市町村教育長等への積極的な働きかけを要請するとともに、全国都道府県教育委員会連合会や全国市町村教育委員会連合会、全国都市教育長協議会、中核市教育長会、全国町村教育長会などの関係団体と連携し、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を促進する。
- ◇ 学校を核とした地域づくりの視点からも、関係団体等との連携により首長への働きかけを促進するとともに、総合教育会議の活用を積極的に促す。
- ◇ このほか、学校支援地域本部や放課後子供教室の取組など、すでに学校と地域の協働体制を構築している学校に対し、コミュニティ・スクールへの発展の必要性や効果等を発信するため、以下の取組を推進する。
  - ・学校教育・社会教育の組織横断による全国フォーラム等の開催
  - ・各都道府県教育委員会等の開催する推進フォーラム等への財政的支援（組織横断による開催を促進）
  - ・CSマイスターによるコミュニティ・スクール未導入地域に対する伴走型支援

### （7）魅力（インセンティブ）の提供

- コミュニティ・スクールの導入に際しては、会議の開催そのものの業務のほか、学校運営協議会委員との連絡調整や協議事項等の調整など、運営に係る様々な業

務が生じる。同制度を導入することによって、教職員が子供と向き合う時間が増えたという成果認識の声がある一方、管理職や教職員の勤務負担が増えるという課題認識も多く、導入への足かせになっている。また、活動費や委員謝礼の支弁が困難だとの課題認識もある。

- コミュニティ・スクールの設置促進に当たっては、教職員の勤務負担を軽減し、継続的・安定的な運営を可能とするためのインセンティブが必要であり、教職員等体制の整備などの人材面や財政面での支援を講じていく必要がある。導入の状況には地域差もあることから、とりわけ、未導入の地域を中心とした支援を着実に推進するとともに、導入して間もない地域についても支援策を講じていくことが必要である。
- また、具体例として、学校運営協議会の運営に係る様々な業務を専ら担う地域人材（当該事例では「CSコーディネーター」という名称）を置くことで、学校の教職員の負担を軽減し、持続可能な体制づくりを進めている事例もある。人材面での支援策の一環として、こうした人材の配置も検討していく必要がある。
- このほか、コミュニティ・スクールを円滑に運営し継続性を確保するため、学校運営協議会の下に、協議事項の調整や議事録の作成等の運営に係る業務を担う運営部会を設けたり、一部の委員に負担が生じないように、委員全員で業務を分担したりするといった工夫も考えられる。

### 【推進のための具体的方策】

◇ 国は、コミュニティ・スクールの導入に伴う体制面・財政面等の負担の解消に向け、以下の取組を推進する。

- ・教員が子供に向き合う時間を確保するための教職員等体制の整備充実（事務の共同実施の促進など事務機能の強化や、コミュニティ・スクールへの教員や事務職員の加配措置等）（再掲）
- ・地域との連携・協働の中核となる人材の配置（教職員の校務分掌として位置づけることや地域人材の活用を促進するための仕組みの整備、社会教育主事有資格者の積極的な活用）（再掲）
- ・コミュニティ・スクールの運営や学校種間の調整、分野横断的な活動の総合調整など統括的な立場で調整等を行うCSディレクターの配置促進
- ・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（コミュニティ・スクール導入を目指す地域における運営体制づくりの支援、コミュニティ・スクールの取組の充実を図るための支援の充実）
- ・学校支援地域本部や放課後子供教室などの取組に対する支援の充実
- ・学校裁量の拡大のための好事例の普及等（教員公募制等人事面での裁量拡大、用途を特定しない裁量の経費等予算面での学校裁量の拡大）

## (8) コミュニティ・スクール推進実行プラン（仮称）の策定

- 現在、第2期教育振興基本計画に基づき、コミュニティ・スクールを全公立小・中学校の1割に拡大するという推進目標の下、コミュニティ・スクールの設置が促進されている。平成26年4月現在、全国1,919校（4道県187市区町村の教育委員会）がコミュニティ・スクールに指定され、公立小・中学校では、1,805校が指定（全公立小・中学校の約6%、推進目標に対する進捗率は約60%）されており、全国的な取組は着実に進んでいるものの、取組状況に地域差が見られるなど、必ずしも十分とは言えない状況にある。
- 今後、全ての学校が、地域とともにある学校として、コミュニティ・スクール化を図っていくことを目指すべきであり、国は、3,000校のその先を見据えたビジョン等を示す必要がある。その際、学校を核とした地域活性化の観点からも、高等学校等における地域との協働の促進が重要であること、多様性をもったコミュニティ・スクールの体制構築を進めることが重要であること等も踏まえたものとすべきである。

### 【推進のための具体的方策】

◇ 国は、3,000校の推進目標の先を見据えたビジョンを示すとともに、コミュニティ・スクールの設置促進のための制度面・施策面・財政面等の具体策やスケジュールを示したアクション・プラン「コミュニティ・スクール推進実行プラン（仮称）」を策定・公表し、強力に推進する。

## 2. 都道府県・市町村の役割と推進方策

### ～教育長や校長の力強いリーダーシップの発揮を～

- コミュニティ・スクールは、学校・家庭・地域の協働により、学校の組織としての意識や力を高め、学校運営の改善・充実や地域コミュニティの活性化等につながるものであり、今後、各地方公共団体は、**全ての学校においてコミュニティ・スクール化を図ることを目指し**、一層の拡大・充実が必要との認識に立って、積極的な姿勢で取組を推進していくことが求められる。
- そのためには、教育長をはじめとする教育委員会関係者や学校の管理職こそが、コミュニティ・スクールとして地域の参画を得ることが学校運営の改善、教育改革の実現のための大きな力となるというビジョンを自らの言葉で語り、学校や地域の理解を得るためにリーダーシップを発揮することを期待したい。コミュニティ・スクールに対する不要感や不安感等の課題認識は、指定により一定程度解消され、**その先に新しい学校の姿を見いだすことができる**。課題認識を乗り越え、**未来に視点を持って一步を踏み出すことを期待したい**。その際、**総合教育会議の活用等を通じ、教育委員会と首長とのパートナーシップにより、学校を核とした地域づくりを推進していくことも期待したい**。

## (1) 都道府県の役割と推進方策

- 都道府県教育委員会（以下、本項目において「都道府県」という。）においては、広域人事など市町村間の調整や小規模市町村に対する支援にその役割を重点化し、市町村の自主性を尊重しつつ、義務教育の質の保証・向上に責任を果たしていくことが求められる。
- その前提の上で、都道府県の中には、教育の振興に関する基本計画にコミュニティ・スクールの推進目標を掲げ、**県下100%の指定を目指し、域内市町村の教育委員会を積極的に支援しているところもある**。また、域内市町村の教育委員会や学校関係者等を対象とした協議会を開催したり、学校経営の基準として、コミュニティ・スクールの視点を位置付け、新任校長の研修等の充実を図るなど、コミュニティ・スクールの設置を積極的に推進しているところがあるが、**そうした取組は一部にとどまっている**。
- 一方、学校支援地域本部や放課後子供教室等の取組を推進する「学校・家庭・地域の連携協力推進事業」では、都道府県等（政令市・中核市を含む。）に対し、域内の教育支援活動等の総合的な在り方の検討を行うための推進委員会の設置や、コーディネーター等の資質向上や情報交換等を図るための研修等を行い、教育支援活動等の総合的な推進を図ることを求めている。このことから、都道府県においては、コーディネーターや教員、行政職員を対象にコーディネートスキルの研修を実施したり、企業・大学、NPO等と連携した「教育支援コーディネーター・フォーラム」を開催したりするなど、積極的な研修が行われている。
- 今後、都道府県においては、地域とともにある学校づくりを一層推進するため、**域内市町村の教育長等への研修の充実を図るとともに**、「地域とともにある学校づくり推進フォーラム」（仮称）等の開催により、域内市町村の教育委員会や学校・**地域関係者等**に対し、**広くコミュニティ・スクール等への理解促進を図ることが求められる**。また、学校の管理職等への研修会の企画・実施、マネジメント力をもった管理職・教職員の育成及び配置とその積極的な評価などを推進することが求められる。
- **さらに**、自治体内の学校教育担当者と社会教育担当者との連携を密にしながら、コミュニティ・スクールと学校支援地域本部等の一体的な取組を促すとともに、地域コーディネーター等地域関係者と学校運営協議会委員等の研修を合同で開催するなど、関係者がともに学び合い、課題や目標等を共有し、ネットワークを深めることができる機会を充実していくことが求められる。

### 【推進のための方策】

- ◇ コミュニティ・スクールと学校支援地域本部等の設置促進とその一体的な推進に向けた自治体内の**チームとしての連携・協働体制の強化（指導主事と社会教育主事等の意識の向上と連携の強化）**

- ◇ 都道府県としての地域とともにある学校づくりの推進の在り方等を協議する「コミュニティ・スクール等推進協議会」（仮称）の教育委員会内への設置  
※学校支援地域本部等に係る推進委員会を活用することが有効
- ◇ 域内市町村の教育長のための研修の充実と、学校単位の指定から市町村全域への指定の促進
- ◇ 域内市町村におけるコミュニティ・スクールの導入の促進や取組の充実のための財政的な支援
- ◇ 都道府県立学校におけるコミュニティ・スクールの導入の推進
- ◇ 域内市町村教育委員会や学校関係者等に対する積極的な普及・啓発  
（域内市町村教育委員会や教職員等の学校関係者、地域関係者等を対象とした「地域とともにある学校づくり推進フォーラム」（仮称）の開催、国の制度等活用説明会の積極的活用など）
- ◇ 学校運営協議会委員や学校関係者、地域関係者等の研修機会・内容の充実  
※地域コーディネーター等の研修との合同開催も有効
- ◇ 管理職等のマネジメント力向上のための研修機会・内容の充実

## （２）市町村の役割と推進方策

- 子供たちの最も身近なところで教育活動を担っているのは学校であり、市町村である。市町村の教育委員会（特別区を含む。以下、本項目において「市町村」という。）においては、自身の設置している学校の将来像を校長と共有するとともに、保護者・地域との連携・協働が進んでいない学校に対し、コミュニティ・スクールの設置を促し支援することが求められる。保護者や地域住民に対しても、取組の必要性や成果を広く周知するなど、学校への理解と参画を促す環境づくりが重要である。
- また、都道府県と同様、自治体内の学校教育担当者と社会教育担当者との連携を密にしながら、まずは学校支援地域本部や放課後子供教室等、学校と地域の協働体制の構築から始め、学校運営への参画に発展していく、あるいは、学校評議員を機能化・活性化し学校運営への参画に発展していくなど、コミュニティ・スクール等地域とともにある学校づくりを推進していくことが求められる。
- このため、保護者・地域との連携・協働が進んでいない学校においては、国による実践研究の支援を積極的に活用するなどにより、学校と地域の人々との熟議を重ね、校内及び地域の協働体制づくりを進めることが求められる。
- 今後の少子化の更なる進行に伴い、学校統合や小規模校の存続など、活力ある学校づくりを目指した市町村の主体的な検討がなされることとなるが、コミュニティ・スクールを導入し、学校と地域のより密接な協働関係を構築することは、魅力ある学校と地域づくりの推進につながる大きな契機となり得る。また、学校

と地域が連携・協働した取組や地域資源を生かした教育活動を進めること等により、地域に誇りを持つ人材の育成を図ることも求められる。

- なお、中学校区内の複数の学校が連携した運営体制は、地域とともにある学校の運営体制としてふさわしいものと考えられる。このため、コミュニティ・スクールの推進に当たっては、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づくりを進めていくことが期待される。

### 【推進のための方策】

- ◇ コミュニティ・スクールと学校支援地域本部等の設置促進とその一体的な推進に向けた自治体内のチームとしての連携・協働体制の強化（指導主事と社会教育主事等の意識の向上と連携の強化）
- ◇ 教職員等の学校関係者、地域関係者等に対する積極的な普及・啓発（国の制度等活用説明会も活用したフォーラムや研修会等の開催など）
- ◇ コミュニティ・スクール未指定の地域・学校における導入の推進（国の支援事業の積極的活用による学校と地域の協働体制づくりの推進、事務機能の強化など教員の負担軽減も含めた効果的・効率的な校内体制の整備等）
- ◇ 複数の小・中学校間の連携・接続に留意した運営体制づくりの推進
- ◇ 学校を核とした地域づくりの視点によるコミュニティ・スクールの展開（例：地域の魅力を発見する体験活動、地域の課題を知り探求する学習、児童生徒とともに活動する場の提供など）
- ◇ 学校施設の積極的な開放等による地域の学び・集いの場づくりの推進
- ◇ 地域人材や保護者等の参画促進、関係機関・団体等の連携・協働の促進（自治会、PTA、婦人会、青少年団体、NPOなど地域組織との連携）
- ◇ コミュニティ・スクールとしての取組の充実を図るための、学校裁量で支出できる運営経費の措置

## V 今後の学校運営協議会制度等の在り方（提言）

- 今後の目指すべき方向性を実現するための方策として、本会議では、今後の学校運営協議会制度及び学校評議員制度の在り方について審議を重ねた。審議の中で出された検討の方向性は以下のとおりであり、国は、引き続き、具体的な検討を進める必要がある。
- なお、中学校区内の小・中学校における一体的な学校運営協議会の設置促進に係る提言は、本協力者会議の第一次報告「小中一貫教育を推進する上での学校運営協議会の在り方について」にまとめているため、本報告では触れていない。

### 【提言のポイント】

1. 現行の学校運営協議会の機能は、引き続き備えるべき。教職員の任用に関する意見の取扱いについて適切な理解を促すとともに、柔軟な在り方を検討する。
2. 学校評議員の機能化・活性化を促進し、学校運営協議会への移行を促す。
3. 学校運営協議会の機能として、学校支援活動等の総合的な企画・調整の機能の明確化を検討し、地域住民等の理解や協力、参画等が促進されるよう促す。
4. 学校運営協議会制度と学校評価制度を有機的に組み合わせ、両者を一体的に推進する。

### 1. 現行の学校運営協議会の機能の取扱い

#### （1）実態等の整理

- 法律上の学校運営協議会の機能（学校運営の基本方針の承認、学校運営に関する意見、教職員の任用に関する意見）について、制度制定の背景等を踏まえ、各々の機能に係る具体的な意義、成果及び課題を整理した。

#### ①学校運営の基本方針の承認

- 指定学校の校長は、当該指定学校の運営に関する基本的な方針を作成し、学校運営協議会の承認を得なければならないとされており、法律上、必須の機能である。

#### （意義）

- ・基本方針の承認を通じ、学校と家庭、地域の三者において育てたい子供像や目指す学校像を共有し、三者が協働して教育の充実に取り組むための目的意識や当事者意識の向上につながるとともに、保護者、地域住民等の意向を反映するという観点から、重要な意義を持つ。
- ・また、学校における保護者や地域住民等に対する説明責任の意識を高め、教職員の意識改革に資するとともに、保護者や地域住民等が校長とともに学校運営に責任を負う体制の構築に資するという観点からも意義がある。

#### （成果）



- ・計画の段階から保護者や地域の人々の参画を得た学校運営ができる、校長の異動に左右されない学校教育の実現が図られる、地域が学校に対して肯定的に見るようになる、説明責任の意識が定着したなどの指摘がある。

#### (課題)

- ・承認された事項が広く地域全体に知られていない、基本方針の承認等を行うために適切な委員の任命が必要であるなどの指摘がある。

### ②学校運営に関する意見

- 学校運営協議会は、当該指定学校の運営に関する事項について、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とされており、法律上、任意の機能である。学校運営協議会制度を導入している教育委員会の約95%において、教育委員会規則にその旨が明定されている。

#### (意義)

- ・学校の教育活動に対し様々な角度や多様な見方からの意見をもらうことで、教育活動や地域連携に関する点検や見直しを図ることができる、教職員や保護者・地域の人々のコミュニティ・スクールに対する意識づくりにつながるなどの意義がある。

#### (成果)

- ・学校行事や授業改善、生徒指導等に対し、広く保護者や地域の人々の意見が出されることで、教職員の学校運営への改善意識が高まるとともに、改善に向けて地域の人々等が学校を支援する取組につながっている、風通しのよい学校経営、学校と地域の信頼関係の構築につながっているなどの指摘がある。

#### (課題)

- ・適切な意見をもらうために必要な資質を高めていかなければならない、一方的に意見を述べるだけでなく、委員が何をするのも含めた意見を述べるよう意識を変えていく必要があるなどの指摘がある。

### ③教職員の任用に関する意見

- 学校運営協議会は、当該指定学校の職員<sup>30</sup>の任用に関する事項について、任命権者に対して意見を述べるができるとされており、法律上、任意の機能である。学校運営協議会制度を導入している教育委員会の約76%において、教育委員会規則にその旨が明定されている。
- 実際に教職員の任用について意見が出された学校の割合は、指定校の約16%であり、意見の内容としては「教員人事に関する一般的要望」が約64%を占める。

#### (意義)

- ・学校運営協議会が承認した学校運営の基本方針を踏まえて、実現しようとする教育目標・内容等に適った教職員の配置を得ることが必要であるとの趣旨から、教職員の任用についても、保護者や地域住民の意向が任命権者に直接的に反映されるようにするものであり、地域に開かれ信頼される学校の実現の観点から意義が

<sup>30</sup> 当該職員が県費負担教職員であるときは、市町村教育委員会を経由するものとされている。

ある。

#### (成果)

- ・学校の課題解決や教育の充実のために校内体制の整備充実を図る観点での意見（例：地域との連携による学校づくりにマネジメント力を発揮する校長の留任、社会教育主事有資格者の教員の配置、ミドルリーダーの強化など）が述べられており学校にとって応援的存在となっている、学校運営協議会の思いが教育委員会に伝わり教育委員会との協働化が進みやすいなどの指摘がある。

#### (課題)

- ・委員が個々の教員の働きや役割について十分に理解することが難しく意見が出てきにくい状況がある、守秘義務を守り慎重に委員の理解を得ながら手続きを進める必要がある、任用についての意見を出すことに抵抗がある委員もいるなどの指摘がある。
- ・また、未指定校では、任用の意見の申し出で人事が混乱するのではないかと、**学校運営協議会と都道府県教育委員会、市町村教育委員会、校長の権限関係が曖昧であり不安であるといった課題認識があり、学校運営協議会設置の足かせとなっている実態も存在することから、それぞれの権限と責任を明確化すべきなどの指摘がある。**

## (2) 検討の方向性

### <学校運営協議会制度上の位置づけについて>

- 現行制度が有する意義や成果等を踏まえた上で、学校運営に保護者や地域住民が参画することを通じて、学校と地域の人々が目標や課題を共有し、学校の教育方針の決定や教育活動の実践に地域のニーズを的確かつ機動的に反映させ、質の高い学校教育の実現を図る観点から、学校運営協議会は、法律上の機能である「学校運営の基本方針の承認」、「学校運営に関する意見」及び「教職員の任用に関する意見」の3つの機能を備えるべきである。
- **その上で、現状においては、各学校・地域の実態に応じ、法律上の機能を柔軟に活用しつつ、様々な機能を加えるなどにより、地域の独自性を発揮した多様性のある学校運営協議会が設けられている状況であることから、現行制度上、任意の扱いとなっている「学校運営に関する意見」及び「教職員の任用に関する意見」については、引き続き、述べることができるものとし、学校運営協議会の判断によることとするべきである。**
- 学校運営協議会が継続的・安定的に発展し活性化していくためには、関係者間で学校運営協議会の役割を適切に理解するとともに、学校への思いや課題意識を共有し、学び合い、文化を地域に定着させていくことが重要である。このため、国は、教育委員会等に対し、学校運営協議会制度の意義や成果等に対する理解を促すとともに、学校の教職員や学校運営協議会委員等の関係者による研修機会の充実を図られるよう財政的な支援を行う。
- **その際、学校運営協議会が設置された場合であっても、学校運営の責任者として教育活動等を実施する権限と責任は校長が有するものであり、学校運営協議会**

が校長に替わり学校運営を決定、実施する権限を持つものではないことについて、十分な理解を促す。また、合議制の機関である学校運営協議会が、その意志決定に基づき、学校運営等に対して意見を述べるに当たっては、一定の責任が生ずることについても理解を促す。（校長のリーダーシップの下での組織体制づくりについては、IV 1（2）参照）

### ＜教職員の任用に関する意見の取扱いについて＞

- 教職員の任用に対する意見の扱いについては、「任用の意見の申し出で人事が混乱しないか」といった課題意識がある。これについては、コミュニティ・スクール指定前に約 23%であった割合が、指定後には約 1%に低減されているように、指定により一定程度解消される傾向にあり、課題意識を乗り越え、コミュニティ・スクールになっていくよう、国は、教育委員会等に対して、その意義やメリット等について丁寧に説明し理解を促進する。その際、前述のとおり、本機能が、当該学校の課題解決や教育の充実のための校内体制の整備充実を図る観点から意義があること、校長は学校のビジョンと併せ、校内体制の状況等について十分な説明をしていく必要があることについて、理解を促していくことが重要である。
- なお、法律上、教職員の任用に関する意見については、任命権者に対し、学校運営協議会から指定学校の職員の任用について意見が示された場合、当該職員の任用に当たり、意見を尊重する旨の規定があるが、これによって、任命権者の任命権の行使そのものを拘束するものではない。また、学校運営協議会を設置する学校に関しても、市町村教育委員会の内申権、校長の意見具申権そのものに変更が生ずるものではない。国は、教育委員会等に対し、改めてこれらの扱いも含めた周知徹底を図り、適切な理解を促進する。
- 一方で、教職員の任用に関する意見に対する抵抗感が強く、コミュニティ・スクールに踏み切れない場合もある。このため、まずは、学校と地域との信頼関係・協働体制の構築を目指し、任用等に関する意見を主活動に位置づけない運用から始めるなど、段階的に発展していく姿を示すことにより、コミュニティ・スクールになっていくよう促していくことが有効であることから、国は、教職員の任用に関する意見の扱いについて、柔軟な仕組みの在り方について引き続き検討する。

## 2. 学校評議員から学校運営協議会への移行の促進

### （1）実態等の整理

- 学校評議員は、地域住民等の学校運営への参画の仕組みを制度的に位置づけるものとして、平成 12 年に導入された制度であり、平成 24 年 3 月現在で公立学校は 80.2%の設置率となっている。
- 同制度は、校長の求めに応じ、学校運営に関し、保護者や地域の人々の意向を把握し反映することができる仕組みであるものの、

- ・ 会合開催数が少なく<sup>31</sup>、学校評議員が学校の実態を十分に把握しておらず、議論が活発化しない、
- ・ 地域の名誉職が評議員となるため、地域のご意見番という性格が強く、組織的ではなく個人的な動きになりやすい、
- ・ 建設的な意見がなく、形式的で学校が一方的に報告する会議となっている、
- ・ 様々な助言はもらえるものの、課題解決のアクションを起こすのが学校だけではオーバーワークで機能しない

など、実質的な制度の形骸化等について指摘がある。平成 25 年に文部科学省が委託した調査の結果によると、調査に回答した半数以上の学校の校長は、学校評議員制度が形骸化していると認識しており<sup>32</sup>、同制度を見直す必要性も指摘されている。また、学校運営協議会の設置に伴い、学校評議員を廃止又は停止している学校の割合は約 64% という状況である。

- 一方で、学校によっては、学校評議員の意見を積極的に学校運営に反映することで、特色ある学校づくりにつながっているなど、一定の役割を果たしてきた側面もある。また、学校運営協議会未設置校では、学校評議員が、校長の相談役、地域のつなぎ役など、学校の活性化に尽力してもらっているとの意見や、また、既に学校評議員による会議体を形成しており、すぐにでも学校運営協議会に移行できるケースもあるなどの意見もある。

## (2) 検討の方向性

- 国は、公立学校について、とりわけ、小中学校を中心に、学校評議員からコミュニティ・スクールへの移行を積極的に促す。また、学校運営協議会の設置に伴い、教育委員会の判断によって学校評議員は廃止する。すぐに学校運営協議会に移行できない学校においては、学校評議員の合議体を形成し、学校運営についての熟議の場を持ち、協働して活動していくことで、学校運営全般への参画を促す。このことを通じ、学校評議員の機能化・活性化を図り、コミュニティ・スクールへの段階的発展を目指す。
- 学校評議員からコミュニティ・スクールへの移行を促すに当たっては、移行による魅力・メリットを示すとともに、円滑な移行プロセスの提示や財政的な支援等の必要な方策を講じる。(IV 1 (5) の「推進のための具体的方策」参照)
- 学校評議員から学校運営協議会に移行することによる主な魅力・メリットは以下のように整理することができる。
  - ・ 学校・家庭・地域の組織的・継続的な連携・協働体制の確立  
(学校の人事異動に左右されない学校教育の実現)
  - ・ 学校・家庭・地域において、共通したビジョンをもった取組の展開  
(一方的な支援にとどまらない、主体的・能動的な取組の展開)

<sup>31</sup> 会合開催数が年 3 回以下の学校が 95% を超える (平成 23 年 文部科学省調査)

<sup>32</sup> 平成 25 年度文部科学省委託調査研究「コミュニティ・スクール指定の促進要因と阻害要因に関する調査研究報告」(日本大学文理学部)。

- ・保護者や地域住民に対する説明責任の意識の向上、風通しのよい学校経営
  - ・教職員の意識の向上、学校の組織としての意識や力の向上
  - ・学校運営の改善を果たすPDCAサイクルの確立
- また、学校評議員制度の形骸化の要因には、設置者及び学校長の意識や姿勢が関わっているとの指摘がある。学校の直面している課題を踏まえ、どのような人を学校評議員として選び、課題解決のためにどのような意見を受け、それにどう対応していくか、制度を機能化・活性化していくために、設置者及び学校長の意識を変えていく必要があることから、国は、設置者及び学校長に対する理解の促進を図る。
- なお、学校評議員制度の形骸化に伴い、制度そのものの見直しが必要であるとの指摘もあるが、同制度は、地域の声を学校運営に反映する仕組みとして国公立学校にまたがる重要な制度であり、現在の定着の状況等を勘案しても、制度そのものを廃止することは適切ではない。国立学校及び私立学校については、各々の置かれた状況を勘案しつつ、以下のとおり、制度の機能化・活性化を促進する。
- ・国立学校については、学校評議員の設置状況が99.6%とほぼ全ての学校に置かれている状況であり、学校運営全般への参画を積極的に促す。
  - ・私立学校<sup>33</sup>については、学校運営評議員の設置状況が29.7%と十分でない状況であり、学校評議員制度の意義等について改めて周知を図る。

### 3. 学校支援に係る機能の明確化

#### (1) 実態等の整理

- 現行制度において学校運営協議会が有する権限は、既述のとおり、学校のガバナンス強化のための権限となっているが、学校と地域の信頼関係や協力関係を築いていくことが、学校運営協議会の取組を充実していく鍵である。
- 現状としては、各学校・地域の実情等に応じて、学校運営協議会の機能として、教育委員会規則に学校支援の機能を位置づけている割合が約68%<sup>34</sup>と、実態からも支援機能の必要性が整理できる。また、実際に、学校運営協議会の機能として、学校支援活動を実施していくことによって、学校運営の改善や児童生徒の変容等の成果認識に結びつきやすい傾向<sup>35</sup>もある。
- 学校運営協議会における学校支援に関する企画推進の実態について、その意義、成果及び課題を整理する。

<sup>33</sup> 学校法人には私立学校法人法に基づき、予算や事業計画等について意見を述べる機関として評議員会が設置されている。

<sup>34</sup> 教育委員会規則上の規定の例（一部）

- ・協議会は、当該指定学校の運営について、地域住民等の理解、協力、参画等が促進されるよう努めるものとする。
- ・協議会は、当該設置校の運営が円滑かつ効果的に進められるようにするために、部会等による直接的な支援及び関係機関・組織との連絡・調整等による間接的な支援を行うものとする。

<sup>35</sup> 文部科学省委託調査において、学校運営協議会法定外（権限外）活動の実態と成果認識の関係について調査。

### (意義)

- ・協議会において学校運営の方向を協議し支援を行うという構造を取ることで、評価・改善も一体として行うことができる、学校運営の基本方針を踏まえた教育支援活動が展開できる、学校と地域が課題や情報等を共有することで保護者や地域住民による学校支援が活性化されるなどの意義がある。

### (成果)

- ・学校支援ボランティア個人の活動ではなく学校運営協議会という組織として活動することで、より開かれた持続可能な学校支援活動が可能となった、子供や学校の役に立つことが学校運営協議会委員の当事者意識や参画意識につながっている、学校運営協議会での提案が実現するよう協力することで、委員の達成感と自己有用感につながっているなどの指摘がある。

### (課題)

- ・学校運営に関する協議と学校支援との両立は、学校運営協議会委員の負担が生じる、学校運営協議会委員と学校支援ボランティアを対象とした研修機会が不足しているなど指摘がある。
- ・学校支援活動が効果的に行われるためには、保護者や地域住民が当事者性を持ち、主体的・意欲的に参画することにより、学校と地域の信頼関係や協働関係が構築されることが重要であり、学校支援活動について、学校支援ボランティア等の意向が適切に反映されるような仕組みづくりが重要だとの指摘がある。

## (2) 検討の方向性

- 現在、中央教育審議会において、学校が組織全体の総合力を高め、発揮していくための学校運営の在り方等について調査審議が行われており、学校と地域との連携の在り方を考えるに当たっては、学校運営協議会が、チームとしての学校の総合力を高め、学校を一層活性化させるための基盤であるとともに、学校に対する地域住民等の理解や協力、参画を促し、学校を支える基盤であるという観点を明確化することで、学校と地域との連携・協働が一層推進されることとなる。
- このため、国は、学校運営協議会の機能の一つとして、学校支援活動等の総合的な企画・調整の機能を明確化し、地域住民等の理解や協力、参画等が促進されるよう促していくことを検討する。
- なお、現行制度においても、教育委員会の定める学校運営協議会の規則に、学校支援の部会、企画推進委員会などを設置できる規定を盛り込む等により、学校運営協議会で課題や目標等を共有した上で、学校支援の活動等を企画し、部会等の活動に反映することは可能である。従前の学校運営協議会と学校支援地域本部との密接な連携による学校支援以外にも、こうした効果的な運用方法について周知を図ることも有効である。

## 4. 学校関係者評価に係る機能の明確化

### (1) 実態等の整理

- 現状としては、各学校・地域の実情等に応じて、学校運営協議会の機能として、

教育委員会規則に学校評価の機能を位置づけている割合が約78%<sup>36</sup>に至っている状況であり、学校関係者評価委員を学校運営協議会委員が兼務し、学校運営協議会の機能の一つとして学校関係者評価を実施している、学校運営協議会で評価結果と併せて、改善に向けた学校運営協議会としての支援策を協議し実施している、また、学校運営協議会で、コミュニティ・スクールの進捗状況の自己評価も実施しているなどの実態が見られる。

- 学校運営協議会における学校評価の実態について、その意義、成果及び課題を整理する。

#### (意義)

- ・学校運営協議会における学校運営のPDCAサイクルの意識化につながる、学校・家庭・地域の三者が相互の現状と課題について共通理解を深め、連携協力を強め、学校運営の改善への協力を促進することにつながるなどの意義がある。

#### (成果)

- ・学校運営協議会における学校評価を通じ、様々な課題が共有され、そのための具体的な対策を協議会で協議し、具体的な改善にもつながっている、学校運営協議会における学校評価のシステムが整うことで委員も自分自身の果たすべき役割が明確になり、議論が深まっている、次年度の学校運営の基本方針等に着実に生かされており、学校運営協議会委員の参画意識の向上につながっているなどの指摘がある。

#### (課題)

- ・学校運営協議会委員が学校関係者評価を検討・記載するための時間と労力を軽減する必要がある、財源を多く必要とする課題には限界があり改善できないことが多い、学校関係者評価の結果を公表してはいるが、学校内、校区内での共有や改善に向けた協議が不十分などの指摘がある。

## (2) 検討の方向性

- 学校関係者評価の質を高め、より実効性を高める観点から、また、コミュニティ・スクールの設置促進の観点からも、学校関係者評価委員会を学校運営協議会に発展させていくことが有効であり、学校運営協議会と一体的に学校関係者評価を実施していくことによって、学校と地域の人々との双方向のコミュニケーションが深まり、学校運営の改善のサイクルが有機的に機能していくことが期待される。このため、今後、学校関係者評価委員会から学校運営協議会への発展・移行が円滑に進むよう、国は、具体的方策を講じる。(IV 1 (1)の「推進のための具体的方策」参照)
- 一方、学校評価については、すでに学校教育法上明確な位置づけがあることから、学校運営協議会の制度と学校評価の制度を有機的に組み合わせることで、両

<sup>36</sup> 教育委員会規則上の規定の例 (一部)

- ・協議会は、毎年度1回以上、当該指定学校の運営状況等について評価を行うものとする。
- ・運営協議会は、保護者等の意見、要望等を把握し、その運営に反映するよう努めなければならない。運営協議会は、当該指定学校の運営状況について、点検及び評価を行うものとする。

者を一体的に運用していくことが可能である。なお、教育委員会の定める学校運営協議会の規則に、学校評価の部会などを設置できる規定を盛り込む等により、学校運営協議会の機能として、効果的な学校評価を実施していく運用の方法等について周知を図ることも有効である。

- その際、学校関係者評価を学校と地域の人々とのコミュニケーション・ツールとして活用することだけが強調されることのないよう留意することが必要であり、学校評価の実施とその結果の公表・説明、設置者等による評価結果に応じた改善・支援を通じて、児童生徒がより良い教育活動等を楽しむよう学校としての組織的・継続的な改善・発展を目指す視点や、より透明性の高い広がりをもったものとなるよう配慮する視点が求められる。

#### ◆学校評価の目的

- ① 各学校が、自らの教育活動その他の学校運営について、目指すべき目標を設定し、その達成状況や達成に向けた取組の適切さ等について評価することにより、学校として組織的・継続的な改善を図ること。
- ② 各学校が、自己評価及び保護者など学校関係者等による評価の実施とその結果の公表・説明により、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、学校・家庭・地域の連携協力による学校づくりを進めること。
- ③ 各学校の設置者等が、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、一定水準の教育の質を保証し、その向上を図ること。

- また、学校運営協議会が部会を設けて学校支援等の活動を行っている場合は、支援に関わっていない別の委員が評価に参画するなど、一定の客観性を確保した形で評価していくことも有効である。
- 学校運営協議会の取組そのものも適正に評価される必要があることから、教育委員会における定期的な点検・評価の実施を一層推進していく。その際、教育委員会にとどまらず、第三者も含めた点検・評価を実施することも有効である。
- なお、「学校評価ガイドライン〔平成22年改訂〕」の見直しも含め、学校評価の実効性を高めるための方策等については、本報告も踏まえつつ別に検討する。



## おわりに

- 本協力者会議では、社会情勢が劇的に変化し、これからの学校、地域、子供たちはどうあるべきかが問われている中、コミュニティ・スクールの仕組みはその解を与える重要なツールとなるものであることを改めて確認した。
- 本提言では、全ての学校が、地域とともにある学校として、コミュニティ・スクール化を図り、学校・家庭・地域の連携・協働体制を構築していくことを目指すという理想の姿と併せ、実現に向けた具体的な方策を示した。
- 現状において、その理想の姿と現実の間に根強い課題意識が存在することは事実と言わざるを得ない。しかし、課題意識を乗り越え、その先にある理想的な姿へと近づけるものは、各教育委員会のビジョンとリーダーシップ、学校や家庭・地域の強い思いと具体的な行動であり、それを後押しする国の施策の推進である。
- もとより、社会総掛かりでの教育の実現が効果を発揮するためには、学校・家庭・地域の連携・協働体制を構築するにとどまらず、教育の内容・方法等を含めた一連の教育改革と相まって進められることが不可欠であることは言うまでもない。本協力者会議としては、本報告が他の教育改革と相まって、新しい時代を見据えた教育への転換に寄与するとともに、全ての学校が地域とともに輝き、発展していくことを切に願う。