

4. 学校と地域との目標の共有

1) 協力者会議提言の内容

学校と地域との連携が形骸化することなく、学校、地域、家庭にとって、何らかの手ごたえ（成果）を実感できるようなものとするためには、どのようなことが学校運営上、重要なのだろうか。協力者会議の提言によれば、「学校と地域の人々との間での目標の共有」と「地域の人々の学校運営への参画」を進めていくことがステップとなる。

地域とともにある学校づくりにおける学校運営（協力者会議提言 p.4）

○学校と地域の人々との間での目標の共有

学校と地域の人々が一体となって地域の子どもたちを育てていくためには、まず、学校と地域の人々が、子どもたちの実態について認識を共有した上で、地域でどのような子どもを育てるのか、何を実現していくのかという目標（「子ども像」）を共有することが必要である。その上で、教職員、保護者、地域住民等がそれぞれの役割と責任を果たしていかなければ、一体感は生まれない。

なお、目標を共有していく際には、当事者間での納得のプロセスが不可欠であり、一方からの押しつけとならないように留意しなければならない。

○地域の人々の学校運営への参画

次に、共有した目標に向かって、ともに活動する場が必要である。子どもを中心に据えた学校と地域の人々の「協働」の中核となる場として、学校運営への地域の人々の積極的な参画が求められる。

教職員、保護者、地域住民等が、共有した「子ども像」を実現するため、それぞれが果たすべき具体的かつ明確な目標を設定し、チームとしてそれに向かって前進している実感があるときに、人的・物的資源のマネジメントの意識、目標と達成状況の評価を踏まえた実りある議論、当事者意識に基づく高いモチベーションが生まれ、学校はより良く発展していく。

2) 実践事例

学校と地域の人々との間での目標の共有を図っている事例として、鳥取県南部町、青森県横浜町、佐賀県嬉野市、新潟県見附市などの取組がある。南部町では、地域の中で育てる子ども像について、住民間で徹底的に話し合う熟議の場を設けた。横浜町では、目指す子ども像とともに、家庭・地域の大人が子どもの教育にどのように関わるかについて、地域をあげて共通理解して取り組むことを明文化し、家庭・地域に呼びかけている。見附市では、学校の取組について地域住民向けに丁寧に説明する機会を全市的に開催しており、地域の連携に向けて学校と住民との意識が合う工夫をこらしている。

◇ 鳥取県南部町 町立^{あいみ}会見小学校

保護者・住民と学校の間で目指す子ども像について熟議し、意識・方向性を共有。
祖父母が気軽に学校へ参画できる場をつくるなど、具体的取組につなげている。

- 南部町立会見小学校では、コミュニティ・スクールの取組を進めるにあたって、地域の中で育てる子ども像について、住民間で徹底的に話し合う熟議の場を設けた。
- この目指す子ども像の具体化に向けては、GTAと呼ばれる祖父母が参加する場や、学校応援隊という気軽に学校支援を行える場を設けるなど、住民の学校づくりへの参画について、多様な選択肢や機会を設けている。

南部町立会見小学校では、平成 18 年度からコミュニティ・スクールに取り組んでいる。平成 17 年に国の研究モデル校となり研究をスタートした当初は、コミュニティ・スクールはどのようなものかイメージできないものであった。そこで、まずは現状認識を合わせる必要があると考え、コミュニティ・スクールの委員を中心に、地域の中で育てるめざす子ども像について、話し合う場を設けた。めざす子ども像を確認し、地域が学校を支援できることや、地域で子どもを育てていく方向性について、共通認識をもつようにした。

「熟議」とも言えるこの議論は約半年間続き、今の子どもたちのよいところをさらに伸ばすために地域で何をするか（例えば、本が好きな子が多いことから、読書ボランティアを住民が行うこと）や、今の子どもたちの弱いところを地域がどうサポートするか（例えば、子ども同士の異年齢での交流体験や、大人と子どもとの共同制作の体験の場を増やす）という具体性のある取組の立案にまで発展した。

学校運営協議会の様子



- 学校運営の基本方針の承認
- 学校運営への意見、参画
- 学校評価
- 「めざす子ども像」を徹底的に話し合う

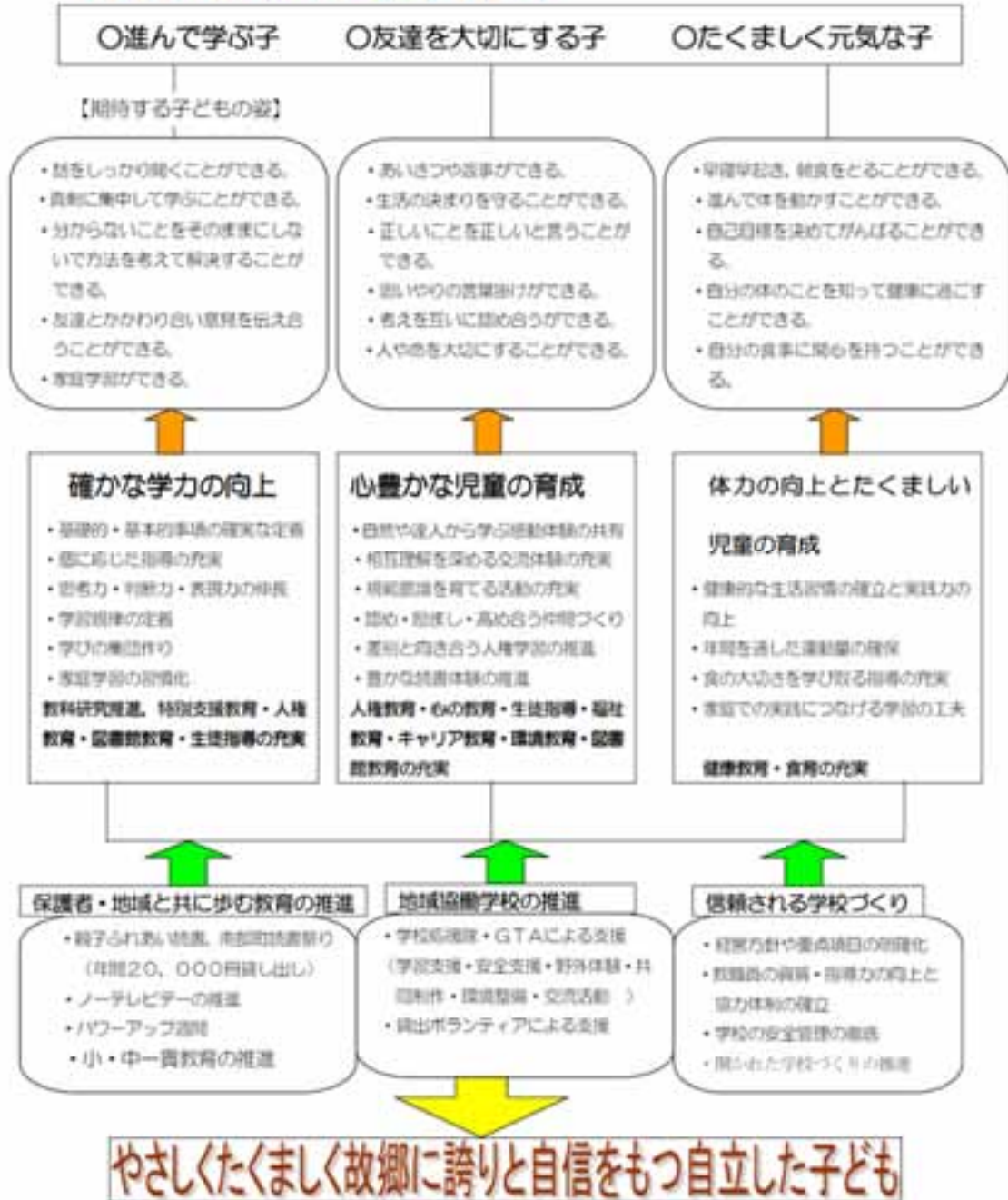
めざす子ども像と取組についての熟議の結果は、現在の会見小学校の学校経営構想にも活かされている（次頁）。

こうした現状認識とめざす子ども像の共有を土台として始まった学校と地域との連携の取組は、同小では「学校応援隊」という名称で呼ばれている。この名称には、地域ができることから学校に協力をしていくことを活動の中心に置くという意味が含まれている。学校応援隊では、教職員が学力向上に専念しやすい環境をつくること、また児童に本物の体験をさせることの2点を特に重要な点として共有し、活動をしている。

学校応援隊の活動は多岐にわたるが、そのうちのひとつが GTA（Grandparent-Teacher Association）である。通常の PTA 活動では父母が中心となるが、GTA では祖父母（学校に孫がいなくてもよい）が中心となり、昔あそびなどの世代間交流の授業を支援したり、農業体験の場を提供したりしている。何も無い中では地域住民の多くは学校に足を運びにくいですが、GTA 活動という組織と名称を加えることで、住民は気軽に学校を訪れられるようになっている。

本と笑顔と豊かな学びの会見小学校

めざす子どもの姿



◇ 青森県横浜町

「地域づくりは人づくり」を町の教育の基本理念として、ボランティアによる伝統芸能教育や町民を巻き込んだ熟議などに取り組み、地域と学校の連携を深めている。

- 横浜町では、「地域づくりは人づくり」「良い地域には良い学校があり、良い学校は良い地域にある」を理念とした教育行政を展開している。また、子どものみならず、大人も基礎・基本を身に付けられるようにするなど、町の教育の重点を明確に発信している。
- 「地域の伝統を大切に子どもたちを育てたい」という思いから、横浜町の伝統行事である「横浜神楽」を、地域のボランティアが児童・生徒に教えるという取組を行っている。横浜町立有畑小学校では、少しずつ子どもたちの中で伝統行事に対する関心が高まりつつある。

横浜町は青森県の下北半島の陸奥湾に面する、人口約 5,000 人の町である。この町では、教育を地域づくりの重要な柱として位置づけている。柏谷弘陽教育長によると、「地域づくりは人づくり」「良い地域には良い学校があり、良い学校は良い地域にある」を理念とした教育行政を展開しているとのことである。

①基礎・基本ができる子どもと大人がともに育つ地域づくり

横浜町では、少子化と過疎化が進行する地域の課題と、基礎学力の定着などの教育の課題の両面に対して、学校がどのように取り組めるのか考えている。柏谷教育長によると、こうした課題の中で良い学校と良い地域を作っていくためには、知識基盤社会に対し「徹底して基礎・基本を身につけられるようにする」ことが重要と考えている。加えて、それは学校のみ、あるいは子どものみではなく、大人も率先して取り組んでほしいと考えている。

このため横浜町では、「早ね早おき朝ごはんに家庭学習」、「学校の話で弾む一家団らん」、「美しい日本の古典に親子で楽しみましょう」、「読書で拓く心と世界」、「学んだことは生活で学校ですぐ活用」、「子どもは地域の宝です」、「ゴミ処理のルールを守って ゴミのない美しい故郷をつくりましょう」など、学校や家庭、地域の日常的生活で意識してもらいたいことを「元気な横浜っ子 15 条」として策定し、カレンダーに掲載して配布するなど、学校、家庭、地域に幅広く呼びかけている。

柏谷教育長によると、幅広い世代へ呼びかけることにより、地域社会にも波及効果が出ている。例えば、平成 24 年 2 月に、青森県一体が暴風雪に見舞われ、横浜町内を走る国道が麻痺し、国道を走る多くの自動車が長時間に渡って移動できなくなるという被害が出た。この時、地域住民が自発的に車内のドライバーに食糧を供給したり、除雪を手伝ったりするなどのボランティアの手を差し伸べた。また地域住民が避難を余儀なくされた際には、

多くの町民が自発的にボランティアとなり、避難所となった有畑小学校では学校と地域住民とがスムーズにコミュニケーションを取ることができた。この様子は東奥日報の2月3日の記事にも「町民が結束して避難者を支援」したとして大きく取り上げられた。「困っている人がいたら助ける」ことを示すことができた一つの好事例である。

②ボランティアによる伝統芸能教育

横浜町では「地域の伝統を大切に子どもたちを育てたい」という思いから、横浜町の伝統行事である「横浜神楽」を、地域のボランティアが児童・生徒に教えるという取組を行っている。学校は、高齢化・過疎化などの影響によって衰退していた地域の伝統芸能を未来へ継承するための、中心的な役割を担っている。横浜町立有畑小学校では、地域住民のボランティアが放課後に児童に横浜神楽を教えており、少しずつ子どもたちの中で伝統行事に対する関心が高まりつつあるとのことである。地域の住民は高齢化・過疎化などの影響によって衰退していた地域の伝統芸能が活性化するのではと期待を寄せている。

柏谷教育長によると、この取組は高齢化・過疎化などの影響を受けて落ち込んでいた町の伝統行事に、再び活気を取り戻すことにつながっている。子どもたちの横浜神楽に対する関心が高くなれば、地域の心から消えてしまっていた伝統行事が活性化する。また、子どもたちが伝統行事を通じて横浜町に関心を持つようになれば、横浜町の外に出ても再び戻ってくるような人材を育成することにもつながるのではないかと町では考えている。

有畑小学校の児童による横浜神楽の様子



横浜神楽の練習風景



◇ 新潟県見附市

学校と地域住民との距離を近づける取組を進めるとともに、学校や教育委員会がともに広報を強く意識し、学校への理解を深める活動を設けている。

- 見附市は、平成 24・25 年度に全小中特別支援学校が順次コミュニティ・スクールになることから、地域住民の学校に対する理解を深める活動を設けている。
- 年 2 回、学校や教育委員会の取組を紹介するイベント「スクールアカウンタビリティ」、「教育ソリューション」があり、そこで学校の様々な取組を保護者、住民、教職員に「提案」し、見附市の考え方を丁寧に説明している。
- また、関係者間のコミュニケーションは極めて円滑に取られており、地域・保護者－学校、学校－教育委員会、教育委員会－地域のタッグが組まれることによって、停滞（スタック）しない仕組みを構築している。

見附市では、新教育開発プログラム事業、学校支援地域本部事業、学校評価の充実・改善、コミュニティ・スクールと順次新たな取組をスタートさせている。しかし、既存の仕組みの上に屋上屋を架す進め方ではなく、「学校の目を地域へ、地域の目を学校へ」の理念のもと、「共創郷育」と名付けた取組を展開している。そこでは、教職員の負担についても配慮し、教育コーディネーターを各校複数配置したり、学校評価アドバイザー、エブロン特派員（学校行事や地域・家庭での子ども達の様子を HP 等にレポートするボランティア）を創設したりしながら発展的に取組を進めている。

市では、新たな取組について教職員を対象に研修会や説明会を実施するだけでなく、地域住民に対しても説明する機会が必要であるという認識のもと、平成 23 年 11 月に「スクールアカウンタビリティ」というイベントを実施した。このイベントでは、今回で 9 回目である。見附市内の 8 小学校、4 中学校、1 特別支援学校の取組を児童生徒や教職員、保護者、コーディネーターらが説明し、地域の保護者や地域住民に対して学校の特色ある教育活動を理解してもらっている。

また、平成 24 年 2 月には 4 回目となる「教育ソリューション」というイベントを開催し、見附市の取組を紹介するとともに、全国の先進的な取組事例を紹介している。ここでは、見附市の取組によって何が変わったのかといった点についても説明がなされており、不登校児童生徒の割合や、全国学力・学習状況調査の結果等を説明することにより、見附市の取組の説明責任を果たすという効果も生み出している。これらのイベントによって、地域住民と学校、教育委員会が情報を共有し、信頼関係を築くことができている。

スクールアカウンタビリティも教育ソリューションも、各学校が一同に会して実施することが大きなポイントである。地域住民にとっては、直接関わりのない他校の取組を知ることで、良い取組は自校でも進めるといった動きを誘発している。

こういった取組を次々と進めていくことについて、教職員の負担が増す可能性があるが、見附市は教育委員会と校長会、教職員との距離が非常に近く、常に教育委員会事務局のメンバーが学校と話し合いをしている点が推進のポイントである。教育委員会事務局のメンバーは外部に委嘱している学校評価アドバイザー等と頻繁に学校訪問を実施しており、こういった点が負担であり、こういった点が変わればよいかということに関する意見交換が頻繁に行われている。ここで合意形成をしていくことに合わせて地域と学校、地域と教育委員会の関係がよくなり、自由なコミュニケーションが可能となっている。

5. 学校運営に備えるべき3つの機能－熟議、協働、マネジメント

1) 協力者会議提言の内容

4. で紹介したように、学校と地域の人々が目標を共有した上で、その目標に向かってともに活動する学校運営を進めるうえで、学校と地域との間の相互理解と信頼関係の構築が必要となる。

こうした相互理解と信頼関係はどのようなプロセスのなかで構築されるものだろうか。協力者会議提言では、学校運営における「熟議」、「協働」、「マネジメント」という3つの機能に注目している。

学校運営に備えるべき3つの機能（協力者会議提言 p4～6）

①関係者が当事者意識を持って「熟議（熟慮と議論）」を重ねること

学校と地域の連携の在り方や共有する目標は、学校と地域の人々との「熟議」により、その地域にあったものを自発的に作っていくという形が望ましい。

そのためには、協議の過程が最も大切であり、関係者が「熟議」に参画しやすい仕組みの構築と「熟議」の題材が不可欠となる。学校・教育委員会が中心となって「教育ビジョン」と「学校の実態」を提示し、これをもとに、根気よく丁寧に「熟議」を重ねることで、学校と地域の人々との相互理解が進み、課題や目標の共有が図られることになる。このプロセスは、当事者意識の醸成を促し、一体感を生み出す効果を持つ。

その過程では、教育委員会と教育長には、「熟議」の環境づくりにおいて主導的な役割が期待されるとともに、「熟議」の過程で生まれてきた地域の人々のニーズの調整や、その実現のための環境整備の面で、強力なサポートが求められる。

②学校と地域の人々が「協働」して活動すること

相互理解と信頼関係の構築には、地域の人々による参加的な取組、学校を支援する取組や学校との協働活動の推進が効果的である。

こうした取組は、そこに関わった人達による学校の実態の理解とコミュニケーションを促進する。互いを理解していく過程で、地域の人々には教職員の専門性への敬意が生まれ、教職員には地域の人々の期待に応えようとの意欲が生まれ、信頼関係の基礎が構築される。

また、相互理解と信頼関係の構築に取り組むことで、役割分担が進みやすくなる。教職員は教職員としての、保護者は保護者としての、地域住民は地域住民としての責任を果たそうとする意識と、相手の立場を尊重する意識が、学校と地域の人々との「協働」を一層深めていく。

こうした循環を生み出すためには、まず学校のことを地域の人々に知ってもらい、関心を持ってもらうことがスタートとなる。このため、学校から地域の人々への積極的な情報公開が重要となる。

③学校が組織として力を発揮するための「マネジメント」

学校と地域の人々が信頼関係を築き、目標を共有して、ともに行動していくためには、それを上手く進めていくことができるマネジメントが求められる。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思決定を行い、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。

また、継続的な取組を行うことや多くの地域の人々の参画を促していくためには、特定の個人が頑張るのではなく、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かなければならない。ここでは特に、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ト機能の充実が重要となる。

「熟議」、「協働」、「マネジメント」のそれぞれについて、協力者会議提言では厳密な定義をしているわけではないが、実践事例へのヒアリング調査をもとにすると、おおよそ以下のような内容が重要と考えられる。

「熟議」とは、教職員や教育委員会関係者、保護者、地域住民等が、学校のビジョン（目指す子ども像や学校像など）、学校運営の在り方、現状の実態、これからの方策等について、熟慮と議論を重ね、そのなかで問題解決・政策形成をしていくことを指す。熟議に参画することで、それまであまり関心のなかった人が学校運営等に対して関心や問題意識、当事者意識を深めることができたり、それまであまり知らなかった間柄の相互理解や信頼が生まれたりすることが期待される。

「協働」とは、保護者や地域住民が学校の教育活動や課外活動等に協力したり、学校が地域の活動に協力したりすることを指す。具体的な活動、経験を共有することで、住民にとっては、学校や教職員のがんばっている様子についての理解が深まったり、教職員にとっては、地域の力を感じたりすることが、多くの事例で見られる。このように学校と地域との間で、相互理解や互いを尊重する気持ちが高まる中、各々の強みや長所を発揮し合い、役割分担することも一層進むようになる。協働とは、学校にとって面倒なことを地域に任せるといった一方通行的なものを指しているのではなく、学校と地域が役割分担しつつ、協業（協力した活動）するなかで相乗効果を発揮することを指している。

「マネジメント」とは、学校が、ビジョンの実現に向かって目標を教職員間、または保護者・住民との間で共有しながら、資源（財源や人材、ネットワーク等）をうまく活用し、組織的に教育活動や組織運営を進めていくことを指す。

地域とともにある学校づくりが活性している好事例では「熟議」、「協働」、「マネジメント」のいずれかのみに取り組んでいるわけではなく、それら3つの要素ともに推進している。とはいえ、事例を整理する際には各々に分けたほうが混乱しにくいいため、以下では、各々について具体的な取組の実践や工夫している点がイメージしやすい事例を紹介する。

2) 実践事例

① 熟議

熟議の事例として、町全体に熟議の考え方と手法を根付かせていこうとしている青森県横浜町の取組を紹介する。

◇ 青森県横浜町

互いを尊重しながら多様な意見を積み上げる方法として熟議に着目。将来の学校の在り方について住民の納得感の高い教育を目指している。

- 横浜町では、過疎化による地域の活力低下や少子化による学校の統廃合が検討課題となるなか、町の教育行政を考える上で「地域住民の納得感」を重視している。
- その一貫として平成 23 年度には町内外から参加者を募り、「未来の学校～2020 年の学校を語ろう」をテーマに「熟議」を行った。

横浜町では、町の教育行政を考える上で「地域住民の納得感」を大切にしている。その一貫として平成 22 年度には町内外から参加者を募り、「未来の学校～2020 年の学校・家庭・地域を語ろう」をテーマに熟議を行った。

熟議が開催された直接的なきっかけとなったのは、2 年前に町内の中心校である横浜小学校で震耐耐力度調査を行った結果、建て替えが必要であると判明したことである。柏谷弘陽教育長によると、「町内の全児童生徒の数が現在よりも 6 年後には 100 人減っていくという現実の中で、どのような学習環境が良いのか、学校の統廃合を含めて、町民を挙げて議論をする必要があった」とのことである。

柏谷教育長によると、「全員が一緒に汗を流しながら能動的に話し合いに参加できるような場」をつくるよう心掛けたため、「協働を目指した対話」である熟議をツールとして活用したと言う。また、学校の統廃合についての話し合いを行うのではなく、「21 世紀にふさわしい学校とは何か」をテーマとした話し合いを行うこととした点も特徴である。

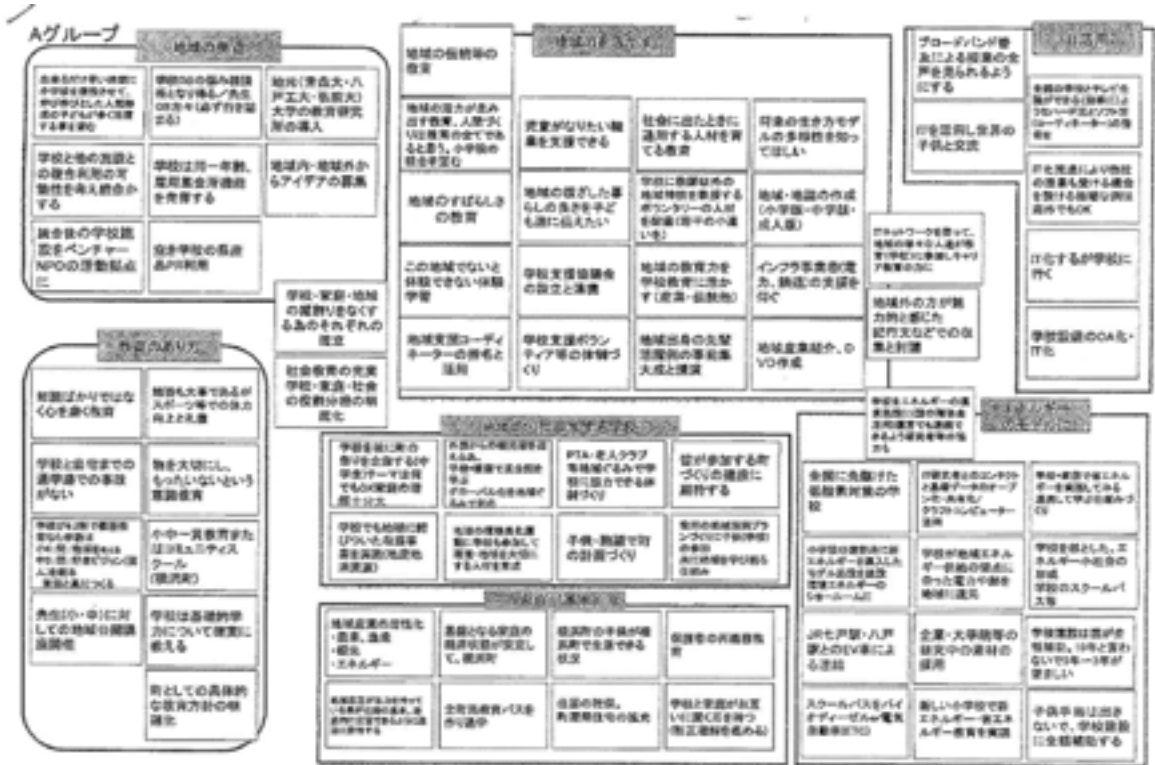
横浜町では、30 年ほど前に町内の中学校を統廃合する議論をした際、結果的に住民の合意を得られなかったという反省がある。このため教育委員会としては、地域住民の納得感を醸成しながら議論を進める必要があると考えていた。

さらには、熟議のねらいには学校の統廃合の是非を検討するという視点だけではない。町では、過疎化が進み地域の活力が低下している中、今後の学校はどうあるべきか、どのような学校づくりを地域ぐるみで進めていきたいか、学校づくりがどのように地域活性化につながるかなどについて、住民の意見、アイデアを集めていきたいとの考えもあった。

平成 22 年 9 月熟議を開催し、町内外から約 80 人の参加者が集まった。話し合いの中で「学校を地域の交流拠点として捉える」「スマートエネルギーネットワークの中での学校の

あり方を考える」などの意見が出され、当初の想定を上回る自由闊達な意見が出された。また、その結果として、平成28年度に新校舎が建設されることが現在決定している。熟議で話し合われた内容は、ただちに学校現場に直接反映されているわけではないが、町行政ならびに地域住民により検討が進められている。例えば、熟議において低炭素な学校と地域といった方向性がひとつ示されたことを受けて、循環型のエネルギー効率の優れた地域づくりについて検討が進んでいる。

リアル熟議 in 横浜町の成果物の一部



リアル熟議 in 横浜町の取組みの模様



横浜町の熟議にあたっては、参加者の間で、一定のルール、心がけを共通認している。「人の話をよく聞く、挨拶をする、簡潔に分かりやすく伝える、人を傷つけない、共感や感想、考えの変化があったら表明する」ということを心がけた熟議の推進である。こうしたスタイルのもと、熟議を通じて「協働をめざして当事者意識を醸成する」ことが進みつつある。教育委員会としては、熟議により相互を尊重したうえで、建設的にアイデアを積み上げていけることを、町の「文化」にしていきたいと考えている。

そのひとつが有畑小学校ででき始めている。同校では、在校生全員が熟議の作法に則って話し合いを行う「全体会議」を行っている。全体会議は約2カ月に1回のペースで開催されており、1年生から6年生まで全員が参加して生活目標を話し合っている。自分の意見を表明し、相手の意見をしっかり聞くという作法を身につけることによって、「児童自身が“生きる力”を身につけるきっかけになっているのでは」と柏谷教育長は指摘する。

全体会議の様子①



全体会議の様子②



②協働

学校と地域との協働の事例は数多い。以下では、児童・生徒同士の学び合いを接続する小学校と連携して教職員が協働して取り組んでいる岡山市立岡輝中学校の事例、地域住民は学校にボランティア等として参加し、学校の教職員も地域行事等に参加する双方向性のある協働を行っている京都市立新町小学校の事例、小・中学校の統合後に地域コミュニティが廃れることが懸念された中、地域との結び付きを強める学校づくりを展開している土佐町立土佐町小学校・土佐町中学校の事例について、紹介する。

◇ 岡山県岡山市 市立岡輝中学校

教育の落ち着いた取り戻すため、協同学習を小中学校が連携して推進。また、地域住民の生涯学習の場としても学校を活用することで生徒にも好影響を与えている。

- 岡輝中学校は、かつては授業が成り立ちにくく、授業に入れたい生徒や不登校生徒が多い学校であった。試行錯誤を経た後、「授業で学校を変える」ことを理念に、生徒同士で教え学び合う「協同学習」を導入し、分かりやすい授業づくりの工夫をしている。
- この「協同学習」という方法のもと、生徒は分からないことや困ったことがあれば、気軽に近くの生徒に聞くようになっている。学校が組織的にこの方法を採用し、改善を進めた結果、授業を欠席する生徒や不登校は減少しつつある。
- 平成 20 年度からは地域住民も協同学習の生徒の一人として体験してもらい、中学校の取組の良さを実感してもらっている。
- さらに、学校は教室を提供することで、住民の生涯学習の場づくり（「シニアスクール」）にも貢献している。お年寄りの学ぶ姿を身近に見ることは、生徒の学習意欲を高めることにもつながっている。

岡輝中学校は、かつては授業が成立しにくく、授業に入れたい生徒や不登校生徒が多い学校であった。同校では、こうした学校の課題に対して平成 10 年度から様々な方法によって対処しようとしてきた。当初は部活動の強化や学校行事での生徒参加などでこの問題を克服しようと試行錯誤していたが、十分な効果を得るには至らなかった。平成 11 年度から平成 14 年度まで、岡山県より「いきいきスクール支援事業」の指定を受け、「荒れの克服」を目的として学校丸抱えの生徒指導から地域全体で考える生徒指導へと方針を転換した。例えば、地域住民・保護者と学校が積極的に話し合う場を持つとともに、地域住民・保護者に学校から積極的に情報公開をすることによって、学校に来てもらう、学校のことを知ってもらう機会を増やした。平成 14 年度から平成 17 年度まで、文部科学省より「新しいタイプの学校運営の在り方に関する実践研究」の指定を受け、平成 17 年度よりコミュニティ・スクールを導入した。

また、岡輝中学校では、学校の中心は授業にあるということを教職員のなかで確認したうえで、平成 19 年度から「授業で学校を変える」ことを理念に、生徒が学び合う「協同学習」を導入し、分かりやすい授業づくりに取り組んできた。協同学習では、教員が一方通行的に話をするのではなく、教員の発問や教材をもとに、生徒が小グループをつくって話し合う。分からないことや困ったことがあれば、気軽に近くの生徒に聞くことができる。この仕組みは、多くの生徒が自然と主体的に学ぶ姿勢になるというメリットがあり、これによって授業を欠席する生徒や不登校は減少しつつある。平成 20 年度からは協同学習の実践を小・中学校が連携して進めている。

また、平成 20 年度からは保護者や地域住民も協同学習に加わることで、協同学習による生徒の変容を実感してもらえよう取組も行っている。これは「イメージアップ岡輝」と名付けた取組の中で行っているもので、平成 23 年度は「つながれ岡輝」（保育園、幼稚園、小・中・高校、地域等の合同のフェスティバル）の中で、岡輝中学校の生徒会が「協同学習」の説明を行った。この取組の背景には、保護者や地域住民の間には、かつての問題行動等の多かった時代のイメージが強い中学校が変わったということを実感してもらいたい、という学校側の思いがある。同校の片山校長は「こうした取組は、今後も継続して続けていきたい」と話している。

さらには、地域の高齢者を対象とした「シニアスクール」を平成 16 年から開講している。シニアスクールの導入は、地域の方々との話し合いの中で、「世代を超えた交流を空き教室で実践すれば、生徒の成長に役立つのではないか」という提案が地域の方から出されたことである。シニアスクールは、中学校で生徒が学ぶ内容等を、住民のボランティアの教師のもと、高齢者が学び直すことができる生涯学習の場である。お年寄りの頑張る姿を見ることは、生徒の学習意欲を高めたり、学ぶ意味を問い直したりする意味でも効果的である。現在、シニアスクールは岡輝中学校だけではなく、近隣の清輝小学校・岡南小学校にも広がりを見せている。

◇ 京都市 市立新町小学校

小学校の統合後は時間をかけて地域同士の融合に取り組んでいる。学校という場を通じて徐々に学区を越えた活動が広がり、地域の一体化が図られている。

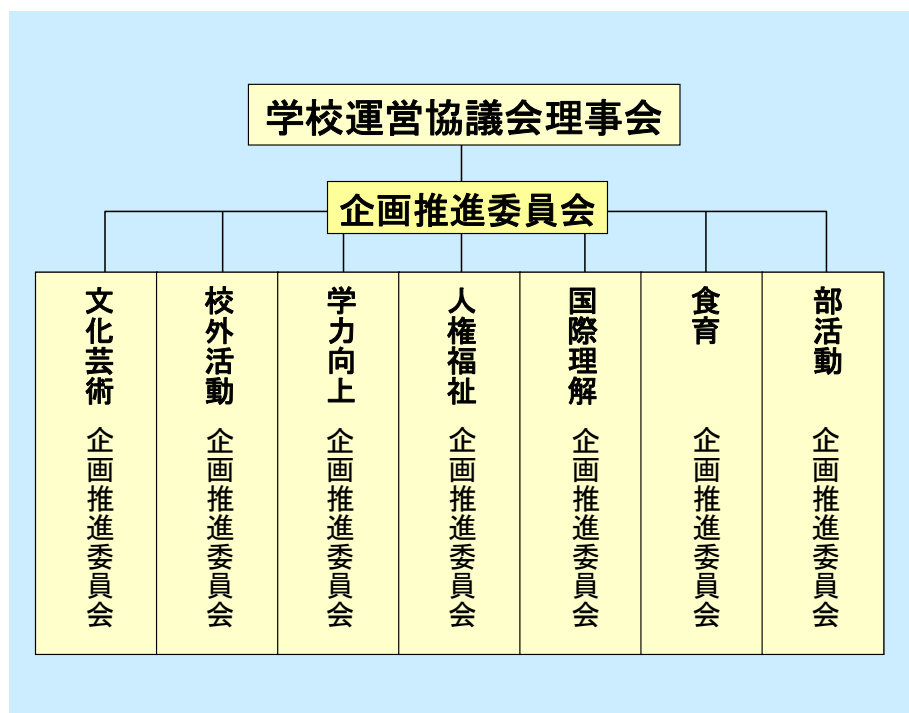
- 京都市立新町小学校は、15 年前に3小学校が統合されてできた比較的新しい学校である。そのため、地域も3つに分かれており、協力体制がすぐにはできなかった。
- しかし、もともと自治活動が盛んな地域であるため、学校が1つになることによって、地域同士のコミュニケーションが生まれ、地域活動の輪が大きくなってきている。
- 地域との連携は、住民に学校に来てもらおうというところからスタートし、現在は140人以上の協力者が集まる規模に成長した。
- 加えて、地域住民が学校の活動に参加するだけでなく、多くの教職員が地域での活動に参加することによって、学校と地域との距離は近くなっている。

京都市では、明治2年に京都の町における有力者である「町衆」の手によって、当時の住民自治組織であった「番組」を単位とした番組小学校が設立された。この番組小学校は学区制が始まるよりも前に学区単位で設立された小学校であり、地域と学校との距離はもともと近かったと言える。これらの経緯もあってコミュニティ・スクールの指定について京都市は積極的であり、平成23年8月現在、小学校139校、80%以上が指定されている。

15年前に3小学校が統合されてできた新町小学校は、平成17年度からコミュニティ・スクールに指定され、活動を進めている。地域のボランティアを募集するところからスタートしているが、平成17年度にボランティアとして協力してくれるメンバーを校区内で公募したところ、当初から80人の登録があった。ボランティアはその後順調に増え、平成23年度には143人が登録されている。なお、新町小学校は京都御所に近い位置にあり、古くから居住している住民が多いのが特徴であり、そのため地域コミュニティが強く残っている。

京都市のコミュニティ・スクールの仕組みは、学校運営協議会で全体的な話し合いを行う理事会があり、その下に様々な具体的な取組を行う企画推進委員会が存在し、具体的な活動を行うという組織形態が特徴である。現在、新町小学校では文化芸術、校外活動、学力向上、人権福祉、国際理解、食育、部活動の企画推進委員会がある。特に文化芸術活動委員会については、学区内に茶道や華道を教えることができる住民が住んでいるため、協力を得やすい。

学校運営協議会の組織図



理事会は月に1回開催されるが、新町小学校は3地区の統合校であることを踏まえ、それぞれの地区の代表が副会長になる仕組みをとっている。また、会長は元新町小学校教育後援会会長で地域の少年補導委員長を担当している住民である。また、その他の理事として、教職員 OB や有識者が参加している。また、学校からは教頭、教務主任、担当教員が参加している。

理事会の様子



コミュニティ・スクール導入以前、地域住民の多くにとっては、学校と地域の間には距離があり、知っている顔と言えば「校長と教頭だけ」という状況であった。しかし、少しずつ地域住民が学校に入り、学校の活動を手伝うようになったこと、また校長・教頭以外の教職員が地域の活動に参加するようになってきたことから、学校と地域との距離は近くなってきている。

一方で、コミュニティ・スクールの関係者にとって、コミュニティ・スクールを支える次の世代についても、常に継続して探ることが必要だと認識している。現在の考え方としては、まずイベントに参加した住民が、学校に関わることに興味を持ち、いずれ中心メンバーとなってくれることを期待し、その中心メンバーの中で、次の段階として理事になるということが基本的なイメージである。なお、理事や各委員会のメンバーについての任期は定められていないため、理事やメンバーとしての育成期間として在籍期間を長くするという方法も可能となっている。

地域に対する学校からの還元という点については、子どもと触れ合う機会が増えたことで喜んでくれる地域住民が多いということを重要視している。子どもと触れ合うことで、結果的に高齢者をはじめとした地域の住民はいきいきし、喜んでくれるという感覚を持っている。また、地域住民とのコミュニケーションが日常的に生まれていくことで、学校の児童というだけでなく、地域の子どものように認識され、子ども達もお祭り等に参加するようになっていることが成果のひとつであると言える。

なお、小学校単独でのコミュニティ・スクールであるため、中学校との連携が今後の課題である。

◇ 高知県土佐町 町立土佐町小学校・土佐町中学校

小学校の統合後も、地域住民が集まりやすい学校づくりを推進。学校側は小中連携を深化させ、授業改善を進めるなど、地域と学校が互いの強みを伸ばしている。

- 土佐町では、児童・生徒数の減少のなか、平成 21 年に小学校を統合し、小学校 1 校・中学校 1 校となった。
- 地域の小学校が統合されることは地域コミュニティの弱体化になるとの懸念が住民に強かった。そこで、統合後の学校では、従来に増して、住民が集まりやすい学校づくり、住民が学校にいることが自然な学校づくりを進めた。
- 学校支援地域本部や放課後子ども教室などの仕掛けを活用しながら、多くのボランティアが学習支援や学校の環境整備を担っている。
- 同時に、学校側は、施設一体型小中学校の良さをいかし、小中合同で授業改善のための積極的なディスカッションを行っている。

土佐町では児童・生徒数の減少を受けて、平成 14 年に「適正規模・適正配置に関する検討委員会」を発足し、そこでの議論・答申を受けて、複式学級での小学校の継続よりは、統合を進めることとなった。平成 21 年に 5 小学校が 1 つに統廃合され、小学校 1 校、中学校 1 校の体制となった。

小学校が統合されることは地域コミュニティが弱体化すると懸念が住民側には強かった。そこで、教育委員会は、統合後はむしろ学校と地域との連携を強めていくこと、住民が集まりやすい学校にしていくことを地域に説明して回った。スクールバスについては、路線バスを併用したものとし、子どもも住民も利用できるようにしている。

統合後の土佐町小中学校では、学校支援地域本部事業と放課後子ども教室を一体的に運営（町では「複合型」と呼んでいる）した学校応援団が活動している。学校応援団は、もともとは教職員が行っていた授業以外の業務について、地域住民が手伝えないかという発想でスタートしたものである。現在では、登下校の見守り、放課後の宿題等の学習支援や遊びの見守り、体験的な授業の支援、校庭の芝生の刈り取りなど、地域側の役割は多岐にわたるようになっている。

同時に、教職員は時間が確保された分、授業研究や授業改善などに集中できるようになっている。また、統合後は小・中学校が同じ建物となったこともあり、小・中学校の教職員間での授業改善は一層活発となった。現在では、年間 30 本以上の研究授業に、小・中学校でテーマを統一して取り組んでいる。また、児童・生徒同士が教え合い、学び合う共同学習に取り組んでおり、研究授業では、子ども同士のコミュニケーションの様子を録画し、それを振り返りながら、授業の進め方や教材の在り方などを教職員間でディスカッションしている。土佐町小中学校は、地域と学校が各々の長所を伸ばし相乗効果を発揮している。

事例である。

土佐小中学校における学校応援団の活動の様子



③マネジメント

地域との連携を進めるうえで学校のマネジメントに力を入れている事例も多い。ここでは学校評価を活用しながら各学校が組織的な授業改善を進めている矢掛町の事例、コミュニティ・スクールという地域と学校がともに学校運営の改善等に関わることで、地域のできることを広げている三春町立三春小学校の事例、学びに課題のある子ども等も生き生きとするような学校づくりを進めるという明確なビジョンのもと、地域との連携を進める湖南市立岩根小学校の事例、教職員間の協働関係を構築しながら、地域づくりと学校づくりを結び付けようとしている岩美町立岩美中学校の事例について紹介する。

◇ 岡山県矢掛町

授業を公開することによる授業力向上を町全体の小中学校で推進している。授業改善のプロセスを保護者や地域住民にも共有している。

- 矢掛町では、学校の務めは授業にあるとの認識のもと、授業をよりよくすることが学校をよりよくすることにつながると考え、全小中学校において、授業公開と学校評価を活用した授業改善に取り組んでいる。
- 授業改善の方法として、
 - ①授業を公開して、教職員は適度な緊張感のもと授業を行う
 - ②学校評価を活用して授業改善等の取組を学校が組織的に取り組むの2点を重視した。
- 授業改善の中でも、児童生徒のコミュニケーション力の強化は、町全体としても重点目標とされており、あらゆる教科で取り組んでいる。
- 日常的な授業公開は、平成17年に教育長の学校訪問から始まったものであるが、現在の矢掛町の小中学校では自然なものとして定着している。

矢掛町では、児童・生徒が学校生活の大半の時間を費やすのは授業であり、授業をよりよくすることが学校をよりよくすることにつながると考え、全小・中学校において授業改善に重点的に取り組んでいる。

武泰稔教育長は、授業改善を進める一番の近道は、他の人に見てもらうことであると考え、授業を見てもらうことによって、学校運営と学級運営において、適度な緊張感が生まれると考えた。そこで、平成17年からは、教育長自らが飛び込みで、学校を訪問して授業を参観するという取組を始めた。授業の質を高めるという町の方針が本気であることを教職員に示すかたちとなった。当初は、多くの教職員は戸惑っていたが、授業をオープンにすることは、これを皮切りに徐々に定着することになった。現在では、保護者や地域住民、他校の教職員等が常時学校へ出入りし、授業を参観している。

学校評価、とりわけ学校関係者評価と第三者評価（外部評価）に力を入れているのも、同じ問題意識からである。学校評価を通じて授業を中心とする教職員の取組を見てもらい、よいところ、伸ばすべきところを保護者や地域住民、専門家からほめてもらうことで、教職員は自信をもち、授業改善等の取組の成果を確認できている。教職員の多くは、現状維持で満足するのではなく、授業改善を進め、授業を通じて学校は変わっていけることを実感しつつある。また、学校評価の活用は、授業改善などの取組を教職員の個々の取組にとどめず、学校の組織的なものとしている。

こうした矢掛町の授業改善を中心とする取組の背景には、学校現場を度々訪問する武教育長の強力な推進力に加え、町全体としての教育目標の重点を明確化したことがある。町では教育行政重点施策において、授業改善のなかでも、とりわけコミュニケーション力の強化、言語力の向上を掲げている。これは単一の教科だけではなく、あらゆる教科において意識的に取り組むことが重要であるとされている。

このように矢掛町では、コミュニケーション力の強化という教育目標の重点を明確化したうえで、授業改善を広く実践し、その成果等を学校評価を活用して確認するという、一連のPDCAサイクルを構築する仕組みができあがっている。

矢掛町における授業改善に向けた主な取組

平成 17 年度以前

- ・ 授業の質を高めるための取組は、年に数回の公開授業程度であった。

平成 17 年度

- ・ 教育長自らが町内の学校を訪問して授業を参観し、授業の質を高める意識を教職員に持ってもらうという取組を開始。
- ・ 初めは多くの教員から怪訝な顔をされたが、授業を他人に見てもらうことは徐々に定着し始めた。

平成 18 年度～20 年度

- ・ 学校関係者評価の仕組みを導入。組織的、計画的に学校（＝授業）をオープンにするという目的があった。

平成 21 年度～22 年度

- ・ 第三者評価の仕組みを研究・導入。
- ・ 第三者評価により適度な緊張感の下で学校経営がなされている。また第三者からほめられることで、学校は自信や誇りを持てるようになった。

平成 23 年度

- ・ より一般化し、どの学校でも実践できる手法の研究や、評価者の専門性を重視する仕組みづくりを進める研究として、学校評価に取り組み続けている。
- ・ 学校運営協議会制度（コミュニティ・スクール）の導入など学校づくりと地域づくり（地域経営）についての結び付きを調査研究。

◇ 福島県三春町 町立三春小学校

長年地域との連携に取り組んできた蓄積を活かしながら、コーディネーターが分担して、地域でできるところから学校への支援を広げ、継続している。

- 三春小学校では、コミュニティ・スクールの活動の一環のなかで、保護者や地域住民と連携して、盆踊り・盆太鼓の伝承、地域のことを知る学習、食育、登下校の見守りなど、様々な活動を展開している。
- 同小では、古くから地域との連携を進めてきたが、平成 15 年から、ボランティアのコーディネーターを組織化したことで、連携は大きく加速し、ボランティアの参加者の幅が広がるものとなった。
- コーディネーターとして、地域内外において幅広い人脈・ネットワークをもつ 11 人の住民が協力している。コーディネーターは分担しながら、学校や児童のためにできることを少しずつ増やしていった。
- 現在では、ボランティアの学校教育等への参画は日常的となっており、児童のお礼の手紙やまちでの交流が、ボランティアならびにコーディネーターのやりがいとなっており、継続する原動力となっている。

三春小学校は児童数 362 名（平成 23 年 11 月現在）の比較的小規模な学校であるが、教育活動等を支援するボランティアが延べ 300 名近くに上る。ボランティアは、コミュニティ・スクールの活動の一環として活躍している。三春小学校のコミュニティ・スクールは、次頁のように 5 つの部会・テーマに分かれている。もともと、ゆるやかな分担であり、後述するコーディネーターが調整しながら、進めている。

三春小学校における地域と連携した活動例
(住民がゲストティーチャーとなった盆太鼓の指導)



(丸付けの住民ボランティア)



(住民が教える地域の歴史)



三春小学校におけるコミュニティ・スクール（学校運営協議会）の活動概要

組織（テーマ）	活動例
総合学習部	<ul style="list-style-type: none">・総合的な学習の時間での教育内容、地域人材の活用についての協議会での意見交換・提案・住民がゲストティーチャーとなる地域の盆踊り・盆太鼓の指導、三春の歴史についての講話
学力向上部	<ul style="list-style-type: none">・教員全員が年1回以上行う公開授業への委員や住民の参観、意見の伝達・丸付けや読み聞かせへのボランティアの協力、生活科での昔遊びの伝承・効果的な家庭学習の取組についての協議会での意見交換、家庭学習の手引きなどの保護者向け啓発への活用・職人の仕事、生活科における地域探検教材など、地域性のある教材の開発
食と健康指導・特別支援教育部	<ul style="list-style-type: none">・ボランティアが参加した、給食でのテーブルマナーの学びや家庭科でのチームティーチング・食育の推進や家庭での取組について協議会での意見交換・提案
児童の安全関係部	<ul style="list-style-type: none">・登下校の見守り、挨拶運動・挨拶や礼儀、地域と児童との交流、非行等の未然防止に向けた協議会での意見交換・提案
広報部	<ul style="list-style-type: none">・広報誌の発行・ホームページのリニューアル

三春小学校では、コミュニティ・スクールを平成17年6月から始めており、全国的に見ても早くから取り組んでいる。コミュニティ・スクールが早くから導入され、またボランティアによる様々な活動が展開されている背景のひとつとしては、同小が以前から地域との連携を進めてきた経緯がある。

同小は、昭和57年から「子どもと教師の夢が共に育つ学校づくり」をスローガンに、地域住民が参加した地域の教育力を活かす学校教育を展開する方針を採った。住民のゲストティーチャーを呼んでの授業は、当時から始まっていた。

そうした地域との連携が加速したのが、平成15年の「三春小学校 学習支援ボランティアコーディネーター（略称：サンボラ）」の発足である。サンボラは、学校からのニーズを聞きとり、または学校側に提案することによって、教育活動等を支援するボランティアを探し、学校へ仲介する。

サンボラ（コーディネーター）は、町内のボランティア団体関係者、PTA関係者（現会長だけでなく元会長等も参画）、社会福祉協議会のボランティアコーディネーター、国際交流協会関係者、老人会代表、三春小教職員の合計18名から構成されている。教職員を除くと、保護者・住民としては11名が全員無償で協力している。この11名が各々の強いテーマや人脈・ネットワークを通じて、ボランティアを探している。例えば、将来の夢として漫画家になりたいという児童がいたことを受けて、知り合いをたどって、町出身の漫画家をゲストティーチャーとして招聘したこともあった。

同小が早くからスムーズにコミュニティ・スクールを導入できたのも、サンボラの取組を一層組織的に取り組むという意味で、学校運営協議会のかたちで発展させたためである（コミュニティ・スクールの導入後は、サンボラの会議と学校運営協議会の会議は併存している）。

古くから地域との連携に取り組んでいる蓄積は大きいとはいえ、同小や町教育委員会へのヒアリングによると、地域との連携は「できるところから少しずつ始めたこと」、また、「花火を打ち上げるような派手さはなくとも、地道なところを続けること」が重要であったとのことである。

また、コーディネーターやボランティアが続く理由としては、児童からの反応やお礼であるとのことである。同小では、ボランティアの協力があったときには、必ず児童からお礼の手紙を出すようにしている。また、まちのなかで児童から声をかけられるボランティアの人も増えている。そうした児童からの反応や児童の成長を感じ取れることが、ボランティアのやりがいとなっている。

◇ 湖南省 市立岩根小学校

学びに課題のある子どもであっても、居場所がある学校づくりや地域づくりを進めるという明確なビジョンのなかで、学校と地域との連携を進めている。

- 岩根小学校では学びや生活を充実させにくい子どもにも、地域との連携を通じて、学校と地域において居場所をつくる草の根的な「ソーシャル・インクルージョン（社会的な包摂）」を進めている。
- 学校内では掃除の時間や授業中への支援、学校外では子どもによる就労体験や祭りの企画運営などに、地域と協働で子どもを育成している。

湖南省立岩根小学校では、平成15年頃は授業が成り立ちにくい学級があり、また、問題行動のある児童が多い学校であった。この背景のひとつには、学びや生活に重い課題を背負う児童が多いことがあった。彼らにとっては、授業は分からないし、自分を生かせる場は少ないため、学校が面白くなかったのである。さらに、その背景には、家庭事情が推察された。宿題をしても親が忙しくなかなか見てもらえなかったり、塾はもちろん、(学区が広いことから親の送迎なしでは) 遠い友達の家にも遊びに行けない児童が多くいた。

教職員も多忙を極め、授業を立て直すことに精一杯であり、教職員に追加的な業務や子どもとの関わりを求めることは難しい状況であった。

このような状況のなかで、当時校長であった高木和久氏が注目したのが、コミュニティ・スクールであった。地域の住民を学校に入れて、教職員では細かく見きれないところをサポートしてもらうこと、また子どもたちが地域に出やすい場を多く設けることで、子どもの居場所を増やすことを構想した。平成17年度から国・県の研究指定を受け、19年度からコミュニティ・スクールを導入した。また20年度からは学校支援地域本部事業も一体的に取り組んでいる。

こうした岩根小学校における地域との連携のビジョンは「草の根的なソーシャル・インクルージョンが機能する学校・地域づくり」である。教職員の加配や大きな財政的な支援が見込みにくい中であっても、地域でできるところから、子どもの活躍できる場を多く設け、学びや生活に課題のある子どもたちも学校と地域で包摂していこうという考え方である。例えば、学校内では掃除の時間や授業中への支援、学校外では子どもによる就労体験や祭りの企画運営などに、地域が協働している。詳しくは、第4章において紹介する。

改築し地域と一体となった活動ができる岩根小学校の様子



◇ 鳥取県岩美町 町立岩美中学校

教職員のチームワークを高めた教育活動等の改善が家庭・地域にも伝わり、学校への信頼を高めている。

- 岩美町立岩美中学校において学校評価に取り組むようになったのは、校長が住民からの生の声を聞き、学校の取組が地域にほとんど伝わっていない現実を体感したためである。
- 当初は校長が一人で計画づくりを行っていたが、現在は大きな方向性を示すことに徹している。一方で、ミドル・リーダー役となる主任クラスや 30 代の中堅・若手教職員が中心となり、全教職員で現状を分析し、改善策を議論した上で、新年度が始まるまでに具体的な目標を立案している。
- 学校が PDCA サイクルのなかで、生徒の姿が良い方向へ変化した結果、保護者・地域の学校を見る目は大きく変わっている。

岩美中学校では、平成 17 年頃、戸田倫弘校長が地域住民の集まる会合やイベントに頻繁に足を運び、学校の現状について聞いてまわった。そこで、学校に対する地域の期待は大きいこと、しかし同時に学校からはほとんど情報は伝わっておらず情報共有がなされていないことを肌で感じ取ったという。当時、岩美中学校は“陸の孤島”と地域の人から呼ばれていたことに、自身も卒業生である戸田校長は大きなショックを受けた。このときの現状把握と危機感が、学校評価を活用した組織マネジメントの取組や地域との情報共有につながる動きとなっていく。

同校では、自己評価を始めた当初は校長が全ての目標を考え、数値目標まで設定していた。しかし、それでは教職員の理解が得られにくく、学校評価の取組の持続可能性が低い

ことが懸念された。そこで平成 20 年度以降は、校長が学校の方針及び目標設定に向けた考え方を示した後は、全教職員が学校評価で得られた結果をもとに分析し、議論した上で目標設定するようにしている。

岩美中学校において、いかに教職員の組織運営への参画が進んだかは、平成 18 年度と平成 23 年度の学校経営方針の記述の違いを見ると、分かりやすい。平成 18 年度は数値目標を含めてトップダウンで設定しており、学校経営方針では目標の内容のみを細かく記述していた。教職員には学校運営への参画意識は起きにくいものであった。他方、平成 23 年度では、教職員間で共有すべき現状認識とビジョン、目標を確認することに重点を置いている。そのため、23 年度の学校経営方針では、「1 現状」の箇所に相当な分量が割かれており、教職員の共通認識を図ろうとしている。言い換えれば、23 年度は目標を立てる背景や問題意識の詳細を校長から教職員に伝えるようにしている。その上で、23 年度は、具体的な取組内容や成果目標ならびに取組目標については、分掌ごとの計画に記載するようにしている。

平成 18 年度の学校経営方針（一部抜粋）

短期経営目標

- 学習規律や生活規律の徹底、校内・校外行事及び地域における諸活動でのルール・マナー・モラルを定着させる。
- 授業研究を活発に行い、教職員の専門性を高める。
- 弱い立場に置かれがちな生徒や配慮を要する生徒を中心に置き、疑問や失敗、間違いを受け止め、真剣に取り組む集団づくりに努める。
- ・・・（中略）

数値目標

- 朝読、8：15には90%が着席、8：20には100%開始。
授業開始、2分前着席、95%。服装違反なし。
- 全教員が、自己申告による授業研究会実施。
- 不登校生徒2%以下。
- ・・・（中略）

平成 23 年度の学校経営方針（一部抜粋）

1 現状

- ・平成 11 年度から平成 15 年度、学校不適応生徒が 30 名を超えていた。平成 20 年度は 5 名、平成 21 年度は 6 名、平成 23 年度は 5 名となっている。
- ・NRT 調査結果、入学時 SS 50～52 であるが、学年が進むにつれて SS 45～49 となり、学力の低下傾向が見られた。
- ・全国学力状況調査の結果では、21 年度は、国語・数学の基礎、活用とも全国平均・県平均を大きく上回った。22 年度は国語においては基礎・活用ともに全国平均・県平均を上回ったが、数学においては、ともに下回った。
- ・生徒の学校評価質問紙によると、「授業が楽しい」87%「先生はわかりやすく教えてくれる」93%と肯定に回答している。（平成 22 年度 2 学期）これは、教員の一人 2 研究授業や教科会の充実による成果である。
- ・保護者の学校評価質問紙から、学校に対する教育活動については肯定的評価が 90%を越え、満足していただいている。しかし、個々の保護者からの意見では、教科や担当教員の指導力に必ずしも満足しているわけではない。
- ・校区が広範囲で、少子化も伴い、過疎化が進んでいる。同じ集落に異年齢の友達や同年齢の友達がない、あるいは、少ない。そのため、生活体験の不足、人間関係の希薄、他者に対する共感性が形成されておらず、ソーシャルスキルやコミュニケーション能力、課題解決能力が育っていない生徒が数名いる。平成 17 年度から 5 年間で 156 名の生徒数の減少であった。今後も少子高齢化、過疎化は進み、10 年後には 200 名程度の生徒数となると考えられる。
- ・親の就労状況からくる生徒の生活リズムや、生活習慣の乱れなどの家庭における幼少期からのしつけ、身辺自立の欠如が課題として見られる。

○望ましい方向へ至らない阻害要因

- ・早寝、早起き、朝ごはんは脳を鍛える大きな要素である。幼少期から望ましい生活リズムや生活習慣が身につけていない生徒がいる。これらは、家庭教育での役割であり、小学校低学年の指導目標である。保小中でスクラムを組み、家庭への直接的あるいは間接的な啓発など働きかけによって、問題解決する必要がある。
- ・学校生活の中で、自主性に欠け、教師の指示待ち、世話待ちの生徒がいる。また、より多くの友達との関係を構築できない生徒がいる。

○望ましい方向に至る促進要因

- ・現状を改善しよう、停滞は退行であるという教職員の姿勢がある。
- ・学校経営、学校運営に参画・協働・貢献しようとする教職員の意識がある。
- ・生徒は素直で、心優しい生徒が多い。あいさつができ、規範意識の高い生徒も多い。
- ・地域の方や保護者は、母校を深く愛し、学校の活動に大変協力的で、学校に期待している。PTA活動を活性化しようとする執行部の方々をはじめ、会員が増えている。
- ・町行政や町教育行政、各自治会、各公民館、民生児童委員協議会、青少年育成協議会、社会福祉協議会、保護司会等の全面的な支援協力がある。

ここに、より素晴らしい中学校を築き上げよう ～ 自立・感謝・貢献 ～

2 ミッション（学校の存在意義、使命感）

- 生徒一人ひとりの安全・安心な学ぶ場を確保し、学力向上をめざす
- 岩美町、鳥取県、日本に貢献する意欲ある生徒の育成をめざす

3 ビジョン（展望）

- 生徒が通いたいと思い、保護者が通わせたいと期待し、教職員が使命を自覚し、職務遂行の力量を高めながら働きたいと切望する学校づくりをめざす
- 望ましい生活リズムや基本的生活習慣の定着を図り、自主・自立の精神を培う。そして、共生の精神を尊重する人間関係づくりをめざし、学力向上をめざす
- 夢や希望を持ち、志を立てて学ぶ意欲のある生徒の育成をめざす
- 人に喜ばれ、人に役立ち、地域の役に立つことができる生徒の育成をめざす
- 家族愛、郷土愛、愛校心に満ちあふれた生徒の育成をめざす

・・・

7 学校経営の重点努力事項（経営目標）

- (1) 生活のリズムや生活習慣を身につけさせ、学習規律や学習態度の確立、学習習慣を定着させることによって、基礎学力の向上をめざす。
- (2) 人間関係を育む学級経営、学習指導、学校行事、生徒会行事、部活動を通して、「学校生活が楽しくて満足している」と実感できる、共に生きる集団づくりをめざす。
- (3) 生徒一人ひとりが、価値ある存在として実感することができ、自分の生き方に希望や誇りをもって、自己実現を図っていくことのできる学校づくりをめざす。

同校では、学校評価を活用した組織運営・マネジメントを進めるうえでの重要なポイントとして、教職員のアイデアを引き出し、実行力を持って目標を遂行できるミドル・リーダーの育成を指摘する。さらには平成21年度頃からは、30代前後の教員や支援職員、司書職員などが参画し、校務分掌をリードする場面もあり、分掌組織がさらに活性化するようになった。

岩美中学校の取組のなかで、重要なポイントとしてさらに3点付け加えることができる。第1に、教職員に丸投げするのではなく、管理職が方向性の提示と目標をチェックする役割を果たしていることである。例えば、学校教育目標や学習指導要領の改訂を十分に踏まえたものではない目標があった場合、その旨を指摘し、再度検討させるようにしている。

第2に、若手・中堅も含めて教職員に役割を与え、少しずつ成功体験を積み重ねているこ

とである。教育活動や学校の組織運営の成果は、生徒の姿に現れる。分掌のなかで取り組んだことが生徒の様子としてフィードバックされ、教職員のモチベーションにつながっている。

第3に、学年や教科の壁を乗り越えて、横断的に取り組んでいることである。中学校では学年、または教科の異なる教職員同士では対話の機会が限られていることが多い（同校では「学年の壁」、「教科の壁」と呼んでいる）。しかし、それでは個人ごとの力の発揮にはなっても、学校が組織としての力とならない。一つの学年の教科を必ず複数の教員で担当させたり、従来からあまり変更がなされていなかった校務分掌組織について学校評価結果を参考に改編し、学校が学校全体として、組織として取り組みやすくもした（例えば、学校間連携や地域との連携に関わる分掌組織を明確にした）。

このような3点がよく分かるのは、岩美中学校との目標の連鎖構造である（図表）。同校では、分掌単位で企画した結果をもとに学校全体の重点目標である学校戦略目標（マネジメント）を作成している。さらに、学校全体の目標を受けて、学校評価の結果から得られた結果を分析した上で、学年や教科単位の目標・計画を立案する。個々の教員は分掌に加えて、学年や教科を通じても、学校全体の目標を意識しながら教育活動や学校運営に取り組むことになる。学校評価を活用して、特定の教員が一人だけで頑張るのではなく、組織として共同体としてチーム一丸となって取り組みやすくなったことで、教職員全員のモチベーションは向上している。

平成 22 年度 目標の連鎖関係（岩美中学校）

