

「社会に開かれた教育課程」の理念の実現に向けた カリキュラム・マネジメントの研究

——コミュニティ・スクール（学校運営協議会制度）活用の視点を通して——

大 城 エリカ*¹島 袋 里 映*²林 貴 子*³

キーワード	社会に開かれた教育課程 学校マネジメント CSポートフォリオ	カリキュラム・マネジメント 学校運営協議会制度(CS) コーディネーター	カリキュラムマネジメント・モデル 隠れたカリキュラム Society5.0の学校組織
-------	--------------------------------------	--	--

I はじめに

VUCAの時代と称される社会の到来は、学校教育に携わる我々教職員に何を求めているのであろうか。ユヴァル・ノア・ハラリ（2019）は、「このような史上空前の変化と根源的な不確実性を伴う世界に対して、私たちはどう備え、次の世代にはどんな準備をさせておけるのか？」という問いに対し、『ラーニングコンパス 2030』に示されたキー・コンピテンシーに触れつつも、「学校は専門的な技能に重点を置かず、汎用性のある生活技能を重視し、なかでも最も重要なのは、変化に対処し、新しいことを学び、馴染みのない状況下でも心の安定を保つ能力」「新しいアイデアや製品を考えつくだけでなく、何よりも自分自身を何度となく徹底的に作り直す」力、いわゆる、「精神的柔軟性」と「情緒的バランス」を習得させることの必要性を説いている。さらに、それを子供たちに教えるのは、物理の方程式や第一次世界大戦の原因を教えるよりもずっと難しく、何より、古い時代の教育の産物である教師自身が大抵欠けているとも述べている。変化のペースが加速し、2050年の社会や雇用市場がどうなっているのか、その見当すらできない次世代の教育に携わる者としては、決してそれを仰々しいと片付けてはならない。「精神的柔軟性」、つまり、既存の枠組みを取り払い、新たな経験や新しいものを受け入れる余地やそれを受け入れるしなやかさを我々教職員こそ携えることが求められているのである。

こうした時代背景を反映し、「学習指導要領」（以下、要領）もまた、次代の担い手を育成する教育の在り方についてミッションともいべき課題を提示している。特に、今次の「要領」の改訂は、「学びの地図」として、子供たちをはじめとして、家庭や地域、社会の関係者などにも幅広く活用できるよう改善された。さらに、「社会に開かれた教育課程」を理念とし、その方策の一つとして、「カリキュラム・マネジメント」が総則に初めて明記された。天笠茂（2017）は、今次の改訂について、「社会や世界の急速な変化と学校の教育課程の間の無視できないギャップに危機意識が持たれたことと、日進月歩で進む社会や世界の動きに対して、学校が、組織にしても、教育課程にしても、そこで仕事する教職員にしても、あまりに硬直的であり、もっと柔軟に状況に立ち向かえないものか、という認識の存在がある」と述べている。その指摘は「精神的柔軟性」を求めたハラリの主張とも重なるのである。

さて、当総合教育センターにおける調査研究事業は、「令和の日本型学校教育の実現を目指した取組」を統一テーマに、「要領」の着実な実施等を踏まえ、学校教育の諸課題の解決に向けた学校力、教師力の向上を目指している。その一環として、「要領」の理念である「社会に開かれた教育課程」の実現に向け、「コミュニティ・スクール」（学校運営協議会制度）（以下、CS）の活用の主眼を置き、高等学校における社会や地域との連携・協働を生かしたカリキュラム・マネジメントに着目することで、諸課題に対する示唆を得ることを目的に共同研究に取り組む。一方、CSは、本県の県立学校では導入されていない。しかしながら、今年度、県立高等学校1校がモデル的にCSを設置し、それを活用した魅力ある学校づくりに取り組んでいる。また、CSの設置には至っていないが、自治体との連携・協働で成果を挙げている県立高等学校がある。加えて、『私たちのピース・リスト 2023』（令和6年3月）において「学校における働き方改革」の長期目標（令和9年度以降）として、県立学校におけるCSの導入が示された。CSがどのような効果を与えるのか、その実態を明らかにし、本県におけるCS設置の有用性を考察することが必要とされる。

以上を踏まえ、本研究では、CS導入校やモデル的に取り組む県立高等学校2校における事例調査やインタビュー調査等によりCS活用の効果等を明示する。さらに、CS導入校やモデル校並びに県立学校教務主任を対象とした各調査等による考察を踏まえ、「要領」の理念である「社会に開かれた教育課程」の実現に向けたカリキュラム・マネジメントの可能性を発信することにより、本県の学校教育の課題解決に向けた学校力、教師力の向上に資すると考え研究を進めていく。

*¹ 沖縄県立総合教育センター主任研究主事 *² 教育庁生涯学習振興課社会教育主事 *³ 沖縄県立総合教育センター研究主事

II 理論研究

1 社会に開かれた教育課程の理念とは

(1) 「教育課程」と「カリキュラム」の定義

田村知子(2022)は「教育課程は curriculum の訳語であり、本来は教育課程とカリキュラムは同義であったが、カリキュラム研究者の間では、教育課程とカリキュラムが使い分けられることが多い」と述べている。具体的には、『教育課程』は法令用語であり、学習指導要領総則等において「各学校で編成する教育計画」とされる。それに対して、『カリキュラム』は研究概念」として使用され、「英語の語義を反映し、より幅広く多義的に用いられている」としている。本研究においても、二つを使い分けて論を展開する。

(2) 学習指導要領の変遷と教育課程

各学校が編成する「教育課程」の基準として国が学校教育法等の規定に基づき告示として定めているのが「要領」である。試案、いわゆる手引きとしての位置付けではあったが、初めて作成されたのは1947年である。試案から今次の改訂を含めてその変遷をたどると「時代の要請」が浮き彫りになる(表1)。

まず、1947年の「要領」は、日本国憲法の下、個人の人格の尊重や男女の平等、教育の機会均等や民主主義の基盤としての政治教育が認められるなど、「いわゆるアメリカン・デモクラシーをモデルとした教育の時代」(田中・水原・三石・西岡 2023)を反映している。それを象徴する教科として「社会科」と「家庭科」が設置され、経験主義的な教育課程論が繰り広げられた。経験主義とはアメリカの教育学者デューイの「教育は経験の再構築である」との理論の影響を受けたものである。「児童・生徒が地域社会で経験したことを、組織的に整えた環境(学校)によって豊かなものに拡大成長させ、その結果、地域社会の問題を解決できる市民を育成することが教育課程の目的」とされた(田中ら 2023)。また、学校現場ではカリキュラム運動が展開され、各地で「〇〇プラン」といった多様な教育計画が作成された。

その後1951年に試案の補完を目的とした改訂が行われた後、1958年、「要領」が法的拘束力をもつようになる。それに伴う文部省(当時)の指導力の高まりに加え、これまでの経験主義的な教育課程から系統主義的(「科学的概念を系統的に教える」(石井英真 2024))な教育課程へと大きく舵を切る。その背景には戦後復興を成し遂げ、高度経済成長政策を支える人材育成が求められ、『基礎学力の充実』や『科学技術教育の向上』のため知識を能率的・効率的に習得できるように、系統主義を重視する立場に転換した(齋藤・倉本・野澤 2021)ことが挙げられる。その後の1968~70年改訂では「教育の現代化」が打ち出され、より高度で科学的な教育が求められた。さらに、特別活動の目的に「望ましい集団活動」が明記され、「調和と統一」の観点が強調される。しかし、系統主義の方針は「詰め込み教育」と非難され、高度経済社会の終焉と世界的なカリキュラム改革が「教育の人間化」と向かう中、1977年改訂の「要領」に「ゆとりと充実」が謳われ、知・徳・体の調和のとれた人間育成が基本方針とされた。

表1 学習指導要領の変遷

	改訂年度	おもな改訂内容	時代背景	教育課程の特質
1	1947(試案)	・社会科・家庭科設置	・民主主義国家へのあゆみ	・経験主義
2	1951	・試案の補完 ・「教科課程」から「教育課程」へ名称変更	・サンフランシスコ講和条約 締結(主権回復)	・経験主義
3	1958~60	・告示(法的拘束力を持つ) ・「道徳」の設置	・高度経済成長期(前期)	・系統主義
4	1968~70	・教育の現代化 ・特別活動の目標に「望ましい集団生活」が明記	・高度経済成長期(後期) ・所得倍増計画	・系統主義
5	1977~78	・教育の人間化 ・「ゆとり」の時間の創設	・高度経済成長期の終焉 ・「教育の人間化」が国際的に カリキュラムの主流となる	・知徳体の調和
6	1989	・自己教育力	・冷戦の終結と経済のグローバル化	・新学力観の提示 ・個性重視
7	1998~99	・生きる力 ・総合的な学習の時間の新設	・経済のグローバル化の進展 (新興国の台頭)	・ゆとり教育 ・知の総合化
8	2004	・学習指導要領の基準性	・PISA ショック(学力低下への批判)	・習熟度別指導等 (小中)
9	2008~09	・生きる力の一層の重視 ・思考力・判断力・表現力等の育成	・知識基盤社会	・脱ゆとり教育 ・確かな学力
10	2017~19	・カリキュラム・マネジメントの明記 ・主体的・対話的で深い学びの実現	・知識基盤社会 ・VUCAの時代	・資質・能力の育成 ・観点別評価

このように、系統主義が色濃く出された「教育課程」に対し、冷戦が終結し国際社会においてグローバル化が進む中、平成の時代を迎えた 1989 年改訂では新学力観（「知識・技能よりも主体性を重視する」（石井））が打ち出され「自己教育力」や 1998～99 年改訂では「生きる力」など、今次の改訂につながる資質・能力の育成が謳われた。さらに、「総合的な学習の時間」が新設され、「知の総合化や主体化」の実現により、変化の激しい社会において生涯を通じて学習し、たくましく生き抜いていく基盤となる能力の育成が求められるようになった。それに伴い、細部まで指導等を行ってきた文部省(当時)の行政の見直しと学校の自主性・自律性の確立による学校づくりも並行して展開する。こうした中、2004 年、いわゆる PISA ショックと呼ばれる学力低下が批判を受け 10 年を周期として改訂されてきた「要領」が変則的に改訂された。改訂では基準性が示され、児童生徒の実態に応じて加えて指導することが認められた。それに続く 2008～09 年改訂では授業時数が増加するなど「ゆとり教育」からの転換が具現化された。また、知識・技能の「習得」のみならず「知識・技能」の「活用」を通じた思考力・判断力・表現力等の育成のバランスを重視する、「確かな学力観」が示され（石井）、今次の「要領」へと続いている。

(3) 今次「要領」の理念の三要件と時代の要請

2016 年中央教育審議会答申（以下、2016 答申）は「社会に開かれた教育課程」の理念について、三つの要件を示している（表 2）。要約すると、学校における教育活動の核となる「教育課程」を中心に据え、「社会とつながること」、「学びの目標を社会と共有すること」、「学びの場を広げること」といえる。そもそも今次の改訂は「要領」の総則に初めて前文が設けられるなど、明らかに様相を異にし、これまでの「時代に対応する人材の育成」ととどまらず、「多様な他者と協働し、持続可能な社会を創造できる人材の育成」という時代の要請が色濃く示されている。それ故に「社会に開かれた教育課程」の「開かれた」とは、学校と社会の連携・協働にとどまらず「社会総がかり」で取り組み、学校は「よりよい社会」の創生、地域社会や企業等は「よりよい教育」を創ることに対して当事者意識を持って取り組むことが強く求められている。

表 2 「社会に開かれた教育課程」の理念の三つの要件（「2016 年答申」より抜粋し、（ ）は加筆）

- | |
|---|
| <p>① 社会や世界の状況を幅広く視野に入れ、よりよい学校教育を通じてよりよい社会を創る（社会とつながること）</p> <p>② これからの社会を創り出す子供たちが、社会や世界に向き合い関わり合い、自らの人生を切り拓くための資質・能力とは何かを教育課程において明確化し育んでいくこと（学びの目標を社会と共有する）</p> <p>③ 教育課程の実施に当たって地域の人的・物的資源の活用、放課後土日の活用、社会教育との連携、学校教育を学校内に閉じずに、その目指すところを社会と共有・連携しながら実現させること（学びの場をひろげること）</p> |
|---|

(4) 「要領」の理念が示す「社会」とは

「社会に開かれた教育課程」における「社会」について、石塚等（2017）は、2030 年及びそれ以降を視野にいれた「将来の社会」と連携・協働の対象としての「地域社会」の二つの側面で捉えられると述べている。さらに堂徳将人（2019）は、地域や「社会」を時間的広がり（時間軸）、空間的広がり（空間軸）の両面から捉え、その地域の特性に応じてエリア（地域社会）を規定し、その中で学校がどこに位置付くのが見えたとき「社会に開かれた教育課程」とは何かも見えてくるだろうと述べている。また、子供たちが生きる時代の望ましい社会像（それは経済のみならず、人権や平和、民主主義が一層発展した時代であろう）を明確にした上で、ローカル、ナショナル、リージョナル、グローバルな重層性をもつ「社会」において、子供たちはそれぞれの空間を同時に生きる主体であるとの認識や様々な歴史、伝統、文化をはじめ、見方や考え方、人生観や宗教観、政治や経済など、「社会」は多様性を有し互いに認め合うことが肝要であるといった「時間」・「空間」・「思想」のそれぞれの認識で「社会」をとらえることの必要性を示している。つまり、その「社会」の創り手として、子供たちにどのような準備をさせておけるのかという問いに対する答えを「社会総がかり」で「教育課程」に実現することが「社会に開かれた教育課程」の理念の意図するところであり、学校教育の果たすべき教育的責任や学校教育に対する期待を表しているのではなかろうか。

(5) 「要領」の理念の理解度～令和 6 年度県立学校教務主任対象調査～

令和 6 年 7 月、県立学校教務主任 90 名を対象に「要領」の理念の理解度について、アンケート調査

を実施した(図1)。その結果、「とても理解している」(5%)、「まあまあ理解している」(38%)の回答は合わせて43%を占め、「あまり理解していない」(10%)、「全く理解していない」(0%)を合わせた回答を上回った。しかし、「どちらともいえない」の回答が47%と一番高く、「要領」の理念の理解度に対して、明確に回答できない回答者の割合が高い結果となった。このことから、「要領」の理念について、まだ十分に理解が深まっていないという実態が浮き彫りになった。

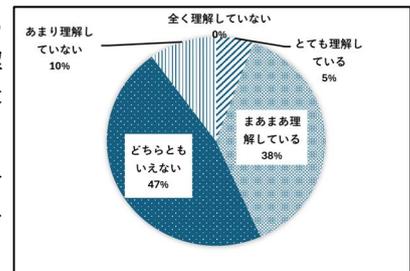


図1 「要領」の理念の理解度 n=90

2 カリキュラム・マネジメントとは

(1) 「要領」のカリキュラム・マネジメントと研究概念としてのカリキュラムマネジメント

学習指導要領総則において「カリキュラム・マネジメント」は、「①各学校においては、児童や学校、地域の実態を適切に把握し、教育の目的や目標の実現に必要な教育の内容等を教科等横断的な視点で組み立てていくこと、②教育課程の実施状況を評価してその改善を図っていくこと、③教育課程の実施に必要な人的又は物的な体制を確保するとともにその改善を図っていくことなどを通して、教育課程に基づき組織的かつ計画的に学校の教育活動の質の向上を図っていくこと(以下、カリキュラム・マネジメント)に努めるものとする(①②③は加筆)」と示され、「社会に開かれた教育課程」の理念を実現するための方策の一つとして初めて明記された。しかし、「カリキュラム」の用語が研究概念として多義的に使用されていることから総則の示すカリキュラム・マネジメントの捉え方も幅広い。例えば、田村知子(2011)は、カリキュラムマネジメント(田村は研究概念としてカリキュラムマネジメントを使用)について、「各学校が、学校の教育目標をよりよく達成するために、組織としてカリキュラムを創り、動かし、変えていく、継続的かつ発展的な、課題解決の営み」と述べている。また、赤沢早人(2017)は、課程、学科、コース、特定の教育目的・目標に迫るための「プログラム」や学校行事等のイベント、日々の教科指導、日々の生徒指導・生活指導・進路指導・教育相談の取組(計画的・組織的・継続的に行われているもの)などの事柄も「カリキュラム」として捉えることができるとしている。

このように、カリキュラム研究者が「カリキュラム」という用語を意図的に使用するのは「教育課程」を教育計画にとどめず、それを実施し、さらにどのような学びをもたらすことができるのか、若しくはできたのかという子供を主語にした「学ばれたカリキュラム」を含意するものとして捉えるからであり(田村2022)、「要領」が規定する「カリキュラム・マネジメント」についても教育目標の具現化に向けて、幅広い視座や視点で学校の課題解決の営みに取り組むことを求めているといえるのではなかろうか。

(2) 「要領」が規定する「カリキュラム・マネジメント」の定義

倉本哲男(2021)は、カリキュラムマネジメントについて、「学校経営の中心であるカリキュラムを如何に開発及び経営していくのか」、「そのカリキュラムがどのような学校改善効果を持ち生徒にどのような教育効果をもたらすのか」について論じるものであると述べている。倉本に影響を与えたのが中留武昭のカリキュラムマネジメント論である。倉本によると「日本におけるカリキュラムマネジメントの原概念である教育課程経営論はアメリカの学校マネジメント論からの示唆に影響を受けつつカリキュラムマネジメント論へと移行・発展していった(中留1999)」とし、さらに、「日米通じて論じられているカリキュラムマネジメントとは、学校経営の中心であるカリキュラムの開発経営論を通して、カリキュラム研究と学校改善論とが融合する理論であると総括できる」と述べている。

一方、2015年に中央教育審議会「教育課程企画特別部会」が発表した「論点整理」では、「カリキュラム・マネジメント」について、「校長又は園長を中心としつつ、管理職のみならず、全ての教職員が責任を持ち」、「社会に開かれた教育課程」の観点からは、学校内だけではなく、保護者や地域の人々等を巻き込んだ「カリキュラム・マネジメント」を確立していくことも重要であると示された。さらに『「カリキュラム・マネジメント」は学校の組織力を高める観点から、学校の組織及び運営について見直しを迫るものである」とも示している。

以上を踏まえると「要領」に規定された「カリキュラム・マネジメント」について、「カリキュラム開発や学習指導論の内容・方法系列」にとどまらず、「リーダーシップや学校文化論等の条件整備(マネジメント)系列」との融合(倉本)の視点で「子どもの学びのマネジメント」(田村2016・2022)に取り組むことが示されたと整理できる。

よって本研究においては、「要領」が規定する「カリキュラム・マネジメント」を、学校文化の醸成や学校改善を含めた「学校マネジメント」と同義の概念として定義し、論を展開する。

(3) 隠れた「カリキュラム」と学校改善論

田村（2022）は、教育社会学においては、カリキュラムをフォーマルな「顕在的カリキュラム」とインフォーマルな「潜在的カリキュラム」（隠れたカリキュラム）に整理されていると述べている。また、齋藤義雄（2021）は、カリキュラム・マネジメントは、教育内容、時間と空間、行財政、人的・物的資源の活用などを可視化し、効果的に組織化しマネジメントすることが必要なだけでなく、目に見えない自信と情熱、使命感と信念、リーダーシップ、教員意識、チームワーク、学校文化などの「隠れたカリキュラム」とも緊密な関係をもつとしている。一方、学校改善について中留（2005）は、「①共有化された明確な教育ビジョンとそれを達成するために特色あるカリキュラムづくり、②学校のウチとソトにおけるポジティブな協働文化の形成、③一時的でなく、P-D-Sの継続性の確保、④学校は経営環境に対応することを通して自己改善するという教育的エコロジー観が組織に根付く」ことを条件として挙げている。カリキュラムを「顕在的カリキュラム」と「潜在的カリキュラム」（隠れたカリキュラム）の関係性で捉える「構造主義的」¹⁾な見方・考え方は中留が示す学校改善論や次に示すカリキュラムマネジメント・モデルを理解する上でも重要になってくる。

(4) カリキュラムマネジメント・モデル（以下、CMモデル）

カリキュラムマネジメントの営みの全体像を構造モデルにより視覚化したものが、図2に示すCMモデルである。田村（2022）は、構成要素として、「ア.学校の教育目標の具現化」「イ.カリキュラムのマネジメントサイクル」「ウ.組織構造」「エ.学校文化」「オ.リーダー」「カ.家庭・地域社会等」「キ.教育行政」等を挙げ、カリキュラムマネジメントは各要素をトータルにマネジメントし、教育目標のよりよい実現を目指すことを目標にしていると述べている。加えて、システム思考に基づき「目的」と「要素」と「要素間のつながり」のシステムの三要件の相対的な順位として「目的>つながり>要素」を示した(田村)。

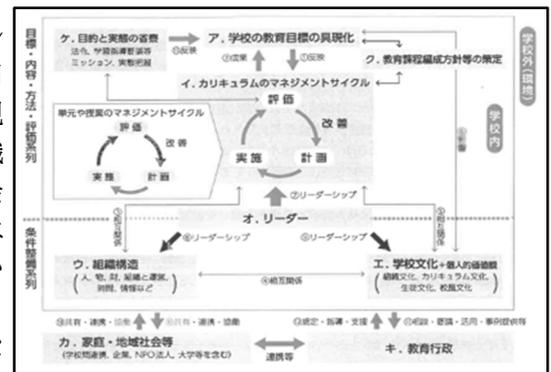


図2 カリキュラムマネジメント・モデル（田村 2022）

本研究においては、CMモデルの構成要素「カ.家庭・地域社会等」としてCSがどのような有効性を持つか検証するが、最上位の狙いは、「キ.教育行政」機関として、よりよい「エ.学校文化」の醸成につながる一例としてCSの効果やマネジメントの中心に位置する「オ.リーダー」の役割を示し、「社会に開かれた教育課程」の理念の実現に向けた本県の高等学校の学校力・教育力向上の一助となることにある。

3 コミュニティ・スクールとは

(1) コミュニティ・スクールとは

2004年、地方教育行政の組織及び運営に関する法律（以下、地教行法）に基づき学校運営協議会が設置されている公立学校を「コミュニティ・スクール」と呼んでいる。本県におけるCS導入率は31.9%（令和5年度5月時点）となっているが、設置はいずれも公立の小・中学校のみであり県立学校では未設置となっている。2000年に制度化された学校評議員制度との比較を含め、以下にその導入の背景も含めてCSの概要を明示する。

(2) 学校運営協議会と学校評議員会の比較

学校運営協議会と学校評議員会の各制度の法的根拠や概要等について比較した（表3）。学校運営協議会は、学校運営の基本方針の承認等の権限を与えられている点において学校評議員会とは大きく異なる。ただし、表3に示す権限について佐藤晴雄(2018)は「①の『承認』は必須事項とされているのに対して、②『運営意見』及び③『任用意見』は『できる』とされ、いわば選択的な役割である。」と述べている。また、学校運営協議会は「これらの権限に加えて、学校評価や学校支援を担う例が少なくない」ともなっている（佐藤 2019）。

(3) 学校運営協議会制度（CS）の創設

佐藤（2018, 2019）は、我が国のCSの創設は戦後にその源流がみられるものの、現在、全国に広がるCSは、2004年地教行法に設置規程が盛り込まれたことに始まり、2002年に当時の実践モデル校としてスクール・ガバナンスの要素を重視した東京都足立区立五反野小学校（※現足立小学校）とソーシャル・キャピタルの要素を重視した京都市立御所南小学校と、この二つのタイプのCSが普及し、その結果としてCSと学校支援活動の一定の関係づけがなされるようになったと述べている。さらに、2017年

1) 人間の行動や思考は普遍的な構造によって決定されているというレヴィ・ストロースを代表する思想

3月の地教行法の一部改正によって地域学校協働活動²の参与が示され、地域学校協働活動はCSと一体的に推進することが求められている。地域学校協働活動の参与により学校教育と社会教育とがこれまで以上に連携し、CSは両者をつなぐ制度として期待されている。また「テーマ型CS」といった、次代を担う人材育成に取り組むコミュニティとして大学や企業と連携・協働体制を構築する実践例もある。

表3 学校運営協議会と学校評議員会の比較資料

	学校運営協議会	学校評議員会
法的根拠	全学校への設置が努力義務 (地教行法第47条の5)	設置することができる (学校教育法施行規則第49条)
委員	学校運営協議会の設置者(教育委員会)が任命	校長が推薦し、学校の設置者が委嘱
概要	合議体である。①②③の権限を与えられている ①校長の作成する学校運営の基本方針を承認する(承認) ②学校運営に関する意見を教育委員会や校長に申し出ること(運営意見) ③教職員の任用に関して任命権者に意見を申し出ること(任用意見) ④地域学校協働活動の参与(2017年地教行法改正)	保護者や地域住民等から意見をもらう仕組みである「学校評議員」制度の場合、述べられた意見を学校運営の基本方針に採り入れるかどうかは、制度上校長次第である
機能	①スクール・ガバナンス ②ソーシャル・キャピタルの形成	①学校評価
定数	九州・沖縄:平均13.8名	5名以内

文部科学省主催「地域とともにある学校づくりフォーラム」第1分科会事例発表資料(大阪府立富田林中学校)を基に加藤晴雄(2018・19)より引用し、加筆作成した

III 事例調査

1 コミュニティ・スクールの実態

(1) 事例調査概要

本研究においては事例調査の方法として、実践事例校等の学校関係者へのインタビュー調査や文献資料の収集を行った。インタビューの内容は許可を得てICレコーダーに録音し記録した。以下、事例調査校の概要(図3~5)とインタビュー調査の概要をまとめる(表4~6)。

(2) CS実践事例校~大分県立玖珠美山高等学校~

日時:2024年6月26日(水)13時~16時 場所:大分県立玖珠美山高等学校校長・会議室
インフォーマント:大分県立玖珠美山高等学校校長・教頭

表4 インタビュー調査内容~インフォーマント:玖珠美山高等学校教頭~

(学校運営協議会の成果)入試の総括のとおり、昨年度の入試も、地方に所在する割には志願者は確保できたと思っています。大分市、別府市は、どこもどの学校さんも大体で定員は満たされます。それ以外の周辺のところは普通校であっても定員割れしているし、本校のような職業系を持っている学校も大きく定員割れするところが多いです。それは、中学校の先生や校長先生の力、協力も相当大きいと思います。

(学校運営協議会構成員)基本的には毎年構成員メンバーは替わります。学識経験者は、ホッケー部に力を入れているのでホッケー協会の会長さんにやって頂いている。同窓会の会長さんにも入って頂いている。同窓会の会議にも学校のことを理解して参加してもらえます。決まりはないけども、その時々で特色を出したいという時に構成員としてやっていただく。公営塾の方には入って頂くようにはしています。例えば、公営塾の方が、「今の3年生はこういう状況であるとか、何時ぐらいまで塾で頑張っていますよ」とかですね、生徒の様子を話してもらえます。中学校の先生については、これは私が実感したことですけど、去年の会議の中で、コロナが明けてきたので、高校生が中学校に来てもらって生徒に勉強を教えてくれる活動をまた再開して欲しいと言われたのですよ。普通だったら電話で1回やり取りして、校長に承諾をもらって、文書をやり取りしてということになるのですけど、この場でトップ同士が3人いるから、こういうのしましょう、進められるようにしてください、という風に話が進んでいく。去年も最後の会議で、中学と高校の先生の交流、受験が終わって中学生はこういう問題を解けていますか、どういう勉強していますか、というような中学校と高校の先生の教科の交流会、勉強会が欲しいですねという話が出ました。3月の忙しい時でしたが日程を調整して1回実施しました。様々な取組がスピード感を持って実現できるというのはありますね。

(任用意見)教育委員会に対して意見を述べることはできますが、特定の個人に関するものは除くというのが規定にあるわけですね。だからっていうわけじゃないですけど、実際、このメンバーに集まってもらった時に、少なくとも私は、人事に関することとかは聞いたことはありません。

(総探コーディネーター)コーディネーターをつけるのは難しい。予算を取らないといけないので。確か、隠岐島前高校は町が予算措置してくれていると思います。本校の場合は公営塾の運営にあてますよということではないかと思いますが、考え方としてはそういう風な考えになるのではと思います。

2) 地域と学校の連携・協働により行う様々な活動。2017年社会教育法改正より法律に位置づけられる

表5 インタビュー調査内容～インフォーマント：玖珠美山高等学校校長～

(成果) 途中から分掌主任も会議に参加しています。直接委員さんの意見を聞けるので分掌主任もその点では参考になった。学校の中は活性化したかなというのがあります。会議が以前は5回で今は4回。それでも委員さんたちに説明する、その承認をもらう、意見をもらうということで、こちらはPDCAを回して、振り返って、ここが良かった悪かったとか、こういう実績があったとかいうことを委員さんに伝えるためにも必然的に振り返る、先を考える、そういう機会が与えられたという点もある。以前は、委員さんとうちのミドルリーダーと生徒会とで、こちらがテーマを出して、玖珠美山高校の魅力づくりを、生徒目線、中堅の先生方目線、委員の先生方目線で話合う機会が2年か3年ぐらいはやりました。お互い、生徒からの意見を聞く場面もできたとし、斬新なアイデアも聞くことができた。

(課題) 一番は、導入したからといって、先生たちの増員があるわけではない。要するにやってもやっても同じメンバーでやらないといけない。前例があるわけでもないし先進校があるわけでもなかったのだから、資料作りも含めて、担当した教頭や主幹教諭とかが担当していたと思うのですが、そのあたりはちょっと苦労したのかと。

(職員の意識) うちが幸いだったのは、美山高校のスタートと同時にCSが導入されたので。CSの学校に赴任したという感じでした。生徒や職員には負担を掛けないよう運営協議会でこんな意見出ましたとかいうのを還元する形にしていました。なので、導入してない学校が4月1日から突然導入した場合に、先生たちはどこが変わるのかすぐには見えない。見るとすれば負担の方が大きいと思います。途中から導入された経験がないのですが、県内の残り5校は途中から始まったので、そちらの方が実感があるかもしれません。ただ、大切なのは目の前のことではなく、長い目で見るということで、管理職の先生たちが先をしっかり見通すところに焦点を当てようという方向性は持っていないといけない。地域の人たちを味方につける、味方を増やすという視点で、学校の中だけではどうしても考えることが狭い形になるので、いろんな知識をもらいながらより良いものを作っていこうとするということかなと思うんですけど。個人的には、CS入れたからといって、入れてない学校と比べてそんなに負荷があるかということ、資料を作る負荷はあるかもしれませんが、この運営協議会用の資料というの、例えば中高連絡会とか、他のところでも使う資料をそのまま使っているだけなので、このために特別にしているというのはないですから。

(働き改革の視点) 本校ではまだやっていませんが、教員がやっている仕事の一部を文科省が示している例がありますね。その中からでも、委員さんたちと話し合いとか方向性とかを相談できる場としてっていうところで活用できるのではないかっていうことではその視点もありそうです。そういう場として使っていきたいのではと思います。

(学校評議員会との違い) やり方次第であれば学校評議員会でも学校運営協議会のような形に持っていけば、基本できないことはないと思います。ただ、学校評議員会はあくまでも学校評価について、学校ではこんな評価をつけた、その評価に対する意見をもらうという部分なので、その部分しか学校評議員にはないですね。でも、学校運営協議会は、学校評価の説明もするんですけど、それ以外に、こういうことをやってきましたとか学校の運営状況というのを全部こう見せる。資料もそうですけど、何月に何やりましたとか、何人が参加しましたとかいうのは、基本的には学校評議員では求められないところですね。極端に言えば、学校評議員は表の理解をもらうための会としたら一部分しかない。ただ、学校運営協議会は、学校運営、学校がこんな困っていますとかいうことの意味をもらえという風に考えたら、学校裁量でどのようにでも活用できるのではないかとはいえます。

実践事例校 大分県立玖珠美山高等学校	
<p>基本情報</p> <ul style="list-style-type: none"> ●平成27年度大分県高校改革推進計画に基づき、県立玖珠農業高校と県立森高校を発展的に統合し、玖珠農業高校の校地に新設高校として設立。 ●設置学科は2学科(普通科・農業科)、1学年4クラスで、全校生徒333名。 ●「総合選択制」を導入、生徒の興味・関心や進路希望に応じて、他学科の科目を履修できる点が特徴。 ●国公立大学(12名)、私立大学(37名)、中学校(3名)、(短大13名)、専門学校(24名)、公務員(5名)、就職(15名) <p>学校運営協議会</p> <p>平成27年4月 設置</p> <p>委員構成</p> <p>地域代表(5名)・学識経験者 玖珠郡中学校校長(2名)・玖珠郡小学校校長代表・保護者代表・対象学校校長・関係行政職員 など14名</p> <p>会議回数</p> <p>年間平均4回程度</p>	<p>学校運営協議会導入の経緯</p> <p>(1) 学校や地域の課題解決の必要性</p> <p>a 地域の状況：訪問校は大分県西部の玖珠郡(玖珠町・九重町)に位置する。郡内は第一次産業(農業・畜産、林業など)を主産業としており、急速な少子高齢化や人口減少が課題となる前身である2校は大幅な定員割れが生じていた。</p> <p>b 学校の課題：①学校の取組が地域に伝わっておらず、開かれた学校づくりができない ②保護者・地域の意見・ニーズが直接学校運営に反映される仕組みがない ③学校に協力・支援したい方がいても仕組み(機会)がない ④入学定員確保(大幅な定員割れを生じていた) ※高校入試における欠員数 H26年(40名)、H27年(97名)、平成28年(42名)</p> <p>c 地域や保護者側の課題 ①県立学校であるが、地域の学校としての意識が低い ②少子高齢化による地元出身者の減少等による、学校や地域への帰属意識の希薄化や地域伝統文化の伝承問題</p> <p>(2) 小中高12年間にわたる児童・生徒の育成(県立2校とも地域からの入学率が高い)</p> <p>(3) 県教育委員会による、県立学校への学校運営協議会(CS)導入の推進</p> <p>特徴的な取組</p> <p>(1) 総合的な探究の時間を活用し、地域人材の招聘による課題解決研究の実施 ①「玖珠の匠・達人に聞く」/HANEプロジェクト</p> <p>(2) 「教育課程」外 ①「地域の課題探究」プロジェクト：課題探究型学習の発表会/大学・研究施設見学研修 ②「地域のとの連携強化」プロジェクト：中高連携(高校生による中学生の学習サポート/中学校部活動との連携/小5田植え・稲刈り体験授業/中高教科連携 ③「地域の活力創成」プロジェクト：VR技術等を利用したPR動画作成/広報紙作成 ※学校運営協議会がプロジェクトの評価・助言をする仕組みを構築し、「地域連携」を有益なものにした</p> <p>成果</p> <p>(1) 学校運営の透明性の確保、PDCAサイクルによる学校運営のシステム化 学校の活性化、入学定員充足率の上昇(右図)</p> <p>(2) 委員を通じた町教育委員会や商工会等の組織・団体との繋がりの構築 地域と連携した取組を組織的、かつ充実した実践</p> <p>(3) 協議会を通して分掌主任等が学校運営に対する委員の生の声を聞き 意識改革や業務改善を図ることができた</p>

図3 大分県立玖珠美山高等学校概要

(3) CSモデル校概要～沖縄県立辺土名高等学校～

日時：2024年7月17日(水) 13時30分～16時30分 場所：沖縄県立辺土名高等学校校長室
インフォーマント：沖縄県立辺土名高等学校校長

表6 インタビュー調査内容～インフォーマント：辺士名高等学校校長～

(学校運営協議会モデル導入の経緯等) 多様に富む自然豊かな地域で、学校としては、その特色を最大限に生かす必要があり、やんばるの森につながった文化、歴史的なつながりも深い国頭、東、大宜味地域と連携した取組が重要。一方で、三村中学校からは、直近は3割弱程度の入学。経済的、時間的負担が少なく通える学校として、また、地域の自然、文化を学べる学校としても、本校の役割も大きく、地域を支える人材育成が必要である。また、本島中南部と県外など、学寮等を利用する本校在籍の4割を超えた生徒が、自然や生き物が好きで本校に入学しており、やんばるの地域自然を支える人材育成、県の将来を担う人材育成につながるものと考えられる。学校の活性化においてCS制度を活用する研究の指定を受け、学校評議員会を拡大した形でCSを開催するなど、地域と連携した取組、学校の活動やその組織の在り方等の研究をしている。非常勤講師であり、元職員で、現在も小中学校や地域の団体、個人と連携した活動をしている先生にコーディネーターとして関わってもらい、学校と地域が連携を進め、実施計画・結果等を学校運営協議会に報告し、助言等を頂きたい。

(学校運営協議会の組織) 三村村長を構成委員にしたのは、応援したいということは聞くのだけど、地域で共通理解をして、足並みを揃えていける場が必要だと思った。人数はもう少し膨らんでいただけ、学校評議員会が基になっているので最小限に抑えた。中学校も3つあるけど、まずは、大宜味中の校長先生を中学校代表とした。大宜味村教育長は、オブザーバーでも参加させて欲しいと話があって委員に加えている。

(専門部会の設置) 専門部会は地域の学校を応援したいという方々が、ボランティアでやって頂いている方の参加もある。コーディネーター役の元職員の個人的なつながりを中心としている。経営や国際交流、プレゼンテーションなどの講師として特別授業をしてもらった。中学校との連携も深めており、理科の教員向けの研修を行い、理科の授業も本校で行った。また、令和7年度学校設定科目で設置する「大宜味芭蕉布」の授業も2年普通科の教育課程に取り入れた。

(教職員とCSのつながり) 調整役が必要なので、元職員で、現在は本校の非常勤講師の方に地域コーディネーター役を担ってもらっていて、専門部会のリーダーをお願いしている。「研究指定」の予算で対応している。CS制度の成否はCSコーディネーターの配置であると考えている。

(学校運営協議会導入の課題) 任用意見ができる点は事務局としては厳しいと思うはずだから、なかなか進めにくいし、心配もあると思う。そこは、学校の目標実現に向けて進め方を工夫し、しっかり話し合い現実的ところに収まるようにする。地域の方も委員の理解を得て進めるなど。学校運営協議会のいいところを取っていくような感じで進めたい。

実践事例校 沖縄県立辺士名高等学校	
<p>基本情報</p> <ul style="list-style-type: none"> ●昭和20年に設立、創立80周年を迎える伝統校。昭和22年、現在の敷地(大宜味村饒波)へ移転する。数々の実績があるが、昭和53年度全国総体では、男子バスケットボール部が3位入賞、平成23年度には放送部がNHK全国高校放送コンテスト優勝し脚光を浴びた。 ●設置学科は2学科(普通科・自然環境科)、1学年2クラスで、全校生徒113名。 ●自然環境科は、やんばるの自然を生かして、「沖縄の自然」や「環境調査法」などを学んでいる 	<p>学校運営協議会(モデル) 導入の趣旨</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) SDGs視点で取組む環境保全・エコツーリズムの持続可能な体制の構築 <ol style="list-style-type: none"> a 学校の課題: 休日や勤務時間外対応等、教員の働き方改革の観点からの見直し 環境保全の意識、地域理解を深めるなど児童・生徒の資質・能力の育成 b 地域の課題: 地域の活性化、小中学校の理科の授業支援等
<p>学校評議員会 プラス学校運営協議会</p> <p>令和6年度「生き生き活性化事業」研究の一環</p> <p>委員構成</p> <p>大宜味・国頭・東村長(3名) ・大宜味中学校校長(1名) ・CSコーディネーター(1名) ・大宜味村教育長(1名)・学校評議員(5名) など11名</p> <p>会議回数</p> <p>年間平均3回</p>	<p>学校運営協議会(モデル) における取組目標</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 地域団体等と直接繋がる組織(コンソーシアム)作り (2) 地域と連携した活動を年間計画をたて効果的に実施 (3) 地域人材や学校運営協議会委員であるコーディネーターと連携し、「生き物博物館」等を有効活用し、児童生徒の人材育成を図る (4) 総合的な学習の時間等での三村立中学校及び地域と連携した取組計画 (5) 学校運営協議会において、入学志願者の身元引受人や入試合格後の学寮入れない生徒への対応等について検討する (6) 令和6年度入学生教育課程「やんばるの自然と生活」(学校設定科目:第2学年)に関する協力 (7) 学校評議会と三村連絡協議会(学校独自開催)を「学校評議員会プラス学校運営協議会」とする
<p>第1回学校評議員会プラス学校運営協議会の概要</p> <p>話し合われたおもな内容</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 自然環境科の活動を軸とした小中学生への支援等の地域連携や学寮の課題(課題に関連した自治体の取組の紹介) (2) 県外からの志願者受入に伴う身元引受人の課題 (3) 辺士名高校の存続について (4) CSコーディネーターによる学校活性化部会の報告 	 
<p>特徴的な取組～学校活性化部会～</p> <p>委員構成</p> <p>校長(1名) CSコーディネーター(1名) 地域代表(4名) など6名</p>	<p>第1回部会の様子(令和6年6月) 辺士名高等学校の活性化に向けて、「生き物博物館」の運営等に係る連携の依頼や学校活性化について意見交換を行う</p>

図4 沖縄県立辺士名高等学校概要

(4) 地域との連携・協働実践校概要～沖縄県立本部高等学校～

日時: 2024年5月29日(水) 14時～16時

場所: 沖縄県立本部高等学校校長室

インフォーマント: 沖縄県立本部高等学校校長

表7 インタビュー調査内容～インフォーマント：本部高等学校校長～

(地域連携の歴史) 本校はコミュニティ・スクールとしてスタートしてはいないが、「中高連携」を、本部高校の魅力化に向けて、町も交えて実施してきました。そのための組織として中高連携委員会がありますが、中高連携委員会をそのままCSとして看板を書き換えてもいいくらい、十分同じことをやっています。「中高連携」が始まったのは15年前ぐらい。本部高校の統廃合の話が平成23年ぐらいに起こり、その時に様々な本部高校魅力化プランが出てきました。当時はゴルフ部や野球部を盛り上げ、部活動を中心とした学校活性化を図ろうという取組があった。現在も部活動の支援について町の協力を頂いています。連携の活動の母体となっているのは中高連携委員会ですが、実際は本校のPTCAと後援会が構成メンバーであり、この両者が一体となって本部高校の魅力化に向けて、ボランティアで様々な支援をして頂いている。CSの発祥が地域の力を活用するというのであれば、すでに本校は地域連携の長い歴史がある。

(現在行われている魅力化プロジェクト) 本部高校を純粋に応援したいという町の取組を学校は受け入れている形です。例えばチャレンジ塾が校内にあるが、学校は部屋を貸すのみです。また、総探担当のコーディネーターを配置していただき、課外活動として、「夢実現部」を立ち上げ、ボランティアと学校の活動などの情報発信を兼ね備えた活動を行っています。本部町の祭りで何か出してみたり、司会やその他外部のイベントにも参加させて生徒たちを学ばせたりしている。また、居場所作りとして放課後カフェも校内にあります。これも総探担当コーディネーターが積極的に色々動いている。コーディネーターというよりその一役を担っています。

(コーディネーターと職員の関わり) チャレンジ塾にも魅力化プロジェクトのコーディネーターが2名います。総探担当のコーディネーターの方とあわせて3名ですが、進路指導部や中高一貫の先生、管理職との関わりは多い。

(魅力化プロジェクトの成果) チャレンジ塾には以前は魅力化プロジェクトのスタッフが入っていませんでした。昨年魅力化スタッフが入り、様々な取組を行い活性化を図った。数字的に一番はっきりしているのは、昨年の入学生は31名、今年入学生は63名。入学生が2倍になりました。50名近くは本部町内です。大きな成果ではないかと思えますね。

(地域と学校) 町がこれだけ関わっている高校はないですよ。やはり高校がなくなるとこの地域が影響を受ける。特に中学生段階で他の市町村に出た子たちは将来的に戻ってこないですよ。高校段階でいわゆる大学の頃から県外に行った子たちは戻ってくる可能性が高い。もちろん戻ってこない子もいるけど。だけど、中学校段階で、例えば他の地域や県外の学校に行ってしまったら、おそらく愛着は少ない場合が多い。もうすでにコミュニティができているのでそうなるともう戻ってこない。要は、人材確保という観点からも、本部高校はなくなたくないという思いを感じます。

(課題) 後援会の方に協力して頂いていますが大体70代です。世代交代で後援会の熱量も同じなのか。もしかしたら熱量が変わるかもしれない。経済状態もありますから、例えば、後援会のメンバーの社長の方が2代目になった時に、意義を理解してくれるのかと。みなさん頭の中に描いていると思う。だから一生懸命です。今やらなければとの想いが強い。

実践事例校 沖縄県立本部高等学校	
<p>基本情報</p> <ul style="list-style-type: none"> ●地元の強い要望により、昭和42年に設立。平成13年度に文部科学省・県教育委員会による「連携型中高一貫教育推進開発校」の指定を受け、平成16年度入試から本部町立5校と連携入試を開始した。 ●設置学科は普通科2クラス(進学・情報コース、スポーツ・保育福祉コース)で、全校生徒132名 ●地域と連携した部活動による学校活性化(ゴルフ・野球・ウェイトリフティング・バレーボール部など) <p>地域との連携・協働体制の長い歴史を持つ学校</p> <ul style="list-style-type: none"> ①平成20年中高連絡委員会(本部町との連携機関)設立 ②平成20年PTAからPTCA設立(地域と一体となった取組) ③後援会・同窓会など(奨学金制度などの学習支援) 	<p>本部高等学校支援プロジェクトチーム設置(本部町)の趣旨</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 将来の本部町を背負って立つ人材育成の支援(町内唯一の公立高等学校) (2) 生徒の学業、部活動及びその他の学校生活において、高校側の支援が行き届かない部分の支援の検討 (3) 前項の支援策に必要な予算の確保の検討 <p>本部高等学校魅力化コーディネータの担当業務</p> <p>【担当業務】</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 本部高等学校の広報／SNS発信 (2) 本部高等学校の課外活動推進 (3) 【高校×地域】推進プロジェクト全般 (4) 本部高校チャレンジ塾(公営塾)の運営 <p>【目標】</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 「将来にワクワクできる高校生を一人でも増やす」というビジョンの下、本部高校の魅力づくりに努める (2) 学校と地域や企業を繋げることで、高校生の視野を広め、「経験」という手持ちのカードを増やす (3) 本部高校生の学習サポート及び大学見学・職業講話などキャリア形成の一助になる <p>活動内容</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 本部高校の魅力発信・広報・本部高校の情報を発信するためのInstagramの運営や、毎月一度の広報誌を発行する (2) 放課後カフェ・家や学校ではない高校生のため第三の居場所&地域交流の場として、高校内にカフェを制作 (3) 「夢実現部(ゆめじつげんぶ)」の活動。高校生の「〇〇したい!」を実現するための部活動を設立。 <ul style="list-style-type: none"> ① 校則改革プロジェクト ② 琉球藍ピアスづくり ③ 美ら島財団プロジェクト ④ 海外・県外の高校生とのキャンプ交流 ⑤ 地域まつりの司会 <p>魅力化プロジェクト等の成果</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 令和5年度の入学生31名、令和6年度入学生63名、入学生が2倍 ② 約9割近くが本部町内の中学生が入学 ③ 町と連携した部活動活性化による効果

図5 沖縄県立本部高等学校概要

2 地域学校協働活動推進員と学校運営協議会

地域学校協働活動推進員は、地域学校協働活動の企画・提案や関係者との調整など全体のコーディネートを担い、社会教育法に基づき教育委員会が委嘱する。令和5年現在、本県の地域学校協働活動推進員等は190人であり、うち学校運営協議会の委員として活動しているのは98人(51.6%)である。令和6年7月、うるま市立赤道小学校校長を対象にインタビュー調査を実施した。同校はSDGsをテーマとしたCSを活用した地域との対話による教育課程づくりに取り組み、児童の自己肯定感や地域肯定感を高めた。「学校を地域と一緒に動かしていくためには、地域をよく知るキーパーソン的な存在は重要」であると、地域学校協働活動推進員とCSの結節の重要性を述べている。また、県立辺土名高等学校においてもコーディネーターが配置され、フィールドワークの実施やサイエンス部の活動、寮不足の対応等のコーディネート役を担っている。インタビュー調査(令和6年11月実施)では、「配置については教職員の負担軽減の意図もあるが、学校の魅力を高めたいと思っている時に、コーディネーターやCSがあるのかと。先生たちも5年ぐらいで入れ替わる。学校も、全然中身は変わっていいと思うが、生徒たちがここでできない体験や自然や歴史といったやんばるの特色ある学校であり、県外から来た子たちでも歴史も文化もそれを体験して、たくさん交流して卒業していく。実際、中部の生徒が環境科を卒業し大学に進学後、役場に採用され戻ってきている。CSが何のために必要かを考えたら学校の魅力を生徒に体験させる機会

を増やすことが役割と思う」と述べている。地域学校協働活動推進員の配置はCSの必須条件ではないが、地域協働体制の構築のみならず、中央教育審議会答申「『令和の日本型学校教育』の構築を目指して」（令和3年）が示した「Society5.0時代における教師及び教職員組織」³につながるといえるのではなかろうか。

3 「CSポートフォリオ」を活用した意識調査と考察

「CSポートフォリオ」とは、CSの運営状態やCSの効果等を可視化し学校運営の改善や地域との協働の在り方を検討する診断ツールとして文部科学省により作成されたものである（表8～9）。本研究においては、CSポートフォリオ（標準版）を活用し、本県高等学校の事例調査校2校（県立辺土名高等学校、県立本部高等学校）（以下、本県事例調査校）の生徒並びに教職員とCS導入校である大分県立玖珠美山高等学校（以下、CS導入校）の教職員を対象としたアンケート調査を実施した。以下に調査結果の概要を踏まえ、課題やCSの効果等を示す。

(1) CSポートフォリオ～生徒対象意識調査～

本県事例調査校の生徒205名を対象にCSポートフォリオの評価指標に基づいたアンケート調査（令和6年7月～10月）を実施した（図6）。CSの生徒への効果として「資質・能力の向上」や「地域への愛着・貢献意識の向上」等が挙げられている。調査結果（図6）によると、「あてはまる」、「どちらかといえばあてはまる」の肯定的回答（以下、肯定的回答率）が5割を超えた設問は21項目中13項目あり、なかでも⑫⑬のソーシャルスキルや⑪「自分で自分が何をしたいか考えられる」、⑱「いま住んでいる地域が好きである」が高い結果となった。一方、⑲「将来も今住んでいる地域に住み続けたい」については、肯定的回答率が低い結果となった。しかし、⑲については「わからない」の回答率が一番高く、将来像を具体的には描いていない生徒が多いと考える。また、⑳「地域のために自分には何ができるか考えることができる」の肯定的回答率も低い。しかし、㉑「自分も地域の人役に立ちたい」の肯定的回答率が5割を占めていることから、地域貢献の意識は高いが、具体的な活動や行動につなげることができないのではないかと考えられる。「カリキュラムの究極的なゴールとして抽象的な学習者像というより具体的な市民像が見据えられ、学んだ先、思考する先に生まれてくる、社会・世界に向かう力や意欲、社会を創り変えていく力」（石井）とされる「エージェンシー」の育成に向けた更なる取組が課題として浮き彫りになったのではなかろうか。

(2) CSポートフォリオ～教職員対象意識調査～

CSポートフォリオは「CSの効果」の測定に加え、その要因となる「関係者（教職員等）の意識・活動」を可視化し、組織的な活動の改善が「客観的数値」に基づいて行えるようCSの効果発現までの要素を組み込んだ構造となっている（表9）。本研究においては、CS導入

表8 CSポートフォリオ生徒対象アンケート内容・評価指標

番号	設問	CS評価指標	CSの効果
①	今の自分を気に入っている	自己肯定感	資質・能力の向上
②	自分はやればできる人間だと思う		
③	学校の勉強は、よく分かる		
④	学校や地域でふれあう大人の活動の様子をみて、自分も頑張ろうと思えることがある	やり抜く力	
⑤	難しいことでも失敗を恐れなくて挑戦している		
⑥	やるよと決めたことは、粘り強く、最後まであきらめずにやり通す		
⑦	困ったことがあっても、どうにかできると思う	学習意欲	
⑧	学校で習ったことや地域の人に教えてもらったことについて、もっと詳しく知りたい、調べたい		
⑨	新しいことをつぎつぎ学びたい		
⑩	将来の夢や目標を持っている	キャリア意識	
⑪	親や先生の意見を聞くだけでなく、自分で自分が何をしたいのか考えることができる。		
⑫	近所や知り合いの人においさつをする		ソーシャルスキル
⑬	先生や友達と話している時に、最後まで聞くことができる		
⑭	他の人と異なる意見でも、自分の意見を言える		
⑮	誰とも協力をしてグループ活動をする	地域への愛着の高まり	・貢献意識の向上 ・地域への愛着
⑯	地域の歴史や行事、地域で起きた問題に興味がある		
⑰	地域の中で活動や、地域の人と交流することは楽しい		
⑱	いま住んでいる地域が好きである	地域貢献意識の高まり	
⑲	将来も今住んでいる地域に住み続けたい		
⑳	自分も地域の人役に立ちたい		
㉑	地域のために自分には何ができるか考えることができる		

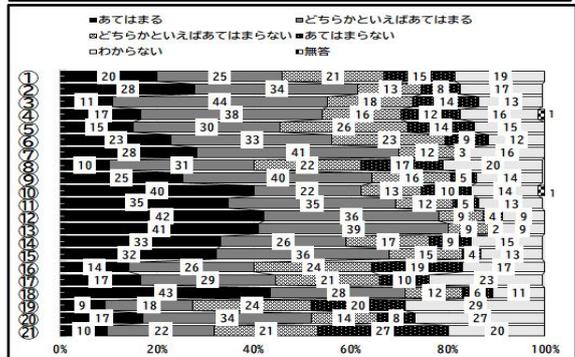


図6 CSポートフォリオ評価指標に基づいた意識調査（生徒対象 n=205）

※図中①～⑳は、表8の設問番号。回答は、「わからない」を追加した

表9 CSポートフォリオ教職員対象アンケート内容・評価指標

番号	設問	CS評価指標	設問	CS評価指標
①	学校運営協議会での協議・決定内容の情報については、定期的に確認している	協議会の意識の理解	⑭	保護者や地域の方は、学校の課題や問題点を理解してくれている
②	学校運営協議会での協議・決定事項に関与がある		⑮	保護者や地域の方は、学校にとって有意義な意見・提案をしてくれている
③	学校での活動について、学校運営協議会委員に相談したいと思うことがある		⑯	授業に活用できる地域資源や地域課題を理解している
④	学校運営協議会で決定されたことやその活動は、学校にとって意味のあることだ		⑰	授業のねらいに応じて、効果的に地域資源等を活用した授業を行うことができる
⑤	学校運営協議会での協議によって、何かが役割が与えられたら楽しみたい	授業における地域連携	⑱	授業は、学校外にもサポートしてくれる人がある
⑥	地域との協働だからできる授業がある		⑲	地域の人と協力することで、授業の内容の向上につながったことがある
⑦	授業で、保護者や地域住民に授業支援やゲストティーチャーをお願いする		⑳	地域の人とのふれあいや地域での活動によって、勉強が好きな生徒がいる
⑧	授業づくりに、保護者や地域住民が参画・支援することがある		㉑	生徒の生徒指導・生活指導について、学校外にも手伝ってくれる人がいる
⑨	教室内の授業で、地域の題材や地域の課題を扱う	民における（生徒）と地域の連携	①	地域の人が生徒の話を聞いてくれたり、アドバイスしてくれたりすることが、生活指導の負担軽減につながっている
⑩	生徒の生徒指導・生活指導において、必要があれば地域住民と協力してフォローする		②	地域の人が生徒の話を聞いてくれたり、アドバイスしてくれたりすることが、生活指導の負担軽減につながっている
⑪	地域住民から得られた情報で、早期に生徒の悩みに向き合えたことがある		③	地域の人と協力することで、生徒の問題行動の解決につながっている
⑫	保護者や地域住民とは、気軽に会話できる		④	保護者や地域住民の学校への批判・苦情は少ない
⑬	学校での活動について、保護者や地域住民に相談する	地域住民・交流	⑤	保護者や地域住民対応の負担は大きい

3) 中教審答申において、Society5.0時代における教師及び教職員組織の在り方として、「学校も、同じ背景、経験、知識・技能をもった均一な集団ではなく、より多様な知識・経験を持つ人材との連携を強化し、更に当該人材を組織内に取り入れることにより、社会のニーズに対応しつつ、高い教育力を持つ組織となることが必要である」と示された

校教職員 31 名(令和 6 年 7 月)と本県事例調査校教職員 30 名(令和 6 年 7 月~10 月)を対象に、CS ポートフォリオの評価指標に基づいたアンケート調査を実施した。「教職員の意識・活動」や「教職員への効果」に係る評価指標の調査結果から、CS の効果について考察する(図 7~9)。

① 「教職員の意識：学協議会の意義の理解」

「協議会の意義の理解」に関する調査については、CS 導入校のみ調査を行った(図 7)。調査結果によると、評価指標の 5 項目中 4 項目において肯定的回答率が 5 割を占め、協議会(学校運営協議会)の意義を理解している教職員が多い結果となった。一方、肯定的回答率が最も低かったのは③「学校での活動において学校運営協議会委員に相談したいと思うことがある」の設問であった。学校運営協議会への参加は管理職や分掌主任であり、委員と関わる機会が少ないことも影響しているのではないかと考えられる。

② 「教職員の活動：授業における地域住民・保護者との連携等」

授業における地域住民・保護者との連携や生徒指導における地域・住民・保護者との連携等に係る評価指標について、CS 導入校と本県事例調査校の調査結果を比較した(図 8)。その結果によると、肯定的回答率が 5 割を占めた設問は、CS 導入校においては、8 項目中 6 項目であったのに対し、本県事例調査校では、8 項目中 4 項目であった。また、肯定的回答率の差が最も高かった設問は⑧「授業づくりに保護者や地域住民が参画・支援することがある」(A:54%、B:27%)であった。CS 導入校においては総合的な探究の時間等を活用した地域人材との連携による課題解決型研究を実施し、さらに、学校運営協議会が評価・助言する仕組みを構築するなど、有益な地域連携が図られている。こうした仕組みが差の要因となったのではないかと考えられる。

③ 「教職員への効果：授業力の向上等」

CS の教職員への効果として「保護者や地域住民への信頼の高まり」や「授業力の向上」等が挙げられる。CS の効果を測る指標に基づいた調査について、CS 導入校と本県事例調査校における調査結果を比較した(図 9)。その結果によると、肯定的回答率が 5 割を占めた項目は CS 導入校においては、12 項目中 7 項目であったのに対し、本県事例調査校においては 12 項目中 4 項目であった。また、肯定的回答率の差が最も高かった設問は、②③「地域の人と協力することで、生徒の問題行動の解決につながっている」(A:65%、B:23%)であり、次いで、②④「保護者や地域住民の学校への批判・苦情は少ない」(A:71%、B:33%)、①⑤「保護者や地域の人は、学校にとって有意義な意見・提案をしてくれる」(A:74%、B:47%)の順となった。CS 導入校においては、学校運営協議会の場を活用し、学校と地域の「対話」に基づく学校運営が実践され、信頼関係が構築されていると考えられる。一方、②⑩「地域とのふれあいや地域での活動によって勉強が好きな生徒がいる」については、両者ともに肯定的回答率が低かったが、ただし、「わからない」の回答が一番多かった。

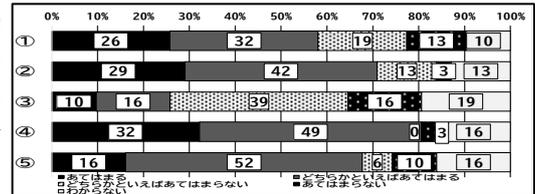


図 7 CS 評価指標「教職員の意識：協議会の意義の理解」(CS 導入校 n=31)

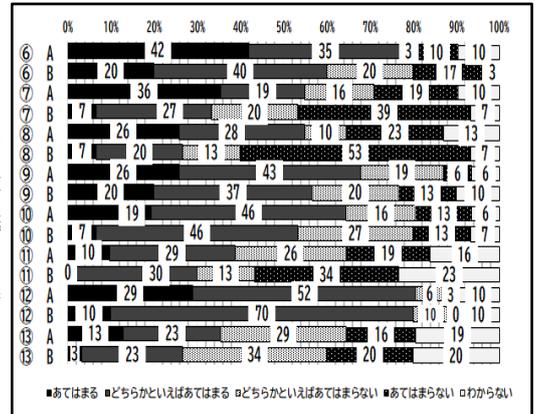


図 8 CS 評価指標「教職員の活動」CS 導入校と本県事例調査校の比較 (CS 導入校 n=31、本県事例調査校 n=30)

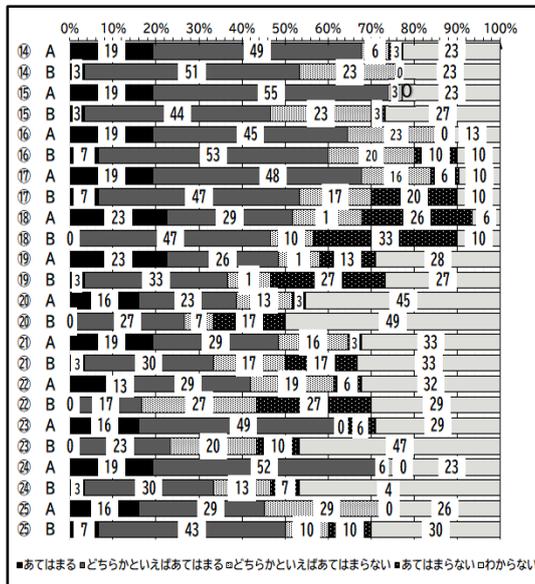


図 9 評価指標「教職員の動の変化」CS 導入校と本県事例調査校の比較 (CS 導入校 n=31、本県事例調査校 n=30)

※図 8~9 の図中 A=CS 導入校 B=本県事例調査校
 ※図 7~9 の図中①~⑯は表 9 の設問番号。回答に「わからない」を追加

IV まとめ

1 CS の有効性の考察

(1) 学校文化の醸成

CS ポートフォリオに基づいた教職員対象アンケート調査「教職員の活動」、「教職員への効果」のい

ずれにおいても肯定的回答率が5割を超えた設問数はCS導入校が多かった。特に、CSの効果を測る評価指標において、「保護者や地域住民への信頼の高まり」や「保護者対応の負担の減少」の肯定的回答率が高かった。CSが学校と地域の「対話」による学校運営を実現し、連携・協働の基盤である信頼関係の構築に寄与する結果が得られたといえる。また、CS導入校の聞き取りでは、「学校運営協議会をとおしたPDCAの実現」や「学校外のいろいろな知識を得ながらより良いものを作る」といったCSの効果や期待が語られたが、中留が示した「一時的でなくP-D-Sの継続性の確保」、「学校は経営環境に対応することを通して自己改善するという教育的エコロジー観が組織に根付く」等の学校改善の条件にもかない、「隠れたカリキュラム」としてCSがよりよい学校文化の醸成の一助となることが分かった。

(2) CMモデル構成要素「オ.リーダー」の役割

CSは制度である。その制度をポジティブな学校文化の醸成につなげるためには、リーダーシップは肝要とされる。CS導入校や本県事例調査校の管理職やコーディネーターのインタビュー調査でも組織の「目指すべき方向性」が語られ、魅力ある取組が例示された。これは、田村(2022)が述べたシステムの三要件の重要性を表す「目的>つながり>要素」のとおり「スクールポリシー」の実現という「目的」の共有がリーダーシップにより図られるからこそCSが有効に機能するといえるのではなかろうか。

(3) 働き方改革の視点

調査対象校において働き方改革に向けた事例はなかった。しかし、「通知表」の廃止を学校運営協議会で協議し保護者の理解を得た調査対象校の取組は、働き方改革において「対話」を必要とする事項について学校運営協議会が学校・地域・保護者の「対話」の場として機能するのではないかと考えられる。

2 成果と課題

(1) 成果

- ① CS導入校と本県事例調査校を対象としたCS評価指標に基づいた調査を実施した。調査結果を比較し、客観的数値によりCSの有効性を示すことができた。
- ② 教育庁生涯学習振興課社会教育主事と連携し、本庁CS関係課会議等で高等学校を事例としたCSの取組や効果等を示すことができた。

(2) 課題

- ① 県立特別支援学校やテーマ型CS等、複数のCS導入校の事例調査を実施し、課題等を見出す。
- ② 本調査研究により示した高等学校におけるCSの取組や効果等を幅広く発信する機会を創出する。

V おわりに

学びを生徒自らの人生や社会とつなげ、学びの意義を実感をもって理解するためには学校は閉じた空間であってはならず、「要領」の理念の実現に向けてもその仕組みづくりが肝要とされている。変化する社会への対応、部活動支援や防災教育など、地域等との「対話」による学校教育の推進が一層求められており、その鍵を握るのがCSである。九州初のCSとして、定員確保の課題等に「学びの共同体」として地域との協働による「魅力ある学校づくり」を実現した調査校の事例研究から、CSが信頼醸成装置として機能する結果を得た。本県高等学校教育の諸課題の解決や強みを生かす学校マネジメントにCSは有効に機能することが示唆された。そのCSの拡充に期待したい。最後に、各調査等に御協力頂いたすべての皆様に謝意を表し、研究報告とする。

〈参考文献〉

- 石井英真 2024 「教育『変革』の時代の羅針盤 - 『教育DX×個別最適な学び』の光と影 -」 教育出版
 田中耕治・水原克敏・三石初雄・西岡加名恵 2023 「新しい時代の教育課程」有斐閣アルマ
 田村知子 2022 「カリキュラムマネジメント」の理論と実践」日本標準
 齋藤義雄・倉本哲男・野澤有希 2021 「新版 教育課程論 カリキュラム・マネジメント入門」大学図書出版
 ユヴァル・ノア・ハラリ 2019 「21Lessons21世紀の人類のための21の思考」河出書房新社
 辻敏裕・堂徳将人 2019 「『社会に開かれた教育課程』を実現する高校 - これからの社会を見通した学校経営と授業 -」学事出版
 佐藤晴雄 2019 「コミュニティ・スクール『地域とともにある学校づくり』の実現のために」エイデル研究所
 佐藤晴雄 2018 「コミュニティ・スクールの全貌 - 全国調査から実相と成果を探る -」風間書房
 天笠茂 2017 「中教審答申解説 2017 - 『社会に開かれた教育課程』で育む資質・能力 -」ぎょうせい
 石塚等・吉富芳正・赤沢早人 2017 「『社会に開かれた教育課程』とあたらしい学校づくり」ぎょうせい
 田村知子・村川雅弘・吉富芳正・西岡加名恵 2016 「カリキュラム・マネジメントハンドブック」ぎょうせい
 中留武昭 2005 「確かな学力を育てるカリキュラム・マネジメント」教育開発研究所

〈参考Web〉

- 文部科学省 中央教育審議会答申「令和の日本型学校教育」の構築を目指して(2022 p88)
https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/079/sonota/1412985_00002.htm (最終閲覧 2024年12月)
 文部科学省「教育課程企画特別部会論点整理」(2015 p22)
https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/053/sonota/1361117.htm (最終閲覧 2024年12月)