

総論 コミュニティ・スクール指定の促進要因と阻害要因 －調査結果の要約と結論－

佐藤晴雄(日本大学)

0. 調査研究の目的と実施方法

(1) 調査研究の目的

本調査研究は、以下の諸点を目的とする。

①近年のコミュニティ・スクール指定校にみられる共通特性を析出することによって、指定の促進要因を探っていくこと。

②文部科学省の調査研究校のうち未指定校の実態や校長の認識を通して、コミュニティ・スクール阻害要因を探ること。

③以上から、コミュニティ・スクール拡大のための課題を見出すこと。

④研究指定校を所管する教育委員会に対して、指定成否の判断に影響を及ぼした要因すると共に、関係施策からコミュニティ・スクール指定への移行モデルを構築すること。

(2) 調査の実施方法

A. コミュニティ・スクール調査研究校等に対する意識調査の実施(校長調査)

文部科学省のコミュニティ・スクール実践研究の指定を受けた学校および調査研究校の指定を受けずにコミュニティ・スクールに指定された学校(平成22年以降の指定)に対して、指定の促進要因と阻害要因を明らかにするための調査内容である。

①調査対象 (計1,201校、回収数760票・回収率63.3%)

・調査研究校のうちコミュニティ・スクール指定校(校長) 434校

・上記のうちコミュニティ・スクール未定校 135校(校長)

・上記①に該当しないコミュニティ・スクール(平成22年度～25年度)(校長) 632校

②調査実施時期 平成25年10月～11月

③調査方法 郵送によるアンケート調査

B. 文部科学省調査研究校所管教育委員会に対する意識及び実態調査の実施

①調査対象 213教育委員会 (回収数116票)

・平成22年度以降の文部科学省コミュニティ・スクール関係調査研究事業の指定校所管教育委員会

②調査実施時期 平成25年10月～11月

③調査方法 郵送によるアンケート調査

C. コミュニティ・スクール未導入教委及び未指定校への訪問調査

①調査対象

・八戸市教委および所管校、・宇都宮市教委、・岩手県教委、・福井県及び福井市教委、
・石川県内未指定校、・富山市教委

②調査実施時期 平成25年11月末～24年2月

D. 学校運営協議会設置規則の収集と分析

①規則収集方法 各自治体ホームページ上の「例規集」からのダウンロードにより収集した。
※未掲載のところには電話で規則の送付を求めた。

②収集時期 2013年9月中旬～10月中旬

※改正があった場合はこの時点による。

③対象自治体数 対象157団体、収集数157件(収集率100%)

※1自治体のみ未制定のため収集対象に含めていない。

I. 調査結果の要約

※以下の回答結果のうち、肯定的な回答は、「当てはまる」と「ある程度当てはまる」を合計した数値である(4件法または5件法の場合)。

1. 校長調査の結果

コミュニティ・スクール指定校(平成22年度以降のCS指定校)及び未指定校(平成22年度以降の文部科学省調査研究校のみ)の校長を対象にした調査からは、以下のような結果が得られた。なお、以下、コミュニティ・スクール指定校を「CS指定校」と略記し、調査項目内容によって、これらに指定予定のある学校を加えて集計した方がよい場合には「CS指定校+予定」として、未指定校は「CS予定なし」とした(「わからない」の回答も含む)。

(1) 関連施策との関係について－学校評議員、学校支援地域本部、学校関係者評価－

① CS指定校の8割以上(85.7%)が学校評議員や類似制度を廃止または停止した(F10)

・学校評議員等(類似制度を含む)の設置率は、CS指定校9.2%(CS指定校+予定13.5%)・未指定校58.4%(CS予定なし53.5%)である。この数値を裏返せば、CS指定校の85.7%が評議員を廃止・停止し、これに指定予定のある未指定校を加えると、実に90.6%(CS指定校+予定86.5%)には評議員が置かれていないことになる。一方、未指定校では、学校評議員廃止等+未設置42.0%(CS予定なし46.6%)、学校評議員設置58.9%(CS予定なし53.5%)となり、後者が前者を上回る。CS指定校には評議員との競合を避ける傾向にある。

⇒CS指定校+予定校長の4割以上(43.2%)が、学校評議員では保護者等の意見を反映できないと考えている(Q15A)。「CS予定なし」でも30%が同様の認識を持つ。

⇒学校評議員制度が形骸化していると認識するは、CS指定校+予定55.0%・CS予定なし54.4%であり、いずれも半数以上が形骸化を指摘する。

⇒学校評議員と学校運営協議会を併置する必要がないと認識する校長は、CS指定校+予定90.2%・CS予定なし80.7%である(Q15B)。いずれも併置には否定的である。

② CS指定校+予定校は、CS予定なしの学校よりも学校支援地域本部等の設置率が高い(F11)

・学校支援地域本部設置率はCS指定校18.4%(CS指定校+予定18.6%)・未指定校15.5%(CS指定校+予定10.3%)で、地域本部類似の仕組みを合わせると、CS指定校33.1%(CS指定校+予定33.1%)・未指定校26.4%(CS指定校+予定20.6%)となる。CS指定校は未指定校に較べて、類似を含むその設置率が比較的高いことから、学校支援活動により積極的な傾向にあるようだ。

③ CS指定校の約6割は学校関係者評価を学校運営協議会等の下部組織で実施し、未指定校では非組織的に実施している傾向にある(F12)

・学校関係者評価実施率は、CS指定校74.5%(CS指定校+予定75.1%)・未指定校67.3%(CS予定なし73.4%)で、両者間に数値差がなかった。その実施形態をみると、学校運営協議会等の下部組織で実施しているCS指定校は60.4%になり、また、未指定校では専任組織を設けずに実施している割合が高い(CS指定校7.1%・未指定校19.5%)。

⇒学校関係者評価のための組織があれば学校運営協議会でなくても評価ができると思う校長は CS 指定校 28.2%・未指定校 50.9%である。

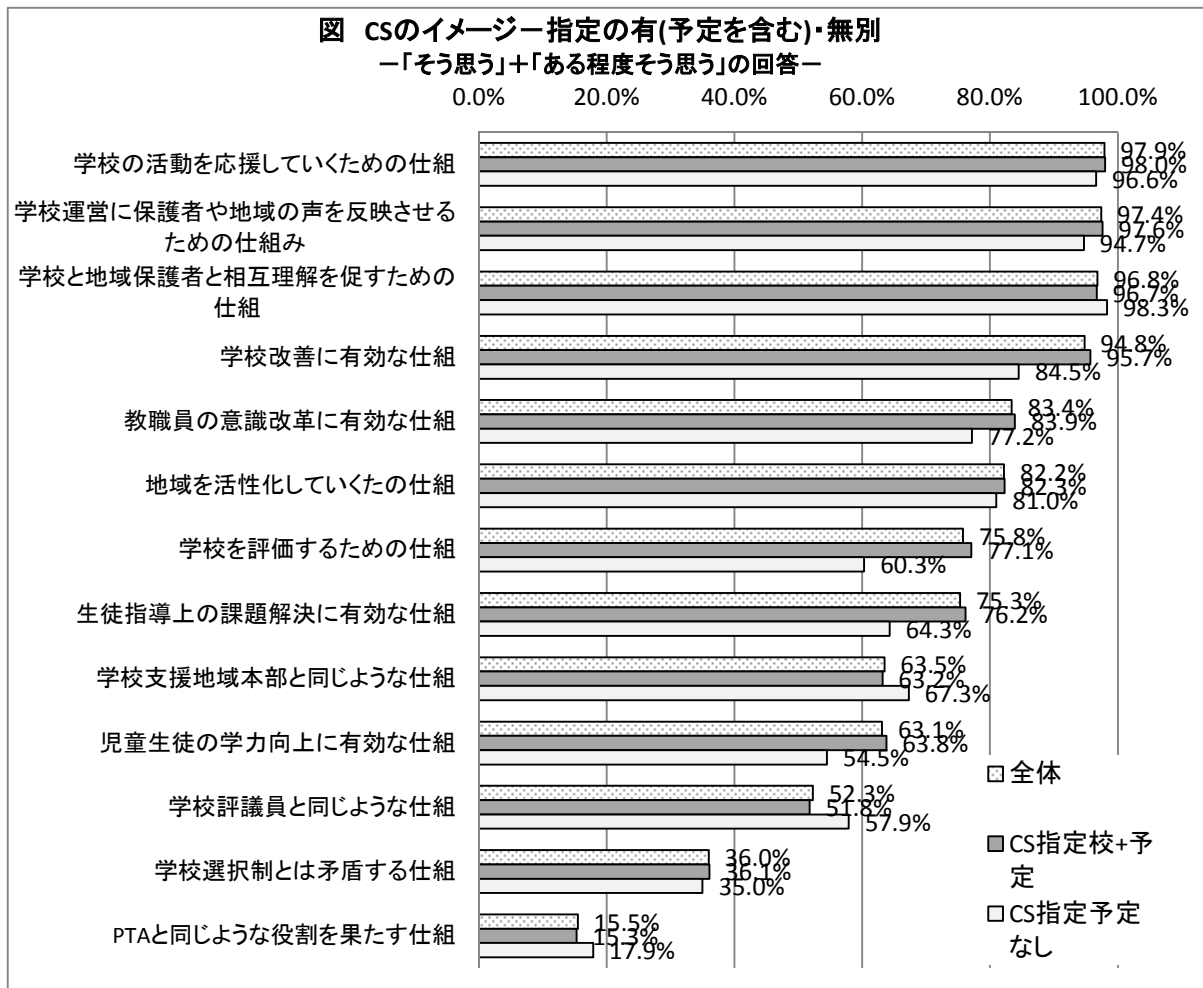
⇒設置規則の 77.1%で、学校運営協議会の派生的権限等の一つに「学校評価」を位置づけている。

(2)コミュニティ・スクール制度の捉え方

①CS 指定校+予定の校長は CS 予定なしの校長に較べて、コミュニティ・スクールを、地域連携だけでなく、教育課題解決のための仕組みでもあると捉える傾向が強い(Q9)

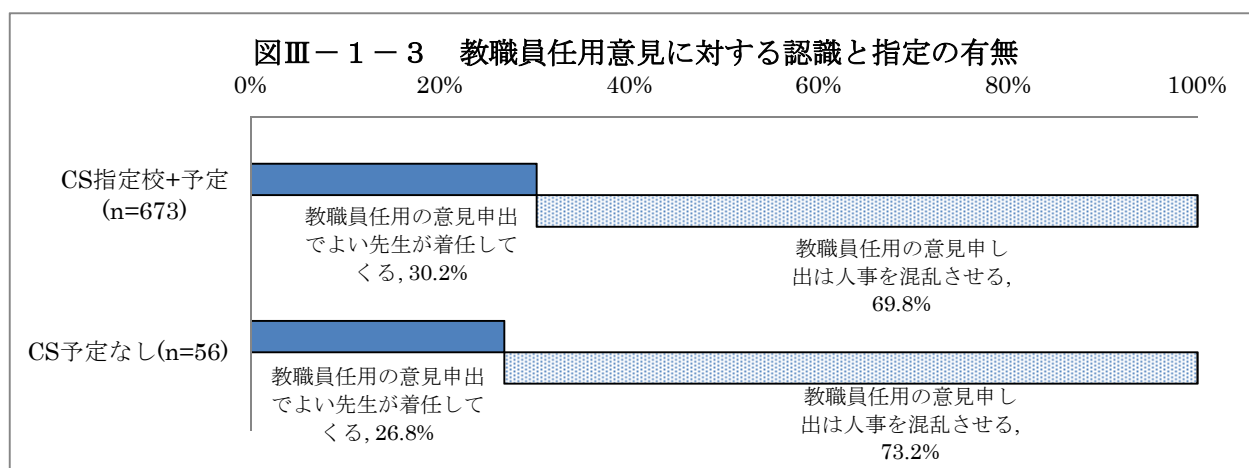
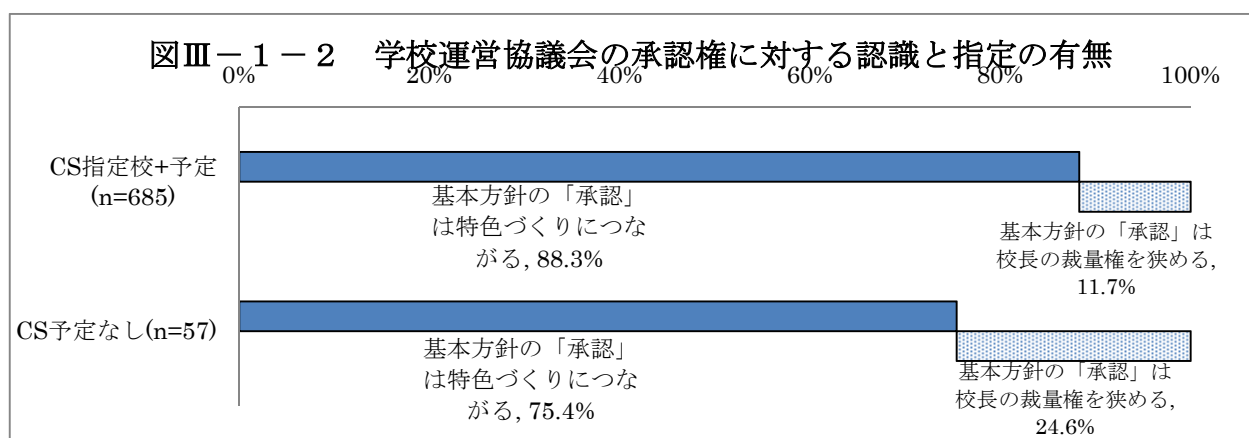
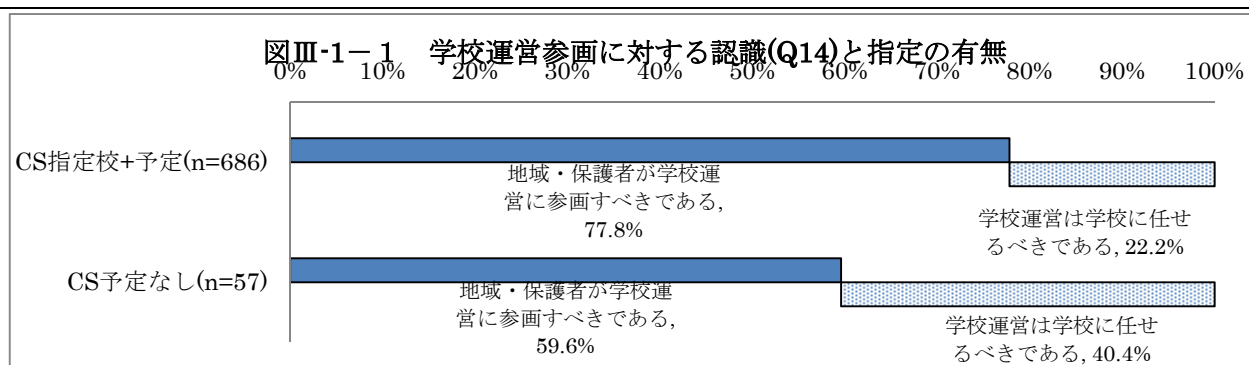
・コミュニティ・スクールのイメージに関してはどうか。9割以上の校長は、コミュニティ・スクールを、「学校支援(応援)」「保護者や地域の声の反映」「学校と保護者・地域の相互理解」「学校改善に有効」な仕組みとして捉えている。これらのうち、CS 指定校の数値が未指定校よりも高かったのは、「学校改善」である(CS 指定校+予定 95.7%・CS 予定なし 84.5%)。

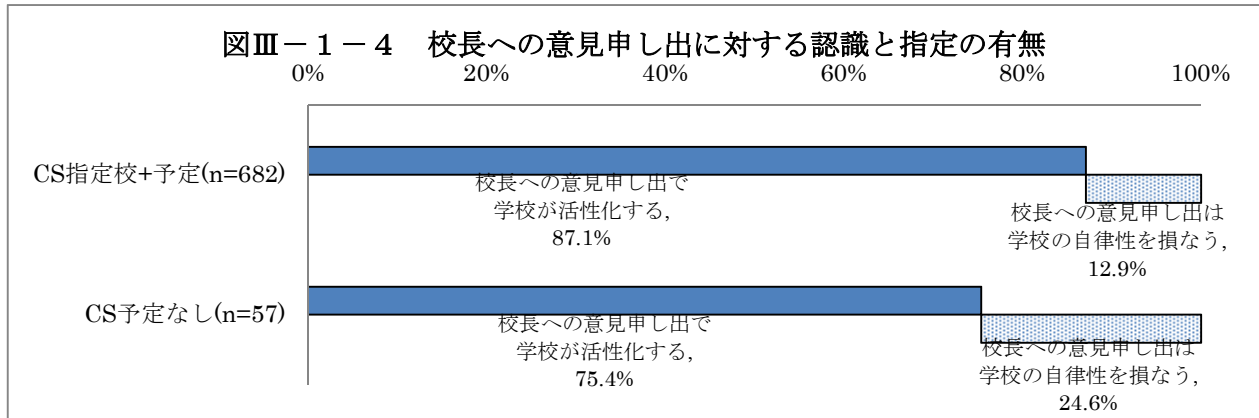
・そのほか、CS 指定校の方で数値が高かった項目には、「学校評価」「生徒指導上の課題解決」「学力向上」など教育課題に関するものがある。いわゆる地域連携については指定の有無に関係なく高い数値を示しているが、教育課題解決の仕組みだとイメージするのは、CS 指定校の方に多かった。



②CS 指定校の方が保護者・地域の学校運営参画に受容的である(Q14)

- ・「学校運営は学校に任せるべき」という考え方よりも、「地域・保護者が学校運営に参画すべき」だと考える校長は、CS 指定校+予定 77.8%・CS 予定なし 59.6%である。
- ・「基本方針の『承認』は、「校長の裁量権を狭める」よりも、「特色づくりにつながる」と考えるのは、CS 指定校+予定 88.3%・CS 予定なし 75.4%である。
- ・校長への意見申し出についても CS 指定校の肯定率が高いが、「教職員任用」については「よい先生が着任してくる」(CS 指定校+予定 30.2%・CS 予定なし 26.8%)よりも、「人事を混乱させる」(CS 指定校+予定 69.8%・CS 予定なし 73.2%)の肯定率が高くなり、しかも、指定の有無にはほとんど関係なかった。教育委員会に対する意見申し出は、「学校の自律性が損なう」よりも「学校が活性化」の方が高い数値なるが、指定の有無にはほとんど関係なかった(同 75.7%・80.4%)。





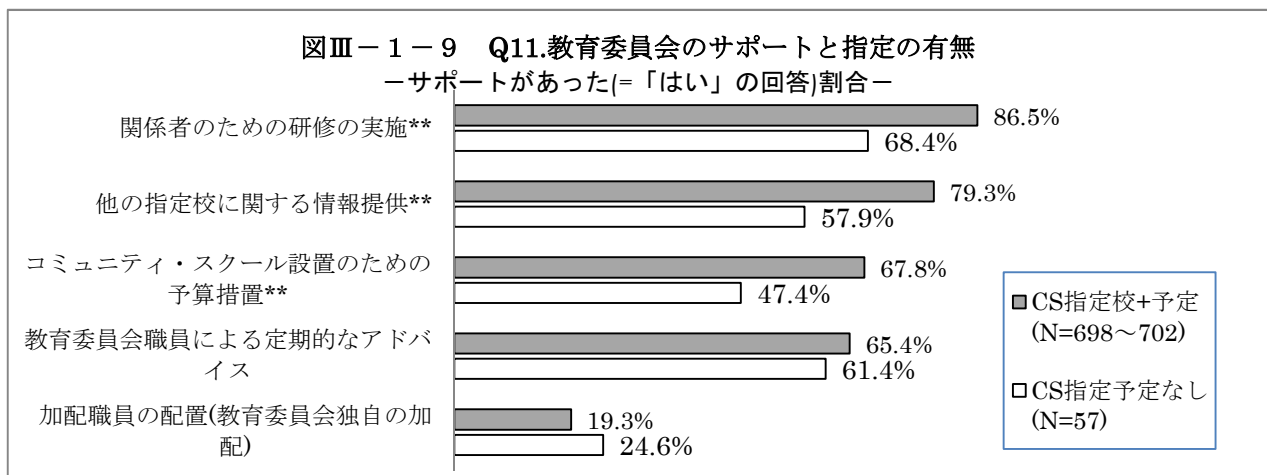
(3)CS 指定のための取組

①CS 指定校校長の方が未指定校校長よりもコミュニティ・スクール理解により積極的である(Q10)

・コミュニティ・スクール理解のために、「教育雑誌」を読んだ校長は6割以上で、これに関しては未指定校校長の実施率が高い。しかし、その他の項目をみると、「専門書」の講読(CS 指定校 27.3%、CS 指定校+予定 28.5%・未指定校 31.0%、CS 予定なし 21.1%)や「教委研修会参加」(CS 指定校 73.9%・未指定校 59.3%)については、CS 指定校校長が未指定校校長よりも実施・参加率が高くなる。「文部科学省研修」(CS 指定校 27.3%・未指定校 38.1%)の場合はCS 指定校よりも未指定校の参加率が高いものの、未指定校のうち「CS 予定なし」の回答に絞ると24.6%に減少し、その反面、予定校のみの回答は39.5%と高くなる。その意味で、CS 指定校やCS 予定校校長がより積極的に理解に努めようとする姿がみられる。

②「研修」「情報提供」「予算措置」などの教育委員会サポートはCS 指定校でより多く実施されている(Q11)。

・CS 指定に向けた教育委員会のサポート実施率は、「研修の実施」が最も高く(84.6%)、「教員加配」が最も低い(19.6%)。そのほか、「情報提供」「定期的アドバイス」「予算措置」などのサポートもあるが、これらのうちCS 指定校での実施率が有意に高かったのは、「研修」「情報提供」「予算措置」である。「教員加配」はその有無に関係していなかった。

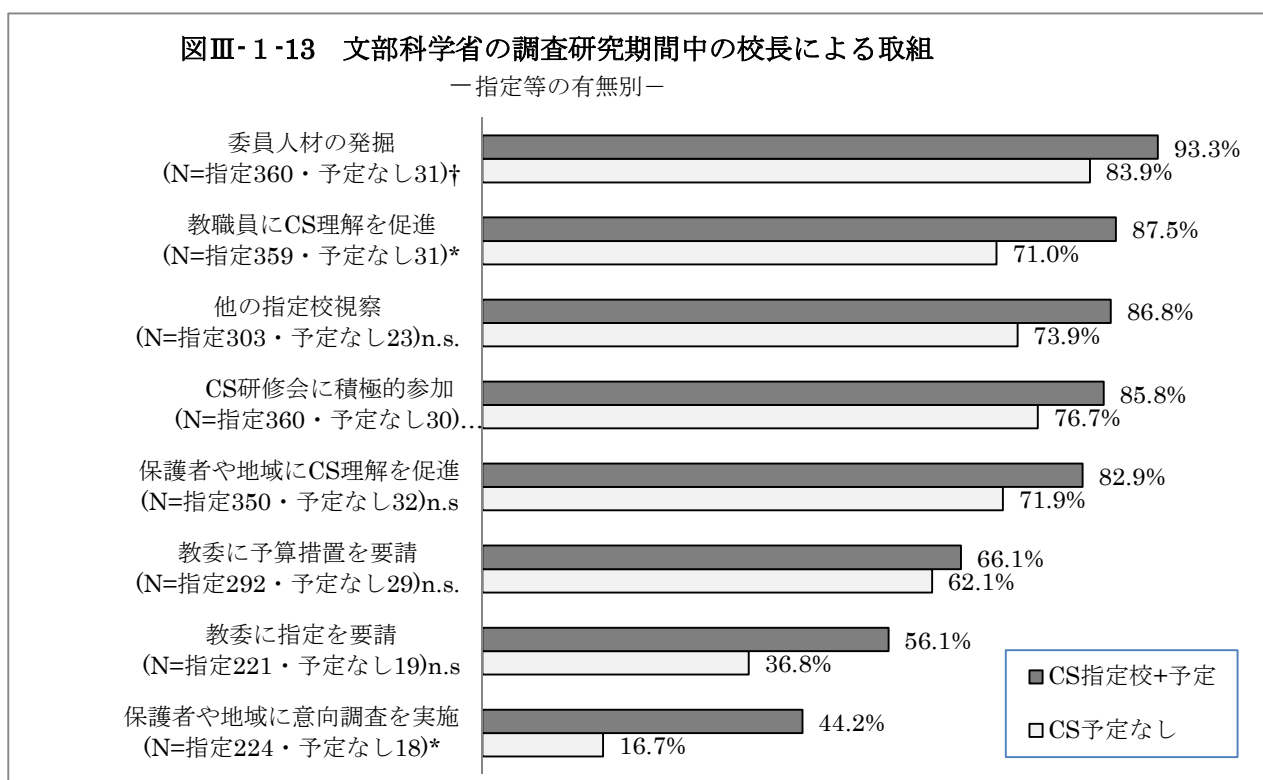


③CS 指定校等の校長は、人材発掘と視察、理解促進に積極的に努めている(Q17)

・CS 指定校が調査研究期間中に行った取組としては、「委員の人材発掘」(CS 指定校+予定 93.3)及び「他校の指定校視察」(同 86.8%)、「保護者等に対する CS 理解促進」(同 82.9%)、「教職員に対する CS 理解促進」(同 87.5%)、「研修会への参加」(同 85.8%)の実施率が高い。まずは、校長がコミュニティ・スクールの理解を図り、そして保護者や教職員に理解を促すことに努めたようである。なお、「教育委員会に指定を要請」は同じく 56.1%であり、半数強に止まる。

⇒「委員の発掘」方法としては、「自治会・町会関係者に相談して」(64.9%)及び「PTA 会員に相談した」(57.0%)というケースが多い。「教委や役所等に相談」は 3 割(29.2%)に止まる(Q22)。

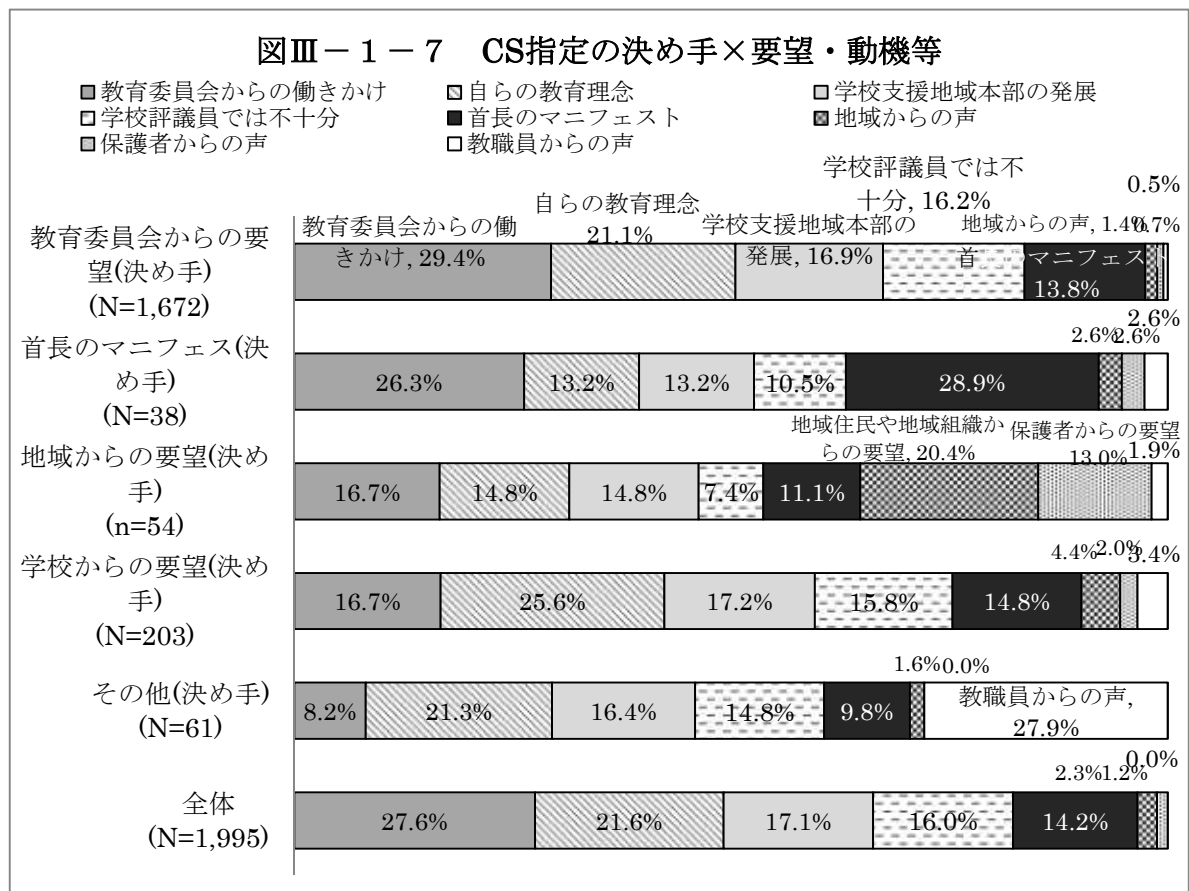
⇒委員の適性として、「とにかく会議に出席し、学校をよく理解しながらも、時には批判も口にしてくれる人生経験のある顔なじみの地域住民で、教員経験のない人」が望まれる傾向にある(Q25)。



④「教育委員会からの要望」が指定の決め手(直接の契機)になるケースが多い。しかし、学校自らの要望による指定も 1 割程度みられる(Q18)

・コミュニティ・スクール指定の決め手について、CS 指定校のみに択一回答を求めたところ、「教育委員会からの要望」が 79.3%と断然高い割合を占める。ところが、中には「学校からの要望」(9.3%)や「地域からの要望」(1.7%)も存在する。これらボトムアップ型の CS 指定校は 11%と少ないとは言え、今後のコミュニティ・スクールの拡充を占う場合に無視できない数字である。

⇒「第二期教育振興基本計画」は、今後5年間にコミュニティ・スクールを公立小中学校の1割に拡充すること数値目標として示している。この1割という割合で校長や地域が指定を望むことになれば、数の上では、その目標が達成されることになる。

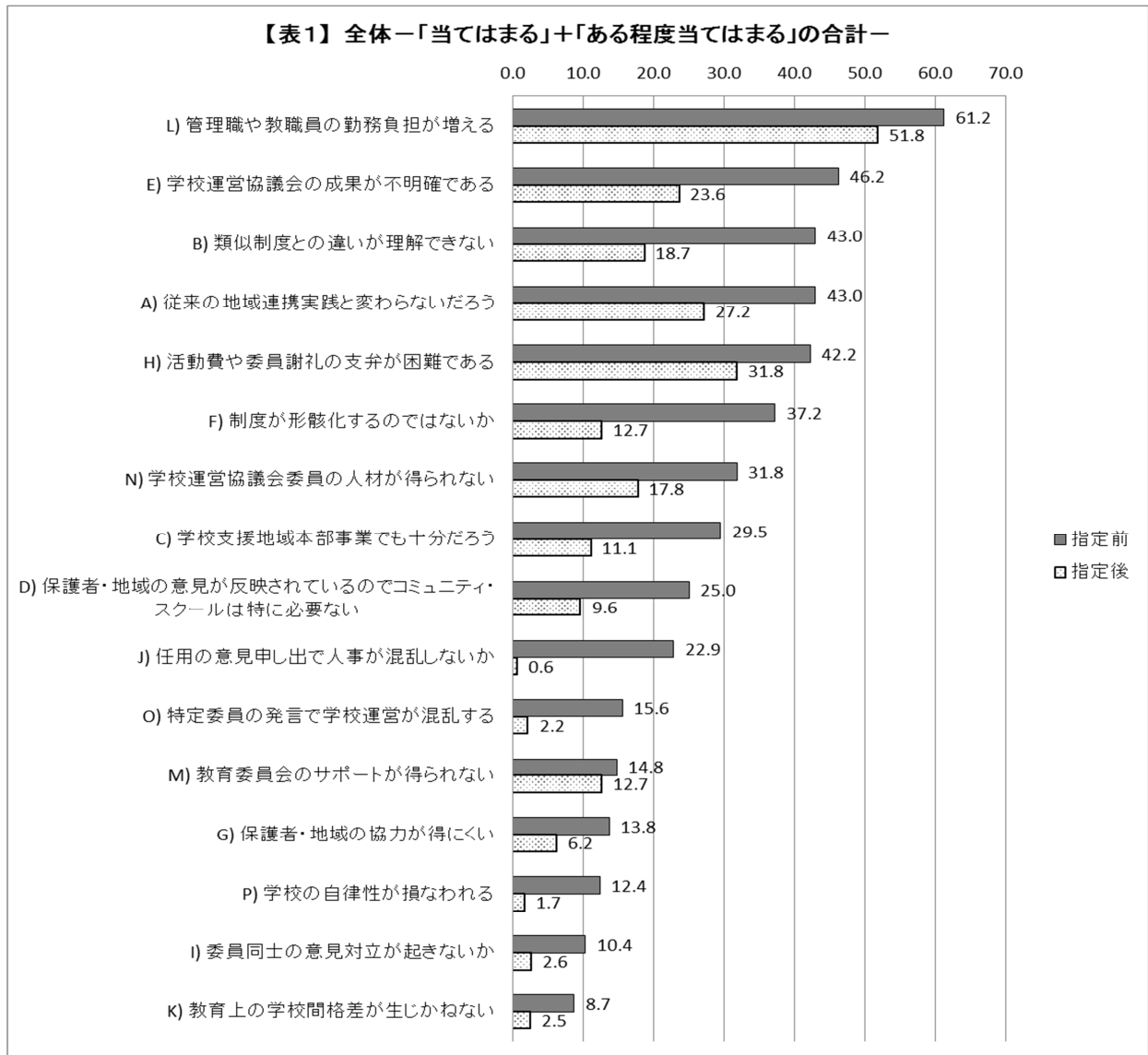


(4) コミュニティ・スクールをめぐる課題と成果の認識

①コミュニティ・スクール指定前(指定予定校を除く)には、「管理職等の勤務負担増」「学校運営協議会の成果の不明確」「類似制度との違いが理解できない」「従来の地域連携と変わらない」「活動費や委員謝礼の支弁困難」などを比較的多くの校長は課題視していたが、指定後にはすべての課題認識が弱まっている(Q31-31)

- ・課題16項目のうち、指定前に40%以上の校長が指摘したのは、「管理職等の勤務負担増」(指定前61.2%⇒指定後51.8%)、「学校運営協議会の成果の不明確」(同46.2%⇒23.6%)、「類似制度との違いが理解できない」(同43.0%⇒31.7%)、「従来の地域連携と変わらない」(同43.0%⇒27.2%)、「活動費や委員謝礼の支弁困難」(同42.2%⇒31.8%)である。いずれも指定後の数値が低下しているように、これらの数値からは、実際のコミュニティ・スクールの取組を通して、当初あった課題認識が実践を重ねるに従って弱くなっていった様子がうかがえる。
- ・そのほか、「形骸化の懸念」や「人事の混乱」などコミュニティ・スクール制度固有の課題認識も減っていることから、これら懸念は「取り越し苦労」だったと言えそうである。

図 コミュニティ・スクール指定前後の課題認識



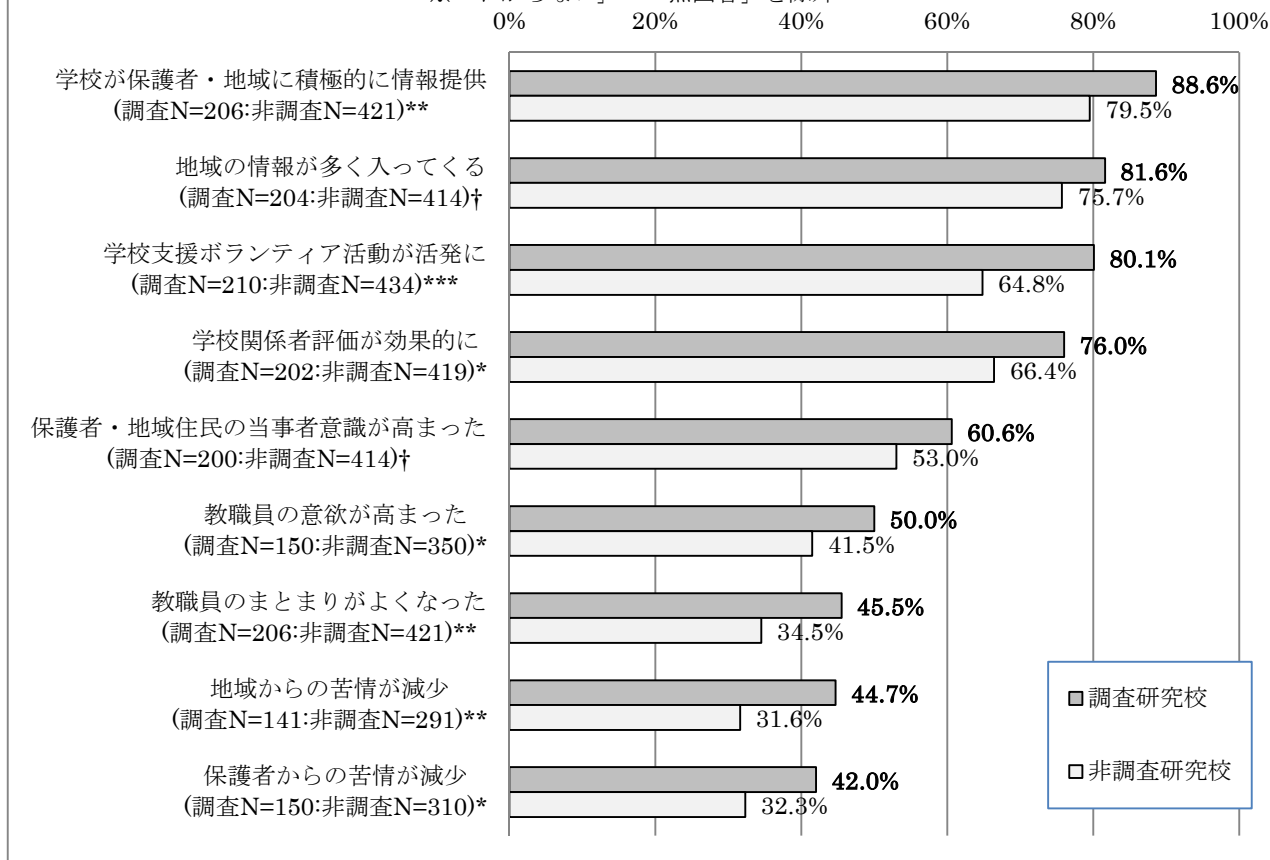
②コミュニティ・スクールに指定されると、地域との風通しが良くなり、学校支援活動が活発になる(Q33)

・指定後の学校や地域の変容(成果)には、「学校が保護者・地域に積極的に情報を提供するようになる」(77.1%)、「地域の情報がより多くなる」(72.0%)など情報の風通しが良くなるケースが多い。また、「学校支援ボランティア活動が活発に」(63.4%)や「学校評価が効果的に」(62.6%)も強く認識されている。コミュニティ・スクールでは、地域連携や学校改善に成果がみられたようである。

⇒筆者らの平成 23 年度の悉皆調査によれば、指定経験の長い学校の校長ほど成果認識が強い傾向にあることが明らかになった。したがって、今回の調査対象が指定経験の浅い(指定年度の新しいという意)学校に限られているので、悉皆調査に較べて数値が若干低くなっている可能性がある。

図Ⅲ－１－１５ 学校・保護者・地域の変容「当てはまる」等の回答
－調査研究指定の有無別

※「わからない」・「無回答」を除外



③コミュニティ・スクールに満足している校長(指定予定を除く)は8割強で、今後それが拡充していくと考える校長も8割近くいる(Q34)

・コミュニティ・スクールの役割に対する指定校校長の満足度は、「満足」(9.3%)、「ある程度満足」(72.5%)で、これら合計で81.8%になる。不満層は14.5%にとどまる。また、CS指定校の今後の数については、「全国的に広がっていく」(43.6%)、「一部地域で増えていく」(33.8%)となり、合計77.4%が拡充すると予測している。この裏づけには、上述したような成果認識があるだろうし、またコミュニティ・スクールに対する認識の変化もあるだろう。

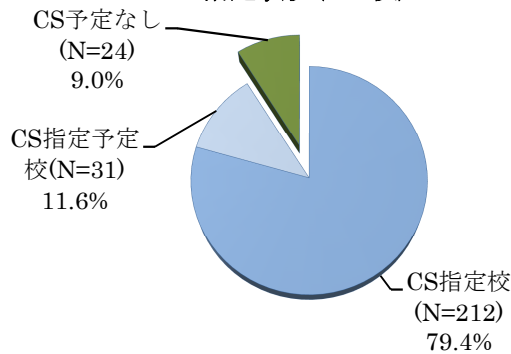
⇒教育委員会調査では、「満足」回答が84.0%で、CS拡充回答が81.8%である(教委調査Q3B)。

(5)未指定校の回答

①文部科学省調査研究校のうち約8割(79.4%)がコミュニティ・スクール指定にいたり、「指定予定」を加えると約9割(91%)が指定を受ける(Q35)

・文部科学省調査研究校のうち、指定の有無ないしは可能性に関する質問の回答は、「1年以内に予定」(43.0%)、「2年以降に予定」(2.4%)、「検討中」(6.1%)、「今のところ予定はない」(37.8%)、「わからない」(9.8%)であった。このほかに、すでに指定された学校もあるので、これと「1年以内」及び「2年以降」の指定予定校の数を合計すると、実に91%が指定校を受けることになる。その意味で、調査研究事業は当初の目的を達成できたと評価できる。

図Ⅲ-1-11 文部科学省調査研究指定校のCS指定状況(267校)



②未指定校が指定を受けない理由には、「地域連携がうまく行われているから」「学校評議員等の類似の仕組みがあるから」という「不要感」が根強くある。「任用」意見はその理由としてさほど強くない(Q36)

・未指定の理由には、「地域連携がうまく行われているから」(22.7%)(うちCS予定なしのみの回答40.5%)「学校評議員等の類似の仕組みがあるから」(26.7%)(同CS予定なし45.8%)の指摘率が高い。このほか、「すでに保護者や地域の意見が反映されているから」(22.7%)(同CS予定なし37.8%)、「学校支援地域本部等が設置されているから」(10.7%)(同CS予定なし10.3%)も相対的に数値が高いように、コミュニティ・スクールをあえて導入する必要がないという「不要感」が根強くみられる。

・一方、「任用に関する意見申し出がなされるから」は5.3%(同CS予定なし10.8%)にとどまる。このことよりも、むしろ「教育委員会に設置の考えがないから」(18.7%)(CS予定なし37.8%)の方が強く意識されている。

・いずれも未指定校の中でも、CS予定なしの学校の数値が著しく高くなっている。

⇒CS指定校には、教育委員会からの要望を契機に指定を受けた例が最も多いことを考えれば、学校的意思よりも、教育委員会の在り方が指定の有無を大きく左右していることになる(Q18)。

2. 教育委員会調査の結果

(1)コミュニティ・スクールに対する認識と導入理由

①コミュニティ・スクールに積極的なのは、教育長や教育委員長である(教委 Q2)

・教育委員会の回答によれば、コミュニティ・スクールの考え方(調査では「意見」)に「積極的」なのだれかという質問に、教育長(85.6%)、「教育委員長」(78.4%)だという回答が多く、「教員団体」だとする回答は28.8%と最低になる。PTAは54.8%と半数にとどまる。

②コミュニティ・スクール導入教委の理由は、「学校改善に有効」「コミュニティづくり」「学校支援活動の活性化」の三本柱である(教委 Q4)

・導入理由については、「学校改善に有効」(47.2%)、「コミュニティづくりに有効」(46.4%)、「学校支援活動の活性化」(44.8%)が他の理由を大きく引き離している。そのほか、「教職員の意識改革に有効」や「学校評価の充実」など学校経営に深く関わることを理由とする例が比較的多くみられた。

③半数近くの教育委員会は「学校選択制とコミュニティ・スクールはなじまない」と捉えている(教委 Q9)

・「学校の方針への賛同を前提に、保護者の協力を得やすくなるので、学校選択制とコミュニティ・スクールは相乗効果を発揮する」という回答よりも、「学区外からの入学者が増えると保護者の協力が得にくくなるので、学校選択制はコミュニティ・スクールとなじまない」と回答した教育委員会の方が3倍多い。

・「学校を選択することで、学校への関心が高くなるので、学校選択制とコミュニティ・スクールは相乗効果を発揮する」(24.8%)という考え方よりも、「一度学校を選択したら学校にお任せになる家庭が増え、学校への関心が低くなるので、学校選択制はコミュニティ・スクールとなじまない」(48.0%)という回答の方が約2倍多い(無回答 27.2%)。

⇒コミュニティ・スクールと学校選択制はなじまないと捉える方が多いように、教育委員会はコミュニティ・スクールとの関係において、学校選択制にはやや否定的な考え方を持っていることがわかる。

参考 表V-5 学校運営協議会派生的権限等の規程自治体—自治体規模別—(自治体数)

| | 自治体規模 | 道県+県庁所在地+指定都市 | 市区 | 町村 | 全体 |
|----------|-------|---------------|-------|-------|-------|
| 学校評価 | 度数 | 7 | 73 | 41 | 121 |
| | % | 58.3% | 76.0% | 83.6% | 77.0% |
| 情報提供 | 度数 | 8 | 68 | 45 | 121 |
| | % | 66.7% | 70.8% | 91.8% | 77.1% |
| 意見の把握と反映 | 度数 | 2 | 11 | 10 | 23 |
| | % | 16.7% | 11.5% | 20.4% | 14.6% |
| 住民参画の促進 | 度数 | 2 | 35 | 18 | 55 |
| | % | 16.7% | 36.5% | 36.7% | 35.0% |
| 合計 | 度数 | 12 | 96 | 49 | 157 |

(2)コミュニティ・スクール未導入の理由

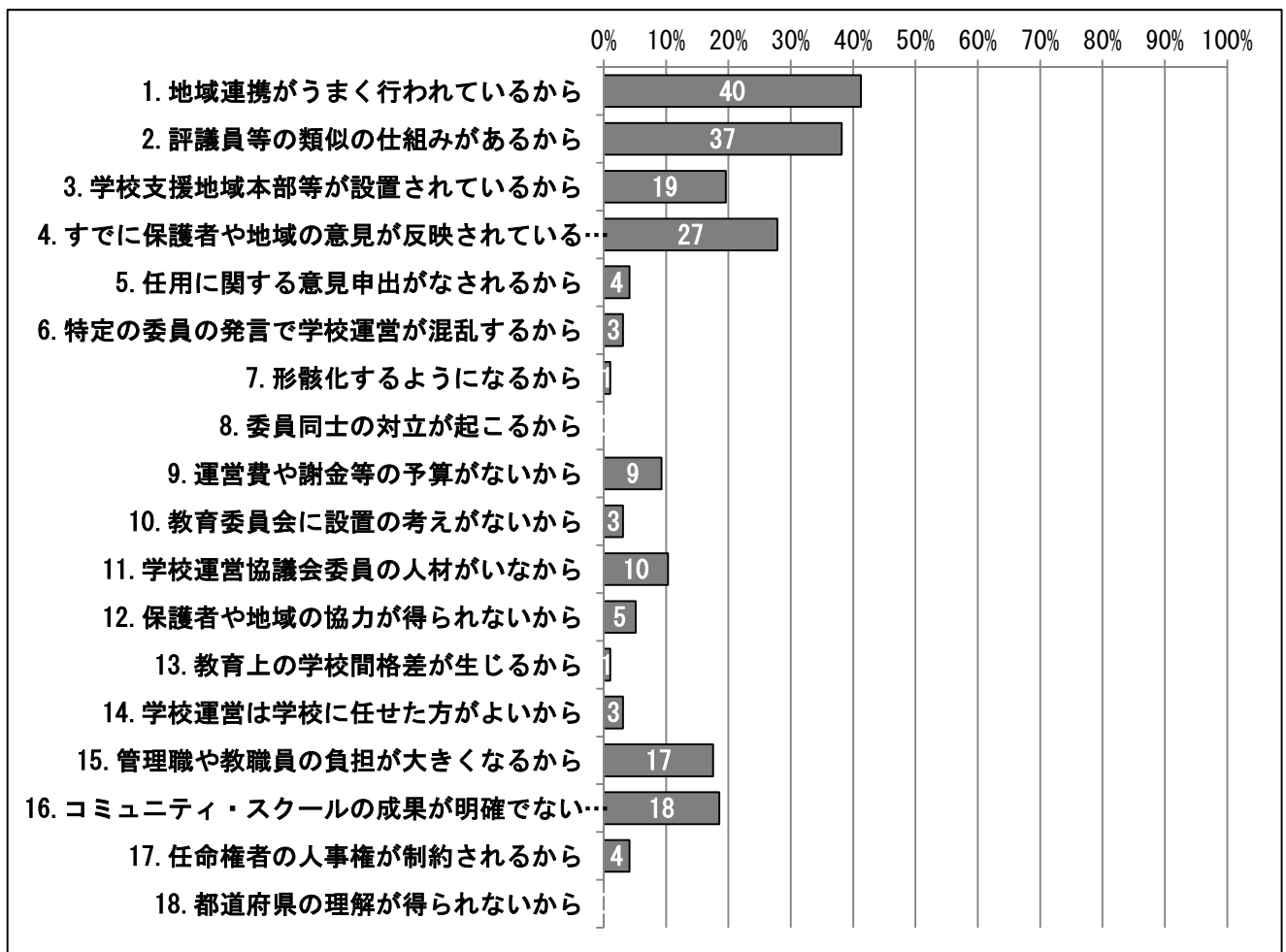
①コミュニティ・スクールを導入していない理由にとして、学校と同様に「不要感」が根強い(Q 教委 10)あるから

・コミュニティ・スクール未導入の理由としては、「地域連携がうまく行われているから」(32.0%)、「評議員等の類似の仕組みがあるから」(32.0%)、「すでに保護者や地域の意見が反映されているから」(21.6%)を指摘する教委が多い。いずれも「不要感」に属する理由である。この傾向は校長調査とほぼ一致している。

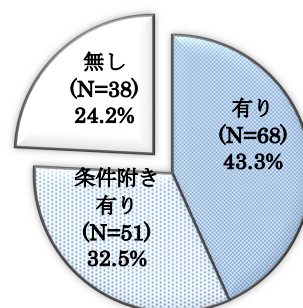
・ちなみに、「任用に関する意見申し出がなされるから」は3.2%と低く、教育委員会も「任用」を未導入の理由とは考えていないようである。

⇒全国の学校運営協議会設置規則のうち、「任用」規程がないのは、24.2%である。

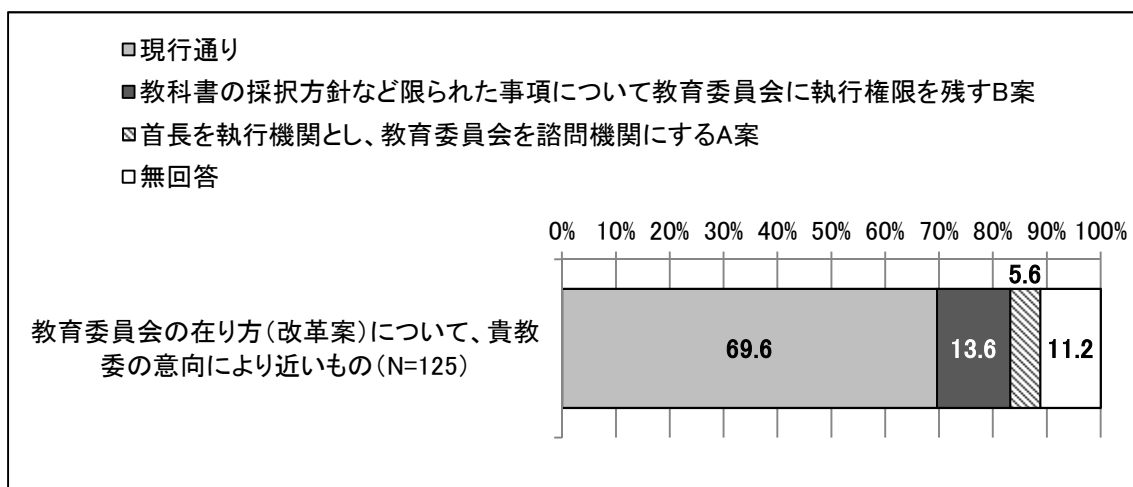
図 5-25 コミュニティ・スクール未指定の理由（4つを選択。教委の回答）



図V-2 学校運営協議会の「任用」権限規程の有無(N=157)



【参考】



Ⅱ. コミュニティ・スクール指定の促進要因と阻害要因

1. コミュニティ・スクール指定の促進要因

(1) 学校環境因－学校評議員との関係－

◎ 学校評議員を廃止または機能停止して、学校の負担を軽減した方が指定につながりやすい

学校評議員設置校は、CS 指定校 9.2%・未指定校 58.4%であり、後者の設置率が約6倍高い。CS 指定校の 85.7%が評議員を廃止または停止したのである。このことは、学校運営協議会と評議員の併設は機能の競合を招き、また管理職等の負担増につながると認識されているからであろう。CS 指定校の9割が両者の併置には否定的である。

この点を促進要因という観点から捉えれば、評議員を維持している状況よりも、これを外した状況の方が指定に至りやすいことを暗示するものと解せる。

(2) 学校環境因－学校支援活動・支援地域本部との関係－

◎ 学校支援事業との関係づけが指定を促す可能性が高い

学校支援地域本部及び類似の仕組の設置校は、CS 指定校+予定 33.1%・CS 予定なし 20.6%となり、前者の設置率が高い。「学校運営協議会と学校支援地域本部の併置によって相乗効果が得られる」と考える CS 指定校校長は半数以上の 55%（「わからない」の回答を除外すると 65.2%）に上り、また、地域本部を学校運営協議会の下部組織に位置づけるのが望ましいと考える割合は 5割(49.2%)である。この数値は一見低いようだが、地域本部未設置校を除外すると、その数は 72.1%に達する。

教育委員会調査によれば、「コミュニティ・スクール導入理由として、「学校支援活動の活性化に有効だと考えたから」という回答が 44.8%と最も多かったように、学校支援事業との関係づけが指定を促す要因の一つになっていることが指摘できる。

なお、地域本部設置率は全国水準に較べて低くなっているが、これは教委設置例を除外していることと、高校や幼稚園を含んだ回答であるためだと考えられる。

(3) 学校環境因－学校評価との関係－

◎効果的な学校評価の取組によってコミュニティ・スクール指定への意向が高まる

学校関係者評価の実施率は、指定の有無にほとんど関係なく、いずれも75%前後である。また、「学校関係者評価組織があれば、学校運営協議会がなくても十分評価が行える」と回答した校長は27.2%で、その問いに「そう思わない」と否定した校長は66%であった。学校(関係者)評価に学校運営協議会が関わる方が望ましい考える校長の方は、「そう思わない」校長の2倍以上多い。

コミュニティ・スクール指定後の校長の成果認識をみると、「学校関係者評価が効果的に実施できるようになった」と回答した指定校校長(予定を除く)は6割以上(62.6%)で、半数を優に上回る。また、CS指定校を所管する教育委員会の5割近く(48.5%※=無回答を除いた数値)が「学校評価の充実に有効と考えたから」をコミュニティ・スクール導入の理由にあげている(この回答項目は15項目中4位にランク)。

※「無回答」を含めると27.2%となる。本報告書の巻末の集計表ではこの数値を示してある、

ようするに、学校評価、特に学校関係者評価を効果的に行うためには、コミュニティ・スクールの設置が望まれているという現実を広く周知することが指定を促すと考えられるのである。

(4) 校長のスクール・ガバナンス観と指定に向け取組

◎CS指定校及びCS予定校の校長はCS予定なし校校長に較べて、保護者・地域による学校運営参画に受容的で、その意義を認める傾向にあり、このような校長の考え方が指定につながるものと考えられる(第Ⅲ部1章)

校長調査によれば、CS指定校+予定校長はCS予定なしの校長に較べて、「学校任せ」よりも「保護者・地域が学校運営に参画すべき」(CS指定校+予定77.8%・CS指定予定なし未指定校59.6%)だという回答値が高く、また『承認』は校長の裁量権を狭める」というよりも『承認』は特色づくりにつながる」(同88.3%・75.4%)とする回答値が高い。「校長への意見申し出」でも、これによって「学校が活性化する」と捉える回答値が高くなっている。いずれも統計的な有意差が認められた。ただし、「教員の任用」及び「教委への意見」については、これを肯定的に捉える割合は指定の有無にほとんど関係していなかった。

つまり、CS指定校+予定の校長は、校長への意見申し出や「承認」の意義を認めることによって、保護者・地域の学校運営参画を受容する傾向にあると言えよう。こうした校長の考え方が指定を促す可能性がある。

◎地域連携だけでなく、教育課題解決のための仕組だという認識が指定を促す要因になりうる(第Ⅲ部4章)

CS指定校+予定の校長は、CS予定なしの校長と比較すると、学校改善や学校評価、生徒指導、学力向上などの教育課題解決のための仕組だという認識(イメージ)が強い傾向にある。このことに対して、学校支援のための仕組、保護者等の声を反映させるための仕組、学校と地域・保護者の相互理解を促す仕組など地域連携に関する仕組としての認識は9割

以上の校長が抱いており、指定の有無による数値差がなかった。

ようするに、CS 指定校+予定の校長は、コミュニティ・スクールを学校支援など単に地域連携のための仕組だと認識するに止まらず、教育課題解決をめざす仕組だと捉えているのである。まさにそうした校長の認識の有無が指定にも影響しているものと考えられる。

◎CS 指定校等は、指定前に、教育委員会研修や文部科学省研修によく参加し、専門書を積極的に読み、CS 理解促進に努めた傾向がみられる

CS に指定された学校の校長は、未指定校校長に較べて、指定前の段階に、教育委員会主催研修や文部科学省主催研修によく参加すると共に、「専門書」を読む傾向が強くみられた。特に、教育委員会主催研修に「参加した」割合は、CS 指定校校長 73.2%、未指定校 54.4%であり、前者が後者を約 20 ポイント上回っている。「教育雑誌の関係記事」を読んだ割合は、CS 指定校 61.7%、未指定校 70.2%となり、数値が逆転している。「他の CS 指定校を視察」した割合は、両者共に約 37%と数値差がなかった。なお、元々コミュニティ・スクールの意義を理解していた校長も少なくないだろうことを指摘しておきたい。また、文部科学省のコミュニティ・スクール調査研究校については、指定に向けた取組として、「CS 指定校+予定」が「予定なし」の校長よりも、「教職員に CS 理解を促進」「委員人材の発掘」「保護者や地域に意向調査を実施」などに積極的に取り組んでいた傾向がみられた。つまり、校長に対する指定に向けた取組が鍵になるわけである。

(5)教育委員会によるサポート

◎教育委員会による情報提供や予算措置が指定を促す効果的なサポートとして機能する(第Ⅲ部1章)

教育委員会による各種サポートは指定を促す意図で展開されるわけだが、そのうち「研修の実施」や CS 指定校に関する「情報提供」、そして「予算措置」などのサポートは、CS 指定校及び指定予定校の方が未指定校(CS 予定なし)に較べて実施率(サポートを受けた割合)が高い傾向にある。これらに較べて、「教育委員会による定期的アドバイス」や「加配教職員の配置」については、CS 指定校等と未定校の間に実施率の差がほとんどなかった。校長がコミュニティ・スクールに関する理解を深め、情報を得ると共に、一定の予算が配当されることが指定につながることを推察させる結果となった。

(6)教育委員会による要望・働きかけ

◎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

制度導入の決定は教育委員会が行うにしても、指定を受けるかどうかについては学校に裁量の余地がある。調査データによれば、CS 指定校校長の 73.5%がコミュニティ・スクールは「自らの教育理念にかなう」と認識していることから、教育委員会の要望と校長の理念が合致したときに、指定に至ることが多いことになる。

指定前にも、教育委員会による「校名指定による働きかけ」を受けた学校は 92.0%に上る(CS 指定校)。しかし、未指定校に対する同様の働きかけは 64.9%にとどまっている。

こりのように、教育委員会がどう働きかけ、指定を求めていくかがコミュニティ・スクールの拡充を左右する鍵になると言える。

2. コミュニティ・スクール指定の阻害要因

阻害要因は、前述した促進要因を裏返すことによって見出されるが、そのほか以下の点が指摘できよう。

◎教育委員会にとってのコミュニティ・スクール未指定(未導入)の理由としては、「不要感」が根強い

教育委員会(全校指定となっておらず、未指定の学校がある場合も回答)は、コミュニティ・スクール未指定(未導入)の理由として、「地域連携がうまく行われているから」「評議員等の類似の仕組があるから」「すでに保護者や地域の意見が反映されているから」「学校支援地域本部等が設置されているから」などを指摘するところが相対的に多い。これら項目は、下記のマトリックス中の「不要感」のカテゴリーに位置づけられ、「不要感」は阻害要因の4カテゴリーのうちで最多の62.4%である。

〈教育委員会調査の結果〉

不能感…制度に賛同するが、本教委では導入が難しい…(27p) (13.7%)

9. 運営費や謝金等の予算がないから(9) 10. 教育委員会に設置の考えがないから(3)
11. 学校運営協議会委員の人材がいなから(10) 12. 保護者や地域の協力が得られないから(5)

不安感…制度に賛同するが、導入したら、様々な課題が生じるだろう…(8p) (4.1%)

5. 任用に関する意見申出がなされるから(4) 6. 特定の委員の発言で学校運営が混乱するから(3)
7. 形骸化するようになるから(1) 8. 委員同士の意見の対立が起こるから(0)

不要感…すでに地域連携などがうまくいっているから、指定する必要性がない…(123p) (62.4%)

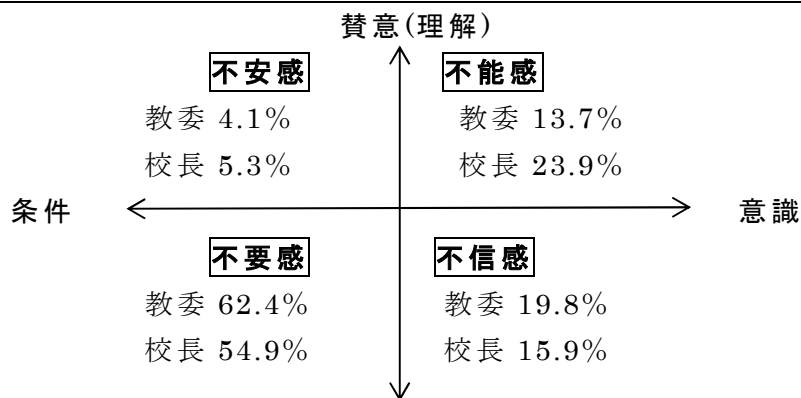
1. 地域連携がうまく行われているから(40) 2. 評議員等の類似の仕組があるから(37)
3. 学校支援地域本部等が設置されているから(19) 4. すでに保護者や地域の意見が反映されているから(27)

不信感…そもそも外部の人間が学校運営に関与すること自体に反対だ…(39p) (19.8%)

13. 教育上の学校間格差が生じるから(1) 14. 学校運営は学校に任せた方がよいから(3)
15. 管理職や教職員の負担が大きくなるから(17) 16. コミュニティ・スクールの成果が明確でないから(18)

※文末の()の数値は、ポイント(回答校数)を表し、(p)はカテゴリーの合計ポイントを意味する。

また、「教育委員会に設置の考えがないから」という選択肢は、そもそもCS指定校が1校もない教委の回答を想定している。



反意(非理解)

※%は、複数回答(4つ以内選択)結果の合計値を母数として算出した比率である。

次いで、「不信感」(19.8%)、「不能感」(13.7%)が続き、「不安感」(4.1%)は最低に位置付く。

ようするに、未指定の理由としては、類似の仕組や既存の取組で十分であり、あえて新たな仕組を導入する必要性を認識できないという「不要感」が最も強くみられ、「不安感」「不信感」「不能感」はさほど未指定の意識的な阻害要因になっていないようである。

◎校長にとっても「不要感」が未指定の主な理由となるが、教委に較べて「不能感」がやや強い

未指定校(CS 予定なし)の校長の場合はどうだろうか。教育委員会と同様に、未指定の理由は「不要感」が最も多く、かつ合計ポイントの半数以上を占める(54.9%)。「不安感」も教委と同じく最も少なく(50.3%)、学校運営上の混乱を懸念する者がほとんどいない。ただし、教委の場合と異なる点として、「不能感」が23.9%と高くなり、順位では第二位に位置する点である。「不能感」の数値は、「教委の設置の考え」を含むからである。「予算」など運営上の具体的課題も指摘されているが、教育委員会の動きが「不能感」を形成し、指定の阻害要因になっている実態も垣間見られる結果となった。

〈CS 未指定校校長調査の結果〉

不能感…制度に賛同するが、本校では指定が難しい…(27p)(23.9%)

9. 運営費や謝金等の予算がないから(11) 10. 教育委員会に設置の考えがないから(14)
11. 学校運営協議会委員の人材がいなから(0) 12. 保護者や地域の協力が得られないから(2)

不安感…制度に賛同するが、指定されたら、様々な課題が生じるだろう…(6p)(5.3%)

5. 任用に関する意見申出がなされるから(4) 6. 特定の委員の発言で学校運営が混乱するから(0)
7. 形骸化するようになるから(2) 8. 委員同士の意見の対立が起こるから(0)

不要感…すでに地域連携などがうまくいっているから、指定する必要性がない…(62p)(54.9%)

1. 地域連携がうまく行われているから(17) 2. 評議員等の類似の仕組があるから(20)
3. 学校支援地域本部等が設置されているから(8) 4. すでに保護者や地域の意見が反映されているから(17)

不信感…そもそも外部の人間が学校運営に関与すること自体に反対だ…(18p)(15.9%)

13. 教育上の学校間格差が生じるから(2) 14. 学校運営は学校に任せた方がよいから(2)
15. 管理職や教職員の負担が大きくなるから(7) 16. コミュニティ・スクールの成果が明確でないから(7)

※文末の()の数値は、ポイントを表し、(p)はカテゴリーの合計ポイントを意味する。

◎コミュニティ・スクール指定以前の課題の多くは、指定後に減少する傾向にあり、いわば「取り越し苦労」だったと言ってよい(第Ⅲ部5章)

阻害要因となりうる CS をめぐって課題認識事項は、その指定後にはその指摘率が減少

している。調査では、前述の未指定理由に対応する形で、若干の表現を変えて課題認識項目を示し、回答を求めた。

その結果、「不要感」を構成する一要因である「従来の地域連携実践と変わらない」(≡「1. 地域連携がうまく行われているから」)の肯定的回答は、指定前 43.0%、指定後 27.2%と約 16 ポイント低下している。「類似制度との違いが理解できない」(≡「2. 評議員等の類似の仕組があるから」※)は、指定前 43.0%、指定後 18.7%と減少し、さらに、「学校支援地域本部でも十分」(≡「3. 学校支援地域本部等が設置されているから」)は、指定前 29.5%、指定後 11.1%などと大きく減少している。

※この質問は、CS 指定校の課題認識項目に相当する未指定の理由の項目である。

すなわち、指定前に認識されていた「不要感」は、コミュニティ・スクールの取組を経験した後は弱くなり、新たな仕組に対する実感不足に基づくものだと解せよう。

「不能感」をみると、「活動費や委員謝礼の支出が困難」(≡「9. 運営費や謝金等の予算がないから」)は、指定前 42.2%、指定後 31.8%となり、約 10 ポイント減少している。

また、指定前後で数値の大きな差がみられたその他の項目を取り上げると、「不信感」の一つとなる「学校運営協議会の成果が不明」(≡「16. 成果が明確でないから」)は、指定前 46.2%、指定後 23.6%となり、ほぼ半減している。「不安感」の一つである「制度が形骸化するのではないか指」(≡「7. 形骸化するようになるから」)は、指定前 37.2%、指定後 12.7%と大幅に減少している。

とりわけ、未指定理由とされた「不要感」に関しては、指定後には低減傾向にあり、コミュニティ・スクールの取組を通じて必要感が強まり、その意義が認識されるようになったと考えられる。未指定の理由は、新たな仕組に対する「取り越し苦労」や杞憂に過ぎず、指定後の取組によって解消される傾向にあると言えよう。

したがって、今後、コミュニティ・スクールの拡大を図ろうとするならば、ここで取り上げたような「不要感」をはじめとする未指定理由が杞憂に過ぎないことを未定校や未導入教育委員会に伝えておくことが課題になる。その場合、どのようなプロセスを経て、なぜ懸念事項が解消されたのかを具体的に提示することが鍵になる。

〈訪問調査から〉

◎学校運営協議会を通した保護者・地域の関与を「危険」だと避け、そのため「承認」権よりも、「助言」の方が有効だという認識が指定を止めている

八戸市では、地域密着型教育推進事業の一環として「地域学校連携協議会」を設置している。これは学校運営協議会類似制度と言ってよく、「承認」や「教職員任用」に関する権限を持たず、「意見」のみが付与された仕組である。この場合の「意見」は「助言」であり、学校に対する拘束力を持たない「声」による参画の仕方を意味する。当地では、学校運営協議会を設置すると、学校が保護者や地域住民に対して「お伺いを立てるような危険性」があり、また、「教員も保護者や地域の意見を受けてしまう危険性がある」という理由から、コミュニティ・スクール導入を忌避している実態にある。いわば、「不安感」ないしは「不信感」を主たる理由として導入しないようである(第Ⅳ部 1 章)。

しかし、本調査研究の結果の一例をみればわかるように(第Ⅲ部 5 章)、「不安感」の一つである「特定の委員の発言で学校運営が混乱する」という点については、指定前の当初か

ら懸念する校長の割合が 15.6%と低く、指定後には 2.2%に減少している。「不信感」に属する「学校の自律性が損なわれる」という懸念も、指定前の 12.4%から指定後には 1.7%に減っている。地域性による事情があるかも知れないが、今回のみならず筆者らの平成 23 年度調査(コミュニティ・スクール研究会 2012:170-171)の教育委員会の回答結果からも、そうした懸念は「取り越し苦労」に過ぎないと言える。

◎すでに地域連携が進んでいることが「不要感」を強め、また保護者や住民との心理的距離が近いことが「不能感」を形成する可能性がある

岩手県では、県教委の施策として「いわて型コミュニティ・スクール」を展開している。地教行法に基づくコミュニティ・スクール導入自治体が少ない(岩泉町と普代村の 2 か所のみ)背景には、「わざわざ学校運営協議会制度を導入しなくても、ほとんどの地域では既に地域総ぐるみで学校教育について熟議する場が構築されている」という認識がある(第Ⅳ部 2 章)。すでに地域ぐるみの取組が展開されてきていることから、「不信感」「不安感」「不能感」は弱いだろうが、「不要感」が根強いものと考えられる。

コミュニティ・スクール未導入県の一つである富山県の場合、たとえば富山市では学校と地区センターを拠点に学校・地域連携がすでに取り組みされている実態があるため、その制度を通じた「学校と家庭・地域との連携」に「目新しさを感じにくい空気」が醸成されているという報告がある(第Ⅳ部 4 章)。そうした「空気」がコミュニティ・スクール導入に向けた積極的な取組を促さないのであろう。これも「不要感」を理由にした事例である。

一方、「不要感」とは若干ことなる理由が導入を踏み止めた例として、未導入県の石川県にある珠洲市立の学校の場合がある。この学校では、「隣の顔が見える地域」であるために、却って「学校経営計画や教員人事等について一步引いた客観的な立場から見ていくことを難しくする側面があった」とも認識されている(第Ⅳ部 5 章)。この場合は、「不要感」というよりも、制度の本来の役割を果たすことに「保護者や地域の協力が得られない」という意味では、「不能感」に属すると解される。

しかしながら、本調査結果によれば、以上のうちの「不要感」は指定後には低下し、「不能感」はそもそも課題視する割合が低く、しかも指定後には弱まっている実態にある。すでに述べたように地域事情・特性はあるだろうが、全国的にはそれら理由が CS 指定校では課題視されなくなっている実態にある。そうした実態を未指定校にどう具体的に伝えるかが、コミュニティ・スクール拡大のための一つの課題になるだろう。

◎教育課題が少なく、教職員任用への関与がなされることから生じる「不要感」や「不安感」が導入を押しとどめている

福井県は、「福井型コミュニティ・スクール」を開始してから 10 年になるが、この仕組みが存在することばかりでなく、近年の文部科学省の全国学力・学習状況調査の結果で「好成果が続いていること、さらに、いじめ、不登校等の教育課題が、それほど多くない状況」があることから「不要感」を持っている(第Ⅳ部 6 章)。たしかに、平成 23 年度調査(コミュニティ・スクール研究会編 2012:50)によれば、CS 指定校年度が古い学校の校長ほど、学力向上や生徒指導課題解決に関する成果認識が高い傾向にあり、こうした成果が指定の導因になる場合がある。その意味では、福井県の「不要感」は首肯できよう。

しかし、そこには、①ステイク・ホルダー(保護者や地域住民等)が学校運営に深く参画する(単なる協力にとどまらず、意見を積極的に述べる形態の参画)積極的な意義が希薄なこと、②個別の学校事情が考慮されているか否かが不明なこと、などの課題が指摘できそうである。

◎学校運営協議会が持つ「協議」機能に止まらず、「実働」機能にまで役割を拡大しようとする意図が独自の類似制度を選択させ、その結果、コミュニティ・スクールの導を押しとどめている

未導入県の栃木県の県庁所在地である宇都宮市は、『『考える機能』と『活動・実施する機能』を一つの組織に統合している点』に、「宇都宮版コミュニティ・スクール」の特徴があるとされ、このことが導入を意図しない理由になっているようである(第Ⅳ部3章)。地教法上の学校運営協議会の役割・権限には、「活動・実施する機能」が明記されておらず、したがって、協議会は本来「協議」＝「考える機能」を持つ「協議会」になるわけである。

だが、多くの学校運営協議会には、下部組織等して実働組織(部会等)を設置して、「活動・実施する機能」を持たせている。本調査によれば、実働組織の一つである「学校支援地域本部等を学校運営協議会等の下部組織(実働組織)等に位置づけている」学校は 25.1%で、その「下部組織ではないが連携させている」学校は 49.0%になる。この回答には類似制度等を持つ学校も含まれるので、指定校に限ると、両者併せて 86.1%の学校が両機能を何からの形で関係づけていることになる。

なお、同市では、各校に配されるファンドの運用を特別職公務員である学校運営協議会委員が扱うことを懸念して、導入に踏み切らないとも言われる。

■地方版コミュニティ・スクール＝類似制度の導入と良好な地域連携実績が「不要感」を高め、その結果、その制度導入を止める傾向にある

以上のように、結局は、地方版の類似制度を導入している自治体教育委員会は、その制度の継続を選択し、独自性を重視している様子がわかる。ただし、ここで取り上げた類似制度、すなわち、いわて型・宇都宮版・福井型には、「教職員任用」及び「承認」に関する権限を欠いている共通点があり、やはり外部による一定の権限の介入を避けようとする考え方がみられる。

また、石川県や富山県は、類似制度こそ持たないが、コミュニティ・スクールを単に学校・地域連携のツールに限定解釈していることから「不要感」を抱くものと考えられる。このことは、類似制度をもつ前述の自治体にも当てはまることである。

今後、コミュニティ・スクール類似制度は、地域連携のツールとしてのみ捉えれば十分に機能を発揮するであろうが、教育課題解決やスクール・ガバナンスのツールにまで発展的に捉えるのであれば、法に基づく制度とは一線を画すことになるろう。

〈参考文献〉

・コミュニティ・スクール研究会編(2012)『平成 23 年度文部科学省委託調査研究報告書 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

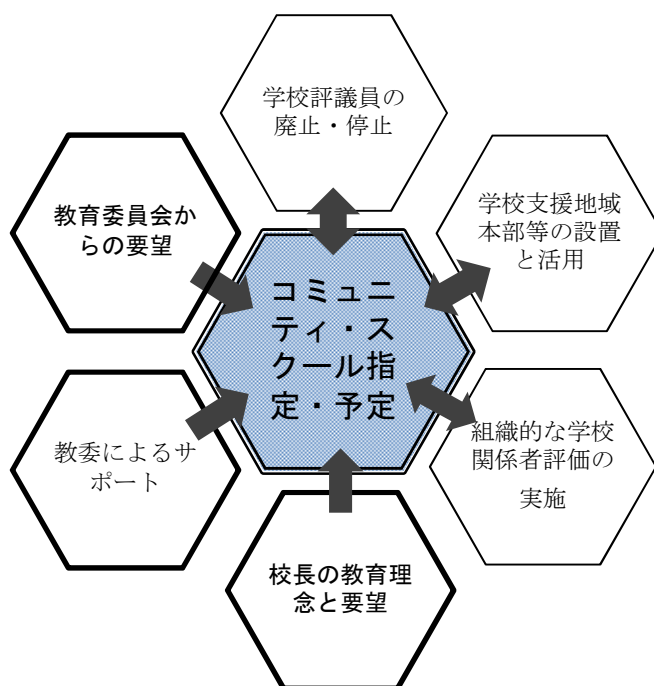
Ⅲ. コミュニティ・スクール拡充のための課題

以上を踏まえて、今後、コミュニティ・スクールを拡充していくための課題を述べて、総論を締めくくりにしよう。

まず、コミュニティ・スクールの指定を左右する要因には、以上に述べてきたように、下図に記した6つの要因が指摘できそうである。学校環境・条件として、「学校評議員の廃止・停止」「学校支援地域本部等の設置と活用」「組織的な学校関係者評価」の3つが指定を促進したり、指定の結果として行われたりする。そして、「校長の教育理念」「教育委員会によるサポート」「教育委員会からの要望」が指定の決定に強く関係しているのである。これらすべてでなくとも、できるだけ多くの条件が揃うことによって指定が促されるであろう。

以下、この6点に則して、その課題を取り上げていきたい。

コミュニティ・スクールの指定の有無に関係する6つの要因



1. 学校評議員等の仕組を整理する

「校長に意見を述べることができる」という点では、学校運営協議会と学校評議員は競合関係にある。ただ、学校運営協議会は評議員以上の役割・権限を有することから、評議員機能を内包している。つまり、両者を併設する必要はあまりないと言わざるを得ない。

そこで、学校の負担を軽減するためには、学校評議員から学校運営協議会へ移行することが一つの選択的課題になる。その方法としては、学校評議員を廃止したり、機能停止したりすることが考えられる。

また、学校運営協議会は、学校評議員にない権限（「承認」「任用意見」）を持つだけでなく、合議体であることから、学校支援活動などと連動しやすい点も注目されてよい。

2. 学校支援地域本部等の設置と活用

平成9年に文部省「教育改革プログラム」で学校支援ボランティアが取り上げられた当初には、支援活動に対する抵抗感が学校にはあった。しかし、現在、その抵抗感は弱まり、多くの学校で学校支援活動が行われるようになった。むろん学校支援地域本部事業の成果でもあるが、学校その意義と成果を認識するようになったことが大きい。

すでに述べたように、コミュニティ・スクール導入理由として学校支援活動の活性化に有効だと捉える教育委員会が多く、また地域本部と協議会の併設で相乗効果が得られると捉える校長も多いことから、両者の関係付けの工夫が課題になると言える。つまり、協議機能と実働機能の関連付けである。

学校運営協議会は学校支援活動そのことを実施するわけではないが、それを促す役割を果たしている。この側面からコミュニティ・スクールの意義を捉え、広く理解を求めることが課題になる。

3. 組織的な学校関係者評価の実施

学校関係者評価については、その実施主体が定められていないため、学校や地域によって多様な形で実施されている。専任組織を設置して実施しているところもあれば、その都度評者を委嘱して「場当たりの」に実施している学校もある。

コミュニティ・スクールでは、学校関係者評価が効果的に行われるようになったという成果がみられたことから、学校運営協議会に、協議事項という観点から学校関係者機能をもたせることが有効だと考えられる。コミュニティ・スクール導入教育委員会の8割近くが設置規則の中で学校運営協議会の派生的権限等の一つに「学校評価」を位置づけているように、コミュニティ・スクールと学校評価との関係付けが重視されている。

ようするに、学校評価、特に学校関係者評価を効果的に実施していくためにもコミュニティ・スクールが有効であることの理解を促すことが課題になる。

4. 校長に対するコミュニティ・スクール理解の浸透を図る

コミュニティ・スクールが全国すべての学校にとって必要な仕組(制度)か否かは議論になるところであろう。しかしながら、未指定校・未導入教育委員会の中には、コミュニティ・スクールに対する「食わず嫌い」的な捉え方をする校長や教委が多い。あるいは、当該学校にとっては本来必要かも知れないが、学校や教委が必要性を認識していない例もあるだろう。そこには、「不要感」の根強さが指摘できる。

そこで、着目すべきは、CS指定校の校長には、コミュニティ・スクールを単なる地域連携の仕組として捉えているばかりでなく、学校改善や教育課題解決のツールだと認識する傾向がみられることである。

そうした認識獲得の背景には、関係研修会への積極的な参加が指摘できる。研修では、コミュニティ・スクールの意義のみならず、その成果の理解が得られるのであろう。そうして、またコミュニティ・スクールに対する誤解(「不信感」「不安感」)や運用上の懸念(「不安感」)を弱めて、「食わず嫌い」的な考え方を改めることが必要になる。

5. 教育委員会のサポート

教育委員会によるサポートのなかでも、「研修」と「情報提供」がコミュニティ・スクールの指定を左右する重要な鍵になっている。むろん、予算措置も重要だが、困難な地方もあるだろう。

少なくとも、学校ではコミュニティ・スクールに関する情報が未だ十分に浸透しておらず、そのため「研修」や「情報提供」が強く求められているわけである。まして、保護者や地域住民にはその情報がさらに浸透していない。

今後、教育委員会には研修や情報提供によるコミュニティ・スクール理解を促すサポートが求められるであろう。このうち情報提供とは「たより」や「公報」によるばかりでなく、様々な方法、たとえば、校門に「コミュニティ・スクール」の看板を掲げたり、シンボルマークを作成したり、さらにコミュニティカレンダーを配布したりするなどの工夫を凝らして広く周知していくことが考えられる。

6. 教育委員会の要望・働きかけ

コミュニティ・スクールの指定をめぐって最も重要な鍵を握るのが教育委員会である。制度的にみれば、コミュニティ・スクール導入と指定は教育委員会によって行われるため、いくら学校がその指定を望んでも、教育委員会が決断しなければ指定に至らない。

実際、CS 指定校の多くは教育委員会かの要望を決め手として指定に至っている。その反面、教育委員会の考えがないことが未定の理由として指摘されている。

未導入教育委員会の場合も、コミュニティ・スクールに対する「不要感」が強い。少なくともコミュニティ・スクールに関しては、教育委員会の中では教育長の方針が強い影響力をもっている。その教育長に「不要感」があると、導入には至りにくい。首長にコミュニティ・スクール導入の意向があっても、教育長にその考えがないために、導入に至らないケースもある。

この教育長をはじめとする教育委員会職員の「不要感」を取り除くためには、文部科学省や都道府県による研修と情報提供が不可欠になろう。言うまでもなく、研修と情報提供を通して、「不信感」「不安感」「不能感」も軽減するはずである。

最後に、コミュニティ・スクール指定のためのモデルを示すと、下の図のように表すことができる。これは、上述したこと図示したものであるから、細かな解説は省くが、図中の％は、本調査研究によるアンケート調査(学校及び教育委員会)から得られた関係項目の数値(肯定値)である。

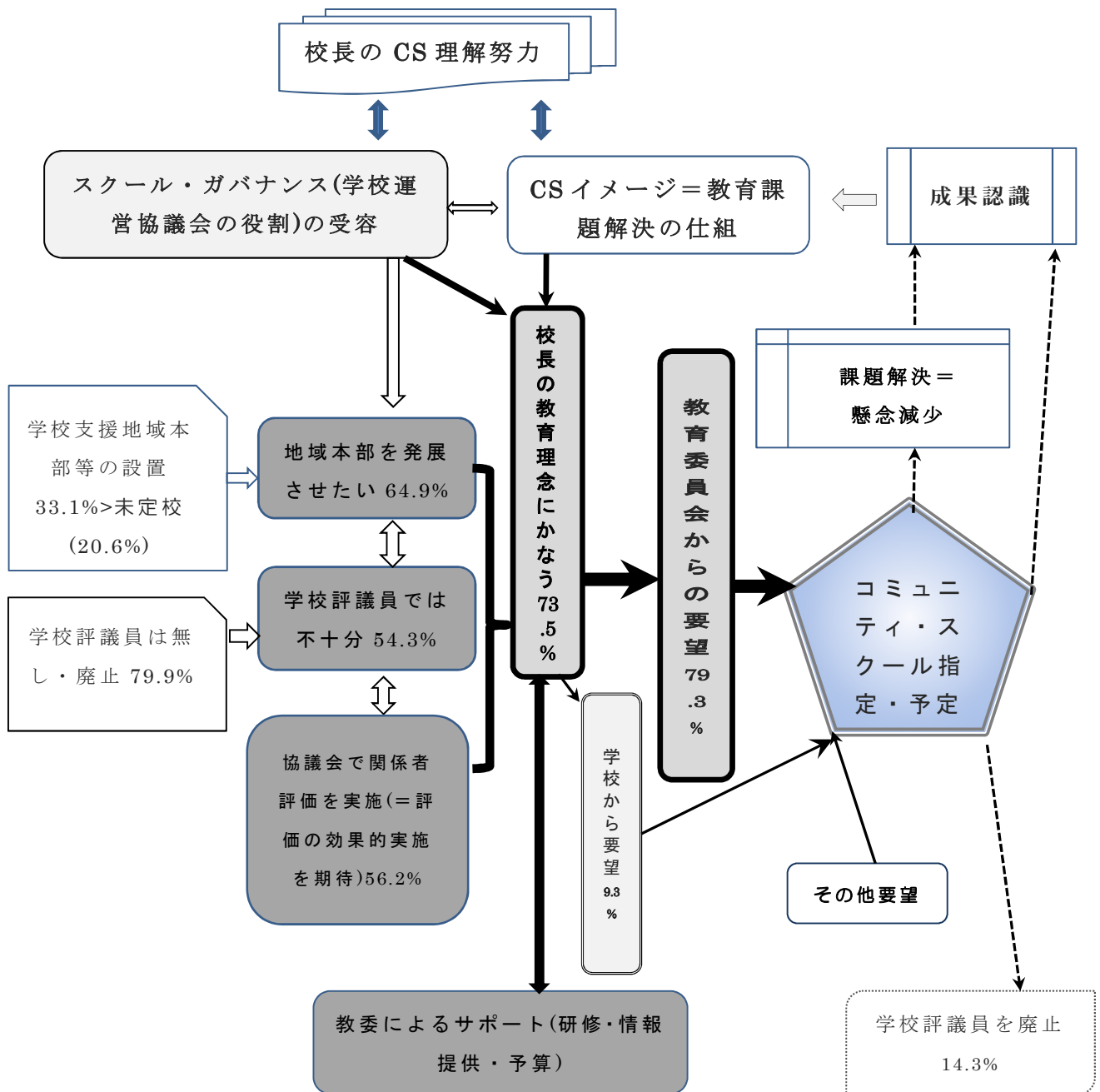
中でも、教育委員会からの要望と校長の教育理念が強くコミュニティ・スクール指定に関係している点に注目していただきたい。そして、これらの在り方を左右するのが、「必要性」の有無なのである。

以上の課題を総括すれば、

| |
|--|
| 関係者に根強い「コミュニティ・スクールに対する不要感」を「必要感」に変えること |
|--|

が最も大きな課題になると言える。

コミュニティ・スクール指定のモデル



以上