

2022年度研究成果発表会シンポジウム

テーマ『高等学校におけるコミュニティ・スクールの意義と課題』

基調提案	教育経営探究コース 荻野 亮吾 准教授*1
演 題	高等学校におけるコミュニティ・スクールの意義と課題
シンポジウム	
事例報告①	佐賀県教育委員会教育振興課課長 上赤 真澄 氏*2
演 題	SAGA 唯一無二の学校魅力化実践事業について
実践報告②	佐賀県立有田工業高等学校主幹教諭 元佐賀大学大学院学校教育学研究科客員准教授 中西 美香 氏*3
演 題	有田工業高校におけるコミュニティ・スクール導入1年目のマネジメントに関する考察
事例報告③	佐賀県立鹿島高等学校主幹教諭 佐賀大学大学院学校教育学研究科客員准教授 江口 若香子 氏
演 題	鹿島高校学校運営協議会キャリア教育部会の取り組みを中心として
パネルディスカッション	
コーディネーター	教育経営探究コース 平田 淳 教授
コメンテーター	教育経営探究コース 荻野 亮吾 准教授
シンポジスト	上赤 真澄氏・中西 美香氏・江口 若香子氏
司 会	教育経営探究コース 松尾 敏実 教授
日 時	2023年2月24日(金) 10時20分～12時30分
場 所	佐賀大学本庄キャンパス教養教育2号館

【テーマ設定】

平成29年に地方教育行政の組織及び運営に関する法律が改正され、学校に学校運営協議会を設置することが努力義務化された。この法改正を受け、佐賀県教育委員会でも学校運営協議会を設置する学校であるコミュニティ・スクールについての理解や取組を促すよう導入推進に取り組まれている。佐賀県のコミュニティ・スクールの導入状況は、平成29年度段階で市町立小中学校、義務教育学校の54校(21.7%)であり、高等学校、特別支援学校では導入されていなかったが、令和4年度は市町立小中学校、義務教育学校で116校(47.2%)、県立高等学校11校(31.4%)で導入されるようになった。そこで、改めてコミュニティ・スクールの導入する意義や、成果と課題等について考える機会を設けて、

*1 佐賀大学大学院学校教育学研究科(当時)、現日本女子大学人間社会学部教育学科准教授

*2 現佐賀県立佐賀北高等学校校長

*3 現佐賀県立厳木高等学校教頭

コミュニティ・スクールについての理解を進めるためにテーマとして設定した。比較的地域との連携を考えやすい小学校・中学校に比べて、高等学校への学校運営協議会の導入は遅れていたが、全国的にもここ数年の間に大きな広がりを見せており、今回は県立高等学校を例に、導入の意義と課題を考えることにしたい。

【松尾】

これからシンポジウムに移ります。今年のシンポジウムは、教育経営探究コースに関わるテーマということで、「高等学校におけるコミュニティ・スクールの意義と課題」と題しまして、シンポジウムを行うことにしました。ご承知のようにコミュニティ・スクールとは、学校運営協議会を設置する学校のことです。この学校運営協議会は平成 16 年から制度的には始まり、法的にも整理がされました。そのときは教育委員会の判断により学校運営協議会を置くことができるということで、先ほど大井手副教育長様からのお話がありましたように、学校と地域社会との連携協力を進めるということを目的として制度が始まったわけでありです。その後、平成 29 年に地方教育行政の組織および運営に関する法律が改正されまして、学校運営協議会の設置が教育委員会の努力義務というふうになりました。

この法改正を受けて全国でコミュニティ・スクールを導入するところがどんどん増えてきて、令和 4 年 5 月段階で全国の公立学校の 42.9%が導入されるという状況になりました。佐賀県教育委員会でもコミュニティ・スクールについての理解や取り組みを促すことを目的として、平成 29 年度から佐賀県コミュニティ・スクール研究大会を開催され、コミュニティ・スクールについての理解や取り組みを推進してこられました。さらには令和 3 年 5 月に「佐賀県学校運営協議会の設置等に関する規則」が制定されまして、県立学校でも学校運営協議会を設置できるような環境整備が行われてきたところです。その結果、県内市町でも少しずつ導入が進みまして、令和 4 年度市町立小中学校、義務教育学校で 116 校、これは 47%に当たりますが、導入されるようになりまして、特に、今年度から県立高等学校で 9 校が SAGA コラボレーション・スクールとして、学校運営協議会が設けられると、そういう取り組みがスタートした年度に当たるわけです。

そこで改めて高等学校でコミュニティ・スクールを導入する目的や今年度から取り組まれている学校から成果と課題の報告をいただいて、コミュニティ・スクールについての理解を深めていく機会にしたいな、ということで、このテーマを設定したところでございます。また今回、高等学校におけるコミュニティ・スクールをテーマにしておりますが、小中学校のコミュニティ・スクールでも運用の仕方等参考になるところは多くあると思いますので、どうか本日のシンポジウムを参考にいただければと思っています。それではただいまからシンポジウムを行います。この後の進行はコーディネーターを本学教職大学院の平田先生にお願いをしております。先生よろしくお願ひいたします。

【平田】

皆さんおはようございます。オンラインでご覧の皆さんおはようございます。佐賀大学教職大学院の教育経営探究コース研究者教員をしております平田と申します。よろしくお願ひいたします。本日の司会進行を仰せつかっております。よろしくお願ひいたします。それでは早速ですが、今回のシンポジウムの基調講演といたしまして、本学の荻野亮吾の方から 25 分ほどお話をさせていただきたいと思ひます。

基調提案

【荻野】

先ほどご紹介にあずかりました、佐賀大学教職大学院の荻野と申します。どうぞよろしくお願ひします。基調提案ということで、高等学校におけるコミュニティ・スクールの課題について、ご説明したいと思ひます。

まず、初めましてという方もいらっしゃると思いますので、私の自己紹介として、どのような立場から報告するかを述べさせていただきます。専門領域は教育経営ではなく、社会教育という領域になります。私がかん心を持ってきたことは、地域のあり方です。地域の人間関係や地域の組織など、見えにくいところがあるわけですが、その研究をしています。特に地域の組織や人間関係がこれまでどういうあり方だったのかという仕組みや原理を研究しております。さらに、その仕組みや原理は時代によって変わっていくということで、どういうふうにアップデートしていけばいいのか。例えば最近で言うとも、PTAの問題とかですね。「PTAは任意加入なんだ」というのは、ずっと前からそうなのですが、そういうことに皆がかんづいてくる。そうすると今までのPTAのあり方がうまくいなくなっていくわけですね。それでは、PTAをやめたらいいのか。そうではないでしょうということになります。このような仕組みや原理をどういうふうにアップデートしていくか、ということの研究をしています。

本日の基調提案の趣旨を簡単に言ひますと、一言でいへば「制度を導入しただけでは現実には変わらない」ということです。コミュニティ・スクールでも何でも制度を導入したら終わりではなくて、それを実際に導入して運用していくのは人ですから、その人たちをどういうふうに育てていくのか、エンパワメントという視点ですよ。そして、その人たちが動きやすいような組織、あるいは人間関係をどういうふうにつくっていくのか、これはまさに私の研究である地域教育経営というところとも結びついてきます。本日は学校経営の話が中心にはなるのですが、そのような広い視点も少し織り込んでいきたいと思ひます。

本日お話しすることです。まず、小中も含めたコミュニティ・スクールの概要を把握していきます。この部分はすでにご存知の方も多ひと思ひますので、前半の3分の1くらいにとどめたいと思ひます。次に高校におけるコミュニティ・スクールの導入はどのように進んでいるのだろうか、ということで、先進的な事例も含めて取り上げたいと思ひます。そして最後に、後半のシンポジウムに向けた論点整理ということで、高校にコミュニティ・スクールを導入した際に、どういう点が論点になるのだろうか、ということについて説明を申し上げます。

1 コミュニティ・スクールの理念と実際

コミュニティ・スクールの運営と実際ということですが、まず押さえておきたいのが、学校と地域社会に関する政策は様々な方面から、長い時間をかけて蓄積されてきたということです。まず、学校教育・学校経営領域では、臨時教育審議会以降の「開かれた学校づくり」の流れがあります。学校を外側に開いて、保護者や地域の方の意見を聞こうという政策があった、ということで、コミュニティ・スクールはどちらかといへばこちら側の政策に当たるという理解になります。一方で私の専門である社会教育の領域でも、学校をどういうふうに支援するかということで、学社連携・学社融合という動きがありました。そして今、この二つの政策が結びつく形で「社会に開かれた教育課程の実現」という像が打ち出されています。まず、「学校を開く改革」と「学校を支援する改革」の二つの流れがあつて、それが現在、合流しつつあるということを押さえておきたいと思ひます。そして、学校運営協議会の法制化が2000年頃から進み出し、当初提案された形とは異なりますが、現在、設置が推進されていることも確認してお

きます。現在では、学校ガバナンス、つまり学校に多様な意見を取り入れていくことだけではなくて、学校支援、つまり学校を周りの地域の方や保護者の方が助けていく要素が入ってきている、これがポイントかなと思います。

ここで、学校と地域の連携を推進する制度が数多くある、ということを確認しておきます。学校評議員制度から始まりまして、学校支援地域本部とか、最近で言うと地域学校協働本部という事業が行われています。文科省は、学校運営協議会と地域学校協働本部を一体的にあるいは車の両輪として推進をしていくという図を描いていますが、これを見ると、理想形だなというふうには私は思うわけです。要するに、10年経ったらこうなるかもしれないけれど、最初からは難しいよと。あるいは地域によってはどちらから片方だけでもいいんじゃないかと。要するにこれは理想像であって、その実現に向けていろいろ考慮すべきことがあるということになります。

次に、実際のコミュニティ・スクールの仕組みについてです。この点について、皆さんご存知のことも多いと思いますが、確認をしておきます。学校運営協議会には、法定権限という定められた権限があります。例えば、学校運営に関する意見とか教職員の任用に関する意見を述べることができます。それまでPTAといった任意組織しかなかったところに、制度上、きちんと学校に対して法的な意見を述べることができる権限が定められたことは大きいわけです。それ以外にも、校長を含めて、学校側から学校運営協議会に学校の基本方針などを説明してそれを承認してもらわなければいけない、ということになっています。そういう意味では一定の権限を持った組織だということです。さらに最近では地域学校協働本部との関係もありまして、学校支援も含めて学校運営での必要な支援に関する協議を行うこともできます。むしろ、最近のコミュニティ・スクールでは、この機能を重視しています。

直近の制度改革（2017年）で一番大きかったのは、先ほど松尾の方からも申しあげましたけれども、努力義務化というところですね。コミュニティ・スクールの設置をできるだけ進めていく。そういう流れになってきていて、全国的に大きな広がりを見せています。佐賀県でも高等学校レベルでも設置していく動きにつながっています。全国の設置率を見ていくと、大体4割を超えたというところですが、伸び率としては大きなものがあります。やはり努力義務化をした影響が大きいのかな、というところですね。そして高等学校でまだ設置率は低いと言いましても28%になっており、近年になって急速に高校への導入が進んでいるという状況にあります。

さらに、学校運営協議会で、どういうことを議論しているのか、についてです。協議会ですから当然議論しているわけですね。どういうことを議論しているかという点、ある調査では学校評価が一番多い。それ以外に学校行事とか地域人材の活用について議論しているということになります。当然のことと思われるかもしれませんが、よく考えてみると、先ほど説明した法定権限で定められていないことが議論されているわけですね。例えば、教職員の人事任用という法定権限に関しては非常に少ないです。先生方の中に、なぜ私達のことを話されなければいけないのかという、複雑な思いがあることがうかがえます。ただ、教職員の人事任用に関してどういうことを話してほしいのか、ということに関していうと、若手を育てられるようなリーダーを配置して欲しいとか、部活動指導できる教員を配置してほしいといった、ポジティブなことを議論するというのが制度の趣旨ではあります。しかし、実際にはなかなか進んでいかない状況にあります。

そして佐藤（晴雄）先生が述べる派生活動、要するに法定権限と別の活動をしているかどうか、あるいは、法定権限から広がった活動をしているかどうかに関しては、先ほど申し上げたように学校評価というのは法定権限には入っていませんが、派生活動としては一番多いです。それ以外に学校支援活動という形で、学校を支援する様々な活動も行われていることになります。

成果認識とは、学校評価を導入すると何がよいのかということですが、やはり対外経営に関するところが中心になっています。学校と地域の情報共有が進むとか、あるいは信頼ができていくというところ、あるいは特色ある学校づくりが進んだということが上位に来ております。おそらくこの特色ある学校づくりというところが、佐賀県でいうと高校魅力化の動きともつながっていくと思います。それでは、成果認識が高い学校はどのような学校なのか、こういうところが皆さん気になると思うのですが、一言で言えば、ちゃんと取り組んでいる学校です。形式的に取り組むのではなくてきちんと議論をしながら進めている学校は、成果認識が高い傾向にあります。議事について、地域の方をきちんと活用しようねとか、あるいは学期ごとに1回で年に3回開催しておけばいいやではなくて、5回ぐらい開催しながらきちんと話し合いをしていくとか。あるいは先ほど申し上げた法定権限というのもしっかりと意識しながら活用して、とかですね。その他にも、派生活動という形で学校評価も含めた法定権限以外の活動をしていく。このようにしっかりと考えて活動している学校は、当然成果認識が高いということになります。

ただし、うまくいくことばかりではなくて、教職員の負担感や多忙感が増していくという側面もあるわけです。特に担当されている先生からすると負担感が相当大きいですし、会議の回数が増えれば増えるほどその負担感は増していくことになります。先生方がどういうことに苦勞されているのかということは、後半でも説明があると思いますけれども、例えば会議設定の日時とか、議題の設定とか、どういふ人を委員に選んでいくのか、このような苦勞というのがあります。こういった多忙感を軽減していくためには、追加される業務があるわけですから、1人の担当者だけではなくて、業務を分散していくとか、あと得られた成果をしっかりと学校内外に共有していくことが重要になってきます。以上述べてきたことをきちんと考えながら、協議会の運営をしていくことが大事なのですが、一番大事なことは、取り組んでいて意味があると思えることですね。何でコミュニティ・スクールを導入しているのだろうと関係者が感じる状態では、負担感も多忙感も増しますから、きちんと意味があるものとして目的や成果を共有することが必要になってきます。

ここから、コミュニティ・スクール導入の一般的な課題を、いくつかあげます。まず一番の課題は協議会自体のマネジメントです。要するにきちんと協議できていない、ということです。きちんと協議するためには、多様な人を委員に選ぶ必要があります。あとは、教育の当事者というのはやっぱり先生と生徒ですよ。ところが、ほとんどの学校運営協議会の委員には入っていない、これが最大の問題だと思います。つまり、当事者以外のところで協議が進んでしまっているということです。そしてもう一つは「熟議」と言われているのですけれども、みんな熟議の仕方を知らないで、ただ報告に終始している場面も散見されます。

そして学校組織マネジメントの課題で言うと、一部の方だけが関わっている状況があります。また、元々地域連携の活動をしていたような学校では、なぜ新しい制度を入れる必要があるんだ、というような思いを抱えてしまう場合もあるということです。そして今日の報告ではあまり直接触れられないのですけれども、地域と学校の関係のマネジメントというところで言いますと、結局私達がこの制度を動かすほど熟達してない、エンパワメントが進んでいないという課題があります。要するにきちんと議論しながら物事を決めていく、という訓練ができてない。もう一つは、次の図にもありますけれども、いきなり文科省が描いているような到達点にはいかないわけです。一歩ずつ進んでいくしかないわけですが、そのプロセスをきちんとファシリテートできる人材が求められているということになります。簡単に言えば、学校と地域の関係が双方向的になるまでには長い時間がかかり、それぞれの段階でやらなければならないことがあるのですけれども、それをきちんと理解して進めていけるか、ということがポイントに

なってきます。

コミュニティ・スクールの導入に向けて一般的におさえるべきことは、今説明したようなことです。まず、導入の仕組みを正しく理解するということですね。そして自分の学校に合わせて設計するということです。さらに、制度を設計して運用していく段階では、本来の機能を理解し、学校の資産を活用することです。委員の人選も大事になりますし、学校内外において情報や成果の共有をきちんと進めていくことが重要になります。

2 高校におけるコミュニティ・スクール導入

いよいよ、高校におけるコミュニティ・スクールの導入に話を進めていきます。現在、全国の高校でコミュニティ・スクールの導入が進んできていて、多様な活動が行われています。キャリア教育や探究学習が絡んできますし、あとは商品開発に取り組んでみたり、地域のいろいろな NPO や企業と連携をしながら課題解決を試みたりと。小・中学校ではなかなか課題解決までいかないですけども、高校生になってくると、地域の課題解決にも関わることができる、と非常に期待が高まっているところです。

ただし、後半のシンポジウムで話題になると思いますけれども、高校における導入の難しさというのがあります。高校では、小学校や中学校のような「地域」の捉え方が難しくなります。学校に通う範囲が広域化していくわけですから、それに応じて「地域」の意味合いが変わってくるというのが一つです。エリアで捉えるだけではなくてテーマ・コミュニティ的な考え方も必要になります。もう一つ、学校段階が上がってくればくるほど、地域の方がどこに関わればいいのかかわからないということですね。小学校では農業など具体的なことを教えたりするかもしれないけど、高校ではなかなか難しいとか、そういうところですね。そして学校運営協議会のメンバーに、どこまで期待していいかわからない。ただ来てもらったり、話してもらって帰ったりするだけでは悪いので、何か役割を担ってもらいたいんだけど、何をしてもらったらいいのだろう、という悩みが出てきます。

そこで、実際に、うまく運用している学校の例を取り上げながら、どういうふうに運用していけばいいのかを見ていきたいと思います。例えば3年前の佐賀県のコミュニティ・スクール大会で、神奈川県市ヶ尾高校の発表がありました。この高校では、学校運営協議会の中に学校評価部会と地域協働部会という二つの部会を設けていて、協議だけではなくて、実働を担う部会をつくっています。同時に、学校の組織と関連づけるということで、学校の各グループから代表者に参加をしてもらって地域のことを理解してもらいながら、総合的な探究の時間などで、生徒の教育に関わってってもらおう、ということで、学校内の組織と学校運営協議会の組織とをうまく絡める形で推進を図っています。学校運営協議会のメンバーは二つの部会に振り分けられて、主体的な活動を求められているということでした。この高校では、教育課程への位置づけも明確で、特別教育プログラムの形で地域の方が関わりながら教育課程上の活動を推進しており、これを担うのが学校運営協議会の部会のメンバーと、学校運営協議会に参加している教職員ということになります。それ以外にも、校内における情報理解を進め、共感を広げていくことにも取り組んでいます。先ほど申し上げたように、特定の人たちが取り組んでいるだけではなくて、こういうことに取り組んでいるのだという成果の共有をしつかり行っているということになります。この辺もコミュニティ・スクールの推進において重要なポイントです。

二つ目ですが、コミュニティ・スクールの導入で先進的とされる山口県の場合は、先ほど申し上げたようなところで、テーマを重視しています。要するにエリア型のコミュニティ・スクールではなく、テーマ型のコミュニティ・スクールですね。進学率の向上を目指す学校と、あるいは就職率の向上を目指す学校では全然テーマが違ってくるわけで、それぞれの学校に合わせて、きちんとコミュニティ・ス

クールを運用していただきます、という県の方針を打ち出しました。単に学校運営に資するだけではなく、学校支援と学校運営、そして地域貢献の3本柱で進めていってほしいということで、10年前から取り組みをスタートしているところです。例えばある高校の学校運営協議会のメンバーの選び方が面白いと思います。この高校では地域連携の活動で関わっている方たちに学校運営協議会のメンバーになってもらい、ネットワークのハブとなる存在を呼び集めています。さらにこの人たちがつながることで、ネットワークを広げていこうという意図が見えます。メンバーの方を見ていただくと、もちろん、いろんな組織の代表が出ているのですけれども、闇雲に選んでいるわけではなくて、学校に関わりのある方たちを選び、そこからさらにネットワークを広げようとしているということになります。

三つ目は、コミュニティ・スクールの中で最も取り組みが進んでいると言われている和歌山県の例です。これは特定の学校というよりは、県の支援の方法を考えるために取り上げました。和歌山県の取り組みは数年ぐらい前からで、急速にコミュニティ・スクールの導入を進め、今設置率では全国一位となっております。どういう進め方をしてきたかという、導入期にはしっかりと担当を置いて、導入支援のための様々な研修会等を行ってきたわけですね。結果として高校では2年間で導入が進んでいくことになりました。それ以降の推進期では、導入したら終わりではないと先ほど申し上げた通りで、特に高校レベルではパンフレットを作り、高校の管理職を中心に研修会などを行い、理解を広げてきました。あとは担当の主事の方が個別対応したりとかして、手厚く支援を行っているというのが特徴になります。和歌山県の高校版のパンフレットには、「学校運営協議会って何？」というQ&Aだけでなく、本当に実際に関わっている人が困るであろう、「高校にとっての地域とは」とか、「委員さんって誰を選んだらいいの？」とか、「新しい取り組みをどういうふうにしていったらいいの？」といったような、取り組む際に必ず直面する壁についても、しっかりと解説をしています。こういったパンフレットの存在も大きいと思っております。また、ホームページを見ていくと、県内の先進的取り組みとしていろいろな事例が紹介されています。例えば今までの委員の選定基準を見直して、自分の学校の、例えば農業面での可能性を広げる人材を入れたりとかですね。あとは、コミュニティ・スクール委員がパイプとなって地域連携を充実させていくというのは、さきほどの山口県の方法とも共通する方法です。あとは、スクール・ポリシーに学校運営協議会の協議内容を反映させていくとか。あるいは学校再編後の学校のあり方を協議する機会にするとか、学校経営のレベルまで踏み込んだような取り組みが紹介されています。

こういった事例を見ていくと、いくつかのポイントが見えてきます。まず一つ目の神奈川県の実例では、教育課程との関連性をつくっているということです。単に有志が活動しているのではなくて、生徒みんなが関わる活動に学校運営協議会のメンバーが関わっています。この体制をつくるために部会制度を設けたりとか、あるいは単に部会を作るだけではなくて、校内組織との関連性を強く持たせたりとか、あるいは成果の共有を行ったりするなど、基本的なことにしっかりと取り組んでいることが読み取れます。二つ目の山口県の事例からは、まず学校経営方針としてコミュニティ・スクールをどう扱うか、というのが県の指針で示されていることが重要ですし、あと新しいことをやるというよりは既存の地域連携の取り組みを生かしてネットワークにつなげているのもポイントかと思えます。そして三つ目の和歌山県の事例では、導入時期にあった段階的な支援を行っていることです。導入して終わりではなくて、その後様々な困ることが出てきますので、ポイント、ポイントでしっかりとした支援を行っているということが重要かと思えます。

3 シンポジウムに向けた論点整理

さて最後のシンポジウムに向けた論点整理に移ってまいります。まず、何のためにコミュニティ・ス

クールを導入するのか、そのインパクトは何かということで、少し整理をしておきます。これはいくつかのレベルに分けて考えることが必要です。

まずは地域連携というところからです。日常的な地域連携の活動を促進する効果として、一つは元々やっていた取り組みを強化するという役割もあるでしょうし、もう一つはいろいろな人が関わることで新しい取り組みが生まれる、創発的な効果が期待できるということもあります。さらに、学校組織への影響があるかどうか、ここが論点になってくるわけですね。先ほどの和歌山県の例のようにスクール・ポリシーとか学校教育目標の見直しまでいければ、かなり大きなインパクトになりそうですけれども、なかなかそこまで到達している学校は少ないです。それ以外にも、高校再編後のあり方を地域の方と一緒に見直す機会にするとか、あるいは総合的な探究の時間のカリキュラム編成を一緒に考えてみる、とか、そういう機会として活用できる可能性もあります。最後に地域社会の影響については比較的小さいと考えています。地域が変わるためには長い時間の取り組みが必要ですので、コミュニティ・スクールの導入はそのきっかけぐらいかな、と思います。例えば地域の方が外部の生徒たちの意見を聞いて、自分たちの取り組みを見直すとか、あるいは生徒の様子を見てモチベーションが上がるということですね。自分たちだけで取り組んでいるのではなくて生徒たちのためになるとか、これから子どもたちのためだと思えば、地域の方のモチベーションを上げる効果はあるかもしれません。高校生が地域課題解決の取り組みを提起して、すぐやってみよう、というような単純な関係ではないだろう、ということです。

論点として、まず大事なことは、どういう連携を目指すかです。これをしっかり見定める必要があります。自分の学校に合った連携を目指すことが重要です。例えば神奈川県の高校のように、しっかり組織をつくっていくやり方が一つではあります。これ以外にも、山口県の高校のように、学校運営協議会をネットワークのハブになるような存在として位置づける手もあります。あるいは欲張らずに、しっかり協議することに重点を置き、学校評価ということに機能を限定して運用していくということも可能です。このように自分たちの高校にあったような運用をしていくことが大事、ということです。

そして協議を有効なものにしていくためには、目標を共有することも重要です。育てたい子どもたちの姿をしっかりと共有して、そして当事者である教員や子どもたちに参加のルートをきちんと開いておく。そして自分たちが取り組んだ活動をしっかりと振り返る機会にする。このような当たり前の姿を目指すということですね。さらに重要な論点として、教育課程との接続があります。もちろん学生有志のプロジェクトや部活動での導入も良いのですが、やはり教育課程としっかり関連づけていけば、それだけ子どもも生徒もやる気が起きていくというところをしっかりと考えていく必要があります。

最後に、これから先のシンポジウムで、私がお聞きしたいことをまとめておきます。まず、上赤教育振興課長におうかがいしたいのは、佐賀県のコラボレーション・スクールの導入意図です。全国的なコミュニティ・スクール導入の背景は説明したわけですが、その中で佐賀県としてどういう狙いで制度を導入して、どういう支援をしながらどのような成果を達成しようとしているのか、お話しいただきたいと思います。次に重要なのは、この佐賀県の施策を受けて、各高校でどういう運用をしているのかです。本日は、二つの高校の例を紹介していただきます。まず協議会のマネジメントや、教員の負担の分散について、中西先生と江口先生におうかがいしたいと思っております。加えて、各高校それぞれの取り組みの工夫ですね。有田工業高校でいえば既存の地域連携なども生かしながら外部への情報発信をどのように行っているか。鹿島高校では学校内外の体制づくりも進めながら、部会制を導入しているところを中心にお聞きしたいと思っております。

以上、高校におけるコミュニティ・スクールの現状という部分と、あとは、シンポジウムで論点になりそうな部分を中心にご紹介をさせていただきました。この後は事例紹介に移ります。皆さま、どうも

ありがとうございました。

【平田】

ありがとうございました。今の荻野先生からの御発表に関して、いろいろ質問もおありかと思えますけれども、これからシンポジスト、お三方に15分ずつお話をさせていただきます。その後にパネルディスカッションという形で35分ほど取りたいと思いますので、そのときに様々な質問を、もし、おありの方はご発言いただければというふうに思います。またオンラインで参加されている方は、チャット機能を使いまして、私の平田の名前に限定して、こういう質問があるんだけど、というふうなものを流していただければ、こちらの方で対応をさせていただきたいと思います。あまりにも人数が多い場合はちょっと御発言いただけない可能性もございます。それではこれからシンポジストのお三方にそれぞれご発表をいただきたいと思います。

【平田】

それではまず、上赤真澄佐賀県教育委員会教育振興課長からご発表をお願いいたします。よろしくお願ひいたします。

SAGA 唯一無二の学校魅力化実践事業について

【上赤】

皆さんこんにちは。佐賀県教育委員会教育振興課の上赤といいます。よろしくお願ひします。今日は、コミュニティ・スクールに関しまして、本県の取組について説明をさせていただきます。教育振興課の方では、松尾教授からもお話がありましたが、平成29年からコミュニティ・スクール研究大会を開催して、県全体でコミュニティ・スクールについての理解を深めて、導入を推進しておりました。県立高校につきましては、先ほど荻野先生からお話がありましたように、いろいろな課題があり、なかなか進んでおりませんでした。そこで、本年度から、タイトルにもしております「SAGA 唯一無二の学校魅力化実践事業」を開始いたしまして、指定校9校はこのコミュニティ・スクールの仕組みを活用して、学校の魅力化に努めることになっております。今日は、荻野先生からお話をいただきましたが、コミュニティ・スクールの導入の意義と、指定校の取組事例などを踏まえ、導入の効果の測定などについて、発表させていただきたいと思います。

1 コミュニティ・スクール導入の意図

まず、佐賀県内の高校に、いわゆるコミュニティ・スクールを導入した意図についてです。実はコミュニティ・スクールを導入することが目的ではありません。我々のミッションは、唯一無二の誇り高い学校づくりの推進です。学校の魅力化、特色化を図り、唯一無二の学校づくりを進めていくわけですが、やはり、それは一朝一夕にはできません。継続的、計画的な取組が絶対に必要となってきます。これを進めていくためには、魅力化を進めるための組織づくりが必要であり、これにはコミュニティ・スクールの仕組みが有効ではないか、ということで「唯一無二の誇り高い学校づくりプロジェクト」がスタートしました。この取組は、令和元年度から3年度にかけて実施した、「地域とつながる高校魅力づくりプロジェクト」の効果と課題を踏まえて計画しました。

「地域とつながる高校魅力づくりプロジェクト」について説明をしますと、このプロジェクトでは地域との協働による高校の魅力づくり、これを掲げまして、所在する市町等と連携協働して地域の活性化

や、地域の資源、人材も教育環境の一つというふうに捉え、8校の指定校がそれぞれの魅力づくりに取り組んだものです。有効だったのが、協働チームの存在で、チームの構成員、特に外部委員の方を各学校がこれまでの地域とのお付き合いを踏まえて選ばれたわけなんです。この外部委員の方々がそれぞれの視点でいろいろ学校に面白いことを言うてくれて応援をしてくれ、一緒に動いてくれました。チーム会議が設置されて、いろんな外部からのご意見がいただけるようになり、校内に地域協働の担当部署が置かれて地域連携が進んだということだけではなく、生徒たちや先生方、地域の方々の意識にも変化が見られました。例えば生徒たちの自己肯定感、自己変革への意識、地域への愛着などが増していったとか、先生方についても開かれた学校づくりの重要性の認識とか、持続可能な社会などに対する意識が高められたとか、地域の方々においても高校に対する理解促進が進んだといった、そのような効果が見られました。その一方で、担当の先生方の負担が大きくて非常にご苦勞をかけたなということもありまして、組織化の必要性と、地域と学校を繋いでくれるコーディネーターのような存在が必要じゃないかという課題が見えてきました。

2 SAGA 唯一無二の学校魅力化実践事業

こういった課題を踏まえて立ち上げたのが「SAGA 唯一無二の学校魅力化実践事業」です。各県立学校の魅力・強みを徹底的に磨き上げて、それを積極的に情報発信し、県内外の中学生から選ばれる学校になろう、地域の活性化にも結びつけていこう、というちょっと欲張った取組です。その取組を事業化したものが、「SAGA 唯一無二の学校魅力化実践事業」です。この事業では、地域あるいは外部とつながっていく学校をバックアップするために「学校魅力化アドバイザー」を県教育委員会に配置をしました。学校内にあっては、「学校魅力強化委員会」を設置しました。これは、地域または外部の方々と連携・協働するための組織です。また指定校9校のうち重点校4校は、校内にコーディネーターを配置しまして、学校と地域間の連携、連絡調整だけではなく、協働活動の企画や運営にも携わっていただいています。現在4校のうち3校が既に実働をしております。残り1校もまもなく配置されます。

これは「SAGA 唯一無二の学校魅力化実践事業」開始時の概要ですが、指定校には2種類あり、これまで説明してきたコミュニティ・スクールの仕組みを活用している SAGA コラボレーション・スクールのほかコミュニティ・スクールの導入していない SAGA スマート・ラーニング指定校があり、こちらは各学校の特色を生かした独自の取組で頑張っているところとあります。

コラボレーション・スクール9校の指定校の取組内容は様々ですが、共通ワードは「地域連携協働活動」です。何をもち地域と連携するのかというのは、それぞれの学校が持っている独自性、専門性です。重点校4校のうち、有田工業高校については中西先生の発表がありますので私からは触れませんが、牛津高校は、全国でも珍しい家庭科の単独専門高校で、その専門性を生かして、様々な地域貢献活動や起業家教育などにも取り組んでいらっしゃいます。普通科の太良高校、白石高校の2校も、地域性を重視しながらそれぞれの学校の目指す目標、目的に向かって、いろいろ実践をしています。

重点校ではない高校においても、このあと江口先生から話をされる鹿島高校をはじめとして、ものすごく面白い取組を始めている学校もあります。例えば、唐津青翔高校、本県でいうと北の方にある総合学科の小規模校ですが、総合学科ならではの系列も生かした柔軟なカリキュラムによって環境、国際交流、歴史、文化遺産など、これらを生かした教育にも取り組んでいます。全国募集の PR も始めており学校と地域の活性化に向けた意気込みを感じております。あと、高志館高校、神埼高校、唐津西高校の取組は、地域性、専門性を生かしたものです。中には新しい時代の普通科を目指して動き始めている学

校もあります。

3 導入の効果をどのように測っていくのか？

最後にコミュニティ・スクール導入の効果をどう測っていくかということにつきましては、「地域とつながる高校魅力づくりプロジェクト」の時にも考えたことです。私に関わっていた学校では、取組による志願者の動向を指標にするとともに、生徒の意識の変容を測るためにルーブリック評価を実施しました。その結果、自己肯定感、自己変革への意識、地域への愛着などの向上が見られました。

一方、今の魅力化実践事業では、唯一無二の学校づくの進捗、志願者の動向、地域協働・地域連携の強化、などの視点を持っているのですが、あわせて生徒や教職員、保護者をはじめとした地域の方々の意識はどう変わるのかという点に注目し、高校魅力化評価システムによる組織診断ポートフォリオを使って分析しています。これは、事業を委託している一般財団法人地域教育魅力化プラットフォームで開発されたもので、本年度はこの取組を始めて間もない7月に実施をしておりますので、スタート時点の状況がわかっています。この組織診断ポートフォリオは、インターネットによる Web アンケートで、生徒、教職員、地域の方に協力をお願いしています。私が私的に注目している項目はこの3点です。平成25年に我が国と諸外国の若者の意識に関する調査が実施されました。そのデータに「日本の若者は諸外国の若者に対して自分を肯定的に捉えているという割合が低い」とか、「うまくいくかわからないことに対して意欲的に取り組む意識が低い」とか、「社会問題への関与とか自分自身の社会参加についての意識が相対的に低い」という結果があつて大変ショックを受けました。地域と繋がる、地域と連携かつ協働活動することによってこういった意識が変わるような良い影響があるのではないかと期待し、来年度、再来年度、どのように変わっていくのか注目しているところです。

このポートフォリオ分析は90個ぐらい質問項目があるんですが、生徒たちの意識の変化に影響を与えそうな項目を私なりに考えてみました。例えば「立場や役割を超えて協働する機会がある」という項目と「自分に良いところがあると思う」という項目は関係がありそうで、多様な人との協働が自己肯定感に繋がったりするのではないかと考えています。また、「大人は自分に関わることについて自分で決めることを尊重してくれる」ことが、子どもにとってはチャレンジをする勇気に繋がったりしそうだとか、地域に大切にされている感覚が、自分の関わりで社会が変わるかもしれないということに繋がらないか、など関心を持って見ているところです。

スタートしたばかりの事業ではありますが、県教育委員会としても学校の魅力づくり、特色づくりを大切にしながら、生徒や地域にも、この実践事業が良い効果をもたらせれば、と考えているところです。以上でございます。ご清聴どうもありがとうございます。

【平田】

上赤先生、どうもありがとうございました。

【平田】

それでは次のご発表をお願いいたします。有田工業高等学校主幹教諭の中西先生、よろしくお願ひいたします。

有田工業高校におけるコミュニティ・スクール導入1年目のマネジメントに関する考察

【中西】

皆さん、こんにちは。有田工業高校主幹教諭の中西と申します。本日は、次の6点についてご報告いたします（スライド2）。どうぞよろしくお願いいたします。

1 はじめに 学校紹介

初めに学校紹介です（スライド3）。有田工業高校は佐賀県の西部の方に位置し、人口約2万人の町、有田町にある県立の工業高校です。機械科や電気科のほか、特徴的な学科として、セラミック科やデザイン科という学科があります。この二つの学科については、昨年度から「地域みらい留学」制度による生徒の全国募集を行っています。創立122年目を迎える本校ですが、長年にわたって10年以上続いている地域連携活動も数多くありますので（スライド4）、先生方のなかには「なぜ今更コミュニティ・スクールを導入しなければいけないのか」といったような反応もあり、年度当初には戸惑いも感じられました。

2 コミュニティ・スクール導入の経緯と準備

本校がコミュニティ・スクールを導入した経緯です（スライド5）。先ほど佐賀県の施策についての話にありましたように、導入の経緯は、全日制が「SAGA コラボレーション・スクール」重点校としてコミュニティ・スクールの指定を受けたことにあります。そこで、本校には全日制と定時制課程がありますので、全定合同で学校運営協議会を設置し、指定を受けた全日制に設置が必須とされる学校魅力強化委員会については、学校運営協議会の会議の一部を充てて運用することにしました。この事業の取組についてはテーマ・コミュニティの考えを取り入れて、取組テーマを『「地域を愛し 地域に愛される 学校づくり」』と全国募集の促進－有田の伝統産業や多様な主体と連携・協働した取組と地域貢献－とし、この事業を通して成し遂げたいビジョンを明確に示し（スライド6）、教職員全体に周知を図りました。次に導入に向けた準備についてです（スライド7）。前年度にコミュニティ・スクール推進校ではありませんでしたので、前年度までに何も準備ができていないという状態でした。また、管理職の異動などもあって、本年度はゼロからのスタートとなりました。佐賀県教育委員会の支援として、重点校に主幹教諭が加配されることになりましたので、これまで有田工業に主幹教諭はいなかったのですが、4月から異動した私とその業務を担いました。先生方は、工業科ではない私が主幹教諭として配属されて、それも面識がない普通科の女性の先生ということで、多分びっくりしたのではないかと思います。次に申請に向けての設置申請については、4月の赴任早々に、規約の作成、委員推薦書、活動計画書など、第1回開催に向けて、このような業務を短期間で行いました（スライド8）。

3 学校運営協議会のメンバー 委員および事務局教職員の選定

次に委員の選定についてです（スライド9）。選定の意図として、学校や各学科とつながりがある人、今後さらにつながりを深めたい人、それと年齢、ジェンダーバランス、地域で積極的に活動している人やつながりの連鎖が期待できそうな人など、そういった人たちを集めることで、多様なステークホルダーが集まるような構造にしたいと考えました。とはいえ、私自身は西部地区への異動が初めてで、有田町のことも全くわかりませんでしたし、先生方とも面識がない方ばかりでしたので、私が最初に行ったことは、まず新聞記事1年間分を見て、有田町とか有田工業高校とかで検索をして、そこで引っかかった人達をリストアップしたり、学校の過去の資料を見たりしました。そのようにしてリストアップした

方々を、工業科の各分室にいらっしゃる先生方にヒアリングして、意見を聞きながら絞っていき、最終的には校長に相談をしながら委員を決定しました。かなり戦略的に選定していきました。そのため、最終的に職員会議を経て正式に決定するまでは1ヶ月ぐらいかかりました。その結果、このグリーンの楕円で示す14名の委員を選出しました(スライド10)。結果的には委員の半数は有田町に住んでいる方になりました。また、このスライド10の図の吹き出しに示しているように、選出した委員の方々は、学校と様々な関わりを持っておられます。例えば、有田商工会議所は有田陶器市、有田町は地域みらい留学における連携協定などです。さらに委員の方々は、図のブルーの楕円で示すような関係機関等とつながりがありますので、今度に向けて新たなつながりの連鎖が生まれるのではないかと、そういったことも考えて選定をしました。

次に教職員についてです(スライド11)。学校運営協議会では地域連携の取組を担う学科主任を中心に、本校の重点課題でもある「地域みらい留学」の担当者を入れて、合わせて13名を選んで会議に参加をしてもらい、委員の方々の意見を一般の先生方にも直接聞いてもらうようにしました。

4 学校運営協議会(学校魅力強化委員会)の運営

次に毎回の会議についてはこのような手順で行っています(スライド12)。委員とのやり取りは基本的にメールで行っていて、資料の事前配布をしたり、会議の前には議長と打ち合わせをしたりして進めるようにしています。また、重点校ということで年間6回の会議を組んでいるのですが、会議内容については事前に校長に相談しながら、法定三権限の他、学校に必要な支援に関する協議、従来の学校評議員会で行っていた学校評価などを協議内容とし、会議の時間は長くても2時間以内、勤務時間内ということで設定をしました(スライド13)。第3回以降はこのような内容になりますが、学校に必要な支援に関する協議として、特に第3回以降は「地域みらい留学」に関する継続的な協議を行っています(スライド14)。これは実際の学校運営協議会の様子です。上の写真は第1回会議の様子になります。先生方と委員の方々が打ち解けてビジョンを共有できるように、初回に、スクール・ポリシーに基づいてどのような支援ができるかといったような内容で熟議を行いました。下の写真は第4回会議の生徒との意見交換の様子です。生徒は8名参加をしています。第3回会議のときに委員の方から「生徒の意見を聞きたい」というような要望があって、委員と生徒との意見交換会が実現しました(スライド15)。

次に具体的な取組について紹介をします。専門高校では課題研究や実習の時間を使って、学科主任がリーダーシップをとって学科主導で地域連携活動が行われています。そこで各学科の取組を全教職員で共有することに取り組みました。それから次に考えたのは、専門教科以外の先生方が地域と関わる機会が少ないということでしたので、より多くの教職員が関わる機会として、このように校務分掌に働きかけをして、校務分掌の主任がリーダーシップをとることで普通科教員も含めた一般の教職員にも徐々に広がっていくようにマネジメントしました(スライド16)。実際の取組の一例を紹介します。上の写真は、今年度の就職模擬面接指導について、進路指導部が学校運営協議会委員の方々にも声掛けをして実施したときの写真です。委員のなかにPTA会長がいますが、PTA会長が他のPTA役員に声掛けをしてくれましたので、他のPTA役員も面接官として参加するような形をとることができました。この取組では、非常に多くの教職員が学校運営協議会委員の方々と関わる機会になりました。また、下の写真ですが、教務部では、「佐賀を誇りに思う教育講演会」の講師として、窯元の委員さんを招聘して企画をしてくれました。本来は講師1名の予定だったのですが、委員さんがつながりのある他の2名の方にも声掛けをしてくれましたので、実際にはこういった座談会のような形で実施することができました。当初は体育館で実施予定だったのですが、コロナ感染が少し増えてきた時期でしたので、このようなオンライ

ン形式での実施になりました（スライド 17）。

5 コミュニティ・スクール導入の周知と広報 学校の魅力発信について

次に広報について紹介をします（スライド 18）。一つ目はコミュニティ・スクール通信を作成して発行しました。これは、本校がコミュニティ・スクールになったということを地域住民に広く知ってもらいたいという思いがありましたので、地域住民への周知として、5月から有田町内の約 800 板ほどある回覧板で回覧をしたり、生徒・保護者・教職員に配布をしたりしています。二つ目は、地域や来校者へ向けての宣言として、7月に横断幕の設置を提案しました。この横断幕のデザインについては、デザイン科の先生が担当してくれました。それから三つ目が、学校ホームページに指定校のバナーを開設したことです（スライド 19）。これは、インターネットを使った学校内外への情報発信の手段として、コミュニティ・スクール通信や議事録を掲載しており、毎回ホームページ担当の先生にアップロードしてもらっています。議事録も詳細に公開しておりますので、先進校の取組として、他校の参考になっているのではないかと考えています。四つ目は、佐賀県内全域をターゲットとして、地元の佐賀新聞などのメディアへの掲載を強化したことです。他にも有田ケーブルテレビとか地域密着型の広報活動も強化しました。それから五つ目は、県のホームページで指定校の取組を紹介していただけることになりましたので、これについても約 50 件の取組を紹介しました（スライド 20）。六つ目は、生徒についても、学校の魅力というものを自分たちで感じてほしいと思いましたので、校内にこのような掲示コーナーを作りました。このように、様々な方法で、誰をターゲットにしてどのような広報活動をとるのか、ということを考えながら、学校の魅力発信の強化を図りました。

その他としては、私と校長でフォーマルなものでは学会発表に参加しました。インフォーマルなものでは、朝 6 時半から始まる有田朝飯会という会に参加して、町内外の関係者の方々など新たな関係性の構築に努めました。今後の課題としては SNS の活用になります。

6 CS 導入 1 年目の考察 組織マネジメント・意義・成果と課題

次に組織マネジメントについてです（スライド 21）。各会議の前には校長に相談しながら、チーム会議を毎月開き、このチーム会議で先生方の意見を聞いて、毎月の運営委員会や職員会議にかけるようにしています。また、職員会議と学校運営協議会の双方向で情報共有を図りながら進めていくようにマネジメントをしました。学校運営協議会を運営するうえで、担当としてどのような役割を果たそうとしたのかについて話したいと思います（スライド 22）。私が担当として意識したことは、コミュニティ・スクールの指定とか主幹教諭の加配というものは外発的 school 改善を促すものであるということを経験がしっかりと認識しながら、管理職と一般の先生方を繋ぐミドル・アップダウン・マネジメントの実践を心がけるということでした。校長に随時、報告・相談をし、チーム会議で合意形成を丁寧に図りながら、時にはアイデアを出したり、主任の先生方と委員の橋渡しをしたり、自分が率先して動いて示してみせるとか、周囲の先生方を巻き込みながら推進していくように努めました。また、学校運営協議会での委員の意見をきっかけにして既存の取組の工夫改善に繋がるように、指示ではなく支援や助言ということを経験しました。特に主任クラスの先生方との信頼関係を構築するために、頻繁にコミュニケーションをとりながら、私は広報に徹しようと思い、学科の枠を超えた教職員の協働づくりを図っていくように心がけました。

これまでの成果についてです（スライド 23）。委員の方々や地域住民にとっては、情報発信を強化したことで、学校のことをこれまで以上に知ってもらう機会になりました。委員の方からは「これまで誰

に相談していいかわからなかったけど、先生に言えば橋渡しをしてくれるので助かる」とか、「1人で言うよりもこれだけ委員さんが揃っているのだから、みんなで言うというところで非常に心強い」というような意見をいただきました。委員同士のコラボによる企画も現在生まれてきていて、それぞれの関係性が深まってきています。先生方や学校にとっては外部の意見をきっかけにして学校改善や工夫にもつながっていますし、本年度新たな取組にも波及しました。また、情報発信を強化したことで、それぞれの学科が取り組んでいることや生徒の活躍を、学科の枠を超えてお互いに関心を持って教職員全体で共有することができたのではないかと考えております。

次に、生徒にとってです（スライド24）。これは先ほど上赤課長からのお話がありましたが、7月に県の依頼で約90項目のアンケートを実施しました。また、12月にはその中の20問に絞って学校独自でアンケートを実施して、短い期間ですがどのような変化が見られたかを比較してみました。そのなかで、「地域から大切にされている雰囲気を感じる」とか「将来、自分が住んでいる地域で働きたいと思う」という項目については10%以上の増加が見られました。また、自己肯定感や自己有用感についても高まっているということを感じているところです。

そのほか、学校の魅力発信や広報の強化を通して、甲子園出場効果も重なって、中学生の体験入学参加者の増加、それから特別選抜入試では、学科の魅力で受検する教育課程卒の志願者も非常に高まり、県下トップの倍率となりました。それから「地域みらい留学」制度での受検者が出たというように、短期的で成果を目に見える形で、数値で示すことができました。これは先生方にとっても、取組の効果を実感できるいい機会になったのではないかと考えています（スライド25）。

この1年間を通して、私がコミュニティ・スクールの導入について感じた意義についてまとめてみました（スライド26）。本校は特徴的な学科があるがゆえに、長年本校に勤務する先生方も多いのですが、伝統的な行事というものもたくさんありますので、やはり学校の内部から変革の声というのは上がりにくいのではないかと感じています。時代の変化によって保護者の考え方とか、地域のニーズとかも変わっていきますので、そういう中で、時代が変わってもやはり伝統の中で変えてはいけない不易の部分であるとか、時代のニーズに応じて変化させていけないといけない流行の部分であるとか、そういった見極めについて、学校内部の意見だけではなく、学校運営協議会の委員や外部の意見をきっかけにして学校運営の工夫・改善につなげていくことができるのではないかと感じました。また、管理職が短いスパンで異動する中で、地域に関わる委員というのは学校との関係性が続きますので、安定的かつ継続的な学校運営の視点からも、学校運営協議会を生かすということは非常に有効であると思いました。

最後に、課題についてです（スライド27）。一般の先生方の中にはやはり、コミュニティ・スクールについて多忙感とか不要感とか、そういったものを感じている先生方もいらっしゃいます。本校の場合、その理由は、これまでも地域連携を長年やってきたということにあるのではないかと考えています。各学科の取組を共有しながら一般の先生方に広げていくためには、既存の教育活動とか学校行事の精選を通して、学校と地域のお互いにとってメリットを感じるようなもの、そういったものを一つ一つ積み重ねていって、その効果を実感することが大切ではないかと感じています。また、従来の学校評議員会は教頭が担っていたということもあって、学校運営協議会は管理職の仕事というような認識を持っている先生方もいらっしゃるのではないかと考えています。今年度はゼロからの立ち上げでしたので、主幹教諭加配として、私が担当主任として運営の中心となって業務を担ってきました。私は教職大学院の修了生なのですが、コミュニティ・スクールについてもある程度の予備知識を持っていましたので、迅速に進めることができたのではないかと考えています。けれども、指定校がなくなったときとか、そういったことを考えたときに、特定の教員に業務が集中しないように、校内組織体制を整えておく必要があるのでは

ないかと感じたところです。これで私の発表を終わりたいと思います。ご清聴ありがとうございました（スライド 28）。

【平田】

ありがとうございました。発表の最後のところでありましたが、中西先生は教職大学院の教育経営探究コース、1 期修了生になります。それではお三方目です。鹿島高等学校主幹教諭の江口若香子先生。それでは江口先生よりしくお願いします。

鹿島高校学校運営協議会におけるキャリア教育部会の取り組みを中心として

【江口】

鹿島高校の江口です。よろしく願いいたします。本日は次の 3 点についてご報告いたします（スライド 2）。

1 鹿島高校コミュニティ・スクールの概要について

まず一つ目は、鹿島高校のコミュニティ・スクールの概要についてです（スライド 4）。鹿島高校は歴史のある二つの学校が 5 年前に統合し現在の高校となりました。この長い歴史の中で数多くの卒業生が輩出され、各界で活躍されています。また、統合により鹿島市唯一の県立高校となりました。学舎制ではありますが、普通科、商業科、食品調理科をあわせ持つ本校は、幅広い分野での担い手育成が期待されているところです。鹿島高校の抱える課題には、少子化の影響や、また地区外への生徒の流出等により志願状況は楽観を許されない状況があげられます。そこでコミュニティ・スクールを導入することにより、外部の方々から様々な意見や新たなアイデアをいただきながら教育活動を充実させ、高校の魅力化を図り、唯一無二の学校として、志願者増を目指しているところです（スライド 5）。

鹿島高校の運営協議会は部会制をとっています。地域連携部会、学校評価部会、そして本日の報告の中心となるキャリア教育部会です。これらの各部会が主担当を中心に、学年や学科と連携しながら活動を進めています。今回、地域連携活動等の詳細をご報告することは叶いませんが、ホームページで紹介していますので、こちらで御確認いただければ幸いです（スライド 6）。次に、委員の紹介です（スライド 7）。まずは地域連携部会です。荻野先生には本校の学校運営協議会の会長を務めていただくと共に、地域連携部会に所属していただいています。他のメンバーは小・中学校の校長先生や、地域でご活躍のにおわか一座の座長さん、また市役所の職員さん達です。学校評価部会は PTA 会長や、地元企業の方々です。そして今回の報告の中心であるキャリア教育部会は、本校校長を中心に若手 3 名で構成されています。学校運営協議会委員の選出基準は、年齢・多様なキャリア・ジェンダーバランス・人材育成を担う志、などです。

2 キャリア教育部会の取り組みについて

二つ目はキャリア教育部会の取り組みについてです。学校長はこの 4 月に赴任してまいりましたので、そこからの委員選出となりました（スライド 9）。キャリア教育部会は、在校生を卒業生が支える仕組みをつくりたいという意図のもと設置されました。委員さんは各界で活躍する若手です。実は、学校長の鹿島高校勤務時代の教え子さんということもあり、既存の関係性を生かしたスタートとなっています。後ほど説明いたしますが、これが非常に大きな意味をもってきます。5 月には準備委員会があり、6 月の 1 回目のキャリア教育部会では「どうやったら卒業生が在校生を支える活動ができるのだろう」「生

徒の世界を広げてあげたいよね」「じゃあ先輩に学ぶシンポジウムなんてどうだろう」というように、学校長の思いに応え、委員さんから積極的な意見が出されました。7月の第1回学校運営協議会では、この6月のキャリア教育部会で出た内容を全員で共有し、各委員が様々な意見を出し合いながら協議を深めていきました(スライド10)。9月に入り、職員、生徒とともに学校全体での取組が始まるのですが、活動趣旨の確認ができていますので、学年の先生方の協力のもと、連携を取りながら子どもたちの意見を汲み取ることができました(スライド11)。10月には2回目のキャリア教育部会がひらかれました(スライド12)。ここでは先ほど教育振興課の上赤課長から報告があった「評価システム」の結果を使ったり、生徒から集めたアンケート結果を活用したりしながら、どのような方に講師を依頼しようか、とか、シンポジウムの進め方はどのようにしようか、などを話し合いました。この時、具体的な行動をとるためにはデータが重要であることを改めて感じたところです。11月の3回目の部会ではシンポジウムのテーマや講師等も具体的に決まりました。また、キャリア教育部会主催のプロジェクトをこの地域の名称をいただいて「旭ヶ岡キャリア塾」と銘打つことが決まりました。この会議からは教育振興課にも参加いただけるようになったことで、その場で県の意向などを確認することができ、非常にお力をいただいたところです。ここまでのポイントとしましては、学校内の職員だけではできなかったような企画も、委員さんの幅広い人脈で充実した講師陣が揃ったり、学校には無い発想が得られたりした、というところです。これもコミュニティ・スクールの魅力の一つと言えます。12月に入り2回目の学校運営協議会を行いました(スライド13)。会に先立って荻野会長が、「協議会なので、報告は短く、協議を長く」と方向性を示してくださいましたので、しっかりと協議を進めていくことができました。後半は生徒も参加し、旭ヶ岡キャリア塾に向けて意見交換を行いました。この時の活動には、本日もお越しいただいていますが、高校魅力化アドバイザーの門脇さんにファシリテーターを務めていただきました。生徒たちは委員さんたちと共にグループワークを行い、シンポジストに聞きたいことや、どうしたら世界が広がるか、ということを話し合う中で、教員以外の大人の方々と一緒に活動をするという経験を通して、大いに刺激を受けていました。

1月に入り、いよいよシンポジウム当日を迎えました(スライド15)。山口知事をはじめ、各界でご活躍の方々講師として来てくださり、生徒たちは貴重な経験をすることができました。当日の詳細につきましては、残念ながら本日報告する時間はございませんが、このときの様子を本日までにはYouTubeで見られると思いますので、よろしければ検索をかけていただければと思います。

では成果と課題について報告いたします(スライド16)。成果としましては、生徒たちはこの活動を通して、「考え方が大きく変わった」とか、「自分だけでは広がらなかった世界を広げることができた」など様々な反応を示してくれました。生徒が家に帰ってこの感動を保護者さんに報告し、これに対して保護者さんが講師の方に感謝のメールを送られ、その講師の方が学校へ喜びを伝えてくださる、などの事例を始め、その他様々な反響をいただいています。先日の第3回学校運営協議会で委員さんから「あの企画はどうやってできたの、などの問い合わせが県内外や、公立だけではなく私立の学校からもきています。」との報告があり、反響の大きさを感じているところです。今後は、この取り組みをイベント的なことで終わらせず、子どもたちの成長に繋げていくために何ができるか、というプランを委員の皆さんと共に創り上げていこうとしているところです。

3 高校におけるコミュニティ・スクールの意義と課題について

では最後のまとめに入っていきます(スライド18)。コミュニティ・スクールの理念は、「学校内だけでは十分な学びを支えることができない時代になっている」「地域にとっても人材育成は大きな関心事」

「だから、お互いそれぞれ手を取り合って子どもたちを育てていこう」というところです。しかし実際には、高校は「今の教育だけでも十分なのでは。もうこれ以上の仕事をする余裕はない」と思い、地域は「ボランティアなどは助かっているが人材育成を担うとなると少し荷が重い」となり、両者とも「連携は調整も大変だし、また互いの負荷が増えるだけなんじゃないだろうか」という疑問もあるわけです。お互いモヤモヤとした思いを抱えたままでは活動はうまくいきません。

実際に高校の先生方は、緊急度が大きく重要度が高い仕事が優先事項となっており、日々の事案対応等で忙しくされています（スライド 19）。重要だが緊急度は小さい、というコミュニティ・スクール関連の仕事については、先ほど中西先生の発表にもありましたが、「担当者の仕事でしょう」となっているのが実際のところではないでしょうか。そこで、その担当者が「何かせねば」と一生懸命頑張っているけれども、場当たりの活動では「負担は大きいけど成果は小さい」となり、結果的に「やる意味はあるのだろうか」ということになります。では、しっかり計画を立て十分な成果を出せばよいのかと言うと、マンパワーだけでは続いていきません。そこで目指すところは、「負担は小さく、成果は大きく」が理想と言えるのではないのでしょうか。そのためには、「なぜコミュニティ・スクールを導入するのか」というビジョンの共有や「どういう体制でやっていくのか」という組織づくりが大事になってくると思います（スライド 20）。まずコミュニティ・スクール運営で大切なことは、「この活動を通して子どもたちをこのように育てていきたいんだ」というビジョンの共有をすることで負担感を減らし、さらに子どもたちの成長を共有することでモチベーションに繋げる、ということが大事になってくると思います。もちろん、ビジョンを共有して負担感を減らしたところで、負担そのものは減りませんので、やはり負担そのものを減らすために仕事の分担をしたり、内容の精選をしたり、記録を残して次の仕事をしやすくしたり、という動きが大事になってくるとおもわれます（スライド 21）。中西先生の発表にありましたように担当者には非常にいろんな仕事があります。これだけの仕事をされている中西先生は本当にすごいな、と尊敬しているところです。連携先が増えれば増えるほど、仕事量が増えていきますので、負担感が増えていくのも事実です。こんなに大変だったら、やっぱりうまく動かないんじゃないか、もう疲弊してしまうんじゃないか、と思います（スライド 22）。

では、そのような中、なぜ鹿島高校のキャリア教育部会がうまくいったのか、ということ振り返りたいと思います。一番大きかったのは、学校長が明確なビジョンとリーダーシップをしっかりと打ち出され、それに対してキャリア教育部会の皆さんが、共感しフォロワーシップを発揮されたことが挙げられます。さらに、その皆さんが各自の強みを生かしながら、「私にはこれができる」「こういう事もやってみましょうか」と各自の強みを生かした分散型リーダーシップを発揮されたところが強かったと思います。そこに教育振興課のお力添えで、人材であったりお金や情報だったり、それぞれ調整をしていただきました。これらがうまくかみ合っ、校内でもしっかりとビジョンを共有することによって、キャリア教育部会の活動は組織的に動いたのではないかと思います（スライド 23）。

最初に「既存の関係性を生かしたところからのスタート」と言いましたが、ここが非常にうまく動いた理由だと思います。最初は個人間のつながりだったかもしれませんが、今後、活動の成果を共有していく中で、活動そのものへの信頼に移行していき、人の入れ替えが起こっても安定した取り組みになっていくのではと思われています（スライド 24）。鹿島高校は部会制をとっておりますが各部会が役割を果たしながら、機動性高く動いてくださいました。一方、部会制をとると担当者任せになるのでは、という心配もあるのですが、鹿島高校で見ると、他の部会の方々もシンポジストを紹介して下さったり、各所へ PR して下さったりと、多くの連携が見られました。コミュニティ・スクールの規模や会議の頻度等にもより、部会制がどの学校においても有効とは言いませんが、鹿島では良い結果に繋がったと

思います (スライド 25)。

最後に、高校におけるコミュニティ・スクールの意義についてまとめます (スライド 26)。高校、特に普通科は、特色化・魅力化が求められています。そこで社会と繋がった学びの環境が必要ですが、コミュニティ・スクールを導入することにより、学校内外の連携協働のもと、生徒のキャリア発達に携わる活動が組織的に始まったと言えます。課題としましては、やはり軌道にのるまでは、多くの時間と労力を要しますので、いろいろな配慮は必要だと思います。また、業務負荷の軽減や人事異動等に対応できる組織づくりが重要と言えます。最後に、地域との連携において、お互いが労働力の提供だけで疲弊してしまわないように、互いに得るものがある活動にすることが大事だと考えています。報告は以上です。ありがとうございました。

【平田】

ありがとうございました。ちなみにですが、江口先生は、佐賀大学教職大学院、教育経営探究コースの第2期修了生でいらっしゃいます。

事例報告に対するコメント

【平田】

それでは初めに基調提案をしていただきました荻野先生から、これまでのお三方の発表をまとめつつコメント、質問等をお願いしたいと思います。

【荻野】

それではコメントということで、時間も押していますので、簡単に申し上げます。私も鹿島高校には当事者として関わっていて、あんまり偉そうなことを言うのも抵抗があるのですが、立場上コメントをさせていただきます。

県のコミュニティ・スクール導入の意図ということで、前半の基調提案でも説明しましたが、元々学校を開くという改革路線だったコミュニティ・スクールが、近年かなり変わってきており、佐賀県の場合は「地域とつながる高校魅力づくりプロジェクト」との連続性が高いという特徴があります。要は高校を魅力的なものにするためのツールとして、このコミュニティ・スクールが使われているということです。特に高校生たちが将来的に地域や社会とつながるための、これを「地域内蔵アプローチ」(筒井美紀)と言ったりしますが、そういう手段としても使われている。つまりコミュニティ・スクールに対して、学校改革のエンジンとしての期待を持たれているということだと思います。

改革の成果としては、志願倍率の増加だけではなく、様々な評価システムを用いて、生徒や保護者の変化というところもデータを取っている、という部分が重要です。ここで、論点として、学校改革はそんなに早く進むのか、というところを考えていきます。本日取り上げたのは優良事例で、しかも力のある先生が中心となり進めていますから、非常にうまくいっているわけですが、コミュニティ・スクール導入が改革のエンジンとまでは言い切れないのではないかと、というのが一つ目のコメントです。言うなれば、改革のきっかけですね。コミュニティ・スクールを導入して、それがきっかけになって学校改善が進み、そして地域連携の取り組みが改善されていく。長い目で見れば、それが高校の魅力化ということにつながっていくわけです。そのような、先ほど中西先生がおっしゃったような外発的な学校改善を、いかに学校の内発的な改善につなげていくのか、というところがポイントかなと思っています。そして、その内発的な改善を進めていくためには、やはり、学校の外部からの支援というもの

が必要で、県の場合は、主幹教諭の配置や、コーディネーターやアドバイザーという部分の人的な支援を行っています。さらに、私が前半で申し上げたようなプロセスをどういうふうに形作っていくのか、というのも支援の内容に入っていて欲しいなと感じているところです。

「お答えできる範囲で」と書いているのは、多分こういうことを聞かれたら困られるだろうなとは思いつつなのですが、お聞きしたいのは、やはり政策の見通しですよね。初年度は非常にうまくいっているように見えますけれども、この次のステップに向けて何をしていけばいいのか、例えば5年後までにこの事業はどこを目指していくのか、ということをお尋ねしておきたいところです。そしてもう一つは、高校が多様化している中で、それぞれの取り組みをどのように評価するのか。「みんな違ってみんなよいよね」という評価でよいのか、ということですね。高校魅力化システムでそれぞれの進捗を探っていくというのはわかるのですが、実際にどのような評価をしていくのか、というところがポイントかなと思いました。

そして二つ目として、二つの高校の取り組みを、今回聞いていただいたわけですが、これをどう評価するかです。まず組織マネジメント的な観点から言うと、お2人の先生は、自分が頑張るというよりは組織として取り組みを推進するという視点が非常に明確だったと思います。とにかく1人の力ではなく、全体を巻き込むような仕掛けをしていた。これが一つですね。もう一つは、協議会のマネジメントとしても非常に工夫されていて、私が前半に申し上げたような、形式的な協議にならないように委員の選び方を工夫したり、議題をきちんと考えながら設定したりするか。あとは鹿島高校のように部会制を導入することで主体的な役割を付与するなどの工夫をされていたと思います。

課題は特にないのかなと思うのですが、あえて言えば、一つは、成功のジレンマの問題があると思います。要するに、コミュニティ・スクールが機能すればするほどやるが増えていくという問題です。これどうするのかということですね。やはり負担の分散化を考えなければいけない。もう一つは継続性ですね。教職員も協議会の委員も、長い単位で見ると入れ替わっていく中で、学校と地域の関係を継続的なものとして、どのように考えていくのか。5年先、10年先の展望を描けるのかということですね。各高校の特有の課題というのは、先ほどの説明で解消をされておりますので、割愛させていただきます。

これから取り組む他の高校にも参考になると思うので、中西先生と江口先生にお聞きしたいことがあります。一つはやはり負担感をどう減らすのか、ということです。学校内外の組織体制をどう工夫すれば、負担自体は減らなくても負担感が減っていくのか。あるいは、一般のあまり関わっていない教職員の関心をどう高めていくのか、教えていただきたいなと思っています。そしてもう一つが、地域連携、今後の継続性の部分ですね、どういう点に力を入れていけば、地域も学校もウィン・ウィンの関係を目指せるのかについてです。そういうところも、もしお考えがあれば伺っておきたいと考えております。

最後に、二つの高校から何を学べるのかを述べます。まず有田工業高校から私が学べるところは、既存の地域連携というのを非常に大事にされている、ということです。新しいことをするよりも、まずはこれまで取り組んできたことを大事にしながら、学校の魅力として発信をしていくところをすごく大事にされていたと思います。そして地域と言っても、ローカルな部分だけではなくテーマの部分でも、意識的に地域とのつながりをつくりながら、各学科の特色作りをしてきているところが非常に面白いなと思って聞いておりました。

鹿島高校の場合は、私も当事者なので褒めにくいのですが、学校の卒業生とのつながりですね。鹿島という一種のブランドを生かしながら、卒業生と生徒とのつながりというものを意識して、生徒が地域や、社会とつながっていくアプローチを取ろうとしている。ここは積極的に評価できると思います。そして最後に手前味噌ではあるのですが、お2人の先生、学校組織のことを深く理解され

て取り組んでおられるなと思って聞いておりました。例えば改革のための戦略とか、チームをきちんとつくる。あるいは改革の段階を思い描くとかですね。あるいはリーダーは必要なのだけれど、特定の人に偏らないようにリーダーシップを分散化するとかですね、そういったいわゆる教育経営の基礎となるようなアプローチをしっかりとりながら、改革を進めている。このような人材が学校に配置されていることによってコミュニティ・スクールが有効に機能するのかなと思って報告を聞いておりました。

以上で、私からのコメントと代えさせていただきます。どうもありがとうございました。

【平田】

はい、ありがとうございました。それではこの後パネルディスカッションに移りたいと思います。机の配置等、設定作業に入りますので、しばらくお待ちください。

パネルディスカッション

【平田】

それではシンポジウムのパネルディスカッションを行いたいと思います。最後に、シンポジストの方々にご発表いただいた後にコメントがありました。その中で、それぞれの方に質問という形で提示がされておりましたので、まずはその質問に対してそれぞれお答えをいただけたらなと思いますが、上赤先生からお願いいたします。

【上赤】

はい、今回の事業につきましては、目的がきちんとあります。それは、それぞれの学校が、特色、魅力を磨き上げて唯一無二の学校として、県内外からの志願者を増加させるとともに地域社会に貢献できる有為な人材を輩出するということです。この目的を達成するということを、この事業を所管する立場である県教育委員会として切に願うのみです。以上です。

【平田】

ありがとうございます。それでは中西先生、江口先生、取組をご発表いただきましたが、それぞれへの荻野先生からの質問に対してお答えをいただけますでしょうか。関係者の負担感を減らす手立て、地域連携活動の継続性と展望についてお願いいたします。

【中西】

まず関係者の負担感を減らす手立てについてですが、今年度、学校運営協議会を開催するにあたり、会議に参加する先生方は、本校では管理職だけではなく、実践の取組の中核となるような学科主任を中心に構成し、一部の校務分掌主任を入れています。その意図としては、管理職や担当の私から「委員からこんな意見が出たからやってほしい」と言われると負担感があるので、先生方が直接、会議の雰囲気を感じながら参加して、教職員自らが当事者として委員さんから話を聞いて、取組を工夫してほしいと思ったからです。実際の会議のなかでも、「今年、コロナ禍で工場見学の受入先がなくて困っているんですね」という電気科の教員の意見に対して、委員さんから「それならこういったところがあるよ」と紹介され、実際に委員さんの意見をもとに連絡を取り、受入先が決まったりしています。また、「有田工業高校は中学校の近くにあるけどデザイン科のことはあんまりよく知らないんだよね」という委員さんの意見を聞いて、中学校でのデザイン科展が実現したりしています。もともと各学科でいろいろな取組をやっていますので、コミュニティ・スクールになったからといって地域連携活動を一気に増やしたということはないので、そこまで負担感はないのではないかと思います。新たな取組をどんどん増やすのではなく、これまでのやり方を工夫するという方法で進めていけたらと思っています。

また、学校評議員会のおときには全日制・定時制合同で教頭が担当しておりましたが、現在は主幹教諭の私の方で全定とも取りまとめて学校運営協議会を運営していますので、多分、各教頭先生の負担は減ったのではないかと思います。ただ3年間の重点校指定ですので、主幹教諭の加配がなくなったときとか、そういったことを考えると、やはり学校の既存の組織の中に位置づけて業務を分散していくというような工夫をこれからしなければならぬのではないかと思います。

それから、地域連携活動の継続性と展望についてということですが、現在の委員さんは私が個人的なつながりを持っている方はほとんどいなくて、学科の先生方と何らかのつながりをもてる方を選定していますので、教職員が今後入れ替わったとしても学校と地域の継続性や関係性は続いていくのではないかと思います。また、地域連携活動と言っても、本校の場合は、セラミック科では伝統工芸士を招聘した授業というように、外部の講師や外部の地域人材を活用したような授業とか、大人と高校生が一緒になって活動するような地域共学型の授業とか、小中学校に出向いて高校生がサポートする地域貢献活動とか、それから機械科とか電気科では3年間で資格取得やものづくりとかを通して卒業後に地域で地域産業を担うような人材になる、というように様々な活動がいろいろあります。このような地域連携活動の魅力を発信していくことで、学校にとっても地域にとってもお互いにメリットがあるといったような、そういった関係性を続けていくことが大事ではないかと思います。本校の学校運営協議会の会長さんからも、本校の学校運営協議会の委員を見て「これだけのステークホルダーが揃ったような協議会は他にはないのではないか」ということをおっしゃっていただきました。まず信頼関係を構築していくことで、徐々に発展していきたいと考えております。以上です。

【江口】

鹿島高校での「負担感を減らす」というところですが、今年度は正直、主幹の私と大手門学舎の副校長が中心になってやってきたところが大きいかなと思います。しかし今年1年間いろいろなことをやってきたことで、「この仕事はあの部署かな」など、だいぶ見通しができてきましたので、次年度はもっとスムーズに組織的にできるのではと思います。佐賀県に3月末に提出する書類があるのですが、その書類内容も、「各分掌を担当者に入れてください」という項目が追加されており、「組織的にやってください」という県からの後押しがありました。「キャリア教育部会は進路指導部でお願いします」とか「地域連携部会は企画研修部でお願いします」と、全体として動きやすい仕組みを作っていたので、来年度はもっと組織的に動けると思います。

あと地域との連携ですが、この間、市役所にお勤めの委員さんが、「小学校・中学校は鹿島市立だから市役所に言いに行けばいいと思うのですが、県立高校のことも市役所に行ってもいいですか、というご相談があった。自分が鹿島高校の委員をしているので、自分をどうぞ窓口にしてください、と言っていますが、いいですか？」と聞かれました。ぜひお願いします、とお答えしたところです。ただ、連携活動そのものに関しては、無償労働力の提供だけに終わらないような、子供たちをしっかりと育てていくような仕組みを共に考えながらやっていきたいと思います、ということをお話ししました。元々鹿島では、地域柄、行政と企業とNPO等の協力体制があるところなので、今後も、さらに発展できるものに繋げていきたいと思っています。以上です。

【平田】

ありがとうございます。それでは、この後ちょっと司会の方から論点を整理して、いくつかお伺いしたいと思うんですけども。その前に、ちょっとオンラインの方で質問が入っております。江口先生宛ですね。「旭ヶ岡キャリア塾は、教育課程内のどこに位置づけて活動されたのですか、ホームルーム活動ですか」という質問なんですが。

【江口】

そうですね特別活動として取り組ませていただきました。年度当初にはなかった計画なので、総探の中にはちょっと入れ込むことができずホームルーム活動として取り組ませていただきました。

【平田】

ありがとうございます。それでは、あと20分無いくらいですね。なので、駆け足でいきたいと思いませんけれども。今回のこのシンポジウムは教育経営探究コースの方で企画運営をいたしました。ということもあり、コミュニティ・スクールの取組を発表ということになると、いろいろ地域との連携が中心になってお話がされることが多い、今日の発表もそうだったんですけども、もう少しちょっと教育経営的な観点からあと20分ぐらいは話をしていただきたいと思います。つまり、今うちの教育経営探究コースの学生の中でもやはり地域連携をどうやっていくのかということと、あとは協働づくり、組織マネジメントというものをどう学校に浸透させていくのかというのは非常に大きなテーマとして、取組のテーマとしている学生が多いわけなんですけれども、この二つについて主にちょっと伺っていききたいと思います。第1点目、地域連携についてなんですけど、あの地域というのを英語で言うとおそらくコミュニティ。で、コミュニティ・スクール、で地域連携なんですけれども、コミュニティという英語自体は、地域というですね地理的な結びつきの中での集合体という部分もあるんですけれども、コミュニティそのものは共同体というふうに訳す場合もある。その時にはそういう地理的な結びつきだけではなくてですね、これまでもいろいろと触れられましたけれども、テーマ、何らかの問題関心とかですね、興味関心とかですね、そういったものを紐帯として結びつく共同体というのもやはりコミュニティになります。つまり、荻野先生の発表の中ではエリア・コミュニティとテーマ・コミュニティという言い方をしておりましたが、こういった地域を中心としたコミュニティのあり方と、テーマというものを中心にしたコミュニティのあり方があります。翻って佐賀県の上赤先生のご発表をお伺いしている中では、やはり地域連携という、エリア、ローカルティ、地域性というものを、非常に重視されているようなご発表ではあったんですけども、方向性としてはですね、やはりこの「テーマ」というものも含み込んだ上で、あの地域をより広く認識していくってということが、もしかしたら必要になってくるのかな、というふうに思っているところがあるんですけれども、そこは上赤先生いかがでしょうか？やはり地域性に限定するのか、あるいはそのテーマというものを広く含み込んだ上でコミュニティっていうものを再設定するのかっていうところですか。

【上赤】

ご質問ありがとうございます。今回の事業のそもそもの目的というのは、唯一無二の学校づくりということですので。ですから各学校の方向性とか、目指すところ、教育目標があつて、県教育委員会としてはその学校の動きに対して取組を支援するというスタンスです。よって、コミュニティ・スクールは学校運営協議会の仕組みを活用するという方向ではありますが、それが地域連携的なものなのか、それともテーマ的なものなのか、ということについては限定をするものではありません。もちろんハイブリッドでもいいですし、それこそ部会のようなもので、ここでは地域連携的だけど、こちらの方ではテーマ的なものというような立ち位置でもいいのかなと思っています。県教育委員会が、卒にはめるとかえって先生たちの魅力づくりの活動に対して支障があつたりするのかなと思っています。

【平田】

ありがとうございます。より広くその学校の実情に応じて、というふうなことだったと思いますが。それでは有田工業の中西先生に伺いたいんですけども、有田工業は、セラミック科等々、陶磁器生産というのはやはり全国的には非常に有名で、工業高校であるというのもありまして、コミュニティ活動

の特色はテーマ型であるというふうなことが、ご発表の中でもありましたが、陶磁器産業等々は地場産業でもあります。コミュニティ・スクールの委員の中にはほとんどが地域の方であった、というふうな話もあったかと思いますが、こういったローカル・コミュニティとテーマ・コミュニティがどういうふうな形で調和させるのか、取り組まれているのかお伺いしたいと思います。

【中西】

はい。本校はご承知のように専門高校で、4つの学科があります。各学科の特色とか専門性を生かしたつながりについては、有田町に限らず、佐賀県内全域もしくは隣県とか広域に連携して取り組んでいますので、学校全体としてはテーマ・コミュニティの推進ということで考えました。今日の資料の3枚目に少し小さく書いていたのですが、生徒の通学範囲は、有田町は26%で、佐賀市内からも来ますし、隣県の長崎県から通学している人もいます。そのため、今回の委員についても、コラボレーション・スクール事業の取組を実現するために、有田町内だけではなく佐賀市内や長崎県の委員さんも選びました。一方で、今、平田先生からご指摘いただいたように、学校所在地の有田町というところは地場産業の有田焼の町、世界に誇る有田焼の町です。本校の前身は、窯業の技術者養成機関として設立された「勉脩学舎」というものです。特に本校の2つの学科、セラミック科、デザイン科というのは元々、窯業科、図案科を改称して今に至っていますので、陶磁器産業の地域性というものを色濃く反映してできた学科ではないかと思います。また定時制には、高校では珍しい「聴講生制度」として、大人の学びの場のような制度もあります。地場産業、有田とのつながりが非常に強いということや、特色として地域の資源を生かした教育活動を行っているということを見ると、特にセラミック科とデザイン科については、ローカル・コミュニティも含んでいると考えているところです。

【平田】

ありがとうございます。それでは鹿島高校の江口先生にお伺いしたいんですけども。学舎制をとっていて赤門学舎と大手門学舎とあって、先生は主に大手門学舎、商業科とか食品調理科ですか、の方について、普通科は普段いらないもう一つの赤門学舎の方にあるということなんですけれども。あの鹿島高校自体は一応全体として見たときに、普通科高校というふうに考えてよろしいかと思うんですけども、商業科がある普通科高校、というのもあれなのかもしれませんが、そういった部分、つまりあの商業だけに特化しているわけではなくて、普通科も持っている学校として、全体としてコミュニティ・スクールを作るというふうに考えたときには、例えば商業科をテーマにちょっと特化しにくい部分もあるのかな、ということになるとより良い地域性、ローカリティというものを志向するものになるのかなというふうに思うんですけども。他方で普通科高校っていうのは、ある意味普遍的なことをやらなくちゃいけないので、何かに特化したテーマを持つということが普通科であるがゆえに難しい、という状況も生まれるかと思います。そこら辺の中で、そのキャリア教育部会というものが一つ立ち上がってきたかと思うんですけども、そういうふうなローカリティの問題であるとか、テーマ型であるとか、あるいは普通科高校の制度特性とかですね、そこら辺の部分はその活動をする中でどういうふう感じてもらえますか。

【江口】

先ほどの上赤課長の言葉をお借りするならば、ハイブリッドでやっている、というところです。鹿島高校は普通科が4クラス、商業科、食品調理科が1クラスずつありますが、今年の1年生からは総合的な探究の時間において、学科関係なしに、「自分は何を知りたい、何を学びたい」ということで、探究したいテーマを自分で出しています。それに応じて6つから7つのテーマに分かれて、「じゃあ、あなたたちは社会文化班ね、医療福祉班ね」というふうに、学科に関係なく、生徒たちが学びを深めていきま

す。ただ、活動は必ずフィールドワークをしようとなっていますので、鹿島以外から来ている生徒も、「鹿島について、医療分野の中ではどんな課題があるか」というように、実際に探究活動をするときにはローカルで活動しているなどと思います。そこに、キャリア教育部会の先輩方とか、いろんなところから意見をいただきながら、学びを深め、地域と繋がったり、テーマで繋がったり、というところが現状かなと思います。

一点すみません。先ほどの質問で訂正させていただいてもよろしいでしょうか？先ほど「キャリア塾」はホームルーム活動だと言いましたが、すみません、学校行事です。誤った情報を伝えると後で怒られてしまいますので、学校行事、ということで訂正よろしくお願いいたします。

【平田】

はい、ありがとうございます。ご丁寧に訂正ありがとうございます。それでは本当は、このテーマについてももう少し突っ込んでいろいろとお話を聞きたいんですが、時間も迫っております。もう一つのテーマですね、組織マネジメント、組織的にどう動かすのかということについてですが、発表の最中でもですね、外発的 school 改善である、内発的 school 改善である、分散型リーダーシップであるという教育経営の業界用語が飛び交っていたわけなんですけれども、お二人とも主幹教諭という形で、言ってみればこの事業を担うという形で配置されたということが、特に有田工業の中西先生はおありかと思いません。そうすると、それを主に担うことを使命として配置されたものですから、周りの人もそれはわかっていますから、中西先生に任せればいいや、という依存はやっぱり出てくる。中西先生も永久にずっと有田工業におられるわけではないと思いますので、誰かに引き継いでいかななくてはいけないし、学校規模的には必ずしも主幹教諭が配置される大きさではない、ということを見ると、今は主幹教諭が一手に握っているものを、やはりいくらか具体的に言えば分散していく必要がある、というふうなところがあるかと思えます。逆に江口先生も主幹教諭と副校長が、主に担っていたと、委員の方々が非常にたくさん頑張っているというふうなお話でしたが、あの教職員の方がどのようにその運営に携わっていくのか、その部分というのは実は仕事が増えるので、始めの基調提案、荻野先生の話からいけば、負担感が増えてしまうのではないかと。ただし、負担は減らないので何とかしなくちゃいけない、というふうなお話だったと思うんですが、負担感を減らす一つのやり方というのは、それを充実感に変えること、あるいはその達成感に変えることだというふうに思ったりもするわけなんですけど、そういうふうと考えてみたとき、どういうふうこれを負担軽減とか充実感の増大とかですね、あるいはリーダーシップの連鎖とかですね、そういった部分、今後どういうふう意識しながらの活動を推進していきたいというふうにお考えでしょうか？

【中西】

ちょっとうまく答えられるかどうかわからないんですが、やはり年度当初は、「コミュニティ・スクールとコラボレーション・スクールの重点校の指定が来たからそのために主幹教諭が来た。だから、一般の先生方の負担は増えない」というような認識がありました。本当にそのようにおっしゃった先生方もいらっしゃいました。私自身、有田工業高校まで佐賀市内から通っているんで、本当にこれまで有田には行ったことがない状態でした。そのような中で、セラミック科の定員割れが続いているとか、「地域みらい留学」制度は昨年度から参画しているけれどまだ一人暮らしの実績がないとか、そういったことを知りましたので、その部分でうまく成果として目に見える形で出すということをやっていけば、外発的 school 改善から内発的なものにつながっていくのではないかと考えました。先ほども触れましたが、有田工業高校は非常に特徴的な学科があるが故に、長く勤務している先生方もいらっしゃいます。これまで長年やっていてそれが当たり前になっていて、わざわざそれを PR するまでもない、とかそういうふう

に思っている面もあるのではないかと思います。私や校長は工業科ではない教員で、佐賀市内からやってきたので、そういう私達が、外から来た者の役目として、これまでやっているようなことを「すごいことをやっているんだよ」というように、ちょっと価値に気づかせたり、活動の意味合いを示してあげたりして、それをうまく発信して広報を充実することで、認められるというか承認されていくとモチベーションにもつながって、自ら変革するということにつながっていくのではないかと思います。もともと、地域連携活動を学科主導でやっていて、本年度は先ほどのスライドでもありましたように、校務分掌主任も「こういうことをやったら面白そうね、やってみましょうか」ということで非常によく動いてくださっていますので、いわゆる分散型リーダーシップがうまく発揮されているのではないかと思います。あとはそれをどうやって共有するか、機械科がやっていることなので電気科は知らないとか、進路指導部でやっていることだから教務部は知らないとか、そういったことではなくて、共有を図っていくこと、それが非常に大事なことではないかと思います。以上です。

【江口】

負担感を減らす、というところですね。有田工業高校とは逆に鹿島高校では、私が大学の方に来ている関係で、今までは毎日いた主幹教諭が、今年は週に2日いない、となりました。主幹教諭が減った、しかし仕事は増えた、ということで先生方は戸惑われたと思います。中西先生が「初めての西部地区」と言われましたが、私も鹿島まで往復100kmを通っていますので、地域を知らないこの人に何ができるんだ、という思いが先生方にはあったのではと思います。限られた時間の中で打ち合わせを進めていくため、主任さん達とだけの話し合いになっていました。そこで実働してくださる先生方には、「何のための取組なのか」を主任さんから丁寧に説明していただき、趣旨の共通理解を図ることで、負担感の軽減を狙いました。また、評価システムで子どもたちの成長を見える化する、ということもしました。これは、県の計画では7月に1回のみアンケート実施でしたが、成果を確認するために、2月に校内独自で2回目のアンケートをとりました。すると、子供たちのいろんな意欲が上がったことが見えてきました。こういう結果を先生方と共有しながら、「大変だったけどやったらよかったね」「今度は自分たちも心構えができたからもっとアプローチの仕方が変わってくるよね」と、情報を共有しながら積極性を引き出しながらやっていこうかなと思っています。ちょっと答えになっているかどうかわかりませんが、以上です。

【上赤】

発表のときに重点校以外にもいろいろ面白い取組を始められている学校が出てきていますという報告をさせていただきましたが、そういう学校の特徴として、学校事務の方たちが、このコミュニティ・スクールや地域連携に深く関わりを持たれようとしているということがあります。事務室の方々は先生たちよりはむしろ地域のことをよくご存知だったりしていて、そういう方たちが主体的に関わってくださる組織だと、学校としては非常に面白い取組をできるのかな、ということ思い出しましたので、ちょっと補足をさせていただきました。

【平田】

はい、ありがとうございます。それでは先ほどのお二方の先生の意見を、最後に私が上赤先生に聞こうかと思っていたんですが、あの事務職の積極的な関与が今後必要になってくるだろうというお話も含めまして、このような、言ってみれば、私のかわいい教え子2人がですね、一生懸命頑張って非常にいい取組をしているな、と思っているところなんです、こういった取組を今後一層もっと良いものにしていくために、教育行政として、教育行政としてというのはこの場合は教育委員会としてですね、今後さらにどういったサポートをしていきたいとお考えなのか、ちょっとお伺いしたいんです。

【上赤】

私の立場で答えられるのかなというところなんです、各学校の魅力づくりに対しての取組を本当にサポートしていくということです。具体的にどうこうというよりは、例えば校長先生の方で「こういうふうな取組をやってみたいな」と思われたときに、最初に相談をする窓口がうちの課でありたいなと思っています。そして私たちは、その相談に対して他の課と情報共有し、協働していきながら、校長先生の思いを叶えるような取組ができればいいなと考えています。

【平田】

ありがとうございます。それでは、基調提案者の荻野先生、最後に全体をまとめていただきたいと思いますが、よろしくお願いします。

【荻野】

どうもありがとうございました。お話を聞いていて、コミュニティ・スクールの「コミュニティ」のところに平田先生が焦点をあててくださって、大事な点だなと思いました。コミュニティがそこにあるという前提に立つのではなく、コミュニティ自体をつくり出していくという考え方が必要かなと思っています。今までは地域性と共同性が一緒になっていたのですが、コミュニティはそこにあって、もう動かないものという感じだったのですが、現在、地域性も薄れてきているので、共同性をどうつくり出すか、というときに、さきほどの中西先生のお話を聞いて感じてのが、かなり歴史的なところに踏み込んでいくのだな、ということです。やはり、コミュニティをつくるならば共同性が必要であり、その時に学校が核になった資産とは何かというときに、その学校や地域の歴史であったり、あるいは鹿島高校であれば、人のつながり、つまりこれまでの卒業生という資産であったりする。したがってコミュニティ・スクールをうまく進めていくためには、その学校の資産を見直していくという作業が必要なかなと思って聞いておりました。それを両校では意識して、あるいは無意識かもしれませんが、進めてきたところが初年度にうまく運んだ部分ではないかなと思っておりました。

【平田】

ありがとうございました。それでは時間も時間ですので、私の方から何かまとめるというふうなことも、あと5分ぐらいあればやっているところなんですけれども、ないので、そこら辺は割愛させていただいてもよろしいかなというふうに思っております。いずれにせよ、今年始まったこのSAGA コラボレーション・スクールであるとかコミュニティ・スクール関連の政策ですけれども、今後何年間か教職大学院としてもですね、継続的に関わりながら、より一層素晴らしい取組にできるように貢献をしていきたいと思っております。教育委員会、学校現場の皆さんと手を取り合って頑張っていきたいと思っております。それではシンポジウムの方はここで閉じさせていただきたいと思います。どうもありがとうございました。それではまとめを、松尾先生の方からお願いいたします。

【松尾】

失礼します。全体のまとめといいましても、シンポジウムのまとめは先ほど荻野先生、平田先生にさせていただきましたので、それに替えさせていただきます。最後に、今日は、高等学校におけるコミュニティ・スクールの意義と課題と題して、いろいろ発表いただき、そして、意見交換をさせていただいて、その内容をまたそれぞれの学校現場で生かしていただければいいのではないかと、全体を通して思ったところでありまして。今日は議会中のお忙しい中、このシンポジウムに参加していただきました上赤課長、本当にありがとうございます。また、明日が高校の卒業式でして、中西先生、江口先生にも、お忙しい中、参加いただき本当にありがとうございます。大変充実したシンポジウムができたのではないかなと思っております。ありがとうございました。