

CSハンドブック

コミュニティ・スクール

～ 学校運営協議会の更なる活性化をめざして ～



令和5年3月 山口県教育委員会

Introduction

■ はじめに

山口県では社会総がかりによる「地域教育力日本一」の取組を推進しています。

義務教育段階においてはこれまでも、コミュニティ・スクールを核とし、地域協育ネットの仕組みを生かして、社会総がかりで子どもたちの学びや育ちを見守り、支援する「やまぐち型地域連携教育」を推進してきました。核となる学校運営協議会の充実が、地域連携教育の更なる充実につながります。

このハンドブックは主に小・中学校における、
「学校運営協議会の協議をもっと活性化させたい」
「学校運営協議会のより効果的な運営の在り方についてのヒントを得たい」
「学校運営の基本方針に承認を受けるプロセスを関係者一同で確認し、共有したい」

という学校管理職や地域連携教育に関わる方々の、前向きな課題解決を支援するための参考資料としてまとめたものです。

学校運営協議会をより活性化させるために御活用ください。

Contents

■ 目次

学校運営協議会 Q&A	▶▶▶ p. 1
学校運営協議会の充実に向けて	▶▶▶ p. 4
熟議のススメ	▶▶▶ p. 8
児童生徒が参画する熟議の実施上のポイント	▶▶▶ p. 10

学校運営協議会Q&A



よくある質問にお答えします。



令和4年度山口県地域連携教育エキスパート
木本 育夫 さん

学校運営協議会にはどのような意義や役割があるのですか。

- コミュニティ・スクール(学校運営協議会制度)は、学校と地域住民等が力を合わせて学校の運営に取り組むことが可能となる「地域とともにある学校づくり」への転換を図るための有効な仕組みです。
- コミュニティ・スクールでは、学校運営に地域の声を積極的に生かし、地域と一体となって特色ある学校づくりを進めていくことができるとともに、学校課題の解決に向けて、地域住民や保護者からの協力を得やすくなります。
- 学校と家庭、地域住民、企業・大学等の連携・協働により、子どもの豊かな学びや育ちを実現していく地域連携教育において、学校運営協議会はその中核となる重要な役割を担っています。

管理職として新しい学校に着任したり、地域連携担当教職員を任せられたりしたら、年度初めにはまずどのようなことから準備するとよいですか。また、どのような資料を確認しておくるとよいですか。

- まずは、学校運営協議会の役割や意義、今年度の学校運営の基本方針などについて理解するとともに、自分の役割についてもしっかりと理解するように努めましょう。
- 昨年度の学校運営協議会の協議録や委員名簿、これまでの協議の流れや過去に出された意見や協議題についても事前に把握しておくとういでしょう。前任者もそのことを意識した引継ぎ資料を準備します。
- また、資料を確認するだけでなく、協議会に出席していた人と会の雰囲気などについて情報を共有しておくことも大切です。
- 山口県教育委員会地域連携教育推進課が作成しているさまざまな資料やハンドブック、研修用動画も参考になります。

地域連携教育を進める上で校内にはどのような推進体制が必要ですか。

- 管理職と地域連携担当教職員などが「チーム」を構成して推進することが望ましいです。地域学校協働活動推進員などのコーディネーターも仲間にする事で、その体制はさらに盤石になります。
- 学校によっては、中堅教員と若手教員がチームを組んで担当することで、より持続的な推進体制を構築するとともに、若手の人材育成を進めているところもあります。
- 地域連携に係る渉外業務やコーディネート業務を全て学校教員が担当する仕組みは長続きしません。地域学校協働活動推進員など地域側のコーディネート役とつながり、地域とつないでもらうことが大切です。

地域連携を行う上で、学校外部のどのような人とつながるようになるとよいですか。

- 地域で活躍されている地域学校協働活動推進員、地域協育ネットコーディネーター、家庭教育アドバイザー等と積極的に連携を取るようしましょう。短時間でもよいので、定期的な話し合いの場を意図的に設けるといことが、持続的な地域連携を進めていくためのポイントだと思います。
- 学校運営協議会委員のみなさんとも平素からつながりを持ち、連携を密にすることが大切です。
- 市町教育委員会の担当指導主事や社会教育主事との連携を深めることで、学校課題や困り感の共有がしやすくなり、その解決に向けた取組も行いやすくなります。

参考動画「学校運営協議会の更なる活性化をめざして」も御視聴ください。

(下記の URL か右記の二次元コードからアクセスできます。)

<https://youtu.be/CR8mle3v3Ts>



学校運営協議会の更なる活性化をめざして



学校運営協議会Q&A



学校運営協議会は年間何回ぐらい開催するとよいですか。

- 各市町にもよりますが、4～6回程度開催している学校が多いようです。
- 開催頻度が少ないとどうしても1回の協議会における学校からの説明事項が多くなり、協議そのものの時間が確保されにくい傾向があります。
- 最近は、児童生徒が学校運営協議会に参画するケースも増えてきています。児童生徒と地域の大人がともに協議する場づくりは、児童生徒の主体性を育むためにも重要です。同じく、大人だけのメンバーが、学校運営に関する協議をしっかりと行う場も重要だと思います。
- 回数だけではなく協議の質を向上させることも大切なポイントです。非常変災時や不測の事態が生じたときなど、当初の予定にない協議が必要になることもあります。場合によっては参加できる委員だけで短時間の協議を開催するというところもあるでしょう。
- そのような機動性と実効性のある学校運営協議会の運営をめざすというのを日頃から学校、家庭、地域の関係者が共通理解しておくことが大切です。

学校運営協議会の運営では、どのように役割分担をするとよいですか。

- ある学校の運営協議会の役割分担の例を紹介してみます。
学校運営協議会会長 ➡ 協議の議事進行
校長 ➡ 学校経営に係る基本方針の説明や質疑への応答
教頭・担当教職員 ➡ 資料の準備や全体進行等、協議会の運営業務
- 適切な役割分担を行うためには事前の打合せが重要です。配付予定資料や予定協議題について、会長ほか委員の意見をあらかじめ聞いたり、共有を図ったりすることで、開催回数に限られている学校運営協議会をより実効的なものにすることができます。

学校運営協議会の配付資料等を作成するときは、どのようなことに留意するとよいですか。

- 協議会の時間は限られています。確認するだけで詳細が伝わるような資料を準備することで学校からの説明時間を減らし、協議の時間を確保することができます。
- 学校関係者評価の結果などの資料など理解するのに時間がかかる資料はポイントを示した上で事前配付することが望ましいです。
- 年間の学校運営協議会開催の見通しをもち、各回においてどのような協議題を設定し、どのような資料を提示するのかという見通しもっておくとよいです。

学校運営協議会の会場準備などにおいて、どのようなことに気を付けるとよいですか。

- 会場案内板やスリッパの準備、感染症対策に配慮した受付や会場設営などについては、少ない人数で誰でも準備できるようにマニュアル化し、掲示物等もキット化しておくといよいです。
- 学校運営協議会委員に高齢の方がいらっしゃるにもかかわらず、高層階の奥の方の部屋に会場が設定されていて困ったという地域の方からの声を聞くことがあります。学校外の委員にとって参加しやすい、参加してよかったと思える環境づくりを含めた協議会運営になっているかどうかという視点が、「地域とともにある学校づくり」においては不可欠です。

学校運営協議会の協議テーマはどのようにして設定するとよいですか。

- 主には学校課題(学力向上について、望ましい学習規律や生活習慣について、不登校問題など)について協議されることが多いのですが、児童生徒の体力向上についても取り上げていく必要があると思います。成果

学校運営協議会Q&A



や課題の根拠となるデータを示されるとよいでしょう。

- 協議を行った内容について、その後CSとしてどのような取組を行ったのか、その結果どのような成果や変容が見られたのかを、次回以降の協議会の場で報告するようにすると、協議を行うことの有用感を参加者が感じることができ、事後の協議の活性化につながることができます。

多くの教員が学校運営協議会に参加できるような工夫はありますか。

- 山口県の全ての公立小、中、高校、総合支援学校等がCSです。県内どここの公立学校に転任してもそこはCSです。教職員一人ひとりがその意義やねらいを理解することが大きな教育効果につながるだけでなく、CSのよさを生かすことで教職員の教育活動の質の向上が期待できます。
- CSについて理解するためにはまず、学校運営協議会委員と教職員が顔を合わせて子どもたちのことについて語り合う機会を充実させることが大切です。
- ある学校では、夏季休業中に全教員が参画する学校運営協議会を開催しています。またある学校では、年度初めに協議会の年間実施計画を示し、ローテーションによってできるだけ多くの教職員が協議会に参加できるようにしています。

協議会において委員からの発言が少なく、協議がなかなか活性化しません。どのような工夫をするとよいですか。

- 協議会が終始、学校からの一方的な説明になってはいないでしょうか。説明事項を精選し、配付資料を充実させ、協議のための時間を確保することが重要です。
- 学校からの説明の内容や用語が、委員にとって難しすぎないか、分かりやすい説明になっているかを見直すことも大切です。学校で用いられる教育用語はとかく難しくなりがちであることを理解しておく必要があります。

- 協議題をあらかじめ委員に示し、意見をもって臨んでいただくようにすると多くの意見が出やすくなるでしょう。
- 学校が抱えている課題を協議会の中で率直にお伝えし、学校としての困り感を委員と共有する姿勢を示すことで、全体に当事者意識が生まれ、学校運営の解決につながるような貴重な意見により協議が活性化する傾向があります。

学校運営協議会の開催前には、会長とどのようなことを打ち合わせておくといですか。

- 次のようなことを事前に確認、共有しておくといでしょう。
 - ・ 学校運営協議会の流れについて
 - ・ 学校の説明内容の概要について(委員に分かりやすい内容になっているか? 示し方をどうするか? 配付資料は適切か?)
 - ・ 熟議の内容について(テーマは? 何のために? 熟議後の見通しは?)

学校運営の基本方針の承認を受けるプロセスにおいて、どんなことに留意するとよいですか。

- 承認を受けようとする学校運営の基本方針と、学校、家庭、地域が共有を進めている中学校区の「めざす子ども像」との関わりについて説明できるかどうか重要です。
- 委員が特に知りたいのは「どの部分が、どのような理由で変わったのか」ということです。これまでの基本方針との変更点はどこなのか、その変更点は「めざす子ども像」とどのように関わっているのかということについて重点的に説明するように心掛けるとよいと思います。

学校運営協議会の運営の充実に向けて

◆学校運営協議会の開催にあたって留意したいこと

開催前

- 校長と学校運営協議会会長が、学校運営協議会のねらいを確認したり、協議の方向性を明確にしたりするための打合せを行う。
- 開催通知を配付する際、学校運営協議会委員（以下、「委員」）に事前に考えておいてほしい内容（中心協議題等）について記述しておき、意見をもって出席していただけるよう工夫する。

協議事項が「めざす子どもの姿」の実現に向けた内容になっているか、「学校運営の充実に向けた内容であるか」などについて、十分検討を行う。

開催時

委員や教職員だけでなく、内容に応じて子どもたちも協議に加わるなど、子どもたちの意見を取り入れる工夫をするとよい。

- 開会時に学校運営協議会のねらい（事前打合せの内容）を示し、協議の方向性を共有する。
- 「前回協議した内容が、どのように進んでいるか」について確認する。
- 熟議の時間を十分確保するなど、参加者から幅広く意見を取り入れる工夫をする。
- 協議したことを、①すぐに取り組めるもの、②継続的に協議が必要なもの、③時間をかけ、様々な調整をしながら実現していく必要があるものなどに整理する。

「すぐに取り組めるもの」について、「誰が、いつまでに、何を」など、アクションプランを明確にする。

開催後

- 協議した内容は全教職員に報告するとともに、保護者や地域住民にも学校だよりやCSだより、HP等で広く発信し、情報の共有に努める。
- 学校運営協議会での意見をもとに、地域協育ネットの仕組みを活用して、具体的な協働活動に結びつけていく。

地域連携担当教職員と地域学校協働活動推進員等の連携が大切である。

【チェックリスト】“コミュニティ・スクールとして、うまく機能しているだろうか？”

- 「どのような子どもたちを育てるか」、「何を実現していくか」という目標やビジョンが具体的かつ明確で、学校と委員がそれらを共有していますか。
- 学校と地域が連携・協働する取組は、全教職員や子どもたち、保護者、委員等の意見が十分反映されたものになっていますか。
- 学校運営協議会で議論された内容は、PTAや地域協育ネット関係の会議でも協議されていますか。
- 学校運営協議会の取組が、PTAや地域協育ネットの取組と連動していますか。
- 子どもたちの姿や変容をもとに取組を評価し、改善に向けた協議がされていますか。
- 学校・家庭・地域の連携・協働活動により、関係者の当事者意識は高まっていますか。

学校運営協議会の運営の充実に向けて

学校運営協議会は「協議の場」「承認の場」

事前に会議資料を送付することで、出席委員が発言しやすくなる → 協議が活性化する

承認を得るため、その判断材料となる資料を提示する → 根拠を示すことが組織への信頼につながる

- 本校の子どもたちの現状
- この学校区の地域性

- 社会情勢
- ○○市町教委の方針
- 新学習指導要領の理念

Point 校内の指導体制
(ソフト面・ハード面)

様々な立場の委員から学校課題の
解決などに向けた多様な考えを引
き出すアイデア・工夫が必要

→ 全委員からの発言
→ 協議・熟議の活性化

本校の様々な状況や条件を踏まえ、
このような基本方針で学校運営を進
めたいと考えています。

(学校運営の基本方針)



~~一方的な
報告だけ~~



協議

学校運営協議会

承認

学校運営協議会の運営の充実に向けて

学校運営協議会の運営上のポイント

(例) 開催案内文書は会長と校長の連名で

(例) 進行の役割分担を → 始め・終わりの進行は学校

→ 協議の司会は会長

協議会の進め方について会長と事前に打ち合わせを行う(平素からつながりをもっておくことが大事)



学校運営協議会の議事としておさえるべきこと

学習について

- ▶ (例) 学力・学習状況調査の問題の分析(実際に解いてみる)
- (例) 学力・学習状況調査の結果の共有(課題として)

新しい学力観

児童生徒の実態

生活について

- ▶ (例) 望ましい学習規律・生活習慣の確認と共有

あいさつ

授業態度

学び方

家庭学習

地域との連携・協働による取組について

- ▶ (例) 学校の特色のある取組と、学校・地域連携カリキュラムとの整合性について議論
実際に行われている連携・協働の取組と付けたい力・めざす姿のすり合わせ

「学び」のある「活動」になっているか

惰性的な取組になっていないか



学校運営協議会の運営の充実に向けて



年間を通じた学校運営協議会の実施計画を立て、見通しをもつ
学校運営協議会の協議内容を地域協育ネットと共有し、連携につなげる

【 学校運営協議会 年間実施計画の例 】

小・中合同の学校運営協議会を実施することで
小・中学校の学びをつなぐことも重要

学校運営に関する基本方針の承認(今年度)

学校運営に関する基本方針の承認(次年度)

学校関係者評価

学校関係者評価

3月 4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月 1月 2月 3月 4月

学校運営上の課題解決に向かう熟議

学校運営上の課題解決に向かう熟議

カリキュラム及び評価に基づく
学校運営に関する協議

カリキュラム及び評価に基づく
学校運営に関する協議

共有→連携

共有→連携

共有→連携

共有→連携

共有→連携

共有→連携

地域協育ネットの取組(地域学校協働活動)



熟

議

のススメ

多様な人々との
目標・ビジョンの共有

「何のために?」、「何をめざして?」

「どのようにして?」 → CSの原点に戻り、地域とともにある学校の運営に備えるべき機能（**熟議**・協働・マネジメント）の発揮を!

【課題①】 “この学校”で、**熟議**を一度も経験していない教職員や保護者が増えてきた

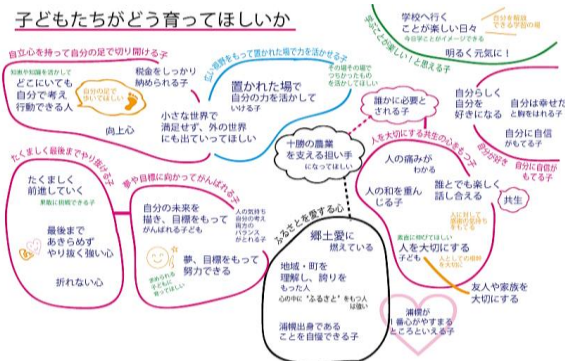
【課題②】 学校・地域連携カリキュラムの策定・更新に、**家庭や地域が十分に関わっていない**

【課題③】 感染症対策による制限のため、**地域住民や保護者との心の距離ができたように感じる**

(その他) 時代の急激な変化により、子どもたちに身に付けたい**資質・能力**にも変化が生じている

だからこそ
大切にしたい

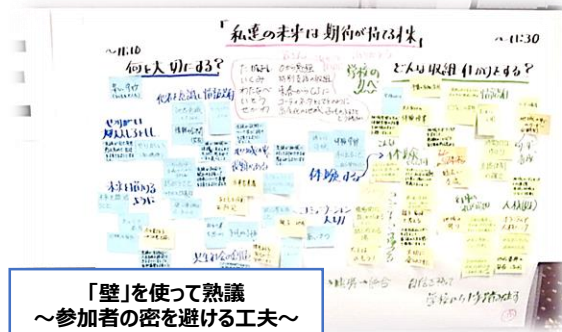
熟議の目的



例1. 育てたい「子ども像」の再共有

区分	前期				中期				後期		
	1年	2年	3年	4年	5年	6年	1年	2年前期	2年後期	3年	
キャリア教育期	基礎能力育成期		基本スキル育成期		自己肯定感育成期		職業観育成期	勤労観育成期	進路模索期	進路選択期	
目指す子ども像	あいさつや返事ができ、人の話を最後まで聞くことができ、自分の考えをみんなの前で話すことができる。				場に合ったあいさつや返事ができ、学習のきまりを守りながら、友達とともに仲よく学び合い、自ら学習することができる。				相手の立場に立って考えたり行動したりでき、主体的に仲間とともに学び合うことができる。		
育みたい資質・能力	コミュニケーション能力、役割把握・協議能力				人間関係形成能力、情報活用能力、計画実行能力				自己理解、自己管理能力	自己理解、将来設計能力	自己管理能力、キャリアプランニング能力

例2. 学校・地域連携カリキュラムの更新 (各発達段階で育みたい資質・能力)



「壁」を使って熟議
～参加者の密を避ける工夫～

例3. コロナ禍でもできる地域連携の方法を探る (目的の再確認)

熟議メンバー



例A. 学校運営協議会の場で熟議



例B. 全教職員・保護者・地域住民で熟議



例C. 児童生徒も一緒になって熟議

立場を越えて**熟慮**と**議論**を重ね、みんなで一緒に取り組む

子どもたちが未来に向かって**迷わず**前進できるよう、今こそ、大人がベクトルを合わせるとき

みなさんも「ぜひ！」
熟議に参加してみませんか？



【熟議】

熟議では、異なる立場にあるもの同士が一つのテーブルにつき、「子どもたちの未来」や「地域の未来」をめぐる**目標やビジョンを共有**します。初めて参加される方も、意見を出し合う中でお互いの立場や特性をわかり合い、その上で学び合い、力を出し合い、そして互いが変わっていく姿を身近に感じることができます。

自分の意見が他の人の意見と重なったり、変化したりして一つの「形」になっていく経験を通して、学校と地域が連携・協働で行う様々な活動に参加する方が増えてきています。

【協働】 → 同じ目的のために（目標に向けて）
対等な立場でともに働くこと

マネジメント



「目標やビジョンを共有」して進める**学校と地域の連携・協働による取組**は、子どもたちと地域住民の日常的なふれあいを促進するとともに、多様な人々とのかかわりの中で、子どもたちの学びや体験がより豊かなものになります。

また、学校が地域住民の学びの場や交流の場ともなり、地域の人づくりや絆づくりにも貢献しています。

児童生徒が参画する熟議の実施上のポイント



参加者が、児童生徒と熟議することの必然性や有用感を感じられるような熟議のテーマ、構成を工夫しましょう。

- ◆ 児童生徒が参加することが目的ではありません。グランドデザインに基づいて、なぜその熟議に児童生徒を参加させるのか。何を学ばせたいのか。どんな力を身に付けさせたいのか。児童生徒を含む参加者全員が共有しておきたいですね。



児童生徒が思いや願い、アイデアをもって臨むようにしましょう。

- ◆ 児童生徒(指導する先生方も)がノープランで熟議に臨んでしまうと主体的な学びにはつながりません。事前に「熟慮」し、自分なりの意見をもつことが大切です。熟議そのものからも大きな学びを得られますが、熟議に向けた学習、熟議を終えてからの学習も大事にしましょう。



児童生徒の意見を聞いて終わりではなく、児童生徒の思いや願いの具現化をめざす関係者の連携・協働につなげていきましょう。

- ◆ 児童生徒に自己有用感や達成感を味わわせるためにも、熟議の内容を実現に向かって取組を進めること、そのために本気になる関係者、大人たちの姿を見せることが重要です。
- ◆ 学校・地域連携カリキュラムに位置付けることにより、よりよい取組が持続的に推進されるような体制づくりにつなげていきましょう。