

# 「心の教育」の推進を図る学校経営の在り方

## —組織として運営し構造的に機能させる地域運営学校—

発表者：黒澤 幸子

主査：押谷由夫先生

副査：清水満久先生

### I. 目次

序章 1 問題の所在と本研究の目的

#### 第1章 教育基本法の改正と学習指導要領の改訂

第1節 わが国の教育をめぐる現状と課題

第2節 教育基本法の改正

1 新しい時代の義務教育の創造

2 義務教育の改革

第3節 学習指導要領の改訂

1 学習指導要領の変遷

2 平成20年の改訂までの経緯

3 学習指導要領の基本理念と「生きる力」

4 「生きる力」の基盤となる道徳教育

5 学習指導要領の改訂と道徳教育についての考察

第4節 教育振興基本計画と子どもの徳育に関する懇談会

1 教育振興基本計画と施策

2 子どもの徳育に関する懇談会10の提言

#### 第2章 新しい時代の協働の仕組み

第1節 地域とともにある学校づくり

第2節 コミュニティ・スクール

1 コミュニティ・スクールの歴史

2 コミュニティ・スクール設置の背景

3 学校運営協議会制度（コミュニティ・スクール）

第3節 イギリスのLMSと学校理事会

第4節 コミュニティ・スクール制度の成果に関する考察

第5節 これからのコミュニティ・スクール（地域運営学校）

1 ローカルコミュニティとテーマコミュニティ

2 コミュニティ・スクールに対する関係者の現状認識と将来予測

#### 第3章 参画型学校経営への転換

第1節 地域と連携した組織的な学校運営

1 地域運営学校のマネジメント

2 学校経営システム改革における「組織マネジメント」

3 学校運営組織の改善

4 ビジョンを共有するためのSWOT分析

5 カリキュラムマネジメントを核にしたリーダーシップ

6 カリキュラムマネジメントと連動した学校評価

7 学校マネジメントのプロセス

第2節 学習する組織への変革

#### 第4章 生きる力の基盤となる道徳性の育成

第1節 道徳性をはぐくむ風土づくり

1 子どもの道徳性の発達に伴う大人の道徳観

2 学びの共同体

3 協働による理念の共有

4 協働の基盤となる信頼関係の構築

第2節 地域運営学校(コミュニティ・スクール)と道徳性の育成

1 アメリカのキャラクター・エデュケーション誕生の背景

2 キャラクター・エデュケーションの概念と構造

3 キャラクター・エデュケーションにおける人格

4 学校が果たすべき役割

5 市民性育成とキャラクター・エデュケーション

6 日本の小学校における市民性・道徳性の育成に関連した取組

#### 第5章 地域運営学校(コミュニティスクール)における心の教育

第1節 本章の目的と実践事例研究のねらい

第2節 世田谷区における取組

1 世田谷区教育ビジョンと世田谷区教育要領

2 「『世田谷9年教育』で育てたい力・資質」

3 「人格の完成を目指して」の取組

4 新しい協働の仕組み

(1) 学校協議会

(2) 地域が参画する新しいタイプの学校運営の仕組み

① 「コミュニティ・スクール=学校運営協議会制度」と学校運営委員会

② 「学び舎」による学校運営

5 心の教育とことばの力

(1) 「美しい日本語を世田谷の学校から」

(2) 教科「日本語」の創設

第3節 「和みの学び舎」世田谷区立東玉川小学校一の実践

1 「和みの学び舎」

2 実践校の地域運営学校指定の背景

3 地域運営学校協働の仕組み

4 学校協議会と学校運営委員会の位置づけ

5 目標設定と共有化(SWOT分析)

6 学校運営委員会プロジェクトと心の教育

7 学校評価による成果と課題の検証

8 世田谷9年教育「和みの学び舎」における実践

#### 終章 本研究の成果と課題

## Ⅱ. 研究内容

本研究は、新しい時代の義務教育において、人格の基盤としての道徳性の育成が強く求められていることをふまえ、学校・家庭・地域が協働して推進する「心の教育」のあり方を、地域運営学校（コミュニティ・スクール）における学校経営の視点から検討したものである。

### 第1章 教育基本法の改正と学習指導要領の改訂にかかわる分析

改正された教育基本法、改訂された学習指導要領、策定された教育振興基本計画等の分析を行った。

その結果、新しい時代に求められる教育の理念として、人格の完成をめざすという目的は変わらないが、教育基本法の前文に加えられた「公共の精神の尊重」「豊かな人間性と創造性」「伝統の継承」の規定をふまえ新たに5つの「教育の目標」が示されている。その第2条には、教育の目的を実現するためには、まず人間としての価値意識を育み、その上で知徳体の調和的発達を目指した教育をおこなうことが「人格の完成をめざした」教育であるとし、人格の基盤は道徳性にあることを明確に示している。

さらに、今回の改正では「義務教育」が強調され、「9年間全体の義務教育」の枠組みが、小・中の学校段階よりも重視された。つまり、今まで以上に系統的・継続的な指導が求められている。なお、教育基本法の目的としている「人格の完成」は、人間として一生にわたって求め続ける課題であり、その基盤となる道徳性の育成は、社会総がかりで取り組んでいかなければならない。その連携の中核的役割を果たすのは学校であり、まず小学校と中学校間の連携を強めるため義務教育が強調されたと考える。

また、改訂された学習指導要領では、道徳教育推進教師の設置や各教科等においても、道徳教育の目標に基づき、当該教科等の特質に応じて適切な指導をすることなどが明示され、教育課程全体の道徳化システムが組織的かつカリキュラム的に図られた。

改正教育基本法に示された理念に基づいて策定された教育振興基本計画においては、今後10年間を通じて目指すべき教育の姿を「義務教育修了までに、すべての子どもに、自立して社会で生きていく基礎を育てる」とし、具体策として社会全体で子どもを育てることをあげている。

つまり、改正教育基本法をはじめ関係法規の分析から、新しい時代の義務教育に求められている「生きる力」の育成となる基盤は、道徳性の育成にあり、社会総がかりで取り組むためには、連携・協力から一歩進んだ新しい協働の仕組み構築にあるといえる。

### 第2章 新しい時代の協働の仕組み

地域とともにある学校づくりを推進する新しい協働の仕組みとして、地域運営学校（コミュニティ・スクール）を取り上げ、誕生の背景と現状を考察し、方向性を探った。

地域とともにある学校づくり実現の第一歩は、保護者や地域住民等の学校運営参画である。学校運営協議会制度＝コミュニティ・スクールは、保護者や地域住民の声を学校運営に直接反映させ、保護者・地域・学校・教育委員会が一体となって、よりよい学校を作り上げていくことを目指す制度である。それは、保護者や地域住民の主体的な学校参画を、具体的な組織や法律の面を整備したうえで成り立たせているところに特徴がある。つまり、「学校評議員制度」のように、学校外の人の意見を参考までに聞くものと異なり、学校運営協議会制度は、地域住民、保護者、教員の代表者、学識経験者等からなる組織として学校運営協議会の設置が義務付けられている。従って学校運営協議会には、校長の学校運営方針の承認、教育委員会や校長への意見具申、教職員採用についての教育委員会への意見具申などの権限が与えられている。そのため、学校・家庭地域の相互の関係づくりには、熟議と協働が不可欠となり学校運営の基本的な方針は、教職員のみな

らず保護者・地域との共有化が最も重要であるといえる。

平成 17 年度から導入された制度であるが、その成果として、「学校と地域が情報を共有するようになった」(92.6%)。「地域が学校に協力的になった」(87.7%)、「地域と連携した取組が組織的に行えるようになった」(84.0%)など地域連携があげられるが、「特色ある学校づくりが進んだ」(83.0%)、「学校関係者評価が効果的に行えるようになった」(82.6%)など学校経営面でも高く評価されている。「教職員の意識改革が進んだ」(77.4%)、「学校が活性化した」(76.1%)などの学校自体に関わる成果もあるが、「いじめ・不登校・暴力などの生徒指導の課題が減少した」、「児童生徒の学力が向上した」「教職員が子どもと向き合う時間が増えた」など学校にとって高い関心事と言える事項については、まだ成果が表れていない。このことについて調査をした佐藤氏は、「学校運営協議会は協議組織であるから、短期に地域連携に関することが、中期的には学校経営に関すること、そして長期的には学力や生徒指導上の課題に関することが成果として現れるのではないか。」としている。

このことから、学校運営協議会で協議したからといってすぐに学校が変わる訳ではなく、学校協議会を媒介にした地域と学校の地道な協働的实践によってこそ学校改善が図られるとしている。

### 第 3 章 参画型学校経営への転換

連携・協力から参画型の学校経営における校長のリーダーシップと組織マネジメントについて考察した。

参画型の学校経営は、地域とともにある学校づくりにある。そこでは、地域でどのような子どもを育てていくのか、何を実現していくのかという目標(「子ども像」)を共有することが求められる。さらに、学校における教育活動や学校運営に地域の人々が参画し、共有した目標に向かってともに活動していくため、学校と地域の人々の相互理解と信頼関係が不可欠となる。つまり、参画型の学校経営におけるマネジメントには、学校内の組織運営の管理にとどまらず、学校の組織としての総合的なマネジメント力が求められる。そのため、校長には、熟議による SWOT 分析に基づいた学校ビジョンの策定、学校運営組織の改善、カリキュラムマネジメントを核にしたリーダーシップ、カリキュラムマネジメントと連動した学校評価等のリーダーシップとマネジメント能力が求められる。

なお、学校のビジョンの共有化を図るためにも地域運営学校のシステムは、有効といえる。なぜなら、人事異動に伴う教員が変わる場合、「どのような学校を目指し、どのような教員を求めているのか」を事前に知らせることができ、応募してきた教員との面接も可能であるため、異動してくる段階から参画意識をもっていることが多い。また、学校関係者評価委員会の提言に基づいた改善計画や経営方針をホームページ上で公表するため、校長が異動しても、どのような文化をもつ学校でどのような経営が必要かを短期間で把握でき、新校長は、中・長期にわたる学校経営戦略が立てやすいといえる。

### 第 4 章 生きる力の基盤となる道徳性の育成

道徳性を育む風土づくりと、地域ぐるみで「心の教育」を推進するアメリカのキャラクター・エデュケーションを取り上げ、どのようにして、道徳性の育成が図られてきたのかを探った。

地域運営学校では、保護者・地域が学校運営に参画することで、育てたい児童像が共有され、学校・家庭・地域が協働して具体的な取り組みを継続していくことができる。

その意味で、道徳的価値の探求を通して、具体的な行動様式を示したり、広く家庭や地域などとの連携の中でとらえたりしているアメリカのキャラクター・エデュケーションは、地域運営学校の仕組みを生かした新しい道徳教育の方向性を示唆してくれた。

キャラクター・エデュケーションの提唱者であるリコーナによれば、キャラクター・エデュケーションと

は、「徳を備えた児童生徒を育成する教育のこと」であり、「学校・家庭・地域社会が連携し、総合的に取り組まなければならない課題である。」という。つまり、児童生徒に徳に関する知識を授け、心情を高め、道徳的行為を行う機会を与えるとともに、教職員、保護者、地域の人々も共に中核的な価値に従って努力することを提唱している。

そのため、まず教師は道徳的に正しいことや徳の意味を教えることが重要であると明言している。さらに、モデルとしての大人の役割、総合的カリキュラム、経験的な学び等、単に学校における人格教育にとどまらず、広く家庭や地域などと連携を図る具体策を示し、地域参画と習慣化の重要性を強調している。

なお、キャラクター・エデュケーションは、人間関係を円滑に進めるための道徳性に加え、米国の憲法に示された諸価値を子どもたちのキャラクター（行動規範）として育成する市民性教育の一形態でもある。地域住民の参画が可能な地域運営学校のシステムは、さまざまな体験や関わりを通して、子どもの道徳性の育成に加え市民として必要なキャラクター（行動規範）育成にも有効であると考えられる。

## 第5章 地域運営学校（コミュニティスクール）における心の教育

地域運営学校のシステムを導入し、全区立小・中学校において「人格の完成をめざして」という心の教育を推進する世田谷区の取組と、平成 17 年度から地域運営学校に指定され、地域とともに子どもを育てる学校運営を行っている世田谷区立東玉川小学校の実践を通して、新しい協働の仕組みについて検証した。

世田谷区では、平成 17 年に策定された教育ビジョンにおける子ども像を実現するための具体策として、子どもたちの道徳性を伸ばし、子どもたちに市民としてのよりよい生活習慣を身につけさせるため、「人格の完成を目指して」の取組を地域ぐるみで推進している。

この、学校を中心としながらも効果的な人格教育は、教師や保護者だけでなく、品位ある社会を実現したいと望むすべての人が責任を取るべきと考えコミュニティ全体に参加してもらうことや「核となる徳」（テーマ）について考えさせる手法は、アメリカのキャラクター・エデュケーションを参考にしているといえる。

また、コミュニティ全体に参加してもらうためには、理念を共有し、家庭・学校・地域それぞれの役割と連携の在り方の合意が不可欠であるが、世田谷区は、平成 25 年度から全区立小中学校を保護者や地域の方が学校運営に参画する地域運営学校に指定することから、教職員のみならず、保護者・地域の方々の当事者意識が高まり、世田谷区の施策でもある「地域とともに子どもを育てる教育」が着実に定着していくと考えられる。

平成 17 年 4 月に地域運営学校に指定された、世田谷区立東玉川小学校の地域は、世田谷区を中心部からは離れていたため、昔から「まちづくりは、自分たちの知恵で」という市民意識の高い地域であり、「地域の子どもは地域で育てる」という住民の熱意によって学校は支えられてきていた。つまり、地域づくりへの参画は、大人ばかりではなく、子どもの参画という視点も大切にされていた。その地域の教育力を最大に生かし、SWOT 分析をもとに、特色ある教育活動を推進するために、学校運営委員会が設置した4つのプロジェクトは、新しい協働の仕組みによる「心の教育」を推進している。

①ESD の理念と連動した校内緑化プロジェクト、②命の大切さや思いやりの心、また、善悪の判断や感動する心など、豊かな人間性や情操を読書という普遍的な活動を通して育みたいという願いから生まれた読書活動プロジェクト、③生活科・総合的な学習の時間をはじめとした地域資源・地域人材の活用の充実を目指して発足した学習支援プロジェクト、④幼児期の子育て支援から出

発した家庭教育支援プロジェクトの4つのプロジェクトの成果と課題の検証は、学校自己評価や学校関係者評価等により行われ、継続すべきことや改善すべきことが明確にされている。

「心の教育」を推進する世田谷区の「人格の完成をめざして」の取組については、区立小中学校において、道徳教育の全体計画に位置づけ、道徳授業地区公開講座において授業公開、授業改善、さらには、他教科と連携した教材開発を行うことで、定着していくものと思われる。なぜなら、習慣化には時間が必要であり、月ごとのテーマについて9年間を通して深く考え行動していくことに意味があるといえる。

また、地域の小中学校が「学び舎」として9年間を通じた系統的・継続的な指導が可能になり成果がみられることから、地域総がかりで道徳性を育成し、心の教育を推進する仕組みとして、地域運営学校のシステムは有効であり、新しい協働の在り方を提言しているといえる。

### 今後の課題

1 「生きる力」の基盤となる道徳性育成のための、新しい協働のシステムとして、地域運営学校をとりあげたが、事例研究が一区一校の実践報告に終わってしまったため、普遍性に乏しい。今後は、さらに範囲を広げた事例研究による検証を行い構造化していく。

2 改訂された学習指導要領では、言語に関する能力の育成や体験活動によるかかわりが重視されている。考え、表現する基盤や文化の基調がことばであることや、21世紀は、異なる文化や自然と共生していかなければならないことを考えると、必然ともいえる。新しい協働においても熟議と実践が不可欠であることから「ことばの力」が果たす役割は大きい。世田谷区においては、「人格の完成をめざして」の取組とともに教科「日本語」を創設している。「人格の完成をめざして」の取組は「豊かな人間性」の育成をめざし、教科「日本語」は、「言語力の育成を目指す」としているが、教科「日本語」の内容を吟味してみると、ふたつの取組の根底にあるものは、不可分であると考えられる。しかし、本研究で明らかにすることができなかった。今後の課題とする。

### Ⅲ. 引用参考文献（紙面の関係で省略して掲載）

- 1) 安彦忠彦(2011)『公立学校は どうかわるのか』教育出版
- 2) エドワード・G・オルセン著、(1950)宗像誠也、渡辺誠、片山清一共訳「学校と地域社会」小学館
- 3) 小松 郁夫(2002)「新モデル校としてのコミュニティ・スクール」日本教育経営学会紀要第44号
- 4) 文部科学省初等中等教育企画課教育制度改革室(2008)『コミュニティ・スクール事例集』
- 5) 左藤晴雄編著(2010)『コミュニティ・スクールの研究—学校運営協議会の成果と課題—』風間書房
- 6) 佐貫浩(2002)『イギリスの教育改革と日本』高文研
- 7) 金子郁容・鈴木寛・渋谷恭子『コミュニティ・スクール構想』岩波書店
- 8) 佐藤晴雄「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」
- 9) ジョン・P・コッター著・黒田由貴子監訳(1999)『リーダーシップ論』ダイヤモンド社
- 10) P.F.ドラッカー著・上田惇生編訳(2001)『マネジメント基本と原則』ダイヤモンド社
- 11) 木岡 一明(2006)『学校の組織マネジメント能力の向上』教育開発研究所
- 12) 村田 昇編(1992)『これからの道徳教育』東信堂
- 13) 仲 康「デュルケム社会学における根本問題—晩年の講義録「道徳教育論」を中心として—」慶応義塾大学
- 14) 貝塚 茂樹(2009)『道徳教育の教科書』学術出版会
- 15) 押谷 由夫(1995)『総合単元的道徳学習論の提唱—構想と展開』文溪堂
- 16) 柳沼 良太(2012)『「生きる力」を育む道徳教育—デューイ教育思想の継承と発展』慶応義塾大学出版会
- 17) トーマス・リコーナ著・水野修次郎監訳 編集(2001)『人格の教育—新しい徳の教え方学び方』北樹出版
- 18) 伴 恒信(2004)「キャラクター・エデュケーションと普遍的価値の教育」日本道徳教育学会
- 19) トーマス・リコーナ著・水野修次郎・望月文明訳(2005)『「人格教育」のすべて—家庭・学校・地域社会ですすめる心の教育—』麗澤大学出版会
- 20) 伊藤 啓一(2002)「統合的道徳教育論の構想と実践」武藤孝典 編著『人格・価値教育の新しい発展』学文社
- 21) トーマス・リコーナ/三浦正訳(1997)『リコーナ博士のこころの教育論』慶応義塾大学
- 22) ローレンス・コールバーグ著『道徳性の発達と道徳教育—コールバーグ理論の展開と実践—』岩佐信道訳 麗澤大学出版