
論 説

公教育供給モデル別にみる 自治体教育改革の影響 —学校選択制廃止による地域運営学校の経営変化—

石 垣 智 宏

目次

1. 課題設定
2. 先行研究と調査枠組み
3. 学校管理職アンケートの分析
4. 結論と課題

1. 課題設定

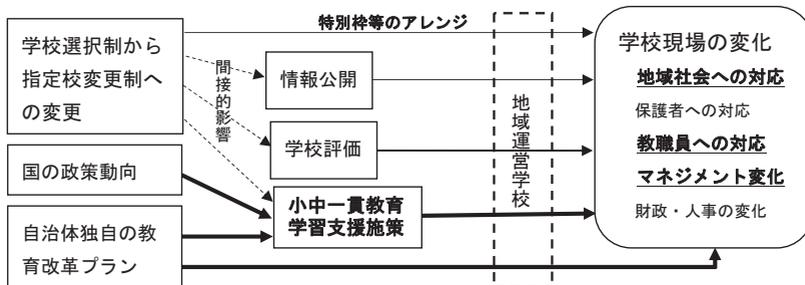
公共政策における財やサービスの提供方法をめぐっては、日本では1980年代以降、民営化や業務委託といったアウトソーシングや利用者の選択といった準市場の手法が逐次議論され導入されている。これら競争原理・経営自律化・顧客主義の導入は総じてNPM (New Public Management) と呼ばれる。公教育の提供においても、1980年代の臨時教育審議会による規制緩和に始まり、1990年代の分権改革、2000年代の学校選択制や地域運営学校の導入を経て、2010年代の義務教育学校の制度化に至る現在まで、国による画一的な政策から地域の状況に応じた供給方法(学校制度)への変更が可能となっており、多様な目的や効果を意図した政策が実施されている¹⁾。

本稿の課題は、このような供給方法の違いによって、自治体の教育改革にどのような影響の差が出るのかを検証することである。筆者が2017年に

1) 臨時教育審議会設置は1984年、地方分権推進委員会設置は1995年、学校選択制の文部省通知は1997年、品川区での導入は2000年、地域運営学校の提言(教育改革国民会議)は2000年、導入は2004年、義務教育学校の導入は2016年である。

学校選択制度を廃止した東京都杉並区と石川県金沢市の公立小中学校の管理職に対して行った教育計画改定に関するアンケートと聞き取り調査の結果を基に、学校選択制廃止による地域運営学校への影響について考察する²⁾。

上述の両自治体への実地調査では、図表1のような関係が明らかになった。まず、学校選択制を廃止した新たな自治体教育計画では、国の政策動向と自治体独自の政策意図が小中一貫施策と学習支援施策を推進させ、学校現場に比較的大きな影響を与えている。また地域・家庭との連携や施設整備、学校予算の配当などの他の独自施策も各学校に対して個別の影響を与えていると考えられる。他方、学校選択制の廃止は、指定校変更による特別枠の創設だけが学校に影響を与えることになり、学校評価と情報公開へは間接的な影響を与えるだけに留まる。最も特徴的なのは、地域運営学校（コミュニティ・スクール：CS）が導入された学校の変化である。地域運営学校に指定されると、諸施策が学校運営協議会という経理事務会のフィルターを通して教育活動に寄与する。そのため、アンケートでは教育計画改定による学校運営の変化が、地域運営学校か通常校かの違いで、CS 支援施策の影響によるものか、あるいは自校の特色によるものかといった点で管理職の認識に差がみられた。これらが学校現場において、主に「地域社会への対応」と「教職員への対応」、「マネジメントの変化」に結び付いているという関係性として示された³⁾。



図表1 自治体教育計画改定による学校への影響

2) 本調査は、JSPS 科研費（17H00275）の助成を受けて実施した。本稿学校管理職アンケートと聞き取り調査の結果については、別稿（拙稿 [2019b]）で考察している。なおアンケートの概要および調査用紙を本稿末に添付しておく。
 3) 拙稿 [2019b]、234-238 頁。

そして、これらのアンケートおよび聞き取り調査の結果から、以下のような課題が洗い出された。

第一に、自治体の教育計画改定による地域運営学校（CS）を推進する施策と地域運営学校の経営がどのように結び付いているか、CSの経営変化を把握したい。杉並区のアンケート結果では、学校の変化をCS関連の施策と自校の特色とを重ねて理由に挙げている場合が多く、学校への影響は複合した要因として受け取られていた。このことから、学校種（小学校・中学校・CS校・非CS校）の違いで、取組内容や変化の度合にどのような違いが出るのかを考察したい。おそらく学校種や実績年数によって、運営への影響の強弱や領域に違いが出るのが予想される。

第二に、両自治体での学校選択制の廃止が学校運営のどの部分に直接影響したのか、そして、その影響は他のどの施策に置き換わって変化したのかを確かめたい。アンケート結果から既に、学校選択制の廃止は教員人事の面で影響があることが分かっており、それらも校種ないし入学者の多い学校とそうでない学校によって違いがあると思われる。本稿では学校種や学校規模などで区分して考察を行う。

2. 先行研究と分析枠組み

(1) 地域運営学校の実証研究

本稿の分析対象となる地域運営学校（コミュニティ・スクール：CS）は2004年から導入された公立学校の制度である。2017年に地方教育行政の組織及び運営に関する法律（地教行法）の改正において導入が努力義務となり、文部科学省の調査によれば2018年4月時点で全国の公立学校の14.7%にあたる5432校（幼稚園147、小学校3265、中学校1492、義務教育学校39、中等教育学校1、高等学校382、特別支援学校106）が導入している⁴⁾。

この間10年以上の実施期間を経て、法制度の考察や制度理念を検討し

4) 文部科学省では2004年の導入以来、地域運営学校の指定状況（努力義務化以降は導入・推進状況）を年次公表している。（文部科学省「コミュニティ・スクールの導入・推進状況について」文部科学省ホームページ）

た研究の他、文科省による統計調査や事例集、自治体による実施検証、研究者による実証分析などの研究が急速に蓄積されつつある。以下では、地域運営学校の実証研究に焦点を当て整理を行う。

まず、国内研究者による代表的な実証研究として佐藤晴雄らによる調査研究が挙げられる。導入初期の実態を調査した研究として、佐藤らのグループは文部科学省の協力を得てCS校長に対する悉皆調査と事例研究を行っており、CS導入の経緯や環境整備、学校運営協議会の内容など制度実施全般について尋ねている（佐藤編著 [2010]）。それによれば、CSの導入効果として地域との情報交換や人材利用が活性化する効果が挙げられており、学校運営協議会においても、人事や教育課程への関与よりも地域人材や資源の活用について議論されることが多いという⁵⁾。2015年には学校への量的調査を継続しつつ、教育委員会に対する全国調査に加えて、成果認識が高いCSの特徴、地域支援本部との関係、生徒指導の成果、未指定校の特徴、教員の多忙化、学校評価などの課題解決を扱っている（佐藤編著 [2018] 第Ⅱ部）。また佐藤は、後述する文部科学省による委託調査研究を手掛けた他、CS活動による地域の活性化を指標とした研究（佐藤 [2016]）や、CSの権限規定に基づく4つのタイプ分類によって効果を測定するなど（佐藤 [2017a] [2017b]）、地域運営学校を総合的に研究している。

この他に、導入事例の実証分析として次の研究が挙げられる。大林正史 [2015] は、学校運営協議会の活動（違い）が学校改善にどのようなプロセスで寄与するのかを分析した。大林によれば、教員に対しては学習効果よりも新たな教育活動の創造する点で効果があり、保護者よりも地域住民に対して信頼関係が作りやすく、これら家庭・地域のネットワークの深まりが学校（教員）の改善を促しているとしている。また日高和美 [2006] [2007] は、学校運営協議会の設置過程を分析するなかで、教育委員会による支援と環境整備ないし校長の運営方針が制度理念や効果を変化させると述べている。さらに学校運営協議会の参画者や議事過程を分析した仲田康一 [2015] によれば、学校運営協議会の意思決定過程は、地域との関係がより強化される反面、保護者の立場が相対的に劣位（周縁化）となったり、女性（母親）の負担が増加したりする機能があることを明らかにしな

5) 佐藤晴雄編著 [2010] 「調査結果の概要」（第3章から第11章）。

がら、学校に対し裁量権が移譲されるほど、それが学校内のポリティクスの起因となることを実証的に示した。

また、比較的大規模に行われた実証研究では、文部科学省による委託調査が挙げられる。同省は、2011年にCSの活動実態および成果と課題認識について調査しており（コミュニティ・スクール研究会編 [2012]）、学校支援組織等の設置によって支援の活動量が多いCSほど自校の成果認識が高いとする結果をまとめた。また、課題に挙げられた点（CSの推進阻害要因、教委の支援体制）については、2013年の委託調査に引き継がれ、2013年の調査では、推進への阻害要因として根強いCSの「不要感・不能感」は指定後にはかなりの程度改善されたと述べている（コミュニティ・スクール研究会編 [2014]）。さらに、2015年には学校運営協議会の活動実態を調査して日本のCS理事会の特徴を明らかにした。そこでは、意思決定機能としては校長のリーダーシップが強いこと、教委への意見具申や任用意見の機能が低いこと、そして意思決定機能よりも法定権限外の活動（学校支援や学校評価）の方が成果認識に寄与する程度が高いことが示されている（コミュニティ・スクール研究会編 [2016]）。

さらに、導入各自治体が実施する検証調査等が挙げられる。自治体が行う検証調査は、住民サービスとしての情報開示や説明責任が主な目的であることが多いため、調査対象は校長や教委よりも利用者（地域住民・保護者・子ども）になる場合が多い⁶⁾。以下では、本稿の調査対象である杉並区が実施した検証結果（杉並区教育委員会 [2015]）を取り上げる。

同区ではCS導入後10年を経過するに際し、子ども・保護者・地域住民・教員およびCS校長・委員に対して制度導入の成果検証を行った。通常校と比較して、子どもの学校生活への充実度や自己効力感や相互承認、生命尊重体験、学習方法の会得といった点で、全般的に中学生よりも小学生に対しCS導入の効果が高いという傾向が示されている。ただし、個に応じた学習指導については中学生の方が通常校に比べより高い効果が示された。

次に教員の意識調査では、CS導入校の教員の方が通常校よりも児童生

6) 各自治体が公表する検証調査は、通信や実践報告、事例集等を除くと数は多くない。杉並区調査の他に、神奈川県立総合教育センター [2018]、長門市教育委員会 [2016]、しずおか型コミュニティ・スクール推進会議 [2015]、品川区教育委員会 [2013-2017] などがある。

徒の学校生活上の評価が全般的に高く、CSは学校運営に活用できる、校長のリーダーシップが発揮できると答えた割合も高かった。他方で、学力向上や職務の負担軽減・効率化については有意な関連性が示されなかった。

地域住民・保護者への調査でも、CS校の方が児童生徒に対する評価が高く、ティーチングアシスタント経験等による学校参画の頻度も多い。また、CS校では地域住民や保護者の方から運動場や図書室などの学校施設環境の整備や支援を求める傾向が強くなり、導入年数が長くなるほど校長のリーダーシップは弱まる（相対化される）ことが示された。学校運営協議会の委員への調査では、教員・保護者・地域住民と比べて各項目全般に肯定的評価がより強まる傾向が示されている。この調査では、小学校の方が中学校よりも多くの観点でCS導入の肯定的効果がみられたこと、CS導入年数の長い学校の方が成果の認識が強まること、また教員の職務負担軽減には関連性はないが、小学校で保護者や住民との関係が良好であると精神的負担軽減となることが指摘されている。

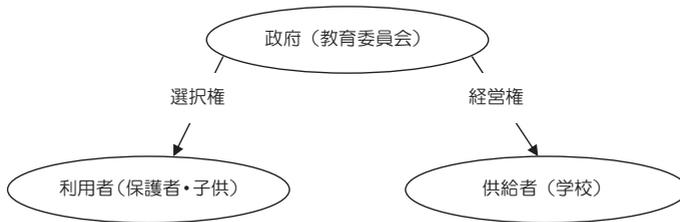
(2) 本稿の分析枠組み

以上のような研究業績は、日本の地域運営学校の活動実態や特質を詳細かつ実証的に明らかにした知見として有用である。CS制度導入の動機は「新しいタイプの学校運営」と「開かれた学校づくり」に主眼が置かれているため、学校運営協議会にみる共同意思決定の機能や学校支援本部にみる保護者や地域住民の学校参画が、この制度を推進する上での主要な研究課題となっている。しかし、これらの研究では、地域運営学校を国内の現時点で最も自律性の高い機能を有した学校、いわゆる学校裁量権限が移譲された学校として位置づける向きは少ない⁷⁾。地域運営学校における権限移譲は議論の前提とされる向きがあるが、そういった権限移譲つまり、裁量権のない通常校と地域運営学校の経営効果を比べる際には、意思決定および意見・人事の具申・参画支援を含んだ運営権が大幅に移譲されているという、「分権化」の軸を用いる方が、学校参画の範囲や支援の程度を基準にするよりも供給構造の説明がしやすい。加えて、筆者が調査を行った

7) 2016年に制度化された義務教育学校も教育課程等の面で権限移譲され自律性が高い学校であるといえる。

杉並区と金沢市はこれまで学校選択制を採用しており、制度廃止に至った後の効果を比較するためには、選択制廃止と地域運営学校という二つの分類が必要になる⁸⁾。そのため本稿では以下のように枠組みを設定した。

公教育をどのように供給するかという点で新しいタイプの学校運営は、学校教育の供給構造の違いとして捉えられる。図表2で示すように、政府（教育委員会）が供給者（学校）に対してどの程度経営の自律性を認めるかで供給構造の違いを分類できる。本稿においては、経営権が移譲されているのが地域運営学校（CS）であり、ないのが通常校（非CS）である。他方、政府は利用者（保護者・子ども）に対しても、公教育への選択権を認めて学校選択を可能にさせる。ただし、本調査で扱う教育計画改定は、学校選択制の廃止を伴っているため、利用者への選択権は両自治体で見直され通常校（指定校）に変更された。

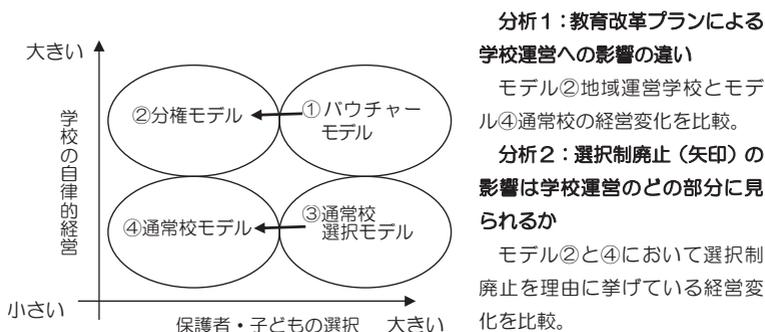


図表2 公教育における供給構造の違い

そして図表3のように、政府が供給者と利用者それぞれに自律性と選択権を与えるかどうかによって、学校の供給タイプを分類できる。タイプ①は学校選択制と地域運営学校が並立して導入されるバウチャーモデル、タイプ②は地域運営学校のみが導入される分権モデル、タイプ③は学校選択制のみが導入される通常校選択モデル、タイプ④は分権化と学校選択がない通常校モデルとして図式化できる。両自治体による学校選択制の廃止は、杉並区においてはタイプ①からタイプ②に移行する学校が多く、金沢市においてはタイプ③からタイプ④への移行と捉えられる。

8) 杉並区と金沢市における学校選択制と廃止後の制度変更については別稿 [2019a] で考察している。

したがって本稿では、まず教育計画改定による学校運営への影響を②地域運営学校と④通常校とで比較する。次に、学校選択制度の廃止に伴う①→②、および③→④の供給変化は、それぞれの学校運営のどの領域に影響を与えたのかを考察する。地域運営学校については、先行研究を基に実施年数の違いを加味し、学校選択制については他学区からの入学者の多少を考慮して調査結果を分析する。



図表3 政府の自律性付与と供給モデル

3. 学校管理職アンケートの分析

(1) 調査の方法

杉並区と金沢市の両自治体の教育改革の学校への影響を確かめるために、聞き取り調査とアンケート調査を行った⁹⁾。アンケートは、両自治体の教育計画の改定（「杉並区教育ビジョン2012」、「金沢教育モデル」）による学校運営上の変化について尋ねた。学校運営の領域をA 地域社会、B 保護者、C 教職員、D トップマネジメント、E 学校財政の5つに分けて領

9) 聞き取り調査は、杉並区は2017年8月21日～23日、金沢市は8月7日～9日にかけて各教育委員会担当課および杉並区立小学校3校（うち地域運営学校：CS2校）、中学校4校（CS4校）、金沢市立中学校5校（CS1校）の管理職を対象に行った。アンケート調査は、無記名・郵送法により杉並区立の全小中学校と金沢市立の全中学校の管理職（校長・副校長・教頭）を対象に実施した。（本稿末の参考資料「杉並区教育ビジョン2012による学校経営についてのアンケート」、「金沢型学校教育モデルによる学校経営についてのアンケート」を参照。）

域ごとにいくつかの質問項目を設定し、変化の程度を「変化なし：0」「ある程度変わった：+1」「かなり変わった：+2」の3段階で回答してもらった。集計された平均値は、最小値0から最大値+2の範囲で示され、改定の影響力を表した数値になる。このように変化の程度を尋ねるのは、学校への影響について「そう思う」・「そう思わない」のような改定の良し悪しを尋ねる聞き方によると、管理職としては回答しにくくなり、集計全体が「そう思う」に偏ってしまうからである。管理職が答えやすくするためには、改定によって学校に変化があったのか、なかったのかだけを尋ね、それが良いか悪いか（どんな変化や影響なのか）はインタビュー等で判断したほうが妥当であると考えた。

ただし、アンケートで学校への影響や変化があったとの回答があった項目については、それが主にどんな要因で生じたと思うかについても、複数回答を可として尋ねている。変化した理由の選択肢として、両自治体の教育改革プランから主要な施策を挙げて、どの質問にも統一した選択肢で理由を回答してもらった。「杉並教育ビジョン2012」からは、①小中一貫教育の推進、②学力向上や個に応じた学びの推進、③地域・家庭・学校の連携、④学校希望制の廃止、⑤校区独自の地域性、⑥本校独自の特色や取組、⑦その他、を選択肢とした。「金沢教育モデル」の中からは、①小中一貫教育の推進、②学習プログラムや学習スタイルの推進、③学校選択制の廃止、④学区の再編、⑤本校区独自の地域性、⑥本校独自の特色や取組、⑦その他の中から理由として当てはまるものを複数回答してもらった。

もっとも、本稿の調査では、あくまで学校管理職の経営実感についての回答を得たに過ぎない。ゆえに、集計結果に基づく分析や得られる考察は、あくまで管理職の成果認識に基づくものであり、実際の学校運営の実態変化を立証するものではない。だが、調査を教育計画の改定直後に行ったことで、管理職の経営変化の実感は比較的明確に捉えられると思われる。したがって本稿では、変化があったという回答を管理職の認識に基づく一時的な影響力（インパクト）と捉えておく。教育計画の改定前を基準に学校運営がどの程度変化したのかを、改定による一時的な影響力（インパクト）として、供給モデルごとに確認する。

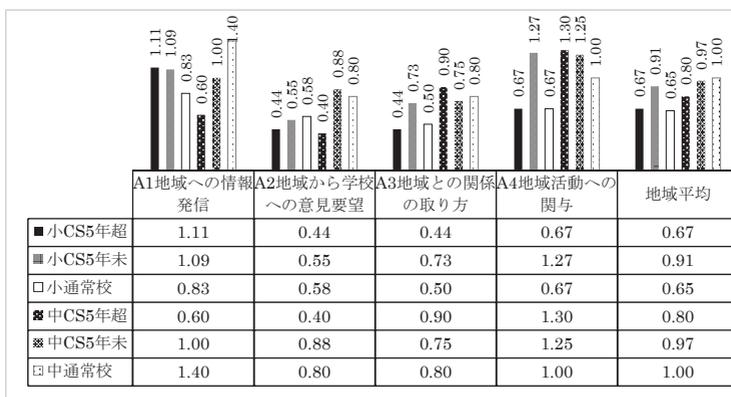
(2) 地域運営学校に対する経営変化

まず、学校選択制廃止によって②分権モデルに移行した地域運営学校の学校運営への影響を、④通常校と比較する。調査対象は、杉並区の小・中学校である。

A) 地域社会に対する経営変化

学校種全体の回答結果では、地域社会への経営変化の認識は高い値となっており¹⁰⁾、先行研究における、地域運営学校では地域住民との関連が深まるとの結果と、概ね一致する。図表4はその学校種ごとの結果である。注目すべきは、小学校CS5年以上の学校の各項目における値が小さいことである。小中一貫教育の導入により大きく変化したと答えた「A1情報発信」を除けば、地域との関係に大きな変化がないという認識が示されると考えられる。逆に、変化が大きい項目は中学校に多く、通常校もしくは導入直後の地域運営学校(5年未満)で、変化がより大きいとの回答を得た。小学校では、CS導入5年未満の学校が最も変化が大きいと答えている。導入後間もないCSと実績のあるCSとでは、地域の捉え方に違いがあることがわかる。

図表4 地域社会と経営変化

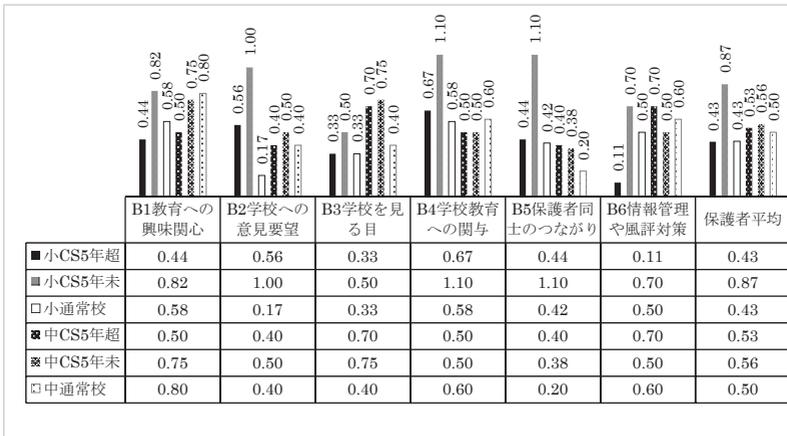


10) 拙稿 [2019b]、226-227頁。

B) 保護者に対する経営変化

保護者と学校運営との関係では、学校種全体では変化は小さいという結果であり、学校種別の保護者平均（図表5の右）においても0.5程度となっている。ただし、値が最も高い「B4学校教育への関与」については、回答者の9割以上が家庭地域・CSの施策を要因として挙げていた¹¹⁾。明確な点は、小学校CS導入5年未満の値がどの項目においても高く、保護者との関係でもCS導入後間もない学校は変化の認識が大きいことである。

図表5 保護者と経営変化



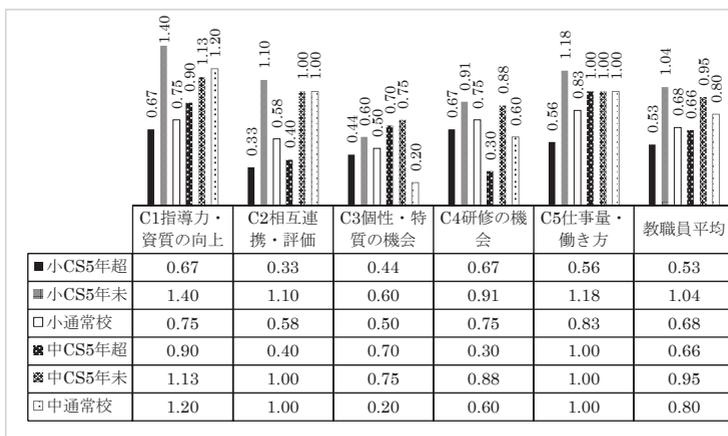
C) 教職員に対する経営変化

図表6は、教職員に対する変化認識である。学校全体では「C3教員の個性・特質を出す機会」を除いた各項目において、改定のインパクトが強いとの回答を得た。教職員についても、概ねCS導入5年未満の小・中学校が他校種よりも変化が大きいことが確認できる。また、明確なのは、「C3個性・特質を出す機会」と「C5仕事量と働き方」の中学校以外の項目において、小・中学校共にCS導入5年以上の学校は、通常校よりも変化が小さいと答えた。これは何を意味するのか。CS5年以上の学校へのインタビューでは、「学校運営協議会の（意思決定の）影響の方が強く、区の計

11) 拙稿 [2019b]、227-228頁。

画の影響は小さいと感じる」、「協議会による学校運営を何年もやってきた実績があるので、そちらの方が重要だったり優先されたりする」、「協議会の進め方に慣れているので、区教委からの指示で動いているという感覚はあまりない」といった回答を得た。あくまで管理職の経営実感によるものだが、CS校では、教委から学校に出された通知や指導助言であっても、協議会の意思決定を経て実施するというプロセスを採るため、それを学校運営への直接の影響力として捉えにくいのではないと思われる。

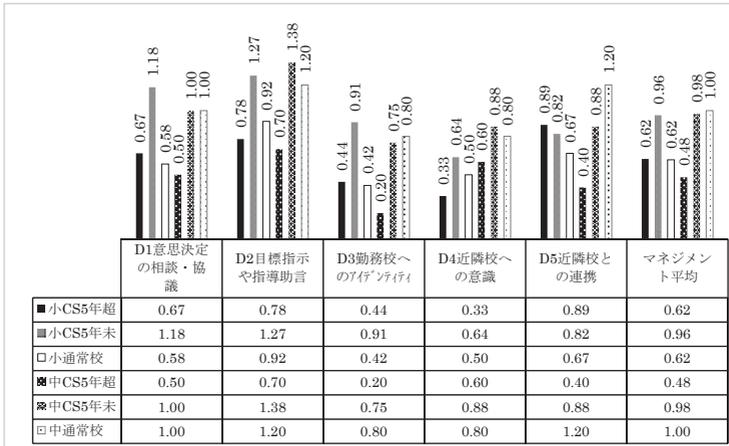
図表 6 教職員に対する経営変化



D) トップマネジメントの変化

管理職自身の経営判断を尋ねた項目(図表7)では、学校種による際立った特徴は見えにくい。ただし、概ねCS5年以上の学校(特に中学校)では値が小さいという傾向がみられる。また教職員の項目と同様に、通常校よりも変化が小さいと答える項目も多い。CSとしての経年効果によって、教育計画が変わってもCSをマネジメントする意識は変わっていない(影響は小さい)と感じる傾向が見取れる。さらに、CSとしての日が浅い学校は変化を敏感に認識しており、杉並区の推進施策であるCS指定の効果が表れていると思われる。

図表7 トップマネジメントの変化



(3) 地域運営学区の経営変化の要因

以上の結果から、杉並区の教育計画改定が地域運営学校に及ぼす変化として、CS 実施年数が長い学校ほど改定による変化を受けにくいと認識しており、逆に年数が短いほど変化を敏感に捉えているということが挙げられる。経年数によって対照的な結果となり、CS の実績による違いが比較的明確になったと思われる。この点で CS 経験が少ない学校は、区の改革プラン（教育委員会による CS 支援や関連施策）の影響が強く、CS 導入時には教委による支援が必要であるとの推察も可能であるように思われる。

一方の実績のある CS は、通常校よりも改革プランの影響を受けないと答える傾向がみられ、変化の認識が最も乏しかった。これは、学校運営協議会の意思決定機能や支援活動等の役割が発揮されて、教委の施策をフィルタリングしているためだと思われる（図表1参照）。言い換えれば、そのような学校は経営の自律性（分権化）が高いという見方もできるであろう。実質的な経営の自律性が高い学校になるためには、制度の導入だけではなく、ある程度の年数の経過（実践活動や成果実績）が必要になるであろう。当然に思えるこの指摘は、CS においては制定後の歴史が浅く、実証的にはあまり明確になっていない点である。

次に、経営自律性の高い学校は、計画改定のどの部分を変化として捉えているのだろうか。この点を地域運営学校が、どんな要因で変化したかという質問で確かめたい。図表8は、教育計画改定による変化があったとの回答に対して、その理由となる施策を尋ねた結果をまとめたものである。

(図表8)経営変化の要因 「変化あり」と答えた管理職がその要因である施策を複数回答した割合(「変化なし」回答も含む全体割合で表示) ※網掛けは30%以上の項目		小中一貫推進	学習支援施策	家庭地域・CS施策	学校選択制廃止	校区の地域性	自校の特色	その他
CS5年起	地域社会の変化	12%	13%	49%	14%	11%	33%	5%
	保護者の変化	11%	10%	25%	17%	4%	24%	4%
	教職員の变化	16%	34%	21%	12%	1%	33%	5%
	経営判断の変化	25%	17%	32%	17%	9%	17%	0%
CS5年末	地域社会の変化	30%	30%	68%	7%	11%	45%	5%
	保護者の変化	15%	26%	37%	4%	6%	36%	9%
	教職員の变化	39%	45%	30%	0%	11%	43%	4%
	経営判断の変化	41%	20%	51%	2%	9%	41%	4%
通常校	地域社会の変化	29%	15%	49%	7%	6%	31%	10%
	保護者の変化	15%	18%	33%	6%	5%	15%	8%
	教職員の变化	40%	55%	36%	2%	7%	22%	11%
	経営判断の変化	48%	46%	35%	6%	24%	36%	7%

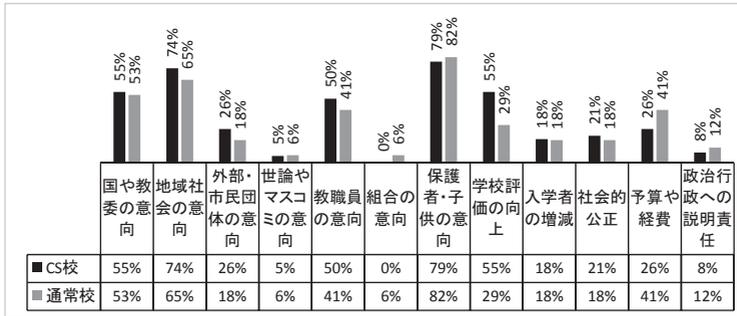
3割の回答率を目安に判断すると、CS5年以上の学校では、3割を超えた要因は5項目しかなく、その5項目共に他校種の同項目の割合を下回っている。学校選択制廃止を除いた大半の項目において値が小さく、他校種と比べて変化の要因として挙げられる施策が少ないことが示されている。

CS5年未満の学校は、CS施策はもとより小中一貫、学習支援施策の各施策に敏感に反応しており、その変化が自校の特色と結びつくと考えられる割合も多い。教育計画の影響を最も受けているのは、学校タイプでみればCS導入後の年数が少ない学校であると思われる。

これに対して、CS実践が長く、変化が小さいと認識する学校は、経営主体である学校運営協議会が自律的に機能しているため、計画改定の認識が小さくなると考えられる。その運営協議会の中では、校長の果たす役割が大きいことが先行研究で指摘されており、経営の自律性という観点から

も依然として校長のリーダーシップに注目することができる。CS の管理職は経営の何に意識の重点を置いているのかを集計した結果が、図表 9 である。

図表 9 マネジメント配慮事項



CS 校と通常校の割合の差に注目してほしい。通常校と比較して同程度の項目も多いが、通常校との差が明瞭なのが、「学校評価の向上」「地域社会の意向」「外部・市民団体の意向」「教職員の意向」「予算や経費の使い方」である。地域社会や諸団体への配慮の違いは CS として分かりやすい点だが、とりわけ学校評価の向上には強い動機を見て取ることができ、CS にとって非常に重要な取り組みとして認識されている。杉並区の学校評価制度は、学校選択制導入時から教育委員会実施による全学校への統一的形式や項目で評価が図られており、当時から地域や保護者等の外部評価を採用したり、ベンチマークのような成果指標を設定したりすることが取り決められていた。また、学校選択に活用するための学力調査の結果が評価の中に組み入れられており、早い段階で経営評価が重要視されていた。選択制廃止後も学校評価の内容自体は変わっておらず、CS ごとに独自の評価方法も追加されている。これらより自律的経営と関連した CS の経営ツールとしても学校評価が重視されていると考えられる。

また、「教職員の意向」の差は、CS 校としての教員の意識改善および負担軽減の配慮に起因するものと説明できる。本調査ではないが、杉並区教育委員会が行った CS 校長アンケートによると、「CS 委員と教職員が教育活動について共通理解をしておく必要がある（CS5 年以上）」、「CS や学校

運営協議会に対する教職員やPTAの意識を高めることの取り組みに不安を感じる（CS5年以上）、「理解を得、成果を上げるには時間がかかる（CS5年未満）」といった意見があり、これらと並んで、「会議の勤務時間外の開催において教職員の立場を保障していくようにしてもらいたい（CS5年以上）」、「主幹、主任を参加させている状況で、夜の会議開催だと管理職以外の勤務時間を考えると適切ではない（CS5年以上）」との意見も示されていた¹²⁾。同調査の教員アンケートにおいて、「教員の負担軽減に役立つ」といった意識とも関連は見られなかった¹³⁾としており、CS校長にとっては教員の意識改善と職務負担が相反する形で、教職員に対して通常校よりも一定程度の配慮が見られるものと思われる。

さらに、「予算や経費の使い方」の配慮の違いは、教育環境の整備についてCS校の方が充実していることを意味すると捉えられる。上記の校長アンケートでは「地域運営学校に指定されたことで、子どもの教育環境が豊かになったとお考えですか」との質問に対し、「とても豊かになった39%」「やや豊かになった46%」という回答で占められている¹⁴⁾。これは、学校支援活動を含めた施設や環境整備に関わる効果は通常校よりも高いという結果の裏返しであろう。一方で、通常校の方がより厳しいコスト意識に晒されていると考えることもできる。

以上のように、地域運営学校にとっては、経営の自律性の点から通常校とは異なる経営事項に重点が置かれていると思われる。CSの実践があるほど区の計画にあまりこだわらなく（左右されなく）なる一方で、教職員に配慮しつつ地域や諸団体との連携に励んで自校の評価を向上させることに力点が置かれる。CS導入後間もない学校は、まだ自律的経営に向けて

12) 杉並区教育委員会 [2015]、37-38 頁。

13) 杉並区教育委員会 [2015]、16-17 頁。なお、同調査を担当した岩崎久美子によれば、CS導入により保護者間ないし地域住民相互の良好な関係、学校運営への協力性、学校への苦情の少なさといった「保護者や地域住民との関係が良好になりうるのであれば、教員の精神的負担軽減となる」と述べる。そのためには、「学校運営協議会を通じた保護者や地域住民の学校への関与と接触頻度の増加→学校運営協議会と学校間との信頼関係の構築→保護者や地域住民と学校との橋渡しや緩衝役として学校運営協議会が機能→教員の負担軽減・ストレス減少」といういくつかの段階を経る必要があるとも指摘し、CSの導入はその体制確立の契機を保证するものだと述べている。（岩崎久美子「杉並区地域運営学校成果検証調査の意義と今後の期待」、杉並区教育委員会 [2015]、43-45 頁）

14) 杉並区教育委員会 [2015]、28-30 頁。

の基盤が弱くその過渡期と言えるだろう。協議会や支援環境を充実させ自校の特色を出すためには、まず学校が主体となり区の計画や支援に頼る部分が大いいため、管理職が認識する変化は通常校と比べても大きくなったと考えられる。

（4）学校選択制廃止による予算・人事への影響

次に、学校選択制の廃止が学校運営のどの部分に影響を及ぼしたかについて考察する。対象となるのは、杉並区小・中学校（モデル②と④）および金沢市中学校（モデル④）である。

まず、図表 8 で示した杉並区での経営変化に対して「学校選択制廃止の影響」を要因に挙げる学校は総じて少ないことがわかる。ただし、CS5 年以上の学校が答えた学校選択制廃止の影響 4 項目の割合を平均すると 15% となった。これは CS5 年未満（3.25%）や通常校（5.25%）と比べて回答が多く、CS 実績との関連で興味深い結果となった。

また、同項目の金沢市に対する調査結果で見た場合、また、同項目を金沢市での調査で見た場合、地域社会の変化を学校選択制廃止の影響と捉えた割合は 21%、保護者の変化では 12%、教職員の変化では 3%、経営判断の変化では 9% という結果であった。金沢市では小中一貫教育を推進していることから、それが地域社会との関係変化の要因に挙げられることは推測できる。だが、それらを平均しても 11.3% であり、金沢市においても教育計画改定による選択制廃止の影響はさほど大きくないと認識されている。

ただし、予算および人員配置に関わる選択制廃止の影響について直接尋ねた質問では、杉並区において「教員数・人事での影響」があるという回答が小学校で平均 0.63 ポイント、中学校で 0.91 ポイントあり、全体の 56% の学校が選択制廃止を変化要因に挙げている¹⁵⁾。つまり、選択制廃止は教育計画改定の影響からは認識されにくいのが、個々の学校運営から見ると少なくとも人員配置の面で影響があると認識されていると考えられる。

以下では、選択制廃止の影響を学級数および学校予算と人員配置に注目

15) 拙稿 [2019b]、232-233 頁。なお、金沢市中学校の平均値は 0.39 で 29% の学校が要因として挙げている（図表 11 参照）。

し、それぞれ学校規模別と選択入学者数別に分けて考察を行う。学校規模は、自治体の状況を踏まえて、19学級（600人程度：小学校で各学年3学級、中学校で各学年5学級、特別支援学級を含む）を目途に区分した。選択入学者数は、流出入によって年度初めに学級編成が変わり得る5人以上を目途に区分した¹⁶⁾。

E1) 選択制廃止による学級数・学校予算への影響

図表10は、学級数・学校予算への影響を学校規模別、選択者数別に示したものである。対象校が少ない箇所があり明確な結果ではないが、右下欄の調査校全体の数値から、選択制廃止による学校予算や学級編成への影響は大きくないとの「認識」を窺うことができる。ただし、実際の学校予算の編成に影響がないかといえば、そうではない。学校予算は、基本的に学校割（学校あたり一定額）、学級割（学級数に応じて）、児童割（人数に応じて）という三つの割当方法を併せて配分されている。学校選択により学級数が変われば、学級数に伴って動く予算配当部分が変わるはずであるし、人数が多ければ児童割も変わる。管理職でもその変化が分かりづらい原因は、この予算変化の仕組みを捉えにくいことにあるのではないだろうか。後に見る人員配置の影響は、この点で認識しやすく、変化が明瞭に表れているが、管理職にとって予算配分の仕組みは、経営上あまり把握する必要がない事柄なのかもしれない。選択者数の変動が人員配置に影響を及ぼすという結果からすれば、学校予算の影響は予算書等を確認すれば明確になる可能性があると思われる。

また、学校規模で比べた場合（網かけ部分右端および左下欄）、杉並区と金沢市の自治体共に、学級数が少ない学校ほど学校予算に変化ありと答える傾向が読み取れる。この傾向を人員配置について確認したい。

16) 学級編成は小学校低学年で35人学級、それ以降は40人学級が標準とされているが、両自治体とも基準から下回る人数（1学級あたり杉並区小学校28人、中学校32人、金沢市中学校30人：2016年）で学級編成をしている。総学級数には特別支援学級数も含まれるため実際の平均人数はこれより多くなるが、少なくとも各学年に数名程度の流出入があれば、学級数の増減が見込まれる。なお、杉並区では調査年度の選択者総数（正式には特色のある学校希望による指定校変更者数）は、169名であった。（金沢市は非公表）

図表 10 学校選択制廃止による学級数・学校予算への影響

杉並区小学校	選択者 5 名以上	選択者 5 名未満	選択者全体
19 学級以上	0(1)0%	0,23(13)	0,21(14)
19 学級未満	0(2)0%	0,44(16)	0,39(18)
学級数全体	0(3)0%	0,34(29)	学校全体 0,31(32)
杉並区中学校	選択者 5 名以上	選択者 5 名未満	選択者全体
19 学級以上	回答無	0(1)	0(1)
19 学級未満	0,43(14)	0,63(8)	0,51(22)
学級数全体	0,43(14)	0,56(9)	学校全体 0,48(23)
金沢市中学校	選択者 5 名以上	選択者 5 名未満	選択者全体
19 学級以上	0(3)	0,22(9)	0,17(12)
19 学級未満	0,5(2)	0,47(14)	0,38(16)
学級数全体	0,2(5)	0,3(23)	学校全体 0,29(28)
19 学級以上 0,19(27)	選択者 5 名以上	選択者 5 名未満	調査校全体
19 学級未満 0,43(56)	0,32(22)	0,36(61)	0,35(83)

※（ ）の数字は調査対象校数

E2) 選択制廃止による教員数・人事への影響

図表 11 は、選択制廃止による教員数および人員配置への影響を示している。予算と同様に、大規模校よりも中・小規模校の方が、学校選択制の影響を受けやすかったことがわかる。また、選択者が多い学校の方が選択制廃止による変化があったと答えた。

小規模校や流入の多い学校に対し比較的大きな影響が及ぶのは、予想された結果である。小規模校は元々学校に割り当てられる教員数が少なく、さらに大規模校における栄養教諭や司書専門員などの加配の機会も少ない。おそらく数人程度の流入であっても、学級数の減少すなわち担任の減少は、学校のマンパワーの減少に直結するため、極力避けなければならない経営事項である。

だが、その一方で選択者が多い（人気のある）学校にとっても、教員の配置は重要な課題である。流入によって学級数が増えている学校は、現在の状態を次年度も維持しなければならないからである。選択者が減ると人員が減らされる契機となり、それまでの良好な教育活動を保つことができなくなる。選択者が多い中規模の杉並区中学校の校長への聞き取りでは、「本校は確かに外からの入学者が多いが、その人数で何とかもう一クラス作れている状態である。それが毎年続いており、減ってしまうと大きな学校ではないので教育活動に支障が出る。だから選択制が終わっても（指定校変更の入学者を維持するために）特色ある活動を通じて常にアピールし

ていく必要がある」と述べられていた。人気校にも流出入に対する動機付けがあり、かつ、選択制廃止後も各学校に流出入へのマネジメントが求められていることがわかる。

さらに、中学校で変化の値が大きいのが、杉並区小学校においても同様に選択制の人事的な影響がみられることである。小・中学校という校種の違いよりも、学校規模や選択利用者数の違いによる差の方が大きくなっている。

総じて、選択制廃止の影響は学校の人員配置に影響があり、中小規模の学校の方が影響を受けやすい。また、選択者が多い学校ほど変化をより強く認識しているが、選択者が少なくても変化の認識は強く表れた。そして、金沢市よりも杉並区の方が値は高く、これは選択者数の規模が大きいことが関係していると思われる。

図表 11 学校選択制廃止による人員配置への影響

杉並区小学校	選択者 5 名以上	選択者 5 名未満	選択者全体
19 学級以上	2.0(1)	0.54(13)	0.64(14)
19 学級未満	0(2)	0.69(16)	0.62(18)
学級数全体	0.67(3)	0.62(29)	学校全体 0.63(32)
杉並区中学校	選択者 5 名以上	選択者 5 名未満	選択者全体
19 学級以上	回答無	0(1)	0(1)
19 学級未満	0.93(14)	1.0(8)	0.96(22)
学級数全体	0.93(14)	0.89(9)	学校全体 0.91(23)
金沢市中学校	選択者 5 名以上	選択者 5 名未満	選択者全体
19 学級以上	0(3)	0.22(9)	0.17(12)
19 学級未満	1.0(2)	0.5(14)	0.56(16)
学級数全体	0.4(5)	0.39(23)	学校全体 0.39(28)
19 学級以上 0.41(27)	選択者 5 名以上	選択者 5 名未満	調査校全体
19 学級未満 0.73(56)	0.77(22)	0.57(61)	0.63(83)

※ () の数字は調査対象校数

(5) 学校選択制廃止による地域運営学校への影響

本項では、選択制廃止の影響を CS と通常校の供給モデル別に比較する。

図表 8 において、学校選択制の廃止を要因に挙げた学校は、CS5 年以上の学校が他の校種と比べて二倍程度多かった。これらの学校は、選択制廃止以前から CS であったので、①バウチャーモデルの学校の方が選択制廃止の影響を答えているということになる。杉並区小中学校で選択制廃止を理由に挙げた学校の割合を集計したものが、図表 12 である。

調査校数の関係で選択制廃止を理由に挙げた学校が、3校（15%）以上ある項目を網掛けで示すと、通常校やCS5年未満の学校では選択制廃止による変化をほとんど認識していないのに対し、CS5年以上の学校はどの項目においても変化を認識している。特に、「B 保護者との関係」において回答が多いことが示されている¹⁷⁾。

この理由は、聞き取り調査により比較的明確に判明した。というのも、変化があると答えたCS5年以上の学校は、学校選択による入学者が多い学校であったからである。実績のあるCSの中には選択入学者が多い学校があり、そういった流入校では当時、CS経営との間で緊張関係がみられた。インタビューでは、「学校希望制の時は、色々な所から入学してくるので保護者やPTAの対応が大変だったが、廃止後はそれがなくなった」、「(同様に)校区の外へも情報提供したり、出かけたりするなど気を配らなければならなかったが、今は本来のCSの姿に戻ったのではないか」、「PTA活動や保護者同士の連携、地域団体との関係はすっきりとした」、「保護者個人の学校への関わりは強まった」、「希望制廃止によって、流入の対応（PRや風評対策等）が減った」、「運営協議会で希望制（入学者）の話題が出ることはあまりなかったが、校長の学校経営として変化はあったと思う」、「CSとしての学校経営に集中できるという意味で変化はあった」、「希望制廃止で校区外に進学することは少なくなり、小中連携も関係して校区の学校同士の連携は強まった」、「希望制は数年かけて段階的に縮小されたので急激な変化はないが、当時と比べたら今のCSの動き方は大分変わった」、という意見が聞かれた。

こういったコメントは、概ねCSとしては現在の状態の方が相応しいと捉える内容が多かった。供給モデルで見ると、①バウチャーから②分権モデルの移行になるが、制度廃止による変化の大きさを答えている学校は、選択制とCSの併用の中で自律的経営が機能したバウチャーモデルとしての実績がある学校であったと推察できる。しかし、選択制廃止によってCS経営に特化した学校は、（杉並区では段階的であったが）分権モデルへ

17) ただし、教育計画改定についての調査全体の結果では、保護者への対応変化の値は0.52程度でそう高くない（拙著 [2019b]、227-228頁）。要するに、保護者に関する影響は全体として小さいが、「変化あり」と答えた回答の中で選択制廃止を理由に挙げる割合が多かったのがCS5年以上の学校である。

の対応変化に迫られた。その移行へのギャップの大きさがCS5年以上の回答結果に表れていると考えられる。

(図表 12) 学校選択制の廃止を理由に挙げた学校の割合 ※網掛けは 15%以上の項目	通常校 (17校)	CS5 年未 (19校)	CS5 年超 (19校)
A1 地域への情報発信の機会	12%	11%	16%
A2 地域から学校への意見や要望	12%	11%	11%
A3 地域との関係のとり方	6%	0%	11%
A4 地域活動への関与	0%	5%	21%
B1 保護者の教育への興味関心	6%	5%	11%
B2 保護者の学校への意見や要望	6%	5%	21%
B3 保護者の学校を見る目	6%	5%	21%
B4 保護者の学校教育への関与	6%	0%	16%
B5 保護者同士の横のつながり	6%	5%	16%
B6 学校の情報管理や風評対応	6%	0%	16%
C1 教員の指導力の向上	6%	0%	16%
C2 教員相互の連携や評価	6%	0%	11%
C3 教員の個性や特質の機会	0%	0%	11%
C4 各種研修への参加の機会	0%	0%	5%
C5 教員の仕事の量や働き方	0%	0%	16%
D1 意思決定での相談や協議	6%	0%	21%
D2 目標指示や指導助言の意識	6%	5%	26%
D3 勤務校へのアイデンティティ	6%	0%	11%
D4 近隣校の教育活動への意識	6%	0%	11%
D5 近隣校との連携の方法	6%	5%	16%
E1 選択制廃止と学級数・予算	41%	32%	21%
E2 選択制廃止と教員数・人事	47%	53%	68%

4. 結論と課題

以上本稿では、教育計画改定による学校運営の変化を尋ねた管理職アンケートの結果を用いて、地域運営学校への影響を比較検討した。また、学校選択制の廃止による学校運営への影響を主に予算や人事の面から分析し、地域運営学校の経営変化に対しても分析を試みた。本稿の調査結果は統計的結論を得るものではないため、以下では学校選択制や地域運営学校の制度設計や運用に関わる前提条件や仮説、および実践的課題を推定するという形になるが、調査データの分類や比較検討によって得られた知見を提示しておく。

第一に、杉並区における今次教育計画の改定は、通常校よりも地域運営学校に対して影響を及ぼしていたという点である。この点を詳細かつ一般

化すれば、(1) 地域運営学校の中でも比較的年数の少ない学校に対して、自治体の教育改革は影響を与える。したがって、その経営基盤強化のための各種支援策が効果を発揮しやすい。また、(2) 実績や経年数のある地域運営学校は、教育改革プランの直接の影響は受けにくく、むしろ学校運営協議会の機能の維持や活性化が課題となる。その方法として、学校評価や人員の予算措置など自律的経営を進める方策が考えられる。

第二に、杉並区と金沢市の学校選択制が廃止されたことにより、廃止以前の学校選択制の効果が浮き彫りになった。このことから、(3) 学校選択制は教員の人員配置に影響を及ぼしていた。教員配置は学級数の編成に起因するため、数人程度の入学者であっても影響がある。そして、(4) 学校選択は中小規模の学校の方が影響を受けやすく、選択入学者数の多い学校で影響が強い。

第三に、杉並区の実績のある地域運営学校は、選択制廃止による変化をより強く認識していた。つまり、(5) バウチャーモデルの学校は、分権モデルに移行するに際して同じ自律的経営でも内容を違えて対応しているようである。

以上が本稿の調査分析から得られた知見であるが、これらは他の事例研究において実証されるべき課題としても引き継がれる。法定で設置が努力義務化された地域運営学校については、制度導入後は実績の差によって解決課題や支援策が異なるであろう。したがって、自律的経営の程度やCSをとりまく環境整備の段階など、一定の条件を整えて分析を試みる必要がある。学校選択制においては、制度導入後の効果があまり明確ではなく実証事例も多くない中で、予算配分や人事の違いに注目し、学校規模や選択者数の違いで区分けすることによって供給実態を解明することができる。公共政策の供給制度に関する論点では、導入時における制度設計や編成の議論に加えて、経年後の運用効果や原因の究明といった制度改善に向けての課題解決が求められるであろう。

参考文献

石垣智宏 [2019a] 「バウチャー供給見直しによる代替手法の制度分析－公教育における制度変更の経験－」『法政論集』281号

論 説

- [2019b]「自治体教育改革プランのインパクト評価の試み－学校管理職アンケート調査の結果－」、『法政論集』 281号
- 大林正史 [2015]『学校運営協議会の導入による学校教育の改善過程に関する研究』 大学教育出版
- 神奈川県立総合教育センター [2018]『「学校と地域の連携・協働の在り方に関するアンケート」調査結果報告』
- コミュニティ・スクール研究会編 [2012]『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
- [2014]『コミュニティ・スクール指定の促進要因と阻害要因に関する調査研究』 日本大学文理学部
- [2016]『総合マネジメント力強化に向けたコミュニティ・スクールの在り方に関する調査研究報告書』 日本大学文理学部
- 佐藤晴雄編著 [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
- [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
- 佐藤晴雄 [2016]『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
- [2017a]「コミュニティ・スクールのタイプ特性とその有効性に関する調査研究：学校運営協議会の権限規程から見たコミュニティ・スクールの有効性の検証」『大阪大学大学院人間科学研究科紀要』 第43号
- [2017b]『コミュニティ・スクールの成果と展望－スクール・ガバナンスとソーシャル・キャピタルとしての役割－』 ミネルヴァ書房
- しずおか型コミュニティ・スクール推進会議 [2015]『しずおか型コミュニティ・スクール推進会議報告書「地域とともにある学校づくり」に向けて』
- 品川区教育委員会 [2013-2017]「保護者アンケート集計結果」
- 杉並区教育委員会 [2015]『地域運営学校成果検証調査報告及び平成26年度すぎなみ教育シンポジウム報告』
- 仲田康一 [2015]『コミュニティ・スクールのポリシークス－学校運営協議会における保護者の位置－』 勁草書房
- 長門市教育委員会 [2016]「平成28年度長門市小中学校コミュニティ・スクール意識調査の結果」

公教育供給モデル別にみる自治体教育改革の影響（石垣）

日高和美 [2006] 「学校運営協議会の制度化に関する一考察」『教育制度学研究』第 13 号
—— [2007] 「学校運営協議会における意思決定に関する考察：校長の認識に焦点をあてて」『教育経営学研究紀要（九州大学）』第 10 号

参考資料 1 「杉並区教育ビジョン 2012 による学校経営についてのアンケート」

実施者 石垣智宏

実施期間 2017 年 12 月 22 日～2018 年 1 月 31 日

集計結果	調査対象数	回答数(回答率)
杉並区	小学校 40 校 77 人	小学校 32 人 (42%)
	中学校・小中一貫校 23 校 43 人	中学校・小中一貫校 23 人 (53%)

杉並区教育委員会および学校聞き取り調査

実施期間 2017 年 8 月 21 日～8 月 23 日

対象者 教育委員会担当課

区立小学校 3 校 (うち地域運営学校 2 校) の管理職

区立中学校 4 校 (全て地域運営学校) の管理職

参考資料 2 「金沢型学校教育モデルによる学校経営についてのアンケート」

実施者 石垣智宏

実施期間 2017 年 9 月 1 日～9 月 30 日

集計結果	調査対象数	回答数(回答率)
金沢市	中学校 24 校 43 人	中学校 28 人 (65%)

杉並区教育委員会および学校聞き取り調査

実施期間 2017 年 8 月 7 日～8 月 9 日

対象者 教育委員会担当課

市立中学校 5 校 (うち地域運営学校 1 校) の管理職

杉並区・金沢市学校数等のデータ (出典：杉並区・金沢市 2016 年度学校基本調査)

	杉並区	金沢市
面積	34060 km ²	46864 km ²
公立小学校数	43 校 (1 校区あたり約 792 校)	56 校 (1 校区あたり約 837 校)
総学級数	728 学級 (1 校あたり約 17 学級)	901 学級 (1 校あたり約 16 学級)
総児童数	20266 人 (1 学級あたり約 28 人)	23487 人 (1 学級あたり約 26 人)
教員数	1174 人 (1 教員あたり児童約 17 人)	1385 人 (1 教員あたり児童約 17 人)
公立中学校数	32 校 (1 校区あたり約 1064 校)	25 校 (1 校区あたり約 1874 校)
総学級数	324 学級 (1 校あたり約 10 学級)	399 学級 (1 校あたり約 16 学級)
総生徒数	10421 人 (1 学級あたり約 32 人)	11979 人 (1 学級あたり約 30 人)
教員数	673 人 (1 教員あたり児童約 15 人)	775 人 (1 教員あたり児童約 15 人)

※両自治体とも、就学者数や教員数等の規模は似通っているが、金沢市の方が面積に比して中学校数が少ないため、1 校あたりの学級数が多く、中学校はいわゆる大規模校化の傾向がある。

B3. 保護者の学校を見る目（厳しさやおおらかさ）は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況（ ）

B4. 保護者の教育活動への関わり方（協同や参画など）は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況（ ）

B5. 学校での保護者同士の横のつながり（PTA 活動など）は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況（ ）

B6. 生徒の問題行動や学力などの情報管理や風評への対応の仕方は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況（ ）

C. 教職員の変化についてお尋ねします。

C1. 教員の教育活動（授業など）の振り返りや反省などの機会は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況（ ）

C2. 教員同士での横の連携や相互評価の機会は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況（ ）

C3. 教育活動で教員の個性や特質を出す（特技などを発揮する）機会は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況（ ）

C4. 教員の各種研修に参加する機会は変わりましたか。（増減ではなく、影響の大きさと要因を尋ねています。）

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況（ ）

C5. 多忙化など教員の仕事の量は変わりましたか。（増減ではなく、影響の大きさと要因を尋ねています。）

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況（ ）

D 学校の経営判断やリーダーシップについてお尋ねします。

D1. 学校の意思決定について相談や協議する機会は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況（ ）

D2. 管理職として目標指示や指導助言することへの意識は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況（ ）

D3. 勤務校を自分の学校と捉える意識は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況（ ）

D4. 近隣の学校の教育活動に対する意識は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況（ ）

D5. 近隣の学校との連絡や連携の機会、連携の方法は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。(いくつでも)

- 小中一貫教育の推進 学力向上や個に応じた学びの推進 地域・家庭・学校の連携 学校希望制の廃止
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他の状況 ()

D6. 管理職として、特にどの要素への配慮が必要になっていると感じますか。(いくつでも)

- 国や教委の意向 地域社会の意向 外部の関係団体/市民団体の意向 世論やマスコミの意向
教職員意向 組合の意向 保護者/児童生徒の意向 学校評価の向上
入学者の増減 社会的公正 予算や経費の使い方 政治行政への説明責任

E 学校予算や財政との関係についてお尋ねします。

E1. 学校希望制度の廃止により、学級数が予算編成や執行に与える影響は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

E2. 学校希望制度の廃止により、学級数が教員数や人事配当に与える影響は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

E3. 新たな施策等で予算や人員に与える影響は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。(いくつでも)

- 小中一貫教育の施策 学力向上や教育・授業研究の施策 地域・家庭との連携の施策 (CSを含む)
設備等の教育環境の整備 本校独自の特色や取組み その他 ()

E4. 区や都への予算・人事要求に与える影響は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。(いくつでも)

- 小中一貫教育の施策 学力向上や教育・授業研究の施策 地域・家庭との連携の施策 (CSを含む)
設備等の教育環境の整備 本校独自の特色や取組み その他 ()

E5. 学校予算以外(私費やPTA費、教材・修学旅行の補助等)への影響は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

※1. 貴校の校種をお答えください。

- 小学校 中学校 (※小中一貫校は回答者のご所属でお答えください)

※2. 今年度の貴校の学級数をお答えください。(特別支援学級を含む)

- 9学級以下 10～18学級 19学級以上

※3. 地域運営学校の有無についてお答えください。

- 通常校 地域運営学校(5年未満) 地域運営学校(5年以上)

※4. 今年度、特色ある教育活動による指定校変更で入学した児童生徒の数をお答えください。

(第7号事由により入学した児童生徒の数)

- 5名未満 5名以上

ご協力いただきまして、ありがとうございました。

B3. 保護者の学校を見る目（厳しさやおおらかさ）は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

B4. 教育活動への信用や信頼のよせ方は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

B5. 学校での保護者同士の横のつながり（PTA 活動など）は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

B6. 生徒の問題行動や学力などの情報管理や風評への対応の仕方は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

C 教職員の変化についてお尋ねします。

C1. 教員の教育活動（授業など）の振り返りや反省などの機会は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

C2. 教員同士での横の連携や相互評価の機会は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

C3. 教育活動で教員の個性や特質を出す（特技などを発揮する）機会は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

C4. 教員の各種研修に参加する機会は変わりましたか。（増減ではなく、影響の大きさと要因を尋ねています。）

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった
 →2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

C5. 多忙化など教員の仕事の量は変わりましたか。（増減ではなく、影響の大きさと要因を尋ねています。）

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった
 →2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

D 学校の経営判断やリーダーシップについてお尋ねします。

D1. 学校の意思決定について相談や協議する機会は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった
 →2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

D2. 管理職として目標指示や指導助言することへの意識は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった
 →2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

D3. 勤務校を自分の学校と捉える意識は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった
 →2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

D4. 近隣の学校（中学校）の教育活動に対する意識は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった
 →2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

D5. 近隣の学校（中学校）との連絡や連携の機会、連携の方法は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

- 小中一貫教育の推進 学習プログラムや学習スタイルの推進 学校選択制の廃止 学区再編の取組
本校区独自の地域性 本校独自の特色や取組 その他（ ）

D6. 管理職として、特にどの要素への配慮が必要になっていると感じますか。（いくつでも）

- 国や教委の意向 地域社会の意向 外部の関係団体／市民団体の意向 世論やマスコミの意向
教職員の意向 組合の意向 保護者／生徒児童の意向 学校評価の向上
入学者の増減 社会的公正 予算や経費の使い方 政治行政への説明責任

E 学校予算や財政との関係についてお尋ねします。

E1. 学校選択制度の廃止により、学級数が予算編成や執行に与える影響は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

E2. 学校選択制度の廃止により、学級数が教員数や人事配当に与える影響は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

E3. 新たな施策等で予算や人員に与える影響は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

- 小中一貫教育の施策 学力向上や教育・授業研究の施策 学区再編成の取り組み
本校独自の特色や取り組み その他（ ）

E4. 市や県への予算要求に与える影響は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

→2または3とお答えの方は、その要因と思われるものに✓をつけてください。（いくつでも）

- 小中一貫教育の施策 学力向上や教育・授業研究の施策 学区再編成の取り組み
本校独自の特色や取り組み その他（ ）

E5. 配当予算以外（私費やPTA費等）の編成や執行への影響は変わりましたか。

- 1 変化なし 2 ある程度変わった 3 かなり変わった

※1. 今年度の貴校の学級数をお答えください。（特別支援学級を含む）

- 9学級以下 10～18学級 19学級以上

※2. 今年度の貴校の特色ある教育活動により指定校変更を行った生徒の数をお答えください。

（小学校で作文と面談をして入学した生徒の数）

- 5名未満 5名以上

ご協力いただきまして、ありがとうございました。