

三鷹教育・子育て研究所「三鷹市教育ビジョンの見直しに関する研究会」

(第3回会議録要旨)

日時 平成22年10月12日(火) 午後5時～7時

会場 三鷹ネットワーク大学

出席者 貝ノ瀬 滋(所長)、佐藤 晴雄(座長)、櫻井 眞治(座長代行)、植田 みどり、荒井 英治郎、林 寛平、藤川 雅志、八代 誠、内野 時男、松野 泰一、井上 明(オブザーバー)

事務局 三鷹市教育委員会事務局総務課、指導課、三鷹ネットワーク大学

〈議事要旨〉

(注)この会議録は抄録であり、すべての発言が記載されているものではありません。

1. 佐藤座長あいさつ(略)

2. 議題

(1) 第2回「三鷹市教育ビジョンの見直しに関する研究会」会議録要旨について

(2) 社会教育委員会会議提言(資料1)

○八代研究員(生涯学習担当部長)

平成23年度に見直しを予定している「三鷹生涯学習プラン2010」について、社会教育委員会から見直しに向けた提言が提出された。学校教育とも密接に関わる内容もあり情報提供したい。

(3) 三鷹市教育ビジョンについて意見発表及び質疑(3人の研究員が発表)

○発表者 櫻井研究員

三鷹市内のある地区の事例から、子どもたちの日々の授業をよりよくしていくことについてお話ししたい。

1「授業実践の様相」について、本事例では、問題解決的な学習の展開を大事に小・中通して取り組んでいる。学んだことが生活に生きる、そして、子どもの学びの広がりや深まりを追う。そのためには、単元を通して問題を設定して解決していく、子どもが学習の見通しを持つという授業を大事にして、単元を貫く学習活動に工夫をしている。

小学校の授業に同じ地区の中学校の先生が授業に参加しているが、そのメリットは、授業を小・中の教師が一緒につくることによって、いろんなことが学び合える。中学の先生が小学生の様相について知る。そして、小学生は中学の先生に触れて、中学への見通しや、楽しみを持つことができる。課題としては、「まずは、一緒に」やることからいいだろうが、目の前で学んでいる子どもの求めに応じた入り方が、中学の先生ができるのかどうかというところが今後の課題だと思う。小・中の教師が一緒にやることを

通して、それぞれの学力観であるとか授業観、それをすり合わせ、磨き合っていくことが必要ではないか。

2つ目、授業研究協議会がどうかということについてお話をしたい。狙いの明確化はどうだったか、狙いに迫る手だてはどうだったか、成果の確かめはどうだったかという3つの視点を持って、それを付せん紙にそれぞれ書いて張りつけ、1枚のプリントにして、みんなでそれを見合って協議するということをされている。その後は、順番に話をし、1周回ると、講師が話す。私が感じることは、協議会が何かあっさりしていないだろうかということ。考えるべきは、子どもの具体的な姿が出て、語り合える協議会になっているのかどうかということだと思う。子どもの姿からいろんな教師の手だてや、授業の展開のことを考えていく、そういった協議会にもっとなっていくといいと思う。この子のよさは何なのか、この子はどんなことに困っていたのか、この子にはどんな目があるのか、では、どう支えたらいいのか。余り1人にだけ集中してもよくないとは思いますが、そういったことを語り合えるところに一步軸を移していくといい。

それから、授業研究や協議会を先生方がどんな意味づけでとらえられているかということも1つ課題としてあるだろう。忙しい中で授業研究や協議会に出なければいけないというものなのか、そこで何か学ぶことがあるのかと。また、授業者も、授業をどうぞと開き合っているのか。授業研究だけではなく、学年会をやる前に見合って、それを学年会で話し合ってみる、そういったこともできるのではないか。教師もそういうコミュニティをつくっていくことが、この先、更に進んでいくこととして必要になってくるだろう。

最後に「教師が育つ」ということについて、ビジョンの中に、幼稚園・保育園と小学校との交流ということも書いてあるが、私は、幼稚園・保育園からも小学校や中学校の先生方が学んでいくという場がとても大事だと思う。是非、幼稚園・保育園へ、小学校の先生だけではなくて、中学の先生も行かれて学ぶような場があるといい。それから、全国のよい授業や協議の在り方に出会うということも大事ではないだろうか。こんなに素晴らしい子どもたちがいる、こんなに頑張っている先生がいるということが、その先生の授業観を変えたり、これからのエネルギーになるので、そういったものに是非出会っていくといい。そして、その教師らしさ、実践のスタイルを大事にして授業に取り組むことができると思う。何かを創造しよう、切り開いていこう、安住から創造へ、そのような活気が三鷹のいろんな学校に生まれてくると、ますます楽しくなってくると思うし、貝ノ瀬所長の言う、一人ひとりの子どもがニーズに見合った指導を受けていく、主体的に学んで自分の能力を最大限に発揮していく、そこにつながっていくのではないかと思う。

○荒井研究員

こういった授業の、あるいは実践のレベルのものをどうやって教育ビジョンの形にするのかというのは、もう一段階検討しなくてはいけない点があると感じた。つまり、仕

組みの部分と教育実践の部分はどうつなげていくのかということに関しての問題意識だが、また、それを踏まえて考えていく必要があるだろう。

○藤川研究員（教育部長）

三鷹の授業、あるいは三鷹の研究協議会の内容について、どのような特色があると感じているか。小・中一貫教育など制度の成果、若干マクロ的な視点から見た特徴などについて補足してほしい。

○櫻井研究員

やはり小・中一貫教育の中で、中学校の先生が授業に入ることを進めているところで、特色が出てきていると思う。ただ授業を一緒につくるだけではなくて、実際に授業に入るとなると、さらに具体的に詰めなければならず、そうしたところに特色を感じている。入り方については難しいところがあるが、先生方が工夫して進められている点が評価できると思う。

○貝ノ瀬所長

小学校の先生と中学校の先生が、フィフティフィフティで話し合い、研究協議していくことは簡単ではない。活性化のためのポイントをどう考えるか。

○櫻井研究員

1 つは、研究協議会のように全員ということではなく、小学校と中学校のある先生とある先生の関係というところから、だんだん一緒にやる方が集まるようになってお互いにもっと意見を出し合えるようになってくると思う。

それから、授業の記録、子どもの記録を取り、情報を共有することもあると思う。教材や教科の狙いだけではなく、児童・生徒がどう学んでいるかという視点でお互いに話をしていくと、小学校と中学校の意見交換も活発になるのではないかな。

○発表者 植田研究員

私自身は日本とイギリスの比較研究をこれまでずっとやってきたので、前回の会議の中で感じた問題関心と照らして、イギリスが今、取り組んでいることから何が見えてくるのかという観点からお話したい。

まず、ネットワーク型の地域学校経営の構築に関して、イギリスの場合には、小規模学校同士が連携し合いながら、お互いが保有する資源を有効に共有し合って、よりよい学校づくりをしていくことを目的にして、複数の学校が1つの理事会を組織した上で、学校経営とか教育課程、教員研修、地域連携などを共同で行って、学校教育の質的向上を図るという取組み Federation がある。

期待されている効果としては、いわゆる学校経営組織が強固な形になるということである。リーダーシップとか、経営能力に優れた校長を核にして、各学校が連携し、経営効果を上げていくということが期待できること。それから、教員研修であるとか、教材開発というところで、教員間で資質、能力の向上や研修ができるということで、教育組

織の質も上がっていくということ。さらに複数校で、それぞれが持っている施設・設備の部分が共有できるということで、経済的な効率性も上がるであろうことなどが期待されている。これは、単に学校が連携するというだけではなく、そこでの経営、教授学習の質を上げるためにも、経営陣の力を向上させることが中心に置かれていて、そのためのリーダーシップモデルの開発を進めているということを重視している。

三鷹でも、中学校単位での学園があり、学園長という存在が重要なので、学校間連携の核になる、いわゆるトップに立つ人たちの存在をどういうふうに育てていくのかという発想で、三鷹らしい学校の管理職のモデルというものを設定して、そういう校長を育成していくことも視野に入れていく必要があるのではないかなと思う。その意味でこの Federation という取組みは1つ参考になるだろう。

また、事務部門の重要性ということで、学校教育というよりは経営能力という部分での能力に長けた人たちを School Business Manager として Federation が雇用するということが重要視されている。ナショナルカレッジでは、単に経営効率を上げていくだけではなくて、教育効果を上げるような学校経営の効率化を目指すようなスキルをもつ人材を育成するというプログラムをつくっている。

それから、地方当局が先導的に、いい学校と問題のある学校を組み合わせ、いい学校を核にして地域全体の活性化を図っていくという手法を取り入れている。これは local solution という発想で、取り組んでいる。そこでのコーディネートやモデレートをしていく存在として、地方当局の重要な役割があると言われている。

今、Federation を含めた新しい学校間連携のモデルという形で、chain of school という言い方をし、もっと拡大をして、学校間のチェーンをつくっていくという発想で、また新しいモデルを開発してきている。こういうキーワード的な言い方も1つ参考になると思う。

また今新たに、Federation を含めた新しい学校間連携のモデルとして chain of school という言い方が取り上げられている。これは、Federation の考え方をもっと発展させ、どの地域でも学校間のチェーンをつくるという発想で、学校経営の効果を高めていくための連携関係を構築するという新しい学校経営モデルである。このように改革の特徴を端的に、かつインパクトある形で伝えるキーワード的な言い方も1つ参考になると思う。

2つ目の視点として「管理職・教員像の構築と研修体系の一体化」を挙げたい。管理職の養成研修という部分では、National College for Leadership of Schools and Children's Service、通称ナショナルカレッジという組織が、それから、研修の部分に関しては、その中核にある組織として、Training Development Agency、TDAと言われる組織がある。TDAは、教員の専門家としての特性、専門的知識・理解、専門的技能について共通した基準を全校種共通で、職階に応じて規定し、これを満たすような資質・能力の研修プログラムをつくった上で、それができているかどうかで評価をしようと

いう形で、教員の質の保証の枠組みというものをつくっている。そこには、教職員はこうあるべき、管理職というのはいかにあるべきという明確なビジョンがあった上で、それに合った研修体系というものがつくられている。三鷹の教員はこういう能力を持った、こういう存在でなければいけないというものを明確にした上で、それに合った研修プログラム、それが実現できているのかということを評価する教員の評価のプログラムを作っていくことが必要ではないか。

3つ目の視点として「自律的な学校改善を支える学校支援体制の構築」ということがある。イギリスでは School Improvement Partner (SIP)、和訳では学校改善パートナーと言われる存在がある。事前に学校のさまざまなデータ分析をした上で、校長と相談をしながら、学校の現状を分析し、本当にこの改善プログラムでいいのか、今後どういうふうな方向性で学校改善に取り組んでいけばいいのかということを校長にアドバイスをする専門家で、このような仕組みは、とても参考になると思う。

4番目として「学校を核とした地域活性化策の実施」として、New Relationship School、いわゆる新しい学校と行政の関係づくりをしていくことがこれからの学校像をつくっていく上で重要であるということである。New Relationship Schoolでは、7つの要素と4つのフレームを提示している。これは、どういうツールを用いて学校と地域、行政がどのような新しい関係をつくっていくことが、これからの新しい学校像、新しい地域像をつくっていくことにつながるのかというフレームづくりとして参考になるのではないかと思う。

最後に、「検証を意識した行政ビジョンの策定」ということである。イギリスでは中央政府が child plan というものを策定して、その計画がきちんと、短期、中期、長期的に目標達成できているのかというスケジュールを組んだ上で、子どもの教育にかかわるビジョンというものを提示している。現在、2年目の検証プロセスが終わり、その成果が公表されている。こういうものを参考にすると、検証プロセスというものを意識したビジョンづくりの重要性が理解できる。

○松野研究員（指導課長）

管理職育成のプログラムについて、もう少し具体的に説明してもらいたい。

○植田研究員

基本的には、校長になるためにはNPQHという資格認定プログラムを取得しなければならない。その前に段階的な研修・養成プログラムが組まれている。まず、ミドルの、日本で言えば主幹層というような、ヘッド・オブ・カリキュラムやヘッド・オブ・イヤー、学年主任や教科主任になりたい人たち向けのプログラムがまずスタートとしてあって、その次に管理職になりたいという意思を持った人たちが受けるプログラムがあって、その上にNPQHのコースがある。そして、校長になった後には、校長の中の校長と言われるようなスーパー校長的な存在、つまり、校長の指導者、メンターになれるような人材養成のためのプログラムが用意されている。このようにそれぞれの資質、能力につ

いてかなり細かく階層的につくられている。

○松野研究員（指導課長）

そのコースを受講しようとする人たちのモチベーションや管理職志向というのはイギリスでは高いのか。

○植田研究員

職責負担がすごく大きいので、やはり管理職のなり手が少ないという現実はなかなか解決できていない。なので、今はミドルから育てていって、きちんと管理職になるための母数を増やしていきながら、いい人材を育てていくということをイギリスでは、重視し、ナショナルカレッジはそのためのプログラムを開発し、実施している。

○藤川研究員（教育部長）

理事会の Federation の方のトップというのは、地域の方なのか。

○植田研究員

Federation の、いわゆるエグゼクティブヘッドになるのは校長で、School Business Manager は企業経験者であったり、軍隊でマネジメントをやっていたりというような、教育界以外から来る人が多い。このような School Business Manager を置くことによって、校長の負担の軽減を図ろうとしている。また、School Business Manager は教育に関しては素人が多いので、教育のことを理解した上で、経営能力を発揮してもらうことが重要ということで、そのための養成・研修プログラムも充実している。

○貝ノ瀬所長

日本で言うところの民間人校長みたいな存在は余地があるのか。

○植田研究員

校長はあくまで教育的なリーダーであって、経営的な部分については、事務部門として、School Business Manager というマネージャー的な存在を置く。校長は、財政的にも、組織的にも、自分が思う経営をうまくやらしてもらえようようなマネージャーをそばに置くことによって、その両方でうまく学校経営の効率を上げるという発想に今はなっているので、校長に民間人の経営的な能力を持った人を入れようという発想は、今のところはない。

○貝ノ瀬所長

事務部門と言っても、いわゆる書類の整理をするなどということではない。

イギリスは市町村教員の役割がかなり学校に入ってきている感じなので、事務部門は、人数も多い。日本みたいに 1 校 1 事務職員はあり得ない。

○植田研究員

イギリスの場合、事務というのは、財務の管理、施設設備の管理を含んでいる。校長がやりたい特色化予算であるとか、そういうのも、事務の方が持っている情報を利用すればもっとうまくいくこともあると思う。なのでそこがうまく連携できることによって、もっと日本でもできることはあると思う。1 つの突破口になるのではないかと思う。

○発表者 荒井研究員

はじめに「全般的事項」の「教育ビジョンの定義」について、教育ビジョンを策定するに当たって、達成すべき未来形の項目を列挙するような形にするのか、三鷹市の特徴・特質、そういったものを前面に押し出すようにするのかどうか。ビジョンそのものを検証可能性のあるものにするのか、反証可能性のあるものにするのか。

2点目に、教育ビジョンの位置づけについて、現行のビジョンは、どちらかというところ施策体系に近いもので、例えば、東京都のものは、それに教育計画的な要素を含めたものであるように思われる。もし純粋な意味でのビジョンというものにするのであれば、より抽象度を高めてもいいのではないかと思う。ただ、それではなかなか作業が明確にならないということもあるかと思うので、そのような後者の立場に立つならば、より教育計画的な内容も考慮して、年次計画を考えたりしなくてはいけなくなるだろう。

3点目の教育ビジョンの内容について、新しいビジョンは、平成34年までということで、比較的長期のスパンを見通した形での教育施策を記すことになるので、現状の課題や現状の認識といった側面をある種超えて、例えば、学校設置をだれが担うのか、就学義務という制度をどうするのかといったような、国や都道府県レベルの制度と直接的に連動してくるようなものについてもビジョンの中にも含めるかどうかということ。

一方で、教育行政としては、結果責任も問われてくることになるので、そこも考慮するかどうか。マニフェストではないが、さまざまな教育改革のモデルが日本にとどまらずあるので、そこをどう舵切りをするのかということも論点になってくると思う。

4点目の現行教育ビジョンからの踏襲項目について、現行ビジョンで実施継続という評価がなされているものも新たなビジョンに含めるかどうかということ。

5点目、第4次基本計画という自治体レベルでの計画が動いているかと思うが、教育に対する一定の要求や要望等も考慮する必要が出てくるだろうということ。

続いて個別的な項目について。現行ビジョンの体系性という点を考えると、4本の柱で構成されているが、1、2、3が施策であるのに対して、4はそれを包括するようなシステムを掲げているという点で若干違和感があるが、こういった柱の構成も検討の対象とすべきかどうか、それも振り返る必要があるのかどうかという点。

次に、「三鷹市教育支援プラン」というものが新しく動き出しているが、これをどこに位置づけるのかということとはなかなか難しいと感じた。既にある柱の中に含めるのか、別途これを一本、大きな柱としてビジョンに含めるのかどうかということも考えなくてはいけない。

関連して、3番目は、「小・中一貫教育校」の位置づけについて、既に仕組みをつくるということ自体は達成済みだが、現在の政策評価としては、フレームではなくてコンテンツの部分の教育法上の検討については、まだまだ検討すべき課題もあるようなので、継続的に掲載するという必要もあるのではないかと思う。

4点目は、校長の裁量権拡大について、10年後、学校での意思決定の在り方というものを考える上で、校長の役割、あるいはコミュニティ・スクール、学校運営理事会、学校運営協議会の権限と校長との関係については、もう少し考慮しなくてはならないのではないか。

5点目は、コミュニティ・スクールと研修システムということで、仕組みは現段階でできたわけだが、中身の充実を図るためには研修制度をもう少し充実させなくてはならない。

最後に、「その他」ということで、1つ目は、教育行政によるフィードバックシステムについて、改革の成果をどうやって全体にフィードバックし、財産として共有していくのかということ。

2つ目は、コミュニティ・スクールからスクール・コミュニティへということで、個人的な考えとしてはとても共感を持つ一方で、学校を核として、それぞれの自治体の中身を回していく、あるいは地域を動かしていくということに対しては、社会学全般からは若干の批判も出てきていることから、一定の留意が必要ではないか。

3つ目は、学園ができて、様々な会議あるいは組織が増えてきているという状況がある。組織が乱立していないか、一度整理する必要があると思う。

4点目は、三鷹の教育のよさや中身を記す上で、学校運営協議会の委員を初めとして、どのような方々が実際に就いているのかということデータを把握しておくことは、三鷹の教育のよさや強さをアピールする上では重要ではないかと思う。具体的には、保護者の割合、ジェンダーバランスなど。

最後は、最近、教育に限らず、さまざまなところで、教育哲学、教育思想、公共性、自由など、さまざまな議論がなされている。ここで考慮すべき、あるいは重要だと言われるキーワードを参考までに幾つか提示した。

○佐藤座長

第4次基本計画は現在策定中であるとのことだが、進捗状況について説明していただきたい。

○事務局総務課

第4次基本計画については、現在、基礎調査を行っている段階である。最終的には整合を図っていくが、調査研究は、こちらが先行する形で進めて良いと考えている。今ある教育ビジョンを全くなしにして進めるのではなく、現状を検証しながら新しい要素を盛り込み見直していくような形で議論していただきたい。

○佐藤座長

現行ビジョンの構成で、4本目の柱の位置づけに違和感があるが、この柱は置いておくのか。

○事務局総務課

通常の計画であれば、実現に向けた方策というような仕切りで、いわゆるPDCAのサイクルというのは、施策・事業とは別に大きく章立てすることもある。検証が大事だというのは共通することだと思うので、そこは今後も議論していただきたい。

○藤川研究員（教育部長）

スクール・コミュニティについては、概念づけをきちんとして、皆さんの頭の中に混乱がないようにしていかなければいけないと考えている。

○佐藤座長

9月の文部科学省のコミュニティ・スクール促進協議会で、コミュニティ・スクールはいいけれども、スクール・コミュニティにしてはいけない、といった意見があった。恐らく学校支援に特化してはいけないという意味と思われるが、定義されていない。

○貝ノ瀬所長

特に三鷹市は40年来からコミュニティ行政を推進し定着もしている。スクール・コミュニティ、学校を核としたコミュニティづくりという考え方が、これまでの取り組みを壊すのではないかなという意見も想定できる。この辺の定義は少し整理する必要があると思う。

○佐藤座長

三鷹なら三鷹の定義があって、それはそれでいいと思うが、一応、改めて整理し直すということも必要になるかと思う。

それでは、今、3人の先生に発表いただいたが、全体を通してはいかがか。

○貝ノ瀬所長

櫻井先生の発表は、教育ビジョンをつくるにしても、コミュニティ・スクールにしても、結局、子どもであると。だから、そこに子どもということの視点は忘れてはいけない。そのための授業はどうあったらいいのか、これは忘れてはいけないと思う。

それから、植田先生の発表は、イギリスの例を出しながら、三鷹のいろいろな課題について示唆を頂いたと思う。特にマネジメントのことなどについては、教育ビジョンの理念と計画性の問題、具体性の問題とどうバランスを取って、どちらかに特化するという事ではないが、考え方をきちんと整理しなければいけないと思った。

荒井先生は、ビジョンそのものの構造的なことについてお話をいただいて、特にスクール・コミュニティについて、明確な定義がなされないままに言葉だけ歩いているところを指摘していただいた。結局、言葉というのは厳密に使わないと、いろいろ波及していくということ。そういう意味では、教育ビジョンには、そのあたり、きちんと議論しなければいけない。

教育ビジョンの見直しに当たっては、改良しながら作り直していくことになるが、三鷹は全国教育改革について意識する必要はない。今の状況の中でどうあったらいいかということが結果的に全国的な問題意識につながるなら良いと思うが、初めから野心的に全国の論点を取り込むということは全く考えていない。

今後は、これまでの皆さんの意見を踏まえながら、思うところ、感じるところについてまた意見を出してもらって、事務局の方もそれについて議論を展開していきたい。

3. その他

特になし

4. 今後の日程について

第4回会議 平成22年12月17日（金）午後4時～（三鷹ネットワーク大学）

第5回会議 平成23年1月20日（木）午後5時～

第6回会議 平成23年2月16日（水）午後4時～