

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5回会議録要旨)

日時 平成23年1月20日(木) 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)、吉村 春美、荒井 英治郎、林 寛平、藤川 雅志、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、学務課、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3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) 三鷹市教育ビジョンについての意見発表及び質疑

○発表者 吉村研究員

前職の三菱総合研究所時代に文部科学省の委託を受けて実施した調査の結果等を踏まえ、現行教育ビジョンの見直しの視点について何点かお伝えしたい。まず、大きくは教育ビジョンのフレームワークとロジックの明確化という点であるが、1点目は、市政全体とか教育分野のほかの計画との整合性で、2点目は、施策同士のロジックの明示をするというか、現状と課題、重点事業、マイルストーンの提示などを考える必要があると考えている。

現行のビジョンは、施策と具体的な取組みが併記されているため、施策の関連性や重要度、取り組みの期間(スケジュール)などを理解するのが難しくなっている印象がある。これまでのMRIの調査では、市民参加の先進自治体であっても、こうした教育振興計画の策定において、市民に関心を持ってもらえるような情報提示のあり方やその結果の見せ方については課題が多いとの指摘がある。前回の会議で東京都や杉並区の教育ビジョンについて資料提供があったが、現状の課題を重視したり、東京都のようにビジョンのマイルストーンを提示するのも1つの案かと思う。

また、現行ビジョンは、事業化されているものとされていないものが混在している印象を持っているが、施策・事業の重点化を図り明示することで、より多くの市民の方が「スクール・コミュニティ」という構想に参画するための基礎的な情報提供の機能も果たせると思っている。

次に、取組みの主体と内容の整理についてですが、教育委員会が推進するものと、学校が推進するものが混在しているような印象を受けている。各取組みの主体を明確化し、その取組内容をどのように実現するかを再検討したうえで明記していくことが必要だと思う。

それから、目標とか評価指標の設定、達成状況の把握の方法についての工夫という点については、

教育振興推進計画の性格を持つという前提を考えると、達成状況の把握についても工夫の余地があると思っている。そのためには、「評価のための評価に陥らない」ことを大前提として、指標の設定についても、ある程度検討が必要ではないか。

先ほどのMRI調査においても、施策・事業の性格から定量的に把握することは難しいものもあるが、工夫をして指標を設定している自治体もある。例えば、上位レベルの施策の成果に対してのみ数値目標を設定する、1つの施策に対して1つの指標ではなく、複数の指標を用いて数値目標を設定する。また、教育の場合は特に、成果を把握するまでに長期間を要するものが多いため、その達成までのロジックツリーを基にして、想定した中間の成果に対しても数値目標を設定してみることも考えられる。さらに、成果を指標で把握することが難しい場合は、代替指標としてアウトプット指標を設定するなどの形の工夫をしている自治体もある。

次に各項目についての内容となるが、1点目は、現行ビジョンの中の「自律した学校」という項目について、「自律した学校」を考えた場合の学園と学校の機能の在り方とか、その違いをビジョンに盛り込むことを検討する必要があるのではないかという点がある。

2点目も「自律した学校」の項目にある「校長の学校経営ビジョンに基づく特色ある学校づくり」ですが、学校の経営ビジョンをつくる際に、校長が一人でリーダーシップを発揮して作成するのか、コミュニティ・スクール委員会、学校運営協議会が参画してパートナーという形で経営ビジョンをつくっていくのか、校長の在り方やコミュニティ・スクール委員会の在り方と関係するが、理念上の整合性をとる必要があると感じた。

「教員のキャリア支援と研究プログラムの充実」という項目においては、教員だけでなく、小・中一貫教育を担う学校長や学園長の育成も、さらに重要になってくると感じる。また、「ビデオ教材やeラーニング自習システムの整備」が挙げられているが、実際の効果や現場の評価についても関心がある。教員の中で若手教員の割合が高くなっている現状を考えると、より課題を抱えている教員にフォーカスした支援策を考える必要があり、それがeラーニングの整備でいいのかも含めて検討をする必要があると考えている。

それから、「地域の参加による学校の共創」ということが挙げられていますが、既に全校で学校運営協議会が設置されている三鷹市においては、よりよい学校をつくるために、学校と地域コミュニティがどのような体制を構築し、取り組みを進める必要があるのか整理が必要である。

次に、計画策定における協働のあり方の問題ですが、現行の教育ビジョンにおいても、パブリックコメントや小・中学校保護者代表との懇談会などを行い市民参加による策定がなされているが、地域参加型で学校づくりをする方法としては、そうした手法とは異なった方法を採用している自治体もある。松戸市や横浜市では、より実質的な参加を図るため、策定のプロセス自体に多くの職員や市民の方に参画してもらい、様々な分野に関わる関係者の対話によってプランづくりを進めている事例がある。もともとシカゴで始まった「イマジン・シカゴ」という取り組みが横浜で実施され、松戸でも展開されているものであるが、松戸市では、子どもも、市の未来に関わる重要なステークホルダーとしてとらえ、子どもの参加も行っている。

このようなプロセスを経ることによって、特定の職員、市政に関心の高い市民の参加だけでなく、

多くの市民の方が主体的に関わり、自分のものとして実行性のある計画ができるのではないかと。

○佐藤座長

提言に向けて参考になる具体的な提案がなされた。事務局の考えはどうか。

○事務局総務課

この後、これまでの議論を論点整理の形でまとめた資料を説明するが、その中で確認したい内容がかなり含まれており大変参考になった。特に、多様な主体の参加を保障し、策定のプロセスを大切にするというご意見は、大変具体的で大切な視点だと思う。また、指標についても論点となるものであり、皆さんのご意見をお聞きしたい。

○藤川研究員（教育部長）

マイルストーンの提示とあるが、具体的に説明をしてもらいたい。

○吉村研究員 何年までに見直しをするということも書いておくと、市民も成果や達成の時期が理解しやすく関心を持って市政を見守るというモチベーションにもなる。

○佐藤座長

教育振興計画の策定において、市民に関心を持ってもらえるような情報提示のあり方やその結果の見せ方については課題が多いとの指摘があるとのことだが、実際にそれに対する取組みをしている例はあるのか。

○吉村研究員

まだ先進的な事例は成熟していないが、例えば宮崎県では1枚のパンフレットでわかりやすく色刷りで図示し、計画と状況とスケジュールがわかるようにしている。三鷹市でも色刷りのダイジェスト版はあるが、もう少し現状に対する施策、将来像などの情報量を多くすると、わかりやすいのではないかと。

○荒井研究員

3点ほどお聞きしたい。1つはコミュニテスクールにおける校長の位置づけについて。これに関する規定はされているのか。

2点目に、ビデオ教材やeラーニング自習システムの整備で、より課題を抱えている教員にフォーカスした支援策を考える必要があるということについて、具体的に考えをお聞かせ願いたい。

3点目が評価指標について、三鷹として評価指標を設けるのか設けないのか。設ける場合に、例えばどういう数値指標にするのか、目標規定にするのか、その辺りの見通しはいかがか。

○吉村研究員

現状として、若手教員の増加率が近年は高くなっており、中堅層が若手教員の悩みとか指導上のアドバイスをする時間がなかなかないと聞いている。課題を抱えている教員を、例えば若手教員とした場合、こうした教材で課題を解決するというのが可能なのか。若手教員が横のつながりの中でお互いに苦労している点、どうやって克服したとか、学校を越えた若手教員の実践を共有するようなコミュニティなどをつくる中で、指導力とか、学校運営の知識とか、実践値というものをインタラクティブな形で共有していくというやり方も1つの方法としてあるのではないかと。

また評価指標について、あらかじめ指標を設定しておかないと、主観的な評価結果になってしまう

うという危険性があるが、評価のための評価になるおそれもある。厳密に、科学的にとりか定量的に評価をしようとする、かなりのマンパワーとか時間もコストもかかるので、アメリカなどでは評価にかかる時間とかコストを既に事業の中に盛り込むという形で、そこに関するコストもきちんと見た上でそこまで厳密な評価をやるということをしている。どのような形であれ、できるだけ指標化というか、市民にわかりやすい指標を盛り込むべきと考える。

○事務局総務課

校長の権限の規定について、校長の事務分掌の規定がある一方で、コミュニティスクール、学園というところでは、今の地教行法の中で学校運営協議会というのは1つの学校でしか認められておらず、今の三鷹のコミュニティスクールは、3つないし4つの学校が1つのコミュニティスクールを形成しているが、そういった制度上かみ合っていないことから、現実的に学園長の役割というのは緩やかな規定になっており、学園長の権限については基本的に規定されていない。

規定をつくるかどうか、例えば裁量権の拡大に関して三鷹の目指す理想の校長像、あるいはコミュニティスクールのリーダーとしての学園長の権限、これは非常に大きな論点になると思う。

○林研究員

P D C Aのサイクルをどのレベルで回すかという問題もあると思う。それはやり方によっては現場がやりにくくなったり、どうしてもそのために動いてしまうようになってしまうので、ある程度、アセスのところは現場に下すという構造になっていくと思うので、それを先取りしてこのビジョンに入れるという手法もあると思う。

もう一つは、ビジョンをつくったとしても、ビジョンが現場と共有できていないという問題も出てくるだろう。どうやったらビジョンを共有できるかということもある程度ビジョンの中に考えて、含めておく必要があるのではないか。

○吉村研究員

苦勞してビジョンをつくってもだれもついてこないということがよくあることなので、是非、この地域とつくる教育の先進区としての三鷹だからこそできるビジョンの実現を地域共同でやっていくという先進事例になっていただきたい。ビジョンをどう共有するかというところは非常に重要で、それをビジョンに含んでしまうというのは非常に面白いアイデアだと思う。

○林研究員

指標を入れるかどうかということについて、10年後というと期間的には結構長いと思うので、できるかどうかわからないけれどもという意欲的なことをあえて入れて、それには指標をつけないという選択もありえる。

○藤川研究員（教育部長）

特に今日は計画をつくる際の形、性格づけみたいなどの議論をしていただいた。計画をどうするかという話と、その中にどういう内容を入れていこうかという内容論の話と2つあって、その両方の面でもう一步、具体的な計画論に近づくような議論ができればと思う。これまでいただいたご意見を基に、事務局が論点を整理したので、これから説明をし、併せて議論をいただくような形にしたらどうか。

○佐藤座長

では、そういうことで進めたい。

○事務局総務課（論点整理の資料説明）

新教育ビジョンは、法に基づく教育振興基本計画としての位置づけを持つということ。目標年次については、第4次三鷹市基本計画との整合から12年間の計画期間とし、必要に応じてローリングを行うこと、以上の2点は前提として考えている。

次に、基本的な視点・重点施策・推進事業の設定として、施策を体系的に整理する必要があるのかといった論点がある。いわゆる計画の樹形図のような形で、政策レベル・施策レベル・事業レベルといった三層構造で政策体系を整理する方が分かりやすいのではないか。また、学校の耐震化や校庭の芝生化など、ハード系の必要な学校環境の整備等についても盛り込むことを検討すべきなのか。

それから、モニタリングシステムについて、何か違和感があるという意見があった。例えば、これを別の章立てをして整理した方がいいのかということ。PDCAの仕組みは特に重要な事業という位置づけがあるので、どのように工夫をしていくかも課題である。また、施策の重点化について、現行のビジョンでは何が重点施策なのか明瞭に示されていないという意見もあった。

年次計画と目標指標ということで、教育振興基本計画としての位置づけを考慮すれば、推進事業について年次計画を明示することも検討課題である一方で、目標指標について、例えば4年間の目標指標のようなもの設定する方法もあり、年次計画とセットで検討する必要はあるのかということ。

次に、新教育ビジョン盛り込むべき視点としての確認事項と主な検討課題について、まず「目ざす子ども像」について、現行ビジョンが『人間力』と『社会力』を兼ね備えた子どもということ、目ざす子ども像の5項目を挙げているが、「人間力」と「社会力」の定義を明確にする、あるいは5項目についての修正する必要があるのかということ。

次に、現行ビジョンの4つの基本方針についての再確認について、目標設定的な表現への変更など、見直しの必要性はあるのかということ。例えば「安心と信頼のある学校」となっている項目を目標的に「安心と信頼のある学校をつくる」などにして、市民の皆さん、保護者の皆さん全員と共有できるような1つの目標という形の設定の必要性があるのかということ。

次に、見直しに向けた視点、課題整理・論点整理として、教育基本法であり、教育振興基本計画との整合をどう取り入れていくかということ。

次に、学校経営の視点について、スクール・ベースド・マネジメントの話があったが、ポイントは学校の自立的な経営ということで、自立的な学校運営が教育のかぎとなるということから、どのようなことが必要であるのかということ。

次に、校長のリーダーシップの在り方について、裁量権の拡大に関連して理想の校長像とは何かということ。それから、専門職としての不可侵領域というのはどこなのかなど、レーマンと専門家との役割分担の明確化ということ。そうした自立的な学校経営を支援するための体制の構築ということで、校長にアドバイスする専門家としての学校提携改善パートナーについて。

それから、学校づくりを進める主体の役割分担ということで、学校経営を支える教育委員会の具

体的な在り方は何か。市、教育委員会、学校、地域のそれぞれの主体がどのような役割を果たしていくのか。また、フェデレーションの仕組みについての検討ということ。

教育力・教員の資質向上というところで、人材育成方針の作成、優れた教育実践を共有財産化する仕組みの構築やフィードバックのシステムということ。

それから、校長資格の明確化として、管理職教員像の構築と研修体系の一体化、少人数教育など教育論からの今後の検討課題の整理」ということ。そのほか、企業のノウハウを生かす仕組みであるとか企業との連携ということ。

次に、学校評価の改善というところで、学校評価の意義や目的を明確化にするということ。それからPDCAのサイクルを意識した効果的な評価の実施という、より適正な学校評価を実施するための情報共有の在り方として、評価自体が何を目的としているのか、しっかりとらえなければいけないということ。

スクール・コミュニティの展開として、スクール・コミュニティの定義づけということで学校を核とした地域活性化という話もあった。子どもと青少年行政の統合ということも含めた三鷹らしいコミュニティ・スクールというのはどういう方向に進むべきなのかということも含めた考え方について。

最後に、多様なニーズに応える教育ということで、個性に応じて能力を伸ばす仕組み、オープンにとらえれば教育支援プランもそうだが、その中で、ダイバーシティ教育でありオルタナティブ教育であり、公教育の再定義ということも問題提起に挙げた。

以上、これまでの議論の中から論点を整理したので、ご意見をお伺いし、報告書案につなげていきたい。

○林研究員

そもそも、目指す子ども像のところでのこの5項目というのはどういう区分けで設定されているものなのか。

○荒井研究員

上3つが人間力、下2つが社会力というイメージで体系があるわけではないと思われる。

○林研究員

そこら辺の体系があった方が理解はしやすい。

○櫻井研究員

これを基に学園の目当てをつくっていくという考え方でいいのか。理念としてこういうのがベースにあっていいと思うが、学校レベルでもっとわかりやすいものにしていくということ、みんなが言えないような目当てではなくて、みんなが言えるような具体的な目当てを設定すべきではないか。

○事務局指導課

目指す子ども像について、現行のビジョンでは「0 to15」という言い方をされていて、15歳の姿ということもあるが、「0 to18」なのか、あるいは「K to12」なのか、いろいろなことを考えなければいけないだろう。そういう部分も斟酌しながら考えていかなければいけないと思う。

○松野研究員（指導課長）

到達段階としての姿なのか、そこの途中にいくまでのところなのか、それぞれの学校が解釈するのか、それともこれはどの段階であってもこれを全部目標とするのかという辺りを考えなくてはならないと思う。

○林研究員

人間としてよく生きるということと、社会を育てていくとか、自分が社会に貢献するとかいう両方の見方が必要だということは変わっていないと思うが、この表現の在り方というのは変えてもいいのかと思う。

何とか力といったときに、それができるできないになってしまうので、環境によってできることもあればできないこともあるしという議論も成熟してくる。例えば自分を愛し、他人を愛せる人と言ったときに、そうできる環境もあるけれども、できない環境もある。そのときに個人としてどう対応するのかということと、あるいは行政として環境をどう変えていくのかという両方の側面があると思うので、それを踏まえたものにした方がよい。

ビジョンの目指すべき子ども像といったときに、9年間、小中一貫をやってコミュニティ・スクールをやる。その目的は何かと。やはり、学園を卒業するときどういう子どもになっているかというイメージは持たなくてはならないなと思う。

今、海外ではハビット・オブ・マインドという実践があり、何々ができるということからアティチュードの方にシフトしてきている。どういう姿勢で臨んでいくかという規定の仕方になると、例えばテストをしてもできない子でも頑張っているということが重要だと。例えば目指すべき子ども像で言うと、「自ら積極的に学び続ける意欲を持っている」というのはアティチュード。その前半の「基礎的な学力が備わっている」という部分は能力。それが混在していて個人に当たりが強い感じになっているので、アティチュードで規定していくのは1つの手法かもしれない。

○櫻井研究員

例えば、目指すべき子ども像の2番目と3番目のところで、「基礎的な学力が備わっているうえ、学び続ける意欲」については、「自ら積極的に学ぶ意欲を持ち、基礎的な学力を身につけようとする子ども」、できるではなくて、そう思考しているという言い方だとか、次の「よいこと、悪いことの判断ができ」も「主体的に考え、よいこと、悪いことの判断をし」。

○吉村研究員

ビジョンの中で行政側が目指すべき子ども像と定義してしまうと、それは行政が目指しているもので、どうしても、行政がやってくれる人、保護者は受ける人という構図になってしまう。

親は自分たちの子ども、地域の子どもたちをどう育てたいのか。子どもたちは自分たちがどういう大人になりたいのか。行政は、それを支援する側としてどういうことをしていきたいのかということ対話するという事の中から、結局、ここの言葉に落ち着くかもしれない。ただ、過程として、その意味をお互いに共有しあって出てきた言葉については、その言葉を自分たちのものとしてとらえて、それについて一歩でもアクションをとっていけるという形になっていけると思うので、プロセスを変えることによってこの言葉を生きた言葉にする。この長期のプランの中でそういったプロセスを組み込むということ、是非、検討してもらいたい。

○佐藤座長

社会教育の関係でも、基本的なものが必要課題と要求課題という言い方をされている。要求というのは住民が求める、必要課題というのは行政が必要、これは結構調和をさせなくてはいけない。

○林研究員

最近、エンプロイアビリティというのがすごく問題になっている。そこら辺を考える必要はないのか。

○事務局学務課

教育支援プランは障がいがある子もない子も、学校・家庭・地域の力を得て心豊かに育っていくことを目指すというのが、今のプランの理念だが、やはり就労できる大人に育てていくというのがとても大きな目標になっていくので、そこは外せない部分。またその整合を考えていく必要があると思う。

○藤川研究員（教育部長）

アントレプレナーなど、今やっているキャリア教育みたいなものはその範疇に入るのではないかな。

○佐藤座長

どういう子どもをとというよりも子どもたちの素養とか素質をどう育てていくのかという部分で、最終的にそこにつながるものという位置づけだと思う。

それから人間力・社会力という言葉自体について、定義がされておらず、イメージとして自己実現という形の言葉が人間力という形で使われていて、社会力は自己実現を図る力と思われるが、改めてこう定義し直す必要があると思う。

○荒井研究員

強い地域・強い学校・強い市民というフレーズについて、今、社会科学の分野では行政側が、今まで強い市民を対象とした施策を打ってきたという自己反省がなされていて、その分、弱い市民を切ってきてしまったという総括がなされていることが多い。つまり、あらゆる機会を提供しても、その機会さえも享受できないような人々がたくさんいるということから議論は組み立てられることが多いので、その辺りについての説明が必要なのではないか。

○佐藤座長

文科相の研修の中でも公務システムの見直し、ICTに基づいた公務システムのようなものを、今、恵那などであるが、一般的に教員の仕事量の軽減といった仕事量を減らすという方向を考えなければいけないのではないかな。

○吉村研究員

学校経営の視点というところで、学校の裁量で執行できる十分な予算確保が必要であると思うが、学校の評価の結果をどのように活用するのかというのが非常に大きな課題となっていて、課題に応じてその予算を執行できる自由裁量があるかないかでは、やはり何のために評価を行っているのかというところで、評価の在り方というか、学校での取組意欲も変わってくるかと思う。

○林研究員

学校側が要求して、それにお金が下りてくるというやり方ではスクール・ベースド・マネジメン

トはできないので、バジェット（予算）をどう使うかについて学校が裁量で決められないとスクール・ベースド・マネジメントも意味はないし、それを評価して改善する意欲もわかない。そうすると評価する意味もおのずとなくなってくる。現場のマネジメントがしっかりできればできるだろうし、なるべく現場に近いところで自由な裁量ができるようなシステムにしなければいけないと思う。

○事務局総務課

スクール・コミュニティの定義づけについて、前回学会の動向をお聞かせしていただいたが、少し否定的というか、こういう言葉遣い自体は少し問題ではないかという話があった。このところもう少しご意見をお聞かせ願いたい。

○林研究員

古典的には、イヴァン・イリイチが脱学校からの社会とあって、学校化していく社会が望ましいのか望ましくないのかといったらネガティブな面もある。例えば社会で得た能力も学校で認められる公的な資格とかだと能力として認められるけれども、それ以外のところでやったものは基本的に社会で流通しにくい。スクール・コミュニティという言葉自体のとらえとしては、学校化された社会を想起させる。

○佐藤座長

一部では、学校化しようという意味ではなくて、基点というか、拠点というか、そういう意味で言われているのかもしれない。例えばなぜ学校が拠点にならなければいけないのか。学校は子どもたちのためにあるんだから地域に引きずられるなという批判はある。けれども三鷹の場合は地域との連携に相当力を入れているのでそういう批判は起きないだろう。

○林研究員

三鷹ではそうだと思うが、ビジョンを評価する上で三鷹以外の人が見たときに学校教育化する社会みたいな形で批判される可能性があり、さまざまな憶測を引き起こしてしまうので、もう少し明確な定義というか、三鷹の考えるものは何なのかというところを詳しく説明する必要はあるかと思う。さらに、コミュニティ・スクールの定義との違いも書かないといけないと思う。

○藤川研究員（教育部長）

コミュニティ・スクールは規則で決まって、まず学校運営協議会を置いて、そこに地域の人が入って学校自体が地域の力を取り組んだ地域立学校になっていくというイメージ。スクール・コミュニティというのは学校が地域の教育、福祉、防災だとか、いろいろな市民活動の拠点的な形になっていくイメージ。施設そのものが地域に開放されて、地域みんなが使える施設にする。あとは人材バンクとして、地域の人が学校に入ってきて、そこが1つの地域の知的な拠点になっていく。ハードの面でもソフトの面でも、地域の1つの大きなまちづくりの拠点になっていくというイメージ。

○林研究員

スクール・ベースド・コミュニティということだろう。この辺をどうまとめるかというのは、今回の1つの課題になるかと思う。

○佐藤座長

それでは、今回の議論をふまえ報告書案をまとめていただき、次回の研究会で確認していきたい。