

「学校と地域の新たな協働体制の構築のための実証研究」
(学校を核とした地域力強化プラン)

学校と地域の新たな協働体制の構築のための実証研究

実施報告書

第 部

～コミュニティ・スクールの運営・意識・取組等に関する基礎的調査 報告書～

令和3年3月

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社

<目 次>

1	調査の概要	1
2	アンケート集計結果	9
2-1	教育委員会調査	9
2-2	学校(校長)調査	52
3	CSの効果検証(ポートフォリオ調査)の補完分析	114
4	学校運営協議会の在り方への示唆	134

1 調査の概要

(1) 調査目的

学校運営協議会制度は「地方教育行政の組織及び運営に関する法律の一部を改正する法律」(平成十六年法律第九十一号)において創設され、最終改正は「義務教育諸学校等の体制の充実及び運営の改善を図るための公立義務教育諸学校の学級編制及び教職員定数の標準に関する法律等の一部を改正する法律」(平成二十九年法律第五号、以下「H29 地教行法等の改正」)であり、学校運営協議会の設置努力義務化等が定められたところである。

H29 地教行法等の改正では、その附則第 5 条¹において学校運営協議会の在り方の検討が位置付けられている。平成 29 年改正により、協議会の設置を努力義務としたことで、各教育委員会における取組がどの程度進捗したか、また、協議会が学校運営への必要な支援に関しても協議するとしたことで、学校運営の改善にどのような効果があったかといった点を把握しつつ、今後の学校教育を取り巻く環境の変化を踏まえ、改正法の施行後 5 年を目途として、協議会の在り方について改めて検討を行うことが求められている。

本実証研究ではこの検討の一助となることを目的に、全国の教育委員会及び学校(校長)を対象に「コミュニティ・スクールの運営・意識・取組等に関する基礎的調査」(以下、本調査)のアンケートを実施し、学校運営協議会及び取り巻く環境の実態を把握した。

¹ 政府は、この法律の施行後五年を目途として、第四条の規定による改正後の地方教育行政の組織及び運営に関する法律第四十七条の六の規定の施行の状況、学校教育を取り巻く状況の変化等を勘案し、学校運営協議会の活動の充実及び設置の促進を図る観点から、学校運営協議会の在り方について検討を加え、必要があると認めるときは、その結果に基づいて所要の措置を講ずるものとする。

(2) 調査内容～調査設計方針～

H29 地教行法等の改正による学校運営協議会の変化を検証

H29 地教行法等の改正において定められた規定（地方教育行政の組織及び運営に関する法律第 47 条の 5 において主に新たに追加された規定）に対する各教育委員会、学校（学校運営協議会）の対応状況を把握することとした。

図表 1 H29地教行法等の改正を踏まえた実態把握項目一覧

第 47 条	質問項目	教育委員会調査	学校・校長調査
第 1 項	教委規則の策定と学校運営協議会での協議の内容 （学校運営への必要な支援の追加）	○	○
第 2 項	対象学校の運営に資する活動を行う者の有無、割合	-	
第 3 項	委員任命にあたり校長の意見申出の件数、内容		-
第 4 項	学校運営に関する基本的な方針の承認	○	-
第 5 項	協議結果に関する地域住民等への情報提供状況	-	
第 6 項	運営に関する意見の申し出	○	○
第 7 項	対象学校の職員の任用等に関する意見申出がなされた学校数・内容		○
第 8 項	職員の任用に関する意見の尊重	○	○
第 9 項	学校運営協議会の適正な運営を確保するための措置の有無・内容		-

注釈）太字の条項が主に H29 地教行法等改正による変化・対応を確認する項目

先行研究との比較分析の実施

先行研究となる平成 27 年度文部科学省委託調査「コミュニティ・スクールの実態と教育委員会・校長の意識に関する調査」（日本大学文理学部、以下「H27 調査」）では H29 地教行法等の改正前の学校運営協議会の実態を様々な角度から把握している。

本調査では平成 27 年調査の一部の設問を用いることで時系列の比較分析を行い、平成 29 年の地教行法等の改正に伴う規定の施行の状況の変化を把握することとした。

図表 2 両調査の概要

種類	項目	H27 調査	本調査
教育委員会	調査対象	1,788 (悉皆)	1,818 (悉皆)
	調査手法	メール発送・郵送回収	メール発送・インターネット回答
	設問数	22 問	23 問
学校 (校長)	調査対象	3,838 校 CS 指定校 1,919 校 (悉皆) CS 未指定校 1,919 校 (標本)	5,060 校 導入 2,679 校 (標本) 未導入 2,381 校 (標本)
	調査手法	メール発送・郵送回収	メール発送・インターネット回答
	設問数	40 問	30 問

本調査では学校組合 30 団体も調査対象に加えている。

CS の効果検証 (ポートフォリオ調査) を補完的に検証する

本実証研究において別途実施しているコミュニティ・スクールの効果検証調査 (ポートフォリオ調査) では令和元年度調査において、学校運営協議会のガバナンスの在り方や (A 領域) や所管する教育委員会や自治体の取組の積極さ (A 領域を支えると位置付けられた S 領域) が学校運営協議会の効果発現に寄与するとの仮説を置いていた。

ポートフォリオ調査は各学校運営協議会の関係者 (協議会委員、地域学校協働活動等) に取り組む地域の大人、児童・生徒、保護者、教職員) に対するアンケートにより詳細な実態を把握することが可能である一方、サンプル数が限られるため、調査項目間の関係性の分析・検証が困難なケースが多い。

この状況を踏まえ、本調査において S 領域・A 領域に関する取組実体や意識を教育委員会、学校 (校長) に問うことで調査項目間の関係性を分析し、ポートフォリオ調査の仮説検証を補完することとした。

図表 3 ポートフォリオ調査を補完する調査項目

質問項目	教育委員会 調査	学校・校長 調査
自治体 (首長部局及び教育委員会) の所管 CS に対する意識・取組	○	○
所管校 (CS 導入校・未導入校) または自校 (学校運営協議会) のこの数年の成果実感	○	
学校運営 (学校運営協議会) の総合満足度	○	○
学校運営協議会の様子		○

(3) 調査の項目

(2)の方針を踏まえ、教育委員会調査、学校(校長)調査ともに、設問構成は「A.回答者属性」「B.法律における学校運営協議会規定事項に関する状況」「C.コミュニティ・スクールの運営に関する意識・取組」とした。

【具体的な調査項目 教育委員会調査】

設問分類	設問内容	H27 調査
A.回答者属性	1.自治体名(都道府県名・市区町村名) 2.人口(人口規模) 3.CS導入校数(学校種別に総数と導入校数)	F1 F2 F3
B.法律における学校運営協議会規定事項に関する状況	4.教育委員会規則の策定状況(1) 5.委員任命にあたり校長の意見申出の有無と内容(3) 6.学校運営に関する基本的な方針の対象(4) 7.学校の運営に関する学校運営協議会からの意見(6) 8.対象学校の職員の任用等に関する教委規則の内容(7) 9.対象学校の職員の任用等に関する意見申出と反映(7・8) 10.学校運営協議会の適正な運営を確保するための措置有無(9) 11.学校運営協議会の適正な運営を確保するための措置内容(9) 12.学校運営協議会の必置に対する考え	Q14
C.コミュニティ・スクールの運営に関する意識・取組	[導入校] 13.CS導入(学校運営協議会設置)の理由(MA) 14.教育委員会による学校運営協議会への支援施策・事業 15.学校運営協議会による成果認識(全部導入) 16.学校運営協議会による成果認識(一部導入) 17.CSの総合満足度 18.学校運営協議会における課題(設置・維持に重要なこと) [未導入校] 19.この数年の学校運営の成果 20.学校運営の総合満足度 21.CSを導入しない・できない理由(MA) 22.CS導入に重要なこと(MA) 23.教職員の任用に関する意見申し出柔軟化の具体的内容(FA)	Q5 Q13 Q17 Q19 Q20

注釈)カッコ内の数値は地方教育行政の組織及び運営に関する法律第47条の5において設問で把握を意図している条項数

【具体的な調査項目 学校（校長）用】

設問分類	設問内容	H27 調査
A．回答者属性・学校関係者の様子	1．自治体名（都道府県名・市区町村名）・学校名 2．学校種 3．児童生徒数規模 4．CS 導入からの経過年次	冒頭 F 1 冒頭 F 3
B．法律における学校運営協議会規定事項に関する状況	5．会議で取り上げられた事項（1） 6．学校運営協議会委員の構成（2） 7．協議結果に関する地域住民等への情報提供状況（5） 8．対象学校の運営に関する学校運営協議会から教育委員会や校長に対しての意見の有無、内容（6） 9．学校の職員の任用等に関する意見申出の有無と反映状況（7・8） 10．教職員の任用（人事）に関する意見による学校運営の混乱（8） 11．法定権限の協議・合意の行為時期と合意形成方法 12．学校運営協議会の意見によって実現した具体的事項 13．法的権限に基づく協議以外の活動 14．学校運営協議会の必置に対する考え	Q19 Q13 Q17 Q23 - - Q25 Q26 -
C．貴校におけるコミュニティ・スクールの運営に関する意識・取組 D．コミュニティ・スクールを導入していない状況	【導入校】 15．CS 導入（学校運営協議会設置）の理由（MA） 16．教育委員会による学校運営協議会への支援施策・事業 17．会議の開催頻度 18．学校運営協議会と地域学校協働本部の連携状況 19．学校と地域の連携のためのコーディネーターの設置状況 20．学校運営協議会の様子（自立性・持続性・実効性の10問） 総合満足度、コロナ対応について追記 21．コロナ対応で学校運営協議会の存在・活動が役立った内容 22．学校運営協議会による成果認識 23．学校運営に対する総合満足度 24．学校運営協議会の権限の意義 25．学校運営協議会の権限の大切さ 【未導入校】 26．この2～3年の学校運営の成果実感 27．学校運営に対する総合満足度 28．CS 導入のために重要なこと 29．学校運営協議会の権限の意義 30．学校運営協議会の権限の大切さ	 - Q15 Q10 Q31 Q33

(4) 調査の対象・有効回収数

教育委員会調査

H27 調査との比較を行う観点から、全数調査（47 都道府県、1,741 市区町村、30 学校組合）にて実施した。

図表 4 アンケート回答結果

種別	配布数	有効回収数	有効回収率
都道府県	47	43	91.5%
市区町村	1,741	1,470	84.4%
学校組合	30	1	3.3%
合計	1,818	1,514	83.3%

注釈) H27 調査では都道府県及び市区町村の 1,788 を対象とし、有効回収数 1,503 (84.1%) となっている。本調査も都道府県・市区町村に限ると有効回収数 1,513 (84.6%) となる。

学校（校長）調査

H27 調査との比較を行う観点から、CS 導入校は悉皆とし、同数の CS 未導入校を抽出する方法とすることも考えられるが、学校（校長）の回答負荷軽減及び教育委員会の調査協力負担軽減も考慮し、統計的な妥当性が担保できる範囲でなるべく少ない自治体数及び学校数（サンプル数）を抽出²して実施した。

図表 5 アンケート回収結果

種別	対象自治体数	配布数	有効回収数	有効回収率
小学校	229	2,501	2,109	84.3%
中学校	229	1,241	1,073	86.5%
高等学校	10	818	551	67.4%
特別支援学校	17	500	375	75.0%
合計	249	5,060	4,108	81.2%

注釈) 配布数の学校種別は令和 2 年 3 月末時点（令和元年度）での区分であり、有効回収数は令和 2 年 7 月 1 日時点（令和 2 年度）の区分であるため、区分ごとの対象は厳密には一致しない。

注釈) 集計・分析においては、義務教育学校（配布数 13 校、有効回収数 19 校）は中学校に、中等教育学校（配布数 10 校、有効回収数 0 校）は高等学校に含む形で処理している。

注釈) H27 調査では 3,838 校を対象とし、有効回収数 3,058 (79.7%) となっている。

² 各学校種において、CS 導入校・未導入校数をそれぞれ母数とした際の標本誤差が一定範囲内（許容誤差が ±10%、信頼レベル 95% で設定）となるよう、H27 調査の有効回答率も考慮しながら対象校数を設定した。その後、全国からバランスよく抽出（地域の偏りをなくす）するため、都道府県ごとの母集団に対する比率で按分し、都道府県ごとの必要サンプル数の目安を設定した。小学校・中学校はこの目安を充足するのに適した市区町村をいくつかの条件（都市・農山漁村部の考慮、自治体としての CS 導入有無等）を加味して抽出した。

(5) 調査の方法

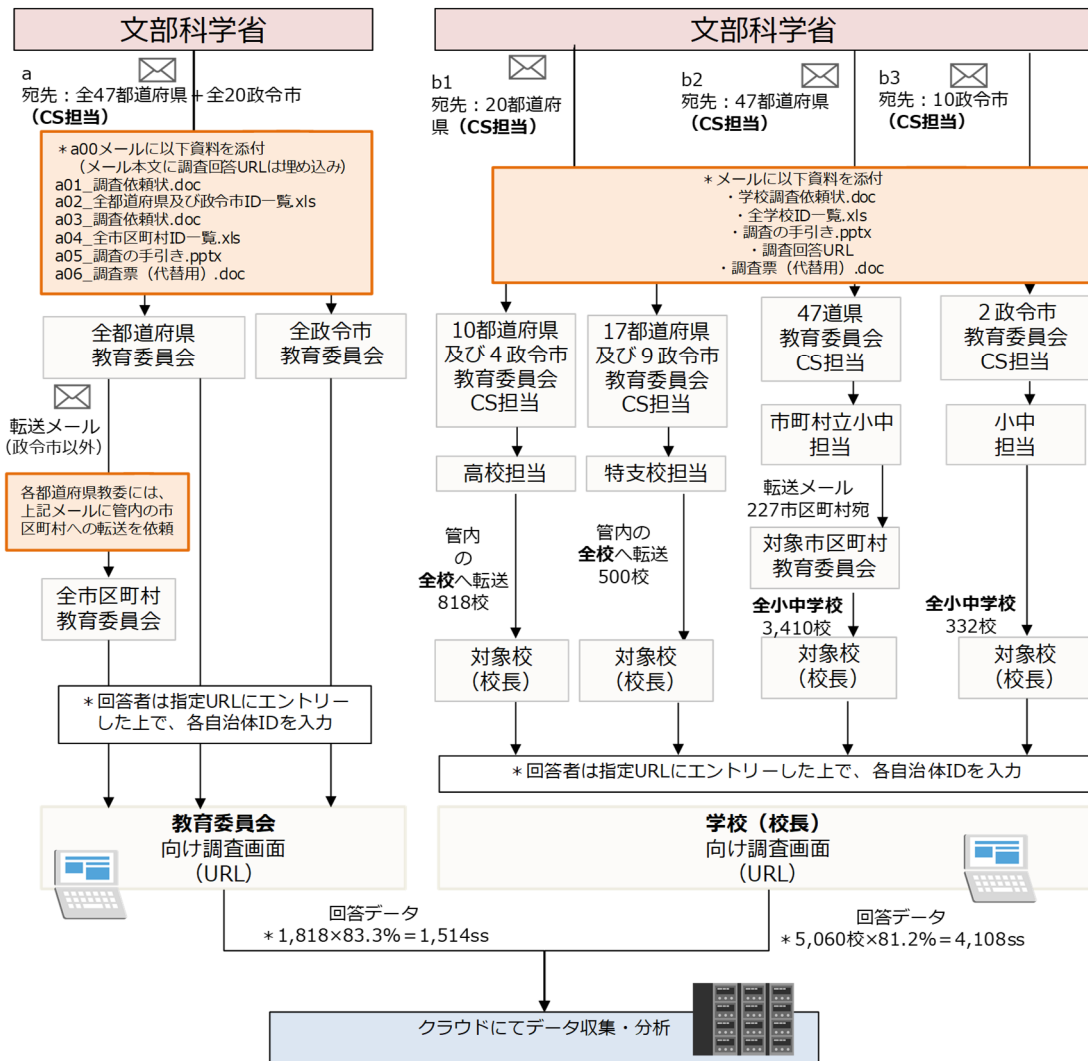
インターネット・アンケート方式で実施した。

具体的には、教育委員会調査の調査票の配布は文部科学省から全都道府県教育委員会・政令指定都市教育委員会へメールにて展開し、市区町村教育委員会には都道府県教育委員会からメールを再展開した。

学校（校長）調査の調査票の配布は、それぞれの学校の所管教育委員会（都道府県教育委員会、市区町村教育委員会（政令指定都市教育委員会含む））から調査票をメール等により展開した。

調査対象者（教育委員会、校長）はウェブサイト上に設定されたアンケート調査画面に回答を入力する方法か、調査票（電子媒体）に回答を入力の上、メールに添付ファイルの形で回答する方法のいずれかによって回答した。

図表 6 実施方法の概要



(6) 調査の期間

教育委員会調査：令和2年9月24日(木)～10月30日(金)

学校(校長)調査：令和2年10月1日(木)～11月16日(月)

2 アンケート集計結果

2-1. 教育委員会調査

(1) 回答者属性の整理

CSの導入状況

回答した各教育委員会が所管する学校のCS導入状況は図表7のとおりである。

都道府県、市区町村ともに、CSを導入済み（全部導入及び一部導入）は約半数であり、調査全体としても46.8%である。この割合は、文部科学省が毎年実施している定点観測調査³の48.5%と近似しており、導入・未導入に関する回答者の偏りはないと考えられる。

なお、地方ブロック別⁴にみても5pt以上の差異はなく、大きな偏りはみられない。

図表7 アンケート回答者のCS導入状況

種別	都道府県	市区町村	合計
導入	24(54.5%)	685(46.6%)	709(46.8%)
全部導入	5 (11.4%)	448(30.5%)	453(29.9%)
一部導入	19(43.2%)	237(16.1%)	256(16.9%)
未導入	20(45.5%)	785(53.4%)	805(53.2%)
合計	44(100%)	1,470(100%)	1,514(100%)

図表8 アンケート回答者のCS導入状況（地方ブロック別）

地方ブロック	回答者数	導入	未導入	導入 (a)	未導入	定点調査 導入(b)	差異 (a-b)
北海道ブロック	143	120	23	83.9%	16.1%	87.8%	-3.9
東北ブロック	176	59	117	33.5%	66.5%	35.6%	-2.1
関東ブロック	187	76	111	40.6%	59.4%	42.4%	-1.8
北関東・甲信ブロック	196	69	127	35.2%	64.8%	30.5%	4.7
北陸ブロック	67	18	49	26.9%	73.1%	29.4%	-2.5
東海ブロック	147	67	80	45.6%	54.4%	46.8%	-1.2
近畿ブロック	178	77	101	43.3%	56.7%	46.4%	-3.1
中国ブロック	96	57	39	59.4%	40.6%	57.5%	1.9
四国ブロック	92	45	47	48.9%	51.1%	53.5%	-4.6
九州・沖縄ブロック	232	121	111	52.2%	47.8%	55.6%	-3.4
全国	1,514	709	805	46.8%	53.2%	48.5%	-1.7

³ 地域と学校の連携・協働体制の実施・導入状況について（令和2年7月1日現在）

⁴ 本調査では文部科学省のマイスターブロック構想を踏まえ、地方ブロックに以下の区分を用いている。北海道ブロック：北海道、東北ブロック：青森県、秋田県、岩手県、山形県、宮城県、福島県の6県、関東地方ブロック：埼玉県、東京都、千葉県、神奈川県、北関東・甲信ブロック：長野県、群馬県、栃木県、茨城県、山梨県の5件、北陸ブロック：新潟県、富山県、石川県、福井県の4県、東海ブロック：静岡県、岐阜県、愛知県、三重県の4県、近畿ブロック：奈良県、滋賀県、京都府、大阪府、和歌山県、兵庫県、中国ブロック：岡山県、鳥取県、島根県、広島県、山口県の5県、四国ブロック：香川県、徳島県、愛媛県、高知県の4県、九州・沖縄ブロック：福岡県、佐賀県、大分県、熊本県、長崎県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県の8県。

市区町村教育委員会の回答者傾向

回答した市区町村教育委員会を地方ブロック別、人口規模別に区分したうえで、それぞれの区分の回答率を一覧化したものが図表 9、図表 10 である。

地方ブロック別、人口規模別いずれも各区分で 7 割～ 9 割程度の範囲に収斂しており、著しく大きな偏りは確認できない。

図表 9 市区町村教育委員会の回答状況（地方ブロック別）

種別	市町村数	回答者数	回答率
北海道ブロック	179	142	79.3%
東北ブロック	227	171	75.3%
関東ブロック	212	184	86.8%
北関東・甲信ブロック	208	190	91.3%
北陸ブロック	81	64	79.0%
東海ブロック	160	143	89.4%
近畿ブロック	198	172	86.9%
中国ブロック	107	91	85.0%
四国ブロック	95	88	92.6%
九州・沖縄ブロック	274	225	82.1%
合計	1,741	1,470	84.4%

図表 10 市区町村教育委員会の回答状況（人口規模別）

種別	H27 国勢調査	本調査回答者	回答率
30 万人以上	84	73	86.9%
10 万人以上	198	185	93.4%
5 万人以上	262	226	86.3%
1 万人以上	685	580	84.7%
1 万人未満	512	405	79.1%
合計	1,741	1,470	83.3%

(2) 法律における学校運営協議会規定事項に関する状況

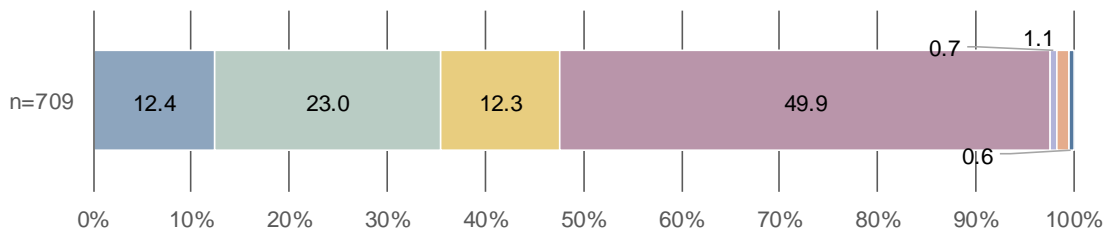
教育委員会規則の策定状況（質問4）

貴教育委員会では、地教行法第47条の5に基づく、教育委員会規則を策定していますか。また、策定している場合はいつ策定しましたか。次の選択肢から当てはまる番号を1つ選んでください。規則の改定を行っている場合は、最初に策定した年度をご回答ください。

CSを導入している教育委員会(n=709)のうち、平成28年度までに策定している割合は47.7%である。また、平成29年度以降に49.9%が策定しており、H29地教行法等の改正以後に策定が大幅に進んだことがうかがえる。地方ブロック別にみると、特に北海道で平成29年度以降の策定の割合が高い。

なお、令和2年7月現在で策定していない教育委員会も1.8%ある。

図表 11 教育委員会規則の策定状況



- 平成22年度以前から定めている
- 平成23～27年度に定めている
- 平成28年度(平成29年3月まで)に定めている
- 平成29年度(同年4月)以降に定めている
- 現在定めていないが策定予定がある
- 現在定めておらず、策定の予定もない
- 無回答

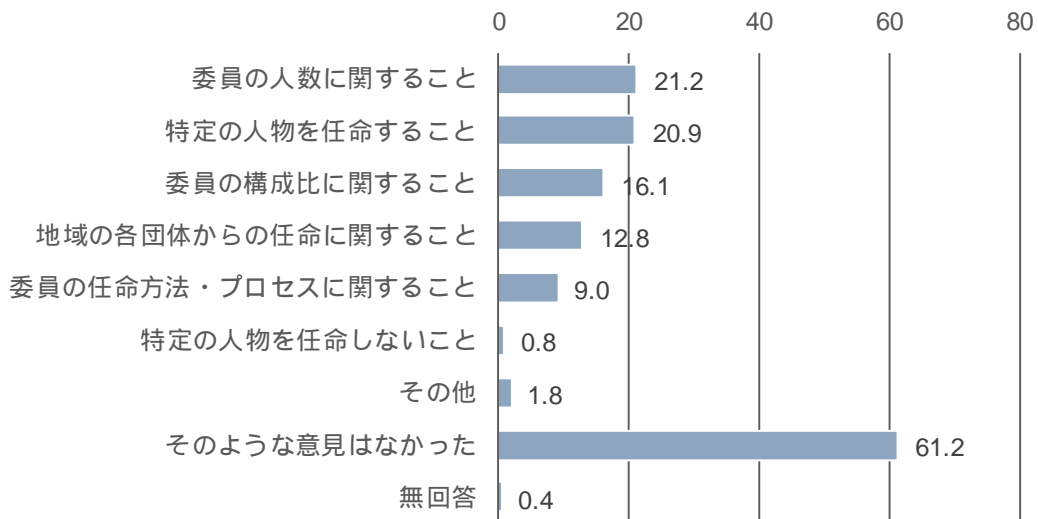
		該当数	平成22年度以前から定めている	平成23～27年度に定めている	平成28年度(平成29年3月まで)に定めている	平成29年度(同年4月)以降に定めている	現在定めていないが策定予定がある	現在定めておらず、策定の予定もない	無回答
全体		709	12.4	23.0	12.3	49.9	0.7	1.1	0.6
地方ブロック	北海道ブロック	120	**0.8	**9.2	**20.0	**67.5	0.0	2.5	0.0
	東北ブロック	59	6.8	27.1	6.8	55.9	*3.4	0.0	0.0
	関東ブロック	76	*21.1	*14.5	7.9	55.3	0.0	1.3	0.0
	北関東・甲信ブロック	69	8.7	20.3	17.4	43.5	*2.9	**5.8	1.4
	北陸ブロック	18	5.6	38.9	*27.8	*27.8	0.0	0.0	0.0
	東海ブロック	67	14.9	26.9	9.0	46.3	1.5	0.0	1.5
	近畿ブロック	77	10.4	16.9	11.7	*59.7	0.0	0.0	1.3
	中国ブロック	57	19.3	*35.1	12.3	*33.3	0.0	0.0	0.0
	四国ブロック	45	17.8	28.9	6.7	44.4	0.0	0.0	2.2
	九州・沖縄ブロック	121	*19.0	**33.1	9.1	*38.8	0.0	0.0	0.0

学校運営協議会の委員任命にあたっての校長の意見申し出の内容（質問5）

貴自治体（教育委員会）で導入している学校運営協議会の委員任命にあたり、本年度並びに昨年度に対象学校の校長から意見の申し出はありましたか。あった場合は「意見」の欄に をつけ、その意見の反映状況について、当てはまる番号を選択肢から1つずつ選んでください。【地教行法第47条の5 第3項】

校長から意見の申し出があった割合は、「委員の人数に関すること」が21.2%と最も多く、次いで「特定の人物を任命すること」が20.9%、「委員の構成比に関すること」が16.1%と続いている。

図表 12 学校運営協議会の委員任命にあたっての校長の意見申し出の内容（n=709、単位：%）



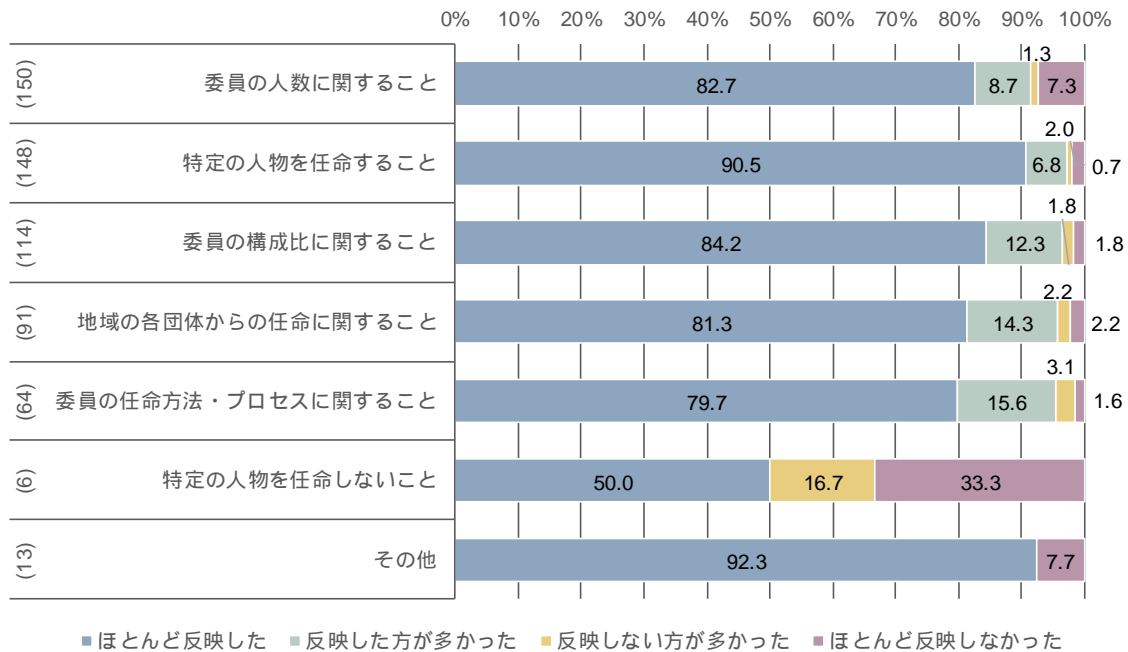
【その他】の回答内容

- ・委員の候補者の推薦（8） / ・選考方法
- ・協議会の回数 / ・教育委員会職員の任命
- ・教育委員会から各校長に候補者を示し、意見を求めた。
- ・委員の任命は各学校の部会長（校長）に一任。委員数は教育委員会より指定。

意見申し出の内容別に意見の反映状況を見ると、「委員の人数に関すること」では「反映した」（「ほとんど反映した」と「反映した方が多かった」の和）が91.3%、「特定の人物を任命すること」では97.3%、「委員の構成比に関すること」が96.5%となっており、概ね9割を超えている。

一方、「特定の人物を任命しないこと」では「反映した」が半数にとどまる。

図表 13 学校運営協議会の委員任命にあたっての校長の意見申出の内容別反映状況



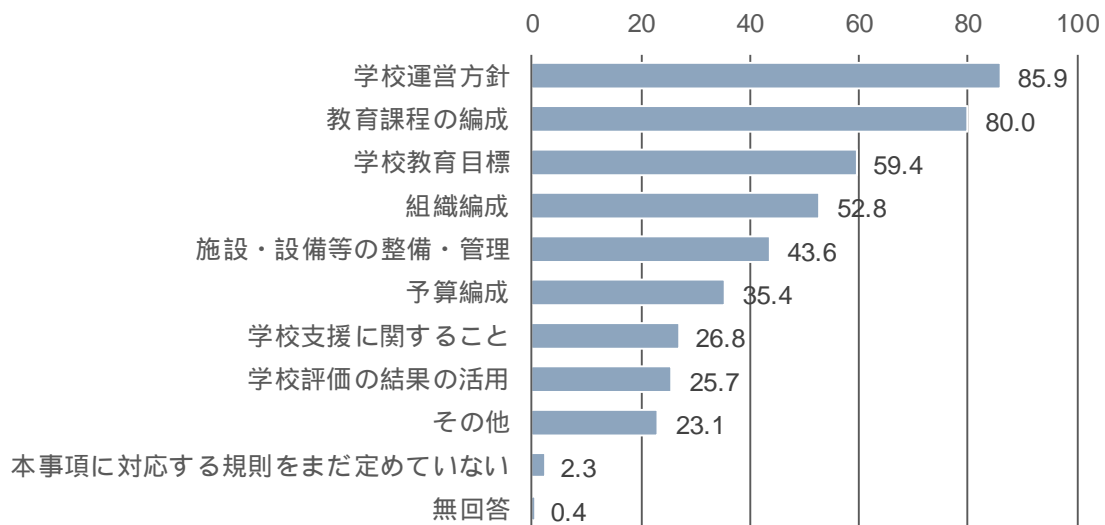
学校運営に関する基本的な方針の対象（質問 6）

貴教育委員会規則では、学校運営に関する基本的な方針の対象として、どの事項を定めていますか。以下のうち、当てはまる番号をすべて選んでください。【地教行法第 47 条の 5 第 4 項】

学校運営に関する基本的な方針の対象として定めている事項として、「学校運営方針」が 85.9%と最も多く、次いで「教育課程の編成」が 80.0%、「学校教育目標」が 59.4%、「組織編制」が 52.8%と続いている。また、「学校支援に関する事」は 26.8%に留まっている。

なお、その他の回答内容としては、校長や教育委員会が必要と認める事項、学校経営計画など学校経営・運営に関する事、学校と地域の協働に関する事などの回答が多くみられる。また、要綱では定めているが規則では定めていないとの回答もみられる。

図表 14 学校運営に関する基本的な方針の対象 (n=709、単位：%)



【その他】の回答内容

校長や教育委員会が必要と認める事項

- ・校長が必要と認める事項 (6 3)
- ・教育委員会が必要と認める事項 (2 5)

- ・委員が必要と認める事項

学校経営・運営に関すること

- ・学校経営計画 (2 6)
- ・運営実績報告 (3)
- ・予算の執行に関すること (3)
- ・その他学校運営に関する基本方針

- ・運営の状況についての評価に関する事項

- ・学校運営についての意見
- ・学校運営への参画等の促進

- ・学校運営協議会の設置

学校と地域の協働に関すること

- ・地域連携の協働体制 (1 4)
- ・学校・保護者・地域住民等との連携協働による教育の充実 (3)
- ・地域住民の参画を促すこと
- ・町民の意見を必要とする事項

学校課題・行事計画に関すること

- ・学校課題に関すること (6)
- ・学校行事計画に関すること (5)
- ・登下校の安全確保、合同行事の開催
- ・防災教育及び防災に関する事項

教育活動に関すること

- ・教育活動計画 (3)
- ・小中連携に関すること (3)
- ・学習指導 (2)
- ・教科書、休業日など

生徒指導に関すること

- ・生徒指導 (8)
- ・児童生徒の健全育成に関すること
- ・目指す子ども像

教職員に関すること

- ・教職員の研修計画
- ・教職員の任用に関すること

- ・服務について

その他

- ・学校の自己評価
- ・禁止事項
- ・施設管理
- ・要綱では定めているが規則には定めていない
- ・規則では具体的事項は定めていないが、対象としては1,2,4,6,7,8が当てはまる。
- ・基本方針については、学校運営協議会に関する規則にて明示

学校の運営に関する学校運営協議会からの意見（質問7）

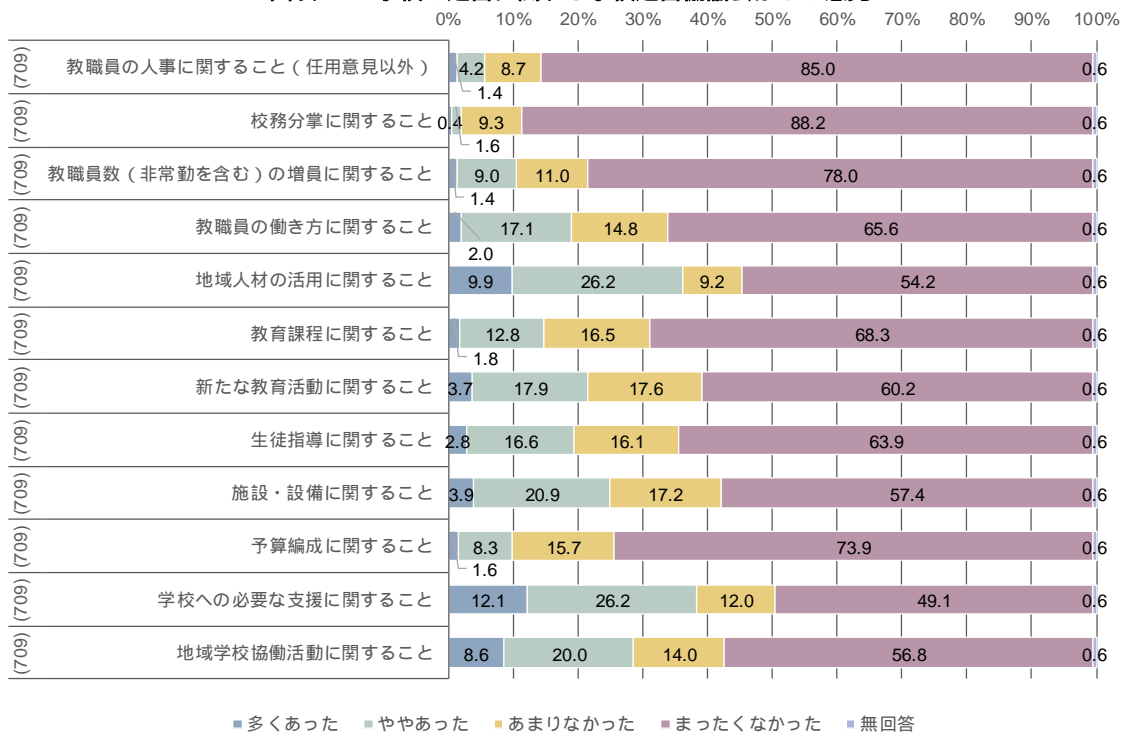
本年度並びに昨年度に、学校運営に関して、学校運営協議会から教育委員会に対してどのような意見申し出がありましたか。各問の選択肢から当てはまる番号を1つずつ選んでください。【地教行法第47条の5 第6項】

学校運営協議会から意見の申し出があったとする肯定的な割合⁵は、「学校への必要な支援に関すること」が38.3%と最も多く、次いで「地域人材の活用に関すること」が36.1%、「地域学校協働活動に関すること」が28.6%と続いており、地域との協働に関する内容が上位を占めている。

H27 調査と比較可能な項目でみると、H27 調査で最も高かった「施設・設備に関すること」は43.0%から24.8%に減少している。「地域人材の活用に関すること」はH27 調査で39.8%であり、本調査でも36.1%と引き続き高い割合を示している。

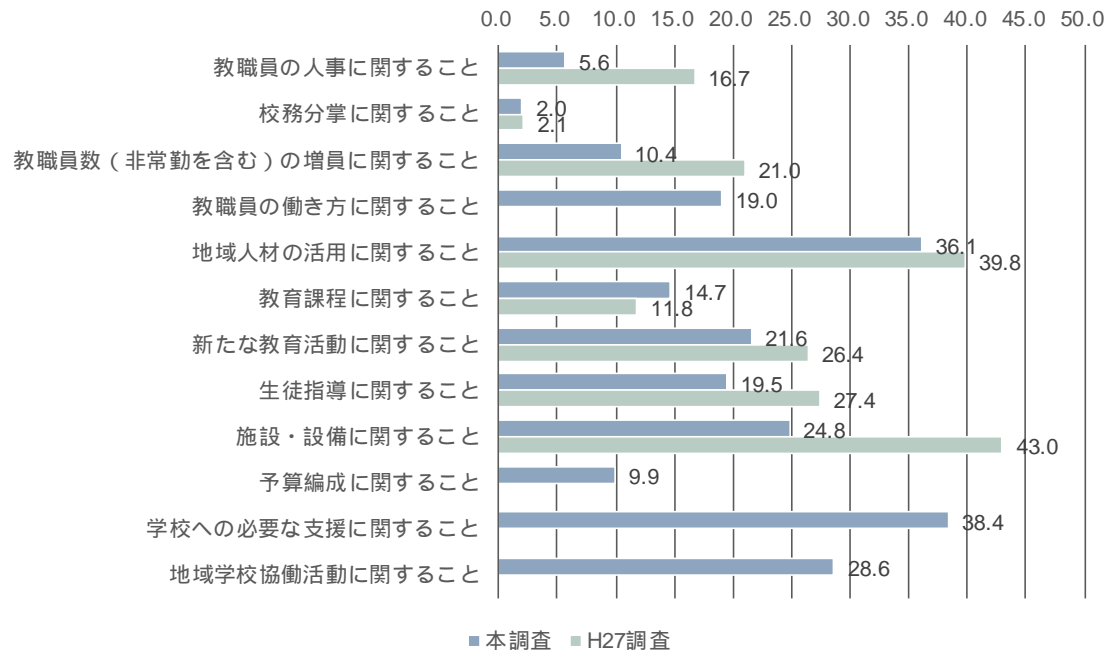
一方、「教職員の人事に関すること」は本調査では「任用意見以外」と付記したことが影響していると考えられるが、H27 調査の16.7%から本調査の5.6%に減少しているほか、「教職員数（非常勤職員を含む）の増員に関すること」もH27の21.0%から本調査の10.4%に減少している。

図表 15 学校の運営に関する学校運営協議会からの意見



⁵ 「多くあった」と「ややあった」の和

図表 16 学校の運営に関する学校運営協議会からの意見（n=709、単位：％）、H27調査と本調査の比較）



注釈) H27 調査では「教職員の働き方に関する事」「予算編成に関する事」「学校への必要な支援に関する事」「地域学校協働活動に関する事」の4つの選択肢は設定されていない。

対象学校の職員の任用等に関する教育委員会規則の内容（質問 8）

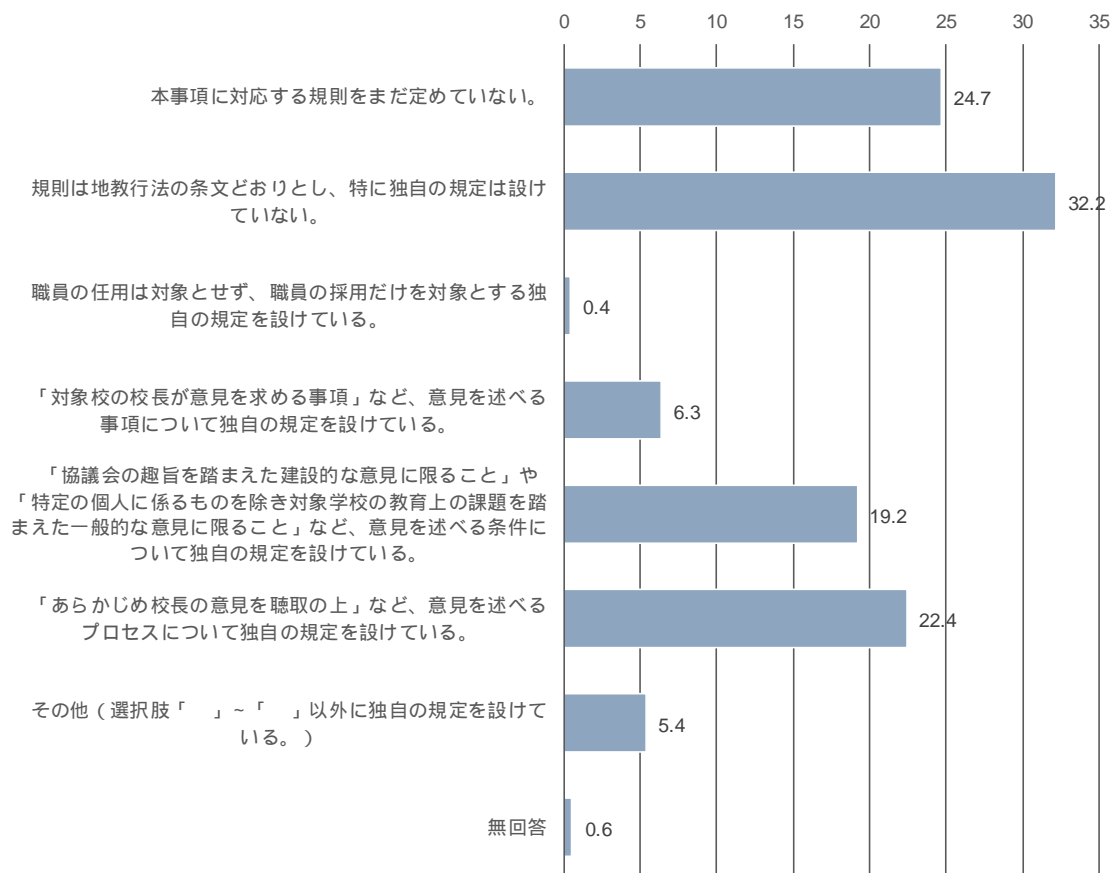
貴教育委員会規則では、学校運営協議会が、対象学校の職員の採用その他の任用に関して、当該職員の任命権者に対して意見を述べる事ができる事項をどのように定めていますか。当てはまる番号を選んでください。なお、選択肢 3～7 は複数を選ぶことができます。【地教行法第 47 条の 5 第 7 項】

教育委員会規則において「本事項に対応する規則をまだ定めていない」割合が 24.7%、規定は設けているものの「特に独自の規定は設けていない」割合が 32.2%となっており、何らかの「独自の規定を設けている」割合は 43.1%となる。

独自の規定の内容としては、「プロセス」が 22.4%、「意見を述べる条件」が 19.2%、「意見を述べる事項」が 6.3%、「職員の採用だけを対象とする」が 0.4%となっている。

なお、「その他」が 5.4%あるが、具体的な内容としては ～ に分類可能な意見のほか、他の項目に含める形で位置付けている例がみられる。

図表 17 対象学校の職員の任用等に関する教育委員会規則の内容（n=709、単位：%）



【その他】の回答内容

教育委員会または校長を経由する（選択肢 6 に該当）
 ・対象学校の運営について、教育委員会または校長に対して意見を述べる事ができる

- ・協議会は、学校運営に関することについて、教育委員会又は校長に意見を述べるができる。この場合において、教育委員会に意見を述べるときは、校長を通じて行わなければならない。
- ・職員の採用、任用に関する事項について明記する規定は設けていないが、「設置校の校長が必要と認めること」について、協議会の承認を得ることとしており、必要な場合には、任用等について議題とすることができる。
- ・協議会は、法第 47 条の 5 第 7 項の規定に基づき意見を述べる場合は、校長を経由するものとする。
- ・目的を踏まえ、教職員の任用について意見を述べることはできるが、その際、校長を通じて行う。
- ・教育委員会を経由するものとする
- ・職員の採用その他の任用に関する事項について教育委員会を経由し県教育委員会に対し意見を述べるができる
- ・対象学校の職員の採用その他の任用に関する事項について、教育委員会に対して意見を申し出ること。

意見を述べる条件について独自の規定を設けている（選択肢 5 に該当）

- ・職員の採用その他の任用の方針に関して意見を述べるができる
- ・規則においては「職員の採用その他任用に関して、別に定めた様式により意見を述べるができる」と定め、当該様式において「意見は特定の職員個人を対象としない」と定めている
- ・対象学校の職員個人を特定した意見とならないこと
- ・対象学校の個別の職員の任用に関する事項以外の任用に関する事項とする
- ・地教行法の条文を基本とし、意見の範囲について規定した。（個人を特定しての意見ではないこと、課題解決及び ESD などの特色ある教育活動の充実に関する意見であること等）
- ・対象学校の運営に関する基本的な方針の実現のための職員の配置の方針に関すること、及び対象学校の教育上の課題を解決するための職員の配置の方針に関すること、と規定を設けている。
- ・教職員異動方針及び県立学校教職員異動細則に反しない限度において取り扱う。
- ・「分限及び懲戒に関する事項を除く。」としている。
- ・その対象学校の職員の採用その他の任用に関する事項（分限及び懲戒に関する事項を除く）と規定している

学校運営など他の項目に含める形で位置づけ

- ・学校運営全般に関する規定
- ・学校運営のみ規則で規定している
- ・組織の編成に関すること
- ・「学校運営に関する意見の申出」の項を設けている
- ・「職員の採用その他の任用」という言葉を使わず、「運営に関すること」に含めている。
- ・学校経営計画に関することの中に包含させ、明記を避けた。

対象としていない（選択肢 1 に該当）

- ・対象学校の職員の採用その他の任用について、対象としていない。
- ・職員の採用については対象としていない。
- ・職員採用その他の任用に関する事項は除く
- ・人事権をもたない学校運営協議会としているので、規則の中に項目を設けていない。
- ・教職員の任用に関しては、本市の学校運営協議会では扱わないこととしている。
- ・権限、機能から当分の間は除くこととしている。
- ・離島であり、学校規模を考慮し、規則に職員の任用に関する規則をはずした。
- ・除いている

定めていない（選択肢 1 に該当）

- ・「教職員の任用に関する意見」の項目は定めていない
- ・本事項に対応する事項は定めない

- ・職員の採用・任用について規則は定めていない
- ・学校運営協議会が教職員人事に関して意見を述べる規定は定めていない。
- ・職員の任用についての規定は設けていない。
- ・任用・採用についての規定は設けていない。

その他

- ・述べられた意見を内申の参考にする。

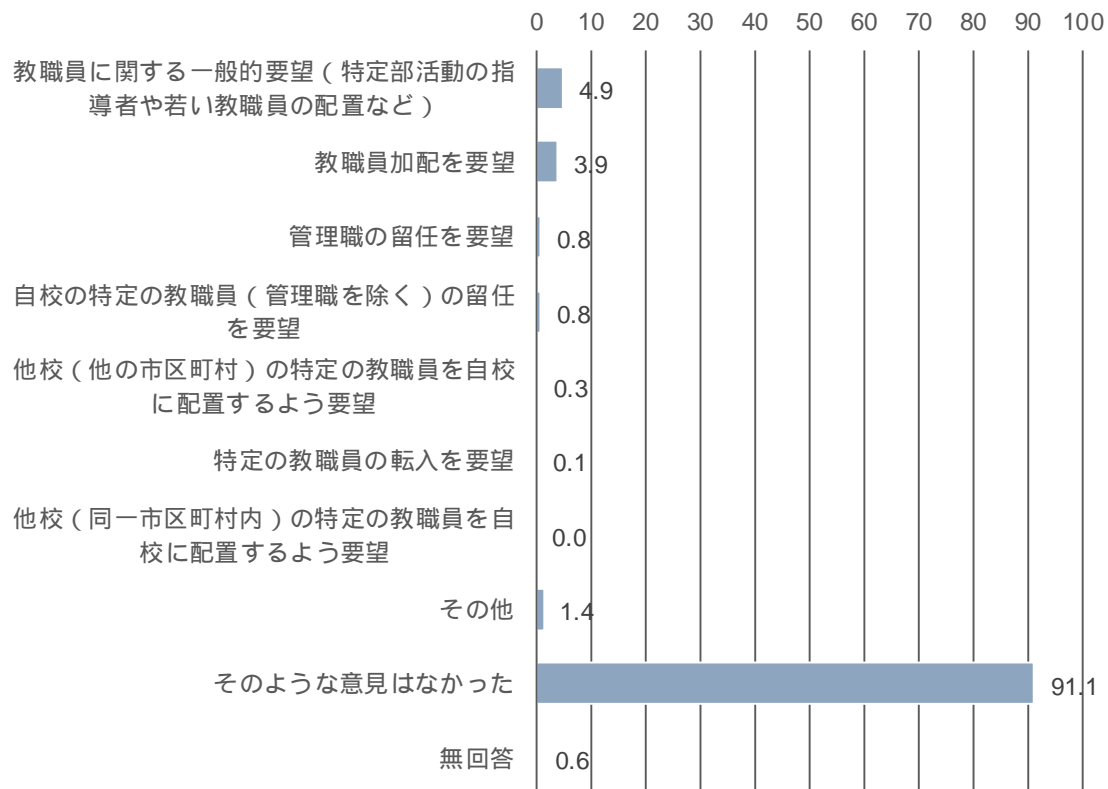
対象学校の職員の任用等に関する意見申出と反映（質問9）

本年度並びに昨年度に、学校運営協議会による教職員の任用（人事）に関する意見が任命権者に対して出されたことはありましたか。あった場合は「意見」の欄に をつけ、その意見の反映状況について、当てはまる番号を選択肢から1つずつ選んでください。【地教
行法第47条の5 第7、第8項】

学校運営協議会から意見の申し出があった割合は、「教職員に関する一般的要望」が4.9%と最も多く、次いで「教職員の加配を要望」が3.9%、「管理職の留任を要望」と「自校の特定の教職員（管理職を除く）の留任を要望」がそれぞれ0.8%と続いている。

また、人口規模別にみると比較的人口規模の大きい都道府県や人口30万人以上の市区町村の区分において、意見の申し出があった割合が高い傾向にある。

図表 18 対象学校の職員の任用等に関する意見申出内容（n=709、単位：%）



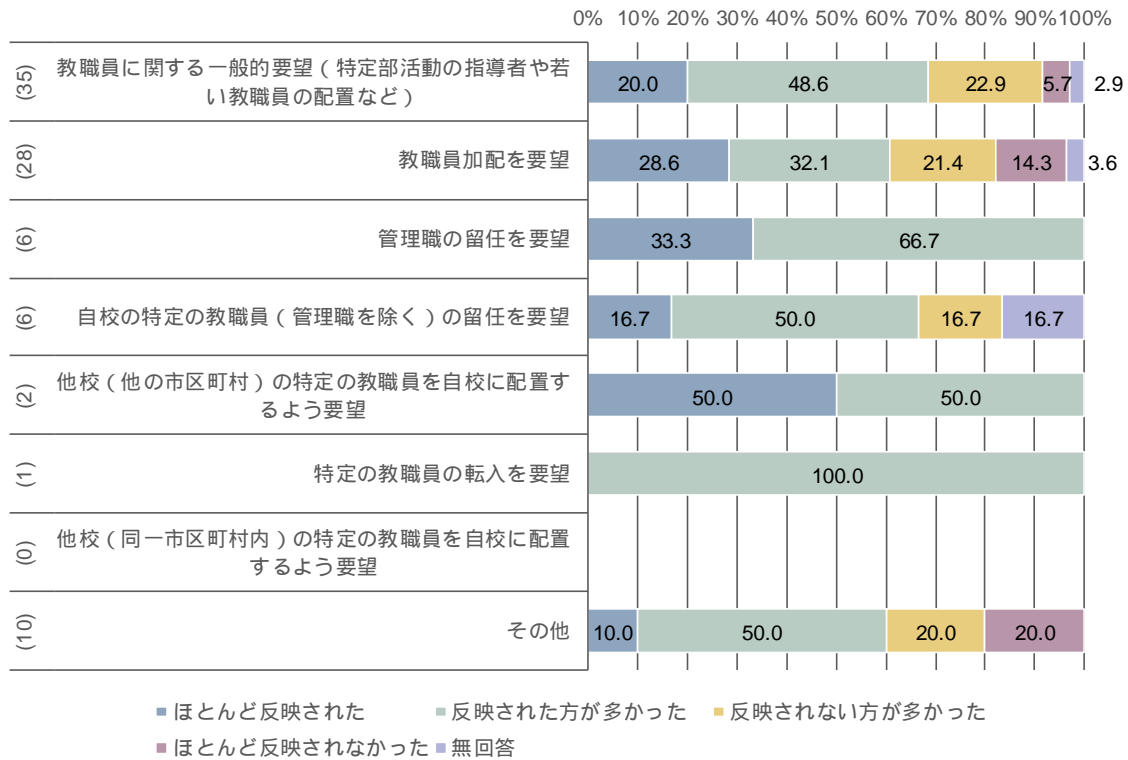
		該当数	教職員に関する一般的な要望（特定部活動の指導者や若い教職員の配置など）	教職員加配を要望	管理職の留任を要望	自校の特定の教職員（管理職を除く）の留任を要望	他校（他の市区町村）の特定の教職員を自校に配置するよう要望	特定の教職員の転入を要望	他校（同一市区町村内）の特定の教職員を自校に配置するよう要望	その他	そのような意見はなかった	無回答
全体		709	4.9	3.9	0.8	0.8	0.3	0.1	0.0	1.4	91.1	0.6
教育委員会種別・人口規模別	都道府県	24	**16.7	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	**8.3	**75.0	0.0
	市区町村	685	4.5	3.8	0.9	0.9	0.3	0.1	0.0	1.2	91.7	0.6
	市区町村(30万人以上)	35	**22.9	*11.4	**11.4	**11.4	**2.9	0.0	0.0	2.9	**74.3	0.0
	市区町村(10万人以上)	89	9.0	6.7	1.1	1.1	1.1	0.0	0.0	2.2	86.5	0.0
	市区町村(5万人以上)	105	2.9	4.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	91.4	1.0
	市区町村(1万人以上)	263	*2.3	2.3	0.4	0.4	0.0	0.0	0.0	0.4	*95.1	0.4
	市区町村(1万人未満)	193	3.1	2.6	0.0	0.0	0.0	0.5	0.0	1.6	92.7	1.0

【その他】の回答内容

- ・中高一貫校における中学・高校間の教員所属のあり方について
- ・地元出身教員の配置 / ・非常勤職員の配置 / ・病休補充者の早期任用について
- ・新型コロナウイルス対応に係る教職員の負担増を懸念する意見
- ・統合する学校への職員の異動 / ・校長に関する一般的要望
- ・小中両方の免許を保有している教員の配置
- ・学校長が示す教育実践に適した人材の配置を要望
- ・英語教育充実のための教職員の任用について

意見申し出の内容別に意見の反映状況をみると、前述した上位4項目では、反映した(「ほとんど反映した」と「反映した方が多かった」の和)との肯定的な回答が過半を占めている。

図表 19 対象学校等の職員の任用等に関する意見申出内容別反映状況



学校運営協議会の適正な運営を確保するための措置の有無と内容（質問 10・11）

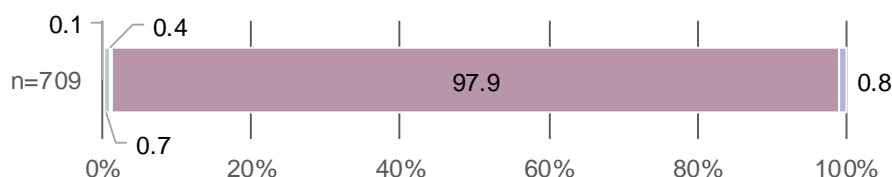
貴教育委員会が設置した学校運営協議会の運営が適正を欠くことにより、対象学校の運営に現に支障が生じ、又は生ずるおそれがあると認められる場合において、当該学校運営協議会の適正な運営を確保するために必要な措置を講じたことはありますか。当てはまる番号を1つ選んでください。【地教行法第47条の5 第9項】

学校運営協議会の適正な運営を確保するために必要な措置を講じた割合は 0.8% であるが、その多く（0.7%）は「対象学校の運営に支障が生じるおそれがあると認められた」段階で措置を講じている。「対象学校の運営に支障が生じた」段階で措置を講じたのは 0.1% である。地方ブロック別にみると北海道、東海、九州・沖縄で措置が講じられている。

「対象学校の運営に支障が生じた、または生じるおそれがあると認められるものの、必要な措置を講じていない」は 0.4% である。

措置の内容としては、「学校運営協議会規則を見直した」が 50.0% であり、その他が 50.0% である。

図表 20 学校運営協議会の適正な運営を確保するための措置の有無

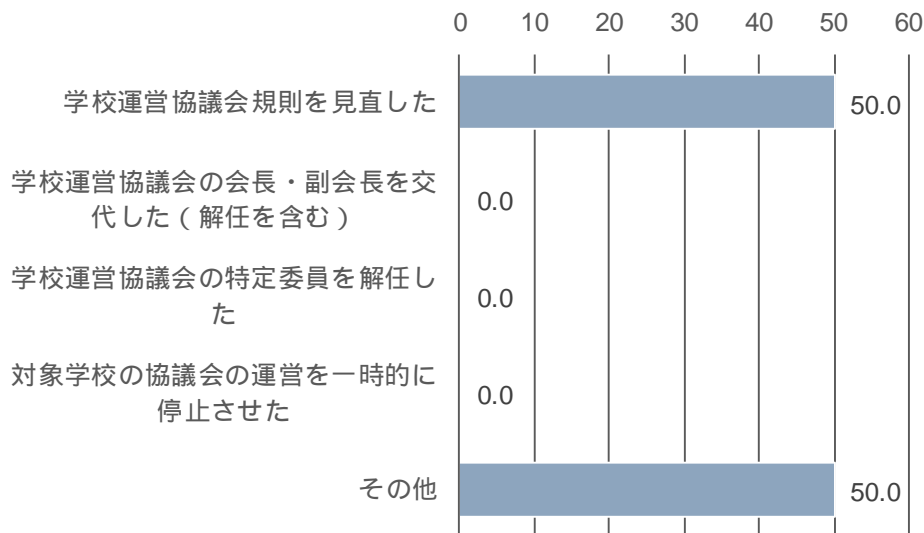


- 対象学校の運営に現に支障が生じたため、必要な措置を講じた
- 対象学校の運営に支障が生じるおそれがあると認められたため、必要な措置を講じた
- 対象学校の運営に支障が生じた、または生じるおそれがあると認められるものの、必要な措置は講じていない
- 対象学校の運営に支障が生じず、またはそのおそれも認められず、必要な措置は講じていない

図表 21 学校運営協議会の適正な運営を確保するための措置の有無（地方ブロック別、単位：%）

		該当数	対象学校、必要措置を講じた	対象学校の運営に現に支障が生じた	対象学校の運営に支障が生じるおそれがあるため、必要措置を講じた	対象学校の運営に支障が生じるおそれがあるため、必要措置を講じた	対象学校の運営に支障が生じるおそれがあるため、必要措置を講じた	無回答
全体		709	0.1	0.7	0.4	97.9	0.8	
地方ブロック	北海道ブロック	120	0.0	0.8	0.8	98.3	0.0	
	東北ブロック	59	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	
	関東ブロック	76	0.0	0.0	0.0	98.7	1.3	
	北関東・甲信ブロック	69	0.0	0.0	1.4	97.1	1.4	
	北陸ブロック	18	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	
	東海ブロック	67	0.0	1.5	1.5	97.0	0.0	
	近畿ブロック	77	0.0	0.0	0.0	97.4	2.6	
	中国ブロック	57	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	
	四国ブロック	45	0.0	0.0	0.0	97.8	2.2	
	九州・沖縄ブロック	121	*0.8	*2.5	0.0	95.9	0.8	

図表 22 学校運営協議会の適正な運営を確保するための措置の内容（n=6、単位：%）



【その他】の回答内容

- ・新型コロナウイルス感染症拡大予防として、児童生徒と接する活動の休止
- ・協議会の事務局の組織体制を変更した。
- ・地域コーディネーターを全ての小中学校に配置

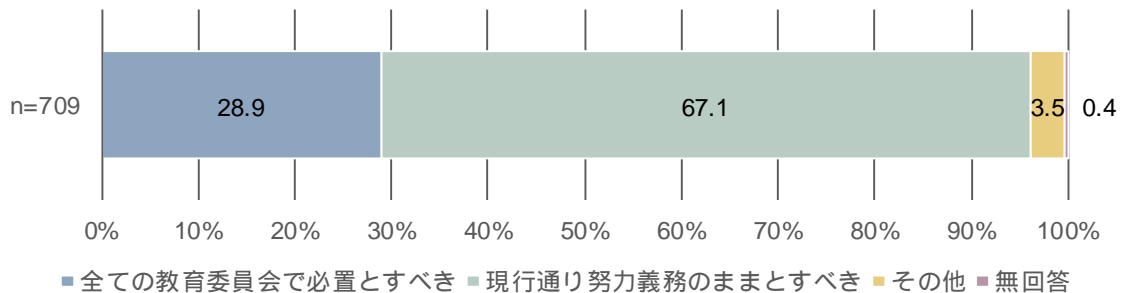
学校運営協議会の必置に対する考え（質問 12）

教育委員会は、その所管に属する学校に学校運営協議会を置くように努めなければならない（努力義務）と定められていますが、学校運営協議会を必置とすることについてどのように考えますか。当てはまる番号を1つ選んでください。

学校運営協議会の必置について、「現行通り努力義務のままとすべき」が 67.1%と最も多く、「全ての教育委員会で必置とすべき」の 28.9%を大きく上回る。「その他」の 3.5%の内訳としては、各教育委員会の判断に委ねるべきとする考えや、必置・努力義務の選択よりも運営支援の枠組みを充実させるべきとの考えなどが多くみられる。

地方ブロック別にみると、中国において「全ての教育委員会で必置とすべき」の割合が高い傾向があり、近畿で低い傾向にある。

図表 23 学校運営協議会の必置に対する考え



		該当数	全ての教育委員会で必置とすべき	現行通り努力義務	その他	無回答
全体		709	28.9	67.1	3.5	0.4
地方ブロック	北海道ブロック	120	24.2	70.0	5.8	0.0
	東北ブロック	59	22.0	74.6	3.4	0.0
	関東ブロック	76	27.6	68.4	3.9	0.0
	北関東・甲信ブロック	69	24.6	71.0	2.9	1.4
	北陸ブロック	18	38.9	61.1	0.0	0.0
	東海ブロック	67	29.9	65.7	4.5	0.0
	近畿ブロック	77	*18.2	*76.6	3.9	1.3
	中国ブロック	57	**54.4	**42.1	3.5	0.0
	四国ブロック	45	31.1	62.2	4.4	2.2
九州・沖縄ブロック	121	32.2	66.9	0.8	0.0	

【その他】の回答内容

地域や学校の状況やねらいに応じて柔軟に対応できるようにすべき

- ・地域や学校の実情に応じて考えるべきもので、法で縛り付けるものではないと思う。当事者が主体性をもって設置したものでなければ本来の目的を失い、形骸化したものとなる。
- ・学校規模や市町村の状況により柔軟に対応できるようにすべき
- ・教職員の過度な負担とならないよう、地域の状況に応じて設置すべきである
- ・ねらいに応じて学校運営協議会をツールとして活用すべきと考える。
- ・学校運営協議会制度について理解し、体制が整う学校から随時導入していく
- ・各地域や学校の実態から、地域と学校がともに検討を重ね、必要性を確認しながら、現行の努力義務とするべきであると考え。
- ・本県の県立学校においては、令和4年度末までに置くこととしているが、市町村教育委員会においては、地域の状況に応じて置くことができるよう努力義務のままでよい。
- ・必置や努力義務ではなく、各教育委員会に導入の判断を委ねるべき。(9)

必置・努力義務の選択よりも、運営面への具体的な支援策が必要

- ・必置・努力義務の選択はどちらでもよく、それよりも、運営協議会の設置とそれに対する運営面への具体的な支援等をセットにすることが、効果を高めるには必要であると考え。
- ・学校運営協議会委員を特別職の地方公務員に委嘱することで、本市の委員人数や報酬額を考えるとかなりの負担が生じる。この財政的な問題の解消が努力義務から設置義務への大きな障害である。

わからない、どちらともいえない

- ・本市では、学校運営協議会の設置が努力義務となったことで、行政から学校や地域に対してその設置をすすめやすくなった側面は認められるが、学校運営協議会の運営そのものには課題も見られるため、「必置」か「努力義務」のいずれかを回答することは現時点ではできない。
- ・わからない。特にない。(3)
- ・まだ導入したばかりのため、どちらとも言えない

その他

- ・「地域学校協働本部」「学校評議員」等、関連するものを整理(統合)した上で、現行通り努力義務とすべき。
- ・本町では、平成30年度に全ての小中学校を統合し、義務教育学校1校とした。その時点でCSとした経緯があり、多数の小中学校を抱えている教育委員会にとっては難しい課題である。

(3) 各教育委員会におけるCSの運営に関する意識・取組

CSの導入理由または導入しようとしている理由(質問13)

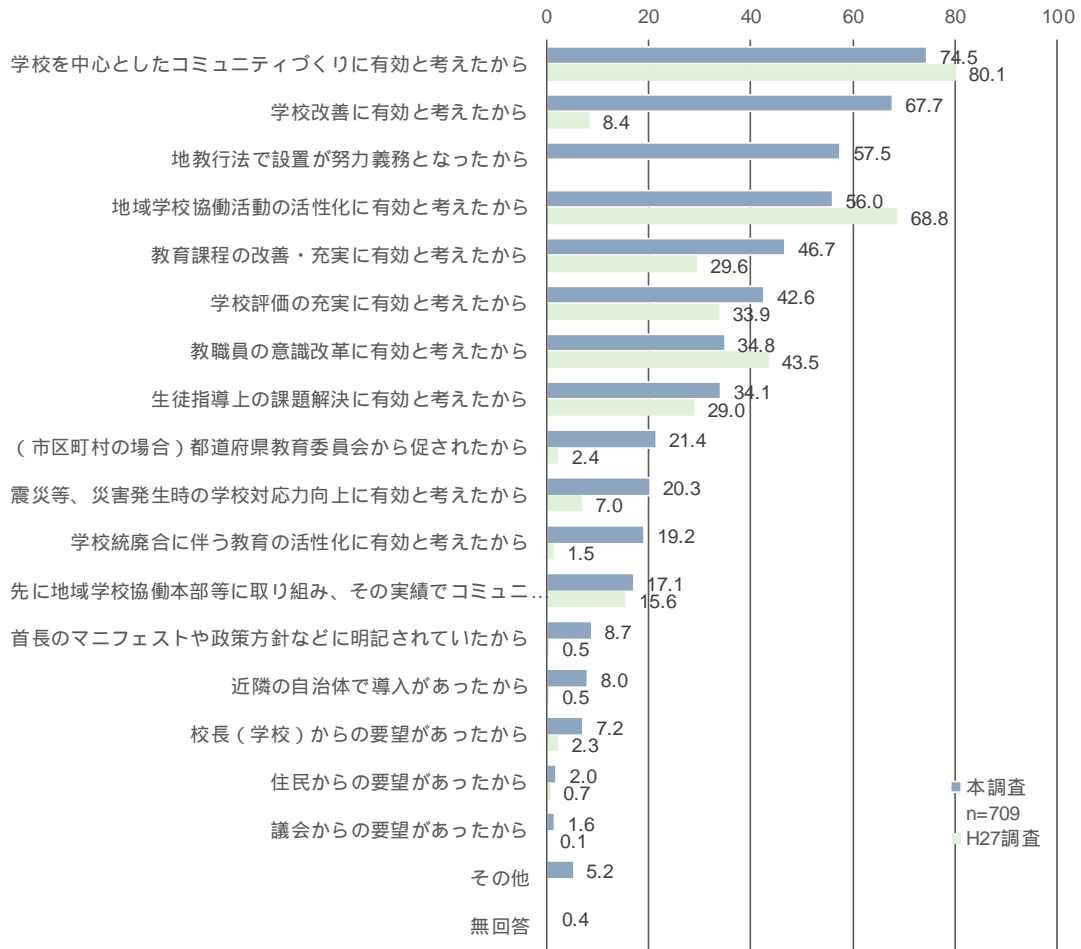
教育委員会として、CSを導入した理由、あるいは導入しようとしている理由はどのようなものですか。次の1～18から、当てはまる番号をすべて選んでください。

「学校を中心としたコミュニティづくりに有効と考えたから」が74.5%と最も高く、次いで「学校改善に有効と考えたから」が67.7%、「地教行法で設置が努力義務となったから」が57.5%となっている。また、その他では「地域との連携・協働による学校づくりのため」や「小中一貫教育推進に有効だから」「他の制度から移行した」などの意見がみられた。

H27調査と比較すると、「学校を中心としたコミュニティづくりに有効と考えたから」が最も高いのは同様であるが、「学校改善に有効と考えたから」「教育課程の改善・充実に有効と考えたから」「学校評価の充実に有効と考えたから」など学校運営や学びの質の向上を導入理由として選択する割合が高い傾向がうかがえる。

地方ブロック別にみると、全体と比較して回答割合が高い傾向がある項目として、北海道は「地教行法で設置が努力義務となったから」、東北は「学校統廃合に伴う教育の活性化に有効と考えたから」、東海は「震災等、災害発生時の学校対応力向上に有効と考えたから」、近畿は「(市区町村の場合)都道府県教育委員会から促されたから」、中国は「学校改善に有効と考えたから」「地域学校協働活動の活性化に有効と考えたから」「生徒指導上の課題解決に有効と考えたから」、九州・沖縄は「学校を中心としたコミュニティづくりに有効と考えたから」があげられ、それぞれの地方ブロックが抱える課題や期待を背景に導入理由の傾向が異なっていると考えられる。

図表 24 CSの導入理由または導入しようとしている理由 (n=709、単位：%)



注釈) H27 調査の「学校支援地域本部」は本調査では「地域学校協働本部」と読み替えている。

図表 25 CSの導入理由または導入しようとしている理由 (地方ブロック別、主要選択肢のみ)

	該当数	学校を中心としたコミュニティづくり	学校改善	地教法で設置が努力義務となった	地域学校協働活動の活性化	教育課程の改善・充実に	学校評価の充実に	教職員の意識改革に	生徒指導上の課題解決に	から促された(都道府県教育委員会)	震災等、災害発生時の学校対応力向上に	学校統廃合に伴う教育の活性化	先に地域学校協働本部等に取り組み、その実績で
全体	709	74.5	67.7	57.5	56.0	46.7	42.6	34.8	34.1	21.4	20.3	19.2	17.1
北海道ブロック	120	**62.5	*57.5	*69.2	*46.7	*36.7	41.7	-26.7	**21.7	-28.3	**8.3	15.0	12.5
東北ブロック	59	-84.7	66.1	*42.4	59.3	50.8	42.4	30.5	27.1	*10.2	20.3	**44.1	16.9
関東ブロック	76	81.6	71.1	63.2	50.0	-57.9	47.4	38.2	38.2	15.8	19.7	11.8	19.7
北関東・甲信ブロック	69	**60.9	*56.5	47.8	*44.9	39.1	**23.2	*23.2	**17.4	18.8	14.5	20.3	10.1
北陸ブロック	18	77.8	72.2	55.6	66.7	61.1	38.9	38.9	33.3	11.1	33.3	16.7	27.8
東海ブロック	67	73.1	-77.6	64.2	58.2	47.8	46.3	34.3	35.8	-11.9	**37.3	19.4	20.9
近畿ブロック	77	75.3	63.6	61.0	62.3	50.6	40.3	37.7	40.3	**35.1	15.6	26.0	23.4
中国ブロック	57	-84.2	**87.7	47.4	*70.2	52.6	-54.4	-45.6	**56.1	21.1	-29.8	15.8	22.8
四国ブロック	45	66.7	62.2	51.1	57.8	42.2	31.1	33.3	33.3	-33.3	17.8	*6.7	15.6
九州・沖縄ブロック	121	*82.6	71.9	57.0	59.5	45.5	-50.4	-43.0	-42.1	19.0	24.0	17.4	14.0

【その他】の回答内容

地域との連携・協働による学校づくりのため

- ・地域との連携で教育活動の活性化を図るため
- ・地域と共にある学校づくりのため
- ・地域と連携・協働した学校運営の推進に有効と考えたから
- ・地域の活力を学校運営に取り入れるため。
- ・地域の教育力を生かすことで児童生徒の学力向上に有効と考えたから
- ・地域の存続のために地域全体で子育てに取り組む必要があると考えるため
- ・地域住民等の意向を学校運営に的確に反映し、一層地域に開かれた信頼される学校づくりの実現のため。
- ・児童生徒の様々な面を向上させていくにあたり、地域や保護者と学校の連携・協働等が必要と考えたから
- ・子どもの生きる力を育むためには学校、家庭、地域の連携が不可欠と考えたから
- ・子どもたちの地域の担い手としての自覚が高まると考えたから・保護者同士や地域の人々との人間関係が構築される
- ・教職員の働き方改革につながる 児童生徒の自己肯定感につながる 地域住民の元気づくりにつながると考えたから
- ・家庭・地域の意識改革に有効と考えたから
- ・学校の行事精選（評議員制度の負担軽減）、町全体で子どもを育てる意識の啓発
- ・義務教育学校への移行等の教育課題を地域ぐるみで考える場が必要だと考えたから
- ・学校は地域のもの。地域の願いを実現しなければいけないので学校経営に地域が参画するのはもとより当然である。

小中一貫教育推進に有効だから

- ・小中一貫教育との一体的な推進により、有効であると考えたから（6）
- ・小中一貫教育をより効果的に進め、地域ぐるみでよりよい教育環境づくりのため導入
- ・小中一貫教育を推進する上で地域の理解・協力を得るのに有効と考えたから
- ・市の進める幼保小中を一貫した教育の達成に資すると考えたから
- ・学校種間の連携に有効と考えたから

他の活動から移行した

- ・H30 までにすべての公立学校において学校協議会が設置されており、スムーズに移行できると考えたから。
- ・学校支援会議を通じ地域が学校支援に取り組んできたが、その実績でコミュニティ・スクールに発展できると考えたから
- ・学校評議員設置要綱が既にあり、地域支援本部と統合することにより、機能・組織強化が図られると考えたから
- ・既存の組織（学校評価委員制度及び学校関係者評価委員会）の機能を一体化することが可能となり、教職員の負担軽減につながると考えたから
- ・版コミュニティ・スクールに取り組み、学校を中心としたコミュニティづくりを進めてきた実績があったから
- ・先に地域学校協働本部等に取り組み、その実績でコミュニティ・スクールに発展できると考えたから

自治体やリーダーのビジョン実現

- ・本町の教育ビジョン（町新教育プラン）の理念に基づいて導入
- ・教育長の強い思い。子ども達の「生きる力」の育成には学校・家庭・地域の連携、協働は必須。
- ・昭和 55 年度から開かれた学校を目指し、地域人材を学校教育に繋げる事業を展開してきた。全ての教育活動の基盤として大切にしてきた「学校と地域の連携・協働」の姿を一つに融合した制度として導入した。

その他

- ・魅力ある学校づくりのため
- ・補助事業活用に必要であるため。
- ・文科省の委嘱調査研究事業を受けて設置した
- ・進路先の拡充に有効と考えたから。

所管のCS に対する意識・取組（質問 14）

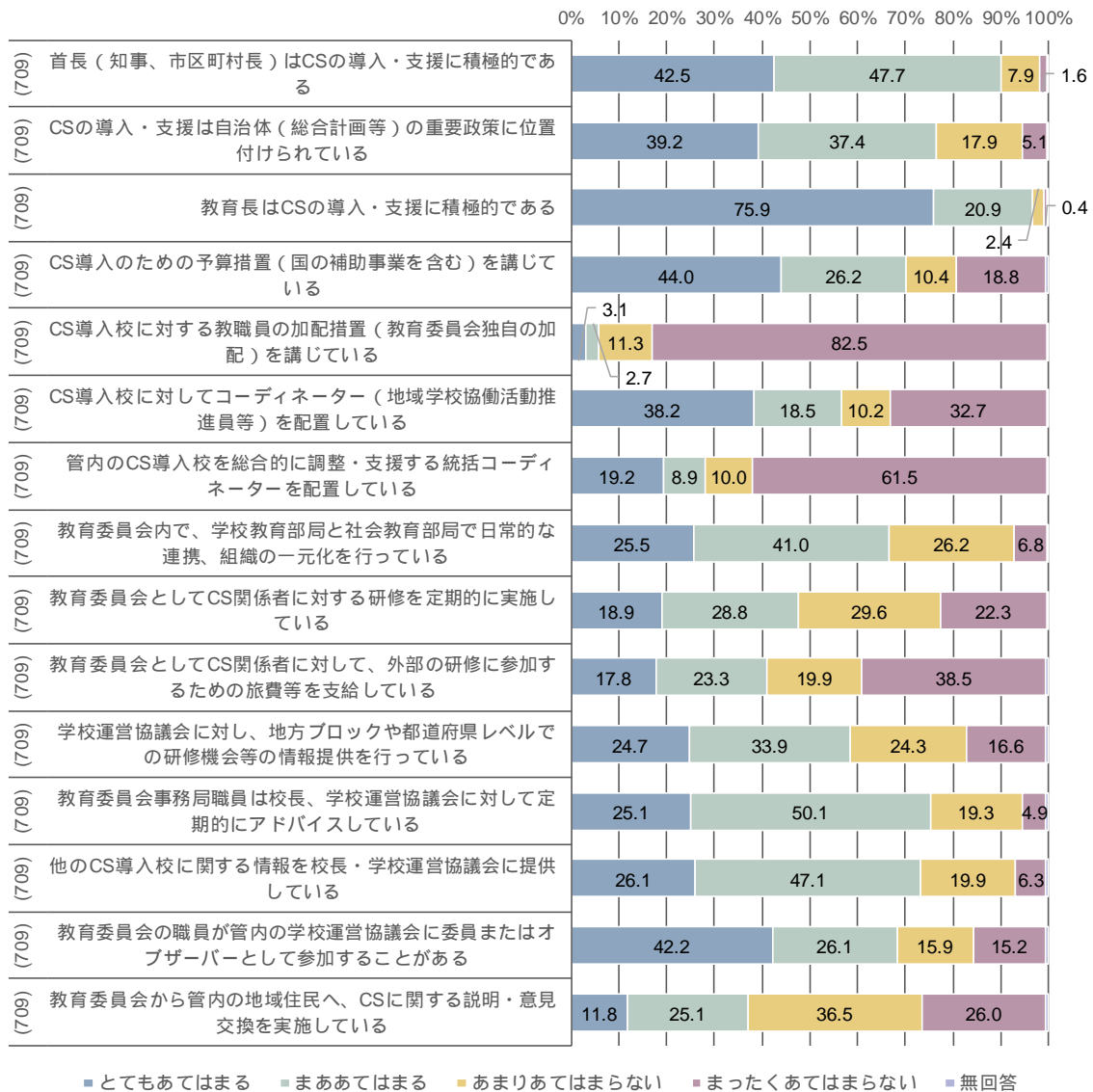
貴自治体（首長部局及び教育委員会）の所管 CS に対する意識・取組はどのような状況ですか。各問の選択肢から、当てはまる番号を 1 つ選んでください。

各項目について「とてもあてはまる」と「まああてはまる」を肯定的な回答として、この割合が高い項目をみると、「教育長は CS の導入・支援に積極的である」が 96.8% と最も高く、次いで「首長は CS の導入・支援に積極的である」が 90.1% である。

意識以外の教育委員会の取組の項目についてみると、「教育委員会事務局職員は校長、学校運営協議会に対して定期的にアドバイスしている」が 75.2% と最も高く、次いで「他の CS 導入校に関する情報を校長・学校運営協議会に提供している」が 73.2%、「CS 導入のための予算措置（国の補助事業を含む）を講じている」が 70.2% となっている。

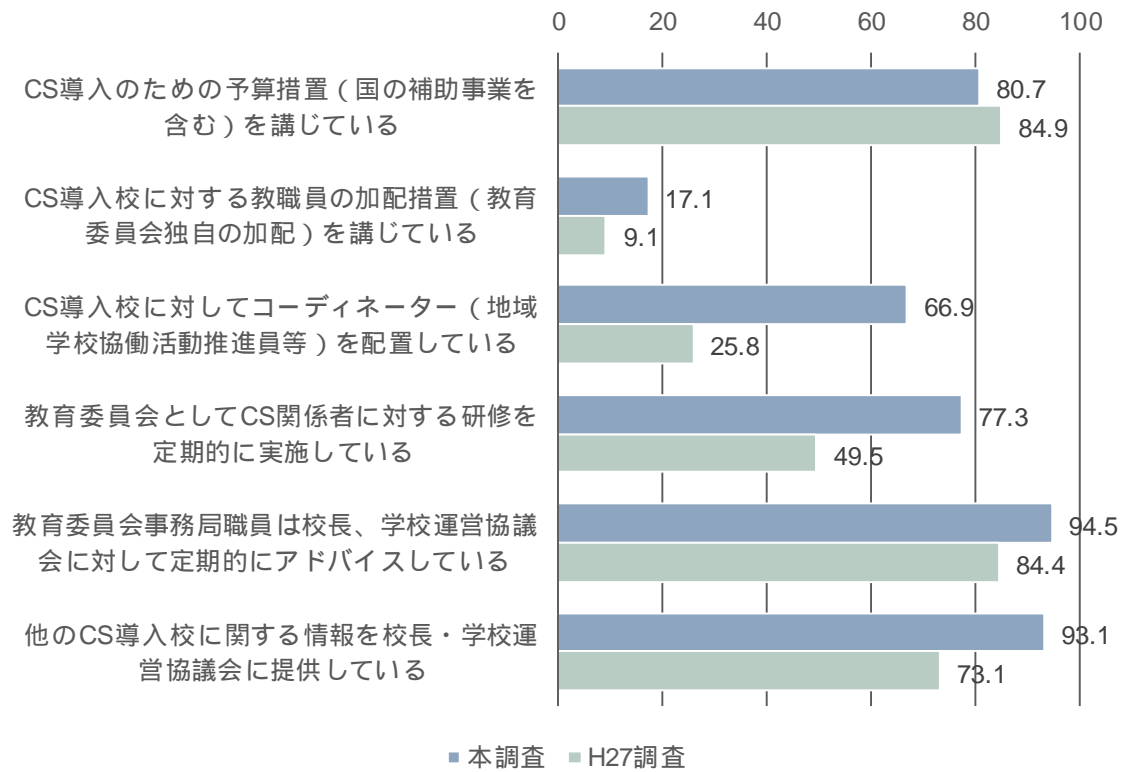
一方、肯定的な回答割合が低い項目をみると、「CS 導入校に対する教職員の加配措置（教育委員会独自の加配）を講じている」が 5.8% と最も低く、次いで「管内の CS 導入校を総合的に調整・支援する統括コーディネーターを配置している」が 28.1%、「教育委員会から管内の地域住民へ、CS に関する説明・意見交換を実施している」が 36.9% となっている。

図表 26 所管のCSに対しての意識・取組



H27 調査と比較可能な項目についてみると「CS 導入校に対してコーディネーターを配置している」では 41.1pt、「教育委員会として CS 関係者に対する研修を定期的実施している」では 27.8pt、本調査の回答割合が H27 調査の回答割合に対して高くなっている。

図表 27 所管のCSに対しての意識・取組 (n=709、単位：% H27調査との比較)



注釈) H27 調査は各項目の実施有無を「はい」「いいえ」で回答する方式であったため、同調査の「はい」の割合と本調査の「とてもあてはまる」「まああてはまる」「あまりあてはまらない」の和を比較している。

CS 導入によるこの2～3年の成果実感（質問 15・16・17）

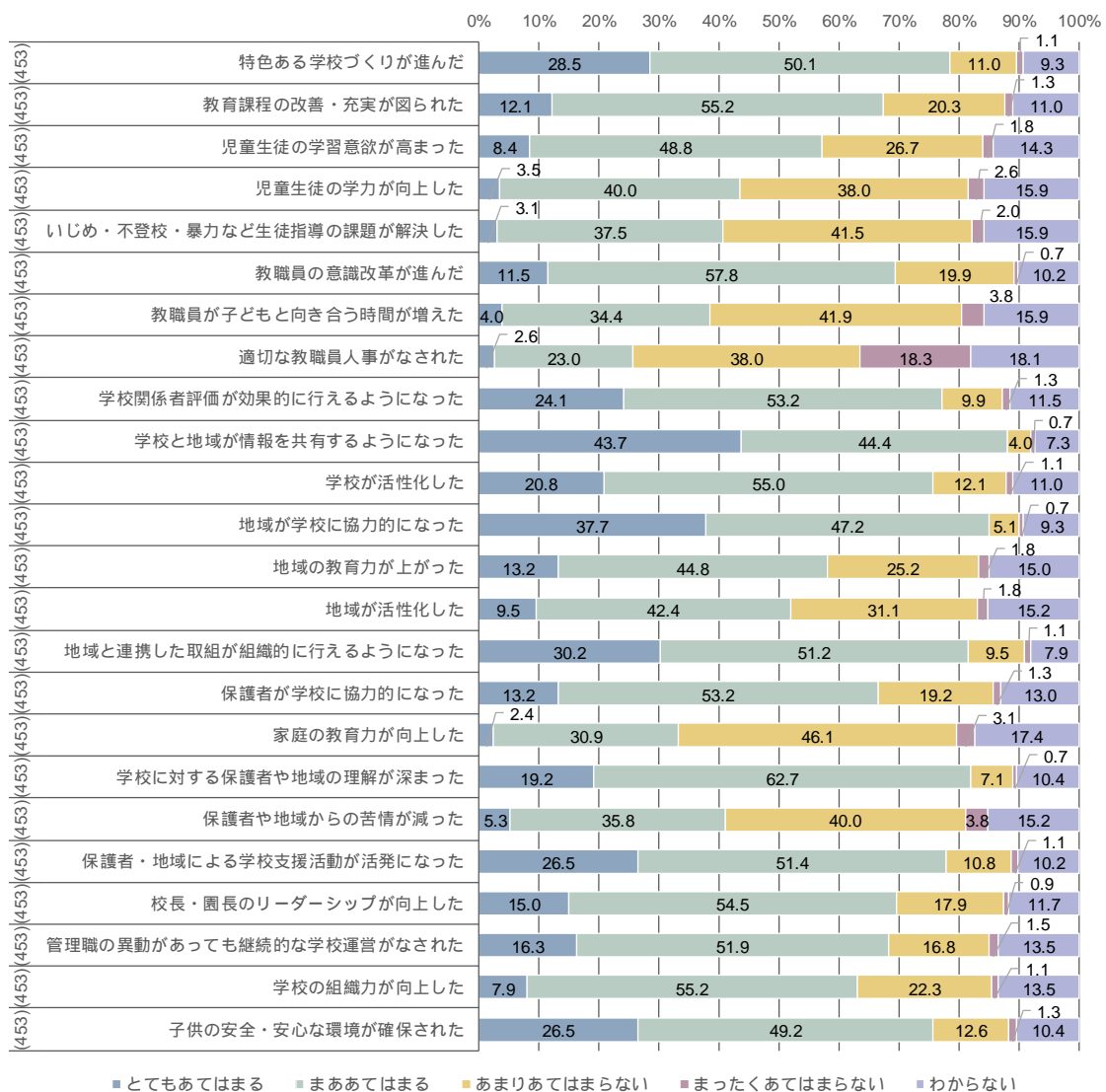
CS 導入によって、この2～3年の実感としてどのような成果が得られましたか。各問の選択肢から当てはまる番号を1つ選んでください。「わからない」場合は、無回答にしてください。

i. 全校導入教育委員会（質問 15）

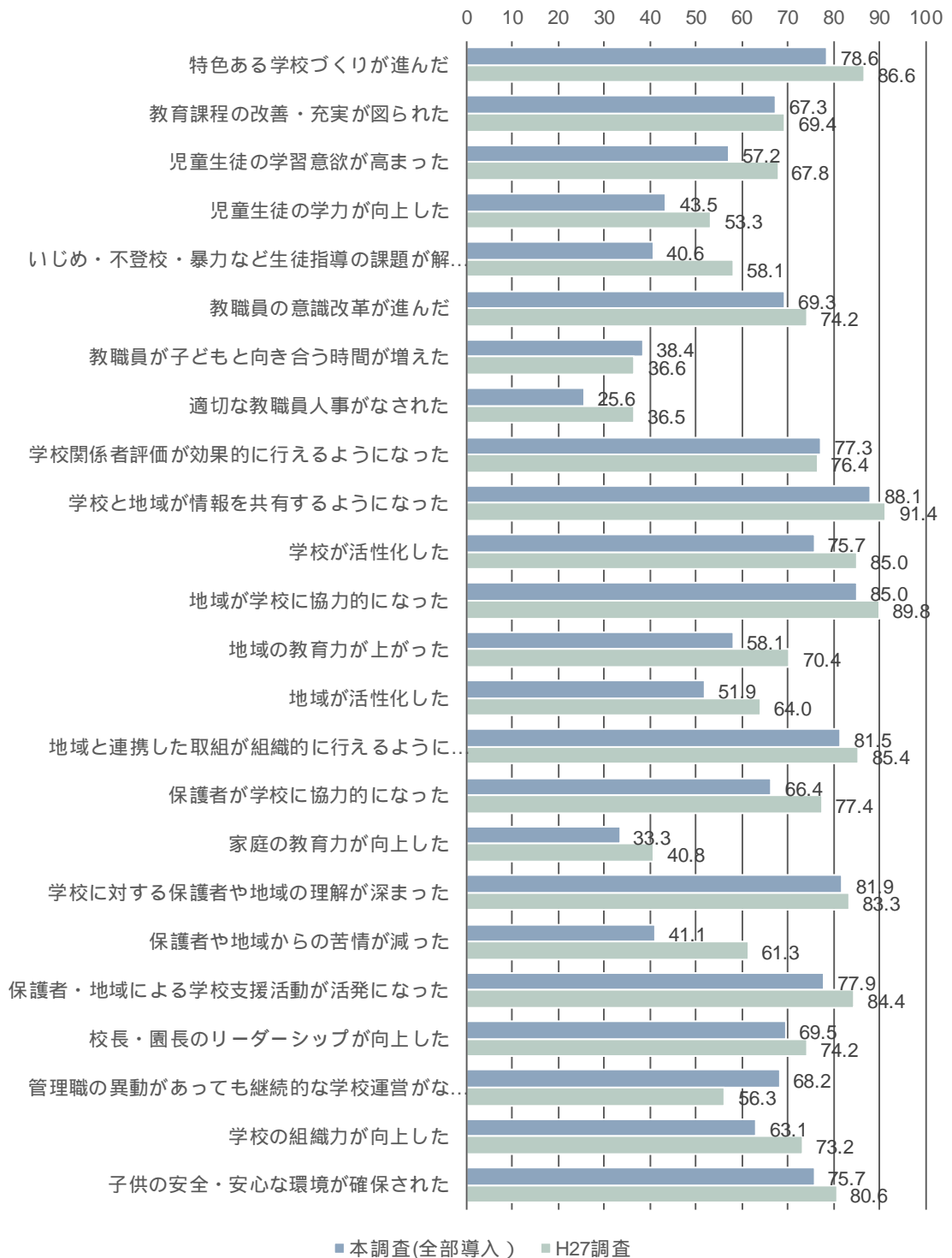
「とてもあてはまる」の割合は、「学校と地域が情報を共有するようになった」「地域が学校に協力的になった」「地域と連携した取組が組織的に行えるようになった」の順に高い。

一方、「まったくあてはまらない」の割合は、「適切な教職員人事がなされた」において18.3%と他項目に対して突出して高い。

図表 28 CS導入によるこの2～3年の成果実感（全部導入教育委員会）



図表 29 CS導入によるこの2～3年の成果実感 (n=453、単位：% H27調査の比較)



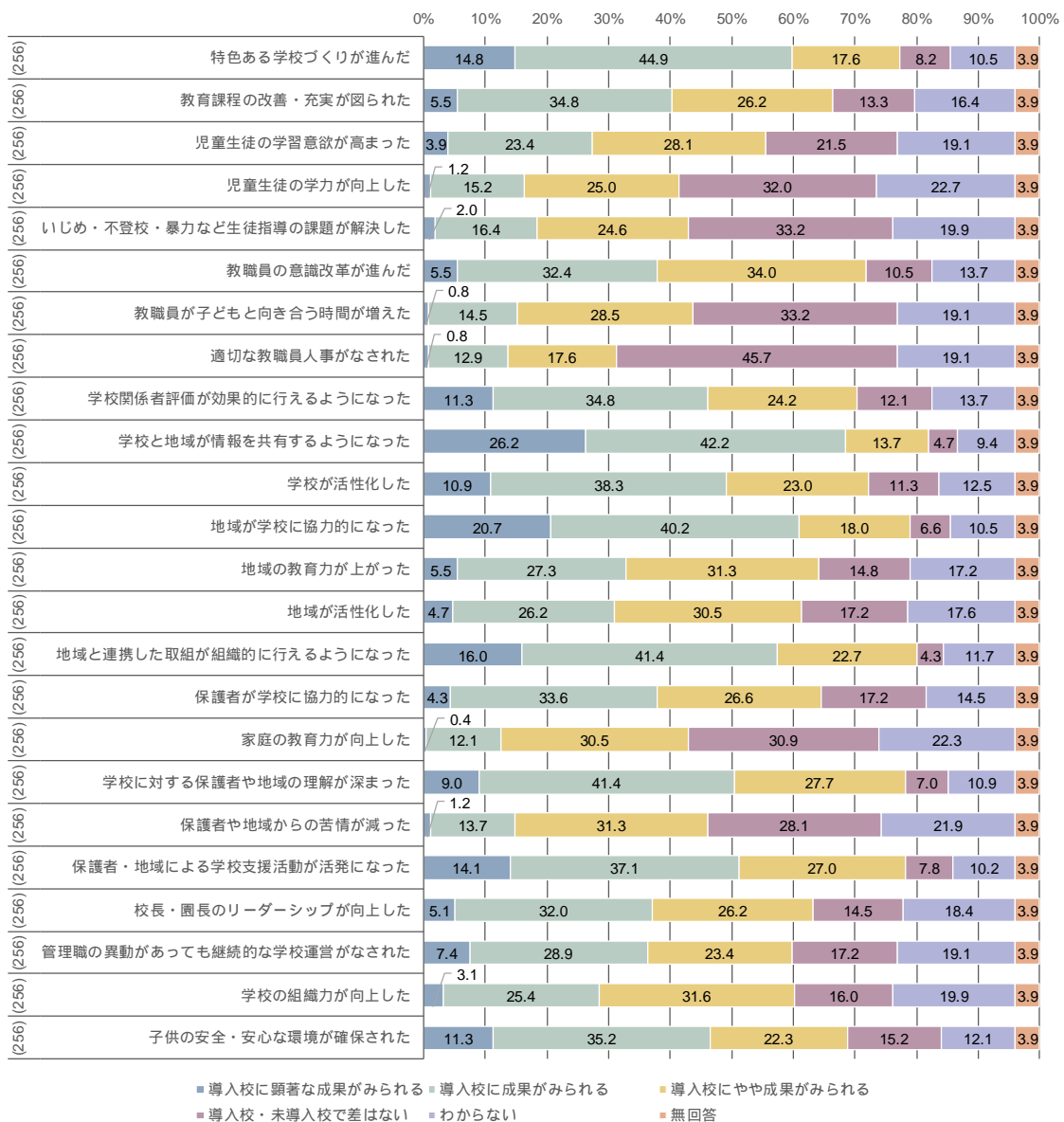
注釈) 両調査の肯定的な回答(「とてもあてはまる」「まああてはまる」)の割合

ii. 一部導入教育委員会（質問 16）

「導入校に顕著な成果がみられる」の割合は、「学校と地域が情報を共有するようになった」「地域が学校に協力的になった」「地域と連携した取組が組織的に行えるようになった」「特色ある学校づくりが進んだ」「保護者・地域による学校支援活動が活発になった」の順に高く、ほぼ全所管校導入教育委員会の回答と同様の傾向にある。

一方、「導入校・未導入校で差はない」の割合は、「適切な教職員人事がなされた」「教職員が子どもと向き合う時間が増えた」「いじめ・不登校・暴力など生徒指導の課題が解決した」の順に高い。

図表 30 CS導入によるこの2～3年の成果実感（一部導入教育委員会）



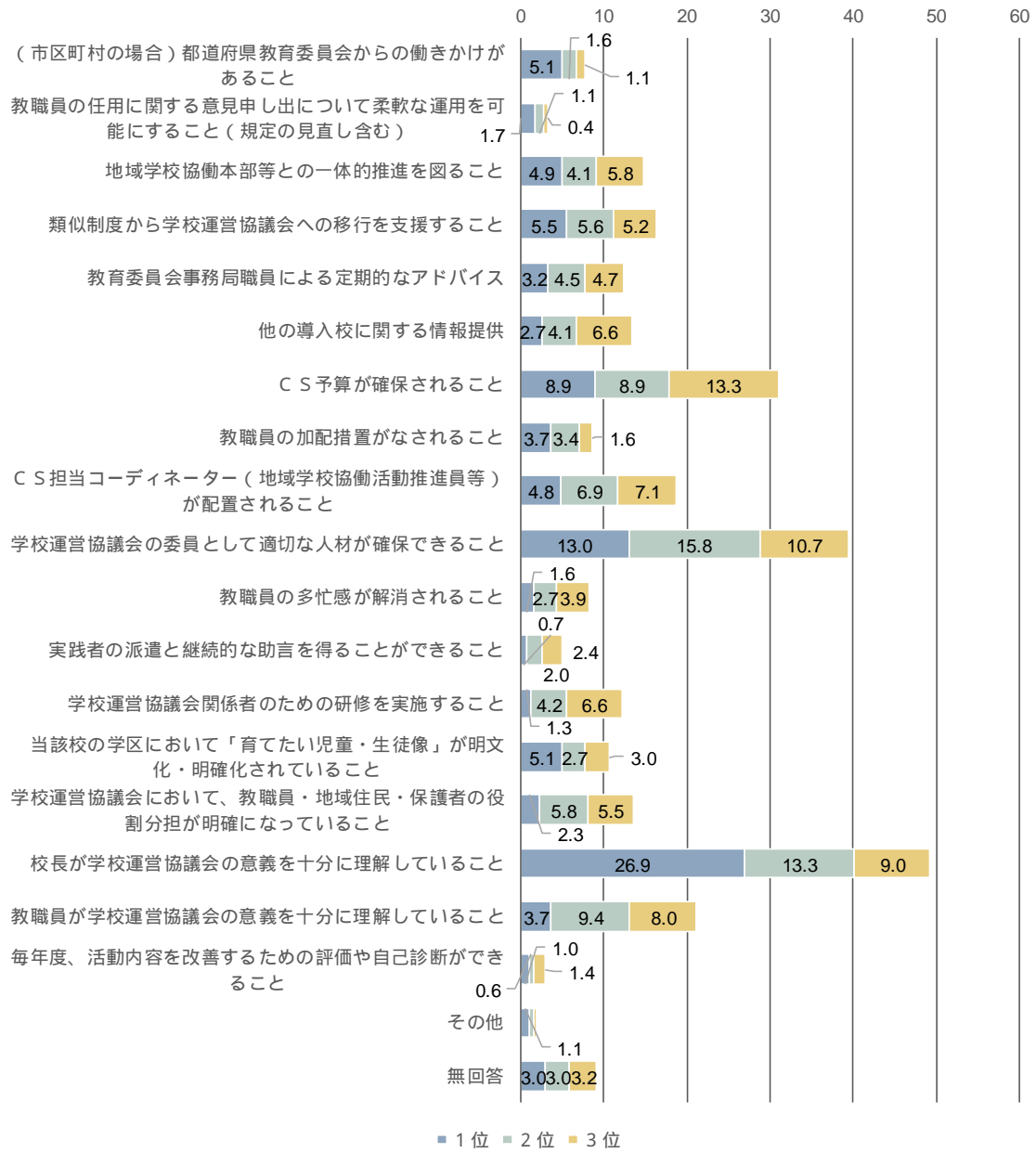
学校運営協議会導入・効果的運営における重要事項（質問 18）

前問の回答に関わらず、CSを導入するために、また、導入後の学校運営協議会の効果的な運営のため（形骸化させないため）には、どのようなことが重要だと思いますか。該当するものをそれぞれ以下から3つ以内選んで、回答欄にその番号を記入してください。「その他」を選択した場合には、番号を記入すると共に、()に具体的に記述してください。なお、類似制度とは、地教行法に定める学校運営協議会によらず学校運営に参画する協議会を有するもの（学校評議員制度を除く）のことです。

i. 導入時

1～3位まで選択された割合の合計としては、「校長が学校運営協議会の意義を十分に理解していること」「学校運営協議会の委員として適切な人材が確保できていること」「CS予算が確保されること」の順に高い。これは1位の選択割合も同様である。

図表 31 学校運営協議会導入・効果的運営における重要事項（導入時、n=709、単位：％）



【その他】の回答内容

1位

- ・教育委員の合意形成、共通理解
- ・校長が児童・生徒の現状、実態を的確に把握していること。
- ・学校・地域の実態に合った活動にすること
- ・学社融合が効果的に行われ、事業が組織的に展開できること。
- ・もっと緩やかな働き方改革。バツサリ削る単純な事業の見直しで地域・保護者とのつながりが疎遠になっているのが明らか。
- ・5年以降を見据えて、学校運営協議会の委員として適切な人材が確保できること
- ・関係者で子ども・地域課題について対話すること
- ・本町教育委員会は、より良い学校づくり、児童・生徒の学力向上と豊かな心の育成に学校と地域が協働して取り組むべきと考えた。

2位

- ・地域・保護者に制度の趣旨を理解いただき、協力を得ること
- ・地域の方々への導入に対する理解や役割
- ・地域の方との熟議により、「育てたい児童・生徒像」を共有していくこと

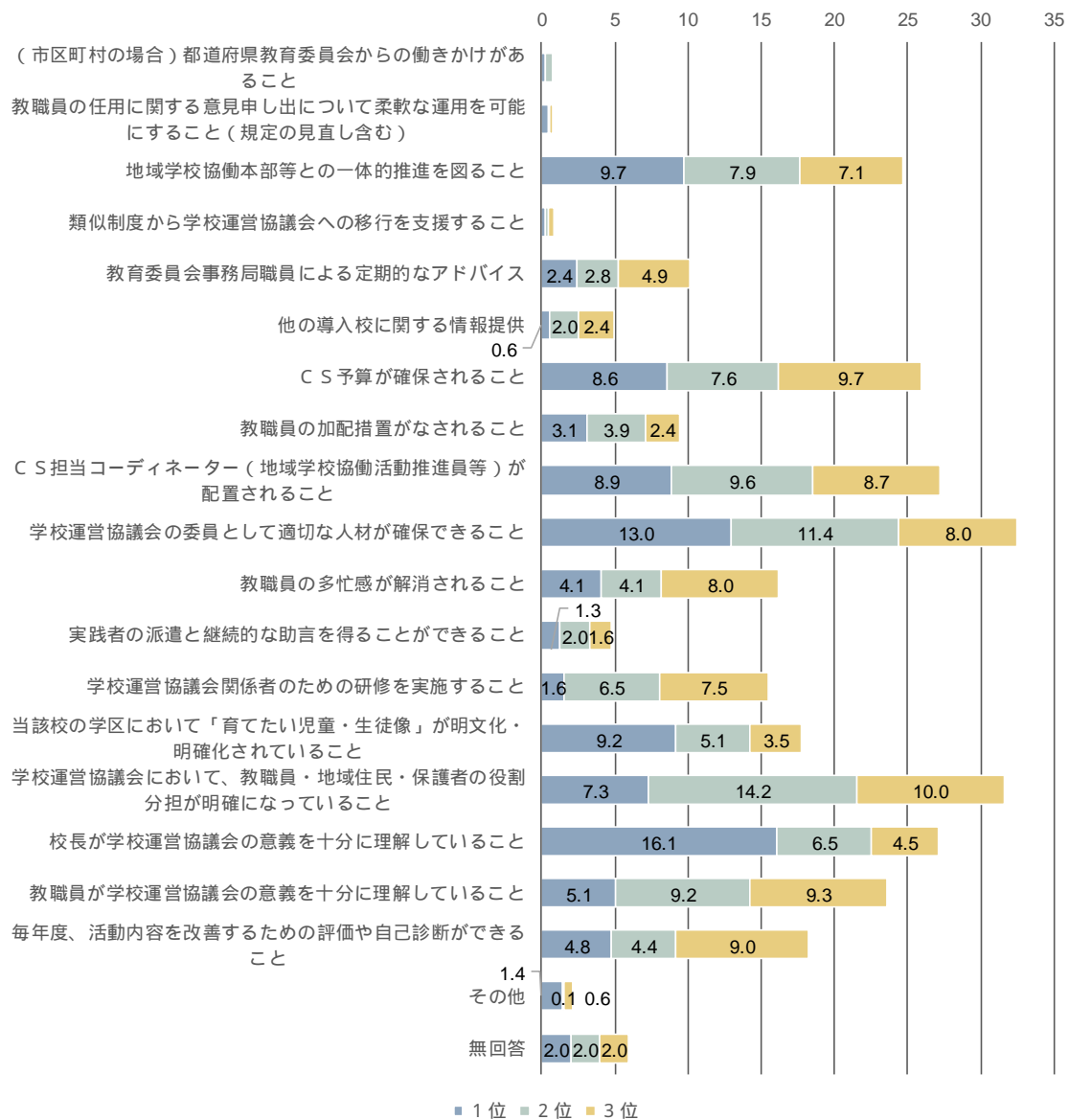
3位

- ・これまで長年にわたり地域と学校が連携協働するための組織や体制が整備されてきた自治体は、CSの目指すべき活動はすべて実践しているため、国の求める学校運営協議会として認めるべきであると考え。
- ・市長の理解と 学校園を所管している市教委のCS導入に向けた強いリーダーシップ
- ・特になし

ii. 効果的な運営の継続

1～3位まで選択された割合の合計としては、「学校運営協議会の委員として適切な人材が確保できていること」「学校運営協議会において、教職員・地域住民・保護者の役割分担が明確になっていること」「CS担当コーディネーターが配置されること」「校長が学校運営協議会の意義を十分に理解していること」の順に高い。

図表 32 学校運営協議会導入・効果的運営における重要事項（効果的な運営の継続、n=709、単位：％）



【その他】の回答内容

1位

- ・学校と委員が学校業銀制度と学校運営協議会の違いを正確に理解すること
- ・協議・検討・確認された内容を具体的実行に結びつける地域学校協働本部を起ち上げ、実際の活動が見られるようにすること。そのためには、改正された社会教育法、地教行法の内容を理解できる機会を教育行政が設定する
- ・社会に開かれた教育課程の編成
- ・学校運営協議会の委員が協議会の意義を十分に理解していること
- ・学社融合が効果的に行われ、事業が組織的に展開されること。
- ・5年後以降を見据えて、学校運営協議会の委員として適切な人材が確保できること
- ・教育課程について議論し、社会に開いていくこと
- ・関係者で子ども・地域課題について対話すること
- ・委員の学校経営や諸課題に対する共通認識を図ること
- ・成果の見える化

2位

- ・地域人材をコーディネートすること

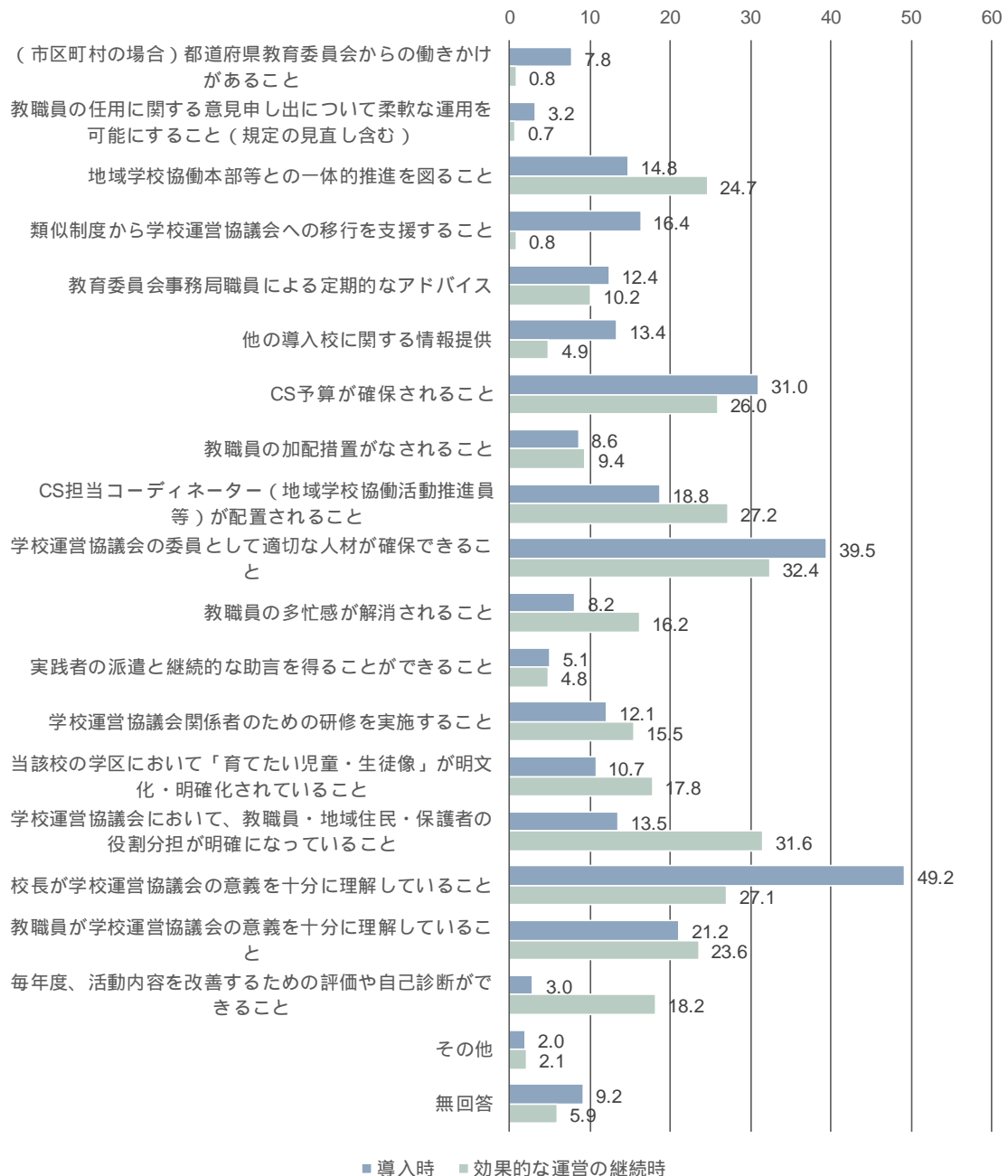
3位

- ・これまで長年にわたり地域と学校が連携協働するための組織や体制が整備されてきた自治体は、CSの目指すべき活動はすべて実践しているため、国が求める学校運営協議会として認めるべきであると考え。
- ・委員の方々に少しずつ主体性を発揮してもらおう
- ・義務教育9か年を通した学校経営・運営をしたいので、組織も中学校ブロックを基本として構成し、小学校に独自性を加味する。
- ・地域への情報提供

iii. 導入時と効果的な運営の継続時の比較

導入時と効果的な運営の継続時を図表 33 で比較し、その割合が高い項目をみると、校長の役割はいずれでも重要であるが、コーディネーターや地域住民、保護者など実働できる人材や、それを担保する組織的な動き(地域学校協働本部等との一体的推進を図ること)が確保できていることが重要とされている傾向にある。

図表 33 学校運営協議会導入・効果的な運営における重要事項(導入時と効果的な運営の継続時)(n=709、単位：%)



(4) コミュニティ・スクール未導入教育委員会の状況

この2～3年の所管校の学校運営の成果実感（質問19）

貴教育委員会所管校の全体的な運営について、この2～3年間の成果をお聞きします。各問の選択肢から当てはまる番号を1つ選んでください。「わからない」場合は、無回答にしてください。

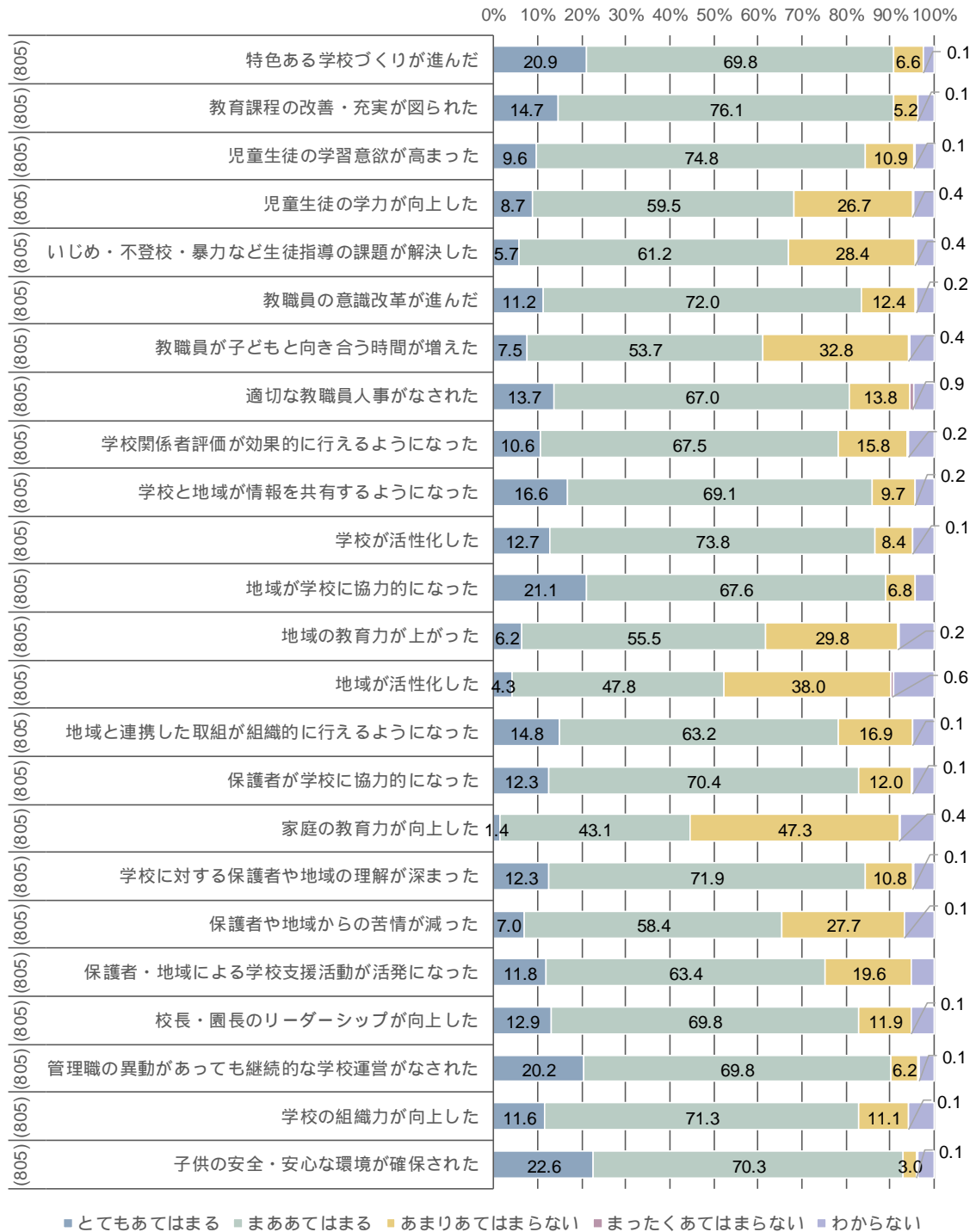
「とてもあてはまる」の割合は、「子供の安全・安心な環境が確保された」「地域が学校に協力的になった」「特色ある学校づくりが進んだ」「管理職の異動があっても継続的な学校運営がなされた」などが2割程度で高くなっている。

所管全校にCSを導入している教育委員会においては、「学校と地域が情報を共有するようになった」「地域が学校に協力的になった」などで4割程度の割合（図表28）であったのに比較すると、未導入教育委員会は、「とてもあてはまる」の項目間の差異が小さい傾向がある。

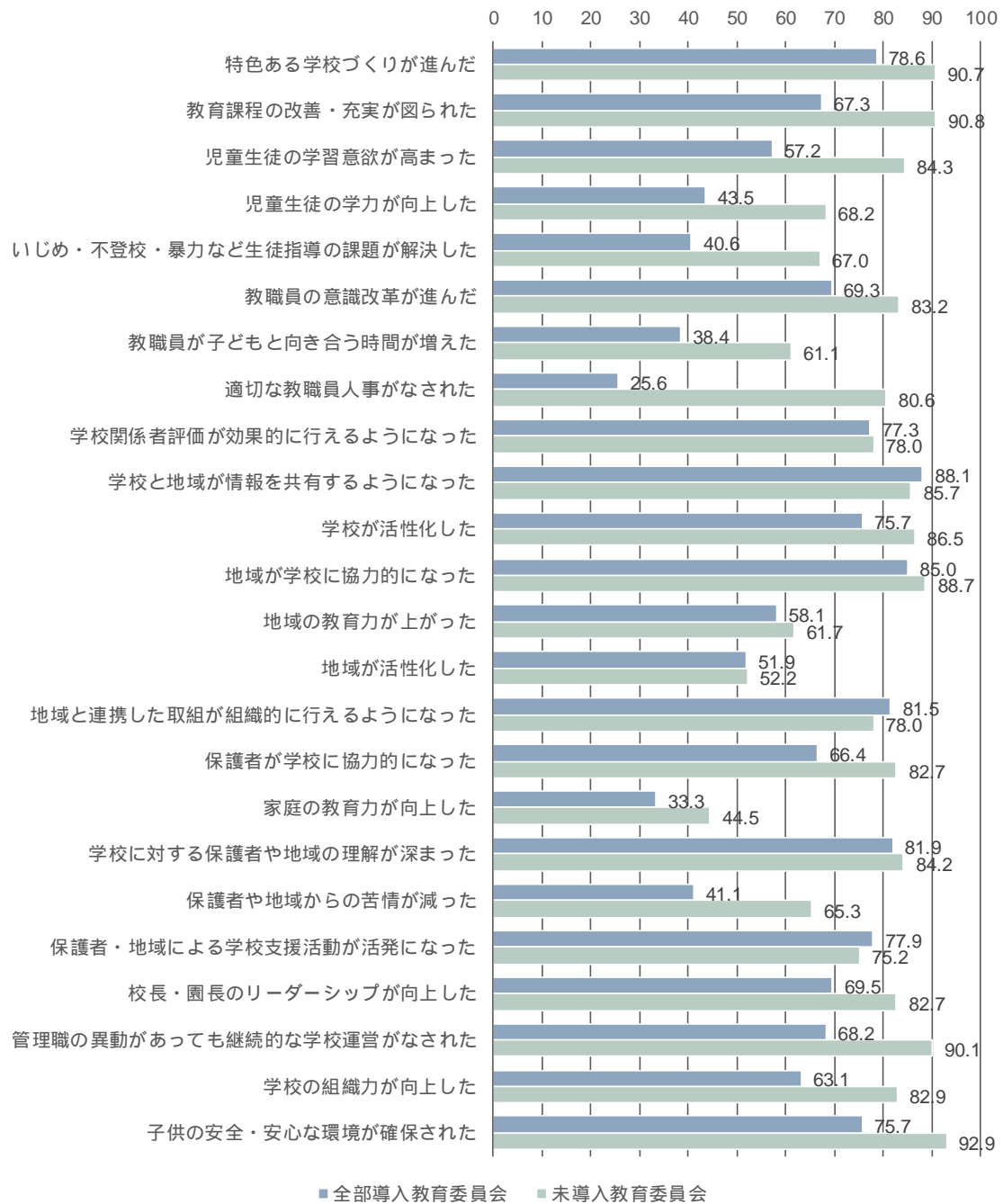
一方、所管全校にCSを導入している教育委員会においては、「適切な教職員人事がなされた」において「まったくあてはまらない」が18.3%（図表24）であったが、CS未導入教育委員会では「まったくあてはまらない」の回答はほとんどみられない。

また、H27調査と比較すると、「教職員が子どもと向き合う時間が増えた」と肯定的な回答をしている割合が41.3%から61.1%まで増加している。（図表35）

図表 34 この2～3年の成果実感（未導入教育委員会）

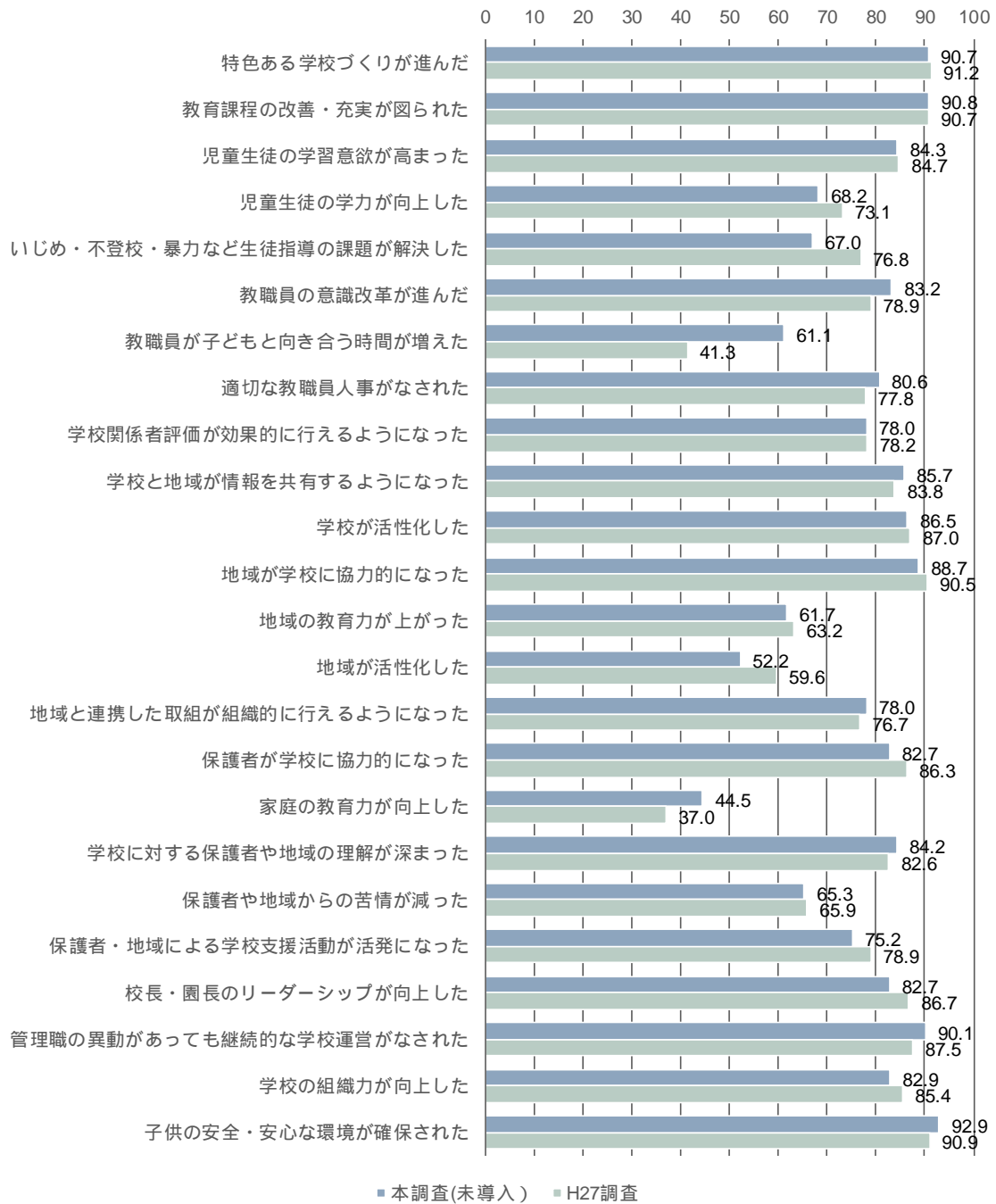


図表 35 この2～3年の成果実感（CS全部導入教育委員会との比較）の肯定的回答の割合



注釈) 全部導入教育委員会は n=453、未導入教育委員会は n=805 単位：%

図表 36 この2～3年の成果実感（H27調査との比較）



注釈) 未導入教育委員会は n=805 単位：%

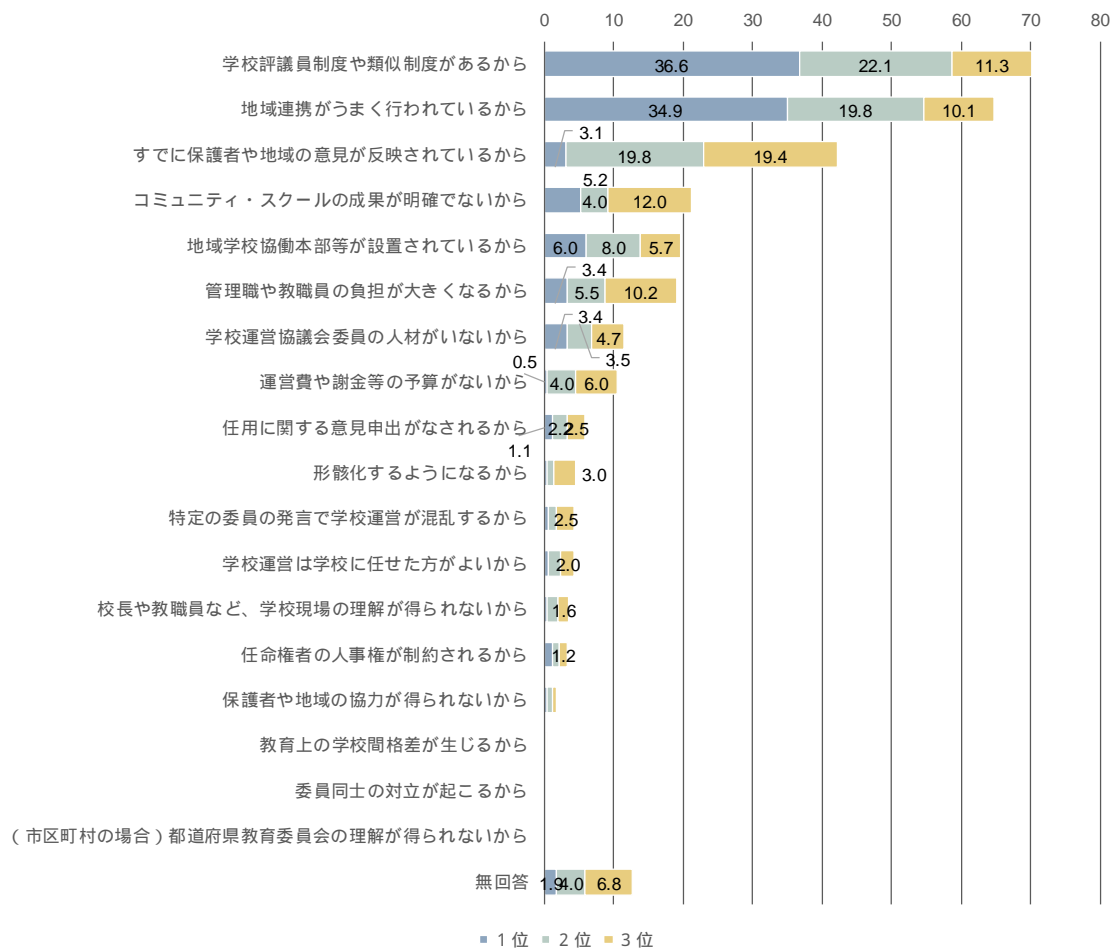
CSを導入していない理由（質問 21）

現在、貴教育委員会所管校で CS を導入していないのはどのような理由からですか。以下から 3 つ以内選んで、回答欄にその番号を記入してください。なお、類似制度とは、地教行法に定める学校運営協議会によらず学校運営に参画する協議会を有するもの（学校評議員制度を除く）のことで

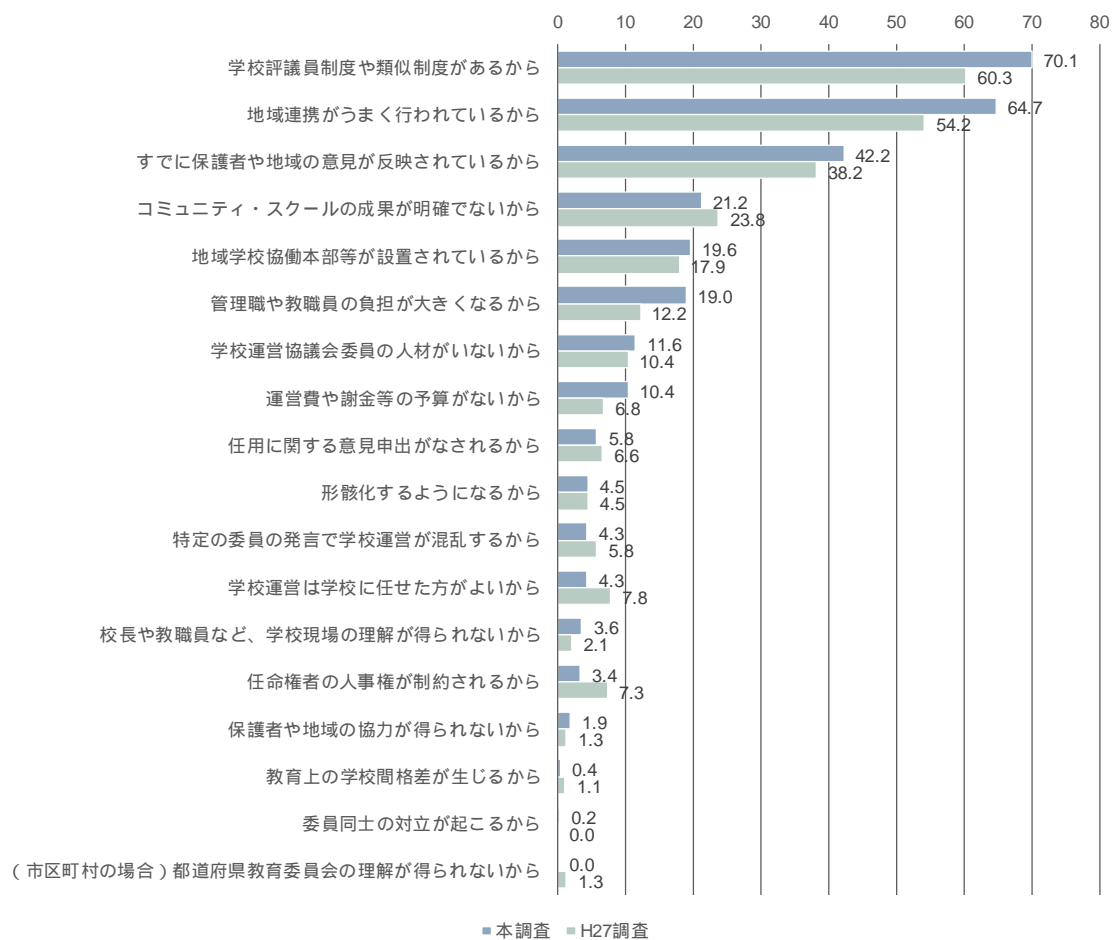
1～3 位まで選択された割合の合計としては、「学校評議員制度や類似制度があるから」「地域連携がうまく行われているから」「すでに保護者や地域の意見が反映されているから」の順に高い。

H27 調査と比較すると、上位 3 項目の順は変わらず、また、その選択割合は高まる傾向にある。

図表 37 CSを導入していない理由（n=805、単位：％）



図表 38 CSを導入していない理由 (n=805、単位：% H27調査との比較)



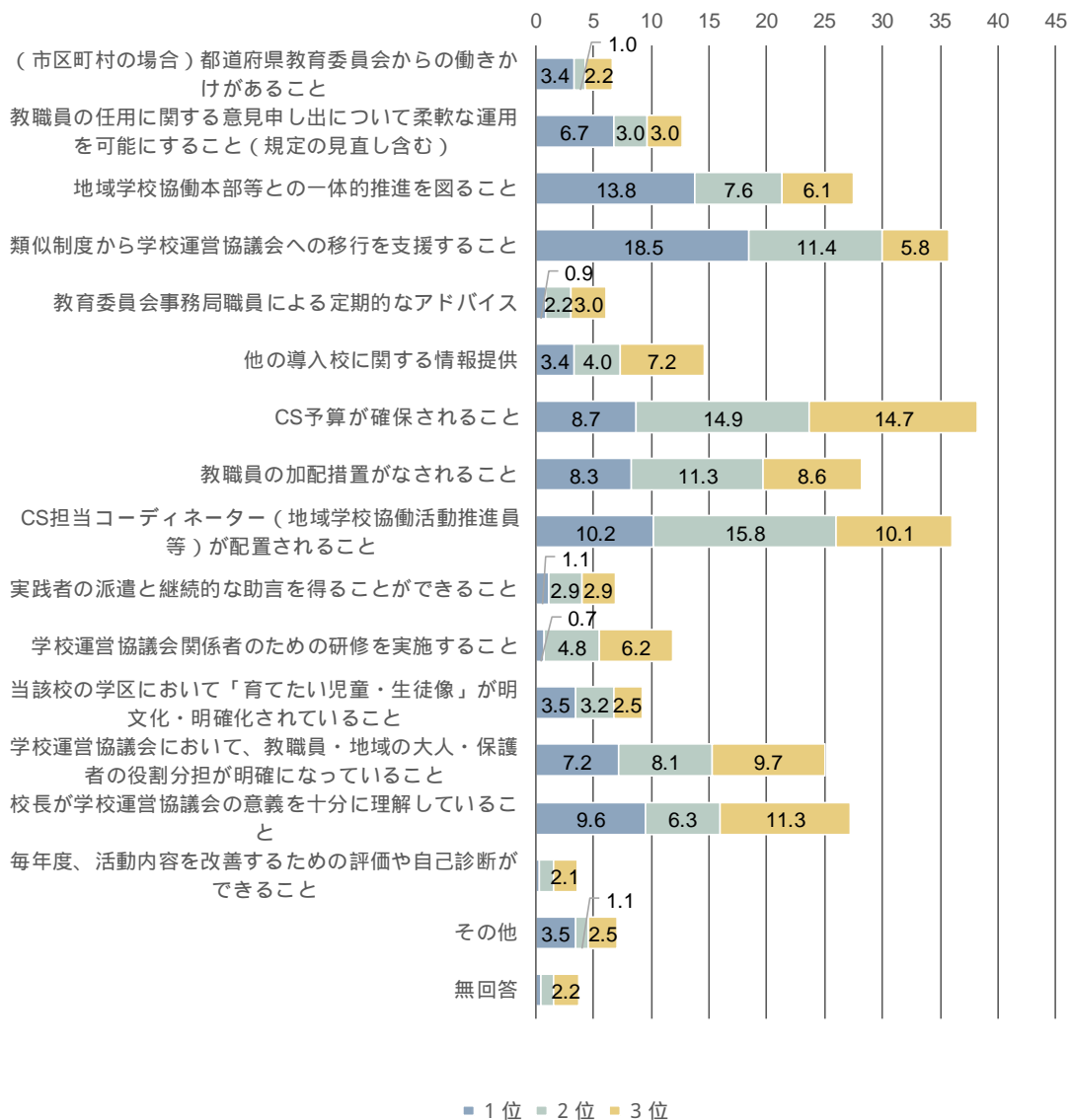
学校運営協議会導入における重要事項（質問 22）

前問の回答に関わらず、CSを導入するためには、どのようなことが重要だと思いますか。該当するものを以下から3つ以内選んで、回答欄にその番号を記入してください。「その他」を選択した場合には、番号を記入すると共に、()に具体的に記述してください。

1～3位まで選択された割合の合計としては、「CS 予算が確保されること」「CS 担当コーディネーターが配置されること」「類似制度から学校運営協議会への移行を支援すること」の順に高い。

1位に限ってみると、「類似制度から学校運営協議会への移行を支援すること」「地域学校協働本部等との一体的推進を図ること」「CS 担当コーディネーターが配置されること」の順に高い。

図表 39 学校運営協議会導入における重要事項（n=805、単位：%）



【その他】の回答内容

1位

CS導入の意義の明確化

- ・類似制度から学校運営協議会への移行に関する明確な効果を見出すこと。
- ・CS導入による教育的効果や成果が実感できること
- ・CSの成果が明確になること
- ・導入の理由付け
- ・CSを導入しないことで、どのようなデメリットがあるかを周知すること。
- ・CSのねらい的なものが、ある程度達成されている場合は、導入をしない。
- ・県・市町村独自の類似制度（〇〇型コミュニティスクール等）も意義があるものとして認める方向になること

地域の実情に合わせた運営の重要性

- ・都市部と違い今の体制で充分であると考えている
- ・県立学校では「地域」が多様化しており、地域主体の運営が確保されることが必要。
- ・現在の法的設置要件を大きく緩和し、自治体の実情に合わせた多様な設置形態を許容すること
- ・国は学校の大綱的基準（学習指導要領）を定め、文科省の検定教科書の使用義務を課すだけで、学校の運営の在り方を都市部に適合するものを地方に押しつけないこと。
- ・各学校の育成したい生徒像や学校・地域の実態等に合わせて地域との連携を進めること
- ・本市では、学校と地域の連携・協働によるコミュニティ組織「スクールコミュニティ」を旧町単位に設置を進めている。

地域と学校の在り方・意識の共有

- ・地域も子どもの教育に責任を共有する体制となること
- ・CSについての地域住民の理解促進
- ・学校で発生する様々な問題に対して、学校運営協議会がいざという時の学校の味方になって代弁者の役割を果たすこと
- ・PTA制度改革も含めた学校と地域のありかたの検討

学校配置計画等との兼ね合い

- ・学校統廃合計画が完了すること
- ・小中学校適正規模・適正配置の計画中的のため
- ・小中一貫した教育と一体的に進めること(Q21の1位もこれを入れたい)

人員確保・人員配置

- ・超過疎化により児童生徒数の減少、保護者の減少、運営協議会委員の確保が出来ない
- ・人員確保
- ・CS担当コーディネーターが継続して配置されること
- ・地域学校協働活動推進員の処遇について、ボランティア参画の位置づけ（謝金）ではなく、地域と学校のネットワーク形成と活動を推進する重要な職として、雇用（賃金、社会保険等の経費）を可とし補助対象とすること。

教員の負担軽減

- ・個別指導に対応できる学校の条件整備が実際に進み、教員の職務への負担感の軽減が実感されていくこと
- ・担当教職員の負担軽減の視点

その他

- ・人事任命権を持たない市町村教育委員会のデメリットが大きすぎる
- ・来年度から導入予定
- ・なし

2位

地域の実情に見合った運営の工夫

- ・地域の実情に応じ、自由な運用を可とすること
- ・地域人材への負担過重に係る軽減の工夫。地域の様々な役職がいくつも重なっていき、その人の仕事や生活に影響が出やすい場合がある。人口が少なく、人材が限られているため特定の人へ集中しやすい。

担当者の負担軽減

- ・教育委員会担当者が業務をするための時間
- ・現在の学校体制における校長、教頭、教諭といった決まりきった体制改善しCSについて前向きな気持ちで教諭が望める環境

人員配置

- ・市の施策である「小学校区まちづくり協働推進協議会」と一体的推進を図る地域人材をコーディネートすること

3位

類似制度での運用も含めた地域ごとの柔軟な対応

- ・本市では小学校での地域学校協働本部の設置を優先し、令和2年4月に全校設置が完了した。類似のCSについては、令和2年10月4日現在、小学校5校導入している。
- ・類似制度が学校運営協議会と同様の役割を果たすことが可能である。報酬を支払う必要のない制度とすべきである。報酬を支払って実施する制度は根本から誤っている。
- ・学校の持っている施設や学習機能を生かして、学習活動や文化的な活動をとおして地域のコミュニティの活性化を図ること。学校運営協議会規則を設けなくて、市独自でのCSを実施しており、市から補助金を交付している
- ・学校運営に対して、できるだけ、国や県、市教育委員会から指示等を少なくし裁量を与えること

導入意義の明確化

- ・導入のメリットを学校が認識すること
- ・導入の是非

関係者の意識共有

- ・関係者の理解
- ・地域の方々が学校運営に参画する意義と意欲醸成を図ること

校区などの対応

- ・中学校の校区と小学校の校区が重なる場合は、小学校PTA・中学校PTAと校区内の地域代表者等から成る協議会を設立した方が小中の連携をふまえた地域の協力が得られやすい。CSには多様な形態を認めてほしい。
- ・複雑な校区割りへの対応

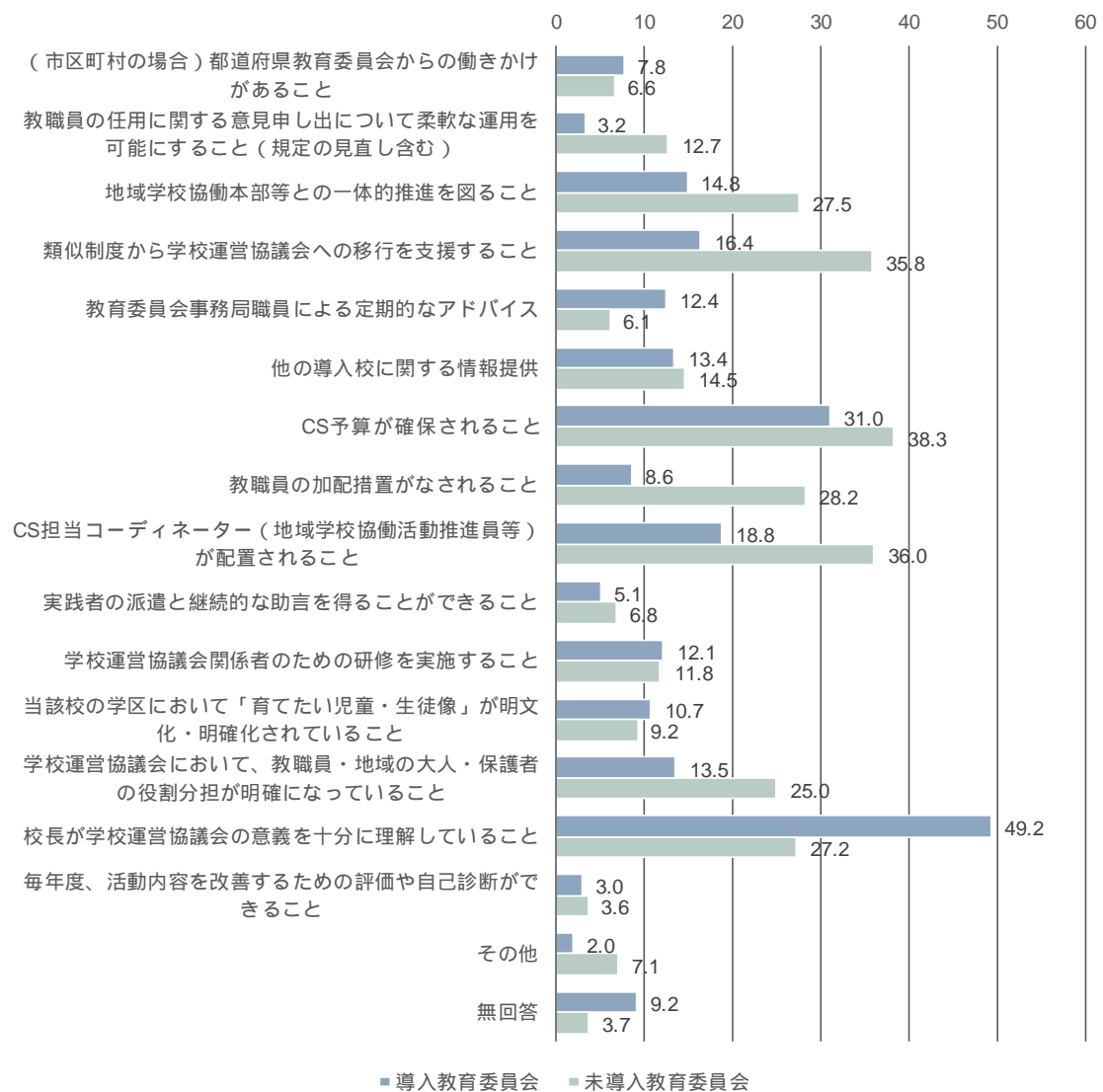
その他

- ・現行の県教委の全県人事を変える必要がある。
- ・学校運営協議会設置後の運用面での支援。10年20年持続可能なものにするために。
- ・業務改善のためいろいろな会議を統合するなりして整理してほしい。
- ・学校教育と社会教育の必然的な連携
- ・令和2年度から準備を進め、令和4年度から一部学校で開始予定

CS 導入教育委員会と未導入教育委員会で比較して差異の大きい項目に着目すると、「校長が学校運営協議会の意義を十分に理解していること」では CS 導入教育委員会において割合が突出して高い。

一方、「CS 担当コーディネーターが配置されること」「類似制度から学校運営協議会への移行を支援すること」「地域学校協働本部等との一体的推進を図ること」「教職員の加配措置がなされること」などで CS 未導入教育委員会において割合が高い。

図表 40 学校運営協議会導入における重要事項（導入教育委員会との比較）



注釈) 導入教育委員会は n=709、未導入教育委員会は n=805 単位: %

教職員の任用に関する意見の申出の柔軟化への意向（質問 23）

<前問で選択肢 2 を選択した場合> 教職員の任用に関する意見申し出について、具体的にどのような柔軟な運用が可能になれば良いと思いますか。具体的な内容を記入ください。

教職員の任用に関する意見申し出の柔軟な運用に対する意見として、項目の削除が望ましいとする意見、意見の尊重や考慮など、柔軟な対応ができるようにすべき、特定個人への言及がないようになど、制限を持たせるべきといった意見が多くみられた。

項目の削除がのぞましい

- ・任用についての項目はなくすべきである（36）
- ・教職員の任用に関して申出が出されるべきではない。現状にあっていない。（6）
- ・別の方法で解決できるため、学校運営の「承認」や教職員の任用に対する「意見」等の権限を学校運営協議会に持たせるべきではない。

意見の尊重や考慮など、柔軟な対応ができるようにすべき

- ・「意見を尊重する」から「意見を考慮する」程度に留めるべきである（11）
- ・学校の状況や校長の判断により柔軟に対応できるようにすべきである。（8）
- ・市町村や教育委員会が柔軟に対応できるようにすべきである（9）
- ・地域内のバランスや客観性に基づいている点などを考慮し、柔軟に対応できるようにすべきである（3）
- ・人事配置は全県全市的な視点から行われるべきである。（2）

特定個人への言及がないようになど、制限を持たせるべき

- ・個別・具体的な人事案件に言及しないよう明確に位置づける。（5）
- ・個人の特定ではなく、学校課題解決のための一般的な意見とするべきである。（2）
- ・個人的な思惑で出されないようにする。
- ・意見申し出についての制約を設ける。

その他

- ・小さな町村での任用では、人事権の行使等で制限が多く、地域一帯（合同）等の対応ができる制度化を希望します。
- ・ブロック内での異動にし、教職員を選べる選択制を導入する。
- ・学校運営協議会委員に対し、国から本制度に関する研修を行ってほしい。
- ・教職員の任用に関する意見申し出については、意見交換を行い、地域の思いを学校経営に反映させること
- ・任用に関する意見を校長に申し出ることができる。
- ・要望に応じて必要な加配教員を配置する。
- ・特別支援教員と同じように研修を受けた専門の教職員の配置が望ましい。
- ・ベテラン教員が少ない。10年での異動や再配置制度によって教員の定着が難しい中で地域との連携は大変。
- ・今後、順次 CS を進めたいと考えております。
- ・検討中。
- ・特になし。無回答。（7）

2-2. 学校（校長）調査

(1) 回答者属性の整理

学校種別 CS の導入状況

本調査で回答の得られた学校の学校種別 CS 導入状況は図表 7 のとおりである。

本調査で回答の得られた導入校（2,304 校）のうち、小学校が 56.6%、中学校が 27.1%、高等学校が 10.4%、特別支援学校が 5.9%となっている。

文部科学省が毎年実施している定点観測調査⁶の学校種別割合と比較すると、小学校・中学校がやや低く、高等学校と特別支援学校がやや高い傾向にあるが、その差は数ポイントに収まっており、学校種の大きな偏りはないと考えられる。

また、地方ブロック別割合と比較すると、中国ブロックの割合が高く、関東ブロックの割合が低い傾向にある。

図表 41 アンケート回答者のCS導入状況

種別	導入	未導入	合計	定点観測調査
小学校	1,305(56.6%)	804(44.6%)	2,109	5,884 (61.6%)
中学校	624(27.1%)	449(24.9%)	1,073	2,797 (29.3%)
高等学校	240(10.4%)	311(17.2%)	551	671 (7.0%)
特別支援学校	135(5.9%)	240(13.3%)	135	199 (2.1%)
合計	2,304(100%)	1,804(100%)	4,108(100%)	9,551 (100%)

図表 42 アンケート回答者のCS導入状況（地方ブロック別）

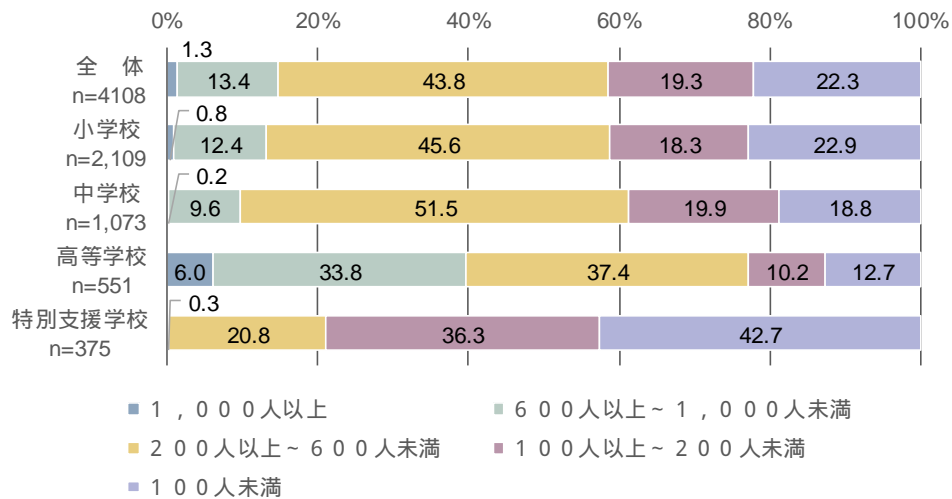
地方ブロック	回答者数	導入	未導入	本調査 導入(a)	定点調査 導入(b)	差異 (a-b)
北海道ブロック	351	145	206	6.3%	9.6%	-3.3
東北ブロック	238	87	151	3.8%	5.8%	-2.0
関東ブロック	543	249	294	10.8%	18.9%	-8.1
北関東・甲信ブロック	386	134	252	5.8%	4.5%	1.3
北陸ブロック	180	84	96	3.6%	3.7%	0.0
東海ブロック	419	185	234	8.0%	10.3%	-2.3
近畿ブロック	679	472	207	20.5%	15.9%	4.6
中国ブロック	647	562	85	24.4%	12.7%	11.7
四国ブロック	151	85	66	3.7%	3.3%	0.4
九州・沖縄ブロック	514	301	213	13.1%	15.3%	-2.3
全国	4,108	2,304	1,804	100.0%	100.0%	0.0

⁶ 地域と学校の連携・協働体制の実施・導入状況について（令和2年7月1日現在）

回答校の概要

学校種別に児童・生徒数をみると、小学校、中学校、高等学校では200人以上～600人の割合が最も高く、特別支援学校では100人未満が最も高い。

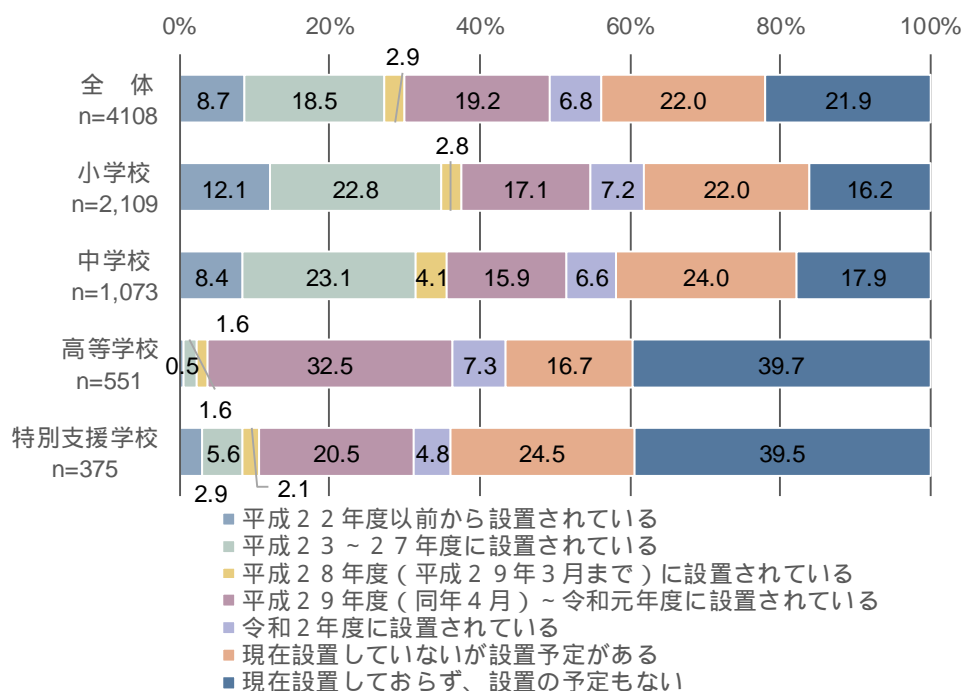
図表 43 学校種別児童・生徒数



CSの導入年次

CS導入年次は、全体では平成29年度～令和元年度の設置が19.2%と最も割合が高い。学校種別では小学校と中学校では平成23～27年度、高等学校と特別支援学校は平成29年度～令和元年度の設置が最も高い割合となっている。

図表 44 学校種別CS導入年次



(2) 法律における学校運営協議会規定事項に関する状況

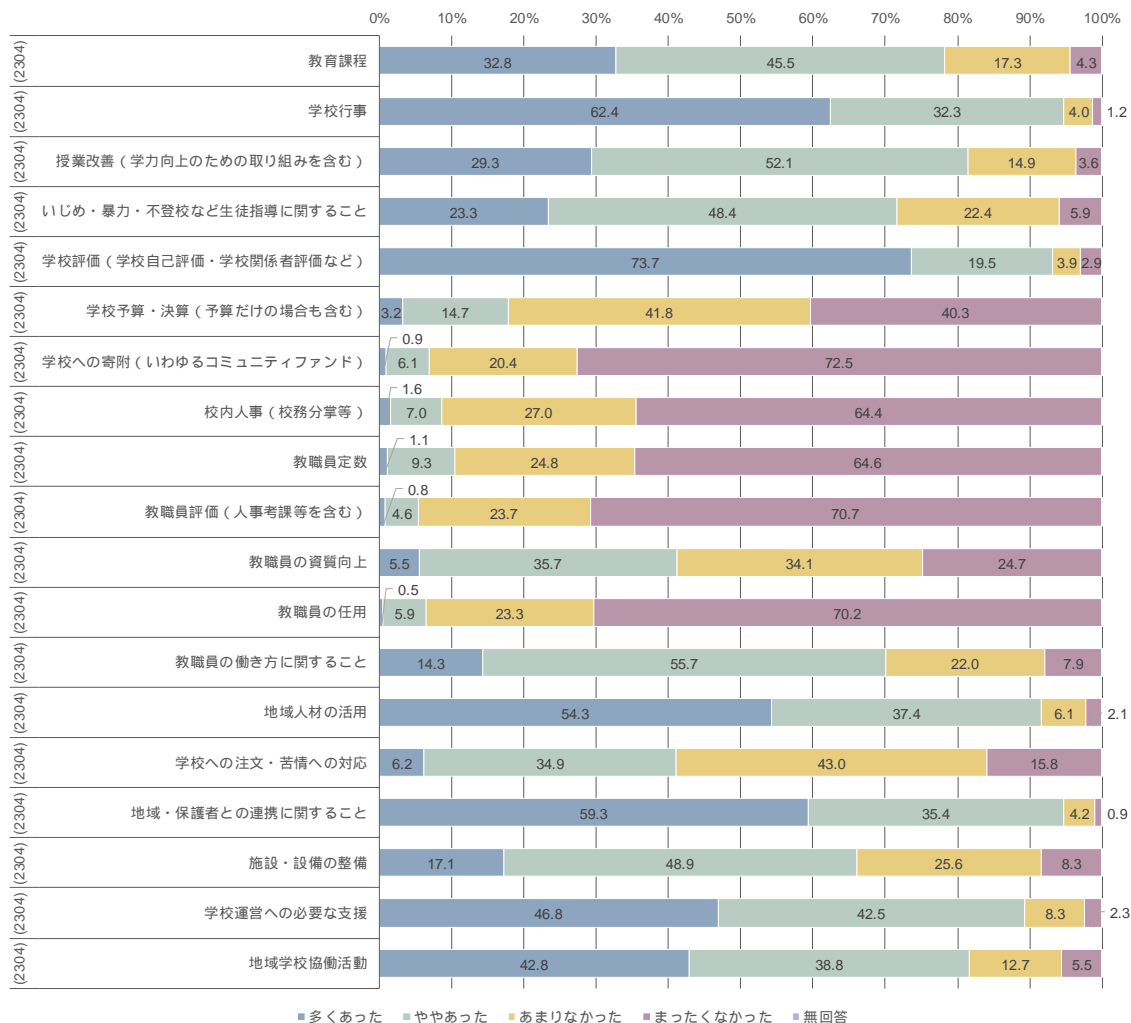
学校運営協議会で取り上げられた事項（質問5）

これまで学校運営協議会では、どのような事項を議事として取り上げていますか。各質問について、当てはまる番号を1～4から1つ選んでください。【地教行法第47条の5 第1項】

「多くあった」の割合が高い事項は「学校評価」「学校行事」「地域・保護者との連携に関すること」「地域人材の活用」「学校運営への必要な支援」「地域学校協働活動」の順となっている。

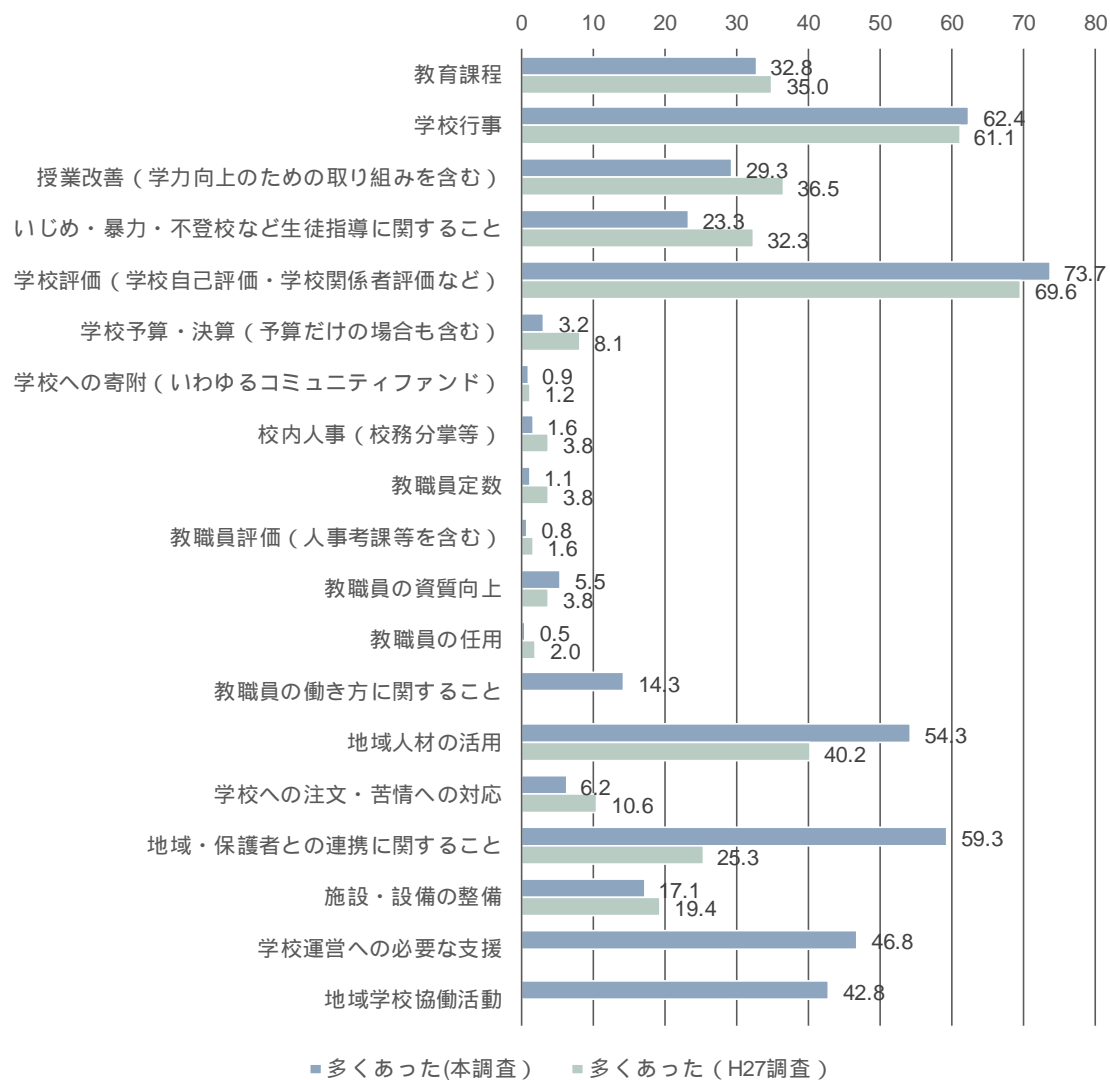
一方、「まったくなかった」の割合が高い事項は「学校への寄付」「教職員評価」「教職員の任用」「教職員定数」「校内人事」の順となっている。

図表 45 学校運営協議会で取り上げられた事項



H27 調査と比較すると、「地域・保護者との連携に関すること」や「地域人材の活用」の事項では本調査において大幅に割合が高くなっている。

図表 46 学校運営協議会で取り上げられた事項 (n=2304、単位：% H27調査との比較)



注釈) H27 調査では「教職員の働き方に関すること」「学校運営への必要な支援」「地域学校協働活動」の3項目は設定されていなかった。

学校運営協議会委員の構成（質問6）

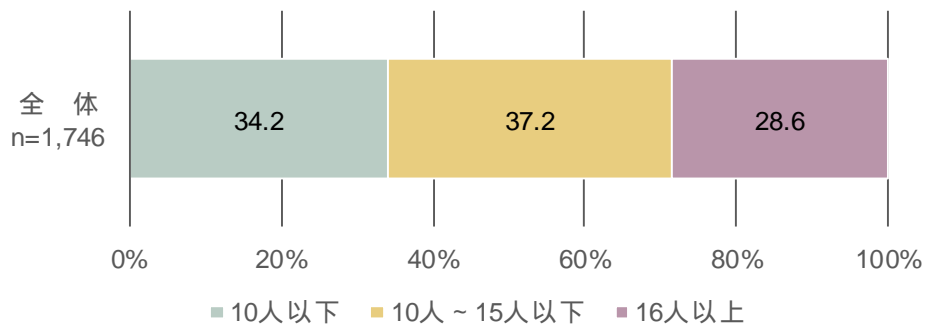
現在、学校運営協議会の委員は、どのような選出枠組で構成されていますか。属性ごとに人数を入力してください。複数の立場を持っている場合は、主たる立場で回答ください。また、協議会の代表者（会長・委員長等）の属性を1つ選んでください。【地教行法第47条の5 第2項】

学校運営協議会の委員人数は、10~15人以下が37.2%、10人以下が34.2%、16人以上が28.6%と拮抗しており、特定の規模に偏ってはいない。

学校運営協議会の委員人数の平均は13.64人であり、H27調査からほぼ変化がない。また、委員のうち学校教職員の人数は平均3.21人であり、H27調査と変化がない。

また、協議会の代表者の選出枠組としては、地域代表が62.9%と最も高く、次いで有識者が18.8%、保護者代表が4.1%と続いている。これらの順位・割合ともにH27調査から大きな変化はない。ただし、学校種別にみると、小学校・中学校では地域代表、高等学校・特別支援学校では有識者や対象学校の校長・管理職の割合が高い傾向がある。

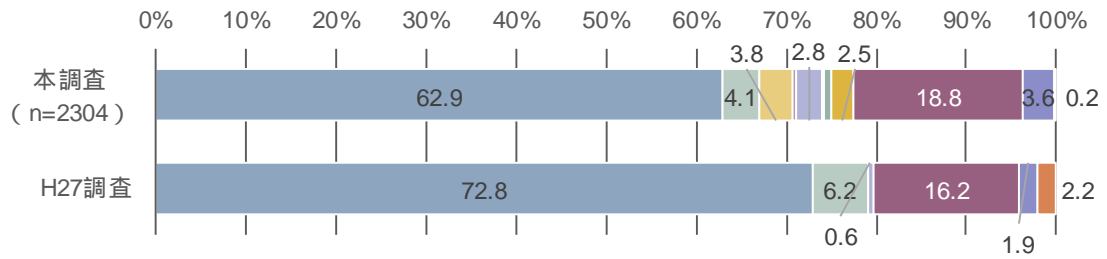
図表 47 学校運営協議会委員の人数



図表 48 学校運営協議会委員の人数（H27調査との比較）

	委員の人数	うち教職員の人数
本調査 (n=1,746)	平均 13.64 人	平均 3.21 人 (管理職 1.83 人、管理職以外 1.38 人)
H27 調査	平均 13.36 人	平均 3.21 人

図表 49 学校運営協議会の会長の選出枠組



- A . 地域代表 (自治会・PTA含む)
- B . 保護者代表
- C . 地域学校協働活動推進員
- D . NPO代表
- E . 対象学校の校長、管理職
- F . 対象学校の教職員 (管理職以外)
- G . 教育委員会事務局職員
- H . 商工会代表
- I . 関係機関職員 (警察や児童福祉施設など)
- J . 有識者
- K . その他
- 無回答

		該当数	P A T A 地域代表 (自治会・含む)	B 保護者代表	C 地域学校協働活動推進員	D NPO代表	E 対象学校の校長、管理職	F 対象学校の教職員 (管理職以外)	G 教育委員会事務局職員	H 商工会代表	I 関係機関職員 (警察や児童福祉施設など)	J 有識者	K その他	無回答
全体		2304	62.9	4.1	3.8	0.3	2.8	0.0	0.3	0.8	2.5	18.8	3.6	0.2
学校種	小学校	1305	**72.8	4.1	3.5	0.4	**1.0	0.0	0.1	*0.2	2.1	**13.2	*2.5	0.2
	中学校	624	*66.3	3.7	4.6	0.0	**1.0	0.0	0.3	-0.2	1.9	18.1	3.7	0.2
	高等学校	240	**26.3	5.4	3.8	0.4	**15.0	0.0	**1.3	**5.0	2.9	**30.8	**9.2	0.0
	特別支援学校	135	**16.3	4.4	2.2	0.7	**7.4	0.0	0.0	-2.2	**8.1	**54.1	3.7	0.7

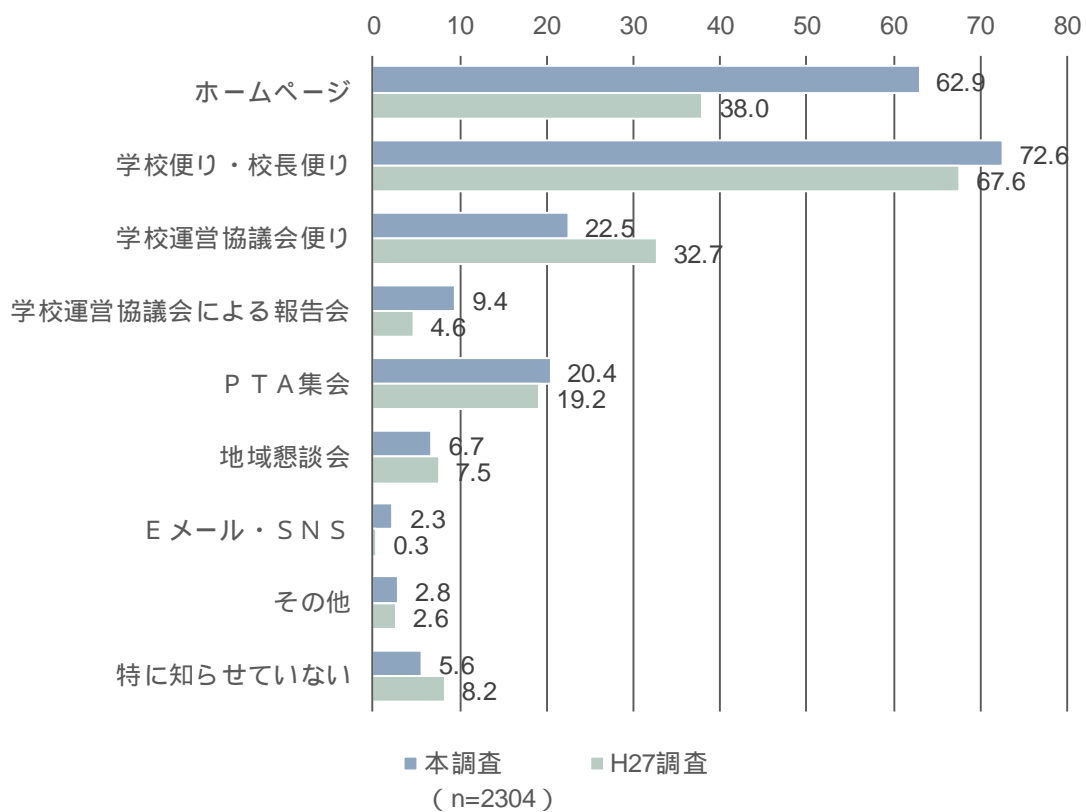
協議結果に関する地域住民等への情報提供状況（質問7）

学校運営協議会の協議等の結果を一般住民や保護者にどのように知らせていますか。当てはまる番号をすべて選んでください。【地教行法第47条の5 第5項】

「学校便り・校長便り」が72.6%と最も高く、次いで「ホームページ」が62.9%、「学校運営協議会便り」が22.5%、「PTA集会」が20.4%となっている。これらの順番はH27調査と同様であるが、「ホームページ」の割合は20ポイント以上高くなっている。

学校種別にみると、「学校便り・校長便り」は小中学校で、「ホームページ」は高等学校、特別支援学校で割合が高い傾向がある。

図表 50 協議結果に関する地域住民等への情報提供状況（単位：％）



		該当数	ホームページ	便り学校便り・校長	便り学校運営協議会	に学校運営協議会による報告会	P T A集会	地域懇談会	S E M E I R L ・ S N	その他	な 特 に 知 ら せて い	無 回 答
全体		2304	62.9	72.6	22.5	9.4	20.4	6.7	2.3	2.8	5.6	0.0
学校種	小学校	1305	**58.9	**83.1	**26.3	10.0	22.1	7.8	2.0	2.7	**3.9	0.1
	中学校	624	61.5	**78.5	24.5	11.1	22.8	8.0	*3.7	3.0	5.8	0.0
	高等学校	240	**78.8	**13.8	**3.3	*5.0	**7.5	**0.8	0.8	2.5	**14.2	0.0
	特別支援学校	135	**80.7	**48.1	**10.4	*4.4	16.3	**0.0	0.7	3.7	5.9	0.0

図表 51 協議結果に関する地域住民等への情報提供状況（その他の内容）

【その他】の回答内容		
ニュース・広報誌等		
・市町村広報誌（20）	・フォトニュース（7）	・CS 新聞（3）
・地域広報誌（2）	・公民館便り	・学区だより
・自治会報		
ホームページ、SNS 等		
・学校のブログ（2）	・市町村 HP（2）	・facebook
PTA・保護者向け		
・PTA の会合等（5）		
・年間の活動報告書を保護者向けに特別に発出している		・学級懇談会
・保護者による学校評価		・毎年保護者アンケートを行っている。
学校での報告		
・職員会議（4）	・学校経営計画に記載	・学校評価委員会へ報告
・学校評価報告	・学校報告会	
地域の会合等		
・各自治会の会合	・区長会	・CS 全体会
・地域コミュニティ会議	・地区の民生委員会	
・通学生、院内訪問生の入所している重度心身障害児者施設との連絡会		
・まちづくり協議会	・まちづくり協議会との合同会報	
・協議会だよりを町内会で回覧		
地域の掲示板等		
・地域の回覧板	・地域回覧・掲示板	
行政		
・市役所市政情報課	・町の CSD による広報	
その他		
・運動会（学校行事）		
・一斉避難訓練を毎年9月第1日曜日に実施		
・新規事業であるため、今後 HP や刊行物による報告を検討中		

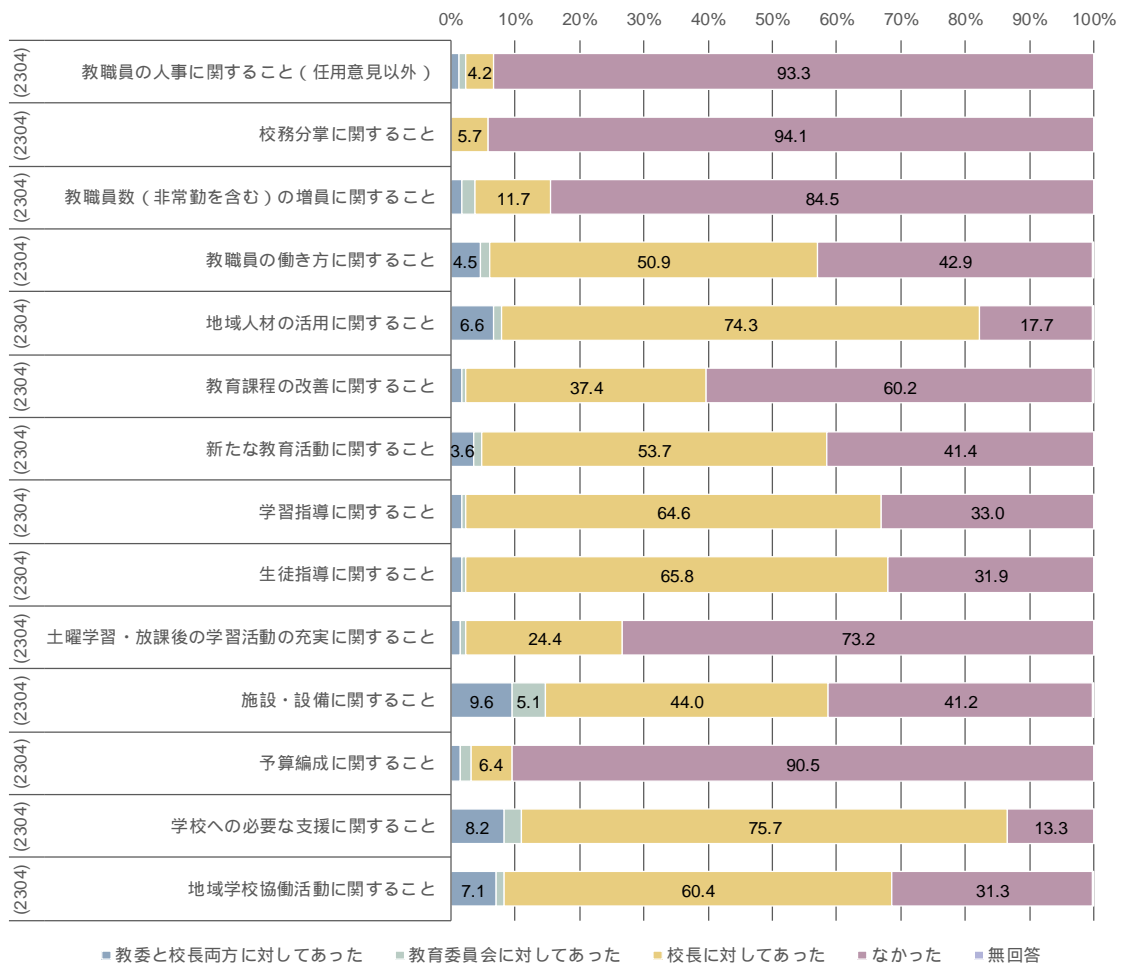
学校の運営に関する学校運営協議会から教育委員会や校長に対しての意見（質問8）

本年度並びに昨年度に、学校運営に関して、教育委員会や校長に対して、どのような意見が申し出されましたか。それぞれ当てはまる番号を1つ選んでください。**【地教行去第47条の5 第6項】**

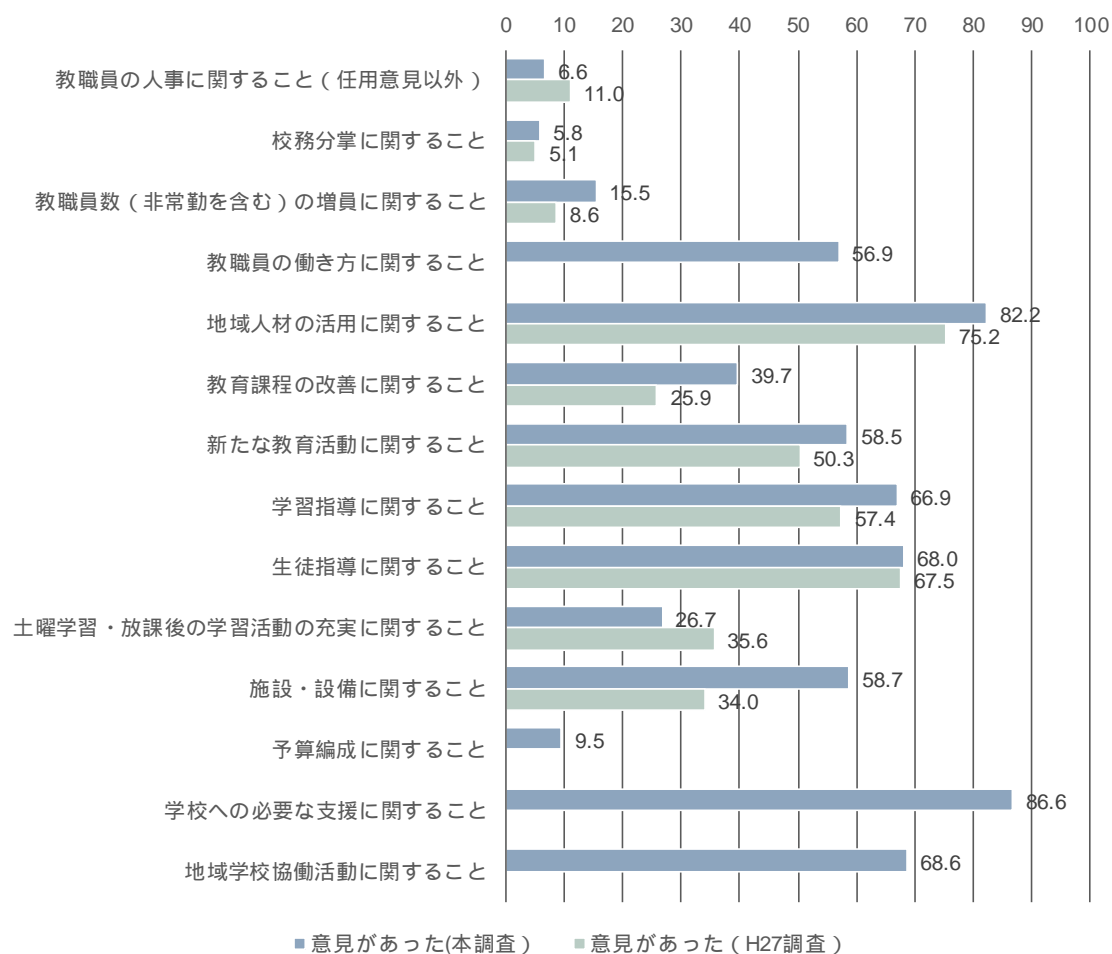
教育委員会または校長に対して意見申し出があった割合は、「学校への必要な支援に関すること」「地域人材の活用に関すること」「地域学校協働活動に関すること」「生徒指導に関すること」「学習指導に関すること」の順となっている。

H27 調査と比較すると、「施設・設備に関すること」や「教育課程の改善に関すること」についての割合が高くなっている。

図表 52 学校の運営に関する学校運営協議会から教育委員会や校長に対しての意見



図表 53 学校の運営に関する学校運営協議会から教育委員会や校長に対しての意見
(n=2304、単位：% H27調査との比較)



注釈) H27 調査では「教職員の働き方に関すること」「予算編成に関すること」「学校運営への必要な支援に関すること」「地域学校協働活動に関すること」の4項目は設定されていなかった。

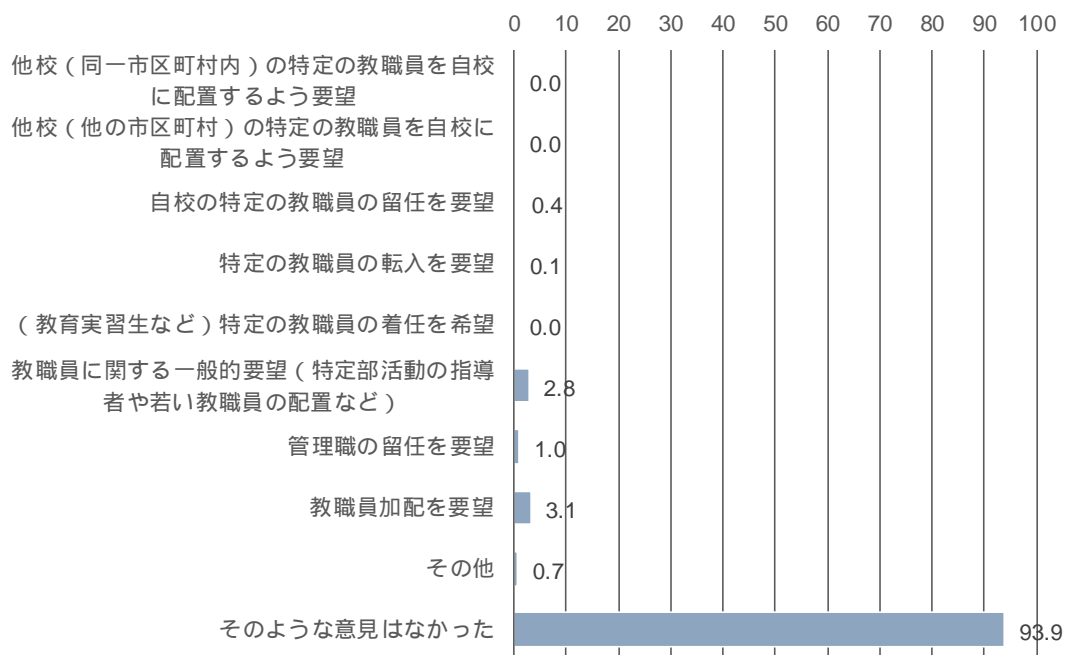
学校の職員の任用等に関する意見申し出の有無と反映状況（質問9）

本年度並びに昨年度に、学校運営協議会による教職員の任用（人事）に関する意見が任命権者に対して出されたことはありましたか。意見があった場合は、その意見の内容として当てはまる質問番号の「意見」の欄に をつけ、その意見が反映されたと思うかどうかについて、「反映」の欄にそれぞれ当てはまる番号を選択肢から1つ選んでください。【地教行法第47条の5 第7項、第8項】

学校の職員の任用等に関する意見申し出があった割合は、「教職員の加配を要望」が3.1%、「教職員に関する一般的要望」が2.8%、「管理職の留任を要望」が1.0%となっている。93.9%の学校運営協議会では意見の申し出はなかった。

CS導入きっかけ別にみると、「保護者や地域からの強い要望があった」で意見申し出の割合が高い傾向にある。

図表 54 学校の職員の任用等に関する意見申し出の有無（n=2304、単位：%）



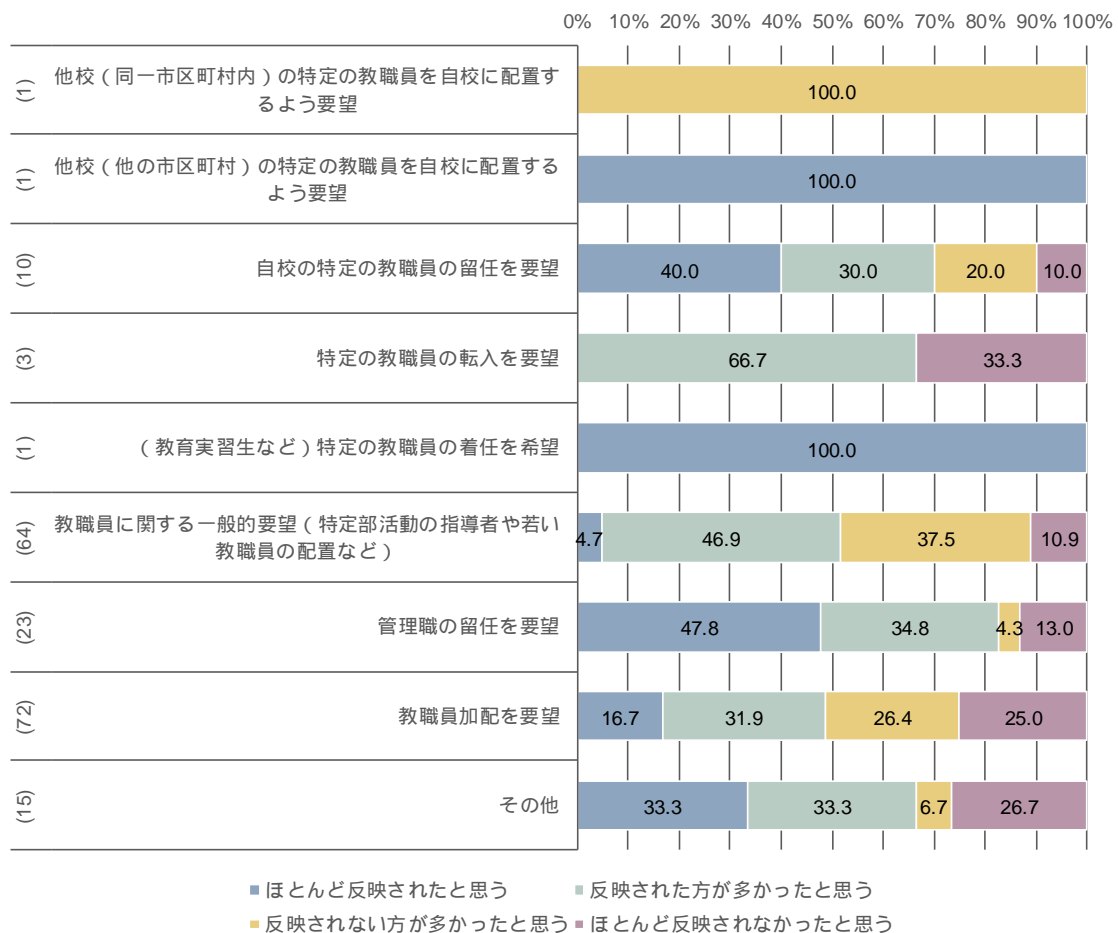
	該当数	他校（同一市区町村内）の特定の教職員を自校に配置するよう要望	他校（他の市区町村）の特定の教職員を自校に配置するよう要望	自校の特定の教職員の留任を要望	特定の教職員の転入を要望	任（教育実習生など）特定の教職員の着	勤の指導者や若い教職員の配置など	管理職の留任を要望	教職員加配を要望	その他	そのような意見はなかった	無回答	
全 体	2304	0.0	0.0	0.4	0.1	0.0	2.8	1.0	3.1	0.7	939	0.0	
導 入 き っ か け	学校が希望して導入された	221	**0.5	**0.5	0.5	0.0	0.0	4.5	*2.7	4.5	0.5	*90.5	0.0
	教育委員会からの働きかけによって導入された	1956	0.0	0.0	0.3	0.2	0.1	2.5	-0.6	2.8	0.7	94.6	0.0
	保護者や地域からの強い要望があった	33	0.0	0.0	**6.1	0.0	0.0	**12.1	**12.1	**12.1	-3.0	**72.7	0.0
	その他	20	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.0	0.0	95.0	0.0
	わからない	73	0.0	0.0	1.4	0.0	0.0	1.4	1.4	4.1	0.0	95.9	0.0
	無回答	1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	**0.0	**100.0

図表 55 学校の職員の任用等に関する意見申し出の有無（その他の内容）

特別な対応への経験者配置の要望		
・ 特別新学級新設に伴う経験者	・ 特別支援学級新設に伴う経験者	
・ 主任教諭以上の先生を要望	・ 事務職員の配置希望	
・ CS への理解や意欲のある職員の配置		
特定の役職・地位・個人の異動に関する要望		
・ 小中校長を同時に異動させない	・ 産休代替の確保	
・ 服務事故（体罰）教員を勤務させないという要望	・ 特定の教職員の異動を要望	
支援員の要望		
・ 支援員の配置	・ 町費職員の任用	・ 支援員（町職）の増員
その他		
・ 勤務年限について	・ 任用に口を出せる	・ 任用についてはない

回答サンプルが少ない項目があるが、「ほとんど反映されたと思う」と「反映された方が多かったと思う」の肯定的回答割合が過半を超えている項目が多い。

図表 56 学校の職員の任用等に関する意見申し出の反映状況



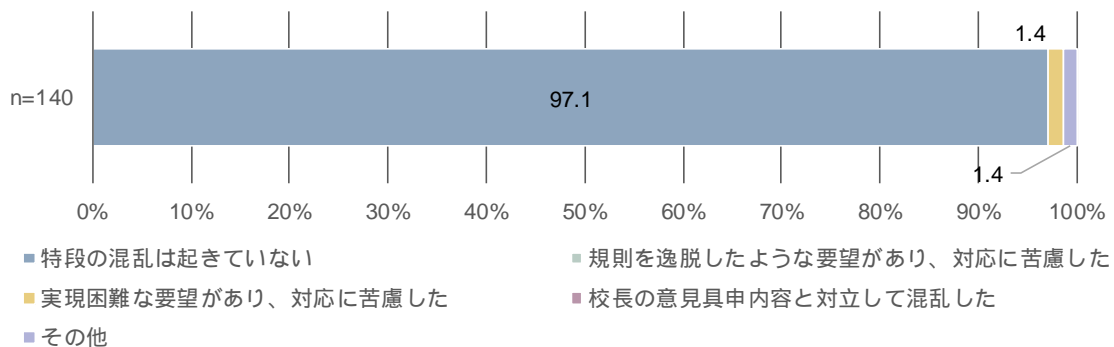
教職員の任用（人事）に関する意見による学校運営の混乱（質問 10）

<質問9で意見ありと回答した場合> 教職員の任用（人事）に関する意見が任命権者に対して出されたことで、学校運営が混乱したことはありましたか。当てはまる番号をすべて選んでください。【地教行法第47条の5第8項】

教職員の任用（人事）に関する意見があった学校のうち、学校運営に「特段の混乱は起きていない」とする割合は 97.1%であり、「実現困難な要望があり、対応に苦慮した」が 1.4%、「その他」が 1.4%となっている。

学校種別にみると「実現困難な要望があり、対応に苦慮した」は小中学校にあり、「その他」は高等学校に多い。

図表 57 学校の職員の任用等に関する意見申し出の有無



		該当数	特段の混乱は起きていない	が規則を逸脱した対応に苦慮した要望	応現に困難な要望があり、対応	校長の意見具申内容と対立した	その他
全体		140	97.1	0.0	1.4	0.0	1.4
学校種	小学校	72	97.2	0.0	1.4	0.0	1.4
	中学校	49	98.0	0.0	2.0	0.0	0.0
	高等学校	14	92.9	0.0	0.0	0.0	7.1
	特別支援学校	5	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0

注釈) 質問は複数回答可であったが、回答はすべて単数回答であったため、単数回答で処理している。

図表 58 学校の職員の任用等に関する意見申し出の有無（その他の内容）

- ・学校と話し合っただしたので、混乱はなかった。
- ・なし

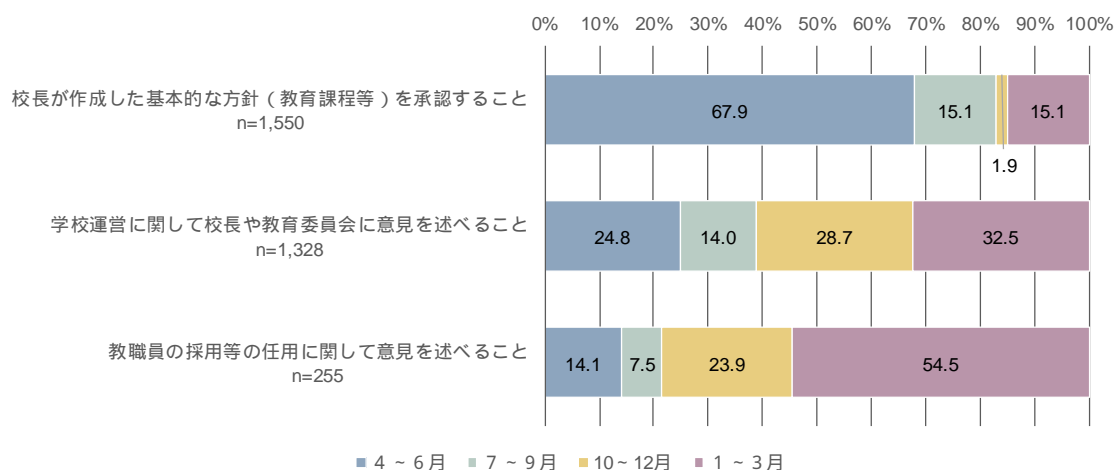
法定権限の協議・合意の行為時期と合意形成方法（質問 11）

貴校の学校運営協議会では、昨年度の場合、以下の行為は何月の会議で行いましたか。その月数（1～12までの整数）を時期の欄に、また合意の形式について合意の欄に当てはまる選択肢を1つ選んでください。なお、これらの行為を行っていない場合は時期の欄に「0」をご記入ください。

令和2年度に学校運営協議会を設置した学校は、これまでに各行為を実施している場合はその月数(1～12までの整数)を、未だ行っていない場合は「0」をご記入ください。

校長が作成した基本的な方針を承認することでは4～6月が67.9%と高く、学校運営に関して校長や教育委員会に意見を述べることは概ね四半期ごとに分散しており、教職員の任用等に関して意見を述べることは1～3月が54.5%と高くなっている。

図表 59 法定権限の協議・合意の行為時期

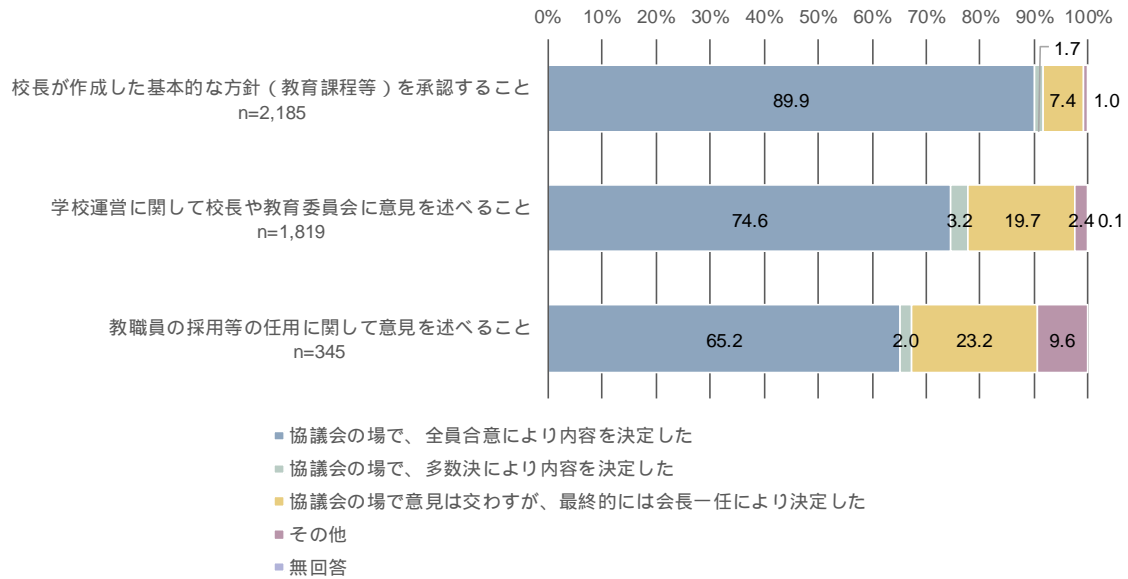


注釈) 「0」と回答した割合は、母数(2,304)に対し、上から2.8%、11.8%、47.6%となっており、本グラフのn数はこれらを控除した値となっている。

それぞれの法定権限の行為における合意形成方法としては、いずれも「協議会の場で、全員合意により内容を決定した」が最も高い割合となっているが、「校長が作成した基本的な方針を承認すること」において特にその割合が高い。

なお、「教職員の採用等の任用に関して意見を述べること」では、9.6%が「その他」となっているが、その内容としては「意見がなかった」とする回答が多くみられる。

図表 60 法定権限の協議・合意の方法



図表 61 法定権限の協議・合意の方法（その他の内容）

校長が作成した基本的な方針を承認すること	
書面での合意・承認	
・コロナ禍で書面による承認で決定（４）	
・コロナ対応のため、各委員へは資料の配布を行い、稟議によって合意をいただいた。	
・新型コロナウイルス感染防止のため紙上で意見を回収し、全員合意により決定した。	
校長一任	
・意見は交わすが校長一任	・校長一任
・決定は校長が行い、内容を伝えた。	
会長・副会長一任	
・コロナの影響で全員参加での合意でなく、会長副会長で合意	
了解・承認いただいた	
・コロナで休校中のため、各々持参し、合意を得た	
・委員に了解をいただいた	・意見なく承認
決議はせず意見交換等のみ	
・協議会の場で意見を交わすのみ	・主に意見交換

- ・説明はするが特に決議はとっていない
- ・合意は取っていない
- ・協議は行ったが承認というかたちはとっていない
- その他
- ・理解と支援を求める

学校運営に関して校長や教育委員会に意見を述べること

意見交換のみ

- ・協議会での意見交換のみ（ 2 3 ）
- ・特に意見はなかった（ 9 ）
- ・校長に意見を伝え校長に判断を任せる（ 4 ）

意見交換・合意等なし

- ・決を採らなかった（ 2 ）
- ・意見集約していない
- ・教育委員会に述べる内容はなかった。

その他

- 意見を述べ、学校に一任。
- ・ 2月の会議で評価していただく

教職員の任用等に関して意見を述べること

意見がなかった

- ・意見がなかった（ 2 3 ）
- ・議題に上がらなかった（ 2 ）

会長と校長との協議

- ・会長と校長との協議（ 2 ）

意見収集等のみ

- ・校園長が役員に意見を述べ、委員会に伝える
- ・意見を聴くに留めた
- 実施なし

- ・教職員任用について関知しない
- ・未実施
- ・会議中止

学校運営協議会の意見によって実現した具体的事項（質問 12）

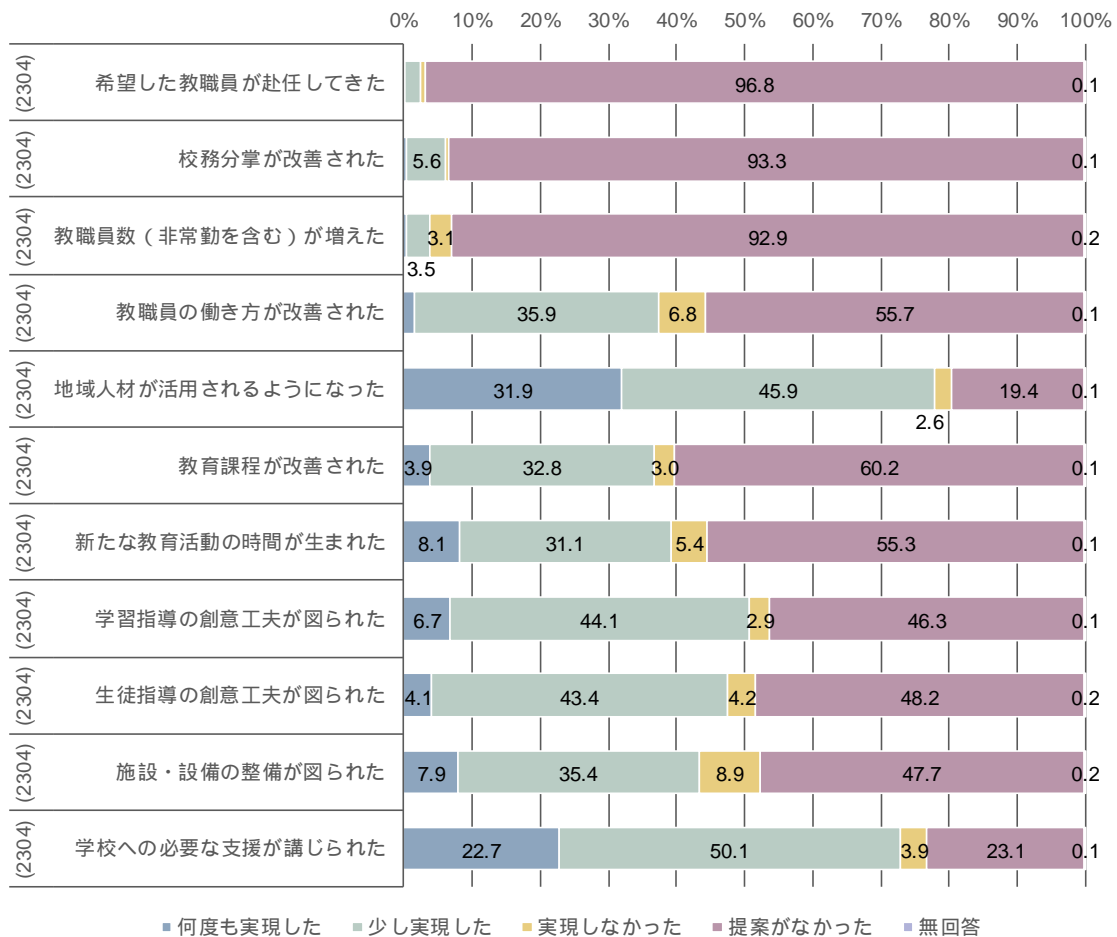
過去に、学校運営協議会の意見によって実現した具体的事項について、各問に当てはまる番号を1つずつ選んでください。

「何度も実現した」は「地域人材が活用されるようになった」、「学校への必要な支援が講じられた」の事項において高い割合となっている。

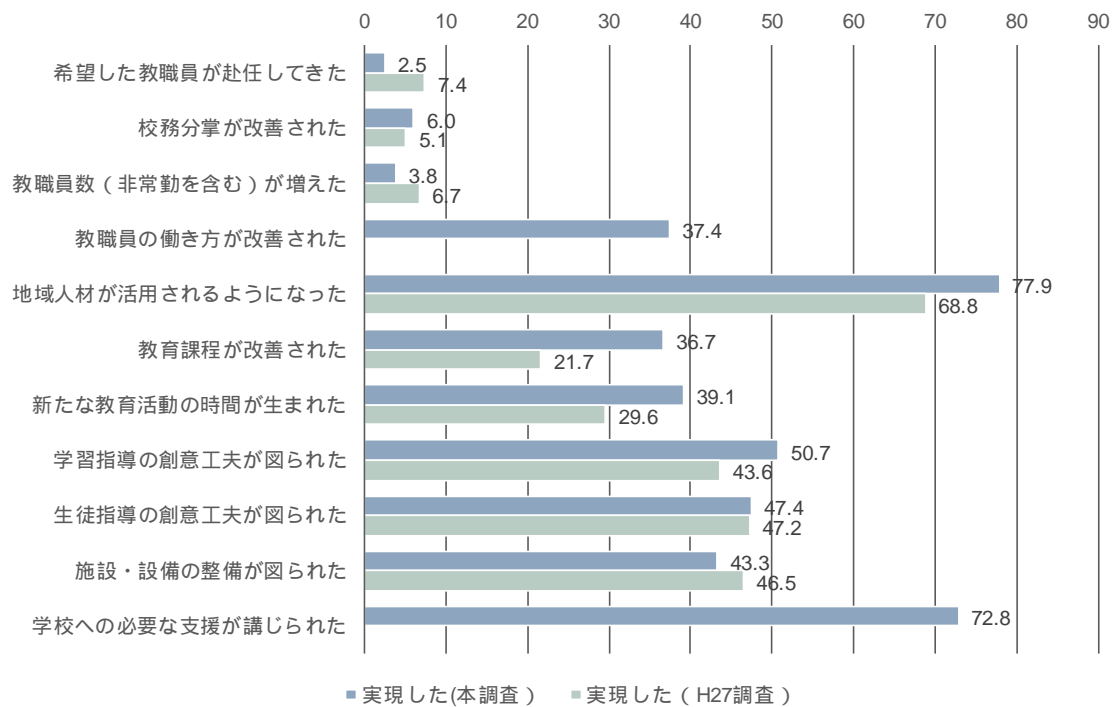
一方、「実現しなかった」は「施設・設備の整備が図られた」や「教職員の働き方が改善された」においてやや割合が高い。

H27 調査と比較すると、本調査では「地域人材が活用されるようになった」や「教育課程が改善された」「新たな教育活動の時間が生まれた」「学習指導の創意工夫が図られた」で回答割合が高くなっている。

図表 62 学校運営協議会の意見によって実現した具体的事項



図表 63 学校運営協議会の意見によって実現した具体的事項 (n=2304、単位：% H27調査)



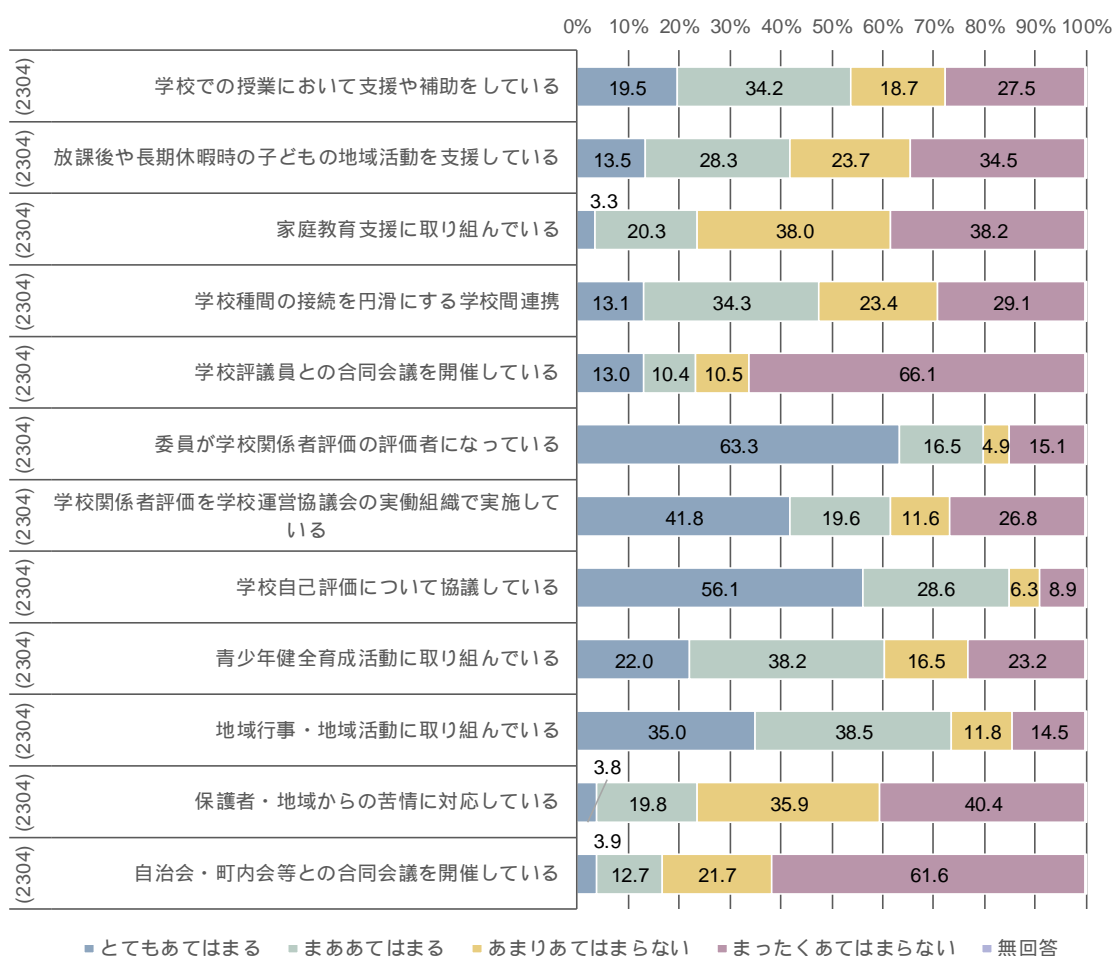
注釈) それぞれ選択肢「4 何度も実現した」と「3 少し実現した」の和。また、H27 調査では「教職員の働き方が改善された」と「学校への必要な支援が講じられた」の選択肢は設定されていなかった。

法定権限に基づく協議以外の活動（質問 13）

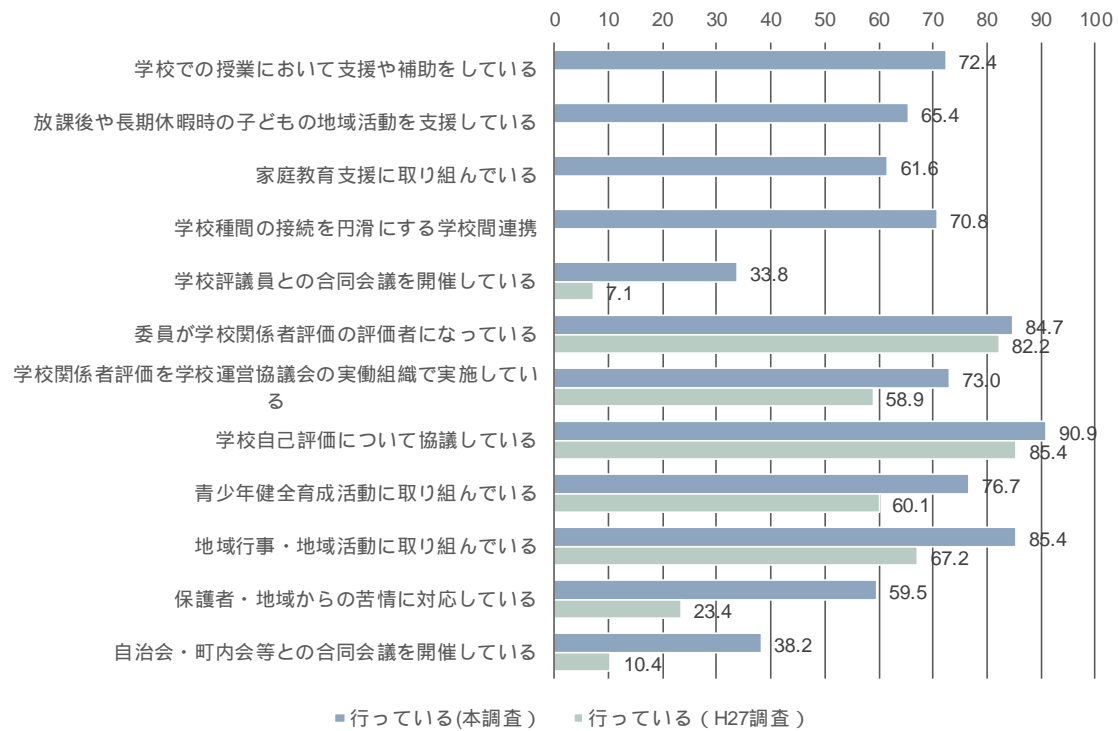
学校運営協議会は、法的権限に基づく協議のほかに、以下のような活動を直接、あるいは地域学校協働本部などと連携して行っていますか。各問について、当てはまる番号を1つずつ選んでください。

「とてもあてはまる」「まああてはまる」の肯定的回答割合は、「学校自己評価について協議している」「委員が学校関係者評価の評価者になっている」「地域行事・地域活動に取り組んでいる」の事項において高い割合となっている。

図表 64 法定権限に基づく協議以外の活動



図表 65 法定権限に基づく協議以外の活動 (n=2304、単位：% H27調査との比較) (参考)



注釈) H27 調査は各項目の活動有無を「はい」「いいえ」で回答する方式であったため、同調査の「はい」の割合と本調査の「とてもあてはまる」「まああてはまる」「あまりあてはまらない」の和を比較している。

注釈) 学校での授業において支援や補助をしている、放課後や長期休暇時の子どもの地域活動を支援している、家庭教育支援に取り組んでいる、学校種間の接続を円滑にする学校間連携の4つの設問はH27調査では設定されていない。

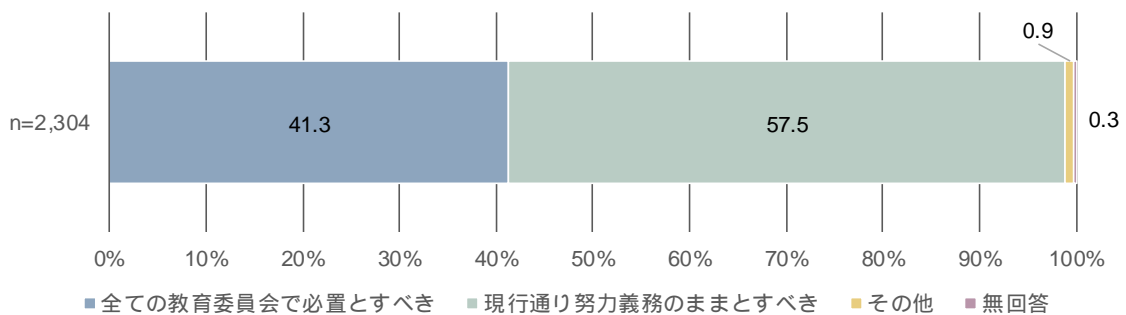
学校運営協議会の必置に対する考え（質問 14）

教育委員会は、その所管に属する学校に学校運営協議会を置くように努めなければならない（努力義務）と定められていますが、学校運営協議会を必置とすることについてどのように考えますか。当てはまる番号を一つ選んでください。

「現行通り努力義務のままとすべき」が 57.5%、「全ての教育委員会で必置とすべき」は 41.3%である。

「その他」としては、地域の実態にあわせた運営が望ましい、どちらともいえない、負担増につながっているなどの意見がみられた。

図表 66 学校運営協議会の必置に対する考え



図表 67 学校運営協議会の必置に対する考え（その他の内容）

地域の実態に合わせた運営が望ましい

- ・過疎地域では地域協働をしなければ学校運営に支障を来す。必要に迫られていない学校にとっては押しつけを感じる場合があるかもしれない。つまり、設置の是非の議論に意味を感じない。

- ・組織化することが難しい地域もあるため、地域の実態に合わせて行うことが望ましい。

- ・市町村の実態に応じて決定すべき（3）

- ・本県では各県立学校が必置

- ・学校運営協議会を設置しなくても地域との関わりが強いため

どちらともいえない・判断が難しい

- ・本市はどこも設置されていて、大変機能しているところが多いが、他の都道府県の事情がよくわからないため、置けない理由があるのかどうか、わからないので選びにくい。

- ・コミュニティ・スクールの制度にこだわるのではなく、シティズンシップの醸成が急務である現状は認識しており、有意義な仕組みであると考え、都道府県市町村によって大きく差があると思うので、どちらとも言い難い

- ・判断に困る（2）

負担増につながっている

- ・学校運営協議会の設置が教員(特に教頭や主任)の多忙化の原因になっている。その割に得

られる意見や提言は内容がなく、労多くして得るものがない状況。学校運営協議会は廃止・縮小すべきである。

- ・学校行事や会議等の精選を必死に実施しており、さらには、働き方改革の推進に対しても教育委員会に努力を求めるのは逆行していると思う。日時の調整から時間がかかる。努力目標等柔軟な設定が望ましい

- ・教育委員会で必置を目指す方向性は賛成ですが、「すべき」とべき論で語ることはありません。無理な設置が形骸化を呼び込む面もあります。1に向け、最善の努力を進めることに賛成です。

- ・必要不可欠な組織ではない。3年間、など時限的に設けることで足る。

必要ではない

- ・必置とは思わない

- ・設置しなくてよい。

その他

- ・リードすべき所はしっかりとリードしてほしい。設置はしたが、学校等に丸投げ状態では継続性に欠ける。本当の意味で継続できる人材育成を社会教育という側面を実施していただきたい。

- ・学校を指導監督し予算と人事権のある教育委員会に設置すべき

- ・委員や地域保護者が運営や権限の理解に差があるので、自主的な運営が難しく結果的に学校が運営せざるを得ない状況にある。それはやれるように学校が運営するという点でやりやすくはあるが、大きな変革に繋がりにくい

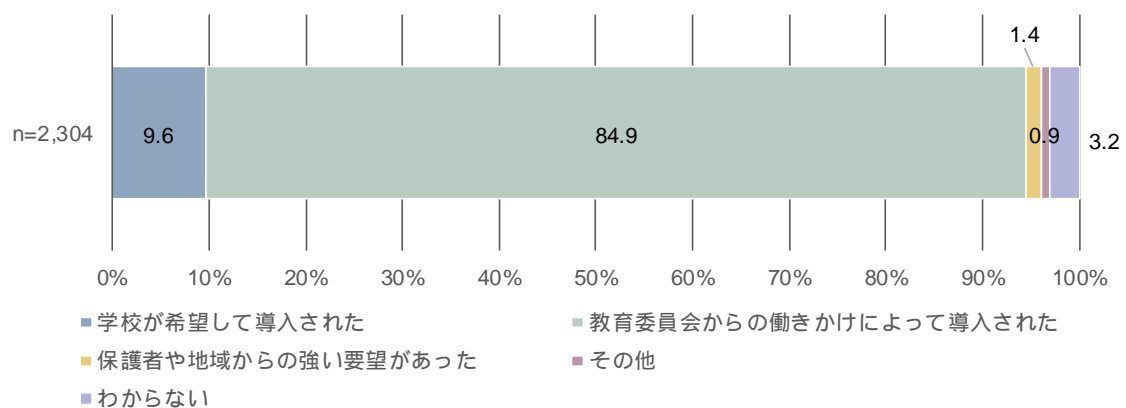
(3) 各学校におけるCSの運営に関する意識・取組

CSの導入の理由（質問 15）

貴校で学校運営協議会設置に至ったきっかけは何ですか。最も強い要因（項目）として当てはまる番号を1つ選んでください。

「教育委員会からの働きかけによって導入された」が84.9%と最も高く、次いで「学校が希望して導入された」が9.6%、「保護者や地域からの強い要望があった」が1.4%となっている。

図表 68 CSの導入理由



図表 69 CSの導入理由（その他の内容）

【その他】の回答内容

- 国や県の施策による
- ・文部科学省「コミュニティ・スクール」調査研究校に指定された（4）
 - ・国の施策に従って
 - ・教育委員会からの指示
 - ・元来の活動からの以降
 - ・もともと地域と学校が様々な面で連携をしていたため、学校運営協議会で統一することによって、連携しやすくなる。（2）
 - ・地域学校ボランティアによる学校支援が元来行われていた
 - ・防災への対応をきっかけとして
 - ・災害を機に防災型の学校運営協議会が設置された。
 - ・地域と一体となった災害時の連携体制や防災システムの構築のため。
 - 学校・学区改編への対応
 - ・小規模の小・中学校を併設し、教育活動の活性化を図るため学校と地域で協議した。（2）
 - 学校統合
 - ・校区拡大のため
 - その他
 - ・適任者がいた
 - ・上記全ての条件が重なった
 - ・校長の方針

図表 70 CSの導入理由（クロス集計）

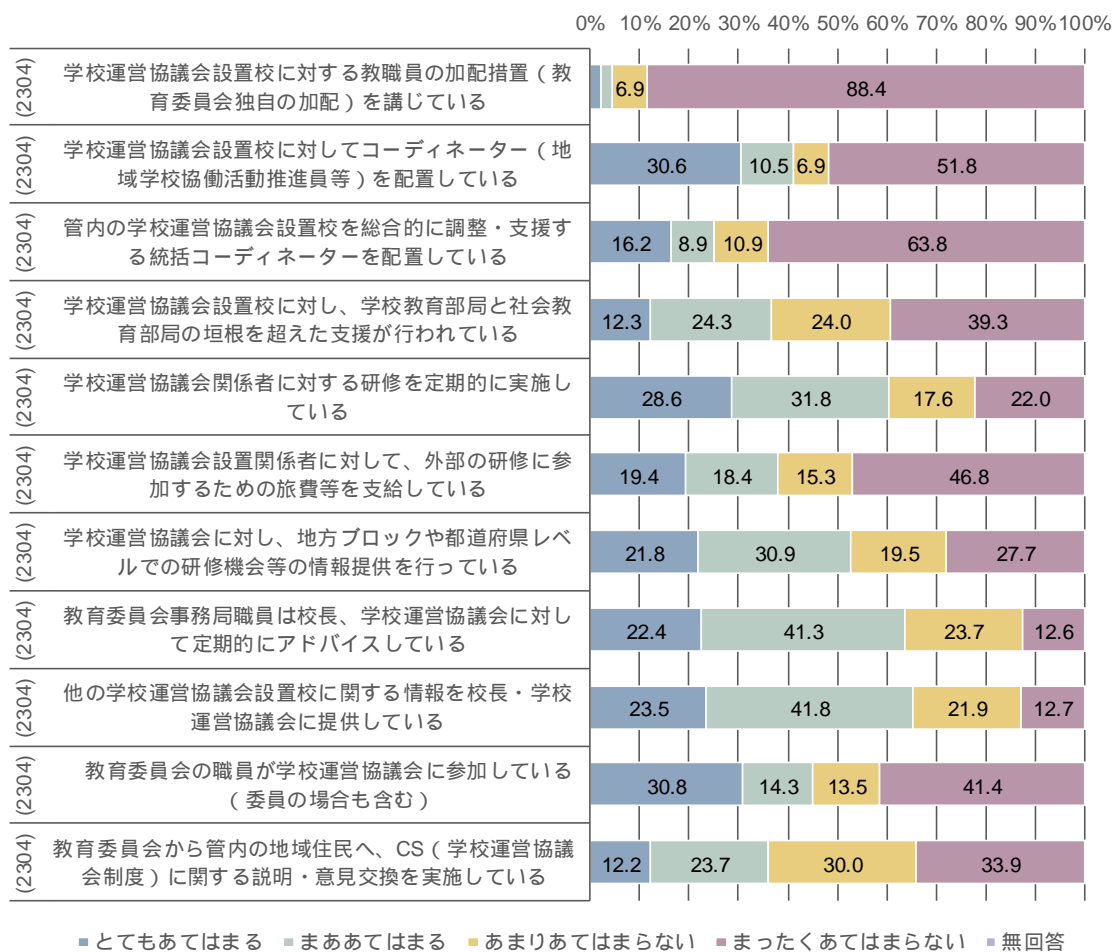
		該当数	た学校が希望して導入された	け教育委員会からの働きかけ	要保護者や地域からの強い要望があった	その他	わからない	無回答
全体		2304	9.6	84.9	1.4	0.9	3.2	0.0
導入年次別	平成22年度以前から設置されている	359	10.0	**75.8	**4.2	1.7	**8.1	*0.3
	平成23～27年度に設置されている	758	*7.4	*87.1	1.2	*0.3	4.1	0.0
	平成28年度(平成29年3月まで)に設置されている	119	10.1	87.4	0.8	0.0	1.7	0.0
	平成29年度(同年4月)～令和元年度に設置されている	787	8.8	**88.6	0.8	1.1	**0.8	0.0
	令和2年度に設置されている	281	**17.1	**79.4	0.7	1.1	1.8	0.0
	現在設置していないが設置予定がある	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	現在設置しておらず、設置の予定もない	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
定例会開催回数	5回未満	1459	*11.0	84.2	1.0	0.8	2.9	0.0
	5回以上	457	*6.6	86.2	*2.6	0.9	3.7	0.0
地域学校協働本部の設置	地域学校協働本部等を学校運営協議会の下部組織(実働組織)	371	*12.7	*80.3	*2.7	0.5	3.8	0.0
	下部組織ではないが、学校運営協議会と連携させている	806	*7.6	86.1	1.4	1.4	3.6	0.0
	地域学校協働本部等と学校運営協議会は独立して活動している	234	8.1	88.5	1.3	0.4	1.7	0.0
	地域学校協働本部等の組織は設置されていない	891	10.4	85.0	1.0	0.7	2.9	0.0
	無回答	2	*50.0	**0.0	0.0	0.0	0.0	**50.0
コーディネーター	コーディネーターが配置されている	1018	8.4	86.1	1.6	1.0	2.9	0.0
	コーディネーターが配置されていない	1283	10.5	84.0	1.3	0.8	3.4	0.0

教育委員会による学校運営協議会への支援施策・事業（質問 16）

貴校所管の教育委員会は、貴校の学校運営協議会に対して、どのような取組がなされていますか。各問について、当てはまる番号を1つずつ選んでください。

「とてもあてはまる」「まああてはまる」を合わせた肯定的な回答割合は、「他の学校運営協議会設置校に関する情報を校長・学校運営協議会に提供している」「教育委員会事務局は、校長、学校運営協議会に対して定期的にアドバイスしている」「学校運営協議会関係者に対する研修を定期的実施している」の順に高い。

図表 71 教育委員会による学校運営協議会への支援施策・事業



会議の開催頻度（質問 17）

昨年度、学校運営協議会の会議は何回開催されましたか。回数を回答欄に記入してください。（年間の実績（令和2年度に学校運営協議会を設置した学校は7月1日までの実績）を回答してください）

学校運営協議会の定例会の開催は本調査では3.4回であり、H27調査の4.9回と比べると1.5回減となっている。同様に臨時会等、専門部会ともにH27調査に比べ、本調査の方が開催頻度は低い。

なお、学校種別に定例会の開催頻度をみると、5回以上の割合は小学校・中学校では3割程度であるのに対し、高等学校、特別支援学校では1割に満たない。

H27調査に対して本調査で会議の開催回数が低くなっているのは、調査対象として高等学校、特別支援学校が加わっていることの影響に加え、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い令和2年2月以降の定例会等が開催できなかったことの影響が考えられる。

図表 72 会議の開催頻度

	定例会	臨時会等	専門部会等
本調査(n=2,304)	3.4回	0.14回	0.58回
H27調査	4.9回	0.4回	2.2回

図表 73 会議の開催頻度（学校種別）

学校種	定例会	臨時会等	専門部会等
小学校	3.57回	0.16回	0.68回
中学校	3.40回	0.17回	0.64回
高等学校	2.74回	0.04回	0.14回
特別支援学校	2.47回	0.00回	0.10回

図表 74 会議の開催頻度（定例会：学校種別）

		該当数	5回未満	5回以上
全体		1916	76.1	23.9
学校種	小学校	1067	69.8	30.2
	中学校	521	75.2	24.8
	高等学校	199	97.0	3.0
	特別支援学校	129	100.0	0.0

図表 75 会議の開催頻度（定例会：クロス集計）

		該 当 数	満 5 回 未	上 5 回 以
全 体		1916	76.1	23.9
導 入 年 次 別	平成22年度以前から設置されている	305	**65.9	**34.1
	平成23～27年度に設置されている	597	**63.8	**36.2
	平成28年度(平成29年3月まで)に設置されている	96	74.0	26.0
	平成29年度(同年4月)～令和元年度に設置されている	638	**82.8	**17.2
	令和2年度に設置されている	280	**99.3	**0.7
	現在設置していないが設置予定がある	0	0.0	0.0
	現在設置しておらず、設置の予定もない	0	0.0	0.0
導 入 の き っ か け	学校が希望して導入された	191	**84.3	**15.7
	教育委員会からの働きかけによって導入された	1623	75.7	24.3
	保護者や地域からの強い要望があった	27	*55.6	*44.4
	その他	16	75.0	25.0
	わからない	59	71.2	28.8
	無回答	0	0.0	0.0
地 域 学 校 協 働 本 部 の 設 置	地域学校協働本部等を学校運営協議会の下部組織として設置している	309	75.4	24.6
	下部組織ではないが、学校運営協議会と連携して設置している	644	**67.7	**32.3
	地域学校協働本部等と学校運営協議会は独立して設置している	201	78.6	21.4
	地域学校協働本部等の組織は設置されていない	762	**82.9	**17.1
	無回答	0	0.0	0.0
コ ー デ ィ ネ ー タ	コーディネータが配置されている	797	**62.4	**37.6
	コーディネータが配置されていない	1117	**85.9	**14.1

学校運営協議会と地域学校協働本部の連携状況（質問 18）

貴校では、地域学校協働本部（地域が学校と連携して行っている様々な活動を連携・調整する仕組み）等（地域学校協働本部の類似の仕組みを含む。以下、同じ）を学校運営協議会と関係づけていますか。当てはまる番号を1つ選んでください。

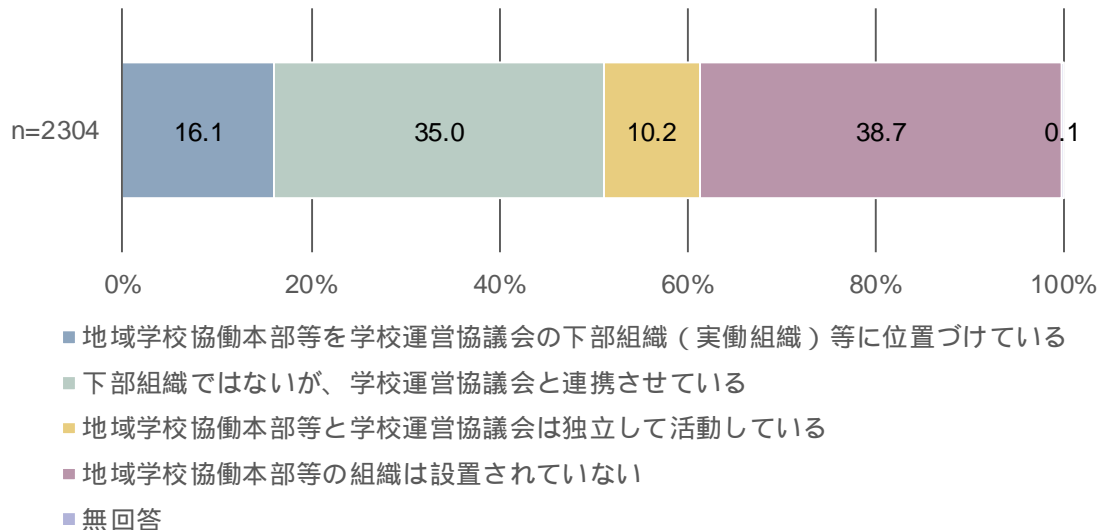
「地域学校協働本部等の組織は設置されていない」が 38.7%と最も高く、次いで「下部組織ではないが、学校運営協議会と連携させている」が 35.0%である。

学校種別にみると、「地域学校協働本部等の組織は設置されていない」は高等学校や特別支援学校で割合が高く、「下部組織ではないが、学校運営協議会と連携させている」は小学校や中学校で割合が高い。

また、CS 導入年次の古い学校では地域学校協働本部の設置や連携が進んでいる傾向がある一方、平成 29 年度以降に導入した学校では地域学校協働本部等が設置されていない割合が高い。

H27 調査と比較すると、「地域学校協働本部等の組織は設置されていない」の割合は 58.9%から 38.7%まで減少している一方、「下部組織ではないが、学校運営協議会と連携させている」が 21.4%から 35.0%へ増加している。

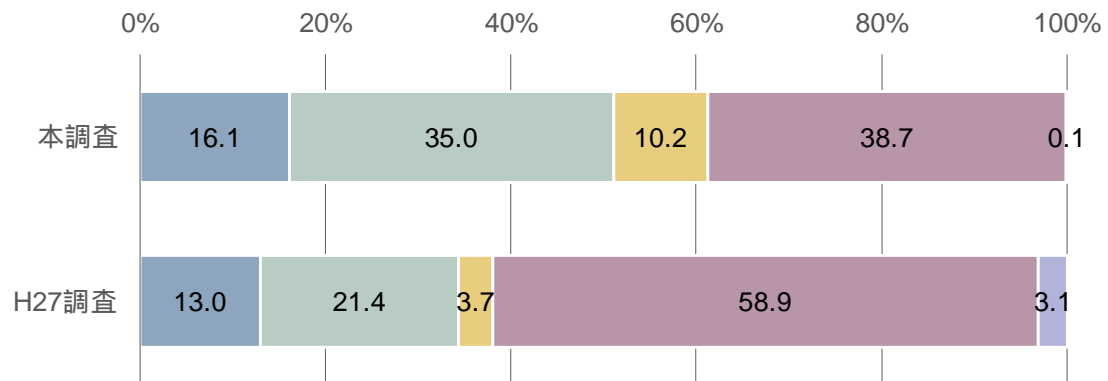
図表 76 学校運営協議会と地域学校協働本部の連携状況



図表 77 学校運営協議会と地域学校協働本部の連携状況（クロス集計）

		該 当 数	地 域 学 校 協 働 本 部 等 を 学 校 運 営 協 議 会 の 下 部 組 織 で は な い が、 学 校 運 営 協 議 会 と 連 携 さ せ て い る	立 地 学 校 協 働 本 部 等 と 学 校 運 営 協 議 会 は 独 立 し て 活 動 し て い る	な い 地 域 学 校 協 働 本 部 等 の 組 織 は 設 置 さ れ て い る	無 回 答	
全 体		2304	16.1	35.0	10.2	38.7	0.1
学 校 種	小学校	1305	**20.2	**39.5	10.2	**30.0	0.2
	中学校	624	15.7	**40.2	9.5	*34.6	0.0
	高等学校	240	**0.8	**8.3	12.1	**78.8	0.0
	特別支援学校	135	**5.9	**14.1	9.6	**70.4	0.0
導 入 年 次 別	平成22年度以前から設置されている	359	**27.3	・39.3	・7.5	**25.6	0.3
	平成23～27年度に設置されている	758	**25.3	**42.3	**5.9	**26.4	0.0
	平成28年度(平成29年3月まで)に設置されている	119	**4.2	34.5	**17.6	43.7	0.0
	平成29年度(同年4月)～令和元年度に設置されている	787	**7.2	**27.1	*12.3	**53.2	0.1
	令和2年度に設置されている	281	**6.8	32.0	**15.7	*45.6	0.0
	現在設置していないが設置予定がある	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	現在設置しておらず、設置の予定もない	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
導 入 の き つ か け	学校が希望して導入された	221	*21.3	*27.6	8.6	42.1	・0.5
	教育委員会からの働きかけによって導入された	1956	15.2	35.5	10.6	38.7	0.0
	保護者や地域からの強い要望があった	33	*30.3	33.3	9.1	27.3	0.0
	その他	20	10.0	・55.0	5.0	30.0	0.0
	わからない	73	19.2	39.7	5.5	35.6	0.0
	無回答	1	0.0	0.0	0.0	0.0	**100.0
定 催 数 開	5回未満	1459	16.0	**29.9	10.8	**43.3	0.0
	5回以上	457	16.6	**45.5	9.4	**28.4	0.0
ネ ー デ ィ	コーディネータが配置されている	1018	**20.3	**51.0	・8.5	**20.0	0.1
	コーディネータが配置されていない	1283	**12.8	**22.3	11.5	**53.5	0.0

図表 78 学校運営協議会と地域学校協働本部の連携状況（本調査n=2304、H27調査との比較）



- 地域学校協働本部等を学校運営協議会の下部組織（実働組織）等に位置づけている
- 下部組織ではないが、学校運営協議会と連携させている
- 地域学校協働本部等と学校運営協議会は独立して活動している
- 地域学校協働本部等の組織は設置されていない
- 無回答

注釈) H27 調査では学校支援地域本部等の設置の有無の設問と、何らかの組織が設置されている回答者が、その組織と学校運営協議会との関係の設問に回答している。これらの設問の回答割合から割り戻して本調査の選択肢の回答割合を算出している。

学校と地域の連携のためのコーディネーターの設置状況（質問 19）

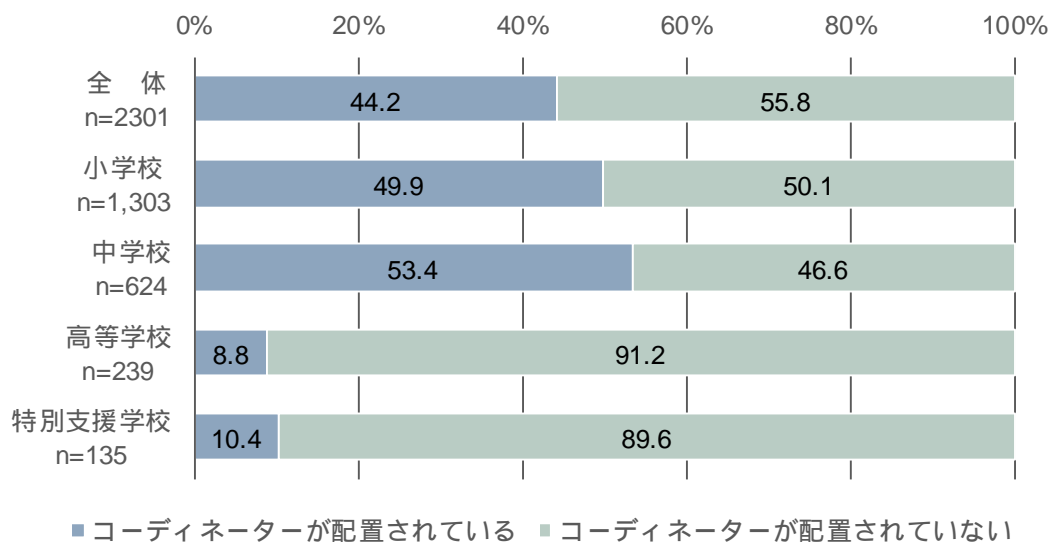
学校運営協議会の運営にあたって、以下の人材は配置されていますか。配置されている人数（いない場合は0）を「人数」の欄に記入の上、現在の人材の経歴について、選択肢からそれぞれ当てはまる番号をすべて選んでください。

コーディネーター（地域学校協働活動推進員、非常勤職員（有償）、ボランティア（無償））が配置されている割合は、全体で 44.2% であり、特に中学校、小学校において配置されている学校の割合が高い。

高等学校や特別支援学校では 10% 程度にとどまる。

また、定例会の開催頻度が高い（5 回以上）学校や、地域学校協働本部等と連携がされている学校において、特にコーディネーターが設置されている割合が高い。

図表 79 学校と地域の連携のためのコーディネーターの設置状況



注釈) 地域学校協働活動推進員、非常勤職員（有償）、ボランティア（無償）のいずれかが配置されている場合に「コーディネーターが配置されている」に分類

図表 80 学校と地域の連携のためのコーディネーターの設置状況（クロス集計）

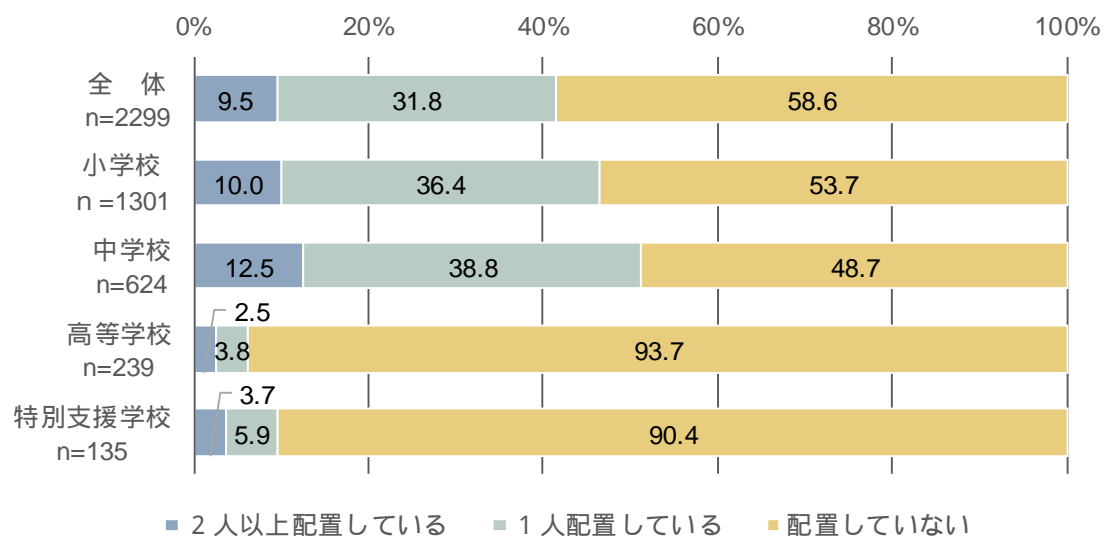
		該当数	配置されているコーディネーターが	配置されていないが
全体		2301	44.2	55.8
導入年次別	平成22年度以前から設置されている	358	40.5	59.5
	平成23～27年度に設置されている	758	**58.7	**41.3
	平成28年度(平成29年3月まで)に設置されている	119	44.5	55.5
	平成29年度(同年4月)～令和元年度に設置されている	786	**32.7	**67.3
	令和2年度に設置されている	280	42.1	57.9
	現在設置していないが設置予定がある	0	0.0	0.0
	現在設置しておらず、設置の予定もない	0	0.0	0.0
導入のきっかけ	学校が希望して導入された	221	38.9	61.1
	教育委員会からの働きかけによって導入された	1954	44.8	55.2
	保護者や地域からの強い要望があった	33	48.5	51.5
	その他	20	50.0	50.0
	わからない	73	41.1	58.9
	無回答	0	0.0	0.0
定例会開催回数	5回未満	1457	**34.1	**65.9
	5回以上	457	**65.6	**34.4
地域学校協働本部の設置	地域学校協働本部等を学校運営協議会の下部組織として設置している	371	**55.8	**44.2
	下部組織ではないが、学校運営協議会と連携している	805	**64.5	**35.5
	地域学校協働本部等と学校運営協議会は独立している	234	*37.2	*62.8
	地域学校協働本部等の組織は設置されていない	890	**22.9	**77.1
	無回答	1	100.0	0.0

コーディネーターのうち、地域学校協働活動推進員が配置されている割合をみると、小学校や中学校では4～5割程度である一方、高等学校、特別支援学校では1割に満たない。

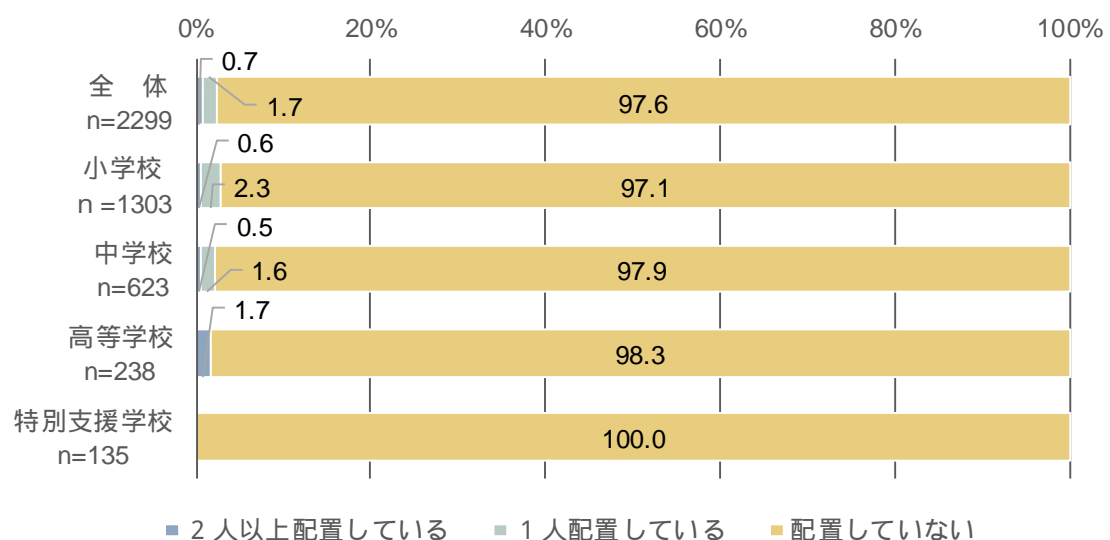
非常勤職員（有償）とボランティア（無償）が配置されている割合は、どの学校種でも数%程度である。

地域連携担当の教職員が配置されている割合をみると、小学校や中学校では4割程度であるのに対し、高等学校と特別支援学校では1～2割程度である。

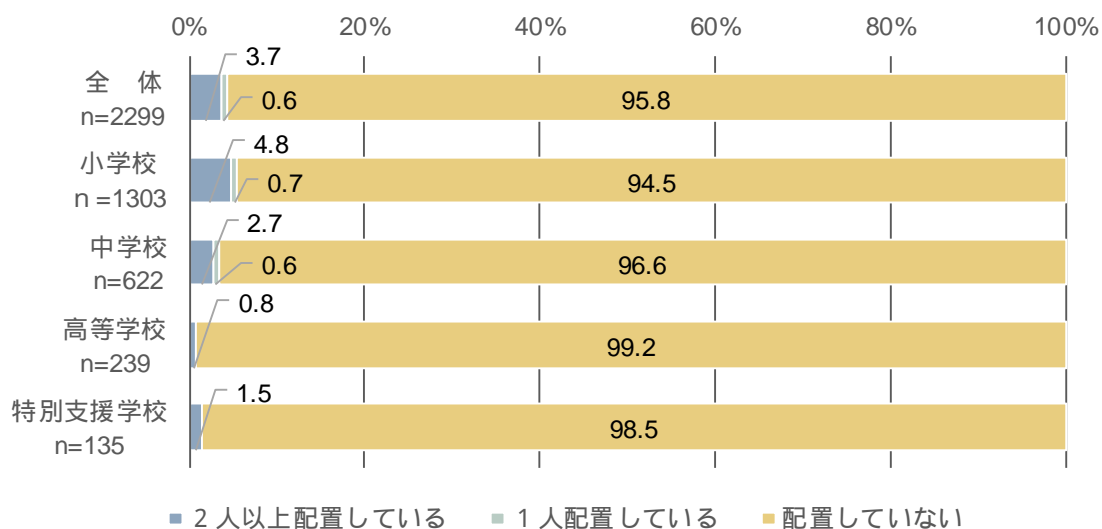
図表 81 学校と地域の連携のためのコーディネーターの設置状況（地域学校協働活動推進員）



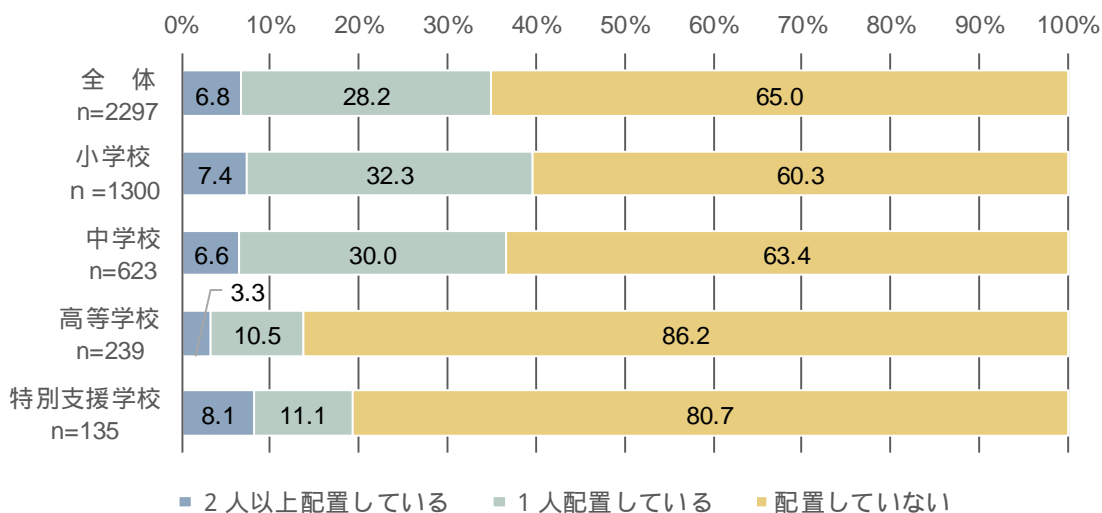
図表 82 学校と地域の連携のためのコーディネーターの設置状況（非常勤職員（有償））



図表 83 学校と地域の連携のためのコーディネーターの設置状況（ボランティア（無償））



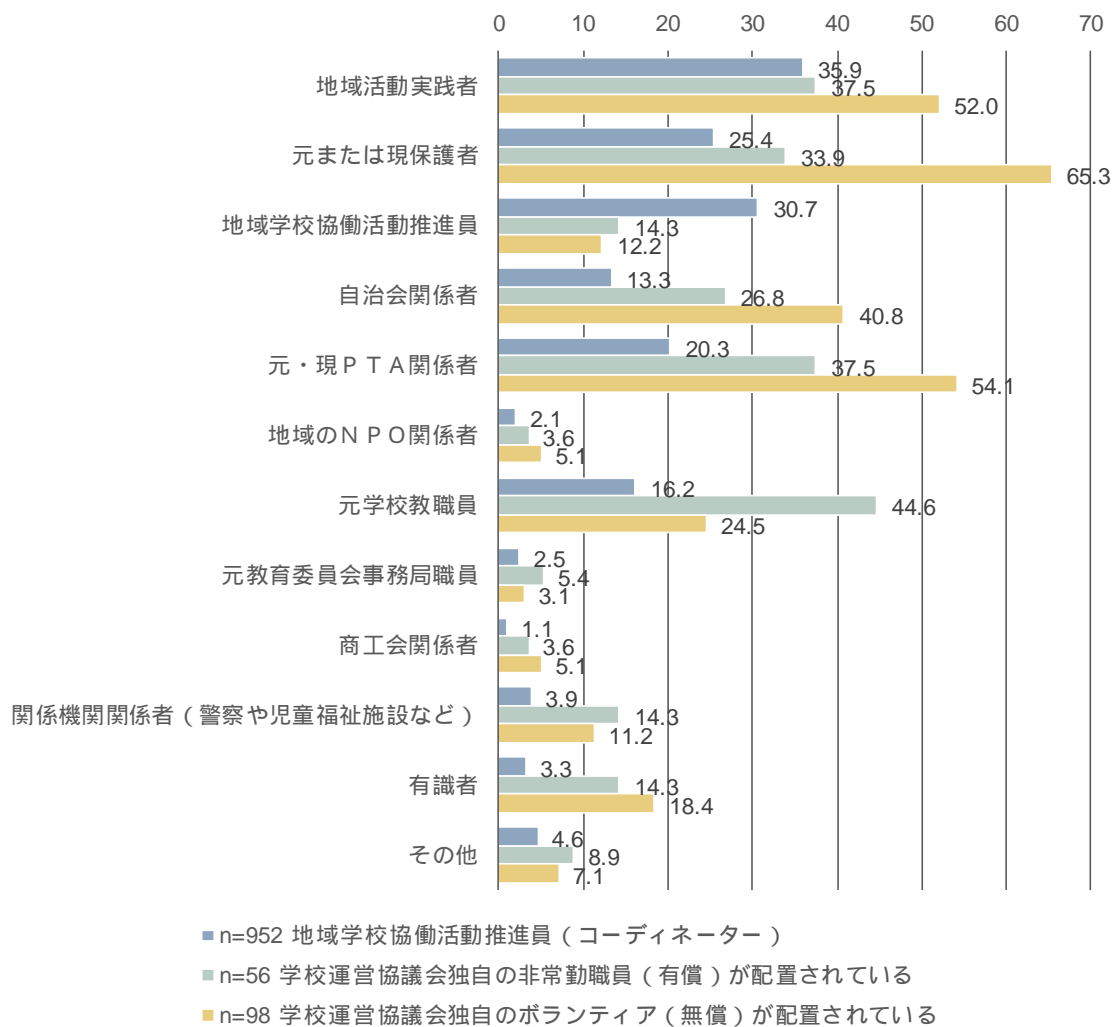
図表 84 学校と地域の連携のためのコーディネーターの設置状況（地域連携担当の教職員）



コーディネーターの経歴としては、地域学校協働活動推進員(コーディネーター)では、地域活動実践者、地域学校協働活動推進員、元または現保護者の割合が高い。

非常勤職員(有償)では、元学校教職員、地域活動実践者、元・現PTA関係者の割合が高い。ボランティア(無償)では、元または現保護者、元・現PTA関係者、地域活動実践者の割合が高い。

図表 85 学校と地域の連携のためのコーディネーターの経歴



図表 86 学校と地域の連携のためのコーディネーターの経歴(その他)

【地域学校協働活動推進員(コーディネーター)のその他経歴】

- | | | |
|-----------|-----------|------------|
| 学校関係者 | | |
| ・教職員(3) | ・学校用務員(3) | ・学校事務補助員 |
| ・学童関係者 | | |
| 自治体関係者 | | |
| ・自治体職員(4) | ・教育委員会(3) | ・社会教育主事(2) |
| ・社会教育指導員 | | |
| 公民館関係者 | | |

- ・ 公民館長（ 2 ）
- ・ 公民館主事（ 2 ）
- ・ 公民館指導員
- ・ 地域の委員等
- ・ 青少年育成市民会議役員
- ・ 主任児童委員
- ・ 保護司
- ・ 地域振興会役員
- ・ 青少年委員
- 元自治体・教育関係者
- ・ 元 保育士（ 3 ）
- ・ 元役場等職員（ 3 ）
- ・ 元公民館長（ 2 ）
- ・ 地域住民
- ・ 地域住民(卒業生)
- ・ 地域に情報に明るい方
- ・ 地域住民
- ・ 不明
- ・ 経歴なし・不明（ 3 ）

【非常勤職員（有償）のその他経歴】

- ・ 新規採用職員
- ・ 地域連携アシスタント
- ・ 地域住民
- ・ 同窓会長
- ・ 放課後子ども教室事務局担当者

【ボランティア（無償）のその他経歴】

- ・ 地域住民（ 2 ）
- ・ 地域一般募集
- ・ 老人クラブ
- ・ 校長
- ・ 教職志望学生

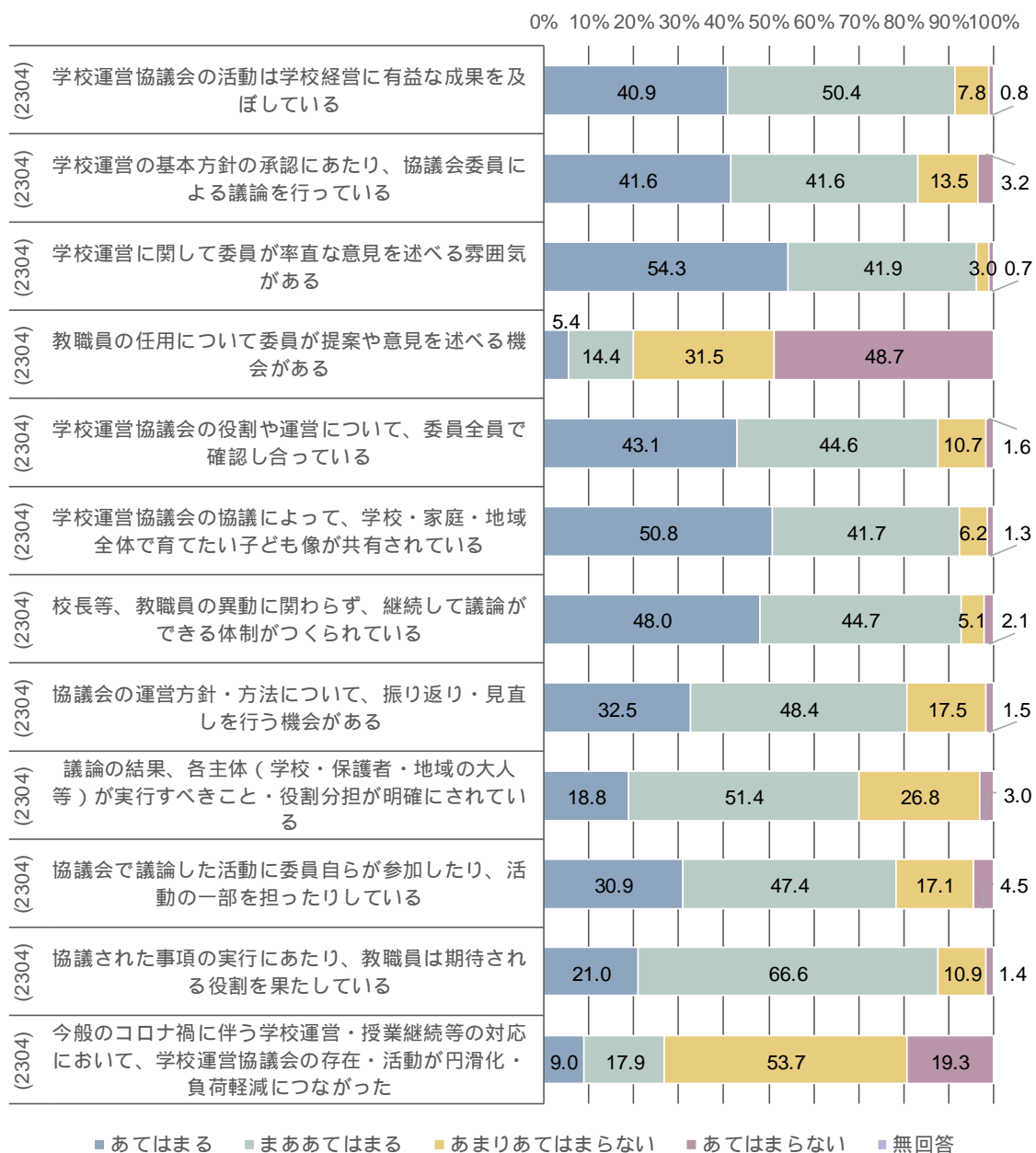
学校運営協議会の様子（質問 20）

貴校の学校運営協議会の様子について、次のことがどれだけ当てはまりますか。各問について、当てはまる番号を1つずつ選んでください。

「あてはまる」「まああてはまる」の肯定的な回答割合は、ほとんどの項目で8～9割を占める一方、「教職員の任用について委員が提案や意見を述べる機会がある」では2割程度に留まり、「あてはまらない」が48.7%を占める。

また、コロナ禍での負荷軽減への寄与については、肯定的な回答割合は3割弱である。

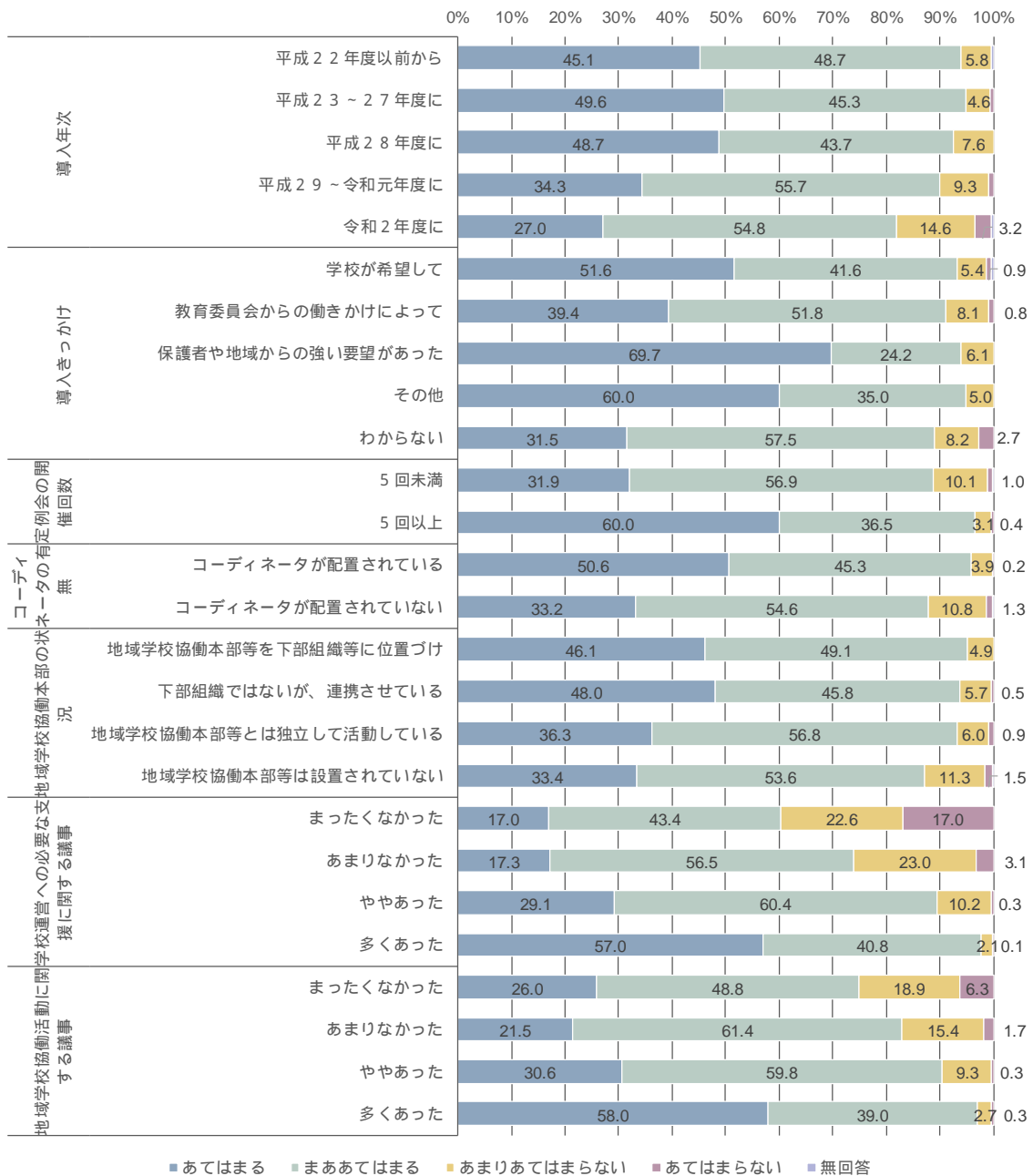
図表 87 学校運営協議会の様子



総合満足度にあたる「学校運営協議会の活動は学校経営に有益な成果を及ぼしている」の設問について、他の設問とのクロス集計結果を示したものが図表 88 である。

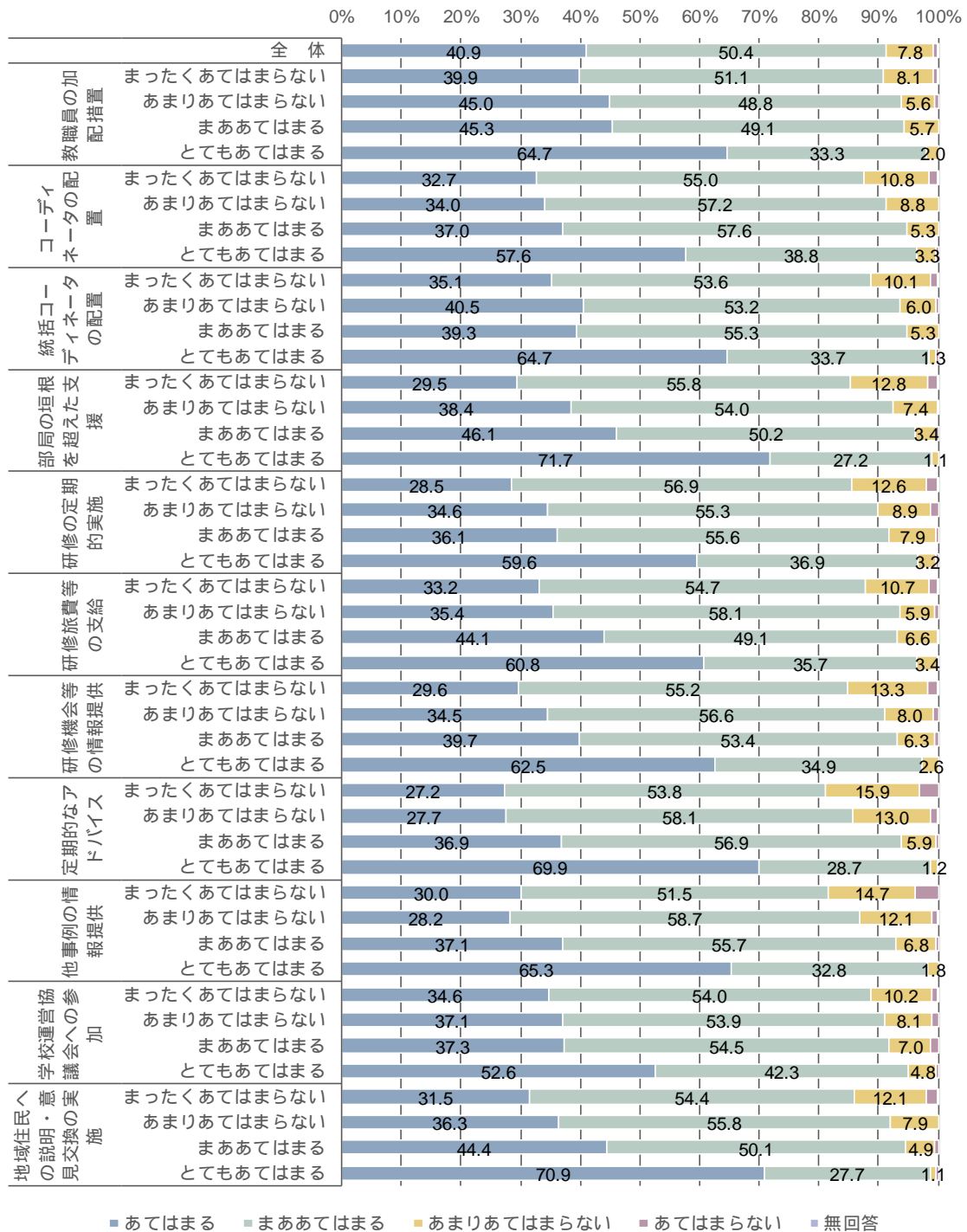
導入年次では導入が古い（経験年数の多い）方が、定例会の開催回数では多い方が、コーディネーターの有無では有の方が、地域学校協働本部とは連携している方が、学校運営協議会の議事では、学校運営への必要な支援や地域学校協働活動に関する議事がある方が、学校運営協議会の成果実感（あてはまる）の割合が高い傾向にある。

図表 88 学校運営協議会の活動は学校経営に有益な成果を及ぼしている（各設問との集計）



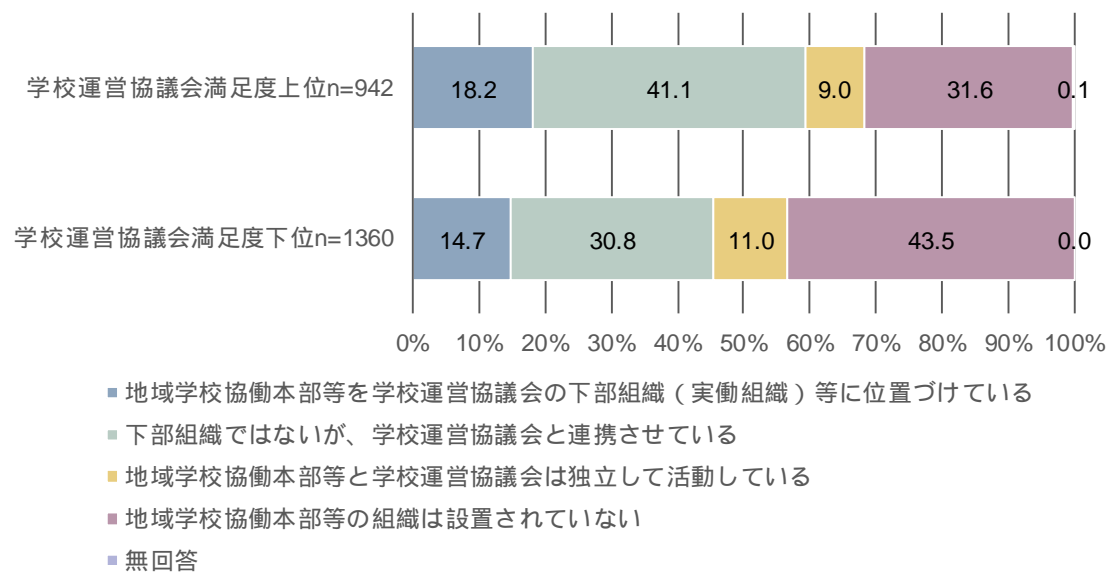
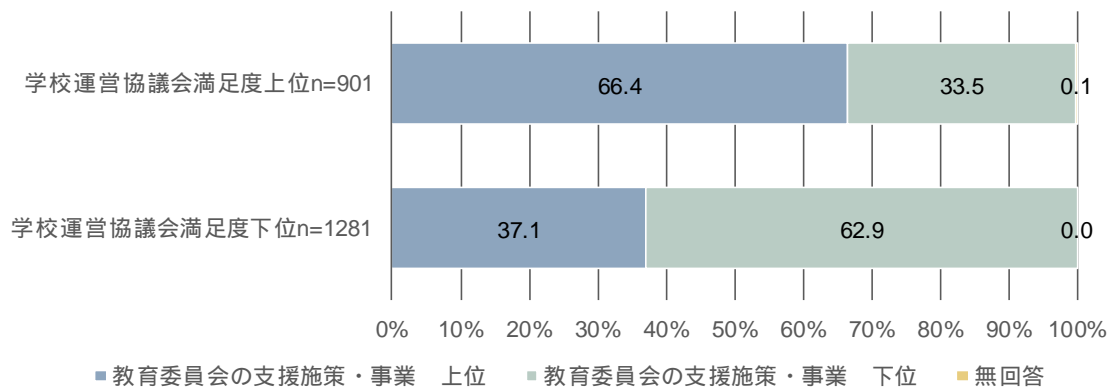
また、教育委員会による支援施策・事業に対する認識との関係を見ると、いずれの項目においても「とてもあてはまる」と回答した学校では学校運営協議会の有益さに対する実感の割合が高い傾向にある。

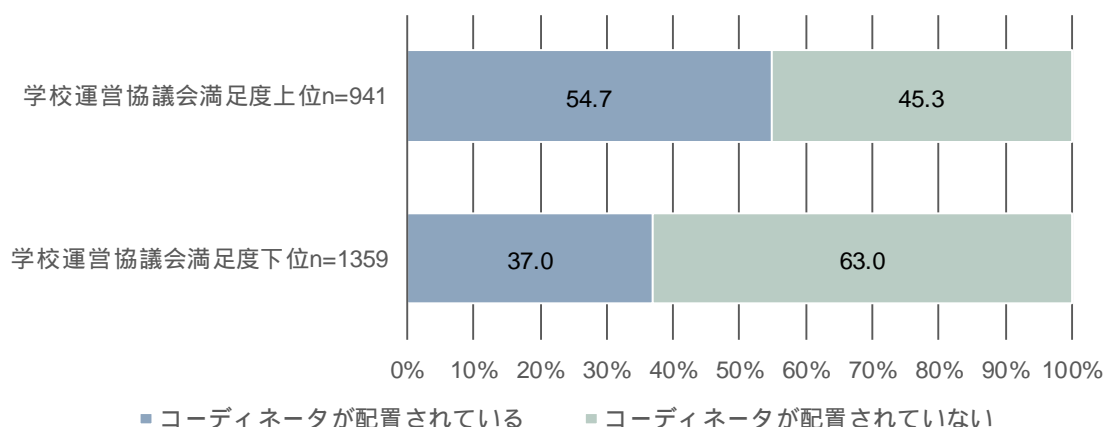
図表 89 学校運営協議会の活動は学校経営に有益な成果を及ぼしている（教育委員会施策との集計）



また、「学校運営協議会の活動は学校経営に有益な成果を及ぼしている」の満足度上位層と下位層を比較すると、上位層ほど教育委員会の支援施策・事業の実感も上位層が多く、また、地域学校協働本部等が設置されている割合は高く、コーディネーターが配置されている割合も高い。

図表 90 学校運営協議会の活動は学校経営に有益な成果を及ぼしている（上位・下位区分）





注釈) 学校運営協議会満足度は、「学校運営協議会の活動は学校経営に有益な成果を及ぼしている」の設問に対し「あてはまる = 4」「まああてはまる = 3」「あまりあてはまらない = 2」「あてはまらない = 1」と得点化し、中央値を挟む形で上位と下位に区分

注釈) 教育委員会の支援施策・事業は、教育委員会の支援施策・事業の設問(設問16)の11の設問について、それぞれ「とてもあてはまる = 4」「まああてはまる = 3」「あまりあてはまらない = 2」「まったくあてはまらない = 1」と得点化し、各設問の得点の合計値を算出の上、中央値を挟む形で上位と下位に区分

コロナ対応で学校運営協議会の存在・活動が役立った内容（質問 21）

< 上記回答番号 12 で 3・4 を選んだ回答者のみ > 今般のコロナ禍において、学校運営協議会の存在・活動がどのような形で円滑な学校運営や教職員の負荷軽減につながりましたか。具体例を記載ください。（200 字以内）

コロナ禍において、学校運営協議会の存在・活動が役立った内容として、各種お手伝いや物品提供、情報発信の実施のほか、オンライン配信の支援など、学校運営協議会独自の活動を実施している例などがみられる。

図表 91 コロナ対応で学校運営協議会の存在・活動が役立った内容

各種お手伝いを行っていただいた

- ・校内の消毒作業（68） ・校内やトイレの清掃（25）
- ・学校行事や登校時の検温作業（6） ・感染症対策アドバイス（9）
- ・登下校時や休校中の地域の見守りや報告（43）
- ・学校行事縮小の理解や各種手伝い（177） ・除草や花壇整備（28）
- ・学習支援ボランティア（89） ・その他環境整備（28）
- ・夏期休業短縮による熱中症対策への支援（3）
- コロナ対策物品を提供いただいた
- ・手作りマスク・使い捨てマスクの寄附（16）
- ・消毒液やアルコールの調達や寄附（10）
- ・パーティションやガードの作成・提供（7） ・体温計（4）
- 保護者や地域に向けた情報発信をしていた
- ・保護者への情報発信により学校の対策に対する理解が促進された（17）
- ・感染症対策や差別的な行動の抑制についての啓発（10）
- 学校や職員への支援をしていた
- ・全面的な応援や支援をいただき、教職員の精神的な安定につながった（16）
- ・学校のコロナ対策に理解いただくことで、保護者や地域の不安解消につながった（21）
- 学校運営協議会独自の活動の実施など
- ・Web 授業への理解や推進の提案
- ・オンライン配信の支援
- ・臨時休業中の提出物を地域の公民館に提出させるようにしてくれた
- ・学校再開に向けた方針や準備を、学校再開直前に学校運営協議会で相談。保護者や地域住民から承認を得た形がとれ、自信を持って学校を再開できた。
- ・学校再開の初日、「がんばろう」の横断幕をもって正門で児童を迎え、児童を元気づけてくださったおかげで感謝と意欲を持って学校生活を送っている。
- ・小中間の情報共有を、運営委員を中心に定期的に行った。
- ・放課後まなび教室で児童の衛生管理を実践していただいた。
- ・臨時休業中に崩れていることが懸念された生徒の生活リズムを整えるために、休業中の後半に、登校時刻と同じ時刻に身支度を整え、あいさつやゴミ拾い等を行う「地域ぐるみのあいさつ運動」が提案され、実施した。これにより、再開後のスムーズな登校につながった。

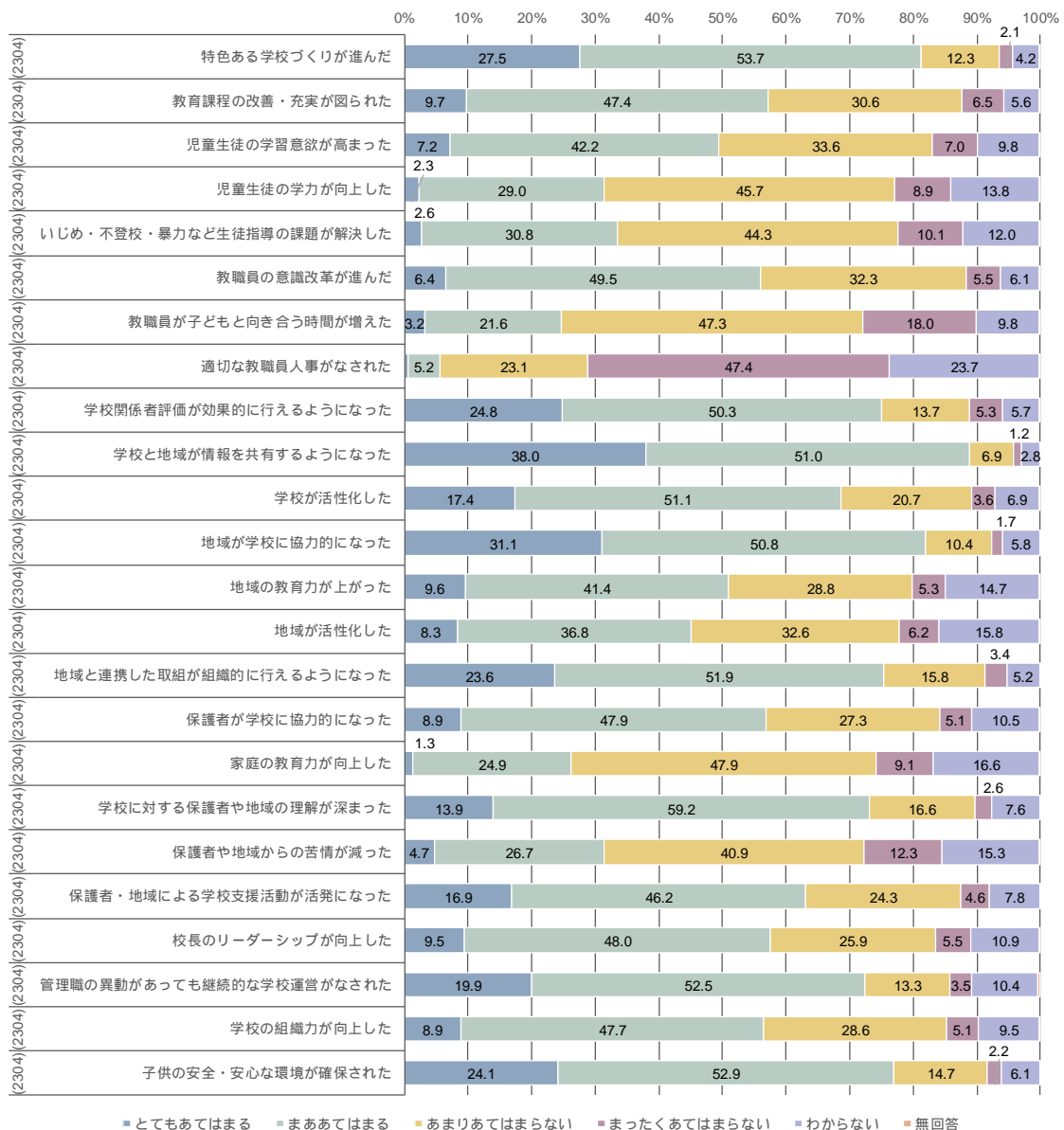
学校運営協議会による成果認識（質問 22）

貴校では学校運営協議会の設置・活動によって、どのような成果が得られましたか。各問について、当てはまる番号を1つずつ選んでください。「わからない」場合は、無回答にしてください。

肯定的な回答割合は「学校と地域が情報を共有するようになった」「地域が学校に協力的になった」「特色ある学校づくりが進んだ」で8割を超えている。

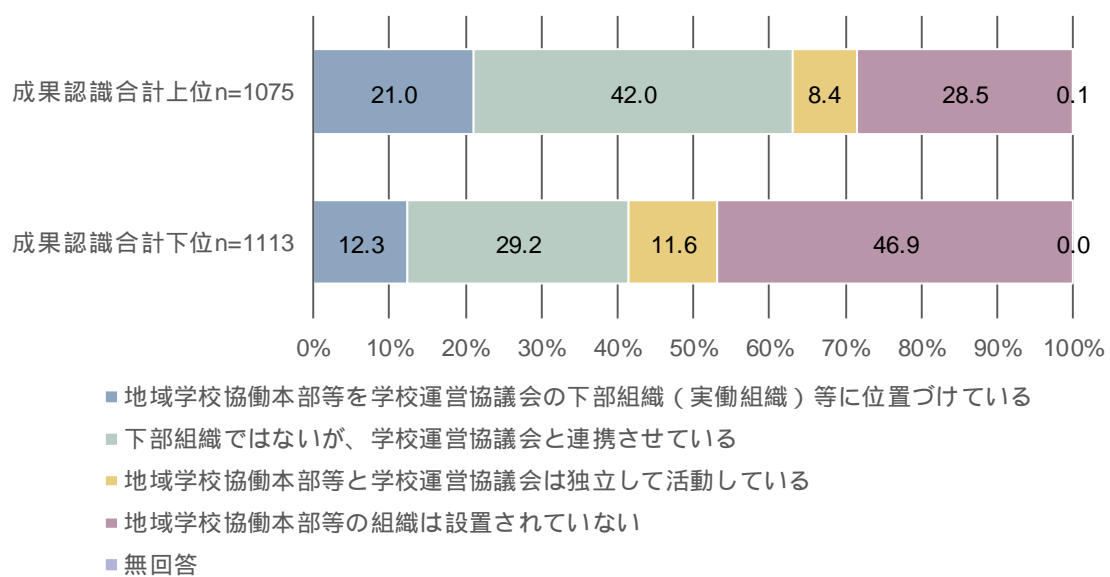
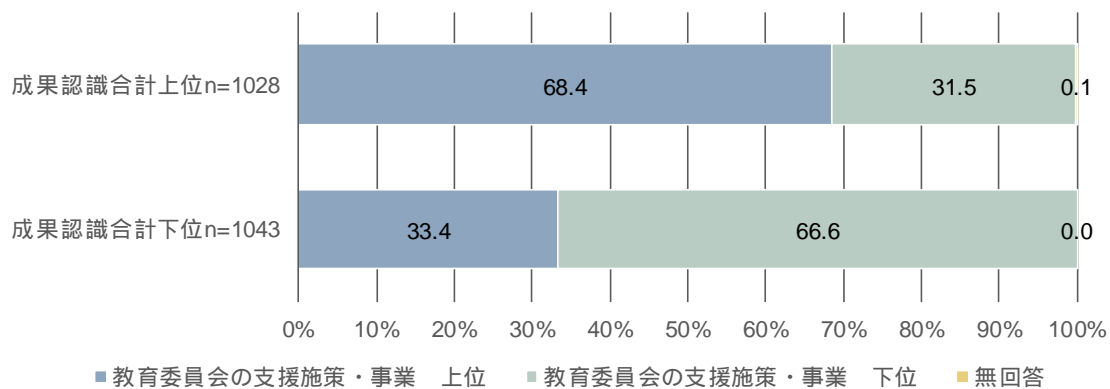
一方、「適切な教職員人事がなされた」では「まったくあてはまらない」が47.4%と約半数を占めており、肯定的な回答割合は5.7%にとどまる。

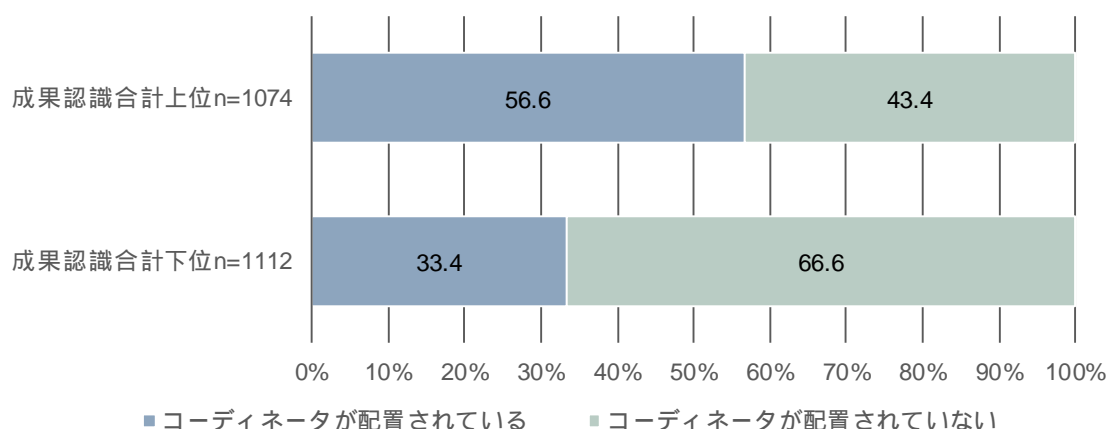
図表 92 学校運営協議会による成果認識



また、学校運営協議会の成果認識の上位層と下位層を比較すると、上位層ほど教育委員会の支援施策・事業の実感も上位層が多く、また、地域学校協働本部等が設置されている割合は高く、コーディネーターが配置されている割合も高い。

図表 93 学校運営協議会による成果認識（上位・下位区分）





注釈) 学校運営協議会による成果認識は、学校運営協議会の設置・活動による成果認識の設問(質問 22)の 24 の設問について、それぞれ「とてもあてはまる = 4」「まああてはまる = 3」「あまりあてはまらない = 2」「まったくあてはまらない = 1」と得点化し、中央値を挟む形で上位と下位に区分

注釈) 教育委員会の支援施策・事業は、教育委員会の支援施策・事業の設問(設問 16)の 11 の設問について、それぞれ「とてもあてはまる = 4」「まああてはまる = 3」「あまりあてはまらない = 2」「まったくあてはまらない = 1」と得点化し、各設問の得点の合計値を算出の上、中央値を挟む形で上位と下位に区分

学校運営協議会の成果認識：総合満足度（質問 23）

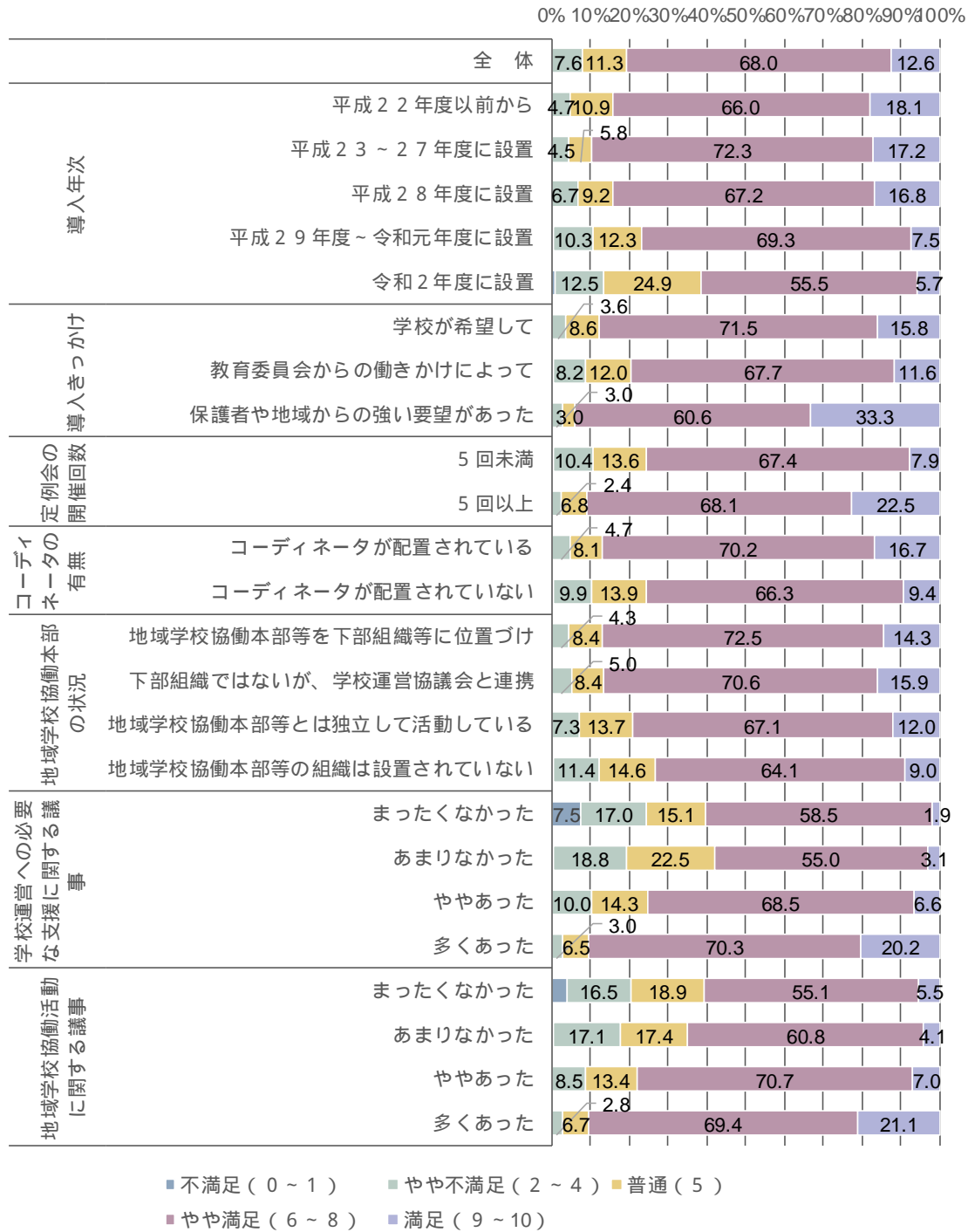
前問で回答した成果を踏まえ、貴校で設置している学校運営協議会の総合満足度を校長の立場からご回答ください。（0を不満足、10を満足とする11段階での回答）

各校で設置している学校運営協議会の総合満足度は、やや満足（選択肢6～8）が68.0%と大半を占めており、次いで満足（同9～10）が12.6%、普通（同5）が11.3%、やや不満（同2～4）が7.6%、不満（同0～1）が0.3%となっている。

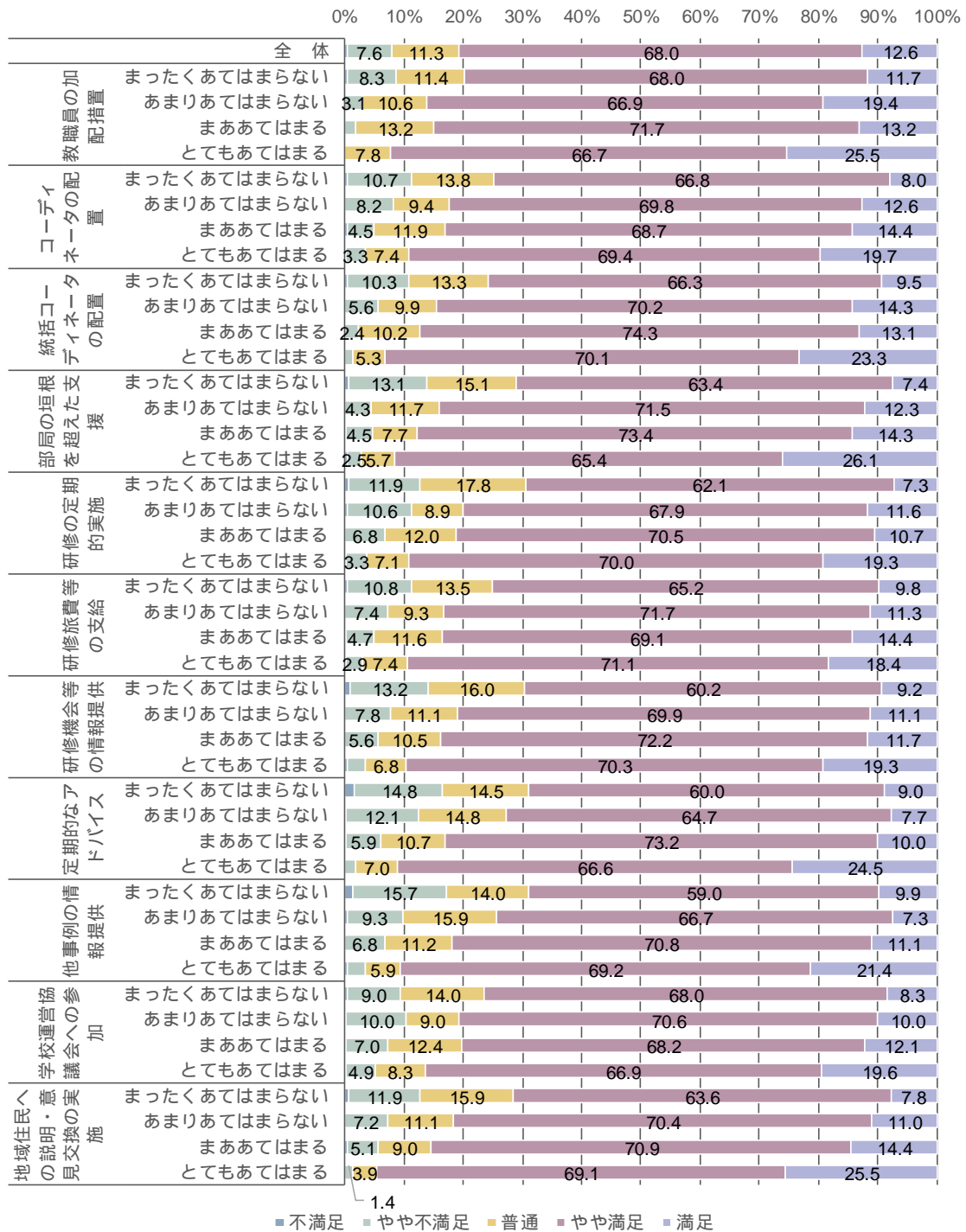
また、導入年次が平成28年度以前の方が、定例会の回数が多い方が、コーディネーターが配置されている方が、地域学校協働本部等と連携している方が、学校運営協議会において学校運営への必要な支援に関する議事や地域学校協働活動に関する議事が多くあった方が満足の割合が高い傾向にある。

また、教育委員会の施策・事業の実施に対する認識別にみると、概ねいずれの施策・事業においても、「とてもあてはまる」において満足の割合が高い傾向にある。

図表 94 学校運営協議会による成果認識（総合満足度 n=2304）

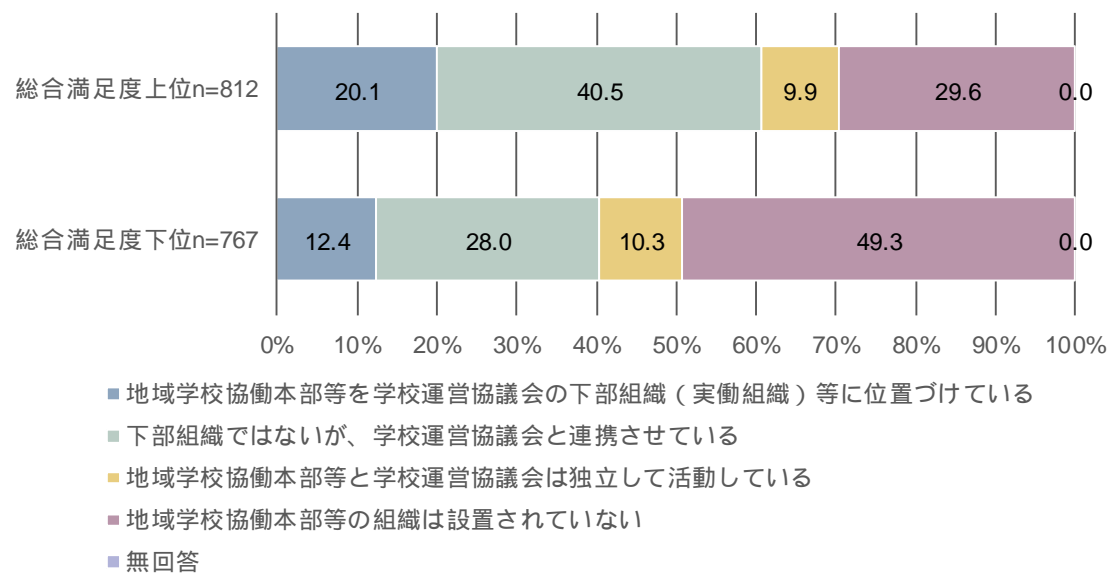
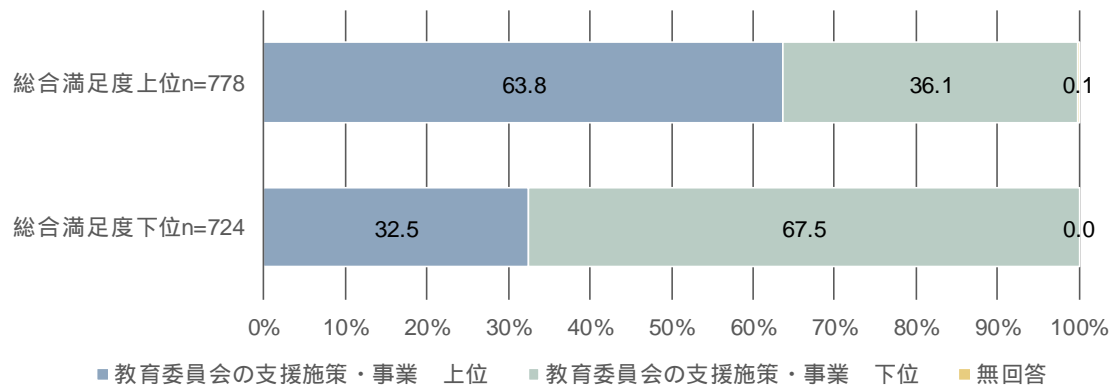


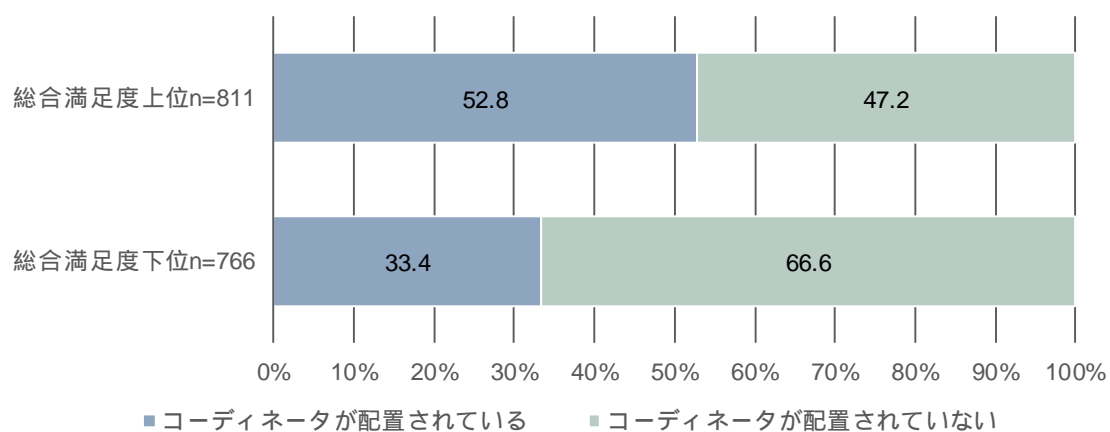
図表 95 学校運営協議会による成果認識（総合満足度：教育委員会の施策に対する認識別 n=2304）



また、学校運営協議会の成果認識の上位層と下位層を比較すると、上位層ほど教育委員会の支援施策・事業の実感も上位層が多く、また、地域学校協働本部等が設置されている割合は高く、コーディネーターが配置されている割合も高い。

図表 96 学校運営協議会による成果認識（上位・下位区分）





注釈) 総合満足度は、0を不満足、満足を10として得点化し、中央値を挟む形で上位と下位に区分

注釈) 教育委員会の支援施策・事業は、教育委員会の支援施策・事業の設問(設問16)の11の設問について、それぞれ「とてもあてはまる=4」「まああてはまる=3」「あまりあてはまらない=2」「まったくあてはまらない=1」と得点化し、各設問の得点の合計値を算出の上、中央値を挟む形で上位と下位に区分

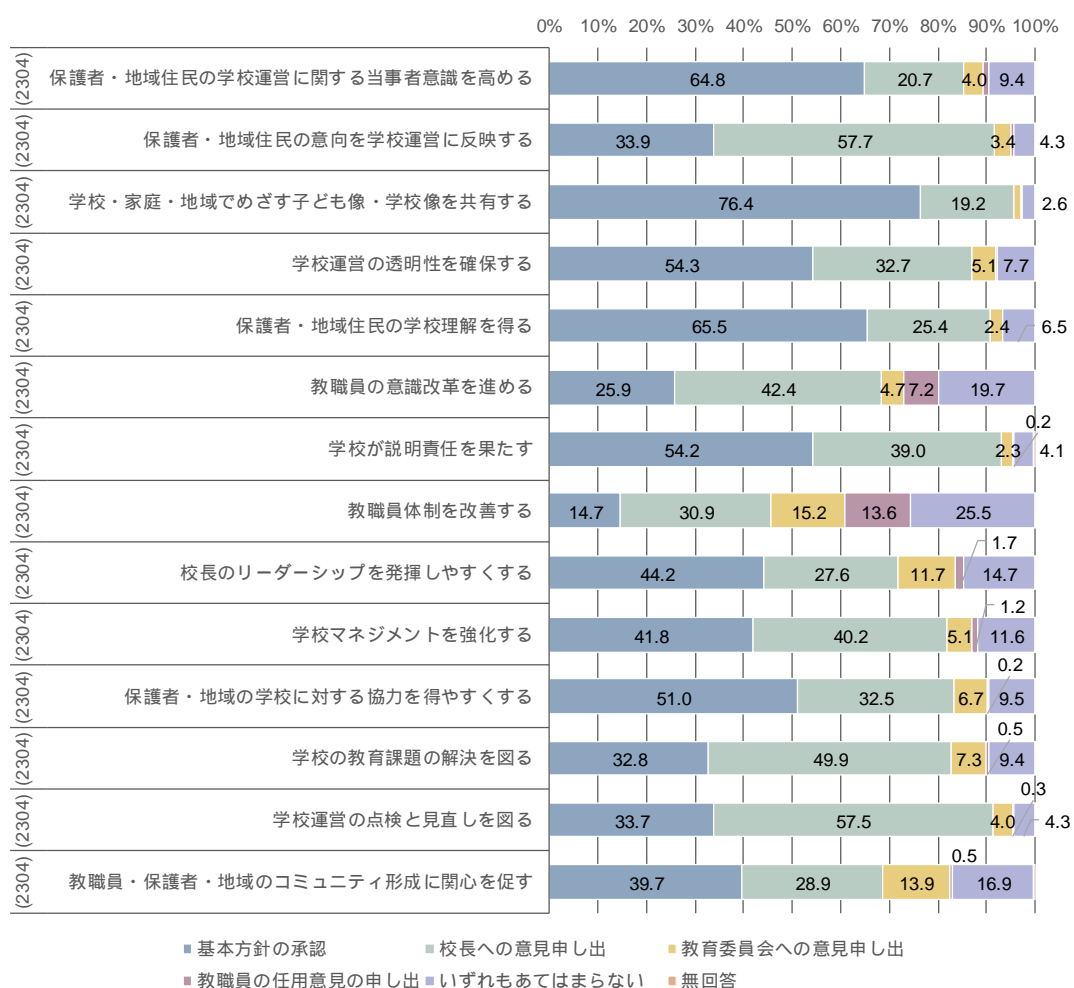
学校運営協議会の権限の意義（質問 24）

学校運営協議会の各権限（選択肢 1～4）のうち、下記に示す学校運営に関する各要素に対して、強く意義をもたらすと思う（行使により効果があると思う）権限を1つずつ選んでください。いずれの権限も意義・効果がないと思う場合は「5」を選んでください。

「基本方針の承認」の割合が最も高い項目が多くみられるが、「保護者・地域住民の意向を学校運営に反映する」「教職員の意識改革を進める」「教職員体制を改善する」「学校の教育課題を解決する」「学校運営の点検と見直しを図る」では、「校長への意見申し出」の割合が最も高くなっている。

「教育委員会への意見申し出」の割合が高い項目は「教職員体制を改善する」「教職員・保護者・地域のコミュニティ形成に関心を促す」「校長のリーダーシップを発揮しやすくする」などである。「教職員の任用意見の申し出」は「教職員体制を改善する」「教職員の意識改革を進める」の項目にみられる。

図表 97 学校運営協議会の権限の意義

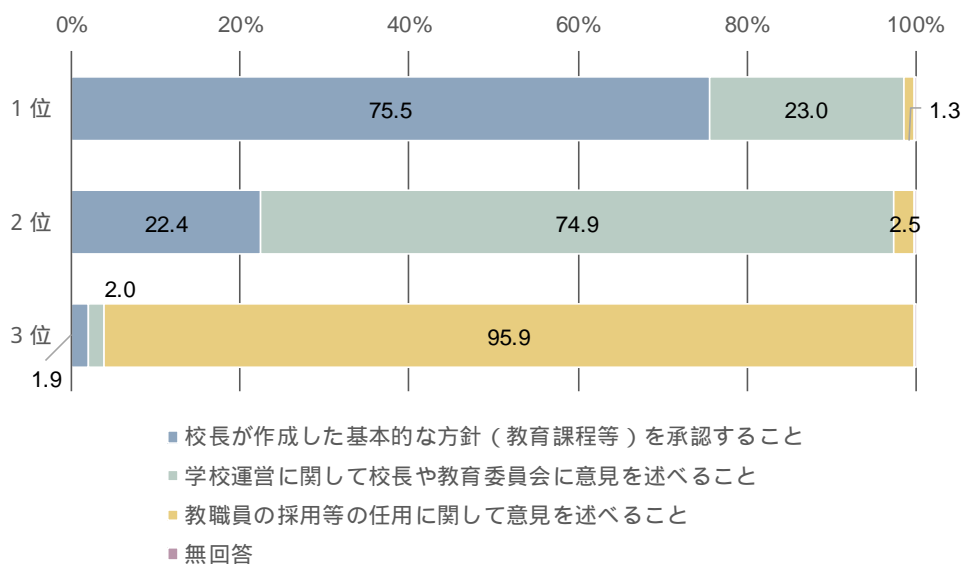


学校運営協議会の権限の大切さ（質問 25）

学校運営協議会には法律上、以下の権限が与えられていますが、あなたは、特にどの権限が大切だと考えますか。大切であるとする順に、第1位から第3位までの番号を回答欄に書いてください。

1位は「校長が作成した基本的な方針（教育課程等）を承認すること」、2位は「学校運営に関して校長や教育委員会に意見を述べること」、3位は「教職員の採用等の任用に関して意見を述べること」の割合が他の項目に比べて圧倒的に高い。

図表 98 学校運営協議会の権限の大切さ（n=2,304）



(4) コミュニティ・スクール未導入校の状況

この2～3年の学校運営の成果実感(質問26)

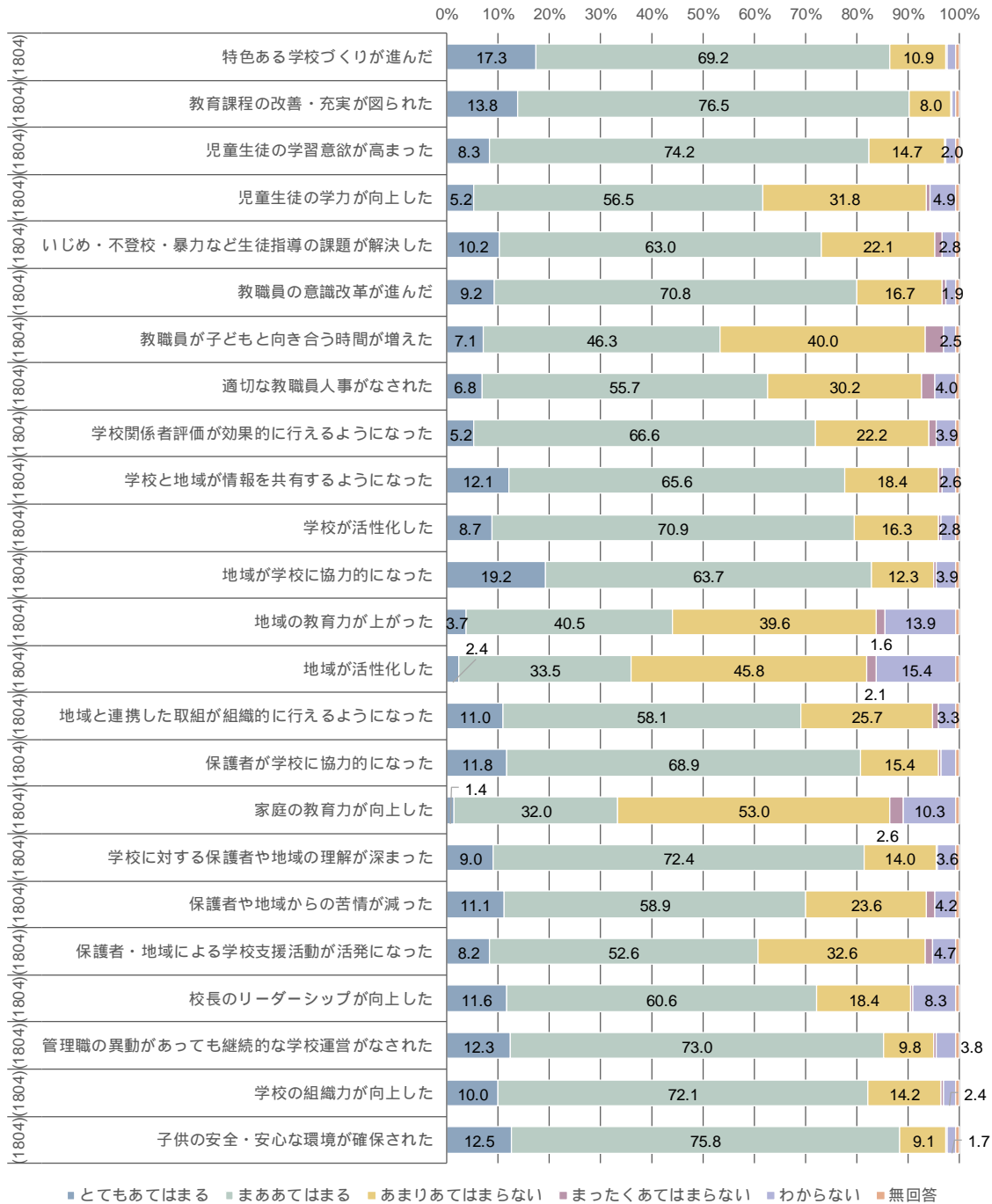
貴校の全体的な様子について、この2～3年間の変化をお聞きします。各問について、当てはまる番号を1つずつ選んでください。「わからない」場合は、無回答にしてください。

「とてもあてはまる」の割合は、「地域が学校に協力的になった」「特色ある学校づくりが進んだ」が2割程度で高くなっているが、CS導入校においては、これらの項目は3割程度となっている。

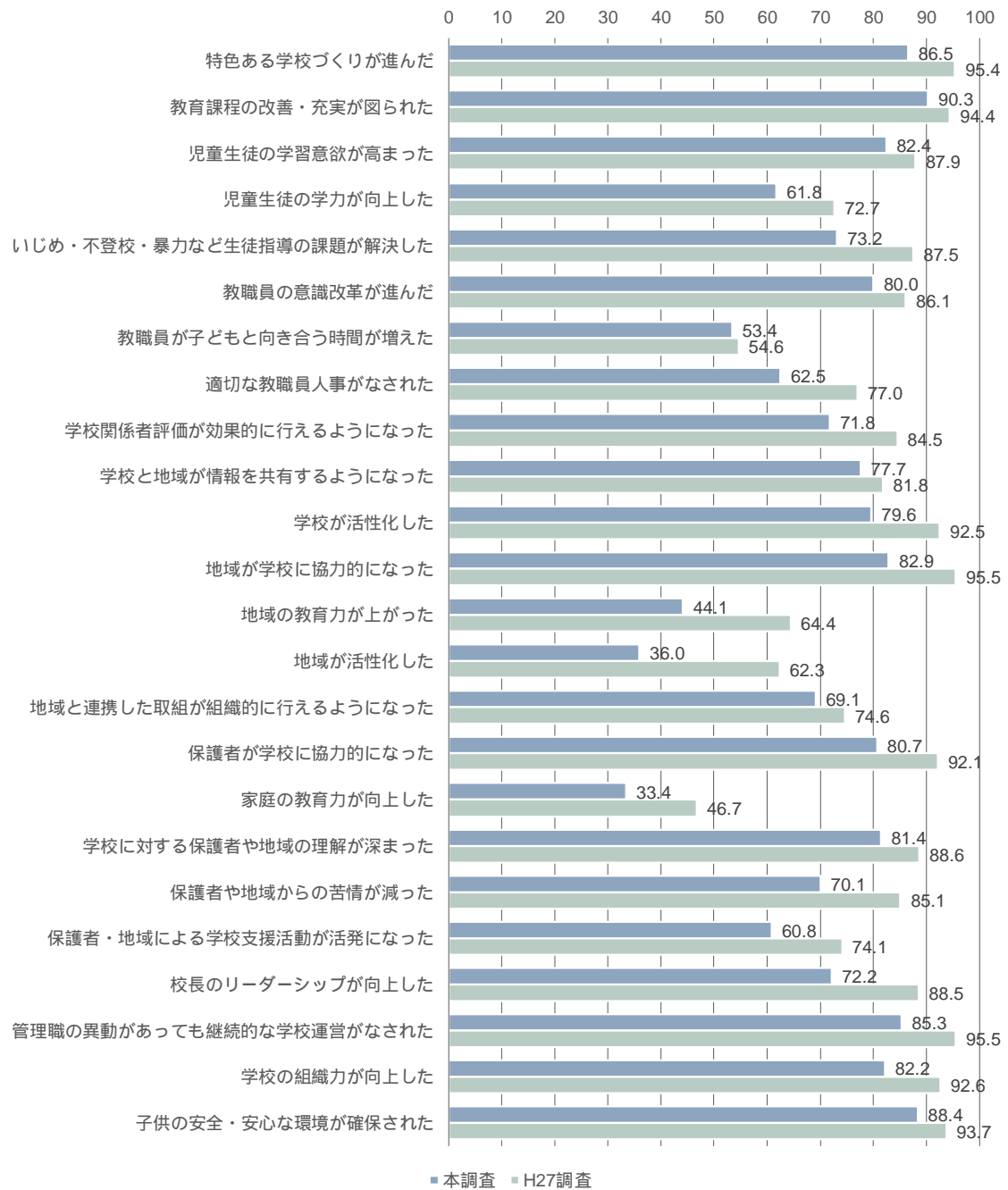
一方、CS導入校においては、「適切な教職員人事がなされた」において「まったくあてはまらない」が47.4%であったが、CS未導入校では「まったくあてはまらない」の回答は2.6%にとどまる。

なお、H27調査と肯定的な回答割合を比較すると、すべての項目で本調査の回答割合が低い傾向にあるが、特に「地域が活性化した」や「地域の教育力が上がった」では減少の幅が大きい。

図表 99 この2～3年の成果実感（未導入校）



図表 100 この2～3年の成果実感（未導入校：肯定的回答の割合 本調査n=1804、単位：%）



CS 導入のために重要なこと（質問 28）

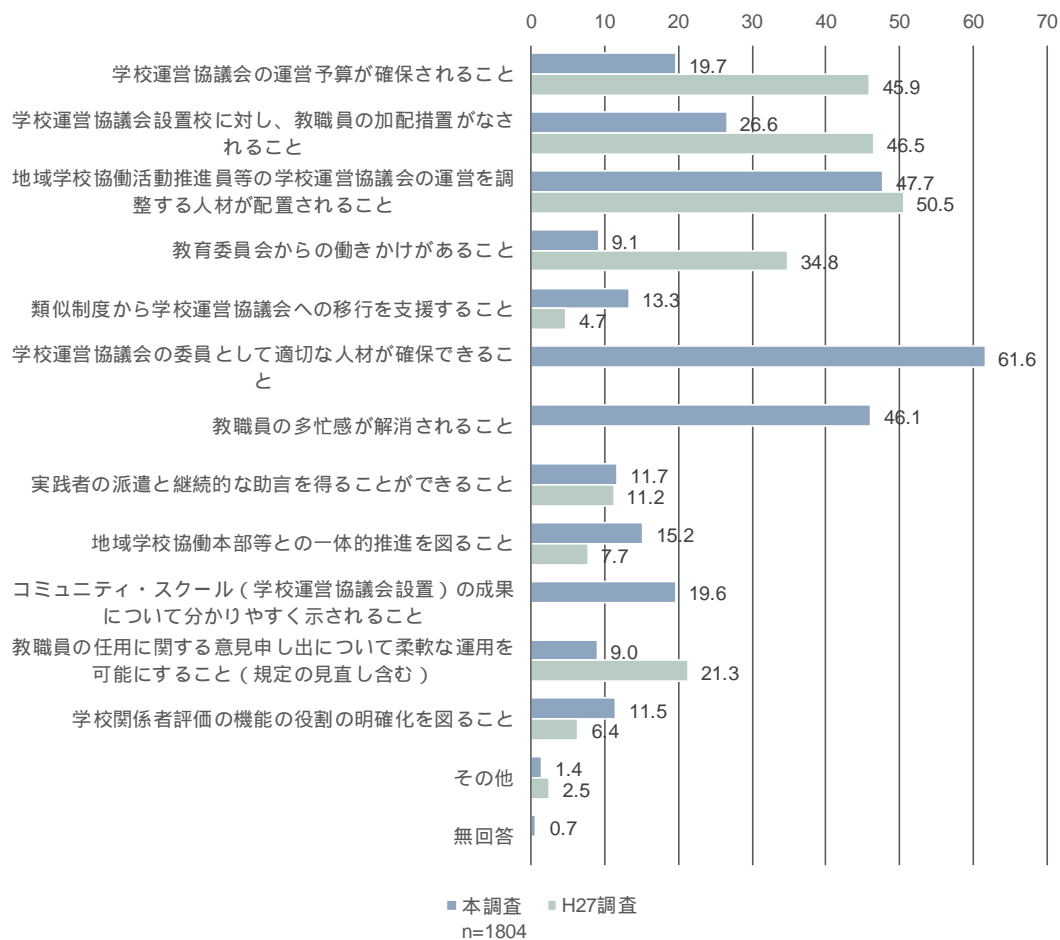
もし、あなたが校長としてコミュニティ・スクール（学校運営協議会の設置）を学校運営に活かしていくためには、どのようなことが重要だと思いますか。以下の選択肢のうち、重要と思うものを3つまで選んでください。

「学校運営協議会委員として適切な人材が確保できること」「地域学校協働活動推進員等の学校運営協議会の運営を調整する人材が配置されること」「教職員の多忙感が解消されること」の割合が高い。

学校種別にみると、小学校では「地域学校協働活動推進員等の学校運営協議会の運営を調整する人材が配置されること」、中学校では「地域学校協働本部等との一体的推進を図ること」、高等学校では「実践者の派遣と継続的な助言を得ることができること」、特別支援学校では「CS の成果について分かりやすく示されること」等で割合が高い傾向にある。

H27 調査で高い割合であった「学校運営協議会の運営予算が確保されること」「学校運営協議会設置校に対し、教職員の加配措置がなされること」はそれぞれ 20~30 ポイントほど減少している。

図表 101 CS導入のために重要なこと（本調査n=1804、単位：%）



図表 102 CS導入に重要なこと（その他）

<p>校長や学校の理念や権限に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 校長がしっかりした経営理念を持ち、それを知らせる場や方法を持つこと。 ・ 学校運営についての最終権限は校長にあることが保障されること ・ 学校の特色を出せるように教育課程の編成に柔軟性・選択の権限を与えること <p>職員側の観点・働き方改革</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ コミスク設置に伴い、教頭の業務が増えないようにすること ・ 教職員の働き方改革 ・ 仕事が増えてメリットがさほどないのであれば魅力がない。学校の機能が向上し、同時に働き方改革が確実に進む取組であってほしい。 ・ 活用することでのメリットを個々の職員が実感できること <p>学校運営協議会との関係性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 学校運営協議会と学校との距離感 ・ 学校運営協議会の委員が当該校の教育活動に深くかかわること ・ 学校運営協議会の目的や目指すべきありかたが共通理解されること <p>地域コミュニティ・保護者との関係性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 育てたい子供像や、育みたい資質・能力を学校と地域で共有すること。 ・ 地域コミュニティの体制が整っていること ・ 保護者・地域にたいして、コミュニティスクールについて周知・理解を図ること ・ コミュニティの捉え方 学区と設置場所が異なるため <p>その他機関や近隣校との関係性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地域学校協働本部等との一体的推進を図ること ・ 近隣他校との連携 ・ 中学校単独で行うか、学区で行うか <p>教育委員会・人員に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 教育委員会における担当部署の明確化と県立学校への導入に専任であたる人員の確保。 ・ 教職員の地域連携等の重要性に関する意識改革が必要 専門職としてのコーディネーターの派遣（予算的裏打ち） <p>委員人材の確保に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 通学区域が滋賀県全域のため、構成メンバーの選定が難しい ・ 委員に対して十分な研修が行われること ・ 本校の特色を理解できる人材の確保 <p>特別な配慮が必要な学校に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 児童生徒の通学区が広い支援学校として、コミュニティの枠組みを明確にすること。 ・ 本校は重度重複の児童生徒で医療的なケアが必要な児童生徒が多い、そのため、保護者の参加できる曜日や時間設定が難しい。保護者が参加できる体制が必要である ・ 学校の教育活動と視覚障害の理解が進むこと <p>その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 子どもたちにとって効果的な活動が実施されること

図表 103 CS導入のために重要なこと(クロス集計)

		該当数	学校運営協議会の運営予算が確保されること	置がなされること	学校運営協議会設置校に対し、教職員の加配措置	地域学校協働活動推進員等の学校運営協議会の運営を調整する人材が配置されること	教育委員会からの働きかけがあること	類似制度から学校運営協議会への移行を支援すること	学校運営協議会の委員として適切な人材が確保できること	教職員の多忙感が解消されること	実践者の派遣と継続的な助言を得ることができること	地域学校協働本部等との一体的推進を図ること	置(の成果)について分かりやすく示されること	コミュニティ・スクール(学校運営協議会設置)の成果について分かりやすく示されること	教職員の任用に関する意見申し出について柔軟な運用を可能にすること(規定の見直し含む)	と	学校関係者評価の機能の役割の明確化を図ること	その他	無回答
全体		1804	19.7	26.6	47.7	9.1	13.3	61.6	46.1	11.7	15.2	19.6	9.0	11.5	14	0.7			
学校種	小学校	804	19.9	26.2	**56.3	8.6	13.7	61.9	45.5	*9.1	17.3	*16.8	8.1	*8.8	1.0	-1.2			
	中学校	449	20.0	29.2	49.2	10.0	-10.5	59.2	-50.6	10.0	*18.9	17.1	9.6	**7.1	1.1	0.4			
	高等学校	311	17.4	27.7	**34.1	7.7	11.9	63.0	45.7	**18.6	**8.4	21.9	10.9	**18.3	1.9	0.3			
	特別支援学校	240	21.3	*21.3	**33.8	11.3	**19.2	62.9	-40.4	14.6	*10.4	**30.8	8.3	**20.0	-2.9	0.0			

学校運営協議会の権限の意義（質問 29）

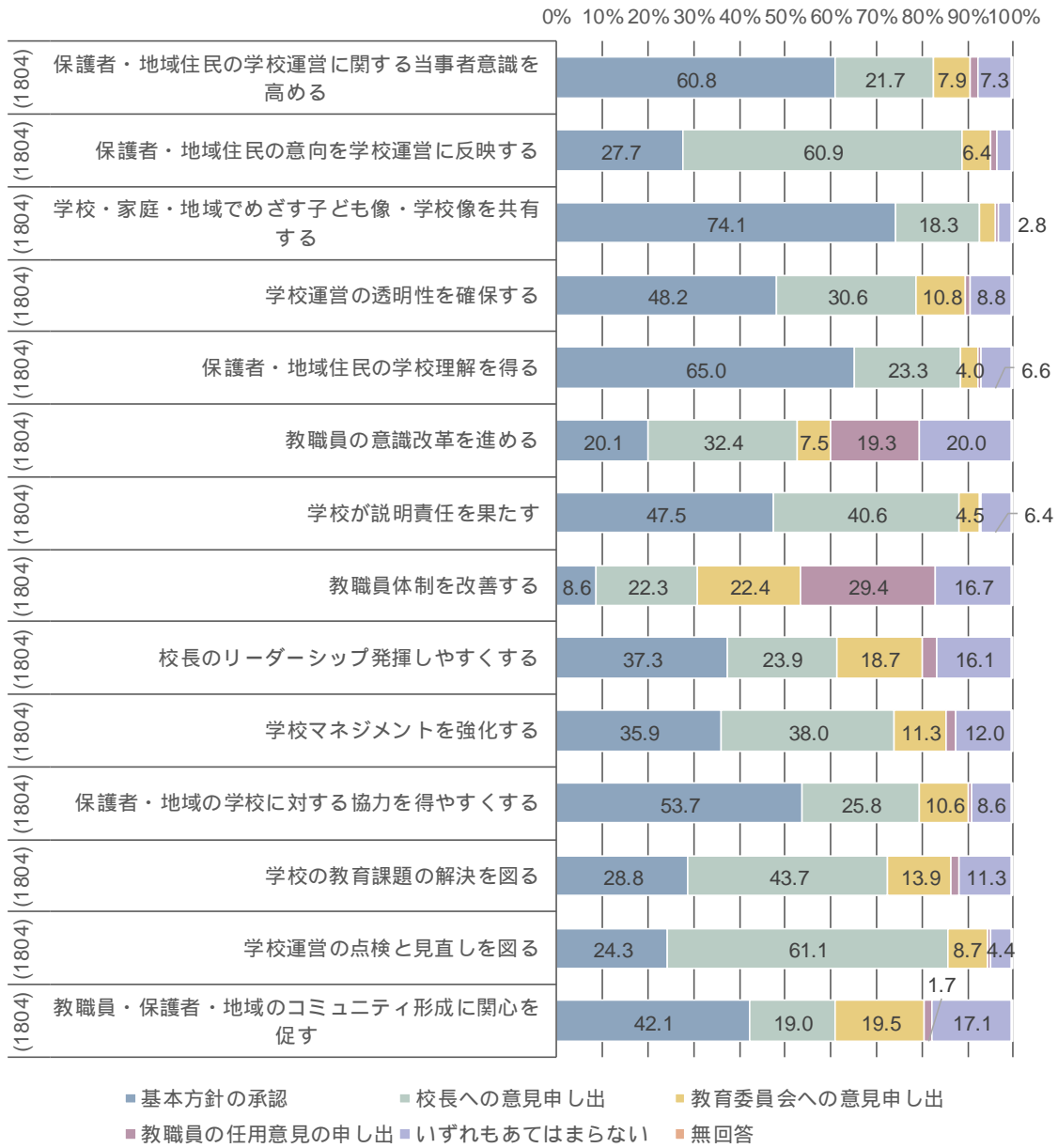
学校運営協議会の各権限（選択肢 1～4）のうち、下記に示す学校運営に関する各要素に対して、強く意義をもたらすと思う（行使により効果があると思う）権限を 1 つずつ選んでください。いずれの権限も意義・効果がないと思う場合は「5」を選んでください。

「基本方針の承認」の割合が最も高い項目が多くみられるが、「保護者・地域住民の意向を学校運営に反映する」「学校マネジメントを強化する」「学校の教育課題を解決する」「学校運営の点検と見直しを図る」では、「校長への意見申し出」の割合が最も高くなっている。

「教育委員会への意見申し出」の割合が高い項目は「教職員体制を改善する」「教職員・保護者・地域のコミュニティ形成に関心を促す」「校長のリーダーシップを発揮しやすくする」などである。

「教職員の任用意見の申し出」は「教職員体制を改善する」「教職員の意識改革を進める」の項目で割合が高い。

図表 104 学校運営協議会の権限の意義

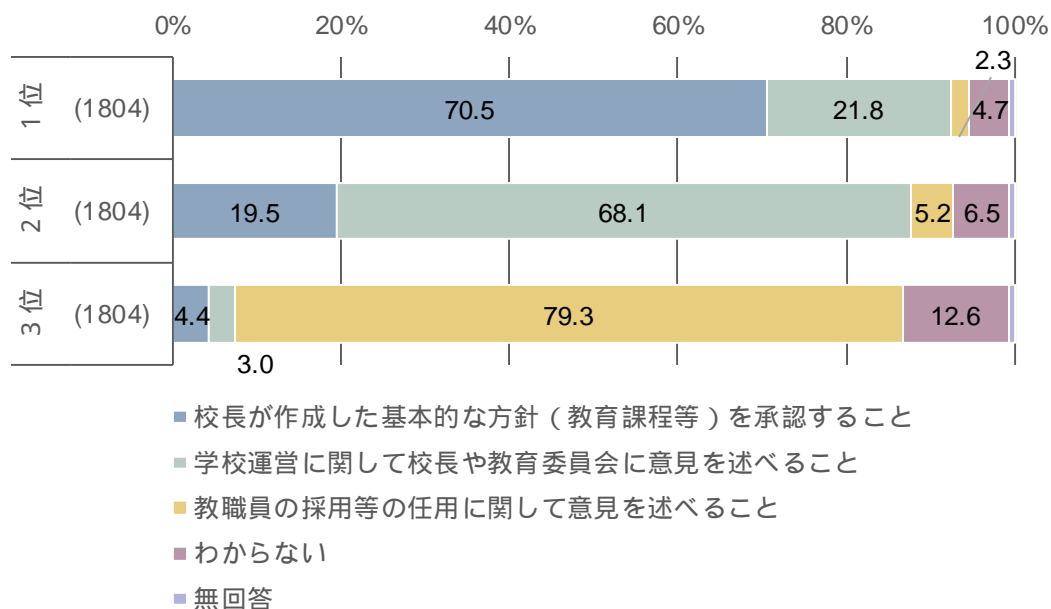


学校運営協議会の権限の大切さ（質問 30）

学校運営協議会には法律上、以下の権限が与えられていますが、あなたは、特にどの権限が大切だと考えますか。大切であるとする順に、第一位から第三位までの番号を回答欄に書いてください。なお、わからない場合には、空欄にしておいてください。

1位は「校長が作成した基本的な方針（教育課程等）を承認すること」、2位は「学校運営に関して校長や教育委員会に意見を述べること」、3位は「教職員の採用等の任用に関して意見を述べること」の割合が他の項目に比べて圧倒的に高い。

図表 105 学校運営協議会の権限の大切さ



3 CS の効果検証（ポートフォリオ調査）の補完分析

（1）分析概要

本実証研究において、基礎的調査と同時に実施した、コミュニティ・スクールの効果検証調査（ポートフォリオ調査）では、コミュニティ・スクールの効果発現までの要素を、「協議会運営（A領域）」「関係者の意識（B領域）・関係者の活動（C領域）」「CSの波及効果（D領域）」に構造化し、これらに影響を与える要素として、「自治体（首長部局・教育委員会）の取組・学校への支援（S領域）」があるとの仮説を設定した。一方で、ポートフォリオ調査では、調査の性質やサンプル数の問題から、S領域とA～D領域の関係性については十分な検証ができていない。

そこで、基礎的調査にS領域とA～D領域との関係性を検証するための設問を加え、コミュニティ・スクールの効果検証調査（ポートフォリオ調査）の結果を補完する分析を行うこととした。以下で、分析結果の概要を示す。

（2）分析結果

教育委員会調査【S-D領域】

i. CSの成果実感に関する分析（所管校すべてにCSを導入している教育委員会）

本分析では、S領域の「自治体（首長部局・教育委員会）の取組・学校への支援」が、CSの成果実感にどのような影響を及ぼしているかを検証した。まずは、所管校すべてにCSを導入している教育委員会について分析する。

はじめに、CSの総合満足度に特に寄与する、個別の成果実感項目を抽出した。質問17の総合満足度を従属変数、質問15の各項目（個別の成果実感）を独立変数として、重回帰分析を行っている。

質問15（所管校すべてにCSを導入している教育委員会が回答）

- CS導入によって、この2～3年の実感としてどのような成果が得られましたか。各問の選択肢から当てはまる番号を1つ選んでください。「わからない」場合は、無回答にしてください。

質問17（全員が回答）

- 質問15または質問16で回答した成果を踏まえ、貴教育委員会で導入しているCSの総合満足度（0が不満足～10が満足）を教育長の立場からご回答ください。

質問15と質問17の重回帰分析（増減法）を行った結果、次の項目の偏回帰係数が相対的に高く、総合満足度への寄与度が大きいことが分かった。なお、決定係数の R^2 は0.5511であった。

図表 106 質問15×質問17の重回帰分析結果

総合満足度（質問 17）への寄与度が大きい項目（質問 15）	偏回帰係数
特色ある学校づくりが進んだ	0.3884
児童生徒の学力が向上した	0.2841
地域と連携した取組が組織的に行えるようになった	0.4563
保護者・地域による学校支援活動が活発になった	0.2072
管理職の異動があっても継続的な学校運営がなされた	0.2953

次に、自治体の CS に関する取組・支援が、これらの各項目を高める外部要因として、どのような影響を及ぼしているか分析を行うため。上記の各項目と質問 14 とのクロス集計を行った。

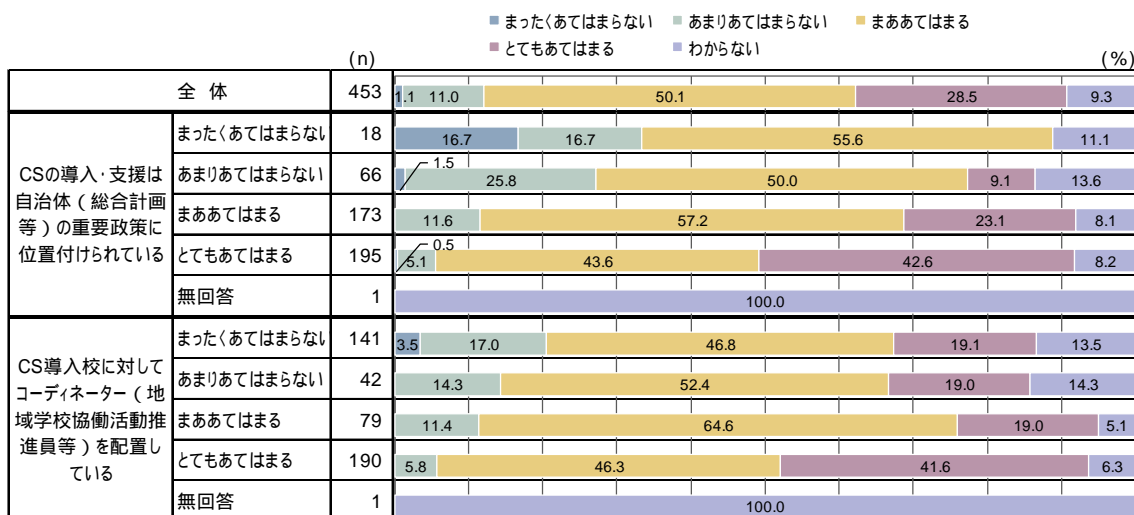
質問 14（全員が回答）

- 貴自治体（首長部局及び教育委員会）の所管 CS に対しての意識・取組はどのような状況ですか。各問の選択肢から、当てはまる番号を 1 つ選んでください。

クロス集計の結果は以下の通りである。ほとんどの項目において、質問 14 で把握した自治体の施策が充実しているほど、各成果実感が大きいという結果が得られた。ここでは、その傾向が顕著だったものについて抜粋して紹介する。全体を通して、学校教育部局と社会教育部局との連携や、関係者への研修・アドバイス、コーディネーターの配置、教育委員会からの情報提供・情報発信に関連する施策を行うほど、高い成果実感をもたらしている。

- 特色ある学校づくりが進んだ

図表 107 自治体取組×特色ある学校づくりの成果実感



教育委員会内で、 学校教育部局と社 会教育部局で日常 的な連携、組織の 一元化を行っている	まったくあてはまらない	25	12.0	12.0	56.0	16.0	4.0
	あまりあてはまらない	93	2.2	16.1	48.4	21.5	11.8
	まああてはまる	183	11.5	53.0	25.1	10.4	
	とてもあてはまる	151	7.3	47.0	39.1	6.6	
	無回答	1	100.0				

● 児童生徒の学力が向上した

図表 108 自治体取組×学力向上の成果実感

(n) (n) (%) (%)

■ まったくあてはまらない ■ あまりあてはまらない ■ まああてはまる
■ とてもあてはまる ■ わからない

全体	453	2.6	38.0	40.0	3.5	15.9	
教育委員会として CS関係者に対する 研修を定期的 に実施している	まったくあてはまらない	93	7.5	43.0	24.7	1.1	23.7
	あまりあてはまらない	131	3.1	42.0	35.1	2.3	17.6
	まああてはまる	131	0.0	38.2	43.5	3.8	14.5
	とてもあてはまる	97	1.0	27.8	56.7	7.2	7.2
	無回答	1	0.0	100.0			
教育委員会事務局 職員は校長、学校 運営協議会に対 して定期的にアドバ イスしている	まったくあてはまらない	23	17.4	30.4	30.4	0.0	21.7
	あまりあてはまらない	81	4.9	48.1	25.9	1.2	19.8
	まああてはまる	220	0.9	40.5	40.9	3.2	14.5
	とてもあてはまる	127	1.6	29.1	49.6	6.3	13.4
	無回答	2	0.0	100.0			
教育委員会から管 内の地域住民へ CSに関する説明・ 意見交換を実施し ている	まったくあてはまらない	103	7.8	41.7	30.1	1.9	18.4
	あまりあてはまらない	164	0.6	45.7	37.8	1.8	14.0
	まああてはまる	123	1.6	33.3	43.9	2.4	18.7
	とてもあてはまる	61	1.6	21.3	55.7	13.1	8.2
	無回答	2	0.0	100.0			

● 地域と連携した取組が組織的に出来るようになった

図表 109自治体取組×地域連携の成果実感

(n) (n) (%) (%)

■ まったくあてはまらない ■ あまりあてはまらない ■ まああてはまる
■ とてもあてはまる ■ わからない

全体	453	1.1	9.5	51.2	30.2	7.9	
CS導入校に対して コーディネーター（地 域学校協働活動推 進員等）を配置し ている	まったくあてはまらない	141	2.1	18.4	51.1	19.9	8.5
	あまりあてはまらない	42	2.4	11.9	45.2	23.8	16.7
	まああてはまる	79	1.3	7.6	62.0	22.8	6.3
	とてもあてはまる	190	3.2	48.4	42.6	5.8	
	無回答	1	100.0				
管内のCS導入校を 総合的に調整・支 援する統括コーデ ィネーターを配置し ている	まったくあてはまらない	259	1.5	13.1	52.5	24.7	8.1
	あまりあてはまらない	47	2.1	10.6	53.2	25.5	8.5
	まああてはまる	45	6.7	48.9	33.3	11.1	
	とてもあてはまる	101	48.5	45.5	5.0		
	無回答	1	100.0				

教育委員会内で、 学校教育部局と社 会教育部局で日常 的な連携、組織の 一元化を行っている	まったくあてはまらない	25	12.0	12.0	56.0	16.0	4.0
	あまりあてはまらない	93	2.2	17.2	51.6	19.4	9.7
	まああてはまる	183	8.2	51.4	30.1	10.4	
	とてもあてはまる	151	6.0	50.3	39.7	4.0	
	無回答	1			100.0		
学校運営協議会に 対し、地方ブロックや 都道府県レベルでの 研修機会等の情報 提供を行っている	まったくあてはまらない	75	4.0	13.3	50.7	17.3	14.7
	あまりあてはまらない	105	1.0	12.4	57.1	21.0	8.6
	まああてはまる	158	7.6	54.4	29.7	7.6	
	とてもあてはまる	113	7.1	41.6	48.7	2.7	
	無回答	2			50.0	50.0	
教育委員会から管 内の地域住民へ、 CSに関する説明・ 意見交換を実施し ている	まったくあてはまらない	103	2.9	18.4	53.4	19.4	5.8
	あまりあてはまらない	164	1.2	9.1	57.3	25.0	7.3
	まああてはまる	123	4.9	47.2	36.6	11.4	
	とてもあてはまる	61	4.9	39.3	50.8	4.9	
	無回答	2			50.0	50.0	

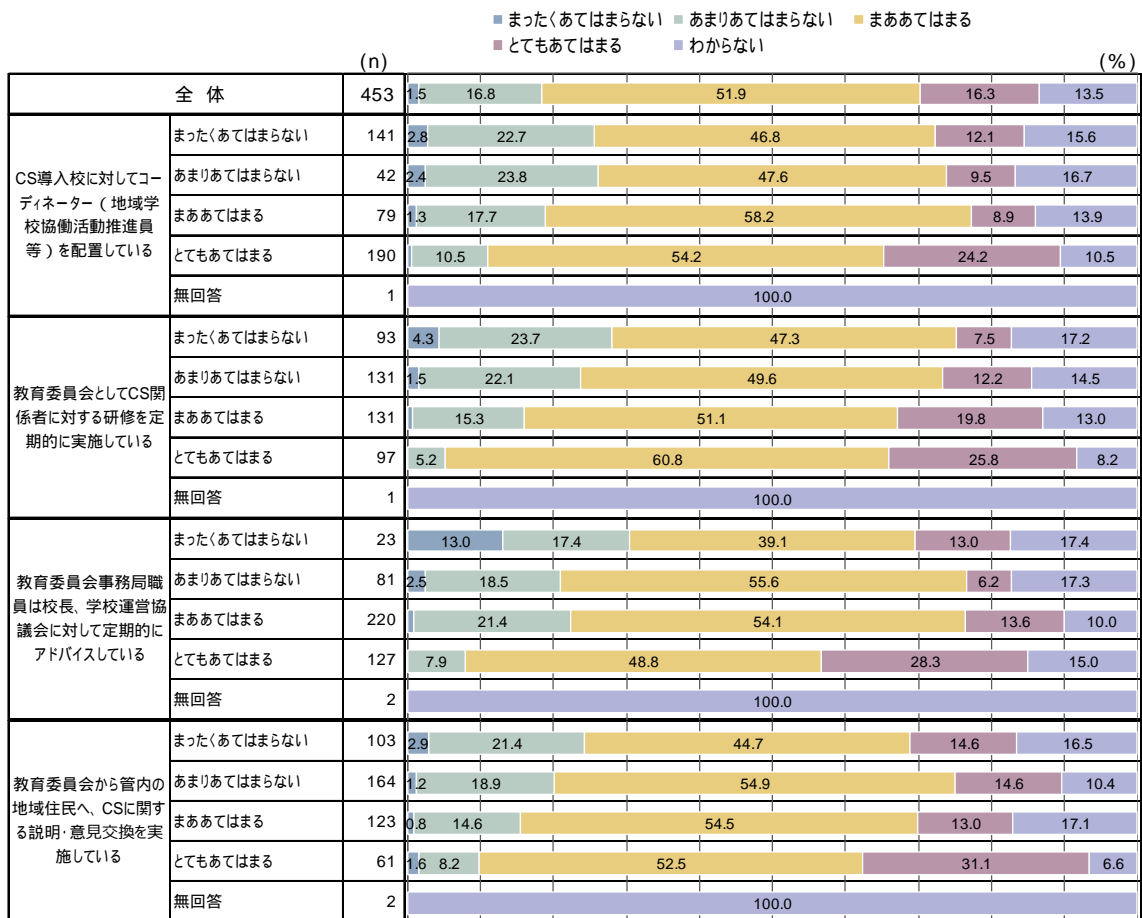
● 保護者・地域による学校支援活動が活発になった

図表 110 自治体取組×支援活動活性化の成果実感

		(n)	%				
			まったくあてはまらない	あまりあてはまらない	まああてはまる	とてもあてはまる	わからない
全体		453	1.1	10.8	51.4	26.5	10.2
教育委員会として CS関係者に対する 研修を定期的に 実施している	まったくあてはまらない	93	4.3	20.4	40.9	18.3	16.1
	あまりあてはまらない	131	15.3	55.7	17.6	10.7	
	まああてはまる	131	5.3	58.8	27.5	8.4	
	とてもあてはまる	97	3.1	46.4	45.4	5.2	
	無回答	1			100.0		
教育委員会事務局職員は校長、学 校運営協議会に 対して定期的にア ドバイスしている	まったくあてはまらない	23	13.0	13.0	52.2	13.0	8.7
	あまりあてはまらない	81	2.5	16.0	50.6	16.0	14.8
	まああてはまる	220	14.1	55.0	21.4	9.5	
	とてもあてはまる	127	46.5	44.9	7.1		
	無回答	2			100.0		
他のCS導入校に 関する情報を校 長・学校運営協議 会に提供している	まったくあてはまらない	34	8.8	23.5	38.2	17.6	11.8
	あまりあてはまらない	84	2.4	16.7	47.6	20.2	13.1
	まああてはまる	204	9.3	62.7	19.6	8.3	
	とてもあてはまる	129	6.2	40.3	44.2	9.3	
	無回答	2			100.0		

● 管理職の異動があっても継続的な学校運営がなされた

図表 111 自治体取組×継続運営の成果実感



ii. CSの成果実感に関する分析（所管校の一部にCSを導入している教育委員会）【S-D領域】

次に、所管校の一部にCSを導入している教育委員会について分析する。

所管校すべてにCSを導入している教育委員会の分析と同様に、CSの総合満足度に特に寄与する、個別の成果実感項目を抽出した。質問17の総合満足度を従属変数、質問16の各項目（個別の成果実感）を独立変数として、重回帰分析を行っている。

質問16（所管校の一部にCSを導入している教育委員会が回答）

- CS導入校と未導入校を比較した場合、この2～3年の実感として、CS導入校でどのような成果が得られましたか。各問の選択肢から当てはまる番号を1つ選んでください。「わからない」場合は、無回答にしてください。

質問17（全員が回答）

- 質問15または質問16で回答した成果を踏まえ、貴教育委員会で導入しているCSの総合満足度（0が不満足～10が満足）を教育長の立場からご回答ください。

質問16と質問17の重回帰分析（増減法）を行った結果、下記の項目の偏回帰係数が相対的に高く、総合満足度への寄与度が大きいことが分かった。なお、決定係数の R^2 は0.3936であった。

図表 112 質問16×質問17の重回帰分析結果

総合満足度（質問17）への寄与度が大きい項目（質問16）	偏回帰係数
教育課程の改善・充実が図られた	0.5956
地域と連携した取組が組織的に行えるようになった	0.5201
保護者や地域からの苦情が減った	0.3168
学校の組織力が向上した	0.2462

次に、自治体のCSに関する取組・支援が、これらの各項目を高める外部要因として、どのような影響を及ぼしているか分析を行うため。上記の各項目と質問14とのクロス集計を行った。

質問14（全員が回答）

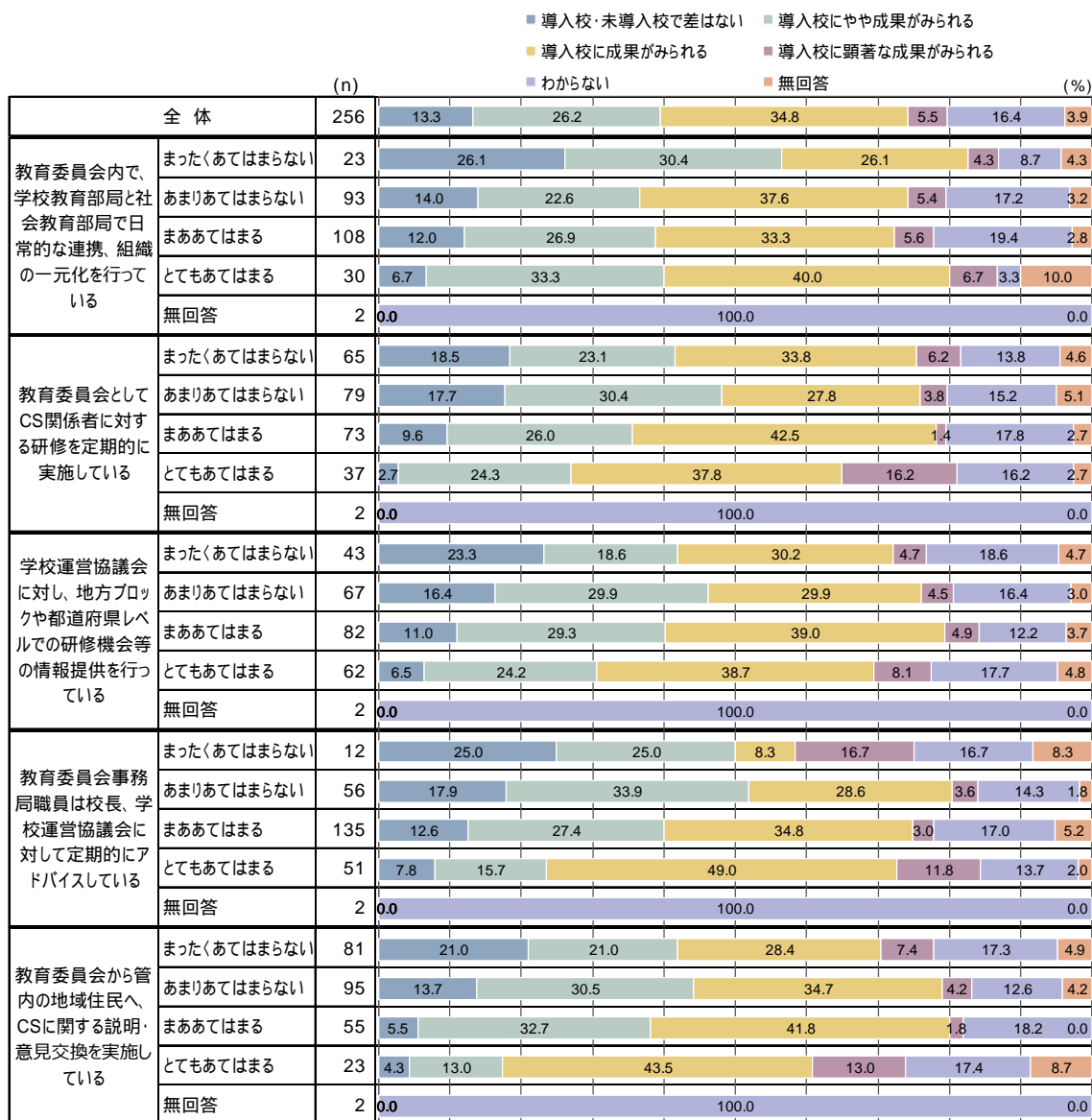
- 貴自治体（首長部局及び教育委員会）の所管CSに対する意識・取組はどのような状況ですか。各問の選択肢から、当てはまる番号を1つ選んでください。

クロス集計の結果は以下の通りである。ほとんどの項目において、質問14で把握した自治体の施策が充実しているほど、各成果実感が大きいという結果が得られた。ここでは、その傾向が顕著だったものについて抜粋して紹介する。所管の全学校にCSを導入している教育委員会と同様、全体を通して全体を通して、学校教育部局と社会教育部局との連携や、関係者への研修・アドバイス、コーディネーターの配置、教育委員会からの情報提供・情報発信に

関連する施策を行うほど、高い成果実感をもたらしている。

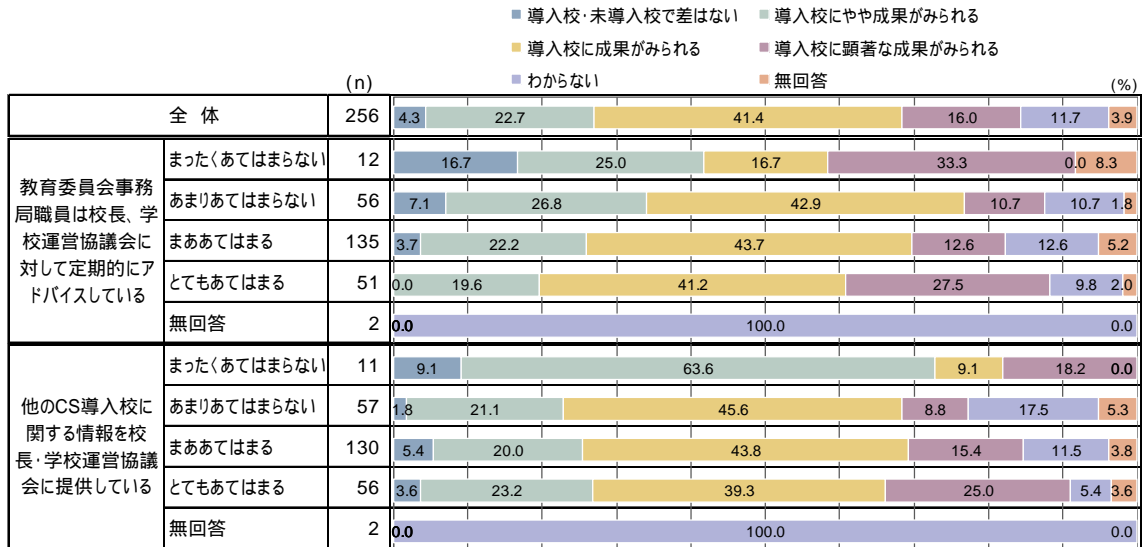
● 教育課程の改善・充実が図られた

図表 113 自治体取組×教育課程改善の成果実感



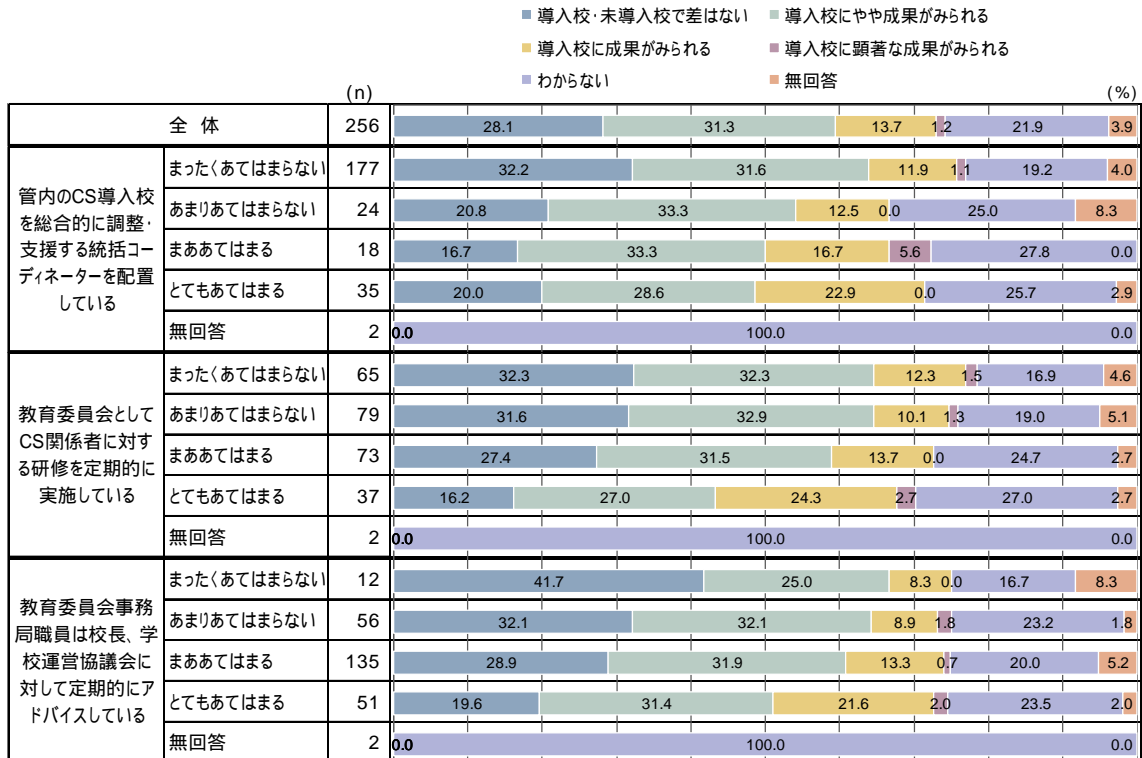
- 地域と連携した取組が組織的に行えるようになった

図表 114 自治体取組×地域連携の成果実感



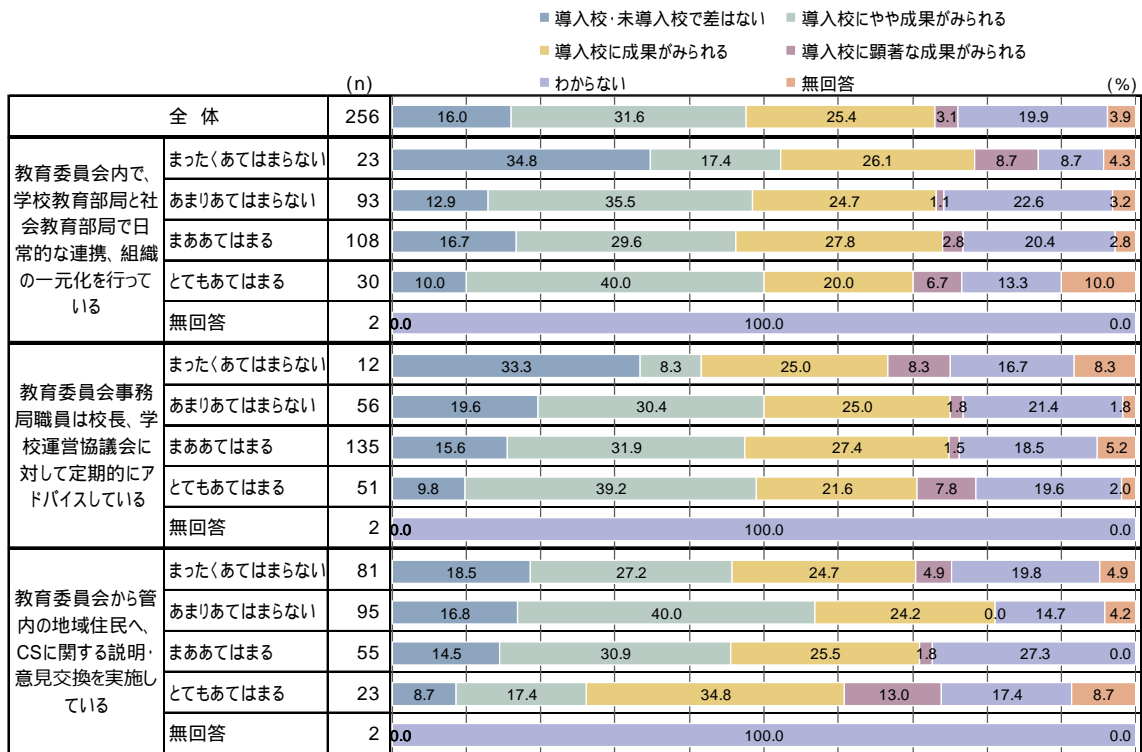
- 保護者や地域からの苦情が減った

図表 115 自治体取組×苦情減少の成果実感



● 学校の組織力が向上した

図表 116 自治体取組×組織力向上の成果実感



学校（校長）調査

i. 「協議会運営」指標についての分析【旧 A 領域】

次に、学校（校長）調査の分析を行った。まず、ポートフォリオ調査で「協議会運営」指標として設定した個別の項目について、学校運営協議会の総合満足度への寄与度を分析する。

質問 20 について、項目 は学校運営協議会の総合満足度として設定した項目、項目 ～ はポートフォリオ調査にて学校運営協議会の運営状態を表すために設定した個別指標である。

項目 を従属変数、項目 ～ を独立変数とする重回帰分析を行った。

質問 20（CS を導入している校長が回答）

貴校の学校運営協議会の様子について、次のことがどれだけ当てはまりますか。各問について、当てはまる番号を 1 つずつ選んでください。

- 学校運営協議会の活動は学校経営に有益な成果を及ぼしている
- 学校運営の基本方針の承認にあたり、協議会委員による議論を行っている
- 学校運営に関して委員が率直な意見を述べる雰囲気がある
- 教職員の任用について委員が提案や意見を述べる機会がある
- 学校運営協議会の役割や運営について、委員全員で確認合っている
- 学校運営協議会の協議によって、地域で育てたい子ども像が共有されている
- 校長等、教職員の異動に関わらず、継続して議論ができる体制がつくられている
- 協議会の運営方針・方法について、振り返り・見直しを行う機会がある
- 議論の結果、各主体（学校・保護者・地域の大人等）が実行すべきことが明確にされている
- 協議会で決定した活動に委員自らが参加したり、活動の一部を担ったりしている
- 協議された事項の実行にあたり、教職員は役割を果たしている

項目 と項目 ～ の重回帰分析（増減法）を行った結果、下記の項目の偏回帰係数が相対的に高く、総合満足度への寄与度が大きいことが分かった。なお、決定係数の R^2 は 0.9685 であった。

図表 117 項目 × 項目 ～ の重回帰分析結果

総合満足度（項目①）への寄与度が大きい項目（項目②～⑩）	偏回帰係数
学校運営の基本方針の承認にあたり、協議会委員による議論を行っている	0.2098
学校運営協議会の協議によって、地域で育てたい子ども像が共有されている	0.1552
校長等、教職員の異動に関わらず、継続して議論ができる体制がつくられている	0.2338
議論の結果、各主体（学校・保護者・地域の大人等）が実行すべきことが明確にされている	0.2175

は CS ポートフォリオの「自律性」に含まれる項目、 と は「持続性」に含まれる項目、 は「実行性」に含まれる項目である。基礎的調査の結果からは、特にこれらの要素が、学校運営協議会の総合満足度につながっているという結果が得られた。

なお、次の表は、項目 ～ 間の相関係数及び偏相関係数を見たものである。項目 に対する偏回帰係数が大きくはなかった項目においても、他の項目と正の相関関係が観察されて

いる。相応に高い相関係数が観測されたほか、偏相関係数についても、多くの項目間で正の値となっている。

よって、いずれの項目も間接的に項目（学校運営協議会の総合満足度）に寄与していると考えられる。

図表 118 項目 ~ 間の相関係数

	1.0000	0.8022	0.9390	0.9629	0.9619	0.9581	0.7902	0.9548	0.7847	0.7912
	0.8022	1.0000	0.7754	0.8020	0.7973	0.8024	0.6578	0.7909	0.6497	0.6591
	0.9390	0.7754	1.0000	0.9429	0.9399	0.9401	0.7808	0.9389	0.7756	0.7790
	0.9629	0.8020	0.9429	1.0000	0.9701	0.9659	0.8028	0.9656	0.7937	0.7976
	0.9619	0.7973	0.9399	0.9701	1.0000	0.9735	0.7984	0.9707	0.7904	0.7922
	0.9581	0.8024	0.9401	0.9659	0.9735	1.0000	0.7996	0.9675	0.7955	0.8016
	0.7902	0.6578	0.7808	0.8028	0.7984	0.7996	1.0000	0.8028	0.6609	0.6625
	0.9548	0.7909	0.9389	0.9656	0.9707	0.9675	0.8028	1.0000	0.8019	0.7993
	0.7847	0.6497	0.7756	0.7937	0.7904	0.7955	0.6609	0.8019	1.0000	0.9764
	0.7912	0.6591	0.7790	0.7976	0.7922	0.8016	0.6625	0.7993	0.9764	1.0000

図表 119 項目 ~ 間の偏相関係数

	1.0000	0.1143	0.1945	0.2574	0.1933	0.1177	0.0139	0.0868	-0.0602	0.0564
	0.1143	1.0000	0.0080	0.0772	0.0072	0.0916	0.0058	-0.0058	-0.0358	0.0303
	0.1945	0.0080	1.0000	0.1573	0.0472	0.1180	0.0471	0.1176	-0.0181	-0.0275
	0.2574	0.0772	0.1573	1.0000	0.2446	0.1433	0.0840	0.2030	-0.0157	0.0254
	0.1933	0.0072	0.0472	0.2446	1.0000	0.3589	0.0104	0.2891	0.0237	-0.0505
	0.1177	0.0916	0.1180	0.1433	0.3589	1.0000	0.0477	0.2441	-0.0590	0.1220
	0.0139	0.0058	0.0471	0.0840	0.0104	0.0477	1.0000	0.0877	0.0136	0.0134
	0.0868	-0.0058	0.1176	0.2030	0.2891	0.2441	0.0877	1.0000	0.1564	-0.0959
	-0.0602	-0.0358	-0.0181	-0.0157	0.0237	-0.0590	0.0136	0.1564	1.0000	0.6053
	0.0564	0.0303	-0.0275	0.0254	-0.0505	0.1220	0.0134	-0.0959	0.6053	1.0000

青色が正の相関、赤色が負の相関を示している。色が濃いほど、係数が大きい。

ii. CSの成果実感に関する分析（CSを導入している学校）【旧S-D領域】

次に、教育委員会調査と同様に、自治体のCSに関する取組・支援が、CSの成果実感にどのような影響を及ぼしているかを検証した。

はじめに、CSの総合満足度に特に寄与する、個別の成果実感項目を抽出した。質問23の総合満足度を従属変数、質問22の各項目（個別の成果実感）を独立変数として、重回帰分析を行っている。

質問22（CSを導入している学校が回答）

- 貴校では学校運営協議会の設置・活動によって、どのような成果が得られましたか。各問について、当てはまる番号を1つずつ選んでください。「わからない」場合は、無回答にしてください。

質問23（CSを導入している学校が回答）

- 前問で回答した成果を踏まえ、貴校で設置している学校運営協議会の総合満足度を校長の立場からご回答ください。（0が不満足～10が満足）

質問 22 と質問 23 の重回帰分析（増減法）を行った結果、下記の項目の偏回帰係数が相対的に高く、総合満足度への寄与度が大きいことが分かった。なお、決定係数の R^2 は 0.3864 であった。

図表 120 質問22×質問23の重回帰分析結果

総合満足度（質問 23）への寄与度が大きい項目（質問 22）	偏回帰係数
特色ある学校づくりが進んだ	0.2994
教職員が子どもと向き合う時間が増えた	0.1238
学校が活性化した	0.2876
地域と連携した取組が組織的に進めるようになった	0.1522

次に、これらの効果実感項目に対して、自治体の CS に関する取組・支援がどの程度影響を及ぼしているか分析を行うため、上記の各項目と質問 16 とのクロス集計を行った。

加えて、CS では学校運営協議会と地域学校協働活動との一体的推進が推奨されているが、その効果を検証するために、質問 18 とのクロス集計も行っている。

質問 16（CS を導入している学校が回答）

- 貴自治体（首長部局及び教育委員会）は、貴校の学校運営協議会に対して、どのような取組がなされていますか。各問について、当てはまる番号を 1 つずつ選んでください。

質問 18（CS を導入している学校が回答）

- 貴校では、地域学校協働本部（地域が学校と連携して行っている様々な活動を連携・調整する仕組み）等（地域学校協働本部の類似の仕組みを含む）を学校運営協議会と関係づけていますか。当てはまる番号を 1 つ選んでください。

クロス集計の結果は以下の通りである。ほとんどの項目において、質問 16 で把握した自治体の取組・施策が充実しているほど、各成果実感が大きいという結果が得られた。次のグラフでは、その傾向が顕著だったものについて抜粋して紹介する。

全体を通して、学校教育部局と社会教育部局との連携や、関係者への研修・アドバイス、コーディネーターの配置、教育委員会からの情報提供・情報発信に関連する施策を行うほど、高い成果実感をもたらしている。とりわけ、「教育委員会から管内の地域住民へ、CS（学校運営協議会制度）に関する説明・意見交換を実施している」かどうか、成果実感に大きく影響を及ぼす場合が多かった。

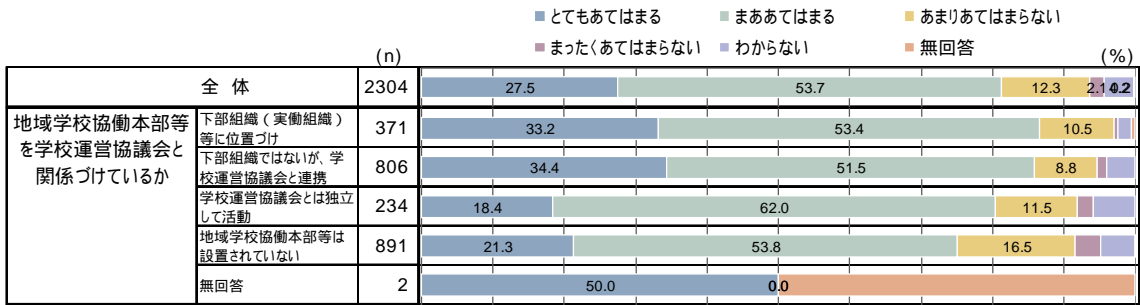
また、質問 18 とのクロス集計の結果を見ると、学校運営協議会と地域学校協働本部とが連携している（協働本部が協議会の下部組織に位置付けられているなど）学校の方が、成果実感が高いという結果が得られた。

● 特色ある学校づくりが進んだ

図表 121 自治体取組×特色ある学校づくりの成果実感

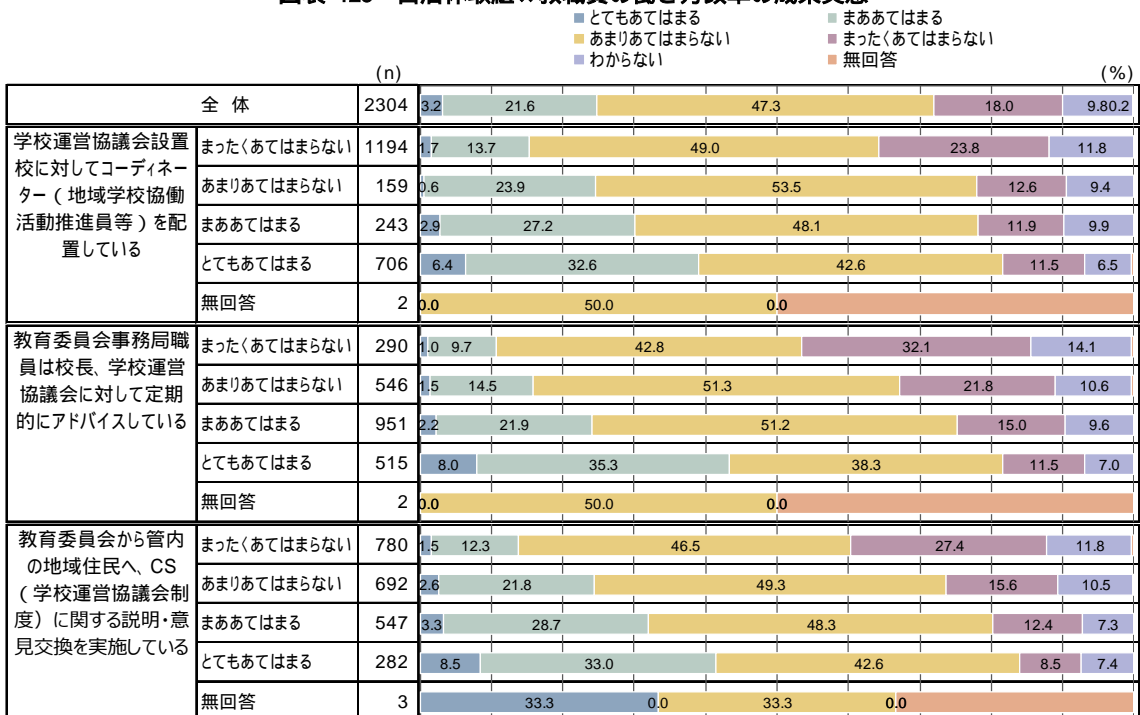
		(n)	%					
			とてもあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	わからない	無回答
全体		2304	27.5	53.7	12.3	2.1	0.2	
学校運営協議会設置校に対し、学校教育部局と社会教育部局の垣根を超えた支援が行われている	まったくあてはまらない	905	16.7	54.6	18.3			
	あまりあてはまらない	554	25.6	59.2	10.5			
	まああてはまる	560	34.3	53.8	8.6			
	とてもあてはまる	283	52.3	40.3	4.2			
	無回答	2	50.0	0.0				
学校運営協議会関係者に対する研修を定期的に実施している	まったくあてはまらない	506	19.0	51.0	19.2			
	あまりあてはまらない	405	21.5	57.0	12.3			
	まああてはまる	732	24.6	57.5	13.1			
	とてもあてはまる	659	41.0	49.6	6.2			
	無回答	2	50.0	0.0				
教育委員会事務局職員は校長、学校運営協議会に対して定期的にアドバイスしている	まったくあてはまらない	290	16.2	46.6	22.4			
	あまりあてはまらない	546	18.7	55.3	15.8			
	まああてはまる	951	24.0	60.0	11.8			
	とてもあてはまる	515	49.7	44.5	4.1			
	無回答	2	50.0	0.0				
他の学校運営協議会設置校に関する情報を校長・学校運営協議会に提供している	まったくあてはまらない	293	18.8	45.4	21.2			
	あまりあてはまらない	504	17.9	57.9	14.9			
	まああてはまる	962	25.6	57.9	12.2			
	とてもあてはまる	542	44.5	47.0	5.5			
	無回答	3	66.7	0.0				
教育委員会から管内の地域住民へ、CS（学校運営協議会制度）に関する説明・意見交換を実施している	まったくあてはまらない	780	19.2	51.9	18.5			
	あまりあてはまらない	692	25.3	57.7	12.1			
	まああてはまる	547	29.8	56.7	9.0			
	とてもあてはまる	282	51.1	43.6	2.5			
	無回答	3	66.7	0.0				

図表 122 協働本部の位置づけ×特色ある学校づくりの成果実感

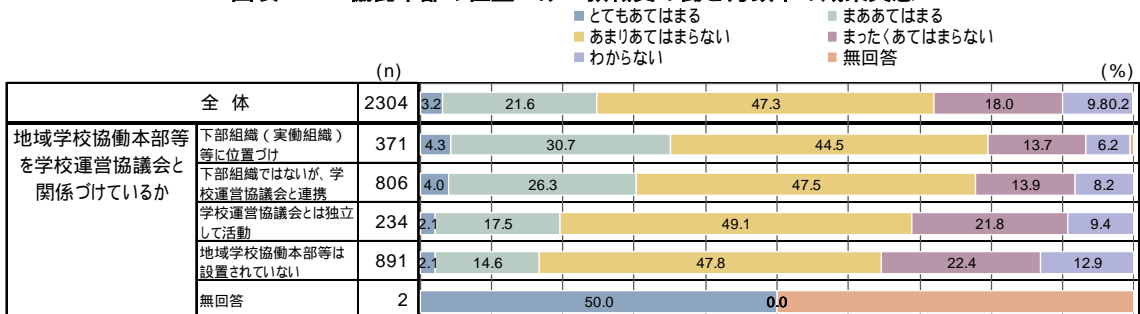


● 教職員が子どもと向き合う時間が増えた

図表 123 自治体取組×教職員の働き方改革の成果実感

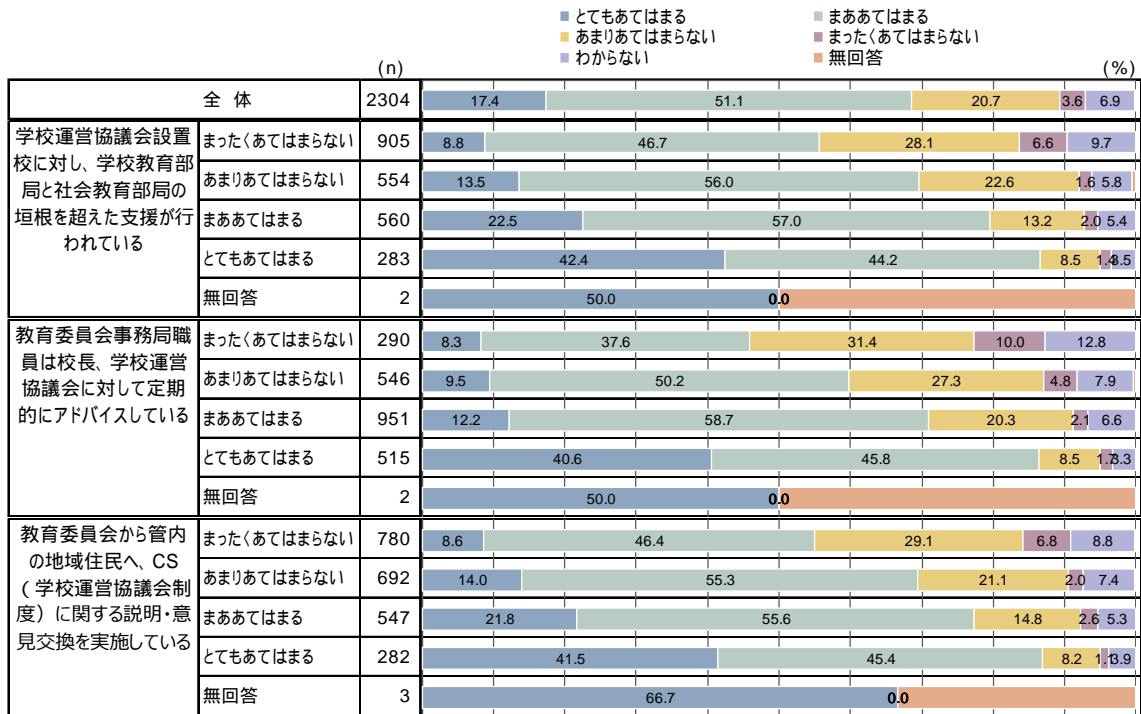


図表 124 協働本部の位置づけ×教職員の働き方改革の成果実感

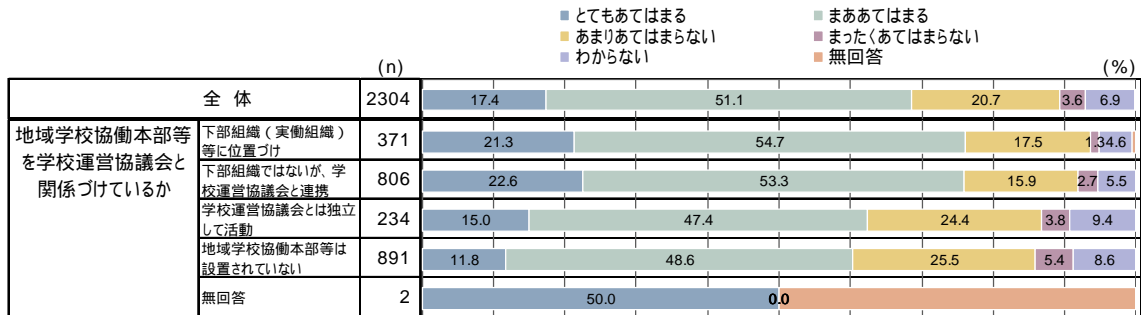


● 学校が活性化した

図表 125 自治体取組×学校活性化の成果実感

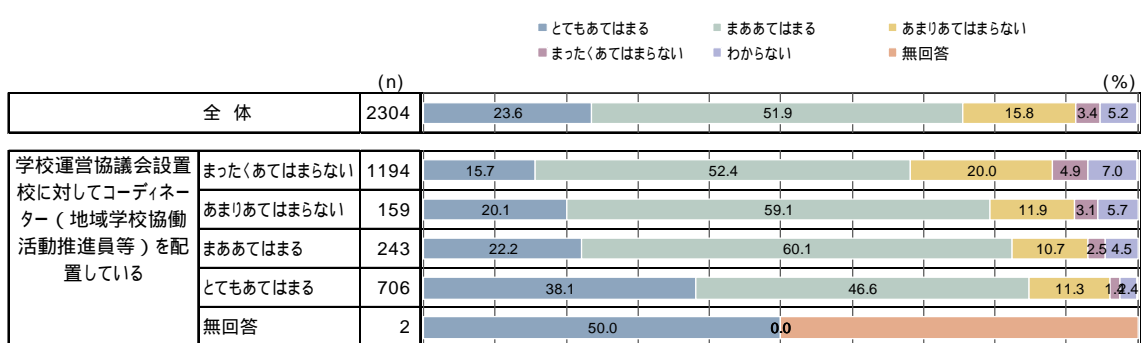


図表 126 協働本部の位置づけ×学校活性化の成果実感



● 地域と連携した取組が組織的に行えるようになった

図表 127 自治体取組×地域連携の成果実感



学校運営協議会設置校に対し、学校教育部局と社会教育部局の垣根を超えた支援が行われている	まったくあてはまらない	905	13.9	48.5	22.0	7.2	8.4
	あまりあてはまらない	554	21.1	57.6	15.3	1.1	14.5
	まああてはまる	560	28.2	58.6	10.0	1.2	0
	とてもあてはまる	283	49.8	38.5	8.5	0.2	2.8
	無回答	2	50.0	0.0			
他の学校運営協議会設置校に関する情報を校長・学校運営協議会に提供している	まったくあてはまらない	293	11.3	46.8	22.2	9.9	9.9
	あまりあてはまらない	504	13.1	56.2	20.6	2.8	6.9
	まああてはまる	962	22.2	55.4	15.6	3.0	3.7
	とてもあてはまる	542	42.1	44.6	8.3	1.3	3.7
	無回答	3	66.7	0.0			

図表 128 協働本部の位置づけ×地域連携の成果実感

■ とてもあてはまる ■ まああてはまる ■ あまりあてはまらない
■ まったくあてはまらない ■ わからない ■ 無回答

		(n)	(%)				
全体		2304	23.6	51.9	15.8	3.4	5.2
地域学校協働本部等を学校運営協議会と関係づけているか	下部組織（実働組織）等に位置づけ	371	33.2	53.1	10.5	1.1	1.9
	下部組織ではないが、学校運営協議会と連携	806	29.8	51.7	12.9	1.7	3.8
	学校運営協議会とは独立して活動	234	14.1	56.4	18.4	6.0	5.1
	地域学校協働本部等は設置されていない	891	16.4	50.4	20.0	5.3	7.9
	無回答	2	50.0	0.0			

iii. 自治体施策と協議会運営に関する分析【旧S-A領域】

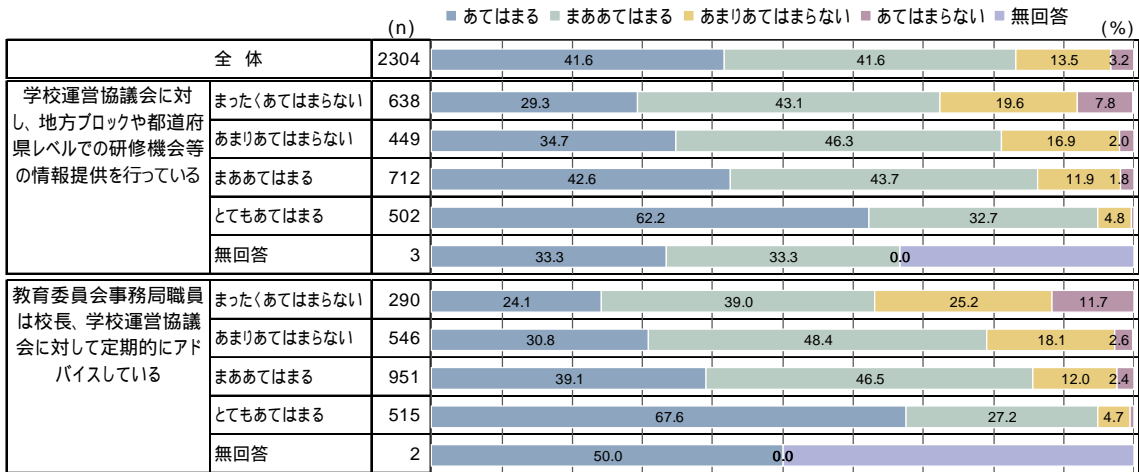
S領域の要素が、協議会運営（A領域）にどのような影響を与えうるかを検証するために、自治体の取組・支援内容を回答する質問16と、協議会運営の状態を回答する質問20とのクロス集計を行った。

質問16（CSを導入している学校が回答）	
●	貴自治体（首長部局及び教育委員会）は、貴校の学校運営協議会に対して、どのような取組がなされていますか。各問について、当てはまる番号を1つずつ選んでください。
質問20（CSを導入している学校が回答）	
●	貴校の学校運営協議会の様子について、次のことがどれだけ当てはまりますか。各問について、当てはまるものを1つずつ選んでください。

クロス集計の結果、質問16で回答した自治体の取組・支援が充実しているほど、学校運営協議会の運営が望ましい状態にある（学校運営協議会の運営状態を図る個別指標について、肯定的に回答する割合が高い）という結果になった。分析結果のうち、学校運営協議会の総合満足度への寄与度が高かった個別項目について分析した結果の一部を示すが、その他多くの項目において同様の結果となった。

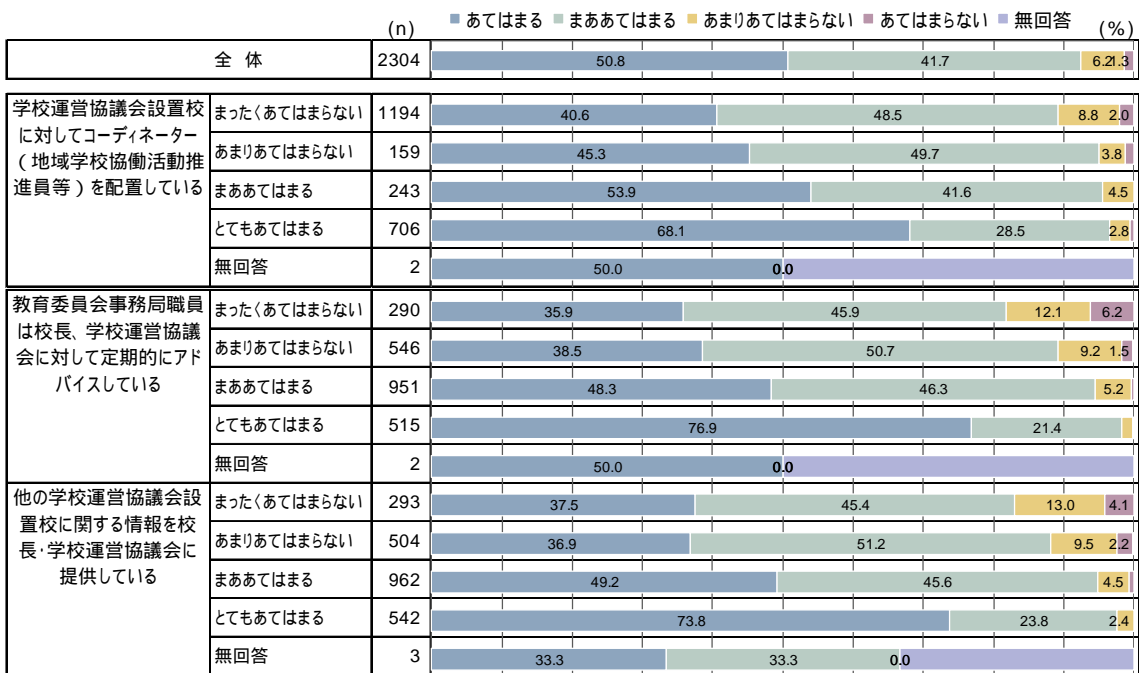
- 学校運営の承認にあたり、協議会委員による議論を行っている

図表 129 自治体取組×学校運営の基本方針の承認



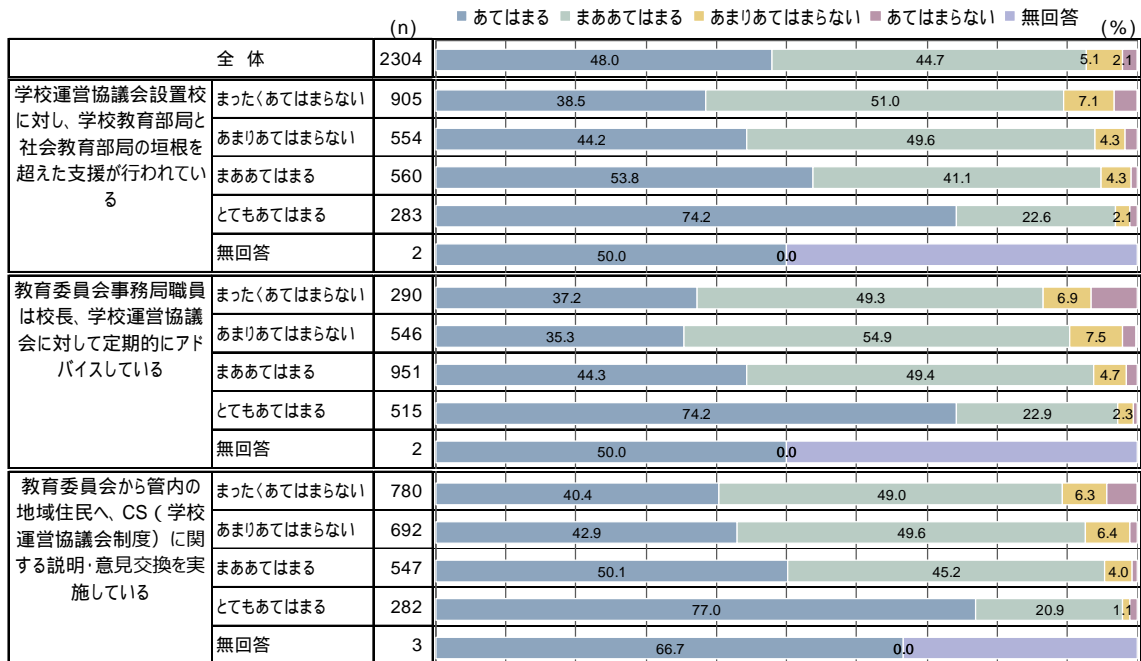
- 学校運営協議会の協議によって、学校・家庭・地域全体で育てたい子ども像が共有されている

図表 130 自治体取組×地域全体で育てたい子ども像



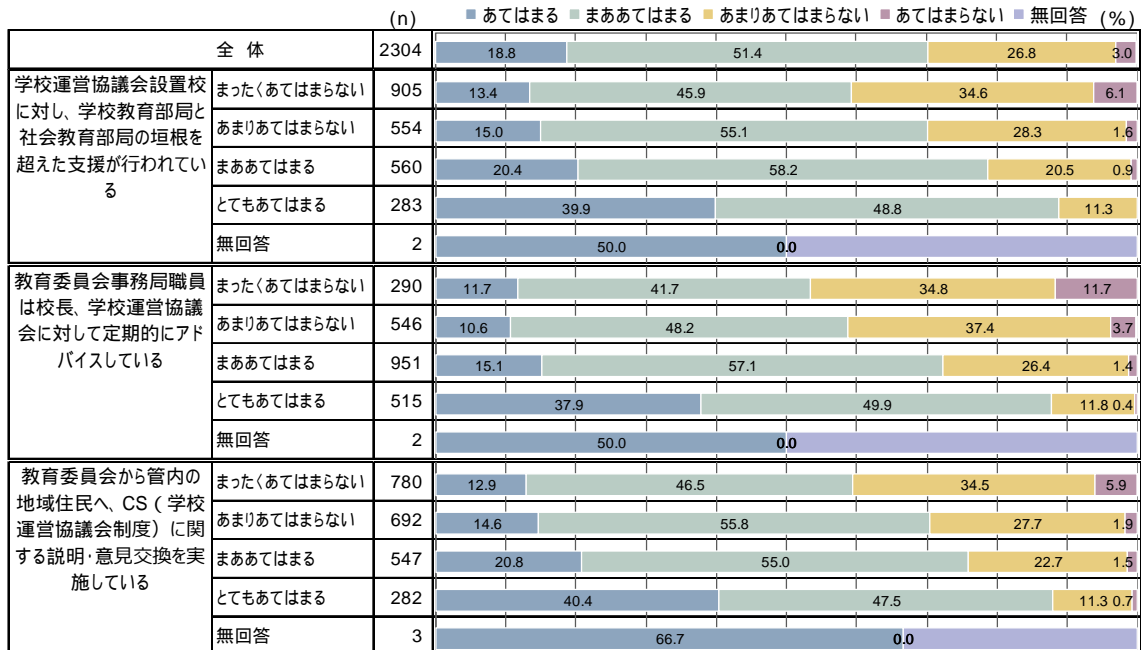
- 校長等、教職員の異動に関わらず、継続して議論ができる体制がつくられている

図表 131 自治体施策×継続して議論できる体制



- 議論の結果、各主体（学校・保護者・地域の大人等）が実行すべきこと・役割分担が明確にされている

図表 132 自治体取組×各主体の役割分担



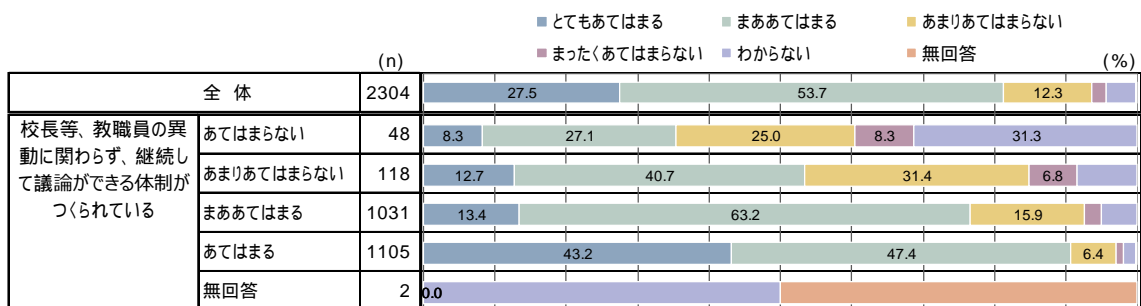
iv. 協議会運営の状態と成果実感の分析【A - D 領域】

次に、協議会運営の状態（A 領域）と、CS の成果実感との関係性を分析する。学校運営協議会の運営状況に関する質問（質問 20 の項目 2～11）をクロス軸として、CS の総合満足度に寄与する個別の成果実感指標とのクロス分析を行った。

クロス集計の結果、質問 20 の項目 2～11 に肯定的な回答をしている人ほど、CS の成果実感である「特色ある学校づくりが進んだ」「教職員が子どもと向き合う時間が増えた」「学校が活性化した」「地域と連携した取組が組織的に行えるようになった」で肯定的に回答する割合が高いという結果になった。分析結果のうち、一部のグラフのみ下記に示すが、ほとんどの項目において同様の結果となった。

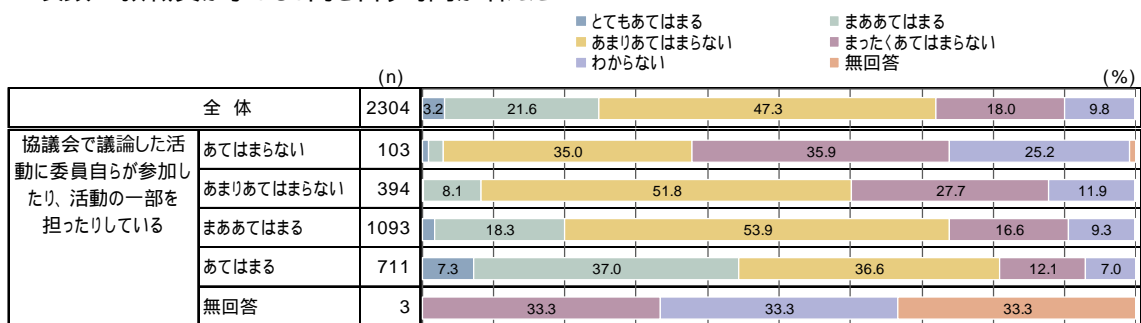
図表 133 「継続して議論ができる体制（質問20）」×「特色ある学校づくりの成果実感（質問22）」

<表頭：特色ある学校づくりが進んだ>



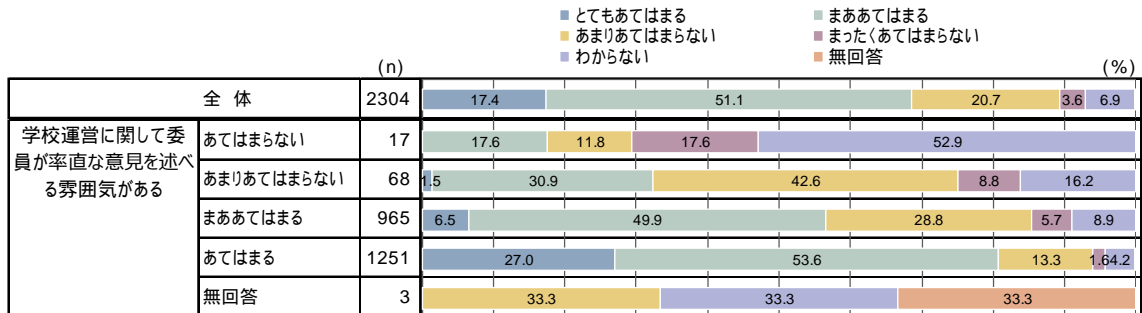
図表 134 「活動の実行性（質問20）」×「教職員の働き方改革の成果実感（質問22）」

<表頭：教職員が子どもと向き合う時間が増えた>



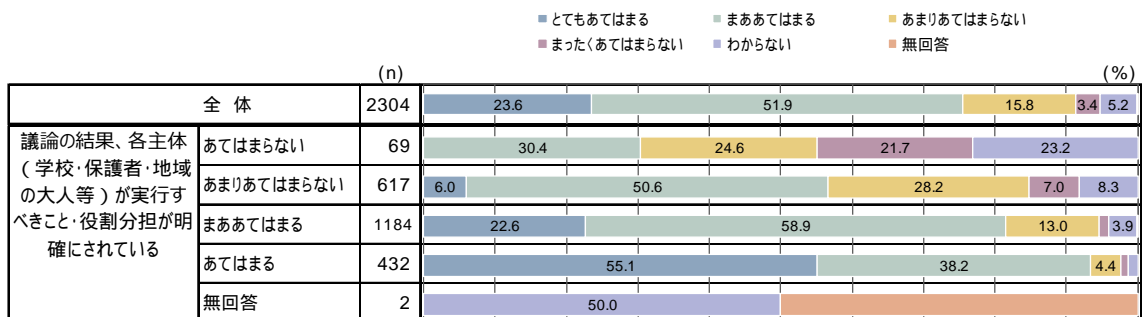
図表 135 「率直な意見を述べる雰囲気（質問20）」×「学校の活性化の成果実感（質問22）」

<表頭：学校が活性化した>



図表 136 「各主体の役割分担（質問20）」×「地域との連携の成果実感（質問22）」

<表頭：地域と連携した取組が組織的に行えるようになった>



4 学校運営協議会の在り方への示唆

H29 地教行法等の改正により、学校運営協議会の設置努力義務化等が定められたところであるが、同法改正ではその附則第5条において学校運営協議会の在り方の検討が位置付けられている。

本調査はその在り方の検討の一助となるよう、CS 導入教育委員会や導入校を中心に CS 実践現場の運営状況、意識、取組等を詳細に把握するように努めた。

本調査では、昨年度の実証研究を踏まえ、CS 導入による学校経営の改善や児童・生徒の資質・能力の向上には、学校運営協議会の運営方法や、CS 導入校の設置者である自治体・教育委員会の伴走支援が重要であるとの仮説に立ち、設問の設計を行った。

本調査の分析の結果、今後の学校運営協議会の在り方として、以下のような点について特に考慮していくことが、政策効果を高めていくうえで重要であることが示唆された。

(1) CS 導入校と教育委員会が一体となった推進体制が重要であり有効

教育委員会調査、学校（校長）調査いずれにおいても、設置者（教育委員会）の CS に関する取組・支援が充実しているほど、CS の成果実感が高いという結果が得られた。

特に、教育委員会の取組を第三者として評価する学校（校長）調査において、この結果が得られたことから、CS の効果的な運営は、導入校だけで行うものではなく、設置者が一体となって推進していくことが重要であり、有効であることが示唆されたといえる。

今後は、本調査の設問にあるような教育委員会の取組を参考に、教育委員会が各導入校の主體的な取組を伴走支援していく方法を普及・定着させていくことが課題となる。

なお、本実証研究において設置した有識者委員会においても、CS 導入校としては地域との連携や学校運営協議会の運営方法について悩むこともあるため、教育委員会から研修の機会が提供されたり、学校運営協議会の場でアドバイスが得られることは重要との指摘があったほか、CS 導入前の企画時点で学校側と一緒に議論を行い、共に悩み、協議会の導入まで伴走することが重要との指摘がされたところでもある。

(2) 学校運営協議会の実効性を高める組織体制の整備が重要であり有効

学校（校長）調査において、校長の学校運営協議会の成果認識は、コーディネーターがいる方が、また、地域学校協働本部等の実働組織と連携できている方が高いことが明らかとなった。

つまり、学校運営協議会の設置だけでなく、地域学校協働本部等の設置・稼働、さらにはこれらをつなぐコーディネーターを配置していくことが、CS の成果認識を高めていくうえで重要であり、有効であることが示唆されたといえる。

本調査と別途実施しているポートフォリオ調査では、学校運営協議会の運営における自

律性、対等性、持続性、実行性、熟議度、共有性の各要素が教職員、地域の大人、保護者の意識や活動に影響を及ぼすこと、また、その意識や活動が各自及び児童・生徒の資質・能力認識の向上に一定程度つながることも検証されている。

前述の6つの要素を高めていくための方法として、コーディネーターの存在や、地域学校協働本部等の組織との連携は非常に重要な要素であることから、本調査の妥当性を推察することができる。

(3) 教職員の任用に関する意見の申出の柔軟化への対応

教育委員会調査でのCS導入の成果実感においても、学校(校長)調査のCS導入の成果実感においても、「適切な教職員人事がなされた」の項目では、他の評価項目に対し「まったくあてはまらない」の回答割合が突出して高い(教育委員会調査：質問15・16、学校(校長)調査：質問22)。

この背景として、CS導入教育委員会において、未だ25%程度において本事項に対応する規則が定められていない(教育委員会調査：質問8)ことや、CS導入校のうち7割で学校運営協議会の議事として「教職員の任用」は取り上げられていない(学校調査：質問5)状態にあり、本制度が十分に運用されていない様子が見えてくる。

一方、教職員の任用(人事)に関する意見による学校運営の混乱(学校調査：質問10)はほとんど発生しておらず、CSを導入していない教育委員会の導入していない理由として、「任用に関する意見申出がなされるから」は5.8%に留まり(教育委員会調査：質問21)、未導入の判断にそれほど大きな影響を及ぼしているともいえない。

こうした実態を踏まえ、教職員の任用に関する意見の申出については、より実効性の高い形で運用されるための方法や課題を検証していくことが求められる。