

# イギリスでの学校間連携に見る、小規模校の学校力向上のヒント

国立教育政策研究所 教育政策・評価研究部 総括研究官 植田みどり

イギリスでは、複数の学校がフェデレーション（Federation、連合）し、教育課程の編成や教員の配置などを行う仕組みが、学校力を向上させる有効な手段として定着している。学校の小規模化や再配置の問題が今後ますます深刻化する日本が、イギリスの学校教育制度から学べることは何か。日英比較の視点でイギリスの教育行政を研究している、国立教育政策研究所の植田みどり総括研究官に聞いた。

## イギリスの公立学校経営の特徴

### 各校が経営権限を持ち、独自に教育活動を行う

学力の低下や学校の荒廃が問題となっていたイギリス\*1では、1970年代から国家主導で学校改革を推進してきました。公立学校経営の権限を、日本では教育委員会に相当する「地方教育局」から各校に委譲して自律的な学校経営を促し、国はそれを支えるための様々な制度を整えました。

学校経営の意思決定権は、保護者代表、教職員代表等から成る「学校理事会」が持ち、学校理事会によって採用された校長が現場の経営管理を担うようにしました。教育課程も、日本の学習指導要領に相当する「ナショナル・カリキュラム」を基に、各校が独自に編成します。そして、2～3学年をひとまとめでした段階（キーステージ）ごとの最終学年に実施される「全国共通試験」で、到達度を測るという仕組みにしました。

そして、学校独自に行う教育の質を維持・向上させるため、国の機関である「教育水準監査院」\*2が、定期的に監査を行います。そこで評価が低いと改善が勧告され、その後の監査で改善が見られないと判断されれば、廃校も免れないというシステムです。

イギリスの公立学校は元々、教会

や地域の有力者などが設立するケースが多く、廃校に対する地域住民の抵抗は日本と同じようにあります。一方で、学校の予算は原則、児童・生徒数に応じて国から配分されるため、小規模校はどうしても財政規模が小さく、教育の質確保に影響が出てきます。

そうした課題を解決する手段の1つとして生まれたのが、複数の学校を1つの学校体として経営を行う「フェデレーション」です。

## フェデレーションの仕組み

### 複数の学校を1校と捉え、予算や教育課程を編成

事例として、車で20～30分ほど離れた3校で構成された、ノーフォーク州\*3にあるフェデレーションを紹介します（図）。まず、学校予算は、3校分をまとめて1校分として編成します。そうすると、予算規模が大きくなり、経営基盤が整います。各校の校長職をなくし、経営能力の高い統括校長を1人雇用し、3校すべての経営管理を任せました。そして、各校には日常業務を管理する教頭を配置し、管理職の給与を抑えました。

教育課程も3校分まとめて編成し、教材も統一します。各校に必要な教員数を確保できなくても、教員が学



うえだ・みどり

日本学術振興会特別研究員、佐賀大学高等教育開発センター講師などを経て、2006年度から現職。専門は、教育行政学、教育経営学、イギリスの教育。日英の比較研究の視点から、学校評価、学校改善、学校の管理職のリーダーシップなどを研究している。

校間を行き来して授業ができるように時間割を組めますし、教材は同じですから、学校が異なっても指導できます。教材は1つ購入して3校が持ち回りで使い、教材費を抑えました。また、学校存続のために地域が寄贈したミニバスを共同所有しています。それを活用して子どもたちが移動して合同授業を実施することで、教育活動の幅が広がりました。教育課程も教材も統一されていますから、3校合同の研修も行えるので、効果も高まります。

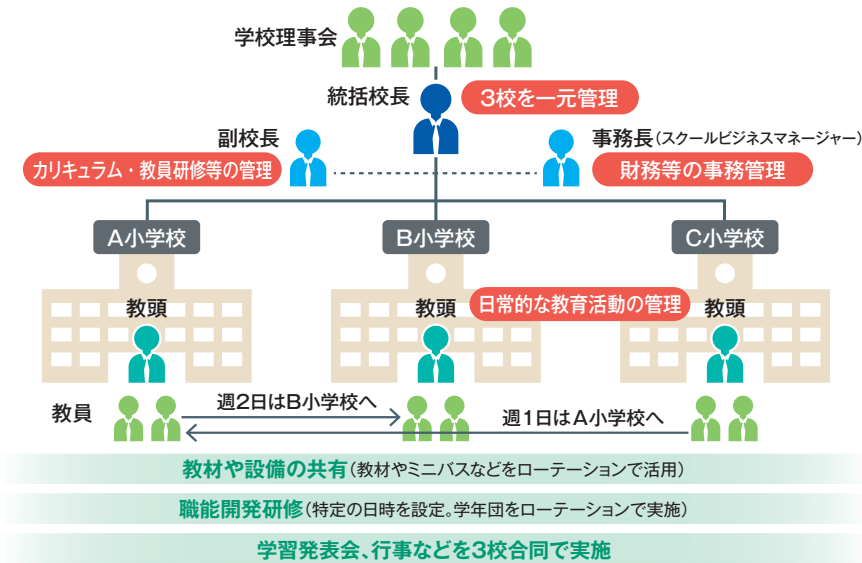
そのように、複数の学校を一元管理することで、各校が保有する資源を共有し、指導改善を促進して教育の質を担保し、過疎地域においても学校の活性化を図るのです。

フェデレーションは、小規模校の効果的な経営改善を促進し、かつ子どもの教育機会を保障することから、2002年に法制度化され、全国的に広がりました。その形態は多様で、

\*1 本稿におけるイギリスとはイングランドのことを指す。 \*2 Office for Standards in Education, Children's Services and Skills, ofsted

\*3 イングランド東海岸の州。ロンドンから州都ノリッジまで200キロほどの距離に位置する。

図 イギリスのフェデレーションの仕組み(例)



\* 植田総括研究官への取材を基に編集部で作成。

事例に示したように経営機能まで一体化したのから、教員研修や教員の移動などの連携活動を中心としたものであります。

実際、私が話を聞いた校長の多くは、フェデレーションで最もよかったことの1つに、教員研修機能の強化を挙げていました。日本の学校にもあてはまりますが、教員数が少ない小規模校では、ほかの教員の授業を見る機会が限られ、代わりの教員がいないので学校外の研修への参加も難しい状況にあります。また、教員の実質的な任用権は学校にあることから、小規模校は就職先として選ばれにくく、教員確保が困難です。それが、フェデレーションによって教員研修や互見授業、教材研究などの機会が確保され、教員の指導力や授業の質も上がってきています。フェデレーションは、イギリスの学校力向上に寄与していると言えるでしょう。

なお、イギリスには、各教員に勤務時間の10%相当を授業準備や評価に充てる「PPA<sup>\*4</sup>タイム」という時間が保障される制度があります。フェデレーションでは、その時間を打ち合わせや研修、あるいは移動に充て

るなどの工夫がされています。

### 校長や自治体の役割

## 校長に学校経営者としての資質・能力と意識を養成

イギリスの学校改革では、経営者としての責務を担う校長の養成も大きな鍵となりました。国は、校長の資質・能力の基準化<sup>\*5</sup>、それに基づく校長資格<sup>\*6</sup>の設定、それらを開発・管理する校長養成カレッジ<sup>\*7</sup>の設立などに取り組み、校長の経営管理能力の向上を図りました。

フェデレーションなどの学校間連携を行うためには、複数の学校を経営管理できる能力の習得が必要です。イギリスでは、そのためのリーダーシップモデルの開発とともに、優秀校長<sup>\*8</sup>を認定し、近隣の学校の経営支援などを行うことを奨励しています。

そのように、イギリスではフェデレーションなどの手法を用いて、優秀な校長が近隣の学校同士と連携・協働するネットワークを組織し、各校が自律的に自己改善できる環境づくりが進められています。

また、そうした仕組みが普及する

ことで、地方教育当局の役割も変化していきました。特に、2005年以降は、教育とともに、福祉や医療、就学前教育なども含めた子どもサービスの管轄下に入ったことで、「地方当局」に改称され、学校教育に関する機能が縮小される傾向にあります。

ただ依然として、地方当局は、管轄地域内の子どもの教育機会を保障し、教育水準を維持する責任を有しています。現在も、日常的な学校の状態を観察し、経営状況や教育水準が芳しくない学校への支援や介入を行っています。また、学校に地域住民や保護者の代弁者として彼らの要望を伝え、調整役となることも期待されています。

### 学校力向上に向けて

## 今が改革のチャンス、柔軟な思考で学校支援を

日本とイギリスとでは様々な前提条件が異なります。しかし、地域存続の象徴でもある学校の小規模化や統廃合が進行する今、日本でも、学校間連携の可能性や、そこでの教育委員会の役割をもっと柔軟な思考で検討してはどうでしょうか。学習内容の基準として学習指導要領があり、教科書も地域で共通して採択されていますから、複数校で教育課程を編成しやすいのではないかと考えます。教員配置や勤務管理については工夫が必要かもしれませんが、モデル事業として始めるのも1つの方法であり、検討の余地はあると思います。

新学習指導要領の全面実施、働き方改革やチーム学校など、様々な改革が打ち寄せている今だからこそ変革のチャンスです。学校の設置者である教育委員会が、学校力向上をリードできる存在です。柔軟な思考と一歩踏み出す勇気と責任を持って学校を支援していただきたいと思います。

\*4 Planning, Preparation and Assessmentの略。 \*5 現在は、National Standards of excellence for Headteachers \*6 National Professional Qualification for Headship, NPQH \*7 現在は、Teaching Regulation Agency \*8 National Leaders of Education