

平成30年9月3日現在

機関番号：82705

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2014～2017

課題番号：26381352

研究課題名(和文) スクールクラスターの構築に向けた特別支援学校の学校間マネジメントに関する研究

研究課題名(英文) A study of inter-school management in special needs schools with a special focus on the construction of school clusters

研究代表者

小澤 至賢(OZAWA, Michimasa)

独立行政法人国立特別支援教育総合研究所・研修事業部・主任研究員

研究者番号：60419942

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,400,000円

研究成果の概要(和文)：特別支援学校は、センター的機能を発揮し、小・中学校等とスクールクラスターを構築することで、域内の学校にとって相互利益をもたらすこと、域内の教育資源に求められる組織を越えた共通の目標を実現することが求められる。本研究では、この目標を達成するための意思決定・行動を学校間マネジメントと呼び、その在り方について提言した。今後、地域の実情に応じた支援の在り方をしっかり吟味し、それぞれの状況に応じた適切なインクルーシブ教育を推進していくためには、域内の現状把握、目標設定、その実現のための行動計画の策定、目標に照らした評価等が求められるとともに、それを支える体制作りが一層求められていくものと考えられる。

研究成果の概要(英文)：Special needs schools must produce mutual benefits with local schools through the demonstration of a centre-like function and the construction of school clusters with elementary and middle schools. Furthermore, they must also realise the common targets, required by educational resources in the area, that span the organisations. In this study, we refer to the decisions and actions needed to achieve these targets as inter-school management, and we make suggestions as to the nature of this management. Looking ahead, we believe that in order to carefully examine the nature of support that suits current local circumstances and to promote inclusive education appropriate to these different circumstances, it is necessary to become fully aware of local conditions, to set relevant targets, to formulate the action plans needed for the realisation of these targets, and to evaluate them. Alongside this, we also see an increasing necessity for a framework to support these actions.

研究分野：特別支援教育

キーワード：特別支援学校 センター的機能 スクールクラスター マネジメント

1. 研究開始当初の背景

平成 24 年、中央教育審議会初等中等教育分科会は、「共生社会の形成に向けたインクルーシブ教育システム構築のための特別支援教育の推進（報告）」において、共生社会の形成に向けて、障害者の権利に関する条約に基づくインクルーシブ教育システムの理念が重要であり、その構築のため、特別支援教育を着実に進めていく必要があることを示した。そして、この実現に向けて、多様な学びの場の整備と学校間連携等の推進が必要となるが、教育資源（幼・小・中・高等学校及び特別支援学校等、特別支援学級、通級指導教室）それぞれの単体だけでは、そこに住んでいる子ども一人一人の教育的ニーズに応えることは難しいことから、域内の教育資源の組合せ（以下スクールクラスターと記載）により域内のすべての子ども一人一人の教育的ニーズに応え、各地域におけるインクルーシブ教育システムを構築することが必要であることを示した。

スクールクラスターは、「域内のすべての子ども一人一人の教育的ニーズに応え、各地域におけるインクルーシブ教育システムを構築すること」を目的とした、「域内の教育資源（幼、小、中、高、特別支援学校、特別支援学級、通級指導教室）の組み合わせ」である。

特別支援学校のセンター的機能では、地域の小・中学校等の学校や関係機関等との連携が重視される。特別支援学校は、センター的機能を発揮し、小・中学校等とスクールクラスターを構築することで、域内の複数の学校にとって相互利益をもたらすこと、共通の目標を実現することが求められる。

海外においても、学校相互の協力を進めている現状にあり、スクールリーダーには、コミュニティにとって相互利益をもたらすことを目的として、他からのサポートを利用しながら、共通の目的と改善目標を設定した上で、個々の組織を越えた連携を図っていくことが求められている。

学校間連携等の推進に向け、スクールクラスターには、共通の目標の設定、計画実施、評価の一連のプロセスにおいて、マネジメントの考え方が必要となる。

そこで、本研究では、「域内の教育資源に求められる目的を達成するための意思決定・行動」を学校間マネジメントと呼び、その在り方について提言する必要があると考えた。

2. 研究の目的

共生社会の形成に向けて、教育の分野では、インクルーシブ教育システムの理念の実現のため、スクールクラスターにより域内のすべての子ども一人一人の教育的ニーズに応えることが求められる。

このスクールクラスターの中で、特別支援学校は、重要な役割を担う。特別支援学校は、

校長のリーダーシップのもと、センター的機能を充実させていくことで、スクールクラスターの機能が発展していくものと考えられる。そこで、調査を通して、その現状と課題を把握した上で、今後充実させていく必要のあるスクールクラスターの在り方について提案するものである。

本研究は、特別支援学校がセンター的機能の充実を通してスクールクラスターを発展させていくための基礎的な知見を得た上で、政策的な課題への情報提供を行うことも目的としている。

3. 研究の方法

地域における学校間連携について、文献のレビュー、海外の事例について調査を行い、現状と課題等について整理し、特別支援学校による学校間マネジメントの必要性を提案する。

日本での特別支援学校のセンター的機能の充実へ向けた取組、スクールクラスターの取組の現状と課題について調査し、結果について整理した上で考察する。

また、特別支援学校を対象とした調査で、センター的機能及びスクールクラスターについて先進的に取り組んでいる特別支援学校の事例を抽出し、その実践について実地調査を行い、結果を整理する。

特別支援学校のセンター的機能の充実とスクールクラスターの発展について提案する。

4. 研究成果

(1) 特別支援学校による学校間マネジメント

共生社会の形成に向けて、教育の分野ではインクルーシブ教育システムの理念を重視した取り組みが進められている。

中央教育審議会初等中等教育分科会は、「共生社会の形成に向けたインクルーシブ教育システム構築のための特別支援教育の推進（報告）」において、スクールクラスターによって、域内のすべての子ども一人一人の教育的ニーズに応えるインクルーシブ教育システムを構築することを示した。また、各地域におけるインクルーシブ教育システムを構築する際、交流及び共同学習の推進や特別支援学校のセンター的機能の活用が効果的であること、センター的機能の一層の充実を図るとともに、専門性の向上にも取り組む必要があることも示している。

各地域におけるインクルーシブ教育システムの実現には、域内の特別支援教育の現状把握をもとに、具体的な目標設定とその実現に向けた行動、評価が必要であり、域内の学校の協働は欠かせない。

特別支援学校は、域内の小・中学校等と協働することで、域内の複数の学校にとって相互利益をもたらすこと、資源を有効に利用することを通して、共通の目標を実現すること

が必要となる。

マネジメントは「経営の意思・目的(価値・ビジョン・政策目標)を達成するための意思決定・行動」(大住,2012)である。そこで、本研究では、「域内の教育資源に求められる目的を達成するための意思決定・行動」を学校間マネジメントと呼ぶこととした。

海外の学校間連携に目を向けると、学校が相互に協力し合う体制作りを行っている現状がある。OECD(2008)によれば、「スクールリーダーシップ」の鍵となる責任の4つの領域の一つとして、「他校との協働」があり、学校システム全体に利益をもたらすため、自校の境界を越えた事柄にも関与できることの必要性を示している。

このネットワーク作りにおいて、Hopkins, D., Higham R. (2007)は、「システム・リーダーシップは、システムの変革を目的として、他の学校にも強く関与することを意味する。校長がシステムにおいて広範な役割を担うことをいとわず、またその能力があり、そうする中で他校の生徒の成功や達成度についても、自校の生徒とほとんど同じように関心を払うということである。」として「システム・リーダーシップ」を提唱している。

英国の Department for Education (2016)は、システム・リーダーシップの実践に基づいて実践モデルをまとめ、その構成要素としてマルチ・アカデミー・トラスト (multi-academy trusts, 以下 MAT) を位置づけている。MAT 方式は、既存の提携関係を拡大させ、作業を共同化し、学校が実績を向上することを支援する仕組みである。MAT 方式を活用することで、学校には、「ベストプラクティスの共有」、「サービス提供の一元化といった経済的利益」、「最も必要な部分に資金を集中できる能力」、「より多くの柔軟に活用できる人材」、「引き継ぎプログラムの確立と、校長を含む、離職しかねない良質な人材の保持」といった利益があることが示された。特別支援教育の実践を行っている MAT では、MAT は専属の教育心理学者を採用することができるようになった。MAT により、他の学校と提携し、生徒に必要な教育の改善、教育と学習の質の向上、より高い実績の達成といった改革を達成する機会が広がったと言える。英国では、複数の学校の協働を重視した MAT 方式の採用によって、学校間連携のレベルが高まり、学校内の管理運営問題を共有するレベルを超えて、運営組織を持つレベルに至っている。

このように海外では、学校システム全体に利益をもたらすため、地域の各学校が連携するような、マネジメントが実践されている。このような取組が、日本においても重要になってくるものと考えられた。

国内の施策の動向や海外の状況等をまとめると、スクールクラスターにおいて、域内の複数の学校にとって相互利益をもたらすこと、域内の資源を有効に利用することを通

して、共通の目標を実現する特別支援学校における学校間マネジメントが必要であると考えるに至った。

(2) 特別支援学校のセンター的機能とスクールクラスターの取組の状況

本研究では、特別支援学校を対象として、特別支援学校のセンター的機能及びスクールクラスターの取組についてアンケート調査を実施した。

全国の特別支援学校 1,192 校のうち、613 校から回答があった。回収率は 51.4% だった。

特別支援学校は、その多くが市区町村と連携し、他の特別支援学校、近隣の小・中学校等と連携している状況が明らかになった。また、市区町村の枠を超えた連携もしている状況である。関係機関がネットワーク化されており、域内の特別支援教育をバックアップする体制ができている現状が明らかとなった。

特別支援学校のセンター的機能の評価については、センター的機能を活用している小・中学校等に対して、アンケートや聞き取りをするなどして、外部からの評価を受けているケース、センター的機能の利用状況等、自校に蓄積されるデータを整理し評価するケース、関係機関等からの評価を受けているケース、保護者等からの感想を聞くなどして評価を受けているケースに分けられた。小・中学校等や関係機関からのデータをもとに地域ニーズを把握した上で、センター的機能の成果と課題を明確にし、次年度への目標設定につなげるなど、多くの学校で工夫がなされている現状が明らかになった。

特別支援学校は、スクールクラスターの中でコーディネーター機能を発揮し、通級による指導など発達障害をはじめとする障害のある児童生徒等への指導・支援機能を拡充するなど、インクルーシブ教育システムの中で重要な役割を果たすことが求められている。

しかし、スクールクラスターが作られていると把握している特別支援学校が約 4 割、合理的配慮協力員が配置されていると把握している特別支援学校が 15%、合理的配慮について記す枠が作られていると把握している特別支援学校が 25% にとどまっている。どのデータにおいても約半数の特別支援学校は、スクールクラスターを構成する小・中学校等の状況を把握していない現状が明らかとなった。今後、一層の取組が必要となっている。

特別支援学校のコーディネーターは、センター的機能で担当している自治体において、小・中学校等のケース検討会議へ参加しており、域内の体制整備の支援を行っている現状が明らかとなった。また、合理的配慮の内容を検討するなど小・中学校等で行われる具体的な支援の内容を検討するような会議への参加は、約 4 割弱で行われている現状が明らかとなった。

このように、スクールクラスターにおけるコーディネーター間の連携では、コーディネ

ーター間の情報交換を通して、課題の共有、目標設定、実施、評価を行うことを目的とした連携、小・中学校等の児童生徒の実際的な指導、支援の質を高めるための連携、コーディネーター間の連携を深めることを目的とした連携、域内の課題を明確にし、センター的機能のミッション・ビジョンを伝えるような連携が工夫されている現状が明らかになった。学校間連携において、特別支援学校のコーディネーターの役割は大きく、域内の課題などの情報を、次年度への目標設定につなげようとする工夫が見られた。

スクールクラスターにおける各学校の校長間の連携では、特別支援学校の校長は、小・中学校等の校長が地域リソースを十分に活用していないと感じている一方で、域内の小・中学校等の校長の集まりへの参加はあまり進んでいない。また、地域内の小・中学校等の校長に対するマネジメントの支援はあまり行われていない。

また、現状の把握を行った上で、域内の目標設定を行い、行動計画を立て行動につなげ、評価をするような学校間マネジメントの視点を持って取り組みを行っている特別支援学校は、少数にとどまっている状況が明らかになった。

域内の小・中学校等の校長との連携では、域内の小・中学校等の校長の方々との連携が進んでいないとする回答も多く見られたが、積極的に校長間での連携を進めていると回答された学校もあった。校長間の関係性の構築の工夫、小・中学校等の校長の意識を変えるような工夫、域内での組織作りをして小・中学校等と協働していく体制づくりを行っている工夫がなされていた。

このように、域内の小・中学校等の校長との連携では、学校間で情報交換をできるような関係づくりが進められているだけでなく、地域の状況を把握した上での目標設定、行動計画の策定ができるような工夫がなされている。目標設定の際、特別支援学校がリードして行っている場合と小・中学校等と協働して行っている場合に分けられるが、いずれも地域の状況に応じて行われているものと考えられた。

特別支援学校から出された今後の検討課題や提言をまとめると、特別支援学校のセンター的機能を活用したスクールクラスターの在り方について検討する際、特別支援学校のセンター的機能に地域の小・中学校等が頼っている状況、人事異動などで特別支援教育を推進する人材を育成しても定着しない状況、などに関する課題が出されていた。また、特別支援学校がセンター的機能で担当する地域が広範囲にわたる場合の難しさも浮き彫りとなった。

これらの課題を解決するために特別支援教育コーディネーターを中心にしながらも管理職の役割の明確化、教育委員会との連携を進めながら、スクールクラスターの構造を

転換するような工夫がなされていた。

以上のように、本調査からは、特別支援教育コーディネーターを中心とした連携が進められている一方で、スクールクラスターにおける共通の目標設定、行動計画が明確でないまま、地域への支援が行われている状況が明らかとなった。今後、地域の実情に応じた支援の在り方が検討され、インクルーシブ教育システムを推進していくためには、目標設定、その実現のための行動計画の策定、目標に照らした評価などが求められるとともに実施によるそれを支える組織作りに焦点を当てた体制作りが一層求められていくものと考えられる。

(3) 特別支援学校の学校間マネジメントの実際

調査の結果、地域の実情を踏まえた目標設定、行動計画の策定、評価の実施、それを支える組織作りを進めるような学校間マネジメントが行われている5校の特別支援学校にご協力いただき、その具体的な状況について詳細な調査を行った。

訪問した5校とも特別支援学校がリーダーシップを発揮し、域内の学校間マネジメントの実践が行われていることがわかった。それぞれの特別支援学校の学校間マネジメントのスタイルは異なっているが、それぞれの地域の状況、校内の状況などを勘案した手法の違いであると考えられる。

スクールクラスターは、「域内のすべての子ども一人一人の教育的ニーズに応え、各地域におけるインクルーシブ教育システムを構築すること」がミッションである。この点を踏まえた上でスクールクラスターの学校間マネジメントが行われる必要がある。

スクールクラスターの意思決定・行動では、域内の教育に対するビジョン（将来像）や行動目標について、特別支援学校が決定し、小・中学校等に理解を求め、行動につなげる形と小・中学校等と一緒に作り上げ、行動に移す形に分かれた。

また、学校間マネジメントにおいて、校長と特別支援教育コーディネーターでは、小・中学校等から求められている役割の違いがあった。

訪問調査では、インタビューを行ったすべての学校において、学校間マネジメントの実践が行われており、地域の実情に応じた支援が行われていることが分かった。スクールクラスターにおいて、特別支援学校は中心的な役割を発揮することで、域内のインクルーシブ教育システムの構築に寄与できると考えられる。

(4) スクールクラスターにおける学校間マネジメントの今後の展望

スクールクラスターは、「域内のすべての子ども一人一人の教育的ニーズに応え、各地域におけるインクルーシブ教育システムを

構築すること」を目的とした、「域内の教育資源（幼，小，中，高，特別支援学校，特別支援学級，通級指導教室）の組み合わせ」である。

特別支援学校には，域内のすべての子ども一人一人の教育的ニーズに応え，各地域におけるインクルーシブ教育システムを構築するという目的が課せられている。この目的を達成するためには，センター的機能を発揮して小・中学校等とスクールクラスターを構築することで，域内の複数の学校にとって相互利益をもたらすこと，共通の目標を実現する学校間マネジメントを実現することが求められているといえる。

調査を通して，現状の把握を行った上で，域内の目標設定を行い，行動計画を立て行動につなげ，評価をするような学校間マネジメントの視点を持って取り組みを行っている特別支援学校は，少数ではあるが，その実践を積み重ねている状況にある。そして，特別支援教育コーディネーターを中心にしながらも管理職の役割の明確化，教育委員会との連携を進めながら，スクールクラスターの構造を転換するような工夫もなされている。

このように，校長のリーダーシップのもと，センター的機能を充実させていくことで，スクールクラスターの機能を発展させていく必要がある。

そして，学校間連携を進めて行くには，「域内の教育資源に求められる目的を達成するための意思決定・行動」が必要であり，学校間マネジメントの必要性が示されたと言える。

今後，地域の実情に応じた支援の在り方をしっかり吟味して，それぞれの状況に応じた適切なインクルーシブ教育を推進していくためには，域内の現状把握，目標設定，その実現のための行動計画の策定，目標に照らした評価などが求められるとともにそれを支える体制作りが一層求められていくものと考えられる。

5．主な発表論文等

（研究代表者，研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕(計 件)

〔学会発表〕(計 1件)

小澤至賢、大内進「スクールクラスターの構築に向けた特別支援学校の学校間マネジメントに関する研究～特別支援学校を対象としたアンケート調査から～」日本特殊教育学会第56回大会（2018年9月、於：大阪国際会議場）

〔図書〕(計 件)

〔産業財産権〕

出願状況（計 件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

取得状況（計 件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕

ホームページ等

<http://forum.nise.go.jp/scluster/htdocs/>

6．研究組織

(1)研究代表者

小澤至賢 (OZAWA Michimasa)

独立行政法人国立特別支援教育総合研究所・研修事業部・主任研究員

研究者番号：60419942

(2)研究分担者

大内進 (Ouchi Susumu)

独立行政法人国立特別支援教育総合研究所・研究企画部・特任研究員

研究者番号：40321591