

# 学校法人が運営する学びの多様化学校と公教育の連携モデルの構築 —学校ブランディングから誕生した北関東初の学びの多様化学校開校について—

園部高生

学校法人リリー文化学園・兵庫教育大学教職大学院修了生 sonobe@lily.ac.jp

**要約：**本研究の目的は、北関東初の学校法人が運営する学びの多様化学校（いわゆる不登校特例校）の開校に至る経緯と全国の学びの多様化学校における先進事例を調査した結果から、今後の学びの多様化学校経営のあるべき姿を明らかにすることである。学びの多様化学校の認知度は低く、不登校問題に苦しむ当事者にも知られていない。学びの多様化学校は、フリースクールとは異なる新たな不登校支援の可能性を秘めている。先進校の調査結果から学校法人が運営する学びの多様化学校は学校ブランディングの視点が色濃い一方で、公教育においては教育委員会と学校との連携力が強みであることが明らかになった。公立・私立の強みと特徴を分析することにより、より高度な不登校支援の実現が期待される。また、少子化が進む中で不登校児童生徒が激増している現状を踏まえ、公立と私立がさらなる連携を図る教育の可能性を考察し、官民が一体となった不登校支援のあり方を示した。

## キーワード

学びの多様化学校  
不登校支援  
公立私立連携教育  
学校ブランディング  
オープンダイアローグ

## 1. 問題と目的

### (1) 研究の背景

子どもを取り巻く環境は、IT革命に伴う情報化、国際競争によるグローバル化が急速に進み、また、文化、宗教、ファッションなどの価値観の多様化も加わり、子どもたちの将来は、複雑かつ予測不能なものとなる。これらVUCA（Volatility 変動性、Uncertainty 不確実性、Complexity 複雑性、Ambiguity 曖昧性の4つの単語の頭文字をとり、不確実で複雑、不透明で曖昧な社会情勢）の時代に、全ての子どもたちが誰ひとり取り残されずそれぞれの可能性を最大限に伸ばし、主体的に生きる力を育むためには、従来の教育システムだけでは対応できない状況にある。

毎年11月上旬に発表される文部科学省の不登校調査では、少子化にも関わらず、不登校児童生徒の増加が叫ばれている。その他、発達の特性に合った多様な学びのニーズ、個々の状況に合わせた柔軟な教育のあり方が強く求められている。こうした状況を踏まえ、義務教育の段階における普通教育に相当する教育の機会の確保等に関する法律（教育機会確保法）や文部科学省の誰一人取り残されない学びの保障に向けた不登校対策（COCOLOプラン）の中で、「学びの多様化学校」（旧不登校特例校）の設置が挙げられている。学びの多様化学校は、文部科学省が学習指導要領について児童生徒の実態に合わせた特別なカリキュラム認め、特色ある教育内容が展開されている。こうした中で柔軟な教育課程や指導方法を取り入れた子どもたちは、安心して学べる環境があることで毎日登校をしている。

学びの多様化学校については極めて認知度が低く、フリースクールとの違いがあることも知られていないのが現状である。さらに学びの多様化学校は、いわゆる不登校特例校という名称で長きに渡り運営されてきた。不登校特例校に対してネガティブな印象があったことも学校運営者から聞いている。これら不登校児童生徒を取り巻く環境

において、各県1校の設置状況（COCOLOプラン）にはまだ程遠い状況である。また、学校の存在が地域に限定されていることから、実践から得られる情報などの共有も少なく、不登校を抱える当事者や家族に届いていないことが現状である。

学びの多様化学校設置及び運営者の研究事例はなく、学びの多様化学校（一条校）の不登校支援に関する科学的な分析は今後増えるだろうと予測している。また、不登校支援に関しては、公教育と学校法人の連携により、不登校支援が可視化され、ひいては「学びの多様化学校認知度向上」に寄与することが急務であることから、本研究では公教育と学校法人の連携による学びの多様化学校地域連携モデルの在り方を明らかにしていく。

## （2）学びの多様化学校設置状況

「学びの多様化学校」は、文部科学省の指定により、不登校児童生徒の実態に配慮した特別の教育課程を編成して教育を実施することができる画期的な教育内容である。一方で、その運営には様々な課題が伴うことは知られていない。例えば、個々の習熟度別に不登校児童生徒の状況に応じた学習内容や学習支援の検討、地域協働で行われる校外学習プログラムの積極的な活用などがある。保護者のニーズがある学習補償の問題や進路保障の在り方、教員の心理職としての専門性向上など多岐にわたる。

学びの多様化学校は令和5年度までは、不登校特例校の名称で不登校支援に寄与してきた歴史がある。不登校児童生徒の実態に配慮した特別の教育課程を編成して教育を実施する必要があると認められる場合、文部科学大臣が、学校教育法施行規則第56条に基づき（第79条（中学校）、第79条の6（義務教育学校）、第86条（高等学校）、第108条（中等教育学校）において準用）、学校を指定し、特定の学校において教育課程の基準によらずに特別の教育課程を編成して教育を実施することができる。構造改革特別区域法（平成14年法律第189号）第2条第3項に規定する規制の特例措置である「不登校児童生徒等を対象とした学校設置に係る教育課程弾力化事業」の閣議決定（平成16年12月10日）に基づき、同法の手続きによらずに実施できるよう、学校教育法施行規則の一部を改正し、その旨を平成17年7月6日付け初等中等教育局長通知において周知している。（文部科学省、2008）

文部科学省では、新たな不登校対策として、令和5年3月31日に「誰一人取り残されない学びの保障に向けた不登校対策（COCOLOプラン）」を取りまとめるとともに、令和5年6月16日に閣議決定した教育振興基本計画において、不登校児童生徒の多様な教育機会の確保に向けて、学びの多様化学校の各都道府県・政令指定都市での1校以上の設置を計画期間内において進め、将来的には、学びの多様化学校への通学を希望する児童生徒が居住地によらずアクセスできるよう、分教室型も含め、全国で300校の設置を目指している（文部科学省、2024）。

令和7年4月、全国に新たに23校の「学びの多様化学校」が開校した。総数は、昨年度の35校から6割以上増加し、58校となった。（令和7年度中に追加1校指定となる）新規開校した23校のうち、公立は16校、私立は7校。学校種別では、小学校が4校、中学校が14校、高校が4校、中高一貫校が1校である。

学びの多様化学校設置には、学校の設置形態があり、一般的には本校型として設置されている。学びの多様化学校（本校型）は、一般校と同様に教員数の配置や教室数、グラウンドや体育館、特別教室の配置など認可を受ける必要がある。文部科学省によれば廃校など学校設備をそのまま活用するタイプとして紹介している。学びの多様化学校（分校型）は、本校とは分離して設置するタイプであり、教員の配置や定数などは本校型と同条件になる。学びの多様化学校（分教室型）は、一般の小・中学校を母体とする本校をもち、一部の学級のみを学びの多様化学校として指定するものである。つまり、図書館や公民館、中にはスポーツセンター跡地でも開設できるものである。分教室型は一見ネガティブに捉えられがちである。しかし、全国の学びの多様化学校視察の際の聞き取り調査では、元々学校ではない施設であるため、外観も、内部も見た目から学校らしくなく、チャイムも鳴らず、配置されていることから、不登校で学校に行けなくなっていた児童生徒でも、精神的なハードルを低くして、通いやすい環境が提供できるというメリットがあるようである。学習机も一般の学校とは異なるデザインのもので用意されていることも学校らしくないということで不登校児童には有効だという声もある。

最後に、コース指定型があり、高等学校において一部のコースを学びの多様化学校のコースとして指定するタ

イプがある。設置形態別では、本校型が5校、分校型が4校、分教室型が9校、コース指定型が5校。分教室型が約4割を占め、すでにある学校に「居場所」をつくるスタイルが目立った。

令和7年度新設県では、秋田県、山形県、福島県、茨城県、千葉県、三重県、沖縄県の7つの県では初の開校となった。「誰一人取り残されない学び」の全国的な実現に向けた取り組みが進められている。

### (3) 学校ブランディングと学びの多様化学校の開校

筆者は2023年から2025年までの兵庫教育大学教職大学院在籍中から現在も学校ブランディングに関する研究を実践しており、学校法人の学校経営にブランディングが深く関与しているところに注目している。ブランディングと聞くと企業のロゴデザイン・高付加価値のあるサービスなどを思い浮かべ、教育分野では馴染みのないものとされていた。しかし、2018年問題（大学全入時代）を契機に高等教育機関では、大学の男女共学化、新学部の開設、産学連携、都心へのキャンパス移転など様々な魅力づくりを打ち出している。一方で高等学校以下の学校種におけるブランディング研究は少なく、一般財団法人私学教育研究所研究事業（幼稚園・保育園・小学校）におけるブランディング研究事例がないことも学校教育とブランドが結び付きにくい一因である。

ブランディングには、学校で働く教職員が輝くインナーブランディング（Inner Branding）と企業のイメージデザインや製品を視覚的に発信するアウトターブランディング（Outer Branding）の二つがあり、両輪が上手く回ることが企業ブランディングの王道とされている。特に私学は教育理念や校是等をブランド化し、学校運営を行っている。不登校特例校時代から開校した学校法人は、不登校支援を独自のブランドとして半世紀に渡り取り組んできた歴史がある。学校法人リリー文化学園は、2024年に開校75周年を迎え、茨城県では私学伝統校として認知されている。創立者は専門学校を1949年に創立し、後に幼稚園、保育園、小学校、専門学校10部門を展開する学園へと成長させていった。教育理念は、「いつもあたたかく、いつもあたらしく」であり、当学園のブランドコアとして学校ブランディングを行い、社会課題に対して向き合ってきた。主な学校ブランディングとして、教育理念の通り園児、児童、学生にあたたかく、課題に対しては新しい価値と創造性を持って取り組んできた。

不登校支援に関する課題に対し、茨城県内では各小中学校が個別に試行錯誤しながら児童生徒に対応してきたが、効率的かつ効果的な解決は困難であった。茨城県内及び北関東では私学教育でブランド価値を高めてきた当学園が、旧不登校特例校（令和5年度当時）にチャレンジするに当たり議論を深めてきた。不登校支援に関する議論については、当学園内の小学校が教育目標に掲げる「自立」、「創造」、「指導力」の育成とは真逆の教育であったが、学校ブランディングとしては、教育理念との乖離がないことや新しい価値を生み出すという点で開校に至った次第である。

また、茨城県や水戸市からの後押しもあり、不登校児童生徒の数が全国上位に位置する本県教育の社会課題解決のため、令和7年4月開校を目指し、学びの多様化学校「リリーガーデン小学校（分教室型）」を開校した。多くの公立、私立の学びの多様化学校が「イエナプラン教育（Jena Plan）」を導入する中で、本校はオープンダイアログ（Open Dialogue）<sup>註1）</sup>を導入し、心理専門職員を中心に対話を重視し、児童や保護者の「心と学びの安全基地」を目指す教育を実践している。

### (4) 研究の目的

本研究の目的は、学校法人がもつ私学独自の教育理念と学校ブランディングから設立した「学びの多様化学校」が、公教育とどのように連携し、不登校児童生徒への新たな支援を可能にできるのかを明らかにすることである。従来の不登校支援はフリースクールや市町村自治体による教育支援センターなどが担ってきたが、文部科学省指定による制度化された「学びの多様化学校」の取り組みは全国的にも数少なく、その設立経緯や運営実態、公教育との接点は十分に研究されていない。

本研究では、北関東において初めて学校法人が開校した「学びの多様化学校」を事例として取り上げ、①児童生徒や保護者に対する具体的な教育支援の内容、②地域の公立学校や教育行政との連携の実態、③設立の背景にある学校法人のブランディングの三点を中心に今後の学びの多様化学校の学校経営を検討する。

これにより、公教育が直面する不登校問題に対して、学校法人がどのように補完的な役割を果たし得るかを理論

的・実践的に考察し、今後の不登校支援の在り方や、公教育と私学の新たな協働モデルの構築に資することを目的とする。

## 2. 研究の方法と実践報告

本研究では、北関東において学校法人が設立した学びの多様化学校を事例とし、質的研究の枠組みを用いて分析を行った。具体的には以下の方法を採用した。

学びの多様化学校の認可申請に関しては、他県の成功事例や課題解決のための知見を学び、半構造化インタビューを取り入れた。全国各地で実践されている先進的な学校経営の事例を共有し、不登校問題解決に向けた知見を集約することで、学びの多様化学校全体の質の向上を図ることが重要である。また、学びの多様化学校の設置、運営に関しては、公立、私立という学校設置主体の区別なく、情報の共有と連携が重要であると捉えている。つまり、各学校の特性を活かしながら、相互の実践で培った教育の成果を共有することで、各地域の教育課題の克服に向けた実践を行うことができることが望ましいと考えている。

### (1) 文献調査

学びの多様化学校の学校経営に関する先行研究及び公教育と私学の連携に関する政策文書や教育行政の報告書等については、まとめられていないのが現状である。また、学びの多様化学校の設立経緯に関する先行研究資料がないことから、本研究を今後、教育委員会並びに学校法人が開設する学びの多様化学校（文部科学省指定）の参考にしたいことから理論的背景を整理した。

### (2) インタビュー調査

学びの多様化学校の設立に関わった学校法人管理職、都県自治体教育委員会指導主事並びに教育支援コーディネーター、公立学校教員、在籍する児童生徒の保護者を対象に半構造化インタビューを実施し、設立背景、運営方針、支援の実態、公教育との連携状況を把握した。

その他、文部科学省が学びの多様化学校設置促進を図るために創設された「学びの多様化学校マイスター」事業がある。この制度は、学びの多様化学校の設置経験者などを自治体に派遣し、相談・助言が受けられるようにするものである。文部科学省は、不登校児童生徒への支援や学びの多様化学校の設置・運営について、豊富な知識を有し、実践に携わった実績を有する者を「学びの多様化学校マイスター（以下、マイスターという）」として委嘱し、専門的知見による助言や説明会での講演等を行うため、都道府県教育委員会、市区町村教育委員会、附属学校を置く国公立大学法人、学校法人等に派遣し、学びの多様化学校の設置を促進している。

マイスターの依頼主体は、教育委員会からとし、市区町村教育委員会からの依頼は都道府県教育委員会を通じて文部科学省に申し込む流れになっている。また、附属学校を置く国公立大学法人及び学校法人は、直接文部科学省に申し込むことができる。派遣に係るマイスターの謝金及び旅費は、文部科学省が負担することから学びの多様化学校設置検討団体において手助けとなる。マイスター派遣活用例として、学びの多様化学校の設置に向けて必要な準備等について、マイスターから専門的知見に基づいて助言をいただき、非常に参考になるものである。

令和6年度「学びの多様化学校」指定申請にかかる筆者の独自のインタビュー調査に基づく先進校事例を整理すると、表1のようになる。

表1「学びの多様化学校」全国先進校視察の概要

回	設置主体	日時	内容
(1)	学校法人 A	2024年 4月12日(金) 13:00~15:30	応対者：校長・教頭 ・文部科学省指定：学校型 2023年開校 ・校舎グラウンド：小学校廃校跡地活用 ・クラス：2クラス（1~3年）、（4~6年） ・定員：85人（2024年4月31日児童数27人） ・教員配置：職員20人・常勤10人・非常勤10人

			<p>(児童 10 名に対し 1 名の教員を配置)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ SC/SSW：常勤 1 人 (カウンセリングルーム)</li> <li>・ 保健室：非常勤 1 人</li> <li>・ 環境：個別学習机・ソファ等くつろげる。</li> <li>・ 活動：児童が一日の活動を決め活動内容を掲示する。</li> <li>・ ブランディング：「こどもの心に寄り添う」</li> <li>・ 教育：イエナプラン教育</li> <li>・ 特徴：幼児教育と連携</li> <li>・ 新設教科：道徳人間キャリア科 (毎日) 15 分×2</li> <li>・ 年間時間数：1000 時間 (平均) 音楽・図工科目を削減し、活動等で時間を捻出</li> <li>・ 連携：フリースクール・保育園</li> <li>・ 補助金：なし (A 市・交通費補助開始予定)</li> <li>・ ICT：タブレット端末・学習指導要領の補い</li> <li>・ 保護者待合室：あり</li> <li>・ グランド：あり</li> <li>・ 校舎周辺管理：地域住民・ボランティア組織あり</li> <li>・ 教員配置：10 人で 1 人を基本、定員確保まで経営が大変</li> <li>・ 収益化：60 人から</li> <li>・ 児童の出席率：高い (児童だけで解決できる)</li> <li>・ 自己肯定感：高まっている。児童の笑顔が増えた。</li> <li>・ 発達障害等：原則として受け入れない。</li> <li>・ ルール：原則児童同士の話し合いで決定</li> <li>・ 働き方：チーム担任制のため事務作業がたまらず定時退勤が可能</li> <li>・ 学力補償：学びの多様化学校として補償しない。「人とかがわる力」身につける方針</li> <li>・ 受入：9 割が県内在住。県外・岐阜県、福島県等</li> <li>・ 視察依頼：全国から毎月 2~3 回</li> <li>・ 体験会：月 1 回実施・個別対応を基本とする。</li> </ul>
2)	学校法人 B	2024 年 5 月 16 日 (木) 10:00~12:00	<p>応対者：校長・教頭</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 文部科学省指定：学校型 2020 年開校</li> <li>・ 校舎グランド：小学校廃校跡利活用</li> <li>・ クラス：1~6 年・5 クラス (1,2 年合同)</li> <li>・ 定員：70 人 (2024 年 4 月 31 日児童数 55 人)</li> <li>・ 教員配置：職員 12 人事務・養護教諭含む (非常勤 2 人)</li> <li>・ SC/SSW：サポートスタッフ・公認心理士</li> <li>・ 保健室：常勤 1 人</li> <li>・ 環境：図書室マット・テント等くつろげる。3, 4 年教室にマット・テント、低学年教室にはぬいぐるみを配置</li> <li>・ 活動：10:00 登校・学校は一日平均 4.5 時間</li> <li>・ ブランディング：「子ども一人一人の権利を尊重し、十全に生きられるようにすること」</li> <li>・ 教育：50 年の不登校支援実績による独自の教育</li> <li>・ 特徴：押し付けない。児童から信頼される人。先生の呼び方はあだ名で呼ぶ。</li> <li>・ 新設教科：いろいろタイム、でんでんタイム聞く 話す等単元の 国語に読み替え</li> <li>・ 年間時間数：735 時間 (3 年~6 年)</li> <li>・ 連携：系列中学校へ 9 割進学</li> <li>・ 補助金：都 10 万円・区月謝補助</li> <li>・ ICT：タブレット端末活用・学習指導要領の補い</li> <li>・ 保護者待合室：あり</li> <li>・ グランド：あり</li> <li>・ 校舎周辺管理：学校管理</li> <li>・ 教員配置：10 人で 1 人を基本</li> <li>・ 収益化：補助金があり安定</li> <li>・ 児童の出席率：高い</li> <li>・ 自己肯定感：保護者からも好評価</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>・発達障害等：体験を通して受け入れを検討</li> <li>・ルール：児童同士の話し合いができる。</li> <li>・働き方：時間的なゆとりがあり働きやすい。</li> <li>・学力補償：基本的にしない。</li> <li>・受入：都内 70%，千葉 20%，神奈川，埼玉，茨城 10%</li> <li>・視察依頼：年数が経過し，全国から毎月 1～2 回</li> <li>・体験会：月 1 回実施・個別対応を基本とする。</li> </ul>
(3)	市教育委員会 A	2024 年 5 月 17 日（金） 10:00～12:00	<ul style="list-style-type: none"> <li>・応対者：指導主事・教育支援コーディネーター</li> <li>・文部科学省指定：分教室型 2018 年開校</li> <li>・校舎グラウンド：市スポーツセンター活用 2 階教室</li> <li>・クラス：1～3 年（複式学級）</li> <li>・定員：45 人（2024 年 4 月 31 日生徒数 21 人）</li> <li>・教員配置：職員 6 人事務・養護教諭含む（非常勤・加配会計年度任用 2 人含む）校長，教頭は兼務。週 1 回巡回</li> <li>・SC/SSW：常勤 1 人</li> <li>・保健室：職員室対応</li> <li>・環境：通常 3 教室，パソコン・多目的室，職員室。廊下にソファを配置，多目的室には楽器を配置し誰でも利用できる。</li> <li>・活動：9:00 登校。授業は一日平均 5 時間</li> <li>・ブランディング：教育委員会の方針「不登校生徒が社会的に自立することを支援する新たな学びの場」の提供</li> <li>・教育：表現力，コミュニケーションスキル向上，授業は生徒の意見を踏まえる。個別学習週 2 回，TT 対応</li> <li>・特徴：先生の呼び方は本校と同様に先生と呼ぶ。</li> <li>・新設教科：表現科・得意とする表現方法を高める。社会性を育む授業「コミュニケーション・スキル・トレーニング CST」</li> <li>・年間時間数：910 時間</li> <li>・連携：音楽は，学年ごとの一斉授業で対応。技術・家庭は本校と合同</li> <li>・補助金：なし（公立）</li> <li>・ICT：タブレット端末活用・学習指導要領の補い</li> <li>・保護者待合室：なし</li> <li>・グラウンド：体育館・スポーツセンター利用</li> <li>・校舎周辺管理：生徒の清掃活動</li> <li>・教員配置：10 人で 1 人を基本</li> <li>・収益化：利用実績が重要</li> <li>・生徒の出席率：高い</li> <li>・自己肯定感：生徒の様子から高まっている。</li> <li>・発達障害等：体験を通して受け入れを検討</li> <li>・ルール：生徒同士の話し合いができる。</li> <li>・働き方：教員が少人数対応で負担感はある。</li> <li>・学力補償：ほぼ通信制・定時制高校へ進学する。</li> <li>・受入：市内 90 % 市外 10 %（転居の相談が多い）</li> <li>・視察依頼：年数が経過し，全国から毎月 1～2 回</li> <li>・体験会：募集は HP にて対応。体験機関 4 週間</li> </ul>

文部科学省が進める学びの多様化学校マイスター事業（表 2，表 3）を活用し，学びの多様化学校運営に係る助言を受け開校を目指した。

表 2 学びの多様化学校マイスター事業 1

団体名・所属部署名・担当者	学校法人リリー文化学園・園部高生
学びの多様化学校：マイスター	学校法人 C：学びの多様化学校マイスター A
日 時	令和 6 年 7 月 8 日（月）9 時 55 分～14 時 40 分
場 所	学校法人 C 中学校・校長室・各教室

相談内容	<p>①開設のための環境整備について、当校は、「分教室型」設置検討。教材準備等で必要なものは何か。</p> <p>②人材確保に苦戦している。どのように行えばよいか。</p> <p>③教職員の心構え等、研修内容はどのようなものがあるか。</p> <p>④保護者対応について具体例を教えてください。</p> <p>⑤入学選抜の実施方法について（評価の視点）</p> <p>⑥教育委員会、学校、関係機関との関係づくりについて</p> <p>⑦児童の授業評価と評価基準について</p> <p>⑧学習指導要領をこなす為の工夫や特別なカリキュラムの報告事項等について</p> <p>⑨対面授業の実施方法やクラス運営(縦割りクラス)について</p> <p>⑩学校法人では経営的課題を想像する。児童生徒側に対して特別な補助金制度などはあるか。</p> <p>⑪広報活動について（具体的な活動内容）</p>
マイスター派遣による成果	<p>マイスターAは懇切丁寧な対応並びに、全ての質問にお応えいただいた。また、実際の授業の振り返りの様子なども視察ができ、採用予定者には指導法など深い学びとなった。特に私学学びの多様化学校経営のノウハウなど大変勉強になった。開校へ向け不安解消になった。</p>
文部科学省への要望等	<p>今回は、当初小学校種を希望とお伝えしたが、校種は違ったもの大変勉強になった。今後、出口になる中学校を見ることが出来たことは大変良い学びとなった。担当者には特段の配慮をいただいた。今回4名の職員全員「深い学びが出来た。」と感想を得た。分教室型を設置するためのポイントや設置要件等について、有効な事例の一つになるため、マイスター事業周知の機会を得たい。</p>

表3 学びの多様化学校マイスター事業2

団体名・所属部署名・担当者	学校法人リリー文化学園・園部高生
学びの多様化学校：マイスター	義務教育学校B：学びの多様化学校マイスターB
日時	令和6年11月11日（月）9時50分～12時20分
場所	義務教育学校B 義務教育学校・校長室・各教室
相談内容	<p>①開設のための環境整備について、当校は、「分教室型」設置検討。教材準備で要なものとは何か。</p> <p>②教職員の心構え等、研修内容はどのようなものがあるか。</p> <p>④保護者対応について具体例を教えてください。</p> <p>⑤入学選抜の実施方法について（評価の視点）</p> <p>⑥教育委員会、学校、関係機関との関係づくりについて</p> <p>⑦児童の授業評価と評価基準について</p> <p>⑧学習指導要領をこなす為の工夫や特別なカリキュラムの報告事項等について</p> <p>⑨対面授業の実施方法やクラス運営(縦割りクラス)について</p> <p>⑩児童生徒側に対して特別な補助金制度などはあるか。</p> <p>⑪広報活動について（具体的な活動内容）</p>
マイスター派遣による成果1	<p>マイスターBは懇切丁寧な対応と全てのご質問に回答した。また、実際の授業や振り返りの様子なども視察ができ、学びの多様化学校採用予定者には深い学びとなった。特に人材育成のノウハウなど大変勉強になった。開設へ向け不安解消になった。職員研修の詳細な内容を知れたことは開校へ向け大きな自信となった。</p>
マイスター派遣による成果2 (県教育委員会等の評価)	<p>私学へのアドバイスは初めてのようであったが公立の多様化学校としての取組みについて実際に先進校を見ていただき一定レベルの理解ができた。公立との違いで地区教委からの人的&amp;予算的な支援は少ないと思うが、勤務する教員のマインドを変えつつ、より良い多様化学校ができることを期待する。また、職員の研修も受け入れなど有効活用していただきたい。今回は小学校種を希望とお伝えし、希望通りの視察となった。私学経営という点で違いはあったものの、今後、出口になる中学校を見ることが出来たことは大変良い学びとなった。</p>

<p>文部科学省への要望等</p>	<p>今回5名の職員全員「深い学びが出来た。」との感想を得た。人材確保や児童生徒の接し方など運営面で参考になった。ハイレベルな先進事例の見学ができた。さらにマイスター事業数を増やしていただきたいと感じた。私学を含めた学びの多様化学校への助成や支援は是非とも継続をお願いしたい。義務教育学校 B では不登校に対応するための職員の研修プログラムもスタートさせているので、今後も国からの支援をお願いしたい。</p>
-------------------	--

### (3) 参与観察

学びの多様化学校先進校における日常的な学習活動や支援プログラムに筆者が参加及び観察し、教育実践の特徴や児童生徒の学びの様子を収集し、学校経営の視点を取りまとめた(表4)。

**表4 学びの多様化学校経営のノウハウ(公立・私立管理職及び教育委員会指導主事等へのヒアリングより)**

<p>学びの多様化学校経営に関する助言について(全国学びの多様化学校6校)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・児童が元気になるにつれて、教師としての喜びの経験を他の教職員に語っている。</li> <li>・校長だよりを定期的に発行している。その中で、先輩教員からの教えや言動力となった出来事や経験、行事や部活動などをとおして児童・生徒の成長につながったことなどについて語っている。</li> <li>・職員会議や校内研修での校長指導で教職員への感謝の気持ちや自身の経験を伝えている。学校ブランディング(経営理念)や学校マネジメントとして、ビジョンを頻繁に語っている。</li> <li>・年度始めの職員会議で、多様な学びの共通理解を図っている。</li> <li>・学びの多様化学校のランドデザインは、週案に綴じたり、職員室に掲示したりするなど、いつでも振り返り、意識付けができるようにしている。</li> <li>・児童・生徒における活動のねらいと関連づけて職員朝礼や職員終礼などで語っている。</li> <li>・児童生徒の情報は教職員一人一人に対して、必ず具体的にフィードバックをしている。</li> <li>・管理職は、毎日、数回校内巡視を行っている。児童・生徒が生き生きと活動する様子を見て感じたことを個人的に伝えたり、教職員全体に共有したりしている。</li> <li>・教職員のやる気につながるような言葉掛けを心掛けている。できた喜びや感動を一緒に共有する</li> <li>・時には自身の失敗談なども踏まえながら話し、思い通りにならなかったとしてもプラスに捉えられるような内容を伝えている。</li> </ul>
---

### (4) 資料分析

学校法人が発行するパンフレット、学校広報資料、教育委員会内部報告書、並びに自治体が作成する学びの多様化学校設置に関する議事録、学校訪問調査などを収集し、学校ブランディングと学びの多様化学校の学校経営に関してSWOT分析(表5、表6)を行い、経営課題を取りまとめた。

**表5 学校法人運営の学びの多様化学校経営に関するSWOT分析**

Opportunity 外部環境の支援的要因(O)	Strength 内部環境の強み(S)
<p>&lt;環境&gt; 国・県・市町村の設置に関する助言                      廃校利活用等の有効活用                      &lt;保護者&gt; 多様な教育機会への期待                      &lt;連携&gt; 学校・教育支援センターとの連携                      メディアが注目し支援の輪が広がる</p>	<p>&lt;施設&gt; 施設活用の柔軟な対応が可能                      &lt;人材&gt; 独自の人材確保が可能                      人材育成仕組みが確立、人事異動がない                      &lt;経営&gt; 私学ブランディングのノウハウがある                      多様な教育プログラムの提供</p>
Threat 外部環境の阻害的要因(T)	Weakness 内部環境の弱み(W)
<p>&lt;環境&gt; 「不登校」というネガティブな印象                      地域住民等からの苦情                      &lt;保護者&gt; 学費支払いの不安、過剰な期待感                      &lt;連携&gt; 学校法人と公教育の交流が少ない                      人材確保・人事交流がない</p>	<p>&lt;施設&gt; 学校法人の経営状況により決まる                      &lt;人材&gt; 加配などの支援がない、経験不足                      職員の年齢構成バランス(異動無し)                      &lt;経営&gt; 私学に対する補助金制度がない                      児童生徒募集で経営が左右される</p>

表6 公教育運営の学びの多様化学校経営に関する SWOT 分析

Opportunity 外部環境の支援的要因 (O)	Strength 内部環境の強み (S)
<環境> 都道府県・市町村首長の理解 廃校・公共施設活用等の有効活用 <保護者> 多様な教育機会への期待 <連携> 教育委員会・教育支援センターとの連携 メディアが注目し支援の輪が広がる	<施設> 施設活用の柔軟な対応が可能 <人材> 加配による人材確保 人材育成の仕組みが確立，地域連携 <経営> 少人数でも運営ができる 地域連携のプログラムの提供
Threat 外部環境の阻害的要因 (T)	Weakness 内部環境の弱み (W)
<環境> 「不登校」というネガティブな印象 不登校支援より一般校の支援が優先 <保護者> 学びの多様化学校への理解不足 <連携> 公教育と学校法人の交流が少ない 教員の人材確保・教師の働き方改革	<施設> 廃校利活用等の経営のノウハウ <人材> 教員のなり手不足，経験不足 異動があるため継続的な教育が難しい <経営> 児童生徒募集等の広報活動 教員の働き方改革から参入しにくい

### 3. 研究の考察と課題

以上の調査及び実践報告を踏まえ、学びの多様化学校経営に関して、学校法人が運営する学校ブランディングと公教育の違いを整理し、今後、学びの多様化学校開設後の学校法人と公教育連携の可能性について、次の4点を明らかにした。

#### (1) 児童生徒や保護者に対する具体的な教育支援の内容

公立、私立を問わず学びの多様化学校では、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーと連携し、児童生徒・保護者に対し、きめ細かな多様な学びを提供している。視察先のどの学校でも児童生徒の笑顔が絶えず、教育の成果が伺える。特に学校法人は、学校ブランディングを柱に保護者対応をしていることから、教育理念の理解に加え保護者間のネットワーク構築は今後の学校経営のヒントになると考える。一方で、地域との結びつきの強さは公教育の魅力であり、私学経営に役立てたい視点である。

#### (2) 学校ブランディングと不登校支援の接点

学校法人の学びの多様化学校開校の背景には、学校法人が長期的に進めてきた「学校ブランド戦略」が大きく関与していた。従来型の私学進学校路線とは違う、「不登校支援」という新しい教育需要に应答することで不登校支援など社会貢献が確認された。また、私学経営では、長年の独自の学校ブランディングで培った特色ある教育に加え、親子のかかわりを密接に行い、学校ブランディングを実践していたことが伺える。特に、保護者とのかかわりは、当学園が実践しているオープンダイアログから不登校問題の根本に立ち、対話から紡がれる学校ブランディング（教育理念の浸透）を遂行するという点で、今後、全ての学びの多様化学校経営のヒントになると考える。

#### (3) 公教育と学校法人との協働による支援ネットワークの構築

これまでの調査結果及び、学びの多様化学校を開校した経緯の中から公教育と学校法人が相互補完的に機能することで、児童生徒に多様な学びの選択肢を提供する地域ネットワークが形成されつつある。一方で、不登校支援に取り組んだ成功事例の共有の場が少ないことから、私学では「公立だから加配の教員配置で運営ができる。」、公立では「私立だから教室環境に予算をかけられる。」などの声があり、相互理解が深まっていないことも聞き取り調査の中で分かったことである。これら課題解決のため、令和7年10月31日学びの多様化学校全国研究協議会<sup>註2)</sup>が文部科学省の後押しもあり発足した。公立、私立の垣根を超えた研究協議会となり、学校経営上の課題解決に向けた取り組みが期待されている。

#### (4) 今後の課題と展望

学びの多様化学校経営の課題として、①教職員の専門性の向上、②教育行政と各学校間の情報共有の明確化、③学校法人としての公益性及び情報の提供、④都道府県相互の学びの多様化学校連携共有などがあげられる。

これらの課題を克服することで、学びの多様化学校は、地域に根ざした公私連携型の不登校支援モデルが可能となり、全国的に展開可能な実践知を蓄積していくことが期待される。今後は全国学びの多様化学校 58 校の中で、茨城県では国立も含めた国公立学びの多様化学校いばらき連携モデルの提案（学びの多様化学校の教師マインドを持たせるため、全国教育委員会からの長期派遣・教員研修の受け入れ）を検討している。こうした公私連携を推進するとともに、その成果を学びの多様化学校のみならず広く全国の学校に波及させるために不可欠であると考えている。さらに、認知度向上の点では学校ブランディングの考えを元に学びの多様化学校の理念を社会全体に浸透させ、その理解と協力を得るためにも、継続的な情報発信と連携が必要である。最後にこれらの課題改善のため、学びの多様化学校及び教育行政（国・都道府県・市町村・学校法人）の質的向上とその実践の普遍化を図る上で、今後も継続し不登校支援における必要不可欠な存在になれることを明らかにしたい。

## 註

- 1) オープンダイアログの衝撃 The impact of Open Dialogue（斎藤環）では、フィンランドで開発されたオープンダイアログは、近年急速に注目を集めつつある統合失調症急性期へのアプローチであり、1980 年代から実践されている。患者の大半が入院治療や薬物治療を行わずに極めて良好な治療成績を上げているものを学びの多様化学校運営に導入した。日本産業精神保健学会 91～95.
- 2) 学びの多様化学校全国研究協議会(2025). 文部科学省は、全国の国公私立の小・中・高等学校を対象に実施した 2024 年度の児童生徒の問題行動・不登校に関する調査結果を 2025 年 10 月 29 日に公表した。不登校の小中学生が 35 万人超と過去最多を更新し続ける中、全国の学びの多様化学校（いわゆる不登校特例校）の関係者らでつくる「学びの多様化学校全国研究協議会」が 2025 年 10 月 31 日設立された。学びの多様化学校は 25 年 10 月末現在で 59 校指定されている。同協議会の設立趣意書によれば、「全国各校の取り組みは個々の学校や地域に限定されており、実践から得られた知見や課題が十分に共有・蓄積されている状況とは言えず、個々の実践が孤立・分断している現状がある。」ことから今後学びの多様化学校間の情報交換、研究協議、共同開発等を通じて、各校の実践を深化させるとともに、教育の質的向上に貢献することを目的としている。1～74.

## 謝辞

本研究の実施にあたり、調査にご協力くださった文部科学省初等中等教育局児童生徒課生徒指導室生徒指導第一係をはじめ、茨城県内外の教育委員会関係者及び学校法人の皆様へ深く感謝申し上げます。

## 参考文献

- 一般財団法人ブランド・マネージャー認定協会（2020）. <https://www.brand-mgr.org/>
- 阿久津聡（2019）. Current Issues in Brand Research ブランド研究の現状と課題日本マーケティング学会 61-64.
- 甲斐荘正晃（2005）. 『インナーブランディング』中央経済社 84-87.
- 文部科学省（2024）. 学びの多様化学校（いわゆる不登校特例校）の設置に向けて【手引き】について.
- 文部科学省（2024）. 学びの多様化学校の設置を促進するための啓発及びマイスター派遣事業
- 文部科学省（2023）. 誰一人取り残されない学びの保障に向けた不登校対策（COCOLO プラン）について.
- 文部科学省（2022）. 学校基本調査私立学校・学校法人基礎データ私立学校の状況.
- 文部科学省（2016）. 不登校児童生徒等又は療養等による長期欠席生徒等を対象とする特別の教育課程を編成して教育を実施する学校に関する指定要項.
- 文部科学省（2005）. 学校教育法施行規則第 56 条等の規定に基づく同令の規定によらないで教育課程を編成することができる場合（平成 17 年文部科学省告示第 98 号）.
- リリーアカデミーグループパンフレット 70 周年記念号（2023）. <http://www.lilyacademy.jp/about/>

## 使用教材

浅野良一(2023). 『教員のための学校組織マネジメント実践演習』兵庫教育大学教職大学院.