

V.分析・第三者評価結果の総括

1. 全体の総評

(1) 評価対象Ⅰ 施設運営の基本方針と組織

城山・尾山台では、理念や方針の理解はされているが、具体的な業務に落とし込む際に、管理者（教育相談・支援課課長）と施設に勤務するスタッフの意識に差が生じることがあり、擦り合わせに時間を要する点がある点は課題である。事業計画の作成に当たっては、実施状況を振り返り、通室生の反応や意見を取り入れながら、見直しと計画への反映に繋げている。

希望丘（業務委託）では、世田谷区の要求水準や仕様をより一層自社のマネジメントの仕組みに落とし込んでいく。理念や方針を明文化し、常にそこに立ち返りながら業務に当たるようスタッフの意識に浸透させている。事業計画の作成に当たっては、実施状況を振り返り、通室生の反応や意見を取り入れながら、施設の理念や方針に立ち返り照らし合わせ、短いサイクルで見直しと計画への反映に繋げている。

全体として、各施設で基本方針の実現に向けた取組みが行われているものの、施設や職員により、細部において方向性が異なる点が見られる。これは運営方法への違いにも現れ、保護者のアンケートでは戸惑いや違いを指摘する意見が見られている。同じ区の教育支援センターとして、基本方針やそれに基づく事業の推進について、定期的に3施設で協議や確認をする場が必要と考える。

(2) 評価対象Ⅱ 組織の運営管理

城山・尾山台では、管理職を経験した教育支援嘱託員が管理者と指導員の間となる役割を担っているが、実質的に管理者が施設に不在という点は課題である。また、見学者対応や電話相談がある場合には、一時的に通室生の支援や学習指導といった面において手薄になることがある。これはスタッフが全て非常勤職員であり、業務に応じて出勤体制を調整することが難しいことによる。そしてここ数年、教育支援嘱託員や指導員の入れ替わりが多く、不登校支援経験を蓄積したスタッフが継続的に通室生の支援に当たっていない状況も見受けられる。尾山台の保護者アンケートにおいても、教育支援嘱託員が交代するサイクルの短さを指摘する意見が見られた。スタッフが働きやすい環境の継続的な整備や、専門的人材や経験が豊富な人材の確保、それができない場合はカバーする方策が必要である。安全管理については、防災以外の緊急時のフローやマニュアルが整備されていないことや訓練等を実施していないことは、喫緊の課題といえる。

希望丘（業務委託）では、不登校支援の経験が豊富な施設責任者が配置されている。また、いずれのスタッフも不登校支援のボランティア勤務を経たのちに、正式に配属される仕組みとなっている。法人本部とは、法人が運営する他の支援施設等における事例や、不登校を取り巻く社会的状況等について情報交換や協議を行っており、多角的な面から当施設の課題を認識し、運営に活かしている。人員が不足する場合には、非常勤スタッフの勤務時間の増加や本部からサポート要員を派遣するなど、臨機応変に対応している。スタッフの質の向上についても、当

施設の課題や通室生の特性に対応するための多彩な研修を行い、具体的な支援に生かすことを見越して計画的に実施されている。なお、スタッフの人事評価に関する具体的な仕組みが整っていない点については課題であり、今後の管理体制の中で必要性を検討されたい。安全管理については、施設で起こりうるあらゆる危機を想定した「スタッフ業務マニュアル」を策定し、定期的な対応訓練を実施している。

全体として、災害発生時等の引き取り方法が決まっていない点については、大きな課題である。通室生の帰宅経路が様々で、自宅までの距離がある通室生もいることから、保護者に安心してもらえるよう、早急に解決を図る必要がある。また、アンケートでは緊急時における避難方法等の理解度が低くなっていることから、コロナ禍においても定期的な避難訓練等を実施することにより、通室生の意識の向上を図ることが重要といえる。

学校との連携については、いずれの施設も学校訪問や担任連絡会のほか、通室生の様子に応じて適宜、連絡をしている。一方、保護者へのアンケートでは、学校との連携がされているかの設問に対し、「はい」は希望丘で 59.5%、城山で 50.0%と低い傾向がある。これは自由意見にあるように、ほっとスクール側の課題ではなく、学校側に対しほっとスクールへの理解と連携を求める意見の表れと考えられる。

(3) 評価対象Ⅲ 適切な支援の実施

支援体制については、いずれの施設でも大きな差は見られない。スタッフは、それぞれが主に担当している通室生に重きをおきつつ、全ての通室生の様子に目を配っている。とりわけ支援が必要な通室生は、対応方法をスタッフ間にて協議を行い、接し方へ反映させている。また通室生だけではなく、保護者からの意見や相談を受けた場合においても、スタッフ間にて情報共有を図り対応している。難しい事例の場合には、教育相談室のスーパーバイザーや外部機関等へ相談し連携を図るなど、関係機関と連携を図り対応に当たっている。このような通室生の状況や状態、相談内容等については、記録用紙や支援シート等へ記録し、個人別のファイルに保管するなど、全スタッフが常に適切な対応を行えるよう体制を整えている。

コンプライアンスや個人情報については、希望丘（業務委託）では、倫理綱領や行動規範、ガイドライン、マニュアルを定め、スタッフに周知し、日々の業務の中で振り返りを行っている。またスタッフルームは、通室生が入室できないよう常時施錠し、スタッフは入退室の都度、開錠及び施錠を行うなど、個人情報に対する厳密な管理体制を整えている。

城山・尾山台では、個人情報については研修や規程の理解はされているものの、業務内容に則したマニュアルやフローが不十分である。また、スタッフルームは基本的に通室生の入室を禁止しているが、実際は入室してしまうケースもある点は課題といえる。

希望丘（業務委託）では、学習計画については、通室生の自主性を尊重し、自発的な取組を重んじながら、学期単位で作成している。また学習の時間として、週2回「学びタイム」を設定している。大きな特徴としては、全ての活動を学習の機会と捉え、通室生自らがプロジェクトを立ち上げ、自主的に主体的に学ぶ環境を整えている点があげられる。保護者のアンケートでは、こうした自主性の尊重や幅広い体験は、子どもの意見を反映しながら取り入れられているとする前向きな意見が見られる。また通室生のアンケートにおいても、やりたい活動内容を具

体的に上げるといった活発な意見が見られた。一方で保護者のアンケートでは、学習支援の時間が少ないという意見があり、教科学習の遅れに対する不安を感じる様子がうかがえた。今後は、学習計画を保護者と共有していくことを予定しており、取組内容が保護者に伝わることで不安が解消されることが期待される。

城山・尾山台ではそれぞれに特徴が見られた。

城山では、学期の始めに学習活動計画として「1学期プランニング」を立てている。計画を立てるに当たっては、通室生に対してスタッフが寄り添い、相談しながら無理のない範囲で行っている。午前中が学習の時間と決められており、学習内容に分からないところがある場合は、スタッフが相談に乗っている。学習の強要は行っておらず、通室生の意思を尊重している。しかし、保護者のアンケートでは、学習の時間を過ごすことが難しいという意見があり、ルールとして設定されていることに対し、通室生によっては負担を感じる様子もうかがえた（例：自習が難しい低学年）。

尾山台では、児童・生徒が通室することを最優先とし、施設側からは計画を立てていない。午前中は学習の時間となっており、学習内容に分からないところがある場合はスタッフが相談に乗っている。学習の状況については、各通室生の担当スタッフが確認し、把握をするようにしているが、状況が把握できる記録が不十分であるなど、計画的な学習支援の体制は整備されていない。

(4) A 活動に関する事項

活動環境の整備については、いずれの施設でも限られたスペースを工夫して通室生が活動でき、なおかつ一人でくつろげるスペースを設置している。また、通室生同士のトラブル等が生じた場合は、十分に当事者の話を聞き取り、気持ちの落ち着きを取り戻させながら、お互いが過ごしやすくなるようサポートするなど、適切に対応している。

ほっとスクールにおいて過ごす上でのルール等の取決めは、希望丘（業務委託）では、通室生が主体として行われるミーティングにて話し合われている。「あらゆる活動が学びの機会」という運営方針に基づき、ゲームやスマートフォンの使用も可能となっているが、通室生自らがミーティングにおいて使用する時間の規制を設けるなど、自主性や主体性を尊重した内容となっている。

城山・尾山台では、ほっとスクールで過ごす上でのルールは、通室生の意見を聞き入れたり、制限される内容とその理由の説明やルールの見直しを行うなど、通室生の意見を尊重し対応している。

イベント・行事については、希望丘（業務委託）では、スタッフが企画する多様な講座以外に、通室生自身が企画から運営まで行うプロジェクトサークルタイムがある。プロジェクトを進行するために必要なあらゆることが学びの場となり、通室生が主体となって進める中で、必然的に交流も生まれている。当初は講座形式が中心であったが、通室生の要望により、自主性や主体性が高まるプロジェクトサークルタイム（例：植樹と木の家づくり）に主軸が移行しつつある。

城山・尾山台では、通室生の要望も時に踏まえながら、スタッフが企画を行っている。通室生同士が共に作業を行えるよう内容や工程を工夫し、個々の繋がりを深められるようスタッフも関わりに入りサポートしている。また、活動のねらいについて資料を作成し、学習の視点や自主性、主体性を育てる取組みとして、通室生自身に事前学習や調べもの学習を行わせる場合もある。尾山台の保護者アンケートでは、「公立校と比べて体験や経験を積むことが少ないため、個性を生かした幅広い体験をさせてほしい」という意見が見られた。断定はできないが、希望丘と比較すると企画の数や多様性が少ないことが影響している可能性がある。

通室生や保護者からの相談については、いずれの施設においても常時受け付けている。

希望丘（業務委託）では、保護者からの相談は電話が多く、令和2年度は468件となっている。継続通室面談のほかに定期的な個別相談会（保護者面談）はないが、希望があれば随時行っている。また、保護者同士が交流できる機会として、「保護者懇親親睦会」「保護者会」があるほか、施設に来ていない通室生の保護者に対しては電話で様子を聞くなど、保護者へのフォローにも力を入れている。保護者のアンケートにおいても、親へのサポートに感謝する意見が多く見られた。

城山・尾山台では、令和2年度は城山が85件、尾山台が64件であった。城山では継続通室面談のほかに定期的な個別相談会（保護者面談）はないが、希望があれば随時行っている。尾山台では継続通室面談のほかに、個別相談会（保護者面談）として定期面談を学期末に行うなど、保護者との面談に力を入れている。また令和3年度は、通室生とスタッフの二者面談の実施も予定している。保護者同士が交流できる機会としては、「保護者会」を開催している。

2. 行政コスト

令和元年度の行政コストの合計としては、城山 30,909 千円、尾山台 29,814 千円、希望丘 51,955 千円となっている。ここでは、下記の単位当たりのコストを比較する。

各施設の情報	ほっとスクール		
	城山	尾山台	希望丘
令和元年度の行政コスト（単位：千円）	30,909	29,814	51,955
通室生延べ出席数（人）	2,681	968	6,445
延べ通室生1人あたりの行政コスト（単位：千円）	11,529	30,800	8,061

【延べ通室生1人あたりの行政コスト】

令和元年度の延べ通室生の数は、城山 2,681 人、尾山台 968 人、希望丘 6,445 人となっている。通室生の数で割り返すと、希望丘、城山、尾山台の順でコストパフォーマンスが高い。尾山台が、城山や希望丘の3倍以上となっているのは、委託料が含まれている点や、施設規模が小さく通室生の数が少ないことも要因と考えられる。

延べ通室生1人あたりの行政コストの差は、城山と希望丘では年間約3,500千円となっている。アンケート調査や分析、第三者評価結果とコストを比較して見る限り、現状では民間活用により、サービスの水準を維持し、またコストを削減することに成功しているといえる。

3. 業務委託による民間運営の効果

評価及びアンケート実施の結果から、業務委託による民間運営の効果は大きく二つあると考える。

一つ目として、教員経験、心理職経験や不登校支援経験があるスタッフなどを雇用し、臨機応変な人員配置を取ることができることである。職員は現場でのボランティア勤務を経て正式に配属されるため、配属時点で法人の採用基準を満たした支援経験者となっている。また、人員が不足する場合には勤務時間や日数を増やしたり、欠員が生じた場合には法人の本部から人員を派遣するなど、業務の状況に応じた臨機応変な勤務体制をとることで充足させている。

二つ目として、法人が運営する他の支援施設等における実績や事例を当施設の運営に応用できることである。不登校を取り巻く社会的状況についての情報も含め、多角的に当施設の運営に活かしている。研修コンテンツや子どもの社会的自立の支援に向けた多様なプログラムはその代表といえる。

ほっとスクールを民間委託することについては、優良な事業者を選定し、区が適切にモニタリングやコントロールをすることにより、直営施設への波及効果も含め、導入効果が得られるのではないかと考える。

令和3年度
教育支援センター（ほっとスクール）運営評価委員会
評価結果報告書

1 運営評価の概要

(1) 評価目的

区内3か所のほっとスクールへの訪問調査を実施し、各ほっとスクールにおける「居場所機能」、「学習支援機能」、「社会適応支援機能」の支援機能等について評価し、ほっとスクールにおける民間委託制度の導入効果を明らかにするとともに、各ほっとスクールにおける運営体制や支援の実施状況等を比較検証し、運営評価の総括を行う。

(2) 運営評価委員会 構成員

委員長	東京学芸大学 特別支援教育・教育臨床サポートセンター、 教職大学院教授	小林 正幸
委員	さくら国際高等学校学園長	荒井 裕司
委員	教育監	栗井 明彦
委員	教育政策部参与	平沢 安正
委員	教育相談専門指導員	今村 泰洋
委員	副参事 (学校経営・教育支援担当)	塚本 桂子

(3) 実施経過

令和3年8月24日(火)	第1回教育支援センター運営評価委員会 (第三者評価結果確認、訪問調査に向けた調査項目の検討)
9月17日(金)	訪問調査(1回目)
9月21日(火)	訪問調査(2回目)
9月22日(水)	訪問調査(3回目)
10月21日(木)	第2回教育支援センター運営評価委員会 (調査結果の確認、評価結果の検討)

2 運営評価の方法

(1) 評価項目

評価項目は以下のとおり、全7項目23問により構成する。

	評価項目	設問数
①	居場所機能	4問
②	学習支援機能	4問
③	社会適応支援機能	3問
④	学校との連携	2問
⑤	保護者への支援	3問
⑥	他のほっとスクールとの連携	3問
⑦	職員・スタッフの資質向上に向けた取り組み	4問

(2) 評価方法

各ほっとスクールへ訪問のうえ、上記(1)の各評価項目について施設スタッフに対するヒアリングを実施し、支援内容等について確認、評価を行った。

その後、「教育支援センター(ほっとスクール)運営評価委員会」を開催し、事前に実施した民間機関(総合システム研究所株式会社)による第三者評価の結果報告書も参考にしながら、各委員の協議により、運営評価委員会としての評価結果及び全体講評をとりまとめた。

(3) 評価基準

評価の判断基準は以下のとおりとし、設問ごとに評価点及び改善点を記載した。

- | |
|---|
| A：良好な取り組みを実施している
B：おおむね適切に実施している
C：一部改善を要する点がある |
|---|

3 運営評価の結果

別添1-1「ほっとスクール城山訪問調査 運営委員会評価結果」のとおり。

別添1-2「ほっとスクール尾山台訪問調査 運営委員会評価結果」のとおり。

別添1-3「ほっとスクール希望丘訪問調査 運営委員会評価結果」のとおり。

4 全体講評

民間機関による第三者評価及び「教育支援センター（ほっとスクール）運営評価委員会」による訪問調査の結果、区内3か所のいずれのほっとスクールにおいても、「居場所機能」や「学習支援機能」、「社会適応支援機能」の支援機能を中心に、おおむね適切に運営されていることが確認された。

ほっとスクール城山では、豊かな自然環境と元幼稚園という建物構造を有効に活用し、児童・生徒が安心して通える環境づくりに努めている。また、学習支援については、他の2施設に比べ、児童・生徒一人一人の状態に応じた支援を丁寧に行っており、学校との連携も図られている。

ほっとスクール尾山台については、他の施設に比べ施設面の制約がある中で、併設の体育館を活用したスポーツタイムを施設の特徴として打ち出すほか、スタッフの努力と工夫により、小規模施設の利点を最大限に生かし、児童・生徒一人一人に寄り添ったきめ細やかな支援を行っている。

ほっとスクール希望丘については、運営法人のバックアップのもと、柔軟な人員・組織体制を組み合わせながら、これまで培ってきたノウハウや人的ネットワークを活用し、直営2施設とは異なる多様で自由度の高い活動を展開しながら、児童・生徒や保護者のニーズに対応しており、居場所支援としての機能を発揮している。

<運営の質の向上に向けて>

総じて、適切に運営されていることが確認されたが、さらなる運営の質の向上に向けては、いくつかの改善すべき課題も見受けられた。

まず、児童・生徒への支援面では、いずれの施設においても、一人一人に寄り添った支援を行っているが、学級復帰や社会的な自立に向けては一人一人の状態に応じ、見通しをもって計画的に支援を行い、その取組みを適切に評価、見直しを行っていく仕組みづくりが求められる。また、ほっとスクール尾山台においては、第三者評価の結果にもあるように、学習支援計画の作成が急がれる。

次に、運営面では、直営の2施設については、スタッフ個々のスキルに頼る点があり、スタッフ全体の資質や専門性の向上に向けた取組みが求められる。特に、研修体制については、民間委託施設に比べ、実施回数が少ないため、施設内外含め、研修の機会や内容の充実を図っていく必要がある。

民間委託施設においては、運営法人の支援のもと、多彩な研修を実施しており、スタッフの資質や専門性の向上に向けた取組みを行っているが、他方で、その内容等は法人に委ねている面が多いため、区の委託事業としての運営の質を確保する観点から、スタッフの資質も含め、区におけるチェック機能のあり方についても検討していく必要がある。

また、不登校の児童・生徒数が年々増加していることも踏まえ、定員の拡大や新たな施設の整備も視野に、ほっとスクールにおける受け入れ体制の強化も求められる。

<民間導入の効果について>

ほっとスクール希望丘については、先にも述べたとおり、他の2施設とは異なる、多様で柔軟な自由度の高い活動を展開しており、児童・生徒や保護者のニーズに対応している。この間の利用希望者の多さからも分かるように、これまで支援につながらなかった不登校の児童・生徒の新たな居場所としての役割を果たしており、民間活力の活用により、不登校支援の充実につながっていると考えられる。

また、第三者評価の結果にあるとおり、行政コストはほっとスクール希望丘が最も大きくなっているが、延べ通室生1人あたりの行政コストはほっとスクール希望丘が最も小さく、費用面から見ても、効率的に運営されており、民間導入の効果はあったものにとらえられる。

一方で、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による影響もあり、直営施設と民間委託施設相互の連携や交流の機会が乏しく、それぞれのノウハウを共有し、相互に運営の質を高め合う取組みは不十分であった。今後は、直営施設と民間委託施設の連携や交流を積極的に行い、相乗効果を生み出すための仕組みづくりが求められる。

<今後の方向性について>

直営施設においては、学校や教育委員会と密接に連携を図り、学習支援や進路相談の充実など、直営施設としての強みを生かした取組みを展開しており、不登校の児童・生徒と保護者のニーズを満たす役割を果たしている。

こうした点を踏まえ、今後も区直営による運営と民間委託による運営を継続し、不登校の児童・生徒の多様なニーズに応えられるほっとスクールの運営を行っていく必要があるものとする。なお、民間委託の継続にあたっては、「居場所機能」や「学習支援機能」、「社会適応支援機能」について一定の水準を確保しつつ、民間事業者独自の多彩なアイデアの提案を求め、直営施設との連携の強化を図り、相互にノウハウを共有することで、ほっとスクール全体の質の向上につながる取組みの展開を求める。

世田谷区における不登校の児童・生徒数は年々増加傾向にあり、その背景や状況も様々である。そのため、児童・生徒一人一人の状態に応じた適切な支援が求められる。

今後の不登校施策の展開にあたっては、ほっとスクールと令和4年4月に開設を予定している不登校特例校との機能や求められる役割を明確にし、区立小中学校とほっとスクール、不登校特例校、教育委員会それぞれの果たすべき取組みを整理し、区における不登校施策の全体像を明示していく必要がある。