

# 学校評価のための戦略的学校広報モデル

## Strategic Model of School Public Relations for School Evaluation Process

豊福 晋平  
Shimpei Toyofuku

国際大学グローバル・コミュニケーション・センター  
Center for Global Communications, International University of Japan

<あらまし> 学校広報の導入的取り組みとして重要な信頼形成段階の日常的広報と対比するものとして、本論は説得・協働段階における戦略的広報を概念的に整理する。特に学校経営とのマッチングを図るために企画性を向上させること、学校に対する愛着やこだわりを形成するために、多様な立場からの参画を得ること、クロスメディアと統合型情報ソース管理を前提とした情報再編集・要約機能を整備することなどを指摘した。

<キーワード> 学校経営 学校評価 学校広報 体系化 教育システム

### 1. 学校広報の背景

我が国における学校広報は社会一般で用いられる広報の延長として捉えられ、長らく教育独自の定義はなされてこなかった。しかし、学校評価の制度化に伴って関係者に対する積極的な情報提供が明文化されたことで、学校広報に関する認識も急速に広まりつつある。学校広報は「学校と学校関係者との間で十分理解し合い、友好的な協力関係を築くために行う活動」であり(豊福 2008)、そのプロセスには体系化と計画性が求められる。

学校広報には表 1 の通り 4 つの段階(Lv.1 認知・Lv.2 信頼・Lv.3 説得・Lv.4 協働)があるが、多くの学校にとって最初に取り組むべき段階はLv. 2信頼形成段階であることから、「学校関係者間の信頼形成を目的とした学校広報ガイド」を作成・公表した(豊福 2009a)。

Lv.2 信頼形成段階の学校広報では、①学校サイトなどのオープンなメディアを用い、②日常的かつ高頻度に、③断片的な活動情報すなわち「地味でベタな情報」を地道に記録し続けること、の 3 点が特に強調されるため、時間と手間のかかる従来のホームページ編集よりは、むしろシステムティックかつ省力的な CMS(Content Management System)へ移行が妥当であること等を述べた。しかし、Lv.3 以上の段階については十分な検討がなされていない。

そこで本論では、豊福(2009b)の知見とあわせ、学校評価に伴う情報提供を前提としたLv.3 説得段階と、地域運営学校における意思決定への関係者参画を前提とした Lv.4 協働段階に位置付けられる戦略的学校広報の概念を整理・考察するものである。

表 1 学校広報の目的段階と特徴

広報段階	目的	特徴	メディア
Lv.4 協働	学校運営の意思決定や教育活動への参画	戦略的	参加・参画
Lv.3 説得	学校に対する愛着形成 学校運営方針・成果の説得		要約・再編集 フィードバック
Lv.2 信頼	関係者との信頼関係形成	日常的	高頻度メディア
Lv.1 認知	学校に対する関心喚起	局所的	低頻度メディア

### 2. 戦略的広報の定義

まず、戦略的広報の定義に関して、学校広報におけるLv.2 信頼形成段階とLv.3 説得段階、Lv.4 協働段階との目的の違いから述べる。

そもそも従前の学校広報に対するとらえは慣習的・局所的・限定的であったことから、Lv.2 の信頼形成段階では、日常的な広報活動を徹底することで、広報対象であるステークホルダ(stakeholder)の不安や不信の解消とあわせて、具体的な学校生活の実態を広く認識してもらうことに重点があった。

これに対しLv.3 以上の段階では日常的広報を学校経営課題として束ね、体系化と計画策定が必要になることから、これを戦略的広報として区別する。

具体的に述べると Lv.3 説得段階の最も大きな課題は、学校評価、特に学校関係者評価や外部アンケート実施におけるステークホルダの意識喚起にある。学校の組織改善を目的として正確な評価と建設的な意見を聴取するには、①評価者側の動機付けを高めるために学校に対する魅力や愛着を形成することとともに、②学校の現状や課題を整理して構造的に示す必要がある。

さらに Lv.4 協働段階では、学校運営の意思決定と教育活動への参画が求められるため、ステークホルダと学校との間の情報共有と双方向性を確保する必要がある。

### 2.1. 戦略的広報におけるステークホルダ

学校広報対象としてのステークホルダは学校側が認識可能な顕在的ステークホルダと具体的には認識不可能な潜在的ステークホルダに分けられる。Lv.2 信頼形成段階では保護者・児童生徒に限定しがちな対象を潜在的ステークホルダにまで拡大して認識する事に重点が置かれた。

Lv.3 以上の戦略的広報では、Lv.2 までの情報提供中心の広報に加え、顕在的ステークホルダに対する説得・意見聴取・意思決定など双方向の関係が要求される。具体的な対面イベントや意見をフィードバックするための方法については後ほど述べる。

### 2.2. 戦略的広報の方法体系

Lv.2 日常的広報では学校ウェブサイトの機能に焦点付けた活動を主に紹介したが、戦略的広報では学校経営方針から導かれる学校広報計画の策定を前提とするため、従前の広報手段やその関連領域をすべて体系に取り込む事を意図している。

図 1 は方法体系例である。体系化のメリットは①目的に応じたメディア選択を合理的に行えるようになること、②方法手段を検討・運用する際にヌケがなくなること、③複数メディアの連携が意識化されることである。例えば、一般的に紙媒体の「学校だより」と学校ウェブサイトは個別に企画運用されることが多く、紙面を PDF 化してサイトに掲載す

る事がせいぜいであった。方法体系があれば、1 つのコンテンツに対して複数のメディアアウトプットを想定できるので、より柔軟で効果的な運用が構想可能になるだろう。

また、方法体系を想定して統合型情報リソース管理(豊福 2009b)を進めることで、将来的にはメディア依存的な重複業務を大幅に圧縮することが可能になると思われる。

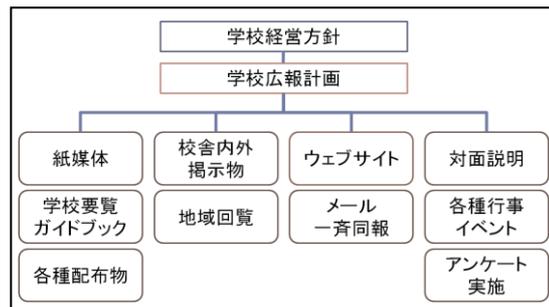


図 1 戦略的学校の広報の方法体系例

### 2.3. 戦略的広報の計画立案

図 1 に示すように、戦略的広報における学校広報計画は期初の学校経営方針との関連付けによって策定される。

ごく簡単に説明すれば、年間計画に組み込まれる学校行事、新入生・新学年のための保護者説明会をはじめとしたイベント、そして学校評価の PDCA サイクルに基づいた各種調査・委員会の開催日程等をもとに効果的なメディアを割付けていくことである。



図 2 学校広報計画の例

図 2 は学校評価のプロセスを縦軸にとり、重要な評価委員会をマイルストーンとして置

いて、学校だより、ホームページ、学年だより等で伝えるべき事項を整理している例である。

### 3. 戦略的広報の要素

それでは戦略的広報を特徴付ける要素とはどのようなものであろうか。以下6点について述べる。なお、戦略的広報に関する研究は豊福(2009b)でその一部を紹介しているが、現時点では試行段階にあるため、あくまで以下はすべて仮の提案である事を断っておきたい。

#### 3.1. 多様な立場からの広報参画

多様な立場からの広報参画はLv.2 信頼形成段階の日常的広報にも一部含まれる。高頻度な広報を実現するには、広報担当者だけでは無理が生じるからである。

Lv.2 と戦略的広報との大きな違いは、学校経営方針との関わりが明確であることから、組織として学校活動をどのように伝えるかという視点が常に求められることにある。すなわち、①学校管理職の積極的関与を必須として、その他にも学校活動の説明に際して全体をおおむねカバー可能な②複数教職員の参加が必要である。例えば、それには各学年・専科担当の他に、事務職・保健養護教諭・栄養士・学校司書などが含まれる。

さらに戦略的広報では、教職員以外の存在にも注目する必要がある。目的において示したように、学校に対する愛着やこだわりを形成するには、教職員の視点のみでは不足するからである。

1995～2002年ごろまでは総合的な学習の時間を使って学校サイトのコンテンツを充実させるケースがみられたものの、この数年はこういった取り組みは減少傾向にある。

一方で、豊福ほか(2009)による学校子どもブログ活動を通じた児童生徒の参加と併せて、保護者がコメント投稿に参加したり、あるいは宮内(2007)の実践例にあるように、保護者が独立した地域ブログを形成して学校の教育活動を側面から支援する形態が散見されるようになった。いずれも、学校ウェブサイトを中心として、ブログやCMSを活用すること

で実現した広報への参画形態である。

従前の紙媒体では、例えばPTA広報誌の運営や位置付けの曖昧さから問題が生じるケースが報告される一方で、気軽にかつ迅速に広報活動が可能になることで、学校本体の広報活動との距離が短くなり、連携も容易になるものと考えられる。

#### 3.2. 学校個性と社会関係資本の蓄積

戦略的広報では、関係者の学校に対する愛着やこだわりを形成することが重要であるが、その具体的な中身に当たるものが学校個性と社会関係資本(Social Capital)である。

学校個性とは、他学校との差別化であり、校風や沿革、学校独自の活動・教材・資料、地域情報や学校支援団体といった要素までが含まれる。また、社会関係資本はLv.2で焦点化された信頼関係に加え、学校を拠点として展開される協働活動がすべて含まれる。

特に社会関係資本に関して言えば、資本と言いながら積極的に維持活動に努めなければ失われてしまう、いわば「腐る貨幣」としての側面があるので、価値を維持するための広報は重要である。

例えば、地域運営学校における学校運営協議会等の会議や保護者・地域が参加する行事について詳細の記録記事を掲載することは、単に事実の記録のみならず、ステークホルダー全体に対して社会関係資本の価値付けと定着を行う意義があると言える。

#### 3.3. 情報再編集・要約機能

戦略的広報においては、Lv.2の日常的広報活動で蓄積される膨大な情報を、目的に応じて自動的に再編集・要約する機能が必要である。これについては豊福(2009b)がCMSを前提としたシステムとして詳しく述べているので、本論では割愛する。

#### 3.4. クロスメディアと

##### 統合型情報リソース管理

統合型情報リソース管理は先述した情報再編集・要約機能と共に豊福(2009b)が説明した1つのコンテンツを複数のメディアに対して

整形・出力可能にすることで、個別のメディアで発生する重複業務を省くものであるが、一方で広報対象のステークホルダに対しても大きなメリットがあると思われる。

例えば、日本国内で普及した緊急告知用の携帯電話メールサービスと同様のサービスが米国にも存在するが、全ての保護者が携帯電話のショートメッセージサービスを利用できる訳ではないことから、要望によっては電子メール・ファックス・ボイスメール等に自在に切り替え設定が可能である。家庭により情報環境が大幅に異なる場合や、特定の年齢層に絞り込んだ広報活動を展開する場合には、ステークホルダのニーズに沿った広報活動の展開が将来的に期待できる。

### 3.5. 情報共有と双方向性の確保

学校広報の定義に照らせば、広報活動はステークホルダに対する一方的情報提供というよりは、むしろ相互理解と協力関係を構築するための説得性や対話性が求められているといえる。

例えば、学校評価プロセスの中で学校側の負担が大きいのは外部アンケートの設計・調査実施・分析・考察・公表である。Lv.3 説得段階では、これらに加えて調査目的と項目に沿った根拠資料の組み立てを行う必要もある。いずれも社会調査のノウハウを要する作業だが、これら一連の作業を学校広報活動の一環として位置付けることで体系的に相互の関連がつかみやすくなり、円滑にスケジュールを運用できるようになる。

### 3.6. 対面イベントの重視

慣習的に学校で実施されるイベントは数多いが、学校側の意図通りに参加・出席が得られることは少なく、対策に苦慮するケースもままみられる。特に新入学保護者向けの説明会や、年度最初の保護者会は関心が高く出席も多い重要なイベントであり、学校側にとっては、この機会を逃すと保護者に対して十分な説明を行うチャンスがないと言う事も考えられる。

このような場合の事前告知を含め、対面イベントを十分に機能させるための広報活動が必要なことは言うまでもない。

## 4. 戦略的広報の展望

先に述べたように、戦略的広報は学校評価制度や地域運営学校との関連性が強いいため、実際の事例を通じてその有効性の確認と知見の収集を行うべく研究を進めている。

発表時には 2009 年 4 月から進めてきた研究事例について、その後の経過についても簡単に触れることとしたい。

## 参考文献

- 豊福ほか(2008a) 学校サイトに適したハイブリッド型 CMS の開発, 日本教育工学会研究報告集 JSET08-1 pp.227-232
- 豊福晋平(2008b) 学校評価を円滑に機能させる学校広報, 日本教育経営学会第 48 回大会自由研究発表Ⅷ pp.142-143
- 豊福ほか(2009) 学校子どもブログ活動の背景と教育的意義, 日本教育工学会研究報告集 JSET09-1 pp.189-194
- 豊福晋平(2009a) 学校関係者間の信頼形成を目的とした学校広報ガイドの制作, 日本教育経営学会第 49 回大会要旨集 pp.150-153
- 豊福晋平(2009b) 説得段階の学校広報における情報再編集・要約機能, 日本教育工学会研究報告集 JSET09-5 pp.147-151
- 宮内盛一(2007) 『地域情報ブログ』で見えた保護者の地域教育力, 日本教育工学会研究会報告集 JSET07-2 pp.147-152