How Can the "Goodness" of a School be Sustained and Inherited: from the Perspective of "Changes due to the Change of Principal" and "Building a School with the Community"

学校の「よさ」はどのように受け継がれていくのか
―「校長の交代」や「地域とともにある学校づくり」の観点から―

井上　健
青木 幸代

学校の「よさ」はどのように受け継がれていくのか

―「校長の交代」や「地域とともにある学校づくり」の観点から ―

人文・社会科学系　教職教育部門　井上　健
品川区立小学校　青木 幸代

はじめに

「校長が変われば、学校が変わる」――校長のリーダーシップが学校の教育活動に及ぼす影響の大きさを物語るフレーズである。校長の在任期間は1校に5年程度と言われている。それぞれの学校には固有の伝統や校風があり、校長が変わることですべてが一新されるわけではないが、校長の学校経営方針や日々の言動によって学校の雰囲気や教員の意識が変わり、教育活動のあり方に影響を与え、引いては子どもたちが変容していくことは、学校教育に関わる誰もが実感しているところであろう。

他方で、「学校」という公的なシステムが校長（＝リーダー）の属人的な影響力によって左右されることは望ましいことばかりではない。「コミュニティ・スクール（学校運営協議会制度）」が誕生した背景には、教職員が異動しても変わらない「よさ」を保持する学校を地域住民の参画によって創っていくことへの期待があった[*1]。どのような活動においても熱意ある優れた個人の存在は強みとして作用する。だが、個人に過度に依存すると、活動の継続性や組織の安定性において弱みとなりかねない。また、順風満帆にスタートしても、担い手の交代時期にはピンチに陥ることも少なくない。本稿は、品川区立小学校を例に「校長の交代」という転機に学校にどんな変化が生じるのか、学校の「よさ」はどのように受け継がれていくのかを、とりわけ、「地域社会とともにある学校づくり」という観点から、校長へのインタビュー[*2]をもとに考えていこうとするものである（なお、注目すべき発言には井上が傍点をつけた）。

以下、まず、校長の異動時にどんな「引き継ぎ」が行われるかについて、

外部からは見えにくい学校の内情の一部を明らかし、次に、前任校長らによって築かれてきた学校の「よさ」を新任校長が新たな視点で「価値づけ」ながら継承・発展させていくさまをみていく。続いて、品川区版の「コミュニティ・スクール」[*3]において、重要な役割を担っている「校区教育協働委員会」[*4]での「熟議」の様子や全国に先駆けて実施された同区の「学校選択制」の現状を追いながら、学校の「よさ」が地域コミュニティにおいて受け継がれていくためには、何が重要であるのかを考えて行くことにしたい。

1　校長から校長へのバトンの受け渡し

1－1　異動の内示

（井上）よろしくお願いします。公立学校の先生は公務員ですから、「異動」はつきものですが、校長として1つの学校にどのくらいの期間、勤務するのでしょうか。

（青木）一般的には4～5年ではないかと思います。私は、品川区の第四日野小学校で4年間、京陽小学校で5年間、校長を務めました。第二延山小学校は、校長として3校目です。

（井上）異動はいつ頃、知らされるものなのでしょう。年度末までは、現在、勤務している学校の校長ですから、別の学校に移ることがわかると、複雑な心境でいらしたと思います。そのあたりから、お話いただけますか。

（青木）内示があったのは3月8日でした。同じ品川地区で仕事をしてきましたが、第二延山小学校は「優秀な子どもたちがいる」「（学校選択制の中にあって）人気がある」と言われている学校というイメージがありました。前任の滝渕校長は、膨大な「学校通信」や「校長通信」を発行して、詳細に情報発信をされていたことも知っていましたので、自分が校長となって十分に責任が果たせるのだろうかと、不安が高まったことを記憶しています。それで、異動の内示があっても、「第二延山小学校に関する情報は入れない、収集しない」と心に決めました。その理由は3つ、ありました。

　まず、3月31日までは現任校の校長だからです。新年度のさまざまな計画を整え、31日の夕方に他校へ異動する教職員に労いと励ましの声を

かけて見送って、ようやく年度の完了です。そこまで全力を注いで全うしなければならない、という気持ちが強くありました。2つめは、どの学校の校長も熱い思いで、すばらしい取り組みをしているのですが、そのことを知り過ぎると、「同じようにしなければならない。さらに発展させなければならない。」というプレッシャーに押し潰されそうな怖さがあったからです。そして3つめは、先入観をもたずに飛び込むことで、曇りのない目で学校の状況を見たり、ありのままの雰囲気を感じたりすることができる、と考えたからです。そうやってキャッチしたことをもとに学校経営をしていけばなんとかなる、という見通しもありました。どの学校も、3月までに来年度の教育活動の計画は整えているはずですから、校長が変わっても学校は動きます。敢えて「情報」を入れず、4月1日に身一つで飛び込もうと腹を括りました。

１－２　３月中の地域回り

（井上）3月31日まで「現任校の校長」として責任を持ち、翌4月1日から「新任校の校長」として先頭に立たなくてはならない、というのはなかなかハードですね。校長同士の「引き継ぎ」のようなものはあったのでしょうか。

（青木）はい。2回、しています。1回目は3月22日（月）の夕方から。この時は、第二延山小の校長室で1時間半ほど、学校の状況について引き継ぎをしていただきました。具体的には、その時のメモによれば、①教育課程上の特色や課題、②地域と連携した教育活動、③コミュニティ・スクールとしての状況、④児童や保護者に関する情報、⑤校内組織や職員に関する情報、などでした。2回目は3月27日（土）の午後。地域の主な方々、つまり、町会長、校区教育協働委員会の新旧の委員、その他、地域活動の中心となられている方々のご自宅を回って、玄関先で挨拶をいたしました。PTAの会長や地域担当役員の皆さんも一緒でした。

（井上）3月のうちに、4月から勤務する学校の校区を「新校長」として、現校長やPTA会長さんらと挨拶をして回るのですか。それは初耳です。こうした「引き継ぎ」は、教育委員会から指示されたわけではないですよね。この学校が地域との関係性を大事にしていることの表れとも言えますが、

負担には感じませんでしたか。

（青木）3月の週末に、休みを返上して地域を回ることは、品川区だけでなく、私がこれまでに主幹教諭や管理職として勤務した世田谷区でも大田区でも、コミュニティ・スクールが話題になる前から、多くの学校で慣例的に行われています。長らくそのようにしてきたためか、負担と思うことはなくなっています。学校は、地域のイベントにおいてはもとより、災害時にあっても、つまり良きにつけ悪しきにつけ、地域の拠り所であり、地域あっての学校なのだ、と私は考えています。ある学校に勤務するということは、その地域に飛び込むということです。地域への挨拶回りは、必ずしも学校の最重要課題とは言えないでしょうが、そうしたことを丁寧にしておくことは、学校を円滑に経営していくためにはとても大切なことです。

（井上）なるほど。地域関係者と良好な関係を築いておくことは、校長として大事なのですね。地域の方々も、今度の校長はどんな人かと興味津々なのでしょうね。

（青木）3月の内々のご挨拶ですから、そのときは、皆さん、粛々と受け入れてくださいます。地域の方々との関わりでドキッとさせられるのは、校長として発行する「学校だより」を思いがけない人から、「読んだよ」と言われることです。「学校だより」は、町会の回覧版と共に、時に何百という単位で配布されますので、当然と言えば当然なのですが、そのように声を掛けられると、校長としての自分が書いたこと・考えていることが多くの方に注目されていることに気づかされます。

１－３　「重要な情報」の引き継ぎ

（井上）「引き継ぎ」の話に戻ります。校長だけが胸に納めていたことやこれはどうしても引き継いでおかなくてはならないということがあると思うのですが、差し障りがない範囲で教えていただけますでしょうか。

（青木）最も時間を割いたのは教員の情報を引き継ぐことでした。先にお話した「情報は入れない」と矛盾するようですが、ここは別です。どんな組織もそうだと思いますが、いわゆる指導力が高い教員もいれば、そうではない教員もいます。また、能力は高くても、協働が苦手な教員もいます。スタッフは限られていますので、それぞれに私なりにアクセスして意欲を

高め、組織として最大限の力を発揮できるようにしなくてはなりません。それが校長の最も大切な仕事であると思っています。4月1日に顔を合わせる前に、必要な情報はしっかりと受け継ぎ、その上でできるだけ真っさらな気持ちで各教員に向き合い、適切なアクセスや支援に繋げたいと考えました。

それから、配慮を要する児童や保護者に関する情報を得ることも重要でした。特に、支援が必要なケースについては綿密に引き継ぎを行いました。コロナの影響もあり、保護者の生活基盤が十分でなかったり、家庭内の緊張が高まってしまって外部機関と連携していたり、今後、連携が必要になるであろうと思われるケースが複数ありました。校長が変わっても、外部の専門機関と円滑に連携できるようにしておくことは、子どもの健やかな成長を支えるためにとても重要です。

こうした「人に関する情報」の後に、「教育課程や教育活動」の引き継ぎを行いました。第二延山小学校の教育活動を特徴づけるものとして「校内研究」と「学年団」による学年運営や「縦割り班活動」があること、そして、それらを核にすることで教員が育ち、学級や学年が安定し、児童が落ち着いて学校生活を送る、そのような仕組みやサイクルについて、滝渕校長から改めて説明を受けました。それから、「新年度からの変更事項」についても引き継ぎました。具体的には、通知表の発行を年3回から2回にすること、週時程のモジュールの一部を変更すること、下校時刻を早めること、の3点です。実は、私自身も前任校の校長として「新年度からの変更事項」を決めて、3月の保護者会で説明をしたところでした。学校で長年行ってきたことを変えたり、新しいことを導入したりするのは大きなエネルギーが必要ですが、そうした変革のタイミングとしては「校長が変わるとき」が最適かもしれません。というのも、関係者が変更事項に馴染むまでには時間がかかるので、いろいろな意見が寄せられることがありますが、新しい校長としては「前任の校長がすでに決めたことですから」と応対できるからです。

（井上）なるほど、改革を押し進める時に、「前任の校長がすでに決めたことですから」と説明するのは、何というか、確かに便利な理由づけですね。

さきほど、「異動する教員を最後まで見届ける」のは校長の務めと仰っ

ていましたが、「校長としての最終日」はどんな１日になるのでしょうか。子どもたちは春休みでも、職員は出勤していますよね。どんな言葉を交わされましたか。

（青木）3 月 31 日は年度の変わり目で、いろいろとごった返していますが、すべての職員と言葉を交わす１日です。学校職員は教員だけではありません。事務職員、栄養士、給食調理や学校用務委託の委託職員、それに、「すまいるスクール（校内にある児童が放課後を過ごす場）」の非常勤の職員まで含めれば、中規模校で 40 人くらいになります。一人ひとりに労いとお世話になったお礼、そして、これから期待していることを具体的に伝えることを心がけました。「新年度は〇年の担任だから、〇〇先生自身がお山の大将になったつもりで毎日、子どもと遊んでね」とか、「〇〇先生と〇〇先生を頼みます。支えてあげてください」とか、さまざまです。「よい」学校は、教職員の力で実現されていくものです。校長の一番の仕事は、教職員の心に火を点けることではないかと思ったりします。

２　４月１日から新校長として

２－１　学校の第一印象

（井上）さて、4 月 1 日に第二延山小学校の校長に着任されましたが、学校の第一印象はどのようなものでしたか。入学式や保護者会などが続き、校長として話をされる場面が目白押しだったと思いますが、青木先生は、どのような視点で、この学校の校風や伝統、あるいは、教育活動の特徴を捉えようとされたのでしょうか。そうしたことについて、お話をうかがっていきたいと思います。

（青木）4 月 1 日の朝に教職員と初めて出会いましたが、とにかく人数が多いというのが第一印象でした。その日は、ペーパー1 枚（校長通信「笑門来福」第 1 号）を用いて、2 つのことを伝えています。それは、「全体を見ることと個を見ること」「理念と具体」「デジタルとアナログ」など“両方”を大切にすることと、“子ども言葉”で思考してほしいということです。これは、前任校や前々任校でも伝え続けてきたことでした。

第二延山小に飛び込んでみて改めて感じたことは、様々なシステムが細部に至るまできっちりと確立されていることとその複雑さでした。3月の滝渕前校長からの引き継ぎで多少わかったつもりでしたが、想像をはるかに超えたシステムで、完全に理解するには相当の時間がかかると感じました。始業式や入学式まで3日しかなく、新しい校長として、児童や保護者に伝えるべきことを固めなければなりません。その時に拠り所にしたのは、私がこれまで大切にしてきた、「強く、優しく」という言葉でした。引き継ぎの日に目にした第二延山小の「学校要覧」、そして、この校長室の額にも掲げられている「自学共生」という教育理念の、「自学」は「強く」に、「共生」は「優しく」に置き換えることができると考えました。自分が大事にしてきた「強く、優しく」で、第二延山小の教育活動やシステムを読み解けるはず、という確信のようなものがありました。これをキーワードにすれば、学校のありように自分らしさを溶け込ませていけるのではないか、と気持ちが少し落ち着いたことを思い出します。

２－２　「価値づけ」の視点が異なる

（井上）昨年度に引き続き、今年度も、コロナ禍での教育活動ということで、さまざまなご苦労がおありだと拝察いたします。前任の滝渕校長は、感染拡大防止の観点から、全校朝会や授業をネットで公開したり、運動会などの学校行事のやり方を工夫したりしていました。今年度も、昨年度の経験を活かして、さらに改善されていると思いますが、その点についてはいかがでしょう。

（青木）学校行事は、基本的には、前年度のうちに計画されたやり方で実施しています。例えば、昨年度、体育の行事は「運動会」から「スポーツフェス」に変更されました。今年度も、コロナの状況が思わしくありませんでしたので、応援合戦での児童の並び方や声の出し方などに多少の手直しはあったものの、感染防止対策の観点からほぼ昨年度と同様の実施方法をとりました。各学年45分×2単位の扱いで、開会式と閉会式も学年ごとに実施し、保護者も学年ごとに総入替制‥‥どれも昨年度通りです。1・2・3年生の競技や演目に6年が運営役として参加するのは、「縦割り班活動」を教育活動の核に据えている本校ならではの特徴ですが、これも昨

年度と同様です。ただ、スポーツフェスそれ自体が全く同じであったかと問われれば、そうではないとお答えします。それは、スポーツフェスへの「価値づけ」の視点が私と前任の滝渕校長とはおそらく違うからです。

（井上）青木校長と滝渕校長とで「価値づけ」の視点が違うというのは、例えば、どのようなところにおいてなのでしょうか。

（青木）そうですね。スポーツフェスで私の心を捉えたのは、放送担当をしていた5年生児童の「紅組の皆さん、最後まであきらめないでください！会場の皆さん、紅組に大きな声援をお願いします」というアナウンスでした。「障害物リレー」で紅白の差が大きく開き、一方の組がすでにゴールした後で、周回遅れでゴールを目指すもう一方の組の走者に、放送担当の児童が必死に言葉を探し、「最後まであきらめないでください！」と叫ぶようにアナウンスしていました。普段の様子から、決して器用なタイプではないその児童が、台本もない中で、適確に状況を表現していたという事実に私は感動しました。放送席周辺にいた教職員や観覧中の保護者から「すごい！ナイスなアナウンス！」と称賛の声があがったことも、うれしい驚きでした。

4年生の閉会式での出来事も忘れられません。それは、式次第の「校長の話」のところで、司会を担当した児童が「校長先生、元気なお話をお願いします」と私に促したことです。これには会場の保護者からもどよめきが起こりました。リハーサルの時は「次は校長先生のお話です」と言っていたのですが、スポーツフェスの盛り上がった雰囲気の中で「高揚している気持ち」がストレートに飛び出してきました。「元気なお話を」と促されたことはこれまでに経験がなく、私は子どもの力に圧倒されました

（井上）なるほど、青木先生は、子どもたちから自然と出てくる言葉のなかに、教育の成果や児童の成長を読み取ろうとされているのですね。

（青木）はい。今、お話したエピソードで共通しているのは「自分の言葉で表現すること」でしたが、子どもたちがこのような言葉を発することができたのは、決して偶然ではないと思います。本校では、日頃から「友だち同士で説明し合う」（「他者と話しながら理解を確かにする・深める」学習活動）ことを積み重ねており、その力がスポーツフェスという晴舞台で発揮されたと捉えています。滝渕前校長が残してくれたスポーツフェスに対

して、私がもっとも「よさ」を感じたこと、つまり、本校の教育活動として「価値づけたかったこと」の一つが以上のようなことであり、学年ごとの閉会式での「校長の話」で児童や保護者に伝えました。翌日の全校朝会でも、「一生懸命はつながる」という言葉を用いながら、一人ひとりが毎日の学習や行事に向けてがんばると、それがつながってさらに力が発揮できる、ということを子どもたちに語りかけました。

２－３　子どもの「よさ」を育むしくみ

（井上）第二延山小の校長に着任して感じた児童の「よさ」についてお話をいただきましたが、そうした「よさ」を育んでいる環境と言うか、ベースになっているものがあると思うのですが、先生方を見ていて何かお気づきになった点はありますか。

（青木）そうですね。こうした方がいいのではないか、こうしてみたらもっとよくなるのではないか、と職員室で議論している姿をよく見かけます。教員同士の授業研究や様々な相談はどの学校でも行われていますが、本校では「学年団」の仕組みが定着していて、常に4〜5人でディスカッションをするのが当たり前になっていることが大きいと思います。2人で話をしていたらすぐに煮詰まってしまうようなことでも、4〜5人で意見を出し合えば、さまざまな展開が期待できます。

また、学年団で「教科担当制」を実施していることも、教員同士の連携を深めながら、子どもを多面的に見ることにつながっています。他のクラスの子どもを見る。学年全体で子どもを見る。自分のクラスに閉じこもらないで、子どもたちの様子を語り合うことは、指導力を高めるよい機会になっています。さらに本校では、「教えて考えさせる授業」[*5]という特色ある授業プランを中心として校内研究に取り組んでいます。共通の授業プランをベースにすることで、授業改善のための共通の言語が生まれ、教員同士の会話の密度が濃くなっていると感じています。

ただ、このような仕組みや仕掛けにはデメリットもあります。教科担当制を継続していることで、初任以来、ある教科を1度も教えることなく、他区に異動してしまったり、校内研究で特定の授業スタイルしか経験していない状態が長く続いてしまうことなどです。あるものの「よさ」や価値

は他のものを知ってこそ認識できるわけですから、本校で長らく続いてきたシステムであっても、必要に応じて改善していかねばならないと思っています。例えば、先に述べた「学年団」のおかけで、学年内での意見交換は密になりましたが、その反面、学年を超えてのコミュニケーションが十分ではないと感じることもありました。そこで、6月から毎週月曜日の職員打ち合わせを「学年主任会」に変更しました。学年を超えた情報交換の場ができたことで、今年度導入された一人一台のタブレットPCの利活用やコロナ不安で自宅学習を希望する児童への対応などについて、他の学年ではどのような状況なのかを知ることができ、教員たちも、「学年」だけでなく、「全体」を知ることの大切さを改めて認識したと思います。

（井上）そのままにしておいては、どんなものでも、マンネリ化や形骸化が進んでしまいます。歴代の校長や教職員が作り上げてきた「よさ」であっても、その「よさ」を持続可能なものとするためには、勇気をもって変えていかなくてはらならない、ということなのですね。

3　品川版コミュニティ・スクール

3－1　校区教育協働委員会

（井上）次ぎに、「学校と地域との関わり」というテーマに移ります。先ほど、着任前の3月に校区への挨拶回りをしたというお話をうかがいましたが、品川区立学校には「校区教育協働委員会」が設置され、「学校とともにある学校づくり」が期待されています。4月から本校でこの委員会を経験されて、どのような感想をお持ちですか。

（青木）異動してしばらくは緊張の連続でした。3月末の地域回りに始まり、4月1日に新年度を迎えて教職員、児童、そして保護者と対面し、息つく暇もなく校区教育協働委員会の皆さまとの顔合わせがありました。ですので、4月15日の校区教育協働委員会を乗り切って、ようやく、「無酸素状態で走る状態」を脱したという心地がしたことを覚えています。

（井上）経験豊かな校長であっても、勤務校が変わると、さまざまご苦労がおありなのですね。校区教育協働委員会について、前任校となにか異なる

点はありますか。

（青木）特に何かが前任校と異なっているということはありません。どの委員さんも、学校に対して強い思いをお持ちの方々ですから、顔合わせを無事に済ませることができて、ホッとしたのだと思います。

（井上）それで、ひと息ついた後、青木先生はこの委員会でどのようなことをされようとしたのですか。

（青木）そうですね。まず、委員の皆さんの「学校に寄せる思い」をお聞きするようにしました。第二延山小学校に長く関わっている方々です。お一人お一人の「学校に寄せる思い」をお聞きすることで、第二延山小のどこに「よさ」を感じているのか、教職員に何を期待しているか、などを知る手がかりになると考えました。

（井上）委員さんの話のなかで、青木先生の心に残ったのはどんなことでしょうか。また、それをどのように教育活動に活かしていこうとされているのでしょうか。

（青木）印象的だったのは、元保護者のある委員さんが「子どもの在学中、クラスが荒れた状態になってしまった。どうにかしなくてはとの思いで学校に協力を申し出て、先生方と本音で話し合った」、「子どもが友だち関係に悩み、当時の校長を責めたりもしたが、そのときに親身に相談に乗ってもらい、自分も成長できたと感じた」などのエピソードを率直に語ってくださったことです。学校に対してネガティブな思いを抱いた経験がある方々が長きにわたって学校を支援し、校区教育協働委員さえ引き受けてくださっている。そのことに驚きましたし、そうした方々を前校長が委員に選んでいることも認識することができました。それ以降、校区教育協働委員会で話し合われた内容は、必ず、教職員に伝えるために「校長通信（笑門福来）」で発信しています（資料２を参照）。この学校を預かる私たちは、「地域の方々のさまざまな思いが積み重なって、現在のこの学校がある」ということを忘れてはいけないと考えたからです。

３－２　「熟議」のねらいと成果

（井上）青木校長は、校区教育協働委員会で「熟議」[*6]の手法を取り入れていらっしゃいますよね。そのあたりについても、お話をいただけますか。

（青木）かつての外部評価委員会[*7]もそうでしたが、保護者や地域住民がメンバーとなるこの種の会議は、学校が情報を提供し、それについて形式的な議論をして終わりというかたちになりがちでした。新しい学習指導要領では、「よりよい学校教育を通じてよりよい社会を創るという目標」を共有する「社会に開かれた教育課程」という考え方が打ち出されています。言葉にすると壮大に感じられますが、少しずつ「熟議」を積み重ねていけば、そうした理想に近づいていけるかなと考えています。目標を共有するためには関係者が本音で話すことが不可欠ですから、具体的なテーマに即して、ざっくばらんに意見交換ができるような雰囲気づくりを心がけています。

（井上）今年度の委員会では、2回、「熟議」をしましたよね。

（青木）はい。第2回（6月4日）に「ギガスクール構想」と「タブレットの使い方」について、第5回（12月2日）は「二延スタンダード」について、熟議をしていただきました。

（井上）「タブレットの使い方」もタイムリーな話題ですが、より本校らしいテーマと言えば、「二延スタンダード」ですね。「二延スタンダード」がどのようなものか、簡単にご説明いただけますか。

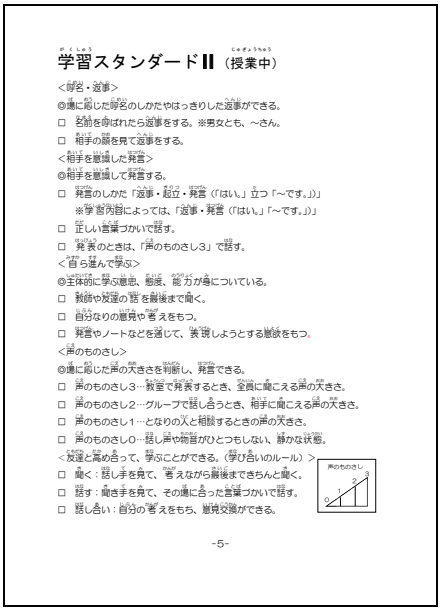
（青木）「二延スタンダード」は、児童の学習規律や生活習慣の定着を図るために、十数年前に当時の校長を中心として作成され、それ以降何度か改訂を重ねながら本校の生活指導の基盤を成してきたものです。校長に着任してから、教育計画等の文書や児童への指導場面で「二延スタンダード」という言葉を何度も目にし、耳にしていましたが、分野によっては「微に入り細に入り」的な記述になっていること、スタンダードを守ることそれ自体が目的になっていないかという懸念があること、さらには、社会情勢の変化のなかで、そうしたスタンダードが必要な理由が曖昧になっているものがあること、などが気になっていました。そんな折、「冬場の体育の服装」について保護者から要望が寄せられたこともあり、委員の皆さんに「二延スタンダード」についての率直なご意見をお聞きしたいと考えました。

（井上）私も「二延スタンダード」を見せていただきましたが、かなりの頁数ですし、相当に細かい内容までしっかりと決められていますね。

（青木）ええ、この学校の児童が守るべき「学習や生活についてのきまり」がA5版20頁の冊子にびっしりとまとめられています。例えば、5頁の「学習スタンダードⅡ」は「授業中の学習に向かう姿勢」についてで、「声のものさし」など場に応じた行動を自ら考えていくための指標がわかりやすく示されています（資料1-1、1-2）。

資料1-1「二延スタンダード」（表紙）

資料1-2「二延スタンダード」（5頁）



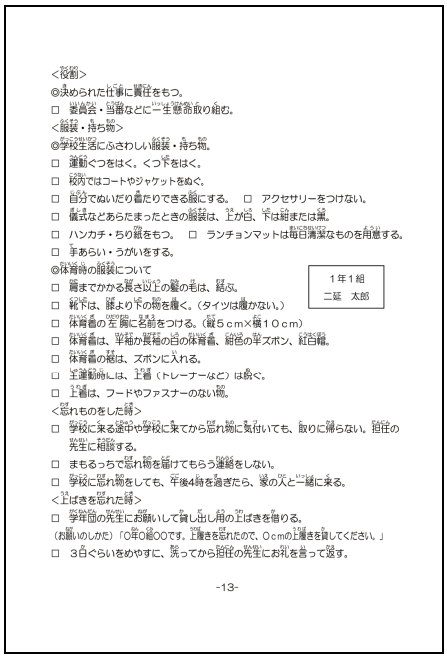
学習スタンダードⅡ（授業中）

<呼名・返事>
◎進に応じた呼名のしかたやはっきりした返事ができる。
□ 名前を呼ばれたら返事をする。※男女とも、～さん。
□ 相手の顔を見て返事をする。
<相手を意識した発言>
◎相手を意識して発言する。
□ 発言のしかた「返事・起立・発言（「はい。」立つ「～です。」）」
※学習内容によっては、「返事・発言（「はい。」「～です。」）」
□ 正しい言葉づかいで話す。
□ 発表のときは、「声のものさし3」で話す。
<自ら進んで学ぶ>
◎主体的に学ぶ意思、意欲、能力が身についている。
□ 教師や友達の話を最後まで聞く。
□ 自分なりの意見や考えをもつ。
□ 発言やノートなどを通じて、表現しようとする意欲をもつ。
<声のものさし>
◎場に応じた声の大きさを判断し、発言できる。
□ 声のものさし3…教室で発表するとき、全員に聞こえる声の大きさ。
□ 声のものさし2…グループで話し合うとき、相手に聞こえる声の大きさ。
□ 声のものさし1…となりの人と相談するときの声の大きさ。
□ 声のものさし0…話し声や物音がひとつもしない、静かな状態。
<友達と高め合って、学ぶことができる。（学び合いのルール）>
□ 聞く：話し手を見て、考えながら最後まできちんと聞く。
□ 話す：聞き手を見て、その場に合った言葉づかいで話す。
□ 話し合い：自分の考えをもち、意見交換ができる。

-5-

13頁はさきほどお話した「服装についての細かな記述」のある部分です。現役の保護者、元の保護者である委員の方々からは、学校生活のさまざまな場面でこのスタンダードが役に立った経験とともに、「情報が氾濫し、価値観が多様化する今だからこそ、拠り所となるスタンダードがあることはとてもよいことだ」という意見が出されました。他方で、「“きまりをただ守る子”よりも、“きまりの意味を考えられる子”を育てることが大事なのではないか」や「“三角食べ（!?）”を始めとする給食のきまりや文房具、体育時の服装に関する細かな指定は、社会状況に即して適宜、見直すべきではないか」という提案がありました（資料1-3、1-4）。

資料 1-3「二延スタンダード」（13 頁）

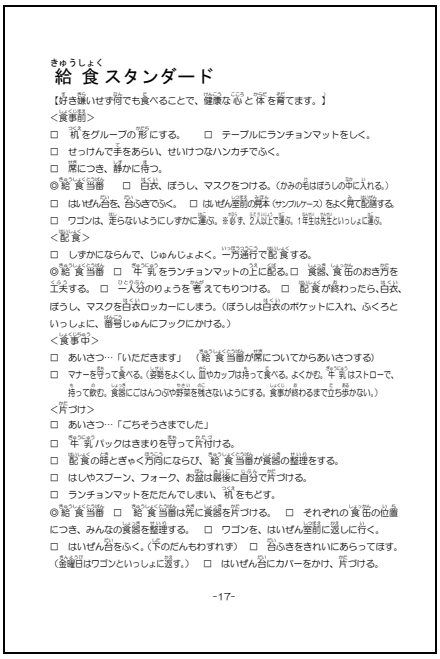


<役割>
◎決められた仕事に責任をもつ。
□　学級会・当番などに一生懸命取り組む。
<服装・持ち物>
◎学校生活にふさわしい服装・持ち物。
□　運動くつをはく。くつ下をはく。
□　校内ではコートやジャケットを脱ぐ。
□　自分でぬいだり畳たりできる服にする。　□　アクセサリーをつけない。
□　儀式などあらたまったときの服装は、上が白、下は紺または黒。
□　ハンカチ・ちり紙をもつ。　□　ランチョンマットは毎日清潔なものを用意する。
□　手あらい・うがいをする。
◎体育着の服装について
□　膝までかかる長さ以上の靴の色は、紺ぶ。
□　靴下は、膝より下の物を履く。（タイツは履かない。）
□　体育着の左胸に名前をつける。（縦５ｃｍ×横１０ｃｍ）
□　体育着は、半袖か長袖の白の体育着、紺色の半ズボン、紅白帽。
□　体育着の靴は、ズボンに入れる。
□　上履き用しは、上履（トレーナーなど）は脱ぐ。
□　上履は、フードやファスナーのない物。
<忘れものをした時>
□　学校に来る途中や学校に来てから忘れ物に気付いても、取りに帰らない。担任の先生に相談する。
□　まもるっちで忘れ物を届けてもらう連絡をしない。
□　学校に忘れ物をしても、午後4時を過ぎたら、翌の人と一緒に来る。
<上ばきを忘れた時>
□　学年団の先生にお願いして貸し出し用の上ばきを借りる。
（お願いのしかた）「○年○組○○です。上履きを忘れたので、○ｃｍの上履きを貸してください。」
□　３日ぐらいをめやすに、気づいてから担任の先生にお礼を言って返す。

１年１組
二延　太郎

-13-

資料 1-4「二延スタンダード」（17 頁）



給食スタンダード
【好き嫌いせず何でも食べることで、健康な心と体を育てます。】
<食事前>
□　机をグループの形にする。　□　テーブルにランチョンマットをしく。
□　せっけんで手をあらい、せいけつなハンカチでふく。
□　席につき、静かに待つ。
◎給食当番　□　白衣、ぼうし、マスクをつける。（かみの毛はぼうしの中に入れる。）
□　はいぜん台を、ぞうきんでふく。　□　はいぜん室前の廊下（ケンブルケース）をよく見て配膳する。
□　ワゴンは、走らないようにしずかに運ぶ。※重すぎ、２人以上で運ぶ。１年生は先生といっしょに運ぶ。
<配食>
□　しずかにならんで、じゅんじょよく。一方通行で配食する。
◎給食当番　□　牛乳をランチョンマットの上に配る。□　食器、食缶のおき方を工夫する。　□　一人分のりょうを考えてもりつける。　□　配食が終わったら、白衣、ぼうし、マスクを白衣ロッカーにしまう。（ぼうしは白衣のポケットに入れ、ふくろといっしょに、番号じゅんにフックにかける。）
<食事中>
□　あいさつ…「いただきます」（給食当番が席についてからあいさつする）
□　マナーを守って食べる。（姿勢をよくし、皿やカップは持って食べる。よくかむ。牛乳はストローで、持って飲む。食器にごはんつぶや野菜を残さないようにする。食事が終わるまで立ち歩かない。）
<片づけ>
□　あいさつ…「ごちそうさまでした」
□　牛乳パックはきまりを守って片付ける。
□　配食の時とぎゃく方向にならび、給食当番が食器の整理をする。
□　はしやスプーン、フォーク、お盆は最後に自分で片づける。
□　ランチョンマットをただたんでしまい、机をもどす。
◎給食当番　□　給食当番は先に食器を片づける。　□　それぞれの食缶の位置につき、みんなの食器を整理する。　□　ワゴンを、はいぜん室前に返しに行く。
□　はいぜん台をふく。（下のだんもわすれず）　□　台ふきをきれいにあらってほす。
（金曜日はワゴンといっしょに返す。）　□　はいぜん台にカバーをかけ、片づける。

-17-

校長に着任して 10 か月足らずで、「二延スタンダード」の意味や価値をはかりかねていた私にとって、このスタンダードに長く関わってきた委員の皆さんや本校の中核教員と充実したディスカッションをできたことはとても貴重な時間となりました。熟議の終盤で、「『二延スタンダード』は校則とは異なるものだ。『あるべき姿』を示すことで、たとえ、その通りにはできなくても、そこを目指したり、自分で考えるための拠り所にしたりするもの、と考えていけばよいのではないだろうか」という共通理解に至ったことで、今後の「二延スタンダード」の方向性が定まったと感じています（資料 2）。新年度に向けて見直しを始めましたが、特に冬季の体育着については早急に改訂することにいたしました。

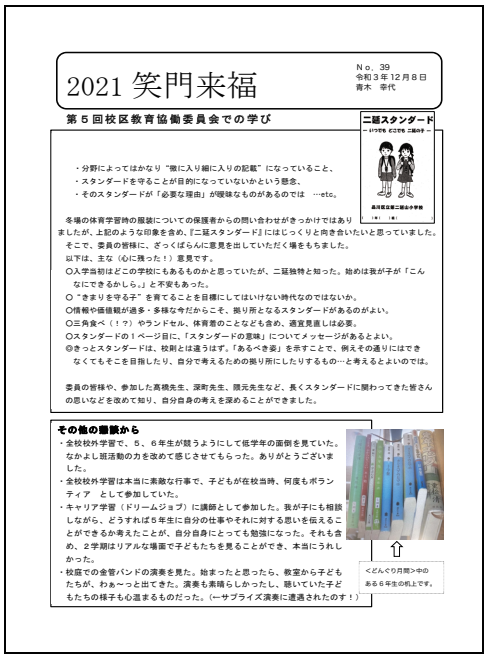
（井上）そうした熟議の経験を踏まえて、青木校長は今後、校区教育協働委員会をどんな場にしていこうと考えていらっしゃいますか。

（青木）まずは率直に、皆さんと相談し合える場としたいと思っています。ICT 化の急速な進展もそうですが、コロナ禍を経て、学校内外での変化のスピードがとてつもなく速くなっています。特に、保護者の方々の価値観

の多様化はすさまじいです。教職員の視点だけではなく、保護者や地域住民の視点を交えながら、さまざまな問題を多角的に、また、柔軟に考えて行くことができるこの委員会は「学校の方向性」を定めていくうえで大きな基盤となると、改めて感じています。

もう一つ、校区教育協働委員会を学校の「よさ」を伝え、育む場としていきたいと思っています。学校は、一義的には在校する児童やその保護者にとっての学校ですが、さきほどのエピソードにもあるように、かつて学校に関わった方々や地域から学校を見守ってきた方々にとっての学校でもあり、この委員会はそうした方たちの思いや、時代が変化しても、変わらない本校の「よさ」を繋いでいくことができる場なのだと確信するようになりました。そうした学校の「よさ」を継承し、さらに発展させる。学校を経営する者として、そのことを常に意識しながら、この会に臨んでいきたいと考えています。

資料２「校長通信（笑門来福）No.39」



2021 笑門来福

Ｎｏ．39
令和３年12月８日
青木　幸代

第５回校区教育協働委員会での学び

・分野によってはかなり“微に入り細に入りの記載”になっていること、
・スタンダードを守ることが目的になっていないかという懸念、
・そのスタンダードが「必要な理由」が曖昧なものがあるのでは　…etc。

冬場の体育学習時の服装についての保護者からの問い合わせがきっかけではありましたが、上記のような印象を含め、『二延スタンダード』にはじっくりと向き合いたいと思っていました。
そこで、委員の皆様に、ざっくばらんに意見を出していただく場をもちました。
以下は、主な（心に残った！）意見です。
○入学当初はどこの学校にもあるものかと思っていたが、二延独特と知った。始めは我が子が「こんなにできるかしら。」と不安もあった。
○“きまりを守る子”を育てることを目標にしてはいけない時代なのではないか。
○情報や価値観が過多・多様な今だからこそ、拠り所となるスタンダードがあるのがよい。
○三角食べ（！？）やランドセル、体育着のことなども含め、適宜見直しは必要。
○スタンダードの１ページ目に、「スタンダードの意味」についてメッセージがあるとよい。
◎きっとスタンダードは、校則とは違うはず。「あるべき姿」を示すことで、例えその通りにはできなくてもそこを目指したり、自分で考えるための拠り所にしたりするもの…と考えるとよいのでは。

委員の皆様や、参加した高橋先生、深町先生、隈元先生など、長くスタンダードに関わってきた皆さんの思いなどを改めて知り、自分自身の考えを深めることができました。

その他の雑談から

・全校校外学習で、５、６年生が競うようにして低学年の面倒を見ていた。なかよし班活動の力を改めて感じさせてもらった。ありがとうございました。
・全校校外学習は本当に素敵な行事で、子どもが在校当時、何度もボランティア　として参加していた。
・キャリア学習（ドリームジョブ）に講師として参加した。我が子にも相談しながら、どうすれば５年生に自分の仕事やそれに対する思いを伝えることができるか考えたことが、自分自身にとっても勉強になった。それも含め、２学期はリアルな場面で子どもたちを見ることができ、本当にうれしかった。
・校庭での金管バンドの演奏を見た。始まったと思ったら、教室から子どもたちが、わぁ～っと出てきた。演奏も素晴らしかったし、聴いていた子どもたちの様子も心温まるものだった。（ーサプライズ演奏に遭遇されたのす！）

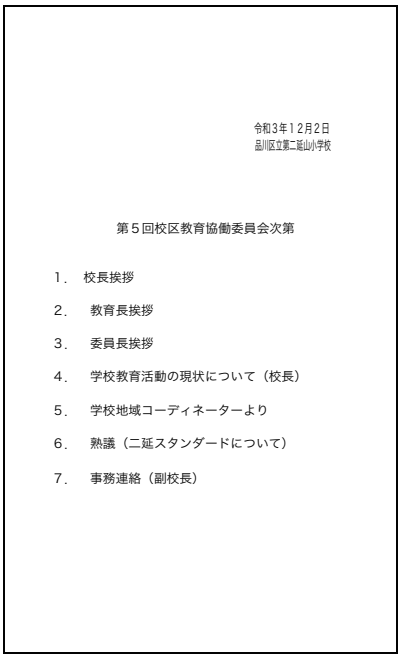
<どんぐり月間>中の
ある６年生の机上です。

二延スタンダード
―　いつでも　どこでも　二延の子　―

品川区立第二延山小学校

（　年　）（　年　）

資料３　校区教育協働委員会次第



令和3年12月2日
品川区立第二延山小学校

第５回校区教育協働委員会次第

1．　校長挨拶
2．　教育長挨拶
3．　委員長挨拶
4．　学校教育活動の現状について（校長）
5．　学校地域コーディネーターより
6．　熟議（二延スタンダードについて）
7．　事務連絡（副校長）

4　教育長と校区教育協働委員がテーブルを囲む

4－1　教育長と校長、それぞれの校区教育協働委員会への思い

（井上）ところで、第5回の委員会（資料3）には品川区の中島豊教育長が参加されました。学校でのこうした会議に教育委員会のトップが出席して、皆さんと意見交換をするのはめずらしいことですね。どのような経緯で参加されたのでしょうか。

（青木）教育長が毎年度、全区立学校の校区教育協働委員会に参加することは難しいでしょうが、それでもかなりの数の学校を回っていらっしゃることは確かです。前任校でも参加してくださいました。その時は、前任校が品川区のコミュニティ・スクールとなってまもなくのことで、座席配置を会議でよくある「□」のかたちではなく、「△」にして臨みました。委員同士の距離を縮めたいと思ってそうしたのですが、中島教育長は「この座席の真ん中にコミュニティ・スクールが生まれているのですね」とおっしゃってくださったことを覚えています。

本校・第5回の時もそうでしたが、教育長は会の冒頭でご挨拶をされて、その後30分くらい積極的に発言しながら参加し、退席される、という感じのようです。校区教育協働委員会は、中島教育長が推進する「品川教育ルネサンス」の中核である「地域とともにある学校づくり」を体現するものです。他方で、「そのあり方に正解があるわけではない。各校で“焦らず・あわてず・あきらめず”のマインドで推進してほしい」とよくおっしゃっています。私たち校長としては、教育長が実際に校区教育協働委員会の場に来ていただいて、何かしら「よい」ところを見つけて、委員の前で価値づけてくださることに、とても励まされる心地がします。

（井上）そういう経緯があったのですね。一般の教職員や保護者・地域住民の方は、自治体の教育責任者とテーブルを囲む機会はなかなかないでしょうから、委員の皆さんにとっても貴重な経験となりましたよね。

（青木）そうですね。第5回の委員会の出席者は全部で14名でした。校区教育協働委員としては、地域住民が4名（うち2名は元保護者）、連携していただいている近隣の大学関係者が1名、現役の保護者2名（PTA会長お

よび副会長）、学校地域コーディネーター1 名、委員長（井上）、そして校長（青木）の合計 10 名。その他に、委員ではありませんが、学校から副校長と 3 名の主幹教諭、合わせて 4 名が参加しました。委員の皆さんもそうかもしれませんが、実は教員にとっても、教育長は遠くの演台や画面越しでしか見ることができない方です。後で、主幹教諭のひとりに感想を聞いてみたところ、「式典以外で教育長の話を聴くことは初めてだったけれど、具体的でわかりやすく、率直な意見をおしゃって、やっぱりすごくオーラというか、説得力があった」と言っていました。校長としてもいわば「普段着の学校経営」を見ていただくわけですから、もちろん緊張はします。でも今回は、教育長がいらっしゃるからこそ、チャレンジしたいテーマを取り上げました。それが先ほどお話しした「二延スタンダード」でした。

４－２　地域コミュニティの学校として

（井上）中島教育長は、この日の委員会の前半部分、つまり、校長と学校地域コーディネーターから「教育活動に関する報告」があり、それについてのディスカッションが深まっていくあたりまで参加されていましたね。

（青木）ええ、「熟議」の時間にはご退席されるということはわかっていましたが、教育長にぜひ、聴いていただきたいと思っていたことを会議次第に記載したり、前半で話題にしたりして、何かしらの示唆をいただければ、と考えていました。

（井上）地域コーディネーターから報告された、「本校児童の保護者ではないけれど、ある方からボランティアとして教育活動に関わりたいとの申し出があった。どのように対応していくべきか」という話はとても興味深かったですね。

（青木）はい。この方（20 代の女性）は、選挙の投票会場となっていた本校に来られて、校内には貼られていた「ボランティア募集」の小さな掲示に目を留めてくださったようです。こうした申し出をいただけることはとてもありがたいし、うれしいことですが、同時に、これまでに学校とのつながりがない方のボランティアは受け入れたことがありませんでしたので、失礼な言い方に聞こえてしまうかもしれませんが、安心してお任せできる方であるかどうかを見極められるのか、不安でした。昨今の学校には、安

全面への対応ということが強く求められていますので。いろいろな意見が出ましたが、最終的には、学校は在学児童やその保護者だけのものではない、地域コミュニティの学校であることを大事にしていこうという方向性に落ち着いていきました。

（井上）私も、ディスカッションに参加していましたが、皆さん、たいへん冷静に、また、多角的に議論されていましたね。

（青木）ほんとうに。実は、私自身はすでにこの女性にお会いしていて、「この方であれば‥‥」という印象を持っていましたが、皆さまがどのようなお考えを示されるのかが気になっていました。校区教育協働委員会の席上で、「地域コミュニティの学校として真に学校を開いていくべき」と背中を押していただけたことにとても勇気づけられました。

（井上）中島教育長も、校区教育協働委員会が「コミュニティの学校をどのようにつくっていくか」を議論している様子を目の当たりにして、感慨深いものがあったのではないでしょうか。委員の皆さんからは、「教育ボランティアに手を上げてくれた方を不審者のように扱うことはできないが、誰でも学校に無条件に受け入れてよいのか」という難しい問題が提起されましたので、その場で、委員長である私から教育長に「教育委員会でこの問題を議論して、なんらかの基準や方向性を示してほしい」とお願いしました。そうしたら、教育長は皆さんの前で、「わかりました。教育委員会で検討していくことにします」と言ってくださいました。この「やり取り」はとても重要です。ご承知のように、平成16年の「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」の改正で導入された「学校運営協議会制度（いわゆるコミュニティ・スクール）」では、「保護者や地域の住民が一定の権限と責任を持って学校運営に参画すること」が求められ、学校運営協議会を通じて、「学校の運営に関して教育委員会又は校長に対し、意見を述べることができる」と規定されました。品川区の学校は、厳密に言えば、法令に定められた「コミュニティ・スクール」ではありませんが、「校区教育協働委員会」は「学校運営協議会」に相当する機能を期待されていると考えてよいと思います。

（青木）そうですね。私は品川のコミュニティ・スクールしか知らないのですが、この時の議論を通して、学校が地域コミュニティを広げる“しかけ”

になり得るということを強く意識するようになりました。「地域の学校」と言うと、「コアな地域住民」が主導する「おらが町の学校」のようなイメージがありますが、そうではなく、学校という場に関わる人が増えれば「この地域に属している」という気持ちを持つ人が増え、「地域が豊かになる」ことに繋がるのだということを考えるようになりました。

5　学校選択制の現在

5－1　「選択」されるための努力

（井上）品川区は全国に先駆けて「学校選択制」を取り入れたことで知られますが、現在も「学校選択制」は継続しているのですよね。第二延山小には「学校選択制」の影響はなにかありますか。

（青木）第二延山小は、どちらかと言えば、長らく「選択される」側にあったので、「学校選択制」の影響はそれほどなかったと思われます。けれども、「選択されない」状況に転ずることがあれば、様々な対応を迫られることは確かでしょう。

（井上）青木先生は他校の校長も経験されていますが、そうした経験から「学校選択制」の現状について、お気づきの点をお話しいただけますか。

（青木）前々任の小学校では「学校選択制」の影響を受けてしまったようで、児童数が著しく減少していました。私が着任した時は、全校児童数は約120名、全学年単学級で、1年生はわずか9名でした。当時の学校関係者（特に、地域関係者）は、周辺の複数の学校で校舎が改築されてきれいになったから、そちらを選んでしまうのだ、と考えていたようでした。そうした事情も「選択されなかった」理由の1つかもしれませんが、私はそれだけではなかったと思います。いずれにせよ、一度、児童数が減り始めると、選択されにくくなり、さらに減少が進みます。あまりに児童数が少ない環境では、子どもも大人も人間関係が窮屈になるという懸念から、さらに敬遠されてしまうのかもしれません。

（井上）そうした厳しい状況のなかで、校長としてどんなことを考え、また実践されていらしたのでしょうか。

（青木）当時、校長としての私のミッションは、端的に言えば、児童数を増やすことでした。無我夢中でしたが、今になって振り返れば、3つのことをしようとしていました。1つめは教育活動の質を高めること、敢えて言うならば、在校する児童や保護者の満足度を高めることです。小規模である強みを徹底的に生かして、子どもたち一人ひとりを、全教職員で育てることを経営の基本に据えました。2つめはそんな学校の様子を積極的に発信することです。「学校だより」などの紙媒体はもちろん、近隣の保育園や幼稚園に出向いて、保幼小連携の観点からお話をさせていただくこともしました。3つめは学校を外部に開くことでした。地域関係者を学習時のゲストティーチャーとしてお招きしたり、校庭や図書館を近隣の保育園・幼稚園や、地域在住の親子に開放したりしました。学校の様子が外部に伝わるという点では、2つ目の学校からの情報発信と似ていますが、それだけではない「効果」を感じることができました。それは、「地域の人が集う場所」としての学校の存在感を増すことができた、ということでしょうか。

（井上）なるほど。学校が「地域の人が集う場所」になれば、自ずと「選択される学校」になるはずだ、ということですね。

（青木）ええ、保護者が学校を選ぶ理由はさまざまです。自分の子どもは、小規模な学校で、ゆったりとした時間の流れの中で、小学校生活を送らせた方が伸びるだろうと考える保護者も少なくありません。小規模な学校だからこそ「選択する」という声もずいぶんと耳にしました。先ほどの取り組みがどのくらい功を奏したのかはわかりませんが、その学校では私が着任して3年目から児童数が増加傾向に転じ、ある年から1年生が2学級になり、そして数年で、全校12学級の規模になりました。

私がいた学校に限らず、どの学校でも「選択される学校」であるためのさまざまな創意工夫が行われているはずです。そうした創意工夫の結果として、教育活動の質的向上が図られているとすれば、「学校選択制」を導入した目的は達成されているのではないかと、私は考えています。

５－２　学校選択制とコミュニティ・スクールは両立するか

（井上）「選択される学校」であり続けるために学校が創意工夫している、と

いうことがよくわかるお話でした。他方で、保護者が、たとえ自宅から離れていても、「子どもを通わせたい学校」を選ぶ、ということが起こります。それは、品川区の教育施策である「コミュニティの学校をつくる」ということと相反するような気がしますが、教育現場からみていかがでしょうか。

（青木）確かに、「学校選択制」に異を唱える方もいらっしゃいます。例えば、近所に住んでいる子どもたちが、地元の公立小学校の前を素通りして、別の学校に通う様子を見れば、心穏やかではないかもしれません。でも、学区外から通ってくる子どももいるはずです。

私は、「学校選択制」と「コミュニティの学校をつくる」ということは、必ずしも相反しないと考えています。その理由は、さきほど前任校での小規模校としての取り組みをお話しましたが、「選択される学校」を目指して教育活動を創意工夫するプロセスで地域のコミュニティとの関わりが深まりますし、その結果として、学校が地域コミュニティの「核」になっていくからです。児童数が多いか、少ないかということとは別に、選択してこの学校に通っている児童と保護者が現にいるわけですし、どの学校も、よりよい教育活動を提供しようと努力しています。そうした努力の過程に地域の方々が様々に関わってくださることで、結果として、よい子どもたちが育てば、学校は地域の誇りになっていくはずです。そのようなよい循環のなかで、「学校選択制」と「コミュニティの学校づくり」は両立すると、私は考えています。

（井上）「学校選択制」と「コミュニティの学校づくり」は両立するというお話でしたが、現在の品川区では、どちらかと言えば、「コミュニティ・スクール」の方に力点があるように私には感じられます。最後に、校長の視点から、今後、どのような学校づくりが重要となるかについて、お聞かせいただけますでしょうか。

（青木）「学校選択制」が導入された2000（平成12）年度、小学校就学時に学校選択による希望申請者は約11％でした。その後10年ほどは増加し続け、2012（平成24）年度には約32％に至りましたが、それからは緩やかな減少に転じ、ここ数年は25％前後で推移しています。およそ20年の時間をかけて、それぞれの学校がそれぞれの特色や「よさ」を定着させてき

たのではないでしょうか。今後は、「学校選択制」という制度のもとで各学校が「選択される」ための努力を続けつつ、これまで培われてきた「よさ」を継承・発展させるために、「コミュニティ・スクール」という仕掛けを十分に活用していくことが求められているように感じます。

また、ここでいう「コミュニティ」とは、必ずしも、そこに生まれ育ち、長く住んでいるという意味での「閉じられた地域コミュニティ」だけではありません。学校を「選択する」ということは、居住地に関わらず、その学校の「コミュニティの一員となること」でもあり、考えてみれば、保護者や地域住民あるいは教員でなくても、なんらかのかたちで「学校」に関わっていれば、「学校というコミュニティの構成員」であるはずです。そうした意味では、学校は「コミュニティをつくるための装置」なのかもしれません。ここ数年のコロナ禍によって、教育現場は揺れ動きましたし、「ウィズ・コロナ」「アフター・コロナ」を念頭にさまざまな改革が進められています。これまでの第二延山小学校の「よさ」を引き継ぐとともに、それをベースにみんなで「熟議」をしながら「新たなよさ」をつくっていく、そんなコミュニティ・スクールを目指していきたい。そんなことを考え始めています。

おわりに：コミュニティ・スクールを持続可能なものとするためのヒント

本稿は、学校の「よさ」がどのように引き継がれていくかを品川区立小学校を事例として、「校長の異動」と「地域とともにある学校」に焦点を当てながら明らかにしようとしたものである。以下、校長へのインタビューからわかったことを整理しておこう。

一般に、4月1日に着任した新校長は、前任校長よりその学校の特色やさまざまな仕組みを引き継いで教育活動を展開する。青木校長が「校長が変わっても学校は動きます。……4月1日に身一つで飛び込もうと腹を括りました」と語る背景には、前年度の3月までに、前任校長によって、新年度の教育活動計画（「教育課程」他）は整えられていることがある。だが、学校の「よさ」は、そのままの＜かたち＞で引き継がれているわけではない。インタビューのなかで青木校長は、「自分が大事にしてきた「強く、優しく」で、第

二延山小の教育活動やシステムを読み解けるはず、という確信のようなものがありました」「スポーツフェスそれ自体が全く同じであったかと問われれば、そうではないとお答えします。それは、スポーツフェスへの「価値づけ」の視点が私と前任の滝渕校長とはおそらく違うからです」「あるものの「よさ」や価値は他のものを知ってこそ認識できるわけですから、本校で長らく続いてきたシステムであっても、必要に応じて改善していかねばならないと思います」と語っているが、ここには、学校の「よさ」というものを自分の視点や感性で捉えて「価値づけ」を行い、それを「言葉」にして教職員・児童・保護者・地域関係者と共有できたときにくっきりと浮かび上がってくるものであるとしていることに注目したい。「よさ」を継承するためには、新たな視点からの解釈や問い直しが不可欠であり、＜変化＞を恐れてはいけない、との認識が示されていることが重要であろう。

次に、「地域とともにある学校」に関してであるが、青木校長は「ある学校に勤務するということは、その地域に飛び込むということです」と言い切っている。こうした地域との関係性を重視する学校経営は、着任前に「新校長としての地域への挨拶回り」をすることで準備されたと言うよりも、「学校選択制」のなかで、保護者や地域住民から「選ばれる学校」となるための努力を積み重ねてきたことがバックボーンにあるからではないか。学校の「よさ」の発見や問い直しのために校区教育協働委員会を積極的に活用していることは、「選ばれる学校」になるための「よさ」を創造していく、という文脈に位置づけることができそうである。インタビューでの具体的な発言としては、「校長に着任して 10 か月足らずで、「二延スタンダード」の意味や価値をはかりかねていた私にとって、このスタンダードに長く関わってきた委員の皆さんや本校の中核教員と充実したディスカッションをできたことはとても貴重な時間となりました。熟議の終盤で……今後の「二延スタンダード」の方向性が定まったと感じています」「この委員会はそうした方たちの思いや、時代が変化しても、変わらない本校の「よさ」を繋いでいくことができる場なのだと確信するようになりました」「学校は在学児童やその保護者だけのものではない、地域コミュニティの学校であることを大事にしていこう」などに、そうしたスタンスが現れている。

文科省は、自治体版コミュニティ・スクールを「過渡的なもの」[*7] とみなし

ているが、法令に定められたコミュニティ・スクールであったとしても、その仕組みや活動が硬直化・形骸化してしまっては意味がない。3 でみたように、品川区の校区教育協働委員会は法令に定められた学校運営協議会とは異なるが、教育長自らが委員会に出席し、委員とテーブルを囲んで「地域とともにある学校」への思いを伝え、校長や委員のモチベーションを高めていることが確認された。だからこそ校長は、学校で生活指導・学習指導の基盤として定着している「二延スタンダード」を「熟議」を通じて、勇気をもって見直していくことができたのであろう。そうした＜変化や可能性に開かれた協働のあり方＞に、コミュニティ・スクールを持続可能なものとするヒントがありそうである。

【付記】
本研究は、科学研究費補助金（JSPS20K02466）の助成を受けた研究成果の一部である。

注

＊1　本稿では、地方教育行政の組織及び運営に関する法律にもとづく「コミュニティ・スクール（学校運営協議会制度）」だけでなく、自治体版の「コミュニティ・スクール」も含めて考えている。

＊2　青木校長へのヒアリングは、令和３（2021）年度に開催された６回の第二延山小学校校区教育協働委員会（４月 15 日、６月４日、８月 26 日、10 月 15 日、12 月２日、２月 18 日）の前後の時間に校長室で行った。本稿は、そのヒアリングの内容を文章化したのち、井上がメール等で青木校長に適宜、確認をしながら、再度、全体を整えたものである。なお、井上は第二延山小学校の校区協働教育委員会委員長（任期：令和３年４月１日～令和５年３月 31 日）という立場にある。

＊3　品川区教育委員会は、平成 28 年度から平成 30 年度にかけて、全区立小学校・中学校・義務教育学校（全 46 校）を「品川コミュニティ・スクール」に指定した。この施策は「保護者、地域住民、学識経験者等が学校運営に参画することで、学校と地域住民が一体となって、継続性を保ちながら、教育活動の改善や児童・生徒の健全育成に取り組み」「地域全体で学校教育を支援することで、学校の教育活動の充実を目指すとともに、地域の人材の有効活用や地域の教育力の活性化を図ります」（品川区教育委員会「品川コミュニティ・スクール～地域とともにある学校づくり～」平成 31 年３月）とあるように、国の「コミュニティ・スクール」とほぼ同様のねらいと内容で実施されている。

＊4　「品川コミュニティ・スクール」の特色は、学校運営に参画する「校区教育協働委員会」と実際に教育活動を支援する「学校支援地域本部」の２つを設置し、それぞれの組織の運営に関わり、学校と地域をつなぐ「学校地域コーディネーター」が各校に配置されている点にある。なお、「校区教育協働委員会」の役割は「学校運営の基本方針を承認する」「教育活動の評価をする」「区費教職員等の活用に関する意見を述べることができる」「学校支援活動の企画・調整をする」の４つである。

＊5　「教えて考えさせる授業」は、認知心理学者の市川伸一氏らが提唱する授業設計の理論であり、１回の授業の流れを「教師の説明」「理解確認」「理解深化」「自己評価」の４段階の枠組みとらえる点が特徴である。「教師が教材・教具を工夫してわかりやすく教え、児童・生徒が基本的な知識を共有することによって」こそ、「有効な協同的問題解決やコミュニケーション活動ができる」と考え、また、「個々の授業における子どもの困難度を考慮して、教える工夫、考えさせる工夫を入れるという授業づくり」が重視される。（市川伸一、植阪友理編著『最新　教えて考えさせる授業　小学校　深い学びとメタ認知を促す授業プラン』2016 年、図書文化社、２頁）

＊6　品川区教育委員会「品川コミュニティ・スクール～地域とともにある学校づくり～」(平成 31 年３月) では、「校区教育協働委員会の機能」として①「熟議」、②「協働」、③「マネジメント」の３つを挙げている。ここでの「熟議」とは、「よりよい集団（学校）生活や人間関係を築くために、「協働して取り組む一連の自主的、実践的な活動」を「話合い」を重ねながら生みだそうというもの」であり、具体的には、以下のようなポイントを満たしたプロセスを指すとされている。「1. 多くの当事者（保護者、教員、地域住民等）が集まって、2. 課題について学習し、熟慮・議論することにより、3. 互いの立場や果たすべき役割への理解が深まるとともに、4. それぞれの役割に応じた解決策が洗練され、5. 個々人が納得して自分の役割を果たすようになる。」

＊7　品川区では、平成 14 年度に「学校自身による自己評価」と「学校関係者よる外部評価」が組み合わせた外部評価制度が導入された。その後、区立全校が「品川コミュニティ・スクール」となったのに伴い、「校区外部評価委員会」は「校区教育協働委員会」に移行している。品川区教育委員会『品川の教育　寺子屋から義務教育へ』2016 年、ぎょうせい、163-164 頁、171 頁

＊8　中央教育審議会「新しい時代の教育や地方創生の実現に向けた学校と地域の連携・協働の在り方と今後の推進方策について（答申）」（2015）において、「法律に基づかない自治体類似の仕組みについても、コミュニティ・スクールへの過渡的な段階（コミュニティ・スクール化）の姿として捉え推進していくことが重要であり、取組の充実・発展を促す中で、最終的にはコミュニティ・スクールとなることを目指して推進していくことが重要である」（29 頁）と記されている。