

Changes in awareness and attitudes toward activities of school management council : From an interview with a pupils' mother who has served on the council for seven years.

学校運営協議会活動に対する意識や態度の変化とその背景
—7年間、委員を務めた女性(元保護者)へのインタビューをもとに—

井上 健

学校運営協議会活動に対する意識や態度の変化とその背景

— 7年間、委員を務めた女性(元保護者)へのインタビューをもとに —

人文・社会科学系 教職教育部門 井上 健

はじめに

本稿は、通算で7年間、学校運営協議会委員として活動してきたNさん(二児の母親)へのインタビューを通じて、活動の当事者である委員(特に、保護者委員)が学校運営協議会をどのように意味づけて、活動しているのかを考察しようとするものである。なぜ、Nさんに注目するのか。その理由は、Nさんが小・中学生の保護者として学校教育に関わった時期が学校運営協議会制度の黎明期と重なっているからである。

「保護者や地域住民が一定の権限をもって運営に参画する新しいタイプの公立学校」*¹、いわゆるコミュニティ・スクール(学校運営協議会制度。以後、CSと略称。)が導入されたのは2004(平成16)年の9月であった。奇しくも、この年の4月にNさんの長男がT小学校に入学している。翌2005年に、東京都S区教育委員会はY中学校(後にNさんの長男・次男が進学する中学校)をはじめ、5校の区立学校(小学校3校、中学校2校)をCSに指定し、拡充に取り組んでいく(表1を参照)。

後述するように、Nさんは熱心にPTA活動に取り組んでおり、長男が4年生の時にPTA副会長となった。Nさんの長男が6年生、次男が4年生になった2009年に、T小学校がS区教育委員会からCSに指定され、Nさんは元PTA役員という立場で学校運営委員会(S区における学校運営協議会の名称)の委員に就任し、2期4年間、活発にCS活動を行った。その後、次男が小学校を卒業してY中学校に進学する(2012年)と、同校でもPTA活動に力を入れ、PTA会長を務めた2年間は学校運営委員でもあった。このようにNさんは、2人のお子さんが小学生から中学生になると平行して、小・

中学校で学校運営委員を6年間(2009~2014年度)経験している。次男が中学校を卒業したことを機に、Nさんの学校での活動は年数回の教育支援ボランティアのみとなっていたが、青少年地区委員*²をしていた縁で現在(2022年)、地域住民の立場で三度目の学校運営委員をされている。

表1 Nさんが小・中学校や地域で行っていた活動(2004~2022年度)

年度	長男	次男	T小学校	Y中学校	地域	教育界の動き
2004	小1					法改正 CSが制度化
2005	小2					Y中がCSの指定を受ける
2006	小3	小1				
2007	小4	小2	P副			
2008	小5	小3	P副			
2009	小6	小4	委員			T小がCSの指定を受ける
2010	中1	小5	委員			
2011	中2	小6	委員			
2012	中3	中1	委員	P副		
2013	高1	中2		P長	委員	S区立全学校がCSとなる
2014	高2	中3		P長	委員	
2015	高3	高1			地区	中教審答申(注)
2016	浪人	高2			地区	
2017	大1	高3			地区	法改正 CSの「努力義務」化
2018	大2	大1			地区	
2019	大3	大2			地区	
2020	大4	大3			地区	
2021	社1	大4			地区	
2022	社2	社1			委員 地区	

(凡例)「P副」はPTA副会長、「P長」はPTA会長、「委員」は学校運営協議会(学校運営委員会)委員、「地区」は青少年地区委員会委員を表す。学校運営協議会(学校運営委員会)委員として活動した年度は、2009のように示した。

(注)中央教育審議会「新しい時代の教育や地域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年

以上のように、Nさんは学校運営協議会（学校運営委員会）委員のキャリアは通算で7年に及び、この地域のCS活動を比較的長期にわたり見てきた（活動してきた）人物であり、T小やY中の学校運営協議会の状況を聞き取るうえで適任と言えよう。

とりわけ、本研究がNさんに注目する理由は次の4点にある。第1に、T小がCSの指定を受けた当初、学校運営協議会が「学校内の問題解決」を目指した活動をしており、その中心メンバーがNさんであったことである*³。「教育活動の支援」に力点を置くCSが多いなか、なぜ、Nさんらは「学校内の問題解決」に踏み込んでいったのか。管理職や教員との軋轢はなかったのか。当時のことを改めて振り返っていただいた。

第2に、そうした活動をリードし、実質的に担っていた委員が学識経験者や地域の重鎮ではなく、保護者（女性）であったことも興味深い。仲田廉一は学校運営協議会内における女性・保護者委員の「劣位性」*⁴を指摘しているが、本稿ではNさんのような保護者委員が活躍している事例をとりあげて、女性のライフスタイルや学校教育への意識を視野に入れながら考えてみたい。

第3に、多くの保護者は「子どもの卒業」を機に学校での活動から離れていくが、なかには、子どもが卒業しても「元保護者」あるいは「地域住民」として学校に関わり続ける人もいる。Nさんのケースはその代表例とみることができ、なぜ、どのように学校に関わり続けているのかを知ることは、「地域とともにある学校」を具体化するヒントになると思われる。

第4に、佐藤晴雄らの調査によれば、学校運営協議会制度の導入によって「学校と地域が情報を共有することになった」「地域が学校に協力的になった」「特色ある学校づくりが進んだ」などの成果があった*⁵とされるが、CSに指定されてから相応の年限が経過し、活動の中心にいた校長や委員が入れ替わっていくなかで、学校運営協議会がどのように変化していくかについては明らかではない。上述のように、NさんはT小学校で4年間、学校運営委員（学校運営協議会委員）をした後、子どもの進学に伴いY中学校でも学校運営委員を務めている。T小で「CSの立ち上げ時期」を経験したNさんの目に、「CSが定着してきた時期」のY中学校がどのように映ったのかは、学校種別（教育段階）の違いもさることながら、CS活動の継続性や変化の観点

から有用な視点が得られると期待される。

なお、Nさんへのインタビューは、2022年11月～12月に東京都市大学の筆者の研究室で行われた。本稿は、その記録を読みやすいかたちに整理したものである*⁶。

1 T小学校・学校運営委員会（学校運営協議会）

1-1 Nさんが学校運営委員の活動に力を入れるようになった経緯

（井上）Nさんにインタビューをさせていただくのは2013年に引き続き、2回目ですね*⁷。よろしくお願いします。

まず、Nさんが学校運営委員になったバックグラウンドについて、もう一度、お聞かせください。T小学校の学校運営委員をされていた時期は、子育てのためにフルタイムの仕事を辞められて、いわゆる専業主婦としてPTA活動などをしていただくと理解して差し支えないでしょうか。

（Nさん）そうですね。私が食品メーカーに勤めていたのは、男女雇用機会均等法が施行されたばかりの頃でした。「女子社員は3年勤めたらお嫁にいきなさい」というような風潮も残っていて、上司が「大事なお嬢さんをお預かりしています」と両親の元にお中元を届けてくださるような会社でした。バブル経済の絶頂期を迎えると仕事は忙しくなり、私たちの世代から、女子社員がすぐには辞めずに長く働くようになってきました。会社も女性が働きやすい環境を整えようとしていた時期ですので、結婚しても仕事を続けていましたが、私が「子どもを生んだら、子育てをしっかりとしたいので、辞めます」と言ったら、上司に「えっ!」と驚かれました。

まだ、子どもをどこかに預けて働く環境は整っていない時代で、私は自分のやるべきことは子育てかなと思っていました。子どもを育てる以上、母親としてやれることは精一杯やりたい、という気持ちがありました。だから、まあ、普通のお母さんなんですけれど、親なんだから、親としてやるべきことは全部、徹底してやろう、というような思いがありました。それで、PTAの活動も、普通の係からですけども、いろいろやっていたら、だんだんと役が大きくなっていったという感じです。

（井上）今であれば、バリバリ仕事をしている優秀な女性の多くが結婚・出

産を機に、Nさんのように、家事や子育てを中心とする生活に移行されているんですね。仕事を辞めてしまう残念さはありませんでしたか。

(Nさん)仕事は楽しく、大好きでしたので、残念ではありました。「社会と関わっていたい」という気持ちも強くありました。男だったら仕事をしたかったけれど、私は子どもが欲しかったし、自分で育てたかった。子どもを育てていくということは、自分の家だけでできるわけではないし、子どもを取り巻く学校とか社会そのものがよくなければならないだろうし、そういう意味での社会参加というか、自分ができることは持っておきたかったとか、そういう中での自分でいたかった、というのがありました。今も、そうですけれど。

(井上)「自分で子育てをしたい」という思いと「社会と関わっていたい」という気持ちは、その頃のT小のお母さんたちの多くが感じていたものなのでしょうか。

(Nさん)T小のお母さんたちは、四大卒で、企業に勤めた経験をお持ちの方が多かったですし、ご自身のライフステージの中で「子育て期」をどう過ごすかということを意識していた人が多かったと思うんですよね。家庭以外の選択肢がない時代の女性と私たちの世代とは違うのではないのでしょうか。だからこそ、教育にも熱心ですし、学校に対する評価もシビアで、公立学校以外の選択肢を考える人が多いのだと思います。ただ私は、ここがダメなら、別のところを探すという方向ではなく、ダメなところがあれば、よくすればいいじゃないかという考え方で行動していました。

(井上)それで、PTAの活動にも積極的だったんですね。別の論文*⁸に書きましたが、T小・学校運営委員会は、単なる教育活動の支援ではなく、「学校内の問題解決」にまで踏み込んでいったことが特色ですが、そうした活動をリードしたのがNさんとKさん(保護者の委員・女性)だったですよ。そのあたりの話をお聞かせいただけますか。

(Nさん)はい。私とKさんは、お給料がでないのはおかしいよね、と冗談を言いながら、ほんとうに時間をかけてやっていました。今思い返しても、社員というか、T小の先生になったような気持ちでした。

(井上)なぜ、そんなに頑張ってくられたのでしょうか。仕事での経験が学校運営委員会の活動に活かされている点があるのでしょうか。

(Nさん)私は食品メーカーでマーケティングの仕事をしていましたので、状況を客観的に分析することが身に沁みていましたし、企業研修の講師をしているKさんは、問題を解決するためには共通の目標を持つこと、特にチームワークが重要だと力説している人です。私たちからすれば、学校の先生は「一匹狼」の集まりで、「組織」としては全くまとまっていない、と感じました。

(井上)なるほど。PTAの役員や学校運営委員をすることで「見えてきたもの」があるのですね。子どもたちや学校の様子をどのように感じられていましたか。

(Nさん)ええ、息子の入学する前は、学校の地域での評判は悪くはなかったですが、PTA副会長になり、学校に行く頻度が増えて、学校の実態がわかってくると、いつもどこかの学級で子どもたちの落ち着きがなく、先生方も指導に困っているという事態が繰り返されていることがわかりました。たいていは若手の先生の学級で、「指導力不足」と噂され、保護者のあいだで「担任の当たり外れ」が話題になっていました。高学年の専科の授業が成り立たないこともあり、こちらは年配の女性の先生が多く、子どもたちからなめられてしまっている様子でした。校長先生も「全校集会の時にざわついていて、人の話を聞けない」と嘆かれていました。

(井上)私立中学校を受験するお子さんもたくさんいるのですよね。

(Nさん)はい。全校児童の7割くらいが中学校受験を意識して4年生から塾に通いだし、保護者も「学力は塾でしっかり」との考えで、公立小学校に対してはそもそもあまり期待していないというような状況でした。でも、わが家は公立中学校へ進学させようと考えていたので、息子が高学年になるにつれて、こうした状況できちんと教育がなされるのか、非常に心配になっていました。学校運営委員になった1年目は長男が6年生だったのですが、彼のクラスは2学期から「学級崩壊」の状態でした。親として、私もできるかぎりのことはしたのですが最後まで「学級崩壊」を改善できず、ほんとうに残念でした。二度と同じような思いをする子どもも、親も、先生もつくらない。そう言う気持ちで、学校運営委員として、本気で「学校内の問題解決」に関わろうと心に決めました。そして、私やKさんの得意なことを生かしていこうとしたわけです。

1-2 T小・学校運営委員会の活動の浮き沈み（転機や継続していること）

（井上）「学校内の問題解決」に踏む込んでいった学校運営委員会の背景がよくわかりました。実際、NさんやKさんのご尽力で、学校運営委員会と教員との協働が進み、大きな成果をあげられました。このあたりは、以前、書かせていただいたので割愛しますが、そのときにNさんが「3年目はどういうわけか、学校運営委員会の求心力がなくなってしまったようなスタートでした」*⁹と振り返っていらしたのが気になっています。それはどのような状況だったのでしょうか。もう少し詳しくお話をいただけないのでしょうか。学校運営委員会が発足した当初は、学校との多少の「軋轢」はあったものの、活動そのものは順調だったのですよね。

（Nさん）学校運営委員会が始まった頃は、私たちは「CSとはどのようなものなのか」を理解することから始め、「学校運営委員会は何をすべきか」について議論を重ねました。「地域」という言葉をかなり意識していましたが、委員長が地域代表の方で、「地域のことより学校を助ける活動をしましょう」とのお考えでしたし、先ほどお話したような学校の状況もありましたので、委員会として学校教育そのものの問題改善、質の向上を目指す活動を進めました。

しかしながら、先生方は非常にビックリされたようでした。今にして思えば、外部者、特に現役の保護者が活動の中心となり、いわば学校を批判し、改善を要求しているという構図ですから。それで、まずは、先生方といかに問題を共有するか、共に改善していくための信頼関係を築くか、を大切にしながらの活動でした。校長先生のご理解と学校を良くするという強い意志に後押しされて、最初の2年間で、学校運営委員と全教職員が一堂に会して現状の把握と解決のためのアイデアを出し合い、具体的な活動が始められ、先生同士のコミュニケーションもよくなってきた実感がありました。

ところが、その雰囲気は3年目にガラッと変わりました。2年目の終わりの3月に東日本大震災が起きて、世の中が一変したこともあるかもしれません。

校長先生は4年間、同じ方でしたが、3年目に副校長が替わり、主幹も新しい先生が加わり、教職員の異動もあって、学校側に過去を引きずらない、新規スタートの雰囲気がありました。校長先生からは「教育委員会の研究課

題校として大事な発表の年なので、授業力の向上に集中したい。学校運営委員会は保護者向けに活動して欲しい」と言われました。新しく着任された副校長先生には「前任校の学校運営委員会と全く違う活動で驚いている。抽象的で、結論がでないような教育論を延々とするのはやめてほしい。1時間半で終了して」と言われてしまいました。主幹の先生からも、委員会の開催前に「学校運営委員会は教員の味方か？ それとも、校長の味方か？」と問われました。

今まで頑張ってきたことは、学校側には評価されていなかったのか。私たちは本当は迷惑な存在なのかと、疑心暗鬼で悲しい気持ちになりました。

(井上)以前のインタビューでNさんが「学校の中を刺激しているらしい、自分たちの存在の意味を改めて考えさせられた」*¹⁰と話されていたのは、そういうことだったのですね。中教審の答申(2015年)に、現行のCSはガバナンス強化を目的としたものであるから、「学校が地域住民や保護者等の批判的となるのではないか」といった印象を持たれてしまうことがある*¹¹というような記述があるのですが、まさにそうした状況ですね。副校長や主幹教諭をはじめとする主な教職員が入れ替わったことも大きかったのでしょうか。

(Nさん)それもあると思います。昨年度までの副校長先生はいつも一緒に考えてくださいましたが、新しい副校長先生は前任校のやり方と比較され、学校運営委員が学校の中心的な事柄に関わることには否定的なように感じました。主幹の先生は教員の代表として出席されていましたが、話のなかに「教員 vs. 校長」のような構図が垣間見られ、まずはそうした構図を改善しなければ、学校が一つにならないと気づかされました。新たに着任された別の主幹の先生は、前任校でも地域と関係を深めながらいろんな実践をされた経験から、T小学校のCS活動にかなり期待していらしたようでしたが、当時の雰囲気は真逆の方向へ転換したタイミングだったので、身を潜めているように見えました。

(井上)Nさんは、そうした状況をどのように打開されていったのですか。

(Nさん)私は「学校を良くしたい」と思って委員になったのですし、まだまだやるべきことがあると思っていましたので、妥協案を探りながら、「学校と保護者のコミュニケーション」というテーマを掲げて活動していきました。

学校運営委員会がスタートしたときから私とKさんが主導してきたので、他の委員のみなさんは反対こそしませんでした。すべてにおいて受身になってしまっていました。Kさんも、お子さんが小学校を卒業して、学区から引越してしまわれたので、だんだん熱意も冷めてしまっているように感じました。でも、私はまだ次男が6年生で当事者意識がありましたので、自分が動かなければ全てが止まってしまうとのプレッシャーと孤独感を覚えながら、どうにかして意味のある学校運営委員会を開催したい、具体的活動も継続したい、と試行錯誤と苦悩の一年でした。

ただ、私の思いとは別に、研究課題校としての取り組みを通じて学校の雰囲気は良くなり、子どもたちも落ち着き、学校評価も高くなりました。校長先生も、3年間の成果を感じていらしたようで、喜んでいました。

(井上)さまざまご苦勞をされながらT小CSの草創期を支え、Nさんは4年で学校運営委員を退任されたのですよね。

(Nさん)はい。私たちは4年間で委員を卒業しました。そのときに校長先生も退任され、CSの5年目からは新しい校長先生となりました。新任の校長は隣の小学校の校長でしたから、T小学校のことはかなりご存知だったと思います。私はT小の学校運営委員からは完全に引退しましたが、引き継いだ委員(保護者)から何度か相談もありました。私が委員3年目に始めた「学校運営委員会便り」は継続していること、「先生方との交流会」も開催されていることなど、全体的には最初の4年間の流れを汲みながら、さらに出来ることを探して活動していこうという意志を感じて、うれしくなりました。

2 Y中学校・学校運営委員会(学校運営協議会)

2-1 Nさんが中学校でもPTA役員や学校運営委員をするようになった経緯

(井上)お子さんが中学校に進学されて、今度は、中学校のPTA役員や学校運営委員に就任されるのですが、そのあたりの経緯をお話いただけますか。

(Nさん)わが家は長男が中学生になった時に、引っ越しをしました。子供部屋を増やす予定だったことと、長男が充実した中学校生活を過ごせるよ

うに学区を変えたかったからです。次男はそのまま T 小学校に通いました。Y 中学校は部活動が活発で、野球が大好きな息子が一所懸命に打ち込めると期待しました。それと、特別支援学級があり、多様な教育環境であることも魅力に感じました。

PTA 活動についてですが、長男が中 3、次男も入学して中 1 の時に、Y 中学校が区立中 PTA 連合のブロック研修担当校になるので、小学校時代の経験を活かして欲しいと推薦されて、PTA 副会長になりました。

(井上)最近、PTA の問題がいろいろと話題になっており、役員のなり手が無いとも言われておりますが、N さんにとっては、それほど負担にはならなかったと理解してよいのでしょうか。

(N さん)中学校の PTA 活動は、私自身も一緒に活動する仲間も、小学校時代に様々な経験をしていて、お互いに無駄なストレスを回避してスムーズに仕事を進めるノウハウを身につけているので、やりやすかったです。地域の特徴なのかもしれませんが、全体的に穏やかで、献身的な雰囲気があり、T 小学校とは少し違うように感じました。

私の役割は「ブロック担当」で、一年間、同じブロックの中学校 8 校の校長、PTA 会長といっしょに研修活動を進めていくことでした。そんなわけで、Y 中学校だけでなく、他校の様子を知る機会が多く、S 区の教育ビジョンへの理解も進みました。Y 中学校特有のものなのか、区立中に一般的なものなのか、それとも、この地域特有のものかなど、視点が広がっていく機会をたくさん得られたのが良かったです。その流れで PTA 会長になりましたから、他校との関わりも良好でしたし、忙しいながらも、楽しく PTA 活動ができました。

(井上)先生方と保護者の関係性などはいかがでしたでしょうか。

(N さん)概ね良好だったと思います。保護者会の出席率も高かったです。先生方も、思春期の親子関係をよく理解されていますから、子どもたちが学校生活で見せる姿を映像で伝えてくださることも多かったです。PTA 活動もスムーズに委員が決まり、皆さん協力的でした。

2-2 Y中学校とT小学校の学校運営委員会活動の違い

(井上)Nさんは、Y中の学校運営委員会も経験されましたよね。T小の時と比較して、どんな違いを感じられましたか。

(Nさん)はい。PTA会長になったことで、学校運営委員会にも参加しました。Y中はS区で最初にCSになった学校の1つで、すでに9年目でした。定例会議が年に確か9回ありましたが、毎回、「委員長挨拶、校長先生の学校の様子についての報告、連絡事項」という流れで進み、1時間ほどであっさり終了しました。

(井上)表2は、文科省が主催した2010(平成22)年度の「コミュニティ・スクール推進協議会(佐賀会場)」でY中が発表した際の資料を元に、当時の学校運営委員会の開催状況(議題等)を整理したものです。Nさんが学校運営委員だったとき(2013-14年度)も、同様であったと考えてよいのでしょうか。

(Nさん)そうですね。ほとんど、この表にあるような流れで、委員会が開催されていました。

(井上)毎回、「報告」と「承認」が中心のように感じますが、T小学校の学校運営委員会の活動を主導してきたNさんからすれば、「物足りない」と感じられていたのではないですか。

(Nさん)当時、Y中学校は落ち着いてましたし、教育内容や先生方、学校全体の雰囲気には大きな問題意識はなかったもので、「報告」中心の委員会のあり方について、それほど物足りなさは感じませんでした。逆に、ここまで丁寧に学校の状況を公表し続けるのだな、と少し驚きました。T小のときはCSになった初年度でしたから、学校も警戒していたのか、積極的な「情報公開」とまではいきませんでしたから。

(井上)Y中学校にはそれほど大きな問題がなかったもので、T小学校の時のように「校内の問題解決」に踏み込んで行こうとは思わなかった、と理解してよいのですか。

表2 Y中学校 学校運営協議会の開催状況(2009年度、年10回開催)

回	月日	議題等
1	4月23日	【報告・連絡事項】①平成21年度学校運営基本方針の確認、②教職員の異動と校内人事、③教職員の構成、④学校規模と生徒の状況、【協議事項】①平成21年度の決算、②平成21年度の学校関係者評価委員及び学校協議会委員・学校評議員、【その他】①平成22年度の学校運営委員会の年間開催計画
2	5月27日	【報告・連絡事項】①学校運営、②評価・評定、③創立60周年記念誌、④部活動向、【協議事項】①平成21年度教育計画、②平成21年度予算の承認、③運動会、④学習ボランティア
3	7月8日	【報告・連絡事項】①新型インフルエンザのこれまでの対応、②修学旅行、③学芸発表会、④創立60周年記念事業、⑤部活動合宿、⑥学校評価、【協議事項】①教育ビジョン推進研究課題校としての取り組み、②運動会の生徒アンケート、③今後の学芸発表会
4	8月24日	【報告・連絡事項】①2学期の主な行事、②夏期休業日期間中の取り組み、③新型インフルエンザの2学期以降の対応、④創立60周年記念事業、【協議事項】①職員会議に参加して、②1学期の学校運営の状況と2学期以降の取り組み、③平成22年度の教育課程編成と人事構想
5	9月30日	【報告・連絡事項】①新型インフルエンザのこれまでの対応、②修学旅行の実施報告、③創立60周年記念事業の進捗状況、【協議事項】①人事異動・人事構想、②学校評価
6	11月5日	【報告・連絡事項】①創立60周年記念事業、②学芸発表会、③新型インフルエンザのこれまでの対応、④学校関係者評価及び自己評価、⑤保育園の建設、【協議事項】①教職員の定期異動、②行事の見直し
7	12月16日	【報告・連絡事項】①新型インフルエンザの対応、②学校関係者評価及び自己評価、【協議事項】①平成22年度教育課程編成
8	1月21日	【報告・連絡事項】①平成22年度教育課程編成、②新型及び季節性インフルエンザ・感染性胃腸炎(ノロウイルス)の感染予防、【協議事項】①学校評価
9	2月18日	【報告・連絡事項】①平成22年度教育課程の編成、②「S区9年教育パイロット校」の取り組み、【協議事項】①学校評価、②平成22年度学校経営方針、③平成22年度教育課程(届)
10	3月15日	【報告・連絡事項】①教職員の人事異動、②学校運営、③平成22年度教育課程の編成、④平成22年度の特別支援学級の支援員及び介添員、【協議事項】①平成22年度の「S区9年教育パイロット校」の取り組み、②学校運営委員の改選、【その他】①3校合同学校運営委員会、②平成22年度の予定
<p>(補記)・議題等は、記入内容の他、「職員会議の内容」「校長連絡会の内容」等の報告を行っている。 ・委員は、この他に、学校行事(入学式、卒業式、運動会、学芸発表会、学校公開週間等)、地域行事や職員会議等に参加している。</p>		

(出典)文部科学省「平成22年度 コミュニティ・スクール推進協議会(佐賀会場)冊子資料」p.103

なお、フォントなどの体裁や学校名がわかる文言は適宜、修正した。

(Nさん)いえ、そういうわけではありません。当時のY中学校でも、生徒たちが毎日、学校に持って行っている荷物が重すぎるとか、部活動の体罰問題とか、地域の防災における学校の役割とか、気になる「学校内の問題」はいくつかありました。ただ、私はPTA会長として、校長先生とそうした問題について直接、お話する機会がたくさんありましたし、PTAの実行委員会の場で、私以外の委員さんから校長先生に質問したり、提案したりする機会を意識的につくっていったので、改善のスピードが速かったと感じていました。ですから、T小のときのように、学校運営委員会を何らかの目的達成のために活用しようという思いはありませんでした。

(井上)なるほど。別のところで問題解決できるのであれば、学校運営委員会が「報告」中心であっても気にならない、ということですか。

(Nさん)最初のうちは何度か、質問したり、意見を述べたこともあったのですが、学識経験者枠の委員(元中学校教員)に「学校とはこういうものです。PTA会長は、それを保護者に伝える役目では」と返答され、Y中の学校運営委員会は「話し合う場ではないのだな」と感じました。他の委員さんたちも、特に意見を言ったり、問題を提起するというようなことはありませんでした。2年間、委員として参加しましたが、特別、何かを話し合ったという記憶はありません。

(井上)黙って報告を聞いていなさい、という変なプレッシャーがあったとすれば、それはつらいですね。

(Nさん)ええ、まあ。ただ、問題があったとしても、それは別のところで解決をして、その「結果」が関係者に報告され、共有する場がY中学校の学校運営委員会である、と私は理解するようにしました。

3 地域住民として、再び、Y中の学校運営委員に就任

3-1 地域での活動(青少年地区委員会)

(井上)さて、次男がY中学校を卒業されると、保護者であるNさんもPTAや学校運営委員会の活動から「卒業」されますが、その後も、地域でさまざまな活動をされていらしゃるのですよね。

(Nさん)はい。元々はこの地域の住民ではありませんが、PTA会長をし

たつながりから、青少年地区委員会*¹²から声がかかって、この地区の委員になり、現在まで続けています。私の担当はY中の特別支援学級の支援で、家庭科の授業サポート（調理実習や材料の買い物の見守り、裁縫など）、校外学習の付き添い、大掃除のサポートなどを地域から協力員を集って行っています。多くの地域住民に特別支援学級の生徒と関わっていただいて、顔を覚えてもらい、登下校時など学校を出てからの生徒を見守って欲しいという思いがあるので、PTAの知り合いに活動に参加してもらえるように声かけしてきました。ボランティアなので「できるときにできる人が」のやり方です。息子たちがY中学校に通っている時には、特別支援学級とあまり関わりを持たずにいたので、PTA会長としては若干の罪悪感とやり残し感がありました。それで、今、ゆっくりと関わりを持っているところです。

（井上）すばらしいですね。Nさんをそうした活動に駆り立てるものは、何なのでしょう。

（Nさん）そんなに立派な志があるわけではありません。たまたま声がかかったのですが、「手伝って！」と頼まれると、断る理由もなく・・・の繰り返しです。ただ、子どもたちは大好きですし、わが子に限らず、子どもたちのために役に立てることがあれば手伝いたい、という気持ちは変わらないです。

（井上）PTA会長であるときはともかく、その後も、今日まで、そうした活動をボランティアとして継続されていらっしゃるのですよね。なぜ、Nさんは学校や子どもたちに関わり続けているのでしょうか。

（Nさん）実は、次男が高校を卒業した頃に「保護者」としての学校や社会との関わりがなくなり、若干、鬱状態になってしまいました。社会の中で何者でもなくなり、キャリアも資産もつくれず、仕事や趣味を続けていた友人と自分を比較して、かなり落ち込みました。だからといって、子どもが成長して、親である自分から離れていく、というような喪失感ではありません。私にとって、子どもの成長は何よりの喜びで、子どもの自立こそが自分の役割ですから、そのことはまったく問題ではなく、「保護者」という立場を失った途端に自分と社会との関係性が何もなくなってしまった、という事実がショックでした。そのような時に青少年地区委員会から、年に数回であっても、いろいろと声がかかり、自分が役に立てることがあるのは喜びでした。

3-2 地域住民として、再び、Y中の学校運営委員に就任

(井上)Nさんは、今年度(2022年4月)から、7年ぶりにY中の学校運営委員に復帰されました。前回、委員でいらした時と、学校運営委員会の活動に何か違いはありますか。

(Nさん)2022年の4月から「地域住民」枠の委員として、学校運営委員会に参加しています。開催回数は年6回に減少していました。毎回、学校の様子について校長先生からお話がありますが、何かについて協議をするというより報告・連絡事項が中心で、だいたい1時間程度で終わります。そうした点は、以前と同じです。

7年ぶりですから、委員会のメンバーは全員が交代しています。委員長はY中の卒業生で元教員、現在は町会長でもある方で、本当に長い年月、この中学校を見守ってこられた方でした。私がPTA会長の時も、いろんな会議や式典などでお目にかかっていましたが、当時はほとんど発言されることなく、静かに学校を見守っていらっしゃる印象でした。今回、委員長となられて、穏やかに語られるお話をうかがって、懐かしくも新鮮な気持ちになりました。他にも、「地域住民」と「卒業生」の枠の委員がたまたま次男の同級生の保護者で、再会に驚きました。学区にある2つの「小学校代表」の委員の方は、中学校に関心を持たれている様子で会話が弾みます。そういえば、私がPTA会長であった頃の「小学校代表」の委員さんは、お子さんを私立中学校に進学させようと決めていたらしく、会議では座っているだけの感じでした。「有識者」枠の委員は近隣の大学の先生ですが、欠席がちでお会いできていません。毎回、用意された議題や報告事項が終わると、「一人ずつ、何か話を」と促されるのですが、このようなメンバーですので、話はしやすい雰囲気です。

(井上)以前は、「保護者」あるいは「PTA役員」として学校運営委員会に参加されていたわけですが、今回は「地域住民」というお立場ですね。ご自身の意識や活動内容に、何か変化はありますか。

(Nさん)自分の子どもが小学校、中学校に通っていたときは、「保護者としての当事者意識」にもとづいた「個人の意見」がありましたし、熱量も高かったと思います。私は、この学区に住んでいるわけではないので、「地域住民」という意識はあまりなく、どちらかといえば、「元保護者」という立場

で参加しています。

学校運営委員会での活動に立場の違いを有効に反映させるということまでは及ばなかったと思いますが、自分の役割を考えると「当事者ではない視点」で、学校に問い続けることが大切なのではないかと、感じています。

(井上)Nさんのおっしゃる「当事者ではない視点」は、「現役の保護者ではない視点」ということでしょうか。もう少し、Nさんのお考えをお聞かせください。

(Nさん)はい。自分が「保護者」として学校に関わっていた頃は、学校運営委員会などの会議に出席しても、ただ黙って話を聞いているだけの「地域住民」の委員がいらして、多くは年配の方ですが、その人たちの気持ちや役割がわかりませんでした。でも、自分がそうした立場になると、長い時間の流れのなかで、学校や子どもたちを見続けることにも、意味があるのではないかと思うようになりました。

自分の子どもが成人してしまうと、今の時代を生きている子どもたちを直に知る機会はほとんどありません。スマホの普及やコロナ禍での生活・・・子どもを取り巻く環境はとても早いスピードで変化しています。そのことを常に忘れずに、子どもたちがどのように過ごしているのかを、学校運営委員会を通して教えていただきたいと考えています。その上で、「変わらないもの」「大事なもの」をひとりの大人として共に考えたいと思っています。

おわりに

冒頭で掲げた「Nさんに注目する理由」の①～④に即して、インタビューから得られたことを整理して、まとめに代えたい。

まず、①T小の学校運営協議会が「学校内の問題解決」を目指した活動をしており、Nさんはその中心メンバーであったこと、②そうした活動をリードし、実質的に担っていた委員が学識経験者や地域の重鎮ではなく、保護者(女性)であったことについてである。

この①、②については、出産・育児を機に仕事を辞めた女性が、学校での活動に「社会とのつながり」を求め、仕事を通じて体得していた視点や方法論を持ち込んでいった、とみることができる。

Nさんが大学を卒業した頃は、「男女雇用機会均等法」が制定され（1986年施行）、女性が社会で働くことへの理解が広がっていた時期ではあったが、「子どもをどこかに預けて働く環境は整っていない時代」であった。

「男だったら仕事をしたかったけれど、私は子どもが欲しかったし、自分で育てたかった。子どもを育てていくということは、自分の家だけでできるわけではないし、子どもを取り巻く学校とか社会そのものがよくなければならないだろうし、そういう意味での社会参加というか、自分ができることは持っておきたかったというか、そういう中での自分でいたかった」

「学校運営委員になった1年目は長男が6年生だったのですが、彼のクラスは2学期から『学級崩壊』の状態でした。親として、私もできるかぎりのことはしたのですが最後まで『学級崩壊』を改善できず、ほんとうに残念でした。二度と同じような思いをする子どもも、親も、先生もつづらない。そういう気持ちで、学校運営委員として、本気で「学校内の問題解決」に関わろうと心に決めました。そして、私やKさんの得意なことを生かしていこうとしたわけです。」

Nさんの語りには、「子育てのために仕事は辞めたけれども、社会と関わりたい」「子育ては家庭だけではできない」「子どもを取り巻く学校や社会そのものがよくなければならない」「自分ができることをできる自分でいたい」という強い思いが感じられる。そんなNさんにとって、学校運営委員会（学校協議会）はまさにく自分が活躍できる場>と感じられたのではないだろうか。

しかしながら、Nさんが「私やKさんの得意なこと」を活かそうとすれば、関係者の間に軋轢や葛藤をもたらすこともあったようである。

「私は食品メーカーでマーケティングの仕事をしていましたので、状況を客観的に分析することが身に沁みていましたし、企業研修の講師をしているKさんは、問題を解決するためには共通の目標を持つこと、特にチームワークが重要、ということ力を説いている人です。私たちからすれば、学校の先生は『一匹狼』の集まりで、『組織』としては全くまとまっていない、と感じました。」

「今にして思えば、外部者、特に現役の保護者が活動の中心となり、いわば学校を批判し、改善を要求しているという構図ですから。それで、まず

は、先生方といかに問題を共有するか、共に改善していくための信頼関係を築くか、を大切にしながらの活動でした。」

「校長先生からは『教育委員会の研究課題校として大事な発表の年なので、授業力の向上に集中したい。学校運営委員会は保護者向けに活動して欲しい』と言われました。新しく着任された副校長先生には『前任校の学校運営委員会と全く違う活動で驚いている。抽象的で、結論がでないような教育論を延々とするのはやめてほしい。1時間半で終了して』と言われてしまいました。主幹の先生からも、委員会の開催前に『学校運営委員会は教員の味方か？ それとも、校長の味方か？』と問われました。」

こうした話からは、身を粉にして頑張っているのに、なかなか真意を理解してもらえないNさんのつらい気持ちが痛いほど伝わってくるとともに、学校運営委員が「学校内の問題解決」に関わっていくことのインパクトの大きさがわかるであろう。

もちろん、学校運営委員会だけで「学校内の問題解決」できるわけではない。だが、「保護者や地域住民が一定の権限をもって運営に参画する新しいタイプの公立学校」であれば、本気で「学校内の問題解決」に取り組むNさんのような活動を無視することはできない。そのためにも、委員会の内部でどのような議論がおこなわれているか、それがどのような成果につながったのか。CS活動を継続していく過程で、とりわけ、主要な担い手であった委員や教職員の交代時期になにがどのように変化していくかを丹念に検討することが重要であろう。

次に、③子どもが卒業してからも、なぜ、Nさんは学校に関わり続けているのか、についてである。

Nさんが学校でのさまざまな活動に関わり続けていることを私が賞賛すると、「そんなに立派な志があるわけではありません。たまたま声がかかったのでしょうか、『手伝って!』と頼まれると、断る理由もなく・・・の繰り返しです。ただ、子どもたちは大好きですし、わが子に限らず、子どもたちのために役に立てることがあれば、手伝いたいという気持ちは変わらないです。」と謙遜気味に話してくれた。

それとともに、『「保護者」という立場を失った途端に自分と社会との関係性が何もなくなってしまった、という事実がショックでした。そのような時

に青少年地区委員会から、年に数回であっても、いろいろと声がかかり、自分が役に立てることがあるのは喜びでした。」と正直な気持ちをうちあける。

Nさん自身が述懐するように、わが子が学校に通っているうちは「保護者としての当事者意識にもとづいた個人の意見」があり、「熱量も高かった」。しかし、子どもが卒業してしまえば、それまでと同じ熱量やスタンスで学校に関わり続けることは難しくなる。では、どのような関わり方であれば可能なのであろうか。

Nさんの現時点での回答は、『『当事者ではない視点』で、学校に問い続けることが大切なのではないか』、「長い時間の流れのなかで、学校や子どもたちを見続けることにも、意味があるのではないか』、『変わらないもの』『大事なもの』をひとりの大人として、共に考えたい」というものであった。

学校と地域の連携・協働の必要性^{*13}が提唱され、地域にある多様な意見や資源を学校教育に活かす方向では一定の成果がみられようになったが、そうした活動の継続性や地域社会へのポジティブな影響についての研究は、これからと言わねばならない。とりわけ、『『保護者』という立場を失った途端に自分と社会との関係性が何もなくなってしまった』というNさんの話は、子どもも大人（保護者）も学校や職業等への「入口」だけではなく、良いかたちでの「出口」が必要であること、言い換えれば、卒業や退職、あるいは何かの役割を終えた後に待ち受ける長い時間をどのように自分らしく、社会参加しながら生きていくのかの重要性を教えてくれる。学校運営協議会は、Nさんが求めていた「そういう中で自分」でいるための空間や関わりを創出できているのであろうか。

最後に、④T小で「CSの立ち上げ時期」を経験したNさんの目に、「CSが定着してきた時期」のY中学校がどのように映ったのか、についてみておこう。

こうした問題を設定したのは、どのような活動であっても「立ち上げ時期」から時間が経過していくと、ある種の「プラト一期」（良く言えば、活動が定着・安定する時期であるが、悪く言えば、停滞・形骸化する時期）を避けることができない、と考えたからである。

Nさんは、Y中学校の学校運営委員会について次のように述べている。

「Y中はS区で最初にCSになった学校の1つで、すでに9年目でした。定

例会議が年に確か9回ありましたが、毎回、『委員長挨拶、校長先生の学校の様子についての報告、連絡事項』という流れで進み、1時間ほどであっさり終了しました。」

学校からの「報告や連絡」が続き、最後に委員が「感想」を述べる程度の学校運営委員会が常態化しているとの噂を耳にしていた私は、そうした会議のあり方こそ、まさに「形骸化」の象徴と考えて、Y中の学校運営委員会はT小に比べて「物足りない」のではないかとたずねたのであるが、予想に反して、Nさんの回答は「それほど物足りなさは感じませんでした」であった。

すでに種明かしをしたように、Y中にも「気になる『学校内の問題』」はあったが、PTA会長でもあるNさんは、そうした「問題」について校長と直接、話をするのができたし、PTAの実行委員会などで具体的な対策を取って、解決に導くことができたので、「学校運営委員会を何らかの目的達成のために活用しようという思いはありませんでした」ということなのである。Nさんは、「問題があったとしても、それは別のところで解決をして、その『結果』が関係者に報告され、共有する場がY中学校の学校運営委員会である」と理解するに至り、「逆に、ここまで丁寧に学校の状況を公表し続けるのだな、と少し驚きました」とも語っている。

今回のインタビューから、表2に掲げたような「学校運営協議会の開催状況」などの資料だけでは、CS活動の実態や深部を理解するのは難しいことが改めてわかった。1つ1つの事例に即して、関係者への丁寧な聞き取りをさらに進めていきたい。

【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 中央教育審議会「今後の学校の管理運営の在り方について（中間報告）」、2003年。https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/attach/1418926.htm
- *2 S区の青少年地区委員会は、まちづくりセンターの区域を単位として設置され、青少年の育成に関わるさまざまな関係者や関係機関の代表（民生・児童員、保護司、町会・自治会、青少年団体・女性団体、補導連絡会、青少年委員、商店会、事業団体、小中学校長、小中学校PTAなど）からなる。各地区の委員数は30名～60名程度のところが多く、「まちづくりセンター所長」の推せんによる委員と、「子ども・若者支援課長」推薦の委員から構成される（委員は区長が委嘱し、任期は2年間）。「青少年地区委員会の手引き」には「青少年地区委員会活動の目的と役割」が次のように記されている。
「青少年地区委員会活動の目的と役割 青少年地区委員会は、地域の多世代の大人が情報や知恵、経験を出し合いながら、地域で子どもが豊かに育っていけるように継続的に見守る組織です。まちづくりセンターの区域を単位として設置され、地区の特色と活力を生かして、地区の実情に即した自主的な活動を行っています。子どもたちが乳幼児期から思春期を経て自立していくまでの過程を支えていくためには、子育て中の親とすでに子育てを終えた世代など幅広い世代や立場の違う者同士がともに協力できる関係づくりを進めていく必要があります。
子どもの健全育成についての予防的な活動、困難発生時の初期対応、専門機関への橋渡しなどの活動を展開し、安全・安心な環境を構築するとともに地域・地区全体での子育て支援も必要です。
また、さまざまな事業や地域行事で中高生の参加・参画を促し、地域における小中高生の活躍の場をつくりながら青少年の自立支援を行います。」
(S区子ども・若者支援課「今を生きる子どもが輝くために—青少年地区委員会の手引き—」令和4年4月、p.2)
- *3 井上健「学校運営協議会は学校にどんな変化をもたらすのか—B小学校の学校運営協議会委員と校長へのインタビューをもとに—」、『東京都市大学共通教育部紀要』、vol.7、2014年、pp.53-69
- *4 仲田廉一著『コミュニティ・スクールのポリティクス—学校運営協議会における保護者の位置—』、勁草書房、2015年。同書は、4つのコミュニティ・スクールでのケース・スタディを通じて「男性・年長者の委員を優位にするジェンダー規範とともに、「拡張性」「新規性」を重視する成果志向が学校運営協議会の組織特性として存在し、既存組織の制約によって十分に応答できない女性委員（とりわけ女性保護者委員）が周縁化されていくというプロセス」(p.124)を描き出している。
- *5 佐藤晴雄編著『コミュニティ・スクールの全貌—全国調査から実相と成果を探る—』風間書房、2018年。なお、この全国調査の回答者は学校長である。
- *6 インタビューは、2022年11月1日、8日、22日、29日、12月6日、それぞれ約1時間実施した。ICレコーダーで録音したインタビュー内容は筆者が文字起こししながら整理し、その後、Nさんに確認をしていただきながら、必要に応じて加筆・修正を行った。
- *7 前掲論文（「学校運営協議会は学校にどんな変化をもたらすのか」）の執筆に際して、2013年7月にNさんにインタビューをしている。
- *8 同上、p.56
- *9 同上、p.62
- *10 同上、p.62

- * 11 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年）に「現行の地教行法における学校運営協議会制度は、学校の教育方針の決定や教育活動の実践に地域住民や保護者等の意向を的確かつ機動的に反映させることで、学校の管理運営の改善を図るというガバナンス強化を目的として導入されたものであることから、ややもすれば、学校が地域住民や保護者等の批判的となるのではないかといった印象を持たれてしまうことがある。」第2章 第2節、1.（1）、と書かれているが、これはCSに指定された当初（2009－2013年）のT小の状況にまさに当てはまる。
- * 12 注2を参照。
- * 13 前掲、「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年