

学校と地域の連携組織モデル開発 —共生学校づくりの具現化—

教職実践開発専攻 青山紀貴

I 本研究の目的

国際化・情報化、少子高齢化・核家族化など、今日的に学校や地域を取り巻く環境は、急激に変化し、それに伴って多様な問題が表出している。こうした多様な問題に対して学校だけでは対処していくことが困難な状況になっており、社会全体で取り組んでいくことが強調されている。近年、「開かれた学校づくり」が一つの大きなキーワードとなり、地域住民や保護者が学校運営に参画する仕組みである学校評議員制度・学校運営協議会等、また学校の教育活動を地域住民や保護者が支援していく学校支援地域本部事業等が推進されてきた。しかし、こうした事業は、先行して一部指定地域や学校で実践されていることが多いが、様々な問題点が指摘されている。その背景には、学校・地域・家庭の相互理解を深めるための取組が不十分であるということが考えられる。システム導入を優先させることで発生する事業推進の停滞化・形骸化を予防するためには、まず主体間での相互理解を深めながら、対等な立場で意見交換ができる関係づくりが重要であり、それを具現する学校と地域の連携体制の構築が必要である。

本研究は、既存の学校と地域の連携組織について点検・検証を行いながら、有用性の高い「学校と地域の連携組織モデル開発」を目的とする。これまでも連携組織については、様々な実践や取組が行われているが、学校・地域・家庭の相互理解を促進し、さらに安定した持続可能で、実効性の高い連携組織を構築するためには、組織の柱となる中核的な要素を盛り込んでいくことが不可欠である。その要素は、各学校の特徴や地域の特性などにもあまり左右されず、多くの学校において、設置や導入が可能なコンテンツが理想的である。

本研究を進める自校の現状から、そのコンテンツを模索をしていくと、「学校評価」が有用性が高く、実効性の高いコンテンツになるのではないかと考えた。特に、「学校と地域の連携」という視点から、地域住民や保護者等が参画する「学校関係者評価」が連携組織を構築する上で、主体間の相互理解を深め、共通の目的や目標を共有できる効果的な中核となる要素であると考えた。学校関係者評価を中核とする学校と地域の連携組織モデルが、各学校において有用性が高く、持続可能な安定した連携をつくりだすことに有効であることを本研究において検証する。

II 学校と地域の連携における現状と課題

1. 学校と地域における「連携」の機能

日常的に学校においては、学校経営方針や教職員間における共有文書や各種研修会などの提案資料などに「学校と地域の連携協働」と両者を併記して説明することも少なくない。「連携」とは、いかなる意味を持つのか。さらに、「連携」と並行して学校においてもよく引用される「協働」との関係性など、それぞれ類似した内容にも捉えがちであるが、実は大きな差異があるのではないだろうか。

佐藤(2006)は、「連携」と「協働」の関係を、これまでの各地での実践や国の答申等を踏まえながら、「連携」の機能に着目し、その機能的段階を①「情報交換・連絡調整」②「相互補完」③「協働」の三段階に分類している。①から③の各段階の関係は、「開かれた学校づくり」という視点から、①「情報交換・連絡調整」を学校は地域社会から情報や意向を聴取し、自らの情報を提供する過程、②「相互補完」を学校の施設や設備や教育成果、教職員の教育力など教育資源を地域社会に提供、あるいは還元し、反対に地域社会の資源を

教育活動に活用する連携過程、③「協働」を情報交換や相互補完の機能が学校と地域社会の共通目的実現のために行われる過程としている。(1)

さらに、学社連携の機能として、①「情報交換・連絡調整」だけで留まる場合を「整合段階」とし、これに②「相互補完機能」を加えた段階を「結合段階」、さらにこの段階から③「協働段階」を加えたものを「融合段階」としている。各機能が段階的に上位をめざすという概念から、さらに、複合的に段階を積み上げていきながら、発展していく段階についても概念化している。しかし、「協働」は、「連携」の一つの機能として位置付き、発展段階の方向を示す選択的な目当てであってゴールではなく、連携活動の目的や状況によって、①②で留まることもあってもよく、必ずしも③の「協働」に至らなくてもよいとしている。

さて、先述の「学校と地域の連携協働」の「連携」「協働」を併記することの意味について考えてみたい。「連携」には、複数の機能が存在し、その上位機能として「協働」が位置付いている構造にある。佐藤は、学社連携・融合などを例に、その併記の仕方を説明しているが、「連携協働」と併記する場合の「連携」とは、情報交換に相互補完機能を加えた「結合段階」を意味し、「協働」は、その上位機能として位置付く表記の仕方となる。つまり両者は、機能的に「連携<協働」という関係になる。「学校と地域の連携」と「協働」を併記しない場合については、佐藤の定義する三段階の機能が包含され、その上位に「協働」の概念も含まれているということになる。本研究においては、後者の「連携」を選択し、この「連携」の上位機能には「協働段階」が位置付いているということになる。

2. 学校と地域の連携活動の発展段階

大野（2012）は、連携活動の発展段階を「支援」「協力」「協働」の三段階として構築し、その段階の関係者の活動内容や関与・参画レベルの具体化している。

大野は、学校と地域の連携について、校外との組織化の重要な営みとして、実際の連携活動を具体化する必要性を強調している。その背景には、国レベルで推進される外発的な施策や事業に伴って、学校は校外との連携活動を進めているが、その連携活動の実効性に関する問題も多いということにある。例えば、全国的に推進の広がりが見られる学校運営協議会等の連携システムの導入と稼働についての課題を提起している。学校の包括的目標・計画レベルでの「熟議」を必要とする学校運営協議会等は、地域関係者にはハードルが高く感じられるため、特定の連携活動レベルでの協業や協議を先行的に仕組み、その成果を連携システムづくりにつなぐ組織化の発想が有効な選択肢であるとしている。大野の示す「協働段階」の「双方の利益のある活動」と「双方のコミュニケーション」については、本研究を進める上において、実践の到達度を測るための発展段階の指標となる。これは、連携組織を構築していく上で、重要な概念であると捉え、関市や自校の現状の到達度を発展段階と照らし合わせながら、実践を展開させていくことができる。

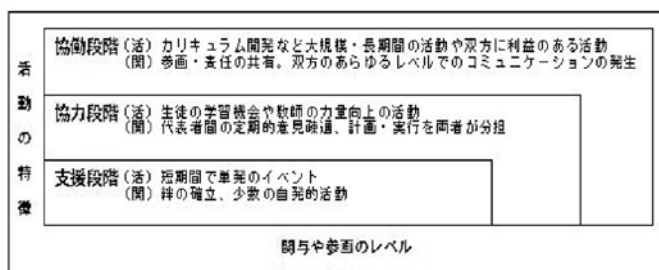


図1 連携活動の発展段階 (出所) 大野 (2012) (2)

3. 「共生学校づくり」の現状と課題

関市の学校教育の方針と重点の具現化には、地域住民や保護者と学校が連携しながら推進する「共生学校づくり」が関市の学校教育における基盤となり、学校の特徴を活かした取組を推進していくことが重要であるとし、その内容の構造的な改革に着手している。また、関市は、「共

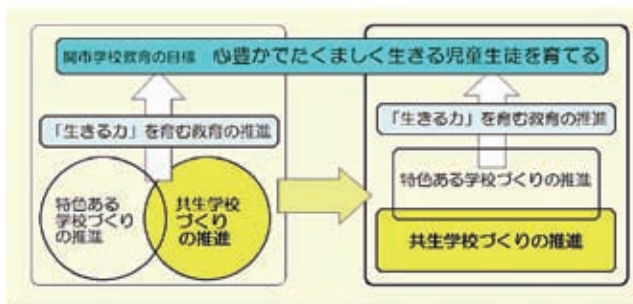


図2 関市教育の方針と重点の構造

生学校づくり」の推進を主導する審議委員会として、「関市共生学校づくり推進委員会」を設立し、学校と地域、家庭の連携の在り方についての検討、審議が行われてきた。さらに、市内各学校において地域住民や保護者が学校運営に参画する連携組織としての「地域共生会議」の設置を求め、学校や家庭、地域とのネットワークづくりに重点を置いてきた。³⁾「関市共生学校づくり推進委員会」は、「支援・活用過程」を第一段階とし、第二段階の「協働過程」への発展的な過程が必要であると提起している(図3)。生徒の実態、地域や家庭の支援活動を実施する時期、内容などを「地域共生会議」で日常的にコミュニケーションを図りながら調整を行い、第一段階と第二段階を使い分けたり相互に関連づけたりしながら、学校の特色や地域の特徴、また教育活動の内容に応じてサイクルとして推進していくことが理想的であるとする。

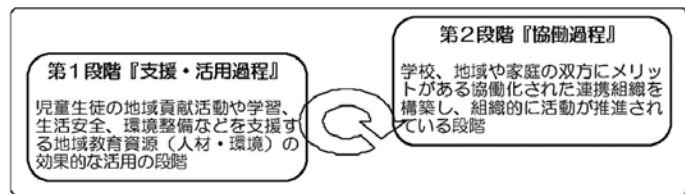


図3 「共生学校づくり」推進 発達過程

先述の大野の研究による連携活動の発展段階と照らし合わせて考えると、関市の「共生学校づくり」の発展段階についても、「双方のメリット」「日常的なコミュニケーション」などが不可欠であり、大野が示す発展段階と同様の過程を関市においても定着させていくことが必要である。この発展段階の確立には、現存の「地域共生会議」を再構築する中で、相互理解を深める日常的な意見交換の場を位置づけた組織設計が必要になる。ただ、授業参観や会議の回数、地域住民による教育活動の地域支援者を増加させるだけで相互理解が深まるわけではない。学校、地域、家庭が、相互に役割を自覚し、当事者意識を高め、情報や課題を共有化させながら、共通の視点をもって意見交換を深めていくことが不可欠である。

4. 「地域共生会議」連携組織・運営の現状

自校の「地域共生会議」には、これまで学校と深く関わり、学校の教育活動を支援する6つの関係諸団体を分科会として位置付け組織を構成してきた。学校評議員については、分科会の代表者などから選出し、学校評議員会として合議制で開催しているが、「地域共生会議」の委員も兼務していることから、「地域共生会議」に内包される機関として位置付けてきた(図4)。「地域共生会議」には、地域から16名、保護者は1名、学校からは3名が参画し、合計20名の委員構成である。これまでの「地域共生会議」は、学校評議員会と6分科会を「地域共生会議」が包括し、学校との連携を図ることを重点化しながら構成されてきた。

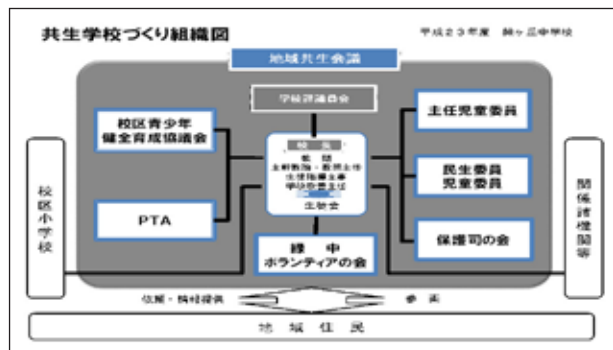


図4 「地域共生会議」組織図(2011)

しかし、これまでの分科会制での運営は、独自性が強く、組織の内部構造は並列関係にあり、情報や課題の共有や実際の連携活動の推進における具体的な意見交換などに課題があるとする。また、学校教育の方針や重点目標などについても、学校からの一方的な情報提供に終始することが多い

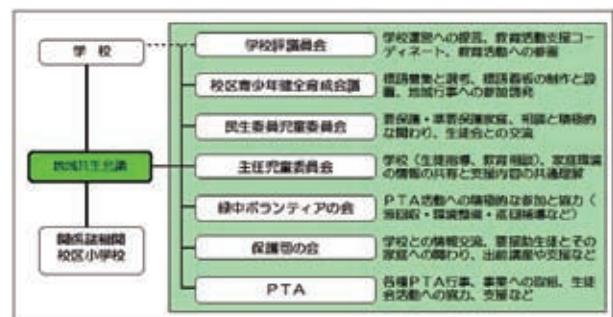


図5 「地域共生会議」分科会事業内容

ため、地域や保護者からの意見や要望を引き出しながら、開発的な意見交流を行う場を設定する必要がある。「地域共生会議」において、各主体が当事者意識を高め、相互理解を促進するためには、意見交換の場において、主体間で情報や課題を共有し、焦点化された共通の視点の下に意見交換を活性化させることが

必須条件である。さらに、この必須条件を満たすためには、関市内小・中学校や自校の「地域共生会議」の現状を踏まえ、どの学校においても共通し、短期・中期的な目標として取組が可能なコンテンツが必要である。各学校の現状や「共生学校づくり」の推進の方向性から、共通の視点として「学校評価」、特に地域住民や保護者の参画によって推進される「学校関係者評価委員会」を連携組織モデルに位置付けることが効果的であると考えた。これは、「共生学校づくり」の推進の発展段階における第二段階の具現化に効果的に作用し、関市内小・中学校において、有用性が高い連携組織モデルの構築ができると考える。

Ⅲ 「共生学校づくり」を具現化する学校と地域の連携組織モデルの構築

1. 関市における学校関係者評価の実施状況と課題

文部科学省による「学校評価等実施状況調査」（2008年度間）では、学校関係者評価は全国の81.0パーセントの公立学校で実施され、さらに2011年度間の実施率は、93.7パーセントとなり12.7パーセント上昇している。調査結果から、実質的に学校関係者評価の導入については、全国的に円滑に浸透していると考えられる。また、岐阜県内の公立学校の実施率は、2011年度間の同調査では、100パーセントの実施率である。県内においては、学校関係者評価の有効性の認識が高まり、各学校において重要度の高い取組として位置付けられている。しかし、実施率の向上は、確かに評価できることであり、学校関係者評価の有効性が県内に広く認知されている状況であるが、中期的な展望に立ち注視すべきことは、実施率向上と併せて、評価システムの運用やその運営組織の在り方にある。

関市内小・中学校では、学校関係者評価委員に学校評議員が、最も多く構成されている。⁽³⁾ 制度導入後、関市では、合議制の形態で運営されていることが多いが、この学校評議員会が学校関係者評価委員会を兼務していることが考えられる。学校関係者による既存組織を有効活用し、学校運営に反映させると言えば、聞こえはよいが、実質的

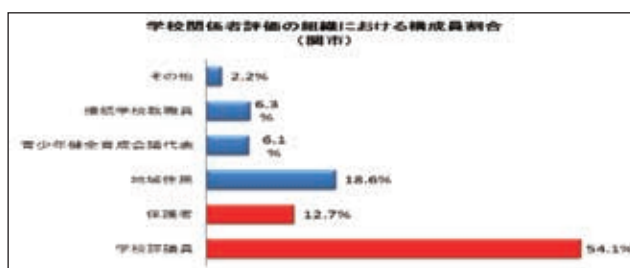


図6 学校関係者評価の評価委員構成 (関市)

には学校評議員制度から始まった種々の制度の目的や基本的な確認事項が棚上げされ、地縁的な関わりが深い地域住民を手取り早く招集し、制度の曖昧な認識の下に推進したに過ぎないのではないかと考えられる。学校関係者評価委員会の本来の目的や意義が共有されることなく、形式的な評価やアンケートによる評価に留まっている可能性も高い。そうであれば「みせかけの学校関係者評価」が発生する可能性を高めることになる。

また、関市内小・中学校では、学校関係者評価を「学校関係者評価委員会」として実施している学校は10校、「地域共生会議」に組み込み、実施している学校が7校、「学校評議員会」で実施している学校が13校である。この「学校評議員会での実施」に注目すると、学校評議員のみで実施している学校が8校、その他の5校は、「学校評議員会」としながらも学校評議員以外の保護者、地域住民なども評価委員として構成され、学校関係者評価を行っている現状もみられる。学校評議員は、属性を考慮した委員構成が基本ではあるが、関市の多くの学校は、学校評議員を中心として学校関係者評価委員会が組織され、運営している現状にあるため、制度上の規定、属性による委員構成などについては、大きく改善が必要である。

保護者、地域住民等の参画を具体化し、幅広い属性から学校関係者評価委員会を構成することで、より多くの学校関係者から意見を引き出し、相互理解を深めるきっかけとなる学校関係者評価を実現させていくことが重要である。特に直接的な受益者である保護者の評価委員としての参画については、地域住民や関係諸機関の代表者などとの委員構成上のバランスが必要であると考えられる (図7)。保護者を評価委員として構成していない学校が10校あり、関市の3分の1の学校が、学校関係者評価委員会を学校評議員会に置き換えて実施し、学校関係者評価委員会に学校評議員以外の保護者やその他の地域住民が参画していないという状況も見られる。これは、「共生学校づくり」の趣旨や目的の共通認識の弱さを指摘することができる。「共生

学校づくり」は、「学校・家庭・地域・関係者機関が一体となって推進する」とし、学校・家庭・地域のネットワークづくりに注力してきた経緯もあり、その推進には、保護者の参画は不可欠である。関市における課題を解消し、実効性の高い学校評価の推進のためには、関市内各学校に設置されている「地域共生会議」が中核となり、学校関係者評価委員会を組み込んだ体系化された学校と地域の連携組織モデル開発が有効であり、さらに各学校に混在する各種の委員会や会議を整理し、スリム化を図ることができると考える。

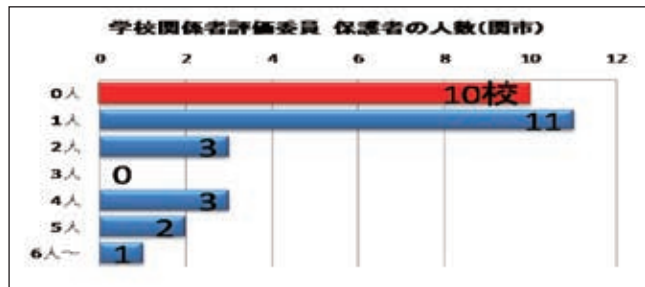


図7 学校関係者評価委員 保護者数(関市)

2. 体系化された「地域共生会議」の連携組織モデルの試案

研究を進める上において、関市の「共生学校づくり」の推進の現状、自校を含めた各学校における課題から、大きく2点の方法を明確にした実践が有効であると考えた。一つ目は、「共生学校づくり」を具現するためのシステムの構築である。学校関係者評価を中核とする「地域共生会議」の連携組織の構築、さらに「地域共生会議」に連動する校内連携体制の改善を進めながら、学校と地域の連携組織を体系化させていくことである。

二つ目は、連携組織モデルを構築させながら「地域共生会議」をより機能化させていくための分析や検証を実践の中で進めていくことである。上記2点を中心としながら研究の中で検証し、「共生学校づくり」を具現化する連携組織モデルを開発することが重要であると考えている。本研究をデザインする中で、自校での研究を進める前に、これまでの現状把握・調査内容から、自校の理想とする連携組織モデルの試案を大きく3点を重点化し考案した(図8)。

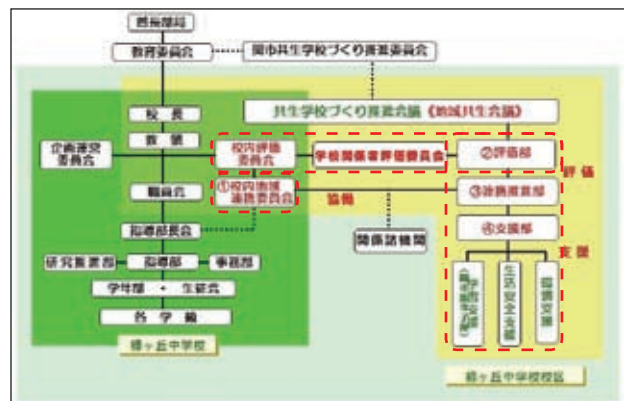


図8 学校と地域の連携組織モデル (試案)

(1) 「学校関係者評価」を中核とする学校と地域の連携組織の構築

学校関係者評価は、県内の制度上の実施義務の規定や県内における有効性の認識の高まりに加え、学校の教育水準を向上させ、学校改善に反映させていくためにも、その取組の必要性は、非常に高くなっている。さらに、学校関係者評価による焦点化された意見交換や幅広い属性からの多角的な視点からの意見交換は、各主体が何を求めているのか、何に困っているのかなどを理解し合うことができる。学校・地域・家庭においても双方間にメリットを生み出すきっかけとなり、「共生学校づくり」の推進に、より効果的に作用すると考える。自校の「地域共生会議」において、「共生学校づくり」を具現化させていくために、まず連携組織の構築を優先事項として着手し、学校関係者評価を中核とした学校と地域の連携組織モデル開発を推進していくことが、より効果的で実効性の高い方途であると考えた。

こうした現状を踏まえ、学校関係者評価を明確に連携組織の中心に据えて、学校評価の特に自己評価についての分析や考察を行う既存の「校内評価委員会」と図8の②「評価部」を横一線をつないだ学校関係者評価を中心に学校や地域、家庭が日常的にコミュニケーションを図ることができる連携組織を試案した。校内組織と「地域共生会議」組織を一線につなぐことで、これまでの課題であった一部教職員と学校関係者の関与に留まっていた推進を改善し、各主体における情報や課題を日常的に共有できる体制となり、さらに双方間の意見交換の場の設定を円滑に行うことができると考える。

(2) 分科会の形態から合理化された連携組織への再構築

自校においては、これまでも学校関係者会議やPTA委員会などが運営されているが、その運営は独自性が強く、各主体間の情報や課題の共有化がなされていない状況があった。自校の「地域共生会議」は、種々の会議や委員会を包括し、全体の集約・調整を行う組織をめざしたが、実質的にはその主体同士は、構造的にも分業化された並列の位置関係にあり、体系化された組織には到達できていない。各主体の情報や課題を共有し、日常的にコミュニケーションを図ることができる連携組織体制の構築が必要である。

これまで並列関係であった既存の委員会や会議の特性、担当領域、実際の活動内容を合理化し、図8で示した「②評価部」「③地域連携部」「④支援部」の3つのグループに分類する。「②評価部」は、学校関係者評価の結果を受け、「地域共生会議」としての方向性を明確にする組織として位置付け、学校の教育活動や学校と地域の連携活動の評価・点検を行う。さらに、連動して具体的に学校と地域における連携活動の内容、時期、役割分担などを具体化していく組織が、「③連携推進部」である。さらに、これまでも実施されてきた生徒の地域貢献活動・生徒会活動・生活安全・環境整備・学習に関わる支援活動をワーキンググループとして、「④支援部」に位置付け、②から④へと連動した系統的な連携活動を推進していく体系化された「地域共生会議」の組織構築をめざす。さらに、合理化した各部が、独自の運営のみに終始せず、情報や課題の共有化がなされたり相互補完的に取り組みを支援し合ったりするなど、学校を含め各主体が「地域共生会議」を柱として総合的に調整を行いながら、学校と地域の連携の中核となる組織の構築をめざす。

(3) 「校内地域連携委員会」の設置と「連携推進部」との連携

地域連携については、一部の教職員の推進に留まり、学校関係者が参画する各会議や委員会での協議内容が教職員間に共通理解されていない現状がある。一部教職員による地域との連携は、その担当者の異動や交代によって急速な停滞化・形骸化を発生させる要因となる可能性が高い。持続可能な安定した連携組織の構築をめざし、自校の校内組織には、地域連携担当の「学校改善主任」を位置付けることと併せて、図8-①で示した地域との窓口を一本化し、集約・調整を行う「校内地域連携委員会」を設置し、校内での教職員間における情報課題の共有化と連携組織内の「③連携推進部」との調整を行いながら連携強化をめざす。

「連携推進部」における連携活動の内容には、青少年健全育成、人権教育推進、学校保健安全、生徒指導・教育相談、生徒の地域貢献活動などの領域が、既存の取り組みの中から挙げられる。しかし、校内においては、上記領域の活動内容が教職員間に共有化されることが少なく、共通理解が図られる場の設定自体が少ない。地域との連携活動を活性化させるためには、教職員間の情報共有が不可欠であるが、校内運営組織に「校内地域連携委員会」を設置することで、「地域共生会議」における協議事項や意見・要望などを教育活動に反映させ、日常的に教職員間で共有される体制の構築が可能になると考える。「一部教職員の推進」という問題を解消しながら、全教職員と「地域共生会議」との連携体制を作りだしていくことを目標とする。「校内地域連携委員会」が校内に位置づき、地域との連携に関わる情報共有が活性化されることによって、教職員の「地域連携」への意識も高まり、連携組織の形骸化や停滞化の防止にも効果的に作用していくことが期待できる。

IV 「地域共生会議」のコミュニケーションの活性化におけるエスノグラフィー調査

1. 属性による発言量の変化と傾向（第1～3回「地域共生会議」）

文部科学省は、「学校関係者評価が、学校と地域の人々とのコミュニケーションツールとして、かつ、学校運営改善のツールとして、実効性のある取組として実施されるよう裾野を拡大する」と提起している。さらに、学校からの情報提供不足、地域住民や保護者の評価能力など、課題も多いことから、学校関係者評価の実効性を確保し、双方向的なコミュニケーションを重視することが必要であるとしている。「実効性のある学校関係者評価」「双方向的なコミュニケーション」を具現化するためには、まず、実際に各学校で行われる学校関係者評価委員会などの現状を確実に把握すること、さらにコミュニケーションツールとしての有

効性を検証する上で、それを阻害する要因・課題の析出を優先していかなければ、現状が改善されることなく形式的な委員会を繰り返し、実効性のある学校関係者評価には到達していかないと考える。学校と地域の連携組織における各主体間のコミュニケーションの活性化に主眼を置き、検証を行うことが必要である。検証を行う上で、会議の各委員の発言における量的・質的分析（エスノグラフィー）調査が有効であると考え、自校における「地域共生会議」の発言記録、委員の意識・行動観察、さらに補足的に会議の事前事後のヒヤリング等での現象に基づいて検証を行った。

図9については、委員の属性からの発言量を第1回から第3回まで集計し、比較したものである。第1回会議の様子から、教職員が会議の発言の大半を占めていたこと、また女性委員の発言が少ないことが確認できたため、委員構成から4主体での比較を行った。教職員は、校長・教頭・学校改善主任の発言であり、全体の60~70パーセントを占めている。女性委員の発言は、第2回会議以降増加しているが、第1回会議では、発言の機会はほとんどなかった。その要因は、年度始めの会議であり、学校からは教育方針や教育活動の内容などの説明を行う必要があり、結果的に占有率が非常に高く、相互に意見交換を行う時間の確保ができなかったことにある。さらに第1回会議後の調査では、女性委員から『「共生学校づくり」の趣旨や目的が、これまでわからずに参加をしていた』という意識を抽出することができた。女性委員は、第1回会議において、消極的な参加行動であったと考えられるが、その背景には、趣旨や目的の理解不足や会議への参加経験が要因となり、消極性につながったと考えられる。

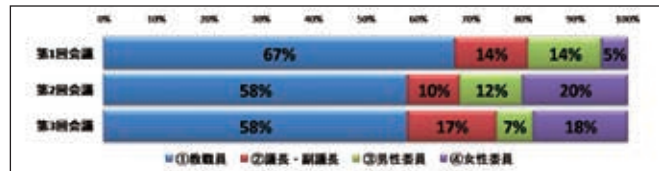


図9 地域共生会議 発言の比較 (属性)

図9の属性における発言量をさらに個に焦点を当て集計したものが図10である。女性委員は、主任児童委員の6名であるが、発言量は会議ごとに増加傾向が見られる。しかし、PTA会長の発言は、全体の2パーセント程であり、発言の機会は少ない。委員構成における保護者の参画は、PTA会長の一人のみであり、保護者の発言は委員構成上においても少なくなることは必然的である。直接的な受益者としての保護者の意見・要望をより多く聞くことができる委員構成が課題点の一つである。

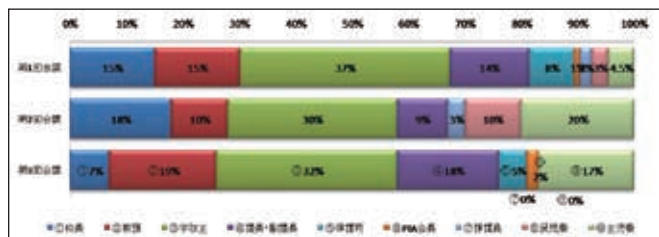


図10 地域共生会議 発言の比較 (個人)

2. 発言の分類化による実質的なコミュニケーションの抽出

図11については、会議中の発言を内容・意味を8つのカテゴリーに分類し、集計したものである。「学校の説明」が全体的に多い傾向になっているが、第3回会議においては、教職員による自己評価の結果の説明、前期間の教育活動の振り返り等を含めて「学校の説明」が38パーセントであった。「質問」「応答」については、14パーセントと前回よりも減少しているが、自己評価に対する委員からの意見や感想に対して、管理職が学校としての立場、取組状況から応答する時間が多くなっている。「意見要望」については、全体の24パーセントであるが、自己評価の結果の説明や提示資料に対する意見や要望が中心となった。「感想」は、全体の10パーセントとなっているが、昨年度の生徒集会と今回を比較し、大きく変容した生徒の姿を賞賛する内容が女性委員から多く発言されている。

図11の「学校の説明」については、協議内容を事前の「校内地域連携委員会」で精選・調整し、意見交換の時間を十分確保することを改善内容

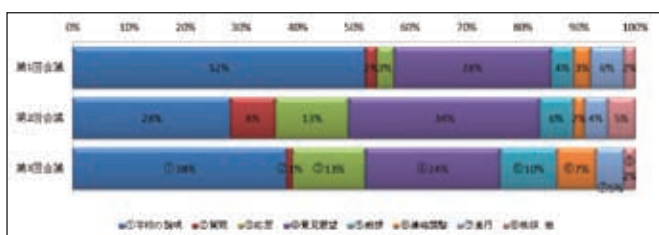


図11 地域共生会議 発言の比較 (内容・意味)

として第3回会議に反映させている。しかし、「学校の説明」の内実は、学校からの一方的な情報提供・課題提起であり、説明途中に意見交換が行われることはなかった。実質的に、委員の双方間の意見交換が成され、コミュニケーションが図られている場面は、学校からの説明後に存在しているため、その部分を抽出し内容を詳細に分析しながら、実質的な委員間での意見交換の場面を抽出して分析を行った。

図12は、「双方向間の意見交換」と「一方向からの情報提供」の大きく2つに分類して示したものである。カテゴリAを双方間の意見交換として、②「質問」③「応答」④「意見要望」⑤「感想」⑦「進行」⑧「挨拶等」を同一グループとし、カテゴリBを一方向の情報提供として、①「学校の説明」⑥「連絡調整」を同一グループとしてAとBの比較を行った。

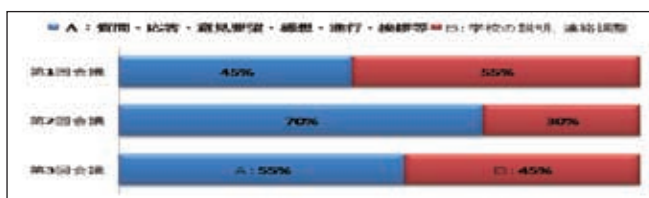


図12 地域共生会議「コミュニケーション」の抽出

会議の概ね半分が委員間における「双方向間の意見交換」が行われていた時間となる。特に「意見要望」「感想」を含む「双方向間の意見交換」のカテゴリにおける発言内容には、学校運営に関わる厳しい指摘やその改善につながる開発的な提案などが含まれていた。こうした意見交換の活性化が、相互理解を深めていくための重要なカテゴリとなり「実質的なコミュニケーション」が図られている場面であると考えられる。また、こうした意見交換は、学校にとって「気づき」や「再認識」を生み出し、学校運営や教育活動に反映させていくことができると考える。

3. 委員の対極的な様相とリーダーの位置付け

委員間の「実質的なコミュニケーション」が表出していた「意見要望」や「感想」の2つのカテゴリは、学校と地域が連携しながら学校の教育活動を点検し、学校改善を進めていくために最も重要なカテゴリであり、連携組織に位置付けた「評価部」における重要な連携活動の一つでもあると考えられる。さらに、委員個人に焦点を当てて、発言記録を概観すると、特徴的な現象としてPTA会長の受動的な行動や発言、さらに議長や主任児童委員の1名の能動的な行動、趣旨や目的に沿った建設的な発言を抽出することができる。

保護者の参画は、PTA会長の1名であり、広く保護者の意見・要望などを発言する機会が確保されていない。PTA会長は、議長の指名で発言するという受動的な行動であることが観察できた。個別の抽出調査からも「保護者代表」というよりは「一個人」としての参加意識が強いことがわかった。さらに、会議中の自己の発言の有益性に疑問を抱いているという点からも、消極的な発言、参加意識につながったと考える。

逆に議長は、同様の抽出調査から、学校からの説明により詳細な具体性を求めており、学校の情報を基に会議中に委員の意見や要望を引き出そうとしている意図も伺える。さらに、議長は、学校を起点とした学校・地域・家庭の連携の在り方や各主体の相互理解の促進にも着眼している。議長のように学校教育に理解があり、「地域共生会議」においてもリーダーシップを発揮し、能動的に参画できる委員の存在は重要である。

また、主任児童委員は、会議中も他の委員をリードし、意見交換の口火を切り、きっかけづくりをしている。主任児童委員の会議中の発言には、学校の教育活動や生徒の姿の観察などから厳しい指摘もあった。しかし、その発言は、学校にとっての「気づき」を生み出し、学校改善を喚起させる内容となった。

こうしたリーダーの存在は、他の委員の参加意識や発言内容に変化を与えられられる。さらに、学校関係者評価においては、委員の「個」としての評価能力の向上は難しいが、こうしたキーパーソンとなる委員との日常的なコミュニケーションを活性化させていく中で、リーダー的存在の委員が、意見交流の場においても他の委員を牽引し、委員の「集団」としての評価能力を向上させていけるのではないかと考える。

V 「地域共生会議」における連携組織の体系化

1. 学校関係者評価を中核とする連携組織モデルの有効性

本研究においては、連携組織の中核に学校関係者評価を位置付け、その有効性を検証してきた。その中で、3点を抽出することができる。一つ目は、学校関係者評価からの学校にとっての「気づき」や「再認識」である。委員からの厳しい指摘で、教職員と保護者の意識に大きな相違があることを認識することができた。学校は、学校関係者評価をきっかけに、地域や家庭に積極的な働きかけが必要である。その中で「気づきや再認識」が生まれ、学校改善に反映させることができる。

二つ目は、会議の「意見交換のテーマの焦点化」である。連携組織に位置付けた「評価部」では、双方間の相互理解を深めるためのコミュニ

ケーションを活性化させることが重要であった。しかし、委員からの発言機会や量を増加させることが、直接的に活性化にはつながらない。委員が自己の主観で発言するだけでは、協働化された連携活動を推進していく段階までには到達しない。学校関係者評価は、会議における意見交換の場において協議内容を焦点化し、委員をテーマに沿った意見交換ができるように誘導することができるツールとなる。

最後に、「評価の恒常性」である。学校関係者評価委員会は、年間2、3回の開催が一般的であるが、その定期的な委員会での評価を中軸としながら、定期以外の日常の中にも評価の場が存在していることを確認した。「地域共生会議」の意見交換の場においても、委員からの「意見・要望・指摘・提案」が、含有されていた。定例化された学校関係者評価委員会を中軸としながらも、その前後に存在する学校と学校関係者における学校運営・教育活動等の点検や検証する機会を逸することなく、委員会との連動を高め、学校関係者評価を大きな枠組みとして捉えていく必要がある。学校と地域の連携組織モデルに学校関係者評価委員会を中核に据え、「地域共生会議」に「評価部」を位置付けることで、「慣例化した形式的な評価」から「恒常的な実効性の高い評価」へと転換させることができる。また、この連携組織は、市内各学校における学校関係者による会議や委員会が混在している現状を整理し、スリム化していくことにもつながる。

自校を含め、各学校において、地域との連携活動を活性化させるためには、まずその対象となる教育活動や学校行事などの点検や検証を「評価部」で行い、具体的な方向性の明確化が重要である。「共生学校づくり」の発展段階として、「協働」の第二段階をめざしていく上においては、実際の学校の取組について地域や保護者に知ってもらうこと、また課題がどこにあるのかを双方で共有し、その上で具体的な地域や家庭における支援活動の内容が検討されるべきである。地域や家庭との連携活動を全部網羅しながら、一括して総点検は難しいため、きっかけとなる地域や家庭のより認知度の高いとされる活動を抽出し、「評価部」に戻って点検・検証を行うなど、連携活動のサイクルとして位置付けていくことが重要であると考えられる。

2. 連携組織に位置付くリーダーとの連携と委員構成

本研究では、議長や主任児童委員の発言などから、「実質的なコミュニケーション」を活性化させることの重要性を抽出してきた。学校関係者評価を中軸としながら、焦点化された議事進行を行い、委員それぞれが対等な立場で意見交換を進め、相互理解を促進していかなければならない。そのためには、対等な立場で属性に関係なく、他の委員と同質的な存在ではあるが、焦点化された意見交換を形成していくことができる「オピニオンリーダー」が位置付くことが重要である。また、学校と地域の連携組織を中間に位置付き、委

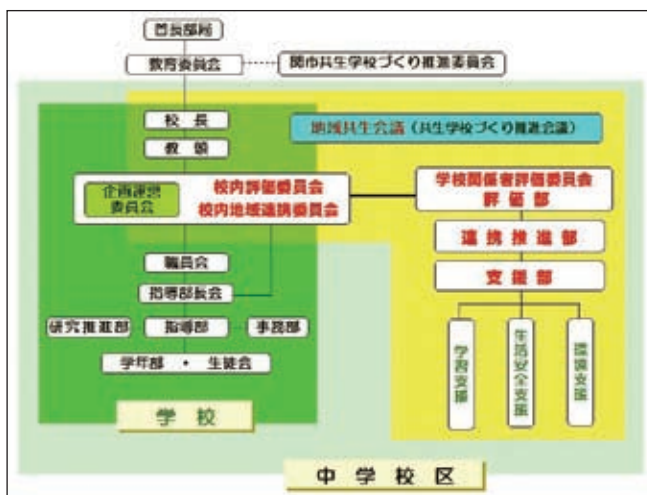


図13 学校と地域の連携組織モデル

員を牽引し、連絡調整を行う役割を担う「連携コーディネーター」の存在も欠かせない。

また、コミュニケーションの活性化のエスノグラフィーでは、委員の受動的・能動的な意識・行動・発言の対極的な様相が見られた。委員個々の発言記録や行動の観察から、消極性の背景にある趣旨や目的の理解不足や経験値による要因を確認することができた。「地域共生会議」の委員構成については、各学校に任されているが、設置後、会議の運営の在り方や委員構成についての点検・検証は行われていない。対等性を保障し、参画する委員間において相互理解を促進していくことができる委員構成の見直しが必要である。「地域共生会議」に参画する属性にも注視し、学校・地域・家庭におけるバランスも考慮していかなければならない。特に関市においては、学校関係者評価委員会への保護者の参画が少ない傾向にある。「共生学校づくり」の推進上、幅広い属性から委員を構成し、対等性を保障しながら、コミュニケーションを活性化させることができる連携組織の構成委員についても、その方向性を明確にしていかなければならない。

3. 「共生学校づくり」の具現化と連携組織モデルの活用

「共生学校づくり」の推進の具現には、学校と地域の連携において、「協働」の段階に到達し、さらに学校と地域の双方に互酬性（メリット）があり、組織的な連携活動を展開していくことが必要である。図13の連携組織モデルは、共通の目的を参画する委員間で共有できるシステムであると考えているが、「共生学校づくり」の推進における地域住民や保護者にとってのメリットとなると、本研究においては、連携組織モデルに反映させていくところまでの到達はできていない。「共生学校づくり」の推進は、今後さらに到達するまでの過程を具体化し、その過程に「コミュニケーションの活性化による相互理解の促進」を位置付けていくことが必要であると考えている。

「共生学校づくり」の推進の具現化については、「協働」の段階の下支えとなる「実質的なコミュニケーション」を活性化させ、教育活動の点検・検証、連携活動の在り方について、じっくり意見交換をする場の設定が重要であると考えている。コミュニケーションを活性化させながら、相互理解を深めていく経過の中で、学校・地域・家庭の相互のメリットを明らかにすることができると考えている。

本研究で開発してきた「学校関係者評価を中核に位置付けた学校と地域の連携組織モデル」の活用は、各学校や地域の特性などにも大きく左右されず、「共生学校づくり」を具現していくための有用性・実効性の高い方途になるのではないかと考える。しかし、重要なのは、導入後の推進する過程の中での定期的・流動的な検証である。実際に連携組織モデルを活用していく中で、成果や課題を明確にし、学校・地域・家庭にとって有効で、実効性が高く、相互理解の促進を実感できる連携組織であるかどうかという視点で、各主体が「連携」しながら、恒常的に確認を行い、共に改善に取り組んでいくことが重要である。

【参考引用文献】

- (1) 佐藤晴雄「校区との連携・協働」篠原清昭編著『スクールマネジメント』ミネルヴァ書房 2006 pp.249-251
 - (2) 大野裕己「学校改善の方法」篠原清昭編著「学校改善マネジメント」ミネルヴァ書房 2012 pp.35-37
 - (3) 関市教育委員会の編集による「平成24年度小学校教育計画」「平成24年度中学校教育計画」の関市内各学校の学校評価 における報告記載内容から集計。
- ・ 仲田康一『日本における学校経営参加制度の到達点と課題』2010 「学校運営協議会委員の属性・意識・行動に関する調査」
 - ・ 篠原清昭『校長のリーダーシップ研究におけるエスノグラフィー』2002 岐阜大学教育学部研究報告第51巻第1号