

令和7年3月
修士（学術）学位論文

コミュニティ・スクールと学校運営協議会の活性化と
教育経営構造の革新に関する一考察
-高知県内のコミュニティ・スクールと学校運営協議会の事例研究を中心に-

A Study on Revitalization of Community Schools and School Management Councils
and Innovation of Educational Management Structure

令和7年3月14日
高知工科大学大学院 工学研究科 基礎工学専攻
起業マネジメントコース

学籍番号 1265114

立田 理紗

Lisa TATEDA

目次

はじめに	5
第1章 学校運営協議会について	7
1-1 研究の背景	7
1-1-1 学校運営協議会とは.....	7
1-1-2 学校運営協議会と学校運営の現状.....	8
1-1-3 先行研究.....	9
1-1-4 仮説	10
1-2 本研究の目的	12
1-3 研究の構成と手順.....	13
第2章 学校運営協議会が抱える課題.....	15
2-1 学校運営協議会制度と学校運営協議会	15
2-1-1 学校運営協議会制度の目的.....	15
2-1-2 学校運営協議会制度制定の経緯と学校運営協議会の成り立ち.....	16
2-1-3 学校運営協議会の設置数	19
2-2 学校運営協議会の3つの権限.....	20
2-2-1 ① 運営権	20
2-2-2 ② 人事権	23
2-2-3 ③ 予算権	24
2-3 本研究における「活性化」の定義	25
2-4 学校運営協議会の課題.....	25
2-4-1 学校運営協議会を構成する三者について.....	25
2-4-2 三者が抱える課題	26
2-4-3 学校運営協議会の課題（現状）	27
第3章 第三者の役割	32
3-1 第三者の定義	32
3-2 第三者に期待できること	32
3-2-1 学校運営協議会の現状や三者の課題をふまえて.....	32
3-2-2 依拠する論理をふまえて	33
3-3 第三者が学校運営協議会に関わる事例	36
3-3-1 東京都三鷹市の事例.....	36
3-3-2 ファシリテーターがいる事例.....	36
第4章 仮説の検証	40

4-1 検証の概要	40
4-1-1 検証の計画とねらい	40
4-1-2 黒岩小学校と学校運営協議会	42
4-2 検証1年目 令和5(2023)年度 検証内容	46
4-2-1 第1回 黒岩小学校運営協議会	49
4-2-2 第2回 黒岩小学校運営協議会	50
4-2-3 第3回 黒岩小学校運営協議会	52
4-2-4 臨時 黒岩小学校運営協議会	55
4-2-5 第4回 黒岩小学校運営協議会	56
4-2-6 第5回 黒岩小学校運営協議会	58
4-2-7 第6回 黒岩小学校運営協議会	60
4-3 検証2年目 令和6(2024)年度 検証内容	66
4-3-1 第1回 黒岩小学校運営協議会	68
4-3-2 第2回 黒岩小学校運営協議会	69
4-3-3 第3回 黒岩小学校運営協議会	71
4-3-4 第4回 黒岩小学校運営協議会	73
4-2-5 第5回 黒岩小学校運営協議会 (予定する内容)	77
4-2-6 第6回 黒岩小学校運営協議会 (予定する内容)	77
第5章 検証の評価	79
5-1 ヒアリング① 1回目 黒岩小学校運営協議会の委員の評価	79
5-1-1 学校関係者へのヒアリング	80
5-1-2 保護者・地域住民へのヒアリング	83
5-1-3 ヒアリング① 1回目 まとめ	84
5-2 ヒアリング① 2回目 黒岩小学校運営協議会の委員の評価	85
5-2-1 学校関係者・保護者・地域住民へのヒアリング	86
5-2-2 ヒアリング① 2回目 まとめ	87
5-3 ヒアリング② 教育従事者や教育支援に携わる個人や企業の評価・感想	88
5-3-1 黒岩小学校前校長 黒瀬忠行先生	88
5-3-2 佐川町教育委員会 教育研究所 森木貴子先生	90
5-3-3 前佐川町長 堀見和道さん	91
5-3-4 行政コンサルタント 五百木麻貴さん	92
5-3-5 教育コンサルタント 澤田真由美さん	93
5-3-6 福岡県春日市 元学校教育部長 工藤一徳さん	94
5-3-7 ヒアリング② まとめ	96
5-4 検証の評価のまとめ	98

第 6 章 結論	99
6-1 第三者に関わる有効性について	99
6-1-1 第三者と学校運営協議会の 3 つの権限	99
6-1-2 学校運営協議会が抱える課題に対する第三者への期待とその結果	100
6-1-3 検証やヒアリングより明らかになったこと	103
6-1-4 理論化と活性化へのプロセス	104
6-2 今後の課題	106
6-2-1 本研究の課題	106
6-2-2 学校運営協議会の課題（検証より）	108
6-2-3 学校運営協議会制度の課題	109
おわりに	111
文献一覧	112

はじめに

本研究は、学校運営協議会制度のもとで、第三者を交えた学校運営協議会の組織構造の有効性を明らかにし、また第三者が学校運営協議会の運営に与える影響やその効果を明らかにすることが目的である。

学校運営協議会とは学校運営協議会制度に基づき各学校に設置の努力義務化されている合議体を指す。学校が抱える課題の複雑化・困難化をはじめとする教育環境を取り巻く状況の変化や、少子高齢化やグローバル化などの社会の動向、教育改革や地方創生の動きなど、時代の変化に伴い学校の在り方が変化してきたことを背景に、「地域とともにある学校づくり」や「学校を核とした地域づくり」の手段として、この学校運営協議会の活用が求められている。

また、国の扇動もあり昨今の市区町村の教育委員会・事務局では社会動向や時代変化に応じた教育環境を実現するため、「ICTの活用の推進」や「先生の働き方改革の推進」、「授業改革」など個別の課題ごとに特化した教育改革プロジェクトが始動している。しかし、どの改革も最終的には、学校現場にいる教職員はもちろん、保護者・地域住民の理解や協力を必要とするため、学校関係者・保護者・地域住民の3者共通の理解のもと、足並みを揃えて包括的に進める必要がある。そこで、学校運営協議会が学校関係者・保護者・地域住民の3者を結びつける協議体となるのである。学校運営協議会とその制度の活用は、市区町村それぞれの改革を進めるのに有効な手段の1つであり、本研究の「第三者の関わりによる学校運営協議会の運営が学校運営にどのような効果をもたらすのか」という問いの答えの発見が急がれる。

学校運営協議会に関する研究は、学校運営協議会制度そのものや、各自治体の教育委員会・事務局の在り方、学校運営協議会が学校運営に与える影響や運営上の課題など、多岐にわたる。学校運営協議会制度に関連する研究の動向として、小林（2019）¹は学校運営協議会制度が抱える理論的課題を検討する研究が継続し蓄積していることと、学校運営協議会やコミュニティ・スクール²の構造分析に関心が集中していると分析している。制度上の問題や課題、または学校運営協議会の導入によってもたらされる効果等について明らかとなる中で、「どうすれば学校運営協議会を効果的に運用することができるのか」については学校関係者・保護者・地域住民のどこにも属さない「第三者」という要素を含む研究はほとんどなされてこなかった。本研究は、学校運営協議会を設置する学校現場が一番知りたいであろう「どうすれば学校運営協議会がうまく機能し、充実した学校運営の実現や、地域とともにある学校となるのか」について、第三者に焦点を当てた研究である。具体的には、支援を求める特定の学校運営協議会の運営に第三者として関わることを「検証」に位置付ける。分析方法としては、その協議会の委員へヒ

¹ [7] 小林昇光（2019）

² 「学校運営協議会を置く学校」のことを世間では一般的に「コミュニティ・スクール」と呼ぶことが多いが、その用語は法律には明記されていない。しかし、文部科学省や教育委員会等の自治体ではこの制度に基づく取り組みのことを「コミュニティ・スクール」と称し用いている。

アリングを行い、第三者が与えた影響について言説を集め分析する。さらに、検証内容と委員へのヒアリングについて、第三者的立場に従事する人から評価をもらう方法をとる。

本論文の構成は、第1章では、学校運営協議会制度や学校運営協議会へ期待されることと、現状について、先行研究や文部科学省の情報をもとに整理し、本研究の仮説を説く。第2章では学校運営協議会制度が制定された経緯や制度の目的についてまとめる。そしてその制度をもとに本研究が定義した「学校運営協議会の3つの権限」と「学校運営協議会の活性化」の定義について述べ、学校運営協議会が抱える課題と、権限の行使が学校運営の活性に繋がることについて整理する。第3章では、第三者の定義と第2章の課題について、第三者に期待できることや役割についてまとめ、第4章では、仮説の検証内容について、筆者が第三者として関わった黒岩小学校運営協議会の概要と詳細を示す。第5章では、検証を実施した黒岩小学校運営協議会の委員に対して行ったヒアリング①「第三者の評価」の結果と、第三者的立場で活動する教育従事者や教育支援に携わる個人や企業団体に行ったヒアリング②「検証内容と第三者の評価や感想」の結果についてまとめる。第6章では仮説や検証結果から得られた第三者が関わることの影響や有効性について整理し、そこから第三者の関わりによる学校運営協議会の活性化への理論を組み立てる。そして、検証の課題や学校運営協議会の運営上の課題、学校運営協議会制度上の課題を明記する構成とした。

また、本論文は学校運営協議会の運営推進に取り組まれる市区町村の教育委員会・事務局や、学校管理職である校長先生・教頭先生、または学校運営協議会に興味を持つ人を読み手と想定し、執筆した。学校運営協議会の設置理由について「設置が努力義務だから」「保護者や地域住民の要望があったから」「これからの学校には必要とされているから」など、受動的な理由が浮かぶ人にはぜひ読んでいただきたく思う。本研究の黒岩小学校運営協議会での検証は1つの事例にしか過ぎないが、子どもやその将来について巡らす考えや思いは、どの立場の人にも共通するものがあるだろう。学校運営協議会の意義や課題、理想的な学校運営に向けて考え、「地域とともにある学校づくり」において子どもを中心に、先生も保護者も地域の人もみんなが生き生きと学び、暮らす環境を実現するヒントとなれば幸いである。

第1章 学校運営協議会について

本章では、学校運営協議会制度の目的や学校運営協議会の活動成果に期待されることについて、先行研究や文部科学省が示す情報をもとに、本研究の問いの重要性が分かるように整理する。期待されていることと学校運営協議会の現状の乖離を問題視し、その乖離をなくし、制度が機能している運営がなされている学校運営協議会となるための仮説を述べる。

1-1 研究の背景

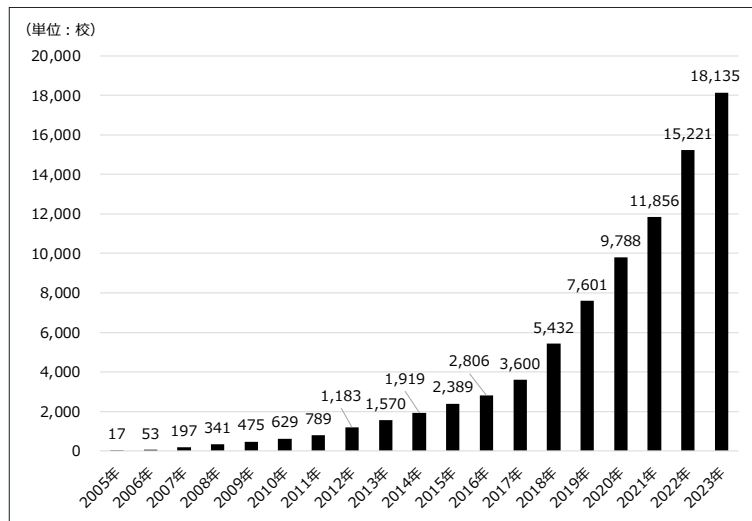
1-1-1 学校運営協議会とは

学校運営協議会とは、平成16（2004）年に創設された学校運営協議会制度に基づく機関であり、「地域とともにある学校づくり」にむけて学校関係者・保護者・地域住民を中心とする関係者が集い、「課題解決に向けて話し合う」場のことである。保護者・地域住民は、学校によって主に選出され、教育委員会からの任命をもって任期1年の間、「委員」として学校運営協議会へ出席する。そして学校運営協議会は「地方教育行政の組織及び運営に関する法律の第四十七条の五」によって3つの権限が与えられており、それぞれ① 校長が作成した学校運営の基本方針の承認権、② 学校運営に関する教育委員会及び校長への意見申し出権、③ 教職員の任用に関する任命権者への意見の申し出権、である³。これらの権限を有効的に活用しながら「地域とともにある学校づくり」を行う協議体である。また、「コミュニティ・スクール」とは「学校運営協議会を置く学校」という意味であるため、本件研究では「コミュニティ・スクール」という呼称は用いず、「学校運営協議会」の用語を用いる。学校運営協議会の設置の対象は、公立の幼稚園から高等学校までの校種と特別支援学校とされ、国立・私立学校や大学は含まれない。令和5（2023）年時点で全国の学校運営協議会の数は18,135校あり、その導入率は52.3%となる⁴（図1）

³ [25] 中央教育審議会（2015）

⁴ [42] 文部科学省（2023a）p. 3

図 1 学校運営協議会の設置数の推移（文部科学省（2023a）p.3 参考に筆者作成）



学校運営協議会が期待されていることについて、ここでは中教審答申等で述べられたような学校運営協議会設置の意義に基づく「期待」ではなく、設置した学校関係者の実感や状況から、「地域とともにある学校づくり」にむけて期待できることを整理する。

まず1つ目に、平成29（2017）年に学習指導要領が改訂され「社会に開かれた教育課程」となった。これからの時代を生きるために、子どもたちが学校教育を通じて社会や世界とつながり、社会や自分自身をよりよくしていく力を育む教育課程⁵であり、学校運営協議会によって保護者・地域住民が間接的にも直接的にも学校や子どもたちと関わる機会を生むことが期待できる。次に、少子高齢化が進む中で、学校とその地域を維持、発展させる方法の1つとなることが期待できる。例えば「特色ある学校」を軸にその学校・地域らしいカリキュラムや学びの場づくりに取り組むことで、児童数の確保や教育の質を高めることができる。

3つ目に、学校を核とした地域づくりを行うことで「地域は自分たちで創る」という意識が大人の中に定着することにつながり、その大人の姿から子どもたちへ広がることで地方創生に向かう地域全体の意識づくりが期待できる⁶。最後に、学校運営協議会の設置をきっかけに、既存する多様な教育関係団体と学校の間関係を整理し、関係者と役割を分担することができ、業務軽減や教員の働き方改革へ寄与できることが期待される。

1-1-2 学校運営協議会と学校運営の現状

学校運営協議会制度が創設されてから今年で20年を迎え、設置する学校の数は（図2）で示す通り、年々増加している。しかし、「地域とともにある学校づくり」に向けて、制度が機能し、その意図が実現している学校運営協議会は多くない。具体的な理由は第2章2-4-3で述べ

⁵ [40] 文部科学省（2020）

⁶ [39] 文部科学省（2019）p.2

るが、学校運営協議会制度についての理解が進んでいないこと、学校運営協議会の設置や構成に至る経緯上、学校の意味と関係なく学校が主体となってしまうこと、適切に課題を協議するために定例会の回数が設定されていないこと、学校の多忙感から協議する環境が作れていないこと等の理由からである。多くの課題が絡み合い、「設置はしたけれど」という状態が全国の学校運営協議会で続いている。

1-1-3 先行研究

学校運営協議会に関する先行研究は多岐にわたる。学校運営協議会制度に関しては、大田（2005）⁷は、学校運営協議会と、学校運営協議会の委員を任命する教育委員会と、校長の3者間において権限や責任の関係が不明確である点や、学校運営協議会は実質的には人事権も予算権もないという制度的不備を指摘している。また、葛西（2014）⁸は、学校への親の教育意識の反映が限定的になってしまうことから、委員の構成に地域住民を含める点や教育委員会が委員の任命権を持つことが適切であるかを指摘している。

学校運営協議会の設置を進め、委員の任命を行うほか、学校運営協議会の適切な運営を確保する措置をとる教育委員会に関しては、橋本ら（2012）⁹が、教育委員会がそれぞれの学校の独自性や校長の意向、地域の状況を把握した上で、学校運営協議会の組織づくりの支援や、学校が主体となって取り組めるようにサポートする立場となっていることを明らかにしている。

学校運営協議会の効果については、佐藤ら（2010）¹⁰が学校運営協議会を設置する学校に対して実施した質問調査・事例調査より、「地域が情報提供するようになる」「特色ある学校づくりが進む」「地域・保護者が協力的になる」「学校が活性化する」「教職員の意識改革」といった項目が現場からも認められていることを確認している。また、日高（2006）¹¹は学校運営協議会が、これまで実施されてきた自治体の教育施策を後押しする側面があることを明らかにしている。

学校運営協議会の運営上の課題については大林（2015）¹²が、学校運営協議会が「意思決定」の役割に集中していることに注目し、校長が学校の課題に応じて保護者や地域住民を包含する、校長のリーダーシップの重要性を掲示した。仲田（2015）¹³は学校運営協議会を構成する委員の関係性において、女性の保護者の立場が弱くなる等の「システムの内在的差別」が発生するメカニズムについて指摘している。

⁷ [1] 大田直子（2005）

⁸ [4] 葛西耕介（2014）

⁹ [15] 橋本洋治、岩永定、藤恭子、芝山明義、柏木智子（2012）

¹⁰ [8] 佐藤晴雄編著（2010）

¹¹ [16] 日高和美（2006）

¹² [2] 大林正史（2015）

¹³ [14] 仲田康一（2015）

いずれの研究も本研究の問いである「第三者が学校運営協議会の運営に影響を与えるのか」を考える際に必要な要素や視点を含んでいるが、本研究はさらに実践的な検証から「第三者が関わる」ことの影響をとらえ、理論化・一般化を試みる。

1-1-4 仮説

本研究は「第三者が学校運営協議会の運営に影響を与えるのか」という問いのもとで、「第三者がある学校運営協議会において、協議できる場づくりや活動の基本方針の作成など、学校運営協議会の運営そのものを支援すると、その学校運営協議会の委員が自主的に学校運営に関わるきっかけとなり、その学校運営協議会が活性化する」という仮説を立てた。

この仮説を立てた背景は、1-1-2 で述べた現状を俯瞰したとき、学校関係者をはじめとする学校運営協議会の関係者に、制度について理解するための時間や準備・調整をする余力、運営することのできる人材がいれば、制度が有効的に学校現場や家庭・地域で機能するのではないかと、余力や人材が少ない多忙な状況に第三者を投入することで現状が少しずつ好転していくのではないかと、という考えがある。

上記のような状況について梶（2010）¹⁴は「学校運営協議会を運営する上での課題」として「管理職や担当教職員の勤務負担が大きい」としており、さらに、文部科学省が学校運営協議会を設置していない学校へ行なった調査¹⁵では、「学校運営協議会を学校運営に活かしていくためには、どのようなことが重要だと思いますか」という問いについて上位3つを占めた回答は、「学校運営協議会の委員として適切な人材が確保できること」61.6%（n=1804）「地域学校協働活動推進員等の学校運営協議会の運営を調整する人材が確保されること」47.4%「教職員の多忙感が解消されること」46.1%であった。これらの回答から、学校の現場は学校運営協議会を運営するための人手や余力を求めていることが分かる。これらの研究や調査を根拠に、第三者が学校現場の業務軽減の観点からも関わることで、学校運営協議会の運営の充実に寄与できるのではないかと考えた。

さらに、第三者が社外取締役的な役割を担うことの効果も考えた。企業における社外取締役は、会社の業務執行には直接関与せず、第三者の立場から経営の監督や助言を行う役職であり、この役割を学校運営に当てはめると、以下のことが期待できる。

- ・ 学校の運営及び学校運営協議会が適切に機能しているかをチェックし、運営の健全性を保ち、学校関係者だけでは見落としがちな課題を指摘し、改善に向けた助言を行う、という客観的視点。
- ・ 学校関係者や保護者・地域住民の立場に偏らず、地域社会や教育全体の視点から意見を述べ、学校運営の透明性や公平性を確保する役割を果たすなど、利害関係らか独立した立場。
- ・ 他地域や学校運営協議会の事例等を紹介し、新たな取り組みを提案し、外部の専門知識や

¹⁴ [6] 梶輝行（2010）

¹⁵ [41] 文部科学省（2021）p. 108

経験、知見を活用して課題解決をサポートする。

- ・ 学校が独自に進める取り組みが長期的に有効であるか評価し、継続的な発展を促すことや、単発の施策で終わらないよう、改善策の検討をサポートするなど、継続的な改善への関与。このように、「独立した第三者」として、学校の運営を見守り、助言し、持続的な改善を促す存在として機能することが期待される。

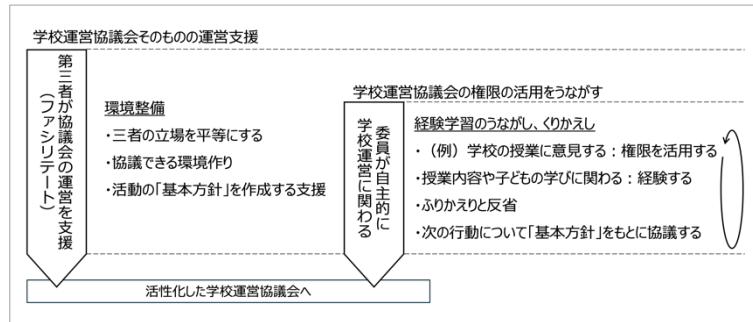
この仮説を佐川町立黒岩小学校（以下、黒岩小学校と略す）の学校運営協議会で筆者自身が第三者となり、検証する。「第三者」とは、学校関係者・保護者・地域住民の三者ではない者で、本研究におけるその定義については第3章 3-1 で述べる。三者は基本的に学校関係者・保護者・地域住民であるが、中には有識者を委員に任命している学校運営協議会もある。しかし、協議内容について専門的な意見をつる目的であるため、本研究の「第三者」の枠から外す。（図2）

図2 学校運営協議会を構成する三者と第三者（筆者作成）

学校運営協議会	三者	学校関係者	校長、教員、近隣の幼保代表者 など
		保護者	PTA代表 など
		地域住民	自治会、民生委員、婦人会、同窓会、地元企業 など
		(有識者)	大学関係者、学習やいじめ対策を支援する企業や団体、教育コンサルタント事業者 など
	第三者	学校関係者・保護者・地域住民の三者に属さない人で、 ■ 学校運営協議会制度や学校運営協議会の目的を理解している者 ■ その学校や地域について知見を広め、学校運営協議会の責任者や委員との関係ができている者 ■ ファシリテーターが務まる者	

この仮説の中で起きる事象（検証で意図的に行うこと）について、まず「学校運営協議会の運営支援をする」ことが意味するのは、第三者が、学校運営協議会がうまく機能するように三者の関係を均し、発言しやすい環境作りに取り組むことや、検証内容にも取り入れた「学校運営協議会の基本方針の作成」をするために、ファシリテートを行うことである。図3ではこれを「学校運営協議会そのものの運営」という枠で示す。

図 3 仮説の枠組み (筆者作成)



そして「学校運営協議会の委員が学校運営に関わるきっかけとなる」とは、学校運営協議会の運営支援によって、委員が自主的に学校運営協議会の持つ権限を活用することをうながすことを意味する。権限の活用の詳細については第2章で述べるが、例えば、学校運営協議会が持つ権限の1つである「学校運営に関する教育委員会及び校長への意見申し出権」の具体的行動として「学校の授業や取組みに意見する」という行動を支援する。その過程にある「協議した経験」や「授業内容や子どもたちの学び、または先生へ何らかの影響を与えたなどの経験」から、委員の学校や学校運営協議会の理解や役割の認識を図ると同時に、これらの経験をもとに「自分たちならできる」「次はこうしたい」といった、次の新しい行動につながるプロセスを繰り返し、学校運営協議会の充実した運営や委員の活発な行動から「活性化した学校運営協議会」へとつなげていく。また、第三者は長期にわたって学校運営協議会と関わるが、意思決定権や意思決定のプロセスは学校運営協議会の委員にあり、あくまで第三者は協議支援や意見の集約、必要であれば議事録や資料作成の手伝いに徹底する。また、第三者は、行動に出ようとする委員の緊張や不安感に寄り添い、申し出た意見がどのような結果となったのか、場合によっては学校と委員の間に立ち、丁寧にフィードバックすることを心がける。委員の行動の結果が成功経験であろうと失敗経験であろうと、一緒にその行動をふりかえり反省し、次の活動や協議に移ることができるよう環境を整える。

余力・人材の補填、社外取締役の機能とファシリテーターの役割を含むこの仮説を、筆者自身が黒岩小学校の学校運営協議会の場で検証する。

1-2 本研究の目的

本研究は学校運営協議会制度のもとで、第三者を交えた学校運営協議会の組織構造の有効性を明らかにすることと、第三者が学校運営協議会の運営に与える影響やその効果を明らかにすることを目的とする。将来的には、第三者による学校運営協議会の運営支援をきっかけに、学校の自律的運営や教育現場への貢献へ繋げていきたい。「第三者が」という点が本研究の独自の視点ではあるが、決して学校運営協議会への第三者の定着や永続的な関わりを最終目的とはせず、「第三者は、学校運営協議会を構成する三者（学校関係者・保護者・地域住民）が主体的

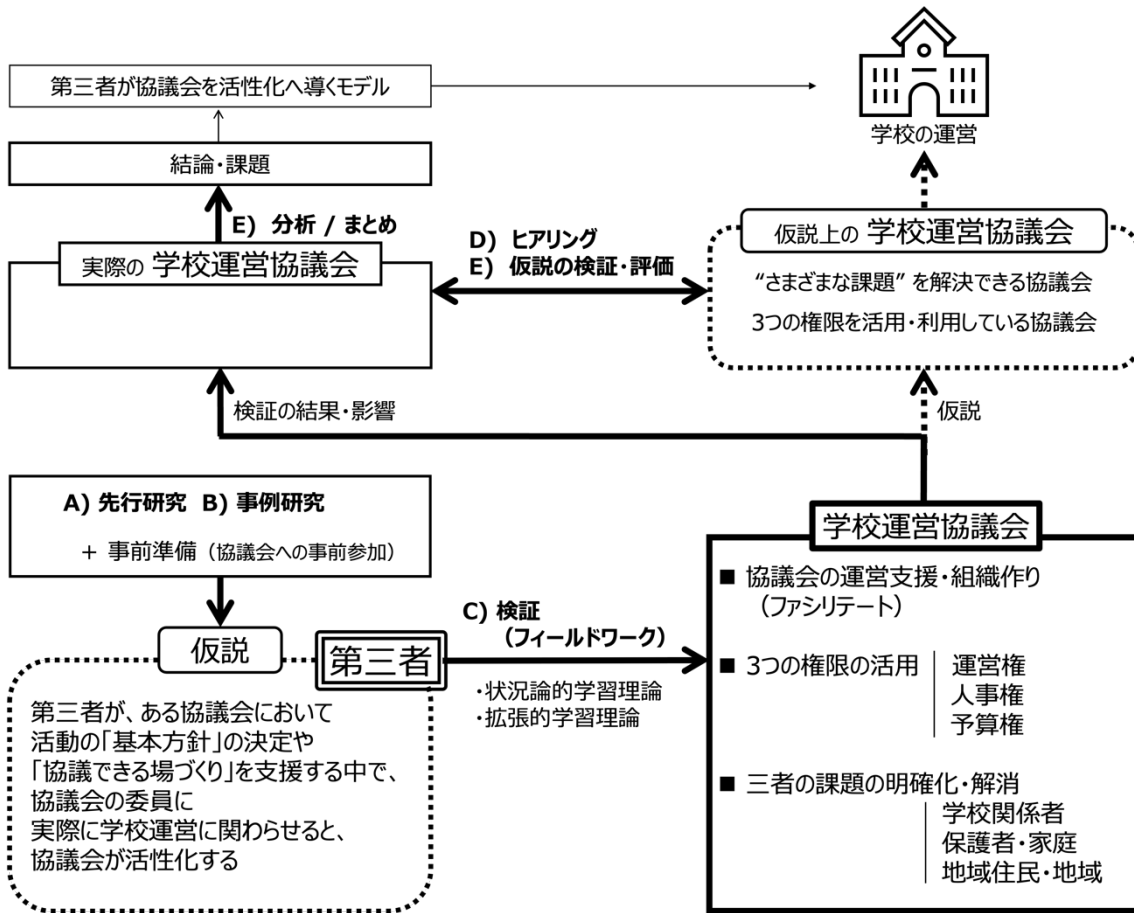
に活動し、その学校運営協議会の活動が自律した学校運営につながるまで伴走する」ことを目的としている。

1-3 研究の構成と手順

本研究は、先行研究、事例研究、現地調査などをもとに立てた仮説を持って第三者としてフィールドワークを行い、その結果や与えた影響がどのようなものであったか、フィールドワークの中にいる人（学校運営協議会の委員）を対象としたヒアリング①と、検証内容とヒアリング①の評価をもらうことを目的としたヒアリング②を実施し、これらのデータや言説を分析する、という構造になっている。（図4）

先行研究では書籍や論文より学校運営協議会の課題や学校運営協議会の運営のために取り組まれてきたことを把握し、本研究が焦点を当てる第三者が関わる事例について確認した。事例研究では、高知県内の公立小学校の学校運営協議会へオブザーバーとして出席して知り得た事象や、全国の学校運営協議会の事例をもとに、検証内容の構築や、検証で得た結果の分析材料とした。また、教育従事者や教育支援に携わる個人や企業を対象とするヒアリング②で本研究の検証内容やヒアリング①で得た言説等を外から評価してもらう。

図 4 本研究の全体構造 (筆者作成)



第2章 学校運営協議会が抱える課題

第2章は中央教育審議会での答申をもとにした学校運営協議会制度の目的について述べる。そして学校運営協議会の基本的な成り立ちと、その過程によって生じる運営の課題について整理する。また、本研究が定める学校運営協議会の3つの権限と「学校運営協議会の活性化」のつながりについても明記する。

2-1 学校運営協議会制度と学校運営協議会

2-1-1 学校運営協議会制度の目的

学校運営協議会制度は、「地域とともにある学校づくり」の実現を目的とした手段として、保護者・地域住民が「当事者」として学校に参画できる仕組みである。中央教育審議会（2004）の答申「今後の学校の管理運営の在り方について」にも「各学校の運営に保護者や地域住民が参画することを通じて、学校の教育方針の決定や教育活動の実践に、地域のニーズを的確かつ機動的に反映していくとともに、地域の創意や工夫を生かした特色ある学校づくりが進むことが期待される」とある¹⁶。

また、この制度が必要とされる背景には、地域における教育力低下の問題、学校を取り巻く問題の複雑化・困難化、学習指導要領の理念「社会に開かれた教育課程」の体現等があり、保護者・地域住民と学校の連携・協働体制を一体的に推進していく環境として、学校運営協議会制度の仕組みが注目されるのである。ちなみに、学校と地域（保護者）の連携・協働の根拠は教育基本法（第十三条）¹⁷に「学校、家庭および地域住民その他の関係者は、教育におけるそれぞれの役割と責任を自覚するとともに、相互の連携及び協力に努めるものとする」と示されている。

実際に、学校運営協議会が「地域とともにある学校づくり」を中心とした学校の運営に対して有効的な仕組みであるかという点、全国の校長先生に実施した調査¹⁸の「⑧学校運営協議会による成果認識（質問22）貴校では学校運営協議会の設置・活動によってどのような成果がえられましたか」という問いへの肯定的な回答（「とてもあてはまる」「まああてはまる」）について、割合が高い順に「学校と地域が情報共有するようになった」「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」という成果認識が80%を超えている。また、「子どもの安全・安心な環境が確保された」「地域と連携した取組が組織的に行えるようになった」「学校関係者評価が効果的に行えるようになった」「学校に対する保護者や地域の理解が深まった」「管理職の移動があっても継続的な学校運営がなされた」という成果認識が70%を超える。（図5）

¹⁶ [24] 中央教育審議会（2004）

¹⁷ [30] 文部科学省「教育基本法について（規定の概要）」

¹⁸ [41] 文部科学省（2021）p. 95

図 5 学校運営協議会による成果認識（文部科学省（2021）p.95 参考に筆者作成）¹⁹

問い	とてもあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	わからない	無回答
1 特色ある学校づくりが進んだ	27.5 %	53.7 %	12.3 %	2.1 %	4.2 %	0.2 %
2 児童生徒の学力が向上した	2.3 %	29.0 %	45.7 %	8.9 %	13.8 %	0.3 %
3 いじめ・不登校・暴力などの生徒指導の課題が解決した	2.6 %	30.8 %	44.3 %	10.1 %	12.0 %	0.2 %
4 教職員が子どもと向き合う時間が増えた	3.2 %	21.6 %	47.3 %	18.0 %	9.8 %	0.1 %
5 適切な教職員人事がなされた	0.5 %	5.2 %	23.1 %	47.4 %	23.7 %	0.1 %
6 学校関係者評価が効果的に行えるようになった	24.8%	50.3 %	13.7 %	5.3 %	5.7 %	0.2 %
7 学校と地域が情報を共有するようになった	38.0%	51.0 %	6.9 %	1.2 %	2.8 %	0.1 %
8 地域が学校に協力的になった	31.1%	50.8 %	10.4 %	1.7 %	5.8 %	0.2 %
9 地域と連携した取組が組織的に行えるようになった	23.6%	51.9 %	15.8 %	3.4 %	5.2 %	0.1 %
10 家庭の教育力が向上した	1.3 %	24.9 %	47.9 %	9.1 %	16.5 %	0.3 %
11 学校に対する保護者や地域の理解が深まった	13.9%	59.2 %	16.6 %	2.6 %	7.6 %	0.1 %
12 保護者や地域からの苦情が減った	4.7 %	26.7 %	40.9 %	12.3 %	15.3 %	0.1 %
13 管理職の移動があっても継続的な学校運営がなされた	19.9%	52.5 %	13.3 %	3.5 %	10.4 %	0.4 %
14 子どもの安全・安心な環境が確保された	24.1%	52.9 %	14.7 %	2.2 %	6.1 %	0.0 %

一方で、「適切な教職員人事がなされた」では「まったくあてはまらない」が約半数をしめており、続いて「教職員が子どもと向き合う時間が増えた」「児童生徒の学力が向上した」「家庭の教育力が向上した」「保護者や地域からの苦情が減った」「いじめ・不登校・暴力などの生徒指導の課題が解決した」の項目では肯定的な回答が30%台にとどまった。

情報共有やお互いの理解など、学校と保護者・地域住民が連携をとるための基本的な関係構築は回が重なるごとに形成されていくことがわかる。しかし、いじめ・不登校、家庭の教育力、教員の人事、働き方（子どもと向き合う時間）などの表面化されにくい話題については、成果認識のデータからは、「学校運営協議会の場においてさらに深い協議ができる環境が求められる」と捉えることもできる。

2-1-2 学校運営協議会制度制定の経緯と学校運営協議会の成り立ち

学校運営協議会制度が制定された背景に、高度経済成長期（昭和30（1955）～昭和47（1972）年頃）以降、大きく様変わりした社会の様子があつた。高度経済成長期において、日本は少子高齢化や都市化が進行し、人口の流出入が急速に進んだ。この時代の中で人々の日常生活は他者とのコミュニケーションが不足する。その土地に元から住む人と、新しく移り住んできた人との関わりが薄くなり始めた。人口の流出が進んだ地域は過疎化が進行し、地域の空洞化によって学校と地域の連携意識も希薄となる。家庭環境においては、核家族化や、共働き等による保護者の多忙感によって、家庭と地域、家庭と学校の連携機会も減少し、子どもたちに

¹⁹ [39] 文部科学省（2021）p.95 を参考に、「とてもあてはまる」「まああてはまる」の合計が70%を超える項目8つと、30%台の項目6つを取り上げ、編集した。

とって身近な社会での教育環境が厳しくなる。昭和 45（1970）代末期～昭和 55（1980）年代は子どもたちの教育荒廃が広がり、中学校及び一部高校では「校内暴力」が社会現象となった。非行、暴力、いじめ、登校拒否など、子どもたち自身の行動にも変化が現れ始めたのだ。このような全国的な状況を断ち切るために、「開かれた学校経営」「学校、家庭、地域社会の連携」が注目され、さまざまな審議や答申、法改正が行われ、現在の学校運営協議会制度が制定されたのである。（図 6）

図 6 学校運営協議会制度が創設されるまでの流れ（筆者作成）

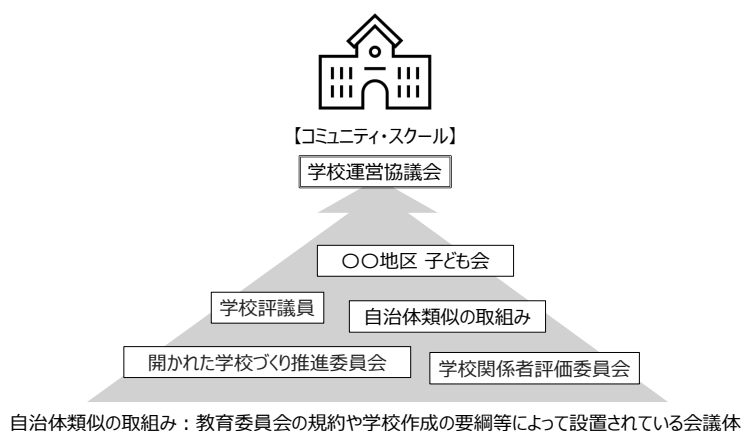
時期	施策	概要
昭和62年 (1987)	臨時教育審議会第「三次答申」	「学校の管理・運営への地域・保護者の意見の反映等をはじめとする開かれた学校経営への努力」を提言 保護者や地域住民の教育意志が反映される学校構想が初出
平成8年 (1996)	中央教育審議会「第一答申」	学校、家庭、地域社会の連携を重視
平成10年 (1998)	中央教育審議会	地域住民の学校運営参画のための具体的方針として学校評議員制度を提言
平成12年 (2000)	教育改革国民会議	地域が運営に参画する新しいタイプの公立学校 「コミュニティ・スクール」の設置の促進を提言
	学校教育法施行規則改定	学校運営評議員制度が導入
平成13年 (2001)	21世紀教育新生プラン (レインボー・プラン)	「新しいタイプの学校」について検討することを決定
平成16年 (2004)	中央教育審議会答申 「今後の学校の管理運営のあり方について」	学校運営協議会制度が導入 「学校運営協議会」の設置を提言
	地方教育行政の組織及び運営に関する法律改正 (第47条の6) ※現在は47条の5	教育委員会の判断で学校運営協議会の設置が可能に
平成18年 (2006)	中教審第一次答申	学校・保護者・地域社会の連携を重視
平成22年 (2010)	中教審答申 「地方教育行政」	学校評議員制度の設置を提言
平成27年 (2015)	教育再生実行会議第六次提言	全ての学校がコミュニティ・スクール化に取り組み、 必置について検討を進める
	中央教育審議会答申 「新しい時代の教育や地方草生の実現に向けた学校と 地域の連携・協働の在り方や今後の推進方策について」	<ul style="list-style-type: none"> ● 「地域学校共同活動」を推進し、 「地域学校共同活動事業本部」を全国的に整備 ● 学校運営協議会を導入した学校を目指す ● 学校運営協議会の制度的位置付けの見直し
平成29年 (2017)	地方教育行政の組織及び運営に関する法律 (第四十七条の六)改正	学校運営協議会の設置の努力義務化 翌年以降、設置数が急増する
	社会教育法改正	<ul style="list-style-type: none"> ● 「地域学校協働活動」を定義 ● 教育委員会が地域住民と学校の線形教職体制を整備 ● 「地域学校協働活動推進員」の委嘱規定を整備

文部科学省は学校運営協議会の成り立ちについて、学校評議員制度に基づく「学校評議員」を学校運営協議会へ積極的に移行するよう示し、「学校関係者評価委員会」については学校運営協議会で一体的に展開するよう、さまざまな学校支援の取り組みを基本として段階的に学校運

営協議会に発展していくよう説明している²⁰。(図7) そのメリットとして、類似の仕組みから組織的・継続的な連携・協働体制の確立が可能であること、学校運営の「当事者」として先発組織の委員から意見をを得ることができること、学校運営の改善をはたすPDCAサイクルが確立しやすくなることを挙げている。

学校現場においては、第1章1-1-3で述べた「趣旨が混合しており協議できない」という現状より、類似する組織の目的を明確にした上で学校運営協議会の目的を委員(保護者や地域住民)に説明し、理解を得ることが学校運営協議会が十分に機能することへつながる。

図7 学校運営協議会の成り立ち(文部科学省(2023) p.11 参考に筆者作成)



2-1-3 学校運営協議会の設置数

学校運営協議会制度は当初、指定期間が定められていた。学校の統廃合などを理由に再指定されない場合を除き、通常は学校運営協議会が継続されていた。しかし、平成19(2017)年の地方教育行政の組織及び運営に関する法律の改正によって学校運営協議会の設置が努力義務化されたことに伴い、「指定」の文言がなくなり「指定校」となった。一部の自治体では協議会の規約の中に「指定期間」を残しているが、多くは再指定され、学校運営協議会が存続している。また、努力義務化によって翌年の平成30(2018)年以降、学校運営協議会の設置数は大きく伸びている。(図1)

しかしその一方で、文部科学省の調査²¹によると、学校運営協議会を設置していない学校の「設置しない理由」の上位3項目は「学校評議委員制度や類似制度があるから」70.1%(n=1804)、「地域連携がうまく行われているから」64.2%、「すでに保護者や地域の意見が反映されているから」42.2%となっており、他の類似の組織体がある意味で障壁となっている。また、設置していない学校が「学校運営協議会の設置に重要なこと」の問いに回答した一

²⁰ [43] 文部科学省(2023b) p.11

²¹ [41] 文部科学省(2021) p.105-108

部には、「学校運営についての最終権限は校長にあることが保証されること」「設置によって教職員の業務が増えないようにすること」という不安感や働き方改革の観点や、「委員の選出」「委員に対して十分な研修が行われること」「学校の特色を理解できる委員の確保」といった学校と協働する委員についての課題も挙げている。本研究は学校運営協議会の設置を促進することを目的としていないが、すでに設置している学校も同様の不安感や課題を認識していることは想像するに易く、制度設計についても協議する余地が必要かもしれない。

2-2 学校運営協議会の3つの権限

本研究では、学校運営協議会には「運営権」「人事権」「予算権」の3つの権限があるとし、これら3つの権限が学校運営協議会で活用されているかどうかも学校運営協議会の運営の充実や活性化が進んだかの判断材料の1つとする。文部科学省や先行研究は①～③で占め承認権、意見の申し出権が学校運営協議会の3つの権限としているが、本研究は教育経営の構造、マネジメントの観点からこれを「運営権」「人事権」と解釈し、お金の管理や運用に関して「予算権」を設け、整理する。(図8)

図8 学校運営協議会の3つの権限

(地方教育行政の組織及び運営に関する法律(第47条の5) 参考に筆者作成)

本研究における3つの権限	法律で定められている3つの権限	本研究における解釈
運営権	① 校長が作成した学校運営の基本方針の承認権	学校の運営に関して、校長・教育委員会へ意見できる
	② 学校運営に関する教育委員会及び校長への意見申し出権	例) 子供や家族、地域の将来につながるカリキュラムについて議論できる
人事権	③ 教職員の任用に関する任命権者への意見の申し出権	教職員の任用に関して、教育委員会に意見を述べることができる 例) 学校の独自カリキュラムを根拠に適切な教員や人を要望することができる
予算権	〈方法〉 学校運営協議会の規約に「財務」項目を設け、会計報告・監査報告を行い、協議会内の承認を得ることを明記し、会計、監査を定めて運用する	独自で予算を確保し活用できる 例) クラウドファンディング、ふるさと納税の活用、イベント出店などの機会を設け資金を集める

2-2-1 ① 運営権

運営権は「地方教育行政の組織及び運営に関する法律(第47条の5)」が定めている「校長が作成した学校運営の基本方針の承認権」と「学校運営に関する教育委員会及び校長への意見申し出権」の2つの権限をまとめた。学校運営の基本方針とは、学校経営理念をはじめとする、「子どもにどう育てほしいか」「どのような点で育てるか」を言葉に表したものであり、教科学習だけでなく、価値観や道徳観、規範意識、生き方の軸など非常に広い意味合いを持つ。(図9)

図 9 黒岩小学校の経営基本方針（学校が作成したパンフレットを参考に筆者作成）

令和5年度 黒岩小学校 基本方針		
<p>■ 学校経営理念</p> <p>コミュニティ・スクールと柱に特色ある学校づくりを進めるとともに、子どもが伸びる教育環境の構築を目指して地域と協働して取り組む学校づくりを目指す。</p>		
<p>■ 学校経営基本方針</p>		
校訓	<p>「愛郷雄飛」</p> <p>広く世界に雄飛するロマンを求めるとともに</p> <p>郷土を愛することのできる人間への成長を期待する</p>	
教育重点目標	<p>1. 読み取る力の育成（学力向上）</p> <p>2. 仲間意識の育成</p>	
<p>■ 学校教育目標</p> <p>「知・徳・体の調和の取れた、心ゆたかでたくましい児童の育成」</p>		
<p>■ めざす理想像</p>		
めざす学校像	めざす子ども像	めざす教師像
<p>楽しい生きがいのある学校</p> <p>協働して活動する学校</p> <p>地域と共にある学校</p>	<p>自分や仲間を大切に する子</p> <p>よく考え、がんばる子</p> <p>挨拶のできる明るい子</p> <p>ふるさとを知り、ふるさとに学ぶ子</p>	<p>子どもに力をつける教師</p> <p>愛と厳しさのある教師</p> <p>一致協力して取り組む教師</p>

この学校の経営基本方針は年度ごとに学校が学校運営協議会に説明し、承認される、という流れがとられる。学校運営協議会が学校の経営方針を承認するためには、内容の理解はもちろん、承認するために異議や意見を申し出ることができる。そして承認後も、基本方針に基づいて行われる授業や学習（学習指導要領も含む）、子どもたちの様子など、具体的な内容について協議の機会を設けることができる。

この運営権に基づく、学校運営協議会の協議内容の例を挙げると、黒岩小学校の学校の経営基本方針にある「郷土を愛することのできる人間」「ふるさとを知り、ふるさとに学ぶ子」というキーワードと、文部科学省が定める小学3年生の社会の学習指導要領²²を合わせ（図10）、次のような授業を設計することができる。（図11）この時学校運営協議会は、例えば、地域のことについて詳しい人を巻き込み、子どもが学習のために訪ねる機会を作る支援を行うことができる。また、実際に授業に参加し、子どもたちと一緒に地図を作成したり、黒岩の未来について子どもたちと懇談する時間をとったりすることも可能であるだろう。その地域に長くいる保護

²² [35] 文部科学省（2016a）「小学校学習指導要領（平成29年3月告示）第二章 各教科 第二節 社会〔第3学年〕」より一部を抜粋

者や地域住民の方が得意とすることを、学校も先生も協議の結果に甘えればよいのである。また、学校運営協議会は学校の運営に関して校長先生だけでなく、教育委員会へも意見できることから、学校だけでは解決できそうにないこと等について積極的に意見し、学校を支えることができるのである。

図 10 小学校学習指導要領(第三学年) (一部抜粋)

小学校学習指導要領〔第3学年〕
第1 目標
社会的な見方・考え方を働かせ、課題を追究したり解決したりする活動を通して、グローバル化する国際社会に主体的に生きる平和で民主的な国家及び社会の形成者に必要な公民としての資質・能力の基礎を次のとおり育成することを目指す。
第2 各学年の目標及び内容
1 目標
： 社会的事象の見方・考え方を働かせ、学習の問題を追究・解決する活動を通して、次のとおり資質・能力を育成することを目指す。
2 内容 ※一部抜粋
： (4) 市の様子の移り変わりについて、学習の問題を追究・解決する活動を通して、次の事項を身に付けることができるよう指導する。
ア 次のような知識及び技能を身に付けること。
(ア) 市や人々の生活の様子は、時間の経過に伴い、移り変わってきたことを理解すること。
(イ) 聞き取り調査をしたり地図などの資料で調べたりして、年表などにまとめること。
イ 次のような思考力、判断力、表現力等を身に付けること。
(ア) 交通や公共施設、土地利用や人口、生活の道具などの時期による違いに着目して、市や人々の生活の様子を捉え、それらの変化を考え、表現すること。
3 内容の取扱い ※一部抜粋
： (4) 内容の(4)については、次のとおり取り扱うものとする。
ア アの(イ)の「年表などにまとめる」際には、時期の区分について、昭和、平成など元号を用いた言い表し方などがあることを取り上げること。
イ イの(ア)の「公共施設」については、市が公共施設の整備を進めてきたことを取り上げること。その際、租税の役割に触れること。
ウ イの(ア)の「人口」を取り上げる際には、少子高齢化、国際化などに触れ、これからの市の発展について考えることができるよう配慮すること。

図 11 黒岩小学校 3 年生の授業例（筆者作成）

黒岩小学校 3 年生 社会の授業（例）	
学習のねらい	：黒岩の未来について考える
手段・方法	：時代ごとにグループにわかれて黒岩の地図を作成し、調べたこと・知ったことをその地図に書き込み、発表する ・ 地域の人と一緒に地図を作成する ・ 地域の人のもとへインタビューしに行く ・ 地域の人に黒岩地区を案内してもらう ・ 地図の発表会で「黒岩の未来について」意見交換する

2-2-2 ② 人事権

本研究において、人事権は「地方教育行政の組織及び運営に関する法律（第 47 条の 5）」が定めている「教職員の任用に関して教育委員会に意見を述べることができる」と同じ定義としている。「教職員」とは、校長、副校長、教頭、主幹教諭、指導教諭、教諭、養護教諭、栄養教諭、学校事務職員その他当該学校の職員がすべて含まれ、「任用」とは、採用、転任、昇任に関することであり、分限処分、懲戒処分などについては意見の対象でないとしている²³。

「地域とともにある学校づくり」の観点から、学校運営協議会が職員の採用やその他の任用に関して、直接任命権者（教育委員会）に述べるができるものであり、学校と学校運営協議会が、学校の経営基本方針に適った教職員の配置を求めるための重要な機能であるが、積極的に学校運営協議会の場で議題にすることが出来ていないのが現状である。文部科学省の人事権に関する意見調査²⁴では、平成 26（2014）年時点で、実際に教職員の任用について意見が出された学校の割合は、指定校 1919 校の約 16%程度にとどまる状況であり、意見の内容としては「教員人事に関する一般的要望」が約 64%と最も多い状況であった。また、令和 3（2021）年の調査²⁵では、「教員に関する一般的要望」が 4.9%（n=709）と最も多く、「そのような意見はなかった」が 91.1%であった。ちなみに、比較的人口の大きい都道府県や人口 30 万人以上の市区町村の区分において意見の申し出があった割合が高かった。文部科学省も「職員の任用に関する意見については、どのような事項を学校運営協議会による意見申出の対象とするかについて、各教育委員会の判断に委ねることが適当」としており、保護者や地域住民からなる委

²³ [34] 文部科学省（2011）

²⁴ [25] 中央教育審議会（2015）「3. 教職員の任用に関する教育委員会に対する意見」

²⁵ [41] 文部科学省（2021）p. 19

員が、積極的に人事に関する意見を出すことが困難であると認識しているが、実際に学校運営協議会の現場が動ける枠組みは提示できていない。

本研究では、学校運営協議会に対して学校の経営基本方針について具体的な協議を促すなかで、例えば、先に挙げた黒岩小学校3年生の社会の授業において、高知県の山間部に詳しい大学教員を講師として一時的に採用する案や、授業計画に合った有識者を講師として招くなど、法律やその解釈から「学校運営協議会ができること」を伝え、学校と保護者・地域住民が協働することを促す。

2-2-3 ③ 予算権

「学校運営協議会が独自で予算を確保し、活用することに制限がない」ということは広く知られていない。平成30(2018)年の地方教育行政の組織及び運営に関する法律の改正によって、学校運営協議会はその設置や運営に必要な経費について地方交付税が充てられるようになった²⁶。学校が「学校運営協議会に係る経費」として委員報酬等を教育委員会へ要求した先にその地方交付税を得ることができるが、学校によっては要求していないところもあり、その場合、学校運営協議会と共に推進される「地域学校協働本部事業」の予算を活用している学校もある。この予算要求は教育委員会から市区町村の議会の承認を得ての執行となるため、学校は教育委員会の理解を得るために説明責任を果たす必要があるのは当然のこと、前例がないことへの用途や「教育」という目に見えないことの費用対効果を説明し、理解を得るのは簡単ではない。また、地方交付税を受け取る市区町村が「学校教育に使用する」という使用用途を明確に整備していなければ、「地方交付税」という1つの名前ではかかないため、道路の補修やトンネルの建設といった用途となっていることもある。このように学校運営協議会には公的なお金を持つための決定権はなく、教育委員会の理解と決定、議会の議決という限定的なプロセス、さらに教育のために地方交付税が使用される環境がなければ、学校運営協議会が必要とする時にお金を使うことは困難を要する。

学校運営協議会は「地域とともにある学校づくり」を目指し、さまざま課題を解決する組織ではあるが、その多くが設置当初からお金を持つ組織ではないことから、課題について協議する際、「無料でできること」「ボランティアとして無償で協力してくれる人」「お金を使わない方法」という発想が前提となってしまうことが懸念される。実際、黒岩小学校の検証の中でも「子どもを育むために、家庭や地域はどんなことができるか」と問うと、お金が必要となるアイデアは1つもなかった。また、課題解決のために素晴らしいアイデアが構築されても、最後は「お金」の問題にぶつかってしまう。予算の有無が協議内容やその活動に与える影響は少ない。

一方で学校運営協議会がお金を運用(集めたり、使ったり)するための環境整備は簡単で、規約に「財務」の項目を設け、総会において前年度の会計報告および監査報告を行い、委員から

²⁶ [37] 文部科学省(2018a) p. 42

承認の議決を必ず得ることを明記し、役員に会長・副会長と会計・監査を定めればよい。さらに、この規約をもとに「学校運営協議会」の名前がついた通帳を作ることができる。肝心な財源は、地方交付税のほか、クラウドファンディングやふるさと納税などの制度を利用する方法や、学校運営協議会が企画した地域イベントでの収益、子どもたちと一緒に授業で考案した学習成果の収益など多様にある。お金を集める発想や方法について協議することも、特色ある学校づくりにつながる。

2-3 本研究における「活性化」の定義

本研究では「学校運営協議会の活性化」を、子どもを育む環境にまつわる“さまざまな課題”を解決できる学校運営協議会、または、「運営権」「人事権」「予算権」を活用・利用している学校運営協議会に、近づいている状態・である状態のこと、と定義づける。学校運営協議会制度が望むような学校運営協議会の運営がなされているか、という点と、前述した3つの権限が学校運営協議会で活用されているかどうか、活用しようと委員や関係者が主体的に活動しているかどうか、ということについて、検証でも触れていく。

2-4 学校運営協議会の課題

2-4-1 学校運営協議会を構成する三者について

学校運営協議会は「地域とともにある学校づくり」の「当事者」である学校関係者（教職員）、保護者、地域住民で構成されており、有識者を委員に任命している学校運営協議会もあるが、本研究では三者のことを学校関係者、保護者、地域住民を指す。（図12）学校運営協議会を構成する委員の人数は、文部科学省の調査²⁷によると全国平均13.64人で、そのうち3.21人を校長先生・教頭先生・教諭、その他教職員が占めている。（図13）平均して10名前後の保護者・地域住民が委員であることが分かるが、保護者の委員はPTA会長・PTA副会長の1～2名が任命される場合が多く、その保護者の職業や勤務体系によっては学校運営協議会の開催時間に間に合わず出席できていない状況もある。

図12 学校運営協議会を構成する三者（筆者作成）

学校運営協議会	三者	学校関係者	校長、教員、近隣の幼保代表者 など
		保護者	PTA代表 など
		地域住民	自治会、民生委員、婦人会、同窓会、地元企業 など
		(有識者)	大学関係者、学習やいじめ対策を支援する企業や団体、教育コンサルタント事業者 など

²⁷ [41] 文部科学省（2021）p. 56

図 13 学校運営協議会委員の人数（文部科学省（2021）p.56 参考に筆者作成）

全体 n=1746		
委員の人数		平均 13.64人
学校関係者（教職員）の数		平均 3.21人 (管理職 1.83人、管理職以外 1.38人)
構成人数	10人以下	34.2%
	10～15人以下	37.2%
	16人以上	28.6%

2-4-2 三者が抱える課題

学校運営協議会制度は、学校・家庭・地域を「子どもたちを取り巻く環境」ととらえ、その環境に所属する学校関係者・保護者・地域住民が「子どもたちを取り巻く環境の課題」を学校運営協議会に持ち寄り、対等な立場で協議することができる仕組みである。2-1-1 で述べた学校運営協議会の目的から、理想的な運営要素の1つに、三者が積極的にそれぞれの所属する環境の課題を持ち寄り協議することが挙げられる。以下、三者の課題や状況をまとめた。

学校が抱える課題は、国や都道府県・市区町村の教育委員会が示す教育方針の推進に加え、学力向上・教育の質の向上、子どもの多様性への対応や学習支援、ICTの推進、働き方改革、教員不足、地域との協働、保護者への対応、特色ある学校づくりなど²⁸、義務教育学校の本質となる「基礎学力の提供」以上の多様なことが求められており、学校の課題は「多忙感」の一言に尽きるといっても過言ではない。

保護者や家庭環境が抱える課題には、時間、学校との連携、経済的負担、教育へのアクセスの差などが一般的に挙げられる。具体的には、宿題や忘れ物の確認の声掛けや、学校でどんなことを学習しているのかなど、保護者の多忙によって家庭内で子どもとの十分な会話の時間を割けないことや、保護者が学校と子どもの様子を共有する機会が限られていること、学習塾や習い事など、学校の外での教育や課外活動にかかる費用負担、またはそこへアクセスできるかどうか、家庭環境に左右されることである。

地域住民や地域が抱える課題は、少子高齢化を起因とする課題が多いのではないだろうか。地域行事をはじめとする文化や産業の衰退、学校の廃校、地域住民同士の結束の薄れにより治安が悪化するなど、子どもやその保護者の世代の力もあり維持されてきたことである。人口減少については、民間の有識者グループの人口戦略会議（2024）²⁹は、1718ある自治体のうち、全体の4割にあたる744の自治体で2050年までに20代から30代の女性が半減し、「最終的には

²⁸ [43] 文部科学省（2023b）p. 5

²⁹ [23] 人口戦略会議（2024）

消滅する可能性がある」という分析を公表した。自立持続可能な自治体数は65であり、ほとんどの地域にとって人口減少は喫緊の課題である。

第1章1-1-2で述べた、委員の学校運営協議会制度の理解不足に加え、これらの学校関係者・保護者・地域住民それぞれが抱えている課題を互いに認識・確認する機会がないままに学校運営協議会が開催されるため、当然、お互いの課題を持ち寄り協議できる運営にはならない。その結果、学校は保護者や地域住民と共に「学校らしさ（特色ある学校）」を追求することができず、保護者は子どものことや教育の質について学校と協議することや、地域住民に子育てや教育等の助けを求めることができず、地域住民は子どもや保護者の参加・協力なしでは地域自治がままならない状況に陥るばかりである。当然、学校運営協議会制度において国がねらうことは達成されないままである。

まずは第三者がこれらの状況を整理し、学校関係者・保護者・地域住民がお互いの状況や課題の理解を促し、三者が当事者意識をもって学校運営協議会を運営する基礎を整えることで、課題を持ち寄ることができる場になるのではないだろうか。

2-4-3 学校運営協議会の課題（現状）

なぜ学校が保護者や地域住民と協働し、子どもを取り巻く様々な課題が解消されるように学校運営協議会は運営されていないのか、事例研究や検証の内容より、いくつか要因を取り出す。

はじめに、そもそも何をどうする集まりなのか、出席する誰もが上手く理解できていないことである。文部科学省の調査³⁰では、意欲的な校長先生や教育参加の意識が高い保護者によって設置された学校もあるが、設置理由の84.9%（n=1916）が「教育委員会の働きかけ」である。

（図14）

図14 学校運営協議会の開催頻度と導入年次・導入理由
（文部科学省（2021）p.78-79 参考に筆者編集）

		該当数		定例会の開催回数	
				5回未満	5回以上
全体		1,916		76.1%	23.9%
導入年次	2010年（H22）以前	305	15.9%	65.9%	34.1%
	2010～2015年（H23～27）	597	31.2%	63.8%	36.2%
	2016～2017年（H24～29）	96	5.0%	74.0%	26.0%
	2017～2019年（H29～R1）	638	33.3%	82.2%	17.2%
	2020年（R2）	280	14.6%	99.3%	0.7%
導入理由	学校の希望	191	10.0%	84.3%	15.7%
	教育委員会の働きかけ	1,623	84.7%	75.7%	24.3%
	保護者・地域住民の要望	27	1.4%	56.6%	44.4%
	その他	16	0.8%	75.0%	25.0%
	わからない	59	3.1%	71.2%	28.2%

³⁰ [41] 文部科学省（2021）p.75

2つ目に、教育委員会が働きかけるのは保護者や地域住民ではなく学校であり、委員の選出も学校が中心となっていくことから、任命された保護者や地域住民は学校運営協議会の第一回目の出席時から「受け身」の姿勢となってしまう、三者が対等に意見を出し合い協議するための環境が整備できていないことも課題である。開催場所には学校の教室があてがわれていることや、学校運営協議会の開催案内を校長が作成し、委員へ発信・配布している点など、「学校がホストである」と保護者・地域住民の委員が錯覚するには十分な運営であることも「受け身」の姿勢につながっている。本研究の検証後のヒアリング³¹でも「（第三者の介入前は）“やらされている感”だった」「（学校が）何を言っているかよく分からなかった（「コミュニティ・スクール」「協働活動」などの用語が意味することなど）」という声があった。一方で、「（学校運営協議会の内容は）学校からの一方的な報告ばかりであった」「時間の無駄（と感じていた）」という声もあり、このことから「学校が主体である、ホストである」と保護者・地域住民が認識していることが分かる。この認識の背景に「学校運営協議会制度の説明不足」があることは明らかで、現行の制度では、窓口となる学校や学校を支援する教育委員会の課題でもある。学校運営協議会制度のもとでは、学校関係者・保護者・地域住民が対等な立場で協議することが望ましいが、その環境をつくる最初の1歩が適切なものか疑問を持たなくてはならない。

3つ目に、第1章1-1-2でも触れた通り、開催回数の設定の課題がある。学校運営協議会の定例会の開催回数について法的な規定はなく、「年4回」を推奨する自治体や、埼玉県川越市では「川越市学校運営協議会規則」のなかで開催回数を「4回以上5回以内」と設定する事例もある³²。学校運営協議会制度が適切に運営されるに十分な回数が設定されているのだろうか。ばらつきはあるものの年5回以上開催している学校は少ない。文部科学省の調査³³によると、学校運営協議会の開催頻度について年5回未満の学校は76.1%（n=1916）、5回以上とする学校は23.9%であった。（図14）また、設置されてからの年数が長いほど、5回以上開催している学校数が増加することも明らかになっているが、それでも半数以上の学校で年間5回未満である。5回未満の開催とする学校の多くでは各学期に1回の開催で、年間3回実施されているのが現状である。年3回が「地域とともにある学校づくり」の実現には十分であるかを考えると、例えば第1回目は委員同士の自己紹介と、学校運営協議会の規約の説明や、年度はじめに学校との連絡事項等、最低限の項目をこなすだけで1時間程度はかかるだろう。また、年間を通しては地域学校協働本部事業の活動報告や、年末にかけて「学校評価委員」から引き継がれた「学校評価」について報告し意見をもらう時間の確保や、来年度の学校経営方針の承認といった予定もあり、1回あたり1～2時間程度の会では最低限の項目をこなすだけで年3回の学校運営協議会が消費できる。年3回の開催で、例えば、三者の中で突発的に問題が生じた時、その問題を協議し解決することが可能であるのだろうか。学校運営協議会の場で、三者が協議す

³¹ 第5章5-1-2 保護者・地域住民へのヒアリング

³² [20] 川越市教育委員会（2020）

³³ [41] 文部科学省（2021）p. 78

ればすぐに解決できるような問題であっても、そもそも学校運営協議会に問題を持ち込む意識になるだろうか。学校運営協議会が学校運営協議会として活動できる機会を失うばかりか、大きな負荷をかけて三者それぞれが自力で解決しなければならないこともありうるだろう。

4つ目に、学校の中で学校運営協議会が他の制度からなる組織と、活動目的に応じた差別化と理解が進んでいないことと、学校運営協議会の委員に任命された保護者や地域住民が他の組織も兼任している場合があることから、学校運営協議会がその特徴や権限を有効的に活用されていない課題がある。学校運営協議会と「似ている」組織を並べてみると（図15）、どれも目的や役割に明確な違いがあるのだが、構成する人に偏りが生じているのが分かる。一つの地域の中で積極的に学校と関わりをもつ保護者や地域住民はそう多くなく、どの組織も顔ぶれが同じとなってしまうことは避けられない場合があり、その結果、学校運営協議会制度の目的や意義を委員がしっかり理解しなければ、学校運営協議会が目的を果たすよう運営されるには難しい環境であると言える。

図 15 学校運営協議会と混同される組織の例（筆者作成）

組織	学校運営協議会	PTA	学校評議員	学校関係者評価委員会
目的	「地域とともにある学校」の実現や「課題解決にむけた取り組み」を行う	家庭と学校と社会が教育責任を分け合い、子どもの幸福ために努力すること	保護者や地域住民の意向を把握・反映させ協力を得て、学校が説明責任を果たせるようにすること	学校評価を行い、学校の自己評価の客観性・透明性を高めること
構成	学校関係者・保護者・地域住民 など	学校関係者・保護者	学校関係者以外	保護者・地域住民など
役割	校長が作成する学校運営の基本方針の承認、学校運営に関する意見の申し出、教員の任用に関する意見の申し出	学校と家庭教育の理解と振興、子どもの郊外生活指導、地域の教育環境改善促進	校長の求めに応じて学校運営に関して意見を述べる	自己評価の実施と公表、保護者などによる評価の実施と公表、それらの評価結果を設置者（市町村）へ報告
組織	合議体として協議を行う	組織体として活動する	個別の評議員として意見の申し出を行うが、合議体としての運営も可能	学校評議員や学校運営協議会等の既存の組織を活用して評価を行うことも可能
設置根拠	地方教育行政法第47条の5「学校運営協議会制度」	文部科学省「先生と父母の会」	学校教育法施行規則第49条「学校評議員制度」	学校教育法第42,43条、同法施行規則第67条

そして最も重要な課題は、学校が教育課程において、学習指導要領や教科書、入学者等の影響に縛られ多忙を極めていることである。そのため、たとえ学校運営協議会が地涌裁量のもとで学校運営や教育に関して協議を行なっても、実現の余地が学校現場に残っていない構造となっていることである。しかし、令和6（2024）年の中央教育審議会³⁴において、「我が国の初等中等教育は、質の高い教師の努力と熱意に支えられ、大きな成果を上げている」と評価したうえで、「教師の努力と熱意に過度な依存はできず、教育課程の実施に伴う負担への指摘に真摯に向き合う必要がある」と学校現場のひっ迫した状況を問題視し、学校現場の多忙な状況を解消するための動きが見えてきた。さらに、諮問の1つに「『社会に開かれた教育課程』を持続可能な形で実現できるよう、コミュニティ・スクールを含む地域や家庭との連携・協働を促進しつつ、過度な負担を生じさせずにカリキュラム・マネジメントを実質化することについて」

³⁴ [51] 文部科学省（2024）p. 5

とあり、本研究が追及する「第三者の関わりをきっかけに、学校運営協議会が主体性を持ち、学校運営に関わっていく」という構造が今後より活きる状況になるだろう。

学校関係者の負担や負担感について、文部科学省が教職員へ行なった調査³⁵では、教職員の意識は、授業や子どもとの関わりに対する負担感が少ないのに対し、事務や地域対応などの業務に負担感を抱えていることが分かっている。また、「教諭の1日当たりの在校等時間の内訳（平日）」の調査結果³⁶を確認すると、学校運営協議会に関連する項目の業務時間が減少していることも示されている。このことから、学校の教職員にとって地域や保護者との関わりは負担であり、減らしたい業務であると受け取ることもできる。本研究が黒岩小学校運営協議会の学校関係者（校長・教頭・教諭）へ行なったヒアリング³⁷の中でも「学校は、先生は、授業に一番手間をかけたいことを理解してもらい、保護者・地域住民へ協力をお願いしたい」「（学校運営協議会の主体が先生でなくても結局は）先生が主導で動いていて本末転倒であると感じる」「子どもたちに学んでもらうために、教員も（準備や授業内で）学んで楽しんでいる」という発言があり、調査と同様の意識傾向であることが分かる。他にも「教諭の1日当たりの在校等時間の内訳（平日）」からは平成28（2016）年から全ての職種において在校等時間が減少していることも確認でき、働き方改革が進んでいるように見える一方で、学校運営協議会制度に関連するであろう「学校経営」「保護者・PTA対応」「地域対応」「行政・関係団体対応」の項目の時間数は減少している。（図16）「学校経営」や「職員会議・学年会」に費やす時間は週5日に換算すると、小・中学校ともに85～90分程度あり、「保護者・PTA対応」に費やす時間は週5日で35～45分程度あるが、その他の「地域対応」「行政・関係団体対応」に費やす時間についてはないに等しく、学校運営協議会の機会が学校にとって保護者・地域住民と関わる貴重な時間となることは明らかである。しかし、学校が消極的である故、課題解決に向けた協議テーマの用意や資料づくり等、学校運営協議会を開催するための準備が進まず、学校運営協議会の充実した運営への参加が困難な状況なのではないだろうか。本研究では、これらの課題に第三者として取り組むことを検証の中で実践し、学校運営協議会の運営基盤を整えていく。

³⁵ [44] 文部科学省（2023c）p. 32

³⁶ [44] 文部科学省（2023c）p. 19

³⁷ 第5章 5-1-1 学校関係者へのヒアリング

図 16 教諭の1日当たりの在校等時間の内訳（平日）
 （文部科学省（2023c）p.19 参考に筆者作成）

	業務項目	小学校			中学校		
		2016年	2022年		2016年	2022年	
		平日1日	平日1日	週5日	平日1日	平日1日	週5日
費やす時間の多い 上位3つの項目	授業（主担当）	4:06	4:13	21:05	3:05	3:16	16:20
	授業準備	1:17	1:16	6:20	1:26	1:23	6:55
	生徒指導	1:00	0:59	4:55	1:02	0:54	4:30
学校運営協議会に 関連する項目を抜粋	学校経営	0:22	0:17	1:25	0:21	0:17	1:25
	職員会議・学年会	0:22	0:17	1:25	0:19	0:18	1:30
	保護者・PTA対応	0:07	0:06	0:35	0:10	0:09	0:45
	地域対応	0:01	0:00	0:00	0:01	0:00	0:00
	行政・関係団体対応	0:02	0:01	0:05	0:01	0:01	0:05

第3章 第三者の役割

第3章では、本研究における第三者の定義と、第三者に期待できることについて述べ、最後に第三者が学校運営協議会に関わる事例を考察する。1つ目は、第2章までに述べた学校運営協議会の運営の課題を第三者が解消するよう行動することであり、2つ目は学校運営協議会が抱える課題に対して第三者の役割に期待できることと、依拠する理論を第三者が実践することへの期待である。また、本研究が定義する第三者の立場で、学校運営協議会に第三者が関わる事例を確認する。

3-1 第三者の定義

1-1-4で示すように、余力・人材の補填、社外取締役的機能とファシリテートの役割を果たす者とした上で、「学校運営協議会の制度や学校運営協議会の目的を理解し、学校運営協議会の委員との関係ができている者」とする。「関係ができている」とは、第三者と委員の間にある程度の関係が構築されていたから拾えた意見があった、という検証中の経験に基づく。例えば、学校運営協議会の定例会終了後の雑談時に、協議中に出せなかった意見を伝えてもらうことや、議題の予定がないテーマについて「学校運営協議会で協議したい」と申し出てもらう事例があった。

また、学校運営協議会におけるファシリテーターの役割は、毎回限られた時間の中で協議の目的を達成し、最終的に「誰が・いつまでに・何をするのか」を明確にし、出席者の合意を得る役割を担う。そのために協議が円滑に進むように、協議場所の椅子や机の配置、機器の設置、資料準備など環境にも留意する。議論全体の進捗を把握し、発言が少ない場合は少人数グループに切り替えることや議題を言い換えるなど、出席者が意見を出しやすい工夫を凝らす。さらに発言者の意見を聞き入れ反応するなど、安心して話せる場であることを示す役割も大切である。

3-2 第三者に期待できること

3-2-1 学校運営協議会の現状や三者の課題をふまえて

2-4で述べた課題に沿って、第三者に期待できることを整理すると、1つめの「学校運営協議会制度についての理解が三者で不足している」については、第三者が丁寧な説明をすることができる。このことで2つ目に挙げた課題の「三者が対等な立場になれていない」「学校運営協議会の設置に至る経緯上、学校の意思と関係なく学校が主体となってしまうこと」の状況を緩和することができる。また「第三者と三者」という対峙関係から三者が同じプラットフォームに立つことができる。そして3つめの「学校運営協議会の定例会の開催回数が少ないこと」という課題については、例えば年間計画を俯瞰し、開催回数や活動日数が十分であるかを確認するこ

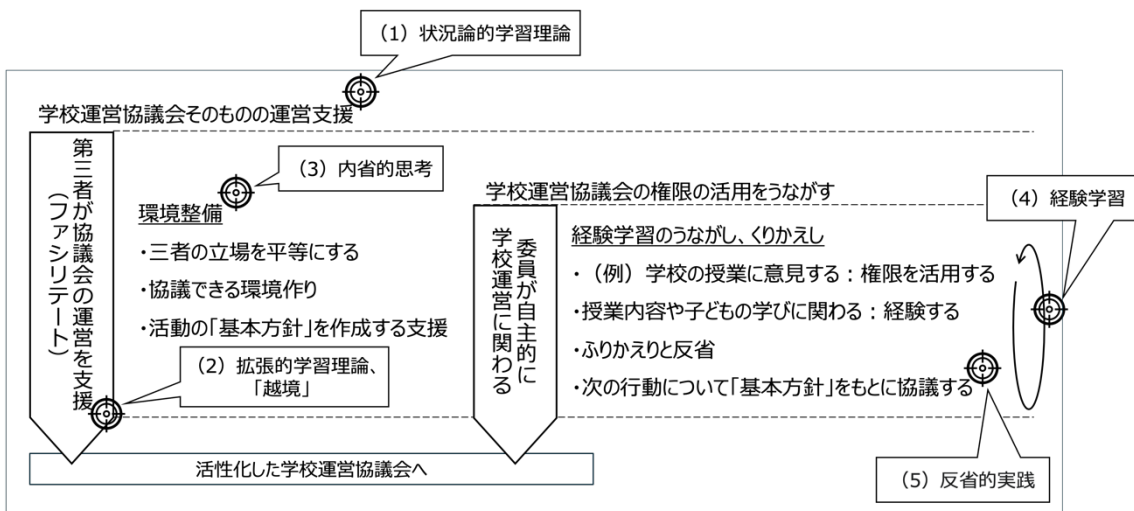
とや、1つの議題が完結（課題の解決、解消）するまで取り組む中で、開催回数や総時間へ疑問をもってもらうよう働きかける。4つ目の「類似する団体と混合しており、学校運営協議会がその制度を生かして運営できていない」についても、1つ目と同様、違いについて説明し意識整備を行う。最後の「学校の多忙感から協議する環境が作れないこと」は、協議テーマの用意やそれに必要な書類の作成を行い、学校運営協議会が運営軌道に乗るまで、伴走者として学校関係者の支援を行う。

まとめると、学校運営協議会について説明し、既存組織との差別化をはかるとともに学校運営協議会の理解やその必要性について、協議を重ねることで深めてもらい、開催回数の増加へもつなげる。そして学校運営協議会の運営や定例会をファシリテートすることで三者の立場をフラットにし、意見を出せる環境を整え、業務的な負担の軽減にも期待できる。また、第三者として持ち込む事例やデータをもとに学校や家庭、地域が「変わる必要性」や「変わって良い」という価値観を提供し、閉鎖的・保守的な学校現場や地域の意識を変えることや、第三者の客観的な視点から、学校の特色やその地域らしさを明らかにし、「地域とともにある学校づくり」や「特色ある学校」に寄与することができる。

3-2-2 依拠する論理をふまえて

本研究では、5つの理論を根拠に検証を行う。（図17）

図17 検証の構造と理論の位置付け（筆者作成）



(1) 状況論的学習理論

アメリカの社会人類学者であるジーン・レイヴ (Jean Lave, 1939～) と、スイスの教育理論家であるエティエンヌ・ウェンガー (Etienne Wenger, 1952～) が提唱した理論である。仕事や趣味の集団は、実践を共有する人たちの共同体であり、そこで何が知識となりスキルとして機能するかは、状況に埋め込まれており、実践共同体への新規参加者が、実践活動

に十全に参加できるようになることをその集団を形成する既存メンバーが学習するプロセスと捉えた理論である³⁸。この理論は、本研究の検証の構造の第三者が学校運営協議会の運営そのものの運営を支援するポイントに置く。(図 17)「学校運営協議会〔=実践を共有する共同体〕に、第三者〔=新規参入者〕が関わり、委員〔=既存メンバー〕と学校運営協議会そのものの運営や、3つの権限を活用〔=実践〕することで、第三者や委員の知識やスキルが機能し、学校運営協議会〔=既存メンバー〕が学習する」と捉える。

(2) 拡張的学習理論、「越境」という概念

フィンランドの教育学者であるユーリア・エンゲストローム (Yrjö Engeström, 1948～) が提唱した理論。多様な他者やコミュニティと接し、協働して、さまざまな考えに触れることで、個人ではなく活動のシステムが変化し、新しい考えや活動を生み出していくという理論³⁹で、「学校運営協議会の委員が第三者や学校運営協議会の外にいる他者と関わり、子どものためや課題解決のために協議することで、学校運営協議会のシステムが変化し、新しい発想や行動を生む」と捉え、検証の構造の上では第三者が学校運営協議会の各定例会の中でファシリテートを行うポイントに置く。また「越境」とは、境界を超えたところにある異質なコミュニティや他者との協働を通して、それまでの「何を学び目指すのか」を揺さぶることを意味し、越境してきた第三者によって学校運営協議会(委員)の意欲や目標に好適な刺激を与えるのである。

(3) 内省的思考

アメリカの経験主義哲学(人間の全ての知識は我々の経験に由来する、とする哲学)で知られるジョン・デューイ (John Dewey, 1859～1952) が提唱した。経験は連続したものであり、ある経験が、その後の経験に影響をおよぼし、その後の経験の質も変化するという「連続性」と、正常な経験は、周囲の環境に代表される客観的条件と自己の変化という内的条件の相互作用によってなされるものという「相互作用」と、2つの原理がある。つまり、環境と個人の内面が相互に影響し合い、経験が形成されていくという考えである⁴⁰。個人の内面と環境をつなぐものが「リフレクション:内省」であるととらえ、第三者の支援によって実現した「協議しやすい学校運営協議会」の環境が委員の内面と影響し合い、「お互いを理解できた」「話し合えた」「話し合いをもとに行動できた」などの経験が形成されるととらえ、検証の中に埋め込む。

(4) 経験学習(内省的観察)

アメリカの教育理論家、組織行動学者であるデイビッド・A・コルブ (David A. Kolb, 1939

³⁸ [10] レイヴ、ウエンガー著/佐伯胖訳 (1993)

³⁹ [17] エンゲストローム著、山住ら訳 (1999)

⁴⁰ [9] ジョン・デューイ著、市村尚久訳 (2004)

～) が提唱した理論で、実際に経験したことをもとに具体的なふりかえりを実施し、なぜ失敗したのか、あるいは成功したのかを分析し考え、次に活かすことを行うことである。「具体的な経験」を起点に「その経験の観察と反省」「反省に基づく抽象概念の形成」「新しいコンセプトをテストし、(繰り返す)」という 4 つのプロセスを回すことで学習成果が向上していくことを示し⁴¹、学校運営協議会での検証において委員の「授業に意見し、影響を与えた」という経験をスタートに、経験学習のプロセスを辿る。

(5) 反省的实践

アメリカの哲学者であるドナルド・ショーン (Donald Alan Schön, 1930～1997) が提唱した概念で、経験、学習、実践のフィードバック・ループを通じて、人は継続的に自分の仕事を向上させ続けることができるというもので、「行為の中の省察」と「行為の後で行われる省察」という 2 つのプロセスがあるとしている⁴²。

「行為の中の省察」とは、人が直面する課題というのは科学的に証明され解決できるものばかりでなく、その場合、あらかじめ持っていた知識や身についた考え方に基づいて判断するのではなく、問題を自ら設定し、解決し、振り返る、ことを意味する。例えば、ある学校運営協議会 A が、画期的な運営で先生たちを支援し、子どもたちの学力を向上させたとして、同じ手順で同じ支援を別の学校運営協議会 B が行なったところで、同じ成果になることはまずない。学校運営協議会 A の結果は、学校運営協議会 A が実践する場面において、省察しながら物事を進めた結果であるからである。言い換えると、学校運営協議会 A は対峙する課題「学力の向上」の状況を「学校の先生たちと協議する中で適切に読み取り」「誰がいつどのような支援や活動を行うのか協議して決定し」「行動に移す」ことを行ない、結果に辿り着いたと言える。

また、ショーンは「行為中の省察」だけでは次第に方向性を見失い「問題の場当たりの解決者」になる可能性も指摘し、「行為の後で行われる省察」の重要性についても指摘している。「行為の後で行われる省察」とは、今までの学習や経験から得た考え方や行動の枠組みのうえで問題解決を図る「シングルループ学習」という学習プロセスと、既存の枠組みや前提を疑い、新しい考え方や行動の枠組みを取り込む学習プロセスの 2 つを指す。

学校運営協議会が機械的に他の学校運営協議会の取り組みや年間計画を真似れば、同じ結果や成果を求めないのであれば、基本的な運営はなされていくだろう。しかし、その学校運営協議会の委員が毎年同じでないことや、学校の児童数、教員の人事異動、地域や社会情勢の変化に伴って課題が大きく細かく変化する状況においては、一時的に効果が得られても、すぐに通用しなくなる。学校運営協議会として内省し、今の方法や取り組みが適切なのか、深いレベルで考え、学校や地域の変化に応じて協議することが、ダブルループ学習となる。この学習によって、学校運営協議会は既存の枠組みや前提の変化に惑わされることなく、学

⁴¹ [11] コルブ、ピーターソン著、中野眞由美訳 (2018)

⁴² [12] ショーン著、柳沢昌一訳 (2007) 、 [13] ショーン著、柳沢昌一訳 (2017)

校や地域の本質的な問題を発見することや、大きな変化を生み出す力が養われていく。

検証の構造の中では、学校の授業へ意見したことについて、ふりかえりと反省を行い、来年度はどのような関わりや支援ができるか協議するところにこの理論を置く。その他に学校運営協議会が実践することができた行動についても、感想や反省する機会を設け、変動する環境に対応できる力を備えていく。

3-3 第三者が学校運営協議会に関わる事例

3-1 で定義した第三者が学校運営協議会に関わる事例はほとんどなく、ここでは東京都三鷹市の事例と、ファシリテーターが学校運営協議会で協議する場づくりを支援している事例を紹介する。

3-3-1 東京都三鷹市の事例

東京都三鷹市にある15の小学校と7つの中学校が中学校区ごとに「学園」と呼ばれ、それぞれに学校運営協議会が設置されている⁴³。その7学園に、教育委員会から委嘱された「スクール・コミュニティ推進員」（以下、SC推進員と略す）が配置され、学校と地域をつなぐ役割を担っている。SC推進員は学園長が所属する学校の職員室や事務室に席を持ち、学校と地域を歩き来しながら、学校と地域のさらなる連携・協働を進めるコーディネーターである。学習ボランティアや学校・学園内の支援組織を充実していくためのシステム構築などの活動と、学校運営協議会へ出席し、委員との関係づくりや各学校が求めることを聞き取り、場の運営も行っている⁴⁴。この事例は、本研究における第三者が、教育委員会から委嘱され、さらに各学校運営協議会に存在するという点において、先進的である。

3-3-2 ファシリテーターがいる事例

(1) 愛媛県内子町立小田小学校〈令和5（2023）年12月〉

第2回学校運営協議会に愛媛大学社会連携推進機構の教授をファシリテーターとして招き、学校運営協議会・PTA・教職員で「あったらいいなこんな活動」「教えてください小田の魅力」「一緒に盛り上げようPTA活動」についてワークショップを実施。このワークショップから次年度の活動や学校教育で具現化するものを選択し学校運営協議会としての活動を継続している⁴⁵。この事例は第三者が単発で関わった。この第三者によるファシリテーションとワークショップによって「学校運営協議会の議題」が「誰でも参加できる話題」に変わり、「協議する」という硬いイメージをほぐす効果がもたらされた。文部科学

⁴³ [29] 四柳千夏子（2022）

⁴⁴ [28] 三鷹市教育委員会（2020）

⁴⁵ [18] 内子町立小田小学校（2023）

省は学校運営協議会の活動について「ビジョンを共有する」「協議、熟議する」「問題を解決する対話」等、様々な言葉を用いて説明しているが、実際に「あったらいいこんな活動、というテーマで意見交換しませんか？」と提案され参加して初めて、委員へ協議を促すことができ、学校運営協議会の活動や目的の理解と当事者意識が伴うのである。

(2) 栃木県日光市教育委員会〈令和5(2023)年12月〉

教育委員会の生涯学習課が学校関係者を対象に「学校運営協議会ファシリテーター応援講座」を実施し、その講座を受けて、日光市立小来川小中学校、日光市立藤原中学校では学校関係者がファシリテーターを務め、協議を行なった。日光市の教育委員会は学校運営協議会にファシリテーターが必要であることを認識し、発行物「日光市教育委員会生涯学習課だより」でも「第一回学校運営協議会の進め方(例)」(図18)を紹介し、「協議する場づくり」を重要視している⁴⁶。この事例は、学校関係者によって、ファシリテーターが継続的に存在する状態である。学校関係者が中心となって場づくりが行われることは、保護者や地域住民にとってやり易さを感じるかもしれないが、「地域とともにある学校づくり」の当事者である学校関係者が協議の場に入ることができているのか、気がかりである。代替案として教育委員会の職員がファシリテーターを担う方法もあるのではないかと考える。

⁴⁶ [27] 日光市教育委員会生涯学習課(2024)

図 18 栃木県日光市教育委員会生涯学習課「第一回学校運営協議会の進め方（例）」

進行：地域連携教員の場合

[会場レイアウト]：4人×3グループ（くじで決定）、BGMを流しておく、5円チョコを置いておく（5円＝“ご縁、がありますように”）

～委員同士、委員と学校担当者が仲良くなるのがねらい～

★第一回学校運営協議会の進め方(例)★ （委員は12名で想定）

1. 開会
2. 校長あいさつ
「子どもの頃の夢」のエピソードを入れたやわらかなあいさつ←これが重要
3. 任命書の授与
授与者：市教育委員会生涯学習課長（または職員）や校長先生から
4. 自己紹介(進行以外の学校参加者も各グループに分かれて入る)←これが大切
 - (1) **アイスブレイク**（実施時間によって内容を決める）
※時間がない場合は、“3・2・1の合図で、お互いに顔を見合わせ、「笑顔でよろしくお願いします」、←なごみますよ
 - (2) **グループ内で自己紹介**
 - ① 話をする順番を決める（例：誕生日順）
 - ② 話をする時間を伝える（例：各自〇分、グループで10分など）
 - ③ 話すテーマを伝える（例：お名前、子どもの頃の夢）
 - ④ 各自の話が終わったら拍手をする←これはうれしいものです
5. 協議（進行者：地域連携教員）
 - (1) 学校運営協議会の規約の説明（説明者は教頭先生）
 - (2) 学校経営方針の説明と質疑（説明者は校長先生）
 - (3) 学校経営方針の承認（承認の是非：進行者）←承認をいただく＝学校経営の具現化に向け、委員の皆さんと一緒に汗を流してくれることを確認できた。重要..
 - (4) 授業を参観（時間を決めて、各学年、学級の授業の様子を参観する）
 - (5) (4)終了後、感想や疑問に感じたことについて話をする。
 - ① グループ内で話をする。 ② ①について全体で共有する。
6. ふいかえり(第一回を終えて、感じたことや気づいたことについて話をする)
 - (1) グループ内で話をする。 (2) (1)について全体で共有する。
7. 閉会(次回の予定を伝え閉会) ※最後はグループの方々や全員に大きな拍手で終了

(3) 東京都杉並第十小学校・中瀬中学校、杉並区学校運営協議会連絡会（令和2（2020）年～）

ファシリテーター事業を行う企業が、場作りを支援している事例である。学校評価アンケートや教育委員会が作成した「学校運営協議会チェックリスト」等を活用し、学校が「保護者や地域から意見やアイデアをもらいたい」と求めることについて議題できるよう、場づくりを行う。この企業は、学校関係者・保護者・地域住民の当事者が主導となって学校運営協議会が運営されることを見越し、事前資料作成など仕事が増えることを行っていない。口頭で伝えることや板書を用いて情報を共有し、学校や学校運営協議会の状

況に応じたファシリテーションを展開している⁴⁷。学校を窓口はその学校運営協議会と継続的に伴走する点では本研究での検証内容と類似する事例であるが、この企業は教育現場に特化してファシリテーション事業を行っているのではないため、学校運営協議会の運営の先にある学校や地域の姿をどのように捉えているかは、学校や学校運営協議会の主体性に委ねられている。

⁴⁷ [22] 合同会社 Active Learners (2022)

第4章 仮説の検証

本章は仮説をもとに構築した検証の内容についてと、それを実施した内容についてまとめた。佐川町立黒岩小学校を検証の舞台とすることができたのは、筆者の指導教員である中村直人教授が佐川町教育委員会の教育計画「さかわ未来学構想振興計画」（以下「さかわ未来学」とする）の推進委員会委員を務めていた関係である。そして「さかわ未来学」の具体的な取り組みの1つとして、学校運営協議会の積極的な運営支援を試みることとなった。また、当時の黒岩小学校は佐川町内において「学校運営協議会の運営に積極的に取り組んでいる学校である」と佐川町教育委員会が認識していたこともあり、「モデル校にできるかもしれない」という期待のなか、筆者が検証をする運びとなった。

4-1 検証の概要

4-1-1 検証の計画とねらい

まずこの検証の準備として、令和4（2022）年度にオブザーバー（観察者）として関わったのち、令和5（2023）年度と、令和6（2024）年度およそ2年間に検証を実施した。（図19）準備期間である令和4（2022）年度は、検証先である黒岩小学校運営協議会の定例会全6回のうち4回に出席し（図20）、学校運営協議会の様子や進行について観察するだけでなく、ワークショップや協議の輪へも参加し、教職員や委員と関係を構築することができた。また第三者としてどのような仮説のもとで関わり伴走すれば良いのか、検証の具体的な内容や計画を立てるための1年とした。

図19 検証の計画（筆者作成）

準備期間	令和4（2022）年7月14日～（4回 / 年6回） オブザーバー（観察者）として出席し、研究の仮説を構築
検証1年目	令和5（2023）年5月19日～（7回 / 年7回） <ul style="list-style-type: none">・「第三者（ファシリテーター）」として協議会を企画・運営・支援し、研究の仮説を検証・「基本方針」の作成支援
検証2年目	令和6（2024）年5月24日～（4回 / 年6回）※ 継続中 <ul style="list-style-type: none">・「第三者（ファシリテーター）」として協議会を企画・運営・支援し、研究の仮説を検証・「基本方針」の実行と運用（ふりかえり・反省）支援・学校や委員の意思決定による定例会1回ごとの内容の計画支援と準備

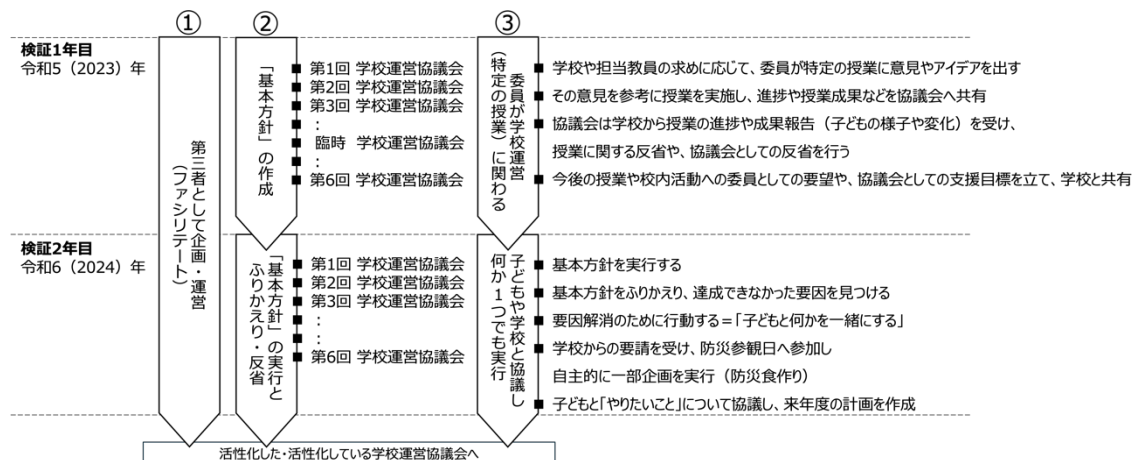
図 20 令和 4 (2022) 年 黒岩小学校運営協議会 実施計画 (筆者作成)

2022年 (R4)		学校運営協議会の内容	出欠
5/20	第1回	・設置要項、規約の確認、役員選出の説明 ・保育所および小学校の今年度の学校経営方針説明 ・今年度の地域学校協働本部事業の計画 ・創立150周年記念事業	欠
7/14	第2回	・学校保健委員会 ・地域イベントへの参加計画 ・ふるさと学習の取組計画 ・創立150周年記念事業	○
8/8	第3回	教職員との意見交換会	○
10/20	第4回	・児童代表との意見交換会 ・地域学校協働本部事業の中間報告 ・来年度の経営構想 ・学校評価アンケートの進め方	欠
2023/2/9	第5回	・学校評価アンケートの結果説明 ・学校関係者評価の実施 ・来年度の学校経営方針の提案 ・創立150周年記念事業および米販売の会計報告	○
3/27	第6回	・来年度の学校経営方針の承認 ・今年度の地域学校協働本部事業の活動報告 ・今年度の取組のまとめ	○

検証1年目は(図21)に示すように、「学校運営協議会そのものの運営を支援する」という①の柱と、①の柱の達成目標や学校運営協議会への理解を兼ねた「基本方針の作成」という②の柱と、学校運営協議会の3つの権限の行使や行使できる環境づくりの基礎を目的とした「学校運営に関わる」③の柱を軸に、検証を行った。

検証2年目は、第三者として学校運営協議会の運営支援をする①の柱は継続し、検証1年目に作成した「基本方針」の実行・ふりかえり・反省の運用を行う②の柱と検証1年目のふりかえりと「基本方針」の反省から明らかになった要因を解消するべく、「子どもや学校と協議し何か1つでも計画・実行する」ことを③の柱とした。

図 21 検証の柱 (筆者作成)



この検証のねらいは、「第三者がある学校運営協議会において、協議できる場づくりや活動の基本方針の作成など、学校運営協議会の運営そのものを支援すると、その学校運営協議会の委員が自主的に学校運営に関わるきっかけとなり、その学校運営協議会が活性化するという仮説のもとで、第三者の関わりが学校運営協議会の運営に与える効果と、3つの権限を行使することで学校運営協議会が活性化へと向かうのか、である。将来的には学校運営協議会を活性化に導く第三者の関わりについてモデルを作成するヒントを得ることである。ちなみに、黒岩小学校運営協議会において3つの権限の具体的行使の内容は次のことと定めた。

運営権：学校運営協議会の委員が学校の運営（授業や教職員の支援等）に関わる。

予算権：お金の運用が子どもの教育の充実や、学校、家庭、地域の支援につながることを

委員に理解してもらおう。自律的な学校運営ができ、予算措置に頼らないことで地域の人口減・高齢化や児童数の減少に惑わされることなく、特色ある学校へとつながる。

人事権：学校運営協議会で学校の経営基本経営や授業内容などについて多角的な視点で協議し適任者の任用・雇用に関する要望を出し、教育の充実や発展をねらう。

また、2年という検証期間内に3つ全ての権限を学校運営協議会の委員が自主的に行使することは、委員の学校運営協議会への理解度から現実的でないと予想し、お金の運用と適任者の雇用の要望（予算権と人事権）に関しては、行使する下地づくりができることの確認も行う。

4-1-2 黒岩小学校と学校運営協議会

黒岩小学校は、山を越えれば仁淀川、西には越知町、山に囲まれた人口1000人ほどの黒岩地区（高知県高岡郡佐川町黒原）にある学校であり（図22）、令和4（2022）年に創立150周年を迎えた。検証1年目は全校生徒35名、検証2年目は25名でこの年より複式学級となっている。（図23）また、黒岩小学校から徒歩7分の距離に、佐川町立黒岩中学校があるが、児童数減少に伴い現在は休校となっており、黒岩小学校を卒業した子どもは車で10分以上分離れた佐川中学校への進学を余儀なくされている。

学校経営理念は「コミュニティ・スクールを柱に特色ある学校づくりを進めるとともに、子どもが伸びる教育環境の構築を目指して地域と共同して取り組む学校づくりを目指す」であり、令和3（2021）年にコミュニティ・スクールマイスター⁴⁸（以下、CSマイスターと略す）である黒瀬先生が校長として赴任してきたことをきっかけに変更され、学校運営協議会が承認した。「CSマイスター」とは「コミュニティ・スクール推進員」のことであり、コミュニティ・スクールの導入（学校運営協議会の設置）や実践経験を有する元校長や教育長、学校運営協議会会長等に文部科学省が委嘱した人のことで、文部科学省等からの依頼を受けて、コミュニティ・スクールの導入及び拡充を推進する教育委員会や学校関係者等に対する継続的な助言及び

⁴⁸ [38] 文部科学省（2018b）

支援、その他地域とともにある学校づくりの促進に向けて必要なことを行う人のことである。学校運営協議会の設置以降、黒岩小学校では探究の学習にあたる「ふるさと学習」の学習テーマを学校運営協議会で協議して決めるなど、学校運営協議会が学校の授業（運営）に関わる下地もできており、本研究への理解と協力を得ることができる環境であった。（図 24）

また、佐川町教育委員会も町の教育方針「さかわ未来」を推進する中で、社会教育⁴⁹の充実を図るために、どのようにして地域を巻き込もうか思案されており、「学校運営協議会」に注目を置くタイミングであったことから、佐川町教育委員会からも研究への理解と興味関心を寄せていただき、1年間の検証を無事に終えることができた。

図 22 佐川町黒岩の位置

(Map-It マップイット(c)、Google 社「Google マップ、Google Earth」引用)



⁴⁹ [32] 文部科学省「社会教育」（参照 2024/5/31）

図 23 黒岩小学校の児童数（筆者作成）

児童数	1年生	2年生	3年生	4年生	5年生	6年生	合計
2022年 (R4)	6	3	8	4	13	6	40
2023年 (R5)	1	6	3	8	4	13	35

図 24 黒岩小学校と学校運営協議会の歴史（筆者作成）

2020年 (R2)	<ul style="list-style-type: none"> ・文部科学省総合教育政策局CSマイスター 黒瀬校長先生 着任 ・学校運営協議会の設置準備（学校内外に表明し、委員を集める）
2021年 (R3)	<ul style="list-style-type: none"> ・学校経営理念を変更 ・黒岩小学校運営協議会設立 愛称：「黒岩のこどもの未来を考える会」 ・委員17名（学校4名/保護者4名/地域住民7名/関係機関2名）
2022年 (R4)	<ul style="list-style-type: none"> ・「黒岩小学校運営協議会規約」を施行 ・協議会の名義で通帳を作成、活動経費は事業収入およびその他の収入とする
2023年 (R5)	<ul style="list-style-type: none"> ・現校長先生へ ・研究の検証で筆者が関わる ・委員20名（学校3名/保護者4名/地域住民13名）

検証時の黒岩小学校運営協議会の構成や人数については（図 25）の通りである。委員は学校関係者も含めると 20 名で、そのうち地域住民 I～M の 5 名は「ふるさと学習」について意見をもらうことを目的とした追加の任命で、第 2 回学校運営協議会からの委員であった。2-4-1 で紹介したように、学校運営協議会を構成する委員の人数は全国的に 10 人以下が 34.2%、10～15 人以下が 37.2%、16 人以上が 28.6%と拮抗しており、特定の規模に偏りは無い（図 13）。黒岩小学校の 20 名はこのデータと比較すると多くみえるが、出席率が 50%（7 回開催のうち 4 回以上の出席）を超える委員は 20 名中 12 名であり、平均人数 13.64 人に近く、一般的な学校運営協議会であると言える。

図 25 検証時の黒岩小学校運営協議会の構成（筆者作成）

検証1年目 令和5（2023）年				検証2年目 令和6（2024）年			
		区分	区分詳細			区分	区分詳細
学校関係者	1	校長		学校関係者	1	校長	
	2	教頭			2	教頭	
	3	教諭			3	教諭	
保護者	1	保護者A	保育所後援会会長	保護者	1	保護者E	保育所後援会会長
	2	保護者B	PTA会長		2	保護者B	PTA会長
	3	保護者C	PTA副会長		3	保護者C	PTA副会長
	4	保護者D	PTA副会長		4	保護者D	PTA副会長
地域住民	1	地域住民A	民生委員	地域住民	1	地域住民A	民生委員
	2	地域住民B	地域代表		2	地域住民B	地域代表
	3	地域住民C	区長		3	地域住民C	区長
	4	地域住民D	地域代表		4	地域住民D	地域代表
	5	地域住民E	地域代表				
	6	地域住民F	主任児童委員		5	地域住民F	主任児童委員
	7	地域住民G	主任児童委員		6	地域住民G	主任児童委員
	8	地域住民H	保育所所長		7	地域住民H	保育所所長
	9	地域住民I	自治会会長		8	地域住民I	自治会会長
	10	地域住民J	地元企業社長		9	地域住民J	地元企業社長
	11	地域住民K	自治会会長		10	地域住民K	自治会会長
	12	地域住民L	教育委員		11	地域住民L	教育委員
	13	地域住民M	ICT支援員		12	地域住民M	ICT支援員
合計	20名		合計	19名			

また、文部科学省が調査した学校運営協議会の代表者の選出の枠組み（図 26）からもわかるように、さまざまな立場の人が学校運営協議会に関わっている点においても、黒岩小学校の学校運営協議会は決して平均を逸脱していないと言える。

図 26 学校運営協議会の代表者の選出枠組み
 (文部科学省 (2021) p.57 図表 49 参考に筆者作成)

n=2304

対象学校の校長、管理職	2.8%
対象学校の教職員 (管理職以外)	0.0%
保護者代表	4.1%
地域代表者 (自治会・PTA含む)	62.9%
地域学校協働活動推進員	3.8%
NPO代表	0.3%
教育委員会事務局職員	0.3%
商工会代表	0.8%
関係期間職員 (警察や児童福祉施設など)	2.5%
有識者	18.8%
その他	3.6%
無回答	0.2%

4-2 検証1年目 令和5(2023)年度 検証内容

検証の柱①の学校運営協議会の運営支援にあたる「第三者としてファシリテート」については、昨年度末に学校運営協議会が承認した「黒岩小学校の学校経営方針」をもとに、検証の柱②が示す「学校運営協議会の基本方針を決める」という、土台作りを進めていくことを具体的な支援と位置付けた。そして検証の柱③が示す「委員が学校運営に関わる」の内容は、特定の授業に関わることを具体的な内容にし、今年度は「ふるさと学習(探求の学習)」の授業について学校運営協議会で協議する計画を学校からの相談の上、決定した。

「基本方針を決める」という単純な行動だけではなく、授業を通して学校運営協議会が子どもや先生と関わることで「地域とともにある学校づくり」「学校とともにある保護者と地域」という空気を作り、②と③の2つの柱が相互に影響し合い深まっていくことを意識した。令和5(2023)年度の「ふるさと学習」の授業テーマは「黒岩の産業」に設定されており、国語や算数の授業とは違い、地域や保護者が関わりやすいテーマであったことから学校運営協議会で扱う内容に採用した。また、この「ふるさと学習」は佐川町教育委員会の教育方針「さかわ未来学」の「育てる3つの力、3つの教育」の1つ、「ふるさと力、ふるさと教育」に由来する

もので、教育委員会が黒岩小学校に期待することでもあり、授業見学と同時に学校運営協議会へもオブザーバーとして出席してもらい、学校と学校運営協議会の連携や連携によって授業内容が充実していく様についても確認してもらうことができた。

各学校運営協議会（定例会）の内容は（図 27）に示すとおりで、以下、検証の中で支援項目（①～⑤）について解説する。

図 27 令和 5 (2023) 年度 黒岩小学校運営協議会 実施計画 (筆者作成)

令和5 (2023) 年度		学校運営協議会の内容	ふるさと学習の内容
5/19	第1回	<ul style="list-style-type: none"> ・設置要項、規約の確認、役員選出の説明 ・保育所および小学校の今年度の学校経営方針説明 ・今年度の地域学校協働本部事業の計画 ① 今年度のふるさと学習の説明 (校長より) ② 自己紹介、今年度は筆者が協議会に関わることを説明 	準備期間 授業内容のストーリー作り 学習の計画のたたき台
6/14	職員会	ふるさと学習の計画立て、子どもの様子や先生の意見を共有	
7/13	第2回	<ul style="list-style-type: none"> ・学校保健委員会 ・地域イベントへの参加計画 ・ふるさと学習の取組計画 ・保育所より ① 学校運営協議会の説明 (1回目) ② ふるさと学習の説明、意見交換 	7/13 授業#1
8/7	第3回	学校職員との意見交換会 ① 筆者の自己紹介 ② 学校運営協議会の説明 (2回目) と「基本方針」作成の提案 ③ 「基本方針」を作成する手順やワークショップの説明 ④ 「基本方針」作成のためのワークショップ① の実施 ⑤ 「基本方針」作成のためのワークショップ② の実施	夏休み リサーチと写真撮影
9/14	臨時	① ワークショップの振り返り ② ふるさと学習の計画と内容の共有と協議	9月は修学旅行や運動会のため 総合の時間 (ふるさと学習) は取れず
10/20	第4回	<ul style="list-style-type: none"> ・児童代表との意見交換 ・地域学校協働本部事業の中間報告 ・来年度の経営構想 ① 児童代表との意見交換会 ② 児童からの要望について協議 ③ ふるさと学習の報告 	10/12 授業#2
10/26		協議会から児童へ「どんな習い事がしたいか」調査を依頼	10/24 授業#3
			10/26 授業#4
			10/31 授業#5
			11/7 授業#6
			11/16 授業#7
11/22		アンケートの結果を回収	11/21 授業#8
11/30		ふるさと学習の内容と文化祭出展の案内を配布依頼	12/1 授業#9
			12/3 授業#10 文化祭に出店
			12/7 授業#11
			12/14 授業#12 振り返り
		12月末に学校が委員に宛てて配布 (郵送)	
1/21		児童の要望よりプログラミング教室を実施	1/27 学習発表会
2/1	第5回	<ul style="list-style-type: none"> ・学校評価アンケートの結果説明 ・学校関係者評価の実施 ① ふるさと学習の報告 ② 「基本方針 (下書き)」の内容確認 	
3/25	第6回	<ul style="list-style-type: none"> ・人事異動の結果報告 ・来年度の学校経営方針の承認 ・保育所より ・今年度の地域学校協働本部事業の活動報告 ・今年度の会計報告および監査報告 ① 「基本方針 (清書)」の確認と承認 ② 今年度のふりかえりと学校運営協議会の説明 (3回目) 	

① 第三者が協議会の運営を支援 (ファシリテーター)

② 「基本方針」の作成

③ 委員が学校運営 (特定の授業) に関わる

4-2-1 第1回 黒岩小学校運営協議会

令和5(2023)年5月19日(金曜日)14:40~16:00 ※14:20~14:40は地域参観日

黒岩小学校は毎年、第1回学校運営協議会の日程に「地域参観日」を設けており、今後1年間子どもの未来を考えて協議を行う委員に、子どもや学校の様子を知ってもらう機会としている。筆者は地域参観が始まる直前に、4月に着任された新しい校長先生と、前校長の紹介のもとで顔合わせを済ませ、学校運営協議会に関する研究の検証を実施させていただき旨を説明し、協力の承諾を得た。第1回の内容は、委員の自己紹介、学校運営協議会の規約の確認、学校の経営基本方針の説明、地域学校協働本部事業の年間活動計画等に優先的に時間を使い、ふるさと学習のテーマ報告と、学習への協力を保護者・地域住民にお願いした。第三者としての関わりは簡単な自己紹介のみとした。結果的に、時間をかけて委員との距離を縮めることとなり、結果的にヒアリング^②⁵⁰で「当事者のペースで進めることが重要で、最初から第三者のペースで物事を進めていたら、黒岩らしさも第三者の成果も得られていなかっただろう」という評価につながった。

① 今年度のふるさと学習の説明(校長より)

校長から今年度は「黒岩の産業」をテーマに3~6年生が学習することが伝えられた。梨農家を営む地域住民G(図26)さんが梨の提供や梨エキス、梨の飴などの提供を協力してくださることを確認し、また、酪農家である保護者Bさんや、苺農家の地域住民Eさんからも「協力できることがあれば」と、学校と話げできた。黒岩小学校では昨年度の時点でふるさと学習のテーマが「黒岩の産業」に決定していたことで、令和5(2023)年の学校運営協議会の委員に産業に関わる人(梨、苺、酪農)を選出し、任命することができていた。

② 筆者の自己紹介、今年度は筆者が学校運営協議会に関わることの説明

名前、所属、研究のために黒岩小学校運営協議会に関わることをお願いした。研究の説明は「学校運営協議会の研究」と簡潔に伝えるにとどめ、「筆者の関わりがこの学校運営協議会にどのような影響を及ぼすかの検証」について詳しく言及することは避けた。今後の学校運営協議会の活動の一部を筆者が担当し、進めていくことを承諾していただいた。

保護者・地域住民からは「ふるさと学習以外にも学校は子どもたちが取り組んでいることを地域へどんどん発信して欲しい」「できることは協力する(が、言ってもらわないと動けない)」といった声も上がり、新しい校長先生のもとでの新体制に向けた、保護者・地域住民の積極性を見ることができた。

⁵⁰ 第5章 5-3-4 ヒアリング^② 行政コンサルタント 五百木麻貴さん

4-2-2 第2回 黒岩小学校運営協議会

令和5(2023)年7月13日(木曜日)16:00~17:15

第2回は学校保健委員会の実施の後、学校運営協議会をおこなった。黒岩小学校は学校運営協議会に「学校保健委員会」を組み込む運営の形をとっている。担当する地域の歯科医による黒岩小学校の子どもたちの口内環境についての報告や、給食センター職員から「食べ残し量」からみる子どもの様子等を共有する時間が設けられており、保護者・地域住民と一緒に子どもの状態を知る機会としている。その後の学校運営協議会では、夏を中心に行われる地域イベントへの子どもたちの参加について学校と地域の間で打ち合わせが行われた。年々人手が不足していく地域と、減少する子どもや保護者の参加数が課題となる中、黒岩の伝統や地域文化の維持・継続と、子どもたちを地域で育む環境の充実のために、なんとか出来ないかと頭を悩ませていた。

① 学校運営協議会の説明(1回目)

筆者より「学校運営協議会」の説明を、書面を用いて実施した。(図28)文部科学省が示すような「地域とともにある学校づくり」に向けた構造としての説明ではなく、学校運営協議会と地域学校協働本部事業についてそれぞれ簡単に、「学校と地域が力を合わせて学校の運営に取り組むのが学校運営協議会で、学校と地域が力を合わせて地域で子供を育てる教育環境を創るのが地域学校協働本部事業の活動である」と伝えた。全体の反応は今ひとつで、「書いてあること、言っていることは分かるけれど」といった声が小さく聞こえた。

図 28 学校運営協議会の説明資料（1回目）（筆者作成）

2023年7月13日（木）
黒岩の子どもの未来を考える会
高知工科大学 立田

コミュニティ・スクールとは

学校と地域が力を合わせて学校の運営に取り組む → 学校運営協議会
学校と地域が力を合わせて地域で子供を育てる教育環境を創る → 地域学校協働本部

学校運営協議会

- ・ 「学校運営協議会制度」2004年（H16）に制定された法律
「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」（第47条の5）条文
- ・ 公立学校の運営に地域の声を生かす仕組み
- ・ 一定の権限を持って学校運営について協議
 - 学校運営の基本方針の承認
 - 学校運営への意見の申し出
 - 教職員任用への意見の申し出

地域学校協働本部

- ・ 学校と地域の協働により子供たちの学びや成長を支える活動を行う
- ・ 校運営協議会の場で地域学校協働活動について協議する
- ・ 地域学校協働本部の必須3要素
 - コーディネート機能
 - 多様な活動
 - 継続的な活動

■ 黒岩小学校運営協議会の授業への関わり
河川学習（2021年）、黒岩城の歴史（2022年）への関わりとサポート
黒岩の産業（2023年）への参加（運営権を活用し、予算権・人事権の活用に発展させたい）

■ 地域学校協働本部の活動
学習支援（読み聞かせ、栽培活動、伝統芸能）、環境整備（草刈り、持久走大会の安全確保）

■ 委員の構成
保護者代表：PTA会長、副会長、保育所保護者会長
地域代表：いきいき応援隊、親の会、自治会会長、学校と関係が深い方
関係機関：主任児童委員、子ども会
教職員代表：校長、教頭、担当教諭、保育所長

② ふるさと学習の説明、意見交換

6/14（水）の職員会議で先生にヒアリングした内容から決定したふるさと学習の概要や計画を、授業コーディネーターである地域住民 M さんが学校運営協議会の場で委員に伝え、協力を依頼した。この時、何をどのように助けて欲しいのか、具体的な要望を伝えなかった

ために、授業への委員の出席がなかったことや、子どもたちと保護者・地域住民が協働する機会を持つことができなかった。

4-2-3 第3回 黒岩小学校運営協議会

令和5(2023)年8月7日(月曜日)15:30~16:45

第3回は、この日までに校長と2時間ほど事前に打合わせを行い、進行表の作成やワークショップのテーマ決めなど細部にわたって計画を立てた。また、第3回の進行は、冒頭と終わりの挨拶を除き、全て筆者に任せていただくことになった。

① 筆者の自己紹介

第3回の進行を務め、ワークショップを進めるにあたり、筆者の自己紹介を改めて行なった。第1回で紹介した名前、所属の他に、経歴や黒岩小学校に来ることになった経緯、佐川町への印象などを話し、筆者の人柄が伝わるよう工夫した。その後、今日これから行う協議の内容を説明し、進行を続けた。

② 学校運営協議会の説明(2回目)と「基本方針」作成の提案

筆者の自己紹介の後、スライド資料(図29)を用いて2回目となる学校運営協議会の説明を行なった。1回目の反応を踏まえ、今回は「黒岩小学校運営協議会」の今までの活動実績を含む内容とした。「黒岩小学校運営協議会の委員の構成」、文部科学省が謳う「学校運営協議会の活動意義」、その意義をもとに「学校運営協議会の実際の現場で行われる具体的な活動」、「黒岩小学校運営協議会の今までの活動」、「今年度に取り組む活動」、と順を追って説明した。そして今年度に取り組む活動の説明時に「学校運営協議会の基本方針を決定する」と「ふるさと学習への参画」を追記し、この2つの活動を行うことと、筆者が関わることについて委員から承諾いただいた。学校運営協議会の説明時の委員の反応は「聞いてくれている」だけで無反応であったが、今後の取組みについての説明時には「何をするか、全体が見通せた」という声を拾うことができた。

図 29 学校運営協議会の説明（2回目）で用いた資料（筆者作成）

はじめまして！

私たちは 黒岩小学校運営協議会
愛称 “黒岩の子どもの未来を考える会” です！

委員は私たちです！

このほかにも、給食センターの人、歯科の先生、授業を助けてくださる地域の人など、子どもたちに関わる人に出席いたしています。

保護者代表	PTA会長、副会長、保育所保護者会長
地域代表	いきいき応援隊、親の会、自治会会長、学校と関係が深い人
関係機関	主任児童委員、子ども会
学校関係者	校長、教頭、担当教諭、保育所所長

具体的にいうと、

- 公立学校の運営に地域の声を生かす
- 一定の権限を持って学校運営について協議をする
 - 学校の経営理念や方針、カリキュラムについて議論をし、承認する
 - 子どもの学びを支援するだけでなく、授業を学校と一緒に作り、参画する
 - 子どもの環境（学校・家庭・地域など）の課題を議論し、実行する
 - 会独自でお金を稼ぎ、子どもの学びやその環境へ使う

活動の内容は、

2023年度

- ・ふるさと学習（黒岩の産業）への参画
- ・学習支援（読み聞かせ、栽培活動、伝統芸能）や環境整備（草刈り、持久走大会の安全確保）

2022年度

- ・ふるさと学習（黒岩の歴史）の支援、学習支援や環境整備

2021年度

- ・ふるさと学習（河川）の支援、学習支援や環境整備

私たちの役割は、

- 公立学校の運営に地域の声を生かす
- 一定の権限を持って学校運営について協議をする
 - 学校運営に関する意見を教育委員会又は校長に述べることができる
 - 教職員の任用に関して、教育委員会規則に定める事項について、教育委員会に意見を述べることができる
 - 校長が作成する学校運営の基本方針を承認する

今年度は、

私たちの学びの機会を設けます！

ふるさと学習への“参画”
黒岩の産業の学習に参画します。子どもたちが黒岩の生産物にオリジナルの付加価値をつけて販売し、その売上を次の学びへ投資することを計画中です。もちろん使途は子どもたちと協議です。

黒岩の未来を考える会のバージョンアップ
全国の「学校運営協議会」がどのように活動し、子どもを育てただけでなく、学校・保護者・地域と連携しているのか、学びます。そして、私たちが黒岩でできることを模索し、実行します。

③ 「基本方針」を作成する手順やワークショップの説明

委員の出席者 10 名と、夏休み中であったことで出席が可能であった教職員 4 名と、黒岩小学校運営協議会の見学に来ていた教育委員会職員 3 名の計 17 名で実施した。「学校関係者」「保護者」「地域住民」「その他」の所属からバランスよく選出し、5～6 名のグループ 4 つに分かれ、テーブルを島状に配置し、大きな模造紙に意見を書いた付箋を貼り付けてもらう方法をとった。

④ 「基本方針」作成のためのワークショップ①の実施

「黒岩の 子育て・学校・地域の“むかし”と“いま”」というテーマで1つ目のワークショップを実施した。このワークショップの目的は、話しやすい空気作り、場づくり、様々な世代が集って成る学校運営協議会において多様な価値観や相違があることを認識するためである。「場づくりの目的は達成できた」と出席者全員が感じることができるよう、委員同士の会話が盛り上がった。中には「そんな時代があったが？（あったの？）」「今の若い人が考

えちゅうことは本当にえいがかわからん（良いか分からない）」と、今後の協議テーマにつながるようなやり取りもあった。（図 30）

図 30 ワークショップ④で出た意見 一部抜粋（筆者作成）

	むかし	いま
子育て (家庭の様子)	子どもが多く、がまんが自然と身についた 近所のひとがみんな親だった 3世代同居、たくさん兄弟、大人数家族 家庭外の子どもにも躰ができていた 元気で外で遊んだ 体罰を与える	両親と子供だけの生活 子どもの言いなりになっている親が多い 子供中心というより親中心になっているかも 共働きで忙しい 外で（遊ぶ）姿が見えない 目に見えないいじめが増えた？
教育 (学校の様子)	暗くなるまで遊んでいた 友達や先生と過ごすことがとても嬉しかった 友達と一緒に帰る とにかく叱られた、先生が怖かった 先生が個性的だった 先生の言うことをきかないと怒られた	子どもも先生も忙しそう 学ぶことが増えた 外で遊ぶ機会が減った 子供が少ない 子ども教室、学童などの存在がある 子どもや保護者に過度に気を使う
地域 地域と子ども 地域と家庭	交流がいつもあった、ふらっと家に遊びに行ける 子供の数が多かった 同じ町内で子ども会があった（異学年交流） 地域の人にも怒られた 子ども会の行事がたくさん！ 地域に人が多かった	世代を超えての交流が少ない 子供たちに注意することが難しくなった 子どもに話しかけづらい（不審者） 子どもも大人も人見知り 車での登下校で地域のひとに会うことが少ない 親が地域との関わりが薄い方が多い

⑤ 「基本方針」作成のためのワークショップ②の実施

2つめのワークショップは、「基本方針」のたたき台を作ることを目的とし、「子どもたちの“自尊感情”“学力向上・チャレンジ精神”“郷土愛”“コミュニケーション力”を育むために、家庭と地域ができる取り組みについて」というテーマを設定した。さらに、意見を出す過程で「自分にできること」へ意識をむけてもらうことや、当事者意識を持ってもらうきっかけになることもねらいとした。子どもたちに育む自尊感情等の4つの項目は、黒岩小学校の経営基本方針の「めざす子ども像」から引用しており、学校が育むために取り組んでいる項目については、事前に学校へヒアリングし記載しておいた。

このワークショップ②では「今すでにやっていること」から「これからやりたいこと」まで委員一人一人の考えを抽出することができた。（図 31）ワークショップ終了後、「実際に育っていくのは子ども自身なんやから、大人が考えた基本方針を子どもにも見せて意見をもらうこともした方がいいんとちゃうやろか」という声が委員からあり、意見を言える環境づくりの成果や、委員の積極性を引き出すことができたのではないかと考える。

第三者の支援の1つとして、このワークショップ②で出た意見をまとめて基本方針の下書きを作り、次回の定例会で共有することを約束した。

図 31 ワークショップ②で出た意見 一部抜粋（筆者作成）

目指す子ども像 = 子どもに育む力	学校・保護者・地域 それぞれの取り組み		
	学校（黒岩小学校）	保護者（家庭）	地域住民（地域）
自分や仲間を大切に する子 自尊感情	・仲間づくりを意識した計画的な活動を実践する ・帰りの会等でよい行動や頑張りを褒め認め合う ・縦割り班で目標を持ち、協力してゴールをめざす ・議論する道徳の授業 ・高知新聞（読もっか）への投稿	自分がされて嫌な事は人にしない！ 子どもを誉める場の設定 →お手伝いをお願いして褒める	昔遊びの交流、本の読み聞かせ
よく考え、がんばる子 学力向上 チャレンジ精神	・国語科の授業研究や5分間ドリル ・読書の推進、地域・保護者による読み聞かせ ・学力の定着をめざしたICTの有効活用 ・ハローワーク週間の設置による基礎体力の向上 ・人との出合いの場づくり推進 （キャリア教育の推進）	自分の足で歩く登下校を後押しする 宿題などの確認 学校の様子を聞き、誉める	卒業生で活躍している人の授業 遊べる場と機会を積極的に提供する
ふるさとを知り、 ふるさにと学ぶ子 郷土愛	・地域、保護者と作る、ふるさと学習の推進 ・サカワークを活用した地域学習 ・地域協働本部事業との連携による学び ・地域の散策（春の遠足、山の学習）	親も子どもの学習に関心を寄せる 親子で散歩し、地域の昔話をする	いろんな人に話をしてもらおう機会を多く 地域イベントで子どもの出番を作る
挨拶のできる明るい子 コミュニケーション力	・学外の人への受け答えの指導 ・気持ちの良い挨拶を場面に応じて、仕組んでいる ・朝会等でゲームを仕組んでいる。 ・授業では自分の考えを発達段階に応じた発言す ・児童主体（企画委員会）の全校遊び	家庭でも笑顔であいさつ！ テレビを消して親子の会話	挨拶＋一言！を心がけて声をかける

4-2-4 臨時 黒岩小学校運営協議会

令和5（2023）年9月14日（木曜日）16:00～17:15

10月から本格的に開始するふるさと学習のため第4回（10月20日）を待たず、委員から意見や情報をもろうために臨時の学校運営協議会を設定し、招集した。臨時開催にも関わらず、多くの人に出席いただくことができたが、その理由は「臨時」という会の名前に効果があったのか、委員の都合が合ったのか理由は追求できていない。この会は冒頭で前回のワークショップのふりかえりをした後、ふるさと学習の協議を中心に行い、黒岩の産業や地域イベントの様子を共有する機会となった。

① ワークショップのふりかえり

第3回に行なったワークショップ①②で出た意見をそれぞれ1枚の紙面にまとめ、各グループから出た意見を全員で共有した。さらに、子どもたちを育むために「すでにやっていること/今日からできること」と「すぐにはできないが、取り組むべきこと/やりたいこと」については宿題とし、次回の第4回学校運営協議会に持って来てもらうこととした。「すぐにはできないが、取り組むべきこと/やりたいこと」の項目の設定については、「では、なぜ今すぐできないのか？」という誘導を行い、不足している資源（人、物、場所、お金等）の洗い出しを行う目的があった。

② ふるさと学習の計画と内容の共有と協議

授業コーディネーター（地域住民M）が中心となり、授業の具体的な計画を委員と共有した上で、「授業計画と今年の梨や苺の収穫時期のタイミングが合うか（子どもたちが実際に収穫することが可能か）」「子どもたちが生産者から加工品を仕入れ、ラベルシールやポップを作成して販売することが可能であるか」「学習成果として物品販売を行う際、黒岩地区

のイベント「黒岩ふれあい文化祭」への出展が可能であるか」という3つの協議がなされた。

4-2-5 第4回 黒岩小学校運営協議会

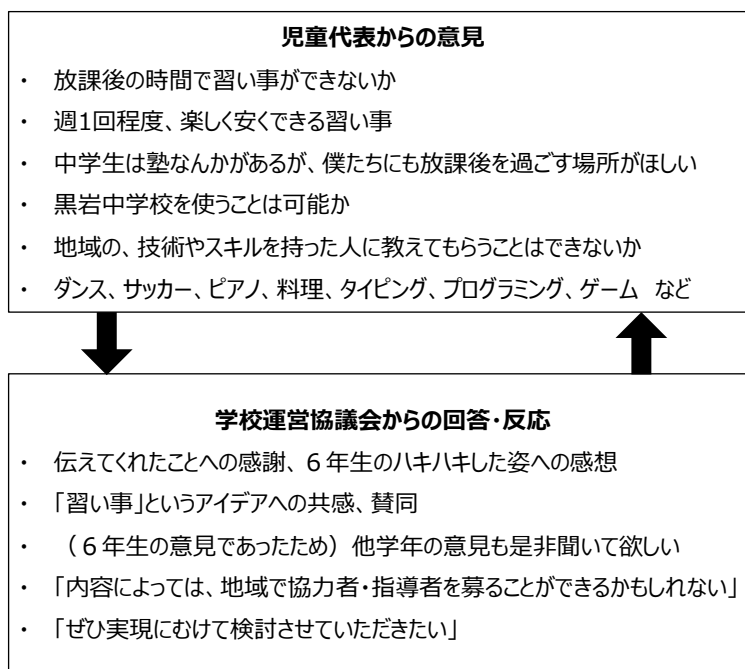
令和5(2023)年10月20日(金曜日)16:00~17:15

この回は、児童代表との意見交換会を終えた後に、委員から回収した宿題の内容を確認し、「子どもたちを育むために、家庭・地域ができること」について大人だけの考えでなく子どもたちの考えや意見をもらおうと予定していた。しかし、児童代表らが用意してくれた別の意見が協議の中心となり、宿題の回収と基本方針に関する協議は実施できなかった。

① 児童代表との意見交換会

6年生が担任の先生と準備した要望を、学校運営協議会(大人が子どものために話し合う会議)へ直接伝えてくれた。その内容は「放課後の時間をつかって習い事がしたい」であった。堂々とした発表の姿勢への感想や、要望の内容について学校運営協議会の委員がそれぞれ返答した。(図32)

図32 児童代表からの意見と、学校運営協議会の回答・反応(筆者作成)



② 児童からの要望について協議

下校時刻の都合で子どもたちが退席した後、委員同士での協議がなされた。「今の6年生が卒業するまでに、何か1つ実現してあげよう」との合意のもと、「どんな習い事がしたいのか、他の学年の意見も知りたい」「みんなが参加できる習い事をしてあげたい」と意見が

まとめ、こちらから6年生へ「どんな習い事がやりたいのか、全学年で統計を取って教えてください」と依頼した。依頼時の文書は筆者が作成し、コミュニケーションアプリ LINE にて、出席者で文書の確認を委任された委員3名から承認を得て、10月26日に学校へ提出した。そして11月22日に学校から結果を受け取り、その結果を12月末に郵送で委員に共有した。(図33) その後、児童の要望結果に「プログラミング教室」があることを知った、当時黒岩小学校のICT支援員でもあった授業コーディネーターの地域住民Mさんが「これなら今計画しているイベントを黒岩地区での開催とすれば、すぐにできます」と行動を起こし、翌年1月21日に「プログラミングチャレンジ」というタイトルのプログラミング教室が実施された。(図34) このイベントは集落活動センターで開催され、高知県内の専門学校や大学の学生の支援もあったことで、子どもたちは地域の人に見守られながら、学校や学年を超えた交流のなかでプログラミングの学習を行なった。当時の黒岩小学校の全校生徒35名のうち20の家庭からの参加があり、反響が大きかったことも分かる。今回は委員一人の行動によって実現されたが、子どもたちの学習する様子やその反響は学校運営協議会全体に共有し、「継続的に実施できないか」といった次を希望する委員の声もあり、学校運営協議会としての行動に子どもの反応はもちろん、保護者・地域住民からも反応があると、それが原動力となることも確認できた。

図 33 「どんな習い事がやりたいか」 アンケートの結果 (筆者作成)

	希望する習い事	学年 (人数)						
		1年 (1)	2年 (6)	3年 (3)	4年 (8)	5年 (4)	6年 (13)	合計 (35)
1	ゲーム・プログラミング	1	2	1	5	2	12	23
2	バスケットボール	1	1	2	1	1	6	12
3	スポーツ	1	3	2	1	2	2	11
4	つり	0	2	2	0	0	5	9
5	料理	0	5	0	0	2	0	7
6	陸上	1	4	0	1	1	0	7
7	スイーツ作り・お菓子作り	0	3	0	0	0	1	4
8	ポケモン カードゲーム	0	0	0	0	1	2	3
9	トランプ	0	1	0	0	0	1	2
10	ダンス	0	0	0	0	0	2	2
11	オセロ	0	0	0	0	0	(1)	1
12	ピアノ	0	0	0	0	0	1	1
13	ディベート	0	0	0	0	0	(1)	1

図 34 プログラミング教室の実施（地域住民 M 作成）

くろいわ特別イベント!!

プログラミングチャレンジ!!

2024年
1月21日(日) 13:00 - 15:00

プログラミングにチャレンジしてみよう！
タブレットを使って micro:bit にプログラミングをして
カタパルトをつくってみよう。君はゲームをクリアできるかな？
当日は高知工業専門学校のひとたちが教えてくれるよ。

 場所：集落活動センターくろいわ
日時：2024年1月21日(日) 13:00 - 15:00
対象：小学校1-6年生 / 参加費：無料
申込不要。13:00 に集落活動センターに集合！

③ ふるさと学習の報告

直近で予定している郊外学習と授業の日程詳細を伝え、委員の参加を呼びかけた。しかし、4-2-2 で述べたように「具体的にどう参加して欲しいのか」を伝えることができなかったため、当日の保護者・地域住民の出席はなかった。ヒアリング①でも「子どもが困っていたら、声をかけて助けてやって欲しい、とか、具体的にしたいこと言われんと行きにくい」「授業の予定だけで(保護者や地域住民が)することが書いてないと行く気になれない」「平日の昼間の都合がつかない」との声があり、具体的な行動をお願いし互いに確認する必要がある、学校運営協議会としての運営基盤を整える課題であると認識できた。

4-2-6 第5回 黒岩小学校運営協議会

令和6(2024)年2月1日(木曜日) 16:00~17:15

第5回は「学校評価アンケート」の集計結果の説明と「学校関係者評価」の報告に時間を要した。さらに、昨年12月にすべての授業を終えた「ふるさと学習」のふりかえりを優先して行なったため、基本方針の作成に関しては「下書き」の簡単な確認のみとなった。

① ふるさと学習の報告

学習の概要と実施計画を振り返った後、子どもたちへ実施した「ふりかえりアンケート」の結果を共有した。学習の課題については「地域との連携をとり、保護者・地域住民の協力や支援を得たかった」とする上で、第三者として「学習への参加について伝え方が十分でなかった」という本研究の検証の課題が残った。

② 「基本方針（下書き）」の内容確認

ワークショップ②の内容と提出された宿題をもとに学校運営協議会の基本方針の下書き（図35）を作成し、委員へ確認をお願いした。特に意見はなく、この基本方針の運用方法についても承諾してもらった。運用方法は「配布」「取り組み」「見直し」の3つとした。

（図36）1つめの「配布」とは、この基本方針を子どもの家庭や地域住民の人へ、学校だよりや集落活動センターの発行物等として配布することである。それぞれの家庭での取り組みに活用してもらい、子どもとの時間について考えるきっかけにってもらうことや、地域住民には地域の中で子どもたちと関わる機会に、できることから取り組んでもらうことを理想とする。配布するだけで実現するという考えはなく、今後、学校運営協議会が起点となった取組みに学校運営協議会の外の人を巻き込む際の下地づくりの一環としてである。2つめの「取り組み」とは、今すでに取り組んでいることについて、例えば地域学校協働本部事業の活動などについて基本方針をふまえて考えること、基本方針をもとに新しい取り組み（イベントでも単発の企画でも）を考えることである。3つめの「見直し」とは、年一回、基本方針全体を見直すこと、取り組んだ実績や経験をもとに必要な内容を見直すこと、である。毎年、学校の経営基本方針を承認するように、それに付随する「めざす子ども像」に基づいたこの「基本方針」も、実際に行動してみてわかったことや、時代の変化に応じて積極的に協議し、対応していくことが理想である。

宿題の提出状況は、「12月中に」という期限で提出があったのは4名のみで、学校関係者からの提出はなく、「学校の先生も、保護者・地域住民の立場でぜひ意見をお書きください」と促し、第三者から基本方針の作成への参加を促す必要があった。しかし、学校関係者には「私たちは保護者・地域住民ではないから」という意識もあったのではないかと推測する。第三者が関わることで、学校関係者・保護者・地域住民それぞれの立場が明確になり協議が活発になる一方で、その弊害についても慎重に考えるべきであった。また、保護者・地域住民からは「学校運営協議会のことについて、会に出席する以外に時間を取ることは難しい」という声もあり、今後の学校運営協議会の運営方法のヒントを得ることができた。

図 35 基本方針の下書き（筆者作成）

【子どもに育む力】 目指す子ども像		家庭	地域
【自尊感情】 自分や仲間を大切にできる子 ・自分や仲間の良さに気づき、自分や他人を大切にできる児童 ・自分の思ったことや考えたことを表現できる児童	基本的な行動 ・自分がされて嫌な事は人にしない ・良いことをしたりがんばった時には必ずほめる ・行動の理由を子どもにきく ・言葉使いに気を付ける ・子どもと話をする時間を作る ・他者を認める ・相手の気持ちを考える ・相手の嫌がることをしない、言わない	・お互いに挨拶をする ・音遊びをする ・人と比べない ・みんな違ってみんないい ・相手を理解する ・いろいろな人が地域にいることを教える、伝える ・褒める、叱る、助ける	
	育むための環境の例 ・子どもを誉める場を作る（お手伝いをお願いする） ・一緒に何かをやりきる ・外で一緒に遊ぶ（山や川） ・学校での話を毎日きいて話をする時間を作る ・当番表を子どもたちが作ってお手伝いをする ・兄弟同士で褒め合う ・大人も間違えた時や失敗した時は認め、子どもに助けてもらう ・大人は子どもたちの手本になる行動と言動をする ・大人も自分のことを大切に、やりたいことや楽しいことをする	・音遊びの交流や本の読み聞かせ ・顔見知りになって会話をする ・学校行事や授業に参加する ・子どもたちの関わりの場を増やす ・大人も子どもと同じ本を読む	
【学力向上】 【チャレンジ精神】 よく考え、頑張る子 ・色々なことに進んで取り組み、失敗しても、もう一度挑戦する児童	基本的な行動 ・誉める ・全力で応援する ・親子で決めたルールを守る ・読み聞かせをする ・失敗をたくさんさせる ・失敗を叱らない ・親が理解する ・プレッシャーをかけない	・褒める ・励ます ・応援する ・評価する ・積極的な声掛け	
	育むための環境の例 ・話を聞く、頑張ったことを誉める ・様々なことに対して、全てを言わず見守る ・宿題の確認をする、学用品を一緒に買いに行く ・大人も読書する ・大人もやりたいことをやっている	・自分の過去の失敗を語る、伝える ・知識や経験のある方々の話を聞く ・交流できる場所へ行く（集落活動センター、図書館） ・放課後に宿題や勉強、遊びを教えてくれる場をつくる	
【郷土愛】 ふるさとを知り、ふるさとに学ぶ子 ・黒岩に関心を持ち、良さや課題に気づき表現することができる児童	基本的な行動 ・地域の良さや昔話をする ・地域のイベントと一緒に参加する ・地域のこれからを想像し、どう行動したら良いか考えて行動する	・地域のことを伝える ・一緒に地域の未来を話す ・地域のことで子どもにできることはお願いをする	
	育むための環境の例 ・子どもの学習に関心を寄せる ・親子で散歩する ・生まれ育った地域を忘れることないように伝える ・子どもと一緒に同じことに取り組む ・仕事の手伝いをしてもらう ・地域の暮らしや風習を調べる	・黒岩の歴史教育として専門家と深く学ぶ ・集落活動センターと児童とのクラブ活動 ・耕作放棄地にコスモスやひまわり畑をつくる ・地域行事の意味を伝える ・新しい地域イベントを一緒につくり、継続する	
【コミュニケーション力】 挨拶のできる明るい子 ・誰に対しても進んで挨拶ができ、正しい言葉遣いや話し方ができる児童	基本的な行動 ・挨拶（おはよう、おやすみ）、ありがとう、ごめんなさい、ををする ・大人から挨拶する ・お互いに相手のはなしをよく聞く	・挨拶とその先の声掛けや、雑談をする ・挨拶やお礼などをする ・お互い名前を覚えて声かけをする	
	育むための環境の例 ・挨拶の練習をする、「挨拶」について考える ・テレビを消す ・目を合わせる ・親子でイベントに参加する ・挨拶の度に何か一つゲームをする ・大人の中で一緒に行動させる	・登下校時の見守り活動に参加する（家の外に出る） ・学校内で関わる機会を作る ・一緒に遊ぶ	

図 35 基本方針の運用方法（筆者作成）

運用方法		目的
配布	児童の家庭や地域の人へ配布する （学校だけでなく集落活動センターの発行物等）	・各家庭での取り組みに活用してもらい、考えるきっかけにもらう ・地域のひとりとして知ってもらい、できることから取り組んでもらう
取り組み	・今すでに取り組んでいることについて、基本方針をふまえて考える ・基本方針をもとに取り組みを考える（イベントでも単発の企画でも）	地域学校協働本部事業も含め、基本方針を根拠に活動・行動する
見直し	・年一回、基本方針全体を見直す ・取り組んだ実績や経験をもとに、基本方針の内容を見直す	・子どもや学校・家庭・地域の状況や様子に合わせる ・振り返り反省する（やってみて初めてわかることがあるから）

4-2-7 第6回 黒岩小学校運営協議会

令和6（2024）年3月25日（月曜日）16:00～17:15

年度最後の学校運営協議会のため、教職員の人事異動の報告、来年度の学校の経営基本方針の承認、今年度の地域学校協働事業本部の活動報告、会計報告と監査報告に時間を要し、第三者としては基本方針（清書）の確認と、今年度の黒岩小学校運営協議会が取り組んだことをふりかえり、報告した。

① 「基本方針（清書）」の確認と承認

基本方針（清書）を報告する前に、この1年間どのような流れで基本方針を決定してきたのか、ふりかえりを行なった。（図 37）時間をかけてきたこと、子どもたちの要望を受けて協議が白熱したこと等を思い出してもらった。

基本方針は下書きの時点では表にまとめていたが、委員に「成果」として達成感を持ってもらえるよう、また各家庭や地域で掲示してもらえるように、デザイン作成アプリを使用して編集を試みた。（図 38）基本方針の内容については、「子どもに育む4つの力は学校ごとに異なるが、それを達成するための行動の内容は、おそらく他の学校運営協議会でもワークショップを実施すれば似た内容が出てくるだろう」とした上で、「しかし、これを作成するまでの過程と、これを根拠に行動した時に「黒岩らしさ」が現れると信じています」と委員へ伝え、この1年間の活動を賞賛した。特に異論なく、令和6年度版として「基本方針」が承認された。

図 37 基本方針を決定するまでの流れ（筆者作成）

2023/5/19	第1回	協議会の設置要項の確認、学校経営方針の確認、地域学校協働本部事業の計画
7/13	第2回	学校運営協議会の説明 # 1
8/7	第3回	学校運営協議会の説明 # 2、ワークショップ（黒岩の今昔、取り組みたいこと）
9/14	臨時	ワークショップの意見をまとめ、みんなで振り返り
10/20	第4回	子どもたちとの意見交換、「習い事」の実現に向けて協議
12月末	お便り	児童へのアンケートの結果
2024/2/1	第5回	学校運営協議会の説明 # 4、学校運営協議会の基本方針と運用について仮決定
3/25	第6回	来年度の学校経営方針の承認

図 38 基本方針（決定版）（筆者作成）

基本方針〈令和6年度版〉
黒岩小学校運営協議会

黒岩小学校運営協議会 基本方針

黒岩小学校の「めざす理想像」より、黒岩小学校運営協議会では黒岩の子どもたちに育みたい4つの力と、それらの力を育むための「基本的な行動」を基本方針として決定しました。
これは協議会の活動指針とするだけでなく、それぞれの家庭や地域の皆様にも子どもと関わる時に活用いただき、「黒岩の子を黒岩のみんで育む」という地域づくりにも繋がるよう、考えました。

自尊感情 自分や仲間を大切にする子

- ・自分や仲間の良さに気づき、自分や他人を大切にできる子
- ・自分の思ったことや考えたことを表現できる子

学力向上・チャレンジ精神 よく考え、頑張る子

色々なことに進んで取り組み、
失敗しても、もう一度挑戦する子

コミュニケーション力 挨拶のできる明るい子

誰に対しても 進んで挨拶ができ、
正しい言葉遣いや話し方ができる子

郷土愛 ふるさとを知り、ふるさとに学ぶ子

黒岩に関心を持ち、良さや課題に気づき
表現することができる子

子どもに育む4つの力
目指す子ども像

黒岩小学校運営協議会って？

学校と保護者と地域が集まり、
黒岩の子どもたちの未来について話し合う場です。
授業のことや、生活リズムのこと、地域行事のこと、
時には子どもたちから意見をもらったり、
「子どもを元気に！保護者も生き生き！地域みんなが楽しい！」を
合言葉に、子どもを育むために学校と地域みんなが協力しています。
（「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」第47条の5）

1



家庭で育む

忙しい日々の中で、「分かっていても」できてないことはないでしょうか。この基本方針をきっかけに、できる時にできることから、家族で過ごす時間の中で行動してみてください。気が付かなかった子どもの成長を発見するかもしれませんね。

自尊感情 自分や仲間を大切にする子

基本的な行動

- ・ 誉める
- ・ 全力で応援する
- ・ 親子で決めたルールを守る
- ・ 読み聞かせをする
- ・ 失敗をたくさんさせる
- ・ 失敗を叱らない
- ・ 親が理解する
- ・ プレッシャーをかけない

育むための環境の例

- ・ 誉める場を作る（手伝いをお願いする）
- ・ 子どもと一緒に何かをやりきる
- ・ 外で一緒に遊ぶ（山や川で）
- ・ 学校での話を毎日聞き、話をする時間を作る
- ・ 当番表を子どもたちと作り、手伝いをしてもらう
- ・ 兄弟同士で褒め合う
- ・ 大人も間違や失敗は認め、子どもに助けてもらう（謝る、感謝する）
- ・ 手本になる行動と言動をする
- ・ 大人も自分を大切に、やりたいことや楽しいことをする

学力向上・チャレンジ精神 よく考え、頑張る子

基本的な行動

- ・ 自分がされて嫌な事は人にしない
- ・ 良いことをしたりがんばった時には必ずほめる
- ・ 行動の理由を子どもにまく
- ・ 言葉使いに気を付ける
- ・ 子どもと話をする時間を作る
- ・ 他者を認める
- ・ 相手の気持ちを考える
- ・ 相手の嫌がることをしない、言わない

育むための環境の例

- ・ 話を聞く、頑張ったことを誉める
- ・ 様々なことに対して、全てを言わず見守る
- ・ 宿題の確認をする
- ・ 学用品を一緒に買いに行く
- ・ 大人も読書する
- ・ 大人も子どもも目標シートを作る
- ・ 大人もやりたいことをやっている

郷土愛 ふるさとを知り、ふるさに学ぶ子

基本的な行動

- ・ 地域の良さや昔話をする
- ・ 地域のイベントと一緒に参加する
- ・ 地域のこれからを想像し、どう行動したら良いか考えて行動する

育むための環境の例

- ・ 子どもの学習に関心を寄せる
- ・ 親子で散歩する
- ・ 生まれ育った地域を忘れないように、伝える
- ・ 子どもと一緒に同じことに取り組む
- ・ 仕事の手伝いをしてもらう
- ・ 地域の暮らしや風習を大人も調べる

コミュニケーション力 挨拶のできる明るい子

基本的な行動

- ・ 挨拶をする
- ・ おはよう/おやすみ/ありがとう/ごめんなさい
- ・ 大人から挨拶する
- ・ お互いに相手のはなしをよく聞く

育むための環境の例

- ・ 挨拶の練習をする
- ・ 「挨拶」について考える
- ・ テレビを消す
- ・ 目を合わせる
- ・ 親子でイベントに参加する
- ・ 挨拶の度に何か一つゲームをする
- ・ 大人の中で一緒に行動させる

子どもと関わる機会があれば、ぜひ心がけてみてください。
 子どもの頃に大人にしてもらったことは、
 些細なことでも思い出に残っているものです。

地域で育む



自尊感情 自分や仲間を大切にすること

基本的な行動

- ・お互いに挨拶をする
- ・昔遊びをする
- ・人と比べない
- ・「みんな違ってみんないい」ことを忘れない
- ・相手を理解する
- ・いろんな人が地域にいることを教える、伝える
- ・褒める、叱る、助ける

育むための環境の例

- ・昔遊びの交流や本の読み聞かせをする
- ・顔見知りになって会話をする
- ・学校行事や授業に参加する
- ・子どもたちとの関わりを増やす
- ・大人も子どもと同じ本を読む

学力向上・チャレンジ精神 よく考え、頑張る子

基本的な行動

- ・褒める
- ・励ます
- ・応援する
- ・評価する
- ・積極的に声を掛ける

育むための環境の例

- ・自分の過去の失敗を語る、伝える
- ・知識や経験のある方々の話を聞かせる
- ・交流できる場所へ行く
(集落活動センター、図書館)
- ・放課後に勉強や遊びを教えてやれる場をつくる

郷土愛 ふるさとを知り、ふるさに学ぶ子

基本的な行動

- ・地域のことを伝える
- ・一緒に地域の未来を話す
- ・地域のことで子どもにできることはお願いをする

育むための環境の例

- ・黒岩の歴史教育として専門家から学ぶ
- ・集落活動センターでの児童のクラブ活動を見守る
- ・耕作放棄地にコスモスやひまわり畑をつくる
- ・地域行事の意味を伝える
- ・新しい地域イベントを一緒に作り、継続する

コミュニケーション力 挨拶のできる明るい子

基本的な行動

- ・挨拶とその先の声掛けや、雑談をする
- ・挨拶やお礼などをする
- ・お互い名前を覚えて声かけをする

育むための環境の例

- ・登下校時の見守り活動に参加する
(家の外に出る)
- ・学校内で関わる機会を作る
- ・一緒に遊ぶ

基本方針の運用方法

- ✓ 配布：家庭や地域に配布し考えるきっかけにする、できることから取り組む
- ✓ 取り組み：基本方針を根拠にイベントを企画する
地域学校協働活動などの内容を見直す
- ✓ 見直し：取り組みを振り返り「基本的な行動」を見直す
年1回、基本方針全体を見直す

② 今年度のふりかえりと学校運営協議会の説明（3回目）

冒頭で「第三者の関わりが学校運営協議会にどのような影響を与えるかについての検証」を行っていたことを委員へ伝え、学校運営協議会の3回目の説明（復習）と、研究の視点から黒岩小学校運営協議会の活動の成果をふりかえった。成果としては「児童の要望を知るため、学校運営協議会から児童へアンケートを実施した」「子どもたちの要望を1つ実施できた（プログラミング教室）」「ふるさと学習について協議できた、参画できた（反省点あり）」「基本方針について協議し作成できた」ことを挙げた。そしてこれらの成果と、完成した基本方針をもとに来年度取り組みたいことを協議する時間を設け、「来年度、取り組みたいことについて協議できた」を追加し、ふりかえりを終えた。また、協力への感謝と、来年度以降の黒岩小学校運営協議会へ期待することとして、3つの権限「運営権」「人事権」「予算権」に基づく積極的な行動について解説し、ぜひ基本方針を根拠に、子どもたちのために行動を起こして欲しい思いを伝えた。

全7回の学校運営協議会の出席者は（図39）に示す通りで、ほとんどを10～13名で実施した。一度も出席していない委員へのヒアリングは実施していないため、欠席の理由は明らかにできていない。また、黒岩小学校運営協議会の保護者4名のうち3名は自営業や理解ある職場に勤めている人で構成されていたため、70%の出席率となった。

図 39 令和5（2023）年 黒岩小学校運営協議会委員の出席率（筆者作成）

区分	No.	委員	区分詳細	第1回 5/19	第2回 7/13	第3回 8/7	臨時 9/14	第4回 10/20	第5回 2/1	第6回 3/25	出席 回数	協議会 回数	出席率 (個人)	出席率 (区分)	出席率 (全体)
学校 関係者	1	校長		○	○	○	○	○	○	○	7	7	100.0%	90.5%	57.0%
	2	教頭		○	欠	○	○	○	○	○	6	7	85.7%		
	3	教諭		○	○	○	○	欠	○	○	6	7	85.7%		
保護者	1	保護者A	保育所後援会会長	欠	欠	欠	欠	○	○	欠	2	7	28.6%	60.7%	
	2	保護者B	PTA会長	○	欠	○	欠	○	○	○	5	7	71.4%		
	3	保護者C	PTA副会長	欠	欠	○	○	○	○	○	5	7	71.4%		
	4	保護者D	PTA副会長	欠	○	欠	○	○	○	○	5	7	71.4%		
地域 住民	1	地域住民A	民生委員	○	○	○	○	○	欠	○	6	7	85.7%	47.7%	
	2	地域住民B	地域代表	○	○	○	○	○	○	○	7	7	100.0%		
	3	地域住民C	区長	欠	○	○	欠	欠	○	欠	3	7	42.9%		
	4	地域住民D	地域代表	○	○	欠	欠	欠	欠	欠	2	7	28.6%		
	5	地域住民E	地域代表	○	○	欠	○	○	欠	欠	4	7	57.1%		
	6	地域住民F	主任児童委員	欠	欠	○	○	○	欠	○	4	7	57.1%		
	7	地域住民G	主任児童委員	○	欠	欠	欠	欠	欠	欠	1	7	14.3%		
	8	地域住民H	保育所所長	○	○	○	○	○	○	○	7	7	100.0%		
	9	地域住民I	自治会会長		欠	欠	○	○	欠	欠	2	6	33.3%		
	10	地域住民J	地元企業社長		欠	欠	欠	欠	欠	欠	0	6	0.0%		
	11	地域住民K	自治会会長		欠	欠	○	欠	欠	欠	1	6	16.7%		
	12	地域住民L	教育委員		欠	欠	欠	欠	欠	欠	0	6	0.0%		
	13	地域住民M	ICT支援員		○	○	○	欠	○	欠	4	6	66.7%		
出席人数				10/15名	10/20名	11/20名	13/20名	12/20名	11/20名	10/20名					
出席率（各回）				66.7%	50.0%	55.0%	65.0%	60.0%	55.0%	50.0%					

4-3 検証2年目 令和6(2024)年度 検証内容

検証2年目の実施計画は、前年度に達成できたことや残った課題をふまえて作成した年間計画を軸に、各定例会の内容について、校長や委員と細かな軌道修正を行ないながら議題を設定し進めた。(図40) また、検証2年目に入ってから定例会の終わりごろになると「次回は〇〇について協議をしよう」と委員が自主的にまとめてくれる声上がるようになり、第三者の立場で「〇〇については、どうしましょうか？」と協議や行動をうながす声掛けや運営の支援をしてきた影響が表れたのではないかと考える。

図 40 令和 6 (2024) 年度 黒岩小学校運営協議会 実施計画 (筆者作成)

令和6 (2024) 年		学校運営協議会の内容	
5/24	第1回	<ul style="list-style-type: none"> ① 委員の自己紹介 ・設置要項、規約の確認、役員選出の説明 ・保育所および小学校の今年度の学校経営方針説明 ・今年度の地域学校協働本部事業の計画 ② 学校運営協議会の説明 (4回目) ③ 今年度の学校運営協議会の活動計画の作成 (ワークショップ) 	① 第三者が協議会の運営を支援 (ファシリテーター) ② 「基本方針」の実行とふりかえり・反省 ③ 子どもや学校と協議し何か1つでも実行
7/12	第2回	<ul style="list-style-type: none"> ・学校保健委員会 ・地域行事について ① 前回のワークショップの結果の共有 ② ワorkshopをもとに今年度の活動を決定、計画 	
8/7	第3回	<ul style="list-style-type: none"> ① 「学校運営協議会」の役割についてのおさらい (5回目) ② 「基本方針」のふりかえり (ワークショップ) 	
10/24	第4回	<ul style="list-style-type: none"> ① 前回のワークショップの振り返り (基本方針の振り返り) ② 「防災参観日」について協議 ③ 今後の予定や来年度にむけた計画の確認 	
...			
11/10		防災参観日	
...			
12月		<ul style="list-style-type: none"> ・防災参観日について校長と情報共有 ・協議会から児童へ、「どんな習い事がしたいか」再調査を依頼 ・第5回学校運営協議会の内容を校長と打ち合わせ 	
...			
1/30	第5回	<ul style="list-style-type: none"> ・調査結果もとに、児童と来年度にについての協議 ・来年度の計画作成 ・地域学校協働本部事業の報告 ・学校評価アンケートをもとにした関係者評価の共有 	
...			
3/25	第6回	<ul style="list-style-type: none"> ・人事異動の結果報告 ・来年度の学校経営方針の承認 ・今年度の地域学校協働本部事業の活動報告 ・今年度の会計報告および監査報告 ・今年度のふりかえりと学校運営協議会の説明 (6回目) ・来年度の活動計画の確認 	

4-3-1 第1回 黒岩小学校運営協議会

令和6（2024）年5月24日（曜日）14:15～16:30

検証2年目からは、定例会で協議する項目や議題について簡単にまとめたスライド資料のみ作成するように心がけ、筆者意外の人が最低限の仕事量で学校運営協議会を運営できるよう考慮した。（図41）

図41 検証2年目 第1回目の定例会で用いた資料（筆者作成）

<h3>本日の内容</h3> <ul style="list-style-type: none">・教職員・委員自己紹介・設置要項・規約の確認・会長および副会長の選出・保育所および小学校の今年度の経営方針説明・今年度の地域学校協働本部事業の計画について・今年度の活動計画について	
<h3>自己紹介（委員のみなさん+黒岩小学校の先生も）</h3> <p>名前+「実は私、〇〇です」</p> <p>趣味、性格、好きなことや苦手なこと、 聞いた相手が驚いたり意外に感じること</p> <p>「実はジャズダンス10年やっています」 「実は47都道府県行ったことがあります」など</p>	
<h3>今年度、協議会でやりたいこと</h3> <ol style="list-style-type: none">① イベントのタイトル (地域学校協働本部事業、保育所行事の内容でも)② 対象者（子ども、保護者、地域、先生、その他）③ 内容④ 具体的な時期⑤ 場所 <p>ぜひ基本方針を参考に！</p>	<p>例</p> <ul style="list-style-type: none">① 黒岩で宇宙を感じよう！② 小中学生、保護者、地域③ 肉眼と星座早見盤で星さがし、 流れ星を見ることができるか?!④ 夏休み期間のどこか1日、夜、夕食後⑤ 小学校グラウンド

① 委員の自己紹介

今年度最初の定例会ということもあり、委員の構成メンバーはほとんど変わっていないが「実は私、〇〇です」というテーマで一人ずつ自己紹介をお願いした。普段協議する中では話題とならない個人的な話をする中で、昨年度以上に委員同士の理解を深めるきっかけとした。「積極的に発言をしてきましたが、実は人見知りです」「実は韓流ドラマが大好きです」「歴史がとても大好きでいつかエジプトに行きたいと思っています」など、その人の意外性に場が盛り上がった。

② 学校運営協議会の説明（4回目）

昨年度の取り組みや成果について全体をふりかえり、改めて学校運営協議会の役割や今後の活動に期待できることについて口頭説明を実施した。また、委員一人ひとりの積極性や達成感につながれば、と考へ、本研究が実施した教育従事者や教育支援に携わる人へのヒアリング②の結果を委員へ伝えた。ふるさと学習へ関わったことや、学校運営協議会の基本方針を作成した成果について、教育従事者から評価されていることを伝えると、委員の表情に笑顔が見られた。

③ 今年度の活動計画の作成「今年度、協議会でやりたいこと」（ワークショップ）

昨年度の反省の中で「協議しできていないから、学校運営協議会への理解は十分でない」という声があったため、「今年度、協議会でやりたいこと」をテーマに、やりたいこと（イベント）のタイトル、対象者（子ども、保護者、地域、先生、その他）、具体的な内容、実施時期、場所、の5つの項目について小グループに分かれて会話をしながら付箋に書き出してもらい、次回の定例会で共有することとした。この時、地域学校協働本部事業としての活動や、保育所行事の内容でも構わないよう伝え、自由な意見が出ることを促した。

4-3-2 第2回 黒岩小学校運営協議会

令和6（2024）年9月14日（木曜日）16:00～17:15

① 前回のワークショップの結果の共有

結果を集計した一覧を配布し（図42）、どのような意見が出たか委員と一緒に眺めて意見や感想を言い合う時間をとった。具体的な書き出しだけでなく、子どもへヒアリングを行うことや、一緒に協議して決めていきたいという意見もあり「協議をすることでも子どもと関わりをもつことができる」という認識やそれを楽しみにする声もあった。これまでの第三者の支援を通して、協議を負担とせず、「すべきこと」という認識が定着してきた様子が見られた。

図 1 「今年度、協議会でやりたいこと」（筆者作成）

NO.	イベントのタイトル	対象者	内容	時期	場所
1	サイクリングイベント	(学校や保育園)を通過点にしておもてなしエイドをする			
2	ウォークラリー	その後、校内で鍋を囲む			
3	グリーンキャンペーン	年長児も一緒にやってみたい(小学生や地域のひととやれたらいいな)			
4	流しそうめん大会	親子・保小		夏休み	学校で
5	みんなでワイワイかるた大会	子ども(保・小・中)と大人(保護者・地域・先生)	広い場所で好きなジャンルのかるたをとる(ことわざ・スポーツ・お仕事・動物)	1・2月ごろ	学校の体育館
6	地域の人の活動を体感・体験	子ども(体験する側)、地域住民(受け入れ側)	職業体験や清掃活動など地域の活動を体感し、自らが黒岩について発信できる様に	でも	黒岩地区内
7	アウトドア体験	子ども・親子、宿泊可能な人	キャンプ、デイキャンプ	秋、涼しい時期	中学校・小学校
8	川遊び		水性生物さがし、川の石に絵を描く、水遊び		柳瀬川
9	キャンプファイヤー	どんと焼き		1月15日	校庭で・中学校
10	夏だ！楽しみチャレンジキャンプ	保小中、地域全体	ゲーム、クイズ、花火大会、会食など	夏休み	グラウンド
11	地域の特産の活用		黒小ならではの商品加工物		
12	キッズモーニング	朝食を一緒に作る 1学期に1回から			
13	特産物を使った料理教室	協議会の委員と子どもたち		秋ごろ	小学校のランチルーム
14	バウムクーヘン作り	子ども 炭火を用いて自分で焼く			学校または活動センターで
15	歴史探求	小学生と生き生き応援隊やその他の大人たちとやってみよう			
16	黒岩の歴史探求のつづき		「探求の学習」の続き		
17	地域も一緒に遠足参加	子ども・保護者・地域、知り合い・日頃関わっている者、	親子遠足に参加、バスなどで出かける		近所、黒岩地区や近隣市町村
18	子どもと大人の合同運動会				
19	身体を動かして遊ぶ	保小	保育園児の学校体験を兼ねて、小学校の授業の一環でも		小学校
20	昔の遊び体験	子ども、地域の方々	SNSやネットが発達している今だからこそ、昔の遊び(木で作ったもの)を体験し、伝統をつないでいく	いつでも	黒岩地区内
21	昔あそびリーグ	小中学生～大人	昔あそびごと(めんこ、草相撲など)にリーグを作り戦う、大人も本気	春大会、夏大会、秋大会	小学校、集落活動センター
22	植物標本づくり	小中学生～大人、学校の先生	気に入った植物を採取し、本格的な標本作りする、牧野植物園の人に出張してもらおう?	いつでも	小学校内、黒岩地区内
23	プレゼン大会	子ども～大人	好きなことをプレゼン(紹介)する		
24	世代関係なく遊ぶ				
25	地域の人に学ぼう!	小学生	新聞紙バッグ作りや料理(朝食)	図工の授業など	
26	かかし作り	子どもまたは親子で、保小 思い思いのかかしを作る		黒岩文化祭前	学校または活動センターで
27	夕涼み会	今年度は計画が間に合わないが、来年度は一緒に			
28	夕涼み会	今年度は計画が間に合わないが、来年度は一緒に			
29	夕涼み会への協力	来年度からは必ず実行したい			
30	保育園の夕涼み会を小学校・地域合同で実施する				
31	夏祭り・秋祭り	子ども・地域			学校または活動センターで
32	お祭り	保小中が一緒に楽しむ	地域や保護者が出店する		小学校の運動場
33	ハロウィン	小学生と保育園児	地域へ出かける	10月後半	黒岩地域
34	子どもたちのやりたいことをヒアリングして、できることからやっていく				
35	子どもたちと企画して実行する				
36	運営や実践内容に関する補助金を申請する				
37	キャリア教育の視点で地域人材を知りたい(リストを作りたい)				
38	遊びながら学べるカリキュラムの作成				
39	児童数の減少に伴う学校存続問題		特色化(他校との差別化)を図るアイデアが欲しい		
40	先生を応援する会	先生、保小中の保護者、地域の人(大人の会)	先生が普段伝えられていないことを聞く、先生に質問する(大変なことや困りごとなど)	いつでも	小学校

② ワークショップで出た意見をもとに今年度の活動を決定、計画

今年度の活動目標として、今年度の秋ごろに防災キャンプ（日帰りも可能）を学校で開催し、児童、保護者、地域住民と一緒に活動する話で盛り上がった。また、当日は防災に関連する企画だけでなく、昔遊びなどのレクリエーションを盛り込むことで、老若男女が分け隔てなく関わりを持てる工夫を具体的に企画していくこととした。次回の定例会で具体的な企画を立てることとなった。

一方で、多くの書き出しがあった黒岩保育所の夕涼み会への参加や支援については、来年度の本格的な関わりにむけて、保育所所長である地域住民H（図25）を窓口に「保育所理事会の要請に応じて動く」ということが確認できた。また保育所所長は「保育所理事会や保育所園児の保護者は学校運営協議会のことを知らないこともあり、学校運営協議会が夕涼み会に参加することや支援するイメージを持つことができていない」ことを共有してくれ、まず学校運営協議会は「いつでも助けるからね」という姿勢をとることとなった。

4-3-3 第3回 黒岩小学校運営協議会

令和6（2024）年8月7日（木曜日）16:00～17:15

第3回は筆者欠席のため、ファシリテーションの経験を持つ地域住民Mに司会と進行を依頼した。事前に実施する内容と使用する資料について、校長とは別に打ち合わせと確認を行い、引き継いでいただいた。以下の内容はその委員が進行した結果報告に基づくものである。また、この定例会で秋に予定していた防災キャンプの具体的な計画作成を予定していたが、ワークショップに重きを置く判断がなされ、計画の作成には至らなかった。

① 「学校運営協議会」の役割についてのおさらい（5回目）

基本方針のふりかえりを予定していたため、改めて学校運営協議会の説明を実施した。今年度の定例会は第1、2回目も「やりたいこと」のイベントについて協議をしていたため、「学校運営協議会は協議をする場なのであり、イベント屋さんではない」ということを強調した上で、基本方針に沿って活動してきていることを確認し合った。（図43）また、協議したことについて、必要であれば行政など外部機関に助言や支援を求めるなど、積極的に関わりや連携を求める行動も今後できるようであれば、学校運営協議会の負担感が分散されることにも繋がることも説明した。実際に、前回の定例会で防災キャンプを話題にしたことを受け、教育委員会事務局の職員が佐川町の総務課へ防災備蓄品（非常食）の交換時期や防災活動関連を対象にした助成制度を確認してくれたという動きもあった。

図 43 学校運営協議会の説明（5回目）で用いた資料（筆者作成）

2. 学校運営協議会の役割について

- ① 基本方針を作る：学校運営協議会だけでなく誰もが参加できる基本方針
- ② 協議する：活動や基本方針に足りてないことを見つける場
やる意味を確認する場
困りごとを持ち込む場
※ 協議後、どんどん行動してOK、他の団体や行政との連携もする
- ③ 振り返る：個人として、他団体として、学校運営協議会として

② 「基本方針」のふりかえり（ワークショップ）

以下の要領でワークショップを実施した。

テーマ：基本方針の見直しと自分自身のふりかえり

- ・ 学校関係者、保護者、地域住民のグループに分かれる
 - ・ 基本方針の4つの項目について、
「行ったこと・反省・ふりかえり」を付箋に書いて貼り付ける（12分程度）
 - ・ グループの中で発表する（6分）
 - ・ 全体にグループで反省したこと・ふりかえったことを紹介する（4分）
- ※ グループの人数に偏りがある場合は保護者グループと地域住民グループの間で調整

当日は保護者の出席がなかったため、学校関係者や地域住民が保護者の目線で意見を書き出した。委員がワークショップに慣れていたこともあり、スムーズに分かれて協力する姿があった。事前に時間配分を設定し30分程度の活動を予定していたが、場の盛り上がりを考慮し、60分ほどかけて個人やグループでふりかえりが行われた。和やかな雰囲気のもと、お互いに質問をし合い、課題について話し合う姿が見られた。また、「子どもへの挨拶や声掛けが上手いかない」という黒岩小学校運営協議会が大切にしたいことの1つについて、「知り合いでないと『学校はどうだった？』『お母さんは元気にしている？』などの簡単な会話が続かない」という理由が明確化されたことで、「子どもたちと知り合うには、何かに一緒に取り組むことや遊ぶ機会を設ける必要がある」「教える側・教えられる側（大人や先生と、子どもたち）という立場にならず、同じ立場で何かに取り組みたい」という目標が設定でき、そこへの到達意欲が高まった。

4-3-4 第4回 黒岩小学校運営協議会


令和6(2024)年10月24日(木曜日)16:00~17:15


① 前回のワークショップのふりかえり(基本方針のふりかえり)

ワークショップの結果を委員に共有し、学校・家庭・地域が抱える問題や課題をみんなで再認識する機会とした。結果をみた反応としては、課題の多さや複雑さに対して消極的に受け止めたのではなく、「できることからやれば良いね」といったコメントや課題を単純化して「すぐできること」を理解し、隣同士で話し合う姿があった。(図44)学校運営協議会の基本方針のふりかえりではあったが、学校の取り組みについてのふりかえりを共有できたことによって、保護者や地域住民の学校への理解や解像度が上がることもつながった。学校にとっても、保護者や地域住民からコメントがあったことによって「校内で取り組んではいるが、継続して家庭・地域でも取り組んでほしい、協力してほしい」として考えを共有することができた。しかし、学校運営協議会の委員でない保護者や地域住民への共有や声掛けの有効的方法・手段についての課題は残ったままである。

図 44 基本方針のふりかえり（筆者作成）

育むために行ったこと・反省・ふりかえり		① 地域で育む
<p>自尊感情 自分や仲間を大切にする子</p> <p>基本的な行動</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お互いに挨拶をする ・音遊びをする ・人と比べない ・「みんな違ってみんないい」ことを忘れない ・相手を理解する ・いろんな人が地域にいることを教える、伝える ・褒める、叱る、助ける 	<p>・昔の子育てと違うことに・・・（戸惑う？）</p> <p>・子どもが相手のことをおもって、発言を控えたりする様子がすごいと思う</p> <p>・音遊びを通じて地域へ子どもたちが、その時の講師を訪ねて一緒に遊ぼうと来る</p> <p>・近所の家に訪ね、子どもたちと会話をする</p>	
<p>学力向上・チャレンジ精神 よく考え、頑張る子</p> <p>基本的な行動</p> <ul style="list-style-type: none"> ・褒める ・励ます ・応援する ・評価する ・積極的に声を掛ける 	<p>・学校であったその日の出来事を聞く</p> <p>・新しい体験をさせる、与える</p>	<p>・さかわ・ところ交流活動へ参加する（次回目標）</p>
<p>郷土愛 ふるさとを知り、ふるさに学ぶ子</p> <p>基本的な行動</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域のことを伝える ・一緒に地域の未来を話す ・地域のこと子どもにできることはお願いをする 	<p>・郷土愛は身をもってしることが一番だと思う</p> <p>・その場所に行く、そこで学習をする</p> <p>・瑞応の盆踊りに毎年参加している（小さい頃から輪に入って踊っている）</p>	<p>・夕涼み会を合同で行う（保・小）</p> <p>・少子化で地域に子どもの姿がみあたらないので、地域のイベントに黒岩全体で参加する（保小の行事と一緒にする）</p>
<p>コミュニケーション力 挨拶のできる明るい子</p> <p>基本的な行動</p> <ul style="list-style-type: none"> ・挨拶とその先の声掛けや、雑談をする ・挨拶やお礼などをする ・お互い名前を覚えて声かけをする 	<p>・「運動会で上手に踊っていたね」と話すと「うん」とだけで次が続かなかった</p> <p>・姉妹で戸外でよく遊んでいるのを見るが、親しげに近寄ってくる</p> <p>・地域で出会うたび、子どもに声掛けする、時に家族のことなどきく</p> <p>・子どもと一緒にキャンプへ行った</p>	
育むために行ったこと・反省・ふりかえり		② 地域で育む
<p>自尊感情 自分や仲間を大切にする子</p> <p>基本的な行動</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お互いに挨拶をする ・音遊びをする ・人と比べない ・「みんな違ってみんないい」ことを忘れない ・相手を理解する ・いろんな人が地域にいることを教える、伝える ・褒める、叱る、助ける 	<p>・野球をやっている子に「キャッチうまいね」と声をかける</p> <p>・友達の思いをきくことや、自分の思いを伝える経験をする中でみんな大切！と気が付く</p> <p>・自分と同じでなく、それぞれ違いを認めて比べない</p> <p>・地域参観日に出向き、学校のこと子どもたちのことを知る</p>	<p>・一緒に遊ぶ機会をつくる</p>
<p>学力向上・チャレンジ精神 よく考え、頑張る子</p> <p>基本的な行動</p> <ul style="list-style-type: none"> ・褒める ・励ます ・応援する ・評価する ・積極的に声を掛ける 	<p>・運動会でたくさん応援できた</p> <p>・ほめて、また次の意欲を高めるきっかけを作っている</p> <p>・学校行事に参加する</p> <p>・認めて、褒める、励ます、叱る、協力する</p>	<p>・保小の色々に関心をもってもらい、なるべく参加して人と関わるように</p>
<p>郷土愛 ふるさとを知り、ふるさに学ぶ子</p> <p>基本的な行動</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域のことを伝える ・一緒に地域の未来を話す ・地域のこと子どもにできることはお願いをする 	<p>・8月21日に子ども食堂を開催する</p> <p>・保育所の夕涼み会に来てくれた子どもたちと話をし、楽しんでもらう</p> <p>・黒岩の良いところを話す（I LOVE 黒岩 だから！）</p>	<p>・親子で集まり地域の人と交流</p> <p>・音遊びと一緒に</p> <p>・地域散策</p>
<p>コミュニケーション力 挨拶のできる明るい子</p> <p>基本的な行動</p> <ul style="list-style-type: none"> ・挨拶とその先の声掛けや、雑談をする ・挨拶やお礼などをする ・お互い名前を覚えて声かけをする 	<p>・挨拶と、その先の声掛けをする（プラス一言を心がけて言う）</p> <p>・遊んでいる子に声をかける</p> <p>・挨拶をする（おはよう、ありがとう、ごめんない）</p> <p>・挨拶をすると笑顔で挨拶してくれる</p>	

 家庭で育む	育むために行ったこと・反省・ふりかえり	自尊感情 自分や仲間を大切にする子
	<ul style="list-style-type: none"> ・何か一つの手伝いをさせた ・兄弟で比べない ・友達に親切な言葉や態度をとった時にすかさずほめる「優しい気遣いのある子に育ってくれてありがとう、うれしいよ！」 ・スポーツの試合結果が良くても悪くてもほめる ※ほとんど良い結果を今のところ出してくれている 全国大会に向けて応援する 	基本的な行動 <ul style="list-style-type: none"> ・賞める ・全力で応援する ・親子で決めたルールを守る ・読み聞かせをする ・失敗をたくさんさせる ・親が叱らない ・親が理解する ・プレッシャーをかけない
<ul style="list-style-type: none"> ・兄弟で一緒にの仕事（家庭の）をさせる（共同作業） ・成績の上がったことを褒める（努力の結果） 		学力向上・チャレンジ精神 よく考え、頑張る子 基本的な行動 <ul style="list-style-type: none"> ・自分ができて嫌な事は人にしない ・良いことをしたりがんばった時には必ずほめる ・行動の理由を子どもにもさぐ ・言葉使いに気を付ける ・子どもと話をする時間を作る ・他者を認める ・相手の気持ちを考える ・相手の嫌がることをしない、言わない
<ul style="list-style-type: none"> ・農作業を手伝ってもらう（一緒に作業する） 		郷土愛 ふるさとを知り、ふるさとに学ぶ子 基本的な行動 <ul style="list-style-type: none"> ・地域の良さや昔話を語る ・地域のイベントと一緒に参加する ・地域のこれからを想像し、どう行動したら良いか考えて行動する
	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的な行動を自分の子供たちには特に気をかけて育てた結果が今、孫に伝わっていて、「ありがとう」は特にだれてもきちんと伝えてあげることが嬉しい 	コミュニケーション力 挨拶のできる明るい子 基本的な行動 <ul style="list-style-type: none"> ・挨拶をする <ul style="list-style-type: none"> おはよう/おやあみ/ありがとう/ごめんない ・大人から挨拶する ・お互いに相手のはなしをよく聞く

 学校で育む	育むために行ったこと・反省・ふりかえり	自尊感情：自分や仲間を大切にする子
	<ul style="list-style-type: none"> ・運動会を5月開催に変更 = good ・合宿では5年生の絆が深まった（仲間づくり） ・良い行動をしている時にすかさず褒める（友達に優しい、静かに待てる、時間を守る など） ・6年生が中心になって全校遊び ・クラス全員で何かをする（ダンスや遊び）ことで仲間意識が高まった 	<ul style="list-style-type: none"> ・仲間づくりを意識した計画的な活動を実践する ・帰りの会等でよい行動や頑張りを褒め認め合う ・縦割り班で目標を持ち、協力してゴールをめざす ・議論する道徳の授業 ・高知新聞（読むっか）への投稿 ・朝会等でゲームを仕組んでいる ・児童主体（企画委員会）の全校遊び
<ul style="list-style-type: none"> ・ハローワークの呼びかけが弱く、歩く児童が減っている ・タブレットを使って調べ学習をしたり観察カードを作ったりした ・ICTを授業で活用！ 動画やふりかえりに活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ピピリオバトルの実施ができなかった（2学期こそ） ・読書の推進、難しい？ テレビ、ゲーム、スマホ（オンライン）に負ける ・ノーマディアデーの実施を確実に！！先生も！！家庭も！！佐川町全体で！！ ・ニュースを見てほしい ・子ども天声人語を視写する時間をつくる ・どこから歩いてくるのか、一人ひとり明確にする（確認する） 	学力向上・チャレンジ精神：よく考え、頑張る子 <ul style="list-style-type: none"> ・国語科の授業研究や5分間ドリル（「読む力」の育成） ・読書の推進、地域・保護者による読み聞かせ ・学力の定着をめざしたICTの有効活用 ・ハローワーク週間の設置による基礎体力の向上 ・授業では自分の考えを発達段階に応じて発言
<ul style="list-style-type: none"> ・大きな声で挨拶「おはようございます」「さようなら」 		コミュニケーション力：挨拶のできる明るい子 <ul style="list-style-type: none"> ・地域・保護者と作る、ふるさと学習の推進 ・地域協働本部事業との連携による学び ・気持ちの良い挨拶を場面に応じて、仕組んでいる
<ul style="list-style-type: none"> ・地域の生の声を！（講師としてお招きする） ・お米づくりでは地域の方に大変お世話になっている ・お茶、お米 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の総合学習で郷土愛を育む 	郷土愛：ふるさとを知り、ふるさとに学ぶ子 <ul style="list-style-type: none"> ・学外の人への受け答えの指導 ・サカワークを活用した地域学習 ・総合学習（探求の学習）で地域の産業を知る

② 「防災参観日」について協議

前回の定例会の中で、防災キャンプに関する具体的な企画の話し合いができなかったため、学校が11月に予定する「防災参観日」に、学校運営協議会の参加や協力を要請してくれた。一度学校運営協議会の中で盛り上がった話題を生かす為の配慮でもあったが、参観日の2、3時間目に「防災マップを子どもたちと仕上げしてほしい」という具体的な役割を委員に示してくれたことで「行っても何をしたらいいかわからない（だから行かない）」ということがなくなり、「それなら参加できる、力になれる（だから行く）」という積極的な気持ちに変える工夫ある声掛けがあった。それだけでなく、参観日の4時間目にはまとまった時間が取れることを受け「何か学校運営協議会の企画を入れることができないか」、という提案も学校からあった。（図45）学校運営協議会では保護者を中心に、準備時間や費用面、当日の活動時間を考慮した「耐熱の袋を使用して防災食を作って食べる」という企画の実行を決定し、学校からも了承を得た。当日までは学校運営協議会の保護者が中心となって学校と打ち合わせをすることとなった。

図 45 防災参観日への参加の提案（筆者作成）

3. 防災キャンプ → 防災参観日について	
10月21日（月）	子どもたちは黒岩地区をフィールドワーク：危険箇所の確認 等
...	・防災マップ作成 ・防災学習 など
11月10日（日）	防災参観日
1時間目	防災授業
2時間目	防災マップ作成 @体育館
3時間目	
4時間目	・避難訓練 ・○○○○○ ・ひきわたし訓練

例：体育館で、ダンボールを使った簡易ベッドや簡易トイレ、パーテーションづくり

ダンボールの特性

- ① 空気が入るのでぬくもりがある
- ② 余震や足音による振動を伝えにくい
- ③ いびきなどの音も和らげる
- ④ 日中は椅子として利用できる
- ⑤ 引越しの用の箱として再利用可能

※ 改めて、学校運営協議会で防災キャンプを企画？ 1月に佐川町の備蓄している非常食の期限

③ 今後の予定や来年度にむけた計画の確認

次回の定例会では子どもたちとの協議が予定されているため、「子どもたちの話や希望を改めて聞いて、計画を立てたい」という要望が出た。検証1年目に児童へ実施した「習い事（やりたいこと）」のアンケートの結果（図32）を消化しきれていないことを意識した提案で、内容の決定や時期・頻度などについて協議することとした。次回の定例会に向けて、学校を窓口子どもたちへ協議する準備をお願いすることや、当日の進行がスムーズに行えるよう、学校と相談の上でセッティングの支援を行うこととなった。

4-2-5 第5回 黒岩小学校運営協議会（予定する内容）

令和7（2025）年1月30日（木曜日）16:00～17:15

子どもたちの「習い事（やりたいこと）」に関するヒアリングや考えの報告を受けて、学校運営協議会が関わられることを提案する形で協議を進め、学校運営協議会と子どもたちが納得する来年度の計画を作成する予定である。子どもたちとの協議後には具体的な役割や時期を話し合い、実現に向けて詳細を決定する。また、黒岩保育所の夕涼み会への協力、支援ができる余力についても考慮し、年間計画の下書きを作成することを目標に活動する。

4-2-6 第6回 黒岩小学校運営協議会（予定する内容）

令和7（2025）年3月27日（木曜日）16:00～17:15

年度最後の定例会であるため、この1年間にできたこと、課題と思っていることや感想など、委員一人ひとりの気持ちや学校運営協議会に対する思いを共有して総括をし、来年度への活動意欲へと繋げていく予定である。また、年間計画と具体的な活動目標を更新し、承認してもらう。

検証2年目、定例会4回目までの委員の出席率は（図46）の通りである。検証1年目と比較すると、若干出席率は高くなっているが、残り2回の定例会は1月と3月に予定されている為、年度末の影響が少なからずあることが予想される。今年度は保育所後援会会長である保護者Eが新しく委員となっていたが出席が困難であったため、保育所園児の保護者の意見等について学校運営協議会の活動に反映することは叶わなかった。しかし、保育園所長である地域住民Hからの共有によって埋め合わせすることができたと考える。また、地元住民Jについては昨年度と同様に出席が望めなかったが、学校運営協議会とは別の場面で学校運営と関わる機会が多くあるため、校長が選出を継続している状況である。

図 46 令和 6 (2024) 年度 黒岩小学校運営協議会の出席率 (筆者作成)

区分	No.	委員	区分詳細	第1回 5/24	第2回 7/12	第3回 8/7	第4回 10/24	第5回 1/30	第6回 3/27	出席 回数	協議会 回数	出席率 (個人)		出席率 (区分)		出席率 (全体)	
												R5年	R6年 ※	R5年	R6年 ※	R5年	R6年 ※
学校 関係者	1	校長		○	○	○	○	-	-	4	4	100.0%	100.0%	90.5%	100.0%	57.0%	59.2%
	2	教頭		○	○	○	○	-	-	4	4	85.7%	100.0%				
	3	教諭		○	○	○	○	-	-	4	4	85.7%	100.0%				
保護者	1	保護者E	保育所後援会会長	欠	欠	欠	欠	-	-	0	4	0.0%	0.0%	60.7%	75.0%	57.0%	59.2%
	2	保護者B	PTA会長	○	○	欠	○	-	-	3	4	71.4%	75.0%				
	3	保護者C	PTA副会長	○	○	欠	○	-	-	3	4	71.4%	75.0%				
	4	保護者D	PTA副会長	○	○	欠	○	-	-	3	4	71.4%	75.0%				
地域 住民	1	地域住民A	民生委員	○	○	○	○	-	-	4	4	85.7%	100.0%	47.7%	50.0%	57.0%	59.2%
	2	地域住民B	地域代表	○	○	○	欠	-	-	3	4	100.0%	75.0%				
	3	地域住民C	区長	欠	○	○	○	-	-	3	4	42.9%	75.0%				
	4	地域住民D	地域代表	欠	欠	欠	欠	-	-	0	4	28.6%	0.0%				
	5	地域住民F	主任児童委員	○	○	欠	欠	-	-	2	4	57.1%	50.0%				
	6	地域住民G	主任児童委員	○	欠	○	欠	-	-	2	4	14.3%	50.0%				
	7	地域住民H	保育所所長	○	○	○	○	-	-	4	4	100.0%	100.0%				
	8	地域住民I	自治会会長	欠	○	欠	欠	-	-	1	4	33.3%	25.0%				
	9	地域住民J	地元企業社長	欠	欠	欠	欠	-	-	0	4	0.0%	0.0%				
	10	地域住民K	自治会会長	欠	欠	欠	○	-	-	1	4	16.7%	25.0%				
	11	地域住民L	教育委員	欠	○	欠	欠	-	-	1	4	0.0%	25.0%				
	12	地域住民M	ICT支援員	○	○	○	欠	-	-	3	4	66.7%	75.0%				
出席人数				12/19名	14/19名	9/19名	10/19名	-/19名	-/19名								
出席率 (各回)				63.2%	73.7%	47.4%	52.6%	-	-								

第5章 検証の評価

本章では、仮説の検証先である黒岩小学校運営協議会の委員に対して実施したヒアリング①と、検証内容とヒアリング①の内容について教育従事者や教育支援に携わる個人や企業へ実施したヒアリング②の内容をまとめ、第6章の結論へとつなげる。

ヒアリング①は検証期間の関係で2回実施することができた。ヒアリング① 1回目は、学校関係者と保護者・地域住民のグループに分けて別日に実施した。年度末である3月に実施したため、学校関係者の業務の都合上、保護者や地域住民とは別の日程で実施することとなった。結果的に保護者や地域住民が不在の環境であるほうが学校関係者にとって発言しやすい環境であり、学校の内情や教職員としての子どもたちへの想いや考えについて落ち着いて話をしてもらうことができた。ヒアリングの結果は双方のグループから承諾をもらい共有することができた。ヒアリング① 2回目は、第4回の定例会終了後、その日の出席者全員（学校関係者・保護者・地域住民）に対して実施した。1回目の実施環境と異なり、三者がお互いの考えや感想を直接聞く機会となり、共感や納得の反応の中で実施できた。

ヒアリング②はそれぞれの対象者に1回実施した。対面での実施は叶わなかったが、事前に黒岩小学校での取り組みをまとめた資料を共有し、当日はその資料について説明する時間と質疑の時間を設け、ヒアリングを行った。第三者的立場で活動されている経験に基づく意見を集めることができ、学校や学校運営協議会の現場が求め、必要としていることの理解の精度を高めるきっかけを与えていただいた。

5-1 ヒアリング① 1回目 黒岩小学校運営協議会の委員の評価

黒岩小学校運営協議会の委員へのヒアリングは、1年間の出席率をもとに対象者を絞り、学校関係者の区分と保護者・地域住民の区分の2つの区分に対して、それぞれ5つの質問を事前に用意し、実施した。（図47）どちらのグループも対象者は出席率50%以上（7回中4回以上の出席）とであった。（図48）

図 47 ヒアリング① 1回目 出席率とヒアリング対象者（筆者作成）

区分	No.	委員	区分詳細	第1回 5/19	第2回 7/13	第3回 8/7	臨時 9/14	第4回 10/20	第5回 2/1	第6回 3/25	出席 回数	協議会 回数	出席率 (個人)	ヒアリング 対象者	
学校関係者	1	校長		○	○	○	○	○	○	○	7	7	100.0%	○	
	2	教頭		○	欠	○	○	○	○	○	6	7	85.7%	○	
	3	教諭		○	○	○	○	欠	○	○	6	7	85.7%	○	
保護者	1	保護者A	保育所後援会会長	欠	欠	欠	欠	○	○	欠	2	7	28.6%	-	
	2	保護者B	PTA会長	○	欠	○	欠	○	○	○	5	7	71.4%	○	
	3	保護者C	PTA副会長	欠	欠	○	○	○	○	○	5	7	71.4%	○	
	4	保護者D	PTA副会長	欠	○	欠	○	○	○	○	5	7	71.4%	-	
地域住民	1	地域住民A	民生委員	○	○	○	○	○	○	欠	○	6	7	85.7%	○
	2	地域住民B	地域代表	○	○	○	○	○	○	○	7	7	100.0%	○	
	3	地域住民C	区長	欠	○	○	欠	欠	○	欠	3	7	42.9%	-	
	4	地域住民D	地域代表	○	○	欠	欠	欠	欠	欠	2	7	28.6%	-	
	5	地域住民E	地域代表	○	○	欠	○	○	欠	欠	4	7	57.1%	-	
	6	地域住民F	主任児童委員	欠	欠	○	○	○	欠	○	4	7	57.1%	○	
	7	地域住民G	主任児童委員	○	欠	欠	欠	欠	欠	欠	1	7	14.3%	-	
	8	地域住民H	保育所所長	○	○	○	○	○	○	○	7	7	100.0%	○	
	9	地域住民I	自治会会長		欠	欠	○	○	欠	欠	2	6	33.3%	-	
	10	地域住民J	地元企業社長		欠	欠	欠	欠	欠	欠	0	6	0.0%	-	
	11	地域住民K	自治会会長		欠	欠	○	欠	欠	欠	1	6	16.7%	-	
	12	地域住民L	教育委員		欠	欠	欠	欠	欠	欠	0	6	0.0%	-	
	13	地域住民M	ICT支援員		○	○	○	○	欠	○	欠	4	6	66.7%	○

図 48 ヒアリング① 質問項目（筆者作成）

ヒアリング① 質問項目
1. 今年度の感想
2. 「学校運営協議会（黒岩の子どもの未来を考える会）」について、理解が深まりましたか 他の2者への理解や、意見を言い合える関係が深まりましたか
3. 第三者が関わることについての <ul style="list-style-type: none"> ・ 感想、課題 ・ 期待すること、危惧すること ・ 第三者に求める資質（筆者でなくとも、どんな人？）
4. ふるさと学習についての感想 ※検証1年目のみ
5. 来年度はどんなことがしたいか、どんなことができそうか

5-1-1 学校関係者へのヒアリング

〈日時〉 令和6（2024）年3月21日（木）16:00～17:00

〈方法〉 zoom（画面録画）

〈対象者〉 4名：校長・教頭・教諭・地域住民M（ICT支援員）

学校関係者のグループは校長・教頭・教諭の3名と、ICT支援員で授業コーディネーターを務めた地域住民Mに実施した。この地域住民Mは黒岩地区に暮らしており、学校運営協議会の委員には地域住民の区分で選出されているが、検証先である黒岩小学校のICT支援員として、またふるさと学習のコーディネーターも務めたことから、学校の内情を把握しており、学校関係者との関係もある立場である。黒岩小学校での経験や関係性をもつ地域住民Mが、ヒアリング

の中で先生たちの発言を補い、気持ちを引き出してくれることを期待し、学校関係者グループに含めた。ヒアリングは筆者と先生が集まる教室を zoom で繋ぎ、画面越しに行なった。以下の文章はヒアリングの様子を記録したものを一部編集したものである。

1. 今年度の感想

年間計画の中で色々と企画していただいたことが学校としてすごく頼りになり、助かった。「学校運営協議会を運営する」ということがわかってきた。スライドを使用した分かりやすい説明は、保護者や地域住民だけでなく学校（学校関係者）にも具体的なイメージがもたらされた。

2. 学校運営協議会への理解が深まったか

理解が深まった。「学校運営協議会」とその役割や意義について理解でき、委員全員と同じ理解のもと、活動することができた。また、基本方針が完成し、一緒に活動する準備ができたと感じる。今までは学校運営協議会の前身となる「開かれた学校づくり推進委員会」や「学校評議会」などの組織が複数存在しており、それぞれ年2、3回の機会が設けられていたが、学校の中でも統制は取れておらず、困り感があった。今回、学校運営協議会の組織を第三者が整えてくれたことで、学校としても支援組織に対する困り感が減少した。

3. 第三者が関わることについて

日々の業務に追われ、地域や保護者の声や意見を聞く機会（協議する機会）を作ることが困難だったが、第三者に助けてもらった。そもそも一般の教職員にとって学校運営協議会とはどう組織が作られ運営されていくものなのか、具体的な流れを学ぶ場が少なく、管理職や担当教員になって初めて知るような状態ではないだろうか。国の方針であることは分かっているが、(赴任してすぐの状況下で)教育委員会から期待され既存のメンバーそのままにやってきたので、組織を整えるところから第三者が関わってくれ、よかった。

また、黒岩小学校のように全校生徒 35 名・複式学級の小規模の学校であっても、地域の人は教職員のことをご存知でなく、教職員も子どもや授業に意識が向くことがほとんどで学校の外のことが見えていない。しかし学校運営協議会においてワークショップや議論する機会を計画的に作ってもらったおかげで、教職員が保護者や地域住民と関わることができ、学校として勉強になった。子どものために、学校や地域の状況・生活の様子・家の様子を共通のテーマのもとで話し合えたことに一体感を感じ、この空気の中で協議を積み重ねていくとお互いに信頼関係を築くことができ、学校から「助けてほしい、協力してほしい」と言いやすくなるなどと思った。関係ができたことで、最初の学校運営協議会の空気と、最後の学校運営協議会の空気は良い意味で変わったと感じる。

運営に関しては、黒岩小学校の学校運営協議会は全国的にみても開催回数が多い方であると認識していたが、各回しっかり委員と話ができて、本当に子どものことを考えて意見を述

べることができた学校運営協議会は初めてかもしれない。学校ごとに学校運営協議会のあり方は違うと思うが、少なくとも頭を突き合わせて意見を出してよい場合は、今までの経験でなかったように思う。また、年 6 回、三者が集まる意味や学校運営協議会の活動を継続するためにも、議事録等の業務をしっかりとこなす必要を感じており、委員へ連絡する際の資料作りや議事録の業務等を学校や委員が行う（ことを整備する）ためにも、第三者や人が必要である。

学校の反省としては、各回しっかり議事録を取り、職員会でその内容を共有する時間を設けていればよかった。しかし、他の業務との都合で出席できない回があっても、各回に協議する内容や項目が計画されていたおかげで、次の参加時に困ることなく参加しやすかった。今後は学校運営協議会へ必ず出席できるよう、業務スケジュールを工夫するようにしていきたい。

4. ふるさと学習についての感想

ふるさと学習の計画も授業コーディネーターを中心にサポートしてもらい、新しい視点を持って子どもも教員も楽しく学習することができた。学校運営協議会で地域から出た情報や意見のおかげで、子どもが生き生きと学習する姿があったと思う。

一方で、子どものことを一番理解している（学校運営協議会に参加していない）先生に対して、校長から職員会議の場などで、学校運営協議会で出た学習に関する意見を伝える機会を十分に作れていれば、ふるさと学習に対する先生の取り組む姿勢ももっと良いものになっていたかもしれないと反省する。学校運営協議会の委員の声や意見を届けることができればよかった。ふるさと学習への保護者・地域住民の直接的な参加がなかったことについても第三者や授業コーディネーターに頼り切るのではなく学校が積極的に保護者・地域住民へ声かけすることもできたと振り返る。

5. 来年度はどんなことがしたいか、どんなことができそうか

例えば、学校が学校生活の中で見ている子どもの様子や情報を、保護者・地域住民と共有し、子どもにとって良い家庭環境・学習環境についての勉強をしたい。ルールを設けずインターネット環境を与える危険性について、など。SNS で見聞きしたことや、長時間楽しむことで寝不足になる影響が子どもに表れるのは 1 日の多くを過ごす学校であり、実は保護者より学校の先生の方が子どもたちの様子から危機感を持っていることもある。学校が保護者と情報交換する場である学級懇談や面談で話し合うには時間が少ないため、学校運営協議会を活用していきたいと考える。

また、今年度の活動で築くことができた関係のもと、「学校は/先生は授業に一番手間をかけたい」ことを理解してもらい、先生が「助けてほしい」ということを発信し、保護者や地域に助けてもらいたい。

5-1-2 保護者・地域住民へのヒアリング

〈日時〉令和6(2024)年3月25日(木)第6回学校運営協議会終了後17:15~18:00

〈方法〉対面(録音)

〈対象者〉6名:保護者B(PTA会長)、保護者C(PTA副会長)、地域住民A(民生委員)、
地域住民B(地域代表)、地域住民F(主任児童委員)、地域住民H(保育所所長)

保護者・地域住民のグループへのヒアリングは、それぞれの委員の予定を調整することが困難なことから、第6回学校運営協議会の終了後に、対面の形式で実施した。

区分詳細に記載している地域住民Aの「民生委員」とは、民生委員法第5条に基づき、都道府県知事の推薦を受けて厚生労働大臣が委嘱される地域住民のことである⁵¹。地域の子ども、妊産婦、母子家庭等の状況、家庭訪問や地域での情報収集によって把握することや、支援が必要な子ども等の相談に応じ、利用できるサービス等について助言する役割を担う。また、地域住民Fの「主任児童委員」とは、児童福祉法第16条第3項に基づき、児童委員の中から厚生労働大臣によって指名された地域住民のことである。「子供が安心して豊かに暮らせる地域づくり」をめざした活動を充実させていくことを目的に、児童相談所や保健所、学校等の関係機関と区域担当児童委員⁵²との連絡や調整を行い、個別支援において区域担当児童委員が悩んだ際の支援をする。いずれも任期は3年で、給与はなくボランティアである。

1. 今年度の感想

今までの学校運営協議会は「やらされてる感」があり、どうしても学校が一方向的に進めている空気があり、使用する言葉や、その制度が何を示し何を目的としているのか、よく分からないままであった。そのため、欠席しがちな幽霊委員だった。「なんの意味があるんやろう」「時間が勿体無いな」「課題はあるけど解決に向けて進んでいるわけでもないし」という気持ちだったが、今年は活動する方向を第三者が示してくれたことで、積極的に出席できた。

2. 学校運営協議会への理解が深まったか

今年度以降、学校運営協議会が主体となって活動する方向が見えてきたという意味では理解は深まった。しかし、今まで協議を中心としただけで具体的な活動ができていないため、まだよく分かっていないかもしれない。お互いに話をするだけでも多少は意識が変わるけれど、やらんことには、本当の団結力もまだないのではないかな。

⁵¹ [36] 文部科学省(2016b)

⁵² [36] 文部科学省(2016b)市町村の区域に置かれ、地域の子どもたちが元気に安心して暮らせるように、子どもたちを見守り、子育ての不安や妊娠中の心配ごとなどの相談・援助等を行う。民生委員は、児童委員を兼ねる。(児童福祉法第16条)

3. 第三者が関わることについて

第三者には、外から黒岩を見て思うこと・気がつくことが、中にいる保護者や地域住民とは意見が違おうから、関わってほしいと思う。黒岩のこと全く知らない人は、やっぱり違う。違うことが大事で、黒岩の中の人だけで協議を進めると、凝り固まるのではないかと考える。

4. ふるさと学習についての感想

協力してあげたい気持ちはあったが、実際にどんなことを協力してほしいのか、具体的に言ってもらえるとよかった。配布された授業計画が書かれた用紙も、文字が細かく、地域のことが考慮された資料や内容ではなかったと感じた⁵³。ふるさと学習の内容については、何か一つのことをずっと継続して学習してもらいたい。子どもが成長するにつれて、1つの学びが深まり、広がっていくように考える。

5. 来年度はどんなことがしたいか、どんなことができそうか

まずは子どもが喜ぶようなことを年1回でもやってやりたい。保育所の夕涼み会や、花火大会や、もち投げなど。城山祭り⁵⁴の復活とかではなく、もうちょっと小さい話からやりたい。季節それぞれの草花の遊びや、小学校を中心に、保育所の園児や地区外の学校へ通う、黒岩の中学生と何かをやりたい。

5-1-3 ヒアリング① 1回目 まとめ

ヒアリング①1回目から得ることの出来た内容についてまとめると、学校関係者からは「協議会について理解できた」という重要な感想と、学校運営協議会の授業への参加協力によって「保護者や地域の人たちの関係が深まり、子どもや先生たちが充実した」という点が評価された。また、「協議会へ出席できるよう、スケジュールを工夫すればよかった」「学級懇談の機会が少ないので協議会を利用して保護者と子どもの情報共有をしたい」というコメントもあり、学校運営協議会の重要性や意義が伝わったことが確認できたと同時に、先生の学校運営協議会に対する積極性や協議の場を活用する意欲の現れがあった。その他、子どもたちの充実した学びの環境を用意できるように、授業準備や教職員自身の勉強に時間が確保できるよう「保護者や地域に助けをもらい、業務に専念する時間を確保したい」という本音も確認できた。

⁵³ 学校運営協議会へ配布した授業計画は、学校の先生と共有するために作成した資料を編集しなかったため、授業テーマや日時・授業の簡単な内容が記されているだけで文字も細かく、保護者や地域住民に、子どもたちに対してどのような関わりをしてほしいか等の具体的な協力を仰ぐ項目は用意できていなかった。

⁵⁴ コロナ禍以前に開催されていた黒岩地区を代表するお祭り。コロナ禍の影響と以前から課題であった運営者の減少や高齢化を理由に、現在は開催されていない。

一方の保護者・地域住民へのヒアリングからは「『この会、なんの意味があるんやろう』と昨年度までは思いながら参加していた」といった、今までの学校運営協議会の運営の在り方に関する感想に始まり、「話をすることでも多少は意識が変わるけれど、やらんことには、団結力も（まだ）ないのでは」と素直な胸の内を確認できた。具体的な活動のイメージとしては「子どもが喜ぶようなことを年一回でもやってやりたい」ことが委員全員に一致することが分かり、今後の運営支援の軸となることが確認できた。

学校関係者・保護者・地域住民に共通して「協議する場の支援者として」「違う意見を持っているので第三者には関わってほしい」と、関わりについての声があった。このことより改めて、学校運営協議会や委員の意思決定やその過程を尊重する距離をもち伴走する姿勢が求められていることが分かった。

5-2 ヒアリング① 2回目 黒岩小学校運営協議会の委員の評価

ヒアリング① 2回目は、第4回目の定例会終了後に時間を設け実施した。当日の委員の出席者は10名で、出席率は地域住民1名を除き、3回以上の出席がある委員であった。（図49）また、教育委員会からオブザーバーとして職員1名の同席もあり、佐川町内の他の学校運営協議会の様子や取り組む内容についても共有してもらう機会となった。

図 49 ヒアリング① 2回目 出席率とヒアリング対象者（筆者作成）

区分	No.	委員	区分詳細	第1回 5/24	第2回 7/12	第3回 8/7	第4回 10/24	第5回 1/30	第6回 3/27	出席 回数	協議会 回数	出席率 (個人)		ヒアリング 対象者
												R5年	R6年 ※	
学校 関係者	1	校長		○	○	○	○	-	-	4	4	100.0%	100.0%	○
	2	教頭		○	○	○	○	-	-	4	4	85.7%	100.0%	○
	3	教諭		○	○	○	○	-	-	4	4	85.7%	100.0%	○
保護者	1	保護者E	保育所後援会会長	欠	欠	欠	欠	-	-	0	4		0.0%	-
	2	保護者B	PTA会長	○	○	欠	○	-	-	3	4	71.4%	75.0%	○
	3	保護者C	PTA副会長	○	○	欠	○	-	-	3	4	71.4%	75.0%	○
	4	保護者D	PTA副会長	○	○	欠	○	-	-	3	4	71.4%	75.0%	○
地域 住民	1	地域住民A	民生委員	○	○	○	○	-	-	4	4	85.7%	100.0%	○
	2	地域住民B	地域代表	○	○	○	欠	-	-	3	4	100.0%	75.0%	-
	3	地域住民C	区長	欠	○	○	○	-	-	3	4	42.9%	75.0%	○
	4	地域住民D	地域代表	欠	欠	欠	欠	-	-	0	4	28.6%	0.0%	-
	5	地域住民F	主任児童委員	○	○	欠	欠	-	-	2	4	57.1%	50.0%	-
	6	地域住民G	主任児童委員	○	欠	○	欠	-	-	2	4	14.3%	50.0%	-
	7	地域住民H	保育所所長	○	○	○	○	-	-	4	4	100.0%	100.0%	○
	8	地域住民I	自治会会長	欠	○	欠	欠	-	-	1	4	33.3%	25.0%	-
	9	地域住民J	地元企業社長	欠	欠	欠	欠	-	-	0	4	0.0%	0.0%	-
	10	地域住民K	自治会会長	欠	欠	欠	○	-	-	1	4	16.7%	25.0%	○
	11	地域住民L	教育委員	欠	○	欠	欠	-	-	1	4	0.0%	25.0%	-
	12	地域住民M	ICT支援員	○	○	○	欠	-	-	3	4	66.7%	75.0%	-

※ 令和6年度のデータは全4回として計算

5-2-1 学校関係者・保護者・地域住民へのヒアリング

〈日時〉令和6(2024)年10月24日(木)第4回学校運営協議会中 17:00~17:30

〈方法〉対面(録音)

〈対象者〉10名:校長・教頭・教諭、保護者B(PTA会長)、保護者C(PTA副会長)、
保護者D(PTA副会長)、地域住民A(民生委員)、地域住民C(区長)、
地域住民H(保育所所長)、地域住民K(自治会会長)

1. 令和6(2024)年度の感想

第三者の支援があることで昨年度に引き続き協議内容が充実していた。他校の学校運営協議会の様子を知る機会もあったが、黒岩小学校ほど協議の深さや充実を感じられる場は少なかった。また、基本方針を持ち、それを見直すサイクルがあることで年度を追うごとに良くなっており、意見交換も活発で和気藹々とした雰囲気は他にはない特徴である。一方で、まだ発展途上にあり、協議だけで終わってしまうこともあるが、少しずつ前に進んでいる実感がある。

(協議中には)他の委員の姿に引っ張られて「自分も協力しよう」という気持ちになり、黒岩らしい学校運営協議会だと感じる。地域にとって学校は重要で、なくなると寂しいものだからこそ、これからの発展のためにも子どものことを協議(し、行動する)することは大事だと考える。教頭会で学校運営協議会の研修に参加した際も、黒岩小学校は毎回テーマや協議する項目が明確で、子どもを大切に作る基盤の上で協議できていることを実感した。

2. 「学校運営協議会」の役割について理解が深まりましたか、三者互いの関係が深まりましたか。

学校運営協議会への理解が深まる一方で、その役割の難しさや、予算の制約とやりたいこととのジレンマを感じる場面がある。しかし、地域の人とともに子どものために継続した話し合いができる環境は貴重であり、(黒岩小学校が黒岩保育所と学校運営協議会でも連携をとっていることで)保育所に対しても、協力できることを模索することができる環境である。保育所の保護者も、子どもが小学校に上がることで学校運営協議会への理解が進み、例えば保育所主催の夕涼み会への協力を積極的に活用するようになるかもしれない。地域の方が「子どもに教えてやりたい」と思い、子どものことを考えてくれていると感じるのは、保護者として嬉しいことである。一方で、地域住民や保護者の欠席が多いことは残念であり、学校関係者・保護者・地域住民の三者が揃う機会がなければ、それぞれ単独の活動で終わってしまう。しかし、学校運営協議会があることでできることの幅が広がり、期待感が膨らむ場面もあった。やはり、学校運営協議会での協議は重要だと思う。

3. 第三者が関わることについての感想、課題、期待・危惧すること、第三者に求める資質

協議で出た意見を集約してもらえることで、学校の立場が独立的になり、同じ目線で協議しやすくなると感じる。さまざまな視点を持って関わってくれることは必要と感じるし、委員が協議した中からテーマを引き出してくれることで、協議の方向性が定まりやすくなる。本来は

自分たちで進めるべきだと理解しているが、現時点ではまだ難しいと感じる。学校運営協議会を俯瞰して見てもらうことは、求めていなかった方向や深みに入り込んでしまうことを防ぐためにも重要かもしれない。

また、委員の中で役割を決めるなど、組織をしっかり整えれば（第三者がいなくても）進行が可能かもしれないが、任期 1 年である委員の入れ替わりなどを考えると困難な面もあることから、（継続的に関わってもらうために）第三者を委員の一員に組み込んで報酬を用意する手段を検討した。佐川町へ打診してみたが、現時点では学校が独自に（第三者へ）依頼し、報酬を用意する方法しかない。今後、第三者の仕事に対して報酬を出せる仕組みを考えていく必要がある。

4. 学校運営協議会制度のもと、来年度はどんなことがしたいか、どんなことができそうか。

学校運営協議会で協議した内容や取り組みについて、今年度も外部に伝え広めることが十分にできず、来年度はその点にもしっかり取り組みたいと感じている。現状ではまだ「秘密結社」のような存在で、PTA や地域にも十分に知られていない。計画的に行動し、外に向けてアナウンスできるようになれば、活動のしやすさも増すのではないか。急には進められないが、少しずつ前進している実感はあり、子どもがやりたいことを実現できる環境を整えていきたい。また、防災活動などの日常的な課題も含め、話し合う機会として今後も学校運営協議会の活動を継続していく必要がある。（学校運営協議会の活動で）より多くの人を巻き込み、一緒に子どもたちのことを考える場にしていきたい。具体的には、「町内一斉防災」の活動アイデアを学校運営協議会の議題に持ち込み、来年度は協力しながら準備を進めていきたい。

5-2-2 ヒアリング① 2 回目 まとめ

ヒアリング① 2 回目より得られたことは、学校関係者については、検証 1 年目と同様に、第三者の支援を必要とする声があったことに加え、「教育委員会・事務局の第三者に必要性や理解が十分でなく、第三者の仕事に対して十分な報酬の予算を捻出することが厳しい」といった支援継続のための課題の認識があった。筆者は研究活動として関わりを持っているが、他の第三者が学校運営協議会に関わる時の課題として軽視できない。また、委員の発言には学校運営協議会の理解や協議する場の活用方法について浸透が確認できるものが多くあり、委員の交代や教職員の人事異動等があるなかで、学校の方向性（学校の運営方針など）と学校運営協議会の継続性について考えられる段階となっている。

保護者・地域住民については、出席回数に差があるため、制度や学校運営協議会の在り方等の理解にばらつきがある状態である。しかし、これ以上協議する時間を使って説明することは現実的でないと考える。今後は個人に委ね、協議し行動する中で理解を深めてもらう。理解に差はある中でも、自律的な運営がなされている学校運営協議会のイメージが共有されはじめており「ここは僕らでやっていこうや」という声掛けのもと進んでいる活動もある。しかし第三者が離れることについては「自分たちだけでの進行は難しい」「まだ組織ができていない」とい

った不安の声もあり、進行役などの役割決めなど、まだ時間が必要である。また「学校運営協議会として予算がない中で、したいこと・やりたいことをどのように消化するのか悩ましい」といった、予算権に通じる意識も確認できた。

委員全体の認識として、第三者の関わりの必要性を、行政や委員でない保護者・地域住民等に認識してもらうためにも、学校運営協議会で決定したことや取り組んでいることを学校や地域の外に伝え、広める必要が指摘された。発信力が弱い部分について、目的や課題を明確にする意味でも具体的に協議し実践に移していきたい。

5-3 ヒアリング② 教育従事者や教育支援に携わる個人や企業の評価・感想

教育従事者や教育支援に携わる個人や企業に所属する5名に協力を依頼し、実施した。黒岩小学校で行った検証1年目の内容と、学校関係者・保護者・地域住民の委員から得たヒアリング①1回目内容について説明と共有を行い、5名それぞれの立場や経験からの意見を頂戴した。ヒアリングは(図50)で示す4つの項目と、「第三者の立場で支援する人を増やす(育てる)ことについて、どのような人が適任か」について実施した。

図 50 ヒアリング② 質問項目 (筆者作成)

ヒアリング② 質問項目	
1. 黒岩での検証の評価	全体の感想、気になること、今までのご経験や現場の実情をふまえたご意見
2. 第三者への期待や危惧すること	
3. 「学校運営協議会の自律的な運営」に向けた支援について	
4. その他の実践的な方法にどんなものがあるのか	
+ 第三者の立場で支援する人を増やす(育てる)ことについて、どのような人が適任か	

5-3-1 黒岩小学校前校長 黒瀬忠行先生

〈日時〉令和6(2024)年5月17日(金)9:00~10:00

〈方法〉zoom(録音)

〈経歴〉前黒岩小学校校長

平成19(2007)年から令和3(2021)年までの16年間で高知県内の小中学校において5つの学校運営協議会を立ち上げた。平成29(2017)年から文部科学省からCSマイスターに任命され、全国各地の教育委員会や学校に対して学校運営協議会設置の支援や活動内容の講演活動を政府の依頼をもとに行われている。

1. 検証への評価

新しい人が来て、新しい取り組みを扇動することは、学校運営協議会にとって良いことだと考える。固定したメンバーでの運営するのではなく、絶えず人が出入りすることは学校運営協議会が継続するためにも大切だと考える。

2. 第三者へ期待すること、危惧すること

例えば外部から参加する有識者は、学校運営協議会が取り組もうとすること、取り組んでいることを好意的にみてくれるところがあり、その存在があることで、学校運営協議会の委員はやりやすさを感じる。保護者・地域住民にとっては、学校へ意見する・協議するなど、今までやったことのないことをやるわけだから、不安に思うことを後押ししてくれる効果もあるだろう。また、学校現場は保守的でマンネリ化しており、新しいことに抵抗を感じる体質であるから、新しい人が来て肯定されることは、学校関係者・保護者・地域住民みんなにとって良い影響を与える。学校運営協議会には「盛り上がり」が大事だと考え、固定メンバーでなく、ある程度流動的なのが理想で、学校・地域外の人であることも刺激になる。

3. 「学校運営協議会の自律的な運営」に向けた支援について

学校運営協議会の説明をしても行動が伴わないと、本当に理解してもらえない。任命されて学校運営協議会の場に出席してもらっても、学校に対して意見を言える人はなかなかおらず、意見を言う経験を積んでもらうよう、運営や内容を工夫する必要がある。その経験に参加した人は理解してくれ、積極的に協議してくれるようになる。

委員の選出については、区長や自治会長など、肩書きを持っている人に対して学校は声をかけやすいが、学校のために協力してくれる人に肩書きは関係なく、学校は人を見て選ぶ必要がある。校長は赴任後すぐに地域にいる人を把握することは困難だが、2年目にはおおよそ把握できるものであり、ピンポイントでお願いする。まずは「こういったことをやりたいので、来てください」という声掛けからが良い。学校運営協議会の中においての声掛けも、「授業に協力してください」ではなく「いちごの収穫をするので来てください」と人に役割を与えるような具体的な呼びかけに効果がある。

また、保護者の出席率を上げるには、例えば複数人のPTA役員を委員に選出し、都合がつかない人が出てもPTAと学校運営協議会のやりとりが継続する仕組みにする。

4. その他、実践的な方法にどのようなものがあるか

予算権の活用について、学校運営協議会が独自に収益を図るのでなく、例えば「校長裁量予算」を教育委員会に独自に設定してもらい、学校運営協議会の審議・承認を経て使用方法もある。通常予算だと、教育委員会の理解や町議会の承認を必要とするので、子どもた

ちの授業に講師を招くことを計画しても、前年度中に予算に組み申請しなければ謝礼や交通費を出すことができない。

教職員の人事異動と学校運営協議会の継続については、学校が主導となって学校運営協議会の内容や方向を引継ぐのではなく、例えば、教育委員会の助言・フォローがあると良いと考える。例えば、佐川町では教育委員会職員が全ての学校運営協議会に出席しており、その様子を把握できている。把握した情報を、年度のはじめに、新しく任命された委員への説明会等の機会を設けて伝えることができるのではないかと。

5-3-2 佐川町教育委員会 教育研究所 森木貴子先生

〈日時〉 令和6(2024)年5月20日(月) 13:00~14:00

〈方法〉 zoom(録音)

〈経歴〉 佐川町教育委員会 教育研究所 職員

教員経験を持ち、佐川町の教育方針「さかわ未来学」の担当者を務める。黒岩小学校の学校運営協議会だけでなく「ふるさと学習」の授業へも出席・参加し、黒岩小学校における「さかわ未来」の進捗を把握。

1. 検証への評価

黒岩小学校にとっての第三者は、何もなかった水面に一石を投げ、かき混ぜる存在であったのではないかと。というのも、教育委員会からは、黒岩小学校は黒瀬前校長が学校運営協議会を設立され、整っているように見えていた。組織立っているように見えても、学校・保護者・地域住民それぞれの立場が生きていくのは大変だということが、第三者の関わりや検証の内容から理解できた。また、学校を中心に保護者・地域住民がまとまる学校運営協議会制度の方向性について、新たな可能性を黒岩小学校にみた。

2. 第三者へ期待すること、危惧すること

「さかわ未来学」を進める上で、特に社会教育について、どのように地域を巻き込むのが良いのか、考えてきた。学校教育の充実や改革については、これまでの学校現場との関係からどうにか進めてきたが、教育委員会が社会教育を進めるに際し、社会教育の主体である佐川町の地域住民と、どのようにして繋がり、社会教育を進めればよいのか頭を抱えていた。学校教育の充実が先行することで社会教育も伴うのではないかと考えていたが、学校運営協議会制度はまさに社会教育へつながる制度であると再認識することができた。第三者には、学校運営協議会の中にいる学校関係者・保護者・地域住民だけでなく、教育委員会と学校運営協議会の連携や協力についても一石を投じてくれるのではないかと期待する。

危惧することとしては、第三者は学校運営協議会の委員同士の公平な立場を維持するためにも、行政や学校・保護者・地域に対して忖度なく関わることを求められるが、委員との信頼関係を構築することを考慮すると、そのバランスが難しいのではないかと、俯瞰的な視

点から見る。

5-3-3 前佐川町長 堀見和道さん

〈日時〉令和6(2024)年5月20日(月)21:00~22:00 zoom

〈方法〉zoom(録音)

〈経歴〉前佐川町長 現在は高知大学の理事。

自治体や企業へのコンサルティングアドバイザーとしても活動を行う。

1. 検証への評価

第三者の選び方、第三者に求められる能力や資質の定義が難しいのではないかと。検証通りに行動できる第三者はそう多くはないはず。また、その第三者を学校や地域が受け入れることについての課題もあると考えられる。

教育に対する世界の方向性や個人の考えは「子どもたちが自分で考えて、決めて、行動する」「学ぶことが楽しい」という、「できるだけ教えない教育・ゆだねる教育」を理想とする。黒岩小学校運営協議会の基本方針の「子どもに育む4つの力」という項目や、学校の先生の「授業づくりに時間をかけたい」という声は、それとは逆の位置にある。「できるだけ教えない授業」へと向かってくれるといいなと思うが、第三者として能動的に踏み込んでいくのであれば、学校の在り方そのものについて議論するようになっていくと良いなど考える。しかし教育委員会の考え次第である。保護者も地域も過度に学校や子どもに関わる傾向であり、もう少し大雑把に子どもたちに委ねた教育の在り方も考えてはどうか。

2. 第三者へ期待すること、危惧すること

第三者の働きかけや導きを受け、学校運営協議会の意識が自治体や教育委員会が指し示す方向と異なる方向を向いた場合、学校単独で決めて進めるのは難しいだろう。保護者・地域住民の声を力にしても、学校経営について最終的に責任を取るのは校長であるため、保護者・地域住民と学校が合意を見出すことに困難を極める。第三者や他の有識者が考える、学校の在り方や教育の理想をもとに学校運営協議会を導くのではなく、まずはその自治体や教育委員会が示すもとで保護者や地域住民が協議して出した方向が、学校も安心して行動することができてよいだろう。

人事権については、委員が学校の様子を多角的に見た上で、意見を述べることであれば良いが、狭い視点からの意見を挙げるのであれば、それは良くない状況であり、人事権に関しては課題が多い。例えば授業内容の充実のため等に人材を求める意見だとしてもお金が必要となり、第三者がどこまでファシリテートするのか、という課題も出てくるだろう。

3. 「学校運営協議会の自律的な運営」に向けた支援について

予算権について、「学校や地域がお金を稼ぐ」のではなく、地域全体で合意が取れるのであれば、一種の特別な税金として出し合う方法もあるのではないかと。本当に子どものために

と考えるのであれば、行動を起こせるはずではないだろうか。

4. その他、実践的な方法にどのようなものがあるか

学校運営協議会に決定権がないことから、その自治体の方向性に学校運営協議会が左右されかねるため、学校と保護者・地域住民が教育のこれからについて協議するのと同様に、たとえば教育委員会も一緒になって教育の在り方について協議し、考えを更新していくべきである。

5-3-4 行政コンサルタント 五百木麻貴さん

〈日時〉令和6(2024)年5月17日(金)13:00~14:00 zoom

〈方法〉zoom(録音)

〈経歴〉行政コンサルタント

自治体支援の一環で教育支援を行い、「さかわ未来学」のコンサルタントとして佐川町教育委員会へアドバイス等を行う。

1. 検証への評価

研究のためとはいえ、1~2ヶ年計画でしっかり取り組んで進めた成果だと感じる。佐川町へのコンサルタント業務の中で、佐川町内の小中学校それぞれの教育計画をつくる支援を行なっているが、校長の提出物やその発表の内容から黒岩小学校の良い変化を認識していた。その理由が、第三者の学校運営協議会への関わりによるものと納得し、学校運営協議会の運営の充実によって学校に課題意識が形成され、先生の方向性や意識の変化もみられたと考える。

2. 第三者へ期待すること、危惧すること

学校運営協議会制度のもとでしっかり取り組まないと、今後の学校の存続が危ぶまれると感じている。しかし、学校現場、保護者・地域住民からは「学校は大丈夫」「学校は学校でなんとかするのでしょう」という他人事の意識を感じる人が多い。その人たちに、どのように危機に目をむけさせ、他人事を自分ごとにしてもらうかが、第三者へ期待できることではないだろうか。

また、第三者が最初から専門用語を使用して説明すれば、委員との距離は広がるが、わかりやすい言葉で問題点を伝え「一緒にやってみましょう」という姿勢は委員にとっても受け入れやすかったのではないだろうか。外から来た人は、元からいた人に構えられてしまうので、ファシリテートする人の入り方は難しいが、今回のケースは黒岩小学校運営協議会の委員にとって良い入り方だったのではないだろうか。

3. 「学校運営協議会の自律的な運営」に向けた支援について

他の学校運営協議会の様子を伝えることや、事例やデータを用いた専門的な導きを行わず、委員から出てきた困りごとを取り扱う「寄り添い型」はコンサルタントの視点からも正解であった。

4. その他、実践的な方法にどのようなものがあるか

今後の運営の中で何か専門的な知識が必要となったら、第三者本人が学習や準備をして持っていくのではなく、なるべく他の有識者等呼び込むことを学校運営協議会へ提案し、刺激を受けてもらうのがよいのではないだろうか。組織において、外部の人が関わることで組織のやる気が増加するタイミングがあるが、減少するタイミングも訪れる。やる気の増加が断続的に起こるように仕掛ける方法として、第三者が全てこなすのではなく、新しく人を巻き込むことも有効的ではないだろうか。

学校運営協議会の維持方法としては、委員の構成が変わっても学校運営協議会が運営されていく仕組みを残し、今後の導きまでコーディネートする必要がある。指導書やマニュアル・手引きを作り、その内容をこなしてもらうことに加え、検証の中で起きた困りごとに第三者としてどのように対処したのか記録を残したのも、委員にとっては運営のヒントとなり得るだろう。

5-3-5 教育コンサルタント 澤田真由美さん

〈日時〉令和6(2024)年5月21日(火)15:00~16:00 zoom

〈方法〉zoom(録音)

〈経歴〉先生の幸せ研究所 代表

学校の先生の働き方改革と組織開発、学校支援や教育コンサルタントを行う。

約10年務めた小学校教員の経験を生かし、「先生のゆとりは子どもの輝きに直結する」ことを広めるべく地域や保護者への啓発も手掛ける。

1. 検証への評価

福岡県春日市の学校運営協議会の事例を、黒岩小学校運営協議会の今後の参考にされてはどうか。春日市の学校運営協議会は学校関係者・保護者・地域住民と行政の4者で構成されており、行政としても地域住民の声を直に聞くことができる機会として学校運営協議会の場を捉えており、保護者や地域住民にとっても、協議する中で行政からすぐにレスポンスが返ってくる場として活かされている。学校としても関係者と同意形成が図れ、「自分たちの学校」という自律意識が育つ。

2. 第三者へ期待すること、危惧すること

第三者として学校運営協議会へ新しい情報をもたらすのであれば、「その情報の先にメリットがある」ということとセットで示す必要がある。「言ってもらえてよかった」と思って

もらえるまで丁寧に関わることを心がけなければいけない。例えば先生の立場で考えると、研修会等の情報が日々届く中で、第三者による新しい情報や手法の提供はすでに「お腹がいっぱい」な状態である。そういう意味でも先生の負担感と伴走し、「先生を支えるんだ」という立場をとるのが適切ではないだろうか。

3. 「学校運営協議会の自律的な運営」に向けた支援について

最終的な決定権が学校運営協議会にないことについては、理論武装でなんとでもなるのではないだろうか。自由の保障⁵⁵と、運用権・人事権・予算権を行使しているだけで、法令の解釈は学校ごとに自由で「うちの学校はこうします」と決定して進めることを止められることはないと考える。

4. その他、実践的な方法にどのようなものがあるか

学校と地域の「垣根」がなくなり、みんなで子育て・みんなで生涯学習（大人も学び、遊ぶ）となれば、学校のある地域に住むみんなにメリットがもたらされるのではないかと考える。社会教育の拠点として学校が機能していく方向性に期待する。地域の困りごとをPBLの学習⁵⁶で解決するなど、もちろん、学校の先生だけが学習のコーディネートを行うのではなく、保護者・地域住民も主体となって学ぶ環境を企画していく。保護者や地域住民が動いていくなれば、先生の負担軽減にもつながっていくだろう。

また、学校の先生は断るのが苦手であり「学校や先生を応援しよう」の企画を学校運営協議会の計画のなかで一度設けてみるのはどうだろうか。先生に「困っていること」を話してもらい、学校の外にいる保護者や地域住民が悪気なく誤解していることの解消や、みんなで行き届くことを見つける機会になるのではないかと考える。

5-3-6 福岡県春日市 元学校教育部長 工藤一徳さん

〈日時〉令和6（2024）年5月31日（金）10:00～12:00

〈方法〉zoom（録音）、澤田真由美さん同席

〈経歴〉福岡県春日市の元学校教育部長

1977年に入庁、教育委員会事務局配属以降、事務局の改革⁵⁷とコミュニティ・スクールの導入を陣頭に立って行なった。

⁵⁵ 学問研究・研究成果の発表・討論・教授・学習などに関して、政治・宗教・経済などいっさいの外的権力からの干渉・制限・圧迫を受けることなく、活動しうること。日本国憲法第23条に「学問の自由は、これを保障する」と規定されている。

⁵⁶ 課題解決型学習（Project Based Learning）は、学習者が自ら問題を見つけ、さらにその問題を自ら解決する能力を身に付ける学習方法のことを指す。

⁵⁷ [19] 福岡県春日市教育委員会（2012）

1. 検証への評価

第三者によってもたらされた変化や成果をどのように継続し学校運営協議会を運営していくかが課題となるだろう。地域の人から「うちの学校は」という言葉が自然と出てくるように、学校運営協議会の中への働きかけだけでなく、教育委員会・事務局⁵⁸へも切り込んでいかなければいけない。

2. 第三者へ期待すること、危惧すること

「第三者がいたあの頃はよかったね」とならないために、人を育てなければいけない。学校の教職員には人事異動があり、子どもの卒業によって離れる保護者もいる中で、「かわらない人」である地域住民を軸にする必要がある。地域住民が「うちの学校」と言う状態を1つの指標とし、人を育てながらの第三者の関わりに期待する。研究では第三者について「学校運営協議会の伴走者で、学校運営協議会が自律できれば離れる」としているが、居続けても良いと考える。外部の人による長い目で、その学校や地域を見ることは必要である。学校運営協議会の導入期・定着期・継続期と、有識者でも良いから、長期的に組織を見ることができるとして期待できる。

3. 「学校運営協議会の自律的な運営」に向けた支援について

教育委員会・事務局が当事者意識を持っているか、という視点で教育委員会や事務局の改革を行うことが、間違いのない方法であると考え⁵⁹。この研究においても、第三者によって学校運営協議会や地域が変わっても、教育委員会の理解がなくては発展していかない。教育委員会に「それはあなたの学校だけのケースですから」と応援されなければ、学校運営協議会も地域も士気を失うばかりか、協議の先に行動を起こせない。

4. その他、実践的な方法にどのようなものがあるか

第三者が関わった効果を「持続させ広げていく」ためにも、第三者が最初からいない場合においても、教育委員会・事務局を当事者とすることである。すぐできることとして、教育委員会・事務局の職員に学校運営協議会へ出席・参加してもらうことである。職員は「何もわからない」「学校や地域の人から教わることばかり」という状態で良い。回を追うごとに保護者や地域住民との関係ができ、職員自身に当事者意識が育ち、職員でありながら、自分ごとを考えるようになる。ただ、教育委員会・事務局の考えによっては「とにかく（若手）職員が学校現場を知るために」という理由で学校運営協議会へ派遣していることもあり、

⁵⁸ [33] 文部科学省（2009年以前） 「教育委員会」は教育事務全般について事務局を指揮監督し執行していくもので、「教育委員会事務局」とは、日々の教育事務を執行するための教育長を補佐する組織として置かれている。工藤さんは「教育委員会」と「（教育委員会）事務局」を使い分けて発言されていたが、本研究では事務局も併せた組織全体を「教育委員会」と呼称する。

⁵⁹ [21] 工藤一徳（2013）

その場合、出席する職員の報告は教育委員会・事務局に対してあまり力を持たない。そうであれば、学校運営協議会から積極的にその職員を取り込み、組織の上へ様子や要望を伝えてもらうよう説得することや、学校運営協議会の委員から議員や市長を通じて教育委員会・事務局を動かす方法が効果的かもしれない。学校運営協議会の委員となる地域住民は、市区町村の議員や市町村区の長との距離が近いものである。

また、教育委員会の人事についても3～4年で職員を移動させるのではなく、1人で良いので長期的な配置を行い、学校や地域が頼れる「市区町村の教育委員会」となる必要がある。背景には文部科学省都道府県教育委員会の下に市区町村教育委員会が位置づいていることにより、「県に相談しないことには」という「お伺い文化」がある⁶⁰。一般職員から教育委員会・事務局へ配属され、学校や地域から意見や考えを求められても何も言えない。学校の先生も、身近にいる市町村区の教育委員会の職員ではなく、教育指導主事⁶¹や教育長、都道府県教育委員会を見て動くようになってしまう。「地域とともにある学校づくり」を進めるのは、教育長や都道府県教育委員会の仕事である、という意識になってしまう。

教育委員会・事務局から学校へ権限を委譲することも、学校の自律化を進めるに有効な手段であると同時に「お伺い文化」をなくすことにもつながる。まず、予算執行権限の一部を各学校に委譲。その後、予算編成権も委譲する。その分、教育委員会の仕事はなくなり、学校運営協議会へ出席する時間や、学校や地域からの声に応える余裕が生まれる。学校は業務が増えるため拒絶の姿勢だが、いざ権限を使うと、必要とすることにお金を使うことができ「自分たちの学校のことは自分たちで決める」という意識も育つ。

その他、今後、黒岩小学校以外の学校運営協議会への関わりを考えたとき、一つの地域の中に複数の学校が存在する時、学校運営協議会の委員をどのように選出し任命するかの課題が出てくるだろう。春日市は学校運営協議会を重要視し、経過措置の期間を含めて10年以上かけて校区を整備した。春日市の学校運営協議会には、学校教育から付随して社会教育関連の部署や、子育て支援・福祉課、まちづくり推進課など、子どもに関わる職務の職員も関わる体制がある。だからこそ、学校運営協議会を中心にまちづくりができた結果であり、教育委員会から行政全体が本気で取り組んだ結果である。

5-3-7 ヒアリング② まとめ

ヒアリング②の結果を総括すると、第三者の関わりが学校運営や地域との連携に与える影響とその課題が明らかとなった。

第三者の関わりが与える影響について、黒瀬先生は、学校運営協議会が固定メンバーでなく流動的であることも継続の要素に重要だと指摘した。外部からの出席者が新しい視点をもたら

⁶⁰ [26] 西日本新聞 (2014)

⁶¹ [31] 文部科学省「指導主事等の配置状況について」より、学校の営む教育活動自体の適正・活発な進行を促進するため、校長及び教員に助言と指導を与えることを職務として教育委員会事務局に置かれる現職の教員のこと。

し、学校・地域・保護者間の協議を活性化させることが期待される。また、外部からもたらされる価値観によって、保護者や地域住民が学校運営に関わることへの不安を軽減する役割も果たしていると考えられる。森木先生は、黒岩小学校の学校運営協議会が組織立っているように見えても、実際には各立場や委員の能力が活かされることの難しさがあることを指摘した。教育委員会と学校運営協議会の連携においても、第三者の存在が一石を投じる可能性があるとして評価している。堀見氏は、第三者の選出や資質が課題であると述べた。地域や学校の受け入れ態勢も整っている必要があり、また、学校運営協議会が自治体や教育委員会の方向性と異なる意見を持った場合の対応についても課題があると指摘し、教育のあり方そのものを議論することが重要であるとした。五百木氏は、黒岩小学校における学校運営協議会の充実が、教員の意識変化や学校の課題意識の形成に寄与したと評価している。学校関係者や地域住民の意識を「他人事」から「自分事」へと変えていくことが、第三者に期待される役割であると述べた。

学校運営協議会の自律的運営への支援については、黒瀬先生は委員の選出において、肩書きにこだわらず、実際に学校を支えられる人材を見極めることが重要であるとし、また、出席者が意見を述べる経験を積めるような運営の工夫が必要であり、具体的な役割を与えて関与を促すべきであるとした。堀見氏は、学校運営協議会の運営や活動の予算について、地域住民の理解を得て特別な税金として出し合う方法も提案した。学校や地域が単独で資金を生み出すことには限界があるとし、社会全体で教育を支える仕組みの必要性を指摘した。五百木氏は、他の学校運営協議会の事例を持ち出さず、委員の課題意識に寄り添う形で進めるアプローチが有効であったと評価した。ファシリテートの仕方によって委員との関係性が変わるため、慎重な関わり方が求められる。

実践的な取り組みについては、黒瀬先生は、学校長の裁量予算の活用を提案し、柔軟な資金運用によって学校運営協議会の活動を支えることができる可能性を示した。また、教育委員会が新任委員へのフォローを行うことで、学校運営協議会の継続性が高まるとした。堀見氏は、学校現場のみならず、教育委員会も教育のあり方を定期的に協議し、更新していく必要があると述べた。学校運営協議会が自治体の方針に影響を受けすぎないように、学校や保護者・地域住民が主体的に協議を進める環境を整えることが求められる。

ヒアリング②を通じて、第三者の関与が学校運営協議会の活性化に寄与する一方で、地域や学校との関係性の構築、委員の意識改革、資金面の課題など、克服すべき課題も明らかになった。学校運営協議会の自律的な運営には、教育委員会との連携、委員の意識向上、実践的な資金運用が必要であり、これらの要素を踏まえた継続的な支援が求められる。また、その地域に長く生活する保護者や地域住民を中心に運営支援の担い手を育成することが、今後の学校運営協議会の発展につながると考えられる。

5-4 検証の評価のまとめ

ヒアリング① 1回目からは、1つ目に、第三者が委員全員に対して学校運営協議会制度や学校運営協議会の理解に影響を与え、具体的な行動を促すことができた。学校関係者は学校運営協議会制度について理解はしていたが、実践については未経験に近く、多忙感から他の学校運営協議会の事例を自分の学校に落とし込み、実践する余力がなかった。一方で、保護者や地域住民は「子どものために」という意識をもって出席していたが、学校から学校運営協議会での行動・役割について具体的に求められないと行動できなかった状態であったことがわかる。何を求められて集っているのか、どのように振る舞うのが適切なのか、立場が分からないゆえに、受け身の姿勢であったのだ。

2つ目に、第三者が提案した「基本方針を作成する」という目標に向かって計画したワークショップや協議の内容が、三者の関係構築に寄与できたことがわかる。しかし、1年間の検証では学校運営協議会が身体を動かして起こした行動がなく、「うちの学校と地域は団結している」という意識を持ってもらうには及ばなかった。

ヒアリング① 2回目からは、学校運営協議会制度や学校運営協議会の説明だけでは自律的な運営に向けた活動は困難であり、行動が伴うことで理解が深まると委員も認識できていることがわかった。また、筆者の欠席や発言機会の削減によって、第三者の支援がない学校運営協議会のイメージが構築されてはきているが、自立に向けた役割決めや、委員の構成が変わっても活動が途切れないようにする運営に関するマニュアルのようなものが必要であることがわかった。年間計画の構成だけでなく、各定例会での役割や連絡手段、記録の取り方についてある程度細かな手引書の作成についても委員と相談していきたい。

ヒアリング②では、学校運営協議会に第三者が関わることの影響やその効果はある、と評価をもらう中で、同時に多くの課題が浮き彫りになった。特に、決定権をもち、学校へ教育方針を示す教育委員会に関する課題は、学校運営協議会がその運営を充実させていくためにも早急に解決する必要がある。

また、第三者となりうる人の条件や能力・資質については、学校関係者へのヒアリング①のなかで「第三者には若い人（保護者の世代）が良いのかなと考えるが、働いているため時間がない」「（黒岩の）地域住民には高齢者が多く、地域の人が第三者の役を担ってもらうのは厳しいと思う」「学校運営協議会では地域のことも話し合うので、地域の人が第三者としてその場をファシリテートすると、その人自身が協議に参加できなくなる恐れがあるのでは」「だからこそ予算をつけてもらい、教育委員会や行政が担うのが現実的ではないか」といった声が上がった。一方で、ヒアリング②からは「PTA 経験者で地域に住む元保護者」という人物像に集約され、学校運営協議会（現場）が求める像と、教育支援に従事するような立場で考える像に違いがあることがわかった。

第6章 結論

本章では、黒岩小学校での筆者の検証とそのヒアリングから得たことをもとに、本研究の問い「第三者が学校運営協議会の運営に影響を与えるのか」に対する答えと、仮説のもとで行なった検証の結果についてまとめる。検証の中で顕在した課題や、学校運営協議会制度や学校運営協議会そのものの課題についても示す。

6-1 第三者が関わる有効性について

研究の問いに対する答えは、「第三者は学校運営協議会に影響を与えることができる」である。また、「第三者がある学校運営協議会において、協議できる場づくりや活動の基本方針の作成など、学校運営協議会の運営そのものを支援すると、その学校運営協議会の委員が自主的に学校運営に関わるきっかけとなり、その学校運営協議会が活性化するという仮説の検証結果は、「活性化する、活性化に向かう」である。

本研究では「学校運営協議会の活性化」を、子どもを育む環境にまつわる“さまざまな課題”を解決できる学校運営協議会、または、「運営権」「人事権」「予算権」を活用・利用している学校運営協議会に、近づいている状態・である状態のことと定義付けていた。「子どもを育む環境にまつわる“さまざまな課題”を解決できる学校運営協議会」について、黒岩小学校運営協議会は、子どもの「放課後の時間を使って習い事がしたい」の要望に対し「プログラミングチャレンジ（プログラミング教室）」を企画し実行できた。この企画は休日に一度きりで行われ、子どもの継続的な要望に完全に答えることができていないが、子どもの反響やその反響を受け取った委員は、次に自分たちができることを積極的に考えるようになった。

6-1-1 第三者と学校運営協議会の3つの権限

「3つの権限を活用・利用している学校運営協議会に、近づいている状態・である状態」であるかについて、3つの権限（図8）を学校運営協議会が行使しているかどうか判断の一つに定め、行使するきっかけを作ることも検証の中で行ってきた。結果は以下の通りである。

〔運営権〕一部達成

- ・ 校長が作成した学校運営の基本方針は毎年最期の定例会で承認している
- ・ 学校の基本方針を承認する際、意見や確認のための発言が積極的に出されている
- ・ 「学校運営」が委員の中で具体化されておらず、学校からの説明が必要（学校も「学校運営」が説明できるか）
- ・ 働き方改革等、学校の運営に関わる要望や困りごとを放出し、議題にすることが必要

〔人事権〕未達成

未達成ではあるが、校長との事前打合わせの中で、「どのような教育を受けさせたいか、保護者・地域住民へ意見を聞きたい」「探求の学習のテーマの選択肢としても意見がほしい」という要望があった。授業テーマの決定や、保護者・地域住民からの要望に応えるという意味からも人事権の行使へ向けた行動が起こせるのではないかと期待できる。

〔予算権〕一部達成

- ・ 学校が主導となり、第三者（立田）への交通費
- ・ 地域イベント（2024年10月30日黒岩地区ハロウィン）で地域住民から子どもたちへ配ってもらうお菓子代
- ・ 防災参観日で協議会が企画した内容（防災食を作って食べる）に使用する備品の調達
- ・ お金の話題を出してきたことで、「お金を作って使っていく」具体的なイメージが構築されつつある

1年半という期間では3つの権限のうち1つの「運営権」の行使にとどまった。残りの2つの権限については一部達成にとどまった。しかし、検証のなかで何度も繰り返してきた学校運営協議会や制度の説明の中で、権限を使うことで学校運営協議会の意義が果たせることにつながることや、権限行使の具体的な活動や行動の理解を得ることができており、次年度に期待できる。

6-1-2 学校運営協議会が抱える課題に対する第三者への期待とその結果

第2章2-4-2の「三者が抱える課題」について、第三者は三者に対して学校運営協議会の意義や目的の理解を深め「三者が協力しなければいけない」という意識形成の支援ができるのではないかと予想していた。検証の結果、第三者の関わりによって、学校運営協議会の意義や目的の理解が深まると同時に、三者の価値観や課題が共有され、何を軸として「子どものために」行動していくか、組織が形成されてきた。以下はその根拠とする第三者の支援や委員の反応である。

学校や教育委員会の「保護者や地域住民の理解と協力がなくては解決が困難」という課題については、協議会中の話の中で、学校が「できない・動けない理由（教員や予算の不足、準備時間の確保が困難）」が共有され、「そこは家庭でやるので、学校から連絡プリントを配布してください」と学校を思いやり、負担を分散させる声掛けもあった。

保護者や家庭の「子どものことや、教育の問題について、何をどのようにすればよいのか分からない、そのことについて時間をとって考える機会がなく、“学校へ任せておこう”という意識の課題については、委員である保護者は協議する中で具体的に課題を認識でき、「家庭でやるべきこと」として学校や地域住民と共有することができた。しかし委員でない他

の保護者や家庭の状況や意識は不明であり、「学校運営協議会を認知してもらい、家庭でやるべき課題を共有する必要性がある」という次の課題が見えた。

地域住民や地域の「何をどうすれば地域が維持できるのか、保守的な姿勢やアイデアの偏りや限界もあり、学校や若い世代を頼ってしまう」という課題については、協議を重ねる中で保護者世代と共通・相違の価値観を認識することができた。黒岩小学校運営協議会においては保護者が中心となって子どもに求める教育や関わり方を発信してくれ、地域住民はそれに協力する形でできることを提案している。保護者の要望（子どもの要望）を軸に地域住民としてできること、してあげたいことを提案し、保護者・地域住民と、学校で協議ができている。その一方で、地域の困りごとや地域が学校運営協議会や保護者に頼りたいことについての協議がまだ希薄であり、三者それぞれが満足できるようなバランスで協議テーマを考慮する必要性も明らかとなった。

また、第3章 3-2「第三者に期待できること」で挙げた5つの項目に関する結果は以下の通りである。

1. 「学校運営協議会制度についての理解が三者で不足している」

学校運営協議会の意義や活動について出席者がほとんど理解していない課題について、検証の中では丁寧な説明を合計5回（2年間の検証で6回を予定）実施した。口頭だけの説明ではなく、スライドを用いてプレゼン方式で伝えた。さらに、他の学校運営協議会の活動事例は紹介せず、黒岩小学校運営協議会の今まで活動実績をもとに説明を行い、学校運営協議会の意義に沿って今年度の活動を示すことをした。基本方針を決めることや、ふるさと学習の学習内容に意見してみたことがそうである。その結果、学校運営協議会が始まる前の雑談の中で「今日は何をきめるの？」と委員から声をかけてくれる様子や、「大人が動かんことには子どもがかかわいそうや」という発言が子ども達の学習環境について委員同士が話すなか確認でき、役割を理解していることと、その役割を果たすための姿勢がみられるようになった。

2. 「三者が対等な立場になれていない」、「学校運営協議会の設置に至る経緯上、学校の意思と関係なく学校が主体となってしまう」

学校運営協議会の構成の過程によって、委員に任命された保護者や地域住民が学校運営協議会の第一回目の開催時から受け身の姿勢となり、学校関係者・保護者・地域住民の三者が対等になれない課題についても、1つ目の「学校運営協議会の説明」を繰り返すことによって立場が均された。また、話しやすい場づくりを目的としたワークショップの効果もあり、区分・肩書き・年齢・性別に関係なく誰でも意見を述べる空気を共有することができ、「自分の意見を聞いてくれる」という安心感をそれぞれが感じた様子であった。ワークショップを行った以降は、話しやすい空気を思い出してもらえよう、意見をハキハキ述べてくれる委員を最初に指名してみることを意識したほか、話者に対してしっかり相槌を打ち、安心感を与えられるよう心がけた。その甲斐あってか、常に誰かが意見や感想を述べ、それ

に対して意見を述べ返すだけでなく、笑ったり、驚いたり、小さな声であってもリアクションを取り合う空気が黒岩小学校運営協議会にできた。教育委員会事務局からオブザーバーとして出席する職員からも「黒岩小の学校運営協議会の雰囲気はやわらかい」と評価をもらった。

3. 「学校運営協議会の定例会の開催回数が少ない」

学校運営協議会が適切に課題を解決していくための運営に必要な回数が設定されているかについては、検証の中で「臨時 学校運営協議会」を呼びかけ開催した。偶然か委員の積極性の現れか、およそ1ヶ月前の声かけにも関わらず、一番高い出席率となった。開催回数については、委員が課題を協議する中でより多くの時間をかける必要を感じることができれば、容易に変更できるものであると考える。黒岩小学校の場合も「ふるさと学習の開始と学校運営協議会の日程が合わないため、臨時で開催したい」と学校からお願いをしたことと、子どもたちの学習のために必要であるという気持ちの表れではないかと考える。

4. 「類似する団体と混合しており、学校運営協議会がその制度を生かして運営できていない」

学校を支援する他の組織体と学校運営協議会が差別化を図れず、学校運営協議会がその特徴や権限を有効されていない課題については、黒岩小学校の検証では確認できなかった。というのも、黒岩小学校はすでに「開かれた学校づくり推進委員会」と「地域学校協働本部事業運営委員会」が学校運営協議会に統一され、学校運営協議会の中で「保健委員会」や「学校評価」も計画的に行われており、趣旨の混合や委員が他組織と兼任している状況ではなかった。この課題については、組織を統一する行動や呼びかけを学校がとることと、1つ目の課題と同じ「学校運営協議会の説明をする」取り組みが効果的であると考えられる。

5. 「学校の多忙感から協議する環境が作れないこと」

学校が学校運営協議会の運営に積極的に取り組めない課題については、「忙しさ」に直結する「業務」を取り除いてあげることが方法の1つにあると考え、協議内容を考え提案することや、資料作成を率先して行った。その結果、新しい校長を迎えて新体制となった黒岩小学校において、校長は保護者や地域住民との関係構築に集中でき、それを楽しむ余裕に繋がった。定例会が開始する直前に地域住民が校長に対して「先生が言うてた〇〇のことやけど、△△さんが助けてくれるって」というやり取りがなされる様子もあった。「業務」を軽減させる方法には第三者が関わるほか、黒岩小学校の場合は、佐川町全体の学校運営協議会の様子を把握している教育委員会が佐川町の教育方針を踏まえた協議テーマのアイデアを学校へ共有するなど、さまざまな方法があると考えられる。

そのほか、筆者の体感ではあるが、学校運営協議会の回を重ねるごとに、第三者の発言時間が減少していったことも、学校関係者・保護者・地域住民が中心となって協議が進んでいること

が言えるのではないだろうか。第三者が議題等について一言投げかけるだけで、一人の挙手から意見の出し合いが始まり、誰かの意見に対して複数人が質問を投げたり、共感を伝えたりする様子が頻繁に起こっていた。学校も校長を中心に「学校としてはこのように考えているが、どうでしょうか」「～に困っていて意見が欲しいです」と、学校運営の報告をする際に意見を求める姿勢が見られ、「学校からの一方的な報告⁶²」という形が失われつつある。

6-1-3 検証やヒアリングより明らかになったこと

ここでは、これまで課題や定義に沿って述べてきたことのほかに、検証やヒアリングから得られた事象について簡潔にまとめる。

- ・ 4-2-3 第3回 学校運営協議会 ワークショップ①② より

協議する環境ができたことによって「子どものスマホやSNS 依存について勉強する機会を保護者と設けたい、地域の人もぜひ」という発言があり、三者が互いを巻き込みながら、「さまざまな”課題を解決するための環境が整う様子”がみられた。

- ・ 4-2-4 臨時 学校運営協議会 ふるさと学習について より

学習の内容や学習する環境について学校運営協議会から助言できた。直接の参加は叶わなかったが、第三者や授業コーディネーターから共有される子どもたちの学ぶ姿（写真や報告）に感化され「来年度は一緒に学びたい」という意見が多数確認できた。次年度の授業に関する委員の行動に期待ができる。先生と子供たちの閉じた環境でなく、保護者や地域住民の声が反映されることで「黒岩小学校らしさ」や「特色ある学校」に向かっていることをその学習内容から確認できた。

- ・ 4-2-5 第4回 学校運営協議会 児童との意見交換会 より

第三者の支援によって実現した子どもたちへのアンケート（どんな習い事がしたいか）の結果に基づいた委員の行動（協議・イベント開催）は、黒岩小学校運営協議会全体の成果となり、「できる」という自信の獲得につながった。しかし、委員全員が関わって実現できた成果ではないため、委員全体に共通する達成感や一体感は得られていない。

- ・ 5-1-1 学校関係者へのヒアリング より

全7回の協議会（回数+1 達成）を通して委員の関係が構築されたことで、「学級懇談で足りない部分を学校運営協議会の取り組みで補えたら」という意欲的な発言があり、学校が業務改善や業務の質の向上（保護者とのコミュニケーションの充実）などの自分自身のこと主体的に取り組もうとする兆しが現れた。また、協議会から学習について肯定的な意見をもらえたことで、先生の自信獲得にも影響があったことが予想され、先生が子どもと学習を楽しむ姿があった。

- ・ 5-1-2 保護者・地域住民へのヒアリング より

第三者のファシリテートや関わりによって、基本方針の作成や子ども達との協議が達成で

⁶² 第5章 5-1-2 保護者・地域住民へのヒアリング 質問1. 今年度の感想 より

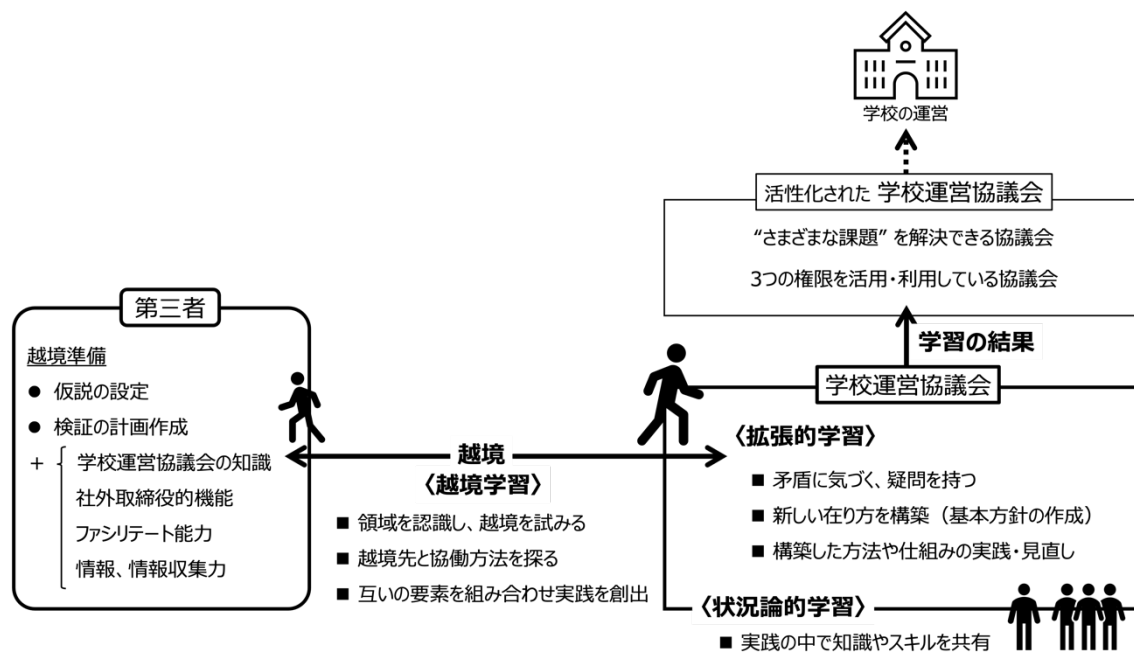
き、保護者や地域住民の「できそう、やれそう」という発展的な意欲を確認できた。その意欲や自信をもとに、今後は基本方針を軸に、委員の自主性に委ねた「やりたいこと」から行動してもらえよう働きかける。

6-1-4 理論化と活性化へのプロセス

ここでは、第3章3-2-2で挙げた状況論的学習理論と拡張的学習理論、「越境」という概念を主な枠組みとした、第三者の関わりでの理論化と、第三者の関わりによる学校運営協議会の活性化のプロセスについてまとめを試みる。第三者の関わりとは、本研究では、制度や学校運営協議会の役割や目的についての説明、社外取締役的機能を兼ねたファシリテート、情報提供の3つを示す。

まず、検証での筆者の第三者としての関わりと、その結果をもとに理論化した構造は（図51）の通りである。

図 51 理論構造（筆者作成）



はじめに、第三者が学校運営協議会に関わる「越境」によって学校運営協議会の学習や活性化へ向けたプロセスが動き出す。越境とは、組織団体・文化・専門分野など、異なる領域の境界を越えるときに双方に学習の機会が生じる⁶³ことを指し、「越境学習」と言われることもある。異なる領域の人々が協力し、新たな知識や実践を生み出すことである。医療と福祉の連携、教師が

⁶³ 一方が越境した時点で、もう一方の領域は影響を受けることから、「双方が越境した（一方は意図しなかったとしても）」とみなし、「越境・越境学習」を示す矢印は双方向で表した。

企業で研修を受けることや、食品メーカーと化粧品メーカーの共同商品開発など、越境学習が機能している事例は数え切れない。越境学習のおおよそのプロセスは、境界に気づく、自分の領域と異なる文化や価値観を発見する、越境を試みる、越境先の文化や考えを理解し、協働の方法を探る、新たな取組みを試みる、異なる領域の要素を組み合わせ、新しい知識や実践を生み出すことであり、本研究は、研究対象である学校運営協議会という領域に、仮説や検証計画の構築などの準備を整えた第三者が越境することに始まる（この時、第三者の越境によって学校運営協議会も第三者の領域に越境することとなる）。そして、第三者が越境先である学校運営協議会の現状や委員の抱える課題、地域性や文化を理解し、学校運営協議会の目的達成に向けて互いに新たな視点や考え、価値観を獲得しながら協働、実践する。

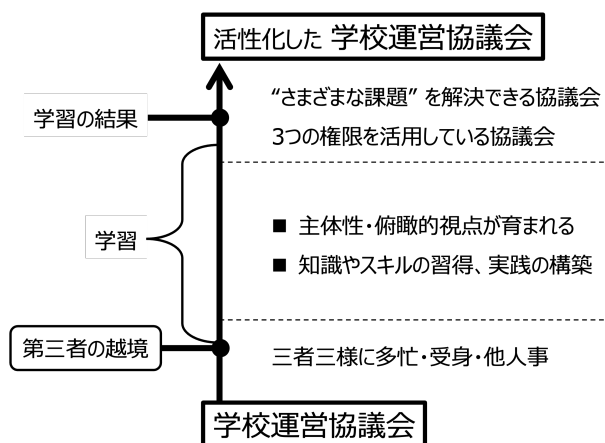
さらに、越境後に既存の枠組みを超えて新しいものを創造するプロセスは「拡張的学習」となり、個人レベルではなく、組織やコミュニティ全体の変革として捉えられている。既存の枠組みとは、学校運営協議会の現状の運営を指す。本研究における拡張的学習は、学習者である第三者と学校運営協議会の委員が、既存の枠組みである学校運営協議会の矛盾を「何のために活動しているのだろう」といった気づきをヒントに認識し、それを解消するために基本方針の作成や協議内容の熟考など、運営の新しい在り方を構築することである。拡張的学習のサイクルは、今のやり方に疑問を持って問い直す、矛盾を分析し問題を明らかにする、問題を解消するための方法を構築する、その方法を実践する、有効であった方法を定着させる、である。例えば、企業や組織が働き方改革とコロナ禍を背景にリモートワークを導入し、既存の「出勤して働く」という概念を超えた、新しい働き方が確立されたことや、個人で所有することが当たり前であった車や家をシェアするサービスによって「所有する経済」から「共有する経済」へシフトしたことも、拡張的学習が機能したことによるものである。

この「越境」と「拡張的学習」は互いに関連しており、越境は、新たな学習を生む場（境界領域）作り出すこと、拡張的学習は、そこで生じる矛盾を乗り越えて新しい実践を創造するプロセスである。越境を通じて第三者と学校運営協議会の委員の多様な視点や知識等が交差する場が生まれ、その場を活かして、子どもを育むことを中心として学校・家庭・地域のさまざまな課題が解決される運営や仕組みが整備され、新たな価値観の構築と共に実践の仕組み（運営）が生み出されることが、まさに本研究の目指す学校運営協議会の活性化なのである。

そして、第三者が越境する学校運営協議会そのものは「状況論的学習」の実践の舞台となることがいえる。状況論的学習とは、実際の状況や実践の中で学習することで、経験が豊富な人と関わりながら、共同体の活動に少しずつ参加し、スキルや知識を習得するプロセスのことで、例えば、職場でのOJT（On the Job Training）や職人の徒弟制度のように、実際の業務に関わりながら学ぶことを意味する。これは、第三者を含む学校運営協議会の枠組みの中で包括的に行われる学習となる。この学習が機能する時、第三者の知識・情報と、学校関係者の経験や専門性、保護者による子どもの熟知と若年世代の知見、地域住民の集合知と経験の深さが互いを学ばせる。その結果、先の拡張的学習へも影響を及ぼし、協議を重ねる中で新しい実践的かつ効果的な学校運営協議会の運営方法や課題解決の取組みが構築される。

次に、第三者の関わりによる学校運営協議会の活性化のプロセスについては（図 52）で示す通りである。第三者の越境をきっかけに学習が生じ、三者三様に多忙・受身・他人事といった課題を抱えていた学校運営協議会（の委員）に、主体性や状況を客観視する体制が構築され、学校の運営や家庭・地域に関する協議ができる学校運営協議会へと発展していくことが、検証を根拠にいえる。

図 51 活性化へのプロセス（筆者作成）



6-2 今後の課題

6-2-1 本研究の課題

本研究の課題とは、主に黒岩小学校での検証の中で顕在した課題を示す。これらの課題は学校運営協議会が持続するために必要な情報であると肯定的に捉え、より良い学校運営協議会の運営支援を第三者として目指すための課題とする。

1. 欠席者への配慮や、定例会を重ねて確実に前に進むためにも、議事録を作成し、次回の定例会までに委員へ配布するべきであった。委員が各自必要に応じてメモをとるのみであり、委員が積極的に次回の定例会へ向けて記録を活用する姿がなかった。（筆者の記録や準備する資料に委ねてもらっていた）議事録の担当者や、記録をどのように配布・管理するのか、学校運営協議会へ提案し協議する機会を設けるべきである。
2. 現在、黒岩小学校運営協議会の情報共有手段は郵送と電話のみである。今後、スピードが必要とされる取り組みを実行する際には、すぐに連絡のつく委員が中心となり協議から外れてしまう委員が出てくるかもしれない。郵送や電話以外の連絡手段の構築を進める必要がある。学校現場の ICT 化を迫る形で、学校運営協議会も ICT 化に踏み切ることが可能か、ICT 支援員や行政に問い合わせを行うことはできるかもしれない。個人情報扱うことにな

るため、他の学校運営協議会の導入事例等を参考に、慎重に進めていく必要がある。

3. 情報共有手段とともに見直しを検討すべきなのが、学校運営協議会の開催回数である。検証1年目ではふるさと学習の進捗の関係で臨時開催を呼びかけ、全7回開催することができたが、第1回から第4回までは5月、7月、8月、10月の間隔で開催した後、第5回が1月後半～2月初めに予定されており、間が3～4ヶ月空いてしまう。年末は一般的に学校も保護者・地域住民も忙しい時期であるが、例えばこの期間に定例会の開催とは別に、イベントを企画することで、委員の積極性や、委員同士の継続的な関係が図ることができないか等、委員の負担感や考えに寄り添い、必要があれば見直す。
4. 欠席率の高い委員に対して、年度末にでも欠席理由をヒアリングすることを検討すべきである。ヒアリングは、関係性の薄い第三者ではなく、任命に際して選出と依頼を行なった学校が行うのが適切だと考える。「都合がつかなかった」以外の欠席理由が明らかになることで、出席率を上げるための課題や、学校による選出に関する課題が明らかになるだろう。
5. 学校運営協議会を構成する委員の変遷に左右されず、継続的に運営がなされていく仕組みを構築する要素を探す必要がある。学校の管理職（校長・教頭）の人事異動や、子どもの卒業に伴う保護者の入れ替わり、地域住民の選出等、三者が入れ替わることを前提とし、「途切れずに継続される学校運営協議会」を目指さなくてはならない。
6. ふるさと学習との連携に、第三者としてできることがあった。学校運営協議会委員の、特に保護者や地域住民の立場に寄り添うことができたら、不案内な授業計画の内容を改善してもらい、積極的な授業参加が実現していたかもしれない。
7. 予算権の活用について、子どもたちがふるさと学習の成果発表（物品販売）で得た収益について、学校運営協議会と子どもたちとで用途について協議することができなかった。これは、委員が積極的にふるさと学習へ参加し、子どもたちと学習成果を共有することができていれば達成できたことかもしれない。
8. 人事権の活用についても、ふるさと学習への積極的な参加を刺激に、委員から教員の人事に関する意見が出ることを期待していた。人事に関する意見は、委員が学校の内情や、子どもたちの様子、教室の様子を知っていないことには「好き嫌い」の短絡的な意見となってしまう恐れがある。第三者として、意見を出せるきっかけを創出することを活動計画に織り込んでいく必要がある。
9. 運営権や人事権を活用した次に考えなければならないのは、決定権を持つ教育委員会に検

討・決定してもらうためには、どのような手段や準備・根拠が必要であるかである。今回の黒岩小学校運営協議会の変化についても、特定の物差しを基準に評価できる成果は少なく、質的研究に取り組むような視点から、起きた変化について情報を蓄積する必要があるのではないか。

10. 第三者がその学校運営協議会と「伴走」する期間や学校運営協議会との距離感について、段階を踏んだ計画を立てる必要がある。つまり、学校運営協議会の自律化にむけた計画を、いつ時点の何を基準とし組み立ていくか、課題となる。

6-2-2 学校運営協議会の課題（検証より）

検証から確認・再確認できた学校運営協議会の課題は、1つ目に、保護者・地域住民が委員に任命される過程で、まずは学校とその保護者・地域住民がコミュニケーションを取り、学校が向かう方向性の共有と、そのために協力して欲しいことを擦り合わせる必要がある課題である。実際に筆者も、ある学校運営協議会の委員に「地域住民」の区分で任命いただいたが、具体的にはどういった役割を求められているのかが分からず、発言時の立場に困った。ひとりの地域住民として今後もその地域で暮らすため、学校運営協議会に出席する他の地域住民との協調性を損なわないように振る舞うプレッシャーを感じた。そこで事前に校長を尋ね、学校運営協議会で取り組みたいことについて、学校の方向性を知ろうと試みた。校長の答えは「学校運営協議会の運営そのものが手探りの状態で、ぜひお力を貸してください」とのことだった。

「保護者」や「地域住民」といった区分は非常に抽象的で、発言の自由度は高いが、委員同士の関係はもちろん、まずその学校が目指す方向を共有してもらわなければ、あちらこちらに話題が分散し、結局、課題が未解決のままになるのではないだろうか。「民生委員」や「区長」等の肩書きを持つ委員であったとしても、学校運営協議会の運営が充実した学校校運に影響するためには、まず学校が目指したい方向性の共有が必須であるだろう。

2つ目に、学校の教職員の学校運営協議会に関する業務の負担を減らすことである。教育委員会から学校運営協議会の推進を求められ最初に行動を起こさなければいけない先生の、第2章2-4-3で述べたような消極的な姿勢をなくすために、学校運営協議会にかかる業務を中心に減るような運営や工夫をこらさなくてはならない。先生に持ってもらいたい学校運営協議会へのイメージは「抱えている問題を打ち明け、助けてもらい、気持ちを楽にする場」である。学校運営協議会の時間を負担に思うことなく、息抜きや楽しみとして位置付けてもらうのが良いと考える。そのためには、先生に学校運営協議会の意義を誰よりも早く理解してもらい「学校が学校運営協議会の行動目標や年間計画等の準備から、委員への連絡、資料作りを行わなければならない」という固定概念から解放されて欲しい。そして、もし何をして良いかわからない、何も決めることができないなら、そのありのままの状態ですべて学校運営協議会に挑んでほしい。

第三者が関わるのであれば、先生の働き方や業務削減に寄与するようなスタートを切らなければ、学校運営協議会の運営を軌道に乗せるまで多くの時間を費やすことになるだろう。検証に

においても、短期間で運用の環境を整えることを念頭に、委員の主体性を損なわない程度に、進行役・議題の提案・資料作成・協議内容のまとめ等の業務的活動を行い、校長や委員の意見や了承をもらいながら進めてきた。学校関係者へのヒアリング⁶⁴でも「日々の業務に追われ、地域や保護者の声や意見を聞く機会（協議する機会）を作ることが困難だった」との声もあった。運営が軌道に乗り、第三者が離れることになっても、課題や議題を持ち寄って話せる環境がすでに整っているため、例えば学校が「学校運営協議会の運営に関する業務の保護者・地域住民への分配」について当事者みんなで役割を整理し、分配することが可能である。

6-2-3 学校運営協議会制度の課題

学校運営協議会の制度上の課題として、3つのことを挙げる。1つ目は学校運営協議会に決定権がないことを背景として学校への権限委譲を進める課題、2つ目は第五章 5-2-7 で工藤さんが春日市で取り組まれてきた教育委員会を当事者とする課題、3つ目は葛西（2023）⁶⁵や岩永（2012）⁶⁶の先行研究による指摘である。

1つ目の学校への権限委譲を進める課題は、学校運営協議会の継続に関わる。学校運営協議会でいくら身のある協議がなされたところで、最後は「お伺い」せねばならず、学校の主体性のみならず、保護者や地域住民の主体性を削ぐことになりかねない。協議した内容が認められ、予算がつき人事が動くことになれば次の活動意欲へとつながるだろう。しかし却下されてしまった場合、委員は「どうせ決定権はないのだから」という現実を目の当たりにし、次へと進める状態になるだろうか。学校運営協議会の最終決定権や、予算等の権限を持つ自治体の決定によって学校運営協議会の積極性や行動が制限されてしまうことは、第三者としても学校運営協議会への支援と同時に、権限委譲を進めてもらうよう進言していきたい。また、学校運営協議会の権限は地教行法第47条の5という法律によって定められているため、まずできることとして、教育委員会が学校運営協議会制度によってもたらされる学校教育・社会教育の成果を再確認し、権限委譲を進めていくのが妥当であるだろう。

2つ目の教育委員会を当事者とする課題について、春日市の事例をもとに整理すると、教育委員会が当事者となることで、学校運営協議会の行動範囲が広がることや課題の解決方法の発見や解決にむけたスピード上昇につながる。教育委員会が当事者として各学校運営協議会の様子を把握していることによって、例えば、毎年任命される委員構成が大きく変わることなく、必要な人で構成された組織として継続的な活動を安心して行えることにつながる。学校が望んで選出する委員が任命されないということは、教育委員会が知らないからである。さらに、いずれは教育委員会だけでは解決できない・協議しきれない課題に発展し、他の部署を巻き込む必要が出てくる。そして市区町村の長の意識が変わり、その地域が変わっていく。例えば、コン

⁶⁴ 第五章 5-1-1 学校関係者へのヒアリング 質問3. 第三者が関わることについて より

⁶⁵ [5] 葛西耕介（2023）

⁶⁶ [3] 岩永定（2012）

ビニで過ごす子どもについて地域住民から学校へ相談があったことで、学校から行政のケースワーカーが在籍する部署につながり、その子どもや家庭への支援に至った事例もあったようだ。教育委員会を皮切りに、当事者を広げていくことで「学校運営協議会の推進」は教育委員会だけの仕事ではなく、市区町村全体で取り組むべきであると、みんなが気付くのである。工藤さんは、教育委員会を当事者とするはじめの1歩として、教育長や事務局長を学校運営協議会に招き、学校運営協議会での取り組みや熱意を知ってもらおうと良いと助言する。

3つ目に、先行研究による指摘として、葛西は、近年の法制化により学校経営への参加の主体が広げられてはいるが、学校経営にどのような成果がもたらされるかが主題で、子どもの「教育を受ける権利」を保障する責任主体である親の「権利」がおざなりになっていることを指摘している。また、経営学・学校経営学領域において、既存の制度を前提とした実証的な研究として親の権利に着目するものはあっても、親の教育権・固有性を意識した制度的な研究や議題もないことから、親は（地域住民も同様に）「学校教育を展開するために必要な資源」にとどまることを指摘している。親が教育参加する制度というのは各学校レベルに必要で、校長らと直接議論し、教育意識を実現していくようにしていかなければならないとする。この、親が教育参加する制度とはまさに「学校運営協議会」が運営される姿と重なり、改めて学校運営協議会の在り方や運営について制度から問わなくてはならない、という気づきを与えてくれた。

一方で岩永（2012）は子どもの権利について、日本では学校教育やその運営に子どもが参加することの議論が遅れているとし、子どもの参加に関する理論的追求は「子どもの権利条約」批准後に一定の盛り上がりがあったが、制度的不備もあり、議論が停止しているのが実態であると指摘する。本研究でも、検証の中で⁶⁷子どもたちの要望によって学校関係者・保護者・地域住民の気持ちが変わり、行動を起こすことに繋がったことから、子どもの学校経営・運営への参加は重要な要素であると捉える。学校運営協議会の権限や、学校への権限委譲も重要であるが、そもそも学校や教育に関わる人それぞれの権利を法的に保障することも、学校運営に必要な環境要素である。

⁶⁷ 第4章 4-2-5 ① 児童代表との意見交換会 より

おわりに

本研究は、「第三者が学校運営協議会の運営に影響を与えることができるのか」という問いを明らかにすることを目的に取り組んできた。学校運営協議会は学校の自律的な運営にだけでなく、家庭や地域など学校の外へも影響を及ぼし、子どもと学校を中心に地域社会が充実するための、今までになかった切り口である。学校が保護者・地域住民と協働する必要性が問われ、学校運営協議会制度が制定されてから20年。学校運営協議会を教育改革の中心に置き、革新的に学校や地域が変わったところがある一方で、「よくわかっていない」状態の学校や市区町村を見ると、「もしかすると小さなきっかけで変わることができるのではないか」という個人的な疑問を出発点に、黒岩小学校運営協議会での検証を進めてきた。検証する中で、学校関係者・保護者・地域住民が「難しく考え、立ち止まってしまう」理由が理解できたと同時に、その理由にこそ第三者が関わり応援する余地があることが分かった。実際に「第三者がある学校運営協議会において、協議できる場づくりや活動の基本方針の作成など、学校運営協議会の運営そのものを支援すると、その学校運営協議会の委員が自主的に学校運営に関わるきっかけとなり、その学校運営協議会が活性化する」という仮説のもと、学校運営協議会への理解が深まったことや、「子どものために」という気持ちを委員それぞれに確認することができ、意見を言い合える関係が構築されたり、基本方針の決定によって次の活動への意欲が現れたり、さまざまな形で学校運営協議会の活性化を委員と共有することができた。

残された課題については、必要に応じて当事者を編成し、学校運営協議会の外へ視野を広げるなど、意思決定の中心である学校や委員が求めることを前提に取り組んでいきたい。また、今は学校の運営に関わる人や学校運営協議会を含む組織は、権限や保障についての制限を抱えているが、制限された状態のなかでもできることはあり、「法の実態は現実より劣っている、現実はずすんでいる」と信じたい。実際に、第三者が支援に入ったことで学校関係者・保護者・地域住民の三者の関係が対等となり、関係も構築され、保護者・地域住民が“資源の域を超えた意見の申し出”ができ、協議会の運営や学校運営に関わることが確認できた。課題は山積みであるが、第三者という切り口で学校運営協議会を通して子どもたちの教育に寄与できることは明らかであり、今後も研究を進め、教育現場への貢献に努める。

最後に、本研究の遂行にあたり、指導教官として終始多大なご指導を賜った、中村教授に深謝いたします。金先生、朝岡先生には副査として適切なご助言を賜り、三船先生にはアンケート・ヒアリングに関するご指導を賜りました。ここに感謝の意を表します。黒岩小学校での検証実施にあたり、資料の提供等ご協力いただいた佐川町教育委員会の森木先生、黒瀬先生、池内さん、職員の皆様に感謝いたします。そして筆者を受け入れてくださった、黒岩小学校の北代校長先生、笹岡教頭先生、梅原先生、職員の皆様、黒岩小学校運営協議会の委員の皆様に感謝いたします。研究の方向性について手がかりを賜った若江氏、本研究の検証の評価を賜った堀見氏、五百木氏、澤田氏に感謝の意を表します。

文献一覧

- [1] 大田直子 (2005) 「地教法一部改正と学校運営協議会論議 (日本教育学会第 63 回大会報告; 課題研究 2 学校のガバナンスとマネジメントに関する総合的研究～学校運営協議会の法制化に見る学校ガバナンスの思想と制度～)」『教育学研究』第 72 巻第 1 号, 頁 74-77
- [2] 大林正史 (2015) 『学校運営協議会の導入による学校教育の改善過程に関する研究』大学教育出版
- [3] 岩永定 (2012) 「学校と家庭・地域の連携における子どもの位置 (〈特集 1〉教育経営と地域社会)」54 巻, 頁 12-22
- [4] 葛西耕介 (2014) 「学校運営協議会制度の法的分析 ～親の学校教育参加の視点から～」『日本教育法学会年報』第 43 号, 頁 179-188
- [5] 5 『学校運営と父母参加～対抗する〈公共性〉と学説の展開～』東京大学出版会, 頁 435-445
- [6] 梶輝行 (2010) 「第 6 章 学校運営協議会における『意見』の実態と運営上の課題」、佐藤晴雄編著『コミュニティ・スクールの研究～学校運営協議会の成果と課題～』風間書房, 頁 83-9
- [7] 小林昇光 (2019) 「学校運営協議会制度関連研究の動向」『教育制度学研究』第 26 号, 頁 200-209
- [8] 佐藤晴雄編著 (2010) 『コミュニティ・スクールの研究～学校運営協議会の成果と課題～』風間書房
- [9] ジョン・デューイ著、市村尚久訳 (2004) 『経験と教育』講談社学術文庫
- [10] ジーン・レイヴ、エティエンヌ・ウエンガー著、佐伯胖訳 (1993) 『状況に埋め込まれた学習～正統的周辺参加～』産業図書
- [11] デイヴィッド・コルブ、ケイ・ピーターソン著、中野眞由美訳 (2018) 『最強の経験学習』辰巳出版
- [12] ドナルト・A・ショーン著、柳沢昌一・三輪健二訳 (2007) 『省察的実践とは何か～プロフェッショナルの行為と思想～』鳳書房
- [13] ドナルト・A・ショーン著、柳沢昌一・村田晶子訳 (2017) 『省察的実践者の教育～プロフェッショナル・スクールの実践と理論～』鳳書房
- [14] 仲田康一 (2015) 『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
- [15] 橋本洋治、岩永定、藤恭子、芝山明義、柏木智子 (2012) 「学校運営協議会制度導入の意図と運営における解釈の変化に関する研究～教育委員会担当者及び校長への面接調査から～」『名古屋短期大学紀要』第 50 号, 頁 15-26
- [16] 日高和美 (2006) 「学校運営協議会の制度化に関する一考察」『教育制度学研究』第 13 号, 頁 163-175

- [17] ユーリア・エンゲストローム著、山住勝弘・松下佳代・百合草禎二・保坂裕子・庄井良信・手取義宏・高橋登訳（1999）『拡張による学習～活動理論からのアプローチ～』新曜社
- [18] 内子町立小田小学校（2023）「学校運営協議会令和5年度 第2回学校運営協議会（12月15日）」内子町立小田小学校〈https://oda-e.esnet.ed.jp/page_20190729051722〉（参照 2024/5/14）
- [19] 福岡県春日市教育委員会（2012）「自律的学校経営と教育委員会改革」文部科学省〈https://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/_icsFiles/afieldfile/2012/12/25/1328321_4.pdf〉（参照 2024/5/）
- [20] 川越市教育委員会（2020）「川越市学校運営協議会規則 令和2年2月20日 教育委員会規則第2号」〈https://www.city.kawagoe.saitama.jp/reiki_int/reiki_honbun/e302RG00001305.html〉（参照 2024/5/21）
- [21] 工藤一徳（2013）「教育委員会事務局の改革が地域の活性化につながる」（参照 2024/5/31）
- [22] 合同会社 Active Learners（2022）「実践報告 学校としての在り方をCS委員&教職員と一緒に考える@杉並区立中瀬中学校」合同会社 Active Learners 〈<https://active-learners.jp/reports-of-workshops/2022-01-11/>〉（参照 2024/5/14）
- [23] 人口戦略会議（2024）「令和6年・地方自治体「持続可能性」分析レポート—新たな地域別将来推計人口から分かる自治体の実情と課題—」一般社団法人北海道総合研究調査会〈https://www.hit-north.or.jp/cms/wp-content/uploads/2024/04/01_report-1.pdf〉（参照 2024/5/27）
- [24] 中央教育審議会（2004）「学校の組織運営の在り方について（作業部会の審議のまとめ）」文部科学省〈https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/attach/1382417.htm〉（参照 2024/6/1）
- [25] 中央教育審議会（2015）「資料2-2 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 審議のまとめ 第2章」文部科学省〈https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/siryu/attach/1364825.htm〉（参照 2024/5/17）
- [26] 西日本新聞（2014）「【教育委員会は変わるか 春日市の現場から】<2>小さな分権から一歩」西日本新聞 me 〈<https://www.nishinippon.co.jp/item/o/80865/>〉（参照 2024/5/31）
- [27] 日光市教育委員会生涯学習課（2024）「日光市教育委員会生涯学習課だより 令和6年2月発行：第6号」日光市

- <https://www.city.nikko.lg.jp/soshiki/10/1040/7/289.html> (参照 2024/5/14)
- [28] 三鷹市教育委員会 (2020) 「みたかの教育 (2020 年 4 月 19 日号)」 三鷹市
<https://www.city.mitaka.lg.jp/kyouiku/2020/20200419/03.pdf> (参照 2024/5/31)
- [29] 四柳千夏子 (2022) 「コミュニティ・スクールを基盤とした三鷹市の教育活動 ～「いい」学校づくりでウェルビーイングに～」 TEACHannel
<https://teachannel.kanken.or.jp/contents.php?c=post&id=igywwuivstc0> (参照 2024/5/31)
- [30] 文部科学省 「教育基本法について (規定の概要)」 文部科学省
https://www.mext.go.jp/b_menu/kihon/about/__icsFiles/afielddfile/2014/12/17/1354049_1_1_1.pdf (参照 2024/6/1)
- [31] 文部科学省 「指導主事等の配置状況について」
https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyol/003/gijiroku/attach/1421329.htm (参照 2024/5/31)
- [32] 文部科学省 「社会教育」 文部科学省 https://www.mext.go.jp/a_menu/01_1.htm
(参照 2024/5/31)
- [33] 文部科学省 (2009 以前) 「教育委員会制度について」 文部科学省
https://www.mext.go.jp/a_menu/chihou/05071301.htm (参照 2024/5/31)
- [34] 文部科学省 (2011) 「コミュニティ・スクール (学校運営協議会制度)」 文部科学省
https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/community/suishin/detail/1313081.htm (参照 2024/6/1)
- [35] 文部科学省 (2016a) 「小学校学習指導要領 第二章 各教科 第二節 社会 第3 学年」 国立教育政策研究所 <https://erid.nier.go.jp/files/COFS/h29e/chap2-2.htm> (参照 2024/5/24)
- [36] 文部科学省 (2016b) 「平成 28 年度 「家庭教育支援の推進方策に関する検討委員会」 大野委員発表資料」 文部科学省
https://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/__icsFiles/afielddfile/2017/04/03/1383700_14.pdf (参照 2024/5/)
- [37] 文部科学省 (2018a) 「平成 30 年度 地域とともにある学校づくり推進フォーラム (香川会場) 行政説明」
https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/community/suishin/detail/__icsFiles/afielddfile/2018/12/18/1411737_1.pdf (参照 2024/5/23)
- [38] 文部科学省 (2018b) 「コミュニティ・スクール推進員 (CS マイスター)」 文部科学省
https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/community/kikaku/index.htm (参照 2024/5/26)
- [39] 文部科学省 (2019) 「コミュニティ・スクールの作り方 (学校運営協議会設置の手引き) (令和元年度改正版)」 文部科学省

- 〈 https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/community/school/detail/20210119-mxt_chisui02_001.pdf 〉 (参照 2024/5/13)
- [40] 文部科学省 (2020) 「社会に開かれた教育課程」
〈https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/new-cs/_icsFiles/afieldfile/2020/01/28/20200128_mxt_kouhou02_03.pdf 〉 (参照 2025/1/31)
- [41] 文部科学省 (2021) 「学校と地域の新たな協働体制の構築のための実証研究 実施報告書 第Ⅱ部～コミュニティ・スクールの運営・意識・取組等に関する基礎的調査 報告書～」学校と地域でつくる学びの未来 (文部科学省) 〈<https://manabi-mirai.mext.go.jp/upload/houkokusyo2ufj.pdf>〉 (参照 2024/4/26)
- [42] 文部科学省 (2023a) 「令和5年度コミュニティ・スクール及び地域学校協働活動実施状況調査 (概要)」文部科学省 〈https://www.mext.go.jp/content/20231128-mxt_chisui02-000032854_2.pdf〉 (参照 2024/5/13)
- [43] 文部科学省 (2023b) 「コミュニティ・スクールと地域学校協働活動の一体的推進～コミュニティ・スクールの導入促進・質の向上、教育委員会の役割～」学校と地域でつくる学びの未来 (文部科学省) 〈https://manabi-mirai.mext.go.jp/upload/2023_0426_0427.pdf〉 (参照 2024/4/26)
- [44] 文部科学省 (2023c) 「教員勤務実態調査 (令和4年度) の集計 (速報値) について」〈https://www.mext.go.jp/content/20230428-mxt_zaimu01-000029160_2.pdf〉 (参照 2024/5/30)
- [45] 文部科学省 (2024) 「等中等教育における教育課程の基準等の在り方について (諮問)」中央教育審議会 〈https://www.mext.go.jp/content/20241226-mxt_kyoiku01-000039494_01.pdf〉 (参照 2025/3/10)