

学校運営協議会の設置に関する評価票

(協議会自己評価)

目黒区立 鷹番小学校 学校運営協議会

1 会議全体について（回数・内容・意見の申し出等）

(1) 基本的な方針の承認等

学校からの情報提供は良くなされていた。学校は委員から出された意見をよく聞き入れようとする意識があり、実際に基本方針や教育課程に取り入れてくださり、複数回の会議を経て全会一致で承認された。

承認に必要な内容には時に専門的などところがあり、理解するのが難しい部分もあった。その部分では、研修などを取り入れて委員の専門性を上げていく必要も感じる。

また、承認されたものがどのように・どの程度実施されているか？承認したこと自体が正しかったのか？を検証・ふり返る必要があり、誰がやるのかも含めて検討課題。

(2) 運営に関する意見の申し出

さまざまな立場の委員から活発な意見交換が行われ、学校もそれらをしっかりと受け止め、取り入れられるものについて学校はすぐに取り入れ実行に移して役立ててくださり、協議会を活用してくださった。

例えば、クラス作り・学年作りのために碑文谷地区ドッジボール大会への参加を勧めたところ、校長自ら「夢プランたかばん」を活用してドッジボール教室を開催し、6年生が主体のチーム作りも先生方がご尽力くださり、競技に参加する者・応援をする者と、子どもたち自身が考え行動し一つになるよい経験ができたと感じる。先生方には、本来は時間外の勤務になり負担になったかもしれないが、学校は子どもたちの為に不断の努力をなさってくださっていると感じる。協議会は学校のリーダーシップが必要な会であるが、その学校を後押しするべき行政のさらなるご努力をお願いしたい。

(3) 組織的運営

月1回、年12回の開催であった。会議は夜に行われていたが、保護者の委員の方は子どもを家において出席せざるをえず、教員の委員の方は基本的に昼間の時間は会議に出席できず、難しい問題点である。学校の状況は問題点も含めて丁寧に説明されていた。

何か実働を伴うことでも、協議会の中には部会の設置などはしないで実施してこられたが、永く安定的に続けて行くには内容によっては部会の設置を考えた方が良いこともある。協議会の外には「夢プランたかばん実行委員会」のように組織を作って続けているものもあるが、ボランティアを安定的に運営していくことも難しい課題である。

2 委員について（所属・人数・任期等）

(1) 学校運営協議会の委員構成について

委員人数が10名程度は良いと思う。しかし、会議の開催を考えると、10名の日程を合わせるのには意外に難しいものである。構成については、明確に決めなくても学校の特性により変わっても良いものと思われる。

任期については妥当であるとの認識であるが、地域との結びつきや、特色ある取り組みを定着させていくためには最長任期の4年については弾力的な運用が望まれる。任命権者は校長が良いと感じるが、その意味では、学識経験者の選考は役割も含めて検討の余地がある。

(2) 委員の役割について

委員はそれぞれに学校をよくしたい・子どもたちのためにとの想いで活動なされていたが、協議会の目指す姿に統一した見解が見出せなかったために、委員の意識にバラツキがあったように感じる。

権限を使って学校を変えるようにとの助言もあったが、実効的な権限ではなかったように思われるので、責任を明確にしたうえで、はっきりとした権限を持たせるべきだと感じる。

組織の中から出ていらっしゃるためか、教職員の方々にはやや遠慮があったように感じた。

3 活動について（情報収集・発信、授業支援・教育活動支援、評価活動等）

(1) 情報収集

情報収集については、各委員においてなされていたのが現状である。教職員との懇談をしたいが、通常業務で目一杯に見える先生方に時間を作っていただくのは憚られ、協議会としての意見交換などはほとんどできなかった。大々的にはなく、ごく少数のコンパクトな集まりならば比較的容易であり、密度の濃い話ができるのではないかとと思われる。

保護者・児童、地域なども意見交換をしたかったが実現には至らなかった。さまざまな角度から情報収集し、学校の現状を把握することは協議会の運営に重要なことと考えるが、平日昼間に仕事をしている方はほとんど学校に足を運ぶことができないのも現実である。

(2) 情報発信

情報発信については学校だよりに少しの記載がある程度で、ほとんどできなかったと反省している。有効なのは学校のホームページの活用ではと見え、協議会の中で議論もされたが、実際の運用については、誰が運用・管理していくのか？学校のホームページの中での制約など問題点も浮き彫りになり実現されていない。

まだまだ「学校運営協議会」そのものが認知されていないので、我々の情報発信の前提として、「学校運営協議会」自体の広報・周知を保護者や地域に対して積極的に行政にしていきたい。

(3) 授業支援

授業支援については、ゲストティーチャーなどの情報提供程度であった。協議会が発足した当初から、子どもたちに関わる時間を増やしていただく為に、授業に関わらず教職員への支援が必要との認識があったが、どこまで踏み込んでよいのか？支援をしていく為に、お忙しい先生方にさらに時間を取って頂いて打ち合わせなどをしていくことに躊躇してしまうところがあった。

家庭科や体育などの補助程度は比較的容易にできるかと思うが、実際に授業に入っていくと先生方のやりにくさにも繋がる場面もあるのではないかと？また、学校の中で教員と児童とで学校生活を完結させることも必要ではないかと？の考えもある。

(4) 教育活動支援

目黒区では従来「住区住民会議」制度があるので、学校運営協議会ができる以前より学校と地域の関わりあいがある程度充実していた。このため、教育活動支援はあまり問題なく実現することができ、通常の授業では経験できないような体験を保護者や地域も含めて子どもたちに提供できた。

「夢プランたかばん」や「ビオトープ整備」、「リソースルーム（現スマイルルーム）」は協議会の後押しの結果といえるが、外部に組織を作ることが良いのか？直接的に協議会の中に部会を作って運営していくものなのか？それぞれの案件ごとに違いもあるが問題点も含めて見極めていきたい。

(5) 評価活動

学校全般において委員それぞれが感じる良いところ・問題点などは、会議の中で率直に出されるので、これも一つの評価活動かと思われる。アンケートの結果から意見を述べるなども行ったが、アンケートにおいては、答える側の意識の目線がどこにあるのかで、出てくる結果に違いがあるものと思われるので、なかなか結果を分析し評価をするというところまでには至っていない。

4 運営について（教育委員会の支援等）

(1) 教育委員会の指導、助言及び支援

教育委員会の指導・助言・支援の前提として、協議会の目指すものをもう少し具体的に示して頂けると運営自体がやりやすかった。そういう意味では、会議に毎回教育委員会の方が同席なさってくださったが、それが、指導のためか？支援のためか？監督・監視のためか？よくわからなかった。

会議のなかの個々の案件・問題に対する助言などはあったが、協議会自体についての指導や助言はほとんどなかった。教育委員会と協議会委員との間で協議会の目指すものの方向性の一致が最後まで見出せなかったのは、教育委員会と協議会の連携が上手くいっていなかったからということになる。

(2) 学校運営協議会の要望

協議会からの話は丁寧に聞いていただいていたと感じる。学校の中で実現できる意見・要望は、学校はすぐに経営に取り入れてくださった。校内だけでは解決できないところ(予算が必要なもの、人力的なものなど)を必然的に教育委員会に要望することになるが、行政としても難しいところであると承知もするが、さらなる協力を求めたい。と同時に校長裁量の予算を求める。

教員人事に関しては、要望を出してもそれが尊重されたのかどうなのかすら分からない状況で、一方通行のみである。学校をより良くと考え協議会として提案を行うと、多くの場面で「制度」の壁にぶつかるためなかなか効果としては表れにくい。

(3) 研修

他区・他県の例は紹介されたが、コミュニティづくりから始めるところと、住区があり以前から学校との協力関係ができて目黒区とはかなり違いがある。しかし、他校の見学は有効であると考えているが、1年目に行われて以降実施はされていない。協議会が運営され、課題や問題点が見えてきたところでの他校の見学も良い研修になると思われる。具体的に知りたいことを伝えて研修をしていただけないか問いかけたことがあったが、ついに返答がないままに終わった。

5 効果について

(1) 学校運営協議会を設置した効果

- ・学校長・副校長・主幹教諭などの率直な意見交換ができ、学校内部だけで学校運営がなされていた時よりも、さまざまなところから(地域・保護者など)いろいろな意味での具体的な支援が受けられるようになった。さらに推し進めるためには、先生方とのコミュニケーション作りを進め・密にしていけることが必要と考える。一方、学校と保護者の意識の方向性に共通理解を見出すことが子どもたちのためであり、より良い学校経営に繋がると考えるが、協議会と保護者との連携はまだ確立されていない。その意味では、PTA役員に委員に入っていただくのも一つの方法かと思われる。
- ・「夢プランたかばん」「ビオトープ作り」などは、広く子どもたちにも認知され、子どもたちだけでなく保護者も含めて有意義な体験を提供できるようになっていると思う。住区制度の中で今までも学校と地域の繋がりはあったが、これまで学校にあまり関わりのない多くの方々のご協力していただき、学校と地域の連携は一層強まった。これらの活動の主体は学校ではないが、先生方も積極的にご協力いただき、関わっていただけて協働されていることが協議会としての効果になっていると考える。
- ・「リソースルーム(現スマイルルーム)」の設置について会議の中でも多くの議論がなされた。運営・実施は学校においてなされているものであるが、設置について・内容についての後押しや協力は協議会としてできた。先生方のご努力もあり、良い方向で運営されているが、学校がやろうとしていることへの応援は協議会としてできた。その後押しが教職員の精神的な支えの一つになれるのではないかとということが効果であり、子どもたちへの細部への対応に表れていると感じる。
- ・効果については検証をするべきであると考えている。自身がするのか第三者が検証するのかなども含めて検討しなければならない。
- ・

6 今後に向けて

(1) 学校運営協議会についての考察

鷹番小学校では4年間にわたり学校運営協議会制度を導入して学校経営を行ってきたわけであるが、果たしてそれが学校経営にとって良かったのか？悪かったのか？ということ、最後に委員としての立場で書き添えたい。(この欄(6)は当初は設定されてはならず、後から追加をしたものなので、(1)～(5)までに記したことと多くの部分で重複しています。)

結論を先に述べてしまうならば、学校運営協議会は学校にとって有効な学校経営の手段の一つになりえると考えます。

最初に、「学校運営協議会」には、校長の学校経営方針を承認するという権限と、人事について意見を申し述べるができるという権限が与えられている。この二つの権限についてはいろいろところで誤解が生まれ、われわれ自身もまたその言葉の重みにとらわれすぎていたのではないかと思われるので、この2点について先に記しておく。

学校経営方針の承認については、教育委員会からも「権限を使って学校を変えるように。」との指導をいただいたが、突き詰めていったところ、最終的に承認をしないという選択肢が考えられるのか？答えはすぐに「NO」であることが明白である。仮に承認しなかった時に学校運営はストップすることになるのか？承認しなかった「学校運営協議会」は、きちんとした責任を持って、承認しなかった学校経営方針に変わる方針を打ち出し、実際に学校運営を進めていけるのか？そんなことは誰にも出来るものではないと考える。

「学校運営協議会」における学校経営方針の承認とは、我々が行ってきたように、校長の考えをよく理解し、より支援・拡大できるものについては実働も伴いながら応援をする。また、さまざまな立場から学校を見て、学校運営に取り入れたらどうかということを積極的に申し述べ、有効なものについて校長はそれらを取り入れ、学校運営協議会も支援をしていく。ということであると考える。もちろん、周りから見ている望ましくない状況を目にすれば学校に対して苦言も呈するが、それは相互の信頼関係のもとに「子どもたちのために」との想いで必然的に行われることであり、それは学校運営協議会が「権限を使って学校を変える。」などという学校との対立軸を生むような大上段に構えたものではない。この学校経営方針の「承認」というものは、むしろもっと穏やかなものであり、いふならば我々の願いや想いが、学校の考えと共に一つの形になったものの結果であると思えていただければ良いのではないかと考えている。

「人事について意見を申し述べるができる。」という権限についてであるが、これは表わされている通りの権限であり、申し述べることはできるが、それがそのまま通るという権限ではない。(これについては、我々はずでに権限であるとの認識もあまり持っていない。)

教職に限らず人事の動かし方は難しいものであるが、ある程度の年数で違う環境に移ることも人間としての成長を促すことに繋がることだと認識するし、周囲への効果を考えればある程度長い期間を同じ環境の中で過ごしていただくことも有効であると考えます。これは一人の先生の、先生自身の人生についてのことであり、また一方、その先生の先生としての他者に対する役割・責任ということになるので、どこまで行ってもどちらが正しいのかの結論は出ないものと考えます。

そのような人事というものについて、学校運営協議会がおいそれと口を出すことができるのかといえば、それはなかなか難しいことであり、実際に行くことは憚れることであると考えている。あるとすれば、すでに現場の最高責任者になっておられる校長先生に、「いろいろお考えもおありでしょうが、あと1年いてくださいませんか？」程度のお願いをすることがせいぜいである。いわんや学校運営協議会が責任を持って「この先生を他校に移動させてください。」などとは申し述べることはできるはずもない。一読すればものすごい権限が与えられているように思われるのであろうが、少なくとも良識ある委員の方々が集まっている学校運営協議会であるならば、権限の濫用はもとより行使すること自体に慎重にならざるを得ないものである。付け加えるならば、この権限を与えるのであればむしろ校長先生に持っていたいただければ良いのではないかとと思われる。

2つの権限に関して述べてきたが、我々に与えられている権限は「学校運営協議会」という看板にきらびやかで威圧的な装飾を付すことには役立つが、実際に学校と共に子どもたちのことを考えていく上では、あまり実効的な意味をもつものではないのではないかと考えている。

それでは「学校運営協議会」が無駄なものであったかといえば、それはまったく違っている。さまざまな立場の委員の方々が、それぞれの想いから議論を交わし、子どもたちのために考えていく。学校運営協議会以前の鷹番小学校との比較であれば、「夢プランたかばん実行委員会」のスタッフとして10人以上の方が関わってくださり、「夢プランたかばん実行委員会」で募ったサポーターには、じつに50人もの

保護者が応募・参加してくださっている。保護者の方々や地域の方々も、それぞれの分野でご活躍なさっているみなさまが、何十人と「夢プランたかばん」の講座のために手弁当で講師としてご参加くださっている。これに応えるように学校の先生方も、本来からすれば時間外であるはずの日程のなかで、さまざまな講座を開いてくださっている。単に「放課後子ども教室事業」として地域や保護者が学校の場所を借りて運営しているものではなく、学校と共に協働できるようになっているのは、学校運営協議会の存在があったからこそといえるし、そのように地域や保護者と学校を連携させることができたのは一つの大きな役割を果たしたと考える。

「ビオトープ作り」においても、それまであまり関わりのなかったたくさんの方々が、さまざまな形でご協力してくださった。(実際の作業はもちろん、重機を貸して下さったり、操作をしていただいたり、作業をしているところに差し入れをしてくださったり・・・東京からは遠く離れた所より草木をご提供いただいたり・・・)これらはおそらく学校だけではなかなか実現するのが困難なことであったと認識する。と同時に、学校はこれらに応えようと、時間外・休日を問わず校長先生を先頭に多くの先生方が積極的に関わってくださった。

このように学校に関わる方々は以前より圧倒的に増えていて、その中で知らなかった者同士が知り合えていく。何かの目的のために集まっても、ふとした合間の時間に知らなかった者同士が学校のことや、子どものこと、地域のことや昔の話などを立場や年齢に関係なくできる場が増えている。私自身もそうだが、そうやって知り合えた方々と町で顔を合わせれば当然のように挨拶をしあうようになっていく。かねてより住区制度のある目黒区ではあるが、少しずつではあるが、より緊密なコミュニティ作りが学校を舞台に進んでいるのは学校運営協議会が活動してきた効果であると認識している。

それでは学校内部についての学校運営協議会の働きかけはどうであったか？

特別支援教育がはじまり、鷹番小学校の中にも支援が必要な子どもたちがいる。支援が必要な子どもたちにどのようなことができるのか？何が 필요한のか？そのための人・場所・こと・をどのようにしていったらよいのか？学校と一緒に議論が重ねられた。当然、支援が必要な子どもたちのことを考えていくことと同時に、特別支援は必要ではない子どもたちへの責任と、その子どもたちの権利も守っていかなければならない。非常に難しい問題であったが、学校の努力と教育委員会の協力もあって鷹番小学校では「リソースルーム(現スマイルルーム)」が出来上がった。学校運営協議会は教育の専門家が集まった会ではないが、それぞれが意見と想いを持って学校に寄り添い、応援と協力をしてきた。学校が子どもたちへの努力を惜しまないのは当然のことではあるが、その学校の、そして先生方の後押しをするのが学校運営協議会であると考え。直接的には目には見えないことかもしれないが、学校運営協議会が先生方の味方になり、精神的なよりどころの一つにはなれるのではないかと考えている。

このように学校と協力をして応援をするために、学校と共に一緒に考え一つひとつを解決していくこと。また、学校運営協議会の中だけにはとどまらず、学校と地域や保護者をつないでいく役目が「学校運営協議会」の一つの大きな役目であると考えている。そういう意味ではこれらの活動は「学校支援地域本部」事業に近くなっているのかもしれないが、いずれにせよ鷹番小学校の学校運営においては、学校評議員制度によるものとは格段の差を持って学校に対して支援・協力ができたといえると考えている。

これらは分かりやすい事例を持って説明してきたことであるが、このほかにも様々なことが議論されてきた。チャイムを鳴らすのか？鳴らさないのか？子どもたちはボールペンよりも鉛筆を使うことが良いのか？毎日の時程について、宿題のあり方について、保護者と子どもの関係について・・・すべてを列挙することはとてもできないが、今まで議論されてきたことの中で何一つ無駄なものはないかと我々は考えている。

このような「学校運営協議会」ではあるが、何も問題がないわけではない。制度が始まって4年が経つが、目黒区としての「学校運営協議会」が確立できているとは言えないからである。学校運営協議会制度の理念はあったのだろうが、具体的な目標が示されることは最後までなかった。良いとらえ方をすれば「自由にやってください。」ということなのかもしれないが、まったく初めてのことを始めるにあたって向かうべき方向性すら示されないのは我々としてももっとも苦労したところである。

また、目黒区には住区住民会議制度が以前よりあり、学校と地域・保護者の繋がりがある程度できていたために、コミュニティ作りにおいてはあまり苦労することがなかったが、反面、そういったところがすでに出来上がっている目黒区で、教育委員会はどのような方向に学校運営協議会を持って行きたかったのか？が十分に議論されていたようには思えない。文科省は全国一律に考えているのだろうが、目黒区というある意味特殊な場所で学校運営協議会制度を導入するにはさらなる熟考をお願いしたい。付け加えて、地域の

中の学校・地域住民(保護者等含めて)が学校経営に参画する・地域で子どもを育てる、などの基本的な行動指針がある学校運営協議会制度において、学校選択制を併せて行っていることは到底理解ができない。

教育委員会の方々には、学校運営協議会があることによって、鷹番小学校がどう変化してきているのか?との視点で何回鷹番小学校を訪問なさったことがおありだろうか?「夢プランたかばん」は、学校運営協議会の成果です。」とおっしゃってくださいますが、教育委員会の方が「夢プランたかばん」の講座を見学に来られたことは、学校運営協議会所管の方におかれましては過去3年間一度もなかったことです。(決して見に来てくださいとお願いをしているわけではありません。)

教育委員会はある意味、学校よりも前に立って子どもたちへの教育を牽引していかなければならない存在であり、また、ある時には後ろからそっと手を添えて学校の教育活動を後押ししていかなければならないところであると考えています。学校運営協議会から見た時に、教育委員会の役割が不明瞭であったのは相互に連携が取れていなかったということでありましたが、この部分が補えるのであれば学校運営協議会はさらに学校にとって有益なものになりえると考えています。

最後に繰り返しになりますが、学校運営協議会は学校にとって有効な学校経営の手段になりえるものであるとと考えています。

ただし、有効に活用できるかどうかはそれぞれの学校のありようによって変わってくるものであるとも考えています。権限を使って学校運営協議会が学校を変えていくのではなく、学校が・学校長が、学校運営協議会を使い・活用し、いかに子どもたちにとってのよりよい学校経営をして行かれるのかが問われるのだと考え、その学校の想いに学校と共にいかに応えられるのかが学校運営協議会の存在意義になるのだと思います。そういう意味では、学校運営協議会を有効に活用していくためには学校・学校長の強いリーダーシップが求められるものでありますが、同時に学校運営協議会が有効か?否か?については、学校長の判断が最も適切になるであろうと考えます。

学校運営協議会がこれからどうなるのかは分かりません。我々は、続けるべきであるとか、止めた方がよいなどという立場にはなく、それは行政が判断することです。過去4年間の総括をしているところでありますが、教育委員会におかれましては必要十分以上の精査を持って結論を出していただくよう、また、これまで以上に、子どもたちにとって望ましい学校生活がおくれる施策を展開していただけますようお願いいたします。