

子どもたちが自立した大人に育っていくための学校運営協議会の未来 —岐阜県各務原市蘇原地区学校運営協議会の事例—

荏谷 孝弘¹⁾・益川 浩一²⁾,³⁾

¹⁾岐阜県各務原市立蘇原中学校長（〒504-0843 各務原市蘇原青雲町1丁目10番地）

²⁾岐阜県各務原市蘇原地区学校運営協議会会長（〒504-0843 各務原市蘇原青雲町1丁目10番地）

³⁾岐阜大学地域協学センター（〒501-1193 岐阜市柳戸1番地1）

1. はじめに

本実践は、子どもたちが「自立した大人」に育っていくことを願った取組である。実践にあたって、今以上に予測困難な時代を生きる子どもたちに何が必要かを考えてみた。まず、現状をとらえてみる¹⁾。今、日本社会のサービス産業化が加速している。教育においてもサービス産業化が進んでいる。子どもたちの学びを成立させるために、さまざまな環境整備を行ってきた。子どもたちのためによかれと思って取り組んできた結果、さらなるサービスを求められるようになってしまったのである。手をかければかけるほど、人は自ら考えることをしなくなる。与えられることに慣れてしまうと、判断することも、自ら動き出すことも期待しにくくなる。残るのは要求と不満だけ。これが現状ではなかろうか。この現状を踏まえ、これからの世の中を生きる子どもたちには、より一層「自分で考え、判断し、行動する力」が必要であると考え。中学校を社会へ出て行くための準備期間ととらえるならば、なおのこと「自分で考え、判断し、行動する力」が求められる。

では、どのように「自ら考え、判断し、行動する力」が身に付くよう支援すればよいのか。それがどのように「自立した大人」へとつながっていくのか。これらについて、学校運営協議会とのかかわりの中で、実践した内容を報告する。

実践にあたって、次の流れを大切にしたい。「目的・目標の一致」→「当事者意識」→「対話」→「合意」である。取り組む前提として気を付けなければならないことは、「手段が目的化しない」である。自分の経験則、自分の価値観、自分の好みで物事を考えるとすべてにズレが生じる。まず、目的・目標を一致させなければならない。目的・目標に向かって取り組むとき、全員が当事者でなければならない。学校運営協議会をイメージするなら、かかわる「家庭」「地域」「学校」（子どもたちも含む）のすべてが当事者でなければならない。そして、当事者が「対話」を重ね、全員が合意したところで一歩ずつ歩いていくスタイルである。

以上の前提のもと、実践報告を行う。

2. 基盤整備①（主に学校運営協議会）

「自立した大人」を目指すために、教育課程編成上の工夫や学校運営協議会の立ち上げなど基盤整備を行う必要がある。教育課程編成上の工夫については、「自己決定」の機会を保障する点に着目する。学校運営協議会の立ち上げについては、委員人選を重要視する。この2点を大切にしたい。基盤整備に取りかかった。

2-1. 学校運営協議会の立ち上げ（学校運営協議会のとらえ）

立ち上げの目的は、「地域とともにある学校」を創造することである。合意を得た目的・目標に向かって、学校運営に様々な意見を反映させる仕組みをいかにつくるかが大切となる。昭和の時代から、地域と学校は密接なつながりがあるととらえられている。地域に活力が生まれると、学校の雰囲気もよくなる。学校の評判がよくなると、その地域への転入者が増え、さらに地域が活性化するという循環が生まれる。なお、各務原市では、地区の小学校・中学校が合わせて学校運営協議会を組織する「中学校区の学校運営協議会」として設置されている。

地域のコミュニティのつながりが希薄化し、結びつきが弱くなった状況を再生させる中核は、学校ではないかととらえる。ただ、学校のみでの努力では不可能である。保護者も地域住民もすべてが「当事者意識」をもって立ち向かわなければコミュニティ再生は成就しない。

現在の子どもたちに目を向けると、日常の人との関係性がかなり限定的である。SNSを介した不特定多数とのつながりは増加した。しかし、人と人とのかかわりの中で生きていくための関

係性は極端に薄い。「親と自分」「先生と自分」「少数の友だちと自分」という二次元的な関係性でしかない。社会で生きていくためには、三次元的な関係性（保護者や先生のような「タテの関係」、友達のような「ヨコの関係」、地域の大人などの第三者と子どもとの新しい「ナナメの関係」）が必要になる。むしろ、三次元的な関係性の割合が増えていくと考えられる。三次元的な関係性には、多くの人のかかわりが存在する。かつては、自然にこの関係性が構築されていた。今は、意図的に三次元的な関係性をつくる必要がある。それを担うのが、「学校運営協議会（コミュニティ・スクール）」である。

2-2. 学校運営協議会委員の人選

前述のとらえに基づくと、委員の人選が重要となる。最も気を付けたことは、「充て職で安易に人選しない」である。自治会長等充て職の人選は、その場限りとなってしまう。近年は、任期1年の役職が多い。目的・目標の共有や取組の継続が非常に難しくなる。人選の絶対条件は、再任を受け入れてもらえることである。

人選にあたっての視点を以下のように定めた。

- ・再任を受け入れてもらえる人
- ・持続可能な蘇原地区の在り方を考えている人
- ・蘇原地区の住民とのかかわりが深い人
- ・地域と学校のつながり、かかわりに目を向けている人
- ・幅広い年代層に目を向けられる人
- ・地域の活動と結びつけて考えられる人
- ・民間企業の立場から鋭角に切り込みを入れられる人
- ・学識経験者としての位置付けが可能な人
- ・消費者ではなく当事者として向き合ってもらえる保護者

これらの視点をもち、あらゆる伝手をたどりながら、リサーチをかけ、面談を申し入れて、願いを語ってきた。結果として地域（保護者含む）から10名を選出し、蘇原中学校区の小中学校長3名を併せた13名の学校運営協議会委員が誕生した（事務局として教頭5名を含め実質18名で学校運営協議会を組織した）。人選には、実に半年を要した。

<図表1 蘇原中学校区 学校運営協議会委員内訳（氏名略）>

	委員カテゴリー	職等
1	学識経験者	大学教授・岐阜大学地域協学センター長
2		元県立高等学校長
3	地域住民	自治会連合会長経験者
4		蘇原地区在住の会社経営者・商工会議所議員
5		蘇原地区の会社役員
6	学校運営に資する活動者	蘇原第一小学校区青少年育成市民会議推進委員長（継続者）
7		蘇原第二小学校区青少年育成市民会議推進委員長（継続者）
8	児童生徒の保護者	蘇原第一小PTA会長
9		蘇原第二小PTA会長
10		蘇原中PTA会長
11	蘇原地区の校長	蘇原第一小学校長
12		蘇原第二小学校長
13		蘇原中学校長

※事務局として、5名の蘇原地区小中学校の教頭が所属している。

2-3. 目的の共有

立ち上げの目的を「地域とともにある学校」としたが、その文言の前には「持続可能な」を意識する必要がある。つまり、子どもたちが義務教育に通う間の目先の話ではないということであ

る。目的共有の入口は、「子どもたちに20～30年後どうあってほしいか（どんな大人になってほしいか）」を熟議することであると考えた。大学、企業等各方面から示されている20～30年後予想される世の中について資料提示し、委員全員で議論した。当事者意識をもって参集した委員の願いはこれからの世の中を生きる子どもたちへの強いメッセージのように感じた。以下にその一部（抜粋した言葉）を紹介する。

「自立した大人」「諦めない大人」「自活力とやさしい心をもてる大人」「相手を尊重できる大人」「コミュニケーション力のある大人」「できない理由ではなく、できる方法を考える大人」「苦しいときに助けを求めることができる大人」等々。様々な意見の中で、「自立を目指すときに、困ったら助けを求められる大人であってほしい」が出ていたことに議論の深さを感じた。

また、願う姿へ向けて、義務教育の間に私たち大人がすべきことは何かについても言及した。小学校は、数多くの地域人材と出合わせ、生きていく上で「明るさ、元気のよさ」の大切さに気付かせること。中学校は、できる限り地域行事等に参加する機会を与え、「地域に関心をもつ」大切さに気付かせること。この議論により、小中学校の目的・目標の共通項として、「様々な人に出会い、様々な考え方に触れさせ、気付きをもたせる」ことを確認できた。以上を踏まえて、図表2のリーフレット（初代）、図表3のリーフレット（更新）ができあがった。

<図表2 蘇原中学校区 学校運営協議会リーフレット（初代）>



<図表3 蘇原中学校区 学校運営協議会リーフレット（更新）>



目標・目的と方向性が共有できたことで、今後の対話の中身が見えてきた。新たなイベントの立ち上げではないこと（“無いものねだり”ではなく、“在るもの活かし”の視点）が見えてきた。これまで各々が担ってきたもの、実施してきた取組に学校運営協議会の目標・目的を重ね合わせる必然性を共有できたのである。

3. 基盤整備②（主に教育課程の編成）

次に、学校における教育活動の基盤整備を、蘇原中学校を例に報告する。まず、学校運営協議会の願いとも照らし合わせた最上位の目標を明確にした。「自立した大人」に育っていくために必要なことを2点にまとめた。1点目は、「これから出ていく世の中や今後出会うであろう多くの大人への期待感をもたせること」であり、2点目は、「自分で考え、判断し、行動できる経験を積ませること」である。これを本校の教育目標「未来に夢をもち、自立する生徒」に落とし込んだ。

「未来に夢をもち」＝「世の中や大人への期待感」、「自立する生徒」＝「自分で考え、判断し、行動できる」ととらえ、全職員で共有した。さらに、子どもたちに根付かせるためのキーワードとして「自律・尊重・創造」を掲げた。そして、目標達成に向かう具体的な生徒像を「育てたい6つのスキル」として整理した。

<図表4 育てたい6つのスキル>

- ① 様々な場面で言葉や技能を使える
- ② 信頼できる情報を収集・処理し、有効に活用できる
- ③ 感情をコントロールし、他者の立場に立って考えられる
- ④ 見通しをもって計画的に行動できる
- ⑤ ルールを踏まえて、建設的な主張ができる
- ⑥ 意見の対立や理解の相違を自分たちで解決できる

前述の内容を踏まえ、教育活動について2つの柱立てを行った。「柱1 社会で再現できる学び方」「柱2 社会へのモチベーション」である。「柱1 社会で再現できる学び方」とは、フレームワークをもとにした「個の学び方」と「協働の学び方」の習得である。「柱2 社会へのモチベーション」とは、本物への出会いを通したロールモデルの探求である。この教育活動を子どもたちの主体的な学びとして実践するにあたって、大切にしたいことは、「自己決定」の経験を積ませることと「心理的安全性」の担保である。「自己決定」の経験が、自己肯定感の高揚につながり、主体性を育むことになる。その過程で「失敗が許される、否定されない環境づくり」が重要となる。これらが、「自立した大人」に育っていくための基盤づくりになる。

子どもたちの主体的な授業で大切にしているのは、「わからない子」に光を当てることである。つまり、心理的安全性に基づき、「わからなさを出出できる」授業が展開されるということである。主体性を育むには、自ら考える営みが必要である。考える力は、自由に考えられる環境で育つ。考える自由は、語る自由があつてこそ成立する。心理的安全性が担保された中で、楽に「わからなさを出出」できることを目指した授業である。表出された「わからなさ」に対して、精一杯かわる姿は互角の関係性（上下の関係はない）である。令和3年度からは、GIGAスクール構想に基づき一人一台タブレット端末が貸与されたことにより、「個別最適な学び」や「協働的な学び」が進化し、「わからなさの出出」へのハードルが低くなった。従来の一斉授業から、学習スタイルに大きな幅ができたことは、教育目標具現へ向けて明るい材料である。学校運営協議会の委員たちも、この営みに目を細める。

また、学習ノートをいくつかのフレームで活用し、思考を「見える化」する「蘇中ノート」も「わからなさの表出」に役立っている。フレームワークとして紹介はしているが、統一したノートづくりではなく、各自が学びやすいように、アレンジできるようになっている。学習ノートの目的は、自ら学び続けるために、学び直しができるツールとして作成するものととらえている。また、いわゆる「生活の記録」とよばれる生活ノート（明日の授業予定やその日の出来事等を記載するもの）をシステム手帳型の形式に変更し、スケジュールや日常の生活を自己管理できるようにした。システム手帳型にしたことで、「生活の記録」を一日中持ち歩く姿も見られるようになった。

☆ノート指導で思考を「見える化」する
「蘇中ノート」見開き2ページで1時間分

学習タイトル	本時の要約	
本時の学習課題		
板書	気づき 疑問	まとめ

[illegible]

蘇原中学校では、生徒主体の体育祭を実施している。体育祭の目的は、「運動が得意な子も、苦手な子もみんなが楽しいと思える体育祭」である。この目的さえ達成できるのであれば、どのような提案もO.K. というスタンスである。したがって、種目内容・ルール・運営方法・仕事分担・練習計画等はすべて生徒会が中心となって決定する。教員は相談を受けたことに応ずるのみ。全校練習の場でも、生徒が運営するため、思うように進められない場面もある。そのときは、運営メンバーが計画通りに進まなかった原因を徹底分析し、リベンジを図る。参加方法は、各自が取り組みそうな種目を選択するエントリー方式。係の仕事についてもエントリー方式を導入している。運動が苦手これまで意欲が湧かなかった子、怪我等があり見学をしていた子なども必ず参加できる種目を提案している。その結果、生徒たちの体育祭への満足度は95%となった（従来の体育祭満足度は60%程度）。

このような体育祭で、生徒会から新たな提案がなされた。「小学校6年生を招待できないか。」という提案である。目的は、「小学6年生に中学校への憧れをもってもらうため」という回答であった。具体は、「校区の小学校2校の6年生を招待し、中学生が出身小学校対抗リレーを行う。自校の先輩を小学生が応援する。」であった。単なるお客さんとして招くのではなく、小学生も当事者として巻き込もうという発想に感嘆した。5月実施の体育祭であるが、年度初めの立て込んだ日程中、「早い時期から中学校を意識させられるいいチャンス」と前向きに小学校側にとらえてもらうことができ、実現に至った。

子どもたちが、自己決定し、「自分たちで考え、判断し、行動する」ことで、自信をもつ一つの事例である。

体育祭や運動会について上記の取組の他に、中学生が小学校の運動会へ参加する取組もある。土日等に開催される小学校の運動会に、昨年度の応援団長等（現中学1年生）が応援合戦の審査員として招待されている。盛大に紹介され、誇らしげに審査に向かう中学生と一回り大きくなった先輩に憧れを抱く小学生の姿に、小中連携の意義を感じる。

次に、夏休みの活動について紹介する。校区の小学校では、例年、夏休みに「水泳教室」や「サマースクール（学習会）」が実施されていた。その活動に、中学生がかかわれないかという提案が湧き上がった。子どもたちの意見は、「水泳部が、得意な水泳を小学生に教えてみたい。」「勉強が得意な子が、個別指導をしても意味があるのではないか。」であった。「自分の得意を生かす」という目的が見えてきた。実に頼もしい発想である。

これらを実施してみると、小学生には好印象であった。「通学班で面倒を見てくれたお兄さん、お姉さんに教えてもらい嬉しかった。」との感想であった。体育祭以上に、より多くの子どもが他者とのかかわる場面が生み出された取組であった。

<図表6 小中連携強化（体育祭・運動会・サマースクール・水泳教室）>



3-4. 実践事例 3（地域行事への参加）

学校運営協議会で目的設定をした際話題となった、「中学校は、できる限り地域行事等に参加する機会を与え、“地域に関心をもつ” 大切さに気付かせること。」を具現化するため、学校運営協議会メンバーと議論を重ねた。行事にかかわって地域が抱える課題を洗い出した。蘇原地区には、伝統的な「加佐美神社 祭礼 奉納神輿」がある。地域を挙げての催事に、中学生の参加が乏しいという課題があった。中学生は、部活動が優先されるため参加が難しい現状にあった。そこで、年間の部活動活動計画を見直し、祭礼期間中の部活動休止を考えた。中学生が祭礼行事に参加できる環境を整えた。いわゆる、「地域へ子どもを返す」ことにしたのである。

ここで新たな課題（問題）が発生した。長年、中学生の参加がなかったために、受け皿の地域側が対応に苦慮する事態となったのである。自治会側では、「中学生の地域行事体験学習」というとらえが生じていた。「職場体験学習」の一環と考えられたのである。したがって、自治会から、子どもの見届けや世話を学校やPTA役員に依頼する計画が立案された。考え方にズレが生じたのである。

このズレを察知し、調整に動いたのが、学校運営協議会のメンバーであった。各自治会長を集め、力強いひと言を放った。「地域の子どもは、地域で育てる！」である。そして「地域の大人の日常へ自然に子どもを触れさせること、身近な大人に憧れをもたせることに大きな意味がある。」と。様々な人に出会い、様々な考え方に触れさせ、気付きをもたせたいという学校運営協議会としての願いを地域に向かって発信した瞬間であった。

他の取組事例も紹介する。蘇原地区の各小学校区で「ふれあい広場」というイベントが開催される。青少年育成市民会議推進委員会が中心となって開催する行事である。中学生はイベントにボランティアスタッフとして参加する。学校運営協議会のメンバーがスタッフとして参加するため、子どもたちへ目的を明確にしたかわりができる。中学生のボランティアスタッフは、小学生以下の子どもたちに様々な講座（ゲーム、工作等）への参加を促し、丁寧に支援する役割を担っている。

一人一人のボランティアスタッフに、学校運営協議会のメンバーから具体的な指示が出る。また、ボランティアスタッフとして役立てば、個別にこの上ない賞賛を与える。地域行事を通して、学校運営協議会のメンバーと子どもたちとの距離が縮まる。「地域の子どもは、地域で育てる」がさらに進んでいくことが期待できる。

<図表 7 地域行事への参加（奉納神輿・ふれあい広場）>



3-5. 実践事例 4（進路面接）

学校運営協議会のメンバーが子どもたちに直接かわる実践事例である。中学校では、進路指導の一環で、推薦入試の面接指導を実施している。一般的には、教員が面接指導を行う。様々な角度から、「生き方」にもかかわらせて指導すること、日常以上の緊張感をもって面接練習に臨ませることを目的に、面接指導官を学校運営協議会のメンバーが担っている。大学教授・元高等学校長・企業役員・商工会関係者・市全体の自治会連合会長歴任者等、錚々たるメンバーである。かつての学校評議員会にしろ、現在の学校運営協議会にしろ、個別の子ど

もたちと一定の時間を共有する場面はほとんどセッティングされていなかった。せいぜい、年数回行われる授業参観程度である。面接指導は、直接子どもたちと話ができる。個別に子どもたちの思いや願い、現在や将来について考えていることに触れられる。学校運営協議会の願いに照らし合わせた内容も直接問いかけられる。子どもたちも、予想していなかった角度から質問を受け、本番さながらの緊張感を味わう。将来の生き方も含めた質疑応答に、今後の学校運営協議会で考えるヒントが見えてくる。この直接的なかかわりが、子どもたちを見守り、褒めるという一般的な対応から、「指導・支援」という一歩踏み込んだ深いかかわりを生み出しているのである。

＜図表 8 進路面接指導（面接の様子と面接官のメッセージ）＞



面接を終えて

- ・3チーム9名の面接であったが、20分の時間で十分であった。
 - ・外部面接官の都合にもよるが、複数日の日程で実施すれば、生徒自身の事後対応が十分可能になるであろう。
 - ・受験者の「蘇原中学校像」が漠然としており具体的につかめていない。
 - ・経験を振り返っているのと、いないのとでは発言内容に大きな差がある。
 - ・確かな実践の持ち主には確かな言葉がある。
- 例えば、スポーツで推薦入試に向かう生徒は、言葉もしっかりしており、目的も明確である。
- ・質問と答えがかみ合わない生徒も見受けられ、当日までの取組が大切である。
 - ・自分が面接に向かって、一番主張したいことを文章化しておくことが大切である。

何事にも気づきが必要である。

学校運営協議会のメンバーは、今後、教職員とも面談の機会をもちたいと考えている。すべてが当事者意識をもって子どもたちの育ちを支援していくには、教職員との面談が必要ととらえているからである。このような視点は、学校運営協議会のメンバーに必要なことではないかと考える。

3-6. 実践事例 5（企画提案する修学旅行）

蘇原中学校では、数多くの外部講師を招聘する。それは、前述した世の中やこれから出会うであろう多くの大人たちへの期待感をもたせるためである。そのために、できる限り「素敵な大人」に出会わせる必要がある。「素敵な大人（プロフェッショナル）」との出会いは、今後の進路や生き方に示唆を与えてくれる。そこまでいかなくとも、憧れをもたせたり、「すごい」と思わせたりするだけでも大きな意味があるといえる。そして、「素敵な大人」との出会いが、蘇原中学校が示す「6つのスキル」の習得に結びついていくことも大きな目的である。したがって、外部講師には、その意図を伝え、そのつもりで来校してもらっている。意図をもって子どもたちに出会わせなければ、ただのお客様で終わってしまうからである。そもそも子どもたちは、無目的である。そこに、いかに目的意識と他者意識をもたせるかは指導者側の役割である。この考え方を軸に、蘇原中学校では「総合的な学習の時間」を中心に3年間を通した体験的な学びを実施している。

1年生では「生き方講座」として大勢の民間人講師を招く。年間5回以上来校してもらう。大勢の講師とかかわることができるようにするためである。1年生にとっては肝の取組。年間を通して取り組むことにこそ意味があると考えている。複数回実施することで、子どもたちの目的が徐々に具体化し、興味・関心が湧いてくるのである。世の中や大人への期待感が芽生えはじめる。教科学習以外でも、「個の学び方」を習得できる場を位置付けているわけである。

2年生では、民間人講師（企業の社長）から、具体的な「ミッション」を提示してもらい、個別で、または小集団で「ミッション」への企画提案（プレゼンテーション方式）をする体験学習を行っている。この学習も年間を通して徹底した民間人講師の指導を受ける。ここでの「ミッション」は、例えば「あなたは25歳で飲食店の店長になります。どのような飲食店を経営しますか？諸条件に基づいて企画提案してください。」等かなりハードルの高い提示である。通常の学習では全く使わない部分の脳をフル回転させなければならない。ハードルの高さに、1年生で学んだ「個の学び方」に、「協働の学び方」がプラスされることになる。こ

こでの「協働の学び方」は、「力を合わせて仲良く…」というとらえではなく、「あえて対立を経験する」学び方である。企画提案の具体を考える過程で、意見の対立や考えの相違はいくらでも起きる。社会へ出て働く場合に直面する現実である。それを社会へ出ていく準備期間である中学校時代に経験させようと考えている。「人が集まれば、対立や相違は当たり前起きる」ことを前提に物事を考えられる力を身に付けてほしいと願っている。

この経験を乗り越えて、子どもたちは面白い企画提案を行うのである。「なぜそれを商品化するのか。その値段で販売する根拠は何か。経営戦略は何か。借り入れの返済を考慮してスタッフの人数や月の売り上げをどのように考えるのか。不測の事態をどう想定するのか。付加価値をどこに見出すのか。等」頭を突き合わせて知恵を絞り出す。なかには、「25歳で店長を目指すために、今から計画的に資金を貯める。」と生き方を線で結び付ける考え方で生まれてくる。「ビジネスとして成り立つのではないか？」と講師が感心する提案も登場する。世の中や大人への期待感をもたせる取組が、ここまで発展する場合もある。

3年生では、2年生で学んだ企画提案の学習をもとに「旅行ツアーの企画取材旅行」を実施している。子どもたちは旅行代理店の社員という想定で、4月に旅行社から「ミッション」を提示してもらう。例えば「お客様が行ってみたいと思う神戸旅行を企画せよ」という「ミッション」を与えられた瞬間から、取材がメインの修学旅行が始まる（修学旅行日は9月中旬）。現地では、パンフレット用の写真を撮り、お店の方、観光客などにインタビューを行う。修学旅行から戻った後も、学校で取材内容を企画にまとめ、旅行社にプレゼンテーションする。担当した旅行社からも、面白い提案は、「中学生が考えた旅行プラン」として店頭で展示し、さらなる意欲付けへの協力があつた。

「自立した大人」へ向けて、目的意識と他者意識の必然性を実感させながら、なおかつ、世の中や大人への期待感を抱かせる貴重な実践と考えている。

<図表9 企画提案する修学旅行（取材旅行）>



3-7. 実践事例6（チーム担任制）

蘇原中学校では、「チーム担任制」を導入している。「チーム担任制」とは、従来のように学級担任を固定せず、学年のチームで学年のすべての子どもたちをみていくやり方である。「チーム担任制」導入の目的は、大きく4点ある。

1点目は、「生徒や保護者の声に応える」である。「□□先生は、〇〇について専門だから、□□先生と懇談がしたいけど…」という生徒の声、「□□先生に相談したいけど、担任の先生を差し置いて相談するのは角が立つし…」という保護者の声を実現させるために導入を考えた。「チーム担任制」は、「自立した大人」へ向けて、自分の進路や生き方を考えるうえで、どの先生と相談するのが最善かを自己決定できるチャンスを与える方法でもある。

2点目は、「複数の目で生徒の指導にあたる」である。一人の目より、複数の目で生徒の指導にあたるシステムとして導入を考えた。万一、事案が発生しても「早期発見」「早期対応」ができる。したがって、年度当初や長期休み明けの時期では、担当をできるだけ入れ替え、「早く話しやすい先生を見つけさせる」システムとなっている。特に1年生こそ、早く多く

の先生に出会わせることが大切である。より多くの大人が子どもたちにかかわるというしくみに意味があると考えている。

3点目は、「学級間格差を是正する」である。従来の固定担任制では、教師の力量の差による「学級間格差」が話題となってしまう。指導の段階でボタンの掛け違いが発生すると、教師と子ども（その保護者）との関係に溝ができ、担任の「当たり、ハズレ」などという本質からかけ離れた結果を招く場合がある。これは、教師にとっても子どもたちにとっても不幸なことであり、無意味なことである。「自立した大人」へ向けて、「人のせいにしない生き方」を身に付けさせなければならない。学級間格差を是正することも「人のせいにしない生き方」を学ばせる機会となるため、「チーム担任制」の導入を考えた。

4点目は、「広義で“働き方改革”につなげる」である。「チーム担任制」は、広い意味で教師の「働き方改革」につながる。チームですべてに対応する。決して教師が一人で背負うことはない。万一事案が発生しても、チームによる「早期発見・早期対応・早期解決」が可能となる。結果として働き方改革につながると考える。教師が疲弊せず働くことができる環境は、間違いなく「自立した大人」を目指す教育の達成に寄与すると考える。

3-8. 実践事例7（アフタースクール）

蘇原中学校には、「アフタースクール」という取組がある。個性の伸長と自己決定を目的に実施している。これは、教育課程外の取組である。現段階では、年間8～10回程度（月1回、水曜日放課後に実施）の実施である。ボランティアで自分の得意を子どもたちに提供してもらえ、地域人材や専門家に講師をお願いし、様々な講座を開設している。教育課程外（放課後）なので、参加・不参加は生徒自身が自己決定をする。興味がなければ下校する。保護者や地域住民の参加も「可」としている（アナウンス不足で、地域住民の参加は実現していないが）。各講師には、「みなさんの得意を子どもたちと共有し、ぜひ、大人への憧れをもたせてほしい。」と依頼している。併せて、「あえて教職員が世話役や毎回のコーディネートはしない。講師の先生方と子どもたちの時間としてお願いしたい。」と要望もしている。教職員が行うのは、講師との日程調整と連絡のみである。

<図表 10 「アフタースクール」講座例>

	講座名	内 容
1	レッツ・ヨガ	流行のヨガ。実体験で、体をリラックス。
2	体幹トレーニング	体のつくりや仕組みを学び、効率よく体を鍛える。
3	レッツ・ダンス	苦手でも大丈夫。思い切って体を動かそう。
4	伝統菓子	和菓子、洋菓子の文化から作り方まで、お菓子の世界へ。
5	レッツ・ミュージック	様々な種類の打楽器で、素敵な演奏を。
6	パソコンの達人	本物のプログラマーが教える「プログラミング」に挑戦。
7	ココロ文字	あなたの想いや心の温かさを筆文字に表現してみよう。
8	リボン作り	世界に一つしかない自分に合ったリボン作りを。
9	英会話	ネイティブと一緒に英会話。英語のスキルアップを。
10	スポーツ鬼ごっこ	時代に合わせて開発した新しい鬼ごっこを体験。
11	蘇中塾	基礎・基本から発展的な問題まで大学生と学べる。
12	校長特別講座	今後必要な対話のスキル。その極意を校長先生から学べる。

この「アフタースクール」は、未来を見据えてほんの入口に立ったばかりの取組である。今後の学校や学校運営協議会の在り方（未来）を左右する取組であると考えている。

4. 学校運営協議会の未来

4-1. コミュニティの形成

子どもたちが「自立した大人」に育っていくための学校運営協議会の未来を考えてみる。

20～30年後を見据えながら、立ち上がった取組である。義務教育を卒業するまでの期限付きではないと考えている。まさに“持続可能な”取組へと発展していくことを見定めている。ある種壮大な構想なのかもしれないが、「夢なき者に理想なし、理想なき者に計画なし、計画なき者に実行なし、実行なき者に成功なし。故に、夢なき者に成功なし。」（吉田松陰）と考える。では、その「未来（夢）」とは何か。

学校を軸にコミュニティを形成することである。地域の人びとが、生涯を通じて、学び続ける仕組みをつくる。そのきっかけが「アフタースクール」である。そして、持続的にかかわる学校運営協議会の存在が必要となる。以下にその構想の具体を説明する。

「アフタースクール」の規模を大幅に拡大し、コミュニティ形成の拠点とする。「アフタースクール」が公民館で実施されている講座のようなイメージになる。したがって、活動時間は午後9時頃までとなる。学校の様々な教室を活用し、実施可能な講座を開設する。そもそも学校の校舎は、地方自治体の財産である。それを有効活用する。

講座開設について、蘇原地区の住民に広くアナウンスする。この講座は、受講料が発生してよい。自分の趣味や得意を生かし、生涯学習の喜びを実感できる場を提供する。そこに、蘇原地区の住民が集い、学びを通してコミュニティを形成する。住民が共助の関係を築く拠点となる。この講師発掘に、学校運営協議会のメンバーがかかわる。学校運営協議会のメンバー自らが講師発掘に奔走する場合もある。学校運営協議会のメンバーが、趣旨説明をしながら、講師発掘の協力者を広げていく場合もある。当事者をいかに増やしていくかである。現在、学校運営協議会の事務局を教頭が担っているが、委員へ移行していく。

講座が開設されると、実質必要な時間は、準備等を含め、午後6時から午後9時30分までになろう。そこで、賛同が得られる講師には、前倒しで特設の時間をセットしてもらう。午後4時30分辺りから1時間ほど。この時間帯に中学生を中心に子どもたち向けの講座を実施してもらう。持続可能な取組としていくには、この時間帯は重要と考える。生涯学習の実際を子どもたちが継続的に体験し、そのよさを実感することで、将来の講師が育っていく。子どもたちには、ぜひ無料で実施できるとよい。次世代の担い手育成の先行投資と考えたい。活き活きと活動する大人の姿に触れ続けることは、子どもたちの自立促進につながる。

子どもたちに「夢をもたせる」「将来やりたいことを考えさせる」を大人は話題にする。しかし、急激に変化する世の中で将来を考えにくい状況や獲得している情報の少なさを理由に、「夢をもたせる」「将来やりたいことを考えさせる」大切さに大人自身が向き合わない現実がある。将来に向けて考えがそのときどきで変化していくことは当たり前である。そのようなことは気にせず、義務教育の間からより具体をイメージさせてやらなければ、興味・関心や主体性など育まれないと考える。様々な大人が夢を見続ける姿に触れさせることが大切である。その場の提供も「アフタースクール」の未来にはある。

4-2. 乗り越えなければならない課題

前述した取組の実現には、乗り越えなければならない様々な課題がある。例えば、2点具体を考えてみる。

1点目は、校舎の管理をどうするか。学校を会場とする場合、校舎をどのように管理するかが課題となる。管理は、自治体とのタイアップが必要である。学校職員の勤務時間外の校舎管理は、指定管理者制度等を活用し、委託する（現行の制度では、学校に指定管理者制度を適用することはできないが）。実現までの道筋は、学校運営協議会のメンバーのコーディネートが理想である。かつて学校関係者であった教職員退職者がかかわるのも一つの方法として考えられる。校舎の改修工事等が必要な場合もあるので、大きなプロジェクトと考えなければならない。

2点目は、1点目の詳細部分である。教室利用をどうするか。これまで、学校は、教室に子どもたちの個人情報があるという理由で、部外者による教室の利用に慎重であった。確かに、個人を特定する情報はあちらこちらに存在していた。最近では、子どもたちの身体的発育を考慮し、「置き勉（宿題に使わない教科書等を学校に置いたまま下校する）」が一般化している。ますます教室管理が難しくなっている。その教室を積極的に活用しようと考えているの

で、課題として立ちはだかる。この点については、今後の動向を注視する必要がある。教科書がデジタル化されたり、タブレット端末の在り方が進化したりすることで、教室に個人情報を書かない環境が実現できる可能性もある。そもそもその偶然性を期待するのではなく、小中学校を中核とした地域のコミュニティ形成プロジェクトが施策に位置付けば、クリアされる方法が期待できる。学校教育の在り方を大きく見直していくチャンスでもある。

単純に考えた2点だけでも乗り越えるハードルは高い。当然細部にわたって様々な課題が山積するであろう。しかし、子どもたちの未来を、ひいては地域の未来を創り上げていくという目的を明確にし、知恵を出し合うことに大きな意味があるのではないかと考える。

5. 総括

本実践は、子どもたちが将来自立した大人に育っていくための基盤整備である。その基盤を土台に、子どもたちの未来、今後の学校運営協議会の在り方、地域の未来を紹介してきた。本実践報告の終盤は、時空を超えた内容となったが、単なる絵空事ではなく目指すべき方向性を示唆していると考ええる。

目指すべき方向性の中で、基盤整備を振り返ってみる。未来を実現させるためには、キーパーソンとなる学校運営協議会のメンバーが積極的に再任を受け入れる持続可能な人材でなければならない。このようにとらえると、単年度限りの「充て職人材選出」は意味をなさない。すでに「充て職人事」でスタートしている組織においては、再度学校運営協議会の趣旨を説明し、再任継続を了承してもらうか、持続可能な人材発掘に着手する必要がある。

また、学校運営協議会の会長選出も重要な案件である。会長こそ立ち上げから軌道に乗るまでのキーパーソンである。最初は、全体像を描きながら、しかも俯瞰してコントロールできる会長の存在が必須である。なかなかピンポイントで発掘できる人材ではないため、できれば学校運営協議会にコーディネーターが存在するのが理想ではないか。この点については、教育委員会との相談になるであろう。

地域の未来を見据えて取り組むには、各務原市が実施しているような「中学校区の学校運営協議会」が有効であると考ええる。義務教育9年間をセットで考えることに意味がある。それが地域の未来へつながるカギとなる。学校ごとの取組は、内側へ向かう傾向にある。学校の教育活動に地域がどのようにかわるかが目的となってしまう。ただ、様々な考え方があるので、方法が限定されるわけではない。目的の明確化が大切である。

最後に、もう一度確認をしておきたい。現在の地域社会、未来の地域社会を考えたとき、今こそ動き出すべきではないかと学校運営協議会の発足が加速してきた。コミュニティを再生させる中核は地域の小中学校である。地域の小中学校を活性化し、地域に元気を取り戻す必要がある。そのために、今、学校運営協議会の存在が求められる。目指すものは壮大であり、なおかつ、切実なものである。だからこそ、従来の学校評議員制度から大きく踏み込み、学校運営協議会には、校長が策定する学校経営方針を承認する権限等が法律上付与されているのである。校長に「地域の学校が核となり、地域のコミュニティを再生させるそのきっかけをつくろう、学校の教育活動をもとにすべての人が当事者意識をもてるように教育課程を編成しよう。」とする姿勢が感じられない経営方針には疑問を投げかける学校運営協議会でなければならない。

かつて江戸時代には「寺子屋」があった。寺院等がその役を担っていた。何か困った事態が発生すると寺院等に集まり、話し合い、相談しながら前に進んでいた。時代が変わっても、その役を担う場所が必要ではないか。それが、地域の小中学校ではないだろうか。

地域の未来へ向けて動き出すには、すべての人が当事者となることが大切である。そのために学校運営協議会がいかに機能するか、歩みを止めず進んでいきたい。

注)

- 1) 例えば、中央教育審議会答申『『令和の日本型学校教育』の構築を目指して～全ての子供たちの可能性を引き出す、個別最適な学びと、協働的な学びの実現～（答申）』（2021年）等を参照。