

第4分科会 研究課題「組織・運営に関する課題」

研究課題 コミュニティスクール導入期の組織づくりと教頭の役割
～A中学校区コミュニティスクールの実践を検証して～

延岡市立東海小学校 藤原 光教

1 主題設定の理由

宮崎県延岡市は、まだコミュニティスクール（以下、CS）の導入期に当たる学校が多い。先行研究を生かしながら、実態に応じたCSを導入するための組織を構築する手立てを考え、その中で教頭の役割を明確にしていく必要がある。

延岡市教育委員会では、平成29年度から順次学校を指定し、学校運営協議会制度を進めている。指定を受けた学校では、市教育委員会の指導を受けながら、学校運営協議会の在り方を模索し、着実な歩みを見せてきている。

延岡市教頭会でも、学校運営協議会の在り方については研究課題として取り上げ、様々な角度から研究を進めてきているものの、なかなか成果が上がっていない。その理由として次の3つが挙げられる。

- ① 学校によって、地域性、規模が異なり、他校の実践を活用することが難しい。
- ② 組織づくりの進め方が難しい。
- ③ 教頭の関わりの度合いが難しい。

学校運営協議会を進める中で、成果と課題が見え始めた時期に、新型コロナウイルス感染防止のため、あらゆる会合が自粛となり、歩みを止めることを余儀なくされてしまった。

教頭会でも研究を進めているものの、実際の活動が停止している中でなかなか進まない状況である。

そこで、令和元年度の延岡市モデル校の実践をもとに、組織づくり、教頭の関わりという2点から検証を行い、学校運営協議会の活動がスムーズに始められるように提言していきたいと考えた。

2 研究のねらい

学校運営協議会導入期における組織づくりと教頭の関わりについて、モデル校の実践を検証することを通して、導入のポイント、課題を明らかにしていく。

3 研究の経過

第1回教頭会研修会(R2.7.27)

- ・ 研究テーマと方向性、発表者決定

第2回教頭会研修会(R2.9.10)

- ・ 先行研究、理論研究、調査研究

第3回教頭会研修会(R2.10.6)

- ・ 発表原稿検討

- ・ アンケート集計及び考察

第4回教頭会研修会(R2.11.10)

- ・ 発表原稿及びプレゼンテーション検討

4 研究の概要

(1) 検証する実践（延岡市モデル校）

延岡市立A中学校区（A中学校、B小学校、C小学校）CS

(2) 検証の視点

① 組織づくりに重要な視点

アメリカ合衆国の経営学者、チェスター・バーナードによれば、組織づくりには次の3つの要素が必要であるとしている。

ア 共通目的 イ 貢献意欲 ウ 意思疎通

② 教頭の役割と関わり

ア 諸会議の設定・構成・運営

イ 人材育成

③ 先行研究から

全国公立学校教頭会研究大会、文部科学省指定学校、延岡市教頭会の今までの取組から得られた成果と課題、及び上記①②であげられた5つの要素から、次の3つを検証の視点とすることにした。

○ 検証の視点

【視点1】学校・家庭・地域に共通した目標・ビジョンがあるか。

【視点2】諸会議の設定・構成・運営に関して教頭の関わりは明確か。

【視点3】学校・家庭・地域の人材が育成されているか。

(3) 視点に沿っての検証

①【視点1】

ア A 中学校区 CS 実践の考察

共通した目標をもつために、2回の熟議を通して、各区長、学校評議員、全職員、PTA 三役、民生委員代表で「目指す子どもの姿」を検討している。その後、協議内容を各区長及び全職員に周知し、決定している。この共通の目標・ビジョンは、今後、学校目標の中にも生かしていく予定である。CS については、その意義、メリット等を職員はもちろん、区長等の地域のリーダー、保護者への広報活動(講師を招いてのフォーラム、文書、メールによる通知等)を行ってきた。また、既存の団体や活動を CS に生かすための見直しを行っている。令和元年度は、諸会合で決まったことや検討事項について、文書やポスター等で広報活動を行ってきた。

イ 延岡市内小学校の現状と考察

まだ、学校の教育目標、経営ビジョンを共有する段階である。「防災」など、学校、地域ともに喫緊の課題を共通の目標とすることで実践に入りやすい。また、CS のメリットや魅力、具体的な活動について教職員、家庭、地域に知ってもらうことが重要で、参観日、PTA 総会等でのお知らせ、「学校便り」「学校ホームページ」はもとより、CS に特化した通信等による広報活動を積極的に進めていく必要がある。

②【視点2】

ア A 中学校区 CS 実践の考察

6回の実務委員会、7回の研究推進委員会における綿密な計画を受けて、5回の「みなみの風」(学校運営協議会準備委員会の名称。うち、1回は新型コロナウイルス拡大防止のため中止)を実施し、意見交換、協議を行ってきた。諸会議ごとに出席者が明確にされているが、実務委員である各校の教務主任、地域の中心となる区長への負担がかなり大きい。また、A 中学校教頭は、事務局校として、全ての会合及び学校間の調整にかなりの負担がある。

イ 延岡市内小学校の現状と考察

既存の組織を生かした取組を始めているが、一部の方々が中心になっており、全体の広がりとは言いえない。また、地域連携担当を教頭が担っている学校がほとんどであり、地域とのパイプ役として、会議資料作成、会の進行、まとめまで全て行っている学校が多い。CS への見通しが不十分なため、役割も明確

でなく、教頭の仕事となっていることが多い。

③【視点3】

ア A 中学校区 CS 実践の考察

B 小学校では、校務分掌を見直し、教務部を「教務・地域協働部」とし、職員の意識を高めるとともに、CS 活性化への人材育成を図っている。地域では、区長、既存の団体のリーダーに頼る部分が多い。それらの連携を図るための CS 担当を育成する必要がある。現段階ではそれを教頭が行っている。保護者は PTA 三役に頼ることが多い。PTA 組織の中にも CS 担当を置くなど改革が必要である。

イ 延岡市内小学校の現状と考察

CS を運営していく上では組織を明確にし、役割分担を確実に進めていく必要がある。教頭や一部の職員、地域団体のリーダーに頼っては限界がある。校務分掌、PTA 組織に CS 担当を位置付け、育成する必要がある。そのためにはハード面、予算を含めたソフト面での行政のバックアップが重要である。

5 研究の成果と課題

学校規模や地域の特性によって違いはあるものの、視点をもって実践を分析することによって、CS 導入を図っていく上でのポイントや課題が浮き彫りになった。教頭は、学校を取り巻く物的環境、人的環境を把握し、外部とのつながりを整理し、誰でも連絡を取り合い、活用できるような環境を整備しておくことが課題解決につながっていく。教頭は、あくまで各 CS 担当をつなぐ調整役(コーディネーター)として、行政を活用し、行政のもつ情報、人材育成システムを活用するための日頃からの積極的な関係機関との連携を図ることによって、人・物・金を含めた組織の活性化を図ることが解決につながると考える。1つの学校に短い期間しか在籍しない教頭は、これらの地域の情報をどう引き継ぐかが重要である。各 CS 担当を生かし、教頭の業務だと思われることも複数で当たっていくことが解決の糸口となると考えられる。このことはこれからの働き方改革にもつながる重要な視点ではないかと感じられる。