第 13 章	保護者を取り巻くネットワーク再構築と学校改善 清田　雄二

1．はじめに

家庭や地域の教育力低下，そして，学校・家庭・地域の連携協力が叫ばれて久しい。制度としても，学校評議員制度，学校運営協議会制度（コミュニティ・スクール），学校評価制度等，「開かれた学校づくり」のための政策が進められてきたものの，制度形式の整備にとどまる学校が多く，制度の機能化・有効化にまで至っている学校は決して多いとはいえない。制度を導入し，仕組みを整備しているのだが，それがどのような効果をあげているのかを問われたときに，明確に根拠をもって回答できる学校は，それほど多くはないであろう。

これらの制度を導入する以前から，学校現場には，学校と保護者，保護者同士，保護者と地域等，様々な関係次元においてネットワークが存在している。ところが，それらのネットワークが学校の組織的変容や教育成果の向上につながっていないことが多く，これこそが重要な問題であると考えられる。その上，家庭や地域の教育力の低下という言葉があらゆる場面で使われており，現存しているネットワークさえも見えにくくなってきているのが実態である。地域社会における連帯意識の存在は，東日本大震災においても顕在化してきている。いかにしてネットワークを再構築し，活用し，組織変容と教育成果の向上につなげていくかが重要な実践課題である。

では，もともと存在していたネットワークをどうやって再構築していくのか。本稿では，こうした研究課題について，筆者の元勤務校である A 小学校での実践を通して検討する。A 小学校は都市部近郊住宅地の中規模校であり，旧住宅地と新興住宅地が混在する地域にある。A 小学では現存するネットワークを組織変容及び教育成果の向上に結びつけるために，ネットワークの焦点化を図った。具体的には，学校と家庭・地域の連携の在り方の概念を，「トライアングル型」から「ブリッジ型」へと移行した（**図 13-1**）。家庭との協働を中核に据え，その中で地域住民を巻き込み，子どもを支えていこうとする地域社会の文化を醸成しようと考えた。

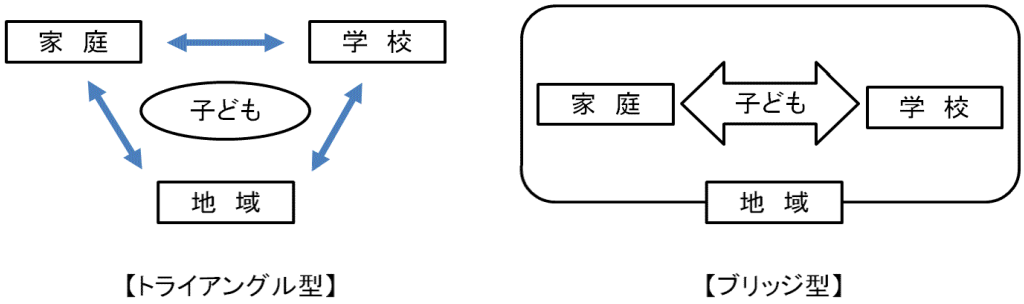

図 13-1　「学校と家庭・地域の連携」の構図

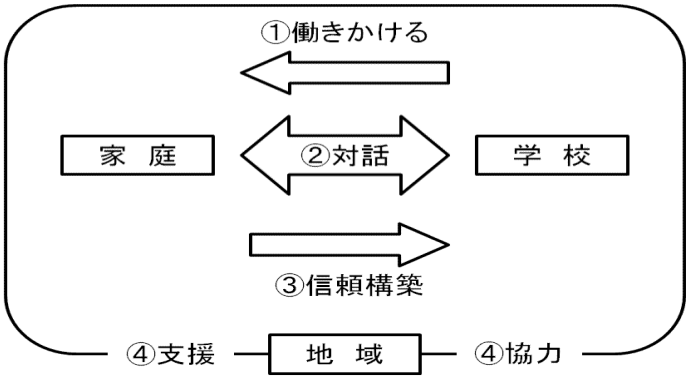

図 13-2　ブリッジ型ネットワークの構築手段

ブリッジ型ネットワークの構築手順は，**図 13-2** のようになる。まず，学校が保護者に対して働きかける。もちろん，家庭学習や集団登校の在り方等，保護者と協働して取組んでいくことをである。その中で対話を繰り返し，共通実践していく。子どもの変容や学校教育への参画意識等から学校に対する信頼が生まれてくる。そして，地域へ支援を依頼したり協力を要請したりしていく。A小学校では，対話の主たる舞台を学級懇談会に，信頼構築の成果指標を学級懇談会の参会率とした。

2. 信頼構築の成果指標

図 13-3 は，A 小学校における学級懇談会参会率の経年グラフである。「本校は信頼される学校づくりを目指している」「本校職員は保護者から信頼されている」等の言葉をよく聞くが，根拠が見えにくく感覚的になりやすい。シンプルで，誰もが理解できる成果指標はないものかと考え，信頼の可視化を試みた。それが，学級懇談会の参会率（参会者数÷ PTA 数）である。この参会率の数値に一喜一憂しながら成果と課題を分析し，次なる手立てを講じた。数値に対する一喜一憂は，成果指標が明確だからこそ成り立つものである。4 件法で測定した意識調査結果では一喜一憂できるであろうか（0.1 ポイントの上昇で喜べるであろうか。）

多くの公立小学校においては学級懇談会の参会率は低下していると聞く。保護者との年に数回の話合いということで，どの学校においても学校行事から消えることはないが形骸化している。だからこそ，この学級懇談会の参会率を成果指標とした。少々の声かけ程度では，参会率向上しないことは容易に予想できる。我々は，次の 4 点を共通理解し，学級懇談会参会率向上に挑戦した。①子どもたちが生き生きと学校生活を送っていなければ保護者は来ない。②担任との日常的な関係がないと保護者は来ない。③楽しくてためになり，充実感ある会合でないと保護者は来ない。④保護者同士の横のつながりがないと保護者は来ない。①については，授業改善や学力向上，子どもの学校適応を促進する必要がある。②については，連絡帳や電話連絡，学級・学年通信等を通しての情報提供，相互交流が必要である。③については，保護者のニーズをくみ取り，それに応えるだけの企画運営力が必要となる。教師には，子どもの指導だけでなく，保護者啓発の能力が求められている。④については，保護者同士

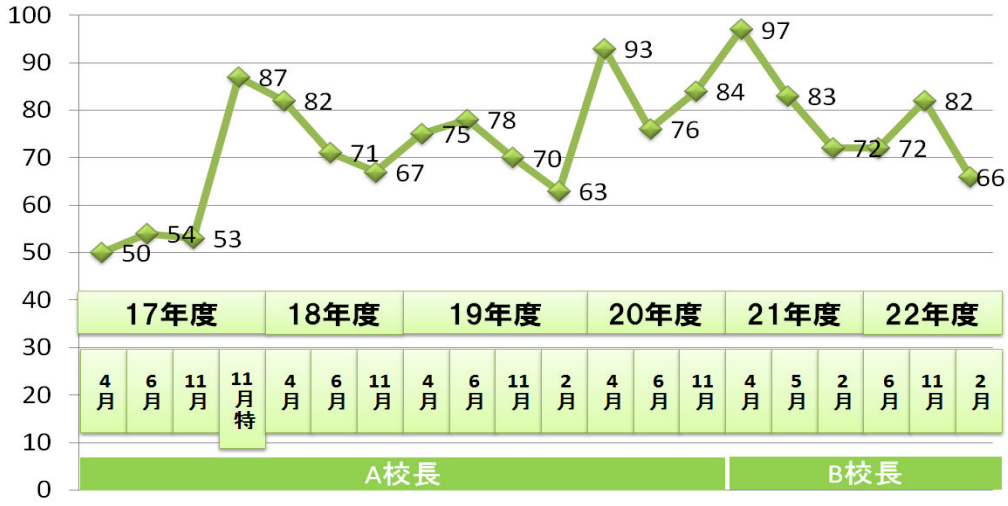

図 13-3　学級懇談会参会率の推移

が声をかけ合い，誘い合う活動を活性化させることが必要である。学級のために積極的に動いてくれる核となる保護者も必要である。声かけが進むことで保護者間のネットワークが構築される。

このように考えると，学級懇談会の参会率を高めることは，学校改善の積み重ねによってしか実現することができない。では，なぜ，私立進学校でもなければ附属小学校でもない，都市部近郊の公立小学校にかなりの保護者が学校に来るようになったのだろうか。また，トップリーダーである校長が替わっても保護者が参加し続けたのはなぜだろうか。

3．参会率向上のための戦略ストーリー

意識改革のための「機会」の活用

新校長による経営方針のもと，平成 17 年度より，学級懇談会参会率 100 %を目指した実践を展開したものの，2学期半ばまでは低調なスコアが続いた。保護者の中には「できれば参加する」「関係のある人が参加する」といった規範が形成されていた。これを崩すのは容易なことではないと実感した。

校長は「一堂に会することの大切さ」を保護者に実感してもらう機会を模索していた。平成 17 年 11 月，広島県で発生した悲惨な事件を契機として，子どもの安全徹底に関する緊急保護者集会を開催することにした。議題は，登下校時の安全確保である。金曜日の 19:00~20:00 の時間設定で，300 名近くの保護者が学校に集まった。参会率で示すと 87 %である。

緊急保護者集会では，子どもの安全確保に関する様々な意見が保護者から出された。学校は，保護者の意見を踏まえて，登下校時の安全確保のためのボランティア組織「南っ子支援プロジェクト」を地域の方とともに立ち上げた。「保護者が参画すれば，学校は変わる」ことを多くの保護者に印象づけることができた。

そして，平成 18 年度からは，年 4 回の学校開放日を設定し，学級懇談会を最重要視した実践を展開することとなった。

積極的な広報活動

学校開放日の保護者への案内文書を抜本的に変えた。従来の授業参観や学級懇談会のイメージを変革するためである。「学校に行ってみたい」「何だか楽しそう」と保護者に感じてもらうために，写真のような案内を作成し，配布した。案内の作成においては，従来の形式（拝啓時下益々･･･，記，日時等）にとらわれることなく，保護者にとって必要な情報，保護者の興味・関心を高める情報に絞って掲載した。また，案内はカラーとし，赤色と黄色をベースとする配色にした。こうした配色効果は，広告チラシから学んだことである。広告チラシにおけるお薦め商品の値段や，特に「大安売り」「〇〇引き」等，家計を預かる主婦層にとって刺激的な語句は高い確率で赤色と黄色でデザインされていることを発見した。学校の案内を見る保護者の大半は，主婦層である。赤色と黄色のコラボレシーションが，主婦層に日頃から期待と感動を与えていると判断し，これを案内づくりの中核戦術に据えた。

細やかな勧誘活動

積極的な広報活動を行い，学校開放日に対して興味・関心を持ったとしても，実際に行動に移す保護者はそう多くはない。保護者の参加行動を促進するためには，多様な勧誘活動が必要である。

学級通信での担任からの呼びかけ，学級連絡網を通じての口コミ，PTA 役員組織を使っての電話連絡，子どもからの呼びかけ（「お母さん，大事な話があるそうだから是非来てね」）

等，多様な勧誘方法を活用した。

この際，重要なことはネットワークである。たとえば，担任は A さんと B さんとの関係が深いが，C さん・D さん・E さんとの関係が十分ではない場合がある。A さんが C さんとのつながりが深い場合は A さんに，B さんが D さん・E さんとのつながりが深い場合は B さんにお願いしながら懇談会に参加しようとする輪を広げていった。また，地域の病院やスーパー等にも学校開放日の案内を掲示し声かけしてもらったりした。ある時は，地域の回覧板に学校開放日の案内をはさんでもらい，町内会長さんや公民館長さんに声かけをしてもらったりした。フォーマルなネットワークだけではなく，多様なネットワークをフル活用して，きめ細やかな勧誘活動を展開した。

徹底した価値づけ

多くの学校では，授業参観と学級懇談会をセットで開催している。その場合，担任も保護者も優先順位は，①授業参観，②学級懇談会であろう。「授業参観が終わると，駐車場の自動車の数があっという間に減った」という経験は誰もが共有するところである。しかし，本実践では違う。授業参観よりも学級懇談会の方が重要であることを継続的に確認したり啓発したりしてきた。

教職員に対しては，学級懇談会の参会率向上を意識した取組の工夫や議題の提示を依頼した。また，どの保護者が欠席しているのかを把握してもらい，参加行動を促すよう工夫してもらった。また，懇談会終了後は，学級別参会率一覧表を配布し，成果と課題を振り返ってもらい，次なる活動へとつなげていった。

保護者に対しては，「授業はいつ参観に来られても結構です。買い物帰りでも大歓迎。しかし，学級懇談会は年 4 回しかありませんから必ず参加してください」と，授業参観よりも学級懇談会の方が重要であることを継続的に徹底して啓発してきた。

このように，学級懇談会を授業参観よりも高い優先順位におくことで，学級懇談会の参加に対する価値づけを図っていった。

懇談会等の内容充実

細やかな勧誘活動を行い，学級懇談会の重要性を伝えたとしても，会自体の内容が充実していなければ，次からの懇談会に保護者は参加しない。そこで，教職員はもちろんであるが，あらゆるネットワークを活用しながら学級懇談会の充実を図っていった。

学級懇談会では，新しい教育（学習指導要領）のこと，家庭学習のこと，集団登校のこと，携帯電話のこと等，保護者のニーズを探りながら話題を提示し，資料を準備した。その際，抽象論やべき論にならないよう留意した。例えば，家庭学習を充実させるための懇談会では，大学教員が行った家庭環境の分析データから得た数値結果と考察を保護者に提示し，「テレビゲームとの関係を家族で見直しましょう!」「学習時間はもちろんですが，学習環境を大切にしましょう!」と具体的な提言を行った。

時には，学級懇談会の後に，携帯電話の有害サイト誘導の体験学習，給食の着色保存料

の体験学習，全国学力・学習状況調査の詳細な説明，児童や保護者を対象とする生活・学習習慣についての質問紙調査の結果公表等をテーマとしたミニ講演会を行い，懇談会等の流れや内容を工夫した。

参加規範の形成

少しずつ参加が増え安定してきたら，今度は，参加を当然とする規範形成である。内発的に，そして，協力的に保護者は参加してくれるようになったものの，それだけでは学校文化として長続きはしないと考えた。

重要なミニ講演会の出席については，事前に出席確認を行った。その確認表には，「4 月 25 日に出席・5 月 1 日に出席」の二者しかなく，「欠席」の選択肢は用意されてない。出席確認表からは「保護者の参加は当然のことである」とする学校側の意図を伝えた。事情がどうしてもある場合は，教務主任を中心に別日に個別対応を行った。もちろん，配慮事項として預かり保育をしたのは言うまでもない。

学校行事に参加するのは当然とする規範をつくるために我々は，出席確認表から「ご欠席」の選択肢を消した。きっと保護者の間に，「学校行事には参加するのが当然」という規範が形成されたのであろう。もちろん，預かり保育を実施する等の事後対応は必要となる。しかし，大戦略ではなく，日常のちょっとした工夫で，学校に関わる人々の流れが大きく変わることが，この実践を通して実感できた。

改善の見える化

A 小学校では，学期末・年度末の保護者アンケートを実施していない。保護者アンケートは，学級懇談会の折に配布し，後日，回収している。「保護者が目で見て感じたこと」について評価してもらうシステムとなっている。学期末等に教育目標の達成状況をぼんやりと質問するような保護者アンケートではなく，非常に具体的な質問内容となっている。たくさんの保護者が学校を訪問し，その場で見たこと，感じたことをベースに評価を行う。こうした手順で生成されるデータは，大変質の高いデータといえる。

保護者アンケートに対しては，写真のように，満足度の経年（学期）比較による統計的分析と，自由記述の解釈的分析を行っている。統計的分析からは，ほとんどの保護者が学校の実践に対して満足している様子が示されている。解釈的分析では，保護者から寄せられた自由記述を 4 つのカテゴリーに類型化し，学校としての感想や今後の方針も記述した上で保護者に伝えている。保護者からの意見が建設的であり，早急かつ前向きに改善すべき内容については「努力します」，保護者の意見が学校の方針とは異なっており，改善が難しい内容については「ご理解ください」，保護者からの意見が建設的ではあるが，学校の力だけでは改善困難であり，保護者や地域の力を必要とする内容については「力を合わせましょう」，保護者からの感謝・激励に関する内容については「元気が出ました」と，即，その回答を通信にして作成配布している。紙面による対話の継続化に成功している。また，学級懇談会での確認事項については学級通信にてその内容を知らせ共通実践へとつなげていった。

このように，保護者との対話を日常化し，組織的継続的な活動を行っていった。保護者からの意見を迅速にフィードバックするとともに，有益な意見に対してはすぐさま改善の姿勢を示すことで，保護者の学校に対する信頼感が強化されていったと考える。

「学び合う、高め合う 学校文化を」

11 月中旬に実施しました「教育ウィーク」には、たくさんの保護者・地域の皆様にご参加いただき、また、貴重なご意見や適切なご示唆をいただき、本当にありがとうございました。その一つ一つに目を通させていただき、教職員みなして内容等を協議しつつ、今後の学校運営に役立てさせていただこうと考えております。今後とも、ご支援・ご協力をよろしくお願いいたします。

平成 20 年 12 月 18 日　　校長

表の見方

※ アンケートの提出数は、２４１名でした。（回収率：７３%）

※ 「4・3」についていた○を合計し、提出数で割って「満足度」としました。

順位 今回	順位 前回		項　目	満足度 (%)
1	↑	3	先生は、子どもたちの力を高めるために努力している。	99
1	↑	2	先生は、礼儀正しく、親切で、親しみがもてる。	99
3	↑	8	先生は、いじめなどのない楽しい学級づくりをしている。	98
3	→	3	子どもたちは、友だちと仲良く学校生活を楽しんでいた。	98
5	↑	7	学校は、子どもたちの安全を確保しようとしている。	97
5	↓	3	子どもたちは、意欲的に学習に取り組もうとしていた。	97
7	↓	1	「教育ウィーク」の取組は良い。	96
7	－	－	「テーマ別学習会」に参加して良かった。	96
7	↑	11	学校は、教育方針を分かりやすく伝えている。	96
7	↓	3	先生は、楽しく分かりやすい授業を進めていた。	96
11	－	－	家庭では、子どもの話をよく聞くように心がけている。	95
12	－	－	家庭では、子どもに前の日に学校の用意をさせている。	93
12	↓	9	学校は、校舎内外の環境美化に積極的に取り組んでいた。	93
14	↓	10	「学級懇談会」での話し合いは充実していた。	92
14	－	－	家庭では、ルールを決め、大人も子どもも守るようにしている。	92
16	－	－	子どもは、学校へ行くのが楽しいと言っている。	91
17	↓	13	自分は、毎日学校の先生と連絡しながら子育てをしている。	84
18	↓	14	子どもたちは、進んで挨拶をしていた。	82
19	－	－	家庭では、子どもにテレビを見「ながら勉強」「ながら食事」をさせていない。	61
19	↓	15	自分は、ＰＴＡ活動に積極的に協力している。	61

『挨拶』の「挨」は「近づく」ことを意味し、「拶」は「引き出す」という意味があります。つまり、挨拶とは、相手に近づいて相手の温かい気持ちを引き出すということです。

さあ、みんな笑顔で、あいさつあふれる南校区にしていきましょう。

「教育ウィーク」でのアンケートへのご協力、ありがとうございました。たくさんの方から、本校教育に対するご意見・ご感想をお寄せいただきました。

【努力します】

◇ 学校で起こった出来事に対する適切な指導・連絡には感謝しています。ただ一つ、お願い事として、学校で悪いことをした時だけでなく、良いことをした時も連絡いただけると、家庭でもほめてあげることができるし、本人も意欲がでると思います。

⇒ ご指摘の通りですね。"良いことはほめる"が大切にもかかわらず、ついつい後回しになってしまう時があります。保護者の方々との連携の大切さを誓っているにもかかわらず、実現できていませんでしたね。今後は、保護者の皆さんときめ細やかな連携を図っていくよう努力します。共に力を合わせていきましょう。

【ご理解ください】

◇ 参観日の集団下校は、いかがなものでしょうか。ふだん、集団下校してないのに…。

⇒ 本校では、登校時は"集団登校の徹底"を、下校時は"グループ下校の推進"を図ることを本年度４月の全Ｐ集会で確認しました。また、集団下校に関しては、緊急時に対応できるように、年３回ほど計画的に実施しています。９月中旬の校区内での事件発生時の対応は、皆さんの記憶に新しいかと思います。ご理解ください。

◇ バザーまでの時間が空きすぎて、なんとかならないのでしょうか。

⇒ 子どもたちは給食を食べなければなりません。また、役員さん皆は、バザーや遊びの広場等の準備をしなければなりません。よって、若干の空白時間は必要です。せっかくの教育ウィークです。この時間は、子どもたちの給食の様子をご覧ください。

【元気が出ました】

◇ 学級懇談会では、いろんな保護者の方から話が聞けて参考になりました。

◇ テーマ別学習会、喜口先生のデータ分析には敬意を表したいと思います。とても分かりやすく、今後の家庭教育に役立ちそうです。勉強になりました。

◇ 学習会では、家庭でできることを具体的に教えていただき、大変参考になりました。機会をとらえながら、我が子と一緒に実践したいと思います。

◇ 携帯電話やネットについての勉強会は非常に重要だと思うので、年に１回ではなく、全保護者に対してするべきだと思います。継続が大切です。

◇ 学習会では、食に対しての考え方、給食の様子、スープの味等、学校での取組がよく分かりました。食の安全について怪しい現在、子どもたちに安心な食べ物を毎日食べさせてくださり、本当に有難いと思っています。

【力を合わせましょう】

◇ 名札の徹底も大切ですが、言葉遣いや挨拶の徹底を学校全体で運動してほしいと思います。いろいろな方法があると思いますが、要は、皆でやることが大切だと思います。

⇒ その通りですね。アンケート結果からも、挨拶の満足度はワースト３でした。この"言葉遣い"と"挨拶"は、家庭での声かけが重要です。これからは、"名札""言葉遣い""挨拶"を南校区の子どもたちへの「３つのしつけ」と銘打って、みんなで徹底していきましょう。学校と家庭と地域の連携した取組がさらに必要ですね。

◇ 行事終了後（体育会等）のグループ下校の徹底をお願いしたいと思います。

⇒ このことは、本年度４月の全Ｐ集会で確認したと思います。授業参観の後などもそうですが、一人で帰る子どもがいないよう、我々大人は考えなければなりません。全ての子どもの安全が守れるよう、みんなで力を合わせましょう。

4. おわりに

A 小学校では，年間 3 ～ 4 回開催される学級懇談会の参会率が，「信頼」の指標である。したがって，信頼される学校となるためには，保護者の参会率を高めなければならない。保護者の参会率を高める上で効果的な戦略を 7 ステップに整理した。すなわち，意識改革ための機会の活用，積極的な広報活動，細やかな勧誘活動，徹底した価値づけ，懇談会等の内容充実，参加規範の形成，改善の見える化である。

都市部近郊の住宅地であり，地縁組織がそれほど強くない地域では，保護者間のネットワークづくりが学校に期待される。A 小学校の実践は，こうした特性をもつ校区における，保護者相互のネットワーク構築の一成功事例であるといえる。