

PTAと一体になった学校経営実践

藤女子大学 太田 眞¹

■はじめに

現在、生徒の学力低下や教師の指導力低下など公立学校の危機が叫ばれており、学校の活性化も言われ続けているが、もはや学校の中だけで改善・推進できない状況がある。学校が今後、新たな活性化を目指すためには、従来とは異なったアプローチを模索していかなければならない。筆者は開かれた学校づくり、信頼される学校づくりの観点からPTAと学校評議員の学校経営への参加を学校改善戦略の一つと位置付け実践した。

一般に、高校におけるPTA活動は後援や援助の団体としての色彩が強く、学校経営に意識的に取り入れることは少ない。その要因には、校区が定まっている小・中学校と違って、高校ではPTA役員の継続性が難しいことや活動内容の相違などがあげられる。さらに、地域との具体的な連携活動が取りにくいことも要因の一つになっている。

ここでは、地域や家庭をとおしてのPTAの積極的な活動が学校を変えていく事例として紹介する。

■なぜPTA活動に注目したか（校長）

公立高校が、これまでの伝統的な学校経営を継続していくことも、また教育改革による新たなシステムを取り入れていくことも、そのいずれも今の学校が持っているパフォーマンスでは解決が難しいと考える。特に、都市部大規模校では何事にも前例踏襲が多くなり、内部からの学校課題を解決していく動きは弱く、課題解決を遅らせている現状もある。

後にも紹介するが、筆者が着任当初に開かれたPTA総会における会員と事務局員の質疑応答の場面に接したことが、PTA活動に着目することになった。その総会の事業報告のなかで、研究大会・各種研修への派遣数や参加数の根拠は何か、などいくつかの質問があったが、事務局は明確な回答を出せなかった。これは、教職員にも保護者にもPTAの会員としての十分な理解や認識がなく、まさに「例年どおり」の運営が行われていることを示しているのである。

そこで、学校改善のためにはPTA活動を学校経営に取り入れ、活性化させることが学校運営上有効な手段になると考えた。1年目は、PTAができることとしなければならないこと、さらにはPTA活動を学校の教育活動と併せて広く会員に周知することを目標とした。2年目は1年目の事業に加え、PTAに学校と地域社会をつなぐ役割など、学校経営の一翼を担う働きを期待して、年間3回開催される学校評議員会議にはオブザーバーとしてPTA役員全員に出席を依頼した。

この2年間、PTAでは学校と家庭、地域を結ぶ次のような事業がなされた。PTA会報の年2回発行と地域版「会報」の町内会全戸配布、本校生徒会図書局との共催でPTA版「月高生に勧める本」を制作し、全校生徒へ配布した。また、PTA役員による定時制課程の授

¹ 元北海道札幌月寒高等学校長

業参観のほか定時制保護者への公開授業を提案し、実施した。さらに、ブルネイ高校生訪日団やモンゴル教育視察団との対応をとおして交流・意見交換したのも PTA の主体的な活動であった。

特筆すべきは、PTA 主催の講演会の開催である。開催までには会場や時間、講師の招聘など多くの困難があったが、PTA 会長はじめ役員の実行力が会員相互や小中学校・町内会等地域の協力を得ることにつながり、独自の価値を創り出したと考える。

ほかにも PTA 役員は文部科学省への研修、札幌白陵高校や岩見沢農業高校の PTA との研修交流や愛知県立明和高校への視察交流も行った。さらに、学校評議員会議には PTA 会長が学校評議員として出席するほか、役員全員がオブザーバーとしてほとんど毎回参加し、活発に意見を述べた。PTA 役員の方々の実践意欲と実践力は筆者の期待に十分応え、地域との協力・協働を具体的に推進することになった。

■PTA 会員に伝えたかったこと（PTA 会長）

会長になる 1 年前、母校でもある本校の学校評議員を引き受けました。学校祭準備中の校内や部活動を見学したほか、定時制の授業参観のあとに、給食を共にいただく機会もありました。そこでの子どもたちの明るく生き生きとした表情との出会いが、全ての始まりであったような気がします。おそらく、家庭ではあまり見せないであろうそのキラキラしたかけらを、ほかの方々にも分けてあげたいというような気持ちであったと思います。ただ、そんな生徒の姿も、先生方には、長年見慣れた子どもたちのありふれた日常の姿でしかなく、私のような“感激屋さん”をいぶかしく思っていたのではと推察いたします。

しかし、言うまでもなく、この 3 年間は子どもたちにとっても、私たち親にとっても一生に一度しかない一瞬一瞬の積み重ねであり、それらは決して「例年通り」でも「毎度」のことでもありません。その温度差を埋める役割も、PTA が担う必要があると思えました。「もう高校生だから」ではなく「高校生だからこそ」関わることのできる最終段階。保護者や先生方に、PTA として関わりを持ち、子どもの成長を、学力の面からだけでなく、人間性や生きる力を身につけ、自分たち親を乗り越えていかんとするその過程を、見届けてほしいと強く思いました。

忙しい保護者は、PTA に関心がないのではとも言われますが、決してそうではなく、学校のプリントや、子ども、親同士の口からもたらされる少ないその情報でさえ強く欲しています。PTA はそのような方々に対して、子どもたちの姿はもちろん、基本的な情報とともに PTA、そして学校の姿そのものを地域も含めてどこからも見渡せるよう、明らかにすることが必要です。

■実際に学校がどう変わってきたか（校長）

教育の課題を解決する方策の一つとして開かれた学校づくりがある。これは今日の教育改革の大きなテーマとなっており、開かれた学校づくりを進めるためには、保護者一人ひとりが高校をつくる当事者であり、高校をつくりあげている責任ある存在であるという認識が必要になる。

1949（昭和 24）年に開校した本校を「月高丸」というタンカーにたとえると、超大型のマンモスや新型の専用船が建造されていく中、就航 60 周年を迎える古いタイプの「月高丸」は、校内体制をはじめ、PTA や地域との連携の面で制度疲労がみられる。このような中で、本校の PTA と学校評議員には、潮流の激しい海峡を水先案内するパイロットボー

トや天候や港の状況を見ながら導くタグボートの役割を果たしてほしいと考えた。

2008（平成 20）年夏、全国高 P 連大会愛知大会において小竹知子会長は、「新米会長奮闘記－夢あり人あり地域あり－」と題し本校の PTA 活動について提言した。帰札後、会長には札幌市内で開催された北海道高等学校教育経営研究会（高経研）シンポジウムにおいて、全国提言と同じ内容・要領で発表していただいた。このシンポジウムに自主的に参加し発表を聞いた本校教員が、翌朝筆者に対し「研修の一環としてぜひ校内で再現してほしい」と申し出てきた。「生き生きとした子どもの姿を一人でも多くの保護者に見てほしい」という夢を熱く訴えた 20 分間の発表が一人の先生を動かし、PTA 活動をテーマとした校内研修会の開催へとつながった。

その結果、本校教職員は改めて PTA の存在を考えることになり、一人ひとりの生徒を新しい目で見つめることになった。こうして校内研修における PTA 会長の発表が、先生方の意識と行動を変化させることになった。これこそ職員室からのボトムアップである。

地域・家庭・学校を融合させる数多くの PTA の取組は、「信頼される学校づくり」の礎となった。本校では PTA が学校づくりの「パートナー」として教育活動や学校運営に参加したり、また、学校が PTA の活動に対して「パートナー」になったりするという関係も生まれてきている。これからの学校経営には月寒というフィールドのなかで、パイロットボートやタグボートの役割をする PTA と学校評議員会議は欠かせない。

■学校づくりのパートナーとして 1（PTA 会長）

保護者の PTA 活動に対する意識は、「もう子どもは高校生なのだから」という漠然とした理由のもとに、非常に低いものになっているように見え、一部には不要論もあるようです。

そういった保護者の意識は、PTA が学校にとってはある意味、都合の良い後援会的な組織としてだけその存在価値があるように言われてしまう状況を生んでいます。また、大スポンサーの幹部でもある PTA 役員は、学校側からは大変丁重に対応してもらっているものの、どこかお飾りになっている面もあります。今振り返れば、そのような少々「いびつ」な空間に風穴を開け、本来の存在意義を取り戻すために強力なリーダーシップを発揮したのが、本校の太田校長だと思います。

2 年前、校長先生が着任されて 1 か月半後に開催された PTA 総会でのことです。ある一人の会員から高 P 連各大会・研修への役員への参加の実態、さらには PTA 会費の用途について矢継ぎ早の質問があり、それに対して事務局が明解な回答を出せないまま予定終了時刻は大幅に過ぎるという事態が起きました。総会は混乱に陥る一歩手前でしたが、校長先生が「このことについては後日、早急に臨時役員会議を開き十分に審議し会員の皆様にその報告を約束いたします」と冷静に対応し、その場が収まりました。その後も多少ざわめく中、私が PTA 会長に選出されたわけですが、就任の挨拶をしながらそこで、私もまた何か覚悟めいたものを心のどこかに置いたのかもしれない。

こうして、「総会での質問に対して確かな答えを出す」という使命を帯びた、新体制の PTA が始動しました。とはいえ役員経験歴ゼロの新米会長である私は、何をどうすることがその答えにたどりつけるものなのか皆目見当がつかず、周囲の方々に教わりながら何とかこなしているという状況でした。途中、家族の入院などアクシデントもあり、その意気込みが空回りすることもありました。

そうして、自分の仕事や家事、PTA と時間に追われながらも、8 月下旬、高 P 連埼玉大

会に参加しました。総会で追及された参加人数は教員・役員合わせて総勢8名。前年度に比べて2名少ないとは言え、やはり根拠が問われます。「ここで答えを持ち帰らなければならない」という強い意志をより強くお持ちだったのは、校長先生の方だったのかもしれませんが。2泊3日の行程で「1秒たりとも無駄にはしまい」と、1日目早朝に出発、東京に到着後すぐに文部科学省への訪問。教科書企画官の方に講話をいただき、夜には教育関係者と懇談。2日目は大会への参加、その後、本誌「月刊高校教育」編集担当の二井豪氏から、全国のさまざまな高校の情報をいただきました。3日目午前中は分科会へ参加し、午後には帰札…と、物見遊山は一切なしのハードスケジュールであったにも関わらず、私は心地よい疲労感と満足感で満たされていました。

この行程を練り上げた校長先生の調整力とその背景にある人脈、そして随所に見られた心配りに感嘆し、私はそこで揺るぎない信頼感を抱いたのです。この信頼感こそがその後のPTA活動において非常に重要なファクターとなり、そこを出発点として互いをパートナーとして認め合う成熟した関係に発展していったと考えています。

■学校づくりのパートナーとして2（PTA会長）

全国大会後まもなく、本校PTA研修や高P連支部視察研修会があり、そこから持ち帰った成果を会員の方に還元しなければなりません。ところがその時点では、それらを伝える媒体が本校PTAにはありませんでした。当初予定していたA4判のプリント程度では、到底伝えきれものではないと判断し「PTA会報を増刊しては」と思い立ちました。

しかしここ数年、年1回しか発行していなかった会報の年度途中の急な増刊は、編集委員の方々にとってはまさに寝耳に水。その職を委嘱された時点ではまったく予定されていなかったことであり、「事務局側が無理難題をつきつけてきた」と会報編集委員の方々に、総スカンを食らっても仕方がないようなことでした。ところが調整能力に優れた役員の方による編集委員長への働きかけなどが功を奏し、誰ひとり異議を唱えることもなく、それどころか、すぐさま熱心に編集作業に取りかかってくれたのです。

おかげで会報はその1か月後に完成しました。そこに至るまでには多くの対話が重ねられ、さまざまな場面で先生方の協力や励ましの言葉をかけてくれたことにより、素晴らしい成果を残すこととなりました。総会での答えをここに示せたのです。このことが大きな一歩となり、その後も学校との協力・連携、そしてその根底に流れる1本の道筋＝信頼感が確立されました。そしてこの信頼感があったからこそ、PTA活動にやりがいを感じることもできたのだと思います。特に会長となって2年目の全国高P連大会愛知大会では、北海道高等学校PTAの代表として、「学校がPTAを『学校づくりのパートナー』として認めていることが、私たちの充実感につながっている」という内容で発表させていただきました。

またその1か月半後に開催された、初めてのPTA主催の講演会という大変難しい局面も、パートナー（＝学校）の強力なバックアップがあったからこそ乗り越えられました。講演会開催にあたっては日程の調整、各学年主任の先生への協力の要請、関係機関への周知、広報活動、当日までの準備、手配すべきことが山積みでした。

途中、挫折しそうな気持ちを持たなかったと言えば嘘になります。そこでもまた私は、多くの仲間の方に助けられ、無事に当日を迎えることができました。講演会では、オープニングセレモニーとして我が校伝統のマンドリン部が演奏。保護者の方々だけでなく、講演会に参加してくださった多くの地域の方々にも、学校とその主役である子どもたちの

姿を見てもらい、大変良い評価を得られました。

こうしたことが結果的に「開かれた学校づくり」の一助となったことは、思いがけないご褒美をいただいたような気持ちです。陰になり日向になってくださった、パートナーである先生方に心からの感謝を申し上げます。

特に、PTA がその力を発揮するためには、それをけん引してくれるリーダーが必要であり、本校では太田校長がこの2年間その役割を担ってくださいました。優れた対話力、広い度量、柔軟な発想、迅速な判断と対応、さらには細やかな心配りによるスムーズな人間関係の構築などリーダーが持つべき資質をすべて兼ね備えた校長の存在が、PTA を“お飾り”から“ホンモノ”へ近づけてくれ「学校づくりのパートナー」に押し上げてくれたのです。

■おわりに

よりよい学校づくりのためには「保護者の参画」と「地域との連携」が欠かせない。この二つを柱に、あらゆる機会をとおしての啓発活動や参加の価値観づくりを進める必要がある。このことは改正教育基本法でも「学校、家庭及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」と示されており、今後、学校と家庭・地域との連携がより重要だとし、その取組がますます活発になることが求められている。

これまで筆者は校長として「アンテナを高くし、意識改革を」と機会を見つけては繰り返し先生方に訴えてきたが、今は、「アンテナ（頭）を低くすること」も大切だと言いたい。それにより学校にとっては都合の悪い、あるいは聞きたくない情報が入ってくることになるかもしれないが、地域や保護者、生徒そして先生方の「なぜ?」「どうして?」への説明責任を果たすためには大切なことだと考える。

PTA 会長の全国大会提言のまとめや評議員会議における発表にかかる感想等については本校の「研究紀要第 18 号」に掲載されている。高校がまとめる校内研究紀要に PTA 会長が寄稿したり、PTA の実践活動が詳細に掲載されたりすることは極めて珍しい。このことは PTA の存在がサポーターから「パートナー」へと変わってきた表れであると考えている。なお、小竹知子 PTA 会長の実践は、平成 20 年度管内教育実践奨励表彰として石狩教育局長より表彰されている。

私もこの2年間、会長から次のようなアドバイス受けてきた。

「校内をもう少しゆっくり歩いて、生徒の活動を、教室の様子を見てみませんか？ 新しい発見ができますよ」

(注) 本編は『月刊高校教育』学事出版 2009 (平成 21) 年 5 月号 (pp. 36~41) に掲載されたもので、北海道札幌月寒高等学校 PTA 会長であった小竹知子氏との共著である。