

学校と地域との連携についての学校管理職の意識に関する調査研究 ～岐阜市公立小中学校を事例として～

松田雅裕*・益川浩一**

岐阜市立長森東小学校教諭*

岐阜大学地域協学センター長・教授**

1. 調査研究の背景

平成 25 年 6 月 14 日に閣議決定された第 2 期「教育振興基本計画」（計画期間：平成 25 年度～29 年度）において、4 つの教育行政の基本的方向性が示された。その一つとして「絆づくりと活力あるコミュニティの形成～社会が人を育み、人が社会をつくる好循環～」が挙げられ、「学習を通じて多様な人が集い協働するための体制・ネットワークの形成など社会全体の教育力の強化や、人々が主体的に社会参画し相互に支え合うための環境整備」が謳われた。また、この基本的方向性の成果目標として「互助・共助による活力あるコミュニティの形成」が記され、成果指標例として「全学校区に学校と地域の連携・協働を構築」することや、「コミュニティ・スクールを全公立小中学校の 1 割（約 3,000 校）に拡大すること」なども示された。

さらに、平成 27 年 3 月にコミュニティ・スクールの推進等に関する調査研究協力者会議によって取りまとめられた「コミュニティ・スクールを核とした地域とともにある学校づくりの一層の推進に向けて」には、今後の目指すべき基本的方向性の一つとして「学校を核とした地域づくりの推進」が示され、学校が「子供の学びの場」とどまらず、「大人の学びの場」であり「地域づくりの核」にもなるという視点の大切さや、地方創生の観点からも子供との関わりの中で大人の学びのコミュニティを創り、地域づくりを進めていくことへの期待も記された。また、コミュニティ・スクールの推進していくためには、教育長のみならず学校の管理職が学校や地域の理解を得るために力強いリーダーシップを発揮することも期待された。

2. 調査研究の意義

先述したように、コミュニティ・スクールの推進を一つの方途としながら「地域とともにある学校」をめざしていくためには、学校管理職のリーダーシップが欠かせない。では、学校管理職は、学校と地域との連携に関して、どのような意識をもっているのだろうか。

廣瀬・高德（2014）は「学校と地域の連携に関する管理職の意識調査」において、栃木県内の公立学校へ「連携が学校経営に与える効果」などを主な項目としたアンケート調査や、栃木県内や県外において先進的・特徴的な取り組みを行っている公立学校へ「連携が学校経営に与える効果及び課題」などを主な項目としたヒアリング調査を行っている。しかし、この調査は、平成 26 年度から県内の各公立学校に原則として社会教育主事有資格教員を充てる「地域連携教員」を設置するなど、学校と地域との連携に関して精力的に取り組んできた栃木県の学校管理職がアンケートの調査対象であったり、先述した通り、栃木県内や県外において先進的・特徴的な取り組みを行っている公立学校の管理職へのヒアリング調査であったりする報告である。

もちろん、そのような調査は、後進的な学校や地域に今後の連携に向けた取り組みへの示唆を与えるなど、有意義な調査であると考えられる。しかしながら、一方で、まだ連携が進んでいない段階の学校の管理職の調査を行うことも、進まない問題点などを明らかにし、推進に繋げていく上で有意義であると考えた。

そこで、平成 27 年度に市内の市立小中学校及び特別支援学校をコミュニティ・スクールとしてスタートさせたばかりの岐阜市を取り上げることにした。

岐阜市は、岐阜県の県庁所在地であり、中核市である。人口が約 40 万人。市立の小中学校が 47 校、中学校が 22 校、計 69 校ある。

平成 20 年度に市内の一つの小中学校がコミュニティ・スクールに指定されて以来、徐々に数を増やしてはきたものの、市内の全小中学校が指定されてからは、まだ 2 年と満たない状況である。コミュニティ・スクールとしての数年来の経験がある学校と、平成 27 年度から指定された学校とでは学校管理職の意識は異なるであろうし、調査によって学校管理職が感じている連携していく

ことの意義や抱えている課題を明らかにしていくことによって、市内の小中学校が地域とともにある学校づくりを推進していく上での、全体的な底上げに貢献できるのではないかと考えた。

また、先進的に取り組んでいる学校などを抽出して調査するとどまらず、一つの自治体内の全ての公立小中学校を対象に学校管理職の意識を調査することで、歴史的・文化的・社会的な背景を異にした自治体における学校管理職の意識のより精緻で正確な、かつ、総合的な実態把握が可能になると考えられる。

このような理由から、岐阜市の全小中学校を対象にして調査することにした。

3. 調査研究の方法等

（１）調査方法

岐阜市内の公立小学校 47 校と公立中学校 22 校、計 69 校に、市役所から市内の公立施設に文書を送る「市内メール便」にてアンケート調査の調査票を送り、大学への郵送にて回答を得る。

（２）調査対象

岐阜市内の公立小中学校の管理職に回答を依頼した。

（３）調査期間

平成 27 年 11 月 12 日～25 日

（４）アンケートの回収率

公立小学校からは 47 校中 41 校（87%）、公立中学校からは 22 校中 20 校（91%）、計 69 校中 61 校（88%）からの回答を得た。

（５）調査内容

調査内容として、次のような問いを設定し、自由記述で回答をしてもらった。

○【問 1】今までの連携を通して、学校と地域との連携を進めていくことには、どのような意義があったと思いますか。

○【問 2】①学校と地域との連携を進めていく上で、大切にしていることはどのようなことですか。②また今、課題と考えていることは何ですか。

○【問 3】学校と地域との連携を担う校務分掌の一つとして「地域活動指導員」があると思いますが、担当する教員にどのようなことを期待していますか。

（６）岐阜市「地域活動指導員」について

岐阜市「地域活動指導員」は、平成 18 年 3 月に教育長決裁によって、市内の全小中学校に校務分掌として位置付けられることが決まり、平成 18 年度より位置付けられた。平成 18 年 3 月 20 日に作成された「少年教育活動推進実施要項」によると、地域活動指導員を設置する目的として「児童・生徒の社会教育活動の推進を図り、また、地域における少年団体の育成等の社会教育活動の進展に資するため、地域活動指導員を設置し、学校における窓口として、指導・助言・調整を行うものとする。」と定められている。また、その活動内容としては、①児童・生徒の社会教育活動の実態を把握する、②児童・生徒の社会教育活動について校内職員に正しい理解の普及を図る、③社会教育活動参加者の活動の評価、激励をする、④児童・生徒の地域における活動へ指導・助言をする、⑤加入促進、参加奨励、と記されている。

平成 27 年 12 月 21 日に、中央教育審議会より「新しい時代の教育や地方創生の実現に向けた学校と地域の連携・協働の在り方と今後の推進方策について（答申）」が出され、学校は、これからの厳しい時代を生き抜く力を子供たちに育成するため、「開かれた学校から一歩踏み出し、地域の人々と目標やビジョンを共有し、地域と一体となって子供たちを育む『地域とともにある学校』への転換」が求められた。この答申には、「地域の人的・物的資源の活用や社会教育との連携により、『社会に開かれた教育課程』を実現」するなど、学校と地域とのパートナーシップの構築による新しい時代の教育、地方創生の実現のために、学校側の総合窓口としての役割や学校運営協議会の運営業務等の調整、地域住民等による学校支援等の地域連携の企画・調整等を担う「地域連携担当教員（仮称）」の設置も謳われている。

筆者は、岐阜市内の全公立小中学校に校務分掌として10年以上位置付けられている「地域活動指導員」は、上述の「地域連携担当教職員（仮称）」としての役割を果たすことができるのではないかと期待し、その校務分掌に対する学校管理職の意識も調査することとした。

4. 調査の概要と結果

(1) 【問1】に対する回答の結果

【問1】「今までの連携を通して、学校と地域との連携を進めていくことには、どのような意義があったと思いますか。」との問いに対する回答を、下の表のようにカテゴリ分けし、集計した。

表1 【問1】に対する回答の集計

カテゴリ	回答数(校)	割合(%)
学校への理解	23	37.7
地域で子供たちを育てる	14	23.0
学校と地域で行事を生み出す	5	8.2
学校と地域が共通理解	10	16.4
学校への協力	29	47.5
学校と地域の連携	9	14.8
地域人材の活用、学習等の充実	19	31.1
活動の改善	2	3.3
地域からの情報提供	3	4.9
子供たちの安心感、成長	15	24.6
学校への評価、学校の課題の明確化	3	4.9
地域でのつながり作り、地域の活性化	13	21.3
学校側の地域理解	2	3.3
学校、地域、各役割の明確化	1	1.6
学校教育の見直し	5	8.2
連携することの意義の確認	1	1.6
その他	1	1.6
計	155	254.1
この質問項目の回答は自由記述式であり、自由回答の結果を17のカテゴリに分類した。複数のカテゴリに当てはまる記述をした学校があったので、61校の回答から155の回答総数が得られた。		

「学校への協力」が最も多く29校(47.5%)であった。具体的な回答として、「地域連携の具体(地域は何が協力できるか)を提案していただけるようになった。」「地域の方々の学校行事、活動等への参画機会が増え、児童の活動がより充実した。」「地域の方々が、今まで以上に、学校に協力していこう、学校と一緒にやっていこうとする気運が高まった。」などがあった。

次に多かった回答は「学校への理解」で23校(37.7%)であった。具体的な回答として、「学校の教育内容や子供の姿を理解いただき、学校への信頼がより厚くなった。」「自治会をはじめ、地域各種団体の学校理解が深まった。」「学校からの提案に対しての拒否感、抵抗感が減ってきた。」などがあった。

この二つのカテゴリに分類される回答は、一つの学校からの回答の中に両方とも含まれていることが多く、「学校への理解」が高まれば、「学校への協力」も増えてくると捉えている学校管理職が多いと言える。

三番目に多かった回答は「地域人材の活用、学習等の充実」で19校(31.1%)であった。具体的な回答として、「地域を素材とし、地域の方をゲストティーチャーにして、活動的な学びが展開できる。」「地域の各種団体や教育に前向きな方々の協力により、多くの方が学習支援(算数学習や国語学習、家庭科学習など)や、読み聞かせ、生活支援などに参加してもらえるようになりました。」などがあった。

四番目に多かった回答は「子供たちの安心感、成長」で15校(24.6%)であった。具体的な回答として、「子供が地域の方々に大切に守られている、又は、地域に貢献しているという自覚をもつこと。」「子供達を地域のいろいろな立場の方に見守っていただくことで、地域への愛着がわく。」などがあった。

五番目に多かった回答は「地域で子供たちを育てる」で14校(23.0%)であった。具体的な回答として、「地域の方が子供を見ていただけるようになった。」「教育を学校まかせにするのではなく『地域の子供は地域でも育てる』という地域住民の皆様の意識が高まってきた。」などがあった。

これら三つのカテゴリに分類される回答から、学校と地域との連携を進めていくことは、子供のより健全な成長につながると管理職が捉えていることが推測される。

注目すべきは、六番目に多かった回答「地域でのつながり作り、地域の活性化」で13校(21.3%)からの回答があったことである。具体的な回答としては、「将来、地域を支える人材育成を図ることができる。」「生徒が地域の方々に見守られ、地域に居場所や絆を感じるができる。」「子供たちが地域の方々と絆を深めることが地域の活力に結びついていく。」「子供を通して地域の方々がやりがい感をもつこと。」などがあった。

この回答から、学校と地域との連携を進めていくことは、学校や子供たちにとって利点があるばかりでなく、地域にとっても利点があり、互惠関係を成立させると捉えている学校管理職が多いことが考えられる。まさに、先に取り上げた「コミュニティ・スクールを核とした地域とともにある学校づくりの一層の推進に向けて」において示された通り、学校が「子供の学びの場」とどまらず、「大人の学びの場」であり「地域づくりの核」にもなるという視点をもっている学校管理職が多いことが示唆されている。

(2) 【問2】①に対する回答の結果

【問2】①「学校と地域との連携を進めていく上で、大切にしていることはどのようなことですか。」との問いに対する回答を、下の表のようにカテゴリ分けし、集計した。

表2 【問2】①に対する回答の集計

カテゴリ	回答数(校)	割合(%)
児童・生徒の地域行事等への参加	9	14.8
地域(人材)との密な連携	9	14.8
地域の要望の受け入れ	3	4.9
地域人材の活用	4	6.6
地域人材にとって身近な学校作り	2	3.3
学校と地域の共通理解・共通行動	18	29.5
学校と地域相互の成就感	1	1.6
学校(子供)への理解	19	31.1
地域行事等への教職員の参加	9	14.8
負担感の軽減、活動の精選	10	16.4
地域への感謝の気持ち	1	1.6
地域への発信、広報、啓発活動	9	14.8
信頼関係の構築	1	1.6
つきたい力等を明確にした活動作り	4	6.6
学校側の地域理解	5	8.2
子供の成長	4	6.6
組織内の連携	1	1.6
気軽に話せる雰囲気作り	6	9.8
守秘義務の徹底	1	1.6
地域が主体者	2	3.3
計	118	193.4
この質問項目の回答は自由記述式であり、自由回答の結果を20のカテゴリに分類した。複数のカテゴリに当てはまる記述をした学校があったので、61校の回答から118の回答総数が得られた。		

「学校（子供）への理解」が最も多く19校（31.1%）であった。具体的な回答として、「授業を含む教育活動を公開する機会や、地域の方を招いての教育活動等を計画的に実施し、子供の様子を見ていただく。」「学校の教育方針や諸活動のねらいについての理解を得ること。」「学習支援サポーター等との連絡を密にし、学校の考えをわかってもらって支援してもらおうようにしている。」「学校の方針を明確に示すこと。求めていることを伝え、『子供のために地域ができることは何かあるか』という意識をもっていただくこと。」などがあつた。まずは、学校の様子や子供の姿を地域の方々を知ってもらうことを第一に考えている学校管理職が多いことが読み取れる。一方で、「学校側の地域理解」は5校（8.2%）にとどまっており、この結果からも、もっぱら一方通行的な地域による学校理解を求めることを優先する学校管理職の構えが少なからず垣間見える。

しかしながら一方で、次に多かった回答は「学校と地域の共通理解・共通行動」で18校（29.5%）であった。具体的な記述としては、『子供を育てる』という立場で共通して行動をすること。』『学校と地域がそれぞれの立場で互いに思っていることを率直に意見交流すること。』『地域のみに地域の子供を知ってもらうこと』『子供たちが地域の人を知ること』、この二つを大切にすることで、コミュニケーションを大切に活動をしていく。』などがあつた。この回答からは、学校と地域の双方向的な相互理解にまで意識を高めようとする学校管理職の意識も捉えられる。

三番目に多かった回答は「負担感の軽減、活動の精選」で10校（16.4%）であった。具体的な記述としては、「お互いの負担感の増大につながらないように、今あることの上に歩み重なるようにしている。」「学校や地域にとって互いに無理のない有益な活動を継続していくこと。」「連携できるところで連携していく。職員の負担が増えないように配慮している。」などがあつた。学校と地域が連携していくことに意義は感じつつも、一つ進め方を間違えば両者の負担になる危険性もあるため、両者にとって無理のない範囲での連携を図っている学校管理職の姿勢が感じられる。

その他に、「子供の成長」の具体的な記述として「子どもたちは地域の中で生活しており、地域との結びつきを深めていくようにすること。」があつたり、「児童・生徒の地域行事等への参加」の具体的な記述として「各校区や地域で開催される様々な行事に生徒が積極的に参加していくことで、コミュニティとしての協力体制や絆が育つとともに、社会人としての礼儀やマナー向上に繋がる素養を身に付ける一助となっている。」や「生徒が地域の一員として活動することで、地域とのつながりが深まり、地域を大切に思う気持ちが生まれることを大切にしている。将来、地域を担う人材になってほしいと願っている。」などの回答があつたりした。【問1】の結果に対する考察の中でも述べたように、単に学校と地域の連携という視点からだけではなく、地域の発展や活性化という視点からも連携の意義を捉えている学校管理職の存在もうかがえる結果である。

また、「学校と併設されている公民館を拠点によく話すこと」や「公民館と綿密に連絡をとったり地域の会合や行事に参加したりして、地域の情報を知るとともに学校の様子を積極的に発信する。」など、地域の社会教育・生涯学習の拠点である公民館を活用して学校と地域の連携を図ろうとする学校管理職が存在することも興味深い。このような記述がなされた背景として、岐阜市の小学校には、平成18年1月1日に岐阜市に編入合併された旧柳津町内にある一つの小学校を除いた46校の敷地内に公民館が併設されていることがあると考えられる。

（3）【問2】②に対する回答の結果

【問2】②「（学校と地域との連携を進めていく上で）今、課題と考えていることは何ですか。」との問いに対する回答を、下の表のようにカテゴリ分けし、集計した。

表3 【問2】②に対する回答の集計

カテゴリ	回答数（校）	割合（%）
効果的な連携	3	4.9
教職員の多忙感、負担感	15	24.6
地域からの要望への対応	1	1.6
CS（コミュニティ・スクール）に関する地域全体への周知度	8	13.1
学校に関わる人材の発掘	5	8.2

地域の他団体との調整	3	4.9
つながりの希薄化	1	1.6
組織の再編、改編	6	9.8
地域人材の活用、確保	11	18.0
教育活動の充実	1	1.6
学校からの情報発信	1	1.6
子供の成長	1	1.6
地域や保護者の問題	4	6.6
地域住民の理解度の低さ、行動力の弱さ	2	3.3
学校側や地域側の窓口の設置	2	3.3
魅力的な活動の創出	2	3.3
地域の情報収集	2	3.3
予算の使い途、確保	2	3.3
家庭の教育力向上	1	1.6
CS（コミュニティ・スクール）に関する教職員全体への周知度	3	4.9
学校と地域の共通理解	4	6.6
職員研修	1	1.6
地域行事の精選	1	1.6
児童・生徒の地域行事等への参加	3	4.9
児童・生徒の多忙感、負担感	1	1.6
CS（コミュニティ・スクール）の可能性	1	1.6
継続的な連携	3	4.9
個人情報	1	1.6
臨機応変な対応	1	1.6
計	90	147.5

この質問項目の回答は自由記述式であり、自由回答の結果を29のカテゴリに分類した。複数のカテゴリに当てはまる記述をした学校があつたので、61校の回答から90の回答総数が得られた。

「教職員の多忙感、負担感」が最も多く15校（24.6%）であった。具体的な回答として、「地域に密着することはよいが、土日開催の地域行事に管理職や担当者は参加するため、休日が確保できない（できにくい）。」「支援推進委員会が活発に取り組み始めると、夜の会議や土日の行事の参加が増え、職員の負担が増える。」「結局、学校が扇の要となっていること（中心は支援）と対応の負担増。」などがあつた。【問1】の集計結果と分析で、学校管理職が感じている学校と地域との連携を進めていく上での意義についてまとめたが、意義は認めつつも、連携することによる多忙感や負担感を感じている学校管理職が多いことが読み取れる。学校側からすれば、いじめ問題をはじめ、平成21年に出された、子供の徳育に関する懇談会「子どもの徳育の充実に向けた在り方について（報告）」の中でも触れられているように、新しい情報メディアの発達の影響や核家族化、少子化、地縁的なつながりの弱さ等による体験活動の減少、利己的な風潮、経済的に困難な家庭状況等、社会構造の変化に起因した様々な教育的問題等への対応に加え、例えば「特別の教科道徳」や英語教育、ICT教育等々、次々と押し寄せる教育内容の多様化等への対応もあり、その上、地域との連携も加わるとなれば、多忙感や負担感につながることは容易に推察できる。また、磯田（2014）が学校教育の現状は、校舎等の物的資源は改善されているが、教育資源の中心である人的資源、特に教員については終戦直後と類似の深刻な状況にあると言わざるを得ないと指摘しているように、「大量の教員退職、教員採用試験の競争倍率の低さに象徴される教員確保の困難さ、大量の新任教員の採用、一部の都道府県における若手教員の高い離職率、基礎的な教員としての資質能力に欠けた若手教員の問題、中堅層教員の不足、問題教員といわれる教員の存在、一部都道府県における管理職希望者の不足、大量の講師、非常勤教員及びその確保の困難さ」など、学校が内包する教職員に関する問題も深刻であり、その問題による穴を埋めるための負担も多く、

地域との連携に対して積極的になろうにもなれない傾向があることも考えられる。

さらに、ある中学校の管理職からは、「二つの校区自治会からのボランティア要請が年間通してかなりの回数あり、時期も重なるため、土日の部活動との調整や休息をとることなど心配はある。」との回答があった。複数の小学校区を抱えていることにより、それぞれの小学校区からの要望に対応しなければならないことや、土日等の部活動への指導もしている教職員が、いかに地域行事等への参加をしていくか、そのような調整の難しさも、負担感や多忙感につながるのであろう。加えて、「コーディネーターを学校でやらざるを得ない状況が続いている（適任者を発掘できていない、結局、高齢な方になってしまう）」との回答もあった。学校に関わる地域人材に限られており、特定の人物がいくつもの役職を兼ねることも少なからずある現状の中、その特定の人物に多くの仕事を依頼することもできず、結局は学校側の負担が増えていると考えている学校管理職の意識があることが読み取れる。

このことは、二番目に回答数が多かった「地域人材の活用・確保」という11校（18.0%）による回答や、三番目に回答数が多かった「CS（コミュニティ・スクール）に関する地域全体への周知度」という8校（13.1%）による回答にも関連する意識である。「地域人材の活用・確保」の具体的な記述として、「学校運営協議会の会員の方々が、仕事の都合等で会に欠席される方が数人みえ、全員がそろって会が開催できない。」「活動において講師の要請をしても、なかなか協力が得にくい状況。」「高齢化に伴う人材の確保。」「地域人材の世代交代。」「サポーターが広がっていかない。」「組織メンバーの偏り。」などがあった。「CS（コミュニティ・スクール）に関する地域全体への周知度」の具体的な記述として、「学校へ足を運ぶ地域住民がまだ少ないこと。」「CS（コミュニティ・スクール）のシステムが地域に周知されにくい。」「地域（＝諸団体の長）、学校（＝管理職）になってしまい、互いに末端まで考えが浸透していきにくい点。」などがあった。

つまり、コミュニティ・スクールをはじめ、学校側としては地域との連携を推進しようとはしているが、学校内の様々な教育問題や人員不足等の教職員に関する問題への対処はもちろん、地域への周知度や地域住民の意識の高まりが十分でないために連携に協力しようとする人材も集まりにくいという現状から、結局は学校側が主たる推進役となって連携を推進せざるを得ず、そのことが学校や教職員の負担感、多忙感につながっているという意識となっていくのであろう。

（4）【問3】に対する回答の結果

【問3】「学校と地域との連携を担う校務分掌の一つとして『地域活動指導員』があると思いますが、担当する教員にどのようなことを期待していますか。」との問いに対する回答を、下の表のようにカテゴリ分けし、集計した。

表4 【問3】に対する回答の集計

カテゴリ	回答数（校）	割合（%）
児童・生徒への指導・助言・評価	10	16.4
全校児童・生徒への紹介・啓発	7	11.5
学校と地域のパイプ役	16	26.2
地域の方との信頼関係づくり	3	4.9
現状維持でよい、これ以上は難しい	9	14.8
地域と子供たちとのつなぎ役	2	3.3
地域との密な連携	9	14.8
連携に関する提案	7	11.5
地域への発信	3	4.9
他の教職員との情報共有、連携	2	3.3
連携に関する評価	1	1.6
地域連携のリーダー役	2	3.3
熱意、誠実さ、細かな配慮	2	3.3
コミュニケーション能力	1	1.6
地域の中の学校という自覚	2	3.3
感謝の気持ち	1	1.6

地域住民への助言	1	1.6
地域連携のコーディネート	1	1.6
地域の声の吸い上げ	2	3.3
現状打破	1	1.6
その他	5	8.2
無回答	3	4.9
計	90	147.5
この質問項目の回答は自由記述式であり、自由回答の結果を22のカテゴリに分類した。複数のカテゴリに当てはまる記述をした学校があったので、61校の回答から90の回答総数が得られた。		

「児童・生徒への指導・助言・評価」が2番目に多く10校（16.4%）、「全校児童・生徒への紹介・啓発」が同率で5番目に多く7校（11.5%）であった。これらの回答は、本稿の3-(6)で取り上げた「地域活動指導員」配置の目的と合致する。しかし、最も多かったのは「学校と地域のパイプ役」であり、16校（26.2%）であった。具体的な回答として、「地域に生きる子供たちの実態をとらえ、共に活動するために、地域行事や子供会・インリーダーの活動に出向き、地域と学校をつなぐ（管理職以外の教職員の立場が重要）。」「地域と連携する活動をコーディネートしたり、活動を実施する時の学校（職員）と地域（支援コーディネーターやボランティア）とのパイプ役を期待したい。」「学校から地域へ直接的に関わるポジションとして、教頭以外にこれらの分掌がある。本校のような小規模校では、生徒指導主事が兼務している。地域とのパイプ役（相談を受ける、苦情を受ける、協力依頼する、発信する等）として大切な分掌と認識している。」などがあった。つまり、「地域活動指導員」としての本来の活動にとどまらず、その校務分掌は学校と地域の連携を推進していく上で、管理職以外の教職員が担当する重要な役職であるとの捉えから、学校と地域の連携の窓口役、コーディネーター役として大いに期待を寄せている学校管理職の意識がうかがえる。そのような意識は、「地域との密な連携」が同率で3番目に多く9校（14.8%）、「連携に関する提案」が同率で5番目に多く7校（11.5%）であったことからもうかがえる。これら二つの回答の具体的な記述として、前者の回答では「地域の方とのコミュニケーションを大切にして、円滑に活動が行えるつながりをつくっていただきたい。やはり基本は人と人のふれあいなので、地域活動を担う地域の方との連携・協力を大切にしていきたい。」「パイプ役となり、細かい連絡や打ち合わせを密にして、学校と地域の連携の一層の充実を図るための存在として期待したい。」などがあり、後者の回答では「地域との連携について、職員会議等で積極的に提案すること。」「子供の実態に応じたアイデアあふれる取組がコミュニティの一環として推進されるよう、創造的な活動を積極的に提案して行ってほしい。」などがあった。

一方で「現状維持でよい、これ以上は難しい」が同率で3番目に多く9校（14.8%）であった。具体的な回答として、「休日の地域行事への参加も可能だと思うが、ボランティアの状態の中、依頼できないことも多い。」「子供の地域での活動に焦点をあてているため、コミュニティ・スクール全般に関わっていくと仕事量が増え、負担となる。子供会との連携にしばって活動させたい。」「正直、名ばかりの役職になってしまっている点、本校の場合は、子供会担当として、子供会と学校の橋渡しは期待できるが、その以上の活動を期待するには荷が重い気がする。結局は、教頭が中心にならざるを得ない。」などがあった。学校と地域との連携を推進していく上で、「地域活動指導員」を重要な役職と捉えている学校管理職が多い反面、前出の【問2】②の回答でもあったように、教職員の負担感、多忙感につながらないよう、過重な要求はしないという意識の学校管理職も多いことが捉えられる。

また、四つの設問に対する回答の中で、この設問に対する回答にだけ「無回答」3校（4.9%）があったり、「その他」の回答の中の具体的な回答として「本校ではそれに類する分掌は位置付けていない。」があったりしたことも興味深い。現在、全小中学校に位置付けられている「地域活動指導員」という校務分掌を生かして学校と地域の連携をさらに推進しようとする多くの学校管理職とは異なり、「地域活動指導員」の存在を意識していない学校管理職の存在もうかがえる。やはり、学校と地域の連携を推進していくためには、学校管理職がどのような意識で取り組み、いかにリーダーシップを発揮するかということが、推進に大きな影響を及ぼすと言えるであろう。

5. 調査結果のまとめと考察

本研究では、岐阜市公立小中学校の学校管理職が、学校と地域の連携に関して、どのような意識をもっているかを調査した。

【問1】の集計結果からは、学校への理解が高まれば学校への協力も増えてくると捉えている学校管理職が多いことや、学校と地域の連携を進めていくことは、子供のより健全な成長につながると学校管理職が捉えていることも推測された。また、連携を進めていくことは、学校や子供たちにとって利点があるばかりでなく、地域にとっても利点があると考えている学校管理職の意識も浮かび上がってきた。

【問2】①の集計結果からは、一方通行的な地域による学校理解を求めることを優先する学校管理職の構えが捉えられた。また、学校と地域が共通理解することの難しさを感じている学校管理職や、連携が多忙感や負担感につながらないよう配慮している学校管理職の構えも捉えられた。さらに、地域の発展や活性化という視点からも連携の意義を捉えている学校管理職の存在もうかがえた。

【問2】②の集計結果からは、結局は学校側が連携の推進役を担わなければならない現状があることや、教育内容等の多様化など、学校が抱える様々な問題のために、連携を推進していくことから生じる学校や教職員の負担感、多忙感を、連携を推進していくことに対する課題と捉えている学校管理職の意識がうかがえた。

【問3】の集計結果からは、「地域活動指導員」の役割の重要性や可能性を鑑み、学校と地域との連携を進めていく上で大切な役割と捉えている学校管理職がいる一方で、現状を超える教職員の負担感、多忙感につながらないように多くを求めない学校管理職の意識や、この役割に対してそれほど意識していない学校管理職の存在も捉えられた。

6. 政策的インプリケーション

とりわけ、問2②や問3の集計結果から、学校と地域との連携を積極的に推進していこうとする学校管理職と、そうではない学校管理職との意識の差が垣間見える結果となった。

では、その差を埋め、いずれの学校でも学校管理職がリーダーシップを発揮し、学校と地域との連携を推進しながら、学校をよりよい子供の学びの場にしていくとともに、地域づくりの推進に貢献していこうとする目標ももちながら学校経営に臨むことができるようになるには、学校管理職の意識をいかにして高めていけばよいであろうか。

今後の研究の発展として、教職員としてのライフステージごとの研修の在り方を、以下の3点で考えた。

1点目は、管理職登用後の研修があるであろう。学校経営を進める上で現実的に起こる学校と地域との連携に関する問題に対処しつつ、連携を推進していく経営力を高めていく研修である。2点目は、いわゆるスクールミドルと呼ばれる中堅層の時期の研修である。学校の中心として学校と地域との連携に資する役割を担っていくための研修となる。その際、栃木県が先進的に「地域連携教員」を校務分掌として位置付けている事例なども参考になるであろう。栃木県では、社会教育主事任用資格を取得している教員を、その役職に充てるようにしている。社会教育主事講習を受講することも、研修の一つとなり得る。また、教職大学院の学校経営コース等での研修もあるであろう。平成29年度より岐阜大学教職大学院において学校管理職養成コースが設置されることも興味深い。3点目は、初任者から中堅層に至るまでの間の研修である。とかく経験年数が少ない教職員に対する研修には、授業作りや学級経営に関する研修が多い。しかし、学校と地域との連携の大切さを認識し、将来的には連携推進の中心的な役割を担ったり、推進を一つの柱とした学校経営を行う管理職になったりしていくためには、経験年数が少ない時期からの研修も重要であろう。この時期には、例えば、地域素材や地域人材を活用しながら授業実践をしていく生活科、社会科、総合的な学習の時間の授業作りと関連させて研修を進めていくことが現実的であろう。

また、筆者が「地域連携担当教職員（仮称）」への役割を果たせるのではないかと期待する岐阜市「地域活動指導員」について、さらにその可能性を探る研究も有意義であると考え。今後、その校務分掌を担当している教職員の意識を調査し、可能性を明らかにしたい。

引用・参考文献等

- 1) 「教育振興基本計画」（平成25年6月14日、閣議決定）
- 2) コミュニティ・スクールの推進等に関する調査研究協力者会議「コミュニティ・スクールを核とした地域とともにある学校づくりの一層の推進に向けて」（平成27年3月）
- 3) 廣瀬隆人、高德晃（2014）「学校と地域の連携に関する管理職の意識調査」宇都宮大学生涯学習教育研究センター
- 4) 「少年教育活動推進実施要項」（平成18年3月20日、岐阜市教育長決裁）
- 5) 中央教育審議会「新しい時代の教育や地方創生の実現に向けた学校と地域の連携・協働の在り方と今後の推進方策について（答申）」（平成27年12月21日）
- 6) 子どもの徳育に関する懇談会「子どもの徳育の充実に向けた在り方について（報告）」（平成21年9月11日）
- 7) 磯田文雄（2014）戦後教員養成政策の変遷から見た教師教育の“高度化”、日本教師教育学会年報、23、82-90