

## 第18章 高知県N中学校

### 「土佐の教育改革」の原型 保護者・地域連携による学校改革

職員の共通理解や全員体制で臨むという基本姿勢を強調する、伝統的な学校運営手法がとられるN中学校。校長は組織マネジメントなどの新手法導入にはやや懐疑的であり、基本的に学年が意思形成・実施主体となる旧来型の組織運営が行われる。きめ細かな生徒指導にも、職員の全員体制で取り組む。その他にも文部科学大臣賞の表彰を受けた活発なPTA活動、朝の読書、部活動など、学校の活動範囲は多岐にわたる。こうしたN中学校で現在取組まれる多様・多彩な試みのほとんどは、数年前の学校の「荒れ」への対応策として生み出されたものが、制度化されたものであった。

#### 1. 調査の方法

- (1) 調査時期；2004年10月26日、11月26、29日
- (2) インタビュー対象者；校長1名、研究主任1名、教諭1名、N町教育委員会研修員（N中学校教諭兼務）N中元PTA役員1名  
その他 朝の挨拶運動、朝の読書を参観
- (3) 収集資料等；学校要覧（2002～2004年度）N中学校研究集録（2002、2003年度）PTA新聞（第25～40号、1996年12月20日～2004年3月12日）PTA広報誌「さくら」34～37号（N中学校PTA文化部発行、2003年11月19日～2004年3月12日、N町広報誌 470（2000年4月号）N町教育委員会広報誌 22（2004年8月1日）学校評価生徒保護者全体集計2004、2004年度校内研究全体構想図、校内研修関係資料、朝の読書関係文書、校長作成文書（学校・家庭・地域の連携関連、全校中学校研究協議会発表原稿など）、「愛校作業日のお知らせ」（2004年8月24日、配布文書）、「第2回 N町教職員研修会資料」（2001年8月21日、配布資料）N町学校事務検討委員会関係資料、全国公立小中学校学校事務職員研究会「平成16年度第36回全国公立小中学校学校事務研究大会高知大会 研究集録」、浦野東洋一編『土佐の教育改革』（学陽書房、2003年）

#### 2. 学校の概要

##### (1) 学校の基本特性

生徒数 456名

教職員構成 教職員数 41名 内訳：教員38名（校長1、教頭1、教諭32、講師3、養護教諭1）主任1、事務1、用務1 さらに、このなかに大学院留学1、郡教育研究所1、社会体験研修1、育休1を含む

地域特性 N中学校はN町にただ1校設置された中学校であり、学区はN町全体におよんでいる。N町は県庁所在地の中核都市郊外の通勤圏に位置し、学区には新興住宅地が広がる。人口が急増した10年前に旧敷地より1キロほど離れた小高い山の上の現在地に移転し、オープンスペースをもつ4階建ての校舎を新築した。

学科構成など 学級数15（うち障害児学級2）

(2) 学校の教育目標・教育課程

図1 実践構造図(2004年度学校要覧より)

1) 教育目標

- ・ 校訓 「豊かな心・向学・剛健」
- ・ 教育目標 「人権を尊重し、主体的に活動する創造性豊かな生徒を育てる」
- ・ 研究主題 「一人ひとりを大切に、意欲的に活動する生徒の育成～学習集団づくりを通して～」
- ・ 努力目標(めざす生徒像)

命の尊さを重んじ、人の輝きを尊ぶ生徒を育てる。

人権を尊重し、差別のない明るい学校づくりに取り組む生徒を育てる。

自ら考え、意欲的に学習に取り組む生徒を育てる。

心身ともに健康で粘り強い生徒を育てる。

明るく礼儀正しい生徒を育てる。

勤労を尊び、社会に奉仕する生徒を育てる。

・ 取り組みの方針

学校づくりの基礎は学級づくりにあることを意識し、教職員の協力と共通理解に立って、生徒の指導にあたる。

身の回りの不合理を解決することを通して、正しい人権意識を身につけさせるよう努める。

生徒の基礎学力の向上を図り、自己実現に向かって努力する意欲を高める。

生徒が主体的に活動する場を積極的に支援し、自治能力の高まりを図る。

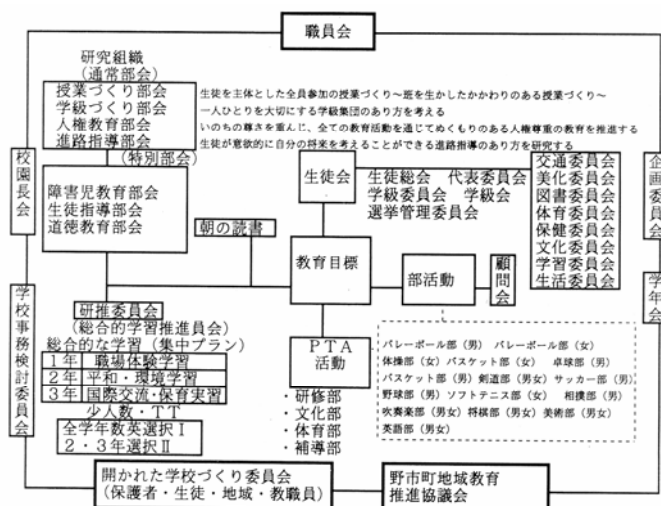
家庭の協力を得て基本的な生活習慣の習得を図り、徳性の高揚に努める。

個に対応する教育課程の研究に努め、評価や活動の記録を残すことで次年度の研究につなぐ。

2) 教育課程・教育内容

「ひとの輝きを奪っても、決して自分は輝かない」。現任のY校長は始めて校長になったときに、当時の生徒の生活状況からこの言葉を考え出し、以来ずっと入学式などで訴えつけてきている。Y校長は郡内中学校の教諭として、とくに人権・生徒指導面で実績をあげてきた。N中学校長着任後は、のちに詳述する「あいさつ運動」、「朝の読書」などの、それまでのN中学校の取り組みをより深めることに力点をおき経営をしてきた。

教育活動面では命の大切さを全ての教育活動の中心に据え、「『いのち』を輝かすために」、「絶対に必要」な基礎学力を子どもの権利として重視し、習熟度別編成の運営のあり方に注意を払う。総合的な学習も、地域住民の協力を得ながら「いのち・ふるさと・わたし」をテーマに人権・平和・仕事・福祉・環境・国際交流・進路等に取り組む。また、「思春期の中学校時代、一人ひとりが輝くために生徒が『打ち込めるもの』のある学校でありたい」との信念から、部活動の育成・奨励に努力しており、その活躍振りは目覚ましいものがある。



3) 学習集団づくり

N中学校では、郡全体で「学習集団づくり」に取り組んできた伝統を継承し、学級や学級内の班をベースにした学習集団づくり理論にもとづく授業を学校全体で展開している。吉本均氏の「学習集団づくり」理論の解説は報告者の手に余るが、簡単に言えば小集団を授業に可能な限り取り入れる教育方式とあってよいだろう。ここ数年の研究主題を見ても、「学習集団づくり」、「生徒を主体とした全員参加の授業づくり」、「班を生かしたかかわりのある授業づくり」などの文言が入れられ、一貫した方針が打ち出されている。Y校長は、習熟度別編成を取り入れることについて人権的配慮が大切とも付言しており、個に応じた指導を行う際にも方針のぶれは生ないとの姿勢が感じられた。

(3) 学校内部組織と運営方法

図2 学校運営機構及び校務分掌

1) 主任制・主幹制

(2004年度学校要覧より)

教務主任は学級担任を兼務しており、学校のナンバー3というよりもカリキュラムの取りまとめ的な役割。教務に関わる様々な仕事は複数教員が分担して担っている。むしろ法令主任ではない研究主任に重きが置かれ、校内研究の組織体制が学校の核となっている。

2) 職員会議・企画委員会

企画委員会で主要な部分が決まり、職員会議では最終確認が行われる。企画委員会のメンバーは、校長・教頭・学年主任・生徒指導主任・障害児学級部会代表・主事(事務)。

3) 校務分掌

校務分掌図は通常見かける形式であるが、よく見ると特徴的な点もある。それは、研究部の組織の位置づけである。N中学校では、校内研究の組織に重きが置かれており、研究組織と学年団が組織の基本になっている。研究部は、従来の授業づくり部会と学級づくり部会の2部構成だったものを、1997年度より人権教育部会と進路指導部会を加えた現在の4部会体制に改編し

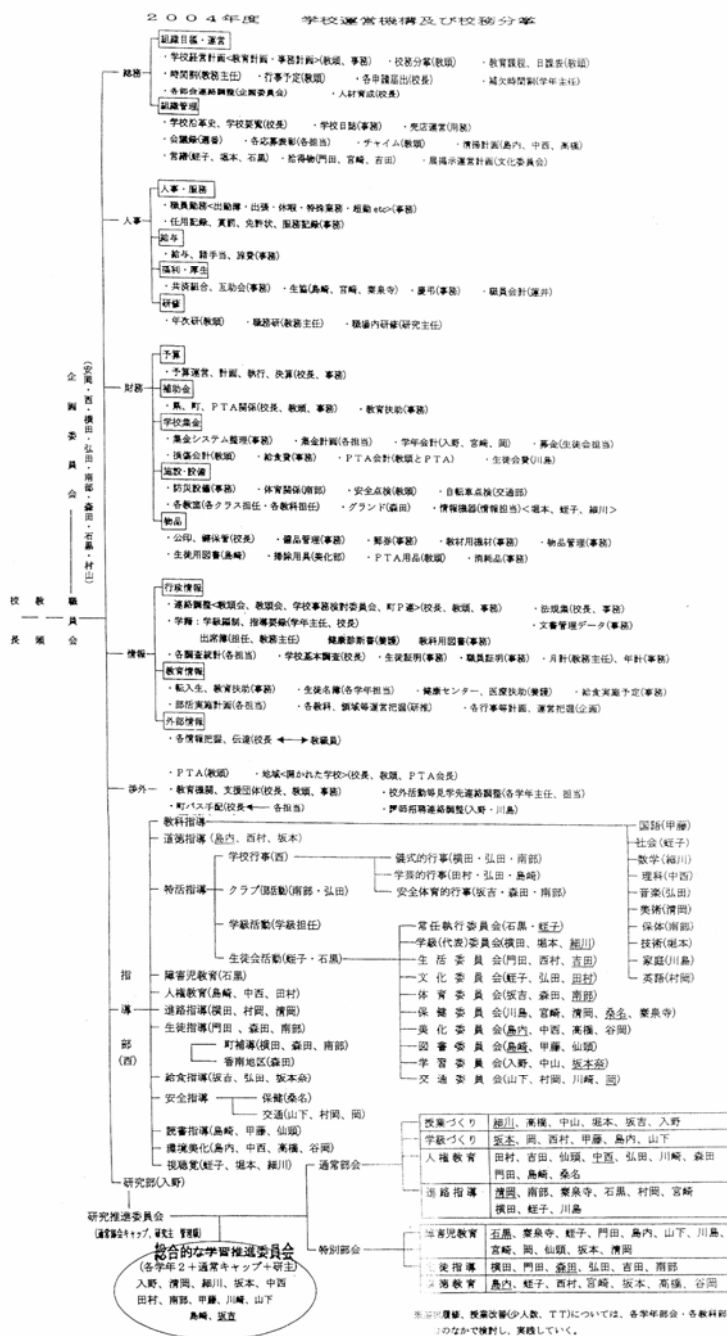
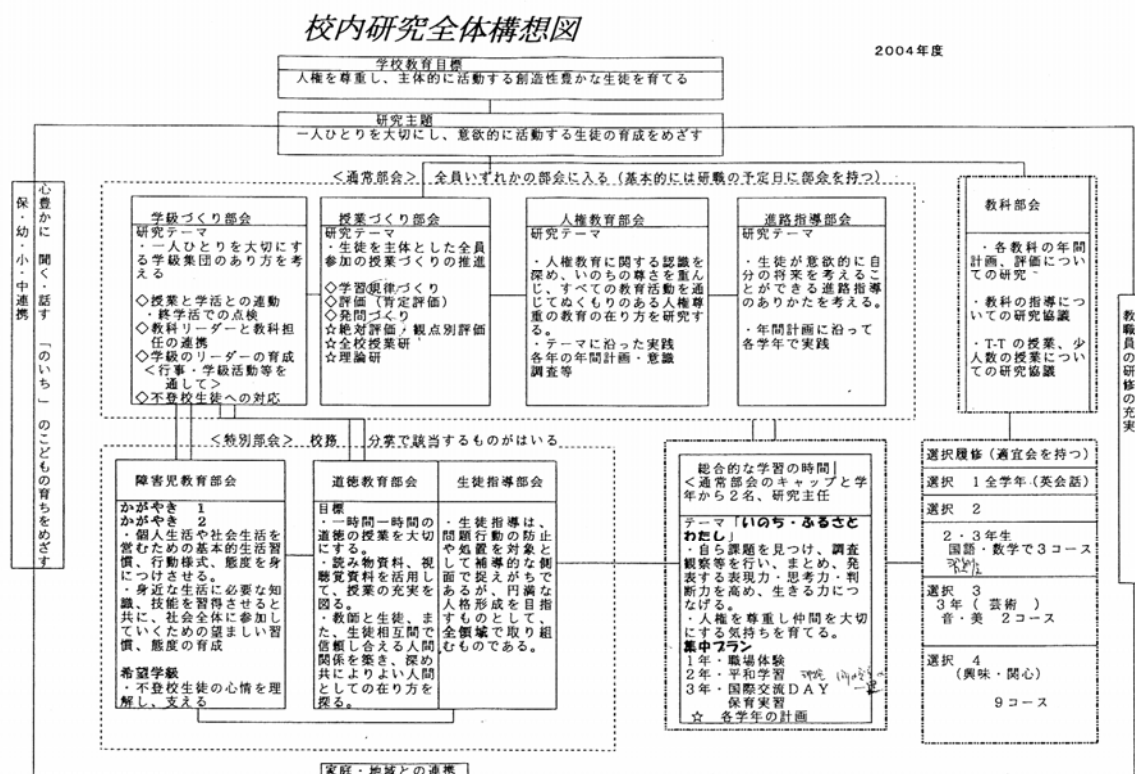


図3 校内研究全体構想図 2004年度



た。教職員は4部会のいずれか1つに属することになっている。各部会は年度当初にたてた課題にそれぞれ取組み、その成果を各部会キャップが実践発表する機会が年2回もたれる。障害児教育部会などの研究部の特別部会は、校務分掌上の指導部とも一部重なっており、学校教育活動における企画立案の中心が研究部にあると言えるだろう。N中学校では、研究部が学年組織にヨコ串をとおり、一種のマトリックス組織のシステムがとられている。

#### 4) 意思決定の方法

個々の取組みについては、基本的に学年が決定主体となる。全学年の主任が参加する企画委員会で原案がほとんどつくられ、職員会議は最終確認の場となっている。

#### 5) 共通理解のもと全員で取り組む教育活動・生徒指導

教育面の取組みの特徴として真っ先にY校長が指摘したのが教員一人あたりの「持ち時間」の多さである。生徒の学力保障のためには全員体制で臨む。総合的な学習の時間に全教員がかかわることや、T・Tや選択科目を増やして教育課程を充実させるためには、負担は均等に分け合うという協働文化が、N中学校では重視される。不登校児童のために5年前から「希望学級」を設けているが、そのために特別の加配があるわけではなく校内操作で教員一名を配置しているので、他の教員の授業負担は増すことにもなる。それに見合うだけの効果は確かにあり、最も荒れた時期に20名近くいた不登校生徒は激減した。「希望学級」担任教員のほか、不登校担当の教員が継続的に放課後の家庭訪問などに取り組んでいるが、同教員は全学年の家庭科を担当しながらの兼務である。

朝の校門指導、昼の校内巡視、放課後の下校指導と午後6時から行う量販店・ゲームセンター等へのパトロールについても、職員全員体制で臨むことが求められる。ここでも

共通理解にもとづく協働体制、負担は全員で分担してというのが基本姿勢となっている。

6) 授業研究

N中学校では授業づくり部会が中心となって、さかんに授業研究が行われている。全校校内研究では、各年度3教科について当該教科の代表者1名の授業を全員の教員が参観する研究授業が行われる。そのほか、教科ごとの研究授業を各教科年間1回行うほか、学年ごとの代表授業研究を行うことも推奨されている。部会はあらかじめ授業を見る視点を設け「授業研の視点用紙」を作成、参観する教員はその視点に沿って授業を観察し、「視点用紙」にコメントを記入して協議に臨む。授業づくり部会は授業研究のほかにも、理論学習のための校内研修の企画・運営や授業規律の確立に関する年間計画の研究などの活動を行っている。

(4) 運営管理

1) 校長のリーダーシップ

現任のY校長は郡内中学校の教諭として、とくに人権・生徒指導面で実績をあげてきた。N中学校長着任後は、それまでの取組みをより深めることに力点をおき経営している。基礎学力を子どもの権利として考え習熟度別編成の運営のあり方に注意を払うこと、ひとり一人が「打ち込めるもの」のある学校でありたいとの信念から部活を重視することなどは、現校長のビジョンにより新たな力点が置かれるようになったところである。

2001年3月に定年退職した前校長は、「荒れ」がひどかった同中学校に県教育センター所長から着任し、現在の取組みのもととなる様々な改革を試みて、学校立て直しの基礎をつくった。前校長のやり方は、行政畑出身者らしく教員の自発性を尊重しながらも「ほうれんそう」はきちんとやらせる。やったことについては、校長が責任をとるというスタンスで部下教員のやる気を引き出していたようである。

2) 学校事務

N町は県の指定を受けて学校事務の共同実施に取り組んでおり、研究加配1名を加えた5名の事務職員が、町内小中学校4校をチームで担当する方法がとられている。町教育委員会、校長(4名)、教頭(4名)、事務職員(5名)で構成されるN町学校事務検討委員会は、学校事務のシステム化の推進と質の向上を図ることをねらいとして、町教委単位-中学校区単位-学校単位それぞれの最適な組織化のあり方を検討している。とくに学校単位では、スリム化・システム化とともに「指導部門との合体=学校経営の効率化」を目指しており、N中学校においても、事務職員が運営委員会のメンバーとして、事務職の立場からさまざま

表1 授業研の視点

[ ] 学期 授業研の視点  
月 日 ( 曜日 ) 教科 ( ) 年 授業者 ( )

(1) 授業規律の確立に向けての指導・評価・生徒の状況はどうか。	
①チャイム席	
②授業への集中	
③発言	
④全員参加の授業となっているか	
(2) 班の活用	
①班長への指示・班長の動き・班内の関わり・班相互の関わりはどうか	
②授業の中で班形態の利点を生かした指導ができていくか	
③上記の活動の際、生徒同士の関わりがあるか	
(3) 教師の指導的評価活動はどうか	
(4) 教師の発問について	
(5) その他・授業で気がついたこと	

まな意見を述べている。

### 3) 人事管理

校長は組織マネジメントなどの新手法導入にはやや懐疑的である。共通理解にもとづく協働体制、負担は全員で分担するというY校長の基本姿勢と、教員の能力や業績を個別に査定する人事考課は相容れないと言えるのかもしれない。

### 4) 危機管理

生徒指導面での危機対応については、統一的な対応方法が周知されている。下校後の校外指導中に見かけた生徒は保護者同伴でなければ全員すぐに帰宅させる、指導の困難な生徒がいる場合には生徒指導担当に連絡する。朝の校門指導で様子のおかしい生徒、気になる生徒は、どんな細かい事でもいいので、担任に連絡する。昼休みの見回り時に何かあった場合には、1人で対応するのではなく、すぐに職員室に連絡し、教職員全体ですばやく対応していく。家庭との連絡方法においては、原則として、「悪い報告」の場合は必ず“家庭訪問”を行う、などなど。とにかく「すばやい対応が1番重要」であり、何かがあった場合は、すみやかに管理職、生徒指導担当、学年主任に報告し、対応を協議し、学年で系統だった指導をおこなうという方針が徹底されている(「2003年度 研究集録」)。

### (5) 教育委員会との関係

町教委からの支援には何も特色的なものはない、何かあったときに助けてくれる、当たり前の関係であるという。「荒れた」時代には、朝の読書の取組みを推進するために年度途中で100万円ポンと出してくれた。そのおかげで軌道にのせることができたという話も聞くことが出来た。部活動の大会などの応援には、町長から助役まで来てくれる、そういう教育熱心な町ではあると言う。Y校長は、N町のあるべき将来は産業の振興などではなく人が住みたいと思うような文教の町にすることであり、そのためにも今の子どもたちがN町をふるさと思えるような取組みをしていくことが大切と、行政側には説いているとのことであった。

県教委による支援としては、「土佐の教育改革」がらみの「開かれた学校づくり」への支援がある。市町村に各1名配置された地域教育指導主事が中心となって、人材バンクや連携組織づくりが行われ、学校の教育活動にさまざまな支援がなされている。

### (6) 保護者・地域との関係

#### 1) 開かれた学校づくり

生徒会執行部(7名)・PTA役員(6名)・児童民生委員(3名)・教員(5名)・教育委員会(3名)から構成される、開かれた学校づくり推進委員会が年間4~5回開催される。開かれた学校づくり推進委員会は、高知県の「土佐の教育改革」のもとで全県公立学校において組織されている学校・家庭・地域の連携機関である。児童・生徒が含まれることと、会議体であるということが、一般に設置されている学校評議員とは大きく違う。委員構成は各学校に任されており、N中学校の場合、教育委員会から委員を招いているところに大きな特徴がある。教育委員会からの3名の委員は、教育長、教育次長、地域教育指導主事である。教育長に直接、生徒や保護者、地域住民の要望を聞いてもらえることで、町行政に意見が反映されやすくなる利点があるということである。案件によっては(たとえば、生徒・保護者による学校評価の結果の検討など)生徒を含まない委員会も開催される。

なお、学校を「開く」ことは委員会組織においてだけでなく、日常的にも実践されてい

る。たとえば、前校長のときから行われている校長室の開放。「荒れ」の原因は学校に対する不信感であるとの判断から、校長室をいつでも・誰にでも開放して意見を受け入れる姿勢を示したと言う。生徒は頻繁に校長室に出入りし、学校内のいろいろな話をしていたようである。

## 2) PTA 活動

保護者・地域との関係づくりにおいて特筆すべきは、PTA 活動の活発さであろう。保護者（輪番）・生徒会執行部・教職員（輪番）が毎朝学校の玄関で挨拶運動を実施しており、さらに毎月10日と20日に保護者と教職員で交通指導を行う。保護が主体となって企画する親子懇談会、親子講演会・コンサートなどの行事も、ユニークな取り組みである。6月の日曜日、家族参観日において、授業参観のあとに、PTA クラス委員の企画により生徒・保護者・教員が、様々な活動を通して交流を図る親子懇談会。活動内容は、親子レク・講話・親子調理実習・水難救助学習等々である。親子講演会は、学校事故をきっかけに始まった取り組みで、PTA 企画で講師を招き、いのちの尊さについて親子で聞く講演会を開催する。そのほかにも愛校作業日などの行事や、PTA 新聞（年2回発行）、PTA 通信「さくら」（毎月発行）の編集・発行などの活動が多彩に行われ、文部科学大臣賞の表彰も受けた。親子講演会のきっかけが7年前の生徒の転落事故死であること、また学校の荒れがひどくなった5年前に挨拶運動が始まったことからわかるように、こうした活発な取り組みを支える動機は「荒れない学校づくり」にある。P 代表 OB・OG と現 P 代表、校長など管理職と懇親会が年3回程度行われるようになったのも、「荒れた」時代以降のことである。

図3 N中学校 PTA 組織図

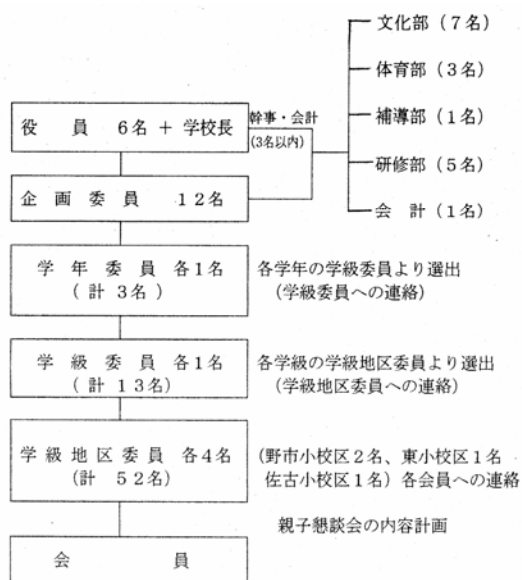


表2 「親・子・教職員懇談会」  
企画内容一覧（2003年度）

学級	内容	場所
1-1	親子ゲーム	教室
1-2	よろしくじゃんけん and クイズ大会	ワークスペース
1-3	世界のトイレ	視聴覚室
1-4	親子ゲーム	教室
1-5	ピンゴゲーム	教室
2-1	あの子はだあれ！	教室
2-2	親子で楽しく！！ ロープワーク	教室
2-3	親子でピンポン大会	卓球場
2-4	親子でピンポン and 立相撲大会	ワークスペース
3-1	水難救助法	ワークスペース
3-2	親子ドッジボール	体育館
3-3	親子ソフトバレー	体育館
3-4	親子でクッキー作り	調理室

## 3) 地域における連携体制

N町における学校と家庭・地域との連携の取り組みは、土佐の教育改革の諸施策によってもバックアップされている。県から全市町村に各一人ずつ配置された地域教育指導主事と、その主事が中心となり町内の関係機関代表者によって組織された地域教育推進協議会が、人材バンクや「地域ぐるみ教育」の取り組みなど連携のための様々な事業を推進している。

同協議会は、体験活動の指導者から組織される「遊びすとくらぶ」、学校教育や生涯学習のための人材バンクである「学びすとくらぶ」のほか、子どもと大人とが一緒に活動するNジュニアオーケストラへの支援など、様々な連携活動に取り組んでおり、N中学校の職場体験学習への援助も行っている。

(7) 学校評価

生徒と保護者に年1回、11項目からなるアンケート調査を行い、回答状況をパーセンテージで示して分析しているが、評価結果にとくに神経質になっている様子は見られない。生徒による授業評価は各教師の判断で、年に数回程度、おもに定期試験解答用紙の末尾に評価を書いてもらう方式で取組まれている。同僚評価については基本的には各教科部会に任されているが、授業研の機会には統一した基準を設けて、その観点から他教科を見合う取組みを行っている。

表3 学校評価生徒保護者全体集計2004(部分)

( )内は前年度

① 生徒：学校での生活は、充実していますか 保護者：お子さんの学校生活は、充実していると思いますか

	生徒			保護者	
	人数	割合	(前年度)	割合	(前年度)
ア、大変充実している	88人	20%	(22.4%)	17%	(19.0%)
イ、まずまず充実している	246人	57%	(54.2%)	68%	(70.0%)
ウ、やや充実していない	63人	15%	(15.1%)	12%	(9.0%)
エ、充実していない	34人	8%	(7.8%)	2%	(1.0%)
無回答	0人	0%	(0.5%)	1%	(1.0%)

③ 生徒：先生は、生徒が意欲を持って授業に参加できるよう工夫していると思いますか

保護者：先生は、分かりやすい授業に努力していると思いますか

	生徒			保護者	
	人数	割合	(前年度)	割合	(前年度)
ア、よく工夫(努力)している	52人	12%	(9.4%)	5%	(6.0%)
イ、工夫(努力)している	210人	49%	(52.6%)	62%	(65.1%)
ウ、やや工夫(努力)がたりない	134人	31%	(30.0%)	20%	(22.0%)
エ、工夫(努力)していない	33人	8%	(7.1%)	5%	(1.0%)
無回答	2人	0%	(0.9%)	9%	(7.0%)

⑤ 生徒：先生と話しやすいですか 保護者：先生は、相談事や悩みなどについて適切に応じていますか

	生徒			保護者	
	人数	割合	(前年度)	割合	(前年度)
ア、大変話しやすい (よく応じている)	68人	16%	(5.0%)	15%	(13.0%)
イ、話しやすい (まずまず応じている)	209人	48%	(21.9%)	55%	(63.0%)
ウ、やや話しにくい (やや応じていない)	110人	26%	(30.4%)	14%	(14.0%)
エ、話しにくい (応じていない)	42人	10%	(42.0%)	5%	(2.0%)
無回答	2人	0%	(0.7%)	10%	(8.0%)

⑧ 生徒：部活動は、充実した活動になっていると思いますか 保護者：生徒と同様

	生徒			保護者	
	人数	割合	(前年度)	割合	(前年度)
ア、大変充実している	155人	36%	(31.1%)	37%	(40.0%)
イ、まずまず充実している	169人	39%	(38.2%)	40%	(43.0%)
ウ、やや充実していない	55人	13%	(14.6%)	15%	(9.0%)
エ、充実していない	41人	10%	(14.2%)	5%	(3.0%)
無回答	11人	3%	(1.9%)	3%	(5.0%)



### 3. N中学校のスクール・アイデンティティ

#### (1) 危機対応の組織づくり

上述していた様々な試みは、「荒れ」に対する対応策として生み出されてきたものが定着し、制度化されたものである。挨拶運動、校外巡視、朝の読書。「荒れ」を何とかしなければいけないというギリギリの局面からやれることは何でもやっていくうちに、その結果としてこれほど多彩な、きめ細かな実践の蓄積が生み出されてきたのだと言える。現在のN中学校は、そうして蓄積してきた多くの取組みを、「荒れ」への予防という観点から維持し続けることに主眼を置いているように見える。「ちょっと手を抜いたら荒れる」というY校長の言葉は、N中学校のスクール・アイデンティティそのものでもある。

#### (2) N中学校のスクール・アイデンティティ成立事情

N中学校の「荒れ」は1998年2学期がピークであった。1学期、3年生にすでにその兆しは見えていたが、夏休みに一部女子生徒の不純異性交遊等がエスカレートし、2学期になると各学年の要注意の子どもたちがつながるようになっていた。頭ごなしの指導が通用しなくなり、やがて一部の生徒の行動が他の生徒にも影響を与えるようになり、落書き、器物損壊などが全教室に波及していったのだという。生徒の転落死亡事故が起こったのもこの頃である。

同年12月、Y教頭（当時）の呼びかけで全校的な保護者会を開催し、学校の実情を率直に話して保護者の力を借りることが決まった。教師に対する不信が「荒れ」の原因であったということもあり、生徒を通じてのお知らせでは周知徹底しないとの判断から、全保護者にお知らせを郵送して開催の呼びかけを行ったところ、1週間にわたる学年別の会への出席率は非常に高かったという。このときを契機に、PTAとして何ができるかということをも役員が中心となって検討した結果、3学期より保護者全員が朝、輪番で玄関に立ち、挨拶運動をはじめることになった。生徒会執行部が2学期から毎朝取組んでいた挨拶運動に触発されて保護者としても協力しよう、学校に保護者が足を運ぶということにも意義がある、という機運が生まれたようである。教師も輪番で挨拶に立つことになり、結果的には、生徒・保護者・教師のコミュニケーション機会が一気に拡充することになった。挨拶運動で学校を訪れた保護者には、学校の様子を随時見てもらうことにし、「学校が隔離されたものではなくなった」という認識が共有された。保護者・地域住民を対象とする参観週間も導入された。さらに、コミュニケーションを志向する保護者の取組みは、翌1999年度からスタートした親子懇談会の開催に結実していく。現在では多様な活動が見られるようになった懇談会だが、開始当初は文字通り親と子どもが「懇談する」会として企画されており、ほぼ80%の保護者が参加したという。PTA活動の活性化を支えたのは、PTA担当である教頭のリーダーシップであった。

現在も継続している朝の読書が開始されたのも、同じ3学期からである。2学期の反省会での同和主任からの提案は、「意外と」すんなり受け入れられたと言う。「こんな状態ではたして始められるのだろうか」という声もないわけではなかったが、薫にもすがりたい気持ちで「とにかくやろう」という機運が生まれ、さっそく1月より試行することになった。朝の読書には、生徒だけでなく教師も取組む「みんなでやる」という原則がある。そのため10分間を確保するために学校時間全体を動かし、職員朝礼の始まりを5分早めた。今でもN中学校の時間割は、近隣学校とくらべ、始業が早く終業が遅い。教職員に負担を求

表4 日課表

職員朝礼	8:05~8:10
朝読書	8:20~8:30
朝会	8:30~8:40
1校時	8:50~9:40
2校時	9:50~10:40
3校時	10:50~11:40
4校時	11:50~12:40
給食・休	12:40~13:30
清掃	13:35~13:45
5校時	13:55~14:45
6校時	14:55~15:45
終会	15:50~16:10
一般下校	16:30
部活下校	18:30(18:00)

める教頭からの提案にも、教職員は合意した。翌1999年度から本格実施された朝の読書の取組みによって2学期には「N中学校は変わった」という声が聞かれるようになり、授業や部活動、生徒会活動も活発化し、各行事に集中力と意欲が見られるようになったと、当時の研究主任は振り返る。

今でも教職員は朝の読書、朝の会の終わった後もしばらく教室に残り、1時間目の担当教師が来るまで教室の付近にとどまる。その後の時間も同様である。授業時間終了後、教室にとどまり次の担当教師に引き継ぐという取組みは、生徒間暴力を未然に防ぐために他学年の生徒との接触を絶つことがねらいであったが、結果的には教職員が職員室に引きこもることがなくなり、生徒とのコミュニケーション機会が増えることにつながった。

「荒れ」を克服する過程で生み出されたのは、朝の読書や挨拶運動といったもろもろの取組みだけでなく、それを支える「みんなでやる」という教職員の共通意識であった。毎年教員は少しずつ入れ替わるが、新任教員には年度当初にN中学校の諸々の取組みとともに、「二度とあんな思いをしたくない」という思いが伝えられて、継承されている。



開かれた学校をめざして  
**あいさつ運動**

【さむいねえ】「おはようございます」

1年間のPTA活動を振り返って

**4月**  
企画委員会  
PTA総会  
参観日・献送迎会  
さくら号・物入れ(10-16) (毎月)  
あいさつ運動(毎日)

**5月**  
拡大企画委員会  
交通指導(毎月)

**6月**  
参観週間  
家族参観日  
親子懇談会  
部P広報研修会  
県P指導者研修会  
廃品回収・さくら号

**7月**  
水陸救助訓練  
プール監視  
夏まつり夜間補習  
企画委員会  
PTA新聞第30号

**8月**  
開かれた学校づくり  
検討委員会(1回目)  
学年懇談会  
夏まつり夜間補習  
企画委員会

**9月**  
愛校作業  
体育祭PTA売店  
企画委員会  
さくら8号

**10月**  
参観日  
町P連研究大会  
合巻とソフトパレー  
の練習はじまる

**11月**  
町P連体育大会  
合巻コンクール(PTAバザー)  
部P研究大会  
廃品回収

**12月**  
開かれた学校づくり  
検討委員会(2回目)  
親子講演会  
参観日  
さくら9号

**1月**  
企画委員会  
毎日のあいさつ運動  
こころうさま!

**2月**  
地区会  
部P同和研修会  
参観週間・参観日  
拡大企画委員会  
県P広報研修会

**3月**  
廃品回収  
さくら10号  
PTA新聞第31号  
卒業式・会計監査  
1年お祝い

**朝の風景**

PTA新聞からみる野野中学校のあゆみ  
人が生きていく一番の基本

平成10年12月21日から始まったあいさつ運動は1年3ヵ月たった。保護者の皆様や先生方の協力を得ながら、これまで続けてきました。読んだこと、意識は大変大きく、その成果は何となく、子どもたちの朝の表情に見えています。野野町でも有名になり、町外まで伝わっているようです。

この朝の風景は以前にも行われていました。平成元年、当時の校長先生の大園直見先生の声掛けで始まりました。今は退職された先生に先のお話を伺いました。一朝は五朝で声を掛け、校内を回ったり帰りは声を掛け、さうなうらと生徒たちには声を掛けました。人が生きていく一番の

いい朝をあげよう  
1月のあけおめという運動に集った保護者の先輩。おはよう、おはよう、今日は寒、ねえと太陽のさす場所に陣取り子どもたちを返します。

子どもたちは、もうあたりまえになつた保護者のあいさつで連打感もなく、それぞれの表情で「おはようございます」と返す。そして教室に向かいます。外は寒いけれど私はずっといい朝を過ごさせてもらっています。ある朝、ふと一年前のあいつの運動を始めた頃を思い出してしまいました。昨年の冬は年より寒い日が多かったです。それよりもつとて寒かったのは、学校や保護者に対する不安、不満、不信感をもった子どもたちの表情だったと思います。

しかし、春が過ぎようとするころには、少しずつ子どもたちの様子もあたたかさがあつてきました。あたたかさはあつてきました。という子ども目でもあつてきました。ある朝、人の女の子が「昨日は三入さんいね」と声をかけられた。私は顔は力強いと聞いていた。この言葉でも朝の七時五十分、八時二十分に学校に足を運ぶことは

大変です。それでも一日も欠かさず行かなくてはならぬ。先生方も必ずだれか来てくれるのを期待が少なくなつては思いません。学校も保護者が、協力しています。子どもたちは返す言葉を返していきたくてこの一年間頑張りました。

誰かという学校の教育者や成長した子どもたちにとり、実際に自分たちがもたらしたことに困難にぶつかりともに戦つてきた(取り組んで)きたきた学習はと確かなものはないと私はこの3月で子どもが卒業しますが、これもまた誇りに思っています。これからは野野中学校がもたらしたことで通つたすくすく、いい場所であつてほしいと願う気持ちに変わりはありません。

どうか、在籍の保護者の方も自分の子どもをよければなく、どのくらいいい子でもあつてほしいのかをきいてほしい。本心からあつてほしい。本心からあつてほしい。本心からあつてほしい。

研修部長 池田京子



〔出典〕N中学校 PTA 新聞 第31号、2000年3月31日発行



## 5. 課題

「荒れ」た当時を知らない教員が多数を占めるようになり、「荒れ」の記憶が次第に薄れていくなかで、組織成員に負担を強いる諸々の実践がどこまで持続できるかが、当面の課題と言えるだろう。全保護者が輪番で担当する挨拶運動について、保護者の間ではその継続を疑問視する声も聞かれるようになったという。他校に較べて出勤時間が早く、帰宅前にはパトロールも行わなければならない教職員にとっても、「荒れ」の気配がほとんど見られなくなった現状において負担を甘受する協働文化をどこまで保持できるかは定かではない。持続可能な取組みにしていくためには、加配教員を増やすなどの条件面の整備が不可欠になってくるが、逼迫する地方財政にこれまで以上の「ヒト・モノ・カネ」の負担を期待することはますます難しくなっていくだろう。したがって長期的には、非常事態の中で編み出された現状の取組みを持続可能なものへとソフトランディングさせていくことが、重要な課題となってくるのではないだろうか。

組織文化には「成功の罨」という落とし穴がある。成功体験の印象が強ければ強いほど、組織の中に新たな課題の芽があることに気づかず、よりよい代替案を生み出す組織学習のループが形成されにくくなってしまふ。「罨」に陥らないためには、現状の取組みの費用対効果を冷静に見極める目が必要となる。スクール・アイデンティティと自己革新とが共存できる組織づくりが、経営実践の究極の理想であると思う。 (平井貴美代)