

# PTA は持続可能か？（Ⅱ）

—新型コロナウイルス感染症はPTAにどのようなインパクトを与えたか—

村山 孝道

新型コロナがPTAに与えたインパクトは大きく、村山（2020）において整理された不要論に強い影響を与える4つの要因に対して様々な取り組みが進んでいる。PTA改革が全国ムーブメントのように動き始めているが、他校の成功例をなぞれば同じような成果を得られるわけではなく、改革の幅を規定する複雑な要因が存在する。特に、学校規模、地域風土、歴史、校長の考え、会長のマネジャーとしての力量がPTA改革の促進・阻害要因として存在することが示唆された。

キーワード：PTA、コロナ、PTA改革、カットモデル

## 1. はじめに

2020年1月15日に、新型コロナウイルス感染症（coronavirus disease2019：COVID-19、以下「新型コロナ」）の感染者が国内で初めて確認された後、感染者は一挙に全国に広がった。2月27日に首相の要請により全国一斉休校措置がとられ、4月16日には全都道府県を対象に緊急事態宣言が発出された。その後休校は5月末まで続いた。一斉休校が解除された後も、嚴重な感染予防対策が続き、授業や学校行事は大きな制限を受け続けた。これまでに経験したことのない状況の中で、単位PTA（各学校のPTA。以下、「PTA」）の各種活動は大きく制限されることとなった。その結果、業務の見直しが進み、村山（2020）において整理されたPTA不要論に強い影響を与える4つの要因（「存在意義・効果への疑義」「選出方法・強制感・理不尽さ」「人間関係・人権問題」「負担感・不公平感・非効率さ」）に対して、何らかの変化が生じた可能性がある。2023年5月8日に新型コロナが5類感染症に移行したことで、PTA活動の正常化が始まった。コロナ禍の3年を経て、今、PTAに何が起きているのだろうか。

本稿の目的は、新型コロナのインパクトが、PTA活動にどのような変化をもたらしたのかを明らかにし、さらに、改革の促進・阻害要因の一端を詳らかにすることである。

## 2. 方法

インターネット上の情報をもとに変化の傾向を確認した。また、実際の現場での実態をより解像度高く理解するために、PTA会長経験者に対してインタビュー調査を行った。

## 3. インターネット検索

### 3-1. 検索結果

2023年8月29日に、主に研究論文や学術書の検索に特化したGoogle Scholarを用いて「PTA コロナ」「PTA コロナ ニュース」という2つのキーワード検索を行った。同時に、Google検索を用いて同じ2つのキーワードで検索した。記事の期間は2021年以降に設定し、言語は日本語に限定した。Google scholarの検索結果には、例えば「大気中の負コロナにより生じる高周波雑音」等といった、おおよそPTA活動とは無関係の論考が多数含まれていた。Google検索には単

なる会議の開催通知、各地区・自治体の対応マニュアル類、各学校や地域から保護者への注意喚起、行事の告知・案内、単位PTAやPTA協議会の定例広報誌、学校のオフィシャルサイト等が多数含まれていた。これらを除外し、Google scholar 検索から143件(5047文字)、Google 検索から135件(5018文字)のタイトルを抽出し、User Local社のAIテキストマイニングツールを用い、頻出用語の分析を行った。その結果、Google scholar 検索では、「教育、研究、調査、現状-課題」という用語が頻出順位の上位にあった。具体的な検索結果の上位5件の記事は以下のとおりである。

表1 Google scholar 検索結果の上位5件

「コロナ禍中における福井市 PTA 連合会の活動:～社会・学校・家庭教育の重なる地点から、児童生徒たちの「機会」の確保のために～」
「新学習指導要領の特別活動はコロナ禍において「生きる力」をどのように育むか～家庭や社会との連携を通して～」
「感染流行初期の新型コロナ感染症問題と学校教育: 変化する社会と教職の専門性 その12のII」
「新型コロナウイルス感染拡大に伴う教員の責任と感染防止の取り組み」
「コロナ禍のもとでの札幌遠友塾自主夜間中学一人ひとりのつながりを求めて～」

PTA 活動の変化を、PTA を主語にして捉えた論考は、Google Scholar ではほとんど見られなかった。つまり、PTA そのものへの影響や変化の実態について、学術的な調査・分析はまだ進んでいない様子が見られる。

一方、Google 検索では、「変わる、考える、減らす、改革、解散、負担」といった、PTA 活動の変化に関わる用語が頻出順位の上位に抽出された。このことから、Google 検索の結果をもとに分析を進めることとした。

3-2. 変化の傾向

検索結果のうち、2023年5月以降に投稿された記事を抽出し、内容の吟味を行ったところ、不要論に強い影響を与える4つの要因に対する

様々な取り組みが行われていることが確認できた。

表2 Google 検索結果 (投稿日降順)

記事名	サイト
【令和のPTAを考える～上～】必要?不要? 世代間から透ける意識の違い 業務の精査、外部委託の提案も	南日本新聞
PTAは必要?いらぬ? 求められるのは「時代に合った姿」 全国組織からの退会や解散の動き	東京新聞
「PTA解散」した後…保護者の“自主性”尊重「できる人ができる範囲で」 協力募ったら最初の活動に約50人参加	長野放送
役員の成り手不足、加入率低下「PTA解散」保護者に協力募って「できる人ができる範囲で」	長野放送
PTA解散、時代に合う保護者活動へ楽しみながら活動できる組織模索	信濃毎日新聞 デジタル
PTAを悩ます「当番表」を廃止! 旗振り・見守り・パトロールをゆるくやる方法	ALL About NEWS
PTA活動変革の時 デジタル導入、組織縮小 静岡県内事例   あなたの静岡新聞	静岡新聞
PTA改革に向けて役員アンケートを実施 群馬・前橋市PTA連合	上毛新聞社
PTAを廃止した小学校の画期的な取り組み。「気軽に参加できる」工夫とメリットとは	ESSE online
負担が重い「PTA」その活動は本当に必要? 負担軽減サービスあれこれ	TBS RADIO
逆風のPTA 番組アンケートで「不必要」が過半数、「参加したくない」77%に 負担減らす改革進めた学校も 活動手助けする新サービスに“喜びの声”	ABC ニュース
丹波篠山市 ムリムダ省くPTA改革 活動はアプリで募集「エントリー制」	サンテレビ NEWS
「嫌われている私」を演出するため、PTAの前で土下座…ママ友からの嫌がらせのきっかけは“ちょっと素敵なブラウス”だった	文春オンライン
「PTAをなくす」は大変か。PTAを廃止した2人の元会長に聞いた“解散のリアル”	ALL About NEWS
コロナ禍であぶり出された「やらなくても誰も困らなかったPTA業務」 保護者を楽にする新サービスが活性化	AERA dot.
「PTAをなくす」「先生の再教育」「個性を尊重」…親が学校へ期待していることは?	まいどなニュース
脱PTAで保護者グループ発足、行事ごとに参加者募る 兵庫の4校	朝日新聞 デジタル
ベルマーク運動は本当に必要? 「やめたいけど問題ゼロ」“しがらみと壁”を断ち切った元PTA会長に聞く	ABEMA Times

PTA 協議会相次ぐ脱退、北九州市から始まった「異変」	西日本新聞
PTA 解散「有志団体」設立へ 教職員、保護者に地域住民巻き込み「支えたい人、応援できる人」で学校支援【長野発】	FNNプライムオンライン
PTA ボランティアという名の搾取／保護者同士のつながり大切に	山陰中央新報デジタル
PTA 役員の決め方「立候補」44.2%…本音と実態とは	リセママ
「PTA は必要？」 コロナ禍機に活動精選も	高知新聞 PLUS
PTA を解散したら…「楽しい」と笑って活動する親が増えた 保護者にのしかかる負担を減らし、義務・強制をやめる方法とは	47 NEWS
親たちを悩ませる「PTA ガチャ」という大問題…学校ごとに「PTA の負担」がここまで違う理由	現代ビジネス
「学校のテント なぜ PTA 負担？」 廃品回収やベルマーク収集…コロナ禍で見た 本当に必要な活動とは	南日本新聞
PTA 改革した小学校 「有給使って集金」恐怖のくじ引き」を脱却するまでの7カ月	弁護士ドットコムニュース
幼稚園の行事「4年ぶり復活」で PTA 役員が大パニック 「わかる人が誰もいない」「仕事量が膨大に」と悲鳴	マネーポスト WEB
【令和の PTA を考える～中～】役員を経験して分かった「意義」と「課題」30代に垣間見えた「特異」な傾向とは？   鹿児島ニュース	南日本新聞
PTA どう考える？ 読者の反響 意義を理解して／「強制」に不満	中日新 Web
PTA 改革を阻む「抵抗勢力」の困った実態、経営者など“大物 PTA 会長”すら苦戦	ダイヤモンドオンライン
脱「強制」、PTA 改革じわり 広島県内の学校	中国新聞デジタル
コロナ禍で変わる PTA 活動 - 名古屋テレビ【メ〜テレ】	nagoyatv.com
PTA 不要論が「教職員」にも広がる納得の理由、先生が「退会」希望する学校も	ダイヤモンドオンライン
「まるでお通夜」「壮絶！ じゃんけん祭り」… PTA 役員選出のリアル体験談…「沈黙に耐えきれず手を挙げた」介護や病气さらされる個人情報 転勤族の嘆きも	南日本新聞
ママ友からの攻撃に PTA 役員は「もたないかも」と泣いた 母親たちを敵に回した PTA の「改革」	AERA dot.

1つ目の「選出方法・強制感・理不尽さ」の問題に関しては、PTA 廃止やボランティア化の動きが日本各地で次々と生まれはじめていた。

2つ目の「負担感・不公平感・非効率さ」の問

題に関しては、マストではない業務の廃止や削減、ICT化による業務効率化や、中には PTA 業務の外注化等の動きが見られた。近畿日本ツーリストがいち早く人材派遣、イベント関連、印刷・デザイン、Web サイト制作の業務委託を請け負い始めた。また、PTA と外注先をマッチングする「PTA'S (ピータス)」というサイトが生まれ、43 都道府県の約 960 団体の約 1400 人が登録をしている (2023.9.18 現在)。いくつかの事例が紹介されているが、まだまだ PTA 業務の外注化は主流とは言えない。PTA は約 1000 万世帯が関与している我が国最大の地域組織であり、巨大な市場という側面があることから、今後産業界からのアプローチが活性化する可能性がある。

3つ目の「存在意義・効果への疑義」に関しては、今日でも様々なアンケートが取得されており、繰り返し存在意義や効果に関する疑問の声が収集されている。これらアンケートでは、不要論やネガティブな意見が大勢を占める傾向にある。また、回答内容には、単位 PTA ではなく上部団体 (市や地区の PTA 連絡協議会、以下「市 P」や、都道府県の PTA 連合会、以下「県 P」、日本 PTA 全国協議会、以下「全 P」) の存在意義に関する疑義も多く含まれている。これら上部団体からの脱退は日本各地で生まれており、近年では、松山市・高知市 (2022 年)、奈良市 (2019 年) が県 P から退会した。これ以前にも、岡山市や倉敷市、徳島市や名東郡 PTA 連絡協議会が県 P を退会している。さらに、規模の大きなものとしては、2023 年に東京都の小学校 PTA 協議会 (約 190 校) が、全 P から退会した。64 あった都道府県・政令市の会員団体が全国組織を退会した初めてのケースである。

4つ目の「人間関係・人権問題」の問題に関する記事はほとんどない。コロナ禍で PTA 活動が停止する中で、人間関係が希薄となり、人間関係トラブルや人権問題が減少している可能性が

示唆される。

全体として、ネガティブな文脈の記事が多いが、改革をポジティブに捉えた記事も少なくない。コロナ禍によってあらゆる活動が停止したことをきっかけに、PTAの存在意義の確認や事業の見直しが日本各地で急速に進んでおり、一種の全国ムーブメントの様相を呈している。

## 4. インタビューによる事例の検討

### 4-1. 目的とインタビュー

新型コロナのインパクトによって様々な改革が日本各地でなされているが、全てのPTAが順調に改革をしているとは限らない。無批判にコロナ前の活動を復活させ、不満が再燃しているケースも見られる。ボランティア団体であるPTAにおいては、キーパーソンである会長が一定のコンフリクトの発生や、自身の労働量の増加を受け入れ、腰を据えて改革や改善に向き合う必要がある。そのような人材の有無によって改革の結果に差が生まれることは必然であろう。それだけでなく取り巻く環境要因の影響も少なくないと考えられる。そこで、おかれた環境やタイプの異なる会長経験者3名に対してイ

ンタビューを行った。

### 4-2. 「改革派」のM.H.のケース

M.H.は九州地区に所在する児童数280名、世帯数約200の比較的小規模な小学校のPTA会長である。2021年4月、長男が3年生の時にPTA会長になり、現在、就任3年目である。

M.H.が行った改革は多岐にわたるが、特筆すべきは会長就任2年目に行った全委員会停止と完全ボランティア化であろう。ちょうどその年(2022年度)に、個人情報保護法の観点から全家庭に対してPTAへの加入・非加入の意向を聞くこととなった。もし多くの非加入者が出た場合、公平性に対する問題が生まれる懸念があった。ちょうどコロナ禍で活動が大きく制限されることがわかっていたため、急遽「試験的」にすべての委員会活動を停止し、完全ボランティア化を行った。同時に会費を1児童年4,200円から、1家庭年2,000円に大幅に減額した。変更には臨時総会で議決を行う必要があったが、当時、オンライン授業となっていた大学で教鞭をとり、会議にも参加していたM.H.は、非対面で臨時総会を開催し、意思決定をするためのノウハウを全て持っていた。論点を整理した資料や趣旨説明の動画を作成、閲覧のための適切な期間の設定を行い、民主的なプロセスを経て、ほとんど抵抗を生むことなく、短期間で意思決定にこぎつけた。これらの試行に対する保護者の反応はポジティブであり、結果としてPTAの加入率は100%を維持した。

しばしば保護者からの不満の元になっている「見守り活動」については、PTA本部から各保護者に仕事を割り振るこれまでのスタイルをやめてボランティアを募集したところ、想定を大きく上回る保護者や地域住民が手を上げてくれた。日時・担当を割り振ってノルマとするのではなく、交通量の多い場所を記したMAPを配布し、すでに配布済みの旗を送迎時や通勤時につ

表3 インタビューイ

インタビュー	概略	実施日
M.H.	小学校PTA現職会長。2021年に委員を経ずいきなり会長に就任。2022年にPTA完全ボランティア化を実現。	2023年 9月6日
九州地区 「改革派」	2024年には上部組織からの退会とPTAの名称変更を実施予定。「改革派」会長。大学教員・研究者。	オンライン
K.F.	小学校と中学校の元PTA会長。2011年にクラス委員に着任し、2013年から9年間小中学校のPTA会長に就任。	2023年 9月11日
沖縄地区 「ミスターPTA」	2019年から2年間は地区や県の連合会の重責を担う。PTA活動の酸いも甘いも経験した「ミスターPTA」。教職課程の大学教員・研究者。	オンライン
Y.M.	小学校PTA現職会長。2017年に本部役員、2019年から会長に就任。豊かな歴史と伝統に恵まれる中、良くも悪くも周囲の視線にさらされるモデル校。様々な「大人の事情」が渦巻く環境の中で、空気を読みながら絶妙のバランス感覚で改善を実施。当校初のサラリーマン会長。	2023年 9月15日 対面

いでに持って歩くなど、それぞれ思い思いの形、時間、場所で見守りをしている。現時点で、大きな問題や不満の声はない。

M.H.は、ボランティアに積極的に参加してくれる者が全体の10～15%あればシステムは機能する、と非営利組織経営の先行研究から把握していた。つまり約20数世帯が動けばなんとかなる、という目算をもっていた。蓋を開けてみると常に一定数のボランティアが集まり、イベントによっては30%を超える協力が得られることもあった。先行研究に基づく科学的根拠を持って改革することで、本部メンバーもリーダーであるM.H.に安心してついていくことができたに違いない。同じ頃、親父の会、母親代表といった、ジェンダーによって定義されるものは時代にそぐわないと判断し、即刻廃止した。

これら小気味よい改革が可能となった背景には、M.H.が本部委員を経験することなく、初年度から会長に就任し、且つ他の本部役員もほとんどが新人に入れ替わるタイミングであったため、過去の慣習に対する囚われがなかった点が挙げられる。さらに、学校の規模感や取り巻く環境における障壁の小ささ、また、当時の学校長が定年退職前の最終年度であったことも手伝って、会長であるM.H.の意志を最大限尊重し、支援をしてくれたことが大きかった。

ボランティア化前に6名だった本部役員は、現在9名となった。意欲と主体性の高いメンバーが集い、男性の比率も半数近くまで増えた。ボランティア化後1年が経過した2023年4月に、これまでの取り組みの評価と、今後検討している改革に対する意識調査を目的に全世帯アンケートを実施し、65.5%（129世帯）から回答を得た。以下が結果の概略である。

表4 M.H.のアンケート結果（概略）

項目	回答
ボランティア制度満足度	満足84.5%、不満0%。
1児童1回の活動義務	廃止のままが良い84.5%、元に戻して欲しい2件。
上部組織との関係	退会してもいい91.5%、加入のままが良い4件。
名称変更 (PTA→保護者会)	変更してもいい92.2%、現状のままが良い5件。

アンケート取得に際しては、「私達が考える『変化』の理由」と題し、PTAから保護者会になり、PTA協議会から退会して変わることに、変わらないことを丁寧に説明した文書を作成し、十分な情報提供をした上で選択を求めた。

この結果を受け、2024年度に向けてPTA協議会からの退会と名称変更（PTAから保護者会）を計画している。名称変更は、PTAという言葉に染み付いた負の印象を刷新すること、そして、教員（PTAの「T」）から半強制的に会費を徴収している現状の違和感を解消することが目的である。PTA協議会から退会することになったきっかけは、支出内容や上部組織加入のメリットへの違和感である。飲食を伴うある協議会の場で各校の会長に「この飲食費をPTAの予算から出していることについてどのように説明していますか？」と聞いて回ったが、納得のいく回答を持った会長は誰一人としていなかった。また、上部組織加盟へのメリットを公の場で質問したところ、各種イベントへの参加やPTA保険の加入権という回答があった。後日、自校保護者のPTA保険の加入状況を確認したところ、約15%の加入にとどまっていた。また、上部組織主催の各種イベントは、参加者の動員や、幹事校になった場合の役員の負担を考えると、とてもメリットがデメリットを上回るとは思えなかった。2023年度中に規約を刷新し、2024年度からはコアボランティアとスポットボランティアによる、完全ボランティア制を定着させる計画である。会長・副会長は廃止し、コアボラン

ティアの中でリーダーやサブリーダーを置き、その役割は特定の個人が長く担うのではなく、例えば上期と下期で持ち回り交代する、という新しいスタイルを検討している。

順風満帆のように見える M.H. の改革だが課題がなかったわけではない。PTA の OB・OG や上部組織の会長会からは、「役員だけで決めるべきではない、保護者や町内会の声を聞くべきだ」などの指摘を受けた。そこで、OB・OG や地域の有力者を次々に訪問し、膝を突き合わせて話をし、全員からの合意を取り付けた。アンケート結果を突きつけて押し切るのではなく、相手を否定せず、プライドを傷つけない形で対話を行ったことで、合意を得られたのだろう。M.H. の対人スキルの高さが垣間見られる事例である。

最後に「10年後のPTAの姿」について考えを問うた。「個人的には、一度なくなってしまうはその時代に合ったものが自然と作られるのではないか、と考えるが、色々な大人の事情もあって難しいのかもしれない。ただ、このままでは今以上に無関心な家庭が増えるのは間違いないだろう。」と言う。本部に誘われた当時自分自身がPTA活動に無関心であった。しかし、自分自身は本部で得難い経験をし、多くの人と出会い、素晴らしい体験をした、と感じている。

「PTAは大人の社会的欲求を満たす上でとても良い場である。その良さをうまく活用できる人が集う場になれば良いと思う。押し付けは良くない。まずは、PTAができることとできないことを明確にし、説明して、納得してもらう。そして、PTAで得られるメリットを示すことで関心層を増やし、ファンを増やすこと。それがより良いPTAへの道だと思う。無関心ほど怖いものはない。」としめくくった。

#### 4-3. 「ミスターPTA」ことK.F.のケース

K.F.は沖縄地区の小・中学校のPTA会長の経験者である。2011年の長男小学校入学と同時に

PTA活動に参加しはじめた。最初にPTAに携わろうと考えたきっかけは、他県から沖縄に一家で引っ越してきた際、親類縁者がまったくない中で夫婦そろって突然高熱を出して寝込み、小さな長男の世話ができず市のサポート制度を利用してなんとか乗り切った、という苦い経験に遡る。この経験から「地域の中で頼れる知り合いを作りたい、そのことが家族を守ることにつながる」と強く感じるようになったK.F.は、知人からの小学校PTAへの誘いを躊躇なく快諾し、学年委員としてPTAに携わりはじめた。当時PTAに対してネガティブな印象が全くなかった、という嘘になるかもしれないが、当時はそれらデメリットより、地域の中でつながりを作れることに大きなメリットを感じた。加えて、K.F.は大学で教職課程を担当する教員であり、学校現場の一部であるPTAの実態に触れられること、そこに人脈ができることに職業上のメリットも感じていた。2年後に会長に就任し、その後、小学校と中学校のPTA会長を担い、2022年度までの9年間、一貫して小中学校のPTAの中核にいることとなった。近年では地区と県のPTA協議会の副会長、監事など重責を歴任した。まさに、PTAの酸いも甘いも味わった「ミスターPTA」とでも呼べる人物である。元々、PTAの持つメリットに着目して参入し、加えて生来からの社交性の高さから多様な経験をし、「普通では得られない経験と、知り合えない人々との人脈を得ることができ、多くのことを学ぶことができた。」と、PTAの持つポジティブな側面について多くを語り、思い出を振り返った。

K.F.はPTAから多くのメリットを享受していたが、しかし、何もせずに前例踏襲をしてきたわけではない。本人は「自分は別に改革派だとは思わない」というが、行ったことを客観的に見るとかなりの改革をおこなっている。例えば、小学校では、ほぼ全ての行事が学年単位か学校全体で動いているにも関わらず、当時は各クラ

スから多くの委員を出しており、そのことによる不満が溜まっていることに気がついた。そこで、会長に就任してすぐにクラス委員制度をやめ、学年に何人か委員がいれば良い、という形に変更した。ポストの数を減らした上で、学年の委員の選出は指名制に替えた。これによって、クラス委員を選出するための「押し付け合いの会議」が解消された。コロナ禍による「改革の波」よりもっと前に行った内発的な改革である。しばしば保護者からの不満の元になっている上部団体主催の研修会や行事については、純粹に学びになるのでK.F.は積極的に参加した。実際の研修も身になり人脈も広がって満足していた。しかし、研修会への参加者動員のノルマについては、上部団体の会合で「内容が良いものであれば（仕事を休んででも）参加する。強制的な動員はナンセンスだ。」とキツパリと断った。コロナ禍だから、ということではなく、物事の本質を常に考え、正論で思考するK.F.の姿勢が見てとれる。

その他、制度を作ったわけではないが、実質的には会費の納入のみで労働を提供しない形の会員を許容した。各家庭には様々な事情があるだろうし、また、PTAとして貢献しなくとも、部活の手伝いや引率、子供達の世話や、先生の手伝いなど、何らかの形で貢献している親が多数いることがわかってきた。「できる範囲で、何らかの形で学校に関わり、貢献してくれればそれで良い」、という性善説の発想を役員の中に浸透させた。規程などのハード面に頼らない、K.F.らしい地に足の付いた静かな改革である。その結果、「労働提供ができないから会員にはならない」という家庭は皆無で、よほどの経済的な事情がない限り全員がPTA会員となって会費を納めてくれている。

また、出席のために仕事を休む必要があるなど、負担が重いとしばしば問題になる日中の会議は全て夜間開催に変更した。母親に偏った人

員構成を変えるためにもそれが良い手段であると考えたのである。その結果、父親の参加率が上がった。しばしばネット上で話題になる母親同士のいじめや「マウンティング」については、「父親を増やせば自然と無くなるのではないか」というのがK.F.の直感的な仮説であった。もちろん、因果関係が明確なわけでは無いが、結果として人権問題、いじめ、マウンティングといった話は、K.F.の周りには無縁のものとなった。もっとも、生来から社交的で宴会好きのK.F.が「会議後の一杯」を楽しみにしていたことが、会議を夜に変更したもう一方の理由である、ということもそっと告白してくれた。

仕事を減らした一方、逆に、大規模な祭を新たに立ち上げたこともある。仕事は増大したが、学校・保護者・地域で子どもたちを楽しませよう！という思いに多くの協力者を得て、しばらく定例祭として定着した。祭では、親たちも存分に楽しんだ。「保護者の文化祭というノリだった」と振り返る。「PTAは社会教育関係団体である。大人たちが何を学べるか、どんな体験ができるか、という点がとても大切である。」とK.F.は言う。県P副会長の時に、長年放置されていた財政難の問題に向き合った。県内各所を直接行脚して連合組織の意味や意義、そして、県P会費の値上げの必要性を説明し、すべての地区からの合意を取り付けた。K.F.には、PTAの会長であると同時に、社会に教育者を送り出す教員養成課程の教員という顔がある。そんなK.F.にとっては、社会教育関係団体としてのPTAの存在意義、メリットについて一定の強い信念があるのだろう。PTAという社会機能が生み出す人脈形成、大人の学び場（成人学習）、保護者同士の助け合い、地域の共助の促進、対学校における窓口機能のことなどを考えると、「無くしてしまうのはもったいない」と感じるのもっともである。この社会教育関係団体としてのPTAへのポジティブな眼差しが、K.F.の最大の

特徴であると感じた。

K.F.からは不思議と、なんとしてでも業務を減らそう、改革しよう、という強い意図が感じられなかった。その背景には何があるのか、と質問を重ねると、「そもそも、PTAのありようは、都市部と田舎とでは認識が相当異なるのではないか」という考えを引き出すことができた。すなわち、田舎は子どもが減少しており、なんとかしないと、という意識がもともと社会の中にある。加えて、田舎では子供のために汗をかくことを厭わない大人がもともと多い。さらに、沖縄には、「模合（もあい）」と呼ばれる非公式ネットワークが無数にあり、大人が集って、お互いの為に汗をかく、という伝統が古くからある。支え合いが日常に組み込まれていることから、PTA活動だけを特殊なものとして切り取って余分な仕事、と思っている親は都市部と比べて意外と少ないのかもしれない、とK.F.は分析する。コロナ禍を経て、業務の取捨選択はいい意味で進んだが、一方、小学校のほとんどの行事は概ねコロナ前の状況に戻ったそうである。そのことに対するPTAメンバーや保護者からの不満の声は無いとのことであった。

最後に「10年後のPTAの姿」について考えを問うた。「PTAは町内会とか自治会と良く似ている。会費を納め、一定の労働提供もする。そこには一定の不満がたまることもあるし、メリットとデメリットは常に共存している。このような社会に存在する中間組織をどう捉えるか、という大きな問題の中にPTAもある。」という。また、「おそらく、PTAや町内会、自治会が無くて社会はすぐには止まらないが、しばらくすると色々困ったことが生まれてくるはずである。そうすると、結局別の形で教育環境や生活環境を整える役割が必要になってくるのではないだろうか。そうであるならば、すでにあるものを活かせば良い。まずは現状を知ること、関心をもつことが大切である。」とK.F.は言う。さ

らに、「いずれにしても、不満が蓄積している現状を鑑みると、何のために存在しているのかをしっかりと説明できる人材がいることが必須であり、それができなければ別の方法を考えるしかなくなるだろう」としめくくった。

#### 4-4. 「大人の事情」のY.M.のケース

Y.M.は近畿地区に所在する児童総数約680名の小学校のPTA会長である。2017年に長女の小学校入学と同時にPTA本部に加入、2年後に会長に就任して現在に至る。コロナ禍で諸活動ができず後継者を作ることができなかったこともあって、PTA会長を4年間務めることになった。今後、2023年度末に長女の卒業と同時にPTAを引退するが、結果として当該小学校のPTA会長の中で歴代最長、且つ、子供の入学から卒業まで6年間本部役員をつとめた最初の人物となる。本部に入ったきっかけは、同じマンションに住む知人からの誘いに「妻が勝手に承諾をした」という、一風変わったきっかけである。当時PTAに対して色眼鏡はもっておらず「何事もやってみないとわからない、自分の目で見ないと分からない」という生来の前向きな性格から、比較的軽い気持ちでPTA活動を始めた。

古都の中心部に所在するこの小学校には、他にはない豊かな歴史と伝統、そしてそれを守ろうとする地域住民の空気感がある。もともと、7つの学校が統合されてできた学校だが、それらの学校は、明治維新後に地元住民が私財を投じて自分たちで作った日本最古の小学校群の一部であり、地元民にはその誇りが残っている。学校の方を向き、気にかけている地域住民は少なくない。近隣在住の地元自営業者の中には、旧学区の自治連合会役員、PTAのOB・OG、地域の有力者が多い。地域の諸団体と連携して行う秋の祭は盛大で、PTA本部にはかなりの業務が発生するが、欠くことの出来ない行事となっている。さらに、全国に先駆けて小中一貫校とし



てスタートした学校であり、開校当時全国から多くの視察が訪れた。現在もモデル校として注目されており、学校長は教育委員会から「エース級」が送られてくる、という言説がある。PTA会長として「校長の顔を潰すようなことはできない」という意識が働くことは当然のことであろう。良くも悪くも周囲の視線にさらされやすく、Y.M.曰く「大人の事情が非常に多い」学校である。何かを変更しようとする場合、過去（歴史）の否定と受け止められる可能性がある。歴史と伝統があり「大人の事情」の多いこの学校は、会長が改革を躊躇するような環境要因が揃っていると言えよう。さらに、歴代PTA会長はほとんどが、地元出身・自営業・地域の名士といった、いわゆる「顔が効く」面々であり、Y.M.のような「マンション住まいのサラリーマン会長」は初めてである。Y.M.にとっては、改革の阻害要因に囲まれているような状態であるが、それでも新型コロナのインパクトが改革の障壁を下げ、いくつかの改革を行うことができた。

例えば、コロナ前は各委員会等の代表が原則全員参加する「運営委員会」が、平日の日中にほぼ毎月、年10回も行われていた。仕事の休みをとって参加する委員がいる一方、仕事の都合で殆ど参加できず肩身の狭い思いをする委員も少なくなかった。内容が一方的な報告のみという場合も多く、かねてから保護者から不満の声があった。そこでY.M.はコロナ禍をテコにして、会議の回数を年10回から年4回一気に減らした。また、これまでは3つの委員を各クラスから選出していたが、人数を大きく減らし、且つクラス単位での相互選出を廃止した。いくつかの改革を断行したが、世間で廃止や見直しの動きが広がりつつある1児童1年の委員ノルマ（ポイント制）や、見守り当番ノルマの解消などといった大きな改革はできず、現在も続いている。逆に、負担感から廃止するケースが散見される

広報誌については、定番記事である「先生紹介」が、子供と親の会話を生む有益なリソースであるというY.M.の考えのもと、あえて堅持した。会話促進の目的のためには、アナログだ、非効率だと批判されようと、PDF配信ではなく紙での配布にこだわった。

現在のPTA非入会率は1割強で、年々じわじわと増加している。非入会者には必要に応じて実費負担を頼んでおり、徐々に本部の負担が増えている。1児童1年の労働負担のノルマ（ポイント制）が残っており、金銭負担と労働負担がセットになっていることから「労働負担が難しいので入会しない」という選択をしている家庭がある。

上部組織との関係では、2022年度に当時の市P会長が全Pからの脱退を提案したが、種々議論の結果最終的に否決された。単独での脱退は検討したことはない。もし、モデル校であるこの学校が単独行動を取れば周囲に対する影響が大きく、「おそらく校長は止めただろう」とY.M.は考える。

PTAでの5年半の経験の総括を問うと、「商売をしている人などは広がった人脈がビジネスでも生きる可能性があるが、サラリーマンである自分にはあまり関係なく、正直メリットよりデメリットの方が大きかった。それでも今思うのは、学校と関わり続け、自分の子どもや他の子供達のことをとても大切に思えるようになったことは、自分にとって大きなメリットであった。」と振り返った。そのことを踏まえて、「今、親たちに一番伝えたいことは何ですか?」、と問うたところ「自分の子供だけを見る主義、やめませんか」と答えた。PTA活動から得られる即物的なメリットが無いY.M.が導き出した、PTA役員としての矜持であろう。

最後に、「10年後のPTAの姿」を問うた。Y.M.は、「大人の事情」が多い中でそのハブとなって活動を回していく上で本部の役割がとて

も重要であるが、現状を鑑みると今後本部の弱体化は否めない。歴史と伝統、関わる地域住民が多いこの学校では、むしろ学校運営協議会を強化し、地域の有力者やPTAのOB・OG等が主体なり、その一部を現役のPTAが担う、という構造にした方が、持続可能性が高まるのではないかと、言う。避難訓練など、地域主導の枠組みに現役PTAが協力するモデルがあり、それに倣えば祭などの大きな事業も行えるのではないかと、考える。「現役PTAは、むしろ今いる我が子やその友達と直接接し、子どもが喜ぶこと、子どもと親の会話が生まれることや親子で達成感が得られることなどに絞って注力すべきではないか。例えば、草刈り活動、トイレ掃除イベントなどがその例だろう。」と言う。さらに、「例えば、終業式後は親と子で一緒に大掃除すればいい。そして帰りに一緒にご飯を食べながらたくさん話せばいい。そんな事業を本部が後ろから支える。自分の考える本部の役割はそのようなものだ。対外的な大きな事業を、本部にいる一部の人間が大きな負担を背負って継続しつづけるのはもう無理だと思う。」としめくくった。

#### 4-5. インタビューの考察

不要論に強い影響を与える4つの要因(表5)の順に、インタビュー結果の考察を行う。

表5 不要論の4ラベル

ラベル	キーワード
選出方法・強制感・理不尽さ	くじ引き、じゃんけん、押し付け合い会議、赤札 など
負担感・不公平感・非効率さ	非効率、フリーライド、会議のための有給休暇 など
存在意義・効果への疑義	子供と無関係の活動、上部組織の存在意義 など
人間関係・人権問題	いじめ、マウンティング、ハラメント など

まず、「選出方法・強制感・理不尽さ」に関しては、最もドラスティックな改革は委員会の廃止と完全ボランティア化である。完全ボランティア化ができれば、選出方法・強制感・理不尽さに対する不満は一挙に解消される。M.H.が行った全世帯アンケート調査結果や、インターネット上のアンケート調査結果から推察すると、ボランティア化に対する保護者からの反発は少ない可能性が高い。一方、M.H.やY.M.の事例のように、PTAのOB・OG、地域の有力者、学校長などから反対が表明される可能性がある。また、完全ボランティア化までいかずともK.F.やY.M.の事例のように、ポストの削減、抽選から指名制への変更、1児童1年の奉仕のポイント制の廃止等によって、不満要素を軽減することも可能である。

「負担感・不公平感・非効率さ」に対しては、ICT技術を活用して業務を効率化する、会議を夜にする、地域住民の力を借りる、といった取り組みに効果が見られる。

「存在意義・効果への疑義」については、上部組織からの退会、名称の変更や、社会教育関係団体としてメリットの可視化などに効果が期待できる。

「人間関係・人権問題」については、男性役員の比率を上げることや、リーダーを特定の個人に長年担わせることをやめて輪番で回すなど、性別や権力の偏りの解消といった取り組みが行われている。

新型コロナが与えたインパクトによって、様々な改革が行われているが、どこかで生まれた成功事例がそのまま別の組織で援用できるわけではなく、それぞれの組織の規模、地域風土、歴史、校長の考えなどが、促進あるいは阻害要因となる様子が当事者の具体的な体験を通して現象学的に確認できた。例えば、M.H.は、自身の課題解決力の高さや、学校規模のコンパクトさ、しがらみの少なさ、校長先生の退任の時期

など、様々な要因が絡みあう中で大きな改革を小気味よく行うことができた。Y.M.も様々な改革を行ったが、学校規模が大きく、歴史と伝統など取り巻く環境の複雑さ、「大人の事情」の多さから、大きな改革を断行することには難しさを感じていた。K.F.のケースでは、そもそもPTAに対するネガティブな世論が他の2人に比べると少ない地域性があり、「コロナ禍だから」といって慌てて改革を行う必要性を感じておらず、コロナとは関係なく「そもそも論」で着実に、静かに改革が行われていた。

「10年後のPTAの姿」に関しては、三者ともに現状維持という選択肢はなく、改めて存在の意義を伝え、PTA改革を進めることができなければ、存続は危ういと感じていた。

## 5. 総合考察

新型コロナウイルス（COVID-19）のインパクトは大きく、2020年2月27日からの全国一斉休校要請、4月16日の緊急事態宣言発出によってPTA活動は全国的にほぼ全面停止した。その結果、粛々と続いていた月例・日中・対面の会議、手間のかかるプリントの作成と配布、負担の多い行事やイベントがことごとく停止となり、「そもそもこれは本当に必要なのか？」「他に方法はないのか？」と、日本各地で「そもそも論」による議論が生まれ、PTA改革が全国的なムーブメントとして動き始めた。その結果、PTAの完全ボランティア化、上部団体からの退会、PTA業務の外注化など、これまでタブー視されてきたような改革が急速に広がりはじめている。また、多くの現場でICT技術を活用した会議のオンライン化、ペーパーレス化など、業務の効率化も進んだ。さらに、委員の種類や人数、会議数を必要最小限に減らし、女性への偏りを解消するなど、様々な改革・改善が行われ、その成果が記事としてインターネット上に溢れ始めている。現時点では、改革によって大きな問題が生じた

という記事はほとんどなく、逆に想定を上回るボランティアが手を上げてくれた等といったポジティブな報道が多い。

インタビューからは、地域性によってそもそも改革ニーズに強弱があることや、組織の規模、地域風土、歴史、校長の考えなどの環境要因が改革の促進・阻害要因になることがわかった。しかし、環境要因が仮に同じであったとしても、会長次第で結果に違いが生まれる可能性も感じられた。

ハーバード大学のロバート・カッツがマネージャーに求められる3つの能力として、コンセプチュアルスキル、ヒューマンスキル、テクニカルスキルを提唱した(Katz,1955)。この「カッツモデル」に当てはめると、PTAのミッションやビジョンを描いて言語化し、他者に伝える「コンセプチュアルスキル」、うまく人間関係を構築して物事を前に進める「ヒューマンスキル」、さらに、具体的な業務改善を実現させるための「テクニカルスキル」を会長がどの程度有しているかは、当該PTAの改革の水準に影響を及ぼさずである。今回のインタビュー3名はこの3つのスキルを十分に持っていたことで、様々な改革を実現させた。例えば、M.H.は改革のコンセプトを練り上げ、それを保護者やOB・OGなどのステイクホルダーたちに明確に伝えた。K.F.は高いヒューマンスキルを発揮して、規程や枠組みを変更するのではなく、価値観を組織に浸透させた。Y.M.やM.H.は高いICTなどのテクニカルスキルによって業務の効率化を実現させた。このように、正負の環境要因と、キーパーソンである会長のマネージャーとしての3つのスキル水準の掛け算によって、改革水準が規定されるものと考えられる。

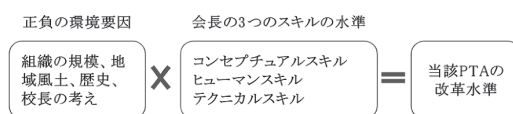


図1 改革水準の規定要因

加えて、改革派で行動派の M.H. ですら「1 年は様子を見た」というように、改革を単年度で完結させることは困難である。会長が一定のコンフリクトの発生や、自身の労働量の増加を受け入れ、腰を据えて複数年をかけて改革に向き合う必要があろう。

## 6. 残された課題

個人情報保護法によって全家庭に加入意向を問うようになったことは一つの大きな節目である。中にはこれによって会員数が激減し、消滅した事例もある（長野放送、2023）。現状、金銭負担と労働負担がセットになっているために「労働負担ができないので入会しない」家庭が存在する。非加入者が増加し、加入者のみの会費によって学校への物品の寄贈、卒業生への記念品購入などを行い続けると、必ずどこかで不公平感による不満の声が噴出するだろう。Y.M. の事例のように、非加入の世帯のみ実費負担を都度請求する方法はあるが、その場合本部役員に負担がかかる。金銭と労働負担のバランスを選べるようにする、あるいは、K.F. の事例のように、金銭負担は全員一律、労働負担は性善説に基づいて一切強制しない、というような施策を早急に検討する必要があるだろう。

## 7. おわりに

筆者は 2017 年から 2020 年に小学校 PTA の副会長として、3 年間本部活動に携わった。得難い経験、かけがえのない人脈を得たことは事実であるが、不要論の 4 要因に対する違和感を覚え

続けた 3 年間でもあった。必要・不要論の両者が指摘していた「負担感・不公平感・非効率さ」を改善すれば良くなるだろうと考え様々な実践を行ったが、PTA の内と外両面から変化に対する目に見えない抵抗があり、難しさを感じるものがしばしばあった。しかし、コロナ禍が全てを変えた。タブーは無くなり、改革は筆者の想定を遥かに上回る速度で進みはじめている。この追い風に乗れば、PTA は生まれ変わることができ、持続可能性は高まるだろう。但し、正負の環境要因を理解し、マネジャーとしての 3 つのスキルを高い水準で持つキーパーソンを得ることができれば、そしてそのリーダーが一定のコンフリクトの発生や、自身の労働量の増加を受け入れ、腰を据えて複数年をかけて改革に向き合うことができれば、である。全国的なムーブメントによって PTA 改革の情報がインターネット上に溢れ始めている中で無批判にコロナ前に戻し、現状維持をする PTA には今まで以上に不満が募り、厳しい目が向けられる可能性が高い。

## 引用・参考文献・参考 URL

1. 村山孝道 (2021) 「PTA は持続可能か? (I) —必要論・不要論の実態を探る—」『京都文教短期大学研究紀要』59, pp.13-24.
2. 長野放送 (2023) 「『PTA 解散』した後…保護者の“自主性”尊重『できる人ができる範囲で』協力募ったら最初の活動に約 50 人参加」、FNN プライムオンライン WEB サイト、<https://www.fn.n.jp/articles/-/566093> (2023/08/29 最終閲覧)
3. Katz, R. L. (1955). Skills of an effective administrator. *Harvard business review*, 33, 33-42.