

1. はじめに

2011 年 3 月 11 日に発生した東日本大震災（地震・津波・原子力災害等）は、日本社会全体に衝撃と課題を与えた。学校教育の分野においては、石巻市立大川小学校に代表される「石巻の悲劇」⁽¹⁾ や、4 日前の地震に危機感を持ち当日朝に避難訓練を実施して奇跡的な小規模被害に防ぎ切った「釜石の奇跡」⁽²⁾ 等、様々なエピソード⁽³⁾ がある。

大事件や大災害を学校が乗り越えていくプロセスには、地域住民の支えと繋がりによるエネルギー、つまり本研究のテーマであるソーシャル・キャピタル（以下 SC）の視点で捉え直すと理解しやすい事例が数多くある。また、1995 年の阪神淡路大震災以降、学校は地域住民の避難所として着目されており、学校や教職員が地域住民にとって防災と安全のインフラとして機能することが期待されている。災害という不幸を縮小できる人間関係のネットワークとキャピタル（資本）が、学校や教職員を要として存在する、または形成できる可能性があることに、人々が関心を抱き始めている。

学校をめぐる教師や児童生徒、保護者、地域住民、またそれぞれの立場に属する個々人の社会関係（ソーシャル）がプラスの資本（キャピタル）になることもあれば、マイナスの資本である「負債」になることもある（稲葉，2011）。しかし、この社会関係の資本あるいは負債がどのような影響力を持つかについての検討は、学校教育分野での先行研究は乏しく、検討と議論がそれほど進展していない。そこで、本稿では学校教育分野における SC の機能について、近年、学校教育関係者が極めて高い関心を寄せている「学校防災」に焦点をあてて検討を行う。題材となる学校防災に関する各種事例は、新聞・雑誌等の報道や筆者自身による観察・インタビューの記録等から構成されており、これらの資料・データを SC の視点から検討を行う。具体的には、第 1 に、児童生徒の安全確保における SC の可能性と課題について、第 2 に、そのような SC を築く上での経営的・行政的課題について検討する。

2. 災害発生時における学校と SC

児童生徒の避難を支えた SC

まずは、人と人との繋がりが災害直後の児童生徒の安全に与える影響について検討する。事前の児童生徒対象の防災訓練や防災教育については学校のカリキュラムにいかに関わり込むかが課題であり、防災訓練やその意識・危機感の確保は学校だけでなく保護者の意識が大きな鍵となっている。難しい問題ではあるが、大川小学校の悲劇は海岸線の北上川河口から 4 キロ以上の距離があり、学校も教職員も、地域住民も「津波がここに押し寄せる」とは考えら

れなかった点に問題の根源があるといえる。このことは当時の政府が無責任に繰り返した「想定外」という割り切りをしてしまっただけでは、そもそも SC 自体が安全保障のエネルギーの源泉として成立しないことを意味する。つまり、協力関係や人間関係の前提に、それに属する人たちの中に危機感や悲観的なまでの安全を希求した準備⁽⁴⁾が必要であり、その前提が成り立って初めて SC の議論の意義が生じるように思われる。結局のところ SC は学校防災を効果的にするものであって、努力の軽減や責任の肩代わりを期待できるものではないことを留意しておきたい。

今回の東日本大震災では、「てんでんこ」型の避難形式が注目された⁽⁵⁾。従来の全校児童生徒が集合し、年長児童生徒が年少者を支えながら統制立てて事前に設定した避難場所に避難するという形式では、どうしても避難に時間がかかる。また、従来恐れていたパニックのリスクが思いのほか少ないという今回の震災の教訓も影響している。例えば、従来の想定では年少児童を優先し、それを支える年長児童生徒という関係性・役割の違いが想定されてきた。しかし、東日本大震災では逆に、年長の中学生が率先して避難している姿を見て小学校の児童が危機を感じ、これに続いた岩手県釜石市の事例が避難の成功事例の一つとして分析されている。その長い避難のプロセスで児童生徒は幼児や近くのお年寄りの避難を手伝い支える原動力にもなっている⁽⁶⁾。このあたりから SC は学校にも地域にも双方向のメリットをもたらすものであることがわかる。

少なくとも学区と地元地域がかなり一致する公立義務教育学校についていえば、現在のわが国の児童生徒は地域住民と支えあいながら避難をする SC を有すると考えられる。校区による相違はあるだろうが、SC としての「信頼感」や「互酬性による規範（お互い様という気持ちの上での付き合いや遠慮）」を日常の交流を通して確保できているのであろう。

ところで、このような事例を考えれば、児童生徒といっても、率先避難と避難支援を両立する社会の人的資本としての有用性を十分に内在している。特に中学生や高校生を率先や支援の要として、まず危機感を持って安全性の高い避難のお手本として示すことと、避難の際に相対的に弱い立場の人を支援することは可能である。これを開発するのは教育や訓練の成果の部分も多々あると思われるが、まさに社会関係資本の中で育ち生じる人的資本であるといえる。

学校教育関係者が、児童生徒の安全を第一に希求することを前提としながらも、そのような社会の支えに耐えられる中高生には自分の活躍が人を手助けする意義を伝え、自信を持つように働きかけておくことで、児童生徒が社会の一員としての自覚や誇り（効力感）を抱くことが期待できる。

児童生徒の避難における負債としての SC

災害の避難の際には、その人間関係ゆえに課題や落とし穴になる部分もある。例えば、大川小学校以外の悲劇的な被害を受けた事例が目立つのが、地震を受けて迎えに来た保護者に引き渡したことにより、津波の犠牲となった事例⁽⁷⁾である。「子供や孫がかわいい」という家族関係における紐帯の強さから、学校と激しいやり取りをしてでも引き取り、かえって悲劇的になってしまったケースは多いといえる。「学校は安全な場所」であるべきであり、敷地として津波などで危険な場合は、学校が想定する避難所と避難の枠組みをつくり災害が落ち着くまでは「学校が責任を持って児童生徒を預かる＝引き渡さない」という姿勢を絶対とはいえないまでも、徹底的に追究するべきだといえる。

しかし一方で、「学校が安全な場所である」という認知や信頼がかえって犠牲や問題を生んだケースも存在する。例えば、本来なら避難に適さない学校や公的施設の敷地を避難所と思い込んで被災したケースや、大都市圏の観光・帰宅困難者が「とりあえず安全そう」な学校に殺到したケースがある。学校が確保すべき安全とは、一次的には児童生徒のための安全であり、全ての大人はそれを支えたり、二次的に保護されるなどのルールづくりが必要であろう。少なくとも学校防災というソーシャルキャピタルづくりにはこのようなルールと統制（ガバナンス）の共有が必要であろう。

教職員の地域ネットワーク参加

次に、教職員特有の課題や困難さについて検討する。例えば、言い伝えなどを聞いていた地元住民でもある教職員（校務員）が海の様子が明らかにおかしいと訴え、計画外の避難に踏み切った岩手県の事例⁽⁸⁾。想定を超える津波の中で事前に予定していた避難場所よりさらに高所への移動が必要になった際に、地元の人たちの警告や手助け、安全なルートへの先導を受けることで津波からの避難を成功させた岩手県釜石市の事例⁽⁹⁾等がある。これは地元住民としての知識と経験、多くの顔見知りを持つ教職員が児童を救った事例と総括することができる。しかしこれは一方で、児童の避難を支える教職員が必ずしも地元住民と言いきれないことが危険性をもちうることを示唆する。

内陸部出身者が教職員の多数を占める岩手県では、どうしても津波などのリスクの高い地域は過疎に悩む地域が多く、そこでの教職員は単身赴任者が多数を占める。多くの学校が平日の下校前で発生した東日本大震災では顕在化しなかったが、今後の地震や津波による大規模災害が週末や夜間などに生じた際に、学校を支える中核的なネットワーク・ノードとしての教職員が「そこに存在しない」というリスクが示唆される⁽¹⁰⁾。当然、学校防災の主体が不在であればネットワークも SC も喪失することとなる。学校には一定以上の知識と責任を持つ教職員が「誰か常にいる」または「早く駆けつけられる」体制を作っておくことが重要といえる。

災害後の児童生徒引き渡し場面における SC

次に、災害が一息ついた後の課題について検討する。今まで日本の自治体の中で方針が分かれていたのが、災害後に児童生徒を帰宅させるか、帰宅をさせずに保護者に引き渡すまで学校管理下と考えるかということである。東日本大震災の地震と少しの時間差で生じた津波は学校組織（敷地としての学校とは限らず、避難所までの避難から安全確認後の保護者への引き渡しまでを担う組織としての意味）は安全な状態になるまで児童生徒を預かる主体であるべきであると結論づけたといえる。首都圏では、一部の学校が地震後に児童生徒を下校させたため交通がマヒして多数の帰宅困難者が生じた混乱に子どもを巻き込んだとして保護者からのクレームが多く上がっている。また、高知県でも災害や混乱はほとんどなかったのだが、一部の学校が子どもを帰宅させてしまったことが校長会等で厳しい議論の対象となったようである。

この様な際に必要とされるのが「引き渡しのルール」である。迎えに来た保護者の確認と引き渡しの証明、さらに電話等が使えない状況で混乱がなく保護者が迎えに来ることができるのか、さらに、そもそも引き渡しはいつから可能なのか等、学区の広さや学校の規模によって複雑になっていく課題である。このような非常時においてハードルの高い段取りをこなしていく

には、ガイドライン・行動マニュアル・訓練だけでなく、相互の認知関係・信頼関係が極めて重要である。引き渡しの際には、少なくとも、保護者の顔と名前が分かるレベルの関係を築いておくことが、非常事態における緊急業務の遂行において、大きな意味を持つのである。災害終了を確認した後の児童生徒の引渡しを円滑にし得るかどうかは SC の前提的蓄積が必要であるといえよう。

地域の避難拠点としての学校

自然災害発生時には、学校が避難所になる可能性が高く、そこでの混乱を防ぐには SC や相互信頼の蓄積が指摘されている（佐々木・矢嶋・福島, 2012; 吉田, 2013）。避難所生活は地域住民共通の不幸で困難な試練である。生活の段階的な復旧が遅れることは、第一義的には政治的・行政的課題であるが、具体的な避難所開設と初動の運営は現実的に学校教育の課題でもある。学校が避難所となり、避難所の生活が伸びるということは、学校における教育活動復旧の遅れにつながる。また、学校の体育館は貴重な屋根のある汎用的なスペースということで、死体安置所⁽¹¹⁾としての場所の提供を求められることもあり得る。さらに、阪神淡路大震災でも東日本大震災でも教員は並んでもらう、説明し納得してもらい、ものを配るなどの集団行動の働きかけにおいて高い有能性を発揮しており、また、避難所運営の引き継ぎをしてくれる立場の人があまり居ないこと等もあり、教員の避難所運営が長期化してしまうことも、現場の教訓として指摘されている。

こうした危機的な状況において、全国でコンビニより数が多い学校施設と、警察官の 10 倍、自衛官の 5 倍以上存在する教員という職業集団は、ライフライン（生存のための補給網）であり、インフラ（社会資本）であり、危機を支える SC（社会関係資本）の要であるといえる⁽¹²⁾。また、SC のキー概念である互酬性の原則から、児童生徒の安全のために地域や諸機関から「協力だけを頂いて、協力はできません」とは言いにくい。そもそも学校や教職員が信頼されるということは、日常のみならずこのような非日常において「頼れる」ことも含まれている。しかし、そのうえでもやはり避難所運営を早く終わらせてしまわないと学校が非日常を終えられないという問題がある。

SC は、特に災害などの苦難の共有により強化される側面が指摘され、避難所のような苦難の共有を関係性の強化の側面で前向きにとらえることもできる。しかしながら、東日本大震災以降の「絆」キャンペーンのように、もともと非常に複雑な人間関係の課題をあまりに短絡・理念的に見すぎることで、SC という概念を楽観的に扱い過ぎているとの批判もなされている（竹本, 2012）。地域や関係諸機関との議論や信頼、共通認識は SC の前提条件であるといえる。つまり、「SC が無いからこれらが成立しない」のではなくて、逆に、「学校側から話し、行動していくことで、互酬性の原則から周囲も応えてくれ、そこから SC は形づくられる」という因果関係にあると考えられる。SCこそ現代の社会を変え、社会問題を緩和しうる可能性を持つと評価されている（稲葉, 2011）。学校側からすれば可能な範囲で地域に向かって話し、求め、相談するところからスタートだといえよう。

ところで、阪神淡路大震災で最も避難所運営に苦勞し長期化した印象的な学校として、複数の高校名とそのエピソードが語られている。もともと義務教育公立学校のような学区＝地域というチャンネルや関係性自体が存在せず、結果的に「被災住民」という肩書が公共サービスの受益者としての一面を膨張させてしまい、公共サービスとしての「学校」に対して遠慮の

入り込む余地が少なくなってしまうこと等があげられていた。これは関係性という SC の前提条件が無いことの危険性を示唆しているように思われる。

3. SC を築くための学校経営・教育行政上の課題

学校経営上の課題

学校防災に関連する SC を醸成するためには、学校が日常的に保護者や地域との交流機会を増やし、可能なら防災教育・防災訓練をともに積み重ね、教職員が様々な防災や地域との協力の知恵を開発・共有する機会（研修機会）を設けることが重要となるであろう。しかし、この 10 年間の「開かれた学校」というキャッチフレーズの教育改革や東日本大震災を受けての各所の取り組みは盛んで、すでに学校や教職員にとって多忙や疲弊の原因になるぐらい強力で推進されているようである。この多忙というのは、すでに言及したように、教職員や学校の能力開発、言い換えるなら SC の主体的な拠点の強度を未然に鈍くしかねないものでもある。だからこそ、事前にも事後にも経営を通して「ガバナンスの効率」を追求する必要があるといえる。

ガバナンス効率化のためには、第 1 に、学校のミドルリーダーを育てることが必要である。例えば、予告なしに訪れる災害の際に、管理職が不在であったり学校に駆けつけることもできないかもしれない。「てんでんこ」が意味するように少しでも安全に少しでも早く避難する際は、学校という単位よりも下位の学年や学級という単位で避難経路や児童生徒の安全を見て、突発的な問題を避けたりこなしたりしながら避難を進める必要がある。さらに、引き渡しの際や避難所運営の際にトラブルや葛藤が生じて「責任者を出せ」など凄まれることもあるかもしれない。これらを機械的手順やマニュアルだけで対処しきるのは多分不可能である。したがって、危機や事件において即時的な対応力を備えた人材をより多く育成することが現実的であろう。状況に応じて起きる問題と望ましい対処の仕方は多様であるが、そのような際に同僚や学校内外の専門的な力（パワー＝権限）を頼ることができる、それでいて頼られた際も応えられる、そのようなリーダーシップが必要であろう。これは災害に特化した問題ではなく、日常の学校経営に参加、できれば参画（コミットメント）することを通して、学習指導・生徒指導・学級経営等に加えて、早期教職キャリアから求められるものであろう。

第 2 は、開発・演習型の防災教育・訓練の促進である。東日本大震災以後、管見の範囲⁽¹³⁾では、神戸市や高知県といった防災教育・訓練先進地域では、従来の集合と避難場所への移動の練習や体験をテーマにしていたものから、「集合するときどのような難しさやリスクがあるか?」「避難経路は本当に想定される地震や津波の際に安全に移動できるのか?」等を想像し、様々な可能性や課題を考えて改善まで模索しながらより洗練された避難の仕方を形づくることをテーマにしたものへと転換がなされつつある。つまり、防災訓練や防災教育も PDCA といったマネジメントサイクルで自立発展していくものに進化しつつあるといえる。このような改善には例えばケースメソッドのような「正解」の収束ではなくプロセスの拡散的な思考能力の向上を教職員の資質として模索することが有効とも感じられる。

教育行政上の課題

次に、教育委員会のより本来的な役割である、地域住民や関連機関などとの連絡・調整、つまりコーディネート課題について検討する。今までの大規模な震災では、年度末ゆえに直前に控えた高校受験や進級・入学・卒業の枠組みづくりで精いっぱいであった阪神大震災や、行政機関自体が被災もしくは避難所になってしまい文字通り麻痺してしまった事例⁽¹⁴⁾の多い東日本大震災を見ても想像ができるように、災害の規模によっては一定の時間が経たないと教育行政は活動自体を軌道に乗せることが難しいようである。

そこで、災害の前倒しの準備として災害時の避難・児童引き渡しなどの防災計画や避難所の指定とルールづくりなど現実的なものを練っておいて、事前に情報として共有することが重要であるといえる。細かく明文化した規則を積み上げることも重要であるが、例えば、「医療機関や警察、消防などの担当者と親しくいろいろな話をして関係を深め、共通の土俵のようなものをイメージすること自体、大変意義があることだ」というのが SC 研究の趣旨でもある。

すでに指摘したように、非常時にもっとも力を発揮するのが様々な知識や人間関係、さらにその中で信頼を有する人材が存在することである。特に、その人材は地元住民であるとともに教職員であるという立場が SC の要になりそうである。そのため、教職員人事での人事異動やその人事異動のルートなどを少し長いスパンでデザインすることが有効であると考えられる。

とはいえ、後述するように小規模校が多く含まれる小学校や、複雑な教科免許で構成される高等学校は非常にこの対処が難しいものと考えられる。「地元精通した人材」としての教職員はむしろ計画的で特例的な人事異動の課題にしてもよい存在であろう。ところで、管見の限りであるが、この「地元精通した」という当事者意識は自治体そのもの課題とも重なるのではないかと思われる。例えば、大川小学校をはじめとして石巻市での被害の大きさは、自治体の合併が繰り返され、その都度の防災計画の責任者が移り変わり、地元の当事者としての力が行政にとって発揮しにくかったのではないかという点が挙げられる⁽¹⁵⁾。学校も行政も、組織は結局構成する人材によって形づくられるものである。その上で、はじめて SC つまり人と人を効果的につなぐ可能性が確保されるといえる。組織人としてだけでなく地域住民としてのアイデンティティと機能を職員が保有することが、教育行政にとっての学校防災を SC の視点から見るとりあげられる要点であるといえる。

「機会」の可能性とリスク

ところで、SC の背景となる原動力の一つに「機会」というものがある。良くも悪くも突然訪れる出来事（イベント）が SC を形づくる力にもなるし、これを破壊することもある。そのような潮目となるような要素が「機会」である。災害や事件という危機は、「機会」として機能するものと位置づけることができる。

ところで、震災の回想について神戸市に聴き取りを行った際、「震災と須磨の事件⁽¹⁶⁾が今の神戸市の学校の枠組みになった」との指摘があった。また、「ゆとり」等と不条理なまでに叩かれた前学習指導要領でも例外的に好評を得ている職場体験活動等は、神戸市では「須磨の事件」が、岡山県では「公立高校金属バット連続殺傷事件」が直接のきっかけとなり全国のパイロットケースとして進められたものであるといえる（詳しくは、森上・高木、2012）。つまり、事件や災害、その事前の防災訓練・教育が「機会」となって学校教育の協力者を構成する原動力になったり、児童生徒を支える広域ネットワークである SC のきっかけにもなるのである。

一方で、そのような「機会」が破壊的な影響を与えかねないという課題的側面もある。特に、災害の被災地域と重なりやすい過疎化が著しい地域の小規模校での共通の課題といえる学校統廃合などは、特に留意が必要な課題であるといえる。具体的な地域名と学校名の記述は避けるが、ある県に最も先進的な防災教育・訓練を保護者・地域住民と形づくってきた小学校がある。そこでの保護者や地域住民の協力の原動力の一つは「統廃合の危機に迫られている学校を存続させること」であった。その後、行政の決定で廃校となることが決定し、その協力関係の原動力の一つが失われ、さらに廃校となる故に耐震補強の予算もおりず避難所としての機能もなくなり、急激にそこに集まっていた社会関係（人間関係）の資本がなくなっていく様子が感じられたという。

防災の視点に立った際に、教職員のうち誰かがどうしても必要な出張に出してしまうことで、避難訓練と同レベルの避難を実施する自信がないというのは実際に聴き取りで複数の管理職より伺った小規模校の難しい課題でもある。また、そもそも学校統廃合自体が学校教育の関わりうる課題かといえば難しく、法制度上首長の決定と議会による学校設置条例改正までを要する大きな政治的一大事⁽¹⁷⁾で、地方議会や首長の選挙の争点にすらなりかねない大きな課題である。防災やSCの論点で地域との関わりづくりと維持は見据えながらも、あくまで学校が介入可能な範囲と不可能な範囲を峻別しておくことも必要であろう。

このあたりの課題まで見てみれば、学校教育関係者は児童生徒を第一義的に見る立場はとりながらも、学校のことだけを考えればよい存在ではないし、それぞれがおかれている状況を受け入れた上で取り組みの工夫をせざるを得ない立場といえる。学校や教職員自身が国公立の区別なく、地域と安全や生存をともにする運命共同体のインフラ・ライフラインの一つであり、より大きな役割分担や助けあいを担っていく最前線の存在であるといえよう。

4. 結語

以上、学校防災に関する近年の報道・情報を、SCの視点から検討した。SCを資本と負債の両面から捉えると、学校防災においてSCは、「資本として機能した（あってよかった）」「資本の欠如で不利益を被る（なくて困った）」「負債として機能した（あって困った）」という3つの顔を持つといえる。

資本として機能する（あってよかった）局面として、①児童生徒と地域住民の関係が形成されているため、児童生徒が地域住民を助けようと思ひ、人々の避難を支援する。②教職員が地域に根ざし、ネットワークの中核にいるため、迅速な判断と行動を採ることができる。③教職員と保護者が顔見知りであり、大きな混乱なく引き渡しがスムーズにいく等がある。

資本の欠如で不利益を被る（なくて困った）局面としては、①校区が広い高校では、学校と地域住民の関係が薄いために互酬性規範が成立せず、公共サービスの受益者としての行動が前面に出る。②教職員が校区内に住んでいないため、防災ネットワークが危機において発動しない。保護者の顔と生前が分からないため、引き渡しでトラブルが発生する等がある。

負債として機能した（あって困った）局面として、①学校は絶対に安全という神話を信じているため、学校に避難者が殺到する。②教職員がネットワークの中心として機能するが、交替要因がないため、本来業務が滞る。③学校が避難所として機能してしまうことで、本来

の教育活動業務が停滞する等がある。

また、学校防災における SC 構築のポイントとしては、危機に即時的に対応できるミドルリーダーの育成、開発・演習型の防災教育・訓練の促進、地域における SC の要である教職員人事（地元出身者の配置）等の重要性が示唆された。この他、重大事件・事故が児童生徒を取り巻く有意義なネットワークを構築するきっかけになりうること、統廃合による SC の脆弱化のリスクについても、留意する必要性を示したい。

〔註〕

- (1) 石巻市立大川小学校の詳細についてはあまりにも大きな問題であり、本稿で検討することはできない。『毎日新聞』2011年4月11日、『時事通信ネット版』2011年4月9日、『読売新聞』2011年4月9日等の記事のほか、葉山太郎「あの日 大川小で何が起こったのか」『文芸春秋』2012年5月号等を参照。他にも石巻市では地震を受けての下校バスが津波により被災し多数の死者を出した私立音和幼稚園等も大きく報道された（例えば、『河北新報』2011年3月27日）。
- (2) 釜石市は2011年3月末時点で1,200人を超える死者行方不明者の被害に見舞われたが、同市約3,000名の児童生徒は学校においてほぼ無事に避難を完了している。その成功について“てんでんこ（てんでばらばらに逃げろ）”等が注目された（『北海道新聞』3月28日記事「防災の教え命救った釜石“津波てんでんこ”を生かす」等）。後述する国土館大学・日本教育経営学会調査の報告書でも、各種報道でも避難の成功事例が多数掲載されている。
- (3) なお、東日本大震災は地震と津波とともに原発災害としての特徴も有している。原発問題に関しては本書のテーマになるような学校や学区では介入不能な課題であるため、本稿では議論を行わない。なお、原発問題と放射能被害への安全管理は国および県レベルの課題と葛藤が生じていたことが近刊の『カウントダウン・メルトダウン〈下〉』（文芸春秋）などよりわかる。
- (4) Crisis Management を「危機管理」と邦訳し、東大安田講堂事件や連合赤軍あさま山荘事件の指揮にあたった佐々淳行（2004）の指摘では、危機管理の要諦を「事前には悲観的に準備し、実際起きた際は楽観的に対処」としている。
- (5) すでに触れた岩手県釜石市の地元に伝わる、地震直後はとにかく高い所へ逃げることの重要性を意味する土着の標語である。3.11 後急速に全国に普及した。
- (6) 岩手県釜石市立釜石東中学校と隣接の鶴住居小学校の事例。詳しくは国土館大学・日本教育経営学会（2012）を参照。
- (7) 具体的な学校名の提示は避けるが、多くの学校でこのような傾向が見られた。中には強い保護者の要望から引き渡し手続きのため体育館に移動した直後に津波が到達し、大きな被害が生じた学校の事例もある。詳しくは、国土館大学・日本教育経営学会（2012）を参照。当該調査研究会議の際に「孫を迎えに来た祖父母の要求が特に激しかった」というエピソードが強く印象に残っている。
- (8) 山田町立船越小学校の事例（『毎日新聞』2011年3月25日）。
- (9) 前述した釜石市立釜石東中学校と鶴住居小学校の事例。
- (10) 東日本大震災の際は千葉県において校長会実施日と重なってしまい、大事には至らなかったものの、学校のリーダーというネットワークの要自身が機能しなかったことなどを教訓として挙げるができる。国土館大学・日本教育経営学会（2012）を参照。
- (11) 具体名は避けるが、東日本大震災では治安当局との言い合いの後に「小学校の体育館だから」

ということで死体安置所の指定を免除してもらった事例がある。なお、1985年に日本航空123便の墜落事故では地元高校の体育館が4か月に及ぶ死体安置所として機能している（飯塚訓, 2001）。

- (12) 例えば、コンビニは全国でおおむね45,000店あるが、学校は52,000校、寺は77,000箇所、警察署や派出所はこれより少なく14,000箇所となる。ちなみに、20床以上が条件となる病院の数は10,000箇所に足りない。学校と教職員がいかに大きな社会的インフラであるか理解できよう。
- (13) ここで挙げた「ガバナンスの効率化」や「パワー」、「コミットメント」は組織の経営力を高めるための概念であるエンパワーメントのキーワードである(詳しくは、Robinson et.al, 2002)。
- (14) 被災した役場としては岩手県大槌町役場や宮城県南三陸町役場が報道されたが、岩手県陸前高田市教育委員会は当日休暇、出張もしくは避難所運営の計画通りに現地に向かった職員を除いて教育長以下がほぼ全員殉職している。軍事用語では人員の消耗を前提として影響力の極小化を確保する仕組み作りとしてダメージコントロールという概念がある。人員不在のケース同様にこのようなカバーの在り方を検討する必要も大規模災害に限っては重要になる。
- (15) 2011年4月9日付け『読売新聞』では、避難場所の選択を各学校に設定を委ねただけで、十分な事前のフォローがなされていたのかを疑っている。
- (16) 「神戸連続児童殺傷事件」のこと。
- (17) 小学校および中学校の適正規模（学校教育法施行規則第41条、79条、義務教育諸学校等の施設費の国庫負担に関する法律施行令第4条）や「公立小・中学校統合方策について」（文部事務次官通知、昭和31年11月17日）、「公立小・中学校の統合について」（文部省初等中等教育局長・管理局长通知、昭和48年9月27日）など参考とすべき基準法令はある。しかし教育委員会の専門的な検討後に、審議組織の編成や住民や保護者の意見聴き取り・説明会を経て首長と議会の条例改正という手続きや、その後の学区再編など複雑な要素も多い。詳しくは安田（2009）を参照されたい。

〔参考文献〕

- 国土館大学・日本教育経営学会 (2012). 『震災時における学校対応の在り方に関する調査研究報告書』(文部科学省委託研究 平成23年度学校運営の在り方に関する取組).
- 飯塚訓 (2001). 『墜落遺体』講談社.
- 稲葉陽二 (2011). 『ソーシャルキャピタル入門』中公新書.
- 松井豊・浦光博 (1998). 『人を支える心の科学』誠信書房.
- 森上敏夫・高木亮 (2012). 「岡山県における職場体験活動の定着経緯と今後の課題」『中国学園紀要』11, 189-196.
- 日本教育経営学会 (2013). 『東日本大震災と学校』学事出版.
- Robinson, T.L., Crino, M.D., & Eredendall 2002 An integrative model of the empowerment process Human resource management review 12. 419-443.
- 佐々木幸寿・矢嶋昭雄・福島正行 (2012). 「東日本大震災における学校の避難所運営」『東京学芸大学紀要総合教育科学系』63 (1), 53-70.
- 佐々淳行 (2004). 『重大事件に学ぶ「危機管理」』文春文庫.
- 竹本達也 (2012). 「パットナムのソーシャルキャピタル論の再検討—時代と時代経験へのまなざしを用いて—」四国学院大学大学院社会科学科委員会『社会科学研究紀要』10, 29-46.

安田隆子 (2009).「学校統廃合」国立国会図書館『調査と情報』640, 1-10.

吉田ちひろ(2013).「東日本大震災時の避難及び避難所の立ち上げと運営における学校のあり方に関する一考察」筑波大学学校経営学研究会編『学校経営学論集』1,69-78.