

「チームとしての学校」と教員養成教育の課題

田 中 暁 龍

1. 「チームとしての学校」

2014年7月29日、文部科学大臣から中央教育審議会（以下、中教審と略す）に「これからの学校教育を担う教職員やチームとしての学校の在り方について」の諮問がなされ、同年9月に初等中等教育分科会に設置された「チームとしての学校・教職員の在り方に関する作業部会」は14回にわたって会議が開催された。そして、2015年7月16日に「中間まとめ」が発表され、その後ヒアリングを行い、「チームとしての学校」の実現のためには、「必要な人員配置が不可欠」だとの意見が多く寄せられ、2015年12月21日、中教審では「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」（答申）がとりまとめられた。

その中教審答申では、「チームとしての学校」像が「校長のリーダーシップの下、カリキュラム、日々の教育活動、学校の資源が一体的にマネジメントされ、教職員や学校内の多様な人材が、それぞれの専門性を生かして能力を発揮し、子供たちに必要な資質・能力を確実に身に付けさせることができる学校¹」と示されている。また「チームとしての学校」が求められる背景としては、答申において、（1）新しい時代に求められる資質・能力を育む教育課程を実現するための体制整備、（2）複雑化・多様化した課題を解決するための体制整備、（3）子供と向き合う時間の確保等のための体制整備、の3点が挙げられている。

このように、家庭環境の変化や地域社会とのつながりの希薄化、いじめや不登校、暴力行為などの生徒指導上の課題、さらには特別支援教育が必要とされる生徒など、教育現場を取り巻く課題が複雑化・多様化しており、学級担任一人だけでは困難な事態が生じ、専門性を有した教職員の協働による解決が求められているということである。

これに対して、教育現場における多様な要素が絡み合った結果として生じる課題に対して、専門性を有した教職員がかかわることで、かえって教師の業務が一層多忙となってしまうのではないか、そもそも教師のプロフェッショナル性が否定されることで、教師にとって成功へのプレッシャーが一層高まるのではないか、などの危惧も呈せられている²。

先頃、2016年度「教員勤務実態調査」結果の速報値が文部科学省により公表されたが³、それによると、中学校教諭の、平日1日当たりの学内勤務時間の平均が11時間32分となり、1週間当たりの「過労死ライン」とされる60時間を超えた人の割合が57.7%に上って

いた。教師を目指す学生にとっては、過酷な数字が突きつけられているが、「チームとしての学校」の理念に基づく教育施策への対応とともに、大きな課題の一つである。

しかし従来、教員養成教育とのかかわりでは必ずしも議論が深まっていないこともあり、本稿では、「チームとしての学校」の具体的施策がいかなるものであるか、そしてその施策を踏まえた教員養成教育の課題とは何か、の2点について考察を行いたい。

2. 「チームとしての学校」実現のための具体的な改善方策

(1) 専門性に基づくチーム体制の構築

今日の学校現場においては、様々な教育課題に取り組む必要があり、その事案によっては、教職員に多くの専門スタッフとの協働性が求められている。すなわち、養護教諭・栄養教諭のほか、心理・福祉に関する専門スタッフ（スクールカウンセラー〈SC〉やスクールソーシャルワーカー〈SSW〉）、授業等において教員を支援するスタッフ（ICT支援員や学校司書、英語指導を行う外部人材と外国語指導助手〈ALT〉等）、部活動に関する専門スタッフ（例えば部活動指導員）、特別支援教育に関する専門スタッフ（医療的ケアを行う看護師、特別支援教育支援員、言語聴覚士〈ST〉、作業療法士〈OT〉、理学療法士〈PT〉等の外部専門家・就職支援コーディネーター）、などとの協働が求められている。

例えば、心理的なケアを担うSCと福祉の専門家であるSSWの有機的な協働に当たっては、教員のつなぎ役としての役割が重視されており、学校における教育・心理・福祉の協働作業がチーム学校にとって不可欠な営みとなってくる⁴。当然ながら、もともと第三者的な存在であった専門スタッフとともにチーム体制を築いていくためには、学校組織全体を効果的に運営するためのマネジメントが必要となってくる⁵。加えて、教職員のキャリアステージに応じた研修体制を設け、「一人で問題を抱え込まない」ように、専門的な知識や技能などを若い世代の教職員に継承することができる仕組みも必要となってくる⁶。

(2) 学校のマネジメント機能の強化

前述の中教審答申「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」には、「専門性に基づく『チームとしての学校』を機能させるため、優秀な管理職を確保するための取組や、主幹教諭の配置促進、事務機能の強化などにより、校長のリーダーシップ機能を強化し、これまで以上に学校のマネジメント体制を強化する⁷」と記され、学校のマネジメント機能の強化が示されている。このマネジメント機能は校長個人で担うものではなく、校長の補佐体制や事務長・事務職員らの役割の重要性も指摘されている⁸。

また、中教審教育課程企画特別部会の2015年8月26日の「論点整理」では、「教育課程を介してその目標を社会と共有していくこと」「学校教育を学校内に閉じずに、その目指すところを社会と共有・連携しながら実現をさせること」などとして、子供たちの資質・能力の育成に向けて、各教科間の関連や教育活動全体を学校教育の目標から再構築するた

めのカリキュラム・マネジメントの重要性が指摘されている⁹。

(3) 家庭、地域、関係機関との関係

「チームとしての学校」は、教職員が地域と連携し課題解決に取り組むほか、学校と地域の連携を推進するため、学校内において地域との連携の推進の中核を担う教職員（仮称：地域連携担当教職員）を位置づけることなどが検討されている。そして、これまでのコミュニティ・スクール（学校運営協議会制度）の見直しや、新たに学校と地域をつなぐコーディネーターの配置のための方策、地域の人的ネットワークが地域課題解決や地域振興の主体となる仕組みづくり等について審議がなされ、2015年12月21日には中教審答申「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」が出された。これを受けて、2017年4月、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」の一部改正が施行され、学校運営協議会の導入が教育委員会の努力義務とされ、その役割の充実化が促されることになった。

3. 公立学校における「チームとしての学校」の取り組み —東京都と横浜市の場合—

(1) 東京都の場合

「東京都におけるチームとしての学校の在り方 検討委員会 報告書¹⁰」（2017年2月）によれば、教員の労働実態が長時間労働となっていることや副校長の負担、さらに新任や若手教員の増加により、教員の育成や学級運営等のフォローに要する労力が増加していること、部活動指導や補習指導など放課後活動に従事することで、放課後の時間の確保が難しいこと、スクールカウンセラーなど様々な人材との日程調整や対応等の業務が増加し、教育管理職に求められるマネジメント力の高度化が課題とされており、特に「専門人材の導入とその活用」について検討がなされている。

そこでは、様々な課題の解決に当たって、多様な専門人材の活用を図ることを伝えており、「スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカーのほか、部活動を支援する外部指導員、小学校の特別支援教室を補佐する専門員、不登校・中途退学の未然防止を図るユースアドバイザー、スクールソーシャルワーカー、英語教育を補助する英語指導助手、特別支援学校における専門人材（看護師、理学療法士、介護職員、心理士等）¹¹」など多様な専門人材と協働して、学校として一体の取組をしていくことが求められている。

そして、「専門人材と教職員とが連携・協働していく新しい学校観への転換を図る」「管理職や主幹教諭に、専門人材を教員の力と結び付けていくマネジメント力を求める」「地域との連携強化により地域の人たちの協力を得て、教育活動の充実を図る」などの点で、「『教員の多能化による組織運営』から『多様な人材との協働による組織運営』へ」という「学校の組織文化の転換」をすべきとの提案がなされている。

(2) 横浜市の場合

横浜市では、「教職員の負担軽減に向けた取組～教職員が子どもとしっかり向き合う時間の確保のために～¹²⁾」(2016年4月)がまとめられ、これまで教育委員会が行ってきた業務改善支援や人員配置の充実など、負担軽減に向けた取組が記されている。

具体的には「業務をサポートすることで負担を軽減する取組」ということで、「学校教育事務所による法律相談体制の強化」「部活ノーデーなど活動時間の配慮等について記載、そのほか外部指導者の派遣」のほか、「教員の事務作業を補助する非常勤職員を配置」「理科支援員配置事業」「日本語指導が必要な児童生徒に対する非常勤講師や補助指導員の配置」「スクールカウンセラーの配置」など、専門スタッフの配置が示されている。

4. 「チームとしての学校」と教員養成教育の課題

以上のように、国や地方の教育行政においては、教師の多忙化等の教育現場の問題解決と、多様な問題解決のための専門人材の活用が意図されていることがうかがえる。このように、「チームとしての学校」の教育施策が急速に進められているなか、教員養成教育にとってはどのような点が課題となるであろうか。

教職課程の最終段階の科目として、4年次秋学期開講の「教職実践演習」では、授業の最終にアンケートを実施しており、「教師論」「教科指導」「生徒指導と学級経営」という授業の柱となる観点で、学びの振り返りを行って課題の把握に努めている。

2013年度に実施したアンケート結果の82名の記述を見てみると、15回の授業プログラムについてどう感じているかとの質問に対して、「もっと特別支援学校について学びたい」「保護者対応を学びたい」に○を付けた回答がそれぞれ16、30人いた¹³⁾。前者については、中学校の教育実習を通じて様々な学習障がいを抱えた生徒の実態を踏まえて、課題の重さを認識した学生がいると考えられるが、特に後者の「保護者対応」の観点は、教育実習でも体験できない部分である。また、「4月以降に教壇に立つうえで最も心配していることはどのようなことですか」という質問については、学生が記述する観点が、「教科指導」と「学級経営」に比重が置かれており、その他の教育現場における様々な課題への対応については、学ぶ機会の乏しさとともに、視野の外に置かれていることが多い。

この点で、教員養成教育において「チームとしての学校」の観点から、これに対応する力量をいかに育成していくかは今後の大きな課題となる。2015年12月の中教審答申により、すでに教職課程の新カリキュラムで、「教職の意義及び教員の役割」「教員の職務内容」にかかわる教職科目(本学では「教職入門」として開講)について、「チーム学校への対応を含む」を付加することが示されており、「チームとしての学校」への対応が教職の必修科目に位置づけられている。「チームとしての学校」の趣旨を考慮すれば、「生徒指導論」「教育制度論」をはじめ「教職実践演習」など、すべての教職課程の必修科目を通して学び考える機会を設けることも必要になるだろう。

このほか、教育現場における体験・実地研究活動も重要な学びの機会となる。一つには、専門スタッフの活動に接したり、学校現場の「チーム」体制の理解を広げる機会となる「教職ボランティア」は、「チームとしての学校」を学ぶ有効な機会となる。二つには、教育実習において、管理職や指導教員からの講話や、専門スタッフとのかかわりを持つことが考えられる。このため、教育実習の事前指導においては、校務分掌に触れつつ、研究の観点の一つとして「チームとしての学校」を積極的に提示しておく必要がある。

教員養成教育においては、何よりも学生が学内・学外の学びにおいて多くの人々と協働して学ぶ文化を醸成することが第一と考えるが、今次、教職課程全体のカリキュラムの変更が迫られており、関係する科目のあり方やプログラムについての見直しの機会を迎えている。今後、「チームとしての学校」を教職課程全体の科目の中でいかに有機的な学びを図っていくかが課題とされている。

注

- 1 中央教育審議会答申「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」。
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/_icsFiles/afiedfile/2016/02/05/1365657_00.pdf
- 2 安藤知子『「チーム学校」政策論と学校の現実』（『日本教師教育学会年報 教師の育ちと仕事はどう変わるのか～専門性・専門職性のゆくえを考える～』25、2016年）。
- 3 http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/29/04/_icsFiles/afiedfile/2017/04/28/1385174_002.pdf
- 4 鈴木庸裕・佐々木千里・住友剛『子どもへの気づきがつなぐ「チーム学校」スクールソーシャルワーカーの視点から』（かもがわ出版、2016年）。
- 5 西井克泰『「チーム学校」とスクールカウンセラー』（『子どもの心と学校臨床』15、2016年）、横井葉子「スクールソーシャルワーカーの仕事と校内体制」（『新教育課程ライブラリ Vol.6「チーム学校」によるこれからの学校経営』ぎょうせい、2016年）。
- 6 高井多美子「組織的な生徒指導の推進～『チーム学校』づくり」（『月刊生徒指導』46、2016年）。
- 7 前掲注1、中教審答申「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」、17頁。
- 8 藤原文雄『「チーム学校」が求めるこれからの学校経営』および牛渡淳「学校のマネジメント体制の強化」、愛知県豊橋市教育委員会「学校経営に参画する事務職員」（『新教育課程ライブラリ Vol.6「チーム学校」によるこれからの学校経営』ぎょうせい、2016年）。田村知子「チーム学校で行うカリキュラム・マネジメント」（『教育展望』62、2016年）は、児童・生徒も「チーム」の一員としてとらえることを提案している。
- 9 高木展郎「チームで学校を創る」（『「チーム学校」を創る』三省堂、2015年）は、他の教職員と協働して教育に当たって組織としてのカリキュラム・マネジメントが機能するという意味から、「担任」制度の再考を主張している。筆者は中等教育学校にて二人担任制を経験したが、教師の仕事量の軽減の意味だけでなく、開かれたチームとしての機能は、その後の教員生活の意識改革の点でも大きな意味をもってくると考える。
- 10 <http://www.kyoiku.metro.tokyo.jp/press/2017/pr170223b/houkoku.pdf>
- 11 「児童・生徒の問題行動に対して、教員と地域や保護者、福祉関係者、警察関係者などで構成さ

れる学校サポートチームを設置し、いじめ問題への組織的取組も行っている」とも述べ、多様な専門人材との連携に触れている。

12 <http://www.city.yokohama.lg.jp/kyoiku/kyoiku-info/futankeigen/torikumi.pdf>

13 拙稿「『教職実践演習』の実践と課題」『教職課程年報』8（桜美林大学教職センター、2014年）。