

学校の抱える課題とチーム学校運営に関する研究  
—— これからの教員の役割・資質能力・職務内容等 ——

田中 泰

東北公益文科大学総合研究論集第47号 抜刷

2024年3月15日発行

## 研究論文

# 学校の抱える課題とチーム学校運営に関する研究 —— これからの教員の役割・資質能力・職務内容等 ——

田中 泰

## 要 旨

公教育の意義は、国民として最低限の共通教養を子どもに身につけさせること<sup>1</sup>。個々の家庭や保護者の経済的・社会的条件に左右されることなく、子どもの能力を最大限に伸張させるために平等な機会を与えること<sup>2</sup>。この二つがその目的として期待されている。学校教育は国の人材育成の根幹に関わるものである。教員の意義及び教員の役割・職務内容（チーム学校運営）に関して、考察していく。

考察する方法は文部科学省や国の機関（中央教育審議会）からの通達や答申、私の学校現場での実務経験や事例（ニュース等を含む）、小中学校の管理職（校長）からのアンケートをもとに考察する。今まで各学校が長年、地域社会と連携し信頼を培ってきた、地域連携事業等についても紹介していく。チーム学校運営で、保護者や地域社会と連携し築き上げてきた学校文化が継続されて、学校の信頼や伝統を作り上げている。

また、学校現場からのアンケートを参考に、学校運営上で課題と思われる事項やその解決の方法についても記載していく。

はじめに、今年及び数年前からの教員採用の現状について調べる。教員志願者数の減少が続いている。教員志願者の減少理由や教員不足がなぜ学校でおきているのか。学校の現状を考察して見る。

---

<sup>1</sup> 「公教育と私教育を区別して論じよ」安彦忠彦 早稲田大学より

<sup>2</sup> 同上

次に、私の教歴34年で管理職経験は指導主事時代を含めると19年になる。その中で特に課題と思われたのが職員の鬱病、児童・生徒の不登校、いじめ、特別支援教育、保護者対応であった。それぞれの課題について実務経験に基づく事例の紹介と解決策や支援策を紹介していく。

3つ目に、教員の超過勤務の現状に関して学校に2019年4月から施行された「働き方改革関連法案」がある。現場サイドから見て、国が示す内容が実際に有効なのか考察していく。

4つ目にチーム学校運営に関して中央教育審議が示している答申内容について考察していく。そして、チーム学校運営で生徒指導力を向上させる取組みを事例として記載する。

5つ目に地域連携事業で私が関わった事例について紹介していく。保護者や地域社会から学校が信頼を回復するために、地域連携事業は重要な事項と考える。

6つ目に教員の資質向上に、研修は欠かせない。市内6つの中学校と9つの中大規模の小学校のアンケートから、研修の実態と管理職が今日の教員に求める資質や能力について記載する。

また、現職の校長たちが、学校運営で最も課題と感じている事項について、アンケートをもとに考察していく。

7つ目に以上のことを踏まえ、新しい学習指導要領で求めている今後の教員の役割や資質を考察していく。

## 目 次

- 1 教員採用から見る学校の現状
- 2 学校現場の課題（職員の精神疾患等）の現状と事例から
- 3 国が推進する働き方改革より
- 4 チーム学校運営の答申内容から
  - (1) 国及び文部科学省の答申からの課題
  - (2) チーム学校運営で校内の生徒指導力を向上させる取組の事例
- 5 地域連携事業の実践例・・・自立的な学校運営より
  - (1) 地域の社会環境や人材をどう活用したか（見守り隊の事例）
  - (2) P T Aを学校の協力支援隊にするために活動の活性化を図る  
ファミリートークの実践
- 6 教員の資質向上と学校運営の課題・・・アンケートより
- 7 学習指導要領から見る教員の役割と資質

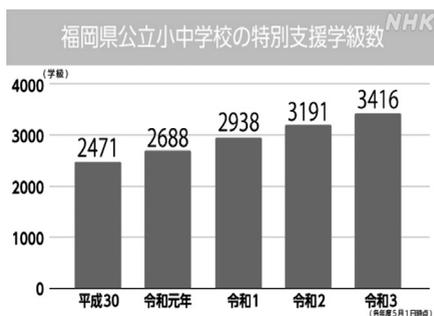
## 1 教員採用から見る学校の現状

はじめに、近年の教員志願者数の傾向について調べ、山形県や全国の動向についても調べていく。学校現場では、教員不足が慢性的に続いており、臨時免許の交付が全国で1万以上を越えている。小学校教諭64%、中学校教諭77%が「月45時間」の上限を超える時間外勤務（残業）していたことが2022年度文部科学省の勤務実態調査で分かった。働き方改革そのものは望ましいが、学校が地域社会と連携してきた教育内容や、教育実践が縮小していないのか。学校現場からのアンケートをもとに考察していく。

教員の人気低迷に歯止めがかからない。2022年に実施された令和5年度山形県採用試験の倍率は全体で2.3倍であった。平成21年度以降では、過去2番目の低さとなっている。令和5年度の中学校各教科の倍率も数学が2.2倍、英語が1.8倍、美術が1.6倍となっている。教員採用試験の倍率の低下は山形県に止まらず、全国的である。倍率が高かった時代2000年前後は、全国で小学校の採用者数は年に3,600～5,000人前後であった。これがここ最近では16,000～17,000人前後まで採用枠が拡大していること。分母の採用者数が大きくなっていることで、倍率が下がっている。

また、第2次ベビーブームの子どもたちを教えるために大量採用されたベテラン教員が、定年退職の時期を迎えていることも背景として大きい。さらに少子化であるが、特別支援教育の充実と拡大で教員数が必要になっている。

図表1 福岡県内公立小中学校 特別支援学級数



出所：NHK 政治マガジン

図表1は福岡県内の公立小中学校の特別支援学級の数である。令和3年までの5年間でおよそ1000増えている。

現場では児童・生徒の学力向上を望む保護者と子どもたちの生徒指導上の課題は益々、複雑多岐にわたることが予想される。教員不足を示す資料として、臨時免許の交付制度がある。教員免許の一種で、「普通免許」を持つ教員を確保できない場合に、各都道府県の教育委員会が例外的に交付することができる免許である。この臨時免許について、NHKが全国の都道府県教育委員会に速報値を取材したところ、令和4年度の交付件数は1万572件で、正確な記録が残る平成24年度以降、初めて1万件を超え、最も多くなったことが分かる。内訳を見ると、小学校が4866件、次いで高校が2504件、中学校が2172件などとなっている。都道府県別では埼玉県が1073件で最も多く、次いで福岡県が904件、鹿児島県が704件などとなっている。山形県は19番目の交付件数となっている。

2019年4月から施行された「働き方改革関連法案」にもとづいた労働者の働き方に関する改革が実施された。長時間労働の削減や有給休暇取得率のアップ、柔軟な働き方の導入、非正規・正規の雇用格差是正などの課題解消を目指している<sup>3</sup>。昭和50年代、中学校教師は土日や休日も、部活動指導に明け暮れていた。時代の変化に伴い働き方が変わるのは、致し方ないことである。過労死寸前とも言われる学校現場の長期労働時間の是正は必要なことである。学校現場においてどのような「働き方」が望ましいのか。国の方針で示された働き方が、学校現場に適応するのだろうか。

長時間労働と給特法第3条2項により残業代がつかないことが、マスコミでクローズアップされていた。学校は「ブラック」な組織との印象を持った若者もいたのではないかと。若手の教員が増えていくことは望ましいことであるが、若手教員の離職者や鬱病が増加傾向にある<sup>4</sup>。山形県では新採教員に単独で担任を持たせない体制がスタートした。予算的にも2023年度予算で教員の働き方改革の施策として6億9051万円を計上。うち約3分1を占める2億2899万円を充てている。新卒の小学校教員の育成支援である。県内223校の公立小学校のうち、39校が該当。新採教員が週17コマを担当。残りのコマを非常勤講師や再任用短時

<sup>3</sup> 厚生労働省「働き方改革」より

<sup>4</sup> 山形県退職校長会ホームページより

間勤務職員で補う。山形県の若手教員の離職増は深刻で、採用5年目までの退職者は2017年度は13人、2021年は30人と2倍以上の増加。精神疾患が理由の退職者は2017年度が15%、2021年度は23%と増加傾向にある。

## 2 学校現場の課題

学校現場の管理職や教職員にとって児童・生徒への課題は大きく4つある。1つ目は不登校児童・生徒指導問題である。担任は、不登校や不登校傾向の児童・生徒やその家族支援のために翻弄している。令和3年度では不登校児童・生徒数は24万4,940人で今年度は高校生まで含めると年間30万人を越えている。

2つ目はいじめ問題である。昨年度の小・中・高等学校及び特別支援学校におけるいじめの認知件数は615,351件で前年度より98,188件（19.0%）増加している<sup>5</sup>。いじめの定義の変遷を見ると昭和61年度と平成6年度、さらに平18年度で大きく変わった<sup>6</sup>。それまでの「一方的に」「継続的に」「深刻な」といった文言が削除された。さらに「いじめられた児童・生徒の立場に立って」「一定の人間関係のある者」「攻撃」等について、注釈を追加した。そして平成25年度から、いじめの防止対策推進法施行に伴い学校現場で定期的な膨大な調査や事後処理がスタートした。児童・生徒同士のトラブルは人間的な成長下で当然起こりうる。トラブルを契機に当事者同士や学級集団で他者意識をいかに育て、成長させるか、今までは担任や学校に解決を任されてきた。保護者や地域も学校を信頼してきた。現代社会の傾向として、児童・生徒も保護者も人権意識や権利意識が高くなっている。我が子の自己主張を一方的に、正当化する訴えに担任は疲弊する。

3つ目は、特別支援をめぐる制度改正である。平成19年4月特別支援教育の本格的実施が行われた。「特殊教育」から「特別支援教育」へ・盲・聾・養護学校から特別支援学校への変更。特別支援学校のセンター的機能・小中学校における特別支援教育等。平成28年8月には改正発達障害者支援法が施行され、可能な限り発達障害児が障害児でない児童と共に教育を受けられるよう配慮しつつ、適切な教育制度の実施を行うこと。また個別の教育支援計画及び個別の指

<sup>5</sup> 文部科学省2021年度いじめ認知件数

<sup>6</sup> 国立教育政策研究所「生徒指導リポート」

導計画の推進が図られた。LD（学習障害）児やADHD（注意欠如・多動症）児が普通学級に1～2名以上在籍している現状である。

4つ目は、同僚の失職や退職（病欠・鬱病等）に伴う、学校全体のエネルギーの喪失である。職員全体の士気が一気に低下する。精神疾患等により担任が休職になると、なかなか次の担任が見つからない。担任不在となり管理職含め校内の職員が全校体制で授業を分担する。

教育職員の精神疾患による病気休職者数（令和3年度）は令和3年度公立学校教職員の人事行政状況調査によると病気休職者数は、5,897人（全教育職員数の0.64%）で、令2年度（5,203人）から694人増加し、過去最多。病気休職者数が40代から50代で多くなっているのは職場の職責の重さと体力的な面も要因と推測される。

図表2 年代別による病気休職者数及び精神疾患者

年代別 病気休職者				年代別 精神疾患者			
	病気休職者A	病気休職者B	A/B		精神疾患者A	在職者数B	A/B
20代	1,318人	149,195人	0.88%	20代	1,164人	149,195人	0.78%
30代	2,139人	209,582人	1.02%	30代	1,617人	209,582人	0.77%
40代	1,987人	191,677人	1.04%	40代	1,478人	191,677人	0.77%
50代以上	2,870人	311,251人	0.92%	50代以上	1,638人	311,251人	0.53%
計	8,314人	861,705人	0.96%	計	5,897人	861,705人	0.68%

在職者数：令和元年度教員統計より

出所：病気休職者の学校種別・性別・職種別・年代別状況より（文部科学省）

しかし、50代より30代が二番目に多いことが懸念される。30代は、学校現場で最も働き盛りの年代と思われる。精神疾患は各年代を問わずに発症しているが、若手の20代から40代で発症率が高い。校務分掌でも主任クラスになり学校運営の中心的な役目を担っているのが40代である。

校長として勤務した全ての学校で、精神疾患により休職する職員と関わった。精神疾患（鬱病）は「心の風邪」と言われるように、現代病でいつ、誰が発症するかも知れない。幸い、私に関わりを持ち休職された職員は一定期間を経て

現場に復帰し今も、全員が現職で勤務していることをうれしく思う。現場復帰までの経過を事例として紹介する。

要約すると

- (1) 本人と家族の了解を得て学校での勤務状態や精神状態、行動を記録し、定期的な医師との面談の際の資料とすること。
- (2) 家族の意向は丁寧に聞くが、本人への重圧にならないようにする。
- (3) 医師からの助言で、家族に協力できることを具体的に伝えること。
- (4) 職場復帰を早期に強要せず、本人が意欲的になれる事柄を支援すること。
- (5) 復帰プログラムは、本人の了解を得ながら具体的にスモールステップで場面、場面を想定し策定する。本人が自力で、授業計画ができるまで主任や管理職が必ず支えることを伝える。
- (6) P T Aに学級の学力の保証と、学校の指導体制を丁寧に説明する。

#### A氏の事例

4月当初に新任校で職員による歓迎会を実施。A氏も転入職員で、高学年担任及び体育主任として前任校長が人事配置案を行っていた。4月始業式が始まったが、A氏が学校に来ない。次の日、本人が学校を訪れ医師の「診断書」を提出した。本人に尋ねた所、前任校で発症し、服薬していたこと。学校を休みたかったが、同僚や上司に言い出せる雰囲気ではなかった、常に高学年担任で多忙でしんどかった。と語ってくれた。家庭訪問を行いA氏の家庭環境や両親の意向を伺った。その際、かかりつけの病院と医師に同行させてもらうことも、家族や本人から了承を得る。3ヶ月が過ぎた頃、休職延長の診断書が出された。将来的に学校復帰をしたいこと。家族も望んでいること。そこで、5ヶ月が経過した頃、A氏の学校復帰プログラムを作成した。夕方から登校し、朝体調が良い時は2～3時間担任の補助を行い、週1～2回給食指導まで学校にいられるようになっていた。その後、医師の診断書や県の健康審査会を得てA氏は復職を果たし、現在も元気に働いている。

学校が内外の専門家等と連携・分担して対応することは、以前から行われてきた。酒田市内の中学校にはスクールカウンセラーが週2～3回程度、臨床心理士や有資格者が訪問し生徒や担任の支援を行っている。SSW（スクールソー

シャルワーカー)も市教育委員会に在中し、生徒や保護者や家庭の支援を積極的に行っている。

しかし、心身が疲弊している職員への支援は充分でない。養護教諭も心身喪失傾向の職員への支援は難しいものがある。外国では、各校に看護婦や専門のカウンセラーが常駐し「スクールナース」と呼ばれていた。日本の学校でも生徒や職員の心の健康を守るための職員が増えていくことを願う。

### 3 国が推進する働き方改革より

2018年(平成30年)6月、第4次安倍内閣は働き方改革関連法を成立させ、2019年(平成31年)4月1日施行した<sup>7</sup>。

「学校における働き方改革の目的は、教師のこれまでの働き方を見直し、自らの授業を磨くとともに日々の生活の質や教職人生を豊かにすることで、自らの人間性や創造性を高め、子供たちに対して効果的な教育活動を行うことができるようになること。」とある。

教員に働き方改革が求められる背景には、残業時間が膨大になっているという現状がある。文部科学省が2021年12月に発表した調査結果によると、同年4月に国が上限としている「月45時間」を超えて残業した教職員の割合は、小学校で49.5%、中学校で62.6%、高校で40.0%になっている(2022/10/24現在)。

文部科学省は、平成31年の中央教育審議会答申で示され「学校・教師が担う業務に係る3分類」に基づき、業務の考え方を明確化した上で、役割分担や適正化を推進。具体的には、2019年の中央教育審議会答申で示された「学校・教師が担う業務に係る3分類」に基づき、『「登下校の対応」「校内清掃」「進路指導」など14の業務について考え方を明確化し、役割分担や適正化を推進する。』とある。「基本的には学校以外が担うべき業務」「学校の業務だが、必ずしも教師が担う必要のない業務」「教師の業務だが、負担軽減が可能な業務」の3つに分類している。分類された業務について、現場経験から国が示すような外部への業務委託が可能なのかどうか考察していきたい。

平成31年度中央教育審議会答申より

<sup>7</sup> 文部科学省 学校における働き方改革について

### 【学校以外で担うべき業務】

- (1) 登下校に関する対応。
- (2) 放課後から夜間などにおける見回り、児童・生徒が補導されたときの対応。
- (3) 学校徴収金の徴収・管理。(4) 地域ボランティアとの連絡調整。

これらについては、基本的に「学校以外が担うべき業務」で、業務内容に応じて、地方公共団体や教育委員会、保護者や地域ボランティアなどが担うべきと答申している。

### 【必ずしも教師が担う必要のない業務】

- (5) 調査・統計等への回答等。(6) 児童・生徒の休み時間における対応。
- (7) 校内清掃。(8) 部活動。

これらについては、学校の業務となるが、必ずしも教師が担わなければならない業務ではない。教師以外の担い手として、事務職員や地域ボランティア等の活用が挙げられている。

### 【教師の業務であるが、教師の負担軽減が可能な業務】

- (9) 給食時の対応。(10) 授業準備。(11) 学習評価や成績処理。
- (12) 学校行事の準備・運営。(13) 進路指導。(14) 支援が必要な児童・生徒、家庭への対応

## (1) 登下校に関する対応

小学校の場合、登下校は集団登校の地域と個々に登校する学校に分かれる。春や秋の交通安全強調週間時は、教職員が率先して早朝7時頃から通学路に街頭指導にあたってきた。

地域住民や保護者が交代で街頭に立っているのに、教職員が業務ではないからと、付き添わないことに理解を得られるか疑問である。国・教育委員会・学校それぞれが、地域や家庭の理解を得るための強力なメッセージを出していくことが求められる。下校時に、児童・生徒の事故や事件が発生した時、学校は責任がないと主張できるだろうか。

中央教育審議会初等中等教育分科会質の高い教師の確保特別部会は2023年8月28日、「教師を取り巻く環境整備について緊急的に取り組むべき施策」を提言した。負担軽減の事例として、「例えば開門は登校時間の直前とするなど、朝

の時間帯の学校の業務負担の軽減を図る取組も必要ではないか。」と述べている。中高校生であれば、登校時刻の厳守や開門時刻の厳格さは実施可能である。小学校で4月当初、1年生がいる登校班は30分～40分以上時間を要する。大規模校や子どもたちがばらばらに登校する学校では、さらに混乱が生じると思われる。

## **(2) 放課後から夜間などにおける見回り、児童生徒が補導された時の対応。**

夏期休業中や地域の大きな祭り等があった時は、教員が街頭指導を夕方から実施した。

また、保護者や地元の警察と協力して補導や声かけ等も行ってきた。一般の保護者だけで、中高生への声かけや防犯活動を依頼できるだろうか。地方公共団体が中心になり各自治会の地域住民と保護者の連携・協働を進めるべきではないか。国の調査によると取組状況は年々微増しており、約60%弱の教師も「削減すべきで削減可能」と回答している。

## **(3) 学校徴収金の徴収・管理**

給食費や学級費の徴収・管理が銀行講座への振り込みに変わり、担任の業務が大きく軽減した。集金袋がなくなった反面、未払いや口座振替ができない家庭がでてきた。かつては未払いの保護者へ夜、家庭訪問をしたことがたびたびあった。市や県の校長会、教頭会とも連携し、議会や県に要望書を提出した。福祉課から支給される児童手当等から、給食費の引き落としが可能になるよう訴え続けた。請願から数年を要したが、未払い家庭はなくなった。行政の横の連携が、教育現場の長年の課題を1つ解決してくれた。

## **(4) 地域ボランティアとの連絡調整**

小学校と中学校を比べると、地域社会の協力や支援を受けている事業が多いのは小学校である。生活科や総合的な学習をはじめ幼稚園、認定こども園、読み聞かせ団体、見守り隊、各教科の外部講師による校外活動等である。

酒田市内の小学校9校の管理職に地域連携事業の課題について調査した。その結果は

- ・地域ボランティアとの連絡調整の時間確保が難しい。
- ・担任の学習のねらいと地域指導者の指導内容にずれが見られる。
- ・学級担任が、外部講師や地域ボランティアに指導を任せっきりで、コーディネート力が乏しい。
- ・毎年、子どもたちの興味や関心が異なるのに、活動内容が前年度と同じになっている。

上記の課題は、全て地域ボランティアの方々と事前の打合せや、活動後に次回に向けての話合いの欠如によるものと思われる。教育課程の中に打ち合せの内容、課題等を位置づけて置き、話し合いの場を設定することが望まれる。

「削減すべきで削減可能」との回答が国の調査では小学校で約40%、中学校で約50%と、更なる取組の余地が大きいと考えられる。教員が関与することがない仕組みを構築するには、長年の交流と相互の信頼関係が必要になる。また、日常的に継続的にコーディネートをして任せられる連絡調整担当が、地域のコミュニティセンターにすることが望ましい。

## (5) 調査・統計等の回答等

国や県からの調査・統計等の内容は、例年同じ調査とそうでない内容に大きく分けられる。調査や統計を主に担う担当者は、事務職員、教頭、校長が多い。改善策として例年同じ調査内容であれば、統計に基礎資料となる数値を学校が、市の委員会に送るだけで済むようにできないだろうか。4月と5月は、新学期が始まり校務が多岐に及ぶ。提出時期を5月中旬や6月に移行を願いたい。

## (6) 児童・生徒の休み時間における対応

休み時間であっても、校内で発生した事故やけがの責任は学校が負う。子どもが、校内でけがをした時、保護者は担任に正確な事実を問う。高学年になれば、周囲の子や本人が事故の状況を伝えられる。しかし低学年の場合は、教職員が見ていないと、事故の発生状況を把握することは難しい場面が多かった。

国の提言では「学校の業務だが必ずしも教師が担う必要のない業務」として、地域ボランティアの活用、教員業務支援員の活用や教師同士の輪番制の導入等を通じて、教師の裁量ある時間を少しでも確保できるようにすべきではないか。

と述べている。コロナ禍で学校は交流や活動を制限してきた。今後やれることは、コロナ感染前のように、学校を支障の無い範囲で開放することだと思う。中間休みや昼休みに、地域の祖父母やボランティアを学校に受け入れる体制を作る。その後、休み時間における見守りをお願いするのがスムーズだと思う。

## (7) 校内清掃

学校では日常的に、児童・生徒がほとんど毎日清掃活動を行っている。私の勤務した学校で簡易清掃や輪番制の導入で、教員の負担を減らしてきたことがあった。小学校では、休業中に職員総動員で床面のワックスがけを行ってきた。予算面で、全教室を専門の業者に委託ができない地区や学校があった。

小学校では、プール清掃、水質管理や給水管理も職員が交代で実施している。教室や特別教室のワックスがけやプール清掃は、完全に業者委託になれば職員の負担軽減になる。

## (8) 部活動

教員の放課後の部活動の業務に関しては、市町村によって大きな差が見られる。庄内町においては、クラブ活動への移行がスムーズに行われていた。柔道や体操面でも地域クラブで初心者や上級者に応じて小学生から中学生までの指導体制ができていた。スポーツ少年の指導者も含め、部活動指導員についてはその配置の拡充と予算面での措置が望まれる。国の調査では、部活動がスポーツクラブへ移行するためには慣行・文化、地域・保護者・生徒の理解、追加的な人材等がまんべんなく整うことが必要な理由とされている。

## (9) 給食時の対応

小学校では自校炊飯を行っているところと、給食センターから運ばれてくる学校がある。中学校でも業者に弁当を委託して配送してもらうところもある。児童・生徒の食育指導の重要性が見直され、栄養教諭の配置が全国的に配置された。国の調査資料にもあるように「削減すべきだが削減は難しい」と考える教師が約60%程度となっている。現実には、校内の教職員で交代しながら、低学年の教室に手助けにしている現状である。国の提言では「給食の準備や片付

け等の給食指導時に学級担任の業務支援のために、地域ボランティア等の人材を活用するなど、教師一人ひとりの負担を軽減していくべきではないか」と述べている<sup>8</sup>。

(10) 授業準備、(11) 学習評価や成績処理、(12) 学校行事の準備・運営、(13) 進路指導

授業準備から進路指導については、教員本来の業務であると思われるため省略する。

#### (14) 支援が必要な児童生徒・家庭への対応

学校勤務の時に、苦慮した事例について概略を述べ、課題と解決策を探って行きたい。

苦慮した事例は下記の2つである。

- ・精神疾患と思われる保護者への対応
- ・子どもが、発達障害と思われる保護者への対応

##### ① 精神疾患と思われる保護者への対応

- ・課題解決のために

○学校や教育委員会にスクールロイヤーの派遣と保護者へ看護師や精神衛生福祉士等の派遣制度の推進。

○福祉課と市町村教委（学校教育課）と医師会の連絡調整で、精神疾患と思われる保護者のリストの共有化

##### [事例]

子ども同士のトラブルに端を発し、我が子が担任より不当な扱いを受けていると思い込んだ母親の事例。放課後、両親が学校を訪れ面談を繰り返す。両親は教育委員会にも出向き、担任や学校の不当性を訴えた。子どもが、学校でけがをしても母親は迎えにこられる状況ではなかった。担任は大きなストレスを抱え、不眠の状態に追い込まれた。2ヶ月以上に及ぶ面談の後、父親がようやく母親の説得に動き出した。担任の精神的な重圧は相当なものであった。精神疾

---

<sup>8</sup> 「教師を取り巻く環境整備について緊急的に取り組むべき施策（提言）」2023年8月28日

患等を伴う保護者の訴えに、対応する専門家が望まれる。

## ② 子どもが、発達障害と思われる保護者への対応

・課題解決のために

○医療的専門知識を持つ、看護師や精神衛生福祉士等の専門家による学校との連携・協力。

○市町村の保健師の更なる協力と、幼稚園や認定こども園の保護者への適切な就学指導の継続。

[事例]

発達課題を持つ園児の保護者が、小学校入学時に、かたくなに普通学級に入学を希望することで長期のトラブルになった。保護者や家族に3歳児検診後の早期の段階から継続的に、保健師や幼稚園から指導があったか疑問に思われる。教員の大幅増員と定数の大幅改善、専門職スタッフの常駐が根幹と思われる。

## 4 チーム学校運営の答申内容から

### (1) 国及び文部科学省の答申からの課題

中央教育審議会では平成27年12月21日の第104回総会において、「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）」を取りまとめた。

これからの学校が教育課程の改善等を実現し、複雑化・多様化した課題を解決していくためには、学校の組織としての在り方や、学校の組織文化に基づく業務の在り方などを見直し、「チームとしての学校」を作り上げていくことが大切である<sup>9</sup>。「そのため、現在、配置されている教員に加えて、多様な専門性を持つ職員の配置を進めるとともに、教員と多様な専門性を持つ職員が一つのチームとして、それぞれの専門性を生かして、連携、協働することができるよう、管理職のリーダーシップや校務の在り方、教職員の働き方の見直しを行うことが必要である。また、『チームとしての学校』が成果を上げるためには、必要な教職員の配置と、学校や教職員のマネジメント、組織文化等の改革に一体的に取り組まなければならない。」と述べている。しかし、多様な専門性を持つ職員の

<sup>9</sup> 中央教育審議会平成27年12月21日

配置が予算的に可能なか。多様な専門性とは具体的にはSSWか心理士か臨床心理士、SSS（スクール、サポート、スタッフ）だろうか。専門性を持つ職員が常勤でない現状では、生徒の状況を理解してもらうのに時間を要する。さらに専門職の人と、担任の児童・生徒の認識や対応にずれが生じ、解決がより長引くこともありうる。

中央教育審議会では今後、「チームとしての学校」を実現するためには、以下の3つの視点に沿って検討を行い、学校のマネジメントモデルの転換を図っていくことが必要である。と述べている。

### **専門性に基づくチーム体制の構築**

これからの学校に必要な教職員、専門能力スタッフ等の配置を進めるとともに、教員が授業等の専門性を高めることができる体制や、専門能力スタッフ等が自らの専門性を発揮できるような連携、分担の体制を整備する。と記載してある。

職務能力の高いスタッフの配置は、どの学校も望むことであるが、人材育成は簡単にできるものではない。質の高い研修の継続と経験を積んで能力の高い専門性を持った人材が育つと思われる。

現在の訪問教育相談員は有資格者や退職した教員が中心になっている。外部の専門家も良いが、生徒指導上の課題は早期対応と職員相互の共通理解が要である。学校現場では、現職の教員の生徒指導力向上が急務であると思われる。是非、行政機関は継続的に長期的に、現場の教員（学級担任）が授業力と平行して生徒指導力を高める研修の在り方をさらに進めて欲しい。

### **学校のマネジメント機能の強化**

「教職員や専門能力スタッフ等の多職種で組織される学校がチームとして機能するよう、管理職のリーダーシップや学校のマネジメントの在り方等について検討を行い、校長がリーダーシップを発揮できるような体制の整備や、学校内の分掌や委員会等の活動を調整して、学校の教育目標の下に学校全体を動かし

ていく機能の強化等を進める。」とある<sup>10</sup>。

文部科学省告示（大臣指針）では、校長固有の資質能力として「的確な判断力、決断力、交渉力、危機管理を含む組織のマネジメント力」を挙げている<sup>11</sup>。コロナ禍で、山形県内の管理職のリーダーシップ力やマネジメント力を高める研修は、どのように実施されているのだろうか。国の答申では、教職員や専門能力スタッフ等の多職種で組織される学校において、教職員一人一人が力を発揮し、更に伸ばしていけるよう、学校の組織文化も含めて、見直しを検討し、人材育成や業務改善等の取組を進める。と述べている。

1つ目の専門性に基づくチーム体制は、現在の校務分掌組織で充分できている。問題は、体制だけでなく校内での人材育成ができる時間的、精神的なゆとりがあるか否かである。学年や学級が安定するには主任クラスの育成が必要である。専門能力を持つ常勤の外部スタッフの全校配置には、予算も時間も要する。若手職員を学校内部でいかに育成出来るかどうかにかかっている。複数学年や中・大規模校であれば、学年会を中心に経験者と若手の教員が相互に学び会うことは可能である。しかし、小規模校や複式学級のある学校では、従来の分掌の組織体制を見直し研修の機会を高めることが必要と思われる。

2つ目のマネジメントの強化であるが、学校は現状の課題（生徒指導上の課題、職員の心身の疲弊、特別支援教育、保護者対応）を解決することに翻弄されている。管理職には、さらに財政面と人事面での決定権があれば望ましい。

3つ目の教職員一人一人が力を発揮できる環境の整備についてであるが、職員室には、一人職が複数いる。学校支援員、栄養教諭、事務職員、養護教諭、校務員、調理師、図書館司書、教頭等である。みな直接的、間接的に児童・生徒に関わっている。これらの職員をいかに、オールスタッフとしてチーム学校の一員として意識を高めていくか校長のリーダーシップが問われている。

#### 4 チーム学校運営の答申を受けて

##### (2) チーム学校運営で校内の生徒指導力を向上させる取組の事例

学校では、社会性の未発達な子どもたちや、コミュニケーション不足から子

<sup>10</sup> 中央教育審議会平成27年12月21日

<sup>11</sup> 学校管理職を含む新しい時代の教職員集団の在り方の基本的な考え方

ども同士のトラブルは日常的である。学級内や子ども同士のトラブルが、深刻化する前に解決する必要がある。学級集団をまとめる担任の生徒指導力や、教育相談力の向上は必須である。校内での生徒指導の課題解決への具体的な例を示したい。

不登校児の課題解決の構成メンバーは、該当学級の担任と学年主任、教育相談担当、(生徒指導主任)・養護教諭、教頭、校長とした。会議の基本原則として

- (1) 担任の責任にしない。担任を責めない。
- (2) 参加者は筆記用具や用紙を持たない。
- (3) 会議の記録はボード1枚に参加者が交代で記入し、写真撮影する
- (4) 写真で記録したシート(議事録)を、職員全員に配付する。
- (5) 2週間サイクルで、会議を再開し30分以内で必ず終了する。
- (6) 課題が解決するまで、会議を2週間サイクルで継続する。
- (7) 会議の司会進行は、構成メンバーで交代して実施。
- (8) 会議の進め方として生徒理解で終わらない。フリートークで該当児童・生徒の短期目標と長期目標の設定を話合う。
- (9) 今後、効果があると思われる行動を記入していく。その行動を誰がいつまで行うのか記入する。
- (10) 今まで、効果がなかった行動や対応を記入する。効果がないことはやらない。

会議のイメージとしては「サイクル会議シート」の図表3になる。この会議の進め方は、養護教諭が山形県教育センターに研修を受けに行った時に、山形大学の教授より指導を受けた内容を、アレンジしたものである。校務が多用途、時間が足りない学校現場でより短時間で、実効性のある会議形式の研修であると思う。不登校の児童・生徒が学級外での居場所は、保健室か図書室である。養護教諭や図書館の補助員の専門知識もサイクル会議では、大いに発揮された。複数名いた不登校児童は、皆無になりいじめ問題も解決することができた。

## 「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）」<sup>12</sup>

### 業務改善の推進より

「学校の職員が自らの専門性を最大限発揮することができるようにするために、学校の業務改善に引き続き取り組んでいくことが求められる。校務分掌や校内委員会の持ち方、業務の内容や進め方の見直し教職員のメンタルヘルス対策等に取り組むことにより、教員が持てる力を発揮できるようにすることが重要である。」と述べている。

校内では校務分掌図に従い、校内での職務が割り当てられる。管理職が現在の多忙な学校運営の状況で、各職員に仕事の質を高めるような指導や助言や研修の機会を設定することは、現実的に非常に厳しい。中規模校や大規模校の学校では、職員との教員評価制度を実施するために面談を行う。その面談の時間をとるのにも四苦八苦している。

各育成部の部長や主任は、校長の経営方針を具現化するために、どんな課題意識を持ち、どのような行動や、資料を作成しPDCAのサイクルで組織を活性化するのか。主任の最低限の役目は課題を解決する方策と、具体的行動を企画、立案し成果と課題を集約するプランナーである。

学校は、新たな施策が国や県や市町村教育委員会から示されると、次々に業務が膨らむ。新たな施策が導入されたら、従来の事業の見直しや統合が必要になる。少子高齢化が進む地域社会や核家族化や単身赴任、3交替制勤務など家庭環境も大きく変化している。前年度踏襲になりがちな学校の事業も、5年先や10年先を見据えた内容を検討する必要があると思われる。昭和50年代に勤務した学校（児童数約900名・各学年40人学級で3～4クラス）の校長は、主任層を昼休みに毎週集

図表3 サイクル会議シート

（サイクル会議シート） ←

不登校事例A子 2023/9/15 次回 9/29:4:30-5:00 進

誰が	いつまで	←		
◎今まで効果のあった行動例	△効果のなかった行			
1	1	←		
2	2	←		
3	3	←		
◇新たに行う行動				
1	2	3	4	←
何を	誰が	いつまで	←	

<sup>12</sup> 「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）」業務改善の推進より

めリーダー研修会を開催した。その際に教わった仕事術は次の通りである。

- ・提案資料は前年度に比して10%創意、工夫があるか。
- ・子どもの課題から提案資料を見直す。
- ・常に新たな物を求め 教育雑誌を読み開発し続けるエネルギーを持つ。
- ・課題意識を持ち、批判力でなく代案を持つ。
- ・危機管理発生時のシミュレーション力を鍛える。・リカバリー力を高める
- ・トラブルを練習だと思ふ。・毎日の実践がトレーニング

チーム学校としての教員と多様な専門性を持つ職員が一つのチームとして、それぞれの専門性を生かして、連携、協働するために業務改善や仕事術がカリキュラムマネジメントに必要なことになる。

## 5 地域連携事業の実践例

令和3年実施の学習指導要領において「社会に開かれた教育課程」を重視することが述べられている。カリキュラムマネジメントでは学校内外の資源を、教育活動にフルに活用することが求められている。地域社会との連携事業の見直しや再構築は、学校を元気にするために必要不可欠であると考える。

### 地域社会に根ざす自立的な学校運営

チーム学校運営を実施する際に、学校の内外の専門家と連携・分担して対応する必要がある。今、学校に求められるのは「信頼」の回復であると思う。ここ数年のコロナ禍の影響で、校内はもちろん地域社会との連携も弱くなっている。信頼の回復には、地域に根ざす自立的な運営を再考するが必要と思われる。そのためには、

- (1) 教育委員会の政策を学校としてどう受け止めるか<sup>13</sup>。
- (2) 保護者・地域社会の人々の願いや児童・生徒の実態をどう把握するか。
- (3) 地域の社会環境や人材をどう活用するか。
  - ①現実の地域社会や生活に向き合い「社会とかかわる力」の育成。
  - ②地域の環境や人々を学習材として再発掘、活用を教育課程に具現する。

<sup>13</sup> 現代学校教育全集 ぎょうせい出版 奥田真丈 熱海則夫著

(4) 地域の自然環境や人材をどう活用するか。

前年度を踏襲するだけでなく、新たな課題解決のために見直しを図る。

(5) P T Aを学校の協力支援隊にするために、活動の活性化を図る。

(6) 従来の「学校だより」の見直しや、学校が地域社会に出て行く。

(7) 保護者が気軽に、学校に相談できる体制を見直す。

上記の内容から、現職時代に実践した事例を紹介していく。

はじめに、上記の(3)地域の社会環境や人材をどう活用したか次に(5)の事例を述べる。

### (1) 地域の社会環境や人材をどう活用したか・・・「見守り隊」の事例

酒田市内の小学校に勤務していた平成16年度、全国に先駆けて「見まもり隊」を発足させた。翌年の平成17年に東京で開催された全国安全教育研修大会において実践事例を紹介した。児童・生徒の安全・安心な登下校を行うため、保護者や地域住民、地域団体、警察等が一致団結して連携・協働する防犯活動である。

数年も経たないうちに山形県内をはじめ「見守り活動」は全国に広がり普及していった。酒田市内の学校に赴任した時、学校の近くに女子校（現在は男女共学）があり、近くに長い地下通路のトンネルがあった。時々、不審者が出没したり公園の遊具が燃えたり、治安を心配する声が学校に寄せられていた。校長とP T A会長、教育後援会長、自治会長、警察生活安全課に趣旨を話し協力を仰いだ。最も協力的に趣旨に賛同してくれたのは、民生委員の5名の方々であった。当初、警察も自治会長たちも登下校の安全確保は、保護者が中心になり行えば良いという考であった。一部の住民は「私は孫がいないから。」とか「病院に行くのが日課だから。」「怪しい人を追いかけることは無理。」等の意見が多くあった。

自治会長会の際に、「校名が記載された赤いジャンパーと、帽子を身に付けることで、道路で万が一倒れた場合や、体調不良が起きた時には、通行人の皆が救いの手を差し伸べてくれる。」と参加者に話した。

『「見守り活動」をすることは、地域住民や通行人から「見守られる」ことになる。』と説得した。一方的なボランティアではなく、自分の安全に返ってくること。活動名は浸透するまで当初「見守り、見守られ隊」とした。健康のため

に早朝散歩や、病院に行く時に、ジャンパーを着てくれる年配者もいた。登録者は予想の100名を軽く越えた。児童・生徒の自転車事故は激減し、公園でのタバコの吸い殻も、ほとんどなくなった。

## (2) P T Aを学校の協力支援隊にするために、活動の活性化を図る。

### P T Aファミリートークの実践

個人情報保護条例が施行されてから、学校の家庭環境調査表の内容やP T Aの学年連絡網もなくなった。それに伴い、保護者同士の横のつながりも従来より希薄になった。保護者には様々な職業と社会経験を積んだ人材がいる。保護者を講師にキャリア教育を全学年で実施することにした。講師にお願いしたことはキャリア教育の観点から2つである。

①職業の大変さ。 ②職業の面白さとやりがい（生きがい）

当初尻込みしていた講師（保護者）も、次年度からは好評であり10年以上継続しているとのことであった。子どもたちは親が、講話をすることへの驚きと、親の職業に対して尊敬の念をいただいた。また、講話をしてくれた保護者は学校を支援してくれる一員となった。次の新たな学校に赴任して2年が経過した。後任の校長から「平成28年度優良PTA 文部科学大臣賞表彰」を受賞したとの連絡を受けた。

## 6 教員の資質向上と学校運営の課題（アンケートより）

酒田市内の6つの中学校と小学校9校の中規模校、大規模校の管理職（校長）に以下の項目でアンケートを実施した。

- (1) 研修内容についてと、研修を妨げている要因について
- (2) 今日の教員に求められる資質や能力について
- (3) チーム学校運営への対応として、外部と連携・分担している特徴的な事業と課題
- (4) 学校運営上で最も課題と思われる事項

はじめに教員の研修についてどのような内容で実施しているか。校内研修や校外研修の内容について質問を行った。研修が十分に実施されるには何が、必要なか。研修を妨げている要因は何なのか問うてみた。次に教員に求められ

る資質や能力について調査した。チーム学校で若手や年配の教員たちがそれぞれの力を発揮するために、課題となっている資質や能力は何なのか問うてみた。

3つ目は学校が外部人材を活用している事業内容や、地域社会と連携して積み上げてきた事業及び課題について尋ねた。教員や学校や学校文化への信頼を再構築するためにも、地域連携事業を見直して見たい。

4つ目は校長たちから見て、学校運営上で最も課題と思われる事項について尋ね、学校のカリキュラムマネジメントの糸口を探ってみたい。

はじめに、教員の資質向上に研修は欠かせない。教育公務員特例法22条には、「教育公務員には研修を受ける機会が与えられなければならない。」と明記されている。

#### (1)「研修内容について」【小学校】

授業力向上のための校内授業研究会の実施は、ほとんどの学校で年間1人1回。2校で2回実施されている現状である。県内外の研修校視察は、年間24名を出張させている学校から10名、5名、4名、1名と各校で大きな差が見られた。学校規模や予算配分の点もあるが、管理職と学校事務職員の連携と経営の方針の特色が感じられる。

##### 「研修を妨げている要因」

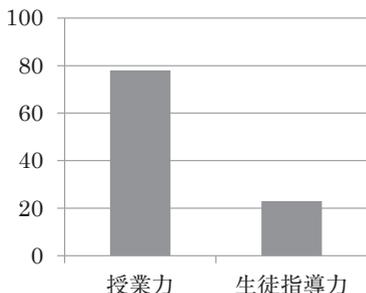
- ・多忙による時間のなさ。(4校)
- ・本来の教員の業務でないことも、やらなければならない。
- ・コロナ禍で職場のコミュニケーション（懇親会）の場の希薄さが増した。
- ・教員の精神的ゆとりが減少し、自ら学ぼうとする意欲の低下。
- ・学級事務や生徒指導、教育相談関係のケース会議、保護者対応に追われるため。
- ・予算措置が少ない。
- ・人員不足で補欠授業が組みづらい。
- ・外部講師と指導のねらいを共通理解する場と時間の確保。

#### (2) 教員に求められる資質や能力として

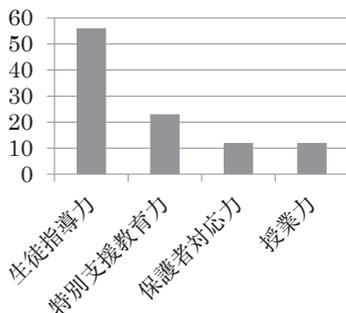
- ①授業力
- ②生徒指導力
- ③特別支援教育力
- ④職員調整力
- ⑤校務分掌力
- ⑥保護者対応力
- ⑦外部機関との連絡調整力
- ⑧その他の8項目で実施。

必要度の高い順に回答を依頼した結果は図表4グラフのようになった。最も必要としているのが、授業力で78%、生徒指導力22%であった。次に求められるものとして、図表5の生徒指導力が56%、特別支援教育力22%保護者対応力と授業力がそれぞれ11%となった。3番目に求められる重要度が高いものとして特別支援教育力と回答した学校が67%であった。

図表4 教員に求められる資質・能力 1位



図表5 教員に求められる資質・能力 2位



### (1) 外部と連携・分担している特徴的な事業と課題

市教育委員会が派遣しているALT・SC・巡回相談等や各自治会が主体的に行っている見守り隊は継続して実施されている。特徴的な学習（地域探検・地域おこしへの協力・万里の松原・小川でのごっこしめ・防災学習・地域巡り・陸上サポーター）では各校の自然条件や課題に合った内容も実施されている。

課題としては、

- ①外部人材に頼る面が多い。そのため教員がねらいを明確に持ち、学習をコーディネートする力が弱い。
- ②前年度、踏襲内容が多い（2校）
- ③新たな企画と指導者が見つかりにくい。

学校を取り巻く環境は年々変化している。少子高齢化や地方でも過疎化や空き家が多くなってきた。私が住んでいる自治会でも数年前に実施していた行事も、内容の見直しを図っている。生活科や総合的な学習は、地域社会と大きく関わっている学習である。学校や子どもたちのねらいに沿い、地域社会と学校の双方が無理なく継続できる、学習内容の見直しを図ってもらいたい。学校か

らウサギや鳥が姿を消した。時間的なゆとりがないため、総合的な学習や生活科の学習のねらいが弱くならないように願いたい。

(4) 学校運営上の課題として①人事管理（職員の健康状態を含む [鬱病等]

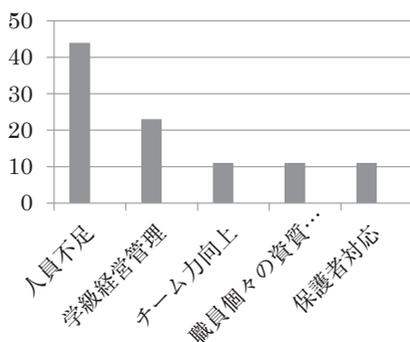
②学級経営管理 ③施設・設備管理 ④人員不足 ⑤チーム力向上

⑥職員個々の資質向上 ⑦研修 ⑧保護者対応 ⑨外部機関との連携

⑩その他（自由記載）の10項目で調査した。結果は図表6を見ると最も多かったのが人員不足で44%であった。次に学級経営管理が23%と続く。その他の自由記載では以下のような回答であった。

- ・「教育は人なり」教職員個々の資質を高めること。それが学級の安定と学校の教育力を高める。支援を要する子どもの増加と保護者対応の難しさ（4校）。
- ・情緒面で課題を持つ子へ対応できる担任力や人材が望まれる。
- ・人員不足のため、十分に子どもに向き合うことができていない。
- ・県費非常勤講師が大幅に削減された。
- ・業務負担軽減と教職員のスキルアップのバランスが難しい。
- ・教員に求められることが多く、若手をじっくり育成する機会が少ない。
- ・保護者対応や教育相談業務に追われる。
- ・困難事項に対して即、管理職や専門職が担ってくれると思うため若手のスキルアップの機会や意欲もなくなってしまうと回答。情緒面や、特別な支援を要する児童と保護者への対応に追われている様子が伺える。

図表6 学校運営上の課題



## (1) 研修内容【中学校の調査より】

総合的な学習の研究を学年合同で実施したり、外部講師を招いたりしている。また、校内研修として個人テーマを設定し、前期と後期の2回に分けて実践発表会を実施している学校もある。全校挙げての授業研究会は2回程度の学校が多い。

前半は道徳・学級活動をテーマに全学年で実施。後半は各教科中心になり実施している学校もある。中学校は小学校と異なり授業研究会を各教科に絞りにくい面がある。各教科「見合い研修会」と称して、指導案を準備しないで授業研究会の回数を増やし、工夫を重ねている学校もある。教員の研修が充分にできない要因として、校務の多忙化（部活動の指導等）を66%の学校が、人員不足と余裕のなさをそれぞれ17%を占めている。小学校と大きな違いが見られるのが、教員の県内外の出張研修である。代替りの教員が配置できず、補習授業を組めないことが要因と思われる。また、教職員に配分される出張旅費の予算配分も関係している。中学校は、生徒数が多いため修学旅行の引率等で、旅費をほとんど使ってしまうとのこと。県内外の研修は教職員にとって、大きな刺激と学習意欲の向上につながる。予算確保と人的配置が求められる。

学校の一番の課題は、部活動が放課後の時間を占めているため、余裕のなさを生み出しているとの回答であった。教員の授業力向上に、研修は欠かせない。時間的にゆとりを生むためにも、さらなる総合型スポーツクラブへの完全移行が望まれる。移行に関しては各校に任されている状態で、各校に差が見られる。県内の総合型地域スポーツクラブ協議会加入数を見ると鶴岡市が8団体で酒田市は3団体、庄内町1団体、遊佐町1団体となっている<sup>14</sup>。

## (2) 今日の教員に求められる資質や能力について

①授業力 ②生徒指導力 ③特別支援教育力④職員調整力⑤校務分掌力⑥保護者対応力 ⑦外部機関との連絡調整力 ⑧その他の8項目で実施。

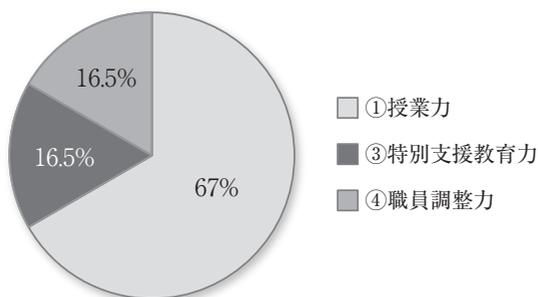
重要度の高い順に回答してもらった。図表7に示しているように一番、重要としているのが授業力で67%。次に特別支援教育力と職員調整力16.5%ずつ。

---

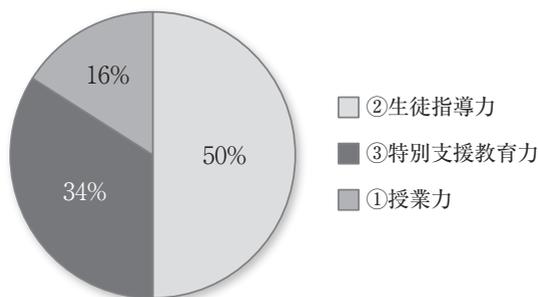
<sup>14</sup> 山形県スポーツ協会より

2番目に求められる資質・能力としては図表8が示すように生徒指導力が50%、次に特別支援教力で34%、最後に授業力が16%と回答。小学校と比較しても求める資質・能力の第1位は授業力である。次に教員に求める資質・能力は小中学校共に、生徒指導力と特別支援教育力である。小中学校共に、日常の生徒指導と特別支援教育の対応に追われていることが伺える。

図表7 教員に求められる資質・能力 1位



図表8 教員に求められる資質・能力 2位



### (3) 地域連携事業

家庭科の授業に地域の人に参加したり、各自治会が主導して中学生を自治会の一員としてむかえ17年ほどになるコミュニティ活動もある。中学生が夏祭りの計画段階から参加している。年間を通して公園の清掃をしたり、自治会活動やボランティア活動に参加している。その中学校区には30を超す自治会があり、参加の時期や時間、内容は各自治会毎に特色があり、放課後や夜など様々であ

る。また、地元の高校生が中学生に「総合的な学習」の進め方を指導する取組を行っている学校もある。課題としては、外部人材を積極的に活用したいが、交渉の時間が取れない。予算的な措置も取れないため進展しない。と回答している。

特徴的な事業としては酒田市教育委員会で、会計教育が全中学校で実施されている。さらに、酒田市第四中学校区において小中一貫校（義務教育学校）の設置が、令和11年を開校目標にして進められている<sup>15</sup>。PTAも「川南地区PTA連絡協議会」が組織され、会員相互の交流を図りながら、保護者や地域が一体となって児童生徒の健やかな成長に向け取り組まれてきた。

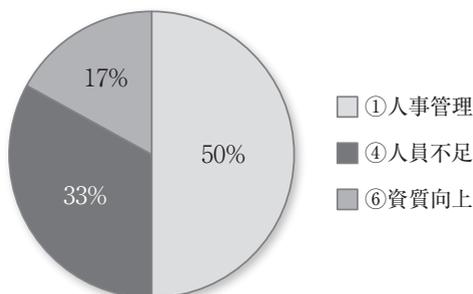
義務教育の方向性として、新たな義務教育の必要性を唱えている。これからは、「ルールや時間割を自分たちで作り、それぞれのペースで、いつでもどこでも個別化+ゆるやかな協働化+探究性により主体的に学んでいくことが重要」と明記している。

#### （4）現在、学校運営上で最も課題と思われる事項について

次の項目で調査依頼を行った。①人事管理（職員の健康状態を含む [鬱病等]）②学級経営管理 ③施設・設備管理 ④人員不足 ⑤チーム力向上 ⑥職員個々の資質向上 ⑦研修 ⑧保護者対応 ⑨外部機関との連携 ⑩その他（自由記載）（\*複数回答可，重要度の高いものから記入）

各中学校で一番の課題として上げたのは、人事管理で約50%、次に④の人員

図表9 学校運営上の課題 1位



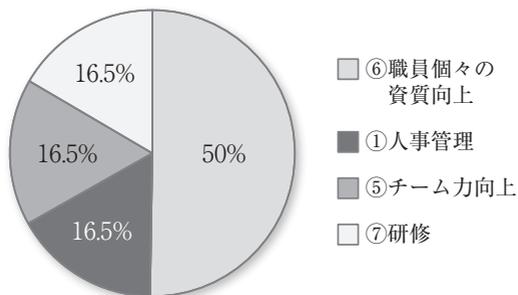
<sup>15</sup> 令和5年5月酒田市教育委員会 酒田市立第四中学校区における義務教育環境に関する基本方針より・抜粋

不足約33%で、⑥職員個々の資質向上が約17%であった。2番目に重要度が高いと上げた課題は図表10の⑥職員個々の資質向上が50%で、人事管理、チーム向上力、研修と約17%で続いた。3番目の課題としてあげたのが、図表11の⑧保護者対応で50%、人事管理33%、施設設備17%であった。中学校は、職員数も多いため人事管理の苦労も多いと思われる。

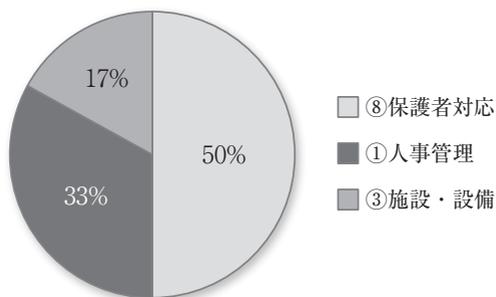
学校運営上の課題を総合すると人事管理（職員の健康状態を含む〔鬱病等〕）、次に職員個々の資質向上、最後に保護者対応となる。小学校と中学校に共通する課題は、人事管理、授業力を含む資質向上、人員不足である。

保護者対応は、小中学校共に近年増加傾向の課題である。小学校で特別支援を要する児童の課題が多いが、中学校では多く出てこない。小学校での指導による児童の成長や、中学校での適切な指導で落ち着いているためと思われる。

図表10 学校運営上の課題 2位



図表11 学校運営上の課題 3位



## 7 学習指導要領から見る教員の役割と資質

文部科学省では、平成29年3月に学校教育法施行規則の一部改正と中学校学習指導要領の改訂を行い令和3年度から全面実施した。平成28年12月の中央教育審議会の答申を踏まえ、以下のねらいで編成された。

(1) 子どもたちが未来社会を切り拓くための資質・能力を一層確実に育成することを旨とする。その際、子どもたちに求められる資質・能力とは何かを社会と共有し、連携する「社会に開かれた教育課程」を重視すること<sup>16</sup>。

(2) 全ての教科等の目標及び内容を「知識及び技能」、「思考力、判断力、表現力等」、「学びに向かう力、人間性等」の三つの柱で再整理した。

(3) 先行する特別教科化など道徳教育の充実や体験活動の重視、体育・健康に関する指導の充実により、豊か心や体を育成すること。

2014年、文部科学大臣は、中央教育審議会に対する「初等中等教育における教育課程の基準等の在り方について（諮問）」のなかで「どのように学ぶか」という、学びの質や深まりを重視することが必要であり、課題の発見と解決に向けて主体的・協働的に学ぶ学習（アクティブ・ラーニング）や、そのための指導方法等を充実させていく必要がある。」と表明している。これを受け2020年以降の学習指導要領では「単元や題材など内容や時間のまとまりを見通しながら、生徒（児童）の主体的・対話的で深い学びの実現に向けた授業改善を行うこと。」（小中高共通「総則」）と明記されている。

これに先立つ2012年の中央教育審議会『新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて～生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ～（答申）』では、「従来のような知識の伝達・注入を中心とした授業から、教員と学生が意思疎通を図りつつ、一緒になって切磋琢磨し、相互に刺激を与えながら知的に成長する場を創り、学生が主体的に問題を発見し解を見いだしていく能動的学習（アクティブ・ラーニング）への転換が必要である<sup>17</sup>。すなわち個々の学生の認知的、倫理的、社会的能力を引き出し、それを鍛えるディスカッションやディベートといった双方向の講義、演習、実験、実習や実技等を中心とした授業への転換によって、学生の主体的な学習を促す質の高い学士課程教育を進めるこ

<sup>16</sup> 中学校学習指導要領（平成29年度告示）解説より

<sup>17</sup> 2012年の中央教育審議会答申より

とが求められる。」と述べられている。

なぜ、アクティブ・ラーニングか。21世紀は「変化」の時代でそれを乗り越えて、他者と協働しながら価値の創造に挑み、未来を切り開いていく力を身に付けることが求められる。と指摘している。「道具を相互作用的に用いる」「自律的に行動する」「異質な集団で行動する」<sup>18</sup>。「異質な集団で行動する」の内容を見ると、他者と良好な関係をつくる、チームで協力する、争いを処理し解決する、などの要素で構成される。この交流は、人種や民族、国家という文化的、政治的、「異質性」のみでなく、個人と個人の間関係の構築をも意味している。

国（文部科学省）や各県で、教員に求める資質や能力が述べられている。例えば、山形県では学習指導力、生徒指導力、特別支援教育力とある。教師として本質的に変わらない資質や能力と、時代の変化に伴い変わり求められる能力があると思われる。普遍的に変わらない資質や能力は、平成17年10月の中央教育審議会答申より優れた教師の条件として以下の3つの要素であると思う。

- 1 教職に対する強い情熱
- 2 教育の専門家としての確かな力量
- 3 総合的な人間力

時代の変化に対応する技術として、ICTの技術を活用できること。世界の教育動向や急速な変化に対応するために、必要となる一つの学習方法として、アクティブ・ラーニングの授業がある。今、目の前にいる児童生徒は「変化の時代」を生き抜き、「高い志や意欲を持つ自立した人間として、他者と協働しながら価値の創造に挑み、未来を切り開いていく力を身に付けることが求められている。」

変化の激しい21世紀を生き抜くために必要な学力である「道具を相互作用的に用いる」（活用）「異質な集団で行動する」（協働）「自律的に行動する」（自立）を育成するための学習方法の一つに、アクティブ・ラーニングがある<sup>19</sup>。

学習の意義、目的、計画、調査対象、調査方法などを明確化し知識や技能が身につくよう構成しなければならない。学習者の必要性や社会の要請を踏まえ

<sup>18</sup> 世界の教育の動向～各国アクティブ・ラーニングから～天野一哉

<sup>19</sup> 星槎大学教員免許状更新講習資料より「資質能力・アクティブ・ラーニングとキャリア教育」天野一哉

た知識やスキルなどの学力保証もしなければならない。上記を踏まえ、これからの教員には、単に知識を教えるだけでなく子どもの学びを組織し、学びの方向性を指し示す意味で、学びのコーディネーターとしての役割が重視される。

## 終わりに

不登校の原因として、平成26年版子ども白書（内閣府）によれば、最も多いのが無気力型で約半数を占めている。

日本の子どもたちは、諸外国の子どもと比べ、自己肯定感や有用感の少なさが言われてきた。自分自信に満足している者の割合は5割弱、自分に長所があると思っている者の割合は7割弱で、諸外国と比べ日本が最も低い。

\* 諸外国（韓国・アメリカ・イギリス・ドイツ・フランス・スウェーデン）コロナ感染の影響で社会全体が、人と関わるのが極端に薄れた。令和元年7月に、仙台市で教員免許状更新講習を受講してきた。30時間以上の講習を受講・修了し更新講習修了確認証明書を受領した。小中高の現役の教員たちで、学校の現状を話し合う機会が設けられていた。共通していたのは生徒指導上の課題であった。（スマホやゲーム依存、低学力生徒への指導や不登校生徒、貧困家庭等への支援）どの県の教師たちも真剣に、必死にこどもと接している様子がよく分かった。

本大学（東北公益文科大学）の学生たちになぜ教職を希望するのか毎年、理由を聞いている。最も多い答えが、小学校時代の教師への憧れ、中高生の時に学習や部活や友人関係、進路で悩んだ時に、担任や部活の教師が親身になり生き方を示し、支えてくれたとのことであった。

人を育てるのは人である。この言葉を再認識したし、本大学の学生たちも良き教師に巡り会い、教師から生き方を学んだのだと感じた。最後に各種アンケート調査や資料の提供をいただいた、酒田市教育委員会学校教育課と酒田市中学校長会、酒田市小学校長会の皆様に深く感謝と御礼を申し上げる。