

一人一人を大切にした「チーム学校」の構築に向けて

— 校外連携のための校内連携体制づくり —

カウンセラー研究員 住吉 幸代（川崎市立有馬中学校）

I 主題設定の理由

1 チームとしての学校

昨今の社会の急激な変化に伴い、子どもたちを取り巻く環境は大きく変わっている。学校はそのような状況の中で、子どもたちがその変化を柔軟に受け止めながら自分の人生を切り開くことのできる「生きる力」を育んでいかなければならない。しかし、教育課題が複雑化・多様化した上、教員は多忙化し、学校だけでは、十分に解決できない課題も増えている。

このようなことから文部科学省は、2015年「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）」（平成27年12月中央教育審議会）において、「チームとしての学校」像を提言し、実現するためには、「専門性に基づくチーム体制の構築」「学校のマネジメント機能の強化」「教職員一人一人が力を発揮できる環境の整備」の3つの視点に沿って検討していく必要があるとしている。

このように「チームとしての学校」の実現が求められる中、私は昨年度、初めて生徒指導担当を務めることになった。生徒指導担当の業務は、学校教育法施行規則において、「生徒指導主事（※川崎市の場合は生徒指導担当。以下、「生徒指導担当」とする。）は、校長の監督を受け、生徒指導に関する事項をつかさどり、当該事項について連絡調整及び指導、助言にあたる」と規定されている。また、生徒指導提要においては組織の中心として位置づけられ、学校における生徒指導を組織的かつ計画的に運営していく責任があることや、生徒指導を計画的・継続的に推進するため、校務の連絡・調整を図ること等が示されている。そして、その役割を確実に果たしていくために生徒指導担当に求められる資質・能力として、「生徒指導上必要な資料の提示や情報交換によって、全教員の意識を高め、共通理解を図り、全教員が意欲的な取組に向かうようにする指導性」が挙げられている。これらは、前述の「チームとしての学校」を実現するための視点と関連する点が多いことから、生徒指導担当には、「チームとしての学校」実現に向けた大きな役割があるのではないかと考えた。

実際に昨年度、本校の生徒について、学校とこども家庭センター（児童相談所）、総合教育センター、区役所、病院が、効果的に連携しながら支援が行われたことで状況が改善したケースがあり、私も生徒指導担当としてかかわることがあった。このケースでは、それぞれの機関の専門性が活かされた重層的な支援が行われたことで、学校だけではできない支援を、チームとして行うことができたのではないかと考えている。カウンセラー研究を行うにあたり、このことについて調べたところ、本市では、「川崎市子ども・若者の未来応援プラン」の基、学校や区役所をはじめとする公的機関や病院、NPO等の地域の支援機関との連携を通して、きめ細やかな支援を推進する取組を行っていることを知った。これは、「チームとしての学校」のモデルではないだろうか。

2 校外連携を生むための校内連携

このようなことから、私はこのケースを通して感じた「チームとしての学校」について追究することとした。しかし、外部機関とのチームとしての連携も大切であるが、本校の現状を考えたときに、

まずは学校がチームとして機能しているかという疑問を抱き、生徒指導担当として、校内体制を見直し、整えていく必要があると考えた。

校内における連携体制が再構築され、困難度を増している生徒指導上の課題が山積する中、生徒一人一人に対して教職員がチームとして丁寧な支援を行うことこそが、外部機関や専門家を含めたより効果的な支援につながると考え、本研究の主題を「一人一人を大切にした『チーム学校』の構築に向けて―校外連携のための校内連携体制づくり―」と設定した。

II 研究の内容

1 実態把握

(1) アンケートから

① アンケートの概要

はじめに、校内の現状や課題、教職員の意識を把握し分析することを目的として、本校教職員を対象に教育相談や校内体制についてのアンケートを実施した。本校の教職員年齢層は20代と30代が全体の約60%を占め、在職年数10年以下の経験の浅い教職員も半数と多いことから、若手育成の観点でどのような職員研修を計画すればよいか、また、校内体制をどのように構築していくかについても考察していきたいと考えた。

② アンケート結果

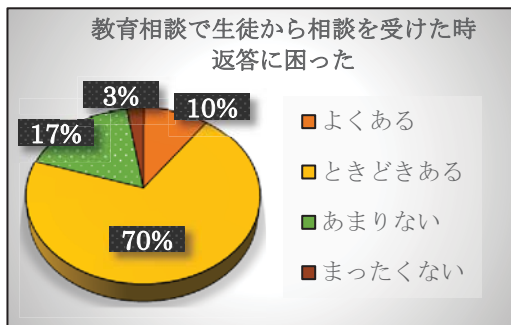


図1 教育相談で返答に困る頻度

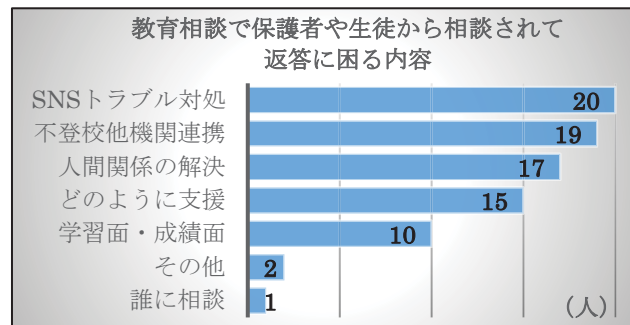


図2 教育相談で返答に困る内容 (複数回答)

図1の「教育相談で生徒・保護者から相談を受けた時、返答に困った」では、「よくある」と「ときどきある」を合わせると80%となっている。図2の「返答に困る内容」としては、「SNSトラブルも含む人間関係の解決方法」や「他機関連携も含む不登校生徒支援」などが多く挙げられた。

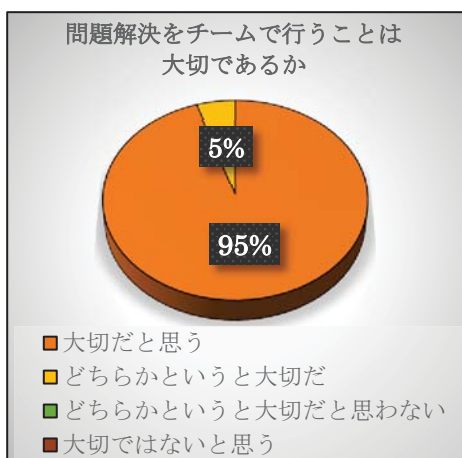


図3 チームでの重要度

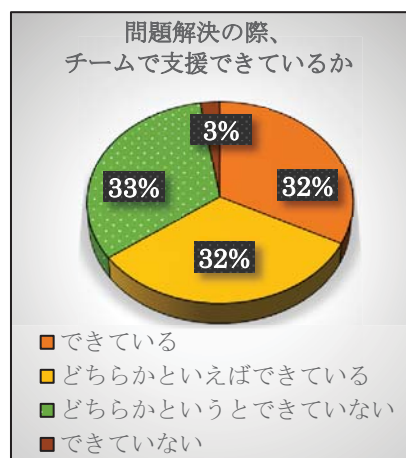


図4 チームで支援できているか

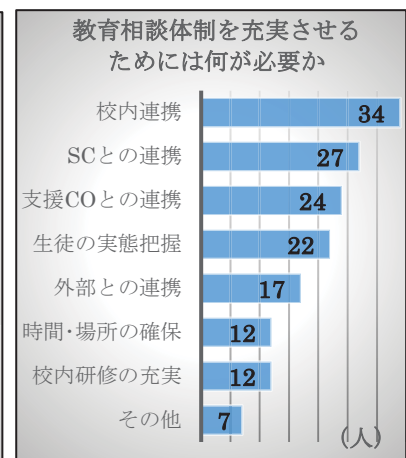


図5 チームの充実のために (複数回答)

図3の「問題解決をチームで行うことは大切か」という質問に対しては、「大切である」が95%、「どちらかという大切なことである」が5%と、全員がチームで問題解決を行うことが大切であるという高い意識の回答となった。

一方で、図4の「生徒指導や教育相談での問題解決をチームで支援できているか」という質問に対しては「できていない」「どちらかというできていない」を合わせると36%という結果となった。この「支援ができていない」と答えた教職員層は支援コーディネーター（以下「支援CO」とする）、養護教諭、経験年数の豊富な教員やアンケートで困り感が出ている若手教員であった。また、図5の「教育相談を充実させるためには、何が必要か」という質問に対しては「校内連携」「スクールカウンセラー（以下「SC」とする）との連携」「支援COとの連携」「生徒の実態把握」が多く挙げられた。

③ アンケートの分析

アンケートの結果について次の5つの項目が、研究を進めるにあたっての課題であると考えた。

ア 若手教員の育成

アンケートでは20代の教職員全員が、相談されたときに返答に困ることが「よくある」「ときどきある」と答えており、教科指導だけではなく、「子どもに向き合う」「子どもの課題を発見する」「一次支援など教員として必要な力を育成する」ための研修会を行い、チームとして学校内でスキルアップを行う必要があるのではないかと考えた。そして、全ての教職員が元気に楽しく働くことができ、困っているときには一緒に悩みを解決できるようなチームとしての学校をつくるのが、一人一人の心に寄り添った教育相談に繋がるのではないかと感じた。

イ 「ミドルリーダー」の活用

アンケートでは、「若い先生が苦しんでいる姿があり、まずはしっかりと学級づくりをしてもらうためにも、『ミドルリーダー』の頑張りとの連携が大切である。」との自由記述があった。「ミドルリーダー」について、文部科学省は「学校組織マネジメント研修」（平成17年2月マネジメント研修カリキュラム等開発会議）では、「教職員に影響力をもっているキーパーソンの教職員で、分掌や学年の主任、あるいは専門的な知識・技術や情報を持っている教職員を指す」と述べている。その「ミドルリーダー」が学校長の指示の下、様々な意見やアイデアを出し、教職員や管理職と話し合いながら、「学校教育目標」遂行のためにパイプ役となるのが、学校の組織運営にとって大切である。教職員がチームを組んで団結し「チーム学校」を構築させるためには、このような「ミドルリーダー」の意識をもっと高め、活用し、学校が活性化されることが大切だと考えた。

ウ 全体的な教育相談力の向上

アンケートには、「生徒一人一人の実態が違うので、どのような対応が本人や保護者にとってより良いものなのか不安に感じている。」という記述とともに、「カウンセリングの基本的技能の研修を学びたい。」との記述もあった。教育相談力とは、教育相談に対する正しい認識及び実際の生徒や保護者に適切に対応する実践力のことだと考える。その向上のため、普段から人間的な温かみや受容的な態度で接することができる教職員の資質を校内で育てなければならない。そして、全ての教職員で生徒が相談しやすい環境づくりを行い適切な対応ができるような支援の在り方を共有し、生徒の普段の様子からちょっとした変化を見逃さず、全ての生徒が落ち着ける居場所づくりができるよう取り組む必要がある。このように教職員の教育相談力の向上は、学校における様々な課題をチームで対応する基盤となると考えられることから、教育相談に関する校内職員研修を行う必要があると考えた。

エ 担任が一人で抱えない体制づくり

アンケートには、担任の責任の重さを痛感しながらも、悩みを相談できる相手がいない苦しさについて記述した若手教員がいた。この記述から若手教員が相談できない状況にあることが明らかになったが、相談できずに困っている教員は他にもいる可能性もある。担任が一人で問題を抱え込まないように、日頃から何でも話ができる風通しの良い学校の雰囲気が必要であり、教職員が困った時にはお互いに相談できる体制を整えたりすることが大切である。チームで問題を共有し、対応する体制をつくることが「担任が一人で抱えない体制づくり」につながると考えた。

オ チーム支援の認識の共有

アンケートには、「情報の共有がうまくされておらず、生徒への対応に温度差がある。」という記述があった。アンケート結果から、「チーム学校」の必要性は全員感じているが、学校全体として体制が整っているとは言えず、教職員間で体制が整っているかどうかについての認識にもズレがあり、改めてチーム支援とは何かについて共有する必要があるのではないかと考えた。

(2) 学校内の連携体制の見直し

生徒指導担当として昨年度の経験を基に、学校内の連携体制について次の2点について見直すことができるのではないかと考えた。

① 生徒指導部と支援教育部が共に考える支援会議

勤務校では、校務分掌として生徒指導担当が中心となる生徒指導部と支援COが中心となる支援教育部があり、それぞれ会議を開催している。しかし、生徒の対応等共有すべき内容が重複していることも多くなってきたため、今後、生徒指導部と支援教育部の連携を強めていく必要があると考えた。

② SCと養護教諭などの専門的な視点を入れる

①の支援会議にSCや養護教諭が参加し、専門的な視点から生徒のアセスメントや教職員の支援に対するアドバイスを行うことが、チーム学校を構築していくことに効果的なのではないかと考えた。

2 実態把握を基にした生徒指導担当としての実践

(1) チームを意識した生徒指導担当としての動き

昨年度から全体を見る立場の生徒指導担当になったが、今年度はカウンセラー研究を行うこともあり、学校が一つのチームとしてまとまっていくためには、生徒指導担当としてどう動くべきかを意識するようになった。例えば、校内巡回や朝のあいさつ運動を行う中で全校生徒を観察し、各学年の教員から情報収集を行い、管理職とのパイプ役となって各学年をつなぐことを心掛けた。また、校内体制づくりを行う中で、SCや支援CO、養護教諭との連携を強化し、若い教員が困らないように、保護者への対応や生徒に寄り添った指導、人間関係トラブル解決などのアドバイスを率先的に行い、話を聞くようにした。また、毎月地域にある各施設に生徒の情報収集を行ったり、地域教育会議等を中心となって活動したりすることにより、学校と地域、保護者との連携強化を図った。

(2) 職員研修会の実施

校内教職員アンケートを踏まえ、チーム学校の実現のために、今、何が重要かについて学校長やSCと検討し、校内研修を実施することとした。



図6 一次支援についての校内研修

① 9/4 第1回校内職員研修会

ア 研修の実践

《ねらい》 『担任が一人で抱え込まないという共通理解と相談を受けた時に対応できる信頼関係の構築』
《形式》 生徒指導担当者による講義説明型
《内容》 ・チーム学校の説明 ・丁寧な対応の確認 ・SCの役割の説明 ・連携した事例の紹介
・生徒たちの「絆づくり」と「居場所づくり」の確認 ・外部機関の紹介とつなげ方

イ 研修の成果と課題

研修の成果としては、対応の仕方を具体的に教えて欲しいなどの質問が多く出たことが挙げられる。しかし、不登校やクラスに困り感がない教員は、他人事を感じているような雰囲気があった。また、研修前は、子どもたちの変化に気づくことができず、指導が後手に回っているところがあったが、研修会後は生徒一人一人に丁寧に関わろうとする教員が増えた。不登校の生徒に対してすぐに対応し、何かしよう、何とかしなくては、何処かに繋げなくてはと危機感を持つ教員が増え、生徒の情報交換を密にするようになった。

② 1/7 第2回校内職員研修会

ア 研修の実践

《ねらい》 『全職員が温かい学校や学級をめざす』と『一次支援についての共通認識』
《形式》 学年、経験年数、役職を意図的に分けた6グループによるグループワーク、補足説明
《内容》 ・事例検討 ・不登校生徒への対応 ・SCの視点紹介

イ 研修の成果と課題（研修後のアンケートより）

【 温かい学校・学級を目指してできていたこと 】

《 クラスづくり 》

・温かなクラスの雰囲気づくり
・落ち着いた教室の環境づくり

《 生徒に寄り添い気持ちを受け止める 》

・気になる生徒と1対1で相談する時間をつくること
・いつもと表情が違う時など様子を観察し、困っている、悩んでいる気持ちを受け止める傾聴対応

《 連携 》

・担任や学年との連携
・気になる生徒についての職員間での相談と報告

《 保護者とのかかわり 》

・悩んでいる気持ちを受け止め、保護者とのかけ橋
・その子のためにという視点で家庭への連絡や家庭訪問をし、保護者との関係を大切にすること

【 温かい学校・学級を目指してできていなかったこと 】

《 生徒への配慮 》

・細やかな配慮
・自分から訴える、表現が苦手な子の気持ちを上手に引き出すことや「特にないです」という子や目立たない生徒への配慮

《 連携 》

・周囲との連携や助けてくれる教員への相談
・広い視野と様々な機関との連携
・細かいことでもチームで共有して考えていくこと
・小学校との連携

《 保護者とのかかわり 》

・トラブルの多い生徒の保護者へ悪い報告しかしてなくて、良い話、報告ができていなかったこと
・家庭との信頼関係づくりのための時間づくり
・相手の気持ちや親への寄り添いの気持ち

《 ミドルリーダーとしての動き 》

・立場的にも年齢的にも経験してきたものを若手に伝え、広げていくこと
・教員の多忙化を解消し、今回のような話を先生方がゆっくり考え、語り合う機会を増やすこと

温かい学校・学級を目指してできていたこととして、生徒に対する細やかな配慮や声掛け、かかわりができていたという記述が多くみられた。一方、忙しいと余裕がなくなり、生徒たちへのきめ細かい配慮や心理的配慮に欠けていたという記述も多くみられた。保護者とのかかわりについては、良いことの連絡ができていないなど、気持ちに寄り添った対応ができていなかったと気づいた教員が数人いた。生徒と保護者に対してきめ細かい配慮をすることは、信頼関係の構築に繋がることから、この研修を通して、生徒や保護者への対応を振り返ることができたのは成果であった。

また、「ミドルリーダーとして、気持ちはあるが動けていない。」という内容の記述が見られたことから、ミドルリーダーが自覚をもって、自分から行動できるきっかけづくりをしていくことが必要であると考へた。一方、現状把握のアンケートでは、「チームで支援できている」という回答が6割であったのに対し、今回のアンケートでは「連携ができていなかった」という記述が多かった。これは、研修を通して「連携とは何か」を考へることで、改めて自分たちの連携について捉え直したことによる変容だと考へられるが、これは成果でもあり、課題でもある。教職員が連携できていると感じることのできる校内体制の見直しを、さらに進めていく必要があると感じた。

(3) 支援会議の立ち上げ

今年度、本市総合教育センターで行われている研修で、ケース会議とは、「支援を必要とする児童生徒が安心して学校生活を送ることができるように、関係者が情報共有し、より良い支援ができるようにするための会議である」と学んだ。これはチーム学校をつくるために必要なものではないかと考へ、学校長に報告相談し、生徒指導部と支援教育部、さらにSCや養護教諭を交えた支援会議を立ち上げることとなった。SCや養護教諭を交えた会議としたのは助言を得ることにより、生徒理解の幅を広げ、早期対応や外部機関への連携強化につな

表1 支援会議の構成

がればと考へたからである。

① 10/29 第1回支援会議

支援会議のねらいを説明し、生徒に寄り添った支援と見立てについて共通認識を図ることができた。しかし、

出席者	生徒指導担当・支援CO・学年主任・学年副主任・SC・養護教諭
実施日	SCが勤務する火曜日に設定し、月に1回実施
会の持ち方	各学年の学年主任から気になる生徒と、SCから支援が必要な対象生徒を提案してもらい検討
準備	支援会議前にSCと話し合いの方向や内容について検討

各学年・支援CO・養護教諭・SCからの情報提供のみとなったため、SCより、各学年の生徒数人について、次回の支援会議までに支援方針を考へてくるよう課題が出された。

② 11/26 第2回支援会議

前回課題として出されていた生徒への支援方針と支援報告を行った。その中で、SCから不登校の生徒への支援について、一人一人の背景や保護者の気持ちを踏まえた具体的な支援について助言を受けた。また、同時期に立ち上げた「学習室」の課題について話し合い、課題を共有することができるなど、分掌を越え、また専門家を交えたチームとして考へることができた。第2回支援会議後、じっとしていられず、落ち着きのない生徒に対しては、クールダウンの方法を学年職員と本人で話し合い、保健室との連携と情報共有にも繋がるなど、支援会議を受けて各学年で支援をチームとして検討することができた。

《 学習室とは 》

支援COが学校長と相談し、「学習室」を開設して居場所づくりを行った。最終的にはクラスに戻ることを前提とし、現在クラスには入れないが別室に登校して学習を希望する生徒と保護者が、担任・学年主任・支援COと面談後、利用が可能となる。学習室が開設されたことにより、小学校から不登校気味

で、中学校1年生から学習への不安や人間関係が苦手な生徒の不登校が解消し、9月から毎日登校している。

③ 1/7 第3回支援会議

冬休み明けの保健室と学習室の状況報告、各学年からの生徒指導報告、これまで支援について協議された生徒に対し、どのように支援を継続しているのかについての報告を行った。その中で、養護教諭から不登校生徒への配慮について具体的なアドバイスがあり、全学年で対応の仕方を共有した上で、若手教員へのアドバイスを行うことになった。また、保健室に登校し始めた生徒への具体的な支援方法も話し合い、これからの教室復帰や登校再開への道筋を考えることができた。さらに、支援に停滞している生徒への支援方法を検討し、登校刺激を与えない方がよいという専門的な意見を基にしながらも、そのような状況の中で何ができるのか、今後の支援方針を会議で考えることができた。第3回支援会議後、養護教諭からのアドバイスを基に、不登校生徒に対して多くの教員がこれまでより、心に寄り添った話し方や接し方などの丁寧なかかわりができるようになったと感じた。また、保健室登校から教室に徐々に復帰した生徒が出るなど効果が上がっている。

④ 1/28 第4回支援会議

登校できていなかった1, 2年生の生徒が、来年度に向けて放課後登校・保健室登校・昼食時登校などの短時間登校をすることが増えているなど、一歩踏み出そうとしている生徒が多くなってきている。このことから、このチャンスを大事にしながら、新年度に向けての支援方法を話し合った。また、学習室登校できるようになった生徒たちの教室復帰を目指して、支援COから学習室の今後の在り方について提案を受けて話し合った。

Ⅲ 研究のまとめ

1 研究から学んだもの

この研究を通して課題であった「若手教員の育成」「全体的な教育相談力の向上」「担任が一人で抱えない体制づくり」「チーム支援の認識の共有」についてはかなりの変容が見えた。例えば、1回目のアンケートで担任としての責任の重さを痛感しながらも、悩みを相談できる相手がいない苦しさについて記入した若手教員が、2回の研修後のアンケートでは、「生徒に対して本当に正しい対応だったのか、変化に気づけていたのか」「周囲との連携や助けてくれている人への相談ができていなかった」と心の変化がみえた。忙しい中、職員研修を企画することは引け目を感じたが、研修することで、現在の学校やそれぞれの教員自身の課題が共有でき、若手教員が一人で問題を抱え込まず、周囲に相談することで問題を早期解決できるなど、教員のコミュニケーション能力が上がったと感じる。そして、これまでの研究で見えてきたことは、SCや養護教諭、支援COなど、かかわった人が多ければ多いほど支援の見通しがもてたことが挙げられる。個に応じた対応をすることにより、生徒たちも「学校が楽しい」「学ぶ意欲が高められる」「人とのコミュニケーション能力が育てられる」「学校を信頼できる」などの利点に繋がった。また、学校としてのチーム力を高めるための創意工夫が必要で、支援COが立ち上げた学習室や、専門的知見を有するS

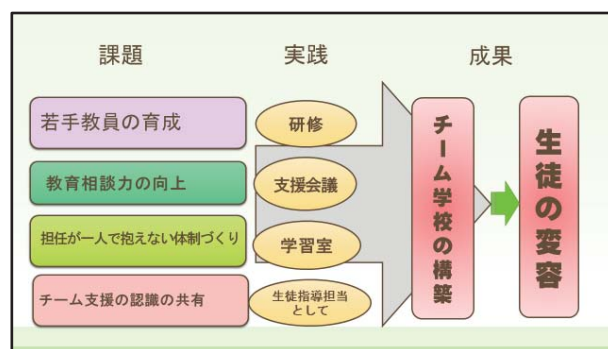


図7 研究での成果

チーム力を高めるための創意工夫が必要で、支援COが立ち上げた学習室や、専門的知見を有するS

Cと養護教諭を交えた支援会議を行うことで、複雑化した問題を早期に解決ができるような温かい「チーム学校」が構築できつつあると感じている。「学習室」は不登校生徒の居場所づくりに繋がり、支援会議はSCや養護教諭などのアドバイスを踏まえ、学年の垣根を越えた情報を共有・整理し、役割分担をすることにより、生徒を理解した上で、一貫した方向性のある支援体制に繋がっている。このように今回の取り組みの中で、チーム学校の変容が感じられたのは大きな成果であると考えます。そして、全ての子どもたちの幸せを願い、教職員が本来の専門性を発揮しながら、教育活動を充実することができれば、かわさき教育プランが目指す生徒の育成にも繋がるのではないだろうか。

2 今後の課題

今後、「チーム学校」がさらにチーム力を高め、維持されていくためには、教職員が入れ替わっても、支援会議や学習室の運営ができるような継続した体制を整えていくことが大切である。そのための課題は3つあると考えます。1つ目は「ミドルリーダーの活用」である。本校の教職員の意識は非常に高く、意欲的であり、子どもたちに寄り添い、一緒に活動する姿が見られる反面、まだ生徒指導が困難な場合に相談できない若手教員がいると考えられる。経験豊かなミドルリーダーが悩みを聞き、解決していきけるような働きかけを生徒指導担当として実践し、チーム力を高めていきたい。2つ目は、「より多くの支援を要する生徒たちのケース会議をしていくこと」である。今回立ち上げた支援会議は、支援を要する生徒は多いが、時間的制約がある。まずは担任や全ての教職員で一次支援を行い、心地よい「居場所づくり」を目指して日々丁寧に対応するとともに、学年会でケース会議の時間を取り、生徒の状況や支援目標を話し合い、未然防止や初期対応を行いながら校内支援会議と連携していく必要がある。一人一人に寄り添い、よりの確な支援をチーム学校として考えたい。3つ目は、「情報の取り扱い」である。連携する中で得られた情報の取り扱いについて配慮を欠くと、信頼関係は一挙に崩れる場合がある。危機意識を常に持ち続けられるよう教職員の意識を高め、信頼関係を構築し続けることができる「チーム学校」を目指していきたい。

最後に、このような研究の機会を与えてくださいましたことに感謝いたしますとともに、適切なお指導とご助言をいただきました川崎市総合教育センターの皆様、及び勤務校の高倉昭彦校長先生をはじめ教職員の皆様に心より感謝し、厚くお礼申し上げます。

【参考文献】

- 『生徒指導提要』 文部科学省 2010年
高木展郎・三浦修一・白井達夫 『「チーム学校」を創る』 三省堂 2015年
「児童生徒の教育相談の充実について」～学校の教育力を高める組織的な教育相談体制づくり～ 文部科学省 2017年
チーム学校としての学校の在り方と今後の改善方策について（答申） 中央教育審議会 2015年

【指導助言者】

川崎市総合教育センター指導主事

松崎 博晃
板橋美由紀