

# 専門スタッフとの 連携をどうするか

東北大学准教授  
青木 栄一

東北大学大学院生  
廣谷 貴明

## ポイント

- ① 学校管理職のリーダーシップを発揮することが、専門スタッフとの連携のうえでは重要である。
- ② 専門スタッフに情報がとどまらないよう、学校管理職は風通しをよくし、情報共有を図る。

## 1 これまでの専門スタッフ配置 にかかる議論の経緯

自民党に教育再生実行本部が設置されたのは2012年、安倍総裁就任直後のことであった。同年11月の「中間取りまとめ」には、「教師力向上のための改革」が盛り込まれたが、専門スタッフについての言及はなかった。

自民党が政権に復帰した後、2013年5月に教育再生実行本部（第2期）は第二次提言を発表し「チーム学校」の実現のために「外部人材30万人の学校サポーター」の導入による「教師が児童生徒への教育に専念できる体制の実現」が目指された。

ここで例示されていたのが、教科（英語・理科）、総合的な学習の時間、道徳、部活動、放課後・土曜学習の各方面にわたる支援活動であった。この時点では、あくまで「外部人材」の充実が目指されており、学校の教職員の一員である専門スタッフという位置づけではなかった。

このような議論をふまえ、2014年7月に下村博文文部科学大臣（当時）は中央教育審議会（以下、中教審）に対して「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」を諮問した。諮問文では「教員が指導力を発揮できる環境を整備し、チームとしての学校の力を向上させるための方策」の検討が求められた。

本稿のテーマである専門スタッフにかかわっては「教員が専門職として教育活動に専念できるよう、例えば教員と事務職員の役割分担を見直し改善することや、心理や福祉などの多様な専門性や経験を有するスタッフの学校への配置等により、教員と教員以外の者がそれぞれ専門性を連携して発揮し学校組織全体の総

表 「チーム学校」にかかる議論の主な流れ

年月	主な出来事
2012年10月	自民党に教育再生実行本部が設置される。
11月	教育再生実行本部が「中間取りまとめ」を報告。
2013年5月	教育再生実行本部が第二次提言を発表。
2014年6月	OECD国際教員指導環境調査（TALIS）が公表される。
7月	下村文部科学大臣が中央教育審議会に「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」を諮問。
9月	中央教育審議会の下に「チームとしての学校・教職員の在り方に関する作業部会」が設置される。
2015年5月	教育再生実行本部が第四次提言を発表。
12月	「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。

（出典） 筆者（廣谷）作成

合力を一層高めていくための方策をどのように考えるか」という視点が示された。この諮問を受けて、同年9月に中教審の初等中等教育分科会に「チームとしての学校・教職員の在り方に関する作業部会」（以下、作業部会）が設置され、2

014年11月より議論が開始された。他方、2015年5月に教育再生実行本部は第四次提言を発表した。そのなかには「チーム学校推進法（仮称）」制定が求められた。具体策として、「スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカー、部活動指導員の制度上の位置づけや職務内容等を明確化し、教師との効果的な分業体制を整備」することが盛り込まれた。

中教審については、2015年12月に作業部会の審議を経て、「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」（以下、答申）が答申された。具体的に導入する専門スタッフは①心理や福祉の専門性等を有する専門スタッフ、②授業等において教員を支援する専門スタッフ、③部活動に関する専門スタッフ、④特別支援教育に関する専門性等を有する専門スタッフに区分された。具体名は以下のとおりである。

① スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカー  
 ② ICT支援員、学校司書、英語指導を

行う外部人材と外国語指導助手（ALT）、補習など学校における教育活動を充実させるためのサポートスタッフ  
 ③ 部活動指導員（仮称）  
 ④ 医療的ケアを行う看護師等、特別支援教育支援員、言語聴覚士・作業療法士・理学療法士等の外部専門家、就職支援コーディネーター

これらのうち、とくにスクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカー、部活動指導員（仮称）については、法令上に位置づけることを検討するよう求めたほか、スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカーについては将来的には教職員定数として算定し、国庫負担の対象とすることを検討するよう求めた。

## 2 海外との比較を通じた日本の教員の業務負担の現状

ところで、なぜ専門スタッフの配置が必要とされるようになったのか。その理由の一つは日本と海外の教員の勤務形態の違いにある。2014年6月に公表さ

れたOECD国際教員指導環境調査（以下、TALIS）の結果によると、日本の教員の労働の特徴として次の二点があげられた。第一に1週間の労働時間が参加国のなかで最長であったこと、第二に労働時間に占める授業にかける時間は平均的であったが、事務処理や部活動指導等の課外活動にかける時間が他国よりも長いことである。

ここで具体的にその数値を検討する。まず第一の1週間の労働時間について、調査参加国全体の平均が38・3時間であったのに対して、日本の平均は53・9時間であった。第二の課外活動にかける時間の調査参加国全体の平均が2・1時間であったのに対して、日本の平均は7・7時間と3倍以上であった。事務処理にかける時間の調査参加国の全体平均が2・9時間であったのに対して、日本は5・5時間と約2倍であった。

さらに、アメリカとイギリスの統計資料を参照すると、日本の教職員に占める専門スタッフの割合が他国と比較して低いことも中教審により指摘されている。

教職員に占める教員以外の割合について検討すると、日本は18%であったのに対して、アメリカは44%、イギリスは49%であった。

TALISの結果や他国の統計資料が示すように、日本の教員の負担の大きさはかねてから指摘されていたことであるが、それは他国と比較しても大きいことが示唆される。労働時間のなかでも課外活動や事務処理にかける時間が長いことが注目される。文部科学省が2006年に実施した「教員勤務実態調査」によると、「教員が行う仕事が多すぎる」と回答した教員は92%であった。

このように教員が抱える業務が多いなかで、教員が授業準備や教材研究等の専門的な活動に専念できるように、授業外の業務内容を担当する専門スタッフの導入が求められるようになったと理解できる。

### 3 学校管理職に求められることは何か

答申では「チームとしての学校」にお

ける管理職像として、多様な専門スタッフを含めた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」と記されている。学校管理職は、専門スタッフが教員業務の肩代わり役や便利屋ではないことを認識する必要がある。

答申でも「専門スタッフ等との協働により複雑化・多様化する課題に対応しつつ、教員は教育指導により専念」と記されている。そして、学校組織運営体制については、「多様な専門スタッフが責任を持って学校組織に参画して校務を運営」とある。

学校管理職はこれらのことを十分認識し、専門スタッフも自らのマネジメントが直接に及ぶ存在であることを認識し（つまりお客さん扱いはない）、学校運営に当たることが求められる。

このことを大学教員の例で考えてみよう。多くの大学教員は所属大学・部局への「忠誠心」をそれほど強く持っていない。大学教員は自らの研究領域（学会・学界）からの「評判」を強く意識する。所属大学・部局の改革にかかわるより

(学内行政、学内政治)、あるいは学生に対する教育を行うより、研究時間を確保したいと願う(そうでない大学教員も存在するが、一般的にはそれは研究から「降りてしまった」か、もともと研究に不向きなのだと思なされる)。

本稿のテーマである専門スタッフにもそういう「性質」があると考えらることで、学校管理職に求められることがイメージしやすくなるだろう。

① 学校管理職は、自分が「教員あがり」だということを自覚して専門スタッフに向き合う必要がある。異文化交流だと考える方がよい。同様に、自分が蓄積してきた専門性とは異なる専門性を持つ存在として専門スタッフを扱うのがよい。

② ある程度は(耳学問でもよいから)他の専門性に関心をもつのがよい(教育委員会の課題としては、学校管理職に専門スタッフの専門性を知る研修の機会を設けるべきであろう)。

③ 専門スタッフを「お客さん扱い」しない。専門スタッフには配置型と派遣型

があるが、派遣型も自校スタッフと同様の扱いをするべきである。職員会議など公的な意思決定・連絡・報告の場に専門スタッフを参加させたり、職員室に専門スタッフ用の執務スペース(机と椅子)を確保する。職員名簿にも掲載する。職員の緊急連絡網にも加える。校務システムのアクセス権も付与する。学校行事にも参加させる(時給制などの場合には無理のないように配慮する)。

ただし、情報管理には留意する方がよい。とくに、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーの知りうる情報の取り扱いはあらかじめ校内で共通認識を持つておいた方がよいだろう。たとえば校務情報システムにアップロードされた情報へのアクセスに制限をかけるといった対策が必要である。

\*

さて、再びこの項の冒頭に立ち戻ろう。専門スタッフをお客さん扱いしないということは、専門スタッフを自校の所属職員として他の教職員と同列に扱うこ

とを意味する。

従来、日本の学校では教員が多様な業務を行ってきており、そこには教員の「多能性」が背景にあった。日本の学校・教員文化の「美風」とでもいうべきであろう。専門スタッフが児童・生徒の指導や学校運営に参画するようになるとはいえ、その美風を捨て去る必要はない。

専門スタッフが加わることでこれまで以上に陣容が充実すると考えるのがよい。そうだとすれば、専門スタッフを便利屋扱いして、教員業務の下働きに貶めるのは論外である。

一方で、専門家扱いするとはいえ、専門スタッフに児童・生徒の指導を「丸投げ」するのも不適切である。それは児童・生徒の指導責任を教員あるいは学校管理職が放棄することを意味するからである。

(付記) 本稿は青木が全体の構想を案出したうえで、1、2を廣谷が、3を青木が執筆した。なお、本稿は筆者の個人的見解を述べたものである。