

# 教員に求められる“連携協力”についての一考察

澤田 敏志

## 1. はじめに

文部科学省がHPに掲載している「平成22年度教育職員に係る懲戒処分等の状況について」から病気休職者等の推移を見ると、平成22年度の病気休職者数は8,660名で在職者に対する比率は0.94%であった。資料①に示した通り、平成13年度のそれは5,200名で在職者比が0.56%であり、年々増加していることが分かる。しかも病気休職者のうち精神的疾患による休職者数は、平成13年度が2,503名であったのに対し、平成22年度は5,407名に増加し、病気休職者の62.4%を占めている。この傾向は平成18年度に60%を超えて以来続いている。

また、平成22年度の精神的疾患による休職者数は、在職者数919,093名の0.59%にあたり、平成13年度の病気休職者数を207名も上回ってしまった。

教員の精神的疾患による休職者増加の背景には職務の多忙さがあると思う。特に教育基本法

【資料①】

### 病気休職者等の推移

※数の単位は人

	13年度	16年度	19年度	22年度
在職者数 (A)	927,035	921,600	916,441	919,093
病気休職者数(B)	5,200	6,308	8,069	8,660
うち精神疾患による休職者数(C)	2,503	3,559	4,995	5,407
在職者比	(%)	(%)	(%)	(%)
(B) / (A)	0.56	0.68	0.88	0.94
(C) / (A)	0.27	0.39	0.55	0.59
(C) / (B)	48.1	56.4	61.9	62.4

が改正されてから学校が担う業務が増え、教員は一層多忙になった。ベネッセの教育開発研究センターが2011年度に行った「中学校の学習指導に関する実態調査」によると、88%を超える学校が「家庭学習の指導」と「生活習慣の指導」を「行っている」と回答し、さらに「今年度行う予定」の回答を加えるとその数は90%を超える。学校は、今、キャリア教育、食育、情報教育、環境教育、安全教育等に加えて家庭教育と社会からの要求が次々と出され、それに応えようと努めるあまり疲弊してしまっているようだ。

前記の教育開発研究センターが2010年に「社会科の移行措置に取り組むなかで課題になっていること」を調査した結果を見ると、教員同士の連携協力が「とてもなっている」と「まあまあなっている」の回答が、1年生の移行については16.2+35.9で合わせると52.1%になる。2年生の移行では14.4+38.5で合わせた計は52.9%であった。このことからほぼ半数の教員が連携協力を課題として意識していることが伺える。これを資料②として下に示した。

【資料②】

### 社会科の移行措置に取り組むなかで、「教員同士の連携」が課題になっていますか

※単位は%

	1年生	2年生
とてもなっている	16.2	14.4
まあまあなっている	35.9	38.5
あまりなっていない	30.2	29.6
まったくなっていない	13.6	12.1
無答・不明	4.2	5.5

また、文部科学省は、教員免許状の更新講習においける「教育の最新事情に関する事項」の内容として、「教職についての省察」「子どもの変化についての理解」「教育政策の動向についての理解」とともに「学校の内外での連携協力についての理解」を指定している。

これは、現在の学校が抱える様々な問題に対して学校内外の連携協力を軸とした組織的な対応が必要不可欠であることを意味するものであり、特に学校の危機管理においては、学校の内外での連携協力を日頃から積み重ねなければならないと考えていることによるものと思う。

そこで、筆者が勤務校で実践した教員の相互啓発と自己啓発の事例を紹介し、学校運営上不可欠とされる教員の連携協力について考察を試みることにした。

## 2. 私立学校と公立学校の強み

筆者は公立中学校に17年間勤務した後、縁があって神奈川大学附属中・高等学校に25年間勤務した。その際、私立中学校への入学を希望する保護者から「公立学校と何が違うのですか」とよく質問された。私は、私立学校にあって公立学校にないものは“建学の精神”であると答えてきた。私立学校は、こういう人を育てたいとする人間像を建学の精神として掲げ、その精神の下に生徒も教員も募集している。しかし、公立学校にはこれにあたるものがない。私立学校の教育活動は、それぞれの建学の精神に裏付けられた教育理念によって支えられ、それは揺るがないものになっている。この点が私立学校の強みであると理解している。

公立学校には、地域住民の要望に応じて地方自治体が学校を建設したことを記した“開校宣言”があるが、それぞれの学校が掲げる教育の目標は、開校した後に地域住民の意向を確かめてから決定することが一般的である。このように公立学校には学校を支える“地域”がある。残念ながら、私立学校にそれはない。むしろ、

登下校の際に生徒が狭い歩道を占拠するなど、私立学校には地域住民から苦情が寄せられることの方が多いようだ。この“地域”の存在こそが公立学校の強みである。

しかし、公立学校では少子化の進行に伴い義務教育にも自由学区が取り入れられたりするなど、その強みが失われようとしているのは惜しい。また私立学校でも少子化により学校の存続が危ぶまれる中、経営上開校当時に掲げられた建学の精神とは異なるような改革を進行させている学校が見られるのも残念である。

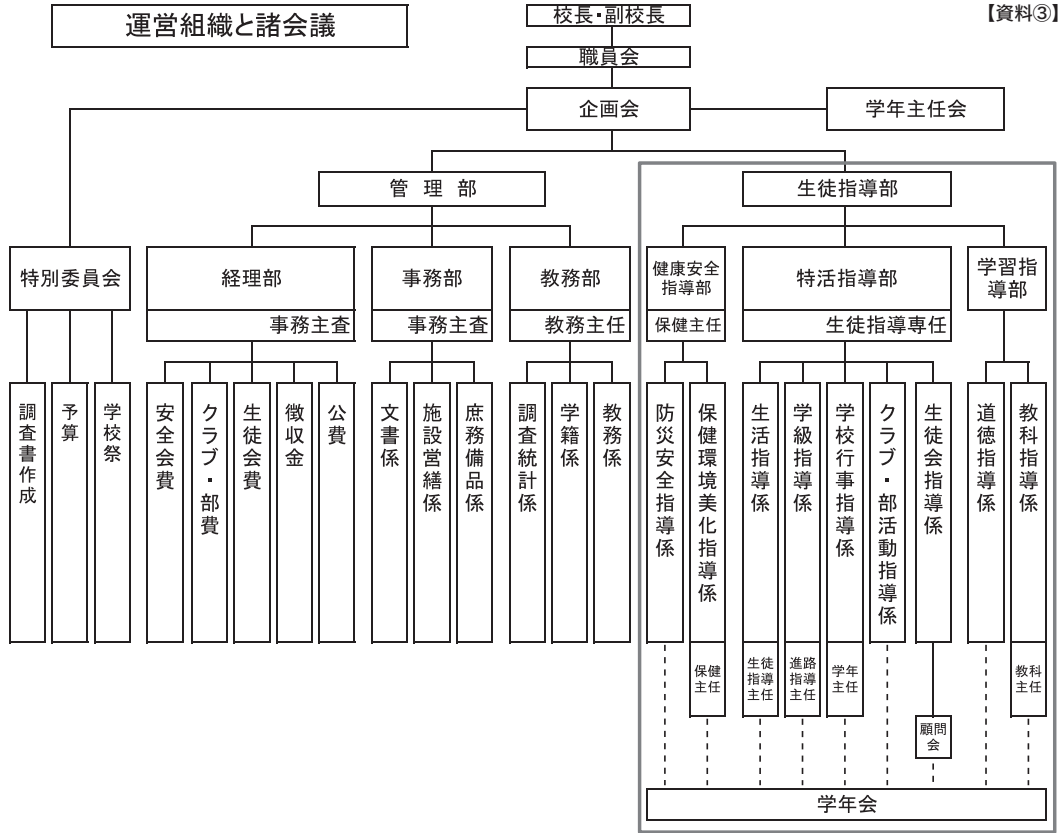
## 3. 公立学校において連携協力を促進した事例

### ①組織

筆者が11年間勤務した横浜市立永田中学校では、全教員が“生徒指導”を担うことを目指して運営組織を改善したことがある。その事例を紹介する。

それは1981年4月に迎えた高橋尚校長(※1)と土方千鶴子副校長(※2)の強い指導によって行われた。“生徒指導”は、学習指導をも含む広い意義で理解されて行われる“機能”であり、ひとつの分掌が担うようなものではないこと、そして、学校に勤める全教員が行わなければならない“機能”であることを改めて理解し、全教員で実践するための組織改革であった。

改善された組織図を次頁に資料③として示した通り、管理部と生徒指導部の二つの部を設け、生徒指導部には、学習指導部・特活指導部・健康安全指導部を置き、そこに各係を設けた。係は各学年会で話し合い、担当者を校長に推薦し、校長が全体のバランスを勘案して分掌を命じた。生徒指導部の係は、教科指導係に教科主任を、学校行事指導係に学年主任を、学級指導係に進路指導主任を、生活指導係に生徒指導主任を配置した。また、生徒指導専任教諭と生徒指導主任を分離し、生徒指導専任が特活指導部長に就き、保健主任(主事)が健康安全指導部長に就いた。各係にはそれぞれの学年から1名



【資料④】

生徒指導計画 (中学3年 1学期)

部	学習指導部			特活指導部			健康・安全指導部		
	自主学習の習慣化			基本的な生活習慣の確立			環境美化の推進		
今年度の重点目標	基本目標			基本目標			基本目標		
月	教科指導	道徳指導	創活	生徒会指導	学級指導	生活指導	保健指導	環境美化指導	防災安全指導
4月	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎始業時間の厳守及び態度の指導</li> <li>・チャイム席</li> <li>・あいさつ</li> <li>・姿勢</li> <li>・教室環境</li> <li>◎聞く態度、発言する態度の指導</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎思いやりと出発「二度と通らない旅人」「木の葉の魚」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4/8(火) 学年集会</li> <li>・生活のきまり</li> <li>4/21(月) 教科別係会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎学級組織の編成</li> <li>・日常活動の充実</li> <li>◎清掃の見直し</li> <li>◎学年評議会の活動の活性化</li> <li>※各学級の班長会と連携</li> <li>◎写生会への参加</li> <li>◎生徒総会への取り組み</li> <li>◎学級会計の立案</li> <li>◎年間行事の検討</li> <li>◎特別委員会の推進</li> <li>◎修学旅行の運営</li> <li>◎係会の活動推進</li> <li>◎美化活動の取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎班活動の充実</li> <li>◎学級組織の検討と構成</li> <li>※修学旅行との関連を考慮</li> <li>◎班活動と評議会との組織化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎登下校の指導</li> <li>・登校時刻と生活のきまりの確認</li> <li>◎集会時の約束の指導</li> <li>◎1時間目の始業時の指導</li> <li>・予鈴</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎保健室利用方法の再確認</li> <li>◎健康診断の目的と意義の再確認</li> <li>◎私語の禁止</li> <li>◎結果の活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎全員清掃の徹底</li> <li>◎清掃計画、方法</li> <li>着替え、用具の使い方</li> <li>◎教室環境の整備</li> <li>◎壁面、ロッカー、机の中</li> <li>◎トイレ</li> <li>◎学期はじめの大掃除</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎春の交通安全週間</li> <li>◎登下校の安全指導</li> <li>◎交通安全の習慣化</li> <li>◎防災頭巾の常備</li> <li>◎通学路の確認</li> <li>◎地区別集会の実施</li> <li>◎避難経路の確認</li> </ul>
5月	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎教科学習係の指導</li> <li>◎目標</li> <li>・仕事内容の確認と工夫</li> <li>・クラス間の情報交換</li> <li>・教師が来るまでの自習態勢の確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎集団生活の向上</li> <li>「修学旅行をともに創る」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5/19(月) 修学旅行事前準備</li> <li>5/22(木) 旅行・映画</li> <li>5/26(月) 美化運動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎生徒総会への取り組み</li> <li>◎学級会計の立案</li> <li>◎年間行事の検討</li> <li>◎特別委員会の推進</li> <li>◎修学旅行の運営</li> <li>◎係会の活動推進</li> <li>◎美化活動の取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎班活動の具体例と1グループづくり</li> <li>◎評議会における展開</li> <li>◎修学旅行事前準備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎生活・学習環境の調査</li> <li>◎家庭訪問、諸検査</li> <li>◎教育相談</li> <li>◎相談活動とカウンセリングの研修</li> <li>◎校風委員会の活動の推進</li> <li>◎登校時刻、服装</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎自己の健康に関心を高める</li> <li>◎進んで健康管理を実践</li> <li>◎規則正しい生活</li> <li>◎バランスのとれた食生活</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎清掃活動の点検(美化委員)</li> <li>着替え、用具の使い方</li> <li>◎美化活動への取組</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎避難訓練の実施(用務員室出火と想定)</li> <li>◎避難経路の確認</li> <li>◎校庭での点呼・集合場所の確認</li> </ul>
6月	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎計画的な学習態度の指導</li> <li>◎チェック表の利用</li> <li>◎担任による個人指導(教科担任を含む)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎伝統に生きる姿勢を学ぶ</li> <li>「ものの命を大切に」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6/12(木) 学年集会</li> <li>旅行事前指導</li> <li>6/19(木) 修学旅行反省</li> <li>6/23(月) 教科別係会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎球技大会への取組</li> <li>◎学年集会</li> <li>◎修学旅行の運営と実施</li> <li>◎班行動や係活動の充実</li> <li>◎特別委員会の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎修学旅行における実践</li> <li>◎進路の選択に備えて</li> <li>◎進路選択のための諸条件</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎衣替えの指導</li> <li>◎校風委員会の活動推進</li> <li>◎1・5時間目の授業の開始時刻の徹底</li> <li>◎1時間目・2時間目間の衛生週間に向けて自己の口腔衛生の把握</li> <li>◎地区懇談会への参加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎修学旅行に向けて自己の健康管理の徹底</li> <li>◎暑の衛生週間に自己の口腔衛生の把握</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎清掃活動計画の見直し</li> <li>◎態度、時間、服装</li> <li>◎トイレ、水のみ場の使用のあり方</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎通学路の安全の確認</li> <li>◎少年消防クラブによる調査</li> <li>◎消火器の点検</li> </ul>
7月	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎1学期の反省</li> <li>◎夏休みの学習計画作成への指導</li> <li>◎三者面談での個別指導</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎情緒を高める</li> <li>◎崇高なものを感じる「赤 蛙」</li> <li>◎人間としての誇り「小さなできごと」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7/3(火) 避難訓練</li> <li>地区別集会</li> <li>7/10(火) 夏休みの計画</li> <li>7/17(火) 学年集会</li> <li>夏休みの注意</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎学校祭への取組</li> <li>◎体育祭の選手決定</li> <li>◎文化祭への準備</li> <li>◎水泳大会の計画と準備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎体験に学ぶ</li> <li>◎1学期の反省と2学期に向けての心構え</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎校風委員会の推進</li> <li>◎授業開始時と授業中の態度のチェック</li> <li>◎1学期の反省と夏休みの生活の再確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎健康診断結果の整理</li> <li>◎う歯、視力、その他疾病の治療の徹底</li> <li>◎夏休みの健康</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎美化委員による点検活動</li> <li>◎用具の点検と補修</li> <li>◎グラウンドの除草</li> <li>◎学期末の大掃除</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎夏休みの事前安全指導</li> <li>◎自転車の安全と交通安全</li> <li>◎遊びなど</li> </ul>

以上の教員が配置され、生徒の発達段階に応じた計画と指導ができるよう配慮された。

管理部は、教務部長に教務主任が、事務部長と経理部長は事務主査が兼務した。各係は、教務係だけが各学年から教員を配置して学年教務を設けたが、他は、学年所属と切り離して校長が分掌を命じた。

つまり、教員の分掌は生徒指導部でひとつ、管理部でひとつの二つを担うことが原則であった。管理部と生徒指導部を代表する責任者はおかず、各部の部長が学年主任とともに学校運営を推進する「企画会」の委員として参画した。筆者は、生徒指導専任であり特活部長として企画会の委員を務めた。

## ②運営

運営にあたっては、全教職員が集まって指導計画を作成した。まずは年度初めの休業期間に本年度の重点目標を確認し、指導部会において基本目標を策定した。その上で係会を開き、三学年分の指導計画を立案した。その計画を持ち寄り、再度指導部会を開いて月単位の指導内容を確認しあった。更にその計画を学年会において調整、企画会で学校の指導計画として確認し、教員会で周知する手順を踏んだ。当時作成した指導計画の一部を前頁に資料④として示した。部会と係会と学年会を往復する手順は、夏季休業期間に二学期の指導計画を、そして冬季休業期間に三学期の指導計画を立案するために繰り返された。このような繰り返しが研修の場となり、“相互啓発”を促した。

指導計画の立案のたびに前学期の指導結果を振り返り、それを次の計画に反映させた。それは、生徒指導においてすべての教員が同じ姿勢で生徒に臨むための取り組みであったが、同時に係会、指導部会、そして学年会での協議を通して行われる教員相互の啓発であり、自己研修への誘いでもあった。

このような計画の立案だけではなく、併せて研修教員会が開催され、生徒指導の事例研究も

行われた。若手、中堅、ベテランの教員からなるグループをつくり、課題研究やロールプレイも行い、学校を上げて教員の指導力の向上に努めた。

その他、副校長の提案で“地域”との連携を促進するため、生徒指導専任の筆者が土曜日に各町内の会館を巡回して教育相談会を行った。在校生の保護者はもとより、入学前児童の保護者の相談にも応ずる機会とした。これにはPTA校外委員会の積極的な協力があり、各町内の会長や民生委員、青少年指導委員の理解と協力を得て進められた。相談会で得られた情報は、校長・副校長に報告した上で企画会と教員会を通して教員に周知した。

## 4. 私立学校で自己啓発を促した事例

筆者は神奈川大学附属中・高等学校に勤務し、2003年4月から9年間校長職に就いた。その間に教員の自己啓発による教育力の向上を目指して、生徒による授業評価を行った。次にその事例を紹介する。

学校法人の指示で附属学校の中期ビジョンを策定する作業中に校長職を引き継ぎ、中学校と高等学校の副校長と協議するなかで授業評価の実施を決めた。

この背景には、文部科学省が1998年11月に発表した「学校教育に関する意識」についての調査結果がある。調査は同年2月に行われ、小学校3年生と5年生がそれぞれ約2,300人、中学校2年生が約2,000人、高等学校2年生が約1,600人のおよそ8,200人から得た回答を集計したものである。その中で、授業の内容が「よくわかる」と回答した生徒は、小学生は19.9%、中学生は4.7%、高校生は3.5%であった。これを40人の学級に置き換えると、小学校では8人、中学校では2人、高校では1～2人になる。「だいたいわかる」と回答した生徒と合計しても、小学生は68%、中学生は44%、高校生は37%である。これを前述したように

40人の学級に置き換えると、小学校で27人、中学校で17～18人、高等学校で14～15人に相当する。このことから、授業の内容がわからないと思っている生徒が、小学生で3割、中学生と高校生で6割に及ぶと報告された。これを資料⑤として次に示した。

【資料⑤】

授業の理解度(%)	よくわかる	だいたいわかる	半分くらいわかる	わからないことが多い	ほとんどわからない
小学校3年生	22.1	48.3	25.9	2.4	1.3
小学校5年生	17.7	48.1	29.5	4.2	0.6
小学生計	19.9	48.2	27.7	3.3	0.9
中学校2年生	4.7	39.5	35.4	16.2	4.1
高校2年生	3.5	33.9	39.9	17.3	5.5

このような実態は自分が運営を担う私立学校にあるはずがないという確信はあったが、具体的な数値は存在しなかった。そこで、前述した中期ビジョン策定に併せて生徒による授業評価を行い、結果を学校運営に反映させることにした。

最初の実施は、作業のすべてを校長と副校長

の三人の管理職で行った。質問紙の作成も、内容の検討から集計、そして各教員に結果を戻す作業まで、全てが手作りによるものであった。調査は、定期考査の最終日やホームルームの時間を用いて学級担任が行った。回答用紙はマークシートを用い、機械で読み取りを行った。そして各教員に戻す資料を作成したが、これらのデータ作業の一切を中学校副校長が担ってくれた。このデータから中学校と高等学校の3年間の推移を示したものを資料⑥として下に示した。これを見ると設問6の「わからないことを先生に質問する」という項目と、設問9の「予習・復習・課題に積極的に取り組んでいる」という項目の数字が低い。設問9の集計を教科別に見てみると、数学に次いで英語が高く50%を超えていたが、保健体育などの技能を優先する教科は20～30%代の数値であった。しかし、年度を重ねるごとにわずかずつではあるが数字が伸び、改善の努力が伺えた。また、「満足度」も70%代を保ち、概ね評価できる状態であった。

その後、学校法人の予算で業者に依頼し、データの読み取りや、個人資料の作成と併せて

【資料⑥】

各教科の授業評価（「はい」+「どちらかといえば、はい」）の割合（%）			中学校			高等学校		
（学校単位の集計）		質問項目	2007	2006	2005	2007	2006	2005
授業に対する先生の取り組み方や姿勢について	Q1	先生の説明は、ていねいで理解しやすかったですか。	74	76	76	77	72	73
	Q2	生徒の質問には、正しく、きちんと回答していましたか。	74	80	78	77	76	75
	Q3	先生は、授業内容に興味をもたせるように努力をするなど、熱心に授業を行っていましたか。	69	74	73	70	68	69
	Q4	先生は、居眠りや私語をしている生徒に、十分な注意をしていましたか。	69	74	73	66	65	66
	Q5	先生は、授業の指導において、十分な準備をしていると思えましたか。	79	86	85	81	80	81
生徒自身の授業に臨む姿勢について	Q6	私は、わからないことがあれば先生に質問するようにしている。	40	36	34	43	39	38
	Q7	私は、積極的に授業に取り組んでいる。	65	72	68	67	70	70
	Q8	私は、授業に必要な持ち物をきちんと準備している。	85	87	82	85	85	86
	Q9	私は、授業の予習・復習や宿題・課題・レポートなどに積極的に取り組んでいる。	53	42	39	50	43	40
授業について	Q10	定期考査や実技テストの内容は、授業で学習した内容にもとづいていましたか。	83	82	82	83	80	81
	Q11	授業の内容がわかりましたか。	74	78	74	74	71	70
	Q12	授業の内容に満足していますか。	70	76	74	73	70	70

(※Q9は、体育は記入不要)

教科や学年を単位とする集計を行うことができたが、年度の累積資料は筆者が作成し、それを中学と高校の副校長を通して教科と学年に戻し、課題の共有化を図った。また、2009年度からは学校評価委員会を開催し、学校の状況を示す資料のひとつとしてこの集計を用いた。

学校法人が、創立80周年を機に法人全体の将来構想を策定することに併せて、授業評価も2008年度からは実績の豊かな専門業者に資料の一切を付託することができるようになった。個人の資料も単年度の集計に併せて累積資料を配付できるように改善された。

質問紙の内容もそれまでの内容に類似しているものが多く、学年の集計では、継続して累積データを作成し、学年の取組成果を比較することが可能であった。

その質問紙の内容を資料⑦として示し、併せて中学1年生の教科別集計を資料⑧として示した。これを見ると、項目3の「家庭学習」では、数学と英語が群を抜いて高い数値であることが分かる。

これは、中学校で毎日、数学と英語の課題を設け、週末にその学習成果を問うテストを行い、一定の水準に達しない者は、土曜日の午後に補習を行う、という取り組みを行った成果と受け取れる。しかし、家庭学習が特定の教科に

【資料⑦】

授業評価の質問事項

①授業マナー	あなたは、この授業でマナー（私語・いねむりをしない）を守っていますか
②授業参加	あなたは、この授業に積極的に参加していますか
③家庭学習	あなたは、この授業に必要な家庭学習（予習・復習等）をしていますか
④話し方	先生の話し方（速さ・声の大きさ）はわかりやすいですか
⑤板書等	先生の板書・プリント等の使い方（体育・芸術等は実技指導）は良いと思いますか
⑥要点明確	先生の授業は、重要なところが明確でしたか
⑦授業難度	授業の学習内容のレベルは、ちょうどよいと思いますか
⑧授業速度	授業を進めるスピードは、ちょうどよいと思いますか
⑨理解度	授業の内容はわかりましたか
⑩質問発言	先生は、生徒の質問や発言を促し、ていねいに対応していましたか
⑪授業展開	授業の進め方は興味関心を引き、学習意欲をわかせると思いますか
⑫教員熱意	先生の授業に熱意を感じますか
⑬公平対応	私語などに対して、適切な対応が取られていましたか
⑭満足度	この授業は、あなたにとって良い授業だったと思いますか

【資料⑧】

各教科の評価（「はい」＋「どちらかといえば、はい」）の割合（％）

	中学1年	国語			社会			数学			理科			英語			保健体育			芸術(音楽・美術)			技術・家庭		
		2010	2009	2008	2010	2009	2008	2010	2009	2008	2010	2009	2008	2010	2009	2008	2010	2009	2008	2010	2009	2008	2010	2009	2008
生徒	①授業マナー	84	73	69	83	71	70	91	83	91	88	70	80	94	82	87	95	88	86	87	75	76	82	64	67
	②授業参加	76	67	71	66	68	71	86	78	90	78	64	75	87	82	93	90	83	89	79	69	81	80	63	74
	③家庭学習	58	36	39	46	37	45	86	83	83	47	28	42	86	86	84	32	23	20	27	21	22	26	20	27
先生	④話し方	96	92	89	80	92	78	95	90	95	91	68	84	99	94	96	92	89	91	95	87	93	89	78	80
	⑤板書等	95	87	85	77	93	79	94	88	89	94	83	90	97	95	93	86	85	79	89	77	89	89	78	83
	⑥要点明確	94	91	84	68	87	77	93	91	92	92	78	84	97	97	93	76	80	69	84	74	77	79	67	74
	⑦授業難度	94	92	90	88	87	88	95	86	92	93	78	86	93	88	82	93	91	91	89	78	84	91	82	79
	⑧授業速度	90	80	86	84	85	80	90	83	91	92	81	90	92	86	83	92	91	90	93	76	87	91	76	82
	⑨理解度	91	91	84	82	85	80	95	88	93	90	77	82	92	90	89	96	93	91	88	80	83	84	74	74
	⑩質問発言	93	79	87	76	80	82	93	91	91	89	68	85	92	89	94	81	78	83	85	79	86	83	71	80
	⑪授業展開	72	65	61	69	72	67	84	70	77	85	64	68	91	83	89	85	82	83	81	69	79	73	61	63
	⑫教員熱意	91	86	80	86	79	78	83	84	87	86	69	82	96	90	91	87	87	87	90	81	88	85	71	75
	⑬公平対応	90	75	70	84	66	72	88	87	91	87	61	80	90	88	89	85	88	84	84	80	85	81	68	65
	⑭満足度	94	85	83	85	89	82	99	90	92	92	77	84	97	90	95	94	92	86	87	76	83	84	72	76

偏るのは良いことではないので、これを授業改善と併せて取り組む課題として各教科に提起した。

授業評価の結果を活用した例をもう一つ紹介する。それは、初期の質問紙の設問1と12、新しい質問紙では設問の9と14に置いた授業の「理解度」と「満足度」の二項目を抜き出し、個人別にその推移にも注目したことである。

「わかる授業の実践」といわゆる顧客にあたる生徒の「満足度」は、私立学校を支える大きな柱であるから、教員会を通して啓蒙にも努めた。

作成した資料は、個人の二項目の数値を年度別・学校別にして整理した。そして、数値が低かった教員とは、個別面談を行って要因の解明に努めた。この資料から見られたいくつかのパターンを資料⑨として次に示した。

これを見ると、個人「1」と「2」は、高校の授業を連続して担当しているが、「1」は比較的高い数値を継続する中で2009年度に大幅に下がった。「2」は7割代の数値を保っているが上がり下がりが見られ、「3」と「4」は、年度により、中学と高校で数値が上下している。これらは、同じ教科でも担当する“科目”が代わることで新たな課題と直面したことによると理解している。個人「5」と「6」は、生徒の学年進級に併せて同一教科を持ち上がった例であり、「7」

は毎年度、中学と高校の授業を担当しながらも高い数値を継続している例として取り上げた。単一科目を担当した場合や、中学と高校の教科を担当しても繰り返すことで一定の評価が得られると理解している。

前述した数値の低かった教員との面談では、数値が低かった要因を分析し、今後の改善策を模索する機会とした。また、年度によっては今後の対策をレポートに記して貰ったこともある。講師の先生とは、契約更新の希望を伺う機会に、新しい問題紙の設問11「授業展開」を話題にし、どうすれば生徒の興味関心を引き、学習意欲を湧き立たせることができるについて意見交換を試みてきた。

このような取り組みの効果を見るために、講師を含む全教員の「満足度」を教科別に集計し、その推移から新たな課題の発見に努めた。作成した資料は、教科別に中学と高校に分けて「満足度」を示す数値の「最高」と「最低」、そして「平均値」を求め整理した。それに加えて最高と最低の数値をそれぞれひとつ削除して平均値を求め、併せて表に示した。次頁の資料⑩に示した表は作成したものからある教科を抜き出したものである。ここで学校管理者として配慮した点は二つある。ひとつは、最低と最高の幅が狭くなること。もう一つは、二つの平均値が右上がりなることである。

【資料⑨】

個人別評価の推移

A 説明は丁寧に理解しやすい B 授業内容に満足している

個人	2005年度				2006年度				2007年度				2008年度				2009年度			
	中学		高校		中学		高校		中学		高校		中学		高校		中学		高校	
	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
1			93	86			94	88			90	85			84	89			59	63
2			75	71			82	79			77	74			82	76			78	76
3	77	78	64	63	78	82			58	56					82	87			56	62
4	82	79			84	78	63	56	77	74	67	65			74	81			80	83
5	99	94			93	84			91	83					79	93			87	95
6	96	94			93	88					92	89			98	96			97	97
7	83	80	80	82	84	85	79	73	91	87	72	77	85	82	93	88	83	76	95	89

「はい」+「どちらかといえば、はい」の割合 (%)

【資料⑩】

授業の満足度 (%)

ある教科		30	40	50	60	70	80	90	100	
2009年度	中学					70	74	△○	92	92
	高校				62		(84)	△○	94	97
2008年度	中学				68		(84)	△○	87	94
	高校				(69)		75	△		95
2007年度	中学	(38)			56	△○	79	79		
	高校				63	(71)	△○		90	94
2006年度	中学			53	(64)	△○		82	(85)	
	高校			58	59		△		92	93
2005年度	中学			(55)			(75)	△○	(86)	(88)
	高校		45	50			△○		91	95

△ {最低と最高}の平均      ○ {最低値と最高値をそれぞれ1つ排除した}場合の平均  
 ○ で囲んだ数値は講師のもの

個人評価について前段で記した通り、同じ教科であっても担当する科目や学年が異なることで、数値は上下するが、全体としてはどの教科も右上がりの傾向が見られた。それぞれの教科が授業評価の結果を真摯に受け止め、教科会を中心に改善を重ねた成果として受け止めている。

県立高校の授業評価では、評価を行う生徒の姿勢にも問題があるから信用できない、という声があることも聞いているが、筆者は、評価の結果をどのように活用して教員の自己啓発に反映させるのかを大切な課題として取り組んだことを改めて述べておきたい。評価の結果が確実に授業改善に反映されれば、評価を行う生徒も真剣にならざるを得ない。もちろん、生徒の学習成果を評価する教員に、生徒自身の自己啓発を真剣に願う姿勢がなければ、生徒もまた形骸化した授業評価に終わってしまうことは容易に推測できると思う。

## 5. まとめ

(教員免許状更新講習の回答から)

前項までに記した内容は、その大半が2011年度および2012年度の神奈川大学における教員免許状更新講習において筆者が「学校の内外の連携協力」と題して紹介したことの一部である。その講習では二つの課題を用意し、受講者に選択して回答して貰った。提示した課題は次

の通りである。

- ① 学校内で「相互啓発」を推進するという面で、あなたの学校の課題とそれを解決する方策について述べてください。
- ② 教員として「自己啓発」を進めるにあたり、それを阻害しているものについて考えを述べてください。

課題を設定した理由は、①は教員の相互啓発が学校内で進まない要因を探りたいとの思いがあり、②は設問通りで、自己啓発の阻害要因を探ろうと考えた。筆者は、中学および高等学校に42年間勤務していたので、教員の多忙な職場環境は理解している。多忙な職場環境にありながらも自己研修を推進している教員とそうでない者は公立校と私立校を問わずにあった。

筆者は、教員は、学校の外側で完成されるものではなく、学校に勤務して生徒や保護者と向き合って成熟するものと考えている。そこで、教員は、強固な意志を持たなければ相互啓発や自己研修を推進できないものかを考察する試みとして二つの課題を用意した。

受講者は二年間の122名であり、学校種別に見ると小学校が23名、中学校32名、中高一貫校18名、高等学校39名、その他が10名であった。幼稚園と特別支援学校・養護学校、それに単年度契約の非常勤講師はその他に分類した。



【資料⑩】

学校種別・世代別・性別の受講者数（人） 及び課題選択の集計					回答（人）				回答（%）	
学校種	世代	性別			男性		女性		男女計	
		男性	女性	計	①	②	①	②	①	②
小学校	50代	2	8	10	2	0	6	2	80.0	20.0
	40代	2	3	5	1	1	2	1	60.0	40.0
	30代	5	3	8	2	3	2	1	50.0	50.0
	計	9	14	23	5	4	10	4	65.2	34.8
中学校	50代	4	4	8	3	1	1	3	50.0	50.0
	40代	1	3	4	0	1	1	2	25.0	75.0
	30代	10	10	20	3	7	3	7	30.0	70.0
	計	15	17	32	6	9	5	12	34.4	65.6
中等高等学校	50代	3	1	4	2	1	1	0	75.0	25.0
	40代	1	6	7	1	0	2	4	42.9	57.1
	30代	5	2	7	3	2	2	0	71.4	28.6
	計	9	9	18	6	3	5	4	61.1	38.9
高等学校	50代	18	5	23	16	2	3	2	82.6	17.4
	40代	8	1	9	6	2	1	0	77.8	22.2
	30代	2	5	7	1	1	4	1	71.4	28.6
	計	28	11	39	23	5	8	3	79.5	20.5
その他	50代	5	1	6	0	5	1	0	16.7	83.3
	40代	0	1	1	0	0	1	0	100	0
	30代	2	1	3	0	2	0	1	0	100
	計	7	3	10	0	7	2	1	20.0	80.0
合計	68	54	122	40	28	30	24	57.4	42.6	

世代別の受講者数（人） 及び課題選択の集計				回答（人）				回答（%）	
世代	性別			男性		女性		男女計	
	男性	女性	計	①	②	①	②	①	②
50代	32	19	51	23	9	12	7	68.6	31.4
40代	12	14	26	8	4	7	7	57.7	42.3
30代	24	21	45	9	15	11	10	44.4	55.6
合計	68	54	122	40	28	30	24	57.4	42.6

受講者がどちらの課題を選択したかについて、学校種別、世代別、性別に集計したものを資料⑩として示した。

課題の選択結果を世代別で見ると、①を選択した者は、30代で44.4%、40代で57.7%、50代で68.6%に及び、世代が上がるほど多くなる。②を選択した者は、30代で55.6%、40代で42.3%、50代で31.4%となり、①の選択とは反対に、世代が下がるほど多くなっている。

学校別では、中学校が②の選択が多く、小学校と高等学校は①が多いが、これは学校種によるものというより、中学校は30代が過半数を占め、高等学校は50代が過半数を占めていることによるもので、世代別によるものと理解で

きる。

また、学校種と世代別に分けると性差を見るには数が少なすぎて考察の材料にはならなかった。

課題の「相互啓発を推進する方策」については、50代の教員からの提言が多く、

- ・これが正解という型にはめない意識が大切。
- ・大切なことは話し合うことで共通理解を持つこと。

という意識改革のすすめと、

- ・互いに重なり合う部分も多く無駄が多い、整理した上で啓発が必要。
- ・専門教科を越えた授業観察には多忙さの緩和がまず必要。

・とにかく時間がない。学校が家庭と連携して指導できないなど、直近の対応場面が多く、時間の確保が困難。

という時間の確保ができない限りは困難とする意見に大別できた。

40代の教員からは、

・研究授業でどこをどうすれば良くなるのか指摘はない。

と、形骸化した授業研究の様子が示され、30代の教員からは、

・年度の初めに時間をかけて確認すべきことを行うこと。

・校内の実態を見る研修と、新しい知識を加える研修をうまく調和するとよい。

という提言があったが、

・教員間で授業・学級経営の学びあいを行うが、それらの研修が1回で終わり続かないことが多い。

と、校内の研修も形骸している様子を示すものもあった。

全体の中で筆者が目にしたのは、30代教員の

・相互啓発というが自らのうちに芽がなければ花開くことはない。

というものであった。その芽をどう創り、どう育てるのかを50代の教員には提言して欲しかった。それこそが教員の専門性ではないかと考える。

もう一つの課題である「自己啓発の阻害要因」については、予想通り「多忙」とするものが圧倒的多数であった。

50代の教員は、

・近年観点別評価、共通テストの導入により指導速度が他律的に決められる。

・シラバス作成、総合学習、学校説明会、学校生徒評価、キャリア教育等が増え、時間が不足。

と現在の学校をとりまく状況によることが多数示された。また、

・高校には研修日があったが、バブル後パッシングがあり、研修は年休で対応するようになっ

た

・仕事が多岐にわたり多忙で、研修の優先順位は低い。

というように、研修が確保されない状況を示す声もあった。

学校の中軸を担う40代の教員は更に多忙感が増すようで、

・発達障害、個人情報など研修すべきことが増えこそすれ減らない。

・日々追われるような仕事をこなしては自己研修の時間はとれない。

という声に集約できた。また、

・学ぶという謙虚な姿勢が失われ、指導も生徒寄りになり授業評価は反対。

と授業評価が生徒におもねる教員を創り出していることを仄めかすものもあった。

30代の教員は、日々の活動に追われ、余裕がないとするものが多数で、

・後の成果の研修より明日の生徒のための仕事に力を注ぐ。

・部活動や他の活動と重なり外の研修会に参加できにくい。

・新しい内容を勉強し生徒に教えることでいっぱい。

・休日に自己研修の時間をとると自分自身が仕事から離れる時間がなくなる。

という声が多かった中で、

・生徒との直接的な係わりでない事務処理は多いが阻害は自分自身かも。

・研修を受ける時間が必要だがその時間が作れない。

・研修ができず、生徒とよい関係を築きたいと考えているが自己流になっている。

と教員としての向上を目指すためには研修が必要と理解している声も多数あった。

筆者が師と仰ぐ、かつて神奈川大学でも教職課程を指導された金子保雄先生(※3)は、教員は年齢とともに教育を考える空間を広げなければならないと指導された。20代は学年・学

級の規模で教育を考えるが、30代になったら全校的な規模で教育活動を考えて担えるようにならないといけない。40代は、全市全県的な視野を持ち、50代は絶えず全国的な視野から学校をリードする気概を持たなければ組織的な発展は望めない、といつも語られていた。

筆者は、このことを、人間は、成長に伴って同心円的に活動空間が拡大することと同じ原理だと理解していた。今回の課題レポートを集計して、阻害要因を自己の内側に求める者は極めて少なく、外的な要因によって今の自分があるとするものが多数であったことに驚いている。

要因を他者に求めると、他者が変わらない限り自己の変革はないことになる。自己の内側に要因を求め、自己変革に努めることで他者も変わることを実践できる教員が増えることを期待してやまない。

---

## 注)

※1 高橋尚校長 昭和56年4月、横浜市立永田中学校に第2代校長として着任され、昭和59年3月末に定年退職を迎えた。筆者の住まいが近かったこともあり、先生が退職された後も度々お宅にお邪魔しては、杯を重ねながら横浜の教育についてお教えいただいた。

※2 土方千鶴子副校長 昭和56年4月、横浜市立永田中学校に第三代副校長として着任され、4年間、同校副校長を務めた。長年にわたり生徒指導の分野で活躍された先生で、放課後遅くまで生徒指導について教えて頂いた。先生から勉強するようにと「ロジャース全集」を贈って頂いた。

※3 金子保雄先生 横浜市教育委員会学校教育部会指導課長を経て昭和48年4月横浜市立蒔田中学校校長に就任され、昭和54年4月には神奈川大学短期大学教授に就任され

た。筆者は蒔田中学校に勤務した3年間、さらに平成2年からは神奈川大学の非常勤講師に就任し、先生との共同研究を通して多くのことを学んだ。