

# 高等学校生徒指導の現状と課題

— 「チームとしての学校」の現在とこれから —

The Present Situation and the Problem in High School Student Guidance

- Current Status and the Future of “the School as a Team” -

川合 宏之\*

Hiroyuki Kawai

これまでの高等学校の生徒指導は教員を中心にして担われてきたが、生徒指導が直面する課題が複雑化し、教員が多忙な業務に追われるなかで、生徒のニーズを満たすような指導が十分に行えなくなっているのが現状である。最近では、教員だけではなく、異なる背景を持つ専門家や地域と連携しようという「チーム学校」の動きが始まっている。そこで本稿では、チーム学校の意義とその課題について調査し、その改善策について考察した。

キーワード：高等学校、生徒指導、チーム学校

## I. はじめに

生徒の社会的能力の獲得などを目的として行われる生徒指導は、学校教育の根幹の1つである。生徒指導に求められる役割は時代によって変化してきており、複雑さと困難さは年々増してきている。従来、教員が生徒指導の主体となってきたが、生徒の抱える問題やニーズが多様化し、自身も授業や課外活動、事務などの多忙な業務に追われるなかで、教員の対処能力を超えるようになってきている。こうした重い負担に加え、いじめや体罰の対応を巡る世間のバッシング、モンスターペアレントの存在などもあって、教員が燃え尽きる現象が後を絶たず、生徒も自身のニーズを満たすような生徒指導を受けることができないでいる。

こうした状況を打開するために、教員だけではなく、スクールカウンセラーや事務職員のような、教員とは異なる専門性や経験を有するスタッフや地域社会が教員と連携することで、学校教育の質を高めようという「チームとしての学校（チーム学校）」を実現しようという動きが進められている。そこで本稿では、高等学校生徒指導の意義とその課題について整理した後、チーム学校に期待される役割とその課題について述べ、その改善策について考察する。

## II. 高等学校生徒指導の現状と課題

---

\* 流通科学大学商学部、〒651-2188 神戸市西区学園西町 3-1

(2018年1月23日受理)

本章では、高等学校生徒指導の現状とその課題について述べる。

## 1. 高等学校生徒指導の意義と変遷

本節では、高等学校生徒指導の意義とその変遷について述べる。

生徒指導は、生徒の日常における行動や態度を対象として、生徒の社会的能力の獲得や生徒自身の個性による自己実現を支援するために行われる。高等学校においては、小・中学校で培った基本的な社会的能力を基礎に、自分で考え、判断し、行動する自己行動能力を培い、生涯にわたって学習を続けるための意欲と能力を養うことを目的として生徒指導が行われる。教科の教育活動だけではなく、ホームルーム活動や生徒会活動、修学旅行や体育祭などの学校行事などあらゆる場所でなされる<sup>1)</sup>。

生徒指導が対象とする課題は増加の一途をたどっている。かつては、集団生活への順応や規則の順守、学習の努力といった基本的な生活習慣の取得を目的とした生徒指導は小・中学校で行われるものであった。しかし、中学生のほぼ全員が高等学校に入学するようになると、こうした指導に多くの時間と労力をかける必要が出てきた。窃盗や傷害、暴行といった非行行動に対する消極的指導も重要な業務となっていった。さらに最近では、インターネットや SNS の有害情報対策、発達障害、児童虐待、いじめの早期発見と対処、自殺の防止、喫煙・飲酒・薬物乱用などである。高等学校はこうした新しい指導課題にも対処することが求められている<sup>2)</sup>。

こうした問題行動に対する対処療法の積み重ねの結果として、生徒指導は、生徒個々の指導へのニーズに即したきめ細やかなサービスを提供することを重視するようになった。教育における市場価値や自己責任論の台頭とともに、生徒の内面に立ち入った矯正的な指導は回避されるようになり、居心地の良い生活空間として学校や授業を演出する方法が模索されるようになった。例を挙げると、遅刻 3 回で欠席とカウントする「ゼロ・トレランス型」と呼ばれる指導がある。この生徒指導では、指導の中身よりも、指導の評価の基準を客観化することに比重が置かれている。生徒の所属する環境の仕組みを整備することで学校の生活環境を管理し、後は生徒本人の振る舞いや心持ち次第であるという姿勢をとっている<sup>3)</sup>。

## 2. 高等学校生徒指導の課題

本節では、高等学校生徒指導の課題について、その担い手である教員に着目して述べる。

高等学校生徒指導が対処すべき問題は、年々複雑化・困難化している。しかし、そうした数多くの問題に対処する指導体制自体が限界を迎えつつあることが、生徒指導の大きな課題となっている。

高等学校をはじめとする教員は激務であり、精神疾患を患うことも珍しくはない。岡部 (2013) によると、2 週間に 1 回以上のペースで土日出勤する高等学校の教員は約 7 割存在する。事務書類の多さや教材準備の時間が取れないこと、休日出勤や残業が多いなどといった、勤務の多忙さ

に悩んでいる教員も6割以上を占める。生徒の学習意欲の低さや義務教育段階の学習内容の未定着さのために、通常の授業時間をこえた指導をする必要があることが原因として指摘されている<sup>4)</sup>。大学入試変革や主体的・協働的な学びの展開といった新しい施策が、これまでになされてきた指導に加算される形で次々と加わっていくことも多忙化に拍車をかけている。学習指導以外にも、学校運営業務や一般事務、部活動などの課外活動などが仕事時間の長期化をもたらしている。また、近年では教員間の人間関係が希薄化し、教員間の連帯が失われているため、窮地に陥った教員が相談や助けを求める相手がなくなっていることも、大きな問題となっている。さらに昨今の、理不尽な要求をしてくるモンスターペアレントやいじめ対応や体罰を巡るマスメディアやSNSにおける過剰なバッシングなども、教員を精神的に追い込む要因となっている。こうした複数の要因が作用した結果として、教員在職者数に占める、精神疾患による病気休職者の割合が10年間で2倍以上になり、過労死や自殺をする者も出てくるようになった<sup>5)</sup>。

教員が疲労困憊している大きな理由としては、学校教育のほとんどを教員の専門性でカバーしてきたことが挙げられる。世界と比較してみると、教職員数に占める教員以外の専門スタッフ（学校司書やICT専門員、スクールカウンセラー、学習サポーター、部活動支援員など）の割合を見ると、日本では18%であるのに対して、米国は44%、英国が49%である。この統計は小・中学校のデータではあるが、高等学校の教員も多忙を極めており、教員でないとできない業務以外の業務に教員が駆り出されている状況は同じであると考えられる。こうした教員に負担が集中する構造は、一人の教員が包括的・多面的に生徒に関わることで質の高い生徒指導を行うことができるというメリットがある一方で、世界的にもまれに見る多忙さによる教員のバーンアウトや過労死といったデメリットをもたらした<sup>6)</sup>。デメリットが肥大化して、メリットが生かされなくなっているのが現在の状況であると評価できる。

こうした教員の多忙さは、生徒指導にも悪影響を与える。まず、生徒指導を行う教員が疲弊していて十分な気力や時間が確保できず、生徒が抱える問題に対処できない。また、多忙さによって教員に蓄積したストレスが、教員が関わる生徒のストレスを再生産し、生徒指導が対処すべき問題自体を増やすという悪循環も起こる。したがって、現在の高等学校の生徒指導においては、教員の負担をいかに軽減するかが重要な課題となっているといえる。

### Ⅲ. チームとしての高等学校生徒指導の模索

本章では、高等学校生徒指導の最近の動きである、チームとしての学校（チーム学校）について述べる。

#### 1. チーム学校による生徒指導の動き

本節では、チーム学校の内容とその意義について述べる。

2015年7月に、「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」という中間まとめが、文部科学省の「チームとしての学校・教職員の在り方に関する作業部会」から提出された。

この背景には、前章で述べたような、複雑化・困難化した課題に対処するために、教員だけではなく、多様な背景を持った人材が学校運営に参画することで、学校の教育力を高める必要があるという認識がある<sup>7)</sup>。

チーム学校の目指す姿について述べる。答申によると、①専門性に基づくチーム体制の構築、②学校のマネジメント機能の強化、③教職員一人一人が力を発揮できる環境の整備の3つの観点からチーム学校の実現を図ろうとしている<sup>8)</sup>。

専門性に基づくチーム体制の構築では、多様な専門性を持った人材が、チームとして教育活動を行うことのできる仕組みを作ることを謳っている。質の高い教職員と心理や福祉などの専門スタッフを確保し、各自の職務内容や権限、責任を明確にしつつ、相互にコミュニケーションをとりながら教育活動を一体となって行っていく。また、これまで多数派であった教員が少数派である専門スタッフをチームの一員として受容し、専門スタッフも学校の仕組みや教員の文化などを理解するといった協働の文化を育むことの重要性も述べている。こうしたチーム学校が、地域社会をパートナーとして総がかりで教育を実施することを目指している。具体的な方策としては、教員の業務見直しによる負担軽減や教職員定数の拡充、専門スタッフの配置推進、地域との連携を中心的に進める教職員の配置などが挙げられている<sup>9)</sup>。

学校のマネジメント機能の強化では、校長のリーダーシップのもとで、多様な人材がチームとして活動するためのマネジメント機能を強化することを目的としている。マネジメントを担う優秀な管理職を確保・育成すると同時に、学校の総務・財務を担う事務機能を強化するというものである。具体的な方策としては、副校長の配置や教頭の複数配置による校長補佐体制の強化や主幹教諭の配置拡充、管理職研修の充実、事務の共同実施の推進などを掲げている<sup>10)</sup>。

教職員一人一人が力を発揮できる環境の整備では、人材育成や業務改善の推進によって教員の専門性を高める環境づくりを進めることを目指している。教員の意欲を高めると同時に、業務の見直しや教育委員会の支援によって教員が安心して教育活動が行えるようにしようというものである。具体的な方策としては、評価者研修の実施による人事評価の改善や業務改善の支援、メンタルヘルス対策の充実、保護者・地域への対応体制の強化などを述べている<sup>11)</sup>。

2015年7月に提唱されたチーム学校の取り組みは着手されたばかりであり、どのような効果もたらされ、どのような弊害が生じるのかが明らかになるまでには時間が必要である。例えば、2017年4月から、地域でスポーツや文化活動を行う外部人材が中学・高校の部活動の指導ができる「部活動指導員」の制度が始まったばかりである。しかし、外部人材の供給源となる高体連などの団体の規定改正などが追いついておらず<sup>12)</sup>、制度の運用は手探りの状況にあるようである。

こうしたチーム学校が実現した場合、生徒指導にも多くの恩恵がもたらされるだろう。教員だけではなく、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー、ICT専門員など、専門性の違う多様な職員が教員と連携することによって、年々複雑化・困難化している生徒指導上の課題に対する対応の幅は確実に広がるだろう。また、事務職員や部活動指導員の配置、教員の業務の

見直しによって、教員の負担が軽減し、本来の業務に専念できることも期待できる。

## 2. チーム学校の課題と方策

本節では、チーム学校の取り組みで予想される課題を述べ、その改善策について考察する。

チーム学校の主旨は、教員以外の専門家や地域社会が協力して問題解決に当たろうというものである。しかし、同様の取り組みは、これまでもなされてきた。例えば、1996年に出された中央教育審議会の答申「21世紀を展望した我が国の教育の在り方について」では、いじめや不登校などの問題を解決するために、教育相談体制を充実するために教員以外の専門家の協力が不可欠であり、学校のみで解決することに固執しない「開かれた学校運営」が大切であると指摘されている。これをもとに、2001年度からスクールカウンセラーの配置が補助事業となり、2008年度からはスクールソーシャルワーカーの配置が始まっている<sup>13)</sup>。しかし、生徒指導の大半を教員が丸抱えするような構造の抜本的な改革には至っていないのが現状である。

チーム学校が機能するためには、高度なマネジメント能力が必要であるが、一朝一夕に獲得できるものではない。高橋ら(2016)は、スクールソーシャルワーカーに対する教師の認知度が低く、生徒指導業務の分担もしにくいのが現状であると指摘し、両者を仲介し、状況に応じて業務の分担の仕方を判断するコーディネーターが必要であると述べている<sup>14)</sup>。これまで行われてきた取り組みにおいても、専門性の違う多様な職員が教員と連携することが困難であったことが分かる。連携が矛盾なくかつ専門性が発揮されるような形で行われるためには、スタッフ間による綿密な情報共有と相互理解が必要不可欠である。学校という巨大な組織が持つ保守性と複雑性を考慮すると、その実現には多くの労力と時間を要するだろう。教員と専門スタッフによるチーム的なアプローチが構築できるかどうかは、校長などの管理職のリーダーシップによるところが多く、校長らの管理職の負担も大幅に増大するだろう。チーム学校についても、教員・専門スタッフ間の連携の調整が煩雑になるあまりに教員の時間が削れ、ストレスを増大させるだけに終わることがないような工夫や対策が必要である。ICTの活用によるコミュニケーションコストの縮減や、校長を支える副校長・教頭や主幹教諭を含めた効果的なマネジメント体制の構築などが、連携が成功するうえでは欠かせない。

チーム学校を実現するうえでの大きな課題は、人的に実現可能かということである。教員を見ると、近年、団塊世代の大量退職が始まり、彼らが持つノウハウをいかに継承し、彼らの抜けた穴をいかにカバーするかが問題となっている。これに伴い、教員採用試験の倍率も低下しているが、これは以前なら教員になる資質がないと判断されたであろう人も教員になってしまう可能性があるということである。また、昨今の教員の激務ぶりを見て教員になることを親から反対されて断念する例も少なくないようである<sup>15)</sup>。こうした背景から、教員としてチーム学校の中心となり、ゆくゆくは管理職となるような優秀な人材が不足する可能性がある。専門スタッフに関して、全国に約3万5千校存在する小・中・高等学校<sup>16)</sup>すべてをカバーできるだけの人材を確保で

きるかという問題がある。少子化によって需要元である生徒の数は減少しているが、教員・専門スタッフの供給元である労働人口も減少しており、新たに導入される部活動指導員なども含めたチーム学校のメンバーを集めることができるかが懸念される。きめ細やかな研修や大学教育によって質の向上を図りつつ、教員の労働環境の改善を図ることが、マネジメントも担える優秀な人材を集め、教員のモチベーションを維持するためには必要不可欠である。また、専門スタッフに関しても、1校ごとに各スタッフを配置することは、少なくとも短期的には非現実的であり、複数校で非常勤として働くことになることが予想される。各校の事情や専門スタッフの判断に応じて、近隣校との調整や連携も行う必要があるだろう。

こうした人的問題のほかにも、財政的な問題もある。日本が慢性的な財政赤字で苦しんでおり、いじめや体罰を巡って教育に対する世論が厳しいなかで、新たに専門スタッフを配置するという施策は、少なからず反発が生じるだろう。しかし、教育機関に対する公的支出のGDP比はOECD加盟国の中で最小であり、教育に対して公的投資を増やす余地は残されている<sup>17)</sup>。最近の「働き方改革」の流れで教員の激務がメディアで取り上げられるようになり<sup>18)</sup>、教育に対するバッシングも弱まりつつある。教育の効果は短期的には現れず、長期にわたる国民の支持をもとにした継続的な取り組みが必要不可欠である。こうした好機に乗じて、世論や議員の納得が得られるような説明責任を果たしていくことが、チーム学校の実現には欠かせない。

#### IV. 高等学校生徒指導の今後のあり方について

高等学校の生徒が抱える問題は年々複雑化・困難化しており、それに対処するために生徒指導に大きな期待が寄せられている。しかし、教員が集中的に生徒指導を行う従来の生徒指導体制は、周囲の支援がない状態で膨大な業務に圧迫されるという形で限界を迎えており、生徒は自身のニーズに合った生徒指導を受けられないのが現状である。

本稿では、近年実現が模索されているチーム学校に着目し、その意義と課題、およびその改善策について論じた。チーム学校とは、複雑化・困難化した問題に対処するために、教員だけではなく、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー、ICT専門員、部活動指導員、事務職員などの異なる専門性を持った人材が校長などのリーダーシップのもとで連携することで、学校の教育力を高めようというものである。チーム学校の取り組みは着手されたばかりであるが、生徒指導の中心となる教員の負担が減り、かつ多様な専門家の力を借りることで生徒指導の対応の幅を広げることが期待される。しかし、チーム学校と類似した過去の取り組みは、チーム学校の実現には教員・専門スタッフ間の連携が障害になることを示唆しており、それを解決するためのマネジメント体制をいかに構築するかが重要である。また、団塊世代の大量退職や人口減少、巨額の財政赤字といった状況のなかで、チーム学校の実現に必要な人材と財源をいかに確保することも課題である。研修や教育による質の向上や待遇改善による魅力の向上、長期にわたる世論の支持を得るための説明などが必要な施策となるだろう。

## 引用文献、注

- 1) 渡津英一郎「高等学校の生徒指導と家庭の役割について」、『愛知大学教職課程研究年報』、第2号、(愛知大学教職センター、2012年) 55-67頁
- 2) 渡津、前掲論文
- 3) 志水宏吉編『社会のなかの教育』(岩波書店、2016年) 148-151頁
- 4) 岡部悟志「高校の指導の実態」(Benesse 教育研究開発センター高校データブック 2013、2013年) 65-79頁<[http://berd.benesse.jp/berd/center/open/report/kou\\_databook/2013/pdf/P66-79.pdf](http://berd.benesse.jp/berd/center/open/report/kou_databook/2013/pdf/P66-79.pdf)>2017年9月2日取得
- 5) 諸富祥彦『教師の資質』(朝日新聞出版、2013)、43-44頁
- 6) 佐藤学編『学びの専門家としての教師』(岩波書店、2016)、123-125頁
- 7) 佐藤学編、前掲書、113頁
- 8) 中央教育審議会「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)」(2015年)
- 9) 中央教育審議会、前掲書
- 10) 中央教育審議会、前掲書
- 11) 中央教育審議会、前掲書
- 12) 日本経済新聞『「部活動指導員」を制度化 文科省、4月から』(日本経済新聞、2017年3月14日)  
<[https://www.nikkei.com/article/DGXLASDG14H1A\\_U7A310C1CR0000/](https://www.nikkei.com/article/DGXLASDG14H1A_U7A310C1CR0000/)>2017年9月4日取得
- 13) 国立教育政策研究所生徒指導研究センター「生徒指導上の諸問題の推移とこれからの生徒指導－データに見る生徒指導の課題と展望－」ぎょうせい、5頁  
<<https://www.nier.go.jp/shido/centerhp/1syu-kaitei/1syu-kaitei090330/1syu-kaitei.zembun.pdf>>2017年9月2日取得
- 14) 高橋岳志、石川えりか、佐々木全「高等学校におけるスクールソーシャルワーカー活用の実態と課題－スクールソーシャルワーカーと教師の業務内容の異同－」、『岩手大学教育学部附属教育実践総合センター研究紀要』、第15号、(岩手大学教育学部附属教育実践総合センター、2016年) 287-299頁
- 15) 諸富、前掲書、42-43頁
- 16) 一般財団法人日本私学教育研究所「学校数の推移」(一般財団法人日本私学教育研究所、2017年8月3日)  
<<http://www.shigaku.or.jp/news/school.pdf>>2017年9月2日取得
- 17) OECD「図表で見る教育2013年版」(OECD、2013年)  
<[https://www.oecd.org/edu/Japan\\_EAG2013%20Country%20Note%20\(JPN\).pdf](https://www.oecd.org/edu/Japan_EAG2013%20Country%20Note%20(JPN).pdf)>2017年9月2日取得
- 18) 朝日新聞(2017)『(社説)先生の多忙 学校にも働き方改革を』(朝日新聞、2017年2月3日)  
<<http://www.asahi.com/articles/DA3S12778736.html>>2017年9月2日取得