

# スクールロイヤーと学校の危機管理



弁護士・兵庫教育大学准教授

神内 聡

## 1 スクールロイヤーとは

私はスクールロイヤーと呼ばれる、学校現場で生じる法律問題を相談する弁護士を担当しています。一口にスクールロイヤーと言ってもその定義や理念は論者によって様々で、活動実態も様々です。最も多い形態は「教育委員会の顧問弁護士」として活動するタイプで、私もこのタイプですが、最近では「弁護士資格を持った教育委員会の職員」として勤務するタイプも増えています。

一方、私はスクールロイヤーだけでなく、私立中高一貫校の教員として子どもたちの授業や部活動顧問を担当したり、校務を分掌する教員でもあります（2019年度までは常勤でクラス担任も担当していました）。現在は教職大学院の仕事のために非常勤で勤務しています。つまり、私は学校の外では「管理職の先生方からの法律相談を担当する弁護士」ですが、学校の中では「管理職の先生方の指揮監督下で校務を担当する一ヒラ教員」という、極めて珍しい立場の人間です。私のように教員とスクールロイヤーを兼ねるタイプはまだほとんど実例がありませんが、今回はそのような立場から管理職の先生方の少しもお役に立てる知見をお伝えできたらと思います。

## 2 スクールロイヤーの具体的な機能

前述のように、スクールロイヤーのタイプは様々であり、その機能も様々ですが、一般的にはいじめや保護者対応など関して法的視点から学校に助言したり、児童生徒の対するいじめ予防授業や教職員向けの研修講師などを担当する仕事が多いようです。これに対し、教育委員会の職員であったり、私のように教員でもあるスクールロイヤーは、より現場に近い立場から関わり、時には保護者対応や生徒への聞き取り調査などを直接担当することもあります。

もっとも、現状のスクールロイヤーは学校現場の実情を正しく理解しているとは言えません。教育は他の領域に比べると現場経験のない人間が現場感覚に乏しい意見を示すことが多いのですが、スクールロイヤーもまた、現場感覚に乏しい助言に終始してしまう弁護士も少なくないのが実情です。現在のところ、弁護士業界ではスクールロイヤーになるための研修を全く行っていません。スクールロイヤーになるためには、弁護士がこれまで以上に現職教員と情報交換し、現場の実情について研修で学ぶ機会が不可欠だと思います。

## 3 スクールロイヤーから見た教育現場の特性

実のところ、現状のスクールロイヤーのほとんどは学校現場で働いた経験がありません（もっと言えば、弁護士以外の社会人経験すらないスクールロイヤーもたくさんいます）。そのため、ほとんどのスクールロイヤーは他の組織と比較して学校がどのような特性を持っているかという比較の視点は持ち合わせていないのが現実です。

ただ、教員としても勤務する私自身が管理職の先生方にぜひとも伝えたい特性は、「学校は他の組織と比べて圧倒的に管理職が少ない」という点です。この点は俗に「鍋蓋型」としてフラットに協調し合う教員文化のプラスの面として評価されることもあります。しかし、リスク管理や危機管理の場面ではマイナースに作用することが多いです。特にリスク管理の場面では、少ない管理職に日常的な管理責任が集中してしまい、多大な負担がかかっています。しかも、民間企業の管理職と比べても管理職教員の賃金体系や労働環境は恵まれていないわけではなく、むしろ「能力のある教員が報われない」状況になっています。学校の危機管理を議論する上では、まずこうした管理職教員を取り巻くシステムを早急に変えていく必要があります。

## 4 学校危機管理のポイント

リスク管理が事前の予防的な対応であるのに対応です。わかりやすく言えば、学校事故を予防するための施策がリスク管理であり、実際に事故が発生

した際の緊急対応が危機管理です。リスク管理は教員として必ず意識すべきことであるのに対し、危機管理はできれば経験したくないものですし、リスクが発生する確率も低いので経験したことがない教員も少なくありません。したがって、両者を比較した場合、圧倒的に難易度が高いのは危機管理のほうであり、弁護士であっても危機管理を経験している人は多くないため、相談しても的確な助言をしてくれる弁護士は限られています。また、法律と教育はそもそも相性が悪いものです。法律論には「適法」「違法」の2つの結論しかないのに対し、教育には子どもの個性や状況に応じて様々な結論があるからです。ですので、法律自体が教育の実情に合致していないのに、その法律に基づいて弁護士が助言しても、むしろ現場に多大な負担を課してしまうことも少なくありません。

危機管理は学校に原因がある場合もあれば、不可抗力・不可避的に起きてしまう場合もあります。危機管理で最も大切なポイントは「臨機応変」という意識です。実は学校で事故が発生したり、生徒の生命の危険が生じた場合などについては、文部科学省が策定したガイドラインも弁護士などが執筆した実務書もそれなりに出回っていますが、実際の危機管理の面でこうしたガイドラインや実務書に書いてあるケースがびつたり当てはまることはほとんどありません。つまり、最もリスクが高いことは、こうしたガイドラインや実務書を危機管理の面で「杓子定規」に運用することであり、逆を言えば、最も重要なことはガイドラインや実務書に照らしながら「臨機応変」に迅速かつ柔軟な思考で対応することです。

もう一つ大切なポイントは、危機管理が生じた原因には学校の設備の欠陥や予算不足など「モノ」「カネ」に原因があることも多いが、危機が発生した後の事態を悪化させる原因は「ヒト」だということです。典型的な例は、危機が発生した場合に教員間で情報共有や連携がうまく取れない場合です。こうした事態が生じる背景には、管理職が日頃から情報共有や連携が取りやすいような職場の雰囲気や信頼関係を作れていなかったことや、日頃から周囲の教員との協調性が不足していたり、連絡や報告などを怠りやすい、といったスタンドプレーが目立つ教員が存在していることなどがよくあります。

各学校で教員を採用する権限がない公立学校の管理職にとってみれば、どのような教員が学校に配置されるかは「運」次第ですが、危機管理の場面ではこの「運」が大きく左右してしまいます。しかも、学校現場で働いたことがない弁護士がスクールロイヤーを担当したとしても、管理職のこうした立場が理解できていないことが通常です。一つの案としては、日頃から教員の能力評価の際に「民間企業の社員と比べてこの教員はどこが優れている、どこが問題なのか」という比較の視点を持つことですが、これもなかなか容易ではありません。ですので、管理職としては「日頃から情報共有や連携が取りやすいような職場の雰囲気や信頼関係を作る」ことが危機管理において何よりも大切ということになります。

## 5

### 「ヒラ教員兼スクールロイヤー」の立場から

前述のように、私は弁護士だけでなくヒラ教員でもあるので、その立場から管理職の先生方にぜひ提言

したいことがあります。それは、管理職は時に開き直って「カッコいい悪役」になってほしいということです。悪役といってもその中には自分のことしか考えずに姑息に立ち回る悪役もいれば、正義の側からも一置かれるような存在である、筋を通す悪役もいます。管理職は様々な意味で憎まれる損な立場ですが、普段は憎まれていても「何かあったら自分が責任を持つ」「失敗は責めないのでもいつでも相談してほしい」といった度量がある管理職なら、結果的にまともな教員は絶対に信頼を置くし、子どもたちが学びやすく、教員が働きやすい学校になっていくと思います。そして、私はそのような能力のある管理職が報われる賃金体系と労働環境を法的視点から提言していくこそが、スクールロイヤーに課せられた重大な使命だと私は考えています。

### 神内 聡（じんない あきら）

◆ 本郷さくら総合法律事務所代表弁護士。兵庫教育大学大学院准教授。東京大学法学部卒業。東京大学大学院教育学研究科修了。専修教員免許を保有し、日本で初めての弁護士資格を持つ社会科教師として東京都の私立中高一貫校で勤務。また、弁護士としてはスクールロイヤーの第一人者として各地の学校の法律問題を担当する一方、2018年にはNHKで放映されたスクールロイヤーのドラマ『やけに弁のたつ弁護士が学校でほえる』の考証を担当した。2020年度からは教職大学院の教員として学校経営論などを研究している。著書に『学校弁護士 スクールロイヤーが見た教育現場』（角川新書）、『スクールロイヤー 学校現場の事例で学ぶ教育紛争実務Q&A170』（日本加除出版）など。