

## 1 求められる生徒指導観の転換

私は、生徒指導提要进行をテーマとした研修会に講師として招かれると、その冒頭で「あなたの学校で生徒指導を行う頻度はどのくらいですか。」と尋ねています。すると受講者がどのような職種層であっても、ほとんどの人が「時々」に手を挙げ、「毎日、またはほぼ毎日」に挙手する人は数人いるかいないかです。私は、「ということは、先の問いで『毎日、またはほぼ毎日』に挙手した数人の学校を除く多くの学校では、生活態度が気になる、学習意欲の低下が心配されるなどの子がいけない、いても特に指導はしていないということですね。」と念を押します。するとほとんどの人が首を横に振るのです。

このエピソードから分かることは、今もなお生徒指導を顕在化した問題行動への対応と限定的に捉えている人が数多くいるということです。それは言い換えれば、改訂生徒指導提要の基本的な考えが浸透していないということでもあります。



生徒指導の重層的支援構造

改訂生徒指導提要は、生徒指導を、「児童生徒が、社会の中で自分らしく生きることができ存在へと、自発的・主体的に成長や発達する過程を支える教育活動」と定義しています。そしてその目的を「児童生徒一人一人の個性の発見とよさや可能性の伸長と社会的資質・能力の発達を支えると同時に、自己の幸福追求と社会に受け入れられる自己実現を支えること」としています。つまり生徒指導は、全ての児童生徒を対象として常

## 「副校長・教頭として自校の生徒指導の充実を図るための要諦」

八王子市立上柚木中学校 校長 三田村 裕



態的かつ先行的に行うべきものであり、「支える」という言葉が重ねて使われていることから分かるように、一人一人の発達を支持するよう行うべきものとされているのです。生徒指導提要では右の図のように2軸3類4層の構造で示していますが、読者の学校では、いったいどれくらいの教員がこの新たな生徒指導を理解しているでしょうか。令和の日本型学校教育を実現するためには、それを生徒指導の側面から大きく支える生徒指導提要の理念を教員に広く深く浸透させ、全教員が新たな生徒指導観をもって日々の指導や支援にあたるようになることが必要不可欠です。そしてその成否の鍵を握るのは副校長・教頭だと私は考えます。

### 2 教員の意識や認識を変えるための方策

学校を変革する際、多くの管理職は教員の意識を変えるところからスタートしようとしています。間違っているとは思いません。しかし私は、教員の意識改革を学校変革の出発点とすると、なかなかうまくいかないと思っています。なぜなら、人の意識や認識は変えろと言われて簡単に変わるものではないからです。特に旧来の手法で幾多の成功体験を重ねてきたベテランほどその傾向は顕著です。

では、どうするか。私は、教員の意識を変えた上で各々の行動に変わりを期待するのではなく、一人ひとりの教員が行動を変えざるを得ない状況を作り、その行動の成果を実感させることによって全教員の意識が自ずと変容するという手法が必要であり、これが経営の肝だと思っています。

私は教員の生徒指導観を生徒指導提要の示すそれへと変容させるために次の2つの方策を取りました。

一つは、組織改編と役割の明確化です。各学校には、平成19年の文部科学省初等中等教育局長通知「特別支援教育の推進について」により設置した特別支援教育に関する校内委員会があります。この委員会は、「全校的な支援体制を確立し、発達障害を含む障害のある幼児児童生徒の実態把握や支援方策の検討等を行うため」のもですが、本



校ではその対象を障害の有無にかかわらず全生徒に広げ、「個別支援校内委員会」としました。また、個別の支援を要する生徒はいじめの問題に絡むことが少なくないことから、いじめ防止対策推進法で設置が定められたいじめの防止等のための組織と同時に開催するように改めました。そしてこれらの会の統括に主幹教諭の1人を充て、週1回の会議では各教員の挙げた生徒の気になる行動や状況を基に支援策を個別に検討し、その結果を全教員にフィードバックさせています。また、即座に指導や支援が必要と判断されたケースについては、生徒指導主事（東京都における呼称は「生活指導主任」）が生徒指導部（同「生活指導部」）を指揮して対応を決め、それに基づいて当該の学年等が指導に当たるようにしました。

このように全教員が「個別支援校内委員会」と「いじめ対策委員会」に上げるべき生徒の気になる情報を毎週確認し、これらの会議で検討された支援や指導を関係するすべての教員が行うようになったことで、教員には常態的・先行的な生徒指導の重要性の実感という意識の変容が起きています。

もう一つの方策は、新たな取組の実施です。本校は令和4年度から「ユニバタイム（UT）」という時間を設けました。この名称はユニバーサルタイムの略で、様々な生徒を分け隔てなく支援で包む時間にしたという思いを込めています。その基本は教員が生徒と一対一で向き合うことにあります。勉強、部活動、進路、友人関係など生徒が話したいことを話したい教員を指名して対話します。補習を受けたければそれもありません。毎週水曜日を4時間授業として多く

### 〈連載テーマ③〉

## 「副校長・教頭の Work technique」

の生徒が給食後に下校した後の5時間目に2コマ（1コマ20分）を設定しています。教員は1コマずつ異なる生徒と話すことが基本ですが、40分間通して対話しても構いません。生徒が話したい教員や相談の内容を記入した申込書を担任に提出すると、当該の教員から実施する時間と場所を指定した「招待状」が担任経由で届く仕組みになっています。実施する前は生徒から申し込みがないことを心配しましたが、始めてみると多い教員は40人ほどから申し込みがあり、またその年度の利用者は延べで400人近くに及ぶなど、予想を遥かに上回る生徒との対話が実現しました。内容はほとんどがトークで、話題は多い順で「友達」「進路」「勉強」。この取組により、生徒の困りごとに気づけたりいじめの未然防止につながったりなど、改訂生徒指導提要の言葉でいう「発達支持的生徒指導」や「課題予防的生徒指導」が容易に行えたのと同時に、生徒自身による自発的・主体的な発達を教員が支えていくことが実現しました。生徒によい結果をもたらしたのほもちろんですが、この取組を通じ教員が生徒指導提要の描くこれからの生徒指導を自ら実践することになり、そのよさを体感・体得できたことが何より大きいことでした。

### 3 副校長・教頭への期待

私はこれまで12年間校長を務める中で6人の副校長と仕事をしてきました。校長、副校長・教頭のペアリングにより職務の進め方は異なりますが、共通して言えるのは、校長にとって副校長・教頭は最も頼りたい経営パートナーだということです。校長の目指すことを理解しそれを教職員に分かりやすく説く、あるいは校長の方針を具体的な方策として形にしてくれる。このような副校長・教頭は校長にとってとてもありがたい存在です。紹介したUTも副校長が主幹教諭と熟議して提案してくれたものでした。皆さんがそれぞれの校長のよきパートナーとなって組織改編と役割の明確化や新たな方策に取り組み、それにより皆さんの学校の生徒指導が充実することを期待しています。