

中村健教授退任によせて

## 「チーム学校」作りとその成果

——中村先生との9年間をふりかえって——

## The Effect of “School as a Team”

—— Looking back over our nine years with Dr. Nakamura ——

西村 公延

### I. はじめに

私が勤務していたA校では中村健先生に2013年から勤務いただいている。

就任当時、先生は立命館大学で研究、教鞭をとられる一方、日本学校教育相談学会副会長職を勤めるなど、多忙を極める中で、A校の非常勤スクールカウンセラー（以下SC）を引き受けてくださった。先生は教育委員会で指導主事、中学校で教頭と、学校現場での経験も豊かであり、まさに「理論と実践」を兼ね備えたSCである。現在も多くの生徒、保護者、そして教師の心理的ケアにあたるだけでなく、教育相談コーディネーターとして「チームとしての学校」作りに尽力してくださっている。

A校は中学と高等学校を併設する私立共学校であるが、本稿では、主としてA校高等学校におけるSCの歴史を、時代背景と私立学校の特性を軸に振り返り、中村先生がA校教育活動にもたらした変化についてまとめることにする。

なお、本稿では、様々な意味で使われる「教育相談」という言葉を、中村先生が定義された「教師が中心となって学校内外の多様な専門性や役割を生かしながら、チームで組織的・継続的に取り組む教育的指導援助活動」で「個別の相談（狭義のカウンセリング）活動だけではない。」（中村、2019）として使っている。

### II. A校SCの歴史

#### 1. 中村先生就任以前

A校が開校した1982年頃は15歳人口の急増期でもあり、また、法務省の犯罪白書によると少年の検挙人員がピークになる時期でもあった。その後、少年の検挙人員は減少に転じ、それに対

し不登校が増加していく。長期欠席者の数は1950年代初めには非常に多かったが、その後急減し、1970年代には底になり、1970年代半ばから1980年代半ばのピークまで再び急激に増加に転じる。その要因の一つとして、藤田（2015）は、不登校減少期における「通学への動機づけが低い家庭や本人」にはたっていた管理的、画一的、抑圧的、競争的といった強制性の高い学校の指導が、逆に「通学への動機づけの高い家庭や本人」の登校を妨げる副作用をもたらしたと分析している。

その不登校が急増する時期に開校したA校は、生徒の「問題行動」の質が年々変容し、学校が集団を対象にした「(狭義の)生徒指導」から、個に焦点をあてた「教育相談」へと変遷していく歴史を歩むことになる。

開校当初は不登校の生徒に対して、学級担任が「学校に来なければ進級できない(退学になる)」という強制性の高い指導を行うことで、状況をさらに悪化させてしまうケースもみられた。当時、推進されていたカウンセリングマインドについての認識も弱く、不登校に対する理解が深まっていなかった。教育方針で「カウンセリングマインドを持った指導」と表現したところ、「教師はカウンセラーではない」という意見が出されるなど、カウンセリングマインドとカウンセリングを混同している者もいた。

また、当時は逸脱行動などの生徒指導事案も少なからず発生しており、集団への生徒指導対応に追われる状況があったため、教師の限られた時間や、肉体的・精神的パワーのもとでは、不登校は個別の問題として対応の優先順位も低かった。

開校10年を迎えた1990年代、全国的に「いじめ」や「不登校」が大きな社会的問題となり、文部省（現文部科学省）が「スクールカウンセラー活用調査研究委託事業」を立ち上げ、学校の中で心理臨床の専門家がSCとして学校教育に活用される時代を迎えると、A校の教師の中にも「カウンセリング」に関心を持つ者が現れた。ある教師は河合隼雄の書物などを通して心理学を学ぼうとしたり、また、ある教師は外部機関が実施する研修会に参加したりするようになった。中には、教科の準備室で個別に生徒や保護者の相談を行う者もいたが、それらはあくまで一部の教師による個人の取組みでしかなく、組織としての学校全体の方針に基づくものではなかった。そういう状況がその後10年ほど続いた。

2001年、国の「スクールカウンセラー活用事業補助」が開始され、公立中学校を中心に全国的にSCが配置される。私立学校でのSC配置については公立学校へのSC事業よりも早く、1960年代から一部で進められていたが（芝，2018）、制度として「私学スクールカウンセラー支援事業」が行われたのは2010年と公立校に後れを取っている。その後れの要因の1つに私立学校の特性があると考えられる。

文部科学省は私立学校の特性を次のように説明している。

「私立学校法はその目的を『私立学校の特性にかんがみ、この自主性を重んじ、公共性を高めることによって、私立学校の健全な発達を図ること』（同法第1条）と定めています。この『私立学校の特性』とは国公立の学校と異なり、私立学校が私人の寄附財産等によって設立・運営されることを原則とするものであることに伴う特徴的な性格です。私立学校において、建学の精神や独自の校風が強調されたり、所轄庁による規制ができるだけ制限されているのもこの特性に根ざすものです。」（文部科学省HP）

わが国において、私学行政の法的な位置付けや関与については「support but no control（援

助すれども統制せず）」と表現され、この制度が続けられてきたおかげで、各私学の独自教育は大きく開花していく。その一方で、この制度は私立各校で教育内容の進化・深化が図られても、その成果を私立学校全体で共有されるには時間がかかる要因ともなっている。私立学校では自主性、独自性尊重という「私立学校の特性」への配慮のもと、各私立学校教育の内的事項に関与することが、ある種タブー視されてきた側面があり、これは公立学校が教育委員会によって人事、財務、教育課程の管理、指導を行われているのとは対照的である。（白川、2019）一部の私立学校での先進的な教育が、直接、地域や全国の私立学校に普及するのではなく、一度、公立学校の取組みを介して私立学校全体に広まるという流れは時々みられることで、最近ではコロナ禍におけるオンライン授業の普及でみられた。一部の私立学校においては2009年に流行した新型インフルエンザの経験を踏まえ、新型コロナウイルス感染拡大前からPCやタブレットを用いたオンライン授業が実施されていた。しかし、それは「ある私立の独自の取組み」と位置づけられ、私立全体で共有されることはなかった。その後、コロナ禍となり「ギガスクール構想」を前倒しする形で公立学校全体にオンライン授業が広まり、多くの私立学校でも実施されていくが、一部の私立学校では「学校の方針」「予算」「端末機器の不足」などの理由で実施できなかった。私立はその独自性ゆえに「革新的でもあり、保守的でもある」といえる。

SCの導入についても、A校は独自でSCを探し、制度を作り上げていかなければならなかったが、幸い、近隣の私立B校を通してSCを紹介していただけた。B校は同一敷地内に小中高を設置しており、幅広い年齢層の児童生徒の心の問題に対応するため早くからSCを配置していた。A校のSC配置は「私学スクールカウンセラー支援事業」が実施された時期を考えると、私立学校としては遅いものではなかった。

中村先生が就任される2013年までに、3人のSCに週1日の非常勤として勤務いただいたが、前任のSCが退職される際に次のSCを紹介していただく形で、現在まで途切れることなくSCの制度は続いている。しかし、残念ながら中村先生が就任されるまでは、SCの力を十分に活用できていたとは言えない状況が続いていた。既にSCの必要性、有効性が全国的にも定着していたため、校内での反対意見はなく、「スクールカウンセラー活用調査研究委託事業」が開始された当初に、全国の学校でみられた「期待と不安が混在し学校現場は混乱していた」（堀尾、2012）ような状況はなかったが、学校の取組みとしては、生徒と保護者にSCの存在を告知し、不登校や登校状況の思わしくない生徒・保護者に対して面談を促すにとどまり、SCの専門性を活かし切れたとは言いがたいものだった。

これは学校側の問題であり、SCと教師のパイプ役の欠如や、生徒や保護者との面談の内容をSCに聞いてはいけないという「守秘義務の誤認」により、教師とSCに隔たりがあったことによるものである。また、ごく少数ではあるが、「甘い指導は生徒指導と相反する」といった反発や、「心の問題を抱える生徒はSCに任せておけばよい」といった考えをもつ教師もおり、コラボレーションが十分に機能していなかった。結果として、SCの役割は生徒、保護者との個別面談にとどまり、SCと教師が協働して問題解決に向かうシステムが構築されず、相談者も1日1件あるなしという日が多く続いた。

そんな中であっても、2013年まで勤務いただいた3人のSCはどの方も、その専門性をもって、相談者に対して親身な対応により、生徒、保護者の抱える問題を解決へと導いて下さっていた。

そのことを考えると、SCに対する学校としての理解の足りなさコミュニケーション不足の状況を申し訳なく感じ、反省している。

## 2. 中村先生の就任

### 1) 「チームとしての学校」作り

上述のような経緯を経て、2013年に中村先生が就任された。

中村先生は就任当初、前任者のやり方を踏襲し、SCとして週1回の生徒、保護者向けのカウンセリングを中心に行いながらも、次第に、カウンセリングを通して見えるA校の改善すべき点をアドバイスしてくださるようになった。それが、生徒の支援にチームで当たる教育相談システムの構築である。

中村先生の教育相談に対する考え方の根本には「チームとしての学校」作りがある。これは国のSC制度発足当時からご自身が「教職経験があるSC」として関わり、長年にわたって研究されてきた考えに基づくものである。先生は「スクールカウンセラー活用調査研究委託事業」から3年後の1998年に「学校カウンセリングの担い手を“教師かカウンセラーか”という二者択一ではなく、双方が互いの機能を引き出し合い個々の児童生徒の成長発達への援助という共通の目的に貢献しうる時であり、そのためにも、互いの役割や関与のあり方を再構成することが急務である」（伊藤・中村、1998）として、「チームとして」学校教育にあたる重要性を提唱している。

中村先生は著書「教育相談」（第5章）で、チーム支援が有効に働くために必要な要素を次のように挙げている。

- 「チーム体制の構築」「学校のマネジメント機能の強化」「環境の整備」（文部科学省中央教育審議会2015年答申）などの「タテの関係」を確立することも必要であるが、「チームとして」連携・分担し、成果を上げてきた日本の教師集団の「ヨコの関係」のよさを再認識して、「チームとしての学校」に発展的に継承することも大切である。
- 「コミュニケーション（相互理解、意思疎通）」、「カウンセリング（自己、他者、相互の理解に基づく相談）」、「コンサルテーション（協議、相談、助言）」、「コーディネーション（関係調整）」、「コラボレーション（連携・協働）」はすべての学校関係者に求められる要因である。
- 「コア援助チーム」（保護者、教師、コーディネーター等が核となり、子どもの問題に柔軟に対応する）、「拡大援助チーム」（コア援助チームに学校内の援助資源となるメンバーを加えて援助案を立て実行する）、「ネットワーク援助チーム」（援助チームのメンバーが有するネットワークを通じて広く援助を要請する）の3タイプの援助チームを構築し、支援グループメンバー相互によるコンサルテーションと、リーダーシップやマネジメントに基づくスーパービジョンとがコーディネートされて働く支援チームが構築される。
- 「教育相談コーディネーター」の役割は、対症療法的な関わりでの単なる連絡・調整役ではなく、教師として日常的な学校生活に溶け込みながら、チーム支援の中核として学校内外の資源を生かしてチームとして学校を耕す存在である。

学校にはそれぞれ異なった状況があり、ましてや私立学校は前述の通り歴史的背景を含めその状況が千差万別であるため、「チームとしての学校」作りを進める上でこれらの要素は、各校でアレンジして取り組む必要がある。

その一例として、欠席が目立つ生徒へのA校の対応を紹介する。

A校においては、そのような生徒に関しては、担任と学年主任（A校では学年部長と呼ぶ）を含む当該学年教師がコア援助チームとして最前線を担う。コア援助チームによる生徒の状況確認は、専ら教師の空き時間に職員室で毎日行われている。その内容は学年部長から教頭に伝えられ、朝夕2回の定例管理職ミーティングで報告される。管理職ミーティングでは対応の最終判断を校長が行うが、取られる対応は概ね次の3つに分類される。

①「引き続きコア援助チームでの対応を継続する」

改善の見通しがたちやすいと判断される状況では、教頭が学年部長、あるいは担任に直接助言（スーパービジョン）を与える。必要に応じて当該生徒に関わる教師間で相互にコンサルテーションを行いながら、担任が生徒への教育相談を続けるもので、もっとも頻度の高い対応である。

②「担任、学年部長、管理職、その他必要に応じて関係教師での拡大援助チームで対応を考える」

欠席がやや長期化していたり、生徒間、家庭でのトラブルが背景にあったりする状況では、問題がより深刻化する可能性があるため、管理職を含めた拡大援助チームで対応を協議する。A校の生徒の約8割は部活動に加入しており、担任を含めた学年団以外にも部活動の顧問を交えて話し合うことも多い。また、登校しづらくなっている生徒や、教室に入りにくく感じている生徒に対し、教室以外での居場所として「教育支援室」という名称の部屋を設けており、生徒、保護者に「教育支援室登校」を勧めるか否かも検討する。

③「出身校、子ども家庭センター（児童相談所）に援助を要請するネットワークチーム援助」

中学時代から欠席が多かった生徒（出身校からの引継ぎ事項や個人面談等を通じて判明する）に対しては、中学校を定期的に訪問している渉外担当教師が出身校の聴き取りを行い、状況によっては出身校教師の援助を受ける。また、家庭に重大な問題があると考えられる場合には、必要に応じ教頭が窓口となり子ども家庭センターへの報告、相談を行うなど学校外機関の支援を受ける。

これら3タイプの援助チームは教頭が中心となりコーディネートされているが、いつも明確にこのような役割分担ができていたとは限らず、いくつかのチームが混在する場合も多い。また、急速に状況が深刻化するケースもあり、折に触れて管理職は中村先生と相互コンサルテーションを行い、先生からコーディネートを受けている。A校では、実質上、中村先生が「教育相談コーディネーター」の役割を担ってくださっていることになる（2022年度からは、正式に「教育相談コーディネーター」を就任）。それまでは不登校生徒を抱える学級担任が一人で重荷を背負いがちであったが、「チームとしての学校」作りの流れの中、チーム支援を通して一人の生徒に多くの教師が中村先生のコンサルテーションを受けながら関わるできるようになり、関わった教師皆が自身の成長を感じられるようになっていった。様々な校務に忙殺され、気づかないうちに生徒との関わりが表面的なものになっていたある教師は、心を閉ざしていた生徒との関わりに行き詰っていた時に、中村先生のコンサルテーションを受けることで生徒とじっくり向き合う大切さを学び、「生徒が話してくれた」喜びを語ってくれた。

そういった教師の生徒に向きあう姿勢の変化は、A校の教務内規や生徒指導内規の変更にも

繋がっている。

## 2) 学校内規の変更

教務内規は法令、学習指導要領に基づき作成されるもので、特に高等学校においては、進級、卒業にも関わる学校運営上の柱である。その絶対的な存在ゆえに、かつては担任が欠席の多い生徒に「欠席があと〇日で教務内規にひっかかるぞ」といった強制的な指導で登校を促す場面も多かった。しかし、前述の通り、それは「学校に行きたくても行けない」生徒、保護者にとって焦りを助長させ、状況を悪化させるマイナスの指導である。現在は内規を杓子定規に適用するのではなく、進級や卒業については法令、学習指導要領の範囲内で校長の判断のもと最大限の配慮を行っている。その結果、教師は内規を念頭に置きつつも、欠席が目立つ生徒に対して「待つ姿勢」で向き合えるようになった。

また、生徒指導内規に関しても同様である。生徒が逸脱行為を行い停学等の懲戒処分がなされた場合、かつては停学期間中に担任のみが家庭訪問を行い、生徒に自己の行動を振り返らせ反省を促していた。しかし、逸脱行為の内容や状況によっては、学校に登校させ校内の別室で対応することが効果的な場合もあり、新たに特別指導としての「学校謹慎」を内規に加えた。

教務内規、生徒指導内規のどちらの変更についても、一部に「生徒への甘い対応は他の生徒に悪影響を与え、指導の難しさを招く」という意見もあったが、多くの教師の賛同を得ることができた。これは、生徒全員に画一的に同じことを求めるのではなく、一人一人の生徒に対し、「この生徒にとって最適なことは何か」を関係者全員で考える「チームとしての学校づくり」が浸透した賜物である。

## 3) 研修会の成果

中村先生にはA校教師を対象に研修も実施していただいている。

研修会では、いじめ、不登校、子どもの貧困などの学校が抱える諸課題のみならず、特別支援教育にみられる個別や集団への対応、保護者対応、部活動指導など多岐にわたって講義いただいている。どれも教師にとって有意義なものばかりであるが、中でも、「生徒指導は、教師それぞれに考えの相違や得手不得手があるが、担当者任せにするのではなく全員が取り組むべきもの」、「発達障害が疑われる生徒を教師が素人判断してはいけない。あくまでそれは専門家が診断すべきものである。」といった厳しい指摘は教師たちに大きな衝撃を与えた。

SCとしての専門性に裏付けられた厳しさと、教師としての豊富な経験から発せられたそれらの言葉は、「学校現場では、教師が主体となって相談活動を行うべきであるが、SCにも心理面だけでなく教育面にも参加してほしい。そのためにも専門性は不可欠であるし、それに加えて、学校への理解や現場経験もあるカウンセラーが望ましい」（伊藤・中村、1998）と考える教師たちに安心感を与え、先生への大きな信頼へと繋がった。研修会開催以前にも既に幾人かの教師は生徒に関わる問題や自身のカウンセリングを通して、中村先生の人柄、学校教育に対する考え方を肌で感じ取っていたが、研修会後はより多くの教師が堰を切ったように先生に相談するようになった。

まさに、「研修などを通して、SCの役割についての啓蒙活動を進め心理臨床に対する理解を促進させることが、学校現場の不安や抵抗感を緩和し、SC制度のスムーズな導入を促進させる方策の1つになるといえよう。」（伊藤・中村、1998）という論考通りである。

### Ⅲ. ま と め

2021年11月4日付のある新聞に掲載された「スクールカウンセラー配置3万件も不登校減少につながらず」と題した記事を読み、驚きを覚えた。その内容は、「スクールカウンセラー（SC）の配置が全国の自治体で広がっている。一方で、令和2年度の不登校の児童生徒の数が19万6127人と過去最多となり、SCの増加が不登校の減少に必ずしもつながっていない。財務省も国の事業の改善点を探る調査でSCの資質向上の必要性を指摘するなど、SCの制度自体の改善を求める声も上がる。」「いじめの認知件数も25年度から令和元年度まで毎年増加」し「SCの配置の成果に疑問符がつく状況にある。」とSC事業に疑問を呈するものである。さらに、「財務省が9月に公表した調査結果では、文科省に対し、SCの配置効果を検証する際の基準を示して効果的・効率的な配置ができる仕組みを求めるとともに、『現在配置されているSCの資質の向上が最重要事項』と指摘した。」とSCの資質に言及し、ある大学教授の言葉として「SCの人数は増えたが、専門性の低い人も多い」と紹介している。

もちろんSCに関してはその育成システムを含め今後もさらに改善、進化させていく必要性はある。しかし、これまでのSC事業が不登校、いじめ問題の解決に繋がっていないと受け止められかねない内容には違和感がある。いじめ問題については、記事にある平成25年度からの増加は「いじめ防止対策推進法」が施行され、いじめの定義が変わったことに因るところが大きい。文部科学省は「いじめの認知について ～先生方一人一人がもう一度確認してください。～」と題した資料で、次のように同省の考え方を示している。

「法律上のいじめに該当する事象は、成長過程にある児童生徒が集団で学校生活を送る上でどうしても発生するものであると考えています。ですから、文部科学省は、いじめの認知件数が多い学校について、教職員の目が行き届いていることのアカシであると考えています。正確に認知し、しっかりと対応していくことが大切だと考えています。反対に、いじめの認知がなかったり、いじめの認知件数が極めて少なかったりする学校は、いじめを見逃していないかと心配しています。いじめの認知件数が増えても保護者や地域の方々の方が不安に思わないよう、普段から「積極的に認知し（件数は増える）、早期対応を行っている」ことを丁寧に伝えてください。」

いじめが社会問題となる中、学校現場がその発覚を恐れ、水面下でより深刻化させる事態を回避するよう促すもので、平成25年度以降のいじめ認知件数の増加は、法施行当初より予測されたことである。

不登校の問題については、学校、家庭、地域、社会全体で取り組むべき問題であることは本稿で述べてきたとおりであり、不登校の増加をSCの配置状況だけと関連付け、さらにSCの資質、養成制度にだけ焦点をあてる内容には疑義を抱く。記者（新聞社）がどのような意図をもってこの記事に掲載したのか分からないが、このような認識が1995年のSC実践研究から30年近く経つ現在でも、少なからず存在することに驚きと虚脱感を覚えずにはいられない。

学校教育現場とは矛盾と葛藤の混在する場である。SC事業の歴史は、「教え、導く」指導と「認め、受け止める」カウンセリングの協働という難しさの中で、生徒に向きあう多くのSCと

教師、そして関係諸機関がそれぞれの専門性のコラボレーションにより大きな成果を上げてきた歴史である。

振り返れば A 校における SC の歴史は、あたかもドイツ生物学者 E. ヘッケルが唱えた「個体発生は系統発生を繰り返す」発生反復説のように、わが国における SC の歴史の縮図を見るようである。新しく誕生した組織（学校）で歴史が繰り返されるのは「成長の過程」として必要で容認されるであろうが、社会全体で繰り返されるのは後退でしかなく看過することはできない。

結びに、ある女子生徒の話を紹介したい。

彼女は A 校中学部に入学したものの、1ヶ月しないうちに登校できなくなり、3年間の中学校生活の中で、登校できたのは合計しても1ヶ月に満たなかった。ほぼ3年間自宅にこもる彼女に対し、学級担任や中学部長が折に触れて家庭訪問を続けた。彼女の登校をじっくりと待つ教師、1ヶ月ほどだけだったとはいえ縁あってできた友達、そして何よりも、長期にわたり本人、両親のカウンセリングを続けてくださった中村先生のおかげで、校長室での「彼女だけの卒業式」に出席することができた。周りは彼女の頑張りに拍手を送っていたが、彼女の中では「登校できなかった」という挫折の思いを強く持ったまま、通信制の高校に進学した。中学校卒業後も継続して中村先生の支援を受けながら、高校卒業を迎えた3年後の春、A校のある部活動が全国大会に出場した。中村先生の誘いに迷いながらも、母親と中村先生と一緒に試合会場に足を踏み入れた。全力で競技に打ち込む選手や裏方として大会を支える人たち、そして全校生徒、教職員が一体となり応援する「チーム学校」の雰囲気を感じた彼女は、「やっと中学校を卒業できた気がする」と語った。

教育にはゴールがない。SCを受け入れる学校の取組みもまた、発展途中である。今年度末をもって中村先生は立命館大学を退任されるが、これからもわが国のSCの発展に益々ご活躍されることを願っている。

#### 参考文献

- 中村健（2019）「第5章 教育相談とチーム支援」『教育相談』ミネルヴァ書房
- 法務省（2020）「犯罪白書」（[https://hakusyo1.moj.go.jp/jp/67/nfm/n67\\_2\\_3\\_1\\_1\\_1.html](https://hakusyo1.moj.go.jp/jp/67/nfm/n67_2_3_1_1_1.html)）
- 藤田武志（2015）「不登校数の増減をどう見るか—学校の聖性説を再考する—」
- 芝督子（2018）「教育相談における常勤専任スクールカウンセラーの意義と役割～18年の実践をふりかえって～」
- 文部科学省「私立学校法」（[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/shinkou/07021403/001/001.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/shinkou/07021403/001/001.htm)）
- 白川正樹（2019）「私立高校教育の質の保証・向上と外部からの支援—鳥取県教育委員会と私学担当部局の事例から—」
- 堀尾良弘（2012）「学校におけるスクールカウンセラーの活用とその展望」
- 伊藤美奈子、中村健（1998）「学校現場へのスクールカウンセラー導入についての意識調査—中学校教師とカウンセラーを対象に—」
- 文部科学省「いじめの認知について」（別添）（[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/seitoshidou/\\_icsFiles/afiedfile/2018/07/23/1400170\\_001.pdf](https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/seitoshidou/_icsFiles/afiedfile/2018/07/23/1400170_001.pdf)）