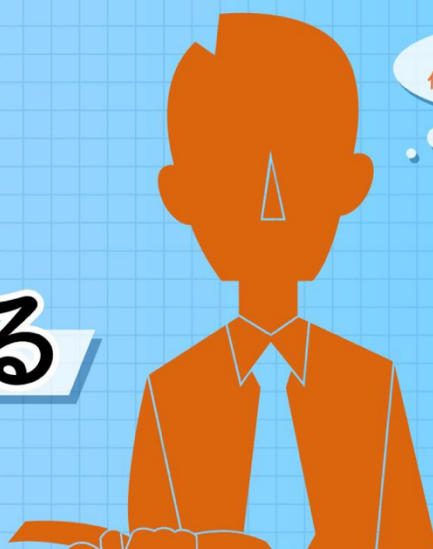


ハーバード流ケーススタディで考える  
あなたが**教員A**ならば…

# 21世紀の 教育を考える

ある学校での1年間の出来事をお送りします。皆さんがこの出来事に登場する教員Aの立場になり、直面する課題に対して議論していきます。



教育改革を試みても  
他の教員がついてこない…

全ての生徒に  
平等な機会とは…

【番外編】

2022年6月17日

(金曜日)

20:00~21:30

【全体テーマ：共有ビジョン／自己マスタリー】

参考ケーススタディ:

- ① 新たな学校長の赴任
- ② 「わからない・知らないを言えない教員」学習する学校の課題
- ③ 成年年齢が18歳に引き下げられる

## ①【新たな学校長の赴任】

学校にとっての大きな転機が訪れた。東京で長年学校改革をおこなってきた、志も才能もある校長が赴任してきたのである。教職員会議で校長から出された学校改革のスローガンは、確かにこの学校の教職員や生徒、保護者が抱く懸念であるように思えた。それは以下のようなものであった。

校長:学習指導要領の改訂に伴って作られた今年度の教育改革スローガンは「全ての生徒にとって、成功のための平等な機会が提供される学校」と決定しました。教職員のみなさんが望むと望まないに関わらず、前進あるのみです。

校長室に戻った校長は、「教職員はただ不満を言うだけで、自分からは何もしない。彼らは何かをする気などないし、これから先もないだろう…。これから先は管理職で何もかも決定するしかない」と一人つぶやいた。

一方、校長からの先の方針を聞いた教員 A は、今までの教職員会議にはない、校長のリーダーシップに期待しつつも、今回のトップダウンのプロセスに不安も抱いていた。「本当にこのやり方で、他の教職員はついてくるのだろうか…」

教員 A からみると、X 高校においては、いわゆる成績の悪い生徒が「問題児」とレッテルを貼られ、悪循環になっていることも自覚していた。すなわち、彼らの多くは、他の生徒に比べて十分な準備のない状況から学校にやってくる。教員の中には、彼らを厄介者と見る教員もいた。この学校のシステムでは、生徒を「良い子」と「問題児」とに分けてしまっていると教員 A は、感じていた。しかし、今の学校の忙しさ、時間とエネルギーの限界を考えると「問題児」の全てを救うことは叶わず、多くの生徒が落ちこぼれてきたこの数年を見ていて、校長の言うことの実現は難しい気がしていた。

結局、教員 A が考えていたように今回のスローガンは教職員たちの話や反応からして真の共有ビジョンには繋がらず、一応決めたというものになってしまったようだった。

ただ、一部の教員は、校長の言葉通り「平等に生徒に機会を与えなくちゃ」と、みんなに平等に宿題を出し、授業でも平等に指名し答えを求めていった。「私は、平等に生徒を扱っている。何ら恥じることはない。」と思っているようでもあった。そして、更に教員は校長に見られてもいいように教える。即ち、生徒が必要とする授業よりも、校長が見たいだろうと考える授業を準備するようになった。

そして、いつの間にか X 高校においてもトップダウンの文化が出来上がってきていると教員 A は感じていた。

## ②【「わからない・知らないを言えない教員」学習する学校の課題】

ある日、学校改革アドバイザーである専門家が学校に来て、教頭と教育改革委員会のメンバーとで話し合う機会がもたれた。その中で、以下のようなやり取りを教員 A は聞くことになった。

教頭:あの新任の先生は、担任力がなく進路指導にしても、生徒が安心して相談できないみたいなんだよね。

専門家:それは、生徒と一緒に教員が学ばばいいだけのことじゃないですか？

教頭:いやあ、生徒と一緒に学ぶなんて、教員にはなかなかできないもんなんだよ。教員は、「答えはこれ!」「正解はこれ!」と教えることに慣れているからね。正解を教えるのが教員でしょう？

専門家:そうですか?全て教員が答えを知っているってこと、ありますか?教員同士でさえ、互いの専門性を高めるために協力しあって、学ぶことがこれから大切だと思いますが…

教頭:でも、普通は自分が知らなくても、こっそりと正解を探るか、何かもっともらしいことを言うべきじゃないですか?教えるのが仕事なんですから。

このような会話を聞いて、教員 A は何だか違和感を覚えた。

例えば、「先生にもわからないから、家に帰って調べてみるね。君も家に帰って調べてみて、明日お互いに調べたことを比べて妥当な答えを見つけましょう」などと言ってもおかしくないのではないかと考えていた。

この時から、教員 A は、たとえどんな理由でも「答えを知らない」と認めるべきではないという教員側の観念と対峙することを意識した。

校長は、教員 A からこの会議の報告を聞き、教員が教員自身を縛ってしまっている実態を重くみて、研修会がなされることとなった。しかし、行なわれた研修に教員 A は落胆することとなった。

研修の講師は教育委員会から天下りしてきた人物で、数学や読解の新たなメソッドを研究していた。この講師は、現場の教員が何を知っているか、何に困っているのか、そのコミュニティの子どもたちがどのような課題に直面しているかなどの学校や学校区の状況を何も知らなかった。

しかも、参加者の声に耳を傾けることはなく、お互い話し合うこともなく、反駁し合う時間さえないこの研修において、得るものは少ないと教員 A は感じていた。その後、この研修会の講師は学校への研修報告書に「この教職員集団には問題解決能力はないだろう」と書き、校長へと手渡した。後日、教員 A を含めた教育改革委員のメンバーは校長室に呼び出され、校長から以下のようなことを告げられた。

校長:これからの学校改革では、外部からの力を積極的に導入しながら進める方向で考えている。今の職場状況では、内部からの自然発生的な改革には時間がかかると考えたからです。そこで、教育改革委員会の皆さんからも意見を伺いたい。

校長は、このように教員 A たちに語りかけてきたが、教育改革を検討をしている教育改革委員会にも一応、話を通しておいたほうが良いと考えたためであった。

### ③【成年年齢が18歳に引き下げられる】

2018年6月に民法の「成年」の規定が改正され、2022年4月から施行されることになった。

高校3年生ではもう大人の仲間入りをする。「大人になるということはどういうことだろう?」この成年年齢引き下げが決まってから、ずっと教員Aは考えていた。なぜなら、教員Aにとって多くの生徒が、高校を卒業する時にとっても大人になったとは実感できずにいたからだ。大学の志望理由ひとつ取ってみてもそうだった。自分が何者で、何が好きで、何のためにこの先やっていくのかといったことを、真剣に考えているようには思えなかった。そもそも、生徒が成年になれていないということは、教員がそうなれるための機会や環境を作っていないからではないのか?!とも感じていた。そこで、同僚の先生に相談した。すると、同僚の先生からはこのような反応があった。

同僚の先生:そんなこと決まっているじゃないですか。今の生徒は、自分で自分自身をみられるはずがないんですよ。だから、こちらで「君はこうだよ」と教えてあげるしかないのですよ。国だって18歳ですぐに成年になれるとは思ってはいないですよ。

この同僚の発言に、教員Aは考えさせられてしまった。

学校とは、生徒が社会に出て、民主主義を実践するための学びの場であるはずなのに、そのことがほとんど蔑ろにされているのではないか。民主的な社会における、シティズンシップを持つ責任ある市民を育てるために学校教育の場が生かされているのか。この民法改正から教員Aは「学校とは何か?」と学校の在り方を考えることになった。