

教職大学院における学級・学校経営領域の教材開発

—ミドルリーダーの危機管理能力の向上を目指して—

* 橋 本 牧

Development of teaching materials on class and school management area in Professional Schools
for Teacher Education

— Aiming to improve the crisis management capability for the middle leader teachers —

HASHIMOTO Maki

はじめに

学校において、まず何よりも大切にしなければならないことが、児童・生徒の安全確保であるということ
は、言を俟たない。

近年、社会状況や人々の生活状況の変化の中で、不登校等、メンタルヘルスに関する課題を抱える子ども、いじめやそれを起因とする自殺、子どもを標的とするあつてはならない事件の発生等、子どもの健康と安全に関する新たな課題が生じており、その解決が求められている。中央教育審議会答申「子どもの心身の健康を守り、安全・安心を確保するために学校全体としての取組を進めるための方策について」（平成20年1月17日）が次のように示すことの意味は大きい。「子どもが心身ともに健やかに育つことは、国や地域を問わず、時代を越えて、全ての人々の願いであり、子どもの心身の健康の保持増進が保障される社会を築いていくとともに、子どもの育つ環境が安全なものとして整えられ、また、子ども自身や保護者その他の人々が安心感をもって日々の生活を送ることができるような社会を築いていくため、たゆむことなく、一人一人が責任をもって、必要な取組を進めていかなければならない。」一日の大半を過ごす学校において安心して活動に取り組むことのできる環境を整えていくことは学校教育の大前提であるし、「学校において、その生涯にわたり、自らの心身の健康をはぐくみ、安全を確保することのできる基礎的な素養を育成していくことが求

められる」のでもある。

そのような中、児童・生徒が安心、安全に過ごすことのできる学校であるためには、教職員全員が一定程度の能力を持つことは必要不可欠である。管理職がいくらリーダーシップを発揮して取組の具体方向性を示しても、実際に児童・生徒の指導に当たる職員に安全確保に関する不十分な理解や意識のばらつきが見られるようでは、どうしようもない。学校生活の様々な場面において、子供の様子を観察し、その変化を見取る力、配慮すべき事項を押さえ、対応時の行動にそれを生かす力等が、職員一人一人に求められる。また、それが個々の職員の動きに限定されていては、組織としての対応はおぼつかないものになってしまう。共通理解の下、職員同士がチームとして安全確保に当たる意識を明確に持って行動することが、とても重要になる。もちろん、意識だけでは不十分で、チームとしてどのように連携行動していくかも、具体的な手順として身に付けておくことが重要である。

そして、児童・生徒の安全確保のための危機管理は、事前・発生時・事後、すなわちリスクマネジメント及びクライシスマネジメントの観点から見詰め直し、考えていく必要がある。言うまでもなく、「危機が発生する前に、その危機を回避するために様々な施策を講じる」ことがリスクマネジメントの基本的考え方である。各場面での「ヒヤリハット」情報等を基に、危機を未然に防ぐ対策を整備する。たとえ危機や事故が発生しても、そうした状況を想定して準備をしておくこ

* 教職大学院

とで、被害を最小限に抑えることをねらいとしている。対して、クライシスマネジメントは、どのように予測を立て、未然防止の策を講じていても、危機は必ず発生するものだという前提に基づいた発想である。実際にそのような危機的状況に至ったとき、個人や組織は機能不全状態に陥り、最悪の側面を露呈することになるという覚悟を持つ。そのように、想定外のことは起こり得るということを前提に、自己の限界を謙虚に受け止めた上で、被害を最小限に抑えるためにどのような事後対応をしていくべきかを考えるのである。

以上のことを踏まえて危機管理を考えていく場合、学校現場において、ミドルリーダーの存在意義は非常に大きなものとなる。管理職の学校経営方針を理解し、時にはより良い方向を目指しての意見具申を行う。いざ事に当たる場合には、報告・連絡・相談を常に心掛けつつ、組織全体がしっかりと機能していくよう、管理職と若手職員をつなぐ要の歯車として動いていく。管理職と若手教職員の間にあって学校組織の実働者であるミドルリーダーの果たすべき役割は大きいのである。

宮城教育大学教職大学院の教育経営コースにおいては、現職教員の教育経営力（マネジメント）向上を目指した、体系的な学級・学校経営に関する科目と防災教育や地域協働等の現代的課題を中心とした学びの充実化を進めてきている。その中で、「児童・生徒の安全確保」について学校経営の危機管理の視点でどのように取り組むべきかについても、様々な視点で講義内容の工夫を進めている。これまで述べてきたことから確実に言えることは、知識の習得だけでは実際の学校危機発生に対応できないということである。事前・発生時・事後の対応について、シミュレーション型の学びを通してスキル向上を図る必要がある。そのような意味で、ここではミドルリーダーの危機管理能力向上を目指した、クライシスマネジメント事例を基にした教職大学院における学級・学校経営領域の教材開発について述べていく。

1 教育経営コースにおける危機管理能力の育成

（1）各授業科目における取組

宮城教育大学教職大学院教育経営コースでは、学校

組織はもちろんのこと、広く地域単位で中核的・指導的役割を果たすミドルリーダーとしての力量向上を目標に、以下の講座を通して危機管理能力の育成を図っている。

■ 学級・学校経営研究A

① 防災教育の在り方1～3

平成23年東北地方太平洋沖地震で未曾有の被害（児童74名、教職員10名が死亡又は行方不明）を出した石巻市立大川小学校の事故検証報告書考察、前南三陸町立戸倉小学校長を講師に迎えての当時の津波対応についての講話、実際に被災校の現場（旧 石巻市立大川小学校、南三陸町立戸倉小学校職員・生徒が避難した高台）に立っての現地学習等を行っている。

② 生徒指導の基礎理解、諸機関との連携による生徒指導

いじめ防止対策推進法の理解、いじめ防止へのチーム対応の在り方等について考察する。

③ 学校安全・アレルギー対応

平成24年12月20日に調布市立富士見台小学校で発生したアナフィラキシーショックによる死亡事故を事例として採り上げ、エビデンス実習も織り交ぜつつ学校現場でのアレルギー対応について考える。

■ 学校教育・教職研究A（防災教育）

① 被災地校現地学習

平成23年東北地方太平洋沖地震で津波被害を受けた亘理町立荒浜中学校を訪問し、被災地における学校対応等について講話を聞くとともに、防災対応を考えて再築された校舎等施設見学を行う。

② 被災校における防災教育

上記①の学校において防災教育としてはどのようなことが行われ、成果をあげたのか、同校の防災教育担当者から学ぶ。

③ 気象庁ワークショップの中学校版再構成と実施

気象庁が、防災意識や災害対応力の向上を目指し、適時適切な防災気象情報の入手と活用を基に安全行動をシミュレートする能動的学習方法として開発したワークショップ「経験したことの無い大雨 その時どうする」を、仙台管区気象台と意見交換しながら、実際に学校現場の防災教

育として行えるように授業改良した。院生対象の授業に取り入れながら、進め方や資料提示方法などの検討を行っている。

④ 地域災害史の事例研究

現任校の立地する地域の災害の歴史等を調査し、それが地域及び学校の防災計画等にどのように反映されているか、課題点はないかを考察する。また、グループ毎にモデル校を選定し、防災計画等の具体的な見直し、再検討を進め、新たな形として提案する。

■ 学校教育・教職研究C（リーガルマインド）

学校事故、いじめ、体罰等、学校管理下における様々な事故対応について、判例研究を基に学びを進める。

■ 学級・学校経営研究B

① リスクマネジメント事例研究

修学旅行中の事故について、対応を検討する。

② クライシスマネジメント事例研究

本教材による。

（2）危機管理能力の更なる育成に向けて

宮城教育大学教職大学院教育経営コースでは、実務教員の学校現場における経験を基に指導内容の具体化に努めるとともに、ゲスト講師を積極的に招いて、より実践的な学びを進めてきた。事前の危機管理能力に関わって、コンプライアンス教材（『コンプライアンスについて学ぼう ますます信頼される教員に』）を制作、参考書として授業で活用してきた。しかしながら、危機管理能力育成に関わる学習においては、時間経過とともに対応を考える教材がない。したがって、本教材を開発することとした。

2 教材の構成

（1）授業のねらい

学校において、児童・生徒の命に関わる緊急事態が発生した時、学校の職員は児童・生徒の安全確保のために全力で対応しなければならない。しかし、往々にしてそのような危機的状況に遭遇すると、目の前の状況対応に汲々としてしまい、それぞれが無計画に勝手な動きをして、結果として組織が機能不全になってしまうことが考えられる。

本教材開発のポイントは次の三点である。第一は、

刻一刻と動いていく事態の推移にどのように対応していくべきかをシミュレーションしながら、危機対応の在り方を考えていく。第二は校長及び教頭が出張中、つまり、管理職不在の際の緊急事態発生に際し、ミドルリーダーとしてどのように学校組織を束ね、対応していくかを、主幹教諭という立場にあるという設定の下、刻々と進んでいく事態に合わせながら具体で考えさせていく。第三は、人口規模が小さい地域での発生ということである。今後の少子高齢化の中でますます多くなる学校環境として想定している。それらのポイントを押さえた上で、子どもの生命に関わる重大事態に際しての対応の在り方、押さえておくべき点などについて考える。

（2）事例の概要

教材の基とした事例について、独立行政法人日本スポーツ振興センター『学校の管理下の災害【平成26年版】平成25年度データ』には「中学校における死亡の事例」として、「部活動で、校舎敷地周回コース3kmを走り、集合場所に到着後、部員同士で話しているうちに倒れて意識のない状態になった。呼吸が弱くなり、顔色が紫色に変化したため、養護教諭がAEDを装着し胸骨圧迫、人工呼吸をした。その後、救急車で救急救命センターに搬送し、集中治療室で経過観察していたが、同日死亡した。」と記載されている。

これを題材に、本教材では、校長が県外に出張中とし、教頭も学校から車で1時間半ほど離れた地域へ出張しての帰途という管理職不在の中で、主幹教諭として、事案発生にどう対応するかという設定とした。

3 授業の展開例

（1）授業の流れと班編成等

前もって、4～5名でグループを編成しておく。授業中盤までは、個別にシミュレーションを考えていくが、後半のまとめの部分でグループで協議し、より良い対応について考えをまとめる活動を持つ。120分で実施。

■ 授業するに当たっての準備物

- プロジェクター及びスクリーン
- 模造紙（グループ毎1枚）
- マジックセット（グループ毎1セット）

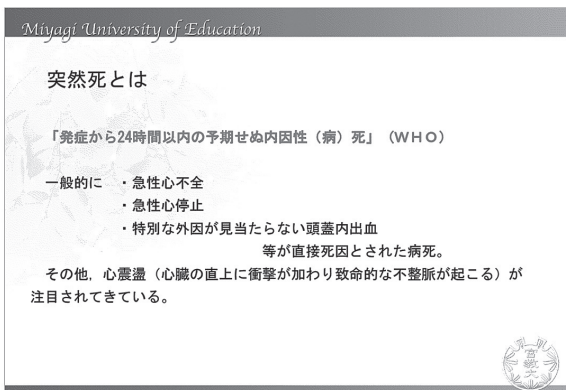
- 付箋（各自30枚程度，できれば色違いで10枚ずつ）
- ワークシート 3 種類

（２）授業の展開例

〈提示１〉



〈提示２〉



「WHO（世界保健機関）では，突然死を「発症から24時間以内の予期せぬ内因性（病）死」と定義しています。突然死とは，一般に急性心不全，急性心停止又は特別な外因が見当たらない頭蓋内出血（運動・競技中に起きた頭蓋内出血でも，特別な外因（事故）が見当たらない場合を含む）等が直接死因とされた病死です。その他，心臓震盪（心臓の直上に衝撃が加わり致命的な不整脈が起こる）が注目されるようになりました。」

〈提示３〉（スライドは省略）

「学校の管理下における突然死の件数（平成11年度～平成20年度）」

※「学校における突然死予防必携（改訂版）」（独立行政法人日本スポーツ振興センターH23.02.15発行）

「平成11年から平成20年までの10年間の突然死の発生状況は，年間35～83件で推移しており，死亡全体のおよそ57％を占めています。平成5年～平成14年までの10年間と比べ，大幅に減少し，死亡件数は438件，そのうちの突然死数も271件減りましたが，比率はほとんど変わりません。」

〈提示４〉（スライドは省略）

「心臓系突然死の件数及び突然死に占める割合（平成11年度～平成20年度）」

※「学校における突然死予防必携（改訂版）」（独立行政法人日本スポーツ振興センターH23.02.15発行）

「さらに，このおよそ71％が心臓疾患で占められていることも，変化がありません。」

〈提示５〉（スライドは省略）

「10万人当たりの突然死発生頻度（平成11年度～平成20年度）」

※「学校における突然死予防必携（改訂版）」（独立行政法人日本スポーツ振興センターH23.02.15発行）

「また，10万人当たりの発生頻度は，学校種別に見ると高等学校が最も多く，次いで中学校，保育所，小学校，幼稚園となっています。なお，現在では，学校における心臓検診において，心電図検診が義務化されています。（小学校，中学校，高等学校の1年時）」

〈提示６〉（スライドは省略）

「突然死発生月別状況（小学校～高等専門学校：平成11年度～平成20年度）」

〈提示７〉（スライドは省略）

「学年（年齢）別発生状況（平成11年度～平成20年度）」

※「学校における突然死予防必携（改訂版）」（独立行政法人日本スポーツ振興センターH23.02.15発行）

「年齢，学年別発生件数では，高校1年～2年時に多く発生しています。そして，中学校では，2年時の発生が多くなっています。」

〈提示8〉(スライドは省略)

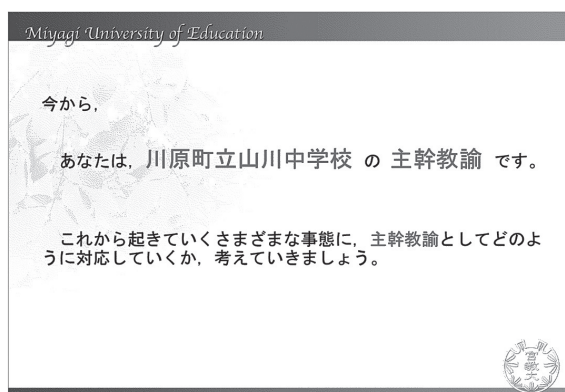
「状態別発生状況(平成11年度～平成20年度)」

※「学校における突然死予防必携(改訂版)」(独立行政法人日本スポーツ振興センターH23.02.15発行)

「また、状態別発生状況を見ると、中学校や高等学校では運動中の発生が全体の6割を超えているのが分かります。」

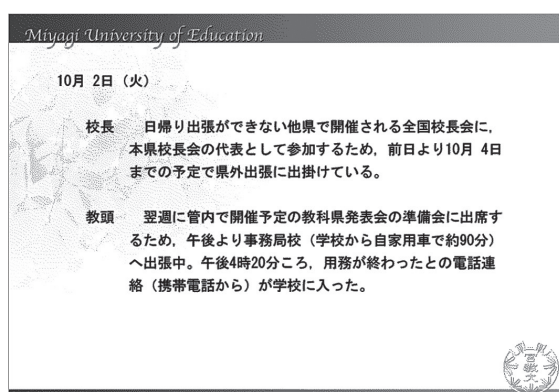
学校2校、高等学校1校があります。川原町立山川中学校は、小高い山の上に位置しており、昭和40年代には校舎前庭の庭園整備等で全国表彰を受けるなど、緑豊かな環境に恵まれた学校です。全校生徒が368名で、1学年4学級、2学年3学級、3学年3学級、特別支援学級2学級(知的学級1、自閉・情緒学級1)、計12学級からなっています。教職員数は、29名です。」

〈提示9〉



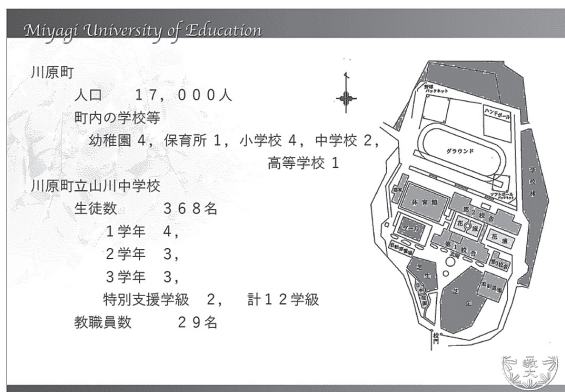
「では、ここからはみなさんに中心になって活動していただきます。今からみなさんは、川原町立山川中学校の主幹教諭になっていただきます。もちろん、この町も学校も実在しない架空の設定です。これから、この学校である事件が発生します。そして、事態は刻々と変化していきます。それらの事態に、主幹教諭としてあなたはどのように対応していくのか、考えていきましょう。まずはその前に、この川原町と山川中学校の設定についてご説明します。」

〈提示11〉



「今日は、10月2日(火)です。校長は、昨日10月1日より4日までの予定で、日帰り出張ができない他県で開催される全国中学校長会に本県中学校長会の代表の一人として参加するため、県外出張に出ており不在です。教頭は、翌週にこの管内で開催予定の教科県発表会の準備会に出席するため、給食終了後に出張に出掛けています。用務先の事務局校は、山川中学校から自家用車で約90分かかかる距離にある小学校です。午後4時20分頃、用務が終わったとの連絡がありました。その電話を受けたのは、主幹教諭のあなたです。以上の設定を頭において、これから発生する事態に対していきます。」

〈提示10〉




「川原町は、人口約17,000人の中規模な町です。町内には、4幼稚園、1保育所があり、小学校4校、中

〈提示12〉

Miyagi University of Education

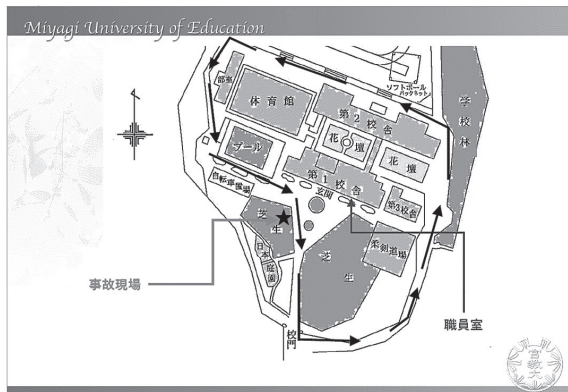
午後4時45分頃
2年生男子Aは、所属するバスケットボール部の活動で3kmのランニングコースを他の部員たちと走った後、学校前庭に座って話をしていた際、急に倒れて意識を失った。

午後4時47分
Aの側にいた同じ部活動所属の同級生男子2名が、職員室にいた部顧問の教諭BにAの状況を知らせに来了。



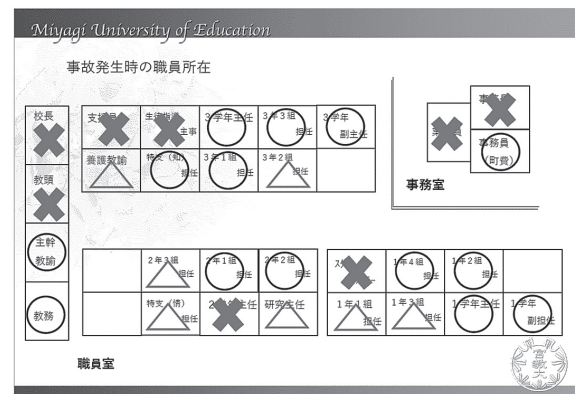
「午後4時45分頃です。バスケットボール部に所属する2年生男子Aは、部活始めの準備運動の後、いつものランニングコースを約3km、他の部員たちと一緒に走りました。走り終えた後、学校前庭の芝生の上にみんなで腰をおろし、談笑していると、Aは急に倒れて意識を失ってしまいました。2分後、Aの側にいた同じバスケットボール部所属の同級生男子2名が、職員室にいた部活動顧問の教諭Bに急を知らせに駆けつけました。」

〈提示13〉



「これは、山川中学校の校舎周辺の拡大図です。矢印で示されているのが、Aを含めた子供たちが走ったランニングコースで、1週5～600mくらいあります。6週1セットで約3kmのランニングコースとして、各部活で活用していました。そして、ここ(★)でAは倒れました。職員室は、第1校舎1階、職員玄関のすぐ隣です。急を知らせに駆けつけた2名の子供たちは、玄関からではなく、外からサッシの入り口扉を開けて職員室に駆け込んできました。」

〈提示14〉



「この時の、職員の所在です。これは、職員室内の職員机配置図です。右上は、事務室です。先の設定で触れた校長、教頭の他、出張や年休、勤務シフトでの退勤や非出勤日等で、8名の職員が学校におりませんでした(×)。また、学校内にはいても、部活指導その他生徒対応などで、7名の職員は職員室とは別の場所におりました(△)。結局、職員室にいた職員は、主幹教諭であるあなたを含めて13名でした(○、1名は事務室)。』


『さて、ここまでの説明を踏まえた上で、再度、この事態発生時点に戻ります。この後、主幹教諭として、あなたはまずどのように対応しますか?』

～挙手を求めて積極的な発言を促す～

〈提示15〉

Miyagi University of Education

直ちに現場に駆けつけた職員たちがAの呼吸を確認したところ、意識がない状態で、呼吸はあるが時々止まるような状況だった。その状況を職員の一人在職員室の主幹教諭に報告した。

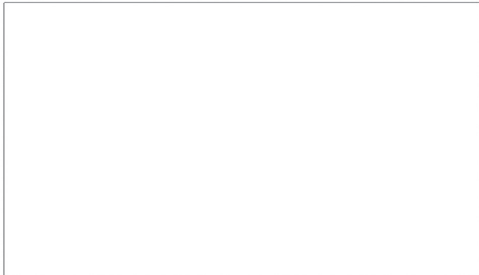


「Aの様子を確認しに向かった職員から、「Aは意識のない状態で、呼吸はしているようだが時々止まるような状況だ。」との報告をあなたは受けました。あなたは主幹教諭として、次にどのように対応しますか。考えをまとめて付箋に記入し、ワークシート①に貼り

付けてください。1枚の付箋につき、書き込む対応策は1つです。対応策が2つなら、貼られる付箋は2枚になりますね。時間は、15分でお願いします。」

～付箋に考えを記入し、ワークシート①に貼っていかせる。色々な対応を考える中で、「119番に通報し、救助を要請する」旨の対応があることを確認の上、次に進める～

ワークシート①
「職員からの報告『Aは意識がなく、呼吸はあるが時々止まるような状況』」




〈提示16〉（スライドは省略）

「あなたは、119番に通報し、救助要請を行いました。この地区の消防署は、C町のN市寄りにあるので、救急車到着は約15分後となります。救急車到着まで、あなたは主幹教諭としてどのように対応しますか。考えをまとめて付箋に記入し、ワークシート②に貼り付けてください。時間は、5分間でお願いします。」

～付箋に考えを記入し、ワークシート②に貼っていかせる。～

ワークシート②
「119番に通報し、救助要請。救急車到着は15分ごろのこと。」



〈提示17〉（スライドは省略）

「救急車が、学校に到着しました。救急隊員が救急

車のAEDによる電気ショックを1回実施し、心臓マッサージを継続しましたが、この時点でAは心肺停止状態になっています。5分後に、N市にある救命救急センターへAを搬送することが決まりました。」

～誰が救急車に同乗するのか（他に自家用車で同行する者はいるか）等が考えられていないようなら、ここで考えさせる。既に考えているようなら、それが誰にせよ、その設定のままで次に進める～

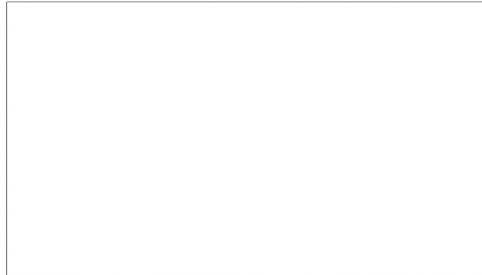
〈提示18〉（スライドは省略）

「午後5時45分、救急車がN市の救急救命センターに到着し、直ちに救命センター担当医らによる治療が開始されました。」

Aが救急搬送された後、学校ではどのような対応をするべきでしょうか。あなたは、主幹教諭としてどのように考えますか。考えをまとめて付箋に記入し、ワークシート③に貼り付けてください。時間は、5分間でお願いします。」

～付箋に考えを記入し、ワークシート③に貼っていかせる。～

ワークシート③
「救急車は、Aを救命センターへ搬送するため学校を出た。」

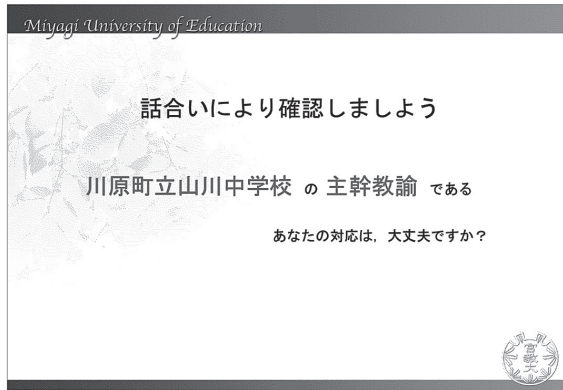


〈提示19〉（スライドは省略）

「午後9時57分、Aは家族に付き添われ、集中治療室（ICU）に移送されました。付き添っていた職員らはそれを見送った後、学校に連絡した上で学校への帰途につきました（学校帰着 午後10時30分）。翌日に向けて考えておくべきこと、準備しておくべきことは何でしょうか。考えをまとめて付箋に記入し、ワークシート③の続きの部分に貼り付けてください。時間は、5分間でお願いします。」

～付箋に考えを記入し、ワークシート③に貼っていかせる。～

〈提示20〉



「グループに分かれて、各自のワークシートを基に、それぞれの時点における主幹教諭としてのより良い判断を話し合い、その結果を模造紙にまとめてみましょう。時間は、15分間をお願いします。」

～ 4 ～ 5名のグループに分かれ、各時点における主幹教諭の判断等について話し合う。あくまでも「正解」があるわけではないことを確認しつつ、配慮すべき点を挙げながらより良いと思われるその判断、動きを模造紙にまとめさせる～

〈提示21〉（スライドは省略）

「では、グループごとに話し合いの結果を発表してもらいます。」

～グループごとの発表。各時点での主幹教諭としての対応と、配慮すべき留意点等、模造紙のまとめに沿っての発表を互いに聞き合い、意見交換をしながら学びを深める～

〈提示22〉（スライドは省略）

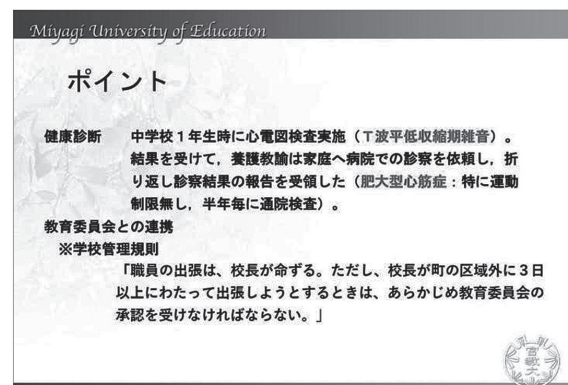
「では、対応例として、本事例の実際はどうであったかを見てみたいと思います。」

～本事例の対応例について、確認する～

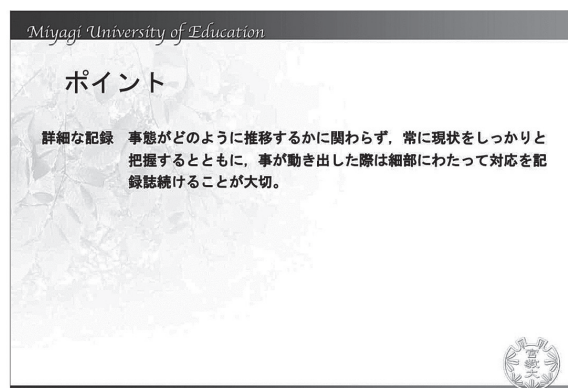
- ・事態発生時、主幹教諭として他の職員を動かしながら職員室で事態把握に努める。
 - ・初動対応と同時に、出張からの帰途にある教頭に第一報を入れる。
 - ・職員から該当生徒の様態についての報告を受け、AED 対応を指示するとともに救急通報し、すぐに教頭へ第二報を入れる。
- ※教頭より、直ちに教育委員会に緊急事態を報告し対応協力を要請するよう指示を受ける。
- ・地教委より教育長他教育委員会職員が来校、それよりは校長に代わって教育長が全体を掌握し、対応を指示。（根拠：学校の管理運営に関する規則における「出張」項目参照）

～以下、省略～

〈提示23〉



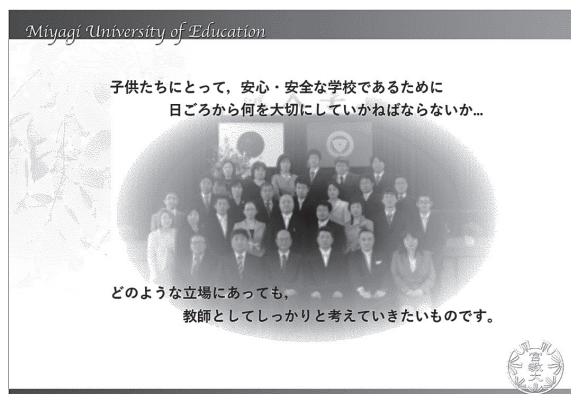
〈提示24〉



～実際の対応におけるポイントを整理しながら、再度全体で、何を大切にしていかなばならないか考え合い、意見交換する～

〈提示25〉(スライドは省略)

～その後の動きとして出てくるであろう死亡時の災害給付金(日本スポーツ振興センター)の手続きや、場合によっては学校行事等の実施判断、外部への対応など、想定される動きについても考える場を設定する～



4 考察

(1) 受講者の反応

授業の後、受講しての感想について、各自振り返りをしつつまとめることとし、授業終了後一週間後までに提出させた。受講者13名の感想の全てに、教材開発のポイントに対応したコメントが見られた。その中から、個人情報に関わる記述のあったものを除いた9名の感想を以下に示す。

受講者A

児童生徒に何かあった時の対応は、今までも現場で学んできました。しかし、それは事故に直面した場合の、一人の教員としてのことでした。救急車を呼ぶ、管理職に連絡するなどでした。今回、主幹教諭や管理職という立場で危機管理について改めて学ぶことで、事故に対して全体としてどう対応するのか、対応の仕方の全体像が見えたように思います。一人の教員としては考えつかないような視点もありました。勿論、生徒の命が第一ですが、学校の中核の年代になり、広くその他のことも考えていくことが求められていると気付かされました。また、出された事例も、どこの学校でも起こり得ることで、他人事ではなく考えさせられました。

受講者B

教員となって、今年で13年目となったが、振り返っ

てみると、クライシスマネジメントを必要とする事案にも多く接してきた。その時は、先々のことを考えて最善の対応をしているつもりでも、時間が経過し、別の視点があったり、違った対応をしたりしていればもっとより良い方向に事態が改善したのではないかと考える事案も少なくない。また、対応や瞬時の判断を誤ったために、後々事態が良くない方向に進んでしまい、右往左往してしまったという経験もある。どちらかというところ、リスクマネジメントになってしまうが、東日本大震災のことを思い出すと今でも胸が張り裂けそうな気持ちになる。私は、初任校、前任校ともに沿岸部の学校で津波の被害を受けている。当日は、下校後ではあったが、初任校も含め、生徒、同僚、保護者の尊い命を失っている。沿岸部の学校に所属しながら、津波を想定した防災教育は十分ではなかった。少なくとも、救えた命があったのではないかと悔やんでも悔やみきれない事案である。

受講者C

管理職の視点から緊急時の対応を考え、グループで討議するという活動の中で感じたことは、自分の視野の狭さです。「自分が管理職だったら」「自分が主幹教諭で管理職が不在だったら」など、ケースごとにそれらのテーマを意識しながら対応を考えたとつもりでした。しかし、様々な方々のお考えを伺って、初動はとりあえず現場急行という発想や、みんな忙しそうだからと学年に割り当てられた安全点検を一人で行ってしまうなど、結局は、自分が動くことを前提とし、必要となる行動を取ったりイメージしたりしているだけだということに気が付きました。これまでの経験の中では、嵐の中に入って自分にできることを考え行動することが最も大切な事だと信じて疑わなかった部分が正直あったと思います。しかし、1つの出来事を俯瞰し、その時だけでなくその後、更にその先の見通しから今すべきことを割り出し、構成メンバーを組織的かつ機能的に動かしていくことが、リーダーにとって最も大切なことなのだと思います。

受講者D

これまでの私は、何か緊急事態が起きたとき「いかに邪魔にならず、人の役に立つか」という考えで行動してきたような気がします。その緊急事態が自分の学級の児童であってもなくても心臓がドキドキしてたまらず、あたふたします。でも、そんな時、指示を出し

てくださる管理職の先生のおかげで目の前の仕事（児童を教室で待たせる等）に集中することができました。指示を出されるということは、本当に幸せなことだと思います。自分が指示を出す側になるということに関しては、正直、自信がありません。緊急事態では、短時間でいくつも判断したり指示を出したりしなければならぬし、自分の判断に対して「そうじゃないのでは？」と言われたら、きっと固まってしまうと思います。なので、判断や指示ができるということは、すごいことだと思います。今回の授業を受けて、判断や指示をすることの難しさを感じました。でも、管理職の先生は事故発生時に判断や指示をしないわけにはいきません。なので、私はまず、管理職の先生が安心して指示を出せるような、信頼される職員になりたいと思います。職員がお互いを信頼し合えば、緊急事態でもスムーズに動けると思うからです。更に欲を言えば、「いかに邪魔にならず、人の役に立つか」ではなく、授業で学んだことを生かして「他にやるべきことはないか、抜けているところはないか」と落ち着いて周りの様子を見られるようになりたいです。やるべきことや抜けているところを見つけてフォローすることができれば、今の自分よりも成長していると言えると思うので、そちらを当面の目標にして頑張っていきたいと思います。

受講者E

学習指導や生徒指導、または部活動指導など学校生活を送っていく中で子どもたちは様々な活動を行っていきます。「人格形成」という教育の目的はありますが、私たち教員は何よりも生徒の命を保護者から預かっており、その命を責任をもって保護者に返すということが根底に存在しています。子どもたち一人一人の大切な命を守るためには、常日頃から危険に目を向け、万が一何かが起きたときにしっかりと対応していけるようにしていかなければなりません。私は、今回の講義、演習を通して、自分自身のこれまでの経験などをじっくりと振り返ることができました。同時に、振り返るだけではなく、ペアワークやグループワーク、発表等を通してより深くマネジメントというものを理解することができました。協働で一つの事例をじっくりと考えることの重要性を改めて教えていただきました。

受講者F

今回の事例では、今までの自分であれば、間違いな

く真っ先に生徒のところへ飛んでいくと思います。しかし、自分が管理職であり、さらに学校に管理職が自分一人しかいない場合であれば、誰が職員をまとめ、指示を出すのだろうと考えると、自分の置かれた立場をしっかりと考えて動くことが大切なのだとということに気付きました。さらに、管理職として、他の先生方にもどう動いてほしいのかを考えることで、これまでの自分は適切に動いていたのかと、改めて自分の言動を振り返ることができました。生徒の命に関わることで、みんな必死になって助けようとするはずですが、必死であるからこそ、周りがよく見えず、それぞれの判断で動くことになり、お互いの意見がぶつかり合うことも予想されます。冷静さを失わないで先生方に動いてもらうことが、危機を乗り越える大きな力になるのだと痛感しました。事件・事故を起こさないように心掛けながら教育活動を行うのは当然のことですが、やはり、避けることのできない、予想が困難な危機は必ずどこかに潜んでいます。その時にどう動くのか、正しい答えを導き出すのは難しいと思いますが、絶えず自分自身に問い掛けながら職務に当たりたいと思います。

受講者G

実際に主幹教諭としてこのようなシビアな状況を経験したことはありません。万が一、このような出来事が起こったときには、今回のように事例研究を通して、“自分のこととして”イメージしながら考えをめぐらせ取り組んでいたのと、取り組んでいなかったのとでは、実際の場面では雲泥の差が生じると感じました。さらに、このような“場”を設定してもらわなければ、自分より上のキャリアステージでの危機管理等の視点（例：委員会に助けをもらうという視点）、より具体的な対応を知る機会はなかなかありません。どのような判断をして、どのような対応をしなければならぬかを考える、このような機会を設定してもらうことは大変重要であると思いました。

受講者H

周りの9期生の話を聞いていて、自分が学校を支えていくという気持ちを持って、真剣に演習に取り組んでいることに刺激を受けました。与えられた時間の中で考え、話し合い、活発に意見が出るだけでなく、互いの話をよく聞いていたように思います。実際の場面ではもっと時間が短く、緊迫した状況の中である、と

いうことをそれぞれが理解して集中して臨めたように思いました。事例の中での教育長や教頭先生のような確かな指示をしてくださる方が不在の場面もあるだろうと思います。そのようなときは、学校の中で役職がなかったとしても、非常時には自分の考えを持ち、協力して対応していけることが大事である、と改めて感じました。

受講者Ⅰ

授業では、グループワークや発表を通じて、自分にはなかった視点や見落としがちなポイントに気付くことができました。また、主幹教諭が判断・指示しなければならないと思込んでいましたが、教育委員会に助けを求めるという手段を知り、目からうろこが落ちる思いでした。そして、どのような最善策も、現場の連携や協力体制があってはじめて機能するのであり、組織力が大切なのだということを改めて感じました。日頃から、風通しよく信頼し合える関係づくりに寄与できるよう、行動していきたいと思います。

(2) 授業を終えての考察

受講者の感想からは、刻一刻と動いていく事態の推移にどのように対応していくか、シミュレーションしていく中で正に自身がその問題に直面しているかのような緊迫感を持ってその課題に取り組んでいた様子が伺える。また、管理職不在の際の緊急事態発生にミドルリーダーとしてどう向き合うのかを考える中で、自身のこれまでの学校組織の中での有り様を見詰め直すとする姿勢も見られる。そして、どこにでも起こり得る事態だという認識の下、危機感を持って今後の自身の取組を考えていこうとする思いも見受けられる。このように、受講者の感想からは、本教材開発のポイントとして挙げた三点がしっかりと押さえられていることが確認できる。併せて、この授業を通してそれぞれが深い気付きをこの学びから得ていたことが分かる。実際に主幹教諭の立場にあり、日々の取組を振り返って比較し、新たな視点に気付くことができた者、まだまだ責任ある立場での想定はできずとも、職場の中の現在の立ち位置の中で最善を尽くせるような成長を遂げたいと思いを新たにする者等、授業を通してシミュレートした内容を基に、それぞれに現任校における自分の置かれた立場でどのような成長を目指すべきか真剣に考えていた。

学びがそれぞれの資質向上につながっているかどうかは、短兵急に答えを出せるものではないが、学校経営の視点で学校課題への対応を考えていこうとする姿勢、意識の高まりは強く感じ取ることができた。それは、この後に院生らが参加した、国立行政法人数員研修センター「学校組織マネジメント指導者養成研修」における、院生一人一人の学修への取組成果にも大きく現れていた。

学校危機に際しての対応の在り方をシミュレーションを通して考えていく中で、個での検討、グループで意見交換しながらの気付き等の交流、最善を考えての対応策の作成と、学びを深め、意識を高めていく流れができていたのではと考える。そしてそれは、「**1 教育経営コースにおける危機管理能力の育成**」の項で挙げた関連する授業内容の積み重ねの上に成り立つものであったことは言うまでもない。今後は、更に授業の内容、質を高める工夫を続けるとともに、院生各自がそれぞれのステージでこの学びをどのように形にしていけるかを追跡調査する必要もあるかと考える。

おわりに

本教材は、筆者が実際に教頭として勤務していた中学校において体験した事例を基に、架空の情報を織り込んで作成したものである。

児童・生徒が伸び伸びと活動し、楽しく学び、自己実現を図っていく、そのためには何よりも子供たちが安心・安全に過ごすことのできる学校でなければならないことははじめに述べた。児童・生徒の安全確保、「子供たちの命を守る」という何よりも大切にすべき教員としての使命、その思いから、ミドルリーダーの力量向上の学びの中で是非にも伝えていかねばと考え、事例の教材化に踏み切った。

教頭として、出張からの帰途に学校における緊急事態発生の際に接したとき、町教育委員会へ連絡してその指示を仰ぐよう主幹教諭に伝えることができたのには、明確な理由があった。それは、県外出張中の校長が、事前に町教育委員会に提出していた書類の存在を把握していたからであった。町教育委員会の「町立学校の管理に関する規則 第30条 出張に関する事項」には、『職員の出張は、校長が命ずる。ただし、校長が町の区域外に3日以上にわたって出張しようとする

ときは、あらかじめ教育委員会の承認を受けなければならない。』と記されており、この規則に則って校長は事前にその届出を行っていた。当たり前の手続ではあるが、それを校長がきちんと行っていたこと、そしてそのことを教頭である私に伝えていたことが、今にして思えば大事なポイントであったと思う。「校長が留守の間に何か事が生じた場合には、全てを教育委員会（教育長）に任せ、その判断に委ねる」ことをこの手続は意味しているのだということを、校長から事前に知らされていたため、躊躇することなく町教育委員会への連絡を指示できたのである。なお、当該教育長は優れた教育者であり、この中学校の校長勤務を最後に退職して間もないということもあり、教職員から厚く信頼されている人物であった。

この事例では、細かな課題はあったものの、職員の動きは非常にすばらしかった。倒れた生徒への処置、現場における他の生徒への対応、救急車進入路の確保と誘導、全校生徒の速やかな下校判断と指導…。もちろん、連絡直後に来校して的確な指示で職員をまとめた町教育委員会教育長の存在は大きかったのだが、当日、消防署による普通救命講習会が2学年対象に行われていたことも大きかった。校長の防災教育に関する、「公助」「自助」「共助」をしっかりと考えさせていくという方針の下、前年度から2学年において普通救命講習を受講させる取組が実施されていた。たまたまこの日がその講習会実施日で、2学年生徒はもちろんのこと、学年担当職員も全員この講習を受講していた。その事が、結果として、緊急事態発生時の速やかな救急通報、AED準備、心肺蘇生（人工呼吸と胸骨圧迫）実施等の対応につながったのだと思う。救急救命センターに搬送された後、センターの医師から「病院における処置にいたるまで、ほとんどタイムラグのない、これ以上ないほどの救命処置が行われてきており、とても運のいいお子さんである。」との言葉をいただいたことが、それを証明している。

しかし、結局、子どもの命は救えなかった。

本事例は、厳密には学校事故ではない。後に町教育委員会に提出したのも、事故報告書ではなく、「学校における生徒の心室細動発作発生に関する対応の記録」である。だが、ここで大事にしたいことは、学校における児童・生徒の命に関わる緊急事態発生に際して、刻々と変化する事態の動きの中で教師集団がどう

動き、組織がどう機能していくのかに、子どもの命を守るかどうかがかかっていることは紛れもない事実であるということである。

クライシスマネジメントを考えると、突発的な事態発生に落ち着いて対応していくことはもちろん大事なことだが、実は日頃から「押さえるべき事はしっかりと行っていく」姿勢があつてこそなのだと、強く実感している。そのような意味において、今後の教職大学院の学びに期待することは大きい。学校現場において教職員は、様々な課題に直面しながら必死に走り続けている。日々の実践を通して培ってきた力、様々な研修を通して身に付けた知識や技能、それらを駆使して児童・生徒の教育に取り組んでいる。そのような中、教職大学院での学びにおいては、一つ一つの取組をその意味付けから再度じっくりと見詰め直し、学校経営に積極的に参画していこうとするミドルリーダーとしての自覚を育んでほしいと願う。教職大学院での学びの成果が、多くの学校現場に修了生の力量発揮という形で広がっていくことが、多くの子供たちが自己実現に向けて安心して楽しく学ぶことにつながることを、大いに期待したい。

参考文献

- 中央教育審議会（2008）「子どもの心身の健康を守り、安全・安心を確保するために学校全体としての取組を進めるための方策について（答申）」
- 独立行政法人日本スポーツ振興センター（2011）「学校における突然死予防必携（改訂版）」
- 独立行政法人日本スポーツ振興センター（2014）「学校の管理下の災害【平成26年度版】平成25年度データ」
- 宮城県教育委員会（2012）「みやぎ学校安全基本指針」

（平成28年9月30日受理）