

# 問題事象から学ぶために (概要版)

問題対応から、  
(クライシス・マネジメント)  
日常の学校経営・学級経営へ  
(リスク・マネジメント)



## 具体的な取組 — チェック・ポイント



### 1

#### 初動の取組

##### 1 初期の対応

- ☐ 直接の関係者で、最初の確認のための協議をおこないましたか
- ☐ 人権侵害のおそれがあるか、確認しましたか
- ☐ 人権侵害のおそれがある場合には、止める方策をとりましたか
- ☐ 被害を受けた人の思いを受け止めることができていますか

##### 2 事実確認

- ☐ 分析に必要な客観的事実を確認できていますか
- ☐ 客観的な事実と、主観や憶測は区別できていますか
- ☐ 対象者の思いは思いとして受け止めることができていますか

##### 3 関係諸機関への連絡・報告

- ☐ アセスメントの実施に向けて、管理職や外部機関への連絡・報告をおこなっていますか



### 2

#### 分析と方針策定(=アセスメント)

##### 1 対応のための協議の開催

- ☐ アセスメントのための協議の場をもちましたか
- ☐ 幅広い視点から分析できるよう、参加者を選びましたか
- ☐ 情報共有のなかで、さらに確認の必要な点が何なのかが明らかになりましたか
- ☐ 追加の事実確認等によって、不明確だった点について確認ができましたか

##### 2 背景・要因の分析と問題の本質の明確化

- ☐ 背景・要因について、自由に意見を述べながら検討しましたか
- ☐ 個人の問題という視点だけでなく、教育現場全体の課題という視点でも分析しましたか
- ☐ 「問題の本質」（“なぜ起こったか” “何がどのように問題か”）が明らかになりましたか
- ☐ 「クライシス・マネジメント」と「リスク・マネジメント」の両方の視点から分析しましたか
- ☐ 分析が不十分なまま、いきなり「予防」という対応をしていませんか

##### 3 問題解決のための取組の方針や取組主体の明確化

- ☐ 明らかにした「問題の本質」に対応した取組となっていますか
- ☐ 「現場全体の課題」と「個人に対する指導」のそれぞれの視点から、取組が考えられていますか
- ☐ “誰が、どんな目的で、何をするのか” がはっきりしていますか

### 3

#### 解決に向けた取組

##### 1 当事者に対する取組

- ☐ 被害を受けた人に対して、日常的な支援ができていますか
- ☐ 被害を受けた人に対して、合理的な解決への道筋が提示できていますか
- ☐ 問題を起こした人から、指導等に対する納得が得られていますか
- ☐ 問題を起こした人に対して、その人の背景への配慮ができていますか

##### 2 教育現場としての課題解決に向けた取組

- ☐ 取組は「基本的な考え方」から「目的・目標」、「具体的な行動」まで明確に整理されていますか
- ☐ 問題事象が及ぼした影響が検証されていますか
- ☐ 問題の背景にある教育課題が明確にされ、共有されていますか
- ☐ 取組の具体的な進め方や担当者が明確にされていますか
- ☐ 取組を共有したり、検証・評価したりする場や方法が設定されていますか

# 「人権教育」は、学校づくり = 人権が守られる教育活動の実践

## Case study

次のような事例の場合、  
どのように  
対応しますか？

### 事例 ①

中学2年生のAさんの保護者から、教頭に電話が入った。内容は、Aさんが部活動をやめたいと言っている、本人に理由を聞いても何も言わない、部活動をやめたいということを顧問には話してほしくない、というものだった。そのうえで、部活動で何が起きているのかわからないので、状況を確認してほしいとのことであった。

教頭が顧問にAさんの様子について聞いたところ、これといって思いあたることはないとのことであった。教頭は、副顧問や担任、他の教員にも聞いてみたが、誰も思いあたることがないという反応だった。そこで、Aさんの所属する部活動の生徒数名に聞いてみると、次のような状況がわかった。顧問は毎日のように、「何度言ったらわかるのか。この前も同じ事を言ったはずだ。」などと、部員に大声でどなり、特に最近はAさんがどなられる場面が多かったそうだ。

再び顧問に事情を聞くと、「あのくらい厳しく言わないと、教えたことをすぐに忘れてしまう。強く言って指導することが上達につながる。」と答えた。さらに、「私は、あの子たちに期待している。今年は上位入賞が期待できる力量のある生徒がそろっているの、何とか結果を残させたいと思っている。」と話した。

### 事例 ②

ある日の早朝、〇〇小学校の教頭に同校の4年生を担当しているA教諭から電話があった。「今日は体調が悪く、休ませてもらいたい。明日からはまた頑張る。今日は急な休みの申し出となり申し訳ない。」との内容であった。

その日の夕方、教頭がA教諭に電話し、「体調はどう？明日は出られそう？」と聞いたところ、A教諭は元気のない様子で次のように打ち明けた。「実は、昨日学年主任のB先生から職員室で厳しく言われ、ずっと気にしてしまいあまり眠れなかったんです。今朝は学校に行こうと思って準備していたんですが、吐き気がして家を出ることができなくて…」

初任から2年目のA教諭はまじめな性格で、毎日の授業の準備にも時間をかけて丁寧に取り組み、学級の児童からも慕われているようだった。しかし、昨日は学年合同で運動会の練習をした際に、A教諭の学級の児童の整列が遅く、B教諭の学級の児童を待たせてしまう場面があったらしい。B教諭からは放課後に「子どもたちが全然指示を聞かないね」と言われたとのことである。

学年主任のB教諭は、教職経験も豊富でしっかりしているので、今年は体育主任や生活指導担当も任されている。今月末にある運動会に向けても中心的な役割を担い、その準備のために最近では早朝から校庭で作業をしたり遅くまで職員室に残ったりする日が続いている。学校としては、経験の浅いA教諭と同学年でペアにすることでA教諭の指導係のような役割も期待していた。面倒見のよいB教諭は、A教諭の学級経営のことや、授業づくりのことなど、いつもきめ細かに指導・助言をしているようだった。A教諭も弱音を吐くこともなく今まで頑張ってきた。

しかし、A教諭は翌日以降も体調が安定せず、休みがちになっていった。

チェックポイントや留意事項を参考にしながら考えてみましょう。

## 取組を進めるうえでの留意事項

### 1 当事者間の問題ではなく、集団や組織の問題として捉える

問題の全体像を、「被害」「加害」の図式だけで捉え、単なる当事者間の「トラブル」としてしまうと、事象の生起につながってしまった問題の本質が見えにくくなってしまいます。また、対症的な取組に追われてしまい、事象が及ぼした影響を払拭することができないばかりか、再発防止のための予防的な取組や、さらに進んだ取組につなげることもできにくくなります。

### 2 被害を受けた人に対する取組は、解決への展望を持たせることを中心に

初動の段階では、心情的に支えることが優先されなければなりません。一方、問題解決への取組を進めるなかでは、解決への展望をもたせることが、何よりの支援となります。本人の思いをそのままに受け止めて、その要望を全面的に受け入れていくことは、かえって本人の苦痛を増大させてしまうおそれがあることを念頭におく必要があります。

### 3 問題を起こした人に対する指導は、指導権限をもつものが、合理的・計画的に

正確な事実確認による裏付けと、十分な分析に基づいて出された明確な方針をもって指導権限や服務監督権をもつものによって行われることが大切です。特に人権侵害につながる問題に関わる指導の場合、その人の意識を問い詰めたり、あるいは人格を否定したりするなど、二次的な人権侵害になる危険性もあり、慎重な配慮が必要です。

クライシスマネジメント(危機対応)、  
リスクマネジメント(未然防止)に  
「人権教育」の視点を生かしましょう

# 取組の流れ

## 1 初動の取組

### 初期の対応

※対応のための協議    ※人権侵害のおそれがある場合 ▶ 状況を止める

### 事実確認

- ① いつ、どこで、誰が、誰に対して、何を、どうしたのか
- ② その時、その場に居合わせたのは誰か
- ③ それはどのような状況のもとであったのか
- ④ その出来事があって以降、どのような経過で現在に至っているのか

### 被害を受けた人への初期の対応

思いの受け止め  
▼  
支える体制づくり

### 連絡・報告

当該の現場（学校、学級など）  
▼  
管理職、所管する教育委員会等

## 2 分析と方針策定(=アセスメント)

### 関係者協議（必要に応じて関係行政機関等の外部も加えて）

- ① 事実確認に基づく情報の共有
- ② 分析のための聞き取りの実施（追加の事実確認）
- ③ 背景・要因の分析と問題の本質の明確化
- ④ 問題解決のための取組の方針の決定
- ⑤ 取組の役割分担の決定

## 3 解決に向けた取組

### 被害を受けた人への取組

- ・ 思いを受け止め、支える
- ・ 解決への道筋を提示する
- ・ 解決への展望を持たせる

### 教育現場としての課題解決に向けた取組

- ・ 問題事象が及ぼしていた影響を検証して教育活動を見直し、課題を明確化する
- ・ 問題解決のための具体的な取組を策定する
- ・ 取組を検証し、評価する

### 問題を起こした人への取組

- ・ 自らの課題に気づかせる
- ・ 問題解決の取組や指導の過程を提示する
- ・ 資質向上や本人の改善につながるような指導を実施する

## 基本的な考え方

問題事象は、教育現場の課題や問題点が表面化したものという視点で捉えることが大切です。また、そこで学ぶ子どもたちへの影響という、教育現場として見逃すことができない視点からも、問題を捉えていく必要があります。

### 問題事象とは

問題事象とは、その教育現場で学んでいる子どもたちやそこに勤務する教職員等の人権が脅かされている、またはそのおそれがある状況をいいます。

例えば、差別的な事象はもとより、いじめやハラスメント、あるいは体罰等がこれにあたります。また、人権に関わる個人の認識や学習の不足が周囲の人々やその教育現場の教育環境に著しく悪影響を及ぼしている状況も、問題事象にあたります。

### 問題解決への取組の柱

問題解決への取組は、以下の二つのポイントを柱に進めます。

- 1 人権侵害の状況を止め、その影響により生じている教育環境や職場環境の悪化の進行を防ぐこと。

“まず、早急に取り組まなければならないことは何か”という視点から行う、対症療法的（対処的）な取組です。

- 2 背景や要因の合理的・客観的な分析に基づき問題点を明らかにし、その解決のための方針を策定し、取組を進めること。

“なぜ、このようなことになったのか”という問いからはじめ、丁寧に時間をかけて進めていく、予防的・開発的な取組です。

「問題事象から学ぶ」とは、問題解決に向けた取組を通じて、一人一人の教職員の力量を高めるとともに、一人を全員で支えることができる教職員集団としての組織力を高めていくことです。

問題事象が生起した教育現場が、問題の背景にあった課題を教訓とし、すべての子どもたちにとってよりよい学びの場となることを目指して、変わっていくことがGoalです。

## 島根県教育庁人権同和教育課

〒690-8502 島根県松江市殿町1番地 電話 0852-22-5432 FAX 0852-22-6166  
<http://www.pref.shimane.lg.jp/jinkendowakyoiku/>