

子供と誠実に向き合う教師が 仕事をしやすい環境を整備する

柴田 昌治

(株)スコラ・コンサルト
プロセスマネジメント代表

日本の学校教育に欠けているのは「学ぶ楽しさ」

今回の震災で被災した人々のふるまいを見て、日本人の辛抱強さ、身についた礼節、やさしさ等にあらためて驚き、称賛する海外メディアの記事をいくつも目にした。

私たち自身はあまり意識していないが、日本の社会や地域コミュニティには、小さい頃から人を自然に育てていく優れた教育力が備わっている。子供たちが教室の掃除を当番でやったり、給食の係をやったりと、私たちが当たり前前の習慣として実行してきたことも、今回の震災で日本人が見せた優れた一面を培ってきたのかもしれない。いずれにせよ、日本の伝統的なコミュニティが世界に誇れる人々の

社会性を育ててきたことは間違いない。こうした優れた側面を持つ日本の社会や教育というものに私たちはもっと自信を持つても良いと思うが、こと「学校教育」という面で見ると改善・改革を要する点が間違いないとたくさんある。

今の日本の学校教育で一番欠けていると思われるのは「学ぶことの楽しさ」である。小学校以来、学校での勉強に楽しさをまったく感じたことのなかった私なのだが、成人してからは、学ぶことの楽しさを十分に味わう生活を送ってきている。その経験からも確信を持って言えるのは、学ぶことは常に新たな発見を伴う、本来、楽しさに満ちているはずのものだということである。

しかし残念なことに、日本の学校教育（私は大学生と高

校生の三人の子供がいる）は多くの場合、子供たちを学ぶ楽しさとは無縁の状態にしてしまっているように見える。

それも当然だろう。広く浅く、知識をただひたすら網羅的に細部にわたって習得することをめざしてきた学校に、ごく一部の特別な子供を除けば、子供たちに学ぶことの楽しさを伝えることなどできるはずはないからだ。

本来「学び」というのは、子供たちの持っている好奇心や関心の芽が上手に刺激され引き出されるところから、そのプロセスがスタートする。引き出された関心をよりどころとしながら、事実を観察し、「なぜそうなのか」「どういう意味があるのか」などを考え抜き、疑問をぶつけ合い、それがまた新たな関心を育む、というサイクルが廻っているのが「学び」のプラットフォーム（素地）なのである。「なぜそうなのか」「それにどういう意味があるのか」などをいつも考える習慣を身につけ、物事のキーになる概念を知識として整理し習得していく。こうした概念を中心に、子供たちがお互いの真剣な対話と、自らの頭で考え抜くことで、知識に意味づけをし、自分のものにしていくのだ。こうして膨らませた知識を相互に関連づけ構造化する力を、これもまた議論を通して身につけていくことこそが学びであり、その学びの環境を保証するのが教育なのだ。

こういう「学び」のプロセスは、常に新しい発見に満ちている。わくわくする楽しさに彩られた「学び」だからこそ、子供たちの感性や心は豊かに耕されていくのである。

「建前」重視の教育行政と現場のギャップ

今の学校教育で最も大きな問題は、教育行政にかかわるすべての体制が、実態として精神論が支配する建前優先の世界になってきていることである。

二〇〇八年三月に出された新学習指導要領に関する文部科学省のホームページには「子どもたちの現状をふまえ、『生きる力』を育むという理念のもと、知識や技能の習得とともに思考力・判断力・表現力などの育成を重視する」と書かれている。こうした非の打ちどころのない理念を掲げてきているにもかかわらず、今のままでは学校教育の現場で抜本的な変化が起こる兆しは見えてこないだろう。

学校の教育現場には、子供たちの実態に即した関わり方や向き合い方で地道に努力し、実績を積み重ねている教師たちが存在する。ただ、この人たちは全体の中ではごく少数派でしかない。そして何よりも問題なのは、この少数派の教師たちを取りまく環境が、彼らから見れば周りは抵抗勢力だらけ、という実態であろう。

なぜこうした状態が続くのだろう。世の中には、硬直化した教育委員会の姿勢などを見て、文部科学省が教育委員会を支配下に置いて強権的な指示を出したりしているからこうした事態が生ずるのだ、と考えている人もいる。しかし、私はそうは思わない。

学校教育をめぐる環境の一番の問題点は、新学習指導要領の本身は素晴らしいし、それぞれの教師たちは自分に課せられた仕事を忠実に実行しているのに、めざす状態と現状のギャップが一向に改善されてきていない、という点だ。なぜそんなことになるのかといえば、教育行政をはじめとする教育関係者が当たり前のように共有している「価値観」が、事実に向き合うことを妨げる価値観になっているからである。教育行政を支配している価値観が事実に見えない「精神論」に支配されているということだ。別の表現をするなら、教育行政全体で「事実」よりも「建前」が優位になりがちだ、という問題なのである。

教育行政の中核を担う教育委員会も、その多くが「〜であるべき」といった精神的価値観が優勢だ。目の前にある事実よりも「建前」や「手続き」を優先するのが官僚的という。つまり、公式の立場では「建前」で物事が動いていきやすいのが教育委員会という組織なのだ。この傾向

は、校長会や日教組などでもおそらく同じだろう。学校教育を取りまくほとんどの公式組織がそうした傾向の下にあることが、教育の根幹にかかわる諸問題を解決する決定的な妨げになっている、というのが私の見解である。

もとより、私は学校教育の専門家ではなく企業および公共組織の組織風土改革コンサルティングが主業務である。その意味で、学校教育の問題は、さまざまな組織の風土・体質改革を手がけてきた専門的な見地から見ればこのように見える、ということだ。

精神論と建前の世界から脱却する

では、建前の横行する精神論の世界とはどのようなもので、それが何を意味し、人々にどのような影響をもたらしているのだろうか。

たとえば、どんな組織にも問題があるのは当たり前だし、ごく自然なことである。普通の頭で考えれば、どんな組織でも「問題がない」などと言うのはそもそも不自然だ。しかし、ひとたび精神論が支配するようになってしまふと、問題というのは「あつてはならない」ものになる。それゆえ精神論が強くなると、「あつてはならない」はずの問題を「ある」と認めること自体が大問題になる。

こうした精神論が支配する組織は、当たり前だが、失敗することを極端に嫌う。失敗は「あつてはならないこと」だからである。しかし、現実の人間に失敗はつきものだ。失敗しない人間など世の中にはいない。名人でも達人でも人間ならば失敗はする。事実に誠実に向き合おうとするなら、人というのは失敗をする生き物だ、ということを確認、その失敗を少しでも減らすにはどうすればよいか、を考えるところからスタートしなくてはならないのだ。

しかし、いじめの問題が起こり、自殺などの事件が起きた時、記者会見に臨む教育委員会や校長はまず間違いなく「いじめの事実はありませんでした」と言う。精神論が支配している世界でいじめの存在を認めることは、まさに耐えがたいことだからである。しかし、現実を直視すれば、私たちの周りに小さいいじめはいくらでもある。教育は本来、その存在を認め、向き合うことからスタートするものだ。「いじめはいけません」と子供に説教をすることが教育ではないのだ。現地現物を大切に、つまり実際に起こっていること、実際にあるものに誠実に向き合おうという姿勢を大切にするなら、「問題があるのは当たり前」という自然な見方が当たり前になる。そして、社会や組織の営みとしての「問題との向き合い方」も学習されていく。

企業の場合、現実から遊離した精神論が強くなると、やたらに会議が多くなり、言い訳のための説明資料やアリアイ証明のための資料、過剰保険のための資料などであふれかえる。こうした会議では、意味や価値にかかわる本当に大切なことは話し合われず、どうやるべきかという目先の手段の話で終始する。こうした「建前」という虚構が支配する硬直した精神構造が官僚的な体制を生む。官僚的な教育行政のもとでは、実際に子供と向き合って仕事をする教員の数よりも、教育行政事務や管理業務に携わる教員が結果として増えていき、子供と直接かかわる教師は手薄になる。そして、教育の質は必然的に低下していく。

日本の場合、教員一人当たりの子供の数が多すぎるわけではない。にもかかわらず、学級定員は高止まりで、教師というのは極めて多忙で余裕がない。詳しい調査データを持ってないので、なぜこれほど時間がないのか確かなことは言えないが、会議や書類づくりのような雑務に多くの時間が割かれている可能性は高い。また、校長や教頭のような管理職、教育委員会に出向するなど学校教育行政システムで仕事をする教員の数と、子供に直接かかわる教員の数とがアンバランスになっているのではないかと思われる。

このような事象の裏に潜む根源的な問題は、精神論の支

配する組織の体質にある、というのが私の見解だ。

産業界の要請は価値創造型の

「イノベータータイプな人材」

学校教育が社会のニーズに添えていくために必要なのは、日本という国が切望している「非連続的イノベーションを起こせる人材」を育てる環境づくりである。

明治維新以来、急速に制度として整備されてきた日本の学校教育は、真面目で協調性に富み、文句も言わずにひたすら働く労働者を大量に産業界に送り込み続けてきた。しかし、二〇世紀の終わりに近づくにつれて国内市場は成熟し、量的拡大の時代も終わりを迎える。がむしゃらに努力すれば結果がついてくる、右肩上がりの経済成長という固定的な環境は消えた。今日は、グローバルな大競争の中で従来のセオリーや前例にとらわれず、常に新たな知恵とアイデアで事業や市場を創出していくことが求められる環境になっている。今という時代、私たちが切実に求めているのは、日本が得意としてきたプロセスイノベーションに留まらず、新しい価値を生み出す非連続的・破壊的イノベーションの力量を豊かに持った人材なのである。

私の言う非連続的・破壊的イノベーションとは、単なる

技術革新を意味しているわけではない。シュンペーターが定義しているように、斬新な知恵から社会的な意味のある新たな価値を創り上げ、そのことを通じて社会に大きな変化をもたらす変革全般を指している。

一九九〇年頃から使われ始めた「新しい学力観」という概念は、こうした社会の新しい要請に後押しされる形で出てきたものと推察される。ただし、ゆとり教育として推進されてきたこの考え方は、大きな流れとしては時代の要請を反映していたにもかかわらず、残念なことに今までのところ、必ずしも満足のいく結果を残していない。

教師が「教える楽しさ」を持てる環境をつくる

学校教育の場を「学ぶ楽しさ」を体感できる場にし、イノベータータイプな人材を育てる教育を成功させることと、教育行政システムが抱える精神論の支配をなくすことには、大きな相関関係がある。

子供たちが学ぶ楽しさを味わえるようになるためには、教師自身にも教える楽しさを味わえるような環境を用意しなくてはならない。子供たちのイノベータータイプな志向性や力を育てていこうとするなら、少なくとも教師自身もイノベータータイプでありたいと本気で思い、その努力が報われる

環境に身を置く必要がある。

しかし、その環境と日本の教師が置かれている現状との間には大きな乖離がある。この実態を踏まえるならば、教育改革も、長いものには（間違っていると思っても）とりあえず巻かれることを選択するような教師が残念だが非常に多い、という現状認識が必要だろう。

ただ、前述したように、学校の教育現場には子供たちの実態に即した地道な努力で実績を積み重ねている教師たちは間違いなく存在する。本来、行政や学校は、ごく少数派でしかない彼らの活動を強力にサポートしなくてはならないはずなのだ。

この少数派の教師たちは、まず長いものに巻かれるタイプではない。時には、教育行政を担当する側から見れば扱いにくい異分子である。現実と真正面から向き合った教育をしようとする彼らの存在は、今の官僚的、精神的な教育行政の中ではどうしても隅っこに追いやられてしまいがちになる。しかし、教育の世界においても「失われた二〇年」を乗り越えて、今の教育を立て直すためには、こういう事実にも即した地道な活動を積み重ねていくしかない。

彼らをサポートして仕事をしやすくする環境をつくり、その取り組みや熱意を波及させていくために必要なのは、

自分たちの属する組織が精神論に支配されているという問題の直視と、そこから脱却する努力である。

具体的には、物事の意味や価値、目的などの本質について、時間をかけて話し合い、共有していく「対話の場」を豊富に用意することだ。変革のカギになるのは、徹底して基本的で本質的なことを「考え抜く習慣」なのである。

企業が本当の意味で大きく変化し、素晴らしい会社になっていく時というのは、必ずといってよほど経営者自身が自らを変革する努力を惜しんでいない。

そういう意味では、文部科学省や教育委員会、校長や教頭など行政を構成している人たちが、新学習指導要領に書かれていることを単なる「きれいごと」にしないためにも、まず事実にも即して物事をとらえ、イノベーターな人材の育つ環境を本気でつくろうという強い意志を持つことが大切だ。まず自らがイノベーターになる努力を惜しまないことこそ、本当の意味での謙虚さ、誠実さである。

自らイノベータータイプでありたいと願っている教師こそが本当に子供たちに学ぶ楽しさを伝えられる教師である。そういう教師が働きやすい環境づくり、そういう教師が増えていくような行政による支援が、日本の教育が未来に踏み出すための第一歩なのである。