

# キャリア教育における学校組織の構造 ——香港のチームアプローチについての考察——

辰巳 哲子 リクルートワークス研究所・主任研究員

系統だったキャリア発達支援には、すべての教員が取り組む必要がある。そのために教員に求められる能力と能力開発の手法、さらには、教員たちの役割を支える組織的な仕組みを探ることが本研究の課題である。組織的なキャリア発達支援を実現する香港の事例からは、すべての施策が学内の協働を前提としていること、学外・学内の体系化された能力開発機会が存在し、統合と調整の機能を担うガイダンスチームの存在が明らかになった。

**キーワード：** キャリア教育, キャリア発達, 学校組織, 香港

目次

- I. 本論の目的と香港の施策の経緯
  - I-1. 本論の目的
  - I-2. 香港の施策の経緯
- II. 初等中等段階のキャリア発達支援の内容
- III. 教員の役割とスキル開発の方法
  - III-1. 教員の役割・求められるスキル
  - III-2. 教員のスキル開発手法
  - III-3. 小括
- IV. 全教員の関与を実現する組織の構造
  - IV-1. ガイダンスチームの役割
  - IV-2. チームに期待される統合の機能
- V. 総括と考察

## I. 本論の目的と香港の施策の経緯

### I-1. 本論の目的

1999年の中教審答申以降、日本でキャリア教育を開始する学校は増えている。キャリア教育は、進路指導のみならず、学校生活全般にわたる生活指導や教科の中での教育など、学校での教育活動のすべてに影響を与える。つまり、体系的・系統的なキャリア教育は、すべての教員の関与なくしては実現できない。学校全体で取組みを進める組織の特徴を分析することは、キャリア教育を推進

しているわが国において重要な意味を持つだろう。

分析対象として香港を取り上げたのは、担任を中心とした組織的なキャリア発達支援を行っていることにある。詳しくは後述するが、担任不在の米国のハイスクールで見られるような、「教科は教科教員に、キャリア教育はキャリアカウンセラーに」といった、分業を前提とした協働ではない。米国のように専門家を配置することによる分業体制をとった場合、複眼視点で生徒を支援できることのメリットは大きい<sup>1)</sup>。しかしながら、日本においてキャリアカウンセラーの全校配置が行われていない現状に目を向けると、同じ視点で生徒の課題を共有しながら支援する、香港の教員らによるキャリア発達支援の実態を明らかにすることの意義は高いと思われる。

本研究では、香港が目指す全校的なキャリア発達支援とはどのようなものか(第II節)、これら目指す姿を実現するために、教員が担っている役割、及び、役割を遂行するために必要となるスキルとその開発方法を明らかにする(第III節)。そして、教員らの活動をより効果的なものにするための組織構造について論考を進める(第IV節)。

最後に、以上の結果をまとめ、香港におけるキャリア発達支援の内容と組織構造の関係に関する考察を加える。さらには、香港同様、担任を中心

としたキャリア教育を進めようとしている日本において、今後検討すべき組織課題についても論じ、日本のキャリア教育における組織支援策についての考察を加える（第V節）。

## I-2. 香港の施策の経緯

香港の初等中等教育の合計年限は、11年<sup>2</sup>であり、最初の6年間がプライマリースクールで、後の5年間は、セカンダリースクールと呼ばれる。義務教育は6歳から15歳までなので、セカンダリースクールの前半3年間（ジュニアセカンダリー）までが義務教育期間にあたる。

香港の教育制度並びにキャリア発達支援に関わる先行研究は、返還後の高等教育改革について記した朝倉(2001)を除き、日本ではほとんど確認されない。特にキャリア発達支援にかかる施策については、日本で紹介される機会は少ない。そこで、ここでは、現在のキャリア発達支援に至るまでに実施されてきたガイダンス<sup>3</sup>の経緯、並びに2001年の政策によって実現された現在のキャリア発達支援の概要について明らかにしておこう。

図表1 ガイダンスの変遷

年代	1980年代まで	1990年代以降
政策書	セカンダリースクールにおけるガイダンス活動—校長と教師のための指針(教育省, 1986)	ガイダンスのための全校的アプローチ(教育省, 1993, 1995, 2000) 包括的ガイダンスプログラム(教育人材局, 2003)
対象	義務教育終了期、上級クラスへの進学を考える時期、高等教育の選択を行う時期の生徒	すべての生徒
目的	生徒が重大な進路決定を行う直前の問題を解決すること	全人格的開発
性質	リアクティブで問題解決型	プロアクティブで戦略的な計画
学校組織	チームごとの分業体制	教員やチーム間のチームワークと協働

香港で職業ガイダンスが実施されるようになったのは、1959年に香港キャリアマスター協会が設立された時だと言われている。この時初めて公式的に学校でのカウンセリングやガイダンスが開始された。この当時、問題解決型の支援だったガイダンスは、80年代から90年代にかけて、大きな変革を遂げることになる<sup>4</sup> (図表1)。

まず、香港教育省<sup>5</sup>は、1982年から1986年にかけて、生徒に対する支援策の向上を目的として、公立のセカンダリースクールすべてに、教員5名の追加配置を行った。5つのポストのうち1つは、キャリアガイダンスを含む、カウンセリングやガイダンスのサービスを強化するという明確な職務を担うポジションである。

また1986年には、生徒へのガイダンスサービスの提供について、校長と教師を支援することを目的として、『セカンダリースクールにおけるガイダンス活動—校長と教師のための指針』がすべての中・高等学校に向けて発行された。

1990年には、ガイダンス活動におけるアプローチの方法として、全校的アプローチ(Whole School Approach to Guidance : WSA)が香港教育委員会からの提言として示されている。これ以降、香港政府は、各校の全校的アプローチについて、ワークショップの開催、アドバイザーの派遣、WSAを導入した学校の表彰などを通じた、支援をおこなってきている。

政府が初めて学校と働くこととの直接的な関係を明記したのは、『香港教育システムへの改善提案』(Education Commission, 2000)<sup>6</sup>である。報告書の中の記述を一部引用する。

「経済体制が大規模な変化に直面しており、知識ベースの経済が継続するであろう。香港もまた、経済のグローバル化を受けて途方もない課題に直面している」(p.3) 中学生の義務教育においては「5つの重要な学習経験、すなわち知的発達、生涯学習、働くことに関連した経験、地域奉仕、身体的・芸術的発達、がある」(p.45)。高校生に対しては「高等教育は基本教育よりも、さらに多くの働くことに関連した経験をさせ、働くことについての知識を高め、仕事に対して積極的な態度を持つよう支援し、自己の適性や能力を探索し将来の就職活動に備えるよう支援する」(p.100)。この報告書からは、学業と卒業後の活動の中で必要となる力との接続、中でも働くこととの接続をいっそう強化するよう、指摘されていることがわかる。

この報告書の内容を具現化するために、2000年から2003年にかけて包括的ガイダンスについての報告書が出された。ここでは、教育改革において推進されていた「全人格的発達と生涯学習」に従って、発達の、予防的、生徒指導上の問題改善のためのガイダンス活動を体系的に計画することの必要性が述べられた。(香港教育委員会, 2000; 香港教育署キャリア・ガイダンスサービス部門, 2001; 香港教育署, 2001; 香港教育人材局, 2003)。

また、これらの報告書と並行して、2001年からは、ライフスキル発達と包括的なガイダンスプログラムのプロジェクト(生活技能發展興全方位輔導計劃)を開始した。これが現在のキャリア発達支援を含む枠組みとなっている。

ここまでの施策を振り返ってみると、香港政府は、生徒支援を強化するために教員の追加配置を行い、次に、全校的な取り組みのためのアプローチ方法について、校長を含む全教員に示し、さらには、校内でガイダンスを核としたライフスキル発達を実現するための枠組みの再定義を実施してきていることがわかる。「生徒の支援はすべての教師で」というアプローチ方法が、当初から具体的に示されている点は、香港の施策の特徴であるといえるだろう。次節では、香港のキャリア発達支援がどのようなねらいを持ち、どのように進められているのか、確認しておこう。

## II. 初等中等段階におけるキャリア発達支援の内容

香港教育局は、2001年から、キャリア発達の要素を取り入れた、「ライフスキル発達と包括的なガイダンスプログラムのプロジェクト」を開始した。ここでは、香港政府が目指しているライフスキル発達の内容、及び、導入の枠組みである、包括的なガイダンスプログラムについて詳しくみていく。

香港のライフスキル発達のベースになっているのは、米国で提唱された、ライフキャリア発達である。ライフキャリア発達とは、「生涯におけるさまざまな役割、環境、できごとを融合させた一生

を通じての自己発達」と定義されている(Gysbers,1998,P45)。ライフキャリア発達の根本にある考え方は、人は、誕生、入学、卒業、結婚、引退、病気、死といった人生におけるできごとを通し、家庭、学校、職場、コミュニティといった環境で、学生、労働者、親、消費者、市民、というさまざまな役割を担うというものである。香港のライフスキル発達もこの考え方を踏襲している。

ライフスキル発達を進める際の枠組みである、「包括的ガイダンスプログラム」のねらいは2つある。1つは、生徒たちが、自身の成長と発達に影響する諸問題に、それぞれの状況下で対処するためのライフスキルコンピタンスを身につけられるよう支援することである(Gysbers, 1998,p.46)。もうひとつは、生徒たちにキャリアに対する意識を持たせることによって、将来起こり得る役割、環境、できごとについて考え、十分に理解した上で個人やキャリアに関する選択ができるようにすることである(Gysbers & Henderson, 2000)。

そして、その開発には、2つの重要なステップがある。ひとつは学校で行われるガイダンスプログラムに参加することによって、生徒に身につけさせたいコンピテンシーを明確にすること、もう1つには、すべての生徒に対するガイダンスカリキュラムの開発である。(Gysbers & Henderson, 2000 Starr & Gysbers, 1993)。香港教育局は、この2つのステップに沿って、まず、ライフスキル発達のコンピテンシーを明確にした。

図表2 ライフスキル発達のコンピテンシー

分野	コンピテンシー
学業的発達	時間管理
	学習内容の習得
	受験テクニック
	学習計画 集中力
キャリア発達	キャリアプランニング
	職務遂行能力における男女差に対する理解
	適性な職業訓練の選択
	就職活動の成功
個人的・社会的 発達	自己理解、他者理解
	自己評価
	アルコール・薬物・タバコを断る
	挫折の対処法
	健康管理、運動
	団結心と協力
	リーダーシップ
	表現力 家庭内の役割 家計の管理

出典：生活技能發展計劃「理論與實踐」(2004)

ライフスキル発達の領域は、以下の3つに大別される。学業的発達、キャリア発達、個人的・社会的発達、である。これら、3つの領域は、下位構造としてのコンピテンシーを持つ（図表2）。

次に、第2のステップとして、これらのライフスキル発達を可能とする、ガイダンスカリキュラムと教材が開発された。各校では、体系化されたガイダンスの授業と個別カウンセリングを通じて、ライフスキル発達をおこなうことが求められている。ガイダンスは、年間・学年間で連続した系統的なテーマを持ち、年度前にあらかじめ時間割に組み込まれた活動である。ちなみに、初等教育におけるガイダンスの授業時間は、2004年の学習指導要領によって改定され、年に12時間以上設けることが必須となった。一方で、中等教育での時間数は、各校に委ねられている。

教育局は、このように集団に対する体系化されたガイダンス実施とともに、カウンセリングによる、生徒個別の課題への対応を学校に求めている。

これら一連の仕組みづくりに携わった、研究者は、「学校では、開発されたガイダンスカリキュラムと教材を用いることによって、既存の活動の体系化やガイダンスコンピテンシーの優先順位づけをより効果的に行うことができ、実行する際には、継続性と一貫性が可能になる」（Yuen,2004）としている。

しかし、コンピテンシーの明確化とカリキュラム開発によって、対象と方法が明らかになったものの、この段階で、すべての学校が、ライフスキル発達支援を実施できるとは考えづらい。そう考える第一の理由は、実際に支援を行うのは、ライフスキル発達の知識を有していない、担任教師を中心とした教師集団だということである。実施には彼らのスキル開発が欠かせないはずだ。

さらに見過ごせないのは、各校の経営理念と、ライフスキル発達支援によって実現したい目標との統合であろう。ライフスキル発達支援には、体系性と継続性、一貫性の担保が求められる。香港教育局もまた、ライフスキル発達支援について、学校全体で取り組んでいくことを求めている（香

港教育局、2002）。これらを実現するためには、統合された学校方針に則った、組織構造の見直しや人的資源の再配置が必要になると考えられる。

では、教員はどのような方法でスキルを身につけるのか、ライフスキル発達支援の一貫性を担保する組織とはどういったものか。これらの問いに対する詳細は次節以降でとりあげる。

### III. 教員の役割とスキル開発の方法

第1の課題は、ガイダンス運営者はどのようにして、必要なスキルを獲得しているのか、という点であった。この課題を明らかにするために、必要とされているスキルを明らかにした上で、その開発方法を確認してゆこう。そのために、まず、ガイダンスの実施にあたって教員に求められている役割を確認する。そうすることによって、教員に必要とされるスキルの内容がより鮮明になると考えるからである。なお、ガイダンスの実施に携わる教員には、大きく分けて、4つの職域が存在している。1つはガイダンス授業の実施を行う担任もしくは副担任であり、2つめは、担任を持たない教科担当教員である。3つめは、生徒指導チームリーダー、課外活動チームリーダーといった、ある領域に特化したチームのリーダーであり、4つ目の職域は、学校全体のガイダンスの体系化を担う統括者である。以下に役割と役割遂行に必要なスキルを順に確認してゆこう。

#### III-1. 教員の役割・求められるスキル

##### ①担任・副担任

担任および副担任教員の役割は、香港人材教育局によって以下のように示されている。

- ・ 個人・社会・学業・キャリア領域における生徒の発達をPGE<sup>7</sup>や関連したガイダンス活動の実施により促進する。
- ・ 多様な学習戦略と活動を通して生徒の学習能力を高める。

- ・ 複数のカリキュラムにまたがった計画を通して生徒の個人的・社会的・学業的・キャリアにおける発達の分野に関する助言を与える。

出典 Implementation of comprehensive guidance service (香港人材教育局, 2003)

各校では、政府資料で示された役割を参考にしつつ、自校独自の役割定義を行っている。以下は、ローティンポンセカンダリースクール（以下LTPSS）の学内資料に記された、教員（副担任）の役割である。この資料からは、政府資料に比べ、より具体的な職務が浮かび上がってくる。LTPSSでは、副担任はメンターと呼ばれている。

#### メンターの役割

##### カウンセリング職務

- 1.メンターは担任教師がクラスにおいて思いやり、支えあい、調和のある学習環境を構築できるようサポートする。
- 2.メンターは生徒のニーズを理解し、個別カウンセリングを行う。
- 3.メンターは生徒の年間計画作成を支援し、その年の年間計画を審査する。
- 4.メンターは週1回開かれる朝の読書の時間に、ライフ・エデュケーションに関する読書の内容について生徒と議論する。
- 5.メンターは自習期間や通常の授業時間以外の時間を利用して年3回以上、生徒面接を行う。面接後、メンターは生徒にライフ教育ハンドブックに振り返りの内容を書かせ、生徒の抱える不安や問題を理解し、生徒を励ますフィードバックを行う。
- 6.メンターは月1回開かれる担任教師と学年主任とのミーティングにおいて生徒の状況を振り返る。
- 7.メンターは学校全体の行事（全校集会など）において生徒が規律を守るよう支援する。
- 8.メンターは授業参観の際に担任教師の保護者面談を手伝う。

#### 学業面での職務

- 1.メンターはクラスの前向きな学習環境を促進する。
- 2.生徒一人一人の学習能力の差に対応する。

出典 The Overview of the Guidance Program2007

政府資料とLTPSSの学内資料に共通している役割からは、少なくとも以下の7つの知識、スキルなどが必要だと考えられる。

第1に、ライフスキル発達の領域である、個人的・社会的・学業的・キャリア発達について、その内容と支援方法に関する知識

第2に、ガイダンス活動を実施するスキル

第3に、どのようなガイダンス活動が必要なのか、生徒のニーズや課題を把握する力

第4に、生徒との個別面談の際のカウンセリングスキル

第5に、生徒の学習能力を高めるための手段について、複数の戦略を有すること

第6に、カリキュラムの全体構造を捉える力

第7に、生徒の年間計画の作成及び評価スキルさらに挙げるとするならば、他の教師や保護者との関係構築のスキルであろう。

#### ②教科担当教員

次に、教科担当教員の役割に目を向けてみよう。教科担当者には、学業と日常生活に関連性を持たせることが、求められている（生活技能發展興全方位輔導計劃：理論與實踐，2004）。一例をあげると、経済学では、職場についての理解促進を、音楽の授業では、歌手がどのようにして才能を活かせる仕事についてなのか、観察と分析とディスカッションを通じて理解させるといった内容が求められている。ここからは、2つのスキルの必要性を読み取ることができる。

第1に、教科内容と日常生活とのつながりについての豊富な知識。第2には、これら教科の授業が、学内の他の活動とどのようなつながりを持っているのか、他の活動に対する知識である。

### ③各分野のチームリーダー

チームの配置は、学校によって異なるが、中等教育において、一般的に配置されているのは、生徒指導チームリーダー、課外活動コーディネーター、キャリア教育チームリーダーである。なお、キャリア教育チームのリーダーは、後述のガイダンスチームのリーダー（ガイダンスマスター）を兼ねることが多いため、ここでは、生徒指導チームリーダー、課外活動コーディネーターの役割を確認しておく。

生徒指導チームリーダー、課外活動コーディネーターともに、学校全体のライフスキル発達支援策のうち、それぞれの専門分野に特化した、授業プログラムの計画やプログラム開発についての責務を担っていることがわかる（図表3）。

図表3 生徒指導チーム・課外活動コーディネーターの役割

	生徒指導チームリーダー	課外活動コーディネーター
目標	生徒指導チームは、ガイダンスチームとの緊密な連携が必要とされるチームのひとつである。 綿密に作られたプログラムは、生徒のセルフコントロールや自尊心の向上に大きく貢献する。生徒指導チームリーダーには、ガイダンスチームリーダーと一教協力し、校内ガイダンスや生徒指導に協調して取り組むことが求められる。	学校教育の目標のひとつに、生徒たちの課外活動への健全な参加を促進することによって学校に対する帰属意識を高めるという点がある。課外活動に強い関心がある生徒は、自信が付き、潜在能力が伸び、社会スキルも向上する。課外活動チームのコーディネーターとチームのメンバーは、すべての生徒が学びそして参加できるような積極的に取り組んでいかなければならない。
役割	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 校内ガイダンスガイダンスの方針に沿った生徒指導方針の策定について、校長をサポートする。</li> <li>2. 生徒指導チームが担うさまざまな役割を調整する。</li> <li>3. 生徒指導活動に配分される資源について、その活用状況を監視する。</li> <li>4. 生徒指導方針や校則の実行と、行動面に深刻な問題のある生徒への対応について他の教師をサポートする。</li> <li>5. 予防と育成を考えたプログラムの中で生徒指導に関連する活動の実行において、ガイダンスチームなど他の職務チームや担当委員会と協力する。</li> <li>6. 行動面で問題のある生徒の保護者と面談し、生徒が問題を克服できるよう協力して取り組む。</li> <li>7. スクールソーシャルワーカーや教育心理学者といった専門家や学校運営者によるケースミーティングに参加し、ニーズの把握と活動内容について考える。</li> <li>8. 状況に応じて、ガイダンスチーム、スクールソーシャルワーカー、教育心理学者に生徒について照会し、必要と思われるサポートを依頼する。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ガイダンスチームと協力し、課外活動の年間計画を作成する。</li> <li>2. 課外活動の年間計画に沿って、屋内と屋外の両方の活動を考える。</li> <li>3. クラブ活動や新しい課外活動の立ち上げに関わり、クラブ活動や課外活動の運営について理解し、生徒向けにリーダー訓練コースを実施する。</li> <li>4. 課外活動やクラブ活動、またスタッフと生徒の成果について適切に評価する評価システムを作成する。</li> </ol>

出典 Elements of effective School Guidance (香港教育局, 2008)

各リーダーの役割は、上位組織に位置づけられている、ガイダンスチームのリーダーや他の専門分野チームとの連携を前提としている。ここから

は、2つのスキルが求められていることがわかる。

1 つには、ガイダンス方針を反映した、活動の企画と運営を行うスキルであり、さらには、各職域間の連携をはかることができる力である。

### ④ガイダンスマスター

次に学校全体のガイダンスを統括している、統括者の役割および求められるスキルについて確認しておこう。統括者は、ガイダンスマスターもしくは、キャリアマスターと呼ばれている。ガイダンスマスターは、校内のガイダンスやカウンセリングを統括し、プログラムの開発・導入や、体系化を行う。また、すべての学校教員を対象とする基礎訓練と支援プログラムの計画と実施を行う。ガイダンスマスターになるには、少なくとも5年の教員経験と、ライフスキル発達に関する研修を修了していることが条件となる。

ガイダンスマスターは、これまでに見てきたようなガイダンス運営に必要なスキルに加え、ガイダンス方針の策定と調整、効果的な生徒向けプログラムの立案と実行、ガイダンス資源の有効活用の監視といったガイダンス運営に関する知識とスキルが必要だ<sup>8</sup>。

ここまでで見てきたように、ライフスキル発達を目的とした、ガイダンスの授業実施を任されている担任もしくは副担任と、教科を通じてライフスキル発達に携わる教科教員、そして、校内のガイダンスマネジメントを担うガイダンスマスターとでは、役割も保有しなければならないスキルも大きくことなっていることがわかる。そして、ライフスキル発達支援については、どの職域であったとしても基礎知識やガイダンス授業の運営スキルの獲得が必要となることが推察される。

それでは、教師達はどのようにこれらのスキルを身につけているのか。次項では、教員のスキル開発の方法についてとりあげる。

## III-2. 教員のスキル開発手法

教員のスキル開発には、2種類の方法がある。1つは、外部の研修を受講することであり、他方は、学内の研修に参加することである。

## ① 外部研修

担任や副担任を対象とした、外部研修の代表的なものとして、「社会性を育む青年期の研修プログラム」(Positive Adolescent Training Through Holistic Social Programs 以下P.A.T.H.S)がある。この研修は、香港政府と5つの大学が参加する、ジョイントベンチャーが提供している。3日間20時間の研修は、毎年、夏休みに開催され、学校では、毎年数名の教師を順に参加させている。

図表4 P.A.T.H.S. コアカリキュラム

テーマ	内容	
つながり	家族	保護者とのつながり
	両親の言葉	保護者とのコミュニケーション
社会性	香港の人々	香港の歴史や特有の価値観
	キャリア	香港のためにできること
感情	思いやり	他者の感情を理解する
	ネガティブ感情	後ろ向きな感情の解決法
	両親との共有	感情を家族と共有する
	仲間との共有	感情を仲間と共有する
認知	創造的思考力	思考法の学び方・使い方
	創造性	生徒の創造的思考力の開発
態度	批判的思考	批判の際のマナーとやる気
	謝罪	謝罪の重要性
道徳	平等	互いを平等に尊重すること
	親切	助けが必要な人への支援
自己効力	自己効力	学習計画力・自己効力の向上
	認知のゆがみ	効力感のゆがみを是正する
倫理	責任	社会的責任の意味
	期待	社会的期待、求められる行動
	制裁	行動が引き起す社会的な制裁
	葛藤	葛藤の結果で起こる事と制裁

出典 P.A.T.H.S. to Adulthood: A Jockey Club Youth Enhancement Scheme Secondary Two Curriculum, 2006

研修の目的は、青年期の健全な発達に必要なコンピテンシーやスキルを提供すること、他者とのかわり方や健全な信念・価値観の形成を支援することである。

図表4は、研修プログラムのうち、コアカリキュラムと呼ばれる10時間分のカリキュラム内容である。研修では、主にライフスキル発達支援の基礎となる理論を学習していることがわかる。

次にガイダンスマスターを対象とした研修内容を確認しておこう。ガイダンスマスターの研修は、

香港政府からの委託を受けた大学が実施している。ガイダンスマスターになるためには、週に1度1年間大学に通い、120時間に及ぶ研修を受講しなくてはならない。以下は香港大学によって示された、研修の目標である。

### 研修の目標

この授業の最終目的は、受講生が以下のことができるようになることである。

1. カウンセリング、キャリア発達支援、能力開発の基本理念を理解し授業やその他の場面において応用する。
2. カウンセリング、キャリア発達支援、能力開発プログラムに関する生徒のニーズを把握するために必要な適切な態度やスキルを習得する。
3. カウンセリング、キャリア発達支援、能力開発プログラムを計画し実行し評価する。

出典 The University of Hong Kong Counseling, Career Education and Talent Development in Schools, 2006

担任や副担任を対象とした研修と異なっているのは、能力開発プログラムの計画や評価を学ぶ点であろう。研修では、ライフスキル発達に関する米国・香港の理論、学校現場で実践されているガイダンス例などに加え、生徒のニーズ把握の方法やカリキュラム開発及び、評価の方法や評価結果を次年度の生徒支援策に反映するための方法を学習する。研修では、理論を学びながら、並行して、学校で行う実践発表と実践内容に対するフィードバックを受けながら、講義が進められている。

## ② 校内研修

校内研修を計画し、実施しているのは、ガイダンスマスターである。

各校では、ガイダンスマスターが中心となり、ライフスキル発達支援のカリキュラムと教員向けのマニュアルが開発されている。実際に授業をする、担任もしくは副担任は、各自が作成した授業

の流れと授業で用いる教材について、授業の前にガイダンスマスターに共有し、個別にアドバイスをもらっている。また、新たな授業開発の前には、ガイダンスマスターが主催する校内研修会が開かれている。研修会では、ベースとなる理論やその参照先が示され、理論に基づいたガイダンス授業の開発の視点が共有される。

担任教師は、外部研修と校内研修で得た理論を用い、実践を通じてスキルを身につけてゆく。経験が不足している場合は、ガイダンスマスターが教師のメンターとなって、一緒に授業を計画し、実施する。担当教員はガイダンスマスターの支援の下で実践を重ねながら、生徒のライフスキル発達支援に必要な能力を獲得してゆく。

### III-3. 小括

これまで、ライフスキル発達における教員の役割と必要とされるスキルおよび、その開発方法について確認した。ここで、これまでに確認された内容から得られる3つの指摘についてまとめておこう。1つは、生徒のライフスキル発達における担任教師および教科教師の役割、ガイダンスマスターの役割が明文化されている点である。2つには、役割に応じた能力開発機会が、香港政府の支援のもとに提供されている点、3つには、担任教師、ガイダンスマスター共に、理論の学習と並行して行われる実践を通じて、そのフィードバックの仕組みから学習することを可能にしている点であろう。これらの仕組みは、理論に基づいた実践を可能にしている。

さらに、各教員の役割の分担、及び、教員のスキル開発の仕組みについて共通しているのは、どちらも教員間の協働を前提としている点である。

協働の実現には、共通の目的と協働意志、そしてコミュニケーションシステムが必要である<sup>9</sup>。次節では、これらのうち、コミュニケーションシステムに焦点をあて、効果的な協働を実現する、組織の構造について論考を進める。

## IV. 全教員の関与を実現する組織の構造

第2の課題は、ライフスキル発達支援の一貫性を担保する組織の構造を明らかにすることであった。組織構造を解明するにあたり、まず、ガイダンスチームの存在に触れておく必要があるだろう。香港のセカンダリースクールには、ライフスキル発達支援の核となる組織が存在し、一貫性を担保するために必要な機能の統合と調整を行っている。本節では、ガイダンスチームが持つ機能に焦点をあて、全校的な支援を実現するための中核組織の機能について、論考を進める。

### IV-1. ガイダンスチームの役割

最初に、ガイダンスチームの役割を確認しておこう。香港のすべてのセカンダリースクールには学内のライフスキル発達支援を体系化する、ガイダンスチームが存在している。チームの人数は学校規模に応じて異なるが、最低人数は、3名であり、その内訳は、ガイダンスマスター1名とその他の教員2名以上であることが、教育局により、定められている。以下は、ガイダンスチームについて香港教育局が例示している役割である。

- ・ キャリアガイダンスに関する方針をまとめる（目標や計画の設定）
- ・ カリキュラムと連動させた協働プロジェクトや特別プログラムの作成
- ・ キャリアガイダンスプログラムの評価と監視
- ・ 支援システムの確立（全ての教員の参加を奨励する仕組み作りなど）
- ・ （ライフスキルやキャリア発達に関する）授業の体系化、設計、導入
- ・ 個別カウンセリング・グループカウンセリングを行い、生徒の興味・能力・ニーズ・課題を理解する
- ・ 個別カウンセリング・グループカウンセリングを行い、行動計画やライフプランの作成と見直しを行う



- ・ 保護者に対する専門家としてのアドバイスを提供する（生徒のキャリア発達に対する理解を促すため）
- ・ 教員向けの専門的な研修やアドバイスを行う  
出典 Teacher Collaboration in Comprehensive Student Guidance Service (2007)

この資料からは、ガイダンスチームが、統合と関係調整の役割を期待されていることが見てとれる。ライフスキル発達支援の結節点として、学内協働の核となっていることは間違いがないだろう。

では、ガイダンスチームはどのような組織構造の中で、これらの役割を果たしているのか。ここでは、上記資料から推察される3つの統合機能に沿って、その実態を明らかにしたい。3つの統合機能とは、学校の経営方針とライフスキル発達目標との統合、ガイダンスカリキュラムの統合、関係者の役割の統合と調整である。

#### IV-2.チームに期待される統合の機能

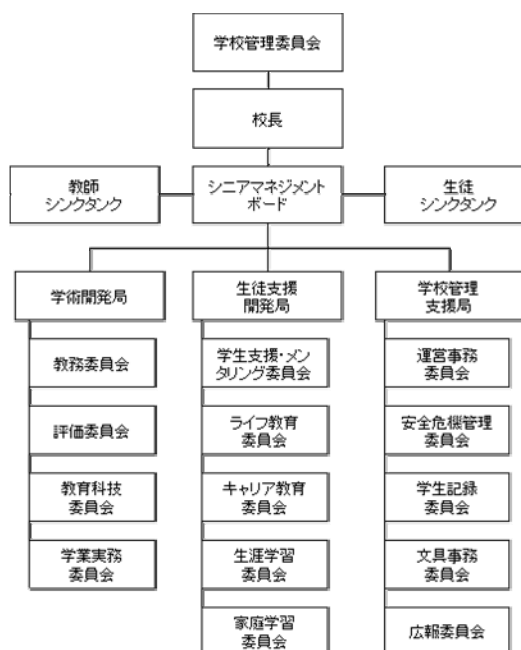
##### ①経営方針とライフスキル発達目標との統合

学校の経営方針は、どのような仕組みによって、ライフスキル発達支援の目標へ反映されるのか。反映の仕組みとして、学校の組織図を基に見てゆこう。図表5は、2002年に包括的なガイダンスモデルを導入した、LTPSSの組織図である。

ライフスキル発達支援の体系化を行っているのは、生徒支援開発局である。生徒支援開発局は、これまで述べてきたガイダンスチームに該当する。ここでは、ライフスキル発達に学校全体で取り組むための方針と手法を作成し、実践する。また、校長直轄の意思決定ボードとしてシニアマネジメントボードがある。シニアマネジメントボードには下位組織の各局のリーダーが含まれているため、学校の経営方針と生徒支援開発局の方針は、統合されている。つまり、生徒の発達支援策の大方針は、生徒支援開発局局長が参加しているシニアマネジメントボードで決定され、このボードで決定された方針に沿ってライフスキル発達支援の方針

が策定される仕組みになっている。

図表5 LTPSSの組織図



出典 The Overview of the Guidance Program2007

ガイダンスマスターにあたる、生徒支援開発局局長の役割は、校内資料によって明示され、周知されている。内容は、ガイダンスやカウンセリングを指揮し、プログラムの開発・導入や、学内の教員、その他ガイダンスプログラム担当者に対する呼びかけを行い、すべての学校スタッフを対象とする基礎訓練と支援プログラムの計画と組織化を行うことである（LTPSS Guidance Program2007）。このように、ガイダンスチームの役割は明確で、リーダーには、その役割を遂行するための権限が与えられている。

##### ②ガイダンスカリキュラムの統合

ガイダンスカリキュラムは、学校方針として定められたカリキュラム開発の原則と生徒のニーズを測定した結果によって定式化されている。ガイダンスは、学年ごとに達成すべき課題を示した上で、年間の活動計画を作成しており、カリキュラム開発においては、ガイダンスチームが作成し、

学内で承認された、以下のガイドラインを基に実施されている。

- 第一の方法「縦の整列」  
授業内容とスキルが1：1で対応するように設計される。
  - 第二の方法「横の整列」  
隣あわせの要素を領域と関連づける。
  - 第三の方法「統合」  
カリキュラム内容と学習経験を関連づける。
- 出典 The Overview of the Guidance Program2007

以上の考え方に加え、生徒の発達段階を考慮し、4段階に分けた、学年ごとのカリキュラムが構成されている(図表6)。この基準をベースとしながら、テーマの設定が行われ、年間の授業計画がガイダンスチームによって作成されている。

**図表6 段階別活動の枠組みと主要テーマ**

- 第一段階: 認識の段階(S1 - S2 年生)
- 第二段階: 探索の段階 (S3 年生)
- 第三段階: 準備の段階(S4 - S5 年生)
- 第四段階: 移行と試行の段階 (S6 - S7 年生)

第一段階	年間計画- 自分の将来に対する計画
	自己理解
	自分の住む地域(地区・町)を知る
	葛藤解決スキル
第二段階	卒業後のキャリア選択
	職場探検
	税制に対する理解
第三段階	キャリアプランニング- 自己評価
	キャリアプランニング- 目標設定
	変化する社会におけるキャリアの選択肢に対する理解
	予算- 経済的自立のための最初の一步
第四段階	職場における倫理
	ポートフォリオ
	クレジットカードについての理解
	理想の職業につくための準備

出典 The Overview of the Guidance Program2007

ガイダンスチームは、これらの枠組みを用いて、ガイダンスカリキュラムの統合を行っている。授業の内容や進め方については教員に委ねられているものの、その構造については、生徒の発達段階

や認知プロセスを基にした、ガイドラインが示されていることがわかる。ガイドラインを作成することによって、各々の教員が実施しているガイダンスの系統性が担保される仕組みとなっている。

### ③関係者の役割の統合と調整

ライフスキル発達支援の関係者とは、第Ⅲ節で確認したとおり、すべての教員である。現在のLPTSSの組織図からは確認できないが、担任や副担任、教科担当教員とは別に、生徒指導チームリーダーや、課外活動コーディネーター、学校ソーシャルワーカーといった関係者が存在している。ここでは、担任や副担任などの一般教員との関係、生徒指導チームなど専門チームとの関係および、役割統合のための仕組みについて記しておこう。

まず、一般教員との関係については、LPTSSの仕組みに着目したい。生徒支援開発局が作成した年間のガイダンス計画は、担任及びメンターに共有される。担任らは年間のガイダンス授業について、授業案を作成するわけだが、授業案の作成にあたっては、生徒支援開発局が実施する校内研修で確認される。生徒支援開発局は、担任およびメンターの授業内容を監視し、必要があれば、担任らと共に改善を行う。

また、ガイダンスと並行して実施される年3回の生徒の面談結果は、生徒支援開発局に共有される。また、生徒のニーズを把握する仕組みとしては、定期的な調査があげられる。この調査は、短期的なものとして、ガイダンス授業の事後調査である、プログラム評価がある。プログラム評価の結果、目的を果たすことができなかった授業については、当該年度中に補足される。また、長期的な評価として、生徒の自己効力感調査を経年で実施している。紙幅の関係から簡潔に記すが、この調査は、必要なライフスキルについて生徒が調査票に示された行動を実施できるという確信がもてるかどうか、生徒に自己評価をさせるものである。この自己評価の結果は、次年度の年間計画を作成するた

めの基礎データとして、活用されている。一般教員とガイダンスチームとは、評価結果を生徒のニーズや課題として捉え、生徒の状況を共有しながら、支援策の改善を図っていることがわかる。

また、専門チームの役割統合にあたり、ガイダンスチームは専門チームの上位組織として明確に位置づけられている点にふれておく必要があるだろう。専門チームの活動方針や活動内容は、学校全体の支援計画に基づき、作成され、作成された活動内容は、ガイダンスチームによって他の活動と統合されている。

## V. 総括と考察

最後に、香港のキャリア発達支援から得られた示唆をまとめ、いくつかの考察を加えておきたい。

まず、香港の目指すキャリア発達支援は、ライフスキル発達の1領域として明確に位置づけられており、その提供方法については、すべての教員が関与する、ガイダンスやカウンセリングを通じて提供されること、また、方法としては、教員間の協働が前提となっていることが明らかになった。そして、教員がその役割を果たすために必要なスキルについては、学外・学内における能力開発の仕組みが寄与していることがわかった。

次いで、ライフスキル発達支援の一貫性を担保するための、組織施策を確認した。校内のガイダンスチームが、支援策運営の核となっており、ガイダンスチームは、経営方針・ガイダンスカリキュラム・関係者といった3つの統合と調整の機能を担いつつ、運営に必要な枠組みや教材、人材の能力開発を行っていることが明らかになった。また、これらの組織支援策からは、教師全員が関与する組織に欠かせない要素として、組織目標を明らかにすること、関係者の役割を明確にすること、目標を実践する際に必要な人材の育成環境をつくること、そして、統合と調整の機能を持った組織をつくること、欠かせない要素であることがわかった。キャリア発達の枠組みのみならず、それをどのように運営してゆくか、運営組織の枠組み

や教員個人の役割を示したことは、香港のキャリア発達支援の推進に大きな影響を与えていることは明らかであろう。

ここでいま一度、協働を前提とした仕組みとは、どのようなものか、考えてみたい。まず、生徒のニーズや課題を一番把握しやすい担任は、フロントラインにいるものとして、ガイダンスの授業を実施し、ガイダンスチームは、その実施を支援するといった互いの持ち場が明確になった役割期待関係がある。そして、この役割期待関係を更に確固たるものにしていくのが、ガイダンスマスターによる教員の能力開発機会の提供である。能力開発を通じて、ガイダンスチームと教員とは、互いの専門性を相互に確認している。さらに、協働が進む理由としては、ガイダンス活動を定期的に評価する仕組みが存在していることであろう。この仕組みは、継続的な活動内容の改善を促進すると同時に、生徒の状況の共有や改善活動を通じた、教員間の協働をも促進していると考えられる。

このように、組織目的の定式化がなされ、役割期待関係が強化される仕組みを持つ組織においては、その実現過程において、生徒の学習内容に大きな差がうまれるとは考えづらいのである。

ここまでの論考を踏まえ、最後に日本のキャリア教育が抱えている課題とそれに対して香港の仕組みから得られる示唆を加えておきたいと思う。

日本のキャリア教育においては、『職業観・勤労観を育む学習プログラムの枠組み(例)』によって、対象が示されたものの、それを推進する組織の構造までを示したものはなく、既存の組織枠組みの中で、実践していこうとしている。これまでの組織の枠組みの中で実践するとなると、進路指導の実践者である、学級担任やクラス担任、その内容に関する調整・指導・助言の役割を担う進路指導主事、さらには、職場体験についての調整・連絡を行う当該学年の学年主任、また、生徒指導主事や学校の指導計画に携わる教務主任などの連携と協働が必要なことは、明らかである。連携を促進する際に、組織長である校長のリーダーシップに期待したいところであるが、学校長がキャリア教

育の位置づけや組織内協働の必要性、組織的な枠組みを構築することの重要性を認識していない場合、組織的なキャリア教育の実践は難しく、これまでのように、やる気のある教員だけが自分の担当する生徒にのみ、できる範囲でのキャリア教育を実施する、という構造に変化はないだろう。

日本のキャリア教育は、内容については、これまでの生徒指導や進路指導、あるいは教科指導の文脈の中で実践できる活動も多い。しかしながら、全教員が生徒のキャリア発達支援に携わるためには、教員の役割の見直しと明文化、能力開発機会の提供、更には、戦略的な組織目的の設定や組織構造の見直しについての管理職層への能力開発機会の提供が必要不可欠であり、それらは公立学校が独自でできるものであるとは考えづらいのである。本稿では紙幅の関係から、管理職層がキャリア教育に果たしている役割について取り上げることができなかったが、この点については、今後、更なる研究が必要となるところであろう。

これに関連して、もう一つの今後の課題を提示しておく。本研究では、「どのように」キャリア発達支援を実践するかに焦点をあててきたが、前提としては、「どのような」キャリア発達支援策を実践するか、という課題がある。変容する生徒の発達の段階をいかに組織活動の枠組みの中に取り入れるか、それを仕組みで担保する策はあるのか、というテーマについては、別の機会に考察したい。

## 注

<sup>1</sup> 『教育サービスにおける専門家間の協働に関する研究』（辰巳,2007）では、協働の定着期にあるアメリカの組織においては教員とスクールカウンセラーとが、キャリア教育について、明確な役割の棲み分けによる分業を行った後に、設定したいくつかの活動において複眼的視点を担保するための協働をおこなっていることが明らかになっている。

<sup>2</sup> 11年の後に続く、大学予科までを含んで中等教育と表現されることもある。大学予科は大学進学準備の期間であるが、教養課程の学習も行う。本稿では大学予科を含まず、表記している。

<sup>3</sup> 職業ガイダンス開始当時のガイダンスとは、就職活動に必要な情報を集団学習活動の中で提供することである。当時は、一対一のカウンセリングに対して、集団に対する活動をガイダンスと呼んでいた。ガイダンスはその後1993年に再定義され、そこでは、「あらかじめ計画された一定の主題に基づく複数回のセッションからなる集団学習活動」とされている。

<sup>4</sup> 香港のキャリアマスター協会の協会長である、Yun Fan は、A

contextual analysis of the under development and Emergence of career education in Hong(2006)の中で、1968年当時の職業ガイダンスは、適職探しを目的としたものであり、現在の発達型支援とは異なるものであると述べている。

<sup>5</sup> 現在の香港教育局は、過去には、教育省、教育署、教育人材局と名称変更をおこなっている。本稿では、基本的に政策書が出された時点での名称を用い、これまでに出了された政策の主体者として取り上げる際は、現在の名称である教育局を用いる。

<sup>6</sup> 本報告書は、香港教育委員会（Education Commission）が21世紀に向けた教育改革の方針およびカリキュラムや6・3・3年制への移行など具体的な変更点を示した提言書。

<sup>7</sup> Personal Growth Educationの略。個人の成長発達支援に関する香港政府の施策名

<sup>8</sup> 香港教育局は、Guidance in Secondary Schools2008の中でガイダンスチームリーダーは、ガイダンス運営の知識とスキルについての専門的トレーニングを受けることが必要だと指摘している。

<sup>9</sup> バーナードは、協働の要素として、コミュニケーションシステムの提供、不可欠な努力の確保を促進すること、目的を定式化することをあげている。

## 参考文献

- 朝倉美香, 2001, 「香港の高等教育改革」『中国四国教育学会教育研究紀要』47: 204-209。
- Education Commission, 2000, “*Life-Long Learning and whole person development*” Hong Kong education system reform proposal, Hong Kong Government printer
- 香港教育委員会, 2002, Administration circular No108/2002
- 香港人材教育局, 2003, Comprehensive student guidance services implementation procedures circular 19/2003
- 香港人材教育局, 2003, Implementation of comprehensive guidance service
- 香港教育局, 2007, Student Guidance in Secondary Schools, <http://www.edb.gov.hk/index.aspx?langno=1&nodeID=2234>
- 香港大學教育學院, 生活技能發展計劃, 2004, 「理論與實踐」, ———, 2004, 「活動設計」
- , 2004, 「事業發展自我效能量表」
- , 2004, 「學業發展自我效能量表」
- , 2004, 「個人與群生發展自我效能量表」
- Gysbers, N.C., 1998, “*A Comprehensive guidance program for the whole school*” Educational and Vocational Guidance, 61, 44-51.
- Gysbers, N.C., & Henderson, P., 2000, “*Developing & Managing your school guidance and counseling program (4th ed.)*”; Alexandria, VA: American Counseling Association.
- 李少峰, 2007, Teacher Collaboration in Comprehensive Student Guidance Service, ワークス研究所シンポジウムレジュメ
- Mantak Yuen, 2006, “School Counseling in Hong Kong: History, Policy, Current Implementation Status, and Future Directions”, *School Counseling and career guidance*, 44-70
- , 2006, Career Education and Talent Development in Schools, The University of Hong Kong Counseling
- 蕭麗萍, 2007, The Overview of the Guidance Program 2007, ワークス研究所シンポジウムレジュメ
- Starr & Gysbers, N.C., 1993, *Missouri comprehensive guidance: A model for program development, implementation, and evaluation (Rev.ed.)* Jefferson City, MO: Missouri Department of Elementary and Secondary Education.
- P.A.T.H.S. to Adulthood: A Jockey Club Youth Enhancement Scheme Secondary Two Curriculum, 2006 (<http://www.paths.hk/index/>)
- The University of Hong Kong Counseling, Career Education and Talent Development in Schools, 2006