

Ⅲ. 外部人材活用における問題と解決の方向性

1. 問題の全体枠組み

外部人材活用は人材戦略であるが、人材戦略は、「採用」「育成」「配置」「評価」の主な4つの機能からなる。これらの4つが機能し、外部人材による価値創出されることが、外部人材の活用といえる。なお、価値創出とは、外部人材ならではの能力が発揮され、その価値が評価され認められている状態である。

したがって、外部人材活用における問題を検討していく観点としては、①採用における問題は何か、②育成における問題は何か、③配置における問題は何か、④評価における問題は何か、そして、それらの結果として、⑤外部人材ならではの価値創出ができていないか、が少なくとも必要であると考えられる。

2. 外部人材活用の意義

それでは、外部人材ならではの価値創出とは、どのようなことであろうか。言い換えれば、外部人材を活用する意義は何であろうか。

一般的な教員（学校教育が専門の人材、大学の教育課程を修了後、教員に従事してきた人材など）にできることをするのであれば、外部人材を活用する意義はない。当然ながら、各専門分野のプロフェッショナル人材には、一般的な教員にはない高度な各専門知識・スキルがあるであろう。しかし、そうした異なる知識・スキルは、学校教育で全て有用なのであるか。異なる知識・スキルがあるからといって、それが必ずしも教育分野に適用できるかは限らない。したがって、どのような外部プロフェッショナル人材が、どのような知識・スキルを発揮し、学校教育において価値創出を実現していくのかを明らかにしていくことが、外部人材の活用問題に取り組む上で必要である。

ここで、活用先である教員の職務について確認すれば、教員としての「直接業務」と「間接業務」に大別される。教員の直接業務とは、児童・生徒の直接的な教育業務であり、これは、さらに「授業（授業準備なども含む）」と「授業外」での教育活動に分類される。また、間接業務とは、直接業務以外の学校運営管理業務などである。

学校教育外のような様々な専門分野で活躍するプロフェッショナル人材を、常勤教員として活用していく制度の1つに特別免許状制度があり、本事業はこの制度に着目する。非常勤教員は、「授業外」の教育活動や「学校運営管理業務」はあまりないが、常勤教員にとっては、これらが占める業務割合は少なくない。したがって、これら職務領域を含めての問題を検討していく必要がある。よって、これらの3つの領域において、一般的な教員では成し得ない外部人材ならではの価値創出とは何かを明らかにしていくことが求められる。

3. 外部人材活用の課題と方向性

以上のように、外部人材活用の問題としては、①採用、②育成、③配置、④評価、⑤独自の価値創出の5つの観点と、業務としては、「授業」「授業外」「学校運営管理業務」の3つの領域を視野に検討していく必要がある。

そこで、続くIV章では、外部人材活用の先進事例の調査を行い、そしてV章では、様々な分野の外部プロフェッショナル人材による授業の企画・実践、つまり、一般的な教員には成し得ない外部人材ならではの授業実践を模索的に試行し、その実施プロセスを通じて、外部人材活用の問題と解決の方向性を考察していくこととする。