

# かいほう

平成30年9月30日発行

東京都公立小学校事務職員会

発行 会長 五井 康士 (板橋区立北野小)

編集 広報部 内野 和美 (港区立青南小)

〒107-0062 港区南青山 4-21-15

TEL 03(3404)8609

小野 明 (新宿区立津久戸小)

東京都公立小学校事務職員会 会報 第196号

<https://tojimu.com/>

## 平成30年度 講演会・研究総会報告

平成30年5月24日(木)武蔵野公会堂講堂において、講演会・研究総会が開催されました。各地区から代議員をはじめ、多くの会員にお集まりいただき、盛会となりました。

講演会には、新潟大学教職大学院 准教授 雲尾 周 氏をお招きし、「これからの教育とチーム学校を支える教育事務」と題して、ご講演をいただきました。(1～11ページ参照)

研究総会では、以下の議事が審議されました。

- (1) 平成29年度事業報告
- (2) 平成29年度決算報告
- (3) 平成29年度会計監査報告
- (4) 平成30年度事業計画案
- (5) 平成30年度予算案
- (6) 平成30年度役員選出案

質疑応答を経て、すべての議案は原案通りに承認されました。

【代議員総数288名(過半数145名) 出席代議員数174名 表決書提出数28名

委任状提出数10名 合計212名 本会規則8条及び議事運営細則第4条により総会成立】

(広報部)

### —研究総会—

#### 講演「これからの教育とチーム学校を支える教育事務」



新潟大学教職大学院

准教授 雲尾 周 氏

ただ今ご紹介いただきました雲尾と申します。今日は「これからの教育とチーム学校を支える教育事務」という題でお話をするのですが、あまり事務の方に寄り添っていないところがありますので、後は皆さんでそれぞれにご解釈いただければと思っております。内容は、「はじめに」で中教審4答申の話、それから1. 学習指導要領の方向性、2. 教員育成コミュニティ、3. チーム学校、4. コミュニティスクールと地域学校協働活動。この1～4はそれぞれの答申の内容を少し詳しく解説して、5. 地域課題解決学習へ、「おわりに」で生涯学習社会に繋がっていく、そのようなお話をしたいと思っております。

中教審4答申というのは平成27年の年末に出た3本ですね。同じ日に3本出たのでずらっと並んでいます。そしてちょうど一年を経た学習指導要領の答申。この4答申によって、今の方向性が宣言され

で動いているという状況です。教員育成コミュニティに関して言うと、例えば初任者研修のための基礎定数が措置されたとか、或いはチームとしての学校のあり方と言うと、皆さんに一番関係するものがこれですね、事務職員は事務をつかさどるというものに変わったという事ですね。共同学校事務室の設置について制度化したこと等がございます。そして地域との連携・協働の答申で見ると、学校運営協議会の設置の努力義務化、学校運営の支援についての協議事項に位置づけて委員に地域学校協働活動推進員に加えるなどの規定の見直し、地域協働の話、連携協力体制の整備とか、社会教育法にもそれは書かれています。もう一つが、この学習指導要領に関する答申で、これに合わせて色んな教員の配置等々が行われてきました。これらが昨年3月31日に出た法律によって一斉に変わった内容です。

さて、その1つ目。答申4つ出ましたが、4つの中の一番最後の学習指導要領の答申が最もメインになりますので、それを中心にしてまずお話をし、その背景として残りの3つが前段としてあるという話をしていきたいと思えます。この小さな三角形とこの大きな三角形、この三角形の二つの関係を見ていくと、良く解かるのです。一つは一番にありますように、知識・技能の習得。あの紫の部分ですね。これがまず重要であると。そして思考力・判断力・表現力の育成。そして学びに向かう力・人間性というもの。この3つの観点というのは従来から示されていました。特に一生懸命勉強するといったのは、やはり知識技能の習得が中心に考えられていたのですが、それだけではなくて思考力・判断力・表現力。これも前の平成19年の改正で、学校教育法の中にこの文言が入っていたのはかなり大きな要素になってきます。学校教育法の中に、この思考力・判断力・表現力を見ていくという事が書かれていますので、その事が影響していますし、そして学びに向かう力・人間性と、この3つの部分を重点的にやっていくんだという事であったのです。また学習指導要領と言っているのは、この何を学ぶかという部分です。学ぶ内容というのが学習指導要領の肝心じゃないかというように思われているのです。勉強する、学習するというと、学ぶ内容が中心になってくるという事。どういう事を学ばこれから先の世の中にいくかという事が考えられていたのですが、ここよりも重点を置かれるのが「何ができるようになるか」になった訳です。学ぶという事の目的が、学んで知識を蓄えていくという事、だから百科事典化していくという事を求められているのではないのです。学んだものは使うという事。使って何をするかという事、それがこの事になります。何ができるようになるか、つまり学びの目的が学ぶ事ではなく、学んだ事をどう使っていくかという事が目的化してきたという事です。使うために学ぶと言っても良いかも知れません。ですから、何ができるようになるかという事に一番力点を置いているのです。それが今の学習指導要領の方向性であるのです。ただ、15年程前にイギリスに行った時の事です。イギリスのロンドンから西に2時間位走った所にウェールズという地方があります。そこでは学習指導要領を変えていき「コンテンツからコンテキストへ」という改革をもう15年前から進めていました。コンテンツ、つまり学習する内容ではなくて、コンテキスト、文脈。学習する文脈というものをご理解していくのかという事をやっていたのです。それを我々も調べていたので本にまとめかけたのですが、私が忙しくて原稿を落としてしまい本になりませんでした。今思えば、出してあげば今頃売っていただろうと、残念な事をしてしまいました。そのように世界的にも、学んだ事によって何ができるようになるかという事が今ポイントになってきています。そうすると、そのためにどのように学ぶかという事ですね。何を学ぶかに今までは重点を置いてきましたが、これからの重点は何ができるようになるか。そのためにはどのように学ぶかが大事であるという事ですね。この大きな三角形のところ。今までは小さな三角形に閉じられていたところ、これを大きな三角形にして展開していくというのが学習指導要領改訂の方向性です。その時の学びというのは主体的な学びであるという事・対話的な学びであるという事・深い学びであるという事。こういう学びをする事によって学びを活用していくのだという事になります。そういった学び全体をするためには教育課程自体が、カリキュラム自体が社会に開かれていないといけません。社会に開かれた教育課程を作るために、各学校に於いてカリキュラム・マネジメントを行っていくという構造になっているのです。

私は中学校のPTA会長をしていますが、今年の入学式でお話をしたのがこれです。「ご入学おめでとうございます。来年元号が変わり、皆さんが三年生の時に東京オリンピック・パラリンピックがあるという事で、大変社会の大きな変化が予想されます。だからこそ不安も大きいかも知れない、でも大丈夫です。例えば学びも変わります。主体的・対話的で深い学び。もちろん今までもこの方向性ではありましたが、一段と明確にしていくのです。これに小学校との学習形態の違いも加わって戸惑うかも知れませんが、皆さんにこれを指導する先生方自身がこの主体的・対話的で深い学びの実践者です。皆さんとともに学び続ける姿をきっと見せてくれる事でしょう」というように、新入生一年生に対して大丈夫だよと言っておきながら、実は先生方へのメッセージでもあるという構造なのです。「先生達も、ちゃんと

自分たちが学び続けているでしょうね？」と。更に地域課題解決学習が学校教育、社会教育、企業内教育など様々な分野で指向されています。学んだ事を生かしていく事、学習の目的が課題を抽出し、その解決を目指す事となるのです。「ただ覚えれば良いという事ではないので難しそう、大変そうと思うかも知れません。そこは地域の人たちを見てください。地域の暮らす人達がこれまで、今も、これからも、街を良くするために学んで活動しています。私たち保護者も地域の、生活の、仕事の課題に挑んで学んで解決してきました。私たちが通った道です。皆さんもきっと、もっと大きな道を作る事ができるでしょう」という、これもやはり中学生に安心させるふりをしながら、来賓や地域の人たちにもっと町のために頑張ってもらいたいという事を伝え保護者にも、子どもの前でもとにかくやせ我慢してでも良いから頑張っている姿を見せてね、というメッセージ。祝辞に見せかけながら、地域をそのようにしていこうというメッセージ。小学校を終えたばかりの中学一年生にとっては何だかポカーンとした感じでしたが、こんなメッセージを出しているのも、先程の学習指導要領に出てくる方向性を表していくと、このようになるという事なのです。学習指導要領というのは学校だけの学びのように思われていますが、社会に開かれた教育課程になるという事は、このように地域の人達や親御さんも全て学校に関わっていくのだという展開を考えていきたいです。

学習指導要領の関係する部分をもう少し見ると、こんなものが載っています。先程の答申の中で第4章「学習指導要領の枠組みの改善と社会に開かれた教育課程」です。「1. 社会に開かれた教育課程の実現」では、①社会や世界の状況を幅広く視野に入れ、よりよい学校教育を通じてよりよい社会を創るという目標を持ち、教育課程を介してその目標を社会と共有していく事。学校では学習指導要領の内容を教える、教科書の内容を教えるのではなく、それがどう社会と繋がっているのか、世界と繋がっているのかという事を考えてやっていくという事がここに説明されているのです。それから②これからの社会を創り出していく子ども達が、社会や世界に向き合い関わり合い、自らの人生を切り拓いていくために求められる資質・能力とは何かを、教育課程において明確化し育てていく事。①の部分子ども達に合わせて言うと、子ども達が社会や世界に向かうために育む力というのは、カリキュラムの中で示していくという事が言われています。そして③の部分。教育課程の実施にあたり、地域の人的・物的資源を活用したり、放課後や土曜日等を活用した社会教育との連携を図ったりし、学校教育を学校内で閉じずに、その目指すところを社会と共有・連携しながら実現させる事。この地域の人的・物的資源というのが、地域に住んでいる方々であったり、保護者であったり。そのような人達を如何に学校の中で、学校教育で活用していくのかという事が言われています。そして、そういった方々がお仕事に出ていて、活動できる日が放課後とか土日であったりとか。或いは子ども達が学校のカリキュラムと違う場面でも、という事で放課後や土曜日等を活用した社会教育との連携を図る事によって、地域社会と目指す方向を共有・連携しながら実現させるというのです。学校教育の、その学校の目指す方向性が地域と共有されているという事がここに書かれているのです。学校の教育目標は学校が決めて、学校だけの中で進めていくのではなくて、地域にもそれを説明して共有して、学校はこの方向に行きたいのですがどうでしょうか。地域もその方向だよとか、いや地域はさらにこんな事も求めている、ああそれも盛り込みましょう、といった形で進めていこうという事がこの社会に開かれた教育課程の実現に展開してくるのです。

そして、「2. 学習指導要領等の改善の方向性」では、新しい学習指導要領に向けて以下の6点に沿って枠組みを考えていく事が必要となると。何ができるようになるか。育成を目指す資質能力、やはりポイントはこれです。とにかく学ぶ事の目的は何かをできるようになるという事、これが目標になってくる。そして、そのためには何を学ぶか。教科等を学ぶ意義と、教科等間・学校段階間の繋がりを踏まえた教育課程の編成。学校段階間の繋がりを踏まえるという事です。小学校は小学校だけで閉じるのではなくて、中学校と関係するという事ですね。同じ地域で暮らし、同じ地域の素材を使い、或いは地域の方々、その1-③にあるような地域の人的・物的資源を共有しているのですから、その中で関係性無く展開していくというのは、そもそもおかしな話になってきます。小学生にはこう教えたから、じゃあ中学生にはこう教えようかというふうに、地域の方々が考えてくれるのです。そうすると学校の場合でもきちんと、ここを踏まえて教育課程を編成しておく事が必要だろうという事になります。そして③どのように学ぶかですね。各教科等の指導計画の作成と実施、学習・指導の改善・充実。これをどのように学ぶかというのが言われていたのが、アクティブラーニングであったのですが、それが主体的・対話的で深い学びというふうに言い方が変わりましたが、いずれにせよ、その学ぶ形というものをより能動的な学びに変えていくという事です。それから④子ども一人一人の発達をどのように支援するか。子どもの発達を踏まえた指導です。子ども一人一人、発達というのは凄く違います。そのような中で一律な指導ではないという事ですね。最近、家庭教育の話でもよくするのですが、大人が子どもに使って全

く意味のない言葉というのがあるのです。「どうしてできないの？」という言葉です。「どうしてできないの？」って思わず言ってしまうのですね。「どうしてできないの？」って怒りますよね。解かっていたらできるんですから。何故できないかという、解からないからできないのです。そこをしっかりと見据えて、できない時にはどうするかという、「どうしてできないんだ？」じゃなくて「どうしてできないんだろうね？」だけで違うのです。「～だろうね？」って言って、一緒に考える。答えを知っていたらそこで教えたくくなりますよね、「どうしてできないの？ これこれこういう理由でできないんでしょ？」と教えたくるけれど、それをしてしまったらもうそこで子どもは考えるのを止めてしまいます。答えというのは常に与えられるものだと思ってしまいます。それを、「どうしてできないんだろうね？」と一緒に考えるようにして、もちろん自分は答えを解かっているけれど一緒に考えてあげるのです。子どもが色々な事を考えながら色々な事を言うてくる。色々な事をやろうとする。その方向性に一緒に付き合っただけでいいのです。失敗してもいいのです。最初は失敗したけれど、次は何か成功しかけて失敗した。じゃあもうちょっとだ。みたいな形で色々なトライをしていきますから、その事によって成長していきます。それが学び方でもあるのです。そういう様々な学びを駆使するためには、子ども一人一人の発達、子どもの発達というのは一人一人違うのだという事に合わせて、支援していくという事が必要な考え方になってきます。

そして、何が身についたかという事ですね。何ができるようになるか、裏返して何ができるようになったかと言っても良いかも知れません。そういったような事をどう見ていくかという事です。これはなかなか難しい事です。これを評価する時にペーパーテストで書かせたら、これは覚えた事を書くだけなので、身についたと言えるかどうか分かりません。ただの知識として、それは使えるようになっているのかどうか分かりません。そうすると必然的にパフォーマンス評価という事になりますね。だから非常に評価に手間がかかります。そういうものを実施するために何が重要なのかと。学習指導要領の理念の実現のために必要な方策が何かという事です。ここがポイントです。教育課程を軸に学校教育の改善・充実の好循環を生み出す「カリキュラム・マネジメント」の実現をしていくという事。「社会に開かれた教育課程」の理念のもと、子ども達に資質・能力を育んでいくためには、こういった事に関わる事項を各学校が組み立てる。家庭・地域と連携・協働しながら実施する。学校の中だけではなく、ちゃんと家庭や地域と連携・協働する。目の前の子ども達の姿を踏まえながら不断の見直しを図る事が求められる。これがカリキュラム・マネジメントだと言っているのです。このように、これからの学校の在り方というのは学校の中だけで閉じられる事なく、地域・社会に開かれて、子ども一人一人に目を配り、その子が何ができるようになるか、何ができるようになったかという事を重点的に見ながら展開していく。そういう教育課程、カリキュラムにこれからはなっていくという事が宣言されています。

2つ目の答申、教員育成コミュニティはこの図のようになっていて従来の教員の、初任研・中堅教員とか年次研修とか管理職研修というふうに、教員育成指標というものを作っていく。この教員育成指標は、教育委員会と大学が連携・協力して、教員育成協議会等で話し合いをしながら教員育成指標を作っていくという事です。これはもう各地がもう作っていますね。教員自身はその学びの蓄積をしていく訳で、それは大学等による提供、まず大学等により教員は最初に免許を取った上で、履修証明とか免許状更新講習が10年毎に入っていたりしているのですが、或いは教職大学院に行ったりとか、管理職マネジメントを中心に学ぶといったような事を展開していく。こういった方向を作っていくというのが教員育成コミュニティの考え方です。このように学び続ける教師を作っていくように展開しているのです。

因みに、その教員育成指標、例えばこれは新潟市の場合です。新潟市教職員の資質・向上に関する指標というのを作って出しました。大量退職・大量採用の影響によって経験の浅い教員が増加する中、教育課程、授業法の改革への対応を図るため教員の資質・向上にかかる新たな体制を構築する必要があるという事です。これは事務職員の場合も同じです。年代による採用増減が非常に大きい。中堅層が極端に薄くて若手が多い状況が生まれてきています。そのような中でどう展開していくかという事です。養成採用研修を通じた不断な資質・向上を図るため大学等と教育委員会の連携の具体的な制度的枠組みが必要。先程の図にあるような形になります。そこで教育公務員特例法等の一部を改正する法律によって、教育委員会等は校長及び教員の資質・向上を図るために必要な指標を定める事とされました。教育委員会と関係大学等で構成される協議会を組織して、指標に関する協議等を行って、国の指針を参酌しつつ校長及び教員の職責、経験及び適性に応じて、その資質・向上を図るために必要な指標を定めると共に、指標を踏まえた研修計画を定める。任命権者が指標を策定するのは、教職員の資質・向上を担うのは任命権者だからです。新潟市の場合は政令指定都市なので任命権者にもなっています。今までは定数と財政権限を都道府県が持っていましたから、結局は都道府県と相談しないと割り振りができませんでした

が、昨年の春からは財政権限も政令市に移譲されましたので、完全に市が独立して行うようになっていきます。政令市として、そういう採用権者として、展開していくのだという事です。新潟市の特徴はここなのです。新潟市の教職員として求められる資質を明確にする事を目的として、校長及び教員の指標をはじめ、養護教諭、栄養教諭、事務職員の指標を策定という事で、事務職員まで作っているというのが新潟市の特徴です。

新潟市教職員の資質向上に関する指標という事で、例えば新潟市が求める着任時の姿という事で、会場で着任されたばかりの方はいらっしゃいますか？ そのような方ですと、例えば財務管理のレベルだと、学校における財務を理解する位で良いよ。情報管理や情報公開、個人情報法程度は理解する、教職員を含む勤務任命制度を理解する、事務職員の役割を理解する位な訳ですが、第1ステージ、習得期、新規採用から5年目までですと、学校経営等の担当業務を中心に実践力の基礎基本と事務職員としての素養を習得する時期であるという事で、財務管理的には公費、学校預かり金、就学支援、教育関係団体の費用、施設設備、教材・備品、教科書に関する事の実務を習得する位とかですね。学校経営で見ると、学校事務の進め方、業務改善、タイムマネジメントを理解し実践する、これが第2ステージですね。第2ステージ習熟期の学校経営と、校長の経営ビジョンに基づき事務部経営計画を作成する。そして第3ステージの充実期、副主査や主査という時期だと、ちょっと名称が、主任と主査、副主査と変な名前になっていますが、新潟市はこの順番だと思って見ていって下さい。教育行政施策と学校経営ビジョンを関連させて事務部経営計画を策定する。学校事務分野の業務改善を提案する。更に還元期になると、学校経営ビジョン策定に積極的に参加する、学校経営評価に参加する、というようなレベルに展開していくという事です。更に最終では、管理運営期、事務主幹です。職員一人一人が主体的に学校経営を考え、協働していく組織作りを行うというレベル、更に総括事務主幹になると、全市的な課題を取りまとめ、研修課題を提起するといったようなものにまで進んでいくと。このように育成指標を考えています。これは市のホームページに載っていますので、こちらをご覧くださいと、自分はこれでいったらどれ位か、実際の自分のステージはクリアしているなどあれば、次のステージに進めば良いだけの話ですので。この辺も組織マネジメント力でも、二段目ですね。いじめ・不登校とありますけれども、入職した時期、採用された段階では生徒指導提要とか、新潟市生徒指導リーフレット等に基づいて生徒指導に関する考えと理解するだけでも良いのですが、最初の第1ステージ、習得期。新規採用から5年目までの時期ですと、児童生徒等の状況を多面的に理解・把握するという段階。そして第2ステージ、習熟期。6年目以上の主事ですと、いじめ・不登校等の課題を掲げ児童生徒及びその保護者に対して就学支援等を通して支援を行うという事です。そして、いじめや不登校、校内対策委員会に参画し、具体的な対応策を講じると共に関係機関と連携して迅速に課題解決する等です。更に充実期になると問題発生の防止に努めるという事も関係してきますし、教育活動全体を通じて自立性と社会性を育む生徒指導を推進するように支援するといった形で展開されていきます。このように、こちらでは組織マネジメント力で支持的風土づくり、いじめ不登校、特別支援教育、危機対応、人材資源の活用、学校教育ビジョン、このようなところにも対応していく事務職員という全体図がこのように示されていますので、それぞれ、一番下の項目の人間力に関しては全ての職種に共通で載っています。上二つのところ、実践力と組織マネジメント力のところがとりわけ事務職員に求められる内容として展開されています。ですから働いている人にとって、事務職員にとって見ても、自分の期にはどれ位の力をつけておけば良いかという事が指標の中に出てくるので、そういったレベルに進む。できればそれを更に伸ばしていく事、自分の得意分野や得意領域を理解していく、そのような事が望まれているのです。新潟市ホームページのところで、新潟市教職員の資質向上に関する指標を見ると、校長・教員、養護教諭、栄養教諭、そして事務職員と載っていますので、そこからご参照いただければと思います。このように教員育成指標に合わせて学校事務職員の育成指標というのを展開されて、これから先、そういった力を伸ばしていこうという事が考えられているのです。これが二番目の答申までのところです。その三番目の答申、チーム学校について見るとどうかという事で、次はそのチーム学校のところを見ていきたいと思います。

チーム学校は、この図のようにあって、従来は所謂管理職層と普通の職員室にいる人達、これがチーム学校と言っていたというイメージ図であるのです。その他に、今スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーとか、部活動指導員であるとか、その他の専門スタッフとかいったような人達も、学校に入ってきているという事で、これを全体としてチーム学校と言いながら、専門性に基づくチーム体制というものを作っていききたいという事を言っています。この学校マネジメントを強化する事が必要だし、教職員一人一人が力を発揮できる環境の整備が必要だという事です。学校全体と地域社会とが組織的に連携協働する。だから、事務職員だけが、地域社会が、誰それさんと繋がっているという形もある

のですが、一番必要なのは、全体と全体が繋がるという形です。これが要りますよという事を言っているのです。その背景としては、新しい時代に求められる資質能力を育む教育課程を実現するための体制整備、そのため、社会に開かれた教育課程を作るという事。これが必要だという事を言っています。アクティブラーニングの指導方法を踏まえた授業改善、カリキュラム・マネジメントとしては組織運営の改善に一体的に取り組む、これは学習指導の方でずっと言われている事です。

次は、複雑化・多様化した課題を解決するための体制整備が必要、今までの学校内の教職員の協働だけでは対応しきれない課題があるという事です。それは何か。より困難度を増している生徒指導上の課題に対応していくためには、教職員が心理や福祉等の専門家や関係機関、地域と連携して、チームとして課題解決に取り組む事が必要である。特別な教育的支援を必要とする児童生徒を直接又は間接的に支援する職員、高度化、複雑化した医療的ケアに対応できる看護師等を配置し、教職員がチームで、質の高い教育活動を提供していく事が必要だという事です。所謂軽度発達障害も含め様々な障害が存在していて、昔であれば単に落ち着きのない子、殆ど放置されていたような子、或いは人の話を聞かない子とのみ認識されるなど、様々な子が放置されていた部分がありますが、そこから段々とこれは障害であるという事が分かってきました。例えば明日は何々を持ってきて下さいね、と口頭で言うだけだと、どうしてもLDの子などは聞き逃してしまう。だから忘れ物をする。「話を聞いていなかったの？ また忘れ物をしたの？」と言われるけれど、聞けないんだから仕方が無いですね。聞く事に著しく問題があるので。となれば口頭で言うだけではなく板書するかプリントを配るという事を惜しんではいけない。逆に板書したからプリントを配ったから良いだろうとなると、やはり読まない・読めない子もいるので、結局口頭で言わなくちゃいけない。だから二重、三重の手当をしていく必要に気付いた訳です。今までの一つの対応だけで良いだろうではなく、二つ三つの手当をしていくために様々なスタッフが必要になってくるのです。

そして、子どもと向き合う時間の確保等のための体制整備。日本の教員は勤務時間が長く、また直接子どもに接する以外の多くの業務に長く携わっているTIMSS調査がありましたが、部活動が諸外国平均より7時間位長いとかいう事でした。世界との調査を比べたらそのようになっていて、大変長いと言われていました。でも、この調査は、実はまだ不十分にしか見ていないですね。何故かと言うと、調査した時期が2月から3月にかけてなのです。日本で言うと部活動が最も短いような時期の調査でなお且つあの長さ。だから今の5月頃やったらとんでもない数字、もう6、7時間どころではないですね。15時間とか20時間とか出ていたかも知れません。そのような形で日本の、特に中学校の教員の部活動指導というのは非常に長いと言われたのです。教員が子どもと向き合う時間を十分に確保するため、教員に加えて、事務職員や、心理や福祉等の専門家等が教育活動や学校運営に参画し、連携・分担して校務を担う体制を整備する事が重要となっています。最初はこの子どもと向き合う時間を確保するための体制整備は、一昨年までは言われたのですが、去年から急に、働き方改革が入ってしまって、とにかく教員の多忙化解消、勤務時間を減らせ時間を減らせという方向にあって、何か最初の目的はどこに行ってしまったのか、目的がすれ違ってしまっているというのが最近の改革の動向です。

どんなスタッフが必要かと言う事で、教員、指導教諭、養護教諭、栄養教諭・学校栄養職員があって、この教職員及び専門スタッフ一覧の中では主幹教諭と事務職員は別のところに挙げているのでこの中には挙げていないと書いてあります。そして、教員以外の専門スタッフと言う事でスクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー、ICT支援員、学校司書。学校司書も学校図書館法の改正によって置く事が努力義務化されましたので、この後も各地域進んでいくと思います。新潟市も、もともと政令市になる前から学校司書を全校に配置していたのですが、合併して学校の数が倍位になったのです。そしてたら人もお金も足りなくなって、それで嘱託職員化していったので、だいぶ学校での時数が短くなっています。それでも全校配置しているだけ各学校では大変ありがたがられています。学校司書がいるという事は、因みに学校司書が配置されてる学校はどれ位ありますか？ 皆さんの学校では…ありがとうございます。15人位、この中でいうと十分の一位ですか、今のところ。

それから、ALTとかサポートスタッフ、部活動に関する専門スタッフ等々です。部活動の指導員とか、特別支援教育に関するこのようなスタッフを置いていくという事がありますし、地域連携を担当する教職員、例えば新潟県は平成25年度、この答申が出る前から、全ての学校に地域連携担当教員を置きなさいという形で、誰かが必ず地域連携担当として任命されましたし、その人に対する研修会も行いました。県内5会場に分けて、私は3会場担当しました。そのように教員で担当する人が必要なのですが、地域教育コーディネーターのように、地域の人が学校に入ってコーディネーターが置かれる事も多いです。新潟市の場合であれば、地域教育コーディネーターというのを全部の市立学校に配置して、そ

の人が地域と関係を繋ぎながら職員間のオーダーを受けながら、地域との関係を作っていくというものができているので非常に良いのです。そしてその人一人が居れば良いのではなくて、やはり学校側の理解者、教員の側の理解者がいないと上手くいかないのです。新潟市では、地域教育コーディネーターの研修をする時に、学校の担当者、教頭であったり教務主任であったり校長自らの場合もありますが、そういう人も一緒に来て研修をする。そうする事によって学校に戻った時に地域教育コーディネーター、いわば地域の人が先生方に発言する時のサポート役になる。そういうコラボレーションが必要です。

学校司書の研修もそうです。学校司書が一人だけだと、例えば学校図書館の資料を使って、その資料がカリキュラム・マネジメントと関係していく時、学校司書単独で話をしても話が上手く通らない。となると、学校の側にいる司書教諭とか学校図書館担当の先生とコラボレーションできれば一番良いので、新潟市では学校司書と司書教諭との合同の研修を開いています。先取りしてしまいましたが、結局学校の一人職というのは、学校の中に一人だと、皆さん事務職員も一人だと寂しいというか、協力者がいないと動きにくいですね。自分の事は自分だけで出来るけれど、学校全体に話を通す時に、皆さんがもう顔になって喋れば全員、皆聞いてくれる人もいるかも知れませんが、なかなか自分が言っても誰も聞いてくれないという事があるかも知れません。そういう時に協力者が、その一人職の職務内容を理解してその人とコラボレーションする事によって学校が良くなるという事をしっかり理解している人が教員の中に一人いるというのは大きな味方になるのです。そのような形で一人職をサポートするような研修というものがこの先必要になってくるというのは、後でお話するつもりが今してしまいましたが、そういう事と関連付けで存在しています。

この答申の中では、全部「チームとしての学校」としか書かれていないのです。「チーム学校」という言葉は出てこないのです。チームとしての学校、省略してチーム学校と言われているのですが、でも今までずっと学校って元々チームだったよねという感じがあると思います。チームとしての学校像は、「校長のリーダーシップの下、カリキュラムの日々の教育活動、学校の資源が一体的にマネジメントされ、教職員がそれぞれの専門性を生かして能力を発揮し、子ども達に必要な資質・能力を確実に身につけさせる事ができる」と答申の他の場所で言っています。我が国の学校の教員は従来から教育に関する専門性を共通の基盤として持ちつつ、それぞれ独自の得意分野を活かし学校の中で学習指導や生徒指導等の様々な教育活動の場面でチームとして連携・分担し、成果を上げてきた。つまり、管理職と従来の職種の部分、これは元々一つの学校チームとして存在していたのです。チーム何々小学校とか、皆さん慣用的に使っていたのはこの学校チームという形態、存在です。その学校チームが、我が国の、今言っていた部分を、チームとして連携・分担という事をする、一つ一つの場面でもチームとして動いてきていた。それはつまりこういう事です。先程は学校全体を一つのチームとして学校チームと言いましたが、学校内チームであるのです。様々な場面でチームとして連携・分担している、つまりこの教諭と事務職員と主幹教諭のチームとかですね。或いは栄養教諭と指導教諭と、教諭と、副校長のチームといった形で、こういう学校内チームが幾つも作られて動いてきたというのが学校の形です。それに対して、教職員や学校内の多様な人材、つまり教職員でない人材が、それぞれの専門性を生かして能力を発揮して、子ども達に必要な資質・能力を確実に身につけさせる事ができる学校。つまり今までは旧来の学校チームの中に閉じられていた学校内チームが広がるのです。旧来の部分からはみ出て新しい多様な人材を含めた学校内チームに拡大していくという事です。こういったように広がっていくという事です。新しい職種の人を入れた学校内チームが複数形成されるという状況が生まれてきます。

ただ、その拡大学校内チームが学校チームの中に入るのかどうかという事です。例えば養護教諭や栄養教諭、スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカー、看護師等の数が少ない、少数職種が孤立しないよう、学校全体で意識改革を行い、専門性や立場の異なる人材をチームの一員として受け入れる事が必要だと言っています。ここに事務職員が入っていませんでしたね。少数職種で孤立するという事が書かれてないので、では孤立していないのかという話になりますが、学校チームが元々あって、学校内チームが拡大学校内チームになったまでは良いですね。ただ、例えば同じ拡大学校内チームの3人にとっては同じチームの一員だから分かるし、仲間意識は持つのです。こちらのチームの人達にとっても、拡大学校内チームの人達にとっても、この人は一緒に拡大学校内チームで動いているから仲間な訳ですね。ただ別の拡大学校内チームの人から見たら、この人は一緒に仕事もしてないので、新しい人がいるな位で終わってしまうかも知れません。この人もこっちのチームではないので接しないし、チーム学校感が無いという事になります。というように、結局、教員に閉じられた学校チーム、今まではこの学校チームというのは教員に閉じられている、これを発展・解消して旧来の職員及び新たな専門職、全てを含んだチームとしての学校の中に多様な学校内チームが複層的に運用される状態になるという事で

すね。そのような状況をいかに作っていくのかという事が、これからの課題だと言われているのです。

今まで学校チーム、学校内チーム、拡大学校内チームという話をしていましたが、そういった時に学校内の職務を、(a)から(d)の観点から見直しましょう、(a)教員が行うことが期待される本来的な業務、(b)教員に加え、専門スタッフ、地域人材等が連携・分担することで、より効果を上げることができる業務。(c)教員以外の職員が連携・分担することが効果的な業務。(d)多様な経験を有する地域人材等が担う業務。これがいわゆる分業制チームを生んでいく訳です。結局、分業制、仕事を分業していくと、分ける段階では知っているけれど分けたあとは分業制なのでチームとして機能はしていないが、それをチームというふうな言い方もできるだろうという事です。右の文章にありますように専門スタッフの参画は、学校において単なる業務の切り分けや代替を進めるものではなく、教員が専門スタッフの力を借りて、子ども達への指導を充実するために行うものである。言い換えれば、教員が専門スタッフに業務を完全にバトンタッチするのではなく、両者がコラボレーションし、より良い成果を生み出すために行うもの、とは言っていますが、はっきりと教員以外の職員が連携・分担すると言っているのです、どうしたって分業制になるだろう。分業制に本当になってしまっても良いのかという問題がこのようなところから生じるだろうと思われる訳です。チームとしての学校イメージが混乱しているという事です。

今までのチーム論をまとめると、最初に考えられたのが学校チームである。元々学校内チームというものが機能してきた。それが拡大学校内チームになっている。ここまでは進んできた。これに更に分業制チームを乗せようという事で、分業したらそれはもうチームじゃないんじゃないかと思いますが、一応分業制チームという段階に進んでいくだろうという事が言える訳です。チームとしての学校という一つの答申になって、チーム学校がいかにも一枚岩のように見えますが、実はこういった多様なチーム学校のあり方があるという事です。これをどう展開していくのかという事がこれから先になってきます。上手く整理して、本当のチームとしての学校、学校にかかわる全員がチームとなる、チームがもっと大きくなりながらその中で学校内チームが機能していくような状況を作っていく事が求められるのです。そして、そのチームとしての学校と外部の連携・協働はと言うと、この図にあるように、学校と地域社会が全体として連携・協働していくと書かれている訳です。チームとしての学校の範囲、学校は校長の監督の下、組織として責任ある教育を提供する事が必要である事から、少なくとも校務文章上、職務内容や権限等を明確に位置づける事ができるなど、校長の指揮監督の下、責任を持って教育活動に関わるものとするべきという事で限定しています。チームとしての学校の範囲を限定していて、これ全体と地域連携担当者のチーム位置付け。ですから地域連携担当者がこの中でどう繋いでいくのか。その人が地域社会の人である場合はこちらに入るのか入らないのかといったところも、外部との繋がり方がチームとしての学校を考えていくと、繋ぎにくかったりする場面がある訳です。

次の答申です。新しい時代の教育や地方創生の実現に向けた学校と地域の連携・協働の在り方と今後の推進方策について、という答申でいきますと、出てきた言葉がこれですね。「学校を核とした地域づくりの推進」。この言葉がやはりポイントです。地方創生の観点からも学校という場を核とした連携・協働の取組を通じて、子ども達に地域の愛着や誇りを育み、地域の将来を担う人材の育成を図ると共に、地域住民の繋がりを深め、自立した地域社会の基盤の構築・活性化を図る「学校を核とした地域づくり」を推進していく事が重要である。地域と共にある学校づくりという言葉がずっと使ってきましたが、それは学校づくり、つまり学校の話でした。これをすっ飛ばして更にその先に進む、学校を核とした地域づくりになってきます。学校の話ではなくなってしまう。ここまで踏み込んだという事です。成熟した地域が創られていく事は、子ども達の豊かな成長にも繋がり、人づくりと地域づくりの好循環を生み出す事にも繋がっていく。また、地域住民が学校を核とした連携・協働の取組に参画する事は、高齢者も含めた住民一人一人の活躍の場を創出し、まちに活力を生み出す。更に、地域と学校が協働し、安心して子ども達を育てられる環境を整備する事は、その地域自身の魅力となり、地域に若い世代を呼び込み、地方創生の実現に繋がる。というふうに、閉じられた学校だけの話ではなくなっているという事を言っています。一方的に地域が学校・子ども達を応援・支援するという関係ではなくて、子どもの育ちを軸として、学校と地域がパートナーとして連携・協働し、互いに膝を突き合わせて、意見を出し合い、学び合う中で、地域も成熟化していくという事。お互いに子どもを育てる目標を共有しようと言っていたのはこういうところに表れてきています。子ども達も、総合的な学習の時間など色んなことで地域に出向いて地域で学ぶ。地域課題の解決に向けて学校・子どもたちが積極的に貢献するという事です。学校と地域の双方向の関係作りが期待されています。

その展開として、これからの公立学校は地域と共にある学校へ転換し、地域との連携・協働体制を持続可能なものとしていく事が不可欠。全ての公立学校において、コミュニティ・スクールを導入すると

言った訳ですね。公立学校の小学校2万校と中学校1万校、合わせて3万校のうち、当面3千校をコミュニティ・スクールにするという目標を掲げて、目標年次には2年ほど遅れましたが、一応3千校以上になりました。そこで、この答申では1割を超えたから終わりではなくて、1割を超えたからもう全部やるという、そういう話になってしまっています。去年の4月時点で全国の21.1%の学校設置者がコミュニティ・スクールを導入しています。首相のお膝元は、もう100%全部コミュニティ・スクールになっていますから、本当はもっと濃い色なのです。50%以上で終わっていますが、100%の色が本当は欲しいのかも知れません。都道府県によってかなり差はありますが、このような展開でコミュニティ・スクールが展開しています。更に、コミュニティ・スクール都道府県別導入状況という事で、例えば東京都ですと26の市と23の特別区。町が5、村が8。東京都って村8個もあるんですか。いっぱいありますね。という事で合計63の自治体がある中で18の自治体でコミュニティ・スクールを入れているので、28.5%という設置率です。全部の学校がしている訳ではないが教育委員会の取り組み率です。

昨年の法改正で設置し易くなりました。今までは学校運営について協議するのが学校運営協議会でしたが、「学校運営及び学校運営の支援についての協議」というのが目的に入ってきましたので、支援の方を一生懸命やるという事もできます。もう一つは教員人事です。教職員人事に関しての意見具申というのがありましたが、それは完全に運営協議会の側の権限ではなく、教育委員会が条例で決められるので、もめ事も起きにくく導入し易い法律改正を行いました。ですから、学校運営の方針を承認するという事ではなくて、学校運営の支援の仕方を承認する。学校運営の支援という、答申のこのようなところに繋がっていきます。「コミュニティ・スクールを通じて地域住民や保護者の力を学校運営に生かしていく事が、子ども達の学びを豊かにして、学校の組織としての力を高め、学校を一層活性化していく基盤となることを教職員全体の共通認識としていく。学校と地域の人々が全体として目標を共有して、役割分担を進めながら、取組にふさわしい組織的な体制を構築していく必要がある。そのためのコーディネート機能が重要である」という事ですね。教職員がチームとして学校に関わるという観点等から、事務職員が学校運営に積極的に関わっていく視点が求められるという事である訳ですね。それでその支援の時に、支援から連携協働ですね、個別の活動から総合化・ネットワーク化を目指して、地域と学校が連携・協働して地域全体で未来を担う子ども達の成長を支えていくそれぞれの活動を合わせて、地域学校協働活動とする。今後、地域や学校が協働する枠組みとして地域学校協働本部に発展させていくのです。今までは学校支援地域本部というものであった訳ですね。学校を支援する地域の本部。という事で、学校は支援してもらう方、地域は支援する方という役割だったのが、協働になりました。しかも、地域の方が先に書いてある。地域・学校協働活動。協働本部。そうする事によって地域・学校協働本部をどうやっていくかという事が書かれています。支援から連携協働、個別の活動から総合化ネットワークへ発展させていくためには、まずコーディネート機能というのが非常に重要であるという事です。誰がどうコーディネートしていくのかという事です。皆さんがコーディネートする場面も多分沢山出てくるでしょう。このようなところをどうしていくのか。それが多様な活動ですね。より多くの地域住民の参画による多様な地域学校協働活動の実施。活動の種類が沢山あれば参加し易くなりますね。この活動はできないけれどもこういう活動はできるとか、そういった活動がたくさん用意されるという事。そして継続的な活動であるという事ですね。

具体的にどのような内容の活動が行われるのかは地域の実情、本体制の発展段階に応じて多様であるものとする。例えば、放課後子ども教室から始まり、学校の授業の支援、郷土学習の共同企画、学校と地域の行事の共催等を実施するという場合もあれば、その中で割とやり易い方向からレベルを上げていく、協働のレベルを上げていくという例示です。放課後子ども教室でいえば、学校の先生は手を引き、子ども達だけが体育館等で自由に行っているところに地域の人達が支援する状況。その段階から学校の授業の支援。一つ一つの授業に個別で入っていくというようなもの。更に郷土学習の共同企画等で、学校と地域と一緒に作っていく事になります。更に行事まで一緒にやる。学校の環境整備や登下校の見守りから始まり、放課後土曜日とかで家庭教育支援の取り組みを拡張する場合もある。学校の環境整備、ちょうど新潟県はですね、だいたい5月先週の土日今週の土日、来週の土日位で小学校の運動会が行われます。三分の一位ずつ。そうすると運動会の、学校によって違いますが、一週間位前とか後とかどちらかにずれるのですが、校地内整備、所謂グラウンドの側溝の泥あげというものをPTAが中心となってやる場合が多い。そういった学校の環境整備は誰でも非常に取り組み易い訳です。勝手にやるだけですから。それから登下校の見守り。これも学校の教育カリキュラムに影響なく地域の人達はその時間帯に出ただけです。でも更に、放課後や土曜日の教育。これは子ども達がいる学校の中に入ってくると

いう事ですね。それから家庭教育支援。このように様々なレベルのものがあるので、それをどのように順番に広げていくのか、そういうコーディネート機能をどうやっていくのか、地域住民の参画をどう得ていくのか、という事をしながら進めていくのだと言われています。その時にどのように関わっていくのかも考えていく必要があります。今、求められているのは、そういった学びを、何ができるようになるかという時に出てくるのが、この地域課題解決学習という言葉です。「人々の暮らしと社会の発展に貢献する持続可能な社会教育システムの構築に向けて 論点の整理」でも言われている事ですが、社会教育に期待される三つの役割の一つ目にある「地域コミュニティの維持・活性化への貢献」。学校を核とした地域づくりという言葉もありましたように、それを社会教育的に見ると地域コミュニティの維持や活性化をどう関わっていくのかという事に繋がってきます。二つ目は「社会的包摂への寄与」。子ども一人一人を見ていくというのと同じような事を考えていかないといけない。三つ目は「社会の変化に対応した学習機会の提供」。まさに学習指導要領の考えているところ。これが一致してくる訳ですね。ではそれをどう見ていけば良いのかという事です。

この答申で言うと、世の中がどう変わっていくかという事で、最初に整理されている「社会教育を取り巻く環境変化とその具体例」、これは当然学校教育も同じ話なので、ここでおさらい的にもう一度見ていきましょう。「少子高齢化と人口減少」高齢化率26.7%、4人に1人が高齢者であるというような中で更にこれは進んでいき、子どもの数はますます減ってくる。一方で「グローバル化」していく中で外国人の数が増えてきますね。そういった人たちも一緒に学んでいく事が必要だし、一方で「地域コミュニティの衰退」も進んでいます。地域コミュニティが衰退すると、地域の中で暮らしている子ども達が、地域という関係性が無くなってきて、ただ単にその場所にいるというだけで、家がそこに建っているというだけで、その学区の中にあるから学校に通うだけの関係になってしまいます。それから「貧困と格差」。貧困社会・格差社会と言われています。先進国の中でも日本の貧困格差は大きいと言われています。危機的な状況にいる人もいたり、或いは相対的貧困の中でも剥奪と言いますか、クラスの中で殆どの子が持っているのに持っていない物があるといったような状況。格差社会は更に広がっていくという事があったりします。「技術革新と第四次産業革命」といったものも展開していきます。AIが出てくる、労働人口の代替可能性が出てくる。だからこそ何ができるようになるか、学んだ事によって何を使っていくのかという事が重要になる。それをAIやロボットが出てきて、労働市場で変わっていったとしても、そこで人間が働くべき部分をいかに獲得していくのかという事になってきます。「社会教育の提供主体の多様化」といった時にも、公民館、図書館、博物館という代表的な社会教育施設だけではなく、様々な部局が、首長部局や色んなセンターとか、色んなところが色んな講座を開いたりしています。財務局、税務の部局が税金に関する話をしたり、水道局が水道や下水の話をしたり、そういった形でどんどん自分達の行政内容を伝えていこうとしていますね。一方で地方行財政改革と厳しい財政状況がある。このような中で出てきた三つですね。「地域コミュニティの維持・活性化への貢献」は、学びの成果を活かした地域作りを通じて、地域コミュニティの維持に貢献するという事。施設の特性に応じて、交流人口拡大と地域活性化に寄与するという事。それから「社会的包摂への寄与」では、高齢者、障害者、外国人、困難を抱える人々等、全ての住民が孤立する事無く地域社会の構成員として社会参加できるように、社会的包摂に寄与する、という事が求められています。「社会の変化に対応した学習機会の提供」では、長寿化によって社会変動の影響を受ける期間が長期化する中、社会で求められる能力の変化に対応した学習機会を提供する。逆に言うと、学校を卒業した後も学び続ける必要がある訳で、学校の中で培うのは学び続ける事ができる基礎的な能力を作る事。そして、学び続ける事が必要なんだという気持ちを持たせるようにする事が学校教育の中では求められてくる訳です。そういった中で出てくる地域課題解決学習というものは、子ども達も学校で学んでいる事を活用して、その学びの成果を地域に出していく。つまり何ができるようになるかというのは、地域の中の課題を抽出して、その課題の解決策を考えて行動していくという事を子ども達自身が行うという事です。そうする事によって、子ども達の学びの成果、自分達が学んだ成果が地域の人たちに認められるという状況が生まれてきます。学んだ価値がある訳です。そして地域への愛着が育ち、自分が地域に貢献できた、学びというのはこういうものなんだ、これからの世の中の学びはそのようにして課題を解決していくために学んでいくんだという事を、まさに地域の中で体感していく訳ですね。それを社会教育と協働しながら展開していく。この地域課題解決学習というのは非常にこれから先、重要な形になっていきます。ですから、学校教育の中でも、特に総合学習を中心として、こういう学びを展開していくのですね。

そのようにしていくとどうなるか。このスライドは今年3月に新潟市社会教育委員会議の建議として出しました、「学びの循環による人づくり」というものです。学びの循環の3段階の中で、狭い意味の循

環は「個人や集団の学習成果を地域活動等で生かして手応えを感じる事で、達成感や活動意欲が生まれ、更なる学びに向かう」という事、つまり、学んで活動すると成果や手応えがあります。この成果や手応えが更なる学びを生み出し、更なる活動を生み出し、更なる成果等を生みます。このようにして学ぶ、活動する、成果、という事を循環していく中で、どんどん色んな活動が生まれ、色んな人づくりが進んでいくという事ですね。これは生涯学習としてまず学ぶという行為があるので、生涯学習なんだから学ぶんだよ、まず。というのがあります。でも、生涯学習として学ぶと言っても、平日の昼間に公民館に行って学習できる人ばかりではありません。そうではない人達もこの広義の循環「直接的な学びではなくても、社会経験や職業生活等で身に付けた知識等を活用した活動を行う事で、新たな繋がりや活動意欲を引き出し更なる学びに向かう」という学びの部分が既にある訳です。長い人生を生きてきた中で社会経験、生活経験がある、職業経験がある。そこで培ったスキル・知識を生かしていくという事です。だから、もうこの図の学びの循環にすぐ入れる訳ですね。そして引き出しがいっぱいあるので、じゃあ次の引き出しを出してまたこっちをしようという事ができます。更に進んだのが世代を超えた循環で、「学習成果を活用して社会参加・社会貢献・自己実現している人を目にする事で、影響を受けて自らの学びが深化する。更に、活動により後進が育まれる事で、学びの循環は個人内にとどまらず、地域等で学びが循環する社会が形成される」という事。大人が学んで活動をするのを子ども達が見ている訳です。そうすると、その学びや活動に子ども達も一緒に参加する中で、この成果や手応えが子ども達の育ちになります。或いは後進の育成、人材育成に成果や手応えが現れてきます。そうしてその育成した人材を更に活用して展開していく。世代を超えた学びの循環が生まれてくる訳ですね。このように地域を創っていくこと。ですから、学校教育もこの学びの循環の中に当然に入ってくる事が考えられます。

「学校」「社会教育施設」「地域」を舞台にした循環型生涯学習ですね。地域の大人達が学校を拠点に子ども達の学びに関わる事で、新たな繋がりができ、学びが深まるという側面がある。学校が地域住民も子どもも学び合い、育ち合う場となるような取組が必要である。これが学校を舞台にした循環型生涯学習という考え方ですね。社会教育施設においては、職員が魅力ある学習機会を提供すると共に、利用者が学習後に仲間を作って地域のボランティアやリーダーとして活躍できるよう導く事で、生涯学習の循環が豊かになる。地域を舞台にすると、人と人との繋がりがあってこそ地域が成り立つため、繋がりを生む地域のキーパーソンを養成して地域で仲間づくりを推進する。時には、当該地域以外の人々がキーパーソンとして関わられるような土壌づくりも必要である。こういう「学校」・「社会教育施設」・「地域」における学びの循環を促進して、より豊かにしていく事で、人づくり・地域づくりの好循環を一層加速していく新潟市・新潟市民を実現できると、答申としてはまとめています。

です。皆さんは学校事務職員として学校の中で関わっていますが、皆さん自身も地域の住民として存在している訳ですね。そうすると、では、自分の地域で、地域住民として何ができるか。その貢献をするという事によって、自分自身の生涯学習、学びの循環、学びの成長がある訳です。そして、地域の中で活動してみることで自分の勤務校での地域住民と学校の関係が見えてくる。例えば、自分が住んでいる所で地域住民としてこうした活動をしてみると、学校の敷居って高いよねという事を感じる訳です。「あ、だから来ないんだ」となりますね。でも、そういう経験が無いと、勤務校で、「どうして来てくれないのか」と思っただけで手の打ち様が無い訳です。自らが生涯学習の実践者として、地域住民として、地域活動を展開する事によってこそ見えてくるものもあります。学校の仕事も忙しいかも知れませんが、一般企業の人でも地域住民として様々な活動をしている訳ですから、学校の教職員も学校に関わる地域活動というものを一住民としてやってみる。その事によって自分の職務に反映できる部分があったりする訳です。そうやって二つの地域、自分の住んでいる地域で学校を核とした地域づくり、地域学校協働活動といったようなものに加わりながら、自分の勤務校においてもその成果を生かして展開していく、そんな事ができると良いのではないかなという事で、今日の講演をまとめさせていただきます。

(当日の録音を元に、広報部で編集・再構成しました。)

## お詫び

平成30年3月31日発行の、かいほう第195号の記事「学校事務の明日を読む」に転載いたしました、時事通信社刊 内外教育（平成30年3月13日号）の記事と、編集後記につきまして、会員から下記のようなご質問とご抗議をいただきました。

### 記

『①都公小事が広報誌にわざわざ転用してまで内外教育の記事を掲載した事。  
②何を伝えたいのかわからない、受け取り手任せの編集後記を掲載した事。  
①②について、都公小事の意図や意思がわかりません。』

広報部といたしましては、

- ①につきましては、これまでの他の新聞・雑誌の記事の転載理由と同様、学校事務に関連する記事と判断し、会員に周知するために転載いたしました。
- ②につきましては、広報部長の個人的な経験、「学校は、何事も何故『担当者』が、いきなり校長・副校長なのだろう？」と疑問に思った事を引用いたしました。

しかしながら、

- ①につきましては、記事の論点が都公小事の立場とは異なる部分があったにもかかわらず、転載する理由を十分に示さないまま掲載した事。
- ②につきましては、個人的な経験に基づく曖昧な感想で誤解を招く余地があった事。  
また、記事を第三者的に読み解く姿勢のみで、同じ事務職員として当事者の心情に配慮し、寄り添う姿勢に欠けていた事。

以上の点は、ご指摘のとおりであり、編集段階での配慮が不十分であったと言わざるを得ません。泰明小学校の事務職員様をはじめ、ご迷惑をおかけすることとなった全ての関係者の皆様に、心よりお詫び申し上げます。

今後は今回のご指摘を踏まえ、より一層、正確で公正な編集に努めてまいります。

今後とも、都公小事の広報誌「かいほう」を、よろしくお願い申し上げます。

平成30年 9月30日

東京都公立小学校事務職員会  
会 長 五井 康士  
広報部長 小野 明

## 日本教育事務学会第5回研究集会（新潟集会）参加報告

小平市立小平第六小学校 幸本 隆  
(都公小事 研究部長)

日時：平成30年7月14日（土）  
会場：新潟大学駅南キャンパス ときめいと  
スローガン「教育事務が世界をひらく」

### 研究推進委員会企画

「チーム学校」の実態的發展方策と地域ユニット化への戦略～チーム学校と言われても～（その5）

事例発表 新潟県南魚沼郡湯沢町湯沢小学校 前校長 種村 公夫  
三条市教育委員会小中一貫教育推進課 課長 高橋 誠一郎  
テーマトーク「学校現場で求められるスタッフとチームマネジメントのあり方や必要な条件整備」

湯沢町では、全町内の学校（中学校1、小学校5、保育園5）を1つに統合した保小中一貫教育校「湯沢学園」を開校した。目指していることはオール湯沢の教育の具現であり、コミュニティ・スクールを導入し、地域と一体となる学校づくり、地域との協働活動を大切にされた学校づくりを続けている。保小中一貫教育を進めるにあたり、子育て支援センター、保健センター、学校教育担当などの行政の窓口を統合して対応している。職員は、子ども園（町の職員）25名、小学校（県職員）23名、中学校（県職員）19名、校長、教頭、事務、養護各1名で窓口は1つ。

三条市では、小中一貫校の洗練・深化を図るため市内のすべての学校が併設型小中学校から学園体制への制度移行を行いつつある。この制度を導入したことにより、小学校教諭と中学校教諭の交流が深まり、義務教育9年間で子供を育てるという意識が醸成される。また、子供たちの学校に対する満足度や学力も徐々に上がりつつある。

チームマネジメントのあり方について、湯沢町では、学校を統合するにあたって、それぞれの地域性などがあり、当初は一本化するのが困難であった。個別対応や一斉の研修等を行い、同じ方向を見て取り組むこと、全体を可視化することで統合が可能となった。三条市では、小中の教員の文化の違いを埋めるために、研修会や交流会を頻繁に行い、また中学校の先生が年間を通して小学校で指導するなど統一を図っている。

「地域とつながり、夢と希望にむかって未来を創る力を確かにしていく子ども」を共に育てる！  
「業務改善×教育改善」「伝統×進取＝伝説」～チーム五泉市の取組～

五泉市教育委員会 課長補佐 杵淵香奈恵、指導主事 金 洋輔  
五泉市立五泉小学校 教頭 山田 耕世、教務主任 山口 伸也、事務主幹 新保 房代

五泉市では、文科省からの委託を受け、平成30年4月に「学校現場における業務改善加速事業計画」を策定した。この計画に基づき、学校事務機能を強化し、教員の多忙化を解消し子どもに向き合う時間を確保することで、学力向上と不登校の減少を図る。

具体的な方策として、五泉小学校では、職員の目に留まる場所に目安箱シートを設置し、困っていることや改善したいこと、改善に向けたアイデア等を付箋に書いて自由に貼り付けていくことで、業務改善への取り組みの共有化を図っている。また、実現可能な重点項目を16項目に絞って具体的な取り組みを実施している。

事務職員の取り組みとしては、共同実施の基本方針を改正し、事務機能を強化することで業務改善と深く関わる経営参画を目指している。具体的には、五泉市の統一システム・マニュアル等を開発し、定着させる手立ての構築と更新のルール作りを行っている。俗人的な対応ではなく、組織としての取り組みを目指している。（※共同実施は、東京型センター方式ではなく参集方式である。）

## パネルディスカッション「新学習指導要領に必要な諸条件整備と教育事務」

新潟医療福祉大学 教授 小野まどか  
新潟市立新通小学校 校長 伊比 宗宏  
新潟市立笹口小学校地域教育コーディネーター 佐藤 貞子  
見附市教育委員会教育長 長谷川 浩司

主体的・対話的で深い学び（アクティブラーニング）を実現するためには、児童・生徒や地域、学校の状況を把握し、目標・目的を明確にする必要がある。教育委員会や管理職、事務職員、地域コーディネーター等にその取り組みのための助言や支援が求められている。

新潟市立新通小学校では、新学習指導要領実施に向けて組織マネジメントとカリキュラム・マネジメントという視点から取り組みを行っている。組織マネジメントの視点からは、人財確保の取組として、市内の大規模校5校に学校事務支援員が配置された。また、先生お助けボランティアを募集し、教職員以外でもできる業務（印刷、配布、ホチキス止め等）をお願いしている。カリキュラム・マネジメントの視点からは、児童、学校、地域の実態を適切に把握するために各種打ち合わせや懇談会、学校評価を通して情報の共有化を図っている。

新潟市立笹口小学校では、昨年度、地域教育コーディネーターを中心とする活動が文部科学大臣の表彰を受けた。児童も参加した地域活動の「光のページェント」や地域型ふれあいスクール「ほっとハウス笹口」などの活動が評価を受けた結果である。

見附市教育委員会は、学校と家庭、地域の連携を強化し「共創郷育」を推進するために、「わくわく体験塾」や「エプロン特派員制度」等の様々な取り組みを行っている。

### 全体を通しての感想

文科省の目指す「社会に開かれた学校」を実現させるためには、教育委員会と学校（教職員及び事務職員）、そして地域の方たちの連携が大変重要であるということが改めて実感できた。また、人や金、ものなどの条件が整わない中で、努力と工夫を積み重ねて取り組んでいる事例を知ることができて大変有意義であった。

### 研究部からのお願い

#### —事務室での取組をぜひ教えてください！—

日頃より、研究部の活動にご協力いただき、ありがとうございます。

昨年度、研究部では、「学校事務職員の経営参画」というテーマで研究活動を行い、「学校によって状況が異なるため統一的な見解を出すことは難しいが、それぞれの置かれた状況の中で学校全体のことを考えながら仕事を行うという姿勢が大切である」という見解をまとめました。

今年度については、昨年度の研究結果を踏まえて、各学校での取り組み事例等をなるべくたくさん集めて考察できたらと考えております。

そこで、その研究の一環として、皆様からの声を募りたいと思います。

各職場において、何か問題点を発見し、解決策を提案し実行しているような事例等がありましたら、ぜひご紹介ください。

経営参画という視点に拘らず、副校長やその他の教職員の支援、チーム学校の一員として心がけていること、その他ご意見等、何でも結構です。

様式は問いませんので、紙ベースかデータベースで下記までお送りいただくとありがたいです。

お送りいただいた情報は、今年度の研究の資料として活用させていただきます。ご本人の許可を得ずに誌面等への掲載はいたしませんので、ご承知おきください。

お忙しい中でお手数をおかけいたしますが、ご協力をお願いいたします。

【提出先】〒187-0031 小平市小川東町3-1-2

小平市立小平第六小学校 事務室 幸本 隆

TEL:042-341-0356 FAX:042-341-7467 E-mail:jimu@06.kodaira.ed.jp

## 青梅市における都型共同実施検討について

### 青梅市学校事務共同実施検討委員会部会員

#### 1 これまでの経緯

H27.6 青梅市学校事務共同実施検討委員会設置要綱に基づき作業部会を発足させること及び事務職員会から作業部会メンバー2名（小学校1・中学校1）の選出を依頼される。

27年度 7回の作業部会を開催。8月には武蔵村山市第十小学校（拠点校）視察。

28年度 3回の作業部会、1回の分科会を開催。12月には清瀬第四中学校（拠点校）視察。

29年度 3回の分科会を開催。

#### 2 青梅市事務職員会と市教委事務局との意見交換

青梅市の学校事務室では、給与旅費予算以外の職務も多く分掌しています。給食費事務では集金から督促、納付まで処理しており、就学援助事務では保護者への周知から各費用負担に関する詳細な報告を求められています。加えて、市事務職員は正規職員から嘱託職員に代替されていく過程にあり、事務室職務の補完あるいは拡充する役割を都事務が担っていく状況下にあります。また、「学校現場における業務適正化にむけて」通知等に基づいて、学校徴収金管理への関与度を高める等の新たな試みを始めています。ある意味、都事務が様々な場面で「学校における総務・財務等の専門性を求められる職務」への更なる能力の発揮を期待されている状況にあると考えられます。

そうした状況や前述の通知等を参考に青梅の学校事務としてどのような形が有効且つ有益なのかを学校事務室単体で捉えるだけでなく、学校経営における事務室機能の必要性と重要性をこれまで以上に捉え考えております。このような情勢下において、改めて市教委事務局と都事務等から選出された共同実施作業部会員の間で定期的に意見交換を進めており、あらゆる選択肢を視野に含め（例えば共同実施一つをみても、ブロック方式、拠点校方式分散配置型、拠点校方式集中配置型（＝都型）、センター方式（＝都立高校）の四つのタイプがあると言われております。）、特定の形にこだわらず、今後の青梅市の学校事務がどのような形であるべきかの意見交換を進めると共に、学校の外からでは見えにくい学校事務の詳細な職務内容及びその機能と成果を説明し、相互理解を図っています。

まだ、このような試みは入口に立ったばかりですが、今、意見交換の中心になっている点は、次のとおりです。

#### 3 青梅市の実務に沿った標準的職務の策定にかかる取組

改めて青梅市の職務を考慮した具体的で詳細な標準的職務を定めること。今は各校の状況や従前の形をそのまま踏襲していること等により、学校ごとに分担の状況に差があります。それを、市嘱託職員、市事務、都事務、それぞれに詳細に具体的に定めてはどうかとの案が検討されています。例えば、どの嘱託職員がどの学校に異動しても、分掌内容に差をなくすことで、事務を停滞させることなく職務にあたる程度を目標としています。その基礎資料とするため、204項目に及ぶ職務に対する従事時間数の調査を行いました。

#### 4 マニュアルの整備

交付金事務、給食費事務、副教材費事務等に係る「より合理的に正確にかつ規定に則って事務を処理するための実務に即したマニュアル」が存在していません。そのため、長い間、各校事務室がそれぞれの努力により、独自に合理的なスキームを模索してきました。それらを統一する、あるいは、すべきことを明確にするために、より実務にあたりやすくするためのマニュアルが必要であろう、との意見を示されています。

#### 5 事務職員会での取組

平成22年に小中事務職員会を統合しました。定例会等への参加人数が増え、活動が活性化しました。今後も、更なる活性化は必要であろうとのコンセプトにたっています。

会員からは共同実施検討委員会作業部会員4名を選出し、選出されたメンバーは共同実施検討委員





## 今後求められる学校事務について

匿名希望 Aさん

### 1. 学校事務考察にかかる資料（抜粋）について

まずは、以下の資料をご参照ください。

①講演「学校事務の共同実施」 国立教育政策研究所初等中等教育研究部総括研究官 藤原文雄氏（平成 25 年 3 月 31 全事研東京小支部だより）

- 学校の業務はまだまだあまりにも前近代的。
- 都教委から見れば、「(都費)学校事務職員は、区市町村費にも私費会計にも関与していないらしい。都費中心(の業務)ならば、そんなに時間はかからないだろう。ならば数校に一人で良いだろう。それより多忙な副校長の補助の事務員を置いた方が、学校は喜ぶだろう。」というロジック(論理)に行き着く、(東京の現状は)際どいラインだな…と、私は思います。
- 環境の変化に適応できなければ、(学校事務職員は)恐竜と同じで滅びます。
- 「自分達が学校に居るからできた」というエピソードを共有し、言語化してください。言葉にしないう限り、遠く離れた議会からは、(実績は)ゼロです。
- (日本の)学校事務職員は、(学校教育の)制度設計の段階で、かなりハイレベルの役割を果たす事を想定されているという事です。
- 「これが都民のためになっている」「(事務職員は学校で)こんな働き方ができる」という実践を、もっと共有した方がよい。
- 標準化・合理化・マニュアル化は徹頭徹尾やるべき。

②都公小事会報 190 号 新役員からのメッセージ 研究部長 渡辺 徹氏（清瀬市立公立学校事務共同事務室）

- 到底事務職員一人だけの力では、文科省が求めるような「チーム学校」としての役割を發揮することはなかなか難しいのではないかと思います。
- しかし、だからと言って共同実施都内全域で共同実施を受け入れるべきだ、ということではありません。共同実施は人材育成のためのツールの一つであり、もしそれ以外の方法で事務職員の育成ができる、というのであれば問題ありません。
- 私が強調したいのは、「共同実施はしない、事務職員会の維持・活性化もしない」という選択肢はない、ということです。

③学校現場における業務適正化にむけて（平成 28 年 6 月 17 日文科省発第 446 号）

- 教職員体制の整備充実を図るとともに、事務職員や専門スタッフ等が学校運営や教育活動に参画していく「チーム学校」の実現を図る必要。
- 学校事務職員の職務内容を見直し法律上明確化するとともに、その配置を充実。
- 学校徴収金会計業務の負担から教員を解放する。

### 2. 今後求められる学校事務について

月並みな表現ですが、特に我々都事務は岐路に立たされているのではないのでしょうか。上記のとおり、「前近代的」からの脱却をはかり、「環境の変化に対応」していく必要があります。文部科学省から発信される各通知等を鑑みるに、本島通達より連綿と我々に根付く私費会計拒否の意識に対してはもはや何の正当性も主張することはできません。「都事務職員は都の事務だけ」、「市区町村任用の事務職員は市区町村の事務だけ」といった概念に根拠はなく、事務室マンパワーの適正配分や相互チェック機能を阻害し、事務室力を無意味に制限してしまう一因となっています。また、過度な横並び意識や後任者への配慮を理由として現状維持だけを求める姿勢は、「前近代的学校事務からの脱却」に対する阻害要因

となっていないでしょうか。我々にとっては研修の機会が十分とは言えない状況だと思いますが、その状況に対し組織的な対応を自律的に図ることは難しいことでしょうか。

変化するための手段が「東京都版の共同実施（拠点校方式集中配置型）」であるか、「事務職員の活性化」であるか、あるいは「拠点校方式分散配置型の共同実施（週に2日程度拠点校の共同学校事務室に参集する形での共同実施）（東京都の自治体でも検討できるのであればですが・・・）」であるかはそれぞれの自治体が抱える状況や、目指すべき学校教育の形等によって判断されるべきでしょう。ただし、「私費管理＝学校徴収金会計業務の負担から教員を解放すること」等々を含め日本全体のレベルで求められ始めた「校務運営に資する学校事務」を展開していくにはどうすればよいのでしょうか。2020年には年末調整の申告書、証明書類が電子化される見込みです。その他さまざまな面でもIT化は否応なく進行していきます。それに伴う合理化の一端で、発生源主義が推し進められ、中間的な事務処理量は今ほど必要とされなくなっていくでしょう。その点も踏まえ、今後の学校事務で「集約できる事務」と「集約にそぐわない学校で完結させた方が合理的な事務」を比較した場合、どちらの事務量を増やすべきであり、どちらの事務量が減り、どちらの重要度が増していくのでしょうか。どちらがより学校運営に資するのでしょうか。どちらがより直接的に児童生徒の学校生活のためになり、東京都の学校教育を支える礎となるのでしょうか。そもそも、集約の可否に関わらず、「事務職員が一定の責任を持って、総務や財務など専門性の求められる業務を主体的に担う」や「校務運営への参画」を具現化するためにどうすればよいのでしょうか。「教師が児童生徒と向き合うための時間を十分確保する」ために学校事務職員が更に行えることは無いのでしょうか。どういった学校事務体制がそれらを実現していくためにより良い形でしょうか。

青梅市のように「（東京都版の）共同実施を是非から検討」と示された場合には、上記のように、改めて学校事務に問われていることを我々自身で見つめ直す機会を得ることができます。しかし、先決事項として東京都版の共同実施を提示された場合には、その機会すら得ることができません。

日本では「人」が資源です。その「人」を育てるために義務教育はやはり重要です。そして、その義務教育を支えていく重要なセクションはチーム学校の一員たる「チーム事務室」です。そして、前記や後記資料等のおり、事務室は学校を支える力をより強く発揮することを求められています。

いまからでも遅くはありません。現在それぞれが置かれている状況の如何を問わず、どういった方向に新たに歩みだすべきなのか、各個人が、各事務委員会が考えて動かなくてはならない時が来ています。

3. 以下は各通知等のうち学校事務に関係する部分の抜粋等です。こちらも参考にしてください。

④チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について（答申）（平成27年12月21日中教審第185号）

■事務職員や専門スタッフの活用を推進する。

■国は、事務職員が～自らの専門性を伸ばしていくことができるよう～研修の実施を支援する

■国は、事務職員の職務規定等を見直し、事務職員が、学校における総務・財務等の専門性等を生かし、学校運営に関わる職員であることについて法令上、明確化することを検討する。

■学校事務体制の強化を図るための定数措置など、事務体制の一層の充実を図る。

⑤学校教育基本法の改正（全事研会報230号）

■第37条の14「事務職員は事務に従事する」から「事務職員は事務をつかさどる」へ改正。

■事務職員が自ら立案し、学校運営に参画し、存在感を発揮すべきです。

■学校教育における働き方改善にとって事務職員の存在感が大きくなることは不可欠。

■事務職員が一定の責任を持って、総務や財務など専門性の求められる業務を主体的に担うことで、マネジメントを補佐する役割を果たしていけるようになることがねらい。

⑥学校における働き方改革に係る緊急提言（平成29年8月29日中央教育審議会初等中等教育分科会学校における働き方改革特別部会資料2）

■教職員の長時間勤務の実態が看過できない状況であり～取組を直ちに実行しなければならない。

■給食費をはじめとする学校徴収金について、口座振替納付等による徴収、教育委員会の責任の下、地域や学校の実情に応じて事務職員等を活用しながらの未納金の督促の実施等、教員の業務としないうち直ちに改善に努めること。

- 本年4月に学校教育法等が一部改正され、事務職員の職務規定が見直された趣旨を踏まえ、～事務機能の強化、業務改善の取組を推進するよう努めること。
- 主幹教諭・事務職員などの充実による学校運営体制の強化。

⑦新学習指導要領の円滑な実施と学校における働き方改革のための指導・運営体制の構築（～平成38年度までの9ヶ年計画）

- 学校総務・財務業務の軽減のための共同学校事務体制強化(事務職員)+400人≪平成38年度までに8,365人≫

⑧学校における働き方改革に関する緊急対策の策定並びに学校における業務改善及び勤務時間管理等に係る取組の徹底について（通知）29文科初第1437号 平成30年2月9日

- 事務職員の校務運営への参画の推進

■学校におけるマネジメント機能を十分に発揮できるようにするため、事務職員がより主体的・積極的に、業務改善をはじめとする校務運営に参画するとともに、採用から研修等を通じて、事務職員の資質・能力、意欲の向上のための取組を進めること。

■「チームとしての学校」として、事務職員や～専門スタッフとの役割分担を明確にし、専門スタッフが学校に対して理解を深め、必要な資質・能力を備えることができるような研修等を実施するとともに、人員が確保できるよう学校に対して必要な支援を行うよう努めること。

- 学校徴収金の徴収・管理

学校徴収金は、銀行振り込み・口座引き落としによる徴収を基本とし、その徴収・管理を学校ではなく、教育委員会事務局や首長部局が担っていくこと。仮に、学校が担わざるを得ない場合であっても、地域や学校の実情に応じて事務職員等に業務移譲しながら、教師の業務としないようにすること。

■教師の専門性に深く関わるもの以外の調査については、事務職員等が中心となって回答するなど、可能な限り、教師や教頭・副校長等の負担を軽減するとともに、調査結果が調査対象校に共有されるよう取組を進めること。

（Aさんからは、実名で広報部にご寄稿をいただき、学校名・氏名を確認のうえ、掲載しました。）