

## 第16回総合教育会議会議録

日時：平成28年9月28日（水）

午後4時開会

場所：津リージョンプラザ2階第1会議室

出席者	津市長	前	葉	泰	幸
	津市教育委員会	委員長	庄	山	昭子
		委員	上	島	均
		委員	松	本	昭彦
		委員	滝	澤	多佳子
		教育長	石	川	博之

教育次長 それでは定刻になりましたので、前葉市長から第16回津市教育総合会議の開会のご挨拶をお願いします。

市長 只今から第16回津市総合教育会議を開催いたします。よろしくお願いします。

教育次長 ありがとうございます。それでは、本日の協議・調整事項といたしましては、子どもたちと向き合うための時間の確保についての1件でございます。それでは早速入りたいと思いますので、まずは事務局の方からご説明させていただきます。

教育事務調整担当参事（兼）教育総務課長 失礼いたします。1の協議・調整事項の子どもたちと向き合うための時間の確保につきまして、ご説明申し上げます。資料1をご覧ください。本協議題につきましては、これまでの教育関係の方々との懇談会で頂戴いたしましたご意見等につきまして、前々回の総合教育会議で共通するテーマとしてお示しをさせていただきましたもののひとつでございます。事務局におきまして、頂戴いたしましたご意見等を基に集約を行い、取りまとめをさせていただきました。それでは内容をご説明いたします。1といたしまして、子どもたちと向き合うための時間の確保の必要性といたしましては、(1)では、教員の現状等につきまして、教員に様々な課題が集中しており、教育指導に専念できる環境の整備が求められていること。それから(2)では、これからの時代に求められる学びについて、「主体的な学び」「対話的な学び」「深い学び」が求められていること。(3)では、「主体的な学び」「対話的な学び」「深い学び」の実現については、学校と地域が繋がっている環境が必要不可欠であること。そしてこのような学校で教員が子どもたち一人ひとりの発達の段階や特性等を踏まえ、子どもたちにとってふさわしい学習指導方法等を選択・実践することが必要であり、教員がこれまで以上に教員としての誇りや情熱を持ち、子どもたちと向き合う時間の確保に向けた取組が必要であるとするものでございます。

2では、これらの時間の確保に向けた検討において留意すべきポイントにつきまして、(1)では人的支援の充実につきまして、非常勤講師の充実や授業改善マニュアルの活用により授業力の向上に努め、特別支援教育支援員やスクールカウンセラー等が教員としっかり連携を図り、その専門性に応じ学校を支える「チーム学校」を視野に入れた取り組みが必要であること。(2)では就学前教育と家庭教育の充実につきまして、就学前教育が義務教育を始めとするその後の教育の礎であることや、教育の原点である家庭教育については、子どもたち

の家庭での学習意欲の向上に繋がることから、その支援が必要であること。(3)では部活動につきまして、長時間にわたる活動や適切な休養がない場合、生徒や教員に及ぼす影響が懸念されるため、部活動のあり方の検討が求められること。

(4)では小中一貫教育につきまして、これまでの成果等の検証も踏まえまして、学校現場の多忙感の払拭を行うとともに、各中学校区における特色ある教育活動の推進が必要であるとするのでございます。以上で説明を終わらせていただきます。よろしくご協議の程お願いいたします。

市長 はい、ではよろしくお願いいたします。どういうふうに進めるかということですが、この議論をいずれ教育大綱にも反映させていきたいと思っておりますので、問題点、問題意識、どういうふうなことを考えなければいけないかということをお私の方で考えていることを少し申し上げますので、そのことに関わっても関わらなくてもいいので、後ほど委員の方からご発言をいただければと思います。

まず、このテーマが出てきた時の背景から申し上げますと、小中学校長会の皆さんからも、現場の教職員の皆さんからも出てきた課題として、教員の多忙化解消という課題が出てきたわけです。教員の多忙化とよく言われる話は、一体何で起こっているのか、昔と何が違うのかというようなことを、いろいろとお話を聞いてみると、やはりいくつかのポイントで教員が忙しくなっているということや時間をうまく確保できなくなっているといういくつかの要因が出ておるといふ事だろうと思うんですね。そのいくつかの要因を一つひとつ解決していかないとと思えます。ポーンと加配が付けば、また、多分、多忙化はワークシェアリングみたいな考え方で解消されるんだと思うんですけど、なかなかそういうことも期待しにくいということもあるので、それらの要素を潰していかないと感じがしております。私がいくつか考えている中のひとつは人的支援というところで、2の(1)のところを書いてあります。確かに若干特別に時間をかけなければいけない子どもが、普通学級でも特別支援学級でも増えているのであればですね、それへの支援をする、そういう子どもたちを担当する支援員、これは教員に限らないと思うんですけど、増員していくということは現実的に非常に効果が出るのかなと思います。既にやってきているんですけども、これをどこまで頑張って増やしていくかという話がひとつでしょうね。それからもうひとつは、この土曜授業についてどういうふう到我々として考え方を示していくのかということも大切ですね。土曜授業が始まる時に、頑張りましょうという時に、県教委は子どもたちの学力向上のために土曜授業ということをお私は言っていたように思うんですけども、その後パタッと県教委は発言をしなくなっているんですね。じゃあ、我々市教委として津市として土曜授業についてどれだけ子

どもたちの学力向上に繋がったのか、授業時間数がどう増えたのか、その結果、確かに分からないということを使う子どもが減ってきたとかね、そういうはっきりとしたデータが出てくるのであれば良いんですが、ただ単に土曜授業をすることで、子どもたちも疲弊し、教員も疲れているということであれば、成果が出ないのであれば、あんまり良くなかったんではないかというようなことにさえなるわけで、その辺りを少なくとも私は土曜授業を進めた県教委が、後は市町村が自分たちで考えなさいと言っていることに関して、やっぱりきちんと物を言わなければいかなあということを感じておる所でございます。3つ目はクラブ活動の話です。これはPTAさんにも絡んでいますよね。クラブ活動については、クラブを通して子どもたちとの向き合う時間を確保するんだという教員の意見もあり、一方で、クラブ活動の顧問が負担になっておるといふ教員もいらっしゃる中、クラブ活動に対する考え方を持っていかなければいかなのかなと思いますし、いくつかポイントがあろうかと思ひます。これらについては、自由にご発言いただいて、その中で何となく共通点といふかコンセンサスといふか、大きな方向性を出していきたいと考えておりますので、よろしくお願ひをいたします。どうぞ自由にご発言ください。

庄山委員長 教員の働き方といふか、それを考えますと、多忙といふのは今始まったことではなくて、先ほどのお話にありましたように、ずっと言われている事です。それは、8時半に子どもたちが学校にやってくる、3時か4時には学校から下校するわけですが、中学校の場合はそこから部活動が始まるわけですが、子どもの居る間はずっと授業についているわけですが。そうすると、授業を教師は絶対しなければいけないものなので、それが終わってから小学校で考えると、3時かあるいは4時、終わってから事務的なことであるとか、生徒指導のことであるとか、色々な連絡とか、次の授業の準備であるとか、明日の授業の準備であるとか、あるいは保護者に連絡とか、行事の準備であるとかずっとそれをしなければいけない。そうすると3時半から、あるいは4時から5時半までの時間、1時間半しかないんですよ。その1時間半くらいの時間にそれくらいのことのできるわけがなく、少なくとも明日の授業の理科の準備であるとか家庭の準備、特別な準備をしなければいけない授業が絶対あって、特に1年生なんかは準備がきちっとできてなかったら、授業は成立しません。そうすると、少なくとも1時間くらいはかかるので、その後、様々な事務的なことをこなさなければいけない。ですから、どう考えても時間が足りないんです。そういう時間が足りないのをどういうふうにしていけば良いのかってことですよ。教員は、学級通信を作る等は、10分の休憩時間に急いで作る。ですから折角の休憩時間に子どもたちと一緒に遊ぶ時間がない。今までだったらもっと休憩時間に運動場に出て一緒

に遊ぼうって遊んだのが、その遊ぶ時間が無くなってきたというようなことだと思います。その他の事で、もう少し考えてみますと、例えば、児童相談所に今年全国で30万件ほどの相談が上がってきたというような話が新聞に出るわけですが、上がってくるのは、それまでに教員がどれだけ対応をして、児童相談所に上げるのにどれだけ児童相談所と連絡をして、教育委員会と連絡をして、その子どもが良くなるために児童相談所に相談に行くようになるか。そのこと自体だけでも、ずいぶん増えてきているわけです。ですから時代と共に世の中が変わってきて、問題がどんどん変わってきて、小学校も中学校も問題を抱えて子どもたちは、家庭の問題を抱えながら学校へやってくるわけですから、世の中の新聞を見たとおりに色々な問題を抱えて学校へやってくるわけですから、それを教員が休憩時間とか放課後とかに対応しなければいけないという、本当に多忙、どんどん多忙になっていくなあとと思います。それをどうすればいいのかというような話なんですけど、そんなに簡単に答えが出ればやっています。ひとつは先ほど市長がおっしゃったような人的支援、これはもうお金もかかることですし、そう簡単にできる事ではない。今、精一杯やっているのではないかなあと。もうひとつは、学校がフレキシブルな対応をしていかなければいけないのではないかと思います。例えば、中学校の部活動であれば、週1回はノークラブデイを作る。その時に生徒も4時には帰して、先生たちもその時間からずっと空くように。それからひとつは、4月に色々なことが決定してしまいますと、3月31日までそれでいかなければいけないと、先生自身も校長も教頭も、そういう頭があるんですけど、例えば、子どもが小学校1年生の4月に決めたことが、成長してきて、それが1学期にできるようになれば、教科を2つに分けていたのを一緒にやってみるとか、そういうような対応で少し時間を空けることができるような、そのようなことを色々と考えていくことではないかなあとと思います。

市長 ひとつお尋ねがあるんですけど、最近の教員が多忙なのか、ずっと多忙なのかというのは両方のことをおっしゃっていたような気がするのですが、元々そうですというふうにおっしゃいながら、しかし近年の社会情勢の下で忙しくなっている。

庄山委員長 多分、近年の社会情勢の下で忙しくなっている。保護者の方々の価値観が変わってきたというか。

市長 両方に分けなければいけませんよね。ずっと続く構造的な問題と、保護者の価値観の変化など新しい事柄への対処みたいなことにね。次に、上島委員どうぞ。

上島委員 逆にですね、本当に多忙感を感じている教員とそうやない教員もいると思うんです。

市長 そうですか。

上島委員 それが問題やと思うんです。じゃあ、多忙感を感じるというのは、勤務時間の中でそれをオーバーしたらもう多忙、そうでもないと思うんですわ。例えば、子どもが8時半に来るなら、8時から当然準備してやるのは、これはもう一つの勤務のものやと。それよりもいろんなことがあることが、多忙になっていくんやけれども、多忙と感じない職員を見ておったら、やっぱり子どもを主体的にやらすんですわ。で、子どもに任すものは任してしまうんですわ。そこのところを、ここに書いてある「これからの時代に求められる『学び』」、これを本当にやるべきだと思うんです。子どもが自分らでやる、そのことは親も理解をしてもらわなあきません。今、親は、何でそんなこと子どもにやらすんやとか、何も危ないことないのに、やらさんといってくれとか、そうではなくて、やっぱり何を育てるんやと。本当に主体的に動く子どもをつくるのが、世の中に出て行った時に役立つはずで。で、意外とそういう先生というのは、上手に子どもを使って、そんなに多忙感を感じないんですわ。そういった意味で、子どもが分かるためには、こんな準備をしてやろうと、本当に分かる、子どもが考えてやれるような、これは楽しい事やもんで多忙感ではないんです。そこのところがやっぱり、やらされているか、自分がこの子どものこういったところを育てるために喜んでやっておるか、そこのところをはっきりさせてやった方がいいんちがうかなと思うんです。そういう意味で僕は「これからの時代に求められる『学び』」というのを、これを大事にすべきやと。これを津市として本当に主体的に動ける子どもをつくらうじゃないかというのがあれば、保護者や地域の協力を得ていかなあかんと。何でもかんでも先生が1から10までやるのと違いますよと。自分でやるのが大事ですよということの理解。地域もそういった動きをしていくと。先ほどあった土曜授業の話も、僕ちょっと今、老人の福祉センターの方でお手伝いをしておるんですけれども、そこで行事をする時というのは、中学生に本当はいっぱい手伝ってほしいんですわ。だけども、例えば、そこのセンター長は、学校というのはものすごく敷居が高いと。だから校長というのはそういった地域の人たちといろんな話し合いをして、子どもを土曜日はそういう行事があったら喜んで行ける、そこで学んでいくことが主体的に学ぶということ。そういった機会をもっとつくってやるべきやと。そういう意味で、土曜日は大事にしてやりたいなあということ。なので、学校であまり縛るんやなくて、地域に出してや

ると。で、そのためには学校がその地域のそういったいろんなところと連携しながらやっていく。まあ、敷居を低くしてやると。学校は職場体験だけは頼みに来るけども、それを受け入れたんやったら、逆にその時にこんな行事があるで手伝ってよと、学校に言うてもええんやないかと思うんですが、意外とそこは敷居が高いのか言えないところがある。そこのところ、溝を詰めた方がいいんちがうかなということをおもいます。

市長 今の上島先生の話は、結局そういう子どもの主体性に任せるという教師を育成していくというか、教員にそうなってもらいたいということで、それは、やっぱり教員にそういうふうにしてよと言うてかないかんわけですよ。

上島委員 そうですね。

市長 それは、なかなか難しい。

上島委員 まあ、初任者の研修会なんかも、そういったことを主体的にやるような、聞いて理解するんやなくて、自分らが体験させるようなプログラムを組んでいく必要があるんちがうかなと。

市長 地域との関係をもっと持っていきたいよねというような話は、時々上島委員はおっしゃいますけど、それは校長にそういうもっと地域との話をしてよということをおもいませんよ。

上島委員 そうですね。

市長 教育委員会がそういうメッセージ性をですよ、市教委がもっとばーんと出してですよ、いけばいいんじゃないかなというふうに思うんですけどね。

教育長 そのとおりです。

市長 ここの中だけで議論してないでさ、もっとう、

教育長 これまではその開かれた学校で、学校を開くかどうか議論になっていましたけど、それではもう全然駄目な時代になっていまして、学校が地域社会の一つとして学校自体が地域に入っていないといけないと、こうやって待っていたんでは全然地域連携できないような時代になってしまいましたので、こ

これは今、大きなテーマです。教育委員会としては民間企業さんへアプローチしていくのも少ないわけですから、これはちょっと考えどころです。

市長 市長も入ったところでの大綱の中では、そういうようなこともいろいろと触れていけばいいと思うんですけども、でもやっぱり実践組織である正に教育委員会が現場ともっとコミュニケーションをとってですよ、で、今おっしゃっているようなことを、もっと現場にやってもらおうと、その代わり我々も全面的にサポートするよみたいな感じをどうやってアクションを起こしてもらえるか、教育方針でしたか、作ってみえるのは。

教育長 教育振興ビジョンです。

市長 ビジョンで、正に絵に描いたもので終わらないで、実際にうまくワークしていくオペレーションになっていくようなものにしてほしいなど。

教育長 いいですか。ちょっとさっき、市長が整理をしようと言われた忙しさ、委員長おっしゃった忙しさというのは、学校現場の忙しさは昔からある。子どもと向き合う時間の中で、授業研究とかこれに絶対に時間を差し上げたいんですが、できなくなってきたというの、コンピュータと同じで、本体が中心だった時はメンテナンスというのは本当にごく少しだったんですが、今は、本体とメンテナンスがフィフティーやとすると、授業研究とか子どもたちに向き合う時間、子どもを主語にした話は今半分になってしましまして、実は残り半分が分析とデータを残して次回、次に引き継いでいくという意味のそういうふうなお仕事というのは非常にたくさん増えてきた。じゃあ、これはいらぬのかと言ったらそうもいかなないところがあるので、これは昔に比べて仕事が増えている部分です。これを改善していくためにいろんなところで御意見いただいて、うちは改善を今、図るという大きな意味での人的な支援とかいろいろあるんですが、実はその業務改善の提案なんかをもっと求めてみればそのそういう大きな話じゃなくて、もっと身軽に取り組めるような、ひよっとしたらその改善点もあるのではないかなという気がする、ちょっとその部分が、その現場とのコミュニケーションがとれてない大きなところかなと。現場の先生実は、例えば、朝来る子どもたちが7時半に来る学校は、早く行かないといけないわけで、誰かが。そういうふうなところにも少し問題があって、こうすればいいよねとかいろんな事があると思いますので、それはちょっともう少し、その子どもたちを主語にしない部分、事務的な部分についても改善のポイントを教えて提案していただきながら、取り組めるところから取り組むような形をつくらないと、なかなか改善で

きないのかなというふうに。ちょっと提案でしかないんですが。

市長 では、滝澤委員いかがですか。

滝澤委員 先ほど教育長が言われたことにも繋がるんですけども、多忙感をどこで感じるかという、やっぱり教育本来の仕事に従事してみえるときは、多忙感はほとんど感じられないんじゃないかと思います。子どもに対してどうやって授業していこうとか、こういう授業をやって子どもをどうしたいか、そういうことで子どもに何かを教えたいとか、そういうことで手をかけることについては、先生方は多忙感というよりは、むしろやりがいがあるという感じがするんです。時間の問題ではなくて、どこにやりがいを見出すか、何がしたいのかという価値観の部分に繋がってくるんじゃないかなと思うんです。で、多忙感というのは、雑用、こんなこと自分がせんでもええのとちがうやろかと思っている、何とかの集金とか、これを何時までに持っていかなあかんとか、たくさんの連絡、報告をしないといけないとか、そういう事務的なことですね。本来、間接部分がやるようなことを、現場の先生、専門家がやっている部分がありますよね。この事務処理や会計とか、総務とかそれに関わる部分の事務処理は、ITの時代ですし、何か合理的な手法を考えて、報告でも絶対に必要なものに限るとか、何か一つ一つ作業を見直して、先生が容易にできる形にしていって、少しずつ時間を短縮していくということは必要んじゃないかなと思います。それから、例えば保護者とか地域からのいろんな申し出、意見や苦情とかもですね、先生が聞いたとしても、専門窓口みたいなものがあって、そこが主に対応するとか。どうしても先生とそういう地域、いろんな方との調整をしないといけない時は出てきてもらうとかですね、何か、そういう苦情処理係みたいな、苦情というと駄目なんですけど、御意見について、先生が直接対応して悩んで時間をとって、各方面へ連絡してという、そういうことが手助けできる機関がないかどうかとか、できないかとか、あるいはデータ分析にしても先生がどこまで関わらないといけないのかというのは、もう一度負担を少なくするような方法で、事務部門が負担できる部分については見直していく、業務改善ですね。先ほど委員長が言われたような。そういうことで、雑用を減らすということが先生の授業に向かう時間を確保することに繋がるのではないかと。細かいところなんですけど、もう一度見直すということが必要なんではないかと思います。それとやっぱり部活については、やり過ぎもちょっと良くないのではないかなと思いますので、チームを強くしたいという気持ちは、生徒も先生ももちろんおありだと思うんですけども、やっぱり休養というものをしっかり確保していただく体制に、そういう方策というか、確立していただきたいと思います。

市長 教育長がさっき、半分がそういう子どもを主語としない部分になっちゃってるとい話をされた部分で、じゃあ、その子どもを主語としない部分をどうやって助けるかということですよ。キーワード的に言えば、分業みたいなことをもっとやらないといけないのではないか。そして校務支援システムの話が学校経営のところで出ていたけれども、要するに極めて原始的なやり方を、IT化して時間を短縮しましょうということのはずなんです。その教員と学校事務の人の役割分担、それと、例えば中間管理職みたいな、主任みたいな人たち、学年主任みたいな人たちが、その学年の保護者の相談というか、まずはそっちが受け取ると。そんなのはでないの。

教育長 その苦情処理の専門化の話は、保護者はどうしても担任に分かってほしいというところがありますので、委員がおっしゃったのは多分、もう少し専門的に疑義が生じている問題なんかを処理するようなセクションをと。それを今教委の中にチームを設けてやっているという、これは少し弱いとすれば、もう少し強化しないといかんかなと。その手前の半分ある業務をどうするかなんです、これが一番難しいのは、ここの業務ということ自体が子どもの教育に直接繋がるような部分があって、全部分業で出してしまうとそれは逆に子どものことが理解ができなくなる部分もあるので、それを現場でよく話をして、これはもうもっと分業で、ボンと業務的にできるよ、委託でもできるよねとか、これはやっぱり子どもの、例えば学力・学習状況調査の分析なんていうのは、本人がしないとこれは駄目なわけで、時間がかかってもそれはやろうね、とかっていう部分をどういうふうにすると良いのかというのが、なかなかうまく判断がつかないので、しかも気が付かないところで、もっと簡単にできるところがあるかもしれないというのは、少し思うところです。

市長 そうですよ。松本先生のところの大学の方は、今、滝澤先生が言われた間接部門みたいなのは、大体、分業ができてるんですか。そうでもないですか。教授自身がやらないといけないこととか。

松本委員 そうですね、あんまり変わってないような感じかもしれません。現実には部署があるわけでもないの。

教育長 増えてますよね。

松本委員 はい。

教育長 独立行政、法人化してからはもうすごい業務が増えちゃって。

松本委員 ええ。

教育長 義務教育の先生に段々近づいてきてみえるところが。

松本委員 そうですね。

市長 そうですか。

松本委員 はい。例えば、昔はもっと授業と研究だけみたいなものだったと思うんですけども、いろんな業務が増えてきています。

市長 それに対して、何か大学は改善策みたいな、例えば、教授会で問題にするとか、そういうことは。

松本委員 例えば、委員会がすごく増えて、その委員会を整理してという話もあるんですけども、その委員会を整理するための委員会ができてという、それで効果があるというのはあんまりないです。

市長 そうですか。

松本委員 先ほど、多忙感というお話がありましたけれども、その仕事の中身で忙しさというのは感じ方が違ってきていると思っています。仕事をするというのは、労働という言葉の「労」というのは、「いたわる」というふうにも読む漢字なので、本来はその仕事をしていることが、先生にとって癒しというところと変ですけど、自分の仕事そのままやりがいであって、それを通じてむしろ楽になっていくみたいな部分があるとも思うんですけども、それは先生の仕事の中では、ここに挙げられているような子どもたちと向き合う時間、その中でも、例えば、授業とか、お掃除の時間とかいうよりはむしろ子どもたちとただ一緒にいるとか、先ほどもありましたように一緒に遊ぶ時間とか、具体的にこう何か成果を上げなくちゃいけないということがないただ本当に一緒に向き合っているような時間というのが、先生にとっては仕事でもありいたわりの時間でもあるように感じます。先生が子どもたちと向き合うというのは、子どもたちが先生と向き合う時間でもあるので、その時間内で何か評価を受けるのではなくて、

本当に一緒にいて楽しいというふうに子どもが思える時間が増えたらいいなと思います。

市長 教職員の教職手当で、時間外手当ではないという、要するに時間に対して払うのではなくて、そういう活動に対して払っているんだという考え方が、正に時間で計算してるんじゃないかと、本来のことをやっていたら多忙感を感じないという滝澤委員のおっしゃったその本来のことをきちっとできるような環境をどうつくるかですね。庄山委員長お願いしましょう。

庄山委員長 先ほど意見の出ました、その外との繋がりを全て担任がしているのではなくて、分掌というのがあります。教頭とかそういう係りがありましてね、外部との繋がりはその人を通して担任に来るということで、かなり整理ができています。ですから、外からの話が入ってきて、誰か代表の人はそれを全部聞くわけですけど、各担任にはそういう話が全部繋がっていく。やはり担任は、子どものことについては、全て知らなければならないというような、大方の先生がそういう気持ちを持っている、それは絶対必要なことだと思うので、ここだけで終りねという仕事はあんまりなくて、やはり、教頭か誰かに外部からの話が来たら、その係りの先生のところに行き、職員会議ではそれを確認するという形になると思います。先ほどおっしゃったように、時間が長くても充実しておれば先生たちはそんなに多忙というふうなことは思わないと思います。部活動をしている先生も、遅くまで部活動しますが、別にそれが多忙で苦になっているというふうにはそんなには思っていない。ですから、それだけじゃなくてそれ以外にいろんなことをしなければならぬので、どれを主にしてやっていくかというか、どこで多忙と感ずるかというそれは、その先生によって充実感は全然違うので、非常にその多忙感という感覚的なものは難しいと思います。ただ、言えることは、かなり時間がないと仕事は終わっていかぬということはあると思います。

市長 そういうことですね。

上島委員 先ほどからですね、ITが、という話が、ITが学校の教育を減ぼしている。もう次から次へと要求が入って来て、次、これしてくださいと。ある面学校に任せたらいいんですわ。先ほど主体的に子どもをつくる以上は、教育委員会も市も学校に対して主体的にあなた方やりなさいというところもあってもいいんぢがうかと。まあ教頭さんが大体開けるのが多いんですけれども、開けるとたくさん要望事項が入って来ていると。それを処理せんならんと。教頭が全てす

るところもあれば、それを振るところもあるんですけど、どっちみちどこかでせんなんなのです。

市長 要望事項というのは。

上島委員 要望事項というのは、調査事項です。調査です。

市長 それは誰が出してるんですか。教育委員会が出してるの。

教育長 うちも出していますし、国、県からの全国調査等もいろいろなものがいっぱいあるので、議会対応の資料だったり、いろいろなものがあるんです。で、情報処理は先ほどもちょっと出ましたけども、やっぱり教育がやっていることを世間の人に知ってもらおうと思うと、やっぱりデータを集約して、今の現状を報告するというのは、一切全部無しにしてしまうわけにもいかななくて、結構大事な部分もありますので、整理はしてきてるんですが、それでも多いです。ただ、それのおかげで、何がどうなっているのかというのは一元的に把握できるような状態にはあるんですけど。少しは整理できると思います。ちょっと今のお話の庄山委員長がおっしゃった中で、ちょっと気になる点が一個あるんですけども、多忙感の問題で、この頃若い教員がたくさんいて、若い教員中で、先ほどおっしゃられたように教育内容のことで、大変だと思っている人が、一人もいなくて、熱心に語ってくれるんですが、組織経営、前回やった経営にも絡んでくるんですが、組織経営論的にみて全体最適か、部分最適を取るかという例の一般企業の話の中では、全体最適を取らないといけないというのは学校では最たるものです。そのマネジメントコントロールがちゃんとできているのかということにちょっと実は難しい点があって、我々はもう一定の年齢がいてますから、全部分かった上での話をしていますが、30歳で新採の先生というのは、いくら忙しくてもできるのは限りがある。どうしても、新人ですから、自分のできる範疇も少ないですし、校務分掌も少ないはず。ということは、時間が少しあるので、若い先生は熱心に子どもの話をたくさんしてくれますが、年齢が大きくなってくるとだんだん積み重なって枠が広がってきて、分かってくることがあるし、仕事も増えてくるので、一番疲労感があるのは、40歳から50歳になってくるというような構図があって、十羽ひとからげで忙しい忙しいと言う前に、校長が組織経営をする時に、その全体的なその若い先生が持っている時間と、年配の先生が持っている時間の配分をどうするか。で、構造的には冒頭で市長がおっしゃったように、人がおったらええよなというところで、うちは、三重県は副校長とか主幹教諭がほとんどいない。これが、おってくれれば、組織がその学校教育以外のこと

をする時にももう少し整理ができるんですが、これが校長先生で一番大変な教頭がいたら、後は一般の先生しかいませんので、これは構造的にはですねそういうふうな部分が少しできると助かるんですが、少し前回の議論も併せて、もの考えるときには、組織経営的にみたときにやはり構造的にどうとらえるかというのがやっぱり大事なところで、民間企業ではもうすでに何十年も前からやっていらっしゃるので、それは少し導入しないといけないなと痛切にこのところ思っています。

滝澤委員 先生たちは、こうフラットになってしまってますよね。そういう中間管理職じゃないですけど、上で束ねたり、下の調整するような方が必要なんじゃないですか。

教育長 教育内容はフラットで良いと思うんです。ただ、そのそうじゃない部分をする時のことを考えるとやっぱり組織化されてないといけないかなと。どうしても。

滝澤委員 ええ。きちんとした組織になっていないと。

教育長 その区分をどう上手にするかというのがちょっと難しいところです。

滝澤委員 はい。難しいですね。

上島委員 それは難しいです。やっぱりいろんな核になってもらう人は、担任としても核になってほしいんですわ。そうすると、どっちも変えていく必要がある。例えば、生徒指導やってもらう、担任もしてもらうかとなると担任の数が少ないとなってくるために、どうしても負担がかかってくるそういった中間管理職になる者を他で育てて違う形で入れてしまえば別ですけども、あくまで教員としての仲間の中の一人としては難しいと思います。

市長 じゃあ、誰がやるか。

教育長 冒頭でその業務改善の提案がほしいなと申し上げたのは、例えば、人を配置するのに、仮に臨時職員を一人あげましょうといったときにどういう職の人がほしいか。事務職の補助がほしいのかということ、それをすると事務処理はだいたい楽にはなるんですが、学校現場の方は大体が、講師がほしいとまず言われる。子どものために、となってしまうので、そうよね、と言って、結局事務の方がど

らんどん大変になつてくるという構図があります。そういった辺りを一回ちょっとちゃんと整理しないといけないんじゃないかなと思うのは、そこにあるんですよ。この、構造的に時間をあげるためにといていろいろな議論を、こちらも別にこれまでも時間をあげるためにいろいろなことをしたいなと思つていても、それが動く方向が本当に合つたのかなというのは反省してみないといけないなというのはすごくあります。

市長 これはなかなか難しい、学校経営との関係も非常に難しい課題ですよ。いかがでしょうか。

滝澤委員 あの、ちょっと質問で、こんな時に質問していいかどうか分からないですけど、やっぱり先生方残業も多いと思うんですけど、一般企業ではもう残業管理というのは今徹底してしまつて、効率化を図つていかに残業を少なくするか。残業をそれ以上したらあかんということが多いんです。もう。営業職でもなんでも、昼間外へ出ている者は、夜帰つてある程度のまとめをしないといけないんですが、それでも残業は何時までやと、何時間までやというようなことをやらないと、例えば、労基の時間、在務時間の問題ですとか、いろいろな労務的な問題が生じるので、本当に残業管理をかなり徹底しています。だったら朝出てくるかといつたら、それも制限している部分があるんですよ。残業できないから朝早く出て来たら、その分仕事ができるというのも制限しています。だから、その限られた時間の中でいかに効率を上げて、自分が結果を出すかということが企業の従業員に求められている。管理職も残業を長時間させないという、ワークライフバランスのこともあるんですけども、その限られた時間の中で、いかに成果を出すかということが企業は求められているのに、この教育現場は、まあ、それは教育は手をかければかけるほど良いものが多分できるんだろと思うんですが、実際に許された範囲内の残業で終わっていない先生が非常に多いんじゃないかな。部活もそうだと思うんですけども、善意で日曜日も子どもたちに付き合うということが多いので、その辺が、教育委員会として労務管理がしっかりなされているのかという、そういう疑問が今あるんですけども、ある程度徹底すればですね、限られた時間の中でいかに子どもたちと教育効果を高められるかという発想が現場で出てくるのではないかなという気もするんですけども。

上島委員 あの、よろしい。難しいのはですね、例えば、保護者からどうしても家庭訪問しないといけないことが出てきたと。それを夜の10時にしてくれとかですね、そういう絡みが出てくるんですわ。だから、先ほど僕が言わせてもら

った、保護者も理解してくれよと。このことを。というのは、じゃあそれを電話で済ましたらいいやないかと。電話で済ますほど後の問題が難しくなってくることもあるんです。会ってこそ意味がある。それが、まあ夜中にでも。そういったことも、ちょっと他と違うやむを得やんところがある。で、クラブやっとする先生はですね、いつも若い女の先生がクラブを6時なら6時までやってその後、理科の先生やったら準備するんですわ、次の日の。そうすると夜遅くなるんですわ。これ、管理職はほっとけやんので、ずっと待っとらんならんと。だから、やっぱりクラブがあることによって、好きな人はいいんです、まだ。全部、その専門家を学校へ集めたら、それは問題ないと思うんですけども。まあ少なくとも今教員の中で半分以上はやむを得んと思っておるのではないかと思うんです。というのは、自分の専門ではないクラブを持つと、やっぱりそこに負担感が出てしまうのではないかなというふうに思います。ですから、なんか中途半端ですね、日本の教育の中で、そのところが。

教育長 はい、すみません。今の滝澤委員と上島委員が言われた話でいうと、滝澤委員がおっしゃってみえるのは、例えば、市役所でもそうなんですけども、43歳か44歳になったら、残業手当のやらない管理職になってしまうわけですよ。で、例えば、夜中に対応するのは、そういう人は超勤の世界じゃない、時間外の世界じゃないので、何時でも対応しますし、これは民間でも市役所でも、苦情処理っていうのは夜中でも遅い時間でもある。それは誠心誠意であるが、それは時間外の問題ではなくて、自分は、管理するものとしてやるという世界。その年齢の狭間っていうのが、若干、現場では教頭先生までが、管理職じゃないっていうふうなところになるので、ずれが生じる。ただ、33歳の人が、夜中の10時12時に、これはちょっとやっぱり、どう考えても大変なところがあるので、という意味で、少しこれも、ものを考えるときにそういうふうな縦の仕組みも考えないとうまくはまらないのかなという気が、解決できないような部分があるような気がしますね。

庄山委員長 それに加えてですけども、時間で切りますとね、その間にやりなさいと言ってもどうしてもはみ出てくる部分があって、そしたら、家でできる、採点するとかね、そういうようなものは家に持って帰ってできるので、成績は持ってこの頃帰れなくなりましたけど、中間テストの書類とかそういうのは家帰ってできるので、やっぱり先生たちは、学校でどうしてもしなければならないものをやっておいて、後は持って帰るといようなことがあるんです。でも、多忙っていうのは、そうじゃないと思います。多忙っていうのは先ほども上島委員が言われたように、どうしても部活動は自分は苦手なのに、これをやらなければいけ

ないっていう、でも毎日子どものために出ていかなければならないというようなのは、多忙というか負担になるというか。そういうようなことはあるのかなというふうに思いますけどね。そこら辺をきちんと、その先生の適材適所、校務分掌は成長のために適材適所とはいきませんけども、適材適所にしなければいけないところは、適材適所にしてやるというような、そういうような組み方が、学校長ができると、というふうに思っております。そして、学校長が声を掛けて、そういうことをねぎらう、先ほどのいたわるですけどね、そういうようなことがあると、「ああ、校長先生も一生懸命見てもらっておるんや。」というような気持ちで頑張れるような、あんまり頑張り過ぎてもいけないですけど、だからその、人間関係とか、様々なその他のことが付随していくんじゃないかなというふうに思いますけどね。

市長 議論を深めるために、今日だけの議論というのではなくて、これからさらに議論していくために、ある種ドラスチックなものの言い方をちょっとしてみますけど、大体の今日のお話は、教育本来の、子どもたちとの関係をつくっていく、あるいはクラブ活動も含めてね、そういうことをやっていく時間ではない部分の業務をいかに減らすかといったところですよ。松本先生が言われた委員会もそうなのかもしれません。教育の本来のものではないと。で、まあいろんなワードが出ましたよね。雑用だとか、それからITだとか、調査だとか、苦情処理だとかね。そういうものを誰がやるのという話を、一回学校の教員の声をもうちょっと聞いてみてもらおうと良いんじゃないかなと私は思うんですよ。1つの考え方は、それは担任を持っていない人、つまり教頭がやれば良いじゃないという、上に上がっていくというやり方もあるんだけど、本当は民間企業的に言うと、それはアウトソーシングだったり、それから下にアシスタントを付けるということだったりするんですよ。私が外資にいたときなんかは徹底的にそうで、営業のフロントでお金を持ってくる人、仕事を引っ張ってくる人は、それに集中し、それ以外のことは全部で分業です。バックオフィスがそのディールできたら全部計算します。それから、そのディールができそうになるリスクの評価は、リスク管理部が請け負います。それからそれについて、金融庁への報告とかいっぱいあるわけです。それはもうコンプライアンス部という部をつくって、その部でプレイスオフィサーが責任を持ちますとかね、もう分業してあるわけです。で、その人たちは実は稼がない人、直接はお金をつくらない人たちなんですけど、その人たちの顧客は、実はフロントなんです。フロントから仕事を、そういう仕事を貰うおかげで、私たちは給料をもらいます。フロントが稼いだ利益の一部を我々は給料として、コストとして貰いますという世界なんです。そういう考え方が、民間の普通の組織論なんで、なんか学校ってそういう議論があんまりな

されてないよね。だからアシスタント、まあ極端なことを言えば、教員1人アシスタントをつけたらどのようになるかみたいなことをね、教員のどの部分の仕事をアシスタントに任せられるかみたいなことを考えてみると、もうちょっと、なんというか議論が堂々巡りしないで、まあ一発でそんな仕組みが津市方式でできたらすごいけど、まあそれはできないけれども。しかし、教育長が副校長と言ったけど、それは学校の一般の先生からすれば、「そんな上にはばっかりようけおってもらってもしょうがないんやわ」と。じゃあ副校長に「これやっという。」と言って頼めるかといったら、実際、頼めへんやろというふうに思うんですけどね。

教育長 確かにバックオフィスの考え方というのは、これまで考えたことがあんまりなかったので、お金を稼ぐ人、稼がない人、あるいは子どもの学力をつける人、そうじゃないそれに関わらない人、で、そのサポートをする人という区分の仕方が。

市長 例えば、教育委員会が何かある調査をするとするでしょ。そうするとメールで教頭宛てに送ってじゃなくて、教育委員会が自分で出掛けて行って、各学校を聞いて回るみたいなね。

教育長 発想的にはということでしょ。

市長 うん、発想的にはね。例えばですけど、そういうのだけあってあるべきかもしれないし。

教育長 他市で、行政職員を一人ずつ各校に配置して、まあ小さい市なんですけど、そういうようなところもあるんです、そういう意味で。それは正規の職員を配置しているので、とても珍しいところなんですけど、多分意味的にはそういうふうな意味で配置をしてみえるんやろなというふうに思いますね。

市長 まあ再任用職員という手もあるんやけど、これはまた学校の場合はね、元先生が急にアシスタントになれるかっていうとなかなかね、なりにくいところはあるかもしれませんね。

庄山委員長 フロントであり、バックオフィスであり、全部1人でやっている。

市長 プレイングマネージャーみたいなところがありますね。教員はね。

滝澤委員 一番合理化ができてない組織かもしれないですね。

教育長 それだけね、切り離すのが難しいですね。

滝澤委員 でもそれは、難しいだろうと思っているだけの話で、やってみたらできるんかもしれない。

教育長 そうなんですよね。ただ、教員の方っていうのは、本当熱心ですから、自分でもそこでスパンと切りにくいんですよ、そういう習性的に。それをうちらがどういうふうにそこに切り込んでいけるかっていうのは、やっぱり、考えないといけなところなんでしょうね。

上島委員 そういう合理化の中で仕事している人らが、学校に対してそういう見方をしたいんです。学校っていうのは特別なものやと。僕よく言わせてもらうのは、みんなそんな遅くまでおるで、夜中に電話しても先生おるやろと、ある時間になったら帰ったらどうやと。そしたら先生はもう何時にはおらへんでという、おるということが前提になってしまうもので、そこをちょっとずつ解決していかな、難しいんちゃうかと。なんか学校は特別なもんという見方をされてしまうもので、同じもんやないかと。

市長 どこか実験校をつくってさ、教育委員会の行政職員がいいけど、担当者を一人さ、ある学校に、なんでもやりますという職員として配置をしておいてさ、そうすると先生ら的那个人に何を発注するかっていうのをやってみたら。

松本委員 外国にそれに近いようなことをしているところがあるように思うんですけれども。

市長 ありますか。

教育長 特にイギリスなんかすごいですけど、要するに教員がやるべき業務と、いわゆる我々が考えている校務分掌というのをやるスタッフは全部別にあって、教員というのは教育それしかしないという、完全に分業制度がとられていると思うんですよ。やっぱりそれが、例えばGDP比で日本というのは3.5パーセントしか今掛かっていませんが、先進国では5.数パーセント掛かっているというこの大きな差っていうのは、そこにやっぱりありますよね。

市長 そうなんですか。まあ、どんどん夢は広がりますが、ここら辺にしておきますか。

教育長 そうですね。

市長 今日いろいろ議論いただいたことは非常に発展性のあるお話なんですが、こういうものを大綱に書こうとすると多分大綱がごつごつしたものになってしまうので事務局的には嫌だろうと思うんですけども、大綱は別に総花じゃなくても、美しいハーモニーを奏でなくても、バランスが悪くてもいいわけです。総花的で美しいハーモニーやバランスは、例えば、これに書いてないので漏れがあるとかいうのは、教育ビジョンに任せます。教育大綱は、多少ごつごつしたもので、教育委員会事務局は苦手かもしれないので、政策課が少しもの言って、そのために二つの部局を事務局に置いてあるので、そういう大綱を作りましょう。多少、当たり前のものじゃないものでかまわないじゃないですかね、問題提起型教育大綱。はい。じゃあ、そういうことでよろしくお願いします。では、次回以降の予定はどんな感じでしょうか。

教育事務調整担当参事（兼）教育総務課長 次回、10月11日に総合教育会議を開催させていただきまして、その際には、今、市長の方からお話がありましたその大綱ですけども、その柱のようなものをお示しさせていただくことができるといようなことを考えております。以上でございます。

市長 はい。ありがとうございました。では、以上をもちまして、第16回津市総合教育会議を終了いたします。ありがとうございました。

各委員 ありがとうございました。