

## 第 2 1 回 福事研研究大会

平成30年12月14日(金)、福岡市の都久志会館大ホールで、第21回福事研研究大会を開催しました。今年



度は、「子どもの豊かな育ちをめざして、学校経営ビジョンの実現に貢献する学校事務」を大会テーマに掲げ、午前中は記念講演として、教育研究家で学校マネジメントコンサルタントさらに中教審「学校における働き方改革特別部会」委員でもある妹尾昌俊氏の講演、午後は会場を三つに分け、それぞれのテーマで分科会を開催しました。

当日は福岡県教育委員会 佐藤英彦人事管理主事をはじめとする来賓の方々、県外からの参加者(128名)、会員及び県内教育関係者を合わせ615名の参加申し込みをいただき盛会のうちに終了しました。また今回の研究大会に対して全事研及び九州各県事研からお祝いのメッセージをいただきました。お礼を申し上げます。

### ◆ 吉備昌彦会長挨拶

第21回福事研研究大会によるおおいでございました。本日は県外からの参加者を含め、600名を超える多くの皆様にご参加いただいています。まことにありがとうございます。



また、日頃より本研究会にご指導、ご支援いただいております来賓の皆さま、公務ご多忙の中ご出席いただき、心より感謝申し上げます。

さて、昨年の法改正で、事務職員の職務規定が“事務に従事する”から“事務をつかさどる”に改められ、新たに“共同学校事務室”が法律上規定されました。その他にも近年、中教審をはじめとした様々な場所で、かつてないほど“事務職員”という言葉が出てきています。また、それに関連して、「事務職員の専門性」「学校経営に参画」「働

き方改革」「チーム学校」など様々なキーワードも交錯しています。

日々の忙しさの中で、ともしれば、それほど遠い世界での話のように感じられている方もおられるのではないかと思います。今やっていることで忙しすぎるくらいなのにこれ以上どうしろというのかという声も聞こえてきます。しかし、だから何も考えなくてもいいということではないというのが現在の状況だと思います。

政令市への教職員給与費移譲に伴い、北九州市においては教育総務事務センターが設置され、いわゆる従前の県費の取り扱いが大きく変わりました。また、福岡市においても一部地区で学校事務センターが開設されるなど、大きな変化が起こっています。ICT等の技術の急速な発達により、10年から20年後には“学校事務員”という仕事はなくなるとの研究結果の話題が出ていたことも記憶に新しいところです。いつまでも今のままで事態が推移するとは到底思えない状況です。しっかりとこれからの方向性を、見定め進まないで、私たちの仕事が生きるということにつながらないことになってしまいます。それどころか屋台骨を揺るがしかねない事態になる危険性もあると思っています。

私たちが今、大事にしなければならないことは、自ら情報に触れ“知る”ということ、そしてそれをもとに自ら考え、行動するという、いわゆる主体的な姿勢ではないかと思っています。

様々な報告や提言の中で、私たち事務職員がどのような言葉で、どのような論調で表現されているのか。そして、一体何が期待され、求められているのか。また、そのような考えに至った背景は何か。私たちの仕事はどのように位置づけられているのか。それは今自分が考えている事務職員という仕事とどう違っているのか。

もしそこで謳われていることが必要だと感じて、今は

できないと考えるのなら、何がどうなればできるのかなど、イメージではなく、情報をもとにきちんと知ることが重要です。

そこから、自分の事務職員としての現在位置とでもいうものを考え、併せてこれからの未来予想図にも思いをはせ、繰り返しになりますが、今後進む道をしっかりと見据えて行動していかなければならない大きな分岐点に来ているのではないかと思います。

本日の研究大会の中には、知る、考える、行動するためのヒントがたくさんちりばめられていることと思います。今日をきっかけに、今後の議論・実践につなげていただければ幸いです。

こうした大きな変化の中、来年、福事研は設立20年目を迎えます。これまで着実に積み上げてきた研究内容を実践へとつなげ、さらに取り組みを進めていかなるはなりません。これまでの研究内容を継承しつつ、より多くの会員に研究の推進に関わっていただくことにより、各地区での研究・実践の活性化へと繋がるように、次年度からの新研究部体制への移行を決定しました。今まで、足りなかった研究の広がりにつなげたいという思いから出ているのです。

現在、研究部員の選出について各地区で協議していただいているところです。ぜひ、会員ひとりひとりが研究そして実践の主役として福事研の研究活動を盛り上げていただきたいと思います。

私たちを取り巻く諸課題への対応、次世代への継承・発展へ向け、福事研としても、変化に対しての柔軟性は持ちつつも、大会テーマや福岡県版学校事務の長期ビジョン通称「とびうめマップ」の中に謳っています『子どもの豊かな育ち』のためにといった一本芯を持って進んでいきたいと考えています。

最後になりましたが、本大会にご参会いただいた皆さまの活発な議論によって、学校事務機能強化の実践がさらに進展し、学校教育環境のさらなる整備・充実が進むことを期待しています。

#### ◆ 佐藤英彦 人事管理主事（県教委）

福岡県小中特別支援学校事務職員研究会におかれましては今日まで多くの会員の参加を得て学校事務に関する

研究活動を真摯に行い、本県の学校教育の充実、発展に大きく貢献してこられました。会員の皆様の熱意とたゆみない努力に感謝申し上げます。



さて、ご承知のとおり、国に於いては学校事務職員が主体的に校務運営に参画するよう職務規程見直しや共同学校事務室の設置等について法改正が行われ、昨年の4月から施行されているところでございます。これまで本県の学校は、教職員の皆様方の情熱や使命感そして献身的な姿勢の積み重ねにより高い成果を挙げてきましたが、一方で現在、皆様もご承知のとおり長時間勤務の改善が喫緊の課題となっております。本県教育委員会におきましては、昨年度末、教職員の働き方改革取組指針を策定いたしまして、これにより教職員の働き方改革に取り組んでいるところでございます。この指針に基づき教職員の働き方改革を実現することで、教職員が自らの意欲と能力を最大限に発揮し、健康でやり甲斐を持って働けるよう環境を整備し、本県教育のさらなる改善、充実に繋げていきたいと考えています。また、本県では今回の法改正と中央教育審議会の提言の趣旨を踏まえて、共同学校事務室モデル事業を県内6つのモデル地区において行っているところでございます。今後も学校事務職員の皆様方、また各市町村教育委員会のご理解をいただきながら事務機能の強化に積極的に取り組んでいく所存でございます。

終わりになりますが、本日の研究大会が実り多いものとなりますことを期待申し上げますと共に、福岡県小中特別支援学校事務職員研究会の今後ますますのご発展と皆様方のご活躍を祈念しまして福岡県教育委員会の挨拶とさせていただきます。

#### <出席いただいたご来賓>

福岡県教育庁教育総務部教職員課  
人事管理主事 佐藤 英彦 様

福岡県小学校校長会  
会長 小森 晃 様

福岡県中学校校長会  
会長 渡部 保介 様

福岡県教職員互助会  
専務理事 後藤 祐二 様

日本教育公務員弘済会福岡支部  
支部長 亀岡 靖 様

## ◆記念講演

### 「組織力のある学校づくりと働き方改革

～事務職員だからこそできること～

教育研究者、学校マネジメントコンサルタント、  
中教審「学校における働き方改革特別部会」委員

妹尾 昌俊 さん

今日のねらいは、学校が創造的でいきいきした職場、チームになるために、私たちは何ができるかという話を一緒に考えたいなと思っております。別に変わること自体とか行動すること自体が目的ではないのですが、何かやっぱり今のままでいいのかなというモヤモヤは皆さんもお持ちで来ていらっしゃる方も多いのではないかなと思います。何かそういうためのヒントを得ていただいて、是非考えて、話して、行動するきっかけに今日をしていただければ大変ありがたいなと思っております。

何の話からしたらいいかなと思っていたところ、ちょっと前の話なのですが、サッカーの世界カップでベルギーと日本が結構いい試合したこと覚えてらっしゃいますか。あのときは惜しくも負けましたけど、あるニュースでベルギーって当時世界ランキング3位か4位ぐらいのかなり上位で、しかも、ベルギーの選手の年俸の合計は日本の選手の年俸の合計より10倍ぐらい高いと言っていました。で、うちの息子が、「じゃあ、ベルギーの選手が1人と日本の選手10人とそれでサッカーしているようなもんなんか」というふうに聞いてきたんで、まあ金額からいうとそうだなという話になったのです。金額イコール実力ではないですが、市場の価値っていうとそうだという話をしたのです。つまり、こうだと思います、個人の力としては10倍ぐらいの差があるかもしれない、日本の選手の個の力とベルギーのスター選手の間にはかなり差があるのかもしれない。だけど負けはしましたが、いい試合をしました。勝負ってやってみないと分からないですよ。それは個人の力だけじゃない力学が働いているからということでしょう。

つまりこういうことです。教職員の個人の力、これはどんどんどんどん高めていただきたい。例えば事務職員だって、毎日の仕事も大事にさせていただきたいですけど、やっぱり何かステップアップしていただきたい。それと同時にそのチームとしての力とか組織としての力の両方の掛け算したようなところが大事ななと思っております。しかし、学校というところは本当に組織になっているのかなということも疑問です。何が言いたいかというと、学校のチーム力とか組織力が大事だというのは、学者の先生も中教審



でもさんざん言われていますが、現実はどうなのかというところをもうちょっと冷静に見る必要があるんだろうなと思います。しかも、その中で事務職員の立ち位置というところに非常に皆さんモヤモヤをお持ちじゃないかなと思います。

今日は具体的にどンドン考えながら、アクションをするためのヒントにしたいので、ちょっとワークをしてみたいと思います。チーム学校とかチームワークとかチーム力などのチームと似た言葉としてグループというのがありますけど、両者の違いは何だろうかというのをよくワークショップでやっているのです。これをきっかけに、チーム力とかチームワークについて見つめ直しましょうというねらいのワークショップです。

実はここでみなさんから挙げられたチームとはというものは、チームとしてのチェックリストになります。例えばチームには目標があるという点では、自分の職場には目標がしっかりしているかということ振り返ることができます。学校がよりチームになっていく、よりチームワークのある生き活きた職場になっていくための必要な要素を皆さんは挙げていただいていると思われる。

また、各チームの要素としてリーダーが必要ではないかということがあります。学校はどうですか。リーダーシップというのは、別に管理職とか校長だけが発揮するのではなくて、各々の立場で必要だという考え方「分散型リーダーシップ」が今は多いのです。皆さんはリーダーシップ発揮していますか。

僕はゲームが好きなものから、ゲームやってもそうなんです。例えば、魔法使いばかりのパーティだと結構弱いんです。魔法使いばかりだと



魔法をガンガン使っているんですけど、打たれ弱かったりします。じゃあ打たれ強い戦士ばかりのパーティだったらどうかというと、やられるとすぐに眠っちゃったりして役に立ちません。何が言いたいかというと、結構各々の個性が光ってないといけないのです。勇者というのはオールマイティなのですが、ちょっと中途半端なところがあり、だから各々の弱いところを補いながら強いところを発揮しあうということなのです。多分チームと考えたときに、そういう要素はもっと大事で、例えば事務職員のほうが教員とかあるいは校長とか教頭よりも詳しいことや強いところとか多分にあると思います。逆に皆さんのほうが弱いところもあると思います。あるいは同じ教職員の中でもいろいろ得意、不得意ってやっぱりあります。そういうお互いうまい感じで相乗効果になっているかどうかということも考えてなきやいけないかなと思います。さきほどの魔

法使いばかりとか戦士ばかりだと弱いというのと一緒で、多様性があつたほうが強いという話なのです。皆さんの学校は最近のキーワードである多様性を重んじているかどうかちょっと振り返っていただければと思います。人間それぞれ弱みとか苦手なことはあります。それを克服していくというのも大事でしょうけども、それよりもむしろ得意なことをお互い発揮しあうという方がいい方向に行くことも多いんじゃないかと思います。

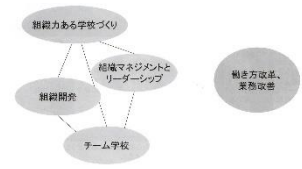
また、サッカーの話に戻るんですが、昔サッカーの監督をやっていた岡田さんという10年以上前にサッカーのワールドカップの監督を



されていた方で、この岡田さんがある講演でこういうことを言っていたので、参考になるなと思って御紹介をしておきたいと思います。岡田さんは今、皆さんが思っている10倍目標は大事ですと言っています。なぜ大事かという目標はすべてを変えます、目標が変わると行動が変わるからなんです。それで自分の目標とか自分たちの目標をどこに置くかですが、無難なところでいいみたいな目標や、もうちょっとその学校が活性化するために自分も貢献するよという目標などいろいろです。そういう目標とか自分の仕事のミッションというか、自分の仕事の意義みたいなものを持っている人は強いです。ただ、今は私にはそんな大それた目標はないですよとか、そんな志は無いですよという方もこの中にいらっしゃると思います。それはそれで結構かなと思います。ただ今のままでいいのかなというモヤモヤを持ちながらいろいろな人と触れたりとか、いろんな話を聞いたりとか、あるいは本を読んだりとかドラマ見たりとか、映画見たりする中で、ちょっと火が付くときもあるかもしれません。そしたらそれを大事にしていいただければいいんです。

もう一つ、岡田さんはチームというのは仲良しグループが一番いいのですが、別に仲良しグループじゃなくてもいいと書いておられます。どうもそりが合わんというやつとか、好かんというやつがおつたとしても、あいつにパスを出したらだいたい止めてくれるとか、あいつは馬が合わんけどそこを守らせたら絶対止めるみたいな、お互いを認め合うのがチームワークなんですと書いてました。これも一つ大きなヒントじゃないかなと思います。皆さんの職場で、お互いを認め合うとかこの人ちょっと馬が合わんけどどうかなって何かありますか。相互のレスペクトどうでしょうか。事務職員さんの仕事は有り難いけれども、よく分かりませんというような教頭とか先生も多いと思います。お互いのことをまずはよく知りましょうということから始められたほうがいいかと思います。そういうことも含めて、皆さん考えていただきたいなと思います。

これもまた漫画の話なんですけど、だいが前の話なんですけど、라이어ゲームというおもしろかった漫画に「人は疑うべきであり」と書いてあり、このシーン見たとき僕は結構ぎょっとしました。学校で校長とかにインタビューで校長先生のビジョンとか重点目標とか教えてくださいと取材をするといういろいろおっしゃるわけです。子どもたちの自己肯定感をもっと高めたい、学力の基礎的なこういうところが弱いからこういうところを何とかしたいですとか。そこで、具体的などはどうされていますかと聞くと、たいがいの校長は具体的なところは各学年とか、校務分掌なので分担して頑張っています、任せてます、信頼していますというような話が出てくるのです。それは結構なんですけど、この先生方を信頼しています、学年集団に任せていますという言葉の裏には、任せっきり、放置プレイみたいになっていないかって、そんなことも感じます。皆さん事務職員さんはどうですか。いろんな仕事任されているというのありがたい話だと思いますけど、ほっとかかれていないかとかです。このマンガだと、人は疑うべきでありって秋山君という主人公の1人が言っていたんです。ということかという、信じるっていう行為のもとに行っているのは実は他人を知ることの放棄、言い換えれば無関心ではないかというシーンがあるんです。これ結構いい指摘かなと僕は思ったんです。先ほどの校長の話の続きでいうと、信頼していますからというぐらいまで、もう俺は知らんよと、もうほっといてますみたいなちょっと無関心が潜んでないかなというのが少し心配だったのです。皆さんも、自分の職場でそれはどうかということ等も考えてほしいし、あるいは共同実施とか共同事務室通じて、自分の地域より学校を越えた広い地域の中でも、もうちょっと関心を深めていただけたほうがいいのかと思うときもあるので、その辺はどうでしょうかということ、今日は振り返ってくれる場にしてくれたらなと思います。つまり、組織力ある学校づくりとか、リーダーシップとかチーム学校とか組織開発とかいろいろ言われますけど、結構根は共通するところはあると思います。皆さんの学校が個人で勝負するだけじゃなくてチームとしてうまく成長し続けられるかどうか、活性化できているかどうか。そこ働き方改革とかも関係するのではないかなというふうに思っております。



皆さん、経産省が未来の教室というのをやり始めたのを御存じですか。目標が大事だという話は先ほどしましたが、目標を考える上では、子どもたちがどんな未来を生きるのかもちょっと考えたいなと思います。

統計によれば2007年生まれの子ども50%が1

07歳まで生きるそうです。2007年生まれということ今の小学校5年生、6年生ぐらいじゃないかなと思いますけどね。だから皆さんが、今日の前にしている小学生とか中学生は、結構100歳以上生きる可能性が実は高いということだそうです。100歳以上なら今の子どもたちはもう22世紀まで生きそうだとということになります。では、そういう子どもたちにどんなことが必要かというのも新指導要領では考えています。例えば、単に問題を効率的に解くとか、定められた手続きを効率にこなす、これも大事なんですけども、これだけじゃなくて、もっと別のこの学び続けるとか試行錯誤するとか、共働したりする、こういうことも大事ですよということを言っています。

2100年まで生きるかもしれない今の子どもたちには、予測不可能なことが起こりそうなので、主体性とかいろんな人と協力する力とかチャレンジするとか、こういうことが大事ですよと言っているわけなんですけど、子どもに言う前に教職員に言えよと思います。例えば、子どもに学び続ける力とかは大事だと言っているけど、校長先生、あなた方は学び続けているんですかとかいう質問をします。子どもたちには学び続けましょうと言っときながら、自分はもう校長になった、上がりだとか言ってふんぞり返ってませんかとかいうわけです。やっぱり自分たちも振り返らないといけないなと思います。そこで、事務職員の仕事でも、例えば県費の旅費の事務をしっかりとルールに則って正確にきちんと間違いがなくこなす。これは大事ですしおろそかにしていただいても困りますけれども、一方でそれだけで本当にいいんですかということが今言われているのです。だから、皆さん、目の前の仕事も大事にされつつも、このままでほんとうにいいのかなというのはやっぱり考えていただきたいと思っております。

働き方改革を考えると昔も一緒です。結局何のためにやるかというそれだけです。働き方改革というのは僕はカットをする部分とか時短をすること、そればかりではないと思います。どんな子どもたちを育てるために、どんな教育を本当にもっとしたいのか。そのために人、もの、金、あと時間をどこに本当に費やしたいのか。じゃあそこにエネルギーと時間を費やすためには、どこをもっと軽くしないといけないのかとか、どこをカットしないといけないのか、両方考えるというのが、実は働き方改革の一番大事なところじゃないかなと僕は思っています。

ちょっと話変わりますが、修学旅行についてのモヤモヤ、疑問、何かないですか。いきなりそんなの聞かれてもという感じかもしれませんがね。それとこれと関係するんです。どんな子どもたちを育てるためにどんな教



育がしたいのかということ抽象的に言っても分かりにくいので、修学旅行について具体的に考えてみたいと思います。皆さん、修学旅行について何か、本当にこのままでいいのかなとかもうちょっと見直したほうがいいんじゃないかな、考え直したほうがいいのかなって思うことって何かないですか。学校の先生は学生生活がちょっとあんまりよくなかったよというネガティブ派より、楽しかったよ、おもしろかったよというポジティブ派が比較的多いものです。それで教師を志したということでしょうか。それは別に何も悪いことはないのですが、同じような価値観とか同じようなパーティだと弱い。何が弱いかというと、実は修学旅行は必要ないと思うとか、そういう声が届きにくくなるんです。だから注意が必要なのです。

「なんで強制的に旅行に行かせるのかが意味分からない、だって旅行って気の合う仲間と楽しくいくというのが旅行じゃない」と言っている著名な元中学校教師の方がいらっしゃいます。鋭い指摘だなと思いました。事務職員さんだけが考える話じゃないんだけど、皆さんもそういった何かちょっとした疑問なことがあれば是非声に出していただきたいと思います。自分からは言いにくいとか、若い自分からは言いにくいという方は、その共同実施の組織使っていただくなり、あるいは事務系でもこういうことが言われていますよとか、何かね言い訳に使えるやつを設けていただくといいかなと思います。

でも、何もかも否定したらいいわけじゃ全くないし、今までの文化も引き継ぐべきところは引き継ぐけれども、もう少し皆さんの疑問なところとかはどんどんアプローチしていただければと思います。皆さんだって就学援助とかの手続きをされていると、子どもの貧困が深刻になっているというのは教員以上に分かっている。そうすると、もちろん修学旅行費は就学援助で出るとはいえ、バック代もかかる、お土産代もかかる、お小遣いも渡さないわけにはいかない、服だって毎日同じやつを着させるわけにはいかない、いろいろ考えますと結構家庭にとってはかなりの負担です。この間も別のところで、なんか卒業式で袴を着せるのはやめましょうみたいな話もありましたけど、家庭負担に対して結構無頓着じゃないかなとか、軽視しているのではないかなという要素が教員にはあるんです。だから、事務職員さんの立場からそういうところ本当にこれでいいんですかとか、さすがに修学旅行があなた学びになってないでしょとかいうのはちょっと厳しいつつこみで言いづらいかもしれませんが、そもそも何のためでしたっけとかね、こういう事例もありますとか、そういうことを言っていただく、それが「つかさどる」ということでもあると思います。あんまり難しく考えていただくというよりも、日頃の仕事をやられている中で、自分の気づいていること

とか自分のほうが得意なことをもっと学校運営に生かしていただくという、そんなふうを考えていただければいいと思います。そのときに基本的な発想はこれ、どんな子どもを育てるためにどんな教育がしたいのかという原点に戻っていただきたいです。

例えば、修学旅行で千代田の麹町中学校の工藤校長のところの事例では、中学生たちがJTBに旅行プランをプレゼンしました。自分たちで考えて、表現するというトレーニングの場として修学旅行を位置付けています。何となくやっている行事、例年どおりにやっている行事とかを見つめ直し、自分で考えられる子どもや、自分で主体的に動ける子どもを学校全体として育てたいという目標があり、その目標をぐとつかむと修学旅行のあり方も変えることも必然だったというわけです。

別の中学校の例ですが、愛知の田原市というところの修学旅行はおもしろいです。校長先生が東京に行ってディズニーランドに行く修学旅行は遊んでいるだけの要素が強いということに疑問を持ったんです。その校長は修学旅行を大きくリニューアルしました。どういうふうにしたかという、ふるさと学習をしっかりとやって、1、2年生の時に地元の良さとかを子どもたちが取材し、3年生の時には、修学旅行で東京に行って地元の特産品を販売したり、アンテナショップと一緒にそういうキャリア教育的なやつをやるんです。当然ですけど、自分の地元のことをよく知らないとPRってできませんので、1、2年生で学んだことを生かし応用するというふるさと学習のひとつの延長として、修学旅行の一部を位置付けているのです。まずはどんな子どもたちを育てるために、どんな教育をしたいのかということをしっかり考えないといけないのです。そもそもその行事とか教育活動とかいろんなことって、何のためですかというのを見つめ直ししていただく、これはカリキュラムマネジメントになるし、働き方改革にもなるし、つかさどるということにも繋がるし、全部共通しているということを皆さん感じとっていただければなと思います。

では、だんだん働き方改革の話もしていこうかなと思いますが、ほんとシンプルなことなんです。皆さん、「つかさどる」、「働き方改革」、何でもいいんですけど、いろいろやっていることについて、それは何のためという部分の質問、疑問を大事にしてほしいものです。修学旅行の話もそうですし、運動会だって何のためというのは大事だと思います。運動会は保護者の1人としてはものすごく楽しみにしているイベントではあるのですが、何のためにやっているのかなということをよく考えないといけないんじゃないかと思います。さすがに運動会やめろとは言いませんが、指導要領でも運動会絶対にやれとはなっていないのです。もちろんやるんだったら、どういうためにやるかとい

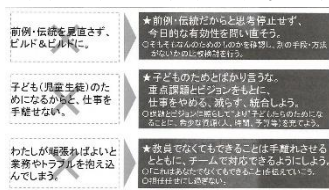
うことを大事にしていきたいと思います。運動会は準備等かなり時数使っていませんか？場合によっては何かダンスとか、ソーラン節とかもです。そこに力を割くのだったら別なところを薄くしたり、そういう発想ができていますかということがクエスチョンですし、そもそもそのそれをやるということが目的化していないですか。よくよく考えてみると、運動会って保護者を楽しませるためのものではたっけという話なのです。やはり、子どもたちのその普通の教室の学びだけでは難しいような連帯感とかチームワークとか、あるいは達成感とかいろんなことを寛容するために運動会はあるわけです。そういうことなら、もうちょっとプログラムを見直したり、もうちょっと準備の時間を短縮したりとか、そもそも子どもたちが自分たちで企画をしたりとか動けるようにしたりとか、そういう要素も必要じゃないのでしょうか。



中教審でも、もうすぐ1月に最終答申が出る予定ですが、これは中間まとめの表を引き継ぐ予定で、14の業務について仕訳されており、こういうことも参考になさってください。こういった14の業務の1個1個について、さっきの運動会みたいに義務付けられているのかというのを確認したのですが、ほとんどのことが義務付けられていないのです。よく例を出すんですけども、指導要領では部活動も絶対やりなさいとは一言も書いてありません。いいですか、皆さん、本当は部活動はやってもいいけどやらなくてもいいんです。もちろん教育的な意義もあるし、効果も大きいというのは僕もよく知っていますが、マストではないんです。あと校内清掃、これもほとんどの学校ではやっていると思いますけれども、これも絶対やれにはなっていませんし、やりなさいとは一言も指導要領には書いてありません。極端な話、別に民間委託だっていいわけなのです。もちろん、掃除にもいろんな教育的な意義もあるしというのはよく分かりますし、それはそれで結構なことだと思います。でも本当に毎日やる必要があるのかなとかいろいろ疑問なんです。市役所の職員とか県庁の職員は自分で掃除してますか、これって疑問に思いませんか。学校だけを教育という名のもとに、教職員と児童生徒の無償労働で維持しているのです。最たるものはプール掃除です。横浜市のような大きな市でやっと一部だけプールの掃除を民間委託できるようにしたのです。そうしたら、先生達は大喜びだって言っているんですけど、そんなことをなんで何十年も学校にやらせてきたんだって、しかも、市教委がそれを働き方改革だとPRしているんですけど、私はそのPRは恥ずかしいよと言っているんです。でも、僕が今まで付き合ってきた校長とか事務職員さんからも、学校の清

掃を民間委託とかシルバー人材センターに委託するために予算要求しましたということを知ったことがありません。皆さん、そういうことも含めて、もっと学校の当たり前を見つめ直す時期なんです。もちろん財政難だから、妹尾が言うほどお金も無いんだから、そんな難しいですということはよく分かります。分かりますけど、余りにも部活動だってそうですし、校内清掃もそうですけど、皆さんも含めて先生たちの無償労働のもとに甘えてきた部分が、今ツケが回っているわけです。そういうことも含めて、いろいろ見つめ直す時期かなと思います。本当に戦後の30年、40年、50年、この学校がいろんなことをやり過ぎてきた蓄積をやっと引き算というか、やっと減らしましょうという発想をしているということで、これは悩まして難しくもあるんですけど、そういう時だということを考えていただければと思います。

とはいえ、いろんな反対意見があるわけです。例えば、行事の一部、運動会の一部のプログラムを見直しましょうという保護者から反対意見がきます。だけど、その前に職員室の中で反対意見も結構出るのではないですか。何とかをしないと子どもがかわいそうと言い出すともうきりが無いということは確認しておきます。また、やらないよりやったほうがいいと思いませんかとか言い出すと、どんどんどんどん広がっていきます。皆さんの学校の身の回りのことで、子どものためになってないこととか、教育効果がほとんど薄いことって何かありますか。例えば、行事とかいろんな教育的な活動って、何らかの意味では子どものためにはなっているし、やらないよりやったほうがいいことだらけだと思います。でも、その中で取捨選択をしたり、あるいは一部厚くしたり軽くしたりするということを考えていただければと思います。ですから、教育効果があるからとか、意義があるんだということだけで突っ走らないということが大事なんだと思うんです。



僕はよく温泉理論と言ってるんですが、例えば、皆さんの目の前に五つぐらいのいい温泉があったとします。そこに1日の旅行に行こうとしていて、ここは美肌にいい、これは肩こりに抜群ですよとかいろいろ効用があります。そうしたら、1日の旅行で五つとも効用効果が高いからといって入りますか？入らないでしょう、普通の人。そんなことしたらのぼせるだけです。でも、今の学校の状態って僕から見るとそういう状態ですよ。五つ教育活動とか行事があったら、これも子どものためになるぞ、教育効果があるぞ、意義があるぞとかいって誰も見直さなくて、どんどんビルドアンドビルドになっています。これはもちろん教

育行政、文科省の責任もあるんですけども、学校の皆さんが増やしてきた部分も一部にはあるんです。そして、五つともどっぷり浸かろうとしてかなりの負担になっている。これは教師の負担だけじゃなくて皆さん事務職員の負担でもあるし、もっと考えないといけないのは、子どもたちの負担にもなっているという事実です。こういうことを考えると、ほんとのぼせあがっているというか、温泉のときもそうですけど、いくら個々のやつが効用効果があるからといって、やり過ぎると逆に体が疲れちゃったりとか、負の影響のほうがでかくなるわけです。全く同じことが今の学校でも起こってないかということを考えてと思います。例えば部活動指導なんかは、教員同士でもものすごい価値観の対立、違いがあるわけですが、共通して考えないといけないのは、子どもたちの負担の面で大丈夫かどうかということはないといけないのです。だから、意義がある効果があるということと、そのままやっていいかというのは別問題としてです。もちろん意義のないことをやるわけにはいきませんが、意義があるからといってやれやれというのはおかしいということを温泉理論で皆さん思い出していきたいです。

今、ちょうどいい時期で、次年度の行事計画とか教育課程を組んでませんか。そこに皆さん是非とも入ってほしいのです。教師の視点を悪く言うわけじゃないけど、教育的な意義や効果を彼らは重く見過ぎ、負担とか限られた時間の中でどう優先順位を付けるかって発想がやっぱり弱いわけです。そういうことについて自分の気付くこともあるから参加させてくださいと言ってください。言いくければ妹尾が参加しろと言ってましたと言ってください。

前例、伝統とか慣習とか、学校は多いと思いますけど、これを見直さないでいると、スクラップアンドビルドじゃなくてビルドアンドビルド、どんどん新しいものが増えます。今日的な有効性、そもそも何のためでしたっけということを問い直しましょうというのが、今日のまとめの一つです。二つ目、子どものためにと言い出すと全部仕事を手放せないで、子どものためには大事なんですけれども、本当に一部のことはやめたり、減らしたり、統合したりすることも含めて考えましょうということです。あと1人だけで悩まずに、やっぱりチームとして対応しましょう。こういうことが働き方改革でもチーム学校でも、両方で大事なんじゃないかなというふうに思います。

とはいえ、学校の今の現実厳しいですよ、皆さんの職場いかがですか。これは名古屋市の1年目の先生の時間外の勤務記録全員分です。月80時間超えといういわゆる過労死ラインを超えて非常に危険な方ばかりで、月130時間以上というもっと危ない人も、ほんとにそのような人ばかりなのです。





をうまく使ってどんどん提案をしていただきたい。共同実施もチェックだけに使うのはもったいないと思います。やはり問題解決型の共同実施をしないといけないと思っています。それから、自分の好きなこと等の強みが思いもよらないシーンに役に立つときがあるのです。ナイチンゲールだって数学の勉強、統計学の勉強をしていたというのは、まさか戦争中に役に立つと思って勉強していたわけではないのです。たまたまクリミア戦争で現場を見た時に、自分としてはこういうことに貢献できるのではないかと考えて、さっきのグラフとかのアクションが起こせたのです。

では、今日は以上にしたいと思います。どうも長い時間でしたけれど、お付き合いいただきありがとうございます。

#### <アンケートより>

- 妹尾さんの話は、具体的に自分の仕事・職場に置き換えて考えることができ、非常に理解しやすかったです。
- 「現状維持は衰退と同じ」という言葉が一番印象に残りました。本校の職員会議の中でも行事の見直しについての意見が出てきていますが、具体的でないため、可視化できる資料を作ってみようと思いました。行事の見直しは経費節減にもつながるので頑張ります。
- 問題意識をもって、データを示して相手を説得し、取り組みを進めていくべきだという点が勉強になりました。
- 妹尾先生の講演、事務職員目線で納得と共感できる部分が多々あると同時に、私たち事務職員も考えを変えて新たな視点で業務改善に向かっていかなければと、改めて思いました。また妹尾先生のお話を聞きたいと同時に、事務職員以外の職員(管理職、教員、教育委員会職員)にも聞いてもらいたいと思います。グローバルな視点なので、事務職員だけで聞くのはもったいないと思いました。
- 講演の中で、運動会や修学旅行が必要なのかと問われて、あらためて、固定観念がまだあることを実感しました。プール掃除も業者委託している学校もあると聞いて、子どもや先生がやるのが当たり前とっていました。自分の学校でも当たり前に行っていることを見直して、働き方改革につなげていきたいと思いました。
- 学校という組織についてや、事務職員としての課題を考えさせられました。現状を見つめたとき、「事務職員だからこぞできること」を自ら考えるうえで、大きな参考となる講演でした。

#### ◆ 第1分科会

第1分科会では、教育研究家の妹尾昌俊さんをコーディネーター、



文部科学省総合教育政策局の西祐樹さんをアドバイザーにお願いし、研究特別委員の戸渡梨絵さんに「教職員一人ひとりが生き生きと働ける学校に～My Actionをシェアしよう～」のテーマのもと、事務職員による業務改善で教員の負担が軽減したことなどを報告していただきました。参加者もそれぞれ自分の学校の問題や関心に対するMy Actionを周囲と情報交換し、その後内容や質問などに答える形でトークセッションが行われました。色々な意見や質問が出され、個人で行動することも大切ですが、市町村や共同実施など、チームとして動くことも必要だと感じる分科会でした。

#### <アンケートより>

- 戸渡さんの実践報告を交えた内容で、とても勉強になりました。今まで学校の校納金について課題を感じていながらも、自分自身に自信がなく、なかなか踏み出せませんでしたが、「やってみて修正する方法もあり」という妹尾さんの言葉に勇気が出ました。まずはやってみようと思います。やる気スイッチを押していただいた時間でした。ありがとうございます。
- 講演の内容も勉強になりましたが、それを受けて他の市町村の方と交流する場をもうけていただき、校納金の口座引き落としの件など他の市町村の進捗状況なども相談、意見交換ができて勉強になりました。
- 戸渡さんの実践発表良かったと思います。が、やはり各校で実践するには壁が高いと感じました。まずフルタイム市費事務職員が配置されているからできる、さらには県費複数配置であるからできる、これを活かす能力が戸渡さんにあるからできる。“できるところから少しずつ”ですね。頑張ります。
- 戸渡さんの実際の実践から、コーディネーター、アドバイザーとのトークセッションというシンプルな流れの分科会でしたが、内容がとても濃く、自分の仕事のスキルはもちろん、心構えや課題に対しての向き合い方についても考える機会となりました。

#### ◆ 第2分科会

第2分科会は、「学校組織をDo変える?～How to management～」をテーマに徳島県三好郡東みよし町立三加茂中学校事務長の赤松梨江子さんを講師に



迎えて行われました。最初に事務職員の専門性について、これから求められる事務職員像について説明がありました。その後小グループ毎に別れ、その事務職員像に近づく

ための個々の目標を決め、その目標に対してどのようなアプローチができるのか等を話し合い発表し合いました。

小グループ研修では、年齢やキャリアの違う様々な事務職員と話ができ、意見交換も活発に行うことができ大変盛り上がった研修でした。

#### <アンケートより>

- コミュニケーションの大切さを改めて認識しました。とにかくまずは話してみる、考えを伝える。記念公演でもありましたが、伝えると伝わるは違う、という言葉は自分の経験からその通りだと思った。改めて、自分の伝える力の弱さを認識するとともにこの仕事を続けるうえで必ず身に付けていなければならない力だと再確認しました。今後、この力が身につくような実践的な研修を今更ですが受講したいと思った次第です。
- とても楽しそうにお仕事のお話をされるなど感心しました。仕事を「させられている」ではなく、前向きに仕事に向かって行く人はいい表情しているなど思いました。マネは出来ないけど元気をもらいました
- 新しいマネジメントの考え方や手法、講師ご自身の経験談よりヒントをたくさんいただきました。また、ワークも班での話が盛り上がり、時間の経つのも忘れて取り組みました。今後は、自分の周囲でも広めて「これからのマネジメント」「これからの学校事務(職員)」を考える機会にできたらと思いました。
- 講師の赤松先生がコミュニティー学校の推進委員として、様々な取り組みをされている実践例を聞かせていただき、事務職がチーム学校の一員として携わることができる仕事はこんなにも幅広いのかと感心しました。また、事務職員がリーダーシップを取るために何が必要か。学校事務のための12の基礎力などとても参考になりました。まずは、教員とのコミュニケーションを図るホワイトボードなど自分ができることから実践したいと思います。

### ◆ 第3分科会

第3分科会では、「ややこしさを乗り切ろう!! AIに頼らない簡潔ワークショップ」というテーマのもと、小グループに分かれた作業中心のワークショップが行われま



した。仕事で直面する様々な問題に対し、どのように行動するか考え、紙に書き起こしたりグループごとに発表したりすることで、多くのアイデアに触れお互いに学び合いました。活発な意見・情報交換が行われ、大変盛り上がる分科会となりました。

#### <アンケートより>

- 大満足でした。この形式の研修会は絶対残してほしいです。普段地区内では、「こうでなければいけない」などの固まった意見が多い中、自由な発想はなかなか出せないです。こういう、自由意見をぶつけ合う研修のおかげで、「ああ、ちゃんと生きた意見を持つてる人もいっぱいいる」と感じる事が出来ました。
- 凝り固まった脳みその良い運動になりました
- 何をどう考えても一筋縄ではいかないはずの課題を皆さん思い思いで楽しく取り組んでいるのが印象的だった。研修のアイデアを形にするのは大変なことだと思った。
- 普段使っていない頭を使いました。最初ははっきり言って「失敗した」と思いましたが、土壇場で自分がどんな反応が出来るか、というか、ほとんど対応できないということをお願い知らされた。改めて認識できてよかったと思う。

## 平成30年度 全事研セミナー報告

平成31年2月14日(金)、  
東京都江戸川区の江戸川区総合文化センターに於いて第25回全事研セミナーが開催されました。



### 文部科学省行政説明

文部科学省初等中等教育局財務課長

合田 哲男 氏

講演は、今の教育改革、例えば2020年度から順次小学校から全面実施される学習指導要領、1月25日の中教審答申の学校における働き方改革、2兆116億円にのぼる来年度の初等中等教育関係の予算等これらの教育改革や予算の背景にある基本的な考え方や構造・構想について話されるとの説明で始まりました。

まず、二つの未来像の相克についての考えを話されました。未来像の一つは社会の構造的変化は、新しいアイデアを持つあらゆる人に可能性の扉を開け、クリエイティブに価値創出ができる時代を出現させるという見方。もう一つは、魅力的なアイデアを生み出すことのできる数%を除いた大多数の市民は、資本主義の変容の中で、職や尊厳ある生活が奪われるとの予測や不安。今、この二の未来像の相克が生じていると考えているとのこと。その相克を乗り越えることにつながるのが、我が国の学校教育のよさを

捉え直し、さらに進化させることであると話されました。

2017年の学習指導要領改訂についての話では、「学習指導要領改訂と18歳人口・大学進学率等の推移」のグラフをもとに、指導要領を作るとは、20年・30年後の社会を構想しながらそこを生ききる子ども達にはどういう力が必要かを考えなければならない仕事であるということと話されました。次に、改訂に際し話し合われたこととして、Society5.0で実現する社会は人工知能(AI)の飛躍的進歩が予想されるが、AIはデータが曖昧なときには「解なし」との判断を行い、その時こそ人間としての強みを生かせると考え、そのことを前提に今回の指導要領はさまざまな議論がなされたそうです。さらに、総則に書かれている「主体的・対話的で深い学び」の具体的な内容について整理して話されました。

次に学校における働き方改革の答申について話され、これは教師を楽にする改革ではなく、子ども達に対してより良い教育活動を行うことができるようになるための働き方改革であるという説明がされました。そして、学校現場にこのガイドラインが示されたことで終わりではなく、その実効性を高めるための制度的工夫が行われる始点であるとの話がなされました。そして、学校及び教師が担う業務の明確化・適正化、学校の組織運営体制の在り方、教師の勤務時間制度の改革、働き方改革の実現に向けた環境整備等の取り組みがなされるとのことです。

今後の教育改革の大きな流れのひとつとして、高大接続の改革についての話もされました。15歳の子ども達の学力は世界でトップ水準にあるが、それが残念ながら高校・大学へ繋がっているとは言えない現実があるそうです。大学入試にのみ依存した学びの質は弱いものであるとのこと。そこで、来年度から「高校生のための学びの基礎診断(仮称)」をスタートし、高校での学びを可視化し、社会生活に必要な基礎学力を確実に付けることを目的とするそうです。さらに2020年度からは、大学入試センター試験に代わり「大学入学共通テスト(仮称)」が開始されます。その試験問題の特徴としては記述式問題とのことで、なぜなら、情報の意味を理解し文章で記述することは人間の強みであるためだそうです。さらに、高校から大学にかけて文系・理系に分かれているという文理分

断を脱却することが重視されており、高校2年以降理数科目をほとんど履修していないという学びは、未来社会においてリスクの高い学びといえるとのこと。また、高校生になったら地元や地域と切り離されるのではなく、地方創生の核として、生徒が「やりたいこと」を見つけれられる高校への転換も重要と考えられるそうです。

学習指導要領の改訂の背景から、働き方改革、高校教育の改革、高大接続改革等について、なぜその必要があるのか等の政策面からの貴重な話を聞くことができ、「学校で学んだことが、明日、そして将来につながるように、子どもの学びが進化します。」と謳われている新学習指導要領改訂について、より深く理解することができた講演でした。



## 講義 I

「学校ビジョンを実現する経営戦略と学校づくり」

滋賀大学教育学係 教授 大野 裕己 氏

学校ビジョン・経営戦略について、それには多様な策定や提示があり、それは従来からある学校教育計画であったり、学校中期経営計画や学校評価書、保護者・地域を意識したリーフレットであるとの話からはじまりました。そして、学校ビジョン・経営戦略の要素は教育目標等の使命(ミッション)とそのミッション達成への行程表・シナリオであること、そして、社会環境の変化や教育制度の改革といったビジョン・経営戦略が求められる背景の話がなされました。次に学校ビジョン・経営戦略をどうつくるかという話で、策定手法の未成熟、教育目標の切実性の薄さ、「戦略」性の乏しさ等の課題の話がなされ、学校ビジョン・経営戦略づくりの考え方や盛り込む内容が話されました。それは、学校の中核的使命・価値、教育課程、人的・物的・財的資源の配置と運用、保護者・地域との関係性等であり、魅力があること、実現可能であることが条件とのこと。途中、学校ビジョン・経営戦略づくりの具体策の立案を話され、最後にその策定における事務職員の関わりの可能性として、課題探索(職固有の視野からの意見提示)、情報支援(学校評価・研究成果等データ一元管理)、経営面裏付け、広報支援、間接条件づくり(学校予算財務の規範づくり、PDCA 確立)という話がなされました。

## 講義Ⅱ

「働き方改革から見る学校経営戦略と事務職員の役割」

明星大学教育学部 常勤講師 神林 寿幸 氏

以下の5つの大きな柱について話されました。①学校における働き方改革の内容、②学校教育を取り巻く環境の変化と教職員の働き方の変化、③環境の変化に適応するための学校組織を考える、④これからの学校事務職員に期待されること、⑤「働き方改革」を考えるための事務職員研究の展望。

①については、勤務時間管理の徹底、教師が担う業務の明確化・適正化、学校の組織運営体制の在り方、勤務時間制度の改革、働き方改革の実現に向けた環境整備等1月25日に中央審議会から答申された内容について説明がなされました。

②については、戦後間もない時期は30%台だった第3次産業が今は70%を超えているという産業構造の高度化の話や1950～60年代に比べて小中学校教諭は教育活動に費やす時間が長くなっていること、小中学校教頭は学校運営に関する業務時間が長くなっていることが話されました。

③については、「失敗の本質」という本を紹介され、新たな環境に適用するためには自己革新能力の創造が鍵になるということを説明され、自己革新能力を持つ学校は、多様な意見に寛容である、前例にとらわれすぎない、現状を客観的に冷静に分析できる、教職員一人ひとり大切にできる学校であると話されました。

④については、教員とは違った視点から学校教育を見つめなおすことができること、つまり、現状に対する思い込みから脱し、客観的かつ冷静に学校教育の実践を分析し、新しい環境に適応するための自己革新能力をもった学校づくりを推進するリーダーになってほしいとのことでした。

最後に⑤について、共同実施の成果検証の必要性和教員の働き方と事務職員の働き方との関連で、各教員がどのように協力・補完しながら学校を運営しているかについての分析・検証ができていないため、教職員全員を対象とする勤務実態調査の必要性が話されました。



## 北九州市立学校事務研究会研究大会

平成31年1月25日(金)西日本総合展示場にて、第12回北九州市立学校事務研究会研究大会が開催されました。大会テーマは「学びをふかめる学校事務の実践」と設定され、講演、研究部発表、グループワークと充実した内容で行われました。



講演では、北九州市教育委員会教職員部教職員課長 吉基章弘氏が「これからの教育の在り方と目指すべき学校事務職員像について」、北九州市教育委員会総務部企画調整係長 藤田真治氏は「『北九州市次期教育プラン』について」と題して、北九州市の教育の今後の未来図と目指すべき事務職員像について話されました。また、兵庫教育大学准教授 上田真弓氏は国の政策等を踏まえ「これからの学校事務について」と題して、これからの事務職員の展望について講話されました。さらに研究部から「はじめてのつかさどる～つかさどるってなんだろう?～」と題した発表があり、グループワーク「できるかな?～つかさどる働き方～」も行われ、これから求められる事務職員の役割について考える良い機会となりました。

北九州市では来年度から標準職務表の本格実施や事務長制の開始など新たな変革が待っており、そこを加味した上で主体的・積極的に学校経営に関わっていくための知識や学びを深めることができた研修会でした。

### 来年度の予定

2019	5	15 (水)	拡大研究推進委員会 (評議員会・支部代表者会)
2019	6	14 (金)	支部研修担当者研修会 (第21回総会)
2019	8	8 (水)	全事研岡山大会(～9日)
2020	2	7 (金)	福事研設立20周年記念大会
2020	2	14 (金)	第26回全事研セミナー

