

## 市長と教育委員の協議（第3回）

平成26年8月12日（火）15：30～ 於本庁舎7階市会第6委員会室

橋下市長

大森委員長、林委員、高尾委員、西村委員、帯野委員、山本教育長

吉田住吉区長、高野西区長、田畑都島区長

政策企画室

西山理事、田中企画部長、佐藤政策調整担当部長、高橋政策企画担当課長、西村政策調整担当課長

人事室

稲田組織担当課長

教育委員会事務局

寶田次長、沼守次長、浅野総務部長、林田教務部長、大継指導部長、多田教育改革推進担当部長、岡田学力向上支援担当部長、三木学校経営管理センター所長、沢田教育センター所長、川阪総務課長、山野企画担当課長、川本教職員人事担当課長、益成教職員給与・厚生担当課長、山本給与・システム担当課長、中野教育活動支援担当課長、笹田首席指導主事、松浦総務課長代理、本企画担当課長代理、江原教職員人事担当課長代理、村口住吉第一中学校長、花山天王寺中学校長、柴山西天満小学校長、札幌中央小学校長、教員3名

教育長：本日の協議内容は学校現場への支援について。協議の参考として資料を用意しているが事務局より資料説明をお願いします。

多田部長：まず教職員の校務負担の現状に関して勤務時間について。1ページ目、OECD国際教員指導環境調査によるとの日本の教員の1週間当たりの勤務時間は最長である。課外活動や授業の準備時間も長い。2ページ目、負担感の高い校務について。校務軽減に関する調査結果からは、保護者からの要望等への対応など5項目が挙げられている。公募校長からのヒアリング結果からは、教頭の業務が非常に多く多忙で副校長の配置を求める意見、校長が参加する研修や説明会が多くメールで対応すべきとの提案などがあった。3ページ目、これまでの対応について。負担感の高い校務について項目ごとにまとめている。第三者専門家チームの派遣と校務支援ICT事業による校務の効率化については後ほど説明する。4ページ目、校務支援ICT活用事業について説明する。全国初となる本事業の検証結果については8月8日の市長会見で公表している。この事業では24年度に教員一人につき一台パソコンを配置し、校務支援サービス、グループウェア、コミュニケーションサービスを25年

度より試験導入し、26年度から全校で稼働している。校務支援サービスでは、導入前は紙ベースで手書き、転記、確認していた成績処理などは一度の入力により反映され業務が削減された。グループウェアでは、職員朝礼や職員会議の回数減や時間短縮、会議資料のペーパーレス化がはかられている。コミュニケーションサービスでは、ブログ型のホームページが日々更新され、高いアクセス数があり、発信力が高まっている。5ページではこの1年の成果をまとめている。試験導入校31校を対象に効果検証を行ったところ、目標の年間100時間の創出に対して教頭では136.3時間、クラス担任では168.1時間の効率化を図ることができた。その実感については数値以上に効果が出ているのでは、まだ効率化が図れるのではという声もいただいている。6ページ目、今後の展望について。25年度の試験導入から26年度に全校458校へ展開したところだが、点から面への発展拡充向上をめざす。今後は、さらなる効率化だけではなく、ICTリテラシーの向上による教育指導力の向上、情報発信機能の向上、情報セキュリティの向上、知見の共有に取り組み、試験導入校の成果を全校に広げていく。7ページ目、論点の第三者専門家チームについて。このチームについては、いじめをはじめとする学校だけでは解決困難な問題に対応するもので、弁護士、精神科医など17名体制で、校長や学校協議会などからの要請に基づいて派遣している。25年度については32件に対応し31件に改善がみられた。成果としては、専門家の支援・助言により教職員の不安や負担感の軽減が図られ、継続していた事案の改善がみられた。8ページ目、論点の学校の組織マネジメント体制の確立について。文科省の教員勤務実態調査では、全国的に教頭、副校長の勤務時間が最も長いことが明らかとなっている。本市の管理職選考試験の状況においては、中堅教員の層が薄くなったこともあり、受験率はこの10年間で約1/10になっている。結果、合格率が8割を越え、試験の競争性を確保できない状態になっている。9ページ目、学校の組織マネジメント体制確立のポイントをまとめている。1点目は、学校の課題や特性に応じた組織の強化で、課題校への人的支援や校長の権限強化で学校の組織力強化を図ることをあげている。2点目は、教頭の業務を軽減し教育活動への関わりを強化すること。特に業務が集中している教頭の負担を軽減することにより、なり手を増やしマネジメント力のある人材確保することがあげられる。これらのポイントへの対応策として予算、要員を確保できれば来年度にも実現が可能とみられる事業としては、副校長の配置拡大、首席などの管理職を補佐する体制の充実、通知・調査などの削減があると考え。当面はこれらを検討し順次実現につなげたいと考えている。10ページ目、論点の若手教員の育成について。教員の年齢構成は小中学校とも、大量採用の結果30歳前後の教員でピークを形成している。このような状況の中、指導技術の継承が喫緊の課題となっている。対応する現在の取組みは、OJTや校内研修の活性化に向けた取組みを推進するとともに、メンターの活用による若手教員の育成に取り組んでいる。11ページ目、メンターの取組み

の成果について。メンターを担う教員へのアンケート調査からは、若手教員の支援に自覚を持って取り組むことができたと回答する教員は7割を越えた。12ページ目、メンターの活用も含めた取組みの結果、授業研究を伴う校内研修という学校現場における人材育成が組織的に取り組まれるようになってきている。今後の展開としては、メンターの役割強化やメンタリング手法の充実といったメンターの質的向上はもとより、メンター制度に対する校長・校内研修担当者の理解の深化を通じて、学校現場における人材育成を組織的に推進していく。事務局からは以上である。

教育長：次に委員長から、別資料について説明をお願いします。

委員長：「大阪市教育振興基本計画（抄）」をご覧ください。今日の話題の中では、学校の組織マネジメント体制がキーになる。「副校長の設置も見据えたうえで、これまでの校長・教頭さらには首席・指導教諭の職のあり方やその任用方法を含め、学校の組織マネジメント体制について総合的な改革を進めていきます」という方向性を現行計画で打ち出しているということを再確認したい。資料の「教員人事制度等を見直します」のところで、すでに年功的な給与体系から職責・業績に基づく給与制度へという方向性も打ち出されている。これをふまえ、「教育委員会のあり方検討会議 報告書」をご覧ください。1ページ一番下の段落から2ページ冒頭のような提案が行われているところである。それを受け3ページ一番下、府からの権限財源の移譲をにらんで「校長・教頭・新規採用者の給与処遇の改善及び新たな勤務評定制度の構築に向けた具体的な制度の設計を行う」と打ち出されており、これも確認しておくべきと思い配付した。給与について、初任給を中心とした若年層の給与改善は、若年層に優秀な人材を集める意味で重要だと思っている。他方、上の方の職位をみると、適材を得ていくことが大きな課題。現在、教頭のなり手の確保が厳しい状況である。管理職試験を受けることにつながるということで首席も敬遠される状況を考えると、出世していくことがデメリットと感じる人が多いということは他の組織ではありえないこと。その原因は何かと考えると、増える負担の割には給料が増えないということと、学校の組織マネジメントがやりがいのある仕事として映っているかということがあると思う。まず給料の面で言うと、一番上の方の管理職の改善、若年層の改善、お金が無尽蔵にあるわけでないので、マネジメントに適した人は高い給与で処遇し、マネジメント向きでない人で、特に教育者として優れている人は別のルートを設ける、いずれでもない人が、年功的に給料が上がり続けていくことはいかがかと、中堅レベルについては考えていかなければならないということが、振興基本計画、そしてやや具体的にあり方検討会議報告書で打ち出されているのはそういう方向性であるので、本日の会議の参考として配付した。

教育長：今日は7名の現場の先生に来ていただいている。それではフリーの意見交換をお願いします。

市長：問題提起から。今日は学校現場への支援ということだが、今の制度では、教育委員

会で基本方針を出してもらわないといけない。市長部局では、市政運営の基本方針を出して、それに基づき各メンバーが施策を構築しながら予算措置している。今回教育委員会の方できちっと出してほしいのは、教員の徹底した負担軽減である。もうひとつの上部概念としては、いつも言っているように、個人商店型から組織対応型の学校現場に変える。ベテラン教員は意識改革が難しいかもしれないが、今まで個人の教員が全責任を負って対応していたと、特に教頭とかのなり手がいないのは、学校現場が個人商店型でマネージャーになっていない、校長もそうなのかなと思うが、個々の教員が生徒と接しているので教員の力量が一番重要なのはわかるが、今の時代は保護者対応、地域対応いろいろあり、生徒の問題も多種多様であり、保護者もいろいろとクレームを言うようになってきた。そういう場合に誰が教育の担い手になっていくのか、やはりトップが、校長がその地域の教育の責任者であり権限者というスタイルにならないといけないと考えている。市長部局では、それは課長より部長、部長より局長、局長より副市長、そして最後は市長という立場に立つと、責任や負担が大きい、市全体の施策について権限を持ち責任を持つということで、やりがいということでペイする。学校現場ではそうになっていないのではというのが僕の認識である。市長部局では、今回の報告書も、教育振興基本計画やあり方検討も、僕の基本方針のもと指示を出して、体制が作られ、会議が開かれ、計画が作られ、報告書ができる。校長がこういうマネジメントができる体制になっているのか。日々の子どもへの対応は教員が行うことは重要だが、校長として問題意識を持ったときに、まわりに指示を出して検討体制が作られて議論が行われ、校長が決めた方針に向けて組織が動いていくということになっているか僕は疑問に思う。これまでのやり方を変えていこうというときは、トップがきちっと方針を示してメンバーに伝えて、案が出てくれば決定して実行する。教頭も校長もしんどいだろうけどそういうことでやりがいが出てくれば、これまでの管理職に対する認識も変わってくるのではないかと。それに合わせて給与体系とかも変えていければいいわけだ。現場の先生の負担軽減をしようと思えば組織で対応していかなければならない、組織で対応しようと思えば、やはり校長のマネジメントを発揮できるような環境を整えないといけない。僕なんかも大阪市役所 38,000 人の中で局部長が支えてくれているからこそ。ICTや教員の勤務時間の 15 分縮減などは僕が号令かけないとはできなかった。これを変えようと現場から声が出てきたときに、なぜ変える組織になっていないのか。学校単位の問題だけでなく教育委員会制度の問題もある。こうやって予算をもっている市長と教委が話すから 30 億でも 40 億でも予算つけて ICT の支援ができたが、分離されていれればできなかった。教育委員会の場合は、あり方検討会議で市長と教育委員会の関係はだいぶ整理されてきて、こういう形で進んでいるが、学校の組織の問題点とトップマネジメント、もちろん教員の日々の子どもたちとのかかわりが一番大事だが、組織全体として教育を動かしていくという仕組み

に変えていかないといけないという思いで問題提起させてもらったうえで個別課題について議論していただきたい。

委員長：OECD調査による教員の余裕のなさはあったが、校長についてもデータが出ていて、教員が生徒の学習成果に責任を感じる取り組みを頻繁に実施したかについて、参加国平均は75.5%、日本は32.6%。教員が指導能力の向上に責任を持つ取り組みについては参加国平均68.6%、日本は38.9%である。学校というのは子どもたちの学習成果が最終的な成果であるが、そこにトップが取り組むということが、意図的、意識的に行われていない懸念がある。問題行動に対する個別対応とか、対応方のマネジメントが意識化されていて、学力をどう上げていくかの考え方を先生方の授業に反映していくような管理職、トップの姿になっていない、そういった懸念を感じる。校長や教頭の仕事が子どもたちの学習成果に直接的な責任を持ってもらうという方向性を考えれば、それによって仕事のやりがいも上がっていくと思うし、給与面での対応の必要もある。特に教頭は雑用が多いと受け止められていて本来の管理職の姿になっていない。

市長：本当に重要。いろんな組織改革の手順として、校長・教頭・教員の役割がどうか、教委のみなさんで整理していただいてみせてもらいたい。本来、校長・教頭の仕事と違うことを抱えていると感じている。教員のみなさんは組織運営をしないまま上にあがっていくので、それが一番壁なのかと思う。校長先生は、協同組合の組合長みたいになっている。組織改革するときには、いま校長・教頭がどんな仕事に手間とられているか。手書きでしなくていいということからICT入れましたが、次は、各学校で解決が困難な事案について、専門家チームの派遣、専門家チームとありますが組織をきちっと作って、この案件についてはこちらの組織で対応して、現場の教員はこういう範囲で仕事をしていくということを固め、その中から校長・教頭の仕事も整理していく必要がある。僕もトップで校長もトップでありながら、僕ではやらないようなことを校長・教頭はやっていると思うが。

教育長：現場の先生方の実感をお伺いしたい。

柴山校長：市長のおっしゃることは、学校のシステムの問題、個々の教員の意識の問題だと思う。学校の仕事は、誰かがやらなくてはならないけれど、誰かがしないといけない仕事がたくさんある。その捉え方自体がおかしいかもわからないが。例えば紙の補充とかいろんなことがある。それを細分化してこれは誰の仕事と決められないことがたくさんある。その中で、気がついたものがするという感じになると、教室へ行っている教員がいない間にしようとする、教頭がすることになる。そうでないと学校がまわらない。細分化して誰がやると決めていても補わないといけない。いまのところそういった仕事は教頭を中心に行っている。

市長：市長部局だと、現場に割り当てているが、これはあなたたちの仕事で教頭はしないよ、というのは学校ではできないか。

柴山校長：できるかもしれないが、校長としては、教員に明るく、気持ち良く、前向きに子供に接してほしいので、そのへんをルールで一方的に縛るというよりは、気持ちよく接してもらうことに重きを置いていることが現実だと思う。

市長：紙の補充を僕がやるなんて考えられないが。教頭がやるのもどうなのか、教員が、メンバーが自分たちの仕事だと認識して、補充の仕方もメンバーで考えると。気持ち良くやってもらいたいというのはわかるが、本来すべきことができないのではないか。

帯野委員：私は紙の補充も必ずしも教員がやる必要はないと思うのだが、事務職の活用というのはどうなっているか。

柴山校長：校務分掌という形で割り振りはしている。

帯野委員：なぜ校長や教頭が補充しているのか。

柴山校長：気のついた者がしているということ。

帯野委員：それは、庶務は事務の方の仕事ではないのか。

益成課長：紙の補充ということであるが、いろいろな場所にあり、事務職員については1人であるので、適宜気のついた人がやっていると思う。

帯野委員：仕事の分量が問題であれば、たとえば、地域の人やボランティアを学校の中にとりこむのは難しいか。

柴山校長：地域の方とは、校長として地域の方をお招きして教育活動に協力していただいているが、紙の補充を地域の方に、とはならない。気のついたものが気のついたことをやるというのが学校運営を円滑にするひとつの近道であると思う。

市長：紙の補充、いい例を出していただいた。結論を出す、否定をするつもりはないが、気の付いたものがやっていくという時に、校長・教頭が同列になるのは組織じゃないと思う。メンバーの中でやるのはいいと思う。

委員長：おそらく校長・教頭以外の職務内容については、自分の範囲はこれだけと確定していて、そこに明示されていないものは頼みにくいのではないか。事務職員も会計計理が中心で庶務全般という感覚ではないと思う。先生方のなかでやっていくとなると明示的なルールでもないと、どうしても個々の先生の仕事とならず、漏れるところを教頭がやらざるを得ないということかなと思う。

西村委員：ICTの活用について意見を述べたい。ここで出ている、仕事が効率化されることが第一の目的だが、こどもたちの学力の変化をみるためにも有効であるので、その効果を知りたい。もうひとつははじめを含めたこどもひとりひとりの微妙な変化を全部の先生が共有できるということ、問題行動を防ぐ意味でもICTは有効だと思う。学力向上と問題行動を減らしてゆくために活用すればいいと思う。教員の質に関して、ポジションの魅力付けや動機づけに有効な待遇の改善については私も賛成である。ここにある退職校長の教頭への再任用には賛成だが、それと同時に、教員の質を上げようと思うと、今いる人を教育するより、社会人やポスドク、教員

養成系以外の人材、特に理系の人達を中途採用したりすることが有効だと思う。大々的にやれば、教員の質が大きく向上する。管理職だけでなく、一般の教員についても外部人材を入れていかなければならないと思う。

委員長：ポスドクを採用するのは正規か、非正規か。

西村委員：どちらでも。採用しやすくするということ。

委員長：小学校については、理科とかは専科の先生が教えた方がいい。理科・算数を文系の先生が教えるのはどうか。ポスドクというのは、大学と学校は似ていて、役割分担もあいまいななかで、教授のために働くというカルチャーに慣れている。

西村委員：ポスドクだけでなくもいい。

高尾委員：さっきの紙の補充は、学校の文化だと思う。校長が率先しているのは、「先ず隋より始めよ」で人格者の証、友愛の証だろうし大事にされてきただろう。それに依存してきていてバランスが本来のものと変わってきている。紙は誰が補充してもいいのだが、大事なことは、校長はそんなに暇なのかということ。校長の職務の核心はなんだろうということ、評価されるべきことをはっきりさせてあげないといけない。本来の評価されることを明確にしてあげないと改まらないと思う。そのためには、体制がそれでいいのか、校長が問題意識を実現できるのかという問題がある。管理職の問題か、副校長がいいのか、経費の問題はあるが真剣に考えないといけない。形として整えているが、専門家チームには機動力があるか。32件という数字はどうか。もうちょっと違うやり方があるのではないか。電話一本で、明日これについて話し合うから来てくれないかというのに対応できるようにしないとけないのではないか。生活指導の面で、支援員が本当に学校で有効活用されているのか。校長・教頭のマネジメントに組み込まれて機能しているか。ICTの成果についてはネットでも流れて注目されているのは事実。画期的なことだと思う。心配なのはこれが埋もれてしまわないかということ。だぶる部分は解消されたが、生活指導や採点指導が相変わらずのしかかってきて、結局生み出した時間がそっちへ流れて忙しさが変わらないということにならないか。生活指導はソーシャルワーカーに任せよう、テストは業者に採点してもらおうという極端な人もいる。この時間を明確に先生に差し上げるというような時間の見える化をしないとけない。さきほどの会議で重要だと思ったのは実感ということ。ゆとりができた実感がないといけない。

帯野委員：アウトソーシングはキーワード。学校経営の市民参加、地域の中には学校経営に参加したいという市民の方もいると思う。教員の負担を減らす学校マネジメントについては、平成18年度に中教審で十分議論した。しかし8年たっても同じことが議論され続けている。副校長や事務長などを作ったが、結局実感としては先生の負担は変わっていない。時代が変わり、ますます教員の負担は増えている。やはり、アウトソーシングや、学校経営に市民をどう取り込むかを考えることが必要。数値目標を設けて実現していかないといけない。将来管理職になる方に、企業での研修

も方法でないかと思う。

市長：この問題を考えるときに、教委制度も問題だと思うが、あり方検討のときは市長部局で会議を設けたが、副校長にしてもやっていくときに、現場の困っている人たちの声が出てこない中で議論していても、そんなことじゃないんだよ、ということがあると思う。実際に校長・教頭・教員がどんな仕事をしているのか、この間、教育改革PTで若手教員の声を引き上げる仕組みをつくってくれといったのはそういうこと。副校長を置くだけでいいのか、副校長よりも教頭補佐にしてほしいという考えもある。事務局では吸い上げているかもしれないが、予算をつける市長にまであがらないと決定できない。現場の声がわからない中で負担軽減といっても仕方がない。僕には50人くらいの局長がいて、言えばみんなが動くが、校長はそういう体制に支えられていないので、やろうと思ってもできないのではないかな。それで予算をもっている僕や教育委員会にあがってきていないのではないかな。

委員長：現場の先生の意見を伺いたい。

教諭：議論していただいているとおり、職員の仕事の内容が多岐にわたるということ。学力を上げることはもちろん、教育活動の中で、学力以外を集団育成の中で育てていくことと、学校の中でのびのび力を発揮できない環境にある子をケアすることもある。それを限られた時間の中で職員はしっかり取り組んでいる。いろんな報道もあるが、職員はまじめであると思う。家庭も犠牲にするなどして取り組んでいて、オーバーワークしてしまう。だから集団育成だけで生活指導はしないということは、人と人との関係なので割り切れない。業務というより、人のつながりを大事にするという意味で手が抜けない。議論の中では、学校の仕組みを良くするということが、学校だけではできないというのは我々もわかっていて、地域の力は必要。今でも警察や区役所、民生、保護司など関係機関などに協力いただいている。学校の中だけですべてが完結するわけではなく、そういう部分での負担軽減、学校を取り巻く組織をさらに強めてもらえれば、負担軽減されるのかなと思う。

委員長：授業以外の仕事が圧倒的に他国の先生より多い。こどもの全部を受け止めているということ。授業が先生の仕事という中で、世界でも珍しい。他方で、先生によって濃淡もある。学校の先生のコアになる仕事を、どれも大事だと思うが、分業によって切り出していくことを考えていかなければならない。管理職の仕事は何だということも。それぞれ抱え込んでいるだけ、誇りを持っているだけでは改善はみえてこない。現場の方でも分業を受け入れる素地があるなら、行政としても考えていかなければならないと思う。

市長：分業は難しいか。教員をやったことがないので机上だけでは論じられないが、切り出すということではなくて、一定程度を越えたものは現場の先生から違うところに対応を移譲することも含めて。

教諭：そういう意味では、現状でも分業はされていると思う。職員がしたいから何でもし



ているというわけではなく、教育効果を考えた時に、それが大事でそこは手放せないということがあると思う。それぞれの教育目標を達成するために、職員が一番良かれと思うことを選択していく中で捨て切れずにいるということだと思う。分業して削ることで、本来効果が出ている部分も消えてしまうことを恐れているのだと思う。

市長：いろんな意味で一定のラインを越えた生徒について、分業するというのはどうか。先生は、担任すれば全生徒について責任をもってやっていくことが教育効果が高いが、場合によって、ラインを越えた生徒について別のところでやってほしいということはどうか。

教諭：考え方もいろいろだが、一人の生徒にたくさんの職員や仲間がかかわることは、その子にとって良いと思う。切り捨てるのではなく関わるのは大事。一定のラインを越える背景がわかればわかるほど、なぜそうなるのかがわかるので、一定の現象だけで一概に判断できない。それが家庭環境や成育歴やその子の特性によるかもしれない。背景は一人ひとり違うので、一定の現象について、基準により何かをするというのは子どもにはなじまないと思う。大人に向かっていく子どもについては、そういうことも含めて支えていかないといけないと思う。

村口校長：学校の状況によってちがうが、抱え込みやなんでも学校が引き受けているところは整理しないといけない。たとえば服装とか、家庭がすべきことは家庭がすべきだと思う。一日の生活の中では連続性があるため。例えば、外でたばこを吸っていたら学校へ来て指導をするのが大概の今の状況。それは夜になって、最後親が来ている。校外のことは学校には関係ないというのではなく、本来家庭ですべきしつけ、生活指導、子育ては家庭でまずやらしてもらいたいと考えている。教員も割り切って、切り離して考えるということではないが、家庭でお願いすることはして、その経過を受けて学校で指導を展開していく、その連続性がなくなっていると思う。分業というお話があったが、個別指導でも、その場所で誰がどういうことをするか大事であると思う。そこの部分が学校との連続性があって中身がしっかりしていればいいと思う。それをストップすると、状況は今までと一緒に課題は増えるばかりでもっと忙しくなる。もうひとつ、担任で、学年で対応できないときは、教頭や生徒指導主事へ、どうしようと、きます。それでもだめなときは教頭や校長に来ます。そのことを、初期の段階でベテランがアドバイスするというのを組織的にシステムにすることが大事だと思う。例えば、校長が出張しているときに何か起こったらメールを入れるなどICTを活用したらいいと思う。そういう事務的な部分での活用以外に臨機応変に、緊急的な対応についてメールなんかを生かすようなシステムが大事かなと思う。現場の支援というところでこういう会はありがたいが、もっと現場が工夫しないといけない部分もあると思う。授業数が多くて子どもとかわる時間が授業の合間になると、気分的にほっとする時間がないのが現状かもしれ

ないが、例えば、教員の数を増やして効果を高めるといような人的支援もひとつかと思う。国の方で、自治体に人数を渡して活用は自治体に任せるといようなことをきいているが、府や市がどういうふうに現場に活用してくれるか期待している。

市長：家庭が指導できない場合はどうしたらいいか。

村口校長：こども相談センターや民生委員や区役所などのチャンネルを開いている。

林委員：家庭の役割の話で、家庭の中でしつけが受け継がれるのは難しいという状況。若いお母さんは多くの情報の中で揺れながら子育てしてきた状態で入学するので、学校とどう付き合っているかわからない保護者が多いと思う。入学前の資料で、こういう問題があった時はここへお電話くださいとか、そういう細かい資料をもらえればありがたい。それが保護者にとってのガイドラインになる。昨年、梅香小学校を訪問した時に、いいガイドラインがあった。無用なクレームを受けなくて済むという意味で、学校の先生も安心であると思うので広めていただければと思う。また、中学校の思春期の生徒とのかかわりのコツなど、あらかじめ学校から発信しておくとなかなか有意義な学校生活を送れるのではないかと。システムという事でひとつ保護者目線から言っておきたい。先生で、休職される方もいるが、手続きや補充に時間がかかることが、特に担任だと保護者にとって非常に不安。そこに対してシステムでの手当を考えることが必要。専科の先生については市で努力して確保していると思うが、人材バンクとして余裕をもっておくということも検討してはいかがかと思う。小さな区単位とかでバンクができれば効率よく回るのではと思う。

市長：通常の行政の現場では改善は共有するが、400校くらいあるが、学校現場では情報共有の仕組みはあるか。

村口校長：中学校はそういう場はある。月1回の全体の大きい場。ブロックの場もある。区ごとの場の動きもある。

市長：分業というところで誤解があったかもしれないが、生徒を完全に切り離してしまうというのは先生にとって耐えられないと思うが、別の体制でサポートしていくという趣旨で、当該担任が担当していた生徒に対して、どう対応するかは教育委員会で考えてほしいが、一定のところに来た生徒に対しては、担任だけではなく、その部署で対応して、連携しながら、完全に切り離す形ではなく、担任の本来の仕事、教育に影響のないような仕組みを考えていきたい。個別指導教室の件も、解決困難な課題についても基本的にはそういう考え方である。

委員長：国の方から教員以外の専門的なスタッフを、という話がある中で、これまでのスクールカウンセラーとかソーシャルワーカーだとか教員以外のスタッフで、どれくらい先生にとって負担軽減になるか聞いておかないと、施策による支援がどれくらい先生方にとって助かっているか伺えればと思う。

札幌校長：スクールカウンセラーについて、不登校生徒については校内委員会を作って対応しているが、専門家のスキルは参考になる。予定を組んできていただき、的確な

指導をいただいている。ときには児童、保護者との面談もしていただいている。報告もいただき、タイムリーに相談にも乗っていただいているので、非常に助かっている。見通しが持てて、抱え込まずに、相互連携を取りながら改善されている。ひとつひとつの事例に時間はかかるが、効果がでてきている。次の学年や中学校への引き継ぎでは助かっている。今後ともこういうシステムは利用したい。

委員長：負担軽減という視点からはいかがか。

札幌校長：中身の的確なので負担軽減にはつながっている。3回かかるところが1回ですむとか、焦点化した話ができているとか。

市長：来ていただいている先生方はリーダーシップのある方だと思うが、校長・教頭、教員との関係は上下関係の感覚があるか。例えば、教頭先生が最後の鍵を閉めるとか、朝一番早く来るとか、さっきの紙の補充とかで、教頭がやらされているというようなところがあるか。

柴山校長：大阪市のほとんどの小学校で教頭が一番に行って最後に閉めている。やらされてということではなく、管理職の責任として。中学校はいかがか。

村口校長：年に数回はそうでない。一定の時間までは教頭が学校にいる。

市長：普通は重役出勤というか。僕は早く帰らないと部下が帰れないから早く帰るが。学校は、管理職だからこそ最後までいるということか。

委員長：これは大阪市だけの話ではない。

市長：僕らがやっていることが正しいというわけではなく、僕らとの比較で、鍵の開閉は教頭がしなければならないかどうか。

委員長：学校の先生の仕事は何かということと、校長・教頭の仕事は何かということに関わってくると思うが、日本の校長の平均年齢は57.0歳、OECD平均は51.5歳。大阪市の状況だと、1校か2校の校長をすることが多いだろうが、ことばは悪いが、あがりポストということで、そこで何をなすか、という感じにはならない。管理職に求められるものが何なのか明確でないので、校長・教頭のやりがいに結び付かない。校長とともに教頭として、新しいことをする、教育の本筋のところを頑張っていける学校であれば雑用も苦ではないという話も聞いたことがあるので、校長教頭がなすべきことは何かという価値を高めていくことも重要でないか。

市長：僕らと教育現場はちがうので、校長先生はこうだ、教頭先生はこうだと一方的に決めつけられないが、僕が教育現場にいたら、なんで教頭先生が朝一番にきて最後に帰るのかと思うと思う。

沼守次長：こどもたちは必ず朝早く登校する。管理職として管理監督責任がある。こどもたちの安全に対して。修学旅行のときには6時に生徒が来るが、教頭は6時に門を開ける。これは管理監督責任である。同時に、先生方にはこどもたちに元気良かかわってほしいので、教頭が朝早く来て鍵をあける。それを先生に6時に来いというのはしんどい。間接的にこどもに関わる、活性化させるためには教頭がすること

はやむなしということ。帰りも、遅くに保護者から電話がかかってきたときに、最終責任として管理職が判断しないといけない。一般教諭が対応するときには判断仰ぐため二度手間になるから、管理職がある程度の時間まで残るということは当然だという心で管理職になっている。単なる事務所の開閉とは違う点。

市長：こどもがそこに入っているということで事務オフィスとは違うということ。本当にそうなのか。また議論させてほしい。

今日は若手の教員の方もきていただいているが、教育長をはじめとした幹部に、現場の声を吸い上げて最後決定するテーブルに載るような仕組みを考えてくれと言っている。すべて採用するわけではないが、議論になるように、決定権者が審議できるように。繰り返し言っているが、指導要録の手書きの慣行が馬鹿らしいと聞いて、現場でやってくれと言っていたが全然動かなかった。ぼくが号令掛けてやっと動いた。なかなか動かないのであればこの場にあげてもらいたい。まずはテーブルにあげてもらいたい。今日は校長先生にも来ていただいて、現場の声をまた聴きたいのでこれからもやりとりさせてください。今日もいろいろ言ったが、これから校長・教頭・教員の役割について議論していきたい。教育委員会にお願いだが、服務規律の方で、服務規律プロジェクトを立ち上げて、たばこはおさまってきたが、教員のマイカー通勤が一番多い。今のターゲットは教員のマイカー通勤で、現場の方で理由があるなら、全部禁止というわけにもいかないと思うし、ルールを変えるなりすればいいので考えてほしい。

校長公募について、議会で議論になると思うが、採用プロセスの検証が重要だと答弁した。自己検証でなく、去年、今年と採用プロセスを変えてきた中で、その検証のためにも公募制度は続けたいと答弁した。採用プロセスの検証について、一定市会の関与もできるような仕組みを教育委員会にお願いすると答弁したので、どう関与するかその仕組みを考えてほしい。

委員長：最後の議会の検証関与であるが、誰を選ぶかの関与でなくプロセスのチェックに関して、本日より検討を開始している。