

平成29年度第2回岐阜県総合教育会議 議事録

1 開催日時及び場所

平成30年2月15日(木) 15時05分 ~ 16時45分

岐阜県庁舎 4階特別会議室

2 出席者

知事 古田 肇

教育長 松川 禮子

委員 野原 正美

委員 竹中 裕紀

委員 近藤 恵里

(稲本正委員、森口祐子委員は欠席)

3 オブザーバー

副知事 河合 孝憲

清流の国推進部長 尾藤 米宏

副教育長 石原 佳洋

4 陪席

清流の国づくり政策課長 辻川 和希

教育総務課長 平野 孝之

学校支援課長 北岡 龍也

教育総務課教育主管 堀 貴雄

教育総務課教育主管 古田 秀人

5 議事録

別紙のとおり

議 事 録

| 発 言 者 | 発 言 内 容 |
|---|---|
| 清流の国 推進部長 | <p>これより平成29年度第2回岐阜県総合教育会議を開催する。</p> <p>はじめに、今回から新しく竹中委員と近藤委員にご参加いただくのでご紹介する。</p> <p>本日の議題は、教職員の長時間勤務の縮減に向けた学校マネジメントのあり方について、第3次岐阜県教育ビジョンの策定に向けての2点である。</p> |
| 教職員の長時間勤務の縮減に向けた学校マネジメントのあり方について | |
| 副教育長 | 資料1により説明 |
| 意見交換 | |
| 野原委員 | <p>働き方改革について、ある小学校におじゃまして話を聞いた。校長によれば、「意識はしているが、やらなければならないことがこれだけあって、人が限られている中で、解決するには人が必要なのが実態。人を増やすことが望めない状況下では、やることが減らない限り、働き方改革の旗を振っても絵に描いた餅になっているので、そのあたりを考えてほしい」とのことであった。加えて、「上から色々言われるが、現場としては本当にがんばっている。各学校でも校長がマネジメントして、働き方改革を率先してやっている」とも伺った。私も、そうだと感じた。</p> <p>また、改めて、学校の組織が鍋ブタ型（資料1の7頁）と認識した。学校の規模にもよるが、校長一人が何人もの教員をマネジメントできるのかをよく考えていかなければ若手が育たないし、将来の校長の成り手も育たない。</p> <p>最近、再任用の方が増えているが、若手が育ち、管理職になり、定年を迎えるという普通のことできなくなっていることが問題ではないか。</p> |
| 竹中委員 | <p>資料1で仕事の分析をしていることは結構なことで、詳細な実態が表れているが、膨大なバックデータを見ていけばもっと明確になってくると思う。</p> <p>普通科高校と専門高校では、働き方も全く違うので、そういったところもしっかり押さえないといけないと思う。</p> <p>学校の鍋ブタ型の組織について問題提起されているが、確かに、先生を指導するのが校長、教頭だけというのは問題。本来であれば、先生のレベルを管理する必要があるが、それを各学校の校長に任せてしまうのかどうかという観点がひとつある。例えば、教育委員会事務局に人事部のようなところがあって、そこで教員一人ひとりのレベルを把握していく必要があるのではないか。</p> <p>組織を見ると、教務主任や学年主任などの主任制度がある。当然、主任には学年を束ねるようなミッションがあると思うが、そのためには、例えば授業時間が勤務時間の2/3であるとすれば、主任はそれを1/3にするなどの配慮がされているのか。配慮されていれば、その分マネジメントに時間を割けると思う。</p> |

| | |
|------|---|
| | <p>先日、校長の登用試験の面接官をさせていただいたが、先生として優秀であっても、マネジメントに向いているのかは別である。求めるレベルが高すぎていけないが、多くの教員を管理するとなれば、かなりの力が必要だと思う。</p> <p>私は誤解していたが、学校の先生は、PTAや地域・学校行事で忙しくなっていると思っていたが、中学、高校と進むにつれて、そのウエイトは減っていき、学業の中身を良くすることに圧倒的な時間を割いている。この質を上げるための仕組みを考えざるを得ないと思う。</p> <p>県立岐阜商業では、生徒も先生も、非常に高いモチベーションで部活動に取り組んでいる。そういった高校に対し、外部のサポート体制を充実させていくと効果的ではないか。ただし、高校によっても状況は全く違うので、各高校に合った対応を取らざるを得ないと思う。</p> <p>私が会社でやっている働き方改革の目玉は、トヨタがやっている「自工程完結」。間接部門や本社機能をどこまでやりきるかということにチャレンジしている。成功している会社は数社しかなく、非常に難しいがやりだせば必ず良くなっていく。仕事の総点検において、インプット情報とアウトプット情報を明確にすることに集中する。一番重要なのはインプットするコミュニケーションのところで、これがしっかりしていないと無駄なことをしてしまう。上司の指示でなんとなく仕事を始めてしまうと無駄になってしまうので、そういった仕事を徹底的になくしていくことが重要で、これにより仕事の質も格段に上がる。ただし、これを学校でやるとしたら、どうすれば良いのか考える必要があると思う。</p> <p>先生は、年々スキルも上がってくるし、授業以外のところでの工夫も蓄積されてくると思うので、これらを共有化し、マニュアル化を進めることも必要ではないか。</p> |
| 副教育長 | <p>実際、学校現場は個人企業の集まりのようなところもある。教材ひとつ見ても、先生は、自分で作ったものは個人財産のように自分で管理しており、共有も進んでいないところもあると聞いている。</p> <p>マネジメントの面では、中心となるべき教頭が授業もやらなければならないなど、脆弱な状況となっているのが実態。</p> |
| 竹中委員 | <p>先生自身で作ったノウハウ・スキルを広めていくことを、当たり前の文化、仕組みとして作り上げていかないといけない。</p> <p>教育委員会で、ストレスチェックの報告があったが、ストレスを感じる人は必ず何人かいる。自分でも意識していないストレスを見出す一番良い方法は、上司などとの面談であるが、学校では、まだ希望者だけに実施したり、公表しないところがあるので改善が必要ではないか。</p> |
| 知 事 | <p>資料1について何点か確認したい。</p> <p>5頁（年齢別教員数の現状と5年後の試算）について、現状、42歳前後や24歳あたりの教員数が非常に少ない。野原委員から紹介があったように、現場で人が必要との意見がありながら、年齢別教員数の凸凹がなぜ生じるのか。どういう判断をしているのか。</p> <p>6頁（学校長・教頭面談）について、面談した結果、何がわかって何がわからないのかといった総括や評価をどのようにしているのか。</p> <p>9頁（県立学校へのミドルリーダーの配置）について、2007年の学校教育法改正により可能となった主幹教諭（ミドルリーダー）の導入を検討していくとの方針であるが、今は2018年。この10年間、何を考えて何をしてきたのか。なぜこれまで導入しなかったのか。</p> |

| | |
|-------------|--|
| | <p>資料1は、データを分析して、結論もわかりやすく書かれているが、この分析と評価が、県内の高等学校、特別支援学校の働き方改革の課題を本格的に考えるだけの十分な実態分析になっているのか疑問がある。そんなに簡単な問題ではないので、あまりシンプルに集約をしないで、もっと色々考えたほうが良いのではないか。</p> <p>このレポートをまとめた上で、これからどうするのか。ミドルリーダーのポストに人を充てさえすれば、働き方改革は済むのかどうか。</p> <p>知事部局では、上半期に事務事業の棚卸しを徹底的に行い、検証し、改革に取りかかっているが、教員については棚卸し作業をやっていない。働き方改革を進める一つの手法として、棚卸しはあり得るのかどうか。さらに言えば、多くの処分者を出した郡上特別支援学校のようなケースも念頭に置きながら、どのように働き方改革を進めていくかなど、色々切り口はあると思う。</p> <p>それから、人が必要と言っているが、評価をする人はどこにいるのか。あるいは、人が必要と言っている人を指導する人はどこにいるのか。人の問題は避けられないので、全体のシステムを一貫したものとして作り上げていかなければならない。ポストを用意しても、そのポストにふさわしい人をどうやって見つけるのかという問題になる。</p> <p>もっと踏み込まないと、現場の悩みに対応できないのではないか。</p> |
| <p>教育長</p> | <p>そのとおりである。郡上特別支援学校の例でもわかるように、これまで教員の勤務時間の把握さえできていなかった。遅きに失した感はあるが、来年度予算で関連経費を要求したところ。ただ、勤務時間の把握は、県立学校の場合と市町村立学校の場合で違ふし、教員数も1万5千人を超えており、非常に難しい。資料1にデータを掲載したが、ごく限られた期間を抽出したものである。まずは出退勤時間の把握が重要であると考えている。</p> <p>問題は非常に複雑で、80名程度の校長と面談したが、教員の働き方は学校によってもかなり違うことがわかった。例えば、特別支援学校で、スクールバスの運行準備のため朝6時に出勤しているケースもあれば、定時に出勤する高校もある。また、働き方改革への取組みも様々で、学校内の全ての仕事の総点検、棚卸しを行う校長もいれば、とにかく水曜日は早く帰るように号令をかけるだけの校長もいる。</p> <p>マネジメントするつもりで校長になっている方は少なく、教育委員会もそういう観点で校長を選んでこなかったという反省もある。そういう意味で、この問題は人事をどうするかということも絡んでいる。これまでも、校長の推薦だけで選んできたわけではなく、教員のキャリアを見ながら、何を、いつ、何年やったから昇進させるといった一定の目安があり、不十分ながら評価をする人もいる。私も11年教育長を務めているが、今回、校長との面談をやってみて、はじめてこうした仕組みの課題の一端が見えてきたということで、大変奥が深い問題ということ。</p> <p>さらに、教員の長時間勤務にスポットライトが当たっているが、事務職員や調理員なども含めて学校は成り立っており、その意味でも問題は複雑であることが今回わかった。</p> <p>今回の資料は、はじめの一步であり、これで終わりではないと考えている。改めて、課題を掘り出していきながら、教職員たちに生き生きと仕事をしていただける道を考えていくことは、大仕事であると感じている。</p> |
| <p>副教育長</p> | <p>教員の採用は、将来のことを考慮し、その年の子ども的人数に連動するのが基本となっている。</p> |

| | |
|--------------|---|
| 知 事 | その年の生徒に教員がついて回るわけではないので、その方法はどうかと思う。 |
| 清流の国 推進部長 | 逆に、教員数の増減がないように、ある程度抑えて採用しているということはないのか。毎年、生徒数をもとに算出した数を採用してしまうと、どこかで教員数が溢れることにならないか。 |
| 古 田 教育主管 | 年齢別教員数の凸凹は、その年の退職者数と、生徒の将来推計的なものに加えて、行財政改革の流れもあつての結果である。 |
| 学校支援 課 長 | 近年、子どもの減少以上に高齢の教員が多く、退職する教員も多いため、教員数が溢れるということにはなっていない。 |
| 清流の国 推進部長 | 主幹教諭についてはどうか。 |
| 副教育長 | 主幹教諭については、制度上設置することができるとなっただけで、定数の見直しなど、それを支援する措置がされなかったため、どこの都道府県も進んでいないのが実態である。しかし最近、中央教育審議会において、ミドルリーダー的な役割の導入を強力に進める必要があるということで、改めて議論が始まったところである。 |
| 知 事 | 岐阜県で主幹教諭を導入しているところはあるのか。 |
| 副教育長 | 小中学校では、何校かに1人の割合で導入されているが、1人が何校かを掛け持ちしており十分ではない。高校では導入されていない。 |
| 知 事 | 主幹教諭はどこからつれてくるのか。 |
| 副教育長 | 教員の定数を増やさないと難しい。 |
| 教 育 長 | <p>教員定数は、法に基づいて、概ね小学校でクラス数×1.1程度、中学校でクラス数×1.5程度、高校でクラス数×2.0程度となっており、学校によって教員数がかなり違うので、一律に働き方改革を行うことは難しい。</p> <p>また、小中学校は規模の大小があっても、基本的には国が義務教育として教育課程を決めているので大きな違いはないが、高校は、岐阜高校のような普通科高校と、岐阜農林のような専門高校と、華陽フロンティアのような定時制・通信制高校では、全く異なる。こうした状況下で、クラス数で教員定数が決められていることが問題。国が配置してくる教員定数の考え方を抜本的に見直していただく必要がある。</p> <p>これまでは、(国は)定数増ではなく加配という形でやってきた。今年度からその一部を例えば、通級指導の担当者を定数化する仕組みに変更している。課題が年々増えていく中では、(国が配置する定数では)非常に難しい。色々な制度の面でも曲がり角にきていることが、教員の働き方を複雑にしていると、改めて思う。</p> <p>竹中委員が発言されたが、教員のレベル管理は、他の職業と最も違うところ。新規採用者も何十年も経験を積んだ者も、一教諭として同じことが要求される。これは教員の特殊なところで、そのことがもたらすものは非常に大きい。そのため、手当もあまり能力で差をつけない方式がよしとされてきている。そのことの良さもあるが、これを今後も続けていくかは議論があるところ。</p> |

| | |
|-------|--|
| 知 事 | <p>「教える」ということが、どういうことかということだと思ふ。それぞれの教師の個性が入って当然ということであれば、知識としてはこれだけのことを教えれば、あとは個性的にやってもらうのが良いということになるし、個性的にやるのがいけないということであれば、ロボットが授業をやれば良いことで、それに情操的なことを足していくというやり方もある。</p> <p>学校での管理や庶務の部分をどう効率的にやるかという話と、教えるということはどう考えていくかという話がある。管理や庶務の部分は、ベテランが指導しなければならないのではないのか。うまく切り分けられるのかという問題はあがる。</p> <p>いずれにしても多くの課題があることは間違いない。働き方改革におけるトータルな課題リストのようなものを整理して、何がやれるのか、どこから手をつけていくのかなど、全体の見取図を明らかにしたほうが良いと思う。</p> <p>知事部局では、幹部会議などで見直しを指示して一斉に動くこともできる。しかし、学校に関しては、学校ごと、教員ごとの自由もあるし、学校・地域の違いもあるので、制度・組織として最低限配慮しなければならないことと、学校に任せる部分とを整理する必要があるのではないのか。</p> <p>現場で考えるべきことは現場ごとで考えてもらえば良いし、大号令をかけるなり、制度的・組織的に答えを探していくのであれば、この総合教育会議の場で議論すれば良い。</p> |
| 近藤委員 | <p>アメリカのような分業教育とは違い、日本は教育現場で仕事がかぶっている部分があると思う。例えば、教務の先生と教頭と主幹教諭で仕事がかぶっていたり、不登校への対応として外部から専門家を入れても、先生の仕事は減っていないのが実態。ある程度割り切って、役割分担ができるとう良いのではないのか。</p> <p>小中学校では主幹教諭が導入されているので、その効果を検証する必要があるのではないのか。</p> |
| 知 事 | <p>これまで先生がエネルギーを費やさなくても済んでいたことが、現在は大きな問題になっている。先生の苦手な分野がクローズアップされており、いじめとは何かとか、どう対処すれば良いのかとか、職場のストレスを教員同士でどう解消していくのかとか、パワハラ・セクハラなどの不祥事もたくさんある。今まで考えてこなかったことが現場で起き、右往左往して、ある時には隠したり、ある時には逆走してみたり、色々な反応がでてきているので、そういうことをしっかり教えていく必要があるのではないのか。もっと学んで、場数を踏んでもらわなければならない部分もある。追加的な仕事になるが。</p> |
| 教 育 長 | <p>既に、非常に多くの研修をやっている。テレビ会議システムを使うなど工夫はしているが、学校現場を離れて、1か所に教員を集めて研修を行うのは難しく、何かの対応について一つずつ研修しようとしてもやりきれない状況である。また、学校の先生がやってこなかった不得意な部分や、何かあった際の対処の方法は、必ずしも研修すればできるようになるものでもなく、非常に難しい問題である。</p> <p>今、教育現場では高度なものが求められており、knowledge（知識）ではなく intelligence（知性）を高めよと言われており、これだけ複雑な問題を抱えている中で、それに対応できる教育を誰がどうできるのか、非常に難しい問題である。</p> |
| 知 事 | <p>逆に knowledge（知識）のほうが不十分ということもある。</p> |

| | |
|----------------------------|---|
| 教 育 長 | バランスが重要だということだと思う。 |
| 第3次岐阜県教育ビジョンの策定に向けて | |
| 副教育長 | 資料2により説明 |
| 意見交換 | |
| 野原委員 | <p>第2次教育ビジョンは、「地域社会人」をキーワードとして、子どもたちが地域に出ても活躍できる大人になれることを目標としていたが、この5年間にどこまでできたのか、これから一つひとつ検証していく必要がある。第3次教育ビジョンには、「地域社会人」という言葉が見当たらないが、要素としてどこかに盛り込まれることを期待している。</p> <p>子どもの数が減っていく中で、高校の再編にたどり着いてしまうかもしれないが、地域から高校がなくなることは、地域にとっても大きな問題である。行政がタイアップして学校をどう支援していくか、また、それぞれの学校でも考えていく必要がある。</p> <p>スクールミーティング等の際に、小規模校の生徒の声を聴いた。社会に出るにあたり、コミュニケーションが取れる大人になる必要があるが、小さなコミュニティで生活していると、コミュニケーション能力が育たない。また、突然大海に出ると萎縮してしまい、引きこもりや仕事に就けない大人になってしまう懸念がある。社会に出る前に、徐々に間口を広げていき、人とのコミュニケーションが取れるようになる道筋も残しておかなければならないと思う。</p> <p>第3次教育ビジョンの策定にあたり、第2次教育ビジョン策定からの5年間の変化がとても大きかったと感じている。この5年間の変化から推測すると、次の5年間も、相当変わっていくことが予測され、先を見ながら考えていく必要がある。自分自身としても、第3次教育ビジョン策定に向けて、第2次教育ビジョンとの違いを整理し、勉強していきたい。</p> |
| 竹中委員 | <p>最近の人は、読解力や国語力が低下していると思う。社会人として最も重要なのは、コミュニケーション能力である。共通項として方向性が出ると良いと思う。</p> <p>少子化が進み生徒が減ってくると、学校だけの問題ではなく、地域そのものも少子高齢化となり、まちづくりそのものを見直す必要がある。特に、後期高齢者ばかりの限界集落では、スマート社会に向けて教育のあり方を組み込んでいく必要がある。手っ取り早いのは学校の統廃合だが、地域ごとに学校が欲しいといった要求もあるため計画的に取り組んでいく必要があり、ドラスティックな対応は難しい。</p> <p>岐阜工業や岐阜商業（県立）、岐阜農林などの専門高校を視察したが、スキルを身に付けたり資格を取るなど目標がはっきりしており、期待通りだった。また、もっと勉強がしたいという人もいて、岐阜商業は75%と非常に高い進学率である。また、殆どが推薦入学なので、生徒たちの授業態度も真面目であり、学校全体のカラーもしっかりしている。岐阜県として、今の方針を継続していくと良い。</p> <p>イノベーションの基本は、異業種交流である。岐阜工業は、CGを使ったシミュレーションや大垣桜高校とコラボしたデザイン開発など、単なる技術ではなく、ファッションショーに使えるような実践的なことにも取り組んで</p> |

| | |
|------|--|
| | <p>いる。思わぬところ同士が統合しても、異業種という観点で相乗効果が生まれる。各地域にそうした学校が残ると素晴らしいと思う。</p> |
| 近藤委員 | <p>定員割れする学校もある中で、魅力ある学校づくりで成果を上げているところもたくさんあると思うが、そうでないところをどうしていくかが問題。</p> <p>中学校で不登校になる生徒は、一部の自宅で勉強をしている子を除き、勉強をしていないため、親子とも全日制高校に進学する気持ちが持てない。</p> <p>そうした生徒が私立の通信制に流れる理由は、学び直しができ、中学からやり直しができるからである。子どもの数は減っているのに、不登校の割合は増えているので、コミュニケーションのスキルを身に付けて社会に出るにあたり、華陽フロンティア高校のように、公立でスクーリングのある高校が増えると良い。</p> |
| 知事 | <p>私の目から見て、この5年間の変化のうち、1つは、この総合教育会議で、教育委員会単独ではなく、知事部局と連携しながら教育を考える場ができたこと。最近急速に変わってきているのは、学校教育と地域や産業等とのマッチング。具体的な地域や産業の人材育成の場として、踏み込んだ教育や学習の場を提供できるよう予算も配分している。そういう意味で、卒業後の身の振り方を考えるモチベーションが学校教育の中に直接入り込んでいるということ。</p> <p>もう1つは、文化行政。教育委員会中心の枠組みから、文化行政という一貫した中に置き直し、さらに高みを目指し、地域の魅力を磨こうと取り組んでいる。</p> <p>いずれも、地域や学校の魅力をより実感し、若い人たちが愛着を感じて定着していただくということがベースにある。そのような発想と、この総合教育会議は繋がっていると思う。「地域社会人」をどう育てるか、各論の世界に入ってきたと感じている。今後、さらに追究していくべき分野だと思っているので、予算や仕組みの面で、知事部局の方でも相当協力はできると思う。</p> |
| 教育長 | <p>「第1回第3次教育ビジョン策定委員会」では、これまでのビジョンの総括や評価を提示しなかったため、第2次教育ビジョンの流れが切れている印象があったが、次回以降、組立を変えていこうと思う。</p> <p>(第1次)教育ビジョンから一貫して、人口減少社会をキーテーマで考えてきている。</p> <p>私の着任前は、「いきいきプラン」により、統合で11校程度を一気に減らしたが、私の在任中は、微減で踊り場状態。これから先、また、減っていく。この総合教育会議でも、何度か議題に取り上げたが、以前のように、一気に再編や統合するという単純な話ではなく、高校の活性化を多面的に考えていく必要がある。各学校が力を出して地域や他部局と連携して取り組んでいるところ。</p> <p>岐阜工業のモノづくり教育プラザは2期工事に入っているが、女子生徒が少人数でICTを使って、東山動物園でプロジェクションマッピングをやっている。花フェスタ記念公園や関ヶ原でもやればよいと思うが、東山動物園の隣には、愛知総合工科高等学校という最新の工業高校があるにも関わらず、岐阜工業の生徒が行って取り組んでいる。</p> <p>生徒の減少はネガティブに捉えられるが、道具によっては少人数で色々なことができる。女子生徒があれだけのプロジェクトに取り組めるのは、機械の力が非常に大きいと思う。</p> |

| | |
|--------------|---|
| | <p>商工労働部にご尽力いただき、岐阜工業はこのようになったが、他校でも色々な所と連携しながら、例えば、飛騨高山高校では飛騨牛の畜産に取り組んでいるし、他の部局とも連携しながら色々な面で力を借りて、さらにICTの活用によって、高校生といえども、少人数であろうとも、色々なことができる。</p> <p>第3次教育ビジョンでは、そういった面も見ながら、単に統廃合という話ではなく、新たな高校の魅力づくりに取り組んでいただく時期と思っている。</p> |
| 知 事 | <p>総合教育会議の意義はそこにある。色々な政策を総動員し、それが教育の現場でも生かされ、課題解決にも生かしていける。岐阜工業は一つのモデルとして取り組んでおり、非常に好評。川崎重工の方々も、講師として教えていただいている。このようなモデルが良いとなれば、他の業種にもどんどん使っていけば良いと思う。</p> <p>学校教育と地域や産業とのマッチング、有機的な連携のために、ICTの活用は大きなカギになると思う。その意味で、第2次教育ビジョンは第3次教育ビジョンに繋がっており、発展系として、新しい手法が出てくる。</p> |
| 教 育 長 | <p>普通科高校も旧態依然ではない。岐阜高校では、大学進学が決まっている科学の甲子園に出場した生徒を講師とする新たな取り組みを行うなど、従来の進学校に見られないような授業を実施している。欲を言えば、旧式のプロジェクターを教員が持ち運んでいたが、岐阜高校くらいの学校であれば、各教室に備え付けでプロジェクターを配置したいところである。</p> |
| 清流の国 推進部長 | <p>それでは、これをもって本日の会議を終了する。</p> |