

平成28年度第3回  
東京都総合教育会議議事録

日時：平成29年3月9日（木）10:30～11:53

場所：都庁第一本庁舎42階特別会議室B

○中井教育長 ただいまから、平成28年度第3回東京都総合教育会議を開会いたします。

本日は、14社から取材の申込み、そして16名の傍聴の方の申込みがございましたが、許可してもよろしゅうございますか。

では、許可いたします。入室させてください。

(報道関係、傍聴者入室)

○中井教育長 それでは、議題に入ります前に、第3回会議の開催に当たりまして、小池知事から御挨拶を頂戴したいと思います。よろしくお願いいたします。

○小池知事 皆さん、おはようございます。第3回の総合教育会議の開催に当たりまして、一言御挨拶申し上げます。

もう年度末ということでございますが、御多用の中、本日はこのような形でお集まりいただきまして誠にありがとうございます。また、教育委員会の委員の先生方にはいろいろと御助言を賜っておりますこと、御尽力を頂いておりますこと、改めて感謝を申し上げます。

そして、本日は学校の現場の校長先生、副校長先生、主任教諭の皆様方にお出ましをいただいております。今、学校で何が起こっていて、何が問題なのか、課題は何なのか、是非、現場の声をお聞かせいただきたいと、このような趣旨でございます。

都内の公立学校における教育管理職の確保の問題ということが本日のテーマとなるわけですが、特に副校長のなり手不足は大変深刻な状況になってきております。様々な声、私の耳にも届いております。都教育委員会におきましては、これまで様々な対策、対応をとってきたわけですが、依然としてその抜本的な解決には至っていないということでございます。そこで、本日は教育管理職の確保について、どのような対応ができるのか。これをテーマに話を進めてまいりたいと思います。

教育の充実ということは、これは正しく日本の、そして東京の将来を担う、次の世代を育てるという意味で大変重要でございます。だからこそ、去る1月20日、公表いたしました東京都教育施策大綱にも掲げさせていただいたわけでございます。そして学校運営の中核を担う学校管理職の人材の確保を最優先に取り組むべきと、このように認識をしております。是非先生方との意見交換を通じまして、教育管理職の確保というテーマ、そしてまたその背景には、女性の教職員の方々が増えてこられているということもございます。いろいろな観点からこの課題についてその答えを早急に見出してまいりたい。御協力のほど、よろしくお願いいたします。

本日、お世話になります。ありがとうございます。

○中井教育長 ありがとうございます。

それでは、議題に入らせていただきたいと思います。ただいま、知事の方からお話がありましたとおり、本日は教育管理職の確保についてということで、正に日々の現場の状況が大事でございますので、本日は5名の学校の先生方にお出でいただいております。後ほど御意見を頂きたいと思いますが、それに先立ちまして、お手元のタブレットに関する資料を御用意させていただいております。私の方からまずその内容について簡単に御説明させていただきたいと思います。

まず1ページでございますが、これは学校運営を組織図的に典型的なパターンを示しているものでございます。下の方に生活指導部、教務部、研究・研修部とありますが、これはどこの学校にでもあるものでございます。そして、そのほかに特別委員会、各教科のそれぞれの集まりや、右の方にあります、学年・専科部会がそれぞれあります。さらにいじめ防止、アレルギー対策、習熟度別指導の推進委員会といったものも学校によってそれぞれ、違いは多少ありますけれども、置かれているということで、各教員はこういった組織について、三つ、四つ、五つと掛け持ちするような形になって活動されているわけです。それぞれの組織について、副校長がまとめ役のような形で、ほとんどのそういった内部組織に関わるような形になるということでございます。

次のページでございますが、それに加えて学校司書、給食調理員、スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカー等々の教員以外の専門スタッフが学校にいるわけございまして、副校長はそういった人たちに対する連絡調整がございまして。一方で、右側でございますが、地域との関係ではPTA、そして町内会・自治会、そういった組織との調整、さらに、福祉とか警察、医療、そういった外部機関との調整もあるということでございます。

次に、3ページを御覧いただきたいと思いますが、これは諸外国と比べた場合、日本の学校、教員という職がどういう状況にあるかということでございますが、欧米は教員の割合が日本に比べてかなり少ないと。なぜ少ないかということ、専門スタッフが半分近くを占めているということでございまして、日本がグローバルに見ると少し特殊な状況にあり、教員にもろもろの業務が覆いかぶさっているといいですか、教員が多能化する形で学校運営が行われているというのが今の実情であるということです。

次のページでございますが、そのようなこともあり、OECDの調査によりますと、日本の教員は世界で一番忙しいとよく言われますが、教員の勤務時間というのは週54時間にも及んでいます。OECD平均が38.3時間ということで、平均の4割増しというのが日本の教員の

勤務の実情でございます。そういう中で、下段でございますけれども、そういった忙しい一般教員から見ても、校長、とりわけ副校長はもっと忙しいと。副校長のところの濃い緑を見ていただきたいと思いますが、副校長の勤務は「職務を続けることが困難なほどに長い」、という見方をしている一般教員が、小学校で55%、中学校で49%ということで、約半分は、とてもじゃないけれども、あんな勤務はできないなというように考えているという状況であります。

次、5ページでございますが、副校長の業務を見てみますと、今申し上げたとおりでございます。平成22年度の東京都の調べでは、1日の平日の勤務時間が12時間19分で、休日も土日かどっちか、大体出勤しているわけですが、出勤すると土日でも4時間は働いているという状況でございます。どういう業務をやっているかという、校務と言われるものが平日で半分以上占めています。右側に校務の内容が書いてございますが、そこでゴシックにしている部分は、副校長本人が必ずしも自分がやる必要がないと考える業務でございます。校務の中でも本来、ほかの人がやればよい、自分があえてやらなくてもこなせるのではないかと業務が、副校長の現状の業務の中はかなり入っているということでございます。

6ページでございますが、その右側を御覧いただきたいと思います。そういう中で、管理職が忙しいということで、仕事と家庭の両立をするのに課題と考えられることはどういうことかということを経験者自身に聞いたものでございます。それによると、平日の時間外勤務が多いこと、休日出勤が多いこと、突発的な出勤が多いこと、子供等の急病があってもなかなか休むことができないこと、こういったことが家庭との両立が難しいといえますか、両立する上で課題と考えられる事項として多くの管理職が言っているものでございます。とりわけ、これらの課題について女性の管理職が問題意識を強く持っているということが、このデータから分かるかと思えます。

7ページでございますが、そういう中で一般の教員が、管理職を目指すかということについて意向を聞いているわけでございますが、女性で66%が目指していない、男性でも49%が目指さないと、こういう結果になっております。なぜ目指さないかが下段でございますが、先ほどの副校長の業務量の多さというのは第4位になっておりまして、第3位と第6位に、管理職に自分は向いていない、あるいは責任が重いというのが挙がっております。この管理職に向いていない、責任が重いという項目は、特に女性が多く、かなり高い比率でこのことを挙げているということでございます。

8ページでございますが、そういう中で足元の、東京都の教育管理職選考への受験状況ということでございます。左側の表でございますとおり、合格必要者数に対して、実際に受験して

くれて、合格を出せる数が下回るということが、毎年続いております。それがだんだん、年を追って不足数が多くなっていると。平成26年度は53人の不足だったのが、平成28年度には3倍になって150人を超えてしまったという状況でございます。この不足については、現在までのところは定年退職になった人を引き続き再任用で管理職を続けてもらうということで補っておりまして、実際に学校で管理職が欠員になるという状況には至ってはおりません。しかし、再任用も御承知のとおり65歳までという上限がございますので、いつまでもこの再任用で対応するというのを続けることができないということで、抜本的な有効な施策を講じないと、早晚、欠員が本当に生じてしまうという深刻な状況があるということでございます。

右側の表の下段を御覧いただきたいと思いますが、なぜ受験者が少ないかということ、有資格者数は十分にいますが、受験しないということございまして、受験率がそこにあるとおり、平均で12%程度で、男性は14%ですが、女性が8.8%ということで、特に女性教員の受験率が低いということでございます。

9ページは、これは選考制度の全体像を示したものでございますので、後で御覧いただければと思います。

10ページですが、その女性に焦点を当ててみますと、公立学校の教員の54%が女性ですが、特に小学校で女性教員の割合が高く、63%でございます。小学校の教員を職層別男女比率に分けたものが右側でございまして、新人で入ったときは女性教員は65%で、主任教諭までは女性教員もなるので、73%とむしろ男性教員より比率が高くなっています。そこから下、主幹教諭等、管理職といくに従って、どんどん女性職員の比率が下がっていくと。管理職については27%ということで、女性の全体の比率からすると半分にもいかないということでございます。

どうしてなのかということを見るのに、11ページでございしますが、女性のライフステージ、キャリア形成の全体像で見てみたものでございます。これは結婚、出産をするという方のパターンでございしますが、晩婚、晩産化も進んでいるということで、30代で結婚で出産し、当然子育ては40代に入っても続くという状況でございます。そういう中で女性教諭の意識としては、20代ではそういう管理職昇任のイメージは全く持たないと。家庭を持ってしまうと、家庭が落ち着くまでは昇任は考えられないというのが一般的な意識で、40代後半から、子供も手が掛からなくなったので、再び仕事に専念しようかなということがあられるわけですが、まだ主任ぐらいにとどまっているケースが多く、そこから主幹教諭選考を受けて、管理職選考を受けてとなると、校長先生までは届かないから、だったらもうこのままでいいかなということで、

受験をしようかなという意識が、ちょっとタイミング的に遅れてしまい、それだったらもういいやと考える女性の先生方が多いのではないかと推定されるということでございます。

12ページでございますが、こういった中で平成29年度、都教育委員会として新たに取り組む方策でございますが、一つは副校長の業務を軽減するというので、副校長のセクレタリー（秘書）のような性格の非常勤職員を配置しようということでございます。なお、これは小学校で6校と中学校で6校ということで、全1,900校を超える小・中学校が都内にある中では1%にも満たないものでございますが、モデル的に実施して、その有効性を確認した上で、今後拡大していきたいと考えております。

2点目が、ただいまお話ししましたが、受験期を逃してしまうということで、主任教諭からでも管理職のB選考、中核の選考を受けられるように来年度から制度を改正していきたい。これによって有資格者を教員全体で3倍、女性については5倍に増やすということでございます。

しかしながら、女性の受験意欲自体が高まらなないと、幾ら有資格者の範囲を広げても、相変わらず、受験はちょっと避けたいということだと、余り効果が期待できないということにもなりますので、意欲の喚起ということが非常に重要かと思っております。一番下は管理職手当を引き上げたというものでございますが、月額8,400円の引上げということで、年間でも10万円程度でございますので、これで何か大きく変わるということを期待する方が無理かなと思いつつも、できることはということでやっているものでございます。

以上が資料の説明でございます。

それでは、まず先生方の御意見を頂きたいと思っておりますが、1番目のテーマといたしまして、なぜなり手が足りないのか。なり手不足の理由について忌憚きたんのない御意見を頂きたいと思っております。冒頭、自己紹介を少ししていただいて、お話をいただければと思っております。

それでは、まず瀧島副校長先生からお願いいたします。

○瀧島副校長 台東区立黒門小学校副校長、瀧島でございます。どうぞよろしくお願いたします。

管理職のなり手不足については、教員とも話すことがあるんですが、子供と関わりたくて教員になって、やっぱり管理職になると子供と触れ合えないのではないかとというのが一番大きい印象です。

それから、やはり管理職の仕事の多さですね。副校長が大変そうに見えているというのも聞きますが、確かに先ほどの資料にあったように、いじめ問題ですとか不登校ですとか特別支援

ですとか、いろんな教育課題があったり、またそれ以外にも、例えば本校では、今日トイレが詰まっただとか、くぎがとれているだとか、分掌にないものについてはまず副校長に来るようなところがあったりして、そういった仕事が全部集中してくるというイメージがあって大変そうなんだなということがあるのかなと思います。

最後にもう1点ですが、やっぱり給与が上がるということをたまに話したりするんですけども、「お金のためにやってるんじゃないです」とか、「でも上がったとしても、それに見合わないんじゃないか」とかそんな意見があったりして、なかなか管理職に向かないという現状があるのではないのかなと思っています。

以上です。

○中井教育長 ありがとうございます。

続きまして、藤塚副校長先生、お願いいたします。

○藤塚副校長 町田市立小山中学校副校長をしております、藤塚康子と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

私も今、瀧島副校長先生がおっしゃったこととほぼ同じなんですけど、私は中学校ということで、土日も部活をしている教職員がおりますので、土日も来ることが多いです。もちろん、勤務日ではないんですけども、残務処理をしていることなどもありますし、地域の行事、お祭りですとか、あとは地域の会議、町内会の会議などに出ることもありまして、その様子をやはり教職員が見ていて、副校長は大変そうだなというイメージを持っているのではないかなと思っています。

昨日も朝7時には行きまして、夜は9時くらいに退勤をしている状況です。毎日ではないですけども、平均すると、先ほどの資料にもありましたように、13時間ぐらいは学校にいるような形ですし、土日も両方、若しくはどちらかはいるというような形ですので、そんなイメージが教職員にあるのかなと思います。また、電話がかかってくるとまず最初にとって、それが苦情であったりして、その対応している姿も、いけないんですけども、大変そうに見えるのかなと思います。

やはり子供と触れ合いたい、それから、子供が喜んでいる姿、この成長を間近で見守りたいというように思っている先生たちにとってみれば、どうして楽しくてやっているのかなという感じのイメージがあるのかなと思います。

以上です。

○中井教育長 ありがとうございます。

続きまして上田先生、お願いいたします。

○上田主任教諭 中央区立晴海中学校の上田と申します。

私が考えるなり手不足の理由なんですけれども、1点目は、やはり副校長先生がなさっている、我々教員への教科指導ですとか、あとは保護者対応ですとか、そういったものが非常に大変に見えて、到底我々にはできないのではないのかなというように見えてしまうということがあります。

もう1点としましては、今申し上げたことと同じようなことなんですけど、やはり自分に自信が持てない状況である教員が多いのかなと思います。例えば自分が管理職になったとして、そういった大変な仕事をこなせるような、そんなイメージが湧かないというところがあるのではないかなと私は考えています。

○中井教育長 ありがとうございます。

続きまして篠原先生、お願いいたします。

○篠原主任教諭 福生市立福生第六小学校で図工専科をしております、篠原と申します。よろしく申し上げます。

私は大きく2点あります。1点目は、女性の立場からすると子育て、育児、介護とずっと続いていきます。今でさえ多忙な1日を過ごしていて、家に帰って子育て、そして親の面倒というのを考えたら、女性で管理職を目指すというのは、とてもじゃないけれども大変だなと思います。

もう1点が、主任教諭という若手の立場からすると、仕事の魅力という部分で不明瞭であるという点です。どんなやりがいがあるか、どんな意欲や憧れを持ってその仕事に就いているのかというところのお話を聞く機会が全くないので、そういった分かりづらさというところで、憧れや希望の不足があるかなということです。

以上です。

○中井教育長 ありがとうございます。

では、最後に嶋田校長先生、お願いします。

○嶋田校長 武蔵野市立第五小学校校長、嶋田晶子と申します。今日はよろしくお願いいたします。

今、先生方から出てきた原因は、私も全く同じだと思っているところがあります。私も本校で主幹教諭、主任教諭を是非やってみないかと勧めることがあります。そうするとやっぱり自分に自信がないとか、子供と関わる時間がなくなってしまうとか、自分の時間がやっぱり確保



できない。学校では仕事が全て優先となってしまっていて、家庭での状況がなかなか自分で確保できないのではないかというような雰囲気を持たれていることは現実的にあるというように思っています。

私自身も、副校長もやってまいりましたし、行政もやってまいりましたが、今、篠原主任からお話があったようなその良さといいますか、自分がやってきた仕事の魅力というものをこれまで伝えていなかったかなという気が、非常に今、お話を聞きながら思っているところです。

以上でございます。

○中井教育長 ありがとうございます。それでは今いただいた先生方のお話に対して、御質問、御意見を知事、そして教育委員の皆様から頂きたいと思いますが、いかがでしょうか。

○小池知事 現場の声をありがとうございます。要は副校長という大変重要な役割であるにもかかわらず、魅力的な職とは思われていない。大変さのほう大きい。だったらやめておこうかということなんだろうと思います。

今いろいろと報告書を作らなければならなかったりして、どこも、特にコンプライアンスとか、いろいろ最近厳しいですから、それでペーパーワークに追われるということも増えてきて、これはもう教職、教育の現場のみならず、ありとあらゆるところで何か報告書ばかり作っているとかいう話をよく聞くわけです。ここは何とかもう少し、何でしょうか、その仕事の分を、e-マネジメントというか、最近そういったこともございますので、少しそういったことで軽減できるのかなというようにも、今お話を伺っていて感じたところでございます。私も幾つか大臣などの経験もございますけれども、マネジメントで非常にペーパーワークが増えているというのはどこの省庁も同じですし、この都庁でも同じことだと思うので、工夫で変えられるところは改善をしていきたいと思いますが。

それから2点目に、やはりいじめとか不登校というのは、この20年ぐらいから急に増えてきたように思うんですね。その御対応というのは、御両親が相手だったり、御家族が相手だったりして、御家族もいろいろと苦労されて、愚痴も言いたくなる、学校の方に聞いてもらえないかというような、そのお相手をするというのも、一番御苦労が多いんじゃないかなと思います。その辺りもまた、率直な御意見も伺わせていただければと思っております。

○中井教育長 今、知事からいじめとかペーパーワーク以外も業務量が年々増えているのではないかというお話がありましたけれども、いかがですか。副校長先生、あるいは校長先生。

○瀧島副校長 ペーパーワークはもちろん、調査等がたくさんあるので、それは改善していた

だけると大変ありがたいかなと思っています。

また、いじめや不登校の問題については、保護者から相談があったときに、すごく大切な問題ですので、丁寧に受け合っていかなければいけませんし、副校長だけではなく担任やスクールカウンセラーや、他の業務とも関連させて、みんなで対応していかなければいけないということで現在やっているところです。確かに対応は大変なんですけど、それはその子にとって大切なんだという思いになってしまうと、なかなか削れないというか、もちろん削ってはいけませんが、そういう思いが我々にも教員の中にもたくさんあるような気がします。

○藤塚副校長 私もペーパーワークに関しては、機械を使うことで随分業務量を短縮することはできるんですけども、このいじめ、不登校や教育課題、対面のものについては、もう決して削ってはいけない、むしろ本来業務だと思っています。長く教職を続けてきた専門性が生かせるような、むしろそれで課題が解決したり、子供の笑顔につながったりするということでは、副校長のやりがいの一つになってくるのではないかと考えておりますので、丁寧に時間を掛けて対応することはむしろ使いたい時間だと考えます。

○嶋田校長 二人の副校長先生がおっしゃっているとおりだというように思います。ただ、非常に時間が掛かるということや、簡単に解決できないというような案件もやはりありますので、そこをやっぱり粘り強くやっていくには相当なエネルギーが必要でありますし、やはり専門家の方にアドバイスを頂きたいなと思うこともあるということを知っておいていただければありがたいなと思います。

○中井教育長 そういう面では業務量が多く、負担感が大きくなっているというのは学校特有の事情がかなり大きく左右している面があるということなんでしょうか。

このテーマでほかに。

宮崎委員、どうぞ。

○宮崎委員 いじめ、不登校に対する対応というのは、正に教育者としての中心的なテーマだと思いますので、これはしっかり取り組んでいただきたいと思います。いわゆるコア・コンピタンスの部分ですね。一方、今お話の出ました、トイレが壊れたとか、くぎが抜けたとか教育者である必要がない業務というのがたくさんあるようなんですね。一度そうした仕事を全て洗い出して、必須のものと代替のきくものを整理する必要があると考えています。忙しい原因がどこにあるのか。削れるところを削ると、本当に教育者でなければできない管理職としての仕事というのは、イメージとしてどのぐらいの割合になるのか、そしてそこにどんなやりがいを感じていらっしゃるのかということ副校長先生に伺いたいと思います。同時に、この図だけ

で見ますと、2ページですか、1ページですか、校長先生になると少し余裕ができるのかというように見えてしまうんですが、もちろんそれはそれなりにいろいろとお役があると思うんですね。負担という視点から、校長と副校長との連携、どういう関わりになっているのかというのをちょっと伺わせていただきたいと思います。

○藤塚副校長 副校長でなければできない業務との割り振りですけれども、それは事務作業の効率化ができています方や、言葉は悪いですがけれども、誰かに振れるか振れないかというようなことも含めてちょっと違うと思います。何でも自分でやらなければ気が済まない副校長の場合は、実際それに忙殺されて8割9割になってしまう方もいるのではないかと思います。私はいろんな人に助けてもらっています。あとは手を抜いていいところは、申し訳ないですがけれども、例えば配布物などは学校にたくさん来るんですが、生徒に配ってください、全員に配ってくださいというようなチラシであるとか、そのようなものは、配ってください、お願いしますって誰かにお願いしてしまうなんてこともありますので、4割ぐらいが私でなくてもいいのかなと思う仕事かと思います。

○瀧島副校長 なかなかうまくまとまらないんですけれども、副校長がやらなくてもいい業務というのはあると思うんですが、それを例えば副校長の仕事を知らない方にやっていただくと思ってそれを説明して手伝っていただくというのがすごく大変なんですね。だから副校長を経験されている方がサポートに入っていて、分かってやっていただくのはすごくありがたいのではないかなという気がします。

○遠藤委員 先生方、ありがとうございます。お話を伺ってまして、私は長い間、民間企業の社長をやっていたものですから、社長業をやっている会社で今のような話、管理職不足あるいはなり手が無い、社員にそういう状態が起きたらどうするんだろうかと考えてしまいました。

東京都の教育委員会が束ねる学校というのを一つの組織として考えた場合に、これは大変なことなんですよね。そうすると社長の責任として何をやるかということになる。その要因を一つ一つ分析して、それを可能にするということです。例えば業務量が多い、そうするとそれは民間企業の場合には、通常BPRとかBPOという方式をとる、それにITを加えるという解決策を考える。

BPRというのは、ビジネス・プロセス・リエンジニアリングということで、仕事のやり方を変えること。BPOというのはビジネス・プロセス・アウトソーシングで、アウトソースできるものはアウトソースすること。そしてそれをITで対応できるものはITを使う。まあそ

ういうことなんです。

教育委員会で試行的にやっている学校事務の共同実施というのもその一つでしょう。あるいは副校長先生のサポート役を入れるというのも、それはBPRであったりBPOの対応だと思うんです。今、試行的にやっているものを今後更に拡大していくことも必要でしょう。問題は、先生方の発言にあったモラルの問題です。なり手がなく、やりたくないということについては、現在の職位にある校長先生、副校長先生達が大変だ、大変だというばかりであったら、ますますなり手がなくなるのではないかなとも思います。こんなやりがいがあるよとかも発信する必要がある。そのやりがいを実行していくためには、大変なことがあるのは事実ですが、大変さを軽減するのは我々の仕事だと思うんです。

では、どう対応すればよいかについては、ハード対応とソフト対応がある。ハードというのは、いろいろな建物をつくるとかセンターをつくるとか。ソフトというのは制度を変えていく。そして先生方にやる気といますか、やりがいを感<sup>じ</sup>てもら<sup>う</sup>ことも、大切なことなのではないかと思<sup>い</sup>ます。

○中井教育長 なり手不足の解決策の方に話<sup>が</sup>移<sup>っ</sup>てきているようなので、ここで先生方にもう一度お一人ずつ、このなり手不足を解決するにはどう<sup>い</sup>う策<sup>を</sup>講<sup>ず</sup>れば<sup>い</sup>いか、<sup>き</sup>た<sup>ん</sup>の<sup>な</sup>い御意見をまたお聞かせ<sup>い</sup>た<sup>だ</sup>き<sup>た</sup>いと思<sup>い</sup>ます。

まず篠原先生、お願<sup>い</sup>し<sup>ま</sup>す。

○篠原主任教諭 大変だ、大変だと言<sup>わ</sup>れ<sup>て</sup>いるところ<sup>で</sup>や<sup>は</sup>り、働<sup>き</sup>方<sup>の</sup>サ<sup>ポ</sup>ー<sup>ト</sup>という面<sup>で</sup>改<sup>善</sup>して<sup>い</sup>た<sup>だ</sup>け<sup>ば</sup>と思<sup>い</sup>ます。仕事量、勤務体制の確立<sup>と</sup>い<sup>っ</sup>たところ<sup>で</sup>す。

あと、やはり私<sup>の</sup>場<sup>合</sup>で<sup>す</sup>と、今9年目<sup>で</sup>、来<sup>年</sup>10年目<sup>な</sup>ん<sup>で</sup>す<sup>が</sup>、が<sup>む</sup>し<sup>ゃ</sup>ら<sup>に</sup>こ<sup>の</sup>10年走<sup>っ</sup>て<sup>き</sup>ま<sup>し</sup>た。ある日突<sup>然</sup>、「管理職<sup>の</sup>選<sup>考</sup>、ど<sup>う</sup>？」という<sup>よ</sup>う<sup>に</sup>校<sup>長</sup>先<sup>生</sup>や副<sup>校</sup>長<sup>先</sup>生<sup>か</sup>らそ<sup>と</sup>言<sup>わ</sup>れ<sup>る</sup>タイ<sup>ミ</sup>ン<sup>グ</sup>があ<sup>っ</sup>た<sup>り</sup>し<sup>ま</sup>す。でも実<sup>際</sup>ど<sup>ん</sup>な<sup>仕</sup>事<sup>を</sup>し<sup>て</sup>い<sup>る</sup>の<sup>か</sup>、ど<sup>ん</sup>な<sup>視</sup>点<sup>で</sup>働<sup>い</sup>て<sup>い</sup>る<sup>の</sup>か、や<sup>っ</sup>ぱ<sup>り</sup>全<sup>く</sup>分<sup>ら</sup>な<sup>い</sup>と<sup>こ</sup>ろ<sup>な</sup>ん<sup>で</sup>す<sup>ね</sup>。な<sup>の</sup>で10年目<sup>前</sup>後<sup>に</sup>人<sup>材</sup>育<sup>成</sup>説<sup>明</sup>会<sup>、</sup>企<sup>業</sup>で<sup>い</sup>う<sup>と</sup>就<sup>職</sup>活<sup>動</sup>の<sup>説</sup>明<sup>、</sup>こ<sup>う</sup>い<sup>う</sup>ふ<sup>う</sup>な<sup>展</sup>望<sup>で</sup>こ<sup>う</sup>い<sup>う</sup>イ<sup>メ</sup>ー<sup>ジ</sup>を<sup>持</sup>っ<sup>て</sup>、こ<sup>う</sup>い<sup>う</sup>希<sup>望</sup>を<sup>持</sup>っ<sup>て</sup>や<sup>っ</sup>て<sup>い</sup>る<sup>よ</sup>と<sup>い</sup>う<sup>、</sup>そ<sup>う</sup>い<sup>っ</sup>た<sup>説</sup>明<sup>会</sup>を<sup>、</sup>仕<sup>事</sup>内<sup>容</sup>と<sup>か</sup>聞<sup>け</sup>る<sup>機</sup>会<sup>が</sup>あ<sup>る</sup>と<sup>い</sup>い<sup>の</sup>か<sup>な</sup>と思<sup>い</sup>ます。

私<sup>、</sup>こ<sup>の</sup>会<sup>議</sup>に<sup>参</sup>加<sup>す</sup>る<sup>と</sup>い<sup>う</sup>こ<sup>と</sup>に<sup>な</sup>っ<sup>て</sup>、初<sup>め</sup>て<sup>校</sup>長<sup>先</sup>生<sup>や</sup>副<sup>校</sup>長<sup>先</sup>生<sup>に</sup>何<sup>で</sup>管<sup>理</sup>職<sup>に</sup>な<sup>っ</sup>た<sup>ん</sup>で<sup>す</sup>か<sup>と</sup>い<sup>う</sup>質<sup>問</sup>を<sup>し</sup>た<sup>ん</sup>で<sup>す</sup>。質<sup>問</sup>す<sup>る</sup>こ<sup>と</sup>自<sup>体</sup>、ち<sup>よ</sup>っ<sup>と</sup>御<sup>家</sup>庭<sup>の</sup>こ<sup>と</sup>も話<sup>し</sup>て<sup>く</sup>だ<sup>さ</sup>つ<sup>た</sup>り<sup>す</sup>る<sup>の</sup>で失<sup>礼</sup>か<sup>な</sup>と思<sup>っ</sup>て、や<sup>っ</sup>ぱ<sup>り</sup>そ<sup>う</sup>い<sup>っ</sup>た<sup>こ</sup>と<sup>は</sup>下<sup>の</sup>立<sup>場</sup>か<sup>ら</sup>い<sup>う</sup>と余<sup>り</sup>聞<sup>き</sup>づ<sup>ら</sup>か<sup>つ</sup>た<sup>り</sup>も<sup>し</sup>ま<sup>す</sup>。な<sup>の</sup>で10年目<sup>前</sup>後<sup>の</sup>方<sup>、</sup>若<sup>手</sup>教<sup>員</sup>に<sup>向</sup>け<sup>て</sup>仕<sup>事</sup>の<sup>内</sup>容<sup>や</sup>懂<sup>れ</sup>、

信念を持ってやっているということをもっと広めていく機会があればいいかなと思っています。

○中井教育長 ありがとうございます。

では上田先生、お願いします。

○上田主任教諭 私も同じように教員、今年で10年目ですが、私自身は、同じように管理職の先生から目指してみたらというように言われまして、私自身は将来管理職になりたいと考えています。

というのは、やはりちょうど言われた時期が、多分3年前とか4年前とかそのぐらいだったとは思いますが、ちょうど東京都教育委員会でやっている、外に、学校の外に出てやる研修ですとか研究会ですとか、そういったものに参加させていただいて、自分にちょうど自信が付いてきたりした頃だったんですね。その頃にそういうふうにお声掛けさせていただいて、ちょっと前向きに考えられたというところがあります。

ただ、やはりその研究会とかに参加するには、学校を空けなければならない。自分のクラスを持っているので、そこに別の先生に入っていたり、かなり授業も穴があいてしまったりということがあって、学校の状況からするとなかなか抜けづらい状況がございます。ですので、かなり気を遣いながらだったんですが、そういったところで自分に自信を付けて、前向きに考えられたというところがあるので、やはり積極的にそういった勉強をしていくとか、そのような機会に我々のような世代が出ていけると、かなりいいんじゃないかなというのはあります。

あとはやはり、管理職の先生が輝いている姿と学校で間近に接するというところがあって、やはり管理職の先生との出会いで私たちも、おお、管理職になってみたいなというように考えられると思いますので、やはりそこかなと私は考えています。

以上です。

○中井教育長 ありがとうございます。

では、藤塚副校長先生、お願いします。

○藤塚副校長 今、主任教諭の先生方から憧れや輝いている姿という話があったんですけども、私自身、やっぱり一番それかなと思います。先生たちの憧れを喚起するような職であるよう、私たちが努力していくのがまずは一番かなと考えております。それには、長年やってきた専門性を生かして、先生方に助言ができたり、授業のアドバイスができたり、保護者の相談に乗ったときに、あ、さすが副校長、言うことがやっぱり違うよねというような印象を持ってもらって、課題解決につながっていくような働きができることで、あ、格好いいな、私もやって

みようかなというようなことになるといいかなと思っております。

そのためには、ちょっと疲れていても、一生懸命、朝、お化粧して、衣装を着がえて、パンパンと頬をたたいて、コーヒー飲んで、出掛けて行くというような気持ちのゆとりも大切かと思っておりますが、まずその専門性を生かして、本来業務で力を発揮して、憧れの職になることが一番かと思えます。

そのためには、それに注力できるように、先ほど6割ぐらいと言ったんですけれども、もっともっとそれに力を注げるような業務改善は必要かなと思っております。

以上です。

○中井教育長 ありがとうございます。

では瀧島副校長先生、お願いします。

○瀧島副校長 やはり副校長の魅力というのを伝えていかなければいけないなと思っておりますが、子供と離れるという印象を教員がすごく持っているので、今私は、休み時間は必ず子供たちと一緒に遊ぶようにしているんですね。学校規模もあって、319人なので、全員の名前は覚えることも可能ですし、そういった面ではとてもやりがいを感じている部分があります。そういう気概を見せたいなというのが一つです。

もう一つは、何で自分が管理職を目指したかと振り返ったときに、割と初任の頃から先輩たちを見ていて、なるものだなんて自分の中では思っていたんじゃないかなというのがあるので、今の教員にも若い段階から、将来、5年後、10年後どうしていくというような、ライフプランのようなものをしっかりと持たせていくというのが大切なのかなと感じております。

○中井教育長 では最後に嶋田校長先生、お願いします。

○嶋田校長 皆さんおっしゃるとおり、自分がしっかりとしたロールモデルになっていかないと、嶋田のようになりたいというように思わせないといけないんだなと思っておりますが、やはりそれには来年度新たな取組としてやっていただくことになる、副校長の業務を担う方を、やはり事務量そのものを軽減するというような、具体的お話を是非進めていただきたいというのが、校長としての願いです。

先ほど、宮崎委員からお話がありましたように、確かに校長になったときの方が副校長のときよりは、時間的な余裕は少しは出ましたけれども、私も介護の真ただ中になりましたし、それからやはり校長は後ろに誰もいない。その精神的なプレッシャーというものは本当に大きいもので、私、今7年目になりますけれども、やっぱりそこは副校長と違うなとつくづく感じているところです。

話が戻りますが、副校長の業務が少しでも軽減できて、人材育成とか、校長の学校経営方針を具体化するということにいくためには、時間をしっかり確保してあげるということをやっ  
ていかなきゃいけないですし、校長自身が副校長を育てるところもやはりちゃんと考え  
ていかなくちゃいけない。教諭や主任教諭の先生方、主幹の先生方だけではなくて、副校長と  
一枚岩になって管理職をやっていくためには、副校長自身を校長が育てる。副校長が生きがい  
を持って、やりがいを持って仕事ができるように校長は動くことが必要だなというようにつく  
づく思っております。

受験資格の拡大とか、業務を補佐する人を付けていただけるようになったことは本当に都の  
校長会としても大変ありがたく思っているところです。

以上です。

○中井教育長 ありがとうございます。

それでは、ただいまの先生方のお話も踏まえて、御意見、御質問をお願いしたいと思います。  
いかがでしょうか。

○山口委員 先生方、ありがとうございます。恐らくそうなんだろうなと感じていたことが、  
やはり先生方の口から語られてということは、すごくいいことだと思います。

やりがいを見せていかなければということで、またそれが先生方のプレッシャーになってしま  
うと、これはちょっとなかなか大変だなと思うんですが、私の感覚からすると、以前は私の  
子供の頃は、校長先生、昔は教頭先生は、地元の名士という感じで、子供たちもやはり憧れる、  
親達も一目置くという存在だったと思うんですね。やはりそれが、社会が少しずつ変わって  
いて、学校の先生や校長先生、副校長先生に対する意識というようなものが何かちょっと変わ  
ってきた。そこを私たちはもっとアピールをしていく必要があって、それが多分、子供の頃か  
らのすり込みになって、ああ、先生達ってすごいんだなということをやったりしていく必要が  
あるなというのはすごく感じました。

あとは、学校のマネジメントということであると、先ほど篠原さんですかね、校長先生と余  
りそういう話をしたことないということでした。これも若手の教員達に、というかチームとし  
て、やはり副校長先生をサポートしていくという雰囲気作りということをもう少し積極的に進  
めていく。また、逆に副校長先生が振るというのができにくい場合には、やはり先ほどの仕事  
の軽減も含めて、教育委員会も含めて、このようにしていきましょうという、提言なりを積極  
的にしていかないと、なかなか古くからの慣習というものが変わっていかないんじゃないかな  
と思うんです。ここではそうやっておっしゃられるけれども、やはり学校に戻ったら私がやる

しかないなというような、何かそういうふうになりそうなので、これはやはり上から号令をかけてでも少し変えていかなきゃいけないなのをすごく感じました。

あとはやはり若い頃からのキャリア教育についてもすごく痛感したので、できることから是非やっていく必要があると思います。

先ほど、6校6校ということで非常に少ないので、もっと増やしていかなきゃいけないなということを痛感いたしました。

○大杉委員 大変貴重なお話を聞かせていただきましてありがとうございます。

もう今、山口委員が言われたこととほとんど同じなのですが、処遇の改善であるとか、それから業務の見直し、改善といったことも当然重要ですけども、やはりキャリア開発というようなことにもっと意識して取り組んでいく、それだけの余裕や時間、これを作っていないといけないのかなということを痛切に感じました。

やはり皆さん、学校の先生は憧れの職業ですよ。子供の頃から憧れてなられてきて、それで実際になられて、やはり子供と接していたいとか、そういう思いをずっと強くお持ちになられてきているわけですが、他方で、実際教員になった中で、学校の先生といっても実はいろいろなキャリアがあり得るということを、本当に若いうちにどれくらい知ることができるか。恐らく、先ほど瀧島副校長先生が言われたように、個人的な関係の中でいろいろな話が聞けたということがあったり、あるいは上田先生のように、様々な機会があって参加して、何かちょっと視界が開けた。そういうときに、一段上のポストに行ってみたいな、これはどんな組織でもあると思うんですが、学校の組織はやはり、どちらかというとフラットな組織なので、フラットな組織の方がよりそういう機会が意外と恵まれない可能性があるんで、だからこそ、キャリア開発の機会ということをもっと意識して組み込んでいかないといけないのかなということを感じました。

○中井教育長 ほかにいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

では、冒頭の説明資料にもありましたとおり、特に女性の教員が管理職を目指さない、あるいは女性だからより管理職になることへのいろいろな障害もあるのではないかなというようなお話もさせていただきましたけれども、女性教員の観点から現状を打開する方策について、女性の3人の先生方に御意見を頂ければと思いますが、どうでしょうか。

まず、藤塚先生どうぞ。

○藤塚副校長 女性ということで、私はまさか自分が副校長になるというように考えていたことはなかったんですけども、教育管理職候補者のA選考を勧められて受験したことから始ま



りまして、そのときにはまだ下の子供が保育園でした。そして上の子が小学生で、すぐにジョブローテーションに入るといことは想定していなかったんですが、でも民間企業であるとか、教職員研修センターですとか、その辺の経験を積ませていただいたことは、大変自分にとってプラスになりました。入ってしまうことが、まず視野が開けることにつながったと思います。覚悟を決めたというよりも、入ったことで覚悟ができて、あ、これはとてもやりがいのある仕事だというように感じられたところです。

副校長職そのものについては、女性だからということではないんですけれども、むしろ女性にもできる、向いている職種かなと思うんです。人とつながったり、それからいろんなものを同時進行、子供を見ながら保護者を見ながら、教職員を見ながらということが求められる仕事ですので、むしろ私は女性に向けた仕事かなとやってみて感じます。

現状を打開するというようなことになるかどうか分かりませんが、私自身が子育てをしながら副校長をやって困った経験などでいいますと、やはり子供が急病になったとき、小学校では迎えに来てくださいというような連絡が入りますよね。そのときたまたま校長先生が出張でなくて、私が出掛けるわけにいかない、でも迎えに行かなければ子供がどうもインフルエンザらしい。タクシーを飛ばして小学校まで行って、家に送り届けて、家に当然誰もいないので本当は置いてきちゃいけないんですが、そのままタクシーでとんぼ返りしてなんていうことがありました。やはり異動とか配置などで、多少近かったので、タクシーで40分でしたけれども、往復することもできたかと考えていますので、その辺りを制度化するということは大切なことなのかと思っております。

あとは時間が読めないところなども、ある程度子育て中の管理職も含めて、今のように朝7時から夜9時までなんてことがないように、やはり交代要員がいるといいのかなと考えております。

あともう一つ、ソフト面ではやはり、私は女性ということもあって、子育てをしている保護者の気持ちであるとか、教職員の気持ちは肌身で感じますから、増えてくることによってもっとなりやすくなって、一言掛けてくる言葉が違いますよね。それはもう仕方がないことだと思いますけれども、増えてくることで、後進が育つかなというようには思っています。

以上です。

○中井教育長 それでは篠原先生、お願いします。

○篠原主任教諭 先ほど副校長先生がおっしゃられたように、いろんな働き方があるなと感じます。特にやはり、結婚、妊娠、育児、介護といういろんなライフプランがあります。そこで

不安に思っていることを話したり共有する場があったら女性の場合は、特に育休復帰のときとか、介護休暇を取ったときの大変さを女性の方々は話し合うということでストレスが軽減すると思いますので、そういう場を設ける。そういうところに出張でも何でも行っていいよというように言ってくれれば、女性の立場からすると仕事しやすいなと思います。

あと、それと同時にやはり欠かせないのが、男性の働き方も変えていかなきゃいけないと思います。結婚して、旦那さんが夜遅くに帰ってきたり、子育てはもうほったらかしということをよく聞きます。私の家族は、両輪でどうにか成り立っているんです、ということもよく聞きます。ですので男性の働き方、社会全体でもそうだと思いますけれども、働き方を、成り立たせるような改革をしていただきたいなと思っています。

○中井教育長 それでは、嶋田校長先生、お願いします。

○嶋田校長 お二人のお話を聞きながら、ふむふむと思っていたんですけども、今も異動とか配置については副校長についても随分人事部のほうで御配慮いただいているなというように感じるのですが、私の方は実はございます。そうじゃない方もいらっしゃるかもしれないんですけども。

もう一つはやはり社会全体、先ほど山口委員がおっしゃっていましたが、社会全体の雰囲気、先ほど、篠原主任も言っていたように、男性の働き方も一緒ですし、どのように家庭の方で協力ができるかということ、全体として変えていくこともそうですし、例えば今、働いている保護者の方が大変増えていまして、6時から個人面談ができませんとか、そういうような形も非常に多くあります。8時、9時近くに電話が掛かってきて、やはり学校は何か子供にあったら大変だから、いれば必ず受話器をとります。要するに学校の勤務時間、職員の勤務時間というのがあってないような状況になってしまっている。それは女性だけではありませんけれども、先生だから、教員だから言っても大丈夫だろうという雰囲気がやはり社会全体にあるのではないかというところも感じています。

あと私も介護をずっとやっていたので、どのように協力をできるかということや、自分の思っていることを率直に、状況を職員に話をしました。そのような意識を管理職も持っていないかなきゃいけないなと思っている次第です。

以上です。

○中井教育長 ありがとうございます。それでは、先ほどの解決策のことなども含めて、先生方のお話に対する御意見、御質問をお願いいたします。いかがでしょうか。

○秋山委員 秋山です。今、医療現場も、医師の3分の1ほどが女性で、女性が妊娠、出産で

職場復帰してこないということが医師の不足につながっており、状況は大変似ていると思いました。その中で、女性が働きやすい職場というのは、男性も働きやすい職場でなければならぬということで、その点を医療も議論しているところです。ですから、篠原主任がおっしゃったように、女性が働きやすい職場というところで、もう一度教師自身が働きやすい職場を検討しなければいけないと思います。

最初に戻って申し訳ないのですが、先生方が子供と触れ合いたいとおっしゃってくださったことは、本当にこれは、教師の本来あるべき姿であり、またそこで触れ合いながら子供の声を聞いて、いじめや不登校の予防をしていただきたいと思います。教師の働き方が大変忙しく、その触れ合いが今十分確保されているのかどうかというのがとても心配になります。ですからいつまでもその充足感がないために、子供と触れ合わなくちゃいけないというのがあり、主任へとレベルアップしていくときにその思いが引っ張られているということはないだろうかと気になります。

それから社会資源には子育て支援がたくさん今あります。病児保育、一時預かり、ベビーシッター、そういう社会資源をうまく今活用していかなければ、今の時代、乗り切れないと思っていますので、教育現場に情報が十分行き渡っているのかどうか。また、なければ情報も先生方に周知する、これは女性だけでなく男性の先生方にも知っていただかないと協力は求められないので、社会資源を皆に周知して活用していただきたいと思います。

それから、最後にもう一点。夜間対応の件ですけれども、医療の場面では、小児救急相談を集中して受けるという方法があります。集中して管理し、緊急性があり必要なら現場に連絡するというようなやり方も今後検討していく必要があるかなと思います。

○中井教育長 ほかにいかがでしょうか。

○山口委員 本当に秋山委員が言われたように、これはもう、教員だけじゃなくて、スポーツの指導者も同じですし、やはり女性がどのように働いていくか、働いていけるような環境を作っていくかというのは、日本全体が変えなければいけない大きなところだなと思います。

また、ですからそういった意味では相談相手がいない。やはりメンター的な人を学校、それが校長先生、副校長先生の役割かもしれないですけれども、外部の人とか、そういったことも考えなきゃいけないなと思います。

また、私も大学に勤めていて、ちょうどお子さんが産まれた方がおられたりすると、どうしても、例えば先生達が集まる懇親会とか、そういう夜のいわゆる情報交換をしたり、自分がそういった業務以外でというところにもお子さんがおられると参加できないですよね。そうする

とだんだん、何か相談できるような雰囲気もなくなっていってしまっていて、そういった配慮というか、それをどこでサポートしてあげるか。だんだん孤立するわけじゃないんですが、何か子育てしていることが、自分はちょっと楽をしているような雰囲気を、周りの人に持たれてしまうとますます働きづらくなるなというのを感じています。やはり学校全体、それから男性の役割分担というか、女性の先生は学校で働いて、家庭でも女性は働いているので、そこも加味して考えていただかないと。そこを男性が理解してサポートしてくれるようにならないと、なかなか変わらないので、どう教育していくか。ここはちょっと、この中にも男性がたくさんおられますので、是非御自分の胸に手を当てて、お一人お一人の意識が変われば、必ず社会が変わります。そして、子供たちにもアピールするんですよ。今、子供たちがそこをきちんと理解すれば、彼らが大人になったときに、あ、やっぱりこうやってやっていくんだなということが、それこそが生きた教育だと思います。先生たちにというよりは、私たちがもっとキャンペーンを張ってやっていかなきゃいけないと思います。

○中井教育長 知事お願いします。

○小池知事 日本人の働き方そのものにまで話がいつているかと思いますが、そこが原点だろうと思います。私もダイバーシティということで、そしてまた働き方を変えていこう、都庁そのものから働き方を変えようと、8時には完全退庁ということで、大分意識が、この新宿の都庁内でも広がってきたかと思います。

ちなみに、都庁の職員にもっと頑張ってもらえるためにも、いろいろ問題点、課題を聞いてみようということで、目安箱という制度を設けさせていただきました。数多くの個人的な問題から、組織的な課題からいろいろ寄せていただいて、実は目安箱に頂くその何割かは学校関係者、教職員の皆さんからです。パワハラがどうか、そういう数多くの課題の中で、本日、先ほど中井教育長の方からも御報告させていただきましたけれども、例えば育休中に資格試験を受けられないのは問題だという話がございます、この目安箱をある種きっかけとして、ここを改善していこうという話にもつながってまいりました。

また、この都庁、新宿には、1万人いますけれども、学校単位になると、先生のコミュニティーは、ある意味小さくなるわけで、そうなる人間関係が余計微妙な部分が出てきたり、そこにいじめの問題の対策であるとか、部活で忙しいとか、いろいろと課題が凝縮されているのが教育現場なんだろうなと、こう思ったところがございます。

そこでどうするかということですが、特に女性が、これから管理職を目指すのは当たり前と、先ほど、今は、女性の管理職は十分ではないけれども増えつつあるということでしたので、こ

こをもう一段いくと、女性が管理職を目指すのは当たり前という意識に変わっていく、そうありたいと思います。それからそのためには家庭の、それぞれ育児があり、介護がありということ、これは男性でも女性でも本当はシェアしていただきたいと思いますが、この辺りも環境を整えるために、待機児童対策であったり、それからベビーシッターの対策であったり、介護についても介護士の方々、保育士もそうですけれども、待遇を良くしていこうと。ですからまさしく働き方改革というのは、一番大きなテーマになっていることは事実です。

女性の管理職については、やはり教育の教えるということとマネジメントというのは、またこれは全く違うところなので、ここにしっかり、場合によっては教職の学びの過程からそういったことも教えていただけるような大学の在り方というのにも必要かなと思うのが1点。それから、働き方改革は全体で意識改革を含め、そして制度改革を含めて今、進めているところであります。

それから、今日、この場で座ったままでお話しするのもどうかと思うのですが、10年前ですけれども、都内の小学校の新任教諭、女性ですが、自ら命を絶ったという大変痛ましい事件がございまして、これが公務災害に当たるのかどうかという裁判がございました。今日が実は上告期限でございます。そこで、これは1審で都が敗訴して、前任の知事のときに控訴をしたものでございますが、先月高等裁判所で判決がありまして、業務に強いプレッシャーがあったという趣旨のもの、これが判決となりました。地方公務員の災害補償基金の東京都支部長というのを東京都知事は兼ねるということで、職員から報告を聞いて、結論からすると上告は行わないという案を基金本部に出しまして、そして基金本部からも上告しないということについては同意を頂いておりますので、ここで今日の期限を迎えて、上告をしないことといたしました。

いろんな見方がありますが、これは新任の、管理職のうんと手前で、新任の先生が担任を持つ際には、なるべくベテランの先生もカバーしてあげるというような体制が必要なのではないかと、今、そういう方向性に進んでいますけれども、みんなでカバーする体制をとることが必要だと思っております。

それから、先ほど副校長の業務が非常に多忙であるということも、どのようにして振り分けていくのか、若しくはほかの国の例からしましても、確かに日本の場合はソーシャルワーカー、スクールカウンセラーといったようなカバーの部分がちょっと少ない。他国の例から見ますと、アメリカやイギリスなんかは半分がティーチングではない方々によってサポートされているということでございます。これは予算の問題に直接響くわけでございますが、本日、新任の教諭のこの裁判の問題一つをとりましても、どうやって学校というコミュニティーの中でリーダー、

そしてまた管理職を育て、そして新任の先生にもどうやって安心して、といいたまいますか、いろいろ思慮があると思います。学校の先生には、いろんなケースが日々舞い込んでくるので、そこでどうやって、負荷をみんなで共有しながら進めていくか。そういうことがまた子供たちにも安心感を与え、親にも安心感を与えていくことになってくるのではないかなと思っております。

課題は多いのですが、女性が特にこれから管理職を目指すのは当たり前、そして管理職を目指すことができる生活環境も当たり前というような方向性を目指していきたい。先生方のお話を聞きまして、このように強く思ったところでございます。

○中井教育長 ありがとうございます。

今の小池知事のお話を受けて、現場を預かる先生方として何か御感想はありますか。

では嶋田校長先生。

○嶋田校長 やはり校長として、学校全体の風土といいますか、雰囲気をつくる働きやすく、かつ子供たちの教育に向き合う意欲を、モチベーションを高めていくかということはずごく大事なことだとつくづく思っているところです。職員室に来て、いろんなことが自由にしゃべれる、笑い声が聞こえる、やはりそういう学校づくりを校長は目指していかなければいけないということをつくづく感じました。やはりみんなでしゃべれば、話ができれば、愚痴のようなものも含めて、聞いてもらえるだけでも違う。そこを今一度原点に立ち返って考える必要があるのかなという気がいたしました。

ありがとうございました。

○中井教育長 ほかの先生方、よろしいですか。

それではちょっと、これからまとめに入らせていただきたいと思いますが、教育委員の先生方、何かございますか。

○遠藤委員 知事の今のお話を、受けたみたいで、あるいは先生方のお話の延長線上になるかもしれないのですが、原点に立ち返って、女性にとって教職というのは何かということ考えた場合に、女性にとって非常に魅力ある職場という事実が、この若い層の男女比率から見とれます。若い層ではずっと女性の比率が大きい。女性にとっては本当に魅力のある職場なんだと思うんですね。それがなぜ管理職になるとこうなるのか、いろいろ問題点は皆さんがお話しになった、そういう中でやはり男性のサポートが足りないのではないかなというような話です。ダイバーシティの問題でそれをサポートしていくためには男性の意識を改革しなければならないと、山口さんから御指摘を受けました。我々古い世代ですと、正に若いときのことを思い

出すと、本当に俺は仕事をしてるのだから、家に帰って洗濯なんかできるかなんてことを平気で言ったような記憶がかすか遠くにあるんです。そういうことのないように女性をサポートする意識を持たなきゃいけないのでしょう。事実としてはそうだと思うんですね。

それで、そういう中で、嶋田先生から女性管理職の場合に大変な問題として、地域あるいは父兄からいろいろな電話が掛かってくる。時間にかかわらず、それに対応しなきゃいけないとの話がありました。企業でもそうなんです、対応案として何をやっているかという、コールセンターというものをつくるんですね。ですから夜間相談センターみたいなものを、専門の部署を設けて、何時以降はここに集中して相談して、翌日先生方の業務時間内にそれがフィードバックされるような仕組みというの、一つの対応案と思います。

東京都の場合には、地域ごとに地域センターがあるわけですが、コールセンターをつくるとなると、それはお金の掛かる話です。人を雇って、夜間、父兄からの相談窓口をつくらなきゃいけないわけですから。しかしながら、それをすることによって、先生の現実に電話が掛かってくるかどうかよりも、掛かってくるかもしれないという精神的な負担感が軽くなるでしょう。そういったようなことにより、女性の働きやすい体制づくりになるのではないかと、今お話を伺っていて感じたところです。

○大杉委員 今、遠藤委員からは、もしかしたらちょっとお金の掛かるような御提案だったかもしれませんが、お金の掛からない話として申し上げたいと思うのは、今日お話を伺っていてすごく印象的、ある意味では改善しなければいけないと思ったのは、篠原さんがいろんな局面で言われていた、情報が各段階でうまく受け取れていない、共有できていないのではないかと、いうところが非常に印象深く受け止めました。

私自身は公務員、特に自治体職員の人材育成なども関わっている中で、非常に効果的な研修の在り方として、一つの具体的な例でいうと、部長クラスの人に、新任のころから部長になるまでのキャリアについて、オーラルヒストリーを語ってもらい、集まってもらった職員に話を聞いてもらい、それを踏まえてディスカッションするという場を設けたのですが、これで職員が一変したという経験があります。

これ、学校の中だけで取り組んでくださいというもまた学校に負担を押し付けて大変かもしれませんが、都としての研修であるとか、そういうような場で、キャリア開発のやり方をいろいろと工夫できるのではないかと。このような機会を是非意識的に作り、仕組みとしても都としても考えていかなければいけないのかなとも思いました。

○中井教育長 ほかにいかがでしょうか。

では、私からも一言意見を、感想を言わせていただきたいと思います。大変貴重な御意見をたくさん頂きましてありがとうございました。先生方から頂いたお話の中でとりわけ私が重要だと思った点を幾つか申し上げさせていただきたいと思います。まず、副校長の業務の中で、本来副校長がやらなくてもいい業務がかなりあるという実感をお持ちだということでございますが、私どもの従前からの調査でもそういった実情があるということは認識をしております、やはりもう完全にオーバーフローしているというのが副校長の業務の現状だと思います。目には見えないけれども、それによって本来やるべき仕事がおろそかにならざるを得ないような状況もあるのかもしれないということでは、これはやはり単に副校長の業務の状況が過重だということだけではなくて、学校の教育の質にも関わる重大な問題だと思います。

そういう面で、教員である副校長が本来やらなくてもいい業務については、やはり切り分けをして、別の者が、それにふさわしいスキルを持った人材を活用するというのを考えていかなければいけないだろうと改めて認識をしたところでございます。

女性の働き方といいますか、一般教員全体の働き方というのが、やはりその大きな背景にあつて、これ自体がまた大きな問題であるということはもう、知事もおっしゃっているとおりでございます、我々もそれについてしっかりと取り組んでいかなければいけないということです。やはり、先ほどお話があったとおり、不登校だとかいじめ、その子その子に対峙して、丁寧<sup>じ</sup>にしっかりとやらなければいけない。ここをおろそかにはできないという中では、これをどのように変えていくかということは、学校特有の問題として解決策を考えなければならなくて、なかなか一つの策で事足りるといようにはならないのではないかなど。何かかなり重層的、複合的に解決策を講じていかなければならないですし、それには学校、一つの学校だけで、学校内だけでできるというものではもちろんないと。都の教育委員会ももちろん全面支援しなければいけないだろうし、区市町村教育委員会と小・中学校が一体となってこの問題に取り組まなければいけないだろうと思いますので、区市町村教育委員会にもしっかりとコミットしてもらおうような形を、我々としても今後いろいろと考えさせていただければと思っているところであります。

私からは以上でございますが、あとほかに教育委員の先生方、よろしいでしょうか。

それでは最後に知事からお話を頂ければと思います。

○小池知事 本日は教育管理職の確保というテーマ、これがだんだん女性の働き方、いえいえ、社会の働き方そのものの問題にまで広がっていったかと思えます。それほど働き方改革というのは全てにおいての一番大きな課題になっているからこそ、今年、この働き方改革について都



庁としても、また国としてもしっかりと取り組んでいく必要があると改めて思った次第でございます。

教育現場の皆さんのお声を直接伺うことができ大変参考になりました。本日はありがとうございます。何よりも教育というのは子供たちの将来の可能性を限りなく引き出していただくという大切な役目を担っていただいておりますので、その子供たちに明るい希望を抱かせるような、そんな毎日の職務に当たっていただきたいと、このように思っております。そのためにはもう、先生が輝いているということが一番大事かな。先生に憧れるという子供たちも多いと思います。それで、先生に憧れて自分も先生になるんだという子供たちもまた増えてくるかと思えます。

とはいえ、幾つか大きな課題もございます。先ほども上告をしないという自殺された新任の女性の先生のお話を出させていただきました。改めて心からお悔やみを申し上げたいと存じますし、またそういう犠牲者をこれから出さないためにも、教育長が重層的、複合的な対応をしていかなければならないと、このように申しました。正しくそういった、ただこれだけすれば解決するというものではございませんが、それだけにしっかりと教育委員会の先生のお話もしっかり受け止めながら対応していきたいと、こう思っているところでございます。

これからも皆様方とは力を合わせまして、輝く未来を創造する教育を実現してまいりたいと思っておりますので、今後ともどうぞよろしくお願い申し上げます。

本日はご遠方からそれぞれお越しいただきました先生方、ありがとうございます。委員の先生方も本当にありがとうございます。

○中井教育長 ありがとうございます。

これで第3回総合教育会議を終了させていただきます。

お疲れさまでございました。ありがとうございました。