

# 会報 長事研

長与町立長与小学校内  
発行責任者 上戸 健  
2015(H27)年10月4日発行

## 全事研熊本大会開催！！

8月5日から7日までの3日間、熊本市の県立劇場を中心に第47回全事研熊本大会が開催されました。全国から200名を超える事務職員の方々が参加されました。(長崎県からは107名の参加)長事研も第3分科会で研究報告を行いました。多くの方々の御協力で大変有意義な分科会となりました。ありがとうございました。その際、スタッフとして参加していただいた方々からも心強い感想をいただいています。それは、また別のかたちで御紹介いたします。熊本大会の前日の8月4日には平成27年度全事研定期総会が県立劇場演劇ホールで開催されました。総会には、上戸会長と佐藤副会長が出席いたしました。全事研総会の報告、全事研熊本大会の概要については、詳しくは全事研ホームページの熊本大会速報に掲載されていますのでそちらで御覧ください。今回の会報は、熊本大会第3分科会で「カリキュラムマネジメントと学校事務職員」と題して行われました雪丸先生の御講演を全文記載いたします。学校を劇団に例えてカリキュラムマネジメントを説明していただき、大変分かりやすく有意義な講演でした。この機会に、是非再度御講演をお読みください。紙面の都合上2回に分けて配信させていただきますので御覧ください。また、今回は雪丸先生の許可をいただき記載できることになりました。無断での転載等は堅くお断りいたします。

\*記載にあたって、句読点及び( )書きについては、編集者で挿入いたしました。また、読みやすくするために文語調に一部変更しています。

### 「カリキュラムマネジメントと学校事務職員」

講師：雪丸武彦先生

全事研熊本大会 第3分科会にて H27.8.6

長崎県立大学の雪丸と申します。私現在勤務校の方で教職課程という教員の免許を取得するためのコースが大学にあるのですけれども、そこの担当の教員として働いておまして、教育経営論・教育方法論・教育課程論等の科目を担当しました、教育実習指導ということで学生が教育実習に行く際の様々な事前指導・事後指導なども行っております。

この度助言者という大役を仰せつかったわけですけど私の力は微力ということでもあるのですけれども、できる限り長崎県の学校事務の将来でありましたり、またさらには、全国の学校事務の将来であったり、さらには、子どものよりよい学びの保証のために何かしら力を尽くしたいという風に考えている次第です。

それでは講演の方を始めたいと思うのですが、カリキュラムマネジメントと学校事務職員というかなり広いタイトルですね、つけさせていただきました。このタイトルでじっくりお話ししようとする、たぶん1日かかっても終わらないのだろうなという風に思うのです。長くお話しはできませんので、1つ2つ得るものがある方がいいなと思って今日この講演を組んだ次第であります。

最初にカリキュラムとは何かということ、そしてカリキュラムマネジメントとは何かということをお話して、その後これから学校のカリキュラムを考えていく上で学校事務職員の方が非常に重要な存在になるよというお話をしたいという風に考えています。

学生に私いつも「カリキュラムとは何だろうか」という

話をする時にこんな風に話をするのです。

まず、学校を「劇団」にたとえますと、劇団長をしていて且つ監督をしている人が「校長」なんだという話です。そして演技をしている俳優さんが学校の「先生」なんです。俳優には、それぞれに得意分野や、教科の専門性があるのです。それをもって演技をするのだということです。一方「学校事務職員」は、俳優さんのお給料のこととかいろいろされたりですとか、福利厚生・出張に関する事とか、いろいろな文書作成とか、舞台がちょっと壊れていたりとか穴が開いていたり、カーテンが破れていたり、そういうときは貢献して下さる存在なのです。また、その他にも学校にはいろいろな黒子という人がいて、用務員さん、学校給食の場所があればいわゆる給食のおばちゃんという人の存在だったり、スクールカウンセラー・スクールソーシャルワーカーもそうかもしれません。そういった黒子というのが学校にはいてそれによって成り立っているのだとゆうことです。それではカリキュラムっていったい何なのかというと、「脚本」なんです。この「脚本」というものをいいものを作らなければ学校というのはよい学校とはいえないということで、これを懸命に汗水垂らして考えなければならぬといった話をしています。劇団考える上で実は2つの管理会社と協会というのがあるんだよという話も学生にしています。ちょっとこら辺が学生にはわかりにくいところがあって、丁寧に話しをします。会社A劇団関係者の俳優さんも・監督者も・事務の方も含めてですけどもお給料支払っている会社Aこれは県教委ですね。要はですね。他劇団への異動指令をだしたり、また会社Aの下にある教育センターなるものがあったりしますけれどもそこの方からコーチを派遣してよりよい演劇ができるよう

にということでそういうこともやっています。

また会社 B というのがあって、劇団の建物の維持管理をしたりあるいはコーチを派遣したり指導主事さんというやつです、派遣してくれたり、あるいは観客への補助をするとかこれ子どもたちに対する就学援助とういことですね、これがまあ市町村教委ということになりますね。もう一つ協会のようなもので、これは同立に並べられないなということで一応協会と名付けていますけど文科省ですよ。脚本や構想といったプロット要は学習指導要領を作るわけですね。講演方法に関するいろいろな諸注意をするということです。その他いろいろなお達しを出してくる、こういうもので劇団というのは成り立っていて、特に協会が出す学習指導要領なるプロットというのがとても重要になってきます。

最近学校は、変わらなければならないということでお達しが出されています。これも管理会社を通じて劇団にも行くわけですね。また、これからはもっと創造性を発揮した劇をしてください、これ「特色ある学校」というやつですね。これからはもっとオープンにしてください「開かれた学校」というやつですね。こういうので学校評議員制度ができたり、学校支援地域本部制度なるものができたりしているわけですね。また、これからは個々の観客に応じた公演を行って得るものが多いようにしましょうということで「個に応じた指導を」しなさいということになっています。これが非常に学校の中では先生方を苦しめている面もあるんじゃないかと思いますが、これは仕方がないかなと。また、これからはもっと考えさせる公演にしてくださいと知識技術以外の学力の獲得これは思考力とか判断力とか表現力といったそういった部分でちゃんと成長できるようなそういうものを公演してください、授業をしてくださいということがいわれていますね。なかなか見えにくい力を育てることは、非常に大変かなという風に思うのですけれどもそういう風になってきています。それと近年の議論でもっと俳優が公演に専念できる体制にしてくださいと「チーム学校」の議論がなされている。いろんなこういったお達しがあるなされています。学校事務職員さんにこの「チーム学校」の議論がどう影響していくのかなというのはいろいろ議論を見ているのですけれども私の中では2つ議論が分かれているなという風に感じておりまして、認識しております。1つは学校事務職員というのをもっと教育をアシストするような機能をつけた方がいいのではないかとそういったところと、もう1つは自民党の案の中に出ているのですが校務運営主事という案ですよ。校長先生の言ってみたら学校管理職の秘書になるようなそういうイメージで、学校事務職員を位置づけようとしているそういった2つの議論が今なされています。これも根本的に今後どうなっていくのか議論を見ていかなければいけないのだろうなと思っております。こういったお達しなどがなされているのが現状です。

今現在、脚本も変えましょうという話になっています。脚本のそもそもの原本ですね学習指導要領のプロット部分から変えてくださいという議論がなされていて、各学校で非常に今多様な脚本というのが作られているというのが現状です。昔であればどの舞台でも同じ脚本でよかった訳ですね、どの学校に行っても同じ脚本だ、それでもよかったのです。しかし、現在は舞台の環境を子どもや地域、学校の取り巻くいろいろな事情というのがあると思うのですけどそれにあった脚本を作りましょうという事になっています。また、以前は担当する役教科等のテキストさえあればよかったのです。教科書があって舞台が用意されていてそこで俳優さんが自由勝手気ままにいろんな演技をしてさあ楽しいぞ、そこで終わっていたのですけど、それが今は役同士のつながりを考えたそれなりの脚本にしないといけないよとまあこんな事になってきています。

また以前は一方通行の演目座学だけでよかった訳ですけど、これからは座学じゃだめだよと観客が自ら動く演目体験活動等をどんどん入れてくださいと先ほど知識・技術以外の力をつけさせなければいけないよねという話をしましたけれども、自ら動いてそこで考えて手に入れられる力じゃないといけないというようになっておりまして、ここでも随分と脚本が変わってきています。それと以前は観客の学んだ感激、学びの効果というのは観客がそれぞれ得てくれればいいよとそれ以上私たちはタッチしませんといったことがあったのですけれども、今はその効果のフォローまでしないといけない要は力が手に入らなかったならば次の指導の時に改めてそれを踏まえた指導をしてより力を得られるようにしましょうというそういうことですね。随分と脚本というのを変えなければならないというのが現状であるということで先生方はいろいろと頭を悩ませているというわけです。

カリキュラムマネジメントというのはこういったカリキュラムを前提にして、どんなものなのかということなのですが、劇団それぞれ学校が掲げている目標というのがあるわけですが、それは地域や子どもの現状を踏まえてどんな力をつけさせればいいのかということ掲げるわけですが、その目標の達成のためにオリジナルの脚本を作って限りある資源の中でそれに沿った舞台を用意して環境を用意して実際に公演を行ってそれに対する評価を行ってさらにはよい脚本をつくるといった一連の営みのことがカリキュラムマネジメントというわけです。

カリキュラムマネジメントを図化すると非常にシンプルなもので、目標があって脚本が作られて環境の整備もおこなって実施し評価し、また新しい脚本を作っていくということになっているのであります。今学力の話であると学力がもし目標とするものがつかなかったということであれば時間割そもそも見直しをするだとか、組織体制をそもそもかえるとか、そういったところから改めてカリキュラム

の見直しをしていくという改善をしていくということです。活動をしていく上でキーマンになっていく人が誰かということでそれは当然ながら当たり前ですけれども校長のリーダーシップ、校長のリーダーとしての存在になるわけですね。このリーダーシップというのをちゃんと発揮しなければ結局カリキュラムというのは動いていかないマネジメントもされないということになります。昔は、校長先生がどかっと座ってそれぞれの先生方がそれぞれの俳優さんが好き勝手に演じていけば、それで終わりでいいよねという話だったのだけれども、今はそういうことじゃないよね、ということになっているのでリーダーシップを持ってちゃんとしたカリキュラムが運営されていくということを考えていかななくてははいけません。ということになるわけです。

現在、監督である劇団長である校長先生への期待というのが随分高まってきています。当然ながら法律論の話になりますが、目標設定であるとか脚本作りの編成権ですよね、これは監督である校長先生の権限です。監督のマネジメント力量を上げる必要がある訳ですね。もちろん、もしおかしなものを作った場合は教育委員会が指導を加えることはこれ当然できるわけですけれども、一応校長先生が責任を持つということになっているわけです。従来の校長先生のあり方というのは皆さんもご存じの通り一般の教員がいて、そこから主任の先生になり、そして次に主任の経験を何年か踏まえそして教頭職になったりあるいは行政職になったりしていろいろな経験を積んで、校長になるというその間にいろいろな試験を受けなくてははいけません。これはオン・ザ・ジョブ・トレーニングという成長の仕方力量形成の仕方になるわけですね。これはとても属人性が高いわけですね。属人性、つまりそれぞれの教科、それぞれの校長によってどんな力を得たのかというのがよくわからない、とりあえず力はあるそうだとそういったことだったわけですね。マネジメント力量があるのかどうかよくわからないけれどもまあやってくれそうだと期待のもとで一応は校長にしてそれでがんばってもらおうということをしていたのですが、これからは、それはよくないよねということで属人性の高さを何とかコントロールしていこうという試みが様々な形で今なされているわけです。都道府県教育委員会や教育センターによる体系的な研修というのがいろいろな形でなされています。これは何年目研修という形で定義されていたり、あるいはミドル研修管理職のなる前の研修やあるいはなった後の研修といった形で研修を整備して、しっかりとマネジメント力量をつけさせるという体制というのが昔と比べて随分整備されてきている訳ですね。また国としても文科省の財団教員研修センターという財団のようなものがありますけれどもそちらの方で研修を行って都道府県の中から優れた人を選抜して教員研修センターでいろいろと研修を積んでもらうと。事務職員の方もいますね。優秀な人を選抜して、あるいはモデル事業ということ

で校長先生を養成するためのいろんな養成モデルを作って、大学やいろんな企業等も関わってそういうことをやっています。また私が所属しています日本教育経営学会には、事務職員の中にも入られている方も実はいらっしゃいますし、日渡岡先生も入っておられる学会ですが、そちらの方では校長の専門職基準というものを作ってあります校長の力量というのを大まかに7つに区分してその7つの区分の下でどんな研修を組めば力量が育つかという研修開発というのを行っているところです。これによって属人性を排してどんな校長も校長になるという段階で一定の力を持つようにしようとするようなことをやっているわけです。

教員の世界ではこういった事がなされているわけですがけれども、事務職員の世界では伺っている限り、また私の読んだ本の限りになりますけれどもそれぞれの都道府県によって随分と差があるなと感じているところです。もしかしたらこのような専門職基準といったものをある程度グランドデザインというのがありますけれども、それを基にして研修開発などもしていく必要があるのではないかと、研究職というのがそれにもっと貢献すべきではないのかというのはこの1年間考えているところです。私がどういう風に関われるかわかりませんし、もしかしたらほかの先生方著名な清川先生や藤原先生やいらっしゃいますけれども先生方と一緒に何か考えて行く必要があるのかもかもしれません。

ところで、カリキュラムに関してこれは絶対押さえておかななくてははいけません、知っておかななくてははいけません、アクティブ・ラーニングというのがあります。これ長崎県立大学という私の勤務校で、すでに実践しているところです。これを小中学校の方でも高校の方でもしようという話が出ているのは皆さんご存じの通りかと思えます。初等中等教育における教育課程等の基準のあり方についてという諮問が平成26年に出されました。こちらの方もうそろそろ来年か再来年ぐらいには学習指導要領が変わることになるわけですね。この中でアクティブ・ラーニングはこのようにいわれています。ここは最初からちょっと読ませていただきます。

「ある事柄に関する知識の伝達だけに偏らず学ぶことと社会とのつながりをより意識した教育を行い、子どもたちがそうした教育のプロセスを通じて基礎的な知識・技能を習得するとともに実社会や実生活の中でそれらを活用しながら自ら課題を発見し、その解決に向けて主体的共同的に探求し学びの成果等を表現し、さらに実践に生かしていくようにすることが重要である。そのために子どもたちに力を育むためには何を教えるかという知識の量の改善はもちろんのこと、どのように学ぶかという学びの質や深まりを重視することが必要であり課題の発見と解決に向けて主体的共同的に学ぶ学習いわゆるアクティブ・ラーニングやそのための指導の方法等を充実させていく必要があります。」とこんな風にしているわけですね。課題の発見と解決に向けて主体的共同的に学ぶ学習がより学校の中に入ってくるということです。

