

平成 3 0 年 第 1 8 回

江戸川区教育委員会定例会会議録

日 時：平成 3 0 年 9 月 2 7 日（木）午後 1 時

場 所：教育委員会室

教育長	齊 藤 猛
教育長職務代理者	石 井 正 治
委員	古 卷 勲
委員	上 野 操
委員	松 原 秀 成

事務局	教育推進課長事務取扱	
	教育委員会事務局参事	柴 田 靖 弘
	学校配置計画課長	川 勝 賢 治
	学務課長	植 田 光 威
	指導室長兼教育研究所長	市 川 茂
	学校施設担当課長	石 塚 修
	統括指導主事	松 塚 智加子

書 記	教育委員会事務局	
	教育推進課庶務係長	岡 田 隆 史
	同 主査	志 村 一 彦

斉藤教育長	開会時刻 午後１時 ただいまから、平成３０年第１８回教育委員会定例会を開催いたします。 本日は１名の方から傍聴のお申し出がありますが、許可してよろしいでしょうか。 〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕
教 育 長	それでは、傍聴人の入室を許可します。 〔傍聴人入室〕
教 育 長	日程第１、署名委員を決定します。石井委員と古巻委員にお願いいたします。 続いて日程第２、議案の審議にまいります。 はじめに第３５号議案、江戸川区立幼稚園の園長・副園長及び教員としての資質の向上に関する指標についてを議題といたします。事務局から説明をお願いします。
市川指導室長	それでは、よろしくお願いいたします。 机上に資料として江戸川区立幼稚園の園長・副園長及び教員としての資質の向上に関する指標（案）を置かせていただいております。こちらにつきましては、平成２９年５月に改正された学校教育法の中で、改正されて新たに加えられた内容として、第２２条の３というのがございまして、「公立の小学校等の校長及び教員の任命権者は」、ちょっと途中省きますけれども、「当該校長及び教員の職責、経験及び適正に応じて向上を図るべき校長及び教員としての資質に関する指標を定めるものとする」と規定されました。それを受けまして、本区の小学校、中学校については、教員の任命権者が東京都教育委員会になりますので、既に東京都教育委員会が指標を定めております。本区の公立幼稚園の教員については、区の教育委員会が任命権者になりますので、このたび区立幼稚園の園長、副園長、それから、教員の資質にかかわる指標を定める必要がございます。それで、作成したのが机上に置かせていただいた案でございます。 こちらについては、全体として左側が教員、右側が教育管理職という表になっておりまして、教員の中で、一番左の枠が、基礎形成期といった形で１

	年目から３年目、その右横が伸長期で４年目以降、さらにその隣が主任教諭としての充実期、経営補佐期という形で、左から右に沿って教員の経験が増えていくと、経験によって指標がどんどん右のほうに上がっていくというようにつくりになっているところでございます。それぞれ表の縦をごらんいただきたいのですが、一番上には求められる能力や役割、それから、その次には、教員が身につけるべき力として指導力、外部との連携・折衝力、園経営力・組織貢献力、それから、一番下が教育課題に関する対応力といったつくりになっております。 教育管理職については、教員とは違う資質、能力が求められることもあり、縦のカテゴリーが組織マネジメントに関する力ということで、園経営力、外部折衝力、人材育成力、教育者としての高い見識という形に変わっております。 それぞれ枠を比較してごらんいただくと、右に行くにつれて教員としてのステージが上がるということがわかりいただけるのかなというふうに思います。一例をご紹介しますと、一番上の求められる能力や役割のところをごらんいただきたいのですが、まず、一番左側、基礎形成期については、「教員としての基礎的な力を身に付ける。」といった形、それが、伸長期になりますと、「知識や経験に基づく実践力を高め、初任者等に助言する。」という形になります。さらにその右側、主任教諭の充実期になりますと、「園務分掌などにおける園運営上の重要な役割を担当する。」、さらにその右側、経営補佐期になりますと、「園の運営に積極的に関わり、適切な園務処理、関係者への対応・折衝を行い、副園長の補佐的役割を担う。」といった形に変わってまいります。 それぞれ全てご案内すると時間がかかりますので、もう既に委員の皆様に一度ごらんいただいているかと思っておりますので、今日は、それぞれごらんいただいた上で、ご意見等いただきながらご審議いただければというふうに思っております。それでは、どうぞよろしくお願いいたします。
教 育 長	何か質問、意見などございましたらお願いします。
上 野 委 員	決められなかったからだろうと思うんですけど、何とか期、何とか期というので、１年とか４年、１０年となっていますけれども、「経営補佐期」というところには年数書いていないのですが、大体１５年ぐらいたったらとか２０年とか言えないんですか。
指 導 室 長	ここはなかなか難しいところでございます、主任教諭の中でも、言うな

	れば、退職まで主任教諭を全うする方と、それから、教育管理職、副園長、園長を目指す方というふうに分かれてまいります。私どもの解釈としては、充実期に書かれた内容を網羅できれば主任教諭としての仕事としては十分かなというふうに思っています。しかしながら、主任教諭の中で、先ほど申し上げたいずれ管理職にという方に関しては、さらに高い能力が必要というふうに考えまして、経営補佐期という形にしています。ですから、人によっては、十数年目で経営補佐期になる方もいらっしゃるわけですし、20年目以降とかもっと時間がかかる方も当然いるかなというふうに思っています。ですから、教員のなんていうんでしょう、言うなれば志というか、その後のキャリアプランによって、充実期になるのか経営補佐期になるのかの違いが出てくるものというふうに思っています。
教 育 長	他に。
石 井 委 員	まず、質問からなのですが、教育管理職の外部折衝力のところに出てくる文言なのですが、「外部人材活用」、あるいは「外部人材」ということがあるのですが、具体的にはこれはどういう方々を想定されているのでしょうか。
指 導 室 長	例えば、本区の園でもそうなんですけれども、小・中学校と同様に地域の方が保育にかかわっていただいたりとか、さまざまなことがございます。ですから、その前に書かせていただいた保護者とか、保護者は関係者なんですけれども、地域の方とか、それから幼稚園の場合、当然関係機関として福祉の機関であるとか医療の機関とか、さまざまな機関との関係もございますので、そういったことも含めて広く外務人材という表現を使わせていただいております。
石 井 委 員	わかりました。ありがとうございます。 続けてなのですが、今度は教員の主任教諭、経営補佐期にある方の指導力にかかわるところなのですが、丸ポツの二つ目なんですけれども、「自らの指導を積極的に公開するとともに」ということがありますが、「積極的に公開」というものの意味するところはどんなことになりましょうか。
指 導 室 長	これは、他の教員の模範となるようにご自身がされている指導をさまざまな若手教員をはじめ、いろいろな教員に見せていただきたいと、そういう思いで盛り込んでおります。

石 井 委 員	そうすると、「自らの指導を、あるいは指導方法を積極的に他の教員に公開する」なんていうようなことでいかがでしょうか。何となくホームページで公開するのかなみたいなことを、公開という文言だけで理解しちゃいますと。
指 導 室 長	すみません。補足させていただきますと、この文章の最後に「指導・助言することができる」と結ばれています。ですから、基本的な考え方として、この文章全体が、それこそ左の充実期よりも左にある教員に対して指導・助言するとそういう目的がございますので、ですから、石井委員おっしゃったように、「他の教員に対して」とか「他の教員へ」というような文言を入れて、よりわかりやすくなるかなというふうに思います。
石 井 委 員	ありがとうございます。 今の四角のその下の四角なんですけれども、これは順番を入れかえたほうがこちらの意図が伝わるかなと思ひまして、「保護者・地域・外部機関からの苦情や要請に対して」と、今、されていますけれども、これだと苦情が来たらすぐ対応するよというようなそんなニュアンスで辺に読み取れてしまひまして、逆に「外部機関からの要請や苦情に対して」とすると、積極的な姿勢が出るんじゃないかななんて思います。
指 導 室 長	おっしゃるとおりですね。左の充実期と比較すると、充実期の一文目が「外部機関に対して園の考えを明確に示す」とありますので、その発展したものとして外部への情報発信や広報ということでつながりますので、こちらは順番を入れかえるということで修正させていただきたいと思います。
松 原 委 員	別のところなんですけど、資料ありがとうございました。ひっかかったというか1カ所だけなんです。「園経営力・組織貢献力」とありますよね。そのマトリックスの教諭の伸長期、4年目のところなんですけど、一番上のところが「担当する園務分掌についての企画・立案や改善策を提案できる。」ということで、ある意味限定しているのかなというふうにちょっと考えてしまったんですね。ということは、新規採用で入ってきても、1年目はなかなか提案ができないかもしれませんが、例えば、2年目とか3年目ぐらいでいい発想を持っている若手がいた場合に、これで行くと4年目にならないとそういう経験がというのがちょっとひっかかったんですね。むしろそこだけです。

指 導 室 長	じゃあ、その点に関して、指標の考え方なんですけれども、今、松原委員、おっしゃっていただいたように、例えば、2年目の教員であっても、いろいろな改善策とか企画を提案できる教員は確かにいると思います。この表そのものが、それぞれの項目を制限するものではなくて、左から教員の人生が始まっていて、それぞれの枠のところまでにその力を身につけたいということなので、それこそ基礎形成期にある教員が、充実期のところに示した内容ができて、それはハードルを越えているわけですので、よろしいのかなというふうに考えています。ですから、それぞれの時期にこの力は最低身につけさせたいよねというような解釈でご理解いただければありがたいなというふうに思っているところです。ですから、決して2年目でも提案したらいけないのかと、そういうことではございませんので、そういうふうにご理解いただきたいと思います。
松 原 委 員	わかりました。
古 巻 委 員	私も先ほど、今の松原先生と同じ疑問というか思いを持った中でありまして、それに関連してなんですけれども、今、室長がおっしゃったようなことの見きわめはどこがするのでしょうか。どなたがしていくのでしょうか。
指 導 室 長	こちらは、この指標を一番活用していただきたいのは、それこそ幼稚園の管理職である園長、副園長でございます。それぞれの園では、それぞれ教員が一人一人毎年自分の目標を定めながら職務に当たっています。その際に、例えば、園長が教員一人一人と面談等も年間数回するんですけれども、その際に先生はこういったところが達成していると、こういったところをもっと頑張るといいよというような助言に使っていただいたりとか、そういった形でぜひこれを活用いただきたいなと思っているところです。
古 巻 委 員	これは言ってみれば、年功的なものもあると思うんですけれども、言ってみれば、テクニカル的な技術的な部分での使い方だと思いますが、ちょっと外れているかもしれませんが、例えば、非常に形成期なり伸長期なり充実期なり、それなりにステップを踏んできても、その人の持つ品格といいますか、そういう部分というのはどうなんでしょうか。非常にうまいんだけどちょっと人当たりがどうかな、端的な言い方をすれば、そういう部分というのも、現場の教師の中では、言ってみれば、テクニカルなものと同

	時に非常に大きい要素を占めるんじゃないかと思います。そういうことというのは考慮はどうなのでしょう。ここでは言えないですか。
指 導 室 長	これはあくまでも段階的な指標ですので、そういった部分はなかなか盛り込みにくいというのがあるのかなと思います。ただ、しかしながら、例えば、外部との連携・折衝力の信頼関係を構築とか、そのあたりは今、古巻委員がおっしゃってくださったようなことが実は多いに関係するのかなというふうに思っています。ただ、客観的にそれをどう評価するのかという部分がなかなか切り分けられないので、結果としてこういう表現にはなっているのですが、ただ、当然、資質・能力の中になかなかこういったものにあらわせない部分も実は教員にとっては大事なことでたくさんあるというふうには私も思っていますので、ですから、最終的には例えば、信頼関係がうまくいっているかとか、子どもへの指導がうまくいっているか、それも当然、なかなかテクニカルなところじゃない部分もあると思うんですね。それこそ、表情であるとか雰囲気とか、ですから、なかなかそこは明記はできないですね。ただ、結果を判断するときにそういったところも加味しながら考えていく必要があるのかというふうに思っております。
古 巻 委 員	これはあくまでも指標であると。これは絶対的な何か一つのセオリーをつくるものではないということですね。
指 導 室 長	そうです。指標です。
古 巻 委 員	わかりました。
教 育 長	よろしいでしょうか。
石 井 委 員	教育管理職の副園長の一番上のところでいきますと、3行目なんですけど、「所属職員」とあります。その他では「教職員」とあったりもするんですけども、この内容からすると、教育管理職の側の方が教職員も多分、対象にするということかなと思いますので、全部チェックしたわけじゃないんですが、「職員」あるいは「教職員」となっているところは、恐らく全部「教職員」になるように思います。 それから、副園長の上から四つ目の四角なんですけど、一番最後のところで、「個々の職員に合った人材発掘と人材育成ができる」ということなんですけど

	れど、ここでおっしゃりたいことはよくわかるんですね。教員の方がさっきおっしゃったように、この方はご本人もおっしゃっているけど、主任教諭でずっと頑張っていたのがいいだろうな、この方は、鳥瞰的に物事を見れるから管理職にも向いているだろうなというようなことを入れ込みたいんだろうというふうに思えるんですけども、むしろここで人材発掘を入れてしまうと、何となく文章がうまくつながらないといいいましょか、個々の職員に合った人材発掘というのは、ちょっと日本語として変だなと思えるんですね。なので、ここでは「人材発掘と」は除いてもいいように思えます。「個々の職員に合った人材育成ができる」ということで、育成する中で管理職がいいのか、教育職にとどまっていたのがいいのかということがニュアンスとして十分伝わるように思えるんです。
指 導 室 長	ありがとうございます。副園長の「所属職員」という言葉と、あと、「全職員」とか「教職員」という言葉が混在しているのは事実ですので、ここは整理させていただきたいと思います。所属職員イコール教職員ですので、そこはそろえる形でよろしいかなと思います。 人材育成力のところについても、これは副園長、園長ともになりますが、確かに「個々の職員に合った人材発掘」というのは、発掘されているわけですから、確かに文章としては違和感がありますので、実は、都から小・中学校の教員向けにつくったやつはこの表現がそのまま残っていますが、ただ、改めて今、ご指摘いただくと不自然な気がしますので、ここは「個々の職員に合った人材育成ができる」のほうがすっきり意味が通じると思いますので、とる方向で対応させていただきたいと思います。
上 野 委 員	一番最初、質問したことなんですけどね。経営補佐、あるいは副園長とかになる人が必ずしも年功序列的に人数が決まってくるんじゃないくて、意欲とか、さっきの表現ですと志という言葉、やる気というか、その人の個性にあった意欲というか、そういうものが平均的にないものだから、一部の人しかないという現況だとすると、今、また出た小・中学校の場合に、これは現象としてはっきり副校長志望者が少ない。そういうことは校長になる意欲の人が少ない。その原因というのはほぼ推察されますよね。だから、そういうなんていうかな、意欲がわからないと、今の現状の体制であつたら。それは働き方の問題にも関連してくるかもしれませんが、そこまで発展しないでね、幼稚園の管理職も、小・中学校の校長、副校長、そういう人、そういう意味では、本質的に同じようなものが背景にあるのかどうか、幼稚園には

指導室長	それとは別の理由だということか、ちょっとその辺、言えたら教えてください。 共通な部分も大きいのかなというふうに思っています。江戸川区については、園児の数も少ないということもあって教員の数も少ないんですけども、いろいろな情報を聞いていますと、決して管理職になるのが嫌だというようなご意向よりも、子どもたちと直接かかわることを続けたい。つまり江戸川区の今、公立幼稚園の正規教員は全員主任教諭なんですけれど、皆さん、自分の学級を持って子どもたちと向き合うのを全うしたいというのがものすごい強いようですね。ですから、もちろんいろいろなご事情があってという方もいらっしゃるかもしれませんが、まず、担任を続けたいというのがとにかく強い方が多いかなと思います。その中で、そうはいっても、どなたかいずれ管理職になっていただかないと経営が成り立ちませんので、ですから、その中にある、やっぱり経営の必然性とか管理職の必要性を私どもがPRしていく必要があるのかなと。 小学校、中学校についても、当然管理職がなかなか厳しい仕事だとかそういった方で経験されている方もいらっしゃると思います。でも、実際に勧奨して受けてほしいということを打診しても、かなりの数の先生方が、管理職よりも実際に授業をしたいんだ、部活をしたいんだという方が多いのが確かだと思いますね。ですから、そういった部分では、幼稚園も小学校も中学校も似ている部分あるのかなと思います。
上野委員	そういうことでしたら、要するに、教育に対する個性とか、あるいは嗜好性の問題で、それがたまたま管理職よりも教室で生徒と面していたほうがいいと。これは実は私の小学校時代の先生ですから、相当昔の話ですけども、相当優秀な先生が江戸川区内にいたんですけども、いろいろな方から校長になるように推薦されてもならなかった方があるんですね。その人の話をうちの父なんか見て、何か言っていたころだから、なぜあの先生と聞いたら、「私は教室で生徒と対面して生活するのが好きなんだ、それで一生終わりたいんだ」と、はっきりと言っていた。いわゆる出世とか何とかは関係ないと、言う。それは私、それ聞いたときにすばらしい先生だなと思いました。 今度は、ある私立高校の関係で、私立だから公立と違うところありますから、余計そういう面が適正があるんですけども、校長、そして校長から理事、理事長というふうなことですよね、なってもらいたいので、あなた、副校長どうだと言った場合に、「自信はないけど、じゃあ、やります」という人と、やはり先ほどの例のように「私は申しわけないけど、興味がないという

	と申しわけないけど、教室で生徒と対峙しているのが楽しいんだから、悪いけどできない」私は後者の場合は、それはそれなりにいいなと思うんですよ。また、やりたいという人もいますわけですから、ところが、どちらかといったら、やりたいんだけど、今、やっぱり校長、副校長だとか副園長だとか嫌だよと、いろいろ気を遣ったり、仕事が多かったり、実質的に職務時間が長かったりすることを苦勞するのは嫌だよ」という人が私は多くなってきているんじゃないかと思うんですよ。その辺が、これから幼稚園も含めて、小・中学校においても非常に重要なことじゃないかなと思っているんですね。そういうところに問題意識を持たないとだめじゃないかと、だめという言い過ぎですけど、心配しているんです。何か感想ありますか。
指 導 室 長	そうですね。今、言っていたように例えば、主任教諭で授業をしたりとか、子どもとのかかわりを全うしたいという方は、当然そういった志、教員として当然というか、教員としてそうあってほしいなというふうに思います。しかしながら、実際そうは言っても、学校や園がうまくいくためには当然、管理職は出さなきゃいけないので、ですから、そういった方がいらっしゃる一方で、やっぱりなっていたかないといけないこともたくさんあります。 ただ、例えば、私どもが「管理職になりませんか」と言ったときに、あの副校長、副園長の働きぶりだとちょっとそれはできないというような、そういったことでまんざらでもないという気持ちがありながら現状、管理職は厳しいからその理由で受けないということはないようにしていかなきゃいけないかなと思います。今、話題になっている働き方改革も、特に副校長とか副園長もそうかもしれませんが、そういった方々の業務が過度な負担にならないようにというのは十分考えているところではあるのですが、そういった部分で教育管理職を諦めないようにやっていかなきゃなというふうに思っています。
上 野 委 員	国ややっぱり都のほうでも、そういうところから考えてくれないと、本当の意味の改革できないと思うのですが、松原先生、感想聞きたいのですがいかがですか。
松 原 委 員	非常に大きな課題だと思うのですが、自分のことをあまり一番、先生方、わかっておられるかと思うんですけど、私もどっちかというと管理職を目指すタイプではないので、子どもと向き合って、科学センターをやっていると

きに一番そういう意味では、部活もやり、科学センターをやり、そして、土曜日の授業はあけて教材を走り回って集めてきて、若い先生に実験をやっていただくと。新採の若い先生においでと言って、そういう環境をつくるのが好きでしたから。でも、やっぱり先輩の先生方、周りの先生方から、管理職は自分の経営のビジョンを持って、こういういいところがあるんだという、悩みましたけど、そういうのがあって受験をしました。やっぱりそういう観点で受験しましたから、子どもたちのために課題がありますよね、それぞれ学校には、不登校も含めて。そういう課題に対してやっぱり正対して、やっぱり校長ですのでやろうよと、つまり何とかしようよというようなことを、学力が低ければ何とかしようよという、そういうようなことをやっぱりやる人も必要だなと。そんなので管理職になった次第なんです。

したがいまして、江戸川区の課題研究とか2年ものの研究とかそういったものを積極的に、先生方はやりたくないんですけど、何とか子どもたちのためにやりましょうみたいな感じで、非常にそういう意味では大変なんですけど、やりがいのある、教育現場と一体となって、やっぱりそういうような人を育てるのも管理職の仕事かなと、さっき室長が言っていましたけど、まさに意識の問題が大きいと思いますね。すみません、自分のことで。

上 野 委 員

松原先生みたいな方が結局管理職になられてよかったと思います。それが私、本来だと思うんですよね。やっぱりでも自分は教室にいるのがいいんだと、退職までここだという人はそれは強制はできないでしょうけど、それはそれでいいことですよね。公立の場合はそうじゃないかもしれませんが、私立とか今、いろいろ世間でも問題になっているスポーツ界とかそういう問題でいろいろ起きていますね。あれはむしろある意味では管理職になるのは欲望は別で、権力自身を握りたい、そういう人がなっちゃっている。スポーツ界でも、私立であっても教育機関である以上は教育が大事なんだから、松原先生がおっしゃったことが筋なんだけど、それよりも権力志向の人がどんどん出てきて、そして、実権握るからああいうパワハラみたいなものが起きてくるので。

だから、この問題は公立でももっと真剣に考えないと、権力志向の人ばかりが管理職になるとまずいと思うんですね。時々聞くことですけど一般の社会人、経営者なんかが校長になってもらうというのがあるじゃないですか。本当に教育者が教育するべきで、社会のことを適用してというならばいいんだけど、権力志向の人が入ってくるようになっちゃったらこれはまた大変だなというふうに思いますね。ちょっと余談になりました。

教 育 長	それでは、第３５号議案は、原案のとおり決定してよろしいでしょうか。 〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕
教 育 長	それでは、原案のとおり決定いたします。 続いて日程第３、教育関係事務報告にまいります。教職員の人事についての報告です。この報告事項は人事に関する案件のため、江戸川区教育委員会会議規則第１３条に定める秘密会により審議したいと思います。この発議に賛同の方は挙手をお願いいたします。 〔賛成者挙手〕
教 育 長	賛成多数と認めます。これにより、会議は秘密会となります。傍聴人の方は退室願います。 〔傍聴人退室〕 〔秘密会〕 〔秘密会終了〕
教 育 長	本日は、以上をもちまして、平成３０年第１８回教育委員会定例会を終了いたします。 閉会時刻 午後１時４７分