

Ⅲ カリキュラム

CASE 14

質の高い教育の実現へ向けて事務長の役割って何？

1. 研修テーマ

協働によるカリキュラム改善に果たす事務長の役割

2. 研修のねらい

子どもたちの豊かな成長には、保護者や地域との連携、協働による学びづくりが必要で、そのためこれからの学校は、学校や地域の特色を活かし、様々な資源を活用し、熟議の上で教育課程を編成し、実行、評価していく、いわゆるカリキュラムマネジメント展開が求められる。本研修では、そこに果たす事務長の役割について、その資質を身に付け、実際の現場での対応力を高めることをねらいとする。また、より質の高い教育実現に向けてチャレンジする事務長としての力量形成の在り方についても学び、自らのこれからのに向けた活動の指針となる考えを築きあげる機会とする。

3. ケース

K中学校は政令市にある開校50年ほどの大規模校で近隣には高級なマンションや住宅が立ち並び、少し離れたところには私立大学、伝統のある公立高校や私立高校、スポーツ施設、老舗デパートなどがある。コミュニティ・スクールは行っておらず、学校評議員として学校OBである地域の役職者、大学の教授、大企業の役員が学校を支えている。生徒の学力は相対的に高く、約7割程度の生徒が塾にも通い、保護者も子どもの成績や進路に対して高い関心を持っている割合が多い。しかし、一部には低学力やコミュニケーションを苦手とする生徒も存在し、クラスに1人か2人程度の不登校の生徒が存在している。生徒たちは普段から周囲からの目を気にしがちで、冷やかされたりからかわれたりされることに特に敏感になり、失敗を恐れるあまり思い切った活動や物事に集中し没頭するということが少なくなっている傾向が感じられる。この様な状況に鑑み、K中学校では生徒たちが失敗を恐れずチャレンジしていく姿勢の大切さに気付かせ、そのことを通したコミュニケーション力を育てていくために、「挑戦」を努力目標に掲げて日々の活動に取り組んでいる。

K中学校の学級数は、第1学年が10、第2及び第3学年が8、特別支援学級が2の合計28学級。職員構成は、50代が多く若い世代ほど少なくなっている。部活動も盛んであるため、若い教員は部活動の終了後に職員室に遅くまで残りがちになっている。ベテラン世代と若い世代の職場外での交流は少なく、いわゆる「同僚性」が発揮されにくい状

必要な能力	企画調整能力 問題解決能力 職場開発能力
研修名	課長補佐級・係長級研修 業務改善研修 チームワーク強化研修

況といえる。

坂田校長の専門教科は体育、校長として本校が2校目の勤務校であり、この春で本校勤務3年目を迎えた。坂田校長の考えに基づき、本校の教員は毎年最低一度の授業研究を企画し、広く教職員に公開しアドバイスをすることで力量形成に生かすことを半ば義務付けている。堅実な沢木教頭の専門教科は理科で本校5年目、事務職員は本校勤務3年目の大島事務長と新規採用の柴崎主事の2名、大島事務長は隣の中学校区も含めた2中5小の共同実施（事務職員10名）のリーダーを務める。国語が専門教科の学年主任の笹本教諭は本校勤務4年目となる。

4月も半ばほどが過ぎたある夜の職員室で、サッカー部の指導を終えた新規採用から3年目を迎えた吉沢教諭が悩みを抱えているように感じた大島事務長が声をかけた。

大島「いつも遅くまでご苦労様。新年度のサッカー部の様子はどう？」

吉沢「ありがとうございます。新3年生は意識が高いので楽しみにしているんです。

2年生も新入部員の世話を自分たちで工夫して考えながらよく動いてくれています。」

大島「それは楽しみだね。ところで今年の授業研究の準備は進んでいる？」

吉沢「いや～なかなか進みません。やってみたい授業はあるのですが・・・

いろいろ足りない所が多くて。悩むことばかりです。」

大島「やってみたい授業があるということは素晴らしいじゃない。それでどんな授業がしたいのかな？というか悩みって何？」

吉沢「実は、忙しさについて甘えて、教材教具の購入希望を出しそびれてしまいました。笹本主任に言って学年費で・・・と相談したら、今頃無理だろと叱られてしまいました。それと、授業を考えているうちに保護者や地域の方々も参加できるといういなあ。なんて主任や沢木教頭に一喝されそうです。」

大島「そうか。本当に子ども達にとって効果が高いの？同じ理科だから教頭先生に相談してみたら。教材教具についてはすぐ何が欲しいか出して。来週の予算委員会にかけてみるから。」

吉沢「でも、主任や教頭には・・・」

大島「私の方から相談を持ちかけましょう。ただし、こういうことは今後できないからね。お金のこともそうだけど、外部の方達を授業に参加させることは、それこそ教育課程の編成時、つまり指導計画に盛り込まれるべき内容だし、事前の手続きがたくさん必要になってくるからからね。まあ、どうなるかわからないけど吉沢先生も同席して、その必要性を説明してください。」

吉沢「わかりました。」

大島「それから教科主任さんにも同席してもらいます。教科で情報を共有してもらわないといけないから。」

吉沢「なんか、大騒ぎになってしまいすみません。」

大島「やれることはやっておかないと。」

大島事務長は、翌日、坂田校長、沢木教頭に話をしにいった。校長は笹本主任を呼び

4人で協議を始めた。大島事務長は、物品購入については柴崎主事に検討してもらっていること。予算編成時に緊急対応できるような予算組をしているため大丈夫だが、問題は、外部の方達を授業に参加していただくことがどういう問題に結びつくのかであった。

賛否両論出るなかで、吉沢教諭の授業が終わるのを待って、直接本人から話を聞くことになった。吉沢教諭は理科の授業で実験を行う際に、保護者や地域の方も参加していただき子どもたちと時間を共有し、喜びや驚きなどともに感じ合う、そういうコンセプトにしたい旨を熱く語った。しかしながら、授業まで時間がないこと、けが等あったときにどうするのか、どこまでの方に呼びかけするのか等々問題点も出されたため、今回は参加ではなく参観となった。

大島「結局あまり力になれなかったね。」

吉沢「いいえ、良い勉強になりました。私の知らないことが多くあって、1時間の授業をやるのに本当に多くのことが絡んでくる。それを知っただけでも良かったです。事務長のおかげです。」

大島「今度はずぶやきではなく、みんなの前でしっかりと自分の考えを伝えられるようにして、良い授業をやってください。それと校長や教頭、主任それぞれにお礼を言っておきなさい。私たちは必ず耳を傾けるから、いつでも相談してください。それが仕事ですから。」

吉沢「本当にありがとうございました。それから以後気を付けます。」

4. フレーム

【設問】大島事務長の行動をK中の学校経営上のメリットとデメリットに整理してみましょう。

【設問】K中学校の授業をより充実させるために有効な手立てを考え提案してみましょう。

5. 解説

多くの学校で研究授業は数多く実施されている。教員が研究授業を実施するに当たり、教育指導計画案の作成と同時に必要物品等の購入計画表を起案する必要がある。

現状では本来の授業に必要な教材教具などは教育指導年間計画案の必要経費として年間予算書が作成されているが、今回のケースのような予定のない教育活動に予定のない予算執行をどのようにすれば良いかと問われているのである。多くの学校ではこのような計画以外の予算は予備費での執行となっているが研究授業等の教員の研修に対し年度当初から予算化して置くことも学校で出来る工夫である。このような工夫を色々なケースから学び、情報共有することで教育活動を充実させて行くことが出来ることを理解してもらいたい。

CASE 15

カリキュラム改善のための予算とは・・・

必要な能力	組織内対人能力 協働・交渉能力 プレゼンテーション能力
研修名	教職協働研修 折衝力・交渉力向上研修 プレゼンテーション研修

1. 研修テーマ

校内予算の計画とその執行について考える

2. 研修のねらい

「開かれた学校」「チームとしての学校」など地域や保護者への説明責任や、学校事務の共同実施などを含め、学校間での連携が重要となっている。そのなかで、事務長としての在り方を明確にし、力量形成のための課題対応力を高めることをねらいとする。

視点1：学校間連携の中で課題解決能力を高める。

視点2：若手事務職員の指導・支援のための力量を高める。

3. ケース

S市立S小学校では、校内規定に沿って、物品を購入する時には必ず物品購入伺を回議し決裁後に購入している。（公費・私費に関わらず校長決裁まで回議している）

ある時、新任の松下教諭は年度末を迎え子どもたちの希望が強い卒業制作を企画した。ある日、安東主事の机の上に学年費から支出をすべく卒業制作に必要な、針金・粘土・塗料などを稟議書に記載して机の上に置いた。当日、安東主事は家庭事情から休んでいた。その購入伺は、書類に埋もれてしまったのか回議・決裁されることなく日が過ぎた。

とある日、松下教諭が事務室へ来て怒りを込めて「卒業制作の材料の納品はまだなの、このままだと卒業までに出来上がらないでしょう。」安藤主事は「購入伺は見えていないし、いつ卒業制作をするってなったんですか。年度当初の学年費の徴収予定額にも入っていない。年度当初の予定はなかったはずでしょ。」と答え、険悪な状況となってしまった。「子どもたちの思いを実現したいので、私が立て替えて買いに行ってきます。」安藤主事が止める間もなく、松下教諭は飛び出して行った。安藤主事は、昨年までの勤務校であり、一貫教育を進めているD中学で対応していたとおり年度当初の予算計画をT小学校でも実施し、このような場面ははじめてで、どう対応してよいか混乱してしまった。

松下教諭が帰ってきて「立て替えてきたので学年費でお願いします。」と領収証を渡されたが、「あなたが勝手にやったものを私はいりません。」と答えざるをえなかった。

安藤主事はこの現状を野島副校長に相談しましたが、「買ってきてしまったものだから、何とかならないかな。余裕がないなら、クラスで集金するしかないね。」と言われた。安藤主事は、せっかく年度当初に忙しい思いをして立てた計画を簡単に無視され、怒りが修まらない。前任校の山本事務長に相談しに行こうと田中校長に事情を話し了解を受けた後、アドバイスをもらうべく、山本事務長に連絡した。

4. フレーム

視点1 学校間連携の中で課題解決能力を高める

視点2 若手事務職員の指導・支援のための力量を高める

【設問】 「このような事態になった問題点は具体的にどこであると考えますか。」

【設問】 「事態を打開するために、あなたが山本事務長なら具体的にどのような手立てを取りますか。」

【設問】 「今後このようなことが起こらないようにするために、山本事務長として安藤主事とともにどのような対策を行いますか。」

5. 解説

公費・私費に関わらず予算は適切に有効に計画的に執行されなければならない。しかし、学校やこどもの実態から予算執行計画を途中で変更しなければならない場合もある。

この場合、計画外の予算執行に対してどのような対応が的確かを検討するとともに、職員に対する予算執行計画とその執行方法についても、的確に指導・支援する必要がある。

さらに、事務長としては、保護者への説明責任の視点から、校内だけではなく、学区内の保護者を視野に入れた各学校の取組や対応策の策定、管理者である校長へ指導・支援できることが必要である。

CASE 16

教育課程をより有効にする予算編成って？

必要な能力	政策立案能力 問題解決能力
研修名	マーケティング研修 論理的思考力養成研修

1. 研修テーマ

教育課程編成と学校財務予算編成及び執行について考える

2. 研修のねらい

事務長として、学校の経営計画を遂行するための資質を高める。

3. ケース

R市立R中学校に赴任した板橋事務長は、着任早々藤原校長から「本市では予算が厳しいと思うが有効に活用して欲しい。また、子どもの状況に応じた個の対応が大切だと考えているので、状況に応じて、臨機応変な対応をして欲しい。」と、年度当初指示があり、学校のグランドデザインを提示され、事務長として、本年度の提案をするよう依頼された。

内容を読み解く時間や学校・地域・生徒の状況を把握できる時間を確保して欲しい旨校長に告げて、夏季休業明けまでの時間をもらった。

さて、板橋事務長は夏までにどのような提案をしたでしょう。

3. フレーム

視点1 事務長として、校内分掌における調整力を高める。

視点2 事務長として若手教職員の指導・支援のための力量を高める。

視点3 学校経営への参画から財務運営を円滑且つ有効に進める。

【設問】 あなたは、まずどのような資料を集めますか。

【設問】 事務長としてどのようなビジョンを提案しますか。

【設問】 具体的に学校の資料を持ち寄り、提案事項を検討してください。

4. 解説

事務長として学校内の組織活性のため運営委員会（主任者会）を活用して学校の課題を把握する。また、各教科主任の予算要望などの希望をどのように把握するかが大切である。

グランドデザインは、その学校の目標等が明確にされているものであり、カリキュラムマネジメントに財務の視点から組織的に関わる役割を担うことが事務長に求められている。