# **はじめに**

　本書をお手にとってくださりありがとうございます。

　教員採用試験が高難易度になりだしたのが、私が大学生活を送っている最中でした。

　大学在籍四年間の間に世の中の状況がガラッと変化してしまい、我々の学年で、ストレートで合格できたのは数名になってしまいました。

　ですから、私も講師を数年経験してからの採用になりました。

　そんな二十年以上の経験の中で、

　なんで？

と思うことは当然たくさんあり、特に働き方改革が叫ばれ出してからの矛盾はとんでもなかったです。働き方改革と言いながら、実際は仕事が増えていることもありました。

　例えば、聞いた話では、学期が三学期制から二学期制になる際に、それまで夏休み前にあった通知表の代わりに、そこまでの暫定成績表を作成して面談で配付するなんていうことをしていた学校もあったそうです。

　おそらくそれなら、三学期制のままの方がラクだったかと思います。

　もちろん次の年度からはなかったようですが、だったらはじめからスパッと切り替えればいいものを、余計なワンクッションを置くことで、わざわざ忙しさを増幅させるのです。

　こう言ってはなんですが、この例のように、学校は仕事を減らすのが極端にへたです。

　逆に文部科学省も教育委員会も学校も、仕事を増やすのは大の得意です。

　そんな中で、なぜ学校は仕事を減らせないのかということについて、自分が感じていたことや、一緒に働いた先生方の感じていたことについて雑談をしているうちに、どうせならこの機会にまとめてみたら、誰かの役に立つかも知れないと思ったのが、この本の生まれたきっかけです。

　ですから現場の生の声ということです。

　また、学校現場のあり方については、地域ごとにも違いがありますので、共通点や違いを見つけるという視点でもお読み頂けるかと思います。

　しばしお付き合い頂ければ幸いです。

# **目次**

[はじめに](#_297x93xwmdwt)

[やることを減らせない](#_jx2bamyiuyyi)

[やめられない理由をすぐに考える](#_m35bfx572kzg)

[終わり方を考えずに始める](#_3zehn6rdyjb)

[マイナスの積み重ね](#_9y5my9ueb6he)

[報告書が多い](#_7dv2i4oz0u9w)

[各部署からの調査](#_wygp9fs1htbg)

[安易な発想から増える仕事](#_s6i578gg3xwy)

[教員評価について](#_u6asli7mcpw)

[理想論で動いてしまう](#_cxspl21xqaj)

[係活動と当番活動](#_kvkhgfbfana)

[ムダなこだわり](#_i7k15eq47xid)

[研究授業は成功してしまう](#_fgqiz91lizzu)

[現場を知らない人が決める](#_dvveth6e49pj)

[見せない見えない気付かない](#_17kaie6jvpkt)

[無知な意見](#_en30e1sd4k4)

[なんでも受け入れてしまう](#_3iqd1y7i8b6)

[何でも屋だと思われている](#_slt8naqm7zb2)

[お客様を勘違いしている](#_gmadz434drw8)

[保護者はお客様なのか](#_bxnrgkpgujwy)

[教育のそもそもの目的](#_r442jrqy5adm)

[ケツを持ってもらえない](#_d4l9y2155tsu)

[仕事を増やす管理職](#_iwhkpn2x2fq6)

[実際にあった話](#_oe8lx3cbz78w)

[向いてる方向がバラバラ](#_e3291zp7lh62)

[対立が生まれる環境](#_mf3tmcwi7yvx)

[意味のないデータ](#_bdo5p8xayciv)

[数字が目的になっている](#_uln2yjk7c1l6)

[ベクトルをそろえるために](#_vwg225k2v09z)

[仕事が増える悪循環](#_u23orc5y7luk)

[まとめに代えて](#_avklq66db511)

[あとがき](#_71gkgkpfnl9r)

# **やることを減らせない**

　何かを新しく始める時に、何かをやめることが必要なのですが、とにかく学校では、何かをやめるということがなかなか進まないことが多いと感じます。

　その原因については、様々な意見があると思いますが、私が考える大きな要因は次の二つです。

**①やめられない理由をすぐに考える**

**②終わり方を考えずに始める**

　この二つについて考察していきます。

## **やめられない理由をすぐに考える**

　まず「①やめられない理由をすぐに考える」について考えてみましょう。

　もし、学校で何かの行事をやめようとしていたとしても、外部からの「続けて欲しい」という要望があれば、すぐにその要望を受け入れてしまうということがあります。

　肌感覚ですが、むしろそれが多いのではないかと思います。

　これは管理職が原因であることが多いでしょう。

　これだけに限りませんが、管理職次第で仕事量が変わってしまいます。

　まれにブレない軸を持ったリーダーシップのある方もいらっしゃいますが、もはや絶滅の危機にさらされているのではないでしょうか。

　それこそ先生方が時間をかけて会議で話し合っても、外部の要望一つで、あっという間にひっくりかえってしまうこともあるわけです。

　主体性ってなんでしょう。

　あとはここで伝家の宝刀である

**「子どものため」**

が出てきたりします。

　これってずるくて、反論したらまるで児童生徒をないがしろにしているみたいになるから、反論しにくいんですよね。

　学校に限らず、そういった一見正しくて、反論したらこっちが悪者になるようなきれい事がありますが、学校はそれがとても多いです。

　きれい事が首を絞めることになるのです。

　先生方ってみんな基本的には子ども達のために仕事しているんですよ。

　だから反論したら自己否定みたいに感じてしまう。

　悪しき言葉のマジックだと思います。

　はっきり言って、これらが大きな壁になって、やめられない理由が優位になってしまうのです。

## **終わり方を考えずに始める**

　それでは次に「②終わり方を考えずに始める」ということについて考えていきましょう。

　中学校であれば新しい部活であったり、小学校であれば合唱団であったり、吹奏楽団であったりと新しく組織を作ることはないでしょうか。

　しかしこれが後に首を絞める結果になっていくのです。

　その最もありがちなもので

**指導者がいないのに廃止することができない**

というものがあります。

　例えば、合唱を専門に学んだ先生が、それを通して子ども達にいろいろな経験を積ませたいと考え、合唱団を発足したとします。

　それ自体は悪いことではないと思います。専門性を生かした高いレベルの指導によって、子ども達は充実した時間を過ごし、その中で成長できるでしょう。新たな能力を開花させる子もいるでしょう。

　ですから、取り組みとしてはこの時点ではプラスになっていると思います。

　問題は、数年後に、その先生が異動なり退職なりでいなくなった後なのです。

　そういった場合、多くは形骸化した組織だけが残り、まったく専門外の先生が引き継ぐことになってしまうことも珍しくはないと思います。そうするとどうなるかというと、

**みんなの負担になっているのにやめられない**

という状況になるわけです。

　やめようとしてもやめないで欲しいと言われればやめられない。

　だからといって、ボランティアで面倒を見たところで、大して感謝もされず、逆に専門的な指導ができないことに対してはガンガン苦情が来るというわけです。

　いやもう、踏んだり蹴ったりです。

　ではこの場合は何が問題だったのかというと、

**終わり方を決めずに始めてしまったこと**

に尽きると思います。

　こういう状況になったらそこで解散になりますよ

という、終わる条件というものをしっかり決めた上で新しいことを始めるべきなのです。

　もちろんそれ以前に何かを始めるなら、まず何かをやめるべきなのは間違いないです。

　でもそれがうまくいかない上に、終わり方をちゃんと決めずに始めてしまうせいで、やらなければならないことがどんどん増えてしまうのです。

# **マイナスの積み重ね**

## **報告書が多い**

　ホウレンソウ（報告・連絡・相談）は大切です。それは間違いないです。

　しかし、もはや報告書に潰されるレベルで報告書が多いです。内容も細かくて大変なものを毎月提出しなければならないようなものもあります。

　しかもそのデータがすべて活用されているのかも謎です。

　確かに一つ一つが短時間できるものもあるので、

**こんなもの毎日五分もあればできるから**

というようなことを言われることもあります。

　ですが、その意見は、よくセールスであるような、

**一日あたり百円で購入できますよ**

っていうやつと同じです。現実にはそうそう上手くはいきません。

　学校というところは日々突発的なことが起きるのです。その度に対応が必要になって、記録なども作成しなければなりません。

　時間は取られる一方です。

　そんな中で、その毎日五分と言われる作業も、はじめは一つでも、二つ、三つと、どんどん増えて積み重なっていくので、処理するだけで手一杯になります。

　形式も提出する部署ごとに細かく決まっていて、要求する方はいいかも知れませんが、学校側はそれぞれにきちんと仕上げて提出するのですから本当に大変な作業になります。

　積み重ねというものは、プラスならいいのですが、マイナスは怖いのです。

　だいたい、五分でできるという話もいいかげんな見込みでしかないですから、単なるごまかしでしかないのです。

## **各部署からの調査**

　学校ではアンケート調査などがそもそも多いです。それもへたをすると同じ時期に複数の調査が来ることがあります。

　一つ一つを見れば、たいしたものではないのかも知れませんが、それが積み重なれば膨大な量になります。これが頻繁に起こるわけです。

　以前に、原因として考えられることを、県に勤務する方から直接聞く機会がありました。

　内容としては、例えば、県の各部署が、これくらいならたいして時間も取らないし、負担もさほどではないから、問題ないだろうと判断して学校に依頼してくるということをおっしゃっていました。

　どういうことかと言うと、各部署では、横で何を依頼しているかなどは情報共有できていないので、それぞれが、うちの部署くらいは大丈夫だろうと思ってしまうということです。

　後にも出てきますが、学校に任せればいい的な考え方はいまだに風習として存在するのです。

　さらに、アンケートのほとんどは集計作業もしなければならず、これがまた手間になります。

　最近はフォームなどでの電子化がされることも増えましたが、いずれにしてもアンケートの時間は必要になります。そしてそれは学校教育の時間を削らなければならないわけです。

## **安易な発想から増える仕事**

　以前、夏休みの宿題などが問題になりましたが、あれも典型的なものです。とりあえず学校に任せればなんとかしてくれるだろうという安易な発想が想像できます。

　夏休みの宿題の話をしていきます。

　習字や作文、読書感想文など、国語科や国語担当の負担はとんでもないことになります。

　絵画やポスターなど、美術科や図工担当の負担もとんでもないことになります。

　その他にも自由研究や統計グラフなど、さまざまなものがあり、担当者はとんでもないことになります。

　しかも締め切りが早すぎて、これまたとんでもないのです。

　その他の報告書や、日々の記録などもそうです。仮に十五分で終わる書類だとしても、それが四枚なら一時間になるわけです。

　この積み重ねが結果的に大きく響いてきます。そして、記録のジャンルや内容によっては、一度増えたら年度末まで減らないものも多いのです。

　要するに、増えっぱなしということになります。

　先に出たような、一日あたり五分なんて言われたとしても、そんなもの幻想です。

　その幻想がマイナスの積み重ねを助長していくのです。

## **教員評価について**

　もしかしたらこれは、私の住んでいる地域だけの特徴かも知れないので、あくまでも全国的にそうだという決めつけをしているわけではありません。

　その点をご理解の上でお進みください。

　さて、教員評価の導入に関しては、誰がどう判断して有効だと思ったのか私には謎でしかありません。

　かなり余計なものだと私たちは感じています。

　毎年目標設定の文書を作成して、年に三回は管理職面談をするのです。

　悩み事があって、相談しにくいという方にとっては、この機会は有効だと言えるかも知れません。その一点だけはメリットがあったとも言えます。

　しかしこの文書の作成は、かなりの手間です。

　さらに、達成可能な目標にしないと、自分で自分の首を絞める事になり、最後には面倒なことになります。

　また、管理職によって、数値化できるものにしろという方がいたり、達成可能な目標にしろという方がいたりとバラバラです。

　管理職が変わると書く内容が根本から変わります。

　繰り返しますが、相当な手間です。

　まず大前提として、あれで正当な評価などできていません。

　みんなただ、役割をこなしているだけです。

　管理職にしてみれば、それで悪い評価を付けて、給料を下げたなどとなると、いろいろ面倒なのでしょう。逆にあまり良い評価も量産できません。

　なぜかというと、給料が上がってしまうのです。つまり、お金に関わるからです。

　この制度は、予算を増やさずに、要するに、教員同士で給料の取り合いをさせる仕組みです。地方に税金の取り合いをさせる、ふるさと納税みたいなものですね。

　ですから仮にとても優秀な教員が何人もいたとしても、そのままの評価にはなりにくいでしょう。

　つまり、基本的に何も変わらないのです。

　管理職も含めて、全員の仕事がただ増えただけです。

　本気で優秀な人材をきちんと評価して、給与に反映させようとするのならば、確実に予算が必要な案件です。

　ですが、現状の仕組みでは、奪い合いになってしまうのです。

　余談ですが、下で働くのが本当にキツい管理職もいます。

**管理職の評価を一般教員にさせろ**

という意見は多数ありましたが、そうはならないようですね。

# **理想論で動いてしまう**

　理想をもつことは大切です。

　理想を追い求めることは当然必要なことです。

　逆に理想がなかったら、現状維持できたとしても、それはある意味、後退でしかありません。

　しかし、実際に実行するに当たっては、現実的に実行可能かどうか、どんなやり方であれば実現可能なのかということを考えて、現実とのすりあわせが必要です。

　理想論だけで動いてはいけないのです。

　現実的なことの積み重ねで理想に近付くようにしていかなければ、回らなくなるのは当然です。

　スポーツなどでも、理想的な動きが分かっていれば、誰にでもできるのかと言えば、そんなことはないわけで、その理想を実現するために必要な筋力など、前提となる要素が出てくると思います。

　例えば、棒高跳びのやり方をいきなり説明されても通常はできませんね。

　前提条件が整ってないなら、まずは前提を満たすところから計画していかなければ、怪我や事故につながってしまいかねません。

　でもこれをやってしまうのです。

　要するに現実を考えない理想論だけで動くのです。

　ただでさえ一段一段が高い階段を、いきなり五段抜かしで昇ろうとしたら転んで怪我をするのは目に見えていますよね。

## **係活動と当番活動**

　学校関係者以外の方で、係活動と当番活動の違いを知っているという方はおそらく少数派ではないかと思います。

　この違いは特殊な環境でしか意識されないですね。

　特殊なものが悪いと言っているのではありません。ただ、意味があるのかどうかを、考えなければならないと思うのです。

　前置きが長くなりました。

　さて、私がはじめに係活動と当番活動の違いについて、知った時には、

「またお偉い誰かが思い付いちゃったのか」

と思った程度でした。

　ですがこれは後になるとムダな仕事を増やす大問題でした。

　学習指導要領における係活動というものをざっくり説明すると、

**児童生徒が学級をよりよくするために必要だと思う取り組みを自分たちで考えて行うもの**

というものです。

　やることが決まっているものは係活動ではないということですね。

　だから、学級に必要だけど、やる内容が決まっている活動は当番活動だというわけです。

**①主体的に行う活動→係活動**

**②やることが決まっている活動→当番活動**

　係活動については、主体的な取り組みなのだから、全員が係に所属しなくても仕方がないという話もありました。そうするといつも一部の子だけが活動するという状況が顕著になってきます。

　でも世の中そんなものです。それもそれでいいとも思うわけです。

　ところが、いざ始まってみると、全員でなくても良かったはずなのに、全員に同じように活動させることに一所懸命になる人も当然出てくるわけです。

　ただし、それ自体はぜんぜん悪いことではないです。むしろ素晴らしい。

　主体的に活動する児童生徒が育つのなら、それが問題になるはずがありません。

　主体性は社会に出てからはなおさら大事です。主体性を育てることに異論はありません。

　むしろ主体性を育てていかねばなりません。

　ですから、主体性を育てる方法は、様々あると思いますが、係活動を軸にしたいという先生は、そこに全力で取り組むことにも問題はないと思います。

　要するに、何をもって主体性を育てるかも教師の個性ではないかと思います。

　ただ、管理職がこれに飛び付いて、児童生徒全員が主体的に活動できるように、係活動を実践しましょうなどと言い出した場合は大変です。

　理想としてそこを目指していきましょうね。という話で済むのなら良いのです。

　ところが、学校全体の強制的な取り組みになってしまい、子ども達全員が係活動をしていないと指導が入るようなことになれば、例えインチキでも係活動をやってる体を作らなければいけない状況になります。

　すると当然ですが、中身がない活動になるものも出てくるでしょう。

　それでも活動を無理やりにでも作るしかないのです。

　この時点で、もはや主体的ではないので本質からズレているのですが、形を作らないといけないとなると、そんなことは言っていられなくなります。

「一人一人が主体的に取り組めるようにさせることが大切だ」

　これは先ほども述べたように、全くその通りで、否定のしようはありません。

　ですが、そんなきれい事を言えば達成できるというような、簡単なものではないわけです。また、主体性を育てるための係活動に、じっくりと取り組むことができる時間は、ほぼ無いのではないでしょうか。

　毎週ある学級活動の時間というのは、そんなに多くないわけです。

　しかも、ただでさえ多くもない、その時間には、やることが他にも出てくるのです。係活動だけやればいいというわけではありません。

　さらに、他の様々な日々の仕事をこなしながら、並行して行わなければなりません。

　他を削って特化するというならまだしも、全てアリアリのこの環境で、理想の係活動ができる時間を確保するのはなかなか厳しいと感じます。

　もちろん、教師も、時間が取れなければ、休み時間に話し合いをさせるなどはやっています。それしか時間を取れるところがないですから。

　そして、活動をさせる際には、必ずそこには教師がいるのでしょう。

　やらせっぱなしはダメだと言われますから。さらには、下手すると、もめ事が起こる可能性もありますから。

　思うのですが、遊びたい休み時間を無理やり削っていけば、子ども達もストレスが溜まります。本当に主体的にやってる子なんて、ほとんどいないのです。

　これは教師にとっても子ども達にとっても、デメリットが大きい気がしてしまいます。

　「いやいや、私はきちんとやってましたよ」って方も当然いると思います。研究論文を書いた方も大勢いらっしゃるでしょう。おそらくその全てが良い結果に繋がったという研究結果になっているのではないでしょうか。

　確認したいのは、それって誰でもできるんでしょうか？ということです。

　それをするためには、どれだけのセンスと時間と労力が必要でしたか？ということです。

　時間は無限にあるわけではなく、教師にも得手不得手があります。

　他のことにも言えますが、「私はできたからあなたも同じようにできるでしょう」ってのはちょっと違うかなって思います。同じ指導案で授業をしても、教師が違えば、別の授業になるのと同じです。

　ですから、それぞれの教師が、自分の得意な分野に力を入れればいいんじゃないかと思うわけです。個性が大事だと子ども達に言っているのですから、教師も個性を生かせばいいと思うのです。

　そして、それぞれの教師が、個性を生かした得意分野の中で、児童生徒の主体的な取り組みを引き出していけるよう工夫することが、学校全体の向上に繋がるのではないかと思うのです。

　以上の理由から、係だ当番だということに、極端にこだわることには、あまり意味を感じません。こだわることでおかしなことも出てきます。

　例えば、文書を配付する仕事をする配付係があったとします。

　やることが決まっているのだから配付当番でないとおかしいという話になります。

　では、交代制の給食当番と、文書を配付する配付当番は同じ性質なのでしょうか。

　面白い話をしてくれた先生がいました。

　当番に対しては非番があるのだと。

　その例で言えば、給食当番は交代があるので、当番です。

　配付当番は、非番がないので、当番ではないことになります。

　そうなると、配付担当などの言葉が適切なのではないでしょうか。

　言葉の意味もよく考えずに当番活動などとしたことが違和感を引き起こす要因になっているように感じます。

## **ムダなこだわり**

　ムダなこだわりが仕事を増やすことも多いです。

　先ほどの係活動と当番活動の違いについての話は、普段生活する上では、たいした問題にならないことも多いかと思います。

　ところが、通知表に書く際などには問題が起きてくるのです。

　その活動内容が、主体的かどうかで、係と当番に分かれますので、活動内容で名称を分けるように指示されることがあります。

　これについて率直な意見を言わせていただくと、

**心の底からどうでもいいです。**

　百歩ゆずって、正式な帳簿等に記入する際に、名称をきちんと分けろと指示されるのであれば、まだ仕方ない気持ちにもなります。実際には意味を感じませんが、なにしろ学習指導要領ではその二つを明確に分けているのですから。

　ですが、通知表は保護者に向けて書くわけです。

　私も、一保護者ですので、保護者目線からの意見を言わせてもらえば、それが名ばかりの係だとしても、係なのか当番なのかなどということは別にどうでもいいことです。

「これって係じゃなくて当番でしょ？」

とかつまらないことを学校に言うことはありません。むしろ全部係で統一してもいいとさえ思います。

　はっきり言って、そこの独りよがりな学校文化について、一般の人は知りもしないし、興味もないのです。本当にどうでもいいことです。

　それをわざわざ区別させて、〇〇係と〇〇当番にするわけです。

　学校教育で、何か取り組みをするときには、その目的をはっきりさせるように言われます。それを行うことによって、どんな教育的効果があるのかを明確にするように言われるわけです。

　これには反論はありません。

　その上で、この部分で、通知表の表記にこだわったところで、効果があるとは全く思えません。

　保護者に分かるように書けば、それでいいし、親切であるものを、誰も求めてないムダなこだわりのせいで、また仕事が増えてしまいます。

## **研究授業は成功してしまう**

　研究授業というものも種類があり、個人の研究から文部科学省指定の研究まで様々なものがありますが、上の指定を受けた研究などでは、特に失敗が許されない的な風潮になってしまいます。

　もし、おかしな理論に基づいた研究なら、失敗したり、結果が思うように出なかったりすることもあると思うのですが、不思議なことに、文部科学省の指定などを受けた研究の失敗は聞いたことがありません。私が知らないものもあるのかもしれないですが、聞こえてこないからには失敗がないのでしょう。

　なんて先読みが完璧な組織なのでしょうか。

　さて、研究が良い結果を出しました。となるとどうなるかというと、「有効なのだからみんなでやらないと」ってなりますよね。

　当然のようにそれを実践する方向になって、やることが増えます。

　もちろん何も減らさないで増やすだけです。

　でもなぜか予算は増えません。

　現場を知らないのに、現場のマンパワーに絶対の信頼を置いているという理解でいいのでしょうか。

## **現場を知らない人が決める**

### **見せない見えない気付かない**

　先の研究授業もしかりですが、お偉方の視察などで、本当の学校の姿は見えないと思うのですが、どうなのでしょうか。

　これは良いか悪いかではなく、日本人に限るかどうかも正直分からないですが、

**悪いところは見せない**

という文化ってありますよね。

　だから本当のところなんて、分からないわけです。

　その道を極めた方だと、そういった違和感にも気付くというお話を聞きますが、誰にでもある能力ではなさそうです。

　特に文部科学省から視察に来るとなったら、それはもう大変な事態です。当然ながら、見せたいものだけ見せようとするだろうと思います。

　ですが、これはいたって普通の感覚だろうなとも感じます。

　考えてみれば、それで視察の最中に、何か問題が起きてしまったら、後からそれについて、いろいろ言われそうです。余計な報告書も出さなければならなくなるかも知れません。

　結局のところ、縦社会なので、要らぬ面倒ごとが増えないよう、管理職がピリピリするのも当然と言えば当然です。理解はできます。

　しかし、そうやって作られたいいところだけを見て、分かったつもりになって、まったく思い付きとしか思えない理想論の取り組みを考えついてしまう方もいるわけです。

　考えが浅過ぎて驚かされることもあります。

　民間から校長を任用するなんてこともしているのですから、逆に、そろそろ文部科学大臣は、現場経験者から選ぶというのも有りではないかと思いますが、いかがですか。

### **無知な意見**

　東京高裁のとんでも判決は記憶に新しく、「労働時間と認められる」とされた内容を見て、どれだけ現場を理解できていないのだろうとがっかりし、「労働時間と認められない」とされた業務内容にも同時に驚かされました。

　個々の内容については詳しく触れませんが、労働時間と認められる内容の中で、

**授業準備が一コマあたり五分**

というのは、どういう深い考察の結果、その結論に至ったのかがまったく想像できませんでした。

　さらに、ノートやプリントの確認、行事の準備については労働時間と認められないということには、なおさら驚かされ、保護者対応に関しても、労働時間ではなく、自発的な労働として扱われるのかとがっかりを超えてあきれるばかりでした。

　ただでさえ、教員が不足している中で、あれでやる気を無くした教員は間違いなく多いです。

　他にも、外部の人員を入れるという安易な発想がよく聞かれますが、外部から、作業補助の方を入れたとしても、結局、打ち合わせが必要になったり、個人情報の観点からも、お願いできることと、できないことがあったりで、何でもやってもらえるわけではないのです。

　さらに、中学校でもそうですが、特に小学校では、授業をやっている時間帯には、そういった方に仕事を依頼する時間がまず取れません。

**前日に頼む仕事を考えておけばいいだろう**

というような安易な意見は、本当に現実を知らない残念な意見です。その依頼するための計画にまた余計な手間がかかります。だったら自分で印刷なり何なりしてしまった方が早いという結論になってしまうのです。

　基本的に事務作業等の仕事が、できるようになるのは、放課後です。児童生徒が帰ってからなんです。

　そこから、「さて仕事するか」って時には、もう補助員の方の勤務時間が終了なんてこともあるわけです。

　ですから、繰り返しになりますが、頼むタイミングはほとんどないのです。

　一番厄介なのは、そこにお金が発生しているのだから、しっかりと仕事をさせろという話が上から現場に来るような時です。その方の勤務時間いっぱいの仕事を作らなければならないとすれば、またそれが余計な仕事になります。

　それって学校側の責任なんですかね。

　ですから、学校という特殊な環境では、外部の方が入ることで、場合によっては逆に混乱を招くのです。そして仕事が増えるのです。

　ですから、外部から補助要員を入れることで、本気で解決できると信じているのなら、無知であるとしか言いようがありません。

　逆に、手伝ってもらいたい仕事はあるので、

**「外部からの人員が欲しいのはそこじゃないのに」**

という声はいつもあるのですが、残念ながら雲の上には届きません。

　安全点検など、完全に外部委託でいいと思いますが、そういう方向にはいきません。

# **なんでも受け入れてしまう**

　学校は基本的に受け入れ癖があります。

　こう言っては何ですが、地域に開かれた学校というキーワードが、これを助長したのではないかと感じています。

　地域に開かれているということを、地域の要望を受け入れるということだと勘違いしてしまったところもあるかと思います。

　それでは当然ながら仕事が増えます。

　一方で、昭和の頃などは、もっと地域行事等も多かった気もします。その記憶にも原因があるのでしょう。

　基本的な仕事量が増えているので、学校現場がもう昔とは変わってしまっているのですが、そのあたりの考え方がアップデートされずに、

**学校に頼めばなんとかなるだろう**

**学校が協力するべきだ**

という考えになるのです。

　この考えは相当染みついていて、厄介なものです。

## **何でも屋だと思われている**

　例えば「子どもが家出した」などという場合、まず学校に連絡が入ります。

　しかし、よく考えるとこれは順序的におかしな話です。

　まず連絡するなら警察ではないかと思います。

　もちろん、情報として学校に連絡が入るということはあるとしても、そもそも学年職員や担任が出動する必要はないと思っています。

　ですが、連絡があるとまず心当たりを見回りに行くなどという具体的な行動をすることになってしまいます。

　そしてこういう事件が起こるのはほぼ間違いなく勤務時間外です。場合によっては退勤した後です。

　店舗などでの迷惑行為なども同様です。

　お店から学校に連絡が入るというのは本来おかしな話です。

　学校は教育機関であって、更生機関ではないのですから。

　もちろん社会常識として指導をしますし、それは教育だと思います。ただし、実際にことが起きたら学校の問題ではなくなると思います。

　お店から万引きの連絡があった際の話を紹介します。

　連絡してきたお店の話を聞くと、警察には連絡していないということだったので、連絡してくださいと言ったところ、そういう態度なんですかと見下すように言われたそうです。

　これもまたおかしな話です。

　万引きは窃盗で、犯罪なのですから警察に連絡するのが筋というものです。ここできれい事を言っても始まりません。

　その店はその後も万引きが減らなかったようです。当然です。

　お店ばかりではなく、放課後に子ども達どうしで遊んでいた際のトラブルも連絡がはいったりします。もちろん報告ではなく、なんとかして欲しいという連絡です。

　連絡が来てそれに対応すると、あっという間に勤務時間外です。

　解決しないと学校のせいになります。

　おかしな話です。

　あげればきりがないのです。

　ですから、学校として対応するものと、対応しないものを管理職がしっかりと正しく判断して共通意識を図るべきです。

　先に出た、「どちらを向いて仕事をしますか？」ということですね。

　例えば、学校の考えとして、「小中学生にスマホは必要ないと考えています。」という内容を伝えているなら、持たせる持たせないは親の責任です。

**トラブルが起きたときの責任も当然ながら親です。**

　ここに学校は入るべきではないのです。

　線引きをしっかりしないからどんどんやることが増えるのです。

　学校ができることは、ネットリテラシーを教えることぐらいです。でもこれは当然どこでもやっていることですし、むしろ家庭では学校以上にやるべきです。

　トラブルが起きると、学校の指導がどうなってるのかと騒ぐ方がいますが、指導していないわけがありません。

　そもそもの話をすれば、言われても守らない、分からない大人がいるのに、なぜ子どもは言えば言うことを聞くと浅はかな勘違いをしてしまうのかまったく理解ができません。

　他人をコントロールすることはできないのです。厳しく指導したところでコントロールはできません。

　どうしてもコントロールできるようにさせたいなら、メンタリストを教師にするしかないですね。

　たぶんそういった方は、厳しく指導したらしたで、人権侵害だとか言い出すのでしょう。

## **お客様を勘違いしている**

### **保護者はお客様なのか**

そもそもとしての問題は、

**学校のお客様に当たるのは誰なのか**

という問いに答えることができていないということです。

　この問いの答えとして、「学校のお客様にあたるのは保護者だ」と上から目線で得意げに断言していた管理職がいましたが、残念ながら、それは非常に大きな間違いです。

　もしも、保護者が学校のお客様なのだとしたら、保護者のわがままを聞いて、その子へのサービスを充実させて、日々お客様満足度を高めていかなければなりません。

　判断基準はお客様である保護者になります。お客様中心の考え方になります。

　例えば、子どもの将来のための取り組みが、保護者のクレームに繋がるのであれば、中止しなければなりません。

　そこには個人の利益と意識しかありませんがお客様なら仕方がないことです。

　しかし、そんなことをしていたら要求の幅はどんどん広がってしまい、その対処をするためには、どれだけ人がいても足りなくなります。

おそらくもともと足りません。

　そうやって、仮にお客様として扱ったとしても、そこでの、それぞれのニーズが違うわけですから、摩擦が生まれます。当たり前ですが、全員の満足度を高めるなどということはかなり難易度の高いミッションになります。ハイブランドの店などはお客を店側も選びます。

　現代は、たった一本の電話に対応して番組の内容や広告の内容が差し替えられてしまうような時代ですが、同じような感覚で、たった一人の意見で、何かを変更するなどということをしていたら、そのすべてに対応できるはずがないのは誰でも分かることです。

　そういえば、公立校の教師は公務員になるわけです。公務員は全体の奉仕者として、公共の利益のために働かなければならないのです。

　話を戻します。

　それでは、教育は誰のために行うのでしょうか。

　お客様にあたるのは一体誰なんでしょうか。

　そのあたりを考えていきます。

### **教育のそもそもの目的**

　わけが分からなくなったら基本に返ることが大切ですし、判断するのに近道です。

　この場合の基本は、教育の目的です。

　それでは、教育のそもそもの目的とは何なのでしょうか。

　教育基本法第１条に、

「教育は、人格の完成をめざし、平和的な国家及び社会の形成者として、真理と正義を愛し、個人の価値を尊び、勤労と責任を重んじ、自主的精神に充ちた心身ともに健康な国民の育成を期して行わなければならない」

とあります。

　つまり最終的になんと言っているかというと、「国民の育成」です。

　また、日本国憲法の第十五条２には、

「すべて公務員は、全体の奉仕者であつて、一部の奉仕者ではない。」

とあります。

　この二つをもとに、考えましょう。

　誰のためかという問いに対して、素直に読めば「将来の日本」ということになリます。

**「将来の日本」がお客様**

なのです。

「教育は国家百年の大計である」という言葉があるように、将来の日本をどうしていくのかということを軸にして考えないといけないわけです。

　ここがブレてしまうと、判断を間違えて現場はぐちゃぐちゃになってしまいます。

　それは余計な仕事に繋がってしまうのです。

# **ケツを持ってもらえない**

## **仕事を増やす管理職**

　本来管理職の重要な役割は、「ケツを持つこと」、つまり部下の行いの「責任を取ること」だと思うのですが、いかがでしょう。

これに反対する意見や否定する意見はまずないものと思います。

　ところが、ケツを持ってくれない管理職がいるのです。

　いや、この時代に、逆にケツを持ってくれる管理職はいったい、どれくらいいらっしゃるのでしょうか？

　絶対にあってはならないのは、管理職から新たな取り組みをするように言われ、職務上の命令として進めていたにも関わらず、問題が起きればすべて担当者が責任を被るようなことです。

　完全な梯子外しです。

　後処理は当然大変な労力を必要とします。もちろん時間もかかります。

　実績は自分のもので失敗は担当者の責任という人は学校現場にも確実にいます。残念ながら、人格者が管理職になるわけではないのです。本当に。

　こういった管理職の方が赴任した学校はそれだけで面倒ごとをかかえます。そういった方は大部分が人間の好き嫌いでの差別をする傾向にあると感じます。

　例えば、同じ書類を出しても、訂正するように言われる人とすんなり通る人がいるのです。

　通してもらえない人は、何度直しても赤を入れられて返却されて、直して出してはまた直されて、締め切りギリギリになって、「仕事が遅い」と指導されるみたいなことがあるわけです。

　具体的にこう直せという指示でもあればいいのですが、一方的に否定されるだけということが多いので、単なる嫌がらせにしか見えません。意識的なのか無意識なのかは分かりませんが、どちらにしても問題です。

そういった管理職の方がいると、仕事だけでなく、ストレスも増えてしまいます。

だいたいこういった方には軸がないというか、言動がころころ変化して、一貫性がないです。ブレブレなわけです。

　言うことが変わっても、本人には自覚がないから、本当にたちが悪いです。

## **実際にあった話**

　どんな事態が起こるかについての例として、過去の勤務校で実際に体験した事の一部をあげます。

その校長は、一か月前から決定していた研究授業の発表者を、本番の数日前にひっくり返しました。

これが不思議な話でした。

発表者は一か月以上前に決まっていたのです。

決まっていたというのは、当然学校として決まっていたということです。ですから、起案内容は確実に通っているわけです。

そうすると、間違いなく自分で承認したことになります。

それにもかかわらず、校長の言い分は、

「自分の知らない間に決まっていた」

「発表者を今日初めて知った」

という驚きの内容で、逆に恥ずかしくないのかと思ってしまいました。

そして、急に発表者の変更が言い渡されました。

それも自分の好き嫌いや外部に対しての見栄からのもので、そこまでの間に準備や根回しを進めてきた研究主任の先生は、まったく立場がなくなってしまいました。

もしかしたら、パラレルワールドにでも行っていたのですかというくらいおかしな話ですが、もともとその方は、朝と昼で意見が真逆になってしまうことが日常茶飯事だったのです。ゴールポストもどんどんずらしていくのです。

こちら側としてはたまったものではありません。

さて、まだ続きます。

この日までの間に、発表者の先生だけでなく、その教科の先生方も、授業についての話し合いなどをチームで行い、夜遅くなることも普通にありました。

実は、もともとその発表者になった先生は、発表することにかなりの抵抗を示していたらしいのです。しかし、研究主任の先生が本気で向き合っていろいろ話して、その結果、前向きに発表する決心をしてここに至ったという経緯があったのです。

研究主任の先生は、その話も校長にしましたが、もちろん聞く耳など持ちません。そんなことは、まったくお構いなしでの強行採決でした。

そしてその変更をするための調整は当然のように研究主任の先生が行うことになりました。

　片側では、発表者ではなかったはずが、急に発表することになった数名の先生方が、数日後に迫った発表当日に向けて、急いで準備を進めることになりました。

　もうぐちゃぐちゃです。

　ありえないような話ですが、これは実際に起きた事実です。

　管理職がブレブレだと仕事が増えるといういい例です。

　この校長の話はいくらでも出てきますが、このあたりにしておきます。

　ちなみに、私はこういう、無かったはずの仕事を生み出してしまう方を「魔法使い」と呼んでいます。無から有を生み出してくれるので。

　管理職が魔法使いですと、前述のように、全体に悪影響が出てしまいます。こういった環境ではまともに言われたことをやったところで、急に内容が変更になったり取りやめになったりして、逆に損をしてしまいかねません。

　また、そういう方は割と自己顕示欲が旺盛なため、実績作りに余念がありません。

成功すれば成功したで、「よし、なら次はこれだ」という感じで新たな仕事が生まれてしまうでしょうし、失敗しようものなら、こちらの責任になってしまうのです。

　どちらに転んでも良いことがないわけです。

　仕事が増えることはあっても、減ることがないので非常にやっかいなのです。

　魔法使いに気を付けましょう。

# 

# **向いてる方向がバラバラ**

## **対立が生まれる環境**

　本来同じ目的意識をもって仕事をするはずが、対立の中での仕事になってしまうと、仕事の効率は当然落ちます。なにしろ意見が合わないのですから、まずは意見のすりあわせから始めないといけないわけです。

　一般教員と管理職と委員会のベクトルが一致することが理想ですが、これは理想でしかないのでしょうか。

　なんらかの問題が起こり、その対処が必要になったときに、外部に向けた意識しか持たなければ、内部からの信頼は生まれず、組織はバラバラになります。

　分かりやすかったのは、超過勤務の問題が叫ばれ出してからです。

　働き方改革が急務だと叫ばれ、それを実行するために様々な取り組みが行われました。しかし、それがまた対立を煽ることになってしまいました。

　どういうことかと言うと、教育委員会から時間外勤務時間を減らすよう指示されている管理職は、とにかく良い数字を作ろうと動くわけです。何しろ、時間外労働があるのは管理職の責任だと言われるわけですから、管理職も大変です。

　それで、まずは勤務時間をタイムカードなどで確認します。そして、勤務時間が多い教員には声かけをして早く帰らせたり、それでも多いと指導を入れるわけです。

　このやり方がダメすぎます。

　仕事はあるのに早く帰れと言われ、残業時間が多いとネチネチ指導されて、また余計な時間が増えるわけです。悪循環です。

　教頭などは確かにとんでもない仕事量が増えたと思います。

　一人一人の勤務時間を確認して集計しないといけないわけですから、その手間は相当だと思います。

　その上で勤務時間が減らないとなれば管理職自身も上から指導もされてしまうので、イライラすることもあるでしょう。

　そうなってくると、時間外勤務時間が多い教員はある意味敵であるかのような感覚を覚えてしまうかもしれません。

　組織内で亀裂ができてしまうわけです。これは絶対に良くないです。お互いにいいことが一つもないのです。

　教員側も指導されている時間に嫌気が差しますので、対策をしていきます。

　よく見た光景は

**①面倒なのでタイムカードを先に押してしまう**

**②持ち帰り仕事にする**

というものでした。

## **意味のないデータ**

　教育委員会等には、良い数字が報告できれば問題ないのでしょう。タイムカードが先に押されることも、持ち帰り仕事にして、学校からは帰るということも、管理職にとってはまったく問題がないのです。

　実際には何の解決にもならず、意味が無いのですが、管理職も数字を上に報告しなければならないため、逆に良い数字を作ってくれるのはありがたいわけです。

　それが証拠に、前もってタイムカードを押したらダメだと管理職から言われたなんて話は、聞いたことがないです。どこかにはそういう方もいらっしゃると信じたいですが。

　いろいろな地区の知り合いに聞いても、仕事が終わらないときには、だいたい先に押して残業するというパターンは同じでした。

　仕事を持って帰る場合には、表面上は学校にはいないのですが、持ち帰り仕事がある時点で時間外労働です。

　数字に現れないだけ余計にたちが悪いと言えます。

　でも、中には持ち帰れない仕事をかかえる先生もいるわけです。

　例えば理科の先生など、実験準備は持ち帰れないわけです。どうしても時間外労働が増えるのですが、それで指導されるわけです。

　その指導の時間で、また時間外労働が増えるのです。

　生徒指導などは、予想もしないタイミングで起きることもあります。

　その日の指導はその日のうちにしないと、意識や記憶が変化して、問題が大きくなることがあるので、遅くなることも珍しくありません。

　これなど、必要な仕事に間違いないと思いますが、時間だけを見て指導されてしまえば、もはや仕事などしない方がいいのかとも思ってしまいます。

　もはや本末転倒です。

**なんのためにやっているのか全く分かりません。**

　文部科学省は、少しでもましな数字が欲しかっただけなのではないかと勘ぐってしまいます。そのデータを公表して、時間外労働が減ってきているなどとうたったところで虚構でしかないのです。

## **数字が目的になっている**

　もし、本当のデータが取りたいのならば、管理職に、ただ黙って集めさせて報告させれば良かったのです。そうすればある程度正しいデータが取れる可能性が高くなります。

　さらに、管理職が報告した数字に対して、教育委員会なども余計なことを言わずに、出た数字を記録としてしっかりとまた上に報告すればいいのです。もちろん県も文部科学省も余計なことは言わずに記録を収集することに努めるべきでした。

　それを管理職の責任がどうだこうだと始まるから、ゆがんだ調査になって、結局見た目の数字だけ作ることが目的となり、「残業時間が減ってますよ」という体を作るためだけのムダ仕事になってしまうわけです。

　単純に考えて、仕事量が減らなければ時間も減るはずがないのです。

　実際「改革は待ったなしだ！」とか言われた割に仕事は減ってません。

　むしろ調査の分だけ増えているかもしれません。

　結局この、調査に指導を混ぜることで、余計なリーダーシップ論や責任論が入ってしまったせいで、先ほどの①や②になり、インチキのデータを作る方向にズレていきます。

　その結果、正しいデータは得られず、対処もますますズレていくという悪循環になります。ダレトクなのでしょうか？

　見た目の数字だけ整えて、「〇〇市は先月目標達成しました」とか「◇◇市はこんなに残業時間が減っています」などと喜んでいるとしたら、あまりにも残念すぎます。

　まして、その嘘データを本気にしているのだとしたら、それはもっと残念です。

　報告データと実際に現場で聞く話はあまりにもズレ過ぎているのです。

　考えてみれば、こんな単純なことが分からないような方が、省庁などにいるはずはないので、おそらくわざとやっているのでしょう。

　でなければ、わざと超過勤務がないであろう、夏休みの時期に当てて勤務時間を調べるような意味の無いことはしないはずです。

　誰のためのデータなのでしょう。

　ここまでの話は、はっきりと言ってしまえば、はじめから残業手当を出すことで、全て解決している問題です。

　教育にお金をかけない国に未来はあるのでしょうか。

　もはや教育を担う人材が逃げてしまっています。

## **ベクトルをそろえるために**

　どの組織にも言えることだと思いますが、効率よく効果的に仕事をしていくためには、同じ方向を向いて取り組むことが大切です。

　そのためのホウレンソウだと思います。

　共通認識をもって、共通実践することが一番強いということは、経験からも実感しています。そのためには、一番の中心、軸となるものが何なのかを、具体的にしっかりと確認することが大切なのではないかと思います。

　「子どものため」とか抽象的なものだと、一見同じ方向に向いているように見えても、捉え方によってズレることも出てきてしまいます。

　ではどうしたら良いのかといえば、結局特別なことを新しくするのではなく、具体的で実現可能な目標を全体で共有することが大切だと感じます。

## **仕事が増える悪循環**

　最近は心を病んで休みに入ったり、退職してしまったりする先生が増えています。

　もちろん多忙さもあると思いますが、他にも原因がありそうです。

　事実として、落ち着いているとか、荒れているなどの、学年全体の集団的特徴というものは間違いなくあります。

　誰も持ちたがらない学年というものは確実に存在します。

　これは教師の力がどうこうという問題ではないです。そもそもそういった能力がないと仕事ができないということであれば、一部の限られた者にしかできない特殊職だということになってしまいます。しかし、採用試験にそんな内容はないので、関係ない要素でなければおかしいことになります。

　もちろん教員としての資質や、最低ラインがあることは否定しません。

　向き不向きはあります。

　とは言え、教員のなり手が激減している中では、凡人でもやっていける体制がないと仕事になりません。

　個の力に頼るような組織の体制では成り立たない時代になっているのです。

　ところが、そんな時代であるにもかかわらず、学校や管理職によっては、個に丸投げされてしまうこともあるようです。

　例えば、

　児童生徒が言うことを聞かない→担任の責任→しっかりやれ！

ということになります。

　仮に担任の責任だったとしましょう。

　その上で、どうにもならないから、その状況になっているのであって、解決できるのならとっくにやっているはずなのです。

　そこで個人に責任を押しつけたところで、解決できるはずもなく、事態が悪化するだけです。

　だからチームとしての取り組みが必要になるのです。

　そんなことはずっと言われていて、私が言うほどのことでもなければ、新しいことでもないのは承知の上です。

　もちろん、チームで対応している学校はあります。でもそうでない学校もあります。

　チームの体制ができていなければ、孤独感の中で仕事をすることになります。誰かに相談しても「おまえがしっかりしないからだ」という指導に繋がってしまうこともあります。そんなことが続けば、そのうち相談したくなくなり、相談できなくなっていきます。

　これが、本当に良くないです。

　本人だけでなく、全体に良くないのです。

　相談できなくなって、独断で行動し、その結果さらに悪い事態になるわけです。

　管理職が知るところとなった時には、もはや、どうにも収拾がつかない事態になっていることもあります。

　このような、個に丸投げされる環境では、当然心を病んでしまう先生も出てきます。

　そうすると年度の途中で休みに入ったり、退職したりするわけです。

　これ自体も不幸なことですが、ここからが悪循環になっていくのです。

　まず、第一段階として、当たり前ですが、職員の数が減ります。

　補充が必要になりますが、昨今は補充の人員も少なくなっています。募集をかけても、急に見つかることはほぼありません。

　ではどうするかというと、仕方なく、周りの先生方で仕事を分担して分け合うのです。

　要するに、単純に一人一人の仕事量が増えます。

　次に、第二段階として、増えた仕事が回らなくなってきます。

　もともとの仕事だけでなく、急に増えた仕事に対して、ストレスも蓄積していきます。

　そして第三段階になると、残った先生方のうち、体調を崩したり、心を病んだりする先生が出てきます。

　第四段階で、次の休職者や退職者が出ます。

　そしてさらに厳しい状況で、第一段階に戻ります。

　これは普通に、本当にある悪循環です。

　これを避けるためには、誰でも分かる当たり前の解決策しかありません。

**相談できるようにする**

　これは要するに、相談できる雰囲気を作るということです。本当にこれが大事です。孤独感を感じない職場にしないといけないのです。

　同じ方向を向いて、横の繋がりも大切にしていくという基本的な事の徹底が、仕事を増やさないことに繋がっていくのです。

# **まとめに代えて**

　ここまで本書とともに、現状を見て、自身の記憶に照らして比較し、考察を進める中で、あらためて見えた残念なことがあるのではないかと思います。

**学校では仕事が減らないどころか、すぐに増えてしまう**

という現実です。

　何かあればすぐに報告書が増えますし、文部科学大臣が何か思い付いてしまえば、また仕事が増えます。理にかなっていれば良いのですが、たいてい夢物語です。そして予算もありません。

　まず学校がやるべき事は、

**仕事をこれ以上増やさないこと**

です。

　当たり前に思うでしょうが、もっと深い意味での話です。

　今のままでは、仕事を一旦減らしても、また増えてもとに戻ってしまいます。

　ですから、体制として、

**仕事を増やさない習慣**

をつけることが重要なのです。

　繰り返します。仕事をこれ以上増やさないというのは、仕事を増やさない習慣を付けるということです。

　その上で私はやはり、何かを始める時には、必ず

**「終わり方」を決めてから始める**

ということが一番重要だと考えています。私の考える元凶はこれです。

　あなたの考える元凶は何ですか？

最後に、　表紙の　〇算の　〇の部分

　一応書いておきますが、予算です。

**～予算は増えずに仕事は増える～**

# **あとがき**

　ここまでお読みくださり本当にありがとうございました。

　本書は、教員を二十年以上やってきた中で感じていた、これまでの疑問や考えについて振り返るとともに、以前の同僚や後輩の話を聞きながらまとめた内容になります。

　もちろん学校の環境は、自治体ごとに多少異なる部分がありますので、まったく当てはまらない部分もあったかと思います。

　ただ、ここに書いたことは間違いなく学校教育現場から見た事実です。

　現場には現場にしか分からない事情があり、その意味では現場を離れてから、このような本を出すのはおこがましいところではありますが、「離れたからこそできること」をしていきたいという思いがあります。

　そして、やはり、「事実とそこにある思い」は残すべきだと考えています。

　最後までお読みいただき感謝いたします。

令和五年十二月二十二日　　上風　武流

他の著作

『未来の自分に会えないワケ』

<https://www.amazon.co.jp/dp/B0CNNQR5HP>

『図のトリセツ』

<https://www.amazon.co.jp/dp/B0D5VWZX6N>

Ｘ　<https://twitter.com/>takerukamikaze

LINE（公式）　<https://lin.ee/>x1hQqul