

琉球大学学術リポジトリ

学校課題解決に資するゆとりや冗長性を生み出せる
持続可能なシステム構築に向けた事例研究

メタデータ	言語: 出版者: 琉球大学大学院教育学研究科 公開日: 2023-05-16 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 橋本, 剛 メールアドレス: 所属:
URL	https://doi.org/10.24564/0002019873

学校課題解決に資するゆとりや冗長性を生み出せる

持続可能なシステム構築に向けた事例研究

A Case Study for Sustainable System Creating Leeway to Solve School Topics

橋本 剛

Takashi HASHIMOTO

琉球大学大学院教育学研究科高度教職実践専攻・沖縄県立美咲特別支援学校

1. はじめに

少子化が進み、義務教育段階の全児童生徒数は 2009（平成 21）年度から 2019（令和元）年度までの 10 年間で減少したものの、特別支援学校に在籍する児童生徒数は約 1 万 3 千人増加している（新しい時代の特別支援教育の在り方に関する有識者会議 2021）。筆者の勤務校である沖縄県立美咲特別支援学校でも在籍児童生徒数の増加傾向が確認でき、2014（平成 26）年度に「はなさき分校」が設置され、2021（令和 3）年度には「はなさき支援学校」として分離独立して本校化するとともに、沖縄県立総合教育センターや沖縄県立美里高等学校に分教室を設置した。さらにうるま市に新たな沖縄県立の特別支援学校を 2028（令和 10）年度に設置することが公表された。また、勤務校自体も 2018（平成 30）年度には給食数確保のために給食室（調理場）を拡大し、2020（令和 2）年度までの間に校舎増築で 4 教室を、既存の高等部学部室（職員室）や幼稚部棟を間仕切りし直して 5 教室をそれぞれ生み出した。

このように在籍児童生徒数の増加に対応する、学校規模の適正化を目指した取り組みは講じられている。しかし勤務校の在籍児童生徒数の増加傾向は止まらず、これが契機になる様々な学校課題が発生している。例えば、児童生徒が利用する放課後デイサービスの車両が下校時に 100 台前後迎えに来る。職員が輪番で車両交通誘導に当たっているが、それでも校内で渋滞・混雑が生じる為に、長い時には実際に児童生徒を引き継ぐまで 30 分以上待たされる。下校時刻との間にタイムラグが生じ、定刻に放課後デイサービスに引き継げないために、特に児童生徒下校後の、業務に割り当てられる勤務（在校）時間（以下、「業務時間」という。）が減少する。さらに現行の学習指導要領に基づく教育課程の実施による授業時間数の増加に伴い、児童生徒下校後の業務時間が相対的に減少した感も強い。当然、日々の授業の準備、打ち合わせや研修時間の確保も重要である。そもそも OECD の国際教員指導環境調査（TALIS2018）の結果が示すように、日本の学校現場は多忙化を極めている。文部科学省（2020）は「学校における働き方改革は特効薬のない総力戦です」と指摘した。時代や社会の要請に学校が応えることと総量としての業務量縮減の両立は簡単ではない。それでも勤務校の現状を踏まえれば、特効薬とはならないまでも、教室数確保を始めとしたハード面のみならず業務時間の確保を始めとするソフト面を含めた既存の課題への対処時間が少しでも減れば、浮いた時間を他の業務に充当できる。

そこで本研究では、限られた時間内でより多くの職員の協力を得た上で、筆者の勤務校を取り巻く課題を把握し、解決に資するアイデアを募り、その結果を学校課題の解決・整理・緩和・削減（以下、「解決等」という。）といった形につなぐことで、授業準備や成績評価等の教員が担うべき業務に時間を割きやすくする環境構築方法を探った。その環境とは、学校課題の解決等のためにタスクフォース的な組織を新規に設置せず、既存の安全衛生委員会（毎月 1 回 15 分前後で実施）に筆者が参加し、管理職のみならず幼稚部、小学部、中学部、高等部の各学部の協力を得て短時間の打ち合わせを行うことで、勤務校が抱える課題の解決等に組織として志向するものである。具体的には、「継続的な学校課題の洗い出しと

橋本：学校課題解決に資するゆとりや冗長性を生み出せる持続可能なシステム構築に向けた事例研究

その解決等の方策の募集」、「学校課題解決等のための会議開催」、「学校課題解決等への教員の意識向上を主目的とした情報紙発行」の3つの取り組みが「勤務校の日常」になる一筆者の研究のためだけの取り組みや学校課題解決等業務の属人化ではなく、既存組織の活動と接続し、短時間で協力体制を構築することでプラスαの労力を可能な限り小さくし、学校課題の解決等につなげる一ことを試みた。

2. 研究方法

(1) 学校課題の洗い出し・把握とその解決等の方策募集のための3分間アンケート

2022年5月～11月、Microsoft Formsを用いて勤務校の学校課題に関する「3分間アンケート」と称した自由記述式のアンケート調査を、管理職以外の全教員を対象に各学部単位で行われる会議(「学部会」)や終礼等で3分間頂戴する形で実施した。事前に安全衛生委員会でその趣旨を説明し、各学部単位で実施時期を調整した。実施期間は幼稚園・小学部(5月、6月、11月;合同で実施)、中学部(6月、7月、10月)、高等部(6月上旬及び下旬、10月)の各3回である。

基本的な質問項目は、可能な限り回答者の生の声を寄せてもらいつつ表現の多様性を保障するために、

- ① 日頃感じている『学校の困った』に対し『ああすればいいのに…』、『こうしてはどうだろう?』、『すぐにはできないけど段階的にこうすれば…』等、どのようなものでもかまいません。思いつくままでの形(未整理なまま)のアイデアも大募集です。
- ② 美咲は『登下校時の送迎の(駐車場)問題』や『児童生徒数の増加による教室数の不足』が目につきやすい課題です。しかし、これ以外にも『こんな課題あるけど…』というものを是非、教えてください。可能であれば、ここに書く課題は、現状として目に付いている『送迎問題』や『教室数不足』以外でご提示ください。

という、回答者の感覚基準での①既知の学校課題とその解決等に資するアイデア募集と、②解決等の方策の提案までは求めない形での新規課題把握の2点を基本とした。なお、1回目の調査の結果として課題に挙げられた業務用のパソコンに係る課題(起動や処理速度の遅さ、インターネットへの繋がりにくさ等)の解決等に資するアイデアを、2回目では①に続けて問うた。また、3回目には過去2回の調査で課題として挙げられた「(教員同士の)関わりが減り、教員の顔が分からない」、「教員間のコミュニケーションがとりにくい」に対し「みんなとつながるにはどうすればいいのか」旨を①に続けて問うた。

(2) 課題解決等のための課題深掘り会議

筆者は、2019(令和元)年度に勤務校の小学部教員有志を対象に「課題深掘り会議」を試行し、「校内交通誘導を円滑にするための放課後デイサービスのネームプレート提示」をアイデアとして提供した。このアイデアは実際に活用され、勤務校が抱える課題の解決等に役立った。しかし、これは自己評価に留まる成功体験である。そこで、「課題深掘り会議」で実行可能性の高い解決等の方策を生み出せるかを検証するため、時間を確保して十分に話し合い、課題の解決等につなげる趣旨で、①「3分間アンケート」や学部会の反省等で度々話題に上がるが解決等には至らない後述する3つの内容に絞って、②参加対象を他の学部まで拡大し、③2022年7月27日14時～16時に勤務校の多目的ルームにて自由参加の形で「課題深掘り会議」を実施した。扱った内容は、「A:在籍児童生徒数増加に伴う、授業で使える教室数確保への対応(以下、「教室不足」という。）」、「B:現在100以上の放課後デイサービスを児童生徒が利用しているがゆえに下校時の送迎車両による校内渋滞、混雑対応で職員による交通整理が必須であり、スムーズに各デイサービスへ児童生徒を引き渡せていないという、実際の下校までにタイムラグが生じることへの対応(以下、「下校時の問題」という。）」、「C:現行学習指導要領の完全実施に伴う教育課程の変更(授業時間数の増加)に起因する児童生徒下校後の業務時間の減少への対応(以下「放課後時間問題」という。))」の3つである。

この3つの課題それぞれを深掘りするために1グループ5～6人規模のグループを編成し、グループ

活動に当たっては「何を言ってもいい」と「否定しない」をルールにした。グループ活動では、兵頭(2022)を参考に、参加者に「なぜなぜ分析」で原因を探らせ、原因に留意しつつも「自分たちでできること」という視点で「ロジックツリー」を用いて解決等の方策を考えさせた。この方策を考える際の参考資料として、永田(2014)を印刷配付した。このように自分たちでもできる方策とは何かという視点で、話し合い、議論を深め、最後にその結果を発表し交流する形で「課題深掘り会議」を実施した。

会議終了後に、今回の会議に関する記名式の評価アンケート用紙を配付して参加者に回答させた。質問項目は「この会議で課題解決につながるアイデアは見つかりましたか?」、「この会議で新しい発見がありましたか?」と会議の運営方法について「肯定・否定・その他」の3項目選択肢単一回答法で問い、「新しい発見があった」や「運営方法が良かった」という肯定的な回答や「その他」を選択した者にはその具体的内容や理由を自由記述式で問うた。さらに、自由に感想等を記入できる欄を備えた。

(3) 学校課題解決等への教員の意識向上を主目的とした情報紙の発行

(1)のアンケート結果とその解決等の方策とその取り組み状況を校内に知らせ、教員の関心を高めるために、勤務校の教員対象に情報紙を月1回のペースで発行する計画を立てた。発行した情報紙は各学部室等にある教員の執務机に個別配付するとともに勤務校で使用されている Microsoft Teams 上でも閲覧可能にした。安全衛生委員会でも、情報紙の内容と配付について説明した。

3. 結果

(1) 学校課題の洗い出し・把握とその解決等の方策募集のための3分間アンケート

学部による事情を考慮した結果、各学部の実施時期を揃えることはできなかった。回答自体が任意であり休暇や出張等で調査当日不在の者もいたため、校長、副校長、教頭の管理職を除く在籍教員計193人の内、1回目は79人から、2回目は52人から、3回目は51人から得た。幼稚部からは回答を得ることができなかった。アンケート結果は安全衛生委員会でポイントを絞って筆者が説明し、共有していった。回答概要は次の通りである。なお同一人物が複数回答した場合にはそれぞれを1つの回答として計数処理したため、回答人数と回答件数の合計は必ずしも一致しない。

①の解決等に資するアイデアに対しては「〇〇の課題にはこういう解決策がある」という回答が寄せられることを想像していたが、そのような回答件数は1回目63、2回目21、3回目26であり、課題提示に留まったものが1回目18、2回目7、3回目3であった。②の新規の学校課題の回答で「課題のみ」を回答した件数は、1回目48、2回目25、3回目19であり、課題に加えて解決策の提案も含めた回答は、1回目22、2回目5、3回目3であった。

3回のアンケートの回答内容を筆者が整理した結果、3つに大別することができた。1点目は備品や設備を整えば比較的速やかに解決等が可能になるアイデアや課題(「物理的アイデア」)であり、①のアイデアとして寄せられた回答件数は1回目6、2回目7、3回目3、②の課題として寄せられた回答件数は1回目16、2回目16、3回目7件であった。2点目は、校内で一年程度の話し合い等で調整して代替案の提案が予測できるシステムの問題(「短期間のシステム解決」)であり、①の回答件数は、1回目12、2回目6、3回目10、②の回答件数は、1回目3、2回目0、3回目2であった。3点目は一年以上の長い期間の話し合いや調整が必要で学校外との調整も必要になってくるシステムの問題(「長期間のシステム解決」)であり、①の回答件数は1回目45、2回目8、3回目13、②の回答件数は、1回目29、2回目9、3回目10であった。

また、実施時期(回)によって回答内容に違いも見られた。1回目の課題解決に向けたアイデアをまとめた結果からは、「(登下校の交通誘導、学級事務、トイレ清掃等)業務の外注化や教員を多く配置することで時間を確保する」(5件)、「赴任してきたばかりの教員に対する疑問に答えられる取り組みを設定する」(5件)、「教員の連携を改善する」(4件)、「休憩時間に会議を入れない」(4件)が、回答の多

橋本：学校課題解決に資するゆとりや冗長性を生み出せる持続可能なシステム構築に向けた事例研究

数を占め、特徴として示された。ここから「必ずしも教師や学校が担う必要のない業務」、「新しい環境へ慣れるための苦勞」の存在が見えてくる。1回目の新規課題に関する回答件数は、多い順に「授業時間数の多さや業務時間の少なさ」を指摘する回答が11件、「オープンスペースの教室の作り」を課題にした回答が4件、「登下校に関する課題」が3件であった。また、「業務の削減」に触れた回答は2件であった。ここで特徴的なのは「登下校に関する課題」が5件あったことである。これは「駐車場問題以外」の回答を求めたことに起因した「下校時に時間がかかりすぎる」趣旨の回答であった。1回目は5月～6月に実施したため、教室の作り（校舎の構造）や「新しく赴任してきた教員への取り組み」など「転勤してきた教員」視点での回答が特徴的であった。新しく赴任してきた教員は、慣れない環境下で業務をする。「教員同士の連携を深め、勤務校に慣れていく」には「業務時間の少なさ」が課題になることがうかがえる。なお、紙幅の都合で回答内容の子細は省略するが、1件のみ寄せられた少数回答は、①のアイデアに関するものが17種類、②の課題に関するものが13種類であった。

2回目では、①のアイデアとして寄せられた回答は、多い順に「クーラー稼働」に関する回答（5件）、「業務の外注化」に関する回答（4件）となった。②の新規課題として寄せられた回答も多い順に「クーラーの効きの悪さ」に関する回答（7件）、「授業時間数の多さや業務時間の少なさ」に関する回答（6件）であった。2回目は6月～7月に実施したために「クーラー稼働」に関する意見が目立ったことが特徴である。また、1回目の結果と同様に「授業時間数の多さや業務時間の少なさ」が課題として挙げられており、時間確保のための「業務の外注」に言及したアイデアが1回目と同様に示された。課題とアイデアの両方をまとめてみたところ、物理的アイデアとして、トイレの改善（3件）、コピー機を各学部に設置（2件）、PC運用の関連事項（3件）があった。紙幅の都合で回答内容の子細は省略するが、少数回答には1回目では複数件の回答が寄せられたものもあり、①のアイデアと②の課題をまとめると、1回目で既に寄せられていた内容のものと同様のものと合わせて13種類あった。

3回目では、①のアイデアに関する回答として、多い順に「会議」に関する回答が7件、「業務の外注化」が3件、「教材の共有に関するアイデア」が3件、「ICT機器の利用に関するアイデア」が3件寄せられた。②の課題に対する複数から寄せられた回答は、「校内駐車場」に関する回答（4件）、「業務時間の少なさ」（4件）、「登下校に関する時間」について（2件）であった。回答内容の子細は省略するが、①のアイデアと②の課題の両方をとりまとめると、新規と既出を合わせて17種類の少数回答があった。

(2) 課題解決等のための課題深掘り会議

この会議にはファシリテーター役の筆者を除き、18人（内訳：小学部15人、中学部1人、高等部2人）が参加した。筆者の所属学部である小学部の参加者が多かったことは否定できないが、少数ながらも他学部からの参加者もあり、複数学部の教員が参加した会議となった。幼稚部に関しては、配属教員が3名と他学部に比べて少ないことや夏季休業中等の勤務形態から参加困難だと予見していたが、実際の参加者は皆無だった。

会議の後半で、3つの課題別に深掘りしたグループが解決等につながるアイデアを発表した。「A：教室不足」では「(期間限定ではあるが) 中学部や高等部の現場実習期間中に使用しない教室等を利用することで教室不足を改善する」、「B：下校時の問題」では「下校時の利用者が少ないスクールバスを有効活用してデイサービスの迎えを学校以外のポイントで行う」、「迎えに来る際にデイサービスの職員がデイサービスの名前が視認されやすいようにデイサービスのネームプレートを掲示する」、「C：放課後時間問題」では「早下校の期間を長めに設定する」、「コロナ禍の影響で実施できなかった取り組みはコロナ禍終息後に実施するかどうか検討する」、「児童生徒の出欠がMicrosoft Forms とリンクして反映できないだろうか」、「時差出勤できる日を週に1日設定してもいいのではないか」というアイデアが出された。

事後評価アンケートは16人から回答を得た。その結果、「課題解決につながるアイデアは見つかりましたか」の問いに対し、14人が「見つかった」を選択し、残りの2人は「その他」を選び、その理由と

して「どちらともいえない」、「途中退席したので分からない」を示した。また16人全員が「この会議で新しい発見があった」と回答し、その具体的内容は、「『なぜ』を解明することで、新しい見方や考え方を見つけることができるという発見！」等という「(課題に対する)見方・考え方」に関する発見(9件)、次に「スクールバスの活用や地域と連携できないかというアイデアがでたから」等という「アイデア」という単語を含む意見(4件)、最後に「普段話す事の無い他学部の先生との意見交換は新しい感覚がして大変良かったです」等という「教員間の交流」に関する意見(3件)の3つに分類できた。さらに、会議の進め方に関しても16人全員が「良かった」を選択し、その具体的理由も全員から寄せられた。これを概観すると「自由に発言してよいということ意見が出しやすかった。」等を初めとする「発言のしやすさ」に関する意見(7件)や「『なぜなぜ分析』を通して、1つの事を掘り下げて活発な話し合いができたと思う。おやつ持参は良かった。」等に代表される「具体的な方法」に関する意見(11件)の2つに整理でき、1人が両方の理由を合わせて示した。

(3) 学校課題解決等への教員の意識向上を主目的とした情報紙の発行

情報紙の発行に際して、第1号では3分間アンケートの結果を周知しようとしたものの管理職との調整がうまく取れず、発行までに時間がかかった。その結果、1学期中に発行できず、7月下旬になって「課題深掘り会議」の開催告知を含めた形で発行し、2023年2月3日現在、9号まで発行した(表1)。

表1 情報紙の発行履歴とその概要

号数	発行日	主な掲載内容	号数	発行日	主な掲載内容
1	7/26	発行の趣旨説明・筆者の研究テーマの紹介	6	10/21	事務特集(学校予算)
2	9/14	3分間アンケートの大まかな報告(1学期の結果から)	7	11/7	学校課題の分析の仕方
3	9/21	課題深掘り会議の報告	8	12/2	現在の学校課題について
4	9/28	下校問題の歴史	9	2/3	学校管理運営規則について
5	10/5	PC問題について			

情報紙は紙面づくりにも工夫を加えた。他の職員の注意を引くため、彼らの似顔絵や内容に関するイラストを絵心のある同僚等に描いてもらい、紙面にレイアウトした。さらに直接各職員の目につくように執務机の上に配付することで、学校課題解決等に関する取り組みへの認知度向上を図った。これにより、所属学部以外の職員室にも筆者が直接赴く機会を作った。その結果、他の教員と筆者が会話をする機会も増え、情報紙の内容以外の件でも話をする事ができた。例えば、第4号配付時に「高等部の実習期間中に使用しない教室があるのであれば調整をしてもらえないだろうか」という話をする教員にしたところ、掲載された内容をすでに読んでおり、「ああ、あの件ね」と対応してくれるケースがあった。また、筆者に対して掲載内容に関して具体的にコメントしてくれる教員、毎週発行ということに気付いて「毎週発行ですか!」と声をかけてくれる教員やMicrosoft Teamsで閲覧している教員も確認できた。

4. 考察

(1) 学校課題の洗い出し・把握とその解決等の方策募集のための3分間アンケート

1回目の結果、「業務を減らす事」(2件)より「業務の外注化等の時間を増やすためのアイデア」(8件)に関する回答数が多く、勤務校の教員は「時間を増やす事」への興味関心が高いと言える。これは現在の業務を「減らす」という考え方に慣れてないことの表れであろう。また転勤してきた教員がこれ

橋本：学校課題解決に資するゆとりや冗長性を生み出せる持続可能なシステム構築に向けた事例研究

までの職場との違いに気付き、「オープンスペースの教室の作り」を課題に感じる声や「新しく赴任してきた教員に対する勤務校に慣れる取り組み」が挙げられたと思われる。オープンスペースがある沖縄県立特別支援学校は、筆者が知る限り勤務校以外に1校のみであることがこの背景にあると思われる。「授業時間数の多さや業務時間の少なさ」を指摘する回答からは、現行学習指導要領への対応のため授業時間数が増え、相対的に児童生徒下校後の業務時間が減った現状が伺える。さらに2022（令和4）年度は勤務校にリースされているPCの更新期間にあたるため、不具合も多かったことが容易に想像できる。一方で「登下校に関する課題」が5件あった。これは具体的に「登下校にかかる時間」について言及されていたことから、「駐車場問題」と「登下校の問題」が、独立した別の問題と認識されたと推察できる。

2回目の結果から、「クーラーの効きの悪さ」が問題視されているのが分かる。2回目の実施時期が、「円滑に授業や業務をする上でクーラー稼働が必要な時期である」と認識されていたと読み取れる。筆者が把握している限り、勤務校のクーラー稼働は2つの特徴がある。1点目は消費電力量が契約上限になると自動的にオフになる（あるいは送風モードに切り替わる）、電力デマンド対応という点である。2点目は、特別教室を除きクーラーの稼働がフロアごとに管理されており教室単位で稼働できず、さらに教室の作りがオープンスペースであるため効率的に冷やすことができない点である。そのため放課後にクーラーをつけて教室で業務を遂行しようとするフロア全体を冷やすことになり効率が悪い。特に小学部の場合は、所属教員数に対して学部室が狭く、執務机が教室にある教員もおり、クーラーの恩恵を受けにくくなる。加えて新型コロナウイルス感染症対策のために窓を一部開放する必要があり、冷却効果が悪くなる。こうした点が回答に影響したと考えられる。また、1回目から引き続き「業務時間の少なさ」が課題として挙げられていたが、適切な解決等の方策が見いだせず、解決等に至らない状態が続いていることを意味していると思われる。

3回目のアンケートでは、「校内駐車場の問題」が出現した。勤務校では、近年コロナ禍を理由に全学部合同で運動会を実施せず、平日に学部単位で運動会を実施している。2022（令和4）年度も学部単位で運動会を実施したが、保護者来校用の駐車場確保の為にほぼ全教員が臨時的に校外の公共の駐車スペース等に駐車した。参観に来る保護者に対しては1家庭1台に限定して入校を許可し、駐車のための交通誘導を職員が対応した。これに加えて2022年12月に校外にある契約駐車場が使用できなくなり、新たな契約駐車場を探す必要性が生まれた。このように運動会の反省や次年度計画の策定開始時期と回答時期が重なり、駐車場について考える機会が増えたことが回答の背景として考えられる。さらに「会議」に関する回答が8件挙げられたのも特徴的であった。しかしこの背景の推定や解明はできていない。

また、1回目の段階から①のアイデアと②の課題の回答の両方をまとめると30種類もの少数（1件のみの）回答があり、2回目で13種類、3回目も17種類の少数回答が寄せられた。これは勤務校の教員が認識している課題が多種多様であり、あちこちに散在していることの裏返しであろう。

なお、①のアイデアと②の課題の回答内容には類似・関連しているものがあつた。その好例が「業務の外注化」と「業務時間の少なさ」である。回答内容を踏まえると前者の「外注」は「業務時間が少ないから何とか時間を生み出したい」という教員の願いによるものだと考える。また、回答におけるアイデアと課題の混在は、課題とその解決等のアイデアに連続性や関連性が生じるためだと思われる。幼稚園からの声を聞くことと合わせて、筆者の質問項目の設定に改善が必要であることを暗示している。

(2) 課題解決等のための課題深掘り会議

課題深掘り会議によってグループごとに具体的な解決等のアイデアを出すことができたのは、まとまった時間の確保や積極的に意見が出やすい話し合いの方法や新しい視点で解決等の方策を提案できたことが関係している。事後のアンケートの結果でも、「会議の進め方」について問う項目で回答者全員が「良かった」を選択しており、続く「何が良かったのか」という問いに対して「発言しやすかった」趣旨の回答が6件あり、会議が発言しやすい雰囲気で行われたと評価できる。また他にも「(会議の)進め方」

に関して好意的な記述が7件出ており、会議の進め方がグループごとにアイデアを出すことができた要因の一つだと思われる。事後アンケートの結果でも「課題解決につながるアイデアを見つけられたか」、「会議に参加して新しい発見があったか」の2つの問いに対し「見つからなかった」回答者は0であった。それゆえほとんどの参加者が「アイデアを見つけ、新しい発見をした」と判断できる。ファシリテーターである筆者が感じた会議の雰囲気をつけ加えて考えるならば、3つの課題に対し具体的で実現性が高そうと思われるアイデアが生まれたのは、①「誰もが発言しやすい雰囲気作り」、②「課題アイデア表出のための仕組みの提案」、③「(この会議に専念できる)時間の確保」によるものだと考えられる。特に3点目は夏季休業期間中であるために、2時間程度の枠組みを設定できたことが影響していると思われる。参加者の大半が小学部所属であったものの、特定学部を利するような提案ではなく、学校全体の課題解決に資するアイデアが生まれた。今回の会議ではこれまでに抜本的な解決等の方策を打つことができなかつた学校課題を扱ったため、「積極的な話し合いにする工夫や準備が必要である」と筆者が想定した上で取り組んだことが概ね肯定的に捉えられていた。しかし告知方法を含めて、幼稚部を始めとする小学部以外に所属する教員の参加者を増やしていくことについては今後の課題である。

会議で出されたアイデアのうち、「実習期間中に当該学部が使用しない教室を他学部が利用できるか」という件については後日筆者が提案し、実際に高等部で検討してもらった。しかし残念ながら、高等部では実習期間中に生徒たちのクールダウン等に使用しているため、他学部の利用は困難という回答だった。また、「下校時のスクールバスの地域と連携した効果的利用方法」について、管理職と筆者で確認・調整した。その結果、驚くことに2021(令和3)年度に類似の方策を管理職が検討し、一部試行していた。それは下校時に可能な限りスクールバスに児童生徒を乗せて途中のバス停や適度な広さがある公共の駐車スペースまで移動し、そのポイントにてデイスービスに引き継ぎ、校内の下校時の渋滞を緩和させるものだった。しかし、バス停での引き継ぎは交通量も多く危険を伴い、公共の駐車スペースの利用も関係機関との調整が難しく、結果として解決策等として実現できなかった。筆者はこの試行時期に勤務校を離れて教職大学院に進学していたため、その具体的な経緯を直接見聞きできなかったが、当時から在籍していた課題深掘り会議の参加者の誰からも、この点について言及されなかつたことに違和感を覚えた。もちろん検討された取り組みが思うような結果に至らず、日の目を見ないことは予想できる。それでも解決等を試みる際の検討材料から「その選択肢」を除去するなど、「こういうやり方ではこういう理由でうまくいかなかった」といった学校課題の解決等の取り組み事例(成功例や失敗例)を記録として残し、一つの「到達点(学校の財産)」として勤務校全体で共有することが、次の有効な解決等に生かすことにつながることをこの事例は示唆している。そのために学校問題を扱う安全衛生委員会が解決等の取り組み事例を蓄積し、今後の取り組みを検討する際に情報として提供できれば、これを踏み台にして、より現実的でより良い解決等の方策を講じることができる。

(3) 学校課題解決等への教員の意識向上を主目的とした情報紙の発行

筆者が各学部室等を直接訪れて情報紙を配付する機会を通して実際に他の教員と対面していく中で、普段話をする機会がほとんどない他学部の教員とも話をする機会が増え、情報紙が読まれている状況や掲載内容が読み手に伝わっている状況を確認できた。筆者が実際に訪問することで、各学部のハード面も含めた運営事情の違いによって育まれる雰囲気の差異や3分間アンケートで様々な回答が出る背景を感じることができた。例えば、中学部では全教員の執務スペースが学部室に収まり、会議やり取りが学部室内で完結するので、大まかな教員の動態が相互に把握できていた。高等部は小学部と同様に教員数が多いため、進路担当や教科によっては個々人の執務机が学部室外の別室となる。筆者の限られた体験ではあるが、高等部では日常的に全員が学部室で一堂に会してないために、中学部とは異なり「〇〇先生はどちらですか?」と尋ねても「分からない」、「別の部屋だからね」旨の返答があり、教員の動態が確認しにくい状況が垣間見えた。学校は様々な取り組みが同時進行で行われる。幼稚部、小学部、中学

橋本：学校課題解決に資するゆとりや冗長性を生み出せる持続可能なシステム構築に向けた事例研究

部、高等部と分かれている勤務校では、各担当が「やって欲しいこと」を学校全体に PR し、実行していくことは簡単ではない。このような状況下では実際に足を運んで配付することが、教員間の関係性を育むとともに他の取り組みとの違いを作り、印象付けることにつながる。データとデジタル技術を活用して業務等を変革し、優位性を確立しようとする「デジタルトランスフォーメーション (DX)」化が進んでも、学校課題の解決等への意識を育むには、ある意味で時代の流れに逆行する「御用聞き営業的な手法」で教員に周知する方が効果的である。

1 学期に 2 回実施した 3 分間アンケートの結果を早く伝えなければ教員の記憶から薄れていくのではないかという危惧があったことに加え、「課題深掘り会議」の成果を参加者のみならず勤務校の教員全体に伝え、「自分たちが関与した取り組みが価値あるものであった」と認識させるため、9 月第 2 週から 10 月第 4 週まで情報紙を毎週発行とした。これは 2 学期以降のアンケートへの回答数を維持する意味もあった。筆者に対する言葉かけや筆者が直接観察できた範囲に限定されるが、不定期ながらも月 2 回発行や週刊化していく中で、教員から筆者に対する言葉かけが増え、第 1 号、第 2 号の発行時より取り組みに対する教員の反応が確認できた。これは、2021 (令和 3) 年度の 2 度目の「課題発見実習 II (特別支援教育)」の期間中に、ある連携協力校で「働き方改革に関する研究情報紙」(計 5 号発行) を対面しながら配付した結果、発行する度に連携協力校の職員から筆者に対する言葉かけが増えたことと同様の傾向である。また、似顔絵やイラストを同僚に作成依頼したことが話題となり、話が広がる契機になった。筆者がイラストを掲載した情報紙をその作者に見せることで必然的に情報紙は見られ、「似顔絵やイラストの作者は誰か」という話が、掲載内容と全く関係のない切り口として情報紙に対する興味を喚起するきっかけになった。このような定期的な対面配付や紙面づくりの工夫によって情報紙を手にとって読んでもらえる機会が増え、学校課題に対する筆者の取り組み状況等を伝えることができた。

5. おわりに

本研究の成果は、教員一人一人と丁寧に向き合うことが様々な学校課題を把握し、その解決等の方策を講じることにつながったことである。しかし「勤務校の日常」として学校課題解決等に取り組むにはまだ道のりは遠い。学校事情にも依存するが、教員一人一人の思いや考えを引き出し、組織的に取り組むことでそれを反映できれば、学校課題の解決等につながり、教員がすべき業務に時間を割きやすくする環境構築になる。一方で「チームとしての学校」を意識すれば、最大派閥である教員以外の職種の職員との協働は不可欠である。本研究ではそこまで手を広げることができなかった。本研究の今後の課題を勤務校に落とし込むならば、安全衛生委員会に機動力を付加し、学校全体で取り組む風土作りとなる。

引用文献

- 新しい時代の特別支援教育の在り方に関する有識者会議, 2021, 『新しい時代の特別支援教育の在り方に関する有識者会議 報告 (参考資料 10) 有識者会議参考資料』, (2023 年 1 月 10 日取得, https://www.mext.go.jp/content/20210412-mxt_tokubetu01-000012615_10.pdf).
- 兵頭諒, 2022, 「一歩間違うと逆効果! トヨタ式【なぜなぜ分析】の正しい方法」, Infinity-Agent Lab マーケティング中級者以上の教科書, (2023 年 1 月 13 日取得, <https://infinity-agent.co.jp/lab/5whys-nazenaze-analysis/>).
- 文部科学省, 2020, 『学校における「働き方改革」～取り組み事例集～』(2023 年 1 月 5 日取得, https://www.mext.go.jp/content/20200220-mxt_zaimu-000005095_1.pdf).
- 永田豊志, 2014, 「ナレッジワーキング!! アイデアにつまったら、「オズボーンのチェックリスト」を試してみる」, ITmedia エンタープライズ, (2023 年 1 月 10 日取得, <https://www.itmedia.co.jp/bizid/articles/1405/21/news022.html>).