

【教育委員会改革②】

京都市教育長 生田義久氏インタビュー

「教育委員会の専門性と信頼関係」

教育委員会の実情はよく分からないまま、教育委員会制度の改革を議論することはできません。地の足のついた議論に役立てることを願ってインタビュー記事をまとめました。

一 教育委員会制度改革について

教育委員会制度改革の議論について、お考えをお聞かせ下さい。

「教育委員会の制度論は、大津や大阪などでのいじめ・体罰等への学校・教育委員会の対応をきっかけに生じています。論点は二つです。一つはそうした問題に対して教育委員会がガバナンスを発揮できずに機能不全に陥っているから制度を変える必要があるという点。もう一つは、教育委員会の一定の独立性により首長が教育行政に対して指導力を発揮できないという点です。私自身は、制度を変えなければこうした状況を変えられない、とは思っていません。確かに、大津や大阪などの事例では、教師の指導や学校

の取り組み、それに対する教育委員会の対応の仕方等に問題はありませんが、制度自体に問題があるわけではないと考えています。」

なぜ制度に問題があるわけではないのですか。

「京都市では、現行制度の下において、教育委員会・学校としてしっかりとガバナンスを発揮し、指導し切る意思と実行力をもって教育を進めてきたと自負しています。

国旗・国歌の指導はその一例です。戦後、全国的に厳しいイデオロギー対立が教育現場にまで持ち込まれる時代が長く続き、とりわけ、京都では厳しいものがありました。そんな中、昭和六〇年頃、当時法律もない下で、職務命令を出すことなく見事にやり切りました。校長はじめ管理職の血の滲むような取組みと教育委員会の支えが一体となった結果です。今では、子ども・教職員ともに大きな声で斉唱しています。

国旗・国歌の問題に限らず、本市が二十年前にやり切ったような問題が積み残されている自治体も少なくありません。そうしたところでこれを解決しようと思えば、法律・条例を制定し、職務命令を出す、あるいは外圧に頼らざるを得ないのだと思います。

しかし、ガバナンスの発揮は、現在の制度の下で不可能なことでは決してありません。それは京都だけではなく、志と実行力さえあればどこでもできると思います。逆に言えば、殆どの自治体はできていて、そうでない極端なところが問題になっています。そこを是正するために、全国一律に制度を変えるべきという議論になるのは短絡に過ぎると思います。」

教育委員会の役割について改めて教えて下さい。

「教育行政の役割は、学校現場が力を発揮できるように条件を整えることです。教育環境の整備、教育内容の指導、教職員の配置などを担います。各担当が、校長と意思疎通をして各学校の状況を熟知しきつたうえで、指導に当たります。マスコミが殺到する時など、校長が苦慮する場合には学校を全面的にバックアップする一方、学校自身に問題があればズバツと指摘して指導することが必要です。『苦しい時に頼りになるのが教育委員会だ』という信頼関係ができていくか。そうでないと『悪い情報』は上がってきます。これは民間企業も同じだと思います。」

理想とする教育現場と事務局の関係性を教えてください。

「教育において権限は現場に近い所に下ろすのが鉄則です。しかし、全て学校任せにすればいいとは考えていません。裁量を拡大すればするほど、教育委員会の専門性に基づいた指導が重要になります。問題は現場で起こりますが、解決の芽も現場にあるのです。学校現場と教育委員会の間には、「一体感と緊張感」に支えられた信頼関係が不可欠です。」

教育委員会とPTAなどの団体との関係も同様です。子供にとって必要なことは何なのかというところから出発する。そのためには、学校も、親も、教育委員会も、互いに言うべきことを言います。先程のイデオロギー対立など、逆風が強ければ強いほど、足腰が鍛えられて『ほんまもの』が育ってきたのです。」

もうひとつの論点、教育行政の独立性についてはどうでしょうか。

「教育行政の捉え方の違いが、意見の違いに繋がるのだと思います。一つは、教育行政はその他の行政分野とは違うところがあるという考え方で。それに対し、一般行政の中の一分野として教育を捉える考え方もあります。この考え方に立つと、首長として権限を発揮するのは当然ということになります。」

政治は、対立点を明確にして有権者に二者択

一の選択を迫ります。しかし、教育はゼロか百かという問題ではないし、百人いれば百通りの意見があります。そうした中で、様々な意見をすり合わせながら一致点を見出し、拡大していくことが必要です。教育委員会の合議制はその制度的表現です。

仮に、教育行政が首長の権限になれば、四年間の任期の間で成果の出るような極端な施策を売り物にして、市民の支持を得るといふ手法に陥りがちになるでしょう。首長が変わる毎に極端に政策が揺れ動くことが、子供にとって本当にいいことなのか。国家百年の計に基づき、安定性と継続性を保ってやっていく、そこを大事だと思えるかが分かれ目です。

本市は、政治的にみても、かつて保守の時代から革新市政、オール与党から現在の体制へ、大きく揺れ動いてきました。そんな中、富井市長が誕生した時には、教職員組合の幹部が交渉を求め教育委員会の職員に暴行をはたらく事件まで起こりました。教育行政が独立性を保つ重要性は、身をもって感じています。」

首長と教育委員会の関係性のあり方は。

「榊本前市長・門川現市長ともに教育長出身です。教育のことはよくよく御存知ですが、教育行政のプロパーとしての教育委員会の取組を尊

重していただき、首長として大きな方向性や予算など総合行政の観点からリーダーシップを発揮されてきました。私たち教育委員会は、そうした信頼に応えるため専門性を高めて施策を進めてきました。首長と教育委員会が、対立しているとか、意思疎通ができていないなどといった状況はもちろんありません。」

首長の姿勢が、教育委員会の専門性に対する信頼から出発するのか、それとも不信から出発するのかということが分かれ目です。」

専門性を発揮するとは、どういうことですか。

「教育行政は、表面的な市民ニーズには対応していてもうまくいきません。真に必要なのは、子供にとって本当に必要なことをやり切ることです。学校改革を例にとると、それをやり切れるのは、教育のプロパーである校長であると思っています。本市は、義務教育段階では民間校長は導入しないと明言しています。教育現場・教育法・教科指導・生徒指導等、幅広い知識と専門性を備えた人によってこそ、真の学校改革ができる。民間から来た外部の方のほうが学校を変えられるとは考えていません。ただ、そうしたやり方でない問題解決できない状況にまで追い込まれているところは、そうされたらいいい。」

しばしば、教育委員会は内輪に甘いと批判されます。教育委員会の事務局は学校現場からきている教育職と教育行政のプロパーである行政職で構成されています。その教育職が、元同僚や元先輩である学校現場に甘いと思われているのです。

しかし、本市では、教育職任せ、行政職任せといったことにせず、両者が侃々諤々議論して政策形成し、総和としての教育委員会力を高めています。そのことが専門性の発揮に繋がると考えます。制度改革の前に先ずやるべきは、事務局の専門性、事務局力を高めることです。」

二 教育現場の現状について

京都市の教育の目標について教えて下さい。

「若干明るい兆しが出てきているとはいえ、経済状況はまだまだ厳しく不透明であり、格差の問題が教育現場にまで影を落としています。しかし、子供の学力・進路が家庭の経済状況の如何によって左右されるのではなく、それを乗り越えることが教育の使命であり、教育の持つ可能性でもあります。したがって、それをやり切ることが正に教師冥利であり、その喜びがあればこそ先生は頑張れるのだと思います。」

本市では、学校が『一人一人の子供を徹底的に大切に教育』をやり切って家庭・地域の

信頼を得て、その参画を頂き地域ぐるみの教育を進め、『京都モデル』として全国から高い評価をいただいています。特別な学校、一部の学校だけが良くなればいいとは決して思っています。したがって、本市では、『学校選択制』を導入しないことも明確に言っています。」



生田教育長（右）と編集委員の森（中央）、久保田（左）

学校が抱えている課題について教えて下さい。

「最近の学校は、ともするとサービスの提供機関と捉えられがちです。保護者が学校に対し、どれだけ子供たちのためにやってももらえますかとか、進学実績で先生を評価しようとか、そういう姿勢ではいけないと思います。子供は、家庭で、地域で、学校で育ちます。全ての大人が当事者意識を共有し、一緒になって行動してこそ教育の成果が挙げられます。」

例えば本市の工業高校は洛陽、伏見の二校がありますが、十一年連続で就職率100%です。何十年もかけて学校現場の先生が足で稼いで進路開拓し、生徒もその期待に応え、親も一緒になって頑張ってきました。」

しかし現実には、家庭・地域は学校を批判する、学校は家庭・地域の教育力の低下を嘆くといった関係に陥りがちです。それでは子供は良くなりません。一〇〇点満点の校長、教職員、親、地域が全て揃うことはありません。例えば、八〇点、七〇点であっても、互いが足りないところを足し合えば、一二〇点の学校づくりができる。そんな双方向の信頼関係を構築することが必要です。」

学校と家庭・地域の関係についてはどうですか。

「家庭環境が原因で、本来なら家庭で行われる

べきことが、学校に持ち込まれることが多くなくなっています。

先生もそこまでしなくてもいいと言うぐらいの努力をされています。子供に何かあったら、夜でも電話一本で済まさずに、足を運んで家庭訪問するというのは京都の先生の伝統です。ただ、やり過ぎると生徒の自立を妨げてしまうので、バランスが大切です。うまく子供に学習習慣をつけられない家庭もあります。本市では、『家庭学習の手引』という冊子を作っています。鉛筆の持ち方から学年ごとにどれぐらいの学習時間が必要か等、家庭で何をすべきかという手引です。幼稚園版まで作っています。そこまで徹底しています。

学校と家庭・地域の双方向の信頼関係といっても、座して待っているはそうした関係はできません。そのため仕組みづくりが時間はかかるが不可欠です。本市では、学校評議員、学校運営協議会、学校評価などのシステムを積極的に導入し、総合的な取組を進めてきました。

学校運営協議会（コミュニティスクール）は、今、小学校では九割の学校に設置されています。百人ぐらいの地域・保護者の方が、教員と一緒に子供たちのためにどんな活動をするのかということを議論しています。子供たちも、頑張る大人の姿を見て育ち、真のシチズンシッ

プも育ちます。」

最後に、京都市ならではの強みと、今後の決意をお願いします。

「学校でする教育だけが教育というイメージではなく、周りの大人全体が育てていく。保護者・地域の方のそうした教育に懸ける熱意が本市教育の強みとなっています。」

本市では、明治五年の学制発布に先立つ明治二年に、当時の町衆が、子供の有無に関わらず、竈の数に応じてお金を出し合い、日本最初の六四の小学校（番組小学校）を創設・運営しました。この『竈金（かまどぎん）の精神』が、『地域の子供は地域で育てる』伝統となって京都の町に脈々と息づいています。そうした教育に懸ける熱意は、日本の津々浦々に存在していると思います。

今、地域主権、分権が言われます。日本が元気になるためには地域が元気になる、地域が元気になるためには、学校を核とした地域コミュニティが元気になり、それぞれからベストプラクティスを出し合い、共に高め合っていくことが重要です。地域ぐるみ・市民ぐるみで改革を進める本市がその先駆けの役割を果たしたいと考えています。」

〈所感〉

「人という字は互いに支えあってヒトとなる。」金八先生の名言である。反目し合うのではなく、お互いに支えあってこそ良い結果が生まれる。ドラマの世界だけでなく、現実の教育現場でも様々な困難が立ちほだかる。あらゆる関係者の協力関係を築いてこられた生田教育長は、子どものためという原点から決してぶれることはない。昨今では、「グローバル人材」の下に、子どもを道具のように扱っていないだろうか。制度を変えれば全て解決というような夢のような話があり得ない。毎日の地道な努力の積み重ねこそが、教育に最も必要な姿勢だということを、改めて認識した取材であった。

（文責 森俊貴）

生田義久 いくたよしひさ



昭和 27 年 6 月京都市生まれ。昭和 51 年 3 月京都大学法学部卒、京都市教育委員会事務局に入庁。平成 25 年度より教育長を務める。