

県教育委員会としてできること ～広島県の挑戦～

ひろかわ りえ
広島県教育委員会 教育長 平川 理恵

【プロフィール】

昭和43年生まれ。平成3年同志社大学卒業。株式会社リクルート入社。平成9年南カリフォルニア大学大学院ビジネススクール留学。平成11年留学幹旋会社代表取締役社長。平成22年横浜市立市ヶ尾中学校校長。平成27年横浜市中川西中学校校長。平成30年4月から現職。中教審の各委員を歴任し、平成30年内閣官房教育再生実行会議高校改革ワーキンググループ委員。著書に『クリエイティブな校長になろう』（教育開発研究所）など。



昨年4月に広島県の教育長に就任し約1年半ちょっとなが経つ。どうか？と聞かれれば、「もっとカタくてガチガチだと思っていたら、結構いろいろできるじゃん！」という感想である。心の声に従い、思ったことをズバズバ言うので広島県教育委員会の職員には大変苦勞をかけているが、私自身は毎日楽しく仕事をしている。この度、教育先進県の埼玉県教育委員会から執筆を依頼され、恥を忍んでいろいろと思うところを書かせていただくことにした。

前職は横浜市の中学校で民間人校長をしていた。実は、「教育委員会なんか要らない！学校運営協議会という組織を使えば学校でできることは多いのではないか」と思っていた。広島県湯崎知事から教育長になってと言われた時に頭に浮かんだのは、「教育長？え？要らないと思う組織の長になるってどういうことよ。」であった。

そう思う根拠は、オランダやフィンランドなど教育先進国では20年以上も前に教育委員会はなくなっているからだ。国の規模や成り立ち、歴史は違うが、「今の教育委員会の在り方だと本当に児童生徒のためになっているのか？」という思いがあった。そこで、教育長になるに当たり、「教育委員会を再定義しよう！」と自分なりにミッションを置いた。

現場主義 ～とにかく学校訪問！

校長の時に感じていたのは、「教育委員会は本当に学校現場を把握して政策を立てているのか？」であった。そこで、教育長就任1年目に「2学期末までに県立103校、23市町全部の学校をまわる！」と宣言した。校長会ではこの宣言と共に「突然行くこともあります」と予告もしておいた。結果、昨年1年で県立学校103校、市町立学校40校を訪問した。

学校訪問の際には、到着し次第、すぐに授業を観させてもらう。昇降口、トイレ、保健室、図書室、特別教室、事務室、職員室はもちろん、倉庫まで観ることもある。1校につき1時間くらいしか訪問時間は取れないが、これだけの数を訪問すると、入った瞬間にその学校の雰囲気や活気を感じとれるし、自然と問題の在るところに足が向く。

大方の学校は大変頑張っているが、時には「ややっ！」と「家政婦は見た」状態になることもある。学校を観させていただいた後、管理職だけでなく主幹教諭も交え、良い部分はほめる一方で「この辺りはどうか？」と忌憚なく問題提起する。

このやり方は教育長になって始めたことではない。民間人校長時代から毎日1コマは50分フルで観察し、同じようにほめるところはほめ、改善点があれば思ったとおり先生にお伝えしてきた。視点は常に「私が児童生徒だったらどう思うか？」だ。

「ややっ！」と思うことは、大きなことから細部まである。言いづらいことも思い切って言う。子供たちのためだ。ここは遠慮してはいけない。「この学校の子供たちはあまりかわいがられてないように思う。校長先生ご自身、もっと子供たちの中に入ってってください。ご自身の担任時代を思い出してください。もっと一人一人に寄り添っていたはずです。」と伝えたこともある。

片や、指導主事の学校訪問はどうであろうか？研究授業の講師として高飛車に偉そうに講釈を垂れるだけになっていないだろうか。指導主事は様々な学校をまわっていて、比較の物差しを持つスーパーバイザー。教職員は、自校にいと気が付かないことや、タコツボ型の狭い考えになっていることもあるだろう。そんな教職員を広い視野に引き出してあげるのが仕事ではないだろうか？

また、学校訪問した際、ここが学校をよりよくするポイントだという「スイッチ」を探し当てる。そこに対してこれまでのやり方に拘泥せず、集中特化して「政策を立てる」のが教育委員会の仕事ではないだろうか？

文化を変える ～官僚的対応に喝！

どんな組織もトップが普段何を考え、何を目標しているのかをメンバーに伝えることは、組織の心を「ひとつ」にするために重要であると思う。とはいってもなかなか全員を集めて話せる場も少ない。そこで、教育委員会各所のトイレや執務室にA4一枚手書きカラーの「平川通信」を出すことにした。下手ながらもイラストを描き、写真も入れた、かなりユルい形の瓦版だ。ポイントはちょうど「目線の位置に貼る」ことである。精読率は抜群である。おおよそ2週間に1号出している。

内容は、学校訪問で感じたことや児童生徒、先生たちの頑張りの様子を中心だ。教育委員会で机に向かっていると、どうしても「誰のために何を」やっているとのかかわらなくなる。教育委員会のスタッフ全てが広島県の子供たちのための仕事なのだと原点回帰することが大切である。

「平川通信」に「教育長って呼ばないで！」と書いたこともある。「平川さん」「理恵さん」と呼んでくださ

い。勿論職責は全うしますが、役割の前に私は「平川理恵」です。社長時代も校長時代も“理恵さん”と呼ばれることが多く、この4月から職名で呼ばれることに違和感がありました。もちろん職名で呼ばれても“ハイ”と言いますが…なるべくよろしくお願いします。ぺこり。」と正直な気持ちを書いた。今では「平川さん」「理恵さん」と呼んでくれる人も多い。



トイレにも掲示の教育長新聞「平川通信」

教育委員会は「上意下達」ゆえに教育長の命は絶対！と、大変機能的に組織ができています。管理型社会ならそれでもいいかもしれないが、これからはクリエイティブ型組織がいいとされている。時代は上下の関係ではなく、緩やかにつながっているネット型。上下関係の組織ではクリエイティブな考えは生まれにくい。文部科学省があって教育委員会があって学校がある…上意下達なそんな考えや文化を捨て去るところからではないかと思う。どっちが偉いとか、どっちが下だとかはないのだ。機能ごとに仕事をしているのだ。これからの時代、組織文化を変えることは大変重要だと思う。

また、アリバイづくり？のようなアンケートや、形だけの外部有識者会議、例年やってる事業だが中味のないものについては、バシバシとメスを入れている。「こんな計画に広島県の税金使えないよ。県民が聞いたら怒るでしょう？私フツーのおばさんの感覚で言ってるだけだっけ。」と厳しくいうこともある。「だって、私が生徒だったら嫌だから」とか「自分の子供がそんなことされたら許せないでしょ。」とか、多少子供じみているが、おかしいことはおかしいという。広島県教育委員会の職員は、初めはびっくりしていたが、最近は「よく考えたらそうですねえ」と納得してくれている。（と思う。微笑。）

教育のチョイスを！～広島県の挑戦

「日本は、着るものや食べるものはたくさんチョイス(選択肢)があるのに、どうして教育だけはこんなにチョイスがないのだろう？」ずっとそう思い続けてきた。「この地域に住んでいるから、この学校。嫌なら私立に行きなさい。」という感じだ。しかし、私立に行ったら、日本の学習指導要領と教科書での授業なので、進度や集まってくる子供の質は違うだろうが、そんなに大きく変わりはしない。

確かに、今のやり方で日本の教育は大変な成果を上げてきた。PISAやTIMSSの調査だっていつも上位にいる。しかし、「クリエイティビティ」や「ヤル気」が重要視されているこの時代に、教育が「多様」ではなく「一つ」しかないのは良くない。今のやり方で8-9割の子供はいいだろうが、残り1-2割の子供は違ったやり方でやったほうが伸びる場合もあると考える。

そこで、広島県では今年度からチョイスを作った。まずは、今年4月に開校した広島叡智学園だ。大崎上島という瀬戸内海に浮かぶ風光明媚な美しい場所に、IB(インターナショナルバカロレア)校で、全寮制の中高一貫校を立ち上げた。広島県内の子供だけでなく、様々な地域からという点で多様な子供も来る。

また、今年度より「個別最適な学び担当課」を新設し、Society5.0に向け、小学校において「異年齢学級」「個別最適化(アダプティブ)」な教育課程編成を日本の学習指導要領下で行う研究を始めており、福山市の常石小学校で日本初の公立イエナプラン小学校が誕生することになっている。

今の日本のやり方にNOを出している不登校児童生徒や異才を放つ子供たちへも、小中学校での「特別支援教室の設置」や「東大ロケットin 広島」(Activity Based Learning)という形で取り組んでいる。

その他、全ての県立学校をコミュニティスクールにした。昨年まで0%だったが、今年度100%である。「辛口の友人・最大の応援団」となってくれは始めている。その他、図書館改装、英語教育改革、高校入試改革、高校教育課程の見直し、ICTの一人1台のためのBYAD化(Bring Your Authorized Devices)、小児がんの生徒のための遠隔授業単位認定等、同時多発的にドンドンと進めている。

様々な考え方はあるだろうが、やってみなければ分からない。トライアンドエラーが大切だ。イエナプランだって、オランダのものをそのまま持ってくるなんてさらさら考えていない。仮に広島県内でいくつか取組を行うにしても、地域や学校の事情や特徴があるのだから、いろんな形のイエナプラン校ができていいと思っている。そういう工夫が、きっと将来先行きの不透明なこの時代を生き抜いていく子供たちの人生にとって、トライアンドエラーがいかに大切かの精神を体感し、そして自分のものにしていくくれるものだと思っている。多様な子供たちのために「教育にチョイス(選択肢)」を！果敢に挑戦していきたい。

私には信じていることがある。それは「人間が決めたことは、人間によって必ず変えられる」だ。行政はすぐに「条例があるので無理です」とか、もっともらしく言うが、「だったら条例変えるか、解釈変える方法探してください。」が私の返答だ。子供たちの未来のために、埼玉県に少しでも追いつけるよう果敢に挑戦していきたいと思う。どうかご指導のほどお願いいたします。