

令和2年度 広域人事に関する調査の集計と考察

北海道小学校長会 対策部

■はじめに

平成23年度から始まった広域人事制度は、今年度で10年目を迎えた。

広域人事を経験した多くの職員が、異動先で得た貴重な経験を基に、戻った管内で新しい教育の在り方や考え方を広め、学校の中心的な役割を担っているという報告が上がっている。

今年度、新たに異動した職員も、新しい環境の中でこれから始まる教師生活に期待を感じながら、意欲的に働こうとしている。

広く浸透している制度ではあるが、今回の調査の回答から、人材を送り出す側（異動元の学校）・受け入れる側（異動先の学校）双方において、広域人事のよさや課題などが明らかとなった。

本調査にかかわって、忙しい中ご協力いただいた皆様に心より感謝申し上げる次第である。

■調査対象

令和2年5月1日現在、広域人事の対象者のうちから、以下の方々に調査を行った。

- I 3年目終了者本人及びその異動先校長と異動元校長 (9名+9名+9名=27名)
- II 1年目対象者本人及びその異動先校長と異動元校長 (10名+8名+9名=27名)
- III 広域人事終了後2年経過した本人及びその学校の校長 (21名+20名=41名)

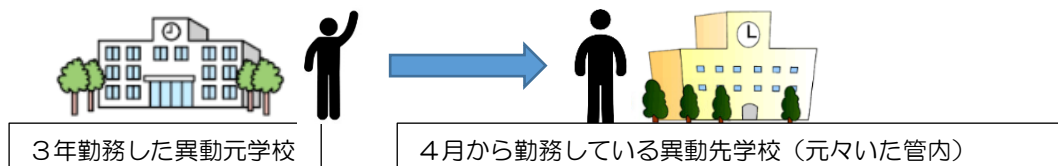
※休校等の影響により対象者95名のうち、75名からの回答となった。(回収率78.9%)

■調査項目

調査を基に、対象者本人の成果や困り、対象校の成果や課題、北海道教育委員会・各教育局・市町村教育委員会の対応等について、対象者や対象校を通して調査を行った。

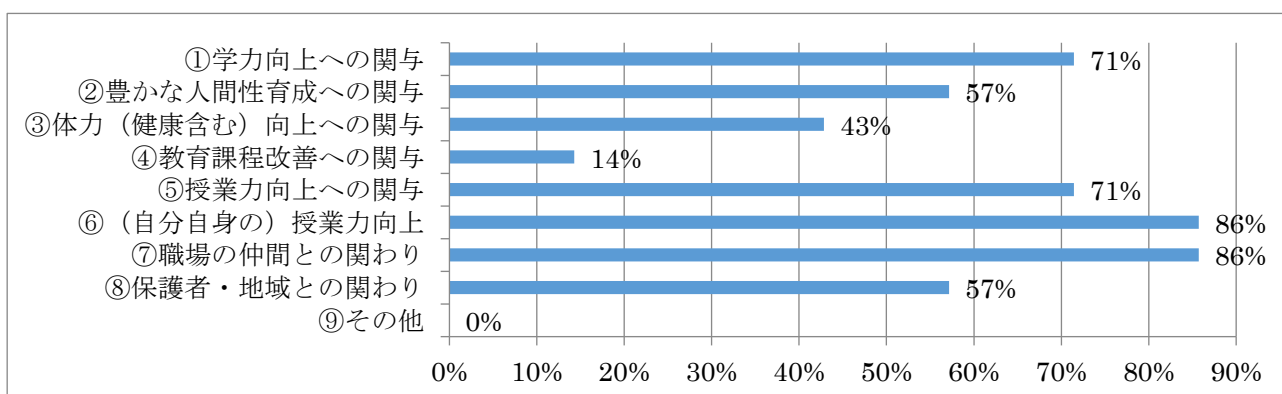
■調査の分析

I 3年目終了者本人及びその異動先校長と異動元校長に対する調査



1 3年目終了者本人による回答と分析

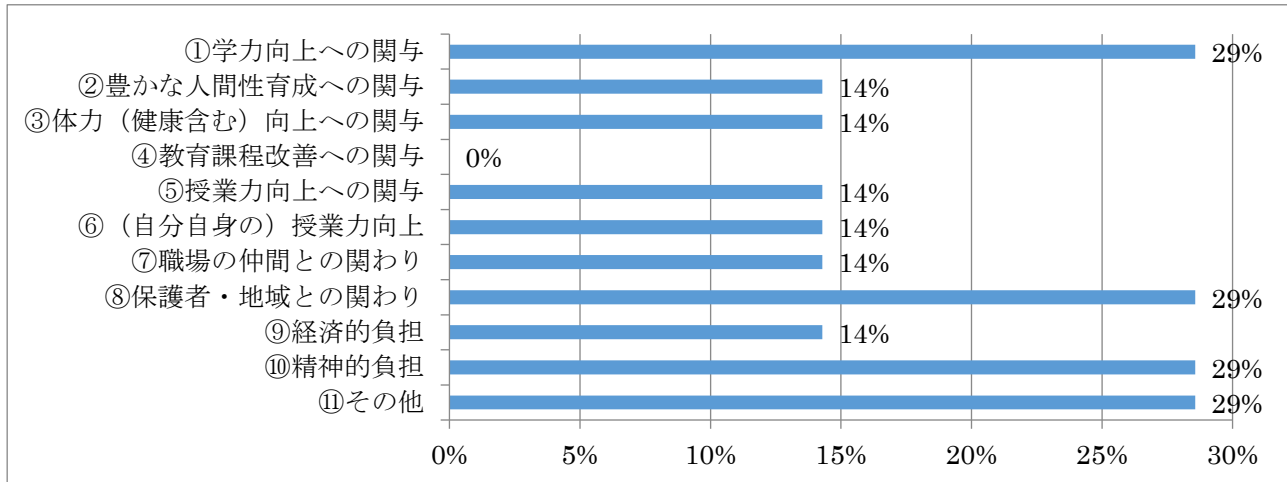
①この制度に参加してよかったと思うこと<<3年目終了本人>>※複数回答可:人数に対する割合



【その他の記述】

- ・特に授業力向上において、国語、音楽、道徳など様々な教科でこれから求められる授業像を見せてもらい、大変勉強になった。
- ・異動した学校（周辺地区）はベテラン教諭が多く、たくさんの実践を見ることができた。また、経験を積むために教育実習生の担当や特設授業などもやらせてもらい、自分の教員としての幅が広がった。

②この制度に参加して大変だったと思うこと《3年目終了本人》※複数回答可：人数に対する割合



【経済的負担の記述】

- ・異動前に比べ、住宅家賃、へき地手当などで、支出が増え収入が減った。

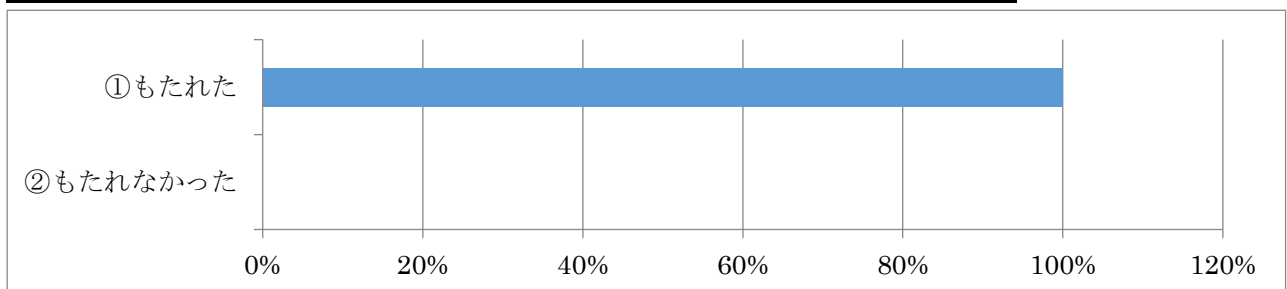
【精神的負担の記述】

- ・一緒に異動した「家族」が大変だった。知り合いのいない地域、そして知り合いを作るコミュニティがなかなかなく、精神的に辛そうだった。（特に1年目）
- ・保護者や児童との信頼関係がうまく築けず、精神的負担が重なり長期休職を取るようになった。

③サポート体制について（教育局、市町村教育委員会等）の記述《3年目終了本人》

- ・何度も面接していただき、お気遣いだけでよかった。感謝している。
- ・1年目では、広域人事での学校の様子や自身に関する不安について聞いてくださったり、研修などを開いていただいたりした。しかし、2年目、3年目での研修やサポートなどがなく、このままでよいのだろうかという不安を感じた。
- ・1年目に教育局主催で、広域人事に参加している教員が集まり情報交流などをした。同じ立場の先生方との交流は、いろいろな面で有意義だったが、2年目以降になかったのは残念である。

④元の管内に戻る際の実務担当者との話し合いについて《3年目終了本人》



【話し合いの内容の記述】

- ・希望地域の配慮をしていただいた。
- ・どのような地域に戻り活躍したいかなど、細かな部分まで聞いてくださり配慮していただいた。

- ・前任校に教育局の方が来てくださり「戻って何をしたいか」を重点的に聞いてくれた。その上で、地域などの希望を細かく聞き取ってくださった。
- ・広域人事における成果、管内による違い（教育課程、指導方法等）、広域人事で得た経験や、成果と課題について聞いていただいた。また、元の管内へ戻る際の人間関係、地域性や学校規模などについて詳しくお話を聞いてくださった。赴任校の校長先生ともお話をしていただき、自分では気付かないところまで聞き取っていただいた。
- ・結婚したこともあり通勤面での相談をさせていただいた。丁寧に話を聞いていただきありがたかった。

⑤広域人事のよさについての記述《3年目終了本人》

- ・元の管内では経験できない学校規模を経験できた。
- ・複式学級による学年経営を学ぶことができた。
- ・A市という都会の学校に行かせていただき、授業の仕方や研究の仕方など最先端の教育に触れることができ、自分の能力を向上できた。
- ・管内による違いが明確に分かった。
 - ①A管内には管内全体で研修体制があるのに対し、B管内は地区ごとの研究にとどめている。
 - ②A管内は校務支援システムがネット環境で行われる。B管内は手書きが多い。こうしたことが分かったうえでB管内のよさを生かし、「どのようにA管内で学んだことを還元していくか」を考えられるようになった。
- ・管内の教育研修の違いを知ることができる。
- ・多くの教員の実践を知ることができる。
- ・他管内での教育について学び、元の管内では当たり前だったことがそうではないことや地域性によっての行事や文化の違い、自身の教育力についての足りなさを実感することができた。
- ・赴任校の研修内容を自身の授業の中や生活の場面で生かしていこうと思うことができるようになった。
- ・他の管内の教育に触れることで、今まで自分がもっていなかった様々な見方や考え方を学べた。
- ・広域異動先の先生方とのつながりがもてた。

⑥広域人事の課題と改善点についての記述《3年目終了本人》

- ・もっとたくさんの方が前向きに取り組んでいけると、管内の教育改善につながると思った。
- ・若手は、広域人事にどんどん出たらよいと感じた。
- ・元の管内へ戻る際に、多くの配慮をしていただけた。
- ・3年間という縛りがあることについて、1年目のときは3年間では慣れた頃に帰ってしまうことになることが課題だと感じていた。2年目では、自己研鑽が足りなく、長期休暇をとったことから、逆に早く元の管内に戻りたいと思うようになってきた。伝え聞いた範囲では、同じような例で2年目で戻る教員の方もいらっしゃるようなので、年ごとや学期ごとにお話を聞いていただく場面があればよい。
- ・年に一度でも交流などが出来ればよい。また、元の管内の様子なども知る機会があればよい。

分析

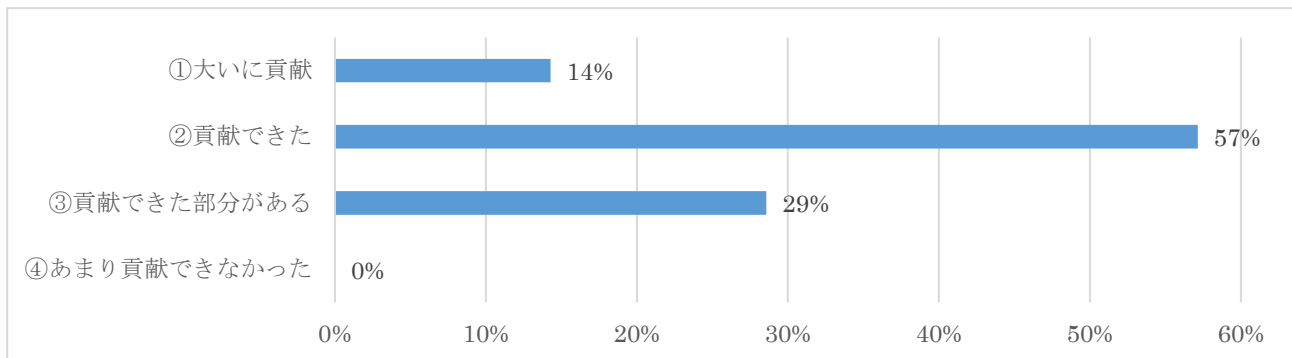
「自身の授業力の向上」「職場の仲間との関わり」を中心に参加してよかったという回答が多い。対象者が、異動した地域で日々努力を重ね、成果を感じたことを読み取ることができる。

一方、「保護者・地域との関わり」「経済的負担」が大変だったとの回答が昨年度に続き多い。異動先でのこれまでとは違う地域環境、職場環境に困りを感じる人が多いようだ。

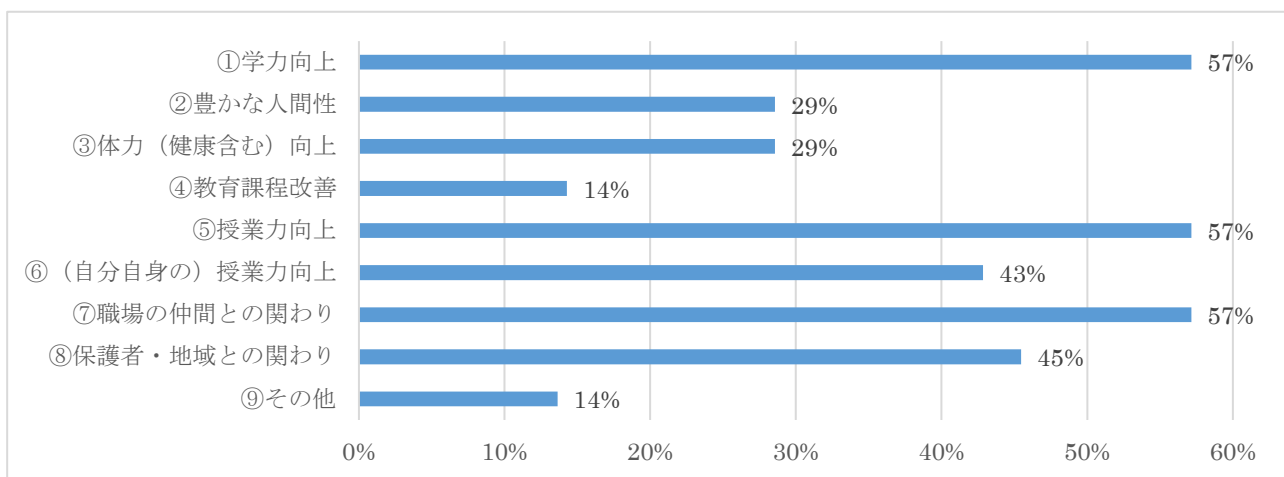
しかし、様々な困りを感じている対象者に対するサポート体制（実務担当者の訪問面談や電話による丁寧なサポート）が充実してきている。こうしたサポートが、対象者の精神的な支えとなると推察される。

2 3年目終了 異動元校長、異動先校長による回答と分析

①対象教諭の3年間の様子について《3年目終了異動元校長》



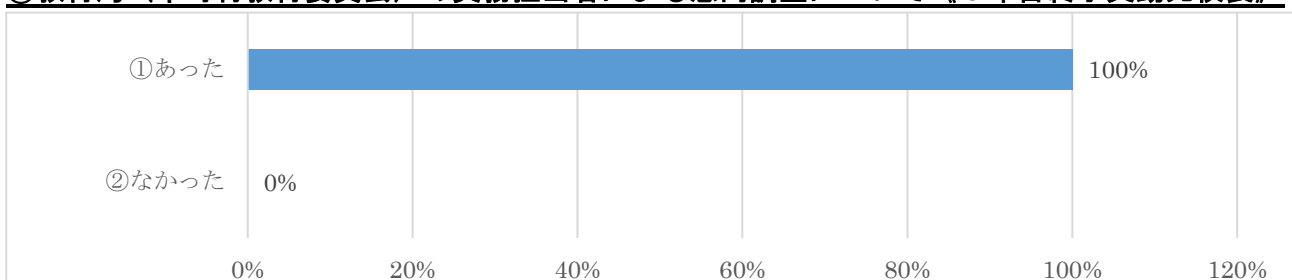
②貢献の内容について 《3年目終了異動元校長》 ※複数回答可：人数に対する割合



【その他の記述】

- ・特別支援学級在籍の児童支援に力を発揮していた。当該児童が、第6学年の後半に登校しぶりが見られるようになったが、学習内容や環境を工夫し、献身的な支援に徹した。

③教育局（市町村教育委員会）の実務担当者による意向調査について《3年目終了異動元校長》



【交流内容の記述】

- ・かなり具体的に本人の希望を叶えてくれた。
- ・教育局から丁寧に本人の今後のキャリア育成に向けた希望を聞き取っていただき、異動先を考えていただけました。
- ・家庭状況も含めて、異動先の希望を聞いていただけました。
- ・異動者の特別支援教育の経験を生かすため、当該教諭が希望する市町及び学校規模を人事に反映させてくれた。

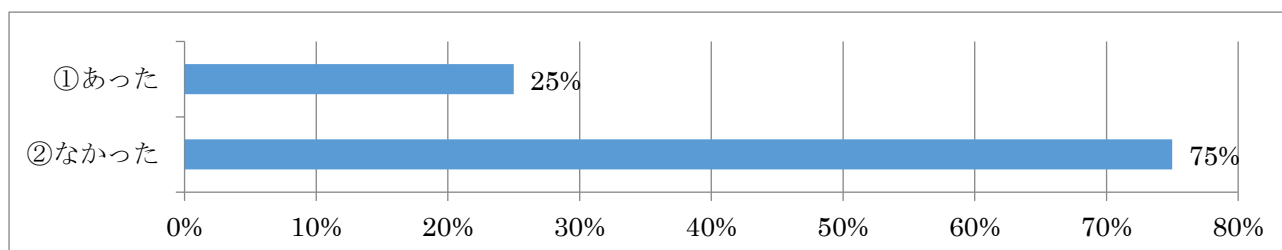
④広域人事のよさについての記述《3年目終了異動元校長》

- ・教師として育った環境やシステムが違う教師と接することにより職場に刺激を与え職場が活性化する。
- ・北海道内の優れた実践交流と他管内の教育活動に対する見聞を広め、指導力や人間力を広げることができる。また、受け入れ先の教職員と互いに交流を深めることで、道内全体の教育力向上に寄与することができると思う。
- ・管内同士での還流ができた。(他管内の教育や制度にふれて多面的な考えをもてる。)
- ・期間が限定されるので、貢献する意欲や学ぶ意欲が高い。
- ・教務主任として、異動元の管内の取組やシステム等を参考に、学校改善に取り組んでくれた。本校の職員の視野を広げるなど、よい刺激となっていた。
- ・管内間の交流により、それぞれの教育情報や学校運営を共有し、勤務校での学校改善の一助になることから、今後も継続してほしい事業の1つである。
- ・他管内の教育実践に触れることによって、教職に対する新たな視野が広がり、個人の力量が高まる。

⑤広域人事の課題と改善点についての記述《3年目終了異動元校長》

- ・広域異動に伴うであろう経済的負担への支援が必要である。
- ・該当校が欲している専門性との整合性が図られるとよい。
- ・交流人事における人材不足が問題となっている。
- ・個々の置かれた状況にもよるが、最悪な場合、孤立してしまう可能性もある。
- ・広域人事制度の要綱に基づき、本来の効果が発揮できるよう、人選には十分な配慮をしてほしい。

⑥教育局（市町村教育委員会）の実務担当者による意向調査について《3年目終了異動先校長》



【交流内容の記述】

- ・広域人事終了者の受入を特に希望していなかったが、市内の異動状況から本校への打診があった。9月から産休に入る予定の方ということで、市内の他の学校からミドルリーダー的な教諭及び4月から再任用の教諭を配置してくれた。
- ・異動元校長より打診があった。積極的に受け入れる学校がなかったため、異動元校長及び本人と面識のある自分が勤める本校で受けとめることにした。校長間での引継の在り方や信頼関係にも影響がある。

⑦広域人事のよさについての記述《3年目終了異動元校長》

- ・他管内のよさが分かると同時に、これまで勤務していた管内のよさに気付くこともある。
- ・新型コロナウイルス感染症の影響もあり、現在のところA市で学んできたことが活かされているかどうかは不明である。学校規模も違うことから、難しい面もあると思うが今後の活躍に期待したい。

- ・他管内の実態に触れることによる異動者本人の成長が一番だと思う。その上で、それを還元できる学校や地域の体制が整備されていることが肝要である。今回の人事では、その還元が十分に期待できる。
- ・他管内の取組や組織体制などを学ぶ機会になるとともに、元の管内に戻ってそれらを還元することができる。
- ・人脈の広がりを持つ。
- ・年齢構成や経験年数に偏りがある場合等、交流により教員の資質向上に寄与するものとする。
- ・他管内の教育の現状を肌で感じ、今後の教職経験に生かせるところがよい。

⑧広域人事の課題と改善点についての記述《3年目終了異動先校長》

- ・学んできた学校と戻ってきた学校で、様々な状況が違うので、「特別支援」や「外国語」「プログラミング教育」など、エキスパート的な分野が還元できるとよいと思う。
- ・「他管内に行って多くを学び、元の管内に戻って還元する」という使命を明確にした制度の活用が必要だと思う。
- ・異動先が遠くて自宅から通勤ができない場合、単身赴任となる可能性が高い。経済的に厳しいため希望したくてもできない場合がある。やはり「教育は人」であるから、結局は、当該の校長が、或いは教育行政が、その人間をしっかりと見取り、本当に有効と判断した時にのみ、この制度を活用するようにしなければならないと思う。
- ・広域人事で大きく学び、成長して戻り、学力や教育力に多くの課題を抱えている当管内の教育力向上に寄与している職員もいるのでそれはよさになると思う。そのためには、広域人事の趣旨や目的を理解し、任務を遂行できる人材の推薦がとても重要となる。職員の適正をしっかりと見極め、受け入れる学校と送り出す学校の双方が納得できるような人事交流となるようにしなければならない。
- ・プライベートな問題で本事業を活用し、他管内への異動を希望する者もいる。広域人事のねらいを十分に理解した人材を推薦する必要がある。
- ・本校職員の場合、単身での異動となり、体調を崩した後の精神的ケアが不十分であったと思われる。異動先の決定にあたり自宅からの距離や家族での転居を容易にする制度的サポートがあればよいのではないかと。戻り人事の際、本人の異動先意向が尊重されているようだが校長への本人意向の情報が遅い。

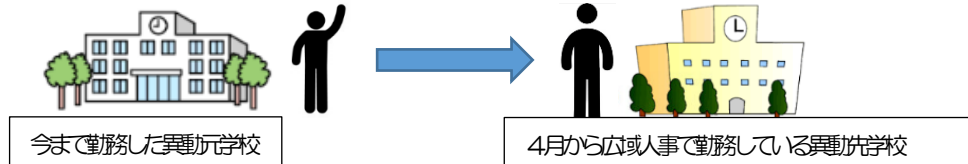
分 析

異動元校長の全員が「大いに貢献した・貢献した・貢献した部分がある」と回答しており、学校への貢献を感じていることが分かる。特に「授業力の向上」「学力の向上」「職場の仲間との関わり」など、他管内との人事交流によって教育活動に対する見識を深め、授業や校務改善の活性化に影響を与えたと考えられる。

実務担当者による意向調査の有無については、異動元校長の10割が「あった」と回答しているのに対して、異動先校長では3割以下となっている。

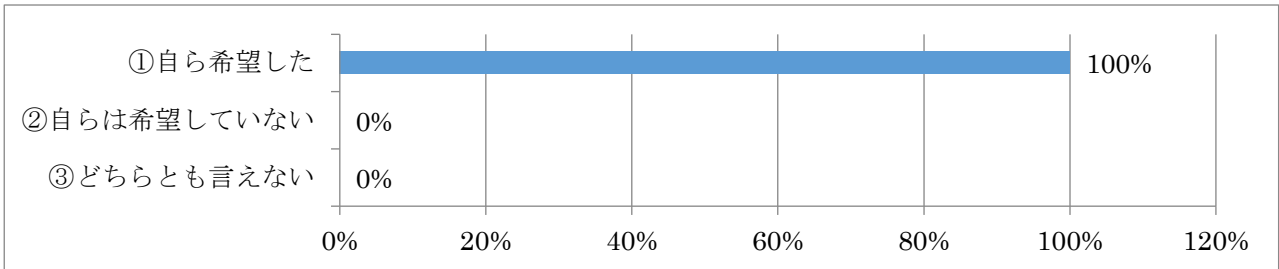
また、人選にあたって、受け入れる側の学校としては必ずしも希望する人材ではなかった、有意義な人事交流となっていないという記述も見られた。

Ⅱ 1年目対象者本人及びその異動先校長と異動元校長に対する調査

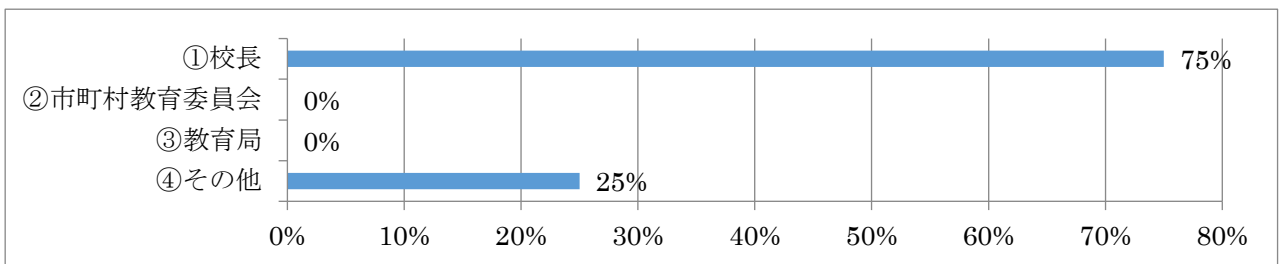


1 1年目対象者本人による回答と分析

① 今回の異動希望について（自らの希望かどうか）《1年目本人》

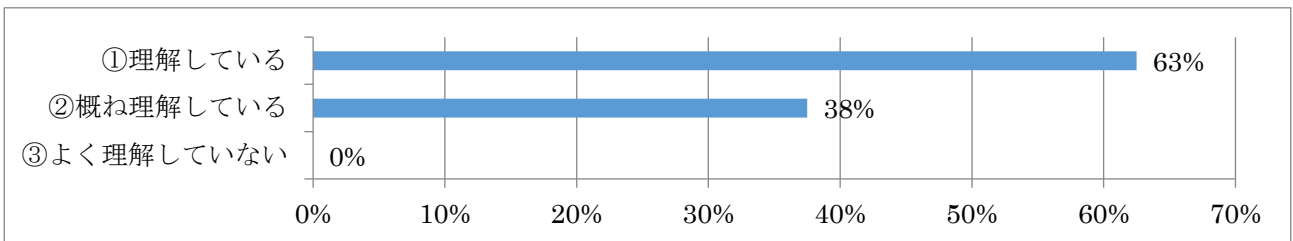


② 制度の説明について（誰から、どこから）《1年目本人》※複数回答可：人数に対する割合

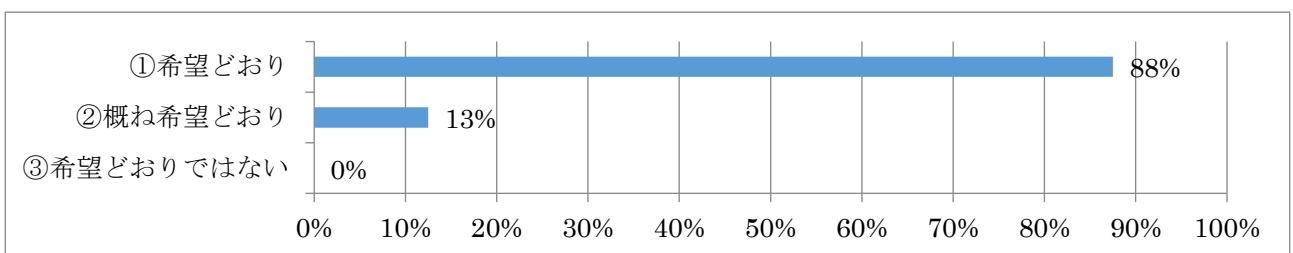


※④その他 文書で

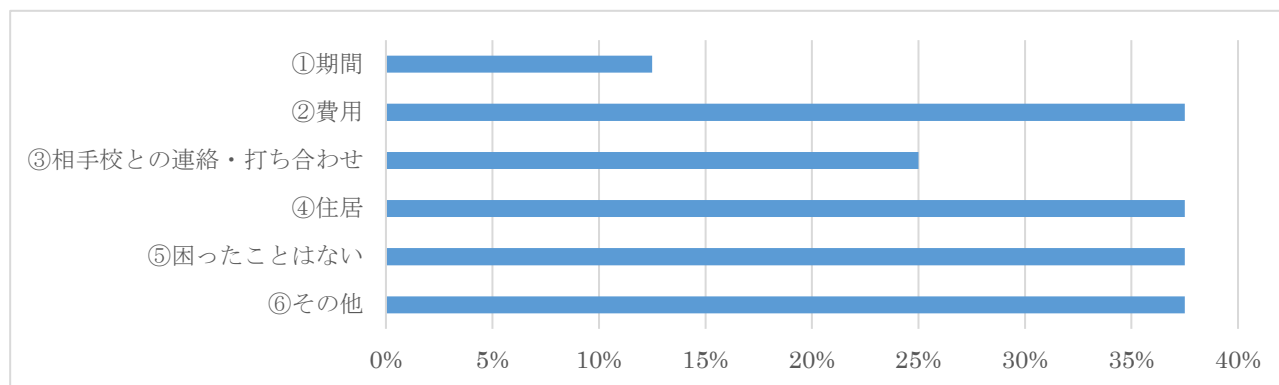
③ 制度の趣旨の理解について《1年目本人》



④ 異動の希望はかなったか。（学校規模、着任先、校務の内容等）《1年目本人》

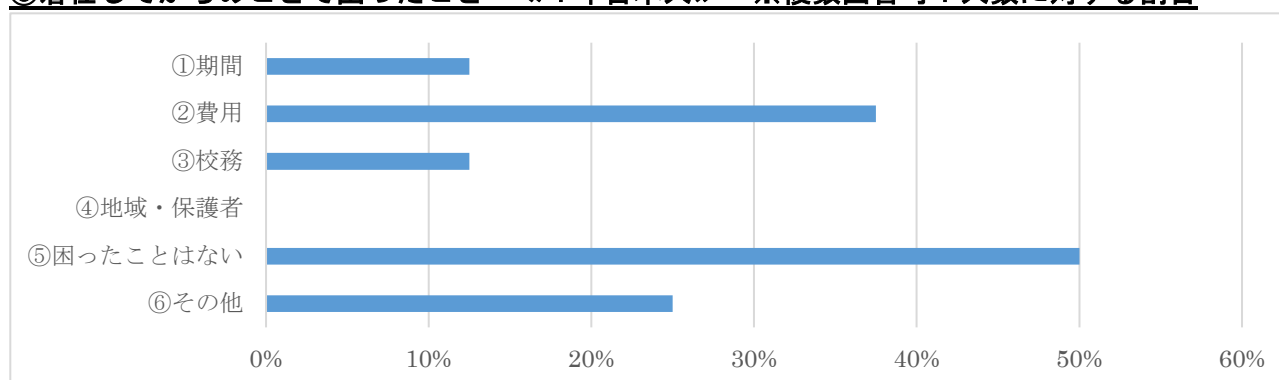


⑤異動までの準備で困ったこと 《1年目本人》 ※複数回答可：人数に対する割合



※⑥その他 引越しの手配

⑥着任してからのことで困ったこと 《1年目本人》 ※複数回答可：人数に対する割合



※⑥その他

- ・病院への通院など難しい。
- ・異動先の校務用パソコンが個人に割り当てられていない。ようやく割り当てられたと思ったら、ネットにつながらない。実際につながるようになったのは新学期がスタートしてからであった。仕事に支障をきたしていた。

⑦広域人事の課題と改善点についての記述

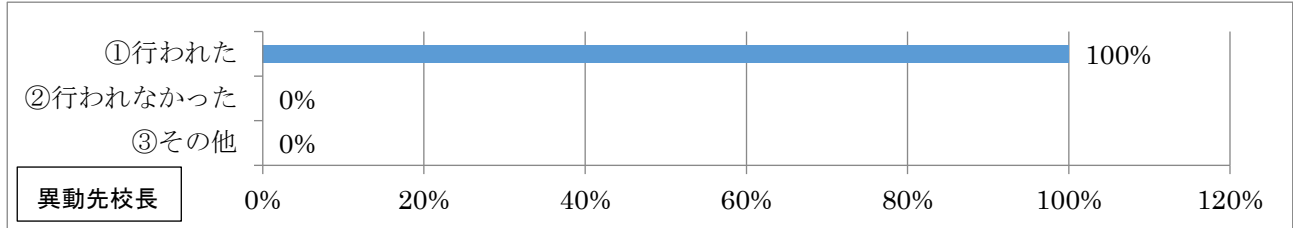
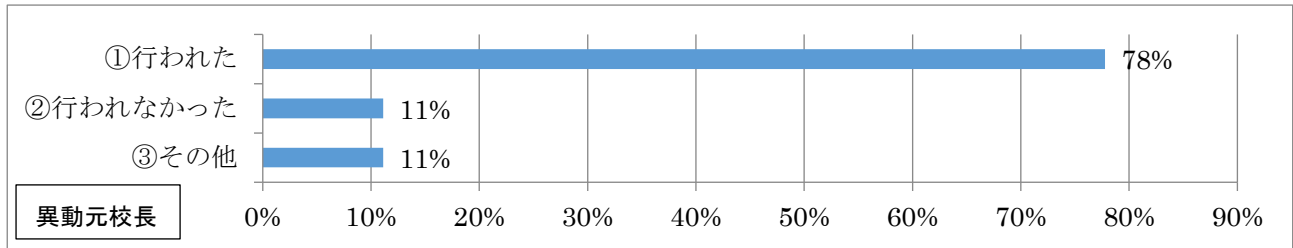
- ・立替払いの引越費用を早めに出してほしい。
- ・新型コロナウイルス感染症の関係で、現在校の日常、通常が分からないので何とも言えない。
- ・新型コロナウイルス感染症対策のため授業ができない状況が続いている。今後の状況にもよるが、広域人事の期間など、制度面の変更があれば知りたいと思う。
- ・一般の人事よりも遠くへ行くことになるので、なるべく早く知らせしてほしい。他管内への異動のため分からないことが多い。地域の様子や生活に関わることを異動前に教えていただくと助かる。

分 析

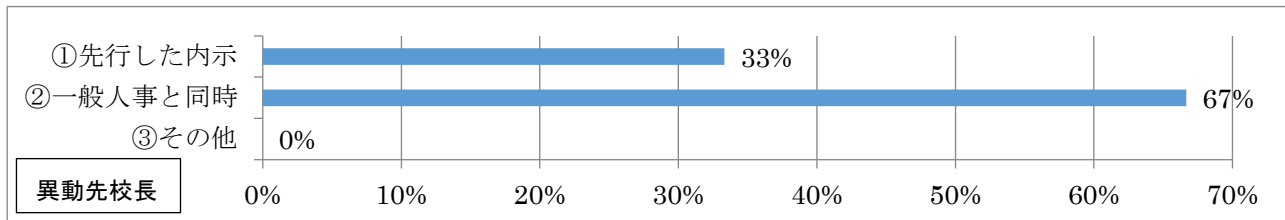
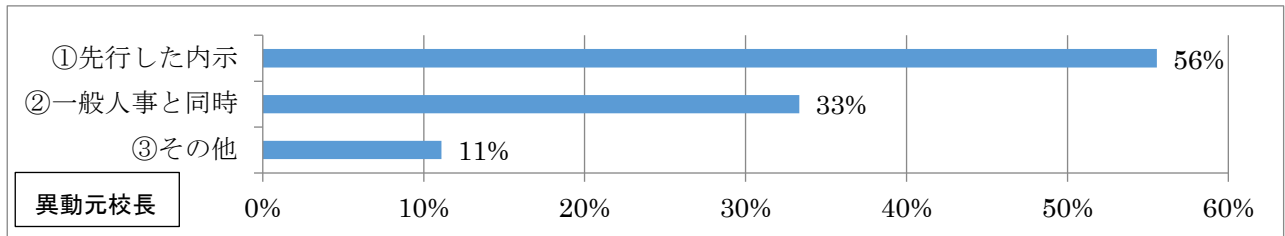
対象者全員が自らの意思でこの制度に参加している。制度の説明については、7割以上が「校長」からであり、参加した全員が制度について「理解している」「概ね理解している」と回答している。対象者の異動先の規模・場所などの希望は叶えられている。困りに関しては、準備段階では「引越に伴う費用や住居探し」に関してが多く、着任後は「新しい学校での校務に関することや通院に対する困り」が見られる。

2 1年目 異動元校長、異動先校長による回答と分析

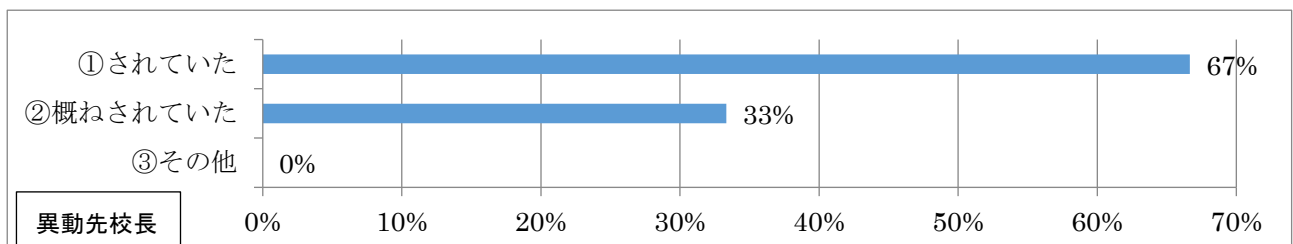
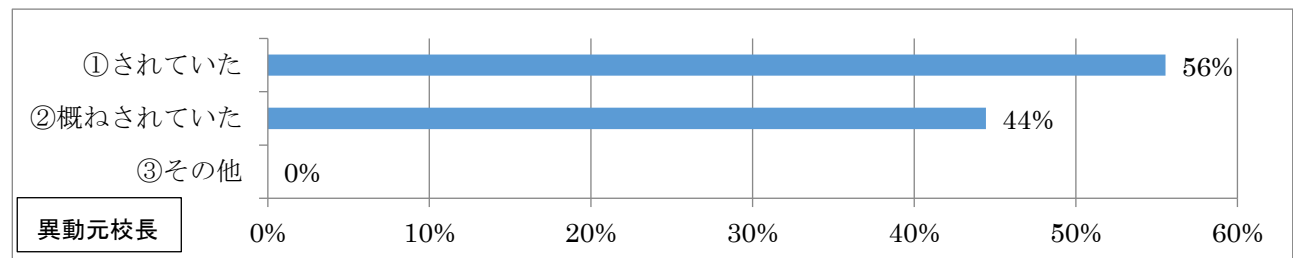
① 各校長会への説明会、意見交換会等について《1年目異動元校長・異動先校長》



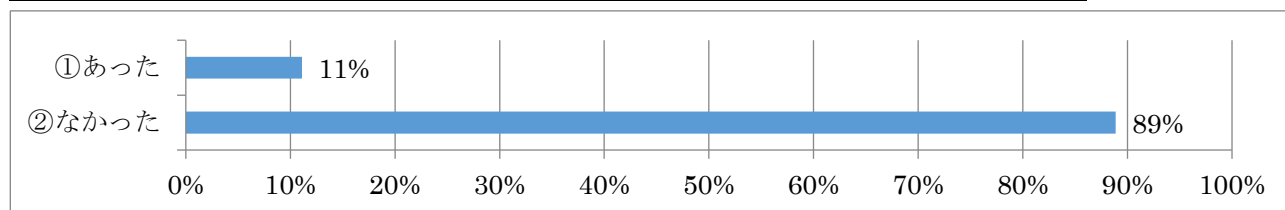
② 一般人事に先行した内示であったか。《1年目異動元校長・異動先校長》



③ 趣旨等の周知について《1年目異動元校長・異動先校長》

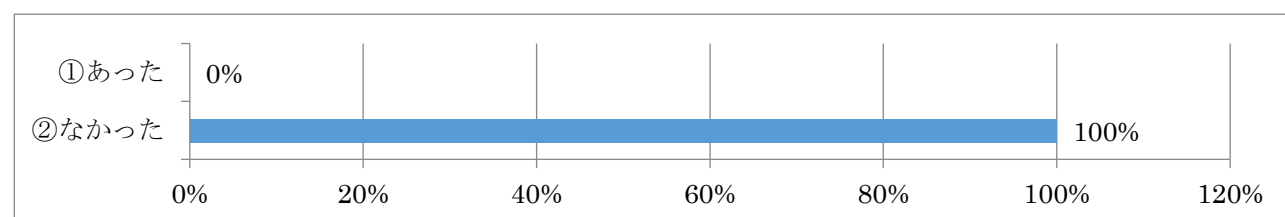


④異動希望者の決定にあたり困難に感じることはあったか。《1年目異動元校長》

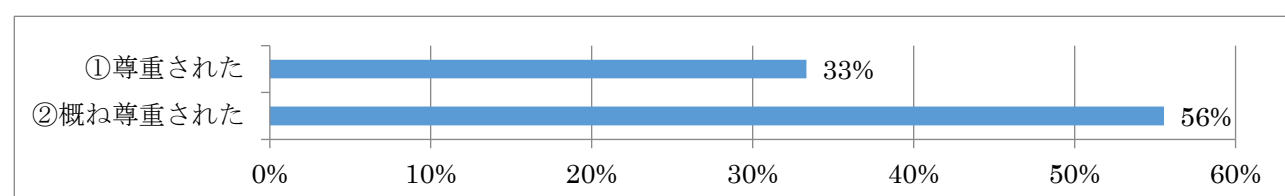


・主幹教諭が広域異動希望を出したため、次年度の学校経営を考えると不安があった。

⑤受入体制に困難を感じることはあったか。《1年目異動先校長》

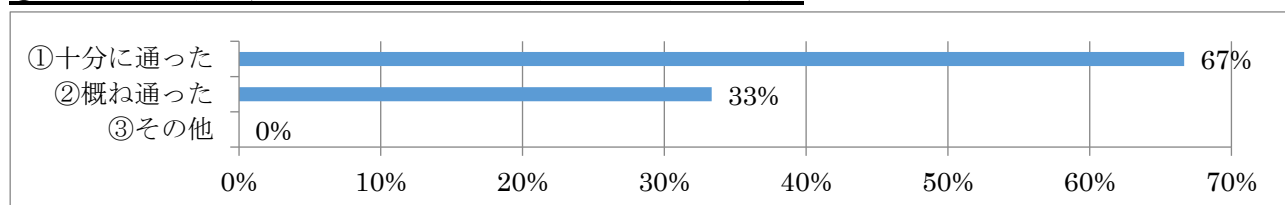


⑥送り出した後の人的保障について校長の具申を尊重されたか《1年目異動元校長》



・通常の人事異動全体に関わる人的保障については概ね具申を尊重してもらえたと思うが、当該異動者に係る人的保障としては具申を尊重されていない。

⑦受入希望等、校長の希望は通ったか《1年目異動先校長》



⑧広域人事の課題と改善点についての記述

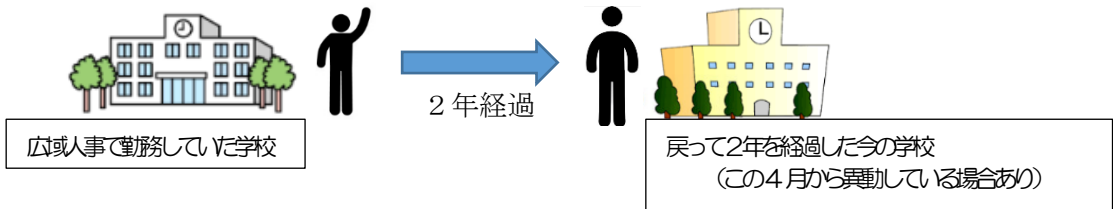
- ・当管内においては、他管内に学べる機会として制度の定着やさらなる拡充を期待したい。
- ・異動の確定を早くしてもらえると、次年度人事に向けた内々の動きがとりやすい。
- ・今までの経験や他管で学んだことを生かし学校改善に寄与できる職場環境がある学校へ異動することにより、さらに効果的な取組になると思われる。
- ・長距離の異動となり、引越業者を探すことが大変だった。1社が100万円、別の1社が200万円以上の見積りとなり、道の事務センターに問い合わせても、赴任旅費の要綱が変わるためか、明確な返答がもらえずに異動者が不安に感じていた。年度末、年度初めの引越しは本当に難しくなっている。
- ・出と入りのバランスが大切である。趣旨に沿った異動が行われるべきである。ある管内では、出を確保したにもかかわらず入りが無かったことがある。本年度は改善されている。大きな目で見ても北海道全体の教育に資するものにしなければならない。自校の都合や管内の都合ばかりを考えていたのでは趣旨がゆがめられてしまいがちである。
- ・広域人事にかかわらず、人事異動には新しい職場で頑張ろうとする本人の意識とともに頑張ろうとする受け入れ校の双方が互いに学び合おうとする謙虚な気持ちが必要と考える。制度のねらいには、異動先で中堅は「実践の中核を担う」こと、若年は「力量を身に付ける」ことをねらいとしているが、地域文

化や学校文化の違いを受け入れられず、混乱する場面も見られる。この制度がより北海道教育全体の資質向上につながるよう、制度のねらいばかりでなく、当人の意識向上と制度に対する理解をより深めることが大切だと思う。

- ・目的意識を持って希望する者がいる一方、個人的な事情だけで希望する者もいる。広域人事の趣旨を十分に理解し、責任をもって職務を遂行できるような人選をする必要がある。
- ・他管内からの異動者であるため、人物に関する詳しい情報がつかみにくい。例えば異動前の校長との連携がより一層求められると考える。

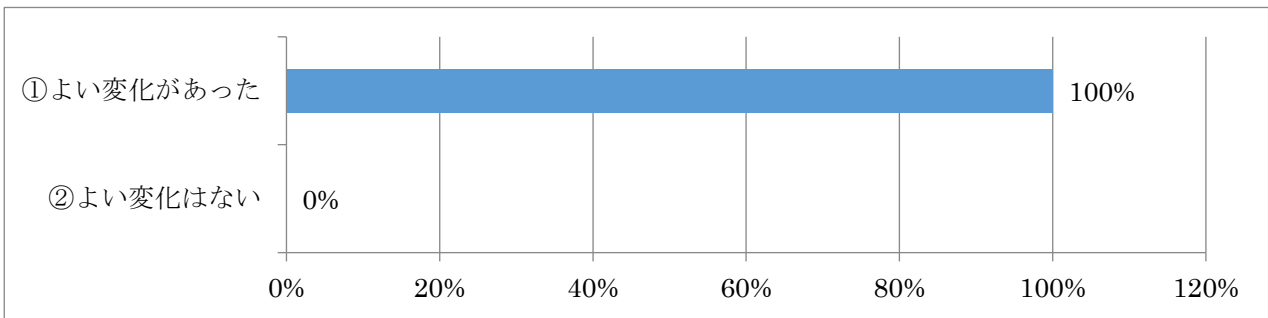
分析
 各校長会への説明会、意見交換会等、制度の趣旨についての周知については、各管内で行われたと回答されている。この制度が浸透してきていることが分かる。しかし、異動希望者の決定や受け入れにあたっては、困難に感じるものが「なかった」と多くの学校が回答しているものの、一部の管内で広域人事制度の趣旨にそぐわない人選もあったと報告されている。

Ⅲ 広域人事終了後2年経過した本人及びその学校の校長に対する調査

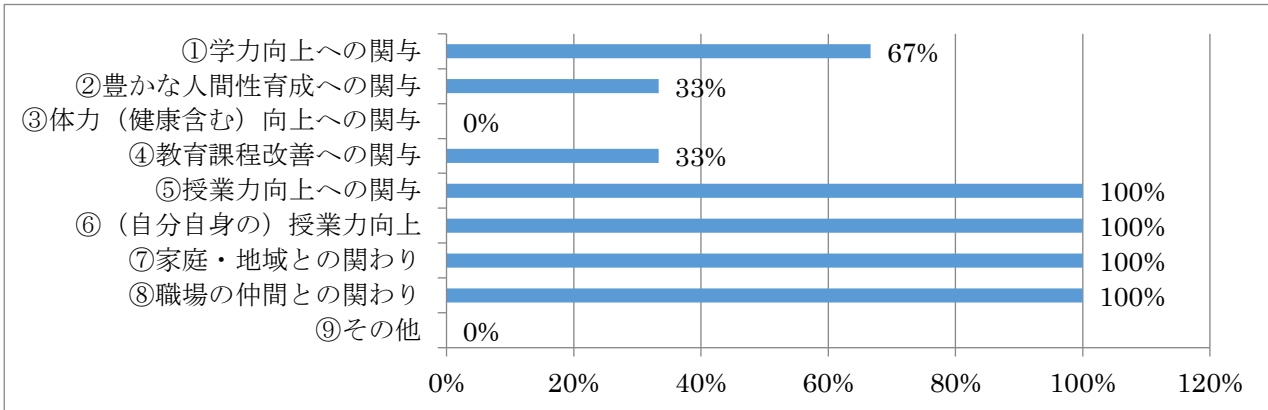


1 広域人事終了後2年経過した本人による回答と分析

①広域人事制度に参加する前と後での自分自身の変化《広域人事終了後2年経過した本人》



②どのような変化があったか。《広域人事終了後2年経過した本人》※複数回答可：人数に対する割合



【その他の記述】

- ・教務の仕事をしつくりさせてもらったので、内容を知ることができた。
- ・教育支援委員会に関わることができ、現在もその経験を仕事に生かしている。
- ・文化の違いを肌で感じられる。
- ・地域を生かした教育課程編成の在り方を体感できる。

③広域人事のよさについての記述《広域人事終了後2年経過した本人》

- ・他の地域の教育事情を知ることができる。
- ・他管内の先生方とつながりができ、情報交流などを通して、刺激を受けたり、広い視野で物事を見ることができたりする。
- ・管内にはない大規模学校を経験することで、新しい視点で学校運営、校務分掌、保護者との関係づくりについて学ぶことができた。
- ・新しい人間関係を築くことができる。
- ・それまで普通だと思っていたことが通用しなかったり、さらに効果的な指導方法を知ることができたりする。視野・知識が広がるので、元の管内に戻ったときに新たな視点を提案できる。
- ・管内にはない規模の学校を経験することで、学校行事等の運営方法や学年・学級経営の仕方について学ぶことができた。今後も他管内との交流をして元の管内に還元していく広域人事が続いていけばよい。
- ・組織的に学校教育を推進する実践に関わることで、自分の視野を広げることができる。
- ・授業力の向上、改善に必要な方策の質と量が豊かになる。
- ・風土の違いを感じることができ、価値観が広がった。

④広域人事の課題と改善点についての記述《広域人事終了後2年経過した本人》

- ・戻り人事で本人の希望を「ある程度」かなえるくらいの表記・表現の方がよいと思う。
- ・手当の額がもう少し本人に分かるようにお話いただけるとよいと思う。

分析

対象者全員が広域人事で「よい変化があった」と回答している。

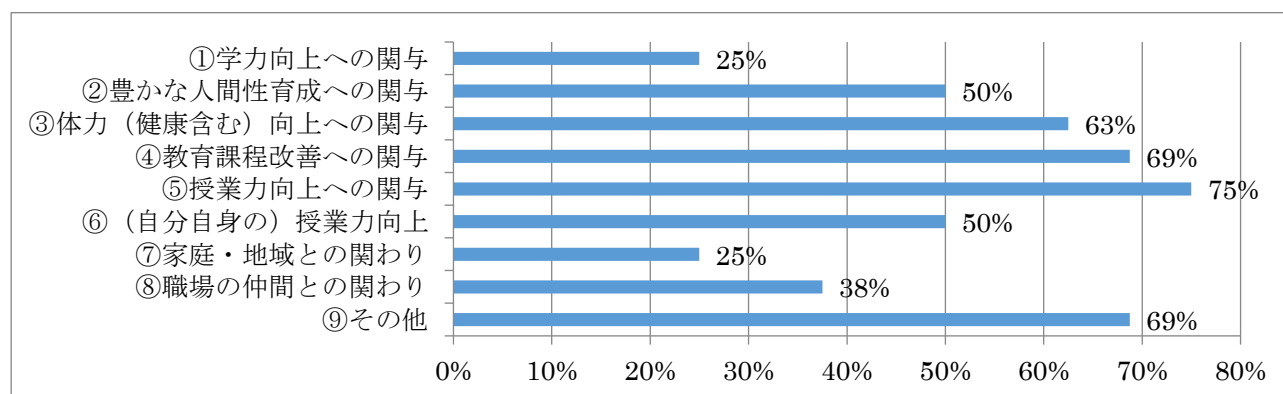
「授業力の向上」「家庭・地域との関わり方」などを中心に教師としての意識の変化を感じ、職場の仲間と連携しながら、教育活動の改善に積極的に取り組んでいるものと思われる。

また、他の地域の教育事情を知ったり、他管内の先生方とつながりながら、情報交流などを通して、広い視野で物事を見ることができているようだ。

さらに、学校運営、校務分掌、保護者との関係づくりについて学び、地域性を生かした教育課程の編成にも関わっている。

2 広域人事終了後2年経過した教員の校長による回答と分析

①広域人事戻り教員の活躍ぶり《広域人事終了後2年経過した教員の校長》※複数回答可：人数に対する割合



【その他の記述】

- ・今年度、教育研究センターの専門委員として声が掛かり、本人もこれまでの経験を生かして前向きに取り組もうとしている姿を見ている。元々、意欲的でスキルの高い先生だったと思うが、広域人事での経験がさらに後押しをしているように感じている。
- ・今年度は異動3年目となるが、学校の要であり地域・保護者・職員・関係機関と適切な対応や調整ができ、学校運営を任せられる存在である。
- ・市教委学力向上検討委員会委員としても活躍している。
- ・学校経営参画の意識も高く、研究部長・教務主任を担い、学校のミドルリーダーとして活躍している。
- ・将来の管理職候補である。本校の教務主任として、新学習指導要領の完全実施に向けて取り組んできた。また、年度の重点を受けて教育課程の改善に取り組んでいる。

②広域人事のよさについての記述《広域人事終了後2年経過した教員の校長》

- ・道徳教育や専門分野の特別支援教育を中心に他管内で学んできたことを他の職員に機会あるごとに伝えていた。その結果、若手教員の指導力向上に役立った。
- ・他管内での経験は、様々な意味で大きな刺激や意義があるものと思う。このような環境の経験自体を上手に生かすことができれば、本人にとってはかけがえのない財産になるものと思う。
- ・広く見聞を広げることができ、本人の自信につながっている。校務分掌を学校組織として協働し、前年踏襲ではなく、自分たちの考えでよりよく変えていくことを体感したことで、分掌組織の重要性を知ることができた。
- ・他管内の学校現場や教育活動の在り方について知見を広めることにより、教員としての指導力の向上が図られる。
- ・人事交流による教育水準の向上が期待できる。
- ・職員の年齢構成、経験年数のバランス調整、及び地域間での教科や生徒指導面等での交流が図られた。
- ・異動者本人が他管内で学ぶことは多く、資質の向上に寄与している。
- ・かつて異動先（受け入れ校）校長の経験があるが、他管内で培った教育課程の編成・実施・評価・改善に関する能力のある人材が、校長が目指す学校改革の力になったこともある。
- ・それぞれの管内にそれぞれの学校文化、地域文化、教育文化があり、多くの人がそれがよいと考え、日々業務を続けている。しかし、広域人事により、他管内から人が異動してくることでこれまでの常識を考え直すきっかけとなる。時には混乱を生むこともあるが、それを乗り越え、よりよい学校、地域になることが広域人事のよさと考える。
- ・他管内の教育活動を体験することで、視野を広め、多様な考えをもつことができるようになる。
- ・新しい環境の中で、今までの経験を生かすことと、また新しい発見ができることについてはよいことだ

と考える。また、今までに経験をしていない勤務地での経験は、慣れない苦労はあったと思うが、ネットワークの拡大につながっていると思われる。さらには、人としての幅も広がっているはずである。

- ・大規模校での経験を生かした学級経営の充実ぶりや保護者対応の確かさなど、力を発揮している様子を感じる。小規模管内においては、広域人事で得られる経験は重要であり、若手教員への影響力、管内教育を今後牽引していく人材育成という、長いスパンでの効果も期待できると考える。
- ・自分が経験していない管内の文化や教育情勢に触れることで、自身の資質能力の向上と終了後そこで得た見聞を還元することが期待できる。
- ・視野が広がることによって、周りへの影響力が強まる。
- ・学校の活性化、教員の資質向上、教育文化の交流が図られる。

③広域人事の課題と改善点についての記述《広域人事終了後2年経過した教員の校長》

- ・広域人事を希望する者が決して多くはない現状の中で、その人選をするにあたっては、かなりの責任が伴うと考える。他管内での勤務や生活に適應できるかどうかは、行ってみなければ分からない面もある。そういう意味からは、お試しや体験的な短期間のものもあれば、敷居が低くなるかもしれない。ただ、それによって広域人事の目標との整合性は薄れる部分もある。
- ・戻ったときの職場の環境により、せっかくの体験を生かした学校経営参画が難しくならないようにすべきである。管理職や職場のミドルリーダーたちが、広域人事を生かせるような学校運営を工夫する。
- ・希望者を増やすための手立てが必要である。(広域人事希望者に対するメリットを増やす)
- ・異動先校での交流の目的等に関する職員への周知等、フォローアップの充実が望まれる。
- ・交流人事に係る経済面でのサポート、今後の異動についての特段の配慮が必要と思う。
- ・戻り人事の本人が学んできたことを発揮しやすい環境づくり・職場づくりをすることが必要である。また、異動先(受入校)の学校経営方針を理解し、学校運営に協力的な人材を選考することが重要と考える。
- ・個人的な事情の中で、求められる年代や場所など、応じにくい方がいることは確かである。
- ・ライフサイクルに合わせ、長期的な展望で考えるようにすることが必要だと感じる。
- ・広域人事制度のよさを広めるためには、まずは、自校での人材育成が第一と考える。
どの管内についても、教育機会の平等性を考えるのであれば、小中学校も高等学校のように全道1区で人事をしない限り、不均衡は解消されないのかもしれない。
- ・大規模管内からの中核教員との交流には、校内事情もあり希望者が集まりにくいという事情も推察される。自身のスキルアップだけでなく、戻り後の優遇措置など、十分な配慮がなくては交流は進まないと考える。
- ・広域人事の趣旨に合致する人材を希望者として選出することは、人材が不足している学校では、難しい状況にある場合も考えられる。

分析

様々な経験をして自信を付けた職員が、戻った管内の学校で貢献している様子がうかがえる。多くの校長が、対象者の「授業力の向上」「教育課程の改善」など、校内での活躍ぶりについて回答している。さらに対象者は、管理職候補やミドルリーダーとして期待されており、学校全体をけん引しながら周囲にいい影響を与えているようだ。

また、広域人事の経験は、対象者の「教師・人」としての幅の広がりにつながっていると同時に、今後、管内教育の活性化を生み出す力となっているようだ。

一方、管内によっては、広域人事の趣旨に見合う人選に苦慮している声が多く挙げられている。他管内の教育活動を体験することで、視野を広め、多様な考えをもつことができるよさや、戻った際の優遇措置(メリット)などを対象者に分かりやすく説明する必要がある。

IV 広域人事制度について考察

■ 考 察

広域人事に参加した職員は、意欲と使命感をもって3年を過ごした後、授業力の向上や視野の広がりなど、教育者としての成長を実感し、元の管内に戻ってその力を発揮している。経験を生かし、職場によい刺激を与え、新しい教育の在り方を伝えるなど、学校の活性化にも大きく寄与している。

元の管内に戻る際には、校長は、3年間の実績を勘案し、学校運営に力を発揮できる役割を用意するなどの配慮をしていきたい。

広域人事の制度については、教育局や教育委員会によって適時関係者への説明が行われている。しかし、地域によっては参加する学校や希望者が少ない状況である。希望者の増加につなげるためには、制度の趣旨や意義が理解されるよう、より一層広域人事の趣旨や意義を丁寧に伝えることが必要である。

制度のよさを広める取組の一つとして、広域人事を経験した教員による体験談を伝える場を設けるなどの工夫も必要と考える。なぜなら、広域人事を終えた教諭全員がアンケートの中で「よい変化があった」と回答しているからだ。体験者の具体的な話は、広域人事に対する興味や関心を高めることにつながると思われる。

異動者については、依然として、精神的な不安、経済的な負担を訴える声が大きい。しかし、教育局や教育委員会の担当者による電話や面談等の継続的な支援が丁寧に行われており、困りは軽減されつつある。今後は、3年間を通じた精神的な面を支える支援に加えて、引越し時の費用など経済的な援助がされるとよい。

異動者の決定については、情報を互いの管内で共有することが重要である。しかし、管内によっては異動者と受入校の希望が合致しないケースもあったようだ。受け入れる学校の体制を整えるために、校長間で異動者についての事前の情報交流を積極的に行っていきたい。さらに、異動者が赴任先で目的意識や見通しをもって積極的に学校運営に参画できるよう、学校の状況や役割を事前に伝える機会があるとよい。何より人事交流にふさわしい人選が不可欠であることは言うまでもない。

課題と改善策について、次の3点に整理してみた。

《対象者の選考に関して》

- 対象者の資質、能力、人柄など、広域人事の目的に合致した使命感の高い人選をする。
- 学校改善への目的意識をもって広域人事に参加できるような人材の育成を図っていく。
- 異動にあたっての処遇などを事前に丁寧に説明する。
- 3年間を通して、広域人事で異動した教員同士が顔を合わせて交流する機会を設けたり、教育局、教育委員会によるサポート体制の充実を図ったりする。

《情報の共有に関して（対象者や対象学校）》

- 対象者のよさや課題を事前に異動先の校長に情報として提供する。適任者を推薦する。
- 住宅の斡旋など、異動先について多くの情報があると、生活面での不安が解消され、見通しをもって赴任できる。

《制度の運用に関して》

- 希望者（適任者）が少ない。対象とする地域の見直しや優遇措置などを明確にする。
- 異動対象者は異動元の学校の貴重な人材であるとともに、学校経営上において中核的な存在である場合が多い。異動させた場合の人的な補償があると推薦しやすい。
- 異動者に対する精神的・経済的な負担への配慮（軽減）を行う。