

第51回日田大会「研究録51」の発刊に寄せて

大分県公立学校教頭会

会長 佐藤 英司

小学校では平成32年度、中学校では平成33年度からの「社会に開かれた教育課程」を謳う新学習指導要領全面実施に向け、目指す資質・能力を明確化し、「主体的・対話的で深い学び」の実現に向けた授業改善、カリキュラムマネジメントの推進が求められています。また、このような中、大分県教育委員会は平成30年度重点方針として、学力・体力向上や不登校対策といった教育課題への組織的取組を進め、教育水準の向上を図るとともに、教員の長時間勤務を改善し、子どもと向き合う時間を確保するため、専門スタッフ・外部人材の活用や学校が担うべき業務の精選・効率化を図るなど学校における働き方改革の推進を掲げています。私たち、副校長・教頭は、子どもの力と意欲の向上に向けた組織的な取組を推進するために、校長がリーダーシップを発揮できるよう学校組織を活性化し、教職員の人材育成に努めていかなければなりません。

大分県公立学校教頭会は、本県教育の発展に寄与することを期し、半世紀にわたる歴史の中で、政策提言能力を備えた職能研修団体として歩んでまいりました。大分県の重要課題である「学校マネジメントの深化」「授業改善の徹底」「学力と体力の向上」「いじめ・不登校対策等の推進」「児童生徒の安全・安心な教育環境の確保」等、多様な課題と向き合い、課題解決の方途を実践してまいりました。

第51回大分県公立学校教頭会研究大会日田大会は、＜自立・協働・創造＞をキーワードとする第11期全国統一研究主題「豊かな人間性と創造性を育み未来を拓く学校教育」の2年次として、5課題10分科会において各2本の提言をもとに活発な論議が交わされ、互いに研鑽し交流を深めることができました。「大・中・小規模校の実態に応じて意見を出し合い、学び合えたことがよかった。」「話しやすい雰囲気、困っていることなども話すことができた。」等の声から、会員の皆様に学校組織の活性化と児童生徒の「生き抜く力」の育成に繋げるための活力を生み出すことができたのではないかと思います。全体会での講演からは、ポジティブ思考が人を変える等の話から、若手教職員の人材育成について前向きな気持ちにさせていただきました。この研究大会を基盤として、継続性・協働性・関与性（いわゆる3C）のある確かな実践をまとめ、ここに「研究録」を発刊できますことを大変嬉しく思います。

最後になりましたが、本研究大会を開催するにあたり、細部にわたって準備され、真心のこもった運営を行っていただいた日田市教頭会の皆様にご心よりお礼申し上げます。

また、公務ご多用の中ご指導ご助言を賜りました、大分県小学校長会、大分県中学校長会の皆様ならびに関係諸機関・諸団体の皆様より多大なご支援をいただきましたことに深く感謝申し上げます。「研究録」発刊のご挨拶といたします。

目 次

1	研究主題と日程	1
2	第51回大分県公立学校教頭会研究大会日田大会 分科会各担当一覧	2
3	記念講演 「若手職員の育成について ～伸ばす、鍛える、育てる～」 臨床心理士 松本英明氏	4
4	提 言	

■■■ 教育課程に関する課題 ■■■

第1 A分科会	学校教育目標・重点目標具現化のための教頭の役割 ～確かな学力の育成を通して～	津久見市立津久見小学校 佐藤 廉	8
第1 A分科会	地域連携及び専門スタッフ活用による学びに向かう学校づくりにおける教頭の関わり 国東市立国東中学校 溝部 剛		9
第1 B分科会	新学習指導要領スタートに向けて ～教育課程の組織的改善～	大分市立植田小学校 清水 敬	10
第1 B分科会	外部環境の支援的要因を活かした教育活動の充実と実践 ～小・高や外部団体等との連携における教頭の関わり～	由布市立湯布院中学校 安東 勝利	11

■■■ 子どもの発達に関する課題 ■■■

第2 A分科会	支援を要する子どもへの組織的な対応と教頭の役割について 日田市立東溪小学校 三ツ木 隆		12
第2 A分科会	支援を要する子どもへの組織的な対応と教頭の役割について ～校内体制づくりと家庭、関係機関との連携のためどう取り組んでいったか～	玖珠町立北山田小学校 宮崎 利浩	13
第2 B分科会	各種課題に対する支援体制はどうあればよいか ～校内体制の構築や関係機関との連携のための教頭のあり方～	中津市立大幡小学校 八丁 誠一	14
第2 B分科会	「公の場で通用する人」の育成 ～自尊感情を高めるための組織体制と学校運営のための教頭の役割～	中津市立中津中学校 環 昌典	15

■■■ 教育環境整備に関する課題 ■■■

第3 A分科会 生徒指導を軸とした「芯の通った学校組織」の構築 ～学校がチームとして機能していくための教頭の役割～	大分市立日岡小学校	徳丸克己	16
第3 A分科会 魅力ある学校・授業づくりに向けて ～ICTを活用した学校・授業のあり方について～	大分市立上野ヶ丘中学校	吉田克伸	17
第3 B分科会 極小規模校における教育環境整備に関する教頭の役割	佐伯市立米水津小学校	野々下 徹	18
第3 B分科会 地域に信頼される学校づくりに向けた教頭の役割 ～家庭や地域で、学校で学んだ力を発揮できる生徒の育成を通して～	佐伯市立東雲中学校	一法師 直喜	19

■■■ 組織・運営に関する課題 ■■■

第4 A分科会 学校教育目標達成に向けて地域と連携して取り組むための教頭の役割 ～家庭・地域との継続的な連携・協働をめざして～	別府市立春木川小学校	高橋秀喜	20
第4 A分科会 学校の組織力向上のための教頭の役割 ～各種ツールを活用した学力向上と不登校対策～	別府市立青山中学校	北村俊雄	21
第4 B分科会 学校の危機管理体制の確立に向けた教頭の役割 ～大規模校における緊急引き渡し訓練を通して～	大分市立下郡小学校	大島真美	22
第4 B分科会 学校経営の重点目標達成に向けて組織的に取り組むための教頭の役割 ～学校が「チーム鶴崎」として機能するために～	大分市立鶴崎中学校	姫野宏明	23

第5 A分科会			
学校の重点目標を共有し、その達成に向け組織的に取り組む教職員集団をめざして ～専門部総括シートの取組を通して～	竹田市立豊岡小学校	伊藤 貴久生	24
第5 A分科会			
教職員の人材育成・自己研鑽のための働き方改革 ～市教頭会による教職員勤務時間管理の取組～	豊後大野市立清川中学校	羽田野 浩 司	25
第5 B分科会			
教職員一人ひとりの資質・能力をつなげ、マネジメント力を高めるための教頭の役割	宇佐市立横山小学校	佐々木 健 司	26
第5 B分科会			
学校運営を支える教職員の専門性向上における教頭の役割	豊後高田市立真玉中学校	中 川 省 蔵	27
5 分科会の成果と課題			28
執筆を担当したのは、平成30年度大分県公立学校教頭会研究部員及び事務局員です。			

1 A	庄 和 隆
1 B	梶 原 千 恵
2 A	水 島 裕 視
2 B	坂 口 研
3 A	安 藤 謙一郎
3 B	近 藤 哲 司
4 A	中 島 純 子
4 B	清 水 裕 子
5 A	勝 河 馨
5 B	早 田 淳 一

研究主題

「豊かな人間性と創造性を育み未来を拓く学校教育」

キーワード 〈自立・協働・創造〉

趣 旨 全国及び九州地区公立学校教頭会共通の第11期研究主題「豊かな人間性と創造性を育み未来を拓く学校教育」キーワード〈自立・協働・創造〉を受け、本県における教育課題とのかかわりの中で、変革期の教育のあり方やそれを創造する教頭のあり方を究明し、教育課題解決への最善の方途を探求する。

1 期 日 平成30年8月10日（金）

2 日 程

[全体会]

日田市民文化会館

9：00～9：20 受 付

9：30～10：00 開会行事

10：10～11：40 記念講演

〈講師〉松 本 英 明 氏

臨床心理士

〈演 題〉「若手職員の育成について ～伸ばす、鍛える、育てる～」

11：40～13：00 移動・昼食・休憩

日田市立東部中学校

※12：30～12：50 分科会事前打合せ会

13：00～16：20 分科会（閉会行事を含む）

第51回大分県公立学校教頭会研究大会日田大会 分科会担当一覧

課題	分科会	研究主題	種別	提 言 者			司 会 者	
				郡 市	学 校	氏 名	学 校	氏 名
1	A	教育課程に関する課題	小	津久見市	津久見小	佐藤 廉	第二中	山上 裕二
			中	くにさき地区	国東中	溝部 剛	姫島中	田邊 久教
	B		小	大分市	植田小	清水 敬	横瀬西小	古長 史哉
			中	由布市	湯布院中	安東 勝利	石城小	竹中 靖典
2	A	子どもの発達に関する課題	小	日田市	東溪小	三ツ木 隆	前津江小	穴井 信義
			小	玖珠郡	北山田小	宮崎 利浩	森中央小	佐藤 智昭
	B		小	中津市	大幡小	八丁 誠一	津民小	深見 和之
			中	中津市	中津中	環 昌典	東中津中	末永 郁
3	A	教育環境整備に関する課題	小	大分市	日岡小	徳丸 克己	舞鶴小	野尻 卓宏
			中	大分市	上野ヶ丘中	吉田 克伸	王子中	上杉 洋一
	B		小	佐伯市	米水津小	野々下 徹	上堅田小	白川 弥
			中	佐伯市	東雲中	一法師 直喜	昭和中	高橋 浩二
4	A	組織・運営に関する課題	小	別府市	春木川小	高橋 秀喜	上人小	鈴木 理恵
			中	別府市	青山中	北村 俊雄	北部中	中根 文秋
	B		小	大分市	下郡小	大島 真美	松岡小	安藤 淳
			中	大分市	鶴崎中	姫野 宏明	坂ノ市中	今井 克人
5	A	教職員の専門性に関する課題	小	竹田市	豊岡小	伊藤 貴久生	白丹小	後藤 辰憲
			中	豊後大野市	清川中	羽田野 浩司	三重中	伊東 祐一
	B		小	宇佐市	横山小	佐々木 健司	北部中	梅田 利伸
			中	豊後高田市	真玉中	中川 省蔵	田染小	財前 恒治

研究主題「豊かな人間性と創造性を育み未来を拓く学校教育」
 キーワード〈 自立・協働・創造 〉

記 録 者		指 導 助 言 者		運 営 委 員		参加数	分科会場																																																																																				
学 校	氏 名	所 属	職・氏 名	学 校	氏 名																																																																																						
千 怒 小	大 平 高 広	城南小	校 長 馬 場 宣 昌	咸 宜 小	大 関 智 敏	36	本館4F 1-2教室																																																																																				
武蔵東小	山 田 弘 司							横 瀬 小	後 藤 啓 二	庄内中	校 長 二 宮 保 秀	三 芳 小	江 藤 浩 二	38	本館4F 1-3教室	川 西 小	高 野 一 美	朝 日 小	入 江 桂 子	咸宜小	校 長 秋 月 順 一	三 和 小	樋 原 公 徳	37	本館4F 1-4教室	古 後 小	広 畑 功	沖 代 小	山 口 哲 郎	豊陽中	校 長 山 香 昭	小 野 小	梶 原 誠 一 郎	35	本館4F 1-5教室	山 国 中	岸 原 宏	神 崎 小	原 田 悦 子	三佐小	校 長 菅 博 行	津 江 小	古 澤 克 也	37	本館4F 1-6教室	南大分中	武 石 剛	下 堅 田 小	中 崎 眞 由 美	佐伯城南中	校 長 宮 崎 哲 次	三 隈 中	中 野 照 行	39	本館4F 1-7教室	彦 陽 中	森 脇 康	山の手小	大 鳥 悦 子	南小	校 長 新 宅 俊 文	前津江中	長 谷 部 洋 一	38	本館3F 2-1教室	東 山 中	吉 武 功 二	川 添 小	岡 松 広	植田中	校 長 田 辺 徹	大 山 中	森 清 隆	37	本館3F 2-2教室	植 田 中	岩 下 光 少	宮 城 台 小	後 藤 元 司	宮城台小	校 長 山 下 修	東 溪 中	伊 藤 和 彦	37	本館3F 2-3教室	朝 地 中	園 田 聡	天 津 小	井 川 泰 成	高田小	校 長 松 成 富 義
横 瀬 小	後 藤 啓 二	庄内中	校 長 二 宮 保 秀	三 芳 小	江 藤 浩 二	38	本館4F 1-3教室																																																																																				
川 西 小	高 野 一 美							朝 日 小	入 江 桂 子	咸宜小	校 長 秋 月 順 一	三 和 小	樋 原 公 徳	37	本館4F 1-4教室	古 後 小	広 畑 功	沖 代 小	山 口 哲 郎	豊陽中	校 長 山 香 昭	小 野 小	梶 原 誠 一 郎	35	本館4F 1-5教室	山 国 中	岸 原 宏	神 崎 小	原 田 悦 子	三佐小	校 長 菅 博 行	津 江 小	古 澤 克 也	37	本館4F 1-6教室	南大分中	武 石 剛	下 堅 田 小	中 崎 眞 由 美	佐伯城南中	校 長 宮 崎 哲 次	三 隈 中	中 野 照 行	39	本館4F 1-7教室	彦 陽 中	森 脇 康	山の手小	大 鳥 悦 子	南小	校 長 新 宅 俊 文	前津江中	長 谷 部 洋 一	38	本館3F 2-1教室	東 山 中	吉 武 功 二	川 添 小	岡 松 広	植田中	校 長 田 辺 徹	大 山 中	森 清 隆	37	本館3F 2-2教室	植 田 中	岩 下 光 少	宮 城 台 小	後 藤 元 司	宮城台小	校 長 山 下 修	東 溪 中	伊 藤 和 彦	37	本館3F 2-3教室	朝 地 中	園 田 聡	天 津 小	井 川 泰 成	高田小	校 長 松 成 富 義	五 馬 中	三 筈 淳 一	38	本館3F 2-4教室	三 浦 小	岡 本 由 美 子				
朝 日 小	入 江 桂 子	咸宜小	校 長 秋 月 順 一	三 和 小	樋 原 公 徳	37	本館4F 1-4教室																																																																																				
古 後 小	広 畑 功							沖 代 小	山 口 哲 郎	豊陽中	校 長 山 香 昭	小 野 小	梶 原 誠 一 郎	35	本館4F 1-5教室	山 国 中	岸 原 宏	神 崎 小	原 田 悦 子	三佐小	校 長 菅 博 行	津 江 小	古 澤 克 也	37	本館4F 1-6教室	南大分中	武 石 剛	下 堅 田 小	中 崎 眞 由 美	佐伯城南中	校 長 宮 崎 哲 次	三 隈 中	中 野 照 行	39	本館4F 1-7教室	彦 陽 中	森 脇 康	山の手小	大 鳥 悦 子	南小	校 長 新 宅 俊 文	前津江中	長 谷 部 洋 一	38	本館3F 2-1教室	東 山 中	吉 武 功 二	川 添 小	岡 松 広	植田中	校 長 田 辺 徹	大 山 中	森 清 隆	37	本館3F 2-2教室	植 田 中	岩 下 光 少	宮 城 台 小	後 藤 元 司	宮城台小	校 長 山 下 修	東 溪 中	伊 藤 和 彦	37	本館3F 2-3教室	朝 地 中	園 田 聡	天 津 小	井 川 泰 成	高田小	校 長 松 成 富 義	五 馬 中	三 筈 淳 一	38	本館3F 2-4教室	三 浦 小	岡 本 由 美 子														
沖 代 小	山 口 哲 郎	豊陽中	校 長 山 香 昭	小 野 小	梶 原 誠 一 郎	35	本館4F 1-5教室																																																																																				
山 国 中	岸 原 宏							神 崎 小	原 田 悦 子	三佐小	校 長 菅 博 行	津 江 小	古 澤 克 也	37	本館4F 1-6教室	南大分中	武 石 剛	下 堅 田 小	中 崎 眞 由 美	佐伯城南中	校 長 宮 崎 哲 次	三 隈 中	中 野 照 行	39	本館4F 1-7教室	彦 陽 中	森 脇 康	山の手小	大 鳥 悦 子	南小	校 長 新 宅 俊 文	前津江中	長 谷 部 洋 一	38	本館3F 2-1教室	東 山 中	吉 武 功 二	川 添 小	岡 松 広	植田中	校 長 田 辺 徹	大 山 中	森 清 隆	37	本館3F 2-2教室	植 田 中	岩 下 光 少	宮 城 台 小	後 藤 元 司	宮城台小	校 長 山 下 修	東 溪 中	伊 藤 和 彦	37	本館3F 2-3教室	朝 地 中	園 田 聡	天 津 小	井 川 泰 成	高田小	校 長 松 成 富 義	五 馬 中	三 筈 淳 一	38	本館3F 2-4教室	三 浦 小	岡 本 由 美 子																								
神 崎 小	原 田 悦 子	三佐小	校 長 菅 博 行	津 江 小	古 澤 克 也	37	本館4F 1-6教室																																																																																				
南大分中	武 石 剛							下 堅 田 小	中 崎 眞 由 美	佐伯城南中	校 長 宮 崎 哲 次	三 隈 中	中 野 照 行	39	本館4F 1-7教室	彦 陽 中	森 脇 康	山の手小	大 鳥 悦 子	南小	校 長 新 宅 俊 文	前津江中	長 谷 部 洋 一	38	本館3F 2-1教室	東 山 中	吉 武 功 二	川 添 小	岡 松 広	植田中	校 長 田 辺 徹	大 山 中	森 清 隆	37	本館3F 2-2教室	植 田 中	岩 下 光 少	宮 城 台 小	後 藤 元 司	宮城台小	校 長 山 下 修	東 溪 中	伊 藤 和 彦	37	本館3F 2-3教室	朝 地 中	園 田 聡	天 津 小	井 川 泰 成	高田小	校 長 松 成 富 義	五 馬 中	三 筈 淳 一	38	本館3F 2-4教室	三 浦 小	岡 本 由 美 子																																		
下 堅 田 小	中 崎 眞 由 美	佐伯城南中	校 長 宮 崎 哲 次	三 隈 中	中 野 照 行	39	本館4F 1-7教室																																																																																				
彦 陽 中	森 脇 康							山の手小	大 鳥 悦 子	南小	校 長 新 宅 俊 文	前津江中	長 谷 部 洋 一	38	本館3F 2-1教室	東 山 中	吉 武 功 二	川 添 小	岡 松 広	植田中	校 長 田 辺 徹	大 山 中	森 清 隆	37	本館3F 2-2教室	植 田 中	岩 下 光 少	宮 城 台 小	後 藤 元 司	宮城台小	校 長 山 下 修	東 溪 中	伊 藤 和 彦	37	本館3F 2-3教室	朝 地 中	園 田 聡	天 津 小	井 川 泰 成	高田小	校 長 松 成 富 義	五 馬 中	三 筈 淳 一	38	本館3F 2-4教室	三 浦 小	岡 本 由 美 子																																												
山の手小	大 鳥 悦 子	南小	校 長 新 宅 俊 文	前津江中	長 谷 部 洋 一	38	本館3F 2-1教室																																																																																				
東 山 中	吉 武 功 二							川 添 小	岡 松 広	植田中	校 長 田 辺 徹	大 山 中	森 清 隆	37	本館3F 2-2教室	植 田 中	岩 下 光 少	宮 城 台 小	後 藤 元 司	宮城台小	校 長 山 下 修	東 溪 中	伊 藤 和 彦	37	本館3F 2-3教室	朝 地 中	園 田 聡	天 津 小	井 川 泰 成	高田小	校 長 松 成 富 義	五 馬 中	三 筈 淳 一	38	本館3F 2-4教室	三 浦 小	岡 本 由 美 子																																																						
川 添 小	岡 松 広	植田中	校 長 田 辺 徹	大 山 中	森 清 隆	37	本館3F 2-2教室																																																																																				
植 田 中	岩 下 光 少							宮 城 台 小	後 藤 元 司	宮城台小	校 長 山 下 修	東 溪 中	伊 藤 和 彦	37	本館3F 2-3教室	朝 地 中	園 田 聡	天 津 小	井 川 泰 成	高田小	校 長 松 成 富 義	五 馬 中	三 筈 淳 一	38	本館3F 2-4教室	三 浦 小	岡 本 由 美 子																																																																
宮 城 台 小	後 藤 元 司	宮城台小	校 長 山 下 修	東 溪 中	伊 藤 和 彦	37	本館3F 2-3教室																																																																																				
朝 地 中	園 田 聡							天 津 小	井 川 泰 成	高田小	校 長 松 成 富 義	五 馬 中	三 筈 淳 一	38	本館3F 2-4教室	三 浦 小	岡 本 由 美 子																																																																										
天 津 小	井 川 泰 成	高田小	校 長 松 成 富 義	五 馬 中	三 筈 淳 一	38	本館3F 2-4教室																																																																																				
三 浦 小	岡 本 由 美 子																																																																																										

若手教職員の育成について ～伸ばす 鍛える 育てる～

前大分県教職員健康支援センター 臨床心理士 松本 英明

1. はじめに

今、紹介いただきました松本と申します。よろしくお願いいたします。『若手職員の育成について』という課題をいただいておりますが少し発想を飛ばして、私なりにお話をしていきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

皆さんは、教頭としてストレスフルな生活を日々過ごされていると思います。そこで、ストレスを軽くするために必要な4つのRについて触れましょう。まず、リトリートです。現在、ストレスが一番強い場所は、多分お仕事されている学校だと思います。今日は、その学校から離れられてここに座られているわけですから、リトリートされているわけですね。次に、レストです。今、皆さんはゆっくり座っておられますので、休息状態じゃないかなと思います。そして、リラクゼーションです。私は心理学を専門にしてきましたけども、学生時代に一番興味を持って勉強してきたのは催眠です。まだ技術は衰えていませんので、今からお話している間に、たぶん皆さんは催眠状態に入っていられると思います。これは全くリラックスの極地です。最後にレクリエーションです。楽しいことをやるということですね。催眠状態の中で楽しい夢を見ていただくと、この4つのRを皆さんはこの場で体験できるのではないかと期待しております。

2. 若手教職員の課題

若手職員の課題を考えると、今から入ってくる、あるいは今現在勤務している若手職員が、どのようなメンタリティーを持っているかということを考えないといけないと思います。すぐに思い浮かんだのが、ボッチ席のことです。最初に日本に出現したのは、京都大学の学生食堂でした。ボッチ席の特徴は、衝立がテーブルの真ん中に置いてあって対面する人の顔が見えないような仕組みです。不可思議な情景ですが、これが今の若者が好む状況なのです。今の若者は、人と対面することを躊躇するというか、できれば避けたいという思いがあるようです。1人で過ごす空間を何よりも大切にするようになってきたのが、今の日本の若者の特徴だと思います。

3. 若手職員を変えることは可能なのか ～過去と他人は変えられない～

今仕事をしている若手職員の中に、なるべく人との距離を空けようとするとか、自分の心を明かそうとしないといったメンタリティーを持つ人がいるとするなら、このような人たちにどうやって関わっていくかが、若手職員を育てる時の一つのポイントになると思います。私たちは3つの世界の中で生きているという言い方をすることがあります。3つの世界とは、私の世界、あなたの世界、そして、それ以外（自然、神）の世界です。私の世界だと自分で変化することができますが、あなたの世界に居る人を変えることは可能なのでしょうか。私は心理の仕事はずっとやってきて、相手が変わるための手助けをしてきました。その際、相手に変わってもらうことはできるが、変えさせることはできないという姿勢で接してきました。ですから、相手にどういふようなアプローチをしたら、相手が望むような変化が起こるのかということ、自分の側の課題としていろいろと工

夫していくわけです。ストレートに、あなたはこんな風に変わりなさいと指示したからといって変わるものではありません。

そこで、相手に対して、どのように接するとうまく関係がつかれるのか、そのヒントが3つのドアという考え方です。人にはそれぞれ3つのドアがあります。一つがオープンドア。これはいつも開いているドア。次はターゲットドア。これは目標というか、その人が達成またはクリアしなければならない課題があるドアですね。そしてトラップドア。そのドアから入っていくと罠が待っていて、罠に捕まってしまうということです。恐らくそのドアから入っていったら、相手は心を開かないし、関係も壊れてしまいます。だからそのドアからは入っていけないという考え方です。それぞれのドアの内側には、シンキング、フィーリング、ドゥーイングという3つの要素が詰まっています。シンキングは思考、考え、あるいは情報。フィーリングは感情。ドゥーイングは行動です。なかなか心を開こうとしない人にも、オープンドアは必ずあります。その人のオープンドアは、シンキングなのか、フィーリングなのか、ドゥーイングなのか、そこをまず見定めないといけないわけです。若手職員によっては「私の考えを聞いてください。」と思っているのかもしれませんが。あるいは「私の気持ちを分かってください。」と思っているのかもしれませんが。もしかしたら「私とゴルフをしてください。」と思っているのかもしれませんが。入り口を間違えないようにしないと、トラップドアに引っ掛かってしまうのではないのでしょうか。

4. 若手教職員の自己肯定感を高める。

日本の若い人たちが抱えている課題は、「自己肯定感の低さ」ではないのでしょうか。外国と比較した調査でも確認されています。自己肯定感自尊心とも言えると思います。高い自尊心を持っている人は、自分に対してポジティブな評価をするわけです。「自分に満足している」「自分には力がある」「自分には多くの長所がある」というふうに自分をポジティブに見ることが出来る人が、自己肯定感が高いといわれる人たちです。逆に、「私には何もいいところがない」「自分は駄目な人間だ」と自分にネガティブな評価を与える人を、自己肯定感が低い人というふうにするわけです。うつの方とたくさんお会いしてきました。その時、うつ状態になった人に「あなたには、どんなささやき声が聞こえていますか。」と聞くことがあります。そうすると、「おまえは駄目なやつだ。」といったささやき声が聞こえる方が多いようです。これは、誰かが言っているわけではなく、自分が自分の心の中で育てたささやき声なのです。これを私は「悪魔のささやき」と言っています。耳元で、「おまえは駄目なやつだ」といつもささやかれたら、元気がなくなっていくのも当然です。それと違って、「あなたは頑張っているよ。」とか、「こういういいところがあるじゃない。」とか、そういうポジティブな「天使のささやき」が聞こえると、人は元気を取り戻せます。

ですから、自己肯定感が低い若い職員がいるとしたら、その人には、ポジティブな天使のささやき声をかければいいわけです。簡単にいえば、褒めるということです。褒められて嫌な思いをする人はあまりいないと思います。ポジティブな気持ちになってもらうことが若い職員を育てる二つ目のポイントになると思います。その時注意したいのが、ドゥーイングとビーイングについてです。ドゥーイングとは、どういう成果を出したか、どういう行動したかということ。人はドゥーイングだけを褒められると、必ず不安になります。なぜなら、その成果が出さなくなった私はどうなるだろう。今、褒められているけれども、今後これだけの成果を出せない状態がもし自分の中に起こったら、私はどうなるだろうという不安が生まれるからです。悩みや課題を抱えている若手職員に対しては、ドゥー

イングだけに注目するだけでなく、ビーイングにも注目してください。ビーイングとは存在ということ。あなたがそこに存在するだけで価値があるという、そういう見方ですね。赤ちゃんにはドーイングはないけどビーイングの面ですごく価値を持っていますよね。その人のビーイングに注目していくと、また別の見方、声のかけ方ができるのではないかと思います。

5. PM 理論による組織化

3つ目のポイントとして考えたのは、このP（パフォーマンス）M（メンテナンス）理論です。集団が生産性を上げるためには、どのようなリーダーが望ましいかという研究から出てきたものです。Pとは、その集団がどんなふうに成果を上げていくか、Pを上げるためにどういう声掛けが必要なのか、どういうふうな査定が必要なのか、どういうプログラムが必要なのか、プロセスの中でどういうふうな確認が必要なのかなどを指します。私たちは成果を上げることが求められると、そこだけ注目してしまいます。「まだできていないじゃないか。もっと頑張れ。」とかですね。しかも、成果にだけ注目する人は、いわゆる真面目な人が多いわけです。そういう状況の中ではPの機能のみが働き、いわゆる成果主義となりがちです。それに対して、その集団がいかに和やかに過ごしているかということに対して配慮していくのがMの機能です。その象徴的なのは笑いです。その職場に笑いがあるかないかということです。うつの人を生む職場には笑いがないとよくいわれます。成果だけでなく、途中の頑張りや成果よりもそのプロセスをうまく評価してあげるとのことですね。皆さんの学校では、誰がPの役割をし、誰がMの役割をしているかということですよ。Pだけのリーダーの下では職員は疲れてしまうし、Mだけのリーダーだと、だらけてしまって雰囲気がおかしくなってしまいます。したがって、このPとMの役割とバランスを明確にする必要があると思います。もし校長が成果を出せとか、これをやれとか言って、Pの機能が非常に強い校長であれば、教頭はMの機能に徹したほうが良いと思います。すなわち、Mの機能を意識することで、組織としてのリーダーのバランスが取れるというわけです。私たちは1人で仕事をしているわけではありません。学校という組織の中にPとMの機能のバランスが生まれると、学校の雰囲気は変わると思います。あまりにも真面目過ぎる教師だけの学校というのは、健全な学校ではないと私は思います。

6. 教頭のメンタルヘルスについて

この機会に先生方のメンタルヘルスについてお話したいと思います。よくお聞きするのは、「教頭という仕事は大変だ」ということです。そして、「いろんな悩みを抱えている。」ということ。ただ、その悩みを分析すると、「相手が自分の思いどおりに動いてくれない」ことが悩みの始まりになっているとも言えると思います。以前は労働といえば、肉体労働と頭脳労働だったのに、最近よくいわれるのは、感情労働です。感情労働の最前線は、サービス産業でしょう。学校もサービス産業的なところがあり、クレマー対策等で感情が疲弊してしまうストレスフルな状況もあると思います。誰よりも早く学校に来て、誰よりも遅くまでいて、人がやりたがらない仕事を全て引き受けて頑張っているというのが教頭先生の実態かもしれません。これでは1人ブラック企業みたいなものです。この状況を解決しないと、教頭先生自体が、うつになってしまいます。

私の現職時、福岡で仕事をしていたら「次、秋田で仕事しなさい。」と、全く職員の顔も知らないところに行かされることがありました。人事は麻雀の配牌に似ていると思います。私が努力しなくても、すごく成果を上げてくれる職員に恵まれるときもあれば、職員に恵まれずどんなに自分が頑

張っても全く成果として表れないときもあります。しかし、それは受け入れるしかないわけです。「自分が1人で頑張ったからといって、解決できるような状況ではない」と、私は自分に言い聞かせていました。最初にお話しましたように、人を変えるというのは、元々できないわけです。したがって、職員に恵まれないときは、やるべきことを淡々と、あるいはほほ笑みながら、または飄々と、そして黙々とやるのが、結果的にはあまりストレスのかからない過ごし方になると思います。ただし、黙々とやるときに陥りがちなのは、考え過ぎてしまうということです。考え過ぎはストレスになります。「どうして俺だけが……………」。「どうしてあいつは……………」とか考えながら仕事をすると、すごいストレスですね。そういうことは考えず、やるべきことを、飄々とこなしていくほうが、結果的には楽にクリアできるような気がします。

人生を楽しく生きていく秘訣があります。それは非常にシンプルです。「しなければならないこと」よりも「したいこと」の比率を増やしていくことです。したがって、「しなければならないこと」も「したいこと」という気持ちで臨めば、前向きに取り組めるわけです。この比率は、誰かが決めるわけでもなく自分の心が決めているのです。皆さんも先生としての職業を選択されたときに、「先生になりたい、先生をしたい」という思いでスタートされたわけですね。そのときのことを思い返されると、また自分の気持ちに変化が起きるのではないのでしょうか。

最後にレジリエンスについて。このレジリエンスというのは、回復力といわれるものです。いろんなストレスを受けたときに回復する力。ある意味では打たれ強さみたいなものですね。そのためには3つのことが必要だというふうに言われます。1つは好奇心です。こんな珍しいものがあるのか、これは面白いなとか、これは結構ドキドキするなとかいった思いを持つことです。次は、感情調整です。いかにして自分の感情を楽しくユーモアあふれるような状態を維持していくかということです。最後に、肯定的な未来志向です。いろいろ失敗をしても反省はしない。失敗は過去のことなので反省してもしょうがないわけです。それよりも、今から先にはいろんな楽しいことが待っているとといった楽観的な思いを持つことです。この3つを持つとレジリエンスは高まると言われています。

7. おわりに

教頭という立場を考えると、サンドイッチ症候群という言葉が出てきます。校長と一般職員の上下からストレスを受けて、それが常態化していくと心身に不調をきたすというのがサンドイッチ症候群の症状です。でも、実際にコンビニに置いてあるサンドイッチを見ると上下から挟まれていません。なぜなら、立ててあるからです。だから上下からの圧は受けていないのです。現実のサンドイッチは、パンとパンとで周りからの刺激に「守られている」状態の具を目当てにみんなが買っているわけです。具は教頭先生の存在です。だから学校の要と言われるのでしょう。

人間の心は、どのように自分の状況を受け止めるかによって、ストレスのかかり方が変わってきます。入浴時などリラックスした状態で、自分はどれだけ恵まれているかということを基準に一日を振り返ってみてください。つらい仕事だけど、こんな形で楽しい思いも、こんなうれしい思いもできたなとか。支えになっている人がいるなとか。そして、「自分は恵まれているな」というささやき声が聞こえると、気持ちが穏やかになります。できれば、恵まれている状況に対して「ありがとう」という感謝の言葉をつぶやけば、明日からの活力が生まれると思います。それでは、これで私の話を終わらせていただきます。ありがとうございました。

第1A(小)分科会 教育課程に関する課題

提案主題 学校教育目標・重点目標具現化のための教頭の役割

サブテーマ ～確かな学力の育成を通して～

協議の柱 確かな学力の育成を図るため、教職員の意識改革や保護者との協働を教頭としてどのように推進するか。

提言者 津久見市立津久見小学校 佐藤 廉

1 質 疑

- (1) Q 授業改善も進んだのでは。6年生の教科担任制については。
A 学力向上の本筋は授業改善。手始めとして指導法を持ち込んだ。
担任が授業交換して教科担任制を導入することで、教材研究の意識も高まった。
- (2) Q 日課表での「たちばなタイム」の時間設定は。保護者や子どもの反応は。
A 木曜日の6校時終了(15:15)後、全校下校の後15:30から全職員で行っている。
参加希望者が多く、肯定的にとらえている保護者・子どもが多い。
- (3) Q 児童による授業評価については。
A 自分の授業改善に役立てるという趣旨で、学期に2回実施している。
- (4) Q 職員数は。一人の子どもにこれだけ関わっている。
A 学級担任は12人。担任外が7人で、拠点校・体力向上・英語専科など本務校以外で勤務する職員もいる。人数的にはきつきつであるが全職員で指導をしている。

2 協 議

- (1) 子どものつまづきに合わせた教材選定をし全教職員で向き合う目的があるのがよい。
- (2) 職員の異動で大変であったがそれをチャンスととらえて取り組んだ結果ではないか。
- (3) 教職員の姿が保護者の理解・信頼関係構築につながり保護者の参画が高まっている。
- (4) 子どもの変容や生きる姿を中心に議論していくことが大切ではないか。

3 指導助言

- (1) 当たり前のことができなかつた厳しい現状の中で、学力向上に向けて熱意のこもった取組をされた。まず、組織を整備し、具体的な取組の中で教職員の意識改革を行い、成果を出すことで、さらに教職員の意識改革をしていった。
- (2) まず学校ごとの教育課題を明確にし、それに向けての目標管理をする。そこで、学校の教育課題に連動した分掌・学年・個人としての目標が位置づけられる。そうすれば個人の取組が学校の課題につながっていくので、一人一人が学校経営に参画しているという意識が高まる。
- (3) 学校の教育課題をPTAの目標と合わせることも、同じベクトルで保護者と連携して取り組んでいくことにつながる。

第1A(中)分科会 教育課程に関する課題

提案主題 地域連携及び専門スタッフ活用による学びに向かう学校づくりにおける教頭の関わり
協議の柱 教頭として、地域連携及び専門スタッフを活用したカリキュラム・マネジメントを
どう推進すればよいか。

提言者 国東市立国東中学校 溝部 剛

1 質 疑

- (1) Q 生徒数は何人で、不登校生徒数は何人か。以前から不登校生徒は、いたのか。
A 現在の生徒数は、215人。統合当時は、360人ほど。これまで多い時は20人ほど不登校がいた。一昨年度は9人、昨年度10人、今年度は3人という状況。
- (2) Q 総合学習の世界農業遺産の取組について、もう少し説明してほしい。
A ため池やクヌギ林等の循環型農業が世界農業遺産として指定を受けた。市内の中学生が循環型農業を調べて、まとめ、発表するという学習。
- (3) Q スクラップアンドビルド・質の向上について、具体的に説明してほしい。
A 新しいことに取り組むのには、最初時間がかかるが、何年か継続して取り組むことで積み上げができれば教員の負担を減らすことができる。行事自体のスクラップも必要。
- (4) Q 地域行事・ボランティア活動は、どんな方法で行っているか。
A 生徒会の中で地区生徒会があり、そこで夏休みのボランティア活動の内容を話し合う。先生たちも1回は参加している。特徴的に3世代での活動もしている。
- (5) Q ゲストティーチャーについて、公民館はどんな取組をしているか。
A 協育コーディネーターや弥生のムラの指導員にお願いすれば紹介してくれる。

2 協 議

- (1) 地域連携については、総合学習で地域に関わりがある。CSについては、地域が密接なところは地域の協力体制ができています。CSの認知度を上げることがこれからの課題。
- (2) 中1ギャップをなくすために、5年から各小学校が集まって交流するスタートカリキュラムを実施。GTの世代交代で新たな人が見つからずに苦勞している地域が多い。
- (3) 総合学習は地域連携担当に役割を担わせ、教頭はみかじめの役割を。小中9年間を通したカリキュラムを作成していく必要がある。CSをうまく活用させながら実施していく。

3 指導助言

- (1) 学校と地域をつなぐために努力していることがわかる提言だった。GTと学年長の橋渡し、行事調整等マネジメントしている。(組織マネジメント・スケジュールマネジメント・タイムマネジメント・カリキュラム・マネジメント) 専門スタッフをどのように組織の中に位置づけるか。(組織マネジメント) コーディネートの役割分担を決めることによってカリキュラム・マネジメントしていく。
- (2) 地域との連携は、協働の4点セットの考え方が参考になる。学校課題の明確化が大事。課題の中で地域に取り組んでもらいたいことを4点セットとして作成する。家庭のことはPTA、地域のことはCSで提案・協議する。協育ネットワークとの関連でそれぞれ学校の課題と連動させることが大事。
- (3) 保護者との連携は、PTAとの取り組みに力を入れる。学校の教育課題をPTAの年間目標に位置づけ、PTAも同じベクトルで取り組むことが大事。

第1B(小)分科会 教育課程に関する課題

提案主題 新学習指導要領スタートに向けて

サブテーマ ～教育課程の組織的改善～

協議の柱 新しい教育課程編成において、組織的に改善していくために、教頭としてのリーダーシップはどうあればよいか。

提言者 大分市立植田小学校 清水 敬

1 質 疑

- (1) Q 学校規模や地域にもよるが、組織的な取組とはどうあるべきか。
A 教務主任との連携が、第一である。その後、各主任との会議などをする。
- (2) Q 郡市独自の取組は、どのようなものがあるか。
A 6年生による「卒業プロジェクト」がある。
学校規模によっては、「全校総合」「学年総合」がある。

2 協 議

- (1) 様々な問題があるが、各学校でカリキュラムマネジメントを説明し実行していく必要がある。教育課程編成については、例えば小規模校は市全体で取り組んでいるところもある。いずれにしても教務主任との連携が大事である。
- (2) 全職員で学校教育目標の共有をどうしていくかがまず大事である。また、小中・地域で違いがあるが、教務主任が本来の仕事を取り組むようアドバイスしていくことも重要である。
- (3) 今回の教育課程編成では、総合的な学習において探求的な活動をしているかを考えて編成しなくてはならない。しかし、まだまだ不十分な部分がある。また、教育活動を実践していく中で、PDCAサイクルを機能させて運営していくことも各学校で行わなければならない。

3 指導助言

- (1) 今回の新学習指導要領で重要なことは、社会の変化に対応し主体的に生きる子どもの育成である。このことを学校現場で実践していく。例えば学力調査で応用力が低いとの結果が出た場合、カリキュラムを改善しないとイケない。学校教育目標についても、従来の知徳体に加え、今回の学習指導要領で示された3つの資質・能力を踏まえた見直しをしなければならない。
- (2) 学校力UPの提言内容であった。現状の課題意識・人材育成・スケジュール管理と管理職としてのマネジメントが優れている。ビジョンの明確化や校務分掌の改革は不可欠である。
- (3) 「開かれた学校」と「社会に開かれた教育課程」の違いを認識しなくてはならない。これからは、カリキュラムも含めた情報提供をしていくべきである。例えば、PTAや地域の方と一年間の取組を論議していくことも一つの方法である。

第1B(中)分科会 教育課程に関する課題

提案主題 外部環境の支援的要因を活かした教育活動の充実と実践

サブテーマ ～小・高や外部団体等との連携における教頭の関わり～

協議の柱 他校種や外部団体と連携して、より一層教育活動を充実させるために教頭としてどのように関わればよいか。

提言者 由布市立湯布院中学校 安東勝利

1 質 疑

- (1) Q 連携型中高一貫スタートで、教育目標の擦り合わせはどのように行っているのか。
A 校長部会で確認している。高校改革推進計画がきっかけとなった。
- (2) Q 地域とつながる教育活動は具体的にどう行っているのか。(教科、時期、計画性など)
A 教務との連携で、教科・道徳・総合で。定例化して計画的に実施しているものもある。地域の要請などで単発に実施する場合もある。

2 協 議

- (1) 由布市のように大がかりではないが、どの学校も他校種との連携はできている。教頭は窓口(事務局)で連絡調整、教務・担当者を中心として進める。スケジュール調整や文化(考え方)の擦り合わせも教頭が行う。C・Sでの外部との連携も。
- (2) 湯布院という特別な地域。教頭は、校長の意向を確認しながら、取捨選択・連絡調整。安心院のように、小中で研究テーマも同じにして、発達段階に応じて設定している地域もある。大分市は校区毎に実践。
- (3) 中高一貫・小中一貫教頭は、各地域で色々な取組がある。教頭は、教職員にフィードバックするようにしている。意義を伝えて取り組むことで納得して進め、成果を教職員に伝える。よいところを具体的に。地域活性化にもつながる。

3 指導助言

- (1) SWOTで科学的分析をして共通理解して進めているのが素晴らしい。
- (2) 点と点をつなぐ役目としての教頭が積極的に活躍している(指導と連絡・調整)。
 - ①教職員間を結ぶ…人材育成の視点。(教務主任の指導・教務主任以外の指導)
 - ②校種間結ぶ…校種間の「接続」での情報交換。小・中の授業で学び合う取組の推進。
 - ③中高一貫…由布市は中3と高1の接続にポイントをおくのが特徴。生徒間交流あり。
 - ④地域を結ぶ…由布市は全校がコミュニティ・スクール。人材と地域を繋ぐ仕組み。
- (3) 総合的な学習の時間の進め方での教頭の役割…「問題解決的な学習」、「豊かで深い学び」を実現するための研修の推進や、コーディネータの配置など。
- (4) 地域の人材活用…開かれた教育課程となっているか、各地域で再点検を。担当者が代わっても継続できる仕組みや、地域・保護者と教育計画を共有できる工夫等が必要。

第2 A (小) 分科会 子どもの発達に関する課題

提案主題 支援を要する子どもへの組織的な対応と教頭の役割について
討議の柱 自ら学びに向かう力の育成のため、どのようにチームでの支援体制を確立させるのか、そこでの教頭の役割はどうあればよいのか。

提言者 日田市立東溪小学校 三ツ木 隆

1 質 疑

- (1) Q 4年生のために支援員2人を要請したのか。また、宿題チェック週間とは何か。
A 現5年、2年と必要になったので申請をした。保護者のチェックは、年間3週間、児童アンケートで課題となった項目を行う。
- (2) Q 18名の職員はどんな構成か。
A 校長、教頭、教務、教護教諭、担任、支援員、図書館司書、市教育センター在籍等。
- (3) Q 習熟度別指導や支援員の配置に関して、保護者との連携をどうしているか。
A 4月の総会で校長が説明を行った。また、就学時健診や保育園等への訪問で情報を得た。保護者と協議するというよりは、学校としての方針である。
- (4) Q 担任任せにしないため、全教職員で共通理解をする時間の確保をどうしているか。
A 4人が集まればその時々の様子を話す。その積み重ねが全て。その後必要があれば、運営会議を行う。
- (5) Q 支援学校の巡回相談など、専門機関との連携をどうしているか。
A 担任だけではなく特別支援教育コーディネーターや管理職が専門機関とつなぐ。保護者が自ら教育相談に行けるように、垣根を下げていくことが大切だと感じている。

2 協 議

- (1) 情報共有や記録を残すことが一番大切。特別支援教育コーディネーター、生活指導担当、教育相談コーディネーターをどう活用し、役割分担をしていくかを考えることが教頭の役割である。教頭が全部してしまうと人材育成につながらない。
- (2) 支援の必要性が保護者には、なかなか伝わりにくい。幼稚園や保育園、専門機関等の外部とのつながりを作っていくこと。そして、学校側が、正確な情報収集と発信力をつけていくことが大切になってくる。支援チームを作り、組織としてつながりを深めていくことが大切である。
- (3) 給食の合間や廊下でのちょっとした機会を見つけて情報交換することが重要。その情報から、必要に応じて会議の場を設定することが教頭の役割になる。

3 指導助言

- (1) 教頭の役割は、人材育成である。担任を担任として、または、分掌主任を分掌主任としてその職員の良さを引き出しながら育てていく【OJT】が大切である。どんな教頭になろうとしているのか、自分のキャラで勝負し、コーチとして頑張ってもらいたい。
- (2) レポートのよい点は、3つある。
 - ①共通理解のためのちょこっと会議がとても良い。
 - ②教護教諭の『できたねカード』が良い。
 - ③良質な判断をするために幼稚園、保育園に足繁く通り情報を集めていることが良い。
- (3) 気になる点は1つ。担任任せにしないということも大事だが、担任がすべきことは担任が主体性を持ってすることも大事。小さな失敗の中から何かを得ることがある。

第2A(小)分科会 子どもの発達に関する課題

提案主題 支援を要する子どもへの組織的な対応と教頭の役割について
サブテーマ ～校内体制づくりと家庭、関係機関との連携のためどう取り組んでいったか～
協議の柱 支援を要する子どもへの組織的な対応と関係機関との連携、そこでの教頭の役割は
どうあればよいか。

提言者 玖珠町立北山田小学校 宮崎利浩

1 質 疑

- (1) Q 特別支援教育支援員の入り方について？
A 3名の支援員がローテーションで入り、子どもたちにも効果がある。勤務時間が16時50分までなので、放課後のケース会議も支援員が入ることができる。
- (2) Q 個別の指導計画は通常学級の児童の分も作成しているのか？
A 通常学級用には北山田バージョン用の個別の指導計画に作成し、ファイルにして中学校へつなげている。支援員を申請するもとの資料にもなっている。

2 協 議

- (1) 各種会議を設定し、月行事に位置づけるなど計画的に行うことで情報交換も行われ、全職員で共通理解がされていく。またSCやSSWの来校日にケース会議を開くと効果的。
- (2) SCやSSW、専門機関を活用することにより、医療機関とも連携がとりやすくなる。そのことで支援を要する子どもの対応が更に開け、効果的である。
- (3) 特別支援教育コーディネーター、教育相談コーディネーターと教頭の連携が大切。コーディネーターを活用・育成していくことが、組織的な学校運営につながっていく。
- (4) 特別支援教育支援員等の適切で効果的な配置が必要。支援員の聞き役になるのも教頭にとって大切な役割。また職員室で話しやすい環境を作るのも教頭の役割。

3 指導助言

- (1) 人材育成をすることが管理職の仕事。仕事を職員に任せてさせることが人材育成になる。コーチングをしながらその職員のよさを引き出していくことで、自律した職員になる。
- (2) レポートについて
 - ①各種会議が計画的に行われていることで、情報交換がよくされている。
 - ②関係機関との連携は教頭が行うが、慣れてきたら担当に任せることが「チーム学校」としてのあり方につながっていく。
 - ③小中学校が1つずつで連携がしやすい条件であるので、個別の指導計画など北山田バージョンを活用して連携を深めていくとよい。
 - ④子どもの様子がこんな姿に変わったという内容があるとよかった。
- (3) 支援を要する子どもの対応は、子どもの居場所でなく、子どもと出会う人である。

第2B(小)分科会 子どもの発達に関する課題

提案主題 各種課題に対する支援体制はどうあればよいか

サブテーマ ～校内体制の構築や関係機関との連携のための教頭のあり方～

協議の柱 さまざまな課題解決に向けて、関係機関との連携を、教頭としてどのように進めていけばよいか。

提言者 中津市立大幡小学校 八 丁 誠 一

1 質 疑

- (1) Q 各種会議が組織的に行われているが、時間設定の工夫はどうしているか。
A 支援会議最優先で基本的には勤務時間内で終わらせるようにしている。そのため、その他の会議等はキャンセルしてペーパーで済ませられるものはそれで終わらせる。
- (2) Q 様々な機関との連携がなされているが、心掛けていることはあるか。
A 校長と案件ごとに分担して対応し情報共有し、主幹教諭が情報を整理記録している。
- (3) Q S S Wの活用の仕方はどのようにしているか。
A 事案が発生してから市教委にいるS S Wに連絡を入れ関係機関とつないでもらっている。

2 協 議

- (1) 学校規模は様々あるが、どの学校にも厳しい家庭環境におかれている子どもたちがいる。このような子どもたちに対するケアは、管理職・主幹・教育相談コーディネータが中心となって組織的に取り組んでいく必要がある。教頭が中心となってより風通しの良い組織づくりをする必要がある。
- (2) S S Wや各種機関との連携を教頭が調整する。S S Wが中学校区で配置されている学校では、日常的なつながりが持ちやすいので連携を取りやすい。市に数名配置という形が最も多いが、様々な課題を抱えた家庭が増える中人数を増やしてもらい働きかけも必要。
- (3) 学校規模によって組織の在り方は変わってくる。そのような状況の中、情報管理の要は教頭である。担任、教育相談コーディネータ等をしっかりつないでいく役割。校長と常に情報共有できるように、早め早めに情報を上げていく。

3 指導助言

- (1) S S WやS C等の外部人材を入れると、面倒な面も生じる。しかし、子どもの課題が多様化する現在、様々な価値観をぶつけ合って問題に取り組んでいくことが重要。その際に組織や役割を明確にしておく事で人材が有効に作用する。
- (2) 職員の行動を明確化する。様々な情報を、誰が受けそれを整理してどう動くのか。またそれを記録にまとめ、適宜校長に伝える。さらに、教頭が対応策を具申することも大切。
- (3) 各種会議を進める際の肝は、最初にゴールを示しておくこと。みんなが子どもの応援団として話し合っていこうと押さえておくことで議論を戻すことができる。

第2B(中)分科会 子どもの発達に関する課題

提案主題 「公の場で通用する人」の育成

サブテーマ ～自尊感情を高めるための組織体制と学校運営のための教頭の役割～

協議の柱 ①子どもたちに自治的な力をつけていくために教頭としてどのように校内体制を整えていくか

②学校と地域、家庭とが連携した取組は、教頭としてどう進めればよいか

提言者 中津市立中津中学校 環 昌 典

1 質 疑

(1) Q 分掌会議等を開催するときに工夫していることについて

A 効率よく会議を開催するためのシステムを構築していないと難しい面がある。先生によっては分掌の重複があることや、会議の時間確保のために、分掌会議・教科部会等を同一日に設定して時間差で開催している。

(2) Q P T A交流会の内容や目的について

A 近隣の中津中・豊陽中・城北中のP T A役員が合同で行っている。授業参観や役員との意見交流を行い、自校の活動に生かすことを目的にしている。

2 協 議

(1) 協議の柱①について

学校行事・生徒会活動の取組を「見える化」して掲示し、進捗状況を生徒自身が確認できるよう工夫することで、先を見通した取組ができるのでは。(Bグループ)

学校の生徒会担当や特活担当を中心に、たて割り班での活動を仕組み、提案・評価をすることで上級生に自治活動に対する自覚が生まれる。さらに、小中(高)の連携も視野に入れながら、組織的に取組を進めることも必要である。(D・Fグループ)

(2) 協議の柱②について

C Sは、運営方法や人員の選出など困難な点もあるが、保護者・地域の学校に対する意見をまとめやすくなるので、いかに効果的な運営をするかが重要。(Bグループ)

C S設置に向けて、教頭が主に推進していくことになるので、そのための活動内容や学校行事を見直しながら、校内の組織づくりをする必要がある。(D・Fグループ)

3 指導助言

(1) 学校改革に向けての取組を進めていくには、今の校内組織体制を見直し、マイナス面をプラスに変換する意識・行動を、全職員で共有・共働してこそピンチをチャンスに変える力になる。

(2) 教頭として校長のビジョンを具現化するために、いかに見通しを持つか。そのために、生徒の実態とすり合わせをしながら時と場を見極めて判断する。校長への具申も含めたミドルアップダウンマネジメントに努めてほしい。

第3A(小)分科会 教育環境整備に関する課題

提案主題 生徒指導を軸とした「芯の通った学校組織」の構築
サブテーマ ～学校がチームとして機能していくための教頭の役割～
協議の柱 教頭として、教育環境整備の一助としての組織改革にどのように携わり、実働できるチーム学校を構築していくことができるか。

提言者 大分市立日岡小学校 徳丸克己

1 質 疑

- (1) Q ケース会議後、会議に参加しなかった職員を含め、全教職員への内容の周知はどのように行っているのか。
A ケース会議の内容は、その後の企画委員会や職員会議、及び、毎週の校内研修の生徒指導のコーナーで、今後の取組・支援の方針等、共通理解を図っている。
- (2) Q ケース会議のメンバーに病院関係者とあるが、どのように病院と関係をつくり、ケース会議のメンバーになっているのか。
A 現在病院と連携している特定の児童の拡大ケース会議に限り、病院関係者や児童相談所、各種専門家等に連絡をとり、出席いただいている。

2 協 議

- (1) 中学校の組織的な生徒指導体制を小学校に取り込みたいが、なかなか難しい。それは人的配置の違いが大きいの。中学校は学級担任以外に学年主任がいるが、小学校は生徒指導主任が学級担任と兼任しているなど、学級担任以外の配置が少ない。小学校では、授業中に問題が発生しても、管理職以外に対応できる職員が職員室にいないなど、現状の人的配置では厳しい面がある。
- (2) 生徒指導主事(主任)を中心に学年部との連絡が密にとれていると組織的に動くことができる。生徒指導主事(主任)が情報収集・情報共有のリーダーシップをとり、管理職への報告、また、必要に応じて、特別支援コーディネーターや外部専門機関へつないでいくなど組織的な動きが大切である。
- (3) 小学校での生徒指導主任の育成が課題である。会議で生徒指導主任よりというコーナーを設けるなど、リーダーシップを発揮できる場を与え、生徒指導主任としての意識が高まるように人材育成をしていくことも教頭の仕事である。

3 指導助言

- (1) 子どもが問題行動を起こすのは、背景に様々なことを抱えていることが多い。子どもの抱える背景をしっかりとらえ、必要に応じて病院や子ども家庭センター等外部機関と連携をとっていくことが大切である。
- (2) 職員が一枚岩となり、「チーム学校」を構築していくことが大切である。生徒指導に課題がある場合、生徒指導を軸として学校を運営し、生徒指導主任を2人体制にしたのは、管理職として英断である。また、現在はSCやSSW等専門スタッフとの連携を含め、チームとしての対応が求められている。
- (3) 活性化している組織では、ミドルリーダーが存在しているケースが多い。ミドルリーダーの育成は、学校の組織力の向上、学校経営の円滑化に寄与すると言える。組織には、必ずミドルリーダーになるべき人がいる。管理職がその人を褒め、認め、励まし育て、学校を活性化させていくことが大切である。

第3A(中)分科会 教育環境整備に関する課題

提案主題 魅力ある学校・授業づくりに向けて
サブテーマ ～ICTを活用した学校・授業のあり方について～
協議の柱 教頭として、ICTを活用した学校・授業づくりに向けての環境整備にどのように取り組んでいけばよいか。

提言者 大分市立上野ヶ丘中学校 吉田克伸

1 質 疑

- (1) Q (発表の中で) 特に教頭として、ICTについて行ったことは？
A ・職員会議のペーパーレス化。(但し、ペーパーがよいという教員もいる。)
・テスト解答用紙のコピー(PDF化 40枚1～3分でできる。)

2 協 議 (グループ協議後の発表から)

- (1) 地域・保護者との連携について
・HP作成は校長、教頭が作成しているのが現状。通信等紙媒体が各家庭に届き渡らないこともあり、HPにすると有効か？反面、HPは閲覧習慣の定着が進まないと見ない方も多く、連絡が伝わらない面もある。また、HP作成は時間がかかるので、作成によい方法はないか？(ICT支援員の来校により助かる面も多い。)
- (2) 主体的に学んでいける授業づくりについて
・IPADや大型TVの台数を増やし、ICTを活用し、主体的に取り組む授業づくりの環境が整いつつある。(近年の猛暑を見ると、エアコンの整備が先か？)
・授業研究(互見授業など)におけるICTの効率活用については、教頭→教務→研究主任→学年部…のように芯の通った学校組織の中でのリーダーシップの発揮が重要。
- (3) 教師の仕事の効率化
・職員会議のペーパーレス化については、紙でないと不安な職員も多い。また、データ保存については、フォルダー作成の取り決めに従って行うことが必要。
・現在、校務支援ソフトにより、学校日誌・通知表・指導要録の作成に取り組んでいる。ICT支援員の援助により効率化が図られている地域もある。
・校務支援ソフトが市によって異なるが、県下で統一できるとよいのでは？

3 指導助言

- (1) ICTの活用による業務の効率化は、今後益々必要なことである。但し、データ保存における取り決めやデータの確実な保存と消去、職員個々人の技術の向上など、イニシアティブを取り、チームで取り組み進めていくことが大切。
- (2) HPは、こまめな更新が必要。多くの人ができるようにすることが大切。
- (3) ペーパーレス化は、統計によるとその後の印刷により紙の無駄遣いという結果も出ている。今後の工夫も必要か？

第3B(小) 分科会 教育環境整備に関する課題

提案主題 極小規模校における教育環境整備に関する教頭の役割

協議の柱 ○事務職員未配置校の教頭として、小規模校の組織体制をどう効果的に構築していけばよいか。

○働き方改革を進めるにあたり、いかに行事等の取組を精選していけばよいか。

提言者 佐伯市立米水津小学校 野々下 徹

1 質 疑

- (1) Q 職員の年齢構成はどのようになっているか。
A 50代が2人、40代が1人、臨時職員が1人(40代)である。
- (2) Q 青山小の学級編成が、1・2年生が単式で、3・4年と5・6年が複式になっている理由。
A 低学年のうちに単学級で基礎学力を定着させるために、1・2年生を単式にしている。
- (3) Q 学校事務分担表について詳しく教えてほしい。
A 教頭と学校主事の分担や学校主事の役割、学校主事から担当者までの文書の流れや文書の保管について明記し、共通理解を図った。
- (4) Q 地域の行事はなかなか切りにくいのが、行事の精選はどのようにしているのか。
A 切りたくても切れないことが多いが、学校の総合的学習でしていた「杖踊り」の練習を地域でもらうようお願いした。地域に返せるものは返すようにした。
- (5) Q 勤務時間はどのようになっているか。
A 極小規模校のよきで、早めに退庁できている。行事等で遅くなることもあるが、大体17時すぎには退庁できている。

2 協 議

- (1) 事務職員未配置校の組織体制については、事務仕事の手順を示して個人が責任をもつように働きかけることが必要。支援センターの有効活用、学校主事との役割分担等で、教頭の負担軽減を図るようにする。
- (2) 機能的な学校組織の構築の取組で、学校運営計画表はいい取り組みである。「見える化」が一つのポイントになっている。職員が見通しを持てるし、職員間の協力や支え合いにもつながる。
- (3) 地域や保護者との連携については、コミュニティスクールが重要になってくる。メンバーの人選がうまくいけば、話し合いの中で、協力・分担・行事の精選がスムーズにできる。
- (4) 働き方改革を進める上での行事の精選については、管理職の役割が大きい。地域からの依頼についても教育課程を優先し、無理なものは断るようになっていく。教職員の意識改革も必要。去年こうだから今年もという意識から改革していく。夏休みの研修の精選なども行っていく必要がある。

3 指導助言

- (1) 小規模校の現実を受け止めて課題解決を図っている。地域・家庭との連携、学校教育目標の具現化等、課題を分析して取り組んでいる。主要主任を指導し、組織的に動くことが大切。4点セット等のツールをうまく利用し、組織的に実践したことを学期毎に見直すPDCAサイクルがこのレポートの随所に見られる。
- (2) 事務職員未配置校においては、事務仕事を組織的に分担してやる校内体制づくりが必要。文書整理やPTA作業等は、教職員に分担する。教頭は事務職員ではないという意識を持たせ、教頭に仕事が集中するのを防ぐ。行事等の精選は年度始めに必ず行う。
- (3) 地域・保護者の声を取り入れるのがCS（コミュニティスクール）だが、学校を批判する場になってはよくない。校長が、CSの目的を地域・保護者に理解してもらうようにする。これは校長の責任。地域を学校の応援隊にしていく。

第3B(中)分科会 教育環境整備に関する課題

提案主題 地域に信頼される学校づくりに向けた教頭の役割
サブテーマ ~家庭や地域で、学校で学んだ力を発揮できる生徒の育成を通して~
協議の柱 学校が地域とつながるために、学校組織をどう構築し機能させるか。
また、地域の方々からの声をいかに多く集めていくか。

提言者 佐伯市立東雲中学校 一法師 直 喜

1 質 疑

- (1) Q 地区コーディネーターとはどんな人なのか。
A 校区内の公民館に在籍している。学校が職場体験や福祉体験等を行う場合、対象になる会社や団体と学校の間で連絡調整をしてくれる。

2 協 議

- (1) 地域とつながる学校組織の構築とその活動内容は、地域により差がある。地区コーディネーターの配置状況や教職経験の有無などにより取り組みの状況が違う。また、地域の声を集めるためにはCSの実施や学校公開を活用することが考えられる。
管理職が地域の会合等に出かけて地域の声を聞き、職員に伝えることも大切である。
- (2) 広域人事が実施されている中で、管理職や地域担当だけでなくより多くの職員が地域と関わっておくほうが学校と地域の関係が安定する。また、地域の声は学校行事等の際にアンケート調査を実施することで情報収集することができる。
- (3) 地域と学校がつながることで生徒が社会と関わる機会が増える。地域人材の活用が、教職員の業務の軽減につながっている。地区コーディネーターが、CSに関わることで管理職以外の窓口になるのではないだろうか。学校行事・地域行事等とおして地域の人々と関わることで情報収集になる。

3 指導助言

- (1) 社会に開かれた教育課程を実現するためには、学校・家庭・地域・関係機関との連携・協働が重要である。このレポートは、CSを導入する先駆けとなるものとなっている。
- (2) 保護者とつながることが地域とつながることの始まりになる。学校は、保護者や地域社会とつながるパイプをより太いものにすることが大切である。日ごろの学校・家庭・地域の関わり方が、昨年度の台風18号の被害に対する生徒が自主的に復旧作業の協力や地域行事への協力につながっている。
- (3) 少子化の中、特に小規模の学校は学校の活性化のためにも地域との関わりは、学校にとって不可欠である。また、小中一貫教育の地盤があるので、それを生かした取組が、今後の学校存続にもつながっていくと考えられる。今後とも、「子どもが主役」の学校づくりをすすめてもらいたい。

第4A(小)分科会 組織・運営に関する課題

提案主題 学校教育目標達成に向けて地域と連携して取り組むための教頭の役割
サブテーマ ～家庭・地域との継続的な連携・協働をめざして～
協議の柱 教職員の地域連携についての意識向上へ向けた教頭の役割

提言者 別府市立春木川小学校 高橋秀喜

1 質 疑

- (1) Q 地域と教職員をつなげるのに、教頭は何を大切にしてきたか。
A 「情報共有」地域が何をしたか教職員に知らせ、教職員の困りを地域に知らせる。
- (2) Q 教頭の役割として、学校運営協議会における学校評価4点セット案の提示・共通理解とあるが、協議に参加していない教職員にどうかかわりを持たせていくのか。
A 「家庭・地域の重点的取組と取組指標」を分掌部会で作成してもらう。「地域に何を期待するのか、何ができるか」と考えてもらう中で教職員の意識向上を図る。

2 協 議

- (1) 学校と地域の目標・ニーズをすり合わせる必要があるが、難しい。挨拶等、家庭・地域に取組を発信していくのは学校だが、周知理解浸透には工夫が必要である。
- (2) 小中合同の学校運営協議会の取組を実のあるものに変えたり、公民館に人材紹介してもらったり、防災対応を地域と考えたりする取組を進めている。
- (3) 連携はgive-and-take。互いにできることから費用の負担のないことから始める。
- (4) 「できることとできないことを整理調整」「地域と教職員の状況把握と連絡調整」等が教頭の役割である。
- (5) 「学校全体がかかわる行事にする」「伝統となればみんなやる気になる」等、日常的には教職員は地域と関わるのが少なくても、実際に参加することで教職員の意識が高まる。
- (6) 最初に地域連携の絵があると負担感が強くなるので、必要があつて協働を通して、必要感が生まれる。学校運営協議会等に情報を出し、方針を理解してもらい、それを聞いてともに動いてくれる姿を教職員に見せて、有難い思いを抱くと意識が高まる。

3 指導助言 ……CSを通した教頭の役割

- (1) 学校がめざすものと地域の協力を結びつけて企画
学校のビジョン・目標と地域の活動をどう結びつけるかが大切である。
- (2) 学校が今必要なことを地域の方に協力依頼
たとえば用務員さんが来ないで草が生茂っているという学校の困りがある。これを学校運営協議会等に相談して地域の方にやっていただく。このように、現状にあわせて協力願い、地域の方に感謝しながら、地域と結びついていくことが必要である。
- (3) 学校と地域の信頼関係の構築
学校運営協議会委員と教職員を結びつけていくことが大切である。学校や子どもの困りを伝え、解決への考えを共有して助けってもらう。それをつなぐのが教頭の役割である。

第4A(中)分科会 組織・運営に関する課題

提案主題 学校の組織力向上のための教頭の役割
サブテーマ ～各種ツールを活用した学力向上と不登校対策～
協議の柱 学校の組織力を向上させるための教頭の役割は何か。

提言者 別府市立青山中学校 北村俊雄

1 質 疑

- (1) Q 組織力向上に向けたツール作成に、教頭としてはどのようにかかわってきたのか。
A ツールについては、各主任（ミドルリーダー）に原案を作成してもらい、管理職に説明をしてもらっている。その際、上位のマネジメントツールとつながっているかなどの判断をして指導・助言を行っている。また、作成した主任から全職員に説明をさせている。主任による作成プロセスは大切だと考えている。
- (2) Q 主幹教諭（教務主任）と教頭とのかかわりはどうなっているのか。
A 各主任が作成したツールは、まず初めに主幹教諭にチェックしてもらっている。その際、主幹教諭に教頭より指導・助言を行いながらリーダーとしての育成を図っている。

2 協 議

- (1) 今あるツールを使い、スピーディな対応をしていくことが大切である。また、教頭が中心となり、不登校や学力などの情報を発信していくことも大切である。
- (2) ミドルリーダーと教頭が一緒になり活動していくことが重要である。多忙化の中でミドルリーダーとの話し合いの時間をどう作っていくのか工夫が必要である。
- (3) 学校の組織力向上のためには、まずはしっかりとした仕組みを作っていくことが必要であり、今日の発表は参考になった。持ち帰り、学校で工夫していきたい。
- (4) 教頭が主要主任への指導・助言していくためには、人間関係の向上が必要である。意思疎通がしっかりとできるようにコミュニケーションを図っていく。

3 指導助言

- (1) 青山中学校がなぜ学力向上にV字回復したかという、今でいうアクティブラーニングを取り入れたり、校区の小中学校で統一した清掃のやり方を導入するなど共通の生徒指導をし、全職員が一致団結した結果である。1つ1つをきちっとやり、継続していくことが学力向上につながった。
- (2) 不登校については、ツールを使うことで把握できているが、地域や民生委員などにつなげていく必要がある。
- (3) 人材育成は、失敗してもよいので任せていく。自分で気づき改善させることが大切である。短所を指摘するより、長所を認め伸ばしていくことが必要である。

第4B(小)分科会 組織・運営に関する課題

提案主題 学校危機管理体制の確立に向けた教頭の役割

サブテーマ ～大規模校における緊急引き渡し訓練を通して～

協議の柱 保護者と連携して危機管理体制を構築するための教頭の役割はどうあればよいか。

提言者 大分市立下郡小学校 大島 真美

1 質 疑

- (1) Q 昨年度、引き渡し訓練を行ってみたいの課題と本年度の計画は？
A 方面別の引き渡しを考えている。
- (2) Q 訓練当日の欠席児童の把握は？
A 地域別の名簿を作っているので、当日欠席者は把握できるようにしている。

2 協 議

- (1) マニュアルは大切だが、実際の場合には状況把握や判断をしっかり行うことも大事。
- (2) 日頃から新しい発想を職員に情報提供をしておく。(例)他地区・他校の取組等。
- (3) 不審者侵入時の対応に関わっての課題→①不審者侵入時の連絡方法 ②メディアへの対応等
- (4) 緊急引き渡し時の対応に関わっての課題
→①車対応(駐車場の確保や場所等の周知) ②GPS対応のメールの活用
- (5) 日常的なPとの情報交換→①家庭内での避難準備の啓発 ②教職員によるマニュアル点検
- (6) 外部との調整役は教頭の役割
- (7) 訓練後、マニュアルや引き渡しカードの見直しを行い、マンネリ化をさせない。
- (8) PTA組織の中に、「防災部」を位置づけてはどうか。実際、そのような学校もあった。

3 指導助言

- (1) 危機管理について
 - ① 学校の危機管理は何のため→子どもの命を守るため
○子どもに対する訓練・提案 ○保護者への啓発 ○教職員の動きを組織立って行っていく。
 - ② マインドマッピング
→自分で察知し、どうやっていくのかを問う→「自分の身は自分で守る」につながる。
 - ③ 事故別にカードを作り、いつでも使えるようにリングを付けて利用→どの学校でも使える工夫
- (2) 子どもの引き取りについて
○災害時、保護者に子どもを迎えに来てもらうということだが、メールが使えない時はどうするのか。→「メールが使えるとき」「メールが使えないとき」の学校の対応を仕分けして伝えておかないといけないかなと少し感じた。
- (3) シミュレーションについて
 - ① 東日本大震災から考えて、南海トラフの時はもっと大きな被害がでると予想される。その前提でシミュレーションをしっかりとっておかなくてはいけないと考える。一方、「どこで引き渡すのか」「大雨の時にどこで引き渡すのか」など、場所の設定が難しいとも思った。
 - ② 「地震が起きた時は、親としてどうするのか」などについて、PTA懇談会の時に伝える。例えば、「こんな時、学校はこうしますので、ご家庭ではこうしてほしい」など。

第4B(中)分科会 組織・運営に関する課題

提案主題 学校経営の重点目標達成に向けて組織的に取り組むための教頭の役割
サブテーマ ～学校が「チーム鶴崎」として機能するために～
協議の柱 職場の協働的職場風土を深めるための教頭としての役割は何か

提言者 大分市立鶴崎中学校 姫野 宏明

1 質 疑

- (1) Q 企画委員会とは運営委員会のことでしょうか。
A はい、そうです。
- (2) Q 不登校が減ってきた理由は何でしょうか。
A 取り組みとしては楽しい学校を作ろうと「分かる、できる」授業をやってきた。そして生徒の悩みを聞こうと二者面談をおこないました。教室には行けないけど学校には来れる生徒の居場所づくりを3年間やってきた成果ではないか。先生がた全員で一人の生徒に関わっていく姿勢が本校にあったからではないか。

2 協 議

- (1) 教頭としては、いろいろなノウハウを率先して教えることも大事だが全部を教えるのではなく、ある程度経験させるようしておく。コミュニケーションをとりながら職員との関係性を築いていくことが大事。苦勞をさせながらアドバイスをしていくことが大事。外部機関とか指導法も含め、ある程度道筋を最初は作ってもいいが、自分がいなくなっても機能していけるようにすることが教頭の役割。
- (2) 4月がポイントで、先生がたの情報を掴んでおいて校長に進言する。教頭は、先生方に仕事を任せられるようにシステム化していき、助言などしていきながらできなかったことは次につなげさせていく。また、ミドルリーダー、若手の育成において、50代の先生方へどのように支援していくかが課題。若い先生方の指導をしていただき、学校経営に参加してもらうようにしていく。そして、状況をみていろんな先生方へ声掛けしていくことが大切。
- (3) チーム学校として何事にも職員全員が共通理解しながら学校運営していくことで学校が落ち着いていく。管理職から分掌へ、そして全体へという流れを繰り返していくことで学校は1つになっていく。仕事を忘れる先生には、声掛け、週案を利用しながら遅れないようにしている。教頭が助かるのは教務や主幹教諭が機能してくれること。そのために声掛けしながら雰囲気づくりをしている。

3 指導助言

- (1) 協働的職場風土はなぜ必要か。1つ目に多様な問題に対応するため多様な職種が配置され、教員がより授業に専念できる。そのためにSC、SWなどに教員の仕事を理解してもらい相互関係を築くために支援部会に参加させる。2つ目に組織をマネジメント化しないといけない。なかでも、子供に近いところの分掌に若手を入れてミドルリーダーとして育てていく。3つ目は多忙感の解消。職員の自尊感情を大事にしていくために職員の話を最後まで体と顔を向けてよく聞くこと。最後に、「難しい仕事、きつい仕事」ほど笑顔で。これが気持ちよく先生方に仕事をしてもらい子供の笑顔につながる。

第5 A (小) 分科会 教職員の専門性に関する課題

提案主題 学校の重点目標を共有し、その達成に向け組織的に取り組む教職員集団をめざして
サブテーマ ～専門部総括シートの取組を通して～
協議の柱 教職員の協働体制の構築と参画意識の向上に教頭としてどう関わっていけばよいか。

提言者 竹田市立豊岡小学校 伊藤 貴久生

1 質 疑

- (1) Q 総括シート作成する時に、各部長と協議したのか。(別府市境川小)
A 協議せず、単独(教頭)で作成した。
- (2) Q 総括シートを活性化するために、入力時に工夫したことは。(別府市境川小)
A 入力した総括シートを目標管理シートを関連させた。
- (3) Q 児童・保護者アンケートの評価基準があるのか。(宇佐市深見小)
A 4段階で評価している。
- (4) Q 総括シートにどのような数値を入力しているのか。(宇佐市深見小)
A 各項目の平均値を入力している。

2 協 議 (グループ討議：3グループが発表)

- (1) 学校教育目標達成に向けて、各部会・プロジェクト会議・運営委員会・職員会議等をもって
いるが、時間確保が難しい。月1回を目標に取り組んでいる。教務主任と共に各部長(リー
ダー)と話し合いを持ち、長期的な見通しを持って取り組んでいくことが必要ではないか。
- (2) 分掌会議(プロジェクト会議)も管理職が関わり進捗状況の把握や指導助言をしていく事も
必要ではないか。さらに、各部長(リーダー)と管理職が個人面談等を実施し参画意識を高め
ていく。
- (3) 参画意識が全教職員に広がっていない。また、職員間のコミュニケーションが不十分であ
る。大規模学校では、全員が集まれないので、教科ごと、学年ごとに分かれて集まる工夫をし
ている。教頭としては、会議等のタイムテーブルをしっかり取る必要がある。

3 指導助言

- (1) 学校参画意識を持つためには①成就感を持っている。②管理職や他の教職員から認められ
る。③学校運営に携わって認められる。④自分の行っている取組の位置づけが分かる。等の条
件が考えられる。そのために、教頭として条件整備をしていく必要がある。
この総括シートには職員が何をどのようにすればよいかを明確に示すことが示され、的を得
ている。
- (2) 職員のモチベーションを向上させるには、目標管理シートを活用して、具体的なミッション
を与える事だと考えている。そして、しっかりと評価をしていくこと。そうすることで感情が
高まっていくと考えている。

第5A(中)分科会 教職員の専門性に関する課題

提案主題 教職員の人材育成・自己研鑽のための働き方改革
サブテーマ ～市教頭会による教職員勤務時間管理の取組～
協議の柱 働き方改革における教頭の役割は何か

提言者 豊後大野市立清川中学校 羽田野 浩 司

1 質 疑

- (1) Q 「勤務時間取得ツール」の備考欄「在宅勤務・部活動時間」導入理由は何か。
A 市労働安全衛生委員会で超勤時間全体の詳細把握に関する要望が出たため。
- (2) Q 「ノーリターン運動」について、実際にどのように運用しているのか。
A 出張が終わったら、仕事をしに学校へ戻らないよう、管理職が呼びかけている。
- (3) Q 昨年の教頭会で、「働き方改革」を検討することが始まった経緯は何か。
A 市教委から「学校日誌の電子化など教頭会としても働き方改革を検討してほしい」と求められ、定例教頭会の議題に組み込むことで、意見を出すことができた。

2 協 議

- (1) 教職員の専門性を発揮するための「働き方改革」について、教頭としての役割は勤務時間を管理することが挙げられる。方法として、タイムカード、個人でファイルに打ち込む、指紋認証、手書きで記入するなど地域・学校によって多種多様である。
- (2) また、教職員の負担軽減に関して、教頭として積極的に働きかけねばならない。実践例として、定時退庁や計画年休取得の呼びかけ、行事の精選や会議の効率化の旗振り役として、教職員の勤務時間管理だけでなく、健康管理も大きな課題となっている。
- (3) 職員の健康管理のためには諸機関への働きかけも重要である。スクールサポータースタッフや部活動指導員の導入、SC・SSWとの密接な連携により、生活・学習指導が充実している。学校日誌や通知表のデジタル化も教職員の負担軽減に直結している。
- (4) 働き方改革を呼びかけることで、退庁時刻が早くなっている面もある。この機を逃さずさらに啓発し、一人で課題を抱える職員の相談にのり解決を早めたりすることで、リーダーシップを発揮していきたい。

3 指導助言

- (1) 「働き方改革」の目的は、常態化している長時間労働を改善し、生産性を向上させ日本経済を活性化することである。しかし、そのみを優先させると労働者の生活の質が悪くなり、経済全体も悪化する可能性がある。文科省においても、教師が心身を疲弊させることなく、充実した指導を継続することで、児童・生徒の健全な育成を図ることを目的とした。教職員を守り、教育の質を上げるという学校における働き方改革の中心は、教頭であると言っても過言ではない。
- (2) 豊後大野市の勤務時間管理のシステムは大変素晴らしい。今後も、部活の休養日を積極的に設定したり会議を効率よく進めたりすることで、超勤縮減を目指してほしい。また、学校の教育目標・重点目標を教職員全体が把握することも重要である。ビジョンを共有することで、職場全体で業務を仕分け・精選できると考える。勤務時間の把握から見えてくる課題を今後にかかしてほしい。

第5B(小)分科会 教職員の専門性に関する課題

提案主題 教職員一人ひとりの資質/能力をつなげ、マネジメント力を高めるための教頭の役割
協議の柱 小規模校において「チーム学校」の実現に向けて、教頭としての役割はどうあればよいか。

提言者 宇佐市立横山小学校 佐々木 健 司

1 質 疑

- (1) Q 座学が難しい子どもに対し行った交換授業とはどのような方式で行ってきたのか。また、効果があったのか？ (滝尾中 佐藤教頭)
- A 交換に入った先生は、遊びを通してつながりのある高学年の指導力のある担任で、兄の担任でもある。支援の必要な学年の教室にサポート役として入っている。管理職はその時間の高学年の授業に入っている(ドミノ式)。定着し成果が出てきている。

2 協 議

- (1) Aグループ 難しい子どもの対応について、各校は学校規模の大小にかかわらず人員を配置を模索している。教頭に関しては事務職員未配置や新教育課程の準備など多忙な中で学校課題への対応の中心になっている。今後は関係機関との連携とともに、地域の力の有効な活用を考えていくことも必要。
- (2) Bグループ チーム意識を持たせるためには、①一人ではなく部会としての提案を行うことで主任を中心に職員の参画意識も高まる。②担当の仕事に見通しをもたせること。「部会・職員会議議題一覧」で可視化し仕事を何からどんな順序ですればよいかわかりやすくなり、落ちもなくなる。③4点セットの作成に関しては、管理職のみではなく各主任が中心となり評価PDCAサイクルをまわすこと。
- (3) Cグループ 人材のパフォーマンスを最大限に発揮させるための主任同士をつなげるのが教頭の役目である。教頭として出過ぎず、お膳立てを行うことが重要である。

3 指導助言

提言について

- ①ドミノ式の交換授業を展開し、各関係機関(医療・児相・SCなど)と連携し、あらゆる手を打ちながらチームとして取り組んでいること。
- ②児童会活動や遊び、給食を通した「児童の活躍の場」を意図的に設定することで、児童を主体的に考え、動かす場面を作ることが子どものやる気につながっている。

今後について

- ①小規模校で教頭はプレーイングマネージャーの役目をしなければならないこともある。
- ②教頭は主任との意思疎通を行い、主任との役割分担を明確にすること。また、打合せ回数を極力減らし教頭本来の業務に時間を当てるべき。
- ③専門スタッフ(人員)等の導入・・・○発達障がい等のある児童生徒への対応 ○事故等問題事案が発生した場合の「記録提出」のためのスタッフの導入も喫緊の課題である。

第5B(中)分科会 教職員の専門性に関する課題

提案主題 学校運営を支える教職員の専門性向上における教頭の役割

協議の柱 教職員の学校運営参画意識を高めるための教頭の役割はどうあればよいか。

提言者 豊後高田市立真玉中学校 中 川 省 蔵

1 質 疑

- (1) Q 「河内中で学んで良かった」という目的の共有をどのようにしていったのか。
A 職員で集まって話し合い、意思疎通をしっかりと行った。生徒に問題行動があったときにはそのつどすぐに集まって、対策を話していた。
Q 地域の人が存続を望んでいたそうだがその思いを教職員にも伝えていたか。
A 地域の方は、よく学校を訪問し、協力態勢ができていた。豊後高田は、全市CSができており、学校運営協議会の場でも地域の方の要望などを聞いている。

2 協 議

- (Dグループ) ベテラン教職員のモチベーションをいかに高めるかが、カギである。職員間の意思疎通を図る時間がない中で、まず自分が一人一人の職員とつながる。時には、学級に入り生徒を通して職員とつながることも。4月の学校組織作りにおいては、ベテランと若手の配置、運営委員会の位置づけをしっかりと行うこと。また、校長とつながり、校長に必要な声かけをしてもらう。
- (Eグループ) 参画意識を高めるには、まずは組織作り。人員が足りないところは早めに把握し校長に相談する。日頃から教職員の様子をしっかりと見ておき、ミドルリーダーに助言を行う。地域とつながるために地域の行事への参加が必要だが、「働き方改革」の視点からみて、取捨選択も必要。仕事を精選することで教職員の負担軽減につながり、モチベーションアップにつながる。学校経営方針を焦点化し、職員に周知徹底する。
- (Fグループ) 提言では、「教頭がチームの話し合いに入る」「アンケートの集約を教職員で行う」などの取組が参画意識を高める要素になっている。教頭がやっているところを見せることも大切。組織作りにおいては、毎年メンバーを固定せずに、時には若手を主任にして、サブにベテランをつけるなどして、若手ベテランともに評価することも有効。

3 指導助言

- (1) 提言について
「小学校の授業参観」「学校紹介のパンフレット作り」「学力調査の分析」など目標達成のための取組が「見える化」されていたことが有効だった。また、昨今パワハラと受け取られることもあるが、「言いにくいこと」も言うべきことは言わなければならない。提言者のように職員との人間関係・信頼関係があれば成り立つ。
- (2) 仕事のやりがいを持たせるには目指すものを共有することが大切。企業のキャッチフレーズのようにわかりやすいものに焦点化することは大切。校長にもしっかりと助言を。
- (3) 教頭が生き生きしていると学校も生き生きする。教頭自身のモチベーションを高める工夫を。

第1課題「教育課程に関する課題」第1A分科会

成果

- 低学力層の児童の底上げを行うため、教頭が中心となって放課後教室を立ち上げ、保護者には家庭での家庭学習習慣改善をチェックシートをもとに行い、実態改善を図った。その結果、2年間で各種学力調査における県トップクラスの成績を出すことができた。
- 結果が出ると職員も取り組みに意欲がわき、管理職と一体になって学校全体のマネジメントの一翼を担うチームの一員としての意識が高まってきた。
- 世界農業遺産をテーマにした総合学習の推進において、教頭が情報の発信を積極的に行い、生徒と地域の方がつながる場面を設定することにより、地域への愛着が生まれ、自分から何かにチャレンジしようとする気持ちが育ってきた。

課題

- △ 中学校区全体の取り組みとして、小中一貫の継続性のある取り組みへと広げていかなければならない。
- △ 低学力層の底上げの実践を授業改善に効果的につなげていくために、学校全体の方向性や各教科の重点項目を明確にしておく必要がある。
- △ 生徒が地域とつながる活動を継続さらに発展させるため、既存のカリキュラムをスクラップアンドビルドしながらより質の高いものへと変えていくため、しっかりとしたリーダーシップをとっていく必要がある。

第1課題「教育課程に関する課題」第1B分科会

成果

- 新学習指導要領完全実施に向けて、教育課程の編成、行事の見直し等を組織的に行っていくには、教頭・教務が連携して意義や意味を明確に説明し、職員に共通理解を図る必要がある。その上でシステムやチームリーダー・期限を決めるなどのマネジメントにおいてリーダーシップを取って行う。社会に開かれた教育課程を編成するための他校種・他団体と連携についても同様である。「点と点をつなぐ」ことが教頭の仕事である。
- 取り組んだことについては必ず総括する。成果を職員や地域にフィードバックし、成果を実感しながら次の活動に活かすPDCAサイクルを転がす役を担う。

課題

- △ 地域で生き、地域の創り手として活躍する人材の育成を進めていくことが求められるようになり、新学習指導要領が改訂されている。真に「社会に開かれた教育課程」になっているか振り返り、改善しながら構築していく必要がある。各校・各地域の実情や課題からスタートし、校長のリーダーシップのもと、全教職員による組織的な教育活動が行えるよう教頭がどのようにマネジメントできるかが課題である。

第2課題「子どもの発達に関する課題」第2A分科会

成果

- 提言をもとに「支援を要する子どもへの組織的な対応」について、具体例や現場での困り等を出し合いながら、全体やグループで活発な協議を行い、教頭として支援体制をつくるための役割を議論し深めることができた。
- 支援を要する子への組織的な対応にあたっては以下のことが確認された。
 - ア 校内の人的配置や支援体制づくりを行うこと。イ 職員間の情報共有の場やケース会議等の場を設定すること。ウ 外部の専門機関や保護者との連携を図ること。エ 就学前の児童の情報収集を行うこと。オ 教頭が核となり、支援体制づくりをコーディネートしていくことが重要であること。特に、多忙な中でも少しの時間を見出し、児童の様子や支援状況について複数の目で見た情報を交流し合うことが大切であることが共有できた。
- 外部機関との連携づくりについては、校内の各種コーディネーターをうまく機能させていくことが、スムーズな支援体制づくりにつながっていくことが確認された。

課題

- △ 支援の方向性を統一するための情報共有や共通理解の場を、多忙な日々の中でいかに設定するが課題である。
- △ 支援体制をつくるにあたり、教頭が多くの役割を担うことが多いが、人材育成の面から、各種主任や各種コーディネーターに指導・助言を行いながら、育てていくことが必要である。そのためにも、職員とのコミュニケーションを密にし、仕事を任せることで「チーム学校」としての体制を強化していくことが大切である。

第2課題「子どもの発達に関する課題」第2B分科会

成果

- どちらのレポートも、校種・学校規模に関わらず、どの学校でも課題としている事例を取り上げていたので、グループ協議を深めることができた。
- 学校現場には様々な課題がある。しかし、ピンチはチャンスととらえ、発想の転換をしてみずは組織を上げてやってみることが大切である。そのために教頭は、目的をしっかりとってリーダーシップをとっていかなければならないことを確認できた。
- 地域との連携は、win-winの関係が望ましい。そのためには、日常からの信頼関係の構築が欠かせない。教頭は関係者にゴールイメージをしっかりと持たせ、協働を図っていく役割が求められることを共有できた。
- これだけ多様化した時代、専門家・関係機関との連携は不可欠である。それだけに、組織を明確化するとともに、教頭として個々の教職員にミッションをはっきりと持たせることの重要性が共有できた。

課題

- △ 手をかければかけるほど子どもは自立できなくなるという側面も一方ではある。子どもを認め、自立を促す自立活動も取り入れながら、校内の支援体制を構築していくことも今後必要である。
- △ 関係機関との連携における人員の不足や調整等、特に小規模校には厳しい面がある。しかしこうした課題に対して、フットワークや地域との密着度等、小規模校ならではの強みを生かした取り組みを進めることも教頭の役割として今後必要である。

第3課題「教育環境整備に関する課題」第3A分科会

成果

- 学校の諸課題を解決するため、生徒指導2人(低・高学年部)体制を執ることにより、職員が一枚岩となり、実働ができる芯の通った学校組織が機能できていた。
- 「チーム学校」が機能するためには、児童の問題行動等を目に見える形で教職員に提示されている。また、保護者や地域との協働体制の構築もできているので、教頭として組織的に取り組める具体的な事例が参考となった。
- ICTを活用した学校・授業は仕事の効率化を図るためにも重要である。
働き方改革の一環として、学校と行政との相互理解を進めるためにも、教頭としての果たす役割を確認することができた。

課題

- △ 問題行動を起こす児童については、教頭として日頃からコミュニケーションを図るなど共感的な人間関係を作っていくことが、早急な個々への対応に繋がっていく。また、職員にも児童の情報を共有しておくことが必要である。
- △ 情報・ICTの進化と必要性は毎年加速度を増していて、誰がリーダーシップを執るのか課題である。教頭がミドルリーダーの育成や組織体制も視野に入れながら方向性を示していくことが大切である。

第3課題「教育環境整備に関する課題」第3B分科会

成果

- 学校課題を明らかにして計画的・効果的な取組を進めるために、教頭が校内体制の整備と地域や関係機関との連携の要としての役割を担うことで、児童・生徒の変容が期待できることが明らかになった。
- 地域の強みを学校運営に活かすためには、地域コーディネーターや学校支援ボランティア等の活用を始めとした地域とのより太いパイプづくりが必要である。その一助として、地域の願いを集める「意見箱」や気軽に学校に足を運んでもらえるよう学校施設を開放して地域の催しを開催する等、新たな方策も提案された。
- 過疎化による人口減少・児童生徒数減少の学校にとって、保護者・地域との連携や、小小連携、小中連携等がこれからの存続の命綱になる。そのために、児童・生徒が主役になる行事・活動を展開していくことが大事であると確認しあった。

課題

- △ 事務職員未配置校の教頭として、学校支援センターとの連携を図るとともに、学校事務を所属職員に理解してもらい出勤簿等の記入を各自で行ってもらったり、PTA活動に係る作業等を分担してもらったりして、教頭としての本務に専念できるようにすることが課題である。
- △ 地域と関わる行事の精選や地域からの要請等について、お互いに助け合う関係から一方的に取りやめたり断ったりすることは難しい。年度当初に管理職が地域に向けて、学校現場の現状や学校運営協議会等の意義について理解をしてもらい、学校の「応援隊」という意識を醸成することが必要である。

第4課題「組織・運営に関する課題」第4A分科会

成果

- 学校教育目標達成のために家庭・地域との連携・協力を継続させていくことが有効であること、そのための手段の一つとして学校運営協議会の組織づくりに教頭が力を入れ、それぞれの部会で目標達成のために何ができるかを考え、共通理解した上で、各部会間でも連携・協力しながら実施することができるようにしていくことが有効であることなどがわかった。
- 教頭が地域と教職員を結ぶ役割を果たすことが、学校教育目標達成に向けて効果大である。学校と地域の信頼関係構築に教頭が積極的に係ることで、困りのある子ども・保護者の情報等も共有しやすくなり、地域と学校組織一丸となり取り組みやすくなることがわかった。
- 学校の組織力向上のためには、教頭がマネジメントツールを活用した組織的な取り組みの推進を進めていくこと、管理職―主要主任―担任と日常的な情報伝達の活性化と各部ごとに情報の記録に努めることが有効であることがわかった。個でなく複数による判断と支援策の検討が行われる。

課題

- △ 学校の重点目標と地域のニーズとの間にずれがあり、すべての一致は難しい。学校・地域が一丸となって目指すことの中で「できること」と「できないこと」を明確化させ、「できること」の共通理解を図ることが課題である。
- △ CSや運営委員会に参加する者としめない者との間の温度差を小さくすることが必要である。参加体制を整え、取り組みを継続していくため人材確保・育成が課題である。
- △ 各部会に主要主任を置き、リーダーとして係らせることは有効であるが、学校の職員規模で主任の負担も異なる。小規模校では管理職も含めて各部会に分担して参加するなど工夫することも必要となる。

第4課題「組織・運営に関する課題」第4B分科会

成果

- 大規模校における緊急引き渡し訓練の提言から、危機管理体制の構築のための教頭の役割について協議することができた。「子どもの訓練・授業」「保護者の啓発」「教職員の動き」の重要性について確認することができた。また、シミュレーション演習の際に使用したカードは、どの学校でも活用できるもので参考になった。
- 「チーム学校」として組織的に取り組むためには、「多様な職種を生かす」だけでなく、「職員の多忙感の解消」「ミドルリーダーの育成」が重要である。そのために教頭として職員の自尊感情を高めるための努力と工夫が必要であることを確認することができた。

課題

- △ 緊急の際（災害など）一斉メールが使えない場合や職員が少ない場合を想定した危機管理体制を確立していく必要がある。
- △ 組織的に取り組むためには、主任の人選やミドルリーダーの育成が重要であるが、若手を育て、全職員に参画意識をもたせることが大切である。そのためには組織（分掌）の見直しを仕事内容の明確化を図ることが必要である。

第5課題「教職員の専門性に関する課題」第5A分科会

成果

- 専門部会において「専門部総括シート」を活用することで、学校評価の4点セットの取組の達成度を総合的に客観的に議論し判断することが大切だと確認できた。
- 取組状況を専門部で把握し議論することで、学校運営に対する参画意識の向上に繋がることが確認できた。
- PCやOENを活用し、勤務時間の可視化や把握化を行ったことで、業務の計画的実行や勤務時間の意識向上に繋がることが確認できた。
- 定例教頭会で検討した「働き方改革」が、学校現場の学校行事の精選や会議の効率化に繋がることが確認できた。

課題

- △ 専門部会等で取組状況を確認し達成度を共有するための時間の確保が必要である。
- △ 各主任が、重点的取組について主体的に改善策を打ち出していくことで、次年度の学校評価4点セットへつなげていく必要がある。
- △ 校務支援ソフト導入や各種様式・書類の電子化を今後も進め、業務の効率化を図っていく必要がある。
- △ 残業の多い教職員への声かけなどのアプローチを工夫していく必要がある。

第5課題「教職員の専門性に関する課題」第5B分科会

成果

- チーム学校における教頭の役割として、教頭職はプレーイングマネージャーのような役目がある。教頭が出すぎずにおぜん立てをすることが大切である。学校全体の仕事の段取りをよくしたり、工程管理表を示したりして育成の意味も含めて主任等を中心に教職員を生かすことが必要である。
- 教職員の学校運営参画意識を高めるためには、教職員に提案や運営を積極的にさせていき、主体的にやらせてみることで参画意識ができていくことが確認された。
- 参画意識を高めるにはミドルリーダーを中心に一人ひとりの教職員を組織に組み込むことが大切であり、人間関係をつくることも重要である。若手教職員や経験が浅い教職員には、経験豊富な教職員と組ませて、メインでなくてもサブの仕事をしながらかかわらせてつなげていかせることで人材育成や組織の活性化につながる。
- コミュニティスクールに取り組んでいる学校では、定期的に学校運営協議会での協議ができていて、地域の力も学校に働いていて学校運営がやりやすいとの報告があった。
- 教頭も校長だけでなく教職員との人間関係をよくしていき、学校目標の共有や教職員のモチベーションの維持が大切であることが確認された。

課題

- △ 小規模校の実践は学校としてできることを精一杯やっていると評価されたが、小規模校の教頭では、事務や授業等のかけもちもあり、忙しくて時間がないということが課題としてあがっている。
- △ 配慮や支援が必要な児童が増えてきていて、学校だけの対応が難しいので専門機関との連携や人員の配置が必要である。
- △ 学校と地域との連携では、学校が受け身になるという課題もある。学校としての目標や方針を持って主体的に地域にかかわることが大切である。

あ と が き

本年度から、県研究部長を仰せつかり、多くの研修会に参加させていただきました。学校教育、教頭職に係る様々な課題について学ぶ機会を得た私の責務としては、学んだ多くの事項をより多くの方に還流することだと考えています。この場をお借りして、今大会のふりかえりと兼ねて、2点ご報告させていただきます。

1点目は、各研修会で盛んに耳にしたキーワード「活力ある学校づくり」です。「元気な教頭」→「元気な教員」→「元気な生徒」⇒「元気な学校・活力ある学校」。つまり、教頭、教員が元気で活力をもって仕事をすることの重要性です。昨今、教育現場には様々な課題がありますが、その課題解決のすべてが「教育は人なり」、つまり、教員という人材育成、チーム学校としての協働体制づくりにかかっているといわれます。職員室が元気で活力あるものでなければ、生徒も学校も元気になりえません。職員室が活気ある場所となるためには、教頭、教員自身のメンタルヘルス、教員の同僚性による支え合い、目標達成に向けた協働体制、協働意識などが必要となり、その実践報告が多くなされています。

本研究大会は、県下300名以上の教頭が一堂に会し、協議や情報交換が行える1年で1回の貴重な機会です。本大会を通して、教頭としての職能を高めつつ、少しでも元気になって自校に戻ってもらいたいという願いがありました。会が始まり、最少は少し表情が硬かったものの、協議を重ねるにつれて、先生方の表情が豊かになり、元気になっているように感じました。同じ職の者同士、考え方、課題等を出し合い、考察していくことで、「自校でもこんなことをがんばってみよう」、など、様々なアイデアが生まれ、今後の実践への意欲が生まれたのではないのでしょうか。これこそ教頭同士の同僚性によるものです。

2点目は、『教頭の関与性』という視点で教頭職を見直すことです。全国公立学校教頭会研究大会札幌大会における北海道宗谷市の提言では、教頭の関与性を以下のように定義し、各校の実践がどのような関与性に基づいているかを検証していました。

【教頭の関与性】

- 1、企画力～校長の経営ビジョンの具体化する力、教職員に提案やアイデアを示唆する力、校務を効果的・効率的に運営する力
- 2、指導力～教職員を動かす力、一人一人と組織をやる気にさせる力、率先垂範の姿
- 3、人材育成力～教職員一人一人に必要な力量の向上方策を講じる力
教職員にキャリアプランを描かせる力、力量向上に寄り添う姿
- 4、調整力～学校を円滑に運営する力、協働性や同僚性を構築する力
他機関との良好な関係を築く力
- 5、危機管理力～学校内外の人的・物的状況を把握する力、危機を未然に防止する力
危機に対する組織を確立し、効果的に動かす力
- 6、評価・改善の力～自校の状況を客観的に見とり、評価の視点を設定する力
教職員の評価観と評価力を高める力、評価による課題の把握、解決策の提示、実行力

これらの視点で、本研究大会の10の提言を見ると、教頭職が日常実践の中で、いかに多くの関与性を発揮しているかがわかります。また、その関与方法についても、様々であることがわかります。それらを交流し、教頭としての職能を高めていくことが本研究大会の目的でもあります。6名以下の少人数グループ討議、全体交流を通して、自分自身が意識すべき能力も見えてきたのではないのでしょうか。

また、記念講演「若手職員の育成について～伸ばす 鍛える 育てる～」(講師 松本英明氏)においても、教頭のメンタルヘルスや、『3、人材育成力』に関して若手教員の自己肯定感を高めることについて、多くの示唆をいただきました。ほめること、ポジティブな言動の重要性は、「元気な学校、活力ある学校づくり」につながります。上記の2点の重要性は、各研修会でも繰り返されています。

以上、還流報告を兼ねた本研究大会のふりかえりとします。今後の実践の一助となれば幸いです。

最後に、大会開催に当たり、多大なご指導・ご支援をいただいた大分県教育委員会、大分県小中学校校長会に厚くお礼を申し上げるとともに、大会成功に向け御尽力いただいた西村博樹実行委員長をはじめとした日田市教頭会の皆様深く感謝いたします。誠にありがとうございました。

平成30年8月

大分県公立学校教頭会
研究部長 平山達也