

令和7年度

第65回 九州地区公立学校教頭会研究大会

第58回 大分県公立学校教頭会研究大会

大分大会報告誌（研究録58）

「未来を切り拓く力を育む 魅力ある学校づくり」



別府市鉄輪温泉 地獄蒸し

1日目 分科会

会場：J:COM ホルトホール大分等大分市内7会場

2日目 全体会

会場：iichiko 総合文化センター（グランシアタ）

目 次

第1A分科会「教育課程に関する課題」	1
第1B分科会「教育課程に関する課題」	6
第2分科会「子どもの発達に関する課題」	11
第3分科会「教育環境整備に関する課題」	16
第4分科会「組織・運営に関する課題」	21
第5A分科会「教職員の専門性に関する課題」	26
第5B分科会「教職員の専門性に関する課題」	31
全体会	36
記念講演記録	37
参加者アンケートまとめ（分科会）	41
参加者アンケートまとめ（全体会 記念講演 運営）	44
参加者アンケートまとめ（大会全体を通して）	46

第ⅠA分科会「教育課程に関する課題」

提言Ⅰ

研 究 主 題	9か年を通した「学習者主体の学び」を具現化する教育課程を目指して
副 主 題	ビジョンの共有と連携・協働の推進役としての教頭の関わり方
協 議 の 柱	小中連携を図りながら、授業改善を進めるための副校長・教頭の役割
提 言 者	鹿児島市立宮小学校 柏 本 啓 太（鹿児島県）

提言Ⅱ

研 究 主 題	五島に誇りを持ち続け ふるさとに貢献できる生徒の育成
副 主 題	つながりを深めるための教頭の役割について
協 議 の 柱	ふるさとに貢献をすることのできる生徒の育成に向けて、教頭は、教育課程においてどのような関わりを持てば、実りあるふるさと教育の実践ができるのか
提 言 者	五島市立富江中学校 山 下 譲 治（長崎県）

提言Ⅲ

研 究 主 題	学校・家庭・地域の願いをのせた「社会に開かれた教育課程」の編成について
副 主 題	三者が一体となってつくる交流活動を教育課程にどう位置づけたか
協 議 の 柱	小規模校における保護者・地域とつくる交流活動の教育課程への位置づけ
提 言 者	豊後高田市立呉崎小学校 白 川 尚 伸（大分県）

指 導 助 言 者	中津教育事務所 次長兼指導課長 川 口 陽
指 導 助 言 者	豊後高田市立香々地小学校 校長 徳 本 修

教頭 柏本 啓太

I 質疑応答

QⅠ 合同研修会の時間設定は、どのように行ったのか。何名くらいの参加者があったのか。また希望研修だったのか。

AⅠ 小小間の合同研修会の時間設定については、それぞれ課題や成果が見えてきたタイミングで、教頭間で連携して時間設定を行った。校内研修に位置づけ、多くの教員が参加する形で行った。

Q2ScTN 質問紙の中身はどのようなものか。

A2ScTN ライトは主体的で対話的で深い学びに特化した10項目の質問である。ScTN ベーシックは学びに向かう力、人間性、学校生活の満足度などを評価できる内容である。

II 研究協議

1 小中連携については防災教育や人権教育、交流はできている。しかし、授業改善についてはあまりできていないので、今後はもっと取り組んでいきたい。また職員のベクトルを同じ方向に向けていくことが教頭の役割であり、出番である。教頭の役割について考えさせられる内容であった。

2 学びに対するビジョンが大切である。また教頭としてつないだり、連携したりすることが参考になった。小中連携では、授業改善の連携があまり進んでいないが、9年間を見通して行っていかなければならないと感じた。



III 指導助言

〈豊後高田市立香々地小学校 校長 徳本 修〉

「VUCA の時代」と言われる現代において、自

ら学び、考え、判断し、行動する子どもを育てることは、まさに教育の使命である。義務教育9年間を通して「学びの質的連続性」をどう保証担保するかという研究の内容は非常に意義深い。

今回の研究について、4つの点が参考となる非常に興味深い取組である。

○教頭によるビジョン共有の推進役としての機能
「学習者主体の学び」の定義を子どもの興味・関心に応じて、選択・決定できる学びとし、その目的や意義を教頭間で整理・共有したことは学校ごとのばらつきのある実践の足並みを揃える上で大きな効果があった。

○ICTを活用した日常的な連携と協働の仕組みづくり
Microsoft Teams を活用して、学校間の連携を“非イベント化＝日常化”していった取組は全国的にも先駆的である。分科会ごとのチャンネル、ファイル共有、リモート会議、動画の共有など、教員が“自律的に学び合える場”として機能していることは、まさに学習者主体の学びの教師版とも言える姿である。

○教頭の役割の具現化
環境整備、情報整理、連携推進、広報啓発、指導助言、校長進言という6点の整理は非常に実践的かつ明快であり、教職員のマネジメントにおける1つの指針となるモデルである。現場目線で、“教員の伴走者”として機能していることが各校で広がり浸透を支えていると感じる。

○ScTN 質問紙を活用した授業改善サイクルの具現化
子どもによる学びの自己評価を教員が可視化して、授業改善に生かすという試みも非常に本質的である。そして、接続された学びのカリキュラムづくり、教頭の学び合いの場と継続性の仕組みづくり、ビジョンの継承の3点がより実践されれば、今後の研究がさらに深まると思う。この研究は単なる授業改善の取組にとどまらず、学校文化や教育課程の在り方、教員の学びの在り方そのものに変革を促すものである。そして、その中心に“教頭”という存在がいて自ら手を動かし、つなぎ、支えてきたということが非常に感銘深い。今後も吉田地区の実践が他の地域や校種を超えて波及して未来の学びの羅針盤となっていくことを期待している。

I 質疑応答

Q1 ふるさと教育をする上で、子どもに具体的にどのような力をつけさせたいのか。

A1 自分たちが住んでいる地域が素晴らしい、地域に貢献したいと思う力を伸ばしていくことはねらっている大きな柱である。

Q2 小中連携の部分で、小学校からつながっていることはどんなことがあるか。

A2 小中のつながりで言うと、キャリアパスポートをいかに活用するか、小学校がどんな活動をしているか整理し、見直すことが大切だと思う。

Q3 カリキュラムではどのようなものを精選し、どのようなことに取り組んだか、具体的に教えてほしい。

A3 各校で育成したい資質・能力が異なるので、その実情に合わせて行っている。そのため、各校の取組に差がある。ふるさとを自慢できる子どもを育てるためにカリキュラムを見直すことは共通理解した。共通したものをもう少し進めないといけない。そこが課題として残っている。



II 研究協議

I 「つなぐ」「調整する」ということが教頭として大切なことだと思う。地域と学校をつなぐ、今までの活動を見直すことで調整していくことが教頭としての役割である。

2 学校と地域が連携することが重要である。そのために教育課程に位置づけたり、学校運営協議会を活用したりすることが大切である。調整役が教頭の役割である。

〈豊後高田市立香々地小学校 校長 徳本 修〉

人口の減少や高齢化、若年層の流出といった地域課題を教育の側からどう支えるかという視点に立ち、「ふるさと教育の推進」を教頭が中心となってカリキュラムレベルで具現化していこうとされた点に、深く感銘を受けた。今回の研究の成果として、3つの点について、参考となる非常に興味深い取組である。

○課題に根ざした教育課程の開発

「五島を離れても誇りを持ち続ける人づくり」と「五島に残る・Uターンする人づくり」の両面から、ふるさと教育の意義と課題を整理し、具体的な教育課程の工夫に取り組まれていた点が高く評価できる。

○教頭のマネジメント力が活かした実践

予算確保・人材育成、教材データベースの構築など、教育活動を実現可能にするための環境整備が、教頭のリーダーシップにより支えられていたことが随所に見られた。地域との連携の中で「うながす」姿勢を持ち、職員のアイデアを実現に向けて後押しする役割を果たした点は、教頭のマネジメントとして非常に優れたものだった。

○実践事例の具体性と説得力

崎山中学校・奈留中学校の事例はいずれも単なる地域活動にとどまらず、学校教育目標や育てたい資質・能力と接続され、明確な教育的意図のもと再編成されていた点が印象的である。そして、カリキュラムマネジメントのさらなる推進、ふるさと教育の“深化と越境”の両立、教頭の学び合いの場の確立を行っていくと、さらにこの研究が深まっていくと思う。ふるさと教育は単なる地域素材の活用にとどまらず、自己肯定感・アイデンティティ・社会参画意識という“生きる力”の根幹を育てるものである。そしてそれを教育課程のなかでどう位置付け、継続的に運用していくかは、まさに教頭の力量にかかっているといっても過言ではない。この研究は、そうした教頭のリーダーシップとマネジメント力を示すものであり、今後の離島教育・地域教育のモデルとして全国にも波及していく可能性を大いに秘めている。

【提言3】大分県豊後高田市立呉崎小学校

教頭 白川 尚伸

I 質疑応答

Q1 地域とのつながりをもつことについて、管理職が参加し、一般職員に還元していくことが大切であると考えている。一般職員への働きかけ、地域とのつながりをどのようにしているか。

A1 前もって職員に時間をかけて地域との活動について、その目的や意義を伝えと職員が納得してくれる。納得したら協力してやってくれる。作戦を立てて時間をかけて職員の意見を聞きながら行うことが大事になる。

Q2 学校存続について、保護者はどのように思っているのか。

A2 保護者の考えは個人個人でそれぞれである。その地域の学校に通わせたいという思い、ある程度の児童生徒数がある学校に通わせたいという思い、その両方を考え悩むなど、様々である。

II 研究協議

1 職員を地域につなげることについては、困難な状況である。例えば、新採用は地元ではない場所に採用されることが多いため、地域を知らないことが多い。そのために地域とのつながりをつくることは管理職が頑張ってしまうことが多い。また、地域の行事は土日に開催されることが多く、土日の参加に関しては、「子どものために」や「楽しい活動である」などと管理職から声かけをするが、なかなか参加までは至らない。打開するために、例えば、教育課程に位置づけて平日に行うことで職員の参加ができるかもしれない。平日実施ができない場合、教職員の働き方について、学校から地域に説明することが必要である。また、これまで子どものためにとボランティアで行ってきたが、今後は土日に勤務した場合は、代休措置をとるなど、勤務として実施することが必要である。

2 地域と職員のつながりという議題では、学校運営協議会の参加については、管理職のみの参加の学校、教務主任が参加する学校、生徒指導が参加の学校があった。さらに学校運営協議会の委員さんが、6年生の授業にも参加をするという学校もあった。6年生との議論に参加をすることによっ

て学校運営協議会の方たちも学校に対して、より理解が深まり学校への興味も深まったという学校もあった。その参加の仕方をどの時間帯に参加をするのかということが話題になったが、放課後の時間に児童会活動で行っているということが出た。土日の活動については、職員に声かけをしたいが強制はできないという話題も出た。地域の活動も教育課程に入れ込むことで職員の参加もしやすくなるのではないかと話題も出た。学校運営協議会のもち方については、第1回目に、委員の方に教育課程を見てもらい、教育活動の内容を理解していただくという学校もあった。

また、教員と保護者、地域との交流を深めることで、保護者、地域の方々が学校行事に参加しやすくなる。さらに、社会に開かれた教育課程と言われるが、各教科の中に、保護者や地域の方が参加できることを組み込んでいくことによって、活動が効果的になることも話題としてあがった。例えば、年間3回は地域の方が参加するという内容で教育課程の中に入れていく方法もあるという意見が出た。一方、担当教員が地域に参加していくことは大変良いことであるが、担当任せになってしまいがちであることが課題である学校もあった。その活動を管理職、担当、地域が連携をとっていかないといけないことが話題となった。



III 指導助言

〈中津教育事務所 次長兼指導課長 川口 陽〉

○豊後高田市は、市の政策として先進的に高校までの給食無償化や0歳から高校生までの保育料、授業料、医療費の補助など手厚い子育て支援を行うことで移住の受け入れを推進している。その結果、平成26年度以降、11年連続して転入が転出を

上回っている。移住してくる人の選択肢の一つとして学校を存続させ、学校活動を推進している。

- ふるさと教育と地域の連携について、ふるさとを愛する子どもを育てながら、学校の存続のため、移住してきた人が選択肢をもてるように各学校が学校活動推進に向け教育課程を作成している。



- 地域の連携をコミュニティスクールで推進することはもちろん、学校存続のため、地域の方が参加できるため、持久走大会において、学校のグラウンドを走るよりも、地域の方々が歩き慣れた地域を走ることで、地域の方が参加しやすくなり、地域の方の協力を得ながら地域を愛する気持ちにつながったのではないかと考えられる。また、持久走大会は、子どもたちの安全が第一であることを視点に入れ、地域の方の意見を取り入れながらコースを考えていくことで、より地域の方の協力を得ることができる。

- 今後、さらに地域の方の協力を得るため、子どもたちの地域を愛する気持ちを育むためにも、試走のときに子どもたちと招待状をポストに入れながら歩くなどの活動を職員と行う。ねらいを職員と保護者、地域の方と共有しながら実施していくことが大事である。

- こうした活動を教頭のみが実施していくのではなく、ねらいを職員と共有し、職員、保護者、地域の中で、これまでの経験、知識を持っている方が中心となって進めていくことが大切である。

- 課題としては、活動の調整の難しさがある。窓口の一本化を図ることも大事である。学校運営協議会の会長を窓口とすることも一つの方法である。中津市では、公民館長がコーディネーターとして調整役を行っている事例もある。

- 高齢化が進み、地域の方の参加が少ないことは、どの地域も共通の課題である。学校運営協議会などの現在、地域に住む方だけでなく、今後はその地域の出身の卒業生等も対象として考えることも必要である。ホームページに内容を更新することや、URLを出身の方に届け、活動を知ってもらうなどの方法が考えられる。そうすることで、活動を知り、その地域に帰省の際に学校に立ち寄る方もでてくるのではないかと考えられる。

- 活動の位置づけを、さらに具体化していくことが大切である。それぞれの活動が、どのような資質能力を身に付けることができるのか、各教科とどのように関連付けられ、どのように思考力・判断力・表現力を身に付けることができるのかなどを考えていく必要がある。例えば、地域の踊りが、音楽や総合的な学習の時間によって、どのような学習内容と関連付けられるのか、表現力や人間性を育てていくのかを明確にすることによって、職員と共通理解し、子どもたちの力を伸ばす活動となる。そして、こうしたことを明らかにして共通理解することによって、職員が主体的に参加していくことにつながるものと考えられる。

IV 全体総括

〈中津教育事務所 次長兼指導課長 川口 陽〉

カリキュラムマネジメントの視点は大変重要である。ふるさとを愛する気持ちを育むことを視点に教育課程を編成することを考えてみる。

道徳科において補充・深化・統合があるが、郷土愛を重点内容項目と設定し、年間2時間を道徳科で実施するとともに、他教科の教育活動とカリキュラムマネジメントを行うことで、ふるさとを愛する気持ちが強く育まれることにつながる。道徳の場合であれば、道徳教育推進教師と協働しながら、教頭として支援したり、教育課程と一緒に考えたりすることで教育活動を効果的に実施していくことが大事である。今後、次期学習指導要領改訂に向けた論点整理等の新たな情報を取り入れながら、新しい教育課程の作成、創造を行っていただきたい。

第ⅠB分科会「教育課程に関する課題」

提言Ⅰ

研 究 主 題	ふるさと鹿北を誇り、夢の実現を目指す児童の育成
副 主 題	地域連携と小中一貫型教育を推進するための教頭の役割
協 議 の 柱	地域の教育力を生かし、小中学校が連携しながら、ふるさとを愛し、自己実現を図る児童の育成を実現するための教頭の役割はどうあるべきか。
提 言 者	山鹿市立鹿北小学校 鹿子木 英 樹（熊本県）

提言Ⅱ

研 究 主 題	地域に開かれた学校づくりを目指す教育課程の実施に係る教頭のかかわり方についての研究
副 主 題	学校運営協議会の活性化とGIGAスクール構想の推進をとおして
協 議 の 柱	ICT教育の現状と今後の学校教育の方向性について
提 言 者	都城市立姫城中学校 黒 木 秀 一（宮崎県）

提言Ⅲ

研 究 主 題	よりよい学校教育を通じた、よりよい社会を創造する児童の育成
副 主 題	地域社会との協働活動を生かした教育課程の実践
協 議 の 柱	学校教育における地域行事の生かし方
提 言 者	大分市立大道小学校 古 澤 拓 也（大分県）

指 導 助 言 者	大分教育事務所 次長兼指導課長 安 東 憲 雄
指 導 助 言 者	大分市立舞鶴小学校 校長 江 隈 英 明

【提言Ⅰ】 熊本県山鹿市立鹿北小学校

教頭 鹿子木 英樹

I 質疑応答

Q1 総合的な学習の時間について、地域と連携して実施する際、その活動に必要な時数の確保方法や地域の協力者へ対応はどのように行っているか。

A1 既存の農業体験等の時数を削減して、時数を確保したり、教育課程とのバランスを取るために、内容と時間を明確にし、地域指導者に提示したりした。3年目には地域指導者との信頼関係が深まり、円滑な連携が可能になった。

Q2 小中一貫教育について、特に小5～中1の「中間の3年間」で教育課程上の工夫はあるか。

A2 年度末に小中児童生徒と教職員が参加する意見交換会を開き、年間方針を共有している。スポーツ活動・挨拶運動・生徒会児童会活動等で児童生徒の交流を促進している。また、中学校教員が小学校6年生に音楽や美術を教える等教員同士の協力体制も整え、相互の指導力向上につなげている。

Q3 義務教育学校への移行準備を進める中で、話合いや打ち合わせ時間を確保するための工夫について。

A3 小中教頭や教員同士が日常的に行き来し、思い立った時に直接相談できる関係性を築き、率直な意見交換と協力で行事や活動を進めている。

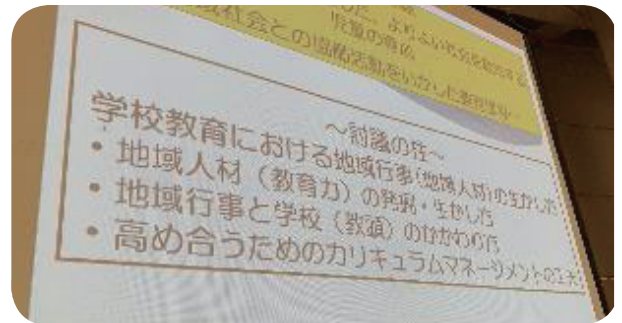


II 研究協議

1 地域の人々と子供たちが主体的に協働し、学校はパイプ役としてかわる立場を目指すことを確認した。そのためにも、教頭はプレーヤーではなく、コーディネーターとしてつなぐ役割が最も重要である。

2 地域連携や子供の自己実現を目指す協働の重要性を再確認した。その一方で、学校規模や立地等の

状況の違いや、若手教職員の増加、書類負担軽減等の課題もある。小中一貫教育に関しては、放課後の時間調整等工夫を重ね、連携会議や合同行事を通じて関係を深めることで、円滑な協働体制を築くようにする。



III 指導助言

〈大分教育事務所 次長兼指導課長 安東 憲雄〉

地域、学校、家庭が一体となった取組であり、子供の自己肯定感の向上や積極的な学びの成果が挙げられる。体験から探求への発展や成長共有、成果のクラウドかによる分担体制づくりを今後の提案としたい。

【成果】

1 子供たちの「心の変容」

○児童アンケート「鹿北町が好き：肯定的な回答100%」

○自己肯定感の向上、地域を大切にすること
⇒テーマ「夢の実現」の土台

2 カリキュラム・デザイン

○「9年間の連続した学び」4～6年生体系的

○台湾の小学生へ「伝える活用場面」

⇒主体的な担い手（文化の伝承者）

3 コーディネート力

○地域との連携、小中連携、保小中連携等々

○負担軽減「気軽な打ち合わせ」

⇒持続可能な取組

【更なる発展に向けて】

1 「体験」から「探求」へ

○子供の問いが生まれる「探究活動」

例：歌舞伎を指導してくれる方の思いや願いは何か山鹿市民にとって、「八千代座」とは等

2 「学びの可視化」による成長の共有

○この活動を通して「どんな力がついたのか」

例：ルーブリック、チェックリストの活用本実践「自

立する力」、「協働する力」、「表現する力」等

- 小学校学習指導要領総則編解説 P47 ～との関連教科等横断的な視点に立った資質・能力の育成
- 3 みんなで分担・共有できる体制

○カリキュラム・マネジメント

○蓄積された資料等クラウド、共有フォルダでの共有⇒「学校全体、保小中全体」の財産へ

【提言2】宮崎県都城市立姫城中学校

教頭 黒木 秀一

I 質疑応答

Q | GoogleClassroom 等の活用について詳細を知りたい。

A | 職員会議の資料や研修資料をアップし、必要なものを自分でダウンロードして使っている。その他にはポータルサイトも活用し、職員がいつでもどこでもデータを見ることができている。

Q2 「リーディング DX 事業」の指定を受けて、現在どのレベルに達しているか。

A2 昨年度は遅れがあったが、今年度は職員が楽しみながら活用している。自然に、ICT の活用についての教え合いや互見授業をする雰囲気ができてきた。

II 研究協議

1 ○学校運営協議会は各県によって異なる状況であるが、地域・家庭・学校が子供たちのために一緒にできることは何かを模索していくものなので意義がある。

○GIGA スクール構想の進み具合は各県・各学校で異なるが、「何のためにGIGA スクールなのか」を答えられるよう、ICT 機器を使うだけではないという意識が必要である。

2 ○GIGA スクール構想では、各県によって使うソフトが異なる、ネット環境に差がある等の課題がある。

○子供が安心して活用できるためのルールの一斉や環境を整えること、職員が今後使い続けられる仕組みを作ることが教頭の役目である。

3 ○生成 AI の活用はこれから進むであろう。ICT 教育推進員がキーパーソンになる。通知表の所見や新たな提案文書の作成で活用できる。

○生成 AI の活用については、子供の評価に関するものには使わない等明確なラインを作る必要がある。



III 指導助言

〈大分教育事務所 次長兼指導課長 安東 憲雄〉

【成果】

1 学校運営協議会【中郷地区】

⇒「学校を支える実践チーム」

○公民館長との連携

○委員による計画づくりの代行

2 教育の DX 化の推進【姫城地区】

⇒「授業改善」×「働き方改革」

○教職員自身の利便性の実感

○授業での活用意欲の向上

3 変革を推進するリーダー【黒木先生】

○先進的な取組への学校視察の調整：高いアンテナ

○日常的な困りの解決、苦手な教職員への配慮（風通しのよい人間関係の構築）

⇒「組織をよりよいものにしていこう」強い意志と実行力

【未来志向の学校づくりに向けた提案】

1 アナログとデジタルの戦略的融合

○独立した取組

⇒意図的な連携、子供の力を活用

例①：学校運営協議会での生徒による地域課題解決に向けたプレゼン（行事への参加、地域貢献の温度差）

例②：地域の高齢者の方の困りごと等、ICT を活用した探求学習

2 「ツールの活用」から「学びの質の転換」へ

○ ICT の良さを生かした学習活動のデザイン・実践および積極的な発信

例①：県や国内外での学校とのオンラインでのつながり⇒協働したプロジェクト

例②：AI ドリル等の活用による「個別最適な学び」の実現

3 持続可能な取組となるしくみづくり

○ 属人化した組織からの脱却

「ICT 虎の巻」、「働き方改革心得」、「CS ハンドブック」

⇒「組織的に取り組む」という風土の定着



【提言 3】大分県大分市立大道小学校

教頭 古澤 拓也

I 質疑応答

Q 地域から次々と持ち込まれる事業に対し、教頭として働き方改革を踏まえながら、どのように選択や調整・支援を行っているか。

A 地域からの事業について、子供にとって有効かを基準に学年と調整し、教育課程との関連を踏まえて、無理のない実施計画を立てている。しかし、アフターコロナの事業再開では、選択や協議が依然難しい状況にある。

II 研究協議

1 地域の一員である外部講師を子供たちの学びを深める存在として位置づけ、地域コーディネーターと連携して子供たちの地域理解を促進していく。

2 子供が主役の授業づくりにおいて、さまざまな講師が関わるだけに終わらず、地域コミュニティスクールとして学校と地域が連携しながら進めることが重要である。そのためにも、子供の声を届けるための建設的な議論の場づくりや地域の方が参

加しやすい時間の設定が必要である。

3 地域人材の高齢化や不足という課題を抱える中、地域の多様な人材同士を結び付ける交流会を開催し、教員とゲストティーチャーがゆっくりと話し合う場を設けることで、地域とのつながりを深め、授業の質向上に生かしている事例がある。

4 地域では、コミュニティスクールを仲介に未成年の支援や地域の高齢者の協力を得ながら子供たちの学びを支援しており、一方で学校と地域の役割分担や参加者の負担軽減のための明確な整理と協議が今後も必要とされる。

III 指導助言

〈大分市立舞鶴小学校 校長 江隈 英明〉

1 外部講師の活用

○ 地域の方が自然に学校に関わる場面と学校から発信が必要な場面が混在している。

○ 外部から講師を招くことが子供たちの主体性や好奇心を高める重要な要素であるが、講師については学校側で管理し、教育課程との整合性を保つ必要がある。

2 カリキュラム・マネジメントの重要性

学校教育目標に基づき、年間計画やカリキュラムを管理すること。学年ごとの到達目標を確認しつつ、時代や子供の変化に応じて内容をブラッシュアップする必要がある。

3 地域組織との連携と学校運営協議会の充実

○ 地域の方々を学校に招き、学校と地域が共に課題に取り組む姿勢が見えることが良い。

○ 地域からの意見や要望を共有し、協力関係が深まっている。

4 地域の高齢化と人材不足への対応

○ 地域コーディネーター、コミュニティセンターの活用や、若手人材育成が必要である。

○ 管理職を通じ、地域と連携し、人材発掘の促進を図ることが大切である。

5 働き方改革と地域行事の現状

教員の負担軽減のため、働き方改革が進む中、地域と学校が協力して、これからの活動をどう継続・発展させていくかが課題である。



○教職員の地域行事等への参加は、時間外在校等時間となることが多いため、可能な限り学校と地域の役割分担が必要。

○地域協力は、子供会等の活動減少に対応するため学校行事や学習活動の中で、工夫しながら進める。

4 持続可能性

今回の3つの提言のキーワードをまとめると、「コーディネート」、「長期間にわたる活動の積み重ね」、「地域連携」の3点である。ほかにも「開かれた教育課程」「持続性」「働き方改革」「同僚性」などが挙げられる。

地域人材については、持続可能なものになっているかという視点で考える必要がある。

管理職の立場として、教員の負担軽減や次世代育成を念頭に、同僚間の支え合い（同僚性）を生かしながらサポートすることも大切である。

IV 全体総括

〈大分市立舞鶴小学校 校長 江隈 英明〉

参加の皆さんの研修への真摯な態度や丁寧で分かりやすい説明等が印象的であり、教員としての専門性が感じられる。市町や県を超えた教員同士の交流を今後も継続していくことが大切である。

1 カリキュラム・マネジメントの3つの側面

- ①教育目標との整合性をもつ観点
- ②実施状況を評価し、PDCA サイクルで改善を図ること。
- ③人的・物的体制の確保

特に、②③を重視し、学校評価の結果をただの数字で終わらせず、具体的な改善策に結び付ける。

2 学校評価の深化

「分かる」と「できる」は異なるため、子供が何を理解し、何ができているのかを丁寧に追求する評価方法を考えるべき。学校評価は項目が多いので年度ごとに重点を絞る運用もよい。

3 地域資源の活用と課題

○地域人材や資源のフル活用を目指す、人材バンクやリスト作成、地域のキーパーソンとの連携強化等の工夫が必要である。

第2分科会「子どもの発達に関する課題」

提言1

研 究 主 題	自発的・主体的に学校生活を送ることができる児童生徒の育成
副 主 題	支援体制を充実するための副校長・教頭の役割
協 議 の 柱	<ul style="list-style-type: none"> ・「自発的・主体的に学校生活を送ることができる児童生徒の育成に向けた武雄市の取組は有効であったか。また、どのような課題があるのか。 ・他県では、支援体制を充実するための副校長・教頭の役割として、どのような実践をおこなっているのか。
提 言 者	武雄市立武雄小学校 森 裕 子（佐賀県）

提言2

研 究 主 題	未来を拓き、心豊かでたくましく生きる子どもの育成
副 主 題	直方市小中一貫教育の推進に向けた教頭の働きかけを通して
協 議 の 柱	施設分離型における小中連携のための教頭の役割について
提 言 者	直方市立直方第一中学校 堀 憲 文（福岡県）

提言3

研 究 主 題	児童生徒の発達を支える教育環境構築のために教頭としてどう関わるか
副 主 題	小中一貫校の取組を通して
協 議 の 柱	教員が有用感をもつように働きかけを行ったことは、子どもの発達に寄与するのだろうか。
提 言 者	佐伯市立蒲江翔南中学校 戸 坂 貴 行（大分県）

指 導 助 言 者	佐伯教育事務所 次長兼指導課長 御 鱗 角 治
指 導 助 言 者	佐伯市立鶴谷中学校 校長 安 達 一 郎

【提言Ⅰ】佐賀県武雄市立武雄小学校

教頭 森 裕子

I 質疑応答

Q1 リーディング DX 指定校以外の学校に DX を進めるため、どのように取り組んでいるのか。

A1 年間の授業計画を立て、提案内容等は市内全校にスプレッドシートを使い共有をしている。

Q2 ケース会議の設定や時間確保等は、どのような工夫で支援をしたのか。

A2 毎週 1 回、30 分以内でケース会議をしている。

また、ケース会議で話し合ったことをホワイトボードに整理し、今後の支援を全体で共有している。

Q3 端末の種類と、教職員の利用率、浸透率はどれくらいなのか。

A3 端末の種類はクロムブックで、ギガスクール構想が始まる 10 年ほど前から 1 人 1 台端末を先駆けて使ってきた。各学校に ICT 推進委員が配置され、何をデジタルにしたら子どもや教職員にとっていいのか、ICT で何ができるか意識して使っている。

Q4 1 人 1 台端末の利用ルールについて

A4 子ども自身が考え、協議し、ルールを作り出すということは、非常に大事だが、現状としては難しく、その都度対応している。

II 研究協議

○ ICT 支援の整備が進み、定期的な研修や、困りにすぐに対応ができる体制で、効果が上がっているのが有効。また、人が変わっても推進しやすい体制と各校に ICT 推進委員が常駐していることが大きい。他県にはほとんどなく、人材不足が課題。

○ 人材不足の中で、教頭だけが中心となるのではなく、担任同士が協力しながら「チーム担任制」として子どもの支援をすることも大事。

○ 毎週、生徒指導や教育相談、企画会議等がきちんと位置付けられ、児童生徒の様子を定期的に共有できている学校があった。また、市内の先生がチームスでつながり、いろいろな取り組みが共有されているという実践もあった。



III 指導助言

〈佐伯教育事務所 次長兼指導課長 御鱗 角治〉

研究の成果について、学習支援、組織マネジメントの推進と教育 DX の環境整備という 2 つの柱で発表していただいた。1 人 1 台端末を最大限に活用するだけでなく、個別最適な学びと協働的な学びの充実を図っている点がすばらしい。ロードマップを作成した先進的な取り組みは非常に評価できる。また、主体的に学ぶ教職員集団づくり也非常に大事で、授業改善研修計画をつくり、外部講師を招いたりミニ研修等を積極的に取り入れたりしている。先生方の自発的なスキルアップ、自立に繋げていく支援をしている点も評価できる。

ICT 支援員の各学校 1 人の配置は、教育 DX を進めていく上で非常に大きいですが、支援員の使い方がきちんとマネジメントされているかが課題で「いつ、どのように、どう使うか」意識しているかいなかで違う。管理職や担当のマネジメント力が大事だ。

2 つ目の視点の生徒指導、支援体制については、教職員の成長を促す支援体制が具体的にいろいろな角度から構築されているところが非常に有効だ。参考になったのが、ケース会議の内容をホワイトボードにまとめて、それを共有するということだ。今後の支援を全体で共有しておくことは非常に大事で、教頭の役割として重要である。また、外部機関との連携協力についても、エデュケーションコーディネーターという存在があり、細かい支援に繋がっていることが参考になる事例であった。

今後の取り組みとしてお願いしたいことは、1 つは、ICT スキルの一貫した育成のために、武雄市のカリキュラムを ICT の指定校を中心に作って行き広げていただきたい。2 つめは、計画的な研修体制の

構築のために、例えば具体的に ICT 活用の成功事例を共有する会を定期的に持つ、特定のテーマに特化した研修を実施する等、計画的に組むとよいのではないか。3つめは、継続的な支援体制の強化で、人がかわっても、いかに継続的な支援ができるかが課題で、そのためにはキーパーソンを複数化していくことが必要だ。最後に、研究の質を上げていくためには、成果指標の明確化が必要と感じた。

【提言2】福岡県直方市立第一中学校

教頭 堀 憲文

I 質疑応答

Q1 小学校と中学校の先生の交流会は、年間どのくらいの頻度で行っているのか。

A1 それぞれの小中学校で毎年担当学校が中心になり交流会を行っている。夏休みに、公開授業の指導案審議を行い、授業後に協議をするという形で行っている。

Q2 9年間を3つの期間に分けて、中期が小学校4年と中学校1年が同じ括りになっているがどんな意図があるのか。

A2 括りについては、毎年いろいろな意見が出る。毎年審議しているので、意見を参考に、また審議していきたい。



II 研究協議

○小中連携のための教頭の役割は「連絡調整」である。施設分離型になると、距離がある分、工夫が必要。ZoomなどのICTを活用した授業交流や児童会生徒会の意見交流の実践事例があった。また、中1ギャップをなくすために、小学校6年生で

の定期テストを経験させ、テスト期間の勉強の仕方中学校の先生や生徒会の代表が教えに行くという実践もあった。

○共通した目標があるのがとてもいい。ユニット制については、学校の状況によって変えていくといえるのではない。課題としては、小中連携をする事が目的になっていないかということ、つけない力をしっかり持って実践を重ねていかなければいけない。教員の温度差もあるので、協議会で思いを揃えていくことも教頭の役割の一つだと感じる。

○小中連携の仕組みや目標等、とても大事なものと共通理解した。連携が形だけにならないように、教頭として、小中連携をする目的を明確にする必要がある。一人一人の成長を9年間かけて見守っているということを忘れず、どうしていくかということそれぞれの学校の置かれた場所、環境、メンバー等で、みんなで考えていくことが大事である。

III 指導助言

〈佐伯市立鶴谷中学校 校長 安達 一郎〉

小中一貫の取り組みを行う中で大切なのは、同じ目標を持って進んでいくということであるが、それぞれの小中学校で学校教育目標があるので、それを踏まえて、地域でどんな子どもを育てていきたいのかを共通理解することが大切だ。今回は、4つの学校がしっかりと共通の目標、共通のテーマを持って取り組んでいるところが素晴らしい。

ユニット制を作った時に、いわゆる4・3・2という形が多い。ただ、場合によっては、ユニットにこだわらない6・3の取り組みも必要ではないかと考える。どれが正解とか、どれが良いというのは、やはり各校の目標や、共通テーマを考える中で進めていくことが必要だと感じた。

目標達成における具体的な取り組みについては、子どもの発達段階に応じた授業規律や家庭学習、小中一貫の教育を実践するために「学びのきほん」を作成したこと。中1ギャップを減らすための体験入学や植木中の出前授業と進路説明会などの取り組み。直方市での4月に新入生テストを

行い、その結果を小学校の先生に返し、小学校が課題を見つけて改善し、中学校に返すという分離型での連携が素晴らしいと感じた。

小中における連携の次に、地域・保護者との連携の必要性を感じる。地域、保護者と学校の教育目標を共有し、共に活動していくことが重要で、学校の運営協議会を活用することも大事である。

施設分離型小中連携における教頭の役割については、各校の教頭先生方が連携しながら、組織づくり、情報の共有、学力向上、体力向上を進めていく必要性があり、そして4校の教頭先生方が具体的な方策を持って取り組んでおり、保護者、地域、関係機関とのコーディネーターの役割も果たし、信頼を得て成果も見られた。

最後の課題として、学校規模適正化が進んだ場合、分離型から一体型に進む中で、一部の教科・領域ではなく全ての教科・領域で9年間を見通した教育課程の編成が不可欠になる。そのため、今後どのような準備が必要なのかを考え、実践していくことが重要だ。

先生方のレポートにあった「スクラップ&ビルド」や「不易と流行」の考え方を参考に、時代を超えて変わらない価値のあるものと、社会の変化と共に変えていく必要があるものを意識しながら、これからの準備と実践をしていくべきだと考える。

【提言3】大分県佐伯市立蒲江翔南中学校

教頭 戸坂 貴行

I 質疑応答

Q1 ふるさと学習について、小学生も中学生もみんな一緒に行う学習なのか。取り組み方や教頭の関わりは。

A1 ふるさと学習は小中学生が縦割り班になり、小学校区（ふるさと）に帰って行く。総合的な学習の時間で活動を行う。教頭は下準備を行う。各区長との連絡調整を行っている。1年目は何も前例がなく進めたが、2年目は区長と連携をして行っていった。

Q2 おさらい授業は年間3回でちょうどよかったのか。増やした方がよいと感じているか。

A2 学期に1回ずつ行った。小中の教諭で打合せ、市に公開していたが、減税は数学をT、Tとして行っている。小学校の先生が「こんなの習いましたね」と確認して進めている。



II 研究協議

1 Unit制は、小中の文化の違いを緩和できる。ふるさと学習は、民生委員や社協など活用すると予算も楽になる。満足度のグラフでは、小学校が上がると中学校が下がっている。どうすればウィンウィンなのか。校時表は45分ではという考えも出たが中学校では50分ベースの授業であり、最後の5分が大切であり難しいのでは。

2 教員が有用感をもつように働きかけをすることは子どもの発達に寄与するのではないかと。ふるさと学習、おさらい授業を通して、1人1役やリーダー性など子どもの確かな成長が見られる。教頭は先生方を補佐して楽しい職員室経営が大切。グラフ結果が人間関係が関係しているのであれば教頭の気遣いが必要。小から中に行く際に有用感が持てないのでは、という考えもでたが、中学校で音楽の教員は小学校での指導を楽しみにしているという意見もあった。教頭として、全員が有用感をもつ働きかけが大切。

3 小中の教頭が仲がよい。職員室の中のマネジメントを大切にしている。有用感については、教員が楽しくなければいけないので、教頭が意識して楽しい職場づくりをしていかなければいけない。校時表はチャイムの回数を減らすことを考えてもよいのでは。5分の大切さを協議することが必要。グラフの中で小学校が下がっているところを分析するべき。

Ⅲ指導助言

〈佐伯市立鶴谷中学校 校長 安達 一郎〉

一体型の場合、1年生から9年生までが同じ校舎に在籍しているため、教職員の意識が統一されていないと役割分担が難しい。教職員の意識改革が必要である。Unitで活動する必要性を先生方が意識することが大切であり、2年目は配置、校務分掌がよく、自然発生的にUnitごとに話し合う場面が見られたことが成果と考える。中期Unitで6年生が力を発揮する場面が少なく課題だとあったので、小学部中学部で活躍の場を保证することが必要である。

おさらい授業では、小学部での不登校生がグループ討議や授業に参加できた事例もあり、深めていってほしい。



音楽、美術、体育の乗り入れは教職員の業務負担グラフを分析して1人に負担がいかないように業務内容を考えることで業務分担をしていかないといけない。

小中2名の教頭はコミュニケーションがとれており困難なことも乗り越えてきてわかり合っている。小中隔たりなく職員に指導・助言することが大切である。

ふるさと学習は変化しており、地域と学校が1つになって取り組み、一体型の学校だからできる強み。教職員がどのように地域に関わっていくかと言うことが求められる。

教頭は地域連携、チーム学校の実現、教員の資質向上、人材育成に関わり、学校は教頭の力で変えていけると校長として実感している。

Ⅳ全体総括

〈佐伯教育事務所 次長兼指導課長 御鱗 角治〉

3つの提言から共通して教頭は学校の要として子どもの達1人1人の成長、教職員の専門性の向上、学校と地域の連携強化等多岐に渡る重要な役割を任されていることを再確認した。それぞれの地域・学校が抱える課題をリーダーシップ、マネジメント力、ファシリテイト力を具体的に発揮し成果に結びつけている。

3つに共通する成果として、1つめは子どもの発達を支える取組であった。提言1では

ICTを活用した個別最適な学びと協働的な学びの充実、教職員のICTスキルの向上が子どもたちの主体的な学びにつながっていた。提言2では、自分ウイークや学びの基本の作成が子どもたちが自ら学ぶ力を育てていく基盤になっていた。提言3ではおさらい授業で、苦手な生徒や不登校傾向の子どもが学習に入れており主体的な学習に寄与する取組だった。

2つめは先生方の専門性の向上と組織力の強化である。提言1では研究主任を中心とした研修計画、ミニ研修や書籍紹介など主体的に学ぶ教職員集団をつくっていた。提言2では中学校区で研究テーマの設定、授業モデルの構築、研修会や部会から専門性の向上に繋がっていた。提言3ではUnit制や乗り入れ授業の意図を先生方に丁寧に説明している。寄り添った支援が教職員のやる気を起こし専門性・組織力の向上、有用感につながっている。

3つめは関係機関との連絡であり好事例が沢山あった。

今後は持続可能な組織的マネジメントが大切である。情報共有の仕組みを標準化し、クラウドを利用しながら共有しやすいように可視化を行う。またOJTの強化を行い、多層的なOJTをつくっていく。役割分担の明確化と権限の適切な権限の委譲を行ってほしい。

さらに、研究を進める上で指標を明確に持って進めてほしい。データやグラフがあると適切に効果検証できる。無理をせずできるところから取り組んでほしい。

第3分科会「教育環境整備に関する課題」

提言 1

研 究 主 題	突発的災害に対する危機管理体制の整備と教頭の役割
副 主 題	学校・家庭・地域・行政と連携した環境整備の推進を目指して
協 議 の 柱	突発的な災害（地震・津波・火災等）に対して教頭としてどのように対応したらよいか
提 言 者	国頭村立奥間小学校 亀 川 智 洋（沖縄県）

提言 2

研 究 主 題	学校運営・教育活動におけるICT活用の推進と教頭の役割
副 主 題	校内ICT環境の効果的な活用の在り方と業務改善
協 議 の 柱	校内ICT環境の効果的な活用の在り方における教頭の関わり
提 言 者	霧島市立牧之原中学校 鮎 川 康 弘（鹿児島県）

提言 3

研 究 主 題	主体性をキーワードにした学校づくりと教育環境整備における教頭の役割
副 主 題	
協 議 の 柱	AI時代に業務改善や教職員の負担軽減を図り、教職員が働きがいを感じる職場づくりのための教頭の役割とは
提 言 者	竹田市立豊岡小学校 廣 瀬 雅 彦（大分県）

指 導 助 言 者	竹田教育事務所 次長兼指導課長 重 石 泰 崇
指 導 助 言 者	竹田市立竹田小学校 校長 安 東 紀代美

I 質疑応答

Q1 保護者や地域、または行政とどのように連携して危機管理体制を整えているか。特に、行政との連携はどうなっているか。

A1 行政との情報交換会において、予算が足りないとの回答があった。また、備蓄倉庫の費用として、1,000万円かかるため非常に厳しい。

Q2 地域と一体となった避難訓練が必要とあるが、実際にどのような計画があるか。

A2 残念ながら計画はない。車で避難すると、渋滞する。今後、行政と話し合いをして計画を作成する予定。徒歩が一番だが、行政・地域・学校で協議し、スムーズな避難ができるようにしていきたい。

Q3 予想もしない災害に対して、教職員間でどのような意見交換をしているか。支援を要する児童への具体的な配慮があれば教えてほしい。

A3 アンケートの結果より、教職員間で意識や対応に違いが見られた。また、支援が必要な児童への避難計画については未計画である。

II 研究協議

1 見回りや休校の扱い、引き渡し訓練、防災グッズの準備、備蓄倉庫の整備等、各地域で災害対応の意識の違いがある。例えば、危機管理マニュアルの見直しや、行政・地域との情報交換や環境整備が重要になる。

2 学校が意識を高くもち、子どもに自分で考えさせることが有効である。避難訓練や、防災グッズの持ち出しなど、実際にやってみることから始める。地域には、啓発活動を行う。

行政とは、ルートの整備や避難所の確認（冷暖房）を行う。やってみると、分かることがはっきりする。

3 大学教授に実際に見てもらって、指導と助言を頂いた。「抜き打ちの訓練は必要」とのアドバイスがあった。また、地域の防災士の力をかりたり、カリキュラムに位置づけたりすることも有効である。

III 指導助言

〈竹田市立竹田小学校 校長 安東 紀代美〉

①災害発生時に備えて実体験が必要である。今後の安全確保と安全な避難のために、今回の提言は貴重であった。

②アンケートの考察から、職員室入り口にコーナーを設置したことは有効である。また、行政との連携において、備蓄倉庫の点検や、環境整備は、緊急時の対応において必須である。教頭は細部を把握し、その具体策を練ることで校長への提言につながりマネジメント力を生かせる。

③今後、行政機関や他校との情報交換会の開催を検討し、各校との連携を深めていただきたい。

④避難訓練の実際について、休み時間等いろいろな場面で検討をしていくが必要になる。課題から改善点を見出し、職員研修に生かすことはどうだろうか。例えば、防災教育と避難訓練をセットで取り組んだり、教育と安全の統合性を図ったりすることで、防災への質の向上につながっていく。

⑤教職員の意識の差や認識の違いをどうするか。一人ひとりが主体的に動けるように、そして本当に避難できるのか、実際にやってみることを推奨したい。

⑥チェックリストを活用し、振り返りを実施してほしい。災害時に備えて、多くのパターンを想定しておくことや、各担当者と連携を深めておくことをお願いしたい。そのことから、情報の共有ができ、迅速な対応へとつながっていく。今後は、地域や家庭との連携をより一層深めるために、親子のワークショップを開催することも一つの手段である。成果と課題を検証し、次の行動計画に移していけるよう協議を積み重ねていただきたい。



【提言2】鹿児島県霧島市立牧之原中学校

教頭 鮎川 康弘

I 質疑応答

Q1 研究の実際②取組の整理にある、欠席連絡のチェックはどうか。また、個人情報の観点から、通信チェック機能はどうなっているか。また、管理職のチェック機能はどうなっているか教えていただきたい。

A1 クラウド上で行われているため、全教職員にアカウントをふっており、見られるようになっている。通信については、各家庭に承諾をとっており、配慮をしている。また、チェック体制を確立している。

Q2 いじめアンケート（タブレット）に変えてから5倍になったとある。ペーパーレスとタブレットの違いにより、児童が答えやすくなったのかどうか。その理由を教えてください。

A2 紙だと消すなど、気にするのではないかと。タブレットだと純粋に増えた。はっきり5倍になった理由は不明である。今までは、教頭が全て引き受けていたが、人数の増加により変更した。デジタルコンテンツ活用による情報の共有化や教職員の連携強化により、教職員の事務的負担の軽減につながっている。



II 研究協議

I 多様なアプリのアカウント管理が大変になっている。例えば、カードを作ってパスワード管理をしているが、セキュリティ上問題があるかもしれない。また、苦手な教員のためにマニュアルを作成し、ミニ研修を実施している。協議により、各県のアプリの情報交換ができ有益であった。

2 各県、市町村での活用の仕方に大きな違いがあった。具体例として、欠席メールは大規模校にとって、かなり時間短縮につながる。教職員に対しては、研修を実施したり、ICT支援員の活用を行ったりしている。働き方改革の一環として、随分デジタル化が進んでいる。今後は、業務改善のために市教委からの通知や、メール等、一層の改革が必要だと感じている。

III 指導助言

〈竹田市立竹田小学校 校長 安東 紀代美〉

①地域の特性が実践的に整理されている。その結果、教職員のスキルの向上や業務の標準化が図られている。現場の声や、その分析、対策を系統的行っていることから、カリキュラムマネジメントができています。改善点として、教職員のモチベーションにつなげるために、困りや悩みを出し合うことのできる場を設定するとよいだろう。校内研修等においてグループ協議を設定することも効果的である。

②生徒指導面から検証すると、事案が複雑化している中で、早期発見の効果や、安心して環境づくりを行っていること、個人情報の取扱いが極めて大切な点が明確になった。生徒会の面では自治力向上に役立っており、子どもたちの頑張りが見える化できている。

③業務改善の面では、Teamsの活用を図ったり、教頭会での連携を行ったりと、学校運営上今まで以上に使ってみよう、さらに全員で取り組む姿勢へとつながっていくだろう。

④教育DXが進むなか、ICTを手段と捉え、どのように教育目標に資するのかを教職員全体で共通理解するためのビジョン策定をして取り組むといい。校長との連携が必要であるが、教職員の動きを掴んでいる教頭が取組に向けての組織づくりで力を発揮することができる。教育目標に向けてぶれずに効果が上がり、成果を共有することで、モチベーションにつながっていく。現場の声を吸い上げている素晴らしい提言だった

【提言3】大分県竹田市立豊岡小学校

教頭 廣瀬 雅彦

I 質疑応答

Q1 校内体制について、役割の明確化において2つのチームに分けたことで、その中の分掌は増えなかったのか。

A1 人数が限られている中で、チームに所属しているのは7人である。1人が2から3の分掌を持っている。どの担当になるとどれくらいの仕事量になるのか大体わかるので、チームの中で協力体制を作りながら行なっている。

Q2 アンケートの円グラフについて、変容の様子がわかれば教えて欲しい。自校では、自己肯定感が低いのが課題と考えているが、もしアンケートをとっていたらそのアンケート結果を教えてください。

A2 子どもの変容については、グラフは3学期のものになるので、2学期などは今のグラフまで高くない。自己肯定感については、校内で把握していない。

Q3 職員研修として特別にしていることはないか。

A3 特にやっていないが、市として人間関係プログラムを行なっている。

Q4 教頭職としてAIを活用したことはあるか。

A4 現在はまだ手をつけていない。

II 研究協議

1 AI時代の業務改善や教職員の負担軽減について考えた。AI活用の現状として、学校だよりや文書作成、お詫び文で使っている教頭もいる。職員では、通知表の所見について活用している。今後は、活用の仕方や、どこまで信頼して良いかが課題である。働きがいにつながる活用が必要である。

2 教職員が働きがいを感じる職場づくりについて考えた。まずは、管理職から思いっきり遊ぶ、元気である。そのことが職員も元気になり、子どもたちも元気になる。

3 教職員の主体性について考えた。子どもたちからアイデアが出たことを活動に繋げる。大事にすることは、価値づけをしてフィードバックする。若手の先生方にファシリテートした。会議をズームですると若手の先生は発言できた。また、ミニ研

修を行なっていくことや、必要な研修を行なっていく。



III 指導助言

〈竹田教育事務所 次長兼指導課長 重石 泰崇〉

主体性を育む学校づくりへの情熱が伝わる内容だった。具体的な成果について3点お伝えする。

1 点目組織体制の強化と協働文化の醸成による「時間」という教育環境の整備について。強みを活かした組織作りが出来ている。若手が発言できる体制が職場の風通しの良いことにもつながっている。教職員が教育活動に集中できる「時間」という人的・物理的環境の整備に大きくつながっており、働きがいの向上にもつながるすばらしい成果である。

2 点目データに基づく実態把握と改善による「情報」という教育環境の可視化について。児童アンケートで「自分から考えて行動する」項目の肯定的回答が90%を超え、「自分たちで考えて」と発言する子どもの姿が増えたという具体的な変容は、データに基づいた実践が効果的に機能し、子どもたちの成長という「情報」が可視化された証拠である。これは、教職員が子どもたちの主体性の育ちを実感できる「意識」という教育環境を整えたことにも繋がっている。

3 点目児童の主体的な学びの場づくりと実践の場の教育環境整備について。単に知識を教えるだけでなく、子どもたちが主体的に学び、活動できる「場」そのものを作り出した点であり、校長のリーダーシップのもとで、全教職員で子どもたちを育むという教育活動が円滑に進められた成果であると感じた。

今回のレポートは、極小規模校という特性を活か

しながら、教育環境整備の多角的な視点から、子どもたちの主体性の育成と教職員の働きがいの向上を両立させる教頭の役割を具体的に示されており、大変勉強になる実践であった。今後も実践を積み重ねていってほしい。

IV 全体総括

〈竹田教育事務所 次長兼指導課長 重石 泰崇〉

3本の提言を振り返りながら、国の動向も踏まえた今後の学校づくりに向けて、よかった点や今後、意識していただきたい点について話をさせてもらう。

1つ目は、「働き方改革」と「教育環境整備」の両立についてである。本日の提言で示された素晴らしい取り組みは、いずれも教頭先生の多大なエネルギーとリーダーシップによって実現されたものである。国も「教員の働き方改革」を推進しており、教頭の業務負担軽減は喫緊の課題。新たな教育環境を整備していくと同時に、ICTを活用した業務の効率化や、スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカーといった外部専門家との連携を強化し、教頭先生方が持続的にリーダーシップを発揮できる環境を整える必要がある。

2つ目は、「連携」を「協働」へと進化させる仕組みづくりについてである。3本の提言すべてに「連携」「協働」というキーワードがあった。鮎川教頭先生の提言は地域や行政との連携を、鮎川教頭先生の提言は教職員間や保護者との連携を、廣瀬教頭先生の提言はチーム内での協働を強調している。今後は、単なる情報のやり取りとしての「連携」に留まらず、コミュニティ・スクールの活用など、共通の目標に向かって互いに知恵を出し合い、具体的な行動へとつなげる、学校と家庭と地域の「協働」という仕組みを、教頭が中心となって構築していくことが求められる。

3つ目は、ICT活用の個人差の解消と普遍化についてである。鮎川教頭先生の提言にあった通り、教職員間のICTスキルには個人差がある。この格差「デジタルデバイド」を解消し、誰でもICTを活用できる環境を整えることが重要である。今後はAIを活用した個別最適な学習支援や、VR・AR技術の導入など、先端技術を取り入れた教育

の高度化が国の動向として進んでいく。廣瀬教頭先生の提言にあった極小規模校での実践を、他の学校規模でも応用できるよう、普遍的なモデルとして整理していくことも今後の課題となる。

この分科会で話し合われたことが、各学校での教育環境整備のさらなる推進へとつながり、それが、子どもたちの笑顔や豊かな学びに結びつき、そして、多忙な日々を送られてこられたであろう教頭先生方が、これからも健康で元気に職務に邁進される原動力となることを心から願っている。



第4分科会「組織・運営に関する課題」

提言1

研 究 主 題	魅力ある学校づくりを目指して
副 主 題	学校の組織力向上を図るための教頭の役割
協 議 の 柱	1 組織づくりと人材育成について 2 教頭職におけるウェルビーイングの向上の実例について 3 働きやすい環境を目指して時間や余裕の確保の工夫について
提 言 者	新上五島町立上郷小学校 渡 辺 明 信（長崎県）

提言2

研 究 主 題	八代型小中一貫・連携教育活動を組織的に推進する教頭としての役割
副 主 題	地域と連携・協働した魅力ある学校づくりを目指して
協 議 の 柱	小中連携・一貫教育活動を組織的に推進する教頭の役割
提 言 者	八代市立東陽中学校 下 田 晶 子（熊本県）

提言3

研 究 主 題	組織として繋がる教職員集団と教頭の役割
副 主 題	「働き方改革」の推進に向けた組織づくりと人材育成
協 議 の 柱	継続した「働き方改革」と組織的な「人材育成」を進めるために教頭の役割はどうあるべきか
提 言 者	日出町立日出中学校 阿 部 尚 史（大分県）

指導助言者	別府教育事務所 次長兼指導課長 松 木 利 幸
指導助言者	日出町立大神中学校 校長 河 野 理

【提言Ⅰ】長崎県新上五島町立上郷小学校

教頭 渡辺 昭信

I 質疑応答

Q1 午前中5時間授業について、児童や保護者の反応を教えて欲しい。40分授業の導入は検討しているのか教えて欲しい。

A1 午前中5時間授業については、まず実践してみ、て教職員や保護者の反応を聞くという方法でやってきている。児童の反応は、日を追うごとに慣れてきて、早く帰れるということもあり、すんなりと進んでいる状況である。40分授業については、現時点では話は進んでいない。

Q2 午前中5時間授業について、児童の気持ちの切り替えや集中力、学力向上との関連について教えて欲しい。

A2 5分休み時間というのは、高学年は慣れていくが、低学年については厳しいところがある。学力向上については、今年度の学力調査において全国平均を上回っていることから学力はついていくのではと思う。

Q3 校務分掌の変革について、どれくらい時間がかかったのか、また、やってみて良かった点など教えて欲しい。

校務分掌の主担当、副担当のメリット、デメリットについて教えて欲しい。

校務分掌を職員に快く受けてもらうための妙案などあれば教えて欲しい。

A3 新上五島町は3年で職員が入れ替わるというサイクルができていく。それを、念頭に次を育てていくということに着手していった。校務分掌については取り掛かりは4月から行った。年度当初の面談を通して、職員が分掌に力を入れたいのか、教科指導に力を入れたいのかを聴き、指導部か管理部かを考えていった。メンターについては、1年をかけて2人の相性などを見ていき、OJTとメンター兼ね合いを考えていった。組織としては、1年をかけて徹底して削れるところは削って大きく2つに分けた。次年度に向けて、校長と確認し、次年度の組織作りにいかしていった。

Q4 職員のスキルアップや研修意欲を高める方法などがあったら教えて欲しい。

A4 年度当初の面談でそれぞれの職員が何についての研修を深めていきたいのか聴き、把握した。それを受けて、夏季休業などでは、各職員に応じた研修を積極的紹介していった。オンライン研修については、自宅で行う承認研修でも学校で行っても良いなどの声掛けをしていった。

II 全体協議

1 人材育成を目指したチーム学校づくりについて
様々な年代の職員がいる中で、職員同士が自分たちは何がしたいかなど話し合い、グループで実現する。そういう組織を作り上げていくことが大切だと思う。教頭として、グループに役割を任せ、成果を認め、組織の高まりをめざしていくことが大切だと感じた。

2 ウェルビーイングの向上をめざした働きがいのある職場づくりについて

「ウェルビーイングとは何か」について校内で研修をもった。教師としてのウェルビーイングは「子どもが喜ぶ姿」、子どもにとっては「勉強がわかること」、つまり、授業力向上こそが双方のウェルビーイングになることが職員間で共有でき、働きがいのある職場づくりにつながった。

3 ライフワークバランスの実現について

児童の健やかな成長のためには教師が笑顔でいることが大切。おもに教頭の働き方については、自分たちが教頭としてしなくてはいけない仕事をしっかり、仕分けをする必要がある。そうしなければ、教頭の負担が増加する一方である。今後、各職場で検討していかなくてはならない。

III 指導助言

〈別府教育事務所 次長兼指導課長 松木 利幸〉

○成果について

- ・島全体で課題を共有し、連携して取り組む風土が形成されている。
- ・教職員の思いを仕組みに繋ぎ、挑戦を支える組織文化を築いている。
- ・教職員が働きやすい環境づくりに向けて制度として支える工夫がなされている。

○課題（取組を今後どう繋げていくか）について

- ・主役である子どもの声、子どもの変容に目を向ける姿勢や視点をもつことが大切。
- ・教師の主体性を引き出す人材育成の工夫が大切。



【提言2】 熊本県八代市立東陽中学校

教頭 下田 晶子

I 質疑応答

Q1 学校教育目標と校訓の位置付けはどうなっているか。

A1 校訓は小・中学校の学校教育の一番上に位置するものであり、ずっと変わらず同じものである。

また、小・中学校それぞれの発達段階に応じて、校訓の下にスローガンが存在している。

Q2-1 一貫と連携の言葉の定義があれば教えてほしい。

A2-1 小中連携とは、乗り入れ授業や伝統文化の総合的な学習などにおいて児童生徒の円滑な接続を支援するために一緒にやっていくということ。また、小中一貫とは、「目指す15歳像」を明らかにし、9年間の教育をひとまとまりとして教育目標を定め、同じベクトルで教育課程を編成しているということ。

Q2-2 9年間の教育課程を作成しているか。

A2-2 全てのものを9年間考えているわけではないが、一緒に合同研修会などで検討しながら作成している。

Q3 東陽小・中学校の校長のベクトルが一致しているから、今まで形骸化していたものが再出発し、小中一貫・連携教育校となっているのか。

A3 八代型小中一貫・連携教育は八代市教育委員会から出されているものであり、全中学校区で導入されている。1つ筋の通った教育の方向性を持っている。

II 研究協議

1 なぜ連携をするのかという目的の共有が大切である。管理職や教務、学校運営協議会委員などの一部で話されただけでは意味がない。小・中学校の

職員が実際に顔を合わせて関係をつくる必要がある。そのための会議の準備や設定など実用するためのシステムづくりをするのが教頭の役割である。

2 例えば、小中一貫の課題として挙げられるものとしては、発達段階の違いのための乗り入れ授業の難しさ、小中接続部分の教育課程作成の難しさ、小中職員の子供観の違いにおける難しさがある。その考え方や文化などの違いを埋める必要がある。

3 中1ギャップという問題があるが、子供たちの個を認めた指導をするなど、教師側の考えのシフトを変える必要がある。中学校が小学校の教育を学ぶこと、小学生を知ること、そのための方策を仕組むのが教頭の仕事である。

III 指導助言

〈日出町立大神中学校 校長 河野 理〉

○校長のビジョンを踏まえ、教頭として、主要主任への助言、文書などの事務処理、関係機関との連絡調整に至るまで、学校教育の円滑な実施に大いに貢献している。しかし、教頭のマンパワーによるところが大きく、無理のない持続可能な取組が必要である。人事異動で人が変わっても機能する組織にするためには、「データを残す」「システム化する」「校務分掌とデータフォルダを連動する」「ファイルに学校の主な教育活動などを入れて教職員に渡し、随時更新していく」などが考えられる。

○「働き方改革」は「時間」「費用」「労力」を減らすことではない。「時間」「費用」「労力」に対する「効果（子供・教職員・保護者）」を考慮することが大切である。（「効果」→子供…3つの資質・能力の向上、教職員…やりがい・効率化、保護者…負担軽減など）持続可能な教育活動について、変更・改善、縮小・拡大、分離・統合、廃止・新設等を検討する「柔軟性」と「適応力」が管理職には求められる。



【提言３】大分県日出町立日出中学校

教頭 阿部 尚史

I 質疑応答

Q1 日出町の中学校では週の授業時数は２８時間と
いうことだが、年間は何週で計算しているのか。

A1 年間３５週。

Q2 ２学期制を実施しているということだが、家庭
訪問や定期テストについて教えてほしい。また、
フリー担任制についての話が出ていれば教えてほ
しい。

A2・家庭訪問…各小学校と大神中学校は年度当初
に実施している。日出中学校は夏季休業中に
実施しており、３年生は三者面談を兼ねてい
る。

- ・定期テスト…前期・後期ともに中間テストと
期末テストを行っている。３年生の入試用の
成績は、１２月の学年末テスト後に算出する
ようにしている。これは大分県教育委員会と
も確認済みである

- ・小中連携…大神小・中学校は行っている日出
中学校は今のところ行っていないが、校区の
小学校の学力向上会議に参加したり、中学校
入学前に小学６年生対象の体験入学を開催し
たりしている。

- ・フリー担任制…長期の休みに入る教員もいる
ので、来年度から研修を始めようと校長と相
談をしている。

Q3-1 大神中学校の教員の勤務時間と休憩時間を教
えてほしい。

A3-1 勤務時間は８：００～１６：３０。休憩時間
は１２：４５～１３：１５の３０分と１５：４５
～１６：００の１５分。

Q3-2 大神中学校では職朝がないということだが職
員との共通理解はどのように図っているか。

A3-2 毎週月曜日４時間目に運営委員会を行って
おり、学年長から学年部所属の職員へ連絡するこ
とが基本。しかし、小規模校であるため、空き時間
を利用して連絡することも多い。

Q3-3 大神中学校の部活動や日出町の部活動の地域
移行について教えてほしい。

A3-3 朝自習がないので部活動は早くから始まるが、

平日の夏時間のときは２時間以内、冬時間のとき
は１．５時間以内で終わるようにしている。

田舎の学校なので、生徒が明るいうちに下校でき
るように配慮している。部活動の地域移行につい
ては、まずは土日の地域移行を目指しているが指
導者がいないのが現状。１０のうち２ぐらいか進
んでいない。

Q4 運営委員会の内容は学年会で連絡するというこ
とだが職員会議はないのか。

A4 水曜日は部活動を実施しない日にしており、職
員会議や研修を行っている。日出町の小・中学校
は全て水曜日に行っており、必要な連絡事項の伝
達場にしている。

II 研究協議

1 ３学期制だが通知表は２回、通知表の所見欄がな
い、春休みが１日長い、３学期が１週間短い、道
徳は担任以外の副担任で行うなどのように働き方
改革は県や市町村によっても様々である。人材育
成については、ミドルリーダーという言葉がある
がミドル層がおらず、うまく育成できないまた、
ベテランの学び直しも必要であり、ベテランと若
手がペアになり互見授業を行ったりしているとい
う意見が出た。

2・働き方改革…職員会議をペーパーレス化してい
る学校もあれば、紙媒体を使用している学校も
ある。保護者用連絡アプリも「tetoru」や「すぐ
る」「あんしんメール」など様々であった。

- ・２学期制…長期休業前の慌ただしさがないとい
うメリットがあるが、９月に通知表と文化祭の
準備を同時進行しなければならないというデメ
リットもある。

- ・人材育成…教員の入れ替わりが激しく難しいと
ころがある。とにかく、ほめて、傾聴し、モチベ
ーションを上げることが大切。

III 指導助言

〈日出町立大神中学校 校長 河野 理〉

○管理職には、「情報力」と「人間力」が求められる。
情報情報が少ないと選択・判断ミスを誘発するの
で、ネットワークを構築することが肝心。情報を
待たず、情報を取りにいく、つまり自分から動く。
資料資料を整え、分かりやすく説明し、協力者を

増やすことが物事を成し遂げる近道。

協働立場は違って、信頼関係があつてこそ、仕事はうまくいく。双方向の関係を日常化させるために、自分から歩み寄る。

- 「信用」とは「過去の実績」、「信頼」とは「未来への期待」である。信用を得て、信用を積み重ねて、信頼関係は築かれていく。まず、「信用」してもらえよう管理職になろう。「教育は人なり」である。「教育（人）への敬意・感謝」をもち続け、自分にできることを続けていこう。それが、管理職としての役割を果たしていくことにつながっている。



IV 全体総括

〈別府教育事務所 次長兼指導課長 松木 利幸〉

【3本の提言に対する成果について】

- 教頭が人や学校をつなぐ役割を果たしていること
様々な人や立場をつなぎ、幅広いつながりを築く存在として教頭が果たしている役割。それにより、学校は教職員がやりがいを持って働ける場となり、子どもたちが生き生きと学ぶ場所になることを、これまでの教育事務所が実施している学校訪問で見てきた様子と重ね合わせて実感することができた。
- 挑戦を支える雰囲気と環境づくりを教頭が進めていること
教職員の「何かを変えたい」「もっとよくしたい」という思いが生まれるような、挑戦を後押しする雰囲気と環境を教頭が意図的に作っているという点に着目した。
どの提言にも共通していることは、教頭が教職員一人ひとりの思いや悩みに目を向け、過度な管理ではなく、安心して前向きに取り組める空気を醸成していること。学校訪問でも「うまくいって

る」と感じる学校には同じような雰囲気がある。教職員とともに悩み、働き、支えあいながら前向きな雰囲気を作っている。そんな教頭の存在こそが学校の前進なのだ」と改めて感じている。

【課題（次のステップにつなげる提案）について】

○仕組みから文化へつないでいくこと

今後のステップとして重要なのは、仕組みとしてのマネジメントから文化として根付くマネジメントへの移行である。制度や組織図といった外側の整備に加え、日々の対話や信頼関係といった内側の営みが学校文化となるよう、意図的に育てていくことが重要だと考える。

○教職員の主体性をどう育てるかということ

教頭がビジョンを共有し、日常的に対話を重ねる存在であることが、教職員の内発的な動機付けに直結しているのではないと思う。たとえば、「目標にどこまで近づけているのか」「子どもたちのどんな変化に気づいているか」「職員が感じている迷いは何か」といった質的な問いをベースにした対話を教頭が丁寧に繰り返していくことで、悩みを共有し、支援を循環させる組織が生まれると考える。そして、できた文化を支えるうえでカギとなるのが、「任せる」「認める」「感謝する」という、信頼に基づくマネジメントではないだろうか。教頭先生方には、まさにこの主体性を作り出す土壌づくりが期待されている。



第5A分科会「教職員の専門性に関する課題」

提言1

研 究 主 題	小中高連携を図るための教頭の役割
副 主 題	情報の分析と共有、教職員の資質向上に向けて
協 議 の 柱	異校種間連携における副校長・教頭の役割のポイント
提 言 者	串間市立本城小学校 山之口 晃一郎（宮崎県）

提言2

研 究 主 題	若手教員（新採2年目～3年目）の授業力向上への取組
副 主 題	教頭のマネジメント力を発揮して
協 議 の 柱	若手教員に求められる資質・能力について、県が示す指標に基づいて、①「コミュニケーション力」、②「ICT活用能力」、③「教材研究及び教材活用力」という3つの柱を設定した。その上で、地区教頭会が連携して組織的に取り組み、校区内における若手教員の更なる資質向上につなげるためには、「どのような支援が必要なのか」「教頭として何ができるのか」ということについて、具体的な指標をあげて明確にしていきたい。
提 言 者	太良町立大浦中学校 中原 禎 明（佐賀県）

提言3

研 究 主 題	教職員の専門性を活かした組織的な授業改善の仕組みづくりとその活用について
副 主 題	学力向上や人材育成の継続した取組とその課題
協 議 の 柱	毎年、人事異動で教職員が変わる中、現在根付いた取組をどう継承し、発展させていけばよいか。
提 言 者	臼杵市立西中学校 首 藤 剛（大分県）

指導助言者	義務教育課 課長補佐兼指導主事 瀧 口 忍
指導助言者	臼杵市立東中学校 校長 後 藤 徳 一

【提言 1】宮崎県串間市立本城小学校

教頭 山之口 晃一郎

I 質疑応答

Q1 「人生グラフ」とはどのようなものか、また「語り場」の取り組みはどのようなものか

A1 「人生グラフ」とは、これからどう生きていきたいかをグラフにまとめたもの。「語り場」とは、島根県益田市 NPO 法人おむすびが実践している「カタリ場」をベースにしたもので、中学校2年生がロールモデルとなりお互いに対話する中で、昔の自分を振り返り、今だったらどうするか、今後どうするかなど語り合う活動のことである。

Q2 会議の回数、時間設定の仕方、校内研修との関わりについて知りたい。また職員の資質向上が図られたとあるので具体例を知りたい。

A2 年度当初に時期を決め、年間4回行なっている。複式学級も多く、各学校の教職員数が少ないので全ての部会に参加しているわけではない。出ていない部会については資料だけもらい校内で伝えている。

複式指導部会では複式指導の困りを出し合い、授業研究を行なった。キャリア教育部会では串間市のことを教員自身がより深く知る事ができた。八つの部会がありメンバーは毎年変わるので、引き継ぎを十分する必要がある。

Q3 小学校と高校の連携が難しいと感じているが、高校生はどのような形で参加したのか

A3 福島高校でどんな勉強をし、進路はどうなっているのか等を話す。小学生は高校のことをあまり分からない状態だったが、高校の様子が分かり、将来へのつながりを少し理解できたのではと感じている。

II 研究協議

○小中高の連携となると、「長い目」で子どもの成長を見ることができるといいうメリットがある反面、関わる人が増えるほど「歩調が揃わない」といった連携の難しさが生じる。日程調整などを担う教頭の役割が重要である。



○小中連携、幼小連携など様々な連携があるが、上の校種がまとめるとうまくいくという例が挙げられた。連携する中で、ICTの有効活用、若手の育成、適材適所の人材配置を意識していく必要がある。

III 指導助言

〈臼杵市立東中学校 校長 後藤 徳一〉

I 串間市ならではの郷土教育について

郷土教育の根底にある目的は、「自分の住んでいる地域のことを知り、地域や地域に住んでいる人を好きになる」ということである。そして、地域の良さ（魅力）を発見する力を育むことである。この力があれば、将来たとえ他の地域に行ったとしても幸福感をもって生きていくことができる。小学生にとって身近な目標になりうる高校生が運営に参加することで、地域の将来の担い手を育成している実践である。

2 教頭の役割について

管理職兼教諭のトップである教頭の役割は重要である。学校だけでなく串間市全体を把握することや変化に対応する力の大切さを感じた。アセスメントとファシリテーションにこだわってやっているのが先進的。企業の努力点や工夫点にスポットを当てる、話し合いの視点を精選する、全体を俯瞰して見る力等が大切である。

【提言 2】佐賀県太良町立大浦中学校

教頭 中原 禎明

I 質疑応答

Q1 若手教員に求められる三つの資質・能力が具体的にどのように変容したのかを教えてください。

A1 具体的な変容の姿は、1年2年ではなかなか見とりにくいところもあるが、若手教員がベテランの教員に自ら教えてもらおうとする姿や、経験が豊かな教師の授業を見にいく姿が増えてきた。そういった姿から、若手教員の姿勢の変化は感じる。



Q2 取組を進める上で、公務を整理する立場として、校務分掌や事務作業の割り振りなど、どのように整理したか、学校全体を俯瞰して見直したと思うので、簡略化した部分などを具体的に教えてください。

A2 校務分掌や事務作業については、新しく来た教員や若手の教員に対して、過年度の様子を提示するとともに一緒に歩む姿勢が大切だと考える。公務の整理については自分も頭を悩ませているところであるが、具体的には、若手と同じ時間にベテランも空き時間にし、相談しやすい環境をつくっている。授業を見にいきやすいよう時間割を変更したり、職員会議を「連絡会」として改め、全員ではなく、学年主任に伝える形に変更したりしたこともある。また、若手教職員の自己有用感を高めるために、ICT 研修等の中で若手に取組等を伝えてもらうなど、得意分野で活躍できる場を設定した。



II 研究協議

- 1 教頭は堅い、怖いイメージをもたれやすいため、柔らかい雰囲気을大切にしながら、若手が必要としているデータを渡したり、学年主任等と連携して一緒に話したりするなどの工夫をしている。ベテランから研修を受ける場や互見授業の場を増やすなどし、若手がいつも授業を見ることができ環境を作ることも大切。また、小時間でも、語らいの場を設定し、抱えている悩みなどの状況を把握するようにすることも大切。教頭は忙しい立場だが、週3回程度は各学級を見て回り、状況を把握した上で、授業や子どもへのかかわり方の良い部分を伝えるなど、褒めていくことが若手のやりがいに繋がっていくと考える。
- 2 小規模中学校だと1人教科主任になることがある。1人教科主任では、なかなか学習が深めにくいため、周りの学校と連絡をとり合い、ベテラン教員の授業を見せてもらうことも考えられる。そういう調整を行うのも教頭として必要。協議の中で出されたが、有効な手法としてメンタリングの時間を設けることが挙げられた。研修の中で短時間でも設定をし、事前にとった「苦手としていること」「得意なこと」「教えてほしいこと」「教えたいこと」などのアンケートを基に、教頭がマッチングを行い、教え合うことで若手を育成していく。こうしたことが人間関係の構築につながっていく。

- 3 授業を若手教員に見せる姿勢は大事。何を学ぶかも大切だが、学ぶ姿勢が何より大切。3つの柱の中で、コミュニケーション力をどのように付けていくかが課題であると感じる。以前だったら教員同士が集まる機会があったが、今はそういう時間がなかなかない。管理職が主となり、年度当初に校長室で食事をみんなで食べる、スイーツを準備してみる、ヨガをレクレーションで行うなど工夫をしているという話が出された。また、職員室の座席を変え、近くの人と話しやすい座席配置を行うなどの工夫を行なっている学校もあった。
- 4 「つながる研修」というものが佐賀にはある。初任件と別に、教育事務所主催で若手を一同に集めて、困っていることや悩みはないかななどの話を聞く場を設定している。参加者からは「一緒に参加した人も悩んでいることを知れてよかった」等の話を聞いている。

III 指導助言

〈義務教育課 課長補佐兼指導主事 瀧口 忍〉

人材育成については多くの学校で喫緊の課題である。今回発表いただいた内容の人材育成のポイントとして、対象者の資質・能力を的確に把握するためのアンケートが挙げられる。取組の終了後もアンケートを行い、教頭会としても有効性を検証している。

また、日本教育新聞に掲載された「経験6年目までの教員の悩んでいることを聞いたアンケート」によると、1位が「授業がうまくいかない」、2位以下は「子どもの褒め方叱り方」や「特別な支援を必要とする子どもの指導」、「勤務時間外の仕事」などであるが、1位の「授業がうまくいかないこと」が2位よりも10ポイント以上高い。若い先生たちも同じように目の前の子どもたちのためにもっと良い授業をしたいという気持ちの表れと考える。

発表では、佐賀県の教員育成指標をもとに3つの取組に焦点化している。短期で成果を実感するためには焦点化、重点化が非常に大切。発表にもあったが、直接経験と間接経験のバランスもやはり重要。隙間時間や座席配置の工夫、近隣校の授業参観など、OJT・Off-JTの両方から取り組み、充実させていったことが分かる。

昨今の学校現場の状況として、日々の業務の多忙さからOJTに取り組む時間的・心理的余裕がないという声を聴くことがある。また、負担軽減の観点から、Off-JTも見直しが進められ、かつてに比べて随分スリム化したようにも思う。しかし、教育を取り巻く環境はどんどん複雑になって

おり、だからこそ、OJT と Off-JT の両方の充実により、支援する体制が必要と考える。

対話によって相手自身に新しい気付きを与え、自ら課題に気付くよう支援するコーチングが有効である。サンドイッチの形のように、「承認、励まし」のパンで、「伝えたいこと」の具を挟むように伝えていくことが重要。

各学校において、人材育成の取組を子どもたちのためにしっかりと進めてほしい。



【提言 3】大分県臼杵市立西中学校

教頭 首藤 剛

I 質疑応答

Q1 働き方改革に係り、学級通信の廃止や部活動の週4日制導入などを行っているが、これに対して、保護者や生徒はどんな反応だったか。電話対応の簡素化をしたことで、学校に電話が繋がらないから他の先生の電話に繋がろうとする等の心配はないのか。

A1 通知表の所見を年に1度にするということについては、昨年度からPTA三役ともよく話をしながら進めたことや近隣の中学校とも話し合いながら揃えて変更したことに加え、教育相談の時間を十分取ったため、今のところ何も不満の声は出ていない。教職員からはとても好評だった。プライベートの携帯電話番号は一切知らせていないし、部活動の連絡は「tetoru」を利用しており、緊急の電話は管理職の公務携帯にかかってくるようになっていく。

Q2 「生徒と共に創る授業」について、具体的に子どもたちがどのように主体的に授業に取り組んだのか。また生徒会活動や特別活動の工夫はあるか。



A2 業間の5分休みに学習委員が前時の学習内容に関する問題を作り、モニターに映し出す「ステップアップ活動」をしている。研究担当と生徒会担当、生徒指導担当が密接に繋がっており、連携をとりながら活動をしている。

II 研究協議

○ミドルリーダー育成の重要性が話題となった。ミドルリーダーとなる世代が少ないという悩みも出されたが、思い切って若年に教務を任せ、面談時などに話して自覚をうながす、校務分掌でミドルリーダーの下にあとを受け継ぐ人をつけておく等を意識してやっていくことが大切であるという意見が出された。

○人事異動で教職員が変わった時にどう継承するかについて意見交流した。昨年度から残っている教員がこれまでの願いや思いをしっかり伝えていくこと、重要ポストについては副部長などを作り、「種を蒔き、蒔いた人がいなくなって花がさく」という思いをもって取り組むことが重要である。「何をするか」ではなく「何を目的に取り組むか」がしっかりしていれば、異動があってもやり方は自然と確立してくるのではないかと。また、市をあげて組織的にやっていくことで伝統として根付いていくという意見も出された。

○自分の学校にプライドを持ち、学習や部活動で成果が上がることで、生徒や教職員自身の満足度が上がるという好循環が生まれている。また、職員同士の仲が良くよく、コミュニケーションがよく取れていれば、忙しいけれども教職員で連携を取りながら、やりがいをもって働いていくことができる。例えば、教務が授業を入れ替えるなどの配慮をし、自習プリントを作らなくても休める体制ができれば、年休も取りやすい。これも働き方改革になる。

III 指導助言

〈臼杵市立東中学校 校長 後藤 徳一〉

1 若年層の育成について

昨年度まで、発表校の校長であったという立場から自分の感じたところを話したい。校内で教科部会を設定するというについては、新採用も多い中、ある意味強制的に設定したが、学年部での悩みなどいろんなことが小集団で話げできた。他の学校の先生も入って話をすることもでき、大変意義があった。

2 学校改革について

各学年の中堅が集まるミドルリーダー会議を位置付けていた。ある程度経験を積んだ方が集まって話し合うことで、意欲的な意見が活発に出され

た。また、会議を校長室で行ったため、その場で校長の承認を得ることができるので、学校改革がスピーディーに行うことができた。

3 研究成果の市内への環流について

西中学校では「生徒が授業に対する評価をする」という取り組みを数年前から行っていたが。この取り組みは、今では教職員の異動により自然と白杵市全体に広がっている。人事異動による自校の取り組みの継承が難しいという課題が出されていたが、児童生徒に必要な取り組みは、異動によって逆に他校へ広がることもある。



4 学校改革について

「その取り組みが、目の前の児童生徒のためになっているか」という視点を忘れずに、振り返りながら学校改革をすすめていく必要がある。児童生徒に対する効果を検証し、工夫、改善、取捨選択しながら取り組んでいくことが大切である。

IV 全体総括

〈義務教育課 課長補佐兼指導主事 瀧口 忍〉

三つの提言には共通部分があったと感じる。それは、教職員の資質能力の向上というところで、1番はやはり授業力の向上、授業改善をしていくということではないか。そしてもう一つが人材育成。この二つが今求められているところであり、3本のレポートからも読み取れる共通の課題であった。

組織として教頭としてどのように取り組んでいくか。仕組みづくりが教頭の核となる部分。

令和6年の諮問。それを受けた中教審特別部会では、教育の質を高める手立てとして、余白の時間を授業研究等に当てることが検討されている。

東京都渋谷区の例。令和5年度から水曜日の午後は授業をしない「ティーチャーズラーニングデー」を設定。研修をする時間の確保するため、これまでの都度研修時間を生み出す方法は有効でないと考え、計画的に取り組めるようにした。

滋賀県愛知郡。指導力向上や人材育成の取組と

して、小学校で40分授業とチーム担任を進め、時間というリソースを獲得して児童の学びに還元。

次期指導要領に向けて、現行の良い部分の継承と教育課程の実施にかかる教員の負担にどのように向き合うかが話し合われているところであるが、現行の総則にも、教師が教材研究等に当てる時間を可能な限り持つことができるよう留意することや地域や学校の実情を考慮し、各教科の時間を確保することが示されている。

学校教育に係る様々な取り組みを計画的に実施し、質の向上に取り組んでいくことは、現行指導要領のキーワードであるカリマネを指す。つまり、これからもカリマネが非常に重要であるということ。

各学校においては、カリマネの重要性を今一度問い直してほしい。本日の発表を聞き、カリマネの3つの側面のうち、教育課程の実施状況进行评估して実施・改善を図っていくことの充実が特に必要だと再確認できた。

教頭先生方には、学校の教育活動の質の向上を図るという視点を大切に、「学校の課題がどこにあるのか」「特色がどこにあるのか」を適切に把握し、自校のカリマネに係る取組が真に教育活動の充実につながっているかを見直してほしい。



第5B分科会「教職員の専門性に関する課題」

提言1

研 究 主 題	教職員が自ら専門性を高め、主体的に学校運営に参画したくなる校内体制作り
副 主 題	教職員および教頭自身の両輪の人材育成
協 議 の 柱	<p>教頭として、以下の点についてどのような取組や体制づくりを行っているか。</p> <p>1 教職員の専門性と学校運営参画意識向上</p> <p>2 教頭自身の専門性の向上</p>
提 言 者	北九州市立一枝小学校 大 谷 良 子（福岡県）

提言2

研 究 主 題	「アセスメント」にもとづいた個別最適な支援を目指して
副 主 題	生徒指導提要（令和4年12月改定）のポイントを生かした取組
協 議 の 柱	生徒指導提要の理解と「アセスメント」にもとづいた支援の「プランニング」、解決志向型の会議を充実させ、教職員の学校参画意識の向上を目指す副校長・教頭のかかわり
提 言 者	那覇市立那覇中学校 菊 地 智 裕（沖縄県）

提言3

研 究 主 題	教師の専門性を高め、学び続ける教員を育てるための教頭の役割
副 主 題	学校ビジョン構築と特色づくり
協 議 の 柱	学校ビジョン実現にむけて、同僚性のある職場づくりと地域社会との連携を推進するためにできること
提 言 者	日田市立桂林小学校 高 倉 武 司（大分県）

指導助言者	日田教育事務所 次長兼指導課長 杉 野 好 治
指導助言者	日田市立高瀬小学校 校長 山 口 健

【提言Ⅰ】福岡県北九州市立一校小学校

教頭 大谷 良子

I 質疑応答

Q1 OJT による研修会の見直しの際に、いろいろな先生方に任せるとあったが、任せる際に何に気を付けて任せたか。

A1 突然任せるのではなく、4月の校務分掌を割り振っている段階から校長と適任であるか相談していた。若年研修開催までの4月5月は個別に・意図的に声をかけていた。6月の若年研修の提案があったときをお願いをしていた。そうすることで、次年度は、そういうものだと考え、スムーズに（依頼が）できる。

Q2 生徒指導主任は担任をしているのか。また、生徒指導主任から管理職への報告はどのようになされるのか。

A2 生徒指導主任は、小学校では担任が引き受けることが多い。報告の経路がすべて教頭というところに課題があると考え、生徒指導に集約し、生徒指導から教頭に報告というところを丁寧にやっていたと聞いている。

Q3 教頭会の自主研修、年齢層も幅広く、時間の捻出が難しい。どのような時間帯で開催しているのか、また頻度や効果的な運営の仕方はあるか。

A3 開催は16時から1時間程度。頻度としては、2～3か月に1回。特に2月には必ず開催するようにしている。年度末から年度はじめにかけて仕事が多い。仕事のリストを作り、経験年数の浅い教頭のサポートをしている。自主教頭会も事前に話し合う内容を定めるが、改めて募集すると時間もかかるので、チャット機能を使って日々議題をためておくことで効果的に運営できるようにしている。

Q4 足立小のオープンクラスウィークについて、空き時間がない中、どのようにして時間を確保し、授業を見に行くのか。また、一校小の研修会について、計画をしたり、指導助言の依頼をしたり、誰がしているのか。

A4 授業をすべて抜けるのは難しい。視点を例に出し、導入やまとめのところなど、自身の見たいところを決め抜け出して見に行く。また、オープンクラスウィークのときは、すべての教員が時間割を出すため、専科の授業の際に見に行くことができる。1週間で一人が1～2回授業を観察することができる。観察時間としては数分から1時間。

若年研修は、一昨年スタートした。その年は、教務がすべて仕切り、校長教頭がアドバイザーだった。翌年、前年に若年研修を受講した4年目以降の教職員に計画・運営等をやってみないかと声をかけた。

Q5 教職員の居残り時間はどうか。超過勤務になっていないか。

A5 大体17時～17時半には退勤している。校時表の見直しや生徒指導の早い対応、午前中には保護者への連絡を済ませることで、放課後コールバックを待つことなく、時間を確保できる。

Q6 校時表の見直しとあるが、4年目以降の先生方には、自身の授業準備などの時間は、どのように確保したのか。

A6 専科教員がおり、1日1時間は専科の時間が確保できるように時間を組んでいる。空き時間に打ち合わせを行っている。

II 研究協議

1 若年研修は、県によって取組が違う。計画的に年12回校外での研修がある県もあれば、自主的な県もある。若年層と年配の比率は違うが、人材不足という点では同じ。授業を担当する教頭・辞める初任者。初任者の力量を高めるために、主任と教頭が力を合わせ、教員の楽しさを伝える工夫をしていかなければならない。また、チーム担任制を取り入れているところもある。教頭として努力できる場所としては、職員室を明るく話しやすい雰囲気作り、入ってくる人を辞めさせない工夫が必要。

2 生徒指導においては、中学校では比較的体制ができていたが、小学校、特に小規模校では、体制ができていないところがある。

ミドルリーダーが若手をサポートする仕組みはとてもよいが、ミドルリーダーの見極めが難しい。異動前の情報や様子から任命しても上手くいかないときがある。

教頭の仕事の範囲も学校によって違う。教務の仕事との線引きや任せられる仕事は回していくことも必要。教頭の専門性の向上については、Teamsのチャット機能をぜひ活用していきたい。



〈日田市立高瀬小学校 校長 山口 健〉

教頭 菊地 智裕

戸畑区の教頭会の研究は、教職員が自ら専門性を高め、主体的に学校運営に参画したくなるような校内体制づくりを3年間かけて取り組んだ実践。

一校小のOJT研修では、若手教員が必要とするテーマを設定し、経験豊富な教員が講師を務めている。若手だけでなく中堅教諭の自己有用感をどう高めるかを重視している点は、学校全体のモチベーション維持に直結する重要な視点。

あやめが丘小の生徒指導体制について、生徒指導事案が起きたとき、一番困るのは、対応が後手にまわること。この位なら大丈夫という正常性バイアスが働くため、情報共有が肝要。学年主任を生徒指導の責任者とし、情報を集約・共有することで組織としての生徒指導力が向上。これにより教職員が安心して生徒指導にあたれるようになり、心理的安全性が高まった。

教職員の専門性の向上では、足立小学校のオープンクラスウィーク等では、教職員同士が互いに学びあい教えあうことをめざしている。「アダチカフェ」という通いたくなるネーミングもよい。

教頭自身の専門性充実・向上の取組も効果的。情報を幅広く持つというのは教頭の資質の一つ。Teamsのチャット機能を活用し、心理的ハードルの低い情報共有をすることは非常に参考になる。教頭職は孤独になりやすい立場だが、こうした専門性を継続的に高めていける基盤が求められている。年度末のやることリストを共有するなど、新教頭を助けるということにも感銘を受けた。

研究のまとめに記された「教員にいかに関わり合いとして捉えてもらうか」「根気と忍耐が必要」という言葉には、変化の激しい職場環境で奮闘している教頭の苦労が象徴されている。人が入れ替わる学校現場では、同じ取組が通用するとは限らない中、教頭が現場と共に学び続け、粘り強く人材育成に取り組んでいることに感銘を受けた。

本研究は、教頭が先頭に立って学び、教職員が心理的に安全な環境で互いに学びあい、すべての教員が自己有用感を高めながら専門性を伸ばす仕組みを構築した、学校経営のモデルケース。今後もこの研究が更に発展し、他校にも広がることを期待する。

(グループごとにKBPSAPを使ったケース会議)

I グループ報告

(2班)

学校だけでなんとかかなるような問題ではなく、教頭としては関係機関につないでいく必要があると考えた。外部につなげるという観点から県をまたいでいるので県それぞれの児相が情報共有できているのか懸念されるので確認をする必要がある。

ADHDということも挙げられているのでSSWを通して医療などにつないでいく必要がある。学校としてできることとしては、居場所づくり、話を聞き取っていけるようにSC(スクールカウンセラー)や養護教諭と連携していく。その生徒が活躍できる環境づくりや場づくりを少しずつ続けていく方法があるという意見が出された。

(17班)

学校の規模が10人～1000人規模の学校や小・中・高などと様々な学校の教頭が1つのケースを協議することでこれまでの経験を出し合い活発に討議することができた。今回の協議の柱にある解決志向型の会議の充実であるとか教職員の学校参画意識の向上がそれぞれの職場で行われることだろうと考えた

教頭としてどのようにかわっていくことができるのかという話になった。アセスメントとしては親子関係の見極めが難しい。プランニングとしては、①SC・SSWを含む児童相談所などの他機関との連携が必要。②保護者に学校の様子を知ってもらい、学校と家庭のずれを把握してもらう。③家庭の困りは福祉とつないで経済的な支援を含めて、社会的な支援が必要という意見が出た。教頭として①校内で主になる人材の選定②本人の居場所づくりをするための校内体制の構築③組織としての対応するために指導の一貫性を持たせる④全教職員が情報共有できるようにシステムを整えることが大切であるという意見が出された。

II 研究協議

I KBPSAPは1つのやり方として有効であり、情報を整理しやすい。プランニングはもう少し詳しくする必要がある。複数の目で確かめることが重要である。小学校・中学校での生徒指導のかかわり方に違いがある。

2教頭としてできることは、環境整備、外部との連

携調整である。また、組織を機能させることが大切である。

Ⅲ指導助言

〈日田教育事務所 次長兼指導課長 杉野 好治〉

今回のテーマで扱っている生徒指導の分野は最も重要な課題であり、その分野における教職員の専門性の向上は、学校全体の教育力に直結するものだと考える。

ケーススタディで検討した事例について、とても重い内容だと感じるとともに、本日の発表は実際にその生徒を前にどのように接するのか、日々取り組んでいる先生方の姿が見える内容でした。

これまでこのような案件に出会ったことがなくても、これから出会う可能性を考えたときに今回は貴重な体験をさせていただいたと思う。今回の体験を学年長時期に置き換えたとき、学年部構成が１年目と２年目の教員・３０代・５０代の教員というメンバーでケース会議を行ったらどんな話し合いになるのかを考えてみた。ベテランの教員が経験知だけで話すのではケース会議の意味がない。ケース会議では手だてを探るために色々な先生の意見をつなぐ役割が必要であり、それが特別支援コーディネーターや教頭であると考ええる。

ケーススタディの各事例を見たときに情報が詳細であると感じた。アセスメントするためには材料が必要であり、詳細な情報を入手することが大切である。そのためには、日ごろの聞き取り等の視点を明確にする必要がある。今回のKBPSAPシートを事前に共有することで視点を持った聞き取りや見守り等につながると感じた。また、１５分サイクルのケース会議は有用性のあるものと考ええる。扱う案件が多い場合、１つの案件に時間がかかりすぎると残りの案件に時間がかけられなくなる場合もある。１つの案件に１５分と決めておくことによって、端的に必要なことを話すことができる。更に、１５分という時間設定は定期的な会議だけでなく臨時的なケース会議の開催につながり、そこで生まれた新たな一手が生徒の悩みの解消につながっていくのではないかと考える。

地域全体で取り組んでいるという内容については、先生方の異動がある中でケース会議のシートが学校によって異なると戸惑うこともある。そこで、地域全体で同じものを使うことでどの学校でもスムーズに実施することができ、小中連携にもつながると考える。また、学校ができることを取

り組むことはもちろんであるが、外部の関係機関等との連携は重要であり、その中で正確な情報共有や情報の更新が必須である。

テーマにある「個別最適な支援」のとおり、生徒指導とは生徒の問題行動に対応するというイメージではなく、問題行動に顕現した生徒の悩みを一緒に解決することであると考ええる。

【提言３】大分県日田市立桂林小学校

教頭 高倉 武司

Ⅰ質疑応答

Q １改善していく中で教員の質が向上していくということもありますが、超過勤務について改善できているのか、または、逆に増えているのか。

A １いろいろな困りは出てきているが、おかしいことや困りをチーム会議で出し合うようにしている。この会議で出たことは、マネジメントスタッフ会議（管理職等）で協議して対応するようにしている。

例えば、放課後や帯時間について、増やすことができないかなどが出ている。そこで、時程表を工夫することで少しでも超勤を減らすようにしている。平均 20 分ほど減らすことができている。

Q 2 SWOT 分析について年度末に考えたということであるが、学校教育目標をどのように提案して、ビジョンをどう共有したのか。

A 2 みんなで話し合い、みんなで考えていこうというのが、管理職の思いであった。新年度どういう経緯で決まっていたのか丁寧に説明した。ベテラン教員には腑に落ちていたが、若手には腑に落ちていなかったので再度４月にみんなで話し合うことが必要になった。

Ⅱ研究協議

１ 同僚性のある学校教育目標実現のため、校務分掌の見直し、時間確保などが大切である。困りや悩みを伝え合うことで、同僚性が生み出される。

２ 一人一人が学校教育目標の達成に向けて同じ方向で取り組むことが大切である。ミドルリーダーの活用については、人間関係作りが必要である。

Ⅲ指導助言

〈日田市立高瀬小学校 校長 山口 健〉

若手教員が多い学校において、「学び続ける教職の育成」と「学校ビジョン構築」を、教頭としてリードし、全教職員を巻き込みながら取り組んだ実践。任せるマネジメントによって、教職員を

学校経営参画させる取組は先ほど提言Ⅰで足立小学校でも行われた。

学校が個業性の強い職場である中で、校長が一方的に示すビジョンではなく、教職員自身が参画し、自分事として共有できる仕組みをつくった点が大きな成果である。特に年度末に実施したSWOT分析を用いた協議は学校の課題を見える化し、全員が学校の重点目標と重点的取り組みを自らのものとして、腹落ちさせるプロセスとなっており、任せるマネジメントの好事例である。会議時間を確保するために1週間の特別時程を設定したことも、教育課程の進捗管理がしっかりできているからこそ可能であったと考えられる。フロアから「超勤縮減をいかに進めるか」という質問が挙がったが、年間標準時数を100時間オーバーしていた現場の実態を、まずは50時間以内に抑えていこうというようなことが、働き方改革につながるのではないかと。このような下支えが教頭としての役割になる。

次に、全担任が学級経営案を作成し、互いに見合う仕組みを導入したことは、責任と主体性を高める有効な手立てである。学級経営案を学習面と生活面に絞り、シンプルにした上で、学校全体の重点的取組が各学級の子どもの実態に沿って落とし込まれているかを確認できるようになっている。また、達成状況の評価を学期末ではなく、5月末に行い、短期のPDCAサイクルで改善を図った点も極めて有効である。作って終わりの目標管理ではなく、それをツールとしてしっかりと生かしている姿が見られる。教頭がチーム長や若手教員に対し、児童の姿で成果を評価するよう促したことで取組の質が高まり、学校全体で共通理解と改善が進んでいる。フロアからの「ミドルリーダーの育成をどう進めるか」という質問については、積極的なジョブローテーションでチャレンジな取組を進めていくことを勧める。大事なお子さんを預かる学校現場では、医療と同じく失敗は許されない場面もある。「私、失敗しませんから」ということはとても大事だが、反面、ベテラン頼みの学校経営は先細りの状況になっていく。発想を変え、若手をミドルリーダーに起用し、チャレンジな取組を、この九州の地から広げていこう結びに、高倉教頭先生の取組は学校経営を「全員参加型」に転換している点が極めて有意義である。今後は、こうした取組が持続可能な仕組み

として定着し、ミドルリーダーの力量形成や地域と連携したカリキュラム開発にまで発展することを、同じ地域の一員として心より期待している。

Ⅳ全体総括

〈日田教育事務所 次長兼指導課長 杉野 好治〉

教職員の専門性に関する課題の解決とは人材育成そのものであり、学校の教育力の向上につながるものだと強く感じる。

提言Ⅰ・提言Ⅱ・提言Ⅲと協議を重ねるごとに先生方の表情が和らぎ、会話することで人間関係は構築できていくことが実感できた。職場でも会話をできる場を設定していくことが肝要である。以前は残って色々な話をしていたが、働き方改革等が進む中、意図的に時間を生み出していくことが大切となる。また、学校教育活動の中でどの時間を削減し増やすのか、ビルド&スクラップを行い、広い視野で全体のマネジメントをしていくことが教頭の役割となる。

今日の協議の中でお互いに地域性や悩み等を出し合い、共感し合うことができたことも成果の一つだと感じている。協議を聞く中で、体制や仕組みの構築、意識するためや動くためのひと押しをすることも教頭の役割だと感じた。学級経営において劇的に変わる処方箋はないが、キーパーソンになる子を中心に組織を作っている。教頭は職員室の担任と言われている、情熱をもって粘り強く計画的に取り組んでいくことが重要である。



全体会

- 日時 令和7年8月8日(金) 9:30～12:20
- 場所 iichiko総合文化センター 大ホール(グランシアタ)

1 開会行事 9:30～10:00

- | | |
|-------------------------|----------------|
| 1 開会のことば | 疋田新一郎 大会実行副委員長 |
| 2 国歌斉唱 | |
| 3 あいさつ | |
| ・ 大会実行委員長 | 姫野 貴文 大会実行委員長 |
| 4 祝 辞 | |
| ・ 大分県教育委員会教育次長 | 木村 典之 教育次長 |
| ・ 大分市教育委員会教育長 | 粟井 明彦 教育長 |
| ・ 全国公立学校教頭会会長 | 稲積 賢 会長 |
| 5 来賓紹介 | 中山 香代 大会実行副委員長 |
| 6 感謝状贈呈(前年度会長 米澤 雄志郎 様) | 姫野 貴文 大会実行委員長 |
| (前事務所長 石橋 康秀 様) | |
| (前事務局長 荒木 健二 様) | |
| 7 閉会のことば | 加藤 博 大会実行副委員長 |

2 記念講演 10:20～11:50

- 演題 「学校内外の人的資源の生かし方とサーバントの思想」
～行為としての愛と欲求・必要の見極め～
- 講師 大分大学大学院教育学研究科 教授 清國祐二 氏

3 閉会行事 12:00～12:20

- | | |
|---------------|----------------|
| 1 開会のことば | 中山 香代 大会実行副委員長 |
| 2 次期開催県会長あいさつ | 足立 成美 佐賀県会長 |
| 3 大会宣言決議 | 加藤 博 大会実行副委員長 |
| 4 万歳三唱 | 藤井 龍一 福岡県小会長 |
| 5 閉会のことば | 疋田新一郎 大会実行副委員長 |

《記念講演記録》

講師 大分大学大学院教育学研究科 教授 清國 祐二 氏

講演のテーマと講師紹介

大分大学大学院教育学研究科教授の清國祐二氏による講演「学校内外の人的資源の生かし方とサーバントの思想～行為としての愛と欲求・必要の見極め～」は、現代社会が直面する課題と、これからの教育、そしてリーダーシップのあり方について深い示唆を与えるものでした。清國氏は、広島大学大学院で学び、その後は教諭として教壇に立った経験を持つ一方、独立行政法人教職員支援機構つくば中央研修センター長を務めるなど、実践と研究の両面で教育界を牽新してきました。さらに、国立教育政策研究所評議会評議員や、中央教育審議会の臨時委員を長年にわたり務め、社会教育や生涯学習の分野で全国的に活躍する第一人者として知られています。この講演は、その豊かな知見と経験に基づき、我々が直視すべき現代社会の歪みを浮き彫りにし、その解決策を提示する内容となりました。

Society 5.0 時代の課題：技術革新がもたらす「強烈な自立圧力」

講演の冒頭で、清國氏は現代社会が「Society 5.0」と呼ばれる、サイバー空間と現実空間が高度に融合する時代であることを説明しました。この技術革新は、ドローンを使った山間部への物資輸送で買い物難民を救済したり、AIを搭載した補助装具で高齢者の社会参加を可能にしたりするなど、多くの社会課題を解決する希望の光と映ります。しかし、清國氏は、技術革新が必ずしも人々の幸福に繋がるとは限らないという重要な指摘をしました。

技術の進歩は、同時に人々に「強烈な自立圧力」をかける可能性があるということです。例えば、スマートフォンやAIが個人の生活を最適化する時代になれば、「なぜそれを使わないのか」「自分でできることは自分でやるべきだ」という暗黙の圧力が社会全体を覆うかもしれません。同様に、補助装具を使えば高齢者でも若者と同じように働けるという認識が広まれば、年齢や身体の制約がある人々が、本来の人間らしいペースを無視して過剰な労働を強いられるリスクも生じます。このような社会は、効率性や生産性のみを追求し、人々が互いに支え合い、弱さを認め合うような人間らしさが失われ、結果として生きづらさを感じる人が増える可能性があります。

清國氏は、この「強烈な自立圧力」に対抗するため、教育の役割が非常に重要であると力説しました。教育は、ただ知識を教えるだけでなく、私たち一人ひとりが自分の行動や生き方を振り返り、反省し、より良い方向へと改善する力を育むべきだということです。これ

こそが、技術が高度に進化した社会においても、人間らしい温かさや共生を維持するための根本的な力となります。

消費者中心主義が教育にもたらす歪み

現代社会は私たちの消費活動によって成り立っており、その意味で経済社会の基盤をなしていると言えます。しかし、それが公共を支える教育社会に誤った形で「**消費者中心主義**」という歪んだ形で、教育現場に深刻な悪影響を及ぼしていると清國氏は指摘しました。これは、学校を「サービスを消費する場所」と見なす風潮を作り出し、一部の保護者による教師への不当な要求やクレーム（いわゆる「モンスターペアレント問題」）の根源となっています。

清國氏は、学校は関係者全員でよりよい「場」へとつくり上げるものであって、誰かが何かを与え、それを単に受け取る者がいるような「場」では決してないと言います。消費者が代金に見合うサービスを購入する一般的な「お店」とは根本的に異なる存在であることを強調しました。しかし、この違いが認識されないことで、教師が熱意をもって児童・生徒に向き合う姿勢や、教育に込めた善意が、まるで対価を払った商品のように扱われ、踏みにじられる事態が発生しているのです。この「消費する」という受け身の姿勢は、教師のモチベーションを低下させるだけでなく、教育の場における本来の目的、すなわち共同で何かを創造し、喜びを分かち合う機会を奪ってしまうと警鐘を鳴らしました。

この問題に対処するため、清國氏は「学校を消費する」ことから脱却し、自分たちで喜びや楽しみを「**つくり出す**」営みへと回帰する必要性を説きました。考えてみれば、地域の祭りや学校の体育祭、文化祭などで、私たちは結果を享受する存在だけではなかったはずです。それらの企画者であり、作り手であり、楽しむ存在でもありました。特に、企画したり作ったりする過程の中でより多くの喜びを享受してきたはずです。地域も学校ももう一度この原点に立ち返る必要があるのではないのでしょうか。

サーバントの思想とリーダーシップ：権力から権威へ

講演の後半で、清國氏は、これからの教育現場や組織において不可欠となる「**サーバント・リーダーシップ**」の概念を詳細に解説しました。これは、リーダーの第一の使命を「奉仕すること」とする、従来の権威主義的なリーダーシップとは全く異なる考え方で

清國氏は、ジェームズ・ハンターの著書『サーバント・リーダー』を引用し、リーダーシップを「影響を与える技能」と定義した上で、「**権力（Power）**」と「**権威（Authority）**」を明確に区別しました。

- **権力 (Power)** : 地位や役職によって、相手を強制的に動かす力。これは組織構造に依存し、一時的な効果しか生まないことが多いです。
- **権威 (Authority)** : 相手が自発的に行動したくなるように、影響を与える能力。これは個人の人間性や能力に付随するものであり、長期的な信頼関係を築きます。

サーバント・リーダーシップは、この「権威」に基づいています。組織構造を従来のトップダウン型（ピラミッド型）から、上司が部下を支え、部下が顧客を支える「逆ピラミッド型」へと転換する考え方です。このモデルにおいて、リーダーは部下の成長と成功を第一に考え、「環境を整える奉仕者」としての役割を担います。

特に重要なのが、部下の「欲求 (wants)」と「必要 (needs)」を見極めることです。欲求は表面的な個人的な願望であり、すべてを満たそうとすれば組織は混乱します。一方、必要は、部下や組織が成長するために本当に不可欠なものです。サーバント・リーダーは、この「必要」を見出し応えることで、部下の潜在能力を最大限に引き出し、自律的な成長を促すことができるのです。これは、教師が児童・生徒の自立を支援する役割を担うことと多くの共通点があると語られました。

講演の結論：人間らしい社会を築くために

清國氏は、講演全体を通じて、技術革新が進む Society 5.0 時代において、我々が何を大切にすべきかという問いを投げかけました。それは、技術に依存しすぎず、人間の尊厳に目を向け、社会のひずみを読み解き、判断し、行動することです。さらに重要なことは、人を信頼し、協働して何かを創造することです。偉業を成し遂げるようなものではなく、日常生活の中で、奉仕の精神に基づいたサーバント・リーダーシップを実践することです。

今回の講演は、教育現場が直面する課題を深く分析し、より良い社会と学校教育を築くために、私たち一人ひとりがどのような心構えを持つべきか、そしてリーダーはいかに振る舞うべきかという重要な示唆を与えてくれました。特に、管理職である私たちにとって、ぶれない信念を持ち、行為をなすことの重要性について語りました。望ましいリーダーに紐づく「権威」を身に纏うには、単に問題解決の手法を学ぶだけでなく、人間として、教育者として、そして社会の一員として、どうあるべきかについて再考する貴重な機会となりました。

まとめ

清國氏の講演は、技術革新が進む Society 5.0 時代における人間と教育のあり方を問い直すものでした。効率や生産性を追求するあまり失われがちな人間らしさや想像力（思いや

る力)を守るため、教育の役割はますます大きくなります。自らの行動を省み、より良い社会を築ける大人を育むことも難題ながら重要だと主張します。そのために、「教育社会」においては消費者としてサービスを楽しむだけでなく、自らも当事者として果たす責任があることの自覚が必要であるとの指摘もありました。

さらに、学校内外の人的資源を活かすための新しいリーダーシップとして、サーバント・リーダーシップの考え方が紹介されました。これは、リーダーの自己実現のために権力を行使するのではなく、全体の利益や目的のために、奉仕の精神に基づく影響力(権威)を発揮することにほかなりません。講演全体を通じて、人間らしさへの問いかけと、そこから逸れない奉仕の精神こそが、真の豊かさをもたらす鍵であるというメッセージが強く伝わってきました。

清國氏からのメッセージ

九州地区公立学校教頭会大分大会でお話できる機会を与えてくださり、ありがとうございました。教職大学院の修了生でもある姫野貴文会長には準備期間から大変お世話になりました。加えて多くの修了生からも「楽しみにしていますよ」とお声がけをいただきました。鹿児島県からは学生時代以来36年ぶりの再会となる教頭先生もいらっしゃって、改めてこのご縁を有り難く思っております。



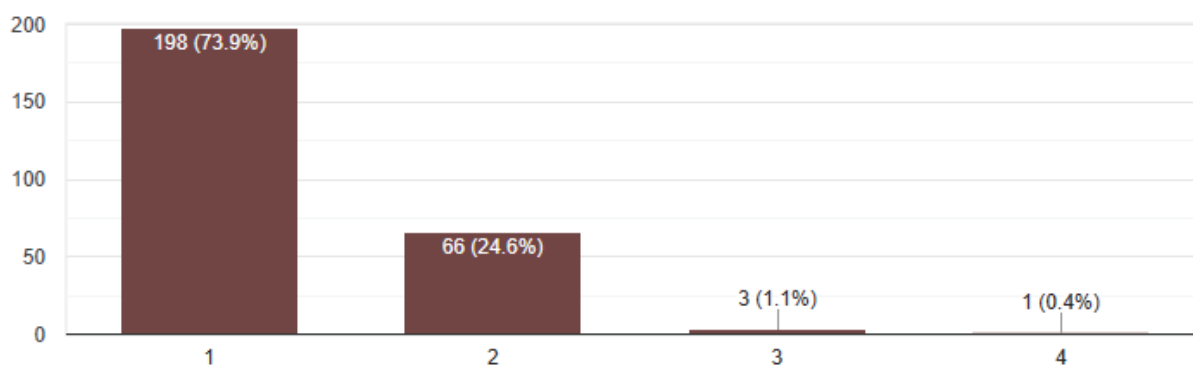
私自身、人間としての完成には程遠く、今回の講演は恥ずかしながら、私の足りない部分をJ. ハンターの言葉を借りて皆様にお伝えしただけに過ぎません。これからも成長していけるよう努力を重ねます。今後、学校の裁量が拡大する見通しのようです。スクール・リーダーには、教職員の必要を見極めて、働きがいのある職場づくりに取り組んでいただきたいと切に願います。皆様には、「哲学(ぶれない信念)」を語り、教職員・保護者・地域住民が「権威」を認めるリーダーとなられることを祈念いたします。

大分大会 参加者アンケートまとめ

I 分科会について

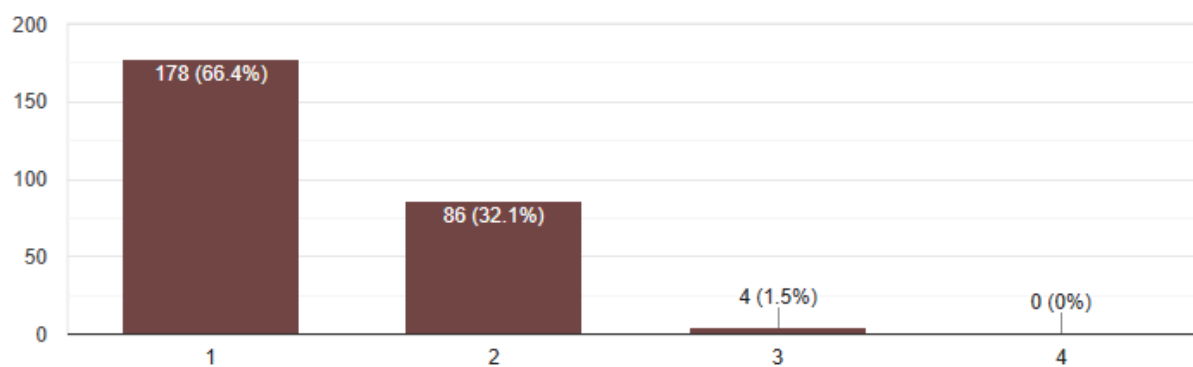
(1) 内容はどうでしたか。

268 件の回答



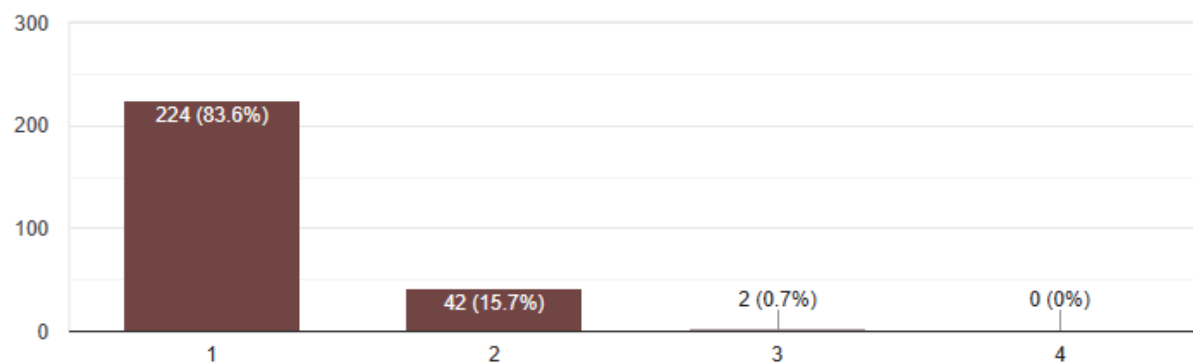
(2) 提言内容は課題解決に向けて参考になりましたか。

268 件の回答



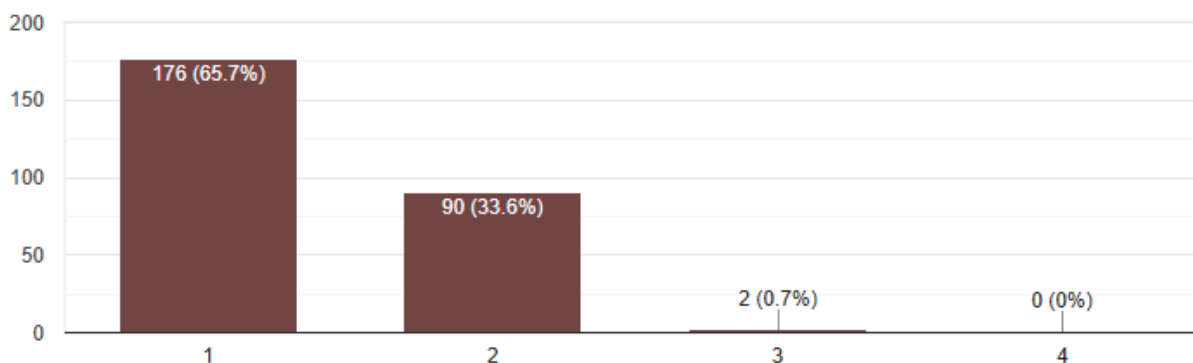
(3) グループ討議は有意義でしたか。

268 件の回答



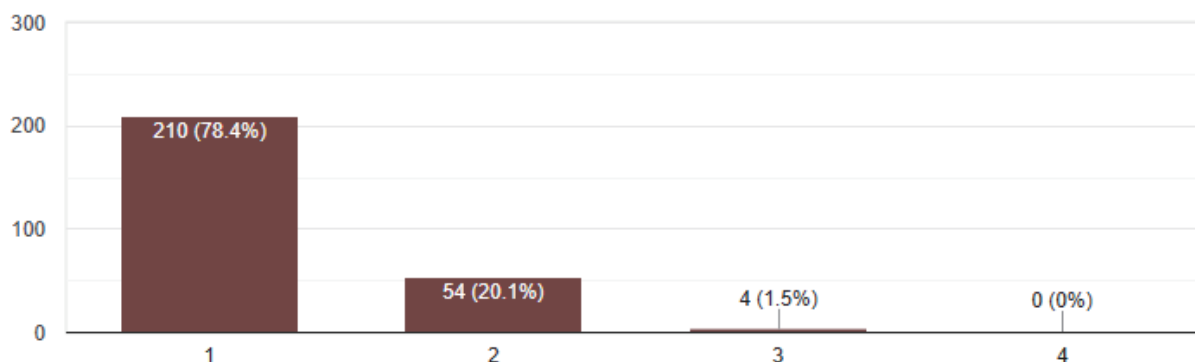
(4) 提案内容は課題解決に向けて参考になりましたか。

268 件の回答



(5) 分科会の運営はスムーズに進められていましたか。

268 件の回答



(6) 分科会について、ご意見・ご感想があればお聞かせください。

分科会の総括

寄せられた意見を分析すると、分科会は多くの参加者にとって非常に有意義な交流の場であったことがわかります。特に、多様な視点の獲得と課題の共有が大きな価値として認識されています。

多くの意見が分科会の価値を高く評価しています。その主な理由は以下の通りです。

① 多様な情報交換

九州各県の副校長・教頭先生方と情報交換できたことが最も評価されています。地域、学校規模、校種が異なる学校の実情や取り組みを知ることによって、視野が広がり、自身の課題解決のヒントを得ることができたようです。

② 実践事例の共有

発表された実践事例や、グループ協議で共有された各校の具体的な取り組みが非常に参考になったとの声が多数ありました。特に、臼杵西中学校、佐賀県、串間市の事例は具体的な感銘を与えています。

③ 共通課題の認識

「副校長・教頭の業務過多」や「働き方改革」といった共通の課題を抱えていることがわかり、悩みを共有できたことで、自分だけではないという安心感や「頑張ろう」というエネルギーを得た参加者もいました。

④ 運営への感謝グループの司会や記録を担当した大分県の教頭先生方の円滑な進行や、休憩中にも配慮した雰囲気づくりに対して感謝の声が多く寄せられています。

改善点と今後の提案

一方で、今後の分科会運営に活かせる貴重な意見も複数見受けられました。

① プログラムの量と質

「提言3つは多い」という意見が最も多く、提言を2つに減らして、より深い議論や自由な情報交換の時間を増やすことを求める声が目立ちました。

② 討議形式の工夫

グループ協議後の全体協議は、意見が偏ったり、発言しにくい雰囲気になったりすることが課題として指摘されました。ワールドカフェ方式など、参加者全員が意見をシェアしやすい仕組みの導入や、議論を深めるための時間設定の工夫が提案されています。

③ 情報提供の充実

発表資料の事前共有や印刷物配布、写真撮影の可否について明確にアナウンスしてほしいという要望がありました。また、参加する分科会を選ぶ際の参考として、提言する学校の規模を事前に知りたいという意見もありました。

④ 会場と環境

会場が手狭で圧迫感があったり、空調が効きすぎたりといった環境面への指摘もありました。また、全体会と分科会会場が離れていて不便だという声もありました。

⑤ グループ編成

同じグループのメンバーが固定されることによるメリット（議論が深まる）とデメリット（多様な人と話せない）の両方が指摘されました。ワールドカフェ方式などを導入することで、両方の利点を活かすことができるかもしれません。また、多様な学校規模の教頭先生が混在するグループ編成の価値は評価されつつも、同じ規模の学校の教頭同士で話したいというニーズも存在することが示唆されました。

終わりに

分科会は、副校長・教頭という共通の立場を持つ方々が、日々の悩みや課題を共有し、新たな視点やエネルギーを得るための非常に重要な機会となっています。

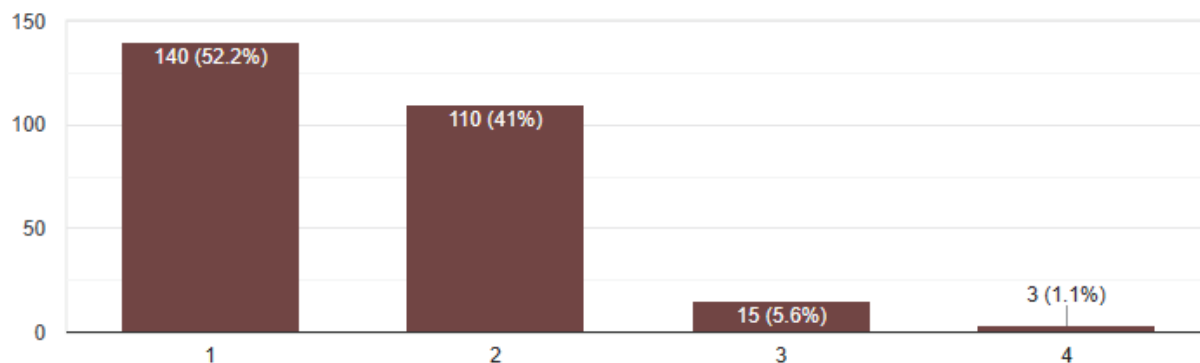
今後の分科会をより充実させるためには、提言数を絞り、より深く議論できる時間を確保すること、そしてワールドカフェ方式のような、参加者全員が主体的に関われるような多様な討議形式を導入することが鍵となりそうです。

これらの改善は、「働き方改革」にもつながり、参加者にとってより満足度の高い研修会となるでしょう。

2 全体会について

(1) 記念講演はどうでしたか。

268 件の回答



(2) 記念講演について、ご意見・ご感想があればお聞かせください。

～記念講演の分析と考察～

記念講演に対するご意見・ご感想を拝見しました。多くの参加者が「サーバント・リーダーシップ」というテーマに関心を持ち、自身の職務や今後の学校運営に活かしたいと考えていることがわかります。

～肯定的な意見の傾向～

① 学びと気づき

「サーバントの思想」や「サーバント・リーダーシップ」に初めて触れて勉強になった、という意見が多数ありました。特に「欲求とニーズの違い」「権力と権威の違い」といった具体的な概念について、多くの参加者が気づきを得ています。これらは、管理職としての振る舞いや意思決定において重要な視点であり、具体的な学びにつながったようです。

② 実践への意欲

「今後の実践に活かしたい」「日々の業務に生かしていきたい」といった前向きなコメントが多く見られました。特に、教職員の働きやすい環境づくりや、部下を支えることの重要性を再認識したという声が多く、講演内容が自身の役割と結びついて深く響いたことがうかがえます。

③ 内容の分かりやすさ

「分かりやすかった」「具体例があって理解しやすかった」という声も複数ありました。理論的な内容を、教頭という具体的な立場に合わせて説明した点が好評だったようです。

課題と改善点の傾向

① 具体性への要望 講演内容が概念的すぎると感じた参加者もいました。特に「現場の教頭として日常にどうつなげたらよいか分からない」「もう少し具体的な取り組みを話してほしかった」という意見が複数見受けられます。これは、理論を実際の行動に移すための具体的なヒントが不足していたと感じたためと考えられます。

② プレゼンテーションへの指摘

「プレゼンが薄く字が多くて見えにくかった」という厳しい意見もありました。また、講演資料について「QRコードだけでなく紙媒体も欲しかった」「事前に資料が欲しかった」という要望も多く、資料の提供方法や見せ方について改善の余地があるようです。

③ テーマ選定への意見

「教育界ではない方の講演を聞きたい」「記念講演としては研修色が強かった」という意見も散見されました。これは、大会の記念講演という特別な場において、普段とは異なる視点や、リラックスできるようなエンターテインメント性も期待していた参加者がいたことを示しています。

総括

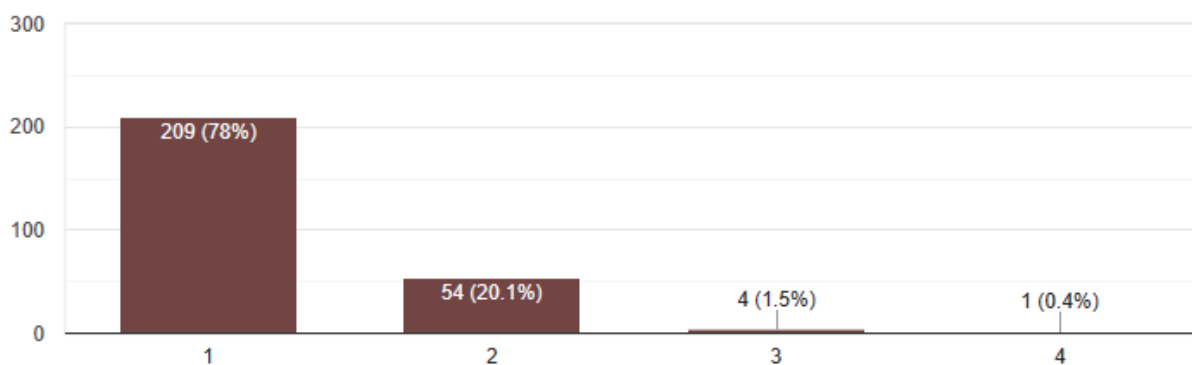
今回の記念講演は、多くの参加者が「サーバント・リーダーシップ」という概念に触れ、管理職としての自身のあり方を深く見つめ直す貴重な機会となりました。特に、「欲求とニーズ」「権力と権威」といったキーワードが参加者の心に深く響き、今後の職務への意欲を高めたことは大きな成果です。

一方で、講演内容をより実践的なものにするための具体例の追加や、プレゼンテーション資料の工夫、また大会の記念講演という場にふさわしいテーマ設定や登壇者の多様性といった、今後の改善につながる貴重なご意見も得られました。

全体として、講演は参加者の学習意欲や自己省察を促す上で非常に有効だったと言えるでしょう。しかし、聴衆のニーズは多様であり、理論的な学びと実践的な応用、そして大会という場ならではの特別な体験をどのようにバランスさせるかが、今後の企画における重要なポイントとなりそうです。

3 全体会の運営はスムーズに進められていましたか。

268 件の回答



4 大会全体を通してご意見・ご感想があればお聞かせください。

提供された内容は、ある教頭会（おそらく九州地区の教頭会）の研究大会に参加した方々の感想や意見です。これらのコメントを分析・考察し、以下にまとめます。

大会全体への肯定的な評価

寄せられたコメントの圧倒的多数は、大会の運営や内容に対する感謝と満足感でした。具体的には、以下の点が特に高く評価されています。

① 感謝と労いの言葉

「ありがとうございました」「お疲れ様でした」「大変お世話になりました」といった感謝の言葉が繰り返し述べられており、運営に携わった大分県の教頭先生方の尽力に対し、深い感謝の気持ちが伝わってきます。

② スムーズで丁寧な運営

「円滑な運営」「スムーズな運営」「細やかな配慮」といった言葉が複数見られ、参加者が気持ちよく研修に集中できる環境が整っていたことがうかがえます。会場の誘導や声かけなど、細部への配慮も高く評価されています。

③ 有意義な学びと交流

「大変勉強になった」「学びの多い研修会」「有意義な時間だった」という声が多数あります。特に、他県の先生方との交流や意見交換が貴重な機会だったと感じている方が多いようです。講演や提言の内容が、日々の学校運営に役立つと感じたというコメントも見られました。

④ 開催地の魅力

大分市を初めて訪れた参加者からは、「大分の街の良さを感じた」「また来たい」といった感想も寄せられており、大会を通じて開催地の魅力を知る機会にもなったようです。

改善点や課題として挙げられた意見

感謝の言葉が多い一方で、今後の大会運営や教頭会全体のあり方について、いくつかの提言や課題が示唆されています。

① 事前の情報提供の充実

提言者からの要望

提言者として参加した方からは、大会の基調提言時間の正確な割り振り（紹介や移動時間を含むか）について、事前に知りたいという具体的な要望がありました。これにより、提言内容やスライドの準備をより計画的に進められるようになります。

② 記念講演の時間変更

記念講演の時間が早まったことに対し、「もう少し早い案内が良い」という戸惑いの声がありました。大会中の急な日程変更は、参加者に混乱を招く可能性があるため、事前の周知徹底が求められます。

③ 運営面や費用に関する見直し

運営の効率化と予算削減「膨大な金額が消費されている現状に驚いた」という厳しい意見があり、今後の持続可能性を考慮して「規模の縮小」「発表者数の精選」「予算の削減」といった改善策を検討すべきとの提言がありました。

④ 大会の必要性

「必ずしも絶対に必要ではないと感じる」「(開催県になれば)かなりの労力が必要」という根本的な問いかけもあり、副校長・教頭の多忙な状況を踏まえ、改めて大会の意義やあり方を見直す必要があるという意見です。また、「わざわざ他県から集まって実施する意味は何だろうか」という問いは、今後の教頭会運営において、費用対効果や、オンライン参加の導入など新たな形態を模索する契機となりそうです。

⑤ 昼食の問題

1日目の昼食(弁当)が日程変更の原因になったことや、質・量について不満を感じたという意見も複数見られました。県外からの参加者へのおもてなしという観点から、改善の余地があるようです。

⑥ 儀式的な部分への疑問

閉会式の「万歳三唱」

閉会行事での「万歳三唱」に対し、「違和感を感じる」「必要なのか？」という疑問が投げかけられています。研修の場にふさわしい閉会方法について、再考を促す意見です。

～まとめ～

総じて、今回の教頭会研究大会は、参加者の大部分が「有意義な学びと交流の場」として高く評価しており、特に運営側の丁寧な対応に感謝の意が強く示されています。一方で、今後は運営の効率化やコスト削減、事前の情報提供のさらなる改善、そしてオンライン活用など、時代に合わせた柔軟な運営方法を検討していくことが課題となるでしょう。

特に、大会の費用対効果や、そもそも「教頭会研究大会」の存在意義を問う声は、組織の持続的な発展と、参加者である副校長・教頭の働き方改革を両立させる上で、真剣に向き合うべき重要な示唆だと言えます。



第 65 回 九州地区公立学校教頭会研究大会 大分大会 報告誌(デジタル版)

HP 掲載:令和7年10月(大分県公立学校教頭会ホームページ)

編集者:九州地区公立学校教頭会研究大会 大分大会実行委員会

〒870-0951 大分県大分市大字下郡 496-38

TEL 097-556-3177 FAX 097-556-317