



— も く じ —

◎巻頭言 1 ◎特色ある学校 18
 ◎関プロ神奈川大会報告 2 ◎地区だより 19
 ◎第51回県研究大会 3 ◎ひろば・編集後記 20
 ◎第51回県研究大会分科会報告 4～17

株主価値経営から学校を思う

巻頭言



大矢商事株式会社
 代表取締役 大矢 裕 啓

私たち企業経営者が目指すものは、顧客満足、株主満足、従業員満足、社会満足であり、それぞれバランス良く各々の満足を満たすことがとても難しい。
 このバランスは時代とともに変化し、その重点は従業員満足から株主満足へと移行し、近年「株主価値経営」という株主価値の最大化＝株価の最大化という流れが主流視されている。経済が大きく成長する時代は銀行など金融機関を介し間接的に（*1間接金融）資金を調達して来たが、近年個人や企業から直接的に（*2直接金融）資金を調達するようになり企業の資金調達の方法が変わり資金提供者＝リスク保持者としての株主（個人投資家・企業）に対する満足の提供が重要視されていることが主因である。

以上に述べた通り企業経営者は4つの満足のうちの株主満足ひとつのために奔走し、顧客満足・従業員満足・社会満足へ手が回らない現状を見ることになる。

また、株主は株価最大化にとどまることなく企業経営そのものにも意見を述べ、様々な意見対応に企業の株主対策は至極厳しいものとなっている。

株主対策に追われるその企業の様子は近年、学校で見受ける光景とよく似ている。

公立学校は全て税金を原資に予算され運営されているので納税者→国や県・市町村→教育委員会→学校という*1間接金融による企業経営と類似する。学校経営の持株全てを教育委員会が保有し、合わせてリスクも負担するという資本構成になっていると思う。しかし、近年は地域や企業を捲込む「共育」が推進され教育委員会の持株を責任やリスクとともに地域や企業に分譲する傾向にある。そこには「教育の責任分担」を明確にしたい意図があるものだと思うが資金調達を*1間接金融から*2直接金融へと変わって行った企業の変遷と重ね考えることは有ってはならないと思う。少し穿った見方をして恐縮だが教育委員会が国の答申や方針によるものだとしても「教育の責任分担」を名目にリスク回避の為に持株を地域や企業に分譲しているのではないかと見て伺えるのだ。その結果がどこかで見た光景「株主対策に追われる学校」なのである。

地域や企業に対し一度分譲してしまった株式を取り戻すことは困難なことである。私は分譲された側で分譲株式に見合う責任が担保できるよう活動を続けたいと思うが先生方には分譲株式を買戻すくらいの奮起を求めたい。私は「従業員満足無くして顧客満足無し」を持論に会社経営にあたっている。従業員満足は良い仕事を産み、良い仕事は顧客満足を高める。是非とも先生方の良い仕事で子どもたちをもっと、もっと高めたいと思う。教育的見識、知的財産の提供や情熱を傾ける先生方には資産価値を有する。その資産を学校という企業に投資しているのだから資産投資見合いを堂々と主張すべきである。

主張も程々責任も程々という考えも有るのかと思うがそれは教員の資質低下のあらわれと診る。私は前者を支持して行きたいと思う。

*1間接金融（金融機関が介在する）

資金調達	銀行が個人・企業から集めて企業に貸付ける
リスク	銀行・保証会社
仲介機関	銀行・信金・保険会社

*2直接金融（金融機関が介在しない）

資金調達	借手＝株式・債券発行 貸手＝個人投資家・企業
リスク	貸手＝個人投資家・企業
仲介機関	証券会社

(2)

関プロ神奈川大会報告

第54回関プロ神奈川大会全体会に参加して

宇都宮市立緑が丘小学校 菊地 明 男

第54回関東甲信越地区公立学校教頭会研究大会が、11月7日(木)・8日(金)の2日間、「文化と歴史が息づく国際都市」横浜で開催されました。

開会行事では、神奈川大会実行委員長のユーモアあふれる開会の言葉から始まり、主催者あいさつ、来賓祝辞に続いて、研究部長から基調提案がありました。提案の中で、サブテーマを「未来を見据え、子どもたちの『生きる力』をはぐくむ魅力ある学校づくり」とし、研究の「継続性」、組織研究としての「協働性」、学校運営における教頭の「関与性」を3本の柱に据え、学校に関わるすべての人にとっての「魅力ある学校づくり」を推進していく考え方が示されました。

続いて「人を育てる 人に育てられる」～柔道を通して学んだこれからの生き方～と題して、ロサンゼルス五輪柔道無差別級金メダリストで、現在は東海大学理事・副学長の山下泰裕氏による記念講演が実施されました。まずはご自身のやんちゃな小学生時代のエピソードや4年生の時両親に勧められて柔道を始めたこと、暴れん坊だった山下氏がルールを守れば思い切り暴れることができる柔道にのめり込んでいったことなどが、笑いを交えながら紹介されました。さらに、これまでに出会った尊敬すべき師は、最強の指導者であるとともに、人格形成の上でも最高の教育者であったこと、その影響から山下柔道の目指すものは、「最強の選手育成ではなく、最高の人間性を備えた選手づくり」、言い換えれば「人づくり」であり、柔道で培った「フェアプレーの精神」や「強い心と体」を日常生活で活かすことで、その実現を図っていることなどが熱く語られました。教育に携わる者として、山下氏の提唱するスポーツのもつ可能性に大いに共感でき、感銘を受けた記念講演でした。



関プロ研究大会神奈川大会提言発表を終えて

日光市立今市小学校 宇賀神 明

11月7日、8日に、横浜市での関プロ教頭会において、上都賀地区小学校教頭会の3年間の研究のまとめを発表してまいりました。

今年度は、関プロの発表原稿の締め切りが5月下旬でしたので(6月上旬に横浜にて「提言者等研修会」が開催)、23年度内に骨子をまとめておき、24年度は事例を追加するのみにするようにしました。研究部の先生方には貴重なご意見をたくさん頂戴し、お陰様でよりよい発表にすることができました。この場をお借りして深く感謝いたします。

最後に、副校長・教頭先生方には、今後も「危機管理を見直す視点」4つを活用していただければ有り難い限りです。

関プロ研究大会神奈川大会提言発表を終えて

那須塩原市立三島中学校 柴田 隆 一

第2B分科会において「すべての児童生徒にとって居場所となる学校をめざして～学級経営の充実に向けた教頭としてのかかわり～」をテーマとし、栃木県を代表して那須塩原市教頭会が提言発表させていただきました。

教頭として大切なこととして、まず、学級経営目標設定の際に具体的な指示をすることや関係機関との太いパイプ役となること、職員同士が認め合う職員室をつくること。次に、小中学校で児童生徒へ関わる際の「個と集団」という視点の違いを意識した小中連携の体制をつくること。3つめに、hyper-QUの有用性に鑑み校内研修を企画すること。発表の後には、小中連携とhyper-QUについての質疑が多くあったことから他都県の関心の高さが伺えました。

第 51 回 県 研 究 大 会

学校観の変化と危機管理 —裁判例から見る訴訟リスクマネジメント—

日本女子大学教職教育開発センター 教授 坂田 仰氏



栃木県公立小中学校教頭会では、11月29日、日本女子大学の坂田仰教授を招き「学校観の変化と危機管理—裁判例から見る訴訟リスクマネジメント—」の演題で講演会を開催した。冒頭、同教授は学校に対する社会の見方が変わってきていることを指摘し、実際の裁判例をもとに教育活動において起こった事例を多数紹介し、現在学校がおかれている状況や事件・事故が起きた時の対応についての重要な示唆をいただいた。

始めに、昭和40年代から平成20年代にかけて、学校事故裁判の判決数が右肩上がりですべて3倍強に増大している事実にもふれ、教育裁判まで至らず小さな芽のうちに終わらせることが重要であることを述べた。これはハイネリッヒの法則（1つの重大事故の背後には29の軽微な事故があり、その背景には300の異常が存在するという労働災害における経験則の一つ）が成り立ち、日頃の小さな変化を見逃さない管理職の姿勢が重要であると述べた。

さらに、具体例として京都通学路暴走事故における「良かれと思って」対応してしまった小学校教頭、体罰を目撃したことによる慰謝料支払いの提訴、東日本大震災スクールバス訴訟等、近年教育活動中や学校施設問題で生じるトラブルの外、学校内外で起こる事件・事故のすべてが学校の責任と考えられる例を紹介した。また、部活動指導、ボランティアなどで起こる事故に対する学校や教職員の法的責任についても言及した。

講演の最後に、「教育とは愛と情熱だと思っているが、裁判になると教員には厳格なコンプライアンス・倫理観が求められる。『危機が起こらないだろう』ではなく『起こる』ことを日常的に想定し、リーガルマインドをすべての教員が持つことが問われるのだ」と助言を残した。

(文責：宇都宮市立宝木中学校 中村 靖之)

研究大会に参加して（全体係・研究副部長として）

宇都宮市立岡本小学校 小川 順子

朝の冷え込みに本格的な冬の訪れを感じる日でしたが、県内小中学校の教頭・副校長が一堂に会する研究会とあって、受付開始より早く来場される方も多くいました。役員及び各係担当者は、8時30分に集合し、柿沼会長挨拶に続き、中山幹事長の進行にしたがって各係打合せを行いました。役割・日程等を確認し、会場係はステージ上に机・椅子を配置して来賓等の表示を済ませました。9時半頃には、参加者の大半が全体会場に入り、開会を待つという状態でした。大会は予定通りに進行し、参加者にとって有意義な研究会になったと思います。事務局の行き届いた計画と細やかな配慮、各係担当者の手際よく臨機応変な対応等、多くの方に支えられての大会であることを実感した一日でした。

研究大会分科会に参加して（運営責任者として）

小山市立羽川小学校 上野 直哲

さすがに副校長・教頭の集まりです。ともに運営を担当した司会者や記録者、会場係の先生方は私の指示を待つことなく、運営計画に従いテキパキと準備をしてくださり、そしてスムーズに会が進行するよう配慮してくださいました。この会報に載っている分科会の記録も会の充実が実によくわかるものになりました。もちろん提言の先生方の素晴らしい発表、グループでの積極的な話し合い、そして助言者の先生の適切なアドバイスがあったからこそ、こうした会の成功になったのですが、先に挙げたような運営に携わった先生方のお力が大きかったとしみじみ思います。一つだけ残念だったのは、分科会を欠席される先生が多かったこと。学校行事や急な事故対応などやむを得ないことなのかもしれませんが来年はもっと多くの先生方で分科会の成果を分かち合いたいものです。

第1 A・B分科会 教育課程に関する課題（小学校・中学校）

豊かな人間性と創造性をはぐくむ教育課程の工夫・改善

－日々の教育活動における教頭のかかわり－

助言者 栃木県教育委員会事務局学校教育課副主幹 齊藤 正幸 先生
 提言地区 芳賀地区 小中学校教頭会

『生きる力』をはぐくむ学校をめざして

－教育課程経営における、家庭・地域や学校段階間の連携のあり方－

助言者 栃木県教育委員会事務局学校教育課副主幹 齊藤 正幸 先生
 提言地区 上都賀地区 中学校教頭会

1 提言趣旨

(1) 芳賀地区小中学校教頭会

ア 主題設定の趣旨

昨今、教頭には「生きる力」をはぐくむ上で、豊かな教育活動を推進させる積極的なかかわりが求められている。特に教育課程編成上の指揮・指導の責務は重い。

そこで、豊かな人間性と創造性をはぐくむ教育課程の編成をどのように工夫・改善し、教頭としてどのようにかかわるべきかを追求する必要があると考え、本主題を設定した。

イ 研究の概要

前年度の課題を踏まえて調査・研究を行った。各学校が家庭や地域社会との連携をどのように工夫・改善し、教員の指導力向上のための校内研修をどのように実践しているかを調査・分析した。

また、効果的な教頭のかかわりについて関与表にまとめることにより効果を確認した。

ウ 成果と今後の課題

豊かな人間性と創造性をはぐくむ上で、地域の人材である学校支援ボランティアの活用や、地域の伝統や特色に根ざした体験活動が有効であることが、改めて確認できた。また、教員の意識改革を促し、指導力向上を図るには、小中連携による授業研究会の開催が効果的であることも確認できた。そして、教頭は、計画立案段階における目標設定の段階から助言を行い、事後にも成果や課題をふまえた指導・助言等を通してかかわることが重要であることが明らかになった。

今後は、教員の変容と指導力の向上を図るために、広く活用できる関与表の工夫・改善を図ってきたい。



(2) 上都賀地区中学校教頭会

ア 主題設定の趣旨

今年度は標記のテーマで研究を始めて3年目になり、「生きる力」を支える「確かな学力」、「豊かな心」、「健やかな体」を育成するために、教育課程経営において、家庭・地域、学校段階間でどのような連携を図ることができるか、その際、教頭としてどう関与していくことが効果的かを考えるため、上記のサブテーマを設定した。

イ 研究の概要

サブテーマに沿った各学校の取組の中から、「確かな学力」・「豊かな心」・「健やかな体」の3つの視点からそれぞれの事例を取り上げて分析し、教育課程経営に関して、教頭がどのように関与すれば教育の効果を高めることができるのかを明らかにした。

ウ 成果と今後の課題

生きる力を育む学校をめざして、本地区で、家庭・地域・学校段階間の連携を深めるために工夫されている状況を確認することができた。また、事例の収集・分析をする中で、教頭の関わり方として、学校職員が家庭・地域・学校段階間で連携する価値を理解できるように働きかけ、「組織」として実践することにより、人との繋がりの多様化と継続化が図れることが明確になった。

今後は、連携を進めるときに、自分も相手もメリットになる内容を考え、生徒・職員の負担過重にならないよう、活動の精選や焦点化をしたい。

また、教頭は一人で窓口になるのではなく、教職員の参画意識を高めて、組織的に取り組めるような体制の構築を図りたい。

第1A・B分科会

2 グループ協議内容

(1) 〔う班〕

○第1A分科会の提言について

- ・豊かな体験学習を行う上で、副校長・教頭として重要なことは、地域の実情や教育のねらい、授業時数に配慮し、年間指導計画に位置づけて実施することである。そのために教務主任と協力し指示していくことが大切である。

○第1B分科会の提言について

- ・教員の指導力向上や児童・生徒の基礎学力の定着を図るためには、教頭として支援力・支援方法の向上が求められる。そのために学習指導主任への助言等が重要になってくる。

(2) 〔か班〕

○協議の柱2について

- ・校内研修については特に若手教員の育成が重要である。
- ・授業研究を実施する際の自習体制での課題を解決するために、様々な工夫が見られる。
- ・授業研究では子どもの姿を見るようにする。
- ・付箋を使ったり、各種資料を活用する。

○協議の柱3について

- ・小中の連携も地域社会との連携も、①知り合い、②仲良くなり、③地域に出て行き、④感謝を形にすることが重要である。そのために教頭は労を惜しまない。

(3) 〔こ班〕

○協議の柱1について

- ・関与表は1年間を見通したものであり、後任の教頭に役立つ。
- ・学校支援ボランティアに関して、教頭が渉外・調整・対応を行うが、感謝の気持ちをもってあたたかく行う。また、適宜、見直しをしながら進めていく。

○協議の柱2について

- ・時と場合によっては校長も授業研究会で指導や支援を行う必要がある。
- ・校内研修の目的をはっきりさせて実施する。
- ・共通理解していても共通実践ができていないことがある。教頭は憎まれ役になっても、指導する必要がある。

○協議の柱3について

- ・家庭・地域社会や学校間の連携は、9年間を見通した、一貫した指導が大切である。
- ・体験活動はイベントで終わるのではなく、目標を明確にして実施することが大切である。

3 指導助言

(1) はじめに

3年間の組織的な研究とその成果の発表ができていた。協議等をおして研究内容も深まったが、発表のポイントを振り返ると、以下ようになる。

(2) 芳賀地区の提言に関して

- ・教頭としての関わり方のまとめは、大変的を射ている。
- ・教頭の具体的な関与の例を関与表で作成したことは、今後の関わりを考える上で大変参考になる。
- ・家庭、学校、地域が一体となった取り組みでは、教育課程上の位置づけをした点、ねらいの明確化を図った点、連絡調整を適切に行った点が素晴らしい。



- ・授業研究における教頭の関わりとして、「指導」や「助言」の言葉が良く使われるが、大切なのは関わり方であり、新学習指導要領の趣旨に沿った計画・評価になるようにアドバイスすることが大切である。

(3) 上都賀地区の提言に関して

- ・実態の分析を基にして、研究の方向性を明らかにしている点が素晴らしい。
- ・教頭の働きとして重要なのは、生徒に身につけさせたい力を明確にする点、校内体制づくりをして職員の連携を図る点、情報の共有化・幅広い情報の収集・外部とのコーディネートをする点、協力体制の構築や積極的な情報交換をする点などが挙げられる。
- ・地域と連携するとき大切なことは、教育課程の位置付けを確認すること。
- ・学校段階間の連携では、小中学校の先生方が授業を参観し合う機会を作ることが最も効果的である。
- ・今後の課題は、連携の機会・時間の確保や、連携に多くの職員が参画することである。教頭には、常にマネジメントの意識をもって人材を育成して欲しい。

(記録：小筆 一成・伊東 康則)

(6) 第1 分科会 教育目標・教育理念に関する課題（合同）
第3(2)分科会 教育行財政に関する課題（合同）

教育目標・教育理念実現のための学校経営のあり方
—地域学校園の円滑な運営—

助言者 栃木県教育委員会事務局学校教育課副主幹 堀江 賢 先生
提言地区 宇都宮・上三川地区 小学校副校長・教頭会

豊かな人間性と創造性をはぐくむ学校をめざして
—子どもが生き生きと活動できる小中連携と行政との連携・協力—

助言者 栃木県教育委員会事務局学校教育課副主幹 堀江 賢 先生
提言地区 塩谷地区 小中学校教頭会

1 提言趣旨

(1) 宇都宮・上三川地区小学校

副校長・教頭会

ア 主題設定の趣旨

宇都宮市では、小中一貫教育・地域学校園制度が全校実施となり早や2年が経過した。地域学校園内学校間の連携が深まり、取組が行われていると同時に、各小中学校では学校経営方針にそった特色ある学校づくりが進められている。このような中、各学校の特色を生かしつつ、地域学校園の教育ビジョン達成に向けた副校長の役割について研究を進めたいと考え本主題を設定した。サブテーマを「地域学校園の円滑な運営」とし研究3年目のまとめとする。

イ 研究の概要

本年度の研究内容は「地域学校園と各校の学校経営」とし、地域学校園を円滑に運営するために、副校長として他校や外部団体との関与のあり方や、その取組を学校経営にどう生かしていくかという視点で課題解決に迫りたい。地域学校園の取組5例により考察する。

ウ 成果と今後の課題

小中一貫教育・地域学校園制度が軌道に乗ってきたこともあり、副校長の役割が明確になり地域学校園の円滑な運営の担い手になっている。各学校の経営方針は様々であるが、地域学校園の中の一学校という認識をプラスした学校経営をしていくことで一層膨らみを増した学校経営が可能となった。副校長の役割や責任が増し、やりがいにもつながっている。一方、膨れ上がる業務を整理し、協働意識を高めながらリーダーシップを発揮していくことは、今後も続く課題である。



(2) 塩谷地区小中学校教頭会

ア 主題設定の趣旨

学校には、豊かな人間性や創造性をはぐくむことが求められている。子どもが生き生きと活動する中で、それらをはぐくむ学校をつくるには、小中の連携を深めるとともに保護者や地域・行政との連携・協力が重要

であると考え、本主題を設定した。

イ 研究の概要

高根沢町では、町教委より「義務教育9年間で児童生徒を育てる視点に立ち、小中学校間の密接な連携を図る教育」という「高根沢町小中一貫教育基本計画」が示された。また、「高根沢町小中一貫教育実施計画」により、「各種委員会・連絡会議」と「各中学校区小中一貫教育推進会議」の活動を行っている。

教頭の関わりとして、月に1回小中一貫教育コーディネーター会議を開き、各種委員会・連絡会議や中学校区小中一貫教育の活動の情報交換を行い、活動内容の検討や方向性の統一を図っている。

また、行政との連携として、予算要望を行ったり、行政側の要望に応じ、各種委員会に伝達したりしている。

ウ 成果と今後の課題

成果として、各種委員会・連絡会議及び各中学校区小中一貫教育推進委員会を教頭が中心となって運営することで情報交換がしやすくなるとともに研究の方向性や各種委員会の活動の方向性が合わせやすくなった。課題として、各種委員会等の整合性を図っていくこと、相互に授業を行うための人的配置、日程調整などがあげられる。

2 グループ協議内容

(1) 〔い班〕

○高根沢町の提言に対して

- ・コーディネーター会議が開かれることにより、各種委員会等の活動の情報交換や方向性の統一が図られている。
- ・各種委員会で作成した計画等が実施されることにより、めざす児童像を9年間で育てている。

○宇都宮市の提言に対して

- ・1人職(事務、養護教諭、栄養教員、図書館職員)の連携と兼務について、とてもよい対応である。
- ・小中一貫教育の内容、進め方、関係について教頭の職務として理解していくことが必要である。

(2) 〔お班〕

各校の小中一貫教育についての情報交換と次の2点について話し合った。

①小中一貫教育について

- ・学力向上において取り組んだが、研修や協議の場、職員交流の設定は、管理職がつくる。
- ・教育課程の編成や家庭学習強調週間の実施など全町上げて取り入れていきたい。

②行政との連携

- ・輸送のお願い等、相談できる関係づくりをする。
- ・一般教員の温度差を解消するため、指導主事による講話の実施が有効であった。

(3) 〔き班〕

①教頭としての役割

○宇都宮市の提言に対して

- ・月に1回程度、月曜日を「小中一貫教育の日」と定めて推進している。
- ・中学生が小学生の面倒を見ると連携の成果が大きい事がわかった。

○高根沢町の提言に対して

- ・小中連携、一貫教育を行う上で、教頭の役割が大きい。コーディネーターとして会議をもち、推進していることがわかった。
- ・予算面等での町教育委員会のバックアップが大きいことがわかる。

○2つの提言を聞いて

- ・大規模校では、特別支援学級を切り口に小中学校の連携を図っていきたい。
- ・小中学校の教職員が、お互いを知るべきだと感じた。教育課程の情報交換は、学習指導面でも効果的である。
- ・子どもを軸にして組織を作ることが大切だ。

3 指導助言

(1) グループ協議について

- ・学校や地域の強みを小中一貫教育や小中連携に生かすことが有効であることを確認していた。
- ・小中学校相互理解のためには、授業参観や授業研究会を小中合同で開催することが有効である。
- ・小中一貫教育の取組みをとおして、義務教育9年間で子どもを育てる意義が理解された。

(2) 宇都宮・上三川地区の提言に関して

- ・5つの事例において、副校長が学校間の情報共有や地域諸団体との連携、諸行事の企画・運営等に携わっており、副校長の関わりが宇都宮市における地域学校園の円滑な実施の支えとなっている。
- ・小中一貫教育
地域学校園が各学校の学校経営に効果的に作用し、小中の接続に関する安心感とともに、小中学生の自尊感情の育成にも成果をあげている。



(3) 塩谷地区の提言に関して

- ・高根沢町においては、教頭がコーディネーターとなって小中一貫教育を推進している。
- ・教頭は、推進のための各委員会の長を務めたり、関係団体との連絡・調整をしたり、予算確保に向けての行政との橋渡しを行うなど、小中一貫教育推進の中核となっている。

(4) 国や栃木県の動向について

- ・わが国の教育振興基本計画では、生涯学習社会の実現に向けた「縦」の接続実現に向けては、各学校段階・年齢段階ごとの教育を独立した別個の存在として考えるのではなく、連続性の中で捉え、各関係者が互いに連携しながら、それぞれの機能・役割をしっかりと果たしていくことが求められている。
- ・とちぎ教育振興ビジョンにおいては、本県が目指す子ども像の実現に向けて、幼児期から小・中・高の一貫した連続性の中で育てることが必要と述べている。
- ・本分科会での発表並びに協議から得られた方向性は、国や県の動きと合致し、今後先進地区がリードし、充実、発展していくものと期待される。

特別支援教育の推進と教頭のかかわり

－課題解決に向けた各校の実践－

助言者 宇都宮市立若松原中学校長 高田 芳紀 先生
提言地区 佐野地区 小中学校教頭会

すべての児童生徒にとって居場所となる学校をめざして

－学級経営の充実に向けた教頭としてのかかわり－

助言者 宇都宮市立若松原中学校長 高田 芳紀 先生
提言地区 那須地区 那須塩原市西那須野・塩原地区教頭会

1 提言趣旨

(1) 佐野地区小中学校教頭会

ア 主題設定の趣旨

複数の障害がある児童生徒の増加や障害の重度化、法改正等に伴い、特別支援教育のさらなる充実が求められている。そこで、本年度は3年継続研究の最終年度として1年次と同様のアンケート実施・比較検証により、特別支援教育の推進上の現状と課題を明らかにし、改善のための具体的な方策を探りたいと考え、本研究主題を設定した。

イ 研究の概要

- ① アンケートの実施と結果分析
- ② 改善のための具体的実践
 - ・保護者理解を図る
 - ・教職員の理解度・力量の向上
 - ・コーディネーター機能の充実
 - ・個別の指導計画の活用

「特別支援教育だより」の発行やコーディネーター機能充実のための指導助言、外部機関や講師招聘等に関する連絡調整の面において教頭のかかわりが大きな効果を上げている。

ウ 成果と今後の課題

保護者への情報発信や個別の指導計画の活用等に関する校内研修及び外部の研修への積極的参加により保護者や教職員の意識の高まりがみられた。特に教職員の児童に対する見方の変化や課題への対応力の向上が図られた。

近隣の小中学校や上級学校との情報交換や連携の在り方において、更なる工夫改善や研修の充実が求められる。



(2) 那須地区教頭会

ア 主題設定の趣旨

本市は、平成8年度から22年度の不登校の出現率が県の出現率に比べ、きわめて高い状況にある。この現実からすべての児童生徒にとって居場所となる学校をめざすことの必要性

を強く感じた。そこで、教職員がより充実した学級経営ができるよう教頭がどのように関わるべきかを明らかにしたいと考え、本主題を設定した。

イ 研究の概要

- ① 学級経営の充実のための教頭のかかわり
- ② 発達の段階に応じて育成すべき力の追求
- ③ 学級経営におけるhyper-QUの活用

課題①については、本地区小中学校15校の学級担任を対象としたアンケート調査を実施し分析・考察した結果、教職員評価制度の活用や日々の助言など、担任への教頭のかかわりが大きいこと、②については小中学校の担任が互いを考慮しながら学級経営を進めることが大切である、③についてはhyper-QUの活用が不登校防止のための有効な対策となっていること等が確認できた。

ウ 成果と今後の課題

担任が学級経営を充実させるためには教頭がよりよい方向性を示し、関係機関との太いパイプ役を務めることや小中学校で身に付けるべき力について明確にするなど連携を図るための体制づくりの大切さが確認できた。また、外部講師を招聘するなど、研修の推進に積極的に関わることも大切である。

2 グループ協議内容

(1) 【い班】

○佐野地区の提言に対して

- ・教頭が学校全体をリードするためには、特別支援教育コーディネーターと教頭との関わりが重要となる。
- ・担任の特別支援教育に対する理解と指導力の向上を図っていく必要がある。日常的なミニ研修会の実施や先進校見学、外部講師を招いたケーススタディなどは、特別支援教育コーディネーターや学級担任の資質向上に効果的である。
- ・時には教頭が窓口となり保護者と面談するなど担任の負担を軽減することも大切である。

○那須地区の提言に対して

- ・小中連携は負担が多いが、効果は大きい。
- ・小中の交流により、それぞれの文化の違いを理解し合うよう支援していく必要がある。
- ・小中連携では「人」「お金」の調整も教頭の大切な役割である。

(2) 【う班】

○佐野地区の提言に対して

- ・特別支援教育コーディネーターに任せがちであるが、教頭の適切な関与が必要である。教頭は全体が見渡せる。深く関わることで見えてくるものがある。
- ・専門機関との連携を工夫できるよう教頭として働きかけていく。

○那須地区の提言に対して

- ・学級担任がやりやすいように、ストレスを抱え込まないように支援することを心がける。
- ・小中連携では、各係や指導部が動きやすいよう個々への助言を行う。

(3) 【え班】

○佐野地区の提言に対して

- ・特別支援教育コーディネーターは学校によってだれが受け持つか違う。一長一短があることを理解し各校で適切な配置をしていく。
- ・コーディネーターの年齢が若いと担任を動かすににくい。教頭も積極的に関わる必要がある。
- ・入級指導の学校差を解消する必要がある。

○那須地区の提言に対して

- ・教頭に何を求めているかをつかむことで、担任への支援を充実させることができる。
- ・教職員の個々の特質をとらえた指導、チームとして歩調を揃えることを大切にする。

3 指導助言

(1) 佐野地区の提言に対して

- ・特別支援教育は学校生活すべてである。特別支援学級のための指導ではない。その考え方がずいぶん浸透してきている。
- ・取り組みの成果がアンケート結果からも分かる。教頭としての関わりがよい方向であったことを表している。
- ・今後は通常学級における支援体制を充実させていく必要がある。
- ・教職員は特別支援教育を知識として理解できているが、心情や態度はどうか？温度差を感じることもある。まず、教師が十分理解することが大切となる。



それから保護者へ、児童へと浸透していく。

- ・特別支援学級に入級すべき子が通常学級で学ぶということが増えていこう。インクルーシブ教育の問題や課題は多いが、そういった中で理解が進んでいくとすばらしい社会になる。

(2) 那須地区の提言に対して

- ・中1ギャップが取り上げられているが、中1の初めは不登校は少ない。夏休み明けが多い。また、小学校時不登校だった子がそうなることも目立つ。小中連携は5・6年と中学校ではなく、小学校中学年から情報をつかむ努力をしてほしい。
- ・子どもにとって学校は居がいのあることが大切である。たとえ学校が荒れていても、友達がよいと学校は好きである。学校が楽しいと感じられるような体験や生活をたくさんさせたい。
- ・教職員との関係にも配慮いただきたい。授業観察とその後の助言、細やかな言葉かけを心がける。教頭や副校長がガス抜きをしてくれると、職員は働きやすい。
- ・hyper-QUはリフレーミングの考え方を生かし、よさを伸ばすために活用するとよい。

第3(1)分科会 施設・設備及び事務に関する課題（合同）
第3(3)分科会 P T A及び地域社会に関する課題（合同）

信頼される学校づくりのための教育環境整備をめざして
－学校の危機管理と日常の安全管理－

助言者 佐野市立赤見小学校長 篠崎 賢治 先生
提言地区 宇都宮・上三川地区 小学校副校長・教頭会

家庭・地域社会の教育力を生かし、豊かな学校づくりを
進めるための連携のあり方と教頭としてのかかわり方
－P T A組織の活性化や地域の教育資源の活用を通して－

助言者 佐野市立赤見小学校長 篠崎 賢治 先生
提言地区 下都賀地区 Cブロック小学校教頭会

1 提言趣旨

(1) 宇都宮・上三川地区小学校

副校長・教頭会

ア 主題設定の趣旨

東日本大震災では、幸い児童及び教職員に直接的な被害はなかったが、これまでの対応策が不十分であった学校の危機管理に関する課題が明らかとなった。そこで本主題に基づき、3年次の今年度は、「学校の危機管理と日常の安全管理」について見直し、改善を図ることを目指して研究に取り組むこととした。

イ 研究の概要

- ①災害時に児童を絶対に一人にしないこと
- ②日常から常に最悪の事態を想定し、備えを怠らないこと
- ③助け合うことで被害を最小限に抑えること

上記の3点の基本理念を掲げ、1年次は児童の安全確保を最優先に、引き渡し訓練の検討や登下校中における対応について、2年次は緊急時における情報発信について研究を進め、3年次は管理職不在時の対応訓練や地域学校園の連携の在り方について検討し課題解決にせまることとした。

ウ 成果と今後の課題

「自助・共助・公助」と「安全対策」が緊急時には重要であると言われている。今までは「自助・公助」について取組が進められてきた。今回学校間の連携（共助）について視点を当て研究を進めることができたのは、大きな成果の一つである。

災害が起こった場合、児童の安全確保と保護者への確実な引き渡しが最優先となる。しかし、様々な条件での対応を考えると、まだまだ十分とは言えない。今後もあらゆる面から安全対策について考えていきたい。



(2) 下都賀Cブロック小学校教頭会

ア 主題設定の趣旨

今日、児童生徒による問題行動や、児童虐待・保護者のクレームなどが大きな社会問題になっている。本ブロック教頭会では、家庭・地域社会の教育力を生かし、児童を巡る様々な問題解決に向けて、学校は家庭・

地域社会とどのように連携・協働していけばよいかについて調査し、実践を通して明らかにしたいと考え、本主題を設定した。

イ 研究の概要

1年次は、本主題に関する現状分析及び課題の把握を、2年次は活性化に向けた各校での実践の取組について下記の内容について検証を行った。3年次は、その成果と課題について整理を行った。

- ・P T Aの組織や運営にかかわる課題に対する取組と教頭のかかわり方を検証する。
- ・地域の教育資源の活用と教頭のかかわり方を検証する。
- ・家庭・地域社会との連携を深めるための教頭としてのかかわり方を検証する。

ウ 成果と今後の課題

地域の教育資源の活用は、大きな教育的効果をもたらすことが明らかとなった。またそのためには、地域に向け発信したり、校内に向けて教育資源の状況を伝えたりする情報提供が必要であることが分かった。

P T A組織の活性化には、組織の改編や規約改定も有効である。

今後は、さらに地域との連携を深め、教育のニーズに合った教育資源の活用と、地域人材との協働について、情報収集を進めていきたい。

2 グループ協議内容

(1)〔あ班〕

○宇都宮・上三川地区の提言に関して

- ・学校の立地や規模によって違いがある。学校の特性に応じた計画が必要である。
- ・避難訓練の意義を明確にし、教職員に周知させることが大切である。
- ・児童引渡し訓練でのカードについては、地域の方の意識付けの意味も含め、毎年行ってはどうか。

○下都賀地区の提言に関して

- ・PTAの活性化を図るには、PTAとしての魅力を全面に出す、一人一人に役割をもたせるなどの工夫が必要である。

(2)〔え班〕

○宇都宮・上三川地区の提言に関して

- ・様々な状況が想定されるため、避難訓練の回数が増えてきている。どの訓練を優先して実施するか、どのような方法で行うかの検討も必要である。
- ・児童自らが判断して、自ら考え行動できる力の育成が大切である。
- ・危機管理マニュアルについては、教頭一人で作成するのではなく、教職員全員で改善を図ることで、一人一人の自覚の高まりがみられた。

○下都賀地区の提言に関して

- ・学校とボランティアとの間で、思いのずれが生じていることがある。学校の思いや目的を伝えていくことが大切である。また、ボランティアにも養成講座などを受講してもらうことを進めたい。
- ・PTA活動の活性化のためには、まず、職員を動かすことが重要である。

(3)〔く班〕

○宇都宮・上三川地区の提言に関して

- ・中学校は、引き渡し訓練が未実施である。小学校からのつながりを考え、よりよい方向を探っていきたい。
- ・メール配信については、保護者の共通理解が必要である。100%加入が望ましいが、家庭の事情により難しい面がある。
- ・避難訓練は、あらゆる場所、あらゆる時間帯を想定して行いたい。

○下都賀地区の提言に関して

- ・PTAの役職については様々である。役員選考についてアンケートの実施が効果的だった。

3 指導助言

(1) 宇都宮・上三川地区の提言に関して

○だれもが対応できる防災設備管理マニュアルを作成したり、放送機器に見やすい操作番号の表示をしたことで、教職員の危機管理意識が高まったのは大きな成果であったといえる。訓練は何回も繰り返し行うことによって慣れる。教職員も、とっさの時に対応できるようにするために機械、操作に慣れ、訓練しておくことは大切である。管理職不在時の訓練は、学校に戻り取り入れたい。

○「自助・共助・公助」の中で、特に共助、ここでは学校間の連携に視点を当てて研究を進めてきたのは大きな成果の一つである。各学校が連携を深めることによって情報の交換ができ、カバーし合うこともできたと思う。

○子ども達には、日頃

「自分の命は自分で守る」ように話しているが、実践化を図るため



には、平時にできるものと全校的に行う避難訓練などを組み合わせていくことも一つの方法であると思う。

(2) 下都賀地区の提言に関して

○各部の取組を明確にしたり、規約を改定したりするなど、PTA組織のスリム化を図るために、教頭が中心となり、リーダーシップをとりながら進めていくという大事な提案がなされたと思う。

○地元住民の熱い思いから、支援ボランティアが伝統的に続いているのはすばらしい取組である。地域の方々の学校に対する思いを大切にしながら、学校と同じ方向で進めていくことは子どもにとっても大きな効果があると思う。

○地域の人材を発掘することは、地域を知ることであり、大切な教育活動である。地域と連携していくことが、人材の発掘だけでなく地域の発掘にも生かされていくと思う。

○信頼関係がなければ教育は成立しない。先生方が地域に目を向け、地域の人たちと信頼関係を構築していけるよう、教頭の姿を先生方に見せていくことが必要である。今後教頭の役割は益々大きくなるが、学校、保護者、地域のコーディネーターとしての活躍を期待したい。

(記録：半田 圭子・潮田 裕子)

学校の活性化を図るための組織・運営のあり方

－組織活性化に向けた教頭の取組－

助言者 宇都宮市立姿川第一小学校長 橋本 和英 先生
提言地区 那須地区 大田原市大田原地区教頭会

元気な学校づくりをめざした学校組織の活用

－学校組織マネジメントの手法を活かして－

助言者 宇都宮市立姿川第一小学校長 橋本 和英 先生
提言地区 宇河地区 中学校副校長・教頭会

1 提言趣旨

(1) 那須地区大田原市大田原地区 教頭会

ア 主題設定の趣旨

各学校の取組を参考にしながら学校の活性化を図るための組織・運営のあり方を追求し、教頭としての関

与が組織活性化の重要な鍵になることから、教頭がどのように関与していくべきかを探りたいと考え本研究主題を設定した。

イ 研究の概要

1年目は、各学校の現状や課題を把握するためにアンケート調査を実施し、学校の組織活性化についての10の課題を洗い出した。

2年目は、1年目に設定した10の課題から4点に絞って研究・実践に取り組んだ。

今年度は、さらに「教頭としての関与」の視点を加えて実践的研究を行った。特に①学校評価の活用②授業力向上に向けての取組の2点に焦点化した。

ウ 成果と今後の課題

各学校では、教頭が関与して、組織の活性化を目指し、多様な試みが行われた。今後も教頭として、少しでも組織の活性化を効果的に進めるために、人と人、学校と人、学校と学校をつなぐ調整役（コーディネーター）として関与し、リーダーシップを発揮していくことが求められる。その際担当者に積極的にかかわり、潜在能力を十分に引き出すことで、相乗効果を生み出したい。形だけでなく、中身の充実した取組を模索して、組織の力が最大限発揮できる職場づくりに努めていかなければならない。



(2) 宇河地区中学校副校長・教頭会

ア 主題設定の趣旨

学校が抱える課題は多様化、複雑化し、個人の力量だけでは解決が困難になってきている。こうした課題に対応し、特色ある元気な学校づくりをめざしていくには、学校運営に

学校組織マネジメントの考えを導入していくことが必要不可欠と考え本研究主題を設定した。

イ 研究の概要

1年目は、学校組織の状況を4つの観点から捉えたアンケートを実施し、課題を明確にした。

2年目は、課題になった「組織の活性化」に向けての実践研究をおこなった。

今年度は、「組織の活性化」の鍵となる「同僚性」についての調査・研究を実施した。

ウ 成果と今後の課題

学校組織を、学校組織マネジメントの手法を生かして見直しをすることができた。

同僚性を高めるために、職員への業務に対する支援的な言葉かけの方法等について、ヒントをつかむことができた。

学校の人的資源を生かすためには、個々の職員の長所を見出し、認め、新たに生かす場面を作っていくことが必要である。

組織マネジメントの視点を持ってPDCAサイクルを回すことが重要であり、特にC→Aをいかに円滑に回すかが課題である。

「同僚性」を高め、組織として問題解決にあたる意識を職員に浸透させていく必要がある。

2 グループ協議内容

(1) [い班]

○那須地区の提言に対して

- ・改善にどうつなげるか。結果を分析し、すぐできること、次年度に生かすこと等きちんと分け、提言していく方向で対応。
- ・授業力向上における、教科を越えた授業研究会などでの教頭の役割としては方法や、時間の確保、指導助言など大切である。

○宇河地区の提言に対して

- ・4月に教員及び保護者でマニフェストの共有が必要。目標の吟味、また、中間評価も大切。
- ・同僚性の向上では、教員同士の声かけ、授業研究会の持ち方（児童・生徒の変容を視点にする）の工夫などが大切。教頭はきめ細かい観察や心配り、賞賛、励ましなどに心がけたい。

(2) [え班]

○那須地区の提言に対して

- ・教頭としては、次年度への改善につなげるための主務者への指導・助言などの働きかけが大切。また評価結果の公表などにおいては、自由記述の辛辣な表現をやわらげて出すなどの配慮も必要である。
- ・授業力の向上については、研究授業、教室訪問、校内研修、教室環境整備など守備範囲が広いが関わっていかなければならない。

○宇河地区の提言に対して

- ・ミドルリーダーの育成では、言葉かけ、褒めて伸ばすなどがポイントとなる。
- ・教頭自身が心のゆとりをもっていきたい。

(3) [お班]

○那須地区の提言に対して

- ・次年度へ生かすため、付箋を貼るなど参考になった。全体で話し合うこと、係で考えることに分けることも大切。
- ・授業力向上では、授業に入り、子どもの変容を伝えることが大切。1週間授業を見せ合う週間を設定する、指導案の段階から関わるなども。

○宇河地区の提言に対して

- ・組織マネジメントのために、学校便りにそれぞれの分掌のトップにコーナーを書いてもらうなどの試みで役割を意識するようになってきた。
- ・一緒に動くこと、タイミングよく声をかけること、楽しいことをともに行うなどにより和が深まる。

3 指導助言

両取組とも、研究実践から多くのキーワードをいただきました。これまでの取組へ感謝します。

〈成果の確認事項〉

○那須地区の提言について

- 1 課題を明確化し、絞り込んだ実践であったこと
- 2 教頭としての関与の視点を加えて取り組んだこと
- 3 ゴールの明確化が図られ、課題を特化して進めていたこと
- 4 P D C Aで課題が生かされるようにしていた
- 5 授業力向上では、他校の授業参観や話し合いの場を積極的に設けていたこと
- 6 授業力の活性化としてワークショップを取り入れたこと
- 7 組織力を最大限に生かされるよう研究されていたこと

○宇河地区の提言について

- 1 学校運営に組織マネジメントの考えを導入し活用したこと



- 2 1・2年次までの成果を踏まえ、3年次よりよい効果を狙ったこと
- 3 同僚性の3つの機能を洗い出したこと
- 4 日常の言葉掛けの大切さを認識し実践したこと
- 5 教頭としての言葉掛けを日々実践したこと
- 6 教職員が校内で複数の集団に属し、人間関係を広げながら活躍の場を設けたこと
- 7 癒しの機能の研究を考察し実践したこと

〈組織力について〉

自分の成功は自分一人の成功ではない。いろいろな人と一緒にやり、話をするところから生まれる。自分に足りないものを補ってくれる人々がいる。それが組織。人が集まってくることが始まりであり、一緒にいることが成長につながり、一緒に学んでいくことが成功をもたらす。たくさんの課題はあるが、校長とともに一緒にやっていく気持ちでお願いしたい。

第5A・B分科会 教職員の専門性に関する課題（小学校・中学校）

教職員の専門性を高めるための教頭の関与のあり方

－教職員の資質向上のための教頭のかかわり－

助言者 宇都宮市立横川中学校長 持田 光世 先生
提言地区 南那須地区 南那須小中学校教頭会

教職員の資質向上を図るための教頭としてのかかわり方

－ミドルリーダーの育成を通して－

助言者 宇都宮市立横川中学校長 持田 光世 先生
提言地区 下都賀地区Aブロック中学校教頭会

1 提言趣旨

(1) 南那須地区小中学校教頭会

ア 主題設定の趣旨

いじめや不登校に加えて大震災で被害の大きかった本地区では、危機管理への対応は急務であると言える。このような状況を受け、教職員の資質向上のために教頭としてどのように関わったらよいかについて研究したいと考え、本主題を設定した。

イ 研究の概要

3年次は、喫緊の課題である危機管理の視点から教職員の資質向上のために教頭としてコーディネート力をどう生かしていくかについて研究を進めた。その実践事例を持ち寄り検証、考察した。

- ①防災マニュアルの作成に取り組んだ事例
- ②地震・竜巻・不審者等への対応訓練の事例
- ③いじめ・体罰に関する意識の向上を図った事例
- ④「いじめ0運動」を推進した事例

ウ 成果と今後の課題

教職員の資質の向上を「コーディネート力」をキーワードに3年間研究を進めた。これらの研究を通して現在の多様化・複雑化した課題に対しては、学校だけで対応するには限界があることが分かった。また、地域や関係機関との連携を効果的に図る「コーディネート」により、さらに課題解決が容易になることも分かった。教職員のコーディネート力は今後ますます必要になってくることが予想されるので教頭自身がその調整機能をフルに生かし、課題把握と解決のためのコーディネートをしていくことが必要である。

今後は、いじめ・不登校の要因と言われる小中のギャップ軽減のための小中連携などの新たな課題にも取り組む必要性を感じた。



(2) 下都賀地区中学校教頭会

ア 主題設定の趣旨

社会の変化に主体的に対応できる生徒の育成のためには、組織としての学校全体のレベルアップが必要である。組織マネジメントの視点から、教職員一人一人の資質向上を図るための教頭の関わりを研究したいと考え、本主題を設定した。

え、本主題を設定した。

イ 研究の概要

3カ年の研究のまとめである今年度は、学校組織の主体となるキャリア段階Ⅲにあたる教職員の、ミドルリーダーとしての学校経営参画意識を高め、人材育成の方策としての教頭としての関わり方を、次の3点から探っていった。

- ① 教職員評価制度の活用
- ② 校務分掌の活用
- ③ 学年組織の活用

ウ 成果と今後の課題

【成果】

- ・行動規準表の表面は個人の、裏面はミドルリーダーとしての目標設定とすることで、メリハリのある目標・手段の設定につながった。
- ・校務分掌組織表を人を育てるという視点で作成することで、学校組織の活性化が実感できた。
- ・主任と副主任の実態把握により、意識の差を踏まえた指導・助言の方向性が明確になった。

【課題】

- ・目標達成のための工夫や指導が必要である。
- ・学校規模に応じた校務分掌の編成、人材育成を意図した各分掌への積極的な関与が必要である。
- ・次期ミドルリーダーの育成に向けての意図的な関わり、具体的な方策・手段の検討が必要である。

2 グループ協議内容

(1) [い班]

○南那須地区の提言に対して（各校情報交換）

- ・学習ボランティアをコーディネートするのは教頭または教務主任であり、打合せは学年に任せる。地域にコーディネーターがいる学校もある。
- ・防災マニュアルはあるが、市町や地域との連携はこれからである。自校化をさらにすすめて行く必要がある。

○下都賀地区の提言に対して

- ・校務分掌を適材適所に配置し仕事を進めていきながらミドルリーダーを育てていく。
- ・当初面談の目標作りが重要。生き生きと取り組める目標にしていき、教頭として目標を覚えておき、頑張っている姿をほめていく。

(2) [き班]

○南那須地区の提言に対して（各校情報交換）

- ・大災害を想定した避難訓練は、市全体あるいは中学校区単位の大規模な避難訓練がよい。その際、教頭としてのコーディネート力を発揮できるとよい。

○下都賀地区の提言に対して

- ・キャリア段階Ⅲの教員を主体的に学校運営に関わらせるため学年主任会などでほめて伸ばしていく。
- ・当初面談時、授業を参観して指導助言をしている。中間面談で確認し改善策をともに考えていく。
- ・週案の最初に綴じ込んで目標を忘れないようにしている。

(3) [く班]

○南那須の提言に対して

- ・那珂川町の「いじめ0運動」の人権月間との連携を図った実践例を紹介。
- ・防災マニュアルを周知徹底する方法としては、常に意識化できるよう啓発するとともに、マニュアルを簡略化したものを作成し、常に手元において緊急時に対応できるとよい。

○下都賀地区の提言に対して

- ・教職員評価制度を実施するにあたって行動規準表の表面に個人としての目標設定をし裏面にミドルリーダーとしての目標設定をする方法もある。進捗状況表を活用する方法もある。
- ・副主任を育てていくことがリーダーを育てていくことになる。提言の副主任の育て方が参考になった。

3 指導助言

(1) はじめに

南那須、下都賀の先生方、本日は貴重な発表をありがとうございました。

教職員の専門性とは何か。今までは既存の知識の消費者でよかったが、複雑で答えの出ない問いを考えていかねばならない現代社会においては、粘り強い態度を養っていくことが大切である。

原発問題しかり。環境問題しかりである。そのような問題を考えさせていくためにも、教職員の専門性を高めていくことは必要不可欠である。

(2) 南那須地区の提言に対して

- ・市と連携して防災マニュアル作りに取り組んだ点はすばらしい。既存のマニュアルを超えて実情に則したマニュアルをコーディネートしながら作成していくことは、まさに教職員の専門性の問われるところ。教師の資質は個人的なものにとどまらず、学校の力を高めていくことにもつながる。専門性を高めていくことの重要性を確認した。

- ・諸富祥彦氏は、教師の資質として①ミッション（使命）②パッション（情熱）③レスポンスイビリティ（責任）をあげている。



不確実な世の中、色々なことがあるが休むことなく研鑽を積んでいかななくてはならない。

(3) 下都賀地区の提言に対して

- ・ミドルリーダーの育成に向けて、副主任に注目した点はすばらしい。
- ・中学校においては主任は男性、副主任は女性であることが多く、副主任は学担も兼任している。若いうちは実践化教師であるがキャリアを積みながら管理職教師へと移行していく。実践化教師のうちに意図的・強制的に力量を発揮させる必要がある。
- ・校務分掌においても、個人の特性を生かした配置によって達成感を味わわせることができる。時には校務分掌の転換も必要。たとえば、「ガーデニングが得意」な先生は「緑化係」にするなど。一カ所に安住することはよくないが、学校経営上必要なことではある。

学校の危機管理と教頭の職務と役割

－東日本大震災から学ぶ－

助言者 野木町立佐川野小学校長 山口 史子 先生

提言地区 上都賀地区小中学校教頭会

教職員の資質向上をめざして

－学校の組織力を高めるミドルリーダーの育成－

助言者 野木町立佐川野小学校長 山口 史子 先生

提言地区 足利地区 足利市教頭会

1 提言趣旨

(1) 上都賀地区小中学校教頭会

ア 主題設定の趣旨

万全の備えをしていたはずの学校だが、東日本大震災では、自然災害への備えの不備に気づかされた。この経験から明らかになった問題点について、学校としてどのように解決

していくのか、そのために教頭としてどのように関わり職責を果たすのか、教頭会としてどのように組織的に取り組むか等を考えることとし、上記の課題を設定した。

イ 研究の概要

大震災の対応についてのアンケートを実施して現状や問題点を把握し、見直しの視点を明確にした。視点を踏まえての各学校の実践を収集し、情報交換と討議を実施した。危機管理を見直す視点と教頭としてのかかわり方について研究した。

〈学校の危機管理を見直す視点〉

- ① 教職員の判断力の育成
- ② 児童の判断力の育成
- ③ 学校内の体制の確立
- ④ 家庭・地域・行政とのかかわりの明確化

ウ 成果と今後の課題

- ・各校が危機管理を見直す視点を基に実践したことで、4つの視点が有効であることが確認できた。
- ・教頭が4視点を意識することで、担当者に対して適切な指導・助言ができるようになった。
- ・教職員・児童の行動力の育成は不十分である。安全教育の内容の充実が必要である。
- ・危機管理マニュアルの見直しとそれを活用した訓練や教職員研修の効果的な組み合わせ等を考え学校安全の一層の充実を図る。



(2) 足利地区足利市教頭会

ア 主題設定の趣旨

全国的にアンバランスな教職員の年齢構成が生じているが、足利市の教職員も例外ではない。

今後の学校経営を中・長期的展望に立って考えた時、ミドルリーダーの育成が急務となる。

そこで、ミドルリーダーを育成していくために、教職員を指導する立場にある教頭がどのように関わるべきか、研究・実践することをねらいとし、上記の課題を設定した。

イ 研究の概要

ミドルリーダーの育成について、学校における現状と課題を踏まえ、期待する資質や能力、育成していく場（視点）を明確にした。

その際、「人間関係（信頼関係）づくり」を基盤とした「教頭としての4関与」（知的関与、情的関与、働的関与、物的関与）を生かした関与のあり方を再確認しながら、具体的な実践を積み重ねることによって、学校の組織力を高めるミドルリーダーの育成を目指す研究をした。

ウ 成果と今後の課題

各学校において学校規模や教職員組織等の実態に応じ、育成の場を意図的に設け、教頭としての4関与を生かし日常的に取り組んでいる。その結果、ミドルリーダーとして期待されている職員は、学校全体の動きや教職員の様子を掌握していこうとする意識が徐々に育ってきている。

しかし、ミドルリーダーとして期待される教職員への意欲がもてるような指導・助言をいかに意図的に実践して聞かかが、今後とも大切な課題である。

2 グループ協議内容

(1) 〔い班〕

- ・危機管理については、初動体制の整備が重要である。行政や保護者、地域との話合いのきっかけが必要である。小中連携も図りたい。
- ・避難所の設置・運営について、町内会や保護者等と考える。
- ・リーダー育成については、50代教職員がキーポイントであり、モチベーションをどう継続させるかを考慮する。

(2) 〔う班〕

- ・危機管理については、時と場を逸せず、教職員に働きかけをしたり訓練をしたりする。
- ・教職員の危機意識の向上を目指し、避難訓練を見直し、実際の場面を想定して実施する。
- ・ミドルリーダー育成の4関与が参考となる。
- ・学校参画意識を高め、育成につなげる。
- ・人間関係づくり、信頼関係づくりを基盤とし、教頭として関与していく。

(3) 〔え班〕

- ・命をどう守るか、どう行動するか等を生徒に考えさせる話合いをし、意識を高めている。
- ・「自分の命は自分で守る」ことを意識させ、判断して避難させていくようにする。
- ・校務分掌を活用し、人材を育成する。リーガルマインドも必要である。

(4) 〔こ班〕

- ・災害時のメンタルヘルスも必要。子どもたちのケアも考えていきたい。
- ・ミドルリーダー対象者が不足しているが、校務分掌にとらわれず、若手を活用し、参画意識を高める。

(5) 〔く班〕

- ・危機管理マニュアルにおいて、知識よりも意識が重要である。意識をどう高めていくか。
- ・リーダー育成にあたっては、若い教師一人に任せる、教職員評価を生かす、キャリアリーダーを生かす等を図る。

(6) 〔か班〕

- ・引渡し訓練を授業参観後や一斉下校時などに実施していく。
- ・非常電話や防災無線の設置等を行政に働きかけていく。
- ・4関与は理解しやすい。学年主任を中心に副主任を育成する。副教務主任兼学習指導主任などにし、育成を図る。

3 指導助言

(1) 上都賀地区の提言について

3. 11の東日本大震災後、各学校で学校の危機管理が見直された。

・引渡し訓練の実施

野木町校長会では、震度6以上の場合、小学校では、学校に留め置き、保護者の迎えを確認し、引き渡すこととした。中学校では、その場の状況で生徒を帰宅させる場合もある。

・マニュアルの見直し

マニュアルは基本的には不備なものだとみんなで思っていたほうがよい。訓練での反省を見直すことが重要である。担任がどう動くか。適切だったかどうか見直していく。自分で考え、検証し、確認する。

・自分の命は自分で守る。

県の防災資料より。教職員の判断力を育てていくこと、



子どもたちは自分の命は自分で守るよう指導することが大切である。「あきらめないで生きようとする」ことを各教科等、日常の中で育てていく。そして、次年度の計画に生かす。

(2) 足利地区の提言について

・教頭としての4関与

先輩から指導を受けたこと。「方向性を先生方に示すこと、校長先生の考えから、これはこんなふうを考え、こういうふうに向くようにしたほうがよい」「仕事は任せっきりはよくない。一緒にやることをいつも考えて」という指導を受けた。「教頭としての4関与」のように整理されているとわかりやすい。

・だれをどのように育てるか

一人にポイントをあてて育てていく、この人をこういうふう育てようという意識が共有できればよい。教頭として職員を育てるという意識をもって関わっていく。

・校長先生とのかかわり

職員を育てるという視点で考えると、校長と教頭がなんでも話せる関係が大切である。

「地域に根ざした特色ある学校づくり」としての取り組み

那珂川町立馬頭東小学校 大金 浩

平成22年4月に那珂川町東部の大内小学校、谷川小学校、大山田小学校の3校が統合し、旧大内小学校を校舎として馬頭東小学校が開校しました。児童数87、PTA会員数66、学級数6と小規模ですが、自然や歴史的・文化的な環境に恵まれた地域であり、地域住民や保護者には本校の卒業生が多いこともあり、「地域の学校」として、学校行事やPTA活動には地域ぐるみの協力を得ています。

学校教育目標を「心の豊かな子」「よく学ぶ子」「たくましい子」と定め、自ら学ぶ意欲と社会の変化に主体的に対応できる能力を育て、知・徳・体の調和のとれた人間性豊かな児童の育成を目指しています。さらに、目指す児童像を「自ら学び、たくましく生きる心豊かな子」とし、職員一丸となって、各教育活動に取り組んでいます。

また、本校では、地域に支えられ、地域に貢献できる「地域に根ざした学校」として、様々な活動を推進し、子どもたちに生きる力をはぐくむとともに、信頼される学校づくりに努めています。具体的には、PTA・地域の方々・学校支援ボランティアの方々と連携を図り、運動会・全校ハイキング・収穫感謝祭等の学校行事の展開や異学年・異世代との交流等、様々な機会や場を設定し校内外での「ふれあい学習」の推進を図っています。さらに、学習面では、わかる・楽しい授業の実践のために電子黒板(4台、内2台は地域の寄付金により購入)を様々な場面で効果的・積極的に活用し学力向上に努めています。

今後、さらに家庭・地域と連携を深め、「地域に根ざした学校づくり」のために努力していきたいと思えます。



電子黒板を利用した授業の様子

「ふるさと天明まちあるき」～故きよきものから学び、さらなる前進を～

佐野市立天明小学校 野城 久雄



本校の学区内には、1000年以上の歴史をもつ天明鋳物に縁のある場所や田中正造の本葬が行われた惣宗寺(佐野厄除け大師)、郷土博物館、市立図書館などがあり、郷土の伝統や文化を学ぶ環境が整っています。

そこで、本校では、平成23年度から「ふるさと天明まちあるき」と称して、学区内のいくつかのポイントを縦割り班で歩いて回る行事を実施しています。地域の文化財を訪ね、偉人の業績を学ぶことで、地域への関心を高め、郷土を愛する心を育むことをねらいとしています。

今年は、田中正造翁没後100年の記念すべき年ということもあり、事前学習で田中正造旧宅説明ボランティアの方々をお招きして正造の生涯に関する紙芝居を見せていただいたり、当日訪れた惣宗寺では、正造の墓所を見学後、正造の肖像画オリジナルジグソーパズルに挑戦したりしました。

伝統工芸の鋳物に関しては、天明鋳物ベーごま愛好会の方々から6年生が事前に回し方を教えていただき、当日は下級生にひもの巻き方などを伝授しながら、班ごとにベーごま遊びを体験しました。また、学校の近くにある鋳造所を訪れ、鋳物の歴史を教えていただき、鋳物作りを見学しました。その他、お寺では300年以上も前に造られた天明鋳物の梵鐘の重厚な音色を聞かせていただいたり、神社では鋳物でできた鳥居の見学をしたりしました。

児童を受け入れていただいた地域の方々、立哨指導や班に同行した保護者の協力に感謝するとともに、郷土の伝統や文化について新たな知識と発見を心に刻んだ児童のさらなる前進を願っています。

同僚性に支えられた学校づくりをめざして

宇河地区中学校副校長会・教頭会長 岡 健 二



宇河地区中学校教頭会は、宇都宮市・上三川町の教頭29名と宇都宮大学附属中・宇都宮東高附属中の教頭各1名の計31名で組織され、研究部・調査部・広報部の3つの専門部を置き、活動しています。

本年度は、平成23年度から3か年連続で「元気な学校づくりをめざした学校組織の活用」(学校組織マネジメントの手法を活かして)のテーマのもと、全体では、4回の研修会をもち、研究を進めました。

昨年からの流れを受け、「同僚性」の3機能(①教育活動の効果的な遂行を支える機能②力量形成の機能③癒しの機能)のうち、③の癒しの機能について各校で実践例を持ち寄り、発表・検討をしました。

主な内容は、研究大会要項の通りですが、この研究を進める中で、教員の意欲を高めるために、職員同士がお互いに「承認する」雰囲気づくりに取り組めるような環境づくりを教頭として構築すること。特に、刻々と多様に変化する学校現場では失敗や過ちを責めるだけではうまくいかない。チャンスを見つけて、教員のタイプに応じて承認し続けることが必要である。子どもや先生の取組に関心がないとなると、「かゆいところに手が届くような言葉」がもらえないまま、メンバーのモチベーションは下がっていく。教員の日々のささやかな努力や、苦勞に気づき、ねぎらいのことばをかけ続けることが教頭には求められている等を改めて見直し、考えさせられました。

この研修では、同僚性に支えられた協働の心地よさや充実感を実感させ、職員の意欲の向上を図ることが学校づくりの重要な柱であることを学びました。

学び続ける教頭会に

那須地区小・中学校教頭会長 片岡 一郎

那須地区小・中学校教頭会は、大田原市・那須町・那須塩原市の小学校59校(分校を含む)、中学校24校(分校を含む)の教頭84名で組織されています。教頭会役員は、3市町の輪番制により選出されます。さらに、研究部と調査部の2つの専門部を置いて、各市町から選出された専門部員を中心に活動しております。

活動の中心は、全国統一研究主題に沿った研究です。那須地区においては5つのブロック(大田原市2、那須町1、那須塩原市2)において、各地区の実情に即して、継続性・協働性・関与性を踏まえた実践研究を推進しています。それぞれの研究の成果は、研究集録にまとめられ、10月29日には全体研修会を開催し、それぞれの研究実践が発表されました。そこでは、各市町の研究成果を互いに共有し、情報交換を行うことでさらに研究内容を深めることができました。

今年度は、第九期全国統一研究主題「豊かな人間性と創造性をはぐくむ学校をめざして」の第3年次にあたり、過去2年間の研究の成果と課題を踏まえ、研究を継続・発展させて教頭としての関与性を具体的な提言としてまとめました。

全体研修会当日は、那須教育事務所、各市町教育委員会、那須地区小・中学校長会の御協力をいただくとともに、研修会終了後の懇親会では、来賓の方々や多くの会員の参加により、充実した一日となりました。

また、西那須野・塩原地区が「子どもの発達に関する課題」のテーマで、11月7日・8日に開催された第54回関東甲信越地区公立学校教頭会研究大会神奈川大会において提言発表を行いました。

今後も、互いに切磋琢磨しあい、互いに学び続ける教頭会であるように、本会の活動をさらに充実させていきたいと思っております。



ぜひ、緑豊かな足尾へ

日光市立足尾小学校 森山和夫

本校の校歌には足尾銅山の山として有名な「備前楯山」が歌詞としてつかわれています。しかしながら学校からは手前の山に遮られて直接見ることもできず、この山に登ったことのある児童も少ないのです。そこで昨年度から環境学習に取り組む5年生の総合的な学習の時間を使って「備前楯山」に登ることにしました。

今年度は、学校支援ボランティアの方に案内をいただきながら登る機会を得ました。天候にも恵まれ頂上からの360度の眺めは最高でした。男体山から社山などの日光連山、庚申山や皇海山、横根山等前日光県立公園の山々まで紅葉し始めた美しさに感動しました。かつて日本のグランドキャニオンと呼ばれた足尾精錬所のある東側から北側にかけての山々は、荒涼とした姿を消し、他の山々のような濃い緑色ではありませんが、薄い緑色になっていました。足尾銅山の煙害で木を失った山々も「足尾に緑を育てる会」の方々をはじめ多くのボランティアや行政の力によって変わりつつあるのです。

今年は田中正造没後100年を記念して様々な記念事業が行われ新聞等でも報じられています。田中正造の功績も素晴らしいものがありますが、何十年と長い時間をかけながら緑を取り戻しつつある足尾の山々の姿を多くの先生方にもぜひとも見ていただきたいと思います。

地域と学校が一体になった生徒の育成

芳賀町立芳賀中学校 清宮敏明

この夏、本校の野球部が全日本軟式野球大会準優勝を成し遂げました。今回、私は野球部の全日本軟式野球大会に選手と同行し、本校生徒や地域の方々のよさをたくさん感じました。開会式では堂々とした入場行進で、全チームの中でナンバーワンの行進でした。1、2回戦はいくつかの中学校から選ばれた選抜メンバーのチーム、準決勝は強豪の私立中学校のチームと対戦し、負ける寸前までいった大接戦の試合ばかりでした。そこには選手たちが最後まで死力を尽くす姿がありました。大会本部からも、野球に対するひたむきさが賞賛されました。町からは3日間で計7台の応援バスが出たり、芳賀中学校ブログの試合経過にたくさんのアクセスがあったり、町民の注目度は大変なものでした。町主催の祝賀会会場では、町民から「おめでとう」ではなく、「ありがとう」の声がたくさんかけられ、町民に活力を与えたようでした。

野球部の活躍は、選手が町民を感動させ、町民が選手に勇気を与え、町と学校が一体になった成果でもあり、「自分を伸ばし、生きる力を身につけ、自分のため、みんなのために力を発揮できる生徒（明日の芳賀町を担う生徒）を育てる」といった本校職員に与えられた使命に向かっている教育活動の成果でもありました。

熱い関西文化

矢板市立安沢小学校 小川孝博

あまちゃんブームもひと段落。現在放映中の朝の連続テレビ小説「ごちそうさん」が、またまた面白い。主人公の「め以子」が大阪船場独特の関西文化に負けることなく、食べることを通して、みんなを幸せにしようと頑張っている姿に好感もてる。(予約録画もバッチリです。)折りしも、「和食」がユネスコの文化遺産となったニュースと重なり、益々、目が離せなくなった。今ではほとんど見られなくなった箱善を囲んでの食事風景、和枝が、「こんな素性のわからんものが食べられますか」と膳をひっくり返すシーンなど、季節の変化を敏感に感じ取り、四季折々に工夫を凝らし、食を大切に扱ってきた日本人の感性がユーモアを交えて表現されている。パンケーキやポップコーンに行列をつくる若者にはどう映るだろうか、興味が湧く。

さて、もう一つの関西文化の中心地、京都を舞台に描かれる「八重の桜」では、大学設立に向けて奔走する新島襄が描かれている。総本山相国寺の前に基督教の大学を設立したのだから、意欲は並大抵のものではなかったと推測する。学ぶことが自分のためであり、やがては国家の有能な人材として活躍することができるように学んでいたのである。同志社に集まった「熊本バンド」に至っては、教師をも凌駕する熱い思いに驚かされ、そのメンバーが後の日本を牽引していく人物に成長していくことに深い感銘を覚えた。

そんな中、本屋で見つけたのが、『「勉強しろ」と言わずに子供を勉強させる言葉』という本である。現在は色鮮やかな参考書や問題集が豊富に揃えられている。にもかかわらず「勉強しろ」と言わなければならない原因はどこにあるのか。教育の究極の命題でもある。子どもに「関心・意欲・態度」をどう身に付けていくか、一週間の始まりに大河ドラマを見ながら考える今日この頃である。

編集後記

昨年9月のIOC総会において、2020年夏季五輪の開催都市が東京に決定しました。前回の東京オリンピックが1964年(昭和39年)でしたので、今から50年前になります。一昨年結成50周年の節目を迎えた県教頭会は、その前年(昭和38年)に発足しています。

さて、今回で第38号となるこの「教頭会報」は、関ブロ大会や県研究大会を中心に掲載しました。原稿の執筆等のご協力をいただいた会員の皆様に、心より御礼申し上げますとともに、今後もこの会報を通して会員の声が反映され、本会の目的が達成されれば幸いです。(長谷川)