

「津久見大会研究録50」の発刊に寄せて

大分県公立学校教頭会

会 長 甲 斐 浩

社会的変化が加速度的に進行し、人口減少・少子高齢化やグローバル化、ICTの進展や技術革新など変化の著しい時代にあります。そこで、社会情勢の変化を的確に捉えると共に、個々人の価値観の多様化・生活様式の変容を踏まえ、次代に向けた展望を描くことが求められています。教育情勢では、国の動向を踏まえて実効性のある地方創生、2020年東京五輪を見据えスポーツ・文化芸術立国の実現に向けての取組や高大接続改革等の教育改革を進めていく必要があります。

このような教育を取り巻く時代の趨勢を踏まえ、「『教育県大分』創造プラン2016」では、【生涯にわたる力と意欲を高める「教育県大分」の創造】を基本理念として掲げ、大分県の全ての子どもたちに未来を切り拓く力と意欲を身に付けさせる教育を推進し、更なる高みを目指すとしています。

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。今年度は、＜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1年次です。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。

50回という記念すべき大分県公立学校教頭会研究大会津久見大会が成功裏に開催され、互いに研鑽し交流を深めることができました。そして、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、会員の皆様の中に新たな一歩を踏み出す力が生まれたことと思います。会員の皆様からは、「檜の実青少年少女合唱団の素晴らしい歌声に感動させられた」「活発な意見が出され、自らの発想・創意・モチベーションを高める場となった」「一人職種の教頭が一堂に会し、交流し実践に活かすことは大変有意義である」等の声が寄せられました。このような研究大会を基盤として、継続性・協働性・関与性（いわゆる3C）のある確かな実践としてここに「研究録」を発刊できますことを大変うれしく思います。

最後になりましたが、本研究大会を開催するにあたり、細部にわたって心の行き届いた準備運営を行っていただいた津久見市教頭会の皆様をはじめとして、臼杵市教頭会、由布市教頭会の皆様に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あげまして、「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50回大分県公立学校教頭会研究大会津久見大会 分科会各担当一覧	2
3	記念講演 「 学校現場の実態から考えるこれからの教頭の役割 」 学校法人高知学園 高知学園短期大学教授 谷 智子氏	4
4	提 言	

■■■ 教育課程に関する課題 ■■■

第1 A分科会	学校改善に向けた主要主任との関わり －主任への働きかけを通じた実践へつなげる教頭の関わり方－ 大分市立高田小学校 園田弘幸	8
第1 A分科会	「生きる力」を育むための9年間を見通した教育課程の実践から改善に向けて 大分市立賀来小中学校 局 喜美子	9
第1 B分科会	教育課程編成のP D C Aサイクルをめざして －教科領域と行事や取組を関連させた教育課程編成シートの運用－ 日田市立石井小学校 相良祐司	10
第1 B分科会	小中が連携した円滑な教育課程の実施に向けた教頭の役割 日田市立大山中学校 森 清隆	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 －いじめ・不登校の未然防止・早期発見・早期対応に向けた組織的な取組の工夫について－ 中津市立鶴居小学校 堤 政範	12
第2 A分科会	学校・家庭・地域が一体となり子どもたちの「生きる力」を育む教頭としての役割 －三者が一体となつてつくる体験活動をどう仕組んでいったか－ 豊後高田市立草地小学校 都甲幸子	13
第2 B分科会	特性を持つ子どもの問題行動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－ 大分市立下郡小学校 平塚智啓	14

第2 B分科会

特別支援教育の充実

－支援を必要とする子どもへの組織的な体制づくりと教頭としての関わり－

白杵市立野津中学校 安藤 宏 徳 15

■■■ 教育環境整備に関する課題 ■■■

第3 A分科会

「チームとしての学校」を実現させるための教育環境整備に関する教頭の役割

佐伯市立切畑小学校 河野 理 16

第3 A分科会

防災・減災に向けた学校と保護者・地域をつなぐ教頭の役割

佐伯市立米水津中学校 深町 勝 幸 17

第3 B分科会

地域・保護者と連携した教育環境をどう進めていくか

－学校運営協議会の活性化を目指して－

日出町立川崎小学校 田中 博 恵 18

第3 B分科会

地域資源を効果的に活用し、地域とともにある学校づくりをめざして

－地域資源と学校をつなぐ教頭の役割－

杵築市立護江小学校 鈴木 理 恵 19

■■■ 組織・運営に関する課題 ■■■

第4 A分科会

学校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「チーム津留」として機能するために－

大分市立津留小学校 高田 友 裕 20

第4 A分科会

生徒支援・生徒指導における危機管理

－組織的な取組を行うために教頭としてどうかかわるか－

大分市立碩田学園 林 吾 郎 21

第4 B分科会

組織的な取組を担う人材の育成

－マネジメントツールの活用を通して－

豊後大野市立犬飼小学校 衛 藤 浩 22

第4 B分科会

学校経営ビジョン達成に向けた組織力を高めていくための教頭の役割

－個々の学校運営への参画意識の向上化をどのように図るか－

竹田市立都野中学校 高野 真 暢 23

第5 A分科会			
教職員に改善・向上の動きをつくる教頭の役割			
－小規模校における教職員の意識と体制の改善の取組－	宇佐市立封戸小学校	松本孝司	24
第5 A分科会			
「教職員の資質向上」に向けた教頭の役割			
－連携型小中高一貫教育校・研究開発学校における教頭の関わりについて－	宇佐市立安心院中学校	北迫美和	25
第5 B分科会			
小規模校での学校運営を支える教職員の専門性向上と教頭の役割			
－子どもを通わせたいと思う保護者が増える学校づくりを通して－	由布市立石城小学校	後藤敏博	26
第5 B分科会			
「教職員の協働体制の構築」に向けた教頭の役割			
	別府市立浜脇中学校	古田展久	27
5 分科会の成果と課題			28
執筆を担当したのは、平成29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	武宮武雄
1 B	藤原健
2 A	松本能克
2 B	木内雄二
3 A	重石義之
3 B	本庄徳彦
4 A	後藤辰憲
4 B	後藤修一郎
5 A	香下仁志
5 B	汐見美樹

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29年8月10日（木）

2 日 程

[全体会]

津久見市民会館

9：00～9：20 受 付

9：20～9：45 開会行事

9：55～10：15 アトラクション

津久見市櫛の実少年少女合唱団

10：25～11：55 記念講演

〈講師〉谷 智 子 氏

学校法人高知学園 高知学園短期大学教授

〈演 題〉「学校現場の実態から考えるこれからの教頭の役割」

12：00～13：20 移動・昼食・休憩

※12：50～13：10 分科会事前打合せ会

津久見市民会館 2 A、2 B、3 A、5 A、5 B の5分科会

津久見高等学校 1 A、1 B、3 B、4 A、4 B の5分科会

13：20～16：30 分科会 （閉会行事を含む）

第50回大分県公立学校教頭会研究大会津久見大会 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	大分市	高田小	園田弘幸	坂ノ市小	江藤浩二
			中	大分市	賈来(小)中	局喜美子	滝尾中	大塚史朗
	B		小	日田市	石井小	相良祐司	三和小	江田友樹
			中	日田市	大山中	森清隆	北部中	梶原英幸
2	A	子どもの発達に関する課題	小	中津市	鶴居小	堤政範	豊田小	坂口研
			小	豊後高田市	草地小	都甲幸子	高田小	榎本正史
	B		小	大分市	下郡小	平塚智啓	滝尾小	園田俊二
			中	杵築市	野津中	安藤宏徳	南中	伊東義明
3	A	教育環境整備に関する課題	小	佐伯市	切畑小	河野理	明治小	堀敬一
			中	佐伯市	米水津中	深町勝幸	鶴見中	山下純二
	B		小	速見郡	川崎小	田中博恵	豊岡小	渡辺英俊
			小	杵築市	護江小	鈴木理恵	立石小	本庄徳彦
4	A	組織・運営に関する課題	小	大分市	津留小	高田友裕	春日町小	真玉寛人
			中	大分市	碩田学園	林吾郎	大在中	小野富広
	B		小	豊後大野市	犬飼小	衛藤浩	大野中	草野学
			中	竹田市	都野中	高野真暢	緑ヶ丘中	田口賢一
5	A	教職員の専門性に関する課題	小	宇佐市	封戸小	松本孝司	高家小	田邊慎太郎
			中	宇佐市	安心院中	北迫美和	長洲中	今永英俊
	B		小	由布市	石城小	後藤敏博	挾間小	仲元寺宏成
			中	別府市	浜脇中	古田展久	中部中	屋田清

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	分科会会場 津久見市民会館 津久見高等学校																																																																																				
学 校	氏 名	所 属	職・氏 名	学 校	氏 名																																																																																						
別保小	杉田 浩	大分市立 明治 小学校	校長 藤茂 伸 安	挾間中	森山 武彦	38	津久見高校																																																																																				
南大分中	窪田 秀樹							朝日小	入江 桂子	日田市立 東溪 中学校	校長 梅田 由紀夫	塚原小	山本 悦子	38	津久見高校	五馬中	三笥 淳一	小楠小	花崎 淳	豊後高田市立 田染 中学校	校長 財前 昭仁	白杵小	山本 英幸	39	市民会館	白野小	旦部 東子	明野西小	甲斐 浩司	白杵市立 野津 中学校	校長 中津留 則之	下南小	川野 京二	38	市民会館	西中	小野 雅史	直川小	天野 文代	杵築市立 護江 小学校	校長 小河 正二	下ノ江小	石井 健一郎	38	市民会館	東雲中	一法師 直喜	藤原小	伊南 定義	佐伯市立 佐伯南 中学校	校長 染矢 博史	阿蘇野小	水島 裕視	36	津久見高校	大田小	堀内 真由美	舞鶴小	野尻 卓宏	大分市立 鴛野 小学校	校長 鎌手 勝公	湯布院中	安東 勝利	37	津久見高校	鶴崎中	姫野 宏明	新田小	伊東 美沙	竹田市立 竹田 中学校	校長 添田 俊雄	阿南小	山崎 孝次郎	39	津久見高校	直入中	片桐 睦雄	横山小	佐々木 健司	宇佐市立 深見 小学校	校長 中西 邦紀	庄内中	竹中 靖典	39	市民会館	津房小	尾島 範昭	由布川小	衛藤 修一	別府市立 北部 中学校	校長 平野 俊彦
朝日小	入江 桂子	日田市立 東溪 中学校	校長 梅田 由紀夫	塚原小	山本 悦子	38	津久見高校																																																																																				
五馬中	三笥 淳一							小楠小	花崎 淳	豊後高田市立 田染 中学校	校長 財前 昭仁	白杵小	山本 英幸	39	市民会館	白野小	旦部 東子	明野西小	甲斐 浩司	白杵市立 野津 中学校	校長 中津留 則之	下南小	川野 京二	38	市民会館	西中	小野 雅史	直川小	天野 文代	杵築市立 護江 小学校	校長 小河 正二	下ノ江小	石井 健一郎	38	市民会館	東雲中	一法師 直喜	藤原小	伊南 定義	佐伯市立 佐伯南 中学校	校長 染矢 博史	阿蘇野小	水島 裕視	36	津久見高校	大田小	堀内 真由美	舞鶴小	野尻 卓宏	大分市立 鴛野 小学校	校長 鎌手 勝公	湯布院中	安東 勝利	37	津久見高校	鶴崎中	姫野 宏明	新田小	伊東 美沙	竹田市立 竹田 中学校	校長 添田 俊雄	阿南小	山崎 孝次郎	39	津久見高校	直入中	片桐 睦雄	横山小	佐々木 健司	宇佐市立 深見 小学校	校長 中西 邦紀	庄内中	竹中 靖典	39	市民会館	津房小	尾島 範昭	由布川小	衛藤 修一	別府市立 北部 中学校	校長 平野 俊彦	谷小	高野 一美	37	市民会館	北部中	中根 文秋				
小楠小	花崎 淳	豊後高田市立 田染 中学校	校長 財前 昭仁	白杵小	山本 英幸	39	市民会館																																																																																				
白野小	旦部 東子							明野西小	甲斐 浩司	白杵市立 野津 中学校	校長 中津留 則之	下南小	川野 京二	38	市民会館	西中	小野 雅史	直川小	天野 文代	杵築市立 護江 小学校	校長 小河 正二	下ノ江小	石井 健一郎	38	市民会館	東雲中	一法師 直喜	藤原小	伊南 定義	佐伯市立 佐伯南 中学校	校長 染矢 博史	阿蘇野小	水島 裕視	36	津久見高校	大田小	堀内 真由美	舞鶴小	野尻 卓宏	大分市立 鴛野 小学校	校長 鎌手 勝公	湯布院中	安東 勝利	37	津久見高校	鶴崎中	姫野 宏明	新田小	伊東 美沙	竹田市立 竹田 中学校	校長 添田 俊雄	阿南小	山崎 孝次郎	39	津久見高校	直入中	片桐 睦雄	横山小	佐々木 健司	宇佐市立 深見 小学校	校長 中西 邦紀	庄内中	竹中 靖典	39	市民会館	津房小	尾島 範昭	由布川小	衛藤 修一	別府市立 北部 中学校	校長 平野 俊彦	谷小	高野 一美	37	市民会館	北部中	中根 文秋														
明野西小	甲斐 浩司	白杵市立 野津 中学校	校長 中津留 則之	下南小	川野 京二	38	市民会館																																																																																				
西中	小野 雅史							直川小	天野 文代	杵築市立 護江 小学校	校長 小河 正二	下ノ江小	石井 健一郎	38	市民会館	東雲中	一法師 直喜	藤原小	伊南 定義	佐伯市立 佐伯南 中学校	校長 染矢 博史	阿蘇野小	水島 裕視	36	津久見高校	大田小	堀内 真由美	舞鶴小	野尻 卓宏	大分市立 鴛野 小学校	校長 鎌手 勝公	湯布院中	安東 勝利	37	津久見高校	鶴崎中	姫野 宏明	新田小	伊東 美沙	竹田市立 竹田 中学校	校長 添田 俊雄	阿南小	山崎 孝次郎	39	津久見高校	直入中	片桐 睦雄	横山小	佐々木 健司	宇佐市立 深見 小学校	校長 中西 邦紀	庄内中	竹中 靖典	39	市民会館	津房小	尾島 範昭	由布川小	衛藤 修一	別府市立 北部 中学校	校長 平野 俊彦	谷小	高野 一美	37	市民会館	北部中	中根 文秋																								
直川小	天野 文代	杵築市立 護江 小学校	校長 小河 正二	下ノ江小	石井 健一郎	38	市民会館																																																																																				
東雲中	一法師 直喜							藤原小	伊南 定義	佐伯市立 佐伯南 中学校	校長 染矢 博史	阿蘇野小	水島 裕視	36	津久見高校	大田小	堀内 真由美	舞鶴小	野尻 卓宏	大分市立 鴛野 小学校	校長 鎌手 勝公	湯布院中	安東 勝利	37	津久見高校	鶴崎中	姫野 宏明	新田小	伊東 美沙	竹田市立 竹田 中学校	校長 添田 俊雄	阿南小	山崎 孝次郎	39	津久見高校	直入中	片桐 睦雄	横山小	佐々木 健司	宇佐市立 深見 小学校	校長 中西 邦紀	庄内中	竹中 靖典	39	市民会館	津房小	尾島 範昭	由布川小	衛藤 修一	別府市立 北部 中学校	校長 平野 俊彦	谷小	高野 一美	37	市民会館	北部中	中根 文秋																																		
藤原小	伊南 定義	佐伯市立 佐伯南 中学校	校長 染矢 博史	阿蘇野小	水島 裕視	36	津久見高校																																																																																				
大田小	堀内 真由美							舞鶴小	野尻 卓宏	大分市立 鴛野 小学校	校長 鎌手 勝公	湯布院中	安東 勝利	37	津久見高校	鶴崎中	姫野 宏明	新田小	伊東 美沙	竹田市立 竹田 中学校	校長 添田 俊雄	阿南小	山崎 孝次郎	39	津久見高校	直入中	片桐 睦雄	横山小	佐々木 健司	宇佐市立 深見 小学校	校長 中西 邦紀	庄内中	竹中 靖典	39	市民会館	津房小	尾島 範昭	由布川小	衛藤 修一	別府市立 北部 中学校	校長 平野 俊彦	谷小	高野 一美	37	市民会館	北部中	中根 文秋																																												
舞鶴小	野尻 卓宏	大分市立 鴛野 小学校	校長 鎌手 勝公	湯布院中	安東 勝利	37	津久見高校																																																																																				
鶴崎中	姫野 宏明							新田小	伊東 美沙	竹田市立 竹田 中学校	校長 添田 俊雄	阿南小	山崎 孝次郎	39	津久見高校	直入中	片桐 睦雄	横山小	佐々木 健司	宇佐市立 深見 小学校	校長 中西 邦紀	庄内中	竹中 靖典	39	市民会館	津房小	尾島 範昭	由布川小	衛藤 修一	別府市立 北部 中学校	校長 平野 俊彦	谷小	高野 一美	37	市民会館	北部中	中根 文秋																																																						
新田小	伊東 美沙	竹田市立 竹田 中学校	校長 添田 俊雄	阿南小	山崎 孝次郎	39	津久見高校																																																																																				
直入中	片桐 睦雄							横山小	佐々木 健司	宇佐市立 深見 小学校	校長 中西 邦紀	庄内中	竹中 靖典	39	市民会館	津房小	尾島 範昭	由布川小	衛藤 修一	別府市立 北部 中学校	校長 平野 俊彦	谷小	高野 一美	37	市民会館	北部中	中根 文秋																																																																
横山小	佐々木 健司	宇佐市立 深見 小学校	校長 中西 邦紀	庄内中	竹中 靖典	39	市民会館																																																																																				
津房小	尾島 範昭							由布川小	衛藤 修一	別府市立 北部 中学校	校長 平野 俊彦	谷小	高野 一美	37	市民会館	北部中	中根 文秋																																																																										
由布川小	衛藤 修一	別府市立 北部 中学校	校長 平野 俊彦	谷小	高野 一美	37	市民会館																																																																																				
北部中	中根 文秋																																																																																										

学校現場の実態から考えるこれからの教頭の役割

講師 高知学園短期大学生生活学科教授 谷 智子 氏



はじめに

このたびの九州北部豪雨で被災された皆様方に、心からお見舞いを申し上げます。また、避難所や復旧がされていない所など元に戻っていない状況があると聞きしております。本当に心からお見舞いを申し上げます。

皆さん、改めましてこんにちは。鯨も泳ぐ太平洋を望む土佐の高知からやってまいりました。どうぞよろしくお願ひいたします。先ほどの檜の実少年少女合唱団の上手な、素晴らしい歌を聞かせていただき、また踊りも見せていただいて、大変感激をしております。この美しい声は、ずっと関わってご指導していらっしゃる先生がおられなければ続かないと思います。すごいことだなと思いました。

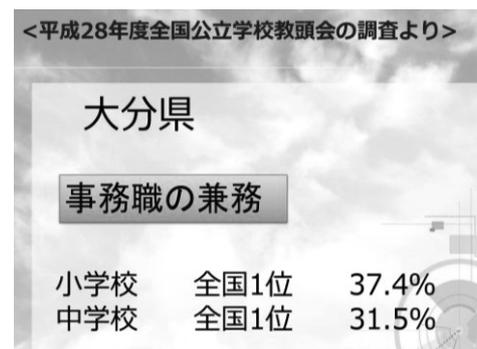
きょうはこれから教頭の役割・教頭の在り方について、述べさせていただきます。先生方の中でそれを聞いていただいて、何か一つでも参考になるところがありましたら幸いです。どうぞよろしくお願ひします。

1. 実態調査から見える教頭の多忙化について

では、最初にびっくりしたことを紹介したいと思います。「平成28年度の全国公立学校教頭会の調査」を大分県だけ特化して見ていましたら、こういうのが出てまいります。これには本当に驚きました。小学校も中学校も事務職兼務率が全国1位です。事務職の仕事だけでも一人は必要です。この調査結果を純粹に心配しております。勤務時間は、全国的に増加傾向にあります。これは憂慮すべきことですが、特に中学校では13～14時間が最も多いという

ことです。朝7時に来たとする、夜の9時に帰ることになります。勤務時間以外に通勤時間が要る、睡眠時間が要る、食事時間が要るということです。勤務時間が長いわけですから、睡眠時間はそんなに取れません。さぞお疲れでしょう。

学校で、とにかく一番忙しいのは教頭先生、これは間違いないことだと思います。学校教育法の37条にこうあります。「校長を助け、校務を整理し、及び必要に応じ児童の教育をつかさどる」こ



れが教頭先生の職務でございます。「校務を整理し」と一言でいっていますが、極めて広範囲にわたるものがあると思うんです。そんな日々で、何でも知ってる教頭先生がいわゆる司令塔になるわけです。

今年は大政奉還150年。坂本龍馬没後150年。近代の日本の幕開け、激動の中で新しい時代を切り開いていこうとした龍馬です。「進取」「調和」「改革」という龍馬の心持ちとか行動力というのは、教頭先生が職務を遂行する上で、参考にしていただけると私は思います。

2. 「進取」について

「進取」といえば、やっぱり今の時期としては、新学習指導要領の対応です。キーワードは「全教職員」です。これは、私は教頭先生にかじを切ってもらいたいと思います。この学校の強みは何か、これまでこの学校が大事にしてきた研究文化を活用していただきたい。新学習指導要領の対応は、柱として次の3つがあります。

1つ目は「社会に開かれた教育課程」で、「今後子どもたちが社会を切り開いていくために育てるべき資質・能力」。そして2つ目が「カリキュラム・マネジメント」。この言葉は今回新たに示されたものです。これまでの教頭先生方もずっとやってきたであろうPDCAの充実を図りましょう。全教職員で行うカリキュラム・マネジメントは、教頭先生が一番そのかじを握っているということです。全教職員がそれに関われるようにその場を設定したり、仕組みを作ったりすることが管理職の仕事ではないかと思います。全教職員がことあるごとに取り組むことができれば、その学校はすごく活性化するのではないかと思います。3つ目は「主体的・対話的な深い学び」です。皆さん思い出してください。自分たちが若いときに、この教科ならこの先生という方がいました。ベテランの先生は必死でより良い授業をつくってきました。「深い学び」というんですか、主体性もすごく目指してきました。「子ども自らが学ぶ」とかやってきました。「ああ、この先生の授業すごいな。」という方が何人もいました。対話的なものも子どもたちとのやりとりをいかに仕組むかがベテランの先生の授業にはありました。これが「主体的で対話的な深い学び」だと思うんです。私は採用が小学校でしたが、中学校でも全教科で言語活動をやっていました。要は学校の強みを活用するということが大事です。

宮尾登美子さんという高知出身の作家をご存じですか。その宮尾登美子さんが「なめたらいかんぜよ。」と言ったんです。「学校現場をなめたらいかんぜよ。」です。「深い学び」というのは、机上で考えるものではありません。校内研修の研究授業で子どもたちの姿を見て、学校の先生が「これだ。」ということを見つけていく。そこが授業だと思います。そして、その中にやっぱり探求心が欲しいです。問題解決的なものとか思考力を高めるベテランの先生の授業には、探究心がありました。そういうことを、若い先生を引き連れて仕組んでいき、学校全体で向上していく力、力量にしていきたい。教頭先生のそういう姿勢が必要です。それが今度の学習指導要領の対応だと思っています。

3. 「調和」について

そして「調和」、教職員をつなぐということです。職場の人間関係づくりは、教頭の一番の仕事

だと思えます。龍馬のすごいところは、「和」を大事にしたところです。誰の言うことも聞かずに、自分だけ突っ走るということではなかったのです。教頭のあるべき今後の一つの姿として、すごく重要なことだと思えます。つなぐときに重要なのは校長を中心とした学校ビジョンです。これを教職員全員で共通理解をすることが非常に重要だと思えます。そして、全教職員で学び合う場である研修計画を立てるためにミドルリーダーを動かすということです。これは教頭先生の大きな仕事です。また職場の人間関係をつくるために、明るく楽しい職員室、明るく楽しい学校にしたいと思うことでしょう。でも比較的暗い教頭先生やあんまり笑わない教頭先生もいます。それはそれでいいんです。難しい顔した校長先生もいろいろいます。それは、補完関係だと思うんです。明るく楽しい校長がいれば、いろんなことに気を掛ける、細かいことにも気を付ける教頭がいたり、人と一緒にうんとつながることが好きでいっぱい話し掛ける主幹教諭がいたりします。そういうことで補完関係ができて、いい学校はつくられるんです。そう考えていくことが大事です。自分だけがどうということではないと思えます。

しかしながら、教職員をつなぐには、やっぱり対話と笑顔、これは欲しいです。教頭先生のほあつと明るい笑顔が大事です。いろんな人と話す、龍馬の話ではないですけど、いろんな人と話をする、対話をもって、つなげることが大事です。教頭先生が笑顔の学校はやっぱり職員室も風通しがいいものです。そして「深い人間関係」をつくること。薩長同盟を仲介してつなげたのは龍馬の功績です。敵対していた薩摩と長州を、龍馬は双方の感情の行き違えた思いをよく汲んで、諦めずに間に入って調整をしました。そういう龍馬の行動が人をつなげて、新しい国づくりへ向かう原動力になりました。深い人間理解ということは小難しい話ではありません。諦めずにこつこつと揺るぎない信念を持って、人とつながっていくんだということが大事なのではないでしょうか。

「教頭は育てなければならない。」とよく言います。「育てる」とはすごく大それたことです。「私はこの人を育てた。」と言う人は、今まで振り返ってもあまりいません。でも、私は育ててはいないんですけど、「谷先生に育てていただいた。」と言ってくれる人はいるんです。これは育てるというより、つないだと言うことだと思えます。「誰々先生が、あんたのことすごいって言ってたよ。」「授業のところで、こんなこと言っていたよ。あの先生にもう少し詳しく聞いて。」と声をかけると、その先生とのつながりができます。そして、声掛けで認めることが人を育てることになるのです。

4. 「改革」について

そして最後の3つ目が「改革」です。龍馬はこういうことを言っています。「何の志も無きところに、ぐずぐずして日を送るは、実は大馬鹿者なり。」これから教頭先生は、教頭の仕事をしていく上で、志を持つことがとても大事ではないでしょうか。子どもの成長のために自分が志を持ちたい、大事な大事な子どもたちのために毎年一つ志を持ちたいではありませんか。そんな大それた志じゃなくてもいいと思えます。ここで、いろいろな志を持った方を紹介します。

- 「事務処理の達人を目指す」ということを志にしている教頭先生いるんですね。そういう仕事の進め方っていうのは、いわゆる段取りですよ。
- どんなことでも依頼されたことはすぐ処理するという方もいます。仕事の全体を見て、先を見る。進取ですよ。先取りする仕事。もう後追いじゃない先取りする。他のことは教頭として自慢できるのではありませんがそこだけはやってますという先生。すごいと思えます。

- 例えば小学校の教頭先生ですけど、毎日学校の玄関だけはきれいに掃除するそうです。学校の玄関は学校の顔です。教頭先生自らきれいにするんです。それだけは一年間やり通した。すごいじゃないですか。教頭先生の仕事って、ほんとに仕事の隙間を埋める、そういう仕事ってすごく多いんです。誰もやる人がいないけれど、やらなければならない仕事であるとか、そういう仕事っていっぱいありますよね。
- 例えば、職員室の環境整備をした方もいます。皆さんの職員室はどうですか。山脈になっていませんか。それを片づけてみると、みんなの顔が見える、話が、会話が弾む。ちょっと場所を空けて、そこが話し合いの場になる。コミュニケーションが盛んになる。いいことがいっぱいできたそうです。自分がひたすら片付けをして、そこに物を置いてもらい色々やったんだそうです。一番きれいな職員室にするぞという目標になっているそうです。たかが職員室の環境整備、されどなんですよ。副産物が生まれるわけです。
- 児童、生徒、そして保護者、地域の方、みんなが気持ち良く来て、過ごせる。そういう学校にするのは教頭の役割なんだと思った方もいます。身边に起きたいいいことを探す。探して回るそうです。そして、学校便りの片隅に書かしてもらったりするんですって。これもいいなと思いましたね。いいことをいっぱい探す。みんな、あんまりいいこと探さないんです。いいことを言ってくれることの方が少ないんです。「ちょっと深刻な話ですけど。」とか、「困ったことがあります。」とか、ぜひ言いながら職員室に駆け込んでくるんです。教頭先生が日々見て「いいことを探す」ことって大事ですね。
- これは「へえ。」と思ったんですが、どんなに忙しくても、涼しい顔するんですって。それが自分の志。涼しい顔をしたら職員も、「やっぱり教頭は大変、やだ、自分が教頭になりたくない。」みたいに思う人もいなくなります。

おわりに

私たちがなんのために教師になったのか考えたとき、児童、生徒、教職員の成長が見られて、やりがいを感じます。これが教頭先生の、その全部の中核を担っており、そして教職員を束ねている中心になっているわけです。教頭先生は揺るぎない信念の下に教育の尊さ、誇りを持って、教頭という価値ある職務を、ぜひさわやかに行ってください。鯨も泳ぐ太平洋を通して、これから見守っていきたいと思います。ご清聴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 学校改善に向けた主要主任とのかかわり

サブテーマ ～主任へのはたらきかけを通じた実践へつなげる教頭の関わり方～

協議の柱 教頭として、各部会がアンケート等を生かした指標の検証・改善をし、さらに3部会がバランスよく実践につなげるためのかかわり方。

提言者 大分市立高田小学校 園田弘幸

1 質 疑

- (1) Q 企画委員会のメンバー構成は。
A 校長、教頭、教務、低・中・高学年部の各代表、臨時に3部の部長、提案者。
- (2) Q 評価・目標管理・授業観察シートなどのアンケート項目の増加に対する工夫は。
A できるだけ重ねている。削りながら余分なアンケートを取らないようにしている。
- (3) Q 項目を絞らないと、教職員がアンケートに答えるだけで終わってしまわないか。
A 各主任に検討してもらったが減らないのでこちらで減らした。意識付けはできた。
- (4) Q 教職員や主任の年齢層、部会の開催頻度は。
A 教職員は50代が多いが20代が増えてきている。主任は50代一人40代三人。
毎週火曜日に学年会、木曜日に分掌部会を入れている。公開研があったために研修部会が多くもたれた。そのため体育部会や生活部会は隙間時間に20～30分入れた。

2 協 議

- (1) 主要主任に声かけをし、情報を集めてもらい、その情報を共有していく。重要な課題に関しては、細目に相談する場を教頭が設定することが重要である。
- (2) データの処理や評価に関しては、教頭と教務で作業を分担すること、さらに児童・保護者・教職員など評価対象者間での結果の違いを分析し、次につなげる必要がある。
- (3) 学校経営案にそってポイントの絞られたアンケート項目が望ましい。分析や集約に関しては、項目によって主要主任にしてもらったり意見を聞いたりすることが大切である。
- (4) 分掌をできるだけ整理し、一人一役制などにして学校の課題を担う意識付けをしていく。また、若手を抜擢し主要主任を経験させていくなど、人材の育成が大切である。

3 指導助言

- (1) 知徳体の重点課題を明確化し、その改善に向けた組織を作り、主任に対する働きかけを適宜適切に行い、きめ細かな進行管理をする。
- (2) 主要主任の指名から目標管理シートの提出、進捗状況の報告、具体策の作成に関する指導助言等の一連の流れの中で、ねぎらいの言葉がけや意欲付けをしていく。
- (3) 日頃から、豊かな人間関係を築き、信頼の絆を結ぶ。適切な評価、賞賛、指導助言、よさや問題点の伝達、資料提供などを行い、主任の自尊感情と参画意識を高めていく。

第1A(中)分科会 教育課程に関する課題

提案主題 「生きる力」を育むための9年間を見通した教育課程の実戦から改善に向けて
協議の柱 協働の意欲をもってチームとして力を発揮するための教頭の役割

提言者 大分市立賀来小中学校 局 喜美子

1 質 疑

- (1) Q 小中一貫教育の生徒指導上のメリットは何か。
A 小学校低学年の児童の存在を意識して、論ず指導が中心となった。
- (2) Q 教務主任は授業をどのように担当しているか。
A 音楽科として、5年生から9年生の授業を担当している。
- (3) Q 小中一貫教育のメリットの一つとして中一ギャップの解消があるがどのような状況か。
A 5年生、6年生は一人の担任が授業を行い、7年生から教科担任制となっている。不登校生が6年生、7年生、9年生にいますが、ギャップを感じてのことではない。

2 協 議

- (1) 小中一貫教育のメリットを活かすために、小学校の授業のうまさ、中学校のチーム対応力等を相互に学ぶ姿勢をすべての先生に持ってもらうことが重要である。小中お互いの良さを引き出し、伝え、調整することが教頭の役割である。
- (2) 主要主任の役割分担を明確にし、会議に向けての指示及びアドバイスをを行い、各主任に主体的にやってもらうことが大切である。教頭には調整力が必要で、主任に対して積極的な働きかけをするべきである。
- (3) 教頭には、一人職場の人に力点を置き全体に目を配り、チームとしてまとめていくコミュニケーション能力が必要である。

3 指導助言

協働の意欲をもってチームとして力を発揮するための教頭の役割とは、ミドルリーダーに、同僚性を身に付けさせ、それを発揮させることといえる。

同僚性は「職場でお互いに気楽に相談し・相談される、助け・助けられる、励まし・励まされることのできる人間的な関係」、簡単にまとめると「教職員同士のお互いに支えあう良好な人間関係」である。

協働性については「異なる専門分野が共通の目的のために対話し、新たなものを生成するような形で協力して働くこと」言い方を変えれば、「課題解決に向けて集団で取り組み、互いに高め合おうとする関係」と言える。

教員は、互いに学校という同じ職場にいるものとして、課題、悩みや目標を共有し、課題解決に向けて集団で取り組んでいる。それぞれの教員が自分の思いや立場・能力・機会に応じて持ち味を発揮し、実践をしている。その実践に対して、教員が相互にふりかえり改善をしていこうとするならば、学び合いや育て合う関係が深まっていくと考えられる。

教頭は、ミドルリーダーや若手を育てていこうとすることが大切である。

第1B(小)分科会 教育課程に関する課題

提案主題 教育課程のP D C Aサイクルをめざして
サブテーマ ~教科領域と行事や取組を関連させた教育課程編成シートの運用~
討議の柱 教育課程編成P D C Aサイクル確立に向け、教頭としてどのようにリーダーシップをとっていけばよいか。

提言者 日田市立石井小学校 相良祐司

1 質 疑

- (1) Q 記録シートについて詳しく教えてほしい。
A 縦軸は、日付と曜日。横軸は、週番や朝会、帯の時間、スクールバスへの連絡、文書の締め切り、出張、育友会や地域の行事等で構成し、スケジュール化している。
- (2) Q 行事削減の観点から、地域の方々との行事や取組をやめた事例はあるか。
A 地域の方々との行事には、いも掘りなどがあるが、一度になくしていくわけにはいかない。自治会長など地域の方と顔見知りになり、相談していくステップが必要。学校の方で、行事の目的を見失わないように調整できることはしていく。

2 協 議

- (1) 地域とのつながりが強いことは、利点大きい。学校内でできる見直しは行い、今後も地域とのつながりを深め、教科と行事の関連を図りながら、教科等横断的な教育課程を編成するP D C Aサイクルを確立していくことが必要。
- (2) 主幹教諭や教務などのミドルリーダーが、責任をもって仕事をやり遂げられるように話し合う時間の確保や状況に応じた指導・助言をしていくことが、教頭として大切。教務が、学級担任をしているなどの実情はあるが、仕事を任せて人材育成を心がける。
- (3) 教育課程を次につなぐために、月1回のP D C Aサイクルやいつでも取り出せる環境整備、次期学習指導要領に向けての市全体やプロジェクトチームでの取組は、実施の確認や振り返りの声かけ、今後の見通しや改善につながる。

3 指導助言

- (1) 教科・領域の各行事のP D C Aサイクルを視覚化する本取組は、行事や活動の目的を振り返ったり見直したりできる効果的な取組である。また、学校全体の負担軽減にもつながると考えられる。
- (2) チーム学校としての教頭の役割は、内容や手順の提示、個人の分担（誰が、何を、いつまでに、どのように）を明確にすることである。できるだけ会議を持たなくて済むように調整していき、個々の力が最大限発揮されていくことが大切である。
- (3) 年間の見通しが持てるシンプルな視覚化された資料を教頭みんなが作ることが大切。大事なものは残し、不要なものはやめる。しかし、地域行事の精選は難しい。教頭は、地域の方と交流を深め、得た情報を校長に伝える、連携・調整の役割を果たしていく。

第1B(中) 分科会 教育課程に関する課題

提案主題 小中が連携した円滑な教育課程の実施に向けた教頭の役割

協議の柱 小中が連携した教育課程の推進に向けた体制づくりを構築するための教頭の役割とは

提言者 日田市立大山中学校 森 清 隆

1 質 疑

- (1) Q 連携の壁となる小中の文化の違い等を、クリアするための工夫が他にもあるか。
A 開校当時は校内研修に対する意識の差があったように聞いている。合同校内研修を年に数回行うが、研修に対する意識のレベルを上げることで改善されてきており、壁を感じなくなってきた。
Q 合同行事を小中それぞれで開催していこうという動きはないのか
A 一貫校として合同行事に拘るあまり、無理したところがあるように感じる。行事については、合同・単独を再検討していく時期だと思う。

2 協 議

- (1) 連携を進めるうえで参考となる事例
- ・ 小中それぞれの学習内容の把握と無駄な重なりを解消するために、各教科で9年間の系統表を作成している。
 - ・ 月に1回、中学校単位で校区内の小・中学校教員で分科会を持ち、テーマ学習や交流会を行うことで連携を図っている。その際、常に校区内の教頭で連絡を取り合い、スムーズな運営を心掛けている。
 - ・ 小中学校で教職員の認識の違いは大きいですが、管理職のリーダーシップが教育課程の連携に見通しが持てる原動力となった。
 - ・ 教頭として関わり方が難しい面もあるが、担当者同士が話し合いを持ちやすいようにスケジュール調整を行っている。
- (2) 連携を進めるうえでの課題
- ・ 連携を進める上で、一貫校と連携校では生じる課題が違ってくる。
 - ・ 合同会議について、内容や時間の確保などを教頭として企画していく必要がある。

3 指導助言

- (1) 校種を超えて連携していくのは難しいが、教職員をつなぎ、学校と保護者・地域をつなぐ要となる役割を担っているのが教頭職である。
- (2) チームとして機能させるための陣容づくりと、「何を」「何のために」「どこまで」やるのか目指すところをはっきりさせ、教職員の共通理解を図ることや、指導体制や指導方法などの差異を適度な段差にしていくための調整をしていくこと（折り合いをつけること）が重要である。

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 ~いじめ・不登校の未然防止・早期発見・早期対応に向けた組織的な取り組みの工夫について~
協議の柱 不登校等支援を要する子どもへの組織的な対応と、そこでの教頭の役割はどうあればよいか。

提言者 中津市立鶴居小学校 堤 政 範

1 質 疑

- (1) Q 毎週金曜日に行われる寺子屋教師塾は、誰がどのように企画しているのか。
A 昨年より始めた。基本的に若手中心で集まった人のフリートーク。今年度は自由な受講で保護者対応や悩みを出し合っている。また、学び合いの研究をしてきた人に講師を依頼して勉強会をしている。
- (2) Q SC、SSWの関わりはあるのか。
A 毎週定期的に来ている人はいない。SCが大幡小学校に週に1回来ているので、連絡を取って来校してもらっている。児童相談所や子育て支援課とも繋がりを持ちサポートしてもらっている。

2 協 議

- (1) 不登校の子どもがいる学校は、組織的に対応するよう、まずは「居場所」（保健室以外）を作っている。また、管理職、フリー、教育支援員等「人」の確保をして対応に当たっている。また、SCやSSWを活用したケース会議を持ち、情報共有をしている。それを管理職が吸い上げて、不登校対策委員会委を持つようにした。保護者と教頭が繋がることにより、学校との関係が良くなった。
- (2) 不登校「0」を継続するため、研修でマニュアルを扱い教職員と確認をしている。家庭の事情や保護者の考えや価値観（行きたくなければ行かなくてよい）で不登校になるケースもある。学校だけでは解決ができない。SSWと繋がりを持ち家庭に踏み込んで対応していく必要がある。また、欠席があればすぐに家庭訪問等で対応する。問題行動があればスピード感を持って対応するという校長の姿勢が大切である。
- (3) 危機感を教職員が共有することが解決に繋がる。「弱い立場の子ども」＝「不登校」のイメージを持つ。ケース会議では、SC、SSW、保護者と連携を密にして会議をスムーズに持つことが必要である。また、わかる授業作りにつとめ参観で子どもの変化を見極めること、地域の人の声をしっかりと聞くことも必要である。

3 指導助言

- (1) 不登校には、予想できるものとできないものがある。不登校を学校に戻すにはエネルギーがいる。そのため、わかる授業を通して不登校の可能性のある子どもには声かけを手厚く、学習状態の把握をしっかりとするよう努めることが大切である。
- (2) 担任の個人判断で不登校にはならないと判断してしまうことがある。最初の家庭訪問の時、何を目的としているか確認をすることが必要である。また、ノウハウを持っている教師にどん状況かを把握してもらうことも大切なことある。
- (3) 不登校の理由として「わからない」がほとんどである。1人の人に負担が行かないよう役割分担をして欠席傾向を分析すること。
- (4) 小さな規模の小学校では、不登校を経験していない人が多い。職員室の担任として、教師がどのように不登校に対する意識が変わっていったのか見取る必要がある。

第2 A (小) 分科会 子どもの発達に関する課題

提案主題 学校・家庭・地域が一体となり子どもたちの「生きる力」を育む教頭としての役割
サブテーマ 三者が一体となってつくる体験活動をどう仕組んでいったかー
討議の柱 子どもの発達のために教頭として三者の調整をどう進めるか。

提言者 豊後高田市立草地小学校 都 甲 幸 子

1 質 疑

- (1) Q 地域から要望が多くなり、教育課程から逸脱しすぎることはないか。
A 現在の勤務校では年間計画を地域の方と話し合っているので多くなることはないが、前任校では当日の依頼等があった。その時は、地域とのつながりを大切に考えて参加を優先し、次年度には教育課程に組み入れた。
- (2) Q 草地小学校の4つのコミュニティを詳しく教えてほしい。
A チャレンジコミュニティは、郷土の伝統文化の継承等。安全コミュニティは子どもたちの登下校等での安全。学びコミュニティは、授業にサポーターとして参加して頂き授業をより活性化している。環境コミュニティは、環境整備や清掃活動。

2 協 議

- (1) CSでは地域コーディネーターのリストアップをしているので、教頭が連絡調整しやすい。しかし、関係が深くなりすぎるとお互いに難しくなるので学校側が主体になって取り組むことが大切。
- (2) 体験活動を積んだ子どもは、学力も高いといわれる。大切な活動ではあるが、PTAやCSを進めるにあたっては効率化も考えなければならない。また、「生きる力」になっているかどうかの総括をしながら取り組む必要もある。

3 指導助言

- (1) 学校運営協議会のねらいは、学校だけで子どもを育てる時代ではないこと、学校長が学校運営を私物化しないことにある。単に地域と連携して活動をするだけでなく、そうすることによってどんな効果があるのかを考えなければならない。学校と地域が抱えるそれぞれの課題を出し合いゴールに向かって共通の課題を設定したうえで取り組み、年度末に総括することが大切。
- (2) 地域と共に学校行事をするなら、参加するのみで良しとするのか教育課程のどの部分と連動するのかを明確にし、取捨選択する。また、全校で活動するならば、学年によって「行事の目的・活動・評価」がありゴールが異なるので、そのためにどのような調整が必要になるのか教頭中心に各担当が考える必要がある。
- (3) 学校・地域・PTAがそれぞれWin-Winの関係になるようにそれぞれが責任を持って取り組み、毎年進化させていく。
- (4) 校長が目標とゴールを決めたら、どう戦略をたてどう組織をつくりどう人を動かすかが教頭の仕事であり、それにおもしろみや誇りを感じてほしい。

第2B(小)分科会 子どもの発達に関する課題

提案主題 特性を持つ子どもの問題行動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 特性を持つ子どもの問題行動に対する支援を行うための体制づくりに、教頭としてどのようにかかわっていけばよいか。

提言者 大分市立下郡小学校 平塚智啓

1 質 疑

- (1) Q ①SC、SSWの来校はどの程度か。②補助教員のA児に対する支援はあったのか。
A ①SCは月2回、SSWは週1回②他児童対応をしており直接的な関わりはなかった。
- (2) Q 関係機関との連携でA児、学校にとって良かった点は何か。
A 経済状況等学校では把握しにくい情報収集ができ、A児の背景理解につながった。

2 協 議

- (1) 校内体制の構築
人員確保、校内・関係機関の情報共有の場の設定等、体制見直しは常に必要である。「組織的な対応」のため、教頭や特別支援教育コーディネーターを中心に、週毎に支援体制を確認し、教職員で情報共有するなど、個に応じた体制運用の視点が重要である。
- (2) 関係機関との連携
教頭が中心だが、主幹教諭や教務主任等との連携も必要である。拡大ケース会議などでは情報共有だけでなく「いつ」「誰が」「どの時期に」「何をするか」等具体的に決めて支援を行う必要がある。また、幼保小中の情報共有も今後ますます重要になる。
- (3) 教頭の役割
校内体制の積極的な活用とPDCAサイクルによる効果的な支援体制の維持改善、情報収集・関係機関との連携・情報共有の場づくり等の連絡調整

3 指導助言

- (1) 特別支援教育コーディネーター、校内委員会などの機能の活性化
コーディネーター配置は経験や専門性等配慮が必要である。校内委員会では担任、関係職員等に児童観察・情報収集、生徒指導主任等と連携した「個別の指導計画」作成等指示し、支援策を明確にする。継続的支援にはPDCAサイクルによる組織力向上が重要である。
- (2) 担任への支援
担任を孤立させないために「いつ」「どんな事を」支援するのか、校内委員会等で対応策の具体化と共通理解を行い、「チーム支援」の方針を明確にする。
- (3) 関係機関との連携
個に応じた柔軟な対応ができる支援体制づくりが管理職の大きな役割である。関係機関と、子どもの実態や変容を含めた情報交換を密にしていけることが、成果につながる。

第2B(中)分科会 子どもの発達に関する課題

提案主題 特別支援教育の充実

サブテーマ ～支援を必要とする子どもへの組織的な体制作りと教頭としての関わり～

提言者 白杵市立野津中学校 安藤宏徳

1 質 疑

- (1) 進学を希望する支援が必要な生徒に対して、高校が受け入れてくれない実態はないか。
A. 高校は「本校の教育に耐える者」としているのが難しい事案があることは事実である。
- (2) 情報教育のときに保護者の協力があって、うまくいったとあるがどういうことか。
A. 子どものことについて熱心にアドバイスをしたら、受け入れてくれて協力的になった。
特に、担任まかせにせずに組織的に対応することで、保護者の信頼感が高まった。

2 協 議

- 体制づくりや組織づくりについては、力をいれているが、実行したり、活性化したりするのが難しい。(タイムリーに会議をもつことが難しい)
- 特別支援教育の免許を持っている方(専門性のある方)を各学校に配置できるとよいと思う。
- 特別支援教育の研修の充実を図り、すべての教員の力を高めることが必要である。
- 特別支援コーディネーターと特別支援学級の担任の負担を減らす役割が教頭にはある。
- 保護者と進路の話をするときに、担任まかせにせずに組織的な対応するように教頭は働きかける必要がある。
- 担任・コーディネーター・管理職の役割の見直しを行う必要がある。
- 幼小・小中・中高の連携をいかにとるか、教頭としての役割は大切である。

3 指導助言

- (1) 通常の学級の生徒の中には、障がいのある生徒に受け入れがたい感覚を持つ生徒もいる。
また、障がいのある生徒は、そのハンディキャップゆえに人間関係が狭く、社会性が未発達だったり、体験不足のため相手の行動を誤解したりする可能性もある。担任はこのような両者の未発達な部分をふまえて指導する。担任は両者の互いの個性と人権に気づかせ、人間関係を広め強めて、それぞれの自立を援助し、認め合い、励まし合い、助け合いのできる学級づくりに日々努力します。しかし、なかなか思うようにいかず厳しい現実であることが実態なので、管理職を中心とした組織的対応が必要となる。
- (2) レポートでは、白杵市教頭会の取組が示されており、研修会、白杵市の取組や市内各校の実態の共通理解などが行われており、市内全体の特別支援教育の充実を図るための推進役となっていることが伺える。
- (3) コーディネーターの資質として、職務への情熱をもっていること。「行動力」「チャレンジ精神」を発揮できる人物であること「迅速な情報キャッチ」と「連絡調整能力」をあげることができると。また、障がいの有無や程度、課題の把握、保護者の教育への関心などに幅広く対処することが求められる。

第3 A (小) 分科会 教育環境整備に関する課題

提案主題 「チームとしての学校」を実現させるための教育環境整備に関する教頭の役割
協議の柱 (1) 人的環境、職場環境の整備を進める教頭の役割
(2) 学校教育課題の改善に向けた環境整備を進める教頭の役割

提言者 佐伯市立切畑小学校 河野 理

1 質 疑

- (1) Q 教務と教頭・教務と他の主任との連携についてはどうか。
A 今年の教務に加え、昨年の教務の経験やノウハウを最大限生かした形で、学校経営や分掌の取組に関わってもらっている。
- (2) Q 教頭が全員の児童の名前を覚えている、PTA会員の全員参加、難聴児童への配慮などが素晴らしい。どのように取り組んでいるのか。
A 児童と毎日遊ぶ、給食を一緒に食べることでつながりを持つ。難聴児童の件では聾学校や市教委との連携が大事であり、教頭はその窓口になってきた。

2 協 議

- (1) 地域により人的配置や職場環境の問題が違う中、環境を整えるために効果的なことが何点か出された。運営委員会の持ち方や主任の役割の明確化、組織としての取組方等に工夫ができる。その中で、教頭として一人一人にどのようにかかわっていくか、コミュニケーションの取り方等がポイントとなる。特に若手教員の指導においてはOJTによる指導、メルタル面でのサポートをきめ細かに行う、偏りのある年齢構成での連携の工夫などが話し合われた。とりわけ、職場の好ましい人間関係、風通しのよい職場作りに教頭として努めていくことが大切であることが確認された。
- (2) 教育課題も地域や学校によりさまざまである。そのベースに危機管理として安全面への配慮を第一に考えることが大切である。いろいろな職種が連携し合い、「チーム学校」を實踐できるよう努力し、共通の目標で取り組むことが大切である。また授業改善や不登校対策、支援を要する児童への対応などで、それぞれの学校が取組をしている。校長、教頭、主任の意思疎通を大切にして、全教職員で取り組むことが必要である。

3 指導助言

「チームとしての学校」を実現させるための教育環境整備には、信頼関係づくりを基盤とする必要がある。提言者は改革の意欲をもち職員にいろいろな形で接し信頼を築いてきている。教頭としての経験や知見をもとに、実際に行動して見せたり、環境を整備したり、授業の支援をしたり、研修に関わったりしている。また主要主任が学校運営に参画している。支援学校・聾学校・医療機関・福祉施設等関係機関などとも連携しながらチームとして取り組んでいくことが大事である。教頭に求められるものは、職員や地域との「信頼関係づくり」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 防災・減災に向けた学校と保護者・地域をつなぐ教頭の役割

協議の柱 防災・減災に向け、学校と保護者・地域をつなぐために、教頭としての役割はいか
にあればよいか。

提言者 佐伯市立米水津中学校 深 町 勝 幸

1 質 疑

- (1) Q 東北被災地研修の予算はどこからのものか。
A 佐伯市教育委員会の予算が基本であるが、不足分は学校が補充している。
- (2) Q 生徒の防災リーダーとしての顕著な取り組みはあるか。
A 佐伯市に対して5つの提言をしている。また、身近なことでは学校での履物を「スリッパ」から「上靴(踵のあるもの)」に変えるなどしている。
- (3) Q 避難場所はどのようなところか。また、備蓄品などは整えられているか。
A 整備をされた場所ではないが、広場がある。地域の備蓄倉庫はあるが、生徒は非常用としてリュックを準備しており、学年ごとに必要なものをスーツケースに入れたものもある。

2 協 議

- (1) 保護者や地域との連携について
 - ① 学校としての組織的な取り組みができており感心した。学校が地域の中心的な立場となっているようだが、どこまでやるべきなのかは難しいところがあると思う。
 - ② 保護者への連絡にメールを使用しているが、災害時に有効であるのか、また、加入率の問題などもあるので、教頭としては配慮が必要である。
 - ③ 学校から積極的に防災教育の取り組みを発信していく必要がある。
- (2) 防災教育の取り組みについて
 - ① 地域によって防災意識に差があり、マニュアルや引き渡しカードの整備等にも差がある。
 - ② 防災・減災について、もっと学校で考える場を持つ必要があると感じた。
 - ③ 安全な状況の時にどのような準備をしておくかが重要である。佐伯以外の地域では取り組みに遅れているように思う。
- (3) その他
 - ① 避難場所は指定しているが、設備(備蓄品など)が整っていない地域が多い。
 - ② 通学バスでの被災についても検討していく必要がある。

3 指導助言

この発表では、「自校で取り組める内容はないか。」という視点で聞かせていただいた。大変取り組みのレベルが高く、保護者と地域との連携がしっかり図れている。そのための信頼づくりが、教頭としての大きな役割であるし、それが十分にできていることが伺えた。

地域との連携では、実践委員の中に校区内6区長に参加していただいたことは非常に意義深いと考えられる。また、関係者に対して丁寧に説明していることが、好結果を生んでいるにつながっていると思う。

本校でも、事前に対策を考えておくことが必要であると考え、避難場所の整備が進んでいないため、区長(地域の方)さんと相談している。また、コミュニティ・スクール(CS)の指定を受けており、この組織を機能させることで、地域と学校の安全をつなげていくことを目指している。

教育環境整備を進めていく上で大切なことは「信頼関係づくり」である。校長として求める教頭は、事務処理のできる人材ではなく、お二人のように「信頼関係づくり」をいつの間にか築いている人材ではないかと実感することができた。

第3B(小)分科会 教育環境整備に関する課題

提案主題 地域・保護者と連携した教育環境をどう進めていくか

サブテーマ ～学校運営協議会の活性化をめざして～

協議の柱 学校運営協議会を活性化するための教頭の役割は、どうあればよいか。

提言者 日出町立川崎小学校 田中博恵

1 質 疑

- (1) Q 学校運営協議会の委員と3部会の役割について聞きたい。また日出町の学校運営協議会の予算はどれくらいか。
A 3部会には地域・保護者・教職員がそれぞれに入っていて地域の方が部長となっている。部会の進行は、部長が進めている。予算は、学校運営協議会と特色ある学校を併せて17万円です。
- (2) Q 学校運営協議会の全体会および部会の1年間の開催数を教えてほしい。
A 全体会は5回開催します。内2回は学力向上会議と併用です。部会については、必要に応じて部会ごとに開きます。
- (3) Q 地域・保護者・学校ごとの人員数と各部会の地域・保護者・学校の割合は。
A 3者とも5名で日出町は一緒です。各部にそれぞれに3者が入っています。
- (4) Q 年間5回の全体会や各部会の打ち合わせ等で教頭としての役割を教えてください。
A 3年目なので年間計画に沿って事前に部長や教職員に声かけをしている。その他案内送付や学校運営協議会便りを出している。
- (5) Q 学校間の情報交換で、教頭の役割で共有できたことを教えてください。
A はじめは教頭として全てしなければと思っていたが、他校の様子を聞き、部長や教職員に任せるところは任せようようにした。

2 協 議

- (1) 学校運営協議会は杵築市以外取り組んでない。杵築市は、学校独自で取り組んでいる。地域は協力的だが、予算がついてない。教頭の役割は連絡調整。学校の願いを学校運営協議会に受けてもらう、地域・保護者が自主的に活動できるように結びつけている。
- (2) 学校運営協議会に取り組んでいくのによい道標となった。既存の組織をいかに結びつけが重要。学校が求めているものが何かを運営協議会に発信することで、教頭がコーディネートしていく。
- (3) 学校運営協議会を立ち上げた別府市では、組織の構成は日出と同じ。別府市は小中で連携した運営組織。教頭としての役割は組織づくりと見通しを持った計画づくり。PTAや育生会の活動との関連(重なり)をどう調整していくかが重要となる。
- (4) 学校規模や実状に応じた組織運営の方法を工夫することがポイント
- (5) 教頭は連絡調整役として、計画的に見通した各部会や担当教員等への働きかけが必要。

3 指導助言

田中先生の取組を見ると、PTAと学校運営協議会の部会をうまく連動させボランティア会員の確保に取り組んでいる。田中先生が学校のコーディネーターの役割を果たしている。地域・家庭との連絡調整、組織づくり、教職員の意識付けに取り組んでいる。また、学校運営協議会の活性化に向け地域・家庭・学校が協力し合える関係をつくっているのが成果といえる。

課題については、外部講師人材育成マップについては教頭会で情報交換し共有して作成していくとよい。また、町内のコーディネーターとして中学校区に少なくとも1人配置してもらおうように校長から教育委員会へ呼びかけをしてもらいたい。

コミュニティスクールの成果は大きいですが、会議が増えたと多くの校長先生の声を聞く。「働き方改革」がいわれている。来年度の新学習指導要領の先行実施を控え、多くの業務を教頭先生が抱えるのではなく、補佐役としてのミドルリーダーを多く育成してほしい。そのことが学校運営協議会の活性化にもつながっていく。

第3B(小)分科会 教育環境整備に関する課題

提案主題 地域資源を効果的に活用し、地域とともにある学校づくりをめざして
サブテーマ ～地域資源と学校をつなぐ教頭の役割～
討議の柱 地域資源と学校をつなぐ教頭の役割はどうあればよいか。

提言者 杵築市立護江小学校 鈴木 理 恵

1 質 疑

- (1) Q 今回作成した地域との交流をまとめた一覧表は、どの程度の内容になっているのか。
A 苗字やおおまかな内容のみ記載した。細かい個人情報については別冊を作成した。
- (2) Q 地域人材の活用は、生活や総合だけでなく算数や家庭科でも行われているのか。
A 現段階では行っていない。新しい教育課程を編成していく際に、取り入れていきたい。
- (3) Q 学校教育目標は新しいものか。主任の役割はどうなっているのか。
A 学校教育目標は今年度のものである。ミドルリーダーの育成で、今後は主任に上手に振り分けていきたい。そこが、今後の課題である。
- (4) Q 地域に学校を知ってもらうための情報発信は、どのようにしているのか。
A 写真を中心にした学校だよりを月2回くらい発行して、地域に配っている。

2 協 議

- (1) 地域と連携した活動の場合、最後まで子どもが活動しているかどうか問題。おいしい所取りになっているケースが多いのではないかと。草取りからすべてさせるべきではないか？この活動で子どもに何を身につけさせるのかを明確にして取り組むべきである。
- (2) データ化して見える化しているのは素晴らしい。新しい物になかなか発展して行かないが、10年3地域で来た職員に地域と連携した活動を理解してもらうよい取組である。担当に引き継ぎ、よりよいものにして行くことができる。
- (3) スクールアシスタントの制度を確立し、校内は教務、校外は保護者に任せるとよい。地域によっては、他団体内の横の繋がりができていないことが課題となっているケースもある。組織構築とスムーズな引き継ぎが大切である。

3 指導助言

- (1) 新学習指導要領では、社会に開かれた教育課程が求められている。学校で育むべき資質・能力を社会と共有することが重視される。
- (2) 地域資源と学校をつなぐ教頭の役割を考えることは、非常にタイムリーな実践である。教頭が校内のコーディネーターとして、地域と先生方を結びつける橋渡しの役割を果たしている点が素晴らしい。また、地域環境をデータ化し教職員で情報を共有したことで、教育活動に円滑に生かされるだけでなく、教職員の地域に対する興味や関心を高めるのに有効であった。情報のデータ化によって人事異動があっても情報が残っていくので、取組が継続できる。
- (3) 今後、コミュニティ・スクールとしては、子どもにつけたい力とその力を育成するための教育課程を学校・地域・保護者で共有することが重要である。

【今後、教頭に求められる役割】

- 地域のひと・もの・ことを有効に活用したよりよい教育課程の編成を目指す。
- 実践・改善にあたって、カリキュラムマネジメントやアクティブラーニングの視点から担当教諭に指導・助言を行う。
- 今後導入されるプログラミング教育にも地域人材を生かす。

第4A(小)分科会 組織・運営に関する課題

提案主題 学校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「チーム津留」として機能するために～
協議の柱 教職員全員が、意欲をもって重点目標達成に向け組織的に取り組むための教頭としての役割は何か。

提言者 大分市立津留小学校 高田友裕

1 質 疑

- (1) Q (津留小独自の取り組みである) レベルアップ講座とはどのようなものか。
A 校長提案により若手教員の育成を目的に昨年度の校内研修に位置付けたことから始まり、今年度は教務主任が取りまとめを行い、校内ミドルリーダーを講師として、月1回程度を目標に実践的な研修を行っている。
- (2) Q 企画委員会(県では運営委員会)の内容の周知はどのように行っているか。
A 職員会議や校内連絡会(水曜日の校内研修前)で周知しているが、企画委員会で特に修正等無かったものについては学年部会で伝えるのみの場合もある。

2 協 議

- (Aグループ) 大分市は学校規模が大きく、各種会議に職員が集まるのも大変であろう。結果的に超過勤務が増えることが懸念される。また、重点目標達成に向けて全員がやる気を持って取り組むことの難しさがある。教頭として、スケジュール管理をはじめ、職員に仕事を任せることも重要となってくる。
- (Bグループ) 学校重点目標達成に向けて、会議のスケジュール管理をしっかり行い、企画委員会を中心とした学校運営が組織的に取り組まれているレポート内容は大変参考になった。教頭としてやはり会議等の時間の確保(スケジュール管理)が大きな腕の見せ所である。
- (Cグループ) 学校規模に応じた会議の運営方法が大切である。学年部会が一つの柱となる場合は学年主任の働きも重要であり、若手のみならず、主要主任(ミドルリーダー)の育成も大きな課題である。

3 指導助言

- (1) 学校が組織的に取り組むためには、重点目標の設定に教職員が関わるのが大切であり、津留小学校ではそれがきちんと行われ、短期のPDCAで評価改善までなされているところが素晴らしい。また、個人の目標管理との連動も大切な視点である。
- (2) 教職員全員が「芯の通った学校組織推進プラン」を理解し、目標達成に向けて取り組むことの重要性が求められる中、それを周知徹底させること、また、学校運営に関する各種会議のスケジュール調整は教頭として大切な役割である。
- (3) 教職員(特にミドルリーダー)との人間関係づくりのために、教頭として授業観察等を通じた指導助言を行うことが大切である。また、校長・教務主任等と連携し、管理職チームを機能させることも組織的に取り組むためには大変重要である。

第4A(中)分科会 組織・運営に関する課題

提案主題 生徒支援・生徒指導における危機管理

サブテーマ ～組織的な取り組みを行うために教頭としてどうかかわるか～

協議の柱 「校内の生徒支援・生徒指導体制を確立し、組織的生徒支援・生徒指導を行うために、教頭としてどのようにかかわればよいか。」

提言者 大分市立碩田学園 林 吾 郎

1 質 疑

- (1) Q 生徒指導部会と生徒支援部会の持ち方について
A 指導部会は問題行動やいじめ等、事案の把握・解決・生活改善等
支援部会は不登校・不登校傾向の生徒の実態把握・学校復帰・家庭支援等
学年の情報の共有（子どもの困り、取組）、方向性を明らかにする。
情報を掴む中で、支援を要する生徒をピックアップして支援を考える。

2 協 議

- (1) 小中の組織の違いがあるので、教頭の役割が変わってくる。チームで対応（担任一人、学校だけで抱え込まない）体制作りは必須である。
- (2) 小学校は、フリーの人員に限りがあるので、教頭が窓口（初期対応）になり、担当につなぐ流れが多い。
- (3) 小中連携が大切、中学校の組織的な取り組みを学ぶ、子供の情報交換、乗り入れ授業等を行う。
- (4) O J T、生徒指導や保護者対応が難しい教職員が増えている。ノウハウを伝える。
- (5) S CとS S Wとの違いを把握して状況に応じて活用していく。
- (6) “学校が楽しい、子供たちが楽しい”学校づくりを行う。分かる授業や教育相談等による信頼関係づくりが大切である。

3 指導助言

教頭の役割として組織をどのように動かしていくかが重要である。現在、県教委の「芯の通った学校組織推進プラン」～第2ステージ大分県版「チーム学校」実現プランについて～に従い全県で学校マネジメントが行われている。したがって、「芯の通った学校組織推進プラン」をもとに助言する。学校マネジメントには、組織マネジメントと目標達成マネジメントの2つがある。この2点を踏まえ助言する。

- (1) 目標達成マネジメントについて
 - ①生徒支援部会や生徒指導部会の目標が学校の重点目標や個人目標とどのように連動しているのかが見えづらい。それが連動していけば、学校全体として成果を共有できるのではないかと。目標管理評価が、期末勤勉手当に反映される点からもそのことは大切である。
 - (2) 組織マネジメントについて
 - ①生徒支援、生徒指導部会の決定事項等をどのようにして周知するのか、教頭がコーディネーターする役割がある。その際、5W+1Hを踏まえて周知することが大切である。いつ、誰が、何を、どのような場で、どのように周知するか。また、それは何のためにするのか、教職員のモチベーションに関わる。
 - ②学校内外の協働体制をどのように構築していくか、教頭の役割として大きい。鶴崎中は、校内的には協働体制ができているが、校外において縦の連携が不十分ではないだろうか。小中高の連携が見えない。特に大分市においては小中一貫教育の関係からも小中の連携が大切ではないか。
 - ③生徒支援部会と生徒指導部会を融合させた組織的な取組は、鶴崎中が成果を上げている点である。スピード感を持って対応できる組織になっている。
- (3) その他について
 - ①鶴崎中は生徒指導が難しい学校であるが、その中で学校が落ち着いてきているのは、生徒支援、生徒指導体制が機能している成果である。

第4B(小)分科会 組織・運営に関する課題

提案主題 組織的な取組を担う人材の育成

サブテーマ ～マネジメントツールの活用を通して～

協議の柱 組織的取組を担うミドルリーダー等人材を育成するための教頭の役割はどうあればよいか。

提言者 豊後大野市立犬飼小学校 衛 藤 浩

1 質 疑

Q 意思決定が迅速に行われているが、決定事項の教職員への周知徹底はどのように図っているか。

A 各プロジェクトリーダーが運営委員会のメンバーである。運営委員会での決定事項は、週1回のプロジェクト会議のなかで、各プロジェクトリーダーより報告・周知している。また、提案内容をコンピュータの共有フォルダに保存することで、教職員がいつでも見られるようにしている。

2 協 議

(1) ミドルリーダーを育てるための組織の工夫

- ・各プロジェクトの1年間の進行管理表を作成し、リーダーが見通しをもって各プロジェクトを進められるようにする。
- ・主任の分掌状況把握を促すためには、教頭が進捗状況をこまめに確認し、指導することが重要である。
- ・教務主任については、来年度・再来年度を見据えた教職員へのはたらきかけをしていく。
- ・年間の教務主任の仕事を整理してマニュアルを作成し、次年度に引き継ぐ。

(2) ミドルリーダーの意識を高めるための工夫

- ・プロジェクト会議の前にプロジェクトリーダーと必ず内容を確認し、責任をもって会議がすすめられるようにするとよい。
- ・教頭が全てを引き受けるのではなく、主任にある程度任せることも重要。そのためには、主任と学校課題を共有し、つねに情報交換を行い、同じベクトルで学校課題の解決にあたる必要がある。
- ・ミドルリーダーに職員どうしを「つなぐ」役割があることを伝えていく。

3 指導助言

- (1) 「チーム学校」の趣旨に沿った、組織マネジメント・人材育成がますます重要になっている。管理職は、リーダーシップだけでなく職員の成長を促すフォロワーシップも必要である。
- (2) 会議は意思疎通の場として大切なものである。時間確保は難しいが、朝や放課後の時間を活用し、短時間でもプロジェクト会議等のチーム会議を持ち、ミドルアップダウンマネジメントを機能させ、ミドルリーダーを育成してほしい。
- (3) 前例踏襲をやめ、昨年度までの良い点、改善点を見直しながら新しいアイデアを取り入れるよう、職員をサポートしてほしい。

第4B(中)分科会 組織・運営に関する課題

提案主題 学校経営ビジョン達成に向けた組織力を高めていくための教頭の役割
サブテーマ ~個々の学校経営への参画意識の向上化をどのように図るか~
協議の柱 学校経営ビジョン達成に向けて、個々の協働・参画意識を高めるために、教頭としての役割はどのようにあればよいのか。

提言者 竹田市立都野中学校 高野真暢

1 質 疑

- (1) Q アイデア・ボックスに寄せられた意見の中で学校運営に効果的なものはあったか。
A 会議のプリントを早めに配布しておくことや諸会議での提案の分け方、反省を紙媒体ではなく電子データとしていつでも打ち込めるようにする等のアイディアが寄せられた。

2 協 議

- (1) 運営委員会等も、メンバーを変えながらも徹底していく必要がある。その際、会議の内容を事前に知らせておくことや、進行状況・その結果等を教頭が発信して周知していくことも大切である。
- (2) 運営委員会や職員会議等、各種会議の1年間の流れを作って、引き継いでいく、周知徹底していくことに課題があり、工夫が必要である。
- (3) プロジェクトチーム会議等の持ち方について、定例化していくことや発信力の向上等に課題が多い。小規模校では学年部ごとのプロジェクトチームや、小中連携会議等と内容やメンバーを揃えて取り組む工夫も可能である。
- (4) 起案票(決済伺い)等、機動力のある取組や若手職員にも提案の機会を与える取組も有効である。
- (5) 学校運営全体が見える化した「進行管理表」についてはすぐにでも取り入れたいという意見が多く寄せられた。
- (6) その他、グループの協議の中では、目標管理シートの面談や学校評価の検証・改善、各種主任への声掛け等、様々な実践の交流が行われた。

3 指導助言

- (1) 学校の教育課題等の状況の理解と取組に対する納得が学校経営への参画意欲に繋がる。その意味でもSWOT分析は有効で、学校規模によっては学年部や運営委員会の中で取り入れる方法もある。
- (2) 「進行管理表」は見通しを持たせながらミドルリーダーを育てていく上でも、教頭の力量を高めていく上でも有効である。教頭が助言しながら教務に作成を振ることや、学期ごとに作成する等の工夫も可能である。
- (3) 職員室の中での人間関係づくりは重要で、朝の声掛け等、平日頃からコミュニケーションの機会を大切にしていく必要がある。
- (4) アイデア・ボックスは、魅力的である。ただ、その結果(できる・できない等)を返していくことが次の意欲化に繋がる。
- (5) 校内研の中で学校組織マネジメントや県の施策等に関する研修を教頭がリードしていることはすごい取組である。県や市の施策の理解を深めて学校の独自性を出していけば、職員の目的意識も高まっていく。この研修を2学期以降の学校運営に活かして欲しい。

第5 A (小) 分科会 教職員の専門性に関する課題

提案主題 教職員に改善・向上の動きをつくる教頭の役割

サブテーマ ～小規模校における教職員の意識と体制の改善の取組～

討議の柱 教職員の参画意識や変革意識を高めしていくために教頭としてどう関わっていけばよいか。

提言者 宇佐市立封戸小学校 松本孝史

1 質 疑

- (1) Q：H28年度上期2で、「授業改善のための取組の焦点化」を実施しているが、どのような内容だったのか。(九重町立野上小)
A：自分の意見を発表したら終わりという児童の実態が多く見られていた。そこで、2～3人で交流の時間をもち、意図的に考えが対立する場面設定を行った。
- (2) Q：管理職が頻繁に指導助言を与えなくても、職員の参画意識を高める組織運営の方法を教えて欲しい。(大分市大在中)
A：前半は、分掌内容について同じ提案文書をつくり、互いに見せ合い、比較することを通して、レベルアップを図った。後半は、分掌会議・学年部会の時間を確保することで、徐々に参画意識が芽生え始めた。
Q：分掌会議・学年部会の時間を確保することで、レベルアップにつながったのか。
A：行事に関係なく、定期的に会議の時間設定をし、話し合いの機会を持ったことで、レベルアップにつながったと考えている。
- (3) Q：市費負担の非常勤講師(複式改善教員・特別支援教育支援員)の学校での役割分担を教えて欲しい。また、分掌担当は可能なのか。(佐伯市直川中)
A：複式改善教員は、複式授業を単式授業にするために配置された教員で、月17日の勤務(免許有)。特別支援教育支援員は、学習面や生活面において、特別な支援が必要な児童を支援する職員で、授業日に原則6時間勤務(免許なし)。県費職員と勤務形態が違うため、分掌主任をすることができない(補助は可能)。

2 協 議 (グループ討議：3グループが発表)

- (1) 小規模校で分掌部会や学年部会の回数を増やすことは、かえって多忙化につながる恐れがある。年間スケジュールの中で重点を決め、見える化しながら、教務主任に指導助言を与えながら、組織で取り組むことで参画意識が高まると考えられる。
- (2) 各主任に組織を束ねているという意識を持たせることが大切である。
- (3) 定期的な面談等で、ねぎらいや励ましの言葉をかけ、教職員のモチベーションを挙げていく必要がある。

3 指導助言

- (1) 教頭が文科省の答申や県教委の方針の具現化に向けて、「何かしないといけない」と考え、アクションを起こすことは、とても大切なことである。しかし、思いが強すぎて、一人よがりな学校運営を行うと、取組のみが増え、職員の参画意識を高めるどころか、悲鳴へとつながる可能性がある。答申や方針の背景にあるものを、教頭がしっかりと把握し、不必要な取組は、そぎ落とし、学校運営にあたることが肝要である。
- (2) 各校は、日々、県教委から提示されている様々なツールを用いることに力点において、教育目標の達成に向け、取り組みを進めている。さらに教頭は、学校運営の要として、「何を知っているのか」「理由を知っているのか」「方法を知っているのか」「誰を知っているのか」(以上4点は、アンディー・ハーグリーブス教授提唱)という4つの視点を念頭に置いて、各種主任や若い教職員に指導助言を与えてほしい。

第5 A (中) 分科会 教職員の専門性に関する課題

提案主題 「教職員の資質向上」に向けた教頭の役割

サブテーマ 連携型小中高一貫教育校・研究開発学校における教頭の関わりについて

協議の柱 連携校を含めた各主任、学年部をつなぐ教頭の関わり役割はどうあるべきか

提言者 宇佐市立安心院中学校 北 迫 美 和

1 質 疑

- (1) Q 職員（事務局員、学力向上支援教員、指導法工夫改善教員）の守備範囲は
A 事務局員は、小学校への乗り入れや中学校の授業。学力向上支援教員は他中学校の授業改善に行く。指導法工夫改善教員は英語科で少人数授業を担当。
- (2) Q キーステージ（小中高12年間を新4段階に分割）の決定はどこで行ったか
A 校長会で決定した。

2 協 議

- (1) 小中の乗り入れはなく人権教育などで交流している。中学校から小学校へ乗り入れをしている学校は美術や音楽、数学、英語で乗り入れており、T T形式で授業を行っている。小学校に学力向上支援教員が配置され、中学校区の各校に乗り入れをしている。それぞれ調整は教務主任や教頭がしている。
- (2) 小中高一貫教育連携校の教頭曰く、「各校のベクトル合わせ」が難しいが大切だ。また職員の異動が大きいことで4月当初は苦勞が多い。小中高の連携は安心院・院内のような人的配置がないと厳しい。せいぜい小中でお互いの授業を見合うぐらい。中学校区の小中で分科会を作り、授業規律や体力の目標を共有し、教頭が連絡調整をしている。
- (3) 教頭の役割を中心に意見を出し合った。教頭の役割で調整が一番大切。担当から報告を受け、学年部に繋いだり、教務主任や生徒指導主任などのミドルリーダーに繋いだりした。ミドルリーダーの人選も大切。連携校の調整は学力向上支援教員が担い、校長は関わるが、教頭は報告を受けるのみという学校もあった。協議に加われない。

3 指導助言

- (1) 小中高一貫教育について。何を文科省は研究開発学校に求めているのか、その目的を考える必要がある。文科省は、次の2030年の学習指導要領改訂を見据えている。小中高の12年間を再分割しようとしている。だから4つのキーステージの研究が必要だ。また、なぜ英語をツールとした研究を求めているのか。英語をいち早く、かつ児童生徒の発表のツールにすることで日本語（母国語）の質を高めることが根底にあることを確認し、組織的に研究を進めること大切。その要が教頭である。
- (2) 教職員の専門性を高めるについて。アンディー・ハーグリーブス教授の4つの視点で学校の活動を見直してほしい。活動を提案するとき、「去年もやった」ではなく、「子どもの実態」に応じて提案すべきだ。いかに教頭が取捨選択、スリム化できるかが大切だ。

第5B(小)分科会 教職員の専門性に関する課題

提案主題 小規模校での学校運営を支える教職員の専門性向上と教頭の役割
サブテーマ ~子どもを通わせたいと思う保護者が増える学校づくりを通して~
協議の柱 小規模校の組織体制構築における教頭の役割はどうあれば良いか。

提言者 由布市立石城小学校 後藤 敏博

1 質 疑

- (1) Q: 「小規模特認校制度」で学区外から転入してくる児童の転校理由は。
A: 今の学校でいじめにあたり友だちとの関係でうまくやっていけなかったりということが多い。また、1クラスの人数が多すぎる、小規模校で学ばせたいなどの理由もある。
- (2) Q: 子どもを通わせたいと思う保護者を増やしたいことと学校組織作りとの関連は。
A: 学校組織作りを通して、職員に所属意識や充実感、達成感を味あわせることで魅力ある学校となり、保護者も通わせたいと思う学校づくりにつながる。
- (3) Q: 学力調査の分析に教頭がどう関わっているか。
A: 先生方をよく知っている。研究主任に早くすることの良さを話し、行わせている。

2 協 議

- (1) それぞれの学校にはどんな組織があるのか。
 - ・分掌部会やプロジェクトチームがある。運営委員会は、中学校では週1、小学校では月1、2回で行われている。いじめ不登校対策会議等と兼ねて行っているところもある。
- (2) 組織をどのように機能させていこうとしているのか。(教頭の役割)
 - ・主幹教諭がいる学校では、主幹教諭との連携を密にする必要がある。
 - ・各チームに教頭が入るのは難しい。それぞれのチームの連絡・調整役になり、提案前の指導や、運営委員会の中での指導や助言、影響力のある教員への指導が重要である。
 - ・教務主任にどのように仕事を担ってもらうか。また、各分掌主任に役割を明確にして責任分担を図っていく。
 - ・組織は以前からあったが機能していなかった。これまで個人で提案していたことを組織として出させることにより、組織の重要性や達成感を職員に体感させることが大切である。

3 指導助言

- (1) 学校現場には、同僚性(石垣のような相互に支え合う関係)が必要である。石城小学校にはそれがみられる。全職員を3つのチームに全てかかわらせ所属感を高めることができている。また、教頭として3つのチームに関わり、その中で自分自身の役割を明確にしていることがすばらしい。
- (2) 小さい学校では一人一人に仕事内容が重なっているため、運営委員会の中で各主任が活かされるように主任の働きを強化していく必要がある。

第5B(中)分科会 教職員の専門性に関する課題

提案主題 「教職員の協働体制の構築」に向けた教頭の役割
協議の柱 教職員の協働体制を構築するための方策と教頭の役割はどうあればよいか。

提言者 別府市立浜脇中学校 古田展久

1 質 疑

- (1) 重点目標と自己目標の連動について、自己目標のレベルをもっと上げてもらいたいときには、どうしているのか。また、連動の確認について、分掌の長はどうかかわっているのか、教頭は評価者としてどうアドバイスをしているのか。
 - ・レベルについては、校長が指導をしている。学年目標や分掌目標と自己目標の連動については教頭が確認し、アドバイスをを行った。分掌の長が確認し、それから教頭が助言する体制をつくりたい。
- (2) 夏季休業中に各層の目標と取組を改善させるとあるが、進捗状況はどうか。
 - ・学習部と生活部の2分掌部会より報告が上がってきているので、これから確認・指導を行っていく。

2 協 議

- (1) 重点目標と分掌目標および自己目標の連動性について
 - ・ミドルリーダーの面談を先に行い指導する。その後、学年主任等のミドルリーダーにも面談に関わらせることで、目標の連動性や目標達成に向けての検証・改善が担保できるようにする。
 - ・重点目標および分掌目標の連動性を確保しながら、それぞれの職員の良さがあらわれる目標管理シートを作成させる。
 - ・児童、生徒の姿に成果が反映されると職員のモチベーションも上がり、目標管理シートについての理解が深まる。
- (2) 協働体制の構築について
 - ・運営委員会とは別にリーダー会（管理職と教務主任）を組織し、運営委員会の前段階の話し合いを持つことで、指導の充実を図る。
 - ・全職員の目標管理シートを一覧にして、お互いに見あいながら、目標達成に向けて確認しよう。

3 指導助言

職員1人ひとりが学校経営の一員として自覚するために、職員のやる気のある発言や考えをミドルリーダーが拾い上げ、ボトムアップする必要がある。

ミドルリーダーも大きな役割を担っているという意識を持つことが大切である。ミドルリーダーがやらされ感を持つことがないように、また管理職はミドルリーダーに任せきりになることがないように、常に耳を傾けることとアドバイスをすることを忘れてはいけない。

協働体制をつくるには、普段の職場での人間関係づくりが重要である。石垣のような組織づくりができるとうい。それとあわせて管理職は、従来踏襲にならないように、常に軌道修正を持ちかけることで、組織の活性化を図ることが大切である。

第1課題「教育課程に関する課題」第1A分科会

成果

- 学校改善に向けて校長の掲げる「重点目標」とリンクさせた「学校運営組織図」（「研究部」「指導部」「体育・特活部」）の取組を通して、どの主要主任がどこまで取り組むのかを明確に示し、取組の優先順位づけを行った。
- 各アンケートの分析結果を活用し、評価が改善につながるように、各分掌に焦点を絞ってアドバイスするとともに、主要主任どうしの取組の進捗状況を把握し、連絡・伝達だけに留まらないように意見交流を促した。
- 小・中の教職員が机を並べ、お互いに影響を受けあって取り組んできた小中一貫教育の成果として、中1ギャップの解消や自尊感情の向上があげられる。
- 教頭の役割として、①「聴く」、②「コミュニケーション」、③「つなぐ」の3つをキーワードにし、9年間を見通した教育課程の実践に取り組んだ。

課題

- △ アンケート実施にあたっては、時期・方法・項目数などの配慮が必要であり、分析結果の活用方法や発信の仕方が課題である。
- △ 日頃から良好な人間関係を築くことで主要主任が自ら職員に語り、学校経営参画意識を持たせるとともに、成果を褒めたり他の部会の良い点を交流したりするなど運営委員会の一層の充実が必要である。
- △ 目的・目標を共有するためには、短い時間でもコミュニケーションをとることが何よりも大切である。
- △ 教頭は教務主任と連携して小学部と中学部の間の日程調整や、保護者・地域や関係機関との連絡調整など、今後も効果的に「つなぐ」ことが課題である。

第1課題「教育課程に関する課題」第1B分科会

成果

- 教育課程編成のPDCAサイクル確立に向け、教頭の役割について確認した。教職員がチームとして機能するための調整役として、作業内容と手順を明示することや仕事の分担や個人・チームの役割を明確にすることが効果的であると考えられる。
- 小中が連携した教育課程の推進に向けた体制づくりを構築するには、目指すべき目標の明確化が大切であり、調整が重要であることが確認できた。

課題

- △ 教頭として、チームとしての学校が求められる背景を理解し、仕事の分担や個人・チームの役割を確認し、1年間を視覚化・共有化することが求められている。
- △ 小中の連携では、学校文化のちがいを理解し、互いに学びあい、教頭同士の連絡を密にすることが課題である。

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」及び「学校・家庭・地域の3者が一体となつてつくる体験活動の取組」について、具体例を出し合いながら全体やグループで活発な協議を行い、教頭としての役割について議論を深めることができた。
- 「いじめ・不登校の未然防止、早期発見、早期対応」としては、生徒指導の3機能を生かした日常の「わかる授業」につとめること。担任任せにせず、SSW・養護教諭等を加えた対策委員会の実施やチームとしての支援を重ねること。教頭としては、状況を考えながらチームとして問題対応に迅速にスピード感を持ってあたることが大切であるため、不登校児童の保護者とつながっておくこと等が確認できた。
- 学校・家庭・地域の協働については、提言校の現状をもとにしながら、コミュニティースクールとしての組織づくりや活動について理解を深めることができた。また、3者が協働していく上で、地域の課題・学校の課題を共有しながら取組を進めること、教頭・担当者が調整の中心となり、協働する意義やゴールをはっきりと持ちながら、連携した活動の積み重ねが重要であることを確認しあえた。

課題

- △ 不登校に関する保護者の考えに相違がみられる。そのため、不登校児童一人ひとりの状況（原因）をしっかりと把握し、支援・対応にあたる必要がある。
- △ 三者の連携に関しては、地域と学校が「それぞれの取組に参加すればよい。」で終わっていることや、教育課程と行事がつながっていない（例年の行事の消化）こと等の課題がある。協働する本来の本質をしっかりと考え、取り組みを重ねることが必要である。

第2課題「子どもの発達に関する課題」第2B分科会

成果

- 特別支援教育コーディネーターを中心とした支援が必要な子どもに対する校内の体制づくりを教頭として取り組み、全教職員が共通認識をすることで、担任の負担が和らいでいった。
- 学校に配置されたSC、SSWの役割が重要である。特にSC、SSWが家庭訪問をし、学校では踏み込めない領域に活路が見出すことができた。
- 特別支援教育コーディネーター任せにせず、サポートする教員を配置することで、負担軽減ができています。
- 子どもの進路保障について、担任と管理職が一緒にかかわることで、保護者の協力と理解を得ることができた。

課題

- △ 校内での体制づくりで、特別支援教育コーディネーターの人選が重要であるが、教頭として具体的に取り組むまで、まだ至っていない。
- △ 組織的な支援体制づくりはできているが、実際にはケース会議などの場づくりができていない。
- △ 通常学級に関わっている教員に対しての研修が必要である。
- △ 小規模の学校では、組織的な支援体制づくりをするだけの人員が足りない。また話し合いをする場づくり（時間）もできていない。

第3課題「教育環境整備に関する課題」第3A分科会

成果

- 教育活動の様々な場における信頼関係づくりが基盤となり、学校の教育環境整備も充実していくことが確認できた。これまでの経験をもとにいろいろな仕掛けを考え、目に見える形で教職員に提示する、保護者や地域に丁寧に説明するなど、教頭として組織的に取り組める具体的事例の提示が大変参考となった。
- 防災や減災に関して、命を守るためにどんな力をつけていくか、どのように対応していくかを事例に学び、計画的かつ組織的に防災教育に取り組むことが有効かつ必要であることが確認できた。学校と行政、地域の各取り組みの相互理解を進めるために、教頭が果たす役割は大きいことも再認識できた。

課題

- △ 「事務処理ができる」教頭より、「信頼関係づくりができる」教頭を目指すことが必要である。整えられた学校教育環境をどのように維持・継続させていくか、今後、学校運営協議会等をどのように生かして地域との連携を深めていくかが、異動サイクルの早い教頭としての課題である。
- △ 防災に関しては、災害の危険性の大小によって取り組みの意識に差があるのが現実である。地域事情に関わらず、安全な時にどのような備えをしておくかが課題であり、教頭は地域の様子をしっかりと把握し、常に危機管理・防災の意識を持ち続ける必要がある。幼・保・小・中の連携、地域との連携を意識した防災教育を、先進事例に学びながら、県下どの地域でも進めていくことも今後の課題である。

第3課題「教育環境整備に関する課題」第3B分科会

成果

- 学校運営協議会を活性化させるため、教頭会が県外視察などに取り組む研修を重ねることで、学校内の組織づくりの中心となり学校・家庭・地域の協働体制を構築した。
- 教頭が地域資源を整理し活用できるように資料をまとめたことで、教職員の地域教材に対するモチベーションを高め、地域と学校をつなぐ教育課程の見直しに取り組むことができた。

課題

- △ 学校運営協議会を活性化させるためには、外部のコーディネーターが既存している各支援会をつなげることが望ましく、その協働体制を作りあげることが課題である。
- △ 学校と地域をつなぐ役割を教頭のみが行うのではなく各主任が地域資源のデータ化や地域人材の確保、資源の活用方法や手続きなどを分担する組織をつくる必要がある。

第4課題「組織・運営に関する課題」第4A分科会

成果

- 学校重点目標達成にむけて組織を機能的に動かすための学校規模に応じた体制づくりや職員がやりがいを感じることでできる組織づくりを確認することができた。教頭がスケジュールを示し見通しを持たせることでやる気を引き出したり、達成指標や取組指標を各主任に任せることで課題意識を引き出したりすることができることについても具体的な事例をもとに確認することができた。
- 生徒支援・生徒指導について、組織的な取組を行うための効果的な体制づくりや外部機関の活用に向けての連絡・調整方法について協議することで、教頭の役割の大きさを再確認することができた。

課題

- △ 学校重点目標達成にむけて、各種主任を中心に教職員に対して各分掌の役割を自覚させて取り組ませるために、教頭が様々な手段を仕組んでいくことが重要である。
- △ 各学校の規模に応じた組織づくりを行うために、管理職・各種主任の効果的な関わり方について、常に改善策を考えながら取り組んでいく必要がある。
- △ SC・SSW等と連携していくことは効果的であることは実証されたが、地域によっては配置されている状況がことなっている。予算要求等を通して人的配置の充実を要望していくことが課題である。

第4課題「組織・運営に関する課題」第4B分科会

成果

- 提言を受けて各グループ討議を通じ、特に組織マネジメントと人材育成の観点から協議深めることができた。
- 提言者からは、起案票や進行管理表の活用・マトリクス型の協働体制づくり等、勤務校における興味深い取組が紹介された。地域や学校規模による違いはあるものの、参考にできる貴重な提言であった。

課題

- △ 管理職が、リーダーシップに加え、特に教務主任・研究主任を支えるフォロアシップをもち、ミドルアップだけでなくミドルダウンを進めていくことが人材育成の上で必要である。
- △ 主任経験の有無、学校規模によって主任が実際にどこまで業務を果たしているか等、学校事情による違いは見られる。良好な人間関係づくりに努め、一人ひとりに取組の参画者としての意識をもたせていくことが、組織マネジメントを進め人材育成を図る上で重要である。

第5課題「教職員の専門性に関する課題」第5A分科会

成果

- 取り組みの重点化と主要主任との連携を図ることで具体的な課題の確認と共有ができ、見通しを持った取組を意識できるようになる。
- 小規模校では主任に分掌を振り分ける際に、教頭がコミュニケーションを伴った細かな情報や資料の提供による支援を行うことで、職員にゆとりが生まれ参画意識や変革意識を高めることにつながられる。
- 目標管理シートを面談等で効果的に活用することで、教職員の参画意識を高め、課題解決に向けた具体的な改善策に取り組ませることができる。
- 小中や中高の連携を行う上で、管理職のみならず分掌主任とともに取り組みを進めることで、「チーム」としての機能が向上する。

課題

- △ 運営委員会で決定したことを全職員に確実に理解できるように伝える場面と時間を確保することが、中・大規模の学校における課題である。
- △ 学習指導要領改訂による新しい取り組みの実施などもあるが、活動内容をいかに焦点化し、精選することができるかが課題である。

第5課題「教職員の専門性に関する課題」第5B分科会

成果

- 学校が最大のパフォーマンスを発揮し、「チーム学校」として動くためには、学校の重点目標と各分掌等目標、職員の目標管理シートとの連動が大きな役割を果たすことがわかった。
- 前年度のうちに、めざす児童・生徒像と実態のギャップなど学校の喫緊の課題を明らかにし、それらに向けた取組を職員一人一人に考えさせながら学校教育目標や組織づくりをすると効果的であることがわかった。
- 各分掌部会の日程をあえて少しずつずらし、そこに教頭も参加することで分掌主任や部会への指導・助言を具体的に行うことができる。大規模校では難しい面もあるかもしれないが、一つの効果的な方法であることがわかった。

課題

- △ 各分掌等目標や個人の目標管理シートを学校の重点目標とうまく連動させたとしてもその後の取組状況の検証・改善が重要なポイントとなる。そこに教頭としてどう関わっていくかが今後の課題である。
- △ 一人ひとりの個性を生かした学級経営や教科経営を大切にしながら、チームとしてどう動くか、組織全体として何を目標にするかが重要である。組織をうまく機能させるために、教職員のやりがいと役割分担、所属感、目標をどう一体化させるかが課題である。
- △ 組織をうまく機能させるため、教頭の果たすべき役割の大きなものの一つは人材育成である。分掌目標や目標管理シートにおいて、ミドルリーダーの果たす役割は大きい。ミドルリーダーと情報や願いを共有し、同じベクトルで進んでいくためにも、教頭が日頃からミドルリーダーとこまめにコミュニケーションを取り、人間関係、信頼関係を築いていくことが大きな課題となる。

あ と が き

本年度、県教頭会の役員を仰せつかり、宮崎、東京、埼玉での研究大会に参加させていただきました。記念講演や分科会での中心話題は、「主体的・対話的な深い学びの実現」。要するに、次期指導要領の目玉ととらえられているアクティブラーニングです。この学びは、幼児がシャボン玉の飛ばし方を覚えることに例えられます。

大人では、シャボン玉を膨らませることなど当たり前のことですが、保育園児ではそうはいきません。最初、園児は、息の吹き込み方の要領がわからず、まず膨らませるまでに試行錯誤を重ねます。頼りは、他の園児の膨らませる姿です。この場面ではあまり会話はありませんが、友だちの姿をよく観察するという自他の関わりがあります。これも広い意味での「対話的」の一つといえるでしょう。やっと膨らませることができても、次に飛ばせることができません。園児は何度も試行を重ね、ついには、大小さまざまなシャボン玉を飛ばすことができるようになります。この数時間に及ぶ試行錯誤は、当然主体的であり、深い学びであるといえます。また、園児は、シャボン玉の飛ばし方を通して強い達成感を感じ、次の学習への意欲を掻き立てられることとなります。

小中学校でのアクティブラーニングでは、教科横断的に学べる総合的な学習の時間を充てることが多くあります。職場体験学習などは、そのよい例でしょう。この学習では、まず訓練現場にアポを取ることから始めます。愛知県の実践例では、電話の文例などは示さず、①自分を名乗る②用件を伝える③訓練可能であれば、訪問日の日程を決める。などの大まかな流れだけ示し、あとは生徒に任せるそうです。電話に慣れていない現代の中学生は、はじめ、たどたどしい応対しかできませんが、徐々に自信を持って会話ができるようになるそうです。まさしく、主体的・対話的な学びといえます。さらに、この職業訓練で学んだことをもとに修学旅行の会社訪問の計画を立てます。シャボン玉の飛ばし方を幼児が覚えるように生徒たちも試行錯誤を重ねながら、自分の職業の適正について深く考えることができるでしょう。また、これら一連の活動において、生徒たちは、自然に国語化・社会科の学習もできています。

この事例を紹介してくれた中学校では、生徒たちが自分たちの主張をしっかり持った学校生活を送っています。「先生たちが、クールビズなのだから、自分たちもそうしたい。」生徒会からの提案です。なにも、私服で登校というわけではありません。授業を体操服で受けさせてほしいというのです。要求を受けた教員たちは、シャツをショートパンツの中に入れてということに条件に要求を受け入れました。事例自体は、たいしたことはないような気がしますが、生徒と教師の間に何でも言い合える雰囲気があります。ちなみに、校則に反する服装をして集会に参加した場合は、そこから少し離れた場所で近くにいた教師が諭すように生徒と向き合うそうです。すると、自然に服装違反もなくなるとのことでした。このように教師と子どもの信頼関係があつてこそ、「主体的・対話的な深い学び」は、実現するのではないのでしょうか。

津久見大会の記念講演「学校現場から考えるこれからの教頭の役割」(講師 谷 智子氏)でも、「主体的・対話的な深い学びの実現」は、強調されていました。また、「アクティブラーニングを中心とする授業づくりや子どもたちとの信頼関係の構築は急務であり、そのために私たち教頭がプランをもって人材育成に当たらなければならない。」というご示唆もいただきました。本大会の5分科会10の提言においても、様々な情報交換が行われたことでしょう。ぜひ、職場に持ち帰り、できることから始めていかなければなりません。

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、大分県小学校長会・大分県中学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酒井美恵実行委員長をはじめとした津久見市教頭会の皆様、白杵・由布両市教頭会の皆様に深く感謝いたします。ありがとうございました。

平成29年8月

大分県公立学校教頭会
研究部長 庄 和 隆