

令和4年度  
第55回 大分県公立学校教頭会研究大会  
竹田大会

# 研究録55

令和4年8月10日



大分県公立学校教頭会

表紙はくじゅう連山の一つ、大船山。  
紅葉の季節には多くの人が訪れる名山です。

## 第55回 竹田大会「研究録55」の発刊に寄せて

大分県公立学校教頭会

会長 石田秀二

教育活動と新型コロナ感染症対策の両立をさせつつ、未来を力強く生きるために、自ら主体的に行動し、他者と協働しながら新しいものを生み出し、課題の解決や改善をしていく「生きる力」を子どもたちに育んでいくことが求められています。そのためには、新しい学習指導要領の趣旨を受け、社会の変化を柔軟に受け止め、社会に開かれた教育課程を実現し、これまで以上に魅力ある学校づくりを推進していかなければなりません。

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

第55回大分県公立学校教頭会研究大会竹田大会は＜自立・協働・創造＞をキーワードとする第12期全国統一研究主題「未来を生きる力を育む 魅力ある学校づくり」の3年次として、記念講演と10分科会において5課題各2本の提言がなされ学習を深めることができました。記念講演では、WOOD HOUSE株式会社 代表取締役 氏田義宣様より、経営者として志を持ち、その志の共有と労働環境の問題点を改善することが大切あることを教えていただきました。またZ世代の人達、個に対しての教育についてもご示唆いただきました。このことから、我々は管理職として、理念を持ち、職員全員で共有する。皆が働きやすい職場環境を整える。初任者や教職員一人ひとりに教育をすることを学ばせていただきました。また紙面での分科会では、「分科会の内容は紙面を読むことで、目的や成果や課題を知ることができた。様々な取組についての情報の取得ができ、自分の勤務校の現状と比較しながら考えることができた。」というような意見をいただきました。

ぎりぎりまで、ハイブリッド参集型の研修を目指しましたが、7月からの新型コロナ感染症の急拡大に伴い、急遽大会の持ち方を変更することになりました。このような中にもかかわらず、この研究大会を基盤として皆様より貴重な意見をいただき、継続性・協働性・関与性のある確かな実践をまとめ、ここに研究録を発刊できる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、急な変更にも関わらず、細部にわたって準備され真心のこもった運営を行っていただいた竹田市・豊後大野市教頭会の皆様に心よりお礼申し上げます。

また、本大会開催にあたりご尽力いただいた竹田市・竹田市教育委員会、豊後大野市・豊後大野市教育委員会の皆様ならびにご後援等を賜りました関係諸機関・諸団体の皆様に深く感謝申し上げまして、「研究録55」の発刊の挨拶といたします。

# 目 次

1 研究主題と日程	1
2 第55回大分県公立学校教頭会研究大会竹田大会 分科会各担当一覧	2
3 記念講演 地域と共に「陽はまたのぼる」～人づくりは店づくり、店づくりは町づくり～ WOOD HOUSE株式会社 代表取締役 Win with family株式会社 代表取締役 氏 田 善 宣 氏	4
4 記念講演の感想集	8
5 提 言	

## ■ ■ ■ 教育課程に関する課題 ■ ■ ■

### 第1 A分科会

地域と教職員が元気になるコミュニティ・スクールの推進  
－「社会に開かれた教育課程」を推進するための教頭の関わりを通して－  
別府市立石垣小学校 河 村 守 10

### 第1 A分科会

学校教育目標（学校評価の4点セット）の設定と具現化  
－学校・家庭・地域（CS）の協働化を教頭としてどう図っていくか－  
杵築市立護江小学校 佐 藤 美 香 11

### 第1 B分科会

夢に向かって主体的に学ぶ子どもの育成をめざして  
～コロナ禍における教育課程の推進と教頭の役割～  
大分市立植田小学校 梅 木 美 紀 12

### 第1 B分科会

「9年間を見通した教育課程の編成」  
～「社会に開かれた教育課程」を実現するために～  
大分市立植田中学校 矢 部 勝 徳 13

## ■ ■ ■ 子どもの発達に関する課題 ■ ■ ■

### 第2 A分科会

支援を要する児童への組織的な対応と教頭の役割について  
～児童・保護者の願いを実現し、自走する組織をめざして～  
竹田市立都野小学校 田 辺 秀 樹 14

### 第2 A分科会

主体的・協働的に自己の課題を解決する生徒の育成  
～学校生活における生徒会目標達成マネジメントの取組を通して～  
豊後大野市立千歳中学校 児 島 ゆかり 15

## 第2 B 分科会

特別な配慮をする児童への組織的な対応と教頭としての関与について  
～保護者、SC、SSWとの連携～

中津市立上津小学校 財 前 由紀子

16

## 第2 B 分科会

「主体的な学び」「批判的思考力」の育成を図る取組における教頭の役割について  
～小中高一貫教育と新教科「地球未来科」の取組を通して～

宇佐市立安心院中学校 赤 野 謙一郎

17

## ■ ■ ■ 教育環境整備に関する課題 ■ ■ ■

### 第3 A 分科会

教育環境整備の考え方のひとつとして

津久見市立第二中学校 遠 藤 伸 哉

18

### 第3 A 分科会

誰一人見捨てず、児童の安心安全を確保するには  
～実態から課題を時間的・人的・物的にとらえた取組を通して～

国東市立富来小学校 仲 村 浩 一

19

### 第3 B 分科会

教職員のワークバランスを考えた「働き方改革」の在り方  
～仕事への意識改革と業務改善について～

大分市立明治小学校 丹 生 悅 雄

20

### 第3 B 分科会

地域とともに進める教育環境整備  
－学校の教育目標実現に向けた学校・家庭・地域の協力体制における教頭の役割－

臼杵市立南中学校 吉 良 孝 治

21

## ■ ■ ■ 組織・運営に関する課題 ■ ■ ■

### 第4 A 分科会

極小規模校の教頭として学校運営が円滑に行われるためどう関わっていけばよいか

玖珠町立八幡小学校 穴 井 一 男

22

### 第4 A 分科会

若手教職員への組織的、効果的な指導の在り方

日田市立北部中学校 長 松 涼 子

23

### 第4 B 分科会

「チーム学校」で課題解決を図るための教頭としての役割  
～支援・配慮を必要とする児童・保護者を支えるために～

豊後高田市立高田小学校 上 野 喜句子

24

### 第4 B 分科会

チーム学校づくりと働き方改革における教頭の役割  
～日常的な取り組みと学校評価4点セットの浸透を通して～

中津市立城北中学校 安 部 友 善

25

■ ■ ■ 教職員の専門性に関する課題 ■ ■ ■

第5 A 分科会

教職員の資質・能力の向上による、「持続可能な学校運営」を目指して

～個人の資質・能力の向上+集団としての資質・能力の向上⇒学校の教育力向上～

大分市立豊府小学校 石田秀二

26

第5 A 分科会

教職員の専門性を高め、資質・能力の向上を図るための組織的な取組について

～チーム学校を活用した専門性の向上をめざして～

大分市立大分西中学校 安東輝英

27

第5 B 分科会

若い教職員の育成を進めるためには、組織としてどのような取組を進めるか

佐伯市立鶴岡小学校 牧野裕光

28

第5 B 分科会

学校マネジメントの深化を目指した

「学校評価の4点セット」作成過程における教頭の役割

佐伯市立彦陽中学校 石川文男

29

## 研究主題

# 「未来を生きる力を育む 魅力ある学校づくり」

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12期研究主題「未来を生きる力を育む魅力ある学校づくり」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。

コロナ禍の中、竹田大会の持ち方を次のように変更して行いました。

(1) 分科会提言は、「誌上発表」にしました。

① 6月28日（火）の「提言者・司会者・運営委員・研究部打ち合わせ会」で提言原稿を仕上げました。

② 提言原稿をまとめて、大会要項を作成しました。

③ 大会要項は、8月初めに郡市研究部長へ郵送しました。

(2) 「開会行事」「記念講演」は、8月10日（水）、ZOOMで実施しました。

(3) 「研究録55」を作成して、11月10日（木）の第4回研究部会で各郡市の研究部長に配付しました。

研究録55の内容は、「分科会提言についての感想」及び「記念講演を視聴した感想」を掲載しました。

大分県公立学校教頭会会員の皆様のご理解とご協力をよろしくお願ひいたします。

## 第55回大分県公立学校教頭会研究大会竹田大会 分科会担当一覧

課題	分科会	研究主題	種別	提言者			司会者	
				郡市	学校	氏名	学校	氏名
1	A	教育課程に関する課題	小	別府市	石垣小	河村守	南小	宮本高生
			小	杵築市	護江小	佐藤美香	東小	成重幸一
			小	大分市	植田小	梅木美紀	金池小	高橋園恵
	B		中	大分市	植田中	矢部勝徳	植田東中	池田好之
2	A	子どもの発達に関する課題	小	竹田市	都野小	田辺秀樹	久住小	熊谷久美
			中	豊後大野市	千歳中	児島ゆかり	朝地小中	加藤直子
			小	中津市	上津小	財前由紀子	深水小	森園敬一
	B		中	宇佐市	安心院中	赤野謙一郎	宇佐中	梅田利伸
3	A	教育環境整備に関する課題	中	津久見市	第二中	遠藤伸哉	青江小	伊藤美知香
			小	くにさき地区	富来小	仲村浩一	旭日小	石田吉幸
			小	大分市	明治小	丹生悦雄	上戸次小	上田哲也
	B		中	臼杵市	南中	吉良孝治	野津中	谷口俊彦
4	A	組織・運営に関する課題	小	玖珠郡	八幡小	穴井一男	野上小	石松克彦
			中	日田市	北部中	長松涼子	五馬中	宿利幸伸
			小	豊後高田市	高田小	上野喜句子	草地小	財前大成
	B		中	中津市	城北中	安部友善	中津中	小川邦夫
5	A	教職員の専門性に関する課題	小	大分市	豊府小	石田秀二	豊府小	川井英史
			中	大分市	大分西中	安東輝英	神崎中	小出正博
			小	佐伯市	鶴岡小	牧野裕光	下堅田小	小野英
	B		中	佐伯市	彦陽中	石川文男	東雲中	伊東伸一郎

**研究主題「未来を生きる力を育む 魅力ある学校づくり」**  
**キーワード〈自立・協働・創造〉**

記録者		指導助言者		運営委員・協力者		参加数	分科会場
学校	氏名	所属	職・氏名	学校	氏名		
春木川小	種村由加	石垣小	校長	菅尾小	伊藤陽一	20	竹田中学校 交流教室1
宗近中	木村宣昭		塙地美千代	海辺小	伊藤博		
賀来小中	廣田秀俊	戸次中	校長	三重第一小	釤宮直和	21	竹田中学校 1年1組 教室
判田中	内山靖彦		山本隆士	直入小	瀧田英治		
竹田中	多田智哉	城原小	校長	三重中	伊東貴喜	21	竹田中学校 1年2組 教室
清川小	伊東増美		伊藤貴久生	別保小	池田顕一郎		
大幡小	水島康祐	安心院中	校長	新田小	佐藤正隆	20	竹田中学校 通級教室
長洲中	長尾大介		時枝政文	滝尾中	後藤栄二		
堅徳小	山本宏	旭日小	校長	緒方小	羽田野康治	20	竹田中学校 交流教室2
姫島小	友成恒二		恒川比呂志	大在西小	橋本宜子		
長浜小	田代哲也	南中	校長	百枝小	後藤延広	19	竹田中学校 2年教室
下南小	小野薰		小野雅史	大在小	中原健雄		
古後小	清水輝子	くす星翔中	校長	大野小	玉田聰	20	竹田中学校 2年少人数 教室
津江中	横山恭一		平原一幸	南部小	熊谷文江		
吳崎小	古庄淳子	中津中	校長	千歳小	加藤博	20	竹田中学校 国語教室
緑ヶ丘中	今長博文		中野活彦	明治北小	岩尾健太郎		
荏隈小	首藤孝	竹中小	校長	朝地小中	阿孫裕司	18	竹田中学校 3年1組 教室
佐賀関中	須藤健二		永井弘	上野ヶ丘中	後藤賢治		
八幡小	小手川真一	東雲中	校長	大野中	高知穂みどり	20	竹田中学校 3年2組 教室
木立小	竹井英三郎		中濱和也	大東中	後藤栄道		

## 第55回大分県公立学校教頭会研究大会竹田大会 記念講演

### 地域と共に陽はまたのぼる ～人づくりは店づくり、店づくりは町づくり～

講師 WOOD HOUSE株式会社 代表取締役 氏 田 善 宣 氏

#### I. はじめに

皆さん、こんにちは。只今、ご紹介にあずかりましたWOOD HOUSE株式会社代表を務めます氏田と申します。本日は、よろしくお願ひいたします。私たちがしている飲食業・経営と学校とは少し違うかもしませんが、組織づくりや思いのところはすごく似ているものがあると思いますので、私たちがやってきたことを聞いていただいて、何か1つでも持って帰っていただけるように、精一杯お話ししさせていただきます。本日は、地域と共に陽はまたのぼる～人づくりは店づくり、店づくりは町づくり～というテーマでお話ししさせていただきます。

#### II. 会社概要他

WOOD HOUSE株式会社 大分県竹田市 60名（社員数19名）

設立2009年5月 資本金1,000万

業務内容 県内8店舗の飲食店運営とサウナ事業1店舗

陽はまたのぼるもつ鍋や ギフトセット 飲食店の食品加工（竹田市）

大分KARUU会（3年前に立ち上げ）初代会長

理念：「共に学び、共に成長し、共に次世代に引き継げる魅力ある大分の可能性を創造する」

目的：大分を飲食を通じて活性化する

県内約65社くらいの方々と毎月1回の勉強会

居酒屋甲子園（全国で一番規模が大きいNPO法人）専務理事 来季理事長

フルーツサンドを主軸にしたお店（全国で16店舗、フランチャイズという形で展開）

自社経営もそうですが、外食という飲食業が子どもたちの夢になるような職になるように、社会貢献活動をさせていただいている。

#### III. 生い立ち 創業ヒストリー

経営者をしていた父。幼少期からお金の怖さを感じていました。経営者としての父親の背中を見て育ちました。

20歳 福岡で飲食業に出会う。アルバイトからのスタート。

21歳 もつ鍋専門店の店長を任せさせていただく

25歳 会社を立ち上げ自分のお店をもつ目標をたてる

28歳 福岡でお店を開店する決意。準備期間中に帰郷

幼少時代からいつも一緒だった同級生と、7年ぶりにみんなで竹田市に集まり、飲み会をしました。話は尽きることなく、もう1軒行こうと夜の町に繰り出しました。…。えっ…？人っ子一人歩

いていない寂しい城下町を見た瞬間、頭の中は真っ白になりました。竹田市は日本一過疎化が進み、20年後には、人口が今の2／3まで減少すると言われています。福岡で飲食店をしようと思つていましたが、「生まれ育ったこの町をこのままにしておいていいのか？この町をもっと元気にしたい。何かできることはないか。」と考え、月に1回、50人くらいを集めて、飲み会をしながら、この町について考える活動を始めました。福岡での出店準備を並行して行つてきました。竹田でやつていくことは厳しいが、誰かが声を上げて仕掛けていかないと、この町はなくなってしまうという思いから、この町でスタートしてやっていこうと決めました。自分自身の私利私欲のためになく、この町と共にやるという志が芽生えました。

#### IV. 志の重要性

飲食業をしながら、町に根ざして商売をさせていただいています。志の重要性をすごく大切にしています。教育現場や若手の教員の方々に気持ち共有できたらいいなと思います。

山に登るときに何が必要かを考えてください。無形でも有形でもよいです。

○日和山「日本一低い山」標高3mに登るとき

○富士山「日本一高い山」標高3,776mに登るとき

○エベレスト「世界一高い山」標高8,848mに登るとき

エベレストに登ることを考えた場合、何が必要ですか。

例) 有形：酸素ボンベ・ガイド

無形：登る理由・同じ気持ちをもった仲間・準備・経験・覚悟等

目標が高いと引き出されるものが変わります。それにプラスして、問題や障害も共に大きくなっています。みなさん、一人一人の目標は何ですか。学校にとっての問題、目標は何ですか。それが低いと引き出されるものもそのレベル。高い目標をもつのであれば、一人では大きな目標は叶える事はできません。たくさんの仲間と同じ気持ち・志・覚悟をもってやっていかなければ叶えることはできません。良い会社・良い店・良い学校をつくるには、どうしたらよいでしょうか。高い目標を持った同じ気持ちの仲間と夢・目標を叶えていくんだという共通の理解・共通の認識・共通の言語・共通の体験を積んでいくことが大切です。

ソフトバンクグループ株式会社代表取締役会長兼社長、孫正義さんの言葉を紹介します。

**たった一回の人生 志高く**

「カンパニーとして最も大切なのは、志を共有すること。1つだけ覚えておいて欲しい。志高く。人生1回しかない。自分が登りたい山を決めて欲しい。自分の人生を何に賭けたいのか、心に決めて欲しい。遅くなりすぎると残された人生の年限が少ないと実現できる可能性がその分減る。自分の人生を無駄にしない。自分の登りたい山を決めないで歩くということは、彷徨に等しい。登りたい山・夢・志を腹の底から決めていない人が99%。日本で第1号の株式会社は坂本龍馬が作った海援隊による龜山社中。仲間と一緒に山を登ることは楽しい。カンパニーの一番大切なのは志と一緒に共有すること。」

志とはなんですか？「理念」です。弊社の理念は、地域に必要とされ、愛される人を育てることです。そういう人を集めて、そういう人がいいお店を作ることで、地域に必要とされ、愛されるお店になっていく。その中で30年後のビジョンとして、食を通じて地域に最も必要とされて愛される企業になっていくことができると考えています。バリューとして突き抜けることって楽しいという

ことで、そのためにも、人の3倍の努力をしていくという志をもっています。在り方の部分が志ですが、やり方もしっかりないといけません。

これまでと全く違った価値観の時代にコロナ禍もあり、とてもないスピードで変革している中で、

「エイエイオー！」という気持ちだけでは結果は出ません。やり方は100万通りあります。在り方を持った中で、戦略として、いかに具体的に戦術として作戦をたてるのか。その下に、どういうスケジュールで数値化して結果を出していくのか。

理念・ビジョン・バリュー・在り方・やり方を最終に掛け算にできるのは、現場の方のみ。在り方とやり方の掛け算が大切です。企業理念の上に社会的ビジョンをもっていく感性をもった成熟した企業をめざしていくことが私たちの存在意義だと思っています。新入社員にも逐一言い続けています。2~3000店舗出るような居酒屋甲子園で日本一になれたのかというのは、志が強いからです。地域に根ざしている生産者・お店から仕入れ、地域にお金が流れ、そこにお客様も価値を感じてくれた、地域の活性化に繋がったので優勝、翌年も準優勝できたという過去があります。

人生の絶頂からのその後、軸としてすべきことを忘れていて、2年間にどん底に落ちていきます。崩れたときにどういうことをしていくかが大切だと学びました。2年間で4舗出店し、理念を忘れて、私利私欲で動こうとしている3年目がありました。5店舗目に大きなお店を作ろうとしていました。自分の思いだけで進めていて、会社の理念に合わず、会社・社員全体にとって不利益になると気づいたときには、すでに着工していました。やり方だけで進めていった5店舗目を0ヶ月で撤退しました。リーダーとして即断即決が大切です。その後、熊本地震もあり、何かのせいにするのではなく、自己責任として考えることの大切さを感じました。信頼していた同級生からの裏切りもあり、心が苦しい状況でした。労働環境の問題改善や目標をみんなで共有することの大切さを感じました。素直に謝って、言行一致の大切さを再確認しました。一番厳しかったのは、店舗における火災事故で、3人の従業員に大怪我をさせてしまったときです。会社が潰れるのではないかという危機でした。会社経営をしなければよかったですという思いもよぎりました。全責任を負いながらも、他の店舗の社員を鼓舞しなければなりません。事実をしっかりと見つめて、積極的思考をもつ大切さを感じました。「目標をもつ」「積極的思考」「言行一致」「即断即決」「自己責任」この5つの習慣形成を大切にしています。

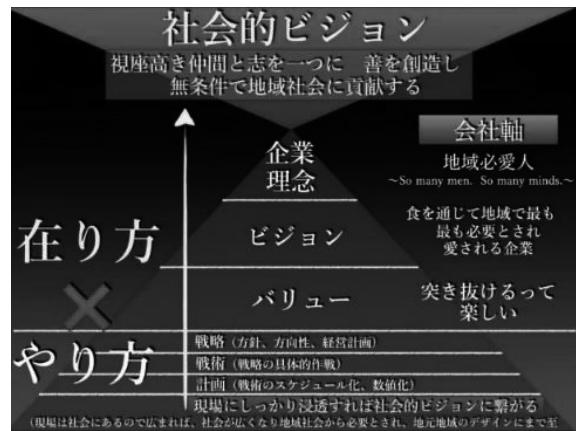
## V. 個に対しての教育

これから入ってくる20代前半のZ世代の人たちの価値観を知っていますか。どのような教育をしていかなければならないでしょうか。目標共有できない、一人一人の価値観が異なるため、葛藤と混乱を持つ人が増えてきます。揉め事が絶えません。成功とは何でしょうか。

本田圭佑さんの言葉を紹介します。

### 成功とは成長のプロセス

「僕の人生の場合は100%の割合で、努力したときには成長してるんです。成功にとらわれるな、成長にとらわれる。努力して結果が出ない事もあるが、努力したときに絶対に成長している。」



結果ばかり見がちであるが、成長の先に成功がある。みんな自分の限界を決めてしまい、挑戦する事をやめてしまう。大きな夢を持ってください。絶対に叶うとは言った事はない。頑張れば叶う可能性は貴方次第。常に、チャンスはある。」

成功とは、あなたにとって価値ある目標を前もって設定し、段階をおつて実現していくことだと思います。企業としても学校としても、価値ある目標を設定していくことが大切です。

## VI. チームや組織で理論的、数値的に結果を出す仕組み

人生における2つの人間の悩み。1つは将来への不安。一番多い問題は人間関係です。この時代が変わっている中で、マンパワーで、時間・価値を共有するだけでは解決していけません。チームビルディング、どうやってチームを作つていけばよいのか、理論的、数値的に結果を出していくような仕組みについてお話ししていこうと思います。

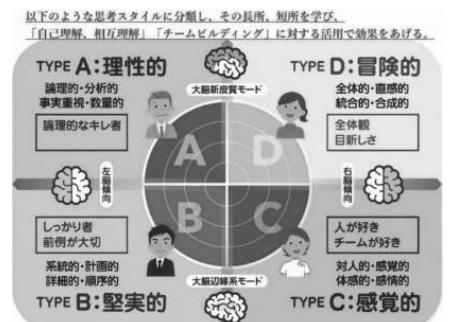
### ○ハーマンモデル

ハーマンモデルとはGE（ゼネラル・エレクトリック）の能力開発センター所長のネッドハーマン氏が開発した人間の「利き脳（思考スタイル）」を知るための理論と手法です。ハーマンモデルは、一人一人異なる「利き脳（思考スタイル）」の割合を測定するツールです。

### ○ハーマンモデルの特徴と活用

自己と他者の思考のクセがわかり、コミュニケーションが円滑になります。人には利き手や利き耳があるように、脳にも利き脳があると言われています。ハーマンモデルでは、4つの利き脳に分けて、自分の利き脳のクセを知ると同時に、相手の利き脳の推定をする事もできます。ハーマンモデルでは、次のような事に活用できます。

自己理解・相互の理解ができます。タイプによって「理性的」「堅実的」「感覚的」「冒険的」に分かれます。特性として、それぞれが得意なこと、苦手なことがあります。その特徴の中で相性があります。相性の悪い、関係性が悪くなりがちな組み合わせもあります。誰が良くて誰が悪いということではなくて、チームで何かをするとき、A～Dのすべての特性があつた方がチームは生産的に結果が出ます。同じタイプばかりだと生産性が上がりません。それぞれのタイプを知った上で、それが得意なことをしっかりやっていくことが大切です。自分の特性・仲間の特性を理論、数値的に理解し、全く違う観点から客観的にチーム全体を見ることでチームで最大の結果を出すことにつながります。



## VII. さいごに

「大人が変われば子どもが変わる 子どもが変われば未来が変わる」  
我々が変わっていかないとだめです。この状況下の中で、経営スタイルも感覚も考え方を変えていかなければなりません。我々が楽しんで仕事をして、楽しんで結果を出していき、楽しい社会を作つていきたいと思っています。

## 第55回大分県公立学校教頭会研究大会竹田大会

### 記念講演の感想集

記念講演「地域と共に陽はまたのぼる～人づくりは店づくり、店づくりは町づくり～」  
講 師 WOOD HOUSE株式会社 代表取締役 氏 田 善 宣 氏

- 学校にあてはめれば、理念の共有（学校の教育目標）、主要主任との話し合い（運営委員会）、企画・立案（学校評価の4点セット）を通して、職場全体のベクトルをそろえることが、何より大切であることだと思いました。
- リーダーとして、組織運営にかかり大切なことをとてもわかりやすく、共感的にお伝えいただきました。目標を共有し、プレゼンやつていこうと思います。
- 若い方が地元の活性化のために事業をおこし、いろんな見方考え方で人と共に何かを成しとげている姿に感動しました。学校に置き換えてみると、校長の学校理念、目指す子ども像をゴールとして、志（教育目標？つけたい資質能力）を強く持ち、在り方やり方（重点目標など）を共有していくこと、と改めて感じました。また、リーダーとして、危機にあるときにどうすべきか、と考えさせられました。いろんな人が集まりお互いを補足しあいながら事を成していく、学校もまさにそうであると思いました。
- 講師の氏田氏の志の高さと強さに刺激を受けました。目標に向かっていく歩み、見えてくるもの、リーダーとしての考え方等、たくさんの示唆をいただきました。自分が志をもって職務を全うしているか、見つめ直したいと思います。
- 志を共有することは、学校現場においても非常に大切だと感じました。学校の志である学校教育目標を教職員で共有すること、クラスにおいては学級経営方針で子どもたちと共有すること、1時間の授業では、子どもと共有するめあてと、学校の様々ところに共有があります。様々な志の共有ができるよう、教頭として職務をまとうしたいと思います。
- 経営者としての明確な理念、地域貢献への熱い思い、志の高さに大変感銘を受けました。また、リーダーとしてあるべき姿を具体的に示していただき、勇気づけられました。地域と共に協働していくためにも、氏田さんのような方との連携を進めていこうと思います。
- 講師の先生が多くの苦難を乗り越えられたことに感銘しました。うまくいかない時こそどう行動するかが大事との言葉に、自分と重ね合わせ考えさせられました。毎日の勤務は自分が想像していたものとはかなり違っており、大小の危機管理の連続です。予想もしていなかったことの連続ですが、校長先生と職員の皆さんと何とか力を合わせて乗り越えています。「全ては子どもたちのために」を忘れずにこれからも職務に努めていきたいと思います。竹田市に行く機会があれば「陽はまたのぼる」のお店に行ってみたいです。ご講演ありがとうございました。
- 私が一番印象に残ったことは、「個に対する指導」です。Z世代：20代前半の職員が増える中

で、どのような声かけをしていいかは、私にとっての課題でした。効率の良さや結果にとらわれることが多い若い世代に、「成功よりも成長にとらわれることの大切さ」を、これからは自信を持って伝えていきたいと思います。

○今、若手人材育成はどうあるべきか、自分はどうあるべきか悩んでいたので、大変参考になりました。学校としての志、教職員としての志があると思います。まずは、この自分の中にある志を言葉に表し、明確にしていこうと思いました。「突き抜けるって楽しい」その通りだと思います。伝えたいと思いました。大きな目標に向かう努力を楽しむために、いろんなやり方や個性を楽しめる人でありたいと思います。まずは、私の隣に座っている校長先生と主幹の先生にアンケートを取って、A～Dのどのタイプか調べます！

○起業家のリーダーの信念を感じました。特に、リーダーの心得5つを習慣形成するという考えは共感できました。また、個に対する教育は、学校にも通じることが多々あると感じました。zoomでも氏田さんの熱い思いがわかりました。

○経営をすること、人づくりをすることなど、教頭として学校現場に生かせることがたくさんあつたように思います。特に、目標を共有することの大切さです。目標達成のために、理念を明確に持ちそれをしっかりと戦略・戦術・計画を行い取り組んでいく。それが、ひいては地域社会に貢献することにつながっていく。これは、現在の学校がやろうとしていることにそのまま落とし込めます。この中で教頭がすることは、目標を共有する場づくりと人づくりだと思いました。もう一度自分の職場を見つめ直し2学期から教頭職に取り組んでいこうと思います。

○氏田さんの経営理念である「地域必愛人」は学校運営においても通じるところがあります。私は、「学校」というものは、子どもにとって、保護者にとって、地域にとって、職員にとって必要とされ、愛される場所にしたいと考えています。そして「おらが学校」として誇れるものにしたいです。また、地域に必要とされる子どもたちを育てていきたいと改めて強く思った講演会でした。ありがとうございました。

○講師の起業の契機から現在に至るまでを詳細にお話いただき、十分に理解することができました。具体的な経験に基づいた上での講演だったので聴く側に説得力を感じました。成功実現の五大要素「即断即決」「自己責任」「目標」「現行一致」「積極的思考」は自分が今後管理職として何を基軸に行動したら良いかを明確にしてくれるものです。向上心や目標を持つことで個人も組織も変わること、そのためあらゆる角度からの努力を惜しまないことの大切さを改めて学ぶことが出来ました。管理職としても勿論ですが、1人の人間としてこれから的人生を歩む上での心得を本日の講演で学ぶことができました。

○「しっかり目標を叶えるという覚悟がないと目標は叶えられない。」という言葉が心に響きました。今自分ができることは何かを考え、職員の気持ちを高めるように関わっていきたいと思いました。

感想に多くの質問が記述されていましたが、紙面の都合で掲載していません。  
提言者に直接に質問して、交流を深めてください。

## 第1A分科会 教育課程に関する課題

提案主題 地域と教職員が元気になるコミュニティ・スクールの推進

サブテーマ -「社会に開かれた教育課程」を推進するための教頭の関わりを通して-

協議の柱 地域と教職員が意欲的に「社会に開かれた教育課程」を実現していくためには、  
教頭としてコミュニティ・スクールの推進にどのように関わっていけばよいか。

提言者 別府市立石垣小学校 教頭 河 村 守

### 1 感 想

- (1) 協働活動カードの取り組みとても興味を持てました。活動を継続するためにはとても有効なツールだと思います。PTAのトイレ掃除素晴らしいと思います。わずか20分でも行えていることが刺激になります。朝先生は働き方改革の一端を担っているようですが、安全監督義務・責任の所在が難しいところですね。工夫された実践でとても参考になりました。
- (2) 「協働活動カード」は、定期的な見直しが必要ではありますが、地域の方や物的資源の把握ができ、学習などで有効に活用できる点で良いと思いました。また、「朝先生」の活動は教職員の働き方改革や安心感につながり参考になりました。
- (3) 今の学校現場は、家庭はもちろん、地域との連携なしにはスムーズな教育活動ができないという現状があります。また、そういった中で人的・物的資源の確保を…ということが、なかなか整理が出来ないまま、学校が抱える業務はうまく削減されていません。私は活動の主体の整理が大切であると考えています。そういう点からすると、石垣小学校が取り組んだ「協働活動カード」を作成し、活用していることはとても有意義ではないかと思います。私の勤務校においても学校、地域、Pや家庭のどこが主体なのかを明確にしたことで、それぞれの携わる内容がすっきりとし、学校や学校の職員も取り組みやすくなつたという部分があります。また、学校運営協議会主催研修会のような場は、取り組みの計画や運営、検証などを行い、新しい取り組みにつながるので、常に変化する子どもの実態が踏まえられるということになるのではないかでしょうか。石垣小学校の教職員の働き方改革や子どもの実態に即した取り組みへの熱い思いが表れた発表であったと思います。たくさんのヒントをいただきました。
- (4) 別府市の中でも学校運営協議会の運営にあたっては温度差がある。ましてやコロナ禍では、多方面にやりづらさがある。そんな中、提言された石垣小学校はよく取組をされている。地域人材を開発し、活動を積み上げて財産を残していくという活動は、今後自校でも参考にしていきたい。
- (5) 学校運営協議会主催研修会はとてもいいアイデアだと思った。運営協議会委員の皆さまは沢山のそれぞれの知識、経験があるため、勉強になると思う。
- (6) コミュニティ・スクールを推進していくために、教頭として、どのように動けばよいのかがよくわかりました。地域との連携、教職員への啓発など、段階をおって計画的に取り組んでいく様子が伝わり、参考にさせていただきたいと思いました。

## 第1A分科会 教育課程に関する課題

提案主題 学校教育目標（学校評価の4点セット）の設定と具現化

サブテーマ －学校・家庭・地域（CS）の協働化を教頭としてどう図っていくか－

協議の柱 学校・家庭・地域の協働化を図り、学校教育目標を共有化していくための  
教頭の役割

提言者 杵築市立護江小学校 教頭 佐藤美香

### 1 感想

- (1) 学校教育目標や学校評価の4点セットを、分掌会議で一人ひとりの思いを生かしながら創り上げたところがすばらしいと思った。一人ひとりが作成に関わることで、内容を十分理解することができ、達成に向けて意欲的に取り組むことが期待できると思う。
- (2) 学校の教育目標を決定していく過程に全ての教職員が関わる取組は素晴らしいと思いました。また、それに合わせて教育課程の見直しも計画的に進めていくためには、教頭先生をはじめ担当主任の先生方には大きなご苦労があったことと思います。さらにCSを通じて、「育てたい子どもの姿」を共有することで、「学校」「家庭」「地域」が主体的な取組を進めていこうとしている様子が、とても素晴らしいと思いました。
- (3) 極々基本的なところですが時間をかけて4点セットを自分たちで作っていくことの大切さが伝わりました。今、じっくり見直すこともできない忙しさがあるのが現状です。分掌会議をきっちり入れていくことの大切さも伝わりました。先生が思考ツールを色々工夫している事、主体的に全体の進行をしていることに頭が下がります。
- (4) 学校が組織的に動いていることがわかる資料でした。職員間で共通理解を図り、活動していくことが大切だということを改めて認識しました。
- (5) 護江小学校が行っている「CSのとりくみ」の部分で、三者それが子どもの実態や課題を共有し、どんな子どもに育てたいかということを検証し、取り組みを考え、それをシミュレーションしているところにとても魅力を感じました。このような協働作業により、どこが主体なのかわからなかった時に比べたら、教職員の役割が明らかになり動きやすくなります。結果的には働き方改革にもつながるものだと思います。学校、家庭、地域のそれが主体性を持って取り組み、それがそれぞれの持ち味、得意分野を活かせることができた時に、目の前の子どもが変化すると思います。そう考えると、全てを引き受けがちな学校現場が少なくない現状がある中においては、改善のきっかけになるような気がします。
- (6) 護江小学校の組織的な取組は大変素晴らしいと感じた。特に経験が浅い教職員に対して丁寧に共通理解を図ることはとても大切である。
- (7) 計画を立て、それを実行していくのがその部会の中になるため、他部会の様子がつかめないところがあった。マンダラシートで見える化するのは、若手教員のためにも良いと思う。
- (8) 学校運営の根幹となる学校教育目標と学校評価の4点セットに教頭が積極的に関わることにより、学校や児童の現状と実態を教職員と共有できたことがよかったです。又、校長の学校運営方針に対しても、より理解が進み、ベクトル合わせができやすかったです。

## 第1B分科会 教育課程に関する課題

提案主題 夢に向かって主体的に学ぶ子どもの育成をめざして  
サブテーマ ～コロナ禍における教育課程の推進と教頭の役割～  
協議の柱 不測の事態が続く状況下において、学校は教育課程の実施に向けてどのように対応すべきか。また、教頭は、どのような役割を果たすべきか。

提言者 大分市立植田小学校 教頭 梅木 紀

### 1 感想

- (1) 教職員の働き方改革に目を向け、働きやすさを考えた教育課程編成を組み立てていると感じた。特に評価すべき点は、年間スケジュール表と単元指導計画の見える化の実践である。視覚化することで、教職員の動きが具体的になり、変更や組み替えが計画的におこなわれている。
- (2) 校務分掌年間スケジュール表と単元指導計画表の見える化は大切なアイデアと思いました。特に、校務分掌年間スケジュール表は、教職員のベクトルを合わせる為にはとても有効だと思います。働き方改革では、「教職員が働きがいを持って、協働的な取組」という言葉に感銘を受けました。そのために教頭として何をすべきか考えさせられました。
- (3) 梅木教頭先生の提言で印象に残ったのは、カリキュラムマネジメントを核にした働き方改革の推進の項です。カリキュラムマネジメントを業務改善ひいては働き方改革に生かしていくことは、本校でも取り組んでいるところですが、地域とのつながりが深い活動などが多く精選を含めなかなか改善が難しい状況です。先生が実践した「見える化」など職員に考えやすい手立て等を講じながら今後取り組んでいきたいです。
- (4) 今できることの最善の方法で教育活動に取り組めるように支援体制を確立していく。教頭として、しっかりと取り組んでいきたいと感じた。
- (5) 不測の事態の際に、まずは子どもたちの健康と安全、そして学力保障を考えていく。特に学力保障の面については、授業と教育課程の入れ替えやポイントを絞った単元計画の作成を学年主任と学級担任が、学習環境と支援体制については教頭と教務主任が具体的な動きを考えいくことが必要であろう。また、保護者、地域の支援が得られる場合は大いに活用し学力保障の一助にしていくことが望ましいと考える。
- (6) 年間のスケジュールや教育課程を見える化することで、職員全員で共有し働き方改革も推進している部分は大変参考になった。今後、実践していく上で人員不足やコロナ禍等の課題は山積しているが、職員集団がチームとなって動いて行くために教頭としてしっかりとマネジメントしていきたい。
- (7) 学年部ごとの単元指導計画表を掲示することで、該当学年はもちろん、他の学年部の動きや変更もわかって、カリキュラムマネジメントが円滑に深化する実践は素晴らしいと思いました。
- (8) 単元指導計画表を見える化し、変更点を明示して職員が共通理解を図る取組は、コロナ禍での教育課程推進のために有効であると思う。教頭の役割としては、提言にもあるように、職員の協働的な取組と組織づくり（リーダーと若手の育成）の推進が重要であると感じている。

## 第1B分科会 教育課程に関する課題

提案主題 「9年間を見通した教育課程の編成」

サブテーマ ～「社会に開かれた教育課程」を実現するために～

協議の柱 「社会に開かれた教育課程」を実現していくために、教頭として、  
地域の人的・物的資源を活用し社会教育との連携をどのように図つていけばよいか。

提言者 大分市立植田中学校 教頭 矢部勝徳

### 1 感想

- (1) 小中一貫教育をしっかりと実践している学校は落ち着きと活気が感じられます。植田中校区の児童生徒が生活、学習ともに落ち着いて伸び伸びと成長しているのは、この研究が十分に成果を表しているのだととても感心いたしました。さらに教育課程編成、学校運営において教頭先生が率先して人権・同和教育の取り組みを活かしている様子が感じられ、「思いやりや温かい心を持って、主体的に行動できる子ども」という植田のを目指す子ども像が今後も脈々と引き継がれていくのだと確信します。
- (2) 教頭としての役割は非常に大きいと思います。たくさんの出番があると思うが、学校運営協議会で熟議される中で、学校の教育目標や教育課題と、地域の抱える課題や地域が目指している目標をしっかりと結び付けていくことがまず大切な仕事だと思います。その上で、地域の様々な資源を使えるようなカリキュラムマネジメントを行っていくことも大切な出番だと考えます。小中の9年間で系統的な教育課程が出来上がるととても素晴らしいと思います。3校教頭会の存在意義が大きいと感じました。
- (3) 小中の共通理解は子どものためならず、保護者や地域、職員にとってもメリットがあると思いますが、本校、中学校区においても、保護者や地域へ情報発信が思うようにできないという点で困難さを感じています。小中で一貫した指導ができれば地域や保護者も安心感が増すと思いますので、CSを活用していく工夫が必要だと感じました。
- (4) 学校側としては、「主体的な学びを育む指導のあり方」など、学力向上に視点を当てた取組に重点を置き校内研究を通して成果を出していくものだが、保護者や地域の方にとって、学習活動や行事を通して、その成果や過程が地域での活動を通してのものであったり、地域に向けた発表で発信したりして取り組むことで可視化する必要があると考える。まずは9年間継続して取り組んでいく必要があるだろう。
- (5) 小中一貫教育は本市でも導入が予定されている。小中学校がそれぞれの文化を尊重しながら、ひとつの方に向かっていくことの難しさはどこの地域でも同様であるのだと感じた。今後、コミュニティスクール等を活用しながら地域・保護者と連携して行くことの重要性を改めて感じたい。
- (6) 学校規模の大きさも関係しているのかもしれません、一人二部会制を敷き、教科と分掌部会に参加する取組は画期的だと思いました。
- (7) 地域との連携を深めていく中で大切なのは、まずは、学校の取り組みを知ってもらうことが大切だと思う。保護者だけでなく、広く地域の方に学校の教育活動を知っていただくためにはHPだけでなく、回覧板などを利用した紙媒体での情報発信も合わせてするとより効果的だと思う。また、地域コーディネーターや地区公民館とも積極的に情報交換し、地域の人的・物的資源を活用していくことも大切だと思う。

## 第2A分科会 子どもの発達に関する課題

提案主題 支援を要する児童への組織的な対応と教頭の役割について

サブテーマ ～児童・保護者の願いを実現し、自走する組織をめざして～

協議の柱 特別な支援を必要とする児童に対して組織的な対応を行うために、  
教頭の役割はどうあればよいか。

提言者 竹田市立都野小学校 教頭 田辺秀樹

### 1 感想

- (1) 本校も極小規模校で、支援を要する児童が多い状況です。レポートにあるような「子どもの願い」「保護者の願い」を入れた独自の指導計画など大変参考になりました。
- (2) まさに人材育成の取り組みだと思いました。自分は勉強不足でベテランのコーディネーターに聞くことが多くて教えてもらうことがほとんどです。このような取り組みができていて素晴らしいと思いました。特別な支援を必要とする児童に対してはいつも人が足りない状況なので、教頭も日々関わっています。
- (3) 組織的な取り組みには、コーディネーターの育成はとても大切だと思います。加えて、支援を必要としている児童についての指導計画を全教職員で共有する事も大切なので、研究主任と相談しながら、児童理解の時間を確保する必要があることを再確認できました。教頭としては、コーディネーターがゆとりを持って、仕事ができるように、個別の指導計画作成や見直しについてなど、声かけをしていきたいです。
- (4) 教頭として特別支援教育に関わる取り組みをどの程度行うか、自分も悩みます。専任ではない特別支援コーディネーターに、組織的に回してもらうのは少し難しく、外部との折衝面において効率的ではないと思います。ですから、私自身もかなり、特別支援に関わっていると思います。ただ、提起されているように、全ての先生が組織的に関わられるような体制ができるのは理想ですので、同じく悩みます。
- (5) 本提言は、組織を実働させるための手順と留意点を発表していただけた。教頭として組織的に目指す子どもの育成に向かっていく必要がある。ゴールを設定し、校内特別支援委員会で具体的な手立てを作成し、定期的に特別支援委員会で評価を行うというサイクルを学期ごとに行う必要があることを再認識した。日程調整が大変だと思うが、担当と年間のロードマップを作成し、声かけをしながら改善を加えていきたいと思う。
- (6) 小規模校になると、どうしても教頭が何から何まで関わってしまいがちです。しかし、子どもや保護者の願いを継続して実現していくためには、どのようなメンバー構成になっても、取り組みが継承されていかなくてはなりません。担当者に役割を自覚させ、自分達で活動を仕組んでいけるようにマネジメントする教頭の役割は大きいと思います。上手に関わりながら、人材育成も同時に行なっていったこの取り組みは真似したいと感じました。
- (7) 中心に特別支援教育を据えることが、学校教育には必要だと考える所以、このような取り組みはとても大事だと考える。職場には若手が増え、人材育成がカギになってくるが、校内研などの時間を確保して知識を増やしたり、記入するための観察の視点を確認したりするなど丁寧に進めることで、UDの視点で授業づくりができる若手が増えてくれるのではないかと思う。

## 第2A分科会 子どもの発達に関する課題

提案主題 主体的・協働的に自己の課題を解決する生徒の育成

サブテーマ ～学校生活における生徒会目標達成マネジメントの取組を通して～

協議の柱 「生徒が主体的に課題解決に取り組むために、組織的な連携を推進していく上で、教頭としての役割はどうあればよいか」

提言者 豊後大野市立千歳中学校 教頭 児島 ゆかり

### 1 感想

- (1) 日常の業務が多い中で、抱える課題に対し新たに取り組みを増やすことは更なる多忙化を招くが、毎年取り組む4点セットと学年、学級、生徒会まで連動しているのは素晴らしいと思った。生徒の変容が教職員のモチベーション向上につながり、いいサイクルができているのではないかと思った。
- (2) 学校・家庭・地域の連携についてはどこも取り組んでいることですが、連携の中に、生徒たちの主体性ある活動をどのように仕組んでいくかは、学校現場の課題であるとつくづく感じさせられました。生徒たちにも生徒会目標達成マネジメントに取り組ませることで自己効力感を高め、教職員との相乗効果も生まれる。とても素晴らしい取り組みだと思いました。
- (3) システムをきちんと組み上げて、職員が動くことで重点目標に対しての効果が上がると思った。また、そこに生徒の動きが加わることでより良いものに生徒の主体的な動きになっていくことがよくわかった。学校の組織をシステム化していくことは、それを作った本人や熟知したものしかその芯の部分がわからないということはないのだろうか。
- (4) 本校も極小規模校で、児童の課題の実態が全く同じです。色々な面から主体性を高めるよう日々工夫改善をおこなってきています。しかし、まだまだ光明は見えません…
- (5) かなり色々なことに教頭として関わっておられて素晴らしいなと思いました。今の自分は日常業務に追われて担当に任せているところがあり、反省しています。
- (6) 個人の目標を全体の目標につなぐことで、ゴールが明確になったということに同感です。ゴールを共有することで取り組みが明確になり、組織的に動けるし働き方改革にもつながると思います。生徒も同じで、ゴールに向かい、取り組み・検証し改善していくことで自己効力感が育つてきているようなので、今の取り組みを続けることで、生徒も教職員もモチベーションが高まり、みんなが元気でより良い学校になっていくと思います。
- (7) 小学校でも問題になっているメディアやゲーム時間の増大による子どもへの悪影響を改善していく方法として、家庭だけでなく小学校でも児童会の自治の力を使っていく方が良いかもしれないと思いました。
- (8) 全体の目標達成マネジメントと個人の目標達成マネジメントを連携させることで教職員の活性度が上がったとの発表に、納得した。また、地域と学校をつなぐために、地域の会議に積極的に参加し、学校や生徒の活動のねらいや進捗状況を地域の方に知らせるとともに、困りを相談したりするやり方も効果的であると感じた。

## 第2B分科会 子どもの発達に関する課題

提案主題 特別な配慮をする児童への組織的な対応と教頭としての関与について

サブテーマ ～保護者、SC、SSWとの連携～

協議の柱 特別な配慮をする児童に対して組織的な対応を行うために、  
教頭の役割はどうあればよいか。

提言者 中津市立上津小学校 教頭 財 前 由紀子

### 1 感 想

- (1) 特別な配慮をする児童生徒に、適切な指導及び必要な支援を組織的に行うことは、いずれの学校においても、今まさに求められていることだと考えます。特別支援教育コーディネーターや教育相談コーディネーター等の学校内の役割分担の明確化、SC・SSWの積極的な活用、医療機関・特別支援学校との連携等、様々な観点から学ぶことができました。具体的な工夫として、児童生徒支援シートやケース会議の内容等をフィーリングしている点を自校にも取り入れたいと思いました。
- (2) 特別な配慮をする児童への組織的な対応と教頭としての関与について、児童への対応のために情報収集・情報の可視化から校内体制の連携を教頭が中心となり組織的に取り組んでいる様子がすごくよくわかりました。そして、外部機関との連携についてもすごく丁寧に取り組まれていて勉強になりました。
- (3) 職員の数が足りない中、教頭が特別な支援をする児童生徒の対応、資料づくりなどに関わることが年々増えているように感じる。コーディネーターや関連機関、校長との連携をいかに取っていくか、参考になるレポートであった。
- (4) 私の学校では特別支援コーディネーターが中心となって取り組んでいるので、仕事内容が多くなってしまっています。分掌を見直し、改善していきたいと思います。
- (5) ともすると、日々の職務に追われている様子を見て、教頭がかかえすぎてしまうことがあるが、この提言では、コーディネーター等の校内の組織をきちんと機能させ、組織的に対応できており、大変参考となる提言であった。
- (6) 特別な配慮をする児童に対して組織的な対応を行うためには、教頭として、校内では情報収集をする中で課題を把握し、特別支援教育コーディネーターと教育相談コーディネーターの役割分担の明確化を図り、それぞれの職務遂行のサポートが大切になることがわかりました。また、SC等の関係機関との連携調整とともに教務主任と連携し、児童にきめ細やかに支援するための人的支援体制を整えることも大切です。
- (7) 本校も全校16名の小規模校で特別な配慮をする生徒がいます。小さい時から変化のない集団の中で保護者も良い意味でも悪い意味でもお互いのことがよくわかっている状態です。そのため根拠を明確にするために正確な情報を整理し、外部の専門家等の意見を聞き、対応する保護者や他の保護者との連絡を密にしていかなければなりません。それを行うために教頭は、組織を十分機能させるために学校内部の連絡調整、外部との連絡調整を行なっていかなければなりません。その意味では積極的に動き回るフットワークが大切だと考えていますし、みんなが相談できやすい雰囲気も作っていかなければならないと考えています。その対応が学校全体が楽しく過ごせる環境づくりに第一歩になると感じています。

## 第2B分科会 子どもの発達に関する課題

提案主題 「主体的な学び」「批判的思考力」の育成を図る取組における教頭の役割について  
サブテーマ ～小中高一貫教育と新教科「地球未来科」の取組を通して～  
協議の柱 これからの社会をたくましく生き抜く力、資質・能力を育成するために、  
教頭として校種間や地域との連携をどのように図っていくか。

提言者 宇佐市立安心院中学校 教頭 赤野謙一郎

### 1 感想

- (1) 安心院は、校種間連携には歴史があるとは聞いていましたが、その年々で連携のコンテンツをブラッシュアップしていること、それには教頭先生の細やかなマネジメントがあること、とても勉強になりました。
- (2) 教頭として今までの取組を継承しつつさらに将来に繋がる取組をされていることがレポートを通してとてもよく伝わってきました。中学校だけでなく小学校や高等学校そして地域と共に一緒になって取り組んでいることは、子どもを中心に据えて将来を見据えて取り組むことになるので、素晴らしいと思います。地域の魅力を充分に感じて感性豊かな子どもたちが成長していく様子が伺えます。ありがとうございました。
- (3) 日本は授業の中で「批判的な意見が出るような授業を仕組んでいる」割合が、他国に比べて圧倒的に低いという資料を読んだことがある。そのような授業改革を、「地球未来科」という興味深い教科を通して行なうことは魅力的である。
- (4) 異学年や小中高の交流が子どもたちの主体的な学びを促進している「地球未来科」はすばらしいと思います。教頭は、各学校や保護者、地域との調整役で大変だと思います。教務や主幹教諭とどのように役割分担をして取り組んでいるのか知りたいです。
- (5) 異年齢・異学年集団の協働的な学びがある取組は、子どもの発達を促す意味で効果は大きいと思う。その学習を通して「総合的な学習の時間」のねらいを十分に達成できると思われる。しかしその分、異校種間での協働が不可欠であり、その連絡調整役としての教頭の役割は大きい。校内での共通理解、異校種間で同一歩調をとるための意思統一、関係団体との連携等レポートだけでは読み取れない苦労が感じ取れる。
- (6) 小中の連携はよく聞くが、中高の連携をもっと頻繁にできるとよいと思った。
- (7) 中1から小6年へのアドバイス、小中高の教職員が互いに乗り入れ授業をするなど、人的資源の活用が児童・生徒に対する教育効果を上げていると思いました。また、教職員の合同研修や、保護者による合同地区懇談会も小中高一貫教育のよさにつながっています。そこで、教頭として、各教職員の共通理解の深化を図りつつ、連携校や家庭・地域と調整を密に行ってきましたことがよくわかりました。小中高の9年間の教育の見直しと連携の大切さを改めて感じることができました。
- (8) 本校でも小中一貫教育を推進していますが、小中で意見も合わない事も多く、日程や内容についての打合せが大変な時があります。お互いに意見を出し合う中で成長段階の違いを認めきれずに納得していない姿もよく見てきました。小中高となると又、非常に難しい問題があるのではと推測されますが、教頭先生を中心に共通理解が進んでいることをすばらしいと思います。

## 第3A分科会 教育環境整備に関する課題

提案主題 教育環境整備の考え方のひとつとして

協議の柱 教頭として、教育実践の改善を図りながら教育環境の整備をすすめるには  
どのような方法があるか

提言者 津久見市立第二中学校 教頭 遠藤伸哉

### 1 感想

- (1) 子どものしあわせを実現するために、学校が一丸となり、体制を整えていることがわかりました。  
働き方改革が進む今、より効率的に業務をすすめることが課題です。各学校で環境や職員体制は違いがあるが、ハード面やソフト面を整備していく必要があります。
- (2) 教育環境の整備がなぜ必要なのかを考えたとき、働き方改革はもちろんのこと、子どもたちの幸せにつながるという考え方にも共感しました。教頭の立場でできる環境整備の一つ一つは決して大きいものではないが、教職員の健康を守り、子どもたちの幸せのためにと考えると、その一つ一つの積み重ねを大切にしていこうと思いました。
- (3) 「子どもの幸せにつながる教育環境整備」とう言葉で環境整備の目標を明確にしました。そのために、教職員が仕事をしやすい環境づくりを行い、子どもと向き合う時間を増やすということであろう。校務用PCのファイルサーバー内のデータ整理、データベース化を行えば、過年度のデータを使用して作業を進めたり、教材を作成したりすることができるので、素晴らしい取り組みであると感じました。
- (4) 「子どもたちの幸せ」を念頭に置き考えることは管理職として大切なことだと思います。そして、困難を乗り越える際の有効な支援として、「一緒になって考えてくれた」「話を聞いてくれた」は理解できます。そのためには、話ができる「時間」の確保が重要になってくるはずです。幸い、今のコロナ対策の一環で行われている活動は時間確保のためには有効な手段だと思います。今後、元に戻さず時間の確保をするべきだと思います。
- (5) 子どもたちの幸せのための教育環境整備という視点に感銘を受けました。人は限られているのに、やらなくてはいけないことは、確実に10年前より増えていると思います。特に小学校は、1人の担任が、外国語も情報教育も道徳も何もかもしなくてはいけません。後から増えた外国語や情報教育は、中学のように教科担任制にして欲しいです。少ない人数での教育環境整備の取り組みは、大変勉強になりました。
- (6) 中学校でも同じ課題があることがよくわかりました。教育実践を改善するために、互見授業の期間設定やOJTやoff-JTの活用、補助教員・SSSの活用、SSW・SCとの連携等、職員や児童の教育環境を整備し、タイムマネジメントにより、効率的に人材を活用していくことが大切ではないかと感じています。信頼関係を築いていかなければ意欲も高まらないので、今後の学校経営の中では、人間関係づくりを大切にしていきながら、互いの連携を深めていけるような環境整備を大切にしていきたいと思います。

## 第3A分科会 教育環境整備に関する課題

提案主題 誰一人見捨てず、児童の安心安全を確保するには

サブテーマ 一実態から課題を時間的・人的・物的にとらえた取組を通して一

協議の柱 教頭として、教育環境改善を図りながら、教職員同士のつながりを強化し、  
教職員の資質向上をどのように図っていくか

提言者 国東市立富来小学校 教頭 仲 村 浩 一

### 1 感 想

- (1) 難しい状況の中で工夫されていて素晴らしいと思いました。本校も時間確保のために月曜日の掃除をなくしましたが、学校環境整備の観点から、本当にそれで良かったのか疑問です。その分、少ない掃除日数でも意欲的、効率的に掃除ができるような指導の必要性が高まっています。トラブルの原因をつくらない取り組みという視点が勉強になりました。
- (2) 同じ課題を抱えており、大変共感できました。課題解決のための手立てとして、人的・時間的・物的な環境整備に努める姿勢が大変参考になりました。本校でもOJTや off-JTを活用したり、教育委員会に相談したり、sc・ssw・sss・補助教員・大分っ子・非常勤講師の活用をしたり、環境整備を保護者や地域、学校主事支援センターの先生方、親父の会の方々に手伝っていただいたりしながら環境整備に努めておりますが、人間関係を上手に構築していくことが大切だと感じています。
- (3) 現在、学校現場が抱えている課題を、今の人員の中で工夫して効果的に解消していくところが参考になりました。また、必要な時間を生み出すために清掃時間をなくしたり、放課後の個別指導をなくしたりという改革にも感心させられました。確かに弊害も出て来るかもしれないが、まずは必要なものを優先し、その後徐々に戻していく大胆さは必要。そうしないとそのまま何も変わらないと考えます。
- (4) 「人的教育環境整備」、「時間的教育環境整備」、「物的教育環境整備」の三点について、具体的な取組を中心簡潔にまとめており、今後の実務に生かせる内容でした。学校に勤務しているとロジスティクスの脆弱さを感じることがある。資料室にはもう使用できない教材が雑然と積み上げられてかと思うと、同じ教材を複数購入していたりすることもある。限りある教育資源や予算の有効活用をするためにも物的な教育環境整備は最低限必要な取り組みであると感じる。
- (5) OJTの取り組みについて素晴らしいと感じた。若手教職員がベテラン教職員のもつノウハウを吸収し成長していくことができるよう、意識的に学年編成を行い、実践されている。また、若手教職員は、ICT機器の使用に関して堪能な方も多い。逆にベテラン教職員がICT機器の使用について若手から学ぶことができよう。このように、ともに学び合う、ともに高めあう職員室づくりが大切であると感じた。
- (6) 子どもたちの安全・安心や学校現場の課題を考えながら、時間的・人的・物的教育環境の視点を明確にして改善を図ってきていることは大変参考になりました。子どもの実態の背景を探り、全教職員で共有して取組を進めることが大切であると思います。若い教職員が増える中で、人材育成は大きな課題として考えている。若い教職員を、職場で育てるための環境づくり・相談体制等の工夫・改善が見られました。

## 第3B分科会 教育環境整備に関する課題

提案主題 教職員のワークライフバランスを考えた「働き方改革」の在り方

サブテーマ 一仕事への意識改革と業務改善についてー

協議の柱 教職員の働き方の意識改革を、モチベーションを下げずに行うには  
どのように取り組んでいけばよいか。

提言者 大分市立明治小学校 教頭 丹生 悅雄

### 1 感想

- (1) 児童・教職員数が多い中での働き方改革は、個別に多様な事情が出てくることが考えられるので、とても大変なことだと思います。超勤時間を可視化し、改善対策として仕事の時間確保や仕事量の分散、効率的な会議等工夫し、呼びかけや個別の話し合いを持って意識改革に取り組んでいることが素晴らしいと思いました。
- (2) 「働き方改革」の推進は、教育現場において重要課題です。そんな中、明治小学校の取り組みは、参考になる内容でした。ただ、本校もそうですが、仕事量そのものが減らない中（どの取り組みも大切で減らせない）、取り組みの難しさも同時に感じています。今後も、個で取り組む内容、組織で取り組む内容の両面から、「働き方改革」に繋がる方法を模索していきたいです。
- (3) 働き方改革については、今年度になってからも、校時表の見直しや、教育相談、期末整理期間の設定など、これまでにできていたことプラスアルファで、校長先生から提案していただき、少しづつ成果は見えてきています。昨年度から取り組んでいるバディシステムで、仕事の分担や相談は以前よりできてきているが、アンケート結果にはやはり、働き方改革が全く進んでいないと感じる職員もいます。これからは、通信は毎週出すべきや、担任としてここまで自分でしなければ、というような意識を変えていくことを全体に、また個人的に伝えていかなければ、と考えさせられました。
- (4) 職場全体の業務改善に取り組まれた実践は、参考にさせていただくことが多いです。その一方で、本来教頭だけが担うものではないことまで「校務を整理する」業務として位置付けられ、全力で取り組まなければならない現状を悲しく思いました。勤務時間の管理等については本来人事に関わる部署が行うことだと思いますし、業務内容の調整や人的配置などの環境改善を行行政ができる中で、職員の負担について管理職が責任を感じるような職場や社会の空気は変えないと、と思いました。レポートの中に「教職員の仕事は多岐にわたっている。しかもそのどれもが、必要であり大切なのは周知の事実だが、優先順位をつけ…」の記述がありましたが「他が担うべき業務は手放す」ことができなければ、表面的な改善に終わってしまうと思いました。教頭自身が、健康を第一に考えて働き方改革を実践することに取り組みたいと思います。
- (5) 超勤状況の見える化による意識改革と保護者面談日の設定という児童支援の取組が働き方改革に効果的であったと感じました。月超勤時間45時間未満の職員の割合が大幅に大きくなり業務改善が進んでいました。仕組みとともに、超勤が多い職員が年次有給休暇をとりやすいように教頭が率先して代休に入るなどの配慮もされていて、実践に活かしていきたいと思います。

## 第3B分科会 教育環境整備に関する課題

提案主題 地域とともに進める教育環境整備

サブテーマ 一学校の教育目標実現に向けた学校・家庭・地域の協力体制における教頭の役割一

協議の柱 教育環境整備をするために、保護者や地域の方々に協力を得るには

教頭としてどうあればよいか

提言者 白杵市立南中学校 教頭 吉 良 孝 治

### 1 感 想

- (1) 地域の企業と連携できている学校は、珍しいのではないでしょか。学校にとっては大変ありがたいことであるし、単年ではなく継続的であることが素晴らしいと感じました。本校もそうですが、児童・保護者が減ってきている学校は、これまで行ってきた行事や取組を少しずつ精選する必要があると思います。突然やめることはできないと思いますが、PTA役員と連携しながら、先を見通した精選を管理職主導で行う必要があると思います。
- (2) コロナ禍の中、なかなか思うようにPTA活動を行えない現状があります。そんな中、学校（生徒）・家庭・地域が一緒になって取り組める活動（炭活動等）があることは、お互いに活動の目的を共有できるとともに、それぞれが行うべき支援内容が明確になり、協力体制をきつく上でとても有効だと感じました。
- (3) 地域特有の活動があることは素晴らしいと思いました。そのなかで、教頭の役割とは、と改めて考えると、やはり提言者がされているように、各方面とのつながりをつくり、お互いが、子どもたちのためにという思いをもって、気持ちよく活動できる条件を整えていくことだと思います。難しさも感じていますが、まずはやってみることを大切にしたいと思いました。
- (4) 小規模校特認校であるため、学校の諸活動の大半を全校生徒で取り組んでいるのではないかと思われます。活動の主体は学校であるが、家庭・地域等の支援が必要不可欠であると感じました。そんな中で教頭の担う役割は非常に重要であり、それに伴う教頭の負担も大きいのではないかと思います。教頭だけでなく全職員が負担を感じることなく取り組めるシステムを構築することが持続可能な活動にする秘訣でないかと思います。
- (5) 炭活動を中心にして、学校と地域・家庭が連携する体制づくりが進められていました。生徒・保護者数が減少する状況の中、地域企業の協力を得られたことが大きかったと思います。学校のニーズと地域のニーズを共有できるように教頭がつないでいったことがわかりました。
- (6) 生徒が楽しみに、主体的に取り組む「炭活動」が軸となり、地域、保護者、学校がつながっている素晴らしい取組ですし、この活動に携わっている多くの人々が今後も継続させていきたいと考えておられると思います。吉良先生のあげておられる課題（人数、高齢化、日程や働き方改革との調整等）は今後もより厳しくなること、また「つなぐ」立場である学校の、教頭の役割がより重く、大きくなることは想像できます。それだけに、このご提言を通して、各学校でなされているであろう「取組を守るための工夫」の具体について、分科会で話し合い、アイデアを得たかったと思います。

## 第4 A分科会 組織・運営に関する課題

提案主題 極小規模校の教頭として学校運営が円滑に行われるためにはどう関わっていけばよいか

協議の柱 極小規模校において、組織を効果的に実働させるための教頭の役割はどうあればよいか

提言者 玖珠町立八幡小学校 教頭 穴 井 一 男

### 1 感 想

- (1) 多岐に渡る教頭業務に関する課題を具体的に提示してくださり、大変共感すると共に教頭業務の大変さ、業務内容の精選の必要性を痛感しました。提言者が試行錯誤されながら、業務整理や職員が働きやすい環境づくりに尽力されていることに頭が下がる思いがしました。参考にさせていただきます。学校の規模や実態によって、教頭業務のあり方も様々であることがわかり、このような情報交換を教頭間で行うことも、自身の業務改善に有益だと改めて感じました。
- (2) 事務職員未配置校への勤務はほとんどの教頭にとっても次年度その可能性があることだと思います。今回のレポートは教頭の事務関係業務について具体的な取り組み内容が書かれています、その苦労と工夫が伝わってきました。例えば「メールの定時4回の確認」「出張文書の把握の仕方」「請求書のコピーを項目ごとに整理」「過去3年間の入出金履歴・出納簿の内容確認」などが特に参考すべきだと思った部分です。また、職員に見通しをもって業務に取り組んでもらうための環境づくりの記述内容についても、学校規模を問わず、参考にすべき内容が書かれていると思いました。
- (3) 極小規模校においてはマネジメントの内容が多岐に渡るため、4月5月は本当に大変だったと察します。お金の流れを把握したり会議の見通しを立てたりする作業は、時間ばかりかかって大変で、一見、「ことが進まない」作業のように思えますが、その後の教頭の職務にとっても職場全体の動きにとっても、大切な時間だと、実感します。ぜひ、初めて教頭になられた方に紹介したい実践です。
- (4) 小中の違いはあれど本校も小規模校であるため、課題を共有することができた。驚いたのは、通帳を9つも管理しているということ、基本的には学校として通帳を出来るだけ減らす方向で進んでいると理解していただけに衝撃的であった。公金の扱いは慎重にならざるを得ないが行政として学校を支援する取り組みが求められているのではないかと感じました。極小規模校の教頭として、年間の行事を根本的に見直し、これまでやってきたから継続するのではなく、教育効果の薄い行事は見直しを図るとともに、地域の方々に協力していただける環境を整備していく事が大切だと思います。本校の取り組みで、会議・研修の整理や提出物の管理は大いに参考になる取り組みでした。
- (5) 小規模校ならではの課題(複数分掌)があります。より円滑な学校運営のために、見通しを持たせることはとても重要だと思います。複数分掌だからこそ、どれをいつまでにを明確にしておかなければなりません。そのための教頭の仕事は増えてしまうが、一度作成しておけば、次年度以降も活用でき、働き方改革にもつながると思います。

## 第4 A分科会 組織・運営に関する課題

提案主題 若手教職員への組織的、効果的な指導の在り方

協議の柱 若手教職員が職能を發揮しやすい体制及び研修内容の在り方と、それを推進する上での教頭の役割

提言者 日田市立北部中学校 教頭 長 松 涼 子

### 1 感 想

- (1) 中・長期的な視野で組織体制づくりに取り組んでいると思いました。分掌主任や学年主任は、どうしても在籍年数が長く、主任経験の多い教員に任せがちですが、分掌と学年部活動の連動を優先させていました。効率的な学校運営になるだけでなく、若手・中堅教員の人材育成にもつながっていると感じました。OJT研修では、あらかじめ研修計画を示すことで、どの部も早めに準備をすることができるようになっていました。また、すべての分掌が交代で企画・運営を行うことで、研修を受ける側の態度の向上にもつながると思いました。
- (2) 若手教職員がとても多いことに驚きました。OJTの大切さを感じましたし、経験を積ませていくことが若手の頃には大切な学びとなることは自分の経験も踏まえて感じているところです。管理職だけではできないことなので、ミドルリーダーの立場の先生が重要になってくると思います。その先生と連携をしながら育成をチームで進めていけるといいなと感じました。
- (3) 20代の教職員、いわゆる若手教職員が多くの割合を占める職場は、10年前と比べるととても多くなっていると思います。そのような現状の中で若手教職員への組織的で効果的な支援・指導がどうあるべきかは非常に重要なテーマだと思います。OJTを意図した組織体制についての部分では、3つの分掌部会をどんなメンバー構成にしていくかについて、校務分掌や学年部活動との連動させていく点は、情報交換等業務の効率化の面でも効果のある構成の仕方だと思いました。計画的なOJT研修についての部分では、若手・リーダー・教頭のラインでの若手支援・指導が研修を通して実践されていることが感じられました。様々な取り組みや工夫を通して、職員間のコミュニケーションが円滑に行われていくようになっているのではないかと感じました。
- (4) OJTを意図した組織体制として、分掌ごとの主任が若手教職を対象とした研修を持つ取り組みの素晴らしさを感じました。楽しみながら会の企画運営を考える中で、リーダーとのつながりも生まれ、そこが全体のつながりへもいきてくるのではと思いました。若手教職員が多い中、定期的な分掌部会以外の時間でも、学年部で議論する場面が増えたのは、同じベクトルで歩んでいる一つの証なのでは、と思いました。教頭として意図を持って取り組んでいきたいと思います。
- (5) OJTを意図した組織体制の構築は素晴らしい取り組みだと感じました。特に研究主任、生徒指導主任、体育主任を中心に若手を育成するシステムをつくったことは今後にも大きく活かせるとと思う。近年、20代の職員が多く採用される中、どのように育成していくかが重要になっている。管理職も以前とは全く異なる研修を仕組んでいくことが重要で北部中学校の取り組みはおおいに参考になりました。

## 第4B分科会 組織・運営に関する課題

提案主題 「チーム学校」で課題解決を図るための教頭としての役割

サブテーマ ～支援・配慮を必要とする児童・保護者を支えるために～

協議の柱 様々な課題を持つ児童・保護者に対して「チーム学校」として組織的に取り組み、継続した支援を続けていくための教頭としての役割はどうあればいいか。

提言者 豊後高田市立高田小学校 教頭 上野 喜句子

### 1 感想

- (1) 支援を要する児童への支援を充実させるために、他機関との連携、いろいろな職種の職員との連携、そして、それらをつなぐさまざまな会議等、組織的に取り組みを進めている学校の姿がよくわかった。そして、このような取り組みの要である教育相談CNや特別支援CNを生かしながら、足りない部分を支援しながら教頭の役割を果たしていく様子がよくわかった。「教育相談CNや特CNとの連携のさらなる強化が必要」と書かれているが、今後も課題意識を持って取り組もうとしている姿勢の素晴らしさを感じた。
- (2) チーム学校を目指した教頭の役割は学校規模によって柔軟に変わるとと思う。これまで勤務した中規模の学校では、組織的な取り組みのために、ケース会議をはじめ、小さな会議が度々あった。「組織的」であることにこだわりすぎて機動力がなかつたり、教職員の多忙化につながったりする面もあった。しかし、組織で取り組まないと、逆に担任一人に負担がかかってしまう面もある。今年小規模の学校に赴任し、これまでの勤務校でやっていたことがそのまま通用しないと感じた。学校規模や教職員のメンバーによってどんな組織をつくっていくのかを考えることが教頭の役割だと思っている。
- (3) 本校も個別の支援を必要とする子どもたちが多くいます。「チーム学校」としての課題は「共有」のための「時間、場の確保」だと感じています。時間と場の設定がなかなかうまくできず、組織的な対応ができないことがあります。私も子どもたちのために、職員、関係機関、保護者で共有すべきことが共有できていない現状を微力ながら変えていきたいと思います。
- (4) 教職員をチームとして、いかに連携させるか、教頭として工夫している様子がわかりました。情報共有の場や校内支援委員会を通して、不登校やいじめの兆候を早い段階から見逃さないようにしている点、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーと担任との連携による適切な対応等、参考になりました。また、小・中間の早い時期からの連携の大切さについても参考になります。
- (5) 多様化した教育ニーズにチームで組織的に対応するにはどうすれば良いかという課題に共感します。いろんな場を設定して横と縦のつながりを構築していることが素晴らしいと感じます。教員間の情報・意見交流の時間創出と主任を中心とした指導の統一性が必要だと感じているところです。
- (6) 支援・配慮を必要とする児童・生徒を支える複数の組織が機能しており、その中心となる特別支援コーディネーターや教育相談コーディネーター等が役割を果たしている姿がある。そして、試行錯誤しながら、それらの職員の動きを調整、支援、指示等マネジメントを行う教頭がこれらの活動を支えていることがよくわかる。今後の課題も明確になっており、同じ教頭として学ぶことが多い提言である。

## 第4B分科会 組織・運営に関する課題

提案主題 チーム学校づくりと働き方改革における教頭の役割

サブテーマ ～日常的な取り組みと学校評価4点セットの浸透を通して～

協議の柱 日常的に組織的な取り組みを行うチーム学校づくりにおける教頭の役割は何か。

提言者 中津市立城北中学校 教頭 安部 友善

### 1 感想

- (1) 行事の取り組みの企画の簡素化で、ハンドブックの活用は新しく赴任した職員にとって、学校の流れが分かり負担軽減にもつながるものだと思いました。また、職員全体で学校の経営方針に同じベクトルにそろえることができる有効な手立てになっていると思います。さまざまな職種の方々に声を聞いていき、つながりを作ることが教頭の大きな役割だと改めて実感することができました。
- (2) 城北中学校の「ハンドブック」の作成という取り組みがとても興味深いと思った。行事に関する資料が全てデータ化されている中で、さらに冊子に起こしていることは素晴らしい取り組みだと思うし、実際に拝見したいと思う。
- (3) 組織的に取り組む「チーム学校」としては、連絡調整の難しさ、分担の難しさを感じています。そして専門性が必要な場合や緊急対応が必要な時に強く感じるには人員不足です。組織的に取り組むためには、必要な人数がそうすることが大事だと感じています。
- (4) 校長の学校経営方針をもとにした各校務分掌や行事の企画書「ハンドブック」の取組はとても参考になりました。行事後や取組の振り返りを行い、常にブラッシュアップすることで、一つ一つの行事がより有意義で効果的な取組になっていくと思います。また、教職員の異動時にも有効であると同時に、教職員の働き方改革にもつながるすばらしい取組だと思います。
- (5) ハンドブックや日報の活用により、教員の負担（感）が軽減されていることが素晴らしいと感じます。また4点セットの実施・評価・改善の流れにおいて、分掌チームリーダーの主体性を尊重することにより内容理解が深まったという成果に共感します。リーダーだけでなく個々のメンバーも同様に役割と責任を持たせることにより、質の向上と教員の効力感が期待できると思います。
- (6) 働き方改革に向けての取り組みの様子や教頭の役割を知ることができた。「行事等の取り組みの企画の簡素化」のためにハンドブックを作成しているとのこと。若い先生方が増え、学校行事等を企画し提案、そして運営していくためには、このようなハンドブックは有効だと思う。学校行事等のノウハウを継承することは、行事等の簡素化をしていく上でも必要だと感じた。「日報の作成配布」については、教頭の仕事が今以上に増えると考えられる。タブレット端末を活用して、印刷配布しないでする方法も一考する必要がある。
- (7) 提言者の課題の中にもあるが、職員との関わりはどの仕事よりも重要だと思っている。組織をつくっていくメンバーのベクトルがソフト面でも同じ方向を向いていることが大切だと思う。

## 第5 A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・能力の向上による、「持続可能な学校運営」を目指して  
サブテーマ ～個人の資質・能力の向上＋集団としての資質・能力の向上⇒学校の教育力向上～  
協議の柱 ○横並び・前例踏襲というこれまでの考え方や長時間労働を良しとする風潮を、どのようにして意識改革をしていくか。ビルト&ビルトからスクラップ&ビルトにどのようにして移行させていくか。  
○教師の資質・能力の向上のために、もっと効果的な手立てはあるか。教頭の関与の仕方として、どのような方法があるか。

提言者 大分市立豊府小学校 教頭 石田秀二

### 1 感想

- (1) 「持続可能な学校運営」というワードが目を引く。どこの現場でも、若年層に限らず全ての教職員の資質能力の向上が課題であることは明白だが、そのために教頭自身が過度の働き方をするのでは意味がない。チームとして全体を活性化していくことが大事である。
- (2) 個の資質・能力の育成、集団としての資質・能力の育成、どちらも組織として向上に向け取り組むときに不可欠な事項であると思います。企画委員会・職員会議の持ち方の改善、OJTの取り組み等ばかりでなく、情報新聞の発行、またメンター研修を第1ステージの基礎形成期の教職員に定期的におこなっている実践が参考になりました。
- (3) 多くの学校の現状である年齢構成のアンバランスさからくる教職員の専門性を高めることへの取り組みはどの学校においても喫緊の課題と言えます。本研究は、その課題に対して、情報新聞「ほうれんそう」の発行やメンター研修等、具体的な取り組みとともにその成果と課題が示されていて、参考になる提言だったと思います。
- (4) 教職員の資質・能力向上を図るうえで、教職員全体の意識改革も不可欠だと思います。「子どもたちのため」という言葉でビルトアップのみが行われ、スクラップができにくい状況を私たち自身が作り出しているのかもしれないを感じています。本分科会の提言者の報告内容にある通り、いかに自律した集団を作り上げていくのかが大切であることを強く感じました。ミドルリーダーを中心とした組織づくりとともに、誰もが意見を述べやすい「風通しの良い」組織づくりの大切さを学ぶことができました。
- (5) 20代と50代が大半をしめ、30代40代の教員が少ない職場は多く、抱えている悩みは同じだと思います。ベテランの経験と技術を若手が学び、ベテランが若手から学ぶ機会を作ることが学校全体の教育力向上につながると思います。校長や研究主任等と相談しながら、教頭としてその機会作りに関与していけたらと思いました。
- (6) SDGsが叫ばれる中、持続可能な学校運営は喫緊の課題である。自校に限らず、近年ではどの学校もベテランと若手でしか編制できない職員構成となっている。そのような状況の中、個人・集団の資質、能力の育成のため、様々な方策を考え実践していることが、必ず将来への投資として生かされると考えられる。特に注目すべき点は、5部会の活性化のために、サブをつけ継続している点である。今後、若手教職員の育成に向け注目すべき点は、「任せる」ことに目を向け、企画や提案、実践等をベテラン職員のみではなく、若手教職員にも担わせて行く方向を持つことである。

## 第5 A分科会 教職員の専門性に関する課題

提案主題 教職員の専門性を高め、資質・能力の向上を図るための組織的な取組について

サブテーマ ～チーム学校を活用した専門性の向上をめざして～

協議の柱 教職員一人一人の特性と力量を見極めながら、

持っている力を最大限に発揮できる体制作りをどうすすめるか。

提言者 大分市立大分西中学校 教頭 安東輝英

### 1 感想

- (1) 協働体制づくりと専門性の向上は表裏一体の構造である。教職員はスーパーマンではないゆえ、それぞれのポジションで各々連携をしていくことで協働体制が構築される。そのためには教職員一人ひとりの自覚と自信が不可欠である。自らの資質能力の向上を図るためにワークラウフバランスこそ大事である。
- (2) 現在、SC、SSW等、多様な専門性や経験を有する専門スタッフ等が学校の教育活動に参画することとなることから、教員も専門スタッフも「チームとしての学校」の一員として、目的を共有し、取組の方向性をそろえることが大切だと思いますが、限られた時間の中で効率的に進めようとしてもなかなかできなく「共有」の難しさを感じています。ICT機器等も活用し、共有すればよいもの、相談することが必要なものなど、情報の重要性等を勘案して、コミュニケーションの充実に改善しながら取り組んでいるところです。
- (3) チーム学校として、組織的・協働的に取り組むことが教育効果を上げることは実証されています。しかしながら、本報告にありました教員全員が同じレベルにはない場合やベテラン教員にも課題がある場合も少なくない現状があると思いました。組織的に取り組むことと同様に個に応じた指導も本当に重要であることがわかりました。教職員が多い組織であればあるほど課題も大きくなる場合もあるのではないかと感じました。今後は、組織的な取り組みと個に応じた両面の視点からの指導が必要不可欠であることを改めて認識することができました。
- (4) 教職員に求められる専門性の向上に向けて、ベテランと若手を繋ぐ取組が参考になりました。もし、紙面開催でなければ「教職員振り返りシート」で短期のPDCAを回す取組をもっと詳しく知りたかったです。教職員研修の充実に向けて私も理想のチーム学校をめざして頑張っていきたいです。
- (5) 現在学校には、ベテランといわれる立場の者、また、SC、SSWをはじめとする様々な専門性のあるスタッフがいます。本研究は、そのような立場や専門性を活かしたチーム作りについての具体的な取り組みとともにその成果と課題が示されていて、参考になる提言だったと思います。チーム学校といわれますが、それぞれの専門性を活かした役割分担を明確にして、組織作りを行うことが大切だと思いました。
- (6) 職場の年齢構成は非常に極端になっているのが現状だと思います。研究・研修の場の設定のみならず、職員同士が気軽に意見交流ができる職場の雰囲気作りも教頭の役目の一つではないでしょうか。さまざまな専門スタッフも含め、職場の全員がチーム学校の一員としての意識を高めていけるようにしなければいけないと思いました。

## 第5B分科会 教職員の専門性に関する課題

提案主題 若い教職員の育成を進めるためには、組織としてどのような取組を進めるか

協議の柱 若い教職員の育成のため「チーム学校」として組織的に取り組み、学校運営参画意識向上を図るために、教頭として求められる姿は何か。

提言者 佐伯市立鶴岡小学校 教頭 牧野裕光

### 1 感想

- (1) 若い教職員が、多くなっているのは同じで、若手の人材育成が、私の学校でも重要な課題になっています。鶴岡小学校では、校内研修や組織体制を学年部を中心に行っているのが良いと思います。私の学校でも、授業改善・生活指導に係る人材育成を行っていますが、板書写真を持ちより検証を行っていることやメンター研修を工夫されているところがとても良いので、今後、参考にさせていただきます。
- (2) 複雑化・多様化する課題に若い教職員が今後対応していくためには、授業力を高めるとともに児童や保護者への対応力を高めていかなければならず、そのためには一人一人の学校運営参画への意識の向上を図るべく、チーム・組織の力で若手教職員を育成していくことが重要であるという点にとても共感しました。
- (3) ベテラン教員の持ち味や経験を生かしつつ若手教員を育てていくことは、どの学校にも当てはまる共通の課題だと思います。働き方改革に取り組みながら、組織としての人材育成に焦点を当てた内容で、大変参考になりました。特に、主要な分掌と学年部の連動は、分掌業務の効率化やコミュニケーションの取りやすさなどの点から極めて有効な取組だと思います。いわば、学年部を育てていくといった発想ではないでしょうか。そのためには、ベテランと若手をどのように組み合わせて学年配置を行っていくか、どんな分掌を持たせるか、一人一人をしっかり掌握した人事を行っていくことが必要となります。また、学年や分掌の運営においては、ベテラン教員の下で、若手教員も責任ある仕事を任せるなど、思い切った取り組みもやってみるとよいでしょう。責任や経験を積ませることで人は成長していきます。更に、こうした取組の中で、“若手は学年部の中で育てる”という意識がベテランの中に生まれていくことも期待したいと思いました。
- (4) 近年大分県だけでなく、日本全体で教員不足が課題となっています。不足と並行して課題となっていることが、教員の年齢構成ではないでしょうか。若手（初任期）教員の職能成長に関しては、学校が組織（チーム）として取り組む必要があると思います。その中のメンターチームは有効な手段であろうと感じます。また、自分が主幹教諭であったころ、若手教職員と座談会を何度もしました。教育の世界での経験は浅くても、バイトやボランティア活動でさまざまな体験談をしてくれました。こんな場を提供することも良いかもしれません。
- (5) 校長の強いリーダーシップのもと、若手教員の人材育成に組織的に取り組んでいる学校の実態がよくわかりました。特に授業づくりでは「3つの手立て」に焦点を当て研究を深めていく計画的な校内研修の実施。学年部会における「3つの手立て」についての検証や若手の教員が学びたい、やってみたいことを研究するメンター研修等どれをとってもそのすべてに工夫がなされ、組織体制の素晴らしさを実感しました。大規模校であるが故に必要とされる「計画」や「見通し」を持つことの重要性を若手の教職員がしっかりと認識を持って実践し、着実に力をつけている様子がうかがえました。

## 第5B分科会 教職員の専門性に関する課題

提案主題 学校マネジメントの深化をめざした「学校評価4点セット」作成過程における教頭の役割

協議の柱 「4点セット」を活用した学校マネジメントの深化における教頭としての役割は何か。

提言者 佐伯市立彦陽中学校 教頭 石川文男

### 1 感想

- (1) 「学校評価の4点セット」を活用することにより、学校マネジメントの深化を目指しているのは、参考になりました。年間の検証改善の見通しや4点セットの様式の工夫、組織的な検証・改善を行うことで、当事者意識が高まっていることは素晴らしいと思いました。
- (2) 学校の目標達成に向けて、「学校評価の4点セット」を最上位のツールとしていかに活用していくか、大変参考になりました。4点セットが学校運営の中で十分機能せず、形だけになってしまことがある中で、校内にしっかりと位置づけることで、教員一人一人の意識改革にもつながっていくと思いました。この取組の最大のポイントは、年度当初に検証・改善の年間予定を明示し共有したことだと思います。こうすることで、定期的で確実な検証・改善が可能となり、見通しを持って取り組んでいくことができます。また、検証・改善においては、チームと全体とを機能的に組み合わせて行うことで、ツールとしての4点セットの理解が更に深まるだろうと思います。組織を挙げて学校の目標達成に取り組んでいくには、4点セットを全体で練り上げていけるような組織を作っていくことが大切だと思います。本レポートには、4点セット活用の肝が示されています。改めて、本校でも最大限の活用ができるよう次年度からの学校運営を見直していきたいと思いました。
- (3) 中学校の管理職として、学校教育目標や学校評価の4点セットを実現させるため、教師の当事者意識というキーワードはとても共感が持てました。私自身も4点セットの作成から実行までしっかりと実現させるためには、生徒の実態把握と教職員の当事者意識、参画意識が重要だと感じています。  
学校が組織として動くために、教頭として、校長の意向を丁寧に伝える事、ミドルリーダーに役割と責任を持つてもらう事、経験の浅い教職員でも自分の意見が反映され、当事者意識が持てる事等を大切にしながら学校運営に関わらなければいけないと改めて感じました。
- (4) 研究のねらいの部分でもありますが、学校マネジメントを図りながら教職員の人材育成を行いその過程で教育目標を達成するということは、どの学校も目指していることでしょう。そのための具体策の1つでもある様式の工夫はすぐにでも取りかかりたいことです。教頭先生と教務主任の先生が協働して彦陽中をマネジメントしている姿がよくわかりました。
- (5) 検証改善の年間予定を共有している点が既に見通しを持って取り組める第一歩だと感じた。また、様式の工夫や、検証改善の手順を明示し全体で共有することで組織的に取り組むことができ、組織でベクトルをそろえた取り組みができている。

## あとがき

現在、超スマート社会の実現に向け、AIやビックデータの活用など、技術革新が急速に進んでいます。さらに、グローバル化や少子高齢化をはじめとして、社会経済的な課題、世界的な気候変動など解決の難しい課題が山積しています。

また、一昨年度からの新型コロナウイルス感染症の影響による「新しい生活様式」への対応や、GIGAスクール構想による一人一台端末の導入など、学校現場にも大きな変化が起きています。

正に「予測困難な社会状況」と言える現在において、私たち教頭は「生きる力を個々の児童・生徒に育てるためにどのような手立てを取るのか」「教頭としての職務の理解や指導性の発揮」が問われてきました。

第55回大分県公立学校教頭会研究大会「竹田大会」では、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、中津大会の経験を基に事前に5割参加と規模を縮小した上で準備を進めて参りました。しかし、第7波の波はあまりに大きく、やむを得ず急遽オンラインでの開催となりました。

その中で、全公教第12期全国統一研究主題である「未来を生きる力を育む 魅力ある学校づくり」を受け、本県の教育課題との関わりの中で取り組まれた20のレポートを読み合うことで交流を行いました。レポートに対する感想の中には、「学校現場が抱えている課題を、いかにして組織的に改善・解決に向けて取り組んでいるのかがわかった」「若い教職員が増える中、人材育成は大きな課題」「働き方改革に向けての取組や教頭の役割を知ることができた」といった声が聞かれました。

また、WOOD HOUSE株式会社 代表取締役 氏田善宣氏を講師に迎え、「地域と共に陽はまたのぼる～人づくりは店づくり、店づくりは町づくり～」を演題に講演戴きました。「志の重要性」「チームや組織で理論的、数値的に結果を出す仕組み」など今後の私たちの実践に向けての示唆を多く戴きました。

最後に、コロナ禍における本研究大会開催にあたり、多大なご指導・ご後援をいただきました大分県教育委員会、大分県小学校長会、大分県中学校校長会に厚くお礼を申し上げるとともに、大会実施に向けてご尽力いただいた竹田市教頭会の皆様に深く感謝いたします。誠にありがとうございました。

令和4年8月

大分県公立学校教頭会  
研究部長 池田顕一郎