

# 令和元年度

# 研修記録



茨城県学校長会  
県西地区校長会連絡協議会

## 「研修記録」発刊にあたって

県西地区校長会連絡協議会会長 稲川 善成



秋も深まり、各校においては授業研究発表会や文化祭、部活動等が活発に行われており、充実した教育活動が展開されていることを大変嬉しく思っています。また、45年ぶりに「いきいき茨城ゆめ国体2019」の開催、「ラグビーワールドカップ2019日本大会」の開催など、県内各地から日本全土に至るまでスポーツの祭典で活気づき、より高みを目指すアスリートの雄姿に大変感銘を受けました。特に、日本代表のラガーマンが魅せてくれた「one team」の生き方・在り方は、正に学校経営に通ずるものを感じさせられました。

しかしながら、日本列島を縦断する超大型の台風15号、19号及び豪雨が相次ぎ、今年も心配が絶えない日々が続きました。各地で被災された方々に心よりお見舞い申し上げます。

ここに県西地区小中学校長150名が一堂に会し、令和元年度県西地区校長研究協議会を開催できましたことに深く感謝いたします。ご多用の中、ご来賓といたしまして茨城県県西教育事務所長 加藤次男様、県西地区市町教育長代表 赤荻利夫様、茨城県校長会会長 鬼澤真寿様、同副会長 田沼政志様のご臨席を賜りましたこと、また講師として県西教育事務所の先生方にご指導いただきましたことに心からお礼申し上げます。

さて、グローバル化や人工知能（AI）の飛躍的進化など、社会が加速度的に変化している今日、学校は将来を担う子供たちに、様々な変化に積極的に立ち向かい他者と協働して課題を解決する力や、新たな価値を創造する力等を身に付けさせることが求められています。一方で、いじめ・不登校、児童虐待などの問題、人材育成・働き方改革などの問題など、様々な課題が山積している事態もあります。そのような中、校長は自校の課題を総合的に捉え、経営者として明確なビジョンを示し、組織をマネジメントしていくかなければなりません。今、私たち校長は互いの学校経営を開き、「自立・協働・創造」の3視点から経営を点検し、課題を自分事として捉え、知恵を出し合いながら互いの学校が育つ（共育）話し合いの機会を重ねることが大切であると考えます。

県西地区校長会連絡協議会では、第11期長期研修計画の最終年度として「地域の信頼と期待に応える経営力の向上」及び「教職員の資質能力向上と人材育成を図る研修体制の確立」の2点の研修の視点に併せて、茨城県校長会の基本方針を受けた『第3期中期教育ビジョン「働き方改革」を実現し、新しい時代の教育を推進する』を踏まえつつ、研修に取り組んでいます。

今回の研修会では、研究主題を「創意と自校の実情を生かした学校経営の研究と実践（働き方改革をふまえて）」といたしました。分科会においてご提案いただきました城南小学校長 柴山勝利先生、玉小学校長 五十嵐信治先生、下辺見小学校長 桑名豊先生、境第二中学校長 中島照雄先生、桜川中学校長 田嶋貴子先生には、ご多用の中レポートを作成して発表いただきましたことに心から感謝申し上げます。すべての分科会で、実践に基づいたすばらしい提案がなされ、活発な意見交換がされました。また、助言者の先生方から丁寧なご指導をいただき、大変有意義な研修となりました。各校で、明日からの学校経営に役立てていただくことを期待しています。

また、講演会では、NPO法人ジェントルハートプロジェクト理事の小森美登里様から「いじめ予防と対策のための〈チーム学校〉をつくる」という演題でご講演をいただきました。小森様は、ご自身の悲痛な経験談をもとに、いじめの未然防止に当たっては「原因は必ずあること」「子供と真剣に向き合うこと」「子供の逃げる場所をつくってあげること」などの大切さを話されました。また、いじめの解決に当たっては「学校と保護者・家庭がチームとして機能し、解決策のベクトルを合わせることが組織として命を守ることである」と強調されました。改めて、生徒理解の大切さやチーム学校としての体制や在り方について振り返る貴重な時間となりました。

本研修会は、県西管内全校長がともに研修する貴重な機会であり、互いに校長としての意識を高め合い学校経営に役立たせるものと考えます。また、この研修記録には、学校が直面している諸課題の解決のためのヒントが数多く含まれています。さらなる経営改善に生かしていただければ幸いです。

結びに、「県西地区校長研究協議会」の開催に当たり、計画並びに準備・運営、研修記録の作成等にご尽力いただきました県西校長会研究委員の先生方に深く感謝申し上げます。

# 目 次

県西地区校長研究協議会記録	-----	1
第1分科会（小学校）	-----	2
○ 提案発表 「創意と自校の実情を生かした学校経営の研究と実践（働き方をふまえて）」 —「教員の人材育成」と「組織力」を柱とした学校経営—		
○ 研究協議・講師指導		
第2分科会（小学校）	-----	4
○ 提案発表 「創意と自校の実情を生かした学校経営の研究と実践（働き方をふまえて）」 —ほっとな絆でよりよい生活づくりを目指す子の育成を通して—		
○ 研究協議・講師指導		
第3分科会（小学校）	-----	6
○ 提案発表 「創意と自校の実情を生かした学校経営の研究と実践（働き方をふまえて）」 —校務の効率化を進め、組織の活性化を図る取組—		
○ 研究協議・講師指導		
第1分科会（中学校）	-----	8
○ 提案発表 「創意と自校の実情を生かした学校経営の研究と実践（働き方をふまえて）」 —リーダーシップ教育を基盤としたささやかな挑戦—		
○ 研究協議・講師指導		
第2分科会（中学校）	-----	10
○ 提案発表 「創意と自校の実情を生かした学校経営の研究と実践（働き方をふまえて）」 —生徒主体の学校づくりをめざして—		
○ 研究協議・講師指導		
教育講演会	-----	12
演題 「いじめ予防と対策のための〈チーム学校〉をつくる」		
講師 NPO法人ジェントルハートプロジェクト理事 小森 美登里 氏		

## 令和元年度 県西地区校長研究協議会記録

- 1 期 日 令和元年10月9日（水）
- 2 会 場 茨城県県西生涯学習センター
- 3 主 催 茨城県学校長会 県西地区校長会連絡協議会
- 4 目 的 茨城県学校長会の活動目標を踏まえて、学校経営の創意に視点を置き、当面する諸課題について研究協議し、施策の具体化を考究するとともに、校長としての資質の向上に資する。
- 5 研究主題 「創意と自校の実情を生かした学校経営の  
研究と実践（働き方改革をふまえて）」
- 6 参 加 者 県西地区小・中・義務教育学校長 150名
- 7 講 師 茨城県県西教育事務所 人事課長 櫻井 千洋 先生  
学校教育課長 氏家真理子 先生  
管理主事 木村 教人 先生  
管理主事 市村 英二 先生  
主任指導主事  
兼任徒指導班長 関 篤 先生
- 8 来 賓 茨城県県西教育事務所長 加藤 次男 先生  
茨城県市町教育長代表 赤荻 利夫 先生  
茨城県学校長会会長 鬼澤 真寿 先生
- 9 日 程 受付 12:30~12:50  
全体会 13:00~13:40  
分科会 13:50~15:10  
(小学校3分科会、中学校2分科会)  
講演会 15:25~16:45
- 10 全体会（開会行事） 13:00~13:40  
(1) 開会のことば  
(2) 県西地区校長会連絡協議会会长あいさつ  
(3) 茨城県学校長会会長あいさつ  
(4) 来賓あいさつ  
茨城県県西教育事務所長 加藤 次男 先生  
茨城県市町教育長代表 赤荻 利夫 先生  
(5) 来賓及び講師紹介  
(6) 日程説明及び会場案内
- 11 教育講演会 15:25~16:45  
演題 「いじめ予防と対策のための〈チーム学校〉をつくる」  
講師 NPO法人ジェントルハートプロジェクト理事 小森 美登里氏

# 小学校 第1分科会

司会者 結城市立絹川小学校 町田 裕行  
提案者 結城市立城南小学校 柴山 勝利  
記録者 結城市立江川南小学校 中澤千佳子  
講 師 県西教育事務所 管理主事 木村 教人 先生



**【協議題】** 「創意と自校の実情を生かした学校経営の研究と実践（働き方改革をふまえて）」  
— 「教員の人材育成」と「組織力」を柱とした学校経営 —  
結城市立城南小学校長 柴山 勝利

## 【提案趣旨】

### 1 はじめに

新規採用から6年間勤務した学校に校長として赴任した。地域や保護者を知っていることに心強さがあるものの、県西一の児童数を有する大規模校としての課題もある。今年度は、「本校の特色を生かした大規模校ならではの学校経営」に信念をもって臨んでいる。

### 2 学校の概要

- ・児童数636人。通常の学級19学級。特別支援学級14学級。日本語指導、適応支援を必要とする外国籍児童や特別な教育的支援を必要としている児童、東日本大震災により避難してきている児童など、困り感を抱えた児童が全体の16%（102人）ほど在籍している。
- ・教職員は、20代から60代までバランスよく配置されており、専門性に優れた職員が多い。人数が多いため、職員室は2部屋に分かれている。
- ・PTA活動が活発である一方、教職員の言動や対応に対するクレームも多い。

### 3 本校の課題と課題解決のための手立て

#### (1) 「教員の人材育成」と「組織力」を柱とした学校経営のための取組

- ① 学校組織目標実現に向けての教員評価・学校評価
  - ・組織目標の変更（目標の連鎖）、学校評価の内容・項目の見直し
- ② ショートミーティング・企画会
  - ・定期的な「企画会」と、毎朝10分間の「ショートミーティング」による報告・連絡・相談・確認の徹底
- ③ ベテラン教員（50代・60代）による専門性を生かした校内研修
  - ・短時間（50分程度）の職員研修の実施とベテラン教員の勤務意欲の向上
- ④ ミドルリーダーの意識改革
  - ・ミドルアップダウンマネジメントの実践、ミドルリーダーの役割の「システム化」
- ⑤ 児童一人一人のためのユニバーサルデザイン教育
  - ・特別支援学級（14学級）における教育の充実からユニバーサルな学校づくり
  - ・ユニバーサルデザイン研修の充実
  - ・ユニバーサルデザインを意識した見通しのもてる授業づくり

#### (2) 働き方改革に向けた取組

- ① 行事の見直し…運動会の午前中開催
- ② 教育課程の工夫
- ③ ノー宿題デー
- ④ HP（構内掲示ポスター）
- ⑤ 家庭確認
- ⑥ その他（メールの活用、週案の簡略化、職員会議、祭りの巡視等）

### 4 おわりに

大規模校の特色を生かした「教員の人材育成」と「組織力」を柱として学校経営を行ってきた結果、ミドルリーダーが育ち、組織力が向上してきている。かけがえのない児童一人一人のよりよい成長のためにも、さらに「組織力」を強化していきたい。

## 【研究協議】　※司：司会，質：質問，答：答え，発：発言

質 ミドルリーダーからの意見の吸い上げ方とリーダーを褒める場面の設定の仕方について知りたい。



答 各学年主任からは運営委員会で、さらに、学年主任会、推進委員会、生徒指導部会、特別支援教育部会、働き方改革部会の中心になる教員は教務部に所属しているので、毎朝のショートミーティングや週一の企画会で報・連・相・確の徹底と校長の考えを伝えるようにしている。また、褒める場面については、学年行事の実施後に褒めたり、学年に所属している教員が活躍した場合に間接的に学年主任にねぎらいのことばをかけたりしている。

質 指導案を書く機会は教員の資質向上において貴重な機会だと考える。結城市では、働き方改革に関連し、計画訪問時の指導案が略案になったというが、それ以外の場面で指導案を書く機会はあるのか、また、それに伴う長所・短所を聞かせてほしい。

答 市教育長及び指導課長から、「要請訪問等を活用し、多くの教員が関わってしっかりととした指導案を書くように」という指導をいただいている。教員が一斉に指導案を作成していたときよりも、一つ一つの指導案をじっくり検討する機会がもてている。指導案を書く機会は多く、1年間に6回（20学級分）あるので、十分に研修ができていると考えている。

発 ベテランを活用した模擬授業の実践等の校内研修が参考になる。また、職員室の配置の工夫が、学校の活性化につながると感じた。

質 行事の見直しの仕方を詳しく聞かせてほしい。

答 運動会については、駐車場の確保、交通渋滞対応のための警備員（2日間で10人）の雇用、場所取りの過熱化等が毎年課題となっていた。これらの問題は、「弁当なし」とすることで解決できるのではという意見が出され、昨年度の実績（台風対応のために午前中開催）を踏まえ、協議を重ねて午前中開催を決定した。児童の集中力が高く、よい運動会ができたと感じている。しかし、地域の特性があるので開催方法を市内で統一するのは難しいと考える。

司 働き方改革に焦点を絞って協議を進めたい。その中でも運動会の午前中開催については、関心が高いようなので、その点についてご意見をいただきたい。

質 大規模校の運動会を午前中に凝縮するには苦労があったと思う。その工夫を知りたい。

答 開始時間を8時とし、午前中に終わるようにした。開会式の挨拶を少なくして短時間にした。表現活動や団体はブロック競技とした。その結果、特別支援学級に在籍する児童の集中力が持続し、職員の負担感（準備等も含む）も軽減した。

質 午前中開催にするまでの合意形成のプロセスを教えていただきたい。

答 課題解決のために一昨年にはアンケートを実施し、場所取り等の方法を改善した。昨年度は、午前中開催に向けて常任委員会で検討を重ね、今年のPTA総会で午前中開催を宣言した。

発 周到な準備のなかで段階的に進めることができたんだと感じた。

## 【講師指導】

- ベテラン教員の専門性や経験を生かした校内研修は、若手教員の人材育成に役立つとともにベテラン教員の自己有用感や学校経営への参画意識を高めることにつながっている。
  - ・進化する教師の3つのポイントは、「向上心」「素直さ」「事実の認識（子供の事実をもとに授業をつくれるか）」である。
  - ・校内研修の企画段階から関わり、感謝の気持ちを表すことで、ベテラン教員のモチベーションを高めている。
- ミドルリーダーの意識改革を通した人材育成は、大規模校の組織力を生かした取組である。
  - ・ミドルリーダーに必要な資質能力は、「コミュニケーション力」「プレゼンテーション力」「調整力」「マネジメント力」である。それぞれの意識を高めていくことが大切である。
- 学校の組織力向上のためにOJTを推進することも大切である。具体的には、個別指導によるOJT（場づくりをして仕事をさせる）、集団指導によるOJT（意欲的な集団を作つて協働的に仕事を進める）、学校評価・教員評価を通してOJT（評価の活用）がある。

# 小学校 第2分科会

司会者 常総市立豊田小学校 飯塚 敏夫  
提案者 常総市立玉小学校 五十嵐信治  
記録者 常総市立五箇小学校 柴山 優子  
講師 県西教育事務所 管理主事 市村 英二 先生



**【協議題】** 「創意と自校の実情を生かした学校経営の研究と実践（働き方改革をふまえて）」  
— ほっとな絆でよりよい生活づくりを目指す子の育成を通して —

常総市立玉小学校長 五十嵐 信治

## 【提案趣旨】

### 1 はじめに

本校は下妻市と隣接している旧石下町北部を学区とし今年度創立140周年を迎えた。平成27年度の水害では鬼怒川からの越水で施設設備に重大な被害があった。平成28年度は復旧、平成29・30年度は復興、今年度は飛躍をテーマに掲げ、水害で体験を生かし、予測困難な状況でも仲間とともに「ほっとな絆」で乗り越えられる児童の育成を目指している。

### 2 学校の概要

- ・三世代同居の家庭が多く、地域の人々の結びつきも強く、コミュニティが安定している。
- ・生活環境、人間関係の固定化による疎外感や孤立・不安を感じている保護者も見られる。
- ・児童数118名、学級数8、職員は校長、教頭、教職員12名、市職員・加配等5名

### 3 研究と実践

- (1) 教師のこれまでの働き方を見直し、学校ができる業務の削減と効率化で、効果的な教育活動を実践する働き方改革
  - ① 保護者の希望制による家庭訪問の実施
  - ② P T A総会時（年度初め）に実施した「引き渡し訓練」の廃止
  - ③ 第2学期末P T A（授業参観・学級懇談）の廃止
  - ④ 文化庁文化芸術による子ども育成事業～巡回公演事業～の廃止
  - ⑤ 小中連携事業の見直し ⑥ 2学年合同での遠足の実施と行き先・場所の見直し
  - ⑦ 発出文書・起案等の確認の簡略化 ⑧ 運動会の種目等の見直し
  - ⑨ 三世代ふれあいの集いでの3・4年生による「目つぶしの竜」の上演
  - ⑩ 行事等の業者撮影の写真等のネット販売
- (2) 自らの授業（仕事）を見直し、子どもの主体性を引き出し成長させることで教師自らの人間性や創造性を高める働き方改革
  - ① 「玉小コミュニケーション（玉コミ）」の実施
  - ② 学級活動（学級会）の充実 ③ 児童会集会活動の実施 ④ 異学年交流活動の実施
- (3) 子どもたちに対してより効果的な教育活動になるように、保護者や家庭に対して迅速・的確・丁寧に対応し、理解・協力・支援を得ることで、問題や課題への対応の長期化や二次的問題発生を未然防止する働き方改革
  - ① 生徒指導・保護者からの要望等への迅速・丁寧な対応 ② 傷病者への迅速な対応
  - ③ 各種大会等の横断幕の設置 ④ 玉小ブログの充実 ⑤ 学校環境の美化
  - ⑥ 放課後児童クラブや行政との積極的な連携 ⑦ 迅速・的確な記録

### 4 おわりに

- ① 教育の方向性や集団の規範を定め、一致団結して目標や理念の具現化に努める。
  - ② 児童生徒や教職員が自校に誇りと自信（自尊感情）をもてるようとする。
  - ③ 指示や命令の一元化、権限と責任のバランス等集団を保持する原則を円滑に機能させる。
- 以上のことが集団をまとめることや集団性を高めることにつながる。これからも実効性や効率性の高い組織を目指し挑み続けていきたい。

## 【研究協議】　※司：司会，質：質問，答：答え，発：発言

質 働き方改革の3つの視点の二つ目の、「子どもの主体性を引き出し成長させることと教師自らの人間性や創造性を高める」という部分について詳しく教えて欲しい。

答 子どもが主体性をもつには自分のことを大切にする気持ちが大切。それは教師自身も同じ。子どもと一緒に活動し共に育ち成長していく教師でありたい。子どもの主体性が育つとトラブルも子どもたち自身で解決でき、今まで指導にかかっていた時間も負担感も減る。また、学力向上にも繋がっていることも感じている。

司 玉小学校では働き方改革の一つの取組として2学期の授業参観をやめたということであったが、今年度同様の取組をされる予定の学校はどのくらいあるか。

→参加者の約1/3の10校程度が今年度からやらないことにしたと挙手。

質 実践の中で、行事等の業者撮影の写真のネット販売による教員の業務軽減と学校徴収金の管理軽減の発表があったが、遠足や修学旅行の学校徴収金についてはどうか。

答 今はまだ着手してはいないが、大手の旅行会社なら可能ではないか。

司 現在、遠足や修学旅行について学校は介入せず、業者と保護者でやり取りしている学校はあるか。

→挙手をした学校はなし。ただ、写真のネット販売、教材の購入を直接保護者と業者間で行っている学校は複数あった。

質 実践内容が多岐にわたる項目であったが、これらの項目はどのように決めたのか教えて欲しい。本校では働き方改革推進委員会で上がってきたものを洗い出し改革に取り組んでいる。

答 日頃から先生方の話に耳を傾け取り上げたものもある。また、自分は県南出身で他地域からきたことで、改めてこの地区との違いから浮き出てきたこともある。地域の情報にも耳を傾けながら働き方改革を進めている。

## 【講師指導】

### ○ 学校のグランドデザインから（教育理念）

- ・児童が、今そして将来の「志」に向かって挑み続けるための支援をしている。
- ・学校のリーダーとして教育理念を明確なビジョンとして示し、子どもを認め、褒め、一人一人の「自尊感情」を育てている。
- ・より具体的な目標で、教職員が同じベクトルになっている。

### ○ 3つの視点からの働き方改革へのアプローチについて

- ・①の業務削減と効率化から効果的な教育活動を実践する働き方改革については、学校行事の削減・見直しや校務の効率化から多くの実践の紹介があった。校長ならではの視点で思いきった改革をされていた。
- ・②の自らの授業（仕事）を見直し、教師自らの人間性と創造性を高める働き方改革については、コミュニケーションタイム（玉小スタイル）の実施や学級活動、児童集会活動、異学年交流等の充実が図られ、子どもと教師が共に育つ改革となっている。
- ・③の保護者・家庭への迅速・丁寧な対応で二次的問題を未然防止する働き方改革については保護者からの要望について丁寧な対応を行い、また活躍した児童の横断幕の設置、学校ブログの充実を図り学校PRを行っている。そのことで学校への理解、協力の促進が図られている。危機管理意識を高くもち初期対応がしっかりとできていることで二次的問題の未然防止に繋がり、しいては働き方改革に繋がっている。

### ○ 成果と課題

- ・校長が明確なビジョンを示すことで、学校の組織力の向上が図られている。
- ・計画的な業務の見直しや効率化によって、学校の活性化が図られている。
- ・教職員の意識改革が児童を動かし、児童の姿が変わることによって保護者や地域が動く。



# 小学校 第3分科会

司会者 古河市立下辺見小学校 桑名 豊  
提案者 古河市立上辺見小学校 栃木 圓  
記録者 古河市立下大野小学校 矢嶋 正之  
講 師 県西教育事務所学校教育課長 氏家真理子 先生



## 【協議題】 「創意と自校の実情を生かした学校経営の研究と実践（働き方改革をふまえて）」 — 校務の効率化を進め組織の活性化を図る取組 —

古河市立下辺見小学校長 桑名 豊

### 【提案趣旨】

#### 1 はじめに

本校の学区は新興住宅地でアパートも多い。三世代同居は少なく、両親共働き世帯が多い。転出入が比較的多く、家庭と地域の結びつきは強いとはいえない。家庭の教育力の差が大きく、家庭の教育力に起因する虐待や不登校の事案があり、関係機関と連携している。

#### 2 現状と課題

- 保護者や地域の方々は学校教育に協力的で、地域見守り隊組織が活動を行ってくれている。
- 茨城県学力診断のためのテスト結果は、ほぼ県平均を上回っている。
- 発達障害傾向等の要配慮児童に対して全職員で共通理解を図り、共同歩調で支援している。
- ▲体力テストの結果はかなり低く、体力向上について改善を進めている。
- ▲教職員の男女比率がアンバランス。（男4：女18）
- ▲ストレスチェックの結果、職員が日々の業務に追われ疲労している状況が見られる。
- ▲学校評価から、業務の負担が一部の職員に集中しているという声が上がっている。
- ※学校教育目標の達成に向けてベクトルを示し、方向性の「見える化」が必要。

#### 3 実践内容・取り組み

##### (1) 教育効果や効率性に課題があるもの

- 教育計画の反省や学校評価等から実態の把握・分析、改善可能な課題の抽出を行った。

##### (2) 改善に向けた組織立て

- 運営委員会を外し「主任会」を位置付けた。教務主任をチーフに、必要に応じて必要なメンバーが短時間で効率的な会議を行っている。

##### (3) 行事及び校外学習の見直し

- \*検討の視点；ねらいの整合性、ねらいと活動のリンク、成果・効果、費用対効果、児童・教職員の負担
- 上記の視点から、「わかたけ祭り」を学習成果の発表の場とし、5、6年生の校外学習を廃止するなど、学校行事の見直しを進めている。

##### (4) 会議の見直し

- \*検討の視点；議題の振り分け、時間の設定、内容の精選、提案説明の方法
- 主任会に教頭も加え、教務主任の役割を明確にし、効率的に会議を行っている。

- 会議の時間は短くなったが、各職員が事前にしておくはずの資料の読み込みが不十分。

##### (5) 生徒指導体制の整備

- \*検討の視点；情報伝達ルートの再点検、迅速な決定、指導に向けた役割分担
- 「早く・みんなで・きちんと」を合い言葉に、チームで迅速に対応できる体制を確立。

#### 4 おわりに

これまでの取り組みに対して、「会議の時間が明確で、その後の業務の予定が立てやすい」「行事のねらいが明確で達成に向けて少しづつ活動できるようになった」という意見が出ている反面、「児童の楽しみを奪っているようで心苦しい」等の意見もある。今後も「すべては子ども達のために」を合い言葉に機動的で活力ある学校をつくりていきたい。

## 【研究協議】　※司：司会，質：質問，答：答え，発：発言

司 発表に関して何か質問があれば。

質 校外学習の廃止は、保護者にどのように了解を得たか。

答 P T A 総会で、新学習指導要領や働き方改革等について校長が話をし、学校行事等についても見直していくことを伝えた。その後、校外学習の教育的効果、ねらいとの整合性、費用等について検討し、本部役員や保護者会で話をした。とくに異論は出なかつた。



司 校務を効率的に進めるための取り組み事例について。

発 会議・研修は週に1回とし、運営委員会は廃止した。会議はペーパーレスとし、必要な職員はプリントアウトするようにしている。学年だよりは廃止し、週報は残した。

質 本校では週報はあった方がいいという職員が多かったが。

司 (挙手で確認した後) 学年だよりはほとんどの学校で廃止し、H Pで児童の様子や予定を伝えている。週報はほとんどの学校で残している。

発 プランターやグリーンカーテンをなくし、灌水当番の負担軽減を図った。動物の世話は管理職が行っている。P T A広報誌を廃止した。少年団の表彰は、全校朝会では行わずH Pで紹介することにした。

司 非効率な校務とその改善に向けての取り組みについて。(5分間話し合い)

発 登下校の立哨指導はP T Aや地域に協力を求め、学校の職員は正門までとした。

発 本校でも見守りボランティアが結成され、放課後の見守りをお願いしている。

発 本校ではP T A行事を各学年で実施していたが、昨年度全て廃止した。今年度は6学年から実施したい旨の申し出があり、授業参観日にあわせて負担にならないように実施した。学校公開日も一日から午後半日にした。

質 児童や保護者からの反対意見はなかったか。

答 児童や保護者、職員の意見を聞いた後、各学年の役員に相談して廃止した。とくに反発はなかった。家庭訪問も家庭確認とし、期間を3日間に短縮した。

発 家庭訪問か確認か希望制とした。家庭訪問を希望しなかった家庭については、夏休みに二者面談を実施した。

発 体育的行事が学期に二度あるのは多すぎるということで、2学期は運動会のみとし、ドッジボール大会は廃止した。3学期はなわとび大会を実施し、持久走大会は体育の授業でタイムをとる形にした。

発 運動会やお祭りも内容や時間を検討したいが、地域と合同開催なので猛暑の中でも早く終わらせるのは難しい。

## 【講師指導】

### ○ 視点1 「見つける」

- ・教育計画の反省や学校評価アンケート等で多面的・多角的に学校の課題を分析し、学校の強みや弱みを踏まえて解決の方策の検討を行っている。
- ・校長がリーダーシップをとって、職員が一丸となって取り組んでいる。

### ○ 視点2 「変える」

- ・学校行事見直しの視点の「見える化」により、子ども達のための精選、効率化が図れている。
- ・教職員だけでなく、保護者や地域住民の声にも耳を傾け、十分な根回しをすることで、しっかりと説明責任を果たし、段階を追って改善を進めることができている。

### ○ 視点3 「つなぐ」

- ・課題解決というベクトルに向けて、チームで迅速に対応できる生徒指導体制を確立し、職員のやる気・一体感を高め、協働意欲を高めている。

○ 児童・職員一人一人を大切にした学校経営をしている。今後もP D C Aサイクルを回しながら、学校教育目標の実現に必要な学校行事等をカリキュラム・マネジメントの視点から組み立てていって欲しい。

# 中学校 第1分科会

司会者 五霞町立五霞中学校 森田恵美子  
提案者 境町立境第二中学校 中島 照雄  
記録者 坂東市立南中学校 鶴見 徹也  
講 師 県西教育事務所主任指導主事 兼生徒指導班長  
関 篤 先生



【協議題】 「創意と自校の実情を生かした学校経営の研究と実践（働き方をふまえて）」

— リーダーシップ教育を基盤としたささやかな挑戦 —

境町立境第二中学校長 中島 照雄

## 【提案趣旨】

### 1 はじめに

久しぶりの母校は、校舎も学校の周りもきれいになり、学校全体も穏やかで落ち着いている。穏やかで落ち着いている今だからこそできることがあると考え、境町小学校が取り入れているリーダーシップ教育を基盤にしたささやかな挑戦を試みた。

### 2 本校の概要 (○=強み, ●=弱み=課題)

#### (1) 生徒の状況 生徒数199名, 学級数8 (通常学級6, 特別支援学級2)

○落ち着いた生活態度で、授業も真面目に、部活動にも熱心に取り組む。

●人前で話したり、根拠をもとに説明したりすることが苦手である。

●与えられたことは素直に責任をもって行うが、自ら考えて行動することは苦手である。

#### (2) 職員の状況 平均年齢37, 38歳で若い職員が多い。

○研修意欲が旺盛で発想も豊かである。

●授業経験、生徒指導経験、保護者対応などの経験が少ない。

#### (3) 保護者や地域の状況

・農村地域で本校卒業の祖父母、保護者が多い。学校教育に対し理解があり、協力的である。

### 3 リーダーシップ教育 (リーダー・イン・ミー: L I M) の具体的な取組

※リーダーシップ教育とは、アメリカのS・R・コヴィーのビジネス書「7つの習慣」がもとになっているものであり、この7つの習慣を学校教育に取り入れ、児童生徒の主体性を養うものである。

#### (1) 授業改善 (生徒が分かる・生徒が主役の授業)

① 「二中スタイル」の徹底 合言葉は「一斉授業からの脱却」

「交流・学び合い」の時間を全ての授業で確保し表現力の育成につなげる。

② 教科の枠を超えた相互授業参観

授業経験が少ないという職員の弱みを、全教科1回以上の提案授業・相互授業参観を通して、授業で生徒が主役となる場をつくりだす。

③ 教科の枠を超えた全国学力学習状況調査の分析

全国学力学習状況調査の結果を全職員で考え、「根拠をもとに説明する」力を、全教科で身に付けさせることを再確認した。

④ 学年の枠を超えた授業担当

縦割り授業担当で、3学年を担当する。小規模校の強みとしてとらえて実施した。

#### (2) 特別活動、生徒会活動の充実

① 学校行事でのL I M…自己リーダーシップにより、生徒主体の学校行事の実現

② 委員会活動でのL I M…校長通信で職員と生徒に意識させ、常時活動を充実

#### (3) 積極的な生徒指導でL I M

① 学級生活 (係活動・当番活動等) ② 学年行事 (遠足・旅行等) ③ 全校掃除大会

④ 人権教育、防災教育、健康安全教育

#### 4 おわりに

恵まれた環境で勤務できることに感謝しつつ、ささやかな挑戦を続けてきた。徐々にではあるがその成果が出てきているように感じる。しかし、今に満足することなく、母校、生まれ育った地域に少しでも恩返しができるよう、今後も挑戦し続けていきたい。

#### 【研究協議】　※司：司会，質：質問，答：答え，発：発言

司 小中連携を意識しながら、学校課題の解決に向けてLIMを突破口とした学校経営を進めてきたご発表をいただいた。

質 LIMの7つの習慣については、順位制はあるのか。また、様々な学校行事にどのように関連付けているのか。

答 特に順位制はないが、1～3の習慣については「自分のこと」であり、樹木で言えば根っこ部分であると考えている。

4～6の習慣は「周りの人とのかかわり」の部分であり、様々な活動を通して、さらに生徒の視野を広げていきたいと考えている。学校行事との関連については、振り返りの中で「7つの習慣」のどれにあたるのかを意識させ、最終的に第7の習慣「さらにその上をめざす」に向かわせたい。これらの取組は、学校経営のマネジメントとして捉えており、生徒一人一人にとっても、社会に出て役立つ習慣につながると考えている。



質 小中連携・小中一貫の観点から、境町ではLIMをどのように進めているのか。

答 小学校は、特別活動（学級活動）として、LIMに関する授業を進めている。中学校では、それらの授業を参観しながら学び、中学校で生かしている。最近では、小中連携に係るホームページ開設の動きもある。

質 小規模校ならではの取組が沢山見られ、大いに参考になった。働き方改革が叫ばれている中、これらの取組の中で働き方改革をどのように意識させているのか。

答 若い職員は吸収力がある反面、中堅やベテランには考え方の柔軟性がない現状が見られる。そのため若手教職員を中心にできるだけ多くの意見を出してもらうなど、ボトムアップにより中堅・ベテラン等の教職員の意識化を図っている。

発 学校に訪問した際、全ての生徒が静かに一生懸命に掃除している姿が見られた。生徒にLIMが根付いてきていると思う。

#### 【講師指導】

- 生徒・職員・地域の現状を分析し、しっかりと課題を把握しリーダーシップを発揮している。
  - ・学校グランドデザイン、学校経営構想に校長としての経営理念が表れている。
  - ・課題（①授業改善 ②特別活動の充実 ③積極的な生徒指導）が明確で、それらの解決に向けた施策がLIMの考えを基に明瞭である。
  - ・様々な年齢層の教職員の意識をまとめている。特に、若い教員の意見を吸い上げボトムアップによりベクトルを一本化し、学校経営に生かしている。
- LIMの考え方を、校長自らが率先して可視化し意識化を図っている。
  - ・学校グランドデザイン等はもちろんのこと、生徒の姿・教職員の姿を前面に出した校長通信をとおして生徒のみならず教職員の意識改革と意識化を進めている。
  - ・小学校での勤務（学校経営）経験を基盤に、小学校におけるリーダーシップ教育の流れを上手に生かし中学校の経営に取り入れている。また、LIMを「掃除大会」にまで広げ、正に「さらにその上をめざす」習慣が身に付きつつある。
- 学校運営のシステムが整ってきている。
  - ・校長のリーダーシップのもと、LIMを通しての運営システムが目に見える形で機能している。実践し再整備しさらによいものを構築していくほしい。
  - ・子ども達は「認められて育つ」ことで自己有用感を育み、自己存在感を高めるものである。そのために常にR P D C Aを意識しながら、さらによりよいシステムにしてほしい。

# 中学校 第2分科会

司会者 桜川市立岩瀬東中学校 橋本 孝之  
提案者 桜川市立桜川中学校 田嶋 貴子  
記録者 桜川市立桃山学園 仁平 康則  
講 師 県西教育事務所人事課長 櫻井 千洋 先生



**【協議題】**「創意と自校の実情を生かした学校経営の研究と実践（働き方改革をふまえて）」  
— 生徒主体の学校づくりをめざして —

桜川市立桜川中学校長 田嶋 貴子

## 【提案趣旨】

### 1 はじめに

「校長が替われば学校が変わる」とよく言われる。行政職にあった昨年まで学校訪問をし、校長の教職員への温かで肯定的なかかわりが教職員を生き生きとさせ、児童生徒に波及していくという循環を目にすることができ、学校現場に復帰したら参考にしようと考えた。校長職に復帰して4か月、自分の行っている学校経営が本当に目指した方向にいっているのか、学校経営を振り返り、取組の一端を述べてみたい。

### 2 学校経営の構想

- (1) 学校教育目標 自ら学び、心豊かに、たくましく生きる生徒の育成
- (2) 経営の方針
- (3) 組織目標 「生徒一人一人の自己有用感を高め、居場所づくりに努める」

### 3 学校経営の基本的な考え方

- ・自分の辛い気持ちなどの弱みを見せられる雰囲気づくりが大切。校長自らが弱みをさらけ出し、「違いを認める」ことが、学校が自他を認める温かい雰囲気になる。
- ・人が主体的になるためには、自己有用感を高めることが大切である。教職員が生徒の自己有用感を高める取組を意図的に行うとともに、管理職が教職員の自己有用感を高めるように配慮する。
- ・「生徒主体の学校づくり」をすべての教育活動の中心となるようにしたい。学校行事、特別活動、授業においても生徒主体になるように、教職員や生徒に呼びかける。
- ・主体的な教職員を育てることが「生徒主体の学校づくり」につながる。

### 4 取組の実際

#### (1) 生徒への働きかけ

- ① 生徒会と連携した生徒主体の学校づくり→生徒会との意見交換
- ② 生徒と共に行った校則の見直し
- ③ 生徒への話の工夫 → 生徒主体の学校づくりの意識化
- ④ 生徒への日頃の関わり → 温かで肯定的な関わり

#### (2) 教職員への働きかけ

- ① 教職員の自己有用感を高める言葉かけと誕生日企画 → 温かで肯定的な関わり
- ② 「生徒主体の学校づくり」を全職員、生徒が言える。
- ③ 校長通信の発行（月1回を目安に、生徒主体の学校づくりに関する内容に厳選して）
- ④ 生徒アンケートによる組織目標達成状況のチェック体制づくり
- ⑤ 教員評価・人事評価の面談の活用 → 教職員のモチベーションの高揚

### 5 成果と課題

#### <成果>

○学校評価の数値の向上（生徒・保護者）「学校が楽しいと感じている」47%→64%

○教員評価・人事評価面談において 「とても働きやすい」との意見

<課題> 働き方改革を進める。・部活動の運営の見直し・定期テストの在り方の見直し

## 【研究協議】　※司：司会，質：質問，答：答え，発：発言

質 前任の校長からグランドデザインを引き継いだときに、どのようにして、取捨選択をして、焦点化していったのかを知りたい。

答 現教育長から学校には、目標、方針、重点と名のつく言葉がたくさん有りすぎて、何を目指すのか分からないと常々言われてきた。柱となるもの、真ん中にあるものは何なのか。今回「生徒主体の学校づくり」を掲げ、「経営方針」「本年度の重点目標」等を絞り込み焦点化した。



質 自己有用感を高める意図的な取組を行うとあるが、その具体的な取組を聞きたい。

「校則の見直しを生徒と共に」の中で、「靴の色を自由にする」とあるが具体的には。

発 ラーニングピラミッドを教室に張り、教師が教室に入るとすぐに見えるようにして、意識化させた。また「1学期の自分の授業・生徒への接し方」を振り返り、自己評価を行っている。

「靴の色の自由化」では、お金を出すのは保護者なので最後は、保護者と話し合うことになっている。現在検討中である。

発 本校は、ジャージの色が男子と女子で違うので、LGBT等を考えたときに、同じ色にしたいと考え、生徒に解決させようと考えたが、反対意見が多く失敗に終わった。その原因は生徒の主体性についての教員の理解が浅く、生徒への仕掛けや学びのプロセスもなかった。目標、目的を考え、生徒の主体性とは何なのか教員側が深く考えることが大切であることを学んだ。

司 発表者から「部活動の運営の見直し」と「定期テストの在り方の見直し」の課題が上げられたが、現状等について話して頂きたい。

答 「部活動の運営の見直し」において、子どもが入りたくない部活へ入ることが学校教育としてよいのか。本校は文化部は吹奏楽しかなく、勉強も運動も苦手の子はどうすればよいのか。

他市で学校内にクラブチームを作ったという新聞記事を見たが、本市でもPTA連絡協議会に投げかけ、PTAを巻き込んで改革できればと考えている。

司 部活動は働き方改革においても重要であるが、現状について皆さんはどのように考えているのか。意見をお聞かせ願いたい。

発 人数の少ない部活は、他校と合同でやっているが、人数が揃う限り頑張らせたい。

発 本校も人数が少なく、入りたい部活がない生徒への受け皿をどう作るか悩んでいる。

答 「定期テストの在り方の見直し」において、5教科以外は時間を短縮して実施できれば、職員にとっても生徒にとっても負担が軽くなると考えているが、他校の様子を伺いたい。

発 技能教科の日と5教科のテストを別の日にしている。今年度は1学期の中間テストを無しにしたところ、評判がよかつた。

## 【講師指導】

○ 「校長が替われば学校が変わる」の理念のもと、実態を踏まえさまざまな実践を行っている。

- ・経営方針をシンプルに、生徒主体の学校づくりを掲げ、経営方針の中に生徒会のスローガンを入れている。
- ・組織目標を「生徒一人一人の自己有用感を高め、居場所づくりに努める」と一つに絞り、教職員にとって、何をめざせばよいのかが明確になった。生徒も何を目標に学校生活を送ればよいのかが分かり、はっきりと焦点化できている。
- ・組織目標は重点目標からさらに絞り込みを行い、今年度の使命を達成するための切り口として設定するものである。教育目標が知徳体だから組織目標も3つ掲げる必要はない。
- ・学校経営の基本的な考え方を5つ挙げているが、共通することは温かで肯定的なかかわりを基盤とし、生徒だけでなく教職員にも自己有用感をもたらせることを経営の基本としている。

○ 働き方改革について

- ・校長が気にかけている、認めている、大切に思っている等の声掛けを行っている。
- ・月の学校経営の中に相談しやすい風通しの良い雰囲気づくり等の資料を意識している。
- ・職員にとって組織目標が納得解になっているので学校の組織力が高まっているのではないか。

## 【講演】

＜演題＞ 「いじめ予防と対策のための〈チーム学校〉をつくる」

＜講師＞ NPO法人ジェントルハート理事 小森 美登里 氏

### ＜講師プロフィール＞

昭和32年神奈川県生まれ

NPO法人ジェントルハートプロジェクト理事

1998年、高校入学間もない一人娘の香澄（かすみ）さんをいじめによる自殺で失う。それをきっかけに、いじめが社会の大きな問題であることを知り、いじめのない社会、あたたかい教室と学校を目指し夫婦で活動を始める。

2002年ジェントルハートプロジェクトを仲間と共に立ち上げ、講演、展示会、勉強会の開催等の活動を開始。翌年、NPO法人化し、活動を全国で展開。講演回数は小森美登里氏個人としては、2015年1,200回を越える。

講演の対象は、小学生から大人まで全般。

子ども達には、自分と友達の「心と命の存在」を知り、互いを尊重し合えるよう、問い合わせをしながらの講演をしている。また、大人達には、今まで正しいと思っていたいじめに対する対応の振り返りと、今、親として大人としてできることの提案をしている。元文部科学省いじめ問題対策アドバイザー、現在は滋賀県いじめ問題対策連絡協議会メンバーを務める。

### 経歴

○2007年11月「青少年問題に関する特別委員会」に於ける、フィルタリングに関する法規制成立のため、参考人として出席。

○内閣府の依頼により、2010年度版「自殺対策白書」へ社会的な取り組みの報告として寄稿。

○2012年7月22日NHK「日曜討論」で平野文部科学大臣、尾木直樹氏、国立教育政策研究所滝充氏と対談。

○2012年8月6日衆議院「青少年問題に関する特別委員会」で陳述。

○元文部科学省いじめ問題アドバイザー、滋賀県いじめ対策研究チーム委員。

○2013年9月文部科学省「いじめ防止基本方針策定協議会」においてヒアリング。

○マスコミ出演、寄稿多数

### 著書

「遺書」「いじめのない教室をつくろう」

「わが子のいじめ自殺でわかった 今子どもたちと教師に起きている本当のこと」

「いじめの中で生きるあなたへ」（共にWAVE出版）



<MEMO>

令和元年度

研究委員長	金久保敬二（境一中）
研究副委員長	増田 則康（結城西小）
研究副委員長	高森 淳史（古河二中）
研修・記録委員長	沼田 傳（中央小）
研修・記録委員	桑名 豊（下辺見小）
研修・記録委員	針替 直哉（生子菅小）
研修・記録委員	小林 晴美（境小）