

## 研究主題「学校の強みを生かした組織マネジメントの中での教頭の役割」

東児湯支会

### 1 主題設定の理由

多様な課題を抱える学校現場は、学校単独での解決は困難を究める。ここ新富町には新田学園、上新田学園の小中一貫教育校と富田小学校、富田中学校とがあるが、時代の波はこの地にも例外なく押し寄せている。それを乗り越えるためには、教職員個々の力だけでは到底及ばない。新学習指導要領の理念にも謳われている通り、学校教育目標を実現するためには「地域に開かれた学校」や「チームとしての学校」を構築させることが必要不可欠である。そのためには、全ての教職員が学校運営に参画しているという意識が核を握る。

新富町の教育施策には、「確かな学力の向上」「小中一貫教育の推進」「読書のまち新富」の推進、「特別支援教育・生徒指導の充実と学校安全の徹底」の4つの努力事項がある。学校組織で推進していくには、全教職員が同じベクトルで学校力を上げることを意識する必要がある。

教職員一人一人が学校運営に携わることに意義を見出し、児童生徒の成長を保護者や地域の方と協働して見守っていこうとする意欲を育てていくことは急務である。そのためには、学校の実態を的確に把握し、課題解決のために学校の強みを生かしながら、教頭としてどう組織をマネジメントしていくのかを研究する必要があると考え、本主題を設定した。

### 2 研究のねらい

- (1) 地域との連携・協働を通して、学校及び地域と一体となって教育力向上を目指す教頭としての役割を明らかにする。
- (2) 小中一貫校ならではのよさを生かし、連携の在り方を「視覚化」することで組織マネジメントの向上を図る。

### 3 研究の概要と成果

各学校で2年間の継続研究を行い、その取組をまとめた。

- (1) カリキュラム・マネジメントの視点から、学校と地域を「つなぐ」取組
  - ① 学校支援ボランティアの募集と人材のリスト化及び講師との連絡・調整

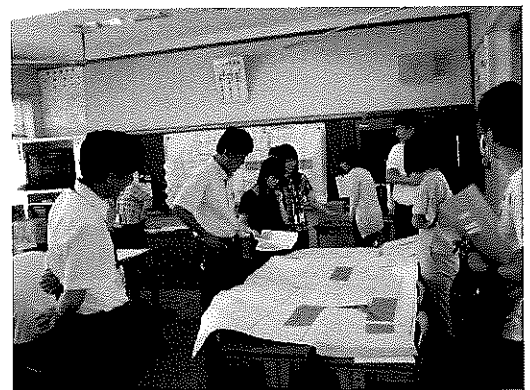
ア 研究の実際

富田小学校ではカリキュラム・マネジメントにおける管理職の役割として、学校と地域社会を「つなぐ」取組を実践している。具体的には、教頭が窓口となり、学習支援や安全支援での地域人材とのつなぎ役を担っている。

- ② こゆ財団（こゆ地域づくり推進機構・一般財団法人）との連携・協働

ア 研究の実際

学校教育を通じてよりよい新富町を創るとの目標を共有し、地域財団との連携・協働を行っている。具体的には、小中合同研修でのキャリア教育年間指導計画作成協力や財団主催行事の準備協力、財団の活動啓発協力（PTA家庭教育学級の研修として）等が挙げられる。



【中合同研修でのキャリア教育年間指導計画作成】

(2) 小中一貫校の乗り入れを生かした「チーム学校」としての取組

① 教師の指導力向上と高学年での乗り入れ授業のための調整及び助言

ア 研究の実際

新田学園小学部の5年生及び6年生では、中学部教諭が乗り入れを行い、連携授業を行っている。算数、音楽、外国語で実践しているが、小学部と中学部の教諭が連携して授業を行うことで、縦のつながりを意識した授業展開が可能となった。外国語科においては、授業のスタートを中学部と同じにしたことで、進級後の抵抗を感じることもなく授業に適応している。また、小学部の児童の実態を把握できることから、小学校段階で押さえておきたい内容を重点的に指導できるというメリットもあり、スムーズに中学校段階へと移行できている。小学部教諭も、中学部教諭の専門的な知識や発音、指導法を学ぶ貴重な時間となっている。

	第5学年	第6学年
算数		中学部教諭とのT・T または少人数指導
音楽	中学部教諭による指導	中学部教諭による指導
外国語	中学校教諭とのT・T	中学校教諭とのT・T

② 小中の垣根を越えて実施した教育相談の取組

ア 研究の実際

昨年度、上新田学園小学部の2年生と5年生、6年生を対象にプロジェクトチームを立ち上げ、教科担任を中心にした教育相談を実施した。低学年の落ち着いた授業態度の改善、および高学年の児童への自己有用感をもちさせるための支援策である。特に高学年は、生徒指導上の

課題を抱えた児童が多かったため、学級担任の負担軽減を第一に考えた。

そのためには、組織として課題を解決していくことの大切さを機会あるごとに発信した。そして、学校全体で解決を目指すことが、学校力をあげることにつながることを理解していただいた。教務主任には、時間割の調整、相談に入る先生方との情報共有の時間等、横との連携も重要なポイントであった。

児童にとっては、自己有用感を高める相談を実施することで、自分たちは承認されているという安心感も抱かせることができた。教職員も一人一人の児童と向き合う時間の確保を再確認する場ともなり、あらためて「傾聴」「承認」の大切さを考える機会となった。

(3) 研究の成果

- ① 確かな学力の向上については、小中一貫校ならではの連携を図ることで、見通しをもった指導が可能となった。小学部の教職員は自己の指導技術の向上にも役立った。
- ② 生徒指導の充実については、小中それぞれの教職員が互いのよさを見いだし、教員としての専門性を高める機会となった。
- ③ 地域との連携・協働については、管理職が「つなぎ役」を担うことで、地域社会との目標共有を効率的に進められた。

4 今後の課題

- 全職員の共通理解を図るための事前打ち合わせの時間確保、時間割の調整等が必要である。
- 小中相互の学校文化の理解と、新しい時代に対応する小中連携のあり方を模索する必要がある。
- 学校運営への参画や働き方改革等についての教職員のさらなる意識改革を促すことが求められる。

第4分科会 研究課題「組織・運営に関する課題」  
研究主題「教職員の働き方改革推進の在り方」

宮崎支会

1 主題設定の理由

近年、社会全体で労働環境に対する意識が高まっている。過労死ラインを遥かに超えた残業時間を強いられたり、精神的、肉体的に追い込まれたりするような働き方を見直していこうとする「働き方改革」の動きが加速している。

「働き方改革」は教育現場にも大きな影響を与え、平成29年12月22日に、中央教育審議会において「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について」がまとめられた。このなかで「緊急対策」として、業務の役割分担・適正化を着実に実行する方策、学校の計画・組織運営の見直し、勤務時間に関する意識改革と時間外勤務の抑制、これらの方策の実施に必要な環境整備などがまとめられた。

このような状況の中、県教育委員会が、県内の公立小中学校120校と県立学校52校を対象に昨年7月に実施した勤務時間調査によると中学校の教頭、副校長の約9割、小学校でも約6割で時間外勤務が月80時間を超える、いわゆる「過労死ライン」を上回っている厳しい実態が明らかになった。

そこで、第7班では、各学校における働き方改革の推進に、教頭としてどう関わっていけばよいかを明らかにしたいと考え、本主題を設定した。

2 研究のねらい

班内の中学校における働き方改革に対する取組の現状を明らかにし、教頭としての関わりを考察する。

3 研究の概要

(1) 各学校の実態把握

① 働きやすい環境づくりのためのアンケート

各学校における働き方改革の推進に向けて、まずは、各学校の実態を明らかにするため、以下に示す「働きやすい環境づくりのためのアンケート」を実施した。

働きやすい環境づくりのために

1 1日の業務の中で、授業以外の時間は、どのような仕事に時間を費やしていますか。主なものを2つに○をしてください。

①授業準備・教材研究②生徒指導③校務分掌部の仕事④学級関係  
⑤保護者対応⑥部活動

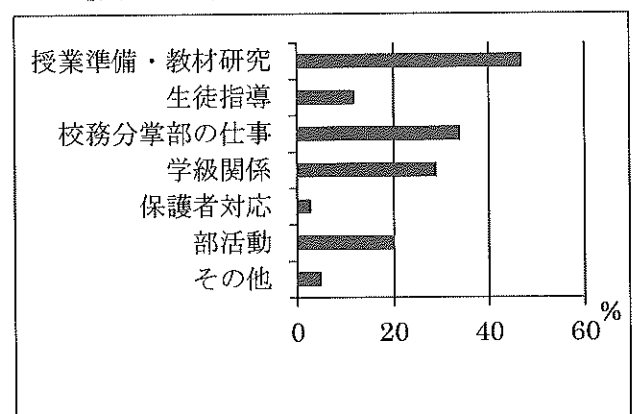
2 学校業務の中で、現在、何にストレスを感じていますか。主なものを2つに○をしてください。

①授業②授業準備・教材研究③生徒指導④校務分掌部⑤学級関係  
⑥保護者対応⑦部活動⑧職場の人間関係⑨セクハラ・パワハラ  
⑩PTA関係

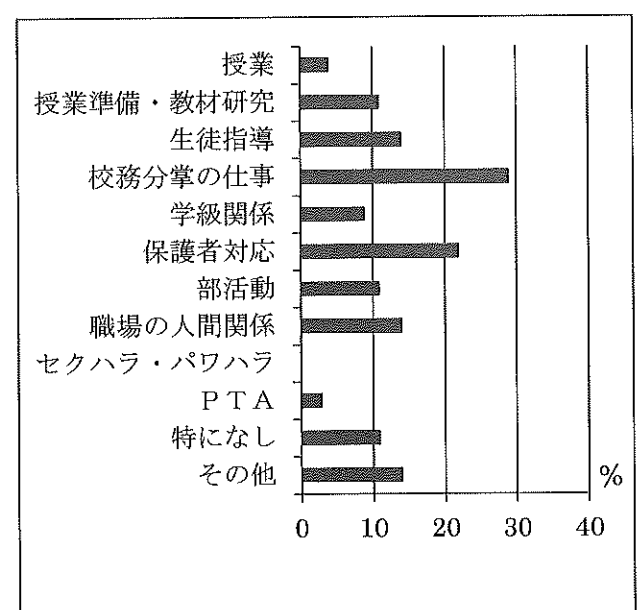
3 業務改善に向けて、ご意見があればご記入ください。

①会議(職朝含) ②生徒指導③学校行事④PTA行事⑤校務分掌  
⑥部活動⑦諸表簿⑧組織(校務分掌)

【図1 授業以外の時間は何か】



【図2 何にストレスを感じているか】

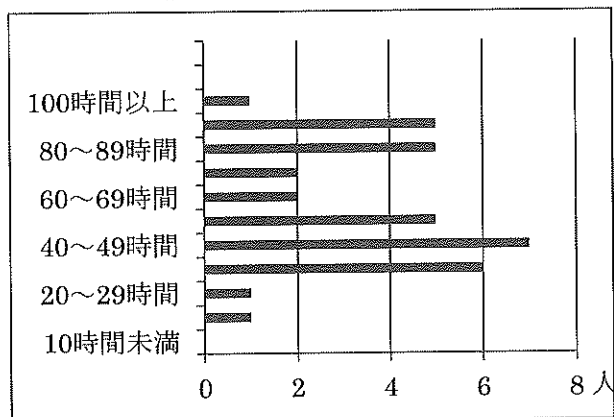


各学校の実態に合わせたアンケート結果の一部を図1、図2に示した。ここでの注目点は、授業以外に費やす時間として、授業準備・教材研究や学級関係事務が多いのに対して、それらをストレスと感じていない職員が多いことである。一方、生徒指導や保護者対応にかける時間の割にはそれらをストレスと感じる職員が多いことも読み取ることができる。この部分こそ、管理職が職員とコミュニケーションを取りながらストレスの軽減を図るとともに、組織的な体制を整え、関係機関との連携を図る必要があると考えられる。

## ② 時間外勤務状況の把握

毎日の出退勤記録簿（個人記録用）を記入し、時間外勤務状況の把握に努めるとともに、時間に対する意識を高めるように呼びかけている。図3は、ある学校の1か月の時間外勤務の状況である。過労死ラインと言われる80時間を上回る職員に対して、その理由を明確にするとともに、改善策について話し合いを行うことで、今後の時間外勤務の削減に繋げていきたい。

【図3 時間外勤務状況】



## (2) 各学校の取組

各学校ともに、働き方改革に対する意識が高まってきているもの、大きな成果が見られているとは言い難い状況である。今後さらなる工夫改善が必要である。

そこで、実態調査と並行して、働き方改革に係る各学校の取組をお互い参考にすることで見直しを行った。

### ① リフレッシュデイについて

昨年度までは班内各学校の実態は様々であり、曜日を設定していない学校も見られた。しかし、今年度はほとんどの学校で曜

日を設定し、定時退庁を呼びかけている。また、保護者にも文書を配付し、リフレッシュデイを徹底できる環境を整えている学校も見られた。

### ② 部活動休養日

土、日等の部活動休養日は2か月に8日（宮崎市共通実践事項）を厳守する。また、毎週、平日1日の休養日を設定している。部活動実施記録簿や教員特殊業務従事実績簿等から、実施の確認を確実に行うようにしている。

### ③ 休暇の確実な取得

地区や県の中学校総合体育大会の振休を確実に取得するように、夏季休業中の動静を作成する際、個別に相談を行った。また、永年勤続リフレッシュ年休や夏季リフレッシュ年休なども積極的に取得するように個別に相談を行った。

### ④ 昼休み時間45分間の分割運用（昼休み30分＋放課後15分）

昼休みの怪我やトラブル回避、早めの生徒下校による職員の放課後のゆとり確保を目的に、休憩時間を30分と15分に分割して運用している。本運用が、教育活動に効果的なのか、教職員改革の働き方改革につながるのか、年度末に検証していきたい。

## 4 成果と課題

### (1) 成果

- 時間外勤務状況が少しずつではあるが改善の傾向にある。特に100時間を上回る職員はかなり減少した。
- 休暇を取得することに抵抗を感じる職員が減り、振休はほぼ100%取得するようになった。
- 部活動の休養日も定着してきたため、部活動顧問も限られた時間の中で部活動を行うように工夫するようになった。
- 全体的に時間を意識して業務に取り組む職員が増えてきた。特に、リフレッシュデイには計画的に業務に取り組む職員が増えてきた。

### (2) 課題

- 時間外勤務の実態は深刻であり、業務量の問題について、役割分担や計画、組織運営の見直しが急務である。

## 研究主題「教職員の危機管理の資質向上に向けた教頭の役割」

西都支会

### 1 主題設定の理由

学校は、「児童生徒の健全育成」を目指すものである。そのために、教職員は児童生徒に対して真摯に向き合い、「知・徳・体」のバランスのとれた育成を目指して教育課程を構築し、日々の指導を行っていかなければならない。

例えば、教職員の教育活動や生徒指導に関わるものなど、教職員としてのコンプライアンス意識の向上、そして何より、児童生徒の安全のために危機管理の資質向上に向けた取組を行っていくことが大切である。つまり、教職員が常に危機管理意識を持ち、学校・学級経営を行い、児童生徒の安全や安心を考慮して接していくことを念頭に置いて研修計画を立てたり、指導・助言を行ったりしていく必要がある。

そこで、教頭の役割として何より大切なことは、児童生徒が安心して教育活動に取り組める教職員の資質向上と環境の整備を図っていかなければならないということである。

さらに、教頭職という立場を利用して、地域の協力を得ながら地域ぐるみの安全対策を考えたり、市内各学校との連携を図ったりしながら、危機管理意識の向上に努めていくことが、学校の信頼を高めるとともに、児童生徒の健全な成長を支え、地域との協働を深めていくのではないかと考え本主題を設定した。

### 2 研究のねらい

各校の現状を把握し、危機管理の資質向上のためにどのように取り組んでいるのか、情報交換を行い、共通理をすることで、西都市全体の教職員の危機管理の資質向上に努める。

#### (1) 研究目標

- ① 危機管理について、職員の資質向上に向けた研修を行い、教育環境の安全と充実に努める。
- ② 児童生徒の安全・安心な環境を確保するために、学校における効果的な取組についての研究を深め、学校マネジメントの充実に努める。

#### (2) 研究内容

- ① 危機管理のための研修を通じた学校職員の資質向上と教育環境及び児童生徒の安全の充実に

ついて検証していく。

- ② 学校でのリスクマネジメントの取組について各学校の特色を集約し、各学校の学校安全マネジメントに役立てる。

### 3 研究の概要と成果

市中心部を除く周辺地域のほとんどの学校が小規模校である。西都市教頭会では、これらの各学校に勤務する教職員が常に真摯な態度をもって児童生徒と向き合い、教職員としての資質と危機管理意識の向上が大切であると考え、すべての小学校において、各校における取組を集約し、実態を把握した。

#### (1) 西都市全体としての取組

西都市全小学校での危機管理の資質向上を目指すため、それぞれの学校が取り組んでいる研修や行事などの共通理解を図り、それらを参考にして各学校の実態に沿った取組を行っていく。

#### (2) 各校での取組

##### ① 危機管理の資質向上

###### ○ 都於郡小学校

危機管理の資質向上に向けて、まず教職員のコンプライアンスに対する資質向上を図った。体罰に関しては、教師が体罰をすることで、暴力による問題解決を助長してしまう恐れがあり、体罰を許さない教育環境の構築に努めている。

また、生徒指導上の問題、特に「いじめ・不登校・校内暴力」などが起きた場合に、不適切な対応により、さらに悪化してしまうケースも考えられるため、コンプライアンス意識の向上を目指すことで危機管理の資質向上につながってくると考え研修の時間を確保し、教職員の意識の変革に取り組んでいる。

###### ○ 三財小学校（小中一貫校）

危機管理マニュアルの見直しと安全教育・危機管理研修の際、児童生徒の校内事故に対する具体的な職員の動きについて研修を行った。

事故を想定した時の具体的な動きの確認と応急処置・保護者等への連絡、児童生徒の対応や救急車の進入路確保等の訓練を通して迅速な動きが大切であることを実感した。

このような命に関わる訓練を通して、日常における危機管理意識やコンプライアンス意識の向上において大変意義があった。

#### ○ 銀上小学校（小中一貫校）

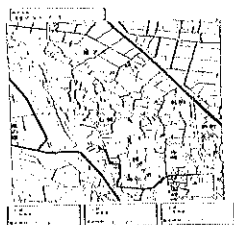
学校が山間部にあり自然災害や事故などの際の救急体勢も考えて、学校の危機管理マニュアルをもとに年4回の研修を実施し、中でも学校が僻地校のためドクターヘリの着陸地に指定され、非常時に関わる「ドクターヘリの着陸に伴う緊急時対応訓練」を毎年実施している。

また、リスクマネジメントの取組として、学校での問題行動が起こった際のために担任・生徒指導主事・管理職によるチーム対応の組織が構成されている。

### ② マネジメントの充実

#### ○ 妻北小学校

通学路の安全管理について、今までの取組を充実させるとともに新たな取り組みを行っているところである。



児童の登下校の様子を具体的に把握するため、調査用の地図を準備したり、

保護者に通学路の経路や危険箇所を点検する意義や具体的方法を説明したりするなど、調査に関する相談窓口を教頭が担った。また、育成会から挙げられた通学路の危険箇所について、調査票をもとに、職員が点検を行い、全職員での共通理解を図っていった。

#### ○ 妻南小学校

大雨による水害の心配があるため、6月に風水害を想定した引き渡し訓練を実施した。訓練の改善点や引き渡す際の留意点などのアドバイスを地域の防災士ネットワークの方にいただくなど、地域との連携強化を図ったり、育成会との連携による各地区の登校班の集合場所や危険箇所確認を行ったりした。

また、危機管理研修の充実を図り、リスクの想定や頻度と深刻度の視点で整理する作業を行い、クライシスマネジメントに対する意識を高めることができた。

#### ○ 穂北小学校

防災計画及び服務内規に関して、緊急の場合の対応や組織についての確認を行った。また、心肺蘇生法などの研修も実施したり、地域的に

一ツ瀬川の近くに学校があるため、水害の危険を考えなければならず、大雨による水害を想定した緊急の下校訓練なども行ったりしている。緊急の場合のために、PTAの役割分担なども明記して確認をしている。

また、本校は不審者が侵入しやすい構造になっているため、不審者対応の避難訓練を充実させたり、外部からの訪問者に対して、確実に確認をしたりするなどの工夫が必要である。

#### ○ 茶臼原小学校

「学校における危機」について、個別的危機対応、組織的対応、保護者・地域連携協力対応の3つに分類し、リスクマネジメントとクライシスマネジメントの両面からのアプローチについて確認した。

さらに、風水害、地震、火災の避難訓練に加え、PTAならびに育成会の協力を得て、災害時における避難所を想定した「段ボールキャンプ」を実施した。災害時における自助・共助が自分自身のスキルとしてどんなところが十分でないのか、児童・保護者・教師がそれぞれの立場で考える機会となった。

#### ○ 三納小学校（小中一貫校）

小中一貫校としてのメリットを生かし、小中合同で校内の安全点検を行い、結果をそれぞれの違った視点で毎月確認し合ったり、安全教育に関する研修を実施したりしている。児童に対しては、6年生を対象に中学校入学を視野に入れ「自転車の乗り方を見直そう」という題材で、自転車通学に関する危険箇所を見つけさせたり、危険を回避する方法を考えさせたりしている。

また、本校は三納川沿いにあるため、風水害のための緊急時の保護者への引き渡しの訓練を実際に行い、保護者からの意見を教頭が集約し、避難体制の改善を図っていった。

## 4 今後の課題

不審者や自然災害など、様々な事案が学校をはじめ地域社会を取り巻いている。その中で、児童生徒が安心して学校教育を受けられるようにするため、これからも各学校と連携を深めながら全職員、危機管理の資質向上が図られるよう努めていくと同時に、様々な手だてを共有できる環境の整備を進めていかなければならない。

研究主題 「学力向上に向けて組織的に取り組むための教頭としての関わり方」

宮崎支会

1 主題設定の理由

学校現場では、働き方改革が叫ばれる中、学力向上、特別支援教育、人材育成、いじめ・不登校の対応、地域との連携等、学校が取り組む課題は山積している。チーム学校として組織的に日々取り組むこと、長期的視野に立って取り組むこと、緊急時の対応等、優先すべき課題を的確に判断し、計画的に時間を活用し、業務を推進することが重要不可欠である。

そのような状況の中で、教頭としての的確に判断するとともにリーダーシップを発揮し、学力向上ができるようにチーム学校としてより活性化した取組をするために、適切な関わり方について研究を進めたいと考え、本主題を設定した。

2 研究のねらい

本県の最大の課題である学力向上に向けて、組織的に取り組むための方法を明確にする。その課題解決に向けて、全職員への教頭としての効果的な働き掛けや支援のあり方について究明する。

3 研究の実際

(1) 学校組織マネジメント

教育ビジョンの具現化に向けて、学校経営をより活性化させるための手立てとして、次の取組を行う。

① 学校の教育目標、重点目標の共有化

目標の共有化を図り、一貫性をもたせることで教育目標の具現化を図る。目指す生徒像や項目別の達成目標を共有化して、全ての教職員の共通理解を深める。学校便りやHP、マチコミメール等で広報して、保護者や地域への協力を得るための周知を図る。

② 学校評価の充実と学校の活性化

学校の明確な運営・責任体制の整備状況や職員会議等の運営状況を評価項目に挙げて、PDCAサイクルを活用した学校評価（自己評価、学校関係者評価）を行い、組織運営の改善を図る。

③ 教職員評価制度の活用

教職員一人一人の学力向上への取組を学校組織の一員としての取組に高めるために、目標設定ミーティング時に関係する主任等に対

し、適切な指導・助言等を行う。

学校の組織的な取組と教職員個人の取組とが連鎖することで、組織力の向上と教職員の資質向上につながることから、目標管理手法に基づく役割達成度評価を活用することが重要である。

④ 各種会議の役割と意思決定過程の明確化

企画委員会、分掌部会、職員会議等の役割を明らかにし、校長の意思決定の迅速、効率化を図る必要がある。校内研修については、研究主任への支援を行い、相互参観授業や意見交換の機会を設けることにより、授業改善に向けての意識を高める。

さらに、教頭としてのリーダーシップをとり、担当業務の意義を理解させ、コミュニケーションを積極的にとる。指導や助言が必要な際は、分かりやすく説明して、組織の活性化を図る。

(2) 人材育成

① 育成に向けた組織づくり

- ・年間一人1回以上の授業公開を実施させる。
- ・メンターチーム制や部会の工夫等で若手・ミドル・ベテランを繋ぐ体制を提案する。
- ・若手とベテランを組ませる等の育成に向けた意図的なメンターチームを提案する。

② 若手教員の育成

- ・定期的な授業参観・指導の時間を設定する。
- ・公開授業や相互参観を計画させ、若手に経験を積ませる。
- ・講師招聘により授業の質的な向上を図る。
- ・研究会への計画的派遣で、実践意欲を向上させる。

③ ミドル・ベテランの育成

- ・研修講座や研究会の伝達講習や校内研修での講師、授業公開等を任せる。
- ・校務分掌や校内チーム制、学校行事等で期待する役割を明確化する。
- ・企画会や各委員会等のリーダーとし、企画力や推進力を発揮するよう指導する。

④ 教頭が果たす役割

- ・的確な状況把握や分析、他校との幅広い情報収集を行い、校長への提案や進言を行う。
- ・学校組織を機能させるため、各リーダーへの指導助言や情報提供、進行管理を行う。

・学校のより良い風土をつくる。連携・同僚性・改善意識・職務意欲等前向きなチームづくりというサイクルで取り組む。

### (3) 校内研究への取組

#### ① 校内研究推進委員会について

・授業改善について全職員が共通理解・実践できるように、研究主任に対し、ユニバーサルデザイン授業の提案を行う。具体的には、本時の目標とまとめを確実に明示すること、一単位時間の流れを生徒に明示することで授業のスタイルを一律にし、生徒たちに見通しをもたせることで学力向上を目指すようにすること等を提案する。

また、落ち着いた学習環境を整えるために、できる限り教室の前面には掲示物を貼らないようにする等、支援を行う。

#### ② 校内研修について

・学力を向上させるためには、全職員が共通した認識をもち、「分かる授業」を目指した授業改善に取り組む必要がある。そのため研究主任の提案に対し補足説明を行い、授業改善の方向性を支援する。相互参観授業期間を1～2ヶ月程度設け、若い先生方が遠慮なく気楽に授業を行えたり、参観できたりする場や、授業に対しての意見を交換する機会を設ける準備を教務主任と連携して行う。

実施方法としては、各教員の参観可能な授業の日時に、都合の良い他の教員が参観するようにする。その際、「宮崎市のスタンダード」と県の「4つのチェックポイント」をもとに作成した「授業参観の視点表」にもとづいて、授業を相互に評価する。各教員の授業を必ず1～2回は参観するように呼びかけと確認を行う。

### (4) 関係職員との連携

#### ① SA（スクールアシスタント）との連携

・休み時間と授業中のけじめをつけ、落ち着いた学習の雰囲気づくりをすることは、学力向上を目指すために必要不可欠である。SAと教頭で、気になる生徒への情報交換や共通理解をし、休み時間や授業中の校内巡視を行う。

#### ② SS（スクールサポーター）との連携

・特別支援教育コーディネーターと定期的な情報交換を行い、SSと連携しながら、特別支援学級に在籍する生徒が交流学級で授業を受ける場合のサポートや、通常学級において授業に集中できない生徒や支援を要する生徒のサポート

を行う。

#### ③ 学習・生活アシスタントとの連携

・肢体不自由の生徒へのサポートを学習・生活アシスタントが行っているが、特別支援学級担任と教頭が連携し、定期的に学習・生活アシスタントとの情報交換を行い、学級担任の事務的なサポートも行う。

#### ④ SSW（スクールソーシャルワーカー）や子育て支援課職員との連携

・不登校傾向にある生徒や別室登校の生徒について、管理職と学級担任等を交えてSSWと定期的にケース会議を開き、現状と今後の支援の方法を検討する。学級担任と会えない生徒についても、子育て支援課の職員の方に定期的に家庭訪問を依頼し、学校との橋渡しを行う。

## 4 研究の成果と課題

### ① 成果

・「人材活用・人材育成」の視点で実践交流を繰り返したり、相互参観授業に取り組んだりすることで教頭の役割が明確になってきた。

・様々な関係職員が関わっていることで、少しずつ生徒の困り感も解消され、学校が落ち着いた雰囲気になってきている。

・研究主任を中心に、ユニバーサルデザイン授業のひな型を作ることができ、生徒達が見通しをもって授業に取り組めるようになった。

・相互参観授業を通して、職員がお互いの授業に対しての意見交換を活発に行うことができるようになった。

### ② 課題

・人材育成がシステムとして定着するために、「校長への提案・進言」「教職員への指導・助言」「学校の風土づくり」を柱に教頭の役割を明確にしていく必要がある。

・関係職員の関わり方について、全職員に共通理解する場を定期的に設けることで、それぞれの役割分担を明確にし、協力体制を強化する必要がある。

・落ち着いた学習環境を整え、学力向上を目指すには、長期的な視野に立った具体的な取組が必要である。



## 第5B分科会 研究課題「教職員の専門性に関する課題」

### 研究主題「教職員の働き方改革を見据えた学校運営の在り方について」

延岡支会

#### 1 主題設定の理由

文部科学省「教職員勤務実態調査」（2016年）によると、小学校教職員の33.5%、中学校教職員の57.7%が週60時間以上勤務、つまり月80時間以上の過労死ラインを超える時間外労働をしている。ただし、この数字には自宅残業は含んでいない数値であるため、もしそれを含めるとさらに割合は多くなると見込まれる。

このような実態を受け、文部科学省では平成29年6月22日に中央教育審議会に諮問を行い、同年12月22日中央教育審議会において「中間まとめ」が取りまとめられた。これを踏まえ、文部科学省として同月26日に「学校における働き方改革に関する緊急対策」を取りまとめ公表した。この中で、業務の役割分担・適正化を着実に実行するための方策や、学校が作成する計画等や組織運営に関する見直し、勤務時間に関する意識改革と時間外勤務の抑制のための必要な措置を講ずることとしているほか、これらの方策の実施に必要な環境整備を行うこととしている。

限られた時間の中で、教職員の専門性を生かしつつ、授業やその準備に集中できる時間、教職員自ら専門性を高めるための研修の時間や児童生徒と向き合うための時間を十分に確保し、教職員が日々の生活の質や教職人生を豊かにすることで自らの人間性を高め、児童生徒に対して効果的な教育活動を行うことができるのが、教職員の本来の仕事であると考えます。

そのような状況の中で、教頭としてどのように関わっていけばよいかについて研究を深めていきたいと考え、本主題を設定した。

#### 2 研究のねらい

教職員の専門性を発揮するための働き方改革の実現をめざして、教頭としてどのように学校運営に関わっていけばよいかについて、その取組と課題について明らかにする。

#### 3 研究の概要と成果

##### (1) 実態把握のアンケート実施

文部科学省の緊急対策の中にも、「勤務時間の管理の徹底及び適正な勤務時間の設定について」という項目があり、教職員の勤務時間管理を徹底することが記述されている。

昨年度延岡市内の全学校で「適正な勤務時間を推進する取組」として、出退勤の記録を行い、勤務時間の把握及び改善に取り組んでいる。その取組と課題についてアンケートを実施した。（小学校全27校）

##### ① 出退勤の記録の仕方

- 毎日記録・・・19校
- 各月1週間・・・8校

##### ② 現在行っている取組

- リフレッシュデイの設定（週1～2日）
- 勤務時間の意識化（退庁時刻の設定、お互いに声を掛け合う）
- 校時程の工夫（朝の活動・清掃カット、午前5時間授業の実施）
- 行事や会議の精選（主題研～個人研にする・回数を減らす、仕事量の配慮、文書データの整理・活用・共有）

##### ③ 今後行う予定の取組

- 学校行事の工夫・改善（時期や内容の見直し、長期休業中の活用）
- 会議の工夫（内容の精選、時間の短縮、複数の会議を連続して実施）
- 声かけ（管理職から、お互いに）
- 文書管理の工夫（引継ぎ・データの共有化、指導要録等の電子化）
- 業務内容の吟味・調整、教職員間の協力体制の構築
- 校時程・週時程の工夫

##### ④ 適正な勤務時間に向けての課題・対策

- 仕事量が二極化するとともに、仕事量と勤務時間がアンバランスになっている。

（業務内容の改善、事務職との分担、教職員数の増加、サポートスタッフ等の配置）

- データの持出が不可のため、学校に残ってやらざるを得ない。  
(学校で仕事ができる時間の確保)
- 「学校がやること」と「行政がやること」の精選が必要である。
- 児童と向き合う時間確保のために、様々な教育活動について教育課程編成時にゼロベースで検討する。
- 学校・学級事務文書の共有化する。  
(市内で統一できるものはする。)
- 教育環境の整備を進める。  
(ICT 機器、エアコン等)
- 各学校の工夫だけではなく、県や市レベルでの統一した改善が必要である。

延岡市全体の1週間の平均勤務時間(5月～9月)は、52～53時間台を推移している。

## (2) 各学校における具体的な取組の実例

### ① 「働き方改革推進委員会」の設置

校長・教頭・教務を中心に、教職員がいきいきと働ける学校をめざして「働き方改革」に取り組み、学校ホームページに「働き方改革宣言」としてその内容を掲載し、保護者や地域に発信している。

#### 「働き方改革宣言」

- ・ 毎週金曜日をリフレッシュデイとして、定時退庁(16:30)に努めます。
- ・ 休業日・祝祭日は電話対応をしません。
- ・ 部活動は原則として、平日週1日、土日どちらか1日の休養日を設けます。

### ② 午前5時間授業の実施

次期学習指導要領での外国語活動の授業時数増になることを受けて、以下の点を考慮して午前5時間授業を設定した。

- ・ 放課後の時間を確保し、会議や学級事務の時間として活用する。
- ・ 全面実施の際に、児童が無理なく学習できる校時程で学習できる。
- ・ 水曜日のみ午前5時間授業とし、会議の時間を位置付けることで、他の曜日に個別指導や学級事務等ができるようにする。

## (3) アンケート結果の分析と考察

- ① 出退勤の記録を行ったことで、勤務時間を意識する教職員が増えてきた。
- ② 児童に向き合う業務以外の業務が多い。また、仕事量に対して処理する時間が合っていないため、勤務時間外にやらざるを得ない状況になっている。
- ③ 各学校だけでは、取組に限界がある。県や市レベルで業務内容について精選・分担等をしていく必要がある。
- ④ 教頭としての関わり
  - ・ 勤務時間を意識させる声かけを行うとともに、教頭自らが率先して取り組む。
  - ・ 校務分掌における各教員の仕事量のバランスを考慮しながら配置する。
  - ・ 保護者や地域に、学校の現状を広く発信し、「働き方改革」への取組について理解を図る。

## 4 今後の課題

「働き方改革」に対して、なんとかしていきたいという教職員の意識は高まりつつある。しかし、「子どもたちのためだから」とか「これまでやってきたことだから」とか「教職員の人数が少ないのだから自分がやるしかない」といった思いのためか、なかなか進まないのも現実である。

中央教育審議会の特別部会では「変形労働時間制」の導入検討を軸とした骨子案を示した。勤務実態に柔軟に対応するため労働時間を1日単位ではなく、1年単位などで調整する制度である。ただ、数字上の時間が減るだけでは改革にはならない。

国立教育政策研究所が出した調査研究報告書にある「教職員の分業体制の見直し」及び「教職員の業務の仕分け方」等も参考にしながら、教職員一人一人の仕事量を減らしていく工夫について、国・県・市・町・村そして学校現場が一体となって行っていく必要がある。

引き続き、あらゆる可能性を探りながら、児童にとって、かつ教職員にとってプラスになる「働き方改革」を進めていきたい。

研究主題『教職員や専門スタッフの専門性に基づく

「チームとしての学校」の構築を図るための教頭の関わり』

南那珂支会

1 主題設定の理由

学校が複雑化・多様化した課題を解決し、新しい時代に求められる資質・能力を子どもに育てていくためには、管理職のリーダーシップのもと、教職員がチームとして取り組むことができるような体制を整えることが求められる。

そのためには、生徒指導主事や研究主任・学力向上推進リーダー等専門性を有する教職員の育成が必要であり、その力が十分発揮できる環境・組織づくりが大事である。

また、学校に配置された多様な職種の専門性を有するスタッフが、自ら専門性を十分に発揮し、「チームとしての学校」の総合力、教育力を最大化できるような体制を構築していくことが重要である。

そこで教頭として、「チームとしての学校」にどう関わり構築していくかが重要であると考え、本主題を設定した。

2 研究のねらい

各校における専門性を有する教職員とスタッフの配置状況をまとめ、連携の在り方と教頭の関わり方を見直し、チームとしての学校づくりのための教頭の在り方を考察する。

3 研究の概要と成果

南那珂地区の中学校は、みやざき小中学校学習状況調査結果において、各教科とも県平均を下回っている。

また、生徒指導上落ち着いている状況だが、不登校生徒の解消には至っていない。

そこで、南那珂地区中学校A班では、学習指導と生徒指導における専門性を有する教職員とスタッフの活用や連携の在り方について考察を行った。

(1) 各校の取組

① 専門性を有する教職員の取組

ア 生徒指導主事を中心としたチームとしての学校づくり

生徒指導「通心」「チーム南郷」を毎金曜日に発行し、全職員への報告と共通理解を図っている。

出逢いの「あい」は「愛」である！先生方との縁に感謝

今年度も生徒指導主事を中心とした取組が実施されました。慣れないことばかりですが、先生方に向けていたはなやかな関係ができていますのでよろしくお願ひします。せっかく同じ職場に出逢ったので、この1年、南郷中で仕事ができること、南郷中で共に過ごせることを喜びに感じ、笑顔という言葉も増えてきたこと、今年も自分たちが所属するこの学校に「愛」と「誇り」を持ちましょう。その気持ちで「チーム南郷」として、今年も心を遣わねる決心を固めています。今年から1学期の始業式を記念して「通心」「はなやかな関係」です。この1年を充実させるために4月が勝負です。ゴールデンウィークに入る前までの1ヶ月間を契機せずに先登せましょう。

生徒指導は「凡事徹底」で、当たり前のことを当たり前に「ダメなもの」はダメ、そして「褒めたいこと」は褒めることが大事だと感じています。日々の生活によって、対応に遅延することも多く、うまくいかないこともあるかと思いますが、粘り強く当たっていきましょう。足りないことばかりは思いますが、温かく支えていただけたら幸いです。先生方、生徒、保護者、地域の皆さまの笑顔が大切に、お願いします！

南郷中の生徒に身に付けさせたい3つの力

社会力	社会で生きていく力をつける。あいさつ、感謝、自信、誇りなど社会で通用する人間性になってほしい。
じりつ力	自分自身と向き合う力を身につける。自分ごとと責任分までできる強い人間性になってほしい。
まぶさな薬力	粘り強く力を身につける。粘り、実行力、粘り強さ、大切なものを愛する人間性になってほしい。

南郷中の生徒に大切にしてほしい3つのもの

今の時代、何でも便利になりすぎて日々の生活に感謝することを忘れていく生徒が多いように感じます。『感謝の気持ち』は当たり前の、人間は人に生かされている

【生徒指導「通心」「チーム南郷】

イ 研究主任を中心とした全職員による授業改善の取組

授業を教職員同士が相互にいつでも参観できるような体制や雰囲気づくりをし、授業後に改善点等をお互いに指摘し合えるようにしている。また、「授業改善の4+4のチェックポイント」に基づいた管理職による授業参観を行うとともに、重点支援校訪問時のフィードバックの内容を生かした授業改善について、適宜助言を行っている。



【研究授業の様子】

ウ 学力向上に対応した職員研修

校内研究において、OJTの要素を生かした職員ペアを編成している。教頭は班会や研究推進委員会・職員研修の中で、適宜助言や支援を行っている。

エ 中高連携授業

中学3年生の授業に、数学科・英語科の高校教諭各2名を配置している。高校1年生の授業に、数学科・英語科の中学校教諭各1名を配置している。いずれも、兼務発令を行った上で、年間を通じて乗入れ授業を行っている。

② 専門スタッフの配置状況

ア 生徒指導に関すること

スクールカウンセラー（SC）、スクールソーシャルワーカー（SSW）、巡回相談員

イ 学力向上に関すること

学習指導等支援教職員、ALT、高等学校教職員

ウ 地域との連携に関すること

地域コーディネーター、民生委員・児童委員、自治会長、学校評議員

③ 専門性を有する教職員と専門スタッフとの関わり

ア 合同会議について

校長・教頭・生徒指導主事・各学年主任・養護教諭・SCによる合同会議を行い、生徒指導上の課題について共通理解を図り、今後の対応に関する協議を行っている。

イ 中高連携について

中学3年生と高校1年生の数学と英語の授業に、中高それぞれの教職員がTTによる乗入れ授業を行うことにより、中学生は高校の授業の進め方を体験し、高校生は中学校の内容を学び直すなど、中高のスムーズな接続を図っている。

ついて把握し、事後の授業改善に役立っている。

ウ 民生委員・児童委員の活用について

幼小中の教職員と民生委員・児童委員との合同研修会を開き、子どもや家庭環境の状況と個別の対応等を地区ごとに話し合い、指導に生かしている。

教頭として、連絡調整、参観授業や学校行事の案内等を行っている。定期的に連絡を取り合いながら、良好な関係づくりを心がけている。

エ 地域コーディネーターの活用について

地域人材の活用について教職員からの支援要望を受け、教頭が地域コーディネーターに選任依頼を行う。地域コーディネーターは、人材バンクから適任者を選任する。支援を要望した教職員は具体的な支援内容をコーディネーターに伝え、コーディネーターがボランティアと直接打ち合わせを行う。

(2) 成果

- SCとの合同会議を実施することにより、これまでとは違った視点で生徒や保護者への対応を図ることができた。
- 生徒の個に応じた指導を充実させるために、学習指導等支援教職員に対し適宜助言を行うことができた。
- 校内主題研究と重点支援校訪問を関連づけながら進めることにより、効率的な研究を行うことができ、教職員の負担を軽減することができた。
- 地域コーディネーターを活用することによって教職員が子どもと向き合う時間が増え、地域に支えられ、応援される学校づくりができた。

4 今後の課題

- 教職員の専門性の質の向上を図り、専門スタッフとの協働をさらに充実するために、打ち合わせや研修の時間の確保が必要である。
- 専門スタッフを「チームとしての学校」の一員として、より有効に活用する手立てを探っていく。
- 教職員の資質向上のため、効果的なOJTの在り方について研究をしていく必要がある。

	数 学 科				英 語 科			
	高校教諭 A	中学教諭 ア	高校教諭 B	中学教諭 イ	高校教諭 X	中学教諭 ①	高校教諭 Y	中学教諭 ②
1	移動 打合せ	打合せ	移動 打合せ	打合せ	移動 打合せ	打合せ	移動 打合せ	移動 打合せ
2	3A連携数学 授 業		3B連携数学 授 業		3C連携英語 授 業		3D連携英語 授 業	
3	3C連携数学 授 業		3D連携数学 授 業		3A連携英語 授 業		3B連携英語 授 業	
4	検 証 移 動	検 証	検 証 移 動	検 証	検 証 移 動	検 証	検 証 移 動	検 証

【乗り入れ授業の時間割】

双方の管理職や各部主任で組織された推進委員会が中心となり、各部会（学力向上部会、キャリア教育部会、部活動・特別活動部会）や教科会の運営を推進している。また、教頭や連携担当の主幹教諭が中心となり、生徒によるアンケート調査を行い、乗入れ授業の実態や成果に

## あ と が き

宮崎県公立小中学校教頭会  
研 究 部

令和が始まって最初の宮崎県公立小中学校教頭会研究大会を宮崎県公立小中学校教頭会の先生方のおかげをもちまして無事終了することができました。今年、初めて午後から3会場に分かれての開催としました。参加された先生方には、ご迷惑をお掛けしたのではないかと思います。ご協力ありがとうございました。また、提言発表の先生方、指導助言の先生方はもとより、会場設営等にご協力いただいた宮崎支会の先生方等、大会運営に携わっていただいたすべての皆様に心より感謝申し上げます。

本年度は、第11期全国統一課題「豊かな人間性と創造性を育み未来を拓く学校教育」のまとめの年として、滋賀県において全国大会、熊本県において九州大会が開催されました。特に全国大会においては、3つのC（継続性、協働性、関与性）に焦点を当てた実践的な研究発表がなされました。10月に行われた県大会においても、分科会ごとに3つのCを意識した発表がなされ、教頭としての学びを深めることができました。次年度は、第12期全国統一課題を踏まえた研究が継続してなされることと思います。

また、本年度から全県下で「教職員の働き方改革」への取り組みがなされています。教頭として、これまでの仕事内容を改めて考える時期に来ているのではないのでしょうか。教頭自身が、働き方改革をどうすすめていくのか各学校で取り組んでいる内容について共有しなければならないと考えます。

最後になりましたが、県教頭会の大会等を実施するにあたり、県教育委員会、市町村教育委員会連合会、県校長会の温かいご支援・ご指導を賜りましたことに心より感謝申し上げます。