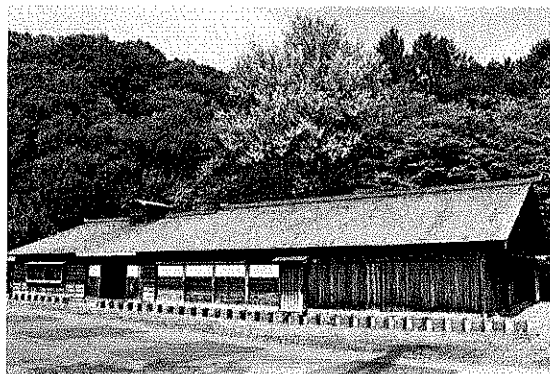


研究課題

これからの学校運営を担う リーダーの育成と 校長の在り方



I 趣 旨

高度化した先端技術があらゆる産業や社会生活に取り入れられたSociety5.0時代の到来を迎えるに当たり、学校においては、教職員一人一人の力量を高め、学校組織としての教育力を向上させ、子どもたちの生きる力を確実に育むことは、学校経営の最重要課題である。また、組織力向上のために中核的役割を担うミドルリーダーの存在も不可欠である。しかしながら、ミドルリーダーとなり得る年齢層の教員が絶対的に少ない状況において、学校組織として、意図的・計画的なミドルリーダー育成は喫緊の課題である。

そこで、本分科会では、実践力と応用力を身に付けたミドルリーダーの育成や、社会の変化を敏感に捉え、学び続ける管理職人材の育成のために、校長として果たすべき役割と指導性について、研究発表と多くのご意見や質問を通して明らかにしていく。

昨年度の道小「オホーツク・北見大会」（誌上交流）における成果と課題を踏まえ、今回の「石狩・千歳大会」においては、研究課題究明に向けた研究の視点が2つ設定されている。1つ目は、「学校教育の確かな展望をもち、優れた実践力と応用力のあるミドルリーダーの育成」、そして、2つ目が、「社会の変化を敏感に捉え、自ら学び続ける管理職人材の育成」である。

研究テーマを「管内の組織力を生かした人材育成と校長のリーダーシップ」と題し、留萌管内の組織的・計画的な人材育成の取組について、研究発表する。留萌管内小中学校長会は、昨年度も同じテーマで研究課題に取り組んでおり、2年目ということで、より研究の視点に関わる課題について、焦点化・具現化されたものとなっている。

本分科会の研究課題である「これからの学校運営を担うリーダーの育成と校長の在り方」について、更なる成果と課題を明らかにし、全道各地区の人材育成に資する分科会としたい。

II 研究発表及び誌上交流

1 研究発表

管内の組織力を生かした人材育成と 校長のリーダーシップ

留萌地区 増毛町立増毛小学校 矢藤 典彦

(1) 研究のねらい

これまで留萌管内においては、学校数や教職員数が少ない管内状況でありながら、多くの人材を教育行政に輩出しており、管内における管理職の需要枠に対しても、受検者は常に上回ってきた。しかし、ここ数年は下降傾向が目立つようになってきており、その歯止めに向けた対策が必要であると認識している。留萌管内小中学校長会は、これまで培ってきたよき教育風土を継続・維持し、更に安定的な環境をつくるため、各学校や関係機関での取組を整理し、人材育成に関わる課題解決の方策を探ってきた。昨年度の研究発表の中で特徴的だったのは、①ミドルリーダーの研修意欲の高さ、②取組へのスピード感、③各校長間や関係機関との連携であった。管内校長会としてはこれらのよさや強みを生かしながら、次期管理職候補者の人材育成について、危機感を共有し、より組織的に取り組む必要がある。

特に今年度は、これまでの研究を基盤としつつ、「北海道における教員育成指標」で示されている資質・能力について、よりキーとなるものを明らかにした上で取組を進めていくこととした。

(2) 研究の内容

【視点1】 ミドルリーダー育成の取組

- ① 校内研修の充実を通して
 - ② 校内組織体制の充実を通して
 - ③ 関係機関(中学校・研究団体等)との連携を通して
- <キーとなる資質・能力>

- 強い使命感
- 企画力・調整力・実践力
- 人材を育成する力

【視点2】 管理職人材育成の取組

- ① OJT、Off-JTの実施を通して

② 関係機関（教育局・教頭会・研究所）との連携を通して

<キーとなる資質・能力>

- 学校経営者としての信念
- 人材を育成する力
- 家庭・地域と協働する力

(3) 具体的取組や実践事例

<視点1-①に関わる実践事例>

「専科教員活用事業」を通じたミドルリーダーの育成

① 実践の概要

A小学校では昨年度より国語専科教員が配置され、3年生の105時間、4年生以上は全ての時間の国語科を担当。専科教員は、校長が策定した「語彙力UPプロジェクト」の推進を担い、国語の授業だけでなく、校内研修や家庭学習の強化も含めたプロジェクトを主体的に推進しており、保護者向けの「国語科通信」を発行するなど、意欲的に業務を進めている。

② 校長の関わり

専科教員の指名に当たり、本教員に関する前任校の校長との情報の共有によって、「授業改善推進チーム活用事業」における授業改善推進教員を務めた経験豊富なミドルリーダーを充てた。併せて管内教育研究所の所長とも連携を図り、管理職育成の観点から、研究所の要である主任研究員の役割も担わせ、管内教育の発展に資する自覚と力量の向上を図っている。

③ 成果

専科教員に強い使命感が芽生え、ミドルリーダーとしての成長につながっている。また、校内研修の企画、実践に積極的に関わることで、学校全体の教師力が向上しているという手応えが、人材を育成することに対する意欲、企画力、調整力の向上に結び付いている。

<視点1-②に関わる実践事例>

戦略的組織マネジメントによるミドルリーダーの育成

① 実践の概要

B小学校では、平成26年度より学校力向上に関する総合実践事業の主体校として、精力的に取組を推進してきた。しかし、業務量が増加したことで、教職員の負担が懸念されていた。そこで、校長の強いリーダーシップにより、所属する部やグループの重複を解消し、教職員の創意工夫がより広く生かされる組織へと再編を行う中で、学校運営を支えているというミドルリーダーの意識も醸成されている。

② 校長の関わり

従来の組織のトップにいたミドルリーダーの異動に伴い、組織の持続可能な取組のスムーズな継承のため、次期管理職育成の視点も考慮しながら、管内教育研究所員、前任校の教務主任経験者など、新たな人材

育成を重視し、ミドルリーダーを配置した。また、「運営委員会」において校長が各部における重点課題を提示するなど、組織のリーダーとして取り組むべき課題を明確にし、ミドルリーダーの組織的・計画的な育成を図っている。

③ 成果

各部のチーフは、学校運営の中核を担うことで、ミドルリーダーとしての自覚や業務推進の使命感により、実践的指導力や管理職と教職員の円滑な調整力、応用力、創造力も身に付いてきている。また、部内の若手教職員への積極的な指導や助言を行うことで自分自身のスキルアップにもつながっている。実際に管理職を目指す教職員も生まれてきている。

<視点2-②に関わる実践事例>

育成人材リストを活用した組織的な取組

① 実践の概要

管内校長会の中で「次期管理職（ミドルリーダーも含む）として育成していく人材」を組織的・計画的に育てていくための共通資料の必要性が話題となり、現在、管内校長会で検討中である。具体的には「育成人材リスト」を内部資料として作成し、校長会の全員で共有・活用を図ることが、組織的な育成につながるのではないかと考えている。

② 校長の関わり

育成人材リストの作成にあたっては、「北海道における教育指標」の管理職版育成指標を踏まえ、管理職に求められる資質・能力という観点も盛り込みながら、管内校長会が共通認識をもって、作成していく。また、作成したリストは、管内校長会で集約し、共通理解を図ることで管理職人材を管内全体で組織的に育成していく。

(4) 本実践の成果

① ミドルリーダーの育成については、校長の強いリーダーシップのもと、一人一人の持ち味を生かすと共に、学校全体に目を向けさせながら役割と責任を担わせることで、使命感の高揚だけでなく、資質の向上に結び付けることができています。

② 学校マネジメント力の育成を念頭に置き、校内組織のマネジメントに積極的に関らせ、人材育成を進めることが、学校の活性化を生み出すことにつながる。

③ 管内校長会が連携を図り、管理職候補となる教職員をピックアップし、各学校で校長の明確な育成方針のもとOJT、Off-JTを意図的・計画的に取り入れながら育成を図ることで、管内全体で組織的に管理職を育成するという素地が生まれつつある。

(5) 今後の課題

① コロナ禍の今、教職員のエージェンシーを育む絶

好の機会と捉え、校長は「教員育成指標」を踏まえ、一人一人に即した、ミドルリーダーや次期管理職としての姿を具体的にイメージし、意図的・計画的に育成プランを実行していく必要がある。

- ② 育成人材リストの作成及び活用については、これからの取組となる。管内校長会が、一丸となってミドルリーダー、管理職人材を育成するという強い使命感をもって、取組を進めていく必要がある。

2 誌上交流

(1) 感想、意見

- 大変心打たれる研究で、近年大きな課題である「人材育成」「教育の継承」について真摯に取り組まれ、日々の積み重ねを大事にされている姿勢から多くのことを学べた。
- 我が地域でも、ミドル層のみならず、ベテラン・若手の育成を、どのように進めるかが課題となっており、「戦略的組織マネジメント」による学校の活性化という手法は、どの地域でも活用しうる大変価値ある提言であった。
- 共有、対話、協働を基盤にした学校風土を醸成し、個々の役割を明確にすることで、当事者意識が生み出され、ミドルリーダーや管理職候補としての自覚が芽生えてくると感じた。
- ミドルリーダーの育成は、ある程度の年齢に達していても、その意識が低い教員に対しての関わりが重要だと考える。その一つの取組として、「責任のある役割を任す」ことは提言の通り、大事だと改めて感じた。
- 「使命感」を高めるための「ミドルリーダー・管理職になる魅力」を具体的に示す必要を感じた。また、「使命感」に頼るだけでなく、「多忙な職業のリーダー」という印象をどう変えていくか、「働き方改革」と抱き合わせて考えていく必要を感じた。
- 視点2-①人材育成リストについては、意図的、継続的に人材を育成できるので有効であるが、校長会組織の規模によっては、運用の難しさも感じる。
- 職員の年齢層の人数の偏りから、この年齢だからこの役割をとという校内組織づくりは困難になった。仕事量の偏りもミドルリーダー層を疲弊させてしまう。年齢に関係なくそれぞれが力を発揮できる場面を見極め、若手にリーダーシップを、ベテラン層にはそれを支えるオブザーバーとしてのフォロワーシップ意識を高めることで学校経営への参画意識を常に求めていきたい。
- (2) 質問及び回答
- Q コロナ禍が教職員のエージェンシーを育む絶好の機会とあるが、主体的に業務を創造していく職員から「これはできるのか」等トップダウンを求める声が多い実態がある。具体的な方策をお聞きしたい。
- A 「コロナだからできない」ではなく、「コロナだからできること」を合い言葉に、様々な教育活動を見直し、子どもたちにとって必要な教育活動を生み出している。コロナ禍における教育活動については、教育委員会、中学校と連携を密にして、できないことをあらかじめ明確にした上で、教職員の主体的な取組を生み出す機会を設け、授業や行事の改善を図っている。校長の言うことが正解ではなく、最善の策を教職員と協議しながら進めている。働き方改革についても、「時間対効果」を第一に考え、優先すべき学力向上と学級経営の業務を推進していくために、コアチームを中心に、教職員のアイデアを吸い上げ、マトリックス表に整理し、「容易」で「効果大」の方策を実施している。コロナ禍における教育活動は、学校独自で進めるべきものでなく、教育委員会の判断を仰ぎながら、また、同一町内の中学校と連携を図りながら進めていくことを確認している。
- Q 校長の強いリーダーシップとミドルリーダーの育成の関わりは十分理解できたが、その間の「教頭」には校長としてどのような関わりをさせているのか教えていただきたい
- A ミドルリーダーの育成については、年度当初に、教頭と面談し、ミドルリーダーとして組織を導く教職員をピックアップし、どのように育成していくか共通理解を図る。その上で、ミドルリーダーとしての具体的な取組を校長自ら指示することもあるが、教頭を通じて、具体的な取組の指示を行うこともある。進捗状況をチェックし、教頭と打ち合わせを行い、次の一手を講じていくこともある。また、教頭に、学校経営グランドデザインの重点項目に各教職員の人事評価シートの重点項目を位置付けた「具現化シート」を作成させ、学校経営にそれぞれの教職員がどう関わっているのか、意識付けをし、学校経営に主体的・意欲的に関われるようにしている。
- Q 「育成人材リスト」は素晴らしい取組だと考えるが、管内でどのような手順で、全校長のコンセンサスを得ていったのか教えていただきたい。
- A 【管内における「人材育成」に関する課題について】
ここ数年下降傾向が見られる留萌管内の管理職志望者数は、少子化や学校統廃合に伴う教職員数の減少も影響し、今後はより減少傾向に転じていくことも十分予想される。管内校長会総会議案では、平成31年度に「I報告事項-4 当面する諸課題の対応」

で「(7)人材育成に関して」が追加され、「…各学校での取組はもちろんであるが、管内的に、研究団体で、市町村などで様々な機会を設定しての育成が求められる状況にある。」と記述された。以降、今年度の総会議案においても同内容で報告されている。さらに、今年度の管内校長会の活動の重点にも、「管内の視野からのキャリアステージに応じた人材育成」が明示されている。

【取組の方向性について】

人材育成、特に次期管理職の候補者については、「教頭・主幹教諭昇任候補者選考」の募集をきっかけに考えるのではなく、管理職候補者が自身の教職人生(ライフサイクル)をどう全うするかという視点から、年齢や経験年数等を踏まえ、学校職員人事評価制度の面談等も活用しながら、できるだけ早い段階で校長から働きかけをし、本人の意思・意向等を確認しておくことが必要である。こうした取組は、ミドルリーダー育成や教職員の質の向上にもつながるものと考えている。

管内校長会としては、留萌教育の充実・発展に資するため、各校長の人材育成に関する取組を前提としつつ、次期管理職候補(ミドルリーダーも含む)をリストアップし、理事研修会等で情報の共有化を図り、組織的・計画的な人材確保に努めていく。

【育成人材リスト候補者に関する補助資料について】

次期管理職候補者をリストアップした場合、当該校長は「育成人材リスト」作成の補完資料を下記のとおり作成し事務局へ提出する。候補者の条件は、基本的に所属校長の判断に委ねるが、①管理職を目指す意思確認がされていること、②補助資料等で客観的にも適任であることが説明可能であること、の2点としている。また補足で、主幹教諭昇任選考の資格要件「人格、識見、指導力が特に優れ、信望があり身体強健な」教諭で、年齢35歳以上であることも目安としている。

＜補助資料の作成様式及び内容等＞

- ・ 1名につき、A4半ページくらいの記述で、育成人材リストの内容+校内外の役職等を記入する。
- ・ 必要に応じて、適任と判断される具体的事実も記入する。
- ・ 補助資料の備考欄については、育成人材リストの備考欄の補足等を記載する。また、主観的内容も含まれることから内容ごとに校長名も入れる。
- ・ 推薦した所属校長名を追加記載する。

Ⅲ ま と め

本分科会では、留萌地区の組織的・計画的な人材育成の取組について、増毛町立増毛小学校矢藤典彦校長の研究発表と本分科会に寄せられた三十以上に及ぶ質問、意見、感想、情報等をもとに、リーダー育成に関する校長の在り方について研究を深めることができた。ここでは、研究の視点に基づき、その成果と課題を明らかにし、各地区での人材育成の取組に資するものとした。

1 成果

- (1) 専科教員の活用は、小学校における教科担任制の導入にもつながるものであり、担当教員の業務推進や役割について校長が期待し、促すことにより、使命感やエージェンシー(主体性)が高まり、学校全体の教育力や教師力の向上にも効果を上げる。
- (2) 学校規模やその学校課題に応じ、持続可能な組織の再編や新たな人材を組織のチーフに配置することにより、ミドルリーダーとしての自覚や使命感が芽生え、実践的指導力や調整力、応用力、創造力が身に付き、自身のスキルアップにもつながる。
- (3) 管理職人材の育成については、校長会主催の研修会実施等の取組はあるものの、管内レベルで意図的・計画的・組織的に、管理職人材育成を目的とする「育成人材リスト」の作成や共有化といったシステムは、この取組そのものに大きな意義がある。また、この取組の成果と課題を今後明らかにしていくことは、他地区の人材育成の取組にも参考となる事例である。

2 課題

- (1) 教科担任制導入に伴う校内組織における位置付けや専門性を生かした授業力向上、教員の主体性を尊重しながらの学校全体のチーム力や教師力の向上、権限委譲による自律的な組織の在り方
- (2) 小中連携や学校運営協議会(CS)などの関係機関や外部組織との関連や連携を図る中での人材育成の在り方
- (3) 管内校長会としての意図的・計画的・組織的な人材育成の取組をより一層推進させた管理職人材の確保

3 今後に向けて

今年度開催された道小第2回理事研修会における波岸道立教育研究所長の講話では、人材育成と組織マネジメント、経営者のリーダーシップを一体的に捉え、関連させながら機能を高めることの重要性が指摘された。特に教職員の資質向上を図るためには、学ぶ心に灯をともし校長のサーバントリーダーシップが重要であり、共感性の高い最上位目標の設定は教職員の意欲につながるという、本分科会に関連したご示唆をいただいた。

研究課題

様々な危機への対応と 未然防止の体制づくりと 校長の在り方



I 趣 旨

近年、子どもたちを取り巻く社会的な環境は日々激しく変化し、子どもたちの心身に大きな影響を与えている。また、学校が対応しなければならない危機は、地震や風水害などの自然災害のみならず、不審者や感染症への対応など多岐にわたる。特に、子どもたちの望ましい人間関係の構築を阻害するいじめや不登校、暴力行為等、生徒指導上の問題は依然深刻な課題となっている。学校は、子どもたち一人一人が、自己実現に向けて学ぶ場でなければならない。そのため学校は、子どもたちの安全を守り、安心して学習や諸活動に取り組む環境を整備する必要がある。私たち校長は、教職員が様々な危機に対応できるように、危機管理意識を高めるとともに、学校の危機管理体制の充実・改善を行う必要がある。また、起こりうる危機を想定しながら、保護者や地域、関係機関との連携・協働により、共に子どもの安全・安心を確保していく体制をつくることが重要である。

本分科会では、様々な危機への対応と未然防止の体制づくりについて、いじめ防止基本方針に基づく一連の取組の具体的な方策、危機管理能力の育成、組織体制づくり、関係機関との連携・協働等について、校長の役割と指導性、さらにはリーダーシップについて明らかにしていく。

II 研究発表及び誌上交流

1 研究発表

いじめ・不登校の未然防止と体制づくりにおける
校長の役割
～未然防止に向けた組織体制づくりと
校長のリーダーシップ～
檜山地区 厚沢部町立鶉小学校 浅沼 珠恵

本分科会の趣旨を踏まえ、檜山管内のこれまでの実践の成果と課題を整理するため、次のように取り組んだ。

【「危機対応に関するアンケート」の内容・方法】

- (1) ねらい
「様々な危機への対応と未然防止の体制づくり」に向けた校長の在り方を調査研究し、令和3年度北海道小学校長会教育研究大会の「危機対応」の分科会提言資料とする。
- (2) 調査時期 令和3年2月
- (3) 調査対象 檜山管内全ての小学校の校長
- (4) 調査内容
 - ① いじめの未然防止に関する取組・重点事項と校長としての関わり
 - ② 不登校の未然防止に関する取組・重点事項と校長としての関わり
 - ③ 危機管理能力育成に関する取組・重点事項と校長としての関わり

以上3つの調査内容において、校長が重視すべき方向性と果たすべき役割についてアンケートを実施し、それぞれの項目について「4：確実に成果を上げている」「3：一定の成果を上げている」「2：課題はまだ多い」「1：取り組んでいない」とし、ポイントの平均を示した。そして、高ポイントとなった項目に関わる「校長のリーダーシップによる各学校の具体的な取組」を整理した。

【研究の視点】

(1) 研究の視点1

「いじめへの対応と組織体制づくり」

<アンケート上位項目と結果>

- ① いじめの未然防止に関わって、校長としてどのような取組をしているか。(アンケート【4段階評価平均】)
 - ア 組織体制の確立：3.4
 - イ 現在の危機管理状況の把握：3.3
 - ウ 校内分掌への位置付け：3.3
- ② いじめの未然防止に関わって、校長としてどのようなことに重点を置くか。
 - エ 児童への継続的な支援：4.0

③ 家庭や地域といじめの未然防止に関わって、校長としてどのような取組をしているか。

オ 全体懇談会、PTA会議等の活用：3.4

<校長のリーダーシップによる各学校の具体的取組>

- ① いじめ防止基本方針に基づいた学校体制を築き、いじめアンケートを組織的に実施する。
- ② いじめアンケートだけでなく、児童理解支援ツール「ほっと」、学校生活についての児童アンケート、教育相談、健康相談等、多様な実態把握ツールを活用する。
- ③ 定期的な情報共有の機会を設定し、担任と生徒指導部を窓口とした、全教職員の情報共有意識の高揚を図る。
- ④ 会議の機会だけでなく、日常的な報連相を習慣化する。
- ⑤ 複数かつ長期的な見守り体制をつくる。
- ⑥ いじめ防止基本方針を地域・保護者に積極的に説明して意識の浸透を図る。
- ⑦ 保護者との連携の機会を意図的・計画的に設定する。

(2) 研究の視点2

「不登校への対応と組織体制づくり」

<アンケート上位項目と結果>

- ① 不登校の未然防止に関わって、校長としてどのような取組をしているか。
 - ア 現在の危機管理状況の把握：3.3
 - イ 組織体制の確立：3.3
- ② 不登校の未然防止に関わって、校長としてどのようなことに重点を置くか。
 - ウ 児童への継続的な支援：4.0
- ③ 家庭や地域と不登校の未然防止に関わって、校長としてどのような取組をしているか。
 - エ 教員等による説明：3.6
 - オ 年間計画への位置付け：3.3

<校長のリーダーシップによる各学校の具体的取組>

- ① 児童生徒理解・教育支援シート、出欠確認シート等の効果的な活用を図る。
- ② 保健室の来室記録を参考にした、計画的なスクールカウンセラーの来校スケジュールを作成する。
- ③ 校内委員会を中心に、組織的かつ定期的に対応する。
- ④ 一時的にでも登校しづい児童に対する支援を強化する。
- ⑤ 欠席時の対応を丁寧に実施する。
- ⑥ 休みがちな児童への定期的な家庭訪問を実施する。
- ⑦ 保護者との指導方針の共有を図る。
- ⑧ 外部機関との連携を深め、対応に当たる。

(3) 研究の視点3

「高い危機管理能力の育成と未然防止に向けた組織体制づくり」

<アンケート上位項目と結果>

- ① 職員の危機管理能力育成に関わって、校長としてどのような取組をしているか。
 - ア 現在の危機管理状況の把握：3.3
 - イ 組織体制の確立：3.0
 - ウ 役割の明確化：3.0
- ② 職員の危機管理能力育成に関わって、校長としてどのようなことに重点を置くか。
 - エ 情報収集：4.0

<校長のリーダーシップによる各学校の具体的取組>

- ・気付き、違和感を校内で共有する。
- ・定期的に部会を実施する。
- ・児童理解支援ツール「ほっと」の分析結果を、研修として活用する。
- ・「危機管理に関わるマニュアル」の見直しに管理職だけでなく、複数の教員が関わる。
- ・生徒指導部長によるミニ研修を実施し、指導力の向上を図る。
- ・ボトムアップのできる組織をつくり上げる。
- ・通知等、最新の情報を入手し、活用を図る。

【成果と課題】

<成果>

(1) 特別委員会等の設置

全ての学校が、いじめや不登校の未然防止・早期発見・早期対応・早期解決を、学校経営の重要な柱として位置付け、特別委員会等を設置して取組を推進している。それにより、いじめや不登校の未然防止に教職員が主体的に関わろうとする意識を高めることができています。また、取組の成果として、いじめ・不登校ともに、出現率が低く抑えられている。

(2) 客観的な児童理解

日常적인見取りによる児童理解だけに頼らず、児童理解支援ツール「ほっと」等を活用することにより、客観的な児童理解に基付いた丁寧な指導体制が構築されている。また、担任任せの指導体制ではなく、生徒指導部や養護教諭なども主体的に関わりをもちながら指導できる校内体制が可能になっている。

(3) 家庭や地域との協働

子育てに協力的な地域性を生かし、地域との協働による教育活動を推進している。児童の人間性や社会性、心の成長に作用し、いじめや不登校の未然防止につながっている。

＜課題＞

(1) 研修による生徒指導力の向上

- ① 校外の研修に積極的に参加させ、見識を深めることが難しい。経験の少ない若い職員には特に、感覚の疎さや判断の甘さが見られる。オンラインセミナーなど、小規模校で取り組める新しい研修スタイルを取り入れ、効果的に活用を図りたい。
- ② いじめ・不登校の事例が少ない学校では、研修意欲が低い傾向がみられる。他校の事例をもとにした演習等に取り組み、生徒指導力の向上を図る必要がある。

(2) 計画的な事例研究

- ① ゆとりのあるときに研修に取り組む現状にある。いじめ・不登校とも、多くの事例から効果的な取組を実践したいと考える。意図的に組み込む必要がある。

(3) 危機意識の高揚

- ① 教育的な支援を必要とする家庭を支援する体制づくりを構築させる。関係機関との連携、専門機関との連携について情報提供を積極的に行う。
- ② いじめや不登校に関する深刻な事例が少ないことにより、教師の危機意識レベルを高く持続することが難しい。社会的に不登校児童の増加が見られる中、より一層危機意識を高め、即応できる体制づくりが必要である。

2 誌上交流

【いじめ防止基本方針に基づく一連の取組の具体的な方策について】

- 未然防止への取組が継続的に行われている。これは、組織体制の確立を図ることの必要性であり、それこそが校長としての危機管理能力である。
- 前年度との比較からデータをもとにいじめ認知件数、不登校とも増加していることを前提として、その上で檜山校長会の取組や重視している点が見えてきた。
- アンケートの設問や細目の工夫も参考になった。「特別委員会等の設置」「客観的な児童理解」「家庭や地域との協働」いずれも共感できるし、自校にも是非取り入れていく。
- いじめの未然防止の取組の中で「児童への継続的な支援」を充実させることが重要。不登校の未然防止においても同様である。
- 初期対応が肝心となるため、子どもの変化に気付けるような体制と気付くことができる教職員の育成が重要である。
- 組織として機動的に動けるよう、児童の実態、情報収集、初期対応、環境整備、人材育成、保護者との共通理解と同一歩調、地域や外部関係機関との連

携等、危機管理体制を築き、危機管理意識を高めるためには様々なことを準備しておく必要があると改めて感じた。

- 中学校区全体で、小中学校の教職員、保護者、児童生徒が一緒になってネットモラルの研修を受け、皆で一緒に起こりうる問題やいじめについて考えることがある。いじめが起こってからでなく、いじめが起こる前に皆で考えておくことが重要である。

【危機管理能力の育成に関して】

- 課題として挙げた「危機意識の高揚」は本当に難しい。
- 事例が少ないことによる教職員の危機意識の低さや、平均年齢の上昇による対応能力の維持向上に課題。
- 「一時的にでも登校しぶりを起こした児童に対する支援を強化すること」の取組が重要。
- 数字に出てこない細かな部分を、どのように拾い上げるかが大切。
- 経験の少ない若い教員の育成について、OJTや生徒事例研修会を通して、生徒指導力の向上に努めることが大切。
- いじめ事案対応経験が少ない教職員がいることを踏まえ、意図的に研修の機会を設けることが大切。

【組織体制づくりのポイントとして】

- ネットトラブル、児童虐待やDVなど、様々な課題に対応できる危機管理体制の構築。
- 危機管理だけでなく、あらゆることへの組織対応。
- 以前は、先輩や生徒指導部長からOJTで経験値を上げられたが、今は提言にあるように個々の意識レベルの違いを高く維持できるかを意識した研修の実施。
- 日常の見取りと客観的データの併用、小学校の学級担任制を乗り越えた集団づくりのスキルの共有。
- ① 予防的な取組、② 情報共有、③ 組織的対応、④ 説明責任について、現任校での現状と比較でき、具体的な対応を考えることの重要性。
- 担任だけに任せるのではなく、組織的に、そして家庭や地域との協働が重要。
- 小学校は担任が抱えてしまうケースもあるので、複数の目で見守り、気付きや違和感を共有する教職員間の風通しのよさも日頃から培っていくことが重要。
- 端末の持ち帰りが日常化し、学校に限定されない学習環境の容認・拡大を図った教育課程の見直しも必要。

【関係機関との連携・協働等について、校長の役割と指導性・リーダーシップに関わって】

- いじめや不登校の未然防止を学校経営の重要な柱として設定し、家庭や関係機関等と連携した組織的な体制づくりと児童理解ツールやアンケート等によ

る実態把握などに校長のリーダーシップを発揮することについて認識できた。

- 昨今のいじめ・不登校の背景に、コロナ感染への不安や家庭の経済状況悪化なども要因と推察。これは単に児童に起因するものではないため、幼・中との連携や自治体の保健福祉、学校運営協議会等も活用した地域の情報を収集しながら支援体制を整える必要がある。
- 未然防止に力を入れるのが一番必要。その具体策の実施が、いじめ減少の本当の理由であると感じた。
- 各項目をチェックリストとして、自校の現状を振り返り、本校を取り巻く内外環境の「強み」「弱み」を踏まえた効果的な実効策が講じられるよう、自己指導能力の育成を目指す生徒指導を基盤とする教育活動を進める。

【檜山校長会の提言発表から】

- 檜山管内の校長先生方の危機対応の考えは理解できた。
- 学校の危機は、事件・事故、災害、学級崩壊、不祥事など各種要因により、保護者の信頼を失い、学校が窮地に陥る状況。特に、命と健康にかかわる日々の感染対策は、危機管理の連続である。
- いじめ・不登校。人がいればもめ事は必ずある。「あるかも」という意識を常にもちアンテナを張る。
- 小規模校ゆえの研修の難しさがある一方、小規模校ゆえの強みもある。教職員数が少ないことで、情報を共有しやすい、全員が考えを述べ、取組の方向性を明確にしやすい、など。改めて自校の長所短所を見つめ直し、危機管理への考えを深めることができた。
- 実践検証のためにアンケートを効果的に活用されるなど、今後の私たちの取組みの参考となる提言だった。危機管理は管理職のリーダーシップが非常に重要であり、どの学校でも起こりうることである。あらためて安全・安心な学校づくりへの思いを確認することができた。
- コロナ禍における閉塞感の中、子どもたちの目に見えぬストレスの蓄積や、これまでにない保護者対応に迫られている。発表にあったいじめや不登校に対する組織体制づくりや、校長の果たすべき役割等について、とても参考になった。

【その他】

- こうした現状の中での研究領域「Ⅳ 危機管理」と感染対策との関係、一層重視される分科会「9 学校安全」「10 危機対応」の隔年開催の是非などについて、学校教育を取り巻く実態に沿ったものであるかを再検討する必要がある。

- 分科会の動画は、何度も見返すことができ、リモートでの大会のよさを感じた。
- 提言に関しては、自校の取組に間違いがないことを確認できた。教頭をどのように生かしていくかについての取組を交流したい。

Ⅲ ま と め

1 成果

- (1) 「いじめの未然防止に関する取組」において、丁寧な児童の実態把握と、児童を見守り・見取る体制整備にリーダーシップを発揮することが大切であることが確認された。
- (2) 「不登校の未然防止に関する取組」において、児童生徒支援シートなどの客観的なデータから実態把握に努めるとともに、校内委員会を中心とした組織的な対応にリーダーシップを発揮することが大切であることが確認された。
- (3) 「教職員の危機管理能力の育成」において、危機管理マニュアルなどの不断の見直しと、校内研修の充実によりリーダーシップを発揮することが大切であることが確認された。

2 課題

- (1) いじめや不登校は、「どの子どもにも、どの学校にも」起こり得るという危機意識と緊張感をもって、学校全体で取組を徹底し、継続していく必要がある。
- (2) 教職員の危機対応能力の育成に向け、小規模校での研修の在り方や若手教員の育成について、一層検討していく必要がある。
- (3) 校長は、問題の未然防止に向けた校内体制づくりの強化に一層努める必要がある。

3 今後に向けて

檜山校長会の提言発表と誌上交流から、学校が子どもたちの自己実現に向けて学ぶ場であり続けるために、3つの成果を継続して行うことの必要性が再確認できた。今後は、課題として浮かび上がった3点について、校長の果たすべき役割を明らかにしながら研究を深めていく。

この後も、学校はコロナ禍において対応しなければならない危機が多岐にわたっている。本分科会では、様々な危機から子どもの生命と安全を守る適切な対応の在り方、危機の未然防止のための組織づくりについて、継続して研究に取り組んでいく。

研究課題

社会形成能力を育む 教育活動の推進と 校長の在り方



I 趣 旨

今日、社会では、核家族化や少子高齢化の進行とともに、人間関係の希薄化の傾向が一層強まっている。また、周囲の人々との交流に消極的な家庭が増え、住民による地域活動が低迷し、家庭の価値観の多様化や地域コミュニティの変化に伴い、子どもたちの人間関係を育む機会が減少し、地域の中で子どもたちの社会性を高めることが難しくなっている。さらに、近年、加速度的に進む技術革新及び情報化やグローバル化により、産業構造の著しい変化が進んでいる。このことは、学校を卒業して社会人としてスタートする子どもたちが、自身の未来を豊かに思い描くことが困難になる状況を生むことにつながっている。

このような情勢の中、学校においては、これからの社会を生きる子どもたちに、しなやかな知性と創造性、豊かな人間性を育むとともに、子どもたちが自己の置かれている状況を受け止め、社会が直面する問題の解決に主体的に取り組む態度を身に付けられるようにしなければならない。さらには、地域コミュニティの核となり、社会とどう関わり、どのように貢献していけるかを考えた学校づくりを進めていくことが求められている。

そのためには、地域との協働を柱に、特色ある体験活動を積極的に推進し、全教育活動をキャリア教育の視点から捉え、社会的・職業的自立に必要な資質・能力を高める取組を展開することが重要である。

本分科会では、校長のリーダーシップの下、将来の社会を形成する役割を担う子どもたちに、よりよい社会の形成者として必要な課題解決の能力や態度を身に付ける教育活動や、豊かな未来社会の実現に貢献する力を育むキャリア教育を推進する具体的な方策と成果を明らかにする。

II 研究発表及び誌上交流

1 研究発表

将来の夢と希望の実現に向け、
社会とつながるキャリア教育の推進

～地域とともに未来社会を築く資質・能力を育む
教育活動の推進と校長の役割と指導性～
空知地区 夕張市立ゆうばり小学校 立山 正和

(1) 研究の視点

- ① 「社会形成能力」の押さえ①「法令・学習指導要領」
ア 教育基本法第1条
イ 学校教育法第21条第1項
ウ 学習指導要領「総則」

- ② 「社会形成能力」の押さえ②「キャリア教育で育成すべき基礎的・汎用的能力」

キャリア教育で育成すべき「4つの基礎的・汎用的能力」の中の1つに「人間関係能力・社会形成能力」が位置付けられている。ただし、4つの能力はそれぞれが独立したものではなく、相互に関連・依存した関係であることから、「キャリア教育の充実を通じた社会形成能力育成」の視点で研究を進めることとした。

(2) 空知管内のキャリア教育の現状

空知校長会では、まずキャリア教育の現状を把握することで意識や課題の共有化を図ることとし、全小学校の校長にキャリア教育の推進や意識についてのアンケートを実施した。

アンケートの結果、評価の高かった項目として「キャリア教育の認知」「ネットワークづくり」「全体計画の整備」であった。低かった項目として「教職員の理解」「評価」「改善」「推進チェックシートの活用」「研修」「校内研修」などとなった。

分析の結果、「PDCA」サイクルの視点で見ると「P」は策定されているが、「DCA」の部分に課題があることが分かった。

(3) 課題解決に向けた取組

キャリア教育推進に向けた校長の役割としての視点として次のように定め、取組を推進した。

- 〔視点1〕 「経営方針への位置付け」
〔視点2〕 「教職員への理解の促進」
〔視点3〕 「地域・家庭との連携」

まず、空知校長会には、今年度の経営方針の重点にキャリア教育の推進を位置付けるようにはたらきかけを行った。今回、提言担当の中心となっているAブロック（5市町）では、全ての学校に位置付けた。この位置付けにより、教職員にもキャリア教育の充実に向けての意識をもたせることにもつながった。

B市では、キャリアパスポートが整備されていなかったために、B市校長会がB市教育委員会と連携してキャリアパスポート「明日へのかけ橋」を作成した。原案を校長会で作成した。次に小中高校の発達の段階ごとの資質能力態度の系統一覧について、教育委員会で原案を作成したものを校長会で検討した。

職員会議で教育委員会からの示達事項として、次年度からキャリアパスポートを活用したキャリア教育の充実が進められていることをB市キャリア教育の手引きを活用して説明した。次に教務部担当職員にキャリアパスポートを見せながら、キャリア教育の教育課程の位置付けについて検討するように指示を出した。さらに、教職員にキャリア教育についての研修を行い、資料を活用して法的根拠や意義について教職員の理解を深めた。またキャリアパスポートの内容についても教職員の意見も聞きながら、一部修正を加え納得・理解を進め、4月からスムーズに進めることができた。

また地域・保護者との連携はキャリア教育を進めるのに欠かせない事から、学校だよりやPTA役員会、学校運営協議会などで丁寧の説明し、理解を図った。

(4) 特色あるキャリア教育の事例

- ① 事例1 「北海道教育委員会小中高一貫ふるさとキャリア教育推進事業」を継承し、「C町ふるさとキャリア教育」へと移行した取組

ア 町教委、企業・団体と連携したキャリア教育体験発表会の開催

イ 「自分らしい生き方（なりたい自分）を見付ける」キャリアノートの取組

- ② 事例2 「小中が連携したまちづくり授業」

ア 総合的な学習の時間における「まちづくり」

イ 小6、中1の町議会見学

ウ 中2において、魅力ある町づくりや夢と希望を育む学校づくりについて町議会で意見交換する「子ども会議」

- ③ 事例3 「地域コーディネーターと学校の担当者の関係による取組」

ア 総合的な学習の時間における教育課程の見直し

イ 青年団体の方へ地域コーディネーター業務の依頼

ウ 窓口の一本化による学級担任の業務軽減

2 誌上交流

(1) 感想・意見

- ① 空知地区の組織的な取組について

○ 組織立ってキャリア教育の推進に歩み出したことが、よく伝わってきた。小中連携をより一層推進し、本町においてももしっかり果たさねばと思った。本町は、外来の若い層の町民の地域づくりへの意欲が高いので、職業観やまちづくりの観点で連携を図り、気概のある「次の代の地元由来若者」を育てていきたい。

○ ①教職員のアンケートを実施することでキャリア教育の取組がより意識化され、実践への意欲に繋がるブロック地区としての取組、②学校運営協議会を取り込む推進 ③働き方改革を意識しながらの推進など、本市地区においても即座に取組が可能な実践である。

○ 小学校で行う「キャリア教育」に難しさを感じていたが、具体的な取組例が提示され大変参考になった。本町では「キャリアパスポート」の取組も昨年度から始まり、よりよいものへ改善を図っていく必要性を感じており、学校運営協議会も動き出したことから、「キャリア教育」の視点から、連携を図っていく見通しがもてた。

○ アンケートにより管内の課題などを共有し、意識を揃えて取組を推進できた意義は大きい。

○ 空知校長会の持続可能なまちづくりを担う人材育成とキャリア教育の推進に、感謝と敬意を表す。

- ② 地域と連携するキャリア教育の推進について

○ キャリア教育の推進において、3つの視点を明確にした具体的な実践を通して、キャリア教育の質の向上、組織的なキャリア教育の推進、地域の発展につながる学校と地域一体の実践という成果を導き出したことに共感した。特に、教育委員会との連携を重視した取組については、自校や町教委でも取り組まなければと感じた。

○ 学習指導要領改訂のポイントである「社会に開かれた教育課程」の具現化に向け、「社会形成能力の育成」「キャリア教育の推進」から切り込む大会要項の内容が、大変参考になった。管内全体の動きを構築する中で、地域とともに未来社会を築く実践を意図的に積み重ねているところが、大変素晴らしいと思った。

○ 「子どもが主体的に取り組む態度の育成」「地域コミュニティの核になること」を推進するためには、キャリア教育の視点から、地域との連携・協働による特色ある教育活動を展開することが大切であることを再確認した。本市でも「ふるさとを愛する、誇

りをもつ」教育活動に取り組んでいる。学んだことが将来にわたって生かされ、他者や地域の役に立つ、さらには自分自身の人生を豊かにするものとして今後も積極的に展開していきたい。

③ 校長のリーダーシップの大切さについて

○ キャリア教育のみならず、組織的な取組を進めるに当たり、校長の役割と指導性と考えた時、校長としての実践統括力が必要になる。そのような中で、空知校長会の発表は、「～をするために」という目的が明確化されていること、教職員の納得・理解、地域や関係機関（町教委）との連携が、意図的・計画的に行われているなど、校長の指導性・役割が具体的に分かる取組で非常に参考となった。

○ 社会的・職業的自立に必要な資質や能力を高める取組を推進するには、校長の指導性を発揮することが重要であることが再認識させられた。

○ 教科等で育成したい資質・能力よりも分かりづらいのが「子どもの社会形成能力」である。その育成と小学校の教育活動がどのように結びついているのかを校長がより明確にし、それに照らして自校の教育活動の課題を焦点化することの重要性を改めて感じた。教職員に「だから本校ではこの活動が重要なのだ。」という共感と納得を得ることができると、それが教科を通してでも、キャリア教育の活動を通してでも、意義のある活動につながる。

④ 教育課程充実との関わりについて

○ キャリア教育＝お仕事学習という狭いイメージが多い中、きちんと社会形成能力に基づいたものであることを示していただいた。社会形成能力を考えた際、体験的な教育課程をどう編成していくか、また、地域にどのような学習資源があるかを校長として説明できなければならないと感じた。また、社会に開かれた教育課程というが、単に開かれていけばいいわけではなく、相手方との間に目標などが共有されていないと、単なる体験活動に終始してしまう可能性があることも感じる。そのためにも、大切なのは、やりっ放しではなく、活動後には次回を見据え、何をどのように、足りないもの、足りないものを互いに見出すことが必要と感じた。持続可能な活動のために、始めるまでは一生懸命、そして終わってからがより大切という考え方が必要である。

○ 自校の実態と自省を込めての感想になるが、コロナ禍における難しさはあるものの、①特別活動の工夫 ②特に学級活動「(3)一人一人のキャリア形成と自己実現」の充実が喫緊の課題であると痛感した。

○ 本校における喫緊の課題は、キャリア教育の視点に立った抜本的な教育課程の見直しである。教科等

の横断的視点はもとより、領域と児童の発達も踏まえたクロスカリキュラムを策定していく必要を強く感じた。

○ 小学校ではキャリア教育に関する教職員の認知度が全般的に低いと思う。本校でもキャリアノートの取組は行っているが、教務部から取組の説明があっただけで、担任の裁量に任されている部分を多く感じる。

⑤ 地域との連携について

○ 特に視点②に関わる地域環境とのつながりについて、考える機会になった。現任校は、地域社会とのつながりが伝統的に継続されており大変深い関係にある。在籍する児童の家庭は、新規に転入してきた層が大半であるが、地域人材や環境を活用しやすく、地元への愛着がもてるような要素がそろっている。ただし、地域の発展に寄与するような資質を育てているかとなると、やや飛躍があるので、よりビジョンを明確にした計画が必要であり、中学校区などでの共有も一層進めたい。

○ 本校は、「わたしデザイン」を教育課程の中心に据え、「なりたい自分」を目指して、どのように頑張ろうとするか、振り返ってみてどうだったか、また今後どのように頑張っていこうとするかを「キャリアパスポート」として記録している。年間4回、保護者の方から子どもに向けてコメントを書いてもらうようにしている。今回、空知では、校長会が作成したもので地域全体の理解を得ながらキャリア教育を進めているという発表を聞き、せめて、同じ中学校区では統一したものを使っていただけると痛感した。

○ 本学校区に設置している学校運営協議会及び地域学校協働本部の機能を、効果的に生かした学校経営の構築が急務と感じさせられた。

(2) 質問及び回答

① 教職員への説明について

Q 教職員への説明と意識付けを行う際、ご苦労されたことや説明で強調されたポイントなどがあれば教えてください。また、目指す姿のゴールを共有することは、簡単なようではなかなか難しいことである。共有させる際にご苦労されたことを教えてください。

A まず市教育委員会行政執行方針や指針の説明を行い、市内公立学校全体で取り組まなければならない課題であるという意識付けをした。その2か月後に法的根拠や学校経営方針を基に、学校としてのより具体的な方向性について説明した。また、組織的な取組を構築するために、全職員への全体説明の前に、教務主任を中心とする教務部に取り組む内容と方針を事前に示した。さらに、資料をA4版1～2枚と

視覚に訴える分かりやすいものに整え、事前配付をした上で説明を行った。苦労したことは、既存の教育課程への位置付けと「キャリア教育の視点」を意識させた教育活動の実践と改善の共有化の部分である。

② 地域や学校段階等間の連携、組織的な体制づくりについて

Q キャリア教育では、学校段階等間の連携が大切になるが、幼稚園とのつながりがどのようになっているのかを知りたい。

A 昨年度、幼稚園が閉園したため連携にまでは至らなかった。現在、今年度から開園した認定こども園と連携を模索している。

Q 担任の負担感を軽減する上でも、特に地域とのパイプ役など校内体制をどのように整えていくかが大きな鍵となると感じた。地域との連携や校内体制づくりで苦労された点を教えてほしい。

A 学校評価委員を教務部の校務分掌に位置付け、コミュニティ・スクールに関する業務を担当させ、会議にも参加させている。新たな分掌業務ということもあり、地域コーディネーターとしての役割までは至っておらず、本校の今後の課題と捉えている。

Q CSや地域学校協働活動本部など、地域への働きかけや連携の具体例があれば教えてほしい。

A 当市は今のところ、地域学校協働活動本部が未設置で母体として確立していない。地域見守り隊や地元のNPO法人と管理職が連携を図っている現状である。今年度の具体的な取組としては、市内の遠足オリエンテーリングや体力テスト測定時に協力依頼をした。

③ キャリアパスポートの活用について

Q キャリアパスポートについて、評価と指導の一体化について具体的な取り組みや工夫している点があれば教えてほしい。

A 評価と指導の一体化は今後の課題であり、実践の蓄積と検証を行う年度と位置付けている。

Q キャリア教育を推進することで、どのような児童の変容が見られたのかを教えてほしい。

A 現在、内容の充実を模索中の段階であり、児童の変容について明確にお答えすることが難しい。なお、「小学校1年生の時には働いている人の気持ちは分からなかったが、高学年になって仕事の大変さやいろいろな人に支えられていることが分かった。中学生になったら、将来自分の市に戻って市の発展に協力したいという気持ちをもち始めた。」など、長いスパンをかけて、児童生徒自身が自らの変容について自分なりに実感できるようにしていくことがキャリア教育の重要な視点と考えて実践を重ねている。

Ⅲ ま と め

1 成果

- (1) 地域の間関係の希薄化が進む今、学校が地域コミュニティの核となり、開かれた学校として地域が喜ぶ連携協働活動に取り組むことが、社会貢献しようとする児童の資質・能力・態度を育む教育活動を推進する上でも重要であることが確認された。
- (2) 児童の社会形成能力を育む教育活動を展開するためには、校長がキャリア教育の意義や内容を理解し、キャリア教育を中核とした教育課程を編成・実施する明確なビジョンを提示するなど、校長の指導性の発揮が大切であることが共有された。
- (3) 地域と連携・協働した教育活動を展開するためには、校長が渉外役として学校の先頭に立ち、様々な機会にねらいや達成方策を発信することや、地域と学校をつなぐ活動の要となる人材をコーディネーターとして配置することが効果的であることが確認された。

2 課題

- (1) 児童が社会形成能力を育むことができる持続可能なシステムを構築するために校長がリーダーシップを発揮することが重要であることが確認されたが、地域の縮小が進む中で、中長期的な展望に立って地域の教育資源を確保することの難しさがあることが共有された。
- (2) 社会形成能力を育む教育活動を組織的に展開するためには、コミュニティ・スクールや地域学校協働活動など地域との効果的な連携協働体制の構築が重要であるが、働き方改革を進めながらキャリア教育を充実させる校長の指導性の在り方が課題として確認された。
- (3) 児童生徒自身が学習状況を振り返ったり、キャリア形成を見通したりすることが大切である。主体的に学びに向かうためのキャリアパスポートを活用し、社会形成能力を育む教育活動を進めるために、更なる研究が必要であることが課題として確認された。

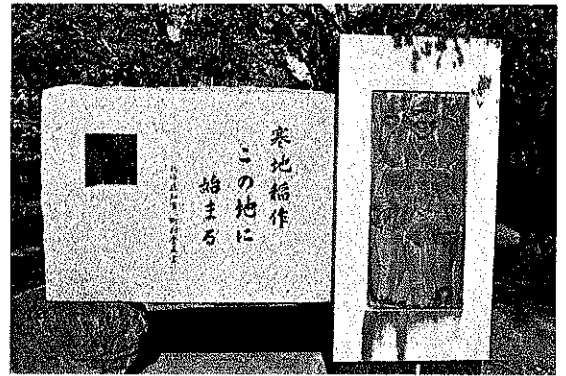
3 今後に向けて

本分科会では、空知校長会の研究発表動画「将来の夢と希望の実現に向け、社会とつながるキャリア教育の推進」に基づく誌上交流により、社会形成能力を育む教育活動の推進と校長の在り方について研究を深めることができた。

今後の研究において、よりよい社会の形成に向けて参画する態度や課題を解決する資質・能力を養うための具体的な方策を明らかにすること、また、そのような教育活動を推進する上での校長の果たすべき役割と指導性を更に究明していくことが求められる。

研究課題

自立と共生の実現に向けた 教育活動の推進と 校長の在り方



I 趣 旨

令和2年4月には知事が定めた「北海道総合教育大綱」が施行された。知事の巻頭言には「教育は、私たちの未来を拓く力を持っています。一人ひとりの夢や希望の源泉であり、生涯を支える基盤となるものです。誰もが生まれ育った環境に左右されずに、望む教育を受けることができる環境を整え、子どもたちが夢や目標に向かってのびのびと挑戦できるような社会をつくり上げることの大切さを強く感じています。」と書かれている。その基本理念の柱は「自立」と「共生」である。この教育の先には共生社会があり、特別支援教育も大きな役割を担うものと考えられる。

私たち校長は子どもたちの未来を保障し、共生社会を豊かにするためにも、特別支援教育をよく理解し、明日へつなぐ学校経営を推進していかなければならない。

本分科会では、昨年度に引き続き、明日へつなぐ共生社会を目指し、特別支援教育の視点を生かした学校経営における校長としての姿勢や関わり方、課題を明らかにし、その解決に努める。

II 研究発表及び誌上交流

1 研究発表

共生社会を目指す特別支援教育の視点を生かした
明日へつなぐ学校経営を推進する校長の在り方
渡島地区 森町立鷺ノ木小学校 三上 幸喜

(1) ねらい

私たちの目指す共生社会は、障がい者を含め誰もが相互に人格と個性を尊重し、支え合い、人々の多様な在り方を相互に認め合える全員参加型の社会である。この社会を構築していくのは目の前の子どもたちである。子ども一人一人に寄り添う教育を実現していく方策の一つとして、特別支援教育の視点を取り入れ、積極的に学校経営に生かす研究を進める。特別支援教育の視点を生かした学校経営とは、児童一人一人の個性や多

様性を尊重し、どの子どもも安心して学校生活を送ることができるように、「全体への配慮」と「個別の支援」をバランスよく組織的に組み立て、共に学び合い、高め合う学校の実現であり、学校を「小さな共生社会にする」ことである。

(2) 研究計画（2年計画）

① 1年次

- ア 特別支援教育の状況についてのアンケート調査
- イ 分析と考察
- ウ 特別支援教育の課題の把握と方策の理論研究

② 2年次

- ア 特別支援教育の視点を生かした学校経営の推進についてのアンケート調査
- イ 分析と考察
- ウ 成果と課題

(3) 2年次の研究の概要

① 調査内容

特別支援教育の視点を生かした学校経営の推進について、校長の関わり方や学校経営上の課題及び、実践事例等について。

② 調査結果より

ア 管内小学校の取組の概要

管内全ての小学校において、学校経営方針の中に、特別支援教育の視点が取り組まれている。また、昨年度より、指導の重点や重点実践事項・重点推進事項、実践事項や推進事項等に明記され、より具体的な取組が示されている。

イ 教職員の意識の変容

特別支援学級在籍の児童と共に、通常の学級に在籍する特別な支援の必要な児童についての情報交流・共有が各校においても活発に行われるようになった。また、「全教職員が課題意識をもって取り組んでいる。」「児童一人一人の教育的ニーズに合った指導・支援を行っている。」「個別最適な学びを意識するようになった。」など、特別支援教育で大切にされてきた個に応じた指導や環境づくりが通常の学級でも行われている。

ウ 校長として関わり方

学校・保護者・地域との共通理解を一層図るために、特別支援教育の視点を生かした学校経営の考え方をグランドデザインの中に明記している。また、それを推進するには「校長の戦略・ビジョン」「校長の特別支援教育に関する専門的な知識・理解」「校長のリーダーシップ」が重要である。

③ 特別支援教育の視点を生かした学校経営において効果的な実践事例

ア 全児童の個別の指導計画や個別の教育支援計画の作成

<A校の実践 学級数4学級 児童数11人>

A校での全児童の計画作成は今年度で3年目を迎える。通常の学級にも、支援を必要とする児童が在籍しているため、一人一人の教育的ニーズに応じた支援を効果的に実施するため指導計画を作成している。また、本人・保護者の願いや実態を基に関係者・関係機関との連携を図り、教育的ニーズの明確化も行っている。

イ 授業のユニバーサルデザイン(以下UD)化を取り入れた授業改善の取組

<B校の実践 学級数21学級 児童数498人>

B校では、特別支援教育の視点を土台とした学校運営・教育活動を展開している。授業・教室環境のUD化はもとより、誰がどの学級の指導にあたって、同じ指導ができるよう学校のカリキュラムとして共有化、更新を図り、人的環境のUD化にも取り組んでいる。

ウ 特別支援教育コーディネーター(以下Co)が要となった組織的な推進

<C校の実践 学級数17学級 児童数385人>

C校では、「インクルーシブ教育システム構築の視点に立った学年・学級経営の充実」を学校運営の視点として定めている。Coを3名体制とし、担任や保護者などと連携し、個に応じたきめ細やかな支援策を策定するとともに、Coが「通常の学級に在籍する児童への合理的配慮実現ガイドライン(試案)」などについて説明し、WISC-IVの見方などについても研修を深めている。

2 誌上交流

本分科会の研究課題や研究発表に対して、多くの会員から感想や意見をいただいた。

(1) 意見や感想について

① 特別支援の視点を生かした学校経営の推進状況

【研究のねらいや内容について】

○ 渡島小中学校長会として、学校を「小さな共生社会」

と捉え、「全体への配慮」と「個別支援」のバランスについて、組織的・継続的・実践的に取り組まれており、授業改善に結び付ける取組は大変参考になった。

○ 「共生社会」の実現を掲げ、渡島小中学校長会で共通理解を図るとともに、各校長がグランドデザインなどで方針を示し、教職員との組織的な「特別支援教育の視点を生かした学校運営」への取組に敬意を表したい。

○ 自分自身の学校経営においても「どの子に対しても『居場所と出番』を保障する」との方針で教育活動を推進しているつもりだが、渡島小中学校長会の研究のねらいにある、学校を「小さな共生社会にする」取組には、強い共感を覚えた。「誰一人取り残さない」とのSDGsの考えにも通じるものと思う。

○ 全児童に対する個別の指導計画や個別の教育支援計画の作成の事例により、中学校へのスムーズな引き継ぎ、行政区内での交流ツールとしても活用できるのではないかとあらためて感じた。できることから取組を進めていきたいと思う。

○ 各校の校長が勤務している学校の規模や環境に合わせ、課題に正対されている。素晴らしい実効性をこの発表から感じる事ができた。

○ 継続した学校経営への位置付けが着実に実を結んでいる様子が大変参考になった。子どもたちを大切にしている温かい学級が基盤になることが、コロナ禍であっても安心できる学校につながると思う。

○ 共生社会の担い手には、学校が共生社会であるべき、という考え方には全くの同感で、自分の管内においても発信していきたいメッセージである。

【教職員の意識改革、変容について】

○ 転勤する度に「学校体制の構築」「人材育成」「教職員の意識改革」に苦慮しているのが現状である。推進の中核になる教師をいかに育てるかにかかっていると感じている。

○ 教職員一人一人が子どもと接するときの気持ちが課題だと思う。担任として支援が必要な児童に対する姿勢、関わり、言動、気持ちはどうだろう。排除、人任せ、区別、面倒くささ、子どもを悪く言う、特性をわがままと勘違いする、保護者の子育てを批判するなどの気持ちが見え隠れすることがあり、このような状況がある限り、特別支援教育は進んでいかないと感じることもある。教師としてどのような気持ちで子ども(保護者)と接することが大切なのかを、校長として伝えていく必要もある。

【校長の関わり方について】

○ 特別支援教育の視点を生かした校長の関わり方は非常に重要であると感じている。誰もが相互に人格と

個性を尊重し、支え合い、認め合うような職場環境にすることこそ、子どもたちへの教育につながる第一歩であると感じた。前例踏襲から脱却し、しなやかな対応力を身に付けたいものである。

- 学校経営方針の中に明確に具体的な取組を示す必要性を強く感じた。一人一人の教育的ニーズの明確化、見える化は、教職員の異動スパンが短いへき地校では特に重要であり、この取組を参考に自校でも推進していきたい。

【組織的な取組について】

- 組織的・系統的に子どもたちの自立と共生に向けて取り組まれていることがよく分かりました。6月に文科省が示した「障害のある子供の教育支援の手引き」にもあるように、中学校だけでなく、幼保との連携も含めた支援の連続性が肝要と感じた。
- 具体策として、UDの視点による学級経営や学習指導の共有化など、Coの複数制とそれを中心とする定例の交流会の実施など、参考になった。
- 誰もが尊重し、支え合い、多様な在り方を相互に認め合える全員参加型の「共生社会」をつくるために、「全体への配慮」と「個別の支援」をバランスよく組織的に組み立て、ともに学び合い、高め合う学校を実現したい。そのために、校内体制を整え、学校文化として定着させていくために継続していくことの大切さを学んだ。

② 特別支援の視点を生かした学校経営の実践事例

【個別の指導計画・個別の教育支援計画】

- 「小さな共生社会」として、へき地校は大きな可能性をもっている。本校でも上の学年が下の学年を支え、地域全体が子どもたちを見守ってくれることから、子どもたちの自尊感情が非常に高い。
- 「全ての子どもの学びの保障」のためには、子どもの多様化の理解、個別最適な学びの推進、特別支援教育についての理解と実践は相互に絡み合っていると思う。この視点での学校運営は、この十数年間、常に求められていると実感している。
- 学校を「小さな共生社会」にするということは、より一人一人に目を向けた学校経営や教育活動を目指すことだと思う。そのためには、「全体への配慮」と「個別の支援」をバランスよく行っていくことが鍵を握り、授業や教室環境のUD化がますます重要になってくる。今後は「個別最適な学び」と「協働的な学び」の一体的な充実やICT機器など一人一台端末の効果的な活用が必要になってくると思う。
- 当然、特別な支援が必要な児童生徒にはその特性に応じた指導・支援を施す必要があり、それを誰もがその子にとって必要なことだと認められることが

前提でなければならないと考える。

【授業のUD化と授業改善】

- 学校・授業のUDの考え方は大切だと思う。教師一人の考えや行動で教育を進めるのではなく、教職員のチーム力や様々な考え方(知恵)を生かしながら支援策を検討したり、特別支援教育にかかわる学び(研修)を深めたりしながら、子どもたちが安心して学び、学校生活を送る姿をともに教師が実感していくことが大切である。その点から、とても重要な提言であった。
- 誰にも優しい授業のUD化を取り入れた授業改善の取組が、個別最適な学びを実施するための一つの方策としても有効であるなど、今後の学校経営を推進する校長の在り方として参考にさせていただきたい。
- 共生社会の実現には、特別支援教育が大きな役割を果たすとして、特別支援教育の視点を生かした学校経営の在り方や重要性について、具体的な実践例も交えて提言していただいたことに感謝申し上げる。個別最適な学びの実現とも関わるが、学校経営の重点として位置付け、授業のUD化などを推進することで教員の意識改革や保護者、地域社会の啓発を図っていきたい。

(2) 質問及び回答

- Q 学校と保護者が児童の将来にどのようなビジョンを共有するかは、まさにこれからの学校教育の肝になると考える。このビジョンの共有について、渡島地区での考えはあるか。
- A 中間評価や年度末評価での成果や課題をしっかりと教職員で共通理解し、グランドデザイン、学校通信、学級通信などを通じながら、PTA総会(保護者会)や学校運営協議会、保護者との面談の機会にビジョンの共有を図ることとしている。
- Q 教師としてどのような気持ちで子ども(保護者を含めて)と接することが大切なのかを、校長として伝えていく必要もあると思うが、この点について、渡島地区の雰囲気も含め、お聞かせ願いたい。
- A 渡島地区のスローガンに、「全ての子どもの可能性を引き出す」という文言がある。このスローガンを常に心に留め、教職員に様々な場面を通じて浸透させていくことが必要と考えている。校長がリーダーシップを発揮し、特別支援教育の視点を生かした学校経営についての理解を進めていくことが大切だと考える。具体的には、「校内研修の充実」「Coの主導性」「情報交換の場の確保」などが挙げられる。
- Q UD化や合理的な配慮を可能にするための組織的な取組については管内でも工夫した事例があるが、「全ての学校で」というところが重要だと思う。全ての

学校で取り組むための、よい策があれば聞かせてほしい。

A 管内の校長会（教頭会）が強力にリーダーシップを発揮し、校長が主となって一つになっていくことが現実的だと思う。また、どの学校でも足並みをそろえて取り組むべきことと、各学校の特性などに応じて取り組むことを整理して実践すること、また実践した結果については、必ず発信、交流し、次に生かし、広げていくことが大切だと考える。

Q 一人一人の教育的ニーズの明確化、見える化は、教職員の異動スパンが短いへき地校では特に重要であり、発表地区の取組を参考に自校でも推進したい。異動についての悩み、渡島地区ではいかがか。

A 異動スパンの長短にかかわらず、学校という組織体で教育を行うので、力量のある教員を発掘することも大切である。しかし、学校種、地域に関わらず、指導力のある教員ばかりを集めるといふことにはならないのも現実問題としてある。人材育成という視点でも、校長の力量が発揮される場所であると考ええる。

Q 「校長は、3人のCoが連携・協働しやすいように職場環境や体制づくりに努めている。」とあった。具体的な校長の関わりについて教えてほしい。

A 校長から3人制のCoの目的やねらい、方向性を丁寧に説明し、教職員の共通理解を得るとともに、3人のCoから話を聞くこと（傾聴）に努力した。3人のCoが連携・強力及び活動しやすい環境作りのために、声かけや目配り、気配りを大切にしている。Coに任せきりにしないことが大切であると考える。

Ⅲ ま と め

1 成果

[視点1] 子どもの自立や社会参加に向けた特別支援教育の推進に関わって

(1) Coを要に校内研修や情報交流など、組織的な取組を推進する。

校長の関わりとして、分掌組織に特別支援教育コーディネーター部（以下Co部）を組織し、Coを複数配置する。それによって組織として機能し、また、負担感なく業務が行える。また、Co部を中心に全ての教職員が、特別支援教育に関する知識について学ぶ仕組みを、研修などを通して位置付けた。通級指導教室担当も特別支援Co部に所属させ、通常の学級や特別支援学級担任との連携を深め、情報交流や相談体制を図れるようにした。

[視点2] 共に生きる社会の実現に向けた資質・能力を育む教育の推進に関わって

(1) 全児童の個別の教育指導計画や個別の教育支援計画の作成・活用

校長の関わりとして、全児童の個別の教育指導計画や個別の教育支援計画を作成させることで全児童の情報を全教職員が共有し、一致して指導することができた。

(2) 授業のUD化を取り入れた授業改善

校長の関わりとして、学校経営方針や重点課題などに特別支援教育の充実に向けた内容を示した。また、地域や保護者向けにグランドデザインを記述することで学校全体としてどの児童も大切に、安心して学校生活を送ることができるということを示した。

2 課題

(1) 継続的な取組の実施と工夫

学校を「小さな共生社会」とするためには、教職員と共通理解・共通行動を図りながら特別支援教育を継続していくことが重要である。特別支援教育の視点を生かした学校経営が当たり前となるよう工夫をしていく必要がある。

(2) 幼保・小・中学校間の連携

児童は小学校を卒業して中学校へ進学していく。小学校と中学校が成果や課題を共有し、連携を図っていくことが重要である。同時に、幼保との連携も行い、長いスパンで子どもを育てていくことも大切である。

3 今後に向けて

渡島小中学校長会では、特別支援教育の視点を次の3点として学校経営を進めている。

(1) 安心して学校生活を送ることができる。

これは全ての子どもが大切にされる温かい学校づくりや学級づくりをすることである。

(2) 「全体への配慮」と「個別の支援」の両立

これは「全体への配慮」と「個別の支援」をバランスよく組織的に組み立てることである。

(3) 学校を「小さな共生社会」にする。

これは、児童一人一人の個性や多様性が尊重され、共に学び合い、高め合うことである。

特別な支援を必要とする児童とその保護者だけでなく、全ての子ども、そして全ての人々が共に生きる社会、「共生社会」を築いていかなければならない。そのためには、特別支援教育の視点を生かした学校経営を継続して推進していくことは有効である。我々校長は、学校そのものが「小さな共生社会」となることを目指して学校経営を進めていきたい。

第13分科会

社会との連携・協働

研究課題

家庭や地域等との連携・協働と
学校段階等間の接続・連携の推進と
校長の在り方

I 趣 旨

これからの時代を生き抜く資質・能力を育てながら直面する課題に対応するためには、地域と学校が連携・協働しなければ解決できない。従来型のマネジメントの下、学校の有するリソースだけで対処するには限界があり、連携・分担による学校マネジメントを進めなければならない。

そのために学校では、「教師とは異なる知見をもつ外部人材の発掘」「スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカーなどの専門スタッフとの連携」「事務職員の校務運営への参画」「組織運営の見直し」を図っていく必要がある。学校、家庭、地域がそれぞれの役割と責任を果たすとともに、相互に連携・協働してこそ効果が上がる。

今までの地域連携は、「地域と学校の貸し借りの関係」となっており、「借りは返さなければ」という関係が地域や学校の負担となっていた。これからの地域連携は双方が当事者として共通の目標を目指す関係にならなければならない。その目標が「より良い学校教育を通じて、より良い社会を創る」である。

ここで、二つのキーワードが大切になる。一つ目は「連携・協働」である。二つ目は「社会に開かれた教育課程」である。社会のつながりの中で学ぶことで、子どもたちは、自分の力で人生や社会をよりよくできるという実感をもつことができる。このことは、変化の激しい社会において、子どもたちが困難を乗り越え未来に向けて進む希望や力になる。そのため、これからの学校には、地域と連携・協働した教育活動を充実させることがますます求められる。また、学校段階等間の接続・連携についても引き続き課題となっている。

これらを踏まえた校長の役割は、「連携及び協働の意義と役割を自覚する」「地域の核としての学校の在り方を学校運営の基盤に位置付ける」「家庭・地域等との連携、学校段階等間の連携を推進する」「円滑な接続や教育環境づくりを推進する」ことが挙げられる。

本分科会の趣旨は「家庭・地域等との連携や学校段階等間の円滑な接続を推進するための具体的な方策と成果を明らかにする」ことである。

II 研究発表及び誌上交流

1 研究発表

家庭や地域等との連携・協働及び学校段階等間の
接続・連携の推進に関与する教職員や関係機関への
校長としての適切な働きかけの在り方
宗谷地区 豊富町立豊富小学校 三野宮 誠一

各視点（視点1「家庭や地域等と連携・協働を深め、創意ある教育活動を展開する学校づくりの推進」、視点2「成長の連続性を生かした学校段階等間の接続・連携の推進」）に関わる宗谷地区の現状を以下に述べる。

視点1については、宗谷地区の各市町村でもコミュニティ・スクール（以下CS）が導入されつつあるが、まだ日が浅く、校長としても試行錯誤を続けている段階であり、今後、関係機関への効果的な働きかけが求められる。

視点2については、宗谷校長会では全ての中学校区において「小中連携プラン」を作成しており、校長が方針を校内外に示し、関係者が施策を企画・実行することを通して一定の成果を上げているが、連携が十分とは捉えていない校長もいる。方針を基にした効果的な取組となるよう校長による関係者への働きかけが必要であり、小学校と保育所・幼稚園との連携についても深められる余地はあると考える。

これらの現状から、研究の目的を、視点1に関しては「校長としてのCSへの効果的な関与の在り方」の追究、視点2に関しては「学校段階等間の連携における校長のビジョンを実現するための職員への指導の在り方」の追究とし、研究期間は次年度までの2年間とした。今年度は「社会との連携・協働」に関する意識調査を中学校長にも実施する予定である。

研究の具体に関わり、社会との連携・協働に関する実態を把握するため、小学校長への意識調査を昨年度末に実施した。その結果を基に、宗谷地区で取り組むべきことを次のとおり3点設定した。

1点目はCSに関してであり、今後導入を予定してい

る学校については、市町村教育委員会事務局の役割が重要となるが、積極的に校長・校長会として関与していくことが確固とした体制づくりや協議内容の精選につながると考えられる。運営に関わる予算の確実な確保を含め、見直しをもった連携に努める必要がある。

2点目は教育課程に関してであり、社会に開かれた教育課程の実現のためには、まずは教育課程の積極的な情報公開や、公開する内容の精選を図る必要がある。宗谷地区でも単元一覧表を保護者や教育関係者へ配付したり、ホームページに掲載したりする学校が増えている。また、町内の各種会議において校長自ら説明の機会をつくったり、YouTubeを通して保護者へ教育活動を分かりやすく紹介したりする学校が増えている。教育活動の積極的な公開が、教育課程の理解促進につながると考える。

3点目は学校段階等間の連携に関してであり、宗谷校長会では、中学校区ごとに小中連携に関する方針を作成している。その方針の下、具体的施策を進める動きが定着しつつあるが、連携が十分に進んでいると考える校長の割合は、先述の意識調査結果では僅かである。これを改善するためには、校長から教頭への指導や、教頭による担当者への指導を通して、方針の理解や施策の推進が効果的に行われる体制をつくる必要がある。また、本分科会研究では校内の地域連携担当に実務者を位置付けることが求められているが、教職員数が限定される宗谷地区においても教頭以外の教職員を割り当て、効率的に育成する体制の構築が求められると考える。

現時点での成果と課題については、それぞれ3点挙げられる。成果の1点目は、地域学校協働本部が設置されている地区の校長はその役割や機能に対して肯定的な見解を示しており、CSと地域学校協働本部を一体的に推進する必要性が全ての校長に認識されつつあること。2点目は、校長自身が街づくりに関する会議などに参加し、地域の実情を知ることを通して、地域づくりのキーパーソンとの関係が深まったり、地域とともにある学校づくりが進んだりするケースが見られたこと。3点目は、中学校区内の小中連携プランを通して校長が基本方針を示し、教職員や学校関係者が取り組むべきことを明確に示すことは定着していることである。一方、課題の1点目は、宗谷地区では今後、CSの導入が進むことが想定されるが、その役割や意義が地域の中で十分に理解され続ける仕組みを、校長が責任をもって構築しなければならないこと。2点目は、校長が作成する各種方針において、学校段階等間の連携に関わる接続部分の共有化を図ることができていると回答した校長は半数に留まっており、方針策定の段階で十分に留意し、改善を図らなければならないこと。3点目は、連携が「体制の構築」と「事前準備」に時間を要していることから、効率的・効果的な連携となるよう、働き方改革と連動させながら、常に検証・改善を図る必

要があることである。

今後とも、成果については工夫を加えながら取組を継続させ、課題については全校長が共通に押さえ、各市町村において改善を図り、次年度の発表に繋げていきたい。

2 誌上交流

【視点1についての感想・意見】

- 学校管理職と地域コーディネーターの定期的な情報交換が、互いの活動内容の深化や危機管理体制の強化につながり、更に教員の働き方改革に資するものになるという点に共感した。今後の実践の参考とさせていただく。
- 地域連携においては、地域コーディネーターの存在やその人柄、交友関係、資質・能力などによってその効果が大きく左右される。学校がそれに相応しい人材を発掘するのは大変難しく、教育委員会が中心となって適切な人材を学校単位に配置することが望ましい。また、人材を確保し組織を構築しても、現状のコロナ禍では思うような教育活動の展開は難しい。ICTなどを活用して安心に展開できる新しい形の地域学校協働活動が必要である。
- 「家庭・地域との連携協働」は、コロナ禍の影響を強く受けている。校長として効果的な働きかけを行うことが大切であるが、会議を開くことができなかつたり、地域のキーパーソンとの関係づくりが進められなかつたりして大きな制約がある。このような状況であるからこそ、校長会と市教委が連携を取って足並みを揃え、連携協働に向けた環境づくりをしたり、校内体制の整備や活動内容の改善を図ったりしていくことが大切だと感じる。
- 本校ではCSは導入されていないが、今後の導入の際に校長がどのような見直しをもっていけばよいのか、CSの役割や意義を地域に理解してもらうことが鍵になることが具体的に分かった。
- 分科会では道における地域連携の実態を知ることができた。札幌市においては、学校運営協議会設置規則を制定していないが、道は平成24年度から設置されているので取組が進んできていると思う。今後は地域学校協働本部設置と学校への負担をどのようにバランスをとっていくかがポイントであり、札幌市においてもサタデースクールなどで取り組むべき課題と考える。
- 趣旨説明において、課題の焦点化が行われ、非常に有効であると感じた。「地域と学校が当事者として共通の目標を目指す関係」をどう作っていくのか考えながら拝聴することができた。どの自治体でも「持続可能な連携」というのが、地域連携を進める際に大切であると考えた。様々な意義のある活動への取組について、教職員の働き方改革推進の観点からも効果があるよう

- な取組を地域と一緒に考えることが大切だとよく分かった。
- 札幌ではCSや地域学校協働本部の導入が進んでおらず、社会に開かれた教育課程の実現においては、校長自身が地域連携推進担当の多くの役割を担っている部分があり、校長の異動に伴って前進することも衰退することも考えられる。そのため、校長の関与性は極めて重要であると認識している。PDCAサイクルによる検証・改善を重ねて実効性のあるものにするという主張に強く共感した。
 - 第13分科会では家庭や地域との連携の取組としてCSについて紹介されていた。実際にCS運営に関わったことがなかったので、その価値や課題についてイメージしきれないところはあったが、地域と密着した学校教育を行う上で重要な役割を果たしていることを学んだ。
 - 余市町では、CSを進めようとした時にコロナ禍となり、予定したスケジュールで進められないことが残念な状況である。本町は中学校が3校あり、中学校区それぞれで学校運営協議会を設置している。地域人材の活用は、本校が所属する協議会のテーマなので、ボランティア活用に関わる発表が大変参考になった。
 - 家庭・地域・学校段階等間の連携体制構築、多く学ばせていただいた。
 - 地域との連携や協働、やるべきことや可能性が満載の領域だと考えているので、各地の取組は十分に参考となる。地域学校協働活動の推進など、新たな展開もあるが、学校の果たす、または果たせる役割は何かをさらに深く考えるきっかけとなった。
 - 第13分科会の発表を視聴して、学校が地域・家庭と一体となった取組を進めるためには共通理解を図ることと組織的な取組を推進していくことが大切であると再度認識した。自校では学校運営協議会を立ち上げ、コミュニティ・スクールを導入したものの、コロナ禍では思うように活動を推進することができていない。大会要項の発表資料を読んで、学校だよりやホームページを活用し、教育課程を家庭・地域に理解してもらうことなど、今できることを実践してみようと思った。
 - 学校が地域と連携・協働するためには、双方が当事者意識をもち、目標を共有することが重要であることを再認識することができた。また、組織を強化するための校長の役割などについての見識を深めることができた。加えて、短期サイクルでの検証・改善を通して、実効性が高まることについても再認識することができた。
 - 学校と地域社会との連携、協働のためには、学校の情報発信力も大きな要素になると考えている。本校では、どのような情報をどのような方法で伝えていくのか、情報発信についてのリアクションをどのように収集し、次のアクションにつなげていくのが課題となっている。
 - 地域学校協働本部が設置されることで、CSの充実につながるようになった。地域コーディネーターと、管理職や地域担当教員の定期的な情報交換などにより、充実した教育活動となるよう、地域との連携を学校経営の重要課題としていきたい。社会に開かれた教育課程の具体例として、単元一覧表を保護者や教育関係者に配付するなどの取組が参考になった。
 - 本校も今年度よりCSの取組が始まったばかりである。その取組を進める中で、CSと教育活動をどうつなげていくのが課題の一つであったが、研究発表を聞くことで、まずは既存の教育活動とCSを組み合わせることが第一歩だと感じた。
 - 苫小牧市においてもCS導入に向けて整備を進めているところである。体制づくりや協議内容について積極的に校長が関わることが、機動的で効果的な組織づくりには重要であるということが今後の取組の参考になった。地域社会と連携・協働して効果的で創意ある教育活動を展開するためには、その具体のイメージを校長自らがもち、達成に向けての見通しをもって組織づくりや人材の育成を行う必要がある。改めて自らの気持ちが引き締まるご提言をいただいた。
 - 社会との連携・協働について、新たな労力や負担を生まないことは大切な視点である。また、校長自らが地域の会議などに参加し、地域づくりのキーパーソンとの関係をつくることも有効な連携手段である。
 - 家庭・地域との連携は校長の理解と覚悟が前提となって進めていくことが必要である。また、教職員の働きかけやベクトルを等しくすることも大切である。
- 【視点2についての感想・意見】**
- 小中連携に関する現状分析（実態と課題）・改善事項・具体の取組がすっきりとまとめられた2町の小中連携プランは、大変参考になった。また、実務を町教育研究会に位置付けられている部会が担い、教頭がオブザーバーとなっている事や、運営の際の事務負担の縮減や平準化の方針が校長会から示されている事なども参考になった。
 - 小中一貫した教育課程の編成に向けてのヒントをたくさんいただいた。
 - 学校段階等間の連携は、コロナ禍で取組が滞っている小中一貫教育についてICTを活用するなど、校長として推進を進める関わりをする必要性を改めて感じた。
 - 本校は、山村留学特認校であり、家庭や地域との連携の視点は欠かせないものである。また東神楽町では小中一貫教育推進委員会による学校間連携の取組が行われ、今後の方向性を決めていく上で大変参考になる実践事例が紹介され、大変有意義のものであった。
 - 学校の小規模化が進む本町で、小中の連携をより「丁寧に進めていかなくてはならない」と思っていた中、

発表内容をお聞きし、CSの活用を見直し、更に進めていく必要があると感じた。

- 大変参考になった内容としては、接続表に表し「見える化」することで校長のビジョンを形にして推進することであった。各教職員のもつ接続のイメージがバラバラであってはならないと考え、このように可視化することによって、より具体かつ統一的な推進が図られるということが学べた。
- 札幌では小中一貫した教育が始まったばかりである。具体的にどのように進めていけばよいのか、校長がどうリーダーシップを発揮していけばよいのかなど、非常に参考になった。小中双方で連携をメリットと捉え、長く続けていく仕組みづくりをすることが大切だと感じた。

【視点2についての質問】

Q 「成長の連続性を生かした接続・連携の推進」の中の「成長を連続させる具体的取組」について、更なる学びを深めたいと思った。そこで、より具体的な事例などがあれば、今後参考にしたいので、是非教えていただきたい。

A 分掌部長同士が定期的に協議・打合せをする場を設けている地区では、授業スタイルの統一や合同での家庭学習の手引の作成、9年間を見通したキャリア教育推進計画の策定などが行われている。

また、小中学校間で総合的な学習の時間のカリキュラムの調整を進めている地区が増えている。発達の段階に応じて故郷のことを知り、故郷を大切に思う子どもを育成するための足がかりとなると考える。

Q これまで小中一貫の取組を進めてきた中で、教職員に必要感をどのように感じさせてきたのか。また、教職員は負担感をどの程度感じているのか。今後取組を進めていくために教えていただきたい。

A 教職員はそれぞれの学校を卒業する時点での子どものあるべき姿はイメージしているが、その先はイメージできていないことが多い。高校やその先の生涯にわたってよりよい人生を歩んでいくために、義務教育のそれぞれの段階で身に付けさせなければならない力を共通におさえ合うことを通して、小中学校間のギャップなく円滑に教育活動が接続する仕組みづくりの必要性が理解されると思われる。

また、方針の中に具体策を盛り込むことで、実務者の負担感の縮減を図っている。

Ⅲ ま と め

本分科会では、宗谷地区 豊富町立豊富小学校 三野宮誠一校長先生より、宗谷管内の各校長への継続した意識調査や管内の取組・事例の収集から、明らかになった

諸課題やこれまでの成果ある取組が紹介された。校長が果たすべき役割や指導性についてプレゼンテーションを動画化しての発表をもとに、誌上にて意見をいただき、成果と課題を確認した。

1 成果

(1) 視点1に関わって

- ① CSと地域学校協働本部を一体的に推進することが効果的である。地域コーディネーターとの連携・情報共有を定期的に行うことが活動の充実のために重要である。
- ② 地域づくりのキーパーソンとの関係づくりに校長が積極的に関与することが有効な連携推進の手段となる。

(2) 視点2に関わって

- ① 「小中連携プラン」をベースに校長が基本方針を示し、教職員や学校関係者に「見える化」することが効果的である。
- ② 運営の際の事務負担の縮減や平準化の方針を示していくなど、長く続けていく仕組みづくりが大切である。

2 課題

(1) 視点1に関わって

- ① 地域コーディネーターとなる人材発掘が課題であり、教育委員会が積極的に関わって人材を配置していくことが必要である。
- ② 持続可能な活動となるためには、新たな労力や負担を生まないような工夫が必要である。

(2) 視点2に関わって

- ① 成長を連続させる具体的取組を校長が作成する各種方針において位置付けることが必要である。そのために中学校区内の管理職連携が重要になる。
- ② 小中双方で連携をメリットと捉え、持続可能な仕組みづくりが必要である。ICTの活用を図るなど教職員の負担感を軽減しながら進める必要がある。

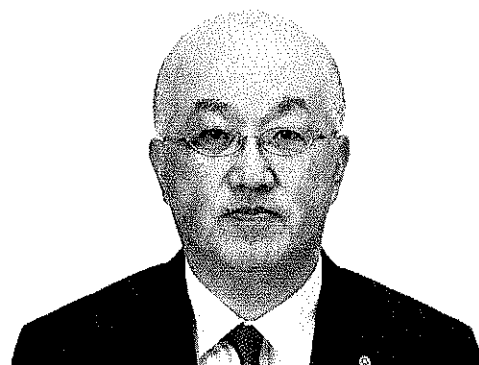
3 今後に向けて

(1) CSや地域学校共同本部運営には、教育委員会の積極的な関与が欠かせない。市町村校長会が市町村教育委員会との積極的な連携を図り、よりよい体制づくりを推進することが求められている。

(2) CS、地域学校共同本部、小中連携を行うことが負担軽減になる道筋を示し、見通しをもって働き方改革と持続可能な仕組みをつくり上げていくことが求められている。

研究のまとめ

北海道小学校長会研修部長
南部和紀



「世界をつなぐ千歳から 未来を創る子どもたちの笑顔と希望を乗せ 新たなステージに歩みだそう！」をキャッチフレーズに、第64回北海道小学校長会教育研究石狩・千歳大会は、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、会合せずにオンライン開催という形をとらせていただきました。

大会主題「自らの未来を拓き ともに生きる豊かな社会を創る 日本人の育成を目指す小学校教育の推進」、大会副主題「ふるさとに誇りと愛着をもち ともに未来社会の創造に挑戦する子どもを育てる学校経営の推進」の究明に向けて、11の分科会におきまして研究発表等の動画視聴及び誌上交流を実施いたしました。会場に参集することができなくとも、参加された皆様のご協力により研究を深めることができました。感謝申し上げます。

各分科会におきましては、新しい時代に対応した「生きる力を育む教育課程」「社会に開かれた教育課程」の編成・実施・評価・改善や、学校安全教育の充実、危機管理対応、いじめ・不登校等の生徒指導など、今日的教育課題の解決に向けた指導体制確立のための校長の役割とその具体的方策等について重点的に研究交流が行われました。それぞれの分科会における提言内容や交流内容、まとめなどを俯瞰し、学校経営の責任者である校長の果たすべき役割と指導性について、次の二つの観点から整理したいと思います。

その一つ目は、「地域や学校の特色を生かしたカリキュラム・マネジメント」について、二つ目は、「学校の組織力向上と人材育成に向けた校長のリーダーシップ」についてです。

では、各分科会の研究討議の内容について、二つの観点から報告させていただきます。

まず、一つ目の「地域や学校の特色を生かしたカリキュラム・マネジメント」についてです。

第1分科会「経営ビジョン」では、「健やかな体の育成」を実現するための経営ビジョンの在り方と実践事例が報告されました。明確な学校経営ビジョンの策定、浸透に

向けた取組と教育課程の編成、率先垂範する校長の行動力、教職員とのコミュニケーションの充実、そして学校評価といった一連の流れを検証・改善サイクルとして確立していくことの大切さが確認されました。

第4分科会「知性・創造性」では、学力向上を目指す「白老町スタンダード」の共同実践が報告されました。町校長会のリーダーシップで策定された「白老町スタンダード」に基づく授業改善を町内の全ての学校で実践したり、問題解決的な探究型の学習について他都市と交流を重ねたりすることにより、町全体でのカリキュラム・マネジメントが推進され、その成果が確認されました。

第5分科会「豊かな人間性」では、人権教育を切り口に、豊かな人間性を育む教育活動を推進するカリキュラム・マネジメントの在り方に関する研究が報告されました。人権教育に関する実態調査の分析と考察を丁寧に行うことにより、地区の現状や校長の課題意識を明確にすることができたこと、指導計画に地域の「ふるさと教育」の内容を組み入れることで、地域の特色ある人権教育のプランを提案できたことが成果として確認されました。

第6分科会「健やかな体」では、「健やかな体の育成に関する経営シート」を用いた経営ビジョンの構築と校長のリーダーシップの報告がありました。「経営シート」を活用することにより、見通しをもって学校経営ビジョンを構想し示していくことができ、カリキュラム・マネジメントの充実を図って行く上で有効なツールであることが確認されました。

第11分科会「社会形成能力」では、地域の特色を生かしたキャリア教育の実践が紹介されました。子どもたちに他者と協働しながら課題解決を図る資質・能力を身に付けさせるためには、校長自らが地域の教材を掘り起こし、キャリア教育の視点から、地域との連携・協働による特色ある教育課程を編成し展開することが大切であることが確認されました。

第13分科会「社会との連携・協働」では、コミュニティ・スクールや学校段階等間の連携における校長の効果的な関与について報告されました。連携・協働の取組が軌道

に乗るためには校長のビジョンの浸透が不可欠であること、また、校長の責任を伴う行動力が重要であることが話題となりました。地域によって取組状況が大きく異なるため、先行事例を参考にしながら地域の特色に応じた取組を進めることの大切さが確認されました。

次に、二つ目の「学校の組織力向上と人材育成に向けた校長のリーダーシップ」についてです。

第2分科会「組織・運営」では、学校・家庭・地域との共有化を図るためのグランドデザインの策定、組織の活性化に向けた具体的な取組、次代を担う人材育成の取組が報告されました。校長には、グランドデザインの実現と浸透を図るために、時代を見据えた学校経営ビジョンの策定、運営組織の構築と活性化を図る具体的な取組が求められていることが確認されました。

第3分科会「評価・改善」では、学校経営ビジョンの実現に向けた学校評価や人事評価の具体的な実践事例が紹介されました。不断の改善を図るために、校長は、学校評価のサイクルに教職員が主体的に参画する働きかけを意図的・計画的に行う必要があること、学校評価と人事評価をリンクさせ人材育成の重要な場として機能させることなどが確認されました。

第8分科会「リーダー育成」では、地区の組織力を生かした人材育成と校長のリーダーシップについて提言がありました。ミドルリーダーや管理職人材の育成は道内共通の課題となっている状況において、管内校長会の主導による管理職候補等に関する情報共有の取組や専科教員を活用したミドルリーダーの育成などの事例から、校長会による組織的な取組が今後ますます求められることが確認されました。

第10分科会「危機対応」では、いじめ・不登校の未然防止と体制づくりにおける校長の役割についての研究が報告されました。管内全ての学校が小規模校か極小規模校に該当する檜山地区では、いじめ・不登校の未然防止への取組が継続的に行われてきています。未然防止においては、組織体制の確立を図ることが重要であり、それこそが校長として求められる危機管理能力であることが確認されました。

第12分科会「自立と共生」では、共生社会の実現には特別支援教育が大きな役割を果たすとして、特別支援教育の視点を生かした学校経営の在り方や重要性について、具体的な実践例も交えて提言されました。「全体への配慮」と「個別の支援」をバランスよく行い、授業や教室環境のユニバーサルデザイン化を推進すること、教職員の意識改革や保護者及び地域社会への啓発を図ることの大切さが確認されました。

以上、11の分科会の概要について、二つの観点から述べさせていただきます。

全ての分科会を通して、校長の役割と指導性について俯瞰してみると、次の2点が大切であることが見えてきました。

1点目は、組織力の向上を推進する校長の役割と指導性です。日々直面する難局を乗り越えるには学校が組織として機能しなければなりません。そのためには、教職員一人一人が校長の示す学校経営方針に基づき、高い参画意識をもって学校運営に取り組むことが大切です。校長にはチームをまとめていく強い指導力や統率力、組織マネジメント力が求められます。

2点目は、新しい時代を拓く学校経営を推進する校長の役割と指導性です。学習指導要領の全面实施、新型コロナウイルスの感染防止対策、GIGAスクール構想の実現、働き方改革の推進等、新しい時代の教育を推進するため、校長のリーダーシップが今まで以上に求められています。子どもにとって何が大切なのか、それぞれの教育活動は何のために実施するのかを改めて考え、学校や地域の特色を生かした教育課程を編成し、その具現化を図ることが必要です。

コロナ禍も2年目となり、感染症対策と教育活動の両立を図る厳しい状況が続いていますが、是非、それぞれの学校がチーム力を生かして目標を達成するよう、私たちは研鑽を重ねていきたいものです。

本大会は新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、全体会はオンラインによるライブ配信、そして、分科会は動画のオンデマンド配信及び誌上交流という方法で開催いたしました。例年とは大きく異なる開催方法ではありましたが、ご参加いただいた皆様一人一人のご協力で充実した大会にすることができました。これもひとえに、石狩管内小中学校長会の皆様による万全の準備とご尽力のおかげによるものと心から感謝申し上げます。

本大会の研究の成果が、ご参加いただいた校長先生を通して各地区に還元され、さらには各学校の学校経営の一助となることにより、「ふるさとに誇りと愛着をもちともに未来社会の創造に挑戦する子どもを育てる学校経営の推進」につながりますことを確信しています。

そして、来年開催されます第65回北海道小学校長会教育研究旭川大会に引き継がれ、更なる大きな成果が得られますことを願い、研究のまとめといたします。

ありがとうございました。



記 念 講 演
「想いを叶えるリーダーのマネジメント」
～世界がまだ見ぬボールパークを目指して～

北海道日本ハムファイターズ取締役
ファイターズスポーツ&エンターテイメント
取締役事業統轄本部長

前 沢 賢 様

ただ今ご紹介いただきましたファイターズの前沢です。民間がやっていることではありますけれども、何か少しでもお役に立てればということで、今日参りました。

<ノブレス・オブリージュ>

まず簡単な自己紹介ですが主にスポーツ畑でずっと生計を立てており、ファイターズは出戻りでございます。もともと2004年、ファイターズの北海道誕生時にお世話になってから、そのあと横浜DeNAや日本野球機構といったところを渡り歩きまして、再度、事業の立て直しと、新球場案件ということで戻って参りました。

そんな私ですけれども、信条として、「ノブレス・オブリージュ」が重要であると考えております。当社も200人足らずですので中小企業に当たるわけですが上席になればなるほど義務が生じているということを明確に意識しながら仕事しなければいけないと思っていますし、その火中の栗を拾ってでも、いろいろな事象に対峙していかなければいけないということを、自身の中で強く認識している次第でございます。

<Challenge with Dream>

当社のご紹介をさせていただきます。「北海道日本ハムファイターズ」は、主にチーム・事業・管理という3本部制でこれまでずっとやってまいりました。それが新球場を建設するということで、ファイターズから事業部門がスピンアウトしまして、「ファイターズスポーツ&エンターテイメント」という会社を設立したというところでございます。

そんな2社ではありますけれども、企業理念や経営理念、活動指針は共通のものを掲げております。この中で一番根強く残っているのはたぶん「Challenge with Dream」だと思います。それは当社の場合、活躍している年代というのが30歳代、40歳代で、非常に若い会社であります。そういった人たちが経験ですとかスキルに関係なく、いろいろなことにチャレンジしていく風土というのを非常に大事

にしております。

<スポーツを核としたまちづくり>

この変化の激しい世の中に対峙していくには、ある種、一手先、二手先を戦略として描いて進んでいくほうが成功確率も高いですし、北海道の中で貢献できるのではないかと考えております。ですので、今は北海道庁さん、並びに北広島市さん、並びにその近隣15市町村さんの皆さんにもご協力をいただきながら、この「スポーツを核としたまちづくり」ということを進めているわけでございます。

本来であれば、スポーツの価値だけでいいのではないかなと言う方もいらっしゃると思いますが、この北海道は非常に素晴らしい資源と非常に親しみやすい人たちがいて、十二分にポテンシャルもあります。そういった北海道のショーケースみたいなものを、この北海道の北広島市につくってまいりたいという心意気で進めております。そんな施設ですので、単なるエンターテイメントではなく、万が一の災害の時には球場が3万人規模を収容できる避難所として成立させるということもお約束させていただいておりますし、北広島市さんと開発局さん、道庁さんと協力しまして、備蓄倉庫も備えさせていただいて、空港と札幌の中心部のちょうど中間点にありますので、いろいろな災害のハブ的な機能も担っていければと思っております。

<北海道の資源をグローバルに>

プロ野球はこれまで非常に隆盛を極めていましたけれども、今後どうなるかに関しては非常に不透明であると思っております。今こそ、この北海道の魅力をテコに、グローバルに打って出るべきだろうと思っております。

グローバルでは、人口が77億人まで膨れ上がっており、かつGDPはどんどん成長している中で、この北海道の資源をもとに、是非グローバルに打って出て、果敢に挑戦していきたいと思っております。それも、民間だけでは当然できません。官民連携を挙げて果敢にチャレンジしていくものだと思っております。

<既成概念を脱却する>

ここから少しお話が変わりますが、「既成概念を脱却する」ということです。

球場の外観にしつらえている壁ですが、歩いていって、上ったり下りたりしなければいけない。かつ、急に壁がそびえ立っていて、非常に精神的な圧迫、威圧感を感じるわけです。それを当社としては既成概念から脱却しまして、球場のフィールド自体を掘り込むということで、ご来場の方々に歩きやすい環境をご提供させていただくということを考えました。

また、開業する頃には、小学生の方は無料で野球が見られるというのを既に掲げております。その理由として、我々としては子どもたちを第一優先に対応することが、大人としてはあるべき姿と考えていますので、それは一つのエッジを利かせた企業のあり方として、推進していきたいと思っています。

<道徳と経済の両輪>

当時、この球場のプロジェクトをやる時に、ほとんどが「出来るわけない」「無理だ」と言われましたけれども、私が尊敬する道内、道外のいろいろな経営者の方へ聞きに行ったところ、「必ず出来る」と。その代わり、「道徳と経済の両輪は必ず考えなさい」と言われたことが、非常に私の中にも今も息づいているわけです。道徳と経済の両輪が無ければ人生賭けてやる意味がないと今も肝に銘じて進めております。

<モラルを高め、自由なエリアに>

また、今の公園は、「キャッチボール禁止」「サッカーボールを蹴っちゃいけません」「火を使っちゃいけません」「お酒を飲んじゃいけません」など禁止事項がいっぱい書いてあります。本来、公園というのは自由なエリアであり、いろいろな人たちがいろいろなことをするために存在している。今は大人目線で、運用が大変、もしくは近隣住民からの批判があるといったことで、子どもたち、もしくは家族のコミュニティを阻害しているのではないかと考えています。

ただ、これを成立させるためにはやはり、「性善説で運営できる空間」、つまり、ご来場の皆さんとの信頼関係がなければなりません。課題はあるにせよ、当社としては、公園区域内の禁止事項を極力無くして、いろいろな持ち込みも含めて、自由に遊んでいただけるエリアにしたいと思っています。その前提には、モラルを高めていき、一緒

に成長していかないといけないと思っています。

<事実を明確に>

このプロジェクト発足当初は「札幌ドームがあるのになぜもう一つつくるんだ」と、「そんなの出来るわけない」と、「そもそもやる意味がない」と、「君たちはチームをつくり、チケットを売ってあげればいい」、そういった声もいただきました。

ですが、この中で事実の一つしかないんです。「札幌ドームがあるのになぜもう一つつくるの?」って、これはまさに事実ですね。しかし、「そんなの出来るわけない」「やる意味がない」というのは先入観であり、その人個人、もしくは、その組織の独断と偏見でしかないわけです。今の若い人たちは大人の勝手な先入観でいろいろなものを潰されてしまっていることもあるのではないのでしょうか。何が事実で、何が事実じゃないかをやはり明確にすべきだというのは、こういった大きなプロジェクトを進めていく上でも重要だと思います。

このプロジェクトをやっていく中で、私が学んだことを記載させていただきました。皆さんとぜひ共有させていただき、少なからず共感できればいいなと思っています。

1 未知の恐怖を振り払う「信念」と「網羅性・論理性」

年配になって、スキルが上がっていけばいくほど、未知の恐怖というものを指摘されます。リスクの無い事業なんてものは無いわけです。こういったことを振り払うのに重要だと思っているのは二つあります。一つは信念です。もう一つは網羅性と論理性。やはり若い人たちにとっても非常に重要だと思います。

自分の信念、自分の考える組織はこうなんだということを話しながら、それがいかに網羅性があるか、いかに論理性があるかということを説明しなければ、若い人たちは特に納得しないわけです。表向きはハイ、ハイと言っても、網羅性、論理性がなければ、たぶん彼らの中では腹落ちしていないというのがあろうかと思っています。

2 構想の明確化と仲間集め

今回、このプロジェクトを私ともう一人ですつとやってきました。構想を紙に落とし、いろいろな人に説明しながら、もしくは質問されて答えながら収斂されて、構想というものが固まってきました。この構想を実現するには当然二人だけでは出来ません。そんな中、どういう人材が必要で、今いる人材と融合しなければいけないかといった時に、仲間集めが必要です。構想を旗印に、いろいろな仲間を集めてきました。私は自分の優秀さをまったく感じたことが

ありません。ただ、仲間を集めることに関しては、一つ能力としてあったのかもしれないと思っています。

3 知見収集

私どもも2015年からずっと毎年2回、アメリカなどに長期出張をしていました。欧米の先進的な事例も学びながら、それを持ち帰って、日本として、もしくは北海道としてどうあるべきか、やはり北海道の優位性はグローバルの中でもずば抜けてあると確信したりするの、やはり外を見たから分かったことであります。そういった知見集めが非常に重要だと思っています。

4 合意形成

なかなか今の民間企業はガバナンスコードというようなものもありますし、合意形成が非常に難しいです。ですが、合意形成に関しては網羅性、論理性というところで合意形成をし、いろいろな階層の方々にご理解をいただいて進めてきたというところです。

5 情報の集約化

当社の場合は、それぞれの担当の責任者にすべての情報を集約していきます。ですから、当然私は全体を把握してはいますけれども、私よりさらに、ある部門の深いところを知らなければいけないといった時には、その責任者に全部聞きます。情報を共有し合うことで、その専門性が高まり、情報の集約ができ、正しい選択、意思決定ができてくるのではないかとと思っています。

6 行政との連携

これは民間の事業パートナーにもあると思います。一緒にやる相手とゴールイメージを共有するというのが日本人は非常に苦手かなと思います。

7 戦略的なPR方法の策定

PR方法とは当然ポジティブなPRもありますし、レピュテーションリスクを低減していくということもPRの一つだと思います。メディアは、基本的に事実無根のことは書かないと思いますが、事実の中で自分たちが書きたいことを取捨選択して書くということです。我々がやってきたことの、一部を取り上げて発信される、それによってメディアを通じて知っていただく方に非常に誤解を与えることも多々あるのではないかとっています。ですので、これをしないために我々としては二つやっていました。

一つは、批判的な記事は全然書いてくれて構わない、ただ、出来れば両論併記してほしいというお願いをします。実際は半分ぐらいやってくれませんが、そういったお話をします。二つ目は必ず記者会見が終わった後に囲み対応をしますし、問い合わせが個別にあった場合には夜出かけて、

全部話します。そして、その状況を踏まえながら、今出せる話としてはこれなんだということを、自分たちが伝えたい、理解してもらいたいということを訴え、分かってくれば、回避できることもあるのだらうと思います。それなりに時間をかけて人間関係を構築していかなければいけないという難しさはありますけれども、信頼したメディアにはそういったことはしていました。非常に重要だと思います。

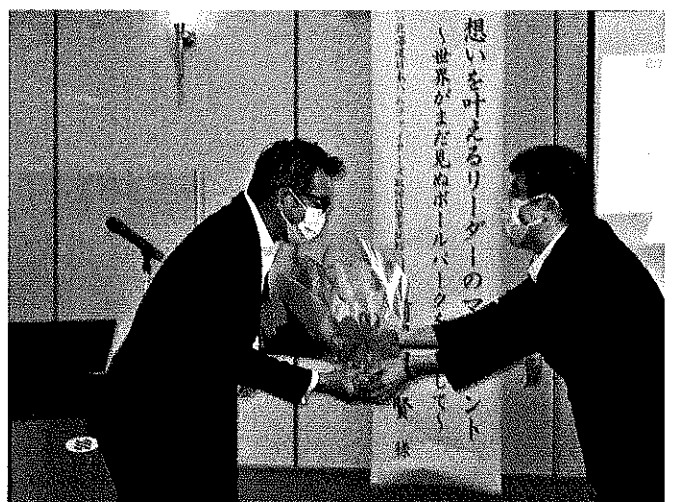
8 当初構想との照らし合わせと権限移譲

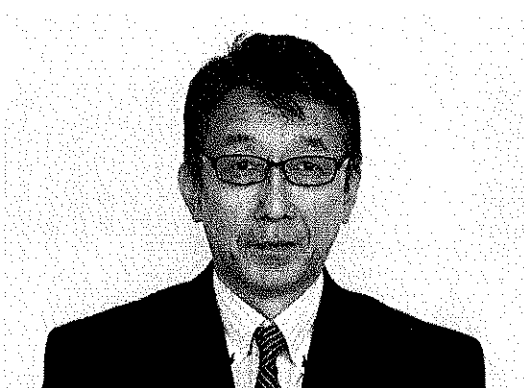
このプロジェクトは、今は数百人、数千人が携わっていますが、こうなってくると、何が何だか分からなくなってくるのがたまにあるんですけども、基本的には権限移譲しています。最終決定する前に教えてくださいということだけ伝え、途中のプロセスについてはあまりとやかく言いません。その権限移譲も、1人に権限移譲するのではなくて、複数人による合意形成をした上で権限移譲をするというのを必ずやっています。

今回の私の話は民間の話で、皆様にどの程度お役に立つかわからないですが、先ほど、子どもたちが重要だというふうに書かせていただきました。もし何か民間企業でそういったお子様方のお役に立てることがあるのであれば、ぜひご連絡いただきたいと思ひますし、当社としてはそういったことに全力で取り組んでいきたいと思っています。

民間とか教育機関の枠を超えて、ぜひ北海道にいる親戚ぐらいに思っただき、今後もいろいろなお話を直接いただければありがたいと思ひます。

以上でございます。ご清聴ありがとうございました。





次期開催地挨拶

第65回北海道小学校長会教育研究旭川大会

実行委員会委員長

橋 本 彰

次期開催地を代表し、ご挨拶を申し上げます。

コロナ禍の中、石狩・千歳大会の準備、運営にご尽力なされました石狩管内小中学校長会の皆様に、冒頭お礼申し上げます。昨今の状況に押し流されることなく、これからの時代に向け、学びを深め、主体的に前に進む機会をいただきましたことに、深く感謝申し上げます。ありがとうございます。

第65回北海道小学校長会教育研究旭川大会は、令和4年9月9日・10日を期日に開催いたします。

旭川市は、アイヌの人々の営みと開拓の歴史によって、今日の旭川の基礎が築かれました。交通の要衝、物流の集積地として発展し、現在は北北海道の拠点都市として、豊かな自然と都市機能が充実しております。

この旭川の地に、コロナ禍を乗り越え、多くの会員の皆様にご参集いただき、実り多い大会となるよう、準備を進めてまいります。

旭川市内を流れる川の数は約170、架かる橋は700を超えます。「川のまち」と呼ばれる旭川市は「橋のまち」でもあります。橋が架かることによって地域と地域がつながり、社会、経済、教育、産業のつながりが広がり、新しい文化、未来が想像されます。

旭川大会では、道小会員の皆様が一丸となって取り組む貴重な研究の成果が、「人と人をつなぐ架け橋、次代を担う子どもたちの笑顔と希望への架け橋」となり、そして、子どもたちが力強く「未来を創り出す」その担い手となってほしいという願いを込めた大会にしたいと考えております。今後も旭川市小学校長会会員一丸となって準備を進めてまいります。北海道遺産でもある旭川市の橋のシンボル「旭橋」「大雪山系の雄大な自然」「旭山動物園」「おいしい農産物」「旭川ラーメン」等、見どころ・過ごしどころ・味わいどころ・学びどころとともに、皆様をお待ちしております。

旭川大会は、旭川市民文化会館大ホールを全体会場に、各分科会会場は半径1キロメートル以内で準備を進めております。大会参加の申込は旅行業者を介さず、Googleフォームを使って行おうと準備を進めております。なお、宿泊の斡旋は行いませんので、各地区関係者の皆様におかれまして予約をお願いしたいと思っております。

それでは、皆様と旭川大会でお会いできることを願いまして、次期開催地からのご挨拶とさせていただきます。どうぞよろしく願いいたします。

第65回北海道小学校長会教育研究

旭川大会

キャッチフレーズ・シンボルマーク

川のまち旭川から

子どもたちの笑顔と希望の架け橋となって

未来をともに創り出そう！



編

集

後

記

- ◆ 昨年度、新型コロナウイルスの感染拡大により会同が中止となったものの、「研究の歩みを止めない」という姿勢を貫き、何とか「誌上交流」という新たな形でオホーツク・北見大会が実施されました。
- ◆ その経験を踏まえ、今年度の石狩・千歳大会は、前回大会で実現できなかった会同しての研究交流の実施に向け、主管地区でもある石狩管内小中学校長会の皆様が、用意周到な準備を進めてくださいました。
- ◆ しかし、感染状況の悪化に伴い緊急事態宣言が発令される事態となり、今年度もやむなく会同中止が決まりました。主管地区校長会の皆様や、地区を代表して研究発表をまとめていく皆様のご尽力に応えるためにどうすることが最善なのか、模索する日々が続きました。
- ◆ そこで、まずは会同できなくともお互いの顔を見ながら話し合いを進めていくことのできるオンライン会議システムZoomを活用し、分科会ごとにそれぞれ2回の分科会運営者研修会を行いました。趣旨説明者と研究発表者の方々には、そこでの意見などをもとに趣旨説明・研究発表動画を作成していただきました。それを、YouTubeで公開し参加者に視聴していただいたことで、発表者やそれぞれの地区校長会の思い、取組の意図などを伝えることのできる分科会となりました。
- ◆ 全体会は、会場をANAクラウンプラザホテル千歳に設置し、そこから全道各地の参加者にオンラインで配信するという、新たな形によって実施することができました。
- ◆ 当面の諸課題については、全連小大宇弘一郎会長より東京からリモートで講話をいただきました。

自校の取組を紹介しながらハイブリッド授業の課題に触れられ、最新のデータに基づく具体的な教育情報も丁寧に解説してくださいました。

- ◆ 記念講演では、北海道日本ハムファイターズ取締役、ファイターズスポーツ&エンターテインメント取締役事業統轄本部長 前沢 賢 様に全体会場において、「想いを叶えるリーダーのマネジメント」～世界がまだ見ぬボールパークを目指して～という演題でご講演をいただきました。私たち校長にとって必要な「組織を動かす」、あるいは「物事を成し遂げる」時の大切な視点などを学ぶことができました。
- ◆ 今回の石狩・千歳大会は、全道各地をオンラインでつないだ大会として、道小の研究大会のあゆみにしっかりと足跡を残すことができました。その中で、確かな成果を挙げ、研究を引き継いでいることを全道の会員の皆様にお伝えし、共有したいという願いのもと、大会特集号小学校教育第58号の編集を進めてまいりました。この冊子が今大会の記録として、皆様方の学校経営の一助になれば幸いです。
- ◆ 本冊子編集におきましては、各分科会運営者の皆様、全道各地からコメントをお寄せいただいた参加者の皆様に深く感謝いたします。また、大会実行委員会研修部として本誌編集にご尽力いただいた昇洋一校長先生をはじめ、実行委員会研修部の皆様に厚くお礼申し上げます。
今大会の研究成果が、今後の学校経営に生かされ、次年度開催されます、第65回北海道小学校長会教育研究旭川大会において一層積み上げられますことを心から願っております。

小学校教育 No.58

— 教育北海道(別冊) —

令和4年1月20日 印刷

令和4年1月20日 発行

編集・発行 北海道小学校長会

札幌市中央区北5条西6丁目1-23

第二北海道通信ビル306号室

電話 011-218-9850

代表 吉田 信興

印刷所 展文社総合印刷(株)

電話 011-219-8585