

第65回 旭川大会の記録写真



旭川トーヨーホテル



全体会場



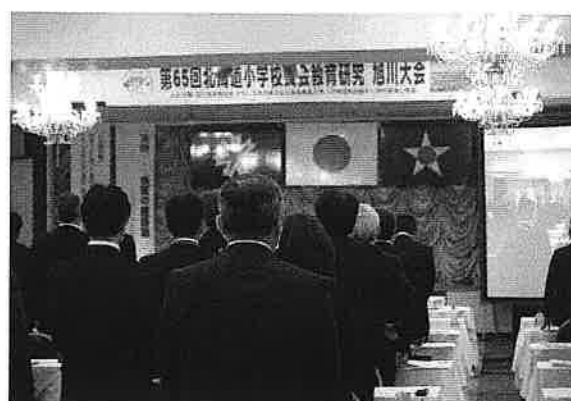
第3回理事研修会 (前日)



第3回分科会運営者研修会・全体会 (前日)



受付の様子



国歌静聴



大会会長挨拶



実行委員長挨拶

第65回 旭川大会の記録写真



祝辞紹介



来賓紹介



全連小会長講話



大会主題・研究課題 趣旨説明



次期開催地挨拶



司会進行の様子



分科会（ハイブリッド）進行の様子



分科会（ハイブリッド）運営の様子

大会主題・研究課題 趣旨説明

北海道小学校長会研修部長

若 林 晋



北海道小学校長会研修部長の若林でございます。

大会主題・趣旨について説明申し上げます。

全国連合小学校長会は、真摯に研究と実践を積み重ね、我が国の小学校教育の充実・発展と教育諸条件の整備に多くの成果を収めてきました。その成果を踏まえ、令和2年度から研究主題を「自ら未来を拓き 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」とし、取組を進めているところであります。

この研究主題の実現と追究を目指すため、第65回北海道小学校長会教育研究旭川大会は、これまでの研究の成果と課題を踏まえ、副主題を「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」と設定し、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を究明しようとするものであります。

北の大地「北海道」は、その厳しい寒さゆえに、開拓時代、多くの人々に困難をもたらしました。しかし今では、冷涼な気候を利用して安全・安心な食材を豊富に産出する日本最大の食糧基地となり、雪を活用した観光やスポーツが大きな魅力となっています。先人たちの知恵と工夫と挑戦が、この厳しい自然環境を克服し、現代に恩恵をもたらしているのです。

本大会の副主題には、豊かではあるが厳しい自然を乗り越え、人との絆を大切にしながら、脈々と人の営みを紡いできた先人たちから、地域に根ざした文化や歴史などを学び、さらにそこから、自ら未来を切り拓き、自分の夢や目標の実現を目指す人材を育みたいという思いが込められています。

これからの社会は、自立した個人が個性・能力を生かし、相手の価値を尊重し、多様な人々との協働を通じ新たな価値を創造していくことができる柔軟な社会の実現が求められます。

こうした新しい社会の形成に向けてたくましく挑戦する子どもを育てるためには、人々との絆を強め、支え合う共生の意識や夢と希望に満ちた活気溢れるふるさとづくりに積極的に貢献しようとする意識など、社会の創り手としての意識を醸成することが必要です。

また、環境・資源・エネルギー問題などに関するグローバルな視点を持ち、多様な人々と協働して、地域の環境・

経済・少子高齢化・地域格差などの身近な課題についての解決策を考えようとする資質が求められます。

さらに、一人一人の個性と人々との絆を大切にしながら、自然災害やコロナ禍などからの復興・再生に粘り強く取り組むことができるたくましさや育むことが大切となってきます。

こうした教育課題の解決や社会状況を改善していくには、子ども一人一人の能力を伸ばし、来るべき社会の担い手として必要とされる基本的な資質・能力を育む学校経営を推進していくことが必要となるのです。

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・分科会ともに会同とオンラインを併用したハイブリッド開催となり、特に、分科会は、Zoomのブレイクアウトルームを使ってのグループ討議を行う、初めての試みとなります。

北海道小学校長会は、コロナ禍においても、誌上交流や大会要項による誌上での発表と動画配信とを併せた研究発表を行うことで研究を進めてまいりました。

北海道小学校長会は、コロナ禍においても、一昨年のオホーツク・北見大会では誌上交流、そして、昨年の石狩・千歳大会ではライブ配信による全体会、動画配信による研究発表と誌上交流を行うことで、研究の歩みを着実に進めてまいりました。本大会におきましては、それをさらに進め、「分科会の充実こそが最大のおもてなし」の精神のもと、オンラインを活用した参画型・視覚型の分科会運営の工夫により、討議の活性化を図ります。参会者が提言をもとにオンラインを通じて話し合うことで、校長の果たすべき役割や指導性などを共有し、これからの学校経営に生かすことのできる討議となるよう、充実した分科会を目指しております。

本大会が校長会各会員の叡智と鋭気が結集する大会として、分科会での更なる研究の深化・発展に向け、研究討議を深めていただき、北海道小学校教育の充実、発展に資することを目指してまいります。

ご参集の皆様一人一人のお力で充実したものとなることをお願い申し上げます。大会主題・研究課題 趣旨説明と致します。

どうぞよろしくお願い申し上げます。

開催要項



大会主題

自ら未来を拓き 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

1 開催方法 会同とZoom会議システムによるハイブリッド開催
・大会役員、大会実行委員、分科会運営者は、会同による参加
・一般参加者は、Zoom会議システムによる参加

2 主催 北海道小学校長会

3 主管 旭川市小学校長会

4 後援 北海道教育委員会・旭川市・旭川市教育委員会
全国連合小学校長会・公益社団法人日本教育会

5 期日 令和4年9月9日(金)

6 開催地 旭川市

7 会場 【全体会場】旭川トーヨーホテル
【分科会場】旭川トーヨーホテル 及び 各分科会場

8 日程

8 日 (木)	11:00							12:00		12:55		13:00		14:55		15:25		16:45		
	正副会長 研修会							昼 食		運 営 委 員 会		理 事 研 修 会		移 動		分科会運営者研修会				

9 日 (金)	9:00		9:30		11:40				13:00				16:05			
	通 信 準 備		【全体会】 ・開会行事 ・当面の諸課題 ・大会主題・研究課題 趣旨説明 ・閉会行事				移 動 ・ 昼 食				【分科会】 ・趣旨説明、研究発表 ・全体協議A（質議、意見交流等） ・グループ討議（Zoomブレイクアウトルーム） ・全体協議B（グループ発表）等					

9 当面の諸課題 全国連合小学校長会長 おお じ こういちろう 様
大 字 弘一郎 様

分科会運営者一覧

研究領域	分科会	研究課題	趣旨説明者	運営責任者	司会者	オンラインホスト	会場
			研究発表者	会場責任者	(大会開催地) (事務局幹事)	オンラインサブホスト・記録者	
I 学校経営	1 経営 ビジョン	創意と活力に満ちた 学校経営ビジョンの 策定と校長の在り方	札幌市・資生館小 村元秀之 札幌市・北の沢小 齊藤八起	釧路市・湖畔小 秦直人 旭川市・永山西小 千葉昌之	旭川市・新富小 川瀬元信 札幌市・新琴似北小 下山弘美	旭川市・神居小 中村直行 旭川市・永山西小 千葉昌之	旭川トーヨー ホテル 3階水晶
	2 組織 運営	学校経営ビジョンの 実現に向けた活力ある 組織づくりと校長 の在り方	別海町・上西春別小 近藤康 別海町・野付小 打川真由美	白糠町・庶路学園 齊藤超 旭川市・新町小 北島やよい	旭川市・向陵小 里村徹 札幌市・星置東小 佐々木雅哉	旭川市・豊岡小 工藤嘉宏 旭川市・新町小 北島やよい	旭川トーヨー ホテル 3階琥珀
	3 評価 改善	学校教育の充実を図る ための評価・改善 の推進と校長の在り方	東川町・東川小 南部和紀 富良野市・布部小中 田畑幹夫	旭川市・西御料地小 倉本格克 旭川市・共栄小 岸政継	旭川市・神楽岡小 成瀬隆宏 北広島市・大曲小 工藤雅人	旭川市・愛宕小 横山市子 旭川市・共栄小 岸政継	旭川市民 文化会館3階 大会議室
II 教育課程	4 知性 創造性	知性・創造性を育む カリキュラム・マネ ジメントの推進と校 長の在り方	伊達市・東小 近藤大作 伊達市・有珠小 柳澤君彦	新ひだか町・静内小 玉手広昭 旭川市・愛宕東小 山川美千代	旭川市・東五条小 三浦一路 苫小牧市・ウトナイ小 丹野靖彦	旭川市・正和小 菅野聖一 旭川市・愛宕東小 山川美千代	旭川市民 文化会館2階 第2会議室
	5 豊かな 人間性	豊かな人間性を育む カリキュラム・マネ ジメントの推進と校 長の在り方	帯広市・稲田小 野中利晃 帯広市・広野小 新川和範	江差町・江差小 谷口光伸 旭川市・北光小 菅原彰	旭川市・旭川小 佐藤栄一 札幌市・西野第二小 児嶋大輔	旭川市・嵐山小中 大垣瑞恵 旭川市・北光小 菅原彰	旭川市民 文化会館2階 第3会議室
	6 健やかな 体	健やかな体を育む カリキュラム・マネ ジメントの推進と校 長の在り方	音更町・音更小 栗原賢次 陸別町・陸別小 阿部昌己	八雲町・八雲小 西田浩人 旭川市・神楽小 荒川義弘	旭川市・旭川第一小 吉澤重光 札幌市・みどり小 里館大	旭川市・永山東小 市丸隆則 旭川市・神楽小 荒川義弘	旭川市民 文化会館3階 第5会議室
III 指導・ 育成	7 研究 研修	学校の教育力を向上 させる研究・研修の 推進と校長の在り方	函館市・高丘小 新山亨 函館市・東山小 永井貴之	留萌市・留萌小 石田正樹 旭川市・江丹別小中 武田聡	旭川市・旭川第三小 三木勝仁 札幌市・藻岩小 西村裕子	旭川市・近文第一小 鈴木康弘 旭川市・江丹別小中 武田聡	上川教育研修 センター 2階講堂
	8 リーダー 育成	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	令和4年度は開催しません				
IV 危機 管理	9 学 校 安 全	命を守る安全教育・ 防災教育の推進と校 長の在り方	遠軽町・生田原小 信田雅守 置戸町・置戸小 佐藤章博	旭川市・近文第二小 嘉屋裕美 旭川市・永山小 千葉憲史	旭川市・近文第二小 嘉屋裕美 札幌市・幌西小 村上智樹	旭川市・陵雲小 甲斐信太郎 旭川市・永山小 千葉憲史	旭川市ときわ 市民ホール4階 多目的ホール
	10 危 機 対 応	様々な危機への対応、 未然防止の体制づく りと校長の在り方	令和4年度は開催しません				
V 教育 課題	11 社会形成 能力	社会形成能力を育む 教育活動の推進と校 長の在り方	秩父別町・秩父別小 戸澤法史 岩見沢市・北村小 野田泰史	恵庭市・恵み野旭小 布施裕 旭川市・忠和小 鈴木由美子	旭川市・雨紛小 山口真希 滝川市・滝川第三小 西田篤人	旭川市・近文小 西分健二 旭川市・忠和小 鈴木由美子	旭川トーヨー ホテル 2階珊瑚
	12 自立と 共生	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	京極町・京極小 中田恭太郎 仁木町・仁木小 半田健一	札幌市・手稲西小 猪股嘉洋 旭川市・末広北小 野村智明	旭川市・富沢小 大野昌広 小樽市・朝里小 遠藤隆典	旭川市・緑が丘小 内藤奏子 旭川市・末広北小 野村智明	旭川トーヨー ホテル 2階アゴラ
	13 社会との 連携・協働	家庭や地域等との連 携・協働、学校段階 等間の接続・連携の 推進と校長の在り方	浜頓別町・浜頓別小 桜井和則 幌延町・幌延小 塩原悟	鹿追町・通明小 小野田年克 旭川市・北鎮小 石塚陸	旭川市・知新小 伊藤文江 札幌市・清田小 稲上敏男	旭川市・啓明小 清水忠明 旭川市・北鎮小 石塚陸	旭川トーヨー ホテル 3階サファイア

研究課題

創意と活力に満ちた 学校経営ビジョンの策定と 校長の在り方



I 趣 旨

変化の激しい社会、学校を取りまく環境による課題が多い中、校長の役割はますます重要になってきている。

本分科会の研究課題は、「創意と活力に満ちた学校経営ビジョンの策定と校長の在り方」である。「創意と活力に満ちた」学校経営ビジョンとはどのようなものなのか。そして、ビジョンを策定するために校長が行うべきこと、また、ビジョンの具現化のために校長はどのような動きをするのかを明らかにすることが大切だと考える。

今日的課題や子どもの育ちを根拠とした課題等、自校における重点とすべき課題を、どんな視点で評価し明らかにするかという動きの中に校長の問題意識が存在する。そして、どこから解決に取り組むかという判断には、優先順位を決定する根拠が存在する。本分科会では、校長がリーダーシップを発揮しながら力強く学校経営を行っていくために、視点1においては、「豊かな心の育成」を中核とした経営ビジョンを基に校長は何を優先し、どのような動きをしたのかを、視点2においては、その具体的方策の究明を行い、成果と課題を明らかにする。

II 研究発表及び討議

1 研究発表

ともに未来を創造するたくましくしなやかな
「さっぼろっ子」を育む豊かで確かな
小学校教育の実現
～多様性を認め合い、自他の命を大切に
豊かな心を育む学校経営の在り方～
札幌地区 札幌市立北の沢小学校 齊藤 八起

札幌市小学校長会では「学ぶ力の育成」「豊かな心の育成」「健やかな体の育成」「学びの支援」「教育環境」「人材育成」の6つの専門部体制で、校長の役割と指導性について研究を推進している。発表は、自校の経営ビジョンの柱に「豊かな心の育成」を掲げ、そのビジョンに基づく具体的な学校経営実践における校長の関わりを提示している。

(1) 道徳教育を学校経営の重点に据え、全校での取組を生み出す校長の関わり

○ 実践例1～A校の取組

「心の教育」の充実のために、道徳参観週間を設定し、授業参観や板書交流を行ったことで、道徳の授業づくりを工夫しようという教職員の意識が高まってきている。

【校長の関わり】 積極的に授業づくりに加わり、授業者と協議したり、助言したりした。さらに、小中一貫教育の中心となる取組として道徳科の授業交流を行い、パートナー校の道徳推進教師と意見交流を実施した。

○ 実践例2～B校の取組

研究道徳部を中心に道徳の授業交流や板書交流を行っている。しかし、実際の子どもたちの行動に、「思いやり・親切」「他者理解」「挨拶」等の表れが見られないという課題が見えてきた。

【校長の関わり】 道徳の学びが子どもたちの行動につながるようグランドデザインを見直し、学校経営の重点に「特別の教科 道徳」を要とした道徳教育の推進を掲げた。取組の成果は、学校の教育活動の中で、子どもの姿を通して捉えることを、教職員と共有している。

(2) 長期的な経営ビジョンに基づく教育課程を編成する校長の関わり

○ 実践例～C校の取組

小中併置校であるC校では、小中一貫した取組を深化し、社会に自立する児童生徒の育成を目指している。9年間を通した縦割り活動では、豊かな自然環境を生かした農作業を行っている。この体験活動が、グループリーダーとしての意識や行動力の高まり、リーダーを助けたり低学年を気に掛けたりする豊かな心を育てている。

【校長の関わり】 小中併置校の強みを生かし、全教職員による熱意・誠意・創意という3意の取組を掲げている。3点目の「創意」の取組では、学校の魅力づくりと、9年間を貫くスタイルの発信を行っている。

(3) 自校のよさや強みを生かした学校経営ビジョンに基づく校長の関わり

○ 実践例～D校の取組

長年、農園という環境を活用した栽培活動を学校経営の柱として、教職員と共に取組を工夫しながら積み重ねてきた。環境を生かした幅広い体験活動により、子どもたちの豊かな心を育てている。農園活動の教育効果で明るく素直で子どもらしく、作物や農作業に対する愛情が育まれている。

【校長の関わり】 「活動を続けるのか、やめるのか」など、子どもや教職員の願いを受け止めながら、コロナ禍でも続けられる方法を模索したり、自らの願いを発信したりしている。

(4) 自己肯定感の醸成を目指し教職員との協働を生み出す校長の関わり

○ 実践例～E校の取組

「自己肯定感を高めること」「他者を思いやる心を育てること」の二つを経営ビジョンの中心に据え、校長の関わりを、「子ども」と「教職員」の2点で考えている。子どもへの関わりの基本は、よいところを認める関わりを中心に行っている。

【校長の関わり】 全校児童に話す機会が多いという立場を活用し、講話では子どもたちを認め、自己肯定感を高める話をしている。保護者には、管理職や担任外は子どもと共に担任も育てていくという姿勢を伝えている。

2 研究討議

討議の柱1 未来を見据えた学校経営ビジョンの策定について

現在、学校に求められているのは、これからの教育の方向性を見据えた学校経営の推進であり、校長の果たすべき役割と指導性について討議した。

札幌市C校では小中連携を円滑にさせるために校長はどのような関わりを進めてきたのだろうか。

C校では、「自校の魅力」と「9年間を貫くC校スタイル」を明示したランドデザインを家庭や地域にも発信している。その際、目指す子どもの姿は中学校3年生であるということの意識化を図ることを強調するようにしている。また、校長のリーダーシップの下、小中の教職員が共に研究を行い、学校の特色を生かした授業づくりが展開されている。

パートナー校の素晴らしい実践を、市として共通項を設けて取り組むような動きはあるのだろうか。

研究においては具体的な共通項はない。実践の交流は実施するが、各校長が総合的に判断して実施の是非を決めている。経営ビジョンとしては、各校長が根拠を明確にして策定することが大切である。本校では、学習指導よりも生徒指導や地域の安心・安全について、中学校と共通した取組を実施することを最優先としている。さらに、自校の小中連携の取組は、同区内の校長と共有を図っている。



討議の柱2 学校経営ビジョンに基づく創意と活力に満ちた学校経営の推進について

学校経営ビジョンに基づく未来を見据えた学校経営の推進や教職員が意欲的に教育実践を行いながら創意と活力にあふれる学校経営の推進していく上での、校長の果たすべき役割と指導性について討議した。

コロナ禍においても教育課程の交流等は大切と考える。パートナー校における「小中連携」に関わる実践の共有化はどうすべきか。

現在、コロナ禍で様々な制約がかかっているが、パートナー校の実践は、各部会で共有して「成果」としてまとめられている。ただ、小学校・中学校をまたいだ、より適切な共有化は今後の課題である。

小中連携は大切だが、情報交流や交流の場がとれないのが現状である。最初に、どのようなことから連携を始めていくとよいか。

まずは、校長同士がつながることが大切である。コロナ禍であっても、校長同士が実際に顔を合わせて協議することが重要である。パートナー校のランドデザインだけでなく、各学校の教育課程も共有していくことが大切である。

パートナー校における学校課題の解決に向けた「外部機関」との連携はどのように実施しているのか。

札幌市の取組の参考事例として、「スクールロイヤー」制度の実践を紹介する。札幌市でも活用事例が増えている。メリットは法的手段を踏まえた助言や情報収集のための調査方法、進行状況に関わる具体的な助言や提案がもらえることである。また、対応困難者への適切な対応や学校の取るべき方針等も示唆いただける。これにより、担当の負担軽減や見直しをもった対応が可能となる。

Ⅲ ま と め

1 未来を見据えた魅力ある学校経営ビジョンの策定

「小中一貫した教育を、グランドデザインや学校経営ビジョンにどう生かしていくべきか」「学校経営ビジョンと学校教育目標をつなげることの大切さ」「地域共通のグランドデザインや学校経営ビジョンを策定する意義は何か」等、提言での具体的な事例を基に討議された。その中で以下のことが確認された。

- 校外の様々な組織から、校長自らが経営ビジョンの根拠を集め、先見性をもって経営ビジョンを策定し、発信することが大切である。
- 小中一貫教育及び連携においては、各校の実践の共有に留まらず、学校経営ビジョンに位置付けた根拠と校長の考えを明らかにしていくことが大切である。
- 小中9年間の学びを意識した中で、中学校区や地域でグランドデザインや重点目標を共有し、さらには統一して取り組むことが求められていくのではないか。
- 各校それぞれに、地域と学校の関係や児童の実態があり、すべてが同じではない。また、小学校と中学校などの校種による違いもある。様々な今日的課題や取組を共通して行うことを目的とするのではなく、校長が何を優先させ、何を課題とし、そしてどんな夢を描いてビジョンを策定していくのかを自らに問うことが重要である。

魅力ある学校経営ビジョンとは、教職員、地域住民、子どもたちが、その経営ビジョンがなぜ大切なかが理解でき、自分たちの学校をこれからこうしていきたいと共に夢を描ける、そんな校長からの発信であると考え。そのために、ビジョンの根拠となるものをいかに集めていくか、そして何を発信するのか、さらには教職員や保護者、地域住民に伝わっているかを評価し改善につなげていくことが、校長の役割と指導性における課題となる。

2 学校経営ビジョンに基づく創意と活力に満ちた学校経営の推進

具体的な学校の取組や校長の関わりを示した提言を基に討議され、以下のようなことが確認された。

- 教職員の参画意識を高めるためには、学校経営ビジョンを策定した視点の共有が大切である。
- 実践を子どもの姿で評価し、改善して次につなげていくことが大切である。
- 明確なビジョンを発信するのはもちろんのこと、対象や場に応じて分かりやすく伝えて共有し、それぞれが自ら動き出すように関わることを求められる。

学校経営ビジョンに基づく創意と活力に満ちた学校経営を推進するためには、校長が教職員同士、地域や保護者と学校、子どもと学校など、校長の思いと周囲をどう

つなげていくのかを考え、「なぜ、この実践に取り組むのか」「なぜ、つながるのか」を発信することで明確にすることが大切である。

学校経営の順序として、経営ビジョンがあり、具現化のための実践がある。しかし、本分科会のように、大きく校長の在り方を問う研究を通して、私たち校長の思考や人の成長の捉え方、評価、発信を再考していくと、実は、経営ビジョン策定には、具体的な課題とそれを改善するために考えられる実践が根拠として非常に大きく影響していることが分かる。今、どの校長も直面している課題、例えば「小中一貫した教育」を、その校長の願い、あるべき子どもや学校の姿から捉えると、「豊かな心を育てるために必要だ！」と明確に自信をもって発信することができる。

発表では、自分の学校よさや強みを見つけることが大切だと提言された。よく聞く当たり前の言葉に思えるが、研究協議を通して、実は非常に難しいことであると感じた。目標、課題、子どもの実態、地域や教職員の想いや願い、これらを一人一人の校長がどう捉えているかによって、よさや強みの感じ方がまったく変わってくるからである。私たちにとっては厳しい言葉ではあるが、「校長が変わると学校が変わる」という言葉の根拠は、ここにもある。私たち校長の学校経営に関する問題意識と優先順位を、校長会での研究としっかり直結させた優れた研究実践を通して、皆で考えることができた分科会であった。

「第1分科会に参加して」

札幌市立拓北小学校 大畑 秀樹

第1分科会は、札幌地区の齊藤八起校長先生が、「ともに未来を創造するたくましくしなやかな『さっほろっ子』を育む豊かで確かな小学校教育の実現」について研究発表を行った。その中で、学校経営ビジョンの中核に「豊かな心の育成」を据えた札幌地区の実践事例の具体を示し、実践を通して見えてきた校長の果たすべき役割と指導性について提言を行った。

グループ討議では、視点1「魅力ある学校経営ビジョンの策定」に関わり、「統一・共有」「集める・発信する」「フィードバック～子どもの姿で～」、視点2「創意と活力に満ちた学校経営の推進」に関わり、「発信力・参画意識」「つながり・つながる」がキーワードとして挙げられた。全体協議では、目指す子どもの姿や育みたい心に関わる校長の発信力の重要性や、教職員・保護者・地域との協働やつながりを生み出す校長のリーダーシップの在り方等について話し合われた。各地域の多様な実態と取組を基にした討議により、参加した校長が、学校経営ビジョンの策定や創意と活力に満ちた学校経営の推進に関わる校長の役割と指導性について理解を更に深めることができた分科会であった。

研究課題

学校経営ビジョンの実現に向けた 活力ある組織づくりと 校長の在り方



I 趣 旨

社会の在り方が劇的に変わる「Society5.0」の到来、また先行きが不透明な「予測することが困難な時代」を迎え、学校教育への要請も多様で高度なものになってきている。学校はICTを積極的に活用しながら学習指導要領を着実に実施し、個別最適な学び、協働的な学びを通して、子ども一人一人に、これからの時代を生き抜くための資質・能力を確実に育成することが求められている。このことを踏まえ、校長が目指す経営ビジョンを実現するためには、課題解決へ向けた方向性を共有するとともに、教頭、主幹教諭等の職やミドルリーダーを活用し、機能する組織づくりを進めていくことが重要である。また、自覚と意欲を引き出す人材育成の取組を通して、教職員一人一人の学校経営への参画意識の高揚を図ることが必要である。

○視点1 学校経営ビジョンの実現に向けた活力ある組織づくり

視点1を究明するための視点を、「一人一人が自覚と意欲をもって組織を機能させる体制づくり」と「教職員が自己有用感をもち、生き生きと活躍できる組織づくりや人材育成の在り方」とした。この2点を踏まえ、討議の柱を、「学校経営ビジョンの実現に向け、キャリアステージに応じた参画を促す運営組織の構築における校長の役割と指導性」とした。「学校経営ビジョンや取組課題の明確化と共有」「適材適所の配置とキャリアステージに応じた人材育成」「教職員一人一人が自己有用感をもてる組織づくり」などがキーワードとなる。

○視点2 組織を活性化させるための具体的方策の推進

視点2を究明するための視点は、「教職員一人一人のやる気を引き出し、学校経営への参画意識の高揚を図る取組」と「学校・家庭・地域社会で教育課程を共有し、連携を機能させる校長のコーディネーターとしての役割」とした。この2点を踏まえ、討議の柱を「学校経営ビジョンの具現化に向け組織を活性化させるための具体的方策の推進における校長の役割と指導性」とした。「学校経営ビジョンの示し方と教職員のモチベーションを高める評価」「組織的に機能する教職員集団づくり」「教職員の経営参画意識の

高揚」「地域や家庭、近隣校連携を機能させるコーディネーターとして校長の役割」などがキーワードとなる。

本分科会では、前述のように研究課題について更なる成果と課題と課題を明らかにしていく。

II 研究発表及び討議

1 研究発表

根室の教育風土を生かして学校教育を実現する
活力ある組織づくりと校長の役割と指導性
根室地区 別海町立野付小学校 打川 真由美

(1) 研究主題の設定

根室管内小中学校校長会では、学習指導要領、北海道教育推進計画に基づく教育理念とビジョンをもち、教育課題を解決する学校教育の実現に向けて校長相互の資質向上を図ることを目的とし、研究主題を「根室の風土を生かし、心豊かにたくましく生きる力を育む社会に開かれた学校教育の推進」と設定し、令和2年度より5年継続研究を推進している。

(2) 研究の視点

研究主題を究明するためには、個々の教育課題に対応する質の高い教育を実現させる実行力のある運営組織の構築を図り、組織の協働性・実効性を高め活性化を図った取組を推進するための校長のリーダーシップが重要である。そこで、趣旨で述べた2点を研究の視点に設定し、実践的な研究を推進することとした。

(3) 研究の推進

① 各校の実践を研究大会で交流

各校の学校経営ビジョンと組織活性化の具体的な実践を交流することにより、個々の校長の指導力と実践を高めた。

② 教育行政と連携した取組による組織的な後押し

教育行政と連携し、包括的な学力向上の取組を通して、確かな学力を育む組織的な取組の充実と根室教育の発展を担う人材の組織的な育成、学びを支える環境整備、学力向上、授業改善等を組織的に後押

ししてきた。

③ 取組の検証と考察

2年次に管内の全小学校長、義務教育学校長に研究主題・研究の視点とリンクする内容でアンケートを実施し、取組の検証と考察を行った。

(4) 取組の具体

① 視点1事例1 学校経営ビジョンの具体化を協働でデザインするミドルリーダーを核にした運営組織の構築

グランドデザインのプロジェクトチームの立ち上げ、「目指す子ども像」を考え、グランドデザインの3つの柱に据えた。評価と各分掌の取組が連動することにより改善サイクルが活性化した。全教職員の学校経営参画意識が醸成され、組織の活性化につながった。今後は、中学校との連携に発展させる。

② 視点1事例2 ミドルリーダーを核に「社会に開かれた教育課程」を実現する校内組織の構築

地域の教育資源を活用した「開かれた教育課程」を組織的な取組として実現している。

授業、学級経営、分掌業務への積極性が高まり、教職員自身の学びや成長の実感につながり、学校経営ビジョンの具現化の実行力が高まっている。

③ 視点2事例3 全教職員で進める「働き方改革」で組織を活性化する

全員参画の対話「働き方ミーティング」を実施し、ロードマップで今後の進め方を共有した。業務改善の成果のアンケート等を数値化して検証し、次年度の学校経営に生かした。今後は、働き方改革を浸透させ、目指す教師像、学校像として共有していく。

④ 視点2事例4 中学校・近隣校との合同メンター研修による組織の活性化

メンター研修を通し、若手とミドルリーダー双方の資質・能力が高まり、組織に好循環が生まれている。中学校や近隣校と合同で行うことにより、広域での人材育成が実現している。働き方改革でも組織的に取組を持続させることが今後の課題である。

⑤ 視点2 各教育機関と連携を図った取組の推進

授業力向上やミドルリーダーの育成を管内の組織的な取組としている。授業アンケートで授業改善の指標を示し、管内共通の取組としている。また、「教師力向上プロジェクト」の取組により、各学校の組織の活性化と課題解決をサポートしている。

(5) 取組の検証と考察～アンケート結果の分析より～

① 研究主題及び研究の方向性

根室の教育風土を生かす「社会に開かれた教育課程」が学校経営の重要な要素となっている。

② グランドデザインの活用

学校運営の実効性を高めるために戦略的に活用されている。

③ 根室の教育風土を生かした組織運営

根室管内の教育課題を強みとして生かし、連携・協働意識をもった組織運営の工夫がされている。

④ 校長の役割と指導性

課題を強みとして生かし、校長がコーディネーターとなって機能させていくリーダーシップにより、組織を活性化させ、実効性を高め、経営ビジョンを実現している。

2 研究討議

(1) 討議の柱1 学校経営ビジョンの実現に向けた活力ある組織づくり

① 子どものための働き方改革

ICTの効果的な活用が課題解決の一つの鍵となり、働き方改革(校務支援システム等)の推進につながる。

② 職員みんなのものとなるグランドデザインとは、ベクトルを揃えることができ、組織が機能することを見込めるもの。

③ 学校教育目標を実現するための組織

グランドデザインは、変えることが目的ではなく共有による心理的安定性を伴った職場環境づくりが求められる。

④ 参画意識

グランドデザインに教職員、地域の声を反映させることにより参画意識が高まる。

⑤ 年齢構成に応じた組織

組織は学校教育目標を実現するための基盤となる。教職員のよいところを生かした学年・分掌の構成が必要。

(2) 討議の柱2 組織を活性化させるための具体的方策の推進

① 教職員の協働体制

教職員・地域との会話等のコミュニケーションによる意図的な関係づくりが大切。課題共有することが協働体制の構築につながる。

② 教職員のモチベーション



若手教師、ミドルリーダーそれぞれにミッションを明確化することで参画意識の向上につながる。メンター研修等、それぞれに成功体験が積み重ねられていくことでモチベーションが向上し、組織の活性化につながる。

③ 働き方改革

子どもが生き生きと学ぶためにも働き方改革が不可欠。「働き方ミーティング」の実際と自校地区の現状交流。教職員の参画意識の向上が組織の機能向上へ繋がる。

④ 組織の活性化

組織は人が動くことにより機能する。対話を効果的なものにするためには、校長のコミュニケーション力を高めることが必要。

Ⅲ ま と め

1 成果

- (1) 昨年度、学校経営ビジョンの浸透とその実現に資するグランドデザインの有効性が確認されたが、それを引き継ぐ形で、根室地区からは、校内プロジェクトチームによるグランドデザインの理解深化と活用の事例が示された。さらに、この事例では、根室管内の教職員の年齢構成を踏まえ、人材育成の観点から若手教職員のやる気を大切にしたい取組も組み込まれていた。また、コミュニティスクールの機能を生かし、ミドルリーダーを核にして校内組織と地域をつなぎ、「社会に開かれた教育課程」を実施するための組織づくりの事例が示された。

目標の具体化や目的と取組の整合性を図る運営組織の必要性とともに、キャリアステージに応じた参画意識を高める組織を構築する際の校長のリーダーシップの重要性を確認することができた。

- (2) 根室地区の働き方改革を通じた事例では、全教職員による「働き方ミーティング」の取組。合同メンター研修の事例では、近隣校も含めた若手教職員とミドルリーダーの人材育成の取組が示された。いずれも教職員の横のつながりや関わりに基づく動きである。教職員が生き生きと動く組織は、協働が基盤となり参画意識の高揚が図られている。また、人材育成については、合同メンター研修の事例のように、地域の実態に応じて校内にとどまらない取組の重要性も示された。組織の活性化を図るためには、教職員一人一人の参画意識を高める校長のコーディネーターとしての役割が重要であることを確認することができた。
- (3) 根室地区では、ミドルリーダー育成の視点から、校長会・教育局・市町教育委員会が連携して事業に取り

組んでいることが報告された。人材育成については、関係機関と連携しながら取り組むことが一層重要になってくることを示唆する報告だった。

実効ある研究の検証改善サイクルの確立という観点から、継続研究の途中でアンケートを実施し、その分析と考察を行った。研究の質を高める検証サイクルの一つの方法としての提案となった。

2 課題

- (1) 学校経営ビジョンを実現するためには、運営組織を構成する教職員のキャリアステージの分布状況や一人一人の専門性・強み等を考慮しながら、参画意識を高めるという視点で組織を構築していく必要がある。
- (2) 構築した組織の活性化を図るためには、教頭・主幹教諭の職やミドルリーダーを活用するとともに、組織に協働を実感できる機能をもたせ、教職員一人一人の自己有用感を高めていく必要がある。
- (3) 継続性・発展性のある組織にするためには、人材育成が不可欠である。特に力量のあるミドルリーダーの育成が急務になっている。組織の活性化を担うミドルリーダーの育成に向けて、校長の役割の重要性はもちろんだが、校長会や関係機関も含めて組織的・計画的な取組を進めていく必要がある。

「第2分科会に参加して」

根室市立花咲小学校 植島博幸

校長として一校を預かる立場となってから4年目を迎えます。これまでの自分の学校経営を振り返り、「組織づくりとその活性化」に大きな課題意識をもって来たため、第2分科会への参加をさせていただきました。

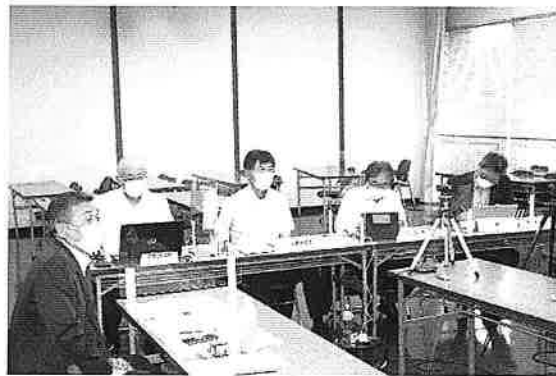
打川校長先生の提言は、根室管内各校の校長の取組を再確認するとともに、保護者や地域社会と学校をつなぐコーディネーターとしての校長の在り方を深く考える機会となりました。

分科会討議ではFグループの司会を担当させていただき、組織を活性化させるための具体的方策の推進に視点を当て、特に働き方改革推進による組織の活性化について実践交流を行いました。

討議では、学校からの発行物や各種会議の精選といった学校単位での取組の他に、SSWの配置や共同事務室の設置等、自治体としての先進的な取組事例が紹介されました。討議のまとめとして、子どもの確かな学びを実現するための時間の確保や業務量の調整、教職員の心理的安全性の保障の重要性が確認されました。貴重な学びの機会をいただき、ありがとうございました。

研究課題

学校教育の充実を図るための 評価・改善の推進と 校長の在り方



I 趣 旨

知識基盤社会においては、習得した知識・技能を活用して新たな課題を解決する力や創造性を育む教育が求められ、新たな知を拓く教育の創造に努めていく必要がある。校長は、学校経営力を磨き、学校改善に向けた強い意志と使命感をもち、家庭や地域との連携を大切にして信頼関係を構築しながら、学校経営の改革に取り組んでいくことが肝要である。そのためには、変化する時代の潮流や近未来的な課題と教育の役割を踏まえ、経営方針を明確にして、教育活動を展開し、絶えずその評価と改善を進めていかなければならない。

学校評価においては、自己評価とともに学校関係者評価が実施され、さらに第三者評価の規定も明示されている。学校は経営や教育活動の自律的・継続的な改善に努め、評価をより実効性のあるものとし、説明責任を果たさなければならぬ。そして、連携・参画の在り方について家庭や地域・関係機関と論議し、共通理解を形成していくことが重要である。

一方、人事評価においては、教職員が発揮した能力や業績等の評価を昇給や昇任に反映させる取組が進んできている。校長は評価者として教職員への適切な指導と対話を重ね、各自の意識変革や能力開発を促し、個々の人事評価が学校の組織全体の成長・発展につながるよう取り組むことが大切である。

本分科会では、教育を巡る状況と子どもの未来をしっかりと見据えた学校経営の在り方について考え、学校評価と人事評価をツールとした組織マネジメントの改善等を通して、学校における教育の改革を着実に推し進め、学校教育の充実を図るための具体的方策と成果を明らかにする。

II 研究発表及び討議

1 研究発表

子どもたちのための学校評価・人事評価を目指して

上川地区 富良野市立布部小中学校 田畑 幹夫

(1) 地区校長会の取組

上川地区校長会では、管内全ての小・中学校長が共通研究課題究明に向けて共同研究を推進している。昨年度に引き続き、「ふるさとを愛し、他者と共に持続可能な社会の創り手となる児童生徒を育てる学校教育の創造」を研究主題に据え、「創意と活力に満ちた学校経営の推進」と「社会に開かれた教育課程の推進」を実現するべく、各学校において学校評価・人事評価をツールとして活用した取組が行われている。

(2) 富良野市校長会の取組

富良野市には、市街地に小学校3校・中学校2校、市街地周辺に小学校3校・小中併置校2校・義務教育学校1校がある。各校では、学校規模や地域の特性を生かしながら学校経営を行っている。具体的には、「評価活動に関わる可視化の工夫」「客観的な評価を目指す」「根拠を基に自己有用感を高める」「働き方改革をあきらめない風土づくり」の四つの側面を評価改善の視点としている。「すべては子どものために」「すべての子どもたちのために」の合言葉の下、校長がリーダーシップを発揮しながら取組を工夫し、学校改善を進めているところである。その際、今日的な教育課題、本分科会の「趣旨」、昨年度の「成果と課題」を踏まえ、継続性のある実践に努めた。

① 評価活動に関わる可視化の工夫の実践例

上川管内では、9割の小学校で、年に2回、PDCAサイクルを回している。

ア 年間スケジュールを構造的に

A校～アンケートの実施時期、コミュニティ・スクールや職員会議との関係、人事評価のつながりなどをシンプルに示し、見通しをもちやすくする。

B校～PDCAスケジュールを、矢印や色のグラデーションで構造的に表す。

イ PDCAサイクルの内容を可視化

C校～各分掌で可視化し、教職員同士の理解につなげる。

D校～保護者・地域に取組内容をできるだけ平易な言葉で伝えるよう、教職員で文章を練り上げる。

ウ 分かりやすい説明資料を追究

E校～学校評価の数値結果について、棒グラフや色分け、前期と後期を比較し、改善の度合いを分かりやすく示す。

F校～4段階評価を帯グラフで表し、昨年度と比較できるようにした。吹き出しに考察や方策を明記する。

② 客観的な評価を目指す実践例

上川管内では、11～15項目が34%である。富良野市においては「子どもの育ちの姿」を問う上で必要な数まで絞り込むようにしている。

ア 評価項目の絞り込み

G校～市の教育振興基本方針と結び付いた評価規準を作成し、学校経営方針の中で例示する。

イ 評価規準の工夫

H校～「挨拶」に関わる「名人レベル表」

③ 根拠を基に教職員の自己有用感を高める実践例

ア 学校評価と人事評価をリンクさせ、校長が教職員を認める・承認する際の根拠とする。

- ・話しやすい「雰囲気」づくり、本人の話を「聞き出す」ことが大切。

④ 「働き方改革」をあきらめない風土づくり

上川管内の8割の小学校で「自動集計アプリ」を活用している。今後は、文書解析も期待される。単に「超勤＝悪」ではなく、定性的な面や働きがいに目を向け、その成果を価値付けることも重要である。

I校～業務改善に向けたクラウドアプリの活用

になった。他にも作成のところで、気を付けて取り組んだ点など、教えていただきたい。

A2 目指す子どもの姿と教育目標、育てたい資質・能力が、数値化されない項目については、実践を通して、よりよい評価の在り方を追究していきたい。

Q3 「超勤＝悪」ではないという考え方を校長として、どう価値付けしたか？

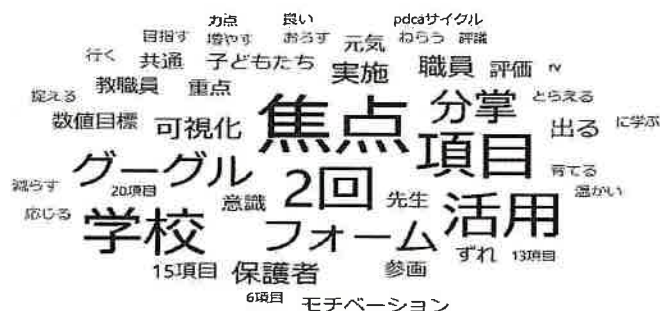
A3 子どもの変容、先生方の取組が子どもの変容につながっている。そこを校長がしっかり見取ること。

Q4 教職員で改善に向けて、意欲をわきたたせる働きかけがあれば教えていただきたい。

A4 教職員一人一人のアイデアを大事にすることやできるだけ先生方のアイデアを生かす。特に若い先生、組織を生かす、個を生かすところ。



(2) グループ討議 (ブレイクアウトルーム A～F)
視点1 学校経営の改善に向けた学校評価の充実
<A I テキストマイニングによる分析>



<キーワード>

「数値化、焦点化、項目の工夫、ずれ、共有、連携
参画意識、人材育成、評価項目など」

① 各グループからの意見など

- ・評価項目について、分掌まかせだと前例踏襲になりがち。「人、組織、内容」を変えながら実施する。
- ・分掌同士、主任レベルの交流を通して、ねらいの共通化を図る。お互いがどんなことをしているかを知ること、全体として、少しでも参画意識を高める。
- ・中学校と評価項目をそろえて評価する取組→評議員に理解をしてもらう機会にする。

2 研究討議

(1) 全体協議 (感想、意見、質疑等)

<感想>

- ・「学校評価、人事評価」それ自体が目的になってしまいがちだが、「子どもを中核におく」と考え、あくまで手段として捉えていることが参考になった。
- ・評価結果を共有するため「可視化」することは、学校全体で同じベクトル、一体感をもって取組を進めていく上でとても大切なことだと感じた。
- ・挨拶の内容を段階で示すことで、保護者、子ども、教師が、目的を共有することができていた。
- ・「元気な学校をつくるための評価」が、今後も大切。

<質疑>

Q1 「実効性の高い取組を生み出し、可能な限り共通実践」をしたとあるが、11校でどのように取り組んできたのか？

A1 八つの取組を同じような形式、レベルで取り組んでいるわけではない。進んで取り組んでいる例を紹介した。市内の中学校とも連携して共有している。

Q2 客観的な評価規準について、挨拶の例が参考

- ・評価後の取組は、学力向上、働き方についての課題など、コアチームをつくって解決を図る。

☆校長の果たすべき役割と指導性

- ・経営参画意識を学校評価でもたせることは、有効である。
- ・教職員のモチベーションにどのようにつなげるか。
- ・保護者、子ども、教職員の評価のずれを埋める。

視点2 教職員の資質・能力の向上に向けた人事評価の工夫



<キーワード>

「人材育成、自己実現、共有、対話、やりがい、働きがい、意欲、達成感など」

- ・人事評価のシート、人材育成指標、授業観察を活用する。
- ・メンター研修～若手とベテランの資質・能力の向上に有効である。

☆校長の果たすべき役割と指導性

- ・人材育成～人を大事にする。個々の教員の自己実現を支える。
- ・必要な助言、温かな言葉、よさを認める。
- ・校長と教職員の評価のずれをどう埋めるか。

Ⅲ ま と め

本分科会では、富良野市校長会がアンケート調査などを基にしながら進めてきた研究内容を分科会の二つの視点に整理して発表した。「評価活動に関わる可視化の工夫」「客観的な評価を目指す」「根拠を基に自己有用感を高める」「働き方改革をあきらめない風土づくり」の四つの側面から「評価・改善」へのアプローチを試みたいということに関して具体的実践を示しながら、校長の果たすべき役割や在り方について提言があった。

分科会に寄せられた感想や意見も踏まえ、成果と課題を次のとおりまとめる。

1 成果

- (1) 「子どもたちのための」学校評価になるよう、様々な手法で可視化を工夫し、評価項目を絞り込んだり、評価規準を工夫したりするなど客観的な評価を行うことで、

学校評価を学校経営方針、ひいては教育目標達成に直結させるとともに、チームとしての質の向上が期待できる。

- (2) 校長が教職員一人一人の取組をきちんと把握し、根拠を適切に評価・承認することで、個々の自己有用感の向上、さらには、教職員一人一人の資質・能力の向上につながる。
- (3) 自動集約アプリの活用など、学校評価・人事評価においても、働き方改革のフィルターを通し、校長がICTなどによる業務改善に積極的に取り組んでいこうとする前向きな風土を醸成することが重要である。

2 課題

- (1) 目指す子どもの姿、評価項目・評価規準など、全てのが教育目標達成につながるようにしたい。「つながり」を誰もが理解できるグランドデザインを作成する。そのためには、大胆なスクラップも必要となる。
- (2) 目指す子どもの姿に関わる客観的な評価については、AIソフトによる解析の生かし方などを含めて、評価規準・評価方法を（お互いに）学び合う必要がある。
- (3) 面談時間の確保については相変わらず課題だが、短時間でもいいので、対面による面談を意義あるものになりたい。また、教職員の変容を校長同士が語り合えるようにしたい。

「第3分科会に参加して」

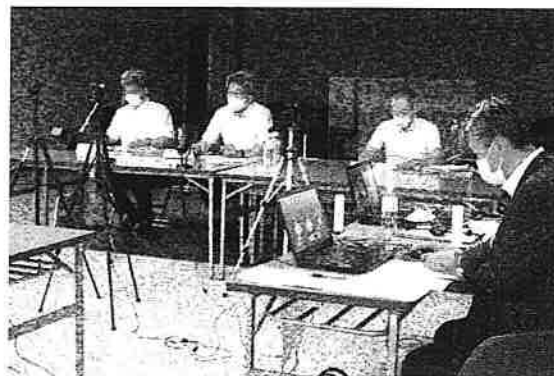
富良野市立東小学校 小林 真弓

「評価・改善」の第3分科会では、富良野市立布部小中学校長より「子どもたちのための学校評価・人事評価を目指して」と題し、上川・富良野地区校長会の取組が報告されました。「評価活動の可視化の工夫」「客観的な評価」「根拠を基に自己有用感を高める」「働き方改革をあきらめない風土づくり」を評価・改善の視点とした取組をもとに、活発なグループ討議が行われました。

グループ討議では、人事評価シートと学校経営目標の評価項目をリンクさせ教員の学校経営参画意識を高めている事例や、人事評価・自己診断シートを効果的に活用し自己有用感を高めている事例が紹介され、人事評価を通じた人材育成の重要性を感じました。特に、自己診断シートを活用し、各年齢層に応じた研修をマネジメントし共有する人事面談の在り方は、「主体的に学び続ける教員の育成」につながる学校経営の指標となりました。全体協議では今後の方向性が示され、全道各地の仲間とともに前進しながら、学校経営の充実を図る決意を固めたところです。有意義な研修の機会をいただき、ありがとうございました。

研究課題

知性・創造性を育む カリキュラム・マネジメントの推進と 校長の在り方



I 趣 旨

人工知能(AI)、ビッグデータ、Internet of Things(IoT)、ロボティクス等の先端技術が高度化して、あらゆる産業や社会生活に取り入れられたSociety5.0時代が到来し、子どもたちを取り巻く環境が大きく変化する中で、学校は、子どもたちに「生きる力」を育むことを目指し、基礎的・基本的な知識や技能の習得、課題を解決するために必要な思考力・判断力・表現力等の育成、主体的に学習に取り組む態度の育成に向けての教育課程を編成していくことが求められている。さらに、創意ある教育課程の編成・実施・評価・改善を進め、社会の変化を柔軟に受け止めていく「社会に開かれた教育課程」を進めなければならない。

こうした状況の中で学校は、家庭や地域と連携・協働し、子どもたちが創造性を発揮できるようにするとともに、より多様化が進む子どもたちを誰一人取り残すことなく、その資質・能力を育成しなければならない。

校長は、教育課程を編成し、その成果と課題の把握に努め、その結果をもとに教育課程の改善を図り、これからの時代を生きる子どもたちに必要な資質・能力を育成する創意ある教育の推進に向け、積極的に取り組むことが重要である。そのためには、教育課程のPDCAサイクルの確立や地域の外部資源の効果的な活用等、社会に開かれた教育課程に進むカリキュラム・マネジメントが求められる。

本分科会では、校長のリーダーシップの下、よりよい学校教育を通して、よりよい社会を創るという目標を学校と社会が共有し、新しい社会を切り拓くための知性・創造性を育む教育課程の編成・実施・評価・改善についての具体的方策と成果を明らかにする。

〈視点1〉 「主体的・対話的で深い学びの実現に向けた授業改善の推進」

学習指導要領では、子どもたちがこれからの時代に求められる資質・能力を身に付け、生涯にわたり能動的に学び続けることができるよう主体的・対話的で深い学びの実現に向けた授業改善の推進を目指している。その実現に向け子どもたちの学習状況を的確に捉え、授業と学習評価の在り方を改善し、指導と評価の一体化を図る必要がある。主

体的・対話的で深い学びに向けた授業改善を進める校長の果たすべき役割と指導性を究明する。

〈視点2〉 「知性・創造性を育む教育課程の編成・実施評価・改善」

全教職員が、子どもたちに育成すべき資質・能力について共通理解を図るとともに、学習指導の工夫や教材開発に協働して取り組み、実践の結果を基に常に教育課程を見直す体制を確立する必要がある。そのために校長は、教育課程編成上の課題を明確にし、家庭・地域と連携・協働してより望ましい学習活動の充実・改善を図ることが大切である。このような視点から教育課程のPDCAサイクルの構築のため、校長の果たすべき役割と指導性を究明する。

研究発表では、令和2年度は新しい生活様式の下、学習指導要領の趣旨を踏まえ、自校が目指す「主体的・対話的で深い学び」を実現するカリキュラム・マネジメントに対する校長の取組について、令和3年度は、前年度の課題解決を目指す改善策について示した。さらに、アンケート調査結果を胆振地区の小学校と共有し、校長がリーダーシップを発揮する視点から校長の果たすべき役割と指導性を提言する。

II 研究発表及び討議

1 研究発表

新型コロナウイルス感染症対策に伴う
児童の学習保障に向けた校長のリーダーシップ
胆振地区 伊達市立有珠小学校 柳澤 君彦

(1) 研究の内容

研究テーマを「令和2年度の学校経営についての分析から令和3年度の学校経営の充実へ」と設定した。令和2年度は、学習指導要領の趣旨を踏まえ、自校が目指す資質・能力や主体的・対話的で深い学び等に対し、校長がどのように授業改善、カリキュラム・マネジメントに取り組んだのか調査した。令和3年度は、「令和の日本型学校教育」を加えた学校経営について調査した。結果、「個

別最適な学び」「協働的な学び」の一体的な充実の具体に近づくと考え、胆振地区におけるアンケート調査を考察した。

(2) 令和2年度アンケート調査結果と分析

① 視点1「授業改善」に関する調査結果と考察

ア 教育課程では必要な力としてコミュニケーションツールである言語能力が学習の基本である。

イ 予測困難な社会を生き抜くために必要な力や健康・安全を重視する。

ウ 人間関係の希薄化を懸念し、道徳科や特別活動の実施を重んじた。

コロナ禍においても学習指導要領の目指す学びを着実に実現させる状況が伺えた。

② 視点2「教育課程」に関する調査結果と考察

ア 授業時数の確保のため、長期休業の日数を削減した学校が大多数であった。

イ 学校行事は規模を縮小・延期した学校がほとんどだが、ガイドラインに沿った学校経営が行われた。

教育課程の実施状況を評価した結果は総じて多くの学校が、「学びの保障」を実現した。授業改善を図り資質・能力の育成を考えたカリキュラム・マネジメントとGIGAスクール構想の具現化に向け、準備を進めていることが伺えた。

(3) 令和3年度アンケート調査結果と分析

① 視点1「授業改善」に関する調査結果と考察

ア 情報活用能力を課題とした学校が16校増加した。GIGAスクール構想を推進したことが要因と考える。

イ コロナ禍に自然災害、SDGsの観点を考えた結果から「健康・安全・食」「持続可能な社会」を課題とする学校が増加した。

② 視点2「カリキュラム・マネジメント」に関する調査結果と考察

ア 「個別最適な学び」の到達度は低く、指導に苦慮している姿が伺える。

イ 「協働的な学び」は多くの学校で指導が進んでいる反面、地域や他者との協働は課題である。

ウ ICT機器を活用して指導する教員の能力は高い評価となり、多くの教員が努力したことが分かる。

令和3年度の教育課程の実施状況を高く評価していることが分かった。

(4) 本研究の分析のまとめ

① 胆振管内の校長は、学習指導要領全面实施に向け授業改善を推進し、リーダーシップを発揮した学校経営を行った。

② 地域間で連携・共有を図り、学びの保障を実現する学校経営に邁進している。

③ 校長会「課題別検討委員会」の設置により、伊達市内学校間の連携につながった。

④ ICT機器の授業における活用は、研修の取組により全ての学校で教師の指導技術と子どもたちのスキル向上につながった。

2 研究討議

(1) 討議の柱1「主体的・対話的で深い学びの実現に向けた授業改善の推進」について

○ 子どもたちの学習意欲の向上を図るため、振り返りをすることが大切である。ミニ研修や日常の交流により振り返りの効果的な活用方法を目指す。

○ ICT活用の目的を明確化することで、ICTの強みを生かすことにつながると考える。

○ 端末の持ち帰りによる主体的な家庭学習が一層、意欲につながり、学力を身に付ける成果をあげる取組が行われている。

○ 主体的・対話的で深い学びを支えるための言語能力を育む目的で「伊達っ子ドリル」を全小学校で連携したことが素晴らしい。中1ギャップ未然防止も含め、教科指導研修を進める中学校との連携は不可欠である。

○ 小学校と中学校で9年間の教育課程を作成することによりICT活用も含む授業改善に大きくつながる。

○ 小中連携・一貫教育の推進を目指す「個別最適な学び」「協働的な学び」を見直し共有する交流を推進していく。

(2) 討議の柱2「知性・創造性を育む教育課程の編成・実施・評価・改善」について

○ カリキュラム・マネジメントの確立を目指す校長のリーダーシップの在り方は、次の三点である。

・教職員の意識改革の醸成並びに課題意識の共有

・教育活動の精査と働き方改革とのバランス

・ICTの効果的活用

○ 前年度の課題を洗い出し、育てたい子どもの姿を



明確にしたグランドデザインを打ち出す。

- 働き方改革の視点を持ちながら業務をバランスよく考えることで、「教職員からのボトムアップ」の改善意識を高める。
- ICT活用場面が増え、随時、教育課程の修正を行わなければならない。
- ICTについて、「活用することが目的」から、「どう効果的に活用するか」にシフトする改善が必要である。また、教師間で活用に差が生まれないよう、研修の充実を図る。
- 子ども発想を中心とした授業改善と教育課程の編成を進めるべきである。そのためには、子どもをしっかり見取り、よさを把握するなど、子どもの実態を共有することが欠かすことはできない。
- 教員の質的向上を図るべく、日常的に活用することも大事である。
- 端末の導入により不登校児童の対応にも効果が見られる。
- 端末の活用が「個別最適な学び」ではない。道具としての活用意識が大切であり、留意しなければならない。
- 学習過程や端末使用で教科のねらいを深めるため、さらに、情報モラル指導など、小中連携による学びの土台を整備することが重要である。
- ICTの効果的活用のためには、教育委員会と連携し学習の手引きの作成、その課題の整理なども忘れてはならない。

Ⅲ ま と め

1 成果

- (1) 校長会の連携・協働のもと、校長がリーダーシップを発揮し、組織体制の構築と運営を進めることが、「個別最適な学び」と「協働的な学び」の具現化を進め、「主体的・対話的で深い学び」につながる授業改善に必要であることが確認された。
- (2) 校長会を連携の基盤として、ビジョンを共有し、教職員の意識改革にリーダーシップを発揮しながら、地域の特性を生かした教育課程をマネジメントし、日々学校経営に尽力していることが確認された。

2 課題

- (1) ICT環境が整備され、端末を効果的に活用し、子どもを主語とした授業改善が見られるようになっている一方、全職員のICT活用能力を向上させるための校長の関わり方と一定の指導力を維持する研修体制の構築が求められる。

- (2) 短中期スパンでPDCAサイクルを機能させ、教育課程をマネジメントするためには、教職員の意識改革と家庭・地域への説明と理解を図る校長のリーダーシップが不可欠である。

3 今後に向けて

ウイズコロナの中で、GIGAスクール構想や令和の日本型学校教育の具現化を図るのが校長の果たす使命である。子どもたちを取り巻く環境が大きく変化中、私たち校長は、子どもたちが社会の変化に主体的に関わり、課題解決を図る「知性・創造性」を発揮できる資質・能力を育成しなければならない。

伊達市からは、コロナ禍における校長のリーダーシップによる学校経営の検証が報告された。令和2年度（ウイズコロナ1年目）の学校経営の調査結果を整理・考察・共有し、令和3年度（ウイズコロナ2年目）の学校経営の充実・改善に向けて、校長がどうリーダーシップを発揮したのか、校長が果たすべき役割と指導性を改めて学ぶことができた。

新しい社会を切り拓くための「知性・創造性を育むカリキュラム・マネジメント」の推進がますます求められている。

「第4分科会に参加して」

伊達市立関内小学校 萩原 亨

本分科会研究発表では、「新型コロナウイルス感染症対策に伴う児童の学習保障に向けた校長のリーダーシップ」と題し、胆振管内校長会の取組が報告されました。これは、校長が令和2年度の学校経営にいかに関与し、リーダーシップを発揮し、どう取り組んだのかを整理することによって、令和3年度の学校改善に向け、管内の学校が足並みをそろえて取り組めるよさと連携の大切さを確認することができました。

グループ討議では、六つの小グループに分かれ、Zoomのブレイクアウトルームを活用した話し合いでしたが、スムーズに進行することができました。ここでは、学校規模や地域の実態、学校課題等が異なるものの、討議の柱に沿った実践交流ができ、研究内容を深めることができたと考えています。

グループ討議の発表では、「校長会の連携」「ICTを活用した授業改善」「各分掌の業務改善」等について具体が示され、それぞれのグループの討議が充実していたことが伺えるとともに学びの場となりました。

最後に、大会運営に当たられました関係者の皆様に心より感謝申し上げます。

研究課題

豊かな人間性を育む
カリキュラム・マネジメントの推進と
校長の在り方



I 趣 旨

現在、科学技術の発展に伴う情報化やグローバル化、少子化や高齢化による生活の変化、新型コロナウイルスをはじめとした感染症対策などにより、社会や生活が大きく変化しており、人々の幸福や持続可能な社会の実現を図ることが一層重要となってきた。このような時代では、「人との関わり」が一層重要と考えられる。子どもたちがこれからの世の中を生き抜くためにも、「人との関わり」をキーワードに、

- ・自らを律しながら自己を確立させる行動力
 - ・思いやる心や感動する心をもつ、豊かな人間性
- といった力を身に付けさせる必要がある。

学校には、今まさに、そのような力を身に付け、自分らしく主体的に生きていける教育活動の推進が求められている。その教育活動の展開に必要な不可欠な教育や、基盤となる教育が、本分科会で扱う人権教育であり、道徳教育である。

本分科会では、研究の視点として、道徳教育の推進並びに人権教育の推進の2点をあげている。

1 点目の視点「豊かな心を育む道徳教育の推進」

校長は、特別の教科道徳をはじめとした全教育活動の中で、豊かな心を育むために子どもたちが育むべき道徳性に向けての指導計画、指導内容、指導方法の重要性を認識しつつ、家庭や地域と連携しながら、教育活動を進めていく必要がある。その取組における、校長として果たすべき役割と指導性を究明することが研究の視点となっている。

2 点目の視点「よりよい社会を創る人権教育の推進」

これからの時代を生き抜き、社会の形成者として未来を築く子どもたちは、権利に関する知識の習得や差別を許さない態度、多様性への理解といった人権感覚が求められる。そのような人権感覚を育むためには、学級や学校生活全体の中で指導が必要となる。これらを踏まえ、人権教育を進め、人権感覚を育むための、校長として果たすべき役割と指導性を究明していくことが視点となっている。今年度の研究発表のテーマは、研究視点2に関わる「人権教育の推進」となっている。昨年度を振り返ると、成果として、

- ・帯広市の現状と校長の課題意識の明確化

- ・帯広らしい年間指導計画(案)の提案の二点があげられた。一方、課題を踏まえたその後の方向性として、

- ・帯広らしい年間指導計画(案)の改善・充実
 - ・教職員の人権感覚の向上と研修の充実
- の二点が示された。

研究発表後も、帯広市小学校長会では、その方向性をベースにして、研究を継続して進めている。

本分科会では、校長のリーダーシップの下、人間性豊かな日本人を育成するためのカリキュラム・マネジメントの具体的な方策と成果を明らかにする。

II 研究発表及び討議

1 研究発表

ふるさとの風土に学び 新しい時代を生き抜き
より良い社会を創る児童を育む
人権教育の推進と校長のリーダーシップ
帯広地区 帯広市立広野小学校 新川 和範

26名の校長で構成している帯広市小学校長会は、人権課題の解決には、学校教育の役割が重要であることから、令和2年度に帯広市の学校教育指導の重点で「人間尊重の教育の推進」が示されたことを受け、研究の課題を、帯広らしい人権教育の実現を目指し「人権感覚を高め ふるさとの風土に学び 人がきらめき 人がつながり 帯広らしい人権教育の推進と校長のリーダーシップ」とする人権教育を切り口とした、3か年のカリキュラム・マネジメントの研究をスタートした。

今年度は、教職員への四点の実態調査に対する分析と考察を行った。子どもの人権感覚向上のために必要なことに対しては、学校生活の中での指導や授業での取扱いの項目に多くの回答を得た。また、これまで授業で指導した人権教育については、特別の教科道徳を筆頭に、社会科、総合的な学習の時間、特別活動と続いた。授業以外の学校生活で指導した人権教育については、生徒指導の場面が最も多く、次いで朝の会、帰りの会の場面が続き、この二つで約

90%を占めていた。指導者として自身が高める必要がある人権感覚については、インターネット、障がい者、性的マイノリティ、感染症や病気患者など、回答が多岐にわたっていた。

その際、指導者として高める必要がある教職員の人権感覚と前年度実施した校長の意識とを比較すると、両者の意識が大変似通っており、前年度の疑問としてあげられた校長と全国との意識の差は、地域性であるとおさえることができた。細部に目を向けると、校長の意識がより高い分野と教職員の意識がより高い分野とがあり、この違いは、校長と教職員がもつ視点の違いであると考えられた。つまり、校長がもっている視点は、社会情勢や教育動向を含めた様々な情報をもとに構築された、より広く、長期的な視点であり、教職員の視点は、目の前の児童に対する指導を一番に考えた、より具体的かつ短期的な視点であると考えられた。

以上の実態調査結果を踏まえ、教職員の視点の特性を指導や研修に生かしていく必要があると結論付け、実態調査の結果を反映した資料を活用し、教職員の意識向上研修を実施すること、すでに指導法が確立した分野や外部講師が活用できる分野を糸口とした授業実践や指導方法改善に向けた研修を進めることとした。なお、研修を進めるに当たり、前年度に作成した人権教育に関する年間指導計画例の改訂にも着手した。改訂計画例は、各校のカリキュラム・マネジメントに活用した。

改訂計画例に出てくる「おびひろ市民学」とは、帯広市版「ふるさと教育」のことであり、小学校と中学校の9年間で体系的に学ぶもので、各学校では、必須単元、選択単元を各学年の教育課程に取り入れて実施している。また、児童生徒には、9年間使用する「おび学ファイル」が配付され、市民学の学習だけでなく、自身の作品や成長の記録が残せるようになっている。

研究の最終年度となる今年度は、今後も人権教育について継続して取り組めるよう、補助資料で示した教職員向けのリーフレットの作成を進めている。加えて、保護者や地域住民の理解と協働が必要と考え、PTAの全体懇談会やコミュニティ・スクールで、人権教育についての研修や協議にも着手している。

以上のように、多くの成果を得ることができた研究であったが、解決できていない人権課題や新しい人権課題の出現に向け、日頃から教職員の意識を高めていく必要があるなどの課題もある。

今後も、作成しているリーフレットを活用し、校長としてリーダーシップを発揮しつつ教職員の意識を改革し、人権教育のカリキュラム・マネジメントを効率よく進め、教職員の意識向上に向けた取組を推進しつつ、授業改善に積極的に関わり、人権教育を推進していこうと考えている。

2 研究討議

(1) 討議の柱1「豊かな心を育む道德教育の推進」

- ① 道德教育の肝は授業改善である。そこでは校長の本気度がとても重要になってくる。教職員をやる気にさせるのは校長の仕事である。教職員自ら学ぶ姿勢を育てるようにしたい。さらにはICTを効果的に取り入れる。子どもの思いを受けとめ、子どもの成長、子どもの変容を校長が把握し教職員に指導することが大切である。
- ② 道德教育では、子どもが「自分は守られている。大切にされている。」という温かい気持ちを実感できるように取組が必要である。
- ③ 校長の経営ビジョンをはっきりさせ、それを教職員、地域、関係機関に示し共有していくことが我々校長の使命となる。また、校長は、教職員が進める教育活動、つまり日常の授業、道德教育のカリキュラム・マネジメント、隠れたカリキュラム、他者意識の醸成等に対し、その方向性を示すとともに校長自らがアップデートしていく必要がある。特別な教科道德も公開していくべきである。

(2) 討議の柱2「よりよい社会を創る人権教育の推進」

- ① 人権教育には、特別支援教育、LGBT、アイヌ民族の問題等が含まれ、これらは全ての教育の根幹となる。この人権教育をベースに、子ども、教職員、道德、ICT(情報教育)、民族、社会を網羅し、つなげていくことが校長に求められている。
- ② 道德の授業を通して、中学校が主体となり中学校区で連携を密にする。中学校での困りや小学校でできることを考えた小中連携により教職員の意識の向上を図ることで自己肯定感・自己有用感を育てていくことが人権教育につながると考える。
- ③ どここの学校でも人権教育を行っているが、何をどのように行っているのか「見える化」していきたい。デジタル端末が学校の中に導入されたが、人権教育のフィルターでルールを作っていかなければならない。制服や校則等、ジェンダーの問題がどの学校でもあるが、これも人権教育を通して考えていく。ポストコロナ禍により削られてきた人権教育教材を、今後元に戻すのか、新たな取組とするのか考えていきたい。



Ⅲ ま と め

本分科会では、昨年度に引き続き帯広市小学校長会で取り組んでいる人権教育を切り口にした豊かな人間性を育むカリキュラム・マネジメントと校長のリーダーシップの在り方についての提言があった。

提言では、校長と教職員の人権に対する考え方の違いを比較分析するとともに、教職員の人権感覚の向上に向けた研修の進め方や推移、年間指導計画の改善と充実に向けた校長の働きかけ等について実践報告があった。

その後はグループに分かれて、本分科会の視点について活発な討議が進められ、本研究課題「豊かな人間性を育むカリキュラム・マネジメントの推進と校長の在り方」についての成果と課題が明らかになった。

1 成果

- (1) 豊かな心を育む道德教育の推進については、各地区で推進されている多様で効果的な指導方法や評価の在り方について実践交流したことにより、道德教育の充実に向けた「校長の本気度」や「学校経営方針への位置付け」等をキーワードにした校長の役割が明確になった。
- (2) よりよい社会を創る人権教育の推進については、子どもたちが互いに認め合い、豊かな人間関係を構築するために、人権教育をカリキュラム・マネジメントする校長の役割が重要となる。各地の取組を共有することができて大変参考になった。
- (3) P T Aや学校運営協議会で人権教育に関する研修や協議を進めることは、持続可能な社会の創り手となる子どもたちを育てる上で有効であり、「つながり」をキーワードにした家庭や地域社会との連携が重要であることが確認できた。
- (4) 教職員と校長の人権教育に対する意識の違いに関する分析結果から、校長がどのような教職員向けの資質向上研修を実施すべきかの手立てや方向性が明らかになった。
- (5) 帯広市小学校長会で本年度作成しているリーフレットや年間指導計画例は、今後人権教育を全道各地で進める上での指針となった。

2 課題

- (1) 豊かな心を育む道德教育の推進については、子どもたちが夢や希望をもって未来を拓き、人間としてよりよく生きようとする力が育成されるような指導を、特別な教科道德科を要として学校の教育活動全体で充実させていくことが肝要である。そのために校長は、「やさしさ」や「あたたかさ」等をキーワードとした道德の授業の在り方について積極的な関与が求められる。
- (2) よりよい社会を創る人権教育の推進については「デジ

タル化への対応やジェンダーレス、ポストコロナの再構築」等、解決できていない人権問題や新たな人権課題の出現に向けた教職員の意識改革を推進する必要がある。

- (3) 家庭や地域との連携や中学校と連携した9年間を貫く人権教育に関する指導計画の作成については、昨年度に引き続き今後の課題として残された。
- (4) 地区の全小学校の教職員が同じ意識をもって豊かな人間性を育むためのカリキュラム・マネジメントを推進するためには地区校長会のイニシアティブが重要となる。

3 今後に向けて

- (1) 旭川市小学校長会のバックアップのもと、ブレイクアウトルームを活用した交流を行うことができ、より実りある討議が実施できた。また、チャットを使つての意見交流など新たな取組も試行された。その成果を、各地区に戻り、還元することが我々参加者の役割となる。各地区の校長の職能向上及び本道の教育の質的向上につなげていきたい。
- (2) 校長のリーダーシップのもと、道德教育や人権教育など心の教育に関わる教育実践を引き続き推進し、その成果を渡島・北斗大会で交流することで校長の更なる職能向上につながることを期待する。

「第5分科会に参加して」

帯広市立明和小学校 辻 勝行

第5分科会では、昨年と一昨年に続き帯広市校長会からの研究発表がありました。発表者の広野小学校新川和範校長先生から「人権教育に関する実態調査と考察」「人権教育の年間指導計画案(例)」をもとにしたカリキュラム・マネジメント、「おびひろ市民学」や社会科副読本「おびひろ」での実践、教職員の意識改革等について取組をまとめ、発表していただきました。

ハイブリッド開催によるリモート参加、ブレイクアウトルームでのグループ討議は、初対面の校長同士がどこまで本音を出し合って話ができるのかと思って参加しましたが、危惧を感じさせない熱い討議となりました。その後の全体協議では、教育活動の全てのベースに人権教育がある、ビジョンを共有し社会に開かれた教育課程を進めることで豊かな心を育てるなど、参考になる意見や示唆をいただきました。

豊かな人間性を育てるために人権教育や道德教育の重要性を認知するのはもちろんのこと、カリキュラム・マネジメントを進めるために校長はどのように学校経営をしていくのか改めて考えさせられました。貴重な研鑽の機会をいただき本当にありがとうございました。