学 校 経 営 研 究

小学校経営研究会（組織運営）……125

小学校経営研究会（健全育成）……127

小学校経営研究会（国際理解教育）……129

中学校経営研究会（経営課題）……131

学校経営ビジョンの実現や働き方改革の推進に向けた学校組織マネジメント
学校経営ビジョンの実現を図る組織の編成と円滑な運営

Ⅰ　はじめに

近年、学校を取り巻く課題は、複雑化・多様化しており、学校に求められる役割はますます増大している。そのため、学校組織は、そのもてる力を存分に生かせるように効率的な運営を図ることが求められている。

学校のリーダーである校長は、明確な学校経営ビジョンのもと、教育活動の具体的な目標と方策を設定するとともに、目標を実現するための協働体制を構築し、学校の自律的な改革と教育の質的な向上を図っていかなければならない。

また予測不可能な未来社会を生きるための能力を子どもたちに育成するためには、一人一人の子どもに応じたきめ細やかな教科指導や生徒指導の充実が求められており、教職員が子どもたちの指導に専念できる組織づくりも重要となっている。

そこで、本研究会では、学校経営ビジョンの実現を図るための校長のマネジメントとして、1年次に整理した「担任を本務へ向ける」、「人事管理面」、「持続可能な学校運営」の3つのマネジメントの視点を基本に、2年次には山梨市内の小学校8校からの実践報告を整理・考察した。3年目となる本年度は、昨年度の成果の上に、他校の実践を参考にしながら勤務校の実態に即した学校組織マネジメントを実践し、これらのマネジメントを実践していく上でのポイント(視点・要点)を明らかにすることを目指した。

Ⅱ　研究の概要

1　研究のねらい

各校の実践報告を基に、学校経営ビジョンを実現させるための組織の編成と円滑な運営に向けた校長としてのマネジメントに関する考察を行う。

2　研究計画

(1)1年次(基礎研究①)

・各校の組織上・運営上の工夫や取組に関する実践報告及びその整理

(2)2年次(基礎研究②)

・実践報告を基にした校長の組織マネジメントの在り方に関する考察と整理

(3)3年次(実践研究)

・昨年度の成果を基に、各校での実践検証を促進

・組織マネジメントに関する成果と課題の整理、及びマネジメントを進める上でのポイントの考察・まとめ

3　研究内容

(1)各校からの実践報告の視点

初年度に整理した以下の3つの視点を基に、2年次から実践報告を行った。さらに3年次には、2年次までの実践事例や成果を踏まえ、各校で実践検証を実態に即して進め、考察を深めた。

【実践報告の視点】
ア　担任を本務へ向けるためのマネジメント
イ　人事管理面等に関するマネジメント
ウ　持続可能な学校運営に関するマネジメント

（２）本年度の各校からの実践報告とその成果と課題（マネジメントのポイント）

２年次をもとに各校で実証検証を進めた本年度（３年次）は、各校での組織マネジメントに関する成果と課題、そしてマネジメントを進める上でのポイント（視点・要点）について考察した。各校の実践で挙げられたマネジメントを進める上でのポイントを、いくつか以下に示す。

（ア）担任を本務へ向けるためのマネジメントのポイント
- 教員の本務を職員が共通理解した上で、日課変更や教科担任制の導入などを行い、時間の有効活用を目指す。
- 教育課程の見直しにより、教師の授業改善の意識が高まる。これを校内研究で取り組み協働体制の確立を図る。
- 迷ったら相談するように助言。職員の相談内容を整理し、問題や課題を共有する職員体制をイメージし、情報共有に関することを具体的に指示。組織対応を目指す。

（イ）人事管理面等に関するマネジメントのポイント
- 管理職や職員が、日常的に人材の確保を意識する。また、学校規模を生かしながら、適材適所を目指した校務分掌の実現と働きがいのある職場づくりに努める。
- 新採用者を通常学級の担任から外すことで負担を軽減しつつ、先輩教員からの学びを通じて担任候補として育成し、２年目の通常学級担任へのスムーズな移行と活躍を促す。

（ウ）持続可能な学校運営に関するマネジメントのポイント
- 地域連携を意識し、管理職や教職員が日常的により多くの地域の人と繋がりをもち、地域資産を積極的に活用する。
- 学校経営方針を明示し、業務改善の視点から関係各位との合意形成を図った上で業務の見直し・精選を行っていく。

Ⅲ　まとめ（３年間の研究を通して）

複雑化・多様化した課題の増加から、学校は組織力を最大限効率的に発揮することを求められている。また、校長は成果や課題を整理し、明確なビジョンを打ち出し、その実現を目指したリーダーシップを発揮することが必要となる。全８校の２年次の研究報告内容を整理すると、

①教職員の意欲をどのようにして維持・向上させていくか、そのために、校長としてどのような環境整備や指導・助言を行っていくべきか。　【職員のモチベーションの向上】
②適材・適所の配置を進めていくと同時に、教職員のキャリアアップを意識したマネジメントができるか。　【業務の振り分けと人材育成】
③これまでの既成概念から脱却し、学校経営の見直し・修正を進めて行くことができるか。　【改革意識の向上】

に集約できる。これを組織マネジメントの三要素とし、２年次のまとめとした。

研究最終年の３年次は、２年次のこの集約を参考にしながら各校の学校長が自校のマネジメントをブラッシュアップするとともに、今年度の実践の中で実感したマネジメントのポイントを明示し、全体で考察する方向で研究を進めた。各校の現状に則した多様な事例とともに、本研究における重要なポイント（視点）が示され、現状及び今後に生かせるものとなった。

この研究活動の報告が、学校現場で奮闘する方々の一助となることを期待しつつ、全ての子どもたちと職員、保護者、地域の方々、そして関係各位の笑顔が見られる学校現場を今後もさらに探求していきたいと考える。本研究に御協力いただいた皆様に心から感謝申し上げ、研究のまとめとする。　（部長　飯沼久裕）

小学校経営研究会　健全育成部会

家庭・地域・関係機関と連携したいじめ防止対策など、健全育成の推進
～健全育成のための、学校・家庭・地域・関係機関の連携～

Ⅰ　はじめに

令和６年度「児童生徒の問題行動・不登校など生徒指導上の諸問題に関する調査」によると、全国の小学校の暴力行為 128,859 件、いじめ件数 769,022 件、重大事態 1,405 件、不登校児童も 137,704 人で過去最高である。1,000 人あたりの不登校児童生徒数を見ると山梨県は全国平均 38.6 人よりも多い 41.2 人であり、本市においても喫緊の課題である。情報の氾濫、地域社会のつながりの希薄化、問題行動などの増加・複雑化を背景に、個別最適化された学び、他者との協働や共感といった能力の育成が一層不可欠になっている。

本分科会では、子ども達の健全育成に関わる連携の在り方、校長としてのマネジメントについて研究を深めてきており、３年目の今年度はまとめの年である。

Ⅱ　研究の内容

１　研究のねらい

健全育成のための、学校・家庭・地域・関係機関との連携の在り方や具体的方策を探る。

２　研究の概要

（１）１年次：連携の洗い出しと、学習会（県 SSW）

・フリースクール対応や児童状況の把握など、ケース会議の有効性。
・関係者の選択、方針の統一や調整、役割の棲み分け、校長としての組織づくり。
・自ら足を運ぶ、会議を設けるなど、積極的な情報収集。
・「地域学校共同本部」の必要性。

（２）２年次：課題に対する実践と、学習会（市 SC）

・Ｒ７．６．７　第７６回関東甲信越地区小学校長研究協議会長野大会にて発表。
・いじめ、不登校対策のための甲州市共通の取組（WEB-QU、保幼小中連携など）。
・学校経営ビジョンの明確化と発信。歴史・風土など、強みを生かした学校経営。
・専門的知見とエビデンスに基づいた支援の確立（事案件数より解決の視点）。
・連携の取組をまとめたマニュアルの作成、早期発見・早期対応の強化が課題。

（３）３年次:研究のまとめ(地域連携を中心に)

・自然、産業、文化財・史跡、地域人材と関わる、地域の特色を生かした取組例。
・連携強化の要因である甲州市学校支援地域ボランティア事業の活用。
・コミュニティ・スクールの一環、学校運営協議会の存在。
・Ｒ８．１．２１　第７７回関東甲信越地区小学校長研究協議会山梨大会プレ大会にて発表（玉宮小・内田浩恵校長）。本大会へ向けての検討。

【地域連携から得られるもの】
・専門的な知識、社会体験を通し、豊かな学びの機会をマネジメントできる。
・地域の人材を活用することで、教員が子どもと向き合う時間を生み出すことができる。
・地域の方と挨拶を交わし、地域の一員としての自覚や協調性を育むことができる。
・住民の学習成果を活用する機会が増え、地域の教育力の活性化が図れる。
・安心安全メールや子ども１１０番の家の登録が見守りや防犯対策となり、地域の危機管理意識を高めることができる。

Ⅲ　研究の成果と課題

1　成果（校長の役割）

・地域連携について教育課程、年間行事への位置づけ、リストアップ、データベース化、効率的に実施するための工夫（教頭を窓口として公用車の手配など）を行い、実践、持続しやすい環境を整える。

・「ビジョンを実現するために、各分掌（学年、生徒指導、教務など）で地域連携に貢献できることは何か」を具体的に考えさせ、校務分掌の計画に入れる。

・「なぜこの活動をするのか」「この活動を通して何を学んでほしいのか」活動の意図を明確に子どもたちに説明させ、振り返りで言語化させるような指導を教職員に行わせること、また、自らが保護者や地域の方と積極的にコミュニケーションを図る姿を見せることで、子どもの良いモデルして成長できるよう教職員への啓蒙、支援を行う。校内研で「職員臨地研修」を実施することも有効である。

・地域学校運営協議会や講師に招待状を出したり、地域全体にお知らせを出したりし、地域のことや地域の人に学んだことなど、学習成果を発表する機会を設ける。子ども自身に地域の一員として何が還元できるか考え活動させていく。⇒授業時数特例制度で可能性が広がることが考えられる。

・「地域の方々の教育に対する熱意や専門性を引き出すための効果的な依頼方法」や、「外部人材と協働する授業デザイン」について、実践的な研修（ロールプレイなど）を実施し、連携スキルを向上させる。

2　課題

・地域人材の高齢化による新たな人材の発掘など連携、継続の難しさがある。

・教員不足による学校組織の負担増、多忙感を軽減し、働き方改革との両立を図る。

Ⅳ　おわりに

３年間の研究を通し、子どもたちの健全育成のために、児童を取り巻く家族、地域、そして様々な関係機関と連携することの重要性を学んできた。常に判断、決定を求められる中で、校長同士の横の結びつきは力強いものがある。今後も東山梨のすべての子どもたち、教職員のウェルビーイングのために、尽力していきたい。　　（部長　鮎澤　智美）

小学校経営研究会　国際理解教育部会

グローバル社会の中で様々な人とつながり，ともに生きる子どもを育てる教育の推進

～互いの文化の違いを認め合い，広い視野で主体的にコミュニケーションを楽しむ子どもを育成するための国際理解教育の推進～

Ⅰ　はじめに

グローバル化が進展する中、身近な所で外国の人々や文化に接する機会が増えており、言語、衣食住に係る文化や生活習慣を体験的に理解する場面も増えている。このような国際化の時代を生きる子どもには、世界的な広い視野と、多様な他者と協力していくために必要な資質・能力を身に付けていくことが求められている。

校長は、グローバル人材の育成を目指し、地域や学校の実態、子どもたちの発達段階や特性を考慮しながら教育課程を編成していかなければならない。そこで、本分科会では、国際理解教育推進に向けた校長としての在り方を探ることを目的とし、研究を推進していく計画を立てた。

Ⅱ　研究の概要

1　研究のねらい

グローバル人材の育成を目指す教育課程の編成・実施・評価・改善について、各校の取組やその成果及び課題を把握することを通じて、校長としての在り方を探る。

2　研究の方向性

（1）研究計画

1年次：教育課程確認とアンケート検討

2年次：実践の成果と課題

3年次：実践の成果と課題・まとめ

（2）研究テーマ

「国際理解教育の取組やその成果及び課題を把握することを通し、
校長としての在り方を探る」
～校長ファシリテートによる具体的な実践を通して～

（3）研究の内容

国際理解教育充実のための方策として、次の3点を具体的な視点とした。

○カリキュラム・マネジメントを意識した実践

○教員の実践力の向上（持続可能な研修の実現）

○直接的な異文化体験の重視及び学校間交流の促進

ア　甲州市内の取組

甲州市外国語教育推進委員会が中心となり、「ふるさと甲州を英語で話せる児童生徒の育成」を目指している。外国語科の授業を中心に、総合的な学習の時間等で調べた地域学習を活かし、英語で甲州市の説明する学習をしている。

イ　勝沼・大和地区の取組（ALTとの連携）

広い視野でコミュニケーションを楽しみ互いの文化の違いを認め合おうとする児

童の育成を目的とし、地区５校合同（小４対象）で「English Fun Time」を実施した。また、校長として教職員を育成する観点から、参加型・実践型研修と位置づけ、事前に校長が職員へ目的や重要性についてレクチャーした。具体的な内容は、他校と合同で３つのグループに分かれ、ALTと一緒に外国語活動を楽しんだ。

ウ　各校での取組

自国と他国の歴史や文化の理解や国際理解教育への興味関心を高めることを目的とし、カリキュラム・マネジメント意識した取り組みを実施してきた。

A　学校行事に関連させた取組

修学旅行で、鎌倉散策をしている時に、外国の人たちと話をし、一緒に写真を撮ってもらった。

B　地域行事に関連させた取組

地域の伝統的な行事である「ぶどうまつり」の会場で、来場している外国人に「ぶどうまつり」の紹介等を行い、交流を行った。

C　外国出身の保護者と連携した取組

国語「スーホの白い馬」を学習し、モンゴル出身の保護者をお招きしてモンゴルのことを学んだ。

D　日常の環境に配慮した取組

校舎内に「国際理解」に関する掲示コーナーを設ける。

エ　アンケート結果より（昨年度より顕著に変化のあった項目の一部）

・外国の人との交流会に参加したりすると外国のことを理解できると思いますか
60.7%（R6　3年）→77.0%（R7　4年）

・甲州市について、簡単な英語で説明したことがありますか
41.9%（R6　5年）→69.3%(R7　6年)

・外国語の人や文化を学んだことがありますか。
82.2%(R6　5年)→92.0%(R7　6年)

Ⅲ　成果と課題

1　成果

・国際理解教育について考え、校長が実際にマネジメントすることにより、職員や児童の意識の変化が見られた。
・教員の資質能力の向上の観点からも、校長のマネジメントが重要であることが再確認できた。また、教員の実践力の向上に向け、参加型・実践型の研修の効果が再確認できた。

2　課題

・甲州市の「ふるさと甲州を英語で話せる児童の育成」を目指して、外国語科を中心に、地域学習を継続していく。
・学校はもちろん、学校間交流や地域展開し実際に話す場面を増やしていく必要がある。
・国際理解教育だけでなく、人権教育や環境教育との統合した中で学習を深めていけるよう取組も必要である。

（部長　　山田　浩）

中学校経営研究会

多様化した学校教育課題に対応できる教員の育成
「生徒や保護者、地域の信頼に応えられる教員の育成と研修の在り方」

Ⅰ はじめに

生徒を取り巻く教育課題は年々複雑化・困難化し、こうした課題への組織的な対応力が求められている。また、大量退職・大量採用の時代を迎え、教職員の年齢構成も大きく変化するとともに、定年延長制度がスタートし、再任用者、定年延長者、中堅ミドル世代、初任者等、キャリアステージにおける人材育成や組織の一員としての役割や使命の自覚など、各教員の資質向上も課題である。さらに、1人1台端末の効果的な活用や学校DX化の流れの中で、ICT指導力や高い授業力等、教員一人一人が専門職としての高度な知識・技能をもつとともに、高い倫理観に立ち、使命感あふれる指導力を発揮することが求められている。

こうした状況を踏まえ、確かな指導力・人間力をもった教員を育成し、保護者や地域の信頼に応える学校経営は、校長にとって急務である。

Ⅱ 研究の概要

1 研究のねらい

東山梨支部では研究テーマを「喫緊の課題に対応できる人材や教員育成指標に基づいた人材の育成と研修の在り方」とし、教育課題に対応できる人材育成や研修の在り方を明確にし、学校としての課題対応力を向上させ、保護者や地域から信頼される学校経営を目指すこととした。

2 研究計画

(1) 1年次(令和5年度)

研究テーマをどのように捉え、研究を進めていくか共通理解し計画を立て、各校の教育課題や人材育成・研修の課題を明確にした。

(2) 2年次(令和6年度)

ア 教員育成指標に照らした人材育成の実践を学びあう。

イ 地域の信頼に応える上での課題等を明確にし、対応策を探り実践する。

ウ 効果的な人材育成や研修の方法について、研究協議する。

(3) 3年次(令和7年度)

ア 教員育成指標に基づいた人材育成と研修の充実を図る。

イ 効果的な課題対応力育成について研究協議し充実を図る。

ウ 3年間の研究をまとめる。

3 研究内容

(1) 昨年度までの人材育成上の課題の共有

「教員は学校で育つ」と言われる。経験年数の異なる教員同士が共に支え合いながら、日常的に学び合える環境や研修をさらに充実させ、人材育成につなげていこうという課題に対する対策案を検討した。

(2) 人材育成のための環境や研修の充実

多様化した学校教育課題に対応できる教員の育成をめざした研修の充実を図る手立てを検討した。

ア 学習指導

・子供主体の授業づくりに向けて、校内研究会の内容や進め方の工夫により充実を図った。討議の視点を事前に共有し、ワークショップ型校内研修を実施することで、若手もベテランも同じ視点での意見交流ができ、学びあいの場となった。

・他教員の授業を参観できる時間を設定し、校内で切磋琢磨できる場の設定を行った。

・管理職による適切な指導や助言を心がけている。
・ICT 端末を効果的に利活用できる指導力の育成を目指し、校内でプチ研修を行ったり、協働編集機能をフルに活用したりした。

イ 生徒指導（多様化する子供への対応）
・毎月の生徒指導重点を職員で共有する。
・ケース会議等を定期的に実施し、生徒の特性を理解するとともに、多様性を受容し可能性を引き出せる集団づくりを意識させた。
・特別支援コーディネーターを核とした組織づくりと研修の充実を図った。インクルーシブ教育の研修を長期休暇中などに設定し、具体的に支援策を共有した。
・実践に直結した内容での場面ごとのケーススタディの充実を図った。

（3）学校組織としての課題対応力の向上

情熱や使命感、教育的愛情のあるチーム学校を醸成するために、校長のリーダーシップの在り方について研究した。

ア 風通しのよい職場の雰囲気づくりに努めるとともに、管理職としての明確な意図を丁寧に伝え、議論し実践できるように心がけた。トップダウンとボトムアップのバランスを意識した。

イ OJT やピアサポート体制の構築

ウ 校内研修と外部研修の効果的な組み合わせを意識した。誰もが学べる機会を確実に保証するため、オンライン研修等を取り入れたり、研修を計画的に受けるよう助言したりした。校内研修においては参加型・実践型の研修の充実を図った。

エ 教員一人一人との面談や対話を大事にし、育成指標に応じた目標の提示や意欲喚起を行った。同時に、スキルアップのための研修計画を確認した。

オ 外部機関や地域との連携を組織として強化し、バイアスに縛られることなく、専門性の向上に努めさせた。

カ 喫緊の課題や社会の変化に対応するための情報提供（校長通信等）で積極的に発信した。

Ⅲ 成果と課題

（1）協議内容

ア 育成指標の各ステージにおける目標を意識しながら人材育成を図っていく。具体的には、ICT活用力・子供主体の授業実践と指導力の向上。特別支援教育や特別な支援を必要とする生徒への支援体制の充実等。

イ 学校教育目標具現化へのチーム学校意識

外部機関・地域との連携や自己の専門性の向上。管理職のリーダーシップとワンチーム意識。

ウ 効果的な研修の在り方

生徒の多様化・個別化を踏まえ、参加型・実践型研修の充実。OJT や校外の研修への参加を促す。日々の実践における適切な助言を継続していく。

（2）今後の課題

3年目となる本年度は、各校の教育課題や人材育成、研修課題に対しての対策について検討を行い、研究を進めることができた。これまでの研究を振り返りまとめる中で、改めて人材育成における課題を完全に解消することや、唯一無二の手立てを見つけることは難しいと感じた。教員は、学び続けることや、課題に対応できる指導力を身に付け、地域や保護者の信頼に応えることが求められている。それは校長も同様である。校長自ら率先して学び続け、リーダーシップを発揮することは、人材育成にもつながると決意を新たにした。　（部長　三枝 ゆかり）