

教頭の県外派遣事業による 学校経営力の向上をめざした取組について

—戦略的な学校経営力向上事業を通して—

Initiatives for Improvement of School Management Skills by Dispatching Vice Principals to Another Prefecture

学力対策課 指導主事 石 本 千 夏 ISHIMOTO, Chika
 学力対策課 指導主事 遠 藤 隼 人 ENDO, Hayato
 学力対策課 指導主事 峯 容 子 MINE, Yoko

【要旨】 戦略的な学校経営力向上事業は、学力向上に成果を上げている県外の学校へ派遣された教頭が、研修成果を活用した実践を勤務校で行うとともに、学力向上等に効果的な学校経営について県内に普及することで、県全体の戦略的な学校経営の充実を図ることが目的である。本事業で行っている取組の内容と、本事業の成果を活用した事例を紹介する。また、今後の展望等について報告する。

【キーワード】 教頭、県外派遣、学校経営力向上、学力向上対策、連携

1 事業趣旨

戦略的な学校経営力向上事業（以下、本事業と略記）（図1）とは、学力向上に成果を上げている県外の学校での研修や、研修成果を活用した実践を勤務校で行うことで、強いリーダーシップをもって学校を牽引し、学校における諸課題を解決する力量をもった管理職を養成すること、また、学力向上等に効果的な学校経営について本事業受講者が県内に普及することで、県全体の戦略的な学校経営の充実を図ることを目的として実施しているものである。

学習状況調査の結果において、教科の平均正答率の低迷、全国平均との差の拡大が明らかとなり、この結果を厳しく受け止めたためである。「学力向上対策本部」では、学力の向上が喫緊の課題であるとして、調査結果の詳細な分析を進めるとともに、これまでの取組の検証及び課題を改善する方策等について集中的に協議し、同年11月に「和歌山県学力向上対策短期計画」を策定した。さらに、この計画を土台として、平成27年4月から平成29年3月までの2年間で取り組む「和歌山県学力向上対策中期計画」（以下、中期計画と略記）を平成27年2月に策定した。本事業は、この中期計画の実行期間である平成28年度より実施され、今年度で4年目となる。

本事業では、これまでの4年間で、福井県に20名の教頭を派遣している。平成28年度は、福井市と鯖江市の学校に5名、平成29年度は福井市と越前市、敦賀市の学校に5名、平成30年度及び令和元年度は、福井市と鯖江市、敦賀市の学校に各5名の教頭を派遣した。

受講者については、研修成果等の各地方への普及という点と、今後の教育を担う管理職の養成という点から、市町村教育委員会の推薦を受けて決定している（表1）。

なお、本県では「中期計画」終了後、単年度ごとに「学力向上対策」を策定している。本事業は、平成29年度以降、この「学力向上対策」の取組に位置づけて実施している。

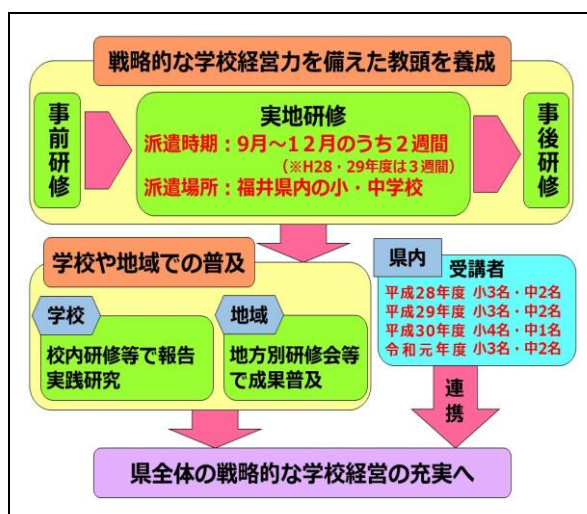


図1 戦略的な学校経営力向上事業

本県は、平成26年9月、教育庁内に「学力向上対策本部」を設置した。これは、全国学力・

表1 戦略的な学校経営力向上事業の地方別受講者数 (H28～R1)

地方	小学校	中学校	合計
和歌山市	3名	1名	4名
海草	1名	1名	2名
伊都	1名	1名	2名
那賀	1名	1名	2名
有田	2名	0名	2名
日高	2名	1名	3名
西牟婁	2名	1名	3名
東牟婁	1名	1名	2名
全体	13名	7名	20名

学校現場を取り巻く環境が多様化し、教員に求められる役割が拡大する中、本県においては教職員の著しい世代交代や、教頭の登用率(注1)が上昇傾向にあること(表2)もあり、教員が資質・能力を向上し、学校をチームとして機能させることが急務となっている。その中で、教頭には、校長を補佐し、各教員が同僚性・専門性を高めるために必要な支援を行い、家庭や地域との連携を円滑に進めることのできる資質・能力(注2)が求められており、本事業は、その養成に資するものである。

表2 教頭の登用率の推移(各年4月1日現在)

		H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31
小学校	和歌山県	11.2	16.2	15.7	25.7	28.9	18.0	25.7	27.9
	全国	15.5	16.1	17.6	18.3	19.4	20.8	21.0	21.7
中学校	和歌山県	17.2	18.0	13.4	21.2	25.2	18.3	21.2	28.3
	全国	17.0	18.1	18.6	19.7	20.3	20.4	22.3	21.8

平成23年度～平成30年度公立学校教職員の人事行政の状況調査(文部科学省)から作成 (単位:%)

2 令和元年度事業について

今年度は、和歌山市・伊都地方・海草地方・日高地方・西牟婁地方から各1名、合計5名の教頭(小学校3名、中学校2名)が本事業を受講した。本事業の内容は、「事前研修」「実地研修」「報告会」「事後研修」である。

(1) 事前研修会

日時: 令和元年9月4日(水)
場所: 和歌山県庁南別館
内容: ・事業内容等の説明 ・昨年度の受講者による実践報告 ・県の教育施策についての講義 ・実地研修での見取りの視点についての協議

事前研修会(写真1)は、本事業が学力向上対策の一つであることを理解し、実地研修の様子や、実地研修等で学んだことをどのよう

に実践、普及していくかについて、具体的な見直しをもつことをねらいとしている。



写真1 事前研修の様子

「事業内容等の説明」では、本事業の目的や今後の予定について説明した。「昨年度の受講者による実践報告」では、平成30年度の受講者2名が、実地研修で学んだことや、それをどのように自校での取組に生かしたのかについて実践発表を行った。教職員が連携するための校時の見直しや、学年部会や教科部会活動の活性化等、具体的な事例を知ることによって、自身の研修の見直しをもつことにつながった。「県の教育施策についての講義」では、本県と福井県の教育施策の類似点や相違点を見取るため、本県の主な教育施策について、関係課室から講義を行った(表3)。

表3 県の教育施策についての講義

教育施策	講義担当
きのくにコミュニティスクール	生涯学習課
体力向上	健康体育課
特別支援教育	特別支援教育室
道徳教育・いじめ・不登校	児童生徒支援室
保幼小連携・接続 ICT教育 ふるさと教育	義務教育課
学力向上	教育センター学びの丘

「協議」では、勤務校の課題を共有したり、今年度の受講者と昨年度の受講者が情報交換したりすることで、受講者が実地研修に臨む際の視点を、次のように定めることができた。

【受講者が定めた実地研修に臨む際の視点】

- ・学校経営
- ・教職員集団の育成
- ・学力向上の取組
- ・生徒指導の充実
- ・校務の効率化
- ・研修成果の自校への還元
- ・教職員のモチベーション向上

(2) 実地研修

期間：令和元年9月～11月のうち2週間
 場所：福井市宝永小学校
 福井市春山小学校
 鯖江市惜陰小学校
 福井市明道中学校
 敦賀市立栗野中学校
 内容：学力向上等に効果的な学校経営についての調査

受講者は、各実地研修校において授業参観、会議への参加、管理職・各校務分掌担当者による講話、連携校訪問等の研修を受け、福井県教育委員会や各市教育委員会、また学校の取組について調査した(写真2)。実地研修校以外でも研修を受ける機会に恵まれ、各市教育委員会の学校教育についての概況を学んだり、連携する学校へ訪問したりした。また、福井大学教職大学院合同カンファレンスや、今年度は、福井県教育総合研究所の所内研修(写真3)に参加した受講者もいた。



写真2 実地研修の様子



写真3 福井県教育総合研究所での研修の様子

福井県における教育実践で、学力向上の取組の特徴として、受講者が「実地研修報告書」に挙げたものを、次の2つの観点から述べる。

ア 力を伸ばす様々な「連携」

千々布(2014)が、福井県の強みについて、「特に教師同士のつながり、連帯意識の強さが他県より秀でており、それが現在の福井の高学力に

つながっているのではないか」(※1)と述べるように、福井県では、次に挙げるような、「連携」を生かした様々な取組が行われている。

【福井県で行われる「連携」を生かした取組例】

- ・校内の授業研究会を近隣校の教職員に公開
- ・各地域における教科研究会の活発な活動
- ・保幼小の情報交流
- ・小中学校間の人事交流
- ・中学校区ごとの共通実践
- ・「タテ持ち」と「教科会」

このとき、共通の目的となるのは、児童生徒の力を伸ばすことである。福井県では、学校と家庭、地域が手を組み、児童生徒の発達の課題に応じてより高い力を身に付けさせることができる教育をめざす「福井型18年教育」の理念のもと、様々な校種の教員が、児童生徒を中心に考える姿勢を貫き、丁寧な教育活動を行っている。

校内の教員間連携の取組の一例として、本事業の受講者(中学校教頭)が報告書に挙げているものに、中学校における「タテ持ち」(図2)と「教科会」がある。これらは、福井県が学力を支える基盤とする「ていねいな教育」の中の取組である。「タテ持ち」とは、一人の教員が一つの学年だけを担当する「ヨコ持ち」とは違い、一人の教員が複数学年の指導を担当する教科の担当方法である。複数の学年の授業準備を行うため、教員の負担が大きいように感じるが、福井県の教員はこれを当たり前とし、負担には感じていないのだという。この「タテ持ち」を効果的に行うために、時間割に組み込んでいるのが「教科会」である。同じ教科を担当する教員が連携し、「この問題が解けるように生徒を指導する」というような具体的なゴールを定め、魅力ある授業づくりに取り組んでいる。また、この「教科会」は、若手教員が先輩教員の指導方法を学ぶことのできる、指導力向上の機会となっている。

1年	1組	2組	3組	4組
2年	1組	2組	3組	4組
3年	1組	2組	3組	4組
	A教員		B教員	
			C教員	

図2 教科担当の「タテ持ち」の一例

イ 当たり前のことを当たり前に行う
 福井県では、「ていねいな教育」に加え、学

力を支える基盤としての「きたえる教育」に取り組んでいる。「きたえる教育」の一例に、豊富な学習量を確保するための「毎日の宿題」がある。その日常的取組を間近で見た受講者は、「『宿題はやって来るのが当たり前』という考えが、児童生徒にしっかりと定着している」と述べている。これは、小学校から粘り強く指導を行った成果であると考えられる。中学校では、各教科の宿題以外にも課題を課す学校もある。教員は、回収した宿題を丁寧に添削し、コメントを付けて児童生徒に返却している。大変な取組ではあるが、教員の熱意が、児童生徒の学習意欲の向上につながっていると考えられる。このような、「きたえる教育」を支えているのは、担任や授業担当者の個々の取組ではなく、教職員の連携であると言える。

このように、福井県は地道に取り組めば必ず成果が上がる取組を大切にしていると、受講者は実地研修で感じている。「業間体育」や「無言清掃」、一人一授業といわれる研究授業、日常的に行われる相互参観も、その例として挙げられる。そして、取組が形骸化しないように、必ずPDCAサイクルにもとづいて、学校全体で取り組んでいる。当たり前と思われることを徹底して行っていることが、福井県の教育の大きな強みだと考える。

(3) 報告会

受講者は、勤務校での現職教育や当該市町村教頭会、各地方別教頭研修会等で、研修成果を報告し、普及を図っている。なお、今年度は延べ12回の報告会を実施している。

(4) 事後研修会

日時：令和2年1月17日(金)
 場所：和歌山県民文化会館
 内容：
 ・受講者による実践報告
 ・協議① 実地研修後の各校での実践について
 ・協議② 今後の取組について

事後研修会は、「学力向上コアティーチャー養成・活用事業」(注3)の受講者16名と合同で行った。事後研修会の合同開催は、両事業受講者にとって、新たな視点を獲得する機会となるとともに、協議を通して、連帯意識を高める機会ともなっている。

本事業からの実践報告は、9月に鯖江市惜陰

小学校で実地研修をした受講者が行った。実地研修先と自校の学校規模が大きく違うため、実状に合わせて取組を精選し、実践に生かす様子が報告された。受講者は、「福井県で行われている取組の多くは、和歌山県と大きく変わらない」とした上で、一つ一つの取組を効果的に行うには、教職員の共通理解と当事者意識が大切であるとまとめた。

協議①では、事業別でこれまでの取組の振り返りを行った。本事業は、実地研修先が受講者ごとに異なるため、実地研修の様子を紹介しながら、自校で実践した取組や、実践につなげるときの課題等について意見を出し合った。

協議②では、本事業の受講者1名と、コアティーチャー事業受講者3～4名で小グループを構成し、双方の立場や視点から意見を出し合い協議を深めるクロスセッション(注4)を行った。ここでは、学校内で今後の取組を検討する場面を想定し、学力向上のための具体的な取組の方向性を示すことをめざした。教頭はファシリテーターとして、福井県で学んだことを生かしながら、コアティーチャー事業受講者から出される意見を丁寧に拾い上げ、グループでまとめた「今後の取組」を発表した(写真4)。

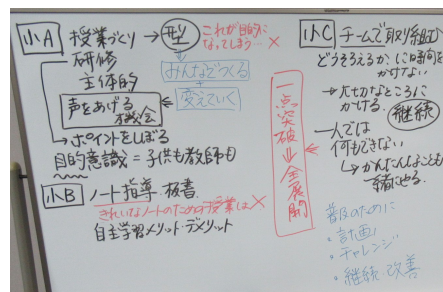


写真4 協議②のまとめ(一部)

「今後の取組として、各グループからは、「授業の型をつくる」「ノートの取り方や板書の仕方をそろえる」等、学習スタイルの確立や統一についての提案が多く出された。特に、学習スタイルについては、新たな取組だけではなく、「和歌山の授業づくり 基礎・基本 3か条」を改めて見直す等、現在行われている取組を再確認し、徹底することが有効だという意見も出された。また、「そろえることが目的にならないように」「きれいなノートや板書のための授業にならないように」「どうそろえるかに時間をかけない」等、取組が形骸化したり短期的なものになったりしないように、見直す機会を設ける必要があるという声も挙がっていた。

3 本事業の活用事例や成果

本事業の受講者は、実地研修で得た知見を各自の実践に生かすとともに、所属する学校や地域に普及する活動に取り組んでいる。本項では、平成28年度から平成30年度の受講者の取組の中から、研修後の報告や、受講者への聞き取り調査をもとに、校内での教職員の協働や、学校間の連携の実践事例を中心に紹介する。

(1) 中学校での実践事例

本事例は、平成28年度に福井市成和中学校に派遣された受講者が、受講当時に所属した学校で実践したものである。

ア 実地研修での学び

3週間の実地研修を通して受講者が見取った福井県の教育の強みは、「徹底された授業規律」「圧倒的な学習量」「協働性の高さ」の3点である。この3点を機能させ、学力を向上させるには、「どのような授業をするか」を考えるだけでなく、「授業でどのようなルールづくりをするか」「家庭や地域とどのように連携するか」「どのようにすれば他の教員と学び合えるか」を学校として考える必要があることを実感した受講者は、実地研修後、「協働性を高める仕組み」を学校長に提案し、実践した。

イ 具体的な改善例と取組の成果等

受講者が提案した、協働性を高める5つの取組について、導入の経緯と実践の様子、導入後の成果等を以下に述べる。

(ア) 職員朝礼連絡メモ

この中学校では、数年前まで「職朝メモ」を取り入れていたが、すべて教頭が作成していたため、業務の負担となっていたという。これを、福井県での実践を参考に改良し、あらかじめ記載されている一部の予定等を除き、職員朝礼開始5分前までに連絡のある教職員が各自連絡内容を記入し、それを開始直前に印刷して配付する「職員朝礼連絡メモ」

(写真5)を導入することとした。

この「職員朝礼連絡メモ」の導入によって、教職員が見通しをもって職務に当たるようになったことや、職員朝礼の時間が短縮されることで、担任が教室に向かう時刻が早まり、生徒と向き合う時間が確保されたことが効果として挙げられる。

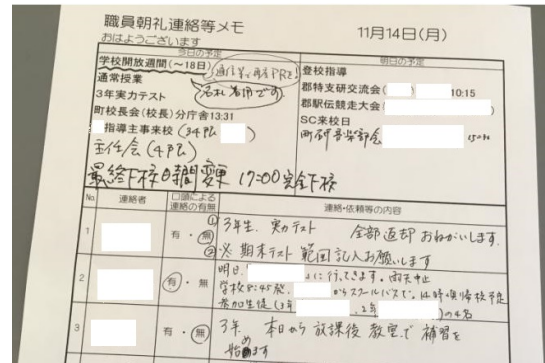


写真5 職員朝礼連絡メモ

(イ) 朝のHR時の下足箱チェック

これまでは、担任が、朝のHRで出席確認をし、出席していない生徒の家庭に確認の連絡をするという対応が行われていた。しかし、HRが長引くと、そのまま1時間目の授業が始まってしまい、速やかに家庭連絡が行えないこともあった。

そこで、福井県で実践されていた、朝のHR中に、副担任が下足箱で未登校の生徒を確認し、その状況を職員室のクラス別の欠席者一覧表に記入する「朝HR時の下足箱チェック」を取り入れた。これにより、欠席者や遅刻者等の把握がスムーズにできるようになり、HR時間中に、管理職や養護教諭等、職員室にいる教職員で、未登校者についての対応を検討することができ、落ち着いた中で1時間目の授業に臨めるようになった。

(ウ) 定例主任会

これまでは、時間調整の難しさから定例化されていなかった主任会について、時間割内の1コマとして組み込み、週1回の実施を推進した。出席者は、校長、教頭、各学年主任の5名で、議題に応じて他の教職員も参加して行うようにした。話し合われる主な内容は、「校長、教頭からの連絡」「各学年主任から、道徳や学級活動、総合的な学習の時間での取組の報告」「気になる生徒や学年の様子についての情報共有」「学校全体で課題となっていること」等である。

時間割内に組み込んだことで、50分間と時間が限られるため、放課後よりも効率的に話し合いが行われるようになった。また、定例で話し合う機会があることで、管理職との報告・連絡・相談も密になるとともに、各学年の様子も分かりやすくなり、学年ごとの運営の差異が緩和され、全教職員で統一された取組ができるようになった。

(エ) 校務分掌・校内研修組織の見直し・再編
受講者は、実地研修前から、自校の校務分掌等において、学年・個人の取組が中心となっていることや、負担が一部の教職員に偏っていること、多忙を背景に前例踏襲される取組が多いこと等に課題を感じていた。

そこで、実地研修での学びを踏まえ、学校長とともに、校務分掌や校内研究組織の見直し・再編に取り組み、組織的・協働的な学校運営の仕組みづくりをめざした。まず、部会を「学習部」「生活習慣部」「学校生活部」に再編し、効果的な運営につなげるため、次年度からの取組について議論する機会を年度内に設けた。新年度のことを新年度になってから議論すると、前例踏襲に陥る可能性が高くなるが、前年度に十分な議論をしておくことで、新年度をスムーズにスタートする土台を築くことができた。

(オ) 小中連携の強化

福井市では、平成17年度から「中学校区教育」を推進し、平成25年度からは「学びの一貫性と確かな接続」を学校教育方針に定め、一人一人の児童生徒の成長を支えるために、学校・家庭・地域のつながりを大切にしたい取組を行っている(注5)。

受講者は、福井県の学習面、生活面での徹底された取組は、小学校と中学校の連携により実現していると考えた。そこで、学校長に相談し、校区内の3つの小学校に働きかけ、これまでの中学校の公開授業(6月)と3小学校持ち回りの公開授業(1月)の、相互参観に加え、校内授業研へも参加し合うこととした。また、公開授業後の協議では、情報交換にとどまらないように、これまでであったブロック会の取組を生かして、部会を整理し、内容を充実させるようにした。

これにより、他校種の実践から学び合い、教科指導力の向上につなげることができた。また、取組を統一することで、生徒が戸惑うことなく中学校生活をスタートできることや、教職員が児童生徒の成長を長期にわたり捉えることが可能になった。

ウ その他の取組

受講者は、平成29年度から別の中学校に異動となったが、新たな勤務校でも、前任校で行っていた実践を、実態に合わせて継続している。また、勤務校内での実践の他に、福井県で行

われていた「小学校教育研究会」や「中学校教育研究会」を参考に、昨年度、自主研究組織を立ち上げ、今年度は、夏に交流会、秋に研究授業を行った。研究授業には、中学校国語科担当教員だけではなく、小学校の教員の参加もあったという。地域的に小規模校が多いため、教科指導の相談相手のいない教員が多い現状を受けて立ち上げた組織であり、若手の教員は相談相手ができ、ベテランの教員は若手教員から新たな視点を獲得等、教員同士のつながりができ始めたという。

(2) 小学校での実践事例①

平成29年度に越前市国高小学校に派遣された受講者の所属する学校での実践事例である。

受講者は、国高小学校の取組を自校にどのように取り入れるかについて、学校長に相談し、職員会議の中で、次の4つの提案を行った。

- ・学力アップ
- ・聞く姿勢(学習規律)
- ・自主性・主体性等の育成
- ・幼小中の連携強化

以下に、「幼小中の連携強化」について、受講者が国高小学校で学んだ内容と、勤務校で実践した取組を紹介する。

ア 実地研修での学び

(ア) 保幼小連携

受講者が着目した、保幼小の連携の取組は、「保・幼・小接続推進会議」である。これは、年間2回、管理職が集まり、小学校区の保育園、幼稚園、小学校低学年の年間の合同カリキュラムを作成し、連携できる部分を確認したり、相互参観や教職員間の交流を位置づけたりする取組である。小学校においては、この接続推進会議が、幼稚園・保育所でのレベルまで成長しているかを知る機会となり、入学してからの生活や学習習慣における指導の重複を防ぐものにもなっている。

(イ) 小中連携

受講者は、実地研修以前より、小中連携を推進したいと考えていた。そこで、実地研修中に、越前市武生第三中学校を訪問し、管理職から、武生第三中学校区での連携の取組における、管理職による計画と方針の打合せ(5月)、合同研修会(6月)、児童生徒についての情報交換等の実施状況について学んだ。また、小中それぞれの指導主事による

学校訪問に合わせ、相互に参観の機会を設けていることや、出前授業として、より専門性の高い知識を有する中学校の教員が小学校へ授業に出向く取組についても説明を受けた。出前授業では、入念な事前打合せと指導案検討が行われているという。

イ 具体的な改善例

幼稚園との連携については、園児と児童の交流だけではなく、相互参観を推進する形で、教職員の交流の強化を図った。これには、幼稚園と小学校が隣接しているという立地が生かされている。

また、平成30年10月には、受講者の勤務する中学校区内の、1中学校2小学校2幼稚園による第1回合同現職教育が開催された。第1回は、中学校長の「お互いの顔を知ることによって連携が充実する」という言葉を受け、教職員相互の交流を図ることを第一の目的として行われることとなった。この会の開催に当たり、4月の校長会で合同現職教育について提案され、月例校長会で実施日が確定された。

当日は、全体会と分科会が行われた。全体会では、相互理解を目的に、全教職員の自己紹介の後、各学校長から、スライドを用いて自校の様子が紹介された(図3)。分科会は、出席者を7つに分け、意見交換を行った(図4)。「①英語・外国語活動」の分科会では、「ローマ字ギャップ」や教材による小中連携、英語の高校入試の傾向や授業での工夫等について意見交換がなされた(写真6)。「⑤学力向上・現職教育」の分科会では、小学校英語の時間割の悩み等が話し合われた。

- ・各学校の概況(児童・生徒数の推移、職員構成等)
- ・学校教育に関する児童・生徒アンケートや保護者アンケート結果
- ・全国学力・学習状況調査の結果概況
- ・学校生活(学校行事の様子等)
- ・特別支援教育、いじめ、不登校の状況
- ・地域とのつながり(公民館活動、見守り、図書館ボランティア)
- ・保護者や地域の様子
- ・スクールプランや研究主題

図3 全体会での自校紹介の主な内容

- ①英語・外国語活動
- ②学校給食・学校保健
- ③生活・生徒指導・道徳・人権教育
- ④体育・体力づくり
- ⑤学力向上・現職教育
- ⑥特別支援教育
- ⑦幼稚園

図4 合同現職教育の分科会



写真6 分科会の様子

ウ 取組の成果等

合同現職教育の取組により、幼小中の縦のつながりだけではなく、小学校同士、幼稚園同士が交流することで、学校生活の基礎となる、生活や学習習慣の指導を共有できた。また、いじめ、不登校等、抱える課題をあらかじめ共有することで、積極的な対応ができるという点や、小1プロブレム、中1ギャップ等を連携して乗り越えることができるといった効果も見込まれる。このような仕組みを構築することで、児童生徒が落ち着いた学校生活を送ることができ、学力向上につながると思われる。

また、授業の相互交流を進めることで、「実際の児童生徒の姿」を通して、小学校においては、授業者が中学校での学習についての見通しをもち、中学校においては、授業を行う中で、実感をもって小学校での既習事項の確認をすることができる。特に、道徳や英語・外国語での交流は、より系統だった指導につながる事が期待される。第1回の分科会においては、小学校での外国語教育の充実のため、教材を介して具体的な話し合いが行われた。まずは中学校の英語の授業を小学校教員で参観し、いずれは、福井県のように、小学校の外国語の授業を中学校の教員に支援してもらうこと等を構想している。道徳の完全実施に向けては、平成30年度時点では、2つの小学校でまず道徳の授業を行い、中学校の教員が参観することや、小学校2校で、共通の視点をもって別葉を作成する

こと、合同現職教育に道徳の分科会を設置することで中学校につながるなどが構想されていた。受講者は小学校教頭の立場として、「中学校の授業を見ることは、小学校にとって大きな意味での『逆向き設計』となると考えている」と話している。このように、合同現職教育が一度きりの開催にとどまらず、「次はどうするか」「今後どう取り組むか」といった長期的なビジョンをもち、継続的な視点で実践されている。令和元年度には、第2回の合同現職教育が実施された。

令和元年度は、同校区の中学校教頭が本事業を受講している。中学校教頭からは、実地研修後の小中連携に関する実践として、一貫性のある指導に加えて、中学生としての自覚を促し、小学生の憧れとなる姿を見せることのできる交流や取組について検討されたことが報告されている。同じ校区内に複数の受講者がいることを生かし、今後一層、連携強化が推進されることが期待される。

市教育委員会によると、市内全域で縦のつながりを構築するよう、校長会や教育委員会の中でも検討が進められていた。そこに、市内から本事業で2名の教頭の県外派遣があり、受講者らの実地研修での学びや自校での実践が、報告会や研究会等を通じて普及され、生かされているという。

(3) 小学校での実践事例②

平成30年度に福井市中藤小学校に派遣された受講者が、令和元年度から学校長として勤務する学校での実践事例である。

ア 実地研修での学び

受講者は、実地研修を通して、授業では「1時間の使い方」、特に、学力向上のためには、まとめ・振り返りまでをきちんと行うことが重要であることを改めて実感したと話している。和歌山県でも、「和歌山の授業づくり 基礎・基本 3か条」に則り、まとめ・振り返りの時間の確保を推進しているが、現状は、目標・課題を明確に板書するのに対し、まとめ・振り返りは、「教員がまとめ児童が写す」という「作業」となり、児童が自分で考察するようになっていないと考えた。

自校で行われる授業で、まとめ・振り返りが十分でない背景として、授業づくりにおける見通しの不足を挙げる。実地研修を行った学校で

は、各学年に複数の学級があることで、同学年を担当する同僚と、授業の構想を共有して意見を出し合ったり、教材を共有したりしていた。また、どの学年にもベテラン教員がおり、若手教員をリードしていた。このような環境であれば、経験の少ない若手教員も、ベテランの助けを得ながら、単元を見通した上で、1時間ごとのゴールを設定することができるだろう。しかし、受講者が勤務する学校は小規模校であり、現状の職員構成で、実地研修先のような連携や取組の推進は困難であった。

イ 具体的な改善例

授業づくりにおいては、単学級のため、教員同士が相互に連携したり相談したりする機会を設定しにくい現状を受け、受講者は、まずは、めあてに対する振り返りができているかという観点に絞って授業を参観し、継続的に指導することとした。特に若手教員には、単元の見通しをもった授業計画になるよう働きかけた。この継続により、教員の中に、まとめや振り返りを大切に意識が高まってきた。また、これと並行して、校長、教頭、教務主任、低・中・高学年の各代表による研究推進委員会の中で、授業づくりの方向性の共有も行っている。

さらに、次年度に向けては、「系統性」を学校の課題として捉え、研究推進委員会で、単元の計画や他学年の系統を理解できているかについて現職教育を行うことや、計画的に授業を相互参観し合う機会を設けることを計画している。

ウ 学校長として

受講者が、学校長として意識しているのは、トップダウンで指示するのではなく、教職員が動き出すまで待ち、少しずつ取組を進めることだという。教頭として勤務していたときには、分掌業務への関わりが大きかったため、実務的な動きを取ることができ、自分が率先して動いて進めることができたが、今は、学校長という立場で強いリーダーシップを発揮するよりも、自校の雰囲気に合わせて、時間をかけて浸透させながら、教職員との共通理解を図ることが大切であると考え、丁寧に取り組んでいると話している。

受講者は、実地研修の中で、「なぜ福井県なんですか」「特別なことは何もしていませんよ」と何度も言われたという。しかし、画一化され

たものではないものの、一つ一つの取組に対して、学校としての方向性が共有されており、落ち着いた学校を作る土台になっていた。また、若手教員には、学年主任等の先輩教員が寄り添い、丁寧に支援する体制となっていた。受講者が、実地研修を通して見取った「当たり前の質の高さ」や、随所に見られる丁寧に徹底された「教師の姿勢」が、児童にとってモデルとなり、それが、児童の育成につながっていると考えられる。

4 今後に向けて

受講者の多くが、実践報告等の中で、福井県の取組の特徴として、「協働性の高さ」や「連携」を挙げた。また、「当たり前のレベルが高い」ことを指摘する受講者もあるが、これも教職員間の中で意識が統一されていることが根底にある。各校における諸課題を解決するためには、取組そのものを変えるだけではなく、教職員間で目的を共有しながら、取り組む「流れ」や「仕組み」を整理し、効率的な学校運営の実践を積み重ねることが求められる。

協働・連携の仕組みを構築し、取組を普及するに当たり、現在は学校長を務めているある受講者は、「『同じ中学校区で子供を育てる』という思いを共有するために、同じ校区の教頭にもこの研修を受講してほしい」と話している。ある市の小中学校教頭研修会では、本年度受講者が発表を行った際、過去に同市から本事業を受講した教頭から、自身の実践のエピソードが紹介され、研修会での意見交換が活性化したという。本年度受講者は、「自校での実践に当たり、学校長や教職員に説明を行い、同意を得て、共通理解を図りながら実践につなげたという話が、自身が来年度の取組を検討し、進めていく中で大変参考になった。」と述べている。今後は、後の受講者同士の連携も視野に入れ、他事業も含めた県外派遣事業受講者の戦略的な選出を検討する必要がある。

また、研修成果の県内への普及は、本事業の大きな目的の一つであり、この推進に当たっては、過去の受講者の研修や実践の成果を、改めて結集する機会を設けることが求められる。教頭だけではなく、本事業受講後、学校長や指導主事となった受講者の実践も生かしながら進めていきたい。受講者同士や、他事業の受講者とのネットワークを構築し、市町村教育委員会等とも連携しながら、実地研修での学びを還元

し、「受講者個人」だけのものにならないように進めていくことが必要である。

<注 釈>

- 注1 新たに教頭として登用された割合。
- 注2 和歌山県教育委員会では、教頭に求められる資質・能力を「校長・教頭及び主任等に求められる資質・能力に関する指標」(平成31年4月改訂)で示している。
- 注3 本事業と同じく「学力向上対策」の取組の一つで、中堅教員の授業力向上を目的に平成27年度から実施している。令和元年度は、16名の受講者が、6月に秋田県で1週間の実地研修を行った。
- 注4 本県では、中堅教諭等資質向上研修等において、経験年数を解いた小グループを編成し、それぞれの教育実践を読み解く場として「クロスセッション」を行っている。
- 注5 福井市教育委員会では平成29年度～平成33年度の学校教育方針を「地域に根ざす学びの一貫性」と定めている。

<引用文献>

- ※1 千々布敏弥『プロフェッショナル・ラーニング・コミュニティによる学校再生－日本にいる「青い鳥」－』教育出版株式会社 pp.125-126 (2014)

<参考文献>

- ・篠原清昭『学校改善マネジメント－課題解決への実践的アプローチ』ミネルヴァ書房(2012)
- ・福井らしさを語る会編著、千々布敏弥監修『県外から来た教師だからわかった 福井県の教育力の秘密』学研教育みらい(2015)
- ・峯容子『教員の県外派遣事業による中核教員の育成と学力向上をめざした取組について－学力向上コアティーチャー養成・活用事業を通して－』和歌山県教育センター学びの丘研究紀要(2017)
- ・西蔭説子『2年次教員と中堅教員によるクロスセッションについての一考察－校内研修の活性化及び教員の資質・能力の向上をめざして－』和歌山県教育センター学びの丘研究紀要(2018)
- ・福井県教育委員会『福井の教育』(2018)
- ・福井市教育委員会『平成31年度学校教育方針』(2019)