

# すてきなあなたが 学校をつくる



### 先見性のある研究



岡山大学教育学部 教授  
北神 正行（きたがみ まさゆき）

本共同研究の指導助言者。  
現在は岡山大学教育学部、兵庫教育  
大大学院連合学校教育学研究科の教  
授を務める。  
専門は学校経営学，教育行政学。

本研究は、平成18年4月から2年間にわたり、現在各学校で活躍している「ミドルリーダー」等へのインタビューを通して、その特長や求められる力量を整理した研究です。折しも、平成18年7月に中央教育審議会から「今後の教員養成・免許制度の在り方について」と題する答申が提出され、その中で、地域や学校における指導的役割を果たし得る教員として、不可欠な確かな指導理論と優れた実践力・応用力を備えたスクールリーダー（中核的中堅教員）を教職大学院において養成することが掲げられました。このスクールリーダーとミドルリーダーはかなり共通点が多いのではないかと思います。その点で、本研究は先見性のある研究と言えるのではないのでしょうか。教職大学院の開設を控えた私たちにも大いに参考になる結果が本研究から得られていると思います。

教育研究の手法としては、ミドルリーダーに半構造化インタビューを行い、ライフヒストリーやエピソードをつぶさに記録しています。また、本人へのインタビューだけではなく、管理職や同僚の教師の声も集めています。トライアンギュレーションにより客観性を高めようとしている点も評価できます。

### 求められるのはリーダーシップ

平成17年10月に中央教育審議会から出された答申「新しい時代の義務教育を創造する」では、「学校の教育力（「学校力」）を強化し、教師の力量（「教師力」）を強化し、それを通じて、子どもたちの「人間力」の豊かな育成を図ることが国家的改革の目標である」と述べられています。ここで指摘されている「学校力」の中身は必ずしも明確ではありませんが、学校の教育力の総体としての力であることは間違いありません。教職員一人一人の指導力のみならず、組織としての学校の力量が問われています。その意味では、今、ミドルリーダーに求められているのは、変化する情勢の中で適切に組織目標を達成していくことのできるリーダーシップだと言えるでしょう。

#### トライアンギュレーション

三角測量に由来する。異なる手法や様々な調査を用いて、研究の結果をより確かなものにする。ここでは、本人だけでなく、管理職や同僚にもインタビューをしている。

### ミドルリーダーの登場を願う

このガイドブックには、ミドルリーダーが語る生の声が収録されています。それだけに、ミドルリーダーが、それぞれの分野においてリーダーシップを発揮する過程で、どのように考え、どのように振る舞っているのかがよく分かります。中堅の先生方のみならず若い先生方もこのガイドブックを参考にして、学校活性化のヒントを得たり、ミドルリーダーとしての力量を身に付けたりしてほしいと思います。ミドルリーダーの登場を望んでやまない現在の学校にとって、このガイドブックが福音となることを期待しています。

## 本ガイドブック作成の経緯

### なぜ今、ミドルリーダーか

現在、各学校には、特色ある学校づくりを目指し、学校を活性化させながら活躍している先生方がいます。そのようにリーダーシップを発揮する先生方を私たちは「ミドルリーダー」と呼びます。しかし、私たち一人一人が持つミドルリーダー像は千差万別です。そこで、本研究では、それぞれのミドルリーダーが、各学校でどのように考え、どのように行動しているのか等を調査し、整理することを通して、ミドルリーダーの特長を明らかにしようと思いました。その結果、一人でも多くの先生方がミドルリーダーとして学校を活性化するための手がかりにしたいと考えて、明らかになったミドルリーダーの特長をガイドブックに提示しました。

### 岡山県総合教育センターの共同研究として調査

平成18年4月からミドルリーダーの調査を開始しました。調査では、それぞれの分野で活躍している先生方の学校を訪問し、先生方に直接取材を行いました。また、調査の客観性を高めるために、管理職や同僚の先生方にもインタビューを実行しました。これらの取材から得られたことを分析した結果、ミドルリーダーの先生方には共通して、幾つかなの特長があることが明らかになりました。その特長を抽出して、次ページの「ミドルリーダーの特長」に整理しています。それぞれの分野でのミドルリーダーへの取材については、5ページから28ページに掲載しています。

### ミドルリーダーの特長を整理

インタビューの右ページには、それぞれの役割や分掌等について、取材で得た先生方の取り組みから見たポイントや、共同研究委員会を通して得られた実践上のポイントを記しています。読者の先生方が、今後、ミドルリーダーとして役割や分掌等を遂行する上での参考になるのではないかと思います。また、「ミドルリーダーへの道標」には、このガイドブックに登場した先生方がどのようにしてミドルリーダーとしての力量を身に付けたのかをまとめています。そして、「ミドルリーダーに期待する」では、本研究の指導助言者と研究協力委員がミドルリーダーへエールを送っています。

本ガイドブックが、今後、各学校で先生方が中核的役割を果たしたり、管理職が教師を育てたりする上での指針を示すものになることを期待しています。また、本総合教育センターでは、ここに示されたミドルリーダー像の実現を目指して、研修講座や長期研修を工夫していきたいと思っています。私たちは「ミドルリーダー」が各学校に一人でも多く登場し、学校が活性化されていくことを願っています。

#### 目次

本ガイドブックに期待する	1
本ガイドブック作成の経緯	2
ミドルリーダーの特長	3
学校評価	5
カリキュラム	7
学年経営	9
生徒指導	11
キャリア教育	13
家庭・地域との連携	15
校内研修	17
学校安全	19
健康教育	21
教科・領域等の指導	23
特別支援教育	28
ミドルリーダーへの道標	29
ミドルリーダーに期待する	31
あとがき	33



魅力ある授業づくりで児童の興味・関心を高める教師

学習指導や生徒指導の工夫により、「やりがい」や「楽しさ」を感じているミドルリーダーは多い。

### 自己実現をしている

学校の中核として活躍するミドルリーダーの原動力は何なのでしょう。「学年をダイナミックに動かしているという実感があります」「教科のことについて先生方と語り合う会を持つのはとても楽しいです」という言葉が表しているように、取材した先生方は、それぞれの分野でリーダーシップを発揮する中で、「やりがい」や「楽しさ」を感じていました。まさに自己実現をしていると言えるのではないでしょうか。苦しいことやつらいこともあると思いますが、それをやり遂げた時の児童生徒や同僚の笑顔を糧にやる気を出しているのです。この「自己実現をしている」という特長は、すべてのミドルリーダーに共通していました。

### 組織として考えている

学校は、ややもすると閉鎖的な学級・学年や分掌等の運営に陥ってしまうこともあります。しかし、「担任しているクラスの児童生徒だけでなく、学年全員の児童生徒を担当している気持ちでいます」「隣の若い先生の分掌に協力しています」という言葉が、取材の中で先生方からよく聞かれました。

ミドルリーダーは、担任している児童生徒のことだけでなく、学年・学校全体のことを考えて行動しています。学校が同じ目標を持つ有機体として機能するためには、学校を個人技の集合体ではなく、組織として考える視点が欠かせません。

### 得意分野を持っている

インタビューをさせてもらった先生方は、何らかの得意分野を持っていました。例えば、小学校の先生方は、基本的には全教科を教えますが、その中でも「特にこの教科の指導には自信がある」といったものです。また、中学校・高等学校の先生方については、教科についての高い専門性を持っているのに加えて、生徒指導や安全教育などの領域においても得意分野を持っているといったものです。得意分野についてのお話からは、そのことが自信につながっているという印象を一つ一つの言葉から受けました。校外の研修会に参加したり、大学院に通ったりして、更に得意分野に磨きをかけている人も少なくありませんでした。

### 同僚性を大切にしている

「〇〇先生には、安心して相談できる」「困ったときにさりげなく声をかけてくれる」同僚の先生方から共通して聞かれた言葉です。当然のことながら、インタビューを通して、「ミドルリーダーの先生方への信頼はとても厚い」という印象を受けました。実力を多くの同僚から認められ、敬意を持たれてリーダー性を発揮し、自ら集団をぐいぐい引っ張っていくリーダー像がある一方で、近年は、コミュニケーションを通して同僚のやる気を引き出しながら組織を後押しするリーダー像も注目されています。その点、今回インタビューしたミドルリーダーの多くが、気軽に同僚に声をかけ合ったり、相談を持ちかけたりするといった同僚性を大切にしたりリーダーシップを発揮していました。

## 家庭・地域と連携している

ミドルリーダーの先生方は、情報を収集するためのチャンネルを数多く持っています。管理職や同僚と相互のコミュニケーションはもちろんのこと、校外の研修会に参加したり、教員以外の社会人の方と交流したりして情報を得ている人もいました。特に共通しているのが、保護者や地域の方々の声に耳を傾けているということです。行事などで何かアクションを起こすときには、保護者や地域の方々のことを考えたり、意向を聴取したりしています。さらに、情報収集にとどまらず、保護者に学級懇談会を主体的に運営してもらったり、地域の方々と一緒に行事を計画したりするなど、協力や参画を得ようとする視点も持ち合わせています。

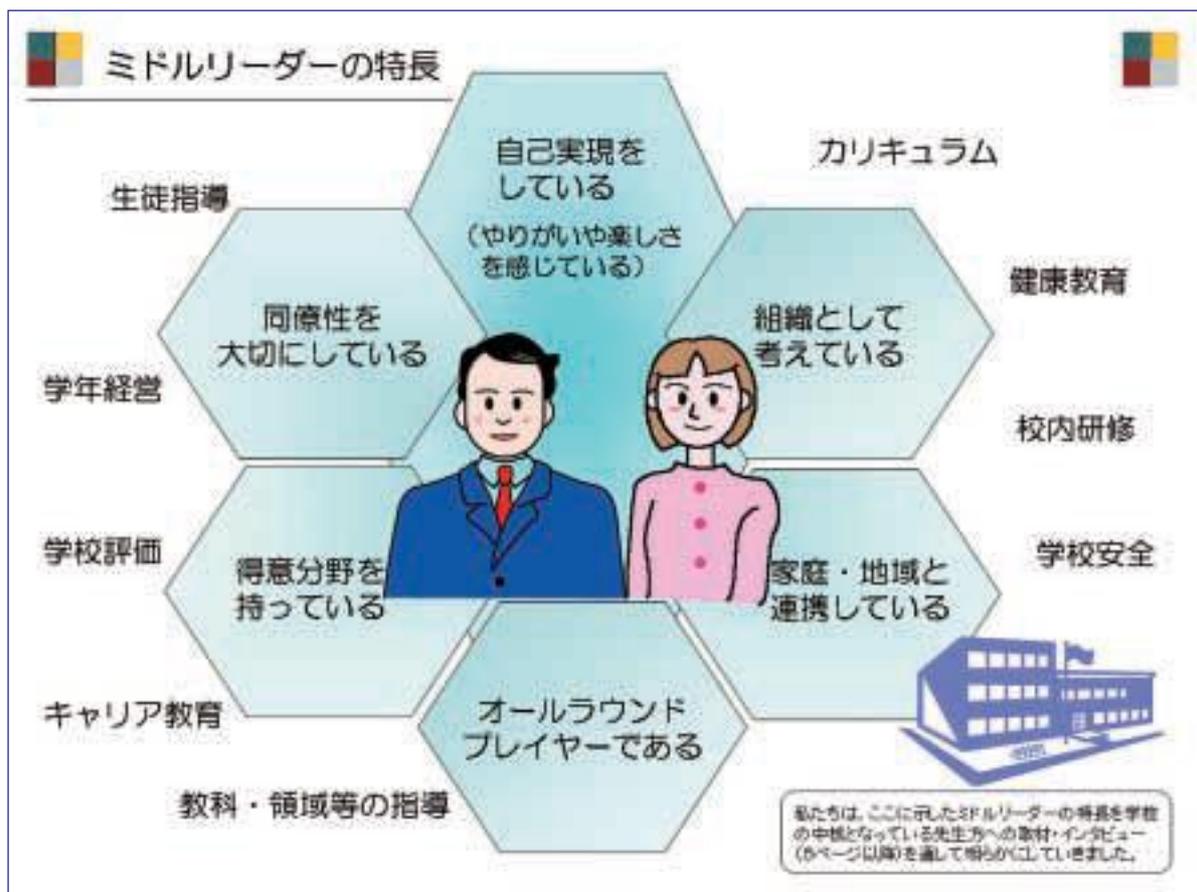
## オールラウンドプレイヤーである

「〇〇先生は、今はこの分野で活躍しているけど、だいたい何をやっても期待通りの成果を上げますね」「〇〇先生は、授業や分掌などどれも熱心に取り組めます」という声が管理職や同僚の先生から数多く聞かれました。先に、「得意分野を持っている」という特長を提示しましたが、ミドルリーダーは、決してその分野だけで活躍しているわけではありません。授業の指導技術や分掌の遂行能力など教師としての基本的な資質能力などを備え、オールラウンドプレイヤーとしてどの仕事もてきぱきと誠実にやり遂げるというベースの上に、得意分野も持っています。



児童の学びや気づきを体全体で引き出す教師

ミドルリーダーは、授業の指導技術の向上など、常に課題を持って取り組んでいる。



## ミドルリーダーの提案が学校を変えた



岡山県立津山高等学校 教諭  
福田 邦男（ふくだ くにお）

県立林野高等学校を経て平成12年度から同校教諭。「信頼関係がないと何も伝わらない」との信念を持ち、平成17年度から教務課長を務める。

学校自己評価の結果を分析していた福田先生は、マイナス評価が59%と突出して高い項目があることに気付いた。「現在の教科別職員室はその利点が生かされて充実したものとなっている」という質問項目である。

この評価結果を課題と考え、原因はどこにあるのか詳細な分析を進めると、「教科を越えて学校全体の問題を考える場がない」「学年団の横の連携がとりにくい」など、教科別職員室のマイナス面が大きく関連していることが明らかになった。

「生徒の状況はどんどん変化している。その変化に、いかに学校が組織として対応していくかが問われている。生徒一人一人についての情報交換も、もっと学年団全員で行っていかなければ…」そう考えた福田先生は、このマイナス面を補う具体的な方法として次の2点を管理職に提案した。

①「連絡会」を設置し、毎週定時の時間帯に、情報交換と当面の校内の懸案事項を検討する場を設ける。構成メンバーは校長、教頭、事務部長、教務課長、進路課長、生徒課長、各学年主任とする。

②毎週定時に各学年団の担任会を設置し、学年団の連携体制を強化する。

管理職はこの提案を了承し、福田先生の思いは現実のものとなった。ミドルリーダーの提案が、学校活性化の要となる機構改革につながったのである。この改革は、予想以上の効果を発揮した。管理職や教員の間で共通理解が深まり、学校運営に教員の声が反映しやすくなった結果、参画意識も高まった。職員会議では、若手教員もどんどん建設的な意見を述べ、自らの活動を振り返って更なる改善につなげようとする姿勢が、以前にも増して見られるようになった。それに呼応するように、学校評価における生徒・保護者の満足度も上昇したのである。

## 同僚の先生からの声



岡山県立津山高等学校 教諭  
神田 裕子（かんだ ひろこ）

県立津山東高等学校を経て平成8年度から同校教諭。生徒には常に「プラス思考の大切さ」を説き、考える楽しさを感じてほしいと願っている。現在、第1学年主任を務める。

学校評価実施の<sup>けん</sup>牽引役である福田先生の印象を、同僚である神田先生にお聞きした。

福田先生に相談を持ちかけたときには、彼はまず私の気持ちをじっくり聞いて、何をしてほしいのかを確かめてから対応策を考えてくれ、とても頼りがいがあります。温厚実直な人柄はそのまま彼の仕事のスタイルに反映しています。例えば、授業改善のための授業評価や授業公開を導入する際も、教員の意識には温度差があったのですが、「絶対生徒のためになる」と信じて粘り強く、でも穏やかに教員の共通理解を引き出していったのが福田先生です。

福田先生が時間割の中に組み込んでくれた担任会は、生徒の情報を共有しながら担任の意思疎通が図ることができるため、学年の運営にとっては非常に貴重な場です。学校全体のチームワーク強化にもつながっていて、まさに彼のねらい通りの効果を実感しています。

## これが学校評価のポイント

教育活動は、常にP D C Aサイクルを意識しながら展開することが大切です。学校評価を有効に活用することで、教育活動の改善を図ることができます。

積極的に学校改善の提案をしている福田先生の取り組みを踏まえ、学校評価のポイントをまとめると、次のようなことが考えられます。

### ★管理職との意思疎通を図る

教務主任、学年主任などの各分掌等のリーダーには、管理職との意思疎通を図りながら、他の教員に具体的な目標や評価のポイントを示したり、各分掌等の点検を評価に集約したりするなどのリーダーシップが求められます。

### ★振り返りの視点を持つ

教員一人一人が振り返りの視点を持って教育活動に取り組むことで、学校評価が機能します。

### ★具体的な改善につなげる

図1のように、学校評価の目的は教育活動の改善です。福田先生の取り組みに見られるように、ミドルリーダーには、改善策を作り実行に移す原動力になることが期待されています。

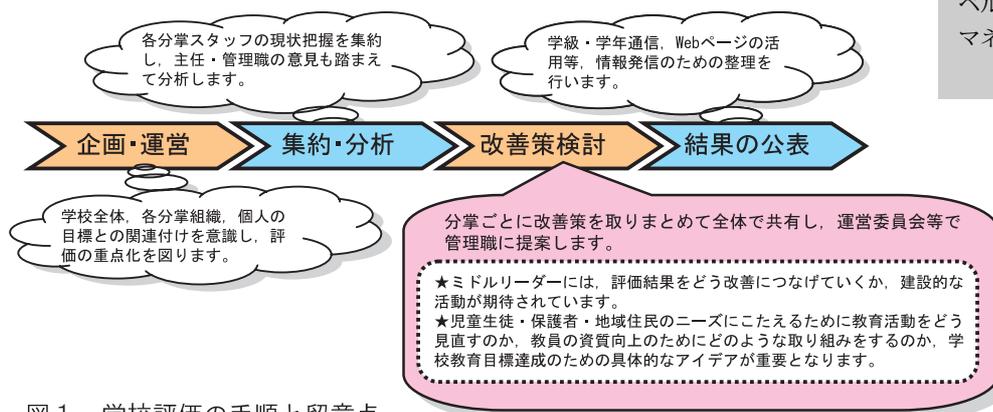


図1 学校評価の手順と留意点

### 参考資料

- 『義務教育諸学校における学校評価ガイドライン』（平成18年 文部科学省）  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/houdou/18/03/06032817/003.pdf](http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/18/03/06032817/003.pdf)
- 『学校評価の手引き』（平成19年 岡山県教育委員会）

### 外部アンケートと学校関係者評価

児童生徒や保護者・地域住民からの声を学校運営や教育活動等の改善に生かしていくための外部アンケートについては、自己評価のために必要な情報収集の一環としてとらえる。

学校関係者評価を通じて、学校に新たな気付きをもたらすとともに、保護者等と相互の理解を深めて連携を促し、学校運営の改善に協力して当たることを目指すことが求められている。

### P D C Aサイクル

- P (Plan) 計画
- D (Do) 実施
- C (Check) 評価
- A (Action) 改善

計画から改善までの各段階を有機的に機能させながら次の計画につなげ、仕事をらせん状にレベルアップさせることを目指すマネジメント手法のこと。

### 見えてきたミドルリーダーの特長

- ◆ 組織全体にかかわる課題を発見し、管理職に具体的な改善策を提案している。
- ◆ 受容的態度で同僚に接し、的確にアドバイスをを行っている。

## 先生方のよさを生かす組織づくり



浅口郡里庄町立里庄西小学校 教諭  
今井 豊 (いまい ゆたか)

平成12年から同校教諭。学校や家庭・地域の様子がよく分かってきたという。教務主任になって2年目を迎え、学校全体のことが見え出し、より校内の先生方が楽に働けるようにしたいと考えている。

### SWOT分析

学校の内部環境の「強み (Strength)」と「弱み (Weakness)」とを明らかにするとともに、学校を取り巻く外部環境を「機会 (Opportunity)」と「脅威 (Threat)」とに分類することにより、特色ある学校づくりや問題解決のための戦略を構築したり、評価したりするための手法。

学校の要として活躍している教務主任の今井先生に、学校活性化のための取り組みについて聞いた。

—— 教務主任として心がけておられることはありますか。

本校は、「心身ともに健康な生活を営むことのできる子どもの育成を目指して」の研究に取り組んで2年目になります。平成18・19年度と、岡山県小学校教育研究会浅口支会の指定を受け、平成19年11月に研究発表会を行いました。本校には、「日本一の食堂」があります。シャンデリアとステンドグラスがある食堂で、児童はクラシック音楽等を聴きながら食事をしています。研究を進めるに当たって、子どもたちの心や健康を育てるために、本校のよさを生かした研究がしたいと考えました。そこで、全職員でSWOT分析を実施し、各部会や全体会で先生方のそれぞれの気付きについて話し合い、共通理解を基に、協働体制を作るよう心がけてきました。

—— 実際にどのように研究を進められたのですか。

まず、児童にアンケートを取ることで、実態把握に努めるようにしました。それをもとに、目指す児童像や全体計画を作り、研究の視点がぶれないようにしました。次に、給食時間を指導の要の時間とし、教科・道徳・学級活動及び総合的な学習の時間等のそれぞれに、具体的に「食に関する指導」を取り上げ、各学年の年間計画にまとめていきました。

—— 研究で大切にされたことがありますか。

何よりも大切にしたのは、実際に授業を計画していく先生方の思いや願いが実現するように配慮し、相談に乗り、全体の調整をしたことです。私一人ではできないことが、一人一人の先生方のよさを引き出すことで、学校としての授業実践が高まっていくことに、喜びや楽しさを感じています。

また、学校栄養職員や養護教諭、外部講師としての中学校教諭・大学教授・食育アドバイザーなど、学校内外の人材の活用に向けても、連絡調整を行いました。

## 家庭・地域へ情報発信を

—— 教務主任として悩みもあると思うのですが…。

研究の中でも、家庭・地域連携部を設けて、家庭・地域との連携を図っていきたいと考えているのですが、なかなかすぐに大きな変容はありません。しかし、行事や授業を通じて、児童の実態を知らせたり、協力を呼びかけたりして、少しずつでも前進していけたらと考えています。研究会後、保護者を対象にアンケートを実施したところ、「食事の栄養バランスに気を付けた」「子どもに変化が感じられた」など、プラスの評価が増えてありがたいと思っています。

## これがカリキュラムマネジメントのポイント

教務主任は、学校の教育目標の達成に向けて、学校全体を視野に入れてカリキュラムをマネジメントしていくことが大切です。また、カリキュラムの編成に当たっては、管理職と連携を図り、校長のビジョンのもと、学校全体で取り組む雰囲気を作っていくことが大切です。

今井先生の実践を踏まえ、カリキュラムマネジメントのポイントをまとめると、次のようなことが考えられます。

### ★特色ある教育活動を展開する

- ・学校のよさを生かしている。
- ・核になる時間を設けている。

### ★組織として取り組む

- ・全職員が共通の大きな目標に向かって、仕事をしている。
- ・目標達成を図る計画を立て、実践している。

### ★カリキュラムを継続的に改善する

- ・児童や保護者対象にアンケートを実施し、全職員で分析している。
- ・全体会や部会など、話し合いを深める場を設け、共通理解を図っている。

これからの学校には、「創意」と「自律」のカリキュラムマネジメントが求められています。

#### <カリキュラム編成・実施の手順>

- ①様々な観点や立場から情報収集を行い、課題・改善点を見付ける。
- ②教育目標を決定し、みんな（学校・家庭・地域）で共有する。
- ③実施方策を考える。一人一人が新しいアイデアを提案する。  
また、一年間を見通した計画を立てる。
- ④それぞれの役割や分担を生かし、充実方策を具体的に考える。
- ⑤日々の活動を振り返り、改善策を考える。
- ⑥全体で話し合い、協働体制づくりを進める。
- ⑦やる気を持って日々の活動に取り組めるよう、校内の雰囲気を高める。
- ⑧必要に応じて評価を行い、改善に生かす。



食堂給食の様子

「日本一の食堂」として、児童だけでなく、地域や保護者も誇りに思っている。「ファミリー給食」は、児童の心を育てることにつながっている。



#### カリキュラムマネジメント

児童生徒一人一人の人間形成と確かな学力の育成に向けて、各学校が自主的・自発的にカリキュラムを開発・編成・実施し、教育の効果と効率を高める観点から評価・改善していく一連の行為。

#### 見えてきたミドルリーダーの特長

- ◆ 常に声をかけて周りの教師を巻き込んでいる。
- ◆ 同僚の間での協働を大切にしている。
- ◆ 家庭・地域と連携を図っている。

## 教師一人一人の個性を尊重した学年経営



総社市立総社西中学校 教諭  
山内 良子（やまうち よしこ）

平成14年度から同校教諭。学年主任として3年目、今年度は第1学年の学年主任。「みんなに、居心地の良い空間をつくる」ことをモットーにしている。

総社西中学校で、第1学年の学年主任を務めている山内先生に、現在の取り組みの様子について尋ねた。

—— 最近、学年の教員全員で取り組んだ事例を教えてください。

先日、県立総社南高等学校との中高連携で、道徳の研究授業を行いました。「いのち」をテーマに道徳と総合的な学習の時間との学習を関連付けて取り組みました。学年の道徳担当教員を中心に、全学級で準備を進めていきました。他の学級での授業実践を通して、課題を見付け、意見を出し合い、研究授業に向けて学習指導案を練り上げていく過程は、一人一人の力が集結されて、一体感を感じさせるものでした。

—— 学年経営で、心がけていることは何ですか。

学年主任1年目は、主任がこうしてくれたら担任や副担任は仕事がやりやすいだろうと考えて、学年経営を進めていました。しかし、これは一人よがりかもしれない、これでは先生方の個性が生かされないことに気付きました。現在では、「みんなで考え、みんなで悩んで、みんなで取り組んでいこう。」と、私の思いを伝えながら、一人一人の持ち味を生かした学年経営を心がけています。

## 人を信頼して任せる学年経営



岡山県立玉島高等学校 教諭  
河原 和博（かわはら かずひろ）

県立西大寺高等学校を経て平成4年度から同校教諭。平成10年度から学年主任を務め、平成18年度から教務課長を務める。大切にしている言葉は「授業を大切に、生徒を大切に」。

県立玉島高等学校で3年間、学年主任を務めた河原先生に、学年主任のころの経験を尋ねた。

—— 学年主任として印象に残っていることや学んだことは何ですか。

私が学年主任をしていた時には、「学年を引っ張る」というよりも、「学年を陰で支える」という立場に徹しました。また、「保護者と一緒に生徒を育てる」という方針も貫きました。

そもそも学年主任にとっての「マネジメント」とは、「管理」ではなく「他の先生に気持ちよく仕事をしてもらい、力を発揮してもらうためにどうするかを考えること」だと私は思っています。

例えば、ある取り組みの担当を決めたら、その人に「任せる」ことを心がけました。時には先生方の間に入って調整したりもしますが、ちょっと離れて「見る」ことで、その人の「挑戦」を支援するのです。「次の主任を育てる」のも主任の大切な役割ですからね。

生徒にも3年間、「可能性への挑戦」を訴え続けました。「320人の担任」をやりに遂げて彼らを送り出したときのあの感動は、今でも忘れられませんよ。私の貴重な財産です。

## これが学年経営のポイント

学年経営は、学校経営と連動しています。学年団の中核となる学年主任には、学校教育目標を学年の場で実現する努力が求められます。学級（ホームルーム）担任の活動を的確に把握した上で、それらを学年活動に集約していくことが円滑な学年経営につながっていきます。

二人の先生の取り組みを踏まえ、学年経営のポイントをまとめると、次のようなことが考えられます。

### ★メンバーの合意形成に努める

- ・学年の目標や方針、実践への見通しを提示している。
- ・メンバーの自主性や個性を尊重するとともに、全員を掌握するように心がけている。
- ・情報の取捨選択を行い、最終的には責任を持って決断している。

### ★学年外とのコミュニケーションを円滑に進める

- ・原案を持って管理職に相談している。
- ・学年主任の連絡会を実施するなど、他学年との協調を図っている。
- ・学年通信等を通じて家庭・地域との意思疎通を図っている。

### ★指導・助言により人材を育成する

- ・若手教員の支援、次世代のリーダー育成を重視している。
- ・受容的な姿勢で他の教員に接し、意欲を引き出そうとしている。
- ・自分自身も教科指導や学級経営等の指導力向上に努めている。

### 参考資料

- 『リーダーシップ研修』（平成16年 北神正行編集 教育開発研究所）
- 『学年主任の役割と実務マニュアル』（平成8年 古川清行著 東洋館出版社）

### 学年主任と学年集会

学年主任は集会等で児童生徒に直接指導する場面が多くあるため、次のことに配慮する必要がある。

- 学年全体への指導を視野に入れ、学級間の格差を作らない。
- 指導の一貫性を保ちながらも、柔軟に対応する姿勢を示す。
- 児童生徒のやる気を引き出すための話術を身に付けておく。

### 見えてきたミドルリーダーの特長

- ◆ 同僚とのコミュニケーションを活発に行っている。

二人の先生は、いつも学年団の同僚に声をかけていました。普段からのコミュニケーションを通じての情報共有や信頼関係の構築が、問題発生時の組織的な対応にもつながっていききました。

- ◆ 任せて育てる視点を持ち、組織力向上につなげている。

思い切って仕事を任せてみることで、じっくり待つことで任せられた人の気付きや主体性が生まれ、次世代リーダーの育成が進みます。

## プロジェクトを通して積極的な生徒指導を推進



小田郡矢掛町立矢掛小学校 教諭  
勝間 光洋 (かつま みつひろ)

平成16年度より同校教諭。生徒指導主事、第5学年担任、学年主任を兼務。「一笑懸命」を心がけて笑顔で子どもと接している。

「時には大きな声でしかるような厳しい面と、子ども一人一人に声をかけ、じっくりと話を聞くような温和な面の両方を兼ね備えた先生です。話しやすく、前向きなので、『何かあったら勝間先生』と全教職員から頼られています」と矢敷誠一校長先生は笑顔で語った。

勝間先生は、生徒指導主事として、学校全体の児童の様子をとらえようと努める。「休み時間はいつも運動場へ出て子どもと遊んでいます。その時に、仲間外れにされている子どもはいないか、一人ぼっちの子どもがいらないか、気を付けて見えています。また、職員室から自分のクラスへ行くときも日によっていろいろな道筋を通っていきようにしています」

矢掛小学校では、四つのプロジェクトが進行しており、その一つ「笑顔いっぱいプロジェクト」のチームリーダーを任される。「話を本気で聞く」「元気にあいさつをする」など、五つの生活態度を矢掛小学校の「自慢」にしようとする取り組みである。「児童の良い面を見付け、しっかりほめて育てましよう」と、全職員に呼びかけています。生徒指導というと、問題が起こったときに対応をする係というイメージがあるかもしれませんが、私は、『自分は人の役に立っているんだ』ということを感じることができるような児童を積極的に育てていきたいと思っています」と力強く語った。

## 情熱を持って生徒に接すれば、思いは伝わる



浅口市立金光中学校 教諭  
土屋 新太郎  
(つちや しんたろう)

倉敷市立西中学校、カイロ日本人学校、浅口市立寄島中学校を経て平成19年度から同校教諭。前任校では、生徒指導主事として校内の協働体制を確立した。現在は学年主任、学級担任を兼務している。

「どんなに難しい局面に直面しようとも、教師が情熱を持って生徒に接すれば、必ず生徒や保護者に思いが伝わり、局面が開ける」と、熱く語るのが土屋先生だ。前任校では生徒指導主事として、様々な問題に体当たりで挑んできた。「生徒指導の問題に対して、先生方一人一人は必死になって頑張っている。しかし、それぞれが自分の思いだけで努力しても限界があるのです。担任と生徒指導主事とが連携し、副担任、学年団の先生、また、管理職の先生方も一緒になって、全職員が力を合わせることで。組織として動けば1+1の力が3にも4にももの力になるのです」今までの経験から獲得した信念の数式だ。

同僚の先生には、『朝の会』『給食指導』『清掃指導』『帰りの会』この四つの指導が徹底できれば生徒は大きく変わる」ことを生徒指導の基本として伝えているという。「当たり前の活動を、生徒が当たり前に行えるように指導することが大切。でも、これを継続することはなかなか難しいのです」と苦笑した。「私自身、まだまだ十分だとは思っていません。周りの先生方にしっかり声をかけながら、一緒に生徒指導を推進していきたいと思っています。職員室に活気が出れば、そのことが、生徒にも伝わり、活気あふれる学校の実現につながるのではないのでしょうか」と真剣な表情で言葉を結んだ。

## これが生徒指導のポイント

生徒指導は、一人一人の児童生徒の個性の伸長を図りながら、同時に社会的な資質や能力・態度を育成し、さらに将来において社会的に自己実現ができるような資質・態度を形成していくための指導・援助であり、個々の児童生徒の自己指導能力の育成を目指すものです。

二人の先生の実践から、次のような生徒指導のポイントが考えられます。

### ★児童生徒と触れ合う時間を持つ

休み時間に運動場で児童と一緒に遊んだり、放課後の部活動で生徒とともに汗を流したりするなど、児童生徒と触れ合う時間をできるだけたくさん持つことが児童生徒の理解につながります。全人格的な触れ合いを通して、日ごろから児童生徒との心のきずなを形成するなど深い信頼関係を築くよう努めることがポイントとなります。

### ★指導する内容には統一的な基準を用いる

問題行動に対応する際には、教師と児童生徒との人間関係や教師一人一人の持ち味等を生かした方法を用いながら、毅然とした態度で指導することになります。しかし、それぞれの先生で指導内容がまちまちでは効果が上がりません。指導する内容には統一的な基準を用いることがポイントとなるでしょう。具体的な指導内容を盛り込んだ各校で作成する生徒指導の手引き等が役立ちます。

### ★組織として機能させる

生徒指導を組織として機能させるには、第一に、校内生徒指導委員会を定期的に関き、指導内容の周知と徹底を図る方策を協議します。第二に、生徒指導委員会から出された指導内容を学年団等で共通理解します。そのためには、教職員間でじっくり話し合うことが必要となります。生徒指導に対する思いや悩みを時間をかけて一人一人の教師が出し合うことで、気付きや納得が生じ、共通実践につながります。

### 生徒指導の手引き

生徒指導の基本方針から、教師の指導体制、具体的な指導項目をまとめた冊子。各学校の実態に応じて共通理解の上で作成する。全教職員が協力して統一した対応をとり、生徒指導を適切に行うためには、不可欠なものである。

### 見えてきたミドルリーダーの特長

- ◆ 生徒をどう育てるかのビジョンを持っており、生徒指導に必要なスキルを身に付けている。
- ◆ 必要な組織を作って運営することができている。(企画力・運営力)
- ◆ 管理職・同僚と連携・調整を図っている。

## キャリア教育の視点に立った教育活動の見直し



備前市立伊里中学校 教諭  
岡武 俊樹（おかたけ としき）

津山市立津山東中学校を経て平成10年度から同校教諭。校内では進路指導部長を務め、キャリア教育を推進している。

進路指導部長として、中心的にキャリア教育を進めてきた岡武先生に話を聞いた。

—— キャリア教育を進めてきて何が一番変わりましたか。

一番変わったのは生徒の意識です。今までよりも具体的に自分自身について考えるようになりました。高校進学についても将来像についても、どんな生き方をしようかというところまで考えるようになったということは大きな変化だと思います。また、教師が協働してキャリア教育に取り組んでいこうといった意識になってきたことも大きいと思います。

—— 具体的にはどういった取り組みを行われたのですか。

取り立てて新しいことはしていません。「今、生徒に何が必要なのか」「できることは何なのか」と考えてみると、今まで学校で取り組んできた教育活動をキャリア教育の視点で見直すことが大切だと気付きました。その上で、中学校3年間、さらにその後の生徒の将来も見据えた上で、実践を行っていきました。

—— そうすることがキャリア教育を充実させる第一歩だったんですね。

はい、そうです。今までの活動にキャリア教育の視点を入れるだけで、チャレンジワークなどの活動も充実していったように思います。今後は、他校種との連携にも力を入れていきたいと思っています。

## 地域社会で活躍する人材の育成を目指して



岡山県立勝山高等学校 教諭  
片岡 和昌（かたおか かずまさ）

県立江見商業高等学校を経て平成17年度から同校教諭。キャリア教育担当。「いつも元気であること」をモットーに生徒の指導に当たっている。

「我が校の目指すものは、地域社会へ貢献する人材の育成です」と片岡先生は語る。

勝山高校では、キャリア教育を進めるに当たって「勝高スタイル」とはどういうものだろうかと教職員に投げかけ、方向性を探った。その中で出た答えは、今まで行ってきたことを踏襲しつつ、生徒の卒業後の生き方を見据えた取り組みを行うということ。そして、生まれたものの一つが「仕事の達人」講座であった。地元の様々な業種で活躍されている方々を講師に招き、その人たちの職業観・人生観に触れることによって、自分たちの身近に迫っている職業生活を意識することができるようにした。こうした活動を通して生徒は、働くことを身近に感じ、社会に出て活躍しようとする意欲を高めていくことができた。

また、地域に出かけていく取り組みも多く行った。生徒は、地域の真庭バイオマスシンポジウムなどに参加することにより、今の自分たちにもできる環境循環型社会の在り方等について考えることができた。

片岡先生は、まだまだ試行錯誤の状態が続くが、「先生、大変だったけど、やってよかった」という生徒の声から、自分たちの取り組んでいることは必ず生徒の力になっていると確信しているという。

## これがキャリア教育のポイント

キャリア教育は、学校の教育活動全体を通して、将来自立して人生を生きていくために必要な能力や意識、態度を身に付けるために行われます。そのためにどういった指導を学校で行うべきか考えていかななくてはなりません。

二人の先生の実践やキャリア教育が求められている背景から、キャリア教育を進めていく上で、次のようなポイントが考えられます。

### ★学校の目指す方向性を決める

育てたい生徒像と家庭・地域から求められているものは何なのかということを確認して指導に取り組むことが大切です。そうすることで進むべき方向が見えてきます。まず、今行っている教育活動をキャリア教育の視点で見直すことから始めてみましょう。

### ★協働体制を確立する

キャリア教育は、学校の教育活動全体を通じて行わなくてはなりません。そのためには、教職員の協働体制を確立することが重要です。話し合った方向性に向けて、教職員が共通理解して取り組んで行くことが大切になります。

### ★地域との連携を図る

望ましい勤労観や職業観を育成していくためには、実際に体験するというところに大きな意義があります。そのための職場体験や企業訪問では、地域との連携が不可欠となります。情報交換を十分に行い「何のために行うのか」「何が必要なのか」といった目的意識を明確にして連携を図っていきましょう。

職業的（進路）発達にかかわる諸能力

- 人間関係形成能力
  - ・ 自他の理解能力
  - ・ コミュニケーション能力
- 情報活用能力
  - ・ 情報収集・探索能力
  - ・ 職業理解能力
- 将来設計能力
  - ・ 役割把握・認識能力
  - ・ 計画実行能力
- 意思決定能力
  - ・ 選択能力
  - ・ 課題解決能力

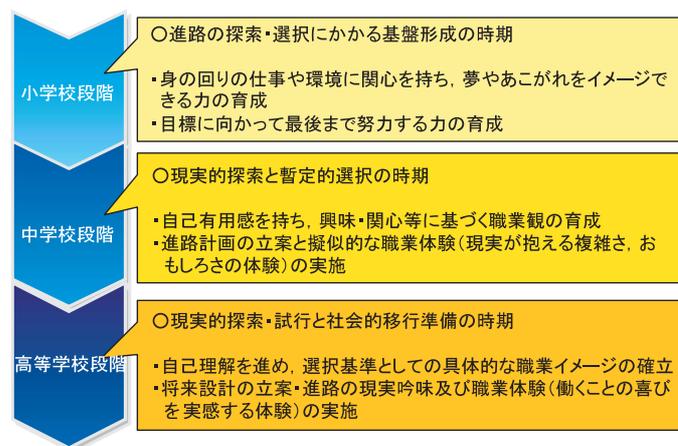


図2 それぞれの発達段階におけるキャリア教育の観点

### 参考資料

- 『児童生徒の職業観・勤労観を育む教育の推進について』（平成14年 国立教育政策研究所生徒指導研究センター）  
<http://www.nier.go.jp/shido/centerhp/sinro/1hobun.pdf>
- 『キャリア教育の推進に関する総合的調査研究協力者会議報告書』（平成16年 文部科学省）  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chousa/shotou/023/toushin/04012801.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/shotou/023/toushin/04012801.htm)

見えてきたミドルリーダーの特長

- ◆ 自校の児童生徒のキャリア教育に関する現状や課題を把握し、協働してキャリア教育に取り組んでいる。
- ◆ キャリア教育を実践するために必要な企画・調整を行っている。
- ◆ 地域・外部機関との連携を図っている。



井原市立井原小学校 教諭  
佐藤 芳明（さとう よしあき）

井原市立木之子中学校を経て平成14年度から同校教諭。平成17年度から教務主任を務める。好きな言葉は「変わっていきける自分が好き」。



井原市立井原小学校 教諭  
宮本 佳恵（みやもと よしえ）

井原市立西江原小学校を経て平成13年度から同校教諭。「児童に信じることのすばらしさ、大切さを伝えたい」との信念を持って、現在は第5学年主任を務める。



保護者会の学級懇談の様子

## 保護者との連携による学年の活性化

井原小学校では、保護者の家庭教育力アップを目指して「PTA学年委員会とその全体会」が組織され、委員により学年懇談会の運営もなされている。その企画・調整の中心となっている教務主任の佐藤先生と、実務を担っている第5学年主任の宮本先生に、学年活性化の実際についてインタビューした。

—— 保護者を巻き込んだ組織づくり、という発想はどこから生まれたのですか。

佐藤 委員会設立のきっかけは校長先生の発案でしたが、それを具体化し、コーディネートすることが私に任せられました。でも、軌道に乗せるためには各学年主任をはじめ教員全員の理解と協力が欠かせませんでした。

—— 保護者の意識にはどのような変化が見られましたか。

佐藤 最初は、委員を任せられたことへの戸惑いや不安があったようです。学年委員会は年6回の実施ですが、回を重ねるうちに保護者相互、保護者と教員の連帯感が生まれ、研修会の運営などについても、学年主任や担任と相談しながら主体的に行われるようになりました。

宮本 保護者が運営をすることで、懇談会への参加も積極的になりました。雑談を交えながらお互いの情報交換ができる貴重なひとときで、保護者からは「子どもがよく分かることが楽しくなった」と好評です。

佐藤 懇談会の案内チラシも、各学年の課題を踏まえながら保護者が発行するようになったんです。一つの学年で発行が始まると、「それじゃあ、うちの学年も…」と、どんどん他学年に波及していきました。どのチラシにも工夫があって、学校が作ったものとはひと味違うんですね。保護者のパワーを感じました。

—— 学年の活性化を実感していますか。

宮本 保護者からの提案がきっかけになった取り組みが増えたり、学校と家庭の双方向の情報発信が活発になったりすることで、私たちも保護者も子どもの思いがよく分かるようになりました。これが一番の成果です。

## 本校におけるミドルリーダーの活躍

井原小学校の藤井貴子校長先生に、佐藤先生、宮本先生の奮闘ぶりについてお聞きした。

ミドルリーダーが核となって校長の思いを共有し、行動を起こすことは、学校にとって大きな力となります。

今では本校の教員は、ミドルリーダーの力が波及し、学級担任意識から学年担任意識へ、そして学校経営参画意識を持って教育活動に取り組んでいます。教員一人一人の力が学校全体の力になり、うまく回転し始めたという実感を持っています。何かを達成できた時の喜びが、次の挑戦への原動力になって変容していくという、スパイラルな高まりになっているのです。

## これが家庭・地域との連携のポイント

家庭・地域の教育力向上は学校の教育力向上に大きくかかわっています。協働を引き出すためには、学校から家庭・地域への積極的な働きかけが大切です。

保護者との連携を強化している井原小学校の取り組みを踏まえると、次のようなポイントが考えられます。

### ★家庭・地域と共に児童生徒を育てる視点を持つ

- ・主人公は児童生徒です。学校と家庭・地域の共通の願いである「児童生徒の健やかな成長と自己実現」のための教育を目指します。
- ・学校から積極的に協力を依頼するなど、保護者の気付きや主体性を引き出すための工夫をすることで、保護者同士の高め合いにもつながり、家庭・地域の教育力向上が図れます。

### ★双方向の情報発信・情報共有をする

- ・学校便りやWebページ等を活用し、学校からタイムリーに情報発信をすることで、学校に対する理解と協力が得やすくなります。双方向の情報発信から双方向の信頼が生まれます。
- ・保護者や児童生徒を対象とするアンケートを活用すると、教育活動の成果を確認したり、学校側との認識のズレを発見するための貴重な資料となります。

### ★協働を引き出すための仕組みを作る

- ・学校と家庭・地域と連絡を密にし、学年委員会等を設けて協力関係を築いていくことで、学校の活性化につながります。
- ・学校評議員会や学年・学級懇談等を活用するなどして定期的に意見聴取する機会を設けることで、教育活動の見直しにつながります。また、学年委員の活動記録をノート等に残すようにしておくと、メンバーが交代してもスムーズな引き継ぎができます。

### コミュニティ・スクール

平成16年9月から、新しい公立学校運営の仕組みとして、コミュニティ・スクール（学校運営協議会制度）が導入された。コミュニティ・スクールは、保護者や地域の方の声を学校運営に直接反映させ、家庭・地域・学校・教育委員会が一体となってより良い学校を作り上げていくことを目指すものであり、平成19年7月の時点で、全国で213校が指定されている。

### 見えてきたミドルリーダーの特長

- ◆ 円滑なコミュニケーションを図りながら調整を進め、協働を引き出している。
- ◆ 児童生徒や保護者のニーズを常に把握している。
- ◆ 積極的な情報発信を心がけている。

## 校内研修は、授業中心で



勝田郡奈義町立奈義小学校 教諭  
光嶋 美佐子（こうしま みさこ）

平成16年度から同校教諭。赴任してすぐに文部科学省の人権教育の研究指定を受け、同僚と力を合わせて研究に取り組む。

校内研修の要は何と言っても研究主任。研究主任を務める光嶋先生は、校内の先生方の声を聞きながら研究を進めていると言う。光嶋先生に、校内研修の展開についてインタビューした。

—— 研究主任として心がけておられることはありますか。

校内研修は、昨年度までの研究の成果と課題を受け、学校教育目標を基に、研究テーマを見直し、授業中心に進めています。このとき、管理職や教務主任ともしっかり連携をとるようにしています。また、組織として研究を進め全員が活躍できるよう、それぞれが教科・領域等の各部会に所属し、全員が授業公開をすることにしています。その際、「授業参観の視点」という記録用紙に記入し、授業後に授業者に戻すことも取り組んでいます。授業を見るときに課題を持って参観するので、授業を見る目が鍛えられ、研究協議や授業反省会での話し合いが深まりやすくなります。今後は、「授業評価表」や授業リフレクションも取り入れていきたいと考えています。

また、校内だけでなく、外部講師を招き、良い授業を見ることによって意識改革を図り、全員参加の授業・分かる授業を目指しています。時には、授業に参考になる資料を提供し、低中高学年の系統性を考えてもらったり、教室掲示に使ってもらったりしています。

最近、みんなの学ぶ意欲を高めるために、自分自身がコーチングの技法を持ち合わせる事が大切だと思えるようになりました。

### コーチング

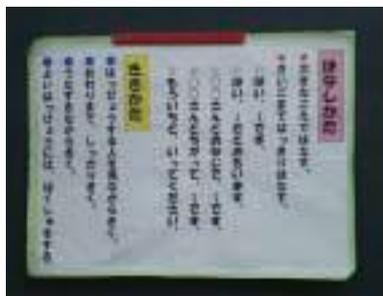
相手の自発的行動を促すコミュニケーション技術のこと。  
質問・提案・承認などによって相手の考え・能力・知識などを引き出し、目標を達成する方策について話し、行動を起こさせるように継続的なサポートをする。

## 授業で児童に力をつけるために

—— 授業をするにあたって、大切にしていることがありますか。

奈義町は町独自で学力テストを行い、広報誌で結果公表をしています。また、校内研修の中で、調査結果を考察し、校長先生を中心にしてみんなで今後の対応策を考えるようにしています。また、学力テストの結果を授業や個別指導に生かしています。算数では、「計算力アップテスト」に全校で取り組んだり、各学年の数と計算領域の最重要単元あるいは重要単元の中から年5回公開授業をしていただいたりしています。

また、人権教育の研究指定を機会に始めた「なごっ子アンケート」を基に、児童の生活の実態や課題を把握し、国語部会・算数部会の他に健康教育部会を設け、基本的生活習慣を基盤にして基礎学力を付けたいと考えています。PTAと連携して、「早くねようカード」や「ノーメディアチャレンジカード」に取り組んでいます。教育委員会とも連携が図れ、町内幼・小・中の保護者が一同に会し、学習会・講演会を開催することもできています。



提案したことが教室掲示になって

## これが校内研修のポイント

研究主任は、校内の先生方の声を反映させながら、学校目標の達成や学校の課題解決、更に教職員の知見の拡大などに向けて、校内研修をマネジメントしていくことが大切です。

学校組織を生かしながら、授業を中心にして校内研修を進めている奈義小学校の取り組みを通して、次のようなポイントが考えられます。

### ★全員が活躍できる場を設ける

- ・全員の授業公開を設定する。
- ・学年会・部会・全体会など、話し合いの場を必ず持ち、個々の意見を吸い上げる。

### ★研修方法を工夫する

- ・ワークショップや模擬授業などを取り入れるなどして、研修形態を工夫する。
- ・外部講師の授業参観を行い、授業改善へ生かす。
- ・資料を提示し、研究の方向性や話し合いの視点を絞る。

### ★連絡・調整を図る

- ・管理職・教務主任等とよく話し合う。
- ・家庭や地域に向けて情報を発信する。

校内研修で授業研究を進める上で役に立つ手法を紹介します。

#### 1 模擬授業

研修する教員同士が授業者と児童生徒になって、実際に授業を展開する。授業の導入部分、まとめの部分など授業の一部分だけを取り上げて展開する方法も考えられる。

#### 2 授業リフレクション

研究授業の後にビデオ等を用いて行う授業反省会を行う研修方法。授業者の意図や学習者の学びの実相が参加者に共有される。

### 参考資料

- 『研修の企画・運営講師のための知識・技術』（平成19年 独立行政法人教員研修センター）
- 『授業にいかす教師が生きるワークショップ型研修のすすめ』（平成17年 村川雅弘編著 ぎょうせい出版）
- 『成長する教師 教師学の誘い』（平成10年 浅田匡他編 金子書房）

### 見えてきたミドルリーダーの特長

- ◆ 研修を進めるための組織づくりをしている。
- ◆ 同僚を巻き込みながら、協働して研修を進めている。
- ◆ 最近の教育動向などを踏まえるとともに、家庭・地域と連携している。

### ワークショップ

受講者参加型研修。参加者自身の研修への意欲が高められ、自ら学ぼうとする姿勢が要求されると同時に、参加することによってより促進される。

- ① 体験を中心とした活動（実習・実演・ロールプレイなど）
- ② 作業を中心とした活動（模造紙・ワークシート等を使用）
- ③ 討議を中心とした活動などがある。



授業リフレクションによる校内研修

## みんなで取り組むリスクマネジメント



倉敷市立新田中学校 養護教諭  
森 真由美 (もり まゆみ)

平成19年度から同校教諭。「経験知に研究知を加えたい」との思いから種々の研究会に参加し、大学院にも通う。そのかわり地域のボランティア活動にも参加するなど、幅広い分野で活動している。

養護教諭の立場から学校の保健・安全をリードしてきた森先生に、具体的な実践や学校安全のポイントについてインタビューした。

—— 先生が学校安全に関する教育の大切さを実感する出来事があったそうですが…。

最初に赴任した小学校で、安全やけがの処置について子どもたちに話す機会がありました。その後、校庭の遊具で子どもがけがをしたんですが、子どもたちは学んだことを生かして、自分たちにできることをきちんとやったんです。そのとき私は、安全教育によって子どもたち自身が自分の健康や安全を管理できるようになるのではと思いました。それができたら素晴らしいことですよね。

—— これまでの実践の中で特に印象に残っているものを教えてください。

昨年度まで勤務していた小学校で行ったリスクマネジメントですね。緊急性の高い医療的支援の必要な子どもがいたんですが、その子どもの実態把握から何かあった場合の対応や予防まで、保護者や主治医も交えて対応策を考えました。そしていざというときに誰でも対応できるよう全教職員で共有しました。これが先生方の意識を大きく変えるきっかけになったと思います。

—— どのように変わったのですか。

学級の垣根を越えて、どの学級の子どももみんな自分の学校の子どもであり、みんなで見ていくんだという意識が広がったように思います。

## 自他の安全に責任を持つ自立した子どもを育てたい

—— 学校安全を進める上でのポイントは何でしょう。

まずは情報を集めて、遊具や施設などに危ないところがないように、環境整備をすることです。また先生方に安全の視点から子どもや環境を見る目を持ってもらい、みんなで取り組んでいくことでしょう。

—— 学校安全は継続することが重要ですが、そのために何が重要ですか。

一人だけに任せてしまうのではなく、複数の人が担うことが大切です。一人だけだと、その人が転勤すると継続が困難となることもありますから。

—— これからの抱負を聞かせてください。

学校安全にかかわる役割をまとめて組織化していきたいですね。管理職の協力も必要です。管理職の先生のサポートがあれば、教員は伸び伸びとやっていけます。また保健委員会の活動を活性化し、自主性を伸ばしていきたいと思っています。それらの取り組みを通じて、社会に生きる一人として、自分や他人の健康・安全に関して責任を持つ自立した子どもを育てていきたいですね。

## これが学校安全のポイント

学校安全は、安全教育と安全管理に分けることができ、さらにその活動を円滑に進めるための組織活動があります。各分野において、児童生徒や施設の実態を把握しながら、教職員全体の継続的な取り組みを行うことが、児童生徒の安全を確保することにつながります。

森先生の実践には、次のようなポイントがありました。

### ★安全(危機)管理のプロセスを確立し周知する

「予防→発生時の対応→事後対応」の各段階でどのような対応をするのか、学校全体のものとして共有化しましょう。

### ★情報をマネジメントする

施設の危険な箇所や児童生徒の抱えている課題等の情報に的確に対応し、関係教職員で共有しながら、早期に有効な対策を実施しましょう。

### ★児童生徒が自ら安全について考え、実践する力の育成を目指す

児童生徒が自分で自分の身を守り、同時に他者の安全や健康を守る力を育成しましょう。

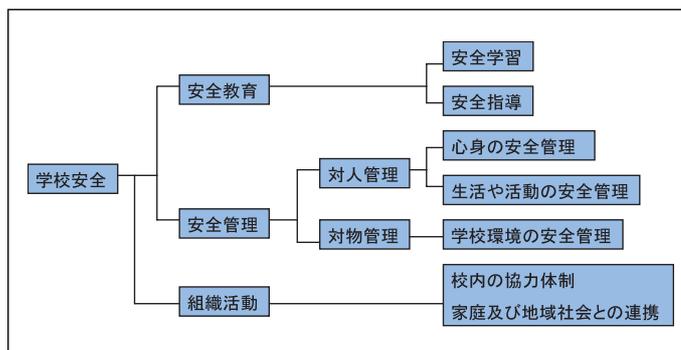


図3 学校安全の構想図

### 選択と集中

学校組織マネジメントでは、「選択と集中」を重視している。これは、重点課題を決めてそこに力を注ぐだけでなく、その克服を通じて他の課題にも新たな展開を見いだそうとする考え方である。玉野市立東兎中学校に勤める教職経験6年目の矢野都司先生は、「危機対応を教職員全員で行う意識を持つようになった」ことが、「生徒との信頼関係を深め、生徒指導の改善につながった」と話してくれた。これは、「選択と集中」を通じて他の分野でも新たな展開が見られた一例といえるだろう。



不審者侵入を想定した学校全体での研修会  
(玉野市立東兎中学校)

### 参考資料

- 『危機管理マニュアル』（平成13年 岡山県教育委員会）  
<http://www.pref.okayama.jp/kyoiku/gakko/manual/index.htm>
- 『「学校の危機管理マニュアル」ー子どもを犯罪から守るためにー』（平成19年 文部科学省）
- 『「生きる力」をはぐくむ学校での安全教育』（平成13年 文部科学省）

### 見えてきたミドルリーダーの特長

- ◆ チームでの取り組みや役割のまとめなど、組織としての視点を持っている。
- ◆ 育成したい明確な児童生徒像を持っており、その実現に生きがいを見いだしている。
- ◆ 様々な研究会に参加したり、地域でボランティアを行ったりするなど、幅広い活動をしている。

## 周囲を巻き込む健康教育



岡山市立京山中学校 養護教諭  
柚木 都世子 (ゆのき とよこ)

加賀郡、岡山市の小・中学校を経て、平成18年度から同校に勤務。教職員や地域と連携し、「いのちを育む授業」に取り組んでいる。

「私は、養護教諭ではあるけれど、教員である前に一人の人間でありたい」と言う柚木先生。京山中学校は現在、岡山市が行う思春期保健対策モデル事業「いのちを育む授業」を実施している。

この事業の話聞いたときに、「自己肯定感の低い子どもたちに、自分の大切さを分かって欲しい。地域の赤ちゃんに触れ合うことで、自分の大切さを見つめ直して欲しい」と強く思い、管理職に相談した。その熱意に校長先生も、教頭先生もすぐに賛成。この事業を実施することになった。

巻き込むのは管理職だけではない。他の教職員にも働きかけ、性に関するアンケートや授業をしてもらおう。保健委員会の生徒たちは地域で行われるヘルスサポーター講習会に参加し、学んだことを学校行事を利用して他の生徒に伝えていく。

自我が目覚め、反抗的になりがちな年齢の生徒たちだが、赤ちゃんを抱くときには優しい表情になる。この取り組みを通して、生徒たちは命のぬくもり、重みを体感した。そんな生徒たちの様子を見て、保護者も教職員も感動を覚えたという。

「大人たちの連携がきちんと取れている時は、子どもたちの状態もいいですよ」と柚木先生は語る。

## 人間関係で広がる食育



和気町立佐伯中学校所属  
和気町学校給食共同調理場  
学校栄養主任  
高尾 さゆり (たかお さゆり)

和気中学校を経て、平成16年度から現在の共同調理場勤務。現在、佐伯中学校を中心に受配校の食育にも力を入れている。

高尾先生の勤める共同調理場を見せてもらう。衛生管理に注意を払いながら、てきぱきと働いている調理員さんたちに優しく声をかける姿が印象的である。

「食に関する指導のために学校に出かけて行く機会も多くなりました。調理員さんがいろいろと新しい提案をしてくれるので、工夫もできます」学校栄養職員にとって、安全・安心の給食の提供と、学校での食に関する指導を2本柱とする業務はとても大変である。それを実践していくためには、調理員さんとの信頼関係は欠かせない。

高尾先生は調理員さんとの人間関係だけでなく、所属の中学校の教職員や生徒たちとの人間関係も大切にしている。「職員室で先生方と子どもたちの話をするのが楽しいんです」給食時にはランチルームで子どもたちに声をかける。

保健委員会を養護教諭と共に担当している。そして、全校集会や学校保健委員会で生徒たちが朝食の大切さなどについて発表する活動を支援している。地域で開催される文化祭でも学校での食育の活動を展示し、家庭・地域への啓発活動にも取り組む。

日ごろから培っている人間関係・信頼関係に支えられ、食育は生徒、家庭・地域に広がっていく。

## これが健康教育のポイント

健康教育は、子どもたちが生涯にわたって心身共に豊かな生活を送るために基盤となる大切な教育です。その健康教育を学校で推進していくために大切な存在が、専門職である「養護教諭」「栄養教諭・学校栄養職員」となります。健康教育は、学校全体で取り組むことと、家庭・地域と連携することがとても大事になってきます。

二人の先生の実践を踏まえ、健康教育のポイントをまとめると、次のようなことが考えられます。

### ★児童生徒とのかかわりを大切にする

- ・児童生徒の話をよく聞き、普段の様子を見ることにより、健康課題に気づき、実態に応じた取り組みを行うことができます。
- ・保健委員会活動を活性化をすることで、児童生徒が主体的に取り組む健康教育を推進することができます。

### ★管理職・他の教職員とのコミュニケーションを心がける

- ・健康教育や食に関する指導の計画を立てる際には、管理職や教務主任・保健主事とよく相談し、効果的に実施できるよう工夫することが大切です。
- ・日ごろから児童生徒の生活の様子や健康状態を話題にし、情報交換をしておくことが、連携・協力の基盤となります。

### ★家庭・地域との連携を密にする

- ・PTAの組織を利用したり、学校保健委員会を活用したりすると、取り組みが家庭や地域に広がります。
- ・学校医・学校歯科医・学校薬剤師・保健所保健師・栄養改善委員等との関係をつくることで、健康教育に関する専門的なアドバイスが得られます。

### 参考資料

- 『学校保健委員会実践事例集』～やってみませんかこんな学校保健委員会～  
(平成18年 財団法人 日本学校保健会)
- 『食に関する指導の手引き』 (平成19年 文部科学省)

### 見えてきたミドルリーダーの特長

- ◆ 健康教育についての情報や専門的知識を持っている。
- ◆ 児童生徒や教職員、家庭や地域の人とのコミュニケーションを大切にしている。
- ◆ 健康教育のビジョンを持ち、楽しんで仕事に取り組んでいる。



「いのちを育む授業」の様子  
(京山中学校)

この事業では養護教諭は学校と家庭・地域をつなぐキーパーソンとなる。

### 食育

生きる上での基本であって、知育、徳育及び体育の基礎となるべきもの。様々な経験を通じて「食」に関する知識と「食」を選択する力を習得し、健全な食生活を実践できる人間を育てること。(食育基本法)



「健康な生活と病気の予防の授業」の様子  
(佐伯中学校)

TTでの授業では、担当教諭との打ち合わせが重要となる。

## 算数の少人数指導の指導方法を追究



高梁市立高梁小学校 教諭  
湯浅 末子 (ゆあさ すえこ)

高梁市内の小学校を経て、平成13年度から同校教諭。現在は、研究主任として、学力向上拠点形成事業を推進している。

「算数については、『Aさんは2桁のかけ算のやり方が身に付いていない』『Bさんは、図形の面積の計算を得意としている』など1年生から6年生までの児童一人一人の習熟状況を把握するよう努めてきました」と語る湯浅先生。6年前に本校に赴任した際、算数の少人数指導を任されて以来、専門書を通して勉強したり、自主的に算数の研究会に参加したりしながら、算数の少人数指導の指導方法を追究してきた。平成16年度からは研究主任を務め、学力向上フロンティア事業など二つの研究を推進してきている。

「研究発表会の準備では、学習指導案の検討や教材づくりなど大変なこともありましたが、校内の先生方全員が一つの方向へ向かってみんなでやり遂げることにやりがいを感じました。研究指定を通して、共通の課題意識を持って児童を見つめることができました」と校内研修推進の醍醐味を語る。

小倉浩校長先生は「精力的に県内外の研修会に参加し、研修内容を整理して校内研修等で職員に提示してくれます。何事もあきらめず、徹底的につきつめるような粘り強さがあります。しかも、よく勉強しているので、話にも説得力があります」と話を結んだ。

## ICTを活用して保健体育の指導を充実



笠岡市立笠岡西中学校 教諭  
妹尾 正巳 (せのお まさみ)

平成13年度より同校教諭。現在は生徒指導主事と第3学年の担任を兼務。顧問を務めるサッカー部は、平成19年度は県大会第2位、中国大会への出場を果たした。

平成15年度に、文部科学省教育情報共有化促進モデル事業「中学校保健体育でデジタルコンテンツ活用を普及する研究会」の委員を務めた。「当時、Jリーグに入団予定の高校生のプレーを撮影し、サッカーのコンテンツを作成しました。段階的なボールリフティングの練習と、イメージを持ったシュート練習に役立つように工夫しました。コンテンツを作るのはとても楽しかったですね」と語る。

また、遅延録画再生機能を用いて、プレーを映像で振り返りながら授業を行った。「視覚的フィードバックを用いているので、生徒は自分の課題に応じた練習ができ、技能の習得にとっても役立ちました」とその効果を振り返る。

現在、学校では生徒指導主事と第3学年の担任を務めている。体育の授業では、十分な生徒の運動量を確保することを意識するとともに、生徒一人一人の表情や行動も気にかけて見ている。「生徒は、学校や家庭での生活で何か不安な事が起きると授業中の表情や行動にも表れます。それらのサインを見逃さないようにしています」と語る。

生田道好校長先生は「きめ細かく、ソフトに語りかけて指導しています。生徒を受容しているので、生徒からの信頼も厚い。生徒指導や部活動の場面では、その指導を安心して妹尾先生に任せられる」と語った。

## 地域でビデオ教材作成グループを結成

玉野市内の教員の有志でつくる「玉野市ビデオ教材制作協議会」。その中心的存在の一人が大月先生だ。「中心的存在だなんてとんでもない。メンバー全員が中心です」とあくまでも謙虚である。「みんなで和気あいあいと作品の内容を相談したり、取材・撮影・編集したりするのが楽しいですね。制作の度に、あの人は撮影がユニーク、この人はナレーションがうまい、とメンバーの意外な面を発見します。子どもたちの学習に役立つビデオを完成させることを目標としています」と楽しげに語る。「消防署の仕事」「田や畑のしごと」などの地域教材をビデオやマルチメディアにまとめたものが10本以上に上る。

県教育センターの長期研修で、児童の情報活用能力の育成について研究した際、ビデオ編集等の技能も身に付けたという。「協議会は発足してから早14年が経ちますが、無理をせず、細く長く息の長い活動を続けることをモットーにしています。今後も、この地域でしか作れない作品を作り出していきたいですね」と語った。



玉野市立第二日比小学校 教諭  
大月 秀樹（おおつき ひでき）

平成16年度から渋川海岸に一番近い同校に勤務。現在は、生徒指導主事、情報教育、少人数指導を担当している。

## 教育相談的な視点を生かした進路指導

倉敷翔南高等学校は総合学科を設置していることから、進路指導に力点を置いている。特に2年次では、インターンシップとして4日間、生徒は会社や工場等で職員と同じ業務を体験する。「企業の方から、『翔南高校の生徒は、素直で明るい子が多いですね』と言われると、とても嬉しいです。この地域の企業には、若い人を育てていこうという温かい雰囲気があり、感謝しています」と進路課長の田中先生は語る。

また、田中先生は、3年次のクラス担任も務めている。「田中先生は、生徒との人間関係を築くのがとてもうまい」と同僚からの定評がある。「本校には、毎日のショートホームルームの時間がないので、生徒としっかりコミュニケーションをするよう心がけています」と語る。生徒から考えを引き出すために、「どうしてそう思うの」「なぜそれがしたいの」と問いかける。「私は、教育相談に関心があり、前任校では教育相談を担当していました。県教育センターでの長期研修も経験しています。そのときに学んだことが、生徒とのコミュニケーションで発揮されているのかもしれない」と笑顔を見せた。



倉敷市立倉敷翔南高等学校 教諭  
田中 温美（たなか あつみ）

前任の県立瀬戸南高等学校では、教育相談室長を務める。平成15年度から同校教諭。現在は進路課長と3年次の担任を兼務。

見えてきたミドルリーダーの特長

- ◆ オールラウンドに活躍している。
- ◆ 専門的力量向上に心がけている。
- ◆ 人的ネットワークづくりを大切にしている。

## 効果的な少人数指導の実践



美作市立江見小学校 教諭  
植月 康雅（うえつき やすまさ）

平成14年度から同校教諭。「児童像を描きながら、授業を創り上げることが好きです」と本人。平成18年度から教務主任。

「無我夢中でした」インタビューを終えて印象に残った言葉である。少人数指導担当者としての取り組みについてインタビューした。

—— 江見小学校の少人数指導の特徴は何ですか。

基礎・基本の確実な定着を図ろうとしました。そのために、江見小の児童にあった少人数指導の在り方を探って行きました。校内研修に位置付けて、どんな指導形態が適切か、研究授業を重ねました。その結果、均質分割型を基本として、一斉指導や習熟度別指導を計画的に位置付けています。円滑に進めるために、単元の指導計画と毎時間の指導略案を作成していることも大きな特徴です。

—— 少人数指導の成果は何ですか。

一番の成果は、子どもたちが変わったことです。算数嫌いが減少しました。アンケート結果はもちろんですが、授業中の児童の表情が変わってきました。

—— 現在の取り組みはどんな様子ですか。

新たな取り組みとして「はなまる教室」という自主参加の学習会を朝の活動としてスタートさせました。児童同士の「学び合い」を大切にしたい江見小の少人数指導は、着実に前進しています。

## 体育の教材を開発し、地域にも貢献



新見市立本郷小学校 教諭  
棟森 久寿美（むねもり くすみ）

新見市立油野小学校を経て、平成14年度から同校教諭。「率先垂範」がモットーで、第6学年を担当するときはいつも学級目標に入れている。

「私は学生のころから、ソフトボールやバレーボールなどいろいろなスポーツをしてきました。だから今も体を動かすことが大好きなのです。子どもたちにも体育の楽しさや喜びを伝えたいですね」と棟森先生は笑顔を見せた。近年、子どもの体力が低下していることに触れ、「体育の時間の子どもの活動の様子を見てみると、ボールを投げる動作がぎこちなかったり、自分で自分を支える力が弱かったりすることに驚きます。戸外で遊ぶ機会が昔に比べて減ってきているのが原因ではないでしょうか」と憂慮している。

教師になってから、新見市小学校体育連盟の会員として主に女子部の役員を務めており、昨年は西日本地区の体育指導者研修会にも参加した。「研修で教わった運動を自分なりにアレンジし、『勝ち抜きジャンケンレース』と名付けて授業に取り入れています」と教材開発のアイデアが豊富だ。現在、棟森先生は新見市体育指導委員を委嘱されており、キンボールやディスクコンなどのニュースポーツを地域に普及する役目も担っている。

「学校では、今年から特別支援教育コーディネーターも務めてもらっています。これまでの体育の指導で培った経験を生かして、研修会や会議の企画・開催、関係機関等との連携など学校全体の特別支援教育の推進役です」と名越礼祥校長先生は語った。

## 人権教育を中心に据えた校内研修

牛窓西小学校は、文部科学省と岡山県教育委員会から人権教育の研究指定を受けた。その研究主任を務めたのが嘉数先生だ。「人権教育関連学習」と名付けた各教科・領域を横断するクロスカリキュラムを作成した。「児童や地域の実態に即した題材や活動を取り入れ、児童の意識の流れを想定しながら、各教科等の指導内容の配列や時期を工夫しました。特に、交流・体験活動に重点を置き、第4・5学年では、『韓国のおすてき発見』をテーマに、在日韓国人の方に韓国の踊りを教えてもらったんです。地域の方が衣装を縫ってくださることになり、『エーゲ海フェスティバル』で発表したところ、長島愛生園や邑久光明園からもぜひ見せてほしいというお手紙をいただきました。そのことがきっかけで、『かつてハンセン病を病んだ人々』についての学習もスタートすることができました」と感慨深く振り返る。「私は、国語教育が専門で、県教育センターの長期研修も経験しています。国語の授業で、様々な形態での話し合い活動や表現活動を行っていく中で、互いを認め合い、高め合うという人権教育の基礎が培われることを確信しました」と力強く語った。



瀬戸内市立牛窓西小学校 教諭  
嘉数 佐千子（かすう さちこ）

旧邑久郡内の小学校を経て、平成14年度から同校教諭。「いつも新しい自分を探し続ける教師でありたい」をモットーにしている。

## 環境教育の充実

環境学習推進校の教務主任として、環境教育に取り組んでいる岸本先生。現在、総合的な学習の時間を利用し、関係諸機関と連携しながら、知識と体験をリンクさせる環境学習を進めている。

「子どもたちは、社会科や理科の学習などによりエネルギー資源や地球温暖化のことを知識としては持っています。でも、体験し実感したことは少ないのです。軽部の周りにはたくさんの自然があります。その自然に触れることで自然の大切さを体感し、地球を守るためにできることを考え、判断できるようになってほしいと思っています」と語る。

この学習を進めていくうちに、子どもたちから児童会活動で「リサイクルボックスを作ろう」とか「ビニルごみを分別するようにみんなに呼びかけよう」などと様々な提案が出されるようになったという。自分の担任している学年だけでなく、学校全体に環境教育を広げている。

「目立つ活動ではなく、長く続けられる活動を」がコンセプト。「身近な自然や生活から、地球の環境を考えていきたい」とビジョンも大きい。



赤磐市立軽部小学校 教諭  
岸本 勝義（きしもと かつよし）

旧長船町立美和小学校を経て、平成14年度から同校教諭。現在は教務主任兼第5学年を担当。『気付き』と『思考』を大切にしながら『行動』へとつなぐ環境学習を目指している。

### 見えてきたミドルリーダーの特長

- ◆ 子どもの成長の中にやりがいを見いだしている。
- ◆ 専門的な知識に裏付けられた自信を持っている。
- ◆ 専門の教科・領域の指導だけでなくオールラウンドに活躍している。

## 子どもたちの心に響く道徳教育を目指して



真庭市立富原小学校 教諭  
旦 基弘（だん もとひろ）

平成16年度から同校教諭。「何事にも誠実に」をモットーに教育活動に取り組んでいる。平成18年度から教務主任として教職員が働きやすい組織づくりを目指している。

「学びたいという仲間がいた。仲間と支え合ってきたから、今の自分がいる」こう語るのは、旦先生だ。子どもたちの心に響く道徳教育を目指して今日まで一心に取り組んできた。その一つが、地域の人物を取り上げた自作教材の作成だ。子どもたちの心に響き、明るい展望を持たせるためにも地域に根ざした教材は有効だと語る。また、地域の教員に対して道徳の公開授業を何度も行ってきた。授業について意見を交わすことでよりよい指導方法を目指し、成果を先生や子どもたちに還元するためだ。そういった取り組みから、悩みを持つ教員の相談を受けることも多く地域のリーダー的な存在でもある。

昨年度から、学級担任とともに教務主任も兼ねている。自分の経験を生かしつつ、若い人の意見もうまく取り入れて全職員の協働体制づくりに努めている。「頼まれるといやと言えないんです。もう少ししっかりしないと」と言いながら、「教員も子どもも『この学校が好きだ』と言えるような学校を創りたいんです」と思いを述べた。

戸田公子校長先生は「常に向上心を持って教育に取り組み、教職員の模範となってみんなを引っ張っていってくれています」と語った。

## 身体表現活動を通して子どもたちの心を一つに



吉備中央町立吉備高原小学校 教諭  
竹内 充子（たけうち みつこ）

平成14年度から同校教諭。平成19年度は、第6学年の担任と生徒指導主事を兼務。「元気に明るく前向きに」がモットー。

『子どもが今、これを学んだらもっと良くなる』と思うことを率先して提案し、とことんやり抜く先生です」と竹内先生の積極性を長瀬雅子教頭先生はこう語った。

「昨年度、総合的な学習の時間に『共に生きる』をテーマとして、専門家から車いすの使い方を学び、障害がある方々との様々な交流を計画し、実践してきました。こうした活動の中で、子どもたちは、障害のある方々と触れ合うことで、心を通わせ、分かり合えることを体感することができました」と話す。

また、竹内先生は身体表現活動に関心があり、ここ数年、学習発表会ではオペレッタの指導をしている。「国語の授業で点字に関する題材を扱いました。これと福祉の学習とを関連させ、『ヘレンケラー』をモチーフにしたオリジナルの台本を児童と一緒に作ったんです。それを、学習発表会で発表しました」と振り返る。身体表現については、新任教師時代に先輩から見よう見まねで習ったという。「練習の途中に、子どもたち自身が『この場面はこういうふう動いた方がいい』『もっと前を向いてゆっくりと』などと互いにアドバイスしながら劇を創り上げていました。舞台発表を通して、子どもたちの心が一つになり、達成感を味わっていたようです」と言葉を弾ませた。

## 特別支援教育

### 長期スパンでの成長を見つめて

私は、これまで特別支援教育にかかわり多くのことを経験し学んできました。養護学校教員養成課程で学んだり、新採用時では小学生だけでなく成人の障害のある人も入所している社会福祉法人津山みのり学園教室に派遣されたりしました。その後特別支援学級担任や通級指導だけでなく、通常学級の担任も経験したことにより、障害のあるなしにかかわらず、子ども同士が育ち合うことの大切さを学びました。

校外の先生方から相談を受ける立場から、私は先生方の思いが形になる支援ができればと考えています。先生方と一緒に支援の在り方や子どもの見方を考えるように心がけ、最後はその先生に任せるようにしています。これからの私の役目は、先生方が気付かない部分を言語化し、整理して普遍的なものとして伝えていくことだと思っています。

最近、休日に高校で野球を教えるようになりました。高校生を教えながら、教育は横をつなぐだけではなく、縦を意識して仕事をしなければならぬと感じています。「教育をやったからには効果がなければならぬ」家庭や地域とかかわりながら、今日も自分にできることを考えています。



津山市立西小学校 教諭  
吉田 英生 (よしだ ひでき)

津山みのり学園教室勤務後、市内小学校で通常学級・特別支援学級を担任。平成18年度から2度目の西小学校通級指導に当たる。保護者や地域からの要請があれば出向いて、意欲的に活動するなどしている。

### 特別支援教育の体制づくりを目指して

「サポートに行った学校園の先生や保護者の思いに寄り添うことができる人です。成澤先生への信頼の源はそこにあるんでしょうね」と元同僚の先生はこう話してくれた。

成澤先生は、「巡回相談員の活動の役割の一つは、学校園における体制づくりです。時には関係者の間に立って板挟みになることもありました。そういうときは誠実に対処していくしかありません。そして最後は“子どものために”という原点にみんなが立ち戻ることです」と語る。また、特別支援教育について学ぶために、大学院に内地留学したり、県外の研修会にも参加したりしたという。

「赴任2校目で初めて特別支援学級（当時は特殊学級）を担当したのですが、子どもに接して心が洗われるような素直な気持ちになりました。そういう喜びを経験できる教員という仕事は、幸せな職業ですね」と当時を振り返った。



岡山県立岡山養護学校 教諭  
成澤 真介 (なりさわ しんすけ)

中学校を振り出しに、県立誕生寺養護学校を経て、平成17年度から同校教諭。「誠実さ」と「勇気」をモットーに、平成18年度より巡回相談員として学校園のサポートに東奔西走している。

見えてきたミドルリーダーの特長

- ◆ 自分なりの専門的な得意分野を持っている。
- ◆ サポートする先生や保護者などの思いを受け止め、行動している。
- ◆ 教員という仕事に生きがいと喜びを見出している。

## あなたがミドルリーダー

校正中の本ガイドブックを見たある先生が、「これがミドルリーダーの特長か。それなら、うちの学校の〇〇先生もミドルリーダーだな」とつぶやきました。そうです、あなたの学校にもミドルリーダーはいます。しかし、もう一步進んで、「もしかすると、自分もミドルリーダーかな」とか、「もう少し組織の視点を持てば、私も…」と思ってもらえると、私たちはなお一層うれしく思います。今、ガイドブックを手に取っているあなたにミドルリーダーになってほしいのです。

では、どのようにすればミドルリーダーとしての力量は身に付くのでしょうか。今回の取材の中で、ミドルリーダーの先生方にこれまでのキャリアについても尋ねています。このガイドブックに登場したミドルリーダーが力量を身に付けてきた経緯を頼りに、ミドルリーダーへの道標を示したいと思います。

## 自ら学び、考える



県総合教育センター内のメディアセンターでは、5万冊以上の教育関係書籍・資料を有している。また、岡山県中央教科書センターも併設されている。

現在の役割や分掌に就いたときにどのように思ったか尋ねたところ、「任されたときは、戸惑いの連続でした」「自分に務まるのかとても心配でした」と自信が持てなかったりと、不安を感じていたようです。しかし、「やるからには自分のベストを発揮しよう」「誠実にやり遂げよう」と多くの先生方が任されたことを前向きな姿勢でとらえていました。

前任者や先輩等に尋ねたり、専門書を読んだり、研修会に参加したりしながら知識や技能を身に付けました。そして、経験を重ね、自分の力が十分に発揮できるよう考え、工夫していました。このように「自ら学び、考える」という前向きな姿勢が、力量や資質を飛躍的に向上させたのではないのでしょうか。

## 専門性を高める



県総合教育センターでは、ライフステージに応じた研修体系を基に、実践的な研修講座の充実を図っている。

県総合教育センターの長期研修や大学院への内地留学など、長期に渡る研修で、自分の専門性を向上させている人もいます。これらの先生方の中には、研修を通して身に付けた力量を基にして、地域で有志の研究グループを定期的に企画・開催し、同僚や地域の教師と知識や技能の共有を図っている人もいました。

また、ある先生は、「教師は教室で育つ」の言葉通り、毎日の授業の教材研究を欠かさず、授業を振り返りながら着実に専門的な力量を身に付けていました。ミドルリーダーは、教師としての専門性を高める努力を続けています。

## 視野を広げる

取材の中で話を聞いていると、どの先生にもライフヒストリーには幾つものエピソードがあり、話が尽きませんでした。つまり、様々な体験・経験を経て、ミドルリーダーは力量を身に付けてきたのではないかと思います。

ある先生は、海外日本人学校への勤務を経験し、「海外で生活する中から、日本のことがよく見えてきました。世界の中での日本に目を向け始めるようになりました」と語ってくれました。一方、ある先生は長期社会体験研修を経験し、「企業の経営や接客の厳しさを味わい、職業人としての教師の在り方を考えるようになりました」と話してくれました。いろいろなことに興味を持ち、多様な文化や価値観に触れる中で、徐々に視野を広げていったようです。

また、県総合教育センターで長期研修中の先生からは、「日本の教育の大きな流れの中で、自分たちがどこにいるのか、何を担っているのかが分かったような気がします」という声も聞かれました。

このように、ミドルリーダーは、それぞれの多種多様なキャリアの中で、力量や資質を身に付けていっているようです。



### 「学ぶ心」と「つながり」で高め合うリーダーに



井原市立井原小学校 校長  
藤井 貴子（ふじい たかこ）

私が大切にしている言葉は、「教育は愛である（アイデアル）教師の愛は学ぶ心である」というものです。教師には学び続けてほしいと思いますし、そもそも教師は学び続けていないと子どもたちに寄り添うことはできないと信じています。「愛」はアイデアの「アイ」でもあります。独自の発想が大切です。子どもや周囲すべてが求めているものを見抜きながら、そのためには自分が何を独自に発想していかなければならないのかを考えて実践してほしいと思います。

ミドルリーダーには、そうした理念を持ちながら「組織の中で生かされている自己」から「組織の力となる自己」への高まりを意識して教育活動に励んでくれることを期待しています。そのためにも、人を育てようとする経験は非常に貴重です。若い教師を育てているミドルリーダーは、ますます自分自身が高まっています。また、すばらしいミドルリーダーは、管理職のコーチングやサポートを価値付けて行動に結び付けています。

学校という組織は、デジタルではなくアナログであるべきです。次から次へとつながって行って、世代もつながる、同時に組織として横へもつながる、というのが理想です。いつの日にも学び、つながりを大切にするミドルリーダーに、これからの学校を託したいと願っています。

### やる気のでる職場づくりを



岡山県立岡山操山中学校 副校長  
杉本 尚平（すぎもと しょうへい）

私たちの周りには、学校の目指す姿へ向けての取り組みや解決すべき事案など、多くの課題が山積しています。これらに前向きに取り組んでいくためには、職場の皆が十分な意思疎通のもとに同じ思いを持ち、同じ方向に向けて力を合わせる事が何より大切です。目標(戦略)を共有するとともに方法(戦術)で補完し合ってこそ組織としての成果が期待できます。

また、子どもや社会の実態は絶えず変化しており、現在最善の内容・方法も時代とともにミスマッチを生じてくるのが宿命です。職員皆で議論を深め、学校組織マネジメントを活用して、常に最善のものを追求していきたいものです。

私たちもそうですが、ミドルリーダーの先生方には、これまでの経験とリーダーの視点に基づき、「こうしたらどうだろう」と方向性・具体性のある提案や企画を通じて、議論や実践をリードしてほしいと期待しています。そうすることが、展望を持った「やる気のでる職場づくり」の基盤となります。

私たちは、子どもや保護者の願いにこたえながら、子どもたち一人一人の自己実現を通じて、将来の「よき社会」をつくるために教育に取り組んでいます。私たちは、自分が教職を選んだときの、また、初めて教壇に立ったときの熱い気持ちを胸に、皆で議論を深め、教育の本質を大切にしながら、時代の変化に対応した取り組みを進めたいものです。そういった議論のできる職場、人間関係を創っていくことが大切だと感じています。

## 三つの力を引き出して「学校力」を高めよう

我々教師にとって、日々教育活動を進めていくうえで大切な三つの力があると思います。それは、常に教材や指導方法を工夫し、児童生徒が意欲的に取り組む授業を実践する「授業力」、多様化する生徒に対して、好ましい人間関係のもと、カウンセリングマインドを柱とした生徒指導を行う「生徒指導力」、学校という組織の一人として、活力ある学校づくりに積極的に参画する「組織力」であると考えます。この三つの力が「教師力」と言えるのではないのでしょうか。

教師一人一人がこの「教師力」を発揮し、児童生徒が生き生きと学校生活を送っている学校、また地域の方々から元気があると認められる学校には、学校としての力「学校力」があるのではないのでしょうか。

「流水腐らず」という言葉があります。学校は、常に時代の流れをとらえながら的確に動く組織であるべきです。そのために、ミドルリーダーの果たす役割は非常に大きいものであり、教育活動を進めていく中において、日ごろから心がけてほしいことは次のことです。

「若い教師とのコミュニケーションを大切にし、三つの力を引き出し、それを学校力につなげること」

そういう自覚を持ちながら、学校の牽引力になっていただきたいと願っています。



岡山県立勝山高等学校 校長  
坂江 誠（さかえ まこと）

## だれもがミドルリーダー

人がスポーツや趣味などに熱中するのは何故でしょう。それは、人生の「喜び・生きがい」が「達成感」を得ることにあるからではないのでしょうか。もちろん、「達成感」の大きさは克服した負荷や課題の大きさによって変わってきます。

さて、教師の仕事には個人で取り組む場面とチームで取り組む場面があります。前者は授業です。授業の成果は子どもたちの活動や反応をイメージしながら、いかに周到な準備ができるかに懸かっています。授業は準備で苦勞した分だけ成果につながります。授業がうまく行き、子どもたちの笑顔を見たときの「達成感」は格別です。

後者は、校務分掌上の主任などに限らず、学校や学年行事等の系の責任者となったときです。運営会議や資料作成時などでは異なる意見の調整や決断が必要な場面が発生します。人をまとめるには日ごろの人間関係や賛同を得るための作戦も必要となってきます。うまく進まないときは責任者としてとても苦しいものです。しかし、チームが一丸となって行事を成功させたときの「達成感」は何ものにも代え難いものがあります。チームで得られた「達成感」は個人のときより格段に大きな喜びにつながります。

これらの「達成感」は一度味わうと忘れられません。ミドルリーダーとは、これらの「達成感」を求め続けている人であると考えます。県内すべての先生方にそれぞれの立場でミドルリーダーとなっていただき、子どもたちの成長にかかわれる喜びをかみしめながら、教職を楽しんでいただくことを願っています。



岡山県教育庁指導課 参事  
田中 尚（たなか ひさし）

## ミドルリーダーをもっと身近に

このガイドブックを囲んで、「あっ、知り合いの〇〇先生が出ている」「あの先生はこんな活躍をしていたのか」と周りの先生方との話が弾んでいる様子を想像すると私たちはとてもワクワクします。「ミドルリーダーって何だろう」と思って、このガイドブックを手にしたあなたに、この言葉が少しでも身近に感じられることを、私たちは願っています。

子どもが好きだったり、教えることに魅力を感じたり、理由は様々です。でも先生という職にあこがれて、この道を選んで頑張っているあなたは、子どもたちにとって良き支援者であり、時には良きリーダーでもあります。そんなあなたは、学年や学校という組織の中でも良きリーダーになれるはずです。「あなたの力」に気付くことができたでしょうか。

## 研究を通して見えてきたもの

私たち県総合教育センター教育経営部は、「初任者・新規採用者研修」から「管理職研修」まで、教師の職能成長のための様々な研修を提供しています。私たちにとっても、ミドルリーダー像を明らかにすることは、とても重要な課題だったのです。

私たちは、取材を通して、ミドルリーダーの特長を前に示した(P3・4)六つに整理しました。そして、その特長から見えてきたものがあります。これらの特長は、学校力という視点で見ると、組織として欠かせない人材の持つ特長です。しかも、教師力の視点で見ると、職を通して先生方一人一人に身に付けてほしい資質です。私たちは、見えてきたこのことを、これからの研修に生かしていきたいと思えます。

## 感謝の気持ちを込めて

私たちの研究は、ここに「ミドルリーダーガイドブック」という形となりました。この2年間、多くの方々が、私たちを支えてくださいました。研究の進め方から編集の方針まで、色々な相談にいつも快く応じてくださり、適切なアドバイスをいただいた協力委員の方々、ミドルリーダーの取材を許可していただいた校長先生をはじめ、インタビューに応じてくださった先生方、そして同僚の先生方、深く感謝申し上げます。

私たちは、この研究を通して、多くの先生方と出会い、教育に対する熱い思いや児童生徒に対する深い思いやりに触れ、元気と勇気をいただきました。このガイドブックを手に取り、最後まで読んでいただいたあなたにも感謝しつつ、この元気と勇気が届くことを願っています。

## 平成18・19年度岡山県総合教育センター共同研究 学校経営活性化協力委員会

### 指導助言者

北神 正行 岡山大学教育学部教授  
田中 尚 岡山県教育庁指導課参事  
(平成18年度 岡山県教育センター教育経営部長)

### 研究協力委員

藤井 貴子 井原市立井原小学校長 (平成19年度)  
杉本 尚平 岡山県立岡山操山中学校副校長  
坂江 誠 岡山県立勝山高等学校長 (平成19年度)

### 研究委員

三善 真 岡山県総合教育センター教育経営部長 (平成19年度)  
大月 一泰 岡山県総合教育センター教育経営部指導主事  
佐々木弘記 岡山県総合教育センター教育経営部指導主事  
楠 博文 岡山県総合教育センター教科教育部指導主事 (平成18年度)  
西田 直美 岡山県総合教育センター教育経営部指導主事 (平成19年度)  
片山 智司 岡山県総合教育センター教育経営部指導主事  
田村 繁樹 岡山県総合教育センター教育経営部指導主事 (主任)  
片岡 学 岡山県総合教育センター教育経営部指導主事  
御藤 善子 岡山県総合教育センター教育経営部指導主事 (平成19年度)

平成20年2月発行

編集兼発行所 岡山県総合教育センター

〒716-1241 岡山県加賀郡吉備中央町吉川7545-11

TEL (0866) 56-9101 FAX (0866) 56-9121

URL <http://www.edu-ctr.pref.okayama.jp/>

E-MAIL [kyoikuse@pref.okayama.jp](mailto:kyoikuse@pref.okayama.jp)



岡山県総合教育センターは、  
あなたの学校や先生方を支援します。

このガイドブックは、(財)福武教育文化振興財団からの助成により作成しています。