

## 研究領域（Ⅲ） 指導・育成

### 第7分科会 研究・研修

#### 研究課題 学校の教育力を向上させる研究・研修の推進

##### 視点

### ① 教職員の資質・能力を高める校内研究・研修の充実

提案者 熊谷市立桜木小学校長 澁谷利幸

#### 1 はじめに

人工知能の大幅な進歩等により、新たな変化に受身で対処するのではなく、主体的に向き合える人間を育成することが求められている。平成29年3月に公示された新学習指導要領では、「何を学ぶか」ということと共に「どのように学ぶか」ということが問われており、児童・生徒の「主体的・対話的で深い学び」の実現に向けた授業改善を進める必要がある。

また、社会の急速なグローバル化の進展の中で英語力の充実に求められており、外国語が教科化され、3学年から外国語活動を学習することになる。

このような変化に教員は対応していく必要があるが、何のための授業改善なのかを理解しないまま、主体的や対話的といったことを前面に押し出すと、特定の型に合わせた形式的な授業や、活動あって学びなしと揶揄される授業に陥ることが危惧される。

本稿は、教員に求められる資質能力のうち、特に授業力の向上について焦点をあてて取組を紹介するとともに、教員の授業力向上に向けた研修のあり方を提案するものである。

#### 2 本校の概要

本校は、昭和45年に開校し、今年49年目を迎えた。児童数189名、通常学級6クラス、特別支援学級2クラスの小規模校である。JR熊谷駅から徒歩5分の立地にありながら、校庭の芝生化により緑多い恵まれた環境にある。県費負担教職員14名のうち、教諭が10名であるが、中堅教員等資質向上研修（10年次研修）が修了していない教員が8名であり、うち5名は採用5年未満である。

#### 3 本校の課題

前述のようにミドルリーダーが不在であり、校内研究を推進する人材が不足している。

主体的・対話的で深い学びに向けた授業改善については、その必要性は認識しているものの、日々の業務に追われ、その方向性を見いだせずにいる。授業中にペアトークやグループ学習を取り入れることは共通理解されているが、その中で、考えの交流をしたり、新しい考えを生み出したりすることが不十分である。

外国語活動については、担任が主導して授業を進めようとしているが、ALTに頼る部分も多く、学習形態が確立されているとは言い難い状況にある。

#### 4 授業改善の方針

授業改善を進めていくためには、備品の整備や研修で管理職

の先導が必要になるが、管理職が前面に出すぎると押し付けられたと感じ、授業改善に結びつかない。教員一人一人が授業改善の必要性を強く認識するとともに、自分の授業が変わったと実感することで授業改善が進んでいくと考える。

主体的・対話的で深い学びに向けた授業改善の方針については、「主体的・対話的で深い学びの実現 6則」を参考に以下のように職員に示した。

○主体的な学び…学習活動を見通し、振り返り、課題を解決していこうとすること

○対話的な学び…学び合い等、他者と協働すること等によって、多様な見方・考え方を学ぶこと

○深い学び…見方・考え方を働かせて、自分自身の次の課題を見つけること

授業改善の第一歩は、「主体的な学び」を実現することである。主体的な学びを実現することで、児童が進んで学ぶようになる。そのことで、児童が考えの交流をしたり、新しい考えを生み出したりする「対話的な学び」が充実する。結果として「深い学び」が実現される。

児童の振り返る確認することで、自分の授業が児童の主体的な学びとなっているかが明確になる。児童が自分の変容を振り返れるようにするためには、授業の初めの自分の姿と終盤の自分の姿を比較する必要がある。授業の初めにどんな見通しをもって課題に取り組もうと考えたのかを記録することで、適切に授業を振り返れるようになる。したがって、一単位時間の授業や単元の中で、見通しと振り返りに着実に取り組むことが第一に必要である。

また、「対話的な学び」の実現に向けては、学級経営の充実に求められる。対話的な学びでは、自分の考えを発信すること、他人の考えをしっかりと聞くことが必要条件となる。学級会を充実させ、児童が自分の考えに自信をもって発信できたり、様々な考えを比較・検討して折り合いをつけたりできなければ、対話的な学びは実現しない。

対話的な授業では、多くの意見が出されたり、その意見を集約したりして授業が展開される。その際には、各教科の見方や考え方を働かせなければ、意見に根拠をつけたり、より良い考えに収束したりすることはできない。主体的・対話的な学びが実現すれば、その学びは「深い学び」につながっていく。

#### 5 授業改善に向けた取組

(1) 外国語活動の充実に向けて

外国語活動の授業の充実に向けて、3年生以上の教室にモニターとしての大型テレビを設置した。また、年度の初めに指導者を招聘し、外国語活動の授業のあり方について校内研修を行った。



これにより、ALTに頼ることなく、デジタル教材を活用して担任が自信をもって授業に臨む姿が多く見られるようになった。

## (2) 学級活動の充実

学校経営方針に学級活動（話し合い活動）の充実を掲げ、話し合える学級作りを目指している。特活主任に様々な学級会グッズを紹介したり、学級会ノートの例などを示したりした。また、提案理由の書き方や計画委員会のもち方等を指導し、学級活動

### (1) が適切に行えるように指導した。

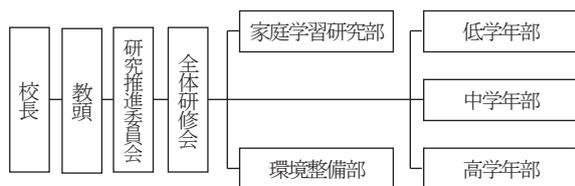
これにより、各担任の話し合いに向けた意識が高まり、適切な学級活動が見られるようになった。

### (3) 学校研究課題の設定

学校研究課題を「自ら進んで考え、解決しようとする児童の育成～算数科の授業を通して～」とした。それは、以前から本校の算数の授業スタイルが、「問題→課題→見通し→自力解決→練り上げ→まとめ→適応問題→振り返り」と共通理解されており、見通し、振り返り、練り上げといった、主体的・対話的で深い学びにつながる要素を見直すことで、授業改善につながると思ったからである。

### (3) 研究組織

校内研究の組織を以下のように定めた。



家庭学習研究部は家庭学習の手引きの作成を、環境整備部は算数教室等の掲示物の作成を担当し、低・中・高のブロックで指導案検討等の授業研究にあたる組織とした。家庭学習の手引きや校内掲示等で研修の成果が形に残るようにする方が、教員のモチベーションを上げると考えたからである。

また、低・中・高のブロックで指導案を検討することにし、全教員が1回以上の授業研究のための授業公開をすることと、低・中・高のブロックで授業研究会に指導者を招聘することにした。

### (4) 校内授業研究会

夏休み前に高学年ブロックで指導者を招聘し、校内授業研究会を実施した。授業者は、解決の見通しをもたせたうえで自力解決をさせ、学級全体でよりよい解決方法を練り上げ、終末には、授業の振り返りを行うことができた。

しかし、解決の見通しが「こうすれば、問題が解けそうだ」ということに終始し、「自分には解けそうだ」とか、「自分にはできないかもしれない」といった自分を主語とした見通しとはならなかった。そのため、終末の振り返りについても「今日は、〇〇について分かった」といった、まとめをなぞる振り返りになってしまった。授業後の研究協議会では、指導者から見通しと振り返りについて、次のような指導があった。

○見通しを児童全員で考えることで、児童の思考を遮る結果となる場合もある。

○振り返りは、まとめではない。

学びのとらえ直しであり、学習の足跡が見えるような振り返りとなることが好ましい。



今回の校内授業研では、子供の学びが確かであったことを実感したり、子供の変容が見えるような振り返りを見たりすることができず、振り返りの意義を十分に実感するには至らなかった。

## 6 今後の課題

今回の授業研究会で意図した見通しと振り返りが見られなかったのは、算数の授業で従来から行われてきた見通しと、ここで重視したかった見通しの違いを理解させられなかったことに起因すると考える。算数の授業では、解決のための見通しを立ててから自力解決にあたる。しかし、見通しをもてない児童のために「こうすれば解けるのではないか?」とか「以前学習した〇〇が使えるそうだ」といった児童の意見を共有してしまう。このような見通しは、主体的に学ぶための見通しとはならないのではないだろうか。

自分には解決できそうもなかった課題が、他の児童の発言などによりできたという実感（自分の変容の実感）がもてるようにするためには、「自分は課題を解決できそうなのか」といった自分を主語とした見通しが必要になる。従来からの見通しと、学びを実感させるための見通しの違いの理解が進むことが授業改善への道であると考えます。

また、算数で取り組んでいる授業改善が他の教科に広がっていくことが必要である。学級活動で児童が培った他の人の考えを踏まえながら話し合える力を、算数だけではなく他の教科でも活用できるようにしていくことが、主体的・対話的で深い学びにつながっていくと考える。

## 7 おわりに

毎年のように教員の平均年齢が下がっているが、児童の学力向上のためには、授業の質を落とすことはできない。教員の授業力向上のために管理職が果たす役割は、非常に大きい。児童の変容を自らのモチベーションとして、自ら学ぶ教師を育成することこそ管理職の重大な責務であると考えます。

## 研究領域（Ⅲ） 指導・育成

### 第7分科会 研究・研修

#### 研究課題 学校の教育力を向上させる研究・研修の推進

##### 視点

### ② キャリアステージに応じた経営参加意識をもたせる研修の推進

提案者 行田市立北河原小学校長 清水 乃理子

#### 1 はじめに

教職員の大量退職と新規採用の増加から各学校での世代交代が進み、文部科学省が3年ごとに実施している「学校教員統計調査」を見ても小学校教員の平均年齢は、2回続けて低下している。これまで、教員の資質能力の向上は、実践の中でベテラン教員から若手教員へと知識・技能が伝承されて行われる側面が強かったが、今後はその伝承も難しい。校長は、学校の教育力の維持・向上のために模索を続けている。

学校の教育力を向上させる研究・研修は、参加する側の教職員の意識によってその成果は大きく変わる。校長は、個に応じた目標と具体的な方策をもたせ、教職員の意識改革を行い、学校経営への参画意識をもたせていく必要がある。教職員に将来の展望や学校経営への参画意識をもたせるために、校長としてできることを考察する。

#### 2 本校の概要

本校は、明治7年に創設され、今年度で144年目を迎える。児童数32名、学級数4学級、教職員数9名の小規模校であるが、朝と夕方にカリヨンベルがなる自然に囲まれた歴史と伝統のある学校である。

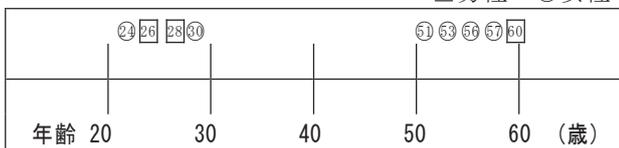
中庭には学校のシンボルツリー「けやきの木」があり、子供たちはこの木を「ケヤッキー」と呼んで親しんでいる。

本校の学校教育目標「夢を拓げ 心豊かに たくましく生きる 北河原っ子」の達成を目指し、教職員の資質向上を図りながら日々の教育活動を推進している。

#### 3 研究のねらい（本校の課題）

今年度の県費教職員9名の構成は以下の通りである。

□男性 ○女性



本校は、1・2年、3・4年、5・6年の複式学級と特別支援学級の4学級である。毎年、教職員9名の内、約半分の教職員が入替わる。

新年度は、経験年数もバラバラ、複式学級担任も初めてという状況でスタートする。継続配置が難しいため、1年で勝負しなければならない。毎年度ゼロスタートとなる。そこで、教職員の意識改革と組織力の向上を学校の課題と考えその解決に向けて取り組んでいる。

#### 4 課題解決に向けた取組

##### (1) 教職員の意識改革を目指して

1年勝負という意識で取り組むには、教職員の共通理解・共通行動が不可欠であり、ベクトルの向きを同じにすることが成否の鍵となる。

##### ① グランドデザイン等の提示

教職員に学校経営への参画意識をもたせるための基となるのが、学校課題の共通認識と目指す方向性の共有である。そこで、年度当初にグランドデザインを示して学校経営方針等を説明した。常に共通理解・共通行動で組織力を強化するために「校長だより」を通して、全教職員に取り組むべき内容を浸透させている。

##### ② 学校経営方針と自己評価シートの連鎖

自己評価シートを作成する際に、学校経営方針や研修計画等と個人の課題や役割を関連付けさせる。個々の目標が達成されることにより、目指す学校像、学校目標の達成につながることを意識させ、教職員の参画意識を高める。

##### ③ 研修した成果の教育活動への反映

本校は、一人が複数の主任を担当するため、校務分掌を充てて教職員を育てる。参加した主な研修機関等は、県立総合教育センター、市教育研修センター等である。市教育研修センター研修の一部は、市教育研究会との共催になっているため、教科主任等の多くが参加している。校長として、研修の成果を生かせるよう、教員が指導者となる研修会を設定し、学校全体に還元している。



◆救命講習会への参加者がAEDの使い方や心肺蘇生法の指導を行う。

##### ④ 研修への参加に対する校長としての配慮

教職員に対し、参加しやすい体制を整える。持参するレポートがあれば事前に指導助言をすることも校長としての大切な仕事である。

##### ⑤ 教育関連記事の情報提供

教育関連の新聞記事等について、情報提供を行っている。将来の変化を予測することが困難な時

代を前に、今の子どもたちにどのような力を付けなければならないのか等を考える機会としている。

## (2) 組織を意識した研究・研修の推進

教職員一人一人が参画意識をもち、目指す方向が決まると研究・研修に勢いが出てくる。一人が複数の主任を兼ねている本校は全員が主担当になる場面がある。そこで、研究・研修を通し、教職員一人一人のよさや可能性を確実に伸ばし、組織力の向上を目指す。

### ① 研修時間の確保

毎月第1・3・4週月曜日を研修日としている。月曜日は全学年5時間授業のため15時10分から開始できる。教務主任が研修計画を立て、計画的に実施している。

### ② 子どもたち一人一人を伸ばす学習指導体制

本校の時間割は、教科担任制のような仕組みにしている。書写、図工、体育、道徳、外国語、学級活動以外、学年毎に授業を実施している。子どもたちの確かな学力を育成するため、教務主任を中心に指導方法の工夫改善を行っている。

### ア 埼玉県学力・学習状況調査結果の活用

調査結果を丁寧に分析し、子どもたちを伸ばす視点を明確にする。よい取組は、共有するとともにベテラン教員が若手教員に指導のノウハウを伝承していく機会としている。

### イ 全国学力・学習状況調査の活用

全教員で問題を解き、今、求められているものを知る。特に誤答分析を丁寧に行い、報告書等も活用しながら客観的データに基づいた指導改善の工夫に努めている。

### ウ 「のびのびカルテ」の作成

校内テスト、国や県の学力・学習状況調査結果等を記載した「のびのびカルテ」を作成した。一人一人の学習状況を把握し、指導方法の工夫改善に努め次の学年にしっかり引き継いでいく。

### ③ 校内授業研究会の実施（特別の教科 道徳）

全校で行う校内授業研究会を年4回、一人一研究授業を行っている。指導案も全教員で検討会を行い授業を参観する視点を明確にする。

研究協議は、全員が意見をもって表現することができる、ワークショップ型で行っている。互いの指導力を高めるためには、何でも言える雰囲気であればならない。意見を出し合いながら短時間でまとめていく中で教員同士のコミュニケーションが図られ、連帯感が高まっている。また、夏休みの校内研修では教員から「道徳の理論



研修をしたい」と要望があり、学ぶ意欲の高まりが見られた。指導者は、外部から招聘している。指導者から質の高い指導助言が受けられることは、指導力の向上につながっている。

### ④ 健康教育・体育（表現運動）の実践

保健主事が中心となり、養護教諭と歯科衛生士による「1・2年生 親子はみがき」を実施した。

また、今年度の運動会は、体育主任が中心となり、外部指導者と連携を図りながら全校ダンスに取り組んだ。



### ⑤ 学校環境緑化の実践

今年度「学校環境緑化」の委嘱を受けている。自然環境に恵まれた環境にありながら、樹木の名前や植物の名前を知っている子供が少ない。子どもたちが校内の樹木や植物へ関心をもつことができるよう、教務主任・学校緑化主任を中心に校内研修を通して具体策を考え取り組んでいる。

- ◆樹木地図・名札の作成と取付け
- ◆室内緑化（室内に観葉植物等を置く・育てる）
- ◆季節の樹木や植物がわかる掲示物の作成
- ◆年間指導計画を見直し、体験を伴った学習活動を位置付ける。



## (3) 研究・研修の成果

- ① 研修の方針や展望を明確にし、教職員一人一人の意欲や実践を具体的に評価することにより、教職員が一丸となって取り組むことができた。
- ② 教務主任を中心にベテラン教員が若手教員サポートすることにより、教科指導だけではなく、学校経営全般に関して学ぶことができた。

## 5 まとめ

学校という組織が目標達成に向けて進んでいくためには、各々が学校経営への参画意識を強くもち、自分に任された役割を十分に果たすことが大切である。今後も校長として、教職員一人一人のよさや可能性を確実に伸ばし、組織を意識した研究・研修を推進させ、学校の教育力を高めていく。

## 研究領域（Ⅲ） 指導・育成

### 第8分科会 リーダー育成

#### 研究課題 これからの学校を担うリーダーの育成

##### 視点

#### ① 確かな展望をもち行動できるミドルリーダーの育成

提案者 新座市立第四小学校長 森 聖

### 1 はじめに

人工知能（AI）の飛躍的な進化等、これからの社会は予測が困難な時代となっている。そのような時代に子供たちが力強く対応できるよう、学校教育には、子供たちが様々な変化に積極的に向き合い、他者と協働して課題を解決していくことや、様々な情報を見極め知識の概念的な理解を実現し情報を再構成するなどして新たな価値につなげていくこと、複雑な状況変化の中で目的を再構築することができるようにすることが求められている。

これらのことは、本来、我が国の学校教育が大切にしてきたことであるものの、教師の世代交代が進むと同時に、学校内における教師の世代間のバランスが変化したため、教育に関わる様々な経験や知見をどのように継承していくかが課題となっている。

各学校では、これらの様々な課題に対応するために、校長のリーダーシップはもちろん、様々な世代の教職員がチーム学校として、協働できることが重要となってくる。特に、ミドルリーダーは、今後、ベテラン教員の減少と若手教員の増加等によるアンバランスな組織において、管理職の意を体し、学校運営の中核を担うとともに、若手教員の手本となる重要な立場となる。本研究は、このミドルリーダーの育成を目的としたものである。

### 2 地域と学校の概要

新座市は、埼玉県南部に位置し、東京都と隣接している。市内には、小学校は17校、中学校は私立中学校を含めると8校。また、3つの大学と5つの高校がある学園都市である。また、平林寺や黒目川等の自然豊かな風景と新座市を横断している国道254号線やJR武蔵野線に代表される交通網による都会の利便性を併せ持つ都市でもある。特に、本校の学区は西東京市と隣接していながら、黒目川とその岸を華やかに彩る桜並木や名水百選に選ばれた妙音沢のせせらぎといった自然を堪能できる地区である。本校の目の前にある桜並木は名所となっており、春はお花見で訪れる者が後を絶たない。

本校は、昭和43年に開校し、今年で51年目を迎えた歴史ある学校である。市内には本校より先に開校した学校は3校あるが、いずれも明治の学制発布により開校した学校であるため、第四小学校が昭

和になってから新座市で初めて開校した学校である。

学校教育目標は、「よく考え学ぶ子」「じょうぶでたくましい子」「心の豊かな子」であり、知・体・徳のバランスのとれた生きる力の育成を目指している。また、チーム四小として「みんなが照らし、みんなが輝く、新座第四小学校」の言葉のもと、教職員が一丸となって教育活動に取り組んでいる。今年度からコミュニティ・スクールとなり、学校運営協議会の委員の方々とともに、児童の幸せのため教育活動に邁進しているところである。平成30年5月1日現在、学級数21、児童数685名の大規模校である。

### 3 実践の概要

#### (1) 研究のねらい

ミドルリーダーとは、学校におけるチームとしての実践に対し、中核となってリードできる教職員である。また、ミドルリーダーには、教科指導、学級経営や生徒指導等の力量はもとより、これからの学校教育への確かな展望企画力や調整力など組織をまとめ、教育活動を推進していく力が求められる。

校長は、ミドルリーダー育成のため、教頭・主幹教諭等に適切な指導や助言を行わせるとともに、校務分掌を意図的に充て、組織の中核となれる機会を設ける等、リーダーとしての資質能力を高めることが重要である。

このような視点に立ち、確かな展望をもち、自ら判断し行動できるミドルリーダーの組織的・計画的な育成を図る上での、校長の果たすべき役割と指導性を究明する。

#### (2) 研究の方法

平成29年度における自校の具体的な実践をとおしての研究

#### (3) 研究の概要

##### ① 人材育成計画で数年後を見通した指導を進める。

ミドルリーダーには、数年先に起こりうる事象について先見の明をもつことで計画的に学校運営に参画してもらいたいとの希望がある。そういった一歩高い位置から教育活動を見ることで、これまで見えなかった新しい視野が目の前に広がる。そのために、個々の教職員のライフステージを見越した計画書を作成し、人事異動の時期や研修計

画（年次研修・中期研修・長期研修等）をたてる。そして、面談時に提案・協議しながら、数年先の見通しを意識させ、日々の指導・助言に当たる。その際、経験年数に応じて、3年または5年先、10年・20年先の自らの姿をイメージさせ、それまでにどのような力を、どのような機会です身に付けていくか等を考えさせる。

② 責任あるポジションや役割を任せる。

ミドルリーダーが管理職の意を体し、ベテランと若手のつなぎ役として活躍する組織は、活力あふれたものになる。そのような組織を構築するために校長として、ミドルリーダーとして活躍を期待する者に、責任あるポジションや役割を与え、「任せ、見届け、認め、伸ばす」事が必要であると考えている。

そこで、教務主任、学年主任、生徒指導主任、保健主事、研究主任、学力向上推進リーダー、特別支援教育コーディネーター等の学校運営の中核を担う分掌を任せる。本校では学年主任にその自覚を持たせるため、指示伝達の多くを学年主任をとおして学年所属教員へ周知させている。また、学校運営上の相談事も、まず、学年主任に意見を聞くなどし、他の教職員より一步高い位置でのスタンスを保たせている。さらに、その学年主任を助けるための副主任を配置し、ベテランが学年主任の場合には、副主任にミドルリーダーを配置し、OJTで職務を学ばせている。ミドルリーダーが学年主任の場合、若手を副主任に登用し、ミドルリーダーが若手を育成していくシステムを進めている。他の主任についても同様で、まず、そのリーダーを前面に出している。教育活動への様々なアイデアが出された場合は、必ず主任が提案している原案を支持し、その案を持って全校で取り組むよう配慮している。

③ HPを活用し外部へ発信する。

HPに活躍の様子をアップすることでやる気をもたせている。4月当初は自信なさそうな言動であった者も、



立場が人を育てると言われるよう、一年後には自信を持ってリーダーとして臨む教職員へと成長をしており、頼もしい限りである。

④ 授業力向上への積極的な取組を推進する。

校内研修推進委員長、学力向上推進委員長をミドルリーダーから輩出している。例えば、各種学力調査の結果分析やそれをもとにした数々の対応策の立案等を任せることで、自校の児童の実態を肌でつかむことになる。これが、ミドルリーダーとして一步高い目線からの視野となり、組織をまとめていくときの術を学ぶことになる。事実、教員同士の働きかけが活発になり、チーム学年として教材研究に取り組むなど、やる気がボトムアップされてきた。そして、2学期に行われた最後の校内研修会後の3学期には、これまで学んだことを活かした実践授業を全教員が行い、研究集録に載せるなど、研究成果を表すこともできた。



(4) 研究のまとめ

ミドルリーダーとしての自信をもって行動できるためには、そのポジション等において、中心となって具体的な目標と方策をもち、年間をとおして実践したことを、管理職やベテラン教員が見届け、その成果を認めていくことが大切である。また、校長として、人事評価システムを活かし、当初申告、中間申告、最終申告での面談を活用することは、大変効果的であると捉えている。さらに、校長からの日々の何気ない声かけや称賛、頑張っている姿を保護者や地域に発信することもミドルリーダーのやる気に大いにつながると考える。

4 終わりに

校長には、教職員一人一人の育成について、計画的かつ意図的な方策が求められている。とりわけ、教職員の年齢バランスの頂点が若年層へと動いている現在において、特にミドルリーダーの育成は重要である。

今後も、責任ある立場を任せ、認め、助言し続けることで確かな展望をもち行動できるミドルリーダーの育成を図っていきたい。

## 研究領域（Ⅲ） 指導・育成

### 第8分科会 リーダー育成

#### 研究課題 これからの学校を担うリーダーの育成

#### 視点

### ② 変化の時代を生きる人間性豊かな管理職人材の育成

提案者 杉戸町立泉小学校長 吉野 知美

## 1 はじめに

新学習指導要領移行期、変化の大きな時代にあって、主体的・対話的で深い学びの視点による授業改善が求められている中、新学習指導要領の主旨をふまえた授業づくりとはいかなるものかを管理職自らが十分理解した上で教室訪問をすることにより適切に指導できる。つまり、管理職には一層の学びに向かうリーダーシップと指導力が求められている。

しかしながら、その管理職を目指す教職員が減ってきており、本県でも低倍率が続いているのが現状である。このままでは、管理職の質の低下を招くばかりでなく、学校の危機につながる恐れがあるのではないかと受け止め、まずは、自校の教職員を将来管理職になり得る対象者であるとみなし、管理職人材として育成していかなければならないと考える。

## 2 本校の概要

本校、杉戸町立泉小学校は、旧杉戸町立桜井小学校と旧杉戸町立豊岡小学校名目統合により開校50周年を迎えた学校である。

埼玉県杉戸町の最も東に位置している。東の江戸川を渡るとそこは千葉県野田市であり、春には蕎麦畑の白い花が見事に咲き誇る大変自然豊かで、のどかな環境にある。児童数は本年度200名を割り、今後、加速度的に減少していき5年後には100名を割るといふ予測となっている。

30年前、卒業制作という形でつくられた学校のシンボル「堅穴式古代住居」が正門近くに鎮座しており、歴史的遺跡が多数点在している特徴を生かし、古代学習や古代祭り等の特色ある教育活動を展開している。

学校応援団及びPTA活動も充実しており、保護者や地域の皆様に支えられている地域立の学校である。

学校の教育目標「心豊かでたくましい子」の実現を目指し、「わからなさを出発点にした学び合い」に取り組んでいるところである。

## 3 研究の概要

### (1) 研究のテーマ

テーマを「同僚性から学ぶ経営参画意識の醸成」とし、校内研修をベースに、すべての教職員を育成の対象とした。

### (2) 研究対象者（育成対象者）

本校の県費教職員14名は、以下のような年齢である。平均年齢41.3歳である。

- ・教頭（新任教頭）42歳 男性
- ・教諭（新任教務主任・登載者）51歳 女性
- ・教諭 50歳代 女性 1名
- 40歳代 女性 2名
- 30歳代 女性 3名
- 20歳代 男性 3名
- 20歳代 女性 1名
- ・養護教諭 20歳代 女性 1名
- ・事務職員 50歳代 男性 1名

### (3) 研究の概要

「教育は人なり」という言葉があるように、管理職として大切な子どもを保護者から預かっていることを踏まえて考えるならば、いかに、目の前の子ども達を的確に見取ることができるか、目の前の教室の事実からどのように子ども達を見取ったらよいか、見取りの力の育成が急務であると捉えている。

また、新学習指導要領では「どのように学ぶか」を強調しており、それは特定の「型」に当てはめて指導を行うことではない。必要な学びの在り方を絶え間なく考え、授業の工夫・改善を重ねていかなければならないのである。つまり、学んでいる子ども達の姿を的確に見取ることができなければ、変化の激しい社会に適應できる力を育成する授業改善にはつながらないと捉えている。そこで、子ども達を見取る教師力を育成するため、以下、①②の策で取り組んでいる。

① 校内授業研究会において特定のグループに張り付き、1単位時間、徹底的に見取り続ける。

昨年度から学校研修課題を「一人一人の学びを保障する授業改善～互いに聴き合い、支え合い、学び合う教室を通して～」とし、授業研究会では割り振られたグループに張り付く。子ども達のつぶやき、子

ども同士の対話の様子，つながり，ケアする様子，ケアされる様子，授業者との関わり等徹底してメモしていく。どこで学びが起こり，どこで学びが停滞したか，どこで学びが深まったか等を確認，研究協議では，子ども達の固有名詞を出しながら進めていく。授業者の発問や板書などの善し悪しを問うものではない。ひたすら，子ども達の姿，教室の事実から学ぶ姿勢をもつ。授業研究会の指導者には，学び合いを専門とする研究者を招き，適切な見取りの上での指導を受ける。これを授業研究会のたびに繰り返していくことで，日常の見取りに活かしていく。

② 特別支援教育，特に発達障害についての理解を深め見取りに活かす。

全ての教職員が，特別支援教育に関する一定の知識や技能を有していることが不可欠である。なぜなら，通常の学級に一定の割合で発達障害と考えられる児童がいるといわれていることから，今日的な課題であり重要かつ不可欠な研修であると捉えている。

本校の目指す教師像の一つを「困った子は困っている子である」という視点にたち児童に寄り添える教師」としている。校内研修における特別支援学級の授業研究会には全員で参観し，特別支援教育に特化した指導者から適切な指導を受ける。夏休みを利用した日程で春日部特別支援学校のコーディネーターによる研修会も実施し研修を深めていく。

また，埼玉県教委の主催する「幼保から小学校へ支援をつなぐ特別支援教育研修・公開講座」を新任教務主任が受講できるようにし，学校外における研修への参加も推進していく。同様に杉戸町教委が主催する夏季休業中の「特別支援研修会」への積極的参加も推進していく。

#### (4) 研究の実際

##### ① 子ども達を見取る力の育成

これまでの授業研究会の風景といえば，教室の後ろの方に参会者が立ち並び，授業者の様子を見ている姿が一般的であった



かと思う。しかし，それでは子ども達がどのように学んでいるか見取ることはできない。そこで，立っていると授業者の視界を妨げてしまうことになるので，見取るグループの近くにすわり耳を傾ける。す

ると，子ども達のエピソードに出会い気づくことができる。

授業者は日々リアルタイムで変化する子ども達の姿を見取り，適切に判断して，個の考えを整理し，関連付けてつなげたり，適切な場面で介入したりしていかなければならない。専門職として，これらのことを瞬時に判断するためにも，子ども達を見取る力を育成していかなければならない。

##### ② 特別支援教育・発達障害を理解し，困っている子を見取る力の育成

特別支援教育は教育の原点であるが，身近にそのお手本がありながら学べていない現状がある。本校に着



任した新任教頭の研究協議会謝辞の中に「特別支援学級の授業研究会に初めて参加しました。子ども達の姿と授業者との関わりを学ぶことができました」という一節が今でも耳に残っている。また，新任教務主任（登載者）は，「県教委主催の研修中，何度も涙しました。目指す教師像の意味が理解できました。これまでの教育観が一変しました」と熱く語っていたことも昨日のことに覚えている。将来の管理職人材を育てるには，困っている子に寄り添える力を育成することが必須である。

#### 4 まとめ

子ども達を理解し見取る力を育成するだけで管理職人材の育成が十分に成されるわけではない。広い視野をもち，地域を知り，地域の方々ともつながることも重要であると考え，夏休み中を利用して学校地域連絡協議会を立ち上げた。地域の要職にある方々と本校職員がつながり，子ども達を取り巻く課題を共有し協働的に協議した。謙虚な態度で傾聴し，失礼のないよう接遇に気を付けるなど，日ごろ，見ることのない教員の姿に「生きた研修」につながったと感じたものである。

今後も目の前の教職員の姿を見取り，常に課題意識をもち続け，変化の激しい時代を生きる人間性豊かな管理職人材の育成につながるよう努めてまいりたい。