

## 第4章 三重県B小学校 - P D C A サイクルに基づく学校組織開発 -

事例校では、まず「学校評価」に取り組み、学校にとって必要な「次の」課題を析出した。それは、「確かな学力づくり」であり、「授業研究」を中核に据えた学校運営に着手することとなった。しかし、その実践は単なる「授業改善」にとどまらず、学校の「組織」のありようにも変更をもたらしている。校長のきめ細かな「配慮」が生かされた「学校組織開発」事例である。

### 1. 調査の方法

調査時期：2004年11月30日（火）

インタビュー対象者：校長

収集資料：『学校要覧』2003-2004年版、教職員在職年数等一覧、2003年12月-2004年11月の職員会議資料及び議事録、「授業研究部」ファイル、「開かれた学校づくり推進部」ファイル、「学校評価」関連資料、PTA関連資料、「B小教育を考える会」関連資料、「人権教育」関連資料、「B小だより」（2004年4～11月）

### 2. 学校の概要

#### （1）学校の基本特性

##### 1）地域の概況

B小学校は、2001年4月に新設された学校である。1995年から開発されてきた新興住宅地に位置し、地域の歴史が浅いことから、住民のつながりはまだ弱い。しかし、課題を抱えながらも子供会活動を継続し、学童保育所を市の委託で保護者が自主運営するなど、子育てについての自覚的活動が続いている。また、「住みよい町づくりを」「ふるさとと思えるような町づくりを」めざし、自治会で資源ゴミ回収、清掃活動、夏祭り等実施し、2003年度には老人会が結成されるなど、住民の関わりを深める努力がなされている。

住民同士の関係が希薄なためか、地域の子どもへの苦情が学校へ寄せられ、見知らぬ人が不審者として映り、学校への不審者情報も多い。

##### 2）児童数・学級編制

2004年4月19日現在、男子345名、女子401名の計746名であり、開校以来、児童数は増加している。学級数は、1年：4、2年：6、3年：4、4年：4、5年：3、6年：3、特殊学級：2の計26学級である。

1・2年生については、「みえ少人数教育推進事業」により30人学級（下限25人）を実施している。3年生が120人であり、加配を受けて30人学級を4学級編制している。この他、少人数授業加配が1あり、6年生の算数のTTとして使っている。

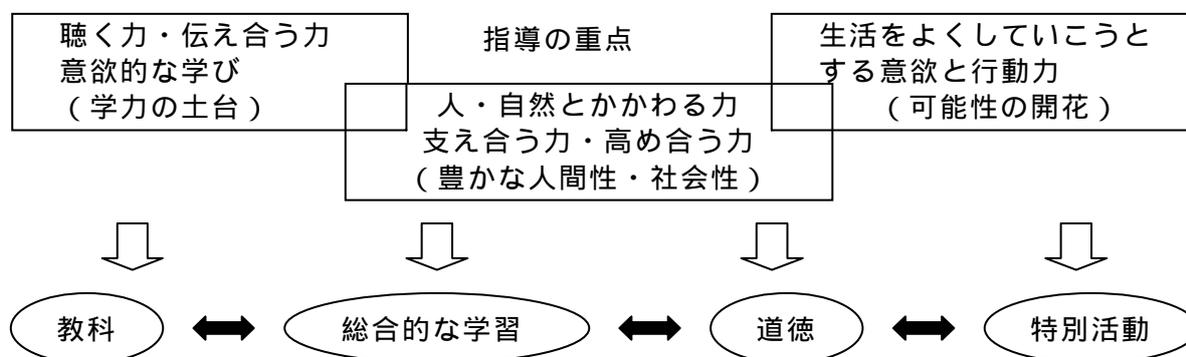
##### 3）教職員構成

校長（50代女性）、教頭（50代男性）各1名、男性教諭6名（50代1名、30代4名、20

代1名)、女性教諭21名(50代4名、40代9名、30代7名、20代1名。育児休業2名、総合教育センター研修1名を含む)、講師5名(50代1名、40代1名、20代3名、全員女性)、養護助教諭1名(20代女性)、学校栄養職員1名(30代女性)、事務職員1名(20代女性)、非常勤講師1名(50代女性)、用務員1名(50代女性)、調理員6名(50代2名、40代3名、30代1名、全員女性)、介助員3名(50代2名、20代1名、全員女性)、心の教室相談員1名(女性)の計49名の教職員から構成されている。うち3名は、専科教員である。

(2) 教育目標・教育課程

- 1) 教育目標: 「心豊かに、考え、行動する、たくましい子どもを育てる」
- 2) 指導の重点: 3つの指導の重点と教育課程の4領域との関係を次のように示している。



3) 週時程・日課

時間帯	区分	月	火	水	木	金
08:25~08:40	朝の活動	朝読	朝読	朝読	朝読	朝読
08:40~08:45	健康観察・朝の会	健康観察・朝の会				
08:45~09:30	第1時	1	7	12	17	22
09:40~10:25	第2時	2	8	13	18	23
10:25~10:45		ロング休み				
10:45~11:30	第3時	3	9	14	19	24
11:40~12:25	第4時	4	10	15	20	25
12:25~13:05	給食	給食指導				
13:05~13:25	昼休み	昼休み				
13:25~13:40	清掃	清掃指導				
13:45~14:30	第5時	5	11	16	21	26
14:30~14:40	(帰りの活動)					
14:40~15:25	第6時	6	委員会 クラブ (隔週)			27
15:25~15:35	(帰りの活動)					
15:25~17:05	1日の授業時数	1~3年(5) 4~6年(6)	1~2年(4) 3年(5) 4~6年(5)	全学年(5)	1年(4) 2~6年(5)	1~2年(5) 3~6年(6)
	研修等	企画委員会 4部会		職員会議 全体研修会		学年会

(3) 学校内部組織と運営方法

- 1) 学校経営方針: 2004年度の方針は、前年度よりも目指す子ども像が明確になってお

り、項目が重点化されている。アンダーラインは、今年度の変更点。

1. 子どもの成長発達を保障できる教育環境を整える。

(1) 子どもの実態を的確に把握し、健康で安全に過ごせる環境を整える。

(2) 子どもが意欲的に学べる学習内容、指導方法を創意工夫し、確かな学力づくりに努める。

(3) 子どもの感性を豊かにし、人間性を育む実践に努める。

(4) 子ども同士関わって、高まり合う学級集団、学校集団づくりに努める。

2. 開かれた学校づくりを推進し、家庭、地域と協働して子どもの教育にあたる。

3. 教職員の専門性を高め、感性、指導力を研きながら、学校教育目標の達成に努める。

2) 職員会議：4月(4回)、3月(2003年度3回)は開催回数が多いが、それ以外はおおよそ月1回である(2003年度は18回開催)。毎回初めに校長は、資料「第 回職員会議のために」を配布して話をしている。

3) 校務分掌

指導部、管理部、渉外部に分かれており、指導部は5つの部から構成されている。

教務部(1名)

教育計画(教育課題、評価)

教務計画(時間割、運営、日課時間)

授業研究部(11名)

研究企画(教科研修2名、道德教育1名、人権教育5名、環境教育3名、情報教育3名、図書館2名)

特別活動部(8名)

クラブ活動

学校行事(異年齢集団活動、体育的行事、遠足、儀式学芸、防災・防犯指導)

学級活動

生活推進部(8名)

児童会活動、交通安全・通学班、生活指導、美化、保健指導、給食指導、安全点検、補導

開かれた学校づくり推進部(4名)

授業参観・学級懇談会、個別懇談会・家庭訪問、教育を考える会、教育ボランティア(スクールサポーター)、奉仕活動、PTA

このうち、～の4つの部は「4部」と呼ばれ、学校運営の中心に位置づけられている。4部にはそれぞれ、「低学年+養護教諭1名の11名」、「中学年+特殊学級教員1名+専科教員1名の10名」、「高学年+特殊学級教員1名+学校栄養職員1名の10名」の各グループから数人ずつ入ることになっている。

4部の年間活動内容については、以下の通りであり、「学校要覧」に記載されている。4部の中でも、その中核は授業研究部であり、授業研究部長が学校運営全体を見るという役割を担っている。

第4章 三重県B小学校

	授業研究部	特別活動部	生活推進部	開かれた学校推進部	その他
4	研修目標設定 研修計画策定 年間計画決定 各学年学習計画決定	始業式・入学式 着任式・離任式 対面式 遠足	委員会開始 分団集会 登校指導 身体測定 視力聴力検査	授業参観 PTA総会 学級懇談会	
5	特殊学級公開授業 環境・省エネ教育学習会 研修会(外部講師)	防災訓練 異年齢集団活動 開始	交通安全教室	家庭訪問 学校公開日	
6		心肺蘇生法講習 水泳指導開始	児童議会 安全点検	学校公開日 B小教育を考える会	
7	1学期実践まとめ	防犯訓練 終業式	ワックスがけ 大掃除週間	学校公開日 個人懇談会	キャンプ
8	教科評価規準作成 情報教育学習会 同和教育学習会 障害児教育学習会 平和教育	着衣水泳 プール開栓		奉仕活動	
9		始業式 運動会避難訓練	登校指導 身体測定		
10	中学校区研 三重同和教育研究大会		ワックスがけ 安全点検 視力検査	学校公開日 地域との交流行事「きらきらフェスタ」	
11	福祉ボランティア教育	体力づくり	児童議会	学校公開日 学級懇談会 B小教育を考える会	修学旅行
12	2学期実践まとめ	記録会 終業式	ワックスがけ 分団集会 大掃除	個人懇談会	
1		始業式	登校指導 ワックスがけ 身体測定	学校公開日	
2	本年度研修まとめ 研究紀要作成 来年度校内研修計画作成		安全点検 ワックスがけ	学校公開日 B小教育を考える会	入学説明会
3	年間総括 来年度に向けて	修了式	分団集会 大掃除		6年生を送る会 卒業式

4) 委員会

企画委員会

校長、教頭、教務、4部長、学年主任より構成されている。おおよそ月1回の開催であり、時間は、1時間から2時間である。

人権教育推進委員会

教員3名(低学年・中学年・高学年)、校長、教頭より構成。

ふれあい委員会(特別支援教育)

特殊学級担任2名、介助員3名、交流学級担任、校長、教頭より構成。

学校保健委員会

養護教諭、保健主事、学校栄養職員、学校医、校長、教頭より構成。

(4) 保護者・地域との関係

1) 保護者との関係

他の学校と同様、様々な保護者がいるものの、関係は良好であり、意見や要望も出しや

すい環境にある。学校行事の多い4月、9月、3月と夏休み中の8月を除き、毎月学校公開日を設定しており、開かれた学校づくりを進めている。

P T Aの委員は、地区委員（各地区1名以上）、学級委員（各学級1名）、専門部<sup>1</sup>員（各学級1名）から構成され、その選出には苦勞しているが、活動は活発に行われている。P T A役員は積極的で「パワーがある」。会長は、P T A行事を実施する過程で様々な人が関わること自体が大切であるということ強く意識しており、学校にとって貴重な人材となっている。

## 2) 地域との関係

地域には、B地区の学校として温かく見守ってくれる人が多いと学校は認識している。

A市では、各小学校区に「子供会」、民生・児童委員、学童保育所、警察関係者（交番）、P T A、学校から成る「青少年育成会議」が結成されており、B小学校では2002年度に結成された（「青少年育成B地区会議」）。近隣小学校区を含め、不審者情報が多い他、空き巣や車上荒らし、恐喝事件も発生しており、治安の面で問題があることから、学校と協働して防犯に力を入れている。

また同校では、学校評議員3名、自治連合会から1名、子供会から1名、学校の部長、P T A会長・副会長、民生委員から成る「B小教育を考える会」が置かれており、学期ごとに開催されている。

## (5) 教育委員会との関係

三重県では、2001年度より「学校経営アドバイザー事業」を実施している。この事業は、趣意書に記されているように、「学校経営の現状を実地に分析し、専門家による的確な指導助言を行うことにより学校経営の改善に役立てるとともに、実践事例を学校現場に還元することにより、各校の学校自己評価を中心とした学校経営に関わる取り組みをよりの確なものとする」ことを目的としている。これは、学校を取り巻く厳しい環境の中で、今日の学校経営には、明確な教育目標とその実践及び客観的なデータ分析に基づく学校自己評価が必要とされているという認識に基づいて着手されたものである。毎年度、本事業の「研究協力校」として、県内のすべての公立小・中・高校に呼びかけて参加を募り、各学校に学校経営研究者がチームを組んで「アドバイザー」として関わっている。B小学校は以前に本事業に参加し、アドバイザーから助言を受けて、自らの学校改革の一助にしてきた。

## (6) 学校評価

B小学校では、行事後や年度末に、意見交換や文章表記による総括という形で評価を実施してきたが、2003年度より、校長、教頭・4部担当教諭を中心として、本格的に評価に取り組んでいる。

その2年目にあたる2004年11月には、「教育課程の評価（中間報告）」として、「学校教育目標」「経営方針」「本年度の重点」「年間総時数・日課表・時間割」「学校裁量」「総合的な学習の時間」「学校行事」「学校組織」「学級担任・教科担任・分掌分担」「教科」「道德教育」「生活指導」「人権同和教育」「その他」の観点から実施した評価結果をまとめている。そ

<sup>1</sup> 厚生部、教養部、広報部に分かれる。

ここでは、「来年度にむけての改善点」の欄が設けられており、B小学校にとって本質的な課題が提示されている。「朝読書や学校裁量時間の設定はあるが、目標実現に生かしきれていない感がある。検証課題の一つ」「学校組織が有機的に機能しているとは思えない。組織の見直しと時間の使い方を見直す必要がある」研究テーマに向けて取り組んでいることが児童にもわかりやすい形で返していければいいと思う。学級目標に具体的に位置づけるなど」「教科部会が私たちの力になるような有効なものになればよいが、まだ今はそれぞれの実践の出し合いに終わっている」「評価基準は定めたが、説明責任を果たすためのものになっているか疑問。意識の高まりが必要」「地域への発信と地域からの反応を見ると、協働とまでは言えないように思う」。

子どもに対してもアンケートを実施しており、学校が楽しいか、算数の授業が楽しいか、分かるか、国語の授業が好きかについてと、「いいえ」と答えた場合の理由を問うている。そして、保護者に対しては、学校公開日の授業・学級の様子（授業の雰囲気、子どもの聞く姿勢、学習意欲、授業のわかりやすさ）についてアンケートを実施している。

以上の評価結果の中で、「B小教育を考える会」に関わる項目については、記述回答も含め11月の会議で提示し、それに対する自由論議を実施している。このこと自体が、一種の外部評価として機能している。

## （7）研修

### 1）研究テーマ

2004年度は、「意欲的に学び、高まり合う子どもの育成～国語科・算数科における『確かな学力づくり』の探求を通して～」をテーマとして設定し、この研修を軸に学校全体の教育課程開発に着手している。

以下示す「研修構想」は、2004年度の学校要覧に記載されており、学校としての最重要課題であることを示している。

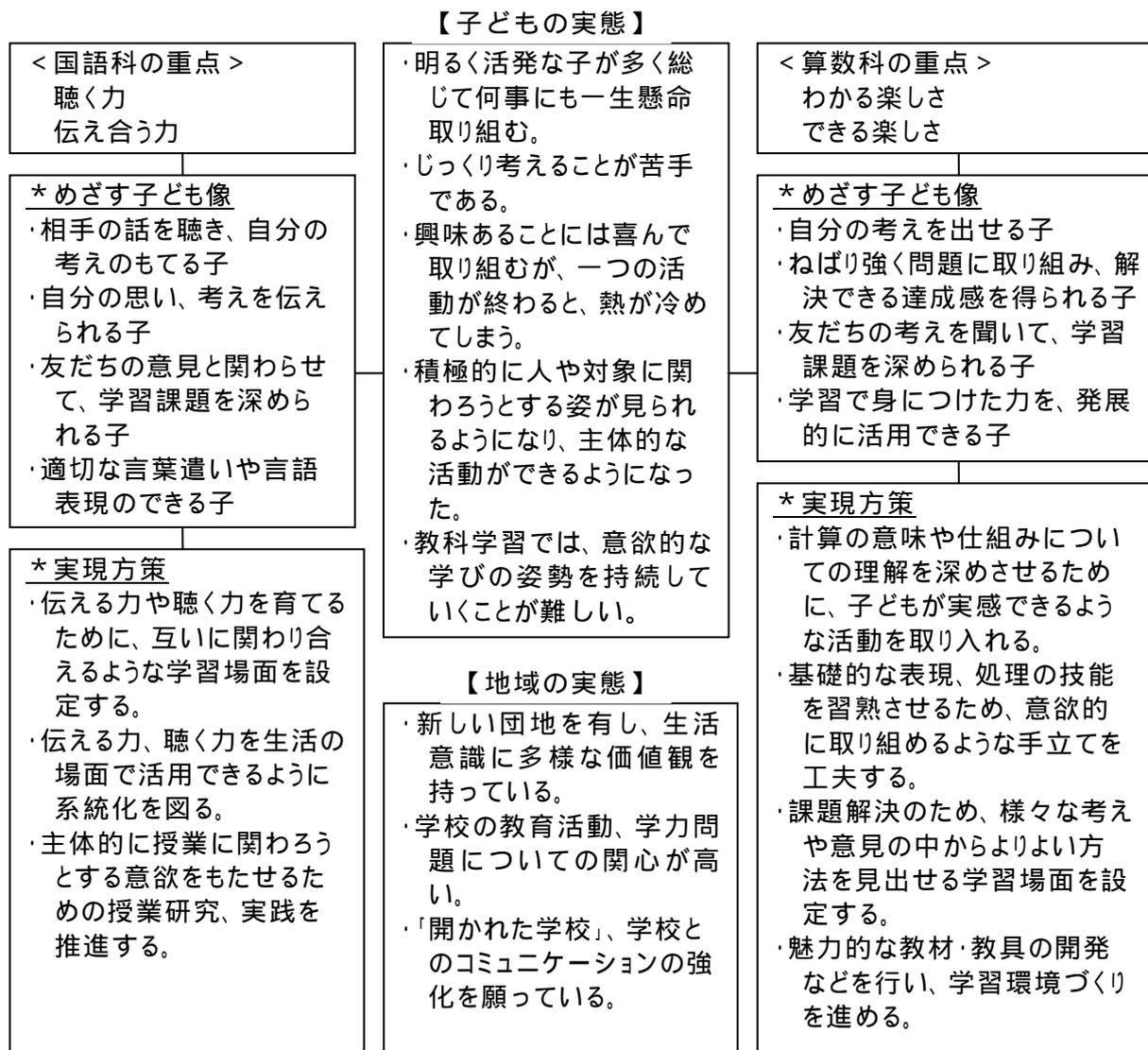
### 2）テーマ設定の理由：

3年間の総合的な学習の時間を中心とした研究では、ある一定の成果を見ることができた。しかし、総合的な学習の時間で見せた子どもたち一人ひとりの主体的な活動が、教科学習の場面ではそれほど発揮されていない姿が課題として残ることになった。総合的な学習の時間でつけた力と各教科でつけた力の双方向での効果を大切にしてきたが、現状の課題から主体性に欠ける教科学習の学びが各教科における基礎・基本の定着の弱さにつながっているのではないかという考えにいたった。また、意欲的な学びの弱さが、学習場面の中で個々の思いとして表現されにくく互いに響きあうような集団としての高まりを見ることができないでいる現状もある。こうした状況を本校として重く受け止め、子ども一人ひとりの可能性を開花させるためにも、教科学習での意欲的な学びの育成、互いに高まり、響き合う集団づくりを通して、「確かな学力づくり」の探求をしていきたいと考える。

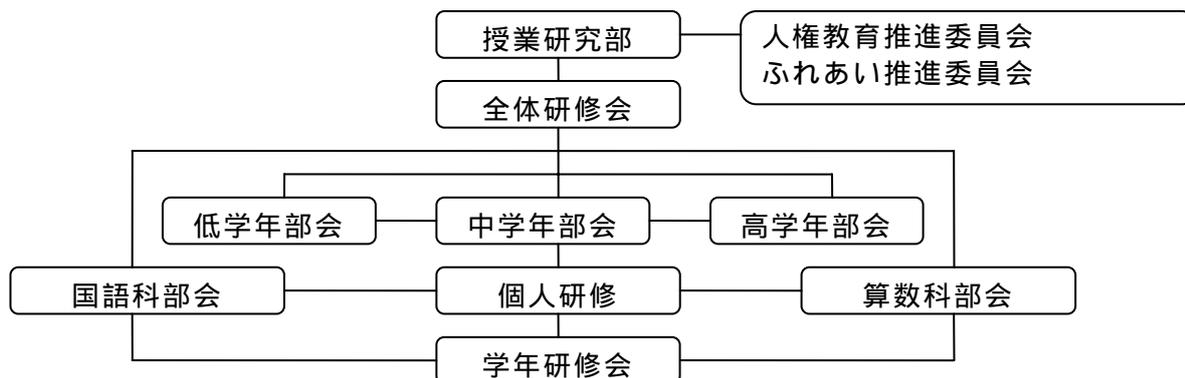
研究テーマの実現のために

「自ら学び、自ら考え、よりよく課題を解決する力の育成」

「一人ひとりの思いが生かされ、響き合う集団づくり」



3) 研修推進組織



4) 研修計画

2004年度、以下のように研修を重ねてきている。4月と10月を除き、月1回授業研究部会を開催している。

4月：授業研究部会4回開催。「授業研究部活動方針(案)」を策定し、研究主題を検討。「

『確かな学力』をどうとらえるか、国語、算数で何ができるか？どんな力をつけさ

せたいか？何を追求していくのか？」の考察が必要であることを確認。「校内研修計画(案)」の検討。第1回の全体研修会で、「授業研究部活動方針(案)」、つきたい力、教科部会の持ち方について検討。第2回の全体研修会で「校内研修計画(案)」について検討。

- 5月：授業研究部会で、「部会年間計画」を策定。全体研修会で特殊学級公開授業実施。
- 6月：2回の全体研修会で、算数部会全体提案公開授業を実施。学校自己評価システムについて検討。
- 7月：2回の全体研修会で、講演「評価規準について」及び「確かな学力づくりのために」。
- 8月：授業研究部会で、2学期に向けての研修の進め方を検討。3回の全体研修会で、評価規準の作成と評価規準の設定について、学級実態交流会、障害理解教育の実践、情報教育について、三重同和教育研究大会提案レポートについて検討、評価規準を作成。4回の教科部会で評価規準について検討。
- 9月：授業研究部会及び全体研修会で、2学期からの実践の基本的な考え方について検討。2回の教科部会で、各教科の方針検討、実践事例研修会(国語科)実施。
- 10月：2回の授業研究部会で、教科部会の推進状況の交流、情報教育について検討。2回の全体研修会で、低学年提案授業指導案事前検討会及び低学年提案授業事後検討会実施。教科部会で、実践事例研修会(国語科・算数科)実施。
- 11月：授業研究部会で、教育課程の中間評価報告について、研修に関する現状と今後の課題について(KJ法から検証)検討。教科部会で国語科教科部会提案授業指導案事前検討会、実践事例研修会(算数科)実施。全体研修会で、国語科教科部会提案授業事後検討会実施。

### 3. P D C A サイクルに基づく学校組織開発

- B 小学校における学校運営の成果と成功要因 -

(1) 学校評価によって次の課題を析出

1) 2003年度の学校評価

既述のように、B小学校では2003年度から学校評価を開始した。年度はじめに、自己評価システムの確立に向けて教員間で共通理解を図り、評価項目と目標、評価基準を決定した。その内容を6月下旬に開催された「B小教育を考える会」において報告して意見を求め、「学校教育目標」「研修課題」「経営方針」「学年の活動」「4部の活動」について、教員による評価を実施した。

4部の活動についての評価項目は、次の通りである。授業研究部：授業研究(全体提案授業、部会提案授業、公開授業、平和教育)、人権・同和教育(系統性の明確化、保護者啓発、部落問題学習、福祉ボランティア活動についての学習会)、環境教育(推進計画の策定、年間指導計画の作成、省エネルギーセンター指定校としての実践発表、世界環境デーの取り組み)、情報教育(ホームページの作成、IT教育の活性化、異学年一緒の授業、体系化・系統化、活用マナーの徹底)、障害児教育(「障害」児教育についての学習会、特殊学級公開授業、「障害」理解のための授業)、国際理解教育(ゲストティーチャーを迎えての学習会)、図書館教育(読書意欲の喚起(環境整備)、朝読書の充実、マナーの徹底)。生活推進

部：委員会<sup>2</sup>（主体的創造的活動、高め合い関わり合う活動）、代表委員会<sup>3</sup>（主体的創造的活動、高め合い関わり合う活動）。特別活動部：運動会、開かれた学校推進部：「青少年育成B地区会議」・「B小教育を考える会」、奉仕作業、家庭訪問・個人懇談会、学級懇談会。

## 2) 学校評価による変化

こうした評価は総花的で、学校の全体像がつかみにくく、十分なものとは言えないが、評価を実施し、それをもとに「学習」したことで、評価の基本的な考え方、つまり、「共有化された目標に向かっての意図的な取り組み」について認識できたと思われる。

B小学校では、各部で学期ごとに「振り返り」を行い、重点目標と取り組みの計画を立て、それを職員会議で報告する。また、学級懇談会、個別懇談会、家庭訪問、学校公開の内容についても、毎回、開かれた学校づくり推進部が集約・反省をして、職員会議で報告し、教員間で情報を共有することに努めている。こうした取り組みを積み重ねることによって、既述のような学校経営方針の見直しや、学校組織、校務分掌の改善につながっている。

校務分掌については、これまでしばしば変更されてきている。授業研究部については、「授業をどのようにつくるか」が、学校の最重要課題と認識した校長が、2002年度より名称も含め現在の形に変更した。また、2003年度末の総括では、生活推進部の事務に、「子どもたちの日常的な生活についてより多方面から働きかけをし、生活指導のいっそうの充実を図っていくという観点から」、「美化、保健・給食、安全点検」を組み入れることになった。

そもそも、企画委員会を設置していること自体、三重県では珍しいとのことである。企画委員会のような職員会議の議題を調整するための委員会を有さず、各部会から直接職員会議に議題が上がってくる場合がこれまでは一般的であった。B小学校でも開校当初は企画委員会が存在しなかったが、2002年度より変更し、まず企画委員会を開催して課題を整理し、次に4部会でそれを検討して職員会議提出資料を作成し、職員会議が開かれるという流れを作った。これにより、部会の動きが見えやすくなったという。

日常の業務に追われ、各部がどのように学校全体組織の中に位置づいているかを把握して、何が必要であるかについて落ち着いて考えるゆとりがない状況であるため、「会議を開いても、昨年度のものを踏襲することになりがちで、変えていく形になりにくい」。こうした部としての任務や活動計画に目が届きにくい現状を変えていくために、評価が必要なのである。

データ収集まではすべての部において実現できているが、それを分析し更新策を打ち出すところまで至っていない部もいまだ存在している。しかし、B小学校は組織として「学習」を積み重ね、1年かけて自らの手で「評価」を開発してきており、各部がそれぞれ担当する事項について実施した評価結果を集約するという形から、学校における教育活動の全体計画である「教育課程」の評価にまで発展してきたと見ることができよう。B小学校の事例は、授業研究部を中核とした運営により、実質的な教育課程経営の実施を試みるものといえる。

<sup>2</sup> 児童による委員会と、図書、広報、放送、生活等13委員会ある。

<sup>3</sup> 5・6年生各学級2名ずつの代表から構成される委員会。

こうしたプロセスにおいて、国語科と算数科で「確かな学力」を探求しつつ授業研究を推進することが2004年度の方針として策定されたのであった。

## (2) 授業研究を核とした組織づくり

### 1) 「組織」への有効性

B小学校では、過去3年間、総合的な学習の時間を研修の柱としてきており、総合的な学習の時間で子どもにつけたい力については研究してきたが、「確かな学力」に向けた本格的な教科研究がなされておらず、子どもの「学力」実態についても分析が進んでいないととらえている。

また、研修のあり方そのものについても、計画的に研修を進める、構成員の意見を出し合える会の運営を工夫する、「開かれた学級」をキーワードに、授業を積極的に公開していく、公開後授業者と参観者でミニ事後研を行うとの4点が年度当初の授業研究部会で確認されている。そして研修を進める体制についても、前年度までの学年中心の体制から教科部会中心の体制へと重点を移し、各教科部会の成果を確認できるよう工夫をしている。このことは、研修組織に、従来の学年部としての横の軸に加え、教科部会という学年を越えた縦の軸を設定したととらえることができよう。

B小学校では、学年部組織が重視されている。それは、校長の学校組織像と密接に関わっている。校長は、学年運営が中心となる中学校で長年勤務しており、教師が学年集団の中で高められていくこと、学年運営がうまく機能していた場合、問題が発生してもバックアップが容易であることを経験してきたため、それが小学校においても有効であると考えている。そのため人事の際には、とりわけ学年集団の形成、つまり年齢や性格、組み合わせ等に配慮しているとのことである。

### 2) 「個人」への有効性

先に見たように、授業研究部会、教科部会、全体研修会をあわせるとかなりの回数になり、授業研究部担当教諭は多くの時間をこの分掌に費やすことになる。しかし、これにより、個人の研究力量とともに、授業研究をアレンジする力量も高めることができよう。

校長は2004年度、若手ではあるが、意欲と力量のある教諭を授業研究部長として抜擢した。若手であるがゆえに経験不足の側面は否めず、それを校長がバックアップしつつ運営しているが、これはまた、授業研究部長の任務を通してミドル・マネジャーとしての力量を形成するという側面もある。こうした、学校のPDCAのサイクルの中で力をつけていくことは、まさに学校の組織開発の考え方であり、それが可能であることは、教諭個人にも、また学校の発展にもプラスになる。

## (3) 経験及び情報収集から生み出されるきめ細かな「配慮」のノウハウ

これまでの記述からもうかがえるように、B小学校の実践は、校長のパーソナリティによるところが大きく、きめ細かい「配慮」が行き届いている。

### 1) 教職員とのコミュニケーションにおける工夫

既述のように、校長は、職員会議をはじめ、職員朝会、全体研修等の機会を利用し、自らの考えを伝える努力をしている。A市ではこれが慣例となっているとのことで、フォーマルな場での校長から教職員に考えを伝える機会は多く存在している。

しかしそれにとどまらず、相互のコミュニケーションを重視しているため、そのチャネルの開発を試みている。その一つとして、2003年度より校長による「学級訪問」を実施している。1人1回の授業公開からスタートし、2004年度は、1学期と2・3学期に各1回実施している。授業記録をとってコメントを付し、授業後授業者と話すという方式で行っている。校長は、この学級訪問に対し緊張や反発を感じる教員が存在することを認識した上で、「授業で勝負」と言いながら、授業の様子がわからなければ手が打てないことを指摘する。教員がやろうとしていることを十分把握することがコミュニケーションのきっかけになると考えており、職員室でのインフォーマルな声掛けも意識的に行っている。

#### 2) 父母・地域住民とのコミュニケーションにおける工夫

父母・地域住民とのコミュニケーションについては、校長室の配置も影響している。グラウンドに面した1階の端に校長室があるため、大きな窓からは校長室の中がよく見え、校長室からも外がよく見える。子どもたちや保護者は登下校の際にその前を通るため、様子を常に見ることができる。気になっている子どもや保護者を見かけた際には校長から声をかけたり、保護者から相談に来ることもあるという。また、親しみやすく話しやすい雰囲気を持った女性校長であることも関係していると思われる。

#### 3) 各部の主体性を大切にしつつ多くのアイデアを提示

既述の学年部組織の重視や学級訪問の他、研修の枠で教員一人1校は他の学校を訪問する等のアイデアを提示している。校長はこれまでの自らの経験を客観的に分析し、ノウハウを蓄積してきたが、さらに積極的に情報収集を行い、よいと思われるものはすぐに実行に移している。

2004年度、全体研修会で「確かな学力づくり」についての講演が行われた。そこでは、算数の教科指導として、次のプロセスが紹介された。

個の思考（じっくりと考える）	集団の練り上げ	共有化（教える）	習熟
		わかる	できる

これを受けて、校長は職員会議での講話のレジュメに次のように書いている。

#### 「私たちの仕事における『共有化』の大切さ

私たち個々人が、学校と言う組織で高まっていくためにも、この流れが必要だと思いません。職員会議、各種部会、企画委員会など、会議での話し合いも、集団の練り上げであり、共有化のために行っているということなのではないでしょうか。教育の原則は、私たちの学校という組織にも通じることが多く、上記の4段階もわたしたちの集団の力量（指導力）向上の道筋でもあると思います。」

柔軟に考えることによって、自らの中に蓄積されてきたノウハウ（学校評価で獲得した「共有化」の重要性認識）と新たな知識（教科指導における「共有化」の重要性認識）とを融合させ、より深い思考を可能にしている。

#### (4) ネットワークの創出

B小学校にとって必要な、確かな学力にもつながり、意欲的に学び、高まり合う授業のスタイルを模索し、懸命に情報収集してきたが、無意識に行ってきた学校研究の中に、ようやく、ある程度系統的なまとまりが見えてきた手応えを感じ始めているとのことである。

子どもを取り巻く環境はいつそう深刻になりつつあり、問題状況にいかに対応できるかが求められている。

子どもの就学前、周りとの関係が持てずに、一人で子育てをしており、十分子育ての力がないケースも増えており、また、家庭だけでなく地域の抱えている問題を学校に相談に来るケースが増えていくと考えられる。新しい地域であるからこそ、学校に期待をしており、様々なアイデアや力を借りたいとの思いもある。そのような中で、地域との上手な関係づくりが大切になってくる。

便宜的に、学校教育、家庭教育、社会教育と区分されるが、子どもは、学校、家庭、社会を通して成長発達している。より長いスパンで子どもの成長・発達を考えることが必要であり、小学校にとっては幼稚園や中学校との連携が重要になってくる。こうした連携の必要性についてはこれまであまり意識されず、むしろ互いに問題を指摘しあうケースが多かった。

三重県では、人権教育の枠組みで、幼小中連携が行われている。「各校・園の子どもの課題を明らかにし、実践を交流し合うことにより、各校・園の取り組み及び『人権教育推進計画』策定に反映する」ことを目的とし「人権教育推進校区連絡会」<sup>4</sup>が中学校区に設置されている。A市では、以前より中学校入学予定の子どもについての打ち合わせ会や授業公開はあったが、2004年度より、中学校区での人権教育の実践の充実を意図して、6年生担任、中学校の社会科担当教員、人権教育担当教員による会が設立された。

一つの学校の中での教師の協働、そして一つの学校としてまとまりができれば、次は学校間の連携が大切になる。「ネットワーク」を創り出し、それをうまく「組織」に採り入れることが求められている。 (南部初世)

---

<sup>4</sup>三重県が実施している「人権セットアッププラン 21 事業」の「人権教育推進体制づくり」の一環。