

子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業  
（（事業1）探究型の研修の実施・開発を通じた新たな学びの実現）  
成果報告書（※様式第14 添付資料）

本報告書は、文部科学省の教育政策推進事業委託費による委託業務として、山口県教育庁義務教育課が実施した令和7年度子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業（（事業1）探究型の研修の実施・開発を通じた新たな学びの実現）の成果を取りまとめたものです。

従って、本報告書の複製、転載、引用等には文部科学省の承認手続きが必要です。

1) 概要	校長等対象の「中心校校長制度を活用した『教師の新たな学び』に係る探究型研修」と指導主事等対象の「学校の自走を促す『やまぐち型伴走支援』に係る探究型研修」の2つの探究型研修を実施する。これらの相互作用により、校長等のマネジメント力を向上させる。さらに、教職員が多様な他者の価値観や専門性に触れ、子供のロールモデルとして探究的・自律的に学ぶ集団になり、「子供の新たな学び」を実現する体制を県内に構築する。
-------	--

## 2) 目標と成果

以下の点を目標として設定し事業に取り組んできた。令和7年度の取組の成果を加えて以下に示す。

### アウトカム (成果目標)

- ①全国学力・学習状況調査児童生徒質問調査における「個別最適な学び」と「協働的な学び」に関する質問項目に対する肯定的な回答の割合を上昇させるとともに、学校質問調査と比較したときの差を減少させる。  
 学校質問「学習指導において、児童（生徒）一人一人に応じて、学習課題や活動を工夫しましたか。」  
 児童生徒質問「自分にあった教え方、教材、学習時間などになっていましたか。」

	校種	事業開始前 (R 6)	現状 (R 7) ※10月県調査から小学校第5学年と中学校第2学年の数値 (学校調査なし)	目標 (R 9)
「当てはまる」 割合と その差	小学校	学校 60.7% 児童 34.8% 差 25.9%	児童 45.7%	差 15% (児童 50%) (生徒 35%)
	中学校	学校 50.4% 生徒 28.1% 差 22.3%	生徒 30.2%	

- 学校質問「学習指導において、児童（生徒）が、それぞれのよさを生かしながら、他者と情報交換して話し合ったり、異なる視点から考えたり、協力し合ったりできるように学習課題や活動を工夫しましたか。」  
 児童生徒質問「学級の友達との間で話し合う活動を通じて、自分の考えを深めたり、新たな考え方に気付いたりすることができていますか。」

	校種	事業開始前 (R 6)	現状 (R 7) ※10月県調査から小学校第5学年と中学校第2学年の数値 (学校調査なし)	目標 (R 9)
「当てはまる」 割合と その差	小学校	学校 67.6% 児童 41.9% 差 25.7%	児童 52.3%	差 15% (児童 50%) (生徒 45%)
	中学校	学校 60.3% 生徒 39.5% 差 20.8%	生徒 47.0%	

②中心校校長及び市町教育委員会学校担当指導主事<sup>(\*)1</sup>による「学校運営充実のための自己点検シート」におけるマネジメント力に関する項目の評価平均点を上昇させる。

	事業開始前 (R 6)	現状 (R 7.12)	目標 (R 9)
中心校校長	平均 2.7	平均 2.9	平均 3.5 以上
指導主事	未実施	平均 2.9	平均 3.5 以上

※各項目は、4つの着眼点により4段階評価することになっている。4つの着眼点は、県教委が設定した内容(3つ)と学校が独自に設定した内容(1つ)となっていることから、校長が自身のマネジメント力を発揮した際には、3以上の評価点になることを考慮して設定したものである。

**\* 1 学校担当指導主事**

…各学校の教育活動全般を支援する市町教育委員会指導主事・社会教育主事。市町教育委員会指導主事・社会教育主事は、所管する学校の複数校を自分の担当校として支援している。全ての学校に一人ずつ学校担当指導主事が存在。

※「学校運営充実のための自己点検シート」は、これまで校長の自己点検にのみ使用していたが、今後は、学校担当指導主事が学校運営について評価する際に使うことで、評価の妥当性を高めるとともに、指導主事が学校の強みや課題を把握し、支援につなげることができるようにする。

③山口県学力定着状況確認問題質問調査(令和6年10月実施)における「大人の学び」<sup>(\*)2</sup>に関する質問項目に対する肯定的な回答の割合を上昇させる。

児童生徒質問「学校で地域の大人が学ぶ姿を見て、自分も頑張ろうと思ったことがありますか」

	校種	事業開始前 (R 6)	現状 (R 7.10)	目標 (R 9)
肯定的な回答割合	小学校	67.0%	75.9%	80%以上
	中学校	55.1%	62.0%	

**\* 2 「大人の学び」**

…子供と地域の人等の大人が各教科等の授業の中で一緒に学ぶ取組。身近な大人や先輩の生き方・考え方に触れる機会を充実させ、子供のキャリア形成につなげる。学校教育と社会教育を連携させた学社融合の考え方の下、生涯学習の場としての学校づくりの一環。

## アウトプット（活動目標）

県内全ての小・中学校において、以下の①～④の4つの取組を年間1回以上実施する。

〈把握方法〉 山口県公立小・中学校における教育課程の編成・実施状況調査

〈事業開始前の実施状況〉 ①～③は令和5年度調査結果。④は令和6年度調査（R7.2月の暫定値）結果。

	事業開始前 小学校	小学校 (R7.2)	事業開始前 中学校	中学校 (R7.2)
①「子供の新たな学び」を促す授業改善についての校内研修	98.9%	98.5%	96.5%	98.6%
②地域の人が参画するユニット型研修	88.6%	93.9%	90.8%	95.7%
③学校運営協議会における児童生徒参画型の「学力に関する熟議」 (*8)	53.5%	69.3%	62.4%	74.5%
④地域の人と子供が共に学ぶ「大人の学び」	92.2%	96.9%	85.8%	94.3%

調査対象：山口県内公立小・中学校

\*8 児童生徒参画型の「学力に関する熟議」

…児童生徒、教職員、保護者、地域の人による熟議。全ての人が学習や授業等に当事者意識をもって関わって  
いけるようになることをねらいとして実施する。

3) 計画の概要と実施状況及び具体的な実施内容

1 2つの探究型研修の実施

(1) 中心校校長制度を活用した「教師の新たな学び」に係る探究型研修

－「学校・地域連携カリキュラム」を生かしたアセスメントとファシリテーションを推進－

<計画の概要と実施状況>

【対象】・中心校の校長及び研修主任

(小学校13校の26人、中学校13校の26人 計52人)

・県内全市町教育委員会指導主事等

(13市は管理職と教諭のペア、6町は教諭 計32人)

参集研修「中心校校長会」

ビジョンと組織的方略を強化

❖講義、演習、熟議

- ・「新たな学び」に関する理解
- ・探究的・自律的な校内実践を推進するための立案
- ・学校運営協議会における「学校・地域連携カリキュラム」を生かしたアセスメントとファシリテーションに関する理解
- ・自身のマネジメント力の課題分析と目標の設定
- ・校内実践の成果と課題の分析 等

▶回数を変更し、ほぼ計画通り実施した。

下部<(1)及び(2)の具体的な実施内容>のとおり

校内実践「校内研修」

探究的・自律的な校内実践

やまぐち型伴走支援チームの支援

❖「教師の新たな学び」を推進する4つの機会・手段

- ①「子供の新たな学び」を促す授業改善についての校内研修
- ②地域の人が参画するユニット型研修
- ③学校運営協議会における児童生徒参画型の「学力に関する熟議」
- ④地域の人と子供が共に学ぶ「大人の学び」

▶ほぼ計画通り実施された。

下部<(1)及び(2)の具体的な実施内容>のとおり

往  
還  
3  
回

(2) 学校の自走を促す「やまぐち型伴走支援」に係る探究型研修

—学校担当指導主事制度を活用したアセスメントとファシリテーションを推進—

<計画の概要と実施状況>

【対象】・教育庁義務教育課指導主事・社会教育主事等 (計 32 人)

・市町教育委員会指導主事・社会教育主事等

(県内全ての市町教育委員会 (13 市 6 町 計 19 市町教育委員会) 指導主事等 計 110 人程度)

参集研修「県市町指導主事等研修会」

ビジョンと組織的方略に基づいた学校支援の力を育成

・全ての県市町指導主事・社会教育主事等 (計 142 人程度)

❖講義、演習、熟議

- ・「新たな学び」に関する理解
- ・「学校運営充実のための自己点検シート」を活用した支援の在り方や方法に関する理解
- ・「学校・地域連携カリキュラム」を生かしたアセスメントとファシリテーションに関する理解
- ・自身の学校支援の課題分析と目標の設定
- ・「学校運営充実のための自己点検シート」を活用した校内実践の振り返り 等

▶回数を変更し、ほぼ計画通り実施した。下部<(1)及び(2)の具体的な実施内容>のとおり

校内実践「学校訪問」「校内研修」

探究的・自律的な校内実践の支援

・該当校の「やまぐち型伴走支援」チーム主事等 (1 校につき県・市町教委主事等 2~5 人程度)

- ❖授業参観、ヒアリング、校内研修での指導助言
- ・「学校運営のための自己点検シート」を活用した学校の強みや課題の把握
- ・「新たな学び」実現のための支援
- ・「学校・地域連携カリキュラム」を生かしたアセスメントやファシリテーションの支援等

▶ほぼ計画通り実施した。

下部<(1)及び(2)の具体的な実施内容>のとおり

往  
還  
6  
回

<(1)及び(2)の具体的な実施内容>

	(1)「中心校校長制度を活用した『教師の新たな学び』に係る探究型研修」	(2)「学校の自走を促す『やまぐち型伴走支援』に係る探究型研修」
4月	<p>★各学校にて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・校内研修テーマの確定</li> <li>・校内研修計画案の作成 等</li> </ul>	<p>★参集研修「県市町教育委員会指導主事等研修会」① (4月10日)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業全体の目的、2つの探究型研修のねらいや内容、スケジュールの確認</li> <li>・自身の学校支援に関する課題と目標の整理</li> <li>※事業に関する契約締結前に実施予定のため、経費計上はなし</li> </ul>
5月 ~ 7月	<p>★参集研修「中心校校長会※中堅教諭含む」① (5月8日)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業説明と「新たな学び」に関する協議</li> <li>・自身のマネジメント力に関する課題の整理</li> <li>・校内研修テーマに関する課題分析</li> </ul>	<p>★連携大学からの指導助言 (5月初旬に山口大学教授より)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・教育委員会の伴走支援の在り方について</li> </ul>

	<p>★校内実践「校内研修」1期（～8月下旬） （課題を設定することに重点）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各校のめざす教師と子どもの学びについてのデザイン（「学びの図」の作成）</li> </ul> <p>□校内実践①についての振り返り（校長及び研修主任とやまぐち型伴走支援チーム）</p> <p>□校内実践①についてのMicrosoft Teamsを活用した他中心校や市町教育委員会との情報共有</p>	<p>★参集研修「県市町教育委員会指導主事等研修会」②（5月17日） （講師（大学教授）による講義、演習）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「新たな学び」を実現するための教育委員会としての支援の在り方について</li> <li>※山口大学との連携研修のため、講師謝金及び講師旅費の計上はなし。県教育委員会参加者旅費のみ計上</li> </ul>
		<p>★校内実践「学校訪問」1期（～6月下旬） （「やまぐち型伴走支援」チームで学校訪問）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・授業参観、ヒアリング</li> <li>・「学校運営充実のための自己点検シート」を活用した学校の現状把握</li> <li>・校内実践についての振り返り</li> <li>・学校課題や支援の見通しの共有</li> </ul>
		<p>◀◀校内実践への参加</p> <p>★参集研修「県市町教育委員会指導主事等研修会」③（6月に各地域で） （やまぐち型伴走支援チーム単位で、市町教育委員会に参集）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・情報共有</li> <li>・校内実践1期を通して把握した所管する学校の課題の把握</li> </ul>
<p>8月～12月</p>	<p>★オンライン研修「中心校校長会※中堅教諭含む」②（8月28日） （「学びの図」をもとにした協議を中心に）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・校内実践1期を通じた自身のマネジメント力に関する成果と課題の共有</li> <li>・校内実践2期に向けた計画の立案</li> </ul>	<p>参集研修「県市町教育委員会指導主事等研修会」④（8月に各地域で） （やまぐち型伴走支援チーム単位で、市町教育委員会に参集）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「学校運営充実のための自己点検シート」を活用した学校の取組状況の評価と支援内容や方法の検討</li> </ul>
	<p>★校内実践「校内研修」2期（～12月中旬） （探究の過程を繰り返すことを意識した各学校の実践）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学校運営協議会における児童生徒参画型の「学力に関する熟議」の実施</li> <li>・様々な立場の人の意見と校内研修テーマを踏まえた授業改善、実践の方向性の検討</li> <li>・地域の人が参画するユニット型研修（授業参観、研究協議、大学講師による指導助言）の実施</li> <li>・保護者や地域の人を交えた校内研修テーマに関する授業改善の視点の共有</li> </ul>	<p>★校内実践「学校訪問」「校内研修」2期（～12月中旬） （「やまぐち型伴走支援」チームで、所管する学校への訪問）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・校内研修会への参加、助言</li> <li>・研修主任の人材育成</li> <li>・授業参観、ヒアリング</li> <li>・「学校運営充実のための自己点検シート」を活用した支援について</li> <li>・校内実践についての振り返り</li> <li>・成果と課題の共有、今後の支援の見通し</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の人と子供が共に学ぶ「大人の学び」の実施</li> <li>・子供に関わる大人のよさを生かした教育実践の方法の検討</li> <li>・校内実践についての振り返り（校長及び研修主任とやまぐち型伴走支援チーム）</li> </ul> <p>□校内実践についての Microsoft Teams を活用した他中心校や市町教育委員会との情報共有</p> <p>★参集研修「中心校校長会」③（11月5日） （山口大学教授による講義、演習及び協議）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・実践の成果と課題の分析方法</li> <li>・校内実践2期を通した、自身のマネジメント力の成果と課題</li> <li>・子供に関わる全ての人が当事者意識をもてるようにするための働きかけ</li> </ul> <p>クラウド上での情報共有（随時）</p>	<p>◀◀◀校内実践への参加</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>&lt;学校訪問で確認した各校の様子&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・授業研究の際に、各自の課題を明確にし、その解決を視点とした協議が行われるように工夫した。</li> <li>・ユニット型研修において、地域の方が授業に参加した上で、研究協議を行うなど、「大人の学び」と一体化した取組を行った。</li> </ul> </div> <p>★参集研修「県市町教育委員会指導主事等研修会」⑤（12月に各地域で） （やまぐち型伴走支援チーム単位で、市町教育委員会に参集）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「新たな学び」に関する取組の共有と好事例の共有</li> <li>・学校支援のポイントについて</li> <li>・「学校運営充実のための自己点検シート」を活用した学校の取組状況の評価と支援内容や方法の再検討</li> <li>・「やまぐち型伴走支援の手引き」の活用について</li> </ul>
<p>1月～3月</p>	<p>★校内実践「校内研修」3期（～3月） （年間のまとめを意識した各学校の実践）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・子供の変容から分かる「子供の新たな学び」実現状況の確認</li> <li>・「子供」「授業」「研修」等に関する自己の在り方についての振り返り</li> <li>・次年度の校内研修の内容や方法の立案</li> <li>・校内実践についての振り返り（校長及び研修主任とやまぐち型伴走支援チーム）</li> </ul> <p>□校内実践についての Microsoft Teams を活用した他中心校や市町教育委員会との情報共有</p>	<p>★校内実践「学校訪問」3期（～2月末） （「やまぐち型伴走支援」チームで、所管する学校への訪問）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・授業参観、ヒアリング</li> <li>・「学校運営充実のための自己点検シート」を活用した管理職等との取組の振り返り、成果や課題の整理、次年度の取組に対する助言</li> <li>・校内実践についての振り返り （やまぐち型伴走支援チーム）</li> <li>・各学校に対する次年度の支援の見直し</li> </ul> <p>◀◀◀校内実践への参加</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>&lt;学校訪問で確認した各校の様子&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コミュニティ・スクールの体制（知・徳・体の部会等）を生かし、各校が学校の教育目標の達成に向けたテーマを実情に合わせて設定した研修を進めようと、次年度の計画を始めた。</li> </ul> </div> <p>★参集研修「県市町教育委員会指導主事等研修会」⑥（3月に各地域で） （やまぐち型伴走支援チーム単位で、市町教育委員会に参集）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・今年度の学校支援の成果と課題、次年度の取組の共有</li> <li>・探究型研修についての振り返りと見直し</li> </ul>

## 2 その他の取組

### (1) 探究型研修を充実させるための取組

#### ○他県視察について

##### <計画の概要と実施状況>

- ・他都道府県先進校視察を通じた「新たな学び」に関する好事例や本事業に関する好事例の収集

▶ほぼ計画通り実施した。

##### <具体的な実施内容>

- ・次の通り、計15名の派遣を行った。

#### ○島根県立津和野高等学校（中学校教諭1名）

- ・地域連携教育の取組（「合唱×部活動×学校×地域」）についての視察

#### ○筑波大学附属中学校（中学校教諭1名）

- ・「質の高い探究的な学びについて」の研究協議会への参加

#### ○東京都渋谷区教委、渋谷区立広尾中学校（中学校教諭1名、市教委指導主事1名、県教委主査1名）

- ・渋谷区における「シブヤ未来科」の取組（「探究」を中心に）の視察（研修会への参加）

#### ○文部科学省、川崎市教委（県教委課長1名、主幹1名、指導主事1名）

- ・文部科学省に於いて「新たな学び」の在り方について協議
- ・新学習指導要領に向けた検討の内容についての対話しながら、「主体的・対話的で深い学び」の実装について確認（田村視学官）

#### ○熊本県教委、熊本大学附属中学校（県教委次長1名、教育調整監1名、主幹1名、主査1名）

- ・熊本県における本事業の取組についての聞き取りと山口県の取組の共有
- ・熊本大学附属中学校における「探究」の取組の視察（研究発表会への参加）

#### ○静岡県教委、静岡県吉田町立吉田中学校（市教委指導主事1名、県教委主幹1名、指導主事1名）

- ・吉田町における「自立した学習者」の育成のための教育DXを中心とした取組の視察（研修会への参加）

#### ○文部科学省主催の協議会等への参加について

##### <計画の概要と実施状況>

- ・文部科学省主催の本事業運営協議会への参加及び内容の復伝（県教育委員会担当者、大学指導助言者から本研修会関係者へ）

▶ほぼ計画通り実施した。

##### <具体的な実施内容>

- ・全3回の協議会全てに参加した。他県の状況を聞くことにより、来年度の取組についてのアイデアを得ることができ、参集型研修の在り方や成果の見取り方等、具体的なプランニングに繋げることができている。

### (2) 探究型研修を通して得た知見を全県展開及び全国発信するための取組

#### ○全県展開について

##### <計画の概要と実施状況>

- ・中心校校長及び研修主任による地域別校長会や研修主任会での「新たな学び」や人材育成に関する好事例の発表及び県市町教育委員会による指導助言、中心校校長による困り感のある他校校長への支援

▶実施されているが、今後の全県での横展開をいかに進めていくかが課題である。

### <具体的な実施内容>

- ・地域別校長会で中心校の取組の説明が行われた。校長が説明するケースもあれば、中堅教諭が説明するケースもあり、人材育成の機会としても機能していた。
- ・校内研修の活性化について、中心校校長が随時他校校長のサポートを行った。

### ○伴走支援の手引きについて

#### <計画の概要と実施状況>

- ・「やまぐち型伴走支援の手引き」の作成及び指導主事等を対象にした全県的な研修機会での活用

▶作成を完了し、全県で活用が進んでいる。来年度も必要な更新を行いつつ、県市町教育委員会の協働のハブとして機能させる。

### <具体的な実施内容>

- ・PDF版の作成に加え、リンク張り付けを用い、クラウド上でファイルを共有する仕組みを構築した（本課にて対応できたため、デジタル化のための予算の執行はなし）。
- ・市町教委との連携や、合同での研修会の際には随時手引きの内容に触れ、年間を通じて伴走支援の方針を共有した。

### ○他県との連携について

#### <計画の概要と実施状況>

- ・他都道府県及び学校からの視察等の受け入れ

▶要請に応じて随時実施した。

### <具体的な実施内容>

・沖縄県教育委員会からの視察訪問（山口県教育委員会と県内1小学校へ）を受け入れた。視察した学校では中堅教諭が自身の役割を意識して研修や学力向上に向けた動きのマネジメントについて語る姿が見られた。県教育委員会とは、「新たな学び」の在り方や、管理職や中堅教諭のマネジメント力の向上の様子、来年度に向けての課題などについて協議した。

### （3）探究型研修以外の場で管理職のマネジメント力を高めるための取組

### ○管理職の研修機会の確保について

#### <計画の概要と実施状況>

- ・県市町校長研修会及び教頭研修会における講師（大学教授等）派遣を可能とする。  
（2時間の講義を7回分、うち4回は講師が会場を訪問、3回は講師を会場とオンラインでつなぐ）
- ・大学と連携して計画する研修を進めながら、定期的に運営に対する指導助言をもらうようにする。

▶各校や校長会、教頭会等のニーズに応じて実施した。

### <具体的な実施内容>

- ・学校の主催する校内研修への講師招聘（7回）
- ・県教委の主催する研修への講師招聘（5回）

→管理職、中堅教諭等のマネジメント力の向上や、リーダーシップの発揮等について、考えを深める研修を実施し、学校関係者のみならず、企業から招聘した講師など、幅広い分野の人材を活用して取組を進めることができている。

#### 4) まとめ

初年度は、主に、中心校における「子どもと教師の新たな学び」を具現化し、校長が中堅教諭とともにマネジメント力を発揮できる体制を構築するための研修の実施と、県市町教育委員会の地域チーム及び学校担当主事制を十分に機能させるための『やまぐち型伴走支援』の充実を柱に取組を進めてきた。計画段階に掲げた取組方針に基づき、関係者が連携・協働する体制の構築を図るとともに、多様な他者が参加する対話型のユニット型研修や、模擬授業で子どもの振り返りと教員の問い返しについて検討する校内研修等、効果的な研修及び実践の往還を通じて目標達成に近づくことができたと考えている。

##### (1) 中心校校長制度を活用した探究型研修の実施成果

###### <参集研修の実施>

参集研修を2回、オンライン同時双方向研修を1回実施したが、校長自身のマネジメント力と、中堅教諭のミドルリーダーとしてのマネジメント力に関する課題と具体的な目標を整理することができた。主な課題としては、これまでの研修計画や実施体制が、これまで慣例的に行われていた研修の形の踏襲にとどまっている部分があったことや、具体的な改善案のイメージを十分に持つことができていないことが挙げられた。そのことを踏まえ、まず校長や中堅教諭がリーダーシップを発揮し、これまでの研修観を転換させ、他者と対話したり試行錯誤したりするなど探究的・自律的に課題を追究していくプロセスを研修に取り入れることを目標とした。今年度の校内研修の工夫につながったことはもちろんのこと、来年度に向けた取組の見通しを持つことができた。

###### <校内実践の推進と工夫>

校内実践は3期にわたり計画的に実施された。特に4つの取組(①授業改善に関する校内研修、②地域参画のユニット型研修、③児童生徒参画型の熟議、④地域の人と子供が共に学ぶ場の設定)を各校が工夫して実施したことは、教師自身の新たな学びを促した。コミュニティ・スクールの連携・協働体制を生かして実践できたことが大きな成果だった。また、参集型研修においては、最後に各市の小・中学校の校長と中堅教諭の4人で振り返りを実施することで、実践の成果や課題が共有され、課題の焦点化や管理職や中堅教諭をはじめ、各教職員それぞれの役割の見直しがされた。また、校内における次回実践がスムーズに行われ、継続的な改善プロセスが確立されつつある。さらに、外部講師による指導助言により、専門的観点から実践の評価や改善策の提案を受けることができた。

##### (2) 「やまぐち型伴走支援」に係る探究型研修の実施成果

###### <参集研修の工夫と効果>

指導主事・社会教育主事を対象とした6回の参集研修では、特に各校の実施状況について、「学校運営充実のための自己点検シート」で確認しながら、「やまぐち型伴走支援の手引き」を活用し、県域で共通した取組を進めることができた。校長のマネジメント力評価と学校運営状況の客観的分析をもとにした均質かつ適切な支援が実現した。

市町教育委員会単位での参集研修では、実際の支援先の実情に即した協議と具体的支援策の検討を活性化した。

###### <学校訪問による直接的な伴走支援>

学校訪問時は複数名での訪問体制をとり、自己点検シートを基に学校の評価・分析を実施しつつ、訪問後には評価の根拠や判断について振り返りを行い、指導主事・社会教育主事の見方の妥当性を高め、多角的な学校理解に努めた。この分析・振り返りを繰り返すことで、質の高い支援が可能となり、学校の自走力育成に大きく寄与した。

### ＜参集研修と校内実践の往還とICTの活用＞

参集研修と校内実践を往還させることにより、研修の成果が校内実践に確実に反映された。また、中心校同士や、中心校と県教委による支援チーム等、Microsoft Teams を活用してオンライン上でも連携・協働し、好事例や課題を共有するネットワークが構築され、相互の学び合いと各校の校内研修を中心とした取組の質的向上が促進された。

#### （3）今後の展望

各学校が自律的に課題を発見し、解決できる持続可能な仕組みの確立を目指すことが重要である。このため、中心校における研修モデルとICTを活用した連携体制をより一層発展させ、参加者の主体者意識の高まりを生かし、教育現場におけるマネジメント力の向上と、校内研修を中心とした、研修観の転換による教師の学びの充実を図っていく考えである。

さらに令和8年度は、中心校における研修の他校への横展開を進めたいと考えている。具体的には、中心校を対象とした研修においては、令和7年度に概念的な内容を中心としてきたが、今後は探究的な学びの体験等をしながら、校内研修の進め方について考えるといった実践的な内容にシフトしようと考えている。

さらに、県内全ての小・中学校に対しては、中心校の取組を参考にし、同様の取組が進められるよう、実際に中心校の校内研修に参加できる体制を構築するとともに、県教育委員会と市町教育委員会が事業の目的を共通理解して伴走支援を行い、全県の学校のマネジメント力の向上に資することができるようにしたい。

令和7年度

子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業  
（（事業1）探究型の研修の実施・開発を通じた新たな学びの実現）

## 委託業務成果報告書

令和8年3月

山梨県教育委員会

山梨県総合教育センター

## 様式第 15（無断複製等禁止の標記）

### 無断複製等禁止の標記について

委託業務に係る成果報告書の無断複製等の禁止の標記については、次によるものとする。

本報告書は、文部科学省の教育政策推進事業委託費による委託業務として、山梨県教育委員会が実施した令和7年度子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業（（事業1）探究型の研修の実施・開発を通じた新たな学びの実現）の成果を取りまとめたものです。

従って、本報告書の複製、転載、引用等には文部科学省の承認手続きが必要です。

令和7年度子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業  
（事業1）探究型の研修の実施・開発を通じた新たな学びの実現）

委託業務成果報告書

山梨県教育委員会  
山梨県総合教育センター

1 今年度の研修のねらい

管理職対象の研修と次世代リーダー対象の研修をコラボしながら実施することで、それぞれの研修の充実を図り、相乗効果を生み出す。

(1) 管理職マネジメント力強化研修

目的：「新たな教師の学びによる次世代リーダー研修」とコラボし、自校の課題解決への組織的な取り組みを推進しながら、アセスメントやファシリテーション、人材育成などについて学び、管理職としての総合的なマネジメント力を身に付ける。

ねらい：次世代リーダーへの伴走支援および組織的課題への対応力を含む学校教育力の最大化を図る。

(2) 新たな教師の学びによる次世代リーダー研修

目的：次世代リーダーとして学校改善に向けた視点を養うとともに、求められるマネジメント力、課題解決力等の資質・能力を、「対話」と「省察」、「探究活動」を通して育成する。

ねらい：参加者の経験・価値観を起点に学び合う研修をデザインし、教師としての在り方・学びや実践に向かう姿勢の転換を促す。

2 実施内容と工夫点

(1) 管理職マネジメント力強化研修

①実施内容（研修会4回）

・第1回（6月27日：参集）

サテライトでつないだ次世代リーダー研修の様子を一部傍聴しつつ、帝京大学准教授 町支大祐氏による基調講義「マネジメントと学び」を受け、次世代リーダーが参加する研修の方向性を共有し、グループディスカッションにより自校課題の分析、自校の次世代リーダー教員との関わり状況について共有した。

・第2回（7月24日：参集）

「民間人校長が考える今の教育現場に必要なこと」をテーマに、茨城県立下妻第一高等学校校長 生井秀一氏による講義を受け、グループディスカッションにより講義内容を踏まえた自校の教育力向上の考察、意見交換を行った。

・第3回（10月27日：参集）

「課題解決に向けた人材育成と組織づくりに求められること」をテーマに、ヴァンフォーレ山梨スポーツクラブ代表取締役社長 佐久間悟 氏による講義を受け、グループディスカッションにより、自校の次世代リーダー教員とのこれまでの関わりの状況について共有した。

・第4回（2月10日：参集）

クロスセッションにおいて、管理職は主に聴き手として参加した。探究している他校の次世代リーダーの一人一人の想いを俯瞰し、自分（管理職）はどんなかかわり方をすることが自身の学びにつながるのかという視点で参加。その後、自校の次世代リーダーと協働探究の時間を設け、最後に管理職同士のプレナリーセッションを行い、今後の展望について共有した。



茨城県立下妻第一高校校長（民間人校長）  
生井秀一 先生による講義



グループディスカッション  
〈えんたくん〉を活用

・各研修会の終わりに、指導助言大学（山梨大学教職大学院）の3名の客員教授（それぞれ小・中・高等学校の校長経験者）が指導助言を行った。

・自校課題の解決に向けた校内実践（通年）

・自校課題の解決に向けた校内研修会の実施（基幹校：8月～12月）

（校内研修の状況）

実施日	当日の自校課題のテーマ
8月19日（火）	自立した学習者をつくるための授業
10月8日（水）	学力向上のための授業づくり
10月15日（水）	「個別最適な学習環境づくり」をどう進めるか
10月20日（月）	自己選択、自己決定場面を取り入れた子供主体の授業づくりを目指して
10月20日（月）	さかしたクエスト（探究学習）公開に向けての授業検討
10月29日（水）	生徒が主体的に活動できる授業づくりとは（教科の特性と実践例を踏まえて）
11月18日（火）	対話を通して、協働的に学ぶ生徒の育成
12月3日（水）	ゆとりを持ち、児童と向き合う学校づくり～教育DXを通して
12月25日（木）	学校改善に向けて 吉高生をどう育てる

・自校課題の解決に向けた先進校等の視察（基幹校：7月～11月）

（先進校等視察の状況）

実施日	視察場所等	目的
-----	-------	----

7月5日(土) ～6日(日)	福井大学、実践研究福井ラウンドテーブル 2025	自己や学校のよりよい在り方について探究を深める。
9月18日(木) ～19日(金)	春日井市高森台中学校	情報活用能力を生かす中での教科横断的な視点での学習活動及び個別最適な学びについて見識を高め、本校の校内研究のテーマである「個別最適な学び」に還元する。
10月14日(火) ～15日(水)	加賀市立南郷小学校	加賀市の取り組みである(BE THE PLAYER)を実際に参集で視察することにより、本校の教育活動とどのように融合させていくかを検証する。また、そのために必要な事前の準備などについても具体的に探る。
10月24日(金) ～25日(土)	新潟大学附属新潟中学校	「豊かに対話するコミュニティの形成を通じた生徒と教師の学びの深まり」を研究主題とした実践校の取組を視察し、子供主体の学びやその基盤となる学級経営について学び、自校の校内研究や中堅リーダーの育成につなげる。
11月6日(木) ～7日(金)	京都市立堀川高等学校	堀川高校の実践の効果と課題を知ることで、学習者中心の授業設計やレジリエンスを高める新しい学びの手法について理解を深める。
11月7日(金) ～8日(土)	茨城県立下妻第一高等学校・附属中学校	アントレプレナーシップ教育を推進している下妻第一高等学校・附属中学校の授業公開日に生徒の活動の様子や授業の形式等を参観し本校の教育活動に生かす。
11月21日(金)	茨城県立下妻第一高等学校	管理職用研修で伝統(進学指導×部活動)と探究(アントレプレナーシップ)で学校改善を進めている下妻一高の取り組みを知り、同校と学校改善に向けた情報交換や意見交換を行い、12月の校内研修に活かす。

## ②工夫点

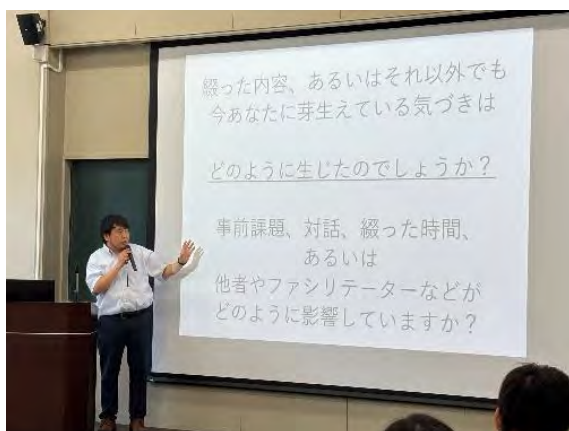
- ・次世代リーダーへの伴走支援の在り方を探り、両研修が目指すイメージを共有するための、基調講義の実施や説明資料の工夫。
- ・自校課題の改善に向けた、毎回の研修会における指導助言大学(山梨大)による指導助言。
- ・基幹校における自校課題の改善に向けた校内研修会の実施と指導助言大学からの指導助言、先進校等のリサーチと実地視察。

## (2) 新たな教師の学びによる次世代リーダー研修

### ①実施内容(研修会4回)

- ・第1回(6月27日:参集)  
帝京大学准教授 町支大祐 先生からの問いの投げかけや文献の読み解きにより「新たな教師の学びとは何か」について考え、参加者の実践や価値観をもとに対話を行った。
- ・第2回(7月24日:参集)  
「自己の在り方やよりよい自校の在り方を探る」をテーマに対話し、これまでの1か月間の探究を振り返りながら互いの価値観や経験をじっくりと聞き合うとともに、個人探究の時間を設け、各自がこれまでの対話や資料をもとに、短期・中期・長期の視点で課題解決への「構想メモ」を作成した。
- ・第3回(10月2日:オンライン)  
「構想メモ」をもとに対話し、これまでの取組の状況と現時点の状況を共有し、自身に丁寧に向き合う時間を設けた。また、グループセッションとクロスセッションを振り返るとともに、今後の展望について考えた。
- ・第4回(2月10日:参集)

グループでこれまでの実践の経緯と今後の展望について共有した（クロスセッションでは、他校の管理職が次世代リーダーのグループに主に聴き手として参加した）。その後、自校の管理職と協働探究し、自己の在り方について対話した。



帝京大学大学院准教授 町支大祐 先生の話



グループセッション  
ファシリテーターとして元 NITS 特別研修員を招聘

- ・各研修会では、「対話」と「省察」を効果的に行うため、ホームグループによるグループセッションとホームグループとは異なるメンバーによるクロスセッションとを取り入れた。
- ・各研修会のセッションでは、他県から招聘したファシリテーター（元 NITS の特別研修員）とともに本センターの指導主事がペアとなって各グループに入り、参加者の見取りや記録を行いながらファシリテーションの様子を観察し学ぶ場とした。
- ・自校課題の解決に向けた校内実践（通年）
- ・「問いを立てる」「省察」「対話」を通して自己の在り方や学校のよりよい在り方を探り続けるプロセスの中で、参加者が綴る探究記録（通年）
- ・自校課題の解決に向けた先進校等の視察（基幹校：7月～11月）

（先進校等視察の状況）

実施日	視察場所等	目的
7月5日（土） ～6日（日）	福井大学、実践研究福井ラウンドテーブル 2025	自己や学校のよりよい在り方について探究を深める。
8月30日（土）	教育・学びの未来を創造するプラットフォーム in 戸田、戸田市立芦原小学校	質の高い学びの実践、情報活用能力の育成、探究的な学びの充実について学ぶ。
9月12日（金） ～13日（土）	一宮市立尾西第二中学校	本校校内研究テーマと関わる、「個別最適な学び」と「協働的な学び」の一体化を追求した授業実践について、視察を通して知見を深める。
10月14日（火） ～15日（水）	加賀市立南郷小学校	加賀市の取り組みである（BE THE PLAYER）を実際に参集で視察することにより、本校の教育活動とどのように融合させていくかを検証する。また、そのために必要な事前の準備などについても具体的に探る。
10月24日（金） ～25日（土）	新潟大学附属新潟中学校	対話を主とする授業づくりを参観し、「主体的な学び」について学ぶ。
11月6日（木）	京都市立堀川高等	堀川高校の実践の効果と課題を知ることで、学習者中心の

～7日(金)	学校	授業設計やレジリエンスを高める新しい学びの手法について理解を深める。
11月13日(木) ～15日(土)	つくば市立竹園西小学校、全日本教育工学研究協議会全国大会	教育の情報化を進めるため校内研に当たっている。研究大会に参加し知見を広め、職員に還元する。
11月15日(土)	金沢大学附属小学校	教育研究発表会「新しい未来を牽引する子～9つの資質・能力の活用と探究的な学び～」を参観し、事後の研究会にも参加する。さまざまな変化が予想される未来を見据え、必要とされる9つの資質・能力を子供に身に付けさせるために、授業でどのような手立てをしているのかを学ぶためである。そして、学んだことを自校の校内研修で還元し、研究推進に努める。
11月16日(日) ～17日(月)	加賀市立錦城東小学校、片山津小学校、橋立海青学園	加賀市ではBE THE PLAYERを掲げ、子どもにゆだねる学びを展開している。本校においても自律した学習者の育成について研究しており、学んだことを還元する。
11月20日(木) ～21日(金)	聖徳大学附属取手聖徳女子高等学校、茨城県立下妻第一高等学校	ボトムアップによる業務改善と探究活動の充実を図っている聖徳取手女子高校を訪問し、総探授業の見学と学校改善に関する情報交換を行う。伝統(進学指導×部活動)と探究(アントレプレナーシップ)で学校改善を進めている下妻一高を訪問し、学校改善に向けた情報交換を行う。

## ②工夫点

- ・参加者が自ら問いを立て対話と省察を通じて気づきを得る探究型研修の設計。
- ・複数回の学びやインターバル中の学びの積み上げによる学びに向かう意識の醸成。
- ・多数の書籍・カラフルな椅子・バランスボール等の配置、音楽や映像等、研修環境への配慮。
- ・子供の学びと教師の学びとが相似形となる研修設計により自校における授業改善や同僚支援へ転移しやすい構造を構築。

## (3) 視察の受入れ状況

- 6月27日(金) 京都府総合教育センター 1名  
長崎県教育センター 1名
- 7月24日(木) 高知県教育センター 1名
- 2月10日(火) 京都府総合教育センター 1名  
静岡県総合教育センター 1名  
奈良県立教育研究所 1名

## 3 成果と課題

### (1) 管理職マネジメント力強化研修

#### ①成果

- ・学校外の識者による講話を通じ、新たな研修観やマネジメントに関する多角的視点を提供することができた。
- ・校内研修会(基幹校)では、自校課題の改善・解決に向けた有意義な協議が行われ、職員間で課題を共有し、指導助言大学客員教授からの的確な助言を受けるなど、実効性の高い研修となった。

次世代リーダー研修参加者が進行や報告に関わるなど、積極的な参画も見られた。

- ・新規に実施した研修会であるが、これまでの3回の参集研修会と校内研修会を経て、来年度に向けた研修会全体のデザインの改善の見通しが立った。

## ②課題

- ・受講者構成の多様化：基幹校（2年目の参加）と新規受講者が混在する状況を踏まえ、講師選定等を含めた効果的な研修について検討し企画する必要がある。
- ・校内研修会（基幹校）の在り方：自校課題の解決に向けたテーマの継続・修正変更について検討し、課題解決のための役割等を次世代リーダーが担うような方向性も検討する必要がある。
- ・指導助言大学客員教授との連携：研修会のねらいや目的の共有が十分ではなかったため、来年度は早期に打合せの機会を設ける必要がある。
- ・情報ネットワーク構築：自校課題の解決や次世代リーダーへの伴走支援の在り方等について情報共有するための、基幹校管理職によるネットワーク形成を推進する必要がある。
- ・管理職研修会と次世代リーダー研修会の連携：両研修会の連携についての研修設計が十分とはいえ、組織として学びを支える仕組みの構築が必要である。また、管理職の伴走支援の在り方を具体的に提示し、管理職に対し両研修会の目標を共有できる資料をさらに整備する必要がある。

## (2) 新たな教師の学びによる次世代リーダー研修

### ①成果

- ・回を重ねる中で、参加者の関心が「実践方法の取得」から「在り方」へと移行するとともに、「自己」から「リーダー」「組織」へと視座が拡張した。
- ・研修の学びが、所属校での学び合いへ波及した事例が確認された。
- ・発表者の実践が“模範解答”ではなく“思考の素材”として扱われたことで、異なる背景を持つ参加者同士が「観」を掘り起こし合う文化が形成された。
- ・省察を基軸とした学びが、参加者の自己肯定感の回復につながった。

### ②課題

- ・自校への学びの波及：学びの文化が校内に広がった例と、個人で止まった例が混在しており、学校組織への学びの波及については個人差が大きい。
- ・探究サイクルの定着：探究サイクルの定着には一定の時間を要し、研修期間内で、気づきの深まりには濃度があった。
- ・研修評価の在り方：参加者の変容の把握による研修評価をどのように行うか、探究記録からの見取りについて検討する必要がある。

## (3) 次世代リーダー研修における学びの成果と課題—対話と省察を基盤とした教師の専門職学習の可能性—（帝京大学大学院 町支大祐准教授）

【別紙】参照

## 4 今後の展望・方向性

- ・3年目の研修までを見通した両研修会の有機的な連携を図るための研修設計について検討する。

- ・管理職が対話の重要性を理解するよう、4回の研修会の早い段階で探究的な対話する機会を設ける。
- ・管理職の伴走支援と次世代リーダーの学びとを連動させることで、個人の学びから組織の学びへの転換をさらに促進していくなど、管理職と次世代リーダーの連携をいかに図っていくかを検討する。
- ・基幹校として2年目を迎える参加者と新規参加者のニーズや状況を考慮し両者がともに学ぶことができる研修設計について検討する。
- ・グループセッションでは、2年目以降の基幹校の管理職を各グループに配置し、対話を通して気づきを得るとともに、振り返りを通してメタ認知を促し、参加者の視座の拡幅や価値観の捉え直しを図る。
- ・本研修の推進校（単年度参加校）は毎年募集し、参加校を拡大させることで本研修の成果や教員自身の経験を広め意識啓発に繋げていきながら、県全体の教員の自律的な学びの促進、リーダーの育成を図っていく。
- ・2年目以降は基幹校の管理職による連携を強化し、校内実践の深化に資する対話や情報共有を推進する。3年目には本センターで実施する新管理職研修等の講師として県教委主催の研修に参画させる他、基幹校をハブとした新任管理職の支援にも繋がる管理職の学びのネットワークづくりを求める予定である。
- ・2年目以降は、元 NITS の特別研修員とともに本センターの指導主事がセッションのファシリテーターを務める機会を設け、またその機会や人員を増やし、事業の受託による予算措置がなくても研修の運営が可能になるよう、指導主事もファシリテーターの在り方等について学ぶ。

#### 【別添資料】

- ①研修会実施要項
- ②研修会事前説明会資料
- ③研修会運営資料（管理職）
- ④研修会講義資料（管理職）
- ⑤研修会運営資料（次世代リーダー）
- ⑥研修会講義資料（次世代リーダー）
- ⑦研修会アンケート（参加者記述）

## 【別紙】

(帝京大学大学院 町支大祐 准教授)

### 次世代リーダー研修における学びの成果と課題 —対話と省察を基盤とした教師の専門職学習の可能性—

#### 1 はじめに

本研修は「次世代リーダーとして学校改善に向けた視点を養うとともに、求められるマネジメント力や課題解決力等の資質・能力を『対話』『省察』『探究活動』を通して育成する」ことを目的として実施された。本研修のポイントはいくつかある。一つは、マネジメント力や課題解決力などの育成を図ること、である。そして、それを探究的に身につけること、言い換えれば、自らの課題意識をもとにしながら、対話や省察をつうじて自らのあり方を問い直しながらすすむこと。三つ目は、研修の場での取り組みだけでなく、そのインターバルで校内実践と組み合わせながら、その中で学んでいくこと。最後に、次世代リーダーと管理職とが関わりながら学んでいくことである。

本稿では、研修設計の伴走者や講師として関わった筆者の目から見た姿や、参加者の探究記録などをもとに成果と課題と思われるものについて述べていく。

#### 2 成果

##### (1) 教師の価値観についての探究的な学び

本研修としての大きな成果の一つは、参加者が自身の教師としての価値観を見つめ、言語化する契機となったことである。研修の初期段階では、「自分がどのような教師なのか」「教育実践の中で何を大切にしているのか」を振り返る活動が行われた。こうした活動は、日常の教育実践の中では必ずしも十分に行われているとは言えないものであり、多くの参加者にとって新鮮な経験であったと考えられる。探究記録を見ると、対話の中で自分の価値観に気づいたという記述が多く見られる。例えばある参加者は、「自分には教師として大切にしていることが特になく思っていたが、対話を重ねる中で『子どもに考えさせること』を大切にしている自分に気づいた」と述べている。また別の参加者は、「自分の大切にしていることを言葉にすることで、自分の実践の意味を改めて理解することができた」と記している。

本研修が直接的にターゲットにしているのはリーダーシップやマネジメントの力量である。しかし、それをふまえてもなお、教師としての価値観を見つめ直した意味は大きい。一つには、探究的に学ぶという学び方の手がかりをつかんだことである。そもそも学習するとは（さまざまな定義があるが）「経験を通じた、半永続的な行動の変化」だと言われている（例えば有元 2013）。かつての研修では、得てして講師からの情報や先進事例などをもとに、自分の外部にあるものを受け入れ、それを活用していくという

形で行動変化することが期待された。近年は、対話なども取り入れ、ピアな関係にある参加者からの情報やコメントを活かし、行動変化につながる可能性も高まっている。しかし、それらはあくまで情報を得ている（情報交換）だけであって、内面が何か変わったことによる行動変化ではない。探究型研修の特徴は「対話×内省」である（NITS2024）。内省によって、自分自身の価値観や考え方に偏りがあったりすることに気づき、次の行動につながるような学びの形が考えられる。オランダの教師教育学者コルトハーヘンは、そうした気づきのきっかけになるのは「無意識の意識化」または「非言語の言語化」であるとしている（コルトハーヘン 2010）。上記の参加者の言葉は、まだ言語化できていなかった自分の価値観を言語化できた様子を表しているだろう。自分が大切にしてきたものに気づき、それらをさらに大切にしたり、あるいは、それまで大切にできてなかったものに目を向けるきっかけとなることが期待される。そうした学びの姿を経験できたことが、大きな成果の一つである。そもそも、参加者の記述には、「普段の職場では教育観や悩みを語り合う機会がほとんどない」という指摘が見られる。忙しい中で、また、働き方の効率化なども意識される中で、じっくりと語り合う時間はなかなか取れないというのが実情だろう。「対話を通して自分の考えが整理されていく感覚があった」との記述もある。本研修は、長時間の設計の中で、そうした対話を体験する機会となっていた。

もう一点は、学校組織をマネジメントしたり、学校組織においてリーダーシップを発揮していくうえで、必ず直面するのは、各教員の考え方の違いである。例えば、働き方改革などで、業務内容を削減していかうと思った場合には、総論として賛成できても、個別の業務、例えば何かの行事を縮小しようと思った場合には、その行事に対する捉え方や考え方の違いが浮き彫りになり、進めづらくなったりする。一人一人が教育の専門家として、異なるスキルやアプローチを持っており、何より異なる信念を持っているためである。こうした違いに目を向けないままリーダーシップを発揮したりマネジメントをしようとしても上手くいかない。これからの学校リーダーにおいては、「自らの大切にしたいもの・こと」を意識するとともに、同時に、他者には他者の「大切にしたいもの・こと」があることを認識する必要がある。もちろん、この研修に参加する前にもそうした認識があった者もいるであろうが、そうした自他の大切にしようとするものの「違い」に目を向けることは重要なことであろう。本研修はそうした機会にもなっていたと考えられる。

## （2）組織課題の探究

2点目は、学校の組織的な課題について深掘りしていったことである。1回目の研修の後半以後は、組織的な課題へと目を向けていった。まず学校が組織として取り組むべきこととして考えられた課題は多岐にわたっていた。例えば、探究的な学びの推進を組織的に行うべき、ICT活用やDX、AIの活用を組織的に進めたい、特別な支援を要する子に対する支援を手厚くしたい、などである。

これらは、直接的な教育課題と言えるだろう。しかし、問いを深めていくにつれて、その背景にある問題へと視点が広がっていく。「それぞれの望みや思考がうまくかみ合わず、教員同士の方向がそろっていない感覚がある」「教員の認識がばらばらで、学校として目指す生徒像が共有されていない」といった課題が記されている。これらは、直接的な教育課題の解決を目標としながらも、その背景にある関係性や組織文化、あるいは、コミュニケーションのあり方などに目を向けられるようになっている。

学校組織は多様な価値観を持ったものの集団である。また、人的・時間的リソースも限られている。直

接的な教育課題が見えたとしても、また、それが多くの人にとって教育課題だとしても、それが唯一の教育課題ではない。「どこからどのように手をつけるか」については、それぞれの価値観が異なることの影響もあり、優先順位が定められない。何かについて、また、何らかの進め方をすれば、他の考え方を脇に追いやることになるからである。しかし、得てして、キャリアの蓄積がまだそれほどなく、リーダーシップやマネジメントの経験がない場合には、そうした構造に気づかず、教育行政や学校経営への偏った不満を抱くことも多い。

しかし、今回、こうした構造に目を向けられた理由の一つには、前述した、価値観に目を向けたことがあるのではないかと考えられる。自分自身が大切にしたいこと、言い方を変えれば、こだわりを持つ一人であり、また、それが人によって異なることに目を向けたからである。また、組織の課題を深掘りするために、「真の」課題は何なのかと問い続けたこともあるかもしれない。

何より、本気で組織にアプローチしようとするれば向き合わざるを得ない難しさである。今回、インターバルで組織課題を見つめ、研修でその共有や相談を行った。こうしたプロセスの中で気づいていったことではないかと考えられる。同時に、こうしたプロセスを通じて、組織に関わる一員としての意識が芽生えていったことも大きな成果だろう。例えばある参加者は、「これまで自分に最終的な責任はないという意識があったが、この研修に参加して将来自分が判断を求められる立場になることを自覚した」と述べている。また、「組織の一員として自分が何をできるのかを考えるようになった」との記述もある。本研修を通じて、こうした組織の課題を「自分ごと」として捉えるようになったのであれば、それは重要な点であると言えるだろう。

### (3) 総合教育センターメンバーの学び

本研修のもう一つの重要な成果は、県総合教育センターの担当者自身も、研修づくりを探究し、ファシリテーションを経験する機会となった点である。本研修では、教育委員会のメンバーが研修を企画・運営するだけでなく、研修の進行や対話の場づくりに関わりながら、研修そのものの在り方を探究する形で関与していた。探究型の研修で登壇することは、さまざまな不安と向き合うことでもある。細かくコントロールする形ではないため、対話がうまく深まらない場合に、どうなってしまうのだろうかという不安が揺らぐ。そうした不安を企画メンバー同士が共有しながら、問いを立て、提示し、その場に立っていたことに重要な意味があるだろう。研修設計の場面においても、探究記録などを参照しながら、参加者の学びに思いを馳せ、対話しながら作り上げていった。研修づくりのプロセスそのものが学びの対象となっていた。

企画メンバーだけでなく、各グループのファシリテーションには、Nitsで特別研修員を経験したメンバーとともに、総合教育センターのメンバーが加わった。教師の探究的な学びを支えるうえでのファシリテーションのあり方を間近に見て経験する機会を得たことは、この取り組みを持続し、拡大していくうえでも、重要な機会となったであろう。

## 3 課題

### (1) 組織内で行動し、変革していくこと

成果で述べたとおり、本研修では組織課題を自分ごとと捉え、その解決に向けて動こうとする姿が見られた。この点は大きな成果であるが、実際動こうとしたり、動いてみたことで、壁にぶつかった部分も大きかったと思われる。「私が一教員として、場を設けたり、仕組みを構築するためのきっかけを作ったりするには、どのようにすれば良いのかが分からないのが一番大きな課題です。」「自分 1 人で行動しても進まないことです。…どこから着手すべきか迷っています。」といった悩みを記述した例もある。また、実際に会議で提案しても反対されたり、自身の身の回りでまずは取り組んでみても批判的な声が上がったというような、実際に動いてみた結果としてうまくいかなかったというような声もある。もちろん、自分ごととして捉え、動き始めたことで十分であるという見方もできる。また、参加者の中にはその経験を通じて、組織の複雑さに対する理解を深めた者もいるだろう。しかし、少しも変化をもたらすことができないと感じてしまえば、諦めや学習性無気力が蔓延る可能性もある。このあたりをどのように考えていくかは、今後の丁寧な検討が必要だろう。

例えば、組織の「真の課題」という言い方も、一考の余地があるかもしれない。より深い組織構造に目を向けることになったかもしれない（それ自体は必要であろう）が、同時に、その根本的な問題が「真の」であるから、そこにアプローチしなければならない、あるいは、そこからアプローチしなければならない、という形で伝わってしまったとしたらそれはアプローチを狭めることになってしまう。自由に探究しづらい結果になってしまった可能性もある。こうしたことも含めて、今後どうしていくか考える必要があるだろう。

## （2）管理職との連携のあり方について

管理職との連携のあり方が、この研修の今後を考えるうえでの重要な課題と言えるだろう。まず、1 点目の課題に挙げた、次世代リーダーが組織に関わる難しさについても、この点と関係するだろう。次世代リーダーと言われる世代が実際に組織に変化をもたらしていくには、管理職と連携していかなければ難しい部分もある。しかし、その点に関してはあまり直接的には扱えていない。もちろん「今回の研修についても情報共有や相談が円滑にでき、今の自分の立場に合わせながら今自分がしたいことを思う存分できるように環境を作ってくださいたり、支援してくださいたりしている。」といったような記述もあるが、そうした状況がより多くの学校で実現されていくよう考えていく必要があるだろう。

そのうえで、研修そのもののあり方にも目を向けていく必要があるだろう。本研修は次世代リーダーを対象とした研修と、管理職研修との両方で構成されている。校内での連携のあり方に関わる課題は、同時に、研修としての連携のあり方の課題とも捉えられるだろう。例えば、探究的に学ぶうえでは、学習者同士が対等に話ができて、内面も吐露しながら関わり合えることは重要である。最終回の管理職と次世代リーダーの対話の部分では、多くの参加者がその重要性について理解したうえで関わっていたと考えられる。しかし、それが本質的な探究に対する理解のうえにあったものであるかどうかは不明な部分もある。例えば、管理職自身も探究的に学ぶ、あるいは、探究的な対話をする（オープンな対話を通じて内省につながるような時間を過ごす）というタイミングがどこか早いうちにあってもいいかもしれない。そのうえで、組織課題に共に取り組んでいくには、どこか早い段階で全体で対話する機会を研修内で設けても良いかもしれない。そうしたことを今後検討していく必要があるだろう。

## 4 まとめ

ここまで書いてきた通り、本研修は探究的な学びを経験する機会として、また、組織の課題を構造的に捉える機会として成果をあげることができた一方、実際に組織を動かしていくことや、研修内の場や校内において、次世代リーダーと管理職の連携をいかに図っていくか、という点には課題も残っている。

とはいえ、総合教育センターメンバーの学びも含めて、多くの人が対話と省察を通じた探究的な学びの経験を積んだこと、そして、それが(今後の課題はありつつも)十分な成果をあげることができたのは、他に例を見るものではなく、今後の学校教育のあり方を考えるうえでも非常に重要な取り組みになったと言えるだろう。今後は、参加者一人ひとりの学びを支えることから始め、それだけでなく、学校の中で、あるいは、学校を超えてそのように学び合う文化を少しずつ育てていくことにつなげていける可能性も秘めている。学校教育全体がより前向きに柔軟に変わっていくための、きっかけの一つにもなり得ると言えるだろう。

### ・参考文献

有元典文「学習という観察」『認知科学』2013年、20巻3号、281-282頁

F. コルトハーヘン『教師教育学』2010年、(訳)武田信子、今泉友里、鈴木悠太、山辺恵理子、学文社  
NITS『「研修観の転換」に向けたNITSからの提案』2024年、

([https://www.nits.go.jp/about/strategy/files/index\\_NITsuggestion\\_001\\_003.pdf](https://www.nits.go.jp/about/strategy/files/index_NITsuggestion_001_003.pdf))

# 子供の新たな学びの実現に資する 学校管理職マネジメント力強化推進事業

【令和7年度 成果報告書】

北海道教育委員会



HOKKAIDO  
BOARD OF  
EDUCATION

本報告書は、文部科学省の子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業委託費による委託業務として、北海道教育委員会が実施した令和7年度子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業（（事業1）探究型の研修の実施・開発を通じた新たな学びの実現）の成果をとりまとめたものです。

従って、本報告書の複製、転載、引用等には文部科学省の承認手続きが必要です。



---

HOKKAIDO  
BOARD OF  
EDUCATION

---

# 事業の目的

## 【道教委】

- 参集研修と校内実践の往還による探究型の研修で得られる成果や課題を検証することにより、「主体的に学校を変えていく」プロセスを学ぶ研修プログラムを開発

## 【実践校】

- 探究型の研修で得られた「気付き」を踏まえた校内実践を通して主体的に学校を変えていく

# 実施体制

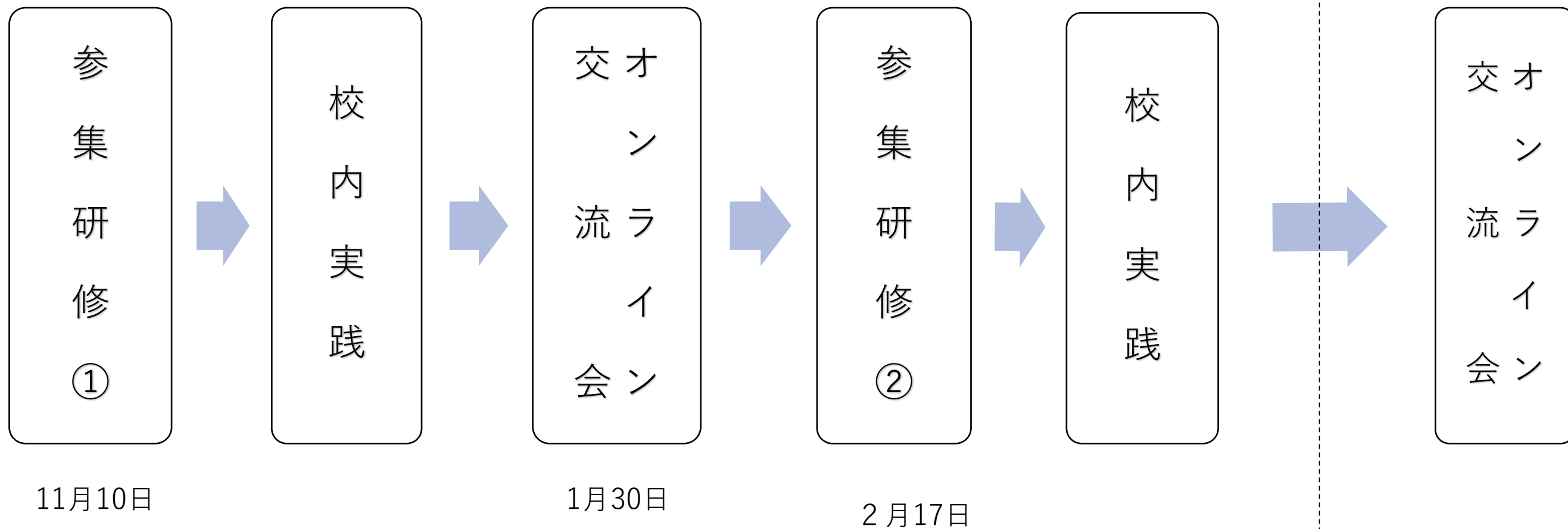
- 企画、運営及び実践校支援  
北海道教育庁教職員育成課、関係教育局、  
道立教育研究所、道立特別支援教育センター
- 実践校（小1校、中3校、高2校、特2校）

- 指導助言大学  
北海道教育大学

校種	学校名
小学校	斜里町立斜里小学校
中学校	滝川市立開西中学校
	長沼町立長沼中学校
	北見市立上常呂中学校
高等学校	北海道夕張高等学校
	北海道砂川高等学校
特別支援学校	北海道札幌稲穂高等支援学校
	北海道紋別養護学校

# 令和7年度の取組

〈令和8年度〉



# 第1回参集研修

令和7年11月10日（月）

- 講義「6つのプロセスで理解する学校マネジメント」情報収集  
(異校種、異職種グループ)  
校長に必要な応用力を養うポイント
- 振り返り  
(同職位グループ)  
気付き、自己の思考のクセ、言語化  
(自校ペア)  
本研修で得たことの共有



# 実践校オンライン交流会

令和8年1月30日（金）

## 【目的】

参集研修の受講を踏まえた学校経営の推進や新たな展望について、対話を通して言語化することにより、学校改善の意識を高める。

### • アイスブレイク

### • 対話（同職位グループ）

参集研修の振り返り

自校を俯瞰して気付いたこと、考えたこと

### • 振り返り（自校ペア）

対話を通して考えたことを各自で記録

記録について共有

- 参集研修を振り返りつつ、同職位ならではの悩みや取組を共有でき、有意義でした。
- 他校種と対話することで多くの気づきが得られました。
- ミドルリーダーとじっくり話す機会があることが大変貴重です。
- 校長先生とこんなに長い時間、話したことはありませんでした。
- 運営側からの回答や事例に対するアドバイスがほしいです。

## 実践校の感想

# 第2回参集研修

令和8年2月17日（火）

- 講義「6つのプロセスで理解する学校マネジメント」分析

（異校種、異職種グループ）

校長に必要な応用力を養うポイント

- 対話「これからの教職員の学び」

（同職位グループ）

自身の研修観（学習観、授業観）の気付き

- 対話

（自校ペア）

これまでの研修を通して取り組んでみたいこと

対話を通して考えたことを各自で記録

- 自分と他人との考え方のフレームの違いを認識することができました。
- 校長として俯瞰的に物事をと考えていたつもりだったが、さらに客観的に見る必要がある。
- 一教員として学校経営に参画する意識が高まった。
- 同校種で一緒に悩む仲間がもっとほしい。

実践校の感想

# 成果と課題

## 【成果】

- ・ 講義の後に、対話・振り返りの時間を長めに設定したことが、参加者の学びや多くの気づきにつながった。
- ・ インターバル期間中に開催したオンライン交流会は、参加者の記憶の定着や更なる気づきに効果があった。

## 【課題】

- ・ 学校課題に対する答えを求める声があり、当該研修の意図が全ての参加者に伝わっていない。
- ・ 参集研修の頻回開催が困難
- ・ 事業成果の検証方法

# 令和8年度の実施に向けて

- 参集研修を補完するオンライン交流会実施と、参集とオンラインの効果的な実施方法の検討
- 研修の振り返り、更なる気付きを意識付けるための、校内実践中の情報提供の実施、内容の検討
- 参加者の変容を見取るための研修中の記録の分析とその活用の検討
- 事業成果を検証するための実践校訪問や、聞き取り調査等の実施
- 事業成果の普及方法の検討



# 令和7年度子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業

## ((事業1) 探究型の研修の実施・開発を通じた新たな学びの実現)

### 報告書

#### 1. 事業の概要

複数校種から7校を指定し、各学校は3年間、学校課題の解決に取り組む。県総合教育センター（以下、センター）は探究型の研修プログラム「おかやま型コア研修」を研究、実施し、学校の組織的な課題や自己の在り方への気付きを促すとともに、本庁課室、市町教育委員会と連携し学校への伴走支援を行う。

なお、異校種を指定することで、校種間接続の観点や異校種の視点からの気付きを得る。また、学校課題の解決にあたっては本県で取り組んでいる岡山型PBLとの相似形を意識し取り組む。

#### 2. 事業の目的

今年度から「夢に向かって、心豊かに、たくましく、未来を拓く」人材の育成を目標とする第4次岡山県教育振興基本計画がスタートした。この中で、学校を誰もが通いたくなる魅力ある場所とすること、本県で取り組んできた「夢育」を一層充実させ新たな学びの実現を図ること等が目指されている。そこで、目標の実現に向け、校長のマネジメント力と中堅教員の推進力のさらなる向上を図るとともに、そのための研修手法として、対話をもとに各学校や教員自身の目指すべき姿や在り方への気付きを促す探究型研修のプログラムを開発し、管理職研修等に導入する。

#### 3. 本年度の実施体制

センターが中心となり、本庁関係課、教育事務所、市町教育委員会および指導助言大学である岡山大学と連携し実施した。本年度、企画運営、研修、伴走、指導助言等にあたった主な担当を以下に示す。

部署	職名・氏名	担当
センター	所長 西林 哲郎	全体統括
	次長 亀山 定司	総務
	企画部長 坪井 民夫	研修統括
	プロジェクトチーム 企画部研修企画班長 磯山 みどり および指導主事6名	研修企画推進、運営
県教育庁		
高校教育課振興班	総括副参事 石原 光泰	事務連絡（契約）
教職員課評価・企画班	主幹 後藤 直之	研修支援（働き方改革等）
生涯学習課社会教育班	総括主幹 畦田 真介 社会教育主事 塩見 和可子	研修支援（地域連携等）

市町教育委員会 津山市教育委員会学校 教育課	主幹（兼）指導主査 西尾 武範	所管学校の経理管理、 指導助言
総社市教育委員会学校 教育課	指導主幹 三宅 琢也	所管学校の経理管理、 指導助言
赤磐市教育委員会学校 教育課	指導主事（副参事・指導班長） 東野 圭佑 スクールアドバイザー 村松 敦	所管学校の経理管理、 指導助言
勝央町教育委員会教育 振興部	参事 山下 啓介	所管学校の経理管理、 指導助言
美咲町教育委員会教育 総務課	参事（兼）指導主事 指導主事 小倉 馨 早瀬 正博	所管学校の経理管理、 指導助言
岡山大学 学術研究院教育学域	教授・教育学部長 高瀬 淳 教授（前県教育長） 鍵本 芳明 准教授・NITS フェロー 江尻 寛正 准教授 金川 舞貴子	事業全般への指導助 言、参集研修での講 義、指導助言等

#### 4. 今年度の実施内容

##### ① 概要

事業初年度を「課題の設定、体制構築」期に位置付け、小学校4校、義務教育学校1校、高等学校2校の計7校を指定した。センターは、校長と中堅教員が共に参加する研修を3回実施し、各学校は学校課題の抽出と設定、校内推進体制の構築と推進計画の立案等に取り組み、校内実践との往還を行った。研修では、対話により気付きと変容を促す探究型研修の手法を研究した。事業の推進にあたっては、指導助言大学である岡山大学と協議し、全体の進め方や参集研修の内容について検討した。

各学校に対しては、事業開始時と年度後半に、学校訪問を実施した。訪問にあたっては、取り組む課題等に応じて、本庁関係課、市町教育委員会等も同行し、助言を行った。伴走支援にあたる市町教育委員会担当者および本庁関係課室との連絡会をそれぞれ実施し、方針を共有した。また、探究型研修の研究と指導主事の力量向上のため、指導主事学習会を重ね、NITS 研修等への派遣、先進自治体の視察等を行った。

経過	
令和7年 4～6月	学校の選定、指定、指導助言大学との協議 指定校訪問 市町教育委員会との再委託契約締結（小学校・義務教育学校）
7月	本庁関係課との運営協議会、指導助言大学との協議

8月	第1回参集研修「学校の変革と職能開発」(対面) 本庁関係課との連絡会
10月	市町教育委員会との運営協議会 第2回研修「自己の成長、組織の成長」(遠隔)
12月～	指定校訪問
令和8年	指導主事学習会、視察等
2月	第3回研修「求められる学校の姿」(対面)

## ② センターを中心とした「おかやま型コア研修」

校長と中堅教員ペア(計14名)を対象とした参集研修を3回実施した。第1回は対面による研修とした。岡山大学の高瀬教授から「学校の改革・変革プロセスにおける教職員の職能開発」と題した講義によるインプットの後、校種別、職種別及び課題別グループと組み合わせを変えながら対話を行った。これにより、異職種、異校種など多角的な視点から互いの学校の実情を見合い、理解を深めることができた。研修の最後には学校ごとのペアで学びを共有し自校の課題へと落とし込むことで校内実践に向けての方向性を定めた。第2回はオンラインによる研修とした。1年目中間期の取組状況について学校間で対話した後、校長グループと中堅グループに分かれ、1年目後半に向けてそれぞれの立場でどのように取り組んでいくか、対話を深めた。対話においては、各学校が実践に向けての困難や悩み、迷い等にも触れるよう促し、グループ内で解決の糸口を探り次の一手につなげるための時間となるようにした。対話後、岡山大学の金川准教授から指導助言として、取組を進めるためのヒントや視点を提供いただいた。第3回は対面による研修とした。「なぜ新たな学びが求められるか、なぜ学校が変わる必要があるか」を再確認するため、岡山大学の鍵本教授(本県の前教育長)による「今求められる学校」についての講義を実施した。2年目に向けてポジティブに取組を進められるよう、講義を受けて「自校でやってみたくワクワクした部分」や「自校の教員の強みを活かそうだと感じた部分」等について共有を行った。また、教職員をどう巻き込んでいくかについて、各学校の現在地を確認するワークシートを活用し、校種別、職種別に校種の視点、職種の視点を踏まえながら対話を深めた。次年度に向けてそれぞれの立場でどう推進していくのか、思いを共有できるよう、最後に各学校ペアでの対話し、自校の課題への落とし込みを行った。

研修では対話による有効な気づきが生まれるよう、事前に模擬研修を行い内容を検討するとともに、インプットとアウトプットのバランス(内容、時間、配置等)を考慮したり、対話におけるグループ編成を内容に応じて意図的に変えたりし、場の設定に努めた。また、対面による研修では各グループに、オンラインによる研修では各ブレイクアウトルームに指導主事を1人配置し、ファシリテートに努めた。第2回以後の研修では、第1回研修を受けて、イントロダクションを改善し、「過去に関わった事業等を振り返って学んだ大切なことは何か。それはなぜか。」「新たな学びとは何か。」といった問いをもとに、ICTを活用して共有を図りながら自己の「観」に向き合い、その後の対話が自分事となるよう試みた。

また、研修当日以外にも学びや共有の場を設けるため、「おかやま型コア研修サイト」を立ち上げた。研修における講義動画や研修資料のほか、使用したワークシートを掲載し共有した。サイトを通して、

研修で学んだことを振り返ることはもちろんであるが、3年間の事業途中で校長や中堅教員が代わる場合にも、情報の引継ぎをスムーズに行うことができるようにした。

### ③ 各学校における取組

#### (1) 津山市立鶴山小学校

【テーマ】 人材育成と「働き方改革」「やりがい向上」の両立を図る組織運営力の向上

【取組】 チーム担任制の導入と効果的な運用による、「働き方改革」と「働きがい」の両立、外部コンサルタントを活用した校内研修、校内OJT

【進捗と展望】 外部コンサルタントにより、教育観のすり合わせと新たな視点の獲得へのきっかけを得ることができた。時間外勤務時間（年平均）が令和6年度 32.2h/月から令和7年度 31.4h/月へ、わずかではあるが削減できた。次年度は若手職員がさらに多くの視点を得られるよう、また、中堅・ベテラン教員が教育観のアップデートできるよう取組を進める。また、働き方改革にとどまらず、数値化されにくい働きがいや充実感をいかに高めるか工夫する。

#### (2) 総社市立清音小学校

【テーマ】 学校運営協議会の発足準備と地域協働の推進、授業改善・不登校児童支援

【取組】 児童・保護者・地域を交えた熟議の実施、外部講師を招聘した授業改善研修、不登校傾向児童の居場所となる自立応援室の整備

【進捗と展望】 熟議を通じて目指す児童像が明確化し、学校運営協議会の発足や総合的な学習の時間・生活科の改善に向けて地域連携が進んだ。結果、働き方改革にもつながり、時間外勤務時間 45h 以内の職員が 0 となった（令和6年度 92%）。自立応援室の活用により 30 日以上欠席が令和6年度 17 名から令和7年度 8 名へと減少した。今後は、地域人材を活用した学習活動の本格展開に向けて、教員の負担感に配慮しつつボランティアの組織的運用を図る予定である。また、研修の学びを日常の授業観・指導観の転換へとさらに結びつけられるよう取組を継続する。

#### (3) 赤磐市立山陽北小学校

【テーマ】 コミュニティ・スクール制度の導入と働き方改革の推進を通じた児童主体の学びの充実

【取組】 コミュニティ・スクール制度に関する地域・保護者への周知・熟議、地域・保護者と連携・協働しての働き方改革、児童主体の取組による非認知能力の向上

【進捗と展望】 地域や保護者と「目標の共有」「当事者意識」を確認し、学校を支援する機運が高まった（保護者アンケート「働き方改革の趣旨を理解し、できることに取り組んでいる」95.8%）。教職員の意識改革も合わせ、時間外勤務時間の平均が、35.1h（前年比－15.8%）となった。引き続き、学校運営協議会等を活用し、地域・保護者の主体的な協力をさらに推進し働き方改革を進め、生み出された余白を教員の研修や研究に充て、児童主体の取組の推進を図る。

#### (4) 勝央町立勝間田小学校

【テーマ】 若手教職員の育成を中心とした組織体制の構築と ICT 活用による業務改善

【取組】 先進校視察による教育課程・授業改善の研究、クラウド等の ICT 活用推進、メンター・メンティ制や授業改革推進員を通じた若手教員への伴走支援と働き方改革

【進捗と展望】 先進校視察により目指すべき教育課程や授業改善のための情報が得られた。ICT により教材の共有、校内研修での活用、データ整理などが進んだ。メンター・メンティ制など若手教員の支援と育成が進み、教職員集団に安定感が生まれた。教職員の非認知能力（自己評価）と時間外勤務時間について、成果が得られた。引き続き、自律的学習者の育成に向けて、教材研究の時間を確保し、教員の指導力向上に向けて校内研究の充実を図る。

(5) 美咲町立旭学園

【テーマ】 コミュニティ・スクールと地域学校協働活動の一体的推進による探究的な学びの充実

【取組】 管理職及び中堅教員によるマネジメント手法の研修、地域連携の枠組みを活用した校内実践、自律的な学びに向けた「話す・聞く・話し合う」活動の充実

【進捗と展望】 学校と地域が一体となって教育課程を実現していくという意識が教職員間で共有でき、探究的な学びの土壌が形成された。教職員アンケートで「地域に出向いたり地域人材を招いたりし地域住民の思いや願いから地域理解を深めている」について「あてはまる」が7月32%から12月64%に向上した。今後は、地域住民との関わりを「参加から参画へ」と発展させ、児童生徒自身が地域課題に当事者意識を持つ働きかけが必要となる。各教科においても自律的・探究的に学ぶ学習者主体の授業を進めていく。

(6) 岡山県立水島工業高等学校

【テーマ】 工業高校特有の組織構造の改善と学科横断的な地域連携・探究学習の展開

【取組】 先進校視察によるデュアルシステム等の情報収集、外部機関と連携した教職員向けの地域連携推進研修の実施

【進捗と展望】 外部研修を通じて「生徒の学びの向上」と「学校教育の価値創造」への理解を図り、教員の地域連携の意義への理解が進んだ。教職員アンケートから「地域連携のメリットを知ることができた」90%。特色あるカリキュラムを実現するための時間や、ICT を活用した業務効率化、地域連携を効果的に活用する推進力ある人材の育成が課題である。

(7) 岡山県立新見高等学校

【テーマ】 地域連携を軸とした探究活動の指針策定と教職員の意識改革

【取組】 若手教員を中心としたプロジェクトチーム設置、先進校視察、校内研修の実施、生徒・保護者・地域・教職員への意識調査、学科間連携の推進

【進捗と展望】 多角的なニーズ分析により、地域連携を軸とした探究活動の方向性が明確化し、学科を超えて専門性を尊重し合う組織風土が生まれつつある。教職員が単なる指導者から、生徒の熱量を引き出す「伴走者(ファシリテーター)」へと意識の変容を図りたい。新見高校ビジョン構想を策定し、行政・企業・大学のコンソーシアムを形成するとともに、学校経営計画で掲げた

ゴールを共有し身につけさせたいスキルを教育課程全体へ落とし込み、教育活動を具体化させていきたい。

## 5. 事業1年目の成果と課題

### ① 校長・中堅教員

おかやま型コア研修において、校長からは「学校教育ビジョンの共有がもっと必要であり、そのためには目指す子供の具体について熟議を行うことの必要性を感じた。ミドルリーダーを育成し、中堅のスクラムを強化し全体へ広めていきたい」「本事業を持続可能な取組とするため、3年間のゴールイメージの共有や、ルーブリック（評価指標）の作成をしたい」といった振り返りがあり、研修の学びを管理職としての具体に落とし込んでいる回答が多くを占め、校長のマネジメント力向上に向け一定の効果があったものと考えている。また、中堅教員からは「取組の有効性や意義などをどう共有し教員間の共通理解を得るか、自分の役割について考えたい」「対話を通して改めて自分がどのようにしていきたいのかを考える良い機会になった。教員間の意識の共有にコミットしていきたい」といった具体的な回答が多くを占め、ミドルリーダーの推進力を向上させるきっかけとなったものと考えている。校長、中堅教員ともに、研修が単なる知識のインプットに終わらず、実践へとつなげる動機付けとなったことがうかがえた。

また、第1日、第2日での振り返りにおける質問「自己の在り方を考える上で有効であったか」（4件法）では最上位回答が27回答中21回答あり、校長あるいは中堅教員としての成長に一定の効果があったものと考えている。一方、管理職と中堅教員ペアでの対話の様子から、それぞれの思いや価値観の共有をさらに深める必要があると感じられるペアもいた。次年度の研修において、ペアでの成長を促すという視点を強化していきたい。

### ② 指定校

各学校の成果と課題等については先述の「進捗と展望」に記したとおりである。進捗の差はあるものの、それぞれに学校ごとの現状を踏まえながら組織的な変容がみられた。課題解決に向けて各学校の出発地点と目指すゴールの姿はさまざまであるが、学校訪問やおかやま型コア研修の対話からは、事業初年度「課題の設定、体制構築」期として、どの学校からも組織的に取り組む姿勢や、取り組み開始に向けた戦略策定の姿勢がうかがえた。

次年度に向けては、特に組織改善や取組の方向性に難しさを感じている学校に丁寧寄り添いながら、各学校それぞれが抱える課題に応じて、所管の市町教育委員会、本庁関係課及びセンターの連携をさらに強化し、伴走していきたい。

### ③ センター

探究型の研修プログラム開発に向け、おかやま型コア研修では、受講者自身の様々な「観」に目を向け、多様な価値観に触れることを通して、自身の在り方に関する気づきを得られるような研修デザインを意識した。その結果、多くの受講者が対話を通して自らの価値観を見つめ直す重要性に言及しており、研修が価値観のアップデートを促す場となったと考えられる。特に、校長と中堅教員がペア

となり、学校課題解決に向けてそれぞれの立場でどのように取組を進めていくのかについて、研修の中で対話を深められたことは、おかやま型コア研修の大きな成果であると考えます。

指導主事の学びとして、NITS 主催の「研修マネジメント力協働開発プログラム（中国・四国版）」や先進自治体の視察等に複数人参加し、得られた知見を他の指導主事と共有した。また、問いや対話の在り方を学び、研修デザインを主体的に考える探究型の指導主事学習会を行った。本事業で得たことを次年度の管理職研修におけるイントロダクションや講義後の対話のデザインに生かしていく。

一方、研修におけるファシリテーションには課題もあり、グループによっては、対話が単なる「発表」となる場合もあった。また、校種を超えての対話は多くの視点をもたらしたが、内容を深めることが困難な場面もあった。双方向で質の高い対話を維持・促進する手法の研究が必要である。

## 6. 事業2年目に向けて

事業1年目の成果と課題を踏まえ、次年度を「実践の深化」期に位置付ける。各学校の校内実践が、さらに各学校の目指す姿にもとづいた本質的なものとなるよう、参集研修においては引き続き対話を重視するとともに、民間企業との連携を図り多角的な視点を提供する。また、伴走支援にあたっては、手段と目的の峻別に留意しつつ、学校及び教職員の成長につながる助言を行う。こうした取組を効果的に推進するためには指導主事の力量向上が不可欠であることから、指導主事学習会や視察、外部研修への参加を通じて、指導主事自身の「観」の転換をさらに促進するとともに、良質なインプットとアウトプットのバランス、意味のある対話をもたらすための問いの在り方、校長のマネジメント力や中堅教員の推進力の変容を見とる方策等を研究する。

本報告書は、文部科学省の教育政策推進事業委託費による委託業務として、岡山県教育委員会が実施した令和7年度子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業（（事業1）探究型の研修の実施・開発を通じた新たな学びの実現）の成果を取りまとめたものです。

従って、本報告書の複製、転載、引用等には文部科学省の承認手続きが必要です。

# 令和7年度子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業（（事業1）探究型の研修の実施・開発を通じた新た新たな学びの実現）

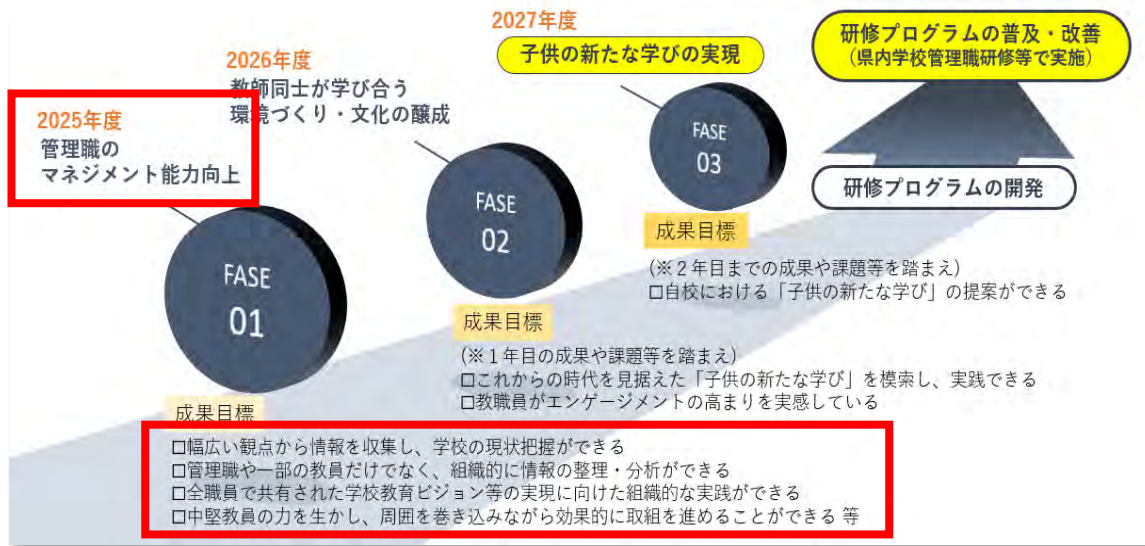
## 【成果報告書】



沖縄県教育委員会

# 今年度の研修のねらいと取組

## 【事業計画】



## 【管理職のマネジメント能力の向上】

### 1年次でめざす姿

学校組織マネジメントの考え方等を学び、その考え方等をもとに自校の現状把握、組織的な情報の整理・分析等ができる。また、中堅教員と共に学校教育ビジョンを適宜見直しながら、2年目に向けた組織的実践の見通し等をもつことができる。

- **アセスメント**（情報の収集・整理・分析・共有）
- **ファシリテーション**（関係者の相互作用を促す）
- + **基礎概念**（組織、リーダーシップ、マネジメント）の理解

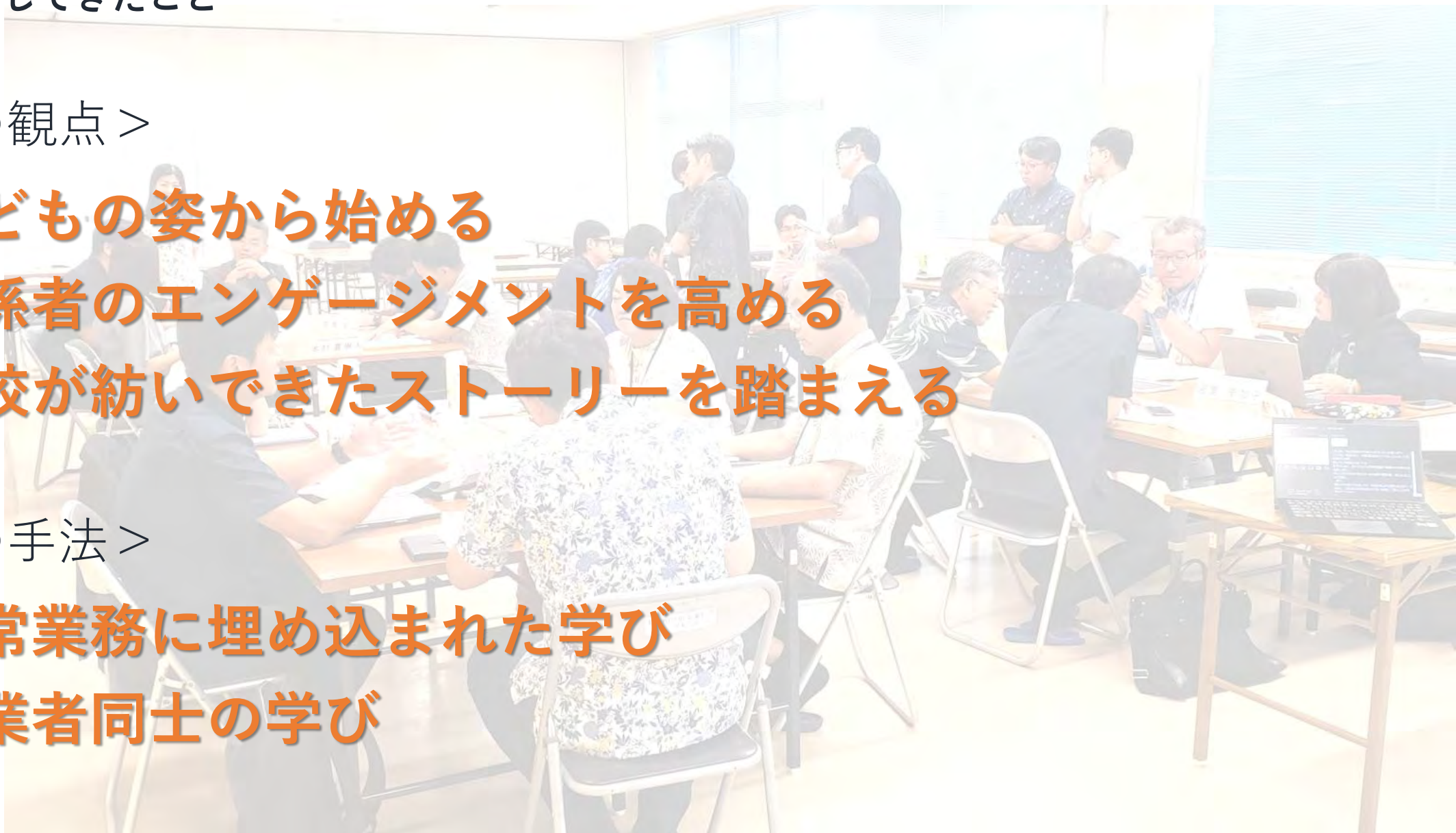
▶ **共通の土台を築く**

< 3つの観点 >

- ・ **子どもの姿から始める**
- ・ **関係者のエンゲージメントを高める**
- ・ **学校が紡いできたストーリーを踏まえる**

< 2つの手法 >

- ・ **日常業務に埋め込まれた学び**
- ・ **同業者同士の学び**



## 本県が大切にしてきたこと

### 「参集研修と校内実践の往還」の考え方

■自校の学校経営計画及び校内体制等について適宜見直し、必要に応じて改善・強化を図っていく。中堅教員と共に学校経営計画及び校内体制等のよりよい在り方に向けてリフレクション等を行いながら、校内協働体制の充実を目指す。



■指導助言大学の指導の下、研修全体を通じて基盤となる基礎的知識や考え方（理論）等の共有を図り、その内容等をもとに参加者が自校の状況等を把握、整理及び分析し、校内実践につなげるための演習等を行う。

■校内実践に取り組む過程で見えてくる各学校の個別具体的な課題等について、指導助言大学の理論的支援等を得ながら、各学校の実態等に応じたよりよい組織的対応の在り方等をグループメンバーと協働し探究していく。

■「参集研修で学んだことを、自校のよりよい学校運営等に具体的にどのように生かすか」や「中堅教員等が他の教職員を巻き込むような協働体制等をいかに構築するか」等、参集研修で得た知見等をもとにした実践を行う。

新しい研修観のもと、  
参加者の声に寄り添い、  
研修テーマや内容等の  
設定・構築を図る。

参集研修後は「企画・開発研究協議会」  
及び「担当者研究協議会」を**毎回実施し、**  
**次回の研修方針や内容等を検討。**

**研修の連続性**（探究型研修）

## 今年度の研修のねらいと取組【全体研修】

- 第1回（沖縄国際大学 教授 照屋 翔大） ※本県指導助言大学

**学校組織マネジメントの考え方等を知り**、自校の現状等を見つめ直し、校内実践で行う課題を見出す。

- 第2回（日程A）（立命館大学 教授 柏木 智子）

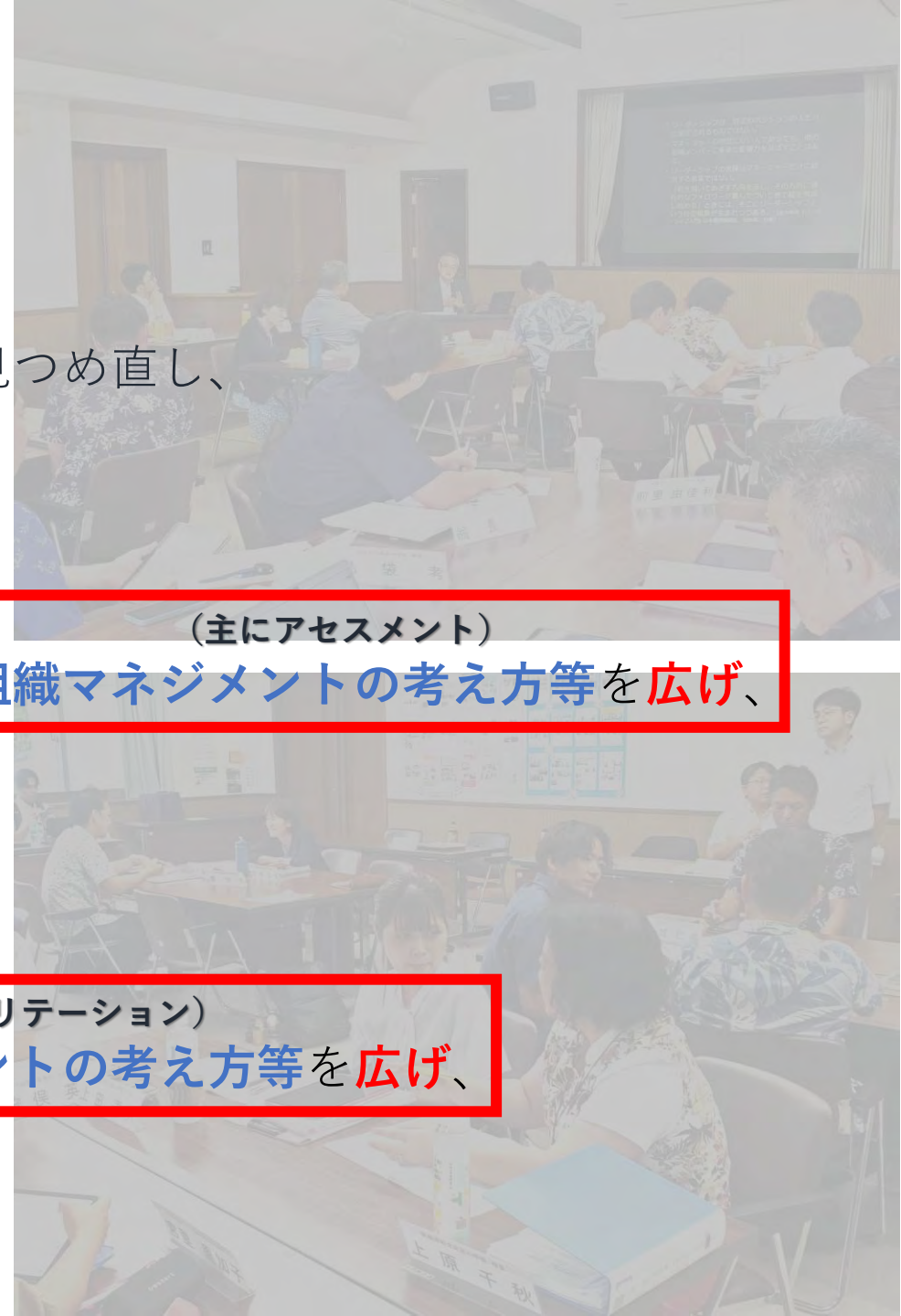
目の前の子供の姿を出発点とした授業実践の視点から **学校組織マネジメントの考え方等を広げ**、その考え方等をもとに自校の現状等を改めて見つめ直し、研修後の校内実践の新たな課題につなげる。

（主にアセスメント）

- 第2回（日程B）（筑波大学 教授 浜田 博文）

教師のエンパワーメントを基盤を据えた **学校組織マネジメントの考え方等を広げ**、その考え方等をもとに自校の現状等を改めて見つめ直し、研修後の校内実践の新たな課題につなげる。

（主にファシリテーション）



## 今年度の研修のねらいと取組【全体研修】

### ■ 第3回（沖縄国際大学 教授 照屋 翔大）※本県指導助言大学

今年度の実践からの気づきや

指導助言大学から得られた理論的知見等を踏まえ、

ご自身の**学校組織マネジメントの考え方等を整理**する。

また、それをもとに、自校の現状等をさらに見つめ直し、

教職員がエンゲージメントの高まり等を実感するための校内外組織体制の在り方を探る。

知る

広げる

整理  
する

2年  
次へ



# 今年度の研修のねらいと取組【グループ研修及び学校個別訪問】

## ■ グループごとに参集研修

3年後にめざす自校の姿（状況等）のイメージをもつことができるように、「子供の新たな学びが実現されたときの子供の姿」について共有及び協議を行った。

【問い】

本事業では3年間継続して取り組み、教科等横断的、探究的な学習の推進など新たな時代に社会で活躍するために必要な力を育成する子供の新たな学びの実現が求められています。そこで、本事業を通して貴校において、その学びが実現されたときの子供の姿は、どのようなものと考えますか。

## ■ 学校ごとに個別訪問

本研修の組織マネジメントの理論と校内実践を関連付けるため、指導助言大学の助言の下、協議を行った。

【現状】

- 1 本事業における貴校の校内実践について
- 2 校内実践に取り組む中で、うまくいったことや困っていること等について
- 3 現時点の校内実践を踏まえ、今後（2年次）に向けた校内実践のイメージについて

## 成果と課題

「校長・教頭のリーダーシップとは何か？」ということを変更して、**わかっているようで、実はわかっていなかったのではないかと大事なことに気づかされた。** 集団の中に後から入ってきた校長が、目指す学校や、生徒像、教師像を語り、旗を振って進むべき道を示すことだけでは、喜んでついてくるわけではないこと、私たち教員の仕事は独自性と自律性が求められ、複雑な業務を担っている。

所属する個々の先生方が目標を共有して（腹落ちして）「取組みたい」と意欲を持ち、協働的に動く学校組織であるためには、管理職として何をすべきか。「ウェブ型組織観」でコミュニケーションを重視すること等の、**自校の組織や自分自身のリーダーシップについて分析するという今までになかった視点**について考えさせられた。

——— 全体研修会後のある校長の振り返り

自身のリーダーシップ観や学校組織観について  
気付き、捉え直し、再考する姿

## 成果と課題

管理職として、**職員の貢献意欲を高めること、組織内部のコミュニケーションを活性化させることの重要性**を感じた。また、教員の職務の特性として、複雑性・不確実性等が挙げられており、学校の仕事は決まった仕事をこなすことだけでは対応しきれない場面も多く出てくるため、トップダウンで運営しているようではうまくいかない場面が多くなっていく。今回の講義と協議を通して、**これまでミドルリーダーとしての立場にもやもやしている部分があったが、どのように先生方に関わっていけばいいのか、自分なりに納得することができた。**

校内での教職員のコミュニケーションの場を増やしていきたい。そのためには、会議等の時間を短くし、時間の確保ができるように努めたい。また、先生方が貢献意欲を高められる取組の工夫も行って生きたい。

——— 全体研修会後のある中堅教員の振り返り

自身の役割等について、納得解を見出し、自己を「知り」、自身の今後の実践の方向性を「意味付ける」ことができた姿

## 成果と課題

### 管理職のマネジメント能力（アセスメント力・ファシリテーション力）の向上

1年次で  
めざす姿

学校組織マネジメントの考え方等を学び、その考え方等をもとに自校の現状把握、組織的な情報の整理・分析等ができる。  
また、中堅教員と共に学校教育ビジョンを適宜見直しながら、2年目に向けた組織的実践の見通し等をもつことができる。

質問項目	<平均値> 校長	<平均値> 中堅教員
1.アセスメント 幅広い観点からの現状把握	7.9	7.6
2.アセスメント 組織的な情報の整理・分析	7.3	6.8
3.ファシリテーション 学校教育ビジョン等の組織的な実践	6.7	6.1
4.ファシリテーション 中堅教員の力を生かした効果的な取組 ※中堅教員には「同僚と連携し、周囲を巻き込む取組」を質問	7.9	6.1
5.学校組織マネジメントへの指導助言・ 講義内容の活用	7.8	6.8

#### 【校長】

「現状把握」や「中堅教員の活用」には手応えを感じており、それを「組織的な実践」へとつなげることで、次年度への課題を見出している。

#### 【中堅教員】

「情報収集」には一定の手応えを感じつつも、「まだ全職員を巻き込めていない」「個人の取組に留まっていた」ということから、周囲を巻き込んだ実践については、難しさを感じている。

### 管理職のマネジメント能力（アセスメント力・ファシリテーション力）の向上

1年次で  
めざす姿

学校組織マネジメントの考え方等を学び、その考え方等をもとに自校の現状把握、組織的な情報の整理・分析等ができる。  
また、中堅教員と共に学校教育ビジョンを適宜見直しながら、2年目に向けた組織的実践の見通し等をもつことができる。

- 多角的な現状把握の進展とビジョンの共有
- 管理職による中堅教員の積極登用と信頼関係の構築
- 学校経営ビジョンの具現化を図る「組織的実践」への展開

## 成果と課題

教科等横断的、探究的な学習の推進など  
新たな時代に社会で活躍するために必要な力を育成する **子供の新たな学びの実現** のため、  
学校内外の人的・物的資源を活用し、  
実社会の課題と学校教育での学びを結び付けることができるような学習を支える環境の整備や、  
教育課題の多様化・複雑化に対する組織的課題への対応力向上のため、  
教師同士が学び合う環境の構築に向けて、校長等の管理職マネジメント能力等が重要。

### 子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業



○学校独自の文脈を踏まえ、新たな時代に社会で活躍するために必要な力を育成する子供の学び（の姿）



（現時点案）

○学校独自のストーリーを踏まえ、自校の子供たちが、  
これからの社会で活躍するために必要な力を育成する学び

本事業 1 年目に取り組む中で、  
例えば、  
学校管理職は、どのような視点でアセスメントを行うのか、  
そのためには、どのようなファシリテーションを行うのか、  
ひいては、  
「何のために学校組織をマネジメントするのか」と考え続けてきました。

もちろん、それは、子供の新たな学びの実現に資するものであります。

では、その「子供の新たな学び」とは何なのか。

この「子供の新たな学び」は、果たして本当に新しい学びなのか。  
もしかしたら、新しいものではないのかもしれない。

これまで、学校や地域が大事にしてきた子供の姿、そのものかもしれない。

本事業2年目は、そういう捉えも持ちつつ、  
本事業における「子供の新たな学び」の姿を考え続けながら、  
その実現に向けた学校管理職の総合的なマネジメント力強化を図るための  
探究型の研修プログラムの開発に取り組んでいきます。

## 様式第15（無断複製等禁止の標記）

### 無断複製等禁止の標記について

委託業務に係る成果報告書の無断複製等の禁止の標記については、次によるものとする。

本報告書は、文部科学省の子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業委託費による委託業務として、沖縄県教育委員会が実施した令和7年度子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業（（事業1）探究型の研修の実施・開発を通じた新たな学びの実現）の成果を取りまとめたものです。

従って、本報告書の複製、転載、引用等には文部科学省の承認手続きが必要です。

令和7年度(2025年度)  
子供の新たな学びの実現に向けた探究型管理職マネジメント研修

熊本県教育庁市町村教育局義務教育課

1 研修のねらい

(1) 目的

子供の新たな学びを実現するために必要な校長の総合的なマネジメント力を探究型の研修を通して強化していき、3年後には、各学校が児童生徒も教員も主体的に学び続けながら伸びていく持続可能な学校の体制の確立を目指す。

(2) 成果目標

- ①管理職の総合的なマネジメント力の強化  
⇒熊本県教員等の資質向上に関する指標
- ②教員が主体的に取り組む校内研修や各種委員会の質の向上  
⇒学校評価、各種学力調査等で把握
- ③児童生徒の学びにおける主体性の向上  
⇒各種学力調査で把握

2 実施内容と工夫点

(1) 令和7年度の計画



○市町村への再委託について

- ・県内9市町村9校に再委託(委託料:20万円/1市町村(学校))

市町村	学校名	市町村	学校名
南関町	南関町立南関第二小学校	御船町	御船町立木倉小学校
山鹿市	山鹿市立鹿北中学校	八代市	八代市立松高小学校
合志市	合志市立西合志南小学校	氷川町	氷川町立宮原小学校
西原村	西原村立西原中学校	あさぎり町	あさぎり町立岡原小学校
甲佐町	甲佐町立龍野小学校		

## (2) 参集研修について

### ①第1回<6月12日(木)>

- 市町村教育局長講話 (20分)
- 概要説明及び情報共有 (40分)
- 研修1「アセスメントスキル」講座 (60分)  
講師：肥銀ビジネス教育株式会社
  
- 研修2「自校の現状及び今後の取組について」(60分)  
助言者：熊本大学大学院教育学研究科



### ②第2回<9月11日(木)>

- 研修1「ファシリテーションスキル」講座 (60分)  
講師：肥銀ビジネス教育株式会社
  
- 研修2「グランドデザイン改善に向けた調査計画」(100分)  
講師：熊本大学大学院教育学研究科



### ③第3回<1月29日(木)>

- 研修1「コーチングスキル」講座 (60分)  
講師：肥銀ビジネス教育株式会社
  
- 研修2「情報交換(自校の取組と今後の方向性)」(100分)  
「グランドデザインの改善」  
講師：熊本大学大学院教育学研究科



## (3) 継続した伴走型支援

### ①委託校訪問(9校)(熊本大学、県教育委員会、市町村教育委員会)

#### ○内容

- ・校内研修視察及び情報交換会
- ・「研修観の転換」に関する助言等
- ・グランドデザイン改善に向けた学校アンケート等に関する指導・助言(熊本大学)
- ・校内実践に関する助言等
- ・参集研修内容に関する要望等(情報収集) 等



### ②オンライン等による支援

- ・熊本大学による相談会の実施

### ③資料等の情報提供

## (4) 他自治体との情報交換

- 期日：(大分市) 令和7年 9月 1日(月) 研修マネジメント力協働開発プログラム(九州版)参加
- (熊本市) 令和7年 9月 22日(月)
- (山口県) 令和7年 11月 7日(金)
- (沖縄県) 令和8年 1月 22日(木)

#### ○情報交換の内容



- ・取組の現状及び今後の計画等
- ・参集研修参加（沖縄県、熊本市）

### (5) 県民への周知（熊本県教育広報誌への掲載）

熊本県教育広報誌「ばとん・ぱす vol.80」（12月発行）へ本事業を掲載し、広く県民に周知した。（熊本県教育委員会HP掲載）



## 3 成果と課題

### (1) 成果

- ①校長の総合的なマネジメントに対する意識の高まり
  - ・研修後アンケートや指定校の報告書から
- ②熊本大学との連携
  - ・学校訪問やオンライン支援による校長等への指導助言の充実
  - ・県教委と大学による研修の企画は初
- ③地元企業等の外部団体との連携
  - ・企業の視点による管理職マネジメントの強化
- ④次年度のグランドデザインの改善に向けた取組
  - ・現状把握と様々な視点を生かした改善案の作成
- ⑤校長と中堅教員の連携強化
  - ・研修後アンケートより

### (2) 課題

- ①県教育委員会としての目標の明確化
  - ・仮説
  - ・今後（2年後・3年後）の目標
  - ・各参集研修における目標（ねらい）
- ②校内実践の充実につながる参集研修（研修内容）の検討
  - ・指定校の実態やニーズの把握
  - ・参加者が主体となる研修の検討
  - ・大学や企業等との連携の在り方
- ③校内実践における「教員の学びの場の充実」
  - ・研修観の転換へ
- ④委託契約や再委託契約手続きの簡素化

## 4 今後の研修デザイン

本年度は、校長等の総合的なマネジメント力の理解と校内実践の組織づくりに力を入れてきた。2年目となる次年度は、総合的なマネジメント力の発揮と学校組織としての教育力及び課題対応力の向上、3年目には、持続可能なマネジメントと自己成長を続ける体制の確立を目指し、学校のニーズを取り入れ、指導助言大学及び民間企業と連携して参集研修を工夫していく。



## 再委託先 報告書

- 1 南関町（南関町立南関第二小学校）
- 2 山鹿市（山鹿市立鹿北中学校）
- 3 合志市（合志市立西合志南小学校）
- 4 西原村（西原村立西原中学校）
- 5 御船町（御船町立木倉小学校）
- 6 甲佐町（甲佐町立龍野小学校）
- 7 八代市（八代市立松高小学校）
- 8 氷川町（氷川町立宮原小学校）
- 9 あさぎり町（あさぎり町立岡原小学校）

## 事業実績報告書

### 1 目指す成果の達成状況

#### ① 管理職の総合的なマネジメント力の強化

ア 児童の資質能力の定着向上を目指し、単位授業時間や週時程の見直しによる活動する場の確保と実践

夏休み明けから、週に1日40分授業を実施し、余白時間として1時間を生み出し、児童の主体的な活動を行っている。開始前は、管理職と教務主任で時間配分や内容について検討し、教職員には実施する目的を児童育成面と教職員の資質向上の面で伝えた。活動内容としては、委員会活動、縦割り班活動など、自治的な活動や異学年交流を行っている。教員は、交代で見取りを行うようにしているため、教員のみで裁量する時間が確保され、担任のみが集まり学校行事の内容の検討会を行うこともできた。打ち合わせを勤務時間内に行うこともでき、教職員の働き方改革にもつなげることができている。

イ 単元や1単位時間の授業を見直し、ICTを有効活用した児童の主体的な学びを意識するなどの教育の質の向上を目的とした教職員の情報共有できる時間の確保

単元や1単位時間の授業の見直しに関しては、先進校視察を11月に行い、復講を行うことができた。次年度に、40分授業や授業づくり、児童主体の授業の在り方等を、研究していく。ICTの活用は、かなり推進されている。しかし、取捨選択やICTの有効活用の意識化が足りない。アの項目で生み出した時間等を活用して、教師の研究や協議を進めてく。

ウ 熊本県学力・学力学習状況調査学校質問紙より

「あなたは、自校の学校教育目標を踏まえた児童生徒に育てたい資質・能力を意識して、授業等日々の教育活動に取り組んでいますか。」における「当てはまる」「どちらといえば当てはまる」の割合は、令和6年度は100%、令和7年度は89%（1名が「どちらかといえば当てはまらない」を回答）となり、昨年度から低下した。昨年と本年の取組内容を分析してみると、本年度初めに資質能力について、教員間の共有を図り、共通実践内容を資質能力の中に明記した。このことで教員にとってより明確な資質能力の理解が進み、自らの実践は達成できていないと判断したととらえることができる。次年度も、同様に資質能力の把握を行い、共通実践ができるような手立てを行っていく。

#### ② 教員が主体的に取り組む校内研修や各種委員会の質の向上

ア 校内研修を自分の課題と重ねてとらえ、授業改善やキャリアアップに役立てることができる。

研究授業後の各教師の記述から、自分の授業との比較をすることができていた。授業研究会が、「取組の検証」と次回の授業までの「共通実践事項」を考えることというPDCAサイクルが教職員に定着していることがわかる。

イ 若手と中堅職員が、日常的具体的に情報共有することにより、効果的な研修効果を得、孤立感を生むことなく安心して教育活動を送ることができる。

学び部・心体（こころからだ）部のチーフは若手が担っている。それぞれのスタッフに中堅職員がおり、提案等をサポートする体制ができている。児童への周知はチーフが行い、児童への徹底指導などへの手立ては全職員で行い、学校全体での共通実践ができている。互いの声掛け等も細やかに行っている。さらに、管理職への報・連・相も教職員はよく行うことができている風通しの良い職場ができている。

これにより、管理職も各職員の状況を把握し、的確な指導助言を行うことができている。今年度、保護者からのクレームや子ども同士のトラブルなど大きな問題になる前に解決を図ることができている。

人事評価における職員の自己評価の伸びの確認が実施できなかった。本研修の目的を教職員にも周知して、期首面談時に個に応じた位置づけをするようにしていく。

#### ウ 熊本県学力・学力学習状況調査学校質問紙より

「あなたは、単元や題材など内容や時間のまとまりを見通しながら、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心掛けていますか。」における「当てはまる」「どちらかといえば当てはまる」の割合は、令和6年度は100%、令和7年度は75%（2名が「どちらかといえば当てはまらない」を回答）となり、昨年度から低下した。内訳は、特別支援学級（知的）担任1名、6年生担任1名である。6年生担任は学級経営に苦勞している。周囲の教員でサポートをしているが、担任としての自信がなくなっている。授業づくりと学級経営は両輪であることを、痛感した1年であった。授業改善とともに学級経営に関しても、人材育成を進めていく必要がある。

### ③ 児童生徒の学びにおける主体性の向上

- ・自分の考えを持ち、自分から課題に取り組もうとする。
- ・わからないことや疑問に思うこと、知りたいことを大切にし、その解決に向けて考えたり工夫しようとする。
- ・他者の良さを見つけ、自他を認め合う表現力やコミュニケーション能力の向上を目指す。

ア 集会活動の最後に感想発表を行うようにしている。自分の考えを言うことができない児童が多い実態から「ぶつぶつタイム」を設け、近くの子ども同士で感想を言い合い、その後挙手して発表をするようにしたところ、挙手の人数が増え、発表内容も向上してきている。

イ 主体的な学びを子どもが進めることができるよう、自主学習の質の向上を目指している。学び部で話し合い、各学年の自主学習のよいノートを掲示している。

ウ 縦割り班活動を増やし、縦割り班での遊びを考えて実行・反省する活動を取り入れた。自分たちで主体的に考え実践する児童の育成には、本校のような小規模校では、異学年交流が最適だと考え実践している。

エ 熊本県学力・学力学習状況調査児童質問調査よりそれぞれの質問項目の「当てはまる」「どちらかといえば当てはまる」の割合

○「あなたは、じゅぎょうやふだんの生活の中で、ふしぎだな、どうしてだろう、と思ったことを調べていますか。」3年100%、4年86%「あなたは、授業や日常生活の中で、不思議だな、どうしてだろう、と思ったことを調べていますか。」5年67%、6年60%

○「テストでまちがえた問題は、あとでやり直していますか。」3年86%、4年86%、5年100%、6年80%

○「自分にはいいところがありますか」3年100%、4年71%、5年100%、6年67%

## 2 具体的な取組

時 期 (月)	実施内容
5月1日	複式学級2, 3年国語科研究授業と授業研究会
6月20日	複式学級4, 5年国語科研究授業と授業研究会
7月9日	6年道徳科研究授業と授業研究会
9月19日	5年算数科研究授業と授業研究会
10月3日	6年外国語科研究授業と授業研究会
10月24日	6年国語科研究授業と授業研究会
11月28日	長崎大学附属小学校遊学研修参加(檜原指導教諭)
11月28日	京都市立御所南小学校研究発表会参加(古川校長、林教諭)
12月18日	熊大大学院教育学部古賀講師等と打ち合わせ
1月16日	県外視察研修の復講、資質能力の共有に関する協議 弾力的日課により産まれた余白時間の活用方法の協議

## 3 市町村教育委員会の取組の実際

- 南関第二小学校へ町教育委員会指導主事を派遣し、校長、研究主任等に対して指導助言を行った。
- 町教育委員会学校訪問での指導助言を行った。
- 町校長会及び学力向上研究協議会で、研修の進捗状況を報告する機会を設けている。
- 令和8年度・9年度に町の研究指定を行い、研修の成果を全町で共有する計画である。

## 4 研究の課題と今後の展望

- 教員が探求していく研修スタイルを推進していく。
- 子どもたちに付けさせたい力は教師もつけなくてはならない力であることを教職員に理解させたい。今年度、授業づくりと学級経営は両方がうまく進まないといけなことを実感した。子どもも教職員もともに学ぶ校内研究・学校運営を目指していく。これにより、子どもの学びに向かう意欲も向上していくと考える。
- 資質能力のとらえ方、カリキュラムマネジメント、カリキュラム評価などにおいて、目的が不透明であるため取り組む方向性にずれが生じていたことが、本研修を受けて明らかになった。参集型研修で講義をいただいたように、熊本大学院教育学研究科に指導助言を受けながら進めていきたい。
- 40分授業の実施をさらに進めていくためには、保護者への周知理解が必要である。委員会等と相談して進めていきたい。
- 40分授業を行っても、児童の学力が維持できるような授業改善が必要である。授業の質の向上を目指した授業改善を進めていく必要がある。
- 40分授業によって生まれる「余白」時間の活用法について、今年度1月に行った協議で出た意見を参考にして、計画立案をすすめていく。

# 事業実績報告書

## 1 目指す成果の達成状況

3回の参集研修において、多くのことを学ぶことができた。少しでも実践に移し取組を充実させたい。

特に生徒の成長のためには、教職員の意識改革、授業改革等が必要と感じた。生徒の主体的な活動を充実させるとともに、探求する授業スタイルの構築に来年度挑戦したい。

本年度は組織づくりとして、ともに研修に参加した中堅教諭や研究主任等と来年度の進むべき方向性を共通理解、共通実践をしたい。

### ①管理職の総合的なマネジメント力の強化

(人材育成) 職員による生徒への徹底的な声かけと関わり

【学校職員アンケートより 3.60/4.00】

○誰一人取り残さないよう関わる事ができた。指示命令型にならないように意識していく。

(学校経営) 保護者、地域と連携しながら学校運営

【学校、保護者、学校運営協議会アンケート 3.55/4.00】

○今後も保護者や地域の願いと大切に学校運営を行う。

### ②教員が主体的に取り組む校内研修や各種委員会の質の向上

(人材育成) 教職員が困っているとき、互いに相談できる雰囲気があると思いますかの割合の向上

【学校職員アンケート 3.50/4.00】

○受け身の研修をなくし、積極的に研修に臨む態度が向上(職員から内容についての要望を聞く)

(学校経営) 保護者、地域との連携を大切にし、生徒をよりよい方向に導いている

【学校生徒アンケート 3.57/4.00】

○生徒に地域の一員としての自覚や誇りの高揚がみられた。

### ③児童生徒の学びにおける主体性の向上

(小中・地域連携) 多様な人間関係の中での交流・活動を通して自尊感情・自己有用感の涵養を図る

【学校職員アンケート 3.45/4.00】

○小中の職員で構成する知・徳・体の分科会では活発な意見交換ができた。児童生徒に探求する力を伸ばすための具体的な取り組みを模索したい。

(自己理解) 自分なりの学習方法で効果的な学習に取り組んでいる。

【学校生徒アンケート 3.01/4.00】

○家庭学習には課題が残る。生徒の評価と職員の評価にずれがある。やらされる学習から自主的な学習へと変える必要がある。

## 2 具体的な取組

時 期 (月)	実施内容
5 月	校内研修の在り方検討 (昨年度の反省及びインプットからアウトプットへ) 生徒に身に付けさせたい力の具現化
6 月	第 1 回参集研修
7 月	校内研修内容再検討、立案 (現状および課題把握)
8 月	2 学期への志向 (文化祭、かほくまつりへの企画・参画)
9 月	第 2 回参集研修

9月	文化祭、かほくまつりに向けての職員の情報共有、参画準備 外部との連絡調整（市民センター企画に生徒参加）
9月	文化祭実施 アンケート評価
10月	かほくまつりに向けて職員の情報共有、参画準備 外部との連絡調整（市民センター企画に生徒参加）
10月	外部講師による講話① コーチングについて 元田氏
11月	かほくまつり実施 アンケート評価
11月	県教委視察 人権教育復興
12月	外部講師による講話② 授業改善と今後の校内研修 前田氏
12月	職員、学校運営協議会等へアンケート実施
1月	第3回参集研修
2月	先進校視察（広島県）
2月	年間反省、振り返り、次年度に向けての志向

### 3 市町村教育委員会の取組の実際

- 鹿北中学校へ探求型研修の進行状況把握及び助言
- 山鹿市学校教育指導の重点の確認、評価及び学校教育目標との関連性の確認（目指す資質・能力の具現化）
- 新たな学びの実現に向け、授業改善の視点で学校教育指導室支援員による巡回指導及び助言（授業改革）  
（授業参観→授業者との二者面談→課題の洗い出し→授業者へのアドバイス等）を実施。
- 先進校視察の紹介及び手配（新たな学びの方向性及び具現化へのアドバイス）

### 4 研究の課題と今後の展望

- これまでの校内研修を基盤として、今の鹿北中学校生徒に身につけさせたい資質や能力について、共通理解や共通実践に移す準備をする必要がある。  
特に授業改革については、生徒に教える指導から「生徒自身が学ぶ」授業への変革が重要と考える。  
生徒に探求型の授業を提供し、生徒自身に学ぶ意味や深く探求していく楽しさ等を身につけさせたい。そのためには教師側の変革を促すことができる組織づくりに取り組みたい。
- 管理職のマネジメントはもちろん、校内研修等に積極的に参加する集団となるよう学校全体で取り組み、評価等につなげたい。

# 事業実績報告書

## 1 目指す成果の達成状況

### ① 管理職の総合的なマネジメント力の強化

#### (ア) 共感力について

- ・あいさつを進んでしているか。

児童のあいさつの様子について、良かった点や課題を感じた点を機会を捉えては職員に伝え、賞賛させたり、指導させたりしてきた。あいさつに関するアンケート調査では、児童自身による肯定的評価が保護者や教職員と比べ、10%以上高くなっている。実際は自分から進んであいさつを行う児童の育成には課題がある。現在、児童会活動による児童が主体的に企画・実行しているあいさつ運動を継続している。

- ・人の気持ちを考えて行動しているか。

学校の集会や学年の人権集会で、校長として人の気持ちを考えることの大切さを繰り返し指導してきた。

アンケートでは、85%の児童がいじめや差別を許さないという気持ちを持っている。一方で、未だに不適切な言動を行う児童が見受けられる。指導が必要な事案には、早期に対応し、家庭との連携も取ることができている。

- ・言葉遣いは丁寧か。

教職員による日常的な指導や合志市の小中学校で取り組んでいる「ことば教育」の成果もあり、多くの児童が言葉遣いに対する意識が高くなっている。しかしながら、未だ児童間において言葉遣いで気になる場面を見ることがある。相手の気持ちを大切にすることを言葉遣いについて児童会を巻き込んで指導していきたい。

#### (イ) 考動力について

- ・命を守る行動をしているか。

校内や運動場などでの大きなケガは、1件発生している。その他には大きなケガはなく、危険な行為をしている場面は少ない。また、養護教諭と保健委員会とで熱中症予防のはたらきかけを継続してきているので、水分補給に対する児童の意識は高まっている。

- ・自分以外の誰かのために行動できているか。

児童会担当職員の各委員会への働きかけにより、委員会毎や委員会の呼びかけによりボランティア活動を行う児童が増えた。登校後に高学年の児童だけでなく、1年生の児童が落ち葉拾いや草取りをしたりする姿も見られた。2月になっても、運動場のゴミ拾いをする姿も見られる。

- ・登校は、安全に登校しているか。

校長と教頭で、登校指導をしている。また、校長は徒歩で通学路の安全点検をかねて登校中の児童の様子を見ている。そして必要に応じて指導をしている。さらに職員への具体的な指示をしている。

アンケートでは、97%の児童が交通ルールを守って登下校をしていると回答している。登下校の様子をいっていると、4月当初よりも改善が見られ、歩道いっぱいに広がって歩いている姿はかなり少なくなった。しかし、帰宅後に危険な自転車の乗り方をしている児童を心配する地域の声が届いてくる。指導の工夫をしていきたい。

- ・自分の考えを伝えているか。

研究主任の児童の実態の分析を元に「対話・話し合い」での力の伸長に取り組んできている。この結果、i-checkの「対話・話し合い」の結果を6月と1月で比較すると、大きく伸びており、自分の考えを授業中に伝えることができている児童が増えている。また、委員会活動やクラブ活動などでも自分の考えを伝える姿が多く見られる。今後も、授業や集会などで自分の考えを伝える力を育んでいきたい。

#### (ウ) やり抜く力について

- ・健康管理をしているか。

児童の95%が毎日朝食を食べている。また、養護教諭と保健委員会、栄養教諭と給食委員会が衛生面や栄養面の情報発信を積極的に行っている。

- ・運動にあきらめず取り組んでいるか。

体力面で「持久力」に課題がある。体育主任が体育委員会の児童に働きかけ、休み時間や昼休みに「ランニングタイム」や「縄跳び大会」を企画、運営し、目標に向けて取り組む児童の育成に取り組んだ。その結果、縄跳びの練習を始業前や昼休みに自主的に行う児童や児童に寄り添う職員の姿が見られている。

- ・勉強にあきらめずに取り組んでいるか。

12月実施の熊本県学力学習状況調査の同一集団の経年変化を見ると、3、4、5年生は昨年度と比較して伸びている。6年生は標準スコア50に達している。背景には、基礎・基本の定着に向けた職員による継続的な実践がある。また、i-checkの結果から、授業中に対話・話し合いに積極的に取り組む児童が増えていた。

これらのことから、友達と考えを出し合いながら、あきらめずに取り組んでいると考える。

※ 運動面や学習面で、児童は多くの努力を積み重ね、一人一人が喜び、達成感を味わってきている。しかしながら、12月のi-checkでは、「成功体験と自信」「充実感と向上心」「感動体験」の評価が高くなっていない。この原因を今後分析して、対策を講じていきたい。

## ② 教員が主体的に取り組む校内研修や各種委員会の質の向上

職員向けのアンケート（1月末実施）の結果は、次のようになった。

質問項目	そう思う	どちらかといえばそう思う	どちらかといえばそう思わない	そう思わない
職員が主体的に参加できるよう、校内研修の改善ができていますか。	53%	42%	4%	0%
職員が互いの実践を学び合う場が充実していると思いますか。	54%	44%	2%	0%

「職員が主体的に参加できるよう、校内研修の改善ができていますか。」の項目では、95%の職員が肯定的に評価している。また、「職員が互いの実践を学び合う場が充実していると思いますか。」の項目では、98%の職員が肯定的に評価している。今後も職員の主体的な学びを支える校内研修や職員自主研修を充実させていきたい。

## ③ 児童生徒の学びにおける主体性の向上

i-checkの主体性に関わる項目について児童の肯定的回答率(%)を4月と12月で比較すると次のようになった。(○1.0pt以上上昇 ▼1.0pt以上低下 ≒差が1.0pt未満)

質問項目	小3		小4		小5		小6	
	4月	12月	4月	12月	4月	12月	4月	12月
あなたは、物事を最後まであきらめずにやりぬく方ですか。	85.8	89.9 ○	80.6	77.4 ▼	78.1	85.0 ○	82.2	72.2 ▼
あなたは、物事を行うとき、次に何をすべきかを自分なりに判断して行動していますか。	85.1	76.9 ▼	91.7	79.0 ▼	80.5	84.3 ○	82.9	81.0 ▼
クラス全体やグループ、友達同士で話し合いをするとき、自分の意見を活発に発言していますか。	73.1	82.6 ○	78.7	61.7 ▼	64.8	67.9 ○	63.6	65.1 ○
あなたは、学校生活の中で発言をするとき、他の人と同じ意見だった場合でも、自分なりに考えて発言していますか。	61.6	55.8 ▼	61.3	42.8 ▼	53.9	56.7 ○	53.6	53.9 ≒
クラスの話し合いや友達との間で意見が合わなかったとき、みんなが納得できるように考えて、提案していますか。	78.0	73.2 ▼	74.5	60.9 ▼	56.3	58.3 ○	53.6	59.5 ○
あなたは、授業や日常生活の中で、不思議だな、どうしてだろう、と思ったことを調べていますか。	61.7	59.4 ▼	65.4	57.9 ▼	44.7	41.7 ▼	49.2	56.3 ○

主体性に関わる項目については、委員会活動に関わる高学年（第5学年・第6学年）では、話し合いに関する項目で数値の上昇が見られた。折り合いを付けたり、他の人の意見と自分の意見を比較しながら話し合ったり、折り合いを付けながら話し合ったりする力が身に付いてきている。一方、「あなたは、物事を行うとき、次に何をすべきかを自分なりに判断して行動していますか。」については、全体的に低下しており、自分で問いを立てたり、課題を見つけたりして、解決を図る力に課題があることが分かった。

## 2 具体的な取組

① 校内研修

時 期 (月)	実施内容
4	第1回校内研修 令和7年度校内研修について
5	第2回校内研修 協議「『関わる喜び』を味わわせる取組について」 個人テーマの決定・学年部共有
6	小研・公開授業週間①～③
7	
8	個人研究実践まとめ①の作成
	第6回校内研修 市学力・学習状況調査結果分析
9	第7回校内研修 わいわいタイム①（グループ研） 互いの実践事項の共有
	第8回校内研修 I C T実践事例共有
	第9回校内研修 全国学力・学習状況調査結果分析
10	第10回校内研修 中研（低学年部・中学年部・高学年部）
	第11回校内研修 個人研究 中間報告会
11	第12回校内研修 講話 「児童主体の特別活動について」平野修教授
	第13回校内研修 わいわいタイム②（グループ研） 互いの実践の成果と課題の共有
	小研・公開授業週間④～⑥
12	小研・公開授業週間⑦
2	第17回校内研修 県学力・学習状況調査結果分析
	第18回校内研修 個人研究 研究報告会
3	第19回校内研修 年間のまとめ・次年度に向けて

② まなVIVA！！

時 期 (月)	実施内容
4	No.1 児童に伝える教師の言葉 ～心に響く言葉を届けよう～ （渡邊俊）
6	No.2 子どもを信じる力 ～アドラー心理学の実践～ （佐藤）
	No.3 子どもが夢中になる国語の授業 ～スーパーティーチャーの極意～ (講師招聘) 国語科スーパーティーチャー
	No.4 つながる実践、広がる学び ～テーマ研を語ろう～ （渡邊俊）
7	No.5 気付かぬうちに良い方向へ ～ナッジ理論を学ぼう～ （眞鍋）
	No.6 学級通信で保護者との信頼を築く ～伝えるから、つながる～ （杉本）
8	No.7 まなVIVA！！授業研究会 4年国語科 （松舟）

9	No. 8 教師も成長中！！ ～失敗から見つけた指導のヒント～ (鶴野)
	No. 9 まな VIVA！！授業研究会 1年国語科 (元松)
	No. 10 まな VIVA！！授業研究会 4年国語科 (岩下)
10	No. 11 試して見えた学び ～自由進度・個別最適の実践録～ (渡邊俊)
	No. 12 合理的配慮によるインクルーシブ教育 ～多様なニーズに応える指導の実践～ (原田)
11	No. 13 子どもが笑顔で動く体育授業 ～実践を通して学ぶ、楽しい指導法～ (白木)
	No. 14 伝える勇気、つながる安心 ～被災体験から学ぶ支え合い～ (松舟)
12	No. 15 子どもたちを守る人権感覚 ～現場で活かせる実践と気づき～ (山本教頭)
	No. 16 特別活動復講① 学級活動(1) (桐原・石田・鶴野)
1	No. 17 スポーツと教育の力で地域貢献 ～熊本での挑戦と未来～ (講師招聘) アメフト選手兼教育者
2	No. 18 アンコンシャス・バイアス ～体験から考える無意識の思い込み～ (講師招聘) 写真家
	No. 19 「できた！」を感じる書写 ～自己肯定感を育む毛筆指導～ (藤田)
	No. 20 教育現場で輝く！！ ～校長先生の仕事流儀から学ぶ～ (西村校長)
	No. 21 特別活動復講② 学級活動(2)・児童会 (渡邊俊)
3	No. 22 ゲーミフィケーションで高める学習意欲 ～ゲーム要素を取り入れた授業の工夫～ (新納主幹)
	No. 23 子どもたちの成長を支えるために ～来年度を見据えた計画づくり～ (松舟・桐原)

### ③ 委員会活動

時 期 (月)	実施内容
5	委員長会議 「西合志南小学校の課題を出し合おう。」 →各委員会の活動
6	委員長会議 「ルールを守ると、みんなが楽しい」に向けた取組 →各委員会の活動
	委員長会議 「みんなのために、できること」に向けた取組 →各委員会の活動
9	委員長会議 「一人で悩まず、まず相談」に向けた取組 →各委員会の活動
	委員長会議 「いつでも思いやりを忘れずに」に向けた取組

	→各委員会の活動
10	委員長会議 「ありがとうでつながる心」に向けた取組 →各委員会の活動
	3校合同ランチミーティング
11	委員長会議 「家族の時間を大切に」に向けた取組 →各委員会の活動+「あいさつのバトン」
1	委員長会議 「新しい一年、笑顔でスタート」に向けた取組 →各委員会の活動+「あいさつのバトン」
	委員長会議 「小さな親切、大きな喜び」に向けた取組 →各委員会の活動+「あいさつのバトン」
	委員長会議 「服装のきまりを見直そう」
2	委員長会議 「やりきった自分に拍手」に向けた取組 →各委員会の活動+「あいさつのバトン」
3	委員長会議 「今年度のまとめ」+「あいさつのバトン」

### 3 市町村教育委員会の取組の実際

合志市教育委員会では、「未来を拓く心豊かな人材をともに育む」を教育基本テーマに掲げ、令和7年度学校教育努力目標として『志合わせて夢実現プロジェクト』を踏まえた小中一貫教育の推進に取り組んできた。本事業（子供の新たな学びの実現に向けた探究型研修の開発・実施推進事業）においても、これらの教育基本テーマ及び学校教育努力目標を踏まえ、取組を推進している。

具体的には、義務教育課、菊池教育事務所、熊本大学、合志市教育委員会による視察訪問の実施や、校内実践に関する相談会（熊本大学主催）が円滑に行われるよう、調整・支援を行った。

### 4 研究の課題と今後の展望

職員の主体的な学びの場の充実については、職員が自分の関心や強みに応じてテーマを立てて個人研究を行う校内研修や職員自主研修の充実を図ってきた。職員向けのアンケートの結果、「どちらかといえばそう思わない」と回答した職員もあり、さらに主体的に学び合う場の充実が必要である。個人テーマの立て方やグループ研修の運営方法等について、職員で意見交換しながら、充実を図っていききたい。学校訪問で熊本大学の講師の方にご指摘を受けたように、校内研修、職員自主研修ともに、持続可能なものとしていくためには誰が担当しても運営していけるようにする必要がある。今後、マニュアル化していく必要がある。

児童を学びの主体とする場の充実については、積極的に意見を述べたり、互いの意見を比較しながら交流したりする話し合う力が伸びてきているが、自ら課題を見つけ行動することに課題がある。特別活動における職員の意識調査をしたところ、教師主導で行っているという感覚を多くの職員が感じていることが分かった。次年度に向けて、児童が自ら学校の課題を見つけて、委員長会議を中心に解決を図る児童会活動を実施していけるよう、体制作りや委員会活動までの流れの見直しを行っていききたい。また、委員会活動の基盤となる学級活動においても充実を図るために、特別活動で育てる力を明確にして職員で共有したり、学級活動を進めるための手立てについて実践を交流したりする研修を行っていききたい。

## 事業実績報告書

### 1 目指す成果の達成状況

#### ① 管理職の総合的なマネジメント力の強化

- ・ 「計画・実践・検証・修正」のサイクルを組織的に継続することができた。また、熊本大学の助言を得ることで、組織の方向性を維持し、教職員の納得感を得られる主体的な取組を展開することができた。
- ・ 学校の自己分析においてはマネジメント力の向上を実感する事案もあるが、客観的な評価指標による検証が不十分であり、成果の可視化が今後の課題である。

#### ② 教員が主体的に取り組む校内研修・委員会の質の向上

- ・ 中堅・若手教諭が常にゴールを明確にした運営を行った。その結果、建設的な議論が活性化し、県教育委員会や熊本大学大学院の視察においても、研修の在り方について高い評価を得た。
- ・ 外部評価を受けたことで、中堅・若手層が自信を持って研修を牽引する体制が構築されつつある。

#### ③ 児童生徒の学びにおける主体性の向上

- ・ 県学力調査や各種意識調査、学校評価では顕著な成果が見られる。一方で、自己評価項目「課題解決に向けた自発的な取組」については数値の低下が確認された。
- ・ 教師側の期待値と生徒の実態に乖離が生じているため、指導内容と生徒の意識の差（ずれ）について、今後詳細な要因分析を進める必要がある。

### 2 具体的な取組

時 期（月）	実施内容
6月～12月	校内研の時間に、総合的な学習の時間の在り方を検討
12月10日	県教委、熊本大学大学院教育学研究科、阿蘇教育事務所視察
1月6日	熊本大学大学院教育学研究科（中山教授、古賀講師）意見交換
1月～3月	次年度の構想立案

### 3 市町村教育委員会の取組の実際

学校長と経営の要諦や教職員・生徒の主体性育成に関し多角的な協議を重ね、指導を行った。

学習環境整備に関して新たな人的配置を行ったり、業務改善に向けた対応等を行うことで、生徒の学力向上のみならず、教員の士気高揚に直結した。

### 4 研究の課題と今後の展望

本年度、教職員間のコミュニケーションを重視したことで、互いに「わからない」と言い合える心理的安全性が構築された。教育活動では、行事等の「スクラップ・アンド・ビルド」の一環として縦割り活動を導入したことで、外部連携や新たな活動への挑戦の余裕が生まれてきた。また、教員の困りごとに寄り添う「伴走型」のリーダーシップが機能し、生徒の資質を育む組織的土壌が整った。

一方で、持続可能な仕組みに向けた課題も明確になった。

第一に、「ビジョンの言語化」である。育成すべき能力は定義されたが、全校で共有できるスローガンへの昇華と浸透が急務である。

第二に、「業務の標準化」である。外部交渉等のノウハウが特定教員に依存しており、マニュアル化による負荷分散が不可欠である。また、評価のバラつきを抑えるための時間確保も欠かせない。

第三に、「生徒のリーダー育成」である。縦割り活動において3年生のリーダーシップの差により班活動の質に差が生じており、ファシリテーションスキルの組織的指導が求められている。

令和8年度は、成果を「個人の資質」から「学校のシステム」へと昇華させたい。具体的には「探究スローガン」の策定、委員会の統合による「教員2名での指導体制」の確立、デジタル引継ぎ書の作成に取り組む。さらに、4月段階でのリーダー研修をカリキュラム化し、生徒の自律を支える支援を構造化することで、「生徒も職員も成長と充実感を味わえる学校づくり」を具現化する。

今年度の研修では、改めて評価とその根拠の大切さを学んだ。来年度は、県教育委員会、阿蘇教育事務所、熊本大学院教育学研究科の先生方の指導のもと、学びの深化を図りたい。

## 事業実績報告書

### 1 目指す成果の達成状況

本事業において、以下の3点を目指して取り組んでいる。初年度の達成状況は次のとおりである。

#### (1) 管理職の総合的なマネジメント力の強化

本校は、平成元年度以来36年間、継続して「教科体育」の研究に取り組み、毎年2月に研究発表会を実施している。この取組の成果を全教科に広げるために単元デザインの工夫や一人一台の端末利用に取り組んだ。(表1)は、12月に全保護者を対象に実施した「教育活動アンケート」の結果の抜粋である。設問に対して4段階で評価してもらい、その平均値を示している。

《(表1) 教育活動アンケート結果の推移 令和5年度～令和7年度実施分 回収率87%》

設問	年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
先生の授業は分かりやすいと思う		3.4	3.5	3.4
学校は環境整備に力を入れている		2.3	2.6	2.6

研究初年度ということもあり、単元デザインの工夫による「わかりやすい授業になってきている」と実感する保護者は、まだ多くない。一人一台の端末が全児童にいきわたっているが、それを効果的に活用できていないことが数値の上で示された。

教科体育の研究の成果を全教科に広げ、その結果、児童が「わかる」と実感できる授業が行われるようになるための管理職マネジメントとして、学校組織の再整備や外部団体等との連携にも取り組んだが、その成果は十分とは言えなかった。今後計画的に取り組んでいく必要がある。

#### (2) 教職員が主体的に取り組む校内研修や各種委員会の質の向上

教職員の主体性を高めるために、教育委員会から指導主事の派遣を要請し、授業改善に当たるとともに、検証授業を実施した。(表2)は、教職員を対象とした体育授業の改善に関するアンケート結果の推移である。設問に対して4段階の評価としている。

《(表2) 体育授業の改善について 令和5年度～令和7年度》

設問	年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
自分の考えを持ち相手に伝える児童		3.2	3.1	3.1
コツやポイントを伝えながら運動している児童		3.1	2.9	3.1

長年積み重ねてきた「教科体育」を全教科のベースとするが、令和7年度は「コツやポイントを伝えながら運動している児童」が増加している。これは、授業改善により具体的に授業で「分かった・できた」児童が増えた手ごたえを教職員が感じているためであると思われる。児童の変化を通して、教師が校内研修により主体的に取り組むことができる状

況にあるものと思われる。

### (3) 児童生徒の学びにおける主体性の向上

教職員が主体的に研修に取り組み授業改善を図ることは、児童の主体的な学習態度に影響を与えることになる。(表3)は、熊本県学力・学習状況調査(児童質問紙)の設問である「授業では、課題の解決に向けて自分で考え、自分から取り組んでいると思いますか?」に対する児童の回答である。

《(表3) 熊本県学力・学習状況調査(児童質問紙)から一部抜粋》

設 問	学年				
	年度	第3学年	第4学年	第5学年	第6学年
授業では、課題の解決に向けて自分で考え、自分から取り組んでいると思いますか?	令和5年度	項目無し			
	令和6年度	80.9%	74.0%	94.7%	96.6%
	令和7年度	87.5%	95.2%	65.4%	94.4%

この結果から、児童の主体的な学習態度は、おおむね良好であるものの、学年間格差が見られることに留意しなければならない。

また、(表4)の全児童を対象とした「体育の授業アンケート」からは、ほぼ9割の児童が肯定的な回答を寄せている。

《(表4) 「体育の授業アンケート」から一部抜粋》

設 問	令和5年度	令和6年度	令和7年度
自分のめあてを持って、学習できている	90.1%	91.3%	90.0%
自分のめあてに対して何回もチャレンジできている	90.1%	90.1%	90.0%

## 2 具体的な取組

今年度の具体的な取組は、以下の(表5)のとおりである。

《(表5) 令和7年度の主な取組》

	取組の時期	取組内容	成果・課題等
1	6月、9月、1月	○県教育委員会主催研修への参集研修参加	事業内容研修受講
2	6月25日	○事業内容の周知徹底・研究協議(校内研修)	全教職員で共有
3	7月2日	○単元デザインの協働作成(校内研修)	検証授業での活用 計画立案
4	8月6日	○町全員研修会への参加(分かる授業づくり)	UDによる授業設計
5	8月22日	○「分かる授業」のための検証授業(体育科)	構想案検討
6	10月24日	○九州地区学校体育研究発表会への参加	研究内容の復講周知
7	1月23日	○マネジメントに関する講話(管理職研修)	経営戦略の見直し
8	1月23日	○探究的な研修に関する講話(校内研修)	全教職員が受講

9	1月31日	○兵庫教育大学附属小学校研究会参加	研究内容の復講周知
10	2月5日	○「教科体育」研究発表会の開催	全担任で授業づくり
11	5月～12月	○町教育委員会指導主事による授業指導・講話	10回の指導と講話

### 3 市町村教育委員会の具体的取組

御船町教育委員会では、主として指導主事訪問による授業づくりの支援を5月から年間10回にわたって継続的に行ってきた。授業者に対して事前構想案の提出を求めるとともに、授業を参観し、事後に授業者との対話や校内研修における講話を通して、主体的な取組ができるよう支援している。

また、管理職マネジメントに関して、年度当初や長期休業期間の適切な時期に定期的に教育長、学校教育課長による指導助言を行うとともに、学校訪問等の機会を設け、教育委員会事務局から事業の進捗状況についての助言等を行っている。

さらに、町の全教職員を対象とした「全員研修会」において、組織としての教職員個々の在り方や全ての子供が「分かる・できる」ための教科指導等について大学教授からの講話を設定するなど、学校への支援に取り組んでいる。

### 4 研究の課題と今後の展望

年度当初に、具体的な取組の年間計画が確定していなかったため、実施時期や取組の手順が十分に確立できず、計画的に事業を推進することができないことがあった。その反省に立ち、本年度内に次年度の取組について、明確な目標・手順・実施事項・実施時期・事後処理までを年間カレンダーに位置付け、教育課程を編成する。

さらに、効果的な事業推進ができるよう、地域・関係機関等との連携を深めるとともに、情報受発信に努め、開かれた推進体制を構築する。そのために、町教育委員会との連携を一層深め、指導助言を受けながら充実した事業展開を進めていくようにしたい。

## 事業実績報告書

### 1 目指す成果の達成状況

#### ① 管理職の総合的なマネジメント力の強化

##### 【成果目標】

- 「学校運営の状況や課題を全教職員の間で共有し、改善に向けて学校として組織的に取り組んでいますか。」における「そう思う」「どちらかといえばそう思う」の割合の向上

##### 【検証方法】

- 年度中間時（事業説明会後実施のため）及び年度末時の質問調査

##### 【達成状況】

- 学校運営の課題について、内容が拡大かつ曖昧であったため課題内容の絞り込みを行った。
- 先進的に実施していた岡原小への視察、聞き取り及び熊大及び教育事務所等に本校研究授業と校内研の様子、在り方を視察いただき意見聴取した。
- 上記をもとに、「学力向上の取組」「地域学校協働活動の取組」に内容を精選し、職員の質問紙を作成した。
- 作成した質問紙の精度を高めるため、熊本大学との質問紙の検討・完成。

※質問紙別紙添付

#### ② 教員が主体的に取り組む校内研修や各種委員会の質の向上

##### 【成果目標】

- 「今までの取組をそのまま踏襲するのではなく、新しい取組を導入したり、提案をしたりしてくる教職員が多いと思いますか。」における「当てはまる」「どちらかといえば当てはまる」の割合の向上

##### 【検証方法】

- 年度当初と中間時、年度末時の質問調査

##### 【達成状況】

###### （年度中間時）

- 質問紙調査から職員への面談調査に変更（※今年度、大幅な異動転入があり、昨年度の取組を知らないため）
- 中間時 転入職員のほぼ全員が1学期間は、前年度踏襲による業務取組で学校の状況を把握・確認していた。教務についても同様、前年度踏襲を行っていた。
- 前年度からの職員については、昨年度までの本校（本町含）の取組について、備品の補充整理や全校集会等のオンライン配信等についての新しい提案（課題）を持っていたが、年度当初の多忙感、新学級への対応等により、変革、改善までには至っていなかった。

###### （年度末時 ～R8. 1. 30）

- 2学期頃から、校長のよりよい学校への変革推進に呼応し、職員の提案が出るようになり、校内研修、児童の成績の取扱い、職員室環境の整備、児童会活動の活性化、学校備品や校内外の環境整備、日課の改善等の職員の主体的な提案がではじめた。
- 新しい取組（各種委員会を通じた職員提案による変革実施事項）
  - ・ 集団宿泊教室の行先変更 ・ 児童の日課表をはじめとする日程及び勤務時間の改定
  - ・ 全校児童による新行事の誕生 ・ 協議による校内研の重視 ・ 職員会議のペーパーレス化
  - ・ 図書室の大幅な配置変更 ・ 地域学校協働活動の充実
  - ・ ICT活用による研究会等の全員復講 ・ 児童集会の時間変更及び掃除日等の変更
  - ・ 職員玄関、児童玄関の環境整備 ・ 保護者受け渡し、避難訓練内容の変更
  - ・ 学校周辺環境（樹木剪定、伐採・雑草処理、校外掲示板刷新）
  - ・ 安心メールによる児童の出欠報告への変更 ・ 児童の学習用具の整理場所整備

- ・職員会議の開催日程（月朝会から金夕会）・共通理解事項の大型モニター掲示板設置
- ・備品の補充及び学校予算の明示 ・掲示物、危険個所等の整備などの校内環境整備
- ・不祥事防止研修、働き方改革の取組における共通理解
- ・学校HPを活用した学校情報公開、お知らせの充実

※2学期になり、職員による提案が増大し、学校運営における様々な新提案がなされるようになってきている。

### ③ 児童生徒の学びにおける主体性の向上

#### 【成果目標】

- 「授業等に関わる児童生徒は、授業では、課題の解決に向けて、自分で考え、自分から取り組むことができていると思いますか。」における「当てはまる」「どちらかといえば当てはまる」の割合の向上

#### 【検証方法】

- 熊本県学力・学力学習状況調査（学校質問調査）

#### 【達成状況】

学年	本校	全国	+ -
3	42.7	50.0	-7.3
4	51.1	50.0	+1.1
5	51.0	50.0	+1.0
6	54.2	50.0	+4.2

- ・4, 5, 6年生は全国平均を上回った。3年生は、平均を大きく下回る結果となったが、少数児童の結果に大きく影響を受けており、児童全体としては、全国平均とほぼ同程度となった。

## 2 具体的な取組

回	月	日	研修内容	担当
1	5	7	今年度の研究について	研究部
2	6	4	大研①算数研究授業【5年：田中】	研究部 高学年部
3	6	12	参集型研修①(外部講師講話・演習・課題把握等)	県教委
4	7	9	大研②道徳授業公開【1年：五反田】	研究部
5	9	3	全学調・町学調分析	研究部
6	7		地域人材活用学習（川編）	全学年
7	9	11	参集型研修②(外部講師講話・演習・課題把握等)	県教委
8	9	24	大研③特別支援教育【知的：上土井】	特別支援
9	10	29	大研④算数研究授業【1年：五反田】	低学年部
10	10		地域人材活用学習（山編）	全学年
11	11	26	大研⑤算数研究授業(5年:田中)校内研のあり方 熊本大学・義務教育課・教育事務所	研究部
12	1	26	先進校視察（岡原小学校）	校長

13	1	28	講師招聘（中川有紀）	校長
14	1	29	参集型研修③（外部講師講話・演習・課題把握等）	県教委
15	2	3	講師招聘（市下潤子）	低学年部
16	2	3	地域人材を活用した昔遊び	低学年部
17	2	4	研究のまとめ 1	校長
18	3	4	研究のまとめ 2	研究部



地域人材活用学習



オンライン配信



他県との交流学习



職員研修（講師招聘）



校内研修（熊大連携）



地域学校協働活動

### 3 市町村教育委員会の取組の実際

#### ① 教育活動の充実のための環境整備

##### ○授業や会議等で活用できる ICT 機器の導入

- ・全教室に電子黒板（65 インチ）
- ・教職員、児童生徒へのタブレット配布（i-pad, LET 通信）

##### ○読書推進のための学校図書館の環境整備

- ・図書司書の配置
- ・貸出システムの電算化

#### ② 町全体で連携した教職員の主体的な取組に向けた支援

##### ○小中連携教育の取組（豊かな心部会、確かな学力部会、健やかな体部会）

- ・義務教育 9 年間を見通し、小中学校教育の土台となる実践事項の共通理解と取組

##### ○「町共通研究事項」を踏まえた校内研究推進

- ・本町の学力に関わる課題を共通研究事項として、各学校において研究テーマと研究仮説を設

定し主体的で創意工夫のある取組を展開

#### 4 研究の課題と今後の展望

##### ① 「目指す成果」に向けて研究に取り組んだもの

- ・ 講師（地域コーディネーター等）及び事業担当者等（県教委、教育事務所、熊大担当者等）招聘研修
- ・ 先進校視察
- ・ 職員研修を兼ねた地域人材を活用した交流授業
- ・ 職員のアイデアを生かした学校行事、校内研修の在り方の見直し
- ・ 取組の具体は上記1－②

##### ② 課題が残る部分

###### ○事業の実施について

- ・ 本事業に係る研究内容の設定が曖昧にならないように時間をかけて設定したため、職員への質問項目設定等が遅れてしまった。
- ・ 研究内容を実践するにあたり、本事業にかかる時間が、思ったより少なくなってしまい、熟考しながら、研究を進めるまでに至らなかった。

###### ○内容について

- ・ 考えたい課題が多く、現在もいくつかの本校の課題について、本事業を活用したり、考えたりして解決していきたいと考えるが、本事業の目的からは、内容を絞る必要がある。
- ・ さらに校内研等を活用して、事業研究を進めていく必要がある。
- ・ 取り組む内容については、学校の課題を考える際に課題の捉え方、見つけ方等、職員の教職経験によるところもあり、管理職からの課題を見つけるための手立ても提示していく必要がある。

##### ③ 今後取り組みたいこと

- ・ 児童の学力向上に係る本事業に即した取組（継続含）
- ・ 参加者主体の校内研修、参加者主体の各種委員会（運営委員会等）
- ・ 学校運営協議会を活用したCSと地域学校協働活動の一体的推進
- ・ 働き方改革に応じた効果のある各取組の改善（具体的内容を検討）

# 事業実績報告書

## 1 目指す成果の達成状況

### ① 管理職の総合的なマネジメント力の強化

学校評価において「4：十分実践できた」「3：概ね実践できた」「2：努力を要する」「1：要改善」の4段階で職員40名にアンケートを実施した。質問項目「学校運営の状況や課題を全教職員の間で共有し、改善に向けて学校として組織的に取り組んでいると思いますか。」への回答の平均値は、「3. 21」という結果であった。

### ② 教員が主体的に取り組む校内研修や各種委員会の質の向上

①と同じく職員への学校評価の質問項目「職員が主体的に参加できるよう、校内研修や各種委員会等の改善ができています。」への回答の平均値は、「3. 41」という結果であった。

### ③ 児童生徒の学びにおける主体性の向上

全児童へ実施したアンケートの質問項目「授業では、課題の解決に向けて、自分で考え、自分で取り組むことができていると思いますか。」への回答は、肯定率（「当てはまる」及び「やや当てはまる」の回答人数の割合）が87%であった。

また、職員アンケートの質問項目「子供の新たな学びの実現に向かうことができている。」では、「そう思う」が「6. 1%」、「まあそう思う」が「75. 8%」、「あまり思わない」が「18. 2%」であった。

## 2 具体的な取組

時期（月）	実施内容
7月	・ 研究推進委員会の実施（具体的方向性、組織づくり） ・ 全職員への説明
9月	・ 演習「保護者対応」「人権教育」 ・ 個人の課題の設定 ・ アイディアの出し合い
10月	・ 大研事前研 ・ 大研（市教委講師招聘）※熊大、県教委、市教委視察 ・ 小研の授業づくり
11月	・ 授業づくり、実践の交流 ・ 演習「生徒指導」「特別支援教育」「学級経営」 ・ 各種研究発表会への参加
12月	・ これまでの振り返り ・ 職員アンケートへの回答 ・ 各種研究発表会への参加 ・ 職員用図書購入
1月	・ 実践報告会 ・ 各種研究発表会への参加
2月	・ 各種研究発表会への参加

## 3 市町村教育委員会の取組の実際

- 令和7年10月15日（水）に、学校教育課下尾指導主事が本校校内研修に助言者として参加した。子供の新たな学びの実現に向けた探究型研修について本校の教職員に対して共通理解を図るとともに、授業後に行われた授業研究会の内容について指導・助言を行った。

#### 4 研究の課題と今後の展望

本校の教師は、校内研修に意欲的に参加し、好意的な評価をしている教師が多く、特に同僚との対話に意義を感じている教師が多い。しかし、自分自身で問いを立てて課題解決を進めるプロセスや、自身の実践における振り返りを基に改善につなげることができているかについては、まだ自信がないと感じている教師が少なくないと考えられる。「子供の新たな学び」については、全体的には、教師と児童共に概ね肯定的な回答が多かったものの、実際には学級間の差が見られた。教師自身の「子供の新たな学び」への理解についても、まだ自信がないという声も少なくない。よって、教師自身の理解を促し、探究的な学びを体験できる研修を推進することで、「子供の新たな学び」の実現を、更に進めることができると考えられる。

今回の取組から導き出される校内研修におけるポイントは以下のとおりである。

- ア 校長の明確なビジョン、自ら動く姿勢
- イ 校長の意図をくみ取り、中堅教諭を支える教頭や主幹教諭の働きかけ、人材育成
- ウ 中心となる中堅教諭自身の探究的な学びの姿勢
- エ リソースの活用（中央や地元の専門機関）
- オ 対話や振り返り等における「アウトプット」と、新たな知識技能等の「インプット」のバランスを考えた研修計画の組立

今後の課題は以下のとおりである。

- ア より見通しをもった計画の作成
- イ 職員及び子供の学びの充実

## 事業実績報告書

### 1 目指す成果の達成状況

#### ① 管理職の総合的なマネジメント力の強化について

○当該校においては、管理職として学校経営参画意識を高め「チーム宮原として、考動する職員集団」を育てるために、以下の点に配慮しながら取組を行った。

- ・教職員が協議する場の設定
- ・協議後、決定したことへの全職員による実践
- ・協議する根拠となるアンケート項目等の精選
- ・徹底して取り組むこととときっぱり捨てるものの区別

#### ② 教員が主体的に取り組む校内研修や各種委員会の質の向上について

○本年度の取組・・・校内の組織、運営の体制づくり

- ・校内研修・各種委員会（校内研究推進委員会・不登校対策委員会・いじめ対策委員会・特別支援教育推進委員会・人権同和教育推進委員会・学年部長会）を、月に1回実施、先生方の話し合いの場の設定、決定したことを徹底して取り組むための調査・アンケート等の取組を行った。また、取組を考えるだけでなく、やり方を変える、やめることも根拠を共有しながら進めた。行事や取組だけでなく学校の環境整備も進めた。掲示物や展示物など学校の中で何年もそのままになっているものがたくさんあり、職員作業を設定し環境整備を進めた。このことにより、児童が毎日生活する環境が過ごしやすい環境に変わっていった。先生方が日頃感じていることを共有し、全職員で取り組んでいったことは、「学校を自分たちの気づきで変えていける」という経験にもつながり、新たな実践や取組の改善が先生方から出されるようになっていった。
- ・特に校内研修においては学力向上に向かう授業改善として、本町が重点的な取組としている「ひ・か・わ」型学習を大切にしている実践を大研等の授業研究だけではなく、全員による「みせあい授業」を行い、日々の授業改善を意識した。本校の課題でもある「か」（考えを出し合う）でのICT活用方法をお互いに学び合った。校内研修において主体的に参加したり、改善を図っていこうとしたりする意識の向上が見られた。
- ・先進地域や先進的な取組を学び、本校の校内研修や校務改善に生かした。視察により学んだことを復講し、学校での汎用化を進めるとともに、共有することにより学校としての取組につながった。特に九州情報化セミナーでの研修は、本町が重点的に取り組んでいるICT機器の効果的な利活用にもつながり、校務改善や授業の中で行う子ども達の意識調査や振り返りの改善につながった。
- ・日課を工夫して毎週火曜日の25分間、学力充実を重点的に行う「きらめきタイム」を設けた。4月の氷川町学力調査の結果から見えた学年の課題を克服するために継続して取り組んだ結果、本年度12月の学力調査においては向上した学年が多かった。

職員アンケート項目	11月	1月
校内研修や各種専門部会等で主体的に参加したり改善を図ったりしようとしていますか。	93%	100%
今までの取組をそのまま行うほかに、新しい取組を導入したり提案したりしていますか。	64%	93%
学校の状況や課題を全員で共有し、改善に向けて取り組んでいますか。	93%	100%

県学力学習状況調査・氷川町学力調査より

同一集団での比較      向上      要留意      太字は標準スコアが50を超えているもの

	1年		2年		3年		4年		5年		6年		本校平均	
	国語	算数	国語	算数	国語	算数	国語	算数	国語	算数	国語	算数	国語	算数
R7.12	54.9	57.4	47.6	47.8	49.5	50.7	51.9	53.5	54.4	51.4	49	53	51.2	52.3
R7.4			46.3	45.8	48.5	47.6	53.3	52.9	51.3	48.3	49	45.2	49.7	48
R6.12			48.6	51.7	52.4	52.8	54.4	56.7	50.3	50.5	51.3	51.3	51.4	52.6
4月からの伸び			1.3	2	1	3.1	-1.4	0.6	3.1	3.1	0	7.8	1.5	4.3

R7.4と比較した色づけ  
R6.12と比較した色づけ

③ 児童の学びにおける主体性の向上

○本年度の取組・・・児童も参画した学習規律のイメージの共有・徹底と授業改善  
・「宮原3（①チャイム着席②聞き方③話し方のきまり）」を実践したが、学級や児童によってイメージが統一できていなかったため、2学期の初めにモデルとなる6年生の授業の様子を参観（9月2、3日）し、その後、それぞれの学級で授業に向かう心構えについて話し合いを行い、実践していった。さらに、意識付けと検証のためにアンケートを実施した。2学期末には職員および児童の学習規律「宮原3」に対する一定の成果が出た。そのため「宮原3」のバージョンアップを6年生主体で行った。2学期の終業式では、バージョンアップの内容を6年児童が全学年に説明し、3学期から実践を新たにスタートしている。学習環境を整えたことで学習習慣・学習意欲の結果も全学年で標準スコア50を超えている。

アンケート項目	職員 12月	児童 12月
職員の項目は末尾が「とらせていますか。」など職員の行動を調査		
チャイムが鳴り始めたら席に着き、学びに向かう姿勢をとっていますか。	100%	97%
先生や友達の話を書くときは、体を話し手に向けて最後まで聞くようにしていますか。	100%	98%
発表者から最も遠い場所にいる人に聞こえる声で話していますか。	100%	95%

令和7年度 i-check 結果（令和7年12月実施）標準スコア

	1年	2年	3年	4年	5年	6年
学習習慣	52.0	51.6	59.7	57.1	58.4	56.9
学習意欲	57.4	54.8	55.2	54.0	53.8	52.9

## 2 具体的な取組

時期（月）	実施内容
4月	○研究主題のイメージ化、共有化の研修（学年部会協議）
5月	○年間計画・目指す児童の姿についての共有（学年部会協議） 学校総体の取組・具現化の共有（専門部会）
6月・7月	○学校訪問を活用した授業改善の意識化・助言者による指導
7月	○児童・職員へのアンケート
夏季休業中	○1学期の評価及び学校訪問後の反省に基づく2学期の実践の確認
9月	○きらりタイム（6年生のモデル授業の参観と各学級における授業についての話し合い）
10月	○児童・職員への評価の精選に向けた協議 ○5年算数科事前研 県立教育センター指導主事による指導・助言（オンライン）
11月	○5年算数科大研・授業研究会 県立教育センター指導主事による指導・助言 ○見せ合い授業での授業力向上の検証（学年部協議・共有）
12月	○「宮原3」バージョンアップに向けた話し合い（6年生） ○「宮原3」バージョン2の6年児童による説明 ○4年算数科事前研 県立教育センター指導主事による指導・助言（オンライン）
2学期末	○児童・職員への評価検証
1月	○4年算数科大研・授業研究会（町内研究主任等の参観） 県立教育センター指導主事・氷川町教育委員会による指導・助言 ○児童・職員への評価実施・検証
2月	○CS委員・保護者・職員からの学校評価を参考に、来年度どんな児童を育てるかの精選 ○代表児童・CS委員・PTA役員との意見交換 ○今年度の校内研修総括
3月	○次年度の実践案の作成（予定）
年間を通して	○外部研修（熊本の学びプロジェクト校等）への参加 ○先進学校等への視察

## 3 市町村教育委員会の取組の実際

令和7年度（2025年度）子供の新たな学びの実現に向けた探究型研修の開発・実施推進事業委託決定後、当該学校長と協議を重ね、以下のような支援を行った。

- ・校内研修のあり方と研究の方向性についての協議と支援・助言
- ・学校訪問時における指導・助言
- ・校内研修への参加と助言
- ・教育事務所、義務教育課との連絡調整
- ・町内教育研究会各部会との連携

## 4 研究の課題と今後の展望

次年度は以下の点にも留意して研究を推進していく。

- 子供を中心として子供の意見を取り入れた学校経営
- 学校運営協議会・PTA等の保護者・中学校と連携し、9年間の育ちを考えた取組
- 進捗状況を説明するための精度のあるエビデンスの構築

## 事業実績報告書

### 1 目指す成果の達成状況

#### (1) 管理職の総合的なマネジメント力の強化

校長のマネジメントに関する5つについての取り組み、その成果と課題を明らかにする。

- ①「学校の行動指針や課題解決に向けての具体的なビジョンを教職員、児童や家庭、地域及び行政の五者で共有、連携・協働しながら課題解決を行う。」
- ②「学校の教育ビジョンや課題に応じて、各校務分掌の主査や担任等に適切な指示を出したり、臨機応変に新たなプロジェクトチームをつくったりするなど、機動的な組織体制を構築する。」
- ③「防災やリスクマネジメント・クライシスマネジメントの視点から、学校を取り巻く状況等を精査し、対処の在り方について適切に対処する。」
- ④「教職員のサービスの状況及び労働安全管理の実施状況をICTや情報・教育データを効果的に利活用して管理するとともに、教職員の安全と健康の確保を図るため、リーダーシップを発揮し、対処する。」
- ⑤「教職員が自らの目標の達成状況や課題について、相談しやすい雰囲気をつくるとともに、教職員が設定した目標の達成状況を確認しながら、可能な限り定期的に本人にフィードバックし、適切な指導助言を行う。」

#### ◎本年度の取組

- ・学校教育目標に「未来は今」「未来を生きる子供たちに必要となる力の基礎」の育成を掲げ、校長ブログや校長便りで周知した。
- ・本校の課題解決に向け、具体的な取組を「岡原小教職員10のミッション」にまとめ、職員との会話等で職員への浸透を図った。
- ・地域と保護者に採点ボランティアを募集したり、地域人材を生かした地域学校協働活動を発展させたりした。
- ・校務分掌に主査・副査制を導入し、業務の負担軽減とともに質的向上を目指して実施した。
- ・地域の安全見守り団体と連携した大雨時の下校訓練を行い、地域ぐるみの防災体制を構築した。
- ・出退勤管理システムに自分の出退勤を正確に入力することを職員に繰り返し伝えるとともに、毎週第3木曜日の衛生推進委員会において、業務改善の取組について話し合った。
- ・毎月、校長と職員との「1 on 1 ミーティング」を実施し、目標達成状況を確認するとともに指導助言を行った。

#### ◎成果と課題

○保護者の学校評価項目「学校は教育方針や子供の様子などを伝えている」、「保護者等は、岡原小学校の教育に満足している」、「家庭学習の習慣が身に付いている」は、令和6年度と比べて令和7年度が少しずつ向上しており、学校の方針が家庭と共有され、家庭でも学校と連携した取組が行われた。

<保護者の学校評価> (4段階評価 R6後期→R7前期→R7後期)

- ・学校は教育方針や子供の様子などを伝えている 2.9 → 3.0 → 3.1
- ・保護者等は、岡原小学校の教育に満足している 3.0 → 3.0 → 3.2
- ・家庭学習の習慣が身に付いている 2.7 → 2.8 → 2.9

○教師の自己評価項目「働き方改革の視点を持ち、勤務時間の自己管理や業務の効率化、意識改革等に努めている。」は、令和6年度と比べて令和7年度が少し向上しており、職員の働き方改革に対する意識が高まってきている。

＜教師の自己評価＞ (4段階評価 R6後期→R7前期→R7後期)

・働き方改革の視点を持ち、勤務時間の自己管理や業務の効率化、意識改革等に努めている。 2.9 → 2.9 → 3.1

▲管理職が外部との連携を進めているが、保護者や地域との連携推進におけるキーパーソンとなる人材を育成する必要がある。

▲さらに職員との対話の質を高め、学校教育目標を意識して実践できるように意識を高める必要がある。

## (2) 教員が主体的に取り組む校内研修や各種委員会の質の向上

教職員の主体的な取り組みに関する6つについて取り組み、その成果と課題を明らかにする。

- ①「教職員が主体的に参加できるよう校内研修や委員会等で改善が図られている。」
- ②「校内研修や各委員会に、主体的に参加している。」
- ③「校内研修や各委員会等で、自分なりの意見や考えを他の教職員に伝えることができる。」
- ④「校務において今までの取組をそのまま踏襲するのではなく、新しい取組を導入したり、提案をしたりすることを心掛けている。」
- ⑤「学校組織の一員として、学校運営の状況や課題を理解し、改善に向けて自分なりに取り組んでいる。」
- ⑥「授業や校務で悩んだり困ったりしたときに、互いに相談できる雰囲気がある。」

### ◎本年度の取組

- ・校内研修では自由な発言が認められ、誰もが自分の思いを正直に話せるようにグラウンドルールを設定し、発言しやすい場をつくった。
- ・ロジックツリーを活用し、児童の実態や学力が低下している課題、その原因や対策について職員全員で考えた。
- ・長期休業中には自主研修日を設定し、少人数で日頃の授業の困り事を相談したり、授業づくりを行ったりした。
- ・職員が新規企画を提案しやすいように企画シートを作成し、高速PDCAサイクルという考え方を意識化させた。
- ・授業研究会の最後には自分自身の日頃の授業を振り返り、今後の対応策をそれぞれが考えた。スプレッドシートを活用して定期的に振り返りながら、主体的に自己研鑽ができるようにした。
- ・校務分掌の担当は、日頃から副査や他の職員に相談したり、前年度のアンケートを確認したりしながら最善策を考えて提案している。また、行事後には、アンケートを取り、事後プランを作成した。

### ◎成果と課題

- 校内研修の部会や各校務分掌についても各担当がより良い方法を考え、提案するなど主体的に取り組むことができた。職員の意識も変わり、日頃から工夫できるところはないか、改善する点はないかなど最新の資料等を参考にしながら提案した。
- 発言しやすい雰囲気づくり、研究の協議の進め方の工夫や視覚化、研究授業の在り方など工夫することで、本校の課題について全員が自分自身を高めようと研鑽し

た。

▲授業づくりやそれぞれの校務についての質の高まりは、十分だったとは言えないところもある。計画的に取り組んだり、互いに授業を見合ったり、何のために取り組んでいるのかの目的を再確認する議論が必要だった。

▲教員が主体的に取り組むために、一人一人のニーズを確認し、それに適した校内研修であるのか、どのようなことを取り組みたいのかなど、それぞれの声をもっと聴く必要があった。さらには、その取組が十分であったか、一人一人は何をしていくのか考え、適宜修正しながら、教員の課題解決になるような校内研修にしていかなければいけなかった。

### (3) 児童の学びにおける主体性の向上

熊本県学力・学習状況調査及び全国学力・学習状況調査の児童及び学校質問紙から、以下の4つの質問について、その成果と課題を明らかにする。

- ①「授業では、課題の解決に向けて、自分で考え、自分から取り組んでいましたか。」
- ②「授業で、自分の考えを発表する機会では、自分の考えがうまく伝わるよう、資料や文章、話の組立てなどを工夫して発表していましたか。」
- ③「単元中で、児童生徒が、課題の解決に向けて、自分で考えたり、自分から取り組んだりする学習活動を設定していますか。」
- ④「あなたは、単元の中で、児童生徒が自分の考えがうまく伝わるよう、資料や文章、話の組立てなどを工夫して発言や発表する学習活動を設定していますか。」

#### ◎質問紙調査の結果

<児童質問紙の結果（「当てはまる」＋「どちらかといえば当てはまる」の割合）>

- ①「授業では、課題の解決に向けて、自分で考え、自分から取り組んでいましたか。」

R 6 県学調学校平均 → R 7 全学調 6 年生平均 → R 7 県学調学校平均  
69.1 → 62.5 → 72.8

- ②「授業で、自分の考えを発表する機会では、自分の考えがうまく伝わるよう、資料や文章、話の組立てなどを工夫して発表していましたか。」

R 6 県学調学校平均 → R 7 全学調 6 年生平均 → R 7 県学調学校平均  
68.0 → 50.1 → 62.9

<教師質問紙の結果（「当てはまる」＋「どちらかといえば当てはまる」の割合）>

- ③「単元中で、児童生徒が、課題の解決に向けて、自分で考えたり、自分から取り組んだりする学習活動を設定していますか。」

R 6 県学調職員平均 → R 7 県学調職員平均  
80.0 → 100

- ④「あなたは、単元の中で、児童生徒が自分の考えがうまく伝わるよう、資料や文章、話の組立てなどを工夫して発言や発表する学習活動を設定していますか。」

R 6 県学調職員平均 → R 7 県学調職員平均  
100 → 100

#### ◎成果と課題

○令和7年度熊本県学力・学習状況調査は、県平均を上回った学年が国語で2つの学年（令和6年度は1つの学年）、算数で3つの学年（令和6年度は1つの学年）に増加した。また、学習意欲を尋ねる児童質問においても、昨年度を上回る結果となり、全体的に学力及び意欲の向上が見られた。

○児童の学習意欲向上を高める手立てに関する教師の質問で、令和7年度が令和6年度より高いまたは同じ結果となった。教師の手立てが児童の学習意欲向上に繋がった。

▲同じ質問を教師と児童で比べると、教師の数値が高い結果となり、児童結果との乖離が見られる。教師の個に応じた支援・指導が必要である。

## 2 具体的な取組

時 期	実施内容
4月30日	・第1回研修 講話、演習、現状や課題の把握
5月28日	・校内マネジメントの現状分析と対策、具体的な行動指標の設定
6月4日～ 6月25日	・国語科または算数科の研究授業・授業研究会（2年、3年、4年、5年） ・参加者主体の校内研修（授業研究会）の実践
7月2日	・道徳研究授業・授業研究会（1年） ・参加者主体の校内研修（授業研究会）の実践
7月4日	・第1回学校運営協議会
8月21日	・理論研究 ・個別最適な学びと協働的な学びの一体的な充実について
9月1日	・研究発表会参加（未来の先生フォーラム2025）
9月3日	・自立活動研究授業・授業研究会（通級指導教室、自閉症・情緒学級、知的学級） ・参加者主体の校内研修（授業研究会）の実践
9月4日	・先進校視察（兵庫県洲本市立大野小学校LDX公開授業）
9月5日～ 9月10日	・国語科または算数科の研究授業・授業研究会（1年・3年・6年） ・参加者主体の校内研修（授業研究会）の実践
9月11日	・第2回研修 講話、演習、校内実践の交流
10月1日	・国語科研究授業・授業研究会（5年） ・参加者主体の校内研修（授業研究会）の実践
11月10日	・校内マネジメントの現状分析と改善策の検討
11月5日～ 11月19日	・国語科または算数科の研究授業・授業研究会（4年・6年） ・参加者主体の校内研修（授業研究会）の実践
12月9日	・第2回学校運営協議会
12月11日	・岡原小くまもとGIGAスクールプロジェクト研究発表会
1月14日	・理科研究授業・授業研究会（4年） ・参加者主体の校内研修（授業研究会）の実践
1月28日	・国語科研究授業・授業研究会（2年） ・参加者主体の校内研修（授業研究会）の実践
2月4日	・今年度の実践についての検証
3月4日	・熊本県学力・学習状況調査結果の分析と対策

## 3 市町村教育委員会の取組の実際

- ・ 学校訪問や町指導主事活用事業等による訪問の機会を通じて、取組への指導・支援

を行った。

- 町教育振興会部会（学力向上部会、ICT部会等）において、各学校との情報交換の時間を設定し、本年度の取組内容の共有を行った。
- 町主催の校長会議において、取組の経過や状況を報告するとともに共有を行った。

#### 4 研究の課題と今後の展望

- 保護者や地域住民、関係機関との連携を進めたが、協力していただく方が固定化されていた。次年度はさらに広く協力体制を広げていく。
- 教職員の資質能力の向上支援や業務の進捗状況の把握について、職員から相談があったことは共有したり助言できたりしたが、把握できないこともあった。次年度は職員の業務の見える化をさらに進めていく。
- 各種学力調査の結果分析などを十分に行い、授業を改善し、課題を確実に定着させるとともに、教育DXの推進に取り組む。

本報告書は、文部科学省の子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業委託費による委託業務として、《熊本県》が実施した令和7年度子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業（（事業1）探究型の研修の実施・開発を通じた新たな学びの実現）の成果を取りまとめたものです。

従って、本報告書の複製、転載、引用等には文部科学省の承認手続きが必要です。

## I 概要

### 1 課題認識

本市の管理職研修は、従来から参集研修と校内実践が並行して実施されてきたものの、両者の連携や往還が必ずしも体系化されておらず、学びの深化と実践への反映が十分に進まないという課題があった。特に、研修で得られた知見が学校現場で継続的に共有・改善される仕組みが弱く、担当者の力量に依存する部分が大きい状況であった。また、Society5.0に象徴される社会構造の変化や、学校の自律的経営への転換の必要性が高まる中、管理職およびミドルリーダー（本報告において、本事業の「中堅教員」に該当する職員については、「ミドルリーダー」として表記する。以下同じ。）に求められるマネジメント能力が高度化しているにもかかわらず、それらを体系的に育成する研修体系が十分に整備されていない点も顕著であった。さらには、第三者機関や大学等との連携が限定的で、研修内容の改善サイクルや外部の専門知見を取り入れる仕組みが十分に確立されていないことも課題として挙げられる。これらの状況は、学校組織全体のマネジメント力の向上を阻害し、学校改善に向けた意思決定の質にも影響を及ぼしている。

### 2 事業の目的

本事業は、兵庫教育大学が開発してきた管理職研修プログラムを基盤としつつ、熊本市の地域性に適合する形で、探究型参集研修プログラムを新たに構築することを目的とする。このプログラムは、従来の知識注入型研修では得られにくかった、内省・協働を軸とした思考プロセスの開発を重視しており、管理職・ミドルリーダーが学校経営の現状を多面的に捉え、最適解を自ら探究できる力の育成を目指す。加えて、参集研修と校内実践・校内研修を双方向に結びつける支援システムを整備することで、研修が単発の学習で終わらず、学校改善の具体的なアクションにつながるような循環を生み出すことを目指している。この循環型の仕組みにより、学校が“学習する組織”として自律的に成長し続けるための基盤を構築し、児童生徒の主体的・対話的で深い学びを支える学校運営の高度化を図る。

### 3 事業の成果目標

本事業の成果目標は、多様化する教育課題に対応するための持続可能な参集研修プログラムを開発し、熊本市全体の管理職およびミドルリーダーのマネジメント能力を計画的に育成することである。そのために、兵庫教育大学のプログラムを基盤としつつ、熊本市に適した形で再構成した研修を整備することを目指した。また、研修で得られた学びが学校現場における校内実践や校内研修へと自然に接続されるよう、支援システムを構築するとともに、ミドルリーダー等の人材育成にも重点を置いた。これにより、各学校内での教職員の主体的な学び合いや組織的な改善活動が促進され、学校運営における意思決定の質が向上することが期待される。さらに、児童生徒の自律的な学びを支える教育課程の編成や授業改善にも波及することで、本市全体の教育の質向上に寄与することを最終的な目標としている。

## 4 成果指標

本年度の成果指標としては、研修を受講する研究モデル校の校長・ミドルリーダーに対する事後アンケート記述から、マネジメントに対する捉え方の変容について見取っていく。併せて、指導主事の学びについても振り返りを行い、本年度の成果や課題を明らかにする。

## Ⅱ 事業の具体的な取組

### 1 兵庫教育大学の管理職研修プログラム

本市が指導助言大学として再委託した兵庫教育大学の管理職研修プログラムの概要については、次のとおりである。

#### 【背景】

今日の知識基盤社会においては、教師に必要な力は、探究的学びを組織する力、子どもに必要な力は「学びつづける力」、「学びが楽しいと思える力」、「人とつながれる力」、「最適解を生み出せる力」であり、相似形で校長ら学校管理職の仕事や職能も規定される。つまり、校長には、教師がそうした授業をデザインできるような組織開発、人材開発をする力が必要になる。職員室のデザインにしても、校内研修にしても、教員評価にしても、ヒト・モノ・カネといった経営資源の使い方を、そうした価値を生むような使い方にする必要がある。そのとき各学校に必要な力は、学校の“実情”に合わせた「最適解」を生み出す力である。各校が「最適解」を出すことが求められるようになると、各学校、各現場が判断することになるが、各学校が適切に判断し、より迅速に「最適解」を出せるためには、各学校にそして各ミドルリーダーにも権限が委譲される必要がある。この権限委譲によってこそ、逆に、各学校・学校管理職が「最適解」を探求する能力が開発されていく。「唯一解」型の従来の学校経営と、今日必要な「最適解」型の自律的学校経営は対照的であり、「令和の日本型学校教育」で求められている学校管理職には、このような資質能力が備わっている必要がある。

こうした職能を開発するためには、従来の「講話」として「識者」の講演や、新しい教育政策等の知識伝達講習から脱却し、「唯一解」伝達型研修から、「最適解」追究型研修へと変える必要がある。それは、自身の実践を振り返り、省察し、自身のクセや特徴を自覚し、内発的に仕事の質を向上させていく研修である。自身と異なる他者との協働によってこそ成り立つ研修デザインが構築され、学校種、背景、経験を異にする者が協働することで、より気づきは多くなる。知識というよりも、自身が既に豊かな経験によって持っている暗黙知を問い直し、ブラッシュアップする研修となる。

こうした暗黙知（応用力）の獲得は、その性質上、「知識」とは異なり、講師の教示によって獲得するものではなく、研修内で、そして研修に触発されて日々の職を遂行する過程において内発的な“気づき”によって獲得していくものである。「事象を俯瞰的に捉える力」は“注入”されたり“訓練”されたりして獲得するものではなく、“開発”されるものだという感覚が重要だと考える。

## 【内容】

このような考えに基づき開発・実施されてきた研修プログラムがある。兵庫教育大学はこのような管理職対象の研修プログラムを開発し、多くの自治体で実施を重ねて成果を上げている。本プログラムは、図に示されるように、基本的な考え方として「現状をどのように捉え、どういった課題を設定し、どのような方策を遂行するか」という「対課題面の力」がリーダーには求められる、と考えている。

そして、そのための応用力（「対課題面の力」と「対人面の力」）に着目し、開発されたプログラムである。その具体的な内容を下図に示したように、対課題面の力を育成するマネジメントプログラムには「情報収集」「分析」「構想」「企画」「実行」「判断」の6つのプログラムがあり、対人面の力を育成するリーダーシッププログラムには「組織をみる」「チームをみる」「個人をみる」「理念浸透」「対話する力」「伝える力」の6つのプログラムがある。そこで、本事業では兵庫教育大学が開発した研修プログラムをベースにしつつ、本市の実態に応じた研修プログラム及び研修資料を新たに作成し、探究型参集研修プログラムを開発、実施、評価することを行う。

## 【見通し】

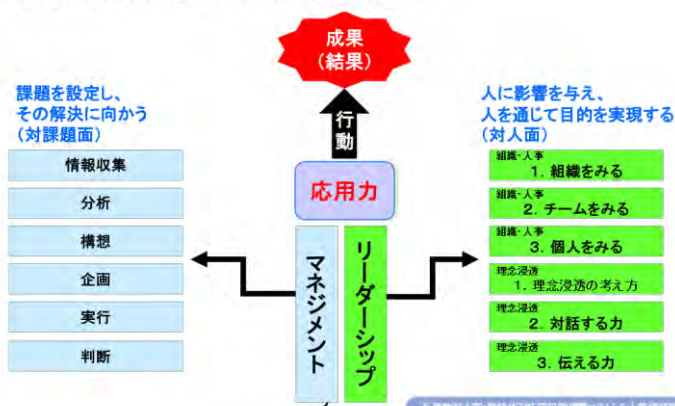
さらに、参集研修の成果を校内実践や校内研修と往還する支援システムを構築することで、研究モデル校において自律的な学校運営に資する取組を行う。研究モデル校における成果や課題を整理し、新たな熊本研修モデルとしてブラッシュアップし、ファシリテーター育成も視野に入れながら、事業後の持続可能な研修の開発へとつなげていく。

また、教育委員会事務局職員の研修も実施する必要がある。校内実践・校内研修の伴走支援を行う上で重要になってくるキーマンが指導主事である。その支援の主体者が本研修プログラムを深く理解しておく必要があると考え、同時に指導主事の資質向上を図る機会を設ける。

### 研修プログラムの全体構成

新時代対応学校管理職マネジメント等研修研究会

リーダーが成果を創出するために必要な応用力を分解



## 2 指導助言大学（兵庫教育大学）との研究協力

### (1) 研修プログラム開発に向けた協議

本市の管理職マネジメント力強化推進事業は、研修の単なる委託ではなく、兵庫教育大学と本市教育センターが互いの知見を往還させながら進める共同研究型プロジェクトである。

このため協議は、「情報共有」に限らず、「プログラム改善のための対話と意思決定の場」として機能し、本市の実態に応じた研修体系の創造に直結した。令和7年4月から令和8年2月までに対面で6回、オンライン会議で9回、計15回の協議を実施した。

令和7年度 兵庫教育大学と熊本市教育センターとの協議				
回	月日	名称	形態	主な議題
1	4. 18	打合せ①	オンライン	・事業概要共有 ・兵教大研修プログラムについて質疑
2	5. 13	打合せ②	オンライン	・本市新任管理職研修について現状報告 ・今後の計画について
3	6. 3	打合せ③	オンライン	・本市職員の各地研修参加について ・今後の計画（試行研修等）について
4	6. 24	打合せ④	オンライン	・現在の進捗について情報共有 ・本市職員の各地研修参加について ・今後の研修についての基本的な進め方について ・今後の計画（全体会・推進委員会等）について
5	7. 11	打合せ⑤	対面	・推進委員会①に向けて
6	9. 4	打合せ⑥	オンライン	・本市職員の各地研修参加について（報告等） ・試行研修（9. 22 新任管理職研修（校長））について ・今後の計画について
7	9. 22	推進委員会①  ※同日 試行研修	対面	・先進自治体視察についての情報共有 ・令和7～9年度の研修計画について （ゴールイメージ、研究モデル校選定、予算、評価指標等）
8	11. 6	打合せ⑦	オンライン	・研究モデル校への研修について ・今後の事業計画について
9	11・13	打合せ⑧ ※同日 研究モデル校研修①	対面	・今後の事業計画について ・研究モデル校への伴走支援について
10	12. 3	打合せ⑧	オンライン	・これまでの事業確認
11	12. 11	打合せ⑨	オンライン	・今後に向けた情報交換

回	月日	名称	形態	主な議題
12	12.17	推進委員会②	対面	・ゴールイメージについて ・今後の研修計画について ・評価指標について ・研究モデル校への伴走支援について
13	1.16	推進委員会③ ※同日 研究モデル校研修②	対面	・評価指標について
14	2.4	打合せ⑩	オンライン	・評価指標について ・研究モデル校への伴走支援について
15	2.16	推進委員会④ ※同日 研究モデル校研修③	対面	・評価指標について ・研究モデル校への伴走支援について ・令和8年度計画について



【対面での協議の様子】



【オンラインでの協議の様子】

## (2) 各自治体への研修参加・意見交換

兵庫教育大学との協議の中で、やはり我々指導主事も実際に兵庫教育大学が開発した研修を受講して、体験を通してこの研修プログラムの特色や課題について理解することが必要だということになっていった。そこで、兵庫教育大学のマネジメントプログラムを実施している各自治体の管理職研修に本市教育センター職員が参加する機会を提供してもらった。実際に、7月以降、柏市、さいたま市、名古屋市、堺市の各市の研修に参加し、実際に研修を経験したり、その中で、受講している管理職の方に意見や感想を聞いたりした。さらには、各自治体の研修担当者の方と研修の効果や課題等についても意見交換をすることができた。



【参加した自治体での研修の様子】

各自自治体への訪問					
No.	月日	訪問先	管理職研修の受講者 ※は、研修参加以外の訪問	研修内容 ※は訪問の目的	本市 参加
1	7.25	柏市	新任教頭＋希望者	①情報収集②分析	2人
2	7.30	名古屋市	校長・教頭・ミドルリーダー	①情報収集②分析	2人
3	8.6	名古屋市	校長・教頭・ミドルリーダー	③構想 ④企画	2人
4	8.7	さいたま市	新任教頭	①情報収集②分析	2人
5	8.19	堺市	新任校園長・新任教頭	①情報収集④企画	2人
6	8.29	柏市	新任教頭＋希望者	③構想 ④企画	2人
7	11.18	さいたま市	新任教頭	⑤実行 ⑥判断	2人
8	1.28	堺市	※学校訪問 受講管理職へインタビュー	※校内実践聞き取り	2人
9	2.3	さいたま市	※学校訪問 受講管理職へインタビュー	※校内実践聞き取り	1人
10	2.24	名古屋市	校長・教頭・ミドルリーダー	※実践発表	2人
11	2.26	柏市	※自治体間意見交換	※連携協議	1人

(3) 評価指標の作成と研究モデル校校長に対する実施（令和7年9月～）

各研究モデル校を選定した9月頃から、事業の成果をどのように見取っていくかということ協議していった。研究モデル校の校長・教職員に対し、サーベイ調査を実施することになり、令和8年2月に校長に対して第1回目の調査を行った。教職員に対する調査の内容については、協議を継続して、令和8年7月の調査実施を目指している。

【研究モデル校校長に対するサーベイ調査の「質問項目詳細」と「内容のポイント」】	
質問項目表題	質問項目の内容のポイント
学校の共有ビジョンの形成と具現化	校長の学校の理想とする姿(目指す学校像)を策定し、その実現に向けて関係者との共通理解を深めるための多角的なアプローチ
教育活動の質を高めるための協力体制と風土づくり	校長の学校現場における具体的な教育の実施、教職員の指導・育成、およびそれを支える組織体制の構築
教職員の職能開発を支える協力体制と風土づくり	教職員の資質能力向上、職員間の相互啓発、およびウェルビーイング(心身の健康と配慮)」という、「人」に焦点を当てた組織マネジメント
諸資源の効果的な活用と危機管理	学校像実現に向けた「外部連携、リソース獲得、および安全な環境整備」という、学校運営における「資源(リソース)」と「環境」の管理
家庭・地域社会との協働・連携	「学校と家庭・地域社会との連携・協働」
倫理規範とリーダーシップ	学校の「倫理観」「規範意識」「コンプライアンス(法令遵守)」、および「多様性の尊重」という、組織の基盤となるガバナンス文化
学校をとりまく社会的・文化的要因の理解	教育に関する最新情報の把握、法令・施策の理解、および学習の継続

各標題に関する質問内容については、巻末【補足資料】をご参照ください。

(4) 研究モデル校支援体制に向けた協議（令和7年11月～）

研究モデル校への研修がスタートした11月頃から、研修プログラム開発と共に、研究モデル校への支援を具体的にどのように進めていくかということが協議題となっていた。特に自治体としては、事業期間中の支援ということに留まらせるのではなく、事業期間中の研究モデル校への支援の成果や課題を、事業終了後の各学校支援への手がかりにしたいという意図があった。そこで、本事業の研究モデル校への支援の取組を研修プログラムの開発と共に「校長間の連携強化」「校長とミドルリーダーの協働支援」の2点に整理すると共に、取組における役割について次のように確認した。

No.	取組	目的（令和10年度以降のゴールイメージ）	役割・取組内容	
			教育センター	兵庫教育大学
1	探究型管理職研修プログラムの開発	・新任管理職研修(校長・教頭)各6回のうち、それぞれ1～2回を兵庫教育大学のプログラムをベースにした研修を行い、管理職としての資質・能力の向上を図る。	・兵教大プログラムのうち、どの回の実施が最も効果的かを選定する。 ・ファシリテーター養成(指導主事の資質向上)のための準備。	・研究モデル校に対して、プログラムを実施する。 ・研究モデル校研修について各プログラムの効果検証を行う。 ・ファシリテーター養成に関する指導助言を行う。
2	校長間の連携強化	・新任管理職(特に校長)の横のつながりを強化し、相談・連携・協力ができる体制を構築する。 教育センターは、新任管理職を小グループにして、各グループにアドバイザーとなる再任用指導主事を置く。	・効果的なグループ構成や、アドバイザーの関わり、円滑な相談・連携・協力のための教育センターのあり方などの体制づくり(再任用指導主事活用)を行う。	・熊本市に適した体制について教育センターに対して助言を行う。(必要に応じて小グループでの協議に入るなど)
3	校長とミドルリーダーの協働支援	・校長がミドルリーダーを支援、学校が自走していく体制・環境・風土づくりを支援する。	・各参集研修終了時のシェアリングの場を提供する。 ・再任用指導主事随時訪問時の校長・ミドルリーダーへのヒアリングや助言を行う。 ・必要に応じ校内研修を支援する。	・参集研修時のシェアリングの時間確保・情報共有を行う。 ・学校への指導主事の支援について情報提供・意見交換を行う。

各詳細については、P.19～21をご参照ください。

## 2 研究モデル校への研修

研究モデル校 13 校の選定は、単なる募集ではなかった。

9 月 22 日の新任管理職研修で兵庫教育大学の研修プログラムを試行し、校長がその価値を体験的に理解したことで応募が増加した点に特徴がある。

この「体験を基点とした主体的参画」は、本市の研究事業における独自の強みであり、学校側の主体性を高める基盤となっている。

### (1) 新任管理職（校長）研修における試行（令和 7 年 9 月 22 日、参集研修）

各自治体での研修を受講したことにより、担当指導主事は、この研修プログラムが、これまで本市の管理職研修で主として行ってきたインプット型の研修とは異なるものだとすることを体験的に理解することができた。そして、校長にも体験してもらうことで、自らの考え方の特徴をメタ認知し、それを学校マネジメントに生かすということを感じ取り、結果として、研究モデル校に応募しやすくなるのではないかとということが教育センター内の共通意見となった。そこで、9 月に実施する新任管理職（校長）研修の当初の予定を変更し、兵庫教育大学の研修プログラムで最初に行う「情報収集」を実施した。本研修を受講した校長の学校から、研究モデル校への応募が多数あった。

#### 【研修の概要】

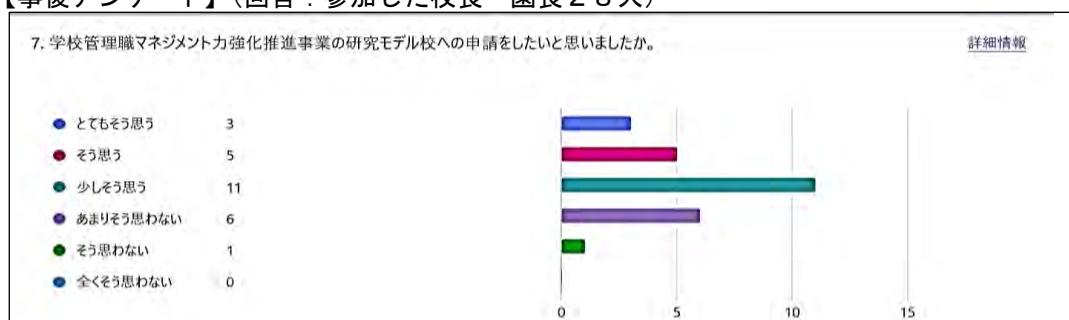
- 1 参加 新任校長・園長 28 人（小学校 14 人、中学校 9 人、幼稚園 2 人）  
教育センター指導主事 7 人 計 35 人
- 2 場所 熊本市教育センター 大研修室・中研修室 2 会場に分かれて実施
- 3 内容 兵庫教育大学 管理職研修プログラムのうち第 1 回目「情報収集」

※個人ワーク、グループワーク、全体討議を通して、課題解決の質を高める。

#### 【研修の様子】



#### 【事後アンケート】（回答：参加した校長・園長 28 人）



【感想】校長として学校全体を視野に入れた見方が不足していると感じました。もっと多くの職員とのコミュニケーションを大切に、情報収集、学校運営に努めたい。

(2) 研究モデル校第1回研修（令和7年11月13日、オンライン）

新任管理職（校長）研修での試行も功を奏し、9月中には、研究モデル校13校（小学校7、中学校5、特別支援学校1）を公募により選定することができた。研究モデル校に対する第1回目の研修では、研究モデル校の校長に対して、趣旨説明や情報交換のためのオンラインでの研修を実施した。これは、中堅教諭（ミドルリーダー）とのペア研修を本格的に実施する前に、研究モデル校の校長に対して研修に対する共通理解を図ることを目的として、実施したものである。教育センター担当者からは主に運営に関する説明や事前に挙がっていた質問への回答等を行った。兵庫教育大学側からは、研修プログラムの目的や内容について、特にこの研修が学校経営の仕方（いわゆる How to 的な研修）を学ぶものではなく、自らの考え方を広げたり深めたりする研修であることを強調した。研究モデル校の各校長からは、自校の課題についての紹介や、校内実践との往還に対する質問などが行われた。

【研究モデル校 各校の校長経験年数および学校課題(令和7年11月現在)】

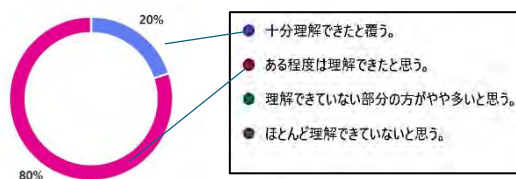
番号	校名	校長経験	取組みたい学校課題(申込時)
1	A 小学校	1年目	授業改善・授業力向上、人材育成
2	B 小学校	1年目	保護者連携、教員の授業力向上
3	C 小学校	1年目	校内研修の改善
4	D 小学校	1年目	人材育成、インクルーシブ教育の推進
5	E 小学校	2年目	生徒指導の視点を生かした学校経営
6	F 小学校	1年目	PTA や地域との連携
7	G 小学校	4年目	校内研修の質的向上
8	H 中学校	1年目	教師の指導力向上
9	I 中学校	2年目	人材育成
10	J 中学校	4年目	校内研修の改善、生徒指導
11	K 中学校	1年目	人材育成
12	L 中学校	1年目	生徒が主体的に活動するための学校づくり
13	M 支援学校	1年目	教職員の資質・能力の向上

【研修の様子】



【事後アンケート】

5. 研修1・2を通して、本事業の概要について、どの程度理解できたと思いますか。



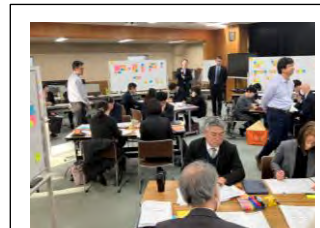
(3) 研究モデル校第2回研修（令和8年1月16日、テーマ：「情報収集」（参集研修））

令和8年1月、校長とミドルリーダー合同による参集研修の第1回目を実施した。研修内容は兵庫教育大学のマネジメントプログラムで最初に行う「情報収集」を行った。これは、公立中学校の校長になった設定で、事例を通してマネジメントに必要な情報収集について自身の傾向性をメタ認知することを主な目的としたものである。実際にやってみると、校長に限らずむしろミドルリーダーがこの研修に対して積極的に受講していた。ミドルリーダーは、感想の記述においても、普段考えたことのない管理職の視点で俯瞰して考える難しさを体感するとともに、マネジメントの視点の重要性に気付く様子が見られた。

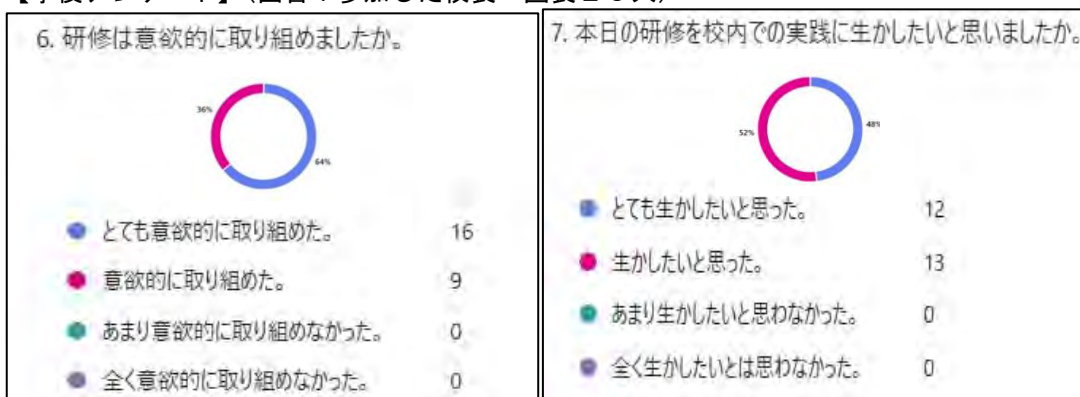
【研修の概要】

- 1 参加 研究モデル校校長 10人（9月22日の研修に参加した校長は希望参加）  
同ミドルリーダー 15人（2名参加の学校有）  
教育センター指導主事 3人 計28人
- 2 場所 熊本市教育センター 大研修室
- 3 内容 兵庫教育大学 管理職研修プログラムのうち第1回目「情報収集」  
※個人ワーク、グループワーク、全体討議を通して、課題解決の質を高める。

【研修の様子】



【事後アンケート】（回答：参加した校長・園長25人）



【受講者の感想】 校種や役職の違う先生方と話をすることができて、考え方を広げることができました。特に、事例研修では自分が校長だった場合、どんな取り組みをするか考えましたが、自分の経験がないとどんなことに視点を置けばいいのか分からず、とても難しく感じました。今回の研修で俯瞰して考える、今まで考えたことのないことを知ることができ、勉強になりました（中学校 教諭）。

(4) 研究モデル校第3回研修（令和8年2月16日、テーマ：「分析」（参集研修））

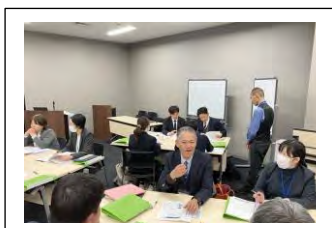
2月、校長とミドルリーダー合同による参集研修の第2回目を実施した。研修内容は兵庫教育大学のマネジメントプログラムで2番目に行う「分析」を行った。これは、ロジックツリーの手法を用いた学校課題について分析を行って課題の真因特定を図るものである。実際には、分析のルールに従うことが難しく、多くの受講者が苦慮していた。しかし、その難しさがむしろ協働の必要性を高め、積極的な参加につながった。

感想の記述においても、普段考えたことのない管理職の視点で俯瞰して考える難しさを体感するとともに、難しさと共に充実感を感じている様子が見られた。

【研修の概要】

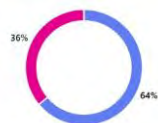
- 1 参加 研究モデル校校長 12人（欠席1人）  
同ミドルリーダー 15人（2名参加の学校有）  
教育センター指導主事 2人 計29人
- 2 場所 熊本城ホール 中会議室（E1・E2）
- 3 内容 兵庫教育大学 管理職研修プログラムのうち第2回目「分析」  
※個人ワーク、グループワーク、全体討議を通して、課題解決の質を高める。

【研修の様子】



【事後アンケート】（回答：参加した校長・ミドルリーダー25人の回答）

6. 研修は意欲的に取り組みましたか。



- とても意欲的に取り組めた。 16
- 意欲的に取り組めた。 9
- あまり意欲的に取り組めなかった。 0
- 全く意欲的に取り組めなかった。 0

7. 本日の研修を校内での実践に生かしたいと思いましたが



- とても生かしたいと思った。 17
- 生かしたいと思った。 7
- あまり生かしたいと思わなかった。 0
- 全く生かしたいとは思わなかった。 0
- わからない。 1

【受講者の感想】 前回、今回と参加して、終わった後はヘトヘトになりますが、充実感があります。自分のコツ・勘をもとに原因を分析していくことが多かったですが、それだけだと抜けや誤りがあるので、複数人で行うことや、複数の視点を持つことが大事だと思いました。何か問題があったときはこの研修で学んだことを生かしていきたいです（小学校 教諭）。

### Ⅲ まとめ

#### 1 成果

Ⅱに述べたとおり、管理職研修プログラムを開発した大学側と実際に研修を運営する教育センターとが、両者の強みを生かし、弱みは補い合いながら、これまで本事業を推進してきた。本年度の事業を通して、校長、ミドルリーダー、事業を推進する指導主事において、それぞれ次のような成果が表れている。

(1) 校長：マネジメント思考の可視化が進み、学校経営における意思決定の質が向上した。

研修を通して、校長においては自身のマネジメントの思考を可視化するとともに、他者の考えと比較したり関連付けたりすることで、自身の考え方の傾向性をメタ的に把握するようになってきている。そして、自身の思考の「弱み」にも着目し始め、それを踏まえて学校経営に取組もうとするなど、意思決定の質の向上が見られている。

#### 【研修を受講した校長(3名)の各回の感想】

##### ①A 小学校長(校長1年目)

第1回 研修後	マネジメント研修を受ける他校の校長先生方と顔合わせをし、他校の課題などについてもお聞きすることができよかったです。今日、お聞きしながら、授業づくりと生徒指導や道德教育の視点を含めていくこともできそうだと、思いました。
第2回 研修後	今回、研修を受けてみて、自分の考え方の癖として、目の前にあることにすぐに取り掛かろうとしてしまうところがあるのがわかりました。校内研や学校教育目標について、今年度の反省を早めに取り、それを分析した上で、次年度へ生かしていけるよう、ミドルリーダーとも相談して進めていきたいと思いました。
第3回 研修後	今回の研修で、ケース演習を行った際に、「低い」という言葉を狭義に捉え、分析していったため、課題を多面的にとらえることができませんでした。他の先生方の分析を見て、カテゴリを多様に捉えていらっしゃったので、参考になりました。深堀するものと、それ以上掘り下げられないものの軽重をつけていくことの大切さについてもわかりました。モデルでも真因まではいかなかったもので、真因を見つけるところまでの演習を見ることができると、自分でするときにも参考になると思いました。ミドルリーダーとして、研究主任が参加していますので、校内研でも、来年度に向けて「本校の授業づくりの課題」について、情報収集(アンケートと実態)と分析を行っていくようにしたいと思っています。また、「本校の子どもの課題と学校組織としての課題」についても今年度中にアンケートを取り、分析をし、来年度の学校経営に生かしていきたいと思っています。

##### ②E 小学校長(校長2年目)

第1回 研修後	新任校長研修を受講していなかったので、現在の自校の情報収集をしなければならぬというイメージを強くもっていました。変な質問をしてすみませんでした。バーチャルの学校ということがよくわかりました。これから、実際に研修会に参加して、お話を聞
------------	--

	き、確実に本事業を理解する事ができるようにしたいと思います。本日は、研修の機会を設けていただき、ありがとうございました。
第2回 研修後	自分が学校経営の中で意識していることについての偏りを視覚化することができ、自分自身をメタ認知することができた。これから学校経営案を作る際に、今回抜けていた項目も意識しながら作成したい。また、逆に偏っている部分についても、まだ完全ではないところがあるので、その点もこれから強化して取り組んでいきたいと感じた。加えて、仮想の学校設定で考える中で、自校でも自分たちの学校の課題を全職員が考えを出し合い、共通認識し、同じ方向を向いてアクションを起こしていかないと、それぞれの職員の取組への温度差が生じると感じた。その点については、自校のミドルリーダーも同意見であったので、これから2人で考えて実践していきたい。それと、一緒に研修に臨んだ他校のミドルリーダーと話し合うことで、ミドルリーダーと校長との視野の違いがよく分かった。そこは経験なのかも知れないと思ったが、今回の研修のように管理職とミドルリーダーと一緒に学び合うことは、次期管理職候補のミドルリーダーの力を高める点でかなり効果があるのではないかと感じた。次回の研修も、楽しみです。
第3回 研修後	今回の研修で、まず問題の原因をカテゴリーごとに出すことの難しさと、知識や経験の違いから分析の仕方が人によって違うことを学んだ。また、問題の原因を考えていく中で、真の原因(真因)は複数回出てくる傾向があることも分かった。その点を踏まえて、問題の原因を考える場合は、複数人で考え、原因を軽重をつけてカテゴライズし、絞っていくことが大切であることもよく分かった。研修終了後、会議室ですぐに自校の生徒指導担当教諭と話をした。研究主任にも今回の学びを話して、これから新年度にかけて校内研修の中で、自校の学力を向上するにはどうすれば良いか、職員全員で問題分析ツリーを活用して取り組んでいこうと話した。

### ③| 中学校長(校長2年目)

第1回 研修後	今日の説明はとてもわかりやすく、私が疑問に思っていた点については理解できました。複数のミドルリーダーが参加できる点についてもありがたく思います。
第2回 研修後	自分の思考が、これまでの経験や得意分野等に大きく影響を受けていることに気づいた。今後、学校で様々な取組を行う上では、思考が偏らないように、多くの職員や生徒の見方を大切にしていこうと思った。
第3回 研修後	今回の分析をしていくうえでも、自分の考え方のくせが出ており、事実やデータに基づいた適正な分析はできていないと感じた。また、これまでの経験や職種、校種によっても考えは異なり、分析をする際には複数の見方対話をしながら行うことの大切さを実感した。校内研修での取組や仮説を設定する際に、今回の分析方法を実践してみたい。日常見られる学校の課題を考えるうえでも参考になった。

(2) ミドルリーダー：学校課題に対して組織的に対応することの必要性やその効果など、マネジメントに対する意識が高まった。

校長や他校のミドルリーダーとのグループワークを中心とした研修を通して、プレーヤーとしての視点に加えて、マネジメントの視点で考えることの必要性に気づき始めている。具体的には、学校のために「自分が何をすべきか」ということから、「一人で抱え込まない」「自分自身の考えや方法が必ずしも正解ではない」「職員と共に課題に関わる」などが、感想の中に多く見られ始めている。

### 【研修を受講したミドルリーダー(4名)の各回の感想】

#### ①A 小学校(研究主任)

第2回 研修前 自校課題の 捉え	<p>児童の課題では、話をしたが児童が一定数いるが、周りの人の話をよく聞いて、自分の考えを返したり、より良い考えを導き出したいと追求したりする姿が少ないと感じる。学習課題に対して、粘り強く何度も何度も考えを練ったり、その面白さを感じて自分を高めたりしている姿が少ないことである。</p> <p>職員の側の課題だと感じていることは、授業で児童により深い学びにつながる対話の場面を作りきれていない点である。日々の対応に追われて、授業づくりの面白さのようなことまで気が回らないのかもしれないと思う。児童の実態を的確に見取り、児童に返していく教師の授業力をつけることが必要だと考える。</p>
第2回 研修後	<p>他の学校種の先生方と話し、自分にはない気づきを得ることができた。先生方と関わる中で、私自身は「保護者」や「熊本市の教育」「国の政策」、「学校」の中でも「教育予算の状況」「設備」などについてのアンテナが立ちにくいことが分かった。今後は、校長とも連携して、校内の先生方と学校の課題を共通に考え、次年度の研究に生かしていきたいと思った。</p>
第3回 研修後	<p>二点取り組みたいと考えている。一つ目は、実際に自分の学校の市学調の結果についてロジックツリーを活用して分析することである。分析した結果を職員全体にも伝えて協議し、次年度の校内研修にも生かしたい。二つ目に、職員同士で学校の課題を話し合う校内研修に取り組みたい。</p>

#### ②C 小学校(研究主任)

第2回 研修前 自校課題の 捉え	<p>子どもたちの学力差について。主体的・対話的な学習へ授業改善を図っていきたいのだが、基礎学力に大きく差があり、どの層に照準を当てて授業を組み立てていくべきか悩むことが多い。また、「働き方改革」「負担軽減」の意識が浸透し、校内研修をどの程度エネルギーをかけて取り組んでいくべきか、研究主任として悩んでいる。</p>
---------------------------	--

第2回 研修後	「校長」としての立場で学校現場を考えることがなかったので、大変貴重な研修になりました。自分の視野がいかに狭いか、計画性に乏しいかを再確認することができました。まだまだ担任レベルでの働き方しかできていないので、ミドルリーダーの立場に立っていることを常に自覚し、広い視野をもって学校の業務に取り組んでいきたいと思えます。
第3回 研修後	今回の分析では、各グループの項目は似ているが、真因を問われた時に、人によって違いがでるのではないかと感じた。その真因が、個人の経験や「勘やくせ」によるものではなく、児童生徒や学校全体の課題に基づくものになるようにしないといけないと思いました。

### ③I 中学校(教務主任)

第2回研修 前自校課題 の捉え	自他を認め合い、お互いを尊重しながら主体的に行動できる生徒を増やすこと。また、学力の底上げと個人差を減らすこと。
第2回 研修後	自分の視野が狭いことに気づいたので、今までの経験にとらわれず広い視野をもって教務の業務に従事しようと思えます。
第3回 研修後	問題分析ツリー作成は、とても良い経験になりました。1段目に何をもってくるのか、そこを何通りか工夫することで、真因がより見つけやすくなると感じました。校内での実践についてはまだイメージがもてませんが、自分の授業の問題点を見つけるなど、まずは個人での分析に活用する中で考えを深め、学校全体まで視点を広げて活用できるようにしたいです。

### ④L 中学校(進路指導主事)

第2回研修 前自校課題 の捉え	小規模校ということで、学年をこえて仲は良いのですが、講演会や授業で反応したり、自分の考えを述べたりすることに苦手意識があるところが課題だと思います。
第2回 研修後	今回の研修を通して、これまで一部にしか目を向けられていなかったことに気づきました。講師の先生のお話や同じ班の先生方との意見交換を通して、今の自分自身の課題に気づくことができたので、これからは広い視野をもち、学校や生徒のことを考えて行動したいと思えます。
第3回 研修後	学力向上の問題には、様々な要因があると改めて感じました。家庭環境の影響も大きいと思いますが、まずは教師側で変えていける場所は何なのかを考えて、組織全体で取り組んでいくことが大事だと思いました。

(3) 指導主事：「研修観」をアップデートするとともに、本市の課題と「強み」を再認識した。

本事業の推進を担当した教育センター指導主事たちは、兵庫教育大学との協議や各自治体への研修参加や担当者間の意見交換、研究モデル校との関わり等と通じて、まず、「研修観」をアップデートさせることができている。これまで本市が行ってきた新任管理職研修では、「研修＝専門性を高めるための知識獲得の場」という認識の下に、講義：対話＝9：1の比で実施していた。しかし、管理職としてのマネジメント力向上には、知識のみならず、物事の考え方や、人との関わり方などについて実践を通じて学んでいく必要があり、対話は有効な研修方法の一つであることに、改めて気づくことができた。さらには、指導主事が「マネジメント」の視点から本事業の推進について考え始めたことで、本市のリソース（資源）についても目を向けるようになり、本市の「強み」を再認識しながら本事業に取り組むようになった。「強み」の具体例を挙げれば、

- ①政令指定都市であるため、地域の実態に課題に直結した研修を実施することができる。
- ②人事異動が市内でほぼ完結するため、近い人間関係を築きやすい。
- ③教育センターから各研究モデル校までが全て車で一時間圏内であり、行き来しやすい。
- ④教育センターの本事業担当者、研究モデル校校長・ミドルリーダーの中には、事業以前からの知り合いも多く、相談事などもしやすい関係にある。 などである。

本市の「ヒト・モノ・コト」を有効に活用することは、本事業の推進に直結していることを担当指導主事間で共有し、次年度へのさらなる事業推進に向けて計画を進めている。

## 2 課題

取組や成果に述べたように、今年度は、「兵庫教育大学との協議を進めながら、研究モデル校を選定し、研究モデル校への校長・ミドルリーダーへの研修をスタートさせて研修が軌道に乗り始めたことで、校長・ミドルリーダーのどちらも『学校マネジメント』への意識を高め始めた」事業初年度であったと言える。一方で、特に次の2点が課題として鮮明になっている。

### 課題①：【探究型研修プログラムの開発】

事業終了後の令和10年度の管理職研修プログラムを開発に向けた検討・協議が十分にできていない。研究モデル校への研修を進めながら、探究的かつ持続可能な本市版管理職研修プログラムの開発に向けて準備を進めていく必要がある。

### 課題②：【校内実践の推進】

研究モデル校はそれぞれ、「職員の人材育成」「児童生徒指導」「危機管理」「不登校対応」など各校により主に取り組みたい学校課題が異なっており、参集研修をどのように校内実践に反映させていくかということについて、教育センター・研究協力大学・研究モデル校のイメージの共有が十分できていない状況である。

### 3 次年度への志向

令和8年度の志向として、まずは、参集研修を継続して実施し、研究モデル校の校長・ミドルリーダーのマネジメント力を高めていくことは言うまでもない。その上で、前頁「2 課題」で述べた2点に対して、取り組んでいく予定である。具体的には、7頁に挙げた3つの取組の確実な実施である。7頁の取組1は、前頁の課題①、同様に、取組2・3は課題②の改善につながっていくと考える。そこで、取組1～3について、教育センターと兵庫教育大学とで、以下のページのように、年度ごとの取組内容を共有した。取組1～

3を進めながら、さらには研究モデル校の校内実践への支援を教育センターと兵庫教育大学で協力して行ったり、研究モデル校の校長や教職員への評価指標アンケートを実施し、その分析を行うなどして、本事業のさらなる推進を図っていく。

取組1 「探究型管理職研修プログラムの開発」に向けた現行「新任管理職研修」の改善イメージ

【新任 校・園長研修】※研究モデル校研修とは別に、教育センターが実施する研修 ※マネとはマネジメント研修

順	R7	R8	R9	R10～
1	校長・園長の心構え	校長・園長の心構え	校長・園長の心構え	6回のうち、2回を マネジメント・リー ダーの中から 熊本市の校長・園長 に必要な2プログ ラムを実施 <u>1回をミドルとの                      コラボレーション                      (取組3)</u>
2	危機管理①	危機管理①	危機管理①	
3	危機管理②	危機管理②	危機管理②	
4	講話「経営ビジョン」	講話「経営ビジョン」	マネ「情報収集(予定)」	
5	マネ「情報収集」	マネ「情報収集(予定)」	マネ「内容未定(兵教大・研 究モデル校校長の意見を踏 まえ5つの中から決定)」	
6	講話「これからの学校教育」	講話「これからの学校教育」	講話「これからの学校教育」 または、研究主任会③との コラボレーション	

【新任教頭研修】※研究モデル校研修とは別に、教育センターが実施する研修

順	R7	R8	R9	R10～
1	教頭の心構え	教頭の心構え	教頭の心構え	6回のうち、2回を マネジメント・リー ダーの中から 熊本市の教頭に必 要な2プログラム を実施
2	人事評価・危機管理①	人事評価・危機管理①	人事評価・危機管理①	
3	危機管理②	危機管理②	危機管理②	
4	講話「経営ビジョン」	講話「経営ビジョン」	マネ「情報収集(予定)」	
5	講話「これからの学校教育」	マネ「情報収集(予定)」	講話「経営ビジョン」	
6	実施なし	実施なし	マネ「(兵教大・研究モデル 校校長の意見を踏まえ5つ の中から決定)」	

【兵教大への依頼事項】

- 1 **研究モデル校に対し  
て、プログラムを実施す  
る。**  
 R7 情報収集・分析  
 R8 構想・企画・実行  
 判断  
 R9 ・リーダー1・2研修  
 ・モデル校校長の  
 要望の多いもの  
 2プログラム
- 2 研究モデル校研修  
 について各プログラ  
 ムの効果検証を行う。  
 (アンケート結果分析や  
 関係者への聞き取り等)
- 3 ファシリテーター養  
 成に関する指導助言(指  
 導主事による研究モデ  
 ル校研修への一部参加、  
 新任管理職研修でのフ  
 ァシリテートへの助言)

取組2 校長間の連携強化

○教育センターが行っている校長・園長間の連携支援

	R7	R8	R9	R10～	【兵教大への依頼事項】
取組内容	<p>・特になし (学校担当指導主事(再任用含む))による個別対応)</p>	<p>・研究モデル校校長に対する連携支援</p> <p>・13校を3～4つのグループ(できれば小中特混在)各グループに再任用指導主事1人(+指導主事1人)が担当として配置。日常の相談に加えて、定期的に情報交換会(会場持ち回り)。</p> <p>視察研修などについても情報共有を行う。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>グループの編成案</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・近隣校</li> <li>・課題別</li> <li>・校種別</li> <li>・学校規模別</li> <li>・校長の経験年数やキャリア別</li> <li>その他</li> </ul> </div>	<p>・研究モデル校校長に対する連携支援</p> <p>・R7と編成を変えてグループ編成。各グループに再任用指導主事1人(+指導主事1人)が担当として配置。日常の相談に加えて、定期的に1回情報交換会(会場持ち回り)。</p> <p>視察研修などについても情報共有を行う。</p>	<p>・新任校長への連携支援</p> <p>・新任校長4～5人で1グループ編成。各グループに再任用指導主事が担当として配置。日常の相談に加えて、定期的に1回情報交換会(会場持ち回り)。</p>	<p>熊本市に適した体制について教育センターに対して助言を行う。</p> <p>具体例：</p> <p>①参集研修で実践協議を行う会についての効果的な会の持ち方について意見交換。</p> <p>②研究モデル校がグループで行う情報交換会において、指導主事のファシリテートについて助言。</p> <p>③熊本市において効果的なグループ編成や連携支援の効果検証。(研究モデル校校長への聞き取り等)</p>

取組3 校長とミドルリーダーの協働支援

○研究主任会③（12月開催）に校長が参加し、各校の研究や研究主任のマネジメントについて情報共有・助言

	R7	R8	R9	R10～	
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特になし (学校担当指導主事(再任用含む))による個別対応)</li> </ul>	<p>研究モデル校の 校長・ミドルリーダーへの 協働支援</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各参集研修終了時のシェアリング (例:校長とミドル(2人)、小グループ校長・ミドル(6から8人 など回に応じて形態を変えて実施)</li> <li>・随時訪問時の校長・ミドルリーダーへのヒアリング・助言</li> <li>・ミドルリーダー間の情報共有支援</li> </ul>	<p>研究モデル校の 校長・ミドルリーダーへの 協働支援</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各参集研修終了時のシェアリング (例:校長とミドル(2人)、小グループ校長・ミドル(6から8人 など回に応じて形態を変えて実施)</li> <li>・随時訪問時の校長・ミドルリーダーへのヒアリング・助言</li> <li>・ミドルリーダー間の情報共有支援</li> </ul>	<p>新任管理職(校長)と職員 (特にミドルリーダー)を 支援する研修や協働体制の 構築。 (例:校長・ミドルリーダー の各研修の部分的なコラ ボレーション。随時訪問 でのミドルリーダー参加 等)</p>	<p>【兵教大への依頼事項】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・参集研修時のシェアリングの時間確保 (15分程度)</li> <li>・学校への指導主事の支援について情報提供・意見交換(教育センターとの情報交換会の定期開催)</li> <li>・(必要に応じて)随時訪問への帯同</li> </ul>

## 【補足資料】 学校マネジメントに関するアンケート調査（校長用）

本アンケート調査（以下、「本調査」と称す）は、文部科学省から受託した「学校管理職マネジメント力強化推進事業（以下、「本事業」と称す）」の実施にあたり、研修を効果的に進め、校長先生方のマネジメント力の向上に資するために実施します。

本事業は、教育課題の多様化・複雑化に対する組織的課題への対応力向上のため、校長等の管理職のマネジメント能力の向上に向けて熊本市教育委員会、熊本市立学校、兵庫教育大学が協働して実施するものです。特に本調査の設計・実施は兵庫教育大学が担当し、本調査の回答内容が個人の職務上の評価などに影響することはありませんので、率直なご認識を回答してください。

なお、本調査は本事業の成果に関する研究として、発表・公表することが予定されています。ご理解の程よろしくお願いいたします。

**回答について**：記名式です（※個人を特定するためではなく、行動変容等を継続的に把握するために記述式としています）。本調査は、令和9年度まで事業年度ごとに複数回の実施を予定し、回答者のマネジメントの行動変容を継続的に把握できるようにします。なお、本事業の成果に関する研究において、本データを活用する際には、回答内容は統計的に処理され、個人が特定されることはありません。

**所要時間について**：5分～10分程度です。

### 回答者に関すること

1. あなたの氏名を記入してください。
2. 本事業の成果に関する研究において本データを活用することに同意しますか。

### 学校の共有ビジョンの形成と具現化

各設問について、あなたの行動として最も近いものを選択肢から1つ選んでください。

※以下4つの選択肢（よくあてはまる、ややあてはまる、あまりあてはまらない、全くあてはまらない）から選択する。

3. 児童生徒に関する様々な情報に基づいて、目指す学校像を描いている。
4. 自分自身の経験や教育理念に基づいて、目指す学校像を描いている。
5. 教職員の意見を聞きながら、目指す学校像を描いている。
6. 保護者、地域住民の意見を聞きながら、目指す学校像を描いている。
7. 目指す学校像について教職員と対話を重ねながら共通理解を図っている。

### **教育活動の質を高めるための協力体制と風土づくり**

8. 児童生徒の実態，特徴を踏まえた教育課程編成を行っている。
9. 児童生徒の課題について教職員と校長が意見交換する時間を作っている。
10. 児童生徒の課題について教職員同士が意見交換をする時間を作っている。
11. 児童生徒の課題について教職員が意見交換した内容を校長が把握できるような仕組みや体制を作っている。
12. 教職員の資質能力を向上させる協力体制と職場の雰囲気を作っている。
13. 各学級の児童生徒の様子を絶えず把握し，必要に応じて担任教師（担当教師）に指導助言をしている。
14. 学校課題に応じて適切な合議体（会議等）を組織し，定期的に議論している。

### **教職員の職能開発を支える協力体制と風土づくり**

15. 教職員一人ひとりの目標を理解し，個々の経験や能力，心身の状況や家族、家庭等私的な事情に配慮して必要な支援を行っている。
16. 学校の教育課題を踏まえて，校内研修を効果的に実施している。
17. 教職員一人ひとりの力量や成長課題を把握し，必要に応じて指導・助言している。
18. 教職員がお互いに授業を見せ合うことを奨励している。
19. 教職員の資質能力の向上に向けて校外の研修受講や先行視察などを奨励している。
20. 校内・校外の教育活動の好事例（学習指導・生徒指導・保護者対応等）を共有できる場（オンライン・クラウドを含む）を設けている。

### **諸資源の効果的な活用と危機管理**

21. 目指す学校像を実現するために，地域及び外部等の人的、物的、資源等を理解し、学校教育の各場面で適宜活用している。
22. 目指す学校像を実現するために，予算獲得や施設・設備の改善について教育委員会や外部機関などに働きかけている。
23. 教職員や児童生徒が安心して教育・学習活動に取り組めるように、施設・設備の安全等、物的環境を整えている。
24. 職員間や児童生徒間で起こりそうなトラブル事象に対して迅速に対応できる仕組みや体制を作っている。

### **家庭・地域社会との協働・連携**

25. 校長自ら率先して保護者・地域住民との関係構築に取り組んでいる。
26. 教職員が保護者・地域住民と連携しやすくするための支援や工夫を行っている。
27. 保護者・地域社会の多様な関係者に対して敬意をもって誠実に関わっている。
28. 自校の学校教育活動について、家庭、地域に向けて積極的に発信している。

### **倫理規範とリーダーシップ**

29. 教職員の模範として、自身の言動やふるまいに問題がないか多様な視点から振り返っている。
30. 法令遵守に関する校内での研修やチェック体制などを学校全体で組織的に取り組む仕組みを作っている。
31. 教職員の多様な立場や価値観を尊重するような雰囲気を校内に作っている。
32. 学校ビジョンの設定等、学校的意思決定に関して教職員に意見を求めるなど、そのプロセスを透明化、公正化している。

### **学校をとりまく社会的・文化的要因の理解**

33. 最新の教育関係法規を理解し、その精神と意図を汲み取ろうとしている。
34. 社会の関心を集める教育問題の情報や動向をつかみ、深く理解しようとしている。
35. 教育に近接する他領域（医療・福祉・文化等）の情報や動向をつかみ、理解しようとしている。
36. 自校が所在する地方自治体の教育課題や教育施策の動向について深く理解しようとしている。
37. 最新の教育活動や国の施策について所属自治体を実施する研修以外にも外部の研修（オンライン研修を含む）を積極的に受講し理解を深めている。

**(参考)**

**【質問項目とその内容】**

質問項目表題	質問項目の内容のポイント
学校の共有ビジョンの形成と具現化	校長の学校の理想とする姿（目指す学校像）を策定し、その実現に向けて関係者との共通理解を深めるための多角的なアプローチ
教育活動の質を高めるための協力体制と風土づくり	校長の学校現場における具体的な教育の実施、教職員の指導・育成、およびそれを支える組織体制の構築
教職員の職能開発を支える協力体制と風土づくり	教職員の資質能力向上、職員間の相互啓発、およびウェルビーイング（心身の健康と配慮）」という、「人」に焦点を当てた組織マネジメント
諸資源の効果的な活用と危機管理	学校像実現に向けた「外部連携、リソース獲得、および安全な環境整備」という、学校運営における「資源（リソース）」と「環境」の管理
家庭・地域社会との協働・連携	「学校と家庭・地域社会との連携・協働」
倫理規範とリーダーシップ	学校の「倫理観」「規範意識」「コンプライアンス（法令遵守）」、および「多様性の尊重」という、組織の基盤となるガバナンス文化
学校をとりまく社会的・文化的要因の理解	教育に関する最新情報の把握、法令・施策の理解、および学習の継続

**【主な参考文献】**

- ・朝倉雅史、諏訪英広、高野貴大、浜田博文（2023）学校経営の分権化・自律化における校長のリーダーシップ発揮の実態とその支援条件－校長の課題認識の差異に着目して－日本教育経営学会紀要第 65 号 53 頁－71 頁
- ・露口健司（2000）校長のリーダーシップと学校成果（School Effectiveness）の関係日本教育経営学会紀要第 42 号 64 頁－78 頁
- ・牛渡淳他（2015）次世代スクールリーダーのための「専門職基準」花書院
- ・牛渡淳他（2014）次世代スクールリーダーのためのケースメソッド入門 花書院
- ・露口健司（2000）校長の教育的リーダーシップが児童のパフォーマンスに及ぼす影響－最適モデルの検出を中心に－日本教育行政学会年報 26 123 頁－136 頁
- ・吉村春美、木村充、中原敦（2014）校長のリーダーシップが自律的学校経営に与える影響過程－ソーシャルキャピタルの媒介効果に着目して－日本教育経営学会紀要第 56 号 52 頁－67 頁

## 様式第 15 (無断複製等禁止の標記)

### 無断複製等禁止の標記について

委託業務に係る成果報告書の無断複製等の禁止の標記については、次によるものとする。

本報告書は、文部科学省の子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業委託費による委託業務として、《受託者の名称》が実施した令和7年度子供の新たな学びの実現に資する学校管理職マネジメント力強化推進事業（（事業1）探究型の研修の実施・開発を通じた新たな学びの実現）の成果を取りまとめたものです。

従って、本報告書の複製、転載、引用等には文部科学省の承認手続きが必要です。