

教育改革期における主任の役割

橋本 定男

上越教育大学

はじめに

学校現場において校長として実践してきたことをもとに考える。筆者が教育改革の「波」を被ったのは、平成14年～15年新潟県中蒲原郡横越村立（現新潟市立）横越小学校長、平成16年～19年新潟市立鏡淵小学校長を務めた時期である。それは、前学習指導要領の完全実施のあたりから、中央教育審議会が教育の構造改革をうたい、教育再生会議が次々と提言を出し、教育基本法や関連法が改正されるという時期にわたる。

教育改革と称される国の動きや伴う県・市町村の動きを受け、学校としてどう動き出すか。このことについて校長の判断による部分が大きいという実感がある。学校は法をもって改革を迫られるという形の「波」を被るが、実際には必ずしなければならないものと努力するものとがあって、具体的な受け止め方、解釈に幅ができる。学校としての実質的、具体的な対応は校長の判断によるので、校長によって「波」の被り方はいろいろあるということになる。この「いろいろある」ことこそ教育改革のねらうところではないか。

すなわち、各学校が動き出す際の裁量の余地を大きくし、自己責任つまり結果責任・説明責任を担保に、創造的な教育活動や特色ある学校づくりが進むことを促すこと。これがねらいではないか。責任を持て、ならば創造を与えようということではないか。これなら元気が出る。正直に言えば、そうでも考えないとやっていられない、という気持ちもある。？のわくものが混じった施策や提言が矢継ぎ早に降ってくる状況はなかなかなのである。

さて、校長は学校づくりのビジョンを持っている。筆者の場合なら、学校の全資源（これまでの資産、地域・家庭、職員、子ども）を生かして、質の高い教育を創り、子どもと職員を輝かせることである。そのために学校改革を断行しなければならないところが多々ある。ここに教育改革の動きを生かすのである。「波」を被ることでビジョン実現の方向を活性化するのである。願う方向にある「波」には積極的に乗る。そうでないものはどうするか。叱られない程度に乗る。教育改革に対し「攻める」でのぞむのである。

このように校長が教育改革を受け止め学校改革を断行しようとするとき、その願いや方向・方針を具体化し、実質の内容を編み出し、軌道に乗せる役が教務主任である。

1. 教務主任の位置と一般的な役割

学校教育法の改正により「主幹教諭」が生まれた。校長等を助け、命を受けて校務の一部を整理するとともに、児童・生徒の教育等をつかさどるとされる。先の役は主幹教諭になりそうだが、各都道府県によって職種化されたりされなかったり様々である。都道府県や市町村レベルでも「いろいろある」。教育改革の進み具合からも地方の時代の実感がわく。

ここで、一通りの教務主任の業務を概観する。教務主任は校長・教頭（先の法改正で「副校長」も生まれた。これも実態は様々である）とともに「三役」と呼ばれる。

筆者なりに整理すると、校長の命を受け、主に次の5つの仕事を進めている。

① 教育課程編成・実施・評価の「元締め」、カリキュラム・マネジメントの推進者である。職員では頭抜けて多く企画書を作成している。全学級の授業の進展具合を見渡し、円滑に進むための支援をする。学校行事など主な教育活動の計画、準備、実践・運営から評価までリードする。近年、説明責任の「波」の中で教育活動の評価にかかわる業務が大幅に増え、管理職の配慮が必要な事態になっている。また、教頭との連携の下で活動に関する「ひと・もの・場所」を調達するとともに、教育活動に関する校長の意思具現化のマネージャーを務める。かくして学校改革の最前線に立つことになる。

② 人的な環境づくりを担う。教頭と連携するものが多い。教育活動や研修活動のための協働体制づくりをする。教職員のモラルを高めたり、教職員間の意思疎通を図ったり、人間関係を調整したりする。職員に一番近い「三役」として管理職と他の主任や各職員とのパイプ役となって声をかけ、相談にのり、助言し、意欲を醸し出すのである。校長の学校改革への意欲が職員の意欲へと広がるかどうかには決定的な影響を及ぼす。

この教務主任をそばで支え、尻をたたき役が教頭である。

③ 学校と学校外とのパイプである。PTA活動の事務局を務めることが多い。常設の窓口として家庭や外部からの問い合わせを最初に受け止める役である。クレームや重要度の高い事柄になれば教頭に回す。筆者は地域住民対応を教頭、保護者を教務主任にした。

④ 職員会議など会議の設営と資料の取りまとめを行う。このあたり、いかにも裏方である。

⑤ 学校実務処理のマネージャーを務める。事務職員、教頭と連携し、多量の事務をこなしている。処理の遅れがちな教務主任だと、あちらこちらから叱られることになる。

教務主任は、教頭と一、二を争う仕事量をこなし、さらに授業も相当数担っているのである。

2. 教務主任に被さってくる教育改革の波

被さってくる「波」について、校長として願う方向と合っていると判断したものが4つ

ある。1つは「学校評価」である。学校は結果責任・説明責任を求められるという流れから「引く」ことはできない。これは法の強制というより時代の要請だと受け止めた。また、教育に責任を負い果たすことに一層の工夫や努力をすることは、学校づくりのビジョンである「質の高い教育を創る」ための学校改革に直結する。改革の柱にしようと考えた。そうとなれば積極的に攻める。組織マネジメントを取り入れ、大いにPDCAサイクルを活用することにした。

2つ目が「学校を開く」である。説明責任の果たし方として透明性を高めるためでもあるが、それ以上に地域がとても温かく協力的だというよさ、教育資源の高さを考えた。働きかければ、地域の教育力を生かした「学校と地域とともに子どもを育てる」道が豊かに開かれるに違いないと判断した。地域とともに歩む学校という特色化を図るために、大いに開く方向で学校改革を進めることとした。

3つ目と4つ目は、教職員という資源を生かす方向である。まず、障害のある子どもたちにかかわる指導力の高い人材が豊かである。言語指導・難聴指導の通級教室があった。「特別支援教育」を開発、充実する改革を考えた。さらに、今後大きな流れとなってくる発達障害や学習障害に対応するために特別支援学級や発達障害通級指導教室を開設・設置する動きを起こすことも考えた。そして、4つ目。通常の学級においても志の高い熱心な職員に恵まれていることを生かす。指導要領の改訂や学力向上を求める動きに向かって「研究・研修」を充実させ、先駆的实践で成果を出し、世に問うという発信力を高める改革を考えた。

この4つの方向に向かって学校を「進化」させるために学校改革を進める。これが教育改革の「波」を積極的に受け止め、改革・改善を進めることと同じになるので、職員に時代を先駆けて歩む実感がわく。こうして、子どもの学力を高め、心を育て、一人一人が輝く教育が具現することを目指す。また、その努力をすることによって職員が資質能力を高め、一人一人が輝くことを目指すのである。

以上のような方針を具体的な教育活動にまで具体化し、具現に向かう動きの推進役が教務主任である。どのような動きで主導したかについて具体的に説明することは難しい。ここでは「学校評価」（結果責任・説明責任）と「学校を開く」の項目をあげ、活動の概要を述べるにとどめる。

(1) 学校評価（結果責任・説明責任）

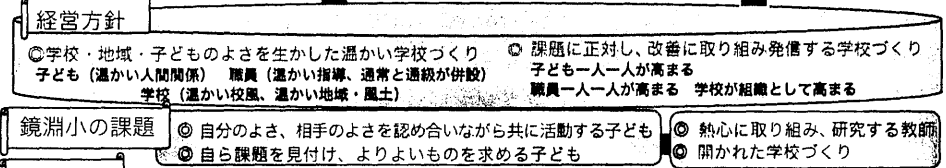
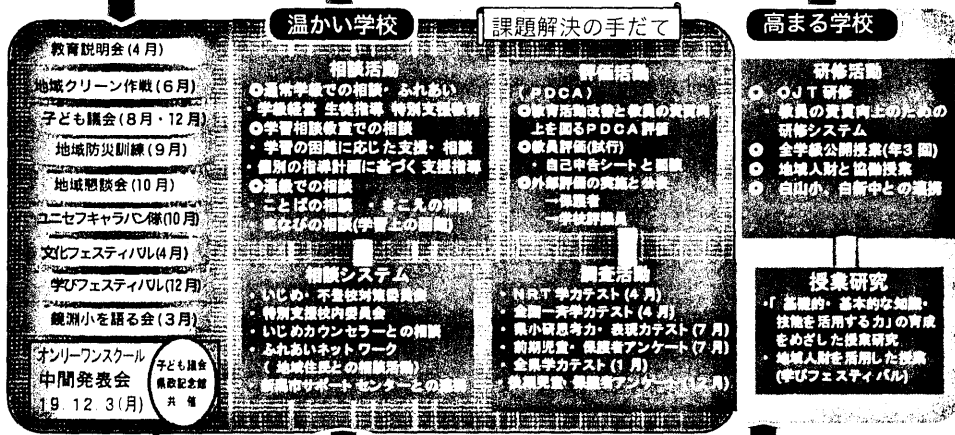
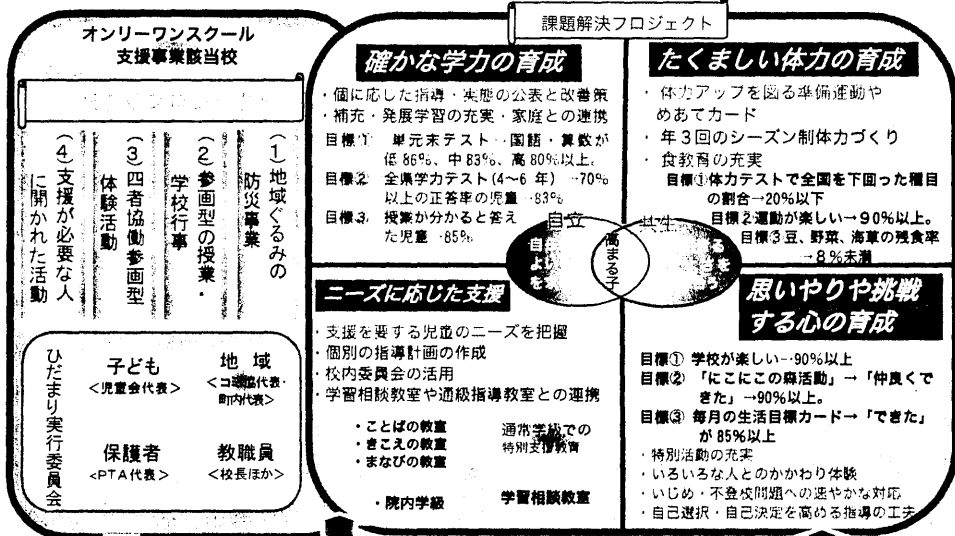
① 教育課程・評価部会を開き、校長が方針を説明する、それを受けて作業に入り、学校教育全体のグランドデザイン（学校教育ビジョン）を作成する。学力育成・心の育成・体力育成・ニーズに応じた支援（特別支援）の4本柱。達成目標や方策を示した。

19年度は新潟市指定「オンリーワンスクール事業」も図に含めた。（資料1参照）

② 上記4つの柱と指定事業（ひだまりプロジェクト）についてPDCAサイクルで評価するため「学校評価PDCAの全体計画」を作成した。月別の活動計画や評価主体・調査対象を一覧にした。学力調査やアンケート調査実施時期、結果公表時期が分かるよう

《資料1》

学校教育ビジョン 鏡淵小



になっている。(資料2参照)

- ③ 以上の内容をもとに、各分掌が担当の活動について具体的な方策を説明したパンフレット(鏡淵小学校の教育プラン)を作成した。「確かな学力の定着を目指します」など事業内容を説明といわゆる「学校要覧」から成る13頁の冊子である。これを子どもが通学するしないにかかわらず、地域の全世帯(約3,000戸)に配布した。
 - ④ また、PTA総会の日に「学校の教育説明会」を開催し、パンフレットを読んでもらいながら、各担当のプレゼンテーション、質疑応答、意見交換を実施した。このような顔と顔をつき合わせる懇談会形式の説明会は、意思の疎通を図るうえで大切である。
 - ⑤ 以上までがP(計画)の段階である。ここからD(実施)に入り、計画にしたがって節目節目に職員、子ども、保護者アンケート調査を行った。地域住民として学校評議員に会合を開いて説明し、意見をいただく形で外部評価を行った。C(点検・評価)の結果については、その都度、適切な範囲を考えながら結果・分析・改善策を揃えて公表するようにした。
- また、秋には3会場で夜に「地域懇談会」を開催し、保護者や地域住民とともに、その時点での授業や事業の様子、それまでの調査の結果、いじめ不登校問題の実態などについて説明した。
- ⑥ 結果説明については、年度末に春と同じくパンフレットを作成し、全戸に配布した。「教育のまとめ」とし、主な事業の1年間の取組みの内容や様子と、目標の達成程度や課題などを示し、併せて改善策を載せるようにした。さらに、「教育を語る会」と銘打って、その冊子やプレゼンテーションをもとに保護者や地域住民とともに語り合った。

(2) 学校を開く

それまでに「学校を開く」事業として進めてきたことを総合的に見直し、一層充実させるよう改善を試みた。「ひだまりプロジェクト」である。校長の方針について、まず教頭が骨づくりをやり、教務主任が肉づけをするという形にした。実践化については学校と地域住民、さらに保護者と子どもの代表から成る「プロジェクト実行委員会」を設け、推進役とした。(資料3参照)

この計画を新潟市「オンリーワンスクール事業」公募に提出し、選考を経て指定を受けることができた。学校改革の目指すところである「学校と地域とともに子どもを育てる」ための取組みになっている点が評価されたと考えている。柱は6つである。

- ① **地域防災訓練**：地震を想定した地域と学校の協働の防災訓練である。これまで地域防災として連合町内会が進めてきた訓練と学校の避難訓練を結び、さらに保護者も参加する総合的な内容となっている。
- ② **触れ合いの庭づくり**：学校の前庭は緑濃い木々が多く森ようになっていて、しかも町内の通りに接している。子どもたちの大好きな庭である。学校の自慢だが、不審者対策として心配な面もある。そこで、地域に庭をもっと開き、地域住民と子どもたちが気楽

《資料2》

学校評価P D C Aの全体計画

新潟市立鏡淵小学校

P D C A サイクル				公表・説明・公開	2学期制・2年目 (改善の年度)
担当	課題 確かな学力の向上 (学力向上部)	思いやりや挑戦する心の育成 (実践は心の教育部) (研究は研究推進部)	体力の向上 (体育部)	特別支援教育 (支援コーディネーター) (特別支援校内委員会)	
4月	PLAM(計画) 学校評価計画の決定 ○教育計画、評価計画 ○「確かな学力」プラン ・昨年度のC、A ・柱となる方策 ・達成目標 ○学力テスト(NRT)	思いやりや挑戦する心 ○「思いやりや挑戦する心」 プラン(知) ・昨年度のC、A ・柱となる方策 ・達成目標 ○研究テーマのある実践	体力の向上 ○「体力の向上」プラン (体) ・昨年度のC、A ・柱となる方策 ・達成目標 ○シーズン制体力づくり	特別支援教育 ○「特別支援教育」プラン ・昨年度のC、A ・柱となる方策 ・達成目標 ○必要な支援体制調査 ○児童情報交換会	○学校だより ○グラウンドデザイン パンフレット (目標の公表) ○PTA総会(鏡淵小 教育説明会) ○ホームページ ○鏡淵小の教育パン フレット ・4プロジェクトブ ラン説明 ・今年度の学校要覧 ○学力テスト結果の 公表、課題・方策 の説明 ○学習参観 (ほほ月1回) ○民生・児童委員と の懇談会1 ○学校評価委員会1 (授業研究の参観) ○児童・保護者調査 結果の公表 ○町内自治会・学校PT A総会 ○ふりかえりカード1 ○個人懇談会
5月	00(実践) 計画に基づいた教育活動の実践 ○学力検査の結果分析 ・ターゲットに迫る方策 ・指導計画への位置付け、 重点化 ○授業改善方策 ・指導と評価の一体化 ・個に応じた指導 ○チャレンジタイム実施 (補充・発展学習学校体制) ○地域人材・学習ボランティア の活用 ○総合的な学習の授業実践 (情報スキル、英語活動)	研究テーマ「多様な なかみの中で伝え合 う力を育てる」実践 の追究 (特別活動を軸に) ○にこにこの森活動 (縦割りグループ活動) ○いじめ、不登校問題への 適切な学校体制対応 ○自己選択、自己決定を基 とする指導(月の生活目標) ○心のノート活用した道徳	体力アップを図る体育技 術時の準備運動 ○「体力の向上」 シーズン1 (前期) ○体力テスト ○わかばウォーク (縦割り登山1~4年) ○運動会 ○給食の残りを減らす運動 ○よりよい食習慣を身に 付けるための授業	○コーディネーターを中 心とする「校内委員会」 設置 ・実態調査に基づいて 個々のニーズ把握 ○個別の指導計画作成 ・支援体制 ・支援、指導の実践 ○こまごま、指導のため の研修活動 ○こまごま、指導のため の研修活動 ○よりよい食習慣を身に 付けるための授業	○ふれあい 月間1 (生活) ○体力づく りシーズン 1
6月	CHECK(前期調査) 学習・生活に関する意識調査 ○ふりかえりカード1 (個別学習評価結果) ○担任との学習相談 (カンファス) ○保護者との個人懇談会	○児童会カーニバル ○地域住民とクリーン作戦 (自治会と子どもの協働)	○プール水泳		
7月	夏季休業 ○チャレ ンジタイム (補充・ 発展学 習)	○「伝え合う力」に関する評価 ○児童アンケートによる意識調査 ○「いじめ防止学習プログラム」による調査 ○学年学習経営、教室経営の評価	○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○学年学習経営、教室経営の改善 ○特別活動の改善	○保護者アンケートによる評価 ○学校評価員による評価 ○民生・児童委員による評価 ○「教育活動や行事等の終了時の評価(その都度評価)」のまとめ	
8月	00(実践) 改善計画に基づいた実践 ○評価確定前の再挑戦 ○通知表・ふりかえりカード2 ○ターゲットに迫る方策 ・指導計画への位置付け、 重点化 ○授業改善方策 ・指導と評価の一体化 ・個に応じた指導 ○チャレンジタイム実施 ○地域人材・ボランティア の活用 ○総合的な学習の授業実践 ○ふりかえりカード3 ○担任との学習相談 ○保護者との個人懇談会	○にこにこの森活動 ○「心のノート」を活用し た道徳の時間の指導 ○児童会参り ○子どもと教育を語る会1	○「柔軟性」「俊敏性」を 高める体育授業 ○給食の残りを減らす運動 ○よりよい食習慣を身に付 けるための授業 ○シーズン2 (後期) ○体力テスト ○マラソン大会 ○もみじウォーク 全校縦割り地域探検	○個別の指導計画の改善 ○改善した個別の指導計 画に基づいた指導 ○個に応じた指導のため の研修活動 ・事例研究 ・授業研究	○学校だよりで 改善方向の説明 ○鏡淵小の教育を語る 地域懇談会 (夜、3地区会場) ○民生児童委員との 懇談会2 ○ふれあい 月間3 (学習)
9月	ACTION(改善) 後期の改善方向の決定 ○評価確定前の再挑戦 ○通知表・ふりかえりカード3 ○ターゲットに迫る方策 ・指導計画への位置付け、 重点化 ○授業改善方策 ・指導と評価の一体化 ・個に応じた指導 ○チャレンジタイム実施 ○地域人材・ボランティア の活用 ○総合的な学習の授業実践 ○ふりかえりカード4 ○担任との学習相談 ○保護者との個人懇談会	○「伝え合う力」研究発表会 ○「伝え合う力」の成果と次年度研究の明確化 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善 ○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善	○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○学年学習経営、教室経営の改善 ○特別活動の改善	○保護者アンケートによる評価 ○学校評価員による評価 ○民生・児童委員による評価 ○「教育活動や行事等の終了時の評価(その都度評価)」のまとめ	○学校だよりで 改善方向の説明 ○鏡淵小の教育を語る 地域懇談会 (夜、3地区会場) ○民生児童委員との 懇談会2 ○ふれあい 月間3 (学習)
10月	00(実践) 改善計画に基づいた実践 ○評価確定前の再挑戦 ○通知表・ふりかえりカード3 ○ターゲットに迫る方策 ・指導計画への位置付け、 重点化 ○授業改善方策 ・指導と評価の一体化 ・個に応じた指導 ○チャレンジタイム実施 ○地域人材・ボランティア の活用 ○総合的な学習の授業実践 ○ふりかえりカード4 ○担任との学習相談 ○保護者との個人懇談会	○「伝え合う力」研究発表会 ○「伝え合う力」の成果と次年度研究の明確化 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善 ○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善	○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○学年学習経営、教室経営の改善 ○特別活動の改善	○保護者アンケートによる評価 ○学校評価員による評価 ○民生・児童委員による評価 ○「教育活動や行事等の終了時の評価(その都度評価)」のまとめ	○学校だよりで 改善方向の説明 ○鏡淵小の教育を語る 地域懇談会 (夜、3地区会場) ○民生児童委員との 懇談会2 ○ふれあい 月間3 (学習)
11月	ACTION(改善) 次年度の改善方向の決定 ○評価確定前の再挑戦 ○通知表・ふりかえりカード4 ○ターゲットに迫る方策 ・指導計画への位置付け、 重点化 ○授業改善方策 ・指導と評価の一体化 ・個に応じた指導 ○チャレンジタイム実施 ○地域人材・ボランティア の活用 ○総合的な学習の授業実践 ○ふりかえりカード4 ○担任との学習相談 ○保護者との個人懇談会	○「伝え合う力」研究発表会 ○「伝え合う力」の成果と次年度研究の明確化 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善 ○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善	○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○学年学習経営、教室経営の改善 ○特別活動の改善	○保護者アンケートによる評価 ○学校評価員による評価 ○民生・児童委員による評価 ○「教育活動や行事等の終了時の評価(その都度評価)」のまとめ	○学校だよりで 改善方向の説明 ○鏡淵小の教育を語る 地域懇談会 (夜、3地区会場) ○民生児童委員との 懇談会2 ○ふれあい 月間3 (学習)
12月	00(実践) 改善計画に基づいた実践 ○評価確定前の再挑戦 ○通知表・ふりかえりカード4 ○ターゲットに迫る方策 ・指導計画への位置付け、 重点化 ○授業改善方策 ・指導と評価の一体化 ・個に応じた指導 ○チャレンジタイム実施 ○地域人材・ボランティア の活用 ○総合的な学習の授業実践 ○ふりかえりカード4 ○担任との学習相談 ○保護者との個人懇談会	○「伝え合う力」研究発表会 ○「伝え合う力」の成果と次年度研究の明確化 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善 ○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善	○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○学年学習経営、教室経営の改善 ○特別活動の改善	○保護者アンケートによる評価 ○学校評価員による評価 ○民生・児童委員による評価 ○「教育活動や行事等の終了時の評価(その都度評価)」のまとめ	○学校だよりで 改善方向の説明 ○鏡淵小の教育を語る 地域懇談会 (夜、3地区会場) ○民生児童委員との 懇談会2 ○ふれあい 月間3 (学習)
1月	ACTION(改善) 次年度の改善方向の決定 ○評価確定前の再挑戦 ○通知表・ふりかえりカード4 ○ターゲットに迫る方策 ・指導計画への位置付け、 重点化 ○授業改善方策 ・指導と評価の一体化 ・個に応じた指導 ○チャレンジタイム実施 ○地域人材・ボランティア の活用 ○総合的な学習の授業実践 ○ふりかえりカード4 ○担任との学習相談 ○保護者との個人懇談会	○「伝え合う力」研究発表会 ○「伝え合う力」の成果と次年度研究の明確化 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善 ○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善	○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○学年学習経営、教室経営の改善 ○特別活動の改善	○保護者アンケートによる評価 ○学校評価員による評価 ○民生・児童委員による評価 ○「教育活動や行事等の終了時の評価(その都度評価)」のまとめ	○学校だよりで 改善方向の説明 ○鏡淵小の教育を語る 地域懇談会 (夜、3地区会場) ○民生児童委員との 懇談会2 ○ふれあい 月間3 (学習)
2月	00(実践) 改善計画に基づいた実践 ○評価確定前の再挑戦 ○通知表・ふりかえりカード4 ○ターゲットに迫る方策 ・指導計画への位置付け、 重点化 ○授業改善方策 ・指導と評価の一体化 ・個に応じた指導 ○チャレンジタイム実施 ○地域人材・ボランティア の活用 ○総合的な学習の授業実践 ○ふりかえりカード4 ○担任との学習相談 ○保護者との個人懇談会	○「伝え合う力」研究発表会 ○「伝え合う力」の成果と次年度研究の明確化 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善 ○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善	○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○学年学習経営、教室経営の改善 ○特別活動の改善	○保護者アンケートによる評価 ○学校評価員による評価 ○民生・児童委員による評価 ○「教育活動や行事等の終了時の評価(その都度評価)」のまとめ	○学校だよりで 改善方向の説明 ○鏡淵小の教育を語る 地域懇談会 (夜、3地区会場) ○民生児童委員との 懇談会2 ○ふれあい 月間3 (学習)
3月	00(実践) 改善計画に基づいた実践 ○評価確定前の再挑戦 ○通知表・ふりかえりカード4 ○ターゲットに迫る方策 ・指導計画への位置付け、 重点化 ○授業改善方策 ・指導と評価の一体化 ・個に応じた指導 ○チャレンジタイム実施 ○地域人材・ボランティア の活用 ○総合的な学習の授業実践 ○ふりかえりカード4 ○担任との学習相談 ○保護者との個人懇談会	○「伝え合う力」研究発表会 ○「伝え合う力」の成果と次年度研究の明確化 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善 ○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善	○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○学年学習経営、教室経営の改善 ○特別活動の改善	○保護者アンケートによる評価 ○学校評価員による評価 ○民生・児童委員による評価 ○「教育活動や行事等の終了時の評価(その都度評価)」のまとめ	○学校だよりで 改善方向の説明 ○鏡淵小の教育を語る 地域懇談会 (夜、3地区会場) ○民生児童委員との 懇談会2 ○ふれあい 月間3 (学習)
4月	00(実践) 改善計画に基づいた実践 ○評価確定前の再挑戦 ○通知表・ふりかえりカード4 ○ターゲットに迫る方策 ・指導計画への位置付け、 重点化 ○授業改善方策 ・指導と評価の一体化 ・個に応じた指導 ○チャレンジタイム実施 ○地域人材・ボランティア の活用 ○総合的な学習の授業実践 ○ふりかえりカード4 ○担任との学習相談 ○保護者との個人懇談会	○「伝え合う力」研究発表会 ○「伝え合う力」の成果と次年度研究の明確化 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善 ○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○「体力の向上」の改善 ○「特別支援教育」の改善	○「伝え合う力」の改善 ○「思いやりや挑戦する心」の改善 ○学年学習経営、教室経営の改善 ○特別活動の改善	○保護者アンケートによる評価 ○学校評価員による評価 ○民生・児童委員による評価 ○「教育活動や行事等の終了時の評価(その都度評価)」のまとめ	○学校だよりで 改善方向の説明 ○鏡淵小の教育を語る 地域懇談会 (夜、3地区会場) ○民生児童委員との 懇談会2 ○ふれあい 月間3 (学習)

に、活発に触れ合う庭にできないかと考えた。住民の皆さんの多くの賛同を得て、触れ合いの庭づくりが始まった。実行委員会の手で子どもたちの声を生かしながら進める活動として充実させることがねらいである。住民の関心が高まってきている。

③**地域クリーン作戦**：町内会ごとに地域住民と子どもたちが作戦の内容を話し合うというところにポイントがある。どこの雑草をとるか、ゴミ拾いをするかどうかなど、きちんとした子どもの進行の下で話し合い、決定したことを協働で実行する。この話し合いや実践活動での住民・大人と子どものかかわり合いに意義がある。

④**子ども議会**：主として「触れ合いの庭づくり」に関する話し合いである。子ども代表（高学年全員）、保護者代表（PTA役員）、地域住民代表（町内会役員、民生委員、学校評議員等）、学校代表が、閉会中の「県庁・県議会議場」や「市役所・市議会議場」を借りて開催する。学校の特色ある活動として自他ともに認めるものになってきている。議場の雰囲気には負けることなく議論し、決議を出し、活動を進めている。大人側の「子どもを一人前に扱いながら指導する」加減が上達しているように思う。

⑤**文化フェスティバル**：地域人材（人財）を活用した文化活動の取組みである。文化祭の日に、作品展示やバザーのほか、人財が子どもたちのために昔の遊び、絵画指導、読み聞かせ、ダンスなど6つのブース、さらに近くの高校生の出張授業などがある。子どもたちと住民が文化を通して楽しくかかわり合うところに意義がある。

⑥**学びのフェスティバル**：地域人材による授業への「参画」である。計画段階から、学級担任と協働して授業づくりに取り組み、人財ならではの内容と効果のあるTT指導を模索する。ソプラノ歌手と協働の音楽、弁護士との法律授業、医師との腸・うんちの授業など全学級が実施する。教師の人財発掘力、コーディネート力も鍛えられる。

3. 教務主任の業務

教務主任の業務を「自分が動く」と「保護者、住民を動かす」「子どもを動かす」に整理してみた。また、教育改革に関して「作る」という視点から、「ひとを開く」「ひとを生かす」「活動を創る」の枠組みでまとめた。図を示すだけで、説明を割愛する。（資料4）

4. 今、教務主任に求められている資質・能力と現状の難しさ

教育改革期の今、これが求められると考えるをあげてみる。それは、学校の現状を前になかなか困難な壁にぶつかるときに、どう発揮されるかが問題となる。

① カリキュラム・マネジメント

○ 指導計画をしっかりセット（全体計画、年間指導計画、評価規準・規準）で作成する力。学校をあげる取り組む作業となる。しかし、総力をあげて作っても、その後の

《資料3》

鏡淵小学校オンリーワンスクールプロジェクト

地域の皆さんといっしょに

『ひだまりプロジェクト』

『ひだまりプロジェクト』とは、
保護者や地域の皆さんといっしょに
共生の心あふれる温かな学校づくり、
コミュニティづくりを進めるもので
す。



『ひだまりプロジェクト』とは、

- ひ** ととの交流 4者協働参画型体験活動
- だ** れでも仲間 支援が必要な人に開かれた活動
- ま** なびと文化 参画型の授業・学校行事
- り** スク対応力 地域ぐるみの防災事業

このような事業を進めます!! (主な取り組み内容です)

「地域防災訓練」	地震を想定した地域と協働の防災訓練です。子どもの引き渡し訓練や非常食体験等を予定しています。(9月8日)
「ふれあい庭づくり」	地域の方々と子どもがふれ合う前庭づくり、「ハッピーガーデンプロジェクト」を進めます。
「地域クリーン作戦」	地域の方々と話し合い、決まったことに基づいて各地域のごみ拾いや草取りを協働で行います。
「子ども議会」	市議会議場や県政記念館にて、地域の方々・保護者・教職員代表と子どもが防災訓練や庭づくりについて議論します。
「文化フェスティバル」	地域人財を活用した文化活動に取り組みます。昔の遊びや物づくりなどを一緒に楽しみます。(11月4日)
「学びのフェスティバル」	計画段階から、地域人財と学級担任が協働して授業に取り組み、TTで授業を行います。(12月3日)

地域の方々、保護者・学校の代表と児童会代表からなる

『ひだまり実行委員会』がプロジェクトを引っ張ります。

活用段階では「？」のわく状況になりやすい。

- ① 「特色あるカリキュラム」なら研究会体制が必要となる。教育課程である以上、知・徳・体のバランスのある向上プロジェクトが求められる。しかし、今は「学力が上がってなんぼ」の時代になった。学力に大きく傾いている。
- ② PDCAシステムの活用力(1)
 - ① 「教育計画の作成、実施、反省、改善」を進めるに当たって、学校評価に関する企画力、表現力・説明力、実践力、解釈力・分析力が求められる。大変なエネルギーと時間がある。分析、公表までで息が切れてしまい、「改善」に届きにくい。
 - ② 外部評価、第三者評価をやって、さて、学校は元気が出るのだろうか。
- ③ PDCAシステムの活用力(2)
 - ① 各分掌担当が進める個々の事業についても「活動の計画作成、実施、反省、改善」が求められるが、普通はそこまで求めない。病人が出そうだからである。が、ほんとは、やれたらやってほしい。活動の質は高まる。しかし、多忙感が壁になる。
- ④ 「ひと・もの・時間・場所」のコーディネート
 - ① ひとのコーディネートが難しい。よく動いてくれるPTA役員、保護者、地域住民とのネットワークづくりが大切だ。コーディネートしてくれる人財を探すときよい。
 - ② 職員を目標に向けて統合していく力も求められる。生じた問題に主任、スタッフを生かして対応できるかだ。主任を通してチームワークづくりをするとよい。
 - ③ もの、時間、場所は自分でフットワーク軽くやる。
- ⑤ 実務処理能力
 - ① ものがよく整理され、他人でもわかりすぐ出せるというようになっているか。
 - ② 提出締切りに間に合うか。といっても杓子定規だと困る。血の通う厳しさがよい。
 - ③ 欲張るなら、文書を「行政向け」「校内教員向け」「校外教員向け」「家庭・地域向け」に分け、適切で正しく作成する力があると素晴らしいと思う。
- ⑥ 指導力、助言力、相談したくなる包容力、その気にさせる力
- ⑦ 以上に、こんな学校をつくるという志と構想力、危機管理能力が加われば、もう管理職である。

終わりに

前回の指導要領改訂時、筆者は新教育課程担当の指導主事だった。多くの学校を回り、当時の目玉「総合的な学習の時間」の導入について話し、指導計画づくりの開始と勇氣ある最初の実践を求めた。進む学校と進みにくい学校に分かれた。中学校ではっきりしたことがある。校長がその気になっていても進みにくいという学校に共通点があった。

教務主任の違いである。「いい教務主任がいるかどうか」である。その役をこなせる者がいればそれでもいい。人と仕事を調整し、学年・教科の壁をとる。時間表を工夫し、時

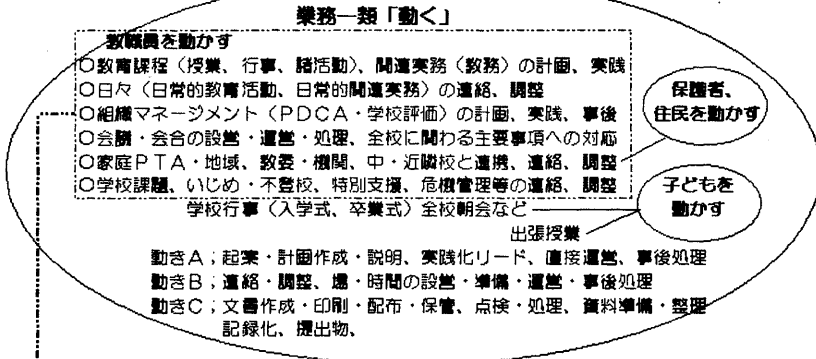
間を生み出す。職員をまとめ、背中を押す。指導計画のひな形を打ち出す。なかなか大変である。しかし、やる人はやった。そういう教務主任がいると、学校が動くのだった。

今も、そういう時期に入っているのではないか。

《資料4》

20.6.29 教務主任の業務

橋本 定男



動かす資源		動かす資源		動かす資源	
ひと		動き		ひと	
・保護者 ・PTA ・地域 ・住民 ・民生 ・児童委員 ・自治会長 ・学校 ・評議員 等々		・大ま目の 教育活動 ・諸事業 ・授業 ・課題対応 プロジェクト ・イベント （研究会） 等々		・教職員 正規 臨時 助働員 支援員 ・ボランティア 等々	
教育改革に対応					
100の作戦		業務二類「作る」		業務三類「生かす」	
①ゴール提示 ②外部評価 公開で評価 ③顔と顔の懇談会	到達目標 評価アンケート 結果公表 語る会	大決め事業の 企画 準備・運営 PDCA起案	PDCA起案 ・到達目標 ・結果 計画改善	マネージメント （PDCA）カ を働く	
④コミ協会長戦略 ⑤住民、職員 子ども打ち、協働 ⑥問題は相談で ⑦授業参画	・推進者（核） ・実行委員会 子どもとの 打ち会、対策会 ・住民参画授業	・担当者（核） ・検討、打ち会 ・子ども議会 ・学びフェスティ バル	・全員授業 ・個人テーマ ・有志検討会 ・全体協議会 ・住民TT授業	主任中心でなく 「自己責任」の 企画 一人中心でなく チームで検討	
⑧全戸配布 ⑨よい所の強調 ⑩刻々の発信	・パンフレット ・たより・HP ・インフォメ ーション	・説明パンフ 構想、原案 ・担当者の会合 ・起案、改善	・各担当に 内容の整理 と工夫を 求める	教務主任の 助働力 表現工夫 段取り力	
開く		創る		生かす	