

令和5年度

- 第43回 中国地区公立学校教頭会研究大会（島根大会）
第35回 島根県公立小中学校教頭会研究大会（出雲大会）

第6分科会

副校長・教頭の職務内容や職務機能に迫る課題

島根県江津市小中学校教頭会
江津市立江津東小学校
須藤 貴行

島根県江津市



「江の川」が南北を悠々と流れ、河口を中心として開けています。 人口 約22,000人
万葉歌人・柿本人麻呂ゆかりの地 名湯・有福温泉や西日本最大級の水族館「アクアス」なども人気のスポット

江津市児童生徒数

学校数 11校（小7校、中4校）

R5年度 小学校：966人
中学校：456人

小学校の児童数一覧表

小学校名	1年	2年	3年	4年	5年	6年	小計
郷田小学校	9人	17人	12人	23人	11人	16人	88人
渡津小学校	13人	10人	17人	17人	17人	14人	88人
江津東小学校	11人	11人	17人	18人	13人	15人	85人
川波小学校	15人	19人	8人	13人	21人	13人	89人
津宮小学校	51人	56人	61人	54人	52人	53人	327人
高角小学校	34人	33人	31人	31人	32人	37人	198人
桜江小学校	7人	14人	18人	14人	17人	21人	91人
合計	140人	160人	164人	170人	163人	169人	966人

中学校の生徒数一覧表

中学校名	1年	2年	3年	小計
江津中学校	62人	80人	69人	211人
江東中学校	13人	11人	13人	37人
青陵中学校	56人	63人	44人	163人
桜江中学校	17人	13人	15人	45人
合計	148人	167人	141人	456人

第6分科会の課題

副校長・教頭の職務内容・職務機能に迫る課題



【江津市教頭会のテーマ】

効率的で働きがいのある学校運営における教頭の役割

“つなぐ・支える”をキーワードとして

1. 主題設定の理由

教頭の職務内容・職務機能の実態を整理・共有



組織として学校を運営するために必要な校内の職員同士の連携、市教委と学校との連携をすすめること

【つなぎ役】

一人一人の教職員の思いを受け止め、達成感や充実感が高まるように支援をすること

【支える役】



教職員の勤務の質（やりがい）を高め、多忙感の解消や働き方改革の推進につながるだろう

2. 研究のねらい

- 円滑な学校運営のため、校内の連携、他機関との連携における教頭の職務を整理し、よりよい方策を明らかにする。
- 教職員一人一人が充実感・達成感を得ながら職務にあたるための教頭としての関わり方について、各校での取組を共有し、実践した内容を事例として提供する。

3. 研究の概要

(1) 現状と課題の把握

【江津市教頭会アンケート】

教頭の職務内容、職務機能に関わるアンケートを、市内小中学校教頭を対象に行った。調査項目は、全国公立学校教頭会発行の「令和4年度研究の手引き(全国共通研究課題の手引き)」を参考にし、自由記述で回答するものとした。

- 「1 日々の教頭業務で負担に思っている職務内容」
- 「2 効率的な学校運営で取り組んでいること」
- 「3 教職員の働き方改革に関することに取り組んでいること」
- 「4 教職員の支援に関することに取り組んでいること」

【江津市教頭会アンケート】

1 円滑な教育活動を運営していくために行ったこと(例えば、負担軽減のためにしていること)

2 一人一人の教職員の達成感や充実感が高まるような支援や人材育成として行ったこと。

3 上記をするうえで意識していること。

江津市教頭会アンケート結果 (2023.4.28)

氏名	1 円滑な教育活動を運営していくために、行ったこと。(例えば、負担軽減のためにしていること)	2 一人一人の教職員の達成感や充実感が高まるような支援や人材育成として行ったこと。	3 上記をするうえで意識していること。
徳小 佐々木 茂 教頭	・思い切つてやめる時間をかけるべきところがないことも理解がある。 ・忙しい中でも、PTA活動の役割を明確に分担させた。 ・PTA活動の役割、部活動推進委員を設定して役割を分担した。 →行事実施時、部活動顧問も教員は専任業務の参加がきつみなみする形に促した。 ・支障員 (SSS/ICT) さんとなつて役をする 例 プラント・教材等の印刷・ホトメキ止めのタブレットの取っ手・二重録音設定 ・総合的な学習のコーディネートを全てごねっとさんと昨年度から1年間を通して調整・相談できる体制を作り、担当者の負担や時間の短縮を実現した。 ・事務職、養護教諭、用務員と連携して、施設品や備品関係などの補充・整理等を計画的に行うことで、予算を有効に執行でき、学校の施設設備が充実して教育活動がより円滑に行われたと思う。	・校長先生の掲げる教育ビジョンを教職員に伝達して、必要な時は企画会を適宜設定して共通認識を固める。 ・大きな行事はしっかりと企画会で案を練り、振り回りの時間を設定して、課題を明確にしてもらいに行っていることを確認することも大切にしている。 ・依頼の方や学校に求められた方々の思い(思い)を思い、出来るだけ早めに予定や見直しを伝え、また、ミドルリーダーにフォローをお願いしている。	・分かりました。お聞かせします。何かあればお返すさせていただきます。 (笑) ・「自分が先に出る必要がある」とはいつても言ってくれたい。 等、職員が思い切つて仕事できるようにしているつもり……。 (例、生徒指導対応、この活動したいとお金ある？、こういうことしたいけどどうしたらいいですか？ でも、「もう、やめよう」とお金のことも結構あるなと割り切っています。「もちろんやめると同じくらいに労力が必要な時は自分から先退きますが、責任は校長先生が…」も同様。
上中 堀 洋子 教頭	・役の会などを実施し、負担を減らす 例 PTA活動の役割の分担を明確にした。 ・PTA活動の役割、部活動推進委員を設定して役割を分担した。 →行事実施時、部活動顧問も教員は専任業務の参加がきつみなみする形に促した。 ・支障員 (SSS/ICT) さんとなつて役をする 例 プラント・教材等の印刷・ホトメキ止めのタブレットの取っ手・二重録音設定 ・総合的な学習のコーディネートを全てごねっとさんと昨年度から1年間を通して調整・相談できる体制を作り、担当者の負担や時間の短縮を実現した。 ・事務職、養護教諭、用務員と連携して、施設品や備品関係などの補充・整理等を計画的に行うことで、予算を有効に執行でき、学校の施設設備が充実して教育活動がより円滑に行われたと思う。	・校長先生の掲げる教育ビジョンを教職員に伝達して、必要な時は企画会を適宜設定して共通認識を固める。 ・大きな行事はしっかりと企画会で案を練り、振り回りの時間を設定して、課題を明確にしてもらいに行っていることを確認することも大切にしている。 ・依頼の方や学校に求められた方々の思い(思い)を思い、出来るだけ早めに予定や見直しを伝え、また、ミドルリーダーにフォローをお願いしている。	・職員室ではパソコンに向かう時も、先生方の様子やつぶやきを聞き逃さないようにしている。 ・職員室で確認ができる業務に力を入れ、笑い声が聴えないような職員室経営に心がけている。 ・一人で作業をしている先生への声かけはできるだけ一緒に行うようにしている。 ・連絡ではないが、とくに急な変更や調整、事務員より得意な部分など全部を一回出しておけ、分りやすくする等のサポートを容易に提供するようにしている。 ・職員室が「教員でなくてもいい」を、細いことでも必ず声をかけて、全員に伝達することで協力がしやすい環境を作る。
徳小 李 志 教頭	・朝礼の原を廃止した。日程の明細の仕事を廃止し、パソコンで確認できるよう工夫した。 ・情報共有のために、デスクトップの活用を促した。 ・支障員の効果的な配置に努め、担任の負担軽減につながった。 ・地域の方にボランティアとして協力していただいたり、講師として学習に参画していただいたりする機会を増やした。	・行事等の実施の際に、起業者の思いが最大限実現できるよう相談に乗った。例えば、運動会の広報の仕方と感染症対策の兼ね合いで、感染症対策の方を工夫することで、起業者の思いを叶うようにしたこと、など。 ・常に職員への承認、称賛、ねぎらいの言葉をかけるよう努めた。学級だより等の確認の際、担任や担当者へのプラスのコメントを忘れないようにした。	目に見える形の勤務時間短縮にはつながらないが、やりがいや達成感を感じてもらえるよう気を付けた。
川原小 藤倉 俊之 教頭	・行事等の準備の事前実施 ・支障員への業務依頼と配置	・「へし」と思う「支障」と「どうしたいと思っている？」の確認	・それぞれの職務の業務を優先して行える時間を確保すること ・職員の意思の実現に向けた支援による納得のいく勤務の在り方を探る
徳小 佐々木 和幸 教頭	・職員会議の回数を減らした ・デスクトップの活用を促した ・年間行事を見直し、多忙期を軽減した ・職員室での確認を増やした ・働き方改革に意識が向くように声かけを行った	・行事等の際に、感謝の気持ちを支える ・分掌部会を増やし、各部でチームで動く体制をつくった	・職員室の整理をし、声をかける
徳小 山本 知也 教頭	・職員会議の議題内容を削減するためには、連絡事項や準備内容については、デスクトップを活用し、回答レポートで配信する。印刷する時間も省けていた。 ・学校設備で修理・修繕箇所があった場合は、できる限り来年度に対応する。(橋本校長先生からのアドバイスを受け) 早めに対応へ。	・複数クラス担任、専科・通科担任制で分掌を割り当て、さらにできるようにして欲しい役割を担ってもらいたい方を付けてもらう。	・完璧を求めないこと。できる範囲で伝えはよいことを伝える。ある程度は結果が出れば、本人の気持ち次第でステップアップをしてもらう。
江津中 田向 延尚 教頭	○デスクトップの活用 ・メールを回答レポートにて関係者へ送る。 ・教職員への紙媒体での配布をなくし、必要な人が印刷をする。 ○職員会議の議題削減及び資料の軽減を図るため、専用のファイルを作成し、簡潔で確認する形にした。また、年度末にはファイルを回収し、多分掌が必要な資料を準備し届ける。そのまま継続するものは紙入だまにする。	それぞれ分掌での取組をまずやってみること。やってみれば継続、よければ修正するの対応の提案について考えをもちたい。	修正をしつかりと聞いて、やってみようということを見守るようにしている。
徳中 山下 慎 教頭	支障員との連携 (事務的な作業を可能な限り支障員やSSSにお願したり、時間短縮につながるようなシステムを取り入れたりにしている。)	上記のことを通して、生徒に関わる時間を確保できるようにする。	思いやりに同じ。
徳中 徳小 二美 教頭	・デスクトップの活用 (回答レポートの活用、添付ファイルのつけ方を簡易に簡単なファイルに統一してやりやすくした) ・相談があればその場でこまめに対応する。動く。 ・教頭室に1つ1つ自分の仕事予定を書いたホワイトボードを活用 (共通のものを見ながら教職員が互いにやり取りしやすくした) ・スナックコーナー、ICT支援員の活用 (SSS印刷、ラミネート、校舎内外の環境整備、ICTセンターやクラウドワークス移行の補助、タブレットの管理、アンケートの集約、オンライン授業のサポート)	・ミドルリーダーを教務分掌の主要担当とし、ペナランサポートしながら組織的に動けるよう配置した。教務として全担当からの相談に積極的になるようにして一緒に考え、こちらが持っているものも伝えるようにしている。 ・公開授業を終えた先生方に、感謝と良かった点や励まし等を書いた手紙 (メモ) を渡し、意欲向上の達成感が高まるような支援をしている。	・「目には」即ち教職員全員に声をかけたい。相談しやすい雰囲気を作るよう心がけている。 ・赤い紙に打ち合っている担当者だけでなく、できるだけ管理職も関係する。 ・こまめに相談に乗って対応し、それを他の教職員にもつないで情報共有する。
徳小 加藤 憲江 教頭	・外部とのパイプ役 継続する「はなまる日本語学校」とのパイプ役を行う。担任は放課後の時間しかとることができず、授業の時間や帰りが遅い。 ・花まる日本語学校の校長先生と数回にわたって話をし、地域の理解を得る。はなまる日本語学校が設立された思いをPTA研修の場で話してもらい、相互理解、目的意識をもった学習の設定をすることで、課題に際して進んでくれる必要を感じ定する。 ・本年度は出来ることが少なく、内容や今後できることを整理する。 ・教頭として特長は「つなげる」「やってみる」まで行った。	・学習指導要領改訂により小学校外国語教育も教科化になり担任が行う場合、不安や負担感がある。そのためSSSさんと共に ①教材の整理 ②教材の作成 教材研究に時間をかけられるようSSSさんをお願いして教材作成や教材整理を行った。 SSSさんには「相談はいつでも構わない」という言葉をかけてもらって、安心して授業で実践していることにも充実感をもった。 また、担任は教材研究に時間を当てることができた。	・赤紙とつなげる。・担任の負担軽減
江津東小 須藤 慎行 教頭	外部のもの (保護者や各機関など) や目標の立ちにくいもの (画題のない方とのやり取りや経験のない活動など) と関わるよでのワンクッションとして入ること。	やってみようと思えた活動については、その実現に向けて応援すること。	業務の精選等の「多文化」を解消する活動はなかなかうまく進められなかった。業務量は変わらないけれど、業務に向かうときの気持ちのハードルを下げるような「多文化」の解消につながるのではと考えた。

【江津市教職員アンケート】

アンケート結果をまとめた「江津市働き方改革推進委員会資料」を
テキストマイニング

★より改善が必要と思う実態



【江津市教職員アンケート】

アンケート結果をまとめた「江津市働き方改革推進委員会資料」を
テキストマイニング

★改善が必要と思う理由



アンケート結果から

教頭の役割として…

- 校内・外部機関とのつなぎ役
- 教職員の支え役
- 業務改善の推進役



研修会の実施・意見交換の場の設定

(2) 具体的な取組

① 研修会の開催

○「目指せ！『スーパー教頭』」(R4.8.9)

安来市立安田小学校長 椿 英隆 氏

(現 安来市教育委員会学校教育課長)

- ・教頭時代に心がけていたこと
- ・校長の立場から教頭に期待することなど

(2) 具体的な取組

① 研修会の開催

○ICTに係る研修「デスクネット活用研修」(R5.3.3)

TSK情報システム株式会社 川神 佳太 氏

- ・情報共有や文書管理等の方法を紹介
- ・ペーパーレス化や会議数削減等の業務の効率化

(2) 具体的な取組

②江津市教頭会での意見交換

○効率的な学校運営に関する主な内容

校務支援システムの活用推進



「朝礼の廃止」 「職員会議の回数減」

「パソコン・タブレットでの情報の共有・伝達による
ペーパーレス化」

(2) 具体的な取組

②江津市教頭会での意見交換

○効率的な学校運営に関する主な内容

校内・校外とのつなぎ役



「担当者の事前準備等の軽減」

「協力者を増やすことによる他の業務への波及効果」

ex.) SSS, 支援員, 地域コミセン, 共同学校事務室

(2) 具体的な取組

②江津市教頭会での意見交換

○働きがいのある学校運営に関する主な内容

日々の業務での支援の例



「労いの言葉」「感謝の気持ち」「励ましの声かけ」

「信じて任せる」「見守りながら支援する」

「教職員評価システムの活用」

(2) 具体的な取組

②江津市教頭会での意見交換

○働きがいのある学校運営に関する主な内容

組織・配置からの支援の例



「適材適所の校内分掌の配置」

「ミドルリーダーの育成」「支え合う組織作り」

4. 成果と今後の課題

(1) 成果

①校務支援システムを活用した業務改善

研修を受け、各学校で他の教職員に伝え推進したことにより、より容易に情報共有や文書管理がなされるようになり、ペーパーレス化や会議数削減等の業務の効率化につながった。

(1) 成果

②教頭としての職務についての情報交換

- ・小中学校別、地域別の意見交換の場
→自身の職務の整理、自信・やりがい
悩みや困り事が気軽に相談できる場



その地域の職場環境の改善にむけた提言や要請活動につながるもの



(2) 課題

① 人材不足に対する国や県等への要望

→ 教頭本来の職務に専念するため主幹教諭の全校配置等を要望する

② 働き方改革推進にむけた取組

→ 校長会や地教委との連携・擦り合わせ

ご清聴ありがとうございました



江津市PRキャラクター
「人麻呂くんとよさみ姫」