

平成 29 年度 年度始職員会議 校長あいさつ

2017 年 4 月 5 日 (水)



下町です。今年度もよろしくお願ひいたします。ここ数日、先生方が、誠実に真摯に、生徒目線に立って校務を行っていることに心打たれました。先生方の日々の取り組みにあらためて敬意を表します。

校長としてなすべきは、そのような先生方をリスペクトし、どうすれば先生方がより働きやすい健康で安心な職場にできるかを考えていかなければならないと思っております。そうすることが巡って、生徒の確かな学力、生きる力の育成、そして夢実現につながると私は確信しています。

さて、この度の人事異動で 10名の職員が赴任しました。新任の先生方は、どうか失敗を恐れず、積極的にチャレンジし、発信してください。そして、困った時は、遠慮なく、周りにヘルプの声をかけてください。そして、先生方全員で、困っている人や、悩んでいる人、あるいは発信、行動している人を、エンカレッジ、エンパワーして欲しいと思います。そうすることで、学校という組織の温度が上がっていくと思います。私から何点かお願いや、思いを話させていただきたいと思ひます。

1 「分担」と「協働」の精神を基本にして

学校が、学ぶ集団であるためのグランドルールとして私は次の 3 つをあげています。

- ① 話し合いを十分にし、叡智を結集できる学校
- ② 思い込みや前年踏襲、例年通りというスタンスで行動しないこと
- ③ 領域を超えて繋がりあうこと

目標達成型の学校経営という観点からいうと、学校とは、教育的成果を求められる経営体という存在であります。学校の教育活動の成果は、もちろん、生徒の主体性や、教師個々の力量に依存する部分が大いでしょう。しかし、個の力量の集積に頼るだけの教育活動には、限界があります。そこでチームとしての意識、組織としての活動が求められます。

高度領域分担型(つまり分掌制)と言われる縦割りのガバナンスは、機能的、効率的であり、とくに中学・高校の教育現場の一つのスタンダードとして定着しています。しかし、そのシステムは、自分の範囲だけをまかなうことの危険性、互いに相手の領分に口出ししないという排他性も内包しているのではないかと思います。大切なことは、自分の領域という株を守るのではなく、領域を超えて「つながりあう」「重なり合う」こと、その精神が必要であると私は考えます。

そこで、担任間・学年内・学年間・教科内・教科間・部顧問同士・分掌内・分掌間・主任間、事務室・学校技術員さん、地域の方などコミュニケーション、コラボレーション、リレーションを積極的に行って、その輪を広めて欲しいと思ひます。もしかしたら、ある意味、教師はそのようなことをしなくても済む(お金をもらえる)職業であるかもしれません。でも、だからこそ、しなければならないのです。

2 過程を大切に

校門をくぐると、生徒の様々な活躍ぶりを示す垂れ幕が目飛び込んできます。進路でも東北大 11名はじめ、国公立大 152名、私大157名の延べ合格者を出すなど、高い進学実績を維持しています。部活でも進路でも、目標は高く掲げていくことは大切です。

私は先ほど、経営体としての学校は成果が求められると申し上げました。しかし、数字が残せなければ何も残らないというのは「学校」ではありません。学校は経営体といっても、営利を追求する企業とは違います。数値目標がかなわなくても残るものがあるのが学校です。

第一志望の進路が叶わなくても、部活で目標にとどかなくても、やってきたことに悔いを残さず前向きに自分を更新していこうとする気持ち、トライ＆エラーを繰り返し、失敗からしなやかに立ち直るレジリエンス、自分ができる半径1m以内の人を幸せにしようと、自分のできる一歩を踏み出そうとする思い、他者に共感し他者を支援する社会的知性、そういうものを生徒に残して欲しいという思いがあります。

3 向上心と勇気を持ち、授業改善によって学校力を高める

生徒と教師は向上心の同志です。教師は、生徒と一緒に成長しようとするという思いを持ち、常に自己啓発し、向上心を持つことが求められます。それは、年齢とは関係ありません。そんな教師の背中を見せることが私はキャリア教育でもあると思っています。特に、今は、「学力」が法的に定義され、学校における学びが、教授パラダイムから学習パラダイムへと大きく変化しようとしています。そういう中で、教師は、アンテナを立てて、授業改善や学校改革を目指す存在になって欲しい。私は、先生方への最大のお願いは「生徒が主体的に参加し、能動的な活動を行う授業を工夫し続けて欲しい」ということです。

そして、その初めの一歩としてできることは、教科を超えて授業をオープンにして、互いに見せあうような教員文化を作ることではないかと私は思います。私も時々授業におじゃますることがありますがどうぞ、温かく迎えて下さい。

4 危機対応・危機管理

2013年9月に、「いじめ防止対策推進法」が施行され、以来、スピード感を持って様々な取組みがすすめられています。本校でも、「学校いじめ防止対策基本方針」を策定し、ホームページ等で、地域・保護者に提示しています。

いじめ防止対策は、今や各学校での局所的な対応にゆだねられるものではなく、社会全体が一体となり、総がかりで解決すべき問題であるというのが現在の知見です。

私は、いじめなどの事案に対するマネジメントを行う場合の基本姿勢、つまり、危機対応・危機管理の根本として、次の2つのことをあげておきたいと思います。

- ①「最大の危機管理は生徒の命」というスローガンの下、生徒の命を最優先に考え行動すること。
- ②最悪の場合を想定し、疑わしきは行動するというプロアクティブな原則によって取組みを進めること。

「備えがないところに対応はない」といわれます。「備えていることはできるけれど、備えていないことはできない」ということで、これは部活動でもよくいわれる「練習はウソをつかない」という言葉にも通じます。

具体的には、いじめ等の事案が発生した場合の対応として、「行為の停止」「プロジェクトチームの組織」「初期対応の手法」「記録」「外部機関との連携」「心のケア」「説明責任」等について、きめ細かい方策を職員が共通理解しておくことが肝要です。

まずは、問題を一人で抱え込まず、報告・連絡・相談を行うこと、そして、保護者対応や家庭訪問などについては、複数対応を行うことを基本に、チームとして事に当たっていくことが求められます。

5 生徒の心のケアと職員のメンタルヘルス

「生徒一人一人を掌握し、個にあった指導」については、何度も同じことになりませんが、職場で協力し合う教員文化が必要です。そして、こと学びとか、支援という文脈の中では、校長も、職員も、あるいは時に生徒だって、対等に語り合える存在であるはずで、そういう意味で、私は、校長という役割として存在しているけれど、皆さんと共に、悩み、向上しようとする同志でありたい。どうぞ、フラットな視点で話しかけて下さい。悩みは抱えずに共有していきましょう。

メンタルヘルスの話になりますが、ここ数年、県内の教職員の病休者は約 100 人で、その半数以上が精神疾患という状況です。精神疾患になる教職員や生徒は、特別な人間ではありません。健康な人、予備軍、精神患者というのはスペクトラム(連続体)分布されていると捉えるのが今の一般的な見方です。つまり、自分は大丈夫と思っていても、精神疾患は、職場環境や人間関係の変化によって十分に起こりうるものと考えする必要があります。多忙化や多忙感の解消のために、少しでも業務改善や職場環境の改善に努めたいと思います。

6 職員の綱紀保持とコンプライアンス

教職員の懲戒事案が後を絶たない状況です。職員の不祥事問題は、個々の職員に回帰されるものではなく、学校組織の問題として捉えなければなりません。

それは、不祥事を学校教育荒廃の発露であると非難する世間の風潮があるからということではなく、そもそも、公務員としての自覚や、職場への帰属意識、職務に対する使命感、プライドが、職員の行動を決定する要因であるからです。つまり、不祥事を起こした個人の自覚が無かった、というなら、それはとりもなおさず、そのような職員を生み出してしまった組織の問題、管理者の責任と捉えなければなりません。

私は、花巻北高校の校長として、地域や社会から信頼され、未来に生きる逞しい生徒を育てる使命感を持った、学び続ける職員集団をつくるため、昨年度、次のことに取り組んでいくことを宣言しました。

- ① 学校がチームとして機能するために、職員間の同僚性が築かれ、分掌や世代を超えて繋がりあい、重なり合う職場づくりに努めます。
- ② 法令の正しい理解、更新すべき新しい知見、様々な事例研究など、あらゆる場を捉えて研修等の啓蒙活動を実施しリーガルマインドの醸成に努めます。
- ③ 「責任感と使命感を持ち、岩手らしさにこだわり、現場主義に立つ教師、高い志を持ち、岩手の復興人づくりを生徒目線で行える教師」(岩手県コンプライアンスマニュアル)という岩手の教師の目指す姿を踏まえ、社会に発信・参画していくような、地域に開かれた学校づくりを目指します。

- ④ 教師の日々の教育活動が正当に評価され、生徒、保護者、地域から信頼、尊敬されるために、教師が多忙化・多忙感から解放され、明るく健康な職場が実現するよう、学校運営の見直しや執務環境の改善に取り組みます。

コンプライアンスの確立の要件は、教師が地域から信頼される存在になることです。しかし、そのために、教師個々の頑張りを求めるだけでは、現場と地域社会が乖離し、教師はただ疲弊していくのではないのでしょうか。大切なのは、教師が多忙化・多忙感から解放され、やっている取組が正当に評価され、尊敬されるべきステータスが内外から認められることではないかと思います。それは、学校全体がチームとして機能していくことによって培われていくと思いますし、そういう組織作りを目指すために、管理職として微力ながら尽くしていきたいと思います。

7 育てたい生徒像に基づく学校改革プロジェクト(花高活性化プロジェクト)

学校とは、子どもたちに、既存の社会への適応を促す「社会化」の場であるとともに、それを超えて、賢い市民として社会を組み替える眼を養う「主体化」の場でもあります。

しかし、そういった視点に立ち学校現場を見つめたとき、生徒の能力と、教師の個の力量にのみ依存する体制では限界があり、また、分業型、コンテンツベースのガバナンスやマネジメントにも、今や制度疲労が感じられます。

そのような中、本校では、2016年の秋から、職員全員による月1回ペースのワークショップを軸とした「花高活性化プロジェクト」を立ち上げ、カリキュラム・マネジメントを行ってきました。現在進行中の本プロジェクトの概要と経過について、まとめておきます。

(1) プロジェクトの理念と目的、及びその方向性

- ① 本校の強みと課題、目指す生徒像を共有し、学校経営に反映させることをゴールとする。
- ② 生徒に時間を返し、主体性を育てるという立場にポジショニングする。
- ③ PTA・同窓会など学校関係者を「共育」を推進するパートナーとして連携を深め、地域に開かれた学校経営に踏み出す。
- ④ 前例踏襲、例年通りという学校文化に縛られず、話し合いのプロセスを大切に、トライ＆エラーを行いながら価値を創造する。
- ⑤ グループ内対話、グループ間討議を促進し、職員相互の融和を図る。また、学校課題を「自分事」の問いに還元し、他者と共同する中で、教師集団のマインドセットを整える。

(2) これまでの流れ

【第1回】「意見の発散と共有」

本校に潜む課題、及び引き続き継続すべき強みを共有し、課題を焦点化する。

【第2回】「精査・解決策を探る」

前回出された、強みと課題から次の2点を焦点化し、それをもとにグループセッションを行う。

- プログラムアプローチ(各種コンテンツ)は太いが、反面、職員の多忙化が助長されていることや、疲弊する生徒が現れるなどの二極化が起こっているのではないか。

●ヒューマンアプローチ(生徒に向き合い心に働きかける活動)が低下しているのではないか。

【第3回】「具体的改善の提案」

これまでの話し合いを踏まえ、次の2つの領域で改善提案をしていくことを確認する。

●授業時間(60分授業の是非など)やカリキュラム編成などのフレームについての見直し。

●指導手法や課題や課外講座のあり方などのコンテンツの改善。

【第4回】「時程・時間の枠組みを検討」

検討の中で、朝学習、朝HRを廃止する新たな時程が提案され、2月に1週間ほどの試行を決定。

【第5回】「各論:PTA活動について」

「育てる生徒像の共有化に向けた」という理念を共有した上での、PTA事業の開催時期や回数、内容についての精査を行う。

【第6回】「これまでの総括」

新時程を試行しての意見交換。次年度に向けての具体的方策を決定する。

(3) まとめとして

マネジメントとは、上から管理することではありません。求める生徒像を皆で考え、それを実現するというゴールを共有し、前に進むことだと私は考えます。そのためには、教師が見識と哲学を持つこと、教師間のネットワーク・同僚性が築かれ、繋がりがあ、重なり合う組織であること、そして、教師個々の自立性・創造性が損なわれないことの3点を、私は基本スタンスとして皆さんに提示してきました。

昨年、このようなプロジェクトを行いながら、本校の職員団はまさに「学び続けるチーム」に進化しつつあることを実感しています。今年度も是非継続して実施していきたいと思っておりますので、先生方の協力をお願いいたします。

8 国際理解教育に対する理解と協力を

今年度、国際理解教育に関して2つのお願いがあります。

一つは、昨年9月に姉妹校提携を結んだ ASMSA との交流事業です。今年度より、教育振興費から年額70万円ほどを基金化していく仕組みを作りました。これまでにいただいた協賛金も活用しながら、今年は、11月に生徒4名(男女各2名)の生徒と1名の職員の派遣を計画しています。併せて、6月、8月に ASMSA からの学生を受け入れることも決定しています。

この取組をきっかけに、近い将来、環境問題など、地球規模の問題や人類共通の課題について、ASMSA と共同で研究するチャンスが生まれることを私は夢見ています。これは、両校の提携の一つのゴールであり、未来型の高校の一つのモデルとして世界に示すことができるのではないかと考えています。

二つ目は、8月8日・9日に行われる全国国際教育研究大会についてです。この大会を本校が企画運営を行います。ASMSA や台湾からの参加もあるなど、国際色豊かな大会になる見通しです。この会の成功のために、事務局では日々大変な苦勞を重ねています。大会の成功のためには、事務局だけでなく、先生方全員のバックアップが必要です。どうぞよろしくお願いいたします。

9 共生社会を目指す学校

昨年度、支援の必要な生徒の入学をきっかけに、スロープの設定や、段差の解消などの物理的なバリアフリーが進展しました。そして、それと同時に、「廊下を走らない」「困った人を支援する」などといった学校文化の醸成を目指してきました。

バリアフリーには物質的、物理的なものと、精神的なものがあります。私たちの課題は、精神的、心のバリアフリーの確立ではないかと思います。

今年度は、その第一歩として、特に、「合理的配慮」についての理解を共有し、生徒にもその精神を伝えていく必要があります。

合理的配慮(reasonable accommodation)とは「**障がい者が他のものと平等にすべての人権及び基本的自由を享有し、または行使することを確保するための必要かつ適当な変更及び調整であって、特定の場合において必要とされるものであり、かつ、均衡を失したまたは過度の負担を課さないものをいう**」と定義されています。

例えば、書字障害のある子どもに、板書コピーを提供したり、板書やクラスメートのノートを撮影・コピーすることを許可したり、あるいは、試験時間の延長などの調整が合理的配慮にあたります(吉松靖文 2014)。

これは、子どもが持っている「障がい」が、学ぶことの「障害」にならないための必要かつ正当な変更及び調整であり、その根底には、障がい者への思いやりというより、彼らが、集団への貢献をもたらすことへの期待があるからといえます。

共生社会、インクルーシブ教育という言葉が現代社会のキーワードとして取り上げている今日、私たちの今年度の取組姿勢は、未来を担う子どもを育てる教師集団として、鼎の軽重を問われるものかもしれません。

花巻北高等学校 校長 下町壽男(しもまちひさお)