

将来を見据えた教職員の人材育成について

～人材育成の視点の整理と強みをいかした取組を通して～

小城市立三日月小学校
校長 西村 雪彦

1 はじめに

小城・多久地区は2市から成り、小学校7校、中学校3校、小中一貫校1校、義務教育学校3校、校長14人の地区である。学校形態や学校規模、地域の様子も様々で、多様な学校が存在している。

地区校長研修会は月1回程度の開催である。日頃の学校経営上の課題を共有し、方向性や課題の解決・改善等を議論し、日々の学校経営にいかしている。

本校は、奈良時代の条里制の名残を今に残した小城市三日月町に位置し、全校児童721人（5月末時点）、33学級（通常学級23、特別支援学級10）通級指導教室1学級の大規模校で、全職員56人（県費49人、町費7人）である。

2 主題設定の理由

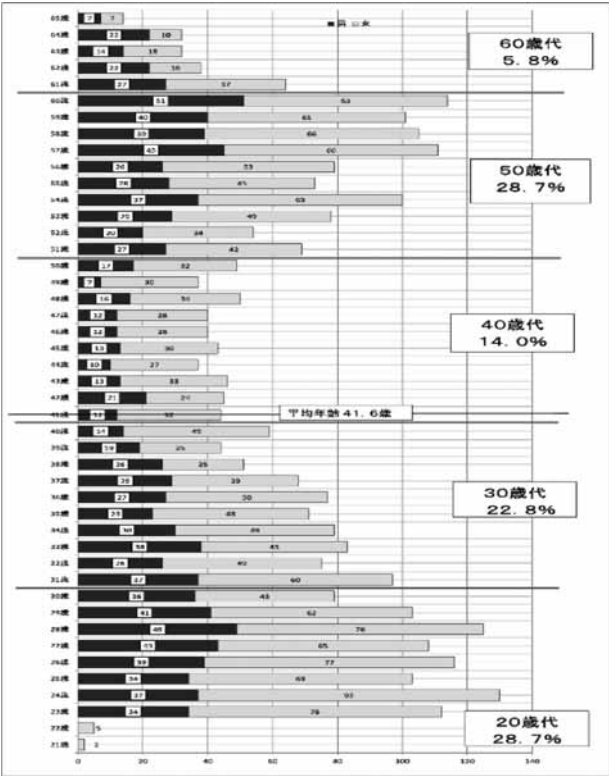
資料1は、令和7年度本県の年齢別における教職員（小学校）の人数構成を表したものである。この資料1から、今後10年後、20年後の本県年齢別における教職員（小学校）の人数構成を以下のように推測した。

表1 今後の年齢別教職員の人数構成（％）

年代	現在	10年後	20年後
60代	5.8	6.0	6.0
50代	28.7	14.0	22.8
40代	14.0	22.8	28.7
30代	22.8	28.7	28.5
20代	28.7	28.5	14.0

この表から、10年後には県や市町の教育行政、小学校運営を担う50代の教職員が非常に少なくなると予想される。逆に、現在30代や20代の多くの教職員が、早い段階から教育行政や学校運営等を担うことになるだろう。

このことを踏まえ、我々校長はどのような視点をもって教職員の意欲を喚起し指導力を向上させ、人材育成を図っていくことが望ましいのか、整理することが重要だと考え本主題を設定した。



資料1

3 取組の準備

(1) 人材育成をする上で考慮する点及び人材育成のための場面・手段等

私は、人材育成の中でも職員の「意欲の喚起（やる気をもたせる、継続させる）」と「指導力の向上」の2点に重点を置いている。

主題設定の理由でも述べた資料1は、人材育成をする上で考慮する点の一つである。まず人材育成をする上で考慮する点を踏まえ、人材育成のための場面・手段等を考える必要があるため、その2つについて資料2のとおり整理した。

① 人材育成をする上で考慮する点		
・佐賀県の実情	・校長の力量（これまでの経験、在籍年数等）	
・学校の実情（規模、職員数、年齢構成、特支学級数、通級指導教室設置の有無等）		
・職員の状況（年齢、経験、家族構成、関心等）	・研究発表等の有無	・校種
・各地区における教科等研究会の状況	・「認める」と「ほめる」を意識化	
② 人材育成のための場面・手段等		
○人事評価制度（庁等への推薦）	○管理職等選考	○研修会への参加推薦、奨励
○教育長表彰推薦	○地区教科等研究会	○ミニ研修会
○研究発表会	○県事業の活用	・部活動（社会体育）・授業交換

資料2 人材育成の視点の整理

(2) 学校・地区の分析

本校は大規模校、また小城市という県の中心部に位置していること等、様々な面で強みを有している。以下、本校と地区の特長を含め、資料3に表してみた。

本校について	三日月小学校の強み
大規模校	・各年代で人材がいるため、多様なマネジメントが可能（特に同学年での取組による人材育成が可能） ・通常学級、特支学級、通級指導教室、教科担任（理科・英語）等多数あるため、適材適所が比較的可能 ・毎年、新採配置あり。そのため、若手も多く、活気あり ・年休対応、不登校児童対応がある程度可能
地理的条件	・佐賀県の中心部に位置しているため、他地区からの異動が多い
研究発表等	・R7年度に小城市学力向上研究発表校（国語）
事務局等	・R7年度県保健体育研究会事務局
その他地区の特長	・R7年度に県保健体育研究会で実践発表（小体育） ・R7年度に小城多久地区教科等研修会（小体育）で研究授業 ・R8年度九州数学教育研究大会口頭発表予定（小算数）

資料3 本校と地区の強み

(3) 「認める」と「ほめる」を整理

令和7年度佐賀県教育施策実施計画の表紙には、「**「ほめる」**から、はじめる。はじまる。」の文言が示されている。また、I 志と誇りを高める教育の推進 の取組方針・内容には、「認めて、ほめる」教育活動の推進との記載がある。

今回、マズローの欲求5段階といくつかの承認方法を組み合わせて人事評価制度を活用した面談を行い、「意欲の喚起」と「指導力等の向上」を図った。詳細については、取組の実際で述べることにする。

(1) 人事評価制度の活用

マズローの欲求5段階を意識し、「認める→安全・所属欲求を満たす」と「ほめる→承認・自己実現の欲求を満たす」ことを意識化（資料4）し、面談のはじめにまず職員の存在を認めるとともに、日々の活躍等についてはその都度ほめることを心掛けた。

② 年代別に話す内容を精選

特に40代の職員に対しては、「佐賀県公立学校の校長及び教員としての資質の向上に関する指標」と資料6を用いながら話をする中で、精神的欲求の部分に働きかけた。



資料5 面談時の主な内容

資料6 キャリアプラン

そこで、承認の場を増やすべく資料7の役割を依頼した。

本人の年齢、本校勤務年数とともに家族の一番下のお子さんの年齢をもとに、どこからどの役職を目指すことができるのか見通しをもって面談できるよう作成したものである。

学級担任以外	年代	内 容
教科担任制 (高学年理科)	50代	給食残食0を目指した取組 →委員会活動を巻き込んだ取組へと発展
教科担任制 (中学年理科)	30代	休み時間における生徒指導(チャイム後の児童への呼びかけ) →時間を守ることへの意識づけ
英語専科	50代	毎朝の児童玄関掃除(自主的)→いつもきれい
級 外	40代	研究主任(自主的)→校内研の活性化
級 外	20代	佐賀県音楽教育研究会理事→R7年度全音研へ関わり
教 務	50代	保健室登校児童への対応(自主的)→2名が登校

資料7 依頼した具体的役割

(2) 管理職・指導教諭選考の活用

40代後半～50代職員への管理職・指導教諭選考推薦は、職員の意欲の喚起、維持に大いに役立つ。各地区においても実施されているが、本市においても資料8のとおり校長会主催のよるリーダー養成研修会を実施している。これに併せ、本校では独自に面接の練習の中で、「佐賀県公立学校の校長及び教員としての資質の向上に関する指標」に関することをたずね、それぞれの職責の確認を行った。

なお、何度も不合格を経験した職員に対しては大変気を遣うこととなる。本人の希望ややる気に沿った聞き取りが必要である。

選 考	実施回数・内容等
校長採用・教頭等昇任	計3回実施(論文1・面接2もしくは面接3)
指導教諭	計2回実施(論文1・面接1もしくは面接2)

資料8 小城市リーダー養成研修会

(3) 国等主催の研修及び〇〇リーダー推薦、教育長表彰、各教科等サークル等をフル活用

可不可や可否はともかく、資料9の内容の通知文等には常にアンテナを張り、該当者もしくはふさわしい該当者を推薦したり説得したりすることに努め、意欲の喚起と指導力等の向上に寄与するようにした。

推薦、奨励、説得等の内容	職員(年代)
・教職員等中央研修受講候補者の推薦→研修内容を共有	本校教頭(50代)
・県教育センターや教育事務所主催の研修会等への参加 ※初の特支担任、初の主任等、困っていることへの助言を含む	本校職員(多数)
・県の情報教育エリアリーダーへの説得 ・文科省主催研修会への推薦	本校教諭(30代)
・県教育委員会教育長表彰受賞候補者具申	本校教諭R6(50代) R7(50代)
・R8年度九州算数科教育研究発表大会口頭発表者※本校から異動	小城地区教諭(40代)
・R7年度佐賀県音楽教育研究会理事就任への説得	本校教諭(20代)
・R7年度佐賀県保健体育研究発表大会口頭発表者	小城地区教諭(30代)
・R7年度小城多久地区小学校体育研究授業者	小城地区教諭(20代)

資料9 活用した内容及び対象職員

(4) ミニ研修会の実施（計画を含む）

本校では、ミニ研修会を2つの柱に則り資料10のとおり実施（計画）している。受け手側より講師を努める職員側の指導力向上が大きいと推察されることから、サークルを紹介した本校職員へも講師依頼することとした。

なお、持続可能な取組となるよう今年度から学期に2～3回の実施とし、徐々にシステム化を図っている段階である。

【2つの柱】 ○得意分野を発信 ○サークル等で学んできたことを発信

講 師	これまで実施した内容（後段は計画段階）
30代教諭 30代教諭 60代教諭	・情報教育（ICT機器の利用について）について ・日頃の学級経営について ・通級指導教室について
20代教諭 20代教諭 20代教諭	・図画工作科指導法について ・算数科指導法について ・体育科指導法（低：ゲーム）について 等

資料10 ミニ研修会の講師及び内容等

(5) 研究発表会等の活用

令和7年度、本校は小城市学力向上研究発表校であり、その発表に向けて「ともに全員で取り組む」ことを目標に掲げ、資料11のように校内の研究発表を進めていった。これは、研究主任・副主任の2人の職員の強力な力添えがあつて可能となった。

また、本研究発表会は小城市単独の取組であるが、小城多久地区国語部会研修会と兼ねて実施することで、授業者と参観者相互の指導力向上を図った。

年度	校内研の主な取組
R 5	・全校で1人が授業公開
R 6	・低・中・高学年、特支で1人が授業公開＋他の担任も学年間で授業公開
R 7	・全職員が授業公開するシステムを構築 研究授業 → 中間発表 → 研究授業 → 本番発表（予定）
R 8	○R 6に戻すことを想定

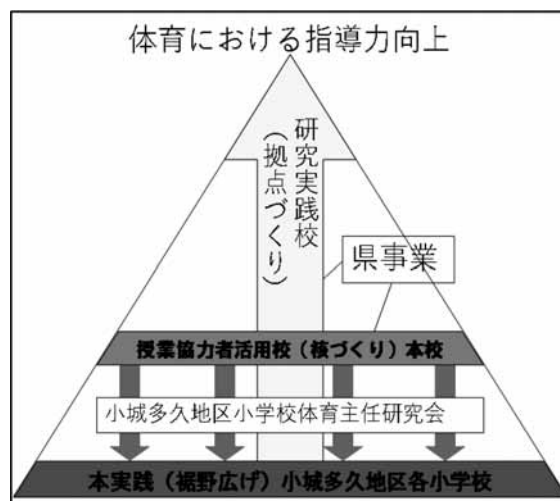
資料11 三日月小校内研の推移

(6) 県の事業及び小城多久地区教科等研究会体育部会の活用

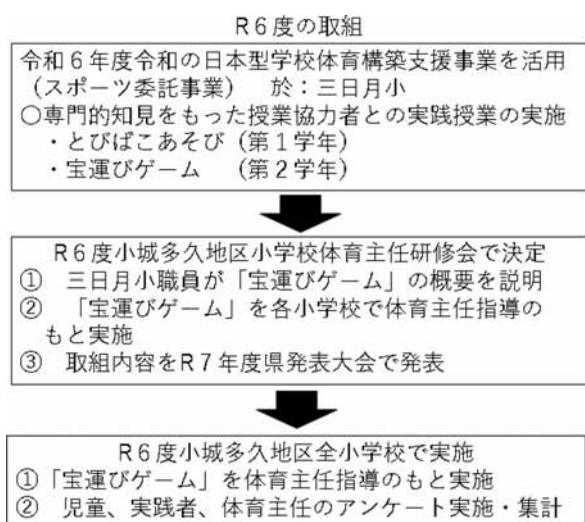
令和7年度県保健体育研究発表大会において、小城多久地区が小学校実践発表となっていたため資料12のイメージのもと、県の事業を活用して取り組んだ。

この実践により、本校職員はもちろんのこと、小城多久地区の小学校体育主任、実践する各小学校先生の職員の指導力向上に寄与できた。特に、体育主任に伝える本校職員と、勤務校で職員に伝えたり時には助言したりする体育主任にはその役割を自覚させることもできた。

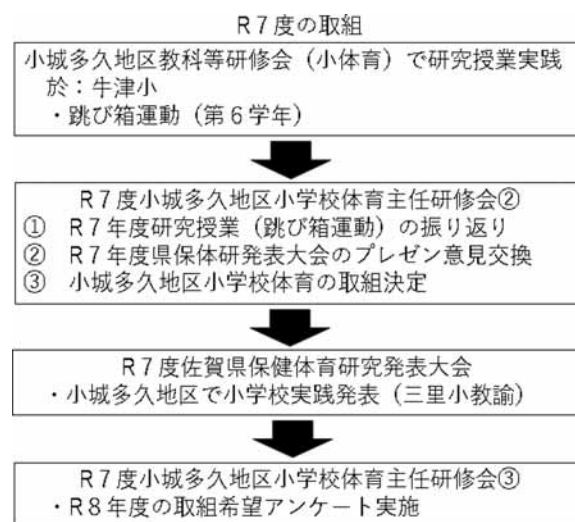
なお、具体的な取組については資料13・14のとおりである。



資料12 体育指導力向上イメージ図



資料13 令和6年度の取組



資料14 令和7年度の取組

5 他に人材育成に大きく寄与すると考えられる場面・手段等について

上述の他、資料15の場面・手段等を通して人材育成を図ることができると考えられる。

場面・手段等	指導力向上が期待できる内容
・中学校における部活動の指導 ※中体連関連の業務を含む	・逆向き設計の考えによる指導 ・会計、事務局業務等 ・保護者対応 (保護者との密な連携)
・小中一貫学校、義務教育学校での勤務	・校種を超えた視点の獲得
・附属学校や代用附属学校での勤務	・各教科等の指導力向上、人脈
・スポーツチャレンジ (小学校版クラスマッチ)	・児童理解と仲間づくり

資料15 人材育成に適した場面・手段等

6 成果と課題 ○・・・成果 △・・・課題

- 発表の機会を得たことで私自身の学びの場となった。人事管理の一部分である人材育成のための場面・手段等及び人材育成をする上で考慮する点について、私自身の考えを再構築できた。
- 取組の準備段階で人材育成の視点の整理 (資料2) と学校・地区の強み (資料3) を分析したことで、効果的と思われる取組の具現化ができた。
- △ ほとんどが本校の実態を考慮した取組であるため、さらなる場面・手段等を獲得したい。
- △ 認める、ほめるに必要な校長としての観察力、情報収集力の向上を図るとともに、補助評価者の効果的な運用及び育成に努めなければならないと痛感した。

7 おわりに

本発表の機会を通して、改めて私自身の教育哲学を振り返るとともに、これまでの自身の行動を分析し、考えを再構築することができた。しかし、校長としての継続した学びなくして、勤務校職員のさらなる人材育成を図ることはできない。今後も、常に学ぼうとする意欲をもち続け、思いつきの部分や独りよがりを自分の持ち味に昇華できるよう努めたい。多くの方からご意見を賜れば幸いである。