福井大学リポジトリ
UNIVERSITY OF FUKUI REPOSITORY

A4で綴った管理職からの便り

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2012-05-23 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 山下, 忠五郎 メールアドレス: 所属:
URL	http://hdl.handle.net/10098/5602

Ａ４で綴った管理職からの便り

山下 忠五郎

１、はじめに － 教員３７年の履歴 －

昭和４７年３月末、心地よい浜風と春の陽射しに迎えられ教員としての一歩を踏み出した。校庭の周りには松の木立、木立の向こうに若狭湾の蒼い静かな海が広がる風光明媚な海沿いの学校、それが最初に赴任した小浜市小浜中学校だった。

以来３７年間、教員としての道を歩んできた。

小学校９年、中学校２０年、行政８年。小規模校から大規模校まで、さらに小中併設校、複式の学校。山間の学校、海沿いの学校。教諭として１９年、教頭５年、校長５年、体育指導主事６年、参事２年（もったいなかったこの２年…）。

人なつっこく気持ちの優しい生徒や温かく導いてもらった先輩、人情豊かな保護者や地域のみなさんに支えられなんとか教員としての格好をつけてもらった新任校。幼・小・中と同じメンバーのマイナス面を補うために校外で活躍するチャンスを与え、向上心や競争意識の高揚に腐心した小中併設校。生徒のわずかな変容も認め、生徒が自らの変容を確かめることができる授業づくり、そして、部活動や中学校体育連盟との関わりなどから様々な経験を積んだ大規模中学校。児童・保護者との信頼関係を深めることを学級経営の基盤ととらえ、「学級だより」「参観授業を親子で」「学習に保護者を巻き込む～親子で句づくり」「学級担任の通知票」「オリンピック記録に挑戦」などに取り組んだ小規模小学校。

教頭として最初の学校、地域の人たちとの交流、地域との関わり方、地域理解など、地域との連携のあり方の基礎を学んだ複式の小規模小学校。教頭としての役割を定め、校長の学校運営方針の浸透と実践に努めた中規模中学校。

新米校長として赴任した中学校、私の地域連携の原点である自治会連合会長の言葉と出会い、地域連携の有り様とその実践の基礎固めができた中規模中学校。中学校教育の理想像を求め、授業改革を中核に据えた学校改革、全国で初めてとなる「異学年型教科センター方式」の学校運営などに取り組んだ教員生活最後の中学校。

それまで内からしか見ていなかった学校を行政という立場で外から見ることができた福井市教育委員会保健体育課。市町村の理解と協力を得ながら施策を推進することの大変さをいやというほど味わった県教育庁生涯学習課。

振り返ってみると、校種、規模、学校の立地、年齢、立場によって違いはあったが、実に多くの体験をしてきた。そして、これらの体験には多くの先輩の支えや教えがあった。なかでも、初めて教頭になった小学校で出会った校長と１枚の掲示板は管理職としての私のあゆみにに大きな影響を与えた。

２、管理職とは

法律（学校教育法第２８条）では

③校長は、校務をつかさどり、所属職員を監督する。

④教頭は、校長を助け、校務を整理し、及び必要に応じ児童の教育をつかさどる。

⑤教頭は、校長に事故があるときはその職務を代理し、校長が欠けたときはその職務を　　行う。

と規定されている。しかし、教頭に任用されたとき、自分の中で具体的な教頭像が見えてこなかった。なんとなく、教頭は事務的な仕事や校舎管理、校長は対外的な仕事や人事管理というイメージしかなく、会話ましてや雑談の機会などはほとんどなく、あまり近い存在ではなかった。もちろん、そうではない方もいたがほんの一部にしかすぎなかった。また、学年主任や教務主任などを経て管理職へというパターンが一般的であるが、自分はそうでなかったことも多分に影響しているのではないかと思っている。

こんな自分が新米教頭として赴任してしまったのだ。とりあえずは、風通しのいい、和やかな職員室にすること、複式の小規模校だったので学級担任が授業に専念できるよう負担の軽減に努めること、この２つを教頭の最も重要な役割と決め職責を全うしようと思った。

３、先輩校長に学ぶ

教頭・校長として任用されると、県教委主催の研修講座を受講しなければならない。いわゆる新任教頭・校長研修講座だ。自身も教頭、校長と２回の研修講座を受講した。

しかし、講座の内容などはあまり記憶に残っていない。その当時は、ある程度の有用性は感じていたのかも知れないが、学校現場で生かされたかというと疑問だ。それより、教頭として仕えた校長の学校運営の実際から学んだことの方が役に立った。形だけの研修より現職教育の方が実践的であり、創造的だったからだ。私自身の場合、教頭として仕えた３人の校長から学んだことが管理職としての自分を創りあげてきた根っこにあることは間違いのない事実だ。

今回は、その中でも、教頭２年目に仕えたM校長から学んだことがきっかけとなった実践について振り返ってみることにする。

４、M校長と１枚の掲示板との出会い

この出会いが、管理職としての具体的な実践のひとつにつながることとなった。

教頭２年目の平成１０年４月、M氏が校長として着任。１ヶ月後、児童玄関に面した校長室の壁面に１枚の掲示板が掛けられた。それから、その掲示板には校長の手書きによる校長の思い（想い）が綴られるようになった。

内容は、四季折々の校区（地域）の自然、時の話題、通勤の道すがらの情景などに校長の思いや感想が添えられたものだった。そして、「今日は何かいいことがありそう」「春もまぢかでしょう」といった、今日一日の元気を、明日への意欲を与える一文で結んだり、俳句や歌を生かした表現などで子どもたちに語り始めたのだ。

＜抜粋＞

どう生きるか　和歌山で信じられないような恐ろしい事件が起きています。この事件からみなさんは、何を考え学んでいるでしょうか。友達と話し合いましょう。

きれいな環境で　きのう隣の国から大事なお客様が日本に来られました。明日この学校に大事なお客様が来られます。教室をきれいにしておきましょう。

下の句を考えて応募しましょう

宇宙飛行士の向井千秋さんから、次のような句が地球に伝えられました。
「宙返り何度もできる無重力」　下の句を募集しています。

隣の国から来賓　今中国の国家主席「江沢民」氏が日本に来られています。両方の国が仲良くするための話し合いです。ニュースをしっかり聞きましょう。

小春日和　ここ２、３日暖かくて気持ちのよい日が続きますね。晩秋から初冬にかけての頃に見られる、今日のような天気を「小春日和」といいます。

若竹ののびゆくごとく　子ども等よ　真直ぐのばせ　身をたましいを　　若山牧水

掲示板の内容が変わった朝は、子どもたちが掲示板の前に足を止め、食い入るように読んでいる光景が繰り返された。子どもたちの好奇心を揺さぶるものであったことを現す光景だ。

M校長の取組は、子どもたちに語りかけながら自分を取り巻く様々な事象に目を向けさせたり、俳句や歌などへの関心を高めるなど子どもたちを啓発することをねらったものと私はとらえていた。また、この一枚の掲示板は子どもたちに語りかけるという形をとりながら教職員にも語りかけていたのだ。子どもたちの指導に生かしてほしい、世の中の動きや自然の営みの素晴らしさなどにも関心を持ってほしいという校長からのメッセージだったのだ。そして、最も注目したことは、我々教職員がこの掲示板を通して校長の考え方や人となりを垣間見ることができたことだった。１枚の掲示板が校長と教職員との距離を縮め、会話を生み、相互理解の深まりへと導いたのであった。このような形で教職員に語る校長は初めてであった。M校長と１枚の掲示版が、その後の自分を変えることになった。

５、「せんせい　あのね」から「せんせい　あのの」そして「和（わ）　輪（わ）　話（わ）」へ

（１）「せんせい　あのね」の誕生

平成１１年４月、教頭として２つ目の学校へ異動。２年の経験から、自らの役割を、①アットホームな中にも厳しさのある職員室づくり　②働きやすい環境づくり　③職員の目の届かないところや手薄なところを埋める　④意識改革　⑤情報提供　とした。そして、その具体的な実践の一つとして「せんせい　あのね」が始まった。M校長の「教職員に語る」の山下バージョンが始ったのだ。

教頭会、研修会、教育雑誌、書籍、新聞等で得た情報や学校生活の中で気づいたこと、あるいは気になったことなどを提供し、先生方の意欲の喚起と意識改革の一助にしたいという願いを込めての始まりであった。そして、「せんせい　あのね」No.1 は１９９９年４月２８日の朝、職員室の先生方の机上に配られた。その内容は、「お知らせ」「おっ！」「教育委員会のお話から」と「相田みつを　いのちのことば　育てたように子は育つ」から「欠点まるがかえで信ずる」の４つのコーナーで構成されている。

（お知らせ）①学校図書館司書教諭講習②事故発生時の対応③交通事故防止
（おっ！）　①稼業中でも行けるぞ海外旅行②県外出張にも私有車が使える
（教育委員会のお話から）
①IQ 的教育活動から EQ 的教育活動の展開を
②段取り八分～準備に万全を尽くす
③保護者の気持ち、地域の方々の気持ちをしっかりつかんで
④電話の対応～適切で丁寧な対応

「欠点まるがかえで信ずる」という相田みつをの言葉とその解説

続いて

No.２　休暇の計画的使用の促進」「ノーマイカーデーの実施について」等のお知らせ

No.３　「教材費の軽減」など委員会からのお知らせ、

「あんなにしてやったのに『のに』がつくとぐちが出る（相田みつを）と解説

No.４　「社会の知恵袋推進事業」の概要　と　その新聞記事

No.５　「総合的学習前倒し実施」の新聞記事　と　簡単な解説

No.６　「一学期を振り返ってみましょう」…具体的な評価項目を示し自己評価の勧め

No.７　「夏休み」バージョン　やる気・元気の出る課題、課題の精選

生徒：体験学習の勧め、地域活動への参加促進

教員：心身リフレッシュ、自主研修の勧め

以上が一学期中の「せんせい　あのね」だ。内容は、主に、教育委員会からの指示やお知らせで構成されている。また、「相田みつを　いのちのことば　育てたように子は育つ」から相田みつをの言葉とその解説も引用している。子どもと向き合う先生方がちょっと立ち止まって自分自身を振り返る時を提供している。こうした振り返りの機会は、この後も続いていった。

この時期はゆとりと総合的な学習の導入を柱とする学習指導要領の改訂がなされ、いわゆる移行期にあったので、「移行期の学校づくり」に関する情報を提供している。各学期に１～２回、新聞記事・教育雑誌・指導主事等から得た情報を提供している。常に、時機を逸せずタイムリーな情報提供を心がけてきた。しかし、一方的な情報提供にならないよう、年度末にはアンケート調査を実施するなど工夫もしてきた。

二学期以降も同じような内容構成で発信され、初年度はNo.２４で終わっている。

二学期に新たに加えられたものとしては、講演会の記録や研究発表会の概要・感想そして、「それでも少年を罰しますか」（野口善國著）からの抜粋を４回に分けて紹介している。また、「『…しています』『…していました』に思う」と題して、子どもたちの様々な経験が自立と成長につながるように指導していこうと先生方に呼びかけている。こういった呼びかけは、子どもたちに培いたい資質であるとか、教師自身に変わっていほしいと思っていることが主な内容であった。この呼びかけが、みんなで一つのことについて考える機会や雑談の時間をつくり、集団のまとまりを生むきっかけになることを期待した。そして、集団のつながりが深まり、先生方の実践力の向上につなげたかったのだ。

三学期にはいると、前述の「呼びかけ」が目につく。「ほんのひと言」（大村はま）、「職人」（永六輔著）から〇×式教育に関する抜粋、「教育の目的を明確にしたい」（中村桂子）と３つ視点から呼びかけている。

また、学期末には「〇学期を振り返ってみましょう」という自己評価表を配布し振り返りを勧めてきた。校長の学校経営方針を受けて、服務、校務、教科・生徒指導、学級経営などに関して具体的な観点を示している。Ａ４一枚に目を通しても１０分程度。１０分間の休憩を取りながら振り返りができる。また、ちょっと隣同士で相互評価も可能。手っ取り早く有効な手段だと自負している。

（２）「せんせい　あのね」から「せんせい　あのの」へ

２年目、「せんせい　あのね」が 「せんせい　あのの」に変わった。「あのね」は子どもっぽくないか･･･?　先生方に失礼でないか･･･?　福井の学校だから福井弁を使ってみるか･･･?　といったようなわけ（というより単なる思いつき…）で「あのの」と変えた。

「せんせい　あのの」は先生方の意欲の喚起、意識改革の一助となることを願って始めたものだが、年を重ねる毎に、いろんな角度からの情報を提供していくようになった。そして、「せんせい　あのの」に先生方の力量形成を側面から支えるという役割の一端を担わせようという意図が強くなっていった。また、学校生活や子どもたちの様子を紹介し、生徒指導について考えてもらったり生かしてほしいという願いを込めた内容も入ってきた。

①「スマイル＆思いやり」で１年のスタート

２年目から、毎年 No.１はこのタイトルから始まるようになった。この「スマイル＆思いやり」は、Ｏトラベルサービスの Ｋ氏に学んだものだ。Ｋ氏は、平成５年文部省海外派遣団福井県１８１団の渉外係だった。集団での旅の心得として旅立ちにあたって述べられた言葉だ。学校も教師と生徒が力を合わせて航海するクルーのようなものであることから年度はじめの誓いの言葉として載せるようにした。

スマイル＆思いやり

今年も「笑顔」と「思いやりで一杯の学校 にしていきましょう。
一人ひとりの力を一つにするのは「笑顔」であり「思いやり」の精神だと思います。

『笑う門には福来たる』
楽しいときには笑顔が生まれます。
元気な顔には笑顔が似合います。
一生懸命の後には笑顔がつきものです。
課題を乗り越えたときには自然に笑顔です。
笑顔のある学校には、きっといいことがあります。
そして、思いやりのある学校には、優しさと厳しさと支え合う強さがあります。

『思いやり』とは
自分がしてあげたことは忘れること
自分が他人にしてもらったことは決して忘れないこと
ということをある先輩からお聞きしたこと

＊最後の４行は、その年の学校のおかれた状況や目指すところにより変わってくる。例えば、学校改革元年の〇〇中学校では、　「〇〇中学校の挑戦の始まりです。力を合わせて一歩一歩確かな足跡を残していきましょう。」だった。

そして、下の段には生徒指導の一つの指針にと「大事のこと思う徳目をしつけよ」（内外教育コラムより）が載せられている。しかし、次の年から「四季によせて」に変わる。以降、平成２０年の最後まで「スマイル＆思いやり」と「四季によせて」が毎年最初の号の巻頭を飾ることになった。「誓いの言葉」と「教師として、人として常に心しておきたいもの」が巻頭言となった。

②校長の学校経営方針の確認・浸透

まずは、年度はじめに校長が示した経営方針の要約を配布し主旨の浸透を図った。そして、適宜子どもたちの学校生活の実態に目を向けながら、校長の経営方針を再確認するとともに方針に沿った実践を促した。さらには、学期末の振り返り（自己評価）の参考として示す観点も校長の経営方針に沿ったものになっていった。こういったことを繰り返すことで、先生方が校長の経営方針を常に念頭におき、それぞれの役割と責任を果たしてほしかったのだ。先生方一人ひとりが役割と責任を果たすことが、子どもたちの学力・資質の向上に直結するからだ。

③子どもたちの日常を生かす

日常生活に見られる子どもたちの姿（言動）が学校の姿形であり学校の今を現している。子どもたちの成長していく姿、気がかりな言動などにコメントを添え、先生方の新たな活力や意欲の喚起につながる「せんせい　あのの」を目指した。

例えば、２００１年 No.５「生徒と先生の会話」としてやりとりが再現されている。そして、「これは、ある１年生のクラスでの会話です。嬉しいじゃないですか。先生方への興味や関心が高いということは学習や諸活動の充実につながります。期待に応えていきましょう。」と先生方の賞賛とさらなる奮起を期待したコメントを添えている。その他にも、「続けていきたいこの場面 ー 思わず拍手　このアイディア」「修学旅行レポートを読んで」「生きている『虹の輪２０００』」「玄関先のひとりごと」「立ち会い演説会」「奉仕活動」「感動をありがとう」「ちょっと立ち止まって」など子どもたちの成長する姿を再現している。

一方では、ちょっと気がかりな言動などを共有しながら、指導の有り様について再考を促している。

例えば、２０００年 No.２４「ちょっと…どんなもんでしょうか」というタイトルで、「職員室で見かけた光景」として４つの場面を次のようなコメントを添えて紹介している。「二学期に職員室で見かけたちょっと気になった生徒の姿です。最近の職員室、居心地がいいのでしょうか？入りやすいのでしょうか？また、用事があるわけでなく、付き添いと称する生徒も多いように思います。かつて、職員室へは叱られるとき以外にほとんど入ったことのない私には…。「何を古い話をしているんや」と言われる先生方もいらっしゃると思います。でも、このような光景を目にすると、生徒のためにも適切な指導が必要だと思いますがいかがでしょうか…」と。その他にも、「これは、私が校内を歩いているときに目についた光景です。さて、先生方は、どんな光景に目がとまりますか・・・・・・」「慌ただしさの中にもけじめを！」「キュッ　キュッ　キュ」「朝の会」

こういったことの繰り返しで先生方のモチベーションが高まり、意識の変容につながっていくことを期待した。

④学習指導要領改訂に関する情報の提供

２０００年は、改訂学習指導要領の趣旨や内容の理解を深めるとともに移行期間から全面実施へとスムーズな移行ができるよう、教育雑誌などを参考にしながら情報の提供に努めた。一つめは、「新学習指導要領の正体」として、改訂のねらい、主な改善点、改善の具体的な内容、選択教科の拡充、総合的な学習の時間、授業時数の改善などについて。二つめは、「移行期の学校づくり」として、学習指導要領の特色、移行措置で提起された対応課題、新学習指導要領成功のカギ、選択学習展開のポイント、「朝の読書」運動、基礎基本の確実な定着、学校経営の充実といった項目。三つめは、新学習指導要領のねらいとこれからの評価の基本的考え方、指導要録の取扱いについてであった。

知識を一方的に教え込む教育を改め、自ら課題を見つけ、自ら学び、自ら考え、主体的に判断し、行動し、よりよく問題を解決する資質や能力などの「生きる力」を身につけさせることをねらいとした改訂であった。そして、「学校週５日制」と「ゆとり」「総合的な学習の時間」が新設されるなど学校教育が大きく舵を切った改訂であった。先生方にこれまでにない意識改革を迫まる改訂であり、学校全体としても大きな変化が求められる改訂であったことがこのような取組につながった。

⑤「せんせい　あのの」に変化の兆し

「せんせい　あのの」になって変わってきたことは、教育関係の雑誌や小冊子、新聞、書籍などからの引用が増えてきたことである。[1] その引用されたものの多くは先生方の意識改革を促す内容のものであった。例えば、２００１年 No.２では、「学級経営の充実を目指して」というタイトルで京都市の小学校長の提案を載せ、次のようなコメントを添えている。「すべての子どもたちが豊かな個性と可能性を持つ存在であることを、日々の思いを込めた指導を通して、子どもの姿から実感する毎日を送っていきたいものです。そのためには、私たち教師が、自らの意識を変えていかなければなりません。自分自身の意識改革の参考にしてください。そして、今年も〇〇中学校の営みを一層充実したものにしていきましょう。」

また、「家庭は心の庭であれ」というコラムのあとに、「みなさん、家庭を学校に、親を教師に、子どもを生徒

に置き換えてもう一度読んでみてください。どうでしたか･･･。私には思い当たること、後悔することがありました。明日から心がけようと思ったことは『①気持ちにゆとりを持って話しかける　②指示や命令口調での話し方や放送での呼び出しをしない　③自分の経験を話す』です。みなさんは、どんなことを思われましたか…。指示や命令でなく、心に余裕を持って語りかけようではありませんか。」と書き添えている。コラムを引用して、求められる教師像を一緒に考えていこうとするものであった。

教師像を学ぶものとしては、転任する先生方の残したメッセージを再現した「送別の辞に学ぶ」や、先輩のメッセージを紹介した「先輩に学ぶ」などがある。例えば、かつて同じ学校に勤務したことのある先輩が退職に際して校誌に残された次のような言葉を紹介している。

> 何事にも誇りと「気品」を持って行動してほしいということです。ものには品格が必要です。絵にも学校にも生徒にも。今のみんなにそれが備わっていないという意味ではありませんよ。ただ、わたしはそうあろうと常に努力してきました。なので、みなさんもそのことを胸にとめて行動してほしいということです。
>
> あと、私は生徒に「おかげさまで」と声をかけられると非常にうれしいですね。その自分の成長に関わった人間に感謝するという謙虚な姿勢はどんなときでも大切だと思います。
>
> 私はこの言葉が好きなんですよ。「愛すること　創ること　耐えること」
>
> 人生には、耐えることが不可欠であり、そこから何を創るかが大切なのです。

このように先輩から学ぶことは教師としての資質を高めていく上で欠かせない要素だと思っている。

「せんせい　あのの」は、こういった内容と前述の「子どもたちの日常を生かす」ことが中心になっていった。この流れは、「和　輪　話」にも受け継がれていった。

「せんせい　あのの」から「和　話　輪」でよく引用したのは、内外教育のコラム、悠・教育ジャーナルなど教育雑誌の記事、天声人語、越山若水、小藪実英著「いわしの一言」、大村はま著「灯し続けることば」などだった。[2)]

６、なぜＡ４一枚なのか

なぜＡ４用紙で１枚なのか…。

煩雑な日常の中での読み物としてはＡ４一枚が適切な情報量であろう。小学生が対象だったＭ校長の１枚の掲示板を参考にＡ４一枚を選択した。また、書き手としてもＡ４一枚程度が適当な量であろう。写真や挿絵なども活用し目にとまるように、読んでもらえるように工夫もしてきた。

なぜ言葉で伝えるのではなく文字なのか…。

言葉は音声であり聞き終わると消えていってしまう。対して、文字は残る。気になったとき、思い出したいとき「せんせい　あのの」を引っ張り出せば確認できる。よく学校で見られる光景であるが、職員朝礼で教育委員会からの指示事項などが語られている。朝の慌ただしいとき、早く学級へ行きたいといった状況では意図することが十分に伝わらないものである。緊急を要するときは別として･･･。

文字を通して読むことで情報を正確に理解してほしかったのだ。机上に置かれた「せんせい　あのの」を読むという行為は自ら読もうという意思が働くから読むのだ。聞くという行為には、意思が働かなくても聞こえてくるも

のもある。聞かされているときなどは、たいてい聞いたことはに忘れてしまうものだ。

書き手の省エネと読み手が気軽に読んで理解しやすいという発想から生まれたのがＡ４一枚だった。

７、「和　輪　話」の誕生

「せんせい　あのの」から「和　輪　話」へとタイトルが変わった･･･？

それは、校長としての私の学校経営の考え方と深く関わっている。学校づくりの視点とし『　①教える側の論理中心の教育から親や子どもの求める質の高い教育への転換　②学校を子どもの社会的自立の準備の場、一人ひとりの多様な才能や力を引き出す場にすること　③「我が子が安心して通える学校であってほしい」という親の願いをかなえること』の３つの柱を立てた。[3] そして、この学校の実現に向けて『①授業改善と学力の充実　②生徒活動の活性化　③①②の活動の様子を積極的に公開する』ことを目標とした。

そして、目指す学校の実現にはしっかりとした経営基盤が必要だ。しっかりした経営基盤は『①職員の和を第一とし「雑談のできる職員室」にする　②教職員の個性と特性を最大限に引き出し学校経営の活力源とする　③「子どもは教師の鏡」を生徒指導の指針とする　④子ども、保護者、教職員の願いを集大成した学校経営に努める　⑤私の学校の誇れるものはこれだという活動を創る』といった実践によって作り上げられるものだと思っている。こういった実践の一環として、あるいは実践を支えるものとして位置付けようという思いから「和　輪　話」というタイトルに変わった。

（1）書き方が変わる

平成１６年４月１日、新米校長の所信表明の一環として「和　輪　話」がその姿を見せた。内容的には劇的な変化をみたわけではなく、「せんせい　あのの」誕生の精神と基本的には変わっていないが、校長という立場になって、新たな思いをもって語り続け。

だが、「和　輪　話」になってから、書き方に変化が見られるようになってきた。自分の思いを伝えるだけでなく、訴えたり引っ張っていくような書き方になってきた。例えば、２００４年 No.４「報・連・相」では、「元官房長官後藤田正治氏の「五訓」のなかの「聞きたくもないような悪い本当のことを報告せよ」から引用したものです。これは、官邸すなわち国家の危機管理の要諦だということです。学校においても、このことは危機管理上の肝心かなめなことです。」

また、２００４年 No.２１では、読んだ本や新聞記事の抜粋を載せ、「こういった姿勢がこれからの私たち教師に求められる最も重要な資質の一つだと私は考えています。自らの力量を高めるため是非参考にし、今後の指導に生かしてください。」と結んでいる。

教頭の頃と内容的に変わっているわけではないが、校長という立場が書き方を変えさせたのであろう。

（2）振り返りが変わる

２００４年 N0.２３「今年の自分を振り返ってみましょう」では、前文が次のように変わった。「（前略）これまでの実践を振り返り自己評価をしてください。特に、生徒の人権を尊重するという観点からの自己評価を丁寧にしてください。４月から９ヶ月、折に触れ繰り返しお願いしてきた「言葉遣い」「体罰」について厳しく自己評価をしてください。プロの教師としての力量は「生徒の人権を尊重する」この一点に尽きると、私は考えています。「生徒の人権の尊重」を私たちの活動の全ての基盤とすることで授業が変わり、生徒指導が変わり、保護者・地域との関わり方が変わってくると、私は信じています。１０年後、２０年後、子どもたちが中学校の頃を振り返ったとき、授業のこと、叱られたこと、辛かったこと、楽しかったことなどを懐かしさ、心地よさの中で思い起こすことができる〇〇中学校とすることが私たちの責務ではないでしょうか。そんな思いで次の項目について自己評価をしてく

ださい。」この時だけ評価項目が人権に関わるものに限定され、人権尊重ついて語っている。この年の「和　輪　話」を見ると、年度はじめから生徒の人権尊重をはじめとした危機管理の徹底を図っていることが伺える。これも校長という立場が変えたものの一つであろう。

（３）評価を学校経営に生かす

１）学校評価の活用

２００５年からと記憶しているのであるが、市教委が作成した「学校評価」が始まった。結果は各項目の割合とポイントで示された。この結果を学校経営の視点で考察し、３回（生徒編、保護者編、評議員編）に分けて提案している。「先生方の子どもたちに対する熱心なご指導のお陰です。本当に有り難うございます。学校の信用度が一段とアップしたと思います。」とか「学習意欲に直結する授業の充実こそ命」とか「生徒の自立につながる成長のためには保護者との協力が不可欠。もっともっと学校に来てもらいましょう」など先生方に対する感謝とお礼、そして、次年度の目標などが示されている。最後には、「３回に分けて勝手な考察をしてみましたが、先生方はどんな考察をされたでしょうか…。是非、井戸端会議の話題にしてください。子どもたちとともに信用度を高め、保護者・地域との信頼関係を築き教育活動のさらなる充実に努力しましょう。」と先生方に一層の飛躍を求めている。

学校評価は、校長の立場からみれば学校経営の評価だ。その評価結果の考察から見えてきた次年度の方向性を先生方に示しながらモチベーションを高めようとしたのだった。スタッフが同じ方向に向かって知恵を出し合い質の高い学校を目指して懸命に努力する集団づくりは経営者としての校長の責務だと私は思っている。

２）目標の振り返り

２００６年No.３４「新しい発想、アイディアを生かす」は、年度はじめに共通理解した目標の実現に向けて具体的に実践したことを振り返っている。

「年度はじめに、これまでの実践を踏襲するのではなく新しい発想やアイディアを生かしていくことを共通理解しました。今年度の新たな取組を振り返ってみましょう。」という書き出しで、実践の概略が列挙され、次のように締めくくっている。「以上が今年度の主な取組だったと思います。どれも大変意義のある実践でした。同じことを繰り返すことが大切なこともありますが、常に新たな発想・アイディアで新鮮で価値の高い活動を展開していきたいものです。雑談の中から素晴らしいアイディアが生まれるものです。三人よれば文殊の知恵です。」

さらに、No.３５では「学校行事」について振り返っている。全ての学校行事について、内容（改善させたこと及び主な内容）とそれに対して気づいたこと・コメントが一覧表にしてまとめられている。例えば、学校祭の気づいたこと・コメント覧では「◇保護者、地域の方々の参観が増えた　来年は倍増目標　◇ＰＴＡ役員より土・日開催の要望　◇進行アナウス…情報部のメインの活動として資質向上に努める　◇競技方法の検討および伝統的学年種目の創設（集団と個の自立と成長につながるもの…知恵を出し合い、心と力を合わせ、額に汗していつでも挑戦できるようなもの）」と振り返っている。そして、「メモを参考にまとめてみました。私の独り善がりと思われるようなコメントもあるかと思いますがご一読を…。先生方のお陰で、子どもたちの記憶に残る学校行事が展開されました。ありがとうございました。先生方の豊かな発想・アイディアが子どもたちの成長に直結します。これからも子どもたちの自立と成長につながる学校行事となるよう一層の充実に努めていきましょう。」と結んでいる。

こういった振り返りは、校長自身が自らの学校経営を評価しているのであった。次なる方向性を模索し、高みを目指した挑戦のモチベーションを高め、パワーを蓄えているのだった。この校長としての思いを先生方に語ることが学校経営を左右する程に重要な要素であると思っている、経営基盤の要は人だから。

８、おわりに

子どもたちに語りかけるという形をとりながら教職員に語りかけた「M校長の１枚の掲示板」は教職員に校長の人となりや考え方を教え、校長を身近に感じさせた。この掲示板との出会いから、管理職の有り様の一端を教えてもらった。

この「M校長の１枚の掲示板」との出会いから生まれた「Ａ４一枚の便り」は８年間で２３０回を数えた。この「Ａ４一枚の便り」に託してきたことは、語りかけ、語り合うことから人のつながりの輪が広がり、絆が強まり、和やかさとまとまりのある組織づくりの一翼を担うものにしたい、そして、自分という人間を良きにつけ悪しきにつけ、少しでも知ってもらいたい（得体の知れない人、あまり分からない人とでは仕事はうまくいかない。）という思いであった。

そして、「せんせい　あのの」や「和　輪　話」を通して、学校の進むべき道を示し、目指す学校の実現に向けた取組を支えてきたつもりだ。発信にあたっては、教育界は勿論のこと、広く社会に目を向け、内にも外にも耳を澄まし、書籍も手にとり、自らの思いを添えて綴ってきた。

ところで、この「Ａ４一枚の便り」は「笑顔と思いやりでいっぱいの学校」「生徒が学びたい、保護者が通わせたい、先生が勤めたい学校」を目指した一人の管理職の思いを伝えることができたのだろうか…。また、先生方の意識の変容に少しは寄与したのだろうか…。学校は少しは変わったのだろうか…。

＜追伸＞

「せんせい　あのね」も「せんせい　あのの」も「和　輪　話」も先生方に語りかけながら自分自身に言い聞かせていたのだ…と振り返っている自分が今ここにいます。

１）引用資料

①書籍

「相田みつを　いのちのことば　そだてたように子はそだつ」相田みつを書　佐々木正美著、「職人」永六輔、「記憶の作り方」長田弘、「いわしの一言」小藪実英（京都福知山　観音寺住職）、「大河の一滴」五木寛之、「学校が教えてくれたこと」山田洋次（映画監督）、「そして風が吹いた」プロジェクトＸ　挑戦者たち５、「ありがとう」サトウハチロウ、「五訓」後藤田正治（元内閣官房長官）、「追想」山品二郎（元明道中学校長）、「夜回り先生と夜眠れない子どもたち」水谷修（元高等学校教諭）、「日記の魔力」表三郎、「灯し続けることば」大村はま、「しつけの習慣」多湖輝、「それでもやっぱりがんばらない」鎌田實

②新聞

「活かそう地域の知恵ぶくろ推進事業」（福井新聞）、「新指導要領移行措置-総合的学習前倒し実施」（福井新聞）、「カウンセリング能力の向上を目指す」（福井新聞）、「失敗を活かす」（越山若水）、「怒りの表現」（越山若水）、「ほメール運動」（越山若水）、「大村はまさんの白寿記念講演」（福井新聞）、「ゆめ売り」金子みすず（毎日新聞「余録」）、「成人に日に寄せて－周りに優しさ配って」水谷修（元高校教師）（福井新聞）、「優しい社会の残酷さ－内面弱者を標的」佐藤俊樹（東大助教授）（福井新聞「論考０６」）、「勝ち組が正義なのか－過度の競争生んだ『改革』」佐伯啓思（京大大学院教授）（福井新聞「現論」）、「父へ贈りたい言葉 No.１　『謝』」（福井新聞）、「夜回り先生講演会ー子どもを愛で包んでください」（朝日新聞）、「今治・中１男子生徒自殺に関わる記事…天声人語ほか」（朝日新聞）、「福岡・中２いじめ自殺」（朝日新聞社説）、「ベテラン教員一線越す」（福井新聞）、「夜回り先生・水谷修さんからのメッセージ」（福井新聞）「いじめている君へ」斎藤環（精神科医）（朝日新聞）、「第２０回サラリーマン川柳」（福井新聞）、「日曜咲論」（福井新聞）、「これからの時代に求められる教員像」藤原和博（杉並区立和田中学校長）（朝日新聞）、「〇〇小（福井）教諭が万引き、市教委臨時校長会」（福井新聞）、「ルポ学校　燃え尽きる教師」（朝日新聞）、「保護者メルアド表示状態で送信」（福井新聞）、「美を感じる心育てよう」小川三夫（鵤工舎　前舎主（福井新聞））、「交通死亡事故多発」（福井新聞）、「新春対談」（日刊県民福井）

③内外教育

「教育はバランス」児島邦彦（東京学芸大教授）、「修学旅行」三上祐三（全連小会長）、「自主的な学びのために」内田中平（常葉学園大学教授）、「教育指導の体制の改善」長岡順（筑波大名誉教授）、「本の不思議」濱里忠宜（鹿児島純心女子短期大学副学長）、「甲子園と東大」菱村幸彦（公立学校共済組合理事長）、「教師の基礎基本」児島邦宏（東京学

芸大学教授）、「花より団子」糟谷正彦（住友生命顧問）、「『心に灯をともす』教師の使命」中谷巌（三和総研理事長）、「自主的な学びのために」内田中平（常葉学園大学教授）、「教師の読解力」児島邦宏（東京学芸大学教授）、「もっと素朴な情をもて」松田宏（静岡県島田市教育長）、「職人芸」岩井忠彦（兵庫県立夢前高等学校長）、「途切れた文化」児島邦宏（東京学芸大学教授）、「一行の思い」濱里忠宜（鹿児島純心女子短期大学副学長）、「先生の力」南沢直（教育評論家）、「教師の受難時代」潮木守一（桜美林大学院招聘教授）、「金子みすずの罪」児島邦宏（東京学芸大学教授）、「狙いを鋭く!」児島邦宏（東京学芸大学教授）、「学習の基本的なしつけ」辰野千尋（筑波大学名誉教授）、「酔っぱらいの言葉」児島邦宏（東京学芸大学教授）、「教え子」山元行博（豊中市教育長）、「今改めて学校とは」中野重人（国立教育政策研究所名誉所員）

④内外教育（コラム）

「大事と思う徳目をしつけよ」、「スキンシップ」、「まとめ取り」、「教師を支えた言葉」「早寝早起き朝ごはん」、「学校におけるセクハラ」、「速効より熟考」

⑤教育関係誌など

「それでも少年を罰しますか」野口善國（神戸連続児童殺傷事件弁護団長）、「体験から生まれる『生きる力』」長峰春樹（都内小学校長）、「ほんのひと言」大村はま（日本国語学会理事）、「教師は駅伝の選手のごとくあるべし」加藤元則（千葉市教育長）、「教育の目的を明確にしたい」中村桂子（JT 生命誌研究館副館長）、「体験から生まれる『生きる力』」長峰春樹（都内小学校長）、「どうして塾は楽しいか」教育ジャーナル、「飽食煖衣」加藤道理（湯島聖堂斯文会常務理事）、「小中学生の本音…いじめはなくせるか？、生徒にとっていい先生ってどんな先生」教育ジャーナル、「家族を考える」森隆夫（お茶の水女子大教授）、「感動のある人生」渥美雅子（弁護士）、「『自己拘束力』どう育てる」田村哲夫（教育改革国民会議委員）、「子供たちを叱ろう」福岡政行、「子供が育っていくのに必要なもの」朝日新聞「天声人語」、「チンパンジーから学ぶ」松沢哲郎（京大霊長類研究所教授）、「家庭は心の庭であれ」蓑口勝美（富山県民共生センター館長）、「ストレスは人生のスパイスだ」ハンス・セリエ、「新しい子ども」「ドロップアウト症候群」「新しい教師」教育ジャーナル、「教師のことばと子どもへの影響」飯田稔（千葉経済大学短期大学部客員教授）、「生かそう、日本人の心」土門冬二（作家）、「信じる、待つ、愛する　子どもは生き返る」比嘉昇（夢街道・国際交流館理事長）、「日本の社会・文化・子ども・学校」河合隼雄（文化庁長官）、「『いじめ』に関する危機管理」高知県教委東部教育事務所、「こどもの認め方・高め方～叱るより褒めろと言われていますが～」教育ジャーナル

⑥講演会、研修会等

「今日あったものが明日消える」松浦正則（松浦機械製作所）、「環境教育」松本育生（環境市民コーディネーター）、「企業経営の心と技」川田達男（セーレン代表取締役社長）、「活力ある学校づくりをめざして」児島眞平（福井大学学長）、「指導するのが教師の使命」向山洋一、「おかげさまで！一元三流、友情感謝」松本義昭（成和中学校教諭）、「夢を追いかけ、感動を求めて～可能性を引き出し、伸ばす指導のあり方』岡本克典（山口市立島地中学校教諭）、「難しいけど元気が出るね、子育て」野口克巳　（園田女子大学教授）、「教育、学校、教員に期待する」西川一誠（福井県知事）、「健康で長生き　生き生きとして若々しく生きるために」鎌田實（諏訪中央病院名誉院長）、「新しい教育課程が目指すもの」梶田叡一（兵庫教育大学長）、「もう一度考えたい　言葉の力」山根基世（LLP ことばの杜代表）、「これからの教育のあり方を考える」深谷昌志（東京聖徳大学子ども学部学部長）

⑦その他

高志高等学校校誌、詩「ステキな人」鬼頭隆、「教室はまちがえるところだ」まきたしんじ

２）引用例

右記のような形で引用した文を載せてきた。

ジャコのプライド

小藪実英（丹波　あじさい寺住職）

我が身をすてて
こくこくでる味
だれにもだせない
私だけの味

雑魚と書いて「じゃこ」とも読み小さい魚、下っ端というような意味がある。この世であまり存在感のない小物をさして言うようだ。しかし、どんな小さな存在のものにも、それだけにしかない味がある。小さいからといって捨てたものではない。小さくても濃くがある。大きいだけが能ではない。小さくてもキリッとした味の出る生き方をしたいものである。

子どもの目に映る顔であることを
意識していたいものです

子どもがみんなの前で発表することがあります。終わって、拍手を受けたりしながら子どもは、瞬間、指導者の方を見るものです。そのときに教師は必ず子どもと目を合わせることができるようにしたいものです。子どもの目に映る顔であることを意識して、ねぎらいの気持ちをこめて目を合わせたいものです。

そのときに教師が、クラスを見回していたり、下を向いて評点らしきものを書いていたり、窓の外に目をやったりしたら、発表した子どもはどんなに寂しいことでしょう。あとで、「よくできましたね」と言われても、もう、そのことばのいのちはありません。

大村はま著「灯し続けることば」より

氷が溶けて口になる

口にどういう字を入れるか…？
正解はもちろん「水」。
ところが、そこに「春」と書いた子がいたんですって。
「氷が溶けて春になる」…とても
いいじゃないですか。でも、それは×なんです。
「氷が溶けて水になる」というのも　正しいけど、「氷が溶けて春になる」と書いた子にもちゃんと○をあげなければいけないと思います。
人生って、答えは一つじゃないんです。答えが一つであることを要求する○×方式。それがこの国の大部分だと思うと、ぞっとしませんか。

みなさんは、「水」…？　それとも、「春」…？。

これは、永六輔氏が日本全国の職人さんとの出会いの中でひろった言葉や対談インタビュー、講演などが収録されている「職人」という本の一節です。マニュアルどおりでなら何とかなるし、「こうしろ」というのは全部できるが、自分で何とかしようとすると何にもできない若者が多くなった。これは、○×式教育のせいだというわけです。

こうとばっかりも言えないと思いますが、こういった視点で学習指導や生徒指導について振り返ってみることも大切だと思います。
子どもたち一人一人の感性や人格を認めながら、個に応じた適切な指導に努めていきましょう。

３）「教育という川の流れの、最初の水源の清冽な一滴となり得るのは、家庭教育である。」という一文が反響を呼んだ「教育改革国民会議報告－教育変える 17 の提案」の『これからの教育を考える視点』から、中学校づくりの視点として私が最も重視したしたことだ。