全公教・通信　NO. 2

きずな

発 行　令和８年７月吉日
全 国 公 立 学 校 教 頭 会
電話：　03-3436-4868
Mail：　zenkokyo@kyotokai.jp
HP：　https://www.kyotokai.jp

令和８年度第１回全国研究部長会　開催

令和８年７月３日（金）に、令和８年度全国公立学校教頭会第１回全国研究部長会がオンラインで開催されました。その概要をお伝えいたします。

１　期日　令和８年７月３日（金）11:00～16:15

２　会場　オンライン開催

３　出席者

各単位教頭会・副校長会研究部長	55 名
全公教	18 名
合計	73 名

北海道ブロック	7 名	東北ブロック	6 名
関東甲信越ブロック	11 名	東海北陸ブロック	7 名
近畿ブロック	8 名	中国ブロック	3 名
四国ブロック	4 名	九州ブロック	9 名

４　内容　司会（鈴木研究部員）

（１）全体会　11:00～11:30

① 開会の言葉（森政副会長）
全公教研究部の紹介（名簿より）

② 会長挨拶（大髙会長）
・相互に緊密な連携・協調を保ち、学校管理職としての資質・能力、専門性を高めるために活動を進めている。
・研究・研修に取り組み、会員の地位向上を図るとともに、学校教育の発展・向上に寄与することを目指している。

③ 全公教研究部　第 14 期研究について（矢板研究部長）
研究主題「第 14 期　未来を切り拓く力を育む　魅力ある学校づくり」
テーマ「教職員の主体的な参画を促す持続可能な学校組織づくりと副校長・教頭の役割」
・「持続可能な社会の創り手の育成」と「教職員のウェルビーイングの向上」を重視
・教職員のウェルビーイングの向上を基盤に、エージェンシーを引き出し、協働的な学校組織を構築するための副校長・教頭の役割や実践

④ 第 68 回札幌大会について（札幌大会　上野研究部長）

（２）班別協議　11:30～12:30
① 今回の研究協議の概要・方法についての説明（髙橋研究部員）
・今回の参加者をグループ別に振り分け、11 グループに編成して研究協議を行った。
② 研究協議　協議 50 分程度　司会者（全公教研究部員・役員）
（ア）自己紹介
（イ）協議「各学校における管理職としての課題」について
③ 班別協議の報告による共有　3 班×3 分（髙橋研究部員）
・協議ごとに 3 つの班が発表
＜B 班＞
① 人材育成について
・ミドルリーダーと若手の双方を育てること。
② チーム担任制・職員室の雰囲気づくりについて
・ベテランを生かしていくこと。
＜F 班＞
① 教職員の働き方について
・働き方改革、勤務時間　　・行事の見直し　・地域移行　・負担を減らす
② 人材育成について
・人手不足（配置されずに乗り切ってしまっている現状）
・病休代替・育休代替教員の配置を調整すること。
・ミドルリーダーを育てること。
＜G 班＞
① 組織対応について
・コーディネートの仕方、主任をどのように振り分けるか。
・経験を積ませること。
② 時間管理について
・45 分授業を 40 分へ、50 分授業を 45 分へ短縮すること。
・タイムマネジメント、会議の精選
③ 人材育成について
・適材適所、場を作ること。　・ミニ研修
・ベテランを生かしていくこと。

【12:30～13:30　昼休憩】

（３）講演　13:30～14:30（60 分程度）
講師紹介（道佛研究部員）

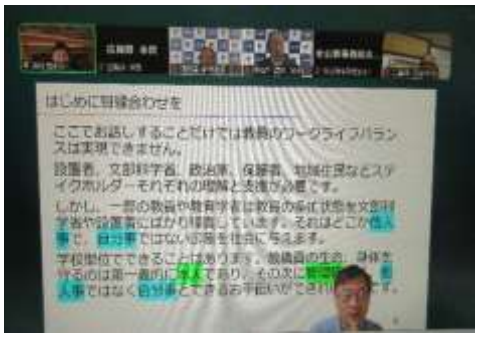
講演「副校長・教頭の働きがいを高める学校マネジメント」
講師　東北大学大学院教育研究科・教育学部　教授　青木　栄一氏

＜内容＞
Ⅰ　労働時間と健康・業務の質
○長時間労働は健康に悪影響を与える
・身体的リスク　週 55 時間以上働く人は、週 35―40 時間働く人と比べて脳卒中リスクが 35 パーセント高い。
○長時間労働は重大なミスを招く→労働時間の見直しへ

Ⅱ　教員勤務実態調査・厚労省調査・TALIS
○教員勤務実態調査より
・平成 28 年度と比べると教師の 1 日あたりの在校等時間は減っており、働き方改革の効果はある。→やればできる
・長時間勤務の教員ほど不眠傾向→週 80 時間以上労働する教員の睡眠の質が悪い
・精神的健康への危険→長時間労働が高ストレスにつながる
年次有給休暇の取得日数は、小学校 11.6 日、中学校 8.8 日。

〇TALIS～国際比較からみた日本の状況
・参加国の中で労働時間が最も長く、特に事務業務や課外活動（部活動）に費やす時間が長い。
〇教員の労働時間の変化　1950～60 年代に比べて、教育活動に費やす時間が長い。

Ⅲ　NITS プロジェクト１（企業・海外）
〇企業インタビューからみるタイムマネジメント
・チームとしてタイムマネジメントを考える。
・私生活の予定共有を通じた休日確保の促進。
・鍋ぶた型組織にバーチャルな階層構造をつくる。
・ミドルリーダーに求められる役割



〇海外の事例からみるタイムマネジメント
＜イギリス＞
・教員が行う業務の明確な区分・多職種との分業
・採点業務の効率化
・働き方について、初任者研修や２～３年目の研修で教える。
＜韓国＞
・多くの時間を教室（自分のデスクがある）で過ごし、管理職も含め、退勤時刻になれば帰る。
・全国共通の学務情報支援システムの整備
・事務処理業務（各種公文書対応、学校への視察等）の削減
＜フィンランド＞
・標準の持ちコマ数は 24 コマ
・28 コマの希望を出す教員もいる。（オーバータイム）
多忙によるバーンアウトを防止するため、校長がオーバータイムを止めさせることがある。
→それが校長の仕事　管理職としては止める！！

Ⅳ　NITS プロジェクト２（サーベイ）
〇NITS サーベイサバイバーとしての管理職
・学校管理職・主任層はコロナ禍前の全国調査結果よりもストレス耐性が低い。
・コロナ禍という非常事態でもメンタルヘルスの状態が相対的に良い。
・学校管理職・主任層のストレス耐性は強い。
＜実務への示唆＞
・自分の「部下」に当たる教員とのストレス耐性の違いを意識する必要がある。
・「部下」教員の置かれた状況を管理職自身の主観で判断するだけでなく、客観的に把握することが重要である。

Ⅴ　タイムマネジメント・スキルから学校経営スキルへ
〇タイムマネジメント・スキルの基盤
【制度・政策情報のアップデート】
・時間外在校等時間目標値＝30 時間　・過労死ライン、ガイドライン
・勤務時間インターバル　・学校評価（例：東京都立学校）
・校長の安全配慮義務（大阪地裁：2022 年 6 月 28 日）
【研究・調査情報に日常的に触れる】
・令和 4 年度教員勤務実態調査　・都道府県市調査
〇タイムマネジメント・スキルの射程
【組織内マネジメント】
・平等主義：リーダー層で強い。一般教員では自分が損をすることは嫌う（自分が得することは許容）
・職員室のある職場「巻き込まれ型残業」が発生しやすい可能性
同僚が一人で定時に先に帰ることをよしとしない職員室の「空気」があると推測（定時で帰ろうとする人（＝得をする人）は一人、その他大勢はそれを「損」だと認識する）
【組織間マネジメント】
・社会に開かれた教育課程（ボランティア、ＮＰＯ、企業、大学・研究機関）
リソースの調達・コーディネート
・教育委員会に対するリソースの要望、改善提案

【対環境マネジメント】
・保護者、地域住民に理解を求める。
・部活動後の生徒の帰宅確認について、ＧＰＳ等の活用も含め、業務の在り方を見直す。
・学校閉庁日、部活動休養日、夜間休日留守電対応
【学校経営スキル】～「経営」主体としての校長
２つの「経営」資源の活用
① 「宛がい扶持」（教職員配置・学校配当予算）
無駄なく使いきる　　区費単独もしっかり使い切る
② 自校固有資源（時間、地域関係、個々の教職員）
うまく使う　　潜在能力を引き出す
【学校経営スキル】～「差」に敏感に
・教職員の世代間の差　・教職員のストレス耐性の差　・教職員の負担の差
松：差をマネジメントする
竹：差があっても放置する
梅：差に気付かない（可視化＝見える化問題）

◎３つの力＝実態把握力、やりくり力、巻き込み力
◎単純な業務削減ではなく時間を味方にする発想の転換
◎管理職のウェルビーイング向上が最終的に児童生徒の学びや成長の質を高めることにつながる。

謝辞（大澤副会長）

（４）研究協議と発表　14:50～16:10　※班別協議
① 研究協議方法の説明（松谷研究部員）
② 研究協議（60 分程度）
講話を受けて「活力ある学校をつくる副校長・教頭のリーダーシップ」
～教職員の力を引き出すことで生まれる副校長・教頭の働きがい～
③ 班別協議の報告による共有　3 班×3 分
＜E 班＞
① 管理職による積極的なコミュニケーションづくりについて
② 働き方改革について
・時間外在校時間の削減　・管理職が動かないと組織は変わらないこと
・いかにして休みを取りやすい職場にするか
③ 初任者のサポートについて
・初任者が元気に働ける職場
＜H 班＞
① 時間管理について
・働き方改革　　・鍵締めの仕方　　・留守電の設定（欠席連絡をメールで）
・会議の精選
② 人材育成について
・若手、ミドルリーダーの育成
＜K 班＞
① 教頭のセルフマネジメントについて
・退勤時間の予告　・休憩時間を確保する。→休憩中に対話が生まれる。
② 組織の空気づくりについて
・共通する話題づくり
③ 期待値について
・期待しすぎず、上手に任せていくこと。
・根付いているものをどのように打破していくか。

（５）閉会の言葉（三木副会長）

※次回の研究部長会は、12 月 1 日（火）にハイブリッド形式で開催予定です。