ベテランの力をもう一度引き出す教頭のひと工夫

― 経験は、使われてこそ学校の力になる ―

ベテラン職員には、授業、保護者対応、行事、地域との調整など、学校に蓄積された多くの知恵があります。「もう任せなくてもよい」ではなく、「この力を学校全体にどう生かすか」と考えると、教頭の仕事は面白くなります。敬意をもって相談し、役割をつくることから始めます。

工夫1 まず相談することで力を借りる

- 「この件、どう思いますか」と聞く。
- 当事者として考えてもらう。
- 助言を生かした結果を返す。

工夫2 得意分野を見える形にする

- 強みを具体的な言葉にする。
- 短く紹介する機会をつくる。
- 相談できる橋渡し役につなぐ。

工夫3 教える役に加えて新しい挑戦をつくる

- 本人の希望を先に聞く。
- 少し新しい役割を提案する。
- 既存の担当と負担を整理する。

工夫4 若手との組み合わせを意図的につくる

- 短い相談や共同作業の場を置く。
- 互いの得意を交換してもらう。
- 世代差より目的を確かめる。

工夫5 経験への感謝を具体的に伝える

- どの場面で助かったかを伝える。
- 見えにくい調整にも目を向ける。
- 経験が学校の財産になったと返す。

明日、ちょっとやってみよう

1 「この件、どう思いますか」と聞く。
2 強みを具体的な言葉にする。
3 本人の希望を先に聞く。
4 短い相談や共同作業の場を置く。
5 どの場面で助かったかを伝える。



参考資料・出典（実践・解説①・解説②共通）

・全国公立学校教頭会『令和8年度全国公立学校教頭会 Web用・集計結果（小・中）』『令和8年度全国公立学校教頭会 Web用・集計結果（義務・一貫）』設問14・15（やりがい・負担）。全校種計21,512人の回答を合算。
・教職員支援機構『教職員が育つ学校づくり～校内OJTの考え方と進め方～』校内研修シリーズNo.103（令和3年12月14日）。

具体的な手順・声掛け・想定場面は、参考資料を踏まえた独自の実践提案です。

ベテランの力をもう一度引き出す教頭のひと工夫

― 経験は、使われてこそ学校の力になる ―

工夫1〜3：関わりの意図と具体的な進め方

工夫1 まず相談することで力を借りる

「どう思いますか」「以前はどうしていましたか」と、経験を頼りにしていることを言葉で示します。決定後の報告ではなく、考える段階から相談すると当事者意識が生まれます。特定の人だけに頼りすぎず、それぞれの得意分野を見つけて相談先を広げます。助言をもらったら、後日「役立ちました」と結果まで返します。相談をお願いするときは「経験があるから」だけでなく、その人のどの強みを頼りたいか伝えます。
相談する際は「来年度の引継ぎをよくしたいので、これまで困った点を教えてください」と目的を明確にします。助言を採用できないときも、受け止めた点と採用しない理由を返します。意見を聞くだけで決定の責任まで預けず、学校としての判断は校長と管理職が担います。

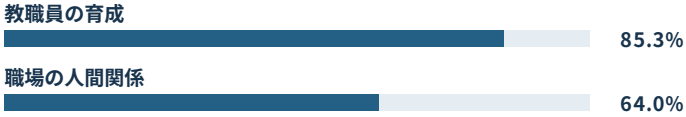
工夫2 得意分野を見える形にする

授業、特別支援、保護者対応、ICT、行事運営など、本人の強みを具体的に捉えます。「◯◯ならこの先生」という校内の知恵の地図を教頭が持っておきます。職員会議や研修で短く紹介してもらい、経験を個人の中だけに留めません。本人が負担に感じない範囲で、若手が相談できる橋渡しをします。得意分野を固定しすぎず、新たに身に付けた力にも目を向けます。
強みは年齢や勤務年数だけで決めません。普段の実践や本人の希望を確かめ、紹介してよい範囲を聞きます。校内で共有するなら、得意分野と相談できる内容を短くまとめ、私的な連絡先や家庭事情は載せません。依頼が集中したら、教頭が窓口や分担を調整します。

工夫3 教える役に加えて新しい挑戦をつくる

ベテランだから指導役、と決めつけず、本人がやってみたいことを尋ねます。これまでとは違う委員会、ICT、地域連携など、少し新しい役割も提案します。「任せたい理由」を伝え、単なる仕事の上乗せにならないよう役割を整理します。挑戦後は成果だけでなく、新しく試したこと自体を評価します。新しい役割を頼むときは、既存の役割との整理もセットで考えます。
新しい挑戦を提案するときは、「この経験を生かしながら、どの部分を試してみたいですか」と本人の関心を聞きます。不得意な機器操作などは若手の協力を組み合わせます。経験の豊富さを理由に説明や支援を省かず、始める条件と振り返る時期を一緒に決めます。

全公教調査から



令和8年度 全校種計21,512人・複数回答
数値の出典は下部の参考資料欄を参照。

調査は教頭の職務への受け止めを示すものです。ここで紹介する工夫の効果を実証した調査ではありません。

参考資料・出典（実践・解説①・解説②共通）

・全国公立学校教頭会『令和8年度全国公立学校教頭会 Web用・集計結果（小・中）』『令和8年度全国公立学校教頭会 Web用・集計結果（義務・一貫）』設問14・15（やりがい・負担）。全校種計21,512人の回答を合算。
・教職員支援機構『教職員が育つ学校づくり〜校内OJTの考え方と進め方〜』校内研修シリーズNo.103（令和3年12月14日）。

具体的な手順・声掛け・想定場面は、参考資料を踏まえた独自の実践提案です。

ベテランの力をもう一度引き出す教頭のひと工夫

― 経験は、使われてこそ学校の力になる ―

工夫4・5：関わりを続ける工夫と場面別の判断

工夫4 若手との組み合わせを意図的につくる

若手の質問とベテランの経験が出会うよう、短い相談や共同作業の場をつくります。一方的な指導役にせず、若手の新しい知識をベテランが学ぶ場にもします。世代の違いを「やり方の違い」として面白がり、正解を一つにしません。教頭が間に入り、互いのよさを言葉にして返します。世代間で意見が違ったときは、教頭がどちらかの正解を決めるより目的を確認します。
例えば教材を一つ持ち寄り、ベテランは子供のつまずき、若手は提示の工夫を話す形にします。年長者が教える側に固定されない組合せです。意見が分かれたら、どちらが古いか新しいかではなく、目の前の子供に何が必要かを確かめ、小さく試して結果を比較します。

工夫5 経験への感謝を具体的に伝える

「助かりました」だけでなく、「あの保護者への説明で職員が安心しました」と伝えます。見えにくい調整や若手への助言にも気付き、言葉にして認めます。本人の経験が学校の財産になっていることを、折に触れて伝えます。役割を終えた後も、貢献を振り返る機会をつくります。感謝は年度末だけでなく、助けてもらったその場で短く返します。
感謝を伝えるときは、助言によって担当者がどのように動けたかも返します。すべての功績を一人に集めず、実際に取り組んだ若手や周囲の働きも認めます。経験を学校に残すなら長い報告書を求めず、「次の担当に伝えたい一点」を短いメモや対話で引き継ぎます。

場面で考える（想定例）

ベテランと若手で指導方法が分かれたら

どちらが正しいかを経験年数で決めず、子供の姿と学習の目的を確かめます。双方に、そう考えた理由と試した結果を聞きます。学校として統一が必要な点は管理職が整理し、工夫できる部分は小さく試します。互いの方法を比べるときも、人の優劣の評価にならないよう進めます。

自校で試し、確かめる

実践ページの五つの工夫から、今の学校で取り組めるものを一つ選びます。誰に、どの場面で働き掛けるかを具体化し、一週間程度を目安に、本人や関係者と変化を確かめます。続ける点と変える点を一つずつ決め、記録を増やし過ぎずに次の実践へつなげます。

振り返りの問い

- 本人の考えや希望を確かめたか。
- 教頭と担当者の役割は明確か。
- 続けること・変えることは何か。



参考資料・出典（実践・解説①・解説②共通）
・全国公立学校教頭会『令和8年度全国公立学校教頭会 Web用・集計結果（小・中）』『令和8年度全国公立学校教頭会 Web用・集計結果（義務・一貫）』設問14・15（やりがい・負担）。全校種計21,512人の回答を合算。
・教職員支援機構『教職員が育つ学校づくり～校内OJTの考え方と進め方～』校内研修シリーズNo.103（令和3年12月14日）。

具体的な手順・声掛け・想定場面は、参考資料を踏まえた独自の実践提案です。