



39



会報第39号の発刊に寄せて



会長 堀江 徹
(東京都立武蔵村山高等学校)

「会報第39号」の発刊にあたり一言ご挨拶申し上げます。副校长協会の事業、研究活動にご協力、ご尽力をいただき厚く御礼申し上げます。

さて、平成23年度から、全日制副校长会と定時制通信制副校长会が統合し、東京都公立高等学校副校长協会が発足いたしました。会長は、今まで全日制副校长会を率いてきた、全日制部会長が兼務するものと思っていたところ、やはり、兼務ではなく協会長を別に選出すべきだという意見から、引き受けることになりました。定時制に在職していた時に統合に関わった経緯からの人選であったかと思います。

現在のところ統合は緩やかなもので、全体での行事は6月の総会と8月の副校长研究協議会のみで日常的には全日制部会、定時制通信制部会それぞれの活動が主となり、会長としての職務が取り立ててあるわけではありません。しかし、8月の研究協議会の時に感じたことですが、昨年度と同じように実施しているはずなのに、昨年度のようにその日だけ全・定で集まっているのと、今年度のように副校长協会として全体行事を行っているのとでは力が違う、勢いがあります。これから、印刷物の統合、事務局の活用など協議することが出てくると思われますが、全体のまとまりの中で今まで以上にスムーズに論議出来るのではないかと思います。

振り返りますと、平成23年度は3月11日の東日本大震災の混乱の中で始まりました。被災された方々に改めてお見舞い申し上げます。そして、この1年は学校の防災はどうあるべきか、防災教育をどう行うべきかという問い合わせ合いの日々であったかと思います。11月の関東地区高等学校教頭・副校长会研究協議会では、「東日本大震災に学ぶ危機管理について」と題して富士常葉大学の小林隆先生の講演を伺いました。学校の管理者である副校长として生徒や建物の状況だけでなく、学校が災害に対してどういう状況にあるかを把握していかなければいけないというお話は印象的でした。

8月の副校长研究協議会後の教育懇談会、1月の全日制部会の賀詞交歓会には、指導部から多数のご参加をいただき、また、多くの副校长先生方も参加していただき、有意義な懇談の場をもつことが出来ました。お忙しい中参加して下さった副校长の皆様に感謝申し上げるとともに、指導部が副校长協会との連携を大切にして下さることを本当にありがとうございます。

相変わらず副校长の職務は多忙を極めています。職務の電子化も必ずしも負担の軽減につながらないのが現状です。そんな中、いやそんな中だからこそ互いに助け合い、励まし合える副校长協会でありたい、また、そうでなければならないと思っております。そして、元気の出るような話や視野を広げてくれるような話を聞いたりして識見を高められるような活動もこれからも大切にしたいと考えております。

最後になりましたが、「会報第39号」を発刊するにあたり、教育庁指導部高等学校教育指導課、東京都公立高等学校長協会をはじめとする関係各位に、今年度一年間のご支援に対し感謝を申し上げます。また、編集・発刊にご尽力いただいた事務局の皆様、各地区の常任幹事をはじめとする役員の皆様に心より感謝申し上げます。

会報第39号の発刊に寄せて



全日制部会長 都築功
(東京都立大崎高等学校)

「会報第39号」の発刊にあたり一言ご挨拶申し上げます。副校长協会の事業、研究活動にご協力、ご尽力いただき厚く御礼申し上げます。

平成22年の8月より急遽全日制副校长会の会長を仰せつかり、力不足は否めませんが23年度も務めさせていただきました。

23年度は、全日制副校长会と定時制通信制副校长会が統合し、東京都公立高等学校副校长協会として出発した画期的な年でありました。6月18日(土)に大崎高校で第1回の総会を行い、会長には都立武蔵村山高等学校副校长の堀江徹先生が選出されました。ただし、当面ゆるやかな統合として、月ごとの総務部会等はこれまで通り別々に行われます。なお、総会の折には、指導部の増田正弘主任指導主事、東京都公立高等学校長協会長の丹藤浩先生に来賓としておいでいただき、ご挨拶を賜りました。また、総会のはじめに全国高等学校長協会事務局長の小栗洋先生にご講演をいただき、日々の業務の中に埋没しがちな、教育者としての見識、講話等を通じて生徒に伝えることの大切さなどについて改めて気付かせていただきました。

今年度も、8月の副校长研究協議会の後の教育懇談会、1月の賀詞交歓会には多数の副校长の皆様が参加してくださり、また、指導部から多くの方のご参加を賜り感謝いたしております。副校长同士、あるいは指導部の方々とFace to faceでのコミュニケーションができる貴重な機会です。今後も指導部との連携を強めてまいりたいと考えております。

私は平成15年度から副校长(当時は教頭)を務めておりますが、なりたての頃は分からぬことも多く、先輩の副校长からいろいろと教えていただいたり助けていただいたりしました。副校长連絡会の後の情報交換の会でも多くのことを学びました。そういう機会がだんだんと少なくなっているような気がします。職場でもそうですが、先輩から教わることや、助け合い支えあうこと、気軽に分からぬことを聞ける人間関係をつくることなどは副校长の間でも大切なことだと考えています。そういう副校长協会でありたいと思っています。

総務部会は年に11回、副校长連絡会の前に行っていますが、そのうち2回、1時間弱の講演を行ってきました。11月にはTMパートナーズ税理士の荻野岳雄氏による「ドラッカー理論による会社経営の実際(学校経営への応用を考えて)」、12月にはLOTS災害支援団体代表の富山泰庸氏による「東日本大震災の被災地支援に取り組んでみて」でした。非常にすばらしい内容の講演で、20名そこそこの参加者だけではもったいないというのが率直な気持ちです。来年度は、講演に関しては幹事以外の方も自由に参加できるようにしたいと考えています。そんな時間的余裕はなかなか無いのが現状かもしれません。

最後になりましたが、「会報第39号」を発刊するにあたり、教育庁指導部高等学校教育指導課、東京都公立高等学校長協会をはじめとする関係各位に、今年度一年間のご支援に対し感謝申し上げます。また、編集・発刊にご尽力いただいた事務局の皆様、各地区の常任幹事をはじめとする役員の皆様に心より感謝申し上げます。

目 次

会長・部会長あいさつ（発刊によせて）

1. 教頭会・副校長会のあゆみ

1. 本会創設以前の教頭会	1
2. 会員数と会費の変遷	3
3. 本会のあゆみ	7
4. 本会のあゆみ一覧	11

2. 総務部会報告

1. 本部の活動	17
2. 平成 23 年度予算	18
3. 平成 23 年度事業報告	20
4. 副校長協会 総会	21
5. 全日制部会 総会	21
6. 幹事会	22
7. 総務部会	22
8. 指導部との賀詞交歓会	25
9. 特別委員会	26

3. 主な活動報告

1. 全国高等学校教頭・副校長会	27
2. 都立高校副校長研究協議会	28
3. 関東大会報告	29

4. 地区別支部副校長会報告

1. 東部 A 地区副校長会	31
2. 東部 B 地区副校長会	32
3. 東部 C 地区副校長会	33
4. 東部 D 地区副校長会	34
5. 中部 A 地区副校長会	35
6. 中部 B 地区副校長会	36
7. 中部 C 地区副校長会	37
8. 中部 D 地区副校長会	38
9. 西部 A 地区副校長会	39
10. 西部 B 地区副校長会	40
11. 西部 C 地区副校長会	41
12. 西部 D 地区副校長会	42

5. 学科別副校長会報告

1. 工業科副校長会	43
2. 商業科副校長会	45
3. 農業科副校長会	47

目 次

6. 研究部会報告

1. 管理運営研究部会	
第 1 委員会（学校管理関係）	49
第 2 委員会（職務、待遇関係）	53

2. 高校教育研究部会

第 1 委員会（教育課程）	55
第 2 委員会（教育対策）	57

3. 生徒指導研究部会

第 1 委員会（生活指導・進路指導）	59
第 2 委員会（教科以外の教育指導）	62

7. 退任者の声

8. 転任者の声

9. 新任者の声

10. (1) 挨拶

東京都教育庁指導部主任指導主事	
増田 正弘 先生	88

(2) 挨拶

東京都公立高等学校長協会会長	
丹藤 浩 先生	89

(3) 講話「私流の管理職論」

全国高等学校長協会事務局長	
小栗 洋 先生	90

(4) 講演「ドラッカー理論による会社経営の実際（学校経営への応用を考えて）」

TM パートナーズ 税理士	
荻野 岳雄 氏	99

(5) 講演「東日本大震災の被災地支援に取り組んでみて」

LOTS 災害支援団体代表	
富山 泰庸 氏	109

11. 会員異動

会員異動	116
------	-----

編集後記

1. 教頭会・副校長会のあゆみ

1. 本会創立以前の教頭会

明治 19 年 10 月勅令 65 号「尋常師範学校官制」第 3 条「教頭ハ教諭中ヨリ之ニ兼任シ、学校長ノ監督ニ属シ、教務ヲ整理シ教室ノ秩序ヲ保持スルコトヲ掌ル」とあり、また昭和 16 年 3 月勅令第 148 号「国民学校令」で「学校長及ビ教頭ハ其ノ学校ノ訓導ノ中ヨリ之ヲ補ス、教頭ハ學校長ヲ補佐シ校務ヲ掌ル」と定めるなど、戦前は教頭職制度があった。その当時の教育制度は 5 年制の中学校・高等女学校・工業学校・商業学校・農業学校などに分かれていた。戦前の教頭会は関係の深い学校同志が校務連絡と親睦のため集まる程度の会はあったが教頭会としての組織化されたものはなかった。

戦後の昭和 22 年 3 月法律第 26 号「学校教育法」公布により、教頭職は法制的になくなつたので、校長の命ずる校務分掌の一部として名ばかりの教頭が存在していた。昭和 30 年都教委は、「校務主任」の制度を設け、教頭全員に「校務主任」の辞令を渡し、12 月 1 日付で任命した。このようなことから普・工・商・農などの教頭会は規約をもうけるなどし、各々「校務主任会」

を組織、やや教頭会的活動を行うようになった。その後昭和 38 年に全都の高校で組織する本会を創設した。本会が創立する以前の教頭会の歴史は次の通りである。(昭和 49 年 2 月内山調)

東教会（普通科）

昭和 12 年創立。昭和 38 年本会の創立により、昭和 38 年発展的解散

昭和 12 年春、府立第 7 高女に府立高女全校の教頭 10 名が集り親睦と校務連絡を目的に会を創設した(故松岡忍岡高女教頭の日記より)。昭和 18 年に都政がしつれ、府立高女も市立高女も全部都立高女と呼ばれるようになった。そのとき全都立高等女学校 25 校が忍岡高女に集り総会を開き組織を強化した。その後、戦争のため会は開けなかつたが、昭和 24 年より開けるようになり、昭和 30 年頃より男子系高校の入会も増加し会は発展してきた。昭和 32 年に都立高校校務主任会が発足したがこれと並行して会は存続、昭和 38 年都立高校教頭会が創立したので昭和 39 年 1 月 23 日、南多摩高校で最後の総会を開き発展的解散した。

年 度	昭 12 年	昭 13 年	昭 18 年	昭 19 年	昭 24 年	昭 25 年
会 員 数	10 校	10 校	25 校	25 校	31 校	35 校
会 費	—	—	—	—	300 円	300 円
当番幹事 校と会場	府立第 7 高女	昭 14~17 年 不明	忍 岡	戦争のため昭 和 24 年まで中 断する	駒場、富士、 忍岡、足立	竹台、井草、 千歳、鷺宮

昭 26 年	昭 27 年	昭 28 年	昭 29 年	昭 30 年	昭 31 年	昭 32 年
35 校	35 校	35 校	38 校	40 校	42 校	46 校
300 円	300 円	300 円	300 円	300 円	300 円	300 円
八潮、市谷、 紅葉川、明正	京橋、本所、 台東、三田	不 明	不 明	豊島、玉川、 桜町、深川	雪谷、武蔵、 北野、大崎	南多摩、目黒、 神代、江北

昭 33 年	昭 34 年	昭 35 年	昭 36 年	昭 37 年	昭 38 年	昭 39 年
48 校	50 校	50 校	60 校	63 校	63 校	63 校
300 円	300 円	300 円	300 円	300 円	300 円	300 円
千歳丘、一橋、 足立、荻窪	白鷗、南多摩、 富士森、府中	竹早、本所、 広尾、青山	志村、板橋 北多摩	不 明	不 明	不 明

会合は毎年 5 回を目標にし、4 回は学校、1 回は外部の会場を選んだ。

(昭和 49 年 2 月神藤調、昭和 50 年神藤訂正)

東京都立高等学校校務主任会（普通科）

昭和32年創立。昭和38年本会創立全校入会、その後普通科高校教頭会支部となる。

昭和32年1月17日駒場高校で普通科高校が集り、各学区から幹事を出し、その中から代表幹事をきめる組織で創立総会を行った。目的は親睦と校務連絡が主なもので、第1回の総会と

年2~3回の幹事会を行う程度の会であった。組織は普通科高校全体であるが、大島・三宅・八丈の島関係は未加入、昭和35年府中高、昭和38年は深沢・小岩・小平・南・大山の5校新設入会とし、86校となる。

年 度	昭 32 年	昭 33 年	昭 34 年	昭 35 年	昭 36 年	昭 37 年
会 員 数	76校	76校	76校	77校	77校	77校
会 費	500円	500円	500円	500円	500円	500円
代 表 幹 事	鈴木 菊雄 (駒 場)	森本久次郎 (日比谷)	岸田 文男 (西)	渡辺 元 (板 橋)	細沼 清 (白 鷗)	田代清三郎 (両 国)

(昭和49年2月神藤、内山調、昭和50年2月神藤、内山訂正)

東京都立工業高等学校教頭会

昭和25年創立。昭和38年本会創立全校入会、その後工業高校教頭会支部となる。

はじめは校長会主催の教頭をねぎらう親睦の会であったが、昭和31年に校務主任会と名称を変え、会則を設けるなどし、会長と幹事3名で運営するようになり、昭和38年には幹事長と副幹事長、幹事4名に変更され現在に至ってい

る。組織は工業高校全校であるが、昭和31年共同実習所入会、昭和34年一橋工と羽田工が合併、同年烏山工新設、昭和38年は練馬・荒川・足立・葛西・田無・多摩・砧・杉並・町田・府中の新設10校、同年航空工廃止し、共同実習所を含めて29校となる。

年 度	昭 25 年	昭 26 年	昭 27 年	昭 28 年	昭 29 年	昭 30 年	昭 31 年	昭 32 年	昭 33 年	昭 34 年
会 員 数	19校	19校	19校	19校	19校	19校	20校	20校	20校	20校
会 費	会場校の負担から必要に応じ徴収するようになる						500円	500円	500円	500円
備 考	校長会主催の会から教頭会に発展						都立工業高校校務主任会			

昭 35 年	昭 36 年	昭 37 年
20校	20校	20校
500円	500円	500円
都立工業高校校務主任会		

(昭和19年2月内山・遊佐調、昭和50年2月内山・元田訂正)

東京都立商業高等学校教頭会

創立は昭和26年頃らしい。昭和38年本会創立時に全校入会。その後商業高校教頭会支部となる。

はじめのうちは記録がないので不明である

が、昭和32年に組織を強化し、幹事長制度を設け、年に数回の会合を行っている。

その後、昭和38年に四谷・赤羽の2校新設入会し、25校となった。

年 度	昭 32 年	昭 33 年	昭 34 年	昭 35 年	昭 36 年	昭 37 年
会 員 数	不 明				25校	
会 費	不 明				1,000円	
備 考	都立商業高校校務主任会					

(昭和49年2月八田調)

東京都立農業高等学校教頭会

昭和24年創立。昭和38年本会創立時に全校入会。その後農業高校教頭会支部となる。

はじめは記録がないので不明であるが、教頭の集まる会はあった。昭和30年に会則を設け、持ち廻り幹事で運営していたが、昭和36年に幹

事を2名に強化し、毎年6回の会合を行っている。会員数は昭和32年に農産高が独立、昭和36年大島・三宅・八丈の農業科3校入会、昭和40年瑞穂農芸高独立し、9校となる。

年 度	昭 24 年	昭 25 年	昭 26 年	昭 27 年	昭 28 年	昭 29 年	昭 30 年	昭 31 年	昭 32 年	昭 33 年
会員数	4校	4校	4校	4校	4校	4校	4校	4校	4校	5校
会 費	不 明	不 明	不 明	不 明	不 明	不 明	500円	500円	500円	500円
備 考	教頭の集まる会はあったが細部不明									

昭 34 年	昭 35 年	昭 36 年	昭 37 年
5校	5校	8校	8校
500円	500円	500円	500円
都立農業高校校務主任会			

(昭和49年2月池田調、昭和50年2月山本訂正)

2. 会員数と会費の変遷

本会創立から現在まで、学校数・会員数・会費・新設校のあゆみを次の表にまとめた。

<変遷表について>

1. 本会が設立した昭和38年度は新設17校と廃校1校があるので125校から140校となつた。
2. 昭和38年～昭和45年は普十商・普十農・本校十分校・共同実習所など各々1校として入会、会員数は実際の学校数より多い。

3. 昭和38年大森高馬込分校(定)は南高として新設、同年代々木高(定)は3部制となり入会。

4. 昭和40年浅草高(定)は東高(全)に変り新設、昭和46年大島高差木地分校は大島南校に変り新設。
5. 昭和44年秋川高、昭和48年大島南高に舍監長制度が新設され入会、昭和48年だけ世田谷工高は2人教頭であった。(昭和52年2月神藤・内山調、その後追加)

[会員数と会費の一覧表] (昭和38年以降)

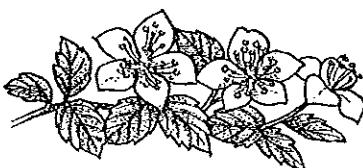
年 度	学 校 数	会員数(人)					年会費(円)				新設高校名 ※ 募集停止校名 ○ 転科した高校名	1. 1校で2科や2名教頭などの入会校名 2. 分校・共同実習所などの入会校名
		普 通	工 業	商 業	農 業	計	都 費	私 費	個 人	計		
昭和 38年	140 校	86 人	28 人	25 人	8 人	148 人	—	500 円	—	500 円	深沢 小岩 小平 南 大山 四谷商 赤羽商 荒川工 杉並工 研工 練馬工 足立工 葛西工 田無工 多摩工 町田工 府中工 (計17校)	杉並共実 北多摩 三宅 代々木 五日市 八丈 赤坂 大島 (計8)
" 39	141	88	30	25	8	151	—	500	—	500	練馬 (計1校)	杉並共実 赤坂 浅草(定) 八丈 江東共実 北多摩 大島 代々木 五日市 三宅 (計10)
" 40	144	90	30	24	9	153	—	500	—	500	秋川 久留米 東 瑞穂農芸 (計4校)	杉並共実 赤坂 大島 江東共実 北多摩 三宅 代々木 五日市 八丈 (計9)
" 41	145	91	30	20	6	147	—	500	—	500	日野 (計1校)	杉並共実 江東共実 (計2)

年 度	学 校 数	会員数(人)					年会費(円)				新設高校名 ※ 募集停止校名 ○ 転科した高校名	1. 1校で2科や2名教頭などの入会校名 2. 分校・共同実習所などの入会校名
		普 通	工 業	商 業	農 業	計	都 費	私 費	個 人	計		
昭和 42年	146	92	29	20	6	147	—	1,000	—	1,000	羽田 (計1校)	杉並共実 (計1)
〃 43	147	94	29	20	6	149	—	1,000	—	1,000	東村山 (計1校)	秋川(舍監長) 杉並共実 (計2)
〃 44	149	97	28	20	6	151	—	1,000	—	1,000	国分寺 小笠原 (計2校)	秋川(舍監長) 差本地分校(大島) (計2)
〃 45	149	97	28	20	6	151	1,000	—	—	1,000	— (なし)	前年に同じ (計2)
〃 46	155	102	28	20	6	156	1,000	—	—	1,000	渕江 福生 新島 東大和 忠生 大島南 (計6校)	秋川(舍監長) (計1)
〃 47	161	108	28	20	6	162	1,000	—	—	1,000	片倉 府中東 神津 永山 保谷 芸術 (計6校)	前年に同じ (計1)
〃 48	164	112	29	20	6	167	9,000	—	—	9,000	葛西南 猫江 清瀬 (計3校)	秋川(舍監長) 大島南(舍監長) 世田谷工(2人制) (計3)
〃 49	168	116	28	20	6	170	9,000	—	—	9,000	高島 足立西 調布北 久留米西 (計4校)	秋川(舍監長) 大島南(舍監長) (計2)
〃 50	172	120	28	20	6	174	9,000	—	2,000	11,000	水元 府中西 武蔵村山 野津田 (計4校)	前年に同じ (計2)
〃 51	177	125	28	20	6	179	9,000	—	5,000	14,000	光丘 八王子東 青梅東 足立東 武蔵村山東 (計5校)	前年に同じ (計2)
〃 52	184	132	28	20	6	186	9,000	—	5,000	14,000	青井 調布南 稲城 羽村 篠崎 小平西 秋留台 (計7校)	前年に同じ (計2)
〃 53	191	139	28	20	6	193	9,000	—	6,000	15,000	蒲田 八王子北 昭島 大泉北 成瀬 城東 清瀬東 (計7校)	前年に同じ (計2)
〃 54	196	144	28	20	6	198	9,000	—	6,000	15,000	永福 足立新田 南野 砂川 武蔵野北 (計5校)	前年に同じ (計2)
〃 55	202	150	28	20	6	204	9,000	—	6,000	15,000	大森東 大泉学園館 小川 日野台 小金井北 (計6校)	前年に同じ (計2)
〃 56	202	152	28	20	6	206	9,000	—	6,000	15,000	田柄 松ヶ谷 (計2校)	前年に同じ (計2)
〃 57	204	152	28	20	6	206	9,000	—	6,000	15,000	— (なし)	前年に同じ (計2)
〃 58	207	155	28	20	6	209	9,000	—	6,000	15,000	小平南 田無 山崎 (計3校)	前年に同じ (計2)
〃 59	209	157	28	20	6	211	9,000	—	6,000	15,000	東大和南 東村山西 (計2校)	前年に同じ (計2)
〃 60	210	159	28	20	6	213	11,300	—	6,000	15,000	南平 (計1校)	秋川(舍監長) 大島南(舍監長) 紅葉川中央校舎 (計3)
〃 61	210	160	28	20	6	214	11,300	—	6,000	17,300	— (なし)	秋川(舍監長) 大島南(舍監長) 紅葉川中央校舎 隅田川堤校舎 (計4)

年 度	学 校 数	会員数(人)					年会費(円)				新設高校名 ※募集停止・閉課程校名 ○転科した高校名	1. 1校で2科や2名教頭などの入会校名 2. 分校・共同実習所などの入会校名
		普 通 業 業	工 業	商 業	農 業	計	都 費	私 費	個 人	計		
昭和 62年	210	160	28	20	6	214	11,300	—	6,000	17,300	— (なし)	前年に同じ (計 4)
# 63	211	162	28	20	6	216	11,300	—	8,000	19,300	八王子高陵 (計 1 校)	秋川(含監長) 大島南(含監長) 紅葉川中央校舎 隅田川堤校舎 国際(開設) (計 5)
平成 元	212	162	28	20	6	216	11,300	—	8,000	19,300	国際 ※赤城台 (計 1 校)	秋川(含監長) 大島南(含監長) 紅葉川中央校舎 隅田川堤校舎 (計 4)
# 2	213	163	28	21	6	218	11,300	—	8,000	19,300	単位制 (計 1 校)	秋川(含監長) 大島南(含監長) 紅葉川中央校舎 隅田川堤校舎 単位制(普・商) (計 5)
# 3	212	162	28	21	6	217	11,300	—	8,000	19,300	単位制を新宿山吹と改称	秋川(含監長) 大島南(含監長) 紅葉川中央校舎 隅田川堤校舎 新宿山吹(普・商) (計 5)
# 4	212	160	28	23	6	217	11,300	—	10,000	21,300	※紅葉川中央校舎 ○赤坂(普→商) ○五日市(普→商)	前年に同じ (計 5)
# 5	212	160	29	23	6	217	11,300	—	10,000	21,300	— (なし)	前年に同じ (計 5)
# 6	213	160	28	23	6	217	11,300	—	10,000	21,300	(公立学校開設)	秋川(含監長) 大島南(含監長) 隅田川堤校舎、新宿山吹(普・商) (計 4)
# 7	214	161	28	23	6	218	11,300	—	10,000	21,300	※北京橋、京橋南 飛鳥開設	前年に同じ (計 4)
# 8	214	161	28	23	6	218	11,300	—	10,000	21,300	晴海総合高校開設 (計 1 校)	前年に同じ (計 4)
# 9	211	159	28	22	6	215	11,300	—	10,000	21,300	— (なし)	前年に同じ (計 4)
# 10	211	159	28	22	6	215	11,300	—	10,000	21,300	※江東工	前年に同じ (計 4)
# 11	211	158	28	22	6	214	11,300	—	10,000	21,300	—	新宿山吹 2名から 1名となる
# 12	212	167	33	21	6	230	11,300	—	10,000	21,300	相ヶ丘南工開設 ※羽田、城北、秋川	教頭複数配置校大幅増 (計 18)
# 13	208	169	40	21	6	239	11,300	—	10,000	21,300	※明正、墨田川堤、 桜水商、牛込商、 清瀬東(英語コース) ○町田工(機械・電気情報・ 工業化学→総合情報) 墨田工(自動車科新設)	教頭複数配置校 31 校 (計 31)
# 14	207	170	39	20	6	238	11,300	—	10,000	21,300	つばさ総合 ※城南、大森東、永福、 大泉北、館、武蔵村山東、 稲城、八王子高陵、 池袋商、港工業、 大泉学園(国際教養コース)	同上 (計 31)
# 15	207	173	37	19	9	238	11,300	—	10,000	21,300	芦花 ※南、大泉学園、南野 新宿(進学重視型単位制)	同上 (計 31)
# 16	200	167	37	18	9	231	0	—	19,000	19,000	六郷工科、千早、大江戸 上水、杉並総合 ※忍岡、北野、青梅東 砂川、本所工業	同上 (計 31)

年 度	学 校 数	会員数(人)					年会費(円)				新設高校名 ※ 募集停止 ▲ 閉校名 △ 閉課程校名 ○ 転科した高校名	1. 1校で2科や2名教頭などの入会校名 2. 分校・共同実習所などの入会校名	
		普 通 業 校 数	工 業 業 校 数	商 業 業 校 数	農 業 業 校 数	その 他 校 数	計	都 費	私 費	個 人 費			
平成 17	194	165	34	18	8	/	225	0	—	19,000	19,000	一橋、六本木、美原 大泉桜、上野（一橋分校） 翔陽、砂川、若葉総合	副校長複数配置校 (計 26)
" 18	212	177	32	17	8	/	234	0	—	19,000	19,000	桜修館中等、小石川中等 両国附属中学、浅草、 青梅総合、総合工科 ※水元、深川商業、四谷商業 第二商業（全日）	同 上 (計 29)
" 19	191	167	26	12	7	/	214	0	—	19,000	19,000	板橋有徳、橘 八王子桑志、葛飾総合 東久留米総合 ※九段（普通科）、玉川 忠生（普通科）、第二商業（定） 王子工業（工業科） 赤坂（商業科） 市ヶ谷商業（商業科）	同 上 (計 23)
" 20	201	138	23	12	7	29	209	0	—	19,000	19,000	世田谷総合 ※小金井工業（工業科） ▲九段、忠生、王子工業 赤坂、市ヶ谷商業 農林、世田谷工業 王子工業、台東商業	同 上 (計 17)
" 21	201 <small>九段 中等 分校 含む</small>	138	21	11	6	32	208	0	—	18,000	18,000	大田桜台 ▲久留米、向島工業 八王子工業、向島商業 四谷商業、第二商業 △定時制で 11 校	同 上 (計 16)
" 22	204 <small>九段 中等 分校 含む</small>	135	21	11	5	36	208	0	—	18,000	18,000	富士附属中学、大泉附属中学 総合芸術、総合芸術駒場校舎 町田総合、多摩科学技術 南多摩中等、三鷹中等 ▲小石川、都立大学附属	同 上 (計 16)
" 23	202 <small>九段 中等 分校 含む</small>	134	21	11	5	36	207	0	—	18,000	18,000	王子総合 ▲芸術	同 上 (計 18)

「その他」には総合学科、産業、芸術、国際、中等教育学校、付属中学校を含む。



3. 本会のあゆみ

昭和 32 年度 12 月 : 文部省は「学校教育法施行規則」を改正、第 22 条に教頭職を位置づけた。

昭和 35 年度 4 月 : 都教委は「東京都公立学校の管理運営に関する規則」に教頭職を設け、「校務主任」を「教頭」に改め、辞令を渡した。

4 月 : 文部省は教頭を「管理または監督の地位にある管理職手当支給対象」に入れた。都教委は教頭を管理職と位置づけ、はじめて管理職手当 7% を支給した。

昭和 37 年度 38 年 1 月 : 全国高等学校教頭会は、都立両国高校で創立総会を開催した。

昭和 38 年度 6 月 20 日 : 都立高校校務主任会(普通科教頭会)と各職業高校校務主任会(各職業科教頭会)が合同し、「東京都立高等学校教頭会」が誕生した。当時の会員数は 140 校 148 人であった。

昭和 39 年度 40 年 1 月 : 「I L O 78 号条約批准にともなう国内法の改正」により「人事院規則 17-0」を改正した。都教委は管理職手当を 8% に増額した。

昭和 41 年度 7 月 9 日 : 文部省は教頭を正式に管理職の範囲に指定した。

昭和 42 年度 6 月 : 都教委は教頭の管理職手当を 10% に増額した。

昭和 45 年度 : 都教委は教頭の管理職手当を 10% から 15% に増額、教頭会に教育研究団体会費(都費) 1 校あたり 1,000 円の割で補助された。本会はこの年「全国高等学校教頭会」に正式加入し、本会会則の一部改正により、毎年交代制の代表幹事を、継続できる会長制に改め、組織を強化した。この年から東京都立高等学校教頭研究協議会が箱根三昧荘にて 1 泊 2 日で始まった。翌年からは 2 泊 3 日の研究協議会になった。

昭和 46 年度 5 月 : 「教育職員の給与等に関する特別措置法」の公布があり、教諭に 4% の教職調整額が支給された。

47 年 1 月 : 都教委は教頭が教諭なので、管理職手当を 15% から 13% に減額した。

昭和 47 年度 「教頭職の法制化」を望む世論の高まりと共に教頭会意識も強まり、「親睦会的体質」から「活動できる体質」へ改善に着手した。役員組織、学区分・学科別支部教頭会、研究部会組織、継続活動のできる独立した事務局、これらの運営に必要な資金等を調査研究し、翌年度から 3 年計画で実施することにした。

昭和 48 年度 会則を変更し、活動のための細則を新設した。また、全国高等学校教頭会と協力し事務所を新設した。本会は新役員組織と活動組織を新しくスタートさせ、本会の基礎となる大改革に着手した。都教委のご理解により、教育研究団体会費(都費)が 1 校 1,000 円から 9,000 円に増額された。そのお蔭で研究集録・会報の増刊号が刊行できた。

49 年 2 月 25 日 : 法律第 2 号「教員の人材確保に関する特別措置法」の公布があり、教頭職の法制化を望む世論の高まりと共に教頭会の活動に期待をよせる声が高まった。本会は全国高等学校教頭会に協力し、教頭職法制化と教頭職 1 等級格付に全力をあげ活動した。

昭和 49 年度 6 月 1 日 : 法律第 70 号「学校教育法の一部を改正する法律」の公布により、教頭職が法制化されたので、都教委は 10 月 1 日教頭に「教頭職」を命ずる辞令伝達式を挙行した。

50 年 3 月 31 日 : 法律第 9 号「一般職の職員の給与に関する法律の一部を改正する法律」が公布される。(昭和 49 年神藤、内山調)

昭和 50 年度 4 月 1 日 : 都教委は教頭職の 75% を 1 等級に昇格発令した。これで「3 年計画」の 3 年目、永年の念願が法律上完成した。本会の活動のため、会則の一部改正と各種内規を設け、活動資金 1 名 5,000 円(個人負担)の特別会費を 10 月に臨時総会を開き決定した。「活動できる体質」改善 3 年計画は、全員一致協力のもとでめでたく完了した。

12 月 : 文部省は主任制度化のための学校教育法施行規則の改訂を公布した。

昭和 51 年度：石油ショックで、東京都立高等学校教頭研究協議会は宿泊研修を中止し、2 日の日程で、都内実施となった。

昭和 53 年度 6 月 8 日：総会で、特別会費 5,000 円から 6,000 円に改正された。

昭和 55 年度 5 月 22 日：法律第 57 号改正「教頭定数法」が施行され、教諭定数内で扱われていた教頭は、正式定数と定められた。その給与は地方交付税制度により、保証が受けられる。

5 月：事務局は渋谷区宇田川のアパートから、同区道玄坂の島田ビル 4 階へ移転した。

7 月 15 日：東京都条例第 71 号改正給与条例の公布と、東京都教育委員会規則第 29 条「昇給等に関する規則」の改正により、本年 4 月 1 日付で、校長は特 1 等級、教頭は 1 等級に全員格付けされた。これは昭和 52 年 12 月 21 日「給与法の一部改正」の公布によるものである。

昭和 57 年度：創立 20 周年を迎える、3 月 4 日「創立 20 周年記念号」を発行した。

昭和 59 年度 8 月：臨時教育審議会設置法が公布された。

昭和 60 年度 6 月 13 日：総会で、教育研究団体会費（都費）1 校あたり 9,000 円から 11,300 円へ改正され、通常会費が増額された。そのお陰で全日制・定時制合同の東京都立高等学校教頭研究協議会「研究協議会報告」創刊号が刊行できた。

昭和 62 年度：臨時教育審議会第 3 次答申（4 月）と最終答申（8 月）があった。これらに呼応して、研究部が中心となり、新しい時代の高校教育の改善と充実に務めていくことにした。

昭和 63 年度 5 月：文部省は、初任者研修法を公布した。

6 月 9 日：総会で、特別会費 6,000 円から 8,000 円に改正された。

平成 2 年度 9 月：都教委は、校長・教頭・指導主事の任用制度を改正した。

3 月 1 日：文部省は校長・教頭・永年勤続教諭に、期末・勤勉手当の傾斜配分加算率を通知した。

平成 3 年度 12 月：文部省は生徒数急減のため、学級定員を 45~40 名に学級編成基準を弾力化した。

平成 4 年度 6 月 23 日：本会の 30 周年記念式を挙行し、総会で、特別会費 8,000 円から 10,000 円に改正された。

9 月：学校 5 日制を目指し、月 1 回土曜日が休業日になる。これに対応するよう総務部が中心となり、各校の校内態勢整備に務めてきた。

（平成 4 年 赤津改訂）

平成 6 年度 4 月：普通科等の学級編成が 1 学級 40 人となり、入学選抜制度が、グループ選抜から各学校単独選抜となった。この制度は平成 6 年度の入学者から適用された。また、今年度から、高等学校学習指導要領が改定され、各校新教育課程の実施が始まった。本教頭会では、平成元年度から研究部が中心になって、これに伴う研究を継続してきた。

6 月：平成 8 年 7 月に行われる全国大会（東京大会）を主管するため、本会は企画委員会を発足させた。

12 月：都教委は、全都立学校の校長及び教頭に、職務に関する目標と成果及び職務に関する希望を自己申告させ、それらを参考して今年 12 月の期末手当から、勤勉手当へ成績率を導入し経過措置として人事管理の適正を図った。

平成 7 年度 5 月：全国大会（東京大会）準備委員会が総務部を母体にして結成され、11 月に団結式が行われた。

6 月：都教委は教頭問題等検討委員会を設立し、教頭の職務・任用制度・表彰制度・再雇用制度等について検討を始めた。本会からは川島副会長がその担当となった。 （平成 7 年 奥井追加）

平成 8 年度 4 月・5 月：「補欠募集要項」、「全日制間の転学」について改正が行われた。

7 月～11 月：「教頭問題等検討委員会報告」（平成 8 年 3 月）、を受けて「校長及び教頭の任用に関する基準及び東京都教育委員会表彰実施要項の一部改正」（7 月）、「教頭職務の明確化のための規定整備について」（10 月）、「校長・教頭

業務実態調査について」(11月)、「東京都立学校事案決定規程の制定」(1月)等が相次いで出された。

7月23・24日：全国高等学校教頭会総会・研究協議大会が本会の主管で開催された。

10月：本会の研究部活動活性化に向けての「アンケート調査」が行われた。

1月25日：「これから都立高校の在り方」についての答申が公表された。

平成9年度 6月：第15期中央教育審議会が「21世紀を展開したわが国の教育の在り方について」、審議のまとめを答申した。

7月：教育職員養成審議会第1次答申が提出された。

8月：教育改革プログラムの主な改訂点が公表された。

9月：都立高校の予算について、検討報告書(案)が提出された。

10月：都立高校改革推進計画の概要が公表され、向う10年間の長期計画が具体化されることになった。

本年度の特徴的な活動として、都教委(指導部)との協議(2回)、定通・事務長との話し合いが持たれた。

3月：「都立学校あり方検討委員会報告書」が答申された。

平成10年度 6月：学校教育法の一部改正により、公立の中・高一貫校の設置が可能になった。都立高校では都立大学付属高校、三宅高校が発足する予定である。

7月：「東京都公立学校の管理運営に関する規則」の一部改正が行われた。

12月：東京都教員の「人事考課に関する研究会」より中間まとめが公表された。

3月：「高等学校学習指導要領」が公布された。

教頭会は都教委と本部役員会との連絡会を2回開催し、諸課題について情報交換を行い、全教頭に周知徹底に努めた。

平成11年度 10月：都立高校改革・二次実施計画により、全日制23校、定時制17校が統廃合または再編成計画の対象として発表された。

12月：教員人事考課制度につき検討委員会報告が出され、平成12年度より実施されることとなった。

平成12年度 4月：教頭複数配置校が複数学科、工業・農業学科、単位制その他の高校を中心に15校増加された。従来からの舎監・分校を含め計18名となった。

同月：教員人事考課制度発足。

9月：全定教頭研究協議会が教育庁主催から全定教頭会の共催に変更された。教育予算削減等によるものであり、この会の意義については認識に変化なく引き続き教育庁の指導・支援を得ながら運営すべきことが確認された。

平成13年度 4月：教頭複数配置校が31校になる。都教委主催の教頭連絡会が発足。教頭会への出席の服務の取り扱いが、職免へと変更。教頭の管理職手当が15%になる。

6月：学校運営連絡協議会が全都で実施される。

10月：学校運営組織に「主幹」の設置が決定され、実施は平成15年度からとなる。

平成14年度 4月：管理職降格制度の導入。

10月：都立学校改革推進計画、新たな実施計画の策定(15-18年)

11月：主幹選考の実施。

12月：自律経営推進予算の導入。

1月：入試学区の廃止。

平成15年度 4月：学校経営計画の導入。

11月：毎年11月第1土曜日を「東京都教育の日」とする。

11月：都からの分担金一挙全廃する。

11月：事務局は渋谷区道玄坂の島田ビル4階から、文京区湯島のナーベルお茶の水2階へ移転した。

1月：「東京都教育ビジョン」中間まとめ発表。

3月：16年度より教頭の名称を副校長と変更。

平成16年度 4月：補助金なしの団体となる。(会費年1人19,000円)

6月：団体名を東京都立高等学校
副校長会とする。

副校長任用一次筆記試験実施最終年度。

平成17年度 4月：副校長複数配置校が26校
となる。

副校長研究協議会が9月から8月に変更。

平成18年度 4月：副校長複数配置校が29校
となる。

7月：26～28日 第45回全国高
等学校教頭会・研究協議大会が本会の主
管で開催された。

副校長研究協議会が日程の関係で8月か
ら9月に変更。

平成19年度 4月：副校長複数配置校23校と
なる。

8月：副校長研究協議会が日程の
関係で9月から8月に変更。

管理職再雇用・再任用制度改革される。

平成20年度 9月：学校経営における副校長の
役割の明確化（検討委員会最終報告）

12月：主任教諭制度の設置（平成
21年度より）

平成21年度

定通副校長会との合併協議始まる。

教員用TAIMS端末が配備される。

指導部との賀詞交歓会を実施した。

平成22年度

定通副校長会との合併が総会で承認され
る。

全日制部会の規約の改正が臨時総会で承
認される。

副校長研究協議会後に教育懇談会を実施
した。

指導部との賀詞交歓会を実施した。

成績管理サーバー、旅費システム、自己
申告システムが導入される。

平成23年度

東京都公立高等学校副校長協会の総会が
開催された。

副校長研究協議会後に教育懇談会を実施
した。

指導部との賀詞交歓会を実施した。



4. 本会のあゆみ一覧

本会運営は、昭和38年創立当初は幹事長制度、45年から会長制度、48年度には役員組織と部会組織の規定を設け、現在に至っている。

年 度	幹 事 長	総 会	刊 行 物
昭和 38	内山（立 川）	創立総会、白鷗（一）	会員名簿（13P）
〃 39	中馬（九 段）	総会、日比谷（一）	〃 （13P）
〃 40	志村（玉 川）	〃 白鷗（一）	〃 （13P） 私費軽減（10P）
〃 41	小笠（富 士）	〃 教育会館（一）	〃 （13P）
〃 42	鈴木（向 丘）	〃 私学会館（80名）	〃 （13P） 年間行事状況（4P）
〃 43	岸野（足 立）	〃 精養軒（90名）	〃 （13P） 会報（4P）
〃 44	池田（小松川）	〃 〃 （90名）	〃 （13P） 〃 （4P）
〃 45	青木（北 園）	〃 〃 （90名）	〃 （13P） 調査（5P） 高校生徒指導研究協議会発表要旨（都教委編）不明 高校生徒指導研究協議会研究集録（都教委編）不明
全国高等学校教頭会に東京都全員入会			
〃 46	青木（北 園）	総会 出版クラブ（90名）	会員名簿（13P） 高校生徒指導研究協議会発表要旨（都教委編）33P 高校生徒指導研究協議会研究集録（都教委編）40P

年 度	○ 会 長 副 会 長	事務局長 次 長	総 会 総 務 部 会	研 究 部 部員数（部長名）	刊 行 物
昭和 47	○神 藤（桜 町） 波多野（江東商）	な し	総会、青山会館（100名） 臨時総会、私学会館（80名） 常任幹事会 5回 体質改善計画立案と実施準備	な し	会員名簿 15P 教頭勤務実態 10P 高校教頭研究協議会発表要旨（都教委編） 49P 高校生徒指導研究協議会研究集録（都教委編） 40P
〃 48	○若 林（ 東 ） 波多野（江東商） 内 山（鳥山工）	○神 藤	総会、青山会館（110名） 臨時総会（90名） 総務部会 14名 5回 「体質改善3年計画」初年度着手 全国教頭会事務局内に本会事務局を設置	管理研 25名（安 部） 高校研 24名（西 村） 生徒研 23名（古 賀）	会員名簿 16P 会報創刊号 40P 研究集録創刊号 43P 高校教頭研究協議会発表要旨（都教委編） 67P 高校生徒指導研究協議会研究集録（都教委編） 不明
〃 49	○内 山（鳥山工） 波多野（江東商） 安 部（北多摩）	○神 藤	総会、青山会館（100名） 総務部会 18名 6回 全国大会運営委員会（22名） 全国大会（九段会館・都市センター）	管理研 28名（吉 野） 高校研 24名（長 里） 生徒研 22名（古 賀） 高校教頭研究協議会発表要旨（都教委編） 高校生徒指導研究協議会研究集録（都教委編） 文部大臣特別出席	会員名簿 18P 会報第2号 58P 教頭職に関する調査・研究 25P 32P 48P 出席 520名

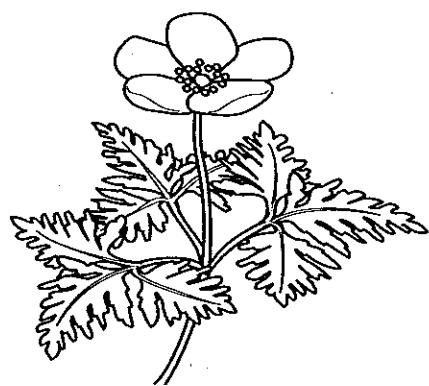
年 度	○会 長 副 会 長	事務局長 次 長	總 會 總務部 部 會	研 究 部 部員數(部長名)	刊 行 物
昭和 50	○内 山(鳥山工) 千 野(井 草) 石 坂(小石川)	○神 藤	総会、出版クラブ(130名) 臨時総会、〃(85名) 総務部会 19名 5回 教頭会「体質改善3年計画」完了	管理研 28名(吉 野) 高校研 26名(長 里) 生徒研 22名(小 林)	会員名簿 18P 会報第3号 49P 研究集録第2号 72P 高校教頭研究協議会発表要旨(都教委編) 28P 高校教頭研究協議会研究集録(都教委編) 44P
" 51	○千 野(井 草) 西 村(千 歳) 吉 野(西)	○神 藤 内 山	総会、青山会館(125名) 総務部会 29名 5回	管理研 29名(金 井) 高校研 30名(長 里) 生徒研 37名(小 林)	会員名簿 19P 会報第4号 69P 研究集録第3号 75P 校長選考方法調査 5P 高校教頭研究協議会研究集録(都教委編) 54P
" 52	○千 野(井 草) 梅 本(北 園) 伊 藤(忍 岡)	○神 藤 内 山	総会、青山会館(135名) 総務部会 26名 5回 全国大会運営委員会(79名)	管理研 35名(金 井) 高校研 39名(山 騎) 生徒研 37名(諒訪部)	会員名簿 24P 会報第5号 75P 教頭研究協議会資料(研究集録第4号兼全国大会資料) 72P 高校教頭研究協議会研究集録(都教委編) 44P 出席 736名
" 53	○青 木(南) 乃 方(目 黒) 大 烟(広 尾)	○神 藤 内 山	総会、市ヶ谷会館(136名) 総務部会 29名 6回	管理研 48名(杉 江) 高校研 51名(浅 川) 生徒研 46名(吉 田)	会員名簿 24P 会報第6号 81P 研究集録第5号 33P 高校教頭研究協議会研究集録(都教委編) 46P
" 54	○青 木(南) 吉 田(志 村) 安 西(農 林)	○神 藤 内 山	総会、市ヶ谷会館(142名) 総務部会 29名 5回	管理研 50名(高 橋) 高校研 73名(佐 藤) 生徒研 52名(大 滝)	会員名簿 26P 会報第7号 83P 研究集録第6号 34P 高校教頭研究協議会研究集録(都教委編) 63P
" 55	○川 島(四谷南) 鮎 沢(戸 山) 大 滝(葛西南)	神 藤 代 ○内 山 古 賀	総会、市ヶ谷会館(161名) 総務部会 30名 5回 全国大会準備委員会(6名)	管理研 59名(高 橋) 高校研 78名(田 辺) 生徒研 54名(松 井)	会員名簿 26P 会報第8号 82P 研究集録第7号 42P 高校教頭研究協議会研究集録(都教委編) 49P
" 56	○鮎 沢(戸 山) 赤 津(大 森) 桑 原(板 橋)	○内 山 神 藤 古 賀	総会、市ヶ谷会館(175名) 総務部会 32名 5回 全国大会運営委員会(69名)	管理研 65名(山 田) 高校研 72名(鈴 木) 生徒研 66名(白 井)	会員名簿 28P 会報第9号 88P 研究集録(全国大会資料兼) 42P 高校教頭研究協議会研究集録(都教委編) 42P 出席 973名
" 57	○赤 津(大 森) 牛 込(鷺 宮) 岡 田(国 立)	○内 山 神 藤 古 賀	総会、市ヶ谷会館(176名) 総務部会 36名 4回	管理研 65名(山 田) 高校研 70名(鈴 木) 生徒研 69名(白 井) 創立20周年臨時号 (教頭の職務に関する研究特集)	会員名簿 26P 会報第10号 74P 研究集録第8号 66P 研究集録第9号 138P 高校教頭研究協議会研究集録(都教委編) 53P

年 度	○会 長 副 会 長	事務局長 次 長	總 會 總 務 部 會	研 究 部 部員數(部長名)	刊 行 物
昭和 58	○大 森(田園調布) 剣 持(杉並) 鈴 木(三商)	○内 山 古 賀	總会、市ヶ谷会館(174名) 総務部会33名 4回	管理研 66名(高 橋) 高校研 71名(大 山) 生徒研 72名(永 井)	会員名簿 26P 会報第11号 78P 研究集録第10号 66P
〃 59	○高 橋(明 正) 飯 島(蒲 田) 村 上(練馬工)	○内 山 古 賀	總会、市ヶ谷会館(154名) 総務部会34名 4回 全国大会調査委員会8名	管理研 66名(高 橋) 高校研 75名(篠 田) 生徒研 70名(山 本)	会員名簿 26P 会報第12号 81P 研究集録第11号 67P
〃 60	○山 本(駒 場) 杉 内(江 北) 清 水(国分寺)	○内 山 古 賀	總会、市ヶ谷会館(164名) 総務部会34名 4回 全国大会準備委員会34名 4回	管理研 68名(高 橋) 高校研 78名(篠 田) 生徒研 67名(岡 本)	会員名簿 26P 会報第13号 83P 研究集録第12号 77P 研究協議会報告創刊号 54P
〃 61	○山 本(駒 場) 杉 内(江 北) 小 宮(富士森)	○内 山 古 賀 赤 津	總会、市ヶ谷会館(177名) 総務部会35名 4回 全国大会運営委員会64名 4回 全国大会(国立教育会館、石垣ホール、ニッショウホール)	管理研 67名(白 井) 高校研 72名(篠 田) 生徒研 75名(白 田)	会員名簿 26P 会報第14号 78P 研究集録第13号 74P 研究協議会報告第2号 59P 出席 1,101名
〃 62	○中 村(竹 早) 白 川(新 宿) 廣瀬(保 谷)	○古 賀 赤 津	總会、グランドビル市ヶ谷(161名) 総務部会34名 4回	管理研 84名(高 橋) 高校研 61名(田 口) 生徒研 69名(栗 田)	会員名簿 26P 会報第15号 74P 研究集録第14号 71P 研究協議会報告第3号 63P
〃 63	○白 川(新 宿) 廣瀬(保 谷) 中村(新)(千歳丘)	○古 賀 赤 津	總会、グランドビル市ヶ谷(158名) 総務部会34名 4回	管理研 93名(鈴 木) 高校研 61名(田 口) 生徒研 62名(栗 田)	会員名簿 26P 会報第16号 71P 研究集録第15号 69P 研究協議会報告第4号 71P
平成 元	○崎 田(狛 江) 奥 井(豊 島) 小 峰(練 馬)	○古 賀 赤 津	總会、グランドビル市ヶ谷(160名) 総務部会34名 4回	管理研 86名(木 村) 高校研 64名(澤 井) 生徒研 68名(福 島)	会員名簿 27P 会報第17号 73P 研究集録第16号 63P 研究協議会報告第5号 68P
〃 2	○奥 井(豊 島) 木 村(国分寺) 和 田(光 丘)	○古 賀 赤 津	總会、グランドビル市ヶ谷(151名) 総務部会34名 4回	管理研 85名(井 上) 高校研 65名(進 藤) 生徒研 68名(延 藤)	会員名簿 27P 会報第18号 74P 研究集録第17号 68P 研究協議会報告第6号 73P
〃 3	○木 村(国分寺) 和 田(光 丘) 鳩 澤(芝 商)	○赤 津 奥 井	總会、青山会館(140名) 総務部会33名 4回	管理研 86名(野 中) 高校研 64名(大 室) 生徒研 67名(原 口)	会員名簿 27P 会報第19号 73P 研究集録第18号 68P 研究協議会報告第7号 69P
〃 4	○高 橋(小平南) 栗 林(大泉学園) 井 上(瑞穂農芸)	○赤 津 奥 井	總会、青山会館(174名) 創立30周年記念式典・祝賀会 青山会館(120名) 総務部会34名 4回	管理研 81名(浦 野) 高校研 70名(大 室) 生徒研 66名(結 城) 創立30周年記念誌 編集委員会 (高 橋)	会員名簿 27P 会報第20号 78P 研究集録第19号 66P 研究協議会報告第8号 55P 創立30周年記念誌 81P

年度	○会長 副会長	事務局長 次長	総会 総務部会	研究部 部員数(部長名)	刊行物
平成5	○高橋(小平南) 浦野(保谷) 井上(瑞穂農芸)	○赤津 奥井	総会、星陵会館(142名) 総務部会35名 4回	管理研 77名(桑原) 高校研 71名(武田) 生徒研 69名(横田) 平成5年1月、奥井	会員名簿 27P 会報第21号 67P 研究集録第20号 64P 研究協議会報告第9号 54P 昭和45~58年度について追加
〃6	○原口(南野) 川島(富士) 内海(墨田工)	○赤津 奥井	総会、星陵会館(132名) 総務部会34名 4回 全国大会企画委員会(12名) 2回	管理研 74名(牛島) 高校研 75名(武田) 生徒研 68名(横田)	会員名簿 27P 会報第22号 68P 研究集録第21号 64P 研究協議会報告第10号 53P
〃7	○原口(南野) 川島(富士) 白鳥(芝商)	○赤津 奥井	総会、星陵会館(130名) 総務部会35名 4回 全国大会企画委員会(12名) 3回 全国大会準備委員会(全員) 5回	管理研 73名(新妻) 高校研 75名(森本) 生徒研 70名(横田)	会員名簿 27P 会報第23号 68P 研究集録第22号 64P 研究協議会報告第11号 58P
〃8	○白鳥(芝商) 安盛(小松川) 中西(井草)	○奥井 坪井	総会、星陵会館(137名) 総務部会35名 4回 全国大会企画委員会(12名) 5回 全国大会運営委員会(65名) 5回 全国大会(国立教育会館、灘尾ホール、石垣ホール)	管理研 74名(新妻) 高校研 72名(森本) 生徒研 72名(廣見)	会員名簿 27P 会報第24号 82P 研究集録第23号 62P 研究協議会報告第12号 60P 出席1,260名
〃9	○白鳥(芝商) 安盛(小松川) 中西(井草)	○奥井 坪井	総会、星陵会館(152名) 総務部会35名 4回 幹事会 65名 2回 全国大会(松江市) 61名参加	管理研 64名(新妻) 高校研 74名(東) 生徒研 77名(小泉)	会員名簿 24P 会報第25号 60P 研究集録第24号 54P 研究協議会報告第13号 54P
〃10	○東(富士) 山口(府中) 松尾(農業)	○奥井 坪井	総会、星陵会館(144名) 総務部会35名 4回 幹事会 65名 2回 全国大会(秋田市) 82名参加	管理研 70名(新妻) 高校研 73名(松尾川) 生徒研 72名(中村)	会員名簿 24P 会報第26号 58P 研究集録第25号 56P 研究協議会報告第14号 62P
〃11	○鈴木(深川) 山口(府中) 齊藤(中野工)	○奥井 高橋	総会、星陵会館(169名) 総務部会35名 4回 幹事会 65名 2回 全国大会(高知市) 83名参加	管理研 72名(新妻) 高校研 71名(小林) 生徒研 71名(大澤)	会員名簿 24P 会報第27号 60P 研究集録第26号 49P 研究協議会報告第15号 56P
〃12	○山口(府中) 上林(武藏野北) 相川(三商)	○奥井 高橋	総会、星陵会館(108名) 総務部会35名 4回 幹事会 65名 2回 全国大会(横浜市) 85名参加	管理研 78名(白木) 高校研 73名(小林) 生徒研 79名(橋本)	会員名簿 24P 会報第28号 60P 研究集録第27号 48P 研究協議会報告第16号 55P
〃13	○相川(三商) 矢嶋(足立) 渡邊(向島工)	○高橋 白鳥	総会、星陵会館(65名) 総務部会35名 4回 幹事会 65名 2回 全国大会(長崎市) 83名参加	管理研 78名(平山) 高校研 79名(村井) 生徒研 82名(坂本)	会員名簿 24P 会報第29号 56P 研究集録第28号 48P 研究協議会報告第17号 55P
〃14	○町田(保谷) 坂本(小平南) 合津(蕨前工)	○高橋 白鳥	総会、フロラシオン青山(59名) 創立40周年記念式典・祝賀会、 フロラシオン青山(83名) 総務部会35名 4回 幹事会 65名 2回 全国大会(富山市) 82名参加	管理研 72名(針馬) 高校研 80名(初見) 生徒研 84名(梶野)	会員名簿 24P 会報第30号 62P 研究集録第29号 49P 研究協議会報告第18号 55P 創立40周年記念誌 88P

年度	○会長 副会长	事務局長 次長	総 会 総務部会	研 究 部 部員数(部長名)	刊 行 物
平成 15	○坂 本(小平南) 錦 織(稲 城) 後 藤(農 業)	○高 橋 白 鳥	総会、星陵会館(28名) 総務部会35名 4回 幹事会 65名 2回 全国大会(岐阜市) 68名参加	管理研 76名(伊 藤) 高校研 77名(福 鳴) 生徒研 83名(鹿 目)	会員名簿 22P 会報第31号 63P 研究集録第30号 44P 研究協議会報告第19号 47P
〃 16	○錦 織(府 中) 和 田(南 野) 高 田(台東商)	○高 橋 白 鳥	総会、公文書館(150名) 総務部会33名 5回 幹事会 48名 1回 全国大会(和歌山市) 44名参加	管理研 88名(北 林) 高校研 68名(根 本) 生徒研 73名(山 本)	会員名簿 22P 会報第32号 69P 研究集録第31号 34P 研究協議会報告第20号 51P
〃 17	○錦 織(府 中) 和 田(保 谷) 小 島(蔵前工)	○白 鳥 松 野	総会、都教職員研修センター(約20名) 総務部会33名 5回 幹事会 48名 1回 全国大会(札幌市) 37名参加	管理研 106名(古 山) 高校研 68名(菊 池) 生徒研 54名(長 島)	副校長名簿 23P 会報第33号 88P 研究集録第32号 34P 研究協議会報告第21号 55P
〃 18	○和 田(保 谷) 小 島(蔵前工) 玉 井(志 村)	○白 鳥 綿 田	総会、エミール(50名) 総務部会31名 5回 幹事会 38名 1回 全国大会(東京都大田区) 233名参加	管理研 72名(本 多) 高校研 78名(塚 本) 生徒研 84名(都 築)	副校長名簿 26P 会報第34号 101P 研究集録第33号 66P 研究協議会報告第22号 75P
〃 19	○和 田(調布北) 玉 井(竹 台) 飯 島(農 産)	○白 鳥 綿 田	総会、都立忍岡高校(28名) 総務部会30名 6回 幹事会 29名 3回 全国大会(山口市) 37名参加	管理研 67名(有 馬) 高校研 71名(佐 藤) 生徒研 76名(都 築)	副校長名簿 27P 会報35号 101P 研究集録34号 48P 研究協議会報告23号 74P
〃 20	○錦 織(武 蔵) 玉 井(竹 台) (会長代行) 都 築(雪 谷) 高 橋(市ヶ谷商)	○白 鳥 町 田	総会、家庭クラブ会館(47名) 総務部会 31名 年6回 常任幹事会 23名 年3回 幹事会 年1回 全国大会(郡山市) 41名参加	管理研 68名(下 條) 高校研 75名(志 村) 生徒研 66名(熊 谷)	副校長名簿 28P 会報36号 102P 研究集録35号 53P 研究協議会報告24号 58P
〃 21	○玉 井(竹 台) 都 築(雪 谷) 守 屋(墨田工業)	○白 鳥 針 馬	総会、家庭クラブ会館(31名) 総務部会 31名 年6回 常任幹事会 23名 年3回 幹事会 年1回 全国大会(高松市) 27名参加	管理研 71名(宮 本) 高校研 70名(仁井田) 生徒研 67名(鈴 木)	副校長名簿 31P 会報37号 121P 研究集録36号 44P 研究協議会報告25号 68P
〃 22	○都 築(雪 谷) 小 堀(農 産)	○白 鳥 針 馬	総会、文京シビックセンター(49名) 臨時総会、文京シビックセンター(46名) 総務部会 31名 年6回 常任幹事会 23名 年3回 幹事会 年1回 全国大会(宇都宮市) 22名参加	管理研 76名(遠 山) 高校研 64名(齋 藤) 生徒研 68名(藪 田)	副校長名簿 30P 会報38号 121P 研究集録・研究協議会報告37号 128P

年 度	◎会長 ○部会長 副部会長	事務局長 次长	總 會 總務部会	研究部 部員数(委員長)	刊行物
平成 23	◎堀 江(武藏村山) ○都 築(大崎) 守 屋(総合工科) 星 間(葛飾商業)	○白 鳥 針 馬	総会、都立大崎高校(62名) 全日制部会総会、〃(36名) 幹事会 28名 年1回 総務部会 37名 年11回 関東大会(甲府市) 15名参加 全国大会(大分市) 20名参加	管理研① 34名(木田) 管理研② 37名(小林) 高校研① 36名(生田) 高校研② 28名(高島) 生徒研① 42名(樋口) 生徒研② 30名(岡島)	副校長名簿 30P 会報39号 120P 研究集録・研究協議会 報告38号 128P



2. 総務部会報告

全日制部会長 都 築 功

1. 本部の活動（総務部会・幹事会の詳細は別記）

平成 23 年

- 4月 14 日 (木) 都第 1 回総務部会（ナーベルお茶の水・会員集会室）
4月 28 日 (木) 都会計監査・本部役員会（ナーベルお茶の水・事務局）
5月 6 日 (金) 全国会計監査・本部役員会（ナーベルお茶の水・事務局）
5月 12 日 (木) 都第 2 回総務部会（ナーベルお茶の水・会員集会室）
5月 23 日 (月) 第 1 回全国総務部会（アルカディア市ヶ谷）
6月 4 日 (土) 都第 3 回総務部会（都立大崎高等学校 会議室）
6月 4 日 (土) 都第 1 回幹事会（都立大崎高等学校 会議室）
6月 6 日 (月) 全国地区研究協議会・第 1 回全国理事研究協議会（アルカディア市ヶ谷）
6月 18 日 (土) 平成 23 年度 都副校長協会総会（都立大崎高等学校 視聴覚室）
6月 18 日 (土) 平成 23 年度 都副校長協会全日制部会総会（都立大崎高等学校 視聴覚室）
7月 1 日 (金) 第 2 回全国総務部会（アルカディア市ヶ谷）
7月 7 日 (木) 都第 4 回総務部会（ナーベルお茶の水・会員集会室）
7月 27 日 (水) 第 2 回全国理事研究協議会・研究部会（大分市大分全日空ホテルオアシスター）
7月 28 日 (木) 全国高等学校教頭・副校長会総会・研究協議大会（大分市 iichiko 総合文化センター）
7月 29 日 (金) 全国高等学校教頭・副校長会研究協議大会（大分市 iichiko 総合文化センター）
8月 22 日 (月) 全国研究集録 編集会議（ナーベルお茶の水・事務局）
8月 22 日 (月) 第 1 回校長協会、経営企画室長会等連絡会（ナーベルお茶の水・会員集会室）
8月 25 日 (木) 都副校長研究協議会（都教職員研修センター）
9月 8 日 (木) 都第 5 回総務部会（ナーベルお茶の水・会員集会室）
10月 4 日 (火) 都中間監査・本部役員会（ナーベルお茶の水・事務局）
10月 6 日 (木) 都第 6 回総務部会（ナーベルお茶の水・会員集会室）
10月 7 日 (金) 全国中間監査・本部役員会（ナーベルお茶の水・事務局）
10月 17 日 (月) 第 3 回全国総務部会（アルカディア市ヶ谷）
11月 4 日 (金) 第 3 回全国理事研究協議会（アルカディア市ヶ谷）
11月 10 日 (木) 都第 7 回総務部会（ナーベルお茶の水・会員集会室）
11月 18 日 (金) 関東地区高等学校教頭・副校長会研究協議会（山梨県立文学館）
12月 1 日 (木) 都第 8 回総務部会（ナーベルお茶の水・会員集会室）
12月 12 日 (月) 第 2 回校長協会、経営企画室長会等連絡会（校長協会会議室）

平成 24 年

- 1月 5 日 (木) 都第 9 回総務部会（個室宴会場 AGORA (アゴラ)）
1月 5 日 (木) 指導部との賀詞交歓会（個室宴会場 AGORA (アゴラ)）
2月 2 日 (木) 都第 10 回総務部会（ナーベルお茶の水・会員集会室）
3月 12 日 (月) 都第 11 回総務部会（ナーベルお茶の水・会員集会室）
3月 27 日 (火) 本部新旧役員引継ぎ会（ナーベルお茶の水・事務局）

2. 平成 23 年度予算

【一般会計】

平成 23 年 4 月 1 日

東京都公立高等学校副校長協会 全日制部会

収入

(単位：円)

項目	前年度決算	本年度予算	備考
一般会費	3,699,000	3,708,000	18,000 円×206 名
研究助成金	800,000	800,000	側日本教育公務員弘済会東京支部
雑 収 入	1,477	1,000	預金利息
繰 越 金	1,577,918	850,240	平成 22 年度より
そ の 他	100,000	100,000	全国高等学校教頭・副校長会
合 計	6,178,395	5,459,240	

支出

項目	前年度決算	本年度予算	備考
運営費	会議費	113,539	総務部会・幹事会・総会・役員会
	印刷費	33,600	資料・封筒・コピー・用紙等・教頭日誌
	旅費交通費	141,670	総務部会交通費・関東大会
	涉外費	66,000	講師謝礼・友好団体祝儀等
	全国会費	931,500	全都立校副校長分 (@¥4500×206 名)
	運搬送料費	112,960	宅配郵送料等
	資料費	79,920	教職員名簿・日本教育会(@¥3600×20 名)等
	周年行事積立金	300,000	平成 24 年度予定 (50 周年)
	全国大会積立金	200,000	平成 28 年度予定
	通信信費	126,460	郵券、振込料、H P 作成費
事業費	消耗品費	3,444	事務用品等
	雜費	1,390	2,000
	小計	2,110,483	2,399,000
	学科別副校長会費	50,105	商業・工業・農業 @¥20000×3
	地区別副校長会費	264,890	@20000×6 地区(A,C) @40000×6 地区(B,D)
	地区研究部会費	35,105	@¥5000×12 地区 (全地区)
	研究協議会費	95,750	150,000
維持費	会員名簿	61,152	A4 650 部
	会報費	444,990	A4 650 部
	研究集録・研究協議会報告	527,280	A4 650 部
	小計	1,479,272	1,500,000
	慶弔費	0	香典・見舞金等
	人件費	833,000	全国分担金 (実質 1/10)
	家賃・光熱費	696,000	全国分担金 (実質 1/4)
	小計	1,529,000	1,530,000
予備費		209,400	30,240
合計		5,328,155	5,459,240

平成 23 年度積立金会計

監修：東京教育会

平成 23 年 4 月 1 日

東京都公立高等学校副校長協会 全日制部会

〈創立 50 周年積立金〉

(単位：円)

項目	繰越金	本年度積立予定額	合 計	備 考
創立 50 周年積立金	2,300,000	300,000	2,600,000	平成 24 年度実施予定
雑 収 入	11,242	0	11,242	預金利息
合 計	2,311,242	300,000	2,611,242	

〈全国大会積立金〉

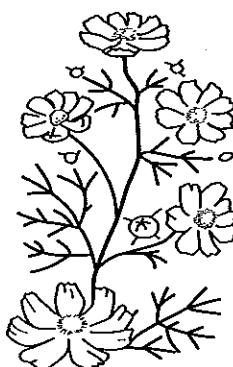
(単位：円)

項目	繰越金	本年度積立予定額	合 計	備 考
全国大会積立金	800,000	200,000	1,000,000	平成 28 年度実施予定
雑 収 入	1,676	0	1,676	預金利息
合 計	801,676	200,000	1,001,676	

(注) 日本教育会に都会計より振込して、以下の人たちが入会する。

- ・常任幹事 15 名
- ・都部会長 (1) ・都副部会長 (2) 3 名
- ・全国会長 (1) ・副会長 (1) ・会計 (1) 3 名
21 名

1 人 ₩3,600 (年間)



3. 平成 23 年度事業報告

平成 24 年 3 月 31 日

東京都公立高等学校副校長協会 全日制部会

会合

幹事会	6月 4日(土)	都立大崎高等学校	会議室		
総 会	6月 18日(土)	都立大崎高等学校	視聴覚室		
副校長研究協議会	8月 25日(木)	都教職員研修センター			
総務部会	4月 14日(木)	5月 12日(木)	6月 4日(土)	7月 7日(木)	9月 8日(木)
	10月 6日(木)	11月 10日(木)	12月 1日(木)	1月 5日(木)	2月 2日(木)
	3月 12日(月)	ナーベルお茶の水	会員集会室他		
指導部との賀詞交歓会	1月 5日(木)	58名の参加、新宿・AGORA (アゴラ)			
地区支部副校長会	原則として副校長連絡会の日		地区ごとに開催		
学科支部副校長会	原則として副校長連絡会の日		(3学科)		
研究部会	各地区 部・委員会ごとに開催				

総務部会

- 1 諸会議についての協議と原案の作成、学科・研究部相互の連絡・情報交換を行った。
- 2 副校長名簿、研究集録・研究協議会報告等を編集し発行した。
- 3 教育庁、全国高等学校教頭・副校長会、各種友好団体との連絡・情報交換・陳情・提言を行った。
- 4 教育庁、校長協会、経営企画室長会等関係団体との連絡・協議・連携の維持を行った。
- 5 全国高等学校教頭・副校長会第 50 回全国大会（大分大会）への参加と支援を行った。
- 6 「教頭のホンネ（改訂版）」を発行（全国教頭・副校長会と共同出版）して、全副校長に配付した。
- 7 ホームページ及びメーリングリストの管理・運営を行った。

研究部会

- 1 全会員が管理運営・高校教育・生徒指導の 3 部会 6 委員会に分かれ研究協議を行った。
- 2 研究成果を研究集録・研究協議会報告にまとめ、教育庁・都立高等学校長・全定通副校長に配付した。
- 3 都立高等学校副校長研究協議会には各委員会より各 1 主題の発表を行った。
全国高等学校教頭・副校長会の全国大会には 1 主題（管理研）の研究発表を行った。
全国高等学校教頭・副校長会の（特別研究）は各部会が共同して協力し、その成果を調査研究集に発表した。
- 4 都立高等学校副校長研究協議会発表担当は、西部 C（管理研第 1）・中部 A（管理研第 2）・中部 C（高校研第 1）・西部 A（高校研第 2）・東部 A（生徒研第 1）・東部 C（生徒研第 2）であった。

全国大会

- 1 期 日 7月 27 日(水) 全国研究部会・全国理事会
28 日(木) 総会・研究協議会(分科会)
29 日(金) 研究協議会(分科会)
- 2 開催地 大分県大分市 iichiko 総合文化センター 都の参加者 20 名

関東地区高等学校教頭・副校長会研究協議会

- 1 期 日 11月 18 日(金)
- 2 開催地 山梨県甲府市
- 3 主 管 山梨県高等学校教頭・副校長会 都の参加者 15 名

刊行物

総会資料（平成23年度版）	6月刊行	21p 教育庁・校長・全定通副校長等に配布	500部
平成23年度副校長名簿	6月刊行	30p //	550部
研究集録・研究協議会報告(第38号)	平成24年3月刊行	128p //	650部
会報（第39号）	平成24年3月刊行	120p //	650部

4. 副校長協会 総会

平成23年6月18日(土) 14時30分～16時00分

場所 東京都立大崎高等学校 視聴覚室

講 演「私流の管理職論」

全国高等学校校長協会 事務局長

小栗 洋 先生

開会の辞……………司会 定時制副部会長

大西 修 (松原)

副校長協会挨拶……………全日制部会長

都築 功 (大崎)

東京都教育委員会挨拶……指導部主任指導主事

増田 正弘 先生

東京都公立高等学校校長協会挨拶……………会 長

丹藤 浩 先生 (竹早)

議事

1. 平成23年度役員選出 ………………議 長

2. 会長挨拶 ………………会 長

3. 正副会長他役員紹介 ………………会 長

4. 会則および全日制部会細則の一部改正について……………会 長

5. 平成23年度常任幹事承認……………会 長

6. 平成23年度各部会役員委嘱……………会 長

7. 平成23年度事業計画(案)について…会 長

閉会の辞……………司会 定時制副部会長

大西 修 (松原)

注 議事はいずれも異議なく承認された。

(出席者 62名)

5. 全日制部会 総会

平成23年6月18日(土) 16時15分～17時00分

場所 東京都立大崎高等学校 視聴覚室

開会

会長挨拶

議事

1. 平成22年度事業報告 ………………会 長

2. 同 決算報告 ………………会 計

3. 同 会計監査報告 ………………会計監査

4. 平成23年度役員選出 ………………会 長

5. 同 全日制部会幹事について…会 長

6. 正副会長他紹介 (全国推薦者を含む)

常任幹事・会計・会計監査・研究部長・
研究幹事・事務局等紹介……………新部会長

7. 平成23年度事業計画(案)について・新部会長

8. 同 予算案について ………………新会計

9. 会則、細則の改正について ………………新部会長

閉会

注 議事はいずれも異議なく承認された。

(出席者 36名)



6. 幹事会

総会に次ぐ機関で主に総会提出議案や全日制部会や定通制部会からの原案を審議する。

平成23年6月4日（土）16時00分～17時00分

場所 都立大崎高等学校 会議室

出席者 会長、副会長、会計、会計監査、

　　全日制常任幹事、定通制常任幹事

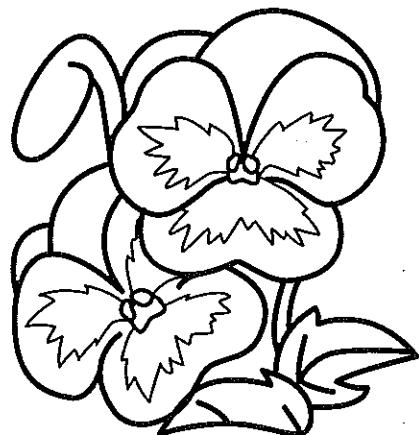
　　計 28名

【会議次第】

- | | | |
|-----------|--------------------|--------|
| 司会・議長 部会長 | 1 部会長挨拶 | 各部会長 |
| | 2 平成23年度役員について | 部会長 |
| | 3 平成23年度事業計画について | 部会長 |
| | 4 総会の運営について | 部会長 |
| | 5 東京都公立高等学校副校長協会会則 | 部会長 |
| | 6 全日制部会細則 | 全日制部会長 |
| | 7 定時制通信制部会細則 | 定通制部会長 |

※幹事会は年1回（6月）に開催される。

（出席者 22名）



7. 総務部会

第1回総務部会

第1回総務部会は旧年度総務部員及び新年度役員候補者で開催

平成23年4月14日(木) 19時00分～20時30分

- 於、ナーベルお茶の水2階 会員集会室
- | | |
|----------------------------|--------|
| 1 会長挨拶 | 都築会長 |
| 2 自己紹介 | 出席者 |
| 3 昨年度の報告と今年度の課題
（事業計画他） | 都築会長 |
| 4 会合日程その他の連絡 | 事務局 |
| 5 新役員推薦（会長、副会長、会計、会計監査） | 都築会長 |
| 6 全国役員候補（会長、副会長、会計）推薦 | 都築会長 |
| 7 新旧役員（全国、都関係）挨拶 | 新旧役員 |
| 8 全国高等学校教頭・副校長会報告 | 錦織全国会長 |
| 9 地区・学科・研究部からの報告 | 各常任幹事他 |
| 10 その他 | |

第2回総務部会

平成23年5月12日(木) 19時00分～20時30分

於、ナーベルお茶の水2階 会員集会室

- | | |
|----------------------|--------------|
| 1 会長挨拶 | 都築会長 |
| 2 平成22年度事業報告と会計報告 | 都築会長、志村・瀧澤会計 |
| 3〃 会計監査報告 | 鈴木・守屋会計監査 |
| 4 平成23年度役員組織（都・全国候補） | 都築・錦織会長 |
| 5 新旧役員挨拶 | 会長、副会長、会計、監査 |
| 6 平成23年度事業計画と予算案 | 都築会長、会計 |
| 7 会務運営上の改善策等 | 都築会長他 |
| 8 事務局より | 事務局 |
| 9 地区、学科からの報告・意見等 | 常任幹事ほか |
| 10 その他 | |

第3回総務部会

平成23年6月4日(土) 15時00分～16時00分

於、都立大崎高等学校 会議室

- 1 部会長挨拶 都築部会長
- 2 平成22年度事業報告と会計報告 都築部会長、志村・瀧澤会計
- 3 " 会計監査報告 鈴木・守屋会計監査
- 4 平成23年度役員組織（都・全国候補） 都築・錦織会長
- 5 平成23年度事業計画と予算案 都築会長、会計
- 6 会則への追加 都築会長他
- 7 事務局より 事務局
- 8 地区、学科からの報告・意見等 常任幹事ほか
- 9 その他（藤川清一副校長の逝去に関して）

第4回総務部会

平成23年7月7日(木) 19時00分～20時30分

於、ナーベルお茶の水2階 会員集会室

- 1 部会長挨拶 都築部会長
- 2 全国高等学校教頭・副校長会報告 錦織全国会長
- 3 全国大会（大分大会）について 都築部会長
- 4 副校長協会総会の総括 都築・守屋副部会長
- 5 副校長研究協議会について 都築部会長
- 6 創立50周年記念行事について 都築部会長
- 7 校長協会、企画室長会との第1回連絡会について 都築部会長
- 8 地区、学科からの報告 常任幹事ほか
- 9 事務局より（会費納入状況など） 事務局
- 10 協議・情報交換・今後の課題などについて 都築部会長
- 11 その他

第5回総務部会

平成23年9月8日(木) 19時00分～20時30分

於、ナーベルお茶の水2階 会員集会室

- 1 部会長挨拶 都築部会長
- 2 全国高等学校教頭・副校長会報告
(大分大会について) 錦織全国会長

第6回総務部会

平成23年10月6日(木) 19時00分～20時30分

於、ナーベルお茶の水2階 会員集会室

- 1 部会長挨拶 都築部会長
- 2 全国高等学校教頭・副校長会報告 錦織全国会長
- 3 会計中間決算報告、中間監査報告 会計、会計監査
- 4 後期の会費納入について 都築部会長
- 5 平成24年度全国大会（長野）について、発表地区等 都築部会長
- 6 関東地区高等学校教頭・副校長会研究協議会、発表地区について 都築部会長
- 7 研究集録・研究協議会報告 第38号の作成について 事務局
- 8 会報39号の作成について 事務局
- 9 50周年記念行事について
(来年度の行事予定) 都築部会長
- 10 地区、学科の報告 常任幹事
- 11 事務局より 事務局
- 12 協議・情報交換・今後の課題などについて 都築部会長
- 13 その他

第7回総務部会

平成23年11月10日(木) 19時00分～20時30分

於、ナーベルお茶の水2階 会員集会室

- 1 部会長挨拶 都築部会長

- 2 全国高等学校教頭・副校長会報告錦織全国会長
- 3 関東地区高等学校教頭・副校長会研究協議会について都築部会長
- 4 校長協会・経営企画室長会との第2回連絡協議会について都築部会長
- 5 後期会費納入の中間報告について都築部会長
- 6 会報39号（平成23年度）の編集について事務局
- 7 地区、学科の報告常任幹事
- 8 事務局より事務局
- 9 協議・情報交換・今後の課題などについて都築部会長
- 10 その他

【講演】

「ドラッカー理論による会社経営の実際
(学校経営への応用を考えて)」
TMパートナーズ 税理士
荻野岳雄事務所 荻野岳雄 氏

第8回総務部会

- 平成23年12月1日(木) 19時00分～20時30分
於、ナーベルお茶の水2階 会員集会室
- 1 部会長挨拶都築部会長
 - 2 全国高等学校教頭・副校長会報告錦織全国会長
 - 3 関東地区高等学校教頭・副校長会研究協議会について都築部会長
 - 4 指導部との賀詞交歓会について都築部会長
 - 5 校長協会・企画室長会との第2回連絡協議会について都築部会長
 - 6 後期の会費納入について都築部会長
 - 7 地区、学科の報告常任幹事
 - 8 事務局より事務局
 - 9 協議・情報交換・今後の課題などについて都築部会長
 - 10 その他

【講演】

「東日本大震災の被災地支援に取り組んでみて」

LOTS災害支援団体代表
富山 泰庸 氏

第9回総務部会

- 平成24年1月5日(木) 18時45分～18時55分
於、個室宴会場 AGORA (アゴラ)
- 1 部会長挨拶・連絡都築部会長
 - 2 校長協会・企画室長会との第2回連絡協議会について都築部会長
 - 3 後期の会費納入について都築部会長
 - 4 事務局より事務局
 - 5 その他

引き続き、指導部との賀詞交歓会を行ったため、短時間となった。

第10回総務部会

- 平成24年2月2日(木) 19時00分～20時30分
於、ナーベルお茶の水2階 会員集会室
- 1 部会長挨拶都築部会長
 - 2 全国高等学校教頭・副校長会報告錦織全国会長
 - 3 24年度年間行事予定・役員選出について都築部会長
 - 4 50周年記念式典について都築部会長
 - 5 地区、学科の報告常任幹事
 - 6 会報第39号の作成について事務局
 - 7 事務局より事務局
 - 8 協議・情報交換・今後の課題などについて都築部会長
 - 9 その他

第11回総務部会

- 平成24年3月12日(月) 19時00分～20時30分
於、ナーベルお茶の水2階 会員集会室
- 1 部会長挨拶都築部会長
 - 2 全国高校教頭・副校長会報告錦織全国会長
 - 3 地区、学科の報告及び今年度の反省常任幹事
 - 4 事務局より事務局
 - 5 協議・次年度の活動目標
- 平成24年度活動計画、体制作り、副校長研究協議会、異動などについて都築部会長
- 6 その他

8. 指導部との賀詞交歓会

平成24年1月5日(木) 19時00分～21時00分

場所 個室宴会場 AGORA (アゴラ)

新宿区西新宿1-24-1

エステック情報ビル4F

次第

司会 守屋全日制副部会長

開会のことば 堀江会長

教育委員会挨拶 高野教育庁理事

乾 杯 宮本指導企画課長

歓 談

指導部挨拶 坂本指導部長

出張高等学校教育指導課長

指導部出席者紹介

副校長会挨拶 錦織全国会長

副校長協会出席者紹介

(東部・中部・西部毎紹介)

神津定通制部会長

歓 談

閉会のことば 都築全日制部会長

この指導部との賀詞交歓会は、一昨年度から副校長全員に呼びかけて実施しているものである。今年度で三回目となる。参加者は教育庁から理事、指導部から部長、課長、主任指導主事、統括指導主事が13名、副校長は43名、事務局が2名で合計58名であった。指導部と副校長協会との交流ができた。



9. 特別委員会

全日制部会長 都 築 功

- 1 東京都教育管理職等連絡会理事会

7月 21日(木) 16:00より 教育委員会室にて

- 2 東京都教職員互助会運営委員会

出席実績なし

- 3 教育公務員弘済会評議員会

出席実績なし

- 4 日本教育会東京支部役員

理 事

錦織 政晴 (富士森) 堀江 徹 (武蔵村山) 都築 功 (大崎)

評議員

守屋 誠一 (総合工科) 昼間 一雄 (葛飾商業) 玉井 篤 (日本橋) 小堀 紀明 (農産)
長島 良夫 (羽村) 大塚 雅一 (足立西) 前田 平作 (工芸) 中間 均 (蒲田)
高野 学 (科学技術) 清水 進 (神代) 渡邊 英信 (給排水機器) 杉浦 文俊 (北園)
東 信幸 (井草) 真保 俊哉 (町田) 久保 淳 (八王子北) 上野 努 (久留米西)
北澤 良浩 (東村山) 佐々木 哲 (六郷工科) 武田 一郎 (第四商業) 斎藤 義弘 (農芸)
志村 修司 (北多摩) 瀧澤 隆司 (荒川工業)

・日本教育会の諸事業に協力し、支部事業（総会・研修会・支部報発刊など）を企画・実施する。

- 5 東京都公立高等学校 PTA連合会相談役

東京都公立高等学校 PTA連合会の諸事業に関して、相談を受ける

○ 6月 11日 (土) 14:00～ 都高P総会 (オリンピック記念青少年総合センター)

- 6 周年行事、開校・閉校式典等

出席実績なし

3. 主な活動報告

1. 全国高等学校教頭・副校長会

1. 会合

5月 6日 (金) 会計監査・本部役員会	東京・事務局
5月 23日 (月) 第1回総務部会	東京・アルカディア市ヶ谷
6月 6日 (月) 第1回理事研究協議会 (含、地区研究協議会)	"
7月 1日 (金) 第2回総務部会	"
7月 27日 (水) 研究部会 第2回理事研究協議会	大分県・大分全日空ホテルオアシスター "
7月 28日 (木) 総会・研究協議大会 (第1日)	大分県 iichiko 総合文化センター
7月 29日 (金) 研究協議大会 (第2日)	"
10月 7日 (金) 中間会計監査・本部役員会	東京・事務局
10月 17日 (月) 第3回総務部会	東京・アルカディア市ヶ谷
11月 4日 (金) 第3回理事研究協議会	"

2. 地区研究協議会

北海道地区 ① 5月18日～19日 旭川支部	東海地区 10月14日	静岡県主管
②11月18日 石狩支部	近畿地区 10月28日	大阪府主管
東北地区 10月13日～14日 山形県主管	中国地区 8月10日～11日	鳥取県主管
関東地区 11月18日 山梨県主管	四国地区 10月20日～21日	高知県主管
東京地区 8月25日 東京都	九州地区 7月28日～29日	大分県主管
北信越地区 11月10日～11日 富山県主管		

3. 刊行物

・発表資料集	第31号 平成23年7月 124頁 2,100部	参加者・県教委・校長会などに配付
・全国要覧	第34号 " 9月 52頁 6,500部	会員・県教委・校長会などに配付
・会報	第80号 " 10月 24頁 6,500部	"
・研究集録	第36号 " 10月 341頁 6,500部	"
・全国大会集録 (大分県)	" 11月 131頁 6,500部	"
・調査研究集	第35号 平成24年2月 113頁 6,500部	"
・会報	第81号 平成24年1月 24頁 6,500部	"
・「教頭のホンネ」	平成23年7月 (新版)	全会員に配付

4. 研究発表

県・題 (大分3題、山形3題、北海道2題、岩手2題、茨城2題、14県各1題)

部 門	全 国 大 会	研 究 集 錄	計
管理運営	北海道、大分、石川、東京、静岡(誌上)	北海道、秋田、山形、茨城、三重、広島	10県 11題
高校教育	大分、岡山、山形、愛知、群馬(誌上)	神奈川、奈良、鹿児島	8県 8題
生徒指導	高知、茨城、大分、和歌山、岩手(誌上)	岩手、山形	6県 7題

5. 特別調査

本年度中国地区 (調査研究集に掲載)、来年度は東北地区が担当。

2. 東京都立高等学校副校長研究協議会 東京都公立高等学校副校長協会

平成 23 年度東京都立高等学校副校長研究協議会を教育庁指導部及び各地区の学校経営支援センターのご支援をいただき平成 23 年 8 月 25 日(木)に東京都教職員研修センター研修室及び視聴覚ホールを会場として 164 名の副校長が参加し開催いたしました。

研究主題を『都民に信頼される魅力ある都立高校づくりを目指して』として、4つの分科会（管理運営、高校教育、生徒指導、定時制通信制）において 7 つの主題の研究発表及び研究協議を行い、全体会においては「行政から見た副校長の仕事」と題して講話を頂きました。

分科会（午後 1 時 30 分から午後 3 時）

第 1 分科会（全日制 管理運営研究部）

601(1)(2)研修室

発表① 主題：「災害発生時への対応について」

第一委員会 西部 C チーム

木田 貴子（田無）

発表② 主題：「ICT 導入に伴う職務軽減の実態について」

第二委員会 中部 A チーム

小林 孝行（松原）

指導講評：教育庁指導部高等学校教育指導課

統括指導主事 鵜飼 敏之 先生

第 2 分科会（全日制 高校教育研究部）

602(1)(2)研修室

発表① 主題：「都立高校としての特色化を推進する学校外との連携」

第一委員会 中部 C チーム

生田 武美（王子総合）

発表② 主題：「若手教員育成における副校長の役割」

第二委員会 西部 A チーム

山之口 和宏（若葉総合）

指導講評：教育庁指導部高等学校教育指導課
統括指導主事 瀧沢 佳宏 先生

第 3 分科会（全日制 生徒指導研究部）

603(1)(2)研修室

発表① 主題：「生活指導の現状と分析」

第一委員会 東部 A チーム

樋口 博文（葛飾野）

指導講評：教育庁指導部高等学校教育指導課

統括指導主事 池上 信幸 先生

発表② 主題：「都立高等学校における特別な支援を必要とする生徒への対応に関する一考察～東部支所管内都立高等学校副校長への調査回答を手がかりとして～」

第二委員会 東部 C チーム

佐々木 哲（六郷工科）

岡島 まどか（晴海総合）

指導講評：教育庁指導部

主任指導主事 伏見 明 先生

第 4 分科会（定時制・通信制）

701 研修室

発表① 主題：「定時制生徒の学力とは～学校向上推進プランから見えてくるもの～」

中部研究委員会

小城原 友子（大崎）

近藤 安彦（総合工科）

齊藤 聰（園芸）

指導講評：教育庁指導部高等学校教育指導課

指導主事 大山 敏 先生

各分科会とも充実した調査研究による発表が行われ、活発な協議のあと貴重な指導助言を頂きました。

全体会（午後 3 時 20 分～午後 5 時 視聴覚ホール）

出張吉訓指導部高等学校教育指導課長よりご挨拶を頂いた後、「行政から見た副校長の仕事」と題して 3 名の方から講話を頂きました。

講話○人事部教職員任用担当課長

鈴木 友幸 先生

○都立学校教育部施設調整担当課長

曾根 稔 先生

○都立学校教育部学校経営指導担当課長

伊藤 雄一 先生

行政と副校長の両方の経験をされた立場から副校長の在るべき姿やこれからの学校経営について貴重なお話を伺いました。

全日制副部会長 昼間一雄（葛飾商）記

3. 関東地区高等学校教頭・副校長会 研究協議会報告

1 はじめに

関東地区高等学校教頭・副校長会研究協議会は「関東地区高等学校教頭・副校長の連携を図るとともに、高等学校教育の諸問題について、研究協議を実施し、時代の進展に即応する教頭・副校長としての資質の向上と高校教育の充実を図ることを目的に昭和 62 年に始まり、平成 23 年度山梨大会で 25 回を迎えている。

東京、茨城、栃木、群馬、埼玉、神奈川、山梨の各県と神奈川県の横浜市、川崎市、横須賀市の 7 都県、3 市の教頭会及び副校長会で構成され、開催は東京を除く各県・市の持ち回りとなっている。

平成 23 年度の山梨大会には、各都県市より 130 名を越える参加者が集まった。東京からは、事務局を含め 15 名が参加した。

2 平成 23 年度山梨大会の概要

期日 平成 23 年 11 月 18 日(金)

会場 山梨県立文学館 (JR 甲府駅下車)

(開会式)

開式のことば

国歌斉唱

山梨県高等学校教頭・副校長会長あいさつ
全国高等学校教頭・副校長会長あいさつ
来賓あいさつ

閉式のことば

諸連絡・日程説明

<講演>

講師 小村 隆史 先生

(富士常葉大学 社会環境学部・
環境防災学部 准教授)

演題 「東日本大震災に学ぶ危機管理について」

<研究協議>

◇テーマ

「ふるさとを愛し 世界に通じる人づくり
学校づくり」

◇発表

- ① 東京都立田無高等学校 木田 貴子
「災害発生時の対応について」
- ② 栃木県立栃木工業高等学校 渡辺 勉

「東日本大震災時の県立学校の対応について」

- ③ 群馬県立桐生西高等学校 佐田穣太郎

「地域から望まれる高校の在り方について
～中学生・保護者・教師の意識調査を通して～」

- ④ 埼玉県立幸手高等学校 福島 幸男

「学校自己評価システムの取組について」

(閉会式)

開式のことば

山梨県高等学校教頭・副校長会 副会長あいさつ

次年度開催県栃木県高等学校教頭・副校長会 会長あいさつ

閉式のことば

3 研究発表の要旨

- ① 東京都立田無高等学校 木田 貴子

「災害発生時の対応について」

約 88% の学校が消防計画を策定している。今回の災害では、交通機関の途絶により帰宅困難となったり、通信網がマヒし、生徒や家庭との緊急連絡ができなくなったりするなど、今まで予期しなかった状況が起こった。これらのことを見直しを行なう必要があると思われる。

都立学校の教員は、災害時、支援活動に従事することが求められる。その際、倒壊物や落下物から身を守るために、ヘルメットの常備について、東京都の公立学校レベルで早急に考える必要があるのではないかと思う。

東日本大震災の起きた 3 月 11 日、午後 7 時 30 分の時点で全日制 178 校、1 分校のうち 130 校、定時制 55 校のうち 21 校、のべ 11,974 名の生徒が学校待機となり、午前 1 時 30 分の時点でも、7,288 名の生徒が学校で保護されていたことから、すべての学校で、緊急時の生徒の帰宅方法について確認しておく必要があると考える。

今回、大災害が起きたときには、携帯電話・メールが不通になるなど、通信網がマヒし、生徒や家庭との緊急連絡ができにくくなることが明らかになった。災害発生時の「生徒の帰宅支援の態勢」や、各学校で定めている「台風の日の対応」の災害版等を早急に整え、各家庭への周知を行う必要があると考える。

② 栃木県立栃木工業高等学校 渡辺 勉
「東日本大震災時の県立学校の対応について」
地震発生当時は授業中だったので、多くの学校で教室又は体育館に生徒はいた。実習中の学校もあった。定時制・通信制については2校を除いて登校していなかった。

全日制のおよそ70%近くが緊急放送をしている。緊急放送をしようとしてもできなかつた学校も少なくない。その理由として、「放送なしで教科担任の指示で生徒たちが避難を始めた(全)」「放送設備の故障(全)」「停電のため(全、特支)」などである。

全体で50校が校庭に避難している。体育館や駐車場に移動させた学校もある。県内も場所により地震の揺れの違いがあり、避難の必要がなかつたと思われる地域もある。

ほとんどの学校で帰宅手段を確認し、帰宅させ、帰れない生徒は保護者に迎えに来させている。相乗りで帰宅させた学校もある。全日制で下校できない生徒を学校に泊めた学校は4校(8人)である。80%以上の学校で、午後9時までには下校を完了している。

③ 群馬県立桐生西高等学校 佐田穰太郎
「地域から望まれる高校の在り方について
～中学生・保護者・教師の意識調査を通して～」

1 生徒・保護者アンケートの結果から

- ・学科、通学手段、進学率を重視している。
- ・高校選択にあたり生徒・保護者の部活動への関心は、教師が思うほどではない。
- ・昨今の不況を反映しているのか、教師が考えている以上に費用のことを考えている。
- ・情報源は中学校の教師、ホームページ、塾等。予想以上に学校案内の比重が小さい。
- ・友人をつくり楽しい高校生活を送ることを期待→学校行事、課外活動を充実させる。
- ・学力伸長、資格取得を期待=学習意欲がある→授業の充実と実績向上で応える。
- ・圧倒的な普通科への進学希望=上級学校への進学を強く意識している。
- ・生徒、保護者ともに強い公立志向。
- ・邑楽・館林地区内の高校への関心は決して低くはない。
- ・邑楽・館林地区内では物足りない—男子よりも女子にその傾向—

2 教師アンケートの結果から

- ・学科、部活動、通学手段、共学・男女別、進学率への関心が高いと教師は考えている。
- ・就職率への関心は低いと教師は考えている。
- ・地区内、外は重視しない=邑楽・館林地区的高校に対して特にこだわりはない。中学校教師の目を地区内に向けさせる努力が必要。

④ 埼玉県立幸手高等学校 福島 幸男
「学校自己評価システムの取組について」

今回の調査の結果を見ると、ほとんどの学校において、企画委員会・評価運営委員会が適切に機能し、第三者評価や学校評議員会、学校評価懇話会等の意見を学校運営の改善に反映させていることが分かる。「学校自己評価システムシート」と分掌や学年のシートとの連動についても、多くの学校が管理職や企画委員会・評価運営委員会の指導にもとづき、工夫され作成されている。また、生徒対象のアンケートの実施についても、ほとんどの学校が積極的に取り組み、次年度のシステムシートに反映させている。以上のことから、「学校自己評価システム」が、各学校において組織的に確立・整備され、教職員にもその目的や意義が浸透していると考えられる。

4 平成24年度関東地区高等学校教頭・副校長会研究協議会開催要項(案) 一抜粋一

主催 関東地区高等学校教頭・副校長会研究協議会

主管 栃木県立学校教頭会

期日 平成24年11月16日(金)

会場 栃木県立宇都宮工業高等学校 大講義室

発表 ①千葉 ②神奈川 ③山梨 ④茨城

5 おわりに

会場は甲府駅からバス20分で、市街地からは離れていたが、敷地に県立美術館もあり、落ち着いた公園の中にあり、大変よい環境の中の関東大会となった。

4本の発表のうち2本が大震災関連で、講演も大震災に関連しての危機管理であったのは当然といえるだろう。首都直下型地震がいつ起きてもおかしくないとわれているので、今回の関東大会は時宜にかなった大会であった。

事務局 記

4. 地区別支部副校長会報告

1. 東部 A 地区副校長会

1 はじめに

平成 23 年度の東部 A 地区副校長会は、足立新田高校と荒川商業高校の 2 校が東部 B 地区より加わり、足立区 9 校、葛飾区 5 校の 16 名の副校長で構成され、常任幹事・大塚雅一（足立西）、研究幹事・樋口博文（葛飾野）を中心に運営した。

年度当初は、東日本大震災の影響により、学校の危機管理について、その重要性と方法の改善を考える契機となった。また、関東北部や東北南部で実施予定の HR 合宿や夏季合宿等の宿泊行事の中止の決定や新しい場所の選定等で慌しいスタートであった。更に、7 月から 9 月まで各学校における前年度比 30% 減を目指す節電の取り組み実施について、各校での取り組みの工夫や課題について情報交換を行い、効果的な節電を実施するための協議を数回行った。

情報セキュリティの分野では、各学校の PC 縮減計画を実施するに当たり、各校の工夫や課題の共有を行い、NAS サーバの効果的な利用について情報交換した。

2 活動報告

副校長連絡会 チーム内意見交換・協議

4 月 19 日(火) 教職員研修センター（全体）

- ・基調報告「学校危機管理について」－東日本大震災への対応を通して－（文京盲学校）を受け、各校の取り組みや課題について意見交換、協議。
- ・東日本大震災当日の各学校の帰宅支援ステーションの対応について情報交換。
- ・4、5 月の HR 合宿の中止状況及び夏季部活動合宿の実施場所の変更予定について。

5 月 17 日(火) 教職員研修センター

- ・基調報告「業績評価における副校長の役割」（足立西副校長）を受け、各校の取り組みや課題について意見交換、協議。
- ・被災転入者の状況（東部 A は、7 校 19 名）
- ・校務用 PC の撤去状況及び校内サーバ（NAS）の利用状況について情報交換、協議。

6 月 14 日(火) 小石川中等教育学校（東部所）
「授業力向上に向けた校内体制の整備」というテーマで各校の授業力向上に向けた取り組

- みや校内研修の実施方法について意見交換。
- ・文化祭の節電対応について情報交換。
- ・習熟度別授業の実施について情報交換。

7 月 12 日(火) 江北高校（東部所）

- ・基調報告「主幹・主任を活用した校内体制の構築」（農産高校副校長）を受け、各校の取り組みや課題について意見交換、協議。
- ・学校から生徒、保護者への連絡手段としての携帯電話メール配信について情報交換。

9 月 13 日(火) 多摩社会教育会館（全体）

- ・節電の状況について情報交換。
- ・校務用 PC の縮減について情報交換。

10 月 11 日(火) 上野高校（東部所）

- ・基調報告「組織的な節電対策への取り組み」（省エネ委員会等の取り組みを通して）（小石川中等教育学校）を受け、各校の取り組みや課題について意見交換、協議。
- ・台風 12 号の影響について情報交換。
- ・文化祭の実施状況について情報交換。
- ・学校説明会の実施状況について情報交換。

11 月 15 日(火) 新宿山吹高校（東部所）

- ・基調報告「視覚障害教育の専門性の維持・継承とその基礎となる教員としての資質能力の育成」（葛飾盲学校）を受け、意見交換・協議。

12 月 13 日(火) 教職員研修センター

- ・基調報告「組織運営の工夫と学校活性化に向けた実践」（山吹高校）を受け、各校の取り組みや課題について意見交換、協議。

1 月 17 日(火) 多摩社会教育会館（全体）

- ・基調報告「学校評価を次年度に活かす取組」（葛飾ろう学校）を受け、各校の取り組みや課題について意見交換・協議。
- ・学校評価アンケートの保護者の回答、回収状況について情報交換。

2 月 14 日(火) 工芸高校

3 月 15 日(木) 教職員研修センター

3 終わりに

今年度も学校運営、生徒指導、生徒募集等、様々な問題を地域的に共有する学校間の活発な情報交換、協議から、学校運営に大いに役立てることができたことを感じている。次年度もこの連絡会を通じて、この地域の都立高校の活性化を図る一助としたい。

常任幹事 大塚雅一（足立西）記

2. 東部B地区副校長会

東部Bチームでの本年度の活動報告は以下のとおりです。

1 主な協議事項

毎回、時事的な話題を協議してきました。その中でも、①震災関係（節電対策も含む）、②成績管理サーバ関係、そして③担当学校経営支援センターからの指導・助言、④東部Bチームの今後の常任幹事と研究幹事の決め方をルール化したことを報告します。

①震災関係（節電対策も含む）

昨年3.11の学校としての対応は様々でした。ある学校では所在地が主要JR駅近くだったため、帰宅困難者を多数受け入れ、全教職員が対応しても、人手が足りないという状況でした。また、ある学校では当日卒業式があり、卒業を祝う会を都内ホテルで開催していたため、多くの3年生がホテルで一泊することになったということです。この学校では、宿泊環境や食事等の事でPTAと連携をしたとのことです。節電対策については、生徒の健康面も最大に配慮しながらも、夏の猛暑を様々な工夫をして乗り越えたとの報告もありました。ある学校では、前日の電力使用量を掲示することで、節電の意識を喚起したという事例が報告され、後日複数の学校で試みたということでした。

②成績管理サーバ

毎回といつていいほど、成績管理サーバの話題がでています。東部Bチームでは、ICTについて専門的な知識をもった副校長がおり、不具合や活用の工夫などの情報交換を活発に行ってきました。また、協議会終了後も個別に問い合わせるなどの場面もありました。東部Bチームでは、成績管理サーバについては、毎回協議項目にあがることで、システムへの不安が軽減されていきました。

③担当学校経営支援センターからの指導・助言

一学期の最後の協議会では、担当学校経営センターより4月から7月までの東部Bチームで対応した事故内容や熱中症への対応等について指導・助言をいただきました。同じような事例が短期間に発生したこと、教職員への各種通知を迅速に周知し、再発防止の対策を行ってほしいとのことでした。今年度の傾向としては、

登下校等での生徒の自転車事故が多く発生していて、生命に関する重大な事故もあるとの報告でした。リーフレットを活用した安全教育の実施事例についても説明がありました。万が一、事故等が発生した場合には、5W1Hに基づいた第一報を学校経営支援センターに入れ、続報を入れるとともに、事故対応の進行管理をしていくことの確認もありました。また、保護者との対応では、複雑な家庭もあることから、学校として組織的に対応する必要についての助言もありました。

④東部Bチームの常任幹事と研究幹事の決め方

どのチームでも年度当初には、常任幹事と研究幹事の担当決めに時間がかかるのが現状だと思います。そこで、東部Bチームでは、幹事の選出方法をルール化する必要があるとの意見が出され、2学期からルール作りに向けて協議を重ねてきました。結論としては、常任幹事は、東部Bチーム配属3年目の副校長を優先とし、該当者がいなければ2年目の副校長が担当することになりました。また、研究幹事は、継続性を考慮して2年間の任期とし、選出方法は常任幹事のものに準じるものとしています。数回の協議により確定したのですが、時間をかけた分、年度当初の多忙な時期に幹事の選出を機械的に行えることはたいへん効率的だと思います。

是非、他のチームも選出方法について、議論しルール化してみてはいかがでしょうか。

2 終わりに

東部Bチームは、進学校をはじめ中等教育学校や専門高校が所属しており、協議の場では学校種の違いについて実感するとともに、たいへん参考になりました。一年間とても有意義な協議・情報交換ができたと思います。

常任幹事 前田平作（工芸）記

3. 東部C地区副校長会

1 はじめに

平成23年度東部C地区の学校は、今年度より大田桜台高校が南青山から大田区中馬込に戻った関係で1校増えて10校になった。その中の全日制課程の副校長が12人で、中間均(蒲田)、岡島まどか(晴海総合)がそれぞれ常任幹事・研究幹事として選ばれた。

今年度は、3月11日(金)に起こった東日本大震災の影響で被災地からの受け入れや被災地への派遣、また福島原子力発電所の被災による電力不足対策で現在でもその対策に苦慮している現状である。

さらに、個人情報紛失事故が後を絶たずTAIMSパソコン以外のPCを削減、個人情報紛失事故防止研修を外部企業に委託して行われた年であった。また、年末には新しい都立高校改革の骨子(案)が示されて、教職員全員から意見が求められた。

2 活動報告

(1) 東部地区では昨年度と同様に意見交換会をCDチーム合同で教育課題別に分科会を設定して実施した。分科会は、進学校班、中堅校班、専門高校班、生活指導充実班、定時制班の5つに別れて協議を行った。

第1回 4月19日(火) 都教職員研修センター
「危機管理・帰宅支援ステーション設置における副校長の役割」

六郷工科高校 佐々木副校長

第2回 5月17日(火) 都教職員研修センター
「学力向上開拓推進校としての取り組みにおける副校長の役割」

美原高校 奈良井副校長

第3回 6月14日(火) 東部支所
「OJTの取り組みにおける副校長の役割」

蒲田高校 中間副校長

第4回 7月12日(火) 墨田川高校
「学習指導と部活動の両立(文武両道を指導の柱に)」

城東高校 加藤副校長

第5回 9月13日(火) 多摩社会教育会館
「本所高校における広報活動について」

本所高校 中山副校長

第6回 10月11日(火) 両国高校

「授業観察の観点について」

三田高校 降幡副校長

第7回 11月15日(火) 葛西工業高校

「人事考課制度における自己申告時面接のあり方」

葛西工業高校 橋田副校長

第8回 12月13日(火) 東部支所

「江戸川高校定時制の取り組み」

江戸川高校定時制 佐藤副校長

第9回 1月17日(火) 多摩社会教育会館

「個人情報紛失防止の取り組み」

大田桜台高校 宮本副校長

第10回 2月14日(火) 東部支所

「特別支援教育の取り組みについて」

科学技術高校 高野副校長

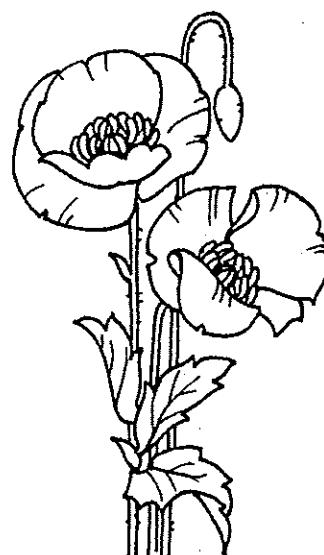
第11回 3月15日(木) 東部支所

「体力向上の取り組みについて」

大森高校 菅井副校長

(2) 8月25日(木)に東京都立高等学校副校長研究協議会が開催され、特別支援教育における課題について、六郷工科高校の佐々木副校長と晴海総合高校の岡島副校長が発表した。特別支援教育の問題点を明らかにする良い発表であった。

常任幹事 中間 均(蒲田高校)記



4. 東部D地区副校長会

1 はじめに

本副校長会は、東部学校経営支援センター支所（以下、東部支所）所轄の普通科高校13校、専門高校6校（商業2校、工業2校、科学技術1校、産業1校）付属中学校1校の20校で22名の副校長で構成されている。平成23年度常任幹事は高野（科学技術）、研究幹事は藤井（両国）が勤めた。

2 活動報告

(1) 副校長連絡会における意見交換会

東部支所所管のC・D地区副校長会合同で昨年度に引き続き意見交換会を実施した。意見交換のテーマについては、校長会で行われた意見交換会のテーマを引き継ぐ形を基本としながら、副校長会にふさわしいテーマ設定を行った。そして、テーマごとに発表校を選び基調報告を行い、その後に進学校班・中堅校班・生活指導班・専門学校班・定時制班の5班に分かれ意見交換を行った。

○ 4月19日 教職員研修センター

「危機管理・帰宅ステーション設置における副校長の役割」

六郷工科高校 副校長 佐々木 哲

○ 5月17日 教職員研修センター

「学力向上推進校としての取り組みにおける副校長の役割」

美原高校 副校長 奈良井 潔

○ 6月14日 東部支所

「OJTの取組みにおける副校長の役割」

蒲田高校 副校長 中間 均

○ 7月12日 墨田川高校

「学習活動と部活動の両立（文武両道を指導の柱に）」 城東高校 副校長 加藤 隆

○ 9月13日 多摩社会教育会館

「学校説明会」

本所高校 副校長 中山 繁

○ 10月11日 両国高校

「授業観察の観点」

三田高校 副校長 降旗高志

○ 11月15日 葛西工業高校

「自己申告書に伴う面接のあり方」

葛西工業高校 副校長 橘田 進

○ 12月13日 東部支所

「江戸川高校定時制の取り組み」

江戸川高校（定）副校長 佐藤 洋

○ 1月17日 多摩社会教育会館

「情報セキュリティーに関する取り組み」

太田桜台高校 副校長 宮本信之

○ 2月14日 東部支所

「特別支援に関する取り組み」

科学技術高校 副校長 高野 学

○ 3月15日 東部支所

「体力向上に関する取り組み」

大森高校 副校長 菅井 博之

(2) 副校長研究協議会

8月25日に行われた東京都立高等学校副校長研究協議会において、当日は東部Dチームから11名の副校長が参加した。23年度は東部Dチームの発表は行われなかつたが、24年度は「管理第1（副校長職としての学校管理などについて）」の担当となることが決定している。

(3) 研修会他

12月13日副校長連絡会後、東部C・Dチーム合同で東部支所を会場に研修会を行つた。

【演題】「東京スカイツリーの基本設計・工事概要について」

【講師】(株)大林組本社 建築本部プロポーザル部課長 高木 浩志 氏

スカイツリーの完成までの行程を丁寧に説明していただき、ものづくりの素晴らしさを改めて実感することが出来た。また、研修会後には親睦会を行い、日頃、横のつながりを持ちづらい副校長同士の貴重な情報交換の場とすることが出来た。

3 おわりに

意見交換会での基調報告においては、多忙の中、快く担当を引き受けくださつた副校長先生方にこの場をお借りしてお礼申し上げます。

今年度は大震災による様々な被害に胸を痛め、改めて災害時の学校の役割について考えた年となりました。24年度は明るい話題の多い良い年となることを願つております。1年間お疲れ様でした。

常任幹事 高野 学（科学技術）記

5. 中部A地区副校長会

1 はじめに

東日本大震災で犠牲となった方々にお悔やみ申し上げます。1日も早い復興をお祈りいたします。

昨年3月の副校長連絡会が中止となり、4月の副校長連絡会で、幹事となりました。皆様のお陰で、どうにか1年を終えられるところです。以下に簡単な報告をさせていただきます。なお、中部Aは、中部Bと同一歩調を取りましたので、報告が重なることをお許しください。

2 活動報告

- 4月19日(火) 教職員研修センター
全体会・研修・中部学校経営支援センター
所長より挨拶 等
- 5月17日(火) 工芸高校
「副校長の役割と心構え」
中部学校経営支援センター
経営支援アドバイザー 大須賀 忠昭
「企業に望まれる人材像」
中部学校経営支援センター経営
支援アドバイザー 内田 瞳夫
- 6月14日(火) 第一商業高校
「学校危機管理体制（防災計画を含む）の
整備」
三鷹中等教育学校 副校長 石崎 規生
- 7月12日(火) 世田谷泉高校
「部費等の適正な管理に向けた取組」
新宿高校 副校長 遠山 孝典
駒場高校 副校長 青木 永二
- 9月13日(火) 多摩社会教育会館
全体会・研修
「主幹教諭・主任教諭を活用した学校経営
の活性化について」
久我山青光学園 副校長 吉田 京子
(情報交換)
テーマ「学校調達PCの更なる縮減について」
- 10月11日(火) 芦花高校
「生活指導からの学校改革」
深沢高校 副校長 雨森 義勝
- 11月15日(火) 杉並高校
「学校の特色に合わせた特別支援教育の取
組」

中野特別支援学校 副校長 近藤 剛

- 12月13日(火) 新宿高校
「OJT推進指定モデル校における取り組
みについて」
世田谷泉高校 副校長 角本 芳樹
久我山青光学園 副校長 山岸 直人
雪谷高校 副校長 中山 善弘
田園調布高校 副校長 浅見 弘
- 平成24年1月17日(火) 多摩社会教育会館
全体会・研修
「学校経営診断の結果を活かした学校経営
の改善について」
芦花高校 副校長 西田 豊
青鳥特別支援学校 副校長 加藤 洋一
田園調布高校 副校長 浅見 弘
総合工科高校 副校長 守屋 誠一
- 2月14日(火) 目黒高校
- 3月15日(木) 松原高校

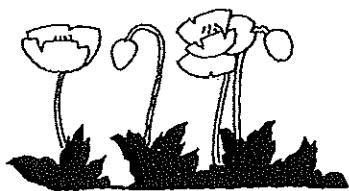
3 平成23年度役員

常任幹事 清水 進（神代）
研究幹事 小林 孝行（松原）

4 終わりに

副校長連絡会での連絡が多く、各学校の抱えている諸問題を話し合う時間が、少なかったよ
うに思います。来年度は積極的に課題を持ち寄
りましょう

常任幹事 清水 進（神代）記



6. 中部B地区副校長会

1 はじめに

東日本大震災で犠牲となった方々にお悔やみ申し上げます。また、1日も早い復興をお祈りいたします。

中部所では、中部Aと中部B合同での校種課程別協議でした。したがって、中部Aと報告が重なることをご容赦ください。

2 活動報告

- 4月19日(火) 教職員研修センター
全体会・研修・中部学校経営支援センター
所長より挨拶 等
- 5月17日(火) 工芸高校
「副校長の役割と心構え」
 - 中部学校経営支援センター経営
支援アドバイザー 大須賀 忠昭
「企業に望まれる人材像」
 - 中部学校経営支援センター経営
支援アドバイザー 内田 瞳夫
- 6月14日(火) 都立第一商業高校
「学校危機管理体制（防災計画を含む）の整備」
 - 三鷹中等教育学校 副校長 石崎 規生
- 7月12日(火) 世田谷泉高校
「部費等の適正な管理に向けた取り組み」
 - 新宿高校 副校長 遠山 孝典
 - 駒場高校 副校長 青木 永二
- 9月13日(火) 多摩社会教育会館
全体会・研修
 - 「主幹教諭・主任教諭を活用した学校経営の活性化について」
 - 久我山青光学園 副校長 吉田 京子
(情報交換)
 - テーマ「学校調達PCの更なる縮減について」
- 10月11日(火) 芦花高校
「生活指導からの学校改革」
 - 深沢高校 副校長 雨森 義勝
- 11月15日(火) 杉並高校
「学校の特色に合わせた特別支援教育の取り組み」
 - 中野特別支援学校 副校長 近藤 剛
- 12月13日(火) 新宿高校
「OJT推進指定モデル校における取り組み

について」

世田谷泉高校 副校長 角本 芳樹
久我山青光学園 副校長 山岸 直人
雪谷高校 副校長 中山 善弘
田園調布高校 副校長 浅見 弘

- 平成24年1月17日(火) 多摩社会教育会館
全体会・研修

「学校経営診断の結果を活かした学校経営の改善について」

芦花高校 副校長 西田 豊
青鳥特別支援学校 副校長 加藤 洋一
田園調布高校 副校長 浅見 弘
総合工科高校 副校長 守屋 誠一

- 2月14日(火) 目黒高校
- 3月15日(木) 松原高校

3 その他

9月13日(火)と1月17日(火)にAB地区の全定合同教育懇親会、12月13日(火)と3月15日(金)にAB地区合同全日制の教育懇親会を実施しました。

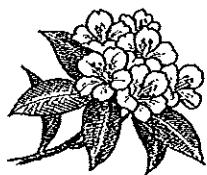
4 平成23年度役員

常任幹事 渡邊 英信(総合芸術駒場校舎)
研究幹事 平野みどり(世田谷総合)

5 終わりに

年度後半、渡邊は校内事情のために総務部会になかなか出席できず、皆様にご迷惑をおかけしたことをお詫びいたします。

常任幹事 渡邊 英信(総合芸術駒場校舎)記



7. 中部C地区副校長会

1 はじめに

平成23年度中部学校経営支援センター支所Cチーム所管の高等学校・特別支援学校のうち全日制課程担当の副校長が配置されている高等学校10校、10名で構成されている。「都立高校改革」最後の新設校となる都立王子総合高校(旧都立王子工業高校敷地)が平成23年度開校し、新入生を迎えた。

今年度の運営体制は、常任幹事・杉浦文俊(北園高校)、研究幹事・生田武美(王子総合高校)という新任2年目コンビであった。

2 活動報告

副校長連絡会後の意見交換や協議については、同じ中部学校経営支援センター支所管内であるDチーム全日制高校の副校長先生方と行った。

主に副校長連絡会後に幹事より副校長会総務部会の連絡、報告の後にC・Dチーム合同で意見交換や情報提供を行った。

- 4月19日 教職員研修センター
- 5月17日 教職員研修センター
- 6月14日 田柄高校
- 7月12日 井草高校
- 9月13日 多摩社会教育会館
- 10月11日 飛鳥高校
- 11月15日 杉並工業高校
- 12月13日 文京高校
- 1月17日 多摩社会教育会館
- 2月14日 千早高校
- 3月15日 北園高校

各回とも副校長連絡会が長引くことが多く、十分な意見交換や協議の時間が取れないことが、今年度の課題であった。このことについては、中部学校経営支援センター支所とも十分に連携を密にして充実した時間にしたいと考えている。

また、3・11の「東日本大震災」を経て、年度当初は話題も都立高校初の「帰宅支援ステーション」設置に関わる各校の対応や課題の共有が主な話題であった。特に主要駅周辺や国道沿いの学校では、生徒の安全を確保し、帰宅させる業務以外にも「帰宅困難者」への支援など我々が今まで経験をしたことがない「災害時支援拠

点」としての学校のあり方を考えさせられた。また、ある学校では、3月11日に校外学習のため東京に戻れない学年があり、保護者から安否確認のため電話で学校の電話がパンクした学校もあり、保護者からホームページへの安否情報掲載を強く要望されるなど、従来学校PRのメディアとして考えていたホームページ等を「危機管理」のためのツールとして運営することも強く意識することになった。

夏以降は、震災関連では「節電」の目標達成に関する工夫や知恵を共有する場として副校長連絡会は貴重な場であった。また、教育庁からの通達があった「学校調達PCの取扱い」や「外部講師による個人情報保護に関する研修」についての話題が多く、特に学校調達PCは学校ごとに学校調達のPCの扱いや台数などの状況が違い、2カ月にわたり、情報交換や、不明な部分については支援センターからの情報提供を求めるなど支援センターも含めた適正な教育環境整備に関する活発な協議を行った。

3 研究及び発表

(1) 副校長研究協議会

平成23年8月25日(木)午後1時30分より、東京都教職員研修センター602研修室で第2分科会が開催され、中部C・Dチームを代表して、生田武美副校長(王子総合高校)が研究発表を行った。

研修主題

「都立高校としての特色化を推進する学校外との連携」

4 おわりに

個人情報漏洩に関する対策や東日本大震災に伴う「危機管理」「リスク管理」などの新たな課題への学校としての対応。また、平成23年11月には、教育庁から「新たな都立高校改革推進計画(案)骨子」が発表され、学校改革はよりハードや制度整備から教育内容や教職員の人材育成にシフトしていくと考えられる。その中で副校長が先頭に立ち校内体制を構築するためにも更に副校長連絡会での情報交換を大切にしていきたい。

常任幹事 杉浦 文俊(北園高校)記

8. 中部D地区副校長会

1 はじめに

今年度は東日本大震災の影響を残した状態で始まった。第一回副校長連絡会の会場が計画停電の可能性から早々に変更となり、夏を前にしての節電への対応を各校が行った。情報セキュリティについても継続して扱う課題であった。学校事故への対応についても重要である。

東京都公立高等学校副校長協会全日制部会総務部会の報告や研究協議については中部C地区と合同で行っている。中部支所との連携を図り、会の運営が円滑に進み必要な情報交換が確実に行われるよう心掛けた。

2 活動報告

- ① 4月19日(火)
東京都教職員研修センター
- ② 5月17日(火)
(工芸高校視聴覚ホール)
東京都教職員研修センター
- ③ 6月14日(火)
田柄高校
- ④ 7月12日(火)
井草高校
- ⑤ 9月13日(火)
(東京都多摩社会教育会館ホール)
東京都教職員研修センター立川分室
- ⑥ 10月11日(火)
飛鳥高校
- ⑦ 11月15日(火)
杉並工業高校
- ⑧ 12月13日(火)
文京高校
- ⑨ 1月17日(火)
(東京都多摩社会教育会館ホール)
東京都教職員研修センター立川分室
- ⑩ 2月14日(火)
千早高校
- ⑪ 3月15日(木)
北園高校

節目の会の後は場所を変えての情報交換を実施している。

3 平成23年度役員

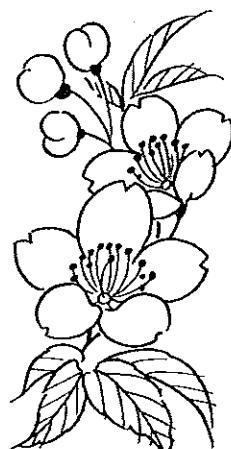
常任幹事 東 信幸 (井草)
研究幹事 高橋 秀信 (武蔵丘)

4 今後に向けて

都立高校に対する期待は一段と高まっている。さまざまな機能が求められる中で、各校は特色化を進め、多様なニーズに応えていくことになると思われる。どのような生徒を受け入れ、どのように育てていくのか。在学中の学力向上についてどのように示していくのか、さらに生涯にわたって学ぶ力をどのように可測化し示していくのか。広報と結び付けていくことで入学者の不適応を防止したり、入学後の生徒の学ぶ意欲を向上させることができるものである。

副校長がさまざまな施策を進める上での司令塔となることができるよう、意義について把握し、具体的な取り組みのための情報を得られる場が必要である。学校現場に足場を持つ職としての、ノウハウの蓄積は今後、より重要なと思われる。地区副校長会にはそのような機能を高める方向で動いてもらえればと思う。

常任幹事 東 信幸 (井草) 記



9. 西部A地区副校長会

1 はじめに

西部学校経営支援センターA チームの都立学校は、全日制・定時制高等学校が9校、盲・ろう学校が2校、特別支援学校が13校、計24校です。

副校長会における意見交換は時間的な制約もありますが、各学校の課題を率直に語り合うことができ、日頃の学校運営において参考となることが多い、とても有意義だと思います。

2 活動報告

○副校長連絡会後の情報・意見交換会について

(1) 4月19日（火）多摩社会教育会館

東日本大震災・節電に関する情報交換

- ・被災地からの転入生の受入状況報告
- ・節電に関する取り組み状況

校務用PCの事態に関する情報交換

(2) 5月17日（火）多摩社会教育会館

副校長研究協議会の研究発表について

町田・多摩・稲城地区都立高校合同個別相談会について

(3) 6月14日（火）八王子桑志高校

副校長研究協議会の研究発表について

Aチーム校長会作成の学校紹介ポスターの件

(4) 7月12日（火）町田総合高校

副校長研究協議会の研究発表について

役割分担等の確認

(5) 9月13日（火）多摩社会教育会館

町田市内中学校向学校説明会について（課題）

校務用PCについて

台風等への対応について（各種警報発令時の対応について）

(6) 10月11日（火）多摩社会教育会館

関東大会への参加について

(7) 11月15日（火）多摩社会教育会館

H24町田市内中学校向学校説明会について

各学校の学校説明会の設定時期について

(8) 12月13日（火）多摩社会教育会館

町田市避難所連絡会について（協定書、町田市と学校の関係について）

(9) 1月17日（火）多摩社会教育会館

（Bチームと合同）

学校経営チェックリストに基づくグループ協議

制服の盗難・個人情報紛失防止研修の空き状況・迷惑メールに関する情報提供

(10) 2月14日（火）多摩社会教育会館

各学校の抱える課題について

(11) 3月15日（木）多摩社会教育会館

次期常任幹事選出

3 平成23年度役員

常任幹事 真保 俊哉（町田）

研究幹事 高島 英生（山崎）

4 おわりに

今年度常任幹事を担当させていただき、限られた情報交換の時間をいかに有効に活用するか、難しさを感じました。前もってテーマを設定し、準備をして副校長連絡会に臨むようにすれば、もっと有意義にチーム別の時間を活用できたと思います。時によってはチーム別の情報交換の時間を十分にとれない場合もあり、支援センターとの事前の調整も必要であると感じました。忙しさを言い訳に、十分な準備ができず、各学校の副校長先生方にはご迷惑をおかけしました。この場をお借りしてお詫び申し上げます。

西部Aチームの課題としては、高等学校9校の中で、定時制課程担当副校長が1名だけであることがあげられます。共有できる情報が限定されるので、毎回とはいかなないまでも、チーム別の連絡会のとき、課程別のグループを作って情報交換することがあっても良いのではないかと思います。

最後に、この1年の間に体調を崩された副校長先生もいらっしゃいます。1日も早い回復をお祈りいたします。

常任幹事 真保 俊哉（町田）記

10. 西部B地区副校長会

1 はじめに

西部B地区では、全日制課程24校、定時制課程2校で構成されており、人数も34名となり、支援センター中、最も多い人数となっている。また、いわゆる「多摩地区」の南部で構成されており、地域的にはやや広がりがあるが、情報交換しやすいまとまりとなっている。

今年度は、何といつても3月に起きた東日本大震災の影響が強く、避難方法、防災対策、避難者受け入れなど、不慮の事態ではありながら、第一優先に進める必要が生じた。このことに加え、「学力向上推進計画」や「個人情報服務事故防止研修」など都からの新たな施策もあり、例年同様、目まぐるしい1年であったと回顧する。以下、副校長会で話題に上がったものを取り上げ、活動報告としたい。

2 活動報告

4月 東日本大震災の話題

グループ協議にて、各学校での当日の対応を出し合った。中には、卒業式の最中、修学旅行での飛行機の中なども出、まさに危機対応であった様が伺えた。

5月 被災者生徒受け入れの状況

4校が実際に生徒を受け入れており、その際の報告があった。いざ入学を受け入れても、制服は？教科書は？体育着は？または、今までの成績はどうなるの、など超法規的に対応する場面も多く見受けられた。

6月 節電対策

昨年比の15%減をクリアすべく、各校の努力が報告された。毎日の節電率（昨年比）を生徒掲示板に掲げ、生徒の意識を高めている学校、生徒会活動の一環として節電を取り入れている学校、など各校のアイデアが紹介された。

7月 学力向上の課題と対策

町田高校、真保副校長より「学力向上の具体的な取り組み」について発表して頂いた。進学指導推進校という大看板を背負っている中、進学実績の向上は大命題であり、個々の教員の努力も相当なものがあることが報告された。その後グループ協議において各校の取り組みについて情報交換された。

9月 台風に伴う学校の措置について

7月に1回、9月に入っても1回、台風による、学校対応を臨時措置する場面が出たが、その対応の基準等について話題とした。気象庁から出される「警報」を基準にしている学校が多くたが、「大雨・洪水」のみと「暴風」を入れるかで、学校を休校措置とするかの判断が分かれたようだ。さらには、判断基準が「JR等の不通」あるいは、「基準は作っていない。」もあり、対応方法も様々である現状がわかった。各学校とも現状に合う基準となるよう改善が必要なことも確認された。

10月 江原美規子アドバイザーの講演

西部AB・CD合同による講演会が行われた。先生からは、「副校長が学校を支えている」「信念を持ってやってほしい」と、応援メッセージを頂いた。副校長一同、胸が熱くなった。

12月 「組織的な学校改善」青木副校長（日野）

日野高校では、土曜補習授業を「土曜補習クラブ」と命名し、部活動のひとつとして取り組ませている、という紹介を頂いた。多くの生徒が自主的に参加し、また指導する教員も振休等取れるメリットもあること、新しい発想であることを感じた。

1月 グループ協議

前月に引き続き、「組織的な学校改善」についてグループ協議を行った。若手教員の育成方法、補習授業、校内研修、ICT機器の使用喚起など、各校大いに参考となる報告が出た。

3 終わりに

西部B所属の副校長中心に毎年恒例の「宿泊研修」が1月7・8日、箱根で行われた。13名の参加があった。毎日学校では、緊張の連続であるが、この日ばかりは、温泉につかりゆったりとした時間を過ごすことができた。また副校長同士の「きずな」も作ることができ有意義な2日間となった。

1年間幹事となり、至らぬ点も多々あったことはお許し頂きたいが、自分自身この会があつたことで、救われた面が多くあったと感謝している。それは、多くの副校長先生と話が出来、顔見知りとなれた事、先輩の先生からアドバイスして頂いた事、カラオケで歌えた事である。

今後も「横のつながり」を大切に、この会を維持・発展させていきましょう。

常任幹事 久保 淳（八王子北）記

11. 西部C地区副校長会

1 はじめに

平成23年度の西部C地区副校長会の構成は普通科高校7校、専門学科高校2校、総合学科高校1校、中高一貫校1校の計11校12名であった。

常任幹事は上野(久留米西)、研究幹事は木田(田無)が努めた。副校長研究協議会第1分科会(全日制 管理運営研究部)に於いて西部Cチーム(田無高校木田副校長)が「災害発生時の対応について」を発表した。また、11月18日(金)山梨県甲府市で実施された関東地区高等学校教頭・副校長会研究協議会に於いても、東京代表として同じ内容が発表された。支所の学校経営支援主事と連携を取りながら、円滑に運営ができるよう心がけた。

2 活動報告

西部支所ではC・Dチーム合同で毎月テーマを決めてグループ討議をした。グループ編成は毎回変わるので、多くの副校長と意見交換ができ有意義であった。Cチームは更にチーム内で毎月議題を決めて意見交換を実施し課題解決の方策を検討した。

4月19日(火) 教職員研修センター

- ・Cチーム研究協議
「学力向上推進プラン」の取り組み
「新教育課程」の取り組み
「3・11震災の対応」

5月17日(火) 多摩社会教育会館

- ・支所合同事例発表
「意図的・計画的な人材育成」
・Cチーム研究協議
「新教育課程に関する取り組み状況について」

6月14日(火) 上水高校

- ・支所同道講話
「部活動における重大事故の防止について」
・Cチーム研究協議
「帰宅ステーションに関する取り組み状況について」

7月12日(火) 羽村高校

- ・支所同道事例発表
「行政系副校長の取り組み」
・Cチーム研究協議
「節電計画」

9月13日(火) 多摩社会教育会館

○ 支所グループ協議

「節電について」(第1・第2グループ)「学校調達校務用PCの使用状況について」(第3グループ)「学校配布用ICT機器について」(第4グループ)「防災教育の取り組みについて」(第5・第6グループ)「安全指導の取り組みについて」(第7グループ)「特別支援教育コーディネーターの活用について」(第8・第9グループ)

10月11日(火) 多摩社会教育会館

- ・西部支所合同講演(江原美規子 西部学校経営支援アドバイザー)
- ・支所グループ協議
「PC関係」(第1グループ)「学力向上」(第2グループ)「募集対策」(第3グループ)「進路指導」(第4グループ)「生活指導」(第5グループ)「授業観察」(第6グループ)「災害時の授業」(第7・第8・第9グループ)

11月15日(火) あきるの学園

- ・支所合同事例発表
「平成23年度学校経営診断を受けて」
- 支所グループ協議
「学力向上について」(第1・第2グループ)
「生活指導について」(第3・第4グループ)
「進路指導について」(第5・第6グループ)
「保健指導・教育相談について」(第7・第8グループ)
「学校経営について」(第9グループ)
- ・Cチーム研究協議
「学力向上推進プラン」の進捗状況

12月13日(火) 小平南高校

- ・支所校種別グループ協議(高等学校テーマ)
『都立高校白書第3章 都立高校の現状と課題』を受けて、自校の学校運営における現状と課題について
- ・Cチーム研究協議
「平成25年度教育課程編成の進捗状況」

1月17日(火) 多摩社会教育会館

2月14日(火) 田無高校
3月15日(木) 小平高校

3 おわりに

西部支所C地区は少人数のために密接に情報交換・意見交換ができた。

常任幹事 上野 努(久留米西)記

12. 西部D地区副校長会

1はじめに

平成23年度西部D地区副校長会は全日制課程19校・21名の副校長で構成されている。地区別副校長会では、定時制課程の4名の副校長も出席して行われた。

1学期はC,D別に情報交換会が行われていたが、2学期からはC,D合同で種々の課題について、グループ協議を行った。それまでは、各校の状況報告で終わっていた地区別情報交換会が、活発な議論の場になり有意義な会となった。

常任幹事、研究幹事が事務局との連絡や西部学校経営支援センター支所との連絡も密にし、有意義な情報交換となるように心がけた。

2活動報告

1校種別情報交換会

- (1) 4月19日(火) 教職員研修センター
「児童生徒の安全について」
「人材育成について」
「情報セキュリティーについて」
西部学校経営支援センター支所長 大田原弘幸
- (2) 5月17日(火) 多摩社会教育会館
「意図的・計画的な人材育成について」
羽村特別支援学校 副校長 三浦昭広
羽村高校 副校長 長島良夫
- (3) 6月14日(火) 上水高校
「部活動における重大事故の防止について」
指導部指導企画課体育・健康教育班
統括指導主事 白井克昌
- (4) 7月12日(火) 羽村高校
「行政系副校長の取り組み」
秋留台高校 副校長 渋澤 明
- (5) 9月13日(火) 多摩社会教育会館
「平成22年度決算と23年度予算執行、24年度予算編成について」
西部学校経営支援センター管理課長 三浦英美
- (6) 10月11日(火) 多摩社会教育会館
グループ協議テーマ
①P C関係②学力向上③募集対策④進路指導
⑤生活指導⑥授業監察⑦⑧⑨災害時の授業
- (7) 11月15日(火) あきる野学園
「平成23年度学校診断を受けて」
田無高校 副校長 木田貴子

青梅総合高校

副校長 遠山裕之

グループ協議テーマ

①②学力向上③④生活指導⑤⑥進路指導

⑦⑧保健指導・教育相談について

⑨学校経営について

(8) 12月13日(火) 小平南高校

7グループに分かれて協議

「都立高校白書第3章 都立高校の現状と課題」を受けて、自校の学校運営における現状と課題について

(9) 1月17日(火) 多摩社会教育会館

グループ協議

「新たな都立高校改革推進計画(案)をうけて、生徒の育成を担う教員の資質・能力と学校の経営力の向上」

(10) 2月14日(火) 田無高校

(11) 3月15日(木) 小平高校

2研究活動

(1) 7月の全国大会において青梅総合高校、遠山裕之副校長が「主任教諭の活用状況と課題」について発表した。全国的には主任教諭が配置されていない県が多く、質問が少なかった。

(2) 平成24年度西部D地区は、副校長研究協議会での発表が予定されている。来年度の幹事の負担軽減からも、今年度中に研究テーマを決定するため、情報交換会で討議した。いくつかの候補の中から「企業等の副社長から学ぶ副校長の職務」に決定し、インタビュー形式で取り組むことが決定した。今年度中から活動する予定である。

3平成23年度役員

常任幹事 北澤 良浩 (東村山)

研究幹事 西野 良仁 (多摩)

幹事補佐 清水 真 (東大和)

4おわりに

何はともあれ無事に1年を過ごすことができた。今年度はC地区との連携もあり、副校長連絡会後の情報交換会もC,D合同で開催することが出来、非公式ながら貴重な情報交換を行うことが出来た。西部D地区をはじめ、C地区および西部学校経営支援センター支所のご協力をいただきありがとうございました。心より御礼申し上げます。

常任幹事 北澤 良浩 (東村山) 記

5. 学科別副校長会報告

1. 工業科副校長会

(1) 平成 23 年度役員構成と定例会について

平成 23 年度からは都立工業高等学校全日制課程副校長に定時制課程副校長を加えて 22 校 35 名で構成することとなった。

今年度は 3・11 の影響もあり、役員は昨年度に引き続き留任することとし、異動による空席に会長が適任者を充てるという対応を執った。平成 23 年度は以下の役員で運営した。

会長 佐々木哲（六郷工科高校）

副会長 板倉 哲（田無工業高校）

会計 守屋誠一（総合工科高校）

庶務 前田平作（工芸高校）

都立工業高校副校長会定例会は年間 11 回開催。毎月実施される副校長連絡会の午前に、都立工芸高校を主な会場として実施した。

定例会次第を次に示す。

- ①都立学校教育部、指導部の報告・連絡
 - ②都工校長会及び全工協からの報告・連絡
 - ③工業副校長会懸案事項に関する協議
 - ④各研究部会の研究活動及び研究報告
 - ⑤各校の情報交換及び教育に関する研修
- 上記 5 点で構成・実施している。

(2) 工業科生徒研究成果発表会の活性化

平成 23 年度本会の最重要課題として「工業科生徒研究成果発表大会の更なる活性化を通して工業高校生の素晴らしいを都民に広報する」を主題に定例会で協議を重ね、副校長の本事業に対する更なる理解と協力を求めた。本事業は都教育委員会と都立工業高等学校長会との共催事業として実施してきたが、今一步各学校の関心が高まらず、第 12 回大会では発表応募本数が 7 本しか集まらないなど衰退の一途を辿っていた。

工業科に学ぶ生徒の日常の学習活動における成果発表の場である本大会を活性化させることができることを説き、工業高校全校で本大会を盛り上げる機運を醸成し、第 13 回大会（平成 18 年）以降、大会参加数、発表本数共に増加した経緯がある。

学校経営のトップは校長であるが、学校経営の要は副校長である。工業副校長会の協議を通して副校長の事業に対する認識と使命感が高められ、協働意欲が醸成された結果、平成 18 年 11 月に都立科学技術高校で開催した第 13 回大会（私立 3 校を含む 24 校参加、口頭発表 24 本、パネル発表 4 本）に次ぐ、18 校参加（口頭発表 19 本、パネル発表 4 本）大会史上 2 番目の参加校数を得て今大会を終えることができた。

生徒の研究内容の水準、発表に当たってのプレゼンテーション技術、研究成果要旨の表現方法・体裁等、全ての面において質的な面で年々向上しており、審査委員の学識経験者からも高い評価を得ている。

以下に平成 23 年度第 18 回大会入賞校を紹介する。

最優秀賞 科学技術高校

「津波から街を守ろう！対津波堤防と津波防災都市の研究」

優秀賞 六郷工科高校

「大型 7 セグメント LED の製作」

優秀賞 多摩科学技術高校

「身近な色素を使った色素増感太陽電池の作成」

優秀賞 田無工業高校

「わくわくどきどき夏休み工作スタジオに関する報告」

優秀賞 足立工業高校

「改造自転車におけるスイング機構の性能試験」

特別賞 大森学園高校

「高校生パフォーマンスロボット競技大会に参加して」

特別賞 多摩工業高校

「子供用車椅子の整備活動に携わって」

特別賞 総合工科高校

「レスキューロボット競技会・世界への挑戦」

東京都産業教育振興会賞 北豊島工業高校

「高圧放電回路の研究」

東京都産業教育振興会賞（ポスター発表）

「二足歩行ロボットの安定歩行の研究」

多摩科学技術高校

東京都立工業高等学校
PTA連合会理事長賞 荒川工業高校
「資格取得と進路実現について」
日本設計工学会賞 練馬工業高校
「UFO キャッチャーの製作」
以上の 12 発表が入賞した。
入賞を逃した発表には努力賞が贈られた。なお、平成 24 年度第 19 回大会は、都立総合工科高校を会場として 11 月 23 日（金）勤労感謝の日に開催される。

(3) 研修活動について

<研修の目的>

都立工業高等学校副校長としての資質・能力の向上を図り、工業高校生の基礎的学力向上に向けた創造的な教育課程の開発及び編成・管理能力の育成に資する。

<研修の方法・内容>

第 7 回定例会研修（12 月 13 日）

研修主題「工業高校における学力向上の取り組みについて～就職学力向上に向けて～」

講師：田邊心技 他 4 名

（ペネッセコーポレーション首都圏事業推進ユニット）

(4) 研究活動について

研究組織は新たに定時制部会を発足させ 4 つの部会として、工業の特色を生かし、日常の学校経営や教育活動に資する研究テーマで取り組み、実践に生かせる成果と次年度に向けての課題を示した。

①工業教育研究部会

【研究テーマ】「ものづくり人材育成プログラム事業への取り組みについて」

【成果】・ものづくり人材育成プログラム事業への実践的な取り組みと課題を明らかにした。

【課題】・工業高校における「ものづくり産業を担う人材育成」の更なる推進に向けた、教育・研修プログラムの計画づくりが必要である。

②管理運営研究部会

【研究テーマ】「人事考課制度における自己申告時の面接の在り方」—教員・管理職への質問紙調査の分析を通して—

【成果】・面接における実施意識と受容意識の相違を明らかにできた。

【課題】・学校教育全体の質的向上を図るために、支援的な評価のスタンスをどのようにして面接を通じて伝えていくことができるかが課題である。

③生徒指導研究部会

【研究テーマ】「高校生の自転車の乗り方」

【成果】・高校生の自転車乗車に対する意識調査を行い指導資料を作成した。

・意識調査の結果からこれまでの指導では限界があることが分かった。

【課題】いくら効果的な安全指導も継続しなければならない。形式的な単発的行事では高校生の意識の向上は図れないので、効果的かつ継続しやすいスケード・ストレイト方式など、新たな指導方法を積極的に取り入れていく必要がある。

④定時制課程部会

【研究テーマ】「定時制課程の学びなおし」

【成果】都立定時制工業高校は 10 校に共通した「学びなおし」などの情報共有をすることによって、工業高校における現状と課題を把握した。

【課題】・定時制アンケートの結果、「学びなおし」について、普通教科だけでなく専門学科における検定試験への取り組み実践のさらなる情報交換と共有を行う。

(5) おわりに

来年度は本研修・研究の成果を基に各工業高校の使命を全うするべく新体制で臨む。

常任幹事 佐々木哲（六郷工科）記



2. 商業科副校長会

東京都商業関係高等学校副校長会は、会員校13校 13名で構成されている。商業関係の都立高等学校は商業高校9校、ビジネスコミュニケーション科2校、普通科併設校1校、産業科(ビジネス情報分野)1校である。

商業関係高等学校副校長連絡会には、都教委より指導主事の参加をいただき、学校経営支援センター別副校長連絡会当日の午前中に全商會館(全国商業高等学校協会)を定例会場として実施している。

定例会では、都教委からの連絡・報告、研究協議、情報交換等を行い、商業関係高等学校の活性化の方策や学校運営についての研究を行っている。

今年度の活動実績は、次の通りである。

第1回定例会 教職員研修センターB221

平成23年4月19日(火)9時10分～

- (1) 東京都教育委員会からの連絡
 - ・教育庁指導部高等学校教育指導課より
 - ・教職員研修センターより
- (2) 幹事会報告
- (3) 東京都商業教育研究会
 - ・「東京都立高等学校副校長会副会長推薦について」
- (4) 情報交換会等

第2回定例会 全商會館

平成23年5月17日(火)10時00分～

- (1) 東京都教育委員会からの連絡
 - ・教育庁指導部高等学校教育指導課より
 - 平成23年度教育研究員の取組について
 - 学力向上開拓推進事業について
 - ・教職員研修センターより
- (2) 幹事会報告
- (3) 東京都商業教育研究会
 - ・東京都商業教育研究会より総会について
 - ・東京都立商業高等学校体育活動連絡会(商高連)について
- (4) 情報交換会等
 - ・各学校における節電対策について
 - ・緊急(災害発生)時の対応策について

第3回定例会 全商會館

平成23年6月14日(火)10時00分～

- (1) 東京都教育委員会からの連絡
 - ・教育庁指導部高等学校教育指導課より
 - 平成23年度産業教育担当指導主事連絡協議会提出資料について
 - 進路状況調査について
 - 専門学校等学習成果発表会について
 - ・教職員研修センターより
- (2) 幹事会報告
- (3) 東京都商業教育研究会
 - ・東京都立商業高等学校体育活動連絡会(商高連)より総会について
 - ・商業教育研究会実施について
- (4) 情報交換会等
 - ・昨年度の進路状況について

第4回定例会 全商會館

平成23年7月12日(火)10時00分～

- (1) 東京都教育委員会からの連絡
 - ・教育庁指導部高等学校教育指導課より
 - ・教職員研修センターより
- (2) 幹事会報告
- (3) 東京都商業教育研究会
 - ・第19回全国商業高等学校生徒商業研究大会東京都予選について
 - ・商業関係高等学校生活指導主任研究会について
 - ・東京都立商業教育研究会の平成23年度の体制について
 - ・東京都立商業教育研究会より総会の報告について
 - ・東京都商業高等学校連盟の総会報告について
- (4) 情報交換会等
 - ・節電の取り組み状況報告について

第5回定例会 全商會館

平成23年10月11日(火)10時00分～

- (1) 東京都教育委員会からの連絡
 - ・教育庁指導部高等学校教育指導課より
 - ・教職員研修センターより
- (2) 幹事会報告
- (3) 東京都商業教育研究会
 - ・商業高等学校体育活動連絡会各種大会の

- 審判における服務について
 - ・商業 PTA 文化交流会実施のお知らせについて
 - ・商業関係高等学校進路指導研究会実施について
- (4) 情報交換会等
 - ・PC 縮減計画について

第 6 回定例会 全商會館

平成 23 年 11 月 15 日(火)10 時 00 分～

- (1) 東京都教育委員会からの連絡
 - ・教育庁指導部高等学校教育指導課より
 - ・教職員研修センターより
- (2) 幹事会報告
- (3) 東京都商業教育研究会
- (4) 情報交換会等

* 実施予定であったが、校務のため実施せず。

第 7 回定例会 全商會館

平成 23 年 12 月 13 日(火)10 時 00 分～

- (1) 東京都教育委員会からの連絡
 - ・教育庁指導部高等学校教育指導課より
 - ・教職員研修センターより
- (2) 幹事会報告
- (3) 東京都商業教育研究会
- (4) 情報交換会等
 - ・進路状況について

第 8 回定例会 多摩社会教育会館

平成 24 年 1 月 17 日(火)9 時 00 分～

- (1) 東京都教育委員会からの連絡
 - ・教育庁指導部高等学校教育指導課より
 - ・教職員研修センターより
- (2) 幹事会報告
- (3) 東京都商業教育研究会
- (4) 情報交換会等
 - ・個人情報保護の取り組みについて

第 9 回定例会 全商會館

平成 24 年 2 月 14 日(火)10 時 00 分～

- (1) 東京都教育委員会からの連絡
 - ・教育庁指導部高等学校教育指導課より
 - ・教職員研修センターより
- (2) 幹事会報告
- (3) 東京都商業教育研究会

- (4) 情報交換会等
 - ・入試状況と今後の取り組みについて

第 10 回定例会 全商會館

平成 24 年 3 月 15 日(木)10 時 00 分～

- (1) 東京都教育委員会からの連絡
 - ・教育庁指導部高等学校教育指導課より
 - ・教職員研修センターより
- (2) 幹事会報告
- (3) 東京都商業教育研究会
- (4) 情報交換会等
 - ・各校の募集対策について
 - ・来年度の予定について

さて、昨年の 3.11「東日本大震災」により今年度は、災害等の緊急時対応など根本的に見直すことを余儀なくされました。

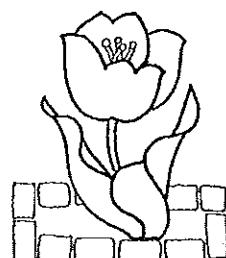
そして来年度は、都立高校改革から 15 年が経ち、今後 10 年間の東京都の教育がどのようになっていくか、高校改革で商業高校が何を考え、何を行っていくか、などを明確にしていく話し合いを進める必要があると思います。

日々の教育活動に全力で取り組むことによりこれまでの商業教育の成果を強調していかなくてはなりません。

今、生徒たちを取り巻く環境は、教育、就職、生活などすべてにおいて良い環境とは言えません。これらの環境の課題を見出し、中でも学習環境については、職業教育の内容をさらに充実させ、普通科教育と職業教育の相互の関連性とバランス、そして多様性を持った指導ができるような準備をすすめ、改善を図る必要があると思います。

そのためにも、研究と実践をすすめていき商業高校教育を推進していきたいと思います。

常任幹事 武田 一郎 (第四商業) 記



3. 農業科副校長会

東京都農業関係高等学校副校長会は、都教委より指導部高等学校教育指導課 平柳伸幸指導主事の参加をいただき、会員学校数9校、15名のメンバーで、支援センター別副校長連絡会当日の午前中に、農芸高校を会場として実施している。

定例会では、都教委からの連絡、各部署からの連絡・報告、情報交換、連携事業などの調整等を行い農業教育の推進と一層の活性化を目指している。

第1回定例会

日時 平成23年5月17日(火) 9:30~11:00

会場 農芸高校

内容(1)指導部高等学校教育指導課より

- (2)幹事会報告
- (3)平成23年度役割分担
- (4)都農研
- (5)農場主任会議
- (6)都庁花壇植栽
- (7)スポーツ祭東京2013 花いっぱい運動
- (8)全国農業高等学校長協会総会係業務
- (9)情報交換(情報セキュリティ・個人情報事故再発防止、授業観察、自己申告書など)

第2回定例会

日時 平成23年6月14日(火)

会場 農芸高校

内容(1)指導部高等学校教育指導課より

- (2)幹事会報告
- (3)都庁花壇植栽
- (4)農場主任会議
- (5)東京都農業祭
- (6)都農研
- (7)農業クラブ
- (8)農場協会
- (9)東京都教育実践発表会
- (10)全国農業高校収穫祭
- (11)三宅島緑化プロジェクト
- (12)第62回関東甲信地区農業関係高等学校教頭・副校長研究協議会
- (13)宇都宮大学農学部首都圏食農学サポ

一 タ ー 育 成 講 座

- (14)毎日農業記録賞
- (15)情報交換(節電、放射能対応、eラーニングなど)

第3回定例会

日時 平成23年7月12日(火)

会場 農芸高校

内容(1)指導部高等学校教育指導課より

- (2)幹事会報告
- (3)都農研
- (4)農業クラブ
- (5)農場協会
- (6)東京都教育実践発表会
- (7)宇都宮大学農学部首都圏食農学サポート
- (8)第29回全国都市緑化フェアTOKYO
- (9)情報交換(節電、放射能対応など)

第4回定例会

日時 平成23年9月13日(火)

会場 多摩社会教育会館302研修室

内容(1)指導部高等学校教育指導課より

- (2)幹事会報告
- (3)都庁花壇植栽
- (4)東京都農業祭
- (5)都農研
- (6)農場協会
- (7)東京都教育実践発表会
- (8)全国農業高校収穫祭
- (9)三宅島緑化プロジェクト
- (10)宇都宮大学農学部首都圏食農学サポート
- (11)情報交換(節電など)

第5回定例会

日時 平成23年10月11日(火)

会場 農芸高校

内容(1)指導部高等学校教育指導課より

- (2)幹事会報告
- (3)都庁花壇植栽
- (4)東京都農業祭
- (5)都農研
- (6)農業クラブ
- (7)農場協会
- (8)全国農業高校収穫祭
- (9)三宅島緑化プロジェクト
- (10)北海道夕張市教育施設及び産業関連

施設の見学会

- (11)情報交換（節電など）

第6回定例会

日時 平成23年11月15日（火）

会場 農芸高校

内容(1)指導部高等学校教育指導課より

- (2)幹事会報告
- (3)都庁花壇植栽
- (4)東京都農業祭
- (5)都農研
- (6)農業クラブ
- (7)農場協会
- (8)全国農業高校収穫祭
- (9)三宅島緑化プロジェクト
- (10)情報交換（文化祭、業務服務監察など）

第7回定例会

日時 平成23年12月13日（火）

会場 農芸高校

内容(1)指導部高等学校教育指導課より

- (2)幹事会報告
- (3)農場主任会議
- (4)都農研
- (5)農業クラブ
- (6)農場協会
- (7)三宅島緑化プロジェクト
- (8)平成25年度関東甲静地区農業関係高等学校教頭・副校長研究協議会
- (9)情報交換（加工食品、学校説明会など）

第8回定例会

日時 平成24年1月17日（火）

会場 多摩社会教育会館 302研修室

内容(1)指導部高等学校教育指導課より

- (2)幹事会報告
- (3)農場主任会議
- (4)都農研
- (5)農業クラブ（平成25年度日本学校農業クラブ全国大会）
- (6)農場協会
- (7)三宅島緑化プロジェクト
- (8)平成24年度食と農の祭典
- (9)平成24年度係分担
- (10)情報交換（加工食品など）

第9回定例会

日時 平成24年2月14日（火）

会場 農芸高校

内容(1)指導部高等学校教育指導課より

- (2)幹事会報告
- (3)平成24年度係分担
- (4)農場主任会議
- (5)都農研
- (6)農業クラブ（平成25年度日本学校農業クラブ全国大会）
- (7)農場協会
- (8)情報交換

第10回定例会

日時 平成24年3月15日（木）

会場 農芸高校

内容(1)指導部高等学校教育指導課より

- (2)幹事会報告
- (3)平成24年度係分担
- (4)農場主任会議
- (5)都農研
- (6)農業クラブ（平成25年度日本学校農業クラブ全国大会）
- (7)農場協会
- (8)情報交換

農業科副校長会では、各校が連携して都教委の事業や文部科学省、農業関連団体等の外部団体との連携事業に取り組んでいる。今年度も「三宅島緑化プロジェクト」（6月3日～5日）、「東京都教育実践発表会」（10月7日）、「東京都農業祭」（11月2日、3日）、「全国農業高校収穫祭」（11月19日、20日）などで、東京都の農業教育の内容、学習成果について発表した。



東京都教育実践発表会

全国農業高校収穫祭

当会では、スペシャリストの育成、特色ある学校づくり、地域と連携した学校運営などをとおして、農業の担い手育成を目標に今後の活動を続けていきたい。

常任幹事 斎藤 義弘（農芸）記

6. 研究部会報告

1. 管理運営研究部会

第1委員会（学校管理関係）

1 はじめに

平成23年3月に「東日本大震災」が発生した。災害発生時、副校长は災害対策本部長（校長）のもと、情報収集、判断、教職員への正確な指示を行うなど、「全体統括責任者」としての役割を果たさなければならない。そのためには、平常時から災害発生を想定した危機管理態勢を整えておく必要がある。

そこで、災害発生時に向けた各校の取り組み状況・現状を調査し、課題を明らかにするとともに、参考となるような取り組み事例を各校に紹介することを目的として研究を行った。

2 調査について

(1) 方法

質問紙によるアンケート調査

(2) アンケート項目

- ① 消防計画の策定について
- ② 災害発生時の非常持ち出しについて
- ③ ヘルメットの常備について
- ④ 教員の緊急対応の態勢について
- ⑤ 生徒の帰宅支援の態勢について
- ⑥ 災害発生時の連絡態勢について
- ⑦ 組織として対応する上での課題

(3) 対象

都立高等学校及び都立中等教育学校副校长

(4) 回答期間

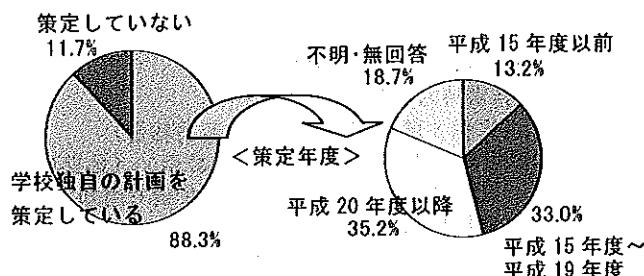
平成23年5月23日から6月10日まで

(5) 回答数

103（内訳：全日制79校、定時制22校、通信制2校）

3 結果及び考察

(1) 消防計画の策定について

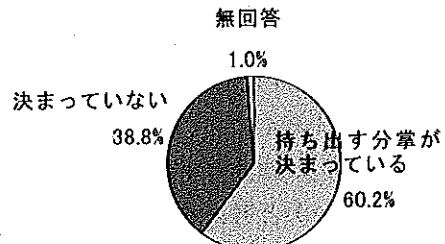


調査の結果、約88%の学校が消防計画を策定していることが分かった。

平成15年度以降に策定あるいは見直しを行った学校が約68%あった。新潟県中越大震災（平成16年；震度7）、宮城県南部地震（平成17年；震度6弱）、新潟県中越沖地震（平成19年；震度6強）など、強い地震が立て続けに起つたことから、この時期に消防計画の整備を行った学校も多いのではないかと考えられる。

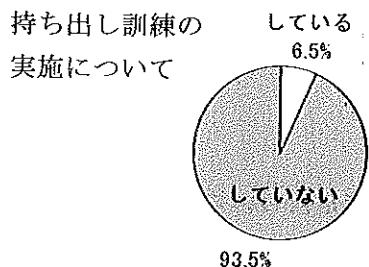
平成23年3月に発生した「東日本大震災」を受け、今年度、消防計画の見直しを行った学校が9校あった。今回の災害では、交通機関の途絶により帰宅困難となったり、通信網がマヒし、生徒や家庭との緊急連絡ができなくなったりするなど、今まで予期しなかった状況が起つた。これらのことと踏まえ、消防計画の見直しを行う必要があると思われる。

(2) 災害発生時の非常持ち出しについて



〈持ち出し表簿内訳〉

表簿	割合(%)
出席簿	91.9
卒業生台帳	88.7
生徒指導要録	83.9
生徒健康診断票並びに歯の検査票	72.6



〈持ち出しの工夫について〉

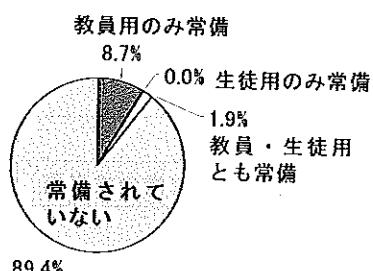
- ・「非常持ち出し」明示
(大森・蒲田・瑞穂農芸・若葉総合)
- ・保管庫に「非常持ち出し」の表示 (足立(定))
- ・一覧表にまとめて掲示、職員会議で周知
(北豊島工(定))
- ・持ち出し書類保管場所の周知 (昭和)
- ・文書による確認 (大泉)
- ・保管庫設置場所の確認 (八丈(定))
- ・一か所にまとめて保管
(葛西南・小山台・第三商)

約 60% の学校で、災害時に表簿を持ち出す分掌が決まっているが、避難訓練時に持ち出し訓練を行っている学校は 4 校 (6.5%) であった。

「出席簿」、「卒業生台帳」、「生徒指導要録」の持ち出しへの意識は 80% 以上と高いが、「生徒健康診断票並びに歯の検査票」は、持ち出し分掌が決まっていない割合が他の表簿に比べて高かった。避難生活が始まり、生徒が他校への転学を希望する場合、「指導要録の写し」だけではなく、「健康診断票・歯の検査票」の送付も求められることから、今後、持ち出しについての対応を検討する必要がある。

「持ち出しの工夫」として、「非常持ち出し」の明示、一覧表など文書による確認、周知などを行っている学校があることが分かった。非常に備え、これらの学校の例を参考にして、各学校での対応を行うことも必要である。また、避難訓練の際、非常持ち出しの訓練をするのは、難しいと思うが、「どこにどの持ち出し書類が保管されているか」の確認だけでも行うことが望ましいのではないかと考える。

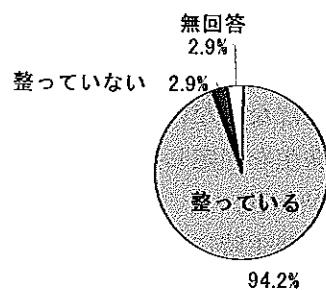
(3) ヘルメットの常備について



災害対策用のヘルメットが常備されている学校は非常に少なく、わずか 11% にしか過ぎないことが分かった。

都立学校的教員は、災害時、支援活動に従事することが求められる。その際、倒壊物、落下物から身を守るために、ヘルメットの常備について、東京都の公立学校レベルで早急に考える必要があるのではないかと思う。

(4) 教員の緊急対応の態勢について



〈整えている態勢について〉

態勢	割合 (%)
緊急連絡網の作成	84.5
学校参集態勢区分の決定・確認	60.2
担当任務の決定・確認	81.6
その他の態勢	3.8

〈その他の態勢について〉

- ・担当者名の確認・修正、災害時、臨機応変に対応する態勢づくり (蒲田)
- ・連絡通信班、防護措置係、撤出係を設定 (足立西)
- ・携帯メール配信 (小平南)

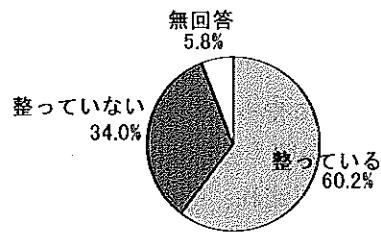
約 94% 以上の学校で教員の緊急対応の態勢を整えていることが分かった。具体的な対応において、学校参集態勢の区分の決定・確認の割合が低かった。このことを解消するため、「学校危機管理マニュアル（概要版）－震災編－（平成 8 年 10 月発行）」の 20 ページを参考に「災害発生時の緊急対応一覧表及び緊急対応個票」の作成が求められる。

全定併置校、三部制の学校などでは「指揮系統が一本化されにくい。」「災害等の発生時点がどの時間帯かによって、対応の窓口や教員態勢が異なる。」等の意見が多く、これらの学校では、教員の協力体制の構築が今後の検討課題であることが分かった。

「非常時の課題」として、「災害発生時に教員が学校に参集するための交通機関をどのように

確保するのか。」という意見があった。前出の「危機管理マニュアル」では、「交通機関途絶の場合は、自転車、バイクによること。自家用車は原則、使用しないこと。」とあるが、学校の立地条件等により、臨機応変な対応が必要なのではないかと考える。また、「震災の状況によっては、事前に決定しておいた人員配置を含む計画が機能しなくなるのではないかと心配である。」「停電になったときには上下水道が使えなくなるなど、学校に期待されている支援活動ができなくなる。」等の意見があった。現在使用している「学校危機管理マニュアル」は平成8年度に作成されたものである。今回の東日本大震災で明らかになった課題を踏まえ、実態にあったマニュアルへの改訂が望まれる。

(5) 生徒の帰宅支援の態勢について



〈整えている（必要と考える）態勢について〉

態勢	割合(%)
緊急連絡先の複数登録	39.8
交通機関がマヒしたときの対応の確認	69.9
交通機関が動いているときの対応の確認	63.1
自宅から学校までの歩行による経路とおおよその時間の確認	33.0
自宅付近の緊急避難場所の確認	24.3
方面別に歩行によるグループ分け	20.4
その他	4.9

〈その他の態勢について〉

- ・学校から自宅までの歩行によるルートを地図に書かせて確認 (葛西工)
- ・生徒のための帰宅支援ステーションとしての機能 (本所)
- ・携帯メール配信 (小平南)
- ・保護者の迎えを待つ (八丈全・定)

生徒の帰宅支援の態勢が整っている学校は約60%と、教員の緊急対応の態勢に比べ、低いことが分かった。

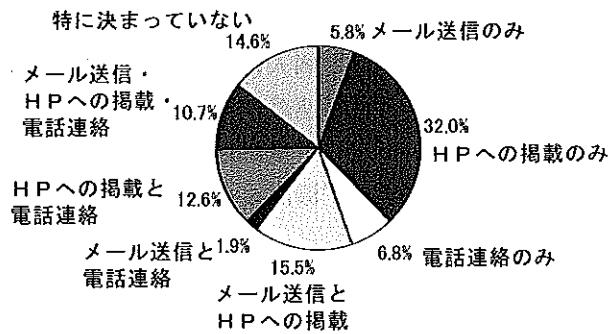
「交通機関がマヒしたときの対応」、「交通機関が動いているときの対応」について確認している割合が比較的高かった。東日本大震災の起

こった3月11日、午後7時30分の時点では、全日制178校、1分校のうち130校、定時制55校のうち21校、のべ11,974名の生徒が学校待機となり、午前1時30分の時点でも、7,288名の生徒が学校で保護されていたことから、すべての学校で、緊急時の生徒の帰宅方法について確認しておく必要があると考える。

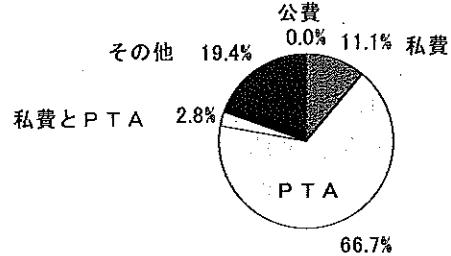
方面別に歩行による帰宅グループ分けを行っている学校が8校あった（桜修館中等、立川国際中等、白鷗、蒲田、総合芸術、杉並総合、青梅総合（定）、瑞穂農芸（定））。状況によっては、歩行による帰宅も考えられることから、このような態勢を整備しておく必要もあるのではないかと思われる。

(6) 連絡態勢について

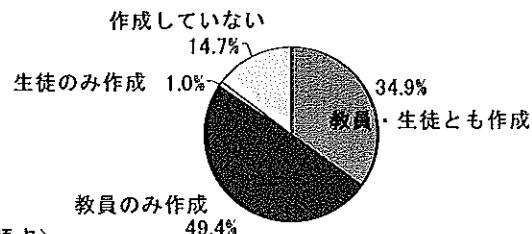
○ 災害発生時の家庭への連絡方法



○ メール配信にかかる料金の支出内訳



○ 電話連絡網の作成状況



〈問題点〉

問題点	割合(%)
携帯電話を利用してない生徒への対応	88.6
HPの更新時間・方法	68.5
電話連絡網の作成と個人情報	72.7
伝達までの時間がかかりすぎる	49.2
その他	23.8

〈その他の問題点について〉

- ・HPを見られない生徒への対応
- ・必ずHPを確認するかわからない
- ・災害時、通信網がマヒしたときの対応
- ・自宅に不在の家庭が多い

災害発生時の家庭への連絡方法として最も多いのは、「HPへの掲載」で、約77%の学校が利用している。この際の問題点として、「更新時間・方法」、「HPを見られない生徒への対応」、「必ずHPを確認しているかわからない」などが挙げられた。

「携帯電話へのメール配信を利用している学校は約34%で、通信にかかる費用はPTA会費から支出されている学校が多かった。問題点としては、「携帯電話を利用していない生徒への対応」が挙げられた。

「電話連絡網」を利用している学校は32%で、問題点として、「自宅に不在の家庭が多い」、「電話連絡網の作成と個人情報保護」などが挙げられた。生徒の電話連絡網を作成している学校は約36%であるが、「電話連絡網を作成しても、生徒に配布できず機能しない」などの意見があった。

このように、どの連絡方法を利用するにしても、問題点が挙げられるが、これらの問題を解消し、家庭への連絡を徹底するため、2つ以上の連絡方法をとっている学校が約41%あった。

今回、大災害が起こったときには、携帯電話・メールが不通になるなど、通信網がマヒし、生徒や家庭との緊急連絡ができにくくなることが明らかになった。災害発生時の「生徒の帰宅支援の態勢」や、各学校で定めている「台風の日の対応」の災害版等を早急に整え、各家庭への周知を行う必要があると考える。

(7) 組織として対応する上での課題について (自由記述)

- ・指揮系統の一本化、役割分担の明確化(全定併置校)
- ・災害発生時の災害情報の収集と教職員への迅速な伝達方法の確立
- ・津波災害の場合、避難場所(グラウンドなのか屋上なのか)と判断時期
- ・地域住民・帰宅困難生徒への対応と帰宅支援ステーションの両立

- ・教員の役割分担周知徹底と危機意識の醸成
- ・週休日、休日などに部活動や講習のために登校している生徒への組織的な対応

このように、組織として、解決しなければならない課題が多く寄せられた。

平成23年5月27日付23教指企第215号により、「東京都教育委員会では、東日本大震災発災当日における各都立高等学校の状況を把握することで、今後の避難訓練や防災教育の在り方等を検討し、東京都における防災安全教育の改善及び一層の推進を図ることとしております。」として「東日本大震災当日(3月11日)の学校の状況等に関する調査」が行われた。この結果を踏まえ、早期に改善計画が発表されると思うが、副校长会においても、今後も調査を続け、参考となる取り組み事例等を収集し、情報提供を行っていくことが必要ではないかと考える。

3 おわりに

災害は、突然にやってくる。平成12年6月26日、19時50分頃「三宅島に噴火の恐れあり」というテロップが流れ、それからわずか1時間後に避難勧告が出された。8月になつても噴火活動は終息せず、8月29日以降、全島民が島外避難を余儀なくされた。

災害発生から避難先での授業再開まで、教頭が奮闘していた姿は今でもはっきりと覚えている。また、この間の記録は教頭が詳細に残していた。この記録を踏まえ、「災害発生時の副校长の役割」と考えられる事項を以下に示す。

- ・対策本部の設置
 - ・教員への迅速な指示(生徒状況把握・非常用備蓄食糧、毛布の準備・非常持ち出し準備・火の元確認・貯水準備等)
 - ・学校経営支援センターへの状況報告
 - ・マスコミ対応(正確な情報伝達)
 - ・地域代表との連絡・調整(避難所での役割分担など)
 - ・教員へのこまめな状況・情報伝達
 - ・火元責任者への施設設備点検の指示
 - ・施設設備点検結果の教員への周知と危険箇所への対処の指示(立入禁止表示など)
- そして、何より、時系列での詳細な記録を残すことが大切であるといえる。

委員長 木田 貴子(田無)記

第2委員会（職務、待遇関係）

1 はじめに

東京都立高等学校副校长会管理運営研究部第二委員会は、副校长の職務の在り方について研究を行った。

今年度は、昨今のICT導入に伴って、副校长の職務は、意図通り軽減されたのかどうか。その実態について、都立中・高校の全日制・定時制課程、並びに特別支援学校の副校长にアンケートを実施した。

回答は、全日制高校・中等教育学校で114/197校、定時制高校47/55校、特別支援学校15/55校から回答を得た。

ICT導入による副校长職務の軽減が、実態としてなされたのかどうかについて、調査結果を報告する。

2 アンケート調査結果より（抜粋）

(1) 副校长の勤務時間について

始業前60分～90分が、半数近い。終業後150分以上残務しているとの回答があわせて45%であった。

全体の約半数(49%)が12時間以上勤務している実態が分かった。全日制では59%、特別支援学校では67%であった。副校长が抱えている仕事量の多さを裏付ける結果となっている。

土日に出勤しないと、校務処理に間に合わないとの報告も多数あった。

(2) ICT導入による勤務時間について

勤務時間については、ICT導入による軽減の実感は、ほとんどみられなかった。

意見では、「ICT化されたから減った」という実感はない。ICT化に伴う研修や説明会に出席する分、実勤務時間は増えている」というICT化に伴ってその分の研修等により時間増となっているとの指摘もあった。

(3) 旅費システムの導入による副校长の事務処理について

旅費システムの導入による軽減は23%で肯定の回答があった。一方、増えたとの回答も44%あり、システムへの教員の習慣化がまだできていない実態がわかる。

意見では、「紙ベースで行うよりも定期的にルーチンワークで行えるので扱いやすい」「出張は、

命令されて行うものとの確認ができたことは大きい。ただし、システム処理の方法をもっと整備して使いやすくしてほしいとの声もあった。根拠文書と週休日の変更とのリンクができるよう改善するなど、旅費システムについては、システムの改善により業務の軽減が予測されるので早期の対応に期待したい。

(4) 自己申告書の入力システムによる副校长の事務処理について

自己申告書の入力システムについては事務処理が増えたとの回答よりも軽減されたとの回答が多かった。

意見では、「提出状況のチェックや内容の確認が一括してできる分、事務処理は減った」「システムの稼働時間を増やしてほしい。」との教員からの声も大きい。

(5) 成績管理サーバーの導入による副校长の事務処理について

成績サーバーについては半数(49%)が、変わらないとの回答があり、増えたとの回答も36%あった。その原因の一つは、使用ごとにTAIIMSを開じなければならないことが負担を増やしている原因となっていると考えられる。

意見では、「成績の持ち出し事故は減少すると思う」「個人の教科成績処理を今後すべて成績処理システムで処理ができるようにサーバーの能力を上げてほしい」「教務主幹の果たす役割が大きい。有能な主幹教諭が副校长を補佐することにより副校长の事務処理が軽減される」との声があった。アクセス不通等のトラブルによる対応も副校长に迫られるケースが実態としてあるので、システムの精度を上げて欲しい。

(6) TAIMSの組織端末について

組織端末は66%の教員が見られるようになっているが、その内の3割強が副校长や主幹教諭が教員に送っているという。

「当然、副校长が処理ないし関わるべき案件が、組織端末にしか送信されていないことが、副校长の仕事量を増やしている要因となっていることを認識し、善処してもらいたい」との声も多くある。

また、「TAIIMS組織端末には、行政と教員の通知や調査が混在しているため見落としやすい」「調査・回答が多い日には、1日がかりになることもある」との声もあった。

(7) 起案について

起案を教員の 50%がとっているとの回答であるが、実態は主幹教諭等がほとんど取っていると思われる。4割近くが起案の取り方が理解できていないという実態がある。

意見では、「教員の間で起案に対するアレルギーがある。また、起案は副校长が作るものとの意識が残っている」「教員によって差が大きい」との声があった。

(8) 日頃、副校长が工夫していること。

- 学校日誌を TAIMS で作成している。
- 掲示板、会議室予約システムを作成し、活用。
- NAS を設置し分掌・学年の電子情報を共有化するよう環境整備を行っている。
- 週案の時数管理はエクセルで、行事予定等は、一つのファイルにデータ入力すると、他のファイルに反映できるよう設定。
- 共通文書ファイルを活用し、紙文書での周知等を極力減らすようにしている。
- 教員全員から希望調査するようなときには、共有フォルダに名簿を載せ、一人一人が書き込めるようにして、業務を簡素化している。
- TAIMS 上の NAS で成績を除くすべてのデータを一元管理している。提出物や配布物などを NAS 上で受け渡しができる。また過去のデータも分掌ごとに閲覧等ができる。
- 企画調整会議・職員会議の記録を TAIMS を利用して教員に周知している。学習コンテンツを利用して、自宅で作業できるようにしている。
- ネットワークに副校长フォルダを作成し、教員に必要なファイル（起案表や実地踏査復命書など）をいつでも見て確認したり入手できるようにしている。
- 年休計算表を全教員にメールで送信し、各自の年休累計、残日数を自分で記入するように指示している。
- 毎朝、「本日の予定」を配布し、その中に議事録・通知などを添付している。
- 職員会議の資料等は、事前に校内掲示板に張り付ける。
- 職員会議資料は、TAIMS 送信。各種調査回答は、教員に電子データをメール送信し、メールに返信する形で提出させる。(振り分け機能を使って未提出者を確実に把握)。重要な資料

は受信確認要請で送信し、未読者の後追いを確実にする。

- 職員室でプリント等はパソコン画面上に表示して会議を行っている。

3 まとめ

今回のアンケートで ICT 導入により副校长の職務軽減につながっているかについて調査した。

旅費システムや自己申告書の電子化、成績管理サーバーの導入、ICT 機器の活用、そして、TAIMS が全員に配布されたことによるその活用と効果は、意図通り職務軽減に生かされているのかを問うてみた結果、少しは期待感もあったが、否定的な結果が強調されることになった。

しかし、旅費システムの導入や自己申告書の入力システムについては、「軽減された」と回答した副校长が 2~3 割いるということからも、「効果が無い」ということにはならない。意見の中にも肯定意見も多かった。

今後、システムを活用する側の教員の慣れと活用習慣が定着すればより効果が出てくることも予想される。一方で、システムの処理方法の整備や利用時間の拡大、サーバーの処理能力の向上等により軽減につながる期待を持ちたい。

現状、現場の副校长の職務は、事務処理に日々、追われながらの作業である。年々、やるべき事項が増える一方で、減すべき事項がほとんど無い。この状況の改善を望む声も大きい。

本来の副校长職務の「学校経営」や「人材育成」、「自己啓発」に割ける多くの時間を確保できるように期待したい。

各副校长におかれでは、貴重な意見を参考に、各学校の実態に合わせて、修正し活用するなど、少しでも職務軽減の一助にして頂けたらこのアンケートを実施した意味があると考える。

今回、アンケートにご協力いただいた都立 176 名の副校长の皆様に感謝する。

委員長 小林 孝行（松原）記

2. 高校教育研究部会

第1委員会（教育課程）

主題：「都立高校としての特色化を推進する学校外との連携」

1 研究のねらい

23年度の教育庁主要施策にもある「学校・家庭・地域・社会の連携」「特色ある学校づくりを推進」「外部人材の教育活動への活用」「確かな学力を育てる」といった、東京都教育委員会の方針等に基づき、各学校は自律的に教育活動の改善に取り組んでいる。各学校の取り組みの様子を『学校外との連携』という観点からまとめてることで、都立高校全体の特色を把握し、現在の課題と今後への展望を探ることを今回の研究の主題とした。

2 調査方法

学校外との連携として、地域連携、高大連携、その他学力向上等、外部の教育力を活用した特色ある教育活動について、連携先、内容、目的、成果等について調査した。

（回答数 65 校 68 課程から回答）

3 アンケート回答と分析

(1)-1 地域連携について

連携先は、学校をはじめ行政機関がほぼ1割ずつで、連携内容の3割が奉仕体験によるもので行事への参加交流やインターンシップ等の体験学習が多かった。

また、社会性・協調性の向上を目的とし自主性・主体性・進路意識向上もこれに続いた。

地域連携の成果については、生徒に社会性が見られるようになった。学校評価が向上し、ボランティア先が拡大した。学校の教育活動に理解を得ることができた。中学生や地域の本校への理解が深まった。生徒の地域への帰属意識が深まった。異年齢交流により、自己開示およびコミュニケーション能力育成に成果があった。進路意識の育成、ボランティア精神の醸成、社会性・協調性の向上。奉仕することへの意識、社会参画意識。勤労観・職業観の育成、思いやりの心育成。奉仕体験活動では、近隣商店街か

ら生徒を見直したと評価を得た。異年齢集団との交流を通じ社会性体得。などがあげられた。

(1)-2 分析・考察

奉仕やインターンシップ、部活や生徒会等による行事への参加や地域活性化活動を中心に、各学校とも活発な地域連携に取り組んでいる。連携先も、学校や保育園、商店街や企業、地域行政機関、町会や地域サークル等、幅広く連携が見られ、都立高校の特色の一つとなっている。

連携の第一の目的は、生徒の精神的成长を期してのことであるが、地域や中学校、企業等の学校への理解度の向上が共通の課題として指摘されている。生徒の成長とともに、学校の特色や教育活動への理解、生徒への評価を高めることができるといった、二つの面で「地域連携」は必要な活動である。

今後への評価としても、連携の維持や拡大の計画もあり、地域に根ざす都立高校として、一層の地域連携が行われていくものと考える。

(2)-1 高大連携について

連携先は、大学を中心であるが、研究機関や専門学校というところもあった。

連携内容は、「授業を受講する」が大半を占め体験学習と続いた。

成果については、連携事項に関する学習意欲が高まり、資格取得につながった。進学先学部に対する理解が進み、進路決定に役立った。連携先大学への進学数が増加した。大学生や大学のキャリアカウンセラーが協力するピア・サポート学習を通して、将来について一層考えるようになった。年齢が近いので話しやすく、生徒の居場所が1つ確保できた。大学の様々な取り組みを知ることで、教員の意識改革や学校経営の参考となった。地域や大学等からの本校生徒に対する理解が深まった。生徒の社会への参加意欲が高まった。などがあげられた。

(2)-2 分析・考察

上級学校等と連携している学校は、回答いただいた学校の約6割に上っている。今後への評価としても、地域連携同様に、維持・拡大がほとんどであり、これから上級学校との連携をしようという学校も増えることが予想され、地域連携とともに都立高校としての特色の一つとな

っていくと考えられる。

連携の目的としては、学力向上や進路意識向上が中心であり、進路選択につなげることを大きな目的としていることが分かる。連携内容も、授業等の受講が中心であるが、体験学習も広く行われており、興味関心を高め、主体的な進路選択へと発展させていきたいという意図が感じられる。同時に課題発見能力・自主性主体性・社会性協調性の向上を示した学校も多く、将来へ向かって生きていく力を身につけることへの期待が見られる。

(3)-1 今までの連携以外で学力向上への取り組みについて

調査校のうち 24 校と少なかったが、自主研究が 3 割で、その他の学校は取り組み内容を工夫しているようである。

取り組みの成果として、進路意識の向上に繋がっている。自己の能力がわかり進路決定の重要な要素となっている。上級検定試験、複数検定試験に合格。家庭学習時間の向上、朝学習による遅刻の防止効果。課題解決型学習・発表形式授業の奨励。外部模擬試験の成績向上、自宅学習時間の増加、進路実績の向上。卒業学年の生徒・保護者からの取り組みが評価。生徒の質問が増え、理解度が深まった。などの回答があった。

(3)-2 分析・考察

特色ある教育活動として、「学力向上への取り組み」を行っている学校は、回答があった学校的 35% であり、「地域連携」や「高大連携」と比べて、これから活動であると言える。

目的を見ると、学力向上の他に、多くの学校が進路意識向上と答えており、学力向上の目的は進路へ向けた教育活動であることが分かる。自主研究が多い割には研究応募（発表）は少なく、研究の成果への評価活動が活発でないと考えられる。また、その他（大学見学、資格取得、土曜特訓、チューーター制度、等々）の回答が半数を超え、各学校で工夫した取組が行われていることが分かる。つまり、今後も試行錯誤が行われ、各学校の特色ある教育活動となっていくことが期待される。今年度より、学力向上開拓推進事業が全都立高校で実施されるが、これま

で各学校で取り組んできている「学力向上への取り組み」もまた、一層発展させていくことが大切となっていくと考える。

(4) その他の取り組みについて

新学習指導要領を考慮し教育課程編成や特色ある科目的設置等、工夫して対応しようとする意欲が見られる学校もあるが、計画がある学校は 1/4 程度であり、都立高校全体の活性化とは言えない。学校独自のプロジェクトやスローガンの設定など、特色ある教育活動の展開が期待される。

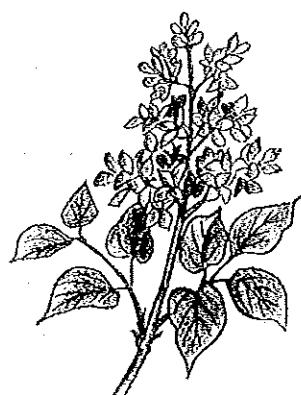
4 終わりに

連携の目的として進路指導との関連性が強いということが分かった。今後各学校とも、連携を維持・拡大しながらキャリア教育としての位置付けを強めていくことと思われる。また、学校外の教育力を活用した学力向上への取組が工夫・展開されることとなると思われる。

各学校は、学校の伝統や地域・保護者等の期待に応えながら、特色ある学校づくりを展開し、都民からの期待に応える学校として一層の努力を続けていかなければならない。

（共同研究者）中神孝典（赤羽商業）

委員長 生田 武美（王子総合）記



第2委員会（教育対策）

1 はじめに（研究のねらいと方法）

現在、いわゆる団塊の世代の大量退職により、今後増加する若手教員の育成が急務となっている。東京都教育委員会では、平成22年度より採用から3年間で若手教員を系統的・段階的に育成する「東京都若手教員育成研修」を実施している。それに伴い、研修シラバスソフト・自己診断ソフトが新たに導入された。また、各学校においても、より組織的な人材育成ができる校内体制の充実が求められている。

今回の調査では、若手教員育成における副校长の役割・取り組み状況に焦点を当て、副校长を対象としたアンケート調査を実施し、110課程から回答を得た。その結果の集計・分析を基に、若手教員育成の現状と課題について明らかにすることをねらいとした。また、副校长として若手教員の指導・育成への関わりについて、平成14年度のアンケート「教頭の職務一人材育成についてー」との比較をし、その違いに対する考察を行った。

2 アンケート調査結果

1 2年次がいる学校55校（課程）への質問

((1)～(4)は質問項目のみ抜粋)

◎昨年度（平成22年度）、若手教員育成研修のCD-ROMを利用して初任者研修シラバス作成・進行管理や、自己診断を行う方式が取られました。これに関して、

(1) 研修シラバスの作成について、副校长としてどのように関わりましたか。

(2) 研修シラバスの進捗状況や自己診断に、副校长としてどのように関わりましたか。

(3) この方式の導入で改善されたと思われるものをお書き下さい。（回答数27）

(4) この方式における新たに問題点になったと思われるものをお書き下さい。（回答数19）

◎授業時間内に組まれた「校内における研修」の実施に際する副校长としての関わりについてご回答下さい。

(5) 教科指導員が指導する場面（授業観察後の協議等）に同席した時間数は何時間ですか。

(1つ選択)

① 0時間	7	④ 7～9時間	1
② 1～3時間	26	⑤ 10時間以上	9
③ 4～6時間	11	合計	54

無回答 1

(6) 指導教員が指導する場面（授業以外の研修、例：分掌の職務等）に同席した時間数は何時間ですか。（1つのみ選択）

① 0時間	12	④ 7～9時間	2
② 1～3時間	23	⑤ 10時間以上	9
③ 4～6時間	9	合計	55

①と②で重複1件 無回答 1

(7) (6)の同席とは別に、授業以外の研修で初任者の指導に直接当たった時間数は何時間ですか。（1つのみ選択）

① 0時間	2	④ 7～9時間	4
② 1～3時間	19	⑤ 10時間以上	12
③ 4～6時間	17	合計	54

無回答 1

◎授業時間内に組まれた「校内における研修」以外に、副校长として放課後等の時間を使つた初任者への指導についてご回答下さい。

(8) 以下の場面で初任者に指導した場面をご回答下さい。（複数選択可）

① 校外での研修報告書を見せに来た時をとらえて指導	43
② 研究授業の研究協議終了後、引き続いて指導	34
③ 校長と共に自己申告面接を行った後、引き続いて指導	27
④ ①～③以外に機会を定期的に作って指導	5
⑤ ①～③以外に必要や状況に応じて不定期に指導	36
⑥ その他 服務や校務運営について指導を行った。	

2 若手教員が1人でもいる学校92校（課程）への質問 ((2)は質問のみ)

(1) 副校長として若手教員の指導・育成に関わった（あるいは、これから関わっていこうと考えている）事項を以下の中から選んで下さい。（表1）（複数選択可）

	ア	イ	ウ
	副校长が分掌主任等に指示して指導させた	副校长自ら指導した	副校长は指導に当たらなかった
①授業での指導方法	今回 70 (76.1%) 11年度 51.4%	69 (75.0%) 52.1%	3 (3.3%) 0.0%
②担当分掌の業務内容	今回 78 (84.8%) 11年度 50.7%	48 (52.2%) 54.2%	9 (9.8%) 0.0%
③学校行事での業務内容	今回 74 (80.4%) 11年度 41.0%	35 (38.0%) 47.2%	15 (16.3%) 0.7%
④生活指導	今回 72 (78.3%) 11年度 41.7%	54 (58.7%) 61.8%	6 (6.5%) 0.0%
⑤進路指導	今回 71 (77.2%) 11年度 —	36 (39.1%) —	13 (14.1%) —

(※) 下段の数字は、平成14年度アンケート結果による

(2)「若手教員育成において良かった点・困った点」(項目省略)についてお答え下さい。

3 分析・考察(提言)

今回の調査結果からいくつかの点について分析と考察をし、今後の提言としたい。

(1) CD-ROMを使用したシラバス作成、進行管理等について

この方式の導入で、改善されたと思われる回答数(27)が新たに問題点となったと思われる回答数(19)より数的には多いが、それぞれ多くの回答があったことから、良い面悪い面の両面があるということが分かった。特に、問題点になったと思われるものについては、今後の研修の新たな課題として検討・改善をしていく必要がある。研修センターに対しても、今後更なる改善を望みたい。

①改善されたと思われるものについて

共通した点は、管理職、指導教員、初任者の作業が基本的に“軽減された”ことである。

②問題点になったと思われるものについて

「研修が形骸化する可能性がある」「つじつま合わせ的な入力がある」などから、確かに作業が軽減されてはいるが、その反面、以前に比べて本当に十分な指導がなされているかという懸念もある。

(2)校内における研修への副校长の関わりについて

1(5)(6)では、指導教員が指導する場面への副校长の関わりはかなり少ないことが分かる。逆に言えば、時間割の中では指導教員(教科・分掌)に任せる体制ができているということでもある。また、1(7)(8)では、初任者への直接の指導については副校长が機をとらえて指導していることが分かる。

今後大量に採用される若手教員を考えると、若手教員にきちんと自己管理をさせつつ、進行管理については管理職のチェック体制を整備する等、もっと副校长も関わる工夫の必要性もあるのではないだろうか。

(3)若手教員の指導・育成への副校长の関わりについて(14年度アンケートとの比較 表1参照)

平成14年度は全ての項目においてイの「教頭(副校长)自ら指導した」割合が最も高く、今回

の調査では全ての項目においてアの「副校长が分掌主任等に指示して指導させた」割合が最も高くなかった。

また、平成14年度のアンケートと比べ、全ての項目においてアの割合が大幅に増加している。これは、その後の主幹教諭・主任教諭の制度の導入により以前に比べれば分掌等のリーダーに指示して指導できる体制ができてきたためと考えられる。つまり重要なことは、現在、主幹教諭・主任教諭の制度も定着しその人数も増加しているが、若手教員の指導・育成の面では主幹・主任層の役割と責任は以前にも増して大きくなっているということである。このことは、副校长として、ミドルリーダーである主幹・主任層を育成することの重要性がますます大きくなってきたということでもある。

(4)若手教員育成において良かった点・困った点について

初任者から4年次までの変化の特徴として、「協調性」がしだいに減少している。マイナスの影響については、日頃からの副校长、主幹・主任によるフォローが必要だということであろうか。

・「知識不足」がしだいに減少している。当たり前のことであるが、初任者へは十分なケアが必要であるということである。

・「自己判断」がしだいに増加している。特に4年次の数値が高いが、自分で勝手に判断してしまうというのは、それまでの3年間の指導の結果とも言えるが、やはり継続したOJTの必要性があるということである。

4 おわりに

若手教員の育成には、主幹教諭・主任教諭を活用しながらOJTを組織的・計画的に実施し、学校全体で若手教員を育てていくような体制をつくることが副校长の重要な役割である。そして、若手教員の育成(研修)を充実させることができが主幹教諭・主任教諭等ミドルリーダーの資質・能力を向上させることにもつながるのである。今回の調査で明らかになった課題や問題点をふまえ、今後急増する若手教員の育成を、学校間で情報を交換しながらより一層充実させていくことが重要であると考える。

委員長 高島英生(山崎)記

3. 生徒指導研究部会

第1委員会（生活指導・進路指導）

1 はじめに

本委員会では現在の学校が抱えている生活指導上の課題を明らかにすることを目的に「生活指導の現状の分析」について調査研究を行った。なお、平成10年度及び平成11年度には、それぞれ「生徒指導の体制と実態」「生徒指導の体制と実態～保護者との連携を深める生徒指導～」というテーマで調査研究が行われ、報告されている。平成11年度報告では、平成10年度の報告を受けて保護者との対応で苦慮した点の事例研究が行われている。保護者と学校との間に起こるトラブルの原因については、主に、学校側に原因がある場合と保護者側に原因がある場合に分けられるが、当時の報告では、学校側に原因がある事例を扱い、保護者や地域から信頼を得るために調査研究報告が行われている。

今年度の本委員会の調査研究は当時の研究を引き継いだものではないが、10年以上を経過した現在、学校側がどのような対応をすることになったかの一端にはつながるのではないかと思い、保護者との連携を端緒にして、今回の報告をまとめていく。

2 調査方法について

本委員会で作成したアンケート用紙を、都立高校及び中等教育学校の副校長個人端末に送付し、115課程からの回答を分析した。

3 調査研究内容について

☆「生活指導」の扱いについて

課程間で指導の厳しさの程度差はあるが、多くの学校で生活指導を学校経営計画の重点項目としている。

☆生活指導方針の保護者への周知方法について

多くの学校が学校説明会・見学会、新入生招集日等複数の手段を通じて、入学前に周知をし、理解を求めている。

☆生活指導に対する保護者の理解について

73%の課程が8割程度以上の保護者から理解を得られていると回答している。6割以上に広げると98%になる。今後は残り2%の事

例研究が課題となる。

☆生活指導に対する保護者の要望について

現状でよいが61%で、「厳しく」と「緩やかに」が残りを分けています。各校とも学校の方針・校風を保護者に広報してきた成果であるが、さらにきめ細かな対応が求められています。

☆保護者からの理解を得るのに苦労している指導分野について

特段の苦労を要していない課程が37%、苦労していることがある学校では、「頭髪指導」が群を抜いていた。

☆遅刻指導の具体的方法について

最も多いのが立ち番指導となっている。その他の主な例は「風紀委員の活用」「あいさつ運動」「奉仕・清掃活動」「管理職指導」などがあった。また、効果的な事例としての記述では「朝学習・朝読書」「放課後指導」「保護者同伴の指導」などが挙げられていたが、印象的であったのは「授業内容を充実させ、生徒の興味・関心・期待に沿った授業を行う」というものであった。

☆自転車の二人乗り指導について

多いのは、登下校時の校門指導であった。多くの学校が何らかの自転車通学指導を行っている。

☆雨天時の自転車通学について

「傘使用の禁止(雨合羽等の使用)」が最も多く、次に「雨天時の自転車通学の自粛」が続いた。しかし、指導の過渡期であり「徹底できない」という現状がある。また、雨合羽の保管場所を学校が提供出来ている学校はわずか5%に止まっている。

☆チャイム着席について

チャイム着席は授業担当者任せになっている傾向が強い。ただし、この点の善し悪しは更に研究をしないと判断できない。指導が組織的には行われていないと見るか、特段の組織的指導はなくともチャイム着席ができる状況なのか、もう一步踏み込んだ調査の必要性を感じた。

☆携帯電話の使用について

校内使用については、全日制の7割が禁止又は条件付き持ち込みに対し、定時制は約6割が特に規制をしていない。授業中の使用に

ついては、状況による差はあるが、「預かる」という点での共通点があった。定期考查等試験での使用については、多くの学校が指導の対象としている。特に専門課程では96%が指導の対象としている。東部と中部は半数以上が「状況により特別指導の対象としている。(不正行為)」となっているが、西部は「状況により注意をするが特別指導の対象とはしない」が多い。また、専門課程は前者が75%を占め、定通は後者が89%を占めている。地域や課程により対応の違いが出ている。

☆盗難防止について

各校とも学校での体制を整えながらも自己管理、保護者判断が基本となっているのが伺える。侵入者によるものか内部によるものかによっても対応が分かれるところもあり、対応の難しさがある。警察との連携も含め、詳細な事例の研究が待たれる。

☆学校非公式サイトの情報提供について

学校非公式サイトの情報提供を受けた学校は51%であった。多数の学校が情報提供に基づきサイトを確認しているが、学校独自に定期調査を行っているところは少ない。指導企画課の調査に負っているところが大きい。

☆キャリア教育について

「職業理解」「自己理解」「上級学校理解」がキャリア教育の柱となっている。その他の主な例は「農村体験」「全員ハローワーク訪問」「アルバイト奨励(定時制)」があった。また、59%の課程が、キャリア教育が生活指導に良い影響を与えていると回答している。特に東部で73%、専門課程で68%が肯定的回答となっている。

☆外部からの生徒に関わる苦情について

苦情対応は圧倒的に副校長が多いが、同時に生徒指導部(主任対応含む)も多い。なお、経営企画室対応も散見される。詳細は分からぬが、いわゆる「たらい回し」を避けるためとも推測できる。副校長の関わりは多岐に渡っていることが分かる。数例であるが、苦情対応は全教職員で当たっているところや、生徒指導部で対応できているところもあり、組織的な在り方を示唆している。

☆自由記述欄について

最も多かったのが「教員間の共通理解が不足

している」ことであった。そのため、指導にいわゆる「温度差」が出てしまい、「保護者の理解・信頼を得ることが難しく」なり「苦情」へつながっている。また、特別な支援を必要とする生徒の指導や管理職に依存する傾向の強い教員、旧態依然とした指導方法から脱却できない教員が増える、中高一環教育校での中学校との連携等の課題が出てきている。なお、入学前に指導方針を周知徹底した結果、学校の指導方針を理解した生徒・保護者が入学してきたため生徒指導は成功した例が記載されていた。だが、同様のことで成功したが、学年進行のため、学年間で差ができる課題を残しているところもある。

4 まとめ

学校の指導方針を入学前から保護者、中学生に周知することで、概ね保護者・生徒の理解は得られている。しかし、頭髪指導(服装指導)、遅刻防止、盗難防止、自転車通学指導等で特に課題が残っている。頭髪指導(服装指導)は指導する際の判断基準や指導方法に難しさがある。保護者と学校の認識の差が大きかったり、保護者への十分な連絡・報告がなかつたりすると苦情へつながる。個別対応ができるように、担任段階又は学年段階で指導情報が留まらず、生徒指導部及び管理職への連絡・報告体制を整えた地道な指導が必要になる。各校とも遅刻防止対策に苦慮するなか、朝読書・朝学習等を実施することで遅刻減少、遅刻防止につながっている例が報告されている。しかし、あくまで二次的効果であり、本来の遅刻防止策には各校とも良い手立てがなく、地道な努力を続けている。なお、ノーチャイム制を取り入れている学校で生徒の時間に対する意識が高い例が報告されている。盗難はいろいろなケースがあり、その都度対応策を講じなくてはならない。学校としては安心・安全な学校を目指す手立てを講じるとともに、生徒に対しては学校であっても公共の場であり、自己管理を徹底する指導を続けることが必要である。最後に、自転車通学指導であるが、ここ数年、高校生による事故が多発している。交通安全指導はもとより、雨天時の指導に伴い、施設面での対応も喫緊の課題となる。

自由意見にも多数あったが、総括としては「教員間の共通理解が不足している」ことを解消す

ることが一番に挙げられる。教員の異動に伴い新しい活力が入ってくるが、それを効果的に吸収しつつも、学校の共通理解が確立できる組織を作ることが管理職に求められている。

5 おわりに

今回の調査研究にあたり 115 課程の副校长先生からご協力をいただいた。集計・分析をしていく中で、具体的な事例を研究することの必要性を感じた。事例研究は副校长連絡会等で協議され、まとめ上げていくのが一方法であろう。社会が複雑化し価値観が多様化する中で、保護者・地域の理解を得ることはますます難しくなってきている。しかし、今回の調査で多くの学校が創意工夫を凝らし、学校の姿勢を示すことで保護者等の理解を得ていることが分かった。今後も説明責任を丁寧に果たすことで保護者等の理解を得られるものと思うと同時に、教職員の共通理解に基づいた生徒指導が必要であるという至極当然のことも再認識した。大量退職、若手教員の増加に伴い、校内での組織的な指導体制が問われている。副校长の関わりで「教員への指導・助言」が充実できるような校内体制を作り上げることが重要ではないかと思う。

委員長 樋口 博文（葛飾野）記



第2委員会（教科以外の教育指導）

研究テーマ

「都立高等学校における特別な支援を必要とする生徒への対応に関する一考察
～東部支所管内都立高等学校副校長への調査
回答を手がかりにして～」

1 はじめに

文部科学省の平成22年度特別支援教育体制整備状況調査結果によれば、「昨年5月13日現在、通級による指導を受けている児童・生徒数は増加傾向が続き、小・中学校ともに増加数は過去最高となった。(中略)公立小・中学校においては「校内委員会の設置」、「特別支援教育コーディネーターの指名」といった基礎的な支援体制はほぼ整備されており、「個別の指導計画の作成」、「個別の教育支援計画の作成」についても着実に取組が進んでいる。(中略)また、公立高等学校においても「校内委員会の設置」、「実態把握」、「特別支援教育コーディネーターの指名」といった基礎的な支援体制は、ここ数年で着実に進みつつある。」(注1)特別な支援を必要とする生徒に対する学校組織としての枠組みは整備された。今後は、障害のある、あると思われる、特別な支援を必要とする生徒に対する支援の質を充実させることが課題である。そこで、本稿の目的を次の3点とし、研究協議会の提案資料とする。

2 調査目的

- (1) 東部支所管内都立高校で、障害がある、あると思われる生徒の現状を把握する。
- (2) 各学校で、特別な支援を必要とする生徒への取組内容とその実態を明らかにする。
- (3) 特別な支援が必要な生徒への対応で副校長が最も困難を感じている内容を示す。

3 調査方法

調査対象 高等学校の副校長（全29、定8）

調査期間 平成23年5月20日(金)～27日(金)

アンケート回収率 100%

※本稿では紙数の制約上「スクールカウンセラー」を「SC」と略称記載する。

4 調査Ⅰ結果の考察

設問1 特別支援教育を必要とする生徒の在籍について「はい」との回答が、21課程(57%)で過半数を超える。

設問2 設問1で「はい」と回答した21課程の内18課程(90%)が学習障害や発達障害の生徒と回答している。特別な支援を必要とする生徒は学習障害や発達障害等の課題のある生徒と思われる。しかし、医師の診断のない生徒1人は8課程(42%)、2人は4課程(21%)である。

設問4では、学校現場の課題を見る。LDやADHD、高機能自閉症と思われる生徒を専門機関等の相談に持ち込む時に困難を感じていることについて、回答が多かったのは、「保護者へ専門機関等への相談の必要性が理解されず、適切な相談活動が出来ない」が23課程。次いで「障害の内容・程度やこれまでの療育等の指導経過が分からず相談活動が出来ない」が20課程。他の回答も10～15課程であり困難を感じている事柄は複数ある。

設問5では課題解決の方策を見る。回答が多かったのは、「専門機関から保護者・生徒に相談・医療にかかるなどを勧めてもらう」が24課程。次いで「中学校から特別支援教育を受けてきた生徒の情報を得て共有する」が22課程。他の回答も12～14課程である。

設問6 現在行っている特別な指導の内容については、学習面では「特段の配慮をしていない」13課程。次いで「放課後等の個別指導」10課程であった。生活面では「学校配置のSCによる定期的な観察、面談指導」10課程。「教育相談部等による定期的な面談指導」等の回答と合わせてみても、学校の現状で可能な範囲の指導が行われている。

設問7 学習障害や発達障害の生徒について今後学習面、生活面で取組みたい内容の生活面では、「SCによる定期的な観察・面談指導」、「外部専門家等による定期的な面談指導」が多い。学習面では「取り出し授業」の要望は少ない。

設問8 学習障害や発達障害の生徒の指導で困難を感じている点については、「級友や教員とのコミュニケーションが上手く取れず、クラス内で孤立したりいじめにあったりする」が18

課程。「保護者との連絡・連携が十分取れず指導について混乱が生じる」が13課程と多い。

5 調査Ⅱ結果の考察

調査Ⅱは教育相談全般についての質問項目である。

設問1 教育相談の担当では、「養護教諭」が33課程、「学級担任」が28課程、「SC」が23課程であった。

設問2 SCの配置については、「配置あり」が22課程(44%)、「配置なし」が15課程(56%)。

設問3 平成22年度SC等への年間相談件数(最小～最大)は、生徒 8～273件、保護者 1～54件、教員 6～317件である。

設問3の2 相談内容(上位3項目)

	1位	2位	3位
生徒	話し相手	情緒不安定	友人問題
保護者	長期欠席	情緒不安定	友人問題
教員	長期欠席	情緒不安定	友人問題

設問4 SC未配置の相談内容(上位3項目)

	1位	2位	3位
生徒	友人問題	学習・進学	長期欠席
保護者	家庭・家族	長期欠席	友人問題
教員	長期欠席	問題行動	情緒不安定

設問5 校内で生徒相談を進める際に必要なことに対する回答は、「SCの配置」が27課程、「外部相談機関との連携」が25課程、「相談担当者のスキルアップ」が19課程である。相談機能を充実するためには、SC配置校では継続配置を、未配置校ではSC配置が是非とも必要である。

設問6では、発達障害と思われる生徒への対応で、副校长として最も困ったことについて分類した結果、最も多かったのが「発達障害に対する教員の理解不足」次いで「保護者・SCと教職員の連携・協力体制の確立」であった。

以下に自由記述の内容を抜粋して掲載する。

- ・発達障害への理解があり、保護者・養護教諭・SC等と連携し具体的・適切に対応できる教員とできない教員がいる。共通理解を推進し、特別支援体制を構築することが急務である。
- ・特別支援学校から入学・転入学する場合には詳細な情報や資料が得られるが、中学校からは全く情報は来ない。保護者は認めたくない傾向

があり生徒の状況を的確に把握するのが難しい。

- ・発達障害を抱えた生徒が起した生活指導上の問題点：生徒指導において発達障害を抱えている生徒とそうでない生徒との指導内容に差をつけるべきか否かということ。

- ・中学校段階での指導経過や指導方法等に関する情報提供を相互で確実に行う必要性を感じる。

- ・発達障害の可能性がある生徒について、ある程度学力があると生徒本人の努力不足、学力不足として、転学等により処理され、本質的な解決はされないままとなる事例がある。

- ・外部機関を招聘して相談をする場合、生徒、保護者、教員の日程等の調整が難しい。

- ・生徒への指導を個々、学校組織、専門機関との連携のなかで、より適切に対応していくこと。

- ・SC配置がないため、PTAが連携して、教育相談体制を整えようとしている。具体的には、臨床心理士を年数回PTA予算で招聘し、教育相談活動、教育相談研修会を実施。予算面で制約があり、個別の教育相談要望に十分対応できない点が課題である。

- ・発達障害の生徒に対する特別支援を行った場合の成績に対する規準が示されていないこと。

- ・専門家でない。学校がどこまで関われるか。

- ・本人も保護者も普通の生徒であることを主張し続け学級内でトラブルなどが発生してから発達障害であることを訴え、対応が後手に回る。

- ・進路(就職)指導に行き詰まる。就職において障害者手帳等は有利となるが、保護者の理解を得ることが難しい。また、高校入学以前に発達障害について医療機関等での相談を受けていないケースがあまりに多い。義務教育段階での支援が急務である。

6 まとめ

「SCの配置」、「特別支援教育コーディネーターの指名」や「校内組織の構築」などハード面での支援体制は整備されつつあるが、「SCの全校配置や各校の課題に応じた必要人員の加配」が必要と思われる。一方、「教員の発達障害に対する理解や指導力の向上」など、ソフト面での改善・充実に向けた取組を早急に推進する必要がある。

協力者 佐々木 哲(六郷工科)

委員長 岡島まどか(晴海総合)記

7. 退任者の声

退任にあたって

長崎 正（芸術）

あつという間の 12 年間でした。平成 12 年、西八王子にありました第二商業高校定時制課程担当教頭がスタートです。平成 16 年に竹芝桟橋の近くにある芝商業高校全日制課程担当副校長に異動しました。さらに平成 19 年、国立市にあります国立高校、平成 21 年には目黒区駒場にあります芸術高校に異動、平成 24 年 3 月 31 日の芸術高校の閉校と共に定年退職します。高尾山の麓から東京湾の辺まで、東京都内を西に東に行ったり来たりでした。

この 12 年間、ちょうど「都立高校改革」の時期と重なり忙しい日々を過ごしました。最初の定時制時代は、昼夜が逆転したような感じで戸惑いました。私の子どもも小さく、保育園に送ってから出勤したのを覚えています。まだワープロが全盛期、平仮名変換で対応していました。次の高校は、竹芝桟橋の近くにあり、時々潮風が吹き、校舎の目前をモノレールの「ゆりかもめ」が走行していました。高層の校舎であり、最上階にプールと体育館があったのを覚えています。次の高校は、アカデミックで静寂な街の中にある校地の広い学校でした。当たり前のことですが、同じ都立高校でも、環境や条件が異なることに大変驚きました。その学校は進学指導重点校ですが、文武両道を本当に行う生徒が沢山いました。部活動も文化祭も行事も一所懸命行う生徒が多く、「授業で勝負だ！」がキャッチフレーズでした。そして、最後に異動した学校は都立高校で唯一の芸術の専門高校で、かつ改編で引越しと閉校作業がありました。都立高校にもこのようにユニークな学校があることを初めて知り、本当に驚きました。音楽と美術にどっぷり浸かる教育活動でしたが、生徒が年度毎に減っていく寂しさをひしひしと感じ、学校を閉じることの辛さも味わいました。管理職として、年度末までに学校を閉じることの使命を受け、行う仕事の辛さも感じています。振り返ってみれば、勤務した 4 校とも全く違ったタイプの高校で、とても良い経験や体験をさせてい

ただいたと思っておりますし、大いに感謝しているところです。さらにこの 12 年間、かなり大きな事故や大きな事件にも遭遇し、辛く悲しい思いをしたこともありました。また、生徒による第九コンサートや約 1 万人の文化祭などを経験し、高校教育の素晴らしさも大いに実感しました。

最後に、新しい副校長の先生方へのアドバイスを書いておきます。まず、大きな事故に遭遇した経験から、「危機管理」は常に考えておいて下さい。校長先生を頂点に組織で対応する訓練も常時しておきましょう。そして、冷静沈着な判断を常に心掛けましょう。校長先生と副校長先生、二人だけでは何もできませんので、経営企画室の支援を受け、企画調整会議などの学校の中心的組織をこまめに活用しましょう。また、多くの先生方は結構孤独ですので、副校長としてコミュニケーションを大切にし、こまめに各教科準備室を回りましょう。そして、多くの先生方の心を掴みましょう。そのようにすれば、校長先生の学校経営計画も学校の隅々まで浸透していきます。今思い起こせば後悔の連続ですが、いろいろな事故や事件にめげず、若者のパワーに負けず、ＩＣＴを駆使して近代的な学校経営を心掛けましょう。

退任にあたって

藤原 成憲（練馬）

今考えると、あつという間の 15 年間ありました。いろんな先生方、副校長先生方、校長先生方、経営企画室の方々にご指導・ご協力をいただいたおかげで、無事にここまでくることができたと思います。

教諭から現在の練馬高校まで 8 校の高等学校に勤務させて頂きましたが、それぞれの学校で周りの人から助けて頂きました感謝の気持ちでいっぱいです。

最初は、大山高校定時制の教頭として赴任しました。旧 4 学区の定時制教頭会は、非常に団結力がありました。困ったことや分からないこ

とは、何でも相談できました。先輩の教頭先生には、適切なアドバイスをいただきました。あるときなど、通知や通達を調べて私の疑問に答をご連絡いただいたことがあります。新任の教頭として、本当に有難いと思ったことを、はっきりと記憶しています。

次は、戸山高校全日制の教頭に転任しました。戸山高校では、校舎全面改築を行なっていました。近隣住民への工事説明会実施や体育授業の場所確保に統廃合した小学校体育館の借用などを記憶しています。改築委員会を組織していろんな課題を扱ったことを記憶しています。

進学指導重点校にしていただき、初めて国・数・英の自校作成問題を作りました。先生方の授業観察が、始まったのがこの頃と記憶しています。職員会議で、いろんな意見があったように記憶していますが、定型どおり実施させていただきました。

後に、杉並総合高校、向丘高校、練馬高校と5校の高等学校で教頭・副校長を勤めさせて頂きました。現在の副校長先生方には、有用なことを申し上げられないと存じますが、少し感じたことを述べさせていただきます。

1 健康であること。

この仕事は、健康でないと勤まりません。精神的にも健康であることが大切です。ここぞというときは、24時間仕事をすることもあります。

2 服務には厳正に取り組む。

これは、管理職の基本です。これをないがしろにすると、すべて上手くいきません。

3 仲間を作る。

なんでも相談できる副校長先生や経営企画室長を持つこと。事務系で仲間を作ると、教員と違った視点でアドバイスをもらえるので助かることがあります。

4 和を大切にする。

教員、経営企画室、管理職で意見の違いはあります。しかし、仕事をするとなると、協力関係を大切にすることです。

5 趣味を持つこと。

最後に、いろいろ悩んで、くよくよして職務を遂行するのも、適正な判断のもと自信を持って仕事をするのも同じです。

明るい前向きな姿勢の先には、明るい展望が

待っているもの信じています。

退職を迎えて

堀江 徹（武藏村山）

平成10年から、14年間教頭・副校長を務めました。思い返すと最初に赴任した小平高校の時が、平成9年から始まった都立高校改革で揺れている時で大変でした。教職員の意識はまだ改革前のまま、しかし、どんどん改革が進んでいくその最前線でよっしう衝突していました。

何しろ、夏休みの動静を出してほしいというと、なぜそんなものを出すのかと言われますし、朝の打ち合わせをしたいと言って、それだけのことを説得するのが大変な手間でした。朝の生徒の欠席連絡は全部教頭、中学生の学校見学も全部教頭、という時代でした。でも、雑用OK、何でもやってやろうという気持ちだったので苦ではありませんでした。

その中で、修学旅行の実地踏査、自家用車通勤、長期休業中の研修と、次から次へと指摘を受け改善をしていきました。生徒との対応も、自主退学の勧告に人権団体が出てきて勧告を引っ込みたり、職員も否応なしに時代が動いていることを感じて次第に変わっていました。

小平高校で4年間過ごした後、北野高校に移りました。北野高校は、府立12高女という名門でありながら、すっかり荒れて学区の困難校となり、閉校が決まっています。行ってみて驚いたのは職員室の中がロッカーで仕切られていることです。教頭席から職員室に居る他の誰も見ることが出来ない、それだけでなく各教科の間も仕切られているので、職員室でありながら教科の準備室にいるようなもので、これだけ職員間で閉鎖的になって学校がうまく回るはずはないと思ったものでした。

しかし、大変な生徒も先生もどんどん居なくなり、行って4年目の最後の年は、すっかりアットホームな穏やかな学校でした。卒業式と閉校記念式典を同日に行なって最後の生徒を見送り、春休みになり、誰も居ない職員室には、机も椅子もなくなり、私一人長机とパイプ椅子で仕事をしながらカーテンも取り払った窓越しに、

見た桜が美しかったのを覚えています。

次に赴任したのは第四商業の定時制で、これまた4年後の閉課程が決まっていました。こちらは行った時からアットホームな雰囲気で生徒も数が少なくおとなしく、職員も協力的で充実して過ごしました。

そして、最後の2年間が現在の武蔵村山でこちらも雰囲気が良く、最後にここで良かったと思っています。

副校長としての13年間

長島 良夫（羽村）

入都以来、36年間、農芸高校、久留米高校（定）、第四商業高校、昭和高校（定）、大泉高校（定）、清瀬東高校、羽村高校に勤務させていただきました。そのうち教頭・副校長を13年間務めさせていただきました。

教頭としての初任は大泉高校定時制課程でした。平成11年4月1日に着任して平成15年3月まで4年間務めました。平成10年に「管理運営に関する規則の一部改正」が行われ企画調整会議が設置されるなど平成11年度は本格的に学校改革に取り組んでいった年でした。その後も平成12年度の人事考課制度、平成13年度の学校運営連絡協議会など改革に邁進しました。

大泉高校定時制は当時の校長先生が「日本一の定時制だ」と言われていましたが、まさに定時制教育の良さが現れていた学校でした。一人ひとりの生徒を大切に育て、教職員が生き生きと力を發揮し、創意工夫しながら授業改善、教育改革に取り組んでいました。副校長として学校経営は当然のことですが、教職員とともに生徒とも様々な関わりをもてました。文化祭で英語部がゴスペルを行うことがありました。その中で私も一緒に歌いました。また、給食の時、生徒の悩み事の相談に乗るなど生徒と話す機会がたくさんありました。

平成15年4月清瀬東高校に赴任しました。この時には清瀬東高校が平成18年度末で閉校することが決まっており、副校長としては閉校業務を円滑に進めるのが仕事でした。閉校業務は閉校年度にならなくてはできないことも多く。閉校業務を計画的に進めるのも大変でした。平

成18年度になると残った教職員も少なく大変でしたが、閉校記念式典の準備、教育財産の引継ぎ等閉校作業を協力して行うことができました。在校生に最後まで寂しい思いをさせないこと、卒業生にも丁寧に対応することなどを大切にして業務を進めました。卒業生が来校し、校舎を案内した時に「何で私たちの母校がなくなるのですか。」と言われたことありました。その時、閉校の理由の説明はできても卒業生の心にまで寄り添うことができないと反省したのを思い出します。

無事閉校を済ませ平成19年4月1日、都立羽村高校に転勤しました。以来、平成24年3月で5年たちます。この5年間で様々なことに取り組みました。毎年、学校外の学習で夏季休業中に生徒の実習先を訪問し連携を強めたこと、近隣の小学校と連携の活動を始めたこと、近隣の中学生を呼んで招待授業を行ったこと、校長、室長、教職員と協力して行った様々な取り組みが思い出されます。若い教員と年配の教員がOJTで授業を見せ合い協議する姿は忘れることがないと思います。

教頭・副校長の仕事は地味で苦しいものです。校長、室長、主幹教諭、教職員の協力を得て初めてできる仕事です。また、心には自分ひとりでもやり遂げるという強い意志も必要な仕事です。今、13年間を振り返ると自分を見つめ、仕事とは、職業とは、人間とはと考え、反省と挑戦の毎日であったと思います。自分の無力なことを実感し、それでも自分を奮い立たせて前に進んできました。副校長として大切なことは職責を果たすために謙虚に一つ一つの仕事を成し遂げていくことだと思います。副校長の先生方には健康に留意され副校長職に誇りをもち仕事をしていただきたいと思います。

また、この間、東京都公立高等学校副校長協会や全国高等学校教頭・副校長会では全国副会長、全国会計などの役職をさせていただき全国の教頭・副校長先生にも会う機会をいただきました。私たちの東京都公立高等学校副校長協会や全国高等学校教頭・副校長会が益々発展されること祈っています。

定年後も体力が続く限り、東京都の教育に関わっていきたいと希望しています。

13年間お世話をありがとうございました。

定年退職を迎へ、今、思ふこと・・・・

小田 茂（上水）

副校长としては、3校11年に亘り、6人の校長に仕えました。その他に、行政職の際に教育長直属のスタッフとして、部下の1人もいない副校长の3年間を加え計14年です。

7年間学校を離れた後、8年振りに学校へ戻る際に、不安で仕方がありませんでした。都立高校副校长として着任して、杞憂に終わり、ホッとしました。8年経っても学校は、何一つ変わっていませんでした。

副校长選考試験を経ることなく、ある日突然、給料表が変わってしまい戸惑いを隠せない副校长でしたから、学校へ着任した際、防火管理者の資格すら持っていました。

日常の生活での変化と言えば、行政職時代と比べ、勤務時間が半分に減ったことや管理職手当が15%も付いることに驚愕しました。

副校长会は、副校长連絡会へと名称が変わり、形態も大きく変容していました。従来、副校长会は、副校长相互の情報交換の場として機能していました。都教委は参加していましたが、事務的な諸連絡のみを行った後、退席するのが慣例でしたので、副校长が本音で意見交換できる絶好の機会が副校长会でした。思えば、都立高校の一介の英語教師が、ある日突然、教育庁指導部高等学校教育指導課外国語担当指導主事として着任し、花の第1学区の担当として、校長会に出席した際のこととは懐かしい思い出となりました。当時、日比谷高校長には河上一雄校長が君臨しており、全国に名を馳せていた大物校長が名を連ねており、極度に緊張したこと覚えています。

教育庁指導部には、海外からの要人が訪れてくる機会が度々ありました。その際、対応に当たるのは外国語担当指導主事の重要な任務の一つでした。全米州教育長協議会事務局からの文書を翻訳し、蛭田政弘指導企画課長への説明や市川芳正教育長の通訳を務める機会を得る等、貴重な体験となりました。

その経歴により、国際交流の盛んな地教委に赴任し、桐山武教育長のスタッフとして、カナダのサレー市との姉妹都市交流に5年間従事し、毎年、区内の区立中学校生徒40名を引率するの

が重要な任務の一つでした。その間、短期留学10周年記念事業をカナダで実施し、加藤正克指導室長の通訳を兼ね、サレー市長への表敬訪問等を実現しました。

これらの実績を重ね、グローバルな時代に生きる、世界で通用する人材育成を校是とする現任校で国際理解教育を推進してきました。

学校行事として取り組んだ米国現役大学生との宿泊行事やアジア各国からの留学生との国際交流を目的とする宿泊行事の際、引率団長として、モンテ・カセム学長と親睦を深めて参りました。管理職にも国際感覚が求められる時代であることを痛感しております。

教職生活最後の年に、2校目の重点支援校の指定を受け、運命的なものを感じています。その他にも学力向上開拓推進校、ICT活用推進校、OJT推進指定モデル校等が重なり、教職員も多忙を極める中、定年退職を迎えます。OJTという言葉も漸く職員に馴染んできましたが、人材育成は永遠の課題でもあります。

新米副校长の時代には、唯、闇雲に説いて聞かせる無駄な努力をしていましたが、効果は殆んどなかったと自覚しています。

今は、格段何もしていません。手を出さずに、口を出さずにを心掛け、教職員に職責を自覚させ、相互の信頼に基づき、職務を任せています。その結果が人材育成に繋がっています。



8. 転任者の声

明るく楽しく元気よく

加瀬 きよ子（荒川商業）

このたび、2年6ヶ月お世話になった新宿山吹高校定時制課程から荒川商業高校全日制課程に異動いたしました。年度途中（10月1日付）の昇任時は副校長職は言うまでもありませんが、普通科、昼夜間定時制課程のB勤担当（夜間定時制型勤務）、1校時～12校時までの継ぎ授業（8:40～21:10）、通信制・生涯学習振興室併置など初めての経験ばかりで戸惑ったことを覚えています。また、大職員室がなく、何か緊急事態が起こるとノーチャイム制ということもあり放送もかけることができないので1階～5階まである各職員室をよく駆け回りました。とにかく会議を行うことも勤務時間の違う先生方と同じ時間に調整することも一苦労でした。

新宿山吹高校は全国に魁けて設立された単位制無学年制の学校です。そのシステムの良さを生かしながら生徒一人ひとりの自己実現を支援する学校です。生徒自身が作る時間割、100分授業、毎日のSHRが無い、カードで出席管理、クラス編成、学校行事は自由参加といった特色があります。個別指導によるガイダンス機能や教育相談に力を入れ、よく考えられた組織の中、教育の在り方を考えさせられ、とてもよい経験になりました。校長先生や他の副校長先生からは管理職としてどう動くのか親身になってご指導いただきました。また、校長先生からはよく「管理職は事務屋です。教師から転職をしたと思ってやらないといけません。教師上がりの管理職だから、教育のこと、生徒のこと、教師のことがよくわかるのです。」と言われました。いつも肝に銘じています。ここでの勤務が商業高校を外から客観的に見ることができたよい機会でもありました。

荒川商業高校全日制課程は創立52年の地域に根ざし、地域とともに歩む元気な商業高校です。転任した4月1日、何も言わなくても大職員室に先生方がいて、急な打ち合わせもすぐに対応できる環境、毎時間校歌のチャイムが鳴ったことにただただビックリしている自分自身が

いました。明るく素直で人なつっこい生徒が多く、行事や部活動も盛んです。模擬株式会社「レガロ工房」を中心として、地域商店街と連携し社会貢献をしています。改めて学校は、現在勤務する教職員をはじめ保護者・地域・同窓会の方々の強力な支えがあって成り立っていることを痛感しています。スムーズな運営のパイプ役が副校長の役目です。転勤したばかりの今だからこそ見える課題もあります。いろいろな方向から見つめ改善に繋げていきたいと思います。管理職だからこそできることはたくさんあり、アイディアをすぐに実行に移すことができる環境作り、生徒・教職員が生き生きと毎日を過ごせる環境作りに力を入れていきたいと思います。まずは私自身が「明るく楽しく元気よく」毎日を過ごしていきたいと思います。窓の外には荒川遊園の観覧車が回っています。この風景がとても好きです。これからもご指導のほどよろしくお願いいたします。

全日制課程に帰ってきました

高橋 齊（竹台）

平成23年4月に砂川高等学校通信制課程から竹台高等学校全日制課程に異動してきました。

通信制課程は仕組みそのものが複雑で、全日制や定時制のような毎日生徒が通う学校のやり方が通用しない特殊な環境でした。通学型の学校にいる時は、通信制ならば誰でも卒業できるという大きな勘違いをしていたことにも気付かされました。自学自習の学習環境は毎年100名もの生徒が脱落していく厳しい環境でした。

この場を借りて通信制への生徒の転学について情報提供させて頂きます。通信制は週1回のスクーリング、レポート提出、試験で単位が認定されます。そのため、慣れない学習環境により、誰でもレポート提出が遅れがちになります。前期にレポート合格していない科目は後期に進めなくなりますので、慌てた生徒は夏休みを利用してまとめ出しをすることで何とか後期に進んでいます。しかし、後期（2学期）から転学

した生徒の場合は冬休みの少ない日数しか利用することができずほとんどの生徒が単位未修得となります。3学期からの転学にいたっては既に学習が終了していますので単位修得は極めて困難といえます。このような仕組みになっていますので、転学を考える場合は出来るだけ単位を取らせて4月から入学させることをお勧めします。

私自身も全日制しか知らない時は、進級の見込みのない生徒に対して早く転学させてあげることが良い事だと考えており、通信制への転学に対して反対はしませんでした。しかし、それは大きな間違いで、生徒にとっての最善の方法ではないと気付きました。この経験は、帰ってきた全日制で仕事をする上でも大変プラスとなっています。

異動した竹台高校は都会とは思えないほど緑に囲まれて静かな学習環境です。校舎が古く、プールがなく、グランドが狭いという施設面での課題が多い学校ですが、生徒はとても素直で明るく下町ならではの雰囲気のある学校です。毎日生徒が挨拶してくれるのも久しぶりの感覚で新鮮です。

本校は、人権尊重教育推進校と部活動推進校の指定を受けており、先生方はよく取り組んでくれています。

人権については全校同和講演会や全校健康教育講演会に講師を招いて生徒に学ばせてています。また、毎学期、学年ごとに先生方で同和教育講座を実施して理解を深めています。その内容も「女性」「同和問題」「障害者」「外国人」等の人権課題をはじめとして、幅広く扱っています。そのような環境で育つ生徒は、他人に対しての思いやりの心を持ち、優しさのある生徒に育っていると感じています。

部活動においては、グランド種目は苦労しているものの室内種目においては大変頑張っています。運動部だけではなく、文化部においても吹奏楽部が東京都吹奏楽コンクールで2年連続金賞を受賞するなど活躍し、震災後のチャリティコンサートを開催するなど、地域にも貢献しています。

こんな竹台高校で働くことを誇りに思い、生徒のために何が出来るかを常に考え、先生方の協力をいただきながら頑張りたいと思います。

よろしくお願ひします。

三田高等学校に着任して

降幡 高志（三田）

今年度、三田高校に着任しました。前任は都立久留米特別支援学校で3年間お世話になりました。久留米特別支援学校は都立て1校だけの病弱特別支援学校です。小さな学校ではありましたが小・中・高の各学部、寄宿舎までと、副校长の守備範囲も広く、一人一人を大切にする教育のあり方や、また医療の進歩等の社会の変化に大きく影響される中で、発達障害や精神疾患のある子どもをどうしていくかなど、多くの勉強をさせていただきました。

一般に課題の無い学校は無い、といわれます。よく、三田高校は実績が上がっていますねと言われますが、やはり例外ではありません。むしろ取り組むほどに課題山積と感じます。学校では度々、いったいいつまで努力すればいいのか、とも訊かれますが、終わりはない、努力することが苦でなくなるように考えましょうと答えていますし、自分でもそう思っています。

よく引用される、不易流行という言葉があります。どちらかというと、不易も流行も大切だが流行に目を奪われずに不易を大切にする、という論調が多いように思います。しかし、その論に安心感を得て、流行への対応を二の次にしたくなる心理は私だけでしょうか。

低成長、安定化した、しかも情報化、グローバル化の進む現在の社会の中で、すべての業態が多かれ少なかれ、イノベーションを求められています。かつてブランドと思われていたものがとて代わられたり、普及していたものが新技术によって数年のうちに陳腐化してしまう例はあまたあります。現在好調でも、その先を見通して新しい展開を考え続けることが、経営を考える上で必須になっているといえます。そうした目から見れば、学校もイノベーションを考え続けることが不可欠です。子どもたちの状況も、またとりまく環境も変化し続けている社会の渦中にあります。日増しに厳しくなっていく社会からの目に対して、正対しない訳にはいきません。ましてや、教育の営みは、子どもたち

を、その将来を預かる大きな責任があります。人が人を大切にするといったような不易は当然に基盤におきながら、世の中の動きを常に観察・分析し、先を見通し、対応する姿勢を持ち続けること、またこの感覚を学校全体で共有し、対応に共通理解を図ることが、組織として流行に応じた取組を実現するために必要です。本校の山積みになっている様々な課題も、その根源を考えてみれば社会の動きを見据え、正対し、イノベーションを図る共通理解をいかに得るか、ということに收れんするように思います。

先輩方の御指導御鞭撻を頂きながら、精進していきたいと思います。よろしくお願ひいたします。

全日制課程に転任して

中山 善弘（雪谷）

東部Dチームの橘高等学校定時制課程から中部Bチームの雪谷高等学校全日制課程に異動してまいりました。橘高校定時制は、向島工業高校の敷地に、向島商業高校を発展的に継承し、全国初で唯一の産業科の定時制課程として、平成19年度からスタートしました。

全国に2校しかない、産業科という特殊な専門学科高校であることはもとより、全日制の放課後の時間帯に1・2時間目を実施し、三年で卒業可能な三修制という教育課程を有する他にあまり例を見ない特別な学校でした。橘高校での二年間は、その特殊性から生じる様々な課題を、コツコツと解決する二年間であったと思います。開設三年目に赴任し、開設時から残された、様々な課題と取組み、「さあ、来年度は、仕上げの三年目」と考えていたので、二年間での異動は、意外であると同時に、後に思いを残すことになりました。改めて管理職という立場は、「1年ごとが勝負と心得よ」と、肝に銘じる思いが致しました。

最初に教員となったのは、狛江の中学校でした。それから、教育困難校、島嶼の学校、中堅校、閉課程になる学校、家政科と普通科を併設する進学校。そして、前任校の橘高校が産業科の定時制ということで、学力的には上から下まで、そして様々なタイプの学校を経験してきま

した。次は、小学校か特別支援学校かな、と半ば本気で思っていました。

中学校と島嶼以外は、すべて全定期置校であったため、定期制については、外からずっと見てきたつもりでしたが、実際に定期制の経験はありませんでした。羨ましく思っていた、初めて経験する給食や、深夜の学校やその周辺、橘高校での2年間は、大変良い経験をさせて頂きました。また、工業や商業等の専門学科高校の経験もなかったので、授業観察なども見るもの聞くもの、目新しいことだらけでした。さらに、校長先生が民間企業出身の校長先生ということで、色々と啓発され、教えて頂くことが多い2年間であったと、大変感謝しております。

四月から雪谷高校に異動したのですが、昨年までとは全く異なる全日制の普通科、中堅進学校での勤務となりました。

雪谷と聞いた時には、双六で言えば、何だか「振り出しに戻る」といった感じがしましたが、やはり、それぞれの学校で抱える課題や問題は、またそれに異なり、また、共通する部分もあり、と言った、至極当たり前のような感慨を抱いています。

そして、どこの、どんなタイプの学校に赴任しようが、自分なりに出来る限りの力を發揮し、子供達のため、都立高校のために心血を注いで行きたいと思っています。

全日制課程に転任して

高橋 仁（千歳丘）

平成23年4月に八王子拓真高等学校から千歳丘高等学校全日制課程へ異動となりました。

前任校の八王子拓真は、平成19年度に開校した、単位制で3部制の昼夜間定期制課程の学校です。南多摩高等学校定期制課程、富士森高等学校定期制課程、第二商業高等学校定期制課程、八王子工業高等学校定期制課程を母体校として、発展的に統合されて出来た学校です。私は、開校1年目から4年間勤務しました。

副校长は、朝から夕方までのA勤務と昼から夜間までのB勤務の2人の副校长が配置されておりました。職員もA勤とB勤を年間固定で配置しておりました。八王子拓真の場合、希望を

取りながらも、A勤とB勤は3年を目安に交代、八王子拓真に在籍している間に少なくとも1度はB勤を経験することを原則としておりました。私はA勤を4年間続けましたので、原則にあつておりませんが（管理職には原則を適用しないということが暗黙に了解されておりました）。

3部制なので、時間割は1時間目から12時間目まであり、各部とも放課後というものはありません。各種委員会や会議の設定がとても難しい学校でした。企画調整会議は何とか全員集まるように設定していましたが、職員会議は授業中で全員が集まれない設定にしかできませんでした。その分、毎日5分ですが、A勤とB勤の職員が全員集まる時間帯を設定し打合せを実施していました。

とにかく新設校で、毎日が初めてのこと、新しいことの連続でしたが、完成年度まで何とか充実した日々を送ることができました。

千歳丘高等学校は、来年度70周年を迎える、伝統ある普通科の学校です。全日制課程単独で定時制課程は併置されておりません。3年が6クラス、2年が7クラス、1年が6クラス規模で、来年度再度増学級となり7クラス規模となります。また、校舎の全面改築（要するに建て直し）が予定されています。ただ、敷地内に世田谷区が所有する部分があり、その土地問題で調整が遅れしており、当初平成25年度に改築工事着工予定でしたが、平成26年度末以降にずれ込みそうな状況です。この改築計画については、募集対策に影響しますので、心配しています。

千歳丘高等学校は、世田谷区に位置しながら、広い敷地と緑に囲まれた落ち着いた環境にあり、少人数授業や習熟度別授業、学習系同好会ラーニングクラブサクラ等のきめ細やかな学習指導を展開しています。また、文化祭（美稻（うましね）祭）やスポーツ大会等の特別活動や地域と連携した奉仕体験活動などにも力を入れています。部活動では、今夏の野球部の都ベスト16が記憶に新しいところです。

この千歳丘高等学校で生徒諸君が充実した高校生活を送れるように、微力ではありますが、全力を尽くしてまいりたいと思います。

全日制課程に転任して

永浜 裕之（飛鳥）

桐ヶ丘高校定時制課程から飛鳥高校全日制に転任となりました。桐ヶ丘高校には3年間在籍しましたが、初年度はB勤務（13時から21時45分まで）、残り2年間はA勤務（8時30分から17時まで）だったので、定時制課程に勤務しているとはいっても、全日制課程と同様の勤務時間で、その点での違和感はありませんでした。

とはいって、学校の様子は全く異なります。前任校はチャレンジスクールで、不登校経験がある生徒が多く、校内はとても静かです。飛鳥高校は、部活動推進校ということもあり、朝7時から夜7時まで、生徒が活発に活動しています。開校当初から英語教育を特色に掲げ、海外修学旅行やオーストラリアホームステイ、世界各国の高校生と国際交流事業なども行っています。一割の生徒が外国籍で、在京外国人生徒を対象とした特別枠の入学者選抜も実施しています。

転任直後は、（当たり前なのですが）生徒がほとんど欠席せずに登校していることに驚き、先生方が厳しく指導していることに驚き、とにかく毎日が慌ただしく過ぎていきました。

自分でいうのもおこがましいのですが、事務処理には自信がありました。しかし、飛鳥高校では、学校全体を把握するまで時間がかかり、GW位までは、「体が参らないように、倒れないように気を付けなくては」と意識したことを覚えています。弱気になると前任校が懐かしくなることもありましたが、心して「思い出さないように」しました。懐かしがっても仕方がないからです。GWを過ぎても忙しさは変わらず、余裕が出てきたのは夏季休業日を迎えてからです。久しぶりに燃えた4ヶ月でした。

現在は、先生方とも信頼関係を築くことができ、非常に落ち着いて学校経営に当たっています。9月頃からは、楽しく、充実した日々を過ごしています。

都立北豊島工業高等学校に赴任して

中村 辰夫（北豊島工業）

今年度、都立六郷工科高等学校定時制課程か

ら都立北豊島工業高等学校全日制に赴任しました。2年間の定時制勤務から全日制勤務になり、通勤時間も短縮され、日々、職務に励んでおります。都立六郷工科高等学校定時制課程は、工業高校でありながら、高校改革で都立羽田高等学校（普通科）の引継ぎということもあります、普通科と生産工学科という学年2クラスで編成されていました。また、単位制の定時制であり、学年を越えて授業に出席することが可能なため、転入生を含め、基本的に74単位を取得すれば卒業が可能ということもあり、特に普通科は人気がありました。文化祭を含め、地域と一体となった活動を行っていて充実した特別活動を展開していました。

都立北豊島工業高等学校は、設立91年目を迎えた伝統ある専門高校です。ものづくりをコンセプトに設定し、総合技術科（学年5クラス編成）を設置しており、1年次は全クラス同じ教育課程を行いますが、2年次から「類型」実施のため、クラス替えを行い、「機械設計類型」、「制御類型」、「自動車類型」、「電気類型」、「電子情報類型」の5類型に分かれて専門的知識を高めていく学習を行っております。また、平成24年度入学生からは「デュアルシステム」の導入が決まっており、その準備や教育課程の編成に六郷工科高等学校のデュアルシステム担当副校長の経験を活かしながら、北豊島工業高等学校に合ったシステムの構築を目指しています。

今年は特に数々の社会的影響があり、就職活動が厳しい状況でしたが、本校の就職希望者は、100%の就職が可能な状況で進行しております。その他、進学希望者も進路実現に向けて頑張っています。また、生徒募集につきましては、昨年12月と今年1月の2回実施の学校説明会には、昨年よりも参加者が増加しています。入選に向けて校内一丸となり、準備を進めているところです。これからも、管理職として、学校管理、教育活動の活性化、人材育成そして生徒募集（PR活動）等にも取り組みながら、職務を遂行しています。今後も、よろしくお願いします。

全日制課程へ転任して

山下 康弘（鷺宮）

平成23年4月に農芸高等学校定時制課程から鷺宮高等学校全日制課程へ異動になりました。

前任校の農芸高等学校定時制課程は、農芸科を有する農業高校で、4学年各1クラスの計4クラスに専修生が加わった小規模の学校です。生徒達の中には、中学校時代に不登校であったり、家庭に問題を抱えたりする者も少なくありませんでしたが、教職員の面倒見のよさやアットホームな雰囲気も手伝い、普通教科とともに、農場で野菜や草花を育てる実習を中心とした農業科目をのびのびと学習するとともに、様々な行事を経験し学びあうことで、多くの生徒が卒業まで頑張り、社会に巣立っていました。

私自身、定時制高校も職業高校もこれまで経験が無く、戸惑う場面も多々ありました。しかし、3年間、様々な失敗を重ねながら、卒業式でこれまで行われていなかった校歌斎唱の実施や、先生方との丹念な近隣の中学校訪問による入選の実質倍率がついたことや、中退率の大幅減少などの成果もあり、これまでに経験したことのない充実した時間を過ごすことができました。

鷺宮高校は、来年度、創立100周年を迎える伝統ある中堅校です。現在、施設の改築・改修工事中で、この4月より、仮設校舎での学校生活となりました。生徒達は明るく元気で、自主自律という伝統もあり、自由な校風の中、明るく元気に、比較的規律正しい高校生活を送っています。また、先生方の年齢構成は、若手から中堅、ベテランまで幅広く、教科指導や部活動指導に熱心な印象を受けています。保護者もPTA活動に熱心で、我が子の教育への関心の高さが伺えます。

しかしながら、改築・改修工事に伴う教育活動への制限は、体育行事や部活動等の様々な教育活動に大きな影を落としており、在校生徒の高校生活を如何に充実させていくかが、日々の課題となっており、忙しい毎日を送っているところです。

今年度で副校長4年目になりますが、まだまだ未熟者故、毎日が驚きと発見の連続です。今後とも皆様からの御助言や御指導をいただける

と幸いでございます。どうぞよろしくお願ひ申し上げます。

校長から学びながら・・・

富川 隆史（光丘）

副校長職も7年目となり、図らずもベテランの域に入ってしましました。この間、5人の校長に仕え、それぞれの方から多くのことを学んで参りましたが、その中の二方とのかかわりを少しお話したいと思います。

お一人目は開校4年目を迎えた新しいタイプの学校で、民間企業出身の校長でした。「顧客第一」「教育品質向上」という発想には以前から興味を持っており、そうしたコンセプトがどのように具現化されているのかにたいへん興味を持って赴任したわけですが、開設から関わってられたこと也有り、随所に従来の都立高とは異なる色合いがうまく定着していました。

例えば、今ではあたりまえのことになってきているとは思いますが、100を数えるような管理指標を設定して、その中から重点事項を選択して年度の数値目標を定め、成果と課題を明確にしていく目標管理の手法はさすがに徹底的に合理的なもので、教員個々の明確な目標管理にもつながり、成果を上げていました。

こうした妥協を許さない目標管理とたゆまぬ校務改善の一方で、教職員とのコミュニケーションを大切にされ、「都立高文化」にも一定の理解を持って人情味あふれる学校経営をされ、教職員との信頼関係を築かれていました。

私自身は、新米副校長としてまごまごしておりましたが、相方のベテラン副校長にルーティンの仕事は寄りかかる形で、広報活動や新規事業の外部折衝等にあたって、「顧客第一」「教育品質向上」を核とした自分なりの副校長スタイルを作ることができました。

2校目の最初の校長は、一見非常に厳しそうで近寄りがたいタイプの校長でした。私自身最初の一週間は正に「身の縮むような」思いで、「自分がいつまでもつかな」と心配したものでしたが、まもなく、そうした厳しい目力の裏側に非常に暖かい思いやりをお持ちであることに気づくことができ、気持ちよく自分らしい仕事

をすることができるようになりました。

そんな校長が退職を目前にした最後の入学選抜で、二つの重大なミスが続いてしまいました。入選当日の件については、幸い大事には至らず、報告書を提出する形で済みました。しかし、その後、私も含めた気の緩みが原因で、中学校への送付資料にミスがあったことが発覚しました。

すぐに校長に報告すると、このミスの責任は全面的にご自分にあるとされ、私を含めて作業にあたった者の誰一人も責めることなく、迅速かつ的確な事後処理の指示をされました。この的確な指示のお陰で、大きなミスであったにもかかわらず、丁寧に対応する事ができました。この時に、これこそ「危機管理能力」という、校長にとって最も大切な能力を存分に發揮される場面に遭遇することになり、私など全く足元にも及ばないと平伏してしまい、こんな時のためのあの目力だったんだなあと、校長の存在の大さを実感しました。

その後も3人の校長にお仕えし、現在も日々様々なことを学んでおります。今後も、校長を補佐し、校長から学びながら、「顧客のニーズに応える利用価値の高い高校」を目指して、「教育品質向上の取組」を続けて行きたいと思っております。

全日制課程に転任して

北川 昇（練馬工業）

3年ぶりの全日制課程となりました。今までに、小金井工業高校全日制、府中工業全日制、総合工科高校定時制の副校長としての経験を過ごさせていただきました。

小金井工業高校では多摩科学技術高校になるための学科改変を、府中工業高校ではプロ野球のドラフトによる取材を、総合工科高校では定時制高校の生徒体験発表大会への全国大会への出場など様々な経験をさせていただきました。今回の練馬工業高校でどんな経験をさせてもらえるのか楽しみにしています。普通高校とは違った世界なので様々な経験があるのではないかと思います。今年の12月には生徒がプロのサッカーリーグに入団するとのことで、また新たな経験をさせていただきました。将来の日本代表

として活躍してくれれば、あの時の生徒だったなと思えます。

教育は人なりともいいますが、これまでの教師生活で様々な生徒と出会い、様々な先生とも出会いました。また進路関係で日頃見られない企業も見学させていただくことができました。人生とはわからないもので、大学を卒業する時に企業に就職することになっていた私を、東京都が教員として採用したことから今の人生が始まっています。一期一会とはこのことを言うのではないでしょうか。大学の同級生と話しても教員になったのは私一人なのでまた違った話になります。同じ仕事をして定年まで勤めるということは、企業にとっては大変な時代になってきたということを最近はつくづくと思い知られます。たとえ大企業に就職しても、50を過ぎてしまうと第二の人生を歩まなければならぬことを友人から聞かされると、教師としての人生を歩んだことも間違いではなかったのかなと感じます。

本校はエンカレッジスクールのため様々な家庭環境を抱えた生徒が数多く存在します。しかしながら、生徒の親は子供のために必死になってその生活を支えております。この親の気持ちを考えると生徒を正社員としてきちんと社会に出していくかなくてはならないことを痛感いたします。私の教員生活での経験がこれらの生徒に少しでも役に立つならばこれ以上の喜びはありません。

残り少ない教員生活ですが、これからも皆さんとの交流を深め人生の経験を積めればと考えております。

全日制課程への再転任

大山 宗一（農業）

初任は瑞穂農芸高校全日制で5年間勤務しました。農業学科と家庭学科の併置校で、農業系でも規模の大きい学校です。次に園芸高等学校定時制で4年間勤務しました。どちらも過ぎてみればあっという間の期間でした。忙しい中でも農場や実習場所に囲まれた環境は農業高校ならではのもので憩いの場となっていました。

この度、府中の農業高等学校全日制に転任し

ました。本校は創立102年を迎えた伝統校であり、地域に卒業生も多く、地域に根付き地域と共に歩み、生徒を育てていく学校です。農業学科3学科（都市園芸科、緑地計画科、食品科学科）、家庭学科2学科（服飾科、食物科）の5学科15クラスの大規模校です。食物科は調理師免許が取得できるということで人気が高く、また京王線府中駅から徒歩5分の所にあり、交通の便が良いため多方面から生徒が通学しています。各学科ともそれぞれの特色が有り、農業や家庭科の領域でのスペシャリストを育てる専門高校をスローガンに日々奮闘しているところです。地域との連携事業も盛んで教員も休みなく活動しています。学校における教育活動の他に公開講座をさらに発展させた地域への貢献事業として、農業の公開講座アグリカレッジも行っています。こうした内外の事業を進めていくため教員や教育課程をコーディネートし続けて毎日です。教員数は全日制と定時制を合わせると90名で、ICT研修など全定で協力して行う事業では大所帯となります。定時制の副校長とも呼吸を合わせて職務をこなしています。また、PTA活動も盛んで、同窓会の本校へのバックアップも強く、その連携活動も活発です。

緑の環境と明るい生徒に囲まれながらも時間は忙しく過ぎていく毎日です。これまでの経験を活かし、農業高校の伝統を守り、さらに発展させていければと思っております。今後ともどうぞ宜しくお願いいたします。

定から全へ

植田 正治（五日市）

先日手にした「都立高校白書」には、定時制課程の生徒の未卒業率が約4割という数字が出ていた。定時制の生徒にとって4年間（3修制であれば3年間）学校に通うことが如何に難しいかがわかる。23年3月まで勤務した夜間定時制は普通科1学年2クラスの標準規模の学校だった。残念ながら教員の異動人事は停滞していた。教員の中には副校長を4人も経験するものもいた。

また何人かは新規採用以来、定時制勤務で独自の教育観を持っていて、生徒対応の面で「こ

れでいいのだろうか」と思う場面があった。定時制における大きな教育の場として「給食」がある。恐らくどの定時制でも、給食時には教員が分担をし、食券の受け取りや配膳指導をしていると思うが、赴任時には教員で食券の受け取りに立つものではなく、生徒の把握が必ずしも十分でない栄養士が受け取っていた。スキを見ておかげを何食もとったり、ただ食いをする生徒さえいた。その頃の仕組みは7ヶ月給食費を滞納しても給食を止めないとというものだったので、7ヶ月間給食費を払わずに食べ続けた上、その後ばったり学校に来なくなった生徒もいるなど、企画室では給食費をはじめとする学費の徴収に本当に苦労していた。

企画室の定時制学事担当と協力して3年かけて給食費の前納制が導入できた。また、時間かけて説得した結果、教員も分担して給食指導をするようになった。定時制は「学びなおしの場」として、都民の期待も大きい。家庭的に恵まれなかつたり、事情があつて高校を中退したり、また障害を持った児童・生徒、外国人など、毎年様々な生徒との出会いがあった。70歳を過ぎて卒業後大学に進学した男性や、障害を抱えながらも作業所の仕事を終え毎日登校し、卒業していく生徒など、彼らは今も元気で過ごしているだろうか。

23年3月には中学校、特別支援学校、また2校目の異動の教員が転入し、年齢や意識面など若返りができる準備が整ったと思う。

23年4月に全日制に異動になった。全体で30数名の教員数の中で、3分の1が4年次までの若手教員、まさに「大量退職、大量採用」を実感した。

最初の1週間は学校が流れるように進んでいくような感じを受けた。しかし、4月当初から10月にかけて、ある部活動に関する生徒や保護者を名乗るものからの電話や手紙での執拗な苦情が1週間に1回の割合で届くようになった。同様のことが支援センターにも届いていた。顔の見えない相手に対してどのように対処しているのか、解決の道筋も思いつかないまま、生活指導部とともに部会で実情を話したり、顧問と苦情の現場に赴いたり、全校集会の場で訴えることをした。それ以後は、収まっているが油断はできないと思っている。

また、生徒の中に何名かの発達障害や特別支援を必要とする生徒が在籍していて、特別支援コーディネータ、スクールカウンセラー、「取り出し」の時間講師が献身的に対応している。他の生徒への説明や理解のために管理職が各教室を回ったり、集会を開いたりしているが、つくづく障害の持つ複雑さと奥深さを実感している。

副校长の仕事は量も多く守備範囲が広い。最近では校内のIT環境もますます進み、事務処理や人間関係など一つ躊躇と、修復に多くのエネルギーと時間が奪われてしまう。

しかしながら、この職は教員、生徒・保護者、地域の声や動きなどを肌で感じることのできる絶妙のポジションに位置していることは間違いない。

立ち向かう気持ちの育成を思う

磯部 篤（東村山西）

平成23年4月1日に東村山西高等学校に着任しました。北養護学校（現北特別支援学校）、杉並高校に続いて、本校は副校长職3校目になります。また、本校は開校28年目になりますが、1年目から8年間、自分が20～30代に勤務した高校で、20年ぶりの勤務に感慨深いものがあります。

始めに、去る3月11日に発生いたしました東日本大震災によって、甚大な犠牲と被害に遭遇された方々に、心から哀悼の意を表しますとともに、お見舞いを申し上げます。1日も早い復旧、復興を祈念いたします。山形で生まれ育った私には、岩手、宮城、福島は身近で、生まれ故郷と一緒にです。

宮城県南三陸町に津波が押し寄せているときに、町の職員が、防災放送で町民に避難するように放送を続けて、そのまま津波に流されてしまった、という話が、来年度に埼玉県の道徳の教科書に掲載されるというニュースを知りました。話の詳しい内容は分かりませんが、自分の命を顧みずに町民を助けるという職務に取り組む真摯な姿勢に心を打たれました。

台風や大雨、大雪などの気象警報が発令されると、高校は、その警報に即して臨時休業であったり、始業時刻の繰り下げであったりと対応

策を定めています。しかし、この措置はあくまでも登校中の生徒の安全確保を優先している措置です。世の中には、そのような対応措置はありません。各自で判断して対応しなければなりません。約束や相手がある場合には、迷惑をかけないようにしながら、同時に自己の安全をはからなければなりません。普段からの心がけが必要になります。

「早いですね。」

「遅くなると思って、いつもより早いバスに乗ってきたら、普通だったので、早く着きました。」

いつもよりも早いバスに乗ったからこそ、そのバスはいつもどおりの時間帯に運行できたわけで、いつもどおりの時刻のバスであれば、渋滞に巻き込まれていたであろうことは、容易に想像ができます。

現状に追従して易しい道を準備するだけでなく、現状からの危険を予知し、眼前の目標の達成のために、解決すべき課題に立ち向かう徳性を、学校全体で生徒に育成することは、学校の使命のひとつです。副校長として、全力で取り組んでいます。よろしく、ご指導の程をお願いいたします。

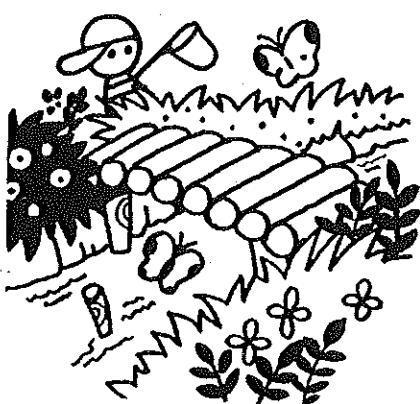
「もう持ってきてくれたの。明日でよかったのに。」

「明日だと迷惑がかかると思いまして。」

「迷惑ってどうして。」

「空を見ると分かるんですよ。明日は雪が降るって。田舎の空と同じでしたから。」

(サザエさんと三河屋のサブロウさん)



9. 新任者の声

「劇的な変化だった4月1日」

鹿子木 由紀夫（足立東）

このたび足立東高校副校長として着任いたしました鹿子木由紀夫です。副校長として勤務し始めた平成23年4月1日、誰しも同じだと思いますが、仕事内容の劇的な変化に戸惑いを感じたことを昨日のことのように覚えています。3月まで前任校の卒業学年の学年主任として担任団解体後の残務整理や現役合格を果たせなかつた生徒たちのケア等に前日まで走り回っていたからなおさらでした。

現在、カミソリのように切れ味鋭いが部下思いで親分肌の校長の下で、経験豊富で包容力のある相方の副校長とともに、時には飲みニュケーションを交えながら帝王学を学ばせていただいております。また、本校は若手教員が非常に多いこともあり、職員室は明るく、活気に満ちあふれています。先生方に様々なアドバイスをすることも多く、さしつけ職員室は教室、副校長はその教室の担任といった感じで、忙しい中にも楽しい日々を送っています。

さて、思い起こせば、昭和57年に都立高校に奉職して以来、1・2・3・4学区において29年間教鞭を執り続け、30年目の節目である平成23年4月1日、立場を変えて未経験ゾーンの5学区の足立東高校に着任しました。この間、全日制のいわゆる底辺校、定時制高校、普通科中堅校、中高一貫校と幸運にもさまざまな校種を経験させていただきました。

とりわけ、本校着任前の2校では学校改革のまっただ中に置かせていただき、貴重な経験を積むことができました。高島高校では、日本初の民間出身校長を迎え、今日の東京都内すべての学校の標準、さらには全国の学校で導入された取り組みである、学校に数値目標の導入を手始めとした「経営の視点」の定着や、今では当たり前となった校内LAN整備による情報共有化・分掌間連携等の改革の陣頭指揮を任せられました。また実践層として最後に赴任した大泉高校では、進学実績が低迷する中、若手教員の授業力及び全教員の受験指導力向上を図るために、

教員相互の授業見学と研修、開発教材の共有化と共に考査の一般化などに取り組んでまいりました。

そして、着任した足立東高校は、平成23年度から3ヵ年、文部科学省研究開発学校の指定を受け、次回学習指導要領改訂に盛り込むべく新領域の開発に着手しています。これまで学校改革に関わらせていただいた経験や教員研究生として培った知識などを総動員して、全国のあらゆる校種に汎用化できる研究開発を成功させるために全身全霊をささげて取り組みたいと決意を新たにしています。

早くも10ヶ月

根本 浩太郎（青井）

平成23年4月1日付、副校長として着任いたしました。平成23年3月下旬新任副校長説明会において、指導部の増田主任指導主事から「副校長職は、校長先生にお仕えするためにある。」とのお言葉をいただき、正にそのとおりだと思いました。生徒・保護者、教員、地域住民等学校関係者に関する様々な情報を校長へ報告し、それぞれの課題状況に応じて校長に判断あるいは決断していただく。学校経営計画に示された内容を具現化するために関係部署への的確な指示を出すとともに連絡調整及び進行管理をする。そのために、アンテナを高く張り耳をダンボのように大きくして校舎内外の情報収集に努める。このことは、教育管理職候補者時代に自分自身が上司から言われてきたことでした。

5月の連休明けのとある日、校長先生から「今度の修学旅行引率どうする？」と問われましたので、1秒ほど間を置き、「どうする？ということはお前が行けということだな」と解釈し、「喜んで引率させていただきます。」と回答しました。約8ヵ月時間がたち平成24年1月中旬、初めて管理職という立場で3泊4日沖縄修学旅行引率をしてきました。羽田空港生徒集合時刻に数名遅れてきたものの、全行程中、参加生徒200名のうち大多数が5分前行動を厳守し、こ

ちらも最悪の事態を想定した午前3時単独見回りの甲斐もあってか特別指導も1件もなく、宿泊先ホテルの方、平和学習や体験学習時の講師の先生方から「気持ちのよい挨拶ができる生徒さんたちですね。」とお世辞にもお褒めの言葉をいただきました。

複雑な家庭環境等バックボーンを抱えた生徒が少なくなく、本校へ異動してきた1年目から次年度異動希望の先生方も少なくない学校です。そんな中、少ないながらも部活動や土曜補習にも熱心に取り組む生徒、それを指導する先生方、PTA活動に協力していただいている保護者の皆様に心を打たれました。これまでの地道な教育活動の成果が本校の課題である中途退学者減少につながっていることを日々実感しております。また、最近つくづく感じることは秒単位で業務にあたる校長職がいかに重責かということです。学校経営計画に示された教育目標を具現化するため、校長先生にできるだけ負担をかけないよう学校経営に精進したいと思います。

最後に、本校を身近で支えてくださっている東部学校経営支援センター経営支援室の皆様、アットホームな雰囲気の東部Aチーム先輩副校长先生方へ深謝申し上げますとともに、今後も引き続きご指導よろしくお願ひ申し上げます。

私だけ？ いいえ誰でも

高山 昭彦（葛飾総合）

6月16日、葛飾総合高校へ副校长として赴任しました。「副校长になってどうですか。」「副校长の仕事には慣れましたか。」はじめの頃は、いろいろなところで声をかけていただきました。皆さんのお気遣いがとても嬉しく感じました。あれから約半年、私の後にも東京都のどこかの小中高校で毎月のように年度途中の副校长任命が行なわれており、私だけの珍しいことではないと知りました。去年までは、このようなことが起きていることなどまったく気がつきませんでしたが、のことだけでも、副校长という仕事の厳しさを感じる毎日です。

2年間の管理職候補者研修中、「副校长になつたつもりで業務を行い勉強しておくように」といつも指導を受けていました。当時教務主幹で

あった私は、その指導のとおり「自分が副校长なら…」と考えながら仕事をしていました（今思えば、していたつもりでした）。しかし、やはり「自分が副校长なら」と「実際に副校长として」との間には、天と地ほどの差がありました。副校长になると情報の質と量が違いました。責任の範囲が違いました。求められる知識や能力が違いました。そして、周りの教員の「眼」が違いました。先輩副校长の皆さんには「当たり前」のこのようなことが、新人副校长の私には「すごい」ことでした。「見ると聞くとは大違い」といいますが、「やると見るのも大違い」でした。

このような毎日ですが、現任校では副校长が2名配置されているため、先輩副校长に助けていただきながら、副校长の面白さも少しずつ感じられるようになりました。先生たちの頑張りを応援できることや、新しい取組をスタートさせることができることなど、「学校経営に副校长として参画したい」という初心を実現するため、日常の書類の山に負けずに、勉強の毎日を過ごしています。

自動車を動かすときには、はじめの動き出しに最も大きな力が必要です。そして、上手く動き出せばリズムに乗って加速していきます。自動車を学校組織と考えれば、はじめの動き出しの大きな力を副校长が発揮しなければならないと思います。どんな大きな自動車でも必ず動かせる、そんな副校长になれるよう努力し続けたいと思っています。今後ともよろしくお願ひします。

歴史と伝統

松浦 明博（白鷗附属中）

着任して1年近くが経とうとしています。早1年と言いたいところですが、実はとても長い月日でした。都立中学校の副校长という立場は、分からぬこと、慣れないことも多く、一日が矢のように過ぎ去る毎日でした。都立中高一貫校は、まったく新しい取り組みであり、白鷗はそのパイオニア、諸先輩の方々はもっとご苦労されたのかもしれません。

そのような中でも心の琴線にふれるもの、それは白鷗の歴史と伝統を感じる時です。

朝礼の時、たまに私が壇上に立つと、司会の生徒会役員が号令をかける、「気をつけ、礼、直れ」、全員が挨拶し、全員の眼差しがこちらを見て、耳を傾けている瞬間があります（それはまた自分が教師に戻る瞬間でもあります）。それ以外でも、普段の生徒の挨拶、態度行動、行事等においても戦前からの女子校としての躰の良さを感じます。これは、学校の教育力だけではなく、家庭教育を始めとして地域や伝統の力に負うところが大きいのではないかと感じました。私も甚だ微力ですが、朝礼や毎月の避難訓練の講評等の時には、少しでも彼・彼女らの将来に、さらには、日本と世界に役立つ人材になることを願い、話をさせていただいたつもりです。

本校は、旧制府立第一高等女学校として 123 年の歴史と伝統を背負い、新たに都立中高一貫校として再スタートして 7 年目の学校です。4 月には 8 期生を迎えます。

私は、この白鷗の伝統が好きですが、副校长としてここに残るか否かは別の問題となります。今は、天の采配のままに生きるのみです。いずれにせよ白鷗が、幾星霜に耐えて生き続け、さらに多くの人々に記憶される学校となることを願ってやみません。

教師と言う仕事は、メッセージやビジョンを伝える尊い仕事だと思います。白鷗での副校长としての経験は、自分の人生で最大の試練といえる日々でした。しかし、「全て試練は自分を磨くための砥石」だと信じ、全てに感謝できる自分でありたいと願っています。1 年間、本当に有難うございました。

副校长 1 年生の春夏秋冬

須永 修爾（白鷗）

平成 23 年 4 月 1 日、白鷗高等学校副校长として着任いたしました。駆け抜けた 365 日の一部を報告させていただきます。都からの調査・回答、書類作成、全国からの訪問客、メディア対応の日程の調整、東西校舎の連携、世界に発信する日本の伝統・文化推進校事業、海外修学旅行など自分の力を超えた仕事量に翻弄されました。しかし、ここでは、忙しさの中でも印象的だったことを記したいと思います。

春

4 月、ご近所を挨拶に回ったり、学校で挨拶を頂いたりする機会の実に多いこと。地元町会、浅草観光連盟など、過去の勤務校に比べても群を抜いて、地元密着で、本校を応援してくれる方々の多さに驚きました。

夏

6 月 26 日、中学受験進学塾で小学高学年保護者を目の前に、緊張の P R デビューをしました。

6 月 29 日、シンガポール教育大臣、政府関係者、大使館員一行を、当日、校長出張の中でお迎えしました。

7 月 27・28 日、箱根で新任副校长対象ベーシックキャンプに参加しました。心と体が、リフレッシュされました。講師や特任教授からの講義は、大きな指針になりました。

8 月 13 日、隅田川灯篭流しで、「奉仕」で生徒が作った灯篭を流し、東日本大震災の被害者のご冥福を祈りました。

秋

9 月 17 日、文化祭で白鷗御輿を担ぎました。

11 月 3 日、教科「奉仕」で、浅草「時代祭り」に参加している生徒の姿に感動しました。

冬

1 月高校推薦選抜、2 月中学適性検査(特別枠)、中学適性検査(一般枠)、高校一般選抜と 4 回の入選業務に圧倒されました。

結び

副校长会の先輩方には、今後ともご指導のほどよろしくお願い申しあげます。

この一年を振り返って

新鞍 均（小石川中等）

私が今年度赴任した小石川中等教育学校は、中高一貫の 6 年制の学校で、前期（中学）と後期（高校）の 2 つの課程を持ち、副校长は 2 名配置されている。私のパートナーはベテランの副校长で、副校长の業務のいろはをいつも教えて頂くことができ、お陰でなんとか日常の業務をこなすことができ、大変感謝している。

私は前期担当副校长として、主に 1 年生から 3 年生までの教育課程に関わる活動に対応している。しかし、学校としては中学と高校に分か

れているわけではないので、多くの業務をその内容によって二人の副校長で分担している。

私が今年度、担当している業務は、適性検査・入選業務、前期（中学）の教育課程、進路指導（進学診断・進路指導研究協議会）、PTA活動、国際理解教育（訪問受入を含む）、募集対策、給食（ランチボックス）等である。

なお、日常業務として、教職員の約半数の服務（休暇、出張、研修、評価等）を担当している。なお、やはり、二人で当番を分けているが、早朝の生徒の活動のために7時20分に昇降口を解錠し、退勤時は日直、生活指導部が見回った後の校内の戸締まり点検を行っている。

また、行事で担当したこととしては、4月に2年生（旧1年次の授業「言語文化」の研究発表）のスピーチコンテストの講評、夏季休業中には、PTAの宿泊行事「自然観察会」で長野県の戸隠へ1泊2日の旅行に学校側代表で参加、また、3年生の海外語学研修（南オーストラリア州アデレードでの2週間のホームステイと現地の学校に通うプログラム）を引率、11月に2年生の国内語学研修（2泊3日の英語漬け合宿）を引率、12月に1年生のレシテーションコンテストの閉会スピーチ、2月に2年生の職場体験の視察、および5年生（高2生）の海外修学旅行（シンガポールで現地校との交流、マレーシアでの農村体験等のプログラム）を引率、3月に入学予定者説明会の司会等である。中には特色ある本校の行事があるが、いずれも不慣れな私にとっては緊張する場面が多く、充実もしていたが、めまぐるしく過ぎて行った1年であった。

そして、視察等の訪問者の対応も数多く、中等教育学校としての本校を見たい、あるいはスーパーサイエンスハイスクール（SSH）としての取り組みについて知りたいという国内および海外からの訪問、今年度は震災の影響で激減しているが交流のための海外からの生徒集団の訪問の対応もある。

学校の業務ではないが、9月の副校長連絡会の情報交換の中で、本校の震災後の節電等の取り組みについて報告を依頼され、東部学校経営支援センター所管の都立学校の副校長の皆様に情報提供をさせていただいた。

私が赴任した中等教育学校は、広い教養主義を基盤とし、日本のリーダーを目指す人材を養

成することをねらいとしており、本校は都立初の中等教育学校として設立され、今年度6年目で完成年度を迎える、最初の卒業生の進路状況が全国でも注目されているところである。私は副校長として最初に勤務することとなった学校がそのような重要な責務を帯びた学校であり、また注目される時期であることに、その責任の重大さを感じている。私は、生徒・保護者が本校を選んで、入学できて、6年間通って、本当によかったですと最後に思える学校であるように、校長を補佐し、職員の力を結集させて成果を導くために今後も尽力したいと考えている。

学校によって特徴があり、おのずと求められる業務の重点や課題が異なることもあれば、またどの学校現場にも共通する課題や悩みもあると思う。今後、私自身が多くの悩みを抱えることと思うが、副校長の皆様のご経験やご助言をお聞かせいただく機会を大切にして、今後の副校長としての職務を果たしていきたいと考えている。

副校長になってわかったこと

小林 正基（江戸川）

平成23年4月に江戸川高等学校に着任して10カ月が経ちます。初めの頃は、自分が「副校長」と呼ばれていることに気づかなかったり、自分の名前を呼ばれなくなったことに違和感を覚えたりすることもありましたが、日々のルーチンワークに慣れていくに従い、そのようなことにも慣れてきました。

管理職候補者選考に合格後6年余り、ずっと学校勤務だったこともあり、たくさんの校長先生・副校長先生方にご指導いただく機会に恵まれ、「副校長の心得」のようなものは学んだ気持ちでいましたが、実際に副校長になって、「見るとするとは大違い」だということを実感しました。最も強く感じたのは、「副校長」の重みです。

実務面での副校長の働きが重要なことは言うまでもありませんが、保護者や来校者と交わす一言や先生方や生徒へのちょっとした言葉がけ、さらには、自分の立ち居振る舞いまでもが学校の雰囲気を変える力を持っているということを、会議や職員室の様子の変化で実感しました。「副

校長」と呼ばれるることは、学校に対する信頼が、「あの副校长」、「うちの副校长」と呼ばれるところには、名前では呼ばれないながらも、自分自身に寄せられている期待と心して、日々を過ごしていかなければと思っています。

江戸川高校は、生徒・教員ともにまとまりが良く、潜在能力の高い学校だと、様々な行事を見るたびに感じます。生徒の盛り上がりと生徒の意欲や取り組みを裏でしっかりと支える教員。このいい意味で「内向き」に蓄えられていく力を、地域との連携、進路の実現、ひいては将来の社会での「外向き」の活躍につなげられるよう、伝統的な良さを生かしながら学校のチームワークを高めていくことが、当面の目標だと考えています。

以前流行った「もしドラ」のマネージャーではないですが、「校長」という監督を支え、「教員」というコーチを励まし、「生徒」という選手たちが思う存分活躍し、「保護者・地域」といったサポーターが応援したくなるような、「江戸川高校」というチームが作れるよう、先輩諸先生方のご指導を仰ぎながら、全力を尽くしていきたいと思います。

日々是精進

余湖 浩一（小岩）

4月1日に小岩高校に副校长として着任しました。着任する前には「自分に副校长の激務が務まるのだろうか」という不安で一杯でした。着任すると同時になすべきことがあれやこれやと降りかかってきて、悩む暇もなくそれらをこなしていくうちにどんどん時間が過ぎてしまい、今日に至っています。

果たして自分に仕事がきちんとこなせているのか、と言われば、今もなんとも言えません。ただ、がむしゃらにやってきたという思いで一杯です。そんな今の思いを一言で表すとしたら「小岩高校をもっともっと良くしたい」という一言につきます。この学校に着任てきて奮闘しているうちに、小岩高校とその生徒のことが大好きになりました。この生徒たちをどうすればもっと鍛えてあげられるか、夢をかなえてあげられるか、という思いがいつも胸のうちにあ

ります。

それと同時に先生達にも自己実現をしていただきたいと思っています。

そうなると大切なものは指標となるべき目標であり、これがすなわち学校経営目標ということになるでしょう。学校経営の目標といえば、とても堅苦しいものに感じますが、要するに生徒たちに夢を実現させることのできる学校となるために先生たちに何ができるのか、それを達成するためにどういうことをするのか、ということだと思います。そのために成すべきことを先生達にも考えていただき、それを達成することが先生達の自己実現につながっていくのではないかと思います。

もう一つ、副校长として大切にしていることは、生徒たちとのコミュニケーションです。生徒たちの気持ちを知るためにには、直接的なコミュニケーションが欠かせません。毎朝正門近くに立って挨拶をしたり、昼休みや放課後はあちこちに出没して、いろんな生徒たちに声をかけるようにしています。そのおかげで、今では廊下を歩いているだけで、たくさんの生徒から「副校长先生！」と声をかけられるようになりました。このことによって得られる情報もたくさんあります。これがまた貴重な情報源となったりしています。ここで得られる「先生に対する意見」などは色々な場面で活用できたりします。

まだまだ未熟な私ですが、諸先輩方の背中を追いかけながら、これからも奮闘していきたいと思っていますので、よろしくお願いします。

副校长として

萩谷 磨（第三商業）

平成23年4月より、江東区越中島にある都立第三商業高等学校に副校长として赴任いたしました。多くの方々に支えられて何とか最初の1年を終えようとしております。温かく見守ってくださった皆様、本当にありがとうございました。

私が副校长としてこの1年で失敗したことや反省すべきことをこれから自分への戒めとして綴っておきたいと思います。

1 校長先生を守ってこそ副校长

校長先生の考えを理解し、学校経営計画を実現させてこそ副校長。そのためには、校長先生への報告・連絡・相談は欠かさない。職員会議等で職員からの不規則発言を未然に防ぐことができなかつたり校長先生が安心して学校を留守にできなかつたりするようでは副校長失格と心得るべし。(いつもできずに申し訳ありません)。

2 学校の課題を解決してこそ副校長

いつ何時でも学校の課題を聞かれても答えられるように常に課題意識をもち、その解決するための考えをもつ。解決するために常に行動していることが大切。(頑張ります。)

3 生徒・教職員を把握してこそ副校長

毎日の生徒の出欠席人数を把握する。部活動の練習状況についても同じ。

教職員から些細なことでも相談されるような関係を作り頼りにされる存在となる。教職員と話をするときは、常に育成の視点を意識し、指導の要素を加えて具体的な内容でおこなうこと。また、教職員にたいして、声かけ、指導等、あらゆる手段を使って、教育活動を支えること。一人一人の先生方をしっかりと把握し、苦手な先生を遠ざけないこと。教職員の成長が自分の喜びとなるよう務めること。最初から出来ないと思わないこと。(そのように努力します。)

4 地域・保護者と関わってこそ副校長

地域・保護者の会合などに積極的に参加し、地域・保護者の方から声をかけられるよう努力すること。地域からの苦情は後回しにせず即対応すること。生徒がほめられた時は「地域・保護者のみなさまのおかげです」と謙虚に対応すること。(できることからコツコツと進めていきます。)

5 相談先をもってこそ副校長

分からぬことがあつたら、アドバイスを受けたり相談したりできる副校長仲間や指導主事、学校経営支援主事をもつこと。(いつも御指導ありがとうございます。何度もピンチを救っていただきました。)

6 自分の健康に配慮してこそ副校長

健康のために一日一万歩以上歩くこと。睡眠時間を確保すること。毎日勇気を持って体重計に乗り、現実から逃げないこと。(はい)

実践してこそ副校長。これからも頑張ります。

副校长になって

勝嶋 慶子(三鷹)

4月から5年ぶりに学校に戻りました。様々な管理職研修を受講してきたものの、副校长職として学校の中で機能を果たしていくのか、職責の重さを全うできるのか不安でいっぱいでした。

1年前に副校长になった方に「副校长として何を準備しておいたら大丈夫?」と聞いたところ「気構えや何事にも動じない心」と教えてくれました。それまで、教育法規や学校管理運営等のさらなる勉強をしておくべきということだと思っていたので予想外の回答でした。また、そこまで副校长職が、激務であることの予測がつきました。

4月に着任して、校長先生から「まず、生徒の命を守ることと、学校から火災を出さない。後は、自分の思い通りに職務を進めてください。」と言われた時に内心、嬉しかったものの、副校长として経験がないのに校長の経営計画に尽力できるのか心配になりました。

しかし、私の中には、いつも「不安」は、不安を解消するための次に進むためのエネルギー、自分に気迫・やる気・集中力が出てきている証であり、その不安を解消するために「日々、仕事に徹する」ことしかないと思っていました。

新米副校长の私に何よりも中等教育学校の副校长が、適確に仕事を教えてくれ、4月・5月にあの紙爆弾のような事務処理を乗り越えることができました。本当に感謝しております。

また、常に一人で抱え込まずに校長にも報告・連絡・相談をして、3人の管理職で一枚岩になり対応している日々です。

2学期の化学の時間講師を見つける過程で、来る日も来る日も講師探しの日々で息が詰まる思いの時も経営企画課長までもが、心配し励ましてくれたり、理科の先生方が、その間のフォローをしていただいたりと助けていただきました。

また、三鷹高校はサッカーチームの生徒をはじめ部活動が活発でそれを支えてくださる先生方にも感謝し、支援していきたいと思っています。

学校教育の抱える課題は、一層複雑化・多様化しており、新しい時代の変化や諸課題に対応

し得る学校づくりが求められています。年々、副校長職として仕事も増すばかりです。これからも、副校長職としてご経験のある諸先輩方のご指導をいただき、国の動向や教育の動向をしっかりと踏まえ、個々の都立高校の特色を生かし、生徒のために学校作りを積極的に取り組んでいきたいと思います。

昇任半年を迎えて

豊岡 耕一郎（中野工業）

このたび7月16日付けで中野工業高校全日制の副校長に着任いたしました。昨年3月の内示の段階では昇任見送りで、足立東高校への異動でした。初めてのエンカレッジ高校ということでわからないことも多かったのですが、職場の先生方に支えられ、教務主任として新教育課程や入学選抜の見直しを行うなど、教員として最後の仕事を全うするつもりで、充実した日々を送っていました。ところが7月7日の午後、校長室でいきなり異動の紙を見せられました。最初は何を言っているのか、わからなかつたのですが、状況を理解していくにつれ、年度途中で職種が変わることの不安や、仕事を残して異動していく申し訳なさが募ってきました。そんな自分を、前任校の先生方が「めでたいことなんだから」と笑って送り出して頂きました。そして7月19日の初出勤、そこから周りの環境がガラッと変わりました。前副校長先生が倒れられたこともあるって、引継ぎが全く無い状態で、机の上には未処理・未整理の書類の山、起案の数々、研修整理簿や年休簿の整理などなど。研修では一応やってきたはずなのですが、とにかくひとつことを処理するのに、根拠や操作の仕方を確かめるのに時間がかかったり、探し方がわからなかつたり、時間がかなりかかってしまいました。さらに、タイムスのメールは毎日大量に送られ、ちょっと出張が続くと真っ赤になってしましました。気がついたら19時を過ぎているような日々が続きました。2学期が始まって生徒が登校するようになっても、相変わらず机にへばりついている日々で、この仕事がいったい何の役に立っているのか正直悩みました。それでも今まで何とかやってこられたのは私の初任

校が、今は閉校になってしまった砧工業高校で、そこに12年勤務していた経験もあって、その当時一緒に担任を組んだ先生方や他校の工業の先生方の助けがあったからです。

さて現在勤務している中野工業高校は、様々な課題を抱えています。第一は施設面です。施設がかなり古い上、先の大震災の傷あとがあちらこちらに残っています。数年前には全面改築の計画があったのですが、工事車両が入れないということで立ち消え状態となっています。第二はやはり、手のかかる生徒が多いということです。基本的な生活習慣が身についていない生徒や、中学校までの基礎学力の不足やもともと工業高校の教育に興味が薄い生徒が多く、結果として中途退学者を多く出しています。このような厳しい教育環境において、職場の先生方はかなりの負担を強いられています。私も、ここにきてようやく、学校経営について考える余裕が出てきたのですが、なかなか明るい材料が見出せず、悩んでいます。しかし東日本大震災からもわかるように、未曾有の事態に直面してみて、改めて生きる力ともの作りの大切さというものを思い知らされました。将来日本の工業界を支える人材を育成するという工業高校本来の目的を果たすために、精一杯頑張りたいと思います。何分微力な私ではありますが、今後ともご指導ご支援の程よろしくお願ひします。

昇任して2ヶ月が過ぎて

皆川 貢治郎（成瀬）

12月1日付けで町田市の成瀬高校の副校長に昇任しました。この原稿を書いている時点で、ほぼ2ヶ月が経過したところになります。11月末では、大泉桜高校におりました。突然の命を受けた次第です。

成瀬高校は多摩南部の町田市にある全日制普通科の学校で、生徒の通学区域も町田市・八王子市からが大半を占める、地域に支えられた学校になります。私の専門は、商業であり、普通科への配置はある意味、異例なのかもしれません、着任してみると新鮮な感じました。

さて、前任校では、教務主幹で多くの校務をこなしてきました。時間割や入選の準備、新し

いカリキュラムの編成など、そのような状況での異動となりました。成瀬に来て、副校长席に座ると、その責任の重みをすぐに実感しました。着任したその日から、当然自分が副校长です。

「見習い期間」というわけにはいきません。校内での様々な校務の調整、外部との連絡折衝などに加え、目の前の日々の業務の処理が初日から始まりました。副校长昇任後のイメージは、自分でもある意味では、頭の中では想定はしていたのですが、やはり現実は違っていました。ただ、日々はかなり忙しいのですが、混乱はしていません。それは周囲のサポートがあるからです。校長先生とも初対面でした。しかし、様々な面でサポートをしていただいている。ただ、すべてがわからない、聞いてきますという訳にもいかず、他校の先輩の副校长先生、特に前任の大泉桜の副校长先生からは情報をいただき、助けられております。

さて、着任した成瀬高校は全日制普通科の進学校で非常に落ち着いた学校です。大半の生徒は大学へ進学をします。授業観察をしているとその真剣さがひしひしと伝わってきます。また、放課後には多くの部活動の活動が活発に行われています。文武両道のうえで、しっかり学習を行い、生徒が自分の夢を実現してくれることのサポートをしていきたいと思っております。

さて、最後に自分のこれからイメージです。現在は、事務処理中心の「事務屋」なのですが、それに終始するつもりはありません。「成瀬」に関するすべての事柄に関わり、学校の意義を高めていきたいと思います。

ただし、様々な先輩方から一番は健康だよと必ずアドバイスをいただいております。自分も健康第一というのは自覚しています。1年間ローテーションを守るように切磋していきたい所存です。

以上、勝手に記述してまいりましたが、まだまだ経験不足の私です。今後とも、諸先生方からのご指導、よろしくお願ひ申し上げます。

今、副校长として想うこと

橋本 広明（町田工業）

この度、町田工業高校の副校长として着任し

ました。皆さん、よろしくお願ひいたします。

東京都庁第2本庁舎で大原教育長から辞令を頂いた時から数えて約10カ月が経ちましたが、今改めて思うことは、よく10カ月の間、身体が持ち堪えたなということです。というのは、一昨年度の6月、間質性肺炎という肺炎の中でも重篤化しやすい病に罹患し、約1週間生死の境を彷徨った経験があるからです。忘れもしない20Bの任用前研修の初日、前々日から39度台の熱が出ていたにも拘わらず無理して出席し、その晩には緊急入院ということになってしまいました。それから約1カ月間、毎日ベッドの上で白い天井を眺めて過ごしましたが、その間、常に頭の中にあったことは、教育管理職選考には合格したもの、このような身体で本当に副校长の激務に耐えられるのかということでした。何度も辞退しようか迷いましたが、『ここまで頑張ってきたのだから、やるだけやってみたら』という妻の一言で、最後は決心がつきました。

昨年度は、長期社会体験研修生として人事部職員課に配属され、たった1年間ではありますが、学校とは異なる世界で過ごしました。そこで担当した職務は、教職員の服務事故対応及び服務事故防止研修です。来る日も来る日も気が滅入るような仕事でしたが、職務を通して学んだことは、教育管理職として一番大切な仕事は先生たちを守ることだということです。このことは、町田工業高校着任直後から実践しています。

さて、私の勤務する町田工業高校は、来年度創立50周年を迎えます。10年前に学科改変を行い、機械科、電気科、工業化学科の3学科を設置する工業高校から、総合情報科のみの単学科の工業高校に変わりました。学科改変と合わせるように校舎も全面改築されたことにより施設、設備が共に整い、ハード面では非常に恵まれた学校です。一方ソフト面では旧態依然の部分が多く、世田谷泉高校、総合工科高校と2校の新設校を経験した私にとって、改善すべき点が多く目につきます。幸い同様の課題意識を校長も持っているので、創立50周年という大きな節目を好機と捉え、さらなる発展を目指して学校改善に取り組んでいきたいと考えています。先輩副校长の皆さん、御指導・御助言よろしくお願ひいたします。

副校長として

吉田 寿美（南多摩）

「教育は、次の時代を創る若者を育てる大変重要な仕事であり、非常にやり甲斐がある仕事である。個々の生徒のもつてている能力を最大限に引き出したい。」

東京都教員採用選考の論文選考で、私が書いた論文の最後の部分だ。ちょうどこの部分を書き終えたところで終了を告げるチャイムが鳴ったように思う。憧れの先生になりたいと必死に願い、手に汗をかきながら鉛筆を握り締め、思いのだけをぶつけて書いた論文。

教職に就いてから、時々この言葉を思い出していった。いや、敢えてこの言葉を思い浮かべ、初心に戻っていたといったほうが適切かもしれない。今の私は、この気持ちを忘れずに、仕事に向かっているだろうかと。

管理職選考を考え始めた頃、この言葉を反芻し、私ははっとした。副校長には、生徒の能力を最大限に引き出すために、教職員の能力を最大限に引き出すことも求められている。教員として、生徒が変わっていくのが楽しみだったように、管理職として、生徒、教職員、学校組織が変わっていくことを楽しみにするのだ。

今年度の4月に、南多摩高等学校の副校長に昇任した。「学ぶ力は一生の宝－人間力の南多摩－」を掲げる、今年103年目を迎える伝統校である。さらに、南多摩高等学校は、南多摩中等教育学校と併設されており、平成26年度には高等学校は閉校し、平成27年度から完全な中等教育学校になる。そして、高等学校、中等教育学校の教職員は、互いに兼務を行う。そこには、高等学校と中等教育学校と合わせて、一つの組織、一つの教職員集団を創り上げるという課題がある。とりわけ高等学校在籍の教職員には、中高一貫校への移行を学校改善の好機と捉え、さらなる教育力の向上を図ること、具体的には、中等教育学校への協力体制と、最後まで教育活動を盛り上げる気概と実践が求められる。

職場では、「今度来た副校長は、どういう人だろう。」と観察されている視線を感じた。しかし、その緊張感を味わうという間も無く、仕事が次から次へと続いた。とにかく、教職員一人ひとりに誠実に対応すること、副校長としてやるべきこと・言うべきことは実行すること、いつも穏やかな態度でいること、ぶれないことの4点をやり抜こうと心に決めた。

1年近くたち、校長先生はじめ、教職員、PTA、同窓会、副校長先生仲間に温かく支えられていることを実感し、本当に感謝している。

最近は、教職員一人ひとりが、教職に就いた人生を振り返ったときに、自分なりに充実感や誇りを得られるためにも、教職員の能力を最大限に引き出したいと、思うようになった。

本校の生徒、教職員、学校組織も、明るい雰囲気で動いている。生徒、教職員、学校組織が変わってきている実感がある。楽しむという境地ではない。率直に嬉しい。この変化を止めるこことなく進めるために、副校長として、ミッション、パッショナ、アクションで、自分の能力を最大限に発揮していきたい。

副校長になって

南斎 道雄（松が谷）

4月1日付けで松が谷高等学校の副校長に着任いたしました。この原稿を書いているのが12月1日ですので、約8か月が経ったわけです。今、思い出すとその時は辞令伝達式と入学式準備のことで頭がいっぱいでしたが、いざ副校長席についてみれば目の前には年休簿と特勤簿の山。電話をとれば会ったこともない職員の年休の連絡。とにかく押印し、とりあえずノートにひかえ、企画室に駆け込んでどうすればいいのか聞きました。戻ってくると、次々に先生方が現れ研修に関する質問や個人的な事情に関する相談の連続。実務とはこういうことなのかと思い知らされた気持ちでした。結局、調べてからお答えすることにして、校長をはじめ企画室長、前任校の副校長、同期の副校長などに聞きまくりながら諸調査をこなしているうちに、あっという間に1学期が過ぎた気がします。4月、5月の2か月で3kgほど体重が減りました。管理職ダイエットといったところでしょうか。(今は戻ってしまいましたが。)

今、実感しているのはとにかく仕事の種類の多さ。同時並行で7、8種類（もっと？）の仕事を進めているので、頭の中を切り替えるのに苦

労します。教育課程の仕事をしているときに修学旅行のことを聞かれ、答えていると電話でPTAの問い合わせなどという場合、初めのうちに「え～と、それはどういうことになっていたのだったか」と瞬時にはわからずもたついていましたが、ここにきてようやく慣れてきた感じがします。そして、今できること、思いついたことはその場ですぐやる。できない場合はメモしておく。皆さんにとっては当たり前のことだと思いますが、管理職試験を受ける前には「明日できることは今やるな」などどうそぶいていたものぐさな私にとっては、人間が変わってしまった気がしています。

松が谷高等学校は学力向上推進校と部活動推進校に指定されており、まさに文武両道を目指している学校です。外国語コースという特色があり、また広大な敷地と充実した設備を持つ、セールスポイント満載の学校でもあります。生徒たちもとても素直で、先生方も熱心に指導しています。しかし、中堅校にありがちな欲のなさや変化を嫌う面も多々あり、その意識改革が課題であると認識しているところです。学校のことがようやくわかり、先生方とのコミュニケーションもとれてきた今、その課題を克服し松が谷高校を少しでもいい学校にできるようリーダーシップを發揮できるよう頑張っていこうと思います。

とは言ってもまだまだ失敗が多く、その度に「来年はもう少しうまくやろう」とほどをかむことばかりです。ぜひ皆様のご指導をお願いいたします。

時は来る

川端 由美子（調布南）

まさか自分が途中昇任するとは。文化祭も過ぎ、来年度の準備が学校内で始まる頃、10月1日の調布南高校副校長への昇任内示が出ました。

まず、ホームページで学校の情報を得ました。

現任校の副校長が異動前に在職していた学校、全学年6クラス全日制、重点支援校、駅徒歩3分、大規模改修、部活加入率97%、アドバンストクラブ、サテライン、入試高倍率、…

6クラス全日制以外は、今までの教員生活の

中で馴染みのない言葉があふれていきました。

この学校で自分の出来ること何だろう、との思いで、引継ぎに伺いました。

台風一過の午後、案内していただいた球技大会の閉会式は、行事を楽しむ生徒のパワーに満ちていました。その中で更に満面の笑みで生徒を見守る校長先生の姿を見て、この先生を支え、この生徒たちを育てる、この学校が自分の居場所となるのだとの思いを強く持ちました。

10月1日着任し、まず、

【1】どのような学校づくりに尽力すべきなのかを考えました。

(1) 自己申告の面接が一週間ありました。

この面接により、

①教員の顔と名前の一一致

②教員の特徴と考え方がわかりましたが、なによりも、

③学校の課題が具体的に見えました。

(2) 中学への説明会、学校説明会とこの時期は学校の方向性を大いに外部に発信すべき時です。

“自分の言葉で公に副校长として話す”、となる場は、気持ちの切替にも役に立ちましたが、意識と思考を構築するよい機会でした。

前任者の説明DVDをみたりもしましたが、自己申告面接時の校長先生の発言やその後の会話により自分の中の方向性が定まりました。

【2】周囲の期待感

(1)学校説明会の参加人数は400人を優に超していました。

(2)学校公募教員の倍率も相当でした。

(3)大規模改修終了の校舎内外は新築同然。

都民の多くの期待と注目が注がれている学校であることをひしひしと感じました。

この初心で2カ月半を走りぬけてきました。

新教育課程編成、主幹会議、TAIMS組織端末公開、委員会運営等様々な課題に対して、日々悪戦苦闘しています。ですが、本来、副校长が支えるべき校長先生が、新任の私を強くサポートしていただいていることに感謝する日々でもあるのです。

新任者に対する違和感は時間がたてば納まるでしょう。一方、新任者に対する信頼は、自分自身が日々を真摯に勤めることはもちろんでしょうが、校長先生との連携による信頼関係が見える意思決定を的確に教職員に伝え、学校の目

指す方向を具体的に明らかしていくことにより育まれているように思えます。

今後も先輩先生方のお力を借りしながら、頑張っていきます。よろしくお願ひいたします。

行政系副校長として

渡澤 明（秋留台）

この4月より、都立秋留台高校の副校長として配属になりました。行政の新任課長としての最初の職が行政系の副校長とは想像もしていなかったことでした。

私自身は、経営企画室職員として都立学校の在職が長かったので、学校現場には全く抵抗はありませんでしたが、経営企画室にいるのと、職員室にいるのとでは、見える風景は全く異なっておりました。学校現場は、先生の生徒に対する粘り強い指導で成り立っているのだと実感しております。

本校はエンカレッジスクールで、勉強が苦手な生徒が集まっているところですが、先生方は、一人ひとりの生徒を本当によく面倒見てくれています。また、本校は新規採用から4年目までの若い先生が49名中20名おり、活気があるというのも大きな特徴のひとつです。

校長からは、「学校現場の全てを見るように」ということで、毎朝の登校路指導、遠足の引率、インターンシップの激励、授業観察、教師道場の協議会への参加など、行政の職員ではできない体験を数多くさせていただいています。

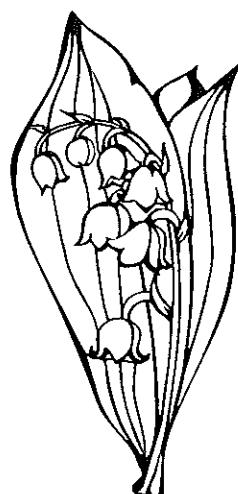
朝から一日様々な授業を見ていますと、国語があり、数学があり、体育もあり、本当に「学校というのは有難いところだ」と改めて感じているところです。

行政から配属になって感じることは、教育委員会と個々の都立学校の距離が遠いということです。行政は行政、学校は学校、それぞれ別の活動を行っている感じがします。敵対すべき間柄ではないはずなのですが、現在の意識として学校現場からすれば、行政は無理難題を言ってくる組織としか映っていないかも知れません。

確かに、学校現場にいますと行政で起こっていることは、あまり意識しにくいのも実情です。しかし、学校が教育行政の大切な執行機関であ

るということを、東京都教育委員会の全体のビジョンを教職員に示しながら、理解していってもらうことで、埋めていかなければならぬと思っています。

行政系の副校長として、行政と教育現場の距離を少しでも縮めていけるよう、努力してまいりたいと思います。



東京都教育庁指導部

主任指導主事 増田 正弘 先生

あらためまして先生方、今日は。指導部主任指導主事の増田でございます。平成23年度、東京都公立高等学校副校长協会総会の開催にあたりまして東京都教育委員会を代表して一言ご挨拶を申しあげます。

まず初めに、指導部高等学校教育指導課の諸事業を初め、東京都の教育行政に日頃からご理解とご協力をいただいておりますことに、厚く御礼を申しあげます。また、先般の東日本大震災の発生に際しても、当日の生徒の安全確保や帰宅支援ステーションの設置、その後の計画停電への対応、さらには被災生徒の受け入れ等にご尽力いただきましたことに改めて感謝を申しあげるとともに、この夏の節電対策にもご協力いただけますようお願い申し上げます。

さて、平成9年から始まった都立高校改革推進計画が本年4月の王子総合高等学校の開校をもちまして、その全ての計画を完了いたしました。この間の改革は、都立高校の適正な規模と配置、新しいタイプの学校の設置、学校の組織マネジメントの改善等、どちらかというと教育のハード面の改革が主な内容でありました。本年4月には指導部に高校教育改革担当課長が置かれ、高等学校教育指導課内に今後の都立高校改革を検討するセクションが設置されました。このことは今後の都立高校改革がハード面からソフト面、教育指導の内容改善にそのスタンスを移していくことを示唆していると考えます。

このような時期に全日制課程と定時制・通信制課程の副校长先生方の組織が統合されたことは、教育指導の内容改善に学校と教育委員会で一致して当たっていきために大変心強いことと認識しております。

また、各学校では学習指導要領の改訂に伴う教育課程の編制が佳境に入っているところかと存じます。今回の改訂では、言語活動の重視や基礎・基本の定着とその活用など、授業改善の視点がかなり明確になっている改訂かと認識し

ています。先生方の授業を変えるチャンスだと思います。いわゆる教科課程表、これを完成させるだけでは形を整えただけで、魂を入れたことにはなりません。学習指導要領改訂の主旨を先生方に徹底していただき、この機会を通して都立高校の授業改善に取り組んでいただきますようお願いをいたします。

高等学校教育指導課といたしましては、日本史必修化、学力向上開拓推進事業、進学対策、生徒の健全育成等で各副校长先生方には大変お世話になっています。本年度も昨年度以上に高等学校教育指導課との連携を深め、こうした事業の充実に努めさせていただけますようお願い申しあげます。

そのためにも、本会を通じて副校长先生方との情報交換を活発にしていきたいと考えています。

終わりに、本会の益々のご発展と副校长先生方の益々のご活躍をご期待申しあげ、挨拶とさせていただきます。

(文責 事務局)

これは、平成23年6月18日（土）に大崎高校にて行われた、東京都公立高等学校副校长協会総会での東京都教育委員会挨拶の内容です。



10(2) 挨拶

東京都公立高等学校長協会

会長 都立竹早高等学校長 丹藤 浩 先生

今日は。梅雨空を眺め、雨が降ったら降ったで、日が射したら射したで被災地のことが気になる今日この頃ですが、そういった方々のご苦労に思いを寄せながら、平成23年度東京都公立高等学校副校長協会の総会にあたり、東京都公立高等学校長協会を代表して一言ご挨拶を申しあげます。

今年度より、全日制課程と定時制・通信制課程それぞれの副校長会が一本化して活動を担うことになられたのは誠に事理に適ったことだと思います。これまでの高校改革により、多様な進学者を受け入れるためにそれぞれのミッションに沿った新しいタイプの高校が数多く生まれました。私たちもこれまでの仕切を越えて教育活動を考えなければなりません。また、管理職の校種や課程を越えた人事異動も珍しくなくなりました。異動直後からその力量を發揮するには、管理職同士がその経験を共有している必要があります。また、当然のことながら組織の活動を維持、強化することは、私たちの力量向上だけではなく多様な進学者を引き受ける都立高校の教育条件の向上にも繋がることです。

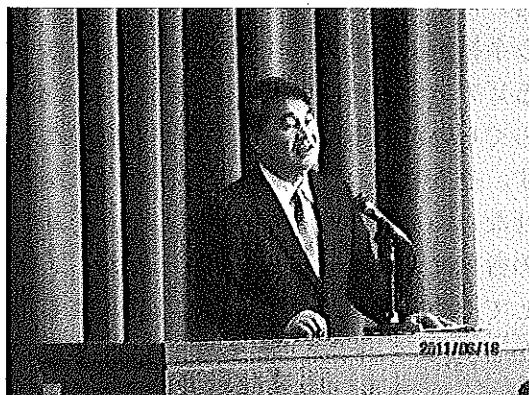
さて、東京都教育委員会が今年度から新たな改革として各都立高校が引き受けた生徒の学力・体力の向上を図るための教育活動の中身を問う、質の改革へと舵を切りました。本道とも言える改革であり、歓迎すべきことでもあります。これまでの都立高校改革の諸制度の導入、改変が、同時に学校現場の多忙化、負担感を増してきたのはまぎれもない事実です。私たちとしてもこれまでの改革を検討し、すでに多くの成果を上げたものや、負担の割に成果の少ないものなど、改めるべきものは改め、現場の声を反映させるよう努めていきたいと考えます。学校経営の実務を担う副校長の皆さんのが各種調査などの業務に追われ、校長とも教員ともじっくり話をし、学校経営や教育活動上の課題を共有し、解決策を見いだしていく、そういう機会が

少なくなっているのは、ある意味大きな危機であると感じています。教育管理職に魅力や意義を感じる人材が非常に少なくなっているのはその象徴と言えます。現状から言えば、はなはだ難しいことかもしれません、私たち自身が後進の育成のために教育管理職の使命、意義を改めて認識し、魅力ある管理職像を日々演じることが必要ではないでしょうか。経験は人を育てると申します。近くにこれはと思う後進がいれば、共に仕事をする機会を持ち、私たちの仕事の楽しさを語っていただきたいと思います。

また、学校経営の要は副校長職にあり、校長の経営方針の実現にはみなさんの力が必要なことは言うまでもありませんが、多忙を極める業務の中でも健康には十分留意され、不調を感じられたときには早めに医師の診断を仰ぐなどして、無理することなく、東京の教育に長きにわたって貢献されることをお考え下さい。先日、私の高校時代の後輩であり同僚でもあった、ある副校長先生の訃報に際し大きなショックを受けましたので、この事については強くお願い申しあげます。

最後に、本総会を契機に副校長協会が、今後、新たな組織体として発展いたしますよう祈念し、ご挨拶といたします。 (文責 事務局)

これは、平成23年6月18日(土)に大崎高校にて行われた、東京都公立高等学校副校長協会総会での東京都公立高等学校長協会挨拶の内容です。



「私流の管理職論」

講師 全国高等学校長協会事務局長 小栗 洋 先生

先生方こんにちは、ただいまご紹介のありました小栗でございます。これから1時間ほど話をさせていただきます。

まず、3月に起きました東日本大震災、悲惨な場面に目を覆いたくなりますが、それとともに心温まる情報もたくさんあります。

昨年、全国のブロックごとの大会を回りましたが、その挨拶の中でこのことを予感しているような発言をしていましたことに気付きました。こんな挨拶でした。「最近ニュースに殺伐とした内容が増えているようで心を痛めています。しかし、新しいゲームソフトの販売に長蛇の列が生じても、割り込みもなくケンカも起きない我が国はまだ穏やかなのかなと思っております。何より感心するのは、地震などの災害で大きな被害が出ても略奪行為が生じないということです。このことから見ても、日本人の中に脈々と流れていますのは穏やかさと助け合いの気持ちだと思います。そこで、ある一つの話を思い出しました。

ある新聞のコラムニストが長年書き続けていたコラムの最後の回に、長年この仕事をしていて忘れられない思い出があるという書き出しで紹介されていたものです。

この人の下にある日匿名で投書がありました。ご主人を亡くし、幼い娘さんと暮らしている母親からの投書でした。あるとき娘さんがピアノを習いたいと言い出しました。しかし、月謝を払う余裕がありません。そこで、自分の知っているピアノを教えている人に、おそるおそる『いくらぐらいかかるんでしょうか』と聞いたそうです。そうしましたら『月謝は要らないから来させなさいよ』と言ってくれました。それで、その言葉に甘えて通わせていましたが、しばらくしてその先生のお母様が亡くなられました。しかし、香典を出す余裕がありません。そこで、

お葬式の日に誠心誠意、お手伝いをされたそうです。お葬式が終わって何気なく目にした香典帳。開いてみると自分の名前が記入されているじゃないですか。おかしいなと思って金額欄に目をやると、そこには金額が書いていてなくて『善意』という2文字が書いてあった。これを見て母親は涙が止まらなかったというのがその投書の内容でした。とコラムには書かれていました。

このようなお互いを思いやる気持ちというのは日本人の中に脈々と流れていると信じています。この日本人の良さを子ども達の中に育んでいきたいと思っています。力を合わせて頑張りましょう。こんな話を私はそれぞれのブロックでできました。今回の震災でもこのような精神が随所で見られているということは、一つには教育のなせる技なのかなと思っています。

前置きはこれくらいにして本論に入りたいと思います。管理職論について副校长先生方にお話をするわけですが、そんな偉そうな話をできるわけではないので、今まで私が躊躇ながら経験してきたことなどをお話ししたいと思います。

私の教育管理職としてのスタートは、ある都立高校で定時制の教頭として、訴訟魔A教諭という人との出会いからでした。クレーマー的教員はどこの学校にもいるのですが、このA教諭というのは徹底していました、一つの有名な話として、私の赴任する前の年に起こったことですが「唐揚げ事件」というのがありました。ある日の給食の時に鶏の唐揚げがおかずとして出て、彼が受け取った皿には唐揚げが3つ載っていました。ところが、席について食べようとして、隣を見ると4つ載っているじゃないですか。当時の調理数は見込みで作っていました。たまに見込み違いで足りなくなるということがあったんです。そこで、足りなくなりそうになると、一皿4つの三皿からひよいひよいっとつ

かんで一皿3つずつにして、一皿増やすという手品みたいなことをよくやっていたんです。彼が遅く給食室に来たのでたまたまその3つの方に当たってしまったんだと思います。普段でしたら「運が悪いな」で済むんですが、彼はそれですませませんでした。「同じ給食費を払っているのに不公平である。生存権を侵された」ということで裁判に訴えました。確かに最高裁判所まで行っていたはずです。もちろん認められなかつたのですが、一事が万事その調子でして、例えば、準備室にコンセントを追加してほしいと言ってきます。それを一月くらい放っておきますと、人事委員会に「本校の管理職は教員の執務環境を改善しようとしている」と訴えます。私が教頭として対応した頃で、確かに前の教頭さんから引き継いだものも含めて74件くらいありました。人事委員会というのは全くの第三者機関ですから、訴えられれば正式に報告書を取って審議をしなければいけません。人事委員会でもさぞかし「ばかばかしいなー」と思っていたでしょうけど、握り潰すわけにもいかず、やむなく処理をしていました。こちらの方としても、何故コンセントを付けられないのかということを正式の報告書として上げなければいけないので迷惑千万でした。

また、こんなこともあります。近所のコンビニエンスストアから「生徒さんが買い物をしてくれるのはいいのだけれど、その場で食い散らかされて困る。何とかしてほしい」という電話があったので、職員の打合せで「パトロールを強化しましょう」と私が提案しますと、彼が手を挙げて「そんなことをする必要はない。相手は営利企業である。営利企業の手助けを何で学校がするんだ」という発言をしました。また、ある時に「生徒が乗ってきた車を玄関前に止められて困る」という電話がかかってきました。定時制ですから免許証をもっている生徒もいますし、当然校内にも止められないで近くに止めているということがよくありました。そういう抗議の電話があって、私がパトロールしようとすると、彼が手を挙げまして「そんなことをする必要はない。電話をしてきた人に直ちに電話をして、すぐに警察に電話をしてもらってレッカーカーで移動してもらえばいいじゃないか」という発言をしました。

お聞きになってわかると思いますが、彼の論理には一面だけの真理があります。それで世の中が納得するかというのは彼の論理の中にはない。ですから、彼と話をするときには「この法律にこう書いてあるからダメなんだ」という言い方をしなければ納得をしない。法律には敏感で、例えば私と大声でやり合っていて、真っ赤な顔をして唾がかかりそうなほど顔を近づけて怒鳴っています。そこで授業開始のチャイムになりました。私が「チャイムが鳴ったよ」。まだやめないので「チャイムなったよ。次、授業じゃないの」と言うと、今まで真っ赤だった顔がスッと真顔になって「ああ、職務命令ですね」と去っていきます。そういう法律オタクと言いますか、この人とのバトルは私にも非常に勉強になりました。

また、ある時こんな難問を持ってきました。「修学旅行の実地踏査にはなぜ調整休が付かないのでしょうか」。確かに、たとえ宿に着くのが7時になってしまっても実地踏査には調整休が付かない。もっとも彼は、担任もしないのですから彼が実地踏査に行くことはありえないのですが。それでも、質問をされればこちらも答えざるを得ない。必死になって例規集を調べました。そうしたらそれらしき項目を見つけました。東京都教育委員会の勤務時間休日休暇等に関する条例施行規則第三条、「通常の勤務場所以外での勤務時間、一部について通常の勤務場所以外で勤務した場合において、勤務時間を算定しがたいときは、正規の勤務時間勤務したと見なす」。彼が質問した修学旅行の実地踏査、調整休が付かないということが、この法律に則っているかどうかは今でも定かではないのですが、これを示すと彼は納得して引き下がりました。

何年か後の彼への行政対応で少し役に立ったのが、私が在職中に書いた「Aノート」と呼ばれる観察ノートです。日々の彼とのやりとりが書いてあります。そこの高校の4年間の間に、彼のことだけの記述で大学ノート3冊になりました。法務担当に言わせると、このノートは行政対応をするときのよい証拠書類になったそうです。もっとも、その人に同時に言われたのは、「大いに助かったが一つ難を言えば、彼のこんな行動に対してこんな指導をして、彼がこんなふうに言い返したという記述はあるけども、そ

の後どうなったのかという記述が少ない」と言われました。確かにやり合った直後にはこれは記録しておかなければと思うのですが、ついついその後のことについては記載を忘れてしまいます。管理職から命令を受けてそれに従ったのか従わなかったのかが、法律的には最も重要であるということです。従わなかったのなら処分命令違反を問うことができるのです。先生方もこれから記録を取るときには気を付けてください。

ところで、学校経営という面では、私とこのA教員のバトルが良い影響を与えた部分があります。彼はそのような人ですから、周りの教員から蛇蝎のように嫌われていました。その教員達の目の前でバトルを繰り広げるのですから、教員達が「今度の教頭はなかなかしっかりしている。彼を野放しにしないで言うべきことを言っているじゃないか」という評価をしてくれたのです。教員の中に職員団体の支部担当執行委員もいますし、外部組織の活動家もいるという学校だったのですが、彼とのバトルがずいぶん他の教員からこちらへの様々なことに関する風当たりを和らげてくれたような気がします。世の中なにが幸いするか分からないという一つの例かなと思います。

A教員の話ですいぶん時間を取ってしましましたが、彼の例で何が言いたいのかというと、私は彼から法律の大切さを改めて教え込まれたような気がしました。教育は教員のやる気とか生き甲斐に支えられています。ですが、管理職の姿勢としては、感性を大切にしながらも最後に頼れる根拠、拠り所とするところは、条例であるとか、規則を決めた法規であるという冷静な判断も必要なのではないでしょうか。そのことを彼には教えられたような気がします。

法律の大切さは教員との間のことばかりではありません。最近は保護者とか近隣の人とのトラブルも多くなっています。無論、誠心誠意対応して解決すべきだと思いますが、その要求が他の生徒や学校の教育に影響を及ぼしかねない場合も中にはあります。このような場合には、行政の担当者と協力して解決することになるのですが、最後に頼れるところは法規であると思います。法規的に見てこちらが負けることがないという見通しで対応すれば余裕のある対応が

できます。

これに近いものとしてマスコミ対応があります。一昨年は新型インフルエンザの問題で、いくつもの学校で記者会見を設定していましたが、私が管理主事をしていたときに校長先生方にお話していた4つのマスコミ対応をご紹介します。

まず、マスコミに対しては基本的には逃げない。「今は対応できませんが1時から記者会見を開きます」などと明確に言うことが必要です。逃げれば逃げるほど何かありそぐだと相手は追いかけてきます。2番目、事実と異なることを言わない。緊急の際、それもこちらに非があるような場合は、事実よりこちらの有利になるように話したくなるというのは人情ですが、後で事実が判明したときにこちらが窮地に立たされるということは避けなければなりません。3番目、こちらの情報を全て話す必要はない。言えないことは、「そのことは生徒のプライバシーに関わることなのでお答えできません」というようにはっきりと言う。「管理者として法的判断としてお話しすることはできません」というように言えば、記者は納得するはずです。つまり、「嘘を言ってはいけないが、知っていることを全て話す必要はない」と覚えていてください。最後の4番目はなかなか気がまわりにくいのですが、夕刊の締切時間に気をつける。記者は締切時間をにらみながら仕事をしていますから、この配慮は思いのほか重要なと思います。

この辺で難しい話は終わりにして、後半は一般的な学校経営について、特に私が校長として大事にしてきた、生徒と保護者に話しかけることについて、いくつかの例をご紹介しながら柔らかめのお話をしたいと思います。肩の力を抜いてお聞きください。

校長や副校长が影響力を発揮できる場はいくつもあると思いますが、私は生徒や保護者に対して直接話をする機会を大切にしたいと思っていました。日常的に我々の前に現れる生徒というのは、とかく良いか悪いの両極端である場合が多い。これが現実です。表彰などを受けてこちらが褒め言葉を言う場合と、悪いことをして指導の場面で顔を合わせる。こういうケースです。ですが、校内にいる生徒はこれ以外の生徒の方が圧倒的に多いわけです。これらの生徒に直に接することができて、影響を与えること

ができる機会が始業式とか終業式、入学式、卒業式といった集会の場です。これらの場は、わざわざ私たちが影響力を行使できるように教員達がお膳立てをしていてくれているとも考えることができます。保護者会に関しても同じことです。使わない手はありません。そこで、その場におけるこちらからの話しかけが勝負になります。

もう一つ、我々の話というのは生徒や保護者のために話しているのはもちろんですが、先生方もお気づきのように、周りで聞いている教員達と我々との関係を良好にするための有効な手段でもあります。例えば、校長が生徒に話をしているとき、教員はもちろん話の内容を聞いていますが、それ以上に生徒の様子を見ています。その時に生徒の様子に敏感に反応する教員は、こちらに対して協力の度合いが低い教員よりもどちらかと言えば優秀であり、かつ、普段から管理職に協力的な教員だと思いませんか。校長として、私はこのような教員達に明確なシグナルを送ることのできる機会を大切にしてきました。一般に副校长が生徒や保護者に直接話をする機会は校長ほどは多くないと思いますが、それでも時々はあるのではないかでしょうか。その際にお使いいただいても結構ですし、将来、校長になられたときのご参考にお聞きいただいてもよろしいかと思います。

まずは保護者対象の話から。ある時、大手塾から通塾している小学生の保護者と塾の教員に対して話をしてほしいという依頼がありました。そこで、「自分の学校の宣伝をさせていただけるなら引き受けましょう」と引き受けました。しかし、宣伝だけでは物足りないと思いこんな話をしました。副校长先生方にはおわかりいただけると思うのですが、塾主催の講演会に参加するほどの熱心な保護者ですから、子供のためという意識を熱く持ちすぎる傾向がある相手ではないかと思つてした話です。

ある非行カウンセラーの人が「過保護に育てられた子は非行に走らない」という題でこんな文章を書いていました。題が気になって読んでみました。

この人は相州連合という暴走族の元総長です。小学校6年生の時に母親が亡くなって、依存する人がいなくなってしまったことから非行の道

に入ってしまったのですが、本人は非行に走る子供達が共通に持っている「甘ったれ」「寂しがり」「我がまま」という3つの要素を全て持っていたと言っています。結局、暴走族に入って他の暴走族との抗争によって逮捕され、刑務所に入りました。出所して、普通ならば組織に戻つて先はヤクザというお定まりの流れを変えたのが、勤務していた会社の社長の「お前はチンピラじゃない。悪いことでも1万5千人のトップを張った男だ。今度は真っ当なことでトップを張ってみろ」という一言だったのです。それ以来、20年間にわたって非行少年の更生を手助けているそうです。この人は、最近、いわゆる良い子、普通の子が、何故突然に切れるのかは親の子育ての仕方に問題があると言っています。それも親の過保護が原因である例はほとんどなく、ほとんどの家庭の親が過干渉の傾向を持っている。親が十分に見守って育てた、つまり、手を掛けずに目を掛けてきた子供達の思春期における自立は早い。これに対して過干渉に育てられた子供達は、親が全てのレールを自分の価値観によって敷いてしまって、子供はただその上を「良い子」として走ってしまい、結果的には指示待ちの姿勢が強い。この状況に子供が気が付いて「私って一体なんなんだ」と自分のあり方に疑問を感じたとき、「切れる」という子供が出てくる。もう一つ、彼の所に相談に来る親の特徴は、責任を他に転嫁する傾向が強いそうです。「どうしてあのようにになったのかわからない」「何一つ不自由なく育てたのに」「学校の先生がだらしないから」「教育が悪い、社会が悪い、友達が悪い」などなど。この方は、「確かに学校にも責任があるだろうが、やはり一番責任があるのは親だと思う。世間体など気にせずに親が子供のことを認め正すことによって子供も自然に元に戻るのです」と結んでいます。

ここで話題を変えて、親子関係の一つの例、なかなか言うことを聞かない子に上手く対応した話をお紹介します。ある夫婦の話です。ここに家には中学生と高校生の息子さんがいます。良い子達ですが言うことを聞かないこともある。それまで母親は、あれをしなさい、これをすればダメと、事細かに注意をしてきましたが、ある日、ご主人と登山をしました。炎天下で汗だくの登山の途中、ふとこんなことを思われたそ

うです。「こうして堪えられるのも自分から歩こうと決心したからだ。人に強制されてできるものではない。そうだ、子供達にもあれこれ強制するのは止めよう」。それ以降、この家ではお願い制というルールが始まったのだそうです。親からは先に言わない。子供が「何々をお願いします」と言ってきたら、それを見守る。「信頼して見守るけれど実につらい。口に出して言う方が楽だ。口の辺りがむずむずしていました」と母親は述懐しています。でも、この取り決めにしたら親子の言い争いが消えてお互いの立場を考えるようになってきました。息子達がある日、個室がほしいとお願いにきました。「一日考えさせてほしい」と夫婦で相談しました。個室を作つて2階建てにすると、2人を大学に行かせるお金がなくなる。次の日に子供達に実情を話すと、今度は息子達が「一日考えさせてほしい」。結局、大学に行きたいから今の二段ベッドでいいという結論になりました。2人は今、無事大学を卒業して立派に成人しているそうです。

全ての家庭で同じことを同じ結果になるとは限りません。しかし、一つの親と子の関わりの形として、親と子の心の交流の例としてご参考にしていただければと思います。

子供は一直線の成長などしません。進んだり後退したりを繰り返しながら成長します。親としてはつらいけれど、じっと見守っていくしかないのかもしれません。ただ、放って置けというわけではありません。子供のことをじっと観察し、適切な刺激をあたえながら、子供自身が自分の力で育っていくのを見守ることが必要です。つい親は、野球で言うと監督になってしまいます。それでは子供は常に指示を待つ姿勢になってしまって、育っていません。野球で言えば、親は監督ではなく有能なコーチに徹すべきなのではないでしょうか。学校のことも是非おっくうがらずに聞いてください。子供達は学校のことを話しながら日々の自分を振り返つて、次の日のエネルギーを蓄えているのだと思います。しかし、子供というのは思いがけず親の心を見透かしているものです。ある県立高校一年生の女子生徒が編んだサラダ風の短歌にこんなものがあります。「学校のこと話せと母言うが、成績以外喜びもせず」ありそうなことだと思いますが、これでは逆効果になりかねません。

ぜひ虚心坦懐に考えて聞き上手になっていただきたいと思います。

最後に、私自身が我が家での悪い子に「何でもっとがんばれないんだ」と言いそうになるたびに思い出していた話をご紹介します。「おにぎり」という題がついている、戦争中に軍需産業の寮母をしていたお母さんの話です。

戦争の末期、毎日、あの不気味な空襲警報が鳴る度に、このお母さんは幼い坊やを連れて勤労動員の女学生達と一緒に工場の防空壕に駆け込んでいました。みんな最初は恐ろしさに震えていましたが、なれっこになってくるにつれて、若い女学生だけに無駄口の一言も交わすようになりました。当時はろくな食料の配給も無かつた頃なので、あるとき、どうせ死ぬならその前に何が一番食べたいかという話に花が咲きました。シュークリームを食べ放題とか、こつてりした羊羹を一本丸ごととか、甘い甘いあんこに蜜をたっぷりかけた餡蜜とか、そんなものよりマグロのお寿司をお腹いっぱいとか、エビフライだ、トンカツだと、食べ盛りの女学生のこともあって薄暗い壕の中で望みなき夢を勝手に並び立てていました。その時、寮母のお母さんの膝にもたれていた坊やが、ふとためらいがちに口を挟みました。「あのね、ぼくは真っ白なご飯のおにぎりが食べたいな」と。並みいる女学生達もこの坊やのいじらしい言葉にはシーンとなっていましたが、お母さんの方は涙が出そうになるほどじいんと胸にこたえたといいます。かわいそうに、その坊やは終戦後まもなく栄養が十分でない身体に急性肺炎を患つて、満足な手当も受けられず死んでいきました。その後、お母さんはこの坊やの命日には必ず真っ白いご飯のおにぎりを作つて仏前に供えているということです。こんな話です。

私の子どもが生まれる前夜のことを思いますと、親として何とか元気に生まれてきてほしいという一心であったような気がします。それが、小学校に入れば、徒競走で一等にならなければ何となく不満が残ったり、成績も上位でなければ十分満足できなかったりという気持ちが出てきます。その時にはこの話を思い出して初心に帰るようにしてきました。皆様にも何かのお役に立てればと思います。

このように塾の保護者への話を締めくくりま

した。自分の子供の存在自身にもう一度価値を見い出して、小学生の子供を抱きしめてくれればいいなと思ったことを今でも思い出します。最も、突然抱きしめられたら子供は驚くでしょうがね。

以上が保護者への話の例です。

次に、肝心の生徒を対象にした話に移ります。学校経営がきれい事では済まされないというのは残念ながら事実ですが、それだからこそ、校長を始めとする管理職としては、生徒達に夢を与えることに全力を上げたい。逆に、そのことによってこちら自身も救われることが多い。だから生徒達への話を大事にしたいと私は校長時代に思っていました。

聞いている生徒の耳をこちらに向ける方法として私がとってきた策の一つに、意外性を重視した話があります。つまり「へえー」という話です。ここからは生徒に話す言葉で話しますがご容赦いただきたいと思います。今日は副校长先生が保護者になったり生徒になったり、お忙しいことです。

みなさんの知っているとおり、雷は空気中の放電現象です。そこで何故あれほど強力な電気が空に溜まるのか、ということを不思議に思ったことはありませんか。そのことを頭に置きながら、ある本を読んでいたら電気が流れる原理が書いてありました。それによると、この原理を発見したのは、100年も前に雨粒について研究していたレナードという人だそうで、電気の溜まる仕組みは、今ではレナード効果と呼ばれています。レナードは何年もの研究の結果、水滴が小さく割れるとき、大きい方にはプラスの電気、小さい方にはマイナスの電気が帯電することに気が付きました。夕立を降らせる猛烈な上昇気流の中では、雨粒はお互いにぶつかったり分裂したりしていますが、この割れるとときにレナード効果によって大きい方にはプラスの電気が、小さな粒にはマイナスの電気が帯電します。そして、ある大きさになった雨粒が雨として落下していきます。そうするとレナード効果によって、雨粒として落下するのはプラスの電気をもったプラスの電気だけであって、結果的に上空にはマイナスの電気を持った小さな雨粒だけが残るということになります。つまり、雨が降れば降るほど地面と上空の電位差は大き

くなつて、ついには放電という現象でこの解消が図られるわけです。これが落雷です。これで雷の仕組みがわかったと思います。

話が変わりますがマイナスの電気、陰イオンを持った粒子は人の気分を爽快にさせるそうです。何故だかは知りません、知っている人がいたら教えてください。夕立の後に気持ちが爽やかになるのは気温が下がったためというばかりではなくて、この陰イオン効果に原因がありそうです。滝の近くに行きますと爽やかさを感じるといいますけど、これも水滴が生まれたときに大きな水滴は落下して、小さな水滴だけが空中に充満しており、これを吸い込んで人が爽やかさを感じるということです。最近の健康グッズの中に陰イオン発生装置というのがあるのですが、この装置もこの原理を応用しています。100年も前の研究が現在健康器具になっていると知ったらレナードはビックリするかもしれません。一見、無駄に見える研究もどこで役に立つかわからないという良い例だと思います。

これが「へえー」という話の一つの例です。

書店で販売されている本の題名でも、この意外性を意識した本の題名がけっこうあります。例えば、かなり前になりますけど「マンホールの蓋は何故丸い」というのがありました。あれは、どの方向から蓋を乗せても穴に落ちないという立派に数学の話です。あと、数年前になりますが「なぜ電車の両端の座席は人気なのか」という本がありました。これなども行動生理学の話で、人間にも縛張り意識がある、ですから隣に座らない位置に座ると安心できる。そういう話です。これなども意外性のインパクトを狙ったネーミングです。昨年、ホッピーというお酒の広告があつて「ホッピーはあなたにもっと冷たくされたい」というのがあったとご記憶がありますでしょうか。これなども、冷たく冷やしてお飲みくださいというよりも、はるかにインパクトがあったのではないかでしょうか。

これが意外性です。

もう一つ、話を選ぶ大切な要素として、本質性ということがあります。この本質性を重視した話としては、このようなものがあります。ある雑誌に、知的発達障害がある子供達を教育する児童施設の園長さんが書いていたものです。「私の学園は重度の子が多く、太郎君も16歳になつ

ていましたが知的年齢は3歳くらいでした。しかし、自分のことは何でもできるようになったので、先生は太郎君に花に水をやる仕事を与えました。『じょうろの水はお花の大切なご飯だから毎日忘れずにやってね』と、毎日、毎日繰り返し教えました。ある夏の大雨の日。ザーバー降りの中、太郎君が傘を差して水をやっている姿を見つけて『こんな日には・・・』と言おうと思って近づいたのですが、その言葉を飲み込みました。太郎君にとっては先生から言われた通りに自分がやる水と、大雨とは関係がないのだということに気が付いたからです。じっと見ていると、一本一本の花に『ご飯を持ってきたよ、さあ食べて』と声を掛けながらずぶ濡れになって一生懸命やっているその姿に、彼の美しさがきらきら輝いていました。この文章を読みながら、私はこの子供の優しさとか微笑ましさに心を暖かくしていたのですが、そのうち、この知的発達障害のある子供の突きついていることはそんな表面的なことではないという気分になっていました。何と表現してよいかわからぬのですが、この話が問いかけているのは、日頃、私たちが忘れるちであるもっと深い何かである気がしてなりません。哲学と言ってよいのかかもしれません。私たちは少しばかりの知識を持っているかもしれません、この子の持っているような根源的な何かを置き忘れてきましたのではありませんか。もう一度、自分を振り返ってみたいと思います。

これが本質性に重点を置いた話です。

私がこのような種類の話をする時に注意していたことがあります。それは、なるべく説教調にならないということです。ところが、この説教調を避けるということがやってみるとなかなかの難問なのです。校長というのは教育者であるだけに、ついついこのような人間になつてほしいという思いが強くあって、それが直接的な言葉となって出てきてしまいます。そうすると、生徒にとっては説教されているという気分になって、気持ちにいたずらに構えを生じさせてしまって、心にしみこまないばかりか生徒を退屈がらせる原因になってしまいます。

このことに絡んで、ある哲学者から「道徳から倫理を」という話を聞きました。このことをご説明するために一つの講話例をご紹介します。

これも本質性を大切にした例です。

「イジメを原因とした青少年の自殺者が増加している」という記事が新聞に載ったあの全校集会の時に、「君のためにできること」という話をしました。かいづまんであらすじをご紹介すると次のような話です。

ある27歳になる女流将棋棋士の元に、ファンである9歳の少年から文通をしたいというファンレターがきました。そして文通が始まったのですが、少年からの手紙の最後は女流棋士が、小さい頃に交通事故にあって何回も手術を繰り返したことを父親から聞かされていたせいか、必ず、「先生の足が痛くならないようにお祈りしています」という言葉で締めくくられていました。女流棋士は後で、この少年がガンに侵されていて、手紙も病院から出されていることを知ります。しばらくは微笑ましい交流が続きましたが、3カ月ほど経ったころ受け取った手紙は明らかにそれまでと様子が違っていました。一字一字が大きく乱れていて、見るからにやつの事で書いているという雰囲気でした。しかし、その手紙の最後にも「先生の足が痛くならないようにお祈りしています」と書かれていました。

少年は手紙を出した2日後に亡くなりました。その後、父親から「あまりにも可哀相に思った神様が、最後に恋をさせてくれたのだと思います。病気の苦しみをどれだけ紛らわしてくれたことか」という感謝の手紙が届きました。

このような話です。私は集会で生徒にこの話を紹介した後に「この少年はもっと生きたかったに違いありません。しかし、死が残酷にもその希望を奪い去ったのです。同じようなことは世の中に沢山あります。今この瞬間にも世界のどこかで戦争のために死んでいく人がいます。また、交通事故によっても『生きたい』と切望する命が奪われています。この少年のように、こんなにまで生きたいと思っている人が死んでいく中で、元気な我々が辛いからといって自ら命を絶ってはいけないと思います。無念に死んでいった人たちのために、我々はたとえ辛くても生きていかなければならないのだと思います」と結びました。この話をよく生徒達は聞いてくれました。日頃、落ち着きのない生徒達を含めて、生徒達はいつになく神妙に耳を傾けていました。重い命題にもかかわらず、しっかりと

受けとめてくれたようです。

ここで、最初の道徳から倫理へという話になります。専門教科の方がいらっしゃると思いますので恐縮ですが、「何々をすべきである」「何々をしてはいけない」これは道徳です。「何々をしてはいけない」これは倫理です。例えばイジメに関しても「イジメは悪いことだからしてはいけない」これは道徳で、「そんな可哀相なことはしたくない」これは倫理です。今の話は、死ぬべきではないという道徳で止まってしまっています。明日死にたいと思っている子供には効き目がないかもしれません。この意味では倫理にはなっていない。私としては、校長現役の間に一度でも、「死にたい」と思っている子に「生きたい」と思わせる話をしたかったのですが、力不足でなかなかそれができませんでした。それが心残りです。

最後に、校長としてというよりも、1人の教育者として考えさせられた話をさせていただき、私の話の締めくくりとさせていただきます。

最近さまざまな場面で、少子化による社会への影響が指摘されています。このことで、思い出したあるエピソードです。もうけっこうなお年だと思いますが、個性派の俳優として知られている高倉健さんという方がいらっしゃいます。

高倉さんはある時、日中友好協会の交流団の一員として中国を訪れました。訪問日程の中で、記者会見がありました。インタビューが終わって席を立つと、女性記者の一人が、こうなにかポッと絵はがきみたいなものをくれたのだそうです。彼はこう書いています。「僕は絵はがきでもくれたのかなと思って『どうもありがとう、謝々』なんていって、部屋に戻って見たら、赤ん坊、とっても可愛い。赤ん坊の写真の裏に中国語で何か書いてあった。そこで、同行していた通訳の男性にその写真を見せたら、見たまま黙っちゃったんです。で、なんて書いてあるのって、僕は、軽い気持ちで洋服を着替えながら聞いても返事がないんですよ。いつもなら即座に『ハイ』と明るく返事するはずの彼が、様子がどうもおかしいんですね。それで、『どうかしたの、手紙、なんて書いてあるの』といったら『ええ、訳します』って、訳してくれました。『これは私の宝物です。私は一番の宝物をあなたにあげたい。私の赤ちゃんの写真、いつも身

につけて離さない物。写真は三ヵ月になる赤ん坊のクローズアップ。天真爛漫な笑顔です。息子の笑顔と一緒に貴方の健康とこれから的人生の幸せを祈ります』と書いてありました。それは写真を渡した人の子どもなんですね。で、その写真をまた返してくれって。そういうことなんですね。訳している通訳の人涙ぐんでいるんですよ。日本人にはわからないっていうんですね。中国では子どもは一人しか産めない。二人産んだ場合には、ものすごく税金をかけられたり、仕事で不利益を被ったり、そうやって子どもを二人以上産ませないようにする国の政策なんですね。だから、子どもが本当に宝物だという。どんなに子どもが宝物かっていうことは日本人にはわからないっていうんですよ。僕には、想像するだけでそんな状況下で子どもを持つ気持ちはわからないんですけど。そういう思いの伝えかたってあるんだなあということを、僕は感動したんですよね。その写真をくれるのかと思ったらくれない。そのまま返してほしい。何かサインして返してほしいっていう。で、なんだかわからないけど、とってもなにか不思議なものを感じて。日本では何かするというと、すぐ何か品物を優先してあげるんだけど、写真一枚もあげることはできない、ただ見せて、それで返してくださいっていう。ああ、こういう、人に対しての思いの伝え方って日本人は忘れているな。いや自分が忘れていたなど。この国についた時から、経済的に遅れているなあ、貧しいんだなあと感じていた自分の心が、天と地がひっくり返りました。君の宝物はなんなの！君には宝物があるのか！と自分自身で考えていました」こういった内容でした。

最近、国のレベルでも、地域社会のレベルでも、ひょっとしたら保護者のレベル、うつかりすると我々教育者でさえも「子どもは国の宝である」という意識が薄れてきているのではないかでしょうか。いつの時代も子どもは将来の国を背負っていく宝です。現在の中国においては、一人っ子政策の弊害も出てきているようですが、宝を大切に育てることと、甘やかすことは似て非なるものであり、厳しい指導も宝を磨くためには必要です。私たちは今後とも生徒たちを、厳しくかつ温かく指導し、力を合わせて子どもたちに将来の夢を描かせ、明るい未来に向けて、

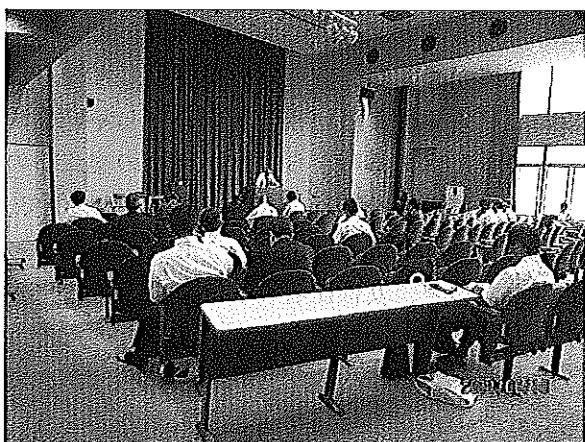
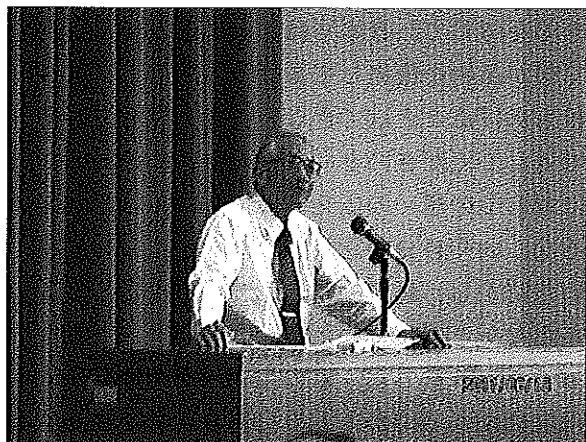
子どもたちの背中を押してやらなければならぬ
いのだと思っています。

ご出席の副校長先生には、自らのご健康に
留意していただきながら、国の宝を預かっている
という自負と誇りを持って学校経営に力を注
いでいただきたいと思います。

これで本日のお話を終わらせていただきます。
ご静聴ありがとうございました。

(文責 事務局)

これは、平成 23 年 6 月 18 日（土）に大崎高
校にて行われた、東京都公立高等学校副校長協
会総会での講話の内容です。



「ドラッカー理論による会社経営の実際 (学校経営への応用を考えて)」

講師 TMパートナーズ 税理士 萩野 岳雄 氏

萩野でございます。よろしくお願ひします。針馬さんとご縁がございましてお声をかけていただいたものですから、皆さんにどれだけ意義のあるお話ができるか心配ですが、出来る限りお話をさせてもらいます。最近、私もだんだん自分がやってきたことを何とか下に伝えたいと思っているものですから、ここまでの中経過みたいなのですが、みなさんにお話しして少しでもお役に立てればと思います。短い時間ですがよろしくお願ひします。

2005年をピークに日本の人口が1億2千7,8百万人から下落に転じています。2050年には9千万人台になります。私が生まれた1960年がちょうどそれくらいでしたから、そこへ逆戻りするということが一つの統計値として出ています。しかも大きく違うのは、私が生まれた頃は老人は少なかったのですが、2050年は40%が65歳以上です。考えてみれば日本がGDP世界第2位の時は、中国やインドがまだ寝ていて、アメリカが3億人ちょっと、その次が先進国で言えば日本だったわけです。フランスもイギリスもドイツも数千万人台ですから、我々の第2位ということの基盤には、この大きな人口増があったわけです。私の生まれた頃の9千万人から2005年までの1億3千万人近くがあったことも事実でございます。これが下がっていく。不景気だと言いますけれど、これはもうわかっていることで、ずっと不景気なんです。もっと悪くなると思います。例えば2千万人の東京近郊市場に税理士もパチンコ屋さんも八百屋さんもいるわけですが、これが2千万人から1千万人になれば、いわずもがなで、ご想像の部分も出てくるわけです。そういう意味で2050年くらいにはGDPが今は3位ですけれど8位になる。イ

ンドネシアに負ける。ブラジルにも負けるということで、第8位と言われています。

その中で私はお客様である企業を勝たせなければいけないんです。勝たせるというのは、例えば「おまえのレストランがあつよかったです」「おまえの開発した製品がよかったです」という意味でマーケットに受け入れられる。みんなに買ってもらえる。来てもらえる店を作るという意味なんですけれど、そういう会社を僕は作らなければいけない。その一心で、僕は25歳から経営者をやってきました。本格的にやったのは12、3社で、一応負けなしということでやってきたつもりです。それについて、それが何だったのかということを、私は何かを残したいと思いました。息子も大学4年でございまして、こいつに何か伝えなきやいけないなということでもございます。今日お渡しした資料も実はそういう意味もあるのです。そういう意味でいろいろなところでドラッガーの講義等をやってきました。勝つ企業を作らなければいけないということですっとやってきました。

この前も、ある学習塾の先生方が子供達を集めて夢を発表する夢合宿という合宿を椿山荘で行いました。それをずっと見ていて、男の子は割とスポーツ選手が多いですね。プロ野球選手になりたい。サッカー選手になりたい。もちろんお医者さんになりたいとか、映画スターになりたいとか。女の子は映画スターみたいなことや、1人、水族館の館長になりたいという子もいました。うちの大学4年の息子と話しても、会計士やりたいという話になるんです。ここでふと思っていることがあります。例えば学生さん、大学生であれ小学生であれ、彼らがわかる職業というのは、実はかなり表面的でわかりや

すい職業だと思うんです。つまり、お父さんが税理士だから税理士ということはわかる。医者へは行くからお医者さんというのもわかる。先生というのもわかる。だから、特に学生と言いますか、若ければ若いほどわかりやすい職業しか言えないんだと思います。例えばWeb上でいろいろなビジネスが出てきますけど、それは難しくてわからない。見えていないんだと思います。私が若い学生の頃、親に「おまえ、歯医者は儲かりそうだから歯医者になったらどうだ」、「そんな金あるのかよううちに」とか言っていたのですが、あっという間に店舗過剰、供給過剰になってしまいました。これが全ての商品、職業についても起こってくるんだと思うんです。全てと言っていいかわかりませんが大方はそうなります。

それから、私が小さい頃、親父が伊香保温泉に行って温泉まんじゅうを買ってくるんです。男4人兄弟ですからみんな取り合いで食べるんです。でも、私が今、温泉へ行って温泉まんじゅうを買ってくるとずっと残っているんです。食べないんですよ。私の子供達はもっと美味しいお菓子を食べているんです。もっと美味しい物を。私が何を言いたいかというと、同じ温泉まんじゅうだけど私が若かったころの温泉まんじゅうの価値は高かったんです。美味しいと思ったんです。うちもそんなに裕福な家庭では無かったのでほんとに兄弟取り合いで食べたのを覚えています。でも、息子達は食べません。彼等はほんとにもっと美味しいものを食べているんです。僕がいないときに。女房は間違いないと思うんです。近くのホテルでおばちゃん達と食べていると思います。私がラーメン食べているときに。結局、温泉まんじゅうでもなんでも、どんどんいいものが開発されて、そして、留まっているといいものがいいものじゃなくなってしまうんです。もっといいのができちゃうから。この辺をずっと見てきたんです。あるスーパーへ行ったら、昔はよかったですけど、今は全くダメなスーパーなんです。その辺がこれからお話しするところの入口になるのでお話ししたんです。

今日はドラッガーの話をするのですが、このホチキス留めの3枚目、コトラーというマーケティングの先生がいるのですが、コトラーはこ

う言うんです。マーケティングというのは、進化の過程は三段階に分けられる。1.0と2.0と3.0だと。1.0というのは物がない時代です。その時にフォードはいわゆるT型フォードというのを出すんです。それまではアメリカでも一般の人が買えなかったT型フォードを大量生産で作る。そうすると爆発的に売れる。みんな車に乗ってあっちの海辺を走ってみたいとか、あっちもこっちも行ってみてみたい。だから、この時代というのは製品がないですから、温泉まんじゅうは美味かったんです。車という製品があれば「すげーな」、ラジカセがあれば「すげーな」。製品指向と書きましたけれど、良い製品が作れればいい。マーケティングの重要な手法が、プロダクト、製品という問題と、いくらにするかというプライス、価格の問題と、プロモーションにきれいな女の子を使って男の子と女の子がドライブしているようなところを見せて「買いたい」と思わせることが重要。そして、どこの代理店を使うかという話ですけど、プレイス・ルート。4Pとよく言われるマーケティングの手法なんです。フォードは言ったそうです。「うちは顧客の望む色の車を作る。その顧客の望む色が黒である限りにおいて」という名文があるんです。結局、黒しか作らないと言ったんです。黒以外を作ったら金がかかることなんです。コストアップになってみんなが買える物にならないと言うんです。とにかくベルトコンベアで単純に作れるからみんなに安く売れるんだということだったんです。これがマーケティングの第1世代。

ところが時代はどんどん変わっていって、ホンダもトヨタも日産もGMもクライスラーも含めていろんなところが車を作るわけです。さっきも言ったように、歯医者さん、温泉まんじゅうの話をしましたけれど、いいとなればトヨタ一社でも全世界に供給できる工場を作ってしまうんです。売れるとすれば。だから常に供給は過剰化するんです。売れるのであれば工場なんてすぐに作っていくらでも売れるんです。供給はいつも過剰化し、そうしていろんなメーカーが出るとどんどん車が溢れてくる。ところが売れなければ作るわけにはいかないので、どうしたかというと、今までマーケットを一つに見ていたけれど、今度は「これでやっていると収

捨がつかない、売れないな。うちはアウトドアが好きな人向けの車をつくるかな」「うちはファミリー向けを」「うちは高級車を好む社長さんなんかに向けて作るかな」「うちはミニの軽自動車みたいないものを」。こういうふうにいわゆるSTP、セグメンテーション。マーケットをセグメント化していくということを始めるんです。そしてどこにターゲットを持って行くか。そしてそこでどう一番をつくるかどうか、これがSTPです。セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング。だから、まず顧客は誰なんだという話からはじまります。

私は税理士業もやっているのですけど、私は人と同じことはやらないと決めているんです。価格競争になるような仕事はやらない。うちの社員には価格競争をやると、きっとみんなを苦しめるだけだと。営業に行ったら「お前のとこだって、あっちだってこっちだっていいんだよ。おまえはなんばにすんや」という扱いをされてしまふし、もちろん売りにくい。だから僕は人と同じ事はやらない。価格競争になるものはやらない。それで僕は税理士業を始めた時にパチンコ専門でやろうと決めたんです。うちは子会社にパチンコ店をサミーからもらって持っていたものですから。日本でパチンコ専門の税理士っていないんです。うちはパチンコ店も持っていますから、サミーもいろんな会社を紹介してくれる。だから、会計という市場があったときにパチンコ店というところを一個のセグメンテーションしたんです。そういった第二世代は顧客というところから、どういう車がほしいんだという考え方へ変わっていくんです。車があればいい、走って、そこそこで車があればいい、誰ということは考えていなかった。ですが、ここになるとそういうわけにはいかないので、どこかで人より良い物を作らなければいけない。人より良い物を作るというのは、やはり趣味、嗜好が違うから絞り込まなければいけない。このSTPと言われるセグメンテーション、ターゲティング、ポジショニングというマーケティングのレベルに上がっていく。

そして、コトラーが言うマーケティング3.0なんですけど、コトラーとドラッガーは友達です。「使命」ブランドということなんんですけど、コトラーは「物での勝負は非常につきにくくな

った」と言います。ここでもまた過剰になつてくるんです。この前亡くなったスティーブ・ジョブスが言います。有名なスタンフォード大学のスピーチで1996年のスピーチは「新しいネットワーク技術で全人類が喜ぶような新しいエンターテインメントを提供する」と言います。その時、帝国と言われたIBMに挑戦すると言ったわけです。ソニーを越えると言ったわけです。アメリカでスティーブ・ジョブスのアップルは、僕はかなり奇人変人のおじさんだと思うのですが、しかし、あのIBM帝国に挑む、反旗を揚げた革命の使者なんです。例えば、スターバックスのシュルツは、環境もそうですし、味というものにこだわり、全世界に、貧しいところにコーヒーを作り仕事を増やし、もうコーヒーが美味しいとか車がいいとかいうことよりも、その企業が持つミッション、使命。ブランドに込められたミッションそのものを消費者に理解してもらわなかつたら、本当の意味で勝てないと言ったんです。これはやはり、MK2.0ができてMK3.0なんだと思うんですよ。良い物を作らなくちゃ話にならないですし、顧客志向の物を作らなくちゃいけないし、その上でこういう使命を込めてやれなきゃいけないということをマーケティング3.0と言ったんです。ですから、まずこの進化の過程をご認識いただきたい。世界レベルの競争で勝っていく企業というのはこういうことをクリアしてここまでできている。そういうことを頭に入れていただきたいということです。

市場で勝っていくために「お前の所の店」「商品いいな」と言って買ってもらうために、マーケティング1, 2, 3をお話しました。そしてドラッガーは、学校であれNPOであれ「全ての組織の目的は使命の達成である」と言います。全ての組織というのはNPOも含めて全てです。そして、私の話なので企業の話にしますと、この中に企業があるんです。組織の目的は使命の達成である。これを企業に直しますと「企業の目的は顧客の創造である」とドラッガーは言っている。

ご存じかと思いますが、バンガラディッシュのグラミン銀行というのがございます。グラミン銀行を起こした人は大学教授です。1970年代の話ですけど、食べ物がなく、女性は子どもにご

飯をあげてしまうので、全体的にも寿命は短いのですけど特に女性の寿命が短かった。「我がバングラディッシュから何とか貧困を無くしたい」ということで立ち上がるんです。学校で教鞭をとりながら学生達を教えるんです。こうしよう、ああしようというんですが、一歩学校を出て道を歩くとそこには死にそうな人がうろうろしている。もちろん死んでいる人もいる。「自分は何をやっているんだ、このままだと自分の使命を達成できない。自分の使命はバングラディッシュ、世界から貧困をなくすことだ」と彼は言い切っているんです。それで彼は調べるんです。なんでバングラディッシュはこんなに貧困があるんだと。ある村を調査した時に、おとつあんたちは働いていないんです。仕事がないんです。それで家計をまかなっているのは女性達の竹細工のような小物が主だったんです。さらに調べてみると、そこを支配しているプローカーがいて、女性は竹細工の竹の材料を仕入れるのにお金がないんです。そこでプローカーは言うんです「貸したらか」と、それで借りるんです。それも当然高利で。そしてもう一つ「それ、うちに持つてこい。うちが買い取る」と、これが低価格なんです。彼女たちが自由に市場に持つて行けない仕組みになってしまいます。そう思った彼はその 50 人くらいの村の女性達のためにお金を貸したんです。そうすれば利息は取られない、そして商品は市場に持つて行ってもっと高く売れる。そういう話です。それで生活が改善していく。ところが次の村へ行ってもその次の村へ行っても同じ様なことが起こっている。これでは自分のお金では間に合わない。そこで彼は銀行へ行くわけです。銀行は「勘弁して下さい。返してくれるかどうかわからない貧乏な人たちにお金は貸せません」と言うんです。最近はマイクロファイナンスと呼ばれていますけど、今は日興證券やなんかも扱っていますが、小口のお金を出し合って、グラミン銀行のファンドとするということをやっています。彼はこう言います「我々の使命の達成の成果は、我々の顧客の家族が井戸の水を飲めること。」こういったものが 10 項目あります。彼の使命は貧困をなくすことですから、その貧困を無くしたという成果は、10 項目ぐらいあるのですが、健康診断を受けられること、子どもたちが就学できること、

三回の食事が取れることなど。そしてこの 10 項目ができると行員さんはバッチが貰えるそうです。よくグラミン銀行の話は出るので使わせてもらいました。

「組織目的は使命の達成である」ということをドラッガーは教えるので、私はそれを土台にしながら自分の会社やクライアントの会社作りをしています。そして、企業の目的という部分に関してはもう少し絞り込んで顧客の創造と言いました。これは、顧客のニーズを満たし続けることだと言ったんです。さっきの温泉まんじゅう。温泉まんじゅうを作るメーカーがあったときに、僕の時代は満たしてくれたんです。今度は息子の世代になると「いらないよ」ということは、うちの息子という顧客は満たしていないんです。何を言いたいかというと、さっきも言ったようにどんどん供給過剰が起こりますから「イノベーション」常に新しい価値を創造しなければ、物に独自性や卓越性がなければ顧客は満足しないんだと言ったんです。だから私は人とは同じものをやらない。税理士で行ったときに言われるんです「税理士さんか。親戚もいるし、知り合いもいるし、税理士さんだろ」と、それは僕は嫌なんです。ですから、彼は顧客の創造、お客様に満足し続けてもらうんだと、これが全ての目的だと言ったんです。そのためには、二つの方法があると行ったんです。二つだけの機能が必要だと、それがマーケティングとイノベーションだと言ったんです。マーケティングの一番上に「顧客が望む物を提供する」と書いてます。このことはたぶん皆さんもどこかで出でています。私もビジネスをずっとやってきました。でもこの言葉に尽きるんです。

今日もうちの会計部隊の会議をやっていたんです。「いいか、僕らが月次で監査する。節電の提案をする。そして毎月、毎月お客様の所へ行って起こること、失敗したこと、考えたこと、それを常に顧客から聞かないと我々のノウハウは蓄積できない」と言ったんです。「お前ら、やっつけ仕事で今日の仕事が終わったからいいと思っているだろ。それはやめよう。」彼はこう言います。結局、顧客に聞くしかない。自分の顧客は誰かを決めろと言うんです。そして顧客が何を求めているかは顧客に聞くしかないと言うんです。ですから正直思っています。会計事務

所を5、6人でやっているんですが、20人の規模までもっていこうと決めたんです。何故かというと、一つは、顧客数がいないとビジネスの変化はできません。全部自分の頭で、これが顧客が望むだらうと決めるんです。想像するんです。これは間違います。ここが重要なんです。これでいいだらうと思うのは実は間違いなんです。間違えている可能性が高い。これは誰がやってもです。能力がないとかそういう話ではないんです。そう思わないと、独りよがりのことを押しつけていることになります。それは我々ビジネスの場では売れないということですぐに出てくるので結論が早いです。

私の友人で、彼は中学を卒業するときに事件を起こしてしまった。それで1年半おつとめして帰ってきました。その時に仕事がなかつたんです。それで彼を雇ってくれたのがそば屋さんだったんです。それから彼はこう考えたそうです。「もう俺はそば屋以外働く所なんてねーな」。それで彼はそば屋で一生頑張ろうと決めたそうです。彼は出前のどんぶりを片づけに行ったときに必ず聞くそうです。「ばーちゃん、今日のうちの蕎麦はどうだったかな」と。それで例えば鍋やきそばで「美味しいかったけど餅がのどにつまりそうになった」なんて言うと、彼は餅を4つに切って「ばーちゃん、今日は4つにきつってきたよ。のどにつまつたら大変だからなー」と言って持つて行くそうです。それで私は彼のそば屋に行って、部屋に上げてもらうと、そこに100冊くらいの真っ黒な大学ノートがあったんです。それが毎回、毎回、聞いて書いていたノートだと言うんです。中を見ていいかといつて見せてもらったのですが、彼は漢字はあまり書けないので漢字はないんです。ひらがなとカタカナです。でも彼はずっと中学を出てから50歳くらいまでずっとそれをやっているんです。それで雇っていたおやじが年齢が来て彼に「おまえなら俺の店をやれる。やつてくれ」と、それで彼は今は6店舗の社長で、それを早く言えよ。てっきりただの出前持ちかと思っていたら6店舗の社長でした。彼はずっと顧客の声を聞き続けたんです。昨今、アスクル。アスクルは最初バカにしていましたけどすごいです。あれだけの顧客を持って、ありとあらゆる顧客の声が入るように作つてあるんです。ある時、

「うちはデザイン会社で格好良く事務所を作つてある。トイレだって綺麗だ。なのに何で芳香剤は赤や黄色や緑の原色の物しかないんだ。もっとかっこいいのはないのか」という声が上がって、それはいいかもしないと、エステー化学とコラボしてデザイン的にいいものを作つたら売れるわけです。

結局、人間の心というのはものすごく変化に富んでいますし、どんどん動いてしまいます。人の心はそんなもので、結局は自分で定義できない、特に僕みたいに現場を離れていると、自分で言うんですが「おれはもう商品企画をできない。なぜなら今お客様の所に仕事をとして行つていない。だから君たちが顧客の声をつかんでどういう事をしたらいいか提案しないどうちの会社は保たないよ」と言ったんです。

ところどころ端折っていますが、マーケティングというのはそういうことだと思うんです。2番、多くの企業は顧客ニーズを勝手に定義する。顧客ニーズは想像してはいけない。顧客に直接聞かなければいけない。そういうことを書いています。それからイノベーションは、先ほど言ったように顧客を創造するということは、常に新しい何かを創造する。イノベーションを起こすことしかない。ずっと温泉まんじゅうだけじゃいけないということを言ったんです。世の中携帯電話が出てスマートフォンが出てとありますから。つまり卓越性、独自性を実現しなきゃいけない、そして顧客の創造、顧客のニーズを満たし続けることをしなければいけないんだということを言っています。

ドラッガーの有名な5つの質問というのがあります。我々の使命は何か。彼は問います。二つめは我々の顧客は誰か。誰に対してサービス、仕事をしているのか。商品を開発するのか、そして顧客にとっての価値はなにか。顧客のニーズを言っているのですが、その顧客のニーズは何なんだ。ドラッガーは言います。「これが一番難しい」と、それから我々にとっての成果は何か。さっきのグラミン銀行ではないですが、使命を達成した成果をきちんと作らなければいけないと言つたんです。あやふやじゃない。グラミン銀行はビジョンとしてこう書きました。「貧困という言葉を博物館でしか見られないよ

うにする」。貧困というのが世界にあったんだというふうにしたいという一つのビジョンです。それが成果であり、それを持って行くための計画をいうんです。これが五つの質問と言わわれているものです。一つめが「使命」。企業の存在価値、使命が与えてくれるもの、例えばサンタクロースがプレゼントを配る。使命が感じられないサンタは「この寒いのにこの雪の中にまた行くのか、仕事だからしょうがないかな」と思って、荷物をもっていって「とりあえず置いてこい」というのだからこれでいいだろう。真夜中で寒い中、来年はやめたいな」と思うわけです。ところが、使命を感じるサンタは「世界には戦争でお父さんお母さんを亡くして途方に暮れている子がいて、このプレゼントをもらったときくらいはニコッとしてくれるかもしれない。よし行ってくるぞ。メッセージカードくらい書いちやおう」と、そこに仕事の価値を見い出すのです。そういうことを彼は言っているのです。仕事に使命を感じられれば仕事の質も高くなるし、うまくいけば満足も感じる。二つめは「明確な指針」。当然、「うちの会社は貧困の撲滅だ」と言えばみんな燃えるんです。「我がバングラディッシュから貧困を無くすぞ。地球から無くすぞ」と言ったときに明確な方針になるんです。そして三つ目、人も資金も集まるんです。人もミッションがある組織に集まりたがるんです。お金だって「よし、出そうか」ということになるんです。顧客、そしてドラッガーが一番難しいと言った顧客の価値、そして成果、計画。とにかく使命は何か、そして自分たちの顧客は誰か、その顧客の求めているものは何かという3つが大きいのですが、彼はこれを繰り返し、繰り返し説明します。問いかけます。私も足りないながら会社をこの教える元にやってきて、自分が会社を運営するとき、自分が人様の会社で何かお手伝いするとき。私はこの3つをやってきて、この3つを残せたらいいなと思っています。

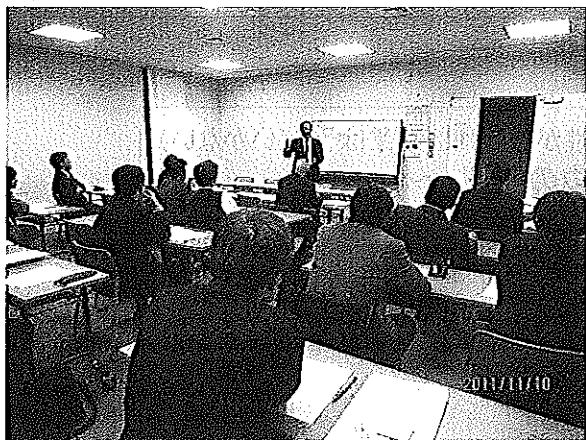
一つめは優れたビジネスモデルを作りたい。それは独自性ある、卓越性ある商品を作りたい。そういうものを生み出し続ける組織を作りたい。しかしこれをやるには、スティーブ・ジョブスも言っていました。彼は里親に貰われて、あまりお金がないのに条件が大学を出すということでなければなしのお金で大学に行く。でも大学の勉

強は面白くない、それでやめちゃうんです。それで好きなデザインやなんかの勉強だけやるんです。そしてその後コンピューターに出会うのですが、彼のスタンフォードでのスピーチの中で、一つ目が点を貫くことだということです。自分はそれは最初から想定はしていない、後になってから言っていることで、自分はデザインを一生懸命やった。そしてコンピューターと出会った。そしてコンピューターの中に美しい文字や美しいスタイルを入れることを夢見た。大学に行ってやめて、その後お金もなく食べ物もなくどうなるかわからない時もあったけれど、でも信じる心があった。と彼は言うわけです。だから皆さんもやりたいことが見つからないなら探し続けると言うわけです。必ずある。必ず点は繋がると言うわけです。独自性とか卓越性とか簡単に言っていますが、人より優れた物を作るのは難しいです。それは本多宗一郎のように2、3日寝ないでエンジンを触っていたり、熱い思いと諦めない心、思いがあって気持ちが続かないとできないと思います。そういうことをうちの社員達とも話します。そういうことで、熱い思いや使命なんですが、その諦めない心を持って作り続ける。NOといわない。できないと言わない。どうすればできるかということを言い続けます。

そして二つ目は優れたビジネスモデルを築く。これは営業的な話でも我々には必要なもので、商品を買ってもらって使ってもらってからは商品力というのは非常に効き目はあります。ところが分からぬ人に売りに行くとき、みんな「これはいいよ」と言って持っていくわけですから営業としてはやはり難しいものがあります。そうすると、結局顧客というものに入り込んで顧客のニーズを開いて、そして自分という人間を信じてもらうしかない。そして小さいものでいいから取引を始めていく。そんなことを、相手の気持ちを読む力やコミュニケーション能力、そして信頼性というものが、本当の営業をやるとすれば必要になってくるんです。それが二つ目です。

三つ目は、優れた企业文化を築くとか、ちょっと大それた事を書いてあるのですが、会社の求めるものを形にする。これはミッションから始まって、こういう会社になる、経営理念、こ

ういったサービスを提供する。僕は小さい手帳をつくって「俺はこういう会社を作りたいから、こういうことに賛同してくれるか」。「NOと言わない」とよく言います。会社をやっていると大概の難しいことはできないとみんな言うんです。でも、できないことをやることでしか独自性は生まれてこないんです。ある時、パチンコの、お金を入れて玉が出てくるサンドというのですけど、新しい物を開発しようとして、「これをうちが一番で出すぞ。お前、再来月の販売までにこぎつけろ」と言ったときに、「そうしますと社長、テスト用の基板が今月末までにできないとダメです」、「なら作ればいいじゃないか」と言ったら「無理です」というわけですよ。「無理じゃない。電話してこい」そうしたらまた「無理です」というわけです。僕は大体わかりました。あいつは既存の取引先に電話して「無理だよなー、うちの社長はまたバカなこと言ってるけど無理だよなー」って、それで「社長、無理です」というわけです。僕は知り合いに頼んで、基板を作る所なんて今仕事ないんですよ。だから紹介してもらって「すいません。今月末までに寝ないでやってくれ。そのかわり量産化第1回の基板はあなたの所の基板を使うからやってくれないか」と言うと「やります」というわけですよ。ほんとにそんなことばっかりなんです。だから NOと言わずに、まずはどうやったらできるかを考えよう。僕はそういう尺度を作ろうとしているんです。あとは顧客はスピード感が大事なのでそのことを言います。

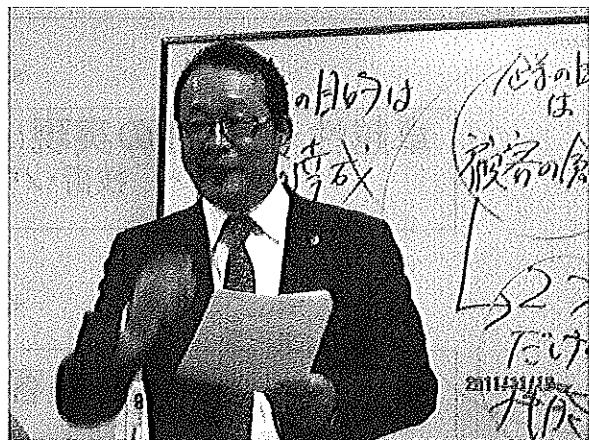


そういうことで、それを浸透させていく話と、そうは言っても最近つくづく思うのは、先生方に聞きたいのですが、この前、同志社を出た税理士を探ったんですが、感情がないというか、「お客様の喜ぶことをやろうよ」と言ったって反応が薄い。それと思考能力がないと言ったらおかしいかもしれません、言ったことはやるんです「お前、俺の言ったことをちゃんとノートに取っておけ」というとノートを一生懸命書いているんです。見たら僕の言ったことをずっと書いているんです。それで2,3日たって「俺の言ったあれやっているか」と聞いたら、「えっ?」「だってお前ノート書いていたぞ」って、自分でどこに書いてあるのかわからないんです。でもこういうのが多くなってきたんです。私もどういうことかと思うのです。よく言うのは「親切なサービスをやるレストランであれば親切が好きな人を集める」やはり親切がわからない人には無理です。だからそういう人材になるべく集まつてもらって、仕事の喜びを感じてもらつて人間的成长をしながらやりたい。そういう企业文化を作りたいということを、息子に言つたら、最近は結構話を聞くようになりました、「今度はいつセミナーをやるんだ」と聞くんです。

そんなつもりで自分のやってきた経営をドラッガーという側面を見ながらちょっと説明させていただきました。ありがとうございました。

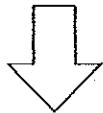
(文責 事務局)

これは、平成23年11月10日(木)に行われた、第7回総務部会での講演の内容です。



1. 企業の目的の実現

企業の目的	<p>顧客の創造→</p> <ul style="list-style-type: none"> ・顧客ニーズを満たし続けること ・大事な顧客をつかむこと ・ファンづくり <p>(利益は本質的目的ではない) 〈条件・結果〉</p>
--------------	--



マーケティング (現在)	<ol style="list-style-type: none"> 1.顧客が望むものを提供する。→S. T. P(集中) 2.多くの企業は顧客ニーズ(価値)を勝手に定義する。 顧客ニーズ(価値)は想像してはいけない。顧客に直接聞かなければいけない。 ※おそば屋さん 3.顧客の声を聞き続ける仕組みを作ることが重要。 →IT技術の進歩により、劇的変化をとげている ※アスクル 4.卓越性、独自性の追及。→№1 5.究極は販売行為をなくすこと。販売志向ではいけない。 6.ブランドへの共感。 				
イノベーション (未来)	<ol style="list-style-type: none"> 1.新しい価値の創造(独自性、卓越性の実現)→技術・ノウハウの蓄積が重要 →体系的、日常的イノベーションへの取り組み 2.廃棄→体系的廃棄・トップの決断(今からこれを始めるのか?) ※木こり 3.既存の商品は古くなっている。既存のビジネスは供給過剰・同質化する。 経営陣の頭が古くなっていることを理解する。 →現場から離れると顧客ニーズがわからなくなる。 10年前のイメージで判断する。 4.製品・サービス・市場顧客・流通チャネルを統制しながらイノベーションする。 →機会から始める。外に出る。集中する。№1を狙う 5.イノベーションの7つの機会 <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top; padding: 5px;"> (1) 予期せざるもの ※TDL、ダンボール会社 </td><td style="width: 50%; vertical-align: top; padding: 5px;"> (4) 産業構造の変化を知る （5）人口構造の変化に着目する </td></tr> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top; padding: 5px;"> (2) ギャップをさがす （3）ニーズを見つける </td><td style="width: 50%; vertical-align: top; padding: 5px;"> (6) 認識の変化を捉える （7）新しい知識を活用する </td></tr> </table> <p>6.+ITによるイノベーション(既存ビジネス+IT)</p>	(1) 予期せざるもの ※TDL、ダンボール会社	(4) 産業構造の変化を知る （5）人口構造の変化に着目する	(2) ギャップをさがす （3）ニーズを見つける	(6) 認識の変化を捉える （7）新しい知識を活用する
(1) 予期せざるもの ※TDL、ダンボール会社	(4) 産業構造の変化を知る （5）人口構造の変化に着目する				
(2) ギャップをさがす （3）ニーズを見つける	(6) 認識の変化を捉える （7）新しい知識を活用する				



卓越性・独自性の実現 (卓越性がなければ事業はうまくいかない)
～ 技術・ノウハウの蓄積 ～



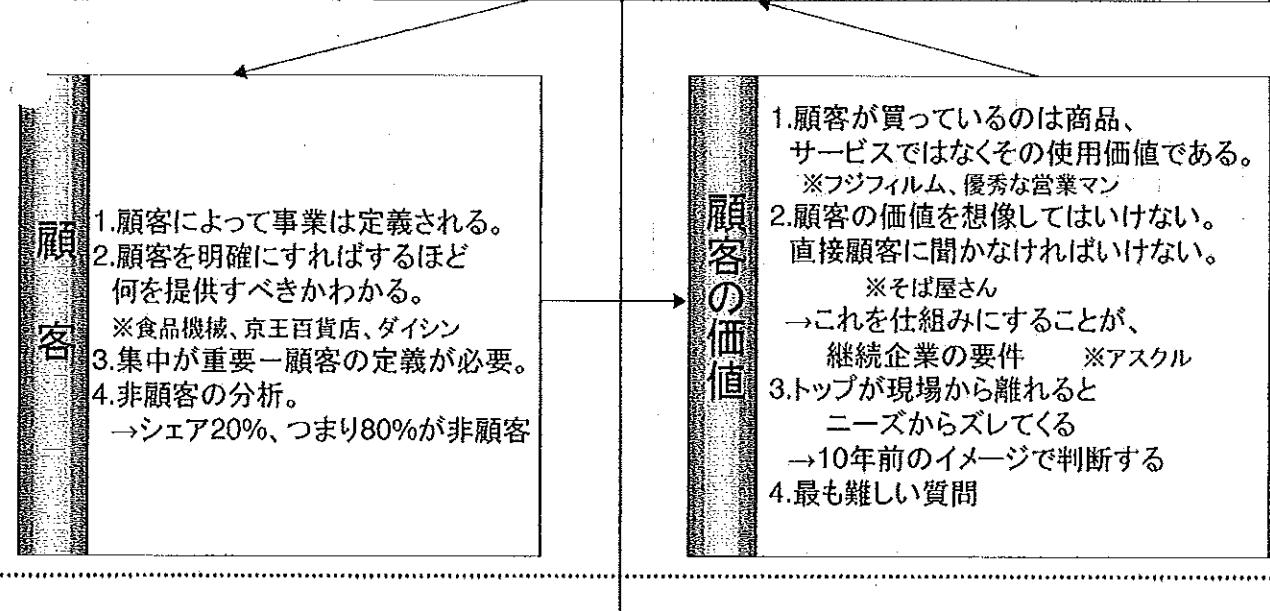
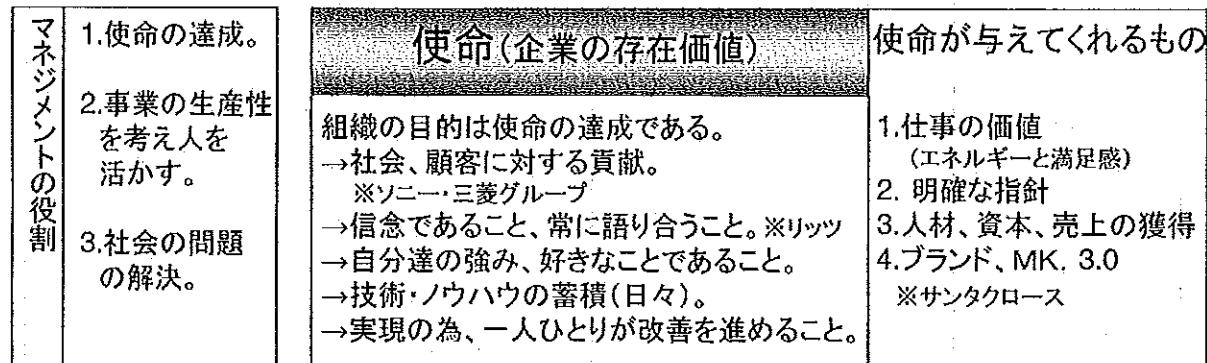
顧客の創造

2. ドラッカーの5つの質問

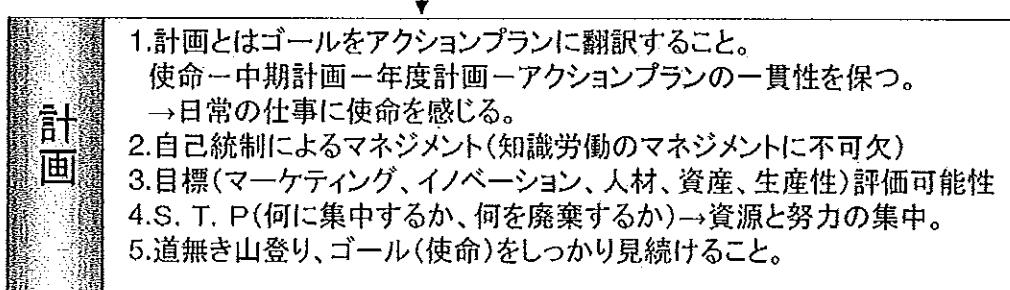
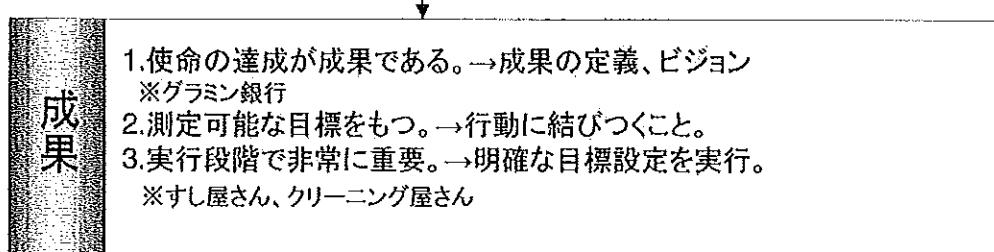
われわれのミッションは何か
われわれの顧客は誰か
顧客にとっての価値は何か

われわれにとっての成果はなにか
われわれの計画は何か

トライアングルの整合性が重要 〈何度も考え続けること〉



使命との一貫性が重要



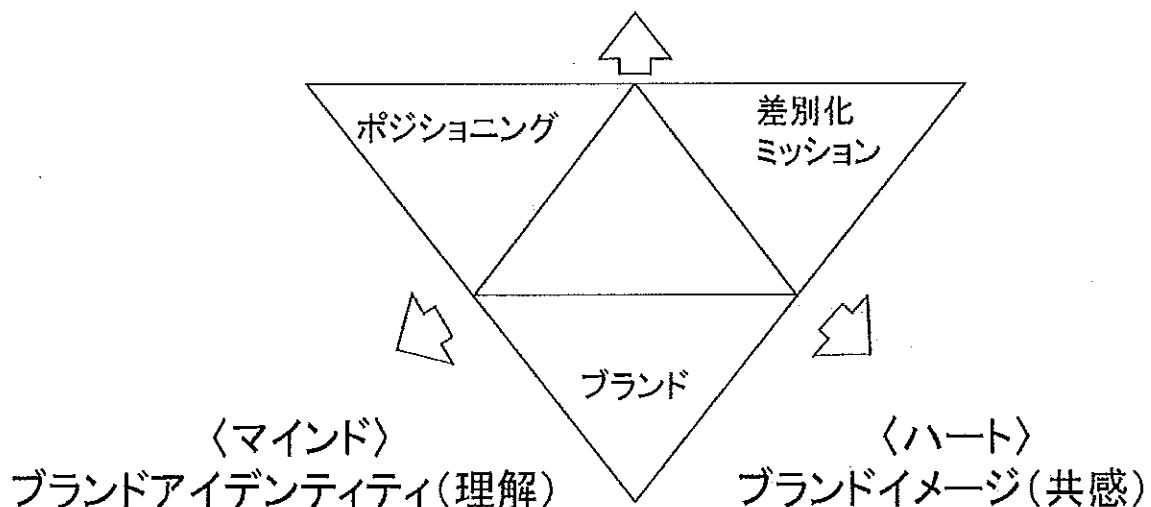
3. コトラーMK3.0

マーケティングの進化

マーケティング	マーケティング志向	方策
3.0	ミッション志向	ブランド 3i ・アイデンティティ ・イメージ ・インテグリティ
2.0	顧客志向	S. T. P ・セグメンテーション ・ターゲティング ・ポジショニング
1.0	製品志向	4P ・プロダクト ・プライス ・プロモーション ・プレイス

ブランド3I

〈信頼〉
ブランドインテグリティ(実行)



「東日本大震災の被災地支援に取り組んでみて」

講師 LOTS 災害支援団体代表 富山 泰庸 氏

特別非営利法人ということで内閣府認定のNPO 法人に本日付になりました。LOTS (ロツツ)という団体名でやらせていただいています。たくさんの人に被災地に来ていただいて、物資も未だに困窮状態ですので、たくさんの方に物資を送っていただければと思います。被災地に関しては日本人全員で復興しないといけないと発生当初から思っていました。地方の経済は交付金等で成り立っている部分もあります。地方分権ということが当初から騒がれていましたから、そういうところで自立型の経済していくのかと思っていたのですが。被災地を助けていかないと僕らの子供や孫の世代が大変なことになると思います。たまたま政治学部を卒業していましたので災害救助法にも詳しく、また、大阪出身ということもありますて阪神大震災の時の隠れた悲劇というのも友達からたくさん話を聞いておりました。そういったことで発生当初にすぐ思ったことは、半壊家屋の方は非常に困窮すると思いました。災害救助法では「避難所に入つてこられる方に対して支援をします」というのが行政の支援になります。あれだけの大津波に被災されたですからたくさんの建物が倒壊して、石巻市だけでも2万家屋が全壊、2万家屋が半壊ということで、避難所になるべき小学校中学校も被災されているので数に限りがあるわけです。ご存じかと思いますが、避難所にたくさんの方々が来て、避難所からあぶれた入たちは市役所であったり、いろんな公民館だとかに行ったのですが、そこも数に制限がありますので、半壊家屋で2階に住める方はお断りされているんです。家が残っているので「1階は被災していても2階に住めるのであれば住んでください」と帰らされています。帰されたが最後、行政からの支援物資に関しては一切届かないということは阪神大震災のときもそう

だったんです。それを分かっていましたので、私は最初、1人で行こうと思って2トントラックを借りてたくさんの物資を詰め込んで、お菓子を隙間にも詰め込んでパンパンにして行ったのです。最初に石巻に行った時、高速道路も分断状態で、ガソリンもその当時1000円が上限ということですから、友人の息子さんが経営しているガソリンスタンドでガソリン缶にもガソリンを積んで持って行きました。まだ石巻に自衛隊が来ていない時で道路のアスファルトも全部土にまみれて瓦礫だらけになつていて、人も通る道がないという状況で車も通れない。最初TwitterでSOSの発信がいろんな所からあつたので一個一個しらみつぶしにということで、最初に石巻の渡波というところに行きました。渡波に着いたら車は全部ペシャンコで、火事で車が丸焦げになっているのが仙台の方からずっと続いていました、避難所はごつた返しになつてているわけです。半壊家屋の方は「本当に住んでいるのかな」と思ったのです。見るも無惨で、家が傾いて1階は津波で全部吹き抜けているわけです。「こんな所には住んでいないだろう」と思いました。夕方に到着したのですぐに暗くなり、電気も点いていないので「もうここにはいないだろう」と思いました。真っ暗で、こんな死の町のような所には住んでいないだろうと思って、近くに病院があつて避難所になつていているというのでそこへ行きましたら迷つて、また半壊住宅がいっぱいあるところへ行ったわけです。泥棒がたくさん出ていたらしく、迷つて車でうろうろしていたので、住民の方がバットを持って出てきました。「私はボランティアで来た者です」と説明をしたら、全員家が傾いている様な家で生活をされていました、当然、電気も水もガスもきていない。暖を取るためのストーブやらもない。なおかつ、毛布や布団を一階にし

まっていた方は流されてしまったのでこたつの布団にくるまって寝ているとか、2階も地震でガラスが割れてしまって風が吹いてくるという状況の中で生活をされていました。冬服とかも持って行っていたのですが一瞬にしてなくなりました。持って行った物資が、トラックを開けた瞬間に30人くらい来まして5分で無くなってしましました。その地区の方にいろいろ事情を聞いて「戻ったらまたピストンで戻ってきます」と言いました。

その時からTwitterとかブログとか、今まで全然書いていなかったのですが、情報発信をして、友人らが集まってきて、3月末くらいには130名を超える団体になりました。車を調達する係、物資を調達する係、現地の情報を収集する係等、自然発的に生まれまして、ピストンで物資を運んでいるのですが全然足りないです。絶対数が多すぎて、物資を運んでいる他のボランティアの方々もたくさんいるのですが、それでも全然足りない状況です。メディアはほとんど避難所から中継をしますので避難所には物資が集まる傾向がありまして、発生後3日目くらいに枝野官房長官が「ボランティアの方々は混乱をするので統制をとります」と言ったんです。「内閣府の方に申請を出して活動して下さい」と。災害ボランティア連携室というのができました。関西出身の政治家の方が担当大臣になられて、その方が関係して運営している団体のピースボードというボランティア団体があるのですが、基本的にそこに有利な形で誘導するということがわかつっていました。ボランティア連携室が担当すると、被災地で困っている人たちを見つけて情報を上げてやるということは一つもないんです。何か情報が入ってきたら対応するという考え方で災害ボランティア連携室が作られていました。全国に災害ボランティアの対応する機能がないものですから、社会福祉協議会というのがたまたま福祉関係で詳しいということで、寝たきりのおじいさんおばあさんという方々をメインで対応していくと社会福祉協議会がボランティアセンターになったんです。

これが基本的に人数も足りていない。見回るところも基本的に避難所。物資に関しても「役所の方に送って下さい」と、各自治体もそう呼びかけました。「何か支援したい」「お手伝いし

たいが仕事もあるので現地までいけません」という方々は、義援金はドラえもん募金なりテレビでやっている募金にわたしました。物資に関しては役所に届けるという形になって、石巻であれば石巻市役所、陸前高田なら陸前高田市役所に送られるようになったんですが、その物資の配分というのは災害救助法で避難所までなんです。ですから半壊家屋で困っていらっしゃる方には震災直後から今の今まで全然きていません。体育館には物資が山盛りに積んでありますが、それをどこに配付したらしいかわからないという状況になっているんです。

我々は今も活動をしているんですけど、全国から物資を募って必要なところにお配りしております。上は岩手県の山田町から下は福島県のいわき市まで、対応しているのは山田町、大槌町、釜石市、大船渡市、陸前高田市、気仙沼市、南三陸町、女川町、石巻市、ちょっと下に行きまして山元町、亘理町、郡山市、福島市、あとは相馬市、南相馬市、いわき市です。広範囲にわたって物資をお配りさせていただいているのですが、市の方は分配する機能を持っていないので分配しません。職員の方も平時の仕事だけではなく、復興対策の仕事ばかりです。今までやったことのない仕事ばかりですから平時の仕事もおぼつかないわけです。陸前高田、大槌町、南三陸町は市庁舎が全壊していますので住民のデータがないわけです。全部流されてしまっているので届け出に来た人にしか対応できない状況でどこに誰がいるのかわからない。未だに陸前高田の行方不明者は800名いますし、混沌とした中でいまだに物資を配っています。行政の方にはいろいろ貯まっているのですけれど、これをどのように分配したらいいのか、コーディネートしたらよいのか、どこに問題があるのかはつきりしません。足で稼いで現地を見て、ここはこういう状況になっているという情報は被災地市町村の行政はどこも持っていない。そこが情報を持っていないので国に対しても情報が上がらないんです。だから国に対する緊急措置は一切とられない。

盛岡や仙台や福島は沿岸部ですから被災地ではないので、次の日から変わらない生活をしているわけです。電気が不通になったり一時的なパニックはありましたけれど、3月末

くらいには普通に平常通りで、仙台なんかは被災しているにもかかわらず途中から復興バブルみたいになっていますから。本当に景気が良くなってしまって震災で被災したという感覚が全くないような状況になっています。

これはちょっとといけないということで、たくさんの方々に食料、お米もそうですし、野菜なんかは全然手に入りませんでした。でも、まずはご飯を食べないといけないので、お米を全国に呼びかけました。また離島がありまして、石巻の網地島というところや気仙沼の大島、そういうところは市の方に物資や食料が足らないと要請をしても市自体がパニック状態でそこに持つて行くすべがありません。船もありませんので自分たちで対応してくれというような命令が出たらしいです。なので、非常に市に対して反感をもっているのです。海上交通も、漁船の95%が沈みましたのでないのです。民間の船もガソリンがないですから走らせることができないんです。なんとか自衛隊にガソリンを別けてもらって漁民の方が小さい船を走らせていますが、とても島全員を食べさせられる量の物資を運べないんです。そこでTwitterなりで呼びかけましたらヘリコプターの団体と繋がって、ヘリコプターで東京から直接お米を送るという活動を始めました。それが4月末まで続きました。そのあたりから団体の活動が大きくなり、NPO団体と連携をして、広島の方から船を20隻くらい確保して無償レンタルの契約をさせていただいて、気仙沼と石巻で運行しているという状況を作らせていただいております。

物資だけでなく冷蔵庫など何から何までないわけです。支給されるのは避難所だけで、避難所も生活するのが大変な環境です。避難所のご飯は、朝、おにぎり一個と水一本で、お昼は菓子パン一個と牛乳一パック。晩ご飯は500円弁当のようなやつで支給されるだけなんです。朝昼に関しては高齢者の方がなかなか食べられませんので、どんどん痩せていって、避難所の70歳以上の方に関しては3カ月間で平均体重が6キロやせたというぐらい深刻な状況です。体操もしていないですから動きませんし、体がどんどん悪くなっています、健常者の方が要支援認定を受けるぐらいになりました。要支援者は要介護認定を受ける。健康が悪化している

状況が続いていました。僕らの団体にも医療従事者がたくさんいますので、避難所を回って、理学療法士は体操と一緒にやって、お薬も全然届いていませんでしたから症状を聞いて投薬をする。これは災害救助法の中で認められている行動で、避難所生活をしている人が避難所生活が終わるまでの期間に関しては薬剤師が医師の処方箋なしに投薬ができるというかたちです。そういうのも、被災地全域で病院が津波でやられましたので、入院施設はいまだにありません。診療所くらいしかありません。その診療所に行くのにも歩いて10km、15kmのところを高齢者の方が病院に行くんです。何時間もかけて病院に行きます。それで病院に行って処方箋を書いてもらうのです。例えば陸前高田市は薬局が9つあったのですが、それが全て流されました。流されてしまったので処方箋を受け取っても薬を出してもらえる薬局がないんです。それをどうするかというと、診療所の方で処方箋を書いたものを盛岡にFAXをして、盛岡の薬局で調剤をして持ってくるのですが3日後になってしまい、持ってきた時にはその患者さんはいらっしゃらない。帰ってしまった電話もありませんので薬が届いていても行く気がしない。そういうわけで薬が全然行き届いていない状況が6月、7月まで続いていました。医療チームの方も医師会から派遣されて入ってきてはいたのですが、基本的に避難所回りで半壊の地域には一切回っていないという状況です。

そういうしているうちに、7月から8月にかけて仮設住宅に移るタイミングで、県立高田病院から要請を受けて必要性にかられて7月に陸前高田に薬局を作らせていただきました。今では大船渡にも薬局を作らせていただきました。これも市の協力無しにプレハブを準備しました。全く儲からないです。人数が少ないですから。薬局の運営は処方箋の枚数で利益が出る、出ないがあると思います。困っている方はたくさんいますが、医師の処方箋がないと薬局も運営ができません。医者が1人しかいなければ対応できるキャパも限られてきますので、赤字のまま運営しています。大船渡の店舗は毎日てんやわんやの患者さんの波なので大変な状況ですが、そういう形で薬局を作らせていただいて活動をしています。こういう状況ですので行政の方に

掛けあって「こんなに困っている人がいます。市役所の目の前を 100m 下がったところに住んでいらっしゃる方が悲鳴を上げていますよ。行ったことがありますか。」という話もさせていただきました。直談判するしかないと市長や町長にお会いさせていただく機会をいろんなルートを使って作らせていただいて、課題に対する解決法まで含めて提言をさせていただいていたのです。ところが市役所も人数が少なくなっていて、亡くなっている方も大勢いらして、さきほど申しあげたとおり平常の業務以上にパンク状態です。大槌町に関して言いますと、職員が 80 名近くいたのが今いらっしゃるのが 38 名です。これがちょっと増えて 42 名になったくらいです。これでいろいろな課があって、復興局という復興対策室には 3 人しかいない。その内 1 人が局長で、後の 2 人は兼務です。ですから対応が全然できない。物資が来てもどこに配ったらしいか分からぬし勝手に取りに来てくれというスタンスにもなっています。要は声を出す人は取りに行けますが、一番の生活弱者に行き届かないという状況に未だになっています。現時点では行政に対する働きかけをやっていかないと、民間ボランティアはどんどん減ってきています。8 月 15 日のお盆を境に激減しました。一気に団体は撤退してゆきました。自衛隊は 7 月に撤退しました。

東京もそうだし、大阪なんかは特に震災なんかがあったのかという状況になっています。ところが一度でも行って見てみればわかると思いますが、震災当初のまんま、唯一変わったのは避難所から仮設住宅に移ったぐらいです。仮設住宅に移ると災害救助法が切れますので支援物資は打ち切りなんです。ですから、今までご飯を食べられたのですが、ご飯が食べられなくなることになる。どうやって食べているのか。経済が成り立っていません。全ての産業が壊滅的被害なので、そこで成り立っていた産業は農業と漁業で、漁業は港が地盤沈下で沈んでいます。今まで海岸線があったところが全部無くなっています。港も地盤沈下して町中まで冠水区域になっていますのでそこに産業はありません。雇用もありません。復興するまでに 5 年かかると言われています。農業は津波で潮をかぶったところは塩害被害で、土が戻るのにこれもまた

5 年かかると言われています。それらで成り立っていたところで、中小企業、商店街、元々シャッター通りと言われていた地区ではありますけれど「細々とケーキを作っていた」「お総菜屋さんをやっていた」「お肉屋さんをやっていた」という設備、冷蔵庫等全部流されてしまいまして、再建するのにお金がかかります。それらはローンやリースで払っていて、この支払は自動引き落としで落とされるわけです。けれども、またお金をかけて先行投資して回収するという形でないと収入はないのです。しかし、銀行の融資制度が整っているかというとまだ不十分です。国が出している方針としては被災者の事業復興のためにお金を出しますと言っていて、法律も法案が通っているんです。例えば陸前高田市、大船渡市あたりの塩害に関しては一関の銀行が担当になっているんです。立地的に一関は内陸で被災していないんです。だからここは平常通りなんです。だから行政指導が全くいっていないのでお金を融資して下さいと言いく행っても「それはどういう形で回収のめどが立ちますか」という話をこんこんとされまして、「今お借りしている金額がこれで、これが借金ですよね。もともと事業があまり回っていないのにさらにお金を借りるというのは返せないですよね」という話を普通にされています。そんなのを何人も見ています。それで再建を諦めて自殺される方がすごくたくさんいらっしゃいます。自殺される方は事業者が多いんです。会社員の方は失業保険を 8 月まで受け取ることができて、災害救助法が延長されましたので 12 月くらいまでは失業保険が出来ますので、会社員の方々は多少なりとも生活ができます。ところが借金を抱えている中小企業、零細企業の人たち、元々体力の無かったところにはお金が全然流れていません。ですがこの法律は変わっていません。行政指導も行き届いていませんから一切お金が回っていないという状況になっています。

第 3 次補正予算で 12 兆円つくりました。これで日本国民が復興税を払うことになるのですが、このお金がどこに行くのかということになると、ほとんどは建築に行くわけです。地元の工事、必要な道路工事、必要な整備でお金が使われて被災者の雇用の整備であったり、産業を誘致して産業を何とか復興しようというビジ

ヨンが今のところ全くありません。これはどこかの被災地市町村も全くないです。これはビックリするくらいです。それは何故かというと、国が被災地のことを全くわかっていない。官僚の方々にも要請しました。「行ってください」と、行けたとしても一日、日帰りでしか休みが取れないということで、日帰りだと必要な個所を回るということはできないんです。報告書を書かないといけませんから、市役所や町役場に行って、担当の方と話して帰ります。それなら電話やFAXでやりとりしてくれと思うのですが、見てきたという事実を作るためにそういった形の出張になっているのが現状です。それでは被災地の復興をどうするのかということのビジョンを描けている人はどこにいるかというと、どこにもいません。「ここにこういう町を作りましょう。約4万人の方々が亡くなつて、行方不明者になってこれだけの命が亡くなつたのだから、これを機に、せっかく亡くなつた命を無にしないために、日本を再生するために被災地からこんな産業を興していきましょう」とか、「こういった特区案を作りましょう」とか、力を入れてやっている人は1人もいません。県の人は傍観しているだけ、被災地の市町村には立案能力がないとバカにするだけです。内閣府は一生懸命頑張っているとは思うのですが、枠の中でしか仕事ができません。例えば復興の事業は仮設住宅の見回りをするとか、建物を建てるとか、どんなサービスを提供するかによっていろんな課に跨るわけです。これが全て縦割りになつていて、何をやるにしてもハンコが10個以上必要なんです。これが一個でも取れないとダメですし、スピードーに対応できる部署もない。これは行政が悪いというわけではないのです。被災もされていますし、仕方がない。だけれど仕組み自体が旧態依然とした仕組みになりすぎています、平常通りの仕組みでしか動かないようになっています。この緊急事態に緊急の対応をする部署を作つてやっていけばいいんですが、そちはなつていません。だからこそ復興庁が来年の4月から作られますと国は言つますが、復興庁がワンストップで被災地市町村から意見を吸いあげるという形で本来はあつたのです。いろんな省庁を跨がずに対応できますというのが復興庁のはずなんですが、そうし

てしまうと県の役割がなくなつてしまつということで、県が入らないといけない構図になつていています。だから復興庁の意味が余計になくなつてしまつた。今まで被災地市町村から要望を県に上げて国に上げるという形で予算が国から下りて、県で分配されるという形だったのが、4月から市町村から復興庁へ行つて、復興庁から県に調整して県から国へ行つてという形になります。これは本当に意味のわからない調整機能になつてしまつということで、今まで行けば、断言しますが復興しません。テレビとかで復旧の兆しが見えてきましたというのは作り物のストーリーです。イベントでたまたまサンマ漁があつたこと、一日でもいいから再開して今後の復興に役立てようという気持ちのイベントをやつた時に「サンマ漁が開始されました」とテレビが放送します。「開始」ではありません。「一時」やつただけです。これは国の方からの通達で、メディアの方であまりマイナスの情報を流さないようにとなつています。それは原発の事故対応でも相当悲惨で、大変なわけです。それ以上に被災地の岩手県も宮城県も大変なんかというのを、国というより民主党がただでさえ逆風が吹きっぱなしのところを、何の対応もしないじゃないかと言われてしまうのは困るということで、岩手、宮城に関して復興していないという情報は出さないようにとなつているのは議員さんから聞きました。

一番重要になってくるのは、民間の力が一番スピーディーであるということと、1人でも多くの方に現地に入つて被災者の話を聞くというのがすごく大事になつてゐるフェーズであります。被災者の方々も閉じこもつてしまつて仮設住宅から外に出てこないんです。仮設住宅から外に出てくるためにいろいろなイベントをしたり、いろいろなお話を聞いてということをやって心のケアをしていかないといけません。精神科医や心療内科という仮面をかぶつて薬を大量投薬する人たちもいたりするわけです。余計悪くしてしまう団体も出てきているくらいですから。お話を聞いてあげる地域コミュニティーがないので、地域コミュニティーを作つていくということが必要になつてきます。なぜ地域コミュニティーがないかというと、避難所から仮設住宅に行く時、これは阪神大震災の時もそうで

したが、抽選なんです。抽選なら平等性が担保できるということで、要は市役所なりが責任を取らないですむわけです。平等性というところで。避難所には地域の方が集まつたので、このコミュニティーをそのまま仮設住宅に持って行けばみんな助けあつていたわけなのですが、仮設住宅の建設も遅れたものですからてんでんばらばらで、抽選に当たつて、まったく違つた町の仮設住宅に行つたりして、違つた地区の人たちの寄せ集めになつてゐるのが現状です。だからコミュニティーがありません。そういうことですので、コミュニティーを作るのに、変にリーダーシップを取つて「なんだあいつ」と陰口を叩かれたくないというのもありますので、第三者が入つて調停していかないといけない部分もあります。そういうことも活動として必要になってきます。

ストーブに関しては岩手県は支給したんですが、宮城県はストーブは火事の心配があるということと、消火栓の設備が整つていないので、火事が起つた時に大量放水ができるといふことで石油ストーブの支給ができません。それなら電気ストーブを支給すればいいのに電気ストーブも支給しない、ホットカーペットも支給しない、何も支給していません。冬対策に関して何もしていません。そこで僕らは暖房器具に関して、ホットカーペット、電気ストーブ、セラミックヒーター、石油ストーブあわせてニーズを聞いて各仮設をまわつて、半壊家屋をまわつて、少ないですけれど3000台くらい必要なところにお配りしていますが、今もまだ足りていません。今把握しているところではあと30台くらいになったのであと30台集めます。現地では売り切れているのか分からぬのですが無いんです。

今後の復興の鍵になるのは、被災者のメンタルケアです。ほとんどの人はゼロからプラスの話をしますが、まずはマイナスからゼロに戻さないといけないのです。マイナスからゼロにするために被災者の心のケアと、前に向かせる、これから頑張つていこうと、地元の人が頑張らないと被災地は復興しないので、頑張る刺激を与え続けることが必要です。それには外から来てくれる人が本当にありがたいんです。逆は真なりで私もそうだと思うのですが、東京に

いて被災してえらいことになって、「岩手県からボランティアに来ました」となれば、「そんな遠くから来てくれたのか」と思うはずです。沖縄から来たとか、福岡から来たとなればすごくうれしいと思うんです。それと一緒に、東京から来たというのは、岩手や宮城でも「非常に遠いところからはるばる来てくれたんだね」という思いがあるので、「来てくれるだけすごいエネルギーになる」とすごく言われます。だから、まず行って、何もできないじゃなくて、できることは見たらいっぱいあるということがわかるので、次の段階のイメージを膨らませることもできると思います。

あとは企業誘致、雇用を生み出さないといけませんので、雇用を生み出すための産業誘致、これに関して、生業という部分は復興構想の中にまったく入つていません。箱物を作つて、高速道路を造つて、道路を建設して、港湾を整備して、防潮堤を造つてという図面だけはいっちょまえにできあがっています。国土交通省はさすがに早いなと思います。ほかの産業の部分に関して、ほかの省庁に関しては全く描けていません。復興構想といつても国土交通省の工事の復興構想だけで住民説明会をやって、じゃあ私たちはどうやって暮らしていくんだということを何も説明できないまま市役所はのたうち回つてゐる感じになっています。ですから、陸前高田市に関しては市長がリコールされる可能性もあるというくらい住民の反発が出てゐるという状況です。普通にあたりまえに当たり前のことを行なはなければいいのですが、いろんな仕組みであつたり、いろんな法律、あるいは枠の外を越えられない。そういう言われたことしか出来ない人間が多くなつてしまつたので、この被害がずっと続いているのではないかと思います。ですから、産業を起こしていく、事業を起こしていくアントレナーシップみたいなものが日本から失われているのも事実で、この20年間、金融機関はまったく融資をしてきませんでしたから、企業をどうやって育成するかということを国ぐるみでわかっていない。産業をどうやって起こしていくのかについて、昔の官僚の方々は各省庁を回つて、國のためにはこうやつたほうがいいということを、膝をつき合わせて話していたということをよく聞きます。ですがこの20年そ

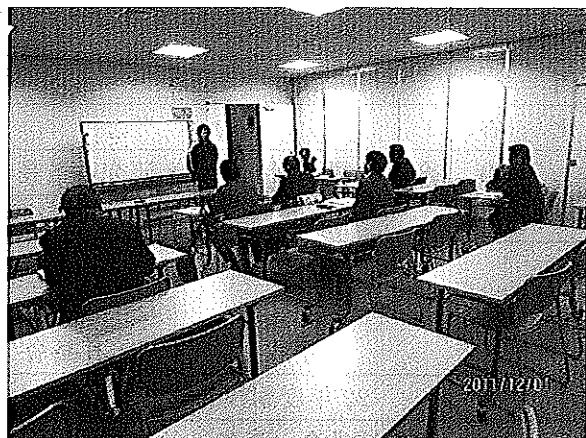
んな官僚は見たことがありません。自分の将来のポジショニングの確保には走りますけど、何万人、何十万人と困っているところにはやりません。変にやるとリスクのようでできないというのかもしれません、人としてあるべき姿とはもっとシンプルに考えるべきだと思います。困っている人がいたら助けるのは当たり前であって、そういう考え方方が我が国を作ってきたのではないかと思います。僕はアメリカで教育された部分もあって、日本の成功の秘訣という授業を大学3年くらいでやるんです。それは、やはり日本人独特の文化の縦社会であり、感謝の気持ちであり、そういうふうにみんな一丸となってやっていくところに美德を感じているからだと、これは文化だからまねできないと、そういうふうに教わって、日本とはすごい国だと誇らしげに思っていたのですが、この被災地支援を通じて成り下がってしまっている。逆にアメリカナイズされてしまっている。自分、自分ば

かりで、もう少し自分を置いてでも困っている人を助けられるような人たちが多くなるような国になってほしい。これはみなさんお先生ですから、そういう子供達がたくさん出てくることを祈っているということと、言ったことしかやらないというのはそういう社会人もたくさん出てきているので、自分の頭で考えて、責任も取りながら行動して、失敗してもいいから何か新しいものを作り出していくという能力が、今の日本には求められていると思います。それが被災地であればすぐに復興すると思います。だからそういう子供達をつくってほしいと思います。

長くなりましたが、これでお話を終わらせていただきます。ありがとうございました。

(文責 事務局)

これは、平成23年12月1日（木）に行われた、第8回総務部会での講演の内容です。



11. 会員異動

定年退職者（12名）

平成23年3月31日

学校名	氏名	22年度副校長会役職名
広尾	内田 熱	
白鷗	小澤 時男	
大崎	小林 淑訓	
石神井	宮地 みち子	
光丘	能本 信行	
小川	北澤 道夫	都副校長会・西部A研究幹事
新宿山吹	鍋谷 博正	
六本木	徳重 隆	
荒川工業	諒佐 真一	
北豊島工業	横山 芳夫	
福生	天野 秀人	
五日市	菊池 芳紀	

校長栄進者（9名）

平成23年4月1日発令

現任校	氏名	前任校	22年度副校長会役職名
本所	竹村 恭一	戸山	
墨田工業	加藤 秀次	蕨前工業	都副校長会・東部B常任研究幹事
葛西工業	磯上 辰雄	北豊島工業	
松原	角 順二	三田	
三宅	高橋 進	荒川商業	
世田谷総合	五十嵐 善一郎	西	
鷺宮	石井 茂光	日比谷	
成瀬	有馬 利一	青山	全国教頭・副校長会・研究委員長
清瀬	柴田 誠	八王子東	

中学校長（7名）

平成23年4月1日発令

現任校	氏名	前任校	22年度副校長会役職名
稲城六中	北川 英一	日野・全	都副校長会・西部B幹事補佐
葛西第二中	仁井田 孝春	葛飾総合・全	
滝野川紅葉中	庄司 一也	橘・全	
足立第一中	金澤 利明	大崎・定	
葛飾葛美中	高坂 仁	浅草・定	
江東第二南砂中	本多 浩一	荻窪・定	
町田真光寺中	戸塚 吉彦	立川・定	

全日制間の転任（38名）

平成23年4月1日発令

現 任 校	氏 名	前 任 校	22年度副校長会役職名
葛 飾 総 合	倉 本 武 雄	大 島 海 洋 国 際 舎	
日 比 谷	平 野 篤 士	大 田 桜 台	
大 田 桜 台	宮 本 信 之	飛 鳥	都副校長会・中部C常任幹事
青 山	有 明 得 良 人	練 馬 工 業	
広 尾	石 坂 敦 子	大 泉 桜	
蔵 前 工 業	金 子 勉	高 島	
小 石 川 中 等	小 野 寺 真 也	小 石 川	
蒲 田	長 田 真 一	江 戸 川	
六 郷 工 科	佐 々 木 哲	六 郷 工 科 デ ュ	都副校長会・東部C、工業常任幹事
日 本 橋	玉 井 篤	竹 台	
墨 田 川	小 野 寺 一	足 立 東	
東	三 宅 英 次 郎	青 井	
小 松 川	清 水 薫	小 岩	
橋	岡 崎 俊 彦	大 山	
西	笛 のぶえ	都 立 大 附 属	都副校長会・中部B常任幹事代理
杉 並	福 田 洋 三	日 本 橋	都副校長会・東部D研究幹事
狛 江	高 木 和 美	立 川	
小 笠 原	清 水 昭 弘	町 田 工 業	
大 崎	都 築 功	雪 谷	都副校長会・会長
桜 町	前 田 達 見	片 倉	
大 山	依 田 文 一	蒲 田	
高 島	廣 末 修	新 島	
戸 山	神 田 亮 二	富 士	
石 神 井	西 塚 春 義	小 平 南	
田 柄	栗 原 健 三	鷺 宮	都副校長会・中部D常任研究幹事
大 泉 桜	小 山 秀 高	小 笠 原	
小 川	計 良 智 子	桜 町	都副校長会・中部B常任幹事
富 士 森	錦 織 政 晴	武 蔵	全国教頭・副校長会・会長
片 倉	畠 中 喜 八	富 士 森	
八 王 子 東	安 部 卓 郎	三 鷹	都副校長会・中部A研究幹事
日 野	青 木 修	千 歳 丘	
八 王 子 桑 志	中 川 徹	五 日 市	都副校長会・西部D常任幹事
立 川	内 田 圭 一	秋 留 台	
府 中	矢 作 俊 郎	小 平	都副校長会・西部D常任幹事代理
武 蔵	川 瀬 徹	府 中	
小 平	久 下 尚 男	田 柄	
小 平 南	富 川 麗 子	小 石 川 中 等	
東 村 山 西	磯 部 篤	杉 並	

定時制から全日制への転任（12名）

平成23年4月1日発令

現任校	氏名	前任校	22年度副校長会役職名
竹台	高橋 齊	砂川・通	
荒川商業	加瀬 きよ子	新宿山吹	
葛西南	神能 精一	板橋有徳	
雪谷	中山 善弘	橘	
千歳丘	高橋 仁	八王子拓真	
飛鳥	永浜 裕之	桐ヶ丘	
北豊島工業	中村 辰夫	六郷工科	
鷺宮	山下 康弘	農芸	
光丘	宮川 隆史	江北	
練馬工業	北川 昇	総合工科	
農業	大山 宗一	園芸	
五日市	植田 正治	神代	

他校種から全日制へ転任（1名）

平成23年4月1日発令

現任校	氏名	前任校	22年度副校長会役職名
三田	降幡 高志	久留米特別支援	

全日制から定時制への転任（9名）

平成23年4月1日発令

現任校	氏名	前任校	22年度副校長会役職名
砂川・通	栗原 幸一	駒場	
農産	須賀 秀次	農業	
新宿山吹	山田 一郎	中野工業	
浅草	小牟礼 和人	小山台	
荻窪	塚本 稔	第四商業	
神代	岩坪 光吉	町田	都副校長会・西部A常任幹事代理
飛鳥	長船 良昭	葛西南	
八王子拓真	中村 直治	小石川中等	
立川	宮崎 高一	国分寺	

定時制から定時制への転任（4名）

平成23年4月1日発令

現任校	氏名	前任校	22年度副校長会役職名
新宿山吹	山西 和夫	世田谷泉	
六本木	千葉 勝吾	大島	
橘	柴崎 英樹	農産	
板橋有徳	松木 啓展	豊島	

新任者（40名）

平成23年4月1日発令

現任校	氏名	前任校	備考
足立東	鹿子木由紀夫	大泉	昇任
青井	根本浩太郎	上野	昇任
白鷗附属中	松浦明博	永山	昇任
九段中等	蓮沼祥之	文京十中	昇任
白鷗	須永修爾	新宿	昇任
小石川中等	新鞍均	青井	昇任
六郷工科	常國圭一	地域教育支援部	昇任
江戸川	小林正基	墨田川	昇任
小岩	余湖浩一	葛飾野	昇任
第三商業	萩谷麿	指導企画課	昇任
富士	河野浩二	西部支援センター	昇任
三鷹	勝嶋憲子	指導企画課	昇任
小山台	渡邊範道	人事部試験課	昇任
新島	池田茂樹	大森	昇任
大島海洋国際・舎	柴山佳久	八王子北	昇任
中野工業	三木一成	園芸	昇任
千早	太田斗志夫	足立東	昇任
町田工業	橋本広明	総合工科	昇任
南多摩	吉田寿美	五日市	昇任
松が谷	南斉道雄	田柄	昇任
立川国際中等	森田正男	西部支援センター	昇任
秋留台	渋澤明	人事部職員課	昇任
国分寺	加藤瑞樹	中部支援センター支所	昇任
江北・定	清水智之	大泉附属中	昇任
一橋・通	佐々木義文	目黒	昇任
工芸・定	沼井利枝	一橋	昇任
荒川工業・定	福田健昌	六郷工科	昇任
六郷工科・定	早川忠憲	総合工科	昇任
世田谷泉・定	角本芳樹	松が谷	昇任
大崎・定	小城原友子	大森	昇任
総合工科・定	近藤安彦	中野工業	昇任
園芸・定	齊藤聰	蒲田	昇任
大島・定	鈴木信也	穂ヶ丘	昇任
桐ヶ丘・定	石井久美子	紅葉川	昇任
北豊島工業・定	山本誠	練馬工業	昇任
農芸・定	杉浦昭彦	南葛飾	昇任
豊島・定	新船孝	大泉桜	昇任
福生・定	白鳥靖	武藏村山	昇任
五日市・定	宮澤良光	武藏村山	昇任
青梅総合・定	神谷晶平	農芸	昇任

22年度早期退職副校長（3名）

平成 22 年 3 月 31 日

学校名	氏名	22年度副校長会役職名
東村山西	濱田 良雄	
工芸	太田 正行	
飛鳥	黛 和夫	

平成 23 年度中途発令者（5名）

現任校	氏名	前任校	備考
南葛飾	外川 裕一	光丘	平成 23 年 6 月 1 日発令
葛飾総合	高山 昭彦	江東商業	平成 23 年 6 月 16 日発令
中野工業	豊岡 耕一郎	足立東	平成 23 年 7 月 16 日発令
調布南	川端 由美子	山崎	平成 23 年 10 月 1 日発令
成瀬	皆川 貢治郎	大泉桜	平成 23 年 12 月 1 日発令



編 集 後 記

はじめに、東京都公立高等学校副校長協会会報第 39 号の発行にあたって、副校長の業務が多用、過大になっている現状の中で、原稿をお寄せ頂いた先生方に深くお礼を申し上げます。

さて、本年、6月 18 日 都立大崎高等学校視聴覚室において全定合同総会の後、全日制総会、定通制総会を行い副校長協会の活動を開始しました。

8月 25 日に行われた平成 23 年度東京都立高等学校副校長研究協議会において「都民に信頼される魅力ある都立高校づくりを目指して」を全体テーマとして、合同で研究協議会を開催しました。また、平成 24 年度には、本会が創立 50 周年を迎えます。今からその準備を行っています。

ところで全定合同の総会に先立ち全国高等学校長協会事務局長の小栗洋先生から「私流の管理職論」の講演が行われました。副校長時代の実体験に私は「ほっと」するやら緊張するやら最後は冷や汗が出るようなお話を聞きました。

副校長は忙しいと言います。校務処理や緊急対応に追われ、自分一人になりがちです。副校長会に積極的に参加して多くの同僚と情報交換することをお勧めします。また、この会報に書かれている講演や「退任者の声」「転任者の声」など色々な副校長の活動の様子を感じて頂くことで、課題解決の糸口になることがあるかもしれません。

今後も、副校長協会の活動が会員皆様の業務を支える要素の一つになるように努力したいと思います。ご協力をよろしくお願いします。

本会報を副校長先生方の課題解決の糸口としてご活用いただければ幸いです。

全日制副部会長 守屋誠一（総合工科）

会 報

第 39 号 (平成 23 年度) 非売品

発行日 平成 24 年 3 月 31 日

編集者 東京都公立高等学校副校長協会事務局

発行所 東京都公立高等学校副校長協会

〒113-0034 東京都文京区湯島 1-5-28

ナーベルお茶の水 2 階

電話 5840-6104 FAX 5840-6108

E-mail: info@zenko-kyotou.jp

印刷所 社会福祉法人 東京コロニー 東京都大田福祉工場

〒143-0015 大田区大森西 2-22-26 電話 3762-7611

