

研究集録

第33号 (平成18年度)

東京都立高等学校副校長会
東京都公立高等学校定時制通信制副校長会

研究集録第 33 号の発行にあたって

東京都立高等学校副校長会
会長 和田吉廣
(東京都立保谷高等学校)

平成 18 年度都立高等学校副校長研究協議会の開催にあたり一言申し上げます。本研究協議会は、「開かれた学校づくりを目指す中で、都立高校の個性化、特色化を図り、都民に信頼される魅力ある都立高校づくりを推進するため、直面する教育課題の解決について研究協議を行うことにより、副校長としての識見をたかめ、各都立高校の学校運営ならびに教育指導の充実に資する。」ことを趣旨としております。

このため、研究成果を『研究集録』にまとめ、都立高等学校全日制、定時制通信制の副校長が一堂に会して、研究協議会の場で発表し、相互に協議、情報交換を行うことは意義深いことでもあります。

さて、平成 18 年度より、学校経営支援センターの発足に伴い、研究体制を頭部、中部、西部地区の各 A、B、C、D チームごととし、本年度は、各地区の B、D チームが担当いたしました。いずれも現在、課題となっているものを取り上げ研究したものであります。本研究協議会の成果が、多くの副校長先生方に共有され、日々の学校経営に生かされますよう期待するとともに、これらの研究成果が全国に発信できればと考えております。

本『研究集録』第 33 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の先生方にご指導を賜りましたことに、感謝申し上げます。また、多忙な校務の中で担当された副校長先生方の熱意と努力に敬意を表するとともに、編集にご尽力をいただきました副校長会事務局の先生方に感謝申し上げます。

東京都立高等学校定時制通信制副校長会
会長 徳重隆
(東京都立鷺宮高等学校)

平成 18 年度の都立高等学校副校長研究協議会の開催に当たり一言申し上げます。本研究協議会は全日制・定時制・通信制の副校長が一堂に会して、日頃からの研究成果を発表する場です、特に本年度より研究成果をこの『研究集録』一本にまとめ、研究協議会で発表し、協議し、情報交換を行うことは大変意義のあることと考えます。

また、定時制通信制副校長会では平成 18 年度より学校支援センター設置に伴い、東部・中部・西部の支援センターごとに研究委員会を設置し、4 委員会から 3 委員会に編成替えをし、新たに調査・研究活動を始める予定でおります。この研究協議会が今後の研究活動のよいきっかけになればと考えます。

さらに、来年度には定通教育 60 周年記念行事・全教協東京大会・全国定時制通信制教育振興会の東京大会を 7 月 26 日～28 日に行う予定になっております。全教協の大会をはじめ定通副校長会が組織を挙げて実施していき、定通の副校長先生方の一人一人の力がなければ大会の成功は望むことができないことを改めて申し上げさせていただきます。

なお、会報を発行するに当たり、東京都教育委員会、教育庁指導部高等学校指導課、校長協会の先生方のご指導・ご助言・ご支援を賜りましたことを厚く御礼申し上げますとともに、編集・発行にご尽力いただきました事務局の先生方、並びに関係者各位に深く感謝申し上げます。

目 次

研究集録第 33 号の発行にあたって

(全) 会長 和田 吉 廣
(定通) 会長 徳 重 隆

I 研究の組織とあゆみ

- | | |
|-------------|---|
| 1. 研究の組織 | 2 |
| 2. 研究活動のあゆみ | 5 |

II 管理運営研究部会

- | | |
|----------------------|----|
| 1. 学校経営の適正化 | 10 |
| — 分掌と委員会の現状と課題 — | |
| 2. 副校長の職務 | 17 |
| — 西部経営支援センター内各校の実態 — | |

III 高校教育研究部会

- | | |
|--------------------------|----|
| 3. 特色ある教育課程の創造と弾力的運用について | 24 |
| 4. 特色ある高校づくり | 31 |

IV 生徒指導研究部会

- | | |
|--------------------------------|----|
| 5. 組織的な取り組みによる成果と課題 | 36 |
| 6. 生徒の活動をとおした異校種や地域との連携と副校長の役割 | 43 |

V 定時制委員会

- | | |
|----------------------------|----|
| 7. 主幹の育成 — 1年間のタイムテーブルに即して | 52 |
| 8. 三修制の実施をめぐって | 63 |
| — 三修制の取組状況とその課題 — | |

I

研究の組織とあゆみ

1. 研究の組織	2
2. 研究活動のあゆみ	5

1. 研究の組織（全日制）

1. 研究組織と会則

本会では「教頭の職務」に必要な研究をするため、昭和48年に会則を改正した。新たに「細則」を設け、研修

活動にはげむことにした。研修活動に関する細則と内規の抜粋は次の通りである。

東京都立高等学校副校長会細則

(組 織)

第1条 本会の目的を達成するため次の支部副校長会を設ける（下表）。

第2条 各支部は本会の目的を達成するために必要な会則を設け、各支部ごとに運営する。

第3条 本会は事業を行うため次の4部会を設ける。た

だし必要に応じ臨時に各種の部会を設けることができる（下段左表）。

第4条 部会の組織は常任幹事1名、常任幹事代理1名、研究幹事1名をおく。

20校以上ある6つの支部についてはさらに幹事補佐・常任研究幹事（研究部員）各1名をおく。

種 別	支 部 副 校 長 会 名			
学 科 別	普通科高校副校長会	工業科高校副校長会	商業科高校副校長会	農業科高校副校長会
地 区 別	東 部 A チ ー ム	東 部 B チ ー ム	東 部 C チ ー ム	東 部 D チ ー ム
	中 部 A チ ー ム	中 部 B チ ー ム	中 部 C チ ー ム	中 部 D チ ー ム
	西 部 A チ ー ム	西 部 B チ ー ム	西 部 C チ ー ム	西 部 D チ ー ム

部 名	活 動 内 容
総 務 部	1. 財務・運営・陳情・渉外・連絡調整などについて 2. 会報・名簿などについて
管理運営研究部	1. 副校長職としての学校管理などについて 2. 副校長職としての職務内容・身分・待遇などについて
高校教育研究部	1. 高校の教育課程・教育内容などについて 2. 高校における教育対策などについて
生徒指導研究部	1. 生活指導・進路指導などについて 2. 教科以外の教育活動などについて

第5条 常任幹事・常任研究幹事・研究幹事は各部会の連絡調整をはかるとともに総務部員となる。

(会 計)

第6条 各研究部の活動に要する費用は、地区毎に定額を支給する。各地区における研究活動に要する費用は請求により支出する。ただし、幹事会で定める限度額をこえることはできない。

※関連する内規の字句の変更については事務局に一任する。

第7条 会計に一般会計と積立金会計を設ける。一般会計は本部活動と研究部活動補助・会員の慶弔・事務所の維持、その他本会が必要とする費用にあてる。積立金会計は特定の目的のため積立てる。

会費は年額1人19,000円とし、年2回に分けて徴収する。

第8条 各地区研究部会は、会則・事業計画・予算および事業報告・決算報告を毎年会長に提出するものとする。

(事務職員)

第9条 本会の事務局には選任の事務局長および事務局次長をおくことができる。ただし事務職員の扱いについては全国高等学校教頭会の規定による。

第10条 事務職員の事務分掌は次の通りとする。

職 名	事 務 分 掌
事 務 局 長	会長の指示を受け、本会の事務を掌理する。
事 務 局 次 長	事務局長の指示を受け、本会の事務を担当する。

(慶 弔)

第11条 会員の慶弔については東京都立高等学校副校長会慶弔規定によるほか、各支部副校長会の会則に従う。

(その他)

第12条 本細則は昭和48年4月1日より実施する。

附 則

昭和50年10月30日 第7条ほか一部改正

昭和53年6月8日 特別会費6,000円その他一部改正

昭和56年6月11日 第1条学区支部一部改正(昭和57年度より実施)

昭和63年6月9日 特別会費8,000円と改正

平成4年6月23日 特別会費10,000円と改正

平成16年6月15日 第1条、第3条、第4条、第6条、第7条、第8条、第11条、一部改正

平成17年6月14日 第6条、改正、第8条、一部改正

平成18年6月9日 第4条、第5条改正

内 規 (申し合わせ)

1. 役員選出手続きについて(省略)

2. 部会組織について

細則第3条・第4条による部会組織は次によるものとする。

(1) 部長(6)・副部长(委員長)(12)は年度当初の部会で候補者を推薦する。部長・副部长(委員長)は他の役員との重任を妨げない。

(2) 総務部会 会長(1)・副会长(2)・常任幹事(15)・会計(2)・会計監査(2)・部長(6)の28名をもって組織する。ただし、必要な会員・事務局職員を加えることができる。

(3) 地区別支部会(12支部の内、年度毎に6支部)を単位として指定されたテーマを研究し、研究協議会等で発表・報告する。

(4) 委員会 細則第3条の活動を行うため、各研究部会には委員会を設けることを原則とする。委員会は委員長1名、副委員長1名、委員で構成する。

(5) 特別委員会 本会が必要とする場合は、別に委員会を設けることができる。

3. 会合の日について

会合の日が重複するのを防ぐため、会合の日は次を原則とする。

第1木曜日 各研究部会、特別な委員会などが主催する会合

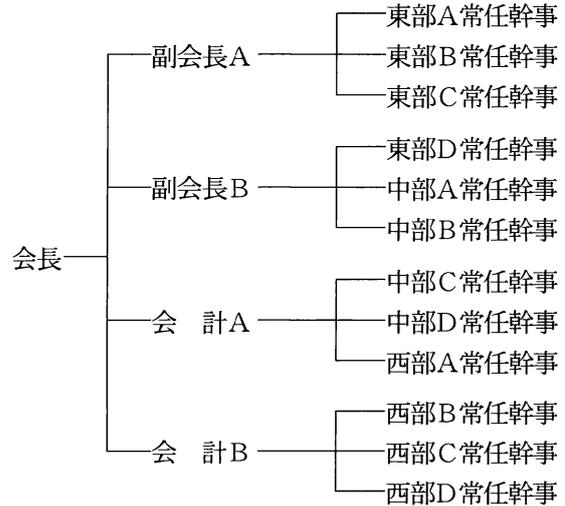
第2木曜日 本部が主催する会合

第2火曜日 地区別支部会が主催する会合
または

第3火曜日 学科別支部会が主催する会合

4. 緊急連絡網について

本会の緊急連絡は次によることを原則とする。支部は会員に連絡するための連絡網を設けることができる。



5. 研究活動費

研究部活動費については、地区を単位として支出する。

6. 本部役員会、総務部会、幹事会に参加役員には、交通費補助として定額を支給する。

附 則

昭和48年6月7日 総会で決定

昭和50年10月30日 臨時総会1・2を追加

昭和53年6月8日 総会で2の一部改正

昭和56年6月11日 総会で役員人数を一部改正

昭和57年6月10日 総会で4を追加

昭和60年6月13日 総会で5を追加

昭和61年6月12日 総会で5の(注)商業科を追加

平成元年6月6日 総会で5の(注)商業科を追加

平成4年6月23日 総会で5の一部と(注)の改正

平成16年6月15日 総会で教頭の文言を副校長に、学区を地区と改正。

平成17年6月14日 総会で2.(3)(4)、5を一部改正

平成18年6月9日 総会で1・2・4を一部改正

部会組織

部 会 名	人 数	委員会人数
総 務 部 会	28	—
管理運営研究部会	72	第一(33名)学校管理 第二(39名)職務・待遇
高校教育研究部会	78	第一(40名)教育課程 第二(38名)教育対策
生徒指導研究部会	83	第一(39名)生活指導 第二(44名)教科外指導
合 計	233	

2. 平成 18 年度の研究組織

平成 18 年度研究部会組織は次の通りである。

会 長：和田吉廣（保 谷） 副会長：玉井 篤（志 村） 副会長：小島 透（藏前工）

		管理運営研究部会		高校教育研究部会		生徒指導研究部会		合 計
部 長		本多 浩一（南 平） 吉田 順一（戸 山）		塚本 稔（向島商） 天野 光芳（荒川商）		都築 功（玉 川） 長津 平二（小平南）		
委 員 会		第1委員会 （学校管理）	第2委員会 （職務・待遇）	（教育課程）	（教育対策）	（生活指導）	（教科外活動）	
委 員 長		山田 温 善本 久子	木内 隆生 五十嵐善一郎	林 眞司 増田 正弘	宮川 隆史 中神 隆典	大河内保雪 柏倉 均	宮崎 高一 大池 公紀	
地 区 別 部 員 数	東部A			14				14
	東部B			26				26
	東部C				13			13
	東部D				25			25
	中部A						22	22
	中部B						22	22
	中部C	11						11
	中部D	22						22
	西部A		11					11
	西部B		28					28
	西部C						15	15
	西部D						24	24
小 計		72		78		83		233
合 計		233 名						233

2. 研究活動のあゆみ（全日制）

（最近12年間）

本会では、昭和48年に会則を改正、規則・内規を設けるなどし、研究組織を発足させた。

当初の教頭は身分が不安定（教諭のあて職）のため、活動がしにくい時代であったが「研究集録」を発行する

など、研究活動につとめてきた。その当時の研究は主に「教頭職」に関する研究が主流をなしていた。

その後、教頭会の組織が強化され、幅広い研究活動となり、現在にいたっている。

研究集録の最近12年間のあゆみをまとめると、下表の通りである。

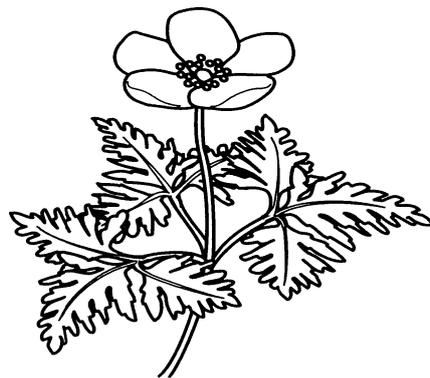
平成	頁	研 究 題 目	
6 年 第21号	64	1. 変化への対応をふまえた学校の管理・運営 — 都立高校の単独選抜をめぐる諸問題 — …………… 管理研1	※
		2. 教頭の職務 — 魅力ある教頭像を目指して — …………… 管理研2	
		3. 特色ある教育課程の編成と課題 — 選択科目と類型の設置を中心に — …………… 高校研1	
		4. 学校の特色をいかに出すか — 特色ある学校づくりの取り組み — …………… 高校研2	※
		5. 個性を伸ばし主体性を育てる生徒指導 — 進路指導の在り方と組織・運営における教頭の役割 — …………… 生徒研1	※
		6. 個性を伸ばし主体性を育てる生徒指導 — 特色ある学校行事を通して生徒の主体性をどう育てるか — …………… 生徒研2	
7 年 第22号	64	1. 変化への対応をふまえた学校の管理・運営 — 都立高校の単独選抜と推薦入試をめぐる — …………… 管理研1	
		2. 教頭の職務 — 魅力ある教頭像の実態 — …………… 管理研2	※
		3. 特色ある教育課程の編成と課題 — 特色ある選択科目とその他の科目を中心に — …………… 高校研1	※
		4. 普通科推薦入試と高校の特色化 — 中学校・高校へのアンケート調査から — …………… 高校研2	
		5. 個性を伸ばし主体性を育てる生徒指導 — 進路指導の在り方と教頭の関わり — …………… 生徒研1	
		6. 個性を伸ばし主体性を育てる生徒指導 — 文化祭・体育祭の指導を通して生徒の主体性を どう育てるか — …………… 生徒研2	※

平成	頁	研究題目	
8 年 第 23 号	64	1. 変化への対応をふまえた学校の管理・運営 — 入学者選抜制度の改革をめぐって — …………… 管理研 1	※
		2. 教頭の職務 — 社会の変化に対応する教頭の職務 — …………… 管理研 2	
		3. 特色ある教育課程の編成と課題 — 編成・実施の状況と事例を通じた考察 — …………… 高校研 1	
		4. 「特色ある学校づくり」に取り組む教頭の役割 …………… 高校研 2	※
		5. 豊かな心を持ち、たくましく生きる 人間を育成する生徒指導 — ホームルーム活動の活性化と教頭の関わり — …………… 生徒研 1	※
		6. 学校週 5 日制と部活動のあり方 …………… 生徒研 2	
9 年 第 24 号	54	1. 学校における危機管理 …………… 管理研 1	※
		2. 教頭の職務 — 社会の変化に対応する教頭の職務 - その 2 — …………… 管理研 2	
		3. 現行教育課程の課題とその改善策に関する研究 …………… 高校研 1	※
		4. 学校防災マニュアル「教職員編」 …………… 高校研 2	
		5. 豊かな心を持ち、たくましく生きる人間の育成と ホームルーム活動との関連 …………… 生徒研 1	
		6. 学校週 5 日制における 部活動の実態と生徒の意識調査 …………… 生徒研 2	※
10 年 第 25 号	56	1. 学校における危機管理 …………… 管理研 1	※
		2. 教頭の職務 — 研修及び教員組織の活性化について — …………… 管理研 2	
		3. 教育課程を通じた高校改革の推進について …………… 高校研 1	※
		4. 学校防災マニュアル …………… 高校研 2	
		5. 学校不適応生徒に対する校内指導体制 — 指導体制と教頭のかかわり — …………… 生徒研 1	※
		6. 生徒指導の体制と実態 …………… 生徒研 2	
11 年 第 26 号	49	1. 開かれた学校づくり …………… 管理研 1	
		2. 教頭の職務 — 研修及び教員組織の活性化について — …………… 管理研 2	※
		3. 新しい教育課程づくりに向けた教頭の役割 …………… 高校研 1	
		4. 情報教育と教頭の役割 …………… 高校研 2	※
		5. 問題事例の分析と防止策について — 教頭の役割と対応の実際 — …………… 生徒研 1	
		6. 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 — …………… 生徒研 2	※

平成	頁	研 究 題 目	
12 年 第 27 号	48	1. 開かれた学校づくり — 学校組織の活性化を図る管理運営上の方策 —	管理研 1 ※
		2. 教頭の職務 — 開かれた学校運営 —	管理研 2
		3. 新しい教育課程づくりに向けた教頭の役割 — 総合的な学習時間について —	高校研 1 ※
		4. 新教材「情報」教育と教頭の役割	高校研 2
		5. 高校生の健全育成と地域との関わり — 教頭の関わり方の実際について —	生徒研 1
		6. 実態調査から見たホームルーム — 運営と保護者の関わり —	生徒研 2
13 年 第 28 号	49	1. 開かれた学校づくり — 学校運営協議会の運営について —	管理研 1 ※
		2. 教頭の職務 — 情報管理および人事考課について —	管理研 2
		3. 学校週 5 日制並びに学習指導要領の実施に 向けた教育課程編成上の対応について	高校研 1 ※
		4. 学校外における学修の単位認定 — 新しい学習の場の拡大を求めて —	高校研 2 ※
		5. スクールカウンセラー配置校を巡る事例研究	生徒研 1
		6. 保護者との連携における生徒指導の可能性	生徒研 2 ※
14 年 第 29 号	49	1. 企画調整会議と主任の活用	管理研 1 ※
		2. 教頭の職務 — 人材育成について —	管理研 2
		3. 学校週 5 日制並びに新学習指導要領の実施に 向けた対応について	高校研 1 ※
		4. 学校外学習の単位認定 — 新しい学習の場の拡大を求めて —	高校研 2
		5. スクールカウンセラーからみた学校現場 — スクールカウンセラー導入校における事例調査 1 —	生徒研 1 ※
		6. 教員のカウンセリングマインド育成について — 学校教育相談研修を生かす上での教頭の役割 —	生徒研 2
15 年 第 30 号	44	1. 学校運営連絡協議会の学校評価を活用した 学校経営のあり方	管理研 1 ※
		2. 主幹制による学校運営の改善について	管理研 2 ※
		3. 中堅校の教育課程における特色づくり	高校研 1 ※
		4. 在り方生き方にせまる進路指導	高校研 2
		5. カウンセリングマインドの浸透における カウンセラーと教頭の役割	生徒研 1・2 ※

平成	頁	研究題目	
16年 第31号	34	1. 主幹制度の学校運営への活用 …………… 管理研1 — 主幹制度導入1年目の課題 —	※
		2. 副校長の職務 …………… 管理研2 — 副校長の職務の実態と能率化の工夫について —	
		3. 二学期制での学校運営 …………… 高校研 — 二学期制の導入と特長を生かした教育課程の工夫について —	※
		4. 予防的生徒指導 …………… 生徒研 — 都立高校におけるボランティア活動 —	※
17年 第32号	34	1. 主幹制度3年目の現状と課題 …………… 管理研1 — 主幹異動と主幹研修について —	※
		2. 副校長の職務 …………… 管理研2 — 副校長の職務の実態と能率化の工夫について —	
		3. 東京都設定教科、科目「奉仕」の必修化に向けた 副校長の役割について …………… 高校研	
		4. 学校・地域保健連携推進事業について …………… 生徒研	

(注) ※印は全国大会に発表したもの



II

管理運営研究部会

中部D地区（管理運営）

1. 学校経営の適正化 10

— 分掌と委員会の現状と課題 —

善本久子（井草）

西部B地区（職務・待遇）

2. 副校長の職務 17

— 西部経営支援センター内各校の実態 —

五十嵐善一郎（砂川単位制）

1. 学校経営の適正化

— 分掌と委員会の現状と課題 —

東京都立高等学校副校長会
中部Dチーム管理運営第一委員会

I はじめに

東京都教育委員会（以下都教委）は、18年4月1日に、都立高等学校、盲ろう養護学校を3つの地域ごとに分け、それぞれの地域に、学校経営支援センターとその支所1カ所の計6カ所を開設した。

学校経営支援センターは、都立学校に対し、校長がリーダーシップを発揮し、より自律的な学校経営を行っていきけるよう本庁業務の一部を移行し、学校の身近な地域で、学校の実態に応じた機動的できめ細やかな支援を行っていくことを目的としている。

また学校経営支援センターの開設を機会に、都教委は、平成18年4月13日付で「学校経営の適正化について」（通知）を発出し、学校経営上の留意点についてあらためて整理し、企画調整会議、職員会議、委員会等の運営について、一層の適正化を図るよう求めた。

本研究は、こうした学校経営の適正化をテーマとして、新たに12のグループで編成された東京都立高等学校副校長会のうち中部Dチームが担当し、かつての管理運営研究第一委員会の研究を引き継ぐ形で行ったものである。

II 研究のねらいと方法

先に述べた「学校経営の適正化」（通知）では、校務分掌組織等に関する規定として整備を図るべき事項として、部、学年、学科の所掌事務とともに委員会を挙げており、とりわけ委員会の整備と適正な運営について、具体的に例を挙げて求めている。

教員の校務に対する多忙感は年々高まってきている。そうした校務をできる限り整理統合し、効率的な校内運営によって、直接生徒に関わる授業やホームルーム経営、部活動指導等に対する教員の資質向上を図ることは、副校長に期待

される手腕の一つであると考えられる。

本研究は、そうした校内分掌組織の各校の現状と課題について明らかにすることをねらいとし、分掌と委員会の実態についてのアンケート調査を、都立高等学校全日制の副校長を対象に実施した。

アンケートは分掌の部の構成や学年との関係、委員会設置や委員の選任についての基本方針と委員会の設置内容等について選択肢方式により質問し、委員会や校務分掌組織全体についての各校の工夫や副校長としての留意点・課題意識等について、自由記述方式で回答を求めた。

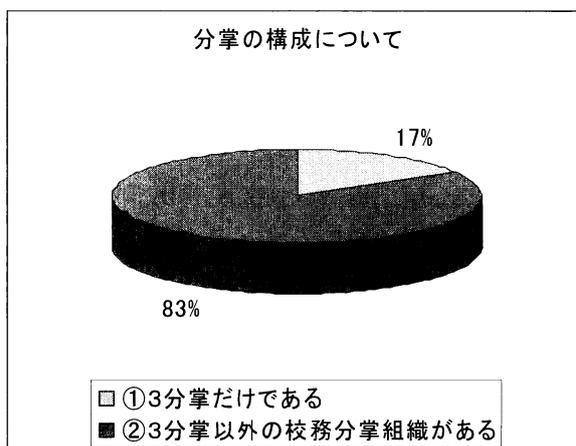
18年7月にTAIMSメールにより一斉送信し、メール・ファクシミリにより、79校の全日制副校長から回答を得ることができた。

III アンケートの内容と結果

1 分掌の構成について

はじめに各校における分掌の部の構成について、次の内容で質問した。

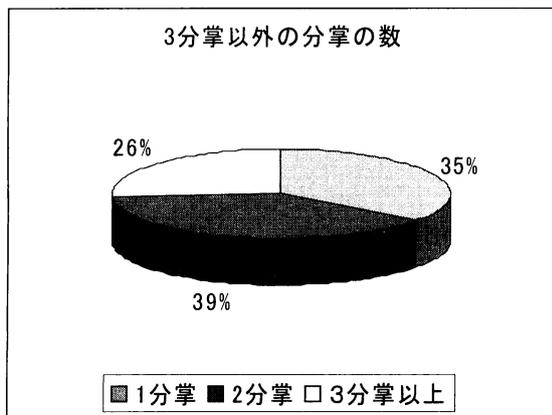
- (1) 教務・進路指導・生活指導の3分掌以外の組織の有無



8割を超える学校で、教務・進路指導・生活指導の3分掌以外の何らかの部を設置している。3分掌のみと回答した学校は、多くが小規模校

かまたは統廃合による閉校を迎える学校であり、大半の学校では、3分掌以外にも分掌組織をもっている。

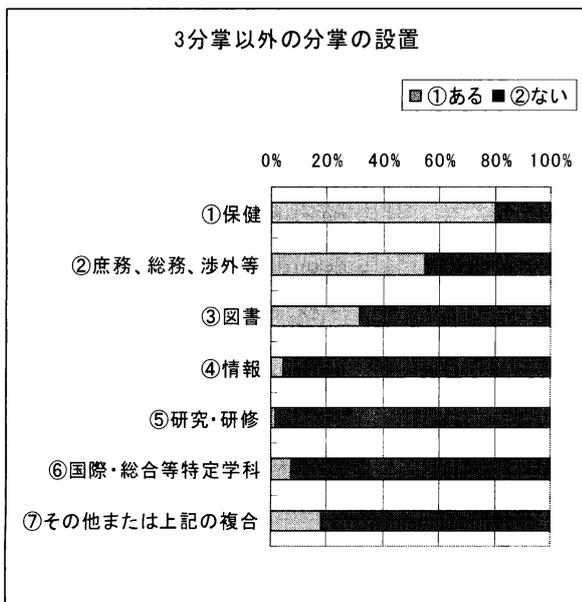
(2) 独自に設置されている分掌の数



3分掌以外の部の数についても、設置されている分掌の回答から上記のように推計した。

その結果によると、およそ4分の1の学校で、教務・進路指導・生活指導と合わせて6つ以上の部で学校運営にあたっていることがわかる。

(3) 独自に設置している分掌



では3分掌以外を置いているとする学校では、実際にどのような部が置かれているか。

設問の①～⑥までの分野の職務について、単独での分掌の有無をたずねた。①～⑥までにあてはまらない分掌、または①～⑥までの職務を合わせた分掌がある場合に⑦と回答するよう求めた。

保健主任は必置のため、保健の内容を所掌する単独分掌を80%以上の学校で置いている。次いで多いのが、庶務・総務・渉外等の分掌で、過半数の学校が「あり」と回答した。これは各

校が学校の特色化を進め、以前にも増して、広報活動、生徒募集活動に力を入れていることのと表れとも見ることができる。

一方で、研究・研修にかかわる単独分掌を置く学校は極めて少なく、委員会とあわせても、研究活動が組織的に行われている学校は少数派である。

(4) その他の分掌

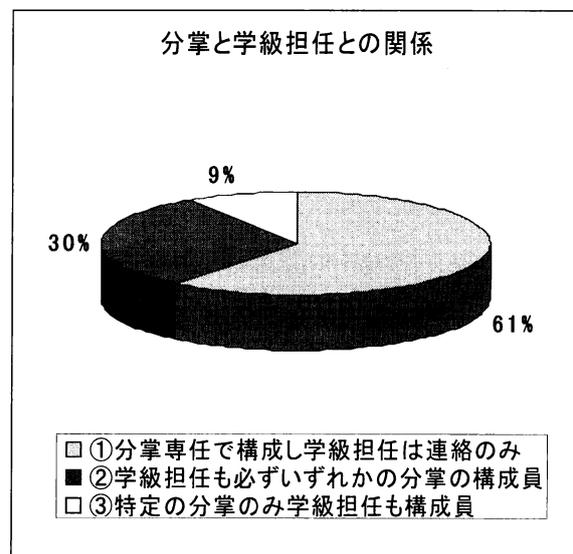
(3)で⑦のその他と回答した学校に実際に設置されている分掌について具体的に質問した。

保健庶務部
国際・情報部
総務部 (情報や研修も含む)
各類型 (3 類型)
保健庶務部
総務情報部・保健厚生部
保健総務部、環境部
国際交流部
企画広報推進部
広報部
教育情報部
帰国生徒部
保健図書部
研究・図書部

保健や庶務を統合した分掌や、学校の特色に応じて「国際交流部」「帰国生徒部」などを設置していることが、分掌の名称から推定できる。

「企画広報推進部」や「広報部」など、広報活動専門の分掌を置くところもある。また研究・研修もこれらの複合分掌に見ることができる。

(5) 分掌と学級担任との関係

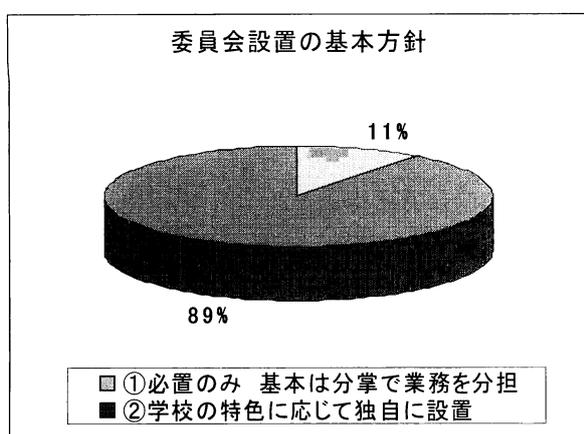


分掌と学級担任の職務分担の関係については、およそ6割の学校で、分掌はプロパーのみとし、学級担任は連絡のみとなっている。比較的設置年度の新しい学校に、学級担任も必ずいずれかの分掌に属するという傾向がやや高く見られる。分掌と学級担任がはっきりと分けられている学校では、分掌と学級担任間の連携の工夫が課題になると思われる。

2 委員会組織について

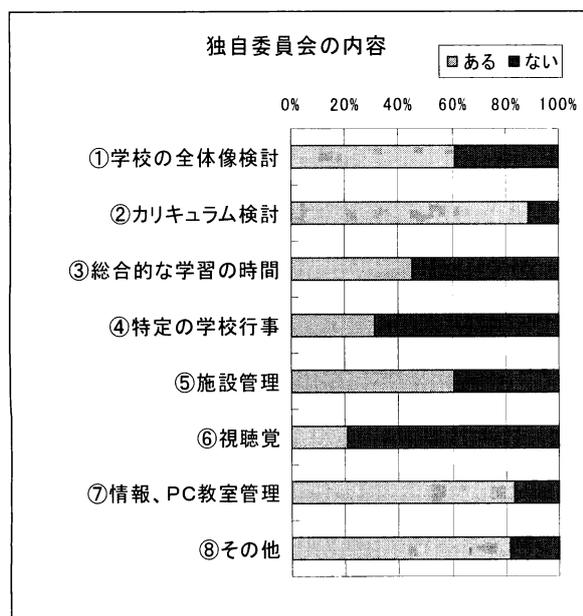
次に今回の「学校経営の適正化」(通知)でも特に指摘されている委員会組織について、質問した。

(1) 委員会設置の基本方針



必置の委員会以外は置かず、基本的に分掌で業務を分担しているとした学校はおよそ1割で、大半の学校が、特色に応じて必要な委員会を設置している。

(2) 必置以外の委員会の内容



実際にどのような内容の委員会を設置しているかを見ると、学習指導要領の改訂に伴うカリキュラム大改訂の時期でないにもかかわらず、8割を超える学校でカリキュラム検討の委員会を設置していることがわかる。総合的な学習の時間も半数近くの学校で委員会により運営している。学校の組織など全体像や将来構想について委員会を置く学校も過半数である。分掌の業務をルーティンワークと位置づけ、委員会を学校改善や特別な教育活動に活用している現状がうかがえる。

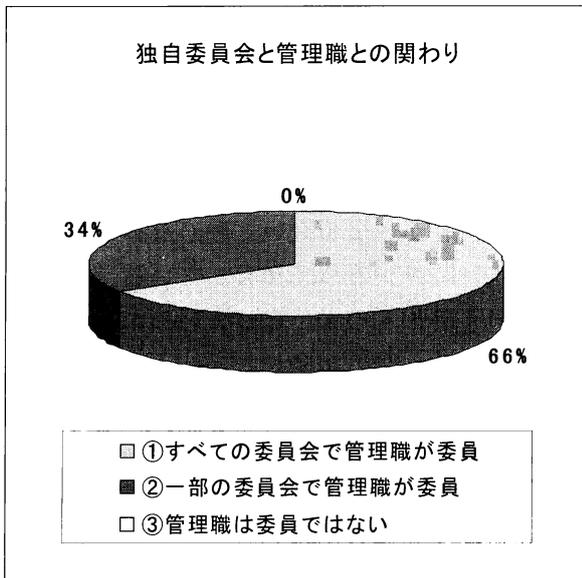
(2) 特色ある委員会

では8割の学校が「その他の委員会あり」と回答した、特色ある委員会にはどのようなものがあるか。分類するとおよそ次のようなものがあった。

内容	委員会名
教育課程	・「奉仕」検討 ・学力向上 ・留学 ・類型選択 ・授業評価 ・教科代表者
進路指導	・指定校推薦 ・キャリア教育推進 ・調査書作成
生活指導	・特別指導 ・学校生活対策 ・バイク自動車乗車運営 ・健康ノート検討 ・スチューデントサポート
生徒募集	・募集対策 ・広報
研究・研修	・紀要 ・校内研修推進
特色ある活動	・国際交流 ・緑化プロジェクト ・中高連携推進 ・農業クラブ運営 ・スキー教室 ・海外帰国生徒
その他	・教育相談 ・図書選定 ・初任者研修 ・制服検討 ・防災対策

19年度からの「奉仕」全校実施に向けて、「奉仕」に関わる委員会を設置していると答えた学校が多数あった。委員会の中には、多くの学校で分掌の業務と位置づけられていると推察できる内容のものもあるが、多くは、学校の特色化や分掌の枠を越えた改善活動のために、委員会を活用している実態がうかがわれる。中には、「学力向上委員会」などもあり、日々の教育活動であるところの「学力向上」への対策を、機動性のあるプロジェクトチームを編成して立案実行しているのであれば、その活動内容にも注目したい。

(3) 委員会と管理職との関わり

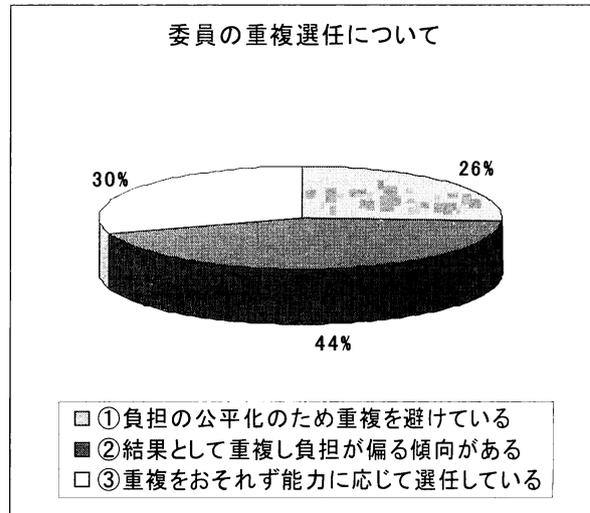


委員会の構成について定めのある必置委員会を除き、学校独自の委員会と管理職との関わりについて調査した3分の2の学校で「すべての委員会で管理職（校長または副校長）が委員である」と回答している。「管理職は委員でない」と回答した学校は一校もない。

管理職に関わる委員会の多くは、副校長が関与しているものと思われ、後の自由記述でもしばしば言及されているが、副校長の多忙さは容易に想像できる。主幹の職務との関連も併せて今後検討する必要がある。

(4) 委員の重複選任について

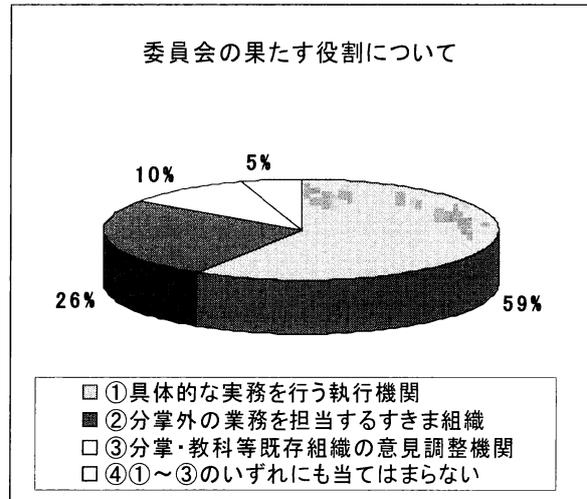
委員を選任するにあたって、各委員会での重複についてどのような実態となっているかを、各校の考え方とともに質問した。



約半数の学校で、意図的に重複選任していないが、結果として偏る傾向があるとしている。できるだけ負担の公平化を図っているとする学校と、負担の偏りをおそれずに教員の能力に応じて選任しているとする学校はほぼ同数である。

委員会の実効性を高めるためには、能力のある教員を適材適所に配置するのが理想だが、負担の公平化との狭間で苦慮する実態をこの数字からも読み取ることができる。

(5) 委員会の果たす役割について



各校では委員会の果たす役割をどのようにとらえているか、最も近いものを上記の選択肢から求めた。

具体的な実務の執行機関であると回答した学校が最も多く6割近くを占めているが、分掌の職務としてあてはめにくい、いわば「すきま組織」としての学校も4分の1に上った。今後委員会の役割を明確化し、分掌の業務とできるものについては整理していく必要があると思われる。

3 校務分掌組織や委員会運営についての

自由記述

アンケートの終わりに、組織の特色や工夫、留意点や課題等について、自由記述で副校長の見解を求めた。そのうちの主なものを以下に列記する。

(1) 委員会の運営の特色や工夫

- ・本年度より記録と資料の提出を義務づけた。
※同様記述多数あり
- ・委員の授業空き時間等を活用し、放課後に持ち越さないようにしている。(放課後は、補習・補講、部活動指導等があるため)
- ・討議内容を極力精選し、時間的ロスを減らすようにしている。
- ・副校長・主幹が必ず入り、会議結果を校長と企画調整会議に報告させる。※同様記述あり
- ・プロジェクト委員会など、学校の向上を思っている人が希望して参加できるフリーな立場の委員会を必要なときに設置している(メンバー構成は学校経営の立場を理解できる人を選ぶ)。
- ・委員会業務の見直しを図り、行事や広報活動に関する業務は分掌に取り込む形で精選した。
- ・委員会を少なくして、企画調整会議で話し合うようにしている。

(2) 委員会の在り方についての課題

- ・課題解決に全体のコンセンサスを得る効率的な組織にもなるが、なかなか意思決定ができない非効率な組織にもなる。結局はそこに係る主幹・主任等有能なまとめ役がいるかどうかにかかっている。
- ・新たに導入することが多く、分掌の仕事に割りふりがしにくい。結果として委員会で対応しているため、委員会の数が増えすぎる傾向にある。
- ・委員会の名前だけで実体がないものが見られる。
- ・校務が忙しい中で委員会のために十分な時間をとることができない。
- ・特定の教員に偏らないように工夫しているが、全員に能力があるわけではないので苦勞している。
- ・分掌内で処理できない業務を委員会を設置して学校運営を行っているが、委員会が増えすぎで、その整理・統合、性格付けが必要にな

ってきている。

(3) 委員会の運営について特に留意していること

- ・校長の経営方針と異なる方向に結論が導かれないよう気を配っている。
- ・校長の意向を事前に把握しながら、全体の意見の方向付けと教員の成就感を大切にしている。
- ・教員の建設的な自由意見表明を尊重している。
- ・副校長として、委員会で本校の課題を投げかけ、教員が自由に発言できる雰囲気を作っている。特に、若手教員の意見を聞きながら、学校改革の道筋を示すことができよう配慮している。
- ・可能な限りメンバーの意見を吸い上げ、採用し、参画意識を高めるようにしている。
- ・会議録はできる限り副校長が作るようにしている。
- ・全て副校長が準備しないと動かないので、できるだけ時間を作って運営している。
- ・なるべく参加するようにしているが、多忙すぎて時間的な制約が多い。

(4) 委員会のあるべき姿について

- ・委員会という固定的な組織ではなく、必要に応じたプロジェクトチームを編成して機動的に運営していく方がよい。
- ・大手企業の組織で課題に対してプロジェクトチームを柔軟に構成する「アメーバ方式」のようなものが今の学校の委員会にも必要だと思ふ。
- ・課題や目的を明確化し、一つの課題を集中的に検討する組織であること。
- ・本来は必置の委員会以外は置かず、各分掌に担当させるべきである。
- ・諮問があつて結論を出してそれが校長の決断で実行される組織としたい。
- ・委員会の設置は教員に多忙感をもたせてしまう傾向があり、できるだけ分掌業務の中に様々な業務を落とし込んでいく。
- ・あくまでも実務者レベルでの連絡調整をはかる機関ある。その意味で、大方針は企画調整会議で決定し、その方針の下に細部を調整するよう運営することが肝要である。

(5) 校務分掌組織全体について

- ・想定される検討課題の全てを網羅するような

分掌組織が構築できれば良いが、毎年新たな検討課題が与えられ、いきおい委員会を作り、対応せざるを得なくなる場面が見られる。

- ・企画調整会議を核とする学校運営をさらに推進する必要がある。
- ・6主幹のもとに全て集中する組織が原則。
- ・最大の課題は、委員会・分掌について、まだまだ横の連携が足りずに、「組織」という形態にはなっていないということ。
- ・適材適所の考え方を重視し、能力のある教員は多くを担うことは当然という発想を持ちつつ、全体のボトムアップのために何もしない（できない）教員を指導していくことが大事だと考える。
- ・少人数の分掌は、人事異動が早まる中、業務の継続性等への対応が不十分である。そこで、今年度中に7分掌を4分掌に再編成する。
- ・新規事業と、計画書・報告書作成の仕事が多くて肝心の仕事が手薄になっては断じていけない。
- ・やる気もあり能力もある一部の教員に、多くの仕事や責任が集中する現状がある。理想としては、個人の力に負うところが減り、組織として動けるようにしていきたい。
- ・現状はラインとしての機能を充分果たしていない。
- ・だいぶ組織のスリム化が進められてきているが、もっと推進すべきである。

IV まとめ

アンケートの全体を通して、各校が毎年新たに直面する課題に対応するために、組織のスリム化を図りつつ、教員の経営参画意識を高めて改革を進めている姿が浮かび上がってくる。分掌やとりわけ委員会については数が多すぎ、非効率であることに加えて教員の多忙感を強めていると考える副校長は多く、分掌や委員会の整理統合の必要性が調査からも見て取れた。

「学校経営の適正化について」（通知）は、委員会所掌事務について「教務部、生活指導部などの分掌が本来担うべき事務と重複しないように、役割分担を明確にしておくこと」としており、これらをふまえて、委員会の業務を分掌に位置付けるべく改善を図っていると回答が

多くあった。また、今回の通知で言及された委員会の会議録について、公開の対象になるとの認識をもって新たに整備に努めているとの記述が非常に多く見られた。

委員会の位置付けについては、実務の執行機関であると同時に、校長の学校経営計画に沿いつつ、教職員の建設的な意見が学校改革を牽引できるよう、適切なボトムアップの機関としても活用したいとの意見がかなりあった。教職員の意欲を引き出し、主幹・主任を組織の要として適切に動かし、企画調整会議を中心とした学校経営を行うために、副校長に期待される役割は非常に大きく、日々の多忙感はますます増加していると思われる。すべての委員会に必ず管理職が名を連ねているとする学校が3分の2にも及ぶことは、副校長が組織の全体像の把握に努めていることの証左とも言えるが、一方でそのための時間が確保できないとの切実な悩みの吐露もあった。

今回の研究では、分掌と委員会の現状と課題について副校長によるアンケート調査からその実態を明らかにするのみで、直面する課題についての処方箋は全く描けていない。民間企業の「アメーバ方式」等への言及もあり、そうした参考とすべき手法への研究も重ねて、校務分掌組織の改善についての具体的な方策が立案できることを今後に期待したい。

最後に、学期末の多忙な時期に、短期間で速やかにアンケートに応じてくださった多くの副校長先生に、あらためてこの場を借りてお礼を申し上げる。

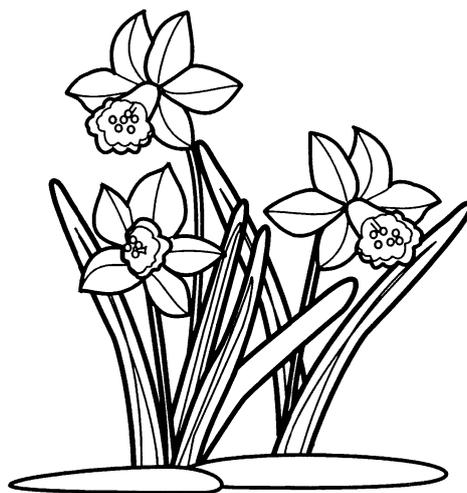
（文責 都立井草高等学校副校長 善本 久子）

平成18年度中部Dチーム

管理運営第一研究委員

吉田 順一	（都立戸山高等学校）
五石 秀治	（都立小石川工業高等学校）
永作誠一郎	（都立鷺宮高等学校）
上原 徹	（都立武蔵丘高等学校）
長津 美明	（都立石神井高等学校）
佐久間曜一	（都立大泉高等学校）
金子 勉	（都立練馬高等学校）
高橋 斉	（都立光丘高等学校）
山下 肇	（都立田柄高等学校）

近藤 剛 (都立大泉桜高等学校)
安藤九二男 (都立四谷商業高等学校)
大林 誠 (都立第四商業高等学校)
福崎 祐一 (都立中野工業高等学校)
小林 薫 (都立杉並工業高等学校)
飯田圭一郎 (都立練馬工業高等学校)
今澤 秀夫 (都立練馬工業高等学校)
後藤 哲 (都立農芸高等学校)
久永 哲雄 (都立豊島高等学校)
佐藤喜一郎 (都立板橋高等学校)
奈良井 潔 (都立大山高等学校)
丸山正二郎 (都立千早高等学校)
善本 久子 (都立井草高等学校)



2. 副校長の職務

－ 西部経営支援センター内各校の実態 －

I はじめに

東京都立高等学校副校長会管理運営研究部第二委員会（西部B）は、西部経営支援センター内各校の副校長の職務の実態を調査し、その効率化の工夫を図ることを研究テーマとした。研究の内容は副校長の勤務状況の実態について、20数項目にわたって、西部経営支援センター内A・Bの全日制高校29校の副校長にアンケート調査を依頼した。回収率は58.2%であったが、西部経営支援センター内各校の副校長の勤務の実態は概ね明らかにされたと考える。

アンケート調査結果については集計後に分析を行い、今後の副校長の職務の取り組みについて考察した。

II アンケート調査の分析

（ ）が平成18年度の回答結果である。

1 副校長の職務の実態について

(1) 何時頃、学校についていますか

- ① 7時～7時20分 (29.4%)
- ② 7時20分～7時40分 (35.3%)
- ③ 7時40分～8時 (17.7%)
- ④ 8時～8時20分 (11.8%)
- ⑤ 8時20分以降 (5.8%)

7時30分前後という副校長が半数以上である。ほとんど8時までには勤務についているということが分かる。7時前という副校長もいた。

(2) 何時頃、学校を出ますか

- ① 17時30分～18時
- ② 18時～18時30分
- ③ 18時30分～19時 (5.8%)
- ④ 19時～19時30分 (23.5%)
- ⑤ 19時30分～20時 (23.5%)
- ⑥ 20時以降 (47.2%)

19時30分以降という副校長が殆どである。副校長の職務がいかに激務かということを示

している。

(3) 学校に何時間いますか

- ① 8時間～9時間
- ② 9時間～10時間
- ③ 10時間～11時間 (5.8%)
- ④ 11時間～12時間 (17.7%)
- ⑤ 12時間以上 (76.5%)

12時間以上いるという副校長が76.5%いる。副校長が、朝早くから夜遅くまで長時間頑張って学校を支えている状況が分かる。

(4) 土・日曜日は月に何回ぐらい仕事に出ていますか

- ① 0回
- ② 1回 (11.8%)
- ③ 2回 (29.4%)
- ④ 3回
- ⑤ 4回 (41.2%)
- ⑥ 5回 (5.8%)
- ⑦ 6回以上 (11.8%)

何らかの形で副校長は土・日に学校に出ていることが分かる。

(5) 土・日曜日に仕事で出る内容は何ですか（複数回答可）

- ① 地域行事に参加 (23.5%)
- ② P T A関係 (76.5%)
- ③ 部活動の応援 (5.8%)
- ④ 残務整理 (58.8%)
- ⑤ 学校運営連絡協議会 (11.8%)
- ⑥ 補習・講習等 (11.8%)
- ⑦ その他（公開講座、土曜日授業、100周年記念事業準備、部活動公開、自校問題説明会、同窓会、塾等での学校説明会）

一番多いのはP T A関係である。その次は残務整理である。

(6) 校長との打ち合わせの時間は一日平均どれくらいですか。

- ① 30分以下 (29.7%)

② 30分～1時間 (41.8%)

③ 1時間以上 (23.5%)

概ね、30分から1時間というところが多い。

(7) 校長との打ち合わせは何人で行っていますか

① 校長と副校長の2人 (17.7%)

② 校長、副校長、経営企画室課長又は室長3人 (70.5%)

③ その他(校長と副校長2人)

主幹がいる学校は、主幹を交えて行っているところもある。

(8) 教員一人にかかる面接の時間はどのくらいですか

① 15分未満 (11.8%)

② 15分～30分未満 (29.4%)

③ 30分～50分未満 (52.9%)

④ 50分以上 (5.8%)

面接の時間は増える傾向にある。50分以上という学校もある。

(9) 面接の準備に教員一人あたりどれくらいの時間をかけますか

① 15分未満 (58.8%)

② 15分～30分未満 (35.2%)

③ 30分～50分未満

④ 50分以上 (5.8%)

面接の準備のための時間をとることも難しい状況にあることが分かる

(10) 文書点検に一日平均どれくらいの時間がかかりますか

① 30分以下

② 30分～1時間 (41.2%)

③ 1時間～2時間 (41.2%)

④ 2時間以上 (11.6%)

1時間から2時間かかると回答している副校長が殆どである。

(11) 郵便物の振り分け配付は誰が担当していますか

① 副校長 (35.2%)

② 教員(分掌がある)

③ 経営企画室 (64.8%)

郵便物の振り分けは経営企画室が一番多い。しかし、副校長が行っている。これも副校長の仕事が増える原因ではないかと思われる。

(12) 教員がとるべき起案の番号は誰が取っていますか

① 副校長 (58.8%)

② 教員 (47.4%)

③ 経営企画室 (5.8%)

主幹にTAIMSが配置されることにより、副校長の負担は軽くなると思われる。

(13) 本来は教員に割り振り仕事で、副校長の仕事となっているものはありますか(自由記述)

・学校運営連絡協議会全般。

・総合の小論文作成個人指導。

・セーフティ教室などいくつもあったが主幹会議等で関係分掌等に割り振った。

・起案、文書確認、校舎の最終戸締まり(日直が確認するが、生徒の最終下校の方がおそいので、教員も退勤が早い)、その他沢山ある。

・全ての委員会の招集、職員会議、企画調整会及び主幹会議の記録、週案の一次点検(主幹)、管理職の補佐(主幹)。

・6人の主幹で学校をよく運営している。強いていえば、募集対策の土日の講演等をもっと教員に振るべきかと思う。

・中学生の学校訪問受け入れ対応の業務、朝の生徒からの欠席連絡の電話対応。

・本来は主任がやるべき連絡調整。

・アンケートや調査類。

・様々あるが、学校要覧等のとりまとめ。

・学校の広報活動。

・考えている暇もない、片っ端からやるしかない。

・(12)と関連するが、調査・回答の多くがシステムとしては主任(主幹)の担当と思うが、現状では必ずしも確立できていない

(14) 教員に割り振ろうとすると何が障害になりますか(自由記述)

・主幹の数が足りていれば、解決すると思う。

・教員の認識として、文書関係には疎い世代が多いことと、仕事として認識されていない。

・付箋を貼って回すので関係ない。

・今までの慣習。

・業務が増す事への抵抗。

・「今までやっていない！」を理由に、管理職の補佐という意識が薄い。

- ・新しいことや負担になると思われる仕事を引き受けようとしないうこと。
 - ・障害はありません。
 - ・輪番にすると責任を持った対応が必ずしもできず、募集対策の逆効果になりかねない。
 - ・土日の部活動引率業務と募集対策の出張がかさなる、学校運営上の意識の高い教員ほど、部活動も熱心に面倒をみている。
 - ・今までの慣習、「それは今まで副校長がやっていた」等。
 - ・前任管理職の前例踏襲主義。
 - ・主幹を始めとして、仕事のできない教員が多すぎて、割り振れば割り振るほどこちらの仕事の結果として増えてしまう。
 - ・「押しつけられた」という意識。
 - ・習慣を変えることの反発。
- (15) 仕事の中で何に一番時間を取られますか
(自由記述)
- ・指示をするためのコミュニケーション
 - ・調査もの
 - ・面接、授業観察、週休日の変更の処理（何度説明しても理解できない教員が多すぎる）。
 - ・提出物、諸届の適正処理（過去に遡って）。
 - ・指導主事の中にはなんでも文書で報告するように言う指導主事がいるが、さほど重要な事でもないのに時間をかけて作成しなくてもよいのではないか。
 - ・授業観察、教員面接、上級学校訪問、他府県からの学校訪問・会議など。
 - ・教育委員会等からの調査もの。
 - ・調査
 - ・年休簿等の整理・サービス管理
 - ・仕事量よりも、書類作成の仕事を中断されたり、授業監察・面接等、落ち着いた仕事ができない。
 - ・校長との打ち合わせ。
 - ・授業監察
 - ・探し物、探しているうちに時間が無くなる。
 - ・校内で派生する教育上の諸問題、文書関係、サービス関係、サービスは経営企画室のサービス担当で処理してくれると助かるが、カードシステムを有効に機能させるべきである。年休、出張もシステム化を推進すべきであるのにされていないことは遺憾である。

- ・授業監察・面接
- (16) 主幹が副校長の仕事をよく理解し手伝ってくれますか。
- ① よく手伝ってくれる (5.8%)
 - ② まあまあ手伝ってくれる (52.9%)
 - ③ あまり手伝ってくれない (29.4%)
 - ④ 全く手伝ってくれない
- 主幹の「副校長の補佐」が十分ではない状況がうかがわれる。主幹のより一層の活用が課題であることがうかがわれる。主幹が配置されていない学校もあった。
- (17) 主任層が副校長の仕事をよく理解し手伝ってくれますか
- ① よく手伝ってくれる
 - ② まあまあ手伝ってくれる (58.8%)
 - ③ あまり手伝ってくれない (29.4%)
 - ④ 全く手伝ってくれない (5.8%)
- 主任の場合と同様に、活用の工夫をすることが必要であることがうかがわれる。
- 適材適所の配置の工夫も必要であることが考えられる。
- (18) これまで私用で年休を何時間取っていますか
- ① 1日以下 (76.5%)
 - ② 1日以上～3日未満 (17.7%)
 - ③ 3日以上～7日未満 (5.8%)
 - ④ 7日以上～10日未満
 - ⑤ 10日以上
- 殆ど年休が取れない状況が伺われる。校長と調整し、主幹がいる学校は主幹とも調整して副校長が不在でも対応のできる学校にする必要がある。そして、できるだけ副校長も休暇を取るべきである。
- (19) 仕事が忙しく、体調が悪くても病院にいけなかった時がありますか
- ① あった (64.7%)
 - ② なかった (17.7%)
 - ③ その他 (17.7%)
- 3分の2の副校長が体調が悪くても病院に行けないと答えている。校務の関係から学校を空けることが困難な状況がうかがわれる。主幹等の活用により職務の調整等の必要があることがうかがわれる。
- (20) 趣味のための時間を、週にどの位取っていますか

- ① 30分以下 (41.8%)
- ② 30分～1時間 (17.7%)
- ③ 1時間～2時間 (17.7%)
- ④ 2時間以上 (23.5%)

1時間以下という副校長が半数以上である。2時間以上という人も23.5%おり、それなりに工夫している人もいます。仕事ばかりでなく、気分転換の時間も必要である。

(21) 自己啓発のための時間を、週どの位取っていますか

- ① 30分以下 (35.3%)
- ② 30分～1時間 (17.7%)
- ③ 1時間～2時間 (29.4%)
- ④ 2時間以上 (17.7%)

30分以下が35.3%である。これは全くか、殆ど取れないということであろう。

副校長が自分の能力向上のための時間がとれないということは、教員を指導する立場からみても問題である。1時間以上が以前の調査時より減少している。

(22) 1年前と比較して、仕事の量が増えたと思いますか

- ① 増えたと思う (64.7%)
- ② やや増えたと思う (11.8%)
- ③ あまり増えたと思わない (5.8%)
- ④ 増えたと思わない (17.7%)

76.5%の副校長が1年前より仕事量が増えたと感じている。サービスや研修で改正があり、新しい制度での事務処理の煩雑さ等も理由の一つと考えられる。

2 副校長の忙しさを解決するために

(1) 何か工夫していることがありますか (自由記述)

- ・ 難しいです
- ・ 調査・回答の多くが例年と代わらないものが多いので、前年のものを活用するよう工夫している
- ・ 工夫のしようがない。
- ・ 仕事を教員に分担する。
- ・ 工夫しようとする余裕さえない。
- ・ 健康維持。
- ・ できるだけ教員の協力を仰ぐようにする。
- ・ 不要な書面を作らない。印鑑を押さない。やっちはいけない他人の仕事に手を出さない(援助はする)。

- ・ できるだけ副校長同士情報を交換するようにしている。
- ・ 二人副校長配置のため、カバーして頂いている部分が多い。
- ・ 委員会の構成員を減らした。委員会の数を減らそうとしたが、必置委員会が多くて減らし切れなかった。それ以外は工夫をする余裕がない。
- ・ 朝早く出勤して仕事を片づけている。
- ・ パソコン、T A I M S の活用。今日できることは今日やる。

(2) どういう方法がよいと考えますか (自由記述)

- ・ 難しいです。
- ・ 主幹にT A I M S が配置されるとのことで、前回調査の要望が実現されることになった。サービス関係はシステム処理を推進する。もしくは、校務・サービス担当といった複数配置を推進する。授業観察などのシステムを合理的な内容に改める。
- ・ やるしかないでしょう。
- ・ 校内の仕事の分担を細かくする。
- ・ 主幹配置の推進(現在の主幹手当ではだめ)
- ・ メンタル面のスイッチを切り替えをすること。
- ・ 調査もので、前年度やったからということではなく、思い切って本当に必要なものを精選して頂きたい。異なる部署から似たような調査をやるときは、一本化して頂きたい。起案を教員にさせるなら、タイムズや文書管理ソフトを、教員も開けるようにして頂きたい。パソコンの台数を一人一台のレベルに！
- ・ 副校長二人配置より、事務能力の高い嘱託員を、事務処理のために一人配置する。主任級に起案をとれるPCを配備する。
- ・ 睡眠を取る。
- ・ 逆に教えて欲しいくらいです。
- ・ すでにある制度が機能するように人事配置を行う。
- ・ 使える教員を主幹にして欲しい。都から発信する各種の文書、特に調査者を整理統合して欲しい。
- ・ フラット組織の中で主幹、主任や経営企画室との連携を深め、仕事の割り振りを効率

化する。

- ・副校長の複数配置または管理職退職嘱託員の配置。

3 支援センターが開設されて

(1) 支援センターが開設されて、副校長の職務はどうなりましたか。

- ① 大幅に軽減された
- ② 少し軽減された (5.8%)
- ③ 変わらない (52.9%)
- ④ 負担が増えた (35.3%)

負担が増えたと感じる副校長が 35.3%いる。提出書類等の都庁との重複等もあることが考えられる。一手間増えたと感じる副校長が多いことが分かる。

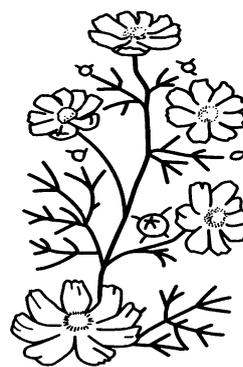
(2) どのような変化がありましたか(自由記述)

- ・センターの所管事項が教育庁の出先機関になってしまわないよう、今後の飛躍と工夫を期待したい。連絡会も自主的な試みを。
- ・文書提出が(都庁まで行かなくて良い分)楽になった。
- ・支援センターが本来の機能を発揮しているとは考えていないので、まだ比較できない。
- ・提出書類がセンターと都庁と2部必要な時がよくある。
- ・今までよりも、提出物の締め切りが早まった。自己申告書等は1部の提出が2部になるなど、二重構造の影響がはっきりと出ている。
- ・書類提出のために多くの時間を割くことが無くなった。質問や相談に迅速に回答してもらえるようになった。
- ・校内のちょっとした工事についてセンターを通すと時間がかかる。割れた窓ガラスの修繕など。
- ・学校訪問が増え、時間が拘束されるが効果を考えると歓迎したい。書類提出・相談場所が立川なので移動時間等を考えると軽減効果がこれから現れると思われる。
- ・経営企画室が「センター開設のよって仕事の減った以上の」定数減となり、結果的にかなりしわ寄せの形で、こちらに負担が来ている。来年度からは、入選受付業務や電話対応も、教職員でと言われている。
- ・連絡や報告等に二重性が生じ、一段階手間がかかるようになった。

- ・常に一手間かけることが多くなった。
- ・校内の業務に滞る場面が出てきた。
- ・仕事内容が細かくなった。
- ・交換便の日が減少。コピーの添付が増えた。ただし、お互いに顔見知りなので気が楽になったということはある。

III おわりに

今回の調査で、判明したのは主幹や主任を活用し、組織的な取組みを実現すれば、現在の副校長の職務実態はだいぶ改善されるということである。つまり、組織の中の職能を明らかにして、教員が行うべき職務は教員に割振るということである。そうすることにより副校長が副校長本来の職務を遂行でき、学校全体の職務遂行の円滑化につながるということである。



Ⅲ

高校教育研究部会

東部B地区

3. 特色ある教育課程の創造と弾力的運用について …………… 24
増田正弘(上野)

東部D地区

4. 特色ある高校づくりのための取り組みとして …………… 31
小村健二(東)
竹浪隆良(小岩)

3. 特色ある教育課程の創造と弾力的運用について

東京都立高等学校東部 B チーム副校長会

I はじめに

平成 14 年 10 月に発表された「都立高校改革推進計画・新たな実施計画」では、その冒頭で、①日本の未来を担う人間を育成する教育の推進、②生徒の多様な希望に応える学校づくり、③都民に信頼される学校経営の確立、④地域とのパートナーシップを築く学校づくり、⑤少子化時代の質の高い教育の場の確保、の 5 つを施策の大きな柱として展開していくこと、これまで以上に連携・協力し、それぞれの教育理念や建学の精神に基づき、東京都における教育を充実・発展させていくことが必要であることを述べている。

本研究は、新たな教育理念や建学の精神をもち、平成 17 年度及び 18 年度に新たに開校された、単位制の忍岡高校、中高一貫校である白鷗高校・白鷗高校附属中学校、小石川中等教育学校の特色ある教育課程の創造と弾力的な運用に学び、各校の教育課程の改善に資することを目的としたものである。

II 都立忍岡高校の特色ある教育課程と弾力的な運用

1 忍岡高校の歴史

浅草橋に位置する忍岡高校は、平成 18 年 4 月、全日制普通科の高校から全日制単位制の普通科・生活科学科の 18 クラスの高校に再編成された。家庭科の専門学科のある高校は、2 年後に上野忍岡高校が忍岡高校に統合されるため、東京 23 区内では唯一となり、単位制では都立高校唯一となる。校内には、江戸時代小堀遠州作の蓬萊園池の一部や都天然記念物の大銀杏（樹齢 4 百年余り）がある。

2 教育課程の特色

忍岡高校の特色は、次の点である。

(1) 高校 3 年間で 6 期に分け、1 期で単位修得できる教科・科目があり、5 期までで必履修科目の単位を修得できる。

- (2) 生徒が進路に応じて時間割をデザインする「キャリアガイダンス」「生活産業基礎」の学校設定教科がある。
- (3) 7 時限目の授業として、「日本の文化伝統」「文化総合」「外国語」「専門体育」「演習 K」「F S P 演習」(大学飛び級プログラム)の学校設定教科がある。
- (4) ホームルーム担任とキャリア担任の二人担任制をとっている。
- (5) 土曜授業を実施している。
- (6) 3 大学 2 専門学校と連携し、出前授業を実施している。
- (7) 長期休業日の弾力的運用試行校である。
- (8) 「系列」(普通科は文系列・総合系列・理系列・F S P 系列。生活科学科は食物科学系列・服飾デザイン系列・総合系列)を設定している。
- (9) 全日ノーチャイムである。

3 教育課程の詳細について

2 の(1)は、6 期目で進路に必要な科目を集中して選択し学習できるシステムである。(2)は、生徒の進路希望・職業意識を明確化させ、2 期以降の時間割を作成させるための授業である。(3)は、現在 18 年度生 230 人(普通科 157 人・生活科学科 73 人)しかいないが、85%を超える受講率となっている。和太鼓・日本舞踊・茶道・華道・おこと・朗読入門(日本の伝統文化)、モダンバレエ・演劇(文化総合)、ハンゲル・仏語・中国語(外国語)等の科目であり、受講希望者が多く、抽選した科目や集中講座として講座数を増やした科目もあった。(4)の二人担任制は、生徒の進路希望にこまめに対応するシステムである。(5)土曜授業は「総合的な学習の時間」補習や補講、大学等の出前授業等である。(6)の大学等との連携内容は、出前授業、大学等での聴講、サマーキャンパスへの参加、学校説明会協力、教育実習等である。(7)は、夏季休業日開始を 2 日早くし、補習や補講、大学等の出前授業、

体験的学習を実施する。(8)は、系列は基準であり、進路に応じてさらに自由に科目を選択できることになっている。(9)は、生徒の自主的活動、規律ある態度の育成に役立っている。

「奉仕」については、生徒が入学2年目の後期で学ぶことになっており、細部については現在教育課程委員会で検討中である。

課題は限られた予算の中で、生徒の能力・個性の伸長のため、いかに多くの科目設定をするかである。第1年目前期（I期）ですでに7人の市民講師がいるが、教育課程上今後さらに必要となってくる。自律経営予算のより効果的な編成・執行が課題である。

Ⅲ 白鷗高校・白鷗高校附属中学校の特色ある教育課程と弾力的な運用

1 中高一貫校に指定された背景

本校は、東京都立で最初の中高一貫6年制学校として平成17年4月に附属中学校を開校した。本校が中高一貫校に指名された背景は、以下のようなこれまでの教育の特色にあると考える。

(1) 教科指導の質の高さ

「年間学習計画」に基づく計画的な授業、生徒一人一人へのきめの細かい指導により、教科指導の高い質を維持し、「現役でしかも予備校に頼らない大学進学」という保護者と生徒の期待に応えてきた。年間授業計画の提示や勉強合宿、予備校に負けない夏期講習など白鷗から始まり、全都に広がった進学指導のノウハウや行事は多い。

(2) 地域と密着した日本の文化理解教育

下町に位置する本校では、地域の祭りに参加するなど、地域密着の文化理解教育が行われてきた。このことは地域の枠を越え日本文化全体への理解へと広がっている。例えば日本文化の伝統を学習するための関西修学旅行、全国的に有名な三味線教育、部活動の和太鼓などがある。

(3) 生活指導

学習環境を整えるため、厳しい生活指導を行っており、服装や身なり、遅刻・欠席の指導の実施は地域と保護者から厚い信頼を寄せられている。

(4) 地域の期待とそれに応える進学実績

地域からの様々な期待の中でも、本校は進学

校として特に熱い期待を寄せられている。具体的には、現役での大学進学、しかも予備校を必要としない教科指導を求められている。それに対して本校は「現役での進学率70%」を掲げ、ほぼ実現してきている。進学型コース制の学校として鋭意積み上げてきた進学指導の実績が評価されたと考える。

2 中高一貫教育で育てたい生徒像(教育理念)

以上のような本校の行ってきた教育活動を背景として、中高一貫6年制学校の設置に当たり、台東地区6年制学校基本計画検討委員会(以下、「検討委員会」という。)では、育てたい生徒像を次のように考えた。

ア 高い知性と豊かな教養を身に付け、開拓精神に富み、様々な場面や分野でリーダーとして活躍する生徒

イ 高い志をもって意欲的に学び、自らの能力や適性を生かし、活力をもって進路希望を実現する生徒

ウ 日本の伝統文化を理解し、世界の中の日本人としてのアイデンティティをはぐくみ、国際社会で活躍する生徒

このような生徒をどのような教育活動を行うことで育てることができるかということが、本校の教育課程を考える際の出発点となっている。6年間のゆとりの中で様々な活動に生徒を取り組ませる、教養教育を重視する、開拓精神、日本の伝統文化への理解といった本校の教育の特色をしっかりと身に付けさせるといったことをどのように実践するかが課題であった。

4 6年間を見通した教育課程

(1) 基本的な考え方

検討委員会では、教育課程の基本的な考えとして、次の点を挙げている。

ア 豊かな教養を涵養する教育の展開

イ 6年間一貫した教育課程の編成

ウ 豊かな人間性と高い志の涵養

エ 日本文化・異文化理解とコミュニケーション能力の育成

オ 進路希望の実現

カ 学習を充実するための指導方法・形態等の工夫

これらは教科教育を充実させ、基礎基本から

発展的な学習に至るまでの教育内容を6年間効率よく配置し、効果が上がるように工夫するということである。そのために具体的には、特色ある教科・科目を設定するとともに、少人数展開授業を行い学習効果をより一層上げるようにするということである。

6年間の各学年の位置付けとして、1・2年次を基礎学力養成期、3～5年次を発展期、6年次を総合期と位置付けている。特に、本校では1・2年次は校舎が高校生が主に生活する西校舎から離れた東校舎で生活するために、基礎学力養成期において学校施設を十分に活用して、基礎学力養成期の目標を達成することができる。

(2) 特色ある教育活動の実践

ア 基礎基本を定着させる学習活動

1・2年次の英語・数学においては、1クラス2展開ないしは2クラス3展開の少人数展開授業を実施して、きめの細かい学習指導により基礎基本の定着を図っている。また、発展的な学習内容にも積極的に挑戦させ、英語検定、数学検定の取得を奨励し、生徒の学習の向上を図っている。

イ コミュニケーション能力向上への取組

各教科における学習活動の中で自分の意見を相手に伝えたり、相手の考えを正確に理解したりするように学習活動を工夫する。また、発表学習を多く取り入れ、発表の方法や表現を工夫させ、相手によくわかるように自分の考えをまとめさせている。教科においては、2・3年次に「プレゼンテーション」を、5年次においては「Presentation in English」を設置し、英語能力の向上をも含めて、コミュニケーション能力の向上を図っている。

ウ 地域に学ぶ様々な活動

本校は上野公園に近く、地域にある多くの美術館、博物館等の文化施設を積極的に活用している。また、地場産業（江戸木版画・釣り竿・法衣・紙器・蠟細工・銀細工・指物など）から日本の伝統技術や文化を学ぶ体験的な学習を行っている。祭りなど地域の行事に参加して部活動の発表の機会等を通して、町内会や老人クラブなど地域社会との交流を行っている。

エ 日本の伝統文化理解のための学習活動

日本文化を自ら語ることができるよう、5年次において日本文化の真髄に触れる「日本

文化概論」を設置した。また、教科「音楽」の中で「邦楽」を1～3年次は全員に、4～6年次では選択教科・学校設定科目で学習させる。茶道、囲碁、将棋、長唄三味線、和太鼓や、柔道、剣道などの武道に関する部活動を奨励するとともに、これらの内容を選択教科・科目に取り入れている。修学旅行では3年次に日本の歴史や文化について、自ら調査・研究し、体験させるため、「関西学習旅行」を行う。

オ 進路に関する教育活動

将来への展望など進路意識を養うため、1・2年次の生徒を対象として、社会人や保護者の協力による就業体験活動を行う。特に4年次以降においてはきめ細かい進路指導・進学指導を行うため、全教員が個々の生徒の状況を分析する学年進路検討会を実施する。また、土曜日や長期休業期間等を活用して、補習・講習や「勉強合宿」などを実施する。

カ 特色ある学校行事

社会性や企画力等を育てるため、毎年20キロ近くを班別行動で踏破するウォークラリー、2年次には宿泊体験活動の自然（農山村）体験などを行う。

また、様々な国際交流活動に積極的に参加させるとともに、海外留学や学習旅行などにより異文化体験を検討している。規範意識と自律心を養うために、体育祭や白鷗祭において異年齢交流、協働作業を行っている。

キ 教科・科目について

①「社会と私」（1年～3年）

1年次においては、首都東京（生徒の居住地や学校所在地、具体的には都・区・市レベル）の現状や課題について把握するとともに、その中で自分や家族がどのように関わっているかを理解する。地域の生活や文化等に関するテーマを設け、個人又はグループで調査・研究を行い、発表する。2年次においては、自分の生きる国である日本の自然や風土、歴史や伝統文化について、生活様式や思考形態などを手がかりとして日本的なものの特質や意義、問題点について詳しく学習する。3年次においては、現代社会を形づくる背景と我が国の占める立場について、具体的な事例を取り上げ、多角的に学習する。また、世

界の情勢や世界と日本との交流について、広い視野から学習し、現在の日本社会、ひいては、自分自身にどのような影響をもたらしているかについて考察し、現代社会の課題をとらえる。

- ・上記の学習では、地域の人材を活用し、実体験的な講話や作業・実習的な内容も含める。また、国語、社会、理科、音楽、美術、技術・家庭などの学習内容との関連を図る。
- ・日本の歴史の学習を背景に、現代社会における日本の役割や日本に生きる公民としての自己の在り方について学び、自らがどのように社会に参加できるか考察する。調査・研究に当たっては、国語、社会、理科、音楽、美術、技術・家庭などの学習内容との関連を図る。

②「日本文化概論」(5年～6年)

日本文化に誇りをもつとともに、伝統を尊重し、自ら進んで日本の伝統・文化を継承し、発展させようとする人材を育成する。また、中学校における「社会と私Ⅰ～Ⅲ」を基に、国際社会を生きる日本人としての自覚を育成し、改めて日本の文化について理解を深め、21世紀の国際社会を生きる日本人としてのアイデンティティの確立を図る。5年次においては全員の必修とし、日本文化について多角的に学び、日本の伝統、文化について考え、理解を深める。6年次においては自由選択科目とし、個々の関心に応じて具体的な題材を取り上げ、5年次まで各教科・領域で学習してきたことを基に改めて日本の伝統・文化について考察することで、より深く日本の文化について理解する。

③「邦楽」(6年)

6年次の選択科目とし、1年次から学んだ三味線音楽をさらに深めるとともに、長唄や様々な和楽器を体験することで、邦楽についての理解を深め豊かな感性を養う。特に、地域の特色を生かして、祭りで行われる笛、太鼓、鉦を用いたお囃子などに実際に触れる。さらに、縦符を見て長唄を演奏したり、琴、尺八、鼓、締太鼓等を体験したりするなどして、邦楽についての理解を深め、豊かな感性を養う。

④「プレゼンテーション」(2、3年)

「Presentation in English」(5年)

2、3年次では、プレゼンテーションの意義や必要性・基本構造等について理解させるとともに、プレゼンテーションの準備・実施にかかわる技法について系統的に学習し、表現力・コミュニケーション能力を高める。5年次の「Presentation in English」では、これまでの学習成果を生かしながら、英語で自らの考えを表現するためのコミュニケーション能力やプレゼンテーション能力の向上を図る。

IV 小石川中等教育学校の特色ある教育課程の創造と弾力的な運用

1 教育課程編成の基本方針

小石川中等教育学校では以下の点を教育課程編成の基本方針とした。

(1) 確かな学力をはぐくむ教養教育の展開

- ① 教養教育として教科学習を充実させ、基礎学力を確実に定着させることにより、確かな学力を育む。
- ② 生徒一人一人の習熟の程度に応じて、補足的な学習と発展的な学習を展開する。
- ③ きめ細かな学習指導により、計画的な家庭学習を定着させ、学習習慣の確立を図る。
- ④ 大学や研究所、企業等の施設や人材等を有効に活用し、多様な学習機会を設定する。

(2) 進路を実現するための積極的な教育活動の展開

- ① 大学や研究所、企業等と連携して最先端の学問・芸術等に触れる学習や社会体験を取り入れるなど、進路指導を計画的・継続的に展開し、社会に貢献しようとする高い志と使命感を育成する。
- ② 教育相談の機能を充実させ、生徒一人一人の可能性や適性の把握に十分に努め、生徒が希望する進路の実現を果たすことができる進路指導を行う。
- ③ 将来の自己を見据え、目的意識をもって大学に進学ができるよう、6年間の計画的・継続的な進路指導を行う。

(3) 世界的視野をもつ生徒の育成

- ① 国際社会に貢献しようとする志と使命感を育成するために、大学や国際機関等の教育力を活用し、国際社会における在り方

き方を主体的に考えさせる。

- ② 国際社会に生きる日本人としてのアイデンティティを育むために、「日本文化論講読」など、日本文化への理解を深め、世界の地理、歴史、哲学、芸術等の学習を行う。
- ③ 異なる文化をもつ人々と積極的にコミュニケーションができる英語力を育成するために、海外での語学研修等を行う。

(4) 総合的な人間力の向上

- ① 生徒の主体性や創造性、社会性、リーダーシップを身に付けさせるために、学校行事や委員会活動・部活動等を充実させる。
- ② 生徒の「生きる力」をはぐくむため、社会体験や自然体験などを通して豊かな心を培い、「知・徳・体」のバランスのとれた人間形成を図る。
- ③ 健康で豊かな学校生活を送り、生涯にわたって自らスポーツや文化・芸術に親しむ態度を育成するために、魅力ある学校行事を行う。
- ④ 道徳や学級活動・ホームルーム活動等を重視し、生徒相互の豊かな人間関係をはぐくみ、心の教育の充実を図る。

(5) 学習を充実させるための指導方法・形態の工夫

- ① 基礎・基本を徹底させ、リズムとアクセントのある学校生活を送らせるため、3学期制とし、1日7時間(45分)週34時間の授業を行う。
- ② 個に応じたきめ細かな指導を行うために、習熟の程度や学習の課題に応じた少人数授業等を行うとともに、コンピュータやLH機器を活用した授業を展開する。
- ③ 学習意欲の高い生徒のための発展的な学習や、不得意科目克服・補充のための学習指導を積極的に展開する。
- ④ 生徒の授業に取り組む姿勢を自己評価させるとともに、生徒による授業評価を実施し、教員の指導力の向上と授業内容の充実を図る。

2 特色ある教育活動

上記のような教育課程編成の基本方針を踏まえ、小石川中等教育学校では次のような特色ある教育活動を行う。

(1) 理科好き、数学好きを育てる自然科学教育

- ① 実験や観察を中心にした自然科学教育を実施することにより、基礎知識を体験的に学ばせるとともに、科学の発展などとの関連を図りながら、科学的なものの見方・考え方を養う。
- ② 習熟の程度に応じた少人数授業等を行い、ゆっくり確実に基礎学力を積み重ね、数学好きな生徒を育てる学習指導の工夫を図る。さらに、発展的な学習を積極的に展開して、数学オリンピックに挑戦するなどの意欲ある生徒を育成する。
- ③ 自然科学の基礎知識をもとに、総合的・包括的なものの見方・考え方を身に付けさせるとともに、発明・発見の視点から科学史を探究したり、地域や東京の自然環境、地球の自然環境問題について研究したりする講座を設ける。
- ④ 理科や数学の学習内容を創意工夫し、生徒の発明・発見の意欲を醸成する。
- ⑤ 大学や研究所、企業等から最先端の学問を学び、専門家の助言を得ながら、指導内容の向上を図る。

(2) 「聞く・話す・読む・書く」の総合力を重視する英語教育

- ① 習熟の程度に応じた少人数授業等を行い、基礎・基本を徹底し、様々な分野の英文の精読、多読、速読等を通して、豊かな英語力を育成する。発達段階に応じて、新聞、雑誌、放送を活用し、政治、経済、文学、歴史等からテーマを決め、プレゼンテーションやディベートを発展的に学習する。
- ② 英語による日本文化の紹介や異なる文化をもつ人々との相互理解を図るなどのコミュニケーション能力やプレゼンテーション能力を育成するために、サマーキャンプや海外での語学研修等を実施する。英語を通して、日本文化や日本人のものの見方・考え方について理解を深め、発表する。

- ③ 世界の大学への進学や留学を希望する生徒にも対応できるように、進学や留学のシステムを紹介するガイダンスや「TOEIC」をはじめとした講座内容の充実を図り、海外生活の準備も指導する。

(3) 確かな学力を発展させる特別選択講座

- ① 生徒の能力や適性、進路に応じた特別選択講座や学校設定教科・科目を設置し、補足的な学習と発展的な学習を展開する。
 - 人工衛星などの力学を学ぶ（物理）
 - 映像による伝達効果を実践的に学習する（美術）
 - ② 自然科学、文化、社会などの今日的課題について学び、生徒の興味・関心を深め、発展させる。
 - バブル経済崩壊後の日本経済の様々な現象を見つめる（政治・経済）
 - 地質についてフィールドワークを中心に学習する（地学）
 - ③ 将来の進路を見通した大学進学を実現させるために、生徒の希望に応じた多様な講座を設置し、個に応じたきめ細かな学習指導を展開する。
 - 司馬遷『史記列伝』を通じて漢文の読解力、鑑賞力を養成する（国語）
 - 代数や幾何に関して深く確かな基礎知識の習得を目指す（数学）
- (4) 知を深める総合学習
- ① 教育目標の「立志」（自ら志を立て）、「開拓」（自分が進む道を自ら切り拓く力をつけ）「創作」（新しい文化を創り出す）を「総合的な学習の時間」に位置付け、発達段階に即して、学習が深まるような工夫を行い、「知の総合化」を目指す。
 - ② 教科との関連を一層図りながら教養教育を行い、探究心を高めるとともに、生涯にわたって学び続けるための高度な学習力を培う。
 - 言語文化 ○自然科学
 - 国際理解 ○自己の在り方生き方
 - ③ 大学や研究所、企業等と連携し、我が国及び世界の最先端の学問を体験的に学ばせ、知的好奇心や探究心を深め、幅広い教養を身に付けさせる。
- (5) 人間力をはぐくむ生活指導
- ① 学校行事や委員会活動・部活動等の豊かな体験を通して自主・自立の精神を養うとともに、学校に誇りをもつ生徒を育てる。学校行事においては、計画・立案・実施・評価などの生徒の主体的な活動の中で、最後までやり遂げる強い意志をはぐくむ。
 - ② すべての教育活動を通じて、公共心を高め、社会に貢献する志やリーダーシップを育成する。特に、社会体験や道徳授業を重視し、社会や集団の一員としての自覚を高め、自己及び社会をじっくりと見つめ直す中で、公共心の高い生徒を育成する。
 - ③ 海外での語学研修等の豊かな体験を通して、節度やマナーなどの規範意識や、自己管理能力をはぐくむとともに、日本人として他の国々の文化を尊重する態度を育て、国際社会における在り方生き方を学ぶ。
- (6) 6年間の計画的・継続的な進路指導
- ① 6年間を見通した計画的・継続的な進路指導により、自己の能力・適性の理解を深めさせ、日本の大学はもとより、世界の大学をも視野に入れた進路実現を目指す。
 - ② 大学や研究所、企業等の人材等を積極的に活用し、講演会や研究室訪問などを実施して、生徒に自己の将来像を明確にさせ、生徒の自己実現を図れるよう積極的な教育活動を展開する。
 - ③ 放課後や土曜日、長期休業日に進路実現に向けた補習授業や特別講座等を実施する。

V まとめ

平成16年4月に策定された「東京都教育ビジョン」では、21世紀を生涯学習社会と位置付け、「一人ひとりが、多様な生き方の中で夢や目標に向かって努力し、自己実現していくために必要な力と次代を担う力を付けさせることが教育の役割」としている。

また、「東京都教育ビジョン」では、「思春期の取組の方向」として、「子どもたちの規範意識や公共心を確かなものにしていく必要があります。」「系統的なキャリア教育で、将来の目的意識や学ぶ意欲を育てます。」「多様な選択を可能にする学校教育のあり方を目指します。」とその方向性を示し、10の提言をしている。

「東京都教育ビジョン」が全体として33の提言をしており、その中で、中等教育が位置する「思春期の取組」で10の提言がなされていることは、中等教育が抱える課題の重さとともに、中等教育への期待の大きさを表しているものと考えられる。

紹介した3校の教育課程の中には、「東京都教育ビジョン」が示している方向についての具体的な取組が示されている。こうした学校の教育課程を参考にしながら、副校長は、校長が示す学校ビジョンに照らして、自校の教育課程の不断の点検と研究、教育課程の組織的な実施の要となっていく必要がある。

<研究協力者>

鳥屋尾史郎（都立白鷗高等学校附属中学校 副校長）
八戸 伸二（都立日比谷高等学校 副校長）
照井 千秋（都立九段高等学校 副校長）
吉田 定良（都立赤坂高等学校 副校長）
柳 久美子（都立青山高等学校 副校長）
内田 勲（都立広尾高等学校 副校長）
長船 孝明（都立市ヶ谷商業高等学校 副校長）
八百板真弓（都立竹早高等学校 副校長）
飯田 幸男（都立向丘高等学校 副校長）
金澤 利明（都立小石川高等学校 副校長）
伊藤 清（都立工芸高等学校 副校長）
池上 信幸（都立工芸高等学校 副校長）
星野 裕史（都立白鷗高等学校 副校長）
高松 清（都立忍岡高等学校 副校長）
網谷 厚子（都立忍岡高等学校 副校長）
増田 正弘（都立上野高等学校 副校長）
藤坂 健司（都立竹台高等学校 副校長）
古川 邦夫（都立足立新田高等学校 副校長）
高田 憲一（都立台東商業高等学校 副校長）
島村 栄一（都立上野忍岡高等学校 副校長）
天野 光芳（都立荒川商業高等学校 副校長）
小島 透（都立蔵前工業高等学校 副校長）
田中 一彦（都立蔵前工業高等学校 副校長）
横山 芳夫（都立荒川工業高等学校 副校長）
柴田伊知郎（都立小石川中等教育学校 副校長）



4. 特色ある高校づくり

東京都立高等学校東部Dチーム副校長会

1. 東京の教育課題と対策

現在の東京都はあらゆる面で日本の縮図であり、同時に課題も多い。教育に関しても同様なことがいえる。その主な課題を挙げると、①多様な生徒に対応した学力の向上 ②進路指導の充実 ③専門教育の展開 ④国際化に対応した教育の展開 などが挙げられる。東京の高校ではこれらの課題解決にあたり自校の特色を図りながら対策にあたっている。そこで、本地区 D チームでは各校の課題とそれに対する対応についての調査を行った。学校によっては、校内の課題解決のための教育対策ではなく、東京都の教育対策により創設した学校の取り組みもある。以下にその顕著な例をあげることにより、東京都の教育の課題とその対策を浮き彫りにした。

2. 教育対策の具体例

(1) 多様な生徒に対応した教育対策。

A校の例：

(背景)

- ①進学・就職等多様な進路希望がある。
- ②生徒が多様で入学時の学力の差が大きい。

(教育対策)

生徒の多様な実態に対応できるように、生徒一人ひとりの個性や適性を大切にし、興味・関心・意欲を高める教育課程を編成する必要がある。このため、科目の選択幅を拡大し、総合学制的性格を持った普通科高校としての教育課程を模索した。

そして、教育課程編成の基本的な考え方として、次のような点を重視し編成した。

- ①分かる・できる・発展する教育課程
 - i 生徒一人ひとりに目を届け、基礎・基本を徹底するための教育を実践するために少人数、習熟度別授業を充実させる。
 - ii 2年次で選択必修を6単位、3年次で選択必修を8単位、自由選択を8単位設定する。ここでは各科目2単位を基本とする。

iii 大幅な選択では教育課程が複雑になり、生徒にわかりにくいものになるので、類型を設定した。

② 生徒一人ひとりが居場所を見つけられる教育課程

- i 一般素養としての体験的学習（スポーツ・福祉・情報・芸術）を重視する。
- ③ 一人ひとりの生徒が3年間の教育活動を通して卒業後の見通しができる教育課程
 - i 選択により大学進学にも対応できるような科目も履修できるようにする。
 - ii 2年次からの適切な科目選択を行わせ、学習や自己の将来に対する目的意識を持たせるために、1年次に必修科目としてキャリアガイダンスを設置する。

(円滑な実施に向けて副校長の取り組み)

- ①習熟度別授業や少人数授業における学習効果や課題について校内研修会や拡大学年會等の機会を利用して検証し、改善を促す。
- ②キャリアガイダンスや福祉等、進路指導部や学年間との円滑な実施に向けての推進及び調整している。
- ③将来構想検討委員会の立ち上げおよび運営、教育課程委員会の活性化を図る。

(成果・生徒の変容など)

- ①中途退学者の激減
- ②部活動の活性化
- ③進路未定者の減少
- ④生徒の問題行動の減少
- ⑤ 生徒会の活性化 などがあげられる。

(2) 進路指導の充実を図る教育対策

B校の例：

(背景)

生徒の進路意識の低下を懸念し、総合的な学習の時間導入にともない総合的な学習の時間を利用した進路指導の充実の対策を模索した。

(教育対策)

進路指導と「総合的な学習の時間」を合わせ

た学習体系である。

<1学年での取り組み>

①ガイダンス

②進路作文 …… 自己の進路に関して考えていること、夢などを書くことで、自己の進路に関して具体的に考えるきっかけとする。

③職業・資格研究 …… 1学年の「進路研究」における最も中心的な活動である。様々な職業の中から、将来自分が就きたい、またはどのような内容かを知りたい職業をそれぞれ1つ選び、それについて調べ、グループ単位でプレゼンテーション形式の中間報告会を行い、最終報告を提出する。さらに、それらをまとめて冊子として全員共有の知識とする。

<2学年での取り組み>

①学部学科研究 …… 様々な学部・学科を1年と同様にまとめて発表し、冊子化する。

②大学模擬講義 …… 本校にいろいろな大学の教授陣を招いて、本校の2年生のために模擬講義を実施してもらう。主要な学部系統はほぼ網羅しており、その中からそれぞれの進路希望に応じて受講する講座を選択し、大学で学ぶことの意味、大学ではどんなことを学ぶのかを理解する。

<3学年での取り組み>

①大学研究 …… 各自がそれぞれの大学(学部・学科)について、内容・特色・試験形式・受験科目などを調べ、受験校決定につなげる。

②テーマ研究 …… 各自が希望進路に応じたテーマに基づいて学習する。

(副校長の役割)

大学による出張講義、PTA・同窓会による講座講師の開拓をした。現在は進路部の業務にしつつある。

(成果)

進路意識が高まった生徒が多い。

(3) 専門教育の取り組み

専門教育では既存の専門高校としては、教育活動の充実のために ① 実習時間の増大 ② 習熟度、少人数制授業 ③ 選択科目を生かした教育課程 ④ 資格取得の指導重視 等 があげられていた。これらの工夫を通して専門科目の基礎基本を習熟するとともに、それぞれの生徒に対応した専門性の向上を図ることが目的とさ

れる。しかし、以下に述べるような新しい形態の専門学校が創設されている。

C校の例(2007年開校):

(背景)

中学生が専門学科を進路希望先として選択する割合が減少傾向にあることが指摘されていることから東京都が設立

(教育対策)

地域の産業界、行政機関及び企業・大学と連携・協力して企業実習・就業体験・社会人講師等の活用を図るとともに、学校施設・設備を開放し事業者等との技術交流の場とすることを目的としている。具体的な取り組みは以下である。

①国語、数学、英語で習熟度別授業を行い学力の定着を図るとともに、19科目の「産業科目」を開設して、地域に貢献する産業人・起業家を育成する。

②2学期制を生かした単位認定を行い、産業人・起業家としての実践力を高めるため第2学年後期からインターンシップ、3年からデュアルシステムを実施する。

③生産、流通、消費の側面から産業界について理解を深めるため、実習等体験活動を重視するとともに、関係企業・大学・団体等と積極的に連携し、地域産業界に貢献する。

なお、教育課程編成にあたっての重点としてガイダンス機能の充実、社会人講師の活用、特色ある学校設定科目、多様な選択科目・高大連携等学校外における学修による単位取得の奨励、地域の産業界・行政機関・教育機関等と連携した就業体験の充実、環境教育の充実などが挙げられている。

(4) 特定の教科を重視した教育対策(英語・理科の重視、国際交流)

国際化の視点から英語重視・国際交流に重点を置いている学校がある。また、理科系の大学進学に対応した高校もある。

D校の例(英語重視・国際交流)

(背景)

応募者の減少に対応し、中学生・保護者のニーズを把握して海外語学研修を実施するに至った。(教育対策)

①外国語コースを設置し、英語活用能力を育成している。

(編成) 全日制課程(7クラス)に普通科(5クラス)と普通科・外国語コース(2クラス)を設置。

(授業) 週9時間の英語授業をネイティブの外国語補助員とのTTや習熟度別展開で実施。

(目標) 読む、書く、話す、聴くという4つの英語活用能力のバランス良い育成。(特色) 1学年と2学年では2泊3日の英語漬けの英語合宿を実施し、実社会の第一線で活躍している。講師により、英語を活用する具体的な体験などの講演会を実施している。

②夏季海外語学研修を実施し、英会話力の向上と国際交流を行っている。

(期間) 平成18年8月12日～8月25日

(場所) オーストラリア・クイーンランド州立クレグスリー高校(ブリスベン市)

(対象) 1～3年生の希望者(実際は1年生と2年生となっている)

(選抜) 英語検定準2級程度の選抜試験と出欠席等によって選抜

(内容) 州立高校における英会話講習と日本の伝統文化を紹介する等の現地高校生との国際交流

(事前指導) 基礎英会話講習と日本の伝統文化講習、事前のインターネットによる交流

(成果)

生徒の学力と授業モラルが大幅に向上した。

E校の例(英国の学校との相互交流):

(背景)

国際化への対応

(教育対策)

江戸川区の文化課都市係りと連携した国際交流を推進している。内容はイギリスデボン州にあるタビストックカレッジという公立中高一貫校との相互交流を実施している。毎年11月に、英国から20名の生徒を受け入れる。滞在期間は約2週間であり、その期間中は、本校の生徒の家庭でホームステイを引き受けている。留学生は、本校の授業や部活動に参加し、国際理解と交友を深めている。

(副校長の役割)

円滑に国際交流を推進していく要の一つであるホームステイを引き受け可能なホストを確保することが課題である。PTA活動に国際交流

委員会を組織し、ホストファミリー拡大を図っている。3月には、本校の生徒15名を英国に派遣している。この交換留学制度は平成15年度から実施し、今年度で4回目を迎えている。

(成果・生徒の変容)

生徒は国際交流を通じて、コミュニケーションの取り方の重要性を学んだ。

F校の例(理科教育重視):

(背景)

開設当時から大学進学に役立つことを目的としていた。

(教育対策)

①科学や技術への興味・関心がふくらむ実験や実習を重視し、ゼミ形式の授業を導入するなど実践を通して学習の意味を確認していきます。

②各教科における基礎的・基本的内容の定着を図り、大学進学に向けた学力を充実させるために、放課後や長期休業中に補習を行います。

③英語・数学・理科では、習熟度別授業を基本とし、少人数対応のきめ細かい指導を行います。

④二期制を採用し、ゆとりある授業を可能としています。また、長期休業前の1～2週間は、学力増進講座、資格取得講座、教養を深める講座などを開講します。

⑤普通教科、専門教科間でのつながりある指導を大切にしています。「科学技術と人間」では、科学技術と人間とのかかわりや地球環境と人類の未来について学びます。さらに、生徒の自由な発想をはぐくむために「課題研究」等、総合的に学習する科目を設置します。

⑥コンピュータ・リテラシーを高めるための授業を実施し、授業以外でも、生徒が自由にいつでもコンピュータを使えるようにしています。

(成果・生徒の変容)

平成17年度実績(専門を生かした理工系大学への進学が主である)

- ・4年制大学合格者数は、3学年210名中167名、短期大学合格者数6名
- ・国公立大学合格者数17名
- ・専門学校等への進学39名
- ・就職8名

3. まとめ

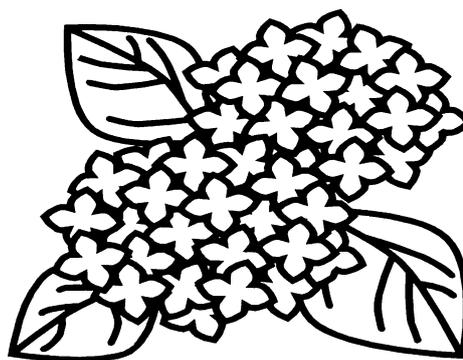
今回は、①多様な生徒に対応した学力の向上、②進路指導の充実、③専門教育の充実、④国際化に対応した教育の展開、等に関する教育課題に対しての東部Dチームの取り組みを紹介した。

各校とも、自校の生徒の実態に即した教育課題の解決に向けて、校長・副校長が教職員集団を牽引している。

今後の課題解決へ向けて参考となれば幸甚である。

アンケート協力校

両国高校・墨田川高校・本所高校・深川高校
東高校・城東高校・小松川高校・江戸川高校
小岩高校・葛西南高校・篠崎高校・紅葉川高校
大江戸高校・向島商業高校・江東商業高校
第三商業高校・向島工業高校・墨田工業高校
葛西工業高校・科学技術高校・墨田地区産業高校



IV

生徒指導研究部会

西部D地区

5. 組織的な取り組みによる成果と課題 36

— 生活指導実践例 —

藤野 泰 郎 (東村山西)

中部B地区

6. 生徒の活動をとおした異校種や地域との連携と

副校長の役割 43

都 築 功 (玉 川)

5. 組織的な取り組みによる成果と課題

西部D 生徒第一委員会

東京都立東村山西高等学校 副校長 藤野泰郎

I はじめに

平成 14 年度より都立高校の入試制度から学区が撤廃され、様々な地域から生徒が入学してくるようになった。高校選択の幅が拡張されるなど、様々なメリットが生じた。その反面、地域性が薄れ、地域に根付いた生活指導などの面で不具合も生じてきている。

また、教員の人事異動要綱も変更され、特に長期にわたる在籍期間を持つ教員が少なくなってきた。効果的な指導方法が伝達されず、安定した指導体制の維持に乱れが生ずるといった問題点が発生した。本校が行ってきた様々な取り組みのうち、特に生活指導の組織的取り組みについて以下に述べる。

II 生活指導の変遷

1 開校当初の生活指導

本校は、昭和 58 年度に開設され（昭和 59 年度開校）、他校での開校となった経緯や、地域住民の学校開設に係る不安要素の払拭も兼ねて、基本的生活習慣の確立を全面に打ち立て、その指導を中心に、精力的に厳格な生徒指導を行ってきた。

その一例を掲げると、
生徒、教員の週番体制のもと、
朝：校門のみならず、指定通学路での通学指導、指定学生鞆の指導、雨天時等、傘をさしての自転車運転禁止 等。
昼：外出禁止、昼休み中の校内外の巡回、教室以外の食事禁止指導 等。
放課後：教室内巡回、下校時間の徹底、机内に残る教科書指導 等。
校外活動：バイク登校のみならず、免許取得禁止。当時の 3 ない運動をそのまま指導方針としていた。発覚すれば特別

指導。アルバイトは禁止、発覚すれば特別指導。

など、微細に至る生活指導規則の下、指導が行われていた。

2 開校 10 年以後

本校の特色となったこの生活指導体制は、揺るぎないものとして開校 10 年を迎える頃まで継続されていた。

しかし、開設当初の教員が徐々に異動するに従って、開校当初の理念に基づくこうした生活指導について、反対、変更等、様々な要因により、変化が生じることになる。それでも、比較的在籍期間の長い教諭を中心に、この方針及び規則の維持に努めたため、若手の教員にも支持する層があり、どうかその体制を維持することができたが、生徒と併せて教職員間にも厳格な生活指導についての理解が徐々に薄れ、保護者にも厳格な生活指導について疑問視する風潮が見られ始めた。

校風として根付いてきた生活指導は、非常に手間をかけての指導であった。その指導方針や内容が設定された経緯も十分に理解されないまま、徐々に徹底されないものとなっていった。

創立 10 年（平成 6 年）以降、一時の応募人員数にかげりが生じ、都立学校では当時斬新なフォーマル、カジュアル 2 系統の制服（着こなしが可能であるバリエーション豊かなもの、すべて揃えると高額なものになる）の制定と同時に、生活指導の方針についても徐々に緩やかな指導内容と変化した。

また、コンビニエンスストアの拡大、通信機器（ポケベル、PHS 等）の発達普及によっても、従来の生活指導では対応しきれない事案が多く出現してきた。

規則改正が必要なことは誰にも明らかであっ

たが、以下のような意見に分かれてくる。

- ① 開校当初からの厳格な体制を維持すべき
- ② 完全に改めるべき
- ③ 特に拘らず、規則があればそれに則る
- ④ 生活指導には特に関わらない

といった様々な教員の意識により、共通理解を得ることが困難になってきた。

3 規約検討プロジェクト（将来研究会）発足

異動が進み、一定期間在籍して本校の生活指導全般についての経緯と方針・内容を理解している教員が極端に減り始め、結果として指導の適時性、内容の妥当性、公平性に疑義の残る指導も発生した。

平成14年、校長の指導のもと、校内規約検討プロジェクト（将来研究会）を発足した。生活指導関係の問題を中心に、生活指導上または業務進行上で問題が生じている事柄に関して検討する委員会として、1年間を目途として活動することとなった。

構成メンバーは、副校長、生活指導部、進路部、教務部、保健部、学年の各主任及び事務1名からなり、偏りのない意見の取りまとめをすることとした。

検討内容を吟味した結果、各分掌に共通の課題がある部分についての指導方針（内容）に示ぼることとなった。

以下にいくつかの検討項目を挙げるが、それぞれ分掌を超えて検討し、実践的な策を目指した。

① 服装

- ・事務室（経営企画室）：学校徴収金との関連業者選定
- ・生活指導：着こなし・違反装飾等
- ・学年：家庭の経済状況
- ・進路指導：就職指導・面接指導
- ・保健：防寒性・機能性

開校10年目の制服改変で、選べる制服として多数のオプション販売としたが、家庭の経済状況が悪化するに伴い、高価な制服は時代にそぐわないものとなった。（二種の制服のうち一つを廃止、指定ワイシャツ廃止）。

② バイク

- ・生活指導：生命尊重・安全教育
- ・学年：安全教育

- ・保健部：安全教育

バイク登校は当然ながら禁止である。しかし、免許取得、自宅における乗車に関しては家庭教育の範疇との意見が多数であった（免許取得、管理下以外の乗車については家庭の指導に委ねる）。

③ アルバイト

学年：基本的生活習慣の確立・遅刻指導

生活指導：安全教育

バイク同様、アルバイトも家庭教育の範疇との意見が多かった。ただし、アルバイトは生活サイクルの乱れや怠学へつながるという危惧もあるため、許可制については変更なしとした（特別指導から学年指導へ）。

④ 携帯電話

生活指導：授業規律

学年：授業規律

教務：不正行為

（持ち込み禁止については変更なし）

以上のように各分掌の共通課題として生活指導の見直しを開始することで、本校の教育目標や経営方針のもと、全教員の認識を一本化する取り組みが開始された。

4 主幹の配置による変化

平成15年度、かつての指導方針を理解していた教員も少なくなり、おおまかな規定では指導方針の徹底が難しくなってきた。

同時に、平成15年度は主幹制度が始まり、本校においては自校昇任の主幹が2名配置された。

2名のうち生活指導主任兼務主幹がプロジェクトチーム（以下、PT）を統括し、生活指導方針の見直しを図ることとなった。

当初、主幹に対する風当たりもあったが、主幹の献身的な努力により検討は順調に進み、PTから提案がなされ、生活指導方針や詳細部分の一部が変更され始めた。

しかし、平成16年度以降も多くの教員の異動が見込まれるため、指導方針を精選して伝達する体制を作ることがいよいよ急務となった。

平成16年度、1年間のPTによる検討の結果、生活指導部の指導方針のフォーマットを改訂することができた。「厳格な指導（ペナルティー）から粘り強い指導（カウンセリングマインド）へ」を基本理念とした共通理解を得ることがで

きるものとなった。

1年間は試行の期間とし、指導方針の内容も再検討することとした。生活指導の検討に関わる部分について、PTは解散され、試行により生ずる課題の再検討は、生活指導部に移管された。

この年、学校警察相互連絡制度も発足し、更なる検討課題も出現した。

5 学校警察相互連絡制度導入

平成16年4月に、「児童・生徒の健全育成に関する警察と学校との相互連絡制度」が発足した。犯罪少年から被害少年に至るまで（一部例外有り）、管理職が窓口となり、警察から連絡を受け、また、学校側からも情報提供を行うという制度である。

このことにより、従来気付くことのなかった学校外での問題行動に対してより具体的な生活指導（指導方針及び内容）を検討する必要性が生じた。

また、こうした行為を犯した生徒の保護者は、警察から学校に通報することを告げられるため、補導、逮捕拘留の時点で警察に先んじて保護者自ら学校へ連絡するといった事案が増加した。保護者からの通報があったにも拘わらず、警察からは一切連絡のない例も見られた。

警察からの通報は、事件発生後直ちに連絡される場合と、最大4ヶ月以上遡っての連絡もあり、連絡通報された時点の生徒への対応は、その時期によって大きく変わる。

対応の仕方により生徒の今後の学校生活そのものを左右することにもなる。警察との相互連絡等の外部情報（保護者からを含む）から知り得た問題行動の程度、時間経過、生徒の心理状況等の面からは非常に対処が複雑困難である。

様々な状況を想定し、この制度に対する対応策を1年間かけて検討した。一応の結論を導き出し、生活指導マニュアルの中へ掲載することとした。

6 平成17年度の新しい取り組み

この年、生活指導部の部員ほぼ全員が入れ替えとなった。その半数が転入教員だったこともあり、試行されていたマニュアルもいよいよ業務全体を示したマニュアルが必要となった。

生活指導主任兼務主幹に要請し、生活指導部業務全般にまたがるマニュアルを作成した。新部員は、全体研修の場をはじめ、自己研鑽によりマニュアルを読みこなし、本校での経験不足、生活指導の経験不足を補い、業務を遂行した。

単なる生活指導の規定に留まらず、特別活動、具体的には文化祭における飲食団体の規定、会計規定などについても検討が行われ、改善された規定を完成するに至った。

8 中心的存在から組織での存在へ（主幹）

多くの教員異動に伴い、生活指導主任兼務主幹は次年度以降、他の分掌を担うことが人事構想必要となる。教科中心で行われる人事異動のためか、生活指導の経験豊富な教員不足となり、個人の経験と勘に頼る生活指導から、組織的に取り組み、成果のあがる効果的な生活指導へと変更していかざるを得ないといった状況でも、こうしたマニュアルの存在が効率的、効果的指導の、また教員の負担を軽減させる一助となる。

Ⅲ 問題行動から

1 問題行動の推移

本校は前述のとおり基本的な生活習慣が確立しておらず、学習習慣もほとんど身に付いていない生徒が多く、また、家庭の経済状況も恵まれている生徒の割合は多くない。比較的学力が乏しく、自らに対して自信が持てず、周囲からの影響を受けやすいといった生徒が多く在籍する。

表1 特別指導人数の変化

年 度	12	13	14	15	16	17
喫 煙	4	3	4	7	9	9
飲 酒				1		9
暴力関係	暴力	3	3	1	2	
	暴言	1		1	3	3
い じ め	1			1	2	
バ イ ク	2	2		2	2	
万 引 き 等	1		1	1	2	7
不 正 行 為	5	2	5	2	4	2
器 物 損 壊		1				
そ の 他	3			2		2
年 度 計	20	11	11	20	24	23
の べ 指 導 人 数	79	24	20	36	46	40

些細な問題行動から、複雑な事情が絡み合うものまで、様々な特別指導を要する事案が発生する。

日頃より予防的措置を講じていくが、中学校から蓄積された生活習慣や、処世観は短時間で払拭しがたく、どうしても対処療法的にならざるを得ない。指導の原点として十分に時間をかけて生徒と向き合うことが理想であるが、対処する教員の授業や特別活動に費やす時間、労力以上に生徒の生活指導に多くの割合を割かなければならない。ここでは、生徒の問題行動の変化についての対処方法など、具体的に取り組む際の課題を挙げる。

開校以来、問題行動に対する生活指導については、一定のルールと一部の教員による経験則で登校謹慎を中心に行われていた。しかし、近年、複雑な事案も多くなり、対象生徒の過去の特別指導回数、指導期間、指導内容等について見解が大きく分かれるようになり、指導案を巡り、協議も非常に長時間を費やすようになった。表1は、本校における問題行動の推移を示したものである。

組織的取り組みの必要性は、生徒の問題行動（特別指導）の変化（表 参照）によってもたらされてきた。

12年度の延べ指導人数 79 名では問題行動の特徴として集団での行動が多く、厳しい指導に対し、集団意識の中で反発していた傾向があった。それらの生徒等の進路変更、退学などにより次年度は1/3以下に減少、数的には指導効果が現れた。

しかし、15年度からは増加傾向となり、件数では20件前後、延べ人数では40名前後に推移してきている。

3 組織的対応のためのマニュアル

当時は、確固たるマニュアルはなく、開設当初から継承されてきた厳格な指導体制と、それを継承してきた教員の指導力により、多数発生する問題行動に対処してきた。生活指導の経験豊富な教員の采配は見事な結果を生むことも多いが、他方、異動や分掌変更の際には後任者への負担が大きく、また、実際上の指導に影響が及ぶこともあった。

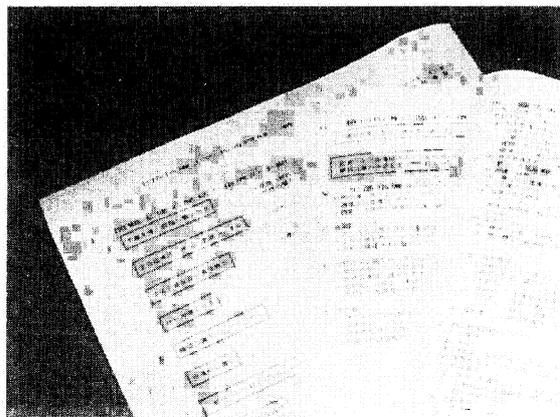
15年度頃より教員の大量異動が開始され、教

員間の共通理解度は低下した。同時に、本校における指導方針を熟知した教員が異動し、また継承してきた教員も異動することとなり、その後の継承作業に困難をきたすようになった。それが指導方針の大きな転機へとつながっていくことにつながる。

増加を続ける問題行動に対し、共通認識を求める圧倒的な声と、主幹の粘り強いリーダーシップの発揮により、マニュアル作成に着手、約1年半をかけて完成に至る。

IV 各種マニュアル

安定した指導を実施するためには、学校経営方針に準拠した業務進行マニュアルの作成が必要となる。また、特別指導や特別活動、(学校行事・部活動全般)に関わるマニュアルも備えておきたい。特別指導は、学校として生徒・保護者に対して理解を求め、重点的、効果的に実施する指導であり、担当者が交代するたびに指導方針や指導内容が変化するようであれば、保護者、ひいては都民からの信頼を損なうことにつながりかねない。



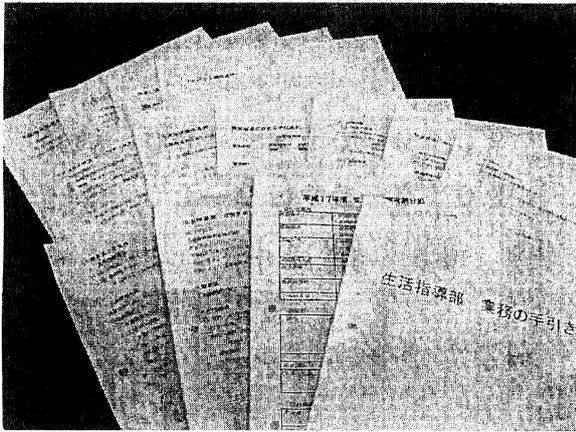
平成16年度まで使用した「共通理解」

B4版3枚で簡潔にまとめられているが、詳細については一部の教員の判断に委ねられる

1 「生活指導部業務マニュアル」

年度末に行われる各分掌の業績評価の際、統一見解の不備が多く、教員から挙がり、規約検討PTに対し共通理解のためのマニュアルの作成を要請した。

約1年をかけ、生活指導のあらゆる面に対するマニュアルが完成した。



生活指導部加除式業務マニュアル

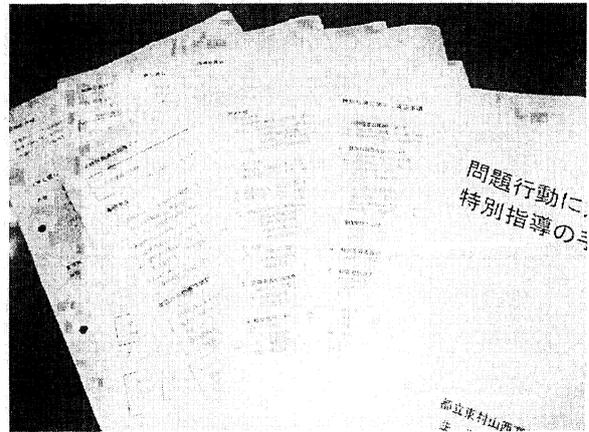
A4版20ページにわたり、詳細且つ見易さを意識して、変更にも耐えうる加除式にして作成した。

ちなみに項目は、

- ・生活指導部基本方針
- ・生活指導部部内分掌
- ・日常業務
- ・活動許可
- ・苦情対応
- ・遅刻指導
- ・交通安全指導
- ・駐輪指導
- ・携帯電話
- ・三大行事
- ・アルバイト
- ・制服（校則・業者対応）
- ・購買（昼食・自販機）
- ・生徒会
- ・生徒手帳
- ・校内放送
- ・問題行動特別指導（別途、特別指導マニュアル有り）
- ・部活動（別途、部活動マニュアル有り） 他としている。

2 「特別指導マニュアル」

特別指導対象問題行動別、確認事項、指導内容、謹慎等の方法、保護者との協力体制、事後指導等について、年度当初全教員に配布し、校内研修により、共通理解を図ることとしている。



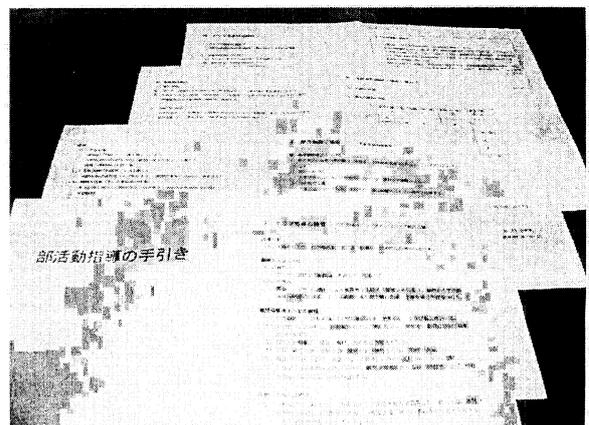
特別指導マニュアル

3 「部活動指導マニュアル」

専門的指導のできない顧問教諭が増加したことから、マニュアル化を進め、部活動を運営していく上で、校内の施設設備の使用規定をはじめ、予算、共通ルール、合宿、休日活動その他について、分りやすく解説している。

三つのマニュアルの作成、校内研修によって全教員の共通理解が進み、生徒指導委員会における指導案に対しても大方理解が得られ、即時に指導を行うことができるようになってきている。

こうしたマニュアルにすべて頼ることは前述のとおり変化の激しい時代にそぐわない。しかし、年度当初に教員全員で共通理解を図るために是非とも揃えておきたい。



部活動マニュアル

4 P Tの提案した他の特別指導留意事項

① 保護者への協力要請

保護者の生徒指導協力要請は大きな力となる。管理職が保護者に指導内容を伝達する際、生活指導部やクラス担任に任せるとはならず、学校の姿勢について、また今後の指導について、申し渡し後に保護者と十分に対話し、相互に生徒を育てる共通理解を求める。

② 迅速な対応（適時性）

マニュアルの有効活用は当然であるが、すべてを過去の事例に適合させることは困難で、柔軟な対応が必要である。

副校長は、特別指導委員会においてリーダーシップを発揮し、校長の学校経営方針に照らし、多角的に且つ個々に応じた、また、保護者が理解でき、社会的認識を踏まえた無理のない指導案を作成するよう指示する。

V 今後の課題

1 今後の課題

主幹の配置変更や、異動の多い職場における人員配置を考える際、主任、主幹に学校経営方針の徹底した理解を求め、基本方針の維持、変化する生徒（及び問題行動）に対する明確な指導が行われるよう、副校長は不断の努力が必要である。

共通理解を得るためのマニュアルに対し、疑義や方針変更について主幹主任層により正しく改定していける組織としなければならない。

2 校内研修の活用

① 校内研修会

生徒の問題行動には、従前より、様々な生活環境が多く起因している。こうした様々な事例等に数多く接することは、生徒理解に直結するが、多くの教員の場合、限定的な情報しか持つことができない。こうした場合、有効なのが校内研修であった。

校内研修で紹介する事例については、過去の事例から、指導に関する部分と、問題生徒の生活環境等について報告をしていくと、効果的である。

問題行動を起こし、特別指導を行った生徒に対するその後の指導経過報告は、皆無に等しく

なっている。そこで、研修の内容として、継続的な指導を行い、生徒個人が不利にならない範囲で、事後の情報を把握し、共有することが肝要である。

② 「拡大学年会」

生活指導（基本的生活習慣の確立）については、生活指導部や学年担任団のみの努力で達成されるものではない。生徒の日常の行動や、性格などについては、極力多くの目で見た情報を共有し、対策を構築していく必要がある。そこで、多くの学校でも行われている「拡大学年会」、いわゆる定期考査後等の成績を中心とした情報交換の場を有効活用する。生徒の現状把握のため、参加者もクラス担任、教科科目担任に限らず、多くの教員を参加させ、積極的に生徒の生活指導上の課題、学級の課題、学年の課題や特徴について意見交換し、多角的、多面的に生徒の情報を共有していく。

現在、中間考査後には学級担任から日頃の行動や生活環境などを全体に示すことでより個に応じた教科（生徒）指導が行えるようになっているが、学期末考査後の成績会議でも実施を計画している。

3 対外活動による生徒の心の成長

生活指導の本来の姿である生徒を伸ばす指導は、生徒に自信を持たせ、規範意識も同時に向上していくことは一般的に認められている。

本校では、本校ではここ数年間、ボランティア、奉仕的活動を重要視してきた。

例えば、

- ・吹奏楽部による地域行事への演奏協力
 - ・水泳部の小学生水泳教室指導補助
 - ・陸上部の障害者マラソン伴走
 - ・演劇部の市民文化祭の司会進行
 - ・図書委員会による幼児への絵本読み聞かせ
 - ・防災訓練時の福祉施設入所者の移動介助
 - ・箏部の保育園や中学校音楽授業での演奏
 - ・各運動部の中学校との合同練習会等
- が挙げられる。19年度の奉仕体験活動必修化と併せてより充実したものに推進していきたい。

4 授業規律遵守から健全な生活指導へ（現在の取り組み）

生徒に規律を守らせていく以上、教員も授業

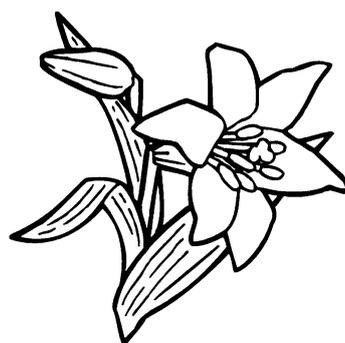
開始時間を厳守し、毅然とした姿勢を常に示さねばならない。こうした教員の行動について副校長は徹底して指導することが使命である。

5 各分掌への波及

生活指導については、「粘り強い生活指導による基本的な生活習慣の確立」「規範意識の向上」といった学校教育目標に照らし改善が進んでいるが、他の分掌についても同様の仕組み作りを要請している。不易と流行を意識し、生徒の健全育成を目指してそれぞれ努力目標としている。

平成 18 年度 西部 D 生徒第一研究委員

山田 邦寿	(都立拝島高校)
渡邊 博史	(都立東大和高校)
津田秀左右	(都立東大和南高校)
下田 賢明	(都立武蔵村山高校)
天野 秀人	(都立上水高校)
菊池 芳紀	(都立多摩高校)
山口 節夫	(都立福生高校)
上野 敏雄	(都立秋留台高校)
清水 孝二	(都立秋留台高校)
植田 正治	(都立羽村高校)
細川 清次	(都立五日市高校)
丹治 芳男	(都立農林高校)
清水 政義	(都立多摩工業高校)
大山 宗一	(都立瑞穂農芸高校)
岩坪 光吉	(都立瑞穂農芸高校)
大池 公紀	(都立青梅総合高校)
福田 修一	(都立青梅総合高校)
川端 啓三	(都立小平高校)
磯村 元信	(都立小平西高校)
長津 平二	(都立小平南高校)
山口 久	(都立東村山高校)
北川 英一	(都立国分寺高校)
町田 静隆	(都立国分寺高校)
藤野 泰郎	(都立東村山西高校)



6. 生徒の活動をとおした異校種や地域との連携と副校長の役割

東京都立高等学校 中部B副校長会

I はじめに

「学校が活性化し生徒が生き生きするようになるために、何か方策はないか。」幹事の間で研究テーマについて相談したとき、このような問いかけがなされた。停滞状態を打破する一つのきっかけとして、「地域とのかかわり」があるのではないか、というアイデアが出た。高等学校はこれまで、地域とのつながりは薄いし地域住民も関心はうすいことが多い。学区が撤廃されてから一層その傾向が強まっている。しかし高校が地域と全く無関係でよいのだろうか。もっと地域を見直してもよいのではないか。地域や異校種との連携は教育委員会から推進施策がいろいろ出されて、毎年調査も行われている。多くの学校では学校説明会や出前授業・体験授業などを行っているものの、大抵は教員だけのものにとどまっている。生徒自身ももっと地域に出て行って、生徒の活動をとおして地域とのつながりを深め、地域から高校の存在が認知されることが必要である。そのためには副校長として何が必要なのだろうかを考えることにした。

そこで、本研究では、「生徒の活動をとおした地域や異校種との連携と副校長の役割」を主題とし、生徒主体の活動に限定して実践事例を整理し、副校長の役割について考察することにした。実践事例については、平成17年度「小中高夢のかけ橋推進事業報告書」を整理するとともに、中部学校経営支援センター管内の全日制高校を対象にアンケート調査を行った。

II 生徒の活動をとおした異校種や地域との連携の実態

1 平成17年度「夢のかけ橋推進事業」報告書より

東京都教育委員会では、「都立高校改革推進計画 新たな実施計画」に基づき、「小中高 夢の

かけ橋推進事業」を推進するに当たり、39校43課程を平成17年度「小中高 夢のかけ橋推進事業」連携推進校として、平成17年3月に指定した。

この事業のねらいは、

- 「(1) 子どもたちに異年齢交流の機会を増やすとともに、社会性や協働性、思いやりの心の豊かな人間性の育成を図ること
- (2) 「開かれた学校づくり」を進めることで、都民からの公立学校全体に対する理解を深め、信頼を高めること」にある。

報告書では、各学校におけるさまざまな取組が紹介されている。この中から出前授業や学校説明会、教職員の交流などは除外し、本研究の趣旨である「生徒の活動をとおした異校種や地域との連携」に合致するものを抽出し、次のように分類した。

① 家庭科の授業などにおける保育体験・福祉体験

家庭科の授業の一環として、授業時に近くの幼稚園や保育園を訪問し、園児と接したり、ダンスやコーラスを披露した例や、希望者が長期休業日中などに保育体験を行った例がある。(九段・桜町・砧工業・第一商業・富士・足立・江北・足立西・晴海総合・久留米西・小笠原など)

- ② 部活動の体験入部・交流・合同練習など部活動で小学生や中学生に体験入部をさせたり、合同練習を行ったりして、高校生が中学生や小学生に技術指導などを行う例。学校見学の一部として行ったりする場合や、独自に日程を設けて実施する場合などがある。江北のようにろう学校との合同練習の例もある。(九段・桜町・富士・大泉・中野工業(定)・文京・江北・足立西・足立新田・晴海総合・篠崎・墨田川・大江戸・昭和・武蔵村山・羽村・第五商業・

国立など)

③ 文化祭等の交流

高校の文化祭に近隣の学校が参加したり、高校生が近隣の養護学校の文化祭に作品を展示するなどの例。(大泉・大江戸・篠崎・羽村)

④ 生徒会の交流

報告事例は2校(江北・篠崎)と少なかった。ろう学校との交流(江北)、中高の交流(篠崎)などがある。

⑤ 小中学生への指導

主に専門高校やコース制の高校で、高校生が専門的な技術などを生かし、小学生や中学生に教えるという例。ものづくり、パソコン、食品加工、栽培、乗馬体験、移動動物園、英語などがある。(中野工業・杉並工業・農芸・大江戸・小平・小笠原など)

⑥ 地域との交流イベント

高校で開催する「学校地域ふれあいフェスティバル」や地域行事「せたがや未来博」、保育園・小学校・中学校で開催されるイベントや交流会への参加など。参加形態としては、PTAとの共催で学校全体で取り組んでいる例、特定の部活動がイベントに出演する例、小学校や中学校との合同演奏会など、さまざまである。(大崎、桜町、砧工業、杉並工業、江北、足立西、足立東、晴海総合、昭和、武蔵村山、久留米西、小平など)

⑦ 近所の学校の手伝い

近隣の保育園・小学校・養護学校に向いて行事の手伝いなどをする。(新宿山吹、第一商業、大江戸)

⑧ ボランティア活動

地域清掃、花壇植栽、街頭募金など(文京、足立新田、篠崎、墨田川、瑞穂農芸)

2 アンケート調査の分析

(1) アンケート調査の実施について

「夢のかけ橋」推進事業とは別に、生徒の活動をとおした異校種や地域との連携の実態について平成18年6月に中部A・Bの全日制高等学校を対象にアンケート調査を実施した。具体的な事例を含めた回答を得たのは14校であった。

(2) 連携活動を行っているか

「異校種や地域と連携を行っているか、行

っていないか」という質問に対して「行っている」が10校(71.4%)、「行っていない」が4校(28.6%)であった。

(3) 連携活動の内容例

①部活動：10校の例があり、「中学生との合同練習」(桜町、駒場、都立大附属など)、「地域イベントへの出演」(玉川、荻窪)、施設訪問(豊多摩)などがある。

②生徒会活動：2校の例があり、「募金活動」(砧工業)、「イベントや部活動への参加」(豊多摩)がある。

③ボランティア活動：4校の例があり、「老人ホームでの太鼓演奏」(駒場)、「地域イベントへの参加」(砧工業)などがある。

④学校行事：1校(砧工業)、「近隣福祉施設・ボランティア団体の文化祭への出展」

⑤総合的な学習の時間(課題研究)：1校(砧工業)「車いすの修理」

⑥その他：5校の例があり、「保育体験、介護体験」(荻窪、砧工業、都立大学附属)などがある。

(4) 連携活動の意義

12校が連携の意義に答えている。大きく分けて、次のようになる。

①「地域から本校をよりよく知ってもらう」「地域から愛されるようになる」という地域との関係を良好なものにできる。

②「生徒が自信をもつことができるようになった」「生徒にやりがいをもたせることができた」など生徒の意識の変化

③保育や福祉への仕事の理解、などキャリア教育の面からの意義

④「教職員の意識の変化」など教職員に与える影響

⑤「中学生を多く集めることができる」など募集対策

(5) 阻害要因や実施上の課題

次のようなことがあげられていた。

①「教員の個人的なつながりで成り立っており組織的な取り組みができていない」「誰が担当するか」など学校の体制の問題

②「教員の理解と自覚が不足」「新しいことには消極的」など教員の問題

③安全確保の問題

④「地域の負担が大きい」など地域の側の問

題

(6) 副校長の役割

次のようなことがあげられていた。

- ①「教員の個人的なつながり・実践から組織作りへ」という、校内体制の整備
- ②「連携・協力できるところを自ら開拓した」など受け入れ先の開拓
- ③「協力できる教員を粘り強く説得した」など教員を動かす努力
- ④安全管理

Ⅲ 実践事例

〔実践事例 1〕

「せたがや未来博」への生徒の参加

東京都立砧工業高等学校
副校長 仁井田孝春

1 実践の概要

『ものづくり・ひとづくり・まちづくり「せたがや未来博」』は、東京都世田谷区の産業振興と青少年の工業への雇用促進を図る目的で、毎年秋の土・日曜日の2日間、世田谷区役所中庭及び世田谷区民会館を会場として、30年近く続けられているイベントである。

世田谷区岡本町にある東京都立砧工業高等学校は、この「せたがや未来博」に10年程前（当時は、「世田谷区青年の祭典・産業フェア」）から出展し、工業高校の魅力を広く地域理解して頂くために努力してきた。合わせて、本校の生徒が日頃の学習の成果を発表したり、ものづくりの楽しさを地域の子供たちに体験させる取り組みを行い、社会性や協働性、思いやりの心と豊かな人間性の育成を目指してきた。

一例として、平成17年度の取り組み状況を紹介する。

平成17年度は、電子技術科の生徒が、光センサー電子オルゴールづくりの指導に挑戦した。夏休みのうちから、設計図・電子回路を考案するとともに、細かい電子部品等を集め、試作品を何度も作り、改良を加えて本番に臨んだ。10月29日・30日の当日は、地域の小・中学生を中心に約70名の方々に、電子回路や各 부품の説明を加えながら、丁寧にハンダ付け等の技術指導を行った。そして、約1時間程で、光を感じ

ると自動的に電子音楽（10種類の曲）が鳴り出すオルゴールを完成させることができた。



2 成果

電子工作を指導体験した生徒達は、日頃の工業学習で身に付けた技能を生かした喜びと、同時に教えることの難しさを実感した。しかし、オルゴールを完成させた子どもたちの歓声や、「ありがとうございました。」の感謝の声につつまれて、達成感や満足感を味わうことができた。また、きめ細かな技術指導と製品のすばらしさが評判となり、朝日新聞の平成17年11月1日版朝刊にその活動の様子が掲載された。

このような成果から、生徒達は、工業高校に学ぶ意義を再認識するとともに、向学心を一層高めることにつなげることができた。さらに、指導・引率した教員は、工業教育への理解が小・中学校や地域に広められ、学校に対する信頼感が高まっていることを実感するとともに、「開かれた学校づくり」や学校間や地域との連携が、いかに大切であるかということ改めて認識した。さらに、様々な活動や体験を通して、人間的に成長した生徒の姿を見て、教師としての意欲や使命感が一層高められてきた。

最初は、学校のPRという位置づけで取り組みを推進してきたが、いつしか生徒の工業高校

での学習成果を披露したり、身に付けた技能を
発揮する場へと進化してきた。

3 副校長の役割

副校長として、ものづくりにかかわる材料費、
参加する生徒の交通費・昼食費・保険加入等の
整備に苦労した面もあったが、世田谷区やP T
A等にご支援を頂き、課題は克服されてきた。
閉校となる平成 18 年度も引き続き参加してい
く予定で、生徒・教員がともに光り輝く活動を
展開していく。

〔実践事例 2〕

生徒の活動をとおした異校種や地域との連携

都立桜町高等学校
副校長 宮田 茂

1 「小中高 夢のかけ橋推進事業」での取組

(1) 部活動による交流

夏季休業日中・週休日における女子バレー
ボール部の活動に参加する中学生が多数来校
した。桜町小学校において、プラスバンド部
の演奏会、演劇部による「読み聞かせ活動」
を実施した。

(2) ボランティアによる交流

「保育」選択生徒が、用賀保育園に実習に
行き、夏季休業日中に区内保育園で、「看護・
福祉」選択生徒が世田谷区立八幡中学校障害
児学級に実習に行き、その後、ボランティア
団体で、ボランティアによる交流を実施した。



「心身障害学級」での実習

(3) 異校種間での交流

世田谷区教育委員会より、深沢中学校が本
校との中高連携推進校に指定され、連携が強
化され、教員間のもとより、それぞれの文化
祭において生徒会役員・P T A役員による交
流を実施した。

2 成果

本事業を通じて、地域の人々（特に中学生及
び保護者）に対して、本校の教育活動を広く公
開し、理解を深めることができた。また、本校
生徒が、幼稚園児、小学生、中学生や障害を抱
える生徒たちと交流することを通じて、個々人
の特性を理解し、思いやりの心を育むことがで
きた。特に年少者に対しては良きお兄さん、お
姉さんとして接するという意識を持たせること
ができた。今後、このような活動をさらに押し
進め、地域社会に貢献しようとする気持ちをよ
り多くの生徒に持たせていきたい。

3 副校長の役割

本校では、地域連携の重要な取組として平成
16 年度から取り組んでいる。本事業を進めるに
あたって副校長として留意した点は次のような
ものである。

・本事業への理解

小中学生との交流をとおして本校生徒の成
長を促すとともに、小中学生との交流が保護
者や地域の人々に伝わり、地域連携の活性化
につながるということで、教員のモチベーシ
ョンを高めた。

・組織作り

主幹会議での企画立案、「夢のかけ橋推進委
員会」（構成員；副校長・主幹（生活指導主任
兼務）・部活動顧問代表 2 名・生徒会担当・広
報担当計 6 名）での運営という形で組織的に
取り組んでいる。

・連絡調整

小中学校の要望、本校で可能な事業、日程
調整等を小中学校の副校長と緊密に連絡を取
り合っている。また、地域との連絡協議会に
出席し、本校の教育活動について理解を深め
ている。

・今後の課題

小中学生を招いてのふれあいフェスティバ
ルを本校で実施するなど、小中学生と本校生
徒との交流を深め、本校生徒に地域での最年
長の兄・姉としての自覚を持たせる活動へと
発展させたい。

〔実践事例3〕

学校地域ふれあいフェスティバル

都立大崎高等学校
副校長 栗原健三

1 実践の概略

平成17年度で10回目となるPTAとの共催行事「学校地域ふれあいフェスティバル」をメイン事業とし、小中及び地域との連携を深めることをねらいとする。校内組織は、総務部とPTAを中心にして推進し、7月に近隣の小中を訪問し、行事に対する理解と協力をお願いした。この行事は、本校の280名収容できる視聴覚室をメイン会場にした舞台発表と、近隣の小中学校及び本校の作品展示を廊下及びエレベーターホールで行うものである。学校運営連絡協議会で地域の協力をお願いし、2週間前から地域のふれあい掲示板にポスターを貼り、アピールした。

内容は、次のとおりである。

舞台発表の照明や舞台作りについては、本校演劇部が行い、当日は運動部の生徒の協力でテントを張り、PTAのOBが模擬店を出し、PTAが新潟中越自身支援バザーを行った。

〔日時・場所〕 平成17年11月5日（土）

10：00～15：00 本校正門付近及び視聴覚室にて

〔模擬店、展示販売等〕 保護者OBと生徒による焼きそば、フランクフルト、ジュース等の製造及び販売、保護者によるバザー

〔作品展示〕 小中学校の生徒の作品展示、本校美術部の作品展示

〔舞台発表〕

- ・ 本校の発表 箏曲部4名、軽音楽部5名及び和太鼓部8名
- ・ 地域の発表 金管バンド36名（戸越小、大原小）、和太鼓（源氏前小44名、荏原第五中12名）、子どもダンスグループアップル35名

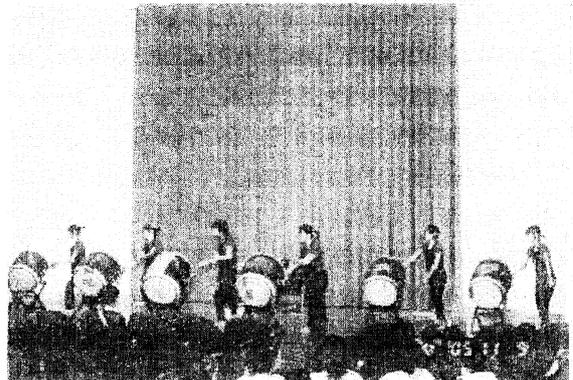
2 成果

今年度は、近隣の学校回りが功を奏し、小中学校の舞台発表（金管バンド、和太鼓）、地域のダンスグループの発表があり、昨年度の来客数を大幅に上回った。特に本校と小中の和太鼓の競演は、互いに刺激を受け、今後の活動の上で

プラスとなった。



金管バンド（戸越小、大原小）



和太鼓（本校）

3 副校長の役割

長く続いて定着している行事で、PTAが中心になって動いてくださっている。副校長の役割として重要なものは、地域の小中学校に働きかけ、連携先を確保することであった。また、PTAと連携先の学校、本校の部活動の顧問など、かかわりをもつ方々の間をコーディネートすることも副校長の重要な役割である。今後の課題として、PTAが中心となっている行事ではあるが、多くの教員がもっとかかわることができるようにすることが挙げられる。

IV 異校種や地域との連携の意義

1 地域の中の高等学校

小中学校は、地域との結びつきが比較的強いが、高等学校の場合は、どちらかといえば地域との関係をあまり意識しない場合が多い。生徒の問題行動や迷惑行動についての苦情への対応や、学校行事の準備や部活動にともなう一部の地域住民にとっての騒音など、ともするとマイ

ナス面が強く意識されてしまいがちである。

とりわけ、学区の撤廃により生徒の通学範囲が大きく広がった現在は、保護者も含めて地域との連携を考えにくい場合が多い。

しかし、学校は本来、地域の中で教育活動を進め、地域に認知され地域の子どもたちが来たがるような存在であるべきである。ことに中堅校と呼ばれる学校においては、数が多いだけに、どれだけ地域の子どもたちを集められるかが、学校がよくなるためにきわめて重要な点である。そのためには、各学校が地域の小中学校にもっと打って出て、その学校のよさをアピールする必要がある。

また、平成19年度から全校一斉に開始される「奉仕」の中の体験活動も、地域のさまざまな施設の協力が必要であるし、キャリア教育という観点からも、小中高の連携ということが重視されている。これらのことから、地域を重視することは今後ますます重要なことになってくる。

教員による出前授業や、体験授業など中学生に開かれている例は多いが、子どもたちにアピールするのはやはりお兄さん、お姉さんたちとの交流である。それに保護者等も巻き込んだ、学校ぐるみの動きになっていけばすばらしい成果が期待できるであろう。

2 生徒への教育効果

問題行動を起こす子どもは、自分自身に対して自信が無く、自分が他人や社会にとって有用な存在であるという意識が希薄であると言われている。人は、自分が他人から認められたときに生きがいと自信をもつ。地域の人々や、異年齢の子どもたちから感謝されたり、認められることは、生徒自身にとって限りない喜びをもたせ、その学校の生徒であることに誇りをもたせる結果となる。ひいては、問題行動や学校生活への意欲喪失の防止にもつながるであろう。

また、自分と立場の異なる人と接する経験をとおして、他人の立場に立って物事を考える態度を育てることができる。例えば、幼児と接したとき、決して思い通りには動いてくれない。そのような体験をして、自分中心の考えから一歩踏み出して、何とか幼児の気持ちを理解しようとする。このことは生徒の成長にとって計り知れない効果をもたらすであろう。学校の中で

同年齢の生徒と接しているだけでは、決して得られないものである。

V 副校長の役割

前述のように、地域や異校種との連携は、さまざまな効果をもたらす。しかし、いくらよいことであっても、それが簡単にできない阻害要因がいろいろある。課題を解決し、地域や異校種との連携を推進する学校運営上の副校長の役割は、いうまでもなくきわめて重要である。

アンケート調査などから見えてきた課題と、その解決のための具体策をここで考察してみることにする。

1 校内組織体制の確立

よい実践を行っている学校は数多くあるが、実際のところ、教員個人のつながりで連携し実践しているという例がかなりある。確かに、突破口を開くために、ある教員の努力と人のつながりに頼ることはあるだろう。それがいつまでも個人のレベルにとどまっていたら、長続きしない。その教員が異動すれば立ち消えになる。そうではなく、学校として組織としての取組が必要である。そこで副校長の出番となる。

例えば、個々の教員の実践を、分掌や教科のような小集団の実践にしていくのは一つの方法である。部活動の交流は、顧問同士のつながりにとどめず、生徒指導部の部活動担当の仕事として、実践の統括を位置付ける。総合的な学習の時間や教科（家庭科など）の実践も教務主任が関与するようにする、などである。

また、主幹・主任級のつながりをつくっていくことも大切である。副校長が窓口ではあっても、必ず主幹や主任を同伴するなどのきめ細かな配慮や工夫が有効であると考えられる。

2 情報とネットワーク

これもアンケート調査の中にあっただが、連携できる相手にはどのような所があるか、自分の学校の生徒の活動を活かせる場所はないか、たえず地域に対してアンテナを張り、地域のいろいろな催しに出かけ、人と会い、人脈を広げ、その中から情報を得るといことが管理職の重要な役割となる。教員より一段高い視野で周囲をよく見て、見えそうなものを発掘していくとする意欲が大切である。

3 コーディネーターとしての役割

副校長は、PTAの副会長でありPTAと接する機会が最も多い。また、学校運営連絡協議会などをおして、地域の方々とのつながりもある。地域やPTAと連携し、地域にしっかり根をおろした活動としていくのは、副校長の役割であろう。さらに、学校のさまざまな活動を地域に情報発信し、さらに多くの協力者を呼び込む努力や、地域の新聞などへの広報活動や成果の公表を通して、参加した生徒に自覚と自信を持たせていくことも重要である。

なお、無関心な教員、協力しようとしぬ教員は必ずいる。そういった教員の意識を変えるのは非常に大きな努力が必要である。むしろ、生徒が動き、生徒が認められて生き生きとして学校全体が活性化するという事実を見せることが大切であろう。

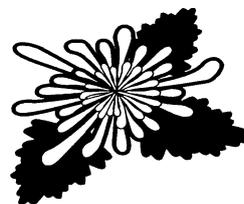
VI おわりに

高等学校は小中学校に比べ、地域とのかかわりが少ないとこれまで言われてきた。しかし、実践事例等を見る限りでは、積極的に地域に働きかけて成果をあげている学校も増えてきた。ともすれば地域に対して、募集対策のためという目的が優先されがちであるが、これまで見てきたように、生徒にとっても地域や異年齢の人々とのかかわり合いは計り知れないよい教育効果をもたらすことが分かった。今後、奉仕の授業でもますます地域に生徒が出て行き、地域の人々とふれ合う機会が増えてくる。また、キャリア教育などでは小中高校を見通した計画性が必要で、その意味でも小中学校との連携が欠かせない。

地域や異校種との連携をスムーズに推進するために、副校長が自ら地域に出向いて情報を集め、人脈やネットワークを作り、組織作りやコーディネーターとしての役割を十分に発揮することが必要である。さまざまな校務の中、なかなか時間的余裕がないが、副校長自身も地域の多くの方々と出会うことにより、人のつながりを作り、視野を広げ、学校の未来を切り開くリーダーとしての資質をさらに向上させることができる。

<研究協力者>

都築 功	(都立玉川高等学校)
宮田 茂	(都立桜町高等学校)
小林 淑訓	(都立富士高等学校)
柏倉 均	(都立目黒高等学校)
東 保明	(都立雪谷高等学校)
依田 賢一	(都立芸術高等学校)
栗原 健三	(都立大崎高等学校)
佐藤 友久	(都立小山台高等学校)
高橋 聖一	(都立田園調布高等学校)
恩田 実	(都立駒場高等学校)
竹内 秀一	(都立駒場高等学校)
星野純一郎	(都立大学附属高等学校)
不殿 譲	(都立新宿高等学校)
大川登喜彦	(都立新宿高等学校)
竹内 章	(都立千歳丘高等学校)
福田 洋三	(都立深沢高等学校)
新井 義雄	(都立第一商業高等学校)
仁井田孝春	(都立砧工業高等学校)
宮下 義弘	(都立総合工科高等学校)
川嶋 直司	(都立園芸高等学校)
三戸 謙造	(都立国際高等学校)
佐藤 芳敬	(都立国際高等学校)



V

定 時 制 委 員 会

第 2 委 員 会

7. 主幹の育成 — 1年間のタイムテーブルに即して …………… 52
山 本 信 行 (大 泉)

第 4 委 員 会

8. 三修制の実施をめぐって …………… 63
— 三修制の取組状況とその課題 —
熊 谷 通 眞 (武 蔵)

7. 主幹の育成

— 1年間のタイムテーブルに即して —

東京都公立高等学校定時制通信制副校長会
第2委員会

1 主題設定の理由

どの学校にも、教科研修会などに積極的に参加し、授業の実践力を磨いている教員が存在する。そのすべてが、毎年入学してくる多様な生徒に対応した十分な授業の準備を行い、生徒一人一人の実態に即した指導を通して生徒に学ぶ楽しさやわかる喜びを与えている。

しかし、その一方で、永年にわたって同じ指導を繰り返し、現状満足から脱却できない教員も残念ながら多数存在する。しかも、研修は「教員の権利だ」という偏った意識をもっているため、これまで研修するかどうかは教員個人の姿勢に委ねられてきたという経緯がある。つまり、学校は授業の充実を個々の教員の資質や努力、姿勢に依存してきたのである。

また、多くの都立高校では校長の学校経営方針が教員に徹底されず、校長や副校長（当時は教頭）が自由に授業を参観することさえもできなかった。さらには、職員会議や予算編成においても校長の経営方針が校内に浸透せず、教員の意見が校長の学校経営計画より優先されたり、生徒指導において学年間で指導方針が異なったりするなど、学校が組織として機能していないことに起因する課題も多く存在した。そのため、「都立高校あり方検討委員会報告書」等で指摘されたように、学校全体が組織体として課題を解決していくことが強く求められていた。

折しも、平成9年度に都立学校における習熟度別授業の不正利用や教育課程の不適正な実施などが明らかになり、それを機会に校長の学校経営計画に沿って学校が組織的に運営されて都民から信頼を得られる学校となるよう、根本的な制度改革が進められた。中でも、「校長の裁量権を拡大するための企画調整会議が設けられ、職員会議は校長の補助機関とされたこと」や「自律経営推進予算が導入され、予算調整会議の更

なる充実が図られたこと」、そして、「地域との連携を図る場として学校運営連絡協議会が設置されたこと」などは、東京都の学校改革の要として制度化された。さらに、これらの方策を推進するために主任制度などの学校組織そのものが見直され、「主幹制度」が導入された。主幹は、校長⇔副校長⇔主幹⇔主任⇔教員というラインの中心に位置し、学校運営の「要」として期待されている。なお、主幹の主な業務としては、「副校長の補佐」「校務分掌間の調整」「人材育成」「教員の監督」である。

これらのことを踏まえ、私たちは、主幹を中心とした校務運営が学校を組織的に機能させる上で緊急の課題ととらえ、本研究主題を設定した。

2 研究の経過

私たちは、平成15年度から2年間にわたって、民間企業の人材育成に学びながら、主幹制度を通して教員のライフステージに即した人材育成の在り方について研究してきた。その結果、主幹選考を受験するかどうか、教員人生の大きな分岐点になることが分かった。そこで、将来主幹を受験する若手教員の養成と主幹になった後の主幹の育成が、「人材育成」を考える上で大きな課題となる。また、調査研究から、「主幹が副校長の指示待ちで主体的に動いていない」という実態が明らかになった。そのため、今年度は、「副校長の補佐」に焦点を当てて研究を進めることにした。主幹の業務のうちから、「教育課程」「授業」「学校運営連絡協議会」「入学選抜」の4つについて、1年間の仕事の流れを追いながら、副校長とのかかわりを中心に主幹育成の在り方について研究した。また、定時制課程のみであるが、全都の主幹連絡会を年2回開催して主幹からの直接の意見や感想を聞き、研究に

資することとした。

3 研究内容

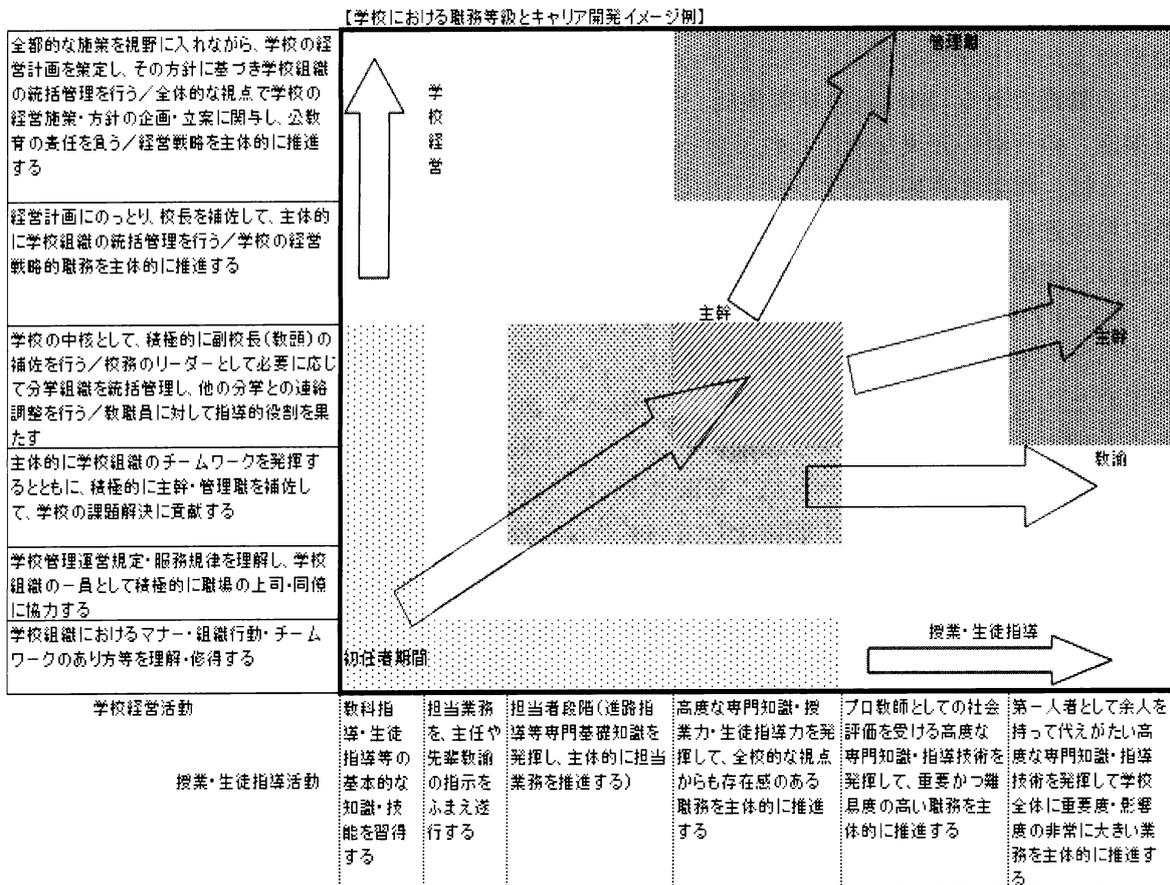
(1) 平成 16 年度の研究から

上記の「学校における職務等級とキャリア開発イメージ図」をみると、教員は、初任者期間から始まり、経験を積むにつれて、授業での指導力と生活指導における実践力を高めていく。同時に、学校経営に積極的に参画し、課題解決に貢献していくようになっていく。この変化の中で教員は、自分の将来について考える。

ちょうど 10 年目研修が終了したところに、教員の進むべき方向は大きく二つに分かれる。そして、その分岐点が主幹選考受験の有無である。一つのグループは、主幹となり学校経営に積極

的にかかわるグループ、もう一つは、授業や生活指導等、生徒の指導に関して専門的な指導力を発揮するグループである。

主幹になることを選択したグループは、数年間主幹としてミドルマネージャーの経験を積んでいくと、更に二つのグループに分かれる。それは、将来管理職となってトップマネージャーを目指すグループと主幹のままミドルマネジメントに徹するグループである。各教員が将来どの方向を希望するかは、校長・副校長による人材育成の仕方にかかっている。特に、将来の管理職を養成するためには、初任者期間から最初の 10 年間で重要な時期になる。実践を通して、この時期にしっかり学校経営への参画意識をもたせることが大切である。



(2) 現状と課題

① 主幹制度の現状と課題

主幹制度が発足して今年度で 3 年目を迎える。これまでに明らかになった主幹制度の課題と解決については、昨年度の研究成果をまとめた「いい仕事ができる学校を目指す生き生きとした人材開発—主幹を視野に入れて—」(東京都定時制

通信制副校長会研究部第 2 委員会報告・平成 16 年 9 月発行、以下平成 16 年研究報告という)に述べられている。その中では、「各主幹の取り組み意欲に差があるため、主幹の経営参画意識を高めていくことが必要であること」、「主幹が仕事を抱え込まずに組織として分担あるいは共同して行うことが必要であること」、「副校長と主

幹が共同して計画し、相互に業務を分担して教員の育成に当たることが必要であること」、「主幹の自律的な仕事を副校長としてサポートしていくことが必要であること」などが述べられている。

今年度はまず、主幹制度の課題を一層明確にしながらその原因を深く分析し、かつその課題が主幹の職責である「副校長の補佐」、「人材育成」、「調整機能」、「監督機能」のどれに該当するかについて考察した。

ア 副校長の補佐としての役割が不足

「平成 16 年研究報告」が指摘しているように、従来から主任として携わってきた仕事の能率は高く、副校長から見れば「ルーチンワークをこなす力は大きい」と肯定的な意見が多い。しかしながら学校全体を視野に入れた課題の発見及びその解決に向けての取り組み姿勢がまだ不十分である。このことから、主幹の職責である「副校長の補佐機能」や「監督機能」の一層の充実が求められている。このことは、昨年度実施したアンケートで副校長の自由意見に寄せられた「主幹には課題発見能力、課題解決能力に欠ける傾向が見られる。ともすれば、自覚と責任感が希薄である」あるいは「主幹は副校長の指示待ちであり、頼まれたことだけをやる」などの厳しい意見からも伺える。従って、副校長の補佐としての業務を分担する自覚を養うため、年間スケジュールに沿って業務分担を明確化していくことが求められる。

イ 学校業務の主幹への集中

主幹が制度として導入されてから 3 年、主幹としての「自覚」と「責任」、そして、主幹に対する「期待感」が高まっている。このことは、主幹に業務を分担してもらう仕事の質量ともに更なる増加の傾向を示している。しかし、副校長をはじめ管理職の業務は無定量であり、主幹がその補佐を意識する余り、副校長の業務を全部抱えようとするのは物理的にも経験的にも無理がある。さらに、主幹が日常的に授業を担当している状況も考察すれば、副校長の補佐には限界がある。このことは、主幹の職責である「副校長の補佐」や「分掌間の調整機能」に該当するが、主幹が仕事に忙殺されないよう副校長が日頃からコミュ

ニケーション（意思疎通）を保ちながら仕事の進行管理を行い、業務を組織的に進めるよう配慮していくことが必要である。従って、業務が主幹に集中しないよう副校長が仕事の割り振りに関心をもち、業務分担を事前に明確にしていくことが求められる。

ウ 教員に対する指導力不足

これまで学校では、校長、副校長だけが管理職として学校経営等に携わり、教員は全員が制度上「横一線」であり、経験の豊かな教員も、浅い教員も「すべてに平等・公平」であるという意識が根底に存在していた。これは、俗に言う「鍋ぶた」と呼ばれていた学校独特の組織形態で、このことが原因で、管理職からの指示系統が不明瞭となり、そのために管理職からの指示の徹底に多大な時間とエネルギーを費やしていた。このような永年の慣習・慣例の土壌を改善するための方策の一つとして主幹制度が導入されたが、残念ながら主幹の職責である「教員の指導・監督」が機能していない学校が多い。もちろん、これまでの学校独特の組織風土を考えると、主幹が教員に対して指導を始めようとしても教員がそれを容易に受け入れる雰囲気にはない。その現状を打破するためには主幹の指導力の不足を改善することはもちろんであるが、主幹としての力量を発揮できる環境を構築していくことが必要である。したがって、主幹が校務運営のリーダーとして指導力を発揮できる校内環境を具体的に整えることが求められる。

エ 主幹による教員の人材育成が不十分

前述の通り、主幹制度の導入以前、学校では「校長と副校長以外はみな同じ」という横並び意識が当然のようであった。企業では能力や経験等の豊富な社員が不足している社員に指導するという体質は当然のこととして維持されており、即戦力につながる企業人としての人材育成を組織的・継続的に行ってきた。それは、このこと無くしてはただちに「経営破綻」につながることを企業が認識しているからである。

しかし教員は、生徒を指導し評価しても自分が指導され評価されることに抵抗感を示し、評価を次の活動や改善に結び付ける姿勢が弱

く、「経験」と「勘」だけで生徒を指導する傾向がある。このことから主幹を中心としたOJT機能（職場訓練）の充実が達成され、人材育成に貢献できることが期待されているが、実施するためのノウハウと時間的余裕が主幹に無いために計画があまり履行されていないのが現実である。このことは昨年度に実施されたアンケートの主幹の自由意見にあった「自分の仕事に精一杯で他人の育成まで余裕がない」あるいは「分掌の仕事が教えることができない」、「学校全体を考え、教員を育成する視点がほしい」などに現れている。したがって、課題解決のためには、学校組織における「ライン」を確立し、主幹主導の教員育成計画を副校長と協働して作成・実施していくことが求められる。

(2) 課題の解決策

ア 年間スケジュールの明確化

「副校長の補佐としての役割を担っていない」という課題に対する解決策の一つとして、「主幹業務の年間スケジュール」を作成し副校長との分担を明確にしておくことがあげられる。もちろん、年間スケジュールが明確になったからといって直ちに副校長の補佐役としての自覚と責任が強まるわけではないが、業務の全体像が浮かび上がり、それを処理する上での進行管理が主幹によって主体的になされることが期待できる。「いつ、何を始めるか」を明確にすることで事前に見通しが立てられる。そのことは同時に「主幹として学校をどのように改善していくか」という意識をもつ機会にもなる。このことを踏まえ、今年度は主幹の1年間について、「教育課程編成」、「授業」、「入学選抜」、「学校運営連絡協議会」の四つの業務に関する年間タイムテーブルを作成した。（後掲参照）

もちろん、副校長と主幹の間には、校長の学校経営を共同で推進しているという互いの自覚が不可欠であり、この自覚が更なる推進の「原動力」となる。各学校によって副校長と主幹の学校経営へのかかわり方は異なっても、教員をリードする役割は同じである。各学校の副校長と主幹は、後掲されている年間タイムテーブルを材料にそれぞれの業務の分担について議論を進めてほしい。これを通

して、主幹の課題発見能力、課題解決能力が高められ、相互の信頼関係が醸成される。その結果、主幹の機能強化が期待できる。

イ 主幹の仕事分担の検討

主幹に業務が集中している状況を変えるには、主幹の業務分担を検討することが重要である。しかしながら、例えば教務主幹は副校長とともに、教育課程の適正な実施に向けた教育課程の編成・実施や年間授業計画の作成、週ごとの指導計画をはじめ、入学式や卒業式などの学校行事にかかわる企画・運営、企画調整会議や主任会議の運営など、多くの校務運営にかかわっており、それが学校経営の一翼を担う主幹の職責でもある。

もちろん、主幹だけで業務を進めていくものではない。学校組織として機能していくためには、主幹が掌握する分掌の教員に対して、責任を明確にさせてそれぞれに業務分担させることである。そのためには、分掌内における良好な協力関係の醸成に努めることはもちろんであるが、分担している業務が「生徒にどのような影響をもたらし、生徒にどのように反映させることができたか」についての検証を継続的に行いながら、すべての教員に還元していくことである。「主幹の1年間」の業務分担を検討する際には是非、後掲されている年間タイムテーブルを活用していただきたい。

ウ リーダーシップの確立

「教員に対する主幹の指導力が不足している」という主幹への評価を変えるには、主幹がリーダーシップを発揮できる環境と機会を構築する必要がある。しかし、従来から学校にある「教員の横並び意識」の壁を破り、主幹が学校組織の中でリーダーシップを発揮できる環境を構築することは容易ではない。教員の多くは現状に満足する意識が強く、変化を嫌う傾向がある。悪しき前例主義や横並び意識を「民主的な職場」という言葉を隠れ蓑にして放置し、他の教員から指導されることを好まない体質も事態を悪化させている。

現状を容認することなく主幹がリーダーシップを発揮し、教員の意識や閉鎖的体質を改善するための方策を推進していくことが急務である。学校運営の中心である主幹の役割と責任を明確にして、主幹が組織的にリーダー

シップを発揮できる手だての整備を進めるとともに、主幹に大幅な権限の委任を行って教員の使命感と経営参加意識を高めて、学校総体としての「総合力」を結集していくことである。

エ 学校組織における「ライン」の確立

主幹制度を定着させるためには、「校長→副校長→主幹→教員」という指示系統の「ライン」を確立することであり、そのためには主幹会議等を通して副校長と主幹がコミュニケーションを密にし、校長の学校経営を実現させるための具体的な方策を含め、教員への指導や助言等に英知を出し合っていくことである。学校内外に「ライン」の確立を明示して学校内外に認知させていくことは当然であるが、教員の意見を十分踏まえたトップダウンと教員の意欲を高めるボトムアップを要に、情報の提供・交換・共有化を徹底しながら教員との間にコミュニケーション環境を普段から整えていくための調整役として主幹に期待していくことである。可能ならば教員の指導だけでなく、主幹として学校改革の手だてを提案するなどのミドルアップ&ダウンを期待したい。このことが可能となれば、主幹の職責として位置付けられている副校長の補佐や人材育成、調整機能、監督機能のすべての点で、主幹は学校の中心となる。

(3) 研究の内容

主幹制度が定着し、更なる成果をあげるためには、副校長として「主幹を育成するという強い姿勢」と「主幹自身の経営参画意識を向上」させることが極めて重要である。もちろん、この制度が各学校において完全に定着を図るためには、今後とも多くの時間を費やすことが必要である。

しかし、この制度が各学校で根付き、さらに幹を太くしながら枝葉を一杯に広げていくためには、副校長と主幹が相互に協力して学校運営に当たりながら、業務を分担していくことが不可欠である。このことから、主幹制度が定着する環境整備づくりを早急に構築していくことが求められている。

以上の視点に立って私たち定時制通信制副校長会研究部会研究部第2委員会は、現時点での主幹制度を定着させるためのキーワードは、「副

校長と主幹の役割を明確にしながら組織として学校運営を推進していくこと」であると考え、その趣旨に沿ってこれまで研究を進めてきた。本研究により、副校長と主幹の役割の分担や協働の在り方が明確になれば、副校長と主幹の両者がそれぞれの役割を組織の中で機能的・効率的に遂行し、校長の学校経営計画をより具現化していくことが可能になると信じる。

そのため本研究では、学校経営上重要と思われる①教育課程編成②授業③入学選抜④「学校運営連絡協議会」の4つの業務について、「副校長の補佐」「校務分掌間の調整」「人材育成」「教員の監督」を視野に入れ、主幹と副校長の主要な分担を月別の年間タイムテーブルとして例示した。これを例示した理由は、「副校長としての役割の不足」や「学校業務の主幹への集中」など主幹制度の課題は残っているが、主幹制度の実態の分析が課題解決の近道であるとの考えが根底にあるからである。

なお、本研究のプロセスを参考に、今後、各学校において新たな取り組みが可能となるように、できるだけ実態に即した表現で記した。

(4) 主幹の年間業務

① 教育課程編成

時期	業 務	主幹の役割	副校長の役割
4月	・外国人英語等教育補助員の受入 ・(入学式の実施)	・英語科との調整後、副校長へ報告 ・(進行管理)	・確認後、都へ報告 ・(現認)
5月	・市民講師登用調査 ・習熟度別指導の実態に関する調査 ・講師時数執行状況調査 ・教科書選定委員会	・各分掌・教科との調整後、副校長へ報告 ・回答作成後、副校長へ報告 ・回答作成後、副校長へ報告 ・実施要綱、委員名簿の案作成	・確認後、都へ報告 ・確認後、都へ報告 ・確認後、都へ報告 ・案に関する指導・助言
6月			
7月	・1学期分掌等評価のまとめ ・使用教科書の選定並びに必要数報告等について	・各分掌主任への指示 ・各教科へ選定作業の指示、調査票・選定理由書内容及び必要数確認	・まとめの確認 ・内容について指導助言、主幹とともに提出書類の点検
8月	・使用教科書の選定理由書等の提出・必要数の報告		・選定理由書等の提出、必要数の報告
9月			
10月	・教育課程の概要決定 ・人事構想	・次年度学校経営計画案に基づき概要作成(各分掌・教科の要望を集約) ・情報提供	・概要について指導助言 ・人事構想案を作成
11月	・「学校設定教科・科目」設置申請 ・習熟度別授業実施計画等調査 ・異動作業開始、加配の内示 ・学校説明会の実施 ・次年度の選択科目希望調査 ・学校評価の実施	・回答作成後、副校長へ報告 ・実施計画案作成 ・各教科の希望と教育課程との整合性の調整、 ・評価の集計分析	・確認後、都へ報告 ・進行管理 ・分析結果の考察
12月	・教科書必要数の変更 ・教育課程届出説明会 ・次年度の年間行事計画検討開始 ・次年度の年間行事計画決定 ・2学期分掌等評価のまとめ	・変更の有無確認、副校長へ報告 ・教育課程の概要に基づき、各分掌・教科の要望等を調整 ・年間行事計画(案)作成 ・各分掌主任への指示	・確認後、都へ報告 ・要望についての指導助言 ・案についての指導助言 ・まとめの確認
1月	・次年度の教育課程案の作成 ・来年度の持ち時数調査 ・教科課程調書の作成 ・次年度教育課程案事前相談	・学校評価に基づき、教育課程概要を修正 ・回答作成後、副校長へ報告 ・回答作成後、副校長へ報告 ・事前相談の資料作成	・案についての指導助言 ・確認後、都へ報告 ・確認後、都へ報告 ・地区担当指導主事との相談
2月	・次年度の教員構成の決定 ・今年度分掌等評価のまとめと引継ぎ資料作成 ・準教科書・補助教材提出	・各分掌主任への指示 ・各教科へ指示	・まとめと引継ぎ資料の確認 ・確認後、都へ報告
3月	・講師任用 ・時間割編成作業開始 ・外国人英語等教育補助員配置・事業の実施状況調査 ・教育課程届出 ・(卒業式の実施) ・(入学式の案作成)	・編成作業を教務部へ指示 ・回答作成後、副校長へ報告 ・最終点検 ・(進行管理) ・(実施要綱、進行表等の案作成)	・作成後、指導助言 ・確認後、都へ報告 ・確認後、都へ報告 ・(現認) ・(案についての指導助言)

② 授 業

時期	業 務	主幹の役割	副校長の役割
4月	<ul style="list-style-type: none"> 年間授業計画作成 週ごとの指導計画開始 	<ul style="list-style-type: none"> 昨年度の課題の確認、副校長への報告 年間授業計画及び週ごとの指導計画の回収・整理・押印 校内研修（授業研究）テーマ、研修計画の作成 授業公開開催通知の発送 	<ul style="list-style-type: none"> 職員会議で作成依頼 年間授業計画及び週ごとの指導計画の点検・押印 年間授業計画の起案 校内研修（授業研究）テーマ、研修計画の確認、指導
5月	<ul style="list-style-type: none"> 年間授業計画公表（配布）（生徒・保護者） 授業公開（第1回）の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 年間授業計画公表資料作成 年間授業計画を生徒・保護者へ配布 校内研修の企画・立案 生徒による授業評価の設問等の検討 授業公開の実施 授業公開アンケートのまとめ、考察 	<ul style="list-style-type: none"> 年間授業計画公表資料点検 授業観察の実施、指導 校内研修の企画・立案に関する指導・助言 生徒による授業評価の設問の検討に関する指導・助言
6月	<ul style="list-style-type: none"> 校内研修1：生徒による授業評価の設問検討 授業公開1（研究授業） 	<ul style="list-style-type: none"> 職員会議での授業公開報告 校内研修の実施 職員会議で生徒による授業評価の実施依頼 	<ul style="list-style-type: none"> 校内研修における指導・助言
7月	<ul style="list-style-type: none"> 生徒による授業評価1の実施 生徒による授業評価1の集計・分析 成績会議 	<ul style="list-style-type: none"> 生徒による授業評価の実施・回収、生徒による授業評価の集計、分析考察 成績会議における生徒の実態把握、手だての検討 	<ul style="list-style-type: none"> 生徒による授業評価の実施に関する指導・助言、評価の集計・分析、考察に関する指導・助言 生徒・保護者への対応に関する、担任への指導
8月	<ul style="list-style-type: none"> 生徒による授業評価1の集計結果に基づく手だての検討 	<ul style="list-style-type: none"> 生徒による授業評価の集計結果に基づく手だての検討（教務部内） 校内研修の企画・立案 	<ul style="list-style-type: none"> 生徒による授業評価の集計結果に基づく手だての検討に関する指導・助言 校内研修の企画・立案に関する指導・助言
9月	<ul style="list-style-type: none"> 校内研修2：生徒による授業評価1結果の分析・考察、手だての検討 	<ul style="list-style-type: none"> 校内研修の実施 生徒による授業評価の集計結果に基づく手だての検討（学校全体） 授業公開開催通知の発送 	<ul style="list-style-type: none"> 校内研修における指導・助言
10月	<ul style="list-style-type: none"> 授業公開2の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 授業公開の実施 授業公開アンケートのまとめ、考察 職員会議での授業公開報告 校内研修の企画・立案 職員会議で生徒による授業評価の実施依頼 	<ul style="list-style-type: none"> 授業観察の実施、指導 校内研修の企画・立案に関する指導・助言 研究授業の講師の人選、派遣依頼状の送付
11月	<ul style="list-style-type: none"> 校内研修3（研究授業） 	<ul style="list-style-type: none"> 職員会議での授業公開報告 校内研修の実施 生徒による授業評価の設問等の検討 	<ul style="list-style-type: none"> 講師対応等 校内研修における指導・助言
12月	<ul style="list-style-type: none"> 生徒による授業評価2の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 生徒による授業評価の実施、回収 成績会議における生徒の実態把握、手だての検討 	<ul style="list-style-type: none"> 生徒による授業評価の実施に関する指導・助言 生徒・保護者への対応に関する、担任への指導（この時点で留年が決まったような言い方をしない等）
1月	<ul style="list-style-type: none"> 生徒による授業評価2の集計・分析 生徒による授業評価2の集計結果に基づく手だての検討 評価の観点についての検討 教科連絡会の開催 教科での年間授業計画検討 	<ul style="list-style-type: none"> 生徒による授業評価の集計・分析、考察 生徒による授業評価の集計結果に基づく手だての検討（教務部内） 評価の観点についての検討集約 年間授業計画の検討集約 授業公開開催通知の発送 	<ul style="list-style-type: none"> 生徒による授業評価の集計・分析、考察に関する指導・助言 評価の観点に関する指導・助言 年間授業計画に関する指導・助言
2月	<ul style="list-style-type: none"> 校内研修4：生徒による授業評価2結果の分析・考察、手だての検討 授業公開3の実施 卒業判定会議 年間授業計画の様式検討 	<ul style="list-style-type: none"> 授業公開の実施 授業公開アンケートのまとめ、考察 生徒による授業評価の集計結果に基づく手だての検討（学校全体） 年間授業計画の様式検討 	<ul style="list-style-type: none"> 授業観察の実施、指導 年間授業計画に関する指導・助言
3月	<ul style="list-style-type: none"> 成績会議 年間授業計画様式配布 	<ul style="list-style-type: none"> 職員会議での授業公開報告 成績会議における生徒の実態把握、手だての検討 年間授業計画様式配布 	<ul style="list-style-type: none"> 生徒・保護者への対応に関する、担任への指導（保護者の納得が得られる説明の仕方）

③ 入学選抜

時期	業 務	主幹の役割	副校長の役割
4月	<ul style="list-style-type: none"> ・教務部内の役割分担確認 ・3次、4次募集 	<ul style="list-style-type: none"> ・作文の検査内容等の調査 ・リスニングテスト実施に伴う機器設置状況調査 ・3次、4次募集の準備・実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・新年度教務部(入選担当)役割分担確認 ・新年度入選体制の確認(教務主幹と打ち合わせ) ・3次、4次募集の統括
5月	<ul style="list-style-type: none"> ・入学選考委員会設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・「入学を希望する皆さんへ」配布 ・入学選考委員会の役割分担準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・入学選考委員会の招集
6月	<ul style="list-style-type: none"> ・選抜方法等の調査報告書の作成 ・入学選考委員会の運営 	<ul style="list-style-type: none"> ・選抜方法の報告等の調査「本校の期待する生徒の姿」及び選抜方法等の検討 ・入学選考委員会の準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・選抜方法等の調査報告書の内容確認(指示)
7月	<ul style="list-style-type: none"> ・2学期補欠募集の準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・2学期補欠募集の実施要綱作成 ・補欠募集の準備(問題作成委員会、選考委員会等の開催) 	<ul style="list-style-type: none"> ・補欠募集の総括
8月	<ul style="list-style-type: none"> ・2学期補欠募集 ・補欠募集報告書の作成 	<ul style="list-style-type: none"> ・「本校の期待する生徒の姿」内容確認 ・2学期補欠募集の準備・実施 ・2学期補欠募集報告書の作成 	<ul style="list-style-type: none"> ・補欠募集の総括 ・都教委への報告
9月	<ul style="list-style-type: none"> ・入学選考委員会の運営(入学選抜実施要綱等の確認) 	<ul style="list-style-type: none"> ・「本校の期待する生徒の姿」一覧(冊子)配布 ・入学選抜実施要綱・同細目説明会への参加 	<ul style="list-style-type: none"> ・入学選考委員会の運営(入学選抜実施要綱等の確認)
10月	<ul style="list-style-type: none"> ・都立学校合同説明会への参加準備 ・放送機器事前点検等調査 	<ul style="list-style-type: none"> ・都立学校合同説明会準備計画作成 ・放送機器事前点検等調査の役割分担作成 	<ul style="list-style-type: none"> ・合同説明会への参加準備 ・「東京都立高等学校募集案内」「都立高等学校1学年生徒募集人員」受領
11月	<ul style="list-style-type: none"> ・合同説明会への参加 	<ul style="list-style-type: none"> ・合同説明会参加者の調整等(2回分) ・「定通入学案内」配布 	<ul style="list-style-type: none"> ・合同説明会への参加
12月	<ul style="list-style-type: none"> ・入学選抜実施要綱の確認・検討 ・3学期補欠募集 	<ul style="list-style-type: none"> ・入学選抜実施要綱説明会への参加 ・TAIMS送信テストの確認 ・3学期補欠募集要綱作成 ・補欠募集の準備(問題作成委員会・選考委員会等)・実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・入学選抜実施要綱の確認・検討 ・3学期補欠募集の統括
1月	<ul style="list-style-type: none"> ・入学選抜実施要綱作成(推薦・1次) ・入学選考委員会の運営 	<ul style="list-style-type: none"> ・リスニングテスト実施上の注意について(通知) ・入学選抜実施要綱作成(推薦・1次) ・採点委員会・入学選考委員会等の準備 ・自校作成問題の採点基準検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・入学選抜実施要綱検討(推薦・1次) ・入学選考委員会の招集
2月	<ul style="list-style-type: none"> ・入学選抜業務(1次募集) ・入学選抜実施要綱作成(2次募集) ・入学選抜報告書の作成 	<ul style="list-style-type: none"> ・1次募集実施 ・入学選抜報告書等の作成 ・入学選抜実施要綱作成(2次募集) ・入学案内作成・配布 ・採点委員会・入学選考委員会の準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・入学選抜実施要綱検討(2次) ・入学選抜業務(1次募集)の統括 ・入学選抜報告書等の提出 ・都教委への報告 ・採点委員会・入学選考委員会の運営
3月	<ul style="list-style-type: none"> ・入学選抜業務(2次募集) ・1学期補欠募集業務 ・補欠募集報告書の作成 	<ul style="list-style-type: none"> ・2次募集計画・実施 ・入学案内作成・配布 ・2次募集・1学期補欠募集実施要項作成 ・採点委員会・入学選考委員会等の準備 ・1学期補欠募集実施 ・次年度採点委員会・入学選考委員会等の準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・入学選抜業務(2次募集)の統括 ・1学期補欠募集業務の統括 ・補欠募集報告書提出 ・入選業務の総括 ・都教委への報告 ・次年度採点委員会・入学選考委員会等の準備の指示

④ 学校運営連絡協議会

時期	業 務	主幹の役割	副校長の役割
4月		事務局：主幹 ・校内体制・構成員の確認 ・評価委員の構成確認 ・委員会名簿の作成	・協議委員の依頼・承諾の打診内諾確認 ・協議委員推薦起案の作成 ・協議委員推薦名簿の作成 ・評価委員の構成員の考察と起案作成
5月	・依頼状等の送付 ・第1回学校運営連絡協議会開催通知発送	・第1回協議会資料作成・準備・協議会趣旨資料の作成 ・学校の現状と課題の概要まとめの作成 ・第1回学校運営連絡協議会における授業参観の実施計画	・評価委員委嘱状の作成 ・協議委員の委嘱状の作成 ・開催通知の作成・発送 ・前年度評価の検証と検証の確認Ⅰ ・第2回開催日時 調整
6月	・第1回評価委員会実施：昨年度の学校評価(外部評価)結果の確認 ・第1回学校運営連絡協議会実施 ・第1回校内研修会の開催	・第1回評価委員会実施：学校評価基本方針の確認 ・第1回校内研修の実施計画の作成 ・第1回各分掌学校運営連絡協議会実施：昨年度の課題の確認 ・第1回校内研修会の運営	・評価委員会開催への準備確認 ・司会・進行 ・第1回校内研修会開催計画の指示 ・司会・進行 ・第1回校内研修会の進行管理
7月	・第1回学校運営連絡協議会協議内容のまとめ	・第1回校内研修会のまとめ ・第1回協議会協議内容の作成 ・各分掌への協議内容の報告・課題提示	・前年度評価の検証と反映の確認Ⅱ
9月	・第2回学校運営連絡協議会開催通知発送	・第2回協議会資料作成と準備 ・第2回学校運営連絡協議会における授業参観の実施計画	・第2回開催への準備及び確認作業(開催通知の起案作成及び開催通知の作成と発送)
10月	・第2回評価委員会実施：学校評価(外部評価)項目の検討 ・第2回学校運営連絡協議会実施：学校評価(外部評価)項目及び調査方法の確認	・第2回評価委員会実施：学校評価(外部評価)項目の検討と改善 ・第2回学校運営連絡協議会実施：学校評価(評価)項目及び調査方法の確認	・司会・進行 ・司会・進行
11月	・第2回学校運営連絡協議会協議内容のまとめ	・第2回協議会 協議内容の作成 ・第2回校内研修の実施計画の作成 ・各分掌への協議内容の報告と課題提示 ・アンケートの実施：依頼と郵送等	・協議委員への文化祭開催案内配布 ・第2回校内研修会開催計画の指示
12月	・学校評価(外部評価)の実施 ・学校評価(外部評価)の集計と分析 ・第2回校内研修会の開催	・回収：手交・郵送・依頼等 ・アンケート集計及び資料の作成(分析の考察) ・第2回校内研修会の運営	・学校評価(外部評価)の実施起案作成 ・アンケート集計までの流れの確認 ・第2回校内研修会の進行管理
1月	・学校評価(外部評価)の集計・分析 ・学校評価結果から見た課題及び手だての検討 ・第3回学校運営連絡協議会開催通知発送	・第2回校内研修会のまとめ ・第3回評価委員会資料作成：学校評価結果の検討・評価報告書の作成 ・第3回学校運営連絡協議会資料作成：評価結果検討資料作成・助言・提言事項の整理 ・第3回学校運営連絡協議会における授業参観の実施計画	・評価委員会開催への準備確認 ・第3回協議会開催への準備確認
2月	・第3回評価委員会実施：学校評価(外部評価)結果の分析と考察 ・第3回学校運営連絡協議会実施：評価報告書の検討	・第3回評価委員会の実施 ・学校評価結果の検討と報告 ・第3回学校運営連絡協議会の実施 ・評価結果検討・助言・提言事項の提出 ・第3回協議会 協議内容の作成 ・第3回校内研修会の運営	・司会・進行 ・第3回校内研修会開催計画の指示 ・司会・進行
3月	・第3回学校運営連絡協議会のまとめ ・次年度協議議員の人選、内諾、設置要項作成、候補者名簿の作成 ・協議委員の次年度入学式への招待	・第3回校内研修会のまとめ ・学校運営連絡協議会のまとめ ・都教育委員会への報告書作成・提出 ・学校要覧原稿の作成	・教職員に対する学校評価結果の報告及び改善協議 ・学校評価に基づく改善事項の学校経営計画の検討 ・協議委員への礼状送付

(5) 副校長とのかかわりについての主幹の意見
研究部第2委員会では、上記の年間業務表を複数の主幹に示し、意見をもらった。以下、その中から紹介する。

- ① 学校の規模や職員構成などで、主幹の役割も違ってくると思うが、大まかな役割分担は表の通りでよいと思う。
- ② 学校運営連絡協議会協議委員への通知や発送など、対外的な窓口は副校長がよいと思う。
- ③ 表では、「副校長は指導・助言、主幹は書類等の作成や実施」となっているものが多い。実務や作業は、もう少し主幹と副校長で協働してもよいと思う。

以上を手がかりに副校長とのかかわりの在り方について考察する。

役割分担について、主幹は表の内容を概ね肯定している(上記①)。「副校長は指導・助言、主幹は作成・実施」というとらえ方に対して、主幹は、賛意を示しつつも、実務の場面では副校長と主幹が密接に協力することが望ましいと考えている(上記③)。

4 研究のまとめ

(1) 研究の成果

- ① 主幹の主な年間業務を表形式に表したことにより、主幹と副校長との業務が明確になり、一層連携しやすくなった。そのため、例えば7月と12月に校務分掌ごとの中間まとめを行い、学校全体で業務の進捗状況等について確認することが期待できる。
- ② 主幹が担当業務について見通しをもてるようになり、計画的に担当業務に当たることができるようになった。そのため、主幹による教職員への指導についても計画性をもって行うことが期待できる。
- ③ 本研究では、主幹の主な年間業務を一覧表に表すため、何度も研究協議を行った。このことにより、主幹制度の現状及び主幹に対する副校長の働きかけの在り方等について、改めて研修が深まった。
- ④ 定時制主幹連絡会を開催して主幹の声を聞くことにより、主幹の立場に立った研究の成果と課題が明確になった。

(2) 今後の課題

① 副校長と主幹との関連だけでなく、主幹と他の教員とのかかわりについても表に表すなどして業務を明確にする必要がある。それとともに、他の教員への仕事の割り振りの仕方などについても副校長が主幹を指導していくことが重要である。

② 現状では、主幹の役割が多過ぎるきらいがある。主幹は、授業や部活動指導、担任など教諭としての業務も担当している。主幹の業務を考える場合、教諭としての業務も含めて検討することが必要である。

③ 学校によっては、教職員の中に「主幹は給料が高いのだから、他の教員よりも余計に仕事をするのが当然」と考える雰囲気があり、主幹が教員に業務を指示しにくい状態がある。今後、教員の意識の変革を一層図っていくことが課題である。

5 結びにかえて

GE(ゼネラル・エレクトリック社)の元CEO、ジャック・ウェルチといえば、経営に関心がおありであれば、その名を知っている方も少なくないであろう。GEを時価総額世界ナンバー1企業に育てた経営者である。新著が平成17年9月に邦訳(「ウィニング 勝利の経営」日本経済新聞社刊)され話題をよんだ。

ウェルチは、CNNのインタビューをうけ、ビジネスで成功した秘訣をたずねられて、つぎのように答えている。

「人にやる気を起こさせるのがうまかったからでしょうか。それに、すばらしい人材を見つけるのが得意だったんです。自分よりも能力のある人材を雇うことに、なんら抵抗がなかったのです」(CNN ENGLISH EXPRESS JAN. 2006)

このインタビューは、人材が「見つける」ものであること、見つけ出した人材にたいしてでさえも「やる気を起こさせる」必要があることを示唆していて、興味深い。

人材育成には時間がかかるのだ。

人にはさまざまな才能が秘められているから、それぞれが「人材」に見える。いざその人に仕事のプログラムをしめして目標を達成させようとすると、(仕事をこなす能力がありながら)「や

る気」をみせないのだからこちらのもくろみが外れたといった苦い経験は経営に携わる誰にもあることであろう。「やる気を起こさせる」のは、人材を「見つける」こと以上に至難の業である。

本研究では、主幹と副校長とのかかわりという観点から、「教育課程編成」「授業」「入学選抜」「学校運営連絡協議会」における年間業務を時系列で整理した。その結果、主幹の4つの職責（「副校長の補佐」「分掌間の調整」「人材育成」「教員の監督」）それぞれの課題を解決する手だてが明らかになったと思っている。主幹の年間業務を示すことで、主幹による主体的な学校改革も期待できるであろう。人材育成に必要な仕事のプログラムはしめせたのではないかと考える。だがそれだけで学校経営に貢献する人材育成ができるというものでもない。

さきほど紹介したインタビューの最後の質問、「CEOへのアドバイスを」に対しウェルチは、「学び続けなさい。学ぼうと努力しなさい。よりよい人材を求めようとしなさい。いわゆる『自分のチーム』に満足してはいけません。そのチームをもっとよいものにし続け、そして学び続けなさい」とかたっている。

人材育成をころごすとき、ひとは自己変革を求められる。自らが変わらないかぎり、相手が変わることはないからだ。挫折をおそれず、トライする必要がある。人材育成は自己変革を伴う永続的学習活動なのかもしれない。人を育てることによってまっとうされる学校経営も、最善のチームを求めて終わることのない旅路と言えそうだ。

本研究では、多岐にわたる主幹業務のうちの四つについて整理したにすぎないが、各学校におかれては、本研究の成果を踏まえ、各学校の実態に即した「主幹マニュアル」を作成していただければ幸いである。各学校の情報が持ち寄られ、都立高校全体の主幹マニュアルへと発展していくことでもあれば、われわれの喜び、これに過ぎるものはない。

最後に、本研究に御協力いただいた副校長、主幹及び関係諸氏に心から感謝し、結びに代えたいと思う。

第二研究委員会委員名

高橋 基之	(豊島・16年度)
木下 和宏	(豊島・17年度)
能本 信行	(向丘・16,17年度)
浅見 弘	(北野・16,17年度)
高石 公一	(第四商業・16,17年度)
徳重 隆	(鷺宮・15,16,17年度)
清野 勝幸	(富士・15,16,17年度)
村石 健二	(荻窪・15,16,17年度)
岸田 裕二	(杉並・15,16年度)
石島 勇	(杉並・17年度)
高橋 聖一	(石神井・15,16,17年度)
山本 信行	(大泉・15,16,17年度)
小川 達夫	(四谷商業・15,16,17年度)
田神 仁	(中野工業・16,17年度)
須賀 秀次	(農芸・16,17年度)
遠山 孝典	(小石川・15,16年度)
清水頭賢二	(小石川・17年度)
茂泉 吉則	(文京・16,17年度)
遠藤紳一郎	(大山・16,17年度)
有明得良人	(飛鳥・16,17年度)
佐久間曜一	(工芸・15,16年度)
加藤 秀次	(工芸・17年度)
高橋 康弘	(王子工業・16,17年度)
布施 洋一	(北豊島工業・15,16年度)
松木 啓展	(北豊島工業・17年度)
柳 久美子	(桐ヶ丘・15,16年度)
川澄 秀一	(桐ヶ丘・17年度)
関根 茂	(桐ヶ丘・15,16,17年度)

8. 三修制の実施をめぐる

— 三修制の取組状況とその課題 —

東京都公立高等学校定時制通信制副校長会
研究部第4委員会

熊谷 通眞（武蔵） 加藤 修（第二商業）
西塚 春義（立川）

1 はじめに

現在定時制高校では、不登校や経済的理由等により全日制に行けなかった生徒、また全日制からの転編入生や成人等様々な生徒が在籍しており、学校経営上の課題が山積している。このため、各校にはこのような課題に対応した様々な工夫や改善が求められている。

このような中、都教育委員会は平成14年10月に「都立高校改革推進計画新たな実施計画」を策定し、その中で定時制高校の教育改善を図るため、多様な生徒の実態に対応した新たなタイプの昼夜間定時制独立校を設置することとした。その基本的枠組みは、①三部制の単位制、②総合学科の特長、③三修制の取組、であり現在年度進行で次々に開校している。平成18年4月現在定時制高校は96校あるが、平成23年度にはこうした昼夜間定時制独立校11校、昼間定時制・夜間定時制4校、これまでの学年制による夜間定時制40校の合計55校になる予定である。

こうした状況を踏まえ、教育制度を主題とする第四委員会では、平成16年5月に都立高校定時制課程の副校長を対象としたアンケートを実施し、その結果をもとに三修制についての調査研究を行い発表した。その後、三修制導入校が増えたことから、平成18年6月に同様のアンケート調査を実施し、2年前との比較検討を中心として研究を行った。

2 アンケート集計結果・分析・考察

(1) 三修制の導入状況

	H18年度	H16年度
回答数	68校	55校
導入済	26校	19校
検討中	6校	9校
導入していない	23校	27校
まったく考えていない	13校	

<導入をまったく考えていない学校の理由>

- ・閉課程となる。
- ・本来の定時制高校のあり方を継続する。
- ・工業実習教科を学外で実施できない。

(2) 履修形態別の三修制卒業生数

	16卒業	割合	17卒業	割合
高卒認定試験	126人	23.2%	183人	29.1%
通信制と併修	7人	30.4%	4人	14.3%
修業年限三年	111人	84.7%	119人	86.7%
高大連携	0	0	1人	2.5%

(3) 三修制導入校の形態

	学校数	割合
高校程度卒業認定試験	19校	73.0%
技能検定	13校	50.0%
通信制との併修	9校	34.6%
高大連携	3校	11.5%
実務代替	2校	7.7%
全定併修	1校	3.8%
その他	9校	50.0%

<その他>

- ・インターンシップ
- ・設備拠点校実習
- ・ボランティア活動
- ・学校間連携

- ・技術専門校との技能連携 ・校内他部履修
- ・定定併修

(4) 三修制の導入にあたっての各校での工夫

①カリキュラム

- ・必履修科目を3年生までにすべて履修する。
(保健体育・家庭・工業系科目)
- ・英語・数学で習熟度を取り入れ高校卒業程度認定試験に備える。
- ・0時間目に通信制併修補完科目を設置してレポート指導及び考査受験指導を行う。
- ・農業専科を可能な限り低学年へ移行する。

②行事

- ・修学旅行を3年生で実施する。
- ・スクーリングのある土曜日に行事や授業を入れない。

③卒業式

- ・実施時期を遅らせた。
- ・3・4年同時卒業式を実施した。
- ・学年末考査後に実施した。
- ・終了式前に校長室で実施した。
- ・卒業式は煩雑になる。

④その他

- ・三修制3年の学年末考査を2月に早めている。
- ・高校卒業程度認定試験支援のため夏期休業中に講習を行っている。

三修制のメリット・デメリットと新たな課題

平成16年度定通副校長会研究部第4委員会「三修制」の実施をめぐる～三修制の取組状況とその課題～の発表に際し、アンケート調査を実施している。99校中55校から調査の結果、三修制実施校19校中「メリット」は36項目デメリットは26項目の回答があった。

【具体的なメリットの内容】

(ア)「学習意欲・授業の変化・学校生活への取組・励み」

- ・生徒への学習の取組がよくなった。向上心が見えた。(5)
- ・学校生活への取組が好転し、励みになっている。(4)

(イ)教育課程・進級・卒業・進路

- ・3年間で卒業できることへの目標・希望。卒業に対する意欲。全日制と同じ年数(6)
- ・科目の自由な選択ができる。選択の道が広がる。(3)

(ウ)制度・その他

- ・他校との併修で外部単位を修得できる。大検や資格修得ができる。(3)
- ・入選の応募者が増えた理由の一つ。生徒に魅力的であり、それを目指し、入学を希望(2)

【考察】

多様な学習希望をもつ生徒たちに対応することができ、上々の評価を得ている。全日制と同様に3年間で卒業できることで、生徒がコンプレックスを抱くことなく学校生活を送ることができる。その点が学習意欲の向上に結びついていると考えられる。

【具体的なデメリットの内容】

(ア)学習・授業・学校生活への取組

- ・4年生の存在意識がなくなる。3年で主要メンバーが卒業してしまう(2)
- ・生徒の自校に対する意識がドライになる。(1)

(イ)進級・卒業・進路

- ・短期間で卒業することを目的とする入学(1)
- ・生徒への履修指導が難しい(1)

(ウ)教育課程・年間計画・学校行事(体育祭や修学旅行の実施)

- ・体育等で本来必修させるために、3年次に様々な設定をしなければならない(2)
- ・体育祭や文化祭の取組が困難になった(2)

(エ)教員の意識

- ・教員の仕事量が増加(特に教務部)(2)
- ・意識の高い教員がいないので困難になった(1)

(オ)制度・その他

- ・三修制の時間帯を設けているが出席率が悪い。授業がつぶれる。時間的な負担増(3)
- ・働きながら学ぶ定時制に合わない。様々な生徒への対応が複雑になる(2)

【考察】

学校生活で4年次に生徒が減少することの影響や、教育課程の編成で3年次の選択必修科目の設定などが挙げられた。教員が担当する授業が増加したり、多岐にわたることがあり、生徒

の学習意欲や進路希望を実現するための校内体制の整備が必要である。

平成 18 年 5 月実施のアンケートより【新たな課題の内容】

(ア)学習・授業・学校生活への取組

- ・新入生への周知
- ・基礎学力の向上
- ・定定併修者との学力差
- ・卒業アルバムの配布方法と実費の納入法
- ・リーダー的な生徒の卒業でのクラス運営
- ・4年生の存在意識がなくなる。3年で主要メンバーが卒業してしまう(2)
- ・生徒の自校に対する意識がドライになる。(1)

(イ)進級・卒業・進路

- ・三修制の卒業生が出ていない。
- ・当初希望の半数しか卒業できていない。
- ・三修制卒業予定者が先の入学試験に合格できなかった場合4年進級を認めている。また、補欠合格で卒業か、進級かで困った事例あり
- ・進路指導の充実
- ・途中で断念した生徒への対応
- ・短期間で卒業することを目的とする入学(1)
- ・生徒への履修指導が難しい(1)

(ウ)教育課程・年間計画・学校行事(体育祭や修学旅行の実施)

- ・転入生の単位照合に注意
- ・大検から高認への試験科目の変更
- ・三修制の説明が困難
- ・教員の持ち時数の増加
- ・3学年修学旅行の実施と積み立て金額の不足
- ・4年体育祭の選手選出困難
- ・0時間補完科目に講師が取れないため専任教諭のいない教科指導ができない。
- ・基礎学力を身につけさせる教育課程の工夫
- ・外部単位17を取るのが非常に厳しい。」
- ・高認は大検より科目選択が難しい。
- ・体育等で本来必修させるために、3年次に様々な設定をしなければならない(2)
- ・体育祭や文化祭の取組が困難になった(2)

(エ)教員の意識

- ・高認問題で校内研修を実施した。

- ・教員の仕事量が増加(特に教務部)(2)
- ・意識の高い教員がいないので困難になった(1)

(オ)制度・その他

- ・高大連携が三修制の基本であるため希望者がでない。
- ・閉課程に向かい生徒が1~3名になる事態
- ・学校間連携の円滑な実施
- ・三修制の時間帯を設けているが出席率が悪い。授業がつぶれる。時間的な負担増(3)
- ・働きながら学ぶ定時制に合わない。様々な生徒への対応が複雑になる(2)

【平成 16 年度実施アンケートより】

【考察】

学校生活で4年次に生徒が減少することの影響や、教育課程の編成で3年次の選択必修科目の設定などが挙げられた。教員が担当する授業が増加したり、多岐にわたることがあり、生徒の学習意欲や進路希望を実現するための校内体制の整備が必要である。

平成 18 年度実施のアンケートより【新たな課題】

(ア)学習・授業・学校生活への取組

- ①新入生への周知
- ②基礎学力の向上

(イ)進級・卒業・進路

- ①当初希望の半数しか卒業できていない。
- ②三修制卒業予定者が先の入学試験に合格できなかった場合4年進級を認めている。また、補欠合格か、進級で困った事例あり。
- ③途中で断念した生徒への対応

(ウ)教育課程・年間計画・学校行事(体育祭や修学旅行の実施)

- ①転入生の単位照合に注意
- ②大検から高認への試験科目の変更(科目選択が難しい)

(エ)教員の意識

- ①高認問題で校内研修を実施した。

(オ)制度・その他

- ①高大連携が三修制の基本であるため希望者がでない。
- ②閉課程に向かい生徒が1~3名になる事態
- ③学校間連携の円滑な実施

【考察とまとめ】

三修制は今後も増え続け単位修得の形態パターンはさらに多岐にわたり増加することが予想される。各学校は三修制度に向けて自校の教育課程の全体像を示し、「求める生徒像」を明確に定め、三修制の「条件整備」を明確に確立し「説明責任」を果たさなければならない。そのための教員の共通理解、教育課程の「弾力的な運用」など学校としての創意工夫と意思をはきりさせ各校独自の「三修制マニュアル」を作成し、組織的に取組みその積み重ねを財産とし、継続することが新しい三修制の課題である。

