

研究集録

第35号（平成20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 35 号の発行にあたって

東京都立高等学校副校長会
会長代行 玉 井 篤
(東京都立竹台高等学校)

平成 20 年度都立高等学校副校長研究協議会の開催に当たりご挨拶申し上げます。本研究協議会は「都立高等学校の個性化・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、副校長としての見識をたかめ、各都立高校の学校経営ならびに教育活動の充実に資する。」ことを趣旨として掲げております。

都立高校教育改革における制度的な改革、すなわちハード面の条件整備は、主任教諭、指導教諭等の任用を残し、ほぼ出尽くした感があります。今後は、それらを活かすソフト面での整備・充実を進めていくことにあります。そのためには、各都立高校の持っている叡智を共有化していくことだと思います。先進的な取り組みや成果を挙げている学校の実践を学び、それぞれの自校の状況に応じて応用していくことだと考えます。今年度は各地区 B, D チームの副校長先生方が、限られた時間の中で研究成果をまとめていただきました。敬意を表したいと思います。

年々、副校長研究協議会への出席者数の減少が危惧されております。他校の実践の中から、学校経営へのヒントを掴んでいただくことが出来ますれば、本研究協議会の趣旨を叶えることとなります。

終わりにになりましたが、本研究集録 35 号を編集するに当たり、教育庁指導部高等学校教育指導課の諸先生方に御指導を賜りました。また、東京都立工芸高等学校には全体会の開催に快く会場を提供していただきました。紙面をお借りして感謝申し上げます。

東京都立高等学校定時制通信制副校長会
会 長 堀 江 徹
(東京都立第四商業高等学校)

平成 20 年度の都立高等学校副校長研究協議会の開催に際し、定時制通信制副校長会を代表いたしまして一言ご挨拶申し上げます。

昨年は定通教育 60 周年に当たり、全国高等学校定時制通信制教頭協会研究協議会、定通教育 60 周年記念式典、並びに全国定時制通信制教育振興会大会が東京で開催され、無事に終了できましたことに改めて感謝申し上げます。

今年度は、昨年のような大きな行事はありませんが、都立高校改革推進計画の新たな実施計画の最終年度を控え定時制通信制の副校長会の体制をどのように整えていくか検討していく時期に来ていると考えております。

さて、その中で毎年定期的に行われる全定合同の研究協議会は、今年も発表の日を迎えることができました。学校を取り巻く環境は変化の度合いを増し、様々な課題を学校に突きつけております。そのような状況の中で、その変化に対応しつつ自主的に研究を重ね、研究協議を通じて互いに学び合えることは誠に貴重なことであり、各先生方には是非、本日の成果を学校に持ち帰り今後の学校経営に活かしてほしいと思います。

最後に、今回の研究協議会に際してご指導を賜りました先生方、この研究集録の編集・発行の労を執っていただきました事務局の先生方、並びに、準備・運営・発表等にご尽力いただきました全定の副校長会の先生方に心から感謝申し上げます。

目 次

研究集録第 35 号の発行にあたって

(全) 会長代行 玉 井 篤
(定) 会 長 堀 江 徹

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. 主幹制度 5 年目をむかえて ～ 5 年目総括～ | 10 |
| 2. 主幹教諭による T A I M S 端末等の活用の現状と課題 | 16 |

III 高校教育研究部会

- | | |
|---------------------------|----|
| 3. 奉仕体験活動の実践と副校長の役割 | 22 |
| 4. 魅力ある学校づくり | 28 |

IV 生徒指導研究部会

- | | |
|------------------------------------|----|
| 5. 東部Dチームにおけるキャリア教育実践事例の紹介 | 34 |
| 6. 「小中高 夢のかけ橋推進事業」に果たす副校長の役割 | 40 |

V 定 通 制 委 員 会

- | | |
|-------------------------------|----|
| 7. 学校経営計画の策定と運用に関する実態調査 | 48 |
|-------------------------------|----|

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・副校長の職務」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、研修活動にはおぼむことにした。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（次頁上表）。

第2条 各支部は本会の目的を達成する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（次頁左表）。

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

幹事は会長が委嘱する。部員は各支部副校長会より選出する。

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 本会の事務所には専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・副校長の規定による。

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

1. 役員選出手続きについて

会則第5条に定められた役員の候補者は、次の手続きにより総務部会、幹事会を経て推薦する。

- (1) 会長(1)・副会長(2)は年度当初の総務部会で推薦する。
- (2) 常任幹事(15)は年度当初の各地区副校長会で推薦する。
- (3) 常任幹事代理(12)・幹事補佐(6)は年度当初の各地区副校長会で推薦する。
- (4) 常任研究幹事(6)・研究幹事(12)は年度当初の各地区副校長会で推薦する。
- (5) 会計(2)・会計監査(2)は年度当初の総務部会で推薦する。

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)・副部長(委員長)(12)は年度当初の部会で候補者を推薦する。部長・副部長(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)・副会長(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) 常任幹事会 各地区の常任幹事(12名)及び会長・副会長・事務局員で組織する。原則として総務部会のない9月、12月、2月に開催する。
- (4) 地区別支部会 (12の支部の内、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。
- (5) 委員会 細則第3条の活動を行うため、各研究部会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。
- (6) 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。

規 (申し合わせ)

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

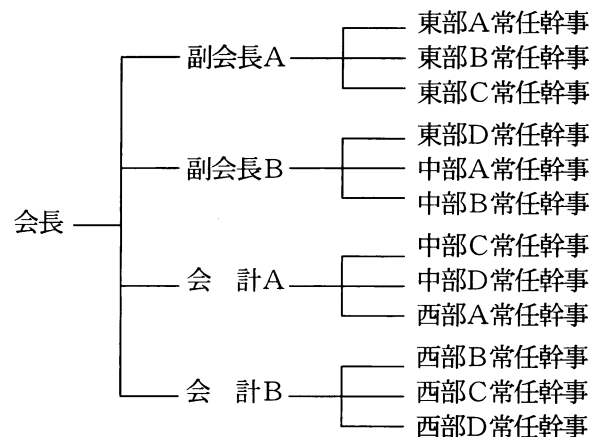
第2木曜日 本部が主催する会合

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。各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、交通費補助として実費を支給する。

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
 平成19年6月8日 総会にて2.(3)を追加

部 会 組 織		
部 会 名	人 数	委 員 人 数
総 務 部 会	28	—
管理運営研究部会	68	第一 (38 名) 学校管理 第二 (30 名) 職務・待遇
高校教育研究部会	75	第一 (37 名) 教育課程 第二 (38 名) 教育対策
生徒指導研究部会	66	第一 (32 名) 生活指導 第二 (34 名) 教科外活動
合 計	209	

部会組織

1. 部会組織は、細則3条・第4条・第5条・内規2により組織し、幹事会を経て総会で決定
2. 総務部26名、研究部210名

2. 平成20年度の研究組織

平成20年度研究部会組織は次の通りである。

会 長：錦織政晴（武蔵） 会長代行：玉井 篤（竹台） 副会長：都築 功（雪谷） 副会長：高橋信雄（市ヶ谷商）
 定通制会長：堀江 徹（第四商） 副会長：神津良雄（大森） 副会長：小川芳夫（富士森）

		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		下條 隆史 (駒 場) 佐藤 洋彰 (鷺 宮)		志村 修司 (北多摩) 幸田 諭昭 (小石川)		中村 文男 (橘) 熊谷 通眞 (福 生)			
委員会		第一委員会 (学校管理)	第二委員会 (職務・待遇)	第一委員会 (教育課程)	第二委員会 (教育対策)	第一委員会 (生活指導)	第二委員会 (教科外活動)		
委員長		小宮山英明 小林 淑訓	宮本 信之 上原 徹	石井 哲也 久保田 弘	藤川 清一 照井 千秋	桑原 洋 遠山 孝典	佐々木雅人 淵脇 英一		
地 区 別 部 員 数	東部A				13 名			13 名	
	東部B				25 名			25 名	
	東部C					12 名		12 名	
	東部D					20 名		20 名	
	中部A	15 名						15 名	
	中部B	23 名						23 名	
	中部C		9 名					9 名	
	中部D		21 名					21 名	
	西部A			11 名				11 名	
	西部B			26 名				26 名	
	西部C						12 名	12 名	
	西部D						22 名	22 名	
小 計		68 名		75 名		66 名		209 名	
合 計		209 名							209 名
定 通 制		東部地区委員会・中部地区委員会・西部地区委員会						97 名	

2. 研究活動のあゆみ

(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	
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る — …………… 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	※ ※ ※

平成	頁	研 究 題 目	
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	※ ※ ※
12 年 第 27 号	48	1. 開かれた学校づくり 管理研 1 — 学校組織の活性化を図る管理運営上の方策 — 2. 教頭の職務 管理研 2 — 開かれた学校運営 — 3. 新しい教育課程づくりに向けた教頭の役割 高校研 1 — 総合的な学習時間について — 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 生徒研 1 — 教頭の関わり方の実際について — 6. 実態調査から見たホームルーム 生徒研 2 — 運営と保護者の関わり —	※ ※ ※
13 年 第 28 号	49	1. 開かれた学校づくり 管理研 1 — 学校運営協議会の運営について — 2. 教頭の職務 管理研 2 — 情報管理および人事考課について — 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 高校研 2 — 新しい学習の場の拡大を求めて — 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	※ ※ ※

平成	頁	研 究 題 目	
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 管理研 2 — 人材育成について — 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 高校研 2 — 新しい学習の場の拡大を求めて — 5. スクールカウンセラーからみた学校現場 生徒研 1 — スクールカウンセラー導入校における事例調査 1 — 6. 教員のカウンセリングマインド育成について 生徒研 2 — 学校教育相談研修を生かす上での教頭の役割 —	※ ※ ※
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	※ ※ ※
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	※

平成	頁	研 究 題 目	
18 年 第 33 号	66	1. 学校経営の適正化 管理研 1 — 分掌と委員会の現状と課題 — 2. 副校長の職務 管理研 2 — 西部学校経営支援センター内各校の実態 — 3. 特色ある教育課程の創造と弾力的運用について 高校研 1 4. 特色ある高校づくり 高校研 2 5. 組織的な取り組みによる成果と課題 生徒研 1 — 生活指導実践例 — 6. 生徒の活動を通じた異校種や地域との連携と 副校長の役割 生徒研 2 7. 主幹の育成 定時制第 2 委員会 — 1 年間のタイムテーブルに即して — 8. 三修制の実施をめぐる 定時制第 4 委員会 — 三修制の取り組み状況とその課題 —	※
19 年 第 34 号	48	1. 企画調整会議の現状と課題 管理研 1 2. 経営企画室との連携及び経営支援センター との連携 管理研 2 3. 奉仕体験活動の実践と副校長の役割 高校研 1 4. 選ばれる学校を目指して 高校研 2 5. 専門医（精神科）との連携事業と副校長の役割 生徒研 1 6. 地域・保護者と連携した教育活動の実践と 副校長の役割 生徒研 2 7. 学校における事故防止の取り組み 定時制中部	※

※は全国大会で発表したもの



Ⅱ

管理運営研究部会

中部B地区（管理運営）

1. 主幹制度5年目をむかえて ～5年目総括～ 10

管理運営研究委員会

中部D地区（職務・待遇）

2. 主幹教諭によるT A I M S 端末等の活用の現状と課題 16

上 原 徹（武蔵丘）

主幹制度 5 年目をむかえて

～ 5 年目の総括～

都立高等学校副校長会中部 B 地区
管 理 運 営 研 究 委 員 会

I はじめに ～ ねらいと方法 ～

主幹は、副校長と教諭の間に位置する職であり、学校改革を担う新たな職として、制度が始まってから 6 年目を迎える。都立高等学校中部 B 地区副校長会では、主幹制度 5 年目を終えてその現状と課題について、5 年間の総括という意味をこめて研究することにした。

研究のねらいは、主幹の動きを日ごろから良く見ている副校長が、現場から得られる情報を集めて分析し、主幹制度を副校長の立場から、主幹を学校改革により効果的にして活用していくための方途を探ることにある。

各校の主幹（H20 年度より主幹教諭）について、中部地区の高等学校全日制課程の副校長より、これまでの経験や現状についてアンケート調査し、分析しまとめた。19 年度末には、現在の主幹の現状と課題について、中部地区の全日制高等学校の副校長にアンケート調査を行った。このアンケートでは現任校の主幹についての課題と主幹制度について都への要望が多かった。

さらに、平成 20 年 4 月には、「日頃どのように主幹とのコミュニケーションを持っているか」「主幹自身が、力点を置いている点」「主幹が、学校の改善に寄与した事例」「主幹に期待していること」「主幹の育成、発掘について」の項目でアンケート調査を行った。

十分な数の回答を得られたとは言えないが、各校の副校長からの貴重な生の声が寄せられたと考える。今回の研究結果が、各校の主幹をより生かして学校の活性化に役立つことそして各校の副校長に新たな勇気と力を与えることを願うものである。

II 研究内容

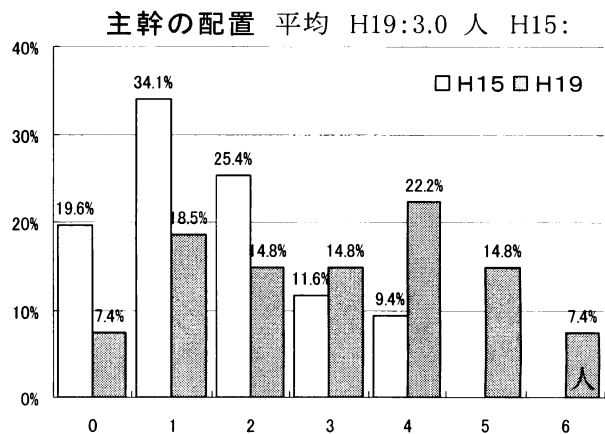
東京都で主幹制度が始まった平成 15 年度の調査では 138 校の副校長（当時は教頭）から回答を得た。19 年度は、12 月に行い 27 校、82 名の主幹について回答を得た。数値項目で

は可能な限り対比させ、記述欄からは、記載された内容を関連あるものをまとめる形で整理した。

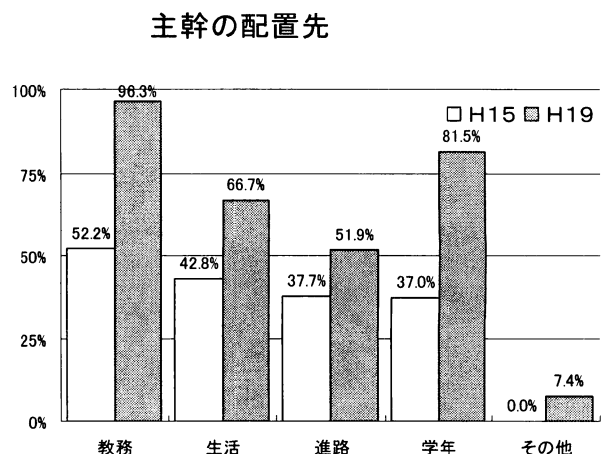
1 集計結果

- ① 項目別調査より今回 1 回目のアンケートは 12 月に行ない、次の結果が得られた。

主幹の配置人数では、15 年度では、1 名配置が多かったが、19 年度の中部地区では、4 人以上の配置も多くなっている。

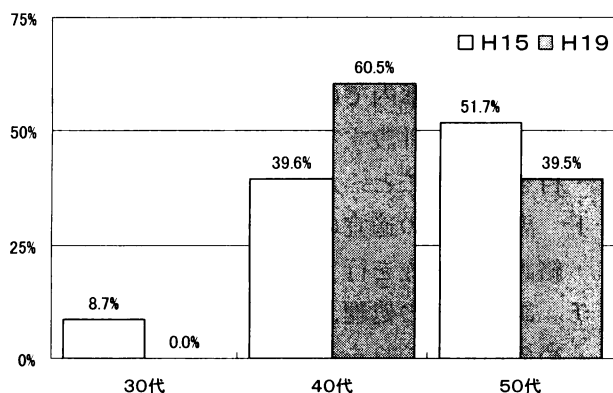


主幹の配置先では、15 年度では、教務部、ついで生活指導部、進路指導部で、19 年度では教務部、ついで学年が多い。



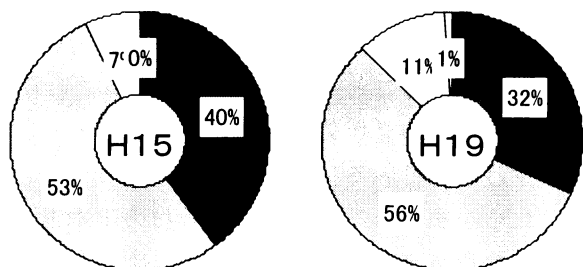
主幹の年代では、15年度では50歳代が多かったが、19年度では、40歳代が多くなっている。

主幹の年代

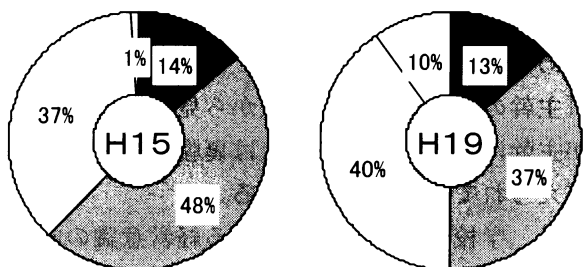


主幹の現状では、「十分できている」と回答のあった項目は、「4 担当分掌の進行管理」が15、19年度とも多く、分掌主任として分掌の進行管理を意識的に行っていたことがうかがわれる。

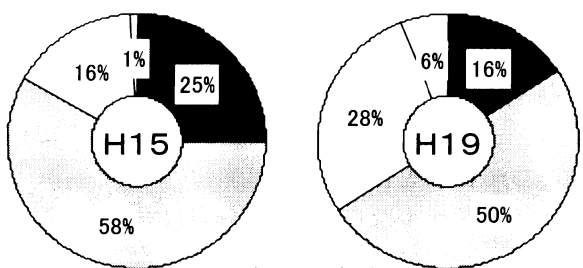
■ 「できている」
 □ 「一部できていない」
 ■ 「概ねできている」
 □ 「できていない」



4 担当分掌の進行管理



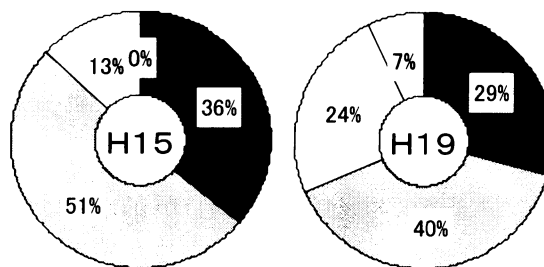
5 人材育成



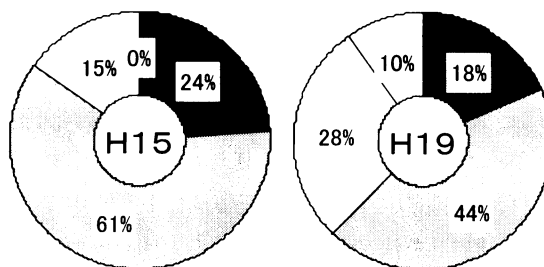
6 分掌間の連携

「8 学校の課題解決力の向上」も15年度、19年度とも比較的多かった。各校とも主幹に学校課題の解決を図る役割を課している実態がうかがわれる。また、「12 家庭・地域との連携」では、「十分できている」「概ねできている」をあわせれば、15年度、19年度とも80%前後で、主幹が家庭、地域との連携で機能していることがわかる。さらに、「10 教育課程の計画的組織的管理」では、週ごとの授業計画や必履修科目の管理等について、学校が主幹使って管理している実態がうかがわれる。

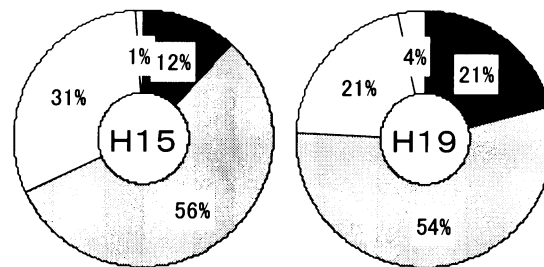
逆に、「5 人材育成」「6 分掌間の連携」の2項目は、主幹制度が始まって以来、思うように進まず課題となっていると考えられる。



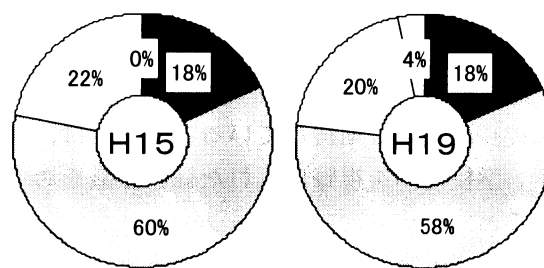
7 副校長の補佐



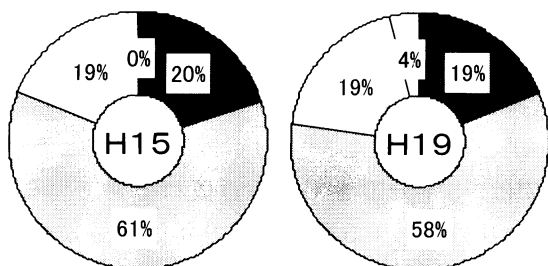
8 学校の課題解決力の向上



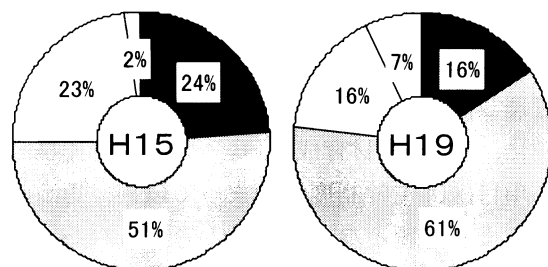
9 分掌業務の組織的進行



10 教育課程の計画的組織的管理



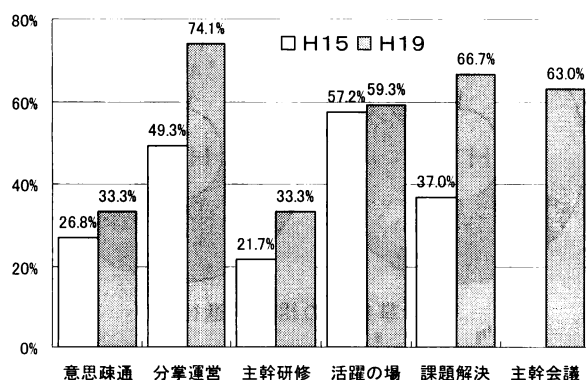
11 生徒の健全育成



12 家庭・地域との連携

次に、主幹の指導をどのように行っているかということについて、内容を分けて調査したところ次の結果を得た。（回答は複数回答可とした。） 15年度では、「活躍の場」が57.2%、「分掌運営」が49.3%と多く、主幹制度が始まった頃は、業務を明確に与えること特に分掌の主任として、主幹を指導していたことがわかる。

19年度では、「活躍の場」が59.3%と変わらないが、「分掌運営」が74.1%、「課題解決」が66.7%と大きく増えている。15年度では、回答がなかった主幹会議は、19年度では17校で行われ、定期的に行っているのは17校中7校（曜日・時間を決めているのは5校）、必要に応じて行っているのは6校であった。



② 記述欄の回答より

「副校長が主幹に期待していること」では、

- イ 学校全体を視野に入れた経営意識をもつこと
- ロ 担当分掌だけでなく、校運営全体に関与

すること

- ハ 学校経営の中心的存在となること
- ニ 一分掌の立場ではなく、学校の全体的な視野で具体的な方策を提案、調整、実行すること
- ホ 分掌の進行管理、経営課題について積極的に取り組むこと
- ヘ 自分の分掌内での情報の周知徹底、分掌間の調整、併設する学校との連絡調整の役目を果たすこと
- ト 副校長への適宜の情報提供と副校長の連絡調整の補佐を行うこと
- チ 調査ものの処理、学校経営計画達成のための環境づくりを行うこと
- リ 企画調整会議を充実させること
- ヌ 企画調整や職員会議で積極的に発言すること
- ル 学校課題解決の直接行動をおこすこと
- ヲ 組織化の中心でリーダーであること
- ワ 先読みができること
- カ 他の教員の手本となり、憧れとなる勤務姿勢があること
- ヨ 職員に信頼される人材であること
- タ 副校長の片腕であること
- レ 新しいことあるいは改善したやり方を率先して行うこと
- ソ 教員との立場の違いを自覚することが挙げられている。

これらをまとめると、主幹に教員の手本となるような資質を持つことやとして、副校長を補佐し、広い視野と経営意識をもつこと、学校の組織化を積極的に行える人材であることを強く求めている。

「主幹の現状」という観点から見ると、副校長が主幹に求めていることとは裏腹に期待に十分応えられていない状況がある。

- イ 学校全体の視点で考える経営意識の向上が課題
- ロ 主幹が管理職と教諭の間をうめる役に立っていない
- ハ 主幹の能力差が大きい
- ニ 主幹の間に意識差、能力差が大きく安心して仕事を任せられない
- ホ 人数が少ないと実際にやりにくい
- ヘ 単数では機能しない

ト 課題解決能力を育成する研修が必要
 チ 他校の主幹との交流が必要
 リ 主幹に魅力を感じない
 ヌ 主幹になるべき人がなろうとしない
 ル 自発的な課題発見、解決努力が不足
 フ 人材育成が困難
 ワ 人材が出てこない
 カ 主任が機能しており主幹の必要性がない
 コ 所属職員の指揮監督を十分できていない
 と多くの学校では、現在的主幹（20年度からは主幹）に対する育成が十分進んでいないという意見がある。また、「仕事量が多く待遇が恵まれていない。」という意見や主幹の時数軽減、給与などで報いていくことを求める声もある。これは、主幹の待遇を改めることにより、副校長の力となる主幹をより多く得られるのではという声である。

一方、主幹自身はどうかというと、副校長の目から見て「主幹自身が心がけていること、力点をおいていること」という項目では、

イ 管候補としてコミュニケーションを重視、課題発見と指針の提示
 ロ 一分掌の立場ではなく、学校経営計画の実現に学校の全体的な視野で具体的な方策を提案調整、実行している
 ハ 進行管理、教員の育成
 ニ 教職員の意見をよく聞くようにしている
 ホ 分掌内におけるリーダーシップの発揮に意欲的である。副校長をよく補佐し、全体のリーダーとし自覚を持ち始めている
 ヘ 分掌の統括と分掌に関わる内容の副校長の補佐、校長への意見具申
 ト パイプ役、トップダウン、ボトムアップの分掌の連絡調整
 チ 地域への情報発信、地域の小中学校との連携、土曜補習の組織的対応
 リ 教育課程の改善、文武両道の確立。・各分掌間の連絡および連携、主任間連絡に重点を置いている
 ヌ 新補の副校長に対して、学校情報の提供を心掛けている
 ル 副校長の提案に対して、積極的に自分の考えを述べ、ともに動こうとしている。起案文書の作成及び都庁LANの操作に習熟しようと努めている

などがあり、主幹自身も管理職とのコミュニケーションを重視し、管理職を積極的に補佐しようという姿や学校の中で自らのすべきことを意識して懸命に頑張っている姿がうかがえる。

「実際に主幹が行っていることや成果をおさめた事例」の回答では、懸命に頑張る成果を挙げている事例が寄せられた。

イ 三宅島緑化プロジェクト、クリーン作戦などの地域貢献活動を推進した。

ロ 生徒募集委員会に配置、生徒募集対策を検討し、出前授業、学校説明会を推進した。

ハ 教員を説得して授業評価導入、授業の相互参観日を実現した。教務主幹が副校長の進行管理の補佐を行った。

ニ 土曜授業の導入、・生活指導で、校内美化において放課後の清掃を新たに提案、実施した。学校PRでは、年間に行う学校説明会以外に学校見学会を10回以上行うことを主幹が尽力し実現した。

ホ 教務主幹が、企画調整会議を実働化するために、週時程に組み入れ、学校の組織化に寄与した。期末考査後の授業時間について、企画調整会議、職員会議で発言し、授業時間を確保した。

ヘ 学校運営連絡協議会で積極的な意見を述べ、適正な学校評価を行えるようにした。

ト 学校経営計画の具体化の方策として、進学率向上のための土曜進学講習を具体的に提案し、分掌ごとに役割を分担するなど、組織的に実施した。

チ 進路指導室の改善・整備を行い、狭く生徒の出入りがほとんどなかった進路指導室を約2倍の広さで資料閲覧や相談活動ができる部屋に変えることを提案し、整備に抵抗する者を抑えて実現した。

リ 生活指導において、長く続いた「生徒を指導せず放置している状態」を学年単位で改めさせ、学校全体の取組に発展させる力となった。

ヌ 教職員の調整役及び、新しい企画の提案と実施に寄与した。例えば宿泊を伴う行事の引率人数の調整において、学年の要望を管理職の意向に沿うように、主幹が積極的に調整を果たした。

ル 副校長を補佐し、周年行事の実施に寄与

した。

ヲ 制服着用、マナー指導を行うことについて、中々動かない教員に対して、副校長の指導を得て、主幹が動きが眼に見えるプランを作り、組織的な指導を行えるようにした。

回答を得た事例には、課題解決に向けて、主幹が具体的な方策をもち副校長からの指導、助言を得て粘り強く努力する主幹の姿がうかがえる。副校長のコメントに、「校長と副校長の思いを主幹に徹底して伝え、それを基に納得できるまで話し合い、自らの責任で動けるよう指導に努めてきた。」「主幹会議とは別に、管理職と主幹の間で、自由に意見交換を行う場（雰囲気）を意識的に設定する。」「主幹が管理職でないために校内で発言しにくい状況にあったが、主幹の内面のケアに努めた。」とあった。主幹が責務を遂行するために副校長と主幹が十分にコミュニケーションをとり、副校長が主幹のモチベーションを高め、主幹に対して課題解決に向けた適切な支援を行っていくことの重要性が改めて示されている。

「主幹の発掘・育成」は、主幹制度が始まったときからの課題である。このことについて次のような意見が寄せられた。

「主幹の発掘」については、

イ 候補者の選定と地道な声かけを行う。そのためには、日ごろから人間関係を構築する。

ロ これはと思う教員を粘りよく説得する。

ハ 教諭が副校長の忙しさを見ているとやる気にはならないという意見が多く、また、職場が強く管理職への道をすすめにくい状況にある。

ニ 主幹に対する処遇の改善（授業時間数の軽減、給与の面での措置）がないと勧めにくく、なり手も出てこない。

ホ 二校目の教員が大半を占め自校昇任が困難である。

ヘ 本校では、年齢に達していない者が殆どである。

ト 主幹候補者になりそうな教員に受験を勧め、グループで研修させ発掘に結びつける。などの回答が寄せられ、学校によってさまざまな状況があり、発掘に苦労している姿が浮き彫

りになっている。日常的な校務を通じて、副校長が魅力ある職であることや主幹が学校の組織化にとって重要なポストであることを意識付け、主幹の資質のある教員を見つけ、粘り強く説得することが必要であるとまとめられる。

「主幹の育成」については、

イ 副校長が方針を明確化し、主幹にあった課題の設定を行い、ジョブトレーニングの中で育成する。

ロ 能力や資質に合わせて新たな仕事をまかせ達成を促すことをとおして、主幹としての意識を醸成していく。

ハ 副校長の姿を見ていると苦労ばかりが多いように見えるようで、副校長の反省点である。

ニ 主幹本人の自覚を高め、意欲的に事に取り組ませるには、「任せる」場面や「機会を増やす」ことが重要であり、その過程や結果に対する指導が効果的なものになっている。

ホ 教諭に責任ある仕事を任せ、その仕事の遂行に対して副校長が補佐することによって、成就感と達成感を与え、自身を持たせて育成していく。

ヘ 主幹のよい点を発見して、褒めて伸ばす。

ト 主幹が携わる業務の意義を日ごろから伝え、主幹のモチベーションを高め、必要な情報や助言を適時与え励ましながら結果を出させていく。

チ 主幹ということで、孤立感を深めたり周囲の教員に気を配ったりせざるをえない状況もあり、副校長の配慮と副校長の強い後ろ盾（後押し）が必要である。

これら以外に、主幹自身が職の意味を認識していないという意見や複数配置の学校では管候補主幹とそうでない主幹に意識の違いがあるという回答もある。副校長が主幹の特性を把握し、主幹に任せる業務の内容の意義を理解させ、日ごろの業務の中で自信を与えるとともに、主幹のモチベーションを維持させていくことの大切さが示されている。

2 分 析

主幹制度が始まって5年を過ぎ、主幹の各校での取組を通して、学校の鍋蓋構造が改善され

ているという意味で、主幹が各校に定着してきたことがわかる。教務、進路指導、生活指導の三主任だけでなく現在では学年主任にもあてられている。制度が始まったころは、分掌の管理が主な役割であったが、今では学校経営の一役を担い、学校の新たなプロジェクトの推進を行うことや校長、副校長を補佐するための情報収集、適時の提案や具申を行っている事例も寄せられている。

成果を上げている主幹の事例から、校長、副校長が具体的な目標を明確に示し、主幹会議や日常の連絡・調整を通して主幹とコミュニケーションを十分にとり、主幹が動きやすい環境をつくり励まし支援する姿が見られる。

また、主幹の発掘・育成では、50歳代から40歳代の主幹が多くなりつつある。日々多様でスピードを求められる管理職の業務に、若い主幹が補佐として対応できるようにしていくことを求める副校長も多い。多くの副校長は仕事の中で、主幹がモチベーションを高め、使命感をもって業務が行えるようにすることを目指している。主幹をより一層活用するには、主幹の単数配置よりも複数配置を求める声も多い。主幹同士が課題を共有し職場の縦のラインの定着ばかりでなく横の連携を通して、校務を有機的かつ効果的に行えるからである。また、主幹の研修会等により課題や悩みを共有し、広い視野と使命感をもてるような機会を都教育委員会に求める声もある。これは、多くの都立高校から参考になる実践や成果を集め、自校の取組に息吹を与える機会をつくって欲しいという副校長の切なる願いでもある。是非学校現場に支援をお願いしたい。

3 まとめ

主幹制度6年目に入り、主幹の役割はますます重要となっている。特に人材発掘、育成では各校の副校長は懸命に努力しているものの、十分な結果が得られているとは言い難い。今後の課題である。

主幹自身も管理職と教員の間で、迷い悩みながら日々頑張っている。各校の副校長が、自校の主幹を大きく育てることが、都民の期待に応える都立高校として未来を拓く大きな鍵になることをこの研究を通して、改めて痛感した。

Ⅲ おわりに

主幹は、校長、副校長とともに学校を支える柱である。大相撲の力士は、稽古のなかで柱に向かってぶつかって体を鍛えていく。柱が動いては、力士は育たない。今回の研究で、校長、副校長、経営企画室長そして主幹がそのラインの中で、しっかりとした柱となるためには、日ごろからお互いに十分なコミュニケーションをとり、課題と方策について共通理解をもつことが重要性であると確認できた。そして、主幹が高いモチベーションを維持し、学校課題の解決と学校経営計画の達成に向けて断固たる意識をもつことが学校の柱になるための必須条件であることを確信する。本研究の結果が、各校の副校長が主幹の発掘、育成、活用するためのヒントになれば幸いである。

今回の研究を進める上で、貴重な意見を寄せていただいた中部地区の高等学校の副校長並びに協議のために貴重な時間を与えていただいた中部学校支援センターはじめ都教育委員会の皆様、助言いただいた校長先生に、都立高校副校長会中部地区管理運営研究委員会一同心より感謝申し上げる。

平成20年度都立高等学校副校長会中部B地区 管理運営研究委員会

編集者及び編集協力者一覧

《中部学校支援センターBチーム》

佐藤芳教（国際高等学校）

中部Bグループ常任幹事

下條隆史（駒場高等学校）

常任研究幹事（研究部長）

櫛野治和（世田谷総合高等学校）

常任幹事代理

小林淑訓（大崎高等学校）

研究幹事

新井義雄（第一商業高等学校）

幹事補佐

《中部学校支援センターAチーム》

栗原幸一（狛江高等学校）

中部Aグループ常任幹事

小宮山英明（松原高等学校）

研究幹事

小野村浩（豊多摩高等学校）

常任幹事代理

主幹教諭によるT A I M S 端末等の活用の現状と課題

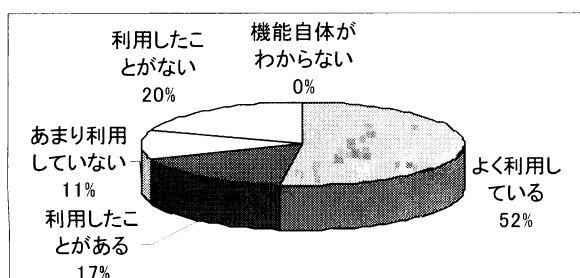
中部D地区副校長会
管理運営研究会
上原 徹（武蔵丘）

I はじめに

平成18年度より、主幹教諭にT A I M S 端末が配置された。グループウェア等の活用により、業務の効率化と事務的業務の軽減を図り、日常の分掌業務等の充実が期待されている。そこで、本研究部では、T A I M S 端末等の一層の活用に向けて、中部C、Dチームの各校の主幹教諭に対して、その活用状況の調査を行った。

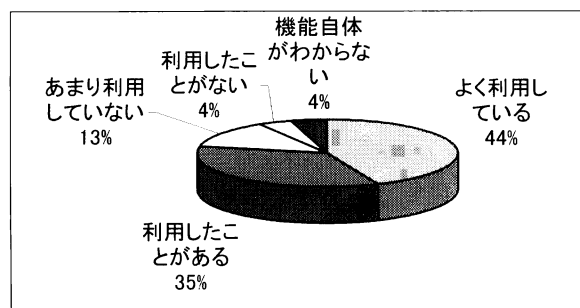
II アンケートの内容と結果

1 T A I M S 端末からの起案について

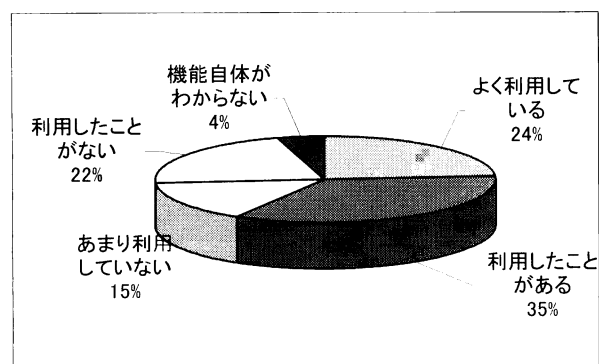


2 ロータスノーツの機能の活用状況について

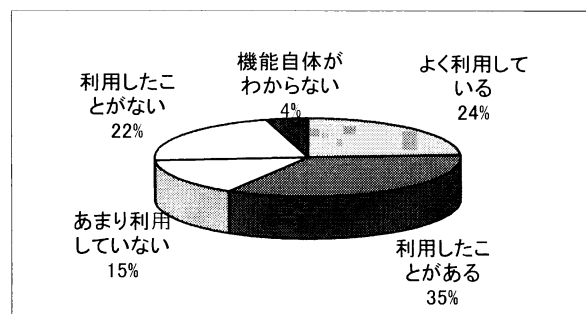
①メールの利用について



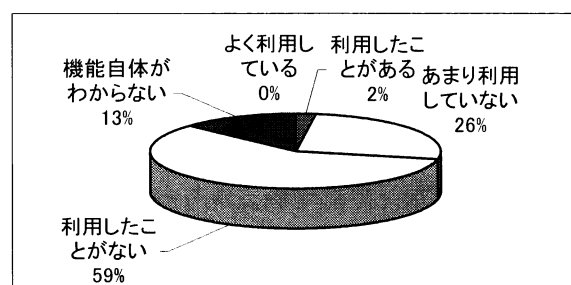
②調査等の提出（T A I M S 端末上の書類提出箱の利用）について



③各種の「掲示板」等を利用した情報収集について



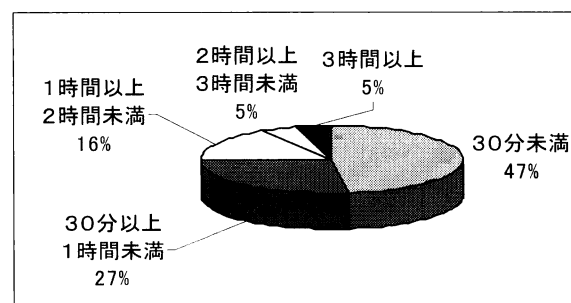
④カレンダーを利用したスケジュール管理について



⑤上記以外で利用している機能について

- ・ワークスペースの「都立学校所在地一覧」からの地図を利用する。
- ・各局のデータベースや例規集等を利用する。

⑥ノーツ機能としてのパソコンの利用時間（1日平均）について



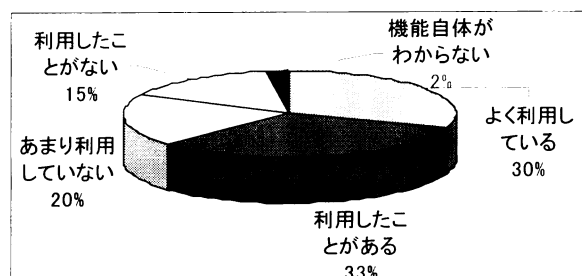
⑦ノーツの利用に関する要望等について

- ・バージョンアップするごとに、起動が重くなっているような気がする。
- ・画面のレイアウトが見にくい。
- ・権限が少なく、スパムメールを自動的に削除することができない。

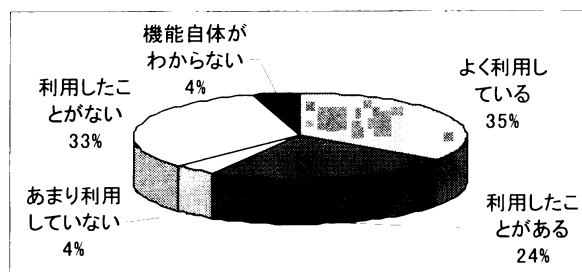
- ・ヘルプ機能が貧弱である。

3 インターネットの利用状況について

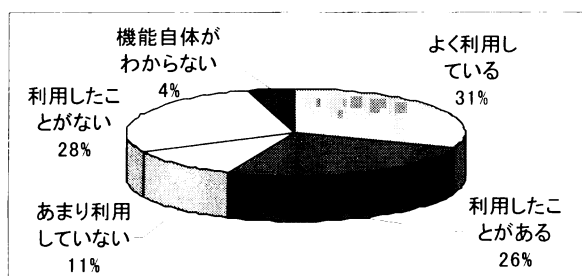
①「庁内ポータルサイト」からの東京都の情報検索について



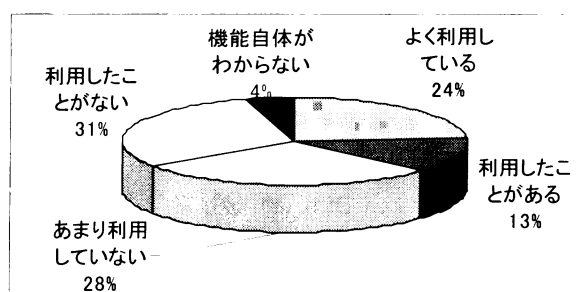
②出張時等の交通経路の検索について



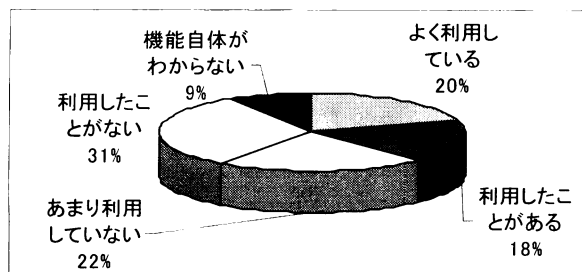
③地図の検索について



④校務分掌にかかわる情報検索について



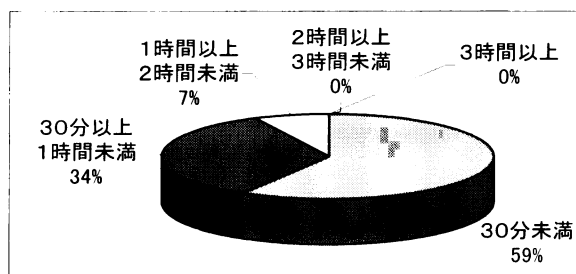
⑤授業準備にかかわる情報検索について



⑥上記以外で利用している機能について

- ・他の都立高校に関する行事等の日程や内容などの情報検索に利用する。
- ・生活安全にかかわる情報を検索する。
- ・新聞社等のホームページからのニュースを閲覧する。
- ・行事日の前日などの天気を確認する。
- ・インターネット上での所属校に対する書込み情報を検索する。

⑦インターネット機能としての利用時間（1日平均）について

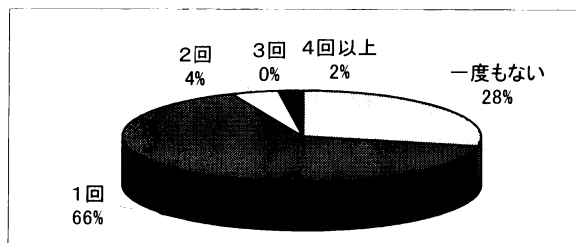


⑧利用に関する要望等があればお答えください

- ・「スクリプトは通常安全です・・・」というコメントをそのつどクリックしながらサイトを閲覧しなければならないことが不便である。
- ・業務上で確認したいサイトがあっても閲覧することが制限されていることが不便である。
- ・閲覧範囲の拡大とセキュリティを強化して欲しい。
- ・回線速度を向上して欲しい。

4 T A I M S 端末の操作に関わる研修について

①研修への参加回数について



②研修に対する要望等

- ・1回の研修では良く理解できなかった。学校では副校長に分からないところを聞きながら使っているが、目的別・レベル別に再度研修の機会を設けて欲しい。

- ・夏季休業期間中などに操作の熟達レベルに合わせた研修を行って欲しい。
- ・研修があったこと自体を知りませんでした。全員参加の研修会を実施してもらえれば助かる。
- ・研修は、短時間であっても演習等も交えてあり、よく企画された内容であった。しかしながら、現場に戻ると忙しく、反復練習ができず、ほとんど習ったことを忘れてしまったのが現実です。

5 T A I M S 利用上の成果について

- ・効率的に起案処理ができるようになった。
- ・電子起案の実施により、起案決定までに要する時間について危惧している。
- ・アンケート等の送付が迅速にできるようになった。
- ・メールのやり取りで情報交換が可能になり、非常に業務が効率化した。
- ・起案処理については組織端末を利用しなくてもよくなり、重宝している。
- ・個人端末になり、組織端末を共有して閲覧できるようになり、便利になった。
- ・情報の共有化が図られ情報伝達の手速が速くなり情報の停滞は少なくなった。
- ・校内はもとより、他校との情報交換・情報の共有が可能となり、広い視野での東京都の教育の状況が把握しやすくなった。
- ・今まで副校長をとおして得られた情報が自ら入手でき、早めに作業に取りかけられるため業務の効率化が図られた。
- ・個人端末が自席にあるので、校務上の書類作成などの効率化が図れている。
- ・文書管理が便利になった。また、都や教育委員会のホームページを閲覧する機会が増えた。

6 T A I M S 利用上の意見について

- ・学校内で過去に作成したデータは一太郎が多い。ワープロソフト「一太郎」が使用できないのは、大変不便である。
- ・罫線が入ると文章が崩れたり、改行幅がうまく設定できないなど、とにかく Word が使いにくい。
- ・メールの取り扱い容量が小さすぎて転送できないファイルがある。
- ・パソコンの能力が低く、よくフリーズし

てしまう。また、検索機能については、今、以上に強化されることを望みます。

- ・教育に関する情報の収集が容易になった。しかし、情報の共有化や授業準備の効率化のために、教員全員にコンピュータを配置することが必要である。
- ・文書作成に係る仕事が増えた。
- ・個人端末が貸与され便利になった点も多いが、それに倍する調査等も増えて、本来の業務（授業や生活指導等）に支障をきたしているように思える。

Ⅲ アンケート結果の分析

- (1) 主幹教諭は、T A I M S 端末を使用し、「文書起案」「メールの利用」「調査等の提出」「各種の掲示板等を利用した情報収集」について、利用している。しかし、T A I M S 端末からの「文書起案」では約 20 % が「利用したことがない」、「調査等の提出」では約 26 % が「利用したことがない」「機能自体が分からない」と答えている。起案作成、調査等の提出は、主幹教諭の日常的業務であり、T A I M S の活用の一層の推進が、強く求められる。
- (2) 「カレンダーを利用したスケジュール管理」については、多くの主幹が「利用したことがない」、また、「機能自体がわからない」と答えている。利用の必要性がないと感じていると考えられる。
- (3) インターネットの利用状況については、「庁内ポータルサイトからの東京都の情報検索」「出張時の交通路の検索」「地図の検索」については、かなり多くの主幹が利用しているが、その反面、「校務分掌にかかわる情報検索」「授業準備にかかわる情報検索」では、余り活用が進んでない。「校務分掌にかかわる情報」「授業準備にかかわる情報」については、学校等にある資料などの情報の活用が中心になっている。
- (4) 「ノーツ機能としてのパソコン利用時間」では約 47 % の主幹教諭が、「インターネット機能としてのパソコン利用時間」では約 59 % の主幹教諭が、「30 分未満」と答えている。十分利用しているとは言えない。授業

を行い、分掌業務をこなし、部活動指導を行うなど、多忙を極めていることが考えられる。しかし、多忙な中で、主幹教諭の校務の縮減・効率化に向けた、T A I M S の有効活用を考えることが必要である。

(5)「研修への参加回数」については、約72%の主幹教諭が「1回以上」参加したと答え、研修受講の経験をもっている。しかし、「研修を一度も受けたことがない」と答えた主幹教諭も約28%いる。ほとんど全ての調査項目において、「機能自体がわからない」と答えた主幹教諭がおり、積極的な研修への参加が求められる。

IV おわりに

数年後には、主幹教諭だけではなく、教員一人につき一台のパソコンの配置が実現する予定である。

インターネットやT A I M S 端末を活用することにより、他校との情報交換がスムーズに行われ、さらに、教材等の資料を自席から簡単に収集でき、業務の効率化が図られるようになったと答えた主幹教諭が多い。しかし、文書作成に係わる仕事が増えるなど、本来の業務に影響しているとの声も一部にある。また、U S Bメモリの紛失などによる個人情報の流出事故も後を絶たない。

T A I M S 端末やインターネットを有効に活用していくために、課題を解決するとともに、主幹教諭等の情報モラルの向上や研修の一層の推進により、各学校の教育活動の充実が図られ、校務の効率化が実現するものと確信する。

＜研究協力者＞

竹村	恭一	(戸山)
佐藤	洋彰	(鷺宮)
小野寺	真也	(鷺宮)
上原	徹	(武蔵丘)
宮地	みち子	(石神井)
清水	進	(石神井)
神永	庄一	(井草)
大島	良	(大泉)
瀧上	哲	(大泉)
金子	勉	(練馬)
能本	信行	(光丘)
久下	尚男	(田柄)
石坂	敦子	(大泉桜)
島村	栄一	(第四商)
堀江	徹	(第四商)
大本	勝利	(四谷商)
細田	辰雄	(中野工)
松本	哲雄	(中野工)
板倉	哲	(杉並工)
今澤	秀夫	(練馬工)
有明	得良人	(練馬工)
齋藤	義弘	(農芸)
山下	康弘	(農芸)
遠藤	文雄	(豊島)
山田	邦壽	(豊島)
佐藤	喜一郎	(板橋)
岡崎	俊彦	(大山)
大池	公紀	(大山)
丸山	正二郎	(千早)
小林	孝行	(稔ヶ丘)
中	洋一	(稔ヶ丘)
渡辺	政彦	(練馬地区中高)

Ⅲ

高校教育研究部会

西部B地区

3. 奉仕体験活動の実践と副校長の役割 22

志 村 修 司(北多摩)

東部B地区

4. 魅力ある学校づくり 28

高 橋 信 雄(市ヶ谷商)

奉仕体験活動の実践と副校長の役割

西部B地区副校長会
高校教育研究部第一委員会
提案者 志村修司(北多摩)

1 はじめに

東京都教育委員会では、全国に先駆けて、東京都設定教科・科目「奉仕」を設置し、平成19年度より、全ての都立高校生が在学中に1単位以上、教科「奉仕」を学ぶこととした。

各学校においては、校長の指導の下に全教職員が協力して奉仕体験活動の校内推進体制を引き続き整備するとともに、地域の関係機関・団体との連携・協力を推進し、学校の取組に幅広い支援が得られるようにすることが求められている。

昨年度の研究報告では、教科「奉仕」必修化初年度に向けての各学校の取組や課題を詳細に調査するとともに、課題解決に向けての副校長の役割について提言が行われた。

本委員会では、昨年度までの研究成果を踏まえ、必修化1年目の教科「奉仕」について、各学校における取組の現状を調査するとともに、副校長がどのような役割を果たしてきたかを把握し、課題を整理して改善の方策を示すことが必要であると考えた。

今年度は新たに奉仕体験の活動先を開拓する際に教育支援コーディネーターの活用の有無や、教科「奉仕」終了後の生徒や教員等の変容についての調査項目を加えた。この研究を通して各校の課題を自校のみのこと捉えず、全ての副校長の課題として提起し、解決できることを切に願うものである。

2 教育課程上の位置付け

教科「奉仕」を教育課程に位置付けるに当たっては、昨年度までの調査から、以下の4点に大別できる。

- ① 週時程（時間割）に組み込んで実施し、年間35週行う。
- ② 「総合的な学習の時間」との代替により実施する。
- ③ 特定の日、期間に集中して実施する。

- ④ 学年（年次）を越えた学習（活動）時間の積み上げによるポイントリザーブ制で実施する。

3 アンケート調査について

研究を進めていく中で、各学校の実態を把握し、実施の形態によって生じる課題、共通に生じる課題等を把握するために昨年度に引き続きアンケート調査を実施することとした。

アンケート調査の対象は、全ての都立高校全日制副校長を対象に実施した。第3学期の多忙な業務の中で調査に御協力いただいた副校長先生方には感謝を申し上げます次第である。

(回答)

	18年度	%	19年度	%
普通科	39	67.2	62	74.7
工業科	6	10.3	8	9.7
商業科	5	8.6	4	4.8
総合学科	2	3.4	5	6.0
その他	6	10.3	4	4.8
計	58	100	83	100

4 アンケート調査結果

- (1) 教科「奉仕」はどこが中心となって行っていますか。

運営組織はどこですか	回答数	%
各分掌等から	47	56.6
実施学年が中心	21	25.3
教務等の分掌が中心	15	18.1
計	83	100

- (2) 履修学年は何学年ですか。

履修学年	回答数	%
第1学年	49	81.7
第2学年	9	15.0
第3学年	3	5.0
ポイントリザーブ	8	8.3
計	60	100

(3) 平成 20 年度以降の教科「奉仕」のあり方についての検討組織はどこですか。

平成 20 年度以降の教科「奉仕」のあり方の検討組織	回答数	%
学年	7	9.9
委員会	48	67.6
分掌	16	22.5
計	71	100

(4) 教科「奉仕」評価担当者は誰ですか。

評価担当者	回答数	%
担任	63	77.8
担任以外	18	22.2
計	81	100

(5) 教科「奉仕」を教育課程上どのように位置付けていますか。

教育課程上の位置付け	回答数	%
学校設定教科	43	51.8
「総合的な学習の時間」の代替	40	48.2
計	83	100

(6) 週時程に組み込んでいますか。

週時程への組み込み	回答数	%
週時程に組み込んでいる	40	48.2
週時程に組み込んでいない	35	42.2
週時程と集中型の組み合わせである	8	9.6
計	83	100

(7) ポイントリザーブ制を採用していますか。

ポイントリザーブ制の採用	回答数	%
採用している	17	21.3
採用していない	63	78.7
計	80	100

(8) ポイントリザーブ制は何学年で採用していますか。

ポイントリザーブ制の採用学年	回答数	%
1・2 学年	13	76.5
2・3 学年	1	5.9
1・3 学年	0	0
1・2・3 学年	3	17.6
計	17	100

(9) 準教科書を使ってみての感想はどうですか。

準教科書を使った感想	回答数	%
大変使いやすい	1	1.2
使いやすい	52	63.4
使いにくい	29	35.4
計	82	100

(10) 奉仕体験活動は何時間ですか。

奉仕体験活動の時間数	回答数	%
18 時間	48	60.0
19 時間～25 時間	30	37.0
26 時間以上	3	3.0
計	81	100

(11) 奉仕体験活動の担当教員 1 人当たりの担当生徒数は何人ですか。

教員 1 人当たりの生徒数	回答数	%
10 人未満	3	3.9
10 人	8	10.5
11 人～15 人	12	15.8
16 人～20 人	34	44.7
21 人～30 人	1	1.3
31 人～40 人	17	22.5
41 人以上	1	1.3
計	76	100

(12) 奉仕体験活動の実施グループの形態はどれですか。

奉仕体験活動の実施グループの形態	回答数	%
学年	25	31.9
クラス	24	29.6
学年・クラス以外のグループ	19	23.5
学年と学年・クラス以外のグループ	6	7.4
クラスと学年・クラス以外のグループ	7	7.6
計	81	100

(13) グループの数はいくつですか。

グループ数	回答数	%
10 未満	4	21.0
10 以上 20 未満	9	47.4
21 以上	6	31.6
計	19	100

(14) 確保している奉仕体験活動の実施場所の数はいくつですか。

奉仕体験活動の場所の数	回答数	%
1～5箇所	39	53.4
6～10箇所	20	27.4
11～20箇所	9	12.3
21～30箇所	1	1.4
31～40箇所	2	4.1
41箇所以上	1	1.4
計	73	100

体験活動の代表的な例としては、大人数でできる地域の祭りやイベントの手伝い、大きな公園や地域の清掃などがある。幼稚園や小学校、さらには老人ホームでの交流やスポーツ教室などもある。

また、植林活動、児童書の点訳活動、里山づくり、防災・災害救援マップの作成や救命法講習などが数は少ないが挙げられる。

(15) 長期休業中に奉仕体験活動を実施していますか。

長期休業中の奉仕体験活動	回答数	%
実施している	35	43.2
実施していない	40	49.4
無回答	6	7.4
計	81	100

(16) 長期休業中に奉仕体験活動を実施してみてもの課題は何ですか。

長期休業中の奉仕体験活動実施上の課題	回答数	%
教員の引率人数の確保	13	36.1
合宿との調整	10	27.8
教員の引率人数の確保と合宿との調整	7	19.4
その他	6	16.7
計	36	100

(17) 奉仕体験活動先を開拓する際に、教育支援コーディネーターを活用していますか。

活動先開拓での教育支援コーディネーターの活用	回答数	%
活用している	28	35.4
活用していない	51	64.6
計	79	100

教育支援コーディネーターを活用してみてもの課題としては、「協議時間に制約がある」、「かえって煩わしくなる」、「生徒理解と実施のねらい

の周知が難しい」、「こちらの意図がはっきりしていないと難しい」、「講演内容が難しい」などが挙げられていた。

しかし、活用しているところでは、「よいアイデアをいただいております、講演もしていただいた」、「事前の指導での講演、奉仕体験活動発表会での講評等、必要な存在である」、「実施前の打合せ、入念な準備」、「大変役立っている」など良好な反応で、特に体験学習の場所が多岐にわたっているところほどその傾向がある。

教育支援コーディネーターを活用していない理由としては、「地域での活動で活動場所が十分確保できているので必要ない」という学校が多い。

(18) 奉仕体験活動先の開拓担当者は誰ですか。

開拓担当者	回答数	%
副校長	11	15.3
教科「奉仕」担当者個人	26	36.1
副校長と教科「奉仕」担当者個人	26	36.1
副校長とその他	5	7.0
教科「奉仕」担当者個人とその他	1	1.4
その他	3	4.1
計	72	100

(19) 教科「奉仕」実施上の課題は何ですか。

教科「奉仕」実施上の課題	回答数	%
教員の意識改革	22	25.0
進行管理	18	20.1
教科「奉仕」委員会等、校内体制の整備・活性化	20	22.7
次年度以降の教科「奉仕」(体験活動を含む)の内容の検討	26	29.5
その他	2	2.7
計	88	100

(20) 教科「奉仕」実施後の生徒の意識の変化はどうですか。

生徒の意識	回答数	%
高まった	64	80.0
変わらない	9	11.3
低下した、あるいは不明	7	8.7
計	80	100

(21)教科「奉仕」実施後の教員の意識の変化は
 どうですか。

教員の意識	回答数	%
高まった	52	64.2
変わらない	22	27.2
低下した、あるいは不明	7	8.6
計	81	100

(22)教科「奉仕」実施後の学校に対する地域の
 評価はどうですか。

学校に対する地域の評価	回答数	%
高まった	59	73.8
変わらない	11	13.8
低下した、あるいは不明	10	5.2
計	80	100

(23)教科「奉仕」実施後の学校に対する保護者
 の評価はどうですか。

学校に対する保護者の評価	回答数	%
高まった	41	51.3
変わらない	23	28.8
低下した、あるいは不明	16	19.9
計	80	100

5 アンケート調査結果の分析

(1)～(4)

8割以上の学校が教科「奉仕」を第1学年で実施しており、それを運営している組織は56.6%が学年の担当者と各分掌からの担当者及び副校長等で構成されている。教科「奉仕」の評価担当者は8割近くが担任で、担任以外と回答したところでは、体験活動のグループの担当者等が評価をしている。

(5)～(6)

約半数の学校が「総合的な学習の時間」の代替として実施している。すでに「総合的な学習の時間」が実施されている状態で、教科「奉仕」が導入された。「総合的な学習の時間」でボランティア的要素を含んだことを実施していた学校も多く、また各教科の単位数をできるだけ削らないで教科「奉仕」を導入した経緯にもよるものと思われる。

(7)～(8)

2割を越える学校でポイントリザーブ制を実施している。ポイントリザーブ制の利点はその学校の実態に合わせて35時間の授業時数を割り振る事ができる点である。多くは2年生まで

に履修するようになっているが、3年間で履修する学校もある。例えば1年17時間、2年14時間、3年4時間というような例もある。

(9)

教科書を使ってみての感想は、東京都教育委員会作成の準教科書「奉仕」は、使いやすいという意見が多かった。何をどのように実施したらいいかわからないときに方向性を示してくれたということを評価している。内容が多岐にわたるので、それぞれの学校の「奉仕」の実施形態に合わせて必要なところを使っているようである。

(10)～(12)

奉仕体験活動の時間数は、法定時数の半分以上ということなので、18時間が一番多い。

奉仕体験活動の担当教員1人当たりの担当生徒数は、20人または40人というところが多い。これは、1クラスを担当1人で担当するか、副担任と2人で担当するケースである。奉仕体験活動のグループの形態、グループ数や実施場所に関しては、大きな公園などで一斉活動をするか、クラスごとに分かれて活動するか、さらに小さなグループに分かれて活動するかであり、これは各学校の事情による。または、何時間かは全員が一箇所で奉仕体験活動をし、残りは小さなグループに分かれて活動するような例も見られる。

(15)

長期休業中の奉仕体験活動を実施している学校は43.2%である。週時程にも入れられないし、期末テストの後にも入れられない学校は長期休業中に体験活動を入れて実施するが、教員の確保や合宿など部活動との調整が大変であることが分かる。

(17)～(18)

教育支援コーディネーターの活動に関しては、約3分の1の35.4%が活用している。これは実施年度前の調査とほぼ同じである。生徒を受け入れてくれる事業所との打合せは担当者にとって大きな負担であるが、そこに教育支援コーディネーターが入ってくると負担が軽減される。教育支援コーディネーターとのしっかりとした打合せで、体験学習前の事前学習に各協力者からのガイダンスなど、各団体との細かな連絡などはかなりの部分をまかせられるからである。

また、受け入れてくれる団体が多くなると、

一律に活動するわけにはいかない。受け入れ団体ごとに要求されるものが違うので、授業をより効果的に実施するための具体的な手法の検討などにかかわる支援なども受けられる。

また、奉仕体験活動先の開拓担当は教科「奉仕」の担当者と副校長になる。その負担を軽減するためにも、教育支援コーディネーターの活用が有効である。

(19)

奉仕実施上の課題は、次年度以降の内容の検討が 29.5%と多い。当該年度の担当者はその学年の奉仕の実施に苦心していて、次年度まで頭が回らないのが現状である。

また、教員の意識改革 (25.0%) も大きな問題である。また、校内体制の整備や活性化 (22.7%) や進行管理 (22.7%) も大きな課題となっている。教科「奉仕」を実施するにあたり、担当者と同様に副校長が大きな役割を果たしていることが分かる。

(20)～(23)

教科「奉仕」を実施しての生徒や教員や地域や保護者の意識の変化では、一番意識の変化が大きいのは、80.0%と当事者である生徒である。次いで地域の評価で 73.8%と大きい。目に見える形で活動を行っており、今まで小学校や中学校と違って、高校では地域との連携やつながりが希薄であっただけに生徒の意識の変化は大きい。

保護者の意識の変化は判断が難しいが、学校への評価は高まったとするところが 51%ある。

6 副校長の役割とは

学校の中で新しい組織を立ち上げたり、新しい方向性を打ち出したりするときにはやはり副校長が先頭に立って陣頭指揮をするしかない。それは教科「奉仕」についても同様である。

教科「奉仕」が軌道に乗るまでは、副校長は「導入時の先導的役割」を果たすとともに主幹や担当教員を指導しながら、「方向性の確立と組織づくり」や「体験場所の確保」などを行う。

そして教科「奉仕」が学校現場で動き始めると、実際の業務は担当部署や担当学年が行っていくが、時には「関係諸機関との連絡調整」を図りながらも「全体の進行管理」や評価法の原案作りなどをする際の「相談役」としての役割を果たすことになる。

7 まとめ

教科「奉仕」の目標は、「奉仕に関する基礎的・基本的な知識を習得させ、活動の理念と意義を理解させるとともに、社会の求めに応じて活動し、社会の一員であること及び社会に役立つ喜びを体験的に学ぶことを通して、将来、社会に貢献できる資質を育成する。」ことである。今年度より全国に先駆けて、全都立高校で必修化され、各校で特色ある教科「奉仕」の授業が実践・展開されている。

まずアンケートの総合的な結果から述べる。教科言うか「奉仕」実施後の意識変化をみると、生徒の 8 割、教員の 6 割、地域（社会）の 7 割に意識の高まりが見られ、教科「奉仕」の実践はかなり成果があったと言える。この実践により、生徒は、奉仕に対する基礎的な知識を習得し、地域社会の一員としての自覚を高めたことは確実である。これまで高等学校は、地域社会とのつながりが小中学校と比べて弱いと言われてきた。しかしこの奉仕体験活動の導入により、地域社会とのつながり（連携）が以前より強化されつつあると言える。

この教科「奉仕」の授業において、副校長の果たす役割も大きかったことが分かる。副校長は、昨年度の説明会・連絡会の報告や各種の参考資料を基に、教科「奉仕」担当教員を指導するとともに、率先して授業の内容構築や連携先開拓などを行ってきた。この教科「奉仕」授業の発展は、今後も、副校長の手腕にかかっていると断言しても過言ではない。

教育支援コーディネーターの活用は約 35%であり、各校にはまだ十分に浸透していないのが現状である。しかし、活用している高校からは高い評価を得ている。特に体験学習の場所が多岐にわたっている学校ほど評価は高い。導入時は苦勞も多いかもしれないが、コーディネーターを活用することによって、メリットも大きくなることは確かである。

東京都教育委員会が作成した準教科書「奉仕」については、6 割以上の学校が好意的にみており、非常に良くできているテキストと言えよう。教員用の指導書も作成されており、教科「奉仕」の授業がスムーズに展開された要因でもある。今後、このテキストに関するアンケート調査などを行って、より良いテキストを作成してほしい。

奉仕体験活動の実施場所については、5 箇所以下が半数を占め、10 箇所以下が 8 割になって

いる。学校の規模によって異なるが、第1学年200～300名とすると、数多くの場所に派遣することは無理と思われる。メインを一箇所、サブを数箇所設けることが適切かと思われる。これは、時間割や生徒を引率する教員数によるところも大きい。

最後に、教科「奉仕」の授業は始まったばかりであり、試行錯誤の面も大きいと思われる。都立高校が全国に先駆けて実践しているのだから、いろいろな課題が浮かび上がってくるのも当然である。東京都教育委員会のホームページにも、実施状況の調査結果が載っているが、概ね、副校長のアンケートと同様な結果が出ている。教科「奉仕」の授業に対しては、いろいろな課題を今後解決し、もう2、3年経つうちに安定した教科・科目としていくことも副校長に課せられた大きな役割であろう。

<研究協力者>

久保田 弘 都立農業高等学校
常国 佳久 都立南多摩高等学校
長崎 正 都立国立高等学校



魅力ある学校づくり

東部Bチーム副校長会
高校教育研究部第2委員会
高橋 信雄（市ヶ谷商）

1 はじめに

高校教育研究部第2委員会において平成18年度は「特色ある学校づくり」、平成19年度は「選ばれる学校を目指して」のテーマで研究を進めてきた。

平成19年度において5つの観点から各学校の特色を明示して「選ばれる学校」について①生徒指導が充実して生徒が安心して通える学校、②生徒が主体的に活躍できる学校、③多様な教え方ができる授業力を備えた教師がいる学校、④保護者や地域に開かれている学校などの共通項目を示し、「一人一人の子供にとって最も適した学校」「一人一人の生徒の満足を与えられる学校」を目指す研究を進め、さらなる学校の特色化を図っていく必要があると必要があると結んでいた。

今回の発表に当たり、平成19年度の課題を引き継ぎ、東部B地区における普通高校4校、商業高校2校、工業高校1校のそれぞれの学校の特色ある教育活動の例を挙げながら魅力ある学校について研究した。

2 実践例

2-1 6年間における進学指導重点校と文部科学省のスーパーサイエンス・ハイスクール（SSH）の指定を受けたA高の取り組み

（1）独自入試

公立高校として全国で始めて独自入学検査問題（自校作成問題）での入学者選抜を実施した。

（2）45分7時間授業

柔軟な単位配当や時間割の作成ができるように45分7時間授業とした。45分で50分の内容を、さらに、2時間連続の授業を組むことで90分、100分授業も可能とした。全科目履修型で、国公立大学の入試に対応すると同時に、幅広い分野の学習を保証しようとするものである。

（3）3年間を見通した進学指導システム

①シラバス

シラバスを生徒と教員との共通の達成目標として位置づけ、各教科・科目の目標設定と管理を行っている。

②授業評価

年2回の「生徒による授業評価」を課題発見の手がかりとしている。各教科で総括し、シラバス及び指導の改善に反映させている。

なお、評価結果は期間を限って各クラスに掲示、生徒に開示している。

③定点観測

4月と10月の年2回、拡大進学指導検討会「定点観測」を全教員で実施し、入試・定期考査・年3回の外部模試等の成績の推移と経年比較及び他の有力校とのデータ比較で現状分析を行う。各教科の改善策・強化策はシラバスと指導の改善に生かしている。

（4）土曜、夏期講習の実施

1・2年生は国語・数学・英語を中心に、3年生は5教科で土曜講習を実施している。また、夏季休業中日は3年生を中心に90分5日間を1講座として約100講座の講習を実施している。なお、夏季講習の計画は5月中に生徒に示している。

（5）進路指導通信の発行

各学年で月1回「進路指導通信」を発行し、情報の提供と共有化を図っている。

（6）進学個別相談・出願指導の実施

二者・三者による面談を年4回実施している。3学年ではセンター試験自己採点結果票の返却時に集会で、全国の状況分析・二次試験の出願指導を行っている。

（7）学年職員室の設置

各学年の担任だけでなく他学年との情報交換を図り、上の学年から下の学年へ進路指導を継承し発展させるように、担任が一堂に会する学年職員室を活用した。

進学実績の維持・向上のためには、教職員の

モチベーションの維持・向上が何よりも大切である。結果が求められるプレッシャーのなかでの日々の授業や講習等、教員のモチベーションをどう維持し、高めていくか、また、教科・学年の組織力をどう高めていくか。副校長の役割が極めて大切である。

また、入り口の部分である入試応募倍率の維持・向上も大切である。学校見学会・学校説明会・入学相談会に加え、塾説明会等地道なPR活動もまた、副校長の大切な役割となっている。

なお、今春の入学選抜を見る限り、SSH指定の効果も少なからず見られた。

2-2 中堅進学校としてのB校の取組み

夏季休業日中には、35講座の講習が実施されて、生徒の参加数は、延325名であった。3年生に対しては1月にセンター試験直前講座を実施した。現役の4年制大学進学率は、昨年より向上して50%を超える。分掌と学年が協力した進路指導（キャリア教育）が少しずつであるが実を結びつつある。また、部活動の活性化を推進している。平成20年度は、部活動推進校の指定を受ける予定である。中堅進学校の役割を達成するためには勉学への集中力を育成するため、部活動を活性化して集中力と繰り返し実行することの持続力と達成感を身に付けさせることが必要である。

今年度より、学校広報活動を強化している。中学生の部活動体験入部を実施した。出前授業も実施した。3学年進路決定者に、1月に中学校への母校訪問を実施した。

都立高校改革が始まって久しいが、本校のような中堅の普通科高等学校が特色を打ち出すのは難しい。入学時に8割の生徒は4年制大学へ進学を希望している。その希望を達成する授業を実践することが必要である。中学生が本校を受験したいと感じる学校行事も企画する必要がある、今海外修学旅行を検討している。

「学問に王道なし」生徒に予習・復習の習慣を付けさせるとともに、学力向上に対して効果的な授業を実践できる教科指導体制を構築し、授業改善に向けた校内研修体制を強化して、一步一步教員の授業力向上を推進していくことが、本校の課題である。

2-3 平成17年度から都立初の中高一貫教育校としてC校の取組み

6年間を見通した教育活動は基礎期（1年～2年）、発展期（3年～5年）、総合期（6年）として位置付けている。

基礎期は、早寝・早起きの基本的な生活習慣や、毎日の予習・復習の習慣、学習の基礎基本をしっかりと身に付ける。また、将来の職業について体験を通して考え、社会の中で自分の果たす役割を考える。職場見学、職場体験、宿泊体験学習などの行事を行う。

発展期は、「基礎期」で身に付けた学習の基礎基本を発展させ、様々な分野でより高度な内容にチャレンジし、知識を深め教養を身に付ける。また、自分の将来について具体的な方向を考え、そのための準備を行う。海外短期留学、海外修学旅行、大学出張講義、夏季勉強合宿などの行事を行う。

総合期は、学習内容全般について専門的な内容に取り組み、知識・教養をより一層深め「知」の総合化を図る。高い志をもち、開拓精神に富み、切磋琢磨して自己を鍛える人間へと成長する。また、自己の進路実現のために最大限の努力をする。進路懇談会、夏季講習、卒業研究発表などの行事を行う。

学校設定教科・科目は、社会と自分とのかかわりについて新しい視点から学ぶ「社会と私」や、様々な場面の表現能力を高める「プレゼンテーション」「プレゼンテーション・イン・イングリッシュ」さらには日本の伝統文化を広い視野から学ぶ「日本文化概論」などを学ぶことができる。

また、国語、数学、英語等資格取得を奨励し、能力の向上を目指すとともに、放課後や夏季休業中など補習・補講を精力的に実施している。

成果はこの一期生が6年間の教育活動を完了した時点で検証され、以後様々な課題を解決していくことになろうが、先駆校として、全てが未知の課題と直面しながら悪戦苦闘している状況である。

2-4 校地狭隘校D校の取組み

少人数や習熟度別展開授業のために使用できる教室も3部屋しかなく（LL教室及び書道室を含む）、施設・設備の面からは日常的な学習活動、

特別活動など生徒の希望を満たしているとはいえない。

生徒の学校生活を一層充実したものとするため、部活動の充実を学校経営計画に掲げ、自律経営予算や青少年課外活動支援事業等により外部指導員を導入している。その例として吹奏楽部と女子バレーボール部が挙げられる。吹奏楽部は定期演奏会やコンクールだけでなく、様々な地域行事に参加し実績を上げてきており、その結果、本校の吹奏楽部を目指す中学生も増え、現在では約100名の部員を擁している。一方、女子バレーボール部は夏季大会や新人大会でブロック優勝するに至った。入選で特別選考を実施しているわけではないが、優秀な指導者の確保によりレベルアップが図られている。さらに、平成20、21年度は部活動指導推進校の指定を受けることができ、更に底辺を広げていきたいと考えている。

また、本校は昭和55年度より四半世紀にわたり人権尊重教育推進校として都の指定を受け、人権尊重教育に取り組んできた。地域的な要因や外国にルーツを持つ生徒が多く在籍しており、生徒対象の全校同和講演会、期末考査後の同和教育講座の実施、研究組織としての人権尊重同和委員会を設置し、教育目標である「共に学び、共に進む」を具現化するため生徒理解・自他を大切にする教育を進めている。平成19年度より校内研修組織として「人権教育推進協議会」を置き、年間3回以上の校内研修を実施している。

上記のような実践を積み重ねてきた結果、平成18年度と19年度の学校評価アンケート（生徒ならびに保護者対象）の結果を比較すると以下の通りとなった。

・生徒は充実した学校生活を送っている

生徒) 55%(H18) → 62%(H19)

保護者) 58%(H18) → 80%(H19)

・部活動が盛んに行われていると思う

生徒) 54%(H18) → 60%(H19)

保護者) 65%(H18) → 72%(H19)

また、入学者選抜の応募者で、男子前期募集では前年度比1.3倍となり、中学生からも本校の活動が認知されてきたものと考えられる。

カリキュラム上で先進的な取組や、土曜授業を実施しているわけではない。本校のような学

校が中学生に選ばれ、志望校として認知されるためには、①生徒の活動の場の保証＝特別活動の充実、②近隣へのアピール＝地域行事への参加、③当たり前のことを確実にできる生徒の育成＝品格ある生徒、などが必要となってくる。①と②は徐々にではあるが実現してきたが③は未達成であり、次年度の課題でもある。

2-5 地域に根ざし、地域とともに歩むE校の取組

足立区・荒川区・北区からの通学生が70%を占め、地域に根ざし、地域と共に歩む学校である。特色と、斬新な取組は、以下のとおりである。

1 総合ビジネス科

- ・平成14年度から商業科と情報処理科を統合して総合ビジネス科に改編した。

第1学年は共通履修、第2学年から5系列に分かれる。

- ・5系列・・・情報、ビジネス、会計、デザイン、流通（平成20年度からマーケティング）

第2学年進級時に生徒の希望を生かし系列を決定する。

2 平成18年度から文部科学省により「目指せスペシャリスト スーパー専門高校」に指定される。

- ・模擬株式会社レガロ工房・・・全校生徒が社員となり、デザイン会社を設立した。地元商店街のPRフラッグ、ポスター、Web ページ作成等地域に貢献している。

- ・生徒デザインによるラッピング都電を走らせている。平成20年度まで継続運行している。

- ・荒川区役所、足立区役所等と連携している。

- ・都営モノレール舎人線の開通に向けたポスターの作成や開通イベントへの参加を決定した。

- ・デザインにおける各種公募へ応募して入賞している。

- ・生徒商研大会東京都代表校となる。

- ・小中招待珠算大会を実施している。

- ・地元商店街等でのインターンシップを実施した

- ・交流サッカー大会を実施している。

そして、こうしたさまざまな学校の取組につ

いて教職員の協力のもとで、体験入学、学校説明会、出張授業、出張説明会等の機会に、積極的なPR活動を推進し、地域に根ざし、地域に支持され、育てられ、期待され選ばれる学校となっている。

2-6 通学の便がよく、多くの地域から通学してくるF校の取組

江東区、江戸川区からの通学生が比較的多く見られるが、全都からの通学生がいる学校である。商業高校の特質を生かし、ボランティア活動やインターンシップなど地域から学び地域に貢献する生徒を育てている。地域との関連において8カ所の実習先で奉仕体験活動を実施した。①便利帳の作成…地区協議会、特別出張所の担当者と協力し、地区便利帳の作成のための取材調査活動、調査したデータ等の入力、編集、デザイン化、校正、印刷及び配布など多様な活動を行う。生徒にとっては視野が広がる新鮮な体験活動の時間となっている。②乳幼児との交流…近隣の子育て支援施設が耐震工事のため、本校の空き教室を利用し、母親と乳幼児との交流体験を実施する。現在は、空き教室の広場づくりやベビーマッサージなどの講習、絵本の読み聞かせなどの活動を行っている。生徒は母親や乳幼児との交流の中で、母親の暖かみや命の尊さなどを感じる貴重な体験活動の時間となっている。③高齢者理解…近隣の介護老人福祉施設及び高齢者在宅サービスセンターにおいて、入所者及びデイサービスの方々に対する介護、訓練（リハビリ）、レクリエーションの補助、趣味創作活動、ゲームなどへの参加、これらの活動のための準備や片付けなど多様な活動を行う。生徒はこの経験を通して、障害者や高齢者福祉への理解を深める貴重な体験活動の時間となっている。また、施設で働く職員との交流を通して、施設で働く職員の職業についても関心を深め、キャリア教育の動機付けにもなっている。④児童館での活動…近隣の児童センター、児童館において、小学生の遊びへの参加、学童クラブの補助、乳幼児との触れ合い交流、児童館行事の手伝い、清掃、図書整理などの活動を行っている。生徒は参加するたびに子供たちから喜びの言葉をもらい、自らがこんなに役立っているという充実感を感じ、学校生活への自信とつ

ながっている。⑥パソコン講習会…近隣の小学校への出前授業を実施する。生徒が習得した技術や知識をもとに、小学生にパソコン講習を実施する。他者に教えることを通じて、思いやりの心、学ぶことの大切さ、自らが他者にとって有用な存在であることを実感させたい。現在は、講習のための教材づくりを行っている。⑦海外支援活動…NPO法人NICE（日本国際ワークキャンプセンター）と連携し、実際に活動した方の体験講話、海外支援活動のための制作物の作成など様々な活動を実践する。第2回目の実習では、オランダ人のワークキャンプ参加者の体験講話を聞き、自分たちの生活がいかに多くの人の支えがあって成り立っているか。自分たちに今何ができるかを強く感じたようである。

2-7 工芸・デザイン教育専門高校として創立100年を迎えたG校の取組み

社会の即戦力として活躍できる人材の育成、大学等の進学にも対応できる確かな学力を身に付けさせることを目指して、学校改革に取り組んでいる。

専門高校における設備拠点校として、6地区の内の1地区を担い、また重点支援校の指定を受けて3年目を迎えている。改革の指標として「5つの満足度」の向上を掲げた。（1）学習指導、（2）進路指導、（3）生活指導、（4）特別活動、（5）学校生活の5つの分野である。

学校評価アンケートの結果、「学校生活」は50％台に止まったが、他の4分野は70～80％に達している。

（1）「学校生活」

物心両面にわたって、安全で快適に過ごすことができる環境・雰囲気づくりを整備することが課題である。きめ細かい生徒対応、要望に耳を傾ける体制が欠かせない。そのため、関係機関等の協力を得ながら、生徒理解を図ることとしている。指導方針を明確化して、生徒・保護者に周知・理解を得て、学校の組織的な指導力向上を図っている。

（2）「進路指導」

就職と進学の両立を達成するには、キャリア教育の全体計画のもと、学校として、各学年・分掌・各教科等と連携して3年間を見据えた系統的・体系的な指導を行う組織的な体制の確立

と実行力を示すことが求められ続けている。

例えば、美術系大学等の進学者へは、外部講師によるデッサン講習会の開催、その他の進学者向けへ英語選択科目の増加、就職者にはキャリアガイダンス機能の充実とともにインターンシップの実施、OBによる講演会の実施等を進めている。

進路決定率は、9割を超え、残りの者は、次年度への受験準備などのために未定となった。

本校の特色を示す、工芸・デザイン教育専門高校として、工芸・デザイン教育の普及を目指している。都内中学生を対象に、「G高校夢コンペ」ということで、はがきに自分の将来の夢を表現してもらうコンクールを実施。また、各学科の特色を出した体験活動や出前授業を行っている。

さらに、「ものづくりフェア」、公開講座、体験学習と小学校・中学校・地域に広報活動を積極的に展開した。

重点支援校の指定を受け、自律的な改革目標を具体的に示し、成果目標を明確に数値で表すことは各種取組の実現化への原動力となった。そして、それが学校PRのための話題づくりと結び付き、本校の特色を際立たせることになって、魅力ある学校にづくりに有効であった。

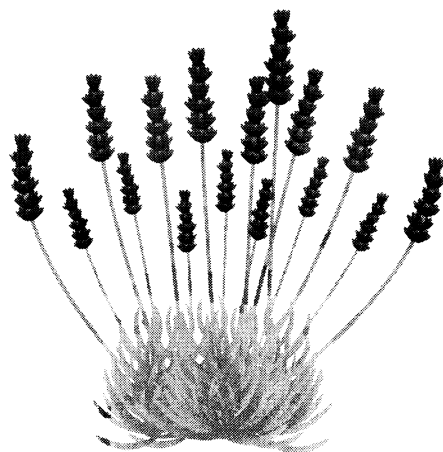
3 まとめ

以上7校の特色化を図る取り組みについて説明してきた。「魅力ある学校づくり」という永遠の命題に対して、副校長として、各校の有効な実践例は参考になるであろう。学校の地域、歴史、生徒の実態、学校のミッションなど様々な制約がある中で、一層の「魅力ある学校づくり」が求められる。地道な取組であるからこそ、PDCAのサイクルを通して目指す方向へ着実に歩を進めていく他はない。

教職員の協力体制を築き、体験入学、学校説明会、出張授業、出張説明会等の機会を通じてこれらの取組について積極的なPR活動を推進し、地域に根ざし、地域に支持され、育てられ、期待され、生徒や保護者の満足度が高く、選ばれる魅力ある学校となっていく。

<共同提案者>

東京都立日比谷高等学校副校長	石井 茂光
東京都立工芸高等学校副校長	瀧澤 隆司
東京都立荒川商業高等学校副校長	高橋 進
東京都立竹台高等学校副校長	玉井 篤
東京都立向丘高等学校副校長	藤原 成憲
東京都立白鷗高等学校副校長	小澤 時男



IV

生徒指導研究部会

東部D地区

5. 東部Dチームにおけるキャリア教育実践事例の紹介 …… 34

佐々木 哲（科学技術）

西部D地区

6. 「小中高 夢のかけ橋推進事業」に果たす副校長の役割 …… 40

刈脇 英一（拝島）

東部 D チームにおけるキャリア教育実践事例の紹介

ー キャリア教育推進における副校長の役割を考える ー

東 部 D 地 区 副 校 長 会

佐々木 哲（都立科学技術高等学校副校長）

I キャリア教育実践事例

D チーム都立高校 30 課程（全日制 18 課程、定時制 12 課程）の中から、課程や学科のバランスを考慮して 5 課程の事例を紹介する。

内訳は、普通 2（全日制課程 1、定時制課程 1）、商業 1（全日制課程 1）、工業系 1（全日制課程 1）、総合学科 1（定時制課程 1）である。

事例は、各校の特色ある取組を中心にまとめている。

商業科における 2 年次インターンシップの取組

4 都立葛西南高等学校 定時制課程
4 学年における具体的な進路決定指導の取組

5 都立本所高等学校 全日制課程
規範意識の確立を基盤とした「生き方教育」の取組

1 都立科学技術高等学校 全日制課程
スクールライフプラン（ダビンチプラン）の取組

2 都立大江戸高等学校 定時制課程
総合学科原則修科目、チャレンジ指定科目の取組

3 都立第三商業高等学校 全日制課程

1 東京都立科学技術高等学校 全日制課程
(1) 特色ある取組

本校は大学進学型の専門高校である。生徒は、科学技術に関する理論や実験等を取り入れた学校設定科目「科学技術と人間」や「科学技術理論」等、特色ある科目を学び科学技術者としての基礎的学力を身に付けている。

現在、学力向上を目指した特色ある取組「ス

スクールライフプランを教育の核とした学力向上を目指す教育活動事例（平成 19 年度入学生）

教育活動事例	年次・時期	ね ら い
週末課題(毎週末) 学習時間調査(毎日)	1,2,3 年・通年	・家庭学習習慣の育成・基本的学力の向上 ・基本的生活習慣の育成・計画性の育成
ドラゴンプロジェクト	1,2,3 年・通年	・成績上位者の学力向上 ・家庭学習習慣の育成
朝テスト	1,2,3 年・ 4,9,1 月初旬	・基本的な学力の向上・集中力の向上 ・基本的生活習慣の確立
ホームルーム合宿	1 年・6 月初旬	・さらなる科学技術への興味関心を持つ ・研究所見学などによる職業観育成 ・本校入学の意思の再確認 ・大学見学(授業、施設)により、近い将来への目的意識の向上
言葉使いの教育	1 年・9 月	・適切な言葉使いの育成 ・コミュニケーション力の育成 ・意思伝達の大切さを知る ・大人としての言葉使い教育

「スクールライフプラン（ダヴィンチプラン）」がキャリア教育の核となり、学力向上に向けた様々な教育活動に展開し始めたところである。

「スクールライフプラン（ダヴィンチプラン）」は、生徒が抱く自らの科学技術者像を到達目標とし、今

の自分に何が必要かを考え実行する力、自己管理能力の育成がねらいである。

(2) 特色ある取組に対する生徒の反応

以下は実施後の生徒からの聞き取り調査による記録である。

スクールライフプラン (ダヴィンチプラン) 2年	- 資格や目標にしている学校名等を書き入れると、いろいろ考えるきっかけとなりよかった。今後の生活に更なる目標が持てる。 - 計画を立てられるようになったが、実行する難しさを実感した。
週末課題(毎週末) 学習時間調査(毎日) 2年	- 学習習慣をつけるのと授業の内容の理解度を確認でき良かった。 - 日々の学習時間をグラフにすることで時間の取り方の改善点が明確にわかった。
ドラゴンプロジェクト 2年	- 授業ではできないような長文読解に慣れることができた。 - 他の勉強と重なり大変であるが、学力は付く。
朝テスト 2年	- 休み明けのゆるみきった頭を切り替えるのに最適であった。 - 基礎学力の確認と遅刻防止には役に立った。もっと。 - 自分の現状がわかるだけでなく、集中力が向上できて良かった。
ホームルーム合宿 2年	- 初めての大学構内を見学できるだけでなく、様々な体験ができたので面白かった。将来の目標ができた。 - 科学技術の重要性を知った。将来、希望とする職業を発見した。
言葉使いの教育 2年	- 自分の言葉を直そうと思った。 - 正しい日本語を話す大切さを知った。

2 東京都立大江戸高等学校 定時制課程（三部制・単位制）

(1) 特色ある取組

本校は、定時制（三部制）・単位制・総合学科のチャレンジスクールで過去に不登校を経験した生徒が多い学校である。本校のコンセ

プトはそのような生徒に対応するカリキュラムが作成されており、中でも総合学科の原則履修科目「産業社会と人間」や学校設定科目（チャレンジ指定科目）がキャリア教育の核となっている。

総合学科必修履修科目「産業社会と人間」とチャレンジ指定科目等について（20年度入学生用）

科 目 の 名 称	設置年次・単位数	ね ら い
産業社会と人間	1年次・2単位	- 自己の在り方・生き方を探求し発見する。 - 現代社会のしくみとあらましを学び、職業観の育成と職業理解を図る。
生活実践 (奉仕・総合的な学習の時間)	1年次・1単位	奉仕・体験的な学習を通して、日常的なマナーや一般常識、言語活動や情報活用能力など自立した社会生活に必要な知識や技能を学ぶ。
地域理解	2年次・2単位	企業、事業所、公的施設、商店街等の実地見学・インターンシップ体験などを通して、勤労観・職業観を育成し、社会の一員として自立するという自覚を促す。

総合研究 (総合的な学習の時間)	3年次・2単位	・福祉に関わる基本的な知識を身に付け、他者や社会に貢献することの喜びを知り、望ましい社会観を育成する。 ・生徒の興味・関心、進路に応じて設定した課題について、研究活動を行い自発的・創造的な学習態度を育てる。
テーマ研究 (総合的な学習の時間)	4年次・2単位	・生徒自ら設定した課題について、知識や技能の深化、総合化を図り、問題解決能力を育成する。 ・自己の将来の進路選択を含め人間としての在り方・生き方について考えさせる。

(2) 特色ある取組に対する生徒の反応

以下は、実習を行った生徒の振り返りシートからの抜粋である。

生活実践 1年 女子	【マナー講座】 前期の授業のうち、数回に分けて訪問する際の礼儀作法、挨拶を教わったり、お茶の入れ方(量・温度・出し方)や頂く際の作法等を学びました。演習形式で行われたこの講座では担任の先生方も一緒になって参加し、お互いに意見交換をしたりと楽しく学ぶことができました。教わる機会の少ない「マナー」をこうして知ることが出来て少し大人になれたような気がします。
産業社会と人間 1年 女子	1年生は、友人・自己を知るためのグループ推理に始まり、生まれて初めてのボランティア、車椅子体験、系列別に分けられた体験学習など、授業内容が教室外へ展開する授業が多くて、楽しみながら授業を受けることが出来ました。また、将来大江戸高校を卒業して、どのような進路につきたいのか具体的に考えたり、夏期休業中に個人個人で、進路についての見学に、一人必ず一ヶ所は行く、という課題があったり、高校生活一年生から有意義なものにすることが出来ました。今は自分のライフプランを考え、パワーポイントにまとめて発表する、ということに取り組んでいます。
ボランティア実習 保育園 1年 女子	保育士がとても大変ということが分かった。おむつ替えやミルクをあげるなど普段やらないことばかりで分からなかったけれど、保育士さんが、一から教えてくれたので、よかったです
高齢者在宅サービスセンター 1年 男子	高齢者のお世話をする人の大変さが分かる実習でした。たとえば、ゲームの企画や高齢者との会話やりハシリなど、沢山の仕事をこなす職員の皆さんはすごいと思います。将来はデイサービスもいいなと思いました。
地域理解 2年 女子	インターンシップに行き、社会へ触れることで、社会人として必要なマナーやルール言葉づかいを学ぶことが出来、仕事をする厳しさや、喜び、やりがいを感じることが出来ました。自分の将来について考える良いきっかけになったと思います。

3 東京都立第三商業高等学校 全日制課程

(1) 特色ある取組(商業科における2年次インターンシップの取組)

本校では、生徒の進路希望を100%保証するために、3年間を見通したキャリア教育を推進している。1年次では、「キャリアガイダンス」において、生徒自らの将来のあり方生き方を検討させ、2年次でインターンシップや大学見学等体験学習を実施し自分の進路を明確にし、3年次で三者面談等を通じて家庭と連携し、希望する進路の実現を図っている。

(2) 内 容

- ① ねらい・職業意識や進路意識を高め、日頃の学習の動機づけとする。
 - ・日頃の学習の成果をインターンシップで発揮し、より専門性を高める。
- ② 実施学年 第2学年 183名
- ③ 実施期間 12月の2日間(単位の認定はしない)
- ④ 主な受入先 地域等の商店街、大型商業施設、会計事務所等 43事業所
- ⑤ 推進組織 これまでは実施学年及び商業科の教員が運営していたが、平成20年度から、学校全体の取り組みとして運営する体制を検討。
- ⑥ 事前指導から事後指導までの内容
 - 5月 → 進路学習で仕事について知る。進路学習を積み上げ、意識を高める。
 - 7月 → 進路学習で職業調べ
 - 8月 → 進路学習的な夏休みの課題
 - 9月 → インターンシップ学習の理解・体験学習先の決定・事業所の決定
 - 10月 → マナー指導・事業所調べ・受入れ先を訪問(自己紹介カードを持参)・挨拶・調査
 - 12月 → 直前指導・インターンシップの実施
 - 12月 → HRでインターンシップ感想文作成・発表 事業所担当者の評価・感想を掲示礼状を年賀状として作成・郵送

(3) 会計事務所でインターンシップを体験した生徒の感想

赤羽にある税理士法人〇〇会計で就業体験をしました。想像していたよりより大きな事務所で驚きました。朝礼では、どの方もきちんとしていて、大人と僕達の違いを感じさせられました。会長から税理士になるために、やってはいけないことの三つの原則を教えてくださいました。午後は、元帳の整理と出納帳をパソコンに入力する作業をやらせていただきました。元帳の整理はとても量が多く、その大変さを実感しました。

(4) 成果と課題

受入先からのアンケート結果では、挨拶や作業態度、コミュニケーション能力に高い評価を得た。短期間であるが、販売補助体験を通して、仕事の大切さが理解でき今後の自ら進路を決定するのに役立った。マナーの大切さや人との接し方を実体験できたことが成果である。1日の就業体験では短い。実施期間等の再検討が課題である。

4 東京都立葛西南高等学校 定時制課程

(1) 特色ある取組(4学年における具体的な進路決定指導の取組)

社会でたくましく生き抜いていくための智慧と能力を身につけた生徒の育成をめざしている。キャリア教育の指導の重点は、1・2年次は就業指導、3年次は進路情報の収集と検討、4年次は具体的な進路決定指導を重点としている。また、ハローワークや地元商工会議所など地域との協力・連携を大切にしている。

(2) 定時制課程における1年間の進路指導について

- | | |
|------|--|
| 4月上旬 | 基本的には進学指導は担任、就職指導・情報提供は進路係が行うと確認 |
| 4月中旬 | 4年対象に進路希望調査票で詳細調査、5月24日報告 |
| 5月中旬 | 4年対象に「進学・就職」に関する資料を作成し、HRで担任より説明また、本校に届く様々な進路関係資料は各担任に回覧または写しを配布 |
| 5月下旬 | 4年就職希望者と放課後、個 |

別・グループ面談実施
～ 就職活動の流れ、諸注意、レベ
イネキスト実施、自己の適性理解
6 月下旬 就職活動に関わる「人権教育」
実施(HR)、7/19 進路説明会実
施案作成
7 月上旬 進路ニュース発行、4 年就職
希望者に 7 月下旬の合同就職
説明会の参加を勧め、夏休み
の就職活動について諸注意、
一般常識問題等の問題配布
7 月 19 日 進路説明会実施(全学年対象、
正社員とフリーターの違い)
講演者：ハローワークジョブ
サポーター ○○
○○氏
説明会后、4 年就職希望者を
会場に残し、個別面談。
実施後のアンケート結果は良
好。
7 月下旬 就職希望者個別面談、求人票
を検討後会社見学、「面接の
受け方」
～ 「敬語の使い方」「服装の注意」
に関する資料を作成し、個別
に配布
8 月下旬 担任、副担任が志望動機、履
歴書の書き方、面接質問対策
等の個別指導 9 月上旬
面接の練習及び進路未決定者
の指導を 3 学期まで継続
12 月 18 日 4 年対象 求職活動支援セミ
ナー実施
講演者：○○ ○○氏 ○
○財団 若年就業支援係
「正社員とフリーターの違
い」「エゴグラムによる自己
分析」等
冬休み 4 年就職内定者に敬語の課題
3 月上旬 進路ニュース発行
3 月 19 日 1 年～3 年対象 進路説明会
実施
(1) 4 年生就職者代表 2、3 名
による「就職活動につい
て」の報告

- (2) 企業の採用人事担当者か
ら「企業が望む人材につい
て」の講演
(3) 専門業者による「大学、短
大、専門学校の選び方」等
の講演

5 東京都立本所高等学校 全日制課程

- (1) 特色ある取組(規範意識の確立を基盤と
した「生き方教育」の取組)

東京都立本所高等学校は、1 学年 6 学級、
18 学級の全日制普通科高校である。墨田区
向島に位置し、数多くの地域の人材を輩出し
ている。

平成 15 年度から実施している「茶髪ゼ
ロ」指導が定着している。規律ある落ち着
いた学校として規範意識の確立が本校の
キャリア教育推進の基盤となっている。

(2) 内 容

平成 16 年度の卒業生のうち、大学を目指す
浪人を除く進路未定者は約 14.0%であり、こ
の数値の削減が本校の最大の課題の一つであ
った。そのためには、いわゆる出口教育では
ない「生き方教育」が必要であり、本校では
これをキャリア教育ととらえて重視してい
る。キャリア教育年間指導計画として「S・
F プログラム〔Self-Fulfillment (自己実現)
プログラム〕」と名付けた指導計画を独自に
作成し、総合的な学習の時間において各学年
1 単位、キャリア教育を 3 年間一貫指導して
いる。

① 本校キャリア教育の目標

- ア 生徒に自分の生き方を考えさせ、将来
への目的意識をもたせる。
イ 勤労観・職業観を育成する。
ウ 体験学習を重視する。

② 各学年の目標

- ア 1 学年目標「自己理解」：自分を
知り、生き方を考えさせ、将来の目
的意識を持たせる。

職業インタビュー、プロに聞く(職
業別講演)、職業調べ(職業グループ
別)、職業発表会

- イ 2 学年目標「自己啓発」：勤労観・
職業観を育成する。

インターンシップ全員実施、上級学

校訪問、大学の授業体験、小論文指導
ウ 3 学年目標「自己実現」：夢の実現、
進路選択に向けて準備し、社会性や発表
力を培う。ビジネスマナー、卒論テ
ーマ設定したレポート作成、発表会、
未来予想図作成

③ 推進組織

校務分掌として、S F 部というキ
ャリア教育専任分掌を設置し、キ
ャリア教育の計画・運営を行っている。
毎週 1 回、分掌専任教員と各学年 S
F 担当 1 名による会議を定例化し、
年間計画に基づいて、次時（2 週間
程度先）の指導案作成と、授業にお
ける指導方法の意見交換等を実施し
ている。次時の指導計画を、企画調
整会議にて毎回連絡する。授業後の
課題分析、評価・改善も、S F 部中
心に行っている。

一方で、平成 17 年度から、キャリア
教育中高連携を始めた。「本所高&墨
田区立中学(12 校)キャリア教育ネッ
トワーク」として、平成 19 年度は 2
回、研究協議会を実施した。今後は、
成長段階に応じたキャリア教育とそ
の意義を踏まえ、中高連携を深めてい
きたい。

(3) 成果と課題

① 成果

平成 15 年度 1 学年から実施し、年次進
行なので、平成 17 年度は、キャリア教育
指導計画の下で学んだ生徒を卒業させる
初めての年となった。平成 17 年度の卒業
生のうち、大学を目指す浪人を除く進路未
定者は約 4.6%、平成 19 年度は 1.3%と
なり、平成 16 年度 14.0%より大幅減少し
た。キャリア教育が、将来への目的意識の
醸成、進路決定への推進力になった。

② 課題

平成 17 年度は、3 年間の指導計画を終
えて評価を行い、平成 18 年度は、3 学年
についての大幅な指導計画の内容変更を
行い、ディベート等を取り入れて再構築し
た。指導計画は「固定的」なものではなく、
評価や生徒の実態に応じて改善する必要
があると考えている。S F 部を中心とした

組織を活用し、今後も指導計画の改善・充
実に努めていきたい。

Ⅱ まとめ

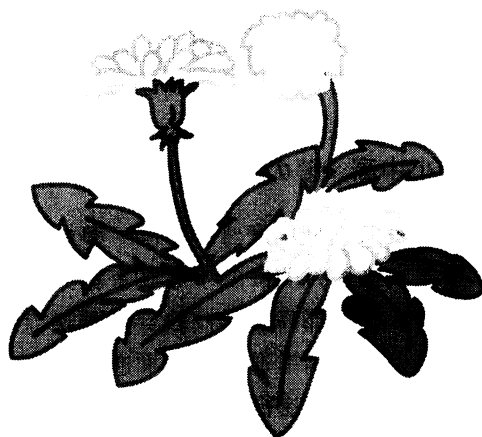
実践事例からは、生徒の実態や目指す学校像
に応じた特色ある取組を通して、着実に生徒の
進路希望の実現を果たそうと努力する副校長の
姿が見えてきた。

結局は、既存の人材をどう育て活用していく
か、限られた人材をどのように組織して、目標
を持たせ、生徒や学校の実態に応じた取組内容
を工夫させられるか、そして実施させること、
この一連のリーダーシップが副校長の役割と考
えることができる。

結びに、本発表にご協力いただいた D チームの
副校長に感謝申し上げまとめとする。

<事例発表者>

都立大江戸高校	副校長	関	毅彦
都立第三商業高校	副校長	高石	公一
都立葛西南高校	副校長	高坂	仁
都立本所高校	副校長	白井	克昌



「小中高 夢のかけ橋推進事業」に果たす副校長の役割

西部D地区副校長会
生徒指導研究部第一委員会
瀧 脇 英 一(拝 島)

I はじめに

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、平成16年度から「小中高 夢のかけ橋推進事業」を推進している。

この事業のねらいは、

(1)子供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、思いやりの心や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。

生徒指導研究、生活指導・教科外活動を研究の柱とする本研究会として、研究主題を設定するに際して、事業のねらい(1)に焦点を当て研究に当たることとした。

そこで、本研究では、『「小中高 夢のかけ橋推進事業」に果たす副校長の役割』を主題とし、特に生徒の変容に着目して、「小中高 夢のかけ橋推進事業」の成果を再確認し、事業を推進する当事者としての副校長の役割について考察することとした。

実施状況の整理にあたり、「平成19年度『小中高 夢のかけ橋推進事業』推進月間に関する調査結果」〔平成20年2月25日付 19教指高第385号〕を資料として活用するとともに、本研究にあたった西部D副校長会の中の「小中高 夢のかけ橋推進事業」連携推進校の実践事例の報告をまとめて資料とした。

II 「小中高 夢のかけ橋推進事業」実施状況

1 「平成19年度『小中高 夢のかけ橋推進事業』推進月間に関する調査結果」から

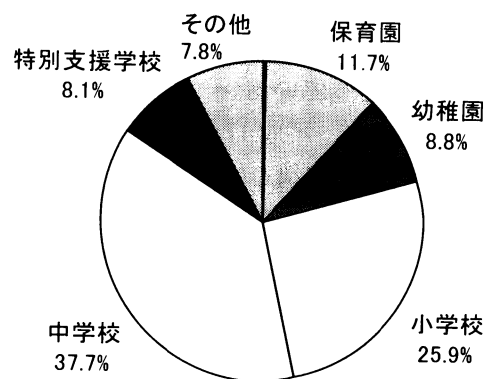
教育庁指導部高等学校教育指導課では「小中高 夢のかけ橋推進事業」推進月間の実施状況等について調査を行い、各学校における課題解決に資するため、当該調査集計結果を全都立高

等学校に送付、公表している。この調査結果から全日制課程の取組については、以下のとおりまとめることができる。

(1)取組の実施状況 98.4%が実施しており、ほぼ全校で実施している。

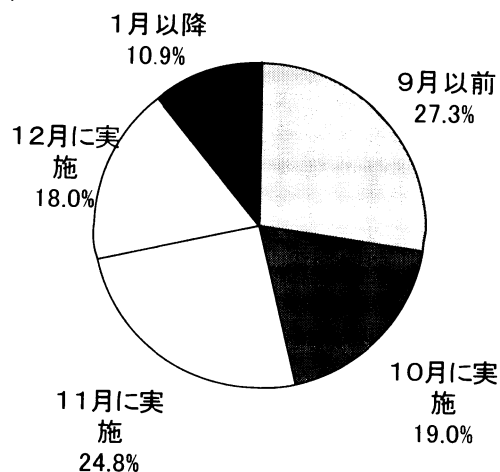
(2)活動連携先状況〔図1〕 連携先は、中学校37.7%、小学校25.9%と上位を占めている。その他の連携先として特別養護老人ホーム、児童館などで活動が行われている。

図1



(3)活動時期〔図2〕 活動時期は、推進月間の「11月」が24.8%と一番多い。しかし、11月以外の実施が、70%以上であり、推進月間以外でも取組があることが分かる。

図2



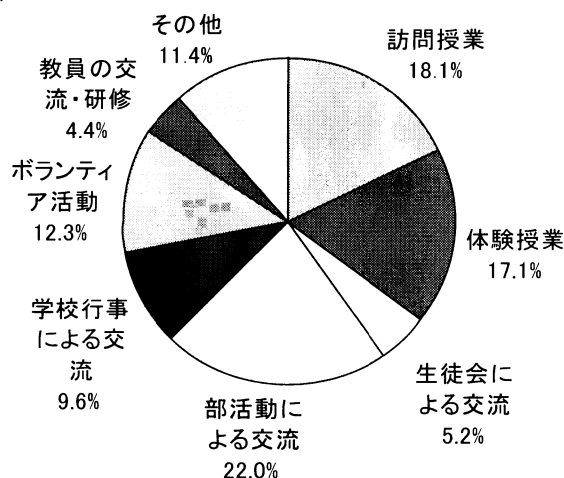
記述回答から、毎週特定の曜日に実施するなど年間を通した取組を行っている例もある。

(4)活動内容〔図3〕 部活動による交流が22.0%で最も多い。訪問授業が18.1%、体験授業が17.1%となっている。

生徒会、部活動、学校行事の各交流とボランティア活動を合わせると49.1%となり、生徒が主体となる活動内容がほぼ半数を占めている。

また、「その他」には、保育体験、総合的な学習の時間に関連した活動が含まれている。

図3



(5)取組の成果と課題 生徒の活動にしぼって挙げると以下ようになる。

①成果

- ・ ボランティアによる交流、訪問授業、体験授業において補助的役割を果たすなど、高校生は、授業で身に付けた知識や技術が生かされたので自信をもった。
- ・ 部活動による交流、学校行事による交流及びボランティアによる交流において、小中高の生徒間の相互理解が深まり、相手を思いやる気持ちができた。
- ・ 部活動の交流によって、参加した中学生が、高校に対する興味・関心を深めた。
- ・ 小中学生と合同で文化祭や体育祭など行事を実施したり、高校の文化祭などに小中学生を招待したりすることで、高校生がより積極的に行事に取組んだ。

②課題

- ・ 参加した児童・生徒の安全対策が課題である。
- ・ 小中学校などのニーズを踏まえた活動にす

るための情報収集の方法が課題である。

成果については、「小中高 夢のかけ橋推進事業」から期待される成果が上がっていることが分かる。また、生徒の活動にしぼった場合の課題としては、実施上の課題が中心であることが分かる。

2 実践事例

東京都教育委員会では、「小中高 夢のかけ橋推進事業」を推進するにあたり、平成19年度は43校46課程を「小中高 夢のかけ橋推進事業」連携推進校に指定し、西部D副校長会〔西部学校経営支援センター支所Dチーム〕内の学校では7校が指定されている。

A 武蔵村山高等学校

(1)計画の概要

- ①授業における交流活動
- ②地域小中学校合同行事への吹奏楽部参加
- ③「トライ&チャレンジ キャンペーン」他
- ④ボランティア活動または部活動での交流
- ⑤出前授業及び学校行事への参加

(2)実施内容

- ①交流活動 ・「総合的な学習の時間」で、小学校特別授業の補助員として参加 ・保育園、社会福祉施設等での実習授業
- ②近隣小中学校、本校、一般団体による合同音楽会「みんなの音楽会」への参加
- ③部活動における合同練習会の実施
- ④ブラックダンス部 ・近隣小学校の学校行事への参加 ・近隣小学生の「地域子ども教室」でのダンス指導
- ⑤出前授業等 ・出前授業、学校ごとの学校説明会等に参加 ・小中学校教員対象のパソコン教室を実施 ・小中高連携の地域教育活動への参加

(3)成果と課題等

- 〔成果〕 ・規範意識の向上や生活態度の変化が見られ、地域の高校生としての自覚が芽生えた。
- ・ 合同練習後、部活動に取り組む姿勢に変化があらわれ、部員としての自覚をもつようになった。
 - ・ 交流の大切さを理解させることができた。
 - ・ 地域の安全対策の連携を図ることができた。

- ・小中学生との交流は、地域の人たちとの交流にもつながった。

〔課題〕・行事の調整など、連携先との綿密な打合せが必要である。

- ・連携先の予定に合わせる必要があり、日程によっては生徒に負担がかかることがあった。
- ・部活動での合同練習時、中学生の体調管理や怪我対策など、安全管理面において、万全の注意が必要である。また、事故が発生した場合の責任の所在の確認も必要である。
- ・教員の服務において、相手校との調整が必要である。一部教員に負担が偏る傾向がある。

B 羽村高等学校

(1) 計画の概要

- ①近隣小学校との交流
- ②近隣中学校への訪問授業
- ③異校種の生徒との行事交流
- ④羽村市のミニバスケットボール教室参加と部活動の交流

(2) 実施内容

- ①近隣小学校との交流 ・近隣小学校児童と市の花いっぱい運動に参加し、作業を行った(5月、11月)。 ・美術部生徒が近隣小学校を訪問し、児童とともに下校の安全ポスター作りに参加した(7月)。
- ②近隣中学校2年生を対象に国・社・数・理・英の訪問授業を実施した(3月)。
- ③生徒会生徒が近隣の特別支援学校生徒を文化祭に招待して案内し、相互交流を図った。
- ④羽村市のミニバスケットボール教室に参加し、技術指導や合同練習を通して、小学生と交流した(毎週水曜日 午後2時から6時)。また、中学生を招待し、技術指導を行った。

(3) 成果と課題

〔成果〕・小学生と接することで教えることの難しさを学び、高校生の自覚をもち行動することを身に付けた。

- ・特別支援学校の生徒と触れ合うことによって、人との接し方や思いやりの心、謙虚な心を学ぶことができた。
 - ・本校生徒の模範技術を披露することができ、学校広報にも役立てることができた。
- 〔課題〕・異校種の児童、生徒との交流活動では、一緒に活動する時間の設定が難しい。
- ・対象に応じた活動内容、時間の工夫が必要で

ある。

C 五日市高等学校

(1) 計画の概要

- ①近隣小学校の児童との交流を通じてコミュニケーションの大切さと楽しさを学ばせる。
- ②小中学校に学校設定科目「日本語活用」の出前授業を行い、本校の特色の理解を図る。
- ③中学校に特色ある「総合的な学習の時間」の地球環境教育の出前授業を行い、環境保全の重要性を広める。

(2) 実施内容

- ①スポーツを通じて人とのコミュニケーション力を伸ばす本校の学校設定科目「スポーツコミュニケーション」を選択している生徒15名が連携校である五日市小学校の3年生約100名に技術指導を行い、交流を図った(11月)。
- ②近隣中学校3年生に、コミュニケーション能力の育成をめざす学校設定科目「日本語活用」の授業を実施した(12月)。
- ③「総合的な学習の時間」の地球環境教育担当の2名の教員が近隣中学校1年生に環境保全の大切さを教える授業を行った(6月)。

(3) 成果と課題

〔成果〕・小学生とのスポーツ交流からコミュニケーションの大切さを体感できた。

- ・中学校への出張授業は、中学校の生徒、教員はもとより保護者の参観もあり、中学校の年間予定に組み込まれるようになった。さらに、小学校教職員も参観に来るようになった。
- ・訪問授業を行っている近隣の中学校からの受検生が少しずつ増加している。

〔課題〕・小学校や中学校の望む時期と高校の日程を調整するのが難しい。

- ・教員の訪問授業用資料・教材の準備に時間がかかる。

D 青梅総合高等学校

(1) 計画の概要

- ①小学生を対象に、農業・森林体験指導や学習・スポーツ・遊びの支援
- ②中学生を対象に、本校で体験授業や部活動体験、また本校教員による訪問授業
- ③都立高校間での生徒会交流や部活動交流
- ④地域行事への参加や福祉施設への慰問等

(2) 実施内容

- ①小学生への支援 ・農業体験 歩道の花壇への草花の植栽を指導 ・森林保全体験 間伐体験 ・文化活動支援 和太鼓体験、吹奏楽訪問演奏 ・スポーツ活動支援 女子児童へのサッカー指導 ・放課後活動の支援 放課後の遊びと学習の指導
- ②中学生への支援 ・文化活動支援 和太鼓体験、吹奏楽体験、お菓子作り指導 ・スポーツ活動支援 女子サッカー、硬式野球、剣道、女子バスケットボール、硬式テニス、陸上競技 ・体験授業 地歴、情報、福祉、園芸・食品製造（農） ・訪問授業（本校の特色ある授業） 産業社会と人間、環境科学、食品と衛生
- ③高校間連携 ・部活動合同練習・合宿 ・生徒会交流
- ④地域連携 ・地域行事への参加 夏祭り、フェスティバル、産業祭等 ・家庭の生ゴミ回収（たい肥化し還元） ・幼稚園児の芋掘り体験支援

(3) 成果と課題

- 〔成果〕・生徒がさまざまな活動にかかわるなかで、自己への自信をもつようになった。
- ・本校の教育に対し地域の学校や各種団体から高い評価を受けるようになった。
- 〔課題〕・本校の教育活動の成果を活用でき、生徒が達成感をもって、学校生活への意欲がもてる活動への更なる工夫が必要である。

E 多摩工業高等学校

(1) 計画の概要

- ①近隣小学校4年～6年の児童を対象とし、本校生徒が指導者となる「ものづくり」の交流授業。
- ②地域の中学校へ高校教員による訪問授業。
- ③フットサルを通じた小学生との部活動交流。

(2) 実施内容

- ①交流授業 ・小学校4年生48名が本校のペットボトルリサイクルシステムなど校内の施設の見学や、おもしろ化学実験の体験を行った（7月）。 ・近隣小学校6年生44名が、6テーマから希望する1つを選択し「ものづくり」体験をする中で、本校生徒が小学生の指導に当たった（10月）。
- ②「電気を感じる」、「モーター作り」の内容で、近隣中学校2校で電気科教員による出前

授業を行った（9月、10月）。

- ③地域小学生とフットサル交流を実施した（11月）。

(3) 成果と課題

- 〔成果〕・小学生が興味を示す「ものづくり」の体験の企画を高校生が一生懸命工夫し取り組んでいた。
- ・小学生と一緒に活動することで生徒の心の豊かさが育まれた。
 - ・小学校との交流も5年目を迎え、定着した行事となっており、地域に開かれた学校として着実に成果が現れている。
- 〔課題〕・地域にある他の小学校とも連携を図り、地域とのつながりを広げること。
- ・高校生が小学校に出向いて活動する機会を設定すること。

F 小平高等学校

(1) 計画の概要

本校は学校経営計画に地域連携を位置付け、地域の諸団体が主催する各種行事に積極的に参加し、近隣小中学校との交流を行っている。

(2) 実施内容

- ①近隣小学校の親子と本校生徒及び教職員が参加する「親子スポーツ教室」を実施した。
- ②地域の関係機関が組織するすこやかコミュニティ実施委員会が開催する「トライ&チャレンジ祭」において、家庭科部の生徒が手製のクッキーを販売したり、接客したりするなど地域の高齢者を始めとする様々な方々と交流を深めた。
- ③小中学生だけではなく、地域の高齢者の方々と文化交流を行うことを目的とした本校体育館での生徒会行事「やんぐステージ」を本校生徒が企画し運営・実施した。
- ④学期ごとに生徒会役員や各部活動の部員が下校経路の各ポイントに立って、近隣小学校児童の下校指導を支援した。

(3) 成果と課題

- 〔成果〕・本校生徒は、小中学校の児童・生徒との触れ合いをとおして、人を思いやる態度を身に付けることができた。
- ・他人を理解し自己を表現するコミュニケーション能力の伸長が見られた。
 - ・自分たちの活動の成果を地域の方々から正當に評価され自信と誇りをもつことができた。

[課題]・事業を推進する人材を育成すること。

- ・生徒が参加し社会貢献するだけでなく、生徒自身が企画立案して実施していくための校内指導体制の確立。

Ⅲ まとめ

1 「小中高 夢のかけ橋推進事業」の成果と課題

(1) 生徒の育成

生徒の活動にしばった観点からは次のようにまとめができる。

交流事業を通して自らの知識・技術を活かすことができた成功体験から、生徒は自信をもつことができている。さらに、相手を思いやる気持ちの深まりとともに、積極的な取組姿勢を表すようになってきている。

これは、推進事業がねらいとする望ましい生徒の変容であり、事業の成果である。

また、課題としては、安全対策やニーズを踏まえた活動にするための情報収集がある。生徒の成功体験を引き出すために重要なポイントとなるため、連携先との連絡・調整と合わせて実施上の課題となっている。

(2) 「開かれた学校づくり」

上記の観点の他に「開かれた学校づくり」という推進事業のねらいの1つについても、以下のような成果が上がっていることが分かる。

訪問授業・体験授業において、高校の授業の様子を小中学生に伝えるときにともに高校の授業の良さを伝えられたり、中高の教員と一緒に中学生を教えることにより、高校の教員の中学生に対する生徒理解が深まったりしている。

また、中高教員が教科別の研究授業と研究協議を行い、相互の指導内容への理解を深めている。

さらに、このように「授業」で学校を開くことによって、都立高校への理解を深め、教職員の意識を高めることにもつながっている。

一方、課題としては(1)でも取り上げた連携先との日程調整、事前の打合せなど準備に時間がかかること、加えて、本事業の計画・実施・評価が組織的な取組になっていないことが挙げられている。

2 副校長の役割

(1) 校内組織体制の確立

実践事例に見られるような取組は、連携推進校以外にも数多くある。しかし、教員個人の実践力に頼った活動であったり、単発的な活動となってしまうという例を調査から読み取ることができる。事業の立ち上げにあたって、意欲と指導力のある教員の努力や小中学校の教員とのネットワークに頼って、まず事業を進めることに注力することは現実的な選択ではある。どの学校でも抱える悩みではあるが、その教員が異動になれば、活動が停滞し、あるいは無くなってしまう。こうした課題への解決の方策は推進事業を学校の組織としての取組とすることに尽きる。ここに、副校長の果たすべき役割がある。

まず、早い段階で取組の成果を校内に周知し、生徒が変わり、教員としての新たな発見があることを伝え広める。これによって興味を喚起し、個人の取組を教科や分掌あるいはプロジェクトチームのような小グループの実践に移していく方法を挙げることができよう。生徒会や部活動の指導であれば生活指導部、訪問事業・体験活動であれば教務部に、主幹教諭、主任を統括者として関与させて、分掌の仕事としていくなどの方法は実際に進めることが可能である。

副校長が担う学校の窓口としての学校外との連絡調整の場には、主幹教諭、主任、プロジェクトリーダーを参加させる。参画意識を高めることと合わせて、連携先と主幹教諭、主任層とのつながりをつくり、組織を育て、事業に継続性をもたせるために活かすことができる。

(2) コーディネーターとしての役割

自校生徒の得意とする活動や教員の能力が生かせる場がないか、小中学校や連携先候補が望んでいる活動は何かなど常に情報の発信と収集の中心として副校長が行動することは、「小中高 夢のかけ橋推進事業」に限らず、管理職として重要な役割である。

P T A 役員として保護者から小中学校の情報を得たり、学校運営連絡協議会委員として地域の情報を得たりするなど、学校外とのつながりを生かした情報の集約の要となることを意識することで学校の内と外とを結ぶコーディネーターとしての役割を果たすことができる。また、

副校長として、地域新聞などのメディアに情報提供をする機会も少なくはない。積極的に情報発信をし、活動の成果を広く公表することで生徒や教員の自信を深めさせ、意欲を引き出していくことも可能である。

学校の窓口としての連絡・調整や事業の進行管理を行いながら、主幹教諭・主任にかかわらせつつ、学校内外のニーズと活動を結ぶ、校内の教科・分掌を結ぶなど一段高い視点をもつて動く意識が副校長には求められるといえるであろう。

IV おわりに

本研究の中では具体的な検討は行わなかった課題として、連携先との日程調整、生徒や連携先の幼児などの安全面への配慮、など実施上の課題がある。また、「奉仕」体験活動と重複する活動との調整なども今後の課題となってくると思われる。解決すべき課題は残っているものの、実施した成果が確実に生徒に還元できる事業であることに間違いはない。

本事業の取組を進め、ねらいとなっている、思いやりの心や人間性豊かな生徒の育成と「開かれた学校づくり」をさらに進めるために副校長として確実に役割を果たしていきたいと思う。

本研究にあたり、教育庁指導部高等学校教育指導課の担当の方々には資料利用の許可並びに貴重な指導助言をいただきましたことを感謝申し上げます。

<参考資料>

1 「平成19年度『小中高 夢のかけ橋推進事業』推進月間に関する調査結果について」

{平成20年2月25日付 19教指高第385号}

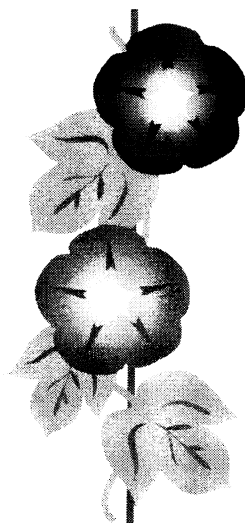
2 「小中高 夢のかけ橋推進事業」

教育庁ホームページ

http://www.kyoiku.metro.tokyo.jp/buka/sidou/19yu_mekakehashi.htm

<研究協力者>

平成20年度	西部D	生徒第一研究委員
淵脇 英一		(都立拝島高等学校)
渡邊 博史		(都立東大和高等学校)
下田 賢明		(都立武蔵村山高等学校)
早山 義郎		(都立東大和南高等学校)
輿水美智子		(都立多摩高等学校)
熊谷 通真		(都立福生高等学校)
上野 敏雄		(都立秋留台高等学校)
内田 圭一		(都立秋留台高等学校)
長島 良夫		(都立羽村高等学校)
細川 清次		(都立五日市高等学校)
岡本 利隆		(都立青梅総合高等学校)
松木 啓展		(都立青梅総合高等学校)
小田 茂		(都立上水高等学校)
清水 政義		(都立多摩工業高等学校)
岩坪 光吉		(都立瑞穂農芸高等学校)
大島 敏秋		(都立瑞穂農芸高等学校)
川端 啓三		(都立小平高等学校)
川嶋 直司		(都立小平西高等学校)
山口 久		(都立東村山高等学校)
北川 英一		(都立国分寺高等学校)
西塚 春義		(都立小平南高等学校)
濱田 良雄		(都立東村山西高等学校)



V

定 通 制 委 員 会

第 1 委 員 会

7. 学校経営計画の策定と運用に関する実態調査 …………… 48

定通制副校長会中部研究委員会

学校経営計画の策定と運用に関する実態調査

定通制副校長会中部研究委員会

I 研究の主旨

学校経営計画を導入する際、平成17年3月「都立学校の自己評価指針」、平成17年11月30日「学校経営計画の策定の留意点」が示された。それによると、「学校経営計画は、校長が学校の児童・生徒の実態と課題に応じて、教職員相互の共通理解と取組の方向性を明確にするものであり、本来校長の判断で作成されるべきものです。」さらに、「しかし、計画は公表を前提としたものであり、都民の目から見て学校の課題や取組の内容が分かり難いものや、一連の計画の流れや関連性が不十分なものもあるため、作成に当たっての従来からの基本的、平準的な考え方をまとめたものです。」としている。

平成15年度から全都立学校に「学校経営計画」を導入し3年目を迎えた平成17年にこのような文書が出された。このことは、学校経営計画が一定の定着は図られてきたものの、記載内容や記載量が充分でなかったり、教育課程等との関連性が不明瞭であったり、また教職員への「組織目標」の内容としては不十分であるなどの課題が各学校に見られたことによる。

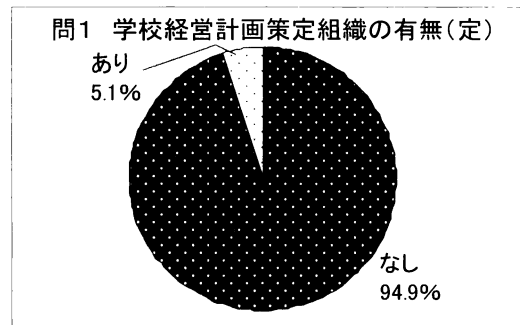
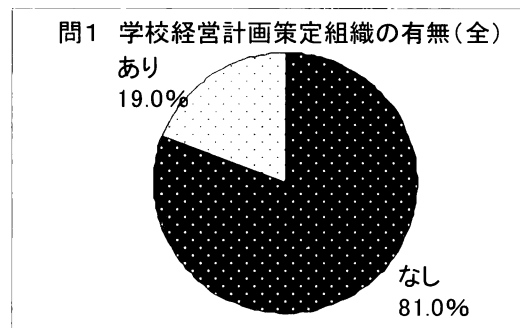
この文書が示されてから3年が経過し、現在、都立高校において学校経営計画の策定方法や運用がどのように展開されているか、また、全日制と定時制では学校経営計画を推進する過程で異なった課題が発生しているかを観点として調査を行った。

II 調査の方法と分析結果

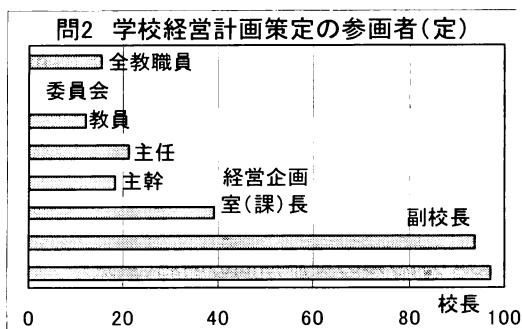
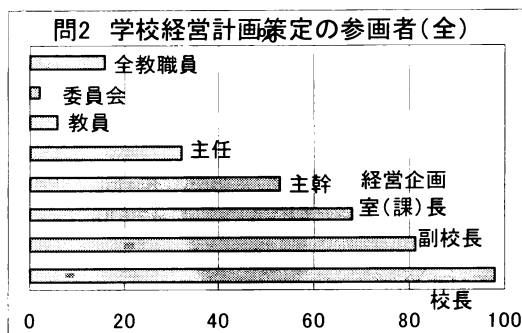
全都立高校副校長に対して、TAIMSを利用してアンケートの調査依頼および回答の回収を行った。

回答率（回収率）は、全日制183課程中、回答63課程、回答率34.4%、定時制94課程中、回答39課程、回答率41.5%であった。

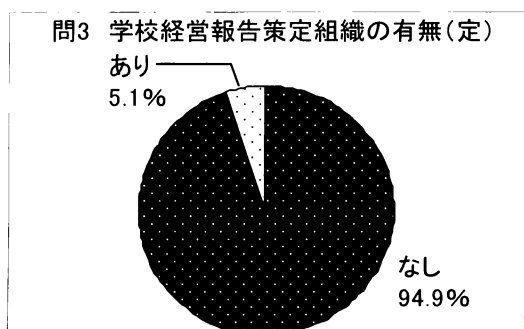
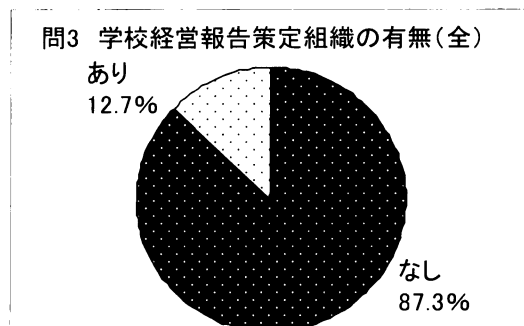
問1「学校経営計画を策定する組織がありますか。」では、88校（86.3%）では組織化されていなかった。組織化されていたのは、全日制が12校（19.0%）、定時制が2校（5.1%）であった。策定する組織としては、6校が企画調整会議と最も多く、その他主幹会議、学校経営会議、将来構想検討委員会、推進会議などがあった。



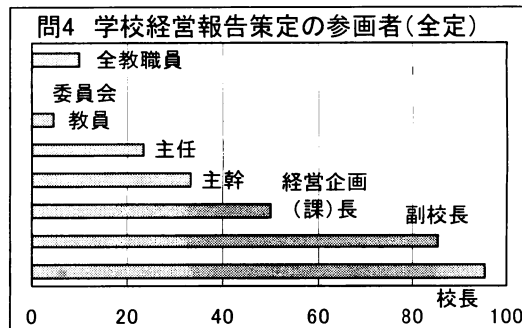
問2「学校経営計画の策定には誰が参画していますか。」では、副校長の参画については、全日制が43校（81.1%）、定時制が31校（93.9%）と定時制副校長の方が参画度が高かった。委員会などの組織を構成している学校は1校（1.2%）であり、16校（15.7%）では全教職員が策定に関わっていると回答した。



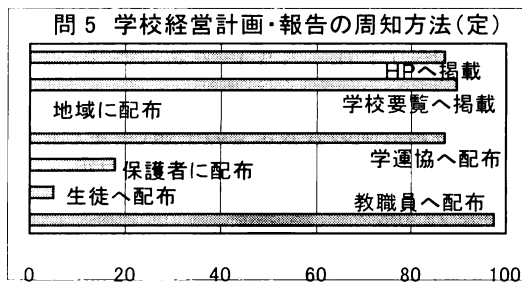
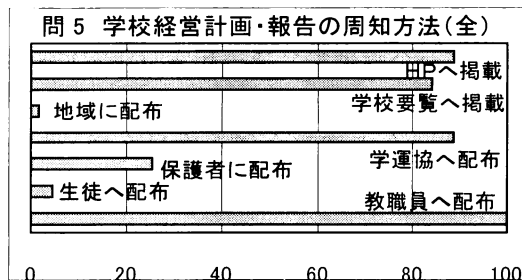
問3 「学校経営報告を策定する組織がありますか。」では、92校(90.2%)では組織化されていなかった。組織化されていたのは、全日制が8校(12.9%)、定時制が2校(5.1%)であった。組織化されている学校での名称は、4校が企画調整会議、ついで学校経営会議であった。



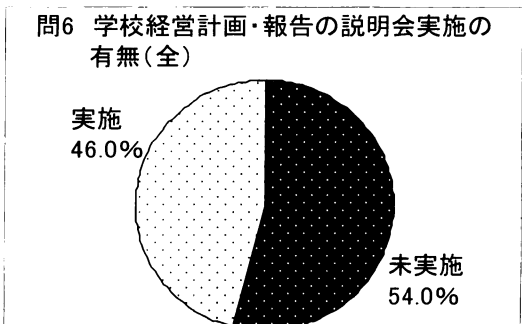
問4 「学校経営報告の策定には誰が参画していますか。」では、校長、副校長以外の参画者は計画策定時よりも減少していた。

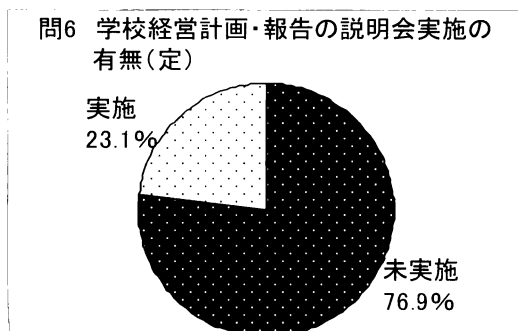


問5 「学校経営計画および学校経営報告の周知はどのようにしていますか。」では、「教職員への配布」は101校(99.0%)とほぼすべての学校において行われていた。「生徒への配布」は5校(4.9%)、「保護者に配布」は23校(22.5%)であった。



問6 「保護者に対して学校経営計画および学校経営報告の説明会を実施していますか。」では、38校(37.3%)で学校経営計画および学校経営報告の説明が行われていた。



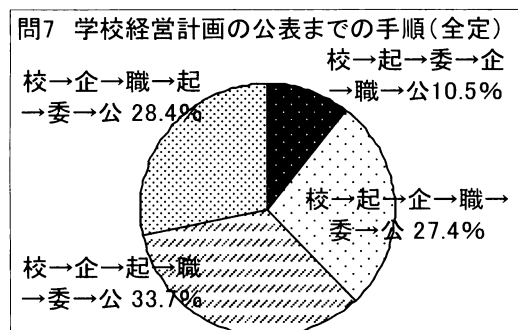


問7「学校経営計画を策定してから公表する前にどのような手順をとりますか。」では、次の①～④のルートから選択してもらった。

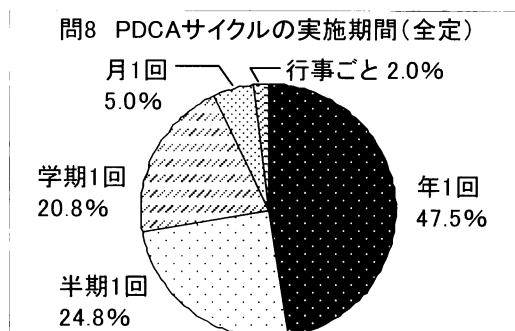
- ①校長作成→起案(決定)→教育委員会→企画調整会議→職員会議→公表
- ②校長作成→起案(決定)→企画調整会議→職員会議→教育委員会→公表
- ③校長作成→企画調整会議→起案(決定)→職員会議→教育委員会→公表
- ④校長作成→企画調整会議→職員会議→起案(決定)→教育委員会→公表

結果は、

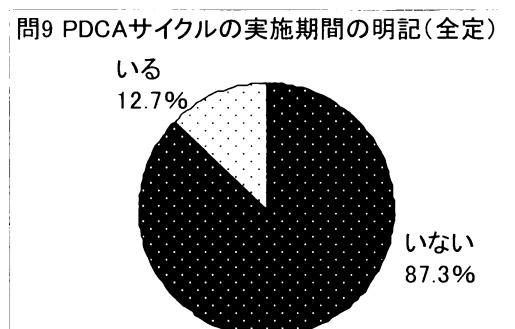
- ③-32校(33.7%)
- ④-27校(28.4%)
- ②-26校(27.4%)
- ①-10校(10.5%)であった。



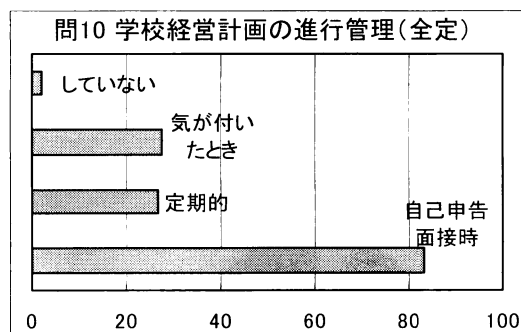
問8「学校経営計画に関して、学校全体のPDCAサイクル実施間隔の設定はどれくらいですか。」では、48校(47.5%)が年1回であった。ついで、25校(24.8%)が半期に1回、行事ごとに行っている学校は2校(2.0%)であった。



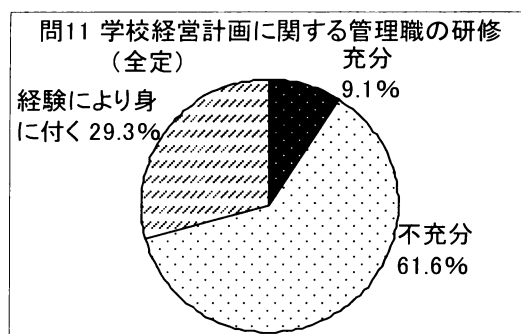
問9「学校経営計画の各課題に対して、教職員がPDCAサイクルをいつ実施したらよいか学校経営計画の中に明記されていますか。」では、89校(87.3%)が明記されていなかった。



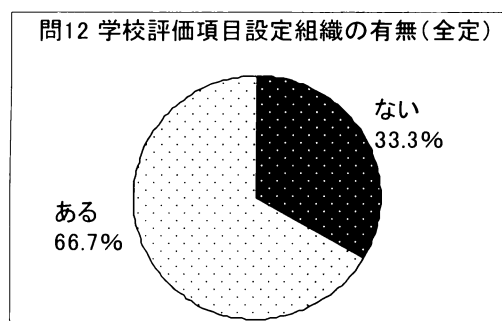
問10「学校経営計画の進行管理を管理職はどのようにしていますか。」では、85校(83.3%)が年3回行われる「自己申告による面接時」、28校(27.5%)が「気がついたとき」、27校(26.5%)が「定期的」であった。



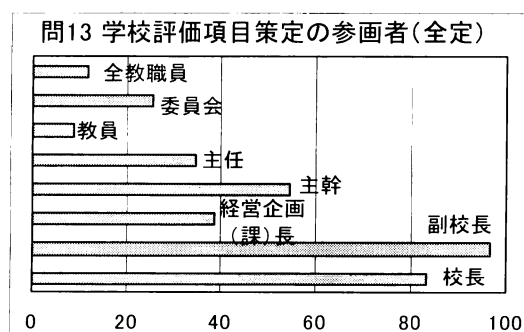
問11「学校経営計画の策定に関する管理職の研修は充分だと思いますか。」では、61校(61.6%)が「充分でない」、29校(29.3%)が「経験により身に付く」、「充分である」は9校(9.1%)であった。



問12『学校評価』について、学校評価項目を策定する組織がありますか。」では、68校(66.7%)が「ある」と回答している。自由記述欄に記入のあった具体的な組織としては、学校運営連絡協議会に設置されている評価委員会が学校評価項目を策定する組織であった。その他校内に組織があると記述があった学校は6校あり、企画調整会議が2校、教務部が2校、委員会が2校であった。

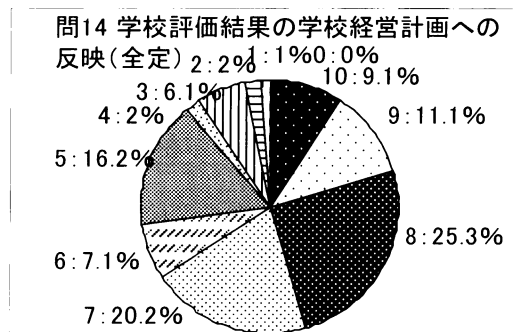


問13『学校評価』について、学校評価項目の策定には誰が参画していますか。」では、23校(25.6%)が委員会を組織していた。自由記述欄に記入のあった具体的な組織としては、学校運営連絡協議会に設置されている評価委員会が学校評価項目を策定する組織であった。

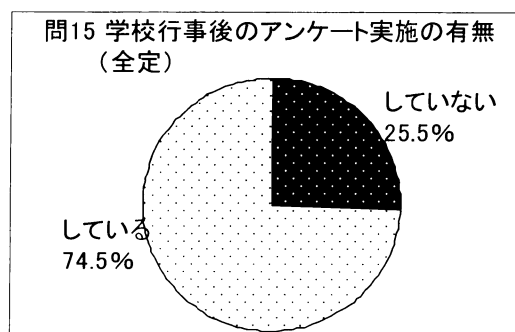


問14「前年度の学校評価結果を次年度の学校経営計画にどの程度反映していますか。」では、10割すべてを反映している学校は9校(9.1%)であった。最も多かったのが、8割(2

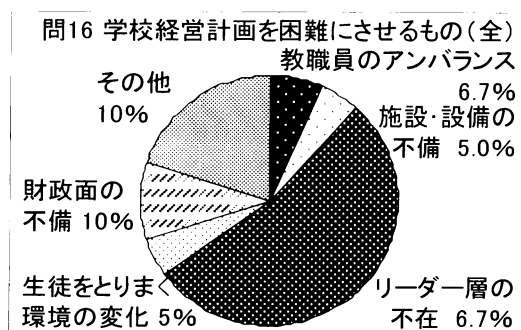
5校(24.5%)～7割(20校(19.6%)であった。5割以上反映している学校は88校(89.0%)、4割以下は11校(11.0%)であった。

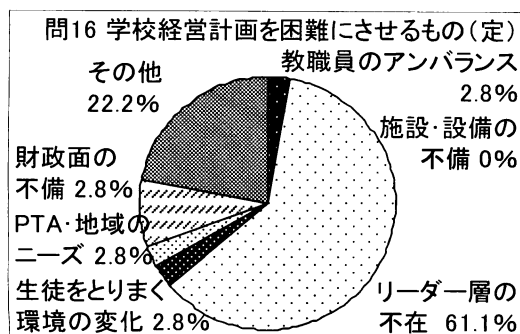


問15「学校行事が終了ごとに、教員や保護者などの参加者に対して課題を把握するアンケートを実施していますか。」では、76校(74.5%)が実施していた。



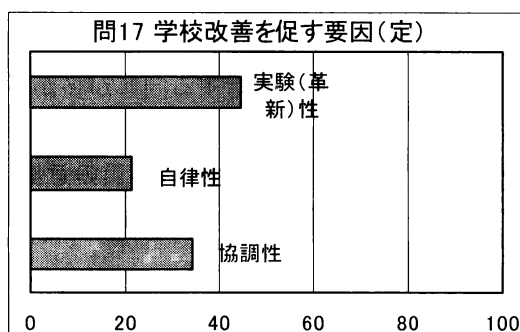
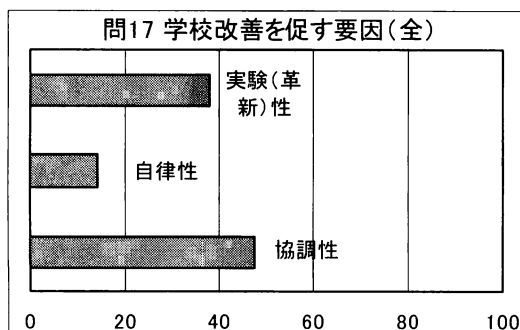
問16「学校経営計画の推進を困難にさせる最も大きな要因は何だと思いますか。」では、54校(56.3%)が「教職員のリーダー層の不在」であった。今回のアンケート調査の回答の中で最も「その他」に対する回答が多かったのが問16であった。20校(20.8%)が自由記述欄に「教職員の意欲、教職員の意識」の希薄さなどが学校経営計画の推進を困難にさせる要因としていた。





問17「学校経営計画により学校改善を促す最も大きな要因は何だと思いますか。」では、次の①～③について選択で回答を求めた。①協調性②自律性③実験（革新）性

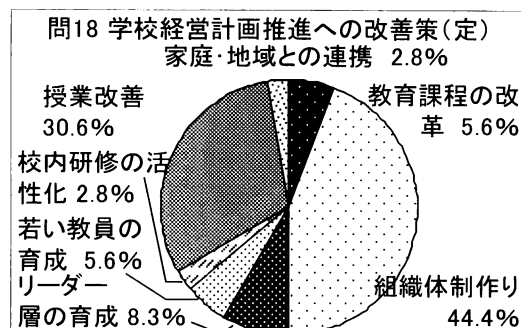
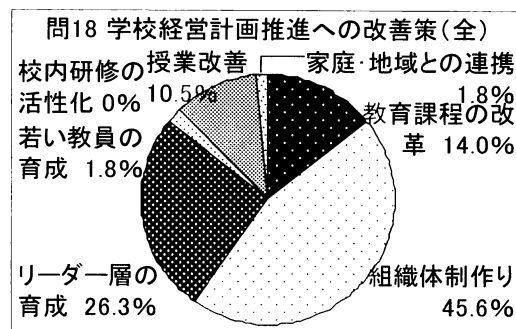
「協調性」が43校（42.6%）、「実験（革新）性」が41校（40.6%）であった。全日制では「協調性」が30校（47.6%）、定時制では「実験（革新）性」が17校（44.7%）で最も多かった。その他自由記述欄への記入には「目標の明確化」が2校あった。



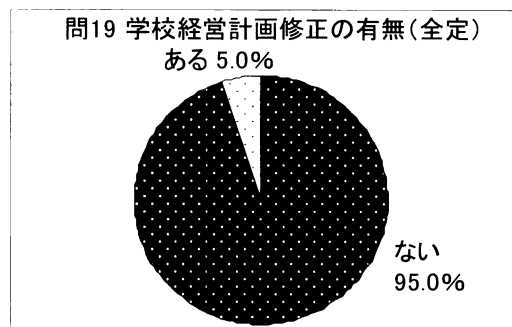
問18「学校経営計画推進のために、最も改善に取り組んでいるものはどれですか。」では、次の①～⑦について選択で回答を求めた。①教育課程の改革 ②組織体制作り ③リーダー層の育成 ④若い教員の育成⑤校内研修の活性化 ⑥授業の改善 ⑦家庭・地域社会との連携

「組織体制作り」が42校（45.2%）、「リーダー層の育成」が18校（19.4%）、

「授業改善」17校（18.3%）であった。全日制と定時制で特徴的なのが、全日制は②～③～①の順であったのに対して、定時制は②～⑥～③の順であった。定時制では11校（30.6%）が「授業の改善」を重要な課題として位置付けていた。また、問16で22校（61.1%）が「教職員のリーダー層の不在」と回答しながらも、問18では「リーダー層の育成」について3校（8.3%）と回答が少なかった。その他自由記述欄に「教職員の意識改革」が2校あった。



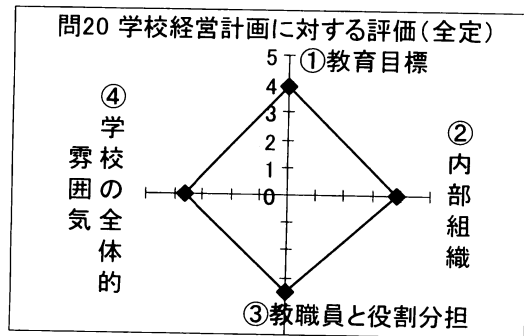
問19「学校経営計画の内容を年度途中で変更・修正することはありますか。」では、95校（95.0%）は年度途中には変更や修正を行っていなかった。



問20「今年度の学校経営計画の策定と運用を通して、次の①～④の4項目を5段階で評価して下さい。」では、次の①～④についての評価を回答として求めた。①学校教育目標②学校

の内部組織とその運営③教職員と役割分担④学校の全体的な雰囲気

結果は、①3.9②3.8③3.5④3.6であった。



Ⅲ 分析結果の考察

多くの都立高校では、学校経営計画を策定するための組織はなく、主に校長、副校長が策定していた。学校経営報告についても同様であった。また、策定に全教職員が関与している学校は少なかった。学校経営計画策定から公表までの経緯については、問7の回答から決定(起案)する前に企画調整会議、職員会議を経る学校が59校(57.9%)と半数以上を占めていた。

学校経営計画で学校改善を促す要因として、全日制は協調性を挙げた。このことは、定時制よりも多くの教職員が勤務するため課題に対して組織的な取組が求められ、コミュニケーションが重要な要因であるとしている。定時制は、計画－実施－評価のサイクルにより教育活動の確認を絶えず行うことが学校改善を促す要因であるとしている。さらに、学校改善を推進するために、全日制はリーダー層の育成に、定時制は授業改善に力を注いでいる。多くの教職員を抱える全日制は、ポイントとなるポジションにリーダー的人材を配置できるかどうかで学校経営計画推進の要因となると思われる。しかし、定時制は、教員の人数が少ないため、主として副校長がリーダーの機能を果たしている。このためリーダー層の育成よりも、個々の教員の授業改善が学校経営計画推進の要因となると思われる。

Ⅳ まとめ

教育史や文献を調査した結果、学校経営計画の様式としてこれまでに固定化されたものはな

かった。古くは、学校要覧や学校経営要覧、教育計画、教育指導計画などをもって代行させる学校もあった。

東京都の「学校経営計画」を導入しての教育改善という全国的先駆的な取組が、より高い成果をあげることが、副校長として大きな使命であることはいわずもがなである。

今回の調査の結果、各学校で行われている策定と運用について現状と課題が集約することができた。また、全日制の副校長のご協力を得て、定時制での実践との相違も把握することができた。しかし、全日制、定時制でも現状と課題に大きな差があるように、校種や学校の規模によっても策定や運用が異なることは明確である。

学校経営計画により、学校の諸活動の目的、性格、内容を具体的に方向付け、教職員一人ひとりに行動指針を明示するという役割をもたせるためには、教職員の組織的な対応を充実させるとともに今後も実践的研究が必要である。

最後に、学期末の多忙な時期に、アンケートに応じてくださった多くの副校長先生に、あらためてお礼申し上げます。

平成19年度 中部チーム

定時制委員会

橘田 進 (都立小石川工業高等学校)

西田 豊 (都立杉並高等学校)

松本 哲雄 (都立中野工業高等学校)

真保 俊哉 (都立新宿高等学校)

参考文献

①「学校経営の戦略と手法」

著者 天笠 茂(株)ぎょうせい

②「学校経営診断マニュアル」

編著者 牧 昌見(株)教育開発研究所

③「学校改善を規定する学校文化の要因に関する調査」中留 武昭(九州大学)