

## 「芯の通った学校組織」定着状況調査結果（概要）

- 調査の趣旨：「芯の通った学校組織」の構築に係る各学校、市町村教育委員会の取組や意識を把握し、その定着状況を確認するとともに、調査により得られた課題を踏まえ、一層の施策の展開を図ることを目的に実施。
- 調査対象：全公立学校の校長・教務主任、保護者、及び、市町村教育委員会
- 調査時期：平成26年7月～8月

### 定着の状況について

今回の調査で分かった「芯の通った学校組織」の定着状況は、以下の通りである。

#### 【取組の状況】

- 学校評価を活用した取組の状況
  - ・ 8割の学校が、学校評価の重点目標を3つ以下としている（小中学校では、2つ以下に絞り込んでいる学校が1割程度ある）。
  - ・ ほとんどの学校で、重点目標の達成状況を測る達成指標を、数値化するなど検証可能なものとしている。
  - ・ ほとんどの学校で、PDCAサイクルを年間3回以上のスパンで行っている。
- 教職員評価システムの活用状況
  - ・ 過半数の学校は、学校の重点目標、各分掌の目標、各教職員の自己目標の連動は、「ある程度連動している」としている。
  - ・ ほとんどの校長が、教職員の自己目標について指導・助言を行っている。
- 主任制度の定着状況
  - ・ ほとんどの学校で、主要主任等が、「学校の運営方針や運営委員会での協議事項等を教職員に周知する機会」や「教職員の考えを集約の上管理職に伝える機会」が、「よくある」、或いは、「時々ある」としている。
- 運営委員会の活用状況
  - ・ 運営委員会の開催頻度は、小学校は「2週間に1回程度」、中学校は「週1回」が最も多い。
  - ・ 運営委員会の設置により、8割の小中学校で、職員会議の開催回数・1回の所要時間が縮減され、約5割の学校では開催回数が半分以下になっている（1割程度の学校では4分の1以下）。
  - ・ ほとんどの学校で、教務主任が運営委員会に提案を行うことがある（4分の3の学校では、「毎回」、或いは、「しばしばある」）。
- 学校と家庭・地域との協働
  - ・ 8割の学校で、学校の重点目標や学力・体力の状況、生徒指導上の課題等について、学校が保護者や地域住民と話し合う機会は、「時々ある」としている。
  - ・ 保護者や地域住民が、学校で児童生徒や授業の様子を見る頻度は、小中学校・特別支援学校では「学期に数回」、高等学校では「年に数回」が最も多い。

#### 【教職員の意識】

- 「芯の通った学校組織」の取組を通じて、校長・教務主任の意識に以下のような変化が見られる。
  - ・ 校長は、主要主任等の意識について、以下のように感じている。
    - ① 学校運営への参画意識が高まった
    - ② 校長の学校運営方針を理解し、他の教職員に周知する意識が高まった
    - ③ 自らの分掌等を取りまとめ、推進する意識が高まった
  - ・ 校長は、運営委員会の設置の効果を、以下のように感じている。
    - ① 迅速な意思決定を行いやすくなった
    - ② 校長がリーダーシップを発揮しやすくなった
    - ③ 主要主任等の学校運営への参画意識が高まった
  - ・ ほとんどの教務主任は、職務にやりがいを感じており、また「芯の通った学校組織」の取組を通じて、教務主任の重要性を認識するようになったと感じている。

○ 9割の校長が、「大分の教育は、より良くなってきていると思う」と回答。その主な理由は、以下の通り（自由記述による回答を集約）。

（目標達成に向けた組織的な学校運営）

- ・ 教職員の学校運営への関わりが明確化され、一人一人が学校教育の大切な一員としての責任感と自覚が増した
- ・ 組織的な取組により、学力向上・体力向上等の学校教育課題が目に見える形で達成されつつあるので、やりがいを感じている
- ・ 学校が組織的に動くことでばらばらだった教員の意識を校長の経営方針へと導くことができると心から思う。大分の教育の方向性は間違っていないと思う。何より、全職員が自校の課題は何か真剣に向き合うようになった

など、目標達成に向けた組織的な学校運営により、教職員の意識改革や学校改善が図られているという趣旨の回答（小：144校、中：54校、高：21校、特：10校）。

（学力・体力の向上）

- ・ 具体的な授業改善の取組が広がり、学力調査結果の数値も成果として表れてきた
  - ・ 教職員の意識や学校の取組が組織的になり、学力・体力の向上が結果として表れてきた
- など、各種学力調査の結果や体力・運動能力調査の結果が向上しているという趣旨の回答（小：102校、中：47校、高：8校、特：0校）。

### 【保護者の意見】

○ 8割の保護者が、「大分の教育は、より良くなってきていると思う」と回答。その主な理由は、以下の通り（自由記述による回答を集約）。

- ・ 学力テストや体力テストの結果がだんだんよくなってきている（108校）。
- ・ 以前に比べて、学校全体が協力して取り組んでいる姿がよくわかる（95校）。
- ・ 学校が地域、PTAと連携を取る努力をしていると思う（74校）。
- ・ 先生の頑張っている姿を多く見たり、子どもが学校に行くことを楽しみにしている（62校）。

### 【定着の状況】

「芯の通った学校組織」の取組は、「目標達成に向けた組織的な取組」を「基盤となる学校運営体制」のもとで持続的・発展的に進める学校を構築することにより、子どもたちの力の確実な向上を行うことを目的としている。

平成24年度からの取組を通じて、上記のように、

- ・ 目標の重点化や検証可能な指標の設定、それらに基づく短期のPDCAサイクルによる検証・改善（「目標達成に向けた組織的な取組」）
- ・ 主要主任等が各分掌の責任者としてリーダーシップを発揮するとともに、管理職と主要主任等から構成される運営委員会によって校長のリーダーシップを補助する体制（「基盤となる学校運営体制」）

が、全ての学校に定着しつつある。

また、そのような取組の積み重ねにより、目標達成に向けた組織的な学校運営を進めることへの教職員の意識の高まりが見られるとともに、学校の目標や取組を、家庭・地域と共有する取組も進みつつある。

## 定着状況に係る課題

上記のように、「芯の通った学校組織」の取組が全ての学校に定着しつつある一方、今回の調査により、以下のような課題があることが分かった。

- 多くの校長が学校の課題と重点目標を一層一致させる必要があると感じているなど、目標達成に向けた学校マネジメントの継続的な改善が必要であること。
- 主要主任等が、他の教職員に指導・助言を行う意識についての一層の向上が必要であること。
- 教務主任以外の主要主任等の意識の向上も必要という意見があること。
- 主任制度及び主任手当の趣旨についての周知・徹底は図られつつあるが、未だに、主任手当抛出の実態があること（詳細は別紙）。
- 保護者や地域住民との連携について、校長の多くが以下のことが必要だと感じていること。
  - ・ 保護者や地域住民との連携に対する教職員の意識を高めること
  - ・ 保護者や地域住民に子どもや授業の様子を見てもらい、学校への関心を高めてもらうこと
- 小学校に比べ、中学校では、校内研究が教員の指導力の向上にしっかりつながっていると感じている校長が、少ないこと。
- 小学校に比べ、中学校・高等学校では、思考力・判断力・表現力を育成するための組織的な授業改善が行われていると感じている校長が少ないこと。
- 学力・体力向上は進みつつあるが、不登校をはじめとした生徒指導上の課題や、豊かな心の育成におよ課題があるという意見があること。
- 「芯の通った学校組織」の改革のスピードが速すぎ、全ての教職員に確実に定着するには、一層の継続的な取組が必要という意見があること。

## 県教育委員会の推進方策に係る課題

目標達成に向けた組織的な取組を一層進めるに当たっての県教育委員会の施策について、校長や市町村教育委員会から次のような要望が寄せられた（自由記述による回答）。

- 管理職や教務主任のみならず、主要主任等への研修の機会を充実してほしい。
- 一層のボトムアップのため、若手教職員の研修の充実を図ってほしい。
- 効果的な学校の取組事例の紹介や、先進地への研修を行ってほしい。
- 出張が増えている。しっかりマネジメントを行うためにも会議や報告書等を精選してほしい。
- 目標協働達成モデル校を拡充するなど、学校・家庭・地域が協働する取組を充実してほしい。
- 主幹教諭や学力向上支援教員の配置をはじめ、教職員の配置を充実してほしい。
- 今後も、学校現場との意思疎通を図るとともに、具体的な指導を継続してほしい。
- 一貫した方針のもと、今後も芯の通った学校組織の推進を継続的に行ってほしい。
- 県教育委員会と市町村教育委員会の十分な連携と役割分担の明確化を行ってほしい。

また、教育センター研修及び教育事務所の教育指導については、以下のような調査結果だった。

- 教育センター等が行う学校マネジメント研修
  - ほとんどの学校が役に立っていると回答。また、約8割の学校が一層の充実を求めている。
- 教育事務所が行う学校訪問
  - ほとんどの学校が役に立っていると回答。また、半数の学校が一層の充実を、残りの半数の学校が現状の指導の継続を求めている。

## 今後の方向性

上記の課題等を踏まえ、各学校の目標達成に向けた組織的な取組が一層推進され、子どもたちの力と意欲の向上が図られるよう、新しい計画を早期に策定する。その上で、市町村教育委員会との一層の緊密な連携のもと、取組の充実を図っていく。

## 主任手当の拠出について

### ○ 主任手当拠出の状況

項目\校種	小学校	中学校	小中学校計	県立学校
拠出していない主任	約25% (183人)	約64% (260人)	約39% (443人)	約80% (406人)
拠出している主任	約32% (235人)	約14% (59人)	約26% (294人)	約17% (87人)
把握できない主任	約43% (317人)	約22% (91人)	約35% (408人)	約3% (17人)
主任手当を受給している教員数全体	735人	410人	1145人	510人

(%)は、主任手当を受給している教員に占める割合)

- ※ 2市町村教委（全体：18教委）、県立学校29校（全体：69校）では、拠出が全くない。
- ※ 市町村間において、拠出している主任が0%～約79%、把握できない主任が0%～約95%と差が大きく、校種間でも上記の表のとおり差があった。
- ※ 校長が拠出の有無を把握できなかった主な理由は、以下の通り。
  - ・職員から聴取したが、回答がなかった。
  - ・「個人の問題であるので」との理由で、回答がなかった。
  - ・「職員団体からの指示があった」との理由で、回答がなかった。

### ○ 主任制度及び主任手当の趣旨の周知・徹底の状況

- ・校長は、主に年度当初や面談の際に、主任手当を受給している教員への個別面談や職員会議・運営委員会を通じて周知・徹底を行っている。
- ・市町村教育委員会は、教育長による校長面談、校長・教頭・教務主任を対象とした会議の際、周知・徹底を行っている。

### ○ 主任手当の趣旨の徹底のために必要と考えること（「とてもそう思う」の回答を集計）

#### [小中学校長]

- |                             |                |
|-----------------------------|----------------|
| ① 教育委員会から職員団体に対する一層の要請が必要   | (小：133校、中：61校) |
| ② 主任制度自体の一層の定着が必要           | (小：114校、中：49校) |
| ③ 県教委が一層の周知・徹底を図る必要がある      | (小：100校、中：45校) |
| ④ 市町村教委が一層の周知・徹底を図る必要がある    | (小：81校、中：35校)  |
| ⑤ 管理職から個々の教員に対する一層の周知・徹底が必要 | (小：58校、中：34校)  |

#### [市町村教委]

- |                             |        |
|-----------------------------|--------|
| ① 主任制度自体の一層の定着が必要           | (11教委) |
| ② 県教委が一層の周知・徹底を図る必要がある      | (9教委)  |
| ③ 市町村教委が一層の周知・徹底を図る必要がある    | (7教委)  |
| ③ 教育委員会から職員団体に対する一層の要請が必要   | (7教委)  |
| ⑤ 管理職から個々の教員に対する一層の周知・徹底が必要 | (6教委)  |

#### [県立学校長]

- |                             |       |
|-----------------------------|-------|
| ① 県教育委員会から職員団体に対する一層の要請が必要  | (45校) |
| ② 県教委が一層の周知・徹底を図る必要がある      | (38校) |
| ③ 主任制度自体の一層の定着が必要           | (36校) |
| ④ 管理職から個々の教員に対する一層の周知・徹底が必要 | (23校) |