

「目標達成に向けて組織的に取り組む
『芯の通った学校組織』」の構築に関する

取組事例集

～ 子どもたちの力の確実な向上を目指して ～

平成26年10月
大分県教育委員会

目次

取組事例集の作成に当たって	P 1
（１）第3フェーズの中心課題	P 2
（２）取組事例整理表	P 3
（３）参考：「20の観点」と観点別留意事項	P 4

取組事例

＜取組事例＞

I 学校評価を活用した、学校の課題に直結した目標や取組の設定 と短期の改善（取組事例①～④）.....	P 8
II 教職員評価システムに基づく、全教職員への目標の徹底 と個人目標への連鎖（取組事例⑤～⑥）	P 16
III 主要主任等の役割の一層の充実と主任手当の趣旨の徹底 （取組事例⑦～⑨）.....	P 20
IV 企画立案の場としての運営委員会の活用推進 （取組事例⑩～⑫）.....	P 26
V 目標の共有による家庭や地域との協働 （取組事例⑬～⑮）.....	P 32

用語の解説及び参考資料等（青本抜粋ほか）

参考1：「学校評価の手引き」のポイント（抜粋）	P 38
参考2：「教職員評価システム実施手引」のポイント（抜粋）.....	P 39
参考3：「目標協働達成校」.....	P 40
参考4：「芯の通った学校組織」定着状況調査結果（概要）	P 41

取組事例集の作成に当たって

子どもたちの学力・体力の向上を図るとともに、いじめ等の諸課題に迅速・適切に対応するためには、各学校が具体的な目標を設定し、学校全体で組織的に取り組むことが必要です。

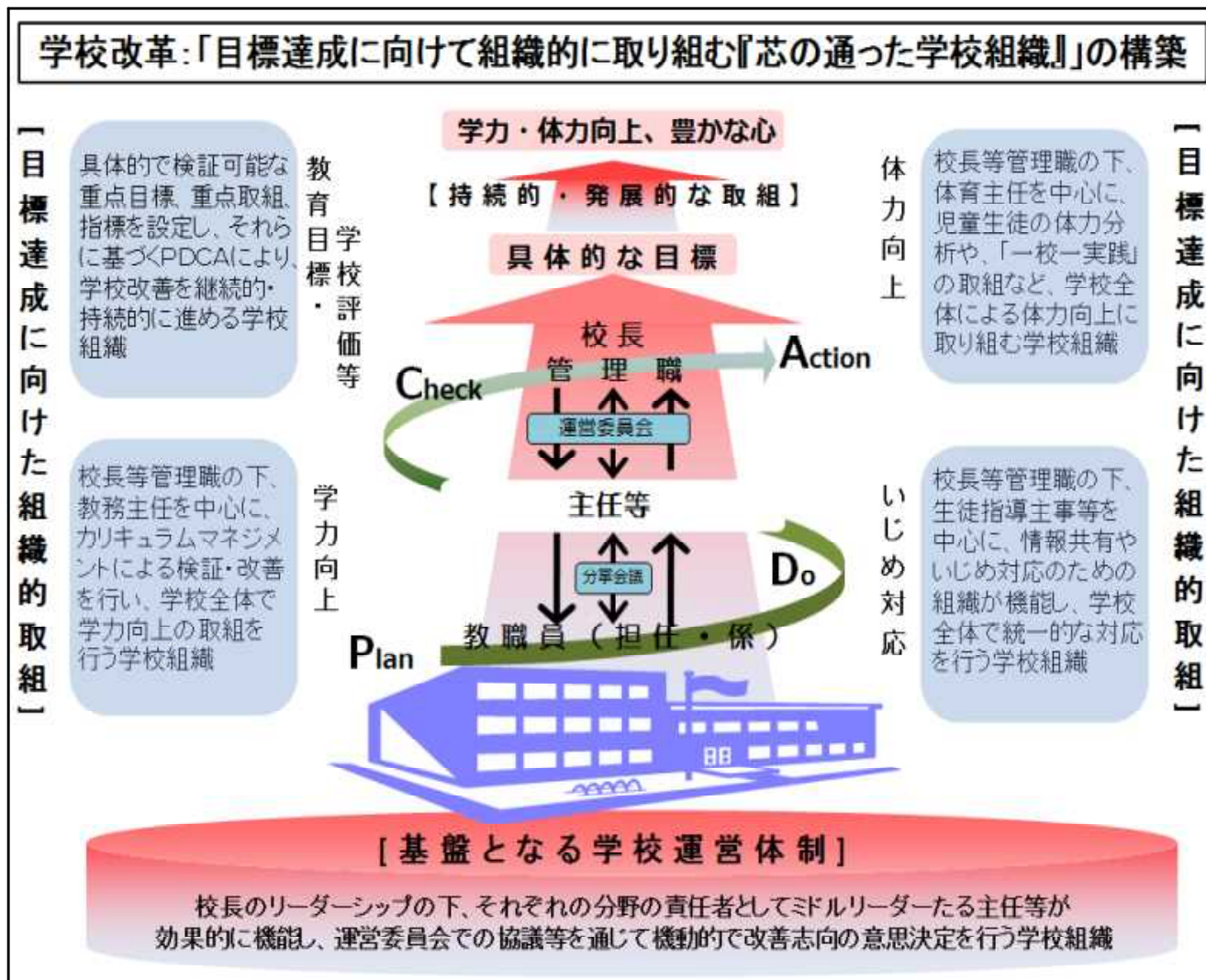
このため、県教育委員会は、平成24年11月26日に「目標達成に向けて組織的に取り組む『芯の通った学校組織』推進プラン」を作成し、市町村教育委員会との緊密な連携の下で、平成24年度、25年度、26年度の3つのフェーズにより、取組を進めているところです。

現在、各学校、市町村教育委員会の積極的な取組により、「芯の通った学校組織」が全ての学校で定着しつつあると考えており、学校や市町村教育委員会からは、効果的な学校の取組事例の紹介がほしいとの要望を頂いているところです。

このようなことから、この度、県下の学校の効果的な取組事例をまとめた事例集を作成し紹介させていただくことにしました。

本取組事例集は、第3フェーズの中心課題である5つの柱ごとに取組事例を掲載しています。取組事例を参考にして頂くことで、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ことを期待しています。

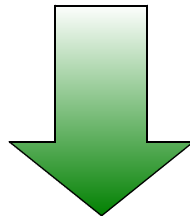
「芯の通った学校組織」のイメージ図



第3フェーズの中心課題

「目標達成に向けた組織的な取組」の徹底

- I. 学校評価を活用した、学校の課題に直結した目標や取組の設定と短期の改善
- II. 教職員評価システムに基づく、全教職員への目標の徹底と個人目標への連鎖
- III. 主要主任等の役割の一層の充実と主任手当の趣旨の徹底
- IV. 企画立案の場としての運営委員会の活用推進
- V. 目標の共有による家庭や地域との協働



子どもたちの力の確実な向上

(2) 取組事例整理表

下の表の左側は、第3フェーズの5つの中心課題（Ⅰ～Ⅴ、左ページ参照）に沿って、平成25年度当初に示した「20の観点」を分類したものです。下の表の右側は、本事例集で取り上げている15の事例（①～⑮）が、それらの中のどの観点に関連した事例であるかを整理したものですので、ご参考にして下さい。

中心課題	「20の観点」から抜粋		教育事務所						事例数	
			中津	別府	大分	佐伯	竹田	日田		
Ⅰ	1	学校の重点目標が3～4つ程度に具体化され、その達成状況を図るための検証可能な達成指標が設定されている。		①				②		4
	2	重点目標を達成するための取組を、重点的取組及び取組指標により具体的に設定している。					(②)			
	3	重点目標達成に向けたPDCAサイクルが、年3回以上の短期で行われるよう計画され、検証・改善が行われている。			④		(②)	③		
Ⅱ	6	教職員評価システムに基づき、各教職員の目標が、学校の重点目標と連動した形で設定されている。		⑤				⑥	2	
	7	教職員評価システムに基づく各教職員の目標を決める際、その目標に関係する主任等が目標設定に関わっている。								
Ⅲ	4	重点目標達成に向けた学校評価を行う体制が、主幹教諭、指導教諭、教務主任等のミドルリーダーを活用した体制となっている。	⑦						3	
	14	市町村学校管理規則に基づき、主要主任等が市町村教育委員会の承認のうえ、適切に任命されている。								
	15	管理職や主幹教諭の下、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し、校長の学校運営方針等を他の教職員に周知し、指導・助言を行うとともに、教職員の考えを集約して管理職に伝えている。	⑧							
	16	主任制度及び主任手当の趣旨が全ての教職員に徹底されている。				⑨				
Ⅳ	18	運営委員会が定期的開催され、主要主任等との連携・協議を通じて、校長の意思決定を補佐するものになっている。	⑪				⑫	⑩	3	
	19	職員会議が意思決定を行う場となっていない。								
Ⅴ	5	保護者、地域住民の協力を得られるよう、4点セット（重点目標、達成指標、重点的取組、取組指標）が学校便りやホームページ等で公表され、また、PTAや地域住民との意見交換会などで活用されている。		⑬ ⑭ ⑮					3	

(3) 参考：「20の観点」と観点別留意事項

学校の教育目標の具体化

	観点	観点別留意事項
1	学校の重点目標が3～4つ程度に具体化され、その達成状況を図るための検証可能な達成指標が設定されている。	<ul style="list-style-type: none"> ・児童生徒の実態、学校の喫緊の課題に即した重点目標になっているか（重点目標は、知・徳・体の3つである必要はない）。 ・達成指標は、前年の状況も踏まえた、適切なレベルになっているか。
2	重点目標を達成するための取組を、重点的取組及び取組指標により具体的に設定している。	<ul style="list-style-type: none"> ・取組指標は、「誰が」「何を」「どれくらいの頻度で」という、検証可能な内容になっているか。
3	重点目標達成に向けたPDCAサイクルが、年3回以上の短期で行われるよう計画され、検証・改善が行われている。	<ul style="list-style-type: none"> ・目標の達成状況を検証するだけでなく、取組内容の検証を行い、取組指標等を修正の上、具体的な改善につなげているか。 ・学校関係者評価が、学校関係者が学校状況を十分に理解し、学校と意見交換をして能動的に評価するものとなっており、アンケートをもって学校関係者評価としていないか。
4	重点目標達成に向けた学校評価を行う体制が、主幹教諭、指導教諭、教務主任等のミドルリーダーを活用した体制となっている。	<ul style="list-style-type: none"> ・主要主任等を中心に、学校評価の立案・検証・課題提起等の業務を行う体制となっているか。
5	保護者、地域住民の協力を得られるよう、4点セット（重点目標、達成指標、重点的取組、取組指標）が学校便りやホームページ等で公表され、また、PTAや地域住民との意見交換会などで活用されている。	<ul style="list-style-type: none"> ・4点セットやその進捗状況が、学校便りやホームページ等で分かりやすく公表されているか。 ・4点セットを示しながら、保護者や地域住民と意見交換を行い、重点目標の達成に向けた具体的な協力を求める機会を設けているか。
6	教職員評価システムに基づき、各教職員の目標が、学校の重点目標と連動した形で設定されている。	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職は、重点目標等を全教職員に浸透させているか。 ・「学校の重点目標→各分掌等目標→個人の自己目標」と連動しているか。 ・校長は、面談や中間申告時に、教職員の自己目標に対して適切な指導・助言を行っているか。
7	教職員評価システムに基づく各教職員の目標を決める際、その目標に関係する主任等が目標設定に関わっている。	<ul style="list-style-type: none"> ・各主任等は、学校の重点目標に基づき、具体的な分掌等目標（取組指標、達成指標）を定めているか。 ・各主任等は、分掌会議等において、所属する教職員の目標設定に関わるとともに、進捗状況を把握し、適切な指導・助言を行っているか。

目標達成に向けた組織的な学力・体力向上

観点		観点別留意事項
8	全国学力・学習状況調査や大分県学力定着状況調査の結果等を活用して、課題を把握し、具体的な目標・取組の下、短期の検証・改善により授業改善等の学力向上の取組を進めている。	<ul style="list-style-type: none"> ・児童生徒のつまずきを、調査学年だけでなく全学年の課題として具体的に分析の上、時間を置くことなく改善のための取組を進めているか。 ・ドリルタイムや家庭学習の量を増やすだけでなく、授業改善の視点で取組を進めているか。
9	管理職の下、主幹教諭や指導教諭、教務主任を中心に、教育課程の編成や学力向上会議の開催が行われ、学校全体で学力向上を進めている。	<ul style="list-style-type: none"> ・教務主任等が、教育課程の編成や学力向上会議の企画立案 ・運営を中心となって行い、その内容を全教職員に共有させているか。
10	校内研修及び校内研究が、管理職や主幹教諭、指導教諭の下での教務主任と研究主任の適切な役割分担により、学校の重点目標や課題と結びついて計画的に行われている。	留意事項なし
11	司書教諭等を中心とした組織的な指導体制の下で、学校図書館を活用した取組が行われている。	<ul style="list-style-type: none"> ・司書教諭、図書館担当、学校司書等の役割やミッションが明確化され、全教職員で共通理解した上で、図書館教育の計画に則って取り組んでいるか。
12	全国体力調査の結果等を活用して、課題を把握し、具体的な目標・取組の下、短期の検証・改善により授業改善等の体力向上の取組を進めている。	<ul style="list-style-type: none"> ・課題を具体的に分析し、時間を置くことなく改善のための取組を進めているか。 ・児童生徒の運動量の目安を立て、それを増やすだけでなく、運動に対する意欲・関心を高めたり、体育の授業を要とした教育活動全体の改善の視点で取組を進めているか。
13	管理職や主幹教諭、教務主任による指導とサポートの下、体育主任が中心となって学校全体で「一校一実践」が行われている。	<ul style="list-style-type: none"> ・「一校一実践」を、体育主任・体育科教員に任せるのではなく、体育の授業以外にも位置づけ、学校全体で取り組んでいるか。

基盤となる学校運営体制

観点		観点別留意事項
14	市町村学校管理規則に基づき、主要主任等が市町村教育委員会の承認のうえ、適切に任命されている。	<ul style="list-style-type: none"> 市町村教育委員会は、承認するに当たって、主要主任等に主任制度及び主任手当の趣旨が徹底されるよう、管理職や主要主任等を指導しているか。
15	管理職や主幹教諭の下、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し、校長の学校運営方針等を他の教職員に周知し、指導・助言を行うとともに、教職員の考えを集約して管理職に伝えている。	<ul style="list-style-type: none"> 管理職は、分掌会議等により、主要主任等が学校運営方針や運営委員会での協議事項等を教職員に周知したり、教職員の考えを集約したりする機会を十分設定しているか。 管理職は、主要主任等がリーダーシップを発揮して取組を進める体制（部会やプロジェクトチームなど）を設けているか。 主要主任等は、学校運営方針や運営委員会での協議事項等を教職員に周知し、指導・助言を行っているか。 主要主任等は、教職員の考えを集約して管理職に伝えているか。
16	主任制度及び主任手当の趣旨が全ての教職員に徹底されている。	<ul style="list-style-type: none"> 管理職は、主任手当拠出の状況の把握に努めるとともに、主任制度及び主任手当の趣旨を全教職員に定期的に周知・徹底しているか。
17	市町村学校管理規則に基づき、運営委員会が設置されている。また、学校運営組織図は、主幹教諭や指導教諭、主要主任等が中心となっており、分掌主任等の氏名が明示されている。	留意事項なし
18	運営委員会が定期的開催され、主要主任等との連携・協議を通じて、校長の意思決定を補佐するものになっている。	<ul style="list-style-type: none"> 運営委員会が週1回行われるなど、定期的な開催となっているか。 管理職は、運営委員会で充実した企画立案がなされるよう、議事内容を予め示し、主要主任等に積極的な提案をさせる機会を十分設けているか。
19	職員会議が意思決定を行う場となっていない。	<ul style="list-style-type: none"> 運営委員会と職員会議の役割の違いを、全教職員で共通理解しているか。 職員会議の回数や時間の効率化のための工夫（運営委員会の協議事項を紙面で周知等）を行っているか。
20	管理職の下、衛生委員会等の活動を中心に、教職員の健康管理の充実に組織的に対応している。	留意事項なし

取組事例

I 学校評価を活用した、学校の課題に直結した目標や取組の設定と短期の改善

取組事例①（小学校、児童数338名、別府教育事務所管内）

観点1 観点別留意事項 ・児童生徒の実態、学校の喫緊の課題に即した重点目標になっているか（重点目標は、知・徳・体の3つである必要はない）。

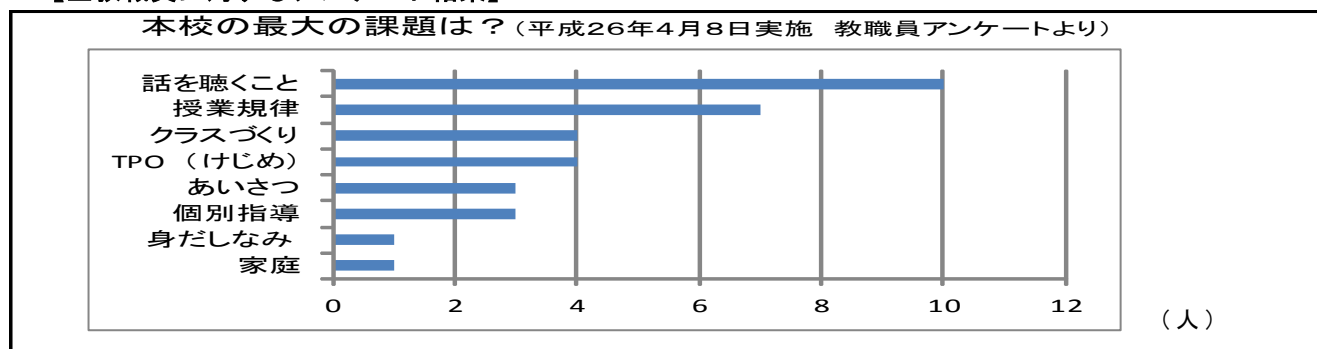
1. 取組の内容

A小学校では、平成25年度の重点目標を「基礎・基本の定着」「整理整頓ができる子の育成」「運動好きな子の育成」（「知・徳・体」）として取組を進めてきた。

平成26年度は、4月に「喫緊の課題を明確にし、目標を焦点化する」「課題を共有し、全教職員で組織的に取り組むという意識を高める（意識改革）」という目的で「全教職員に対するアンケート調査」を実施した。その結果、「話がしっかり聴けない」「机等への落書きが多い」という課題が共有された。

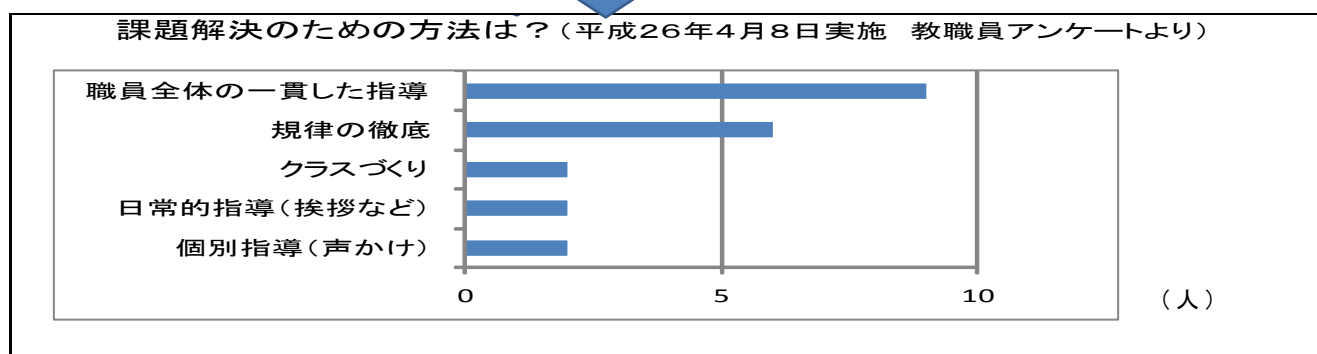
そこで、校長・教頭・教務主任で重点目標を2つに焦点化した4点セット（案）を作成し、運営委員会での協議を経て決定し、「目標協働達成モデル校」として家庭・地域と協働しながら取組を進めている。

【全教職員に対するアンケート結果】



＜主な意見＞

- 話を聴くこと、全校で落ち着いて行動すること
- 落ち着きがない、TPOがわかっていない
- 個別の支援が必要な子が大変多い
- 普通学級にいる支援を必要とする子どもの個別指導と職員の共通認識
- お互いを大切にしたり、認めあったりする心が育っていない
- あいさつができない、あいさつの声が小さい
- 教師の指示が徹底しない
- きまりや規律が徹底できない
- 学習生活のルールが徹底されていない



「規律の徹底」に向けて、職員全体で共通理解しながら組織的に取り組むことの必要性



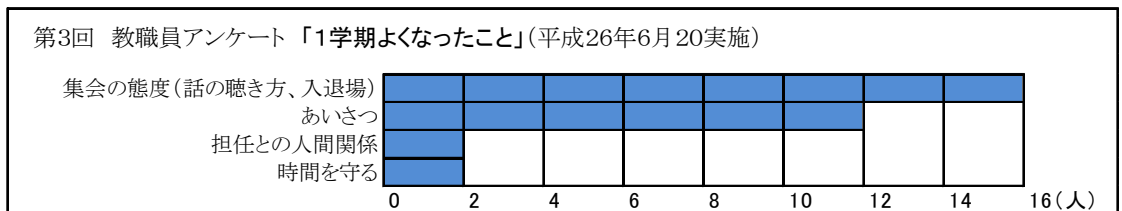
【目標達成のための組織的取組（A小学校）】

学校教育目標	
支えあい、学びあう、たくましいA小児童の育成	
重点目標	静かに人の話を聴くことのできる子の育成
達成指標	<ul style="list-style-type: none"> ○児童のアンケートで人の話をまっすぐ前を向いて聴くことができると答える児童の割合が80%以上 ○年間生活目標「静かに話を聴こう」のクラス単位の振り返りで全クラスが8割以上（赤色シール）を達成する。
重点的取組	<ul style="list-style-type: none"> ○話を聴く姿勢についての指導を全職員で行い、授業→学年→集会と連動して指導する。特に、学年集会を共通理解した指導の場とする。 ○年間生活目標を「静かに話を聴こう」として重点的に取り組む。 ○授業規律を共通理解するためのガイドラインであるA小スタンダード（よりよい学びのために）を作成する。
取組指標	<ul style="list-style-type: none"> ○全校集会を月1回、学年集会を月1回行い、座る姿勢や話を聴く姿勢を指導する。 ○4月、9月、1月にクラス単位で振り返りを行う。 ○A小スタンダード（よりよい学びのために）の振り返りを児童に月1回行わせる。
	人と物を大切にする子の育成
	<ul style="list-style-type: none"> ○机・椅子、その他、学校の落書きが0 ○年間生活目標「自分からあいさつをしよう」のクラス単位の振り返りで全クラスが8割以上（赤色シール）を達成する。
	<ul style="list-style-type: none"> ○学校生活すべてを通じてあらゆる場面で公共物を大切にする指導を行う。 ○年間生活目標を「自分からあいさつをしよう」として重点的に取り組む。 ○△△中、△△小、□□小と連携し、地域の方と共に登下校時のあいさつ運動に取り組む。
	<ul style="list-style-type: none"> ○週の終わりに学級担任が落書きをしていないか点検する。 ○5月、10月、2月にクラス単位で振り返りを行う。 ○4月、9月、1月の登校指導で合わせて行う。

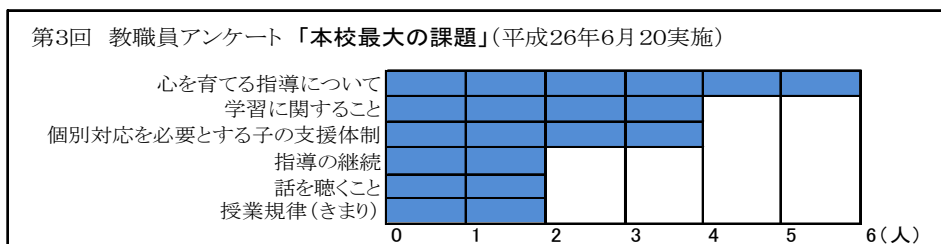
2. 取組についての評価等

- (1) 校長は、全教職員に対するアンケート調査という方法で「喫緊の課題」を明確にし、学力・体力向上の基盤となる「姿勢や規律」に関する重点目標に焦点化した。
また、全教職員に対するアンケート調査という方法により、「ボトム・アップ」を図り、課題を全教職員で共有し、組織的に取り組むという意識を高める（意識改革）ことにもつなげている。
- (2) 下のグラフ1を見ると、4月の段階で、教職員が最大の課題と考えていた「話を聴くこと」「あいさつ」の項目について「よくなった」という回答が増えている。
また、グラフ2からは、4月の段階で、教職員が最大の課題と考えていた「話を聴くこと」「授業規律」が減っており、取組からわずか2ヶ月程度で、教職員が子どもの変化を感じている。全教職員で課題を共有し、組織的に取り組んだ成果と考えられる。

【グラフ1】



【グラフ2】



取組事例②（中学校、生徒数59名、竹田教育事務所管内）

観点1・2・3 観点別留意事項

- ・児童生徒の実態、学校の喫緊の課題に即した重点目標になっているか。
- ・達成指標は、前年の状況も踏まえた、適切なレベルになっているか。
- ・取組指標は、「誰が」「何を」「どれくらいの頻度で」という、検証可能な内容になっているか。
- ・目標の達成状況を検証するだけでなく、取組内容の検証を行い、取組指標等を修正の上、具体的な改善につなげているか。

1. 取組の内容

B中学校は、平成25年度末に教務主任を中心に運営委員会において取組の反省を行い、子どもの実態から重点的取組を変更または発展させ、平成26年度に向けた方向づけを行った。そして、平成26年度の開始に当たり、新しい校長の下で協議を行い、最終的には以下のような昨年度からの改善を行った上で、「学校経営の重点（4点セット）」を策定し、取組を進めている。

【重点目標及び達成指標】

	重点目標	達成指標	工夫改善したこと
昨年度	確かな学力の定着	学力調査において偏差値55, 達成率80%	昨年度は、各種学力調査において達成指標をクリアしたが、個々に着目すると、学力差の開きが目立った。そこで、今年度は、低学力層の底上げを達成指標に掲げ、取組を進めている。
今年度	学力の確かな定着	定期テストにおける下位層（正答率30%以下）の生徒の割合を半減する。	

【重点的取組及び取組指標】

	重点的取組①	取組指標	工夫改善したこと
昨年度	全生徒が考えを伝え合う協調学習を推進する。	全教職員が、全生徒の学力保障のため、きちんとした尺度を持ち、協調学習の手法を用いた授業実践を行う。	協調学習により表現力が身についた。提案授業だけでなく、それを日常実践にも取り入れることで、更なる表現力の高まりを期待して設定した。
今年度	協調学習を推進し、生徒が考えを伝え合う授業を実践する。	協調学習による授業を年間一人一回は提案すると共に、日常的に協調学習の手法を用いた授業を展開し、生徒の伝え合う力を高めていく。	

	重点的取組②	取組指標	工夫改善したこと
昨年度	シェア・タイム（20分間）を実施し、生徒個々の課題に応じた指導を行う。	定期考査1週間前から朝のシェア・タイム（20分間）を実施し、生徒個々の課題に応じた指導を行う。	お互いに問題を出して解き合うことで、学習効果が高まった。個別のきめ細やかな指導が必要であることを共通理解し、今年度からは全教職員で取り組むこととした。
今年度	シェア・タイムを実施し、生徒のつまずきの解消を図る。	定期テスト1週間前から毎日朝と放課後に20分間のシェア・タイムを実施し、学年部会全教職員で生徒のつまずき解消のための個別指導を行う。	

	重点的取組③	取組指標	工夫改善したこと
昨年度	メディアに触れる時間を減らし、家庭学習の時間を確保する。	ノーメディア・デー運動を推進し、各学年目標とする家庭学習時間を保障する。	目標とする家庭学習の時間は達成できなかった。更に徹底を求めるよりも、より喫緊の課題である読書活動への取組を進める必要性を全教職員で確認し、今年度は重点的取組を切り替えた。
今年度	全学年、朝読書に取り組む。	8:00～8:20の20分間、1・2年は毎日、3年は週2回朝読書を実行し、読書量を増やす。職朝がない日（月・木以外）は、学年部全教職員で教室で一緒に読書を行う。	

2. 取組についての評価等

- (1) 「学校経営の重点（4点セット）」策定に際して、子どもの実態を踏まえて達成指標を見直すとともに、効果のある取組が更に広がるよう改善したり、より喫緊の課題解決のための取組内容を切り替えたりといった工夫改善を行っている。
- (2) 取組指標は、取組の内容が具体化されており、明確なものとなっている。
- (3) 教職員の向上心が高く、小規模校であるが、しっかりとした教務主任のリーダーシップのもと、継続的な改善が進められている。

【用語の解説】

4点セットとは：重点目標・達成指標・重点的取組・取組指標のこと

<参考：平成25年1月 学校評価の手引き（抜粋）>

①重点目標

学校では、通常、目指す子ども像や学校像など、学校経営を通じて実現することを目指す理想の姿を示す教育目標を設定しています。教育目標はその性格上、抽象的なものであることが多いため、学校が重点を置いて目指す成果や取り組むべき課題を明らかにした重点目標を設定する必要があります。

重点目標は真に重点的なものとし、**多くとも3～4項目程度**に絞る必要があります。（中略）思い切って重点目標を絞り込むことで、学校が目指している方向性や解決すべき課題が全教職員により共有され、エネルギーを集中して学校全体で取組を行うことが可能になります。

②達成（成果）指標

次に、重点目標に対する達成指標を設定する必要があります。達成指標は、重点目標が目指している成果を把握するための指標で、児童生徒がどう変わったかという児童生徒の変容に着目して指標を設けることが基本になります。達成指標は、重点目標の達成状況を図る「ものさし」であり、出来る限り数値化し、検証可能なものとする必要があります。（中略）言葉による定性的な重点目標だけでなく、数値による達成指標があることで、学校が取り組もうとしていることやその状況について具体的な議論を行うことが可能になります。

③重点的取組

どのような目標も目標達成のための手立てがなければ「絵に描いた餅」にすぎません。このため、各重点目標に対して、その達成につながる具体的な取組内容を決める必要があります。（中略）**各重点目標に対し重点的取組は3つ程度**に絞り、学校全体で教育活動を展開することが重要です。

④取組指標

また、重点的取組の取組状況を把握するための「取組指標」が必要です。「取組指標」は、重点的取組の内容を誰が何をどれくらいの頻度で行うかを設定するもので、教職員が努力を傾ける分量を示すものです。したがって、取組指標は、その取組を行う教職員の人数や取組回数など具体的な数値で表されることとなります。（中略）学校評価を「評価のための評価」ではなく、「改善のための評価」とするためには、重点的取組と取組指標を具体的に設定することが何より重要です。

取組事例③（中学校、生徒数26名、日田教育事務所管内）

観点3 観点別留意事項	・ 目標の達成状況を検証するだけでなく、取組内容の検証を行い、取組指標等を修正の上、具体的な改善につなげているか。
------------------------	---

1. 取組の内容

C中学校では、年度当初に校長が4点セットに係る年間PDCAサイクルについて提起・説明を行い、全教職員の共通理解を図ったうえで、以下のような工夫により、学校評価の活用に取り組んでいる。

（1）4点セットと対応した学期末アンケートの実施

4点セットが決まって間もない5月に、4点セットに対応したアンケート項目を、教務主任が主要主任と協議し、運営委員会を経て決定した。これにより、生徒・保護者へのアンケートを通して取組が評価されることを、年度の早い時期から教職員一人ひとりが意識して取り組むことができています。

平成26年度（1学期）					
「重点目標・達成指標・重点的取組・取組指標」と生徒・教職員・保護者アンケート項目との関係					
重点目標	達成指標	重点的取組	取組指標	アンケート項目	
「自主」 考え判断し、自ら行動できる生徒の育成	○1学期末において『万善簿』に記録した○の数100以上の生徒を90%以上にする。	○『万善簿』の取り組みによって、主体的に行動し、思いやりをもった生徒の育成を図る。	・ 帰りの会において、1日を振り返り、自ら行動できたことを『万善簿』に記録する。 ・ 他者の素晴らしい行動を記録し、その頑張りを交流する。	生徒	すずんで善行を行い、学校生活を楽しく過ごしている。
				生徒	友達の良いところに気づき、仲良くできている。
				生徒	万善簿の取り組みを通して、自ら行動できるようになってきた。
				教職員	短学活で淡窓教育（『万善簿』の記録など）ができている。（担任、学年長）
				教職員	校内や学級における生徒の人間関係が良好である。（全）
				教職員	『万善簿』の取り組みの評価ができている。（担任、学年長）
				保護者	子どもは楽しく学校に行っている。
				保護者	子どもは、友達と仲良く過ごせている。
				保護者	子どもは自分で考え行動できる力がついている。

（2）検証のための評価資料の蓄積

下表のように、4点セットの重点的取組・取組指標を取組内容として明示し、教職員の取組状況や生徒の達成状況等を日々記録して、月ごとの評価を計画的に行い、評価資料の累積と取組の意識化を図る工夫をしている。

1学期 課題点検表（5月分集計）					平成26年度 ○○中学校									
					評価≪100%以上◎80%以上○60%以上△60%未満×≫									
取組項目	達成指標	取組内容	担当者	校長	教頭	A教諭	B教諭	C教諭	D教諭	E教諭	F教諭	G教諭	H教諭	計
自主： 考え判断し、自ら行動できる生徒の育成	「万善簿」の取組 「万善簿」に○の数を100以上記録した生徒9割	帰りの会において、自ら行動できたことを「万善簿」に記録させる。	[教務主任] 学年部 学級担任				◎	○	◎			◎	◎	◎
		他者の素晴らしい行動も記録し、紹介・交流をする。	[教務主任] 学年部 学級担任 全職員		○	○	◎	○					△	△

(3) 次学期の取組指標等の見直し

(1)(2)を踏まえて検証を行い、次学期の改善策に反映させている。

CAシート(1学期)

重点目標	1学期			職員アンケートより	生徒アンケートより	保護者アンケートより	1学期の取組状況・振り返り及び2学期に向けて	評価	2学期		
	重点的取組	取組指標	達成指標						重点的取組	取組指標	達成指標
1「自主」 考え判断し、自ら行動できる生徒の育成	○『万善簿』の取組によって、主体的に行動し、思いやりをもった生徒の育成を図る。	・帰りの会において、1日を振り返り、自ら行動できたことを『万善簿』に記録する。また、他者の素晴らしい行動を記録し、その頑張りを交流する。	○1学期末において『万善簿』に記録した○の数100以上の生徒を90%以上にする。								
担当者 教務主任											

4点セットに関わる月別や1学期のアンケートの結果とその分析を記入します。

「自主」に関わる内容についての取組状況やそれに対する振り返りを記入するとともに、2学期の方向性について記入します。

「達成指標」「アンケート」「取組状況」「振り返り」を総合的に判断して1学期の評価を4段階で記入します。
 A=とても順調に進んでいる。
 B=順調に進んでいる。
 C=進捗状況にやや課題がある。
 D=進捗状況に大いに課題がある。

同じ「重点的取組」「取組指標」「達成指標」で、さらに進めていくのか？
 それとも、改善や進展を図っていくのか？
 1学期の振り返りをもとに、2学期の4点セットを考えていきます。

【用語の解説】

「万善簿(まんぜんぼ)」とは、元来、日田市出身で江戸時代の儒学者・教育者・漢詩人である広瀬淡窓が付けていた善行実践の記録のことである。一日を振り返って、良いことをしたら○(白丸)を万善簿に1つつけ、悪いことをしたら1つ●(黒丸)をつけていき、○から●の数を引いたものが1万になることを目指したものだ。近年、日田市教育委員会が「威宜園教育の理念を生かした学校経営」をすすめたことにより、学校実態に応じて工夫された万善簿の取組が多くの小・中学校でなされるようになった。C中学校では、生徒に一日を振り返らせ、自らの善行を「万善簿(善行の一覧表)」に○をつけさせたり、他者の善行を具体的に書き残したりしている。

2. 取組についての評価等

- (1) 1の(2)や(3)の表中に、「担当者」として主要主任を記すことで、日々の記録や月ごとの評価をはじめとした評価・取組全般にわたって「権限と責任」が明らかになっている。そのため、他の教職員にとっては相談する窓口が明確になるとともに、主要主任にとっては指導助言をする必然性が生まれている。
- (2) 4点セットの重点目標は、校長が提示したものの、達成指標や重点的取組・取組指標は主要主任を中心とした分掌部会で協議して運営委員会を経て決定している。さらに1の(3)のCAシートで学期ごとの取組を検証し、次学期に向けた改善策を全教職員が確認していくことで、主要主任を中心とした自発的なPDCAサイクルが回っていると言える。
- (3) 1の(2)の月ごとの課題点検表が、本年度は、1の(3)のCAシートにあるように学期末の評価資料として活用されている。今後、運営委員会等で月1回の進捗状況を探る資料として活用することが期待できる。



取組事例④（小学校、児童数8名、大分教育事務所管内）

観点3	・重点目標達成に向けたPDCAサイクルが、年3回以上の短期で行われるよう計画され、検証・改善が行われている。
------------	--

1. 取組の内容

D小学校では、学校の重点目標達成のための教育活動の反省について、問題の早期発見・早期対策を第一と考え、以下のように1年を5期に区分した「5期チェック」を基に振り返り、改善に努めている。

期	月	ね ら い（校長作成）
I	4～5	○児童の実態や保護者・地域の願いをとらえた経営方針を作成し周知する。 ○重点目標等と学年・学級経営方針を連動させ、学習や生活の基本を身につけさせる。
II	6～7	○学習・生活の基本を大事にしながら学校・学年・学級の目標に向かって鍛える。
III	9～10	○学習・生活の基本の定着を図る。つくりあげる喜びを味わう。
IV	11～	○身についた基本的な知識や技能を練り上げ高める。
V	1～3	○1年間を振り返り成果や課題をまとめる。成果を大切にしながら、課題については、原因や背景を分析し、解決策を運営委員会で練り、次年度に結びつける。

*5期それぞれの「ねらい」に基づいて、学校の重点目標を各期ごとに振り返り、次の期での取組目標を定めることにしている。

以下の表は、Ⅲ期の反省から、Ⅳ期にどう取り組むのかを整理した表である。

重点 目標	達成 指標	重点的 取組・方策	取 組 指 標	Ⅲ期の取組結果	Ⅳ期の取組目標
確かな学力を育成する	(知)	基礎・基本の定着のために授業内容と連動した家庭学習システムを推進する。	学年×10分+10分の学習時間を徹底し、自主学習の内容を指導した。	<ul style="list-style-type: none"> ・中身が雑になっている。 ・その日の学習内容を宿題で出しているが、個々の差があり出し方が難しい。 ・取り組んだが気持ちが乗らず成果が上がらない。 ・漢字の定着が難しい。 ・自主学習に取り組めていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・家庭学習の定着 ・家庭との連携 ・宿題に集中して取り組む。
		基礎・基本の定着のため補充学習を実施する。	週2回のステップタイム（国語・算数、朝の活動15分間）を実施できた。	<ul style="list-style-type: none"> ・学年に応じてできている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・個人の実力に応じた内容の検討。
		(2学期重点) 「課題」と「まとめ」プレートの使用・板書の構造化による1時間完結型授業を実施する。	授業観察においてすべてのクラスで実践できた。	<ul style="list-style-type: none"> ・まとめができないときがある。 ・次回まで持ち越すときがある。 ・国語が難しい。 ・1時間で終わるように、ワークシートを活用している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「めあて」「まとめ」の定着 ・1時間完結型
		(2学期重点) 学力向上支援教員の示す授業テーマ設定を受けた授業モデルの実践をする	公開授業においてすべてのクラスで実践できた。	<ul style="list-style-type: none"> ・課題設定で悩むことが多い。 	<ul style="list-style-type: none"> ・課題の焦点化
その他		<ul style="list-style-type: none"> ・期待して指導する。 ・発言するときは、立って言う。 ・あてられたら返事をする。 ・丁寧な言葉で論理的に話させる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・字をていねいに書かない。 ・土日の宿題をしていないときがある。 ・学習規律の定着を図る。 ・主語、述語をはっきりと。 	<p><u>Ⅳ期の目標</u></p> <p>きちんと論理的に話をさせる。</p>	

(徳) Q-U調査を基にした明るく楽しい学級経営をする	学校が楽しい児童100%	子どもの良さを見つけ、認める活動を行う。	毎月1回(第4水曜日)に「心の花」集会を実施できた。	<ul style="list-style-type: none"> ・よさを認める活動になっている。 ・日々の生活に繋がるとよい。 ・受け取る子は、嬉しそうである。 ・学活や帰りの会などでも、お互いの良さを見つけると、同じ内容に偏らない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・よさをを見つけるだけではなく、「だから私もこうしたい。」を入れる。 ・友だちのよさをを見つけ、自分もまねてみるような、双方向の実践に繋がると、さらに自尊感情が育つのではないか。
		一人ひとりの特長を生かし、子どもが主体的に取り組む学校行事にしている。	行事の中に子どもが主体的に活動する場面を1つ以上入れた。	<ul style="list-style-type: none"> ・主体的に取り組めるとよい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・感想の内容を指導する。 ・準備と片付けで主体性をつける。 ・準備や片付けを、子どもと一緒にする。
		保護者、地域と連携した月2回(登校時1回、下校時1回)のあいさつ指導を実施する。	月2回(登校時1回、下校時1回)のあいさつ指導を実施し、事後指導した。	<ul style="list-style-type: none"> ・積極的に挨拶ができる子が増えた。 ・来客への挨拶ができていない。 ・家の中で挨拶をしていない。 ・友だちへの挨拶もしていない。 ・2学期の重点目標として取り組んできたが、なかなか続かない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・積極的に挨拶をするようにさせる。 ・児童会の取組にしたい。(1月) ・昼間の挨拶に取り組む。
	その他				<u>IV期の目標</u> 昼間の挨拶の励行
(体) 体力向上アクションプランを実行する	外で運動するようになった児童100%	体育の授業等でのD小サーキットを実施する。	毎週1回以上、中休みや体育の時間を使ってD小サーキットを実施した。	<ul style="list-style-type: none"> ・定着してきているところである。 ・サーキットをした後の遊びが、いつも同じような遊びになっている。 ・雨の日の対応はどうか。 ・体育の時間と昼休みの関係をはっきりさせる。(体育があったときも昼休みにするのか。) 	<ul style="list-style-type: none"> ・昼休みには必ず1回サーキットをする。 ・サーキットの仕方の徹底。
		「早ね・早起き・朝ごはん」を啓発、徹底する。	毎月学年通信で啓発するとともに聞き取り等によって実態の把握、指導をする。(保健指導・食に関する指導を含む)	<ul style="list-style-type: none"> ・適宜子どもへの聞き取りをし、個別に保健指導をした。 ・早寝に課題がある。 ・朝の体温が低い。 ・毎日の体調確認表で確認している。 ・朝、ポーッとしている子どもがいる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保健だよりでも、啓発を行っていく。
	その他				<u>IV期の目標</u> 昼休みにD小サーキットをさせる

2. 取組についての評価等

- (1) 短期でチェックすることで、問題点の早期発見、早期対応、成果の積み上げができる。
- (2) 全教職員が学校の教育目標及び重点目標を常日頃から意識し、共通理解の上で教育活動を行うことができる。
- (3) 「知」「徳」「体」の取組の責任者としての主任の評価、改善への意識が高まり、リーダーシップが発揮でき、運営委員会において主任同士の連携ができる。
- (4) それぞれの期間の目標を職員室に掲示(見える化)していることで、指導・助言がしやすい環境となっており、教職員の目標意識、改善意欲の向上につながっている。

Ⅱ 教職員評価システムに基づく、全教職員への目標の徹底と個人目標への連鎖

取組事例⑤（小学校、児童数485名、別府教育事務所管内）

観点6 観点別留意事項

・「学校の重点目標→各分掌等目標→個人の自己目標」と連動しているか。

1. 取組の内容

小学校では、本年度より、教職員評価システムに基づく管理職による面談を、次のように学年単位の集団で行っている。

学年部ごとに校長室で面接を行い、1時間程度で、まず①個々が自己申告シートの内容を簡潔に説明 ②参加者相互によるそれぞれの意見交換 ③校長による指導・助言という流れで実施している。

【資料1】第1回面談実施について（教職員への通知用文書）

平成26年度第1回面談の実施について 平成26年5月26日 〇〇小学校長・幼稚園長	
1 面談の対象者について 小学校及び幼稚園の全教職員	
2 面談の方法について 原則として、集団面談	
3 面談の時期について 原則として、平成26年5月26日（月）から6月13日（金）の間	
4 面談の趣旨等について 全教職員への面談を通して、教職員個々の考えや意見、職場の現状等を把握し、よりよい学校づくりに資する。 ・「チーム〇〇」の一員としての自覚を高める。 ・お互いの自己目標を知り、学年や分掌等の取組を行いやすくする。 ・教職員相互による支援を行いやすくする。	
5 面談の流れ等について	
自己申告書提出の教職員	自己申告書提出不要の教職員
①自己申告書の内容を、以下のことについてもふれながら、簡潔に説明。 ・学校の重点目標（達成指標や取組指標等も含む）との関連性 ・学年や分掌等目標との関連性 ※自己申告書を参加者分コピーして面談当日に配布（校長）。	①自己目標（3つ以内）について、簡潔に説明。 ※小学校臨時講師等は、学校の重点目標や学年、分掌目標等との関連性も含めて説明。 ※幼稚園副園長・教諭・臨時講師は幼稚園の重点目標との関連性も含めて説明。 ※市職員等は、分掌等目標との関連性も含めて説明。
②参加者相互による意見交換（自己目標等への質問、業務上の困り等）	
③学校（幼稚園）への提言等	
④校長（園長）からのまとめ等	
⑤自己申告書内容の見直しがあれば、加除修正し、6月末までに提出。	⑤自己目標の見直しがあれば、自身で修正。

学年内で互いの自己目標を
共通理解

学校の重点目標
↓
各分掌等目標
↓
個人の自己目標
が連動するよう指導している

互いの意見交換による
「連動」の確認

【資料3】自己申告シート

第1号様式
平成(26)年度 自己申告シート

所属

番号	職名	氏名
----	----	----

○学校の重点目標

- ・ 確かな学力の定着 ・ 豊かな心の育成 ・ 健康 ・ 体力づくり

○所属する分掌等目標のうち、下記の自己目標と関連する事項

- ・ 授業に意欲的に取り組む子どもづくり
- ・ 自分の考えを持ち、考えをきちんと伝えられる子どもづくり
- ・ 最高学年として下級生のお手本となれるような学習・生活態度の育成

○自己目標・自己申告

重要度	自己目標 目標と具体的な方策 (4月30日)
1	<p>○目標項目(何を)</p> <p>①算数・国語を中心に基礎的・基本的事項が身についた子どもの育成</p> <p>②家庭学習習慣が身についた子どもの育成</p> <p>○達成された姿(どのレベルまで)</p> <p>①全ての子どもがドリルプリントの内容が身についている。</p> <p>②70分(学年×10分+10分)の家庭学習が定着している児童を80%以上にし、家庭学習に取り組まない子どもを0にする。</p> <p>○具体的な取組(いつ、どのようにして)</p> <p>①週2回以上、朝のスキルタイムに取り組み、その日のうちにやり直しをさせ、やり直しの状況を確認する。また、ステップアップタイムを月2回実施する。</p> <p>②国語、算数について、その日の復習としての宿題を授業があった日に必ず出す。また、宿題の提出状況から個別指導を行う。</p>
2	<p>○目標項目(何を)</p> <p>①自分の考えを持ち、考えをきちんと伝えられる子どもの育成</p> <p>②学習規律が身についた子どもの育成</p> <p>○達成された姿(どのレベルまで)</p> <p>①児童の自己評価で「グループ学習では自分の意見を言う」と回答する児童の割合を9割以上にする。</p> <p>②児童の自己評価で「授業中、真剣に取り組んでいる」と回答する児童の割合を9割以上にする。</p> <p>○具体的な取組(いつ、どのようにして)</p> <p>①国語、算数の授業の中で学び合う場面を、必ず設定する。また、学校図書館を活用した授業を学期に1回以上行う。</p> <p>②毎時間「○○小学習スタンダード」のできていない所を指導する。また児童の自己評価を月に1回実施し、定着状況を確認する。</p>

【資料2】平成26年度の4点セット

重点目標	達成指標	重点的取組	学校の取組指標
確かな学力の定着 (かしこい子)	次年度の全国学力・学習状況調査で、平均正答率を県平均以上とする。	朝の「O小タイム」の中に「スキルタイム」を設定するとともに、木曜日放課後に「ステップアップタイム」を設定し、基礎基本の定着を図る。 学年に応じた宿題等の家庭学習に取り組み、家庭での学習習慣の確立に取り組む。	全学級で、漢字や計算等のドリルプリントに取り組ませる「スキルタイム」を、週2回実施する。 全教員が指導者となり、算数や国語等の個別指導を行う「ステップアップタイム」を、月に2回程度実施する。 担任が、毎日、宿題等の家庭学習の内容指導を行う。
	児童の自己評価において、「授業中、真剣に考え、解決に取り組んでいる」と回答する児童の割合を8割以上にする。	「ねらいが明確で、課題・まとめがある授業」の工夫改善に取り組む。 自分の考えを持ち、発言できるよう、調べ学習やグループ学習を取り入れた授業に取り組む。	全教職員が、学期に1回以上の互見授業を行う。 全学級で、パソコン等のICT機器や視聴覚機器を活用した授業を月に1回以上行う。 全学級で、学校図書館を活用した授業を学期に1回以上行う。 全学級で、「○○小学習スタンダード」(学習規律等)の児童自己評価を月に1回行う。

2. 取組についての評価等

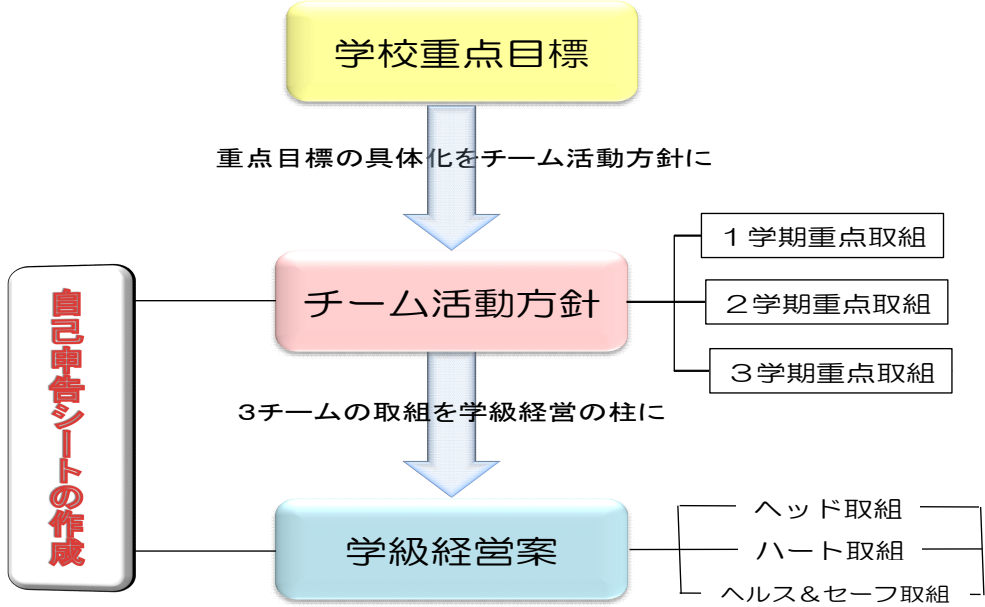
- (1) 自己申告シートに関する面談を学年単位の集団で行うことにより、互いの自己目標を知ることができ、「学校の重点目標 → 各分掌等目標 → 個人の自己目標」の「連動」が確認できる。
- (2) また、次の効果が期待できる。
 - ① 学年主任が担任の自己目標を知ること、取組についての指導・助言ができる。
 - ② 互いの自己目標を知ること、学年等で互いに相談しやすい状況が生まれるとともに、分掌目標と自己目標が連動することで、組織的な取組につながる。

取組事例⑥（小学校、児童数341名、日田教育事務所管内）

観点6 観点別留意事項 ・「学校の重点目標→各分掌等目標→個人の自己目標」と連動しているか。

1. 取組の内容

F小学校では、主要主任がリーダーシップを発揮できるよう平成23年度よりプロジェクトチーム体制を設けている。〈ハート〉〈ヘッド〉〈ヘルス&セーフ〉のチームにおける「権限と責任」を明確にするとともに、学年ぐるみの協働体制を強化するために、下図のようなイメージを年度当初に全教職員で共有している。学校の重点目標とチーム活動方針（目標）と連動させることはもちろん、チーム活動方針（目標）を学級経営案や自己申告シートに反映させている。年々、改善・工夫を繰り返して、F小学校の実態にあったよりよい体制・各種目標になってきている。



その一例として、資料1～3の下線部 のように共通した語句や文から、それぞれの連動を意識して作成されていることがわかる。

【資料1】 チーム活動方針

ヘッドチーム1学期重点取組 【活動方針：基礎基本の定着と自分の考えを「話す」「書く」力の育成】				
	具体的取組①	具体的取組②	具体的取組③	具体的取組④
4月	きめ細かな取組 (略)	「話す」場の設定 ・集会などの場 ・ペア学習・ <u>グループ学習等</u> <u>授業時間の場</u>	基本的な学び 方の育成 (略)	基礎学力の 育成 ・「漢字の力」 の向上 ・ <u>5分間百マス</u> <u>作文</u> ・国語辞典の 活用
5月				
6月	↓	↓	↓	↓

学校の「重点目標」「重点的取組」をチーム活動方針（目標）や具体的取組に連動させる。

【資料2】 学級経営案

第○学年○組	学級経営案 (児童数22名)		担任 ○○ ○○
学校教育目標	「主体的に学ぶ姿勢と豊かな心を持ち、心身ともに健康でたくましく、力強く未来を切り拓いていく実践力のある子どもの育成」		
学級の実態	学年目標 学級目標	全力・集中・実行 チームワーク	
(略)	(略)	<u>「話す」「書く」技能を中核とした学力向上</u> 1. 学習規律の徹底 2. 基礎・基本的な知識と技能の定着と活用力の向上 ・ドリルタイムでは、漢字・計算の補強、週1回「5分間100マス作文」を実施。 漢字テスト達成率90% ・コース別の学習を取り入れ、基礎的な力を伸ばしたり活用力の向上を目指した問題に取り組んだりする。 3. 「話す」「書く」技能を高めるための授業改善 ・話を最後まで黙って聞く習慣と自分の考えや思いをはっきりと発言する訓練。 ・ペア・グループ学習を取り入れ、交流・学び合いのある学習展開の工夫。	

3チームの取組との関連を図りながら、学級実態に応じて、学級経営案に学級の取組を具体化し、位置づける。

【資料3】 自己申告シート

自己目標	
目標と具体的な方策 (4月30日)	
○目標項目(何)	・「話す」「書く」技能の向上
○達成された姿(どのレベルまで)	<ul style="list-style-type: none"> 主語述語が明確に整った2文以上の考えを話ことができる児童90%以上。 条件に沿った短作文書ける児童70%以上
○具体的な取組(いつ、どのようにして)	<ul style="list-style-type: none"> 国語を中心にして、単元の中で半分以上の時にペア・グループ学習を計画的に位置付け、を聞いたり自分の考えをはっきりと話したりする訓練を積む。 週2回ドリルタイムにおいて、「5分間100マス作文」を実施し、条件を提示した短作文に取り組ませる。

「達成された姿」に、学級の取組を通してめざす数値目標を掲げる。「具体的な取組」に、学級経営案の取組と対応するように記入する。

2. 取組についての評価等

- (1) 「学校の重点目標→各分掌等目標→個人の自己目標」と連動させることにより、「学校の重点的取組・取組指標→各分掌等の具体的な取組→個人の具体的な取組」<一例：資料1～3の下線部>と連動する。このことで、教職員個人の取組が、目標達成に向けた学校全体の取組を支えているという参画意識を持つことができている。
- (2) 「選択と集中」をチーム経営の柱にすえて、主幹教諭及びチームリーダーを中心に全教職員が組織的に重点化・焦点化した取組を進めている。
- (3) 学級経営案にも数値目標を掲げ、取組を検証しやすくしている。

Ⅲ 主要主任等の役割の一層の充実と主任手当の趣旨の徹底

取組事例 ⑦ (中学校、生徒数67名、中津教育事務所管内)

観点4 観点別留意事項	・主要主任等を中心に、学校評価の立案・検証・課題提起等の業務を行う体制となっているか。
------------------------	---

1. 取組の内容

G中学校では、教務主任が、重点目標の達成（4点セットと連動した）に向けた取組のPDCAサイクルの日程管理計画（資料1）、検証計画シート（資料2）を作成し、進行管理をしながら検証・改善の取組を進めている。

資料1の「日程管理計画」で、達成指標、重点的取組・取組指標の「検証法」「検証時期」「調査者」を明確に示し、資料2で、年間を通した検証計画（見える化）を立て、全教職員が共有した取組ができるようにしている。

【資料1】 重点目標の達成に向けたPDCAサイクルの日程管理計画

重点目標	達成指標	検証法	検証時期	調査者	重点的取組	取組指標	検証法	検証時期	調査者
(基礎学力) 学力の充実	○定期テストで基礎問題の正解率を70%以上にする（低学力層は50%）	基礎問題 正解率	学期 2回	教科 担当	「めあて」「まとめ」がはっきりした1時間完結型授業を徹底する。「めあて」カードを使う。	教師全員が、「1時間完結型授業」の授業力を高めるため、学期中に2回の互見授業を実施する。	平均回数 達成人数 実施率	学期 2回	教務
	○授業がわかる生徒の割合を80%にする。	生活実態 アンケート	学期 1回	担任	基礎問題を授業や課題の中ではっきりと提示する。	各教科担当が單元ごとに基礎問題を設定し、生徒に提示する。	実施率	学期 2回	教務
	○家庭学習を1時間以上する生徒の割合を80%以上にする。	担任から 聞き取り	学期 2回	担任	家庭学習用課題の提示や自学ノートの深化を図る。	担任が毎日、ノート指導を行う。	実施率 指導内容	学期 2回	担任
						提出率90%以上	個人提出率	学期 2回	担任
					家庭学習に取り組むよう保護者と連携する。	「通信」や学校HPを連携させ、各月に1回以上、保護者に依頼する。	実施率	学期 末	教頭

(参考) 「基礎問題」について

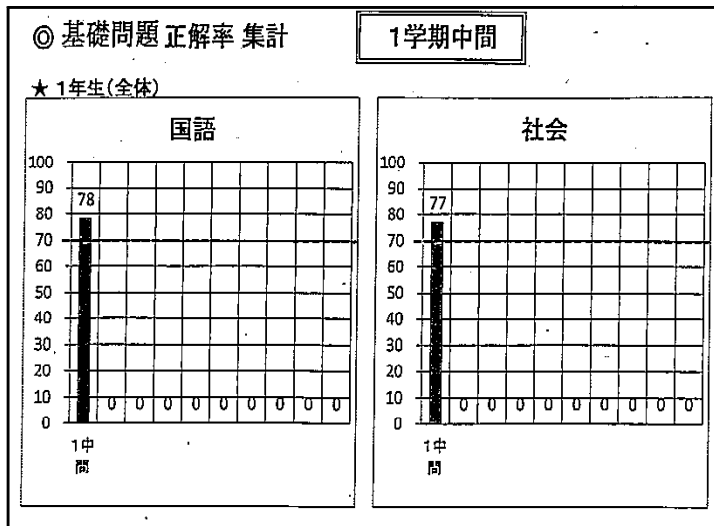
- ◆定義……観点別評価の「処理・技能」および「知識・理解」に関わるもの
- ◆提示方法…授業の進度に合わせて随時。一覧などで知らせる場合は、定期テストの3週間前に提示

【資料2】 重点目標の達成に向けた取組の検証計画シート

資料1の4点セットの取組指標についての検証法・検証時期等を年間スケジュール化したもの。

学期	週	(日)~(土)	定期テスト	資料整理							運営委員会				職員会議			
				指標・取組	互見授業	完結型授業	基礎問題設定・提示	家庭学習	ノート指導	ノート提出率	「通信」・HPでの依頼(学習)	定着度診断テスト等	学校関係者評価	学校評価職員	学校評価保護者	生活実態アンケート		
				検証法	平均回数達成人数	実施率	実施率	平均時間	実施率指導内容	個人毎の提出率	実施率	平均到達者率	実施率	平均得点	平均得点	平均得点	平均得点	
				検証時期	学期末	学期2回	学期2回	学期2回	学期2回	学期2回	学期末	適時		年2回	学期1回	学期1回	学期1回	
				調査者	教務	教務	教務	担任	担任	担任	教頭	教務	教務	教頭	教頭	教務	担任	
			4月12日															
一学期	6	5月11日 ~ 5月17日																
	7	5月18日 ~ 5月24日	中間		△△○	△△○	△△○	△△○	△△○	△△○								
	8	5月25日 ~ 5月31日			●★	●★	●★	●★	●★	●★								
	9	6月1日 ~ 6月7日															△△○	
	10	6月8日 ~ 6月14日															●★	
	15	7月13日 ~ 7月19日			△	△						△						

【資料3】 1学期中間テスト 基礎問題正解率集計の一部



上記の資料2「重点目標の達成に向けた取組の検証計画シート」の中の『基礎問題設定・提示』の取組指標に対し、検証法である1学期中の「実施率」や、資料3「1学期中間テスト 基礎問題正解率集計の一部」等の分析をふまえ、2学期以降、下記のような改善点が教務主任より示された。

<改善点>

- 基礎問題の「定義」をより意識した内容に近づける。
- 提示時期は、授業で扱う前、又はその日(授業中・放課後)がベストである。
- 「家庭学習(自主学習ノート)」や「通信・ホームページ」で発信することで連動を図る。

2. 取組についての評価等

- (1) 上記のような検証計画に基づき、教務主任が中心となり、資料収集や分析・総括を行い、取組指標の見直し等、運営委員会でその後の方針を決定し、実行に移すという組織的な流れが構築できている。こうした、検証計画に基づいた取組により、人事異動等で教職員の入れ替わりがあっても、組織的な取組が継続的・持続的に進めていくことができる。
- (2) 検証計画シートを活用した形成的評価により、教職員全体が、教科・担当の枠を超え、全生徒の状況を共有し、指導にあたることができ、生徒の学力・体力の向上等につながっていくことが期待できる。

取組事例 ⑧ (中学校、生徒数134名、中津教育事務所管内)

観点15 観点別留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職は、分掌会議等により、主要主任等が学校運営方針や運営委員会での協議事項等を教職員に周知したり、教職員の考えを集約したりする機会を十分設定しているか。 ・管理職は、主要主任等がリーダーシップを発揮して取組を進める体制(部会やプロジェクトチームなど)を設けているか。
-------------------------	--

1. 取組の内容

H中学校では、本年度、目標達成に向けた組織的・効果的な学校運営が行われるよう、次のような視点で学校運営組織の見直しを行った。

(見直しの視点)

- ・4つあった分掌部を重点目標と連動させ、3つに再編成
- ・1人の教職員が複数の分掌を兼ねない
- ・細かい1つ1つの分掌に担当を決めるのではなく、まとめて各分掌部で担当する。

その学校運営組織図が資料1である。

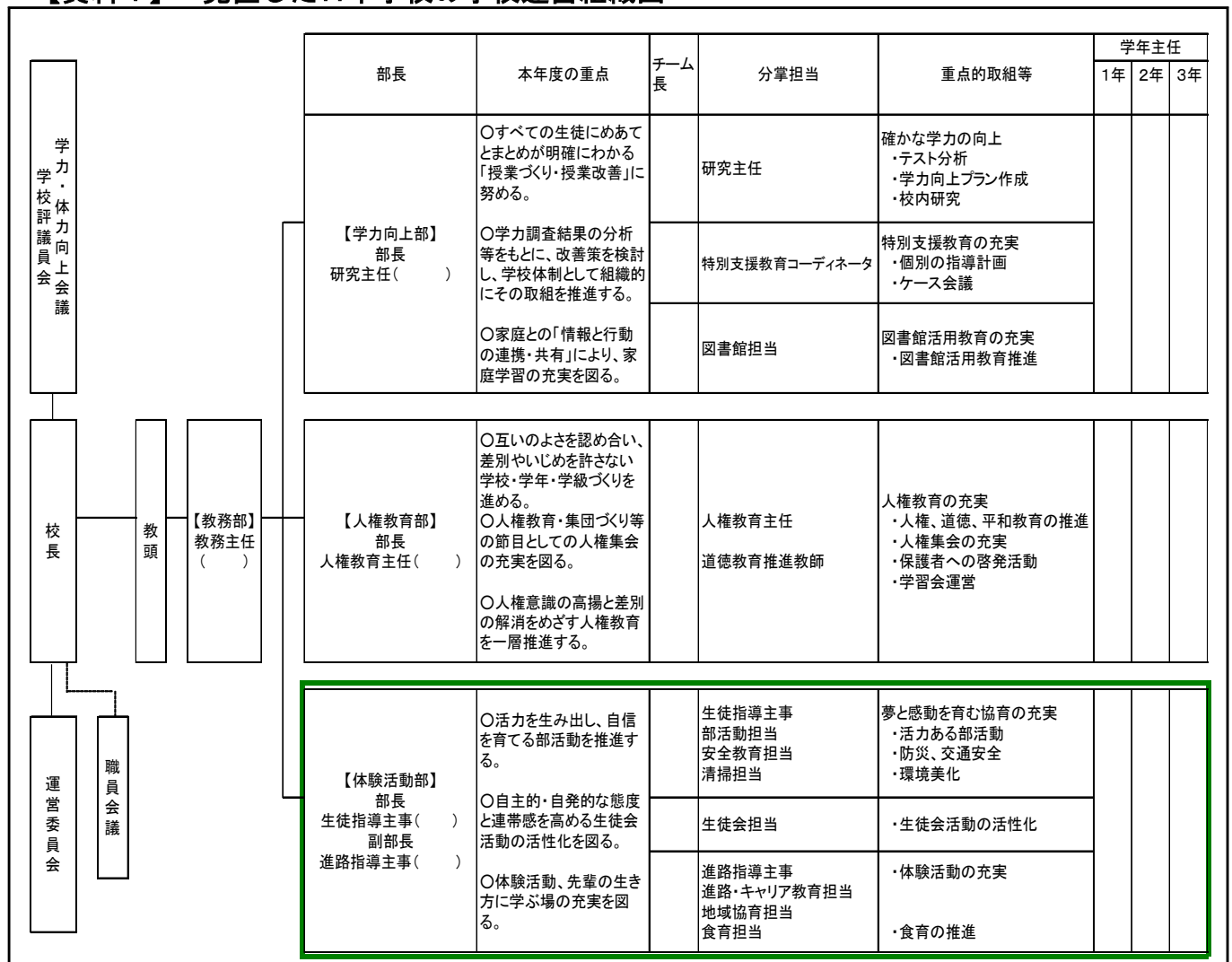
見直しを行ったことにより、各主要主任の業務・役割を重点目標と連動させ、各主要主任がリーダーシップを発揮できる体制が構築でき、取組が進めてられている。

資料2は、3つに再編成した分掌部のうち、「体験活動部」についての取組例を載せたものである。

H中学校の重点目標

- 「確かな学力の育成」
- 「人権教育の充実」
- 「夢と感動を育む教育の充実」

【資料1】 見直したH中学校の学校運営組織図



【資料2】 主要主任等を中心に分掌部会『体験活動部』を機能させた取組例

①「体育大会直後に行った検証・改善」

本行事の検証・改善は、体験活動部（資料1参照）の生徒会担当、体育主任が中心となり行った。分掌部会において、当部員からのボトムアップを図り、多面的な視点からの検証・改善を行った。下記表中の「A 次へつなぐこと」の内容は、運営委員会、校長決定を経て体験活動部長から全教職員に伝えたものである。

平成26年度 H中学校 重点目標に係る取組 短期PDCA表

活動・行事名	月日	P ねらい	D 実際の取組	C 評価 ・子どもの成長	A 次へつなぐこと
体育大会 重点的取組： 自主性や連帯感 を育む生徒会 活動の活性化 を図る。	5/17	① 仲間との関わりから、自分の弱さに気づき、自分の成長につなげていく。 ② 仲間の頑張り・弱さを認め、ともに成長できる場にする。 ③ 自分達で決めた目標やルールを守りぬくことで、自主性自立性を育てる。	○原案討議 ↓ ○生徒集会 (目標・ルール作り) ↓ ○実行委員会 ↓ ・色別練習 ・学年練習 ・全校練習 ↓ ○実行委員会 (毎日の総括等) ↓ ○体育大会	○1年…仲間と協力することや苦勞を分かち合う中で、体育大会を創りあげることの達成感を感じる生徒が多かった。 ○2年…中堅学年という意識を持ち、主体的に行動できる生徒が増えた。課題が多い学級・学年だが、一員として真剣に考えた。	○学級集団づくりを更に強める。 <具体策> 班毎の面談 ○日常生活の中で意識した生活目標の設定 <具体策> 「朝の会」「帰りの会」における一日の反省

②「1学期 学校自己評価」

<部会の取組の流れ>

- (1) 結果の分析と課題の把握
- (2) 改善に向けた原案作成
- (3) 具体的取組の決定

(3)の内容を次の4点セットに反映させ、運営委員会、校長決定を経て、体験活動部長から全教職員へ伝えた。

別紙1 平成26年度 学校自己評価 【1】学期		市立 学校											
学校の教育目標	自ら学び、互いの良さを認め合い、夢に挑戦する生徒の育成	<table border="1"> <tr><th colspan="2">評価判断基準</th></tr> <tr><td>A</td><td>達成率90~100%</td></tr> <tr><td>B</td><td>達成率70~89%</td></tr> <tr><td>C</td><td>達成率60~69%</td></tr> <tr><td>D</td><td>達成率60%未満</td></tr> </table>		評価判断基準		A	達成率90~100%	B	達成率70~89%	C	達成率60~69%	D	達成率60%未満
評価判断基準													
A	達成率90~100%												
B	達成率70~89%												
C	達成率60~69%												
D	達成率60%未満												
重点目標	<input type="checkbox"/> 確かな学力の定着 <input type="checkbox"/> 人権教育の充実 <input type="checkbox"/> 感動と夢を育む教育活動の充実												
重点目標	達成指標	達成指標 評価	重点的取組	取組指標	項目 評価	取組指 標評価	総合評定	成果・課題及び具体的取組	担当部				
夢と感動を育む教育	○「夢や目標をもっている、部活動等に頑張ってきた」と答える生徒の割合を90%以上にする。		世界農業遺産の体験学習や地域に学ぶ場を充実させる。	地域や先輩に学ぶ場を毎学期設定し、年5回以上実施する。	A			・世界農業遺産の体験学習(1年)・職場体験学習(3年)を行うことができた。 ・それぞれの部活で基本練習から各種大会の出場を含め意欲的に取り組んでいる。 ・部室棟・体育館・グラウンド・コートを整備清掃をはじめ使用する用具を丁寧に扱い保管できるように取組を支援を行う。 ・1学期の行事として入学式・体育大会・人権集会が行われた。生徒の実行委員会を組織し、目標と具体的行動を設定させ、自治活動へとつなげることができた。	体験活動部				
	○「体験学習や行事が充実している」と答える生徒の割合を90%以上にする。		活力を生み出す部活動を推進する。	各部の年間目標を設定し、毎学期その進捗状況を振り返るとともに、指導に繋げる。	B	B							
	○「部活動や生徒会活動等の活動が充実している」と答えた生徒の割合を90%以上にする。		自主性や連帯感を育む生徒会活動の活性化を図る。	年6回の生徒集会において、ねらいや達成状況・改善点等について話し合いの場を持つ。	B								

2. 取組についての評価等

- (1) 主要主任を中心とし、各分掌部会を機能させながら実施・評価・改善等を進めており、目標達成に向けた組織的な取組になっている。
- (2) より機動的な学校組織へと見直し、組織マネジメント力の向上を図っていくことで、教職員の学校経営に対する参画意識の向上や、主要主任がチームリーダーとしての役割を自覚するなど、人材育成にもつながっている。

取組事例 ⑨ (中学校、生徒数202名、佐伯教育事務所管内)

観点16

観点別留意事項

- ・管理職は、主任手当抛出の状況の把握に努めるとともに、主任制度及び主任手当の趣旨を全教職員に定期的に周知・徹底しているか。

1. 取組の内容

中学校では、主任は学校管理規則に基づいて市町村教育委員会の承認を受け任命されていること、主任が積極的に学校運営に参画し教育活動が円滑かつ効果的に展開されるよう、主任制度が設けられていること、職務の重要性に鑑み教員給与の優遇措置の一環として主任手当が支給されていることを、校長が学期毎に繰り返し全教職員に周知している。また、主任には個人面談等を通し抛出状況の把握を行っている。さらに、すべての主任の『職務内容について』という資料を作成し提示している。

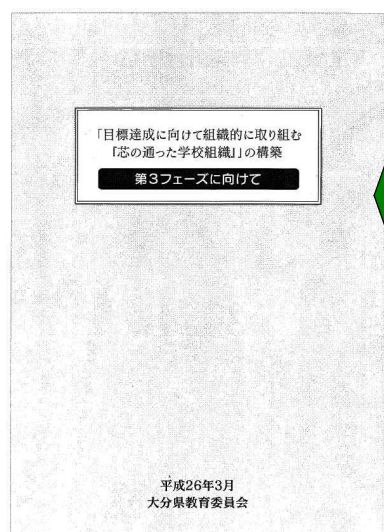
【主任制度及び主任手当の趣旨周知・徹底の流れ (例)】

学期	月	周知方法 (◎活用できる資料)	抛出状況把握
I	4 6	<ul style="list-style-type: none"> ★職員連絡会にて ◎学校経営方針 ◎S58 文部省通知*1 ◎教委教人第3483号「主任手当の取り扱いについて」(H25.3.8) ◎教委教人第3742号「年度初めにおける適正な学校運営について」(H25.3.11) ◎「目標達成に向けて組織的に取り組む『芯の通った学校組織』の構築—第3フェーズに向けて—(青本)」*2 ★自己申告シート作成 ★個人面談 ◎主任の職務内容について 	<ul style="list-style-type: none"> ★個人面談 主要主任任命時に一人一人に抛出状況を尋ねる ★個人面談 主任の職務の重要性と手当の意義について話す。
II	9 11	<ul style="list-style-type: none"> ★職員連絡会にて ★個人面談 	<ul style="list-style-type: none"> ★個人面談 現状を把握する。
III	1	<ul style="list-style-type: none"> ★職員連絡会にて 	<ul style="list-style-type: none"> ★個人面談 来年度の主要主任を見据え個人の考え、手当の意義等話す。

(参考)

*1:【S58文部省通知】のほか、文部科学省のホームページには、『主任制度』に関するものが掲載されている。

*2:【「目標達成に向けて組織的に取り組む『芯の通った学校組織』の構築—第3フェーズに向けて—(青本)」】



「目標達成に向けて組織的に取り組む『芯の通った学校組織』の構築—第3フェーズに向けて—(青本)」の活用

- ◎教委教人第3483号「主任手当の取り扱いについて」(H25/3/8)
- ◎教委教人第3742号「年度初めにおける適正な学校運営について」(H25/3/11)
 - ・ミドルリーダーを活用した事例
 - ・先進地(広島県)の事例 ~ミドルリーダーの役割について~
 - ・第3フェーズの中心課題 等

【I中学校が作成したもの】

4 教務主任の職務内容について

H26.4.14(月)

I 中学校

1 ミドル・アップダウン・マネジメントの要として

- 運営委員会の企画・実施
- 職員連絡会の企画・実施
- 校内の「教務分掌部会」の企画・実施、基調提案
- 分掌部会「教務」に関するHPの進行管理
- 教務分掌部員の目標設定に係る指導・助言
- 各種主任と連絡・調整を図りながら、各種主任を統括
- 学校運営や活動の具体的な方向性の周知、連絡・調整及び指導・助言
- 教職員の意見を取りまとめ、管理職に具体的な取組内容を提案
- 生徒及び学校の実態や情報の把握、連絡・調整

2 主な教務に関する事項

- 教育活動全般にわたる年間教育計画の企画・立案・評価
- 年間の授業日数、授業時数等の企画・立案
- 教育課程の編成・評価
- 教職員間の連絡・調整を行い、学期、月、週の教育計画の企画・立案
- 個々の教員に対する教育計画の作成や教育の実施について指導・助言
- 「学校説明書」の作成の補佐、及び実施における進行管理
 - ・学校評議員会の補佐
 - ・学校評価委員会の補佐
- 日課表・時間割の調整
- 授業時数の管理
- 生徒の出席状況の把握
- 指導要録、出席簿、通知表等の諸表簿の管理
- 学習評価・評定計画の作成等学習評価に関する事務
- 教科書・教材の取扱いについての指導・助言
- 学校行事及び儀式的行事の企画・運営
- 研究主任との連携を図りながらの組織的な校内研修の運営
- 小・中連携、中・高連携に関する分掌担当者との連絡・調整
- PTA や地域の方々との連絡・調整 等

※教務に関する事項は、教頭の職務と重複するため、必要に応じて役割分担を明確にする。

2. 取組についての評価等

資料を用い、主任制度及び主任手当の趣旨を全教職員に定期的（学期ごと）に繰り返し徹底することができている。

また、個人面談等を利用し、時間をかけて主任手当の趣旨などについて各主任と話す機会を設けている。今後も繰り返し働きかけることで、さらに趣旨の徹底が図られることが期待できる。

IV 企画立案の場としての運営委員会の活用推進

取組事例 ⑩（中学校、生徒数80名、日田教育事務所管内）

観点18 観点別留意事項	・管理職は、運営委員会で充実した企画立案がなされるよう、議事内容を予め示し、主要主任等に積極的な提案をさせる機会を十分設けているか。
-----------------	--

1. 取組の内容

J中学校では、運営委員会での提案は各分掌の代表である教務、研究、生徒指導の3主任が行うこととしている。そのため、3主任以外が提案の立案者である場合は、提案内容について立案者と3主任との間で十分な意思疎通が必要となる。

そこで、運営委員会で充実した企画立案がなされるよう、下記のとおり運営委員会の議案用の様式を統一した「運営委員会提案書」を活用している。

[資料] 様式 運営委員会提案書

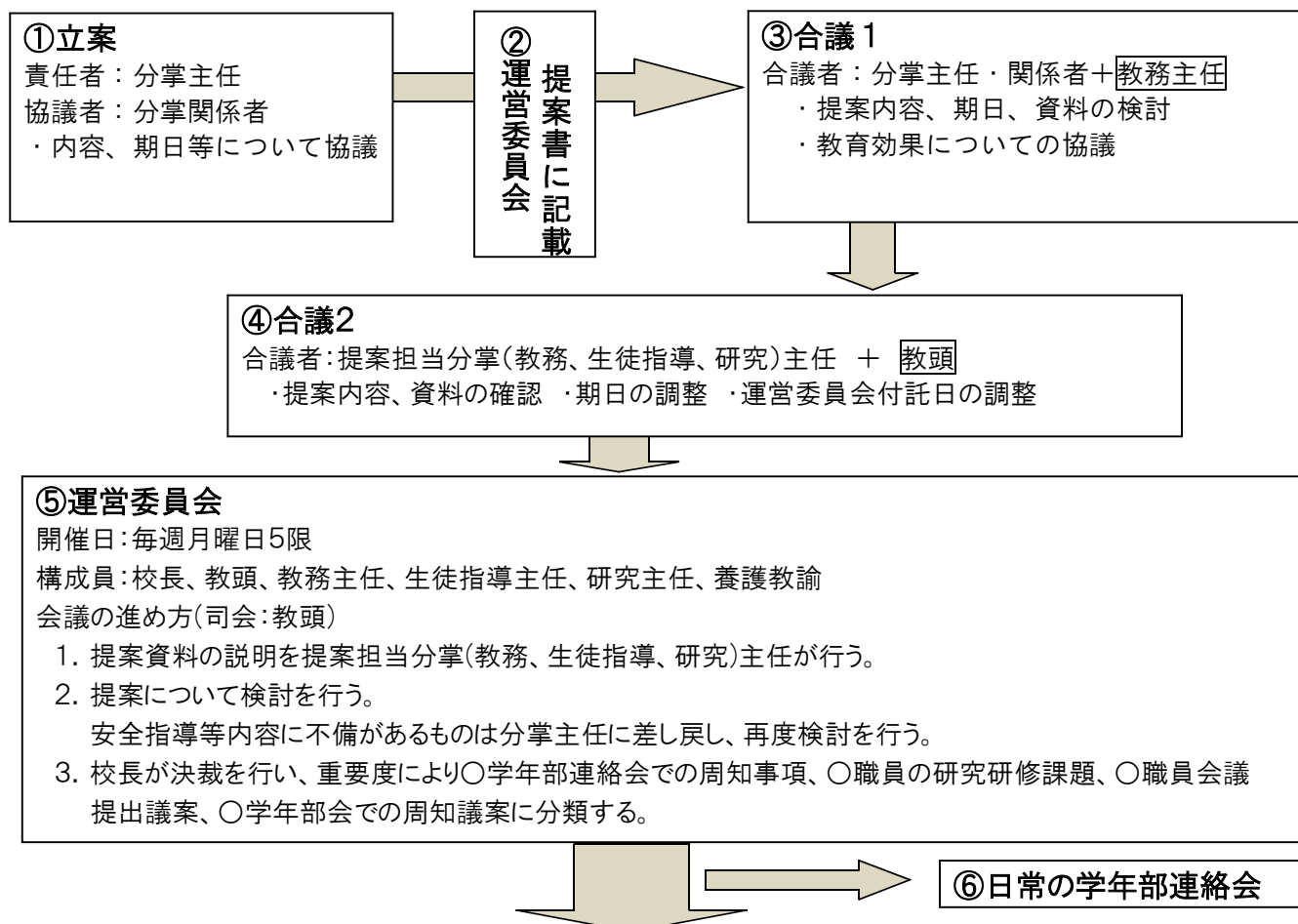
提案日	平成26年 月 日 曜日	諸会議提出予定日	月 日
担当者名	担当分掌名	合議者	
実施目的			
実施日時	平成 年 月 日 曜日		
実施場所			
対象者			
当日の運営			
事前指導と準備物 事後指導			
安全対策 留意事項			
予算			
決裁	月 日の <u>⑥学年部連絡会へ</u> <u>⑦研究研修へ</u> <u>⑧職員会議へ</u> <u>⑨学年部会へ</u>		

※上記の決裁欄の⑥～⑨は、次ページの各種会議等に対応

<右のページの『平成26年度 J中学校運営委員会・職員会議運営計画』を参照>

- (1) <①立案>において、立案者が協議題年間計画に沿って分掌内で協議。
- (2) <②運営委員会提案書に記載>において、ポイントを絞った効率的な<③合議1><④合議2>に繋がられるよう、立案者は統一した様式（運営委員会提案書）に記入する。
- (3) <⑤運営委員会>までに、立案者は分掌主任 → 教務主任 → 教頭と合議を行うため、運営委員会での提案内容・資料等が精練されたものになっている。よって、運営委員会での検討時間が短縮されている。
- (4) <⑥運営委員会の3. 校長決裁>の際に、職員会議での周知の時間を削減するため、重要度によって「学年部連絡会へ」「研究研修へ」「職員会議へ」「学年部会へ」に分類し、周知する場面を決定する。
- (5) 運営委員会を週1回定期的に開催している。また、水曜日の課後の時間も、各種会議を定期的に組み込んで計画的に実施している。

平成26年度 J中学校運営委員会・職員会議 運営計画



職員会議等		
実施日	15:30～16:00	16:00～16:45
第1水曜日	校長より(通知等周知事項) 生徒指導情報交換	⑦研究研修
第2水曜日		
第3水曜日	校長より(通知等周知事項) 生徒指導情報交換	⑧職員会議
第4水曜日		⑨学年部会

2. 取組についての評価等

- (1) 立案者は、3主任との協議や運営委員会開催日を意識し、計画的に企画書作成に取り組むようになっている。
- (2) 立案者は、〈合議1〉〈合議2〉の過程で提案上の課題を把握し、修正をしていく中でよりよい企画書を作成する技能が高まってきている。また、3主任は企画書の教育効果等を判断するために前年度の取組の成果と課題を確認したり、教育効果を測定するためのPDCAサイクルを企画書に反映させるように指導助言したりすることが増えている。
- (3) 運営委員会後、「職員会議提出議案」となるものは限られており、大半が日常の学年部連絡会で周知されている。そのため、職員会議の効率化や、生徒や授業の状況について情報交換をする時間の確保ができています。

取組事例 ⑪ (小学校、児童数267名、中津教育事務所管内)

観点18

観点別留意事項

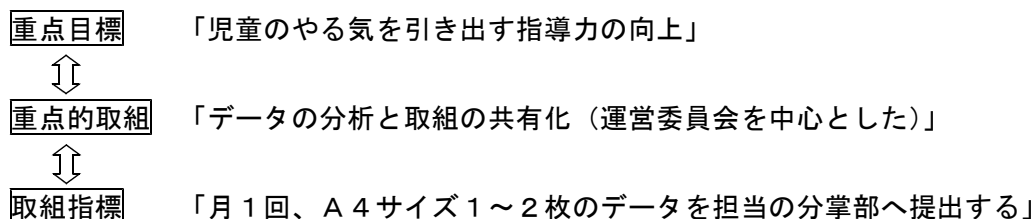
・管理職は、運営委員会で充実した企画立案がなされるよう、議事内容を予め示し、主要主任等に積極的な提案をさせる機会を設けているか。

1. 取組の内容

K小学校では、「児童のやる気を引き出す指導力の向上」の重点目標に対し「データ」を活用し、目標達成に向けての取組を進めている。

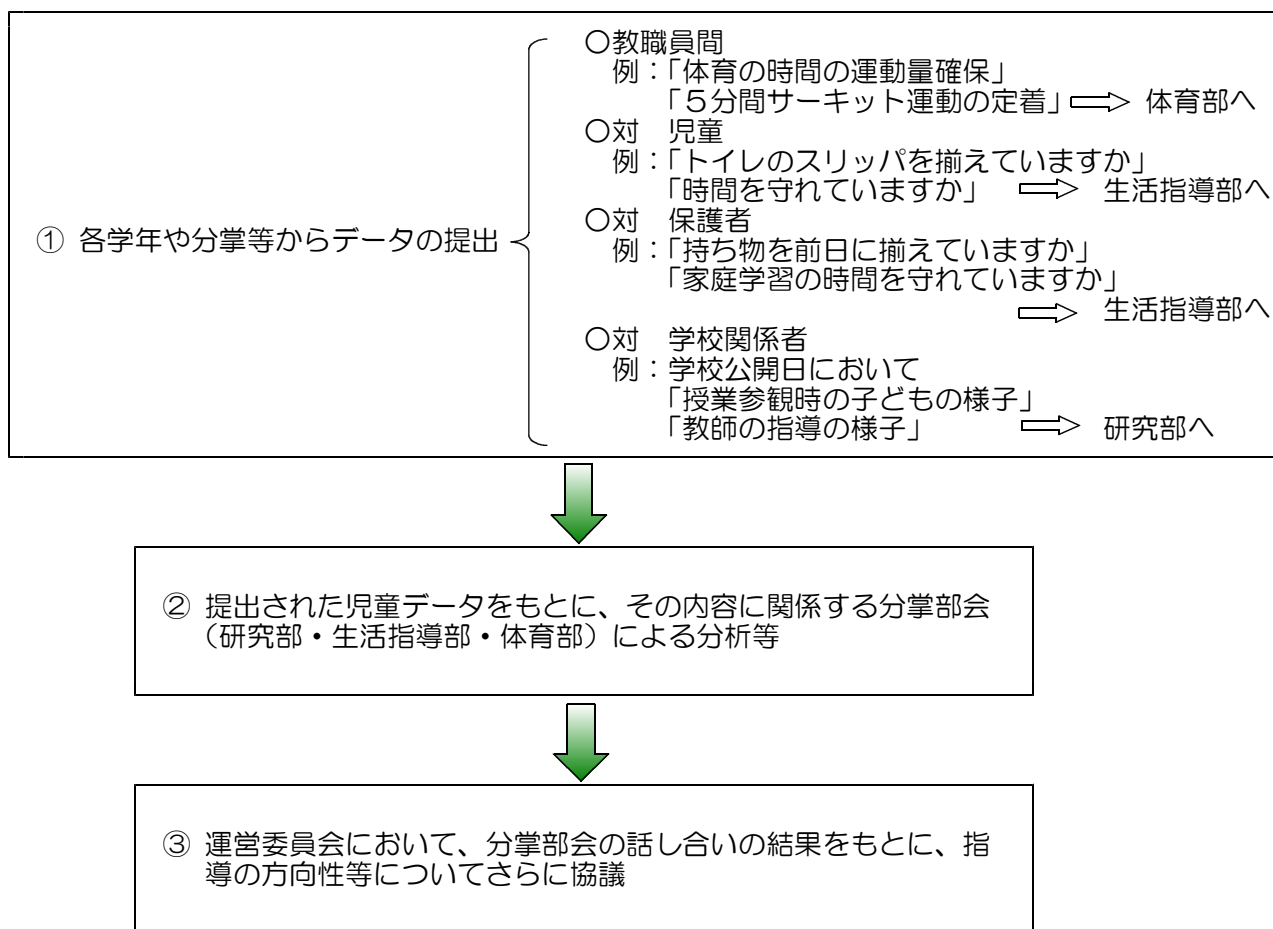
提出されたデータをそれぞれ担当の各分掌部が共有し、分析等を行い、その内容を運営委員会にてさらに協議を深めることで今後の方向性を見出すなど、充実した企画立案の場となってきている。

『月1回提出のデータ分析をもとにした運営委員会の開催』



上記の目標等の設定を通して、主要主任等を中心とした分掌部会を機能させ、運営委員会が企画・立案の場となるよう取組を進めている。

<取組の流れ>

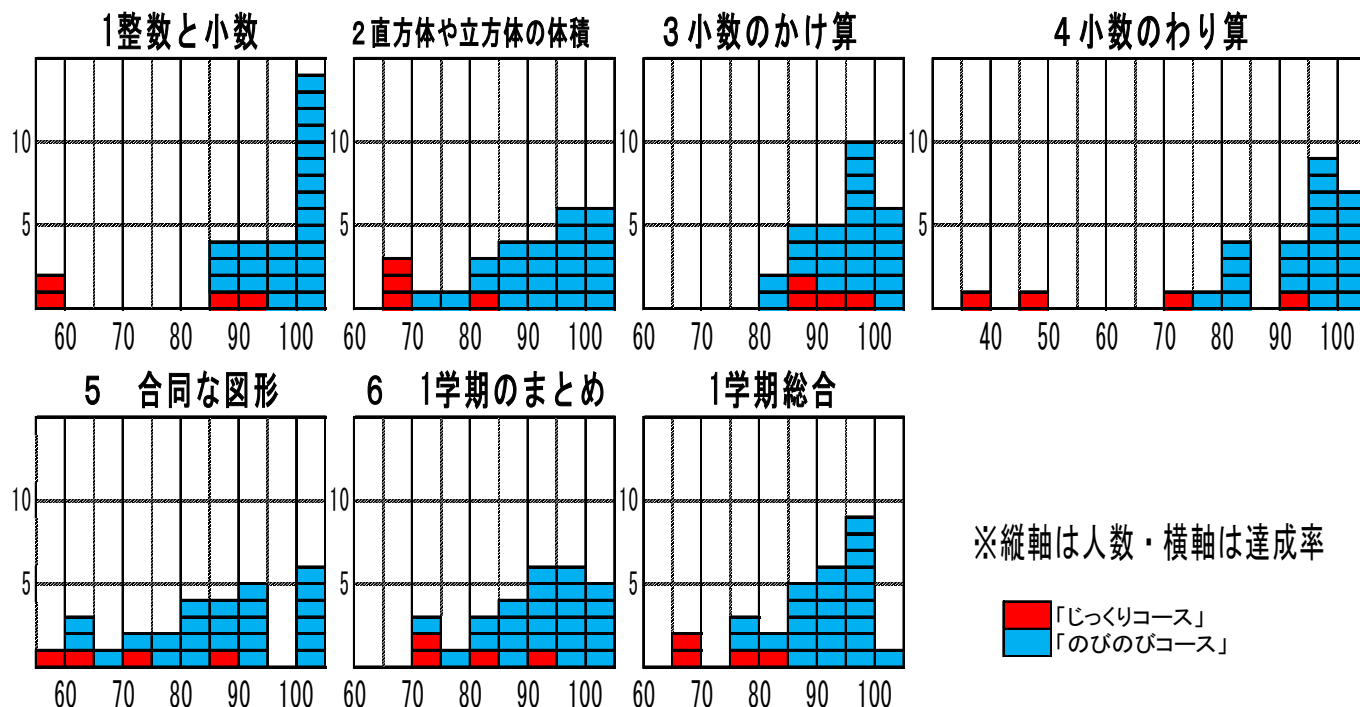


※【資料1】は児童データの一例で、5年生の習熟度別少人数指導（算数科）である。こうしたデータの結果は、必要に応じて全校・学年・学級にかえし、自分や友達の変化を語り合うことにより、次からの意欲につなげることができている。

<具体例>

- ①児童のデータの提出（5年担任と指導法工夫改善教員より）・・・【資料1】
 ～5年生 習熟度別少人数指導（算数科）～
 ・単元毎の一人一人の単元末テスト結果を下記の2コースを併せてグラフ化したもの
 「じっくりコース」（少人数）…自分のペースでわかるまで勉強を進める
 「のびのびコース」…いろいろな問題にチャレンジしていく

【資料1】 [5年単元末テスト結果]



- ②上記データを含め、各単元末テストにおける結果をもとに分掌部会（研究部）において分析
 ～成果や課題について～
 ・「じっくりコース」（少人数）児童の変容（発言、意欲等）
 ・つまずきとその対策
 ・教師の課題の設定や教具の工夫 等

③②を受け、運営委員会（毎週金曜日開催）において、今後の指導の方向性等について協議



- 分析結果をもとに、児童の習熟度別編成を見直すことも必要である。
- 特に「じっくりコース」（少人数）においては、児童の実態に応じた課題の設定や教具・板書の工夫が必要である。
- 各単元に入る前に行う既習事項の復習については、児童が単元内容を理解するうえでの難易度を考え、軽重をつけていく必要がある。

2. 取組についての評価等

- (1) 提出されたデータをもとに、その分析等を行うことにより、主任を中心とした各分掌部会がより機能することにつながっている。その分析等の結果をもとに、さらに協議を深めることにより、より効果的な指導の方向性を導き出すなど、運営委員会が充実したものになっている。
- (2) 取組をデータ化（グラフ等での「見える化」）することで、詳細な内容を学校全体で共有することができる。また、そのデータを分掌部会、次に運営委員会という流れで、児童の実態を把握し、よりよい取組、指導方法を明らかにし、実践を積み重ねていくことにより、教職員の授業力の向上、子どもの確かな力の向上等の効果が期待できる。

取組事例 ⑫ (小学校、児童数65名、佐伯教育事務所管内)

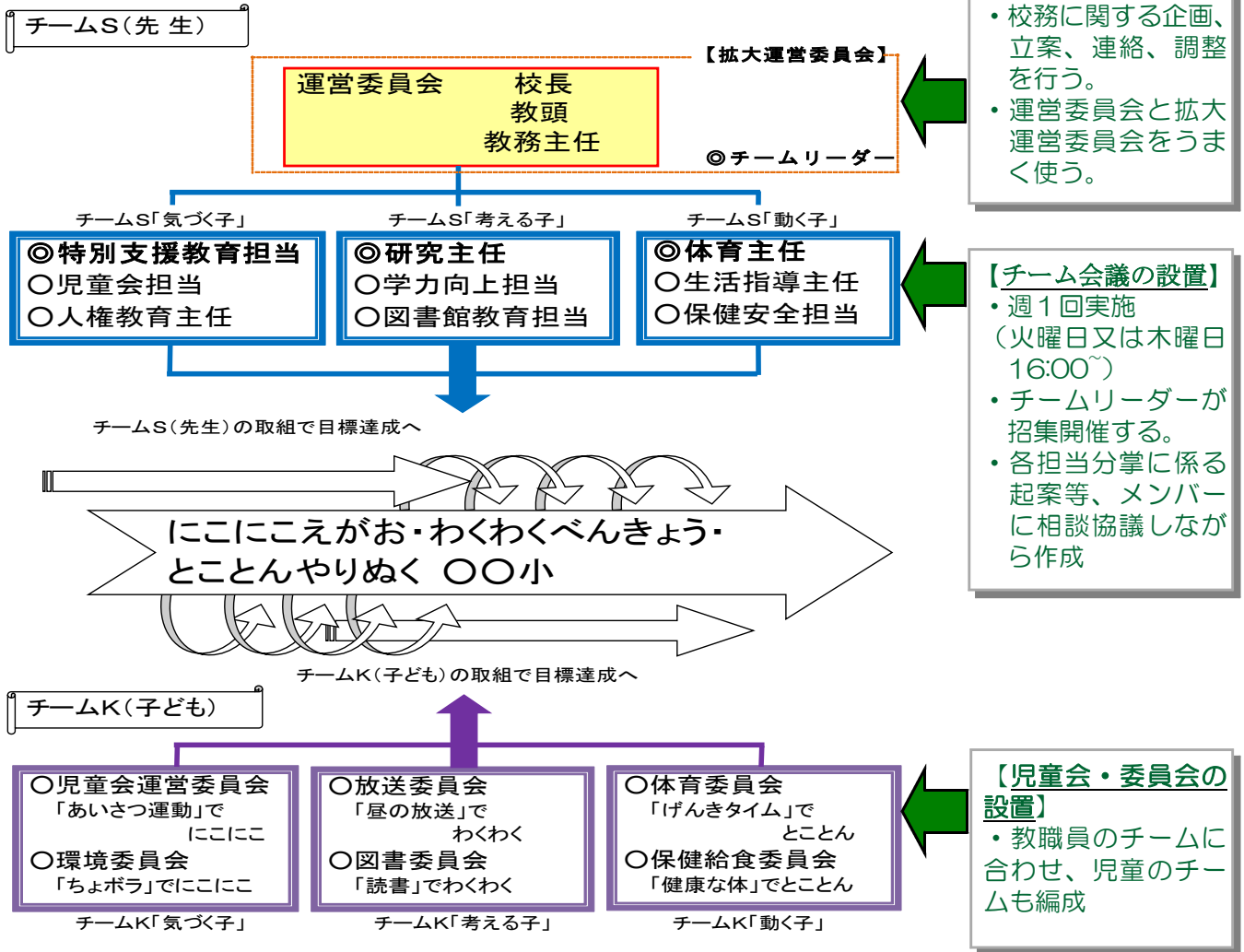
観点18 観点別留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ・運営委員会が週1回行われるなど、定期的な開催となっているか。 ・管理職は、運営委員会で充実した企画立案がなされるよう、議事内容を予め示し、主要主任等に積極的な提案をさせる機会を十分設けているか。
-------------------------	---

1. 取組の内容

小学校では、平成25年度、学校教育目標の具現化に向け各教職員の強みを活かした効率的な取組を実践するために、重点目標に合わせ3つのチーム会議を設置した。
 各チームは、学校評価等で見えた課題に対し解決改善策を立案し、運営委員会に具体的な提案を行った。
 平成26年度は、前年度の取組に加え「目標達成に向けて力を発揮する児童会・委員会」として、重点目標と合わせた児童の3つのチームを設置して取組を進めている。

【H26からの取組】

(1) 学校目標と連携した3つのチーム会議
教育活動推進のための「チーム」組織図



<参考> 各チームの主な協議・取組内容等

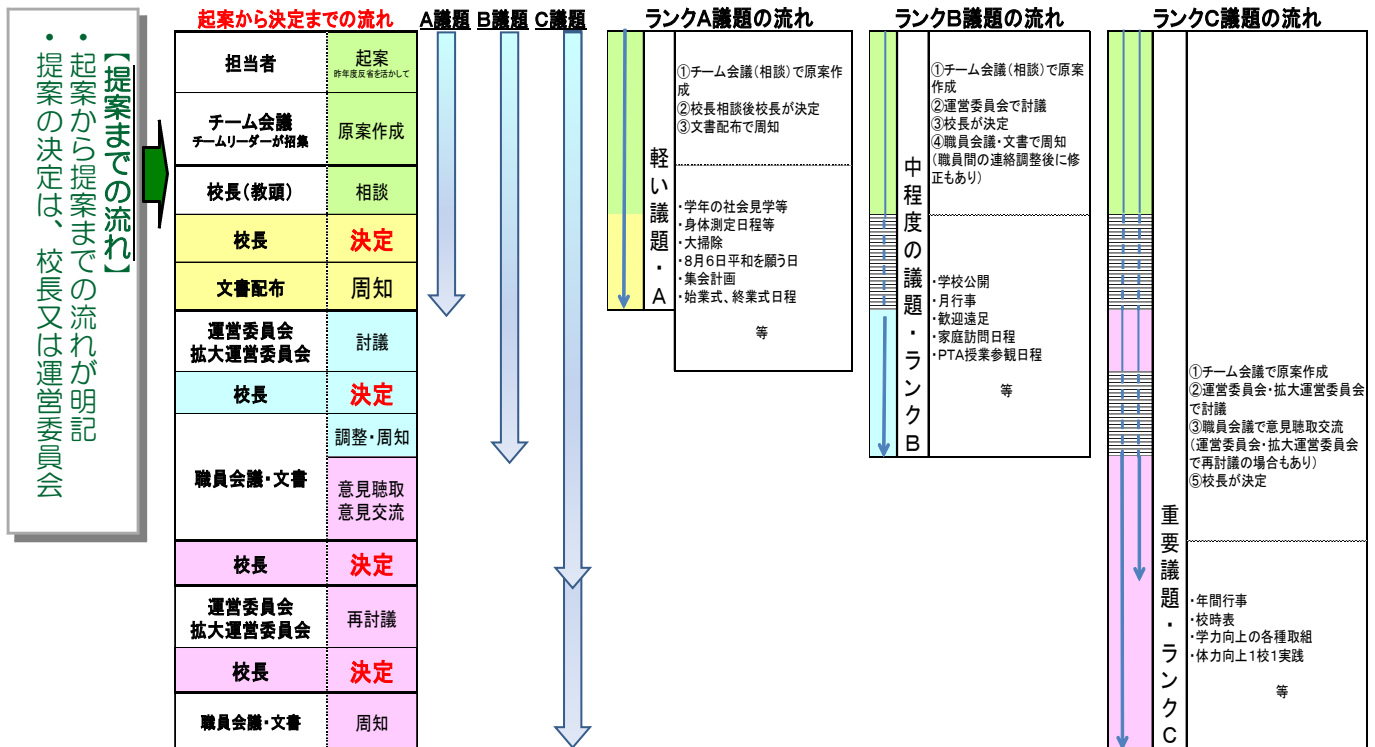
気づく子	考える子	動く子
<ul style="list-style-type: none"> ○仲間づくりの推進 <ul style="list-style-type: none"> ・話し合い活動の充実 ・認め合い、支え合う集団づくりのための係活動、児童会活動、縦割り班活動の充実 ○豊かな感性の育成 <ul style="list-style-type: none"> ・読書指導 ・時と場、相手に応じた言葉遣いの指導 ・体験活動を取り入れ道徳ノートを活用した道徳教育の充実 	<ul style="list-style-type: none"> ○わかる授業の実践 <ul style="list-style-type: none"> ・1時間のねらいを達成する授業、学習活動の見通しが持てる授業の構築 ○基礎・基本の定着 <ul style="list-style-type: none"> ・補充学習の計画的実践 ・家庭と連携した自主学习ノートの実践 ・単元末テスト実施後の補充指導の充実 ○小中一貫教育での学力向上策 	<ul style="list-style-type: none"> ○基本的生活習慣の確立 <ul style="list-style-type: none"> ・『早寝・早起き・朝ご飯』運動の推進 ○体力向上実践 <ul style="list-style-type: none"> ・「げんきタイム」における体力、運動能力の効果的な育成 ・体育学習カードの効果的な活用 ○PDCAサイクルの活用 <ul style="list-style-type: none"> ・反省を活かした学校行事等の計画立案 ・学校評価と連動した教育活動の改善

(2) チーム会議を活用した「提案」の流れ

- ①担当者が昨年度の反省やチームリーダー等の意見を活かしながら原案を作成する（必要に応じて、素案の段階から管理職にも相談）。
- ②校長は、効率的かつ積極的な提案をさせる機会を設けるため、作成された原案の内容によって、下図のようにランク（A～C）分けを行う。

【ランク別の議題の扱い等】

- ・議題の内容を考え、A、B（意見聴取）、C（意見交流）に分類し、配布文書や議題一覧に明示する。
- ・A議題は運営委員会では討議しない。校長の決定後、全教職員に配布し周知する。
- ・BCランクの場合は、他の職員が文書に目を通すことができるよう、会議3日前には配布する。
- ・B議題は、運営委員会で決定した内容について職員会議で意見聴取する。
- ・C議題は、運営委員会で討議した内容について職員会議で意見交流する。運営委員会で再討議する場合もある。



2. 取組についての評価等

- (1) 重点目標に合わせた3部会を編成することで、主要主任が中心になり主体的に学校課題解決に向けた取組を提案・推進している。また、チーム会議を主要主任が招集開催し、週1回時間確保されていることで、ミドルアップダウンマネジメントの要となるのが期待できる。
- (2) 教職員に併せ児童も3チーム設置することで、重点的取組が教職員と児童によるより主体的な取組となっている。
- (3) 協議する議題をランク別に分け、協議方法をランクに合わせて変えることで、協議の効率化や充実を図ることができている。

V 目標の共有による家庭や地域との協働

取組事例 ⑬ (小学校、児童数43名、別府教育事務所管内)

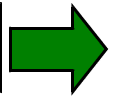
観点5 観点別留意事項

・4点セットやその進捗状況が、学校便りやホームページ等で分かりやすく公表されているか。

1. 取組の内容

M小学校は、「学校経営の最重点（4点セット）」の公表を工夫し、学校の取組をわかりやすく家庭・地域に情報発信している。その上で、「毎月15日は、ノートデー」として、保護者に子どものノートを見てサイン等をしてもらったり、「週末は読書デー」として、週末に親子で読書を行ってもらおう等の連携を通して、重点目標達成に向けて取り組んでいる。

【M小学校が、「学校経営の最重点（4点セット）」をホームページにアップ（公表）したもの】
次ページ参照



2. 取組についての評価等

HPに掲載する「学校経営の最重点（4点セット）」の重点目標等は、吹き出しを使い詳しく説明するとともに、重点的取組・取組指標については、写真により、取組を「見える化」している。家庭・地域への理解を図ることが目的であるが、「全教職員が常に4点セットを意識して取り組む」という意識化にもつながっている。

<参考：平成25年1月 学校評価の手引き（抜粋）>

【積極的な情報提供】

各学校は、学校評価の結果だけでなく、学校の教育活動全般について、随時、授業参観など学校公開を実施したり、学校便り等を通じて、保護者等に日常のかつ積極的に提供する必要があります。

学校のホームページは、多くの人々が比較的容易にアクセスできることから、情報提供の手法として積極的に利用することが望まれます。学校によっては、ほぼ毎日、授業風景や学校行事などを撮影し、ホームページに掲載しているところもあり、このように頻繁に更新を行うことで、アクセス数も着実に伸びていきます。

なお、学校評価の結果の報告書や学校運営に関する情報を公表・提供する際には、児童生徒の個人情報の保護や人権に十分留意してください。

日頃から学校情報を提供し、学校を開かれたものとするための努力が、広く家庭、地域からの理解、共感や協力を得るきっかけになります。



（年度当初）

- ・年度当初に、学校の教育目標や重点目標、重点的取組等の計画を公表していますか？
- ・その計画は、何を目標にどのような取組を進めようとしているか分かりやすいものになっていますか？
- ・保護者や地域住民等に協力を求めたい内容が分かるものになっていますか？

（年度途中）

- ・学期毎の検証後、あるいは、年度中間に、重点的取組等に関する検証・改善状況を報告していますか？
- ・検証結果の根拠やそれに伴う取組の変更等が、分かりやすいものになっていますか？

（年度末）

- ・年度末に、年度当初に設定した目標の達成状況等に関する自己評価の結果を公表していますか？
- ・結果を踏まえた次年度以降の目標や取組の見直し等についても、公表していますか？

【積極的な情報提供】

- ・学校の様子が保護者や地域住民に伝わるよう、ホームページ等により積極的に情報提供していますか？

【学校の教育目標】	おおきな心もち おおきなめあてに向かって たゆまず努力をする ○○っ子の育成
-----------	--

重点目標	達成指標	重点的取組	学校の取組指標
<p style="writing-mode: vertical-rl;">確かな学力の定着</p> <p style="writing-mode: vertical-rl;">学習内容の定着 学習意欲の向上</p>	<p>○年度末の杵築市学力調査で全校平均正答率を83%以上にする</p>	<p>○ICTを活用し、授業改善を行う</p> 	<p>○デジタル教材を授業に取り入れる ・各学年 月2回以上</p> 
		<p>○論理的に説明する力・記述する力を伸ばす</p>  	<p>○説明するための場の設定、語彙や様式指導を行う ・算数及び理科で、単元1回以上</p> <p>○重要語句の掲示(全学年)</p>  
		<p>○学びを振り返ることができるノートづくりの定着を進める</p> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px;"> <p>【低学年】</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ノートの基本的な書き方を身に付ける ・日付、ページ、ゆったり書く <p>【高学年】</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇大事なことが分かるように書く ◇補足等、自分なりの工夫をする </div>	<p>○学習新聞づくり ・3年以上 学期2回以上</p>  
<p>○児童アンケートで「本が好き」と回答する割合を85%以上にする</p> <p>○全校で、年間5160冊以上の本を読む (10冊×12ヶ月×43人)</p> 	<p>○朝読書・週末は読書デー・読書月間等、読書に親しむ取組を工夫する</p> 	<p>○読書記録の見える化を行う ・個人用の読書カードの作成</p> 	
<p style="writing-mode: vertical-rl;">読書習慣の定着</p> <p style="writing-mode: vertical-rl;">想像力・読解力の向上 長文に慣れる しなやかな心の育成</p>		<p>○授業で図書館活用を進める</p>	<p>○学年ごとに必読書を選定し全員が読むよう働きかける ・学期に10冊の必読書を選定する ・朝読書や週末読書等を活用して必読書に取り組む計画を立てる</p>  
		<p>○並行読書・調べ学習に取り組む ・全学年 学期1回以上</p>	

取組事例 ⑭ (小学校、児童数308名、別府教育事務所管内)

観点5 観点別留意事項

- ・ 4点セットやその進捗状況が、学校便りやホームページ等で分かりやすく公表されているか。
- ・ 4点セットを示しながら、保護者や地域住民と意見交換を行い、重点目標の達成に向けた具体的な協力を求める機会を設けているか。

1. 取組の内容

N小学校では、家庭で取り組んでもらいたいことを「吹き出し」を付けてわかりやすく具体的な行動として示すなど「学校経営の最重点（4点セット）」の公表を工夫したり、重点目標達成に向けた取組の進捗情報を随時ホームページで公表したりしている。

平成26年度 学校経営の重点				[1] 学期
◆本年度も、学校教育目標として、「喜んで登校し、生き生きと学ぶ中央っ子の育成」を掲げ、下記のように3つの重点目標をたて、取り組んでまいります。				
1. 基礎基本の定着 2. いじめ対応の強化 3. 体力・運動能力の向上				
重点目標	達成指標	重点的取組	学校の取組指標	
基礎基本の定着	○子どもたちのアンケートにおいて「楽しい」授業をめざし、教師の授業力アップを図る。 ○学期のまとめテストで平均得点を80%以上にする。	○子どもたちが「わかる」「楽しい」授業をめざし、教師の授業力アップを図る。	○教師間で互いの授業を見合い、事後で話し合いを行い、お互いの授業力を高める。 ○子どもたちのペア学習・グループ学習を授業の中に取り入れ、自分の考えや意見を言いやすい場を作り、お互いの考えを聴き合い、認め合い、学び合えるような授業にする。	【 子どもを励ます声かけを① 】 ○学期に1回以上、学校に行って学級等での子どもの様子を見て
		○ドリルタイムで、子どもたちの論理的思考力と読解力をつける。	○一週間の中で、国語と算数をそれぞれ2回ずつ行う。	【 子どもを励ます声かけを② 】 ○一週間に一回程度、親子で一緒に読書や新聞を読んだり、読書をすすめたり...
		○図書館に足を運ぶ子を増やす。 ○図書館の本で調べ学習を児童を増やす。	○図書館司書と協力し、「おすすめの本50冊」や「ブックンフェスティバル」などを行い、「めざせみんなで2年連続3万冊、わたしは100冊」を目標に取り組ませる。 ○金曜日の朝読書は、「新聞記事を活用する時間」とし、毎回学年に応じた新聞記事にふれさせ、自分の考えや意見を言葉や文章で表現できるようにさせる。	【 子どもを励ます声かけを③ 】 ○家庭学習に取り組んでいるか、毎日の声かけを...
いじめ対応の強化	○子どもたちの「いじめアンケート」で、いじめが発見された場合は、100%解消する。	○子どもたちの「心育て」を、仲よし班を中心に取り組む。	○毎日の掃除時間を「なかよし班」で行うとに、年2回ある大きな集会も「なかよし班」で行う。 ○月1回、火曜日の昼休みは「なかよし班」ごとに遊びを決め、一緒に遊ぶ。 ○「なかよし班」が交代で昇降口に立ち、毎朝あいさつ運動をする。	【 子どもを励ます声かけを④ 】 ○みんなにここは家族団らん 「楽しかった?」「今日は何をした?」「すごいね」「えらいね」「がんばったね」「もう少し」「忘れ物ない?」「勉強はすんだ?」等、その場に応じた声かけを毎日... 「人を大切にし、人から大切にされる人間に」
		○いじめの早期発見と解決に学校として組織的に取り組む。	○日記を通して、日々の子どもの気持ちの変化をとらえる。 ○生活目標アンケートの中に、子どもの困りの項目を設け、実態を把握する。 ○月1回、学校内で「いじめ防止等対策委員会」を開き、子どもの実態把握や、いじめを発見した場合は、学校が組織的にその解決に取り組む。	
		○体力を向上させる運動の指導に、1年間継続して取り組む。	○毎回、体育の時間の始めに「サーキットレーニング」を取り入れる。 ○体力テストの結果をカードに記録し、子ども自身が自分の弱点を意識し、目標を持って運動に取り組むようにさせる。 ○体力向上のため、1学期は特に50m走にがんばり表などを使いながら取り組ませる。また、2学期末からは、縄とび(短縄・長縄)に取り組ませ、3学期の大会目指してがんばらさせる。	【 子どもを励ます声かけを⑤ 】 ○ゲーム機やスマホで遊ぶ時間を考え、親子で一緒に体を動かしたり、スポーツ観戦したりする時間を月一回程度作って... 「体力は、活動の源であるばかりか意欲・気力の充実につながる」
体力・運動能力の向上	○子どもたちのアンケートで、「運動・遊びが好きな子」の割合を80%以上にする。	○運動に取り組める体の素地(生活習慣を通して)づくりにも取り組む。	○子どもに早寝・早起き・朝ごはんを呼びかけるとともに、保護者にも学年通信や、ほけん便りなどを通じて呼びかける。	【 早ね・早おき・朝ごはん 】 ○朝ごはんを食べて学校へ→そのためには、<早おき>を→そのためには、<早ね>を→夜更かしをさせないように声かけを→遅刻もしなくなります
		○外遊びを奨励する。	○体育集会で、「楽しい体づくりの遊び」を紹介し、外で楽しんで遊びながら、体づくりや仲間づくりをさせる。	

ご家庭の力で
更にアップ!

「吹き出し」により、保護者に取り組んでもらいたいことを「わかりやすく」「具体的な行動」として示している。

【N小学校が、重点目標の達成に向けた取組の進捗状況をホームページにアップした一例】

◆「重点目標1 基礎基本の定着」

本校では、「NIEタイム」や、「4年生放課後学習教室」、「(全学年を対象とした)放課後教室」等に取り組んでいます。

【7月2日(水)】

5回目の4年生対象の放課後学習教室が行われました。
24名の児童と6名のボランティアの方々によって行われました。



◆「重点目標2 いじめ対応の強化」

「いじめ対応の強化」の取組の一つに、幼稚園・1年生～6年生までを縦割りにした班(なかよし班)活動を中心に取り組んでいます。普段は、毎日の「なかよし班清掃」。大きな行事としては、年間2回「〇〇ビーチへ行こう!」と「どんチャレ集会」を予定しています。

《2014 〇〇ビーチへ行こう》とは・・・

【ねらい】

- ・〇〇ビーチの掃除を行うことを通して、学校横にある身近な地域の自然美化に対する心情を育てる。
- ・たてわり班を活用した清掃活動を通して、互いを思いやり協力して活動することの大切さに気づき、全校児童の心のつながりを持たせる。
- ・サンドアートづくりを通して、自然の素材をつかった造形あそびのたのしさを味わい、集団でつくる作品づくりの面白さと達成感を味わう。



【日時】6月26日(木) 9:00～11:30
1・2・3校時

○前半は、〇〇ビーチの清掃活動をしました。

○2回のなかよし集会で打ち合わせてきた絵をもとに、6年の班長が砂に下絵を描き、その線に沿って掘ったり、砂を盛り上げたりして造っていきました。砂遊びをあまり経験のない子どもの姿も垣間見られ、砂の造形遊びが出来る環境にあることがとてもうれしいです。今年が一番人気は、「ふなっしー」の造形でしたが、各班の個性が出て楽しい作品に仕上がっていきました。最後は、各班の作品を見て回りいいところを見つけました。



◆「重点目標3 体力・運動能力の向上」

1学期は、「50m走がんばり表」を使って、50m走に取り組んでいるところです。その他の体力・運動能力向上のための取組みも紹介してまいります。

【7月4日(金)】



11回目の50m走チャレンジタイムをしました。先週は雨天のためできませんでしたので、久しぶりの50m走チャレンジタイムでした。そのためか、何回も走っている低学年がいました。

2. 取組についての評価等

P T A総会での保護者説明用及びHPに掲載する「学校経営の最重点(4点セット)」について、家庭との協働を図る目的で「学校の取組指標」に対する「家庭で取り組んでもらいたいこと」を吹き出しにより「わかりやすく、具体的な行動」として示している。

また、定期的実施する「生活振り返りシート」や学期末アンケートにより、家庭での取組状況を把握しながら検証改善に取り組んでいる。

さらに、各取組の様子を随時ホームページで公開し、積極的に情報発信に取り組んでいる。

取組事例 ⑮ (小学校、児童数31名、別府教育事務所管内)

観点5 観点別留意事項

- ・4点セットやその進捗状況が、学校便りやホームページ等で分かりやすく公表されているか。
- ・4点セットを示しながら、保護者や地域住民と意見交換を行い、重点目標の達成に向けた具体的な協力を求める機会を設けているか。

1. 取組の内容

本県の小中学校38校では、本年度より目標協働達成モデル校として、学校・家庭・地域の代表によるチーム会議(資料1)を通して、学校の目標を共有するとともに、その達成に向けて協働した取組を進めている。

重点目標達成に向けた学校・家庭・地域それぞれの取組を決めた「協働4点セット」(資料2)により、具体的な連携を進めるとともに、取組指標の効果(有効性)についても検証を行い、改善につなげている。(資料3)

【資料1】 チーム会議の状況

構成メンバー	校長・教頭・教務主任 PTA会長・副会長・副会長 各区長・児童民生委員代表・老人クラブ代表・学習サポーター代表		
日時	【第1回】5月11日(月) 19:00~	【第2回】8月25日(月) 9:30~	【第3回】2月下旬 開催予定
主な内容	・目標協働達成実施要領について ・三者が取り組む重点目標について ・家庭、地域の重点取組、取組指標について	・一学期の取組状況(三者)について ・成果と課題について ・取組指標の確認及び修正について	・二学期、三学期の取組状況(三者)について ・成果と課題について ・次年度へ向けての改善点等について

【資料3】 地域の重点目標「学校公開日に積極的に授業参観を行う」の検証より(抜粋)

平成26年度1学期「学校公開」・アンケート結果集約

1. 取組状況

- (1) 参観者 ○第1回目 5月28日(水)2・3校時 → 地域の方36名 保護者 9名 計45名
○第2回目 6月27日(金)2・3校時 → 地域の方30名 保護者12名 計42名

(2) アンケート提出者数(地域の方のみ)

○第1回目24名/36名 66.6% 第2回目17/30名 56.6%

(3) アンケート内容(抜粋)

<第1回目>	<第2回目>
<授業感想> ・楽しい授業公開でした。テレビの授業は分かりやすいと思いました。1年生の野菜の授業は難しい、先生のご苦労に頭が下がります。	<授業感想> ・6年の国語で、「ぼくわたしの枕草子」自ら考え学ぶ力が養われる授業と思い素晴らしい取組を評価します。
<指導法> ・教材を活用した進め方で、大変感動しました。教材を大いに作ってもらいたい。	<指導法> ・自分の考え、答えを発表させることで自信とやる気を増していることで成長が見える。自発的に述べさせることが良かったと思う。
<学習態度> ・先生達があまりしからないので、少しさびしい。	<学習態度> ・学習態度が良くなってきたと思う。 ・大きな声を出すことによって、大きな自信が培われる。

2. 成果と課題(○成果 △課題)

- 地域における人間関係の広がり、地域コミュニティーの形成
 ○個々の生き甲斐作り
 ○地域の活性化
 △学校公開の地域への更なる浸透や広がり
 △授業参観後のアンケート提出率の向上

3. 取組指標の効果(有効性)

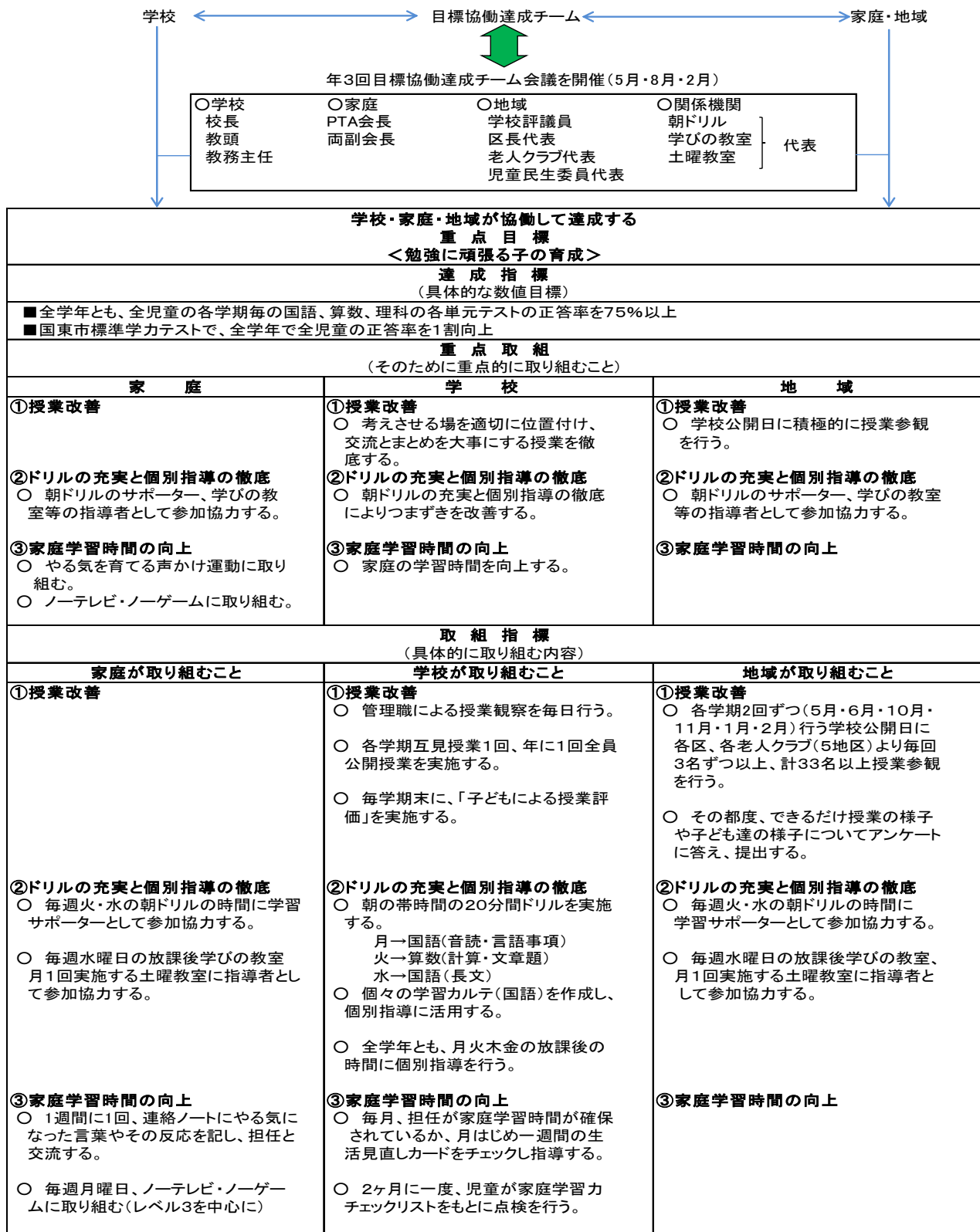
「学校公開日に授業参観(地域より33名以上)、授業参観後のアンケート」→どう授業改善に作用したのか

(1) 学校評価アンケート結果(肯定的割合)より

- 児童アンケート「授業がよく分かるか」 →94%(昨年末81%)
 ○保護者アンケート「基礎的な学力が身につく指導や楽しく分かりやすい授業か」→84%(昨年末73%)
 ○教職員自己評価「家庭と連携した学習習慣の取組ができているか」 →94%(昨年末87%)

【資料2】 目標協働達成に向けた協働4点セット

平成26年度 目標協働達成モデル校



2. 取組についての評価等

学校・家庭・地域が一緒に目指す目標を共有した上で、具体的に何にどう取り組むかを決めて活動を進めることで、学校・家庭・地域の連携の内容が「見える化」されている。そのことが、取組の実現や改善にもつながっている。

また、昨年度まで家庭・地域に協力頂いていた取組を基盤とし、取り組みやすさや有効性に見通しを持った具体的な取組指標を設定している。特に、取組指標の「地域の方々による授業参観とアンケート(授業の感想)」は、教師のモチベーションの高まりによる「授業改善」につながることを期待できる。

用語の解説及び参考資料等（青本抜粋ほか）

参考1：「学校評価の手引き」のポイント（抜粋）

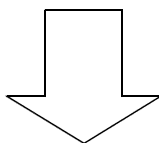
目指す方向性

学校評価は、学校を改善するための手段であって目的ではありません。目指す目標や取組内容があいまいだったり、目標や評価項目が多過ぎて何から手を付けたらよいか分からないような学校評価は、具体的な学校改善の取組に結び付きにくく、労多くして得るものが少ないこととなってしまいます。目標の重点化・焦点化や取組内容の具体化、検証可能な指標の設定等により、具体的な学校改善につながる学校評価を行うことが必要です。

また、学校評価は、学校の組織力を高める学校マネジメントのツールだという理解が重要です。校長のリーダーシップの下、学校が取り組むべき目標が全教職員にしっかりと共通理解された上で、組織的に目標達成に向けた取組の実践や検証・改善が行われることで、学校全体の力が向上します。

保護者や地域住民等に対しては、学校が目指す目標や取組内容等の公表を積極的に行うことにより、保護者等の理解と参画を得た学校・家庭・地域が協働した学校づくりを進めることができます。これらのことから、今回、以下のポイントに重点を置いて本手引きを作成しました。

- 学校改善につながる学校評価
- 学校マネジメントのツールとしての活用
- 学校・家庭・地域が協働した学校づくりの推進



目標等の設定と検証・改善プロセス

- ポイント1：目標の重点化・焦点化
- ポイント2：重点目標達成のための重点的取組の設定
- ポイント3：指標の数値化
- ポイント4：短期で繰り返すPDCAサイクル

検証・改善の体制

- ポイント5：組織的な学校評価改善体制

保護者等との連携協力

- ポイント6：重点目標等の公表
- ポイント7：積極的な情報提供

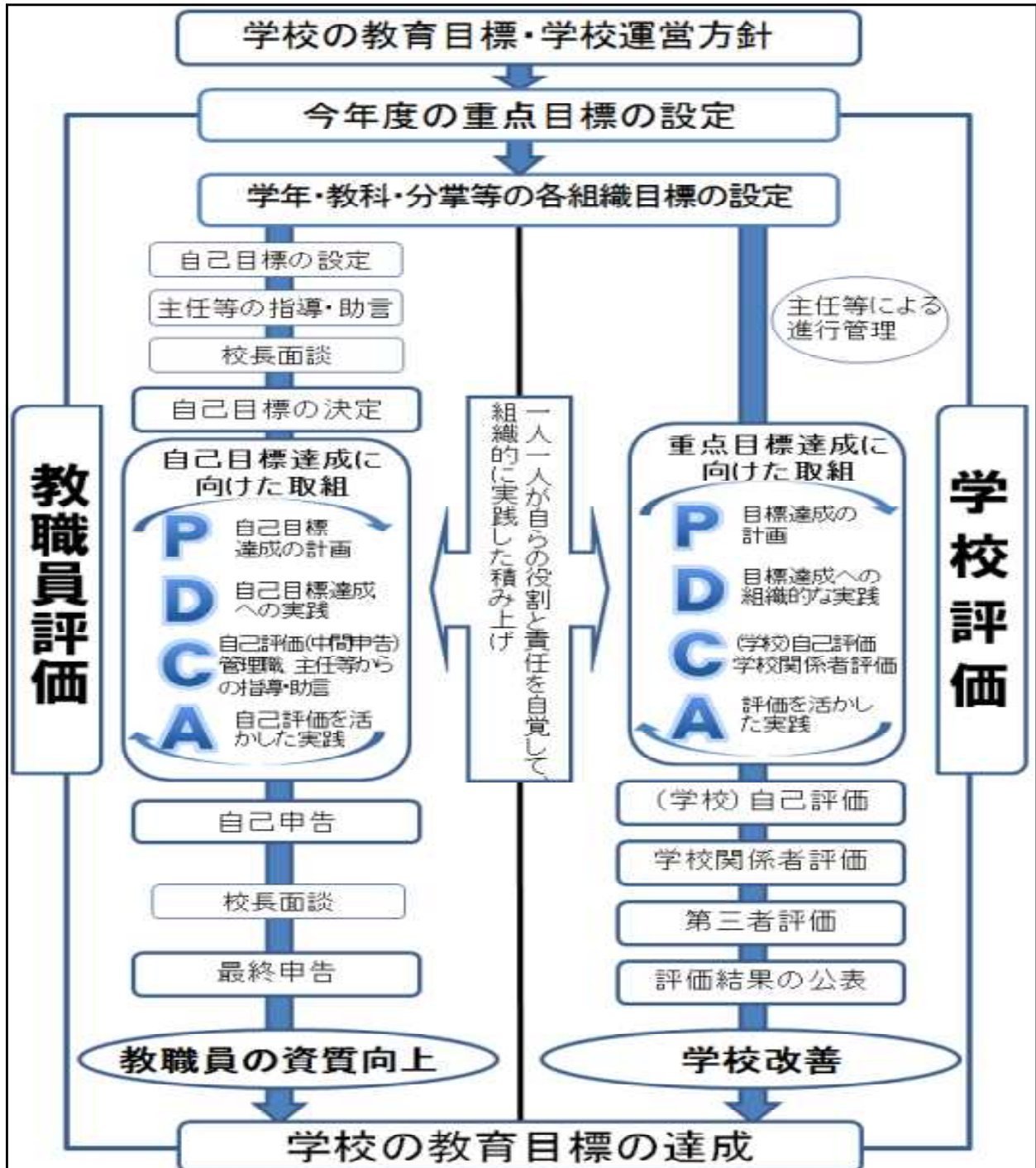
参考2：「教職員評価システム実施手引」のポイント（抜粋）

学校評価との関連

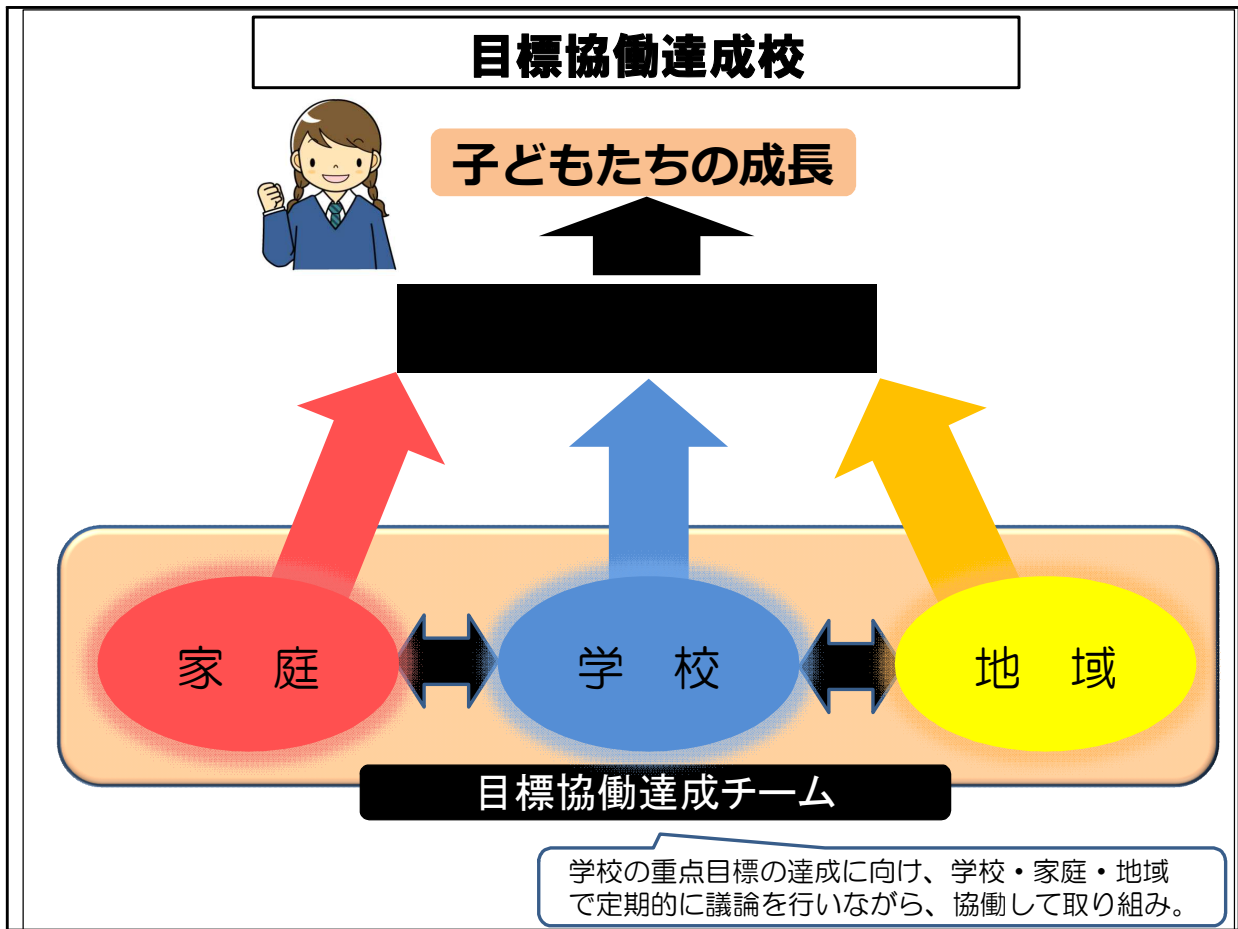
学校評価は、教育活動その他の学校運営について、学校としての組織的・継続的な改善を図るとともに、結果等の公表を通して説明責任を果たすことを目的としています。

また、教職員評価システムの目標管理では、学校の重点目標や、所属する学年、教科、分掌等の目標を踏まえて自己目標を設定し、それぞれの教職員がその目標に向かって努力することから、結果として学校の教育目標の達成が図られます。

つまり、学校評価と教職員評価システムの目標管理は、全く別々の流れの中で行われるのではなく、大きな一つのシステムとして学校改善に活かすとともに、教職員一人一人の資質能力の向上を図るものです。



参考3：「目標協働達成校」



【モデル校一覧】

中津	中津市	今津小学校	今津中学校	城北中学校	
	豊後高田市	高田中学校、桂陽小学校、都甲小学校・都甲中学校、高田小学校、真玉小学校			
	宇佐市	院内北部小学校	院内中学校		
別府	別府市	亀川小学校	上人小学校	北部中学校	
	杵築市	豊洋小学校			
	国東市	富来小学校	竹田津小学校	国見中学校	
	姫島村	姫島中学校			
	日出町	藤原小学校			
大分	大分市	田尻小学校	城南中学校		
	臼杵市	臼杵南小学校	南中学校		
	津久見市	青江小学校			
	由布市	由布川小学校	東庄内小学校		
佐伯	佐伯市	佐伯小学校	鶴谷中学校	昭和中学校	
竹田	竹田市	都野小学校			
	豊後大野市	朝地小学校	朝地中学校		
日田	日田市	大明小学校	大明中学校		
	九重町	野上小学校	南山田小学校		
	玖珠町	森中央小学校	八幡中学校		

「芯の通った学校組織」の構築（学校マネジメントの充実）について

【現状・課題】

- ◆本県では、平成20年の不祥事以来、責任と権限が明確で透明性の高い教育行政システムの確立を目指して徹底的な改革を進めてきた。
- ◆他方、学校の目標が抽象的すぎる、主任制度が十分定着していないなど、学校マネジメントに関し課題が大きいことから、現在、校長のリーダーシップの下、全ての教職員が目標達成に向けて、組織的に教育活動に取り組むよう、学校改革を進めている。

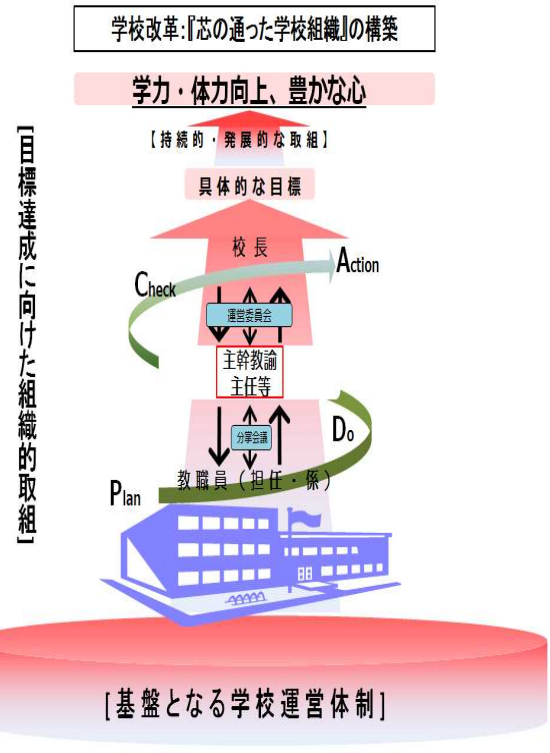
【求める学校像と取組状況】

＜求める学校像：「芯の通った学校組織」＞

主要主任等が効果的に機能する「基盤となる学校運営体制」のもと、学力・体力向上やいじめなど今日的課題に対応するために「目標達成に向けた組織的な取組」を行う学校組織

＜取組状況：3フェーズ（24年度～26年度）で推進＞

- ◆平成24年11月26日「芯の通った学校組織」推進プラン策定
 - 趣旨の周知と制度の整備を推進。
 - ・ H24年11月「学校運営の適正化」通知
 - ・ H25年1月「学校評価の手引き」改訂
 - ・ H25年2月「教職員評価システム実施手引き」改訂
 - ・ H25年3月全市町村によるプラン・計画の策定 など
- ◆平成25年度 実践・研修・指導による「芯の通った学校組織」の構築
 - 「形」はある程度整った。今後「質」を高めることが必要。
- ◆平成26年度「芯の通った学校組織」の定着
 - 特に右の5つの中心課題の徹底を目指す。
 - 年次定着状況を確認し、必要に応じ、一層の施策を展開。



【第3フェーズの中心課題】

1. 学校評価を活用した、学校の課題に直結した目標や取組の設定と短期の改善
2. 教職員評価システムに基づく、全教職員への目標の徹底と個人目標への連鎖
3. 主要主任等の役割の一層の充実と主任手当の趣旨の徹底
4. 企画立案の場としての運営委員会の活用推進
5. 目標の共有による家庭や地域との協働

「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になっている。
 - ・ 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、豊かな心の育成になお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) |
| ④ 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) |