

# 山口県における学校運営の改善方策について

平成23年3月

組織的な学校運営に関する実践研究推進会議

## はじめに

近年、人々の価値観や家庭での教育の在り方が多様化し、子どもを取り巻く環境が大きく変化する中で、学力向上、いじめや不登校、危機管理等への対応など、学校教育が抱える課題が複雑化・多様化しています。

これらの様々な課題に対応し、学校運営を円滑に推進していくため、学校現場では、管理職のリーダーシップの下で、教職員が個々の力量を発揮しながら、その課題解決に向けて日々努力を続けておられますが、今後は、教職員一人ひとりの資質能力の向上に加えて、学校の運営組織体制や指導体制の改善・充実を図り、組織としての教育力や課題解決力を高めていくことが、より一層重要となってきています。

このため、本県では、これまで、教職員研修体系の強化や教職員評価制度の導入等、教職員の資質能力の向上に向けた取組を進めるとともに、校務分掌の見直しや学校行事の精選等の学校における業務改善を図りながら、学校の組織力向上に取り組んでこられました。

そのような中、本年度は、学校の運営組織のさらなる強化・改善に資するため、文部科学省委託事業「組織的な学校運営に関する実践研究」に取り組み、学校の運営組織の改善について協議・検討を行う、「組織的な学校運営に関する実践研究推進会議」が設置されたところです。

本実践研究推進会議では、実践研究指定校の現状を踏まえ、研究の方向性や各指定校での取組、県教育委員会における各校の学校運営の改善を支援する方策について検討してまいりましたが、このたび、その結果を「山口県における学校運営の改善方策について」としてとりまとめました。

今後、県教育委員会におかれましては、学校の組織力向上に関する国の動向を注視するとともに、学校の運営組織の強化・改善に取り組まれ、子どもたち「一人ひとりの夢の実現」に向けた、質の高い教育が積極的に展開されますことを期待しております。

平成23年3月

組織的な学校運営に関する実践研究推進会議  
会長 相原次男

## 目 次

### はじめに

1 学校組織の現状と課題	-----	1
（1）学校組織の特徴	-----	1
（2）学校組織の課題	-----	1
2 学校運営の改善・充実の視点	-----	2
（1）組織力の強化	-----	2
（2）ICT活用等による情報共有	-----	3
（3）地域等との連携	-----	3
3 学校組織の改善・充実に向けた取組	-----	4
（1）組織力の強化	-----	4
ア 管理職のリーダーシップ	-----	4
イ 教職員の資質能力の向上（OJTの充実）	-----	5
ウ 学校教育目標の共通認識（SWOT分析の活用）	-----	5
エ 事務職員の学校運営への参画体制の強化	-----	7
オ 校務分掌の見直し	-----	7
（2）ICT活用等による情報共有	-----	9
ア 情報の蓄積・共有化	-----	9
イ 情報伝達の効率化	-----	9
（3）地域等との連携	-----	10
ア 家庭や地域社会との連携の強化	-----	10
イ コミュニティ・スクールの推進	-----	10
ウ 異校種間の連携強化	-----	10
エ 外部人材の活用	-----	11
4 実践研究を終えて	-----	11
[参考資料]	-----	13
資料1 組織的な学校運営に関する実践研究実施要項	-----	15
資料2 組織的な学校運営に関する実践研究推進会議設置要綱	-----	16
資料3 実戦研究指定校取組のまとめ	-----	18
資料4 実践研究指定校報告書	-----	21
資料5 他県視察（和歌山県、岡山県）	-----	88
資料6 講演会	-----	90
資料7 組織的な学校運営に関する実践研究推進会議の協議の経過	-----	91



## 1 学校組織の現状と課題

近年の社会状況の変化等に伴い、学校教育が抱える課題が複雑化・多様化しており、これらに迅速かつ的確に対応するために、学校では校長のリーダーシップの下、より組織的・機動的な学校運営が求められている。

### (1) 学校組織の特徴

学校組織は、「鍋蓋型」と呼ばれる、フラットな構造であることが特徴の一つとして挙げられる。管理職以外の教員は、教諭という職として同列で、ほぼ横並びの組織である。教務、生徒指導、進路指導などの職務を校務分掌として整理し、教員が分担して行っているが、そのリーダーである主任も、教諭である。(図1)

また、教員が、校務分掌、学年、教科等の複数の組織に属し、一人で三役、四役を担う、「マトリクス構造」と呼ばれる組織編成となっていることも特徴として挙げられる。(図2)

このようなフラットな構造の中で、一人の教員が複数の組織に属することは、長所として、迅速な意思決定が可能であることや柔軟な組織運営が行えること、創造的な問題解決が図られることなどが挙げられる。

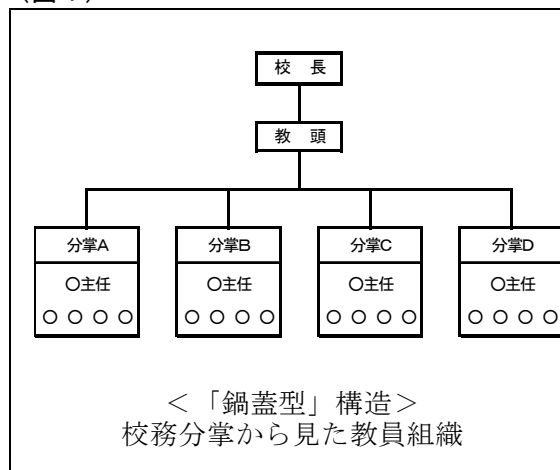
一方、短所としては、組織が複雑であり担当業務の境界があまり明確でないことや優れた指導力をもつ教員がリーダーシップを発揮しにくいこと、課題の解決が個人の力量に依存することが多いことなどが挙げられる。

### (2) 学校組織の課題

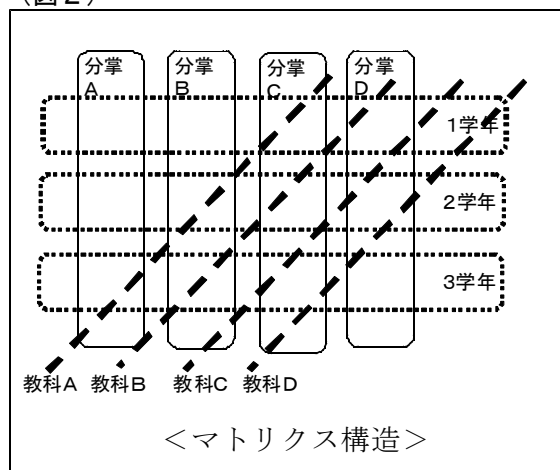
学校が果たすべき役割が多様化し学校業務が増加する傾向にある中、教職員が教育課題に対する共通の認識をもち、組織的な取組を行うことが重要になっている。

そのような中、現在の学校組織では、教職員一人ひとりが個々に業務に対応することが多いため、意思決定が系統的に行われにくく処理に遅れが生じる場合があること、教育課題が複雑化し、従来の校務分掌の枠の中では柔軟に対応しきれない状況が発生

(図1)



(図2)



していること、管理職に業務が集中し、円滑な学校運営や教職員に対するきめ細かな指導に費やす時間が減少していることなどの課題が生じている。

## 2 学校組織の改善・充実の視点

学校組織を改善・充実し、より組織的・機動的な学校運営を実現していくためには、次のようなことに留意する必要がある。

- 校長や教頭などの管理職のみならず、教職員全体の資質能力を高め、学校がこれまで以上に一つの組織体として機能する構造にする。
- 学校が対応すべき課題は、様々な要因が複雑に絡み合っていることが多く、従来の枠を超えて機能する学校組織とする。
- 課題に迅速に対応することは新たな課題を生まないためにも重要である。このため、教職員全員が正確な情報をより早く入手し、統一して行動できる体制を整えることが重要であり、教職員一人ひとりが情報機器をより積極的に活用し、情報の共有化を一層推進する。
- 学校教育は家庭や地域社会とともに協働して推進していくものであり、地域等との連携をより一層密にした取組を行うことのできる学校組織とする。

これらのことを踏まえ、学校組織の改善・充実を推進していくための視点を、「組織力の強化」「ICT活用等による情報共有」「地域等との連携」の3つとし、それぞれの視点に基づく、より実践的な取組について研究を進めることとした。

### (1) 組織力の強化

教育課題へ迅速かつ適切に対応し、組織的・機動的な学校運営を行うためには、学校の組織力を強化することが重要である。

そのためには、管理職がマネジメント能力を一層発揮しながら学校運営を行い、構成員である教職員の資質能力の向上を図るとともに、全ての教職員が共通の目的意識をもち、協働して校務に取り組むことが必要である。さらに、教職員の学校運営に参画する意識が高まることが組織力の強化につながることから、一人ひとりの教職員が自校のもつ特色や課題を把握し、その教育目標が設定された背景や必要性について理解することが必要である。

また、各学校の校務分掌は、実態に応じて随時改善が加えられてきており、学校行事の運営、事務処理等、学校運営のルーチンワーク化した内容については十分機能しているが、一方で、児童生徒や保護者、地域等の多様なニーズには、従来の組織では対応が困難な場合もあり、これらに的確に対応するためには、校務分掌の見直しを図る必要がある。

そこで、本実践研究において、学校の組織力を強化する視点に立ち、次の5点について検討することとした。

- 管理職のリーダーシップ
- 教職員の資質能力の向上（OJTの充実）
- 学校教育目標の共通認識（SWOT分析の活用）
- 事務職員の学校運営への参画体制の強化
- 校務分掌の見直し

## （2）ICT活用等による情報共有

教育課題へ迅速かつ適切に対応するためには、教職員一人ひとりが職務を遂行する処理能力を向上させることが重要である。

学校における校務の情報化をより一層推進していくことは、校務の効率化が図られ、教員同士が授業改善等について協議する時間が増加するとともに、教職員によるきめ細かな指導を可能とするなど、学校教育の質の向上と学校運営の改善に資するものである。文部科学省の「教育の情報化ビジョン（骨子）～21世紀にふさわしい学びと学校の創造を目指して～」（平成22年8月26日）においても、校務の情報化により教育の質の向上を図ることの必要性が示されたところである。

そこで、本実践研究において、学校におけるICT活用等による情報共有の視点に立ち、次の2点について検討することとした。

- 情報の蓄積・共有化
- 情報伝達の効率化

## （3）地域等との連携

学校の教育力を高めるためには、家庭や地域社会等との連携を強め、その信頼関係の下で教育を推進することが重要である。

学校が抱える課題が複雑化・多様化している現在、教職員だけでは対応が難しい場面も増えており、専門的知識や技能を有する外部人材を学校教育活動の中に生かす取組を推進することが重要である。また、地域に開かれた特色ある学校づくりとして「コミュニティ・スクール」の取組は有効であり、今後その取組を拡大し、地域の教育力を活用していく必要がある。

さらに、情報を共有し、共通理解に基づいた教育を異校種間で連携して進めていくことは、小学校に入学した児童が学校生活（特に授業）に適応できにくいという、いわゆる小1プロブレムや、中学校に入学した生徒が教科担任制による授業や、部活動等における人間関係の変化に適応できにくいという、いわゆる中1ギャップの解消な

どに有効であり、各学校の実状に応じた取組が求められる。

そこで、本実践研究において、学校と地域等との連携の視点に立ち、次の4点について検討することとした。

- 家庭や地域社会との連携の強化
- コミュニティ・スクールの推進
- 異校種間の連携強化
- 外部人材の活用

### 3 学校組織の改善・充実に向けた取組

学校の組織力を向上させるためには、チームとしての学校の総合力を高めることが重要であり、そのことが、組織的・機動的な学校運営を実現させるポイントであるという認識の下、実践研究指定校（小学校2校、中学校3校、高等学校3校、中等教育学校1校、特別支援学校1校、計10校）における取組内容や他県での状況等を踏まえ、学校組織の改善・充実に向けた取組について検討を行った。

#### (1) 組織力の強化

##### ア 管理職のリーダーシップ

教頭一人配置校であるT高等学校では、校長と教頭の役割分担の見直しが進められており、教頭が学校運営に積極的に関わることにより、教頭の学校組織マネジメント能力の向上が図られている。

2つの分校を有するI高等学校では、本校と分校の教頭4人がそれぞれの校務分掌を横割りで担当し、相互の円滑な分掌運営を行っており、本・分校間の情報の共有化が進むとともに、教頭の調整力の向上にもつながり、それぞれの得意分野を生かしながらリーダーシップを発揮している。

(図3)

教頭による本・分校の校務分掌の横割り担当制

本 校	分校 1	分校 2	
総務企画部			A教頭
教務部	教務部	教務部	B教頭
図書視聴覚部	(図書視聴覚係)	(図書視聴覚係)	
生徒指導部	生徒指導部	生徒指導部	C教頭
保健環境部	(教育相談係)	(教育相談係)	
教育相談部	特別活動係	特別活動係	D教頭
特別活動部	進路指導部	進路指導部	
進路指導部			

(図3)

他県においては、教頭専決事項の拡大や副校長などの新たな職の導入などによって、学校運営機能を強化して円滑な学校運営を進めているところもある。

学校の組織力の強化を図るためには、今後は、校長の裁量によって執行できる予



算措置等の校長の裁量権の拡大や教頭の専決事項の見直しを行うなど、管理職のリーダーシップをより一層高める取組を推進していくことが有効である。また、他県の多くが既に取り組んでいる副校長等の新たな職の導入について、検討を行う必要があると考える。

## イ 教職員の資質能力の向上（OJTの充実）

### （ア）OJTの充実

S 総合支援学校では、ベテラン教員が相談支援業務を遂行する際に経験の浅い教員を同席させることで、専門的スキルを習得する機会を設定するなど、OJTを活用した人材育成を進めている。ベテラン教員と若手教員の2人組による業務遂行を徹底することにより、若手教員の資質能力が向上するとともに、ベテラン教員のモチベーションの向上にもつながっている。

OJTは、各学校の実態や教職員の状況に応じて柔軟に取り組むことができ、効率的かつ実践的に資質能力を向上させることができるため、積極的に進める必要がある。

### （イ）ミドルリーダーの育成

R 小学校やO 中学校では、朝の職員朝礼の代わりに主任会議を実施し、会議の内容を学年主任が各教員に指示伝達するなど、学年主任による教員の指導体制の整備が試みられている。このことにより、学年主任の意識やコミュニケーション能力の向上が図られるとともに、教職員間の相談体制が充実してきたなどの成果が見られる。

学校運営の中核となる人材を育成することは、教職員間の連携を強化するために有効であり、今後、若手、中堅の段階から校務分掌の主任やプロジェクトチームのリーダーに位置付け、責任ある仕事を任せるなど、より一層意図的・計画的な取組が必要である。

## ウ 学校教育目標の共通認識（SWOT分析の活用）

本実践研究の実施に当たり、全ての実践研究指定校では、SWOT分析を行い、現状把握に基づき、学校運営改善に向けた目標を設定した。内的要因については、学校組織の状況だけでなく、組織を構成する教職員の状況や施設・設備の状況などについても多角的な分析を行った。また、外的要因については、地域やPTA、OBとの関わり、近隣の教育施設や他の機関との状況などについて分析した。（資料「SWOT分析例」）

SWOT分析の実施により、教職員が自校の学校組織の現状を様々な視点で把握できるようになり、それまで見えていなかった学校のよさや課題の共通認識を図ることができた。また、従来課題であると考えられていたことを、発想を転換するこ

# SWOT分析例

外 的 要 因	内 的 要 因
<p><b>【支援的要因】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域奉仕活動に積極的に取り組んでいる。</li> <li>・ コミュニティ・スクールが設置されている。</li> <li>・ 学習支援プログラムやエコーリーダー・スクールの指定校に指定されている。</li> <li>・ 学校に協力的な保護者が多い。</li> <li>・ 保護者と教員による挨拶運動が実施されている。</li> <li>・ 地域の事業所等が協力的であり、職場体験等が可能である。</li> <li>・ 三世交代など地域との交流も行われている。</li> <li>・ メーメルなど学校情報が地域へ良く伝達されている。</li> <li>・ 交通の便が悪いため外的影響が少なく、意思疎通ができています。</li> <li>・ 市内の中心に立地している。</li> <li>・ 生徒指導上の問題となる地域環境が無い。</li> </ul>	<p><b>【強み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 生徒は学校行事に意欲的に参加している。</li> <li>・ 教職員が部活動や仕事に熱心に取り組んでいる。</li> <li>・ 教職員が友好的・協力的であり、雰囲気が良い。</li> <li>・ 経験豊かなベテラン教員が多い。</li> <li>・ 教職員が生徒指導の諸問題に迅速に対応する。</li> <li>・ コンピュータに堪能な教員がいる。</li> <li>・ 若い教員が多く活動的である。</li> <li>・ 教職員は分掌に責任をもつて遂行している。</li> <li>・ 学校評価や授業評価で評価が向上している。</li> <li>・ 校長がリーダーシップを発揮している。</li> <li>・ 複教教頭の職務分担が明確である。</li> <li>・ 企画委員会等で事業を事前に十分検討している。</li> <li>・ 学年主任を中心に組織化された学校運営体制ができています。</li> <li>・ 起案文書の回覧、決裁により責任分担が明確になっている。</li> <li>・ 生徒会組織が機能し活動的である。</li> </ul>
<p><b>【阻害的要因】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市外の中学校・高等学校に進学する者がいる。</li> <li>・ P T A研修への不参加など、P T A活動に消極的な保護者が一部いる。意欲が弱い。</li> <li>・ 本校の指導への不満が一部の保護者にある。</li> <li>・ 生徒指導に関して連携を取りにくい保護者が一部いる。</li> <li>・ 保護者間の交流が少ない。</li> <li>・ 社会参加活動に地域差がある。</li> <li>・ 地域住民と生徒が共に活動する場が少ない。</li> <li>・ 「子どもを育てる」という意識に地域差がある。</li> <li>・ 十分な教育予算が確保されていない</li> <li>・ 生徒の通学に交通の便が悪い。</li> <li>・ 本校の生徒指導が行き届いていないという意見が一部地域住民や保護者にある。</li> </ul>	<p><b>【弱み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 福祉体験や職業講話が継続実施できない。</li> <li>・ 新たな提案が教員から出にくい。</li> <li>・ 若い教員の意見が反映されにくく、職員会議で意見が出にくい。</li> <li>・ 職員朝礼を行わないので共通理解を図りにくいことがあり、それを補う体制づくりがまだ完成されていない。</li> <li>・ 中堅教員が少なくない。</li> <li>・ 教職員の予算執行に対する認識が弱い。</li> <li>・ 部活動数が多く教職員が対応できにくい。</li> <li>・ 敷地内に市道が走り外部から侵入されやすい。施設が老朽化している。</li> </ul>

<p><b>【長所を生かす取組】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 外部人材の活用             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ミニコミュニティ・スクールや学校評価を学校経営に生かす工夫</li> <li>・ 地域やP T Aとの連携の強化</li> </ul> </li> <li>2 保護者への情報発信の充実             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 保護者への情報発信の充実</li> <li>・ 「〇〇中情報」を保護者の携帯電話に発信</li> </ul> </li> <li>3 複教教頭配置による職務分担のさらなる明確化</li> <li>4 I C Tを活用した情報共有や業務改善の推進</li> <li>5 教職員一人ひとりの役割分担と責任の明確化             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 起案文書の回覧や決裁の在り方の研究</li> </ul> </li> </ol>	<p><b>【課題解決策】</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 学校の情報入手しにくい保護者への対応             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 保護者会欠席者への保護者会資料配付と、年度末に来校する旨の周知</li> <li>・ 主任が若い教員を育てる体制づくり</li> <li>・ 職員会議の効率化と活性化</li> </ul> </li> <li>2 3 行事後にアンケート調査実施、職員会議で反省の場を設定</li> <li>4 コンピュータでの会議資料提供による時間削減</li> <li>4 学年主任を中心とした組織的な学校運営体制づくり</li> <li>・ 朝の職員打合せ会に代わる主任による打合せ会議と連絡の徹底</li> </ol>
---	---

とで長所に変えていったなどの効果が実践研究指定校において確認できた。

これらのことから、SWOT分析の実施は、教職員の学校運営に対する参画意識を向上させるとともに、学校教育目標や重点取組事項の共有化を図る上で有効な取組である。

## エ 事務職員の学校運営への参画体制の強化

R小学校では、事務の共同実施による拠点校事務職員の巡回訪問により、校内の事務職員の業務を効率化し、今まで担任が行っていた学級の集金業務を事務職員が行うなどの取組を行っている。これらの取組により、学級担任が児童と向き合う時間が増えるとともに、事務職員の学校運営への参画意識が高まっている。

M小学校では、事務の共同実施拠点校として、M小学校の事務職員が地域内の事務職員に対する訪問指導を行いながら、若手事務職員の資質能力の向上を図っている。この例でも、地域内の事務職員の学校運営への参画意識が高まるとともに、事務職員の業務に対する教員の理解が深まるなどの成果が上がっている。

事務職員が学校運営に参画する体制を強化することは、教員が事務職員の業務内容を理解し、協働体制の確立につながることから、学校の組織力を強化する上で欠かせない取組である。

## オ 校務分掌の見直し

### (ア)「教育目標の精選・重点化」という視点からの校務分掌の見直し

A中学校やK中学校では、教育目標を精選・重点化することとし、6～7の校務分掌を目的ごとに「学校運営プロジェクト」「生徒活動プロジェクト」「学力向上プロジェクト」の3つのプロジェクトにまとめたことにより、教員の役割分担が明確化し、効率的な学校運営が行われている。

### (イ)「特色ある学校づくり」という視点からの校務分掌の見直し

A中学校では、教職員全員がコミュニティ・スクールの推進に関わる「心の教育」「学力向上」「体力づくり」の3つのプロジェクトのいずれかに所属して、校務に当たるように分掌の見直しを行い、組織力の強化に取り組んだ結果、全員が参画意識をもって特色ある学校づくりに関わるような指導体制が充実した。

S中等教育学校では、これまで教務課、研究開発学校推進室、国際交流推進室の各課・室で行ってきた中等教育学校の特色づくりの取組を集中化して行うために、課・室を統合編成し「中等教育学校推進課」を新設した。これにより、今まで以上に、学習内容と学校行事等を深く関連付けるなど、各種の取組の効率的な実施が可能となっている。

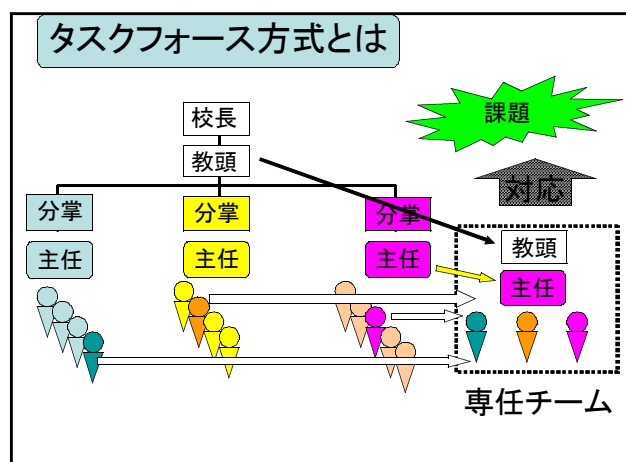
「特色ある学校づくり」という目標を達成するための体制をつくり、担当する部署や担当する業務内容を明確化することにより、業務の効率化が図られる。

## (ウ)「学校課題の解決」という視点からの校務分掌の見直し

T高等学校では、保護者や地域からのニーズに対応するために、教頭を中心とした少人数の専任チームで対応するタスクフォース方式（一課題一専任チーム）を導入した。（図4）

タスクフォース方式とは、従来校務分掌ごとにそれぞれの課題に対応してきたものを、課題に対応する専任の組織をつくることでその解決を図ろうとするものである。これにより、従来に比べ、より迅速な対応が可能となった。

(図4)



分掌の見直しやスリム化、新たな組織の設置は、重点取組事項の達成に向けた業務を効率化し、学校の組織力を強化する上で有効な取組であり、今後、県内の各学校において、従来の校務分掌を見直すような取組を進めていく必要がある。

## (2) ICT活用等による情報共有

### ア 情報の蓄積・共有化

R小学校では教職員一人ひとりのコンピュータと校内LANで繋がっているサーバーに個々の児童の情報を一元的に蓄積し共有することで、教職員間の共通理解を図り、きめ細かな指導に生かすなどの取組が行われている。

M小学校ではコンピュータを活用して、校務分掌資料や研究資料を集中的に管理することで、資料の作成や共有が効率的に行われている。

これらの取組により、校務の迅速化が図られ、児童理解が進むとともに、教員が子どもと向き合う時間を確保することが可能となった。一方で、情報管理の徹底や教職員の情報活用能力を向上していく必要があるなどの課題も挙げられている。

今後は、校内におけるOJTや校外での研修を充実し、情報管理の徹底を図るとともに、教職員の情報活用能力を向上していく必要がある。

また、他県の取組にも見られるような、生徒の出欠管理や成績処理について標準様式を定め、それらをWebページ上で公開し利用できるようにすることや、県内の学校におけるICT化に係る取組事例を集約し県内全ての学校に周知することで、県全体のICT活用による業務改善を促進することが重要である。

## イ 情報伝達の効率化

○中学校では、事前に会議資料を校内LANを通じて提示することで、会議時間を削減するとともに、会議もコンピュータ画面を見ながら行うことでペーパーレス化を図るなどの取組を行っている。

Y高等学校においては、コンピュータネットワークを活用し、本・分校間だけが利用できるネットワークシステムを構築し、必要な情報をいつでも瞬時に取り出せるようにすることで、進路指導等の充実を図っている。

これらの取組により、教職員間の迅速な情報伝達が可能となり、連携が促進するとともに、円滑な学校運営が行えるようになった。情報伝達の効率化の取組は、今後一層推進する必要がある。

県内の各学校のICT化については県や市町において整備が進められているところであるが、教員一人一台のコンピュータの配備や学校内におけるネットワークの整備等、さらなるICT機器の整備、充実が望まれる。

なお、教育の情報化を進めていくに当たり、学校情報セキュリティポリシーを策定することなどにより、組織的に情報セキュリティを確保することが重要である。

今後、ICTを活用した情報共有によるきめ細かな指導の充実や校務の情報化を一層進めていくことにより、学校運営の改善を図っていくことが必要である。

## (3) 地域等との連携

### ア 家庭や地域社会との連携の強化

○中学校では、週1回保護者へのメール配信を行い、時宜を得た情報提供を行うことにより、信頼される学校づくりを進めている。また、各実践研究指定校において、地域におけるボランティア活動への参加等、その特色を生かした取組が行われている。この地域等との連携強化の取組は、保護者等から高い評価を得ており、家庭や地域の学校に対する信頼を高めている。

家庭や地域社会との連携を強化していくためには、学校が情報公開と説明責任を果たすとともに、家庭や地域から理解と参画を得て学校運営を行うことが必要である。各学校においては、連携活動を担当する分掌を設置するなど各学校の実状に応じた組織的な取組が求められる。

### イ コミュニティ・スクールの推進

A中学校やO中学校では、コミュニティ・スクールの取組を学校運営に生かし、地域の協力を得た教育活動や地域の特性を生かした行事の展開等をとおして、学校の教育活動の充実を図っている。

地域のもつ教育力を学校教育に生かす取組として、コミュニティ・スクールの取

組は効果的であり、今後、こうした取組を進めていく学校にとって、A中学校やO中学校の組織づくりは、大いに参考になると考えられる。

本県においては、小中学校で、地域に開かれ支えられる学校づくりを進めるためにコミュニティ・スクール等の制度が導入されているが、今後は、県立学校への導入も視野に入れた研究を進めていく必要がある。

## ウ 異校種間の連携強化

### (ア) 小1プロブレムや中1ギャップの解消に向けた取組

R小学校では、幼稚園・保育所との連携を積極的に進め、いわゆる小1プロブレムの解消に向けた取組が行われている。幼児の授業見学、給食の試食会、プールの開放等を行い、幼稚園・保育所と小学校の双方で幼児や児童に対する共通理解を進めるとともに、幼児の保護者に対しても小学校の様子が伝わり、入学に対する安心感を高めることができた。

K中学校においては、定期的に自校区内の全ての小学校との連絡協議会を開催し、児童生徒に関する情報の共有を行うとともに、中学校教員による小学校での出前授業（外国語活動）や小学生の授業見学の実施により、いわゆる中1ギャップの解消に向けた取組を行っている。

### (イ) 進路指導の充実に向けた取組

中学校や高等学校においては進路指導の充実に向けて、中学校と高等学校の連携や高等学校と大学の連携が強化されており、中学生とその保護者を対象とした高等学校見学会の実施や、大学教員の高等学校への出前授業などが、生徒の進路支援において大きな役割を果たしている。

### (ウ) 他県における幼・保・小・中の連携教育の取組

他県においては、中学校区を基盤とした幼・保・小・中が一体となった「学園構想」に基づいた連携教育が行われ、共通理解に基づいた幼児児童生徒の発達段階に応じた指導を実施しているという例が見られる。

実践研究指定校で行った異校種間連携の取組は、現在、学校・地域ごとに行われており、継続的な教育や異年齢集団による社会性の育成などに効果がある。今後は、これらの取組の内容と成果の普及を図るとともに、県内全ての地域や学校で異校種間の連携強化に取り組むことにより、学校組織のさらなる充実を図る必要がある。

## エ 外部人材の活用

M小学校においては、企業等の協力による社会科や理科、地域の陶芸家や書道家等による総合的な学習の時間等の授業の推進により教育内容の充実が図られている。

I 高等学校においては、本校と分校共通の人材活用リストを作成し、特に分校において、適宜必要な人材を確保することが可能になっている。

これらの取組を継続することにより、人材の確保が容易になるとともに、人材の選考範囲も広がり、教育内容の充実や教育活動の活性化につながっている。一方で、事前の打合せの時間の確保や新たな分野でのPTAとの連携などの課題も挙げられている。

実践研究指定校におけるこれらの取組以外にも、就職指導専門員等の活用も定着してきているところであるが、今後も、学校の教育力を向上させるために、外部人材をより一層活用し、学校組織の強化に取り組むことが必要である。

#### 4 実践研究を終えて

学校教育が抱える課題が複雑化・多様化している中、今後、教育活動がより一層充実するためには、一人ひとりの教職員が力を発揮するとともに、学校組織が今まで以上にチームとしての総合力を高め、機能することが重要となっている。

本実践研究推進会議では、学校組織の改善・充実を推進していくための視点を、「組織力の強化」「ICT活用等による情報共有」「地域等との連携」の3つとし、それらの具体的な取組について10校の実践研究指定校を中心にして研究を進め、ここにその研究の成果をまとめた。

今後、本県の各学校において、より組織的・機動的な学校運営が行われることにより、様々な教育課題への対応が図られ、質の高い教育が積極的に展開されることを期待している。