

高等学校

平成 12 年 度

教育研究員研究報告書

教育経営

東京都教育委員会

平成12年度

教育研究員名簿（教育経営）

No.	学 区	学 校 名	氏 名
1	1	都立雪谷高等学校	加 勢 唯 史
2	2	都立新宿山吹高等学校	八 百 板 真 弓
3	3	都立豊多摩高等学校	松 浦 幸 夫
4	3	都立大泉北高等学校	小 林 朝 実
5	3	都立四谷商業高等学校	小 山 道 也
6	5	都立上野忍岡高等学校	高 槻 浩 司
7	7	都立八王子東高等学校	飯 島 二 三 男
8	7	都立館高等学校	松 井 薫
9	8	都立北多摩高等学校	田 中 正 仁
10	9	都立清瀬東高等学校	福 富 泰 成
11	10	都立神代高等学校	笹 沼 正 美

担当 指導部主任指導主事 加藤 明
指導部高等学校教育指導課指導主事 酒井 千春

研究主題 開かれた学校づくりの推進
—魅力ある都立学校を目指して—

目 次

I	主題について	
1	主題設定の理由	2
2	研究内容	3
II	試行校から学ぶ学校運営連絡協議会の円滑な運営を図るための工夫	
1	はじめに	4
2	試行校のアンケート調査結果と分析	4
3	学校運営連絡協議会の円滑な運営を図るための工夫	7
III	全日制高校における学校間連携—生徒に開かれた学校づくり—	
1	はじめに	11
2	学校間連携の現状—東京都の取組を中心に—	11
3	全日制高校の学校間連携	11
4	全日制高校の学校間連携の実現に向けて	15
5	おわりに	16
IV	教員の学校経営への参画意識	
1	はじめに	17
2	自己申告書の活用	17
3	学校評価の活用	20
4	おわりに	23
V	まとめと今後の課題	24

I 主題について

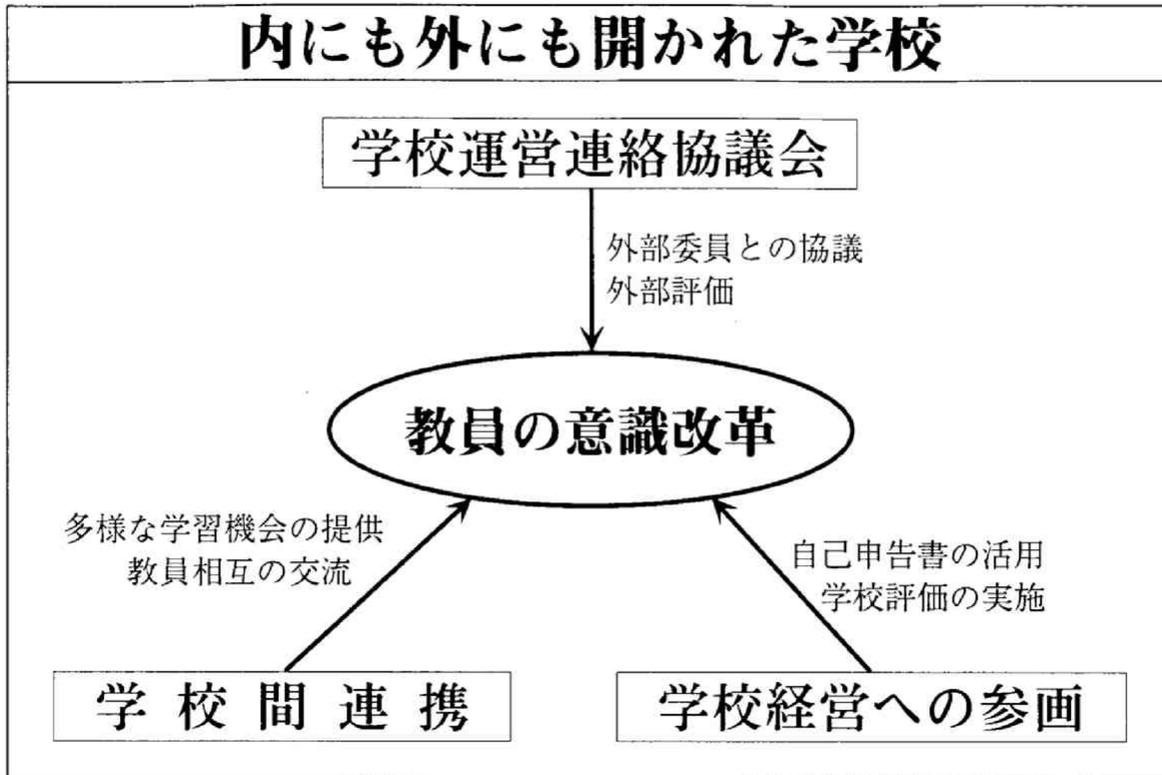
1 主題設定の理由

今日、学校教育においては、国際化や情報化の進展、少子高齢化社会の到来などの激しい社会の変化を背景として、生徒の多様化に対応して豊かな人間性をはぐくむとともに、生徒一人一人の個性を生かしてその能力を十分に伸ばす、新しい時代の教育の在り方が問われている。

このような中で、平成11年3月に、21世紀を主体的に生きることができる生徒の育成を目指して、新しい高等学校学習指導要領が告示された。この新しい高等学校学習指導要領は、平成14年度からの完全学校週5日制の実施の下で、平成15年度から、ゆとりの中で特色ある教育を展開し、生徒に「生きる力」を培うことをねらって改定されたものである。ここでは、「学校設定科目」、「学校設定教科」の設置、「総合的な学習の時間」の創設など、各学校が生徒や地域の実態等を踏まえ、創意工夫を生かして主体的に教育課程を編成し、特色ある教育活動を実施できる仕組みが整えられている。中でも「総合的な学習の時間」の実施に当たっては、生徒の興味・関心に応じて、体験的な活動を含む多様な学習活動の展開が求められており、学校の教育活動の指導内容によっては、学校内の教職員のみで指導に当たるだけでなく、学校外の専門家などの協力を求めて実施することも考えられ、今まで以上に開かれた学校づくりを進めることが必要になっている。

一方、東京都においても、平成10年3月の「都立学校等あり方検討委員会報告書」を踏まえ、校長のリーダーシップの確立及び学校管理の適正化を目指した「東京都立学校の管理運営に関する規則」の改正や、能力開発型教員評価制度である教員の「人事考課制度」の実施をはじめとして様々な施策が推進され、開かれた学校づくりが進められてきた。また、平成12年8月に策定された「心の東京革命」推進プランにおいても、学校、家庭、地域及び社会全体における取組の方向性が示され、都立高等学校における心の教育や体験学習の充実を図るとともに、保護者や地域住民の学校運営への参画意識を高めることが謳われている。さらに、すべての都立高等学校で、平成13年度には、保護者や地域住民に学校の教育活動についての理解を得るための「通年の授業公開」や、保護者や地域住民の意向を的確に把握してその結果を学校運営や教育内容に反映させる「学校運営連絡協議会」が実施されることになっている。学校においては、これらの取組を通じて、「開かれた学校づくり」を一層推進して教員の意識改革を進めるとともに、生徒一人一人の個に応じた充実した教育活動を展開することが重要な課題となっている。

そこで、本年度の教育研究員教育経営部会では、今後も学校が積極的に取り組むことが求められている「開かれた学校づくり」を一層推進するために、「開かれた学校づくりの推進－魅力ある都立学校を目指して－」を研究主題として、このことにかかわる様々な取組や方策について考察し、まとめることとした。



2 研究内容

研究主題「開かれた学校づくりの推進」のもと、次の三つのテーマを設けて、それぞれの視点から、実現の方策等について検討した。

(1) 試行校から学ぶ学校運営連絡協議会の円滑な実施を図るための工夫

東京都では、平成11年度から学校運営連絡協議会を試行しているが、これらの試行校における学校運営連絡協議会の運営の実際の状況について調査し、各試行校における工夫点や改善点等を整理した。また、平成13年度から学校運営連絡協議会が全都立学校に設置されることを踏まえ、開かれた学校づくりを一層推進するために、学校運営連絡協議会を円滑に運営する上で必要であると考えられる事項について整理し、まとめた。

(2) 全日制高校における学校間連携一生徒に開かれた学校づくり

生徒にとって開かれた学校づくりを進めるためには、生徒の興味・関心や適性等に対応した教科・科目の設置が必要である。しかし、現状の教育課程では、入学後、学校に設置されていない専門的な科目を学習したいという生徒の希望には十分応えきれていない面がある。

そこで、生徒の学習意欲を高めるとともに、学校の教育活動を充実させることのできる学校間連携の在り方について考察した。

(3) 教員の学校経営への参画意識

教員一人一人が学校経営への参画意識を高めていくためには、教員の意識を改革することが不可欠である。そこで、教員に課題意識を持たせる「自己申告書の補足様式」を作成し、教員相互の共通理解を図り、協働へつなげることを考えた。また、都立高校における学校評価の実施と活用の実態について調査して、学校評価の実施の有用性について検証し、学校が内にも開かれたものとなるための方策について考察した。

II 試行校から学ぶ学校運営連絡協議会の円滑な運営を図るための工夫

1 はじめに

東京都では、「都立学校等あり方検討委員会報告書」を踏まえ、開かれた学校づくりの推進を図るために、平成11年度から、「学校運営連絡協議会」（以下、協議会と呼ぶ）の試行が行われている。これは、学校教育を開き、学校が都民から一層信頼される存在となるためにも、極めて重要な取組であると考えられる。

本分科会では、平成13年度からの全都立学校における協議会実施に向けて、協議会試行校のこれまでの経験から学び、今後の協議会の円滑な運営を図るための工夫について考察した。

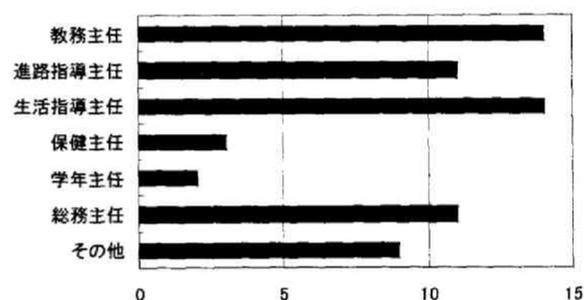
2 試行校のアンケート調査結果と分析

初年度（平成11年度）の試行校は、27校（同一校において全日制課程、定時制課程別に2協議会設置の学校があるので、実質的には、28協議会）である。本研究では、これらの試行校に対して、「学校運営連絡協議会（試行）に関する調査」の実施を依頼し、19校から回答を得た。本報告書の図や表において、表1は、都教育委員会が実施した「試行校連絡会」の資料を基に作成したものであり、それ以外の図や表は、すべてこの「学校運営連絡協議会（試行）」に関する調査に対する回答を基に作成した。

(1) 内部委員の構成

企画調整会議の構成員である教務主任、生活指導主任、進路指導主任の3主任は、半数以上の試行校において選任されている（図1）。

また、任命主任以外では総務主任が多く選任されているが、協議会事務局としての役割が求められているものと考えられる。



〈図1 内部委員会（19校中の校数）〉

(2) 外部委員の構成に関して

次ページの外部委員構成（表1）の欄Ⅰは、平成11年度試行校の平成11年度における外部委員の構成割合であり、欄Ⅱは、平成11年度試行校が、試行2年目に当たる平成12年度に選任した外部委員の構成割合である。また、欄Ⅲは、平成12年度全試行校の外部委員の構成割合であり、欄Ⅳは、全試行校63校のうち平成12年度から試行を開始した36校における外部委員構成である。

欄Ⅰから欄Ⅲの変化をみると、初年度試行27校について、PTA会長の構成割合が大きく増加し、PTAのOBの構成割合も倍増していることが分かる。これに対して、PTA役員の構成割合は、大幅に減少している。平成12年度全試行校について見ても、PTA会長は、約3/4の学校で、PTAのOBは、約1/4の学校で委嘱されている（欄Ⅲ）。PTA会長の構成割合が高いことは、平成12年度から試行を始めた36校において、より顕著である（欄Ⅳ）。このことは、保護者を代表する方を外部委員に委嘱することにより、保護者全体の生の意見を協議会にも反映させようとの意図であろうと思われる。また、PTAのOBの構成割合が多いことは、3年間の保護者としての経験から学校をよく理解しており、子供が卒業したことにより一層率

直で支援的な協議への参加を期待してのことと考えられる。

次に、町会・自治会の関係者は、4割強も委嘱されているが、これは、地域と学校との相互理解を深めようとの意図であると思われる。興味深いことは、校医を外部委員に委嘱している学校が平成12年度全試行校の約1/6あったことである。生徒の様子をよく把握していて、当該校の校医経験が長い医師が外部委員に加わることで、協議会委員の生徒理解がより深まるとの意図が読みとれる。

関係機関の職員に関して見ると、高等学校が地域の中学生を学校に迎え入れるという観点から、地域における自校に対する評価を知るためばかりでなく、自校に対する理解を小・中学校にも深めてもらうためにほとんどの試行校で中学校長・小学校長を外部委員に委嘱している。また、中学校長を自学区のすべての行政区から1名ずつ委嘱して、地域の生徒の自校への進学志望動向の把握に活用している試行校もある。さらに、初年度の協議会を円滑に実施する意味から、区市町村教育委員会関係者（指導主事等）を外部委員に委嘱している試行校が4割強あることも、工夫の結果であると考えられる。

その他では、同窓会・後援会から外部委員を委嘱している試行校がかなり多い。学校の良き理解者であり、学校としての伝統を継承する意味からも必要なことと思うが、PTA役員、PTAのOBまで含めて、学校関係者が、外部委員に占める割合が多すぎると、他の外部委員が、率直な意見を述べる雰囲気は阻害される恐れもある。構成比率に適度な均衡を維持する配慮も必要であると思われる。

外部委員の構成に関連しては、大学関係者を外部委員に委嘱している試行校は約2割あるが、大学進学を目指す生徒の多い学校であり、高大連携の可能性を協議会で協議して実現した学校があった。また、外部委員を地域の企業関係者に委嘱しているある専門高校では、生徒のインターンシップ

表1 外部委員構成

構 成	I	II	III	IV
保 護 者				
PTA会長	51.9	70.4	75.0	85.3
PTA役員	70.9	44.4	37.5	32.4
保護者	25.9	25.9	23.4	21.6
PTAのOB	3.7	7.4	25.0	37.8
その他	11.1	18.5	15.6	13.5
地域の有識者				
町会・自治会役員等	59.3	44.4	43.8	43.2
上記以外の地域の方		11.1	14.1	16.2
民生・児童委員	33.3	3.7	12.5	18.9
校医	11.1	18.5	15.6	13.5
その他	48.1	57.3	50.0	45.9
関係機関の職員				
中学校長	96.3	100	95.3	91.9
小学校長	55.6	59.3	53.1	48.6
区市教委職員	33.3	42.2	42.2	45.6
区市職員		3.7	4.7	5.4
警察関係者	22.2	11.1	12.5	18.9
その他	3.7	33.3	42.2	48.6
そ の 他				
同窓会員	66.7	55.5	62.5	67.6
後援会員		18.5	15.6	13.5
卒業生		3.7	6.3	8.1
企業関係者	25.9	22.2	17.2	13.5
大学関係者		7.4	21.9	32.4
その他	55.9	25.9	25.0	27.0

受け入れ先を協議会における意見交換を通して紹介してもらった事例があった。また、協議会を通じて中学校への「出前授業」を実施した学校もあった。

(3) 内部委員の構成の変更

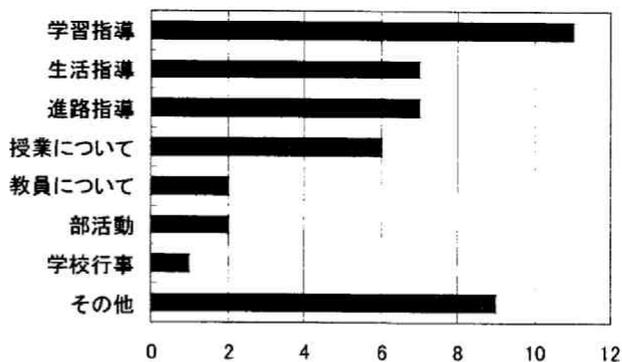
平成11年度試行校のうち、平成12年度に内部委員を変更した学校は、約半数であった。主な変更の理由は、以下のようなものである。平成11年度の協議会実施を円滑に行うために、いくつかの試行校では、協議会設置の意義をより十分に理解している教職員を内部委員に充てた。しかし、2年目の試行に当たり、本来協議会内部委員の「充て職」であるべき教務、進路指導、生活指導などの任命主任層から内部委員を選任したというものである。この変更は、協議会の意義及び必要性に対する理解が、試行1年を経て、内部委員以外の教職員にも浸透し始めたことの証左であろう。やはり、外部委員との協議を通じて、学校をより開かれたものに変えていく教職員の代表としての内部委員には、任命主任がふさわしい。そして、主任が協議会に出席し外部委員と意見交換などを行うことによって、学校経営に参画しているという意識を持つようになることも、協議会設置の意義の一つであると考えられる。

(4) 外部委員の構成の変更

平成12年度に外部委員の構成を変更したのは、初年度試行校の約6割であった。変更の理由として多かったものの一つは、学校と保護者、地域の有識者、関係機関とが密接な連携を図り、協力を得るためには、協議会に常に出席できる外部委員を委嘱することが必要であるからというものである。代理者の出席を認めなければならないような外部委員の委嘱は避けるべきである。

(5) 協議内容の分類

「学習指導」についての協議が19校中11校と最も高くなっている。その内容は学校により様々だが、大学進学のための学習指導ばかりではなく、基礎・基本を充実させ、学力の伸長を図る学習指導を望む意見が多い。より分かりやすい授業を実践するために教育方法を一層改善してほしいという要望が多くある一方で、大学進学希望者の多い高校では、充実した進学対策としての補習・講習を切望する意見も多くある。また、学習指導ばかりではなく、生活指導を重視し、生徒の心を豊かにする教育をしてほしいという意見もある。



〈図2 協議内容の分類（19校中の校数）〉

「授業について」に関しては、教職員の意識改革を前提とした「授業公開」を望む意見が6校に達している。授業が公開できないということは、都民の目から見れば、「自分の授業に自信がない」と思われても仕方がない。全教職員が授業を積極的に公開できる学校を目指すことも、開かれた学校づくりのために求められている（図2）。

(6) 平成11年度の協議により実現した事例

協議した内容のうち適切で時宜を得たものと認められる事項については、その実現が図られているが、平成11年度試行校の協議会の成果として、平成12年度に教育活動に反映された

事項は、全協議事項の約7割にのぼる。その中で多かったのは、授業公開の実施と学校に関する情報（インターネット等による学校紹介を含む）の提供であった。また、家庭科の授業において、高齢化現象や老人介護の問題など日本の社会が抱える課題についての学習を充実させることができた事例もあった。

(7) 評価委員会における学校評価の形式

学校評価の形式については、19校中3校が主に記述形式であったのに対し、16校が主に択一式アンケート形式であった。

主に択一式アンケート形式とした16校が、特に重視した項目とアンケートの調査対象は、初年度試行校について表2のとおりである。また、調査対象については、表3に示した。

「その他」は、学校の特色により様々であるが、専門高校などでは、会社関係者を外部委員に委嘱し、企業に評価アンケートを行った例もあった。さらに、学校によっては、学校経営的な面や教育課程に関する内容についてもアンケート項目に含め、新しい教育課程の編成に当たって、教職員ばかりでなく、生徒・保護者の意見も取り入れようとしている事例が見られた。

表2 重視した項目

重視した項目	校数(全16校)
学習指導	9
進路指導	8
生活指導	8
学校行事	7

(8) 外部委員が協議会委員以外と意見交換する機会

初年度試行校のうち、外部委員が上記の意見交換の機会を持ったのは、19校中14校あった。その対象内訳は、表4のとおりである。意見交換の対象として2番目に多い保護者の内訳にはPTA関係者が多く、外部委員として内部委員からだけではなく、直接、学校に関する身近な問題を知っておきたいという意欲の表れであると考えられる。また、このような機会を持つことにより、内部委員もまた、普段は聞くことができない地域の方々の意見も聞くことができる。そして、地域の方々も、それまで対話することが少なかった学校の教職員と話をする機会を持つことができ、相互理解を深め相互協力の雰囲気醸成することができたものと思う。これも、開かれた学校づくりへの大きな一歩といえる。学校が地域に対する情報提供や説明責任が必要であるとの意識が、内部委員である主任層を中心に芽生え始めたと考えられる。

表3 調査の対象

調査対象	校数(全16校)
保護者	15
生徒	11
教職員	10
地域の方々	7
その他	1

表4 意見交換の対象

意見交換対象	校数(全14校)
教職員	8
保護者	5
生徒	4
地域の方々	3
その他	4

3 学校運営連絡協議会の円滑な運営を図るための工夫

(1) 協議会の運営について

①協議会開催日程： 協議会においては、継続的な協議が求められる。そのために、第1回協議会において、年間の開催日程を提案し、外部委員が毎回出席できる日程調整を十分に行う必要があると思われる。その際、外部委員による授業観察が可能な時間帯や学校の特

色ある行事を参観できる日などを協議会開催日に提案することなども、工夫の一つとして考えられる。

- ②協議の方向性の示唆： 協議事案については、第1回協議会において、学校側から基本的方向性を表明しておく必要がある。現在の課題などを第1回目協議会において示すことにより、継続的に解決策を協議していくことも考えられる。
- ③外部委員の推薦： 外部委員は、校長が適任者を推薦し、東京都教育委員会が委嘱することとなっている。推薦に当たって、何よりも大切なことは、日常から真剣に学校教育を考え、それに基づいて学校に対して支援的に協議に参加してくれる人材を外部委員として推薦することである。その意味でも校長は、学校経営方針に照らして、適任と思う人物を地域の人材の中から、毎年推薦する必要がある。ある役職を固定的に推薦することは避けたい。
- ④協議会議事内容の教職員への周知： 協議会で協議された内容で、適切で時宜を得ていると校長が判断するものについては、その実現を図ることが望ましい。この目的を達成するためには、教職員の努力が不可欠である。そのためにも、協議会で話し合われた内容は、その都度、速やかに、職員会議などで詳細に報告し、協議会議事録も常に閲覧できるようにする工夫が必要である。

(2) 学校評価について

- ①評価項目： 評価項目には、生徒、保護者、地域の方々が的確で妥当と認める項目を盛り込む必要がある。その意味でも、第1回の協議会終了後に評価委員会を開き、学校評価項目作成の方針を検討し、第2回目の協議会の際には全委員で評価委員会から提案された評価項目の検討、修正を行う必要がある。学校評価アンケートの実施対象は、できるだけ多くの視点から評価を受ける意味からも、生徒、保護者、教職員のみでなく、外部委員を通して地域の方々も含めて、中学校の生徒、教職員にまで広げるべきである。おおむね次に示す【例】のような評価項目は、全校に共通性の高いものと思われる。評価アンケートは回収率が高く、迅速に統計処理できる形式の択一式が最善と考えられる。したがって、設問を15項目程度とし、評価の尺度は五段階式の答えやすいものがよいと思われる。また、必要に応じて、記述式を付け加える工夫も考えられる。

【学校評価についての生徒アンケート5項目の実施例】

1 学校の様子について (3×2=6点満点で-6~+6点)					
質問	A	B	C	D	E
1 本校に入学してよかったと思う					
2 学校の雰囲気がよく、生徒が生き生きしている					
3 先生方は協力しあって学校運営に当たっている					
2 授業について (3×2=6点満点で-6~+6点)					
質問	A	B	C	D	E
4 内容が分かりやすい授業が多い					
5 授業に満足している					

○生徒用アンケート
左のような形式で5分野について、15の設問がある。イメージを問うようなものではなく日常の学校生活から判断させるよう配慮した。

6	先生は、教材や教え方に様々な工夫をしている					
3 進路指導について (3×2=6点満点で-6~+6点)						
	質問	A	B	C	D	E
7	進路情報で必要なものは、提供されている					
8	進路に関する先生のアドバイスは適切である					
9	進路に関して先生との面談は、よく行っている					
4 行事・クラブについて (3×2=6点満点で-6~+6点)						
	質問	A	B	C	D	E
10	文化祭、体育祭、行事は、楽しく充実している					
11	部活動は、活発で充実している					
12	自分のクラスは、楽しい					
5 生活指導について (3×2=6点満点で-6~+6点)						
	質問	A	B	C	D	E
13	学校は、生徒の様々な悩みを聞いてくれる					
14	規則などの学校のきまりや先生方の指導は、おおむね納得できる					
15	学校は、生活指導面で家庭への連絡や意思疎通を積極的に行っている					
<p>〈評価の尺度〉</p> <p>A:よく当てはまる(+2点) B:やや当てはまる(+1点) C:どちらとも言えない(0点)</p> <p>D:あまり当てはまらない(-1点) E:まったく当てはまらない(-2点)として計算する。</p>						

○教職員用アンケート

教職員用は、生徒用、保護者用と比較分析するために、生徒用と同じ設問について、例えば、「生徒は、本校に入学してよかったと思っている」のように、書き換えたものを用いるとよい。

○保護者用アンケート

保護者用は、教職員用・生徒用と比較分析するために、生徒用と同じ設問を例えば、「内容が分かりやすい授業が多いと聞いている」などのように、書き換えたものを用いるとよい。

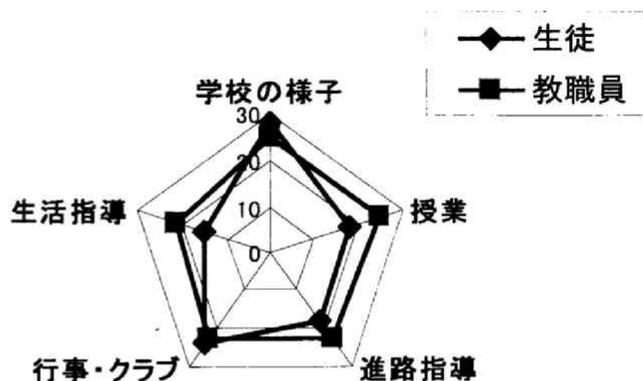
【学校評価についての中学3年生用・中学教職員用アンケートの実施例】

	質問	A	B	C	D	E
1	〇〇高校は、部活動も行事も盛んである					
2	〇〇高校の授業は難しいと思う					
3	〇〇高校の授業は生徒にとって充実している					
4	〇〇高校で3年間過ごす学力がつく					
5	〇〇高校の生徒に街で会うと、マナーがよいと思う					
6	〇〇高校の進路指導はきちんと行われている					
7	〇〇高校の生活指導はきちんと行われている					
8	〇〇高校の生活は、生き生きしている					
9	〇〇高校では希望の進路が実現できる					
10	〇〇高校は授業公開を積極的に行っている					
11	〇〇高校は学校説明会などに熱心だと思う					

※地域からの評価を知るためのものなので、主として学校のイメージを問う設問とした。

さらに、「〇〇高校に期待することは何ですか」のような記述式の設問を加えることも、開かれた学校づくりのために効果的であると考えられる。

②評価結果： 評価結果は、迅速に評価回答者に公表すべきものである。そして、特に校内においては、他者の評価と教職員の学校自己評価との違いを教職員自らが認識するために、比較分析しやすいまとめ方を工夫しなければならない。そのためには、アンケート調査結果について【教職員と生徒】【教職員と保護者】の比較が必要である（図3）。アンケート調査の結果を入念に分析し、校内研修を定期的、継続的に実施し、生徒、保護者から満足され、地域からも高く評価される学校となるよう教職員が自己研鑽を行い、学校改善に努め、自らの意識改革を図ることが求められている。

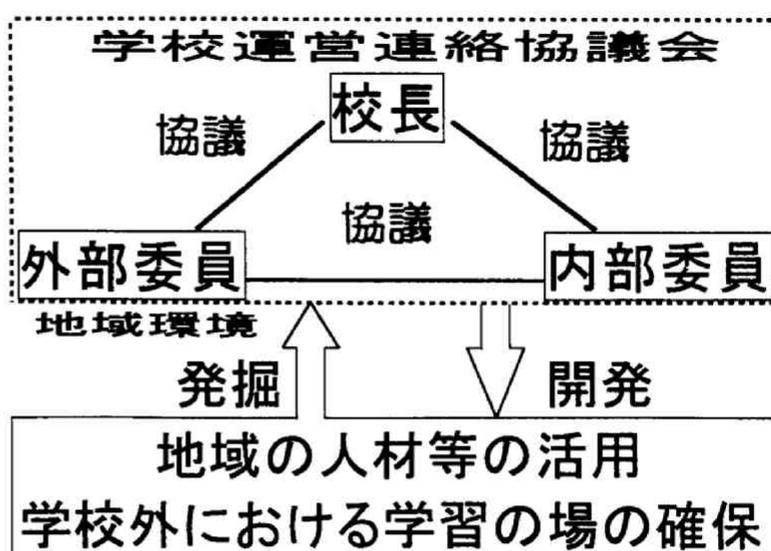


〈図3 学校評価の比較チャート〉

(3) 今後の学習活動と協議会のかかわり

新高等学校学習指導要領の総則には、総合的な学習の時間の学習のねらいについて、「グループ学習や個人研究などの多様な学習形態、地域の人々の協力も得つつ全教師が一体となって指導に当たるなどの指導体制、地域の教材や学習環境の積極的な活用などについて工夫すること」が示されている。まさに、地域の持つ潜在的な教育力の活用を図ることが求められているのである。

協議会における協議を通して、学校は、地域の持つ潜在的な教育力を学校の中に吸収することが可能となる。学校は、主体的に学習活動の教材開発を進めなければならないが、協議会という地域に開かれた大きな窓を通して、これまで、地域との連携が十分ではなかった高等学校でも、地域の人々の英知を生かして総合的な学習の時間をはじめ、多くの教育活動の充実を図ることができるようになるものと考えられる。



〈図4 学校運営連絡協議会と地域環境〉

Ⅲ 全日制高校における学校間連携 ―生徒に開かれた学校づくり―

1 はじめに

学校は生徒が主人公となる教育活動の場であり、生徒にとってより良い学習活動を実現するために「開かれた学校」にすることが必要である。本分科会では、生徒に開かれた学校づくりを進める一つの取組として、「学校間連携」について取り上げた。

学校の教育活動を規定しているものは、その学校の教育課程である。平成15年度から新学習指導要領に基づく教育課程が、年次進行で実施されることとなっており、各学校においては、学校の実態に応じて、創意工夫を生かした教育活動をどのように展開していくかが大きな課題となっている。このことは、複雑化していく社会の中で、興味・関心、考え方、行動、目標等について生徒の多様化・個性化が進み、柔軟な教育活動の展開が求められていることに結び付いている。

しかし、各校単独では、教育課程の工夫においても一定の限界がある。その限界を乗り越える一つの方法として考えられるのが、「学校間連携」である。

2 学校間連携の現状―東京都の取組を中心に―

平成2年度の高等学校教育開発委員会教育課題部会により、「高等学校における普通教育及び専門教育の連携のあり方―1 既設校における普職の連携の在り方」が示され、東京都における「学校間連携」にかかわる先駆的な研究となっている。平成3年度に開校した定時制・通信制課程の新宿山吹高校では、翌4年度から学校間連携を実施しており、現在では定時制・通信制課程において、5校の定時制高校から連携生徒を受け入れている。

また、平成9年9月にまとめられた都立高校改革推進計画では、「生徒に開かれた学校づくりの推進」の中に学校間連携の推進の項目があり、「学校間連携のガイドラインの作成及びモデル校の設置」が示されている。これに基づき、学校間連携検討委員会が設置され、平成11年3月に報告書を提出した。この報告書では学校間連携を実施するに当たっての様々な状況、意義、効果、方法、問題点などについて多面的な分析がなされ、また、他県での実施状況についても調査報告している。その中で、連携の方式として「1対1の連携」、「数校での連携」、「マグネット校方式(仮称)」の三種類の形態を取り上げている。特に、東京都では「マグネット校方式」の連携に取り組み、モデル校の設置が平成11年10月の都立高校改革推進計画第二次実施計画に盛り込まれている。平成12年度開校の桐ヶ丘高校では、平成13年度から学校間連携の実施を予定しているが、平成13年度開校予定の世田谷泉高校も、学校間連携についてのモデル校としての役割が期待されている。

3 全日制高校の学校間連携

現在、都立高等学校においては全日制課程間の学校間連携は実施されていない。そこで本分科会では、在籍する生徒数が一番多い全日制高等学校における「学校間連携」について、「生徒に開かれた学校づくり」を進める観点から研究し、その効果等について考察することとした。

(1) 学校間連携のシミュレーション

まず、学校間連携をシミュレーションすることにした。そのため前述の学校間連携実施校から聞き取り調査を行った。また、多くの都立高校から学校要覧や学校案内等の資料を取り寄せ、学校の教育目標、特色、教育課程、年間行事、生徒の状況、進路の状況等についても調査した。このことを踏まえて、連携を行う学校の概要や重点配置科目等について検討した。

ここでは、普通科の中堅校と言われているA高等学校、福祉関係に特色のあるB高等学校、商業科・家政科をおくC高等学校の3校を想定し、学校間連携について考えることにした。

① 学校の概要

以下はシミュレーションで設定した各校の概要を示したものである。

A高校…普通科の中堅校である。生徒の学力はかなり幅広いものがあり、興味・関心など多様な生徒が増えてきている。そうした状況の中、90%近くの生徒が4年制大学や短大への進学を希望している。進学指導の体制は、理系・文系に分け、進路に応じた選択講座が開設され、放課後に受験対策の補習なども行っている。進路指導については4年制大学や短大が中心であり、専門学校に進む生徒、就職希望生徒への対応については、不十分な状況である。

B高校…福祉関係に特色をもっていて、将来は福祉関係の大学への進学や職業に就きたいと目的を持って入学してくる生徒は多いが、学年が進むにつれ他の進路希望に変更する生徒も多く出てくる状況である。福祉関係への就職、介護・福祉の大学・専門学校への進学を希望する生徒は全体の2～3割にとどまっている。また、他分野の大学などに進学を目指す者は2割程度いる。福祉関係以外の進路指導については学校としても十分に対応できていない状況である。

C高校…商業科と家政科を置いている。就職の実績は良好で、地域からの信頼も高い。企業との関係も密接で、卒業後社会ですぐに役に立つ授業も数多く開設され、ワープロ検定・簿記検定・被服検定等の資格取得を目指す講座が充実している。近年、大学・短大の進学希望者も多くなってきたが、進路希望が多岐にわたるため、受験指導の面では不十分な状況である。

② 重点配置科目一覧

表1は、設定した3校それぞれの自由選択科目のうち、各校が力を入れて設置している特色ある科目をまとめたものである。

表1 特色ある科目・重点配置科目の例

高校名 課程	A 高校 普通科	B 高校 福祉科	C 高校 商業科・家政科
重点配置科目	国語表現 古典Ⅱ 数学Ⅲ 数学C ライティング リーディング	社会福祉制度 基礎介護 公衆衛生 家庭看護	文書デザイン 簿記 経済活動と法 児童文化 リビングデザイン 服飾手芸 食文化

(2) 実施までの仮想スケジュール —平成X年度4月開講を目指して—

学校間連携の4月実施を目指すためには、事前に十分な準備期間が必要である。表2は、シミュレーションした各学校における生徒及び保護者に対する主な指導項目や、理解と協力を得るための事項、さらに連携をどのように進めていくかについての取組について、年間のスケジュールをまとめたものである。

表2 実施までのスケジュール表

	生徒対象	保護者対象	連携校	備考
X前年 以前		生徒との進路についての話し合い	連携委員会開催 協定締結 連携科目準備	※連携委員会は次の役割を行う ア 連携校の連絡調整に当たる イ 連携各校において教職員の理解を深める等、連携を推進 ウ 教育委員会への報告・連絡相談の窓口となる ※生徒の進路指導と選択科目について各校で指導する
X前年 4月	進路指導 (各自校生徒対象)	保護者会		※生徒の進路指導と選択科目について各校で指導する
5月	面談			
7月	連携科目説明会 授業見学	連携科目説明会 授業見学	連携科目説明会	※連携科目担当教員が(進路との関係も合わせて)直接説明する
8月	卒業後の進路についての研究			
9月	三者面談	三者面談		
10月	選択科目資料配付 (連携科目を含む)	保護者会	希望生徒の確認・個別指導	
11月	選択科目希望調査		連携科目希望調査交換	
12月	調整	調整状況報告	連携委員会調整会議	※連携科目数・定員・クラス編成等について詳細な打合せを行う
1月	選択科目仮決定面談指導			※希望生徒に対し、担当教員が直接説明したり指導を行う
2月	決定	決定通知		
3月			連携委員会諸準備	
X年 4月	履修取り下げ受付 進路指導		履修生徒確定・連絡	

(3) 学校間連携の基本的なシステムと留意点

互いに通学可能な距離である3校において、連携科目の実施曜日を設け、生徒が相互に選択科目の授業が受けられるようにすることなど、連携を進めていく上での基本的なシステムについて条件整備を図る必要がある。以下は、条件整備のための主な協議事項についてまとめたものである。

表3 条件整備のために協議する内容例

協議事項	協議内容の例
実施期間	・各校、最低でも3年間連続した実施期間の確保に努力する
実施学年・科目 実施曜日・時間	・実施する学年をそろえる（例えば、第3学年生徒を対象とする） ・各校における重点配置科目を連携科目とする ・連携科目は同一曜日に開設する ・2時間連続で2科目の授業実施を原則とする
単位認定	・履修及び修得、評価及び評定などの基準は連携委員会において確認し、文書を各校で保管する ・連携科目担当校で単位成績原案を作成し、共同成績会議を每学期末等実施する ・授業の内容等については、担当教員の意見を尊重する
出欠確認	・生徒の出欠席の状況は、ファクシミリ等を活用し連絡する
生徒指導	・事前に十分な協議をした上で、各校における指導を尊重する ・規則違反等の生徒指導は所属校で行うものとする
通学・登下校時間	・学校体育健康センターに事前連絡をとり、通学として認めることについて確認する ・交通費に関しては、生徒の負担とする ・連携科目受講生徒が学校図書館、進路室等の施設の活用ができるように事前に協議する
経費	・生徒と学校が負担する経費について、事前に協議し確認する
その他	・各校の行事の実施日について考慮して、連携授業を実施する

(4) 連携の意義

「学校間連携」に取り組むことの意義について、以下に述べる。

① 授業科目の選択幅が拡大し、生徒の興味、関心及び進路適性に応えることができる

現在、都立高等学校全日制課程では、それぞれが特色ある教育課程を編成しており、その教育課程に従い意欲的に学習している生徒は多い。しかし、高等学校選択時に目的意識の低かった生徒や学習していく過程で目的や進路を変更する生徒も多く見受けられ、そうした生徒にとっては必ずしも興味・関心や進路希望に応えた教育課程になっているとは言えない面もある。1校単独では教育課程の編成や選択科目の幅に限界があるからであり、「学校間連携」を実施することにより、他校の連携科目の受講など選択幅が一挙に拡大す

ることになる。そして、生徒一人一人が興味・関心や進路希望に見合った科目を選択できるようになる。

②生徒に適切な進路指導ができる

単独校では、生徒の進路に対しては、進路指導室等でも資料が不足している場合が多く、情報収集が十分にできていないという実態がある。例えば普通科高校で当初は4年制の大学に進学を希望していた生徒が、学年が進むにつれて福祉関係への就職希望に変更してくるようなケースはよくあることであるが、このような場合相談を受けた教員が福祉関係の資料を集めに、進路室に出向いても資料不足から情報収集できないことが多い。この生徒がB校のような福祉科の学校で学習できる仕組みになっていれば、福祉関係を得意とする教員の進路指導を受けることができる。その逆のケースとして、福祉科や家政科の生徒にとっても大学への進学を希望しているような場合には、A校の進路指導室等で指導を受けやすくなる。このように連携を充実したものにしていくことにより、これまでできなかったきめ細かく適切な進路指導ができる。

③教員の研修意識が高まる

教員が新たな生徒を迎え入れるに当たって、指導法や教材教具の改善などに取り組むようになると考えられる。目的意識をもって他校から授業を受けにくる生徒は、より高い授業の質を求めてくるのは当然のことであり、教員もより丁寧で分かりやすい授業を心掛けるようになる。このため教員がこれまで以上に授業準備に時間をかけ、授業改善に取り組むようになる。さらに他校で学んだ授業内容や授業方法について、生徒が自校の教員に報告するようなことも考えられ、その報告等により校内研修会の実施機運が盛り上がり、教員の研修意識が高まることが期待できる。

④学校間連携により各校の特色が明確になる

各校はそれぞれの特色とする科目については、教育課程上に単位数を多く配当するなど教科指導や進路指導に重点をおき、生徒一人一人が充実した学校生活を送れるよう工夫している。連携科目を受講する生徒の存在が、各校の特色ある授業をより一層明確化させていく効果も生ずる。ひいては連携科目受講生が、よりよい環境で受講できるように、少しでも「学校間連携」を意識して、校内における人事面、施設・設備面における充実を図れば、その学校の特色を一段と明らかにすることができる。

4 全日制高校の学校間連携の実現に向けて

「学校間連携」は、和歌山県をはじめ他県においては実施されているが、都立高校全日制課程においては実施されていない。新宿山吹高校をはじめとする定時制・通信制課程の一部とチャレンジ・スクールにおいて、計画・実施されているだけである。前述の平成11年度「学校間連携検討委員会」の報告書などには、実施に向けた課題について十分整理されているが、そこで取り上げられている課題の多くは、連携が実施する方向で動き出せば解決できるものと思われる。

「学校間連携」の実現に向けて大切なことは、連携校の教員が連携の意義について十分に理解し、諸課題を解消していくために共通認識をもって取り組むことである。そのためには

連携に関して、教員の取組意識を高めていかなければならない。具体的には、企画調整会議等で自校の取組が連携委員会の意向に沿ったものであるかなどについて検討協議したり、そこで出た課題に対して職員会議に報告するなどし、教員の意見を求めていくことなどが考えられる。また、連携委員会の報告資料や連携に関する他県の取組状況などの資料についても教員に適宜配布し情報提供していくことも必要である。

また、目的意識の高い生徒を相手に授業をすることは教員にとって喜びにつながるものであり、「学校間連携」に対して協力的な教員は必ず出てくるはずである。そうした教員が連携委員会をバックアップし、学校全体の理解を基にした取組とすることが大切である。

5 おわりに

全日制課程の「学校間連携」は、全教科・科目にわたって全面的に進めていくものではない。一部の生徒であっても、生徒がその進路や興味に沿って他校の教科・科目の授業を受けることのできるシステムを構築し活用すれば、十分な効果を生む仕組である。

また、生徒一人一人は自分の所属校に帰属感をもっており、その帰属感が拡散してしまうような学習活動は避けるべきであり、自校の足場固めをしっかりとした上で、他校における授業を受けられるようにしていくことが重要である。まず、それぞれの学校で実施可能な部分について連携協力できることからはじめ、徐々にそのエネルギーが全体に還元できるような制度になったとき、全日制課程の「学校間連携」が本格化すると考えられる。そして、学校の特色ある教育活動に、他校の生徒が目的意識をもって参加できるようになれば、「生徒に開かれた学校づくり」の一場面を現実化する第一歩を踏み出すことになるはずである。

最後に、全日制課程の「学校間連携」を推進するためには、実際に連携を進めていく教員の意欲に依存するところが大きい。教員には、連携を実現するに当たり、様々な克服すべき課題が待ち受けている。しかし、連携授業を実施することは、生徒の希望に応え、生徒の学習意欲を高めるとともに、学校の教育活動を充実させることにつながるという意識を持つことが大切である。

そのためにも、「学校間連携」を改革推進計画の一つとして盛り込み、「学校間連携」に関する研修会を実施して、多くの教員の参加を求め、各校の積極的な参加を促していくことが今後の課題と考えられる。

IV 教員の学校経営への参画意識

1 はじめに

中央教育審議会の「今後の地方教育行政の在り方について」(答申)で、学校の自主性、自律性の確立が示された。都においても、「都立高校改革推進計画第二次実施計画 —— 多様で柔軟な高校教育の展開のために —— 」を発表して、教育改革及び、都立高校改革を進めている。

この教育改革を推進し学校を変えるには、教員の意識改革がなされなければならない。

本分科会では、「開かれた学校づくり」を推進するに当たって、教員のどのような意識をどのように変えていく必要があるのかについて検討した。

教育活動の計画を立て実施し評価するためには、職員会議等の機会を通して、学校の教育目標、校長の学校経営方針を教員一人一人が熟知することが、とりわけ重要である。しかし、実際は「例年どおり」、「従来どおり」でよいとする教員も多く、生徒に対する評価についても、重要であることは理解していながら、教員相互に話し合う雰囲気希薄であるという指摘もある。学校を変えていくためには、教員一人一人が学校という組織の一員であるという意識を持つこと、組織の一員としての課題意識、学校経営への参画意識を高めることが大切であると考えた。

さらに、教員一人一人が、前年度の自らの教育活動を振り返り、課題を発見し、学校の教育目標や校長の経営方針に照らして、当該年度の自らの目標を設定し、課題を解決する手立てを考え、実際に教育活動を工夫・改善していくために、学校が組織体としての力を発揮できるようにする方策について検討した。そして、評価もさることながら、教員相互に課題を共有することが不十分であったり、情報がどこかで止まってしまったりする実態を改善することが重要ではないかという結論になった。学校内の透明性を高め、情報の共有化を図る必要性を痛感し、「教員の学校経営への参画意識」をテーマとして、実現のための方法、手立てについて研究することにした。

2 自己申告書の活用

平成12年度から、教員の資質能力の向上を図るとともに校長のリーダーシップの下、学校組織の活性化を図ることを目指して、人事考課制度が導入されている。この能力開発型の人事考課制度は、教員が校長・教頭との面接を通じて自己目標を設定し、目標に対する成果等の自己評価を行う自己申告制度と、教員の職務遂行の成果やその過程における努力等を評価する業績評価制度を柱とする。

本分科会では、教員の意識を改革し、学校経営への参画を促し、開かれた学校づくりを推進するために、この自己申告書を有効に活用していく方法について考えてみることにした。

自己申告の目的は、次の3点である。

○自己申告制度は、学校経営方針を踏まえて教育職員が自ら職務上の目標を設定し、その目標をどこまで達成できたかを自己評価するものである。

- 自己申告は、自ら目標設定することで、より主体的に職務に取り組むとともに、自己評価を行い、自己の能力や改善すべき点等を把握することにより、職務遂行能力の開発・向上を目指すことを目的とする。
- 自己申告を通じて、教育職員の適性や得意分野、異動希望等を的確に把握し、教育職員の育成及び異動等の基礎的な資料とする。

この目的に従い、教員は、当初申告日(4月1日)に、職務について、「自己申告書」表面に、『学校経営方針に対する取組目標』、『担当職務の目標と成果(「学習指導」「生活指導・進路指導」「学校運営」「特別活動・その他」、今年度の目標、目標達成のための具体的手立て)』、『研究・研修 今年度の目標、目標達成のための具体的手立て』及び、異動及び能力開発・活用について、裏面に『自由意見』等を記入する。

このように教員が、自らの教育活動を振り返り、組織の一員として自身の課題について考え記すことは、大きな意義がある。

(1) 自己申告書への記入内容を充実させる手立て

一部の教員は、この自己申告書記入方法が分からないということも考えられるので、本部会としては、まず、下書きのための様式を考えてみることにした(右図)。

この様式を用いて記入の準備をすることにより、自らの課題を発見し、自己申告書への記入も円滑に進むものとする。

(2) 学校組織の一層の活性化を図るための手立て

本分科会の中では、「今年度初めて書いてみて、書く欄が足りないことを実感

した。」という発言があった。新聞報道によれば、84%を超える教員が申告書に前向きに記入していたということである。

しかし、この自己申告制度は、あくまでも人事考課制度の一環であることから、校長・教頭と双方向的な仕組みの中で評価が行われるという一面がある。本分科会では、自己申

この用紙は、自己申告書記入の前段階として、内容を整理するためのものです。

1 学習指導

(1) 課題発見の過程

- ① 現状はどのようになっていますか。(簡条書きで)
- ② ①の現状に対して、あなたが理想と考える状態はどういうものですか。(簡条書きで)
- ③ ①②を比較して、その隔たりを簡条書きにしてください。
→この隔たりが、あなたの課題になります。
- ④ まだ課題が出てこない場合は、②のあなたが理想と考える状態をワンランクアップさせてみてください。

(2) 課題解決の過程ア

- (1)③で明らかになったあなたの課題について、次の作業を行ってください。
- ① 課題のそれぞれを比較して、その関係を検討し、その課題を解決することで、他の課題も解決できるというような、より根本的な解決が図れるものを指摘してください。
 - ② ①で指摘したものの中で、解決の緊急性の高いものを挙げてください。
 - ③ ①で指摘したものの中で、あなたの仕事等において、重大なものを挙げてください。

(3) 課題解決の過程イ

- (2)で整理した課題について、次の作業を行ってください。
- ① その課題の原因の所在を、考えて分類してください。
 - a 自分の努力の範囲内で解決できるもの
 - b 自分の努力の範囲内では解決が困難であり、分掌等組織、学校全体としての取組が必要なもの
 - c そもそも解決が困難なもの
 - ② ①のa、bについて、解決の方策を考えて、記してください。

2 生活指導・進路指導(略)

告書への記入により、校長・教頭との意思の疎通を深めることができるが、さらに教員相互に刺激し合うことにつなげていかなければならないと考えた。

校長・教頭は、自己申告のそれぞれの項目に目標や具体的な手立てがあれば、そこから教員の意欲や自己認識の在り方を知り、それを生かした指導助言を行い、その教員の意識改革、資質能力の向上が図られる。また、校長・教頭は教員の自己申告書を踏まえて、学校経営に生かすことが可能であるが、自己申告書は、非公開が原則であり、内容を校内において具体的に示すことはできない。

教員が前向きに、学校運営の課題、課題解決の方策等を考え記入したことを、教員相互の共有の財産として活用する方法について検討した。

そこで、次に、本分科会では、教員の学校経営への参画意識を促すために、自己申告書と併せて提出する、補足様式を検討することにした(右図)。

これは、学校改善のための資料とすることを目的として学校裁量で実施し、公開を前提とする。「自己申告書」に準ずるものとして、用紙の配布、回収等は副校長・教頭が行うことを想定している。

教員によって、自己申告書を記入する前に、構想を練り、下書きとしてこの様式を使ってもよいし、自己申告書を記入した上で、学校運営、学校改善をより意識してこの様式を用いてもよい。

自己申告書だけでも面倒なのに同じことを二度書かされるというような批判や苦情も考えられるが、目的が異なること及び自己申告制度の非公開と学校改善への方策の両立を目指していることを周知徹底する必要がある。

この補足様式の活用手順を次に示す。

氏名
・所属校における課題
・学校経営方針に対する取組目標
・学校経営についての今年度の目標
・目標達成のための具体的な方策
・提言——私ならこの学校をこうする！

活用のための手順

- 1 副校長・教頭が、整理番号を付けるなどして記入内容のまとめを行い、早い時期に教員全員に配布する。
- 2 企画調整会議で主任層に働きかけ、分掌の部会、教科会、学年会等で、検討及び活用を図らせる。
- 3 企画調整会議、校内研修を担当する部署に検討をさせ、研修主題を幾つか設定し校内研修会を企画、運営させる。

3 学校評価の活用

(1) アンケート調査の実施

学校評価は、組織体としての学校が、その教育活動を総合的・客観的に見直し、その成果を積極的に評価するとともに、改善点を明らかにし、教育活動の充実・向上を図るためのものである。

そこで現在の学校評価の実施状況を把握するために、現行学習指導要領に対応した、「東京都公立高等学校評価基準」（都教育委員会、平成7年2月）の活用状況について、119(全日制96、定時制23)の学校(課程)にアンケート調査を依頼した。

(2) 調査結果と考察

アンケート調査の回答総数は119で、調査結果は右のグラフのとおりである。以下()内の数は回答数である。

③では学校評価の結果を学校の改善に、ほとんどの学校が生かしていることが分かる。

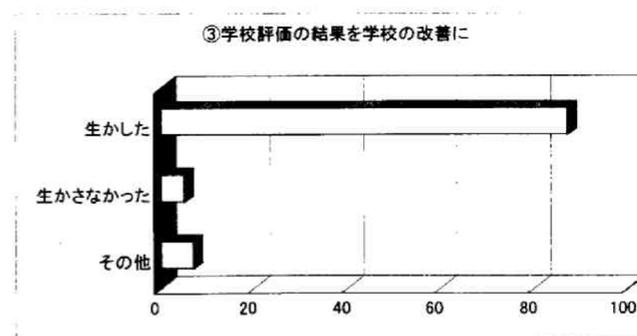
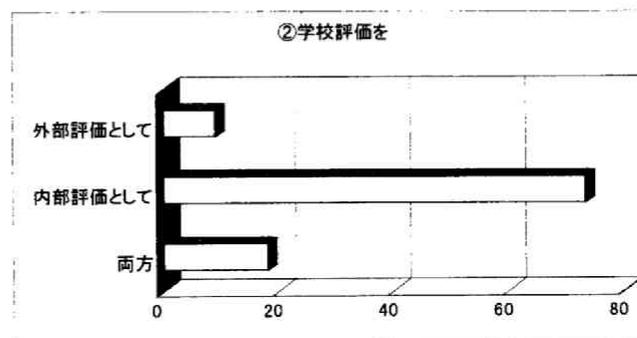
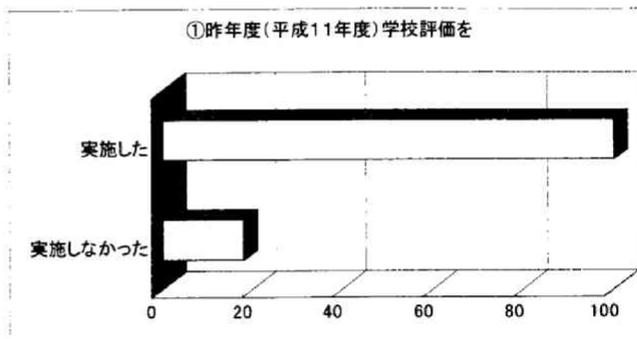
その他の内容としては、「職員会議での報告のみ」「すぐにできるものできないものがある」「生かしつつある」といった回答があった。

③学校評価の結果を学校の改善に「生かした」と回答した学校に、評価結果活用状況を記述式で尋ねた。回答を分類・整理した結果は右のとおりである。

評価結果の活用時期としては、年度末・年度始めが圧倒的に多い。そうした中で、「各部は毎週会議を行っており、その都度評価を行いながら、運営・指導の改善に努めている。」という記述が目をついた。

質問事項

- ①昨年度(平成11年度)における学校評価の実施
- ②学校評価の実施形態
- ③学校評価結果の活用
- ④学校改善に向けての学校評価結果活用状況/結果の望ましい活用(記述式)



いつ

- ・校長の学校経営方針の策定 (9)
- ・次年度教育課程の編成、次年度の計画 (8)
- ・各分学・学年・教科等の新年度の重点目標設定及び具体的方策の検討 (8)
- ・新年度の活動方針、教育計画の作成 (5)
- ・各分学・学年・教科等の引き継ぎ (3)
- ・次年度の人事決定 (3)
- ・週ごと (1)

特別活動、とりわけ、「学校行事の見直しを挙げている学校(課程)が最も多く、次いで「文化祭」、「体育祭」であった。行事の評価について、「その都度アンケートを実施している」とする学校(課程)が5あったが、活用時期は次年度の同一行事となっている。

また、「家庭・地域との連携」では、学校運営連絡協議会の外部委員の声をとり上げ公開授業を行った等がある。

こうした学校評価の活用を通して、「教職員の意識改革に役立ち学校改善の動きが活発化して来た。」

「生徒からの『生の声』を通して教職員の意識改革に影響があった。」

「学校理解を得ることの重要性について、教員の意識改革が見られた。」

「意識改革を図るために、校内研修の改善を行っているところである。」等の記述が目立つ。

③学校評価の結果を学校の改善に

「生かさなかった」と回答した学校に、評価結果の望ましい活用を記述式で尋ねた。回答を分類・整理した結果は右のとおりである。

学校評価(内部評価)を実施する時期が課題である。また、学校の改善につなげるためには、評価結果を整理・分析する組織的な取組が必要であり、担当部署を明確にすることが重要である。

何について

・特別活動	(26)
・家庭・地域との連携	(25)
・生活指導・生徒指導	(24)
・学校運営	(22)
・教科指導	(11)
・進路指導	(8)
・教育課程	(7)
・中学校との連携	(7)
・教員	(5)
・広報活動	(5)
・施設・設備	(3)
・業者との関係	(1)

どのように

・分掌・学年・教科の会議で検討	(10)
・職員会議で報告	(7)
・校内研修会で検討、意見交換会を実施	(3)
・企画調整会議で検討	(3)
・冊子にまとめ、全職員に配布し、検討	(2)
・職員に回覧	(1)
・特別職員会議で研修	(1)
・拡大部会・新旧合同部会で検討	(1)
・企画調整会議で研究協議し、プロジェクトチームを三つ編成	(1)
・学校改善委員会で検討	(1)
・各分掌・学年での検討課題に設定、主任の自覚を促す	(1)
・ポイントをまとめ、各分掌の主任に伝え、改善を促す	(1)

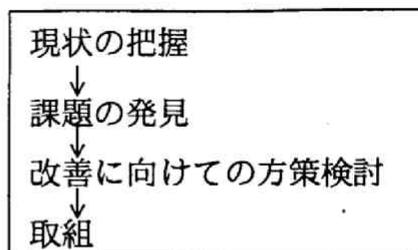
実施時期 学校評価を早め実施することにより、学校の改善に活用

活用方法 年度内に、問題点の整理、改善点の明確化
→次年度重点的に努力

活用に必要なこと

- ・苦情ではない、建設的な意見
- ・学校全体としての取組
- ・組織の充実(行事ごとの評価、個々の反省を学校全体の改善や学校改革へ結びつけるため)
- ・評価結果の学校運営連絡協議会や、校内研修委員会、企画調整会議における検討
- ・外部評価を繰り返すことによる課題の絞り込み
- ・簡単なものからの取組(徐々に教員の意識を変化させる)

③の評価結果活用状況あるいは評価結果の望ましい活用についての回答から、右図のような流れを校内につくり出し、学校の自己評価の実施と充実を図ることが、学校の内からの改革の第一歩となると考える。



そのためには、学校評価の実施時期、実施内容、実施方法等についての工夫が必要である。

時期については、一般に年度末に行われることが多いが、例えば「教育課程評価」の「教育計画」については年度末に実施するとしても、「各教科」については、2学期制の場合には前期末、3学期制の場合には7月、12月にも実施するなどして、全教員に課題を意識させ、次の指導の改善・工夫につなげることが重要と考える。また、「特別活動」の学校行事については、行事終了直後に教員・生徒別々にアンケート調査を実施している学校が多いが、その活用を次年度の同行事の企画・運営においてのみとするのではなく、年度内の他の行事の改善、生徒指導に生かす視点を確立する必要がある。

(3) 「東京都公立高等学校学校評価基準」の一層の活用に向けて

学校の自己評価の充実を図るためには、「東京都公立高等学校学校評価基準」を一層活用していく必要がある。そこで実施を容易にするための見直しを行い、改善点等を整理した。

設問項目	基準作成後の動きを踏まえて、「学校管理運営規程」、企画調整会議、予算調整会議、学校運営連絡協議会についての設問を追加する。
設問例	「……しましたか。」では、「はい/いいえ」で答えられるので、「どのくらい……しましたか。」の表現に改める。
評点	1 2 3 4 5の場合一部の評価に偏る傾向が出ると考えられるので、1 2 3 4の4段階評価とすることにより、緩和、改善する。
分量	学校における実施の場合、A 4判表裏1枚程度の項目で実施することが使い勝手もよい。

(4) 学校評価表の設問例

開かれた学校づくりの推進のためには、「B表 教育諸条件評価」の次の3項目は評価表において外せないと考え、設問例を示した。

<p>B15職員会議 13 教職員は職員会議の機能を生かし、教育課題を解決するための改善策を協力してまとめましたか。12345</p> <p>B33情報の活用・提供・公開 13 教職員は教育活動を効果的に行うため、必要な情報を適切に活用し提供するシステムの改善策を協力してまとめましたか。12345</p> <p>B41家庭・関係諸団体との連携 12 教職員は家庭への情報提供と家庭からの情報収集に意欲的に取り組みましたか。12345</p>	→	<p>教職員は、職員会議の運営において、生徒理解を深める協議をどの程度しましたか。1234</p> <p>教職員は、教育活動を効果的に行うため、必要な情報をどの程度適切に活用し、提供し合いましたか。1234</p> <p>教職員は、家庭への情報提供と家庭の意見・要望等の収集にどの程度取り組みましたか。1234</p>
---	---	---

(5) 学校評価の実施の促進

平成13年度から全校実施となる学校運営連絡協議会では、外部評価を実施する。本分科会が行ったアンケート調査において、「外部評価の結果、本校に関する情報が乏しく、今後の情報発信の工夫とその対応の重要性を強く指摘された。これを受け、全校をあげて、本校の教育活動についての情報の公開と地域との連携を推進している。中学校への学校訪問の回数を増やし、授業公開等の日数を昨年度より増やし、その密度を高める計画である。……」というような回答が見られた。外部評価は、学校にこれまでにない刺激を与えることになり、学校改善に大きな影響力を発揮する。外部の方々からは、教員一人一人が自校を自らどのように分析・評価しているのか説明を求められ、学校が主体性を発揮して内部評価に積極的に取り組み、その活用を図って、外部評価との隔たりを客観的に分析する、といった取組が不可欠である。

学校運営連絡協議会の実施にも抵抗感を持ち、学校評価(内部評価)にも消極的な学校の体質をどう改善するかが今後の大きな課題となると考える。

ある学校では、周年行事を好機ととらえ、周年委員会提案の形で、教育課程(学習指導、生活指導、進路指導、特別活動、その他)、教職員、施設設備、予算、等の評価項目について、「現状と課題(今までの〇〇高)」「望ましい在り方(これからの〇〇高)」の記述を求めるアンケートを実施した。校長がリーダーシップを発揮しつつ、それが組織に浸透したことによって、功を奏したと言える。

また、ある学校では、校長が12月に企画調整会議を通じて、各分掌、学年、教科の主任にレポート(記述式、様式自由)を求めた。主任は部会、学年会、教科会における話し合いを踏まえてまとめ、レポートを提出したという。このように学校評価の実施については、それぞれの学校の実態に応じた工夫が必要である。

4 おわりに

教員の学校経営への参画意識を高めることを目指して、自己申告書の活用については、下書きのための様式と補足様式について考察した。しかし、学校評価の活用については、アンケート調査を実施したものの記述式であったために、多様な実態を知ることはできたが、集計、分類、整理が十分にはできなかった。調査に当たっては、あらかじめ調査項目を十分検討することが必要である。また、アンケート調査結果を踏まえて、学校評価の重要性をより一層認識し、「東京都公立高等学校学校評価基準」の一部見直しに取り組んだが、評価項目例があまりに多岐にわたり、体系的な検討ができなかった。今後の研究、そして、各学校での取組に期待したい。

規制緩和、地方分権の拡大といった、時代や社会の大きなうねりのなかで、私たち教員が自らの意識を改革して、学校経営へ積極的に参画し、「開かれた学校づくり」を推進することがきわめて重要である。自己申告書の活用、学校評価の活用等をさらに促進することにより、より良質な教育サービスを提供できる、魅力ある都立高校の実現に努めていきたい。

V まとめと今後の課題

「開かれた学校づくり」を推進していくためには、とかく閉鎖的といわれる教員の意識を改革しなければならない。今年度は、教員の意識改革が、今学校に求められている課題であることを踏まえ、開かれた学校づくりを実現する方策について、三つのテーマのもとに考察した。それぞれのまとめと今後の課題については、次のとおりである。

(1) 試行校に学ぶ学校運営連絡協議会の円滑な運営を図るための工夫

学校運営連絡協議会の実施は、教員一人一人が外部委員の声や学校評価の結果を受け止め、自らの教育活動を改善していくことに結び付けることができる。その結果として、生徒一人一人の個性を重視した授業づくりが推進されるとともに、地域の教育力を学校教育に生かすとともに、学習指導要領に示されている「生きる力」の育成を図ることができるものと考えられる。

試行校へのアンケート調査の結果を踏まえ、協議会の運営を円滑にするための工夫について検討したが、今後さらに学校・家庭・地域社会の連携を図り開かれた学校づくりを進めるためには、学校評価についての研究を深めることが必要である。

(2) 全日制高校における学校間連携

生徒にとって開かれた学校づくりを進めるためには、生徒一人一人の興味・関心、能力・適性などを十分に把握し、生徒の声を生かした柔軟で弾力的な教育課程の編成が必要である。生徒に多様な学習の機会を確保することになる学校間連携は、教育活動の充実を図るとともに、教員の意識の改革を図ることに結びつくものと考えられる。

学校間連携を実施するためには、連携する学校が相互に十分な協議を行うことが必要であり、スケジュールの調整をはじめ、生徒指導などについての綿密な打ち合わせを行う必要がある。今後は、理論面のみでなく、実践を通じてより深く研究を進めていくことが課題である。

(3) 教員の学校運営への参画意識

学校運営にかかわる課題及びその解決のための方策を教員が出し合い、教員一人一人が課題意識をもって学校運営に参画しようとすることは、自らの学校をよりよくするために役立つことである。学校の実情に応じて工夫することが必要にはなるが、教員の意識を改革することにより、学校が内にも外にも開かれたものとなることが期待できる。

自らの教育活動を点検する学校評価は、学校の自主性・自律性を確立するために不可欠であり、評価の結果に基づいて適切な計画を立案し実践するためには、評価基準についての研究を深めることが課題である。

今回の研究を通して、生徒にとって魅力ある学校づくりを進めていくためには、教員一人一人が意識を改革していくことが不可欠であることを確認した。教員は、自らの教育活動を日々振り返り、学校という組織の中で、自分自身の長所をどのようにしたら生かすことができ、生徒のためにどのような取組ができるのか考えていくことが大切である。

本年度の研究はまだ十分ではないが、これまでの成果を踏まえてさらに研究を進め、生徒や学校の実態に応じて、創意工夫を生かした実践が展開できるようにしていきたいと考えている。