

学校組織の見直しに関する検討委員会

第2回 資料

平成20年1月29日（火）

高知県教育委員会教育政策課

目 次

資料 1	第 1 回検討検討委員会での意見まとめ	1
資料 2	第 1 回検討委員会で出された課題	2
資料 3	全国学力調査「中学校質問紙の回答から」	3
資料 4	「生徒指導上の諸問題に関する調査」結果（速報）の概要（抜粋）	4～6
資料 5	勤務に関する意識調査集計結果（平成 16 年度）	7～8
資料 6	各都道府県・指定都市における「副校長制」の概要	9
資料 7	各都道府県・指定都市における「主幹教諭制」等の概要	10
資料 8	各都道府県・指定都市における「スーパーティチャー制度」等の概要	11
資料 9	主幹の任用、配置等の見直しについて（東京都資料）	12～14
資料 10	主幹制度・エキスパート教員について（広島県の例）	15～16
資料 11	県外人事交流における派遣終了者からの報告	17
	職員団体からの意見聴取事項	

第 1 回検討委員会で出された主な意見

1 検討の視点

- (1) 子どものためにといった視点で検討するべきでないか。
- (2) 学校の活性化のためにといい視点で検討するべきでないか。

2 現在の学校組織で対応しきれない課題

- (1) 教育改革 10 年を未来につなげる会提言（18. 11. 22）からの課題

① 学力問題 ② 暴力行為の問題 ③ いじめの問題

④ 不登校の問題 ⑤ 中途退学の問題

- (2) 組織として考える課題

① 人材育成 ② 校務のスリム化 ③ 個人の負担軽減

3 目指す組織

- (1) 各分掌を十分に機能させる。
- (2) 一人一人が余裕を持って子どもに接する。
- (3) より小回りがきき、課題に迅速に対応することができる。
- (4) 根本の教育活動の課題検証を行うことができる。

4 新たな職の導入

- (1) 主任制度が機能していないとすれば、役割と職務の整理ができていないのではないか。
- (2) トップの理念のもと戦略を考える中間管理職が必要ではないか。
- (3) 権限のない状態で責任を果たすのは難しいのではないか。
- (4) 他県等の状況を整理したほうがよいのではないか。

第 1 回検討委員会が出された課題について

- 1 現在の学校組織で、対応しきれていない課題は何か
- 2 新たな職を導入することで、組織がどのように改善されるのか。

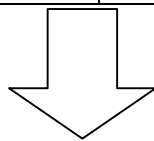
また、主幹制度等についての先行事例は。

資料 3

全国学力・学習状況調査結果から見る学校の取組の比較 <中学校質問紙の回答から>

- 国語、数学の正答率が高かった30校をA層とし、正答率が低かった30校をD層とした。
※調査実施中学校 115校

質問項目（代表的な項目）	A層	D層
◆基礎学力の定着について、研修をよく行っている学校	53.3%	16.7%
◆模擬授業や事例研究など、実践的な研修を行っている学校	43.3%	16.7%
◆保護者からの意見や要望を聞くために、懇談会の開催やアンケート調査を実施している学校	100.0%	80.0%
◆学校の自己点検評価の結果を学校運営の改善に生かしている学校	50.0%	13.3%
◆学校運営に校長のリーダーシップが十分に発揮できていると思う学校	26.7%	6.7%



A層の学校に見られる特徴

- ① 授業を大切にし、授業により子どもを育てるという理念が学校経営の核となっている学校
- ② 家庭や地域との連携がなされ、積極的に情報発信している学校
- ③ 対処療法的な生徒指導よりも児童・生徒の理解に努め、問題を未然に防ぐ仕組みのある学校
- ④ 管理職のリーダーシップにより組織的な学校運営がなされている学校



その他、調査結果以外で、A層の学校に見られる特徴

- ⑤ 多様なアプローチにより学級・学習集団の高まりを確保している学校
・学力向上を中心にした小中連携教育への取組

「生徒指導上の諸問題に関する調査」結果（速報）の概要（抜粋）

1 暴力行為の発生学校数・発生件数（公立）

区分	年度	全 国					高知県				
		発生学校数		発生件数			発生学校数		発生件数		
		校内	発生率	校内	校外	合計	校内	発生率	校内	校外	合計
小学校	16年度	665	2.9	1,890	210	2,100	4	1.3	27	1	28
	17年度	725	3.2	2,018	158	2,176	7	2.2	22	0	22
	18年度	1,111	4.9	3,449	306	3,755	10	3.2	55	4	59
中学校	16年度	3,366	32.6	23,110	2,874	25,984	40	30.1	663	18	681
	17年度	3,294	32.2	23,115	2,681	25,796	38	28.6	545	24	569
	18年度	3,737	36.6	26,507	2,969	29,476	41	30.8	592	31	623
高校	16年度	1,734	42.4	5,022	916	5,938	29	70.7	68	8	76
	17年度	1,701	41.7	5,150	896	6,046	30	71.4	66	12	78
	18年度	1,914	47.1	5,801	914	6,715	28	66.7	60	9	69
合計	16年度	5,765	15.3	30,022	4,000	34,022	73	14.9	758	27	785
	17年度	5,720	15.4	30,283	3,735	34,018	75	15.4	633	36	669
	18年度	6,762	18.3	35,757	4,189	39,946	79	16.4	707	44	751

暴力行為

- (1) 学級担任制の小学校では、児童一人ひとりに目が行き届く反面、担任が一人で問題を抱え込みがちである。全教職員で情報を共有しながら児童理解を深めるとともに、組織的な生徒指導体制を築くことが大切である。
- (2) 暴力行為は中学校で急増する傾向があるので、小学校との連携や中学校間の連携などにも留意して多面的な視点から情報を収集し、生徒指導部会等で方針を決定し、協動的に指導・援助することが重要である。
- (3) 対教師暴力が発生すると、多くの児童生徒に大きな不安を感じさせたり、教職員間の足並みを乱れさせたりする。児童生徒一人ひとりと信頼関係を培っていく個人への指導と、「いけないことはいけない」という毅然とした態度を示す集団への指導の両面で、粘り強く関わることが重要である。
- (4) 児童生徒の問題行動の背景や要因の一つとして、社会性の不足や人間関係の希薄化が考えられる。児童生徒が気軽に相談でき、複数の視点できめ細かく見守ることができる体制を整備していく必要がある。
- (5) 校外での発生件数・発生学校数が増加している。未然防止に向け、地域や関係機関との連携強化が一層必要である。

「平成18年度児童生徒の問題行動等生徒指導上の諸問題に関する調査」
 文部科学省初等中等教育局児童生徒課

2 いじめを認知した学校数・いじめの認知件数（認知学校数、認知件数共に公立学校）

※16、17年度はいじめの発生件数、発生率」として調査

区分	年度	全 国				高知県			
		認知 学校数	学校の 認知率	認知件数	1校の認知 件数	認知 学校数	学校の 認知率	認知件数	1校の認知 件数
小学校	16年度	2,671	11.5	5,551	0.2	16	5.1	31	0.1
	17年度	2,579	11.3	5,087	0.2	9	2.9	14	0.04
	18年度	10,875	48.1	60,380	2.7	71	23.1	191	0.6
中学校	16年度	3,774	36.6	13,915	1.3	30	22.6	85	0.6
	17年度	3,538	34.6	12,794	1.2	26	19.5	90	0.7
	18年度	7,403	72.5	49,443	4.8	56	42.1	258	1.9
高校	16年度	1,115	27.2	2,121	0.5	17	41.5	60	1.5
	17年度	1,223	30.0	2,191	0.5	15	35.7	24	0.6
	18年度	2,475	61.0	9,166	2.3	25	59.5	50	1.2
特別支 援学校	16年度	39	4.2	84	0.1	1	7.7	1	0.1
	17年度	38	4.0	71	0.1	1	7.7	1	0.1
	18年度	145	15.3	371	0.4	1	7.7	1	0.1
合計	16年度	7,599	19.7	21,671	0.6	64	12.7	177	0.4
	17年度	7,378	19.4	20,143	0.5	51	10.2	129	0.3
	18年度	20,898	55.3	119,360	3.2	153	30.9	500	1.0

いじめ

- (1) 学校側がいじめを受けた児童生徒を最後まで守りきるという姿勢を鮮明に打ち出すことで、いじめを受けた児童生徒が安心して学校に被害を申し出ることのできる環境を作り出すことが必要である。
- (2) 保護者からの訴えで発見するケースも多いことから、今まで以上に家庭におけるいじめ発見の支援を行う必要がある。
- (3) いじめは潜在化して見えにくい側面があるため、全体的なアンケート調査等の実施と、さらに、よりきめ細やかな指導としての個別面談等を実施することにより、いじめの未然防止、早期発見、早期対応に取り組む。また、いじめを見抜くことのできる、教員の力量を高めるための研修を行う。
- (4) 児童生徒に言葉の大切さを伝えるとともに、他の人の考えや気持ちが分かるような想像力、共感的に理解する力が身に付くよう、環境づくりと一体となった取組を行う。
- (5) 児童生徒の小さなサインを見逃さないためには、複数の人間によるチェックが必要となってくる。学校と家庭、教員間の連携により情報も共有化を図り、児童生徒の変化に迅速に対応する取組を推進する。

3 不登校児童生徒数・在籍学校数（国・公・私立小中学校）

区分	年度	全 国				高知県			
		人数	率 (%)	学校数	率 (%)	人数	率 (%)	学校数	率 (%)
小学校	16年度	23,318	0.32	9,944	42.5	196	0.45	76	24.0
	17年度	22,709	0.32	9,738	42.2	207	0.48	85	27.1
	18年度	23,824	0.33	10,067	44.0	176	0.42	88	28.4
中学校	16年度	100,040	2.73	9,374	84.4	705	3.15	101	71.1
	17年度	99,578	2.75	9,298	84.3	687	3.08	99	69.7
	18年度	102,940	2.86	9,404	85.6	780	3.50	100	70.4
合計	16年度	123,358	1.14	19,318	56.0	901	1.37	177	38.6
	17年度	122,287	1.13	19,036	55.7	894	1.37	184	40.4
	18年度	126,764	1.17	19,471	57.5	956	1.49	188	41.6

不登校

- （1） スクールカウンセラー等相談員の専門的な相談が不登校対応に効果的であったケースもあり、多面的に児童生徒理解を深めながら、状況を的確に把握し早期に対応するとともに、予防的な取組を推進することが必要である。
- （2） 不登校は個人での対応には限界があり、全教職員が共通理解のもと組織として対応することで成果が現れている。
- （3） 不登校の予兆に気づき、早期に対応するためには、子どもたちの様々な変化やサインを見逃さない観察力を磨くとともに、子どもや保護者との絆づくりに日頃から努めることが重要である。
- （4） 家庭との連携を密にするとともに、関係機関や地域の協力を得てより効果的な協働体制を図ることが重要である。

4 中途退学者数の推移と理由別内訳（公立全日制・定時制）

	年度	中途退学者数			中途退学者率	中退理由内訳 (%)							
		全日制	定時制	合計		学業不振	学校生活・学業不適応	進路変更	病気が死亡	経済的理由	家庭の事情	問題行動等	その他の理由
高知県	16年度	397	294	103	2.2	10.1	46.6	24.4	3.5	1.3	5.8	3.3	5.0
	17年度	404	276	128	2.4	8.2	43.8	25.5	4.2	0.7	4.5	5.7	7.4
	18年度	397	276	121	2.4	11.8	39.6	26.4	3.8	2.3	4.3	6.3	5.5
全国	16年度	53,261	38,585	14,676	2.0	7.3	39.5	35.5	3.2	2.7	4.4	3.6	3.9
	17年度	53,117	38,076	15,041	2.1	6.9	38.6	34.3	4.2	3.6	4.3	4.6	3.6
	18年度	53,251	38,061	15,190	2.2	8.2	40.3	34.1	3.3	2.5	4.2	3.7	3.6

中途退学

- （1） 学校の進路指導の充実及び中学校・高校間の情報交換と協働体制を確立する必要がある。
- （2） キャリア教育等の実施による目的意識の醸成を図る必要がある。
- （3） つなぎ教材の育成、授業評価システム等での授業改善による生徒の基礎学食の定着や学ぶ意欲の向上を図る必要がある。
- （4） シラバスの活用や評価を見直す。
- （5） 教育相談体制の充実を図るとともに、「いつでも誰にでも相談できる」雰囲気づくり・学校づくりを進める。

資料 5

「平成16年度勤務に関する意識調査集計結果」より

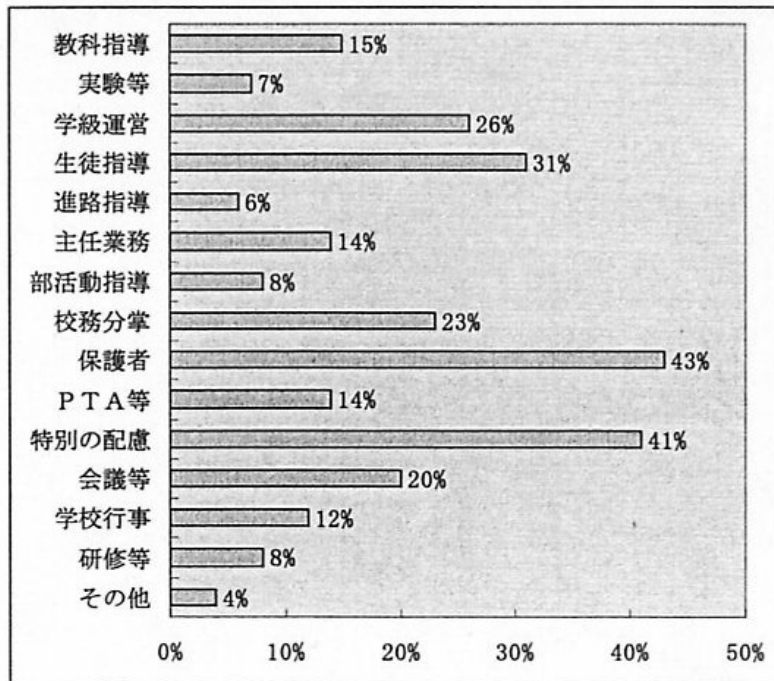
アンケート依頼者数 600名 (小、中、高、特別支援)
 アンケート回答者数 596名
 回収率 99.3%

【問5】

【設問】 教員の行う次の業務のうち、あなたが特に心理的負担が大きいと感じる業務を3つ、逆にあまり感じない業務を3つまで選んでください。

- ①教材研究等の教科指導分野 ②実験・実習・実技の準備・整理
 ③学級運営に関する業務 ④生徒指導 ⑤進路指導 ⑥主任業務
 ⑦部活動指導 ⑧校務分掌に関する業務 ⑨保護者等への対応
 ⑩PTA・地域行事 ⑪特別の配慮を必要とする児童・生徒に関する業務 ⑫会議・打合せ等 ⑬各種学校行事 ⑭研修など資質指導力向上の時間 ⑮その他

<回答：負担を感じる業務>

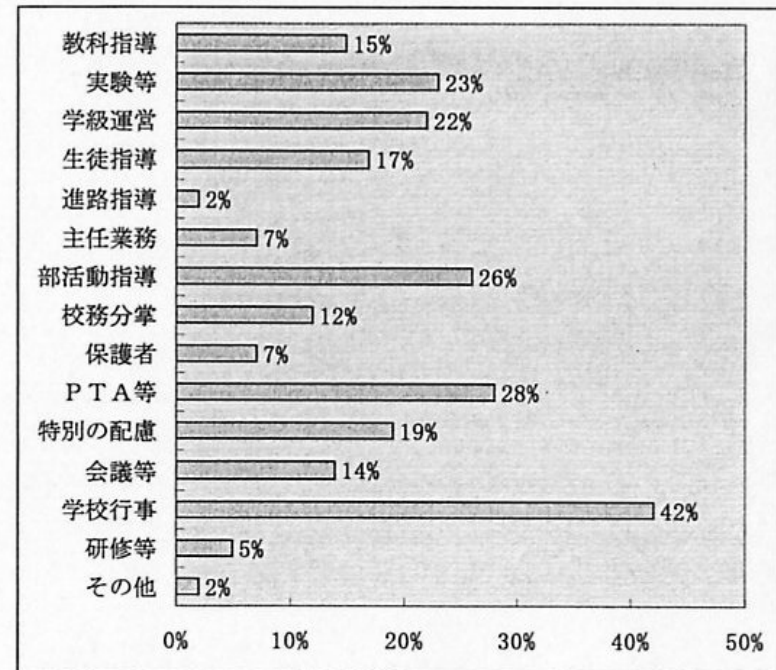


【問6】

【設問】 教員の行う次の業務のうち、あなたが特に身体的負担が大きいと感じる業務を3つ、逆にあまり感じない業務を3つまで選んでください。

- ①教材研究等の教科指導分野 ②実験・実習・実技の準備・整理
 ③学級運営に関する業務 ④生徒指導 ⑤進路指導 ⑥主任業務
 ⑦部活動指導 ⑧校務分掌に関する業務 ⑨保護者等への対応
 ⑩PTA・地域行事 ⑪特別の配慮を必要とする児童・生徒に関する業務 ⑫会議・打合せ等 ⑬各種学校行事 ⑭研修など資質指導力向上の時間 ⑮その他

<回答：負担を感じる業務>

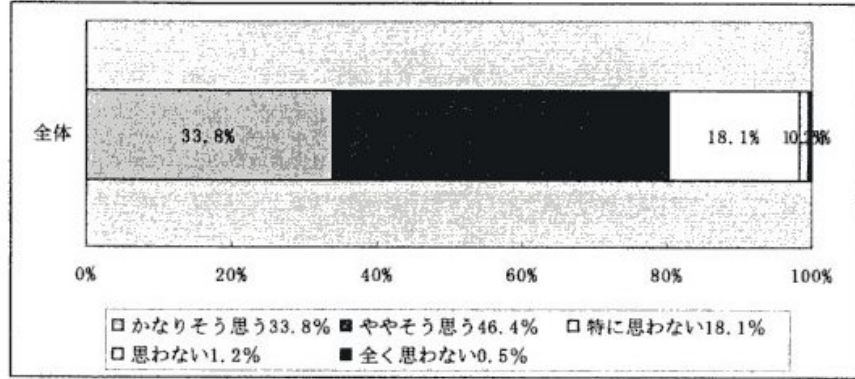


【問7】

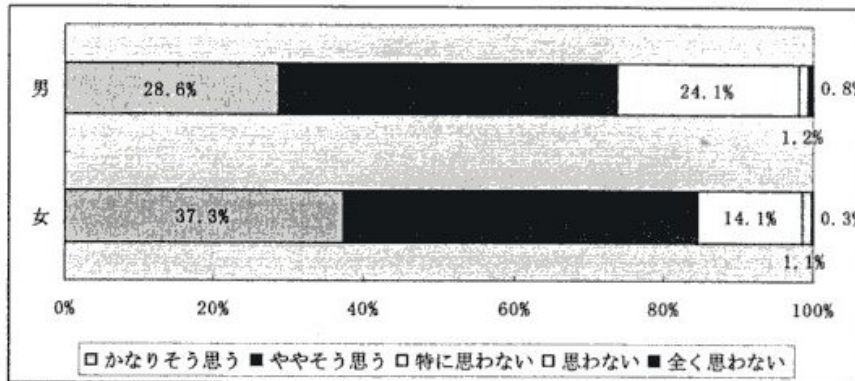
【設問】現在、あなたの仕事は多忙だと思いますか。

- ①かなりそう思う ②ややそう思う ③特に多忙だとは思わない
④思わない ⑤全く思わない

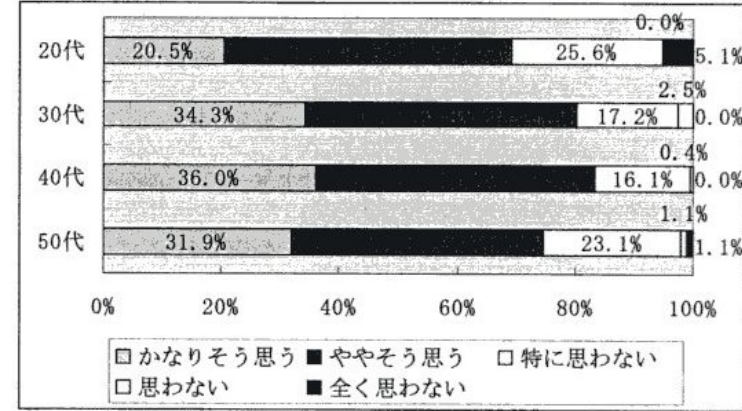
＜回答＞①33.8% ②46.6% ③18.1% ④1.2% ⑤0.5%



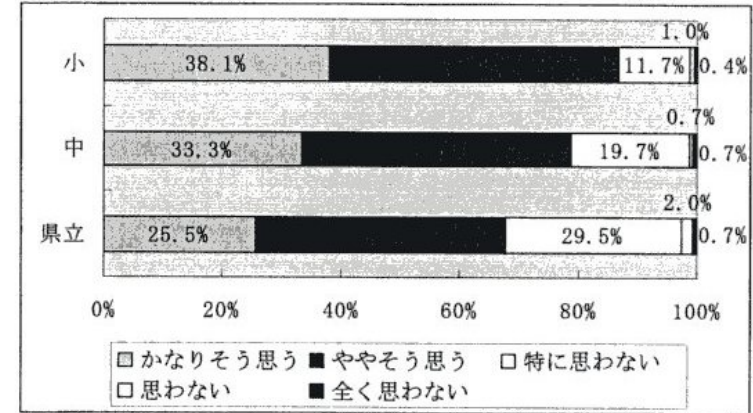
(参考1 男女別)



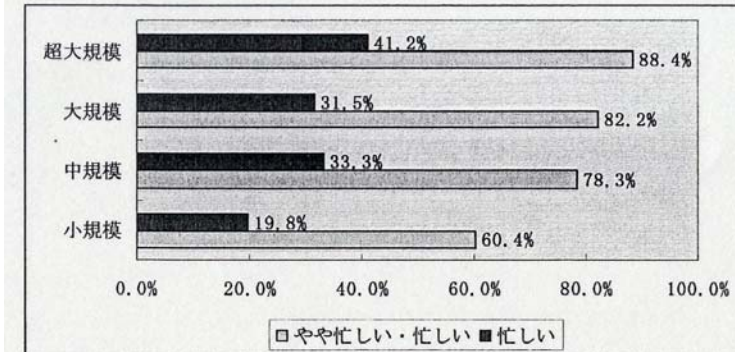
(参考2 年代別)



(参考3 学校種別)



(参考4 学校規模別)



各都道府県・指定都市における「副校長制」の概要

平成19年4月現在

	名称	設置時期	配置数	身分	処遇	
管理規則等で教頭を副校長と称している県市	東京都	副校長	平成16年4月(都立学校) 平成17年4月(全区市町村立学校設置完了)	小学校1,335名 中学校645名 高等学校315名 中等教育学校2名 特殊教育諸学校98名 合計2,395名	教頭と同じ	給料表は3級格付け(教頭と同じ) 管理職手当の支給率は15%
	京都府	副校長	平成18年4月	中学校2名 高等学校73名 特別支援学校14名 合計89名	教頭と同じ	給料表は3級格付け(教頭と同じ) 管理職手当の支給率は10% (学校規模等により12%の者あり) (教頭と同じ)
	和歌山県	副校長	平成19年4月	中学校10名 高等学校60名 特別支援学校15名 合計85名	教頭と同じ	教頭と同じ
	愛媛県	副校長	平成19年4月	高等学校8名 特別支援学校5名 合計13名	教頭と同じ	教頭と同じ
	宮崎県	副校長	平成19年1月	小学校1名 中学校1名	教頭と同じ	教頭と同じ
	横浜市	副校長	昭和41年1月	小学校348名 中学校145名 高等学校12名 特殊教育諸学校15名 合計520名	教頭と同じ	教頭と同じ
管理規則等で教頭とは別に副校長を置いている県市	青森県	副校長	昭和48年1月	小学校1名 中学校2名 高等学校3名 特殊教育諸学校1名 合計7名	教頭と同じ	教頭と同じ
	岩手県	副校長	平成18年4月	県立高校110名 盲聾養護 30名 合計140名	教頭と同じ	給料表は3級格付け(教頭と同じ) 管理職手当支給率は、学級規模に応じて10%又は12%(教頭と同じ)
	宮城県	副校長	平成11年4月	小学校0名 中学校1名(県立中学校) 高等学校7名 特殊教育諸学校2名 合計10名	教頭と同じ	給料表は3級格付け(教頭と同じ) 管理職手当の支給率は学級数にかかわらず12%(教頭の場合は通常は10%)
	山形県	副校長	平成14年4月	高等学校 1名	教頭と同じ	教頭と同じ
	群馬県	副校長	平成19年4月	中等教育学校1名 高等学校9名	教頭と同じ	給料表は3級格付け(教頭と同じ)、管理職手当の支給率は学級数にかかわらず12%(教頭は学級数により10%又は12%)
	埼玉県	副校長	昭和59年4月	高等学校2名	教頭よりも上位	給料表は3級格付け(教頭と同じ) 管理職手当の支給率は伊奈学園総合高校16%、大宮中央高校14%(教頭12%)
	神奈川県	副校長	平成19年4月	高等学校153名(うち分校1名) 特別支援学校24名 合計177名	いったん発令されても、人事異動によって教頭になることもあり得る	給料表は4級(教頭と同じ) 管理職手当の支給率は、14%(教頭と同じ)
	岐阜県	副校長	昭和44年	県立高校 9名 特別支援学校 2名	教頭と同じ	給料表は教頭と同じ。管理職手当の支給率は、学級数にかかわらず12%(教頭の場合は通常10%)
	静岡県	副校長	昭和49年4月	県立高等学校5名 県立盲聾養護学校5名 合計10名	教頭よりも上位	給料表4級適用 管理職手当12%
	愛知県	副校長	平成5年4月1日	高等学校1名	教頭よりも上位	給料表3級 管理職手当の支給率は14%(教頭は13%)
	三重県	副校長	平成16年4月	高等学校3名	教頭と同じ	教頭と同じ
	大阪府	副校長	平成19年4月	府立高校15名(定時制15名、通信制1名) 盲・聾・養護学校 5名	教頭よりも上位	給料表4級適用予定(校長と同じ) 管理職手当(12%相当)
	島根県	副校長	平成19年4月	高等学校8名	教頭と同じ	教頭と同じ
	岡山県	副校長	平成13年	県立高等学校(再編整備校)3名 県立中学校(中高一貫校)2名 合計5名	教頭と同じ	教頭と同じ
	徳島県	副校長	昭和48年4月	高等学校18名 中学校1名 小学校2名	教頭よりも上位	教頭と同じ
	佐賀県	副校長	平成19年4月	県立中学校1名	教頭よりも上位(校長に近い)	校長と同じ
	川崎市	副校長	平成18年4月	高等学校3名	教頭と同じ	給料表は4級格付け(教頭と同じ) 管理職手当の支給は定額67,600円(教頭と同じ)
京都市	副校長	平成19年4月	高等学校1名	教頭よりも上位	給料表は校長と同じ 管理職手当79,400円(学級数による) (校長と同じ)	

各都道府県・指定都市における「主幹教諭制」等の概要

平成19年4月現在

名称	設置時期	人数規模(上段)及び1校あたりの配置基準(下段) <上段の単位:人>					身分	処遇	授業の受け持ち 時間数	
		小学校	中学校	高等学校	特別支援学校	合計				
埼玉県	主幹	平成17年度	141 原則として、 18学級以上の 小学校	89 原則として、 15学級以上の中 学校(上記 人数には県 立中学校5 人を含む)	116	17 特になし	363	人事異動のたびに 発令。	一般教員の給 与と特段差異を 設けていない。	一般教員と特段差 異を設けていな い。
東京都	主幹	平成15年4月	1,722	1,434	711 ※高等学校の 人数規模には、中等 教育学校を含む。	229	4,096	職として設置して おり、任用後は引 き続きその職とし ての身分を有す る。	給料表に新た な級(特2級)を 設けて適用して いる。	一般教員と特段差 異を設けていな い。 ※主任としての 時数軽減がある 場合がある。
			2人	3人	6人	5人				
神奈川県	総括教諭	平成18年4月	1,193	854	875	150	3,072	いったん発令され ると、人事異動後 もその職の身分を 有する。	職に対して給与 表を新たに設 けている。	一般教員と一律の 差異は設けていな い。 学校長の権限で授 業時間数の軽減を 行うことはあり得 る。
			4人 (12学級以 下の小規模 校は3人)	5人 (11学級以 下の小規 模校は4 人)	6人 (定時制 や通信 制の課 程は2 人)	6人 (職員数が 100人を 超える 学校は 状況に 応じて配 置)				
大阪府	首席	平成18年4月	50	75	245	61	431	いったん発令され ると、人事異動後 もその職の身分を 有する。	職に対して給与 表を新たに設 けている。 (給料表特2級 適用)	一般教諭の半分程 度
			0~1人	1~2人	2~3人	2~4人				
兵庫県	主幹教諭	平成19年4月	599	225	221	37	1,082	いったん発令され ると、人事異動後 もその職の身分を 有する。	職に対して新た に給与表を設 けている。	一般教員と特段差 異を設けていな い。
			H19につい ては、原則 として、 18cl以下 2人以内、 その他 3人以内	H19につい ては、原則 として、 15cl以下 2人以内、 その他 3人以内	H19につい ては、原則 として、 15cl以下 2人以内、 その他 3人以内	H19につい ては、原則 として、 15cl以下 2人以内、 その他 3人以内				
広島県	主幹	平成16年度	46	24	28	0	98	人事異動のたびに 発令が必要。	一般教員の 給与と特段差 異を設けていな い。	平成18年度平均 授業数 全体15.4時間 小学校15.4時間 中学校14.9時間 高等学校15.5時間
			1人	1人	1人	未設置				
さいたま市	主幹	平成19年度	6	1	0	1	8	人事異動のたびに 発令。	一般教員の給 与と特段差異を 設けていない。	一般教員と特段差 異を設けていな い。
			18学級以上 の規模	15学級以上 の規模	未設置	特になし				
川崎市	総括教諭	平成18年4月	342	193	15	13	563	いったん発令され ると、人事異動 後もその職の身分 を有する。	職に対して給与 表を新たに設 けている。(3 級)	平均授業数 小学校18.2時間 中学校16.4時間 高等学校16.4時間
			3人	3人	3人	3人				
横浜市	主幹教諭	平成18年4月	851	490	-	49	1,390	いったん発令され ると、人事異動 後もその職の身分 を有する。	職に対して給与 表を新たに設 けている。	授業時数の軽減の 可否は各学校長の 判断に委ねている。
			4人程度	5人程度	-	6人程度				
京都市	副教頭	平成15年度	67	27	-	18	112	人事異動のたびに 発令。	一般教員の給 与と特段差異を 設けていない。	【小・中】6.1時間 (18年度の数字。 19年度については 現在調査中。) 【特】受け持ち授業 はない。
			校長の判断 による	校長の判 断による	-	各校の学 部の設 置数に よる				
大阪市	首席	平成19年4月	34	37	22	12	105	いったん発令され ると、人事異動後 もその職の身分を 有する。	特2級の給料 表を適用	受け持ち時間数の うち、一定時間の 軽減を検討してい る。
			0~1人	0~2人	1~3人	2~4人				
堺市	首席	平成19年4月	13	15	1	0	29	いったん発令され ると、人事異動後 もその職の身分を 有する。	職に対して給与 表を新たに設 けている。 (給料表特2級 適用)	小・中学校10時間 高等学校 8時間 一般教諭の半分 に軽減)
			22学級以上 または課題 のある学校 に1人	12学級以上 または課題 のある学校 に1~2 人	1~3人	各部1人				
神戸市	主幹教諭	平成19年4月	81	48	-	11	140	いったん発令され ると、人事異動後 もその職の身分を 有する。	職に対して新た に給与表を設 けている(県費 負担教員の み)。	一般教員と特段差 異を設けていな い。
			平成19年度 は、原則と して、 18cl以下 2人以内、 その他 3人以内	平成19年 度は、原則 として、 18cl以下 2人以内、 その他 3人以内	平成19年 度は、原則 として、 18cl以下 2人以内、 その他 3人以内					

各都道府県・指定都市における「スーパーティーチャー制度」等の概要

平成19年4月現在

名称	導入時期	認定者数(H19)				身分	処遇	平均的な受け持ち授業数(1週間あたり)	
		小学校	中学校	高等学校	特別支援学校				
岩手県	教頭(指導担当)	平成18年度	—	—	5	1	いったん認定を受けると、認定年度以降も認定の効果は継続する。	手当等の給与上の措置を講じている。	18時間
秋田県	教育専門監	県立:平成17年度 小中:平成18年度	5	3	7	2	①県立学校…いったん認定を受けると、認定年度以降も効果は継続 ②小中学校…毎年度認定が必要	一般教員との給与上の差異を設けていない。	市町村立小中—20 県立高校—10 県立特殊—8 【県立】授業時数を軽減し、授業等に支障のない日時に行う。 【小中】校務分掌命課は本務校のみとし、教育専門監としての本務に支障をきたさないよう配慮されている。
茨城県	ティーチャー オブ ティーチャーズ	平成17年度	2	1	1	—	いったん認定を受けると、認定年度以降も認定の効果は継続する。本県の優秀教員表彰制度(ティーチャー オブティーチャーズ)は、教員のキャリアの複線化をねらったものではない。従って、新たな職種を設けてはいない。	一般教員との給与上の差異を設けていない。処遇面については、今後、検討する予定である。	17.5時間 小(3名) 計36名 中(2名) 計33時間 高(2名) 計19時間 特(1名) 12時間
埼玉県	優秀な教員 (はつらつ先生)	平成15年度	11	12	2	2	いったん認定を受けると、認定年度以降も認定の効果は継続する。	他の教員との給与上の差異を設けていない。	一般教員と特段差異を設けていない。
富山県	授業力向上 アドバイザー	平成18年度	18	19	—	2	委嘱期間は2年間であるが、年度始めに継続の意思確認を行う。	一般教員との給与上の差異を設けていない。	19.3時間(平成18年度) ※平成19年度については、未確定
岐阜県	文化・スポーツ 専門指導員	平成11年度	—	—	1	—	いったん認定を受けると、認定年度以降も認定の効果は継続する。	手当等の給与上の措置を講じている。部活動指導手当を支給し、特別昇給を実施する。	8時間程度
大阪府	指導教諭	平成18年度	—	—	10	3	いったん発令されると人事異動後もその職の身分を有する。	職に対して給料表を新たに設けている。(給与表特2級適用)	16時間
和歌山県	きのくに教育の匠	平成18年度	7	3	4	1	「きのくに教育の匠」として表彰し、名簿に登載。一度表彰されても、免許の失効や懲戒処分等を受けた場合、名簿から削除する。	一般教員との給与上の差異を設けていない。	一般教員と差異はない。
広島県	エキスパート教員	平成16年度	9	6	14	3	いったん認定を受けると、認定年度以降も認定の効果は継続する。	一般教員との給与上の差異を設けていない。	平成18年度平均授業数全体 18.0時間 小学校 23.4時間 中学校 16.4時間 高等学校 16.1時間 盲学校 25.0時間 ろう学校 14.0時間
愛媛県	えひめ授業の鉄人	平成16年度	4	5	6	—	いったん認定を受けると、認定年度以降も認定の効果は継続する。	手当等の給与上の措置を講じている。	—
宮崎県	スーパーティーチャー	平成18年度 (試行期間3年間)	2	1	3	1	1年ごとの委嘱。本人の希望により再委嘱する。	試行中であり、現在検討中。	15.4時間(平成18年度)
京都市	スーパーティーチャー	平成17年9月	—	—	27	—	いったん認定を受けると、認定年度以降も認定の効果は継続する。選考により、スーパーティーチャーとして認定した者については、京都市学校職員の職名及び補職名に関する規則に基づいて補職発令を行う。	一般教諭との給与上の差異はないが、京都市独自で実行可能な給与上の処遇反映について検討中。	15.3時間 (18年度の数字。19年度については現在調査中。)
大阪市	指導教諭	平成19年4月	39	23	3	0	いったん認定を受けると、認定年度以降も認定の効果は継続する。	特2級の給料表を適用	小学校 25時間 中学校 18時間 高等学校 18時間 (一部除く) 養護教育諸学校 20~30時間 (学部による)
堺市	指導教諭	平成19年4月	12	4	1	0	いったん発令されると人事異動後もその職の身分を有する。	職に対して給料表を新たに設けている。(給与表特2級適用)	調査中

主幹の任用、配置等の見直しについて

I 現状等

1 配置状況

○配置計画に基づき、学校へ段階的的配置を行っているが、選考受験者数の減少により、配置計画の達成が遅れている。(小学校、中学校)

配置計画・小学校、中学校：平成15年度～平成19年度の5年間(当初計画)
・高校、特別支援学校：平成15年度～平成21年度の7年間

○配置数実績(平成19年度現在)

(単位：人)

校種	必要数 (完成時)	配置数実績	
		配置数	充足率
小学校	2,646	1,530	57.8%
中学校	1,905	1,409	74.0%
高等学校	1,292	713	55.2%
特別支援学校	260	209	80.4%
合計	6,103	3,861	63.3%

※1 高等学校には、中等教育学校を含む。
※2 充足率は必要数(完成時)に対するものである。

2 選考実施状況

○選考受験者数、倍率がともに低下している。
○選考実施状況推移

(単位：人)

年度	受験者数(A)	合格者数(B)	倍率(A/B)
14	2,258	1,737	1.3倍
15	1,356	1,091	1.2倍
16	727	625	1.2倍
17	744	680	1.1倍
18	577	532	1.1倍

3 アンケート調査結果

○校長及び区市町村教育委員会事務局に対して、主幹制度の成果、課題等を把握するためアンケート調査を実施(平成18年10月)

効果

- 回答した校長の86.9%が、主幹制度導入により、学校の組織的課題解決能力が向上したと評価
- 期待された5つの面での効果について、いずれも高い評価
 - ①児童・生徒の健全育成(89.1%)
 - ②学習指導の充実(93.3%)
 - ③教員の人材育成(70.5%)
 - ④学校運営の適正化(97.9%)
 - ⑤家庭・地域との連携(66.0%)
- ※()内は評価すると回答した校長の割合

課題等

- 教員が主幹選考を受験しない主な原因
「主幹の多忙感」「異動に対する不安」「処遇面での魅力不足」
- 主幹の質・量を確保するために必要な対策
「校務分掌や主任兼務のあり方の見直し」「異動基準の見直し」「持ち時数の軽減」「処遇の改善」「主幹選考受験資格の緩和」「能力不足や本人事情による希望降任制度の創設」

II 課題

1 主幹配置計画の達成

- 選考の見直し**
 - 主幹選考受験者数の増加を図るため、受験資格を緩和する必要がある。
 - 教育管理職B選考は、現在、主幹にらず一般教員のままでも受験できることとしているが、これを見直す必要がある。
- 異動基準の見直し**
 - 現任校昇任した場合、現任校に残ることができる期間を昇任後3年としているが、校長及び区市町村教育委員会から延長を求めたい要望がある。
- 設置数の見直し**
 - 校種ごとに一律に定めている設置数について、見直す必要がある。

2 校内体制の整備

- 任務の明確化**
 - 副校長から主幹、主幹から一般教員への確かな仕事の割り振りが行われず、主幹に仕事が集まってしまう。
 - 配置計画が完成していない状況の下、配置されている主幹が、本来、担当する校務の範囲を超えて、他の校務まで担当させられる傾向がある。
 - 管理職候補者である主幹に、育成の観点から担わせている業務を、一般の主幹にまで求める傾向がある。
- 主任兼務の弾力化**
 - 校種ごとに主幹が兼務する主任を固定しているが、これを弾力化する必要がある。
- 持ち時数軽減の弾力化**
 - 軽減可能な持ち時数は、教務、生活指導、進路指導の各主任ごとに固定されており、学校ごとの状況を反映する仕組みとなっていない。これを弾力化する必要がある。
- 能力開発の推進**
 - 制度的な研修の充実を求める意見が、校長・区市町村教育委員会から出されている。
 - 希望降任制度の創設について、校長・区市町村教育委員会から要望がある。

3 処遇の改善

- 主幹は給料表上、2級の一般教員より高い水準の「特2級」の適用を受けているが、より一層、職務・職責に見合った処遇の実現と2級との処遇差の拡大を求める意見が強い。

III 改善に向けた具体的方策

1 主幹配置計画の達成

主幹配置計画の達成に向けて、校長・区市町村教育委員会と連携した人材の発掘・育成を引き続き進める。

- 選考の見直し(平成19年度選考から実施)**
 - 受験資格年齢下限を2歳引き下げ、36歳から受験可能とする(現行38歳以上)。
 - 受験資格の「都教職経験10年以上」を「教職経験10年以上(ただし、都経験3年目以上)」とする。
 - 教育管理職B選考の受験対象を主幹のみとする(平成20年度選考から実施)。
- 異動基準の見直し(平成20年4月1日付異動から実施予定)**
 - 現任校昇任者の在職可能期間を昇任後3年から5年に延長する。
- 設置数の見直し(平成20年度から実施予定)**
 - 現在の校種ごとに一律の主幹設置数について、管理スパンを考慮し、学校規模等に応じた適切な設置数に見直す。

〈小学校・中学校〉学級数に応じた設置数とする。

校種	現行	改正案		(参考)学校数	
		11学級以下	12学級以上	11学級以下	12学級以上
小学校	2名	1名	2名	371校	952校
中学校	3名	8学級以下	9学級以上	217校	417校

※学校数については、平成19年4月1日現在

2 校内体制の整備

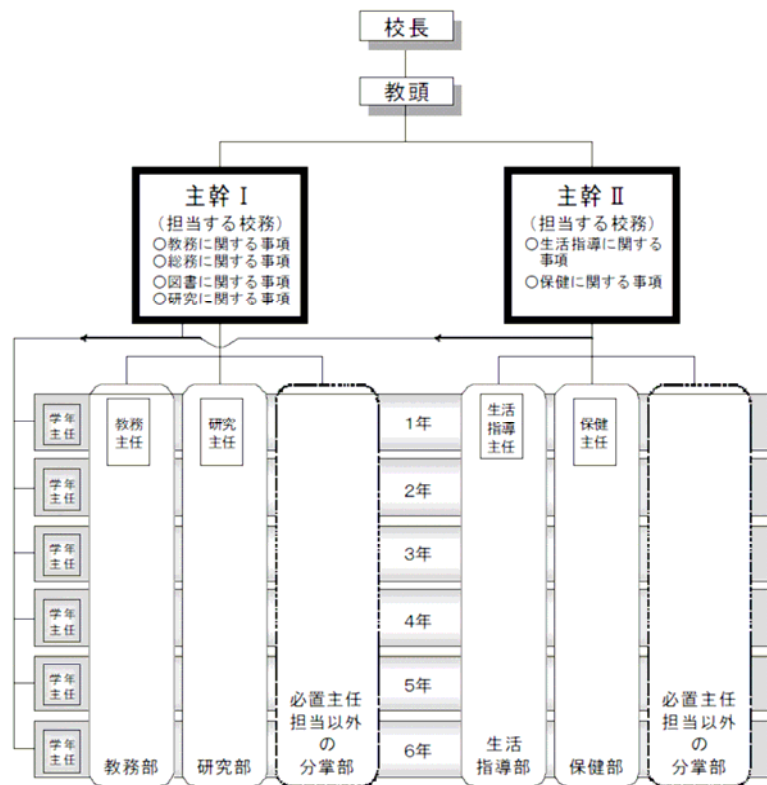
- 任務の明確化(平成19年度から順次実施予定)**
 - 管理職・主幹・一般教員の間で、的確に業務の分担が行われるように、主幹制度の趣旨を改めて周知・徹底する。
 - ・主幹は、担当する校務に関する事項について、副校長を補佐するとともに、教諭等を指導・監督する(校務全般の補佐や指導・監督ではない)。
 - ・主幹は、調整や進行管理を行うことが主な職責である。主幹が自らの業務として行うのではなく、分掌の教員に的確に仕事を割り振る。
 - ・校長をはじめ全ての教職員が、組織としての仕事の進め方について、意識改革を図る必要がある。
 - 学校、教育委員会における、より効率的な業務執行体制の確立に向け、事務改善の具体的方策を庁内PTで引き続き検討し、早期に具体策を取りまとめていく。
- 主任兼務の弾力化(平成20年度から実施予定)**
 - 学校の特性や配置された主幹の適性等を考慮して、より効果的かつ円滑な学校運営につながると認められる場合には、校長が教育委員会に協議した上で、主幹が教務・生活指導・進路指導の主要3主任等以外の必置主任を兼務すること、あるいは兼務する主任の優先順位を変更することを認める。
- 持ち時数軽減の弾力化(平成19年度から実施済み)**
 - 各学校の主任の軽減可能な持ち時数の合計の範囲内で、各学校の実情に応じた時数軽減の割り振りを可能とする。
- 能力開発の推進(平成18年度から順次実施中)**
 - 校長及び副校長の悉皆研修等の機会を捉えて、主幹制度の適正な活用に向け、管理職の制度理解を深める。
 - 主幹研修において、主幹の活躍により学校が活性化した先進事例を取り上げ、紹介することなどを通して、主幹の組織運営能力の向上を図る。
 - 能力的課題がある主幹については、配置校での指導・育成を徹底する。また、健康・家族状況など真にやむを得ない事情が存在する場合には、希望による降任を認めていく。

3 処遇の改善

- 職責、能力、業績を一層重視した制度を構築するという視点から、主幹の職責に見合った水準となるよう、国における教員給与についての検討状況を踏まえ、都人事委員会に要望していく。

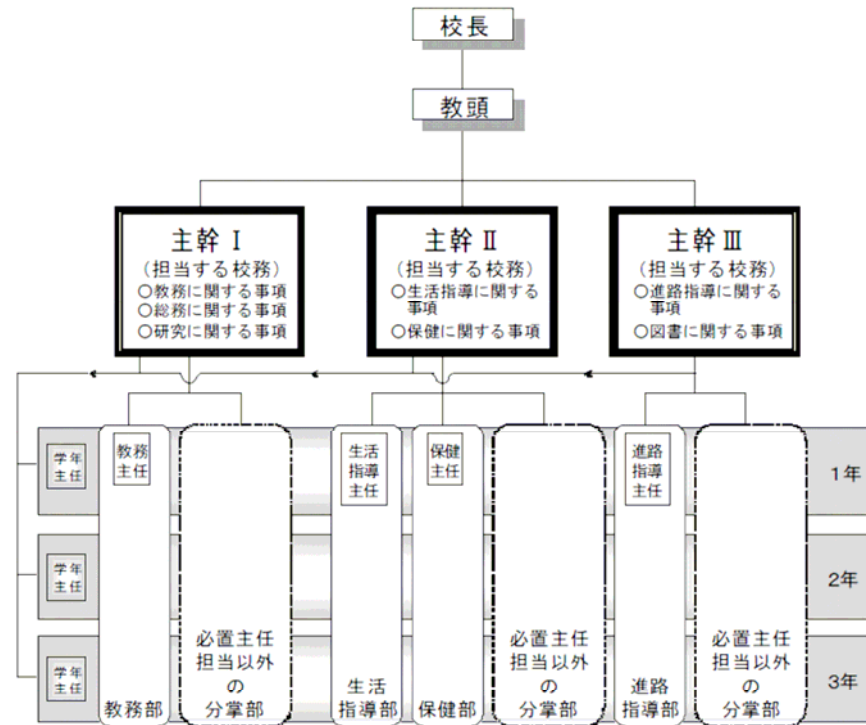
東京都教育委員会の主幹制度（1）

小学校の新しい学校運営組織



◎主幹 I は、教務主任を兼務する。
◎主幹 II は、生活指導主任を兼務する。

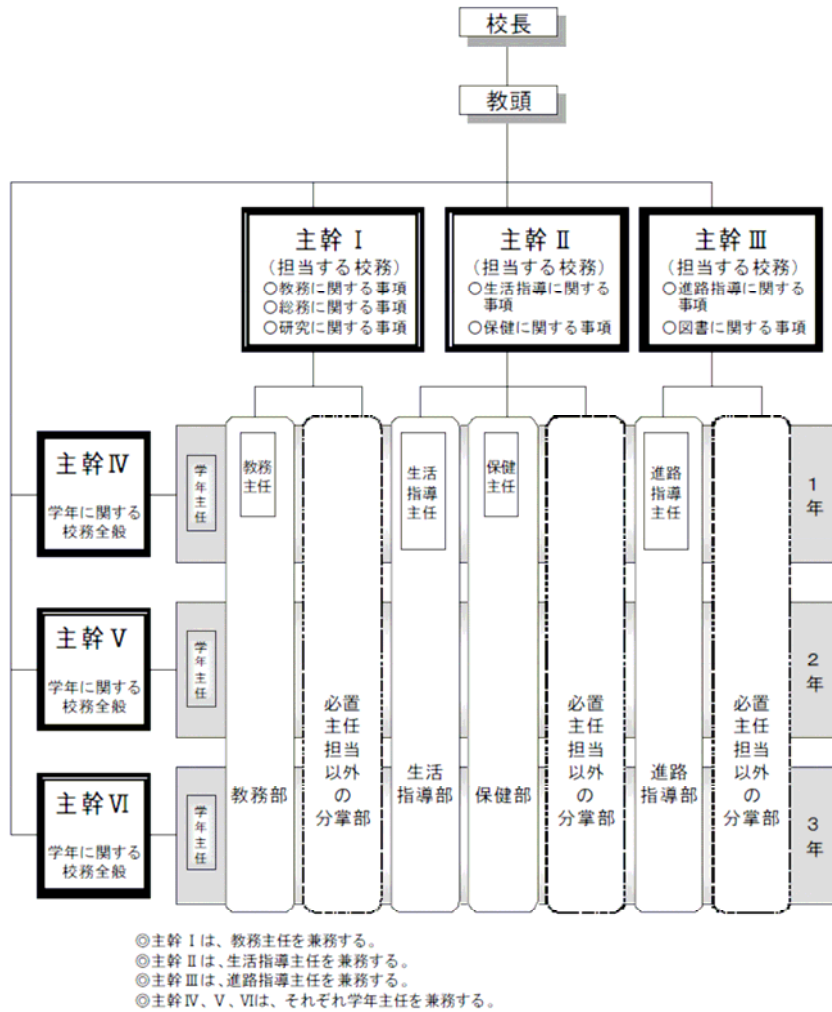
中学校の新しい学校運営組織



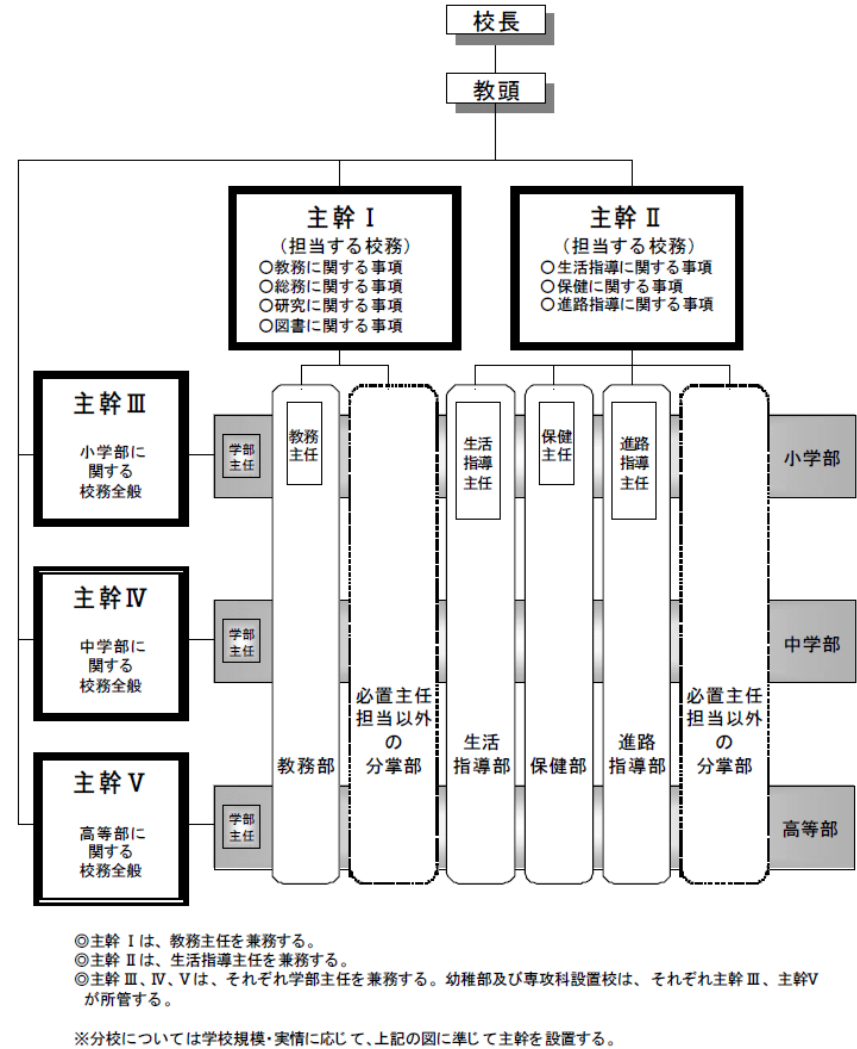
◎主幹 I は、教務主任を兼務する。
◎主幹 II は、生活指導主任を兼務する。
◎主幹 III は、進路指導主任を兼務する。

東京都教育委員会の主幹制度（2）

全日制高等学校の新しい学校運営組織



盲・ろう・養護学校の新しい学校運営組織



広島県の主幹制度について

平成16年度に小中学校6校、高等学校10校を学校経営改革モデル校と指定して、複数教頭や新たな職として導入して「主幹」の配置により学校の組織化を進め、さらには新たに導入したエキスパート教員の活用も図りながら、県内公立学校の学校経営改革におけるモデルとなるべく調査研究を実施している。

○平成16年度 主幹制度の導入（学校経営改革モデル16校のうち12校に導入）

広島県の主幹制度の概要

(1) 職務内容

主幹は、校長を補佐し、上司の命を受け、所定の校務を整理する

(例) 校長の命ずる所定の校務に関する事項についての企画・立案、各部の総合調整及び進行管理等

(2) 主幹の人数及び配置校

原則として1名の主幹を一定規模以上の小学校・中学校・高等学校に配置することができる。教頭複数配置校については、当面、主幹を配置しないこととする。

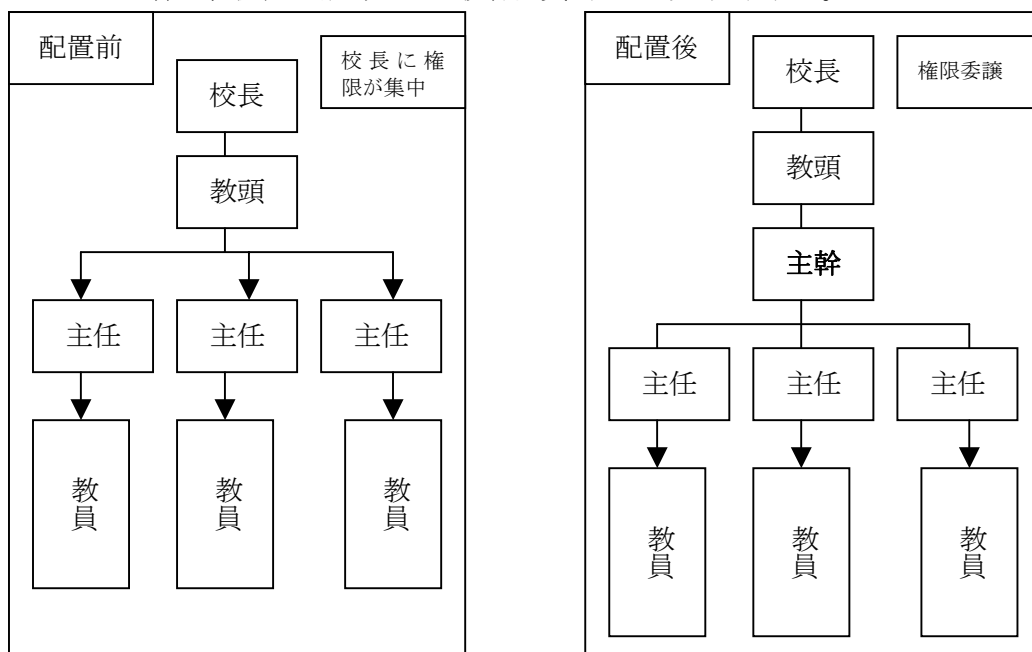
※小学校→18学級、中学校→15学級、高等学校→18学級

(3) 主幹とするもの

主幹は、教諭又は養護教諭をもって充てる

(4) 発令

主幹は、校長の推薦により教育委員会が選考し発令する。



広島県の「エキスパート教員」について

平成16年度から、県内の優秀な教員の専門的な力量を当該学校のみならず県内全域に活用する観点から、教科指導力等に優れた教員を「エキスパート教員」として認証することとしている。これは、学校の自主性・自立性の確立を進めるためには、学校運営体制を整備充実させることが必要であることから、管理運営体制のみならず、教育指導体制についても、整備充実を図ることをねらったものである。

(1) エキスパート教員の任務

エキスパート教員認証制度実施要項では、「エキスパート教員は、所属校の教科指導等において専門的な指導・助言にあたりるとともに、県内各地の教員研修等において、専門的な指導・助言を行うものとする。」と規定されている。しかし、「職」として位置付けはしていない。

(2) 身分

いったん認証をうけると、認定年度以降も認定の効果は継続する。

(3) 処遇

一般教員との給与上の差異は設けていない

県外人事交流における派遣終了者からの報告

学校組織について

(岐阜県)

- 各校にフリー（担任を持たない）の教務主任がいて、学校長を中心に教頭、教務主任、生徒指導主事が連携して学校運営にあっている。また、その役割分担もはっきりしている。反面、高知は、多くの学校で教育課程の編纂等、教頭に多くの負担がいき過ぎているように思う。できれば、教務主任や生徒指導主事の具体的な位置づけを行うことは、学校運営をスムーズにする手だてかもしれない。
- 校長、教頭、教務主任の縦のラインがしっかりしている。
- 学校運営上、トップダウンにより全職員が一斉に取り組むことも大切である。
- 縦のラインがしっかりしている場合のメリットとしては、研究を進める時など、「やる。」となれば、学校全体でそれに向かって進んでいくことができることである。
- 縦のラインがしっかりしていることで、学校としてこうしたいという思いを職員は共通認識している。
- 縦のラインがしっかりしている場合のデメリットとしては、「いや、それはどうかなあ。」といったことが話しにくい雰囲気があることである。
- 外部のクレームに対しては、学校としての意見が崩れず、子どもに対して責任を持つことが徹底されているので、保護者は子どもに力がついていない時にだけ質問してくる。

(広島県)

- 学校が組織として機能しており、高知県でも取り入れるべきところがある。
 - ・担任が育てるのではなく、学校として子どもをどう育てたかを考えている。
 - ・教務主任の仕事として、授業時数の管理を徹底している。
 - ・学年主任、教務主任や保健主事、主幹、教頭、校長と組織化されている。
 - ・組織力により、採用1年目でも100点満点中70点の授業ができるようにしている。
 - ・役割としての主任ではなく、力があるから主任になる。
 - ・起案が必要な場合は、主幹、教頭、校長と上げていく。
 - ・ラインがはっきりしているため、職員からでる具体的プランについては、まず各主任に上げる。

(徳島県)

- 同一市町村内では、どこでも同じ力をつけるという意識で、授業が展開されている。