

学校組織の見直しに関する検討委員会

第4回 資料

平成20年5月13日（火）

高知県教育委員会教育政策課

目 次

資料 1	教職員団体からの意見聴取の概要	1 - 4
資料 2	学校長に対するアンケートのまとめ	5 - 19
資料 3	事務職員等からの意見聴取の概要	20 - 28
資料 4	今後の検討の方向性について	29
資料 5	今後のスケジュール	30

教職員団体別の意見概要

資料 1 - 1

	1 組織として機能する学校づくりについて		
	①教職員が生き生きと働くことができ、児童生徒を大切にしたい取り組みをしていくためには、どのような学校組織にすればよいか。	②現在、学校組織が十分に機能していないところがあるとすればどこか。また、どのように改善すれば良いと考えるか。	③現在の主任制度を有効に機能させるためには、どのようなことが必要と考えるか。
独教	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職のリーダーシップ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・職務を精選し事務の軽減と効率化を図る。 ・教職員定数の改善。 ・教職員から信頼される管理職の登用及び裁量保障。 	<ul style="list-style-type: none"> ・経験、実績ともにリーダーとしての能力をもっている教員があたる。 ・主任業務専念できる環境。 ・役割分担を明確にする。
県教組	<ul style="list-style-type: none"> ・子どもや学校の現実を受け止め、交流し、共有し、みんなで分析し共有する。 ・教育行政が、「上からの改革」に振り回されるのではなく、「下からの改革」を進める学校の取組を援助する。 ・子どもと接する時間、教材研究の時間等を保障し、自主的な判断をするゆとりと権限を保障する。 		
教団連	<ul style="list-style-type: none"> ・一つの目標に向けて一丸となる。 ・学校長が確実なリーダーシップをとる。 ・学校長の権限を明確にする。 ・校長が学校運営方針を示し、教職員は、その方針のもとで目標達成に向け、児童生徒の指導に責任を持ってあたり、児童生徒をどう育てたかで評価される。 	<ul style="list-style-type: none"> ・学校長の運営方針を具現化するために、現場(教諭)の中にリーダーとなりうる人材を育成する。 ・組織力強化のために、優秀なリーダー(学校長、教頭)とそれを具現化するための現場(教諭)のサブリーダーが必要。 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の教育委員会が、学校長の任命権を担保するなどの工夫が必要。 ・主任制度の根本的な解決には新たな職の導入がもっとも有効であると思われる。
日教組高知	<ul style="list-style-type: none"> ・個々の思いや考えを出し合い、児童の実態に合わせて練り上げ、チームとして機能する組織。 ・教職員個々の職責をきちんと果たし、温かく相互の信頼を基盤とした人間関係づくり、職員の仲間づくりによって気づいたことを伝え合いよりよい教育を目指すことのできる組織。 	<ul style="list-style-type: none"> ・子ども・家庭・地域の実態を考えて、子どもや職員のために自分のできることを「関わる者」と一緒に取り組もうとするような管理職のリーダーシップ。 ・教職員間の信頼関係が希薄な荒涼とした職場になりつつある。 ・教職員集団をまとめる「音頭取り」がいなくなった。 ・教員免許更新のような小手先の現場改革ではなく、教員を現場で育てるといった視点が必要(息の長い改革)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・現在でも有効に機能していると思われるが、なお、主任へのねぎらいの言葉や大胆に活躍できるための管理職の助言等。
高教組	<ul style="list-style-type: none"> ・学校の教育方針が共有されている。教職員の主体性が発揮できる。そのため、あらゆる意見に耳を傾け議論を活発にし、より高い内容で合意形成できる調整力と専門力を持った校長のリーダーシップが必要。 ・子どもの成長や発達が実感できる。または個々の子どもがかかえている課題や問題を察知できる。子どもと接する時間的余裕がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・教職員が個々ばらばらに業務にあたっており、学校が一体として教育活動に当たっているとは言い難い。 ・教職員間で教育方針やその学校のかかえる課題が共有できていない。あるいは共有できる場が十分保障されていない。 ・職員会議を実質的な議論の場として位置づける。また、職員会議を合意形成の場として位置づけ、決定事項は職員全体が協力共同して実行する。 ・多忙化の解消、当面は煩雑な事務処理の簡素化。 	

		2 新たな職(副校長、主幹教諭、指導教諭)の導入について	
		① 学校の現状から、新たな職の必要性についてどのように考えるか。	②仮に新たな職を導入するとした場合、その職への任用方法や処遇についてはどうあるべきか。
独教	<ul style="list-style-type: none"> 導入の前提として、定数法上での位置づけ。 分掌の長や学年主任のみ縛られず、各学校に応じた立場にする。 	<ul style="list-style-type: none"> 経験・実績・人物等から校長および職場から推薦(人事評価制度の活用)。 処遇に関しては、新たな級を設ける。 	
県教組	<ul style="list-style-type: none"> 新しい職については、東京都の事例を見れば、問題点が明らかである。 教師として最低条件である自主性もぎ取られる。 上司が企画立案したことを実践し、上司に成果を報告し相談するだけで、企画・立案の権限も述べる場もない。 職員会も学年会も教科会も想定されていない。 県教委が「新たな職」を任命することは、学校の自主性を奪うことになる。 		
教団連	<ul style="list-style-type: none"> 主任制度が十分に機能しておらず、学校組織としての機能不全をおこしている学校が少なくない、これらを改善するためには、主任制度にかわる現場(教諭)のサブリーダーの育成が不可欠である。 職として教諭の中に主幹教諭や指導教諭が配置され、現在の主任制度の主任を担当すれば、他教諭へのアドバイスなどきめ細かく行えるようになり、学校長の運営方針が細部まで行き渡り学校組織が強化される。 	<ul style="list-style-type: none"> 任用方法については、公平さを担保するために、県教委による任用審査等が必要、ただし、学校長及び地教委からの推薦なしでの受審は認められない。 主任制度の失敗をくり返さないためにも新たな給与体系が必要。 	
日教組高知	<ul style="list-style-type: none"> 高知県の現状を鑑み教職員の数はほしいが、新たな職は必要ない。中間管理職を増やしても組織として機能するとは言い難い。 	<ul style="list-style-type: none"> 縦型の組織にならないような活用ができるよう、現場のニーズに応えられる任用の仕方が必要、県教委が地教委、管理職、職員の声などを広く意見集約し、人物重視で選考し本人の同意を得て任用する。 新たな職の設置によらなくとも、現行の体制のもとで職員間の丁寧な議論の保障と研修権の確保で、子どもが成長できる場としての学校の機能は十分果たせる。 	
高教組	<ul style="list-style-type: none"> 2000年の法「改正」にともない、校長による主任の任命が行われるケースも増えてきている。しかし、学校が組織体として、子どもの教育にあたること必要性を考えれば、公選制にもとづいて合意と納得のもとで主任を選出することがより協力、共同体制を推進できる。 		

教職員団体からの項目別意見概要

1 組織として機能する学校づくりについて

(1) 教職員が生き生きと働くことができ、児童生徒を大切にしたい取り組みをしていくためには、どのような学校組織にすればよいか。

- ① 学校長の確実なリーダーシップが不可欠である。
- ② 校長が学校運営方針を示す。
- ③ 教職員は、学校運営方針のもとで目標達成に向け、児童生徒の指導に責任を持ってあたる。
- ④ 子どもと接する時間教材研究の時間的余裕がある。
- ⑤ 自主的な判断をするゆとりと権限を保障された組織にする。
- ⑥ 教職員個々の職責をきちんと果たし、温かく相互の信頼を基盤とした人間関係づくり、職員の仲間づくりによって気づいたことを伝え合うことのできる組織が必要である。

(2) 現在、学校組織が十分に機能していないところがあるとすればどこか。また、どのように改善すれば良いと考えるか。

ア 機能していないところ

- ① 教職員が個々ばらばらに業務にあたっており、学校が一体として教育活動に当たっているとは言い難い。
- ② 教職員間で教育方針やその学校のかかえる課題が共有できていない。
- ③ 課題を共有できる場が十分保障されていない。

イ 改善すべきところ

(ア)組織全般に関すること

- ① 職務を精選し事務の軽減と効率化を図る。
- ② 教職員定数の改善が必要である。
- ③ 教職員から信頼される管理職の登用が必要である。
- ④ 管理職の裁量保障が必要である。
- ⑤ 職員会議を実質的な議論の場として位置づける。
- ⑥ 職員会議を合意形成の場として位置づけ、決定事項は職員全体が協力・共同して実行する。

(イ)人材に関すること

- ① 学校長の運営方針を具現化するために、現場（教諭）の中にリーダーとなりうる人材を育成する。
- ② 組織力強化のために、優秀なリーダー（学校長、教頭）とそれを具現化するための現場のサブリーダー（教諭）が必要である。
- ③ 教員免許更新のような小手先の現場改革ではなく、教員を現場で育てるという視点が必要である（息の長い改革）。

(3) 現在の主任制度を有効に機能させるためには、どのようなことが必要と考えるか。

- ① 主任業務に専念できる環境を整える。
- ② 経験、実績ともにリーダーとしての能力をもっている教員があたる。
- ③ 役割分担を明確にする
- ④ 市町村教育委員会が、学校長の任命権を担保するなどの工夫が必要である。
- ⑤ 主任制度の根本的な解決には新たな職の導入がもっとも有効であると思われる。
- ⑥ 現在でも有効に機能していると思われるが、なお、主任へのねぎらいの言葉や大胆に活躍できるための管理職の助言等が必要である。

2 新たな職の導入について

(1) 学校の現状から、新たな職の必要性についてどのように考えるか。

ア 必要である

- ① 主任制度が十分に機能しておらず、学校組織としての機能不全をおこしている学校が少なくない。これらを改善するためには、主任制度にかわる現場（教諭）のサブリーダーの育成が不可欠である。
- ② 他教諭へのアドバイスなどきめ細かく行えるようになり、学校長の運営方針が細部まで行き渡り学校組織が強化される。

イ 必要がない

- ① 新しい職については、東京都の事例を見れば、問題点が明らかである。
- ② 高知県の現状を鑑み教職員の数はほしいが、新たな職は必要ない。中間管理職を増やしても組織として機能するとは言い難い。
- ③ 県教委が「新たな職」を任命することは、学校の自主性を奪うことになる。

ウ 設置にあつたての意見

- ① 導入の前提として、定数法上での位置づけが不可欠である。
- ② 分掌の長や学年主任のみ縛られず、各学校に応じた立場にすることが必要である。

(2) 仮に新たな職を導入するとした場合、その職への任用方法や処遇についてはどうあるべきか。

ア 任用

- ① 経験、実績、人物等から、校長および職場から推薦すべきである。
- ② 人事評価制度を活用すべきである。
- ③ 任用方法については、公平さを担保するために、県教委による任用審査等が必要である。ただし、学校長及び地教委からの推薦なしでの受審は認められないようにすべきである。
- ④ 県教委が地教委、管理職、教職員の声などを広く意見集約し、人物重視で選考し本人の同意を得て任用する。

イ 処遇

- ① 処遇に関しては、新たな級を設ける。
- ② 主任制度の失敗をくり返さないためにも新たな給与体系が必要である。

(様式) 学校組織の見直しに関するアンケート

このアンケートは、学校組織の見直しに関する検討委員会の資料として、学校組織の現状やよりよい組織の在り方についての意見を把握するためのものです。お忙しいとは存じますが、よろしくお願いします。

学校名 ()
校長名 ()

○ 組織として機能する学校づくりについて下記の質問にお答えください。

1

- (1) あなたの勤務校は、学校教育の課題に対して学校が組織的に機能していると思いますか。該当するものを一つ選び○印をつけてください。

ア よく機能している イ どちらかといえば機能している
ウ どちらかといえば機能していない エ 機能していない オ わからない

- (2) (1) で、アまたはイと答えた方にお聞きします。学校が組織的に機能するために、何を一番大切にしていますか。該当するものを一つ選び○印をつけてください。

ア 人材育成 イ 校務のスリム化 ウ 組織マネジメント エ 組織の和
オ 個人の能力 カ その他 ()

- (3) (1) で、ウまたはエと答えた方にお聞きします。学校を組織的に機能させるためには、何が一番大切だと思えますか。該当するものを一つ選び○印をつけてください。

ア 人材育成 イ 校務のスリム化 ウ 組織マネジメント エ 組織の和
オ 個人の能力 カ その他 ()

2

- (1) 現在の主任制度は、機能していると思いますか。該当するものを一つ選び○印をつけてください。

ア 思う イ どちらかといえば思う
ウ どちらかといえば思わない エ 思わない
オ わからない

- (2) (1) で、アまたはイを選んだ方にお聞きします。主任制度が、機能していると思う理由は何ですか。該当するものを選び○印をつけてください。(複数選択可)

ア 教職員間の連絡調整ができている イ 他の教職員に指導助言している
ウ 主任の職務に見合った処遇がある エ 主任の職務が学校のなかで明確である
オ 学校運営上中心的存在の人が選ばれている

- (3) (1)で、ウまたはエを選んだ方にお聞きします。主任制度が、機能していると思わない理由は何ですか。該当するものを選び○印をつけてください。(複数選択可)

ア 教職員間の連絡調整ができていない イ 他の教職員に指導助言していない
 ウ 主任の職務に見合った処遇がない エ 主任の職務が学校のなかで明確でない
 オ 学校運営上中心的存在の人が選ばれていない

- (4) 主任制度を十分に機能させるためには、具体的にどのような取組が必要ですか。

- 新たな職（副校長、主幹教諭、指導教諭）の導入について下記の質問にお答えください。

教育三法の改正に伴い、校長のリーダーシップの下、組織的・機動的な学校運営が行われ、学校の組織運営体制や指導体制の充実を図るため、新たな職（副校長、主幹教諭、指導教諭）を置くことができることになりました。

副校長	「校長を助け、命を受けて校務をつかさどる」
主幹教諭	「校長等を助け、命を受けて校務の一部を整理するとともに、児童生徒の教育等をつかさどる」
指導教諭	「児童生徒の教育をつかさどるとともに、他の教諭等に対して、教育指導の改善・充実のために必要な指導・助言を行う」

- (1) 現在の学校組織に「副校長」は必要だと思いますか。
 ア 規模にかかわらず必要である イ 規模によっては必要である
 ウ 規模にかかわらず必要がない エ わからない
- (2) 現在の学校組織に「主幹教諭」は必要だと思いますか。
 ア 規模にかかわらず必要である イ 規模によっては必要である
 ウ 規模にかかわらず必要がない エ わからない
- (3) 現在の学校組織に「指導教諭」は必要だと思いますか。
 ア 規模にかかわらず必要である イ 規模によっては必要である
 ウ 規模にかかわらず必要がない エ わからない
- (4) 新たな職を導入すれば、どのような効果が期待できると思いますか。

学校長に対するアンケートまとめ

- 1 実施日 平成20年2月25日～3月12日
- 2 対象 市町村（学校組合）立小学校長 250名
市町村（学校組合）立中学校長 110名
県立学校長 43名 高知市立（商業、養護）学校長 2名
計405名

3 分析

組織として機能する学校づくりについて

1—（1）

「学校教育の課題に対して学校が組織的に機能しているか」という問いに対しては、「どちらかといえば機能している」が77%と最も多く、「よく機能している」と感じている校長は、15%となっている。また、「機能していない」と答えた学校長は、8%である。

（資料2—3 P. 9）

1—（2）

機能していると答えた中で、「学校が組織的に機能するために、何を一番大切にしていますか」という問いに対しては、「組織の和」が45%、続いて「組織マネジメント」が31%となっている。（資料2—3 P. 10）

1—（3）

機能していないと答えた中で、「学校を組織的に機能させるためには、何が一番大切だと思いますか」という問いに対しては、「人材育成」が45%、続いて「組織マネジメント」が34%となっている。1—（2）で最も多かった「組織の和」は、9%となっている。

（資料2—3 P. 11）

2—（1）

「現在の主任制度は、機能していると思いますか」という問いに対しては、「どちらかといえば機能していると思う」と答えた学校長が64%と最も多く、「機能していると思う」は、11%である。また、機能していないと思っている学校長は20%となっている。（資料2—3 P. 12）

2—（2）

「主任制度が、機能していると思う理由は何ですか」という問いに対しては、「教職員間の連絡調整ができています」が43%と最も高く、「他の教職員に指導助言している」は、10%となっている。（資料2—3 P. 13）

2—（3）

「主任制度が、機能していると思わない理由は何ですか」という問いに対しては、「主任の職務が学校のなかで明確でない」が35%、「他の教職員に指導助言していない」が32%となっている。（資料2—3 P. 14）

2—（4）

「主任制度を十分に機能させるためには、具体的にどのような取組が必要ですか」という問いに対しては、「校長のリーダーシップと主任を中心とした学校運営」等の組織体制に関すること、「主任の選任や人材育成」等の人材に関すること、「主任の役割を明確にする」等の職務内容に関する意見が、多く見られた。（資料2—3 P. 15）

新たな職（副校長、主幹教諭、指導教諭）の導入について

- (1) 「副校長」は必要だと思いますか」という問いに対しては、「規模にかかわらず必要である」「規模によっては必要である」と答えた学校長は、67%であり、逆に「規模にかかわらず必要がない」は22%となっている。また、校種別の必要性を見てみると、高校・特別支援学校が78%と最も高くなっている。（資料2-3 P. 16）
- (2) 「主幹教諭」は必要だと思いますか」という問いに対しては、「規模にかかわらず必要である」「規模によっては必要である」と答えた学校長は、59%であり、逆に「規模にかかわらず必要がない」は29%である。また、校種別の必要性を見てみると、高校・特別支援学校が73%と最も高くなっている。（資料2-3 P. 17）
- (3) 「指導教諭」は必要だと思いますか」という問いに対しては、「規模にかかわらず必要である」「規模によっては必要である」と答えた学校長は、61%であり、逆に「規模にかかわらず必要がない」は26%である。また、校種別の必要性を見てみると、高校・特別支援学校が66%と最も高くなっている。（資料2-3 P. 18）
- (4) 「新たな職を導入すれば、どのような効果が期待できると思いますか」という問いに対しては、大きく分けて、「組織体制」「人材」「職務内容」「児童生徒への効果」に対して期待できるという意見が多く見られた。また、設置にあたっては、「定数の問題」「役割・職務」に対する意見が見られた。
逆に、「新しい職階制をつくと職員の和が望めない」「職員の二極化により職員の自主的な動きが無くなる」「固定的な準管理職を置くことは、職員の意欲、合意を阻害する」等の反対意見も少数見られた。（資料2-3 P. 19）

4 まとめ

(1) 現在の学校組織について

- ① 「どちらかといえば機能している」が77%、「よく機能している」が15%となっており、併せて92%の校長が機能していると感じている。
- ② 「よく機能している」「どちらかといえば機能している」と答えた学校長は、「組織の和」を最も大切にしていることがわかる。「どちらかといえば機能していない」「機能していない」と答えた学校長は、機能させるために、逆に「人材育成」の必要性を感じているようである。
- ③ 学校を組織として機能させるためには、「よく機能している」「どちらかといえば機能している」と答えた学校長、「どちらかといえば機能していない」「機能していない」と答えた学校長の両方で「組織マネジメント」の重要性が2位となっている。

(2) 主任制度については

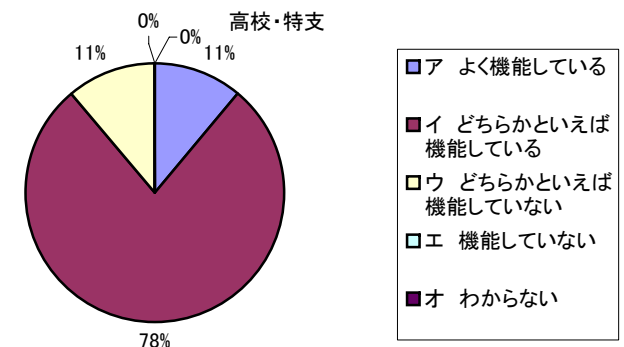
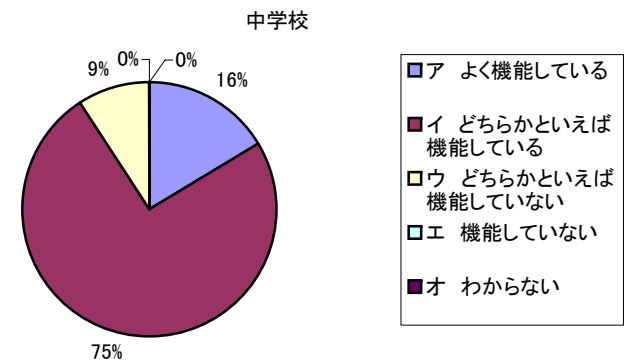
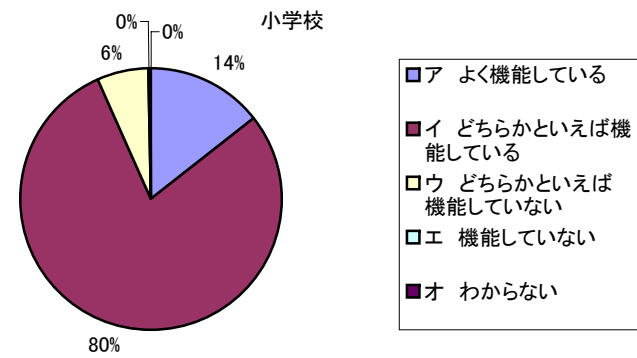
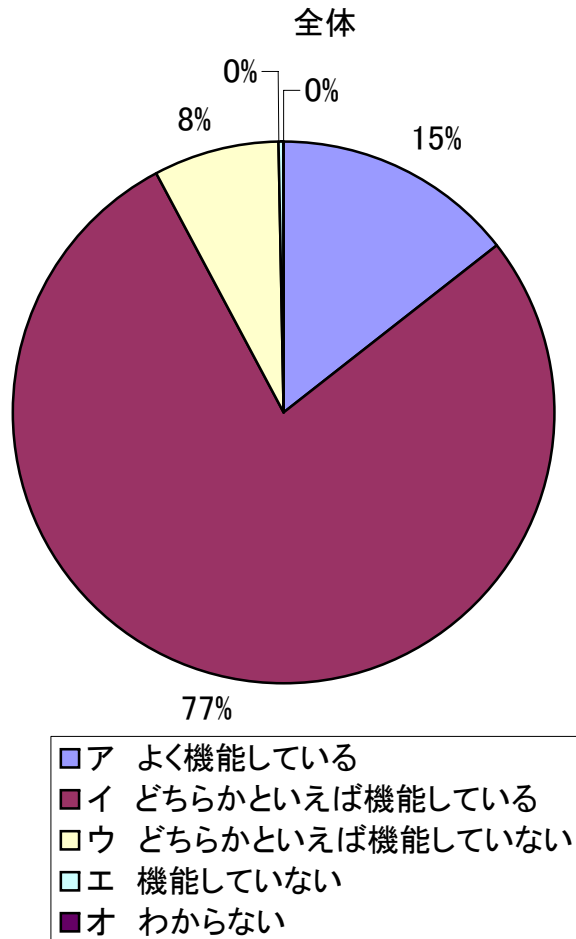
- ① 主任制度が、「機能している」「どちらかといえば機能している」と答えた学校長の理由は、「教職員間の連絡調整ができていない」が最も高く43%であり、「他の教職員に指導助言している」が、10%となっている。
- ② 主任制度が、「機能していない」「どちらかといえば機能していない」と答えた学校長の理由は、「主任の職務が学校の中で明確でない」が最も高く35%となっている。

(3) 新しい職の導入について

「規模によっては必要である」と答えた学校長が最も多く、導入に対する効果も「組織体制」「人材」「職務内容」「児童生徒への効果」があげられている。

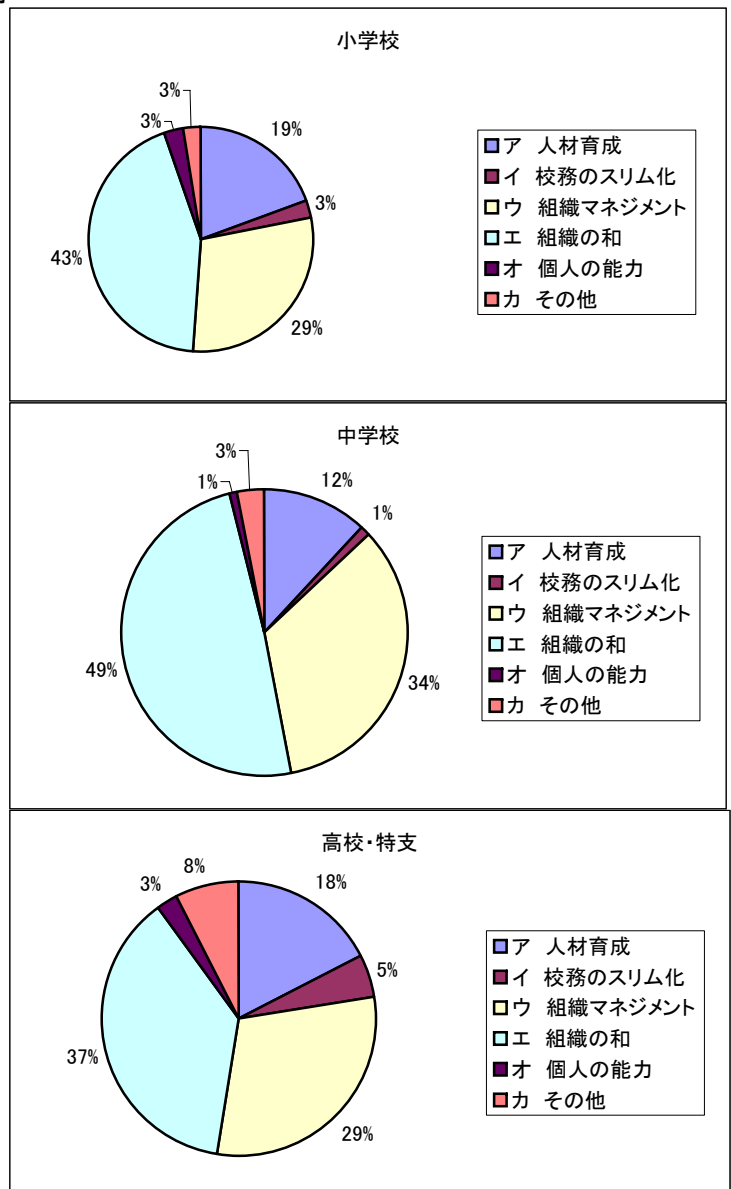
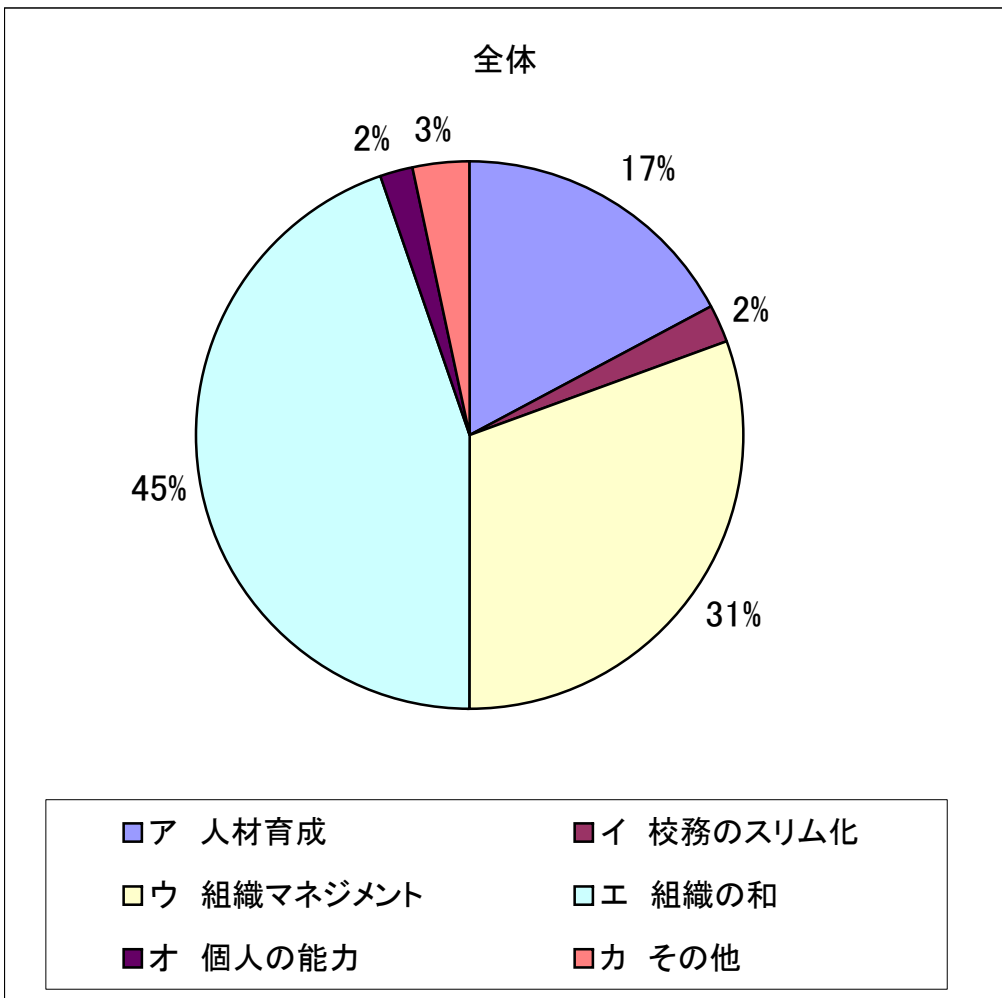
○ 組織として機能する学校づくりについて下記の質問にお答えください。

1—(1) あなたの勤務校は、学校教育の課題に対して学校が組織的に機能していると思いますか。該当するものを一つ選び○印をつけてください。

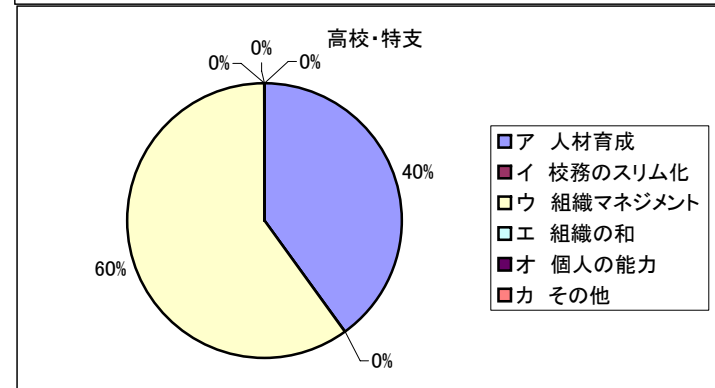
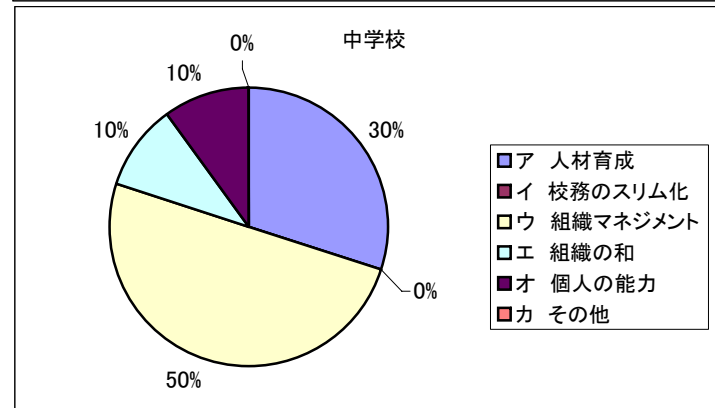
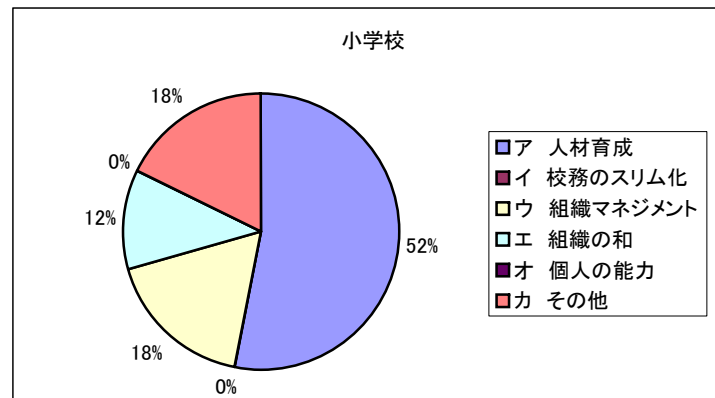
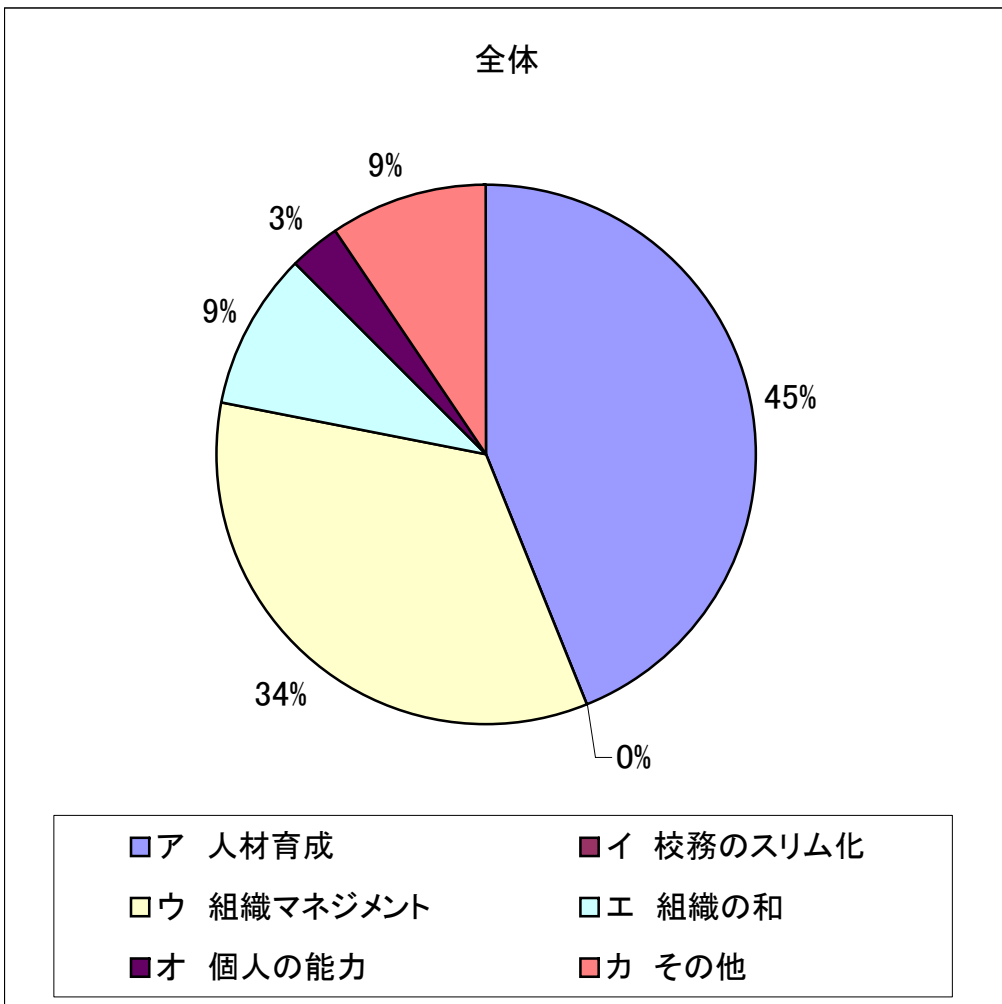


1-(2) (1)で、アまたはイと答えた方にお聞きします。学校が組織的に機能するために、何を一番大切にしていますか。該当するものを一つ選び○印をつけてください。

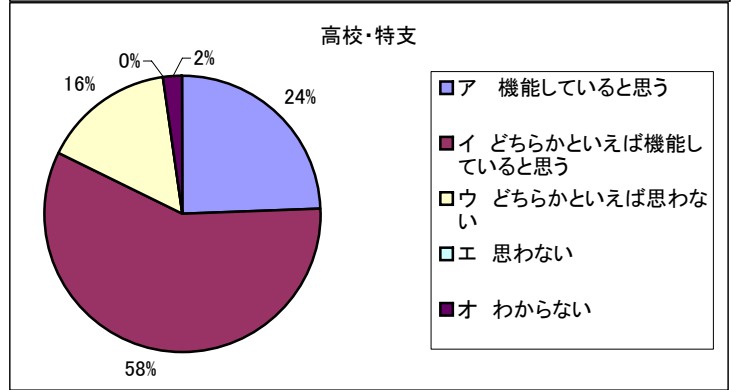
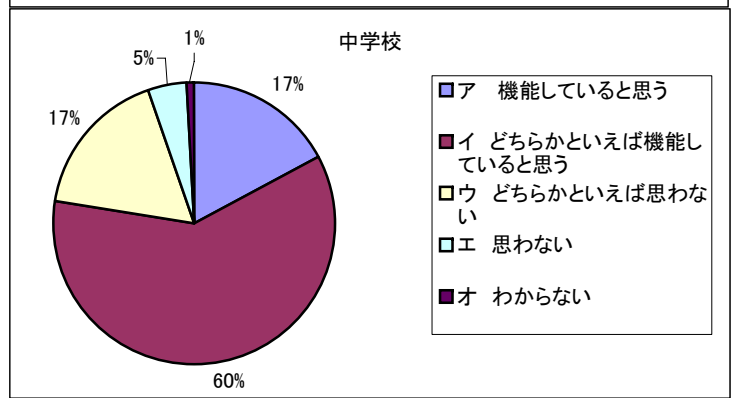
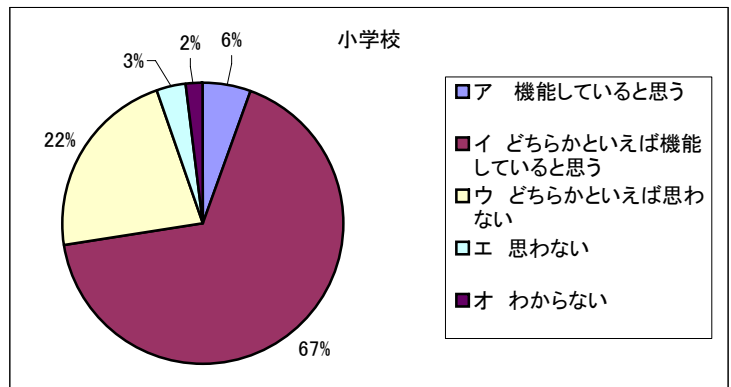
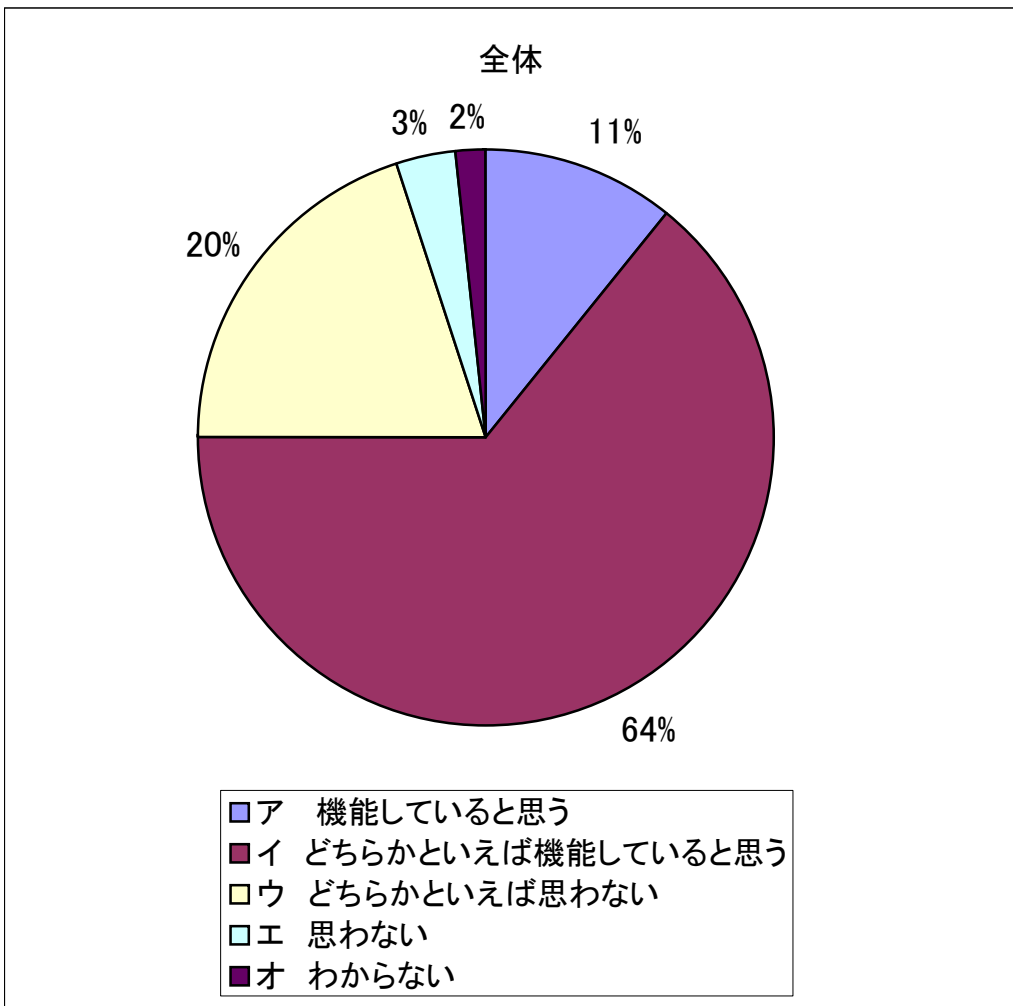
10



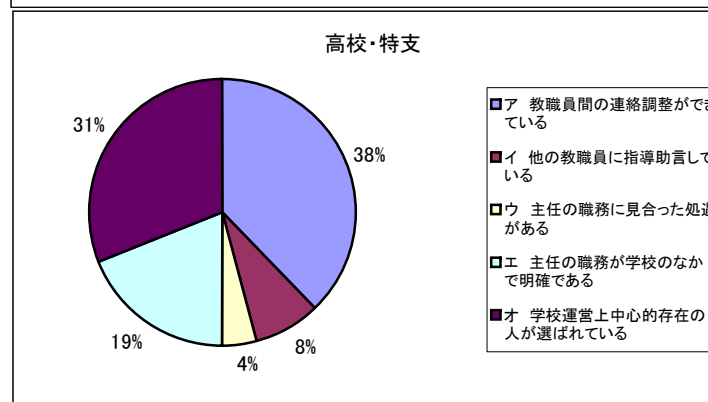
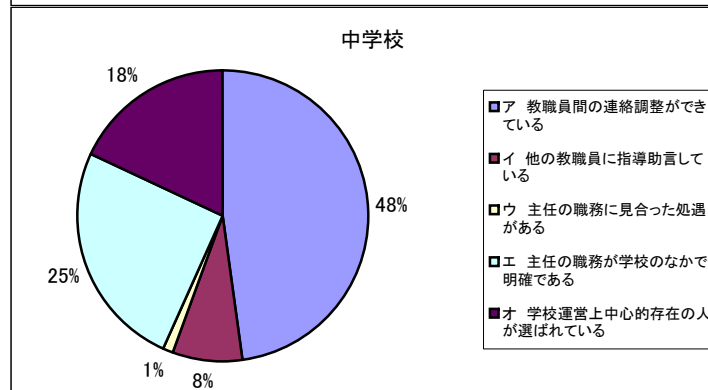
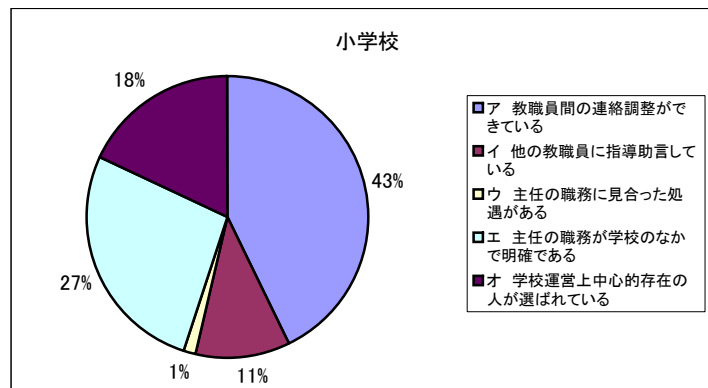
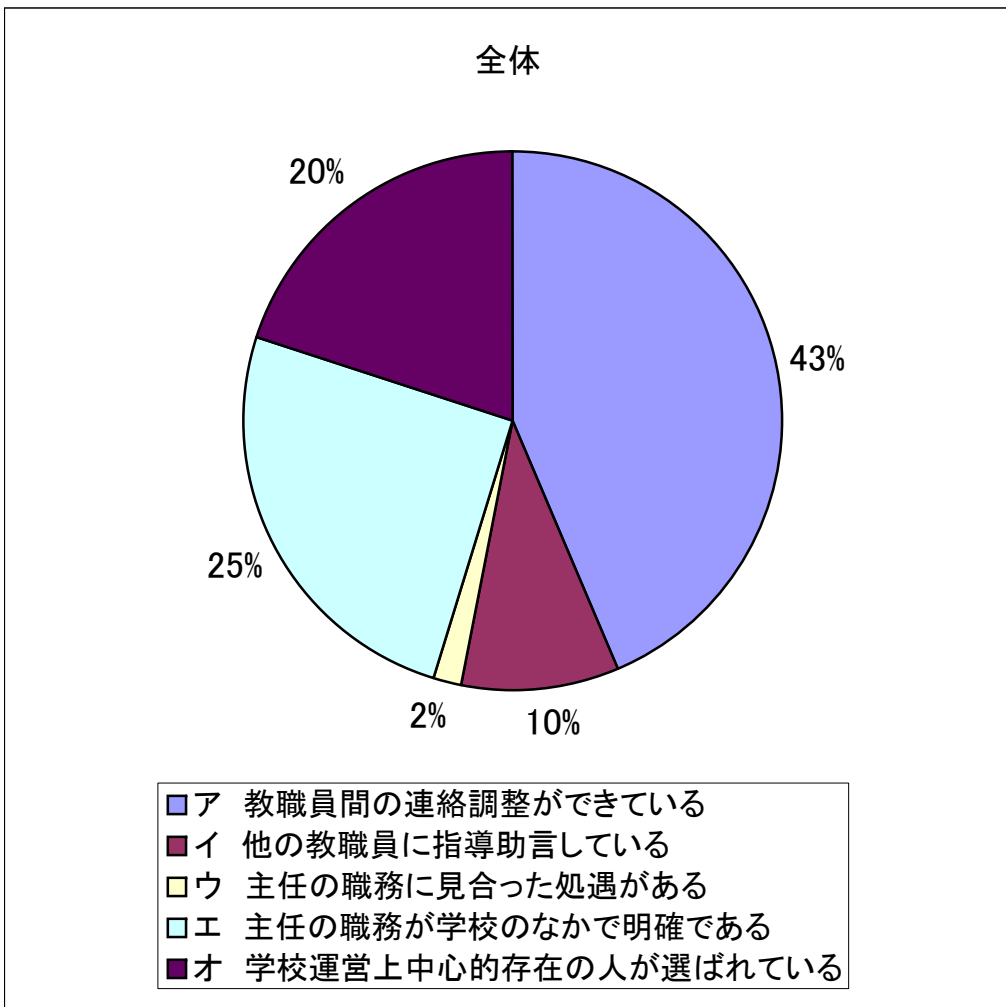
1-(3) (1)で、ウまたはエと答えた方にお聞きします。学校を組織的に機能させるためには、何が一番大切だと思いますか。該当するものを一つ選び○印をつけてください。



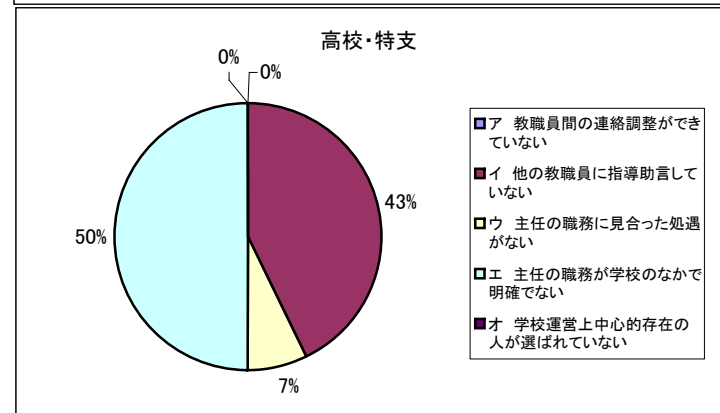
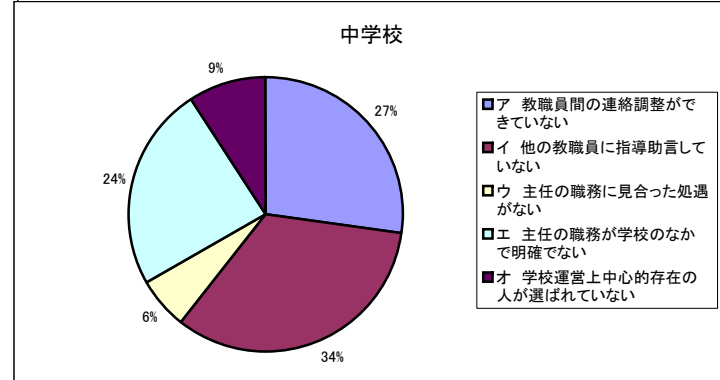
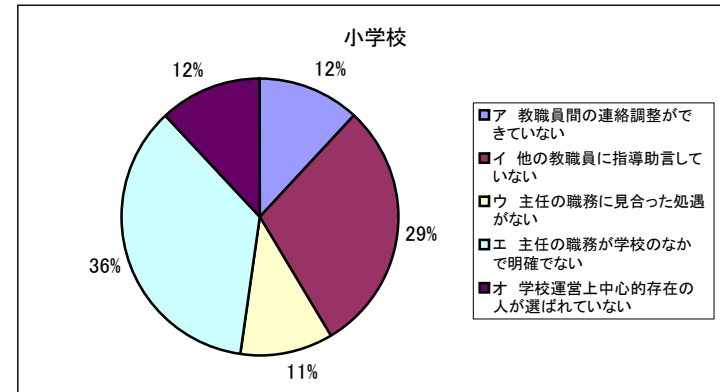
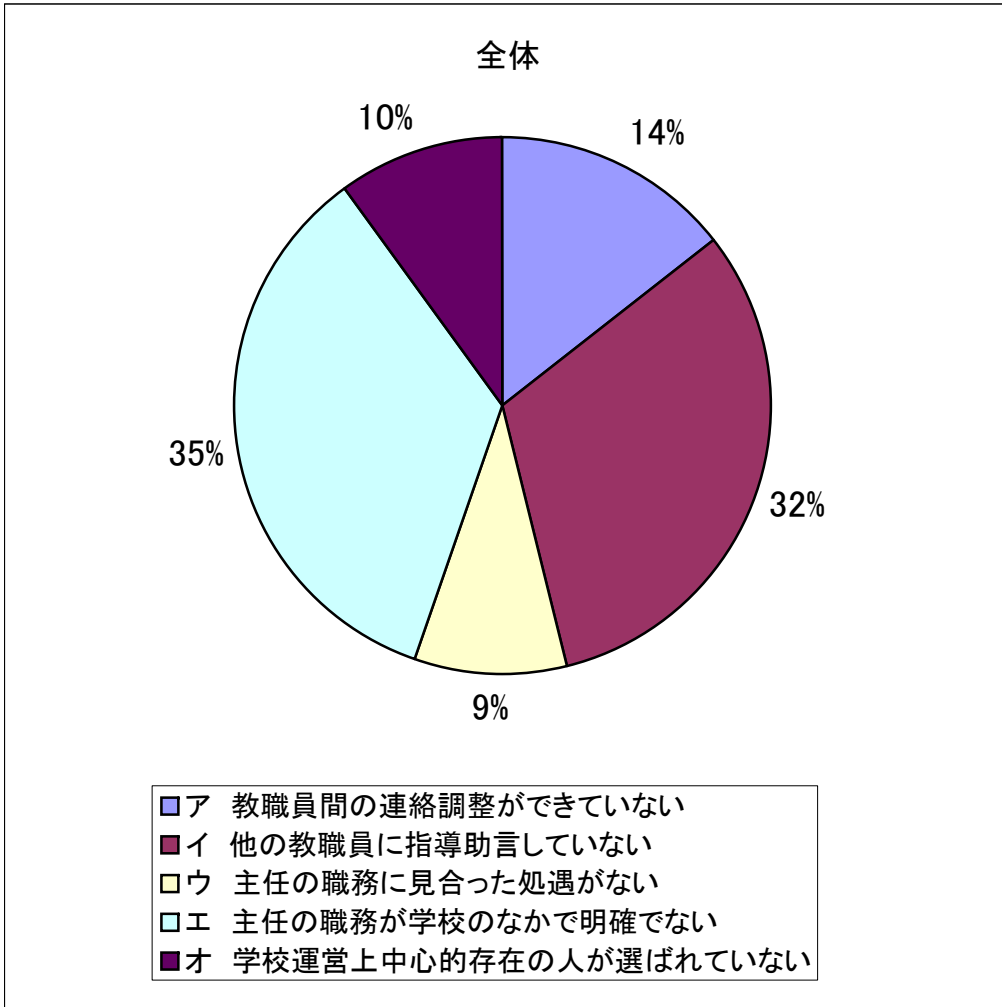
2-（1）現在の主任制度は、機能していると思いますか。該当するものを一つ選び○印をつけてください。



2-(2) (1)で、アまたはイを選んだ方にお聞きします。主任制度が、機能していると思う理由は何ですか。該当するものを選び○印をつけてください。(複数選択可)



2-(3) (1)で、ウまたはエを選んだ方にお聞きします。主任制度が、機能していると思わない理由は何ですか。該当するものを選び○印をつけてください。(複数選択可)



(4) 主任制度を十分に機能させるためには、具体的にどのような取組が必要ですか。(記述)

1 組織全般に関すること

- ①校長の適切なリーダーシップ、校内研修の充実、各主任を中心とした学校運営を行う。
- ②報告・連絡・相談を徹底する。
- ③人員を増やすなど、職務を果たせる体制をつくる。
- ④主任の職務に見合った処遇を行う。
- ⑤学校組織マネジメントの考えを広く職員に周知する。

2 人材に関する意見

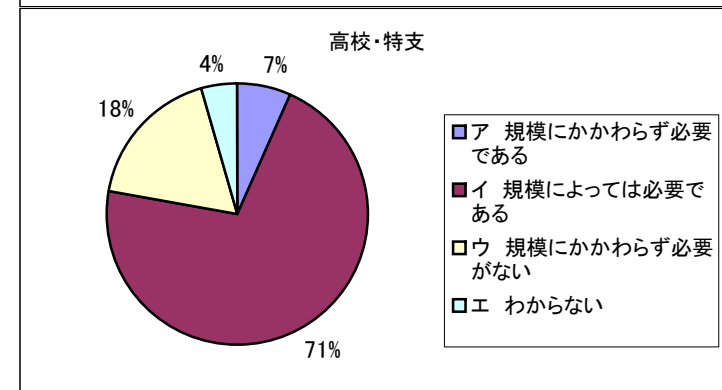
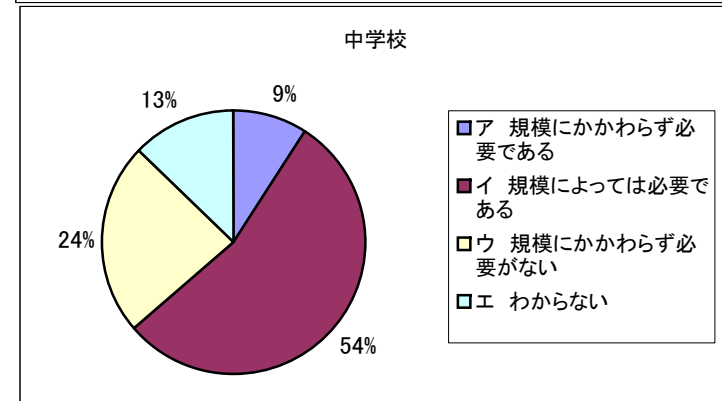
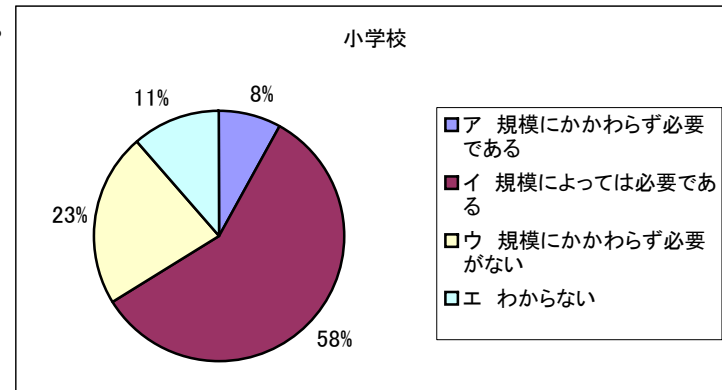
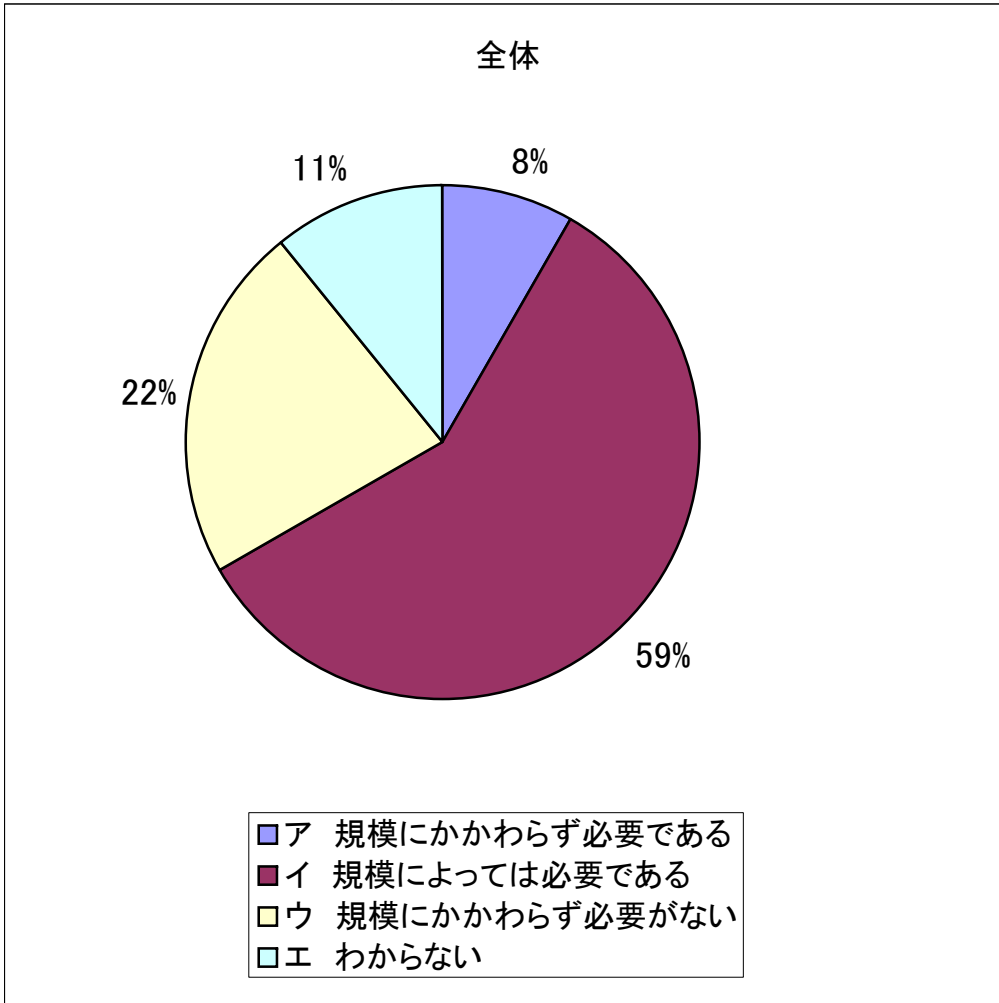
- ①適格者を選任する。
- ②人材育成と人材確保する。
- ③校長の意向に沿った選任をする。
- ④複数年担当させる。
- ⑤主任としての研修を充実させると共に主任としての自覚と責任を認識させる。

3 職務内容に関する意見

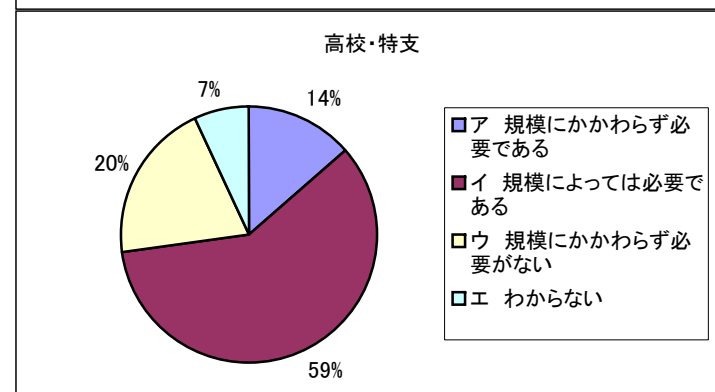
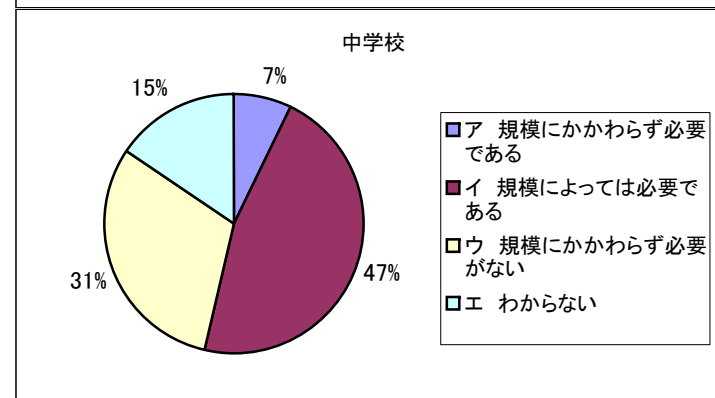
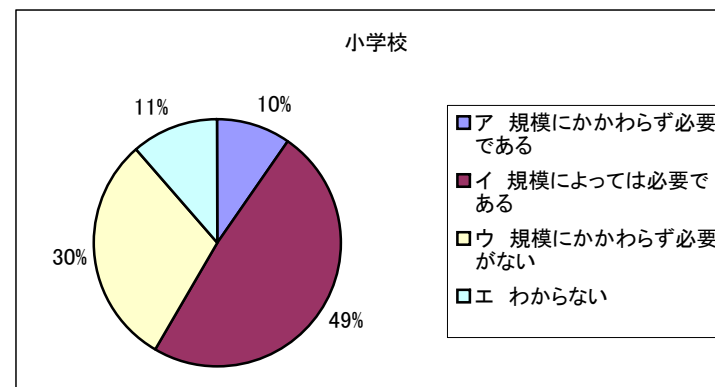
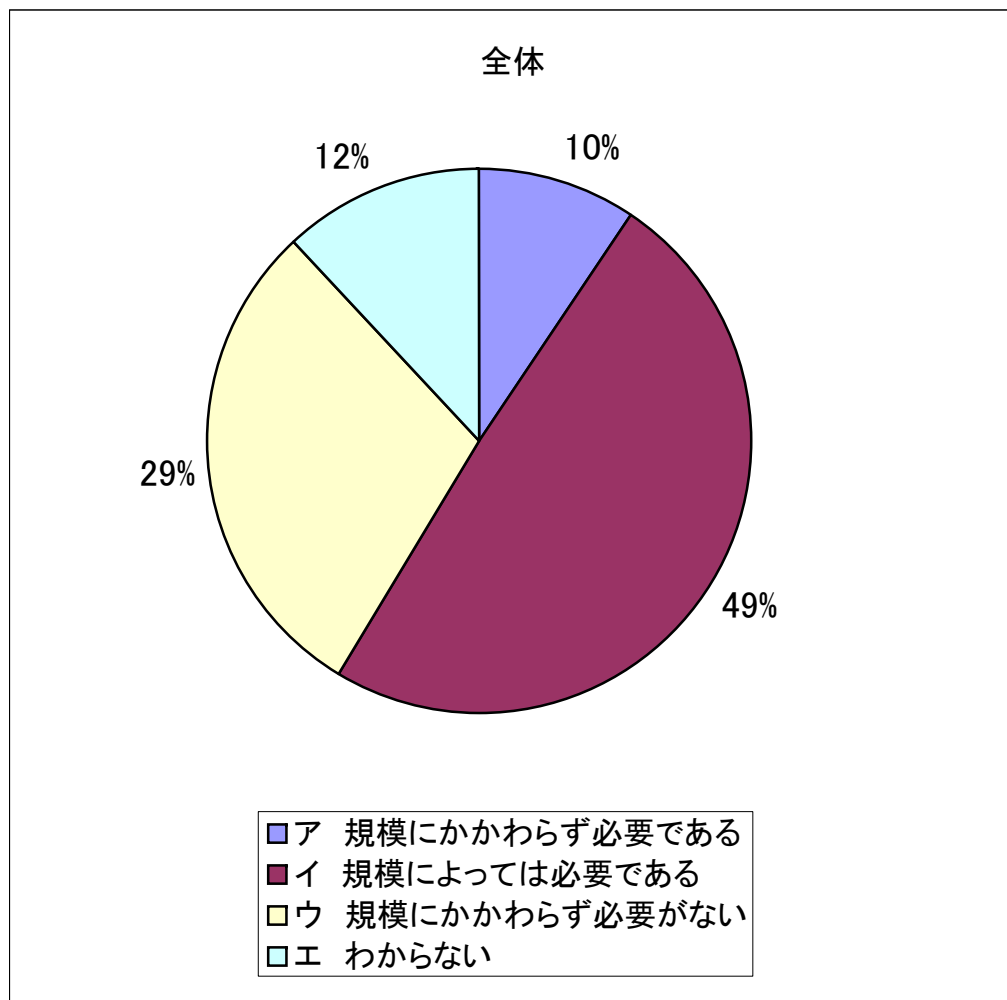
- ①主任の役割と責任を明確にし、共通認識する。
- ②他の分掌との兼務を少なくする。
- ③授業時数の軽減など、職務上の違いをはっきりさせる。
- ④主任の職務内容についての研修を行う。

○ 新たな職(副校長、主幹教諭、指導教諭)の導入について下記の質問にお答えください。

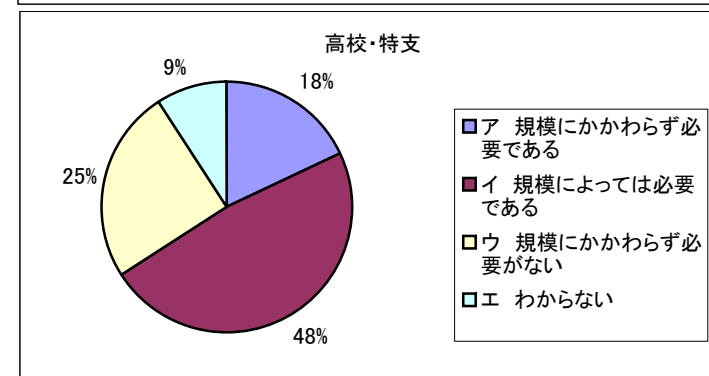
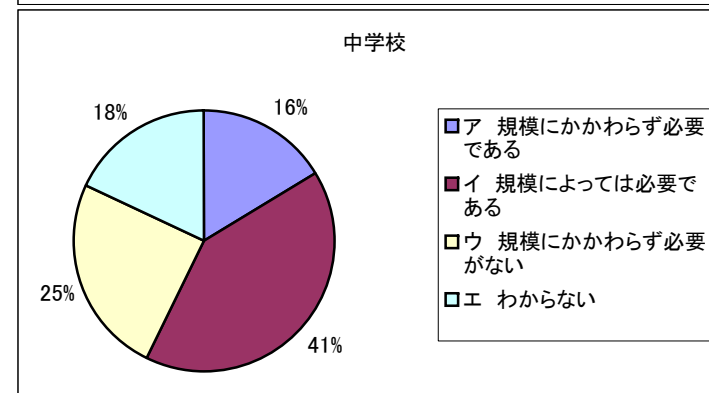
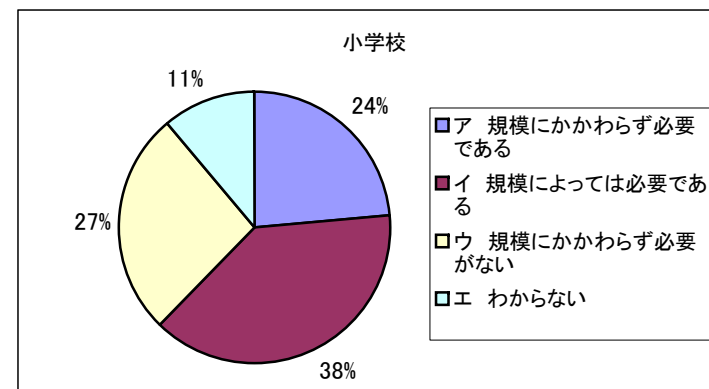
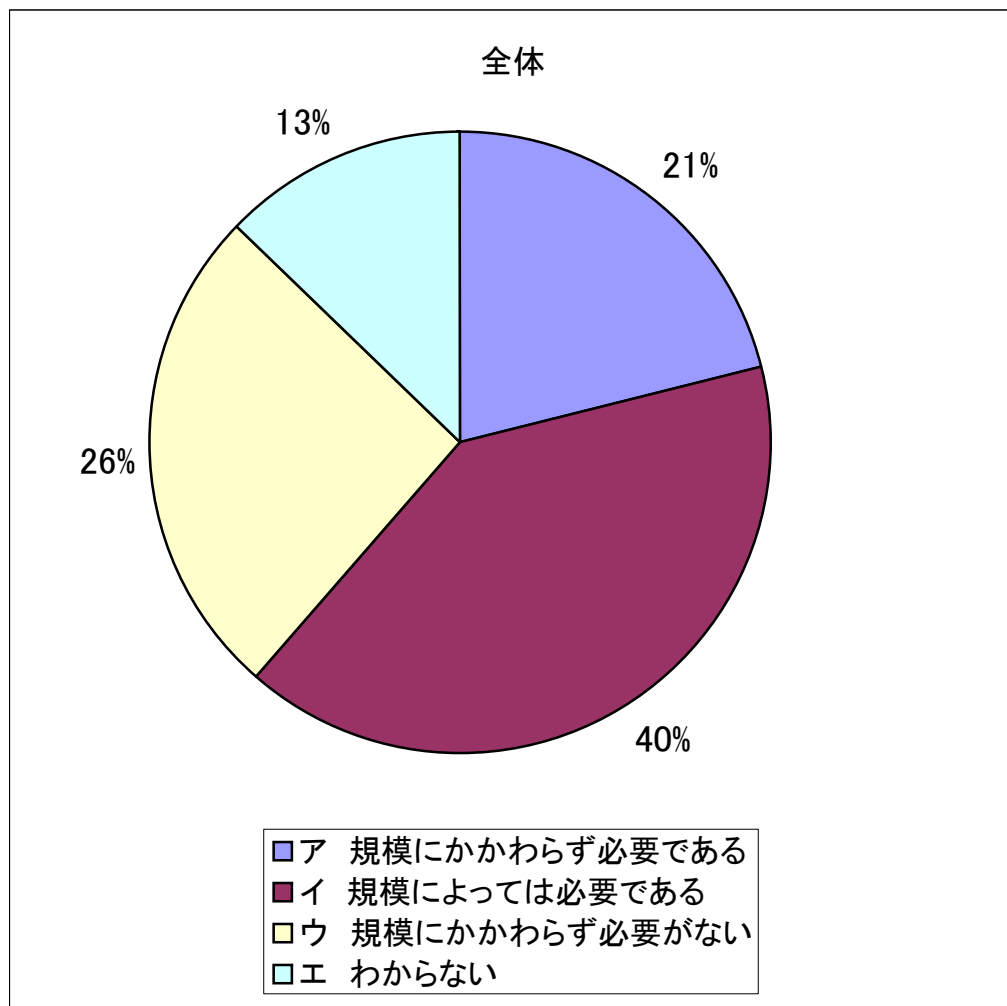
(1) 現在の学校組織に「副校長」は必要だと思いますか。



(2) 現在の学校組織に「主幹教諭」は必要だと思いますか。



(3) 現在の学校組織に「指導教諭」は必要だと思いますか。



(4) 新たな職を導入すれば、どのような効果が期待できると思いますか。(記述)

(記述回答の要約)

1 組織体制に関する意見

- ①校長のリーダーシップがとりやすくなり、校長のビジョン伝わりやすくなる。
- ②校長の指揮命令が組織に浸透しやすくなる。
- ③一部に集中している校務が分掌され組織が機能的になる。
- ④責任が明確になり、組織の活性化が期待できる。
- ⑤職務の位置づけがしっかりすることで、指導しやすくなるのではないか。

2 人材に関する意見

- ①継続的な人材育成ができる。
- ②OJTの充実、改善につながる。
- ③職員の資質の向上につながる。

3 職務内容に関する意見

- ①それぞれの職に応じて職務が明確になる。
- ②年齢に応じた目標ができ、職員の職務に対する意欲向上につながる。
- ③校長や教頭の職務の軽減につながる。

4 児童生徒への効果に関する意見

- ①今まで以上にきめ細かな取り組みや充実した実践につながる。
- ②学級経営(学力問題、いじめ問題への対応)の充実につながる。
- ③研究や実践を日常化できるのではないか。
- ④教育実践の改善・充実が期待できる。
- ⑤教科指導等の権限があたえられれば、その効果は徐々に現れる。

5 設置に関する意見

- ①教員数が増えれば効果は見込める。
- ②人材育成のための方策が必要。
- ③職務内容を明確にしないと効果はあがらない。
- ④現行の主任制度が機能すれば効果はあがる。
- ⑤主幹教諭と主任の関係を明確にする。
- ⑥人物選考(登用)が重要である。
- ⑦大規模校ではよく機能するが、小規模校では必要ない。

6 その他の意見

- ①新しい職階制をつくると職員の和が望めない。
- ②職員の二極化により職員の自主的な動きが無くなる。
- ③固定的な準管理職を置くことは、職員の意欲、合意を阻害する。

学校事務職員等からの意見聴取の概要

(高知県立学校事務職員協会・高知県公立学校事務研究会より)

※詳細については、資料 3 - 2, 3 - 3 を参照

1 現在の学校がかかえる問題点について

(1) 組織の問題

- ① 鍋蓋構造組織、校務分掌が細かく分けられ、責任を曖昧にしている。管理職と教職員の間で中間管理職としての役割がないため、意志決定が系統的に行われていない。
- ② 責任と決裁権が校長一人に集中しており、案件が直接校長に上がっていくので、人員構成・組織構成によっては、教職員が責任を預けてしまう傾向もある。
- ③ 教職員間に横並び意識が存在し、学校運営組織の意思決定システムが十分機能していないことがある。
- ④ 教職員は、個々にはそれぞれががんばっているが組織としては、バラバラで繋がりが弱く、連携・調整・共有・システム作り・責任の明確化が必要である。

(2) 校長のリーダーシップ

- ① リーダーシップを発揮し、職場の人間関係をうまく調整できる管理職のいる学校は、比較的職員の志気も高く、組織的に機能しているが、職員同士の人間関係に気配りが足りない管理職もいる。
- ② その地域にあるその学校という唯一性や特色を充分理解したうえで、その学校のあるべき姿としての「理想像＝将来ビジョン」を、全ての校長がきちんと抱えているか疑問である。
- ③ 校長のリーダーシップはもちろんのこと、職場で共に育ち合う土壌としくみが必要である。

(3) 多忙の問題

- ① 校務の増大と負担感・多忙感を感じる。仕事が偏る場合もあり、学校全体の組織としてのスリム化が必要である。
- ② 人事配置（校内分掌も含む）について、適材適所でないと感じることがある。教職員が、忙しすぎる。特に教員は生徒を教える事以外の業務（保護者からの苦情や生徒の問題行動への対応や、様々な事務処理等）が多すぎる。

2 主任制度の現状について

- ① 主任制は1年ごとの選任であるため、系統だった研修ができない状況である。主任としての意欲や能力を計画的に伸ばしていく研修計画を立案しなければならない。
- ② 現行の主任制度は、権限、選任方法等で制度上の限界があり、望むべき学校運営組織の構築は困難となっている。監督権限を持たないこと、「職」として設置されて

いないこと、主任としての能力の育成が難しいこと、授業持ち時数の軽減及び系統だった主任研修が実施されていないことなどによる。

- ③ 主任制度が、うまく活用されていない。主任によって適当な人材の不足があり、今後人材の育成を図るべきである。
- ④ 県立学校においては、主任は職務内容、職資をある程度理解し、有効に機能していると思うが、制度ができた時に連絡調整役という面が強調されていたためか、指導・助言役という面では弱いのでは。

3 新たな職の導入について

(1) 期待できる

- ① 指導・監督層の職責の中に人材育成機能があり、適切な指導・助言と系統だった校内研修等が実施されるのであれば、新たな面が見えてくるのではないかと期待する。
- ② 指導育成する役割を担うことになり、計画的な人材育成が可能となり、学校全体の教育力を高めることが可能である。
- ③ 中間管理職の配置により、校内OJTの体制ができる。

(2) 設置にあたっての意見

- ① 従来の管理職に含まれる職責の内容の整理をし、そのなかでどの職責を新たな職に割り振るのか、内容の精査を行ったうえきちんと線引きをしたうえで新役職を設ける必要があるのではないか。
- ② 現在の主任制度の見直し体制を確立した方がいいのではないか。(必要であれば職名を増やすことも・・・)
- ③ 大規模校では、教頭も2人制になっており、主任制度もあるのに、あえて新しい中間管理職を導入する必要性はない。現在の各部の主任や学年主任の職務をもっと活用すること大事である。
- ④ 新たな職の導入は、ティーチングスタッフ組織とノンティーチングスタッフ組織が十分に機能し組織体として、新学習指導要領に対応した授業を作り上げていくためのものでなければならない。
- ⑤ 新しい職を導入しても、今いる職員の意識を変える大きなしくみ替えがない限り、学校が変わることは難しい。(今まで、校長→教頭→主任→教諭→講師→事務職という構図の間に新たな職が入り込むという従来のイメージの中では、職員の上下関係のみが強調される。)
- ⑥ 個々の業務を誰が、どこまで、責任をもって行うのか、他の業務との連携や調整等をシステム化する必要がある。

問 1 現在の学校組織が抱える問題点について

- 校長のリーダーシップの下、全ての教職員がその能力を最大限に発揮し、学校が組織として一体となって、課題解決に取り組めるよう、学校の組織的な総合力を高める必要がある。
- 現実の課題は、組織運営よりも教職員の資質の向上にあるのではないか。教育現場の職員としてふさわしい自覚と責任ある教職員であるのか。
- 校長は教職員と意思の疎通を図り、積極的に取組を進めるための協力体制を構築することができているのか。風通しのよい職場づくり、教職員がお互いを認め合いながら連携を深め、学校目標達成に向けて取り組むことができる雰囲気作りができているのか。
- 教頭職の役割が多忙さなどの理由により充分果たされていない。教頭職の自覚と責任が問題である。
- 現在の勤務校では、保護者や地域と連携を図り、課題に対しても組織的に具体的な対応が図られている。また、継続的に校内研修を実施し、学校運営組織として十分に機能している。一方、学校運営組織として機能していない学校との現実の格差は学校運営組織の見直しによってなくなるのか。
- 校務の増大と負担感・多忙感を感じる。仕事が偏る場合もあり、学校全体の組織としてのスリム化が必要である。
- 教職員の意識改革は進んでいるのか。教職員がお互いを認めながら連携を深め、ひとつの目標に向かって取り組むことができる雰囲気づくりができているのか。
- 鍋蓋構造組織、校務分掌が細かく分けられ、責任を曖昧にしている。管理職と教職員の間で中間管理職としての役割がないため、意志決定が系統的に行われていない。
- 責任と決裁権が校長一人に集中しており、案件が直接校長に上がっていくので、人員構成・組織構成によっては、教職員が責任を預けてしまう傾向もある。
- 教育活動を推進するリーダー役の教職員の資質・力量に学校間格差がある。
- 授業外の業務の増により、指導する時間の確保が難しく、校内での人材育成が機能しにくくなっている。
- 地域・保護者との対応は、一部の教職員に集中する傾向にある。
- 教職員間に横並び意識が存在し、学校運営組織の意思決定システムが十分機能していないことがある。
- 特別支援学校ということで、各学部（小学部・中学部・高等部）と寄宿舎、事務（厨房を含む）それぞれの部単位で業務を行っているが、部や担当にこだわりすぎたり、部を超えた話し合い等がうまくいっていない。教員数が少なく、中・高等部では、各教科2名程度であるが教科の中での連絡、調整ができていないことや、部内でも指導方の違いや意見集約ができていない。職員朝礼や職員会等で連絡・報告したことが、周知徹底されていない。

【事例】

- * これは小学部のデジカメだから、中学部用にも購入して欲しい。
(絶対数が不足であれば購入もするが、数量的に十分であれば予算の有効活用としては、使用していないのであれば何部が使用しても問題はないと思うが・・・)
- * 教科や部での希望と思って物品を購入しても、個人や一部の希望の物品であったりする。
- * 暗幕はもう使わないという確認をしてクリーニングに出したが、数日後に必要（マジックショー）と言われ業者に急いでもらった。マジックショーの連絡は事務には

なかった。

* 修繕工事や清掃など予定日を事前に連絡しているのもかかわらず、当日補習や会があったりで、業者に迷惑をかけることがあった。

* 「何日まで提出」といっても、期限を守ってくれない。

- リーダーシップを発揮し、職場の人間関係をうまく調整できる管理職のいる学校は、比較的職員の志気も高く、組織的に機能していると思います。

反面、職員同士の人間関係に心配りが足りない管理職も存在しており、学校が組織的に機能してるかどうか大きく影響していると思います。

また、管理職にとっては事務能力も重要な要素であるが、旧態依然として事務処理に関して無頓着な管理職も存在していると思います。

- その地域にあるその学校という唯一性や特色を充分理解したうえで、その学校のあるべき姿としての「理想像＝将来ビジョン」を、全ての校長がきちんと抱えているか疑問である。
- 人事配置（校内分掌も含む）について、適材適所でないと感じることもある。
- 教員の服務について、休暇簿がでていなかったり、連絡がないまま休んでいたりする。また、勤務の時間帯に連絡も無く外出していることもある。それについて、教頭に確認をとっても把握できていないことがある。教頭だけでなく、隣席の教員や同じ教科・分掌の教員も知らないことが多く、教員間での連携がとれていない、服務の確立ができていないと思う。電子出勤簿などが導入されると休暇承認を得ないままで、出勤簿上では出勤というような事態がおこるのではないかと思う。
- 教職員が、忙しすぎる。特に教員は生徒を教える事以外の雑務（保護者からの苦情や生徒の問題行動への対応や、様々な事務処理等）が多すぎる。
- 事務職員として現在の県立学校の教職員組織を見た場合、組織として十分機能している学校では、管理職や主任等の核になる人材がしっかりしており、リーダーシップを発揮している。ただし、学校間で格差があり、教職員全体としてのレベルアップや意識改革がまだまだ必要であると思う。
また、教員個々の力量や意識にも随分格差があり、仕事をする人（できる人）へのしわ寄せ多忙化という現実があり、全体的な底上げをしない限り、校務のスリム化や教育的諸課題への対応等、組織の効率的な運営は難しいと思う。
入試事務を通じて中学校について感じたのは、入試要項を理解できてないため、基本的な事務手続ができていないこと。また、対応の中で意識の低い教員が目につく場面も見られた。組織的に機能していないのではと感じる事務処理もあり、いろいろな面でレベルアップの必要性を感じた。

問2 主任制度の現状について

- 主任制は1年ごとの選任であるため、系統だった研修ができない状況である。主任としての意欲や能力を計画的に伸ばしていく研修計画を立案しなければならない。
- 現行の主任制度は、権限、選任方法等で制度上の限界があり、望むべき学校運営組織の構築は困難となっている。監督権限を持たないこと、「職」として設置されていないこと、主任としての能力の育成が難しいこと、授業持ち時数の軽減及び系統だった主任研修が実施されていないことなどによる。
- 熱心にその職務に取り組んでいる主任によって、主任制が充分機能している学校もあるが、主任の個人的な資質や能力に依存せざるを得ない組織は、学校の組織的な課題解決能力を低下させることになっている。
- 1)との関連でもあるが、各部の長としてのリーダーシップも必要ではないか。単なる連絡調整係だけで終わっている部もあり、主任のしっかりしている分掌は、いわゆる「報・

連・相」もできていることが多い。また、主任本人の自覚も必要だがメンバーの主任に対する信頼感、協力体制も不可欠だが、現状はそうなっていないと思う。

また、本校のように教員数が少ない学校では、主任とされる教員が限定され、部が変わっても主任となる教員は同じということがある。(総務部→教務部とか)

- 以前のように、職員組合同士のポストの奪い合い的な感はなくなったのではないかと思います。

それ故、各校とも適任者を民主的に選出し体制づくりを図っていると思います。ただし、小規模校などは、一人一役近い状況の学校もあるのが現状ではないかと思います。

- 主任制度が、うまく活用されていない。主任によって適当な人材の不足があり、今後人材の育成を図るべきである。
- 主任制度が形骸化し、迅速な学校運営を困難にしている面も考えられる。
- 県立学校においては、主任は職務内容、職責をある程度理解し、有効に機能していると思うが、制度ができた時に連絡調整役という面が強調されていたためか、指導・助言役という面では弱いのでは。

主任が有効に機能していない学校では、管理職が人選も含めて、主任としての自覚や職務内容について十分指導していく必要があると思う。

問3 新たな職（副校長・主幹教諭・指導教諭）の導入は必要か？

- 指導・監督層の職責の中に人材育成機能があり、適切な指導・助言と系統だった校内研修等が実施されるのであれば、新たな面が見えてくるのではないかと期待する。
- 指導育成する役割を担うことになり、計画的な人材育成が可能となり、学校全体の教育力を高めることが可能である。
- 教員がリーダーとして自己の教育理念を実現することができる。
- これまでとは違ったポストでの情報の収集や校長の経営方針の周知徹底などの進行管理が可能となるのではないか。
- 中間管理職の配置により、校内OJTの体制ができる。
- 必要か否か？と言われると、「否」かな。

それよりも現在の主任制度の見直し体制を確立した方がいいのではないか。(必要であれば職名を増やすことも・・・)

- 「主任制度」であろうと「新たな職」であろうと、要は、どのような意識を持ってその役割に取り組むかが重要と思います。

たとえば、主幹教諭の職務は、「主任等の職務を包含する。」のであるならば、主幹教諭を置いた場合、「校長の命を受けて連絡調整の役割を担う」主任の役割は中途半端な職となる可能性も考えられるため、学校規模や学校の事情により主幹教諭や主任を置くのではなく、全ての学校が主任は置かず、主幹教諭をおき責任の明確化をすべきではないかと思います。副校長についても、教頭との職務上の立場を明確にすべきだと思います。

指導教諭については、教頭や主幹教諭がその役割を担うべきで、あまり必要と思いません。

- 現行の主任制度の質や量を今一度、見直すべきではないか？問題の所在を明確にし、その問題をどうすれば解決できるか？その解決方法の一つで、しかも最善の方法として新役職を設けるといっているのであるなら納得できる。はじめから「新役職ありき」で考えるのは、話の順番が違うのではないか。
- 従来の管理職に含まれる職責の内容の整理をし、そのなかでどの職責を新たな職に割り振るのか、内容の精査を行ったうえきちんと線引きをしたうえで新役職を設ける必要があるのでは。
- 管理職には「学校を経営する」とはどういうことなのか？の意識付けを行い経営者として

の視点・観点を持ってもらう事が必要ではないか。また、その他の教職員には教育的な側面以外での学校運営（予算面など）とはどういったものかの意識付けを行う事が必要ではないかと思います。

- 新たな職の役割を明確にし、その役を実行できるなら導入も必要だと思うが、肩書きだけの役職ならば必要ない。
- 大規模校では、教頭も2人制になっており、主任制度もあるのに、あえて新しい中間管理職を導入する必要性はない。現在の各部の主任や学年主任の職務をもっと活用することが大事である。
- 副校長を組織体として学校を動かす職と捉えれば、行政系職員の副校長登用が必要ではないか（民間人校長登用は既に実施されている）。事務職員から副校長への登用も必要ではないか（事務職員のモラルアップにも大きく寄与する）。
- 学校の抱える課題が、教育指導だけでなく予算とのかかわりや、安全・災害対策等の地域とのかかわりなど広い分野に存在していることから、その職の資格については、教諭に限らず学校に勤務するあらゆる職員から適任者を配置することが望ましい。
- 主幹を配置するのであれば、副校長が主幹を通じた細やかな運営が行えるものでないと意味がない。
- 新職導入により時代の変化に即応できる体制づくりに繋がらなければ意味がない。
- 現在の主任制度でも十分有効に機能して、成果を上げている学校があると思われるので、成果の上まらない学校は組織を比較検証し改善していけばと思う。
また、既に導入している他県の状況や成果を検証してからでも遅くないと思う。

問4 問1～3について以外で、学校組織として他に必要なものは？

- 教職員個人が学校という組織の一員として自覚し、自分の仕事が全体の中でどのような意味を持っているのかチェックすることが必要であり、参画意識を持つことである。
- 校内研修や実務を通じた資質向上の機会を有効に活用し、学校全体で課題を共有し協働的取組を促進する。
- 不要になった組織や慣例を改廃し、無駄や重複を排除する学校の動きが出てくるのではないかな。
- 管理職のリーダーシップ、適切な方向付けが必要である。
- 家庭・地域・諸機関との連絡調整が必要である。
- 教職員一人一人が、学校組織の中でどのような役割を担っているか、より深く自覚・認識する必要がある。
- 地域の豊かな教育力や人材活用を、今までよりもさらに活用していく仕組みづくり。（例えばNPOとの連携など・・・）
- 教職員の意識改革
- 管理職の管理力の向上
- 生徒・教職員に対するカウンセラー
- 地域や保護者等からの苦情に当たる係
- 事務職員や行政職に比べ、教員の意識改革はあまり進んでないのでは。
十数年前と現状認識や意識がまったく変わってないのではと思われる教員が結構いるので、これを変えない限り教育的諸課題は進まないと思う。

問5 その他

- 組織、系統だった研修体系が構築されているのか。
- 現状では教頭・事務長の専決規程を見直し、学校運営機能のアップを図る必要がある。

「学校組織の見直しについて」

高知県公立学校事務研究会

1. はじめに

社会の急激な変化に伴い、保護者や地域社会の学校に対する期待や要望も多様化し変化してきました。その中で第 3 の教育改革が進行し、学校は大きな変革を迫られています。教育活動が多様化・弾力化される中、そこから発生する事務・業務は年々増大し、事務処理体制の整備及び処理方法の工夫・改善（システム化・組織化）が必要となっています。さらに学校の自主性・自律性の確保が言われ、学校の裁量権限の拡大・地域に開かれた学校・学校評価等に対応するとともに、説明責任の果たせる学校運営組織の見直しや責任の明確化を図ること、組織として機能する学校経営が求められているのです。

学校組織を考えるためには目的の設定が重要です。

① どういった教育をしたいのかを考えることができること

目の前の業務をこなしていくことが中心ではなく、学校の目指す方向や実現したいことを明確に示すことができ、それを校長、教頭と教職員が一体となって考え、議論することができます。その中で納得でき高い意識を持って日々の業務に従事することができます。

結果として、最も重要なことの一つである授業に専念することができ、授業のための準備・振り返りに時間を割くことができます。

② 教職員の資質が向上すること

学校組織としての運営の結果、教職員の資質の向上につながっていること。資質向上のための労力を教職員自身が持つようにできます。

教職員同士がお互いに高め合う風土を醸成し、能力開発の観点を重要視します。

③ 多忙感を少しでも解消できること

それぞれの業務に目的意識を持ち、充実した内容だと感じることができること。煩雑であると自他共に認められるものについては組織として対応できるようにし、効率化すること。色々な学校についての知識やノウハウを共有でき、教職員はいつでもその内容を知ることができ、結果として時間の短縮などにつながることができます。

以上のような目的設定が考えられます。

2. 組織として機能する学校づくり（学級王国？学年帝国？）

わたしたちは公教育・義務教育を果たすために職に就きました。生き生きと仕事をするのは自らが、本務・職務を通じて創るものだと思います。他職から言われたり、人に求めるものでもないと考えます。学校の職員は、個々にはそれぞれ頑張っていると思いますが組織としては各バラバラで繋がりが弱い（連携・調整・共有・システム作り・責任の明確化）、組織の一員であるとの自覚に温度差がある等がみうけられます。組織として機能するには、学校のミッションを職員一人一人が共有すると共に個々の主業務・職務のミッションを自覚し、ベクトルが同じ向きになることが重要です。校長のリーダーシップはもちろんのこと、職場で共に育ち合う土壌としくみが必要だと思います。

事務職員は採用から校内全体をみて仕事を進めてきました。校内でのシステム作りや組織化に職として力を発揮し、学校経営に参画していくべき職であると考えています。

3. 新たな職の導入（なぜ？国は？）

学校のコアの仕事は授業だと考えます。学校の組織は授業を行う「ティーチングスタッフ」＝教育部門 とそれを支える「ノンティーチングスタッフ」＝事務部門 の二つの大きな組織で構成されます。そしてティーチングスタッフが授業計画・準備・実施に専念できるようノンティーチングスタッフ組織の充実・強化がこれからは重要となります。新たな職の導入は、この二つの組織が十分に機能し組織体として、新学習指導要領に対応した授業を作り上げていくためのものだと考えています。

しかし、いくら新しい職を導入しても、今いる職員の意識を変える大きなしくみ替えがない限り学校が変わることは難しいのではないのでしょうか？いままでの校長→教頭→主任→教諭→講師→事務職という構図の間に新たな職が入り込むという従来のイメージの中では職員の上下関係のみが強調されます。個々の業務を誰が？どこまで？責任をもって行うのか？システム化や他の業務との連携や調整チームでの取り組み＝組織力の向上が図れるしくみが必要なのです。

4. 共同実施（教員の多忙化解消？）

* 共同実施の目的

学校活動の中で教授活動以外はすべて学校事務であり、すべての職員が学校事務に携わっています。学校全体の学校事務を効率化（システム化・組織化）し、学校事務の質の向上をはかることによりスムーズな学校運営が実現します。そして、教育部門と連携をとり、事務部門と教育部門が連動した学校運営のシステムづくり（教育の仕事をシステム化・組織化すること）を進めることで、組織として学校が機能し、質の高い学校経営が行われ、効果のある学校・力のある学校・教育の質保証ができる学校の実現に繋がるのです。

高知県には事務職員のいない学校もありますが、どの学校にも学校事務があります。すべての学校の学校事務の質(組織能力)を高めること、事務職員単数配置による個人の力量(意識と質)の格差や1校1名で仕事をする事の限界・・・共同実施の活用は、質の高い学校経営の実現のための有効な手段であると考えます。事務職員のためだけの共同実施でなく、地域の教育委員会や学校と連携し充実させる必要があります。

* 現在の高知県の共同実施

規則・規程の整備、学校事務計画の作成、学校事務の校内研修、事務業務の相互チェック⇒職員が自立し、自己責任や公務員として基本となる部分・学校が組織として経営のできる基礎固め・基盤づくりの取り組み

* 将来の共同実施の役割・・・資料参照

* 校内や地域での組織づくりや地域の核として、新しい学校づくりに向けてのバックアップ体制を行う取り組み

5. 新しい学校づくり（新たな視点で）・・・資料参照

『教育の再生』は今の日本の最優先課題の一つです。教育の根幹とされる教育基本法が改正され、その理念を具体化する教育改革関連3法案も可決され、平成20年4月1日（一部別）施行となりました。10以上の法律が変わり、新学習指導要領の告示もすぐに予定されています。教育改革もいよいよ最終段階になってきました。

その中で、平成10年中教審答申以降 高知県の教育関係機関・学校現場は第3の教育改革を真摯に受け止め取り組んできたのでしょうか？国からの通知が現場まで正確に届き、現場の変革があったのでしょうか？改革せざるを得ない状況の中、今のままでいいと思っている関係者はいないと思います。

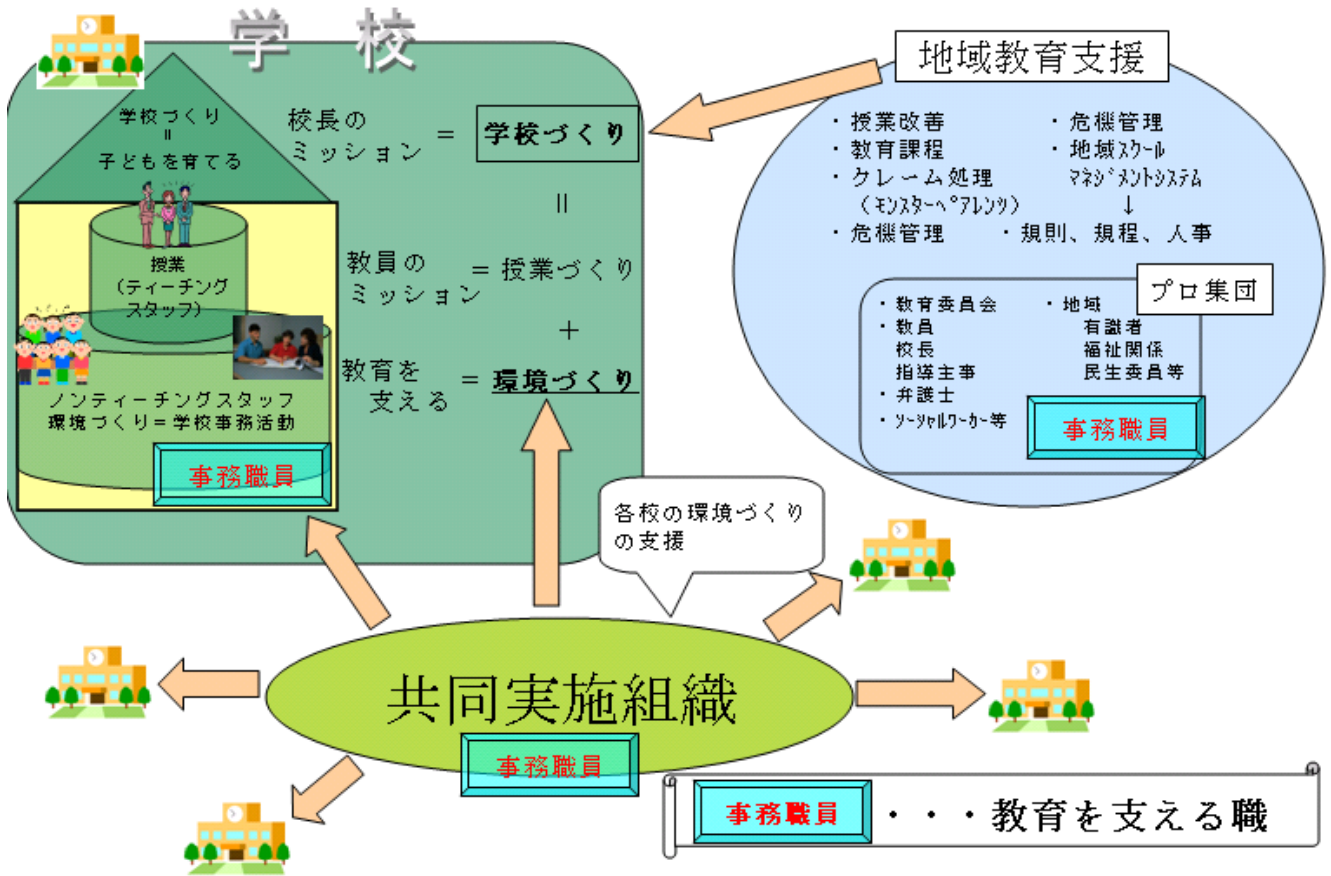
高知県の教育課題は山積していますが、学校の組織をいままでの延長線上で改変したり、新しい職を導入したりしても大きな改善は望めないと思います。現場で努める今の職員が強い使命感を持つことが基本ですが、個々の学校の努力のみにゆだねるのではなく、新たなしくみの中で、新しい学校づくりを『社会総がかり』（地域力）で進めていくことが必要だと考えます。

6. おわりに（義務教育を支える職として）

学校事務は事務職員だけでできるものではありません。しかし、わたしたちは唯一学校事務の専門職員です。新たなしくみの中で、研鑽を積んで学校事務のプロとして・義務教育を支える職として、これからの新しいステージでの学校づくりに貢献していきたいと考えています。

資料

義務教育



* 学校組織の観点

- 全体を大きく二つに分けて考える。
- 『教育部門』・・・学級単位で全体指導と生徒指導における個別指導や学級目標の設定及び到達状況の把握、評価を行い子どもとふれあうことに専念する。
- 『事務部門』・・・支援指導部門(教材の開発、蓄積及び提供や個別指導と生徒指導における全体指導・特別支援教育にもあたり、小中連携を行い教育部門をサポートする)と管理事務部門(教育課程の進行管理を含む事務業務全般、学校情報の発信・収集、学校評価、共同実施組織の活用、地域ネットワーク構築などを行い学校組織を包括的に管理・支援する)
- 『教育部門』『事務部門=支援指導部門+管理事務部門』の交わる部分が経営=マネジメントの領域となる。

* 地域教育支援は地域総がかり(プロ集団)で地域(いくつかの共同実施組織を含んだ地域)の学校づくりを支援する。

* 地教委の力量・役割・人材の重要性とともに、広域連携組織へ移行への模索

* それぞれが育つ研修制度の充実

* 臨時職員でなく、プロとしての学校事務職員の育成が急務

* 学校事務職員が、学校現場・共同実施組織・地域教育支援組織でマネジメント能力を発揮し、教育を支える職として仕事ができるしくみ(研修含む)が必要!

今後の検討の方向性について

(学校組織の見直しに関する検討委員会報告書骨子) (案)

はじめに (国の動きを含む)

- 1 高知県における学校教育の現状について
 - ・ 第1回、第2回のまとめより
 - (第2回資料P3～P6：学力問題、生徒指導上の諸問題)

- 2 学校組織の課題について
 - ・ 教職員団体からの聴取(第3回)のまとめ
 - ・ 学校長等へのアンケート調査のまとめ
 - ・ どのような組織にすればよいか

- 3 よりよい学校組織にするために① ～現状組織の活性化のために～
 - ・ 校長、教頭、主任(教務、生徒指導、研究、進路、学年)の役割の明確化
 - ・ 主任制度の活性化

- 4 よりよい学校組織にするために② ～新しい職の設置の在り方について～
 - (1) 新しい職の必要性

 - (2) 想定される具体的な設置の在り方

- 5 今後求められる学校組織の運営の在り方について
 - (1) 求める人材像のイメージ
 - (2) 人材育成の在り方
 - (3) 組織がより機能するための組織マネジメント

おわりに

平成20年度「学校組織に見直しに関する検討委員会」
の検討スケジュールについて（案）

第4回検討委員会 5月13日（火）

- （1）これまでのまとめ
- （2）今後の検討の方向性（報告書の作成について）

第5回検討委員会 6月16日（月）予定

報告事項についての検討①

第6回検討委員会 7月14日（月）予定

報告事項についての検討②

第7回検討委員会 9月30日（火）予定

○まとめについて