

会議録

○ 平成20年度 第6回学校組織の見直しに関する検討委員会

開催日：平成20年8月25日

場 所：職員能力開発センター 3階会議室

※ この会議録は、内容の要約であることをご了承ください。

事務局

— 資料説明と確認 —

○ 報告書案についての説明（1ページ～12ページ）

— 説明事項についての質問と意見 —

委員

○ 県外人事交流者からの意見の中に、大阪からの報告は取り上げられていないが、何か理由はあるのか。

事務局

○ 大阪府は、市町村や学校等により取組に格差があるため、府として例示をあげるのはいかがでしょうかと判断し、あえて記述していない。

委員

○ 5ページの「児童生徒の家庭学習の状況」については、本県の中学校では、これまでの傾向として宿題を出していない状況があるのではないかと。また、生徒から宿題が提出されても、しっかりとした点検、評価ができていない状況があるのではないかと。学校の取組が不十分との現状認識があつての記述でないと弱いと思う。

6ページの「生徒指導上の諸問題の状況」については、第5回でも意見を出したが、暴力行為の発生率については、器物破損を申告するかどうかで違っており、数値に現れているほど、深刻にはとらえていない。それよりも不登校の方が問題は大変深刻である。不登校を全面に出してはどうか。

8ページの「校長へのアンケート調査」では、学校が組織的に機能しているかという問いに対して92%が「機能している」と答えており、課題山積の現状とかい離している。校長の現状認識が極めて甘いと言わざるを得ない。

10ページの「県外人事交流者からの意見」を取り上げることは妥当であり、他の優れた取組は見習うべきである。本県教育の課題は、伝統的に組織の縦のライン（指揮命令系統）が弱いということがある。子どものために、責任の所在を明確にし、方針を伝え、実行していくという体制が必要である。その点から、「縦のライン」の確立がポイントとなる。今回はこの点について記述があ

ったので、復活を検討してもらいたい。

事務局

○ 「生徒指導上の諸問題の状況」については、6 ページで、「なお、不登校や暴力行為の発生状況については、数値のみならず、具体的な内容や数値の背景にある状況を把握しながら・・・」とふれているが、なお今の意見を踏まえて書き直したい。「縦のライン」については、書き方を工夫したい。家庭学習に関しては、学校の取組が不十分との認識は同じである。

○ 今、委員からお話があったことは、その通りだと考えている。特に、8 ページの学校組織に対する校長の認識が、本検討委員会では、一番重要なポイントだと思っているので、他の委員さんの意見も聞いて、もう少し書き加えたいと考えている。

委員

○ 高知県の場合、法的な面を十分に活用していない校長が多い。学校の教員については、学校という世界しか知らないのでは、うまくいっているかどうかは、過去との比較で判断する人が多い。

また、他県の学校を訪問すると、学校が組織で動いていると感じることが多い。高知県の場合、特定の教員の力量に頼っている現状もあると感じている。

また、行政の問題として、教務主任の研修会が十分できていなかったり、教務主任や研究主任を指導する取組も弱かったりしたように思う。そのために、自信のないまま職務にあたっている現状がある。

学校組織の観点から、「ライン機能」と「スタッフ機能」という言葉を使ったらどうか。

高知県は、学力問題や生徒指導上の諸問題がクローズアップされ、今が取組のチャンスと考えている。学力向上の取組を生徒支援に重ねていくなど、いい取組を確認していき、課題解決を図っていくべきであると考えている。

委員

○ 家庭学習に関しては、小学校は、かなり宿題も出し、取組もしている。また、ある中学校では、「家庭学習の手引き」を使い、校区の小学校と連携し取組んでいる。

ただ、中学校の場合、部活動の問題とも関連しているように思える。

委員

○ 学校の問題については、保護者の方から学校に指摘をする人がいて、学校がやりにくい状況をつくっているのではないかと思える場合がある。例えば、宿題を出して欲しい親、あまり出して欲しくない親がいるのではないか。そういう事情があるということも入れてはどうだろうか。

また、不登校、暴力行為についても、社会の状況や家庭環境が背景にあるので、家庭の協力や理解が必要であることも入れて欲しい。

校長のアンケートでも、校種による違いなどにもふれてもらうとよいのではないか。

もう一点、県立学校についての記述が少ないように感じる。

事務局 ○ コンパクトに取りまとめようとしたのと校長のアンケートに関して、校種間に大きな差はなかったなので、このような記述になっている。

新たな職の導入については、少し校種による違いを書き入れているが、もう少し際立たせたらという意見があれば修正していきたい。

県立学校については、現状と課題の部分が薄いとの意見を頂いたが、入試制度問題や学習支援テストの分析結果等、書き込めるものがあればと検討はしてきたが、現段階ではこのような記述になっている。なお検討していきたい。

委員 ○ 家庭学習の問題は、定義があいまいな部分もあるが、学校に責任があると認識すべきである。また、報告書の後半にも記述があるが、学校において、PDCAサイクルを確立することが、家庭学習の問題だけでなく、課題を解決していくためには大切であり、これを定着させることが、この会の目標であると考えている。

家庭学習の話にもどるが、定着させるためには、やはり、先生がしっかり点検し、きちんと評価することが大切であると考えている。

委員 ○ 家庭学習については、高等学校もあまりしていない。県立学校についてあまりふれられていないのは、全国と比較するデータがないからではないかと考えている。

また、宿題を出していない、点検していないとの指摘があったが、勤務校では、警備の都合上、午後7時に校門が閉められる。このような状況では、宿題を出して点検するのが難しい。もう少し時間があればと思う。そういう点、県外の学校と比べ遅れている気もする。

会長 ○ 県内、どこの県立学校も同じなのか。

事務局 ○ 技能職員（守衛）が配置されていた頃は、遅くまで勤務していた。現在は、機械警備と個人委託（郡部）により、例えば、午後7時頃から閉門の準備をし、午後8時には閉門しているなどという県立学校がほとんどである。

会長 ○ 小中学校はどうか。

委員 ○ 現在の勤務校（小学校）では、特に時間の制限はない。

委員 ○ 現在の勤務校（中学校）では、一応午後9時ということにしている。そして、9時30分には、機械警備が作動するようになっている。

委員 ○ 家庭学習の話があったが、学力向上は授業改善で図るべきだと考える。もち

ろん家庭学習は大切であるが、やはり45分の授業の中で、しっかりとした学力をつけることが必要であると考えている。

- 委員 ○ まさに、学力向上のポイントは授業にある。本市では現在、授業改革を進め「授業で子どもを変えよう」と取り組んでいる。しかし、授業のみで40人の子ども全員に教えるべき内容を全て習得させることは困難である。次善の策として、日々の補習がある。空いた時間を見つけて補習を行う。これにより多忙となる面はある。そのため、行政側には、人的支援策を充実していく責任があると考えており、本市の場合、教員補助員、学習チューター、学力向上加配教員等、特に中学校に人的配置を厚くして取り組んでいる。大切なことは、全国で日々当たり前のように行われている「授業」・「補習」・「宿題」・「点検」のサイクルを定着させることだと考えている。

また、これまで公立中学校の低学力等の背景には、私立中学校へ多数の子どもが抜ける、親の経済状態が厳しいので家庭での学習状況がよくない、さらには社会に責任がある等、他に理由を求めてきた面がある。こういう責任転嫁の状況が今日の学力低下、不登校の状況を招いていると考えることからスタートする必要がある。先程も出されていたが、今本県は反転攻勢をかける千載一遇のチャンスであると考えたい。

高知県の子どもの能力、教員の資質は、他県と遜色ない。現在の課題を謙虚な姿勢で受け止め、前向きにどう取り組むかという姿勢をみせることが大切だと考える。

- 事務局 ○ 課題解決のためには、やはり学校の組織的な対応が第一である。また、宿題については、工夫をしていけば、授業の中でも十分に点検は可能である。そして、どう意欲を持たせて学習に取り組ませるかが大切である。

- 委員 ○ 学力と同様に、子どもが安心して登校できる学校、心安らぐ場が大切である。教職員にとっても、管理職に意見を言い易い雰囲気が必要であると思う。

- 委員 (会長) ○ 学校での授業に家庭学習を加えて学力向上につなげるわけだが、家庭学習が負担になるような出し方は問題で、各学年の課題をしっかりと捉え、学習習慣の定着に向けた適切な取組が必要である。

— 資料説明と確認 —

- 事務局 ○ 報告書案についての説明（13ページ～20ページ）

- 委員 ○ 13ページの「PDCAサイクルの確立」を校長だけでなく、教頭、主任等

にも必要なことであるので、もっと強調して書くべきではないか。

14ページの「主任等の役割」については、指導・助言をするだけでなく、担当分野で全員が取り組める状況をつくるのが役割ではないかと考えているので、そのあたりも明確に記述してはどうか。

また、20ページの「おわりに」に検討委員会からの提言が、少し書かれているが、提言を「おわりに」に書くのでは、弱いのではないか。

事務局 ○ 「PDCAサイクルの確立」、「主任等の役割」については、修正を加えたい。「おわりに」は、まとめのように書くべきかどうか、他の委員さんからの意見も聞きたい。

委員 ○ 8ページの「校長へのアンケート調査」の結果を本検討委員会がどうみるかが重要である。9割以上の校長が「機能している」と答えているが、この認識をどう捉えるか、さらに言えばこの認識に対して批判的な見解を持たなければ「学校組織の見直し」にはつながらない。他の委員さんの同意が得られるなら、9ページにもそういう整理をしたうえで、校長に対して「現状の組織の在り方についての、厳しい認識と改善への自覚が求められる」といった記述が必要である。

また、13ページの(1)管理職の役割の「校長」の論調が一般的で弱いように思える。そして「現在の学校組織が十分に機能していないとの自覚に立って」という文言を入れないと、次の手立ての提案ができないと考える。

委員 ○ 「おわりに」は、今後、どうしていくのかが弱いように思う。また、「校長へのアンケート調査」の結果から「問題はない」と捉えると、この会の論議は生きない。どう組織の改善に結びつけるかが大切であり、先生方が努力しているにも関わらずうまくいっていないということであれば、今後、うまくいくために、学校組織をどう機能させるのかとのまとめにしたい。

委員 ○ 学校長の9割がうまくいっているとは、現実には考えられない。各主任や担任がどれだけリーダーシップを発揮しているかをみても、改善の課題はある。また、「計画的な取組」とは、計画どおり取組が進んでいるだけでなく、よりよい計画に改善する営みも含んでいる。全体的に見た場合に、何となくうまくいっていると考えるの回答ではないかと思う。

委員 ○ アンケートをみた時に、設問の仕方が漠然としている等の問題があると思った。現在の学校組織がよく機能しているのであれば、組織はさわる必要がないことになるが、3ページに象徴的な内容が書かれている。「小学校段階では、学力の定着状況は、全国との格差は少ないが中学生段階での格差が大きい。」

とある。本来ここを議論すべきである。このことは、児童生徒が自主自立しておらず、教えられることに慣れてしまっているのだと考える。つまり、子どもが自ら考えて、解決していく教育をしていかないと、基礎的な知識は得られるけれど、応用力が身に付かないということになる。これは教える側の問題であり、先程から話題になっているPDCAができている組織であれば、自然と改善が進んでいくことになる。

一般的に、業務とマネジメントという概念がある。業務は、事業の成功と失敗とがあり、それは魅力的な製品やサービスの提供がうまくできたかどうかの結果である。これは、二次的なプロセスである。また、そのバックにはマネジメントという一次のプロセスがあり、それが組織であり、方針や理念をどう現場に展開していくかによって、二次的なプロセスが変わってくる。つまり組織を考えるとというのは、一次のプロセスについて考えることである。前半で説明された現状と課題は、二次プロセスの結果である。

組織については、理念を浸透させる組織にすべきだと考えている。この会の論点が、もっと組織の話に入ってはどうかと感じた。

委員 ○ 今回の「校長へのアンケート調査」は、記名方式であったため、評価を意識した面もあったのではないかと。 「よく機能している」と答えた15%が、正確には、組織が機能している学校ではないだろうか。

委員 ○ 今の説明から「よく機能している」が「機能している」で、「どちらかといえば機能している」は「機能していない」と整理するとよいのではないかと。

委員 ○ 「どちらかといえば機能している」が「機能していない」というわけではないので、その整理は難しい。

委員 ○ 報告書の流れ的には、新しい職の設置が、学力問題や生徒指導の問題の解決に直接つながるわけではないので、書き方を少し工夫したほうがよい。

委員 ○ 17ページ以降については、基本的にはこれでよいと思っている。あとは、意味が通りやすい文章に修正するとよい。

20ページの「県教育委員会や市町村教育委員会へ配置する」とは、具体的に何を配置するのかよくわからない。

事務局 ○ 全体として人材を計画的に育成、配置したいとの思いなので、書き方を修正したい。

委員 ○ 本日、出席していない委員の意見はどのようにするのか。

事務局 ○ 本日の意見を踏まえて、修正したものを出席していない委員に示して、直接意見を伺う予定にしている。

- 委員 ○ 副校長などについて、導入の希望をとるのか、また、新しい職の設置にあたり、研究指定校なども置く予定なのか。
- 事務局 ○ 来年度の予算的なこともあり、少し慎重な文章表現になっているが、もう少し具体的に書いていきたい。
- 委員 ○ 予算取りの根拠にもなるので、遠慮せずこの会の意見として書いて欲しい。
- 委員 ○ 他県で既に副校長、主幹教諭、指導教諭を入れたところの成果があれば、教えて欲しい。
- 事務局 ○ 東京都などの改善されている例は示した。他県では、本年度導入したばかりで、経過をみている状況。
- 会長 ○ それぞれに立場の違いがあることはわかっている。「子どもたちのためにどうするか」という原点に帰って、報告書の修正をお願いしたい。
- 以上で、本日の会を終了します。

— 終 了 —