第３章

実践事例
・提案事例
～４８の手立て～

■■ 掲 載 一 覧 ■■

研修資料を活用した校内研修の実施（P15,16）	
1 校内研修を実施する中で、学校の実態を踏まえた今後の方向性を明示	県立下関工業高等学校
2 グループ単位で「学校の総合力の向上」に向けたアイデアを出し合う	県立響高等学校

諸会議や校務分掌の見直し等による校内組織の充実	
3 校務処理型の分掌組織から課題解決型のプロジェクトチームへ	下松市立東陽小学校
4 学校教育目標達成に向けた推進チームの編成	岩国市立周東中学校
5 校務分掌組織と学校運営協議会・ＰＴＡ活動組織との連携	美祢市立淳美小学校
6 プロジェクト班によるアウトカム評価・プロセス評価を活用した計画的・継続的な学校運営	周南市立徳山小学校
7 ベテラン教員を活かした校務運営 ～学年主任熟議の取組～	長門市立深川小学校
8 ＳＷＯＴ分析による学校の課題の共有	県立山口農業高等学校
9 起案・決裁の組織的な運営	美祢市立大嶺中学校
10 教員の学校運営への参画意識を高めるため、会議の在り方を工夫	県立下関西高等学校

ＯＪＴの充実等による組織力強化や教職員の資質向上	
11 学校（教員）力の把握に基づいたOJT、校内研修の推進	光市立大和中学校
12 OJT による分掌業務及び学校の特色づくりの継承	県立徳山高校鹿野分校
13 人材育成グループ「あおやまジュニア」による若手教員の育成	下関市立勝山小学校
14 OJT-「いつ」「どこで」「だれが」リーダーとなるか	岩国市立川上小学校
15 学校の重点目標達成に向けた組織的な取組の中でのＯＪＴ	柳井市立日積小学校
16 学校行事に協働して取り組む中でＯＪＴを実践	岩国市立祖生西小学校
17 学力向上に向けて組織的に取り組む中でＯＪＴを実践	岩国市立米川小学校
18 キャリアプランの実践を通した学校の総合力の向上	県立新南陽高等学校
19 校内ペア OJT の推進	長門市立日置小学校
20 OJT を効果的に推進する教職員集団づくり	宇部市立東岐波中学校
21 「きずなアンケート」を活用した OJT の実践	周南市立秋月中学校
22 先輩教員から学ぶ“ちょこっと塾”“ネットワークミーティング”	宇部市立藤山小学校
23 自己目標検討用シートで自己目標の充実	下関市立誠意小学校
24 教頭通信を活用した組織力の強化に資する取組	山陽小野田市立厚狭中学校

事務職員の学校運営参画体制の強化	
25 学校財務・教育課程の視点から事務職員の力を生かす学校運営	萩市立須佐中学校
26 教頭と事務職員が協働して行う学校施設の巡回や授業見学	宇部市立西岐波小学校
27 教員と事務職員が共同で取り組む教育活動の実践	県立南陽工業高等学校
28 学校予算の取組を通した教員と事務職員の連携	県立山口高等学校
29 「事務室経営案」の作成による学校経営への参画	県立萩総合支援学校
30 教員と事務職員が連携した校務分担の見直し	萩市立明木中学校

ＩＣＴの活用等による校務の効率化・情報共有	
31 校務関係処理ツールの活用による校務の効率化	山口市立陶小学校
32 教育の質の向上に向けた「情報の共有・伝達・発信」	萩市立むつみ中学校
33 教職員ポータルの活用による校務の効率化・情報共有	県立小野田高等学校
34 校内ネットワーク等を活用した情報の共有と組織の一体化	県立山口総合支援学校
35 特別支援教育の充実に向けた教材・教具のデータベース化	県立宇部総合支援学校
36 サーバー上で児童の「よさ」を蓄積し、教職員で共有	周南市立勝間小学校
37 ICT でつなぐ人と人、組織と組織	下関市立熊野小学校

家庭や地域社会との連携強化・外部人材の活用等	
38 コミュニティ・スクール指定に対応した校務分掌の活性化	光市立島田中学校
39 学校運営協議会、PTA と協働した「子育てキャンペーン」の実施	山口市立徳佐小学校
40 教職員の意識啓発と小中共同実践による家庭・地域との連携強化	周南市立中須中学校
41 幼保・小・中連携教育の推進	下松市立公集小学校
42 学習習慣や生活習慣の確立に向けた地域・家庭との連携	山陽小野田市立高千帆中学校
43 食を通した地域との連携	防府市立小野小学校
44 個人懇談の時間に保健室を保護者に開放	下松市立公集小学校
45 地域人材を活用した防災教育	防府市立華西中学校
46 地域と連携した防犯訓練	宇部市立恩田小学校
47 総合型地域スポーツクラブとの連携	岩国市立由宇中学校
48 地域力を活用したキャリア教育の推進	県立萩商工高等学校

①　諸会議や校務分掌の見直し等による校内組織の充実

3　校務処理型の分掌組織から課題解決型のプロジェクトチームへ
下松市立東陽小学校　教頭　武居美明　（平成２３年度）
教頭　上田富士子（平成２４年度）

4　学校教育目標達成に向けた推進チームの編成
岩国市立周東中学校　教頭　原田竜臣

5　校務分掌組織と学校運営協議会・ＰＴＡ活動組織との連携
美祢市立淳美小学校　教頭　岡本和子

6　プロジェクト班によるアウトカム評価・プロセス評価を活用した計画的・継続的な学校運営
周南市立徳山小学校　教頭　岡　良治

7　ベテラン教員を活かした校務運営～学年主任熟議の取組～
長門市立深川小学校　教頭　三輪孝行

8　ＳＷＯＴ分析による学校の課題の共有
山口県立山口農業高等学校　教頭　守田宏和

9　起案・決裁の組織的な運営
美祢市立大嶺中学校　教頭　川西真理

10　教員の学校運営への参画意識を高めるため、会議の在り方を工夫
山口県立下関西高等学校　教頭　阿武慎治

3 校務処理型の分掌組織から課題解決型のプロジェクトチームへ

下松市立東陽小学校

取組の趣旨

○　学校の総合力を向上させる上で、教職員が学校の様々な情報や課題を共有することは大切である。教職員の学校教育目標に向かう力をさらに強くするために、今までの校務処理型の分掌組織を、学年や従来の分掌を横断する組織としての課題解決型のプロジェクトチームに編成する。

○　プロジェクトチームでの取組を学校評価につなげることで、一人ひとりの教職員の学校運営への参画意識を高める。

具体的取組

1　本校の重点目標とプロジェクトチームの編成

○勉強好きな子　学びの楽しさを実感する子を育てます。　→**こつこつ勉強プロジェクトチーム**
○運動好きな子　健康な心とたくましい体を育てます。　→**いきいき運動プロジェクトチーム**
○友だち好きな子　かかわりを広げ、共生感覚を育みます。→**にこにこ友だちプロジェクトチーム**
○働き好きな子　役に立つ喜び、所属意識を育みます。　→**さわやか奉仕プロジェクトチーム**

2　プロジェクトチーム（ＰＴ）で総合力を上げるための留意点

⑴ 組織作りは意識の共有から
　学校の課題や目指す方向をしっかり共通理解して、思い・意識・意欲を同じ方向に向けることからスタートする。校内研修とも連携させ、その年の中心的課題を明確にして取り組む。

⑵ 組織で育ち合う
　若手教員にリーダーを任せて企画をさせたり、中堅教員にアドバイスをさせたりして「ＯＪＴ」を意識した取組をする。各ＰＴからの提案に対しては、思いを受けとめ、方法を検討するという意識で全教職員が動き、前向きに取り組みやすい雰囲気を大切にする。

⑶ 相互に強化する
　各ＰＴの会議後必ずそれぞれの取組や進捗状況を報告し合う。全教職員が全体の動きを把握し、互いに連携したり指導の場で生かしたりして課題解決への取組を強化する。

⑷ 学校評価へつなげる
　各ＰＴで学校評価の評価基準を設定し、アンケートなどにより評価・検討することにより、取組の成果と課題をつかむ。自分たちの実践が児童を育てることや学校をよくしていくことに役立っていることを実感することで、学校運営への参画意識が強くなる。

3　主な活動

年間５回のプロジェクト会議　　各ＰＴで必要に応じて話し合いの場をもつ
年間３回の学校関係者評価委員会（東陽小ネットワーク会議）との連携

取組の成果

○　プロジェクトチーム内でのコミュニケーションが増え、日々の教育活動の中から課題を見つけ、解決のための様々なアイディアが出てくるようになった。
○　プロジェクトチームで、子どもたちに今つけたい力、将来的に目指す姿についての話合いがされるようになったことで、提案時に、活動のお願いだけでなく、ねらいを共通理解しようという意識が高まった。
○　プロジェクトチームの活動を学校評価につなげることで、教職員の学校評価への関心が高くなっている。

参考資料

自分の係だから、与えられた仕事をする。

それぞれの係で責任をもって仕事をする。

校務処理型

↓

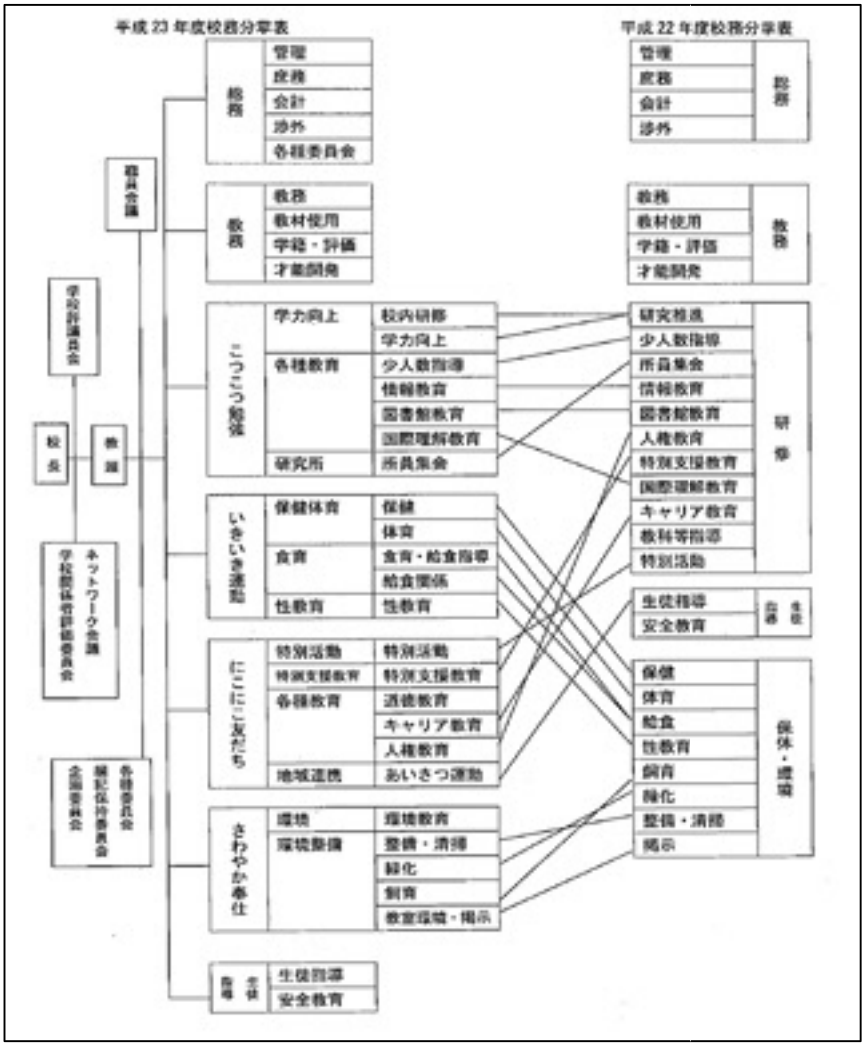
課題解決型

学校教育目標実現のために、自分の係として何ができるかな。

連携し、協力し、知恵を出し合って、学校の課題を解決していこう。

自分たちの実践が、子どもが育つ、学校がよくなることにつながっている。

校務分掌新旧組織図のつながり



１年間の主な会議と内容

主な活動の流れ

会議名	実施時期	内　容
○第１回プロジェクト会議	５月上旬	昨年度の実態から、今年度解決すべき課題を明らかにする。
○第２回プロジェクト会議	６月上旬	課題解決への具体的方策を決定。評価項目・評価指標の策定。
☆第１回学校関係者評価委員会	６月	今年度の学校評価のスケジュールや各プロジェクトの活動予定の説明。
○第３回プロジェクト会議	８月	１学期の取組の振り返り。進捗状況の中間評価。
○第４回プロジェクト会議	１１月上旬	学校評価の評価基準の設定。児童・保護者アンケート・評価表の検討。
☆第２回学校関係者評価委員会	１１月下旬	中間報告
☆第３回学校関係者評価委員会	１月下旬	取組の成果と課題の報告。
○第５回プロジェクト会議	２月	達成度の判定。達成状況の分析。課題解決への促進要因と阻害要因の分析。次年度の課題と取組の検討

※　全体での会議以外にも、各ＰＴで必要に応じて会議を設定する。

プロジェクト会議の後半には必ず各ＰＴで話し合ったことの報告をする。

例えば・・・『子どもたちに**～のような力を付けたい**ので、○○の活動に取り組みたいと思います。方法は□□です。』という提案があったら・・・

⇩

各学級で実態に応じて、この活動のねらいを子どもたちに話す。**（目標を共有）**

⇩

他のＰＴで関連してできることがあれば提案する。**（相互に強化）**

4 学校教育目標達成に向けた推進チームの編成

岩国市立周東中学校

取組の趣旨

○　これまでの従来型の役割分担による校務分掌を見直し、「学校教育目標達成に向けた重点課題の解決という視点」から推進チームを編成し、組織力を生かした実効性のある活動を通して、課題解決を図っていく。チーム活動により創造的な教育活動を生み出し、全教職員の学校運営に対する参画意識を高め、組織的かつ継続的な学校運営を行う。

○　チーム会議や協働実践によるＯＪＴを通して、教職員の資質向上の場とするとともに、教職員一人ひとりの力を結集し、学校の総合力を向上させる。

具体的取組

推進チームの編成

①　今年度の重点課題に対して、４つの推進チームを組織し、各グループにリーダーとサブリーダー（次期リーダー）を位置付け、全教職員を各チームに配置する。リーダーは、教務主任、研修主任、生徒指導主任、生徒会主任の４名とする。

②　重点課題に関連しない校務分掌は、従来通り担当者を決め、校務を分担・処理する。

期待される成果

①　組織力を向上させる。

○　学年集団を解いたチーム活動を通して、学校全体の教育課題を共有し、学年を超えた全校的かつ創造的な組織活動を活性化

○　一部の指導力のある担当者に頼らない継続性のある組織的な学校運営への転換

②　資質能力の向上を図る場となる。

○　リーダーの企画力・指導力の向上及びＰＤＣＡサイクルによる組織運営を学ぶ場

○　ＯＪＴによる若手教職員の育成及びベテラン教職員の人材育成能力向上を図る場

推進チームによる活動（*＜　＞内は教頭の役割*）

①　重点課題達成に向けた取組方針、重点取組事項、達成目標を設定する。

＜学校の課題を踏まえた取組方針決定等や進捗状況チェックシート作成の指導＞

②　企画委員会、職員会議の提案は推進チームとして提案する。

＜推進チーム会議の設定、リーダーへの指導、チーム活動を全校的な取組へ支援＞

③　推進チームメンバーが核となり、各学年や教科で実践する。

＜進捗状況のチェックと指導＞

④　学校評価（10月、２月）において、進捗状況をチェックし、取組の見直しを行う。

＜学校評価に各推進チームの評価項目を加え、ＰＤＣＡサイクルによる運営を支援＞

取組の成果

○　推進チームによる組織的活動を通して、重点課題解決に向けた取組が大きく前進した。
〈学校評価における教職員自己評価１年目：64%（H23.9）→90%（H24.1）〉

○　リーダーが交代してもサブリーダーが次年度のリーダーとなり、継続的・発展的に組織力を生かした教育活動を行うことができた。〈教職員自己評価２年目：78%（H24.9）〉

○　リーダーの企画力が向上するとともに、全教職員の視野が学校全体に広がってきた。

参考資料

資料①　校務分掌組織図の概要

資料②　推進チームのリーダーが年度当初の推進会議で配布した資料

資料③　チェックシート

資料④　学校評価への取組（各推進チームの評価項目を取り入れた外部アンケートまとめ）と推進チームから保護者・生徒意見への回答を掲載した学校だより）

5 校務分掌組織と学校運営協議会・ＰＴＡ活動組織との連携

美祢市立淳美小学校

取組の趣旨

○　単学級１１名の教職員組織である。分掌については複式校ほどの主任の重複はないものの、効率的な協議や円滑な意思疎通の場の設定がこれまでの課題であった。そこで、職員会議を始めとした諸会議の運営の見直しや分掌の担当者の連携を工夫すれば、目標管理型の取組や改善を更に具体化することができ、組織力の向上につながると考えた。

○　本校は、コミュニティ・スクールである。学校運営協議会との連携を強化させるとともに、保護者との相互理解や相互実践による課題解決が可能となるよう、ＰＴＡ活動との連携も図り、一人ひとりの学校運営への参画意識を問いながら、学校教育目標の達成に向けて「協働化」をキーワードに組織の総合力の向上を目指した。

具体的取組

(1) 校務分掌の再構築

・学校教育目標の重点項目に合わせて、校務分掌組織を「元気な子部会」「すすんで学ぶ子部会」「いきいきふれ合う子部会」の三部会に再構築した。職員会議等の諸会議においても、分掌主任からの行事提案ではなく、教育目標との関わりを明確にした部会提案を促している。

・毎月１回、水曜日に三部会協議の定例会を設定した。

(2) 学校運営協議会との連携

・コミュニティ・スクールの全体計画「淳美小夢プラン」の見直しを行い、学校運営協議会の１１名の委員も学校教育目標の具現に直接的に参画するために、三つの部会に分かれて、教職員の三部会制との連携を強化している。

・「淳美小夢プラン」推進ボランティアを募集し、組織した。特に、三部会の取組と密接に関わる「見守りボランティア」「読み聞かせボランティア」「農園ボランティア」を核に、支援を展開している。

(3) ＰＴＡ活動組織との連携

・本校のＰＴＡ活動組織は、「事業部」「保体部」「広報部」の３つの部会と各学年代表者で構成している。役員全体会を年間４回開催し、学校行事等との連携をとっている。

・学校の重点項目を保護者の立場でどのように受けとめ、子どもの変容を願うか、教職員の三部会とＰＴＡ各部会との連携を図り、学校評価を含めた諸活動のＰＤＣＡの各段階で、今以上の具体的な成果を求めていく。

・午後１時過ぎから開催している会合時間を、教職員も参加可能な時間帯へ変更する。

〈全体構想図は次頁にて〉

取組の成果

○　校内組織と学校運営協議会、また校内組織とＰＴＡが、目指すべきビジョンを共有し、協働できる場を互いに探りながら活動を推進することができた。

○　年２回実施している学校評価においても、三部会の取組を具体的に問い直すことで、ＰＤＣＡサイクルを有効に機能させ、重点目標の推進に改善を加えた。

○　目指すべき子どもの姿を具体化し、変容や成長を共通の視点で協議する場を横断的に設けたことで、組織の総合力の向上に対する認識を新たにすることができた。

参考資料

資料１　三部会構想　・・・・・

教職員の校務分掌組織の改編から取組を開始したが、順次、学校運営協議会委員、ＰＴＡの各部会組織との連携を模索してきた。今後は、より重層的な取組となるよう組織のメンバーを確定するとともに、より充実した取組ができるように、運営の効率化も図りたい。

	元気な学校	学び合いの学校	信頼される学校
教職員組織	「元気な子部会」	「すすんで学ぶ子部会」	「いきいきふれ合う子部会」
	生徒指導 保健安全 給食	教務 研修 教科担当	教頭 環境教育 情報教育 渉外
学校運営協議会組織	すくすくコミュニティ	わくわくコミュニティ	ふれあいコミュニティ
	見守り隊会長 子ども会会長 ＰＴＡ代表	連携校校長 隣接保育園園長 学識経験者	地域代表 民生委員代表 公民館館長
ＰＴＡ組織	保体部	事業部	広報部
	各学年１名	各学年１名	各学年１名
ボランティア	真長田見守り隊	読み聞かせ・学習ボランティア	農園ボランティア

資料２　三部会の進捗状況の報告

本年度の学校重点目標に対する対応について

［ いきいきふれあう子 ］部会　・・・・・○○（教頭）

重点目標	２学期の実践（取組）
重③ ふれあい活動の推進 ↓ 学校農園活動の運営 「夢プラン」推進ボランティアとの連携	1　２学期の農園活動計画 ・１学期の栽培作物の収穫を終えた後の対応 ・「働く子ども」をめざす活動の見通し <各学年のはたらきかけ> ○自主活動 ・　自主活動記録の活用 ・　記録方法（場所・時間）の確認 ・　集計や活用について再検討 各担任との連携 ○定期活動としての「わくわくタイム」 月１回のなかよし班遊びの時に、先ず農園を覗いてから活動する。 2　ふれあい活動の実践 ○農園ボランティアとのふれあいの場づくり ・サツマイモの収穫時（10/30）雨天 11/1 ・収穫コンテスト（11 月下旬参観日） ・タマネギの定植時 ＊沖縄
○ 地域と連携した「学校安全」	1　登下校の実態を観む。 ◎教職員の確認 下校状況の掌握（９月第一週） ◎児童の振り返り・・・アンケートの実施 重点期間の記録（５週） 9/24 ～ 9/28 2　見守り隊の方へのお礼（礼状） ・下校時刻通知文に関する。 １０月通知文より、６年から順次対応していく。
○ 学校からの情報提供	1　学校だよりの充実 ○学校だよりの裏の「沖美っ子にこにこ農園コーナー」の充実 担当者だけでなく、各学年の話題も加える 〈予定〉低学年　：　９月号（９月） 中学年　：　10 月号（10 月） 担当者　：　12 月号（11 月） 高学年　：　１月号（12 月） ○随時に「コミュニティ・スクールコーナー」 三部会の取組紹介 2　ホームページの更新 ○９月１日付けで構成の全面更新完了 ○学校情報としての記録（写真）の活用

各学期初めにはこのような様式で具体的な実践を見通し、学期末にはその成果と課題を問うている。しかし、活動の充実には、月の定例会だけでなく、学運協委員やＰＴＡ部員も含めた拡大三部会（自主部会活動）の位置づけが今後の要となる。

三部会の取組の一端は、学校だよりの中に、コミュニティー・コーナー等を設け、地域全体に情報を発信している。成果や課題を含めて、子どもたちの姿を受けとめ、学校とＰＴＡが両輪となって導いていくことが出来るよう、情報の共有が第一と考える。

6 プロジェクト班によるアウトカム評価・プロセス評価を活用した計画的・継続的な学校運営　周南市立徳山小学校

取組の趣旨

○　学校の教育目標達成に向け、教職員がベクトルを一つにして協働体制で教育活動を進めることが組織的な学校運営において重要である。さらに、教職員一人ひとりが学校運営に直接かかわっているという意識をもつことが、教職員の学校運営への参画意識を高めることにもつながる。これらの推進のため、教育活動に係る分掌をプロジェクト班とする。

○　アウトカム評価・プロセス評価により、教育活動を行動目標的に設定し、指標や手法を明確にした上で、取組過程を随時振り返り改善していくことを通して、学校運営におけるＰＤＣＡサイクルをより多く回していく。

具体的取組

①　教育目標の達成に向け、児童の実態や昨年度の課題を踏まえ、本年度の重点目標を設定する。

②　重点目標達成のための主な教育活動・取組（具体的方策）を決定する。

③　いつ、誰がチーフになって取り組むかを明確にする。

④　アウトカム評価の測定（評価）指標、測定（評価）手法・基準を設定し、教育活動に取り組む。

＜アウトカム評価＞

○測定（評価）の指標や手法・基準に照らして、教育活動の結果を診断分析する

⑤　定期的及び臨時のプロジェクト会議においてプロセス評価（取組過程の質を記録する）を随時行い、教育活動の改善を進める。

＜プロセス評価＞

○教育活動・取組の概要

○教育活動・取組は計画どおり進められているか（スケジュールや内容）

○教育活動・取組は重点目標達成に叶う質の高いものになったか

⑥　プロセス評価とアウトカム評価の関連を図り、計画的・継続的な情報提供を行う。

・学校だよりの裏面を活用し、月に２プロジェクトずつ進捗状況を発信

・学校運営協議会において、全プロジェクト班がプロセス評価を基にして説明

取組の成果

○　プロジェクト会議の時間を設定するとともに、プロジェクト班内でのチーフや分担を明確にしたことにより、協働体制による推進ができている。

○　プロセス評価等を通して、各教員が常にめあてを意識して、いつ何をどのようにしたらよいのかを考えて教育活動を進めている。

○　学校教育目標の達成に向けて、教職員一人ひとりが直接かかわっているという意識を持つことができていると考えられる。

参考資料

資料①　アウトカム評価シート例

〈人材育成班〉

重点目標	主な教育活動	測定（評価）指標	測定（評価）手法・基準	診断・分析（評価結果）
話し合い、説明し合う授業づくり				
	１．図工を含む積極的な授業公開を行う。	公開授業の本数。	６０本以上で４。授業数の８割以上で３。それ以下は２。	２学期末現在、４１本の授業公開　→同学年等での授業公開を推進する。
	２．グループ研修，共同研究を奨励する。	公開授業における批評箋の総合計数。	１５０枚以上で４。１２０枚以上で３。それ以下は２。	２学期末現在、１２１枚。
	３．授業についての検討会を実施する。	公開授業の検討会の回数。	公開授業数の９割以上で４。８割以上で３。それ以下は２。	公開授業４１本中２０回。

資料②　プロセス評価シート例

〈健やかな体づくり班〉

計画している主な活動	教育活動・取組の概要記述（実施日・学年組・「単元」・実施者）	教育活動・取組は計画・ｽｹｼﾞｭｰﾙどおりに進んだか	教育活動・取組は重点目標達成に叶う質の高いものになったか	教育活動・取組に対する参加度、満足度
１．ＫＹＴ学習の回数を増やし、交通事故や学校でのけがを減らす。	４月２５日（６年） 「運動場での遊び方」危険な遊び方をしないルールを決めた。	安全指導計画(４月６年単元)に基づいて指導した。	他の学年の児童に注意を払って遊ぶようになった。	授業ではこれまでの遊び方に関する反省が出る等、児童は積極的な話し合いをした。
	６月（各学年） 各学級で、交通安全にかかわるＫＹＴ学習の実施。	６月と７月の夏休み前に指導した。	担任が実施したことで、個々の児童に応じた細かい指導ができた。	低学年用と高学年用の２種類のプリントを作り配布したことにより、全校で同一の指導ができた。
３．投てき力、柔軟性、持久力を向上させる。	４月（４年） 体育科の準備運動の中に、柔軟運動を取り入れた。	毎時間、継続して行うことができた。	自分の体力の状態に気付き、柔軟性を意識しながら準備運動ができるようになってきた。	すべての児童が取り組んだ。また、自主的に取り組む児童もでてきた。
	５月「新体力テスト」実施。“体力づくりカード”に記述。	学校保健年間指導計画に基づいて指導した。	各自の体力について知ることができた。	各自に目標をもたせて取り組ませていく。
	７月（５・６年） ９月の組体操に向けて柔軟体操や一人技の練習に家でも取り組めるよう、“頑張りプリント”を配布した。	計画通り実施。	家庭での取組の意欲付けができた。	継続して取り組めるようにし、効果をさらに高めていきたい。

7 ベテラン教員を活かした校務運営 ～学年主任熟議の取組～

長門市立深川小学校

取組の趣旨

○　大量退職に伴って若手教員の割合が増加する中で、ベテラン教員（学年主任、分掌主任等）の資質能力の向上やベテラン教員による中堅・若手教員への指導は重要である。

○　そうしたベテラン教員が、学年経営をより活性化させたり、積極的に校務運営に参画したりするための手立てとして、主任以外の教職員の見守る中で、学年主任による話合い（学年主任熟議）を実施したり、校務分掌上にキャリアアップリーダーとして位置づけたりしている。

具体的取組

1　学年主任熟議

（1）学年主任が、一つの課題について熟慮し議論する。

※　留意点　○*発言する前には*……
資料や他の人の発言をよく読んで理解しましょう。
○*発言する時には*……
毎回、あいさつから始めましょう。
簡潔に分かりやすく伝えましょう。
人を傷つけない発言を心がけましょう。
○*熟議の途中では*……
共感や感想、考えの変化等も記録しましょう。
※　課題例……学校の教育目標を具現化するための手立て
学年経営をより充実させるために
学年主任としての心がまえ　　など

（2）学年主任以外の教職員は、その議論の様子を観察し、自分の意見を述べあう。

2　キャリアアップリーダーの位置づけ

校務分掌上にキャリアアップリーダーを位置づけ、若手教員に対して、学級経営や授業づくり、事務処理等について助言する。

取組の成果

○　当該学年の教育活動に関する事について、学年主任は、連絡調整を行うだけでなく、指導助言を行うという職務を再確認することができた。

○　キャリアアップリーダーによる若手教員への助言を通して、人材育成につなげるとともに、学校運営への参画意識を高めることができた。

参考資料

学年主任熟議のフロー

校長　提言(10 分)

各学年の成果と課題の発表（15 分）

学年主任熟議（45 分)マイク使用

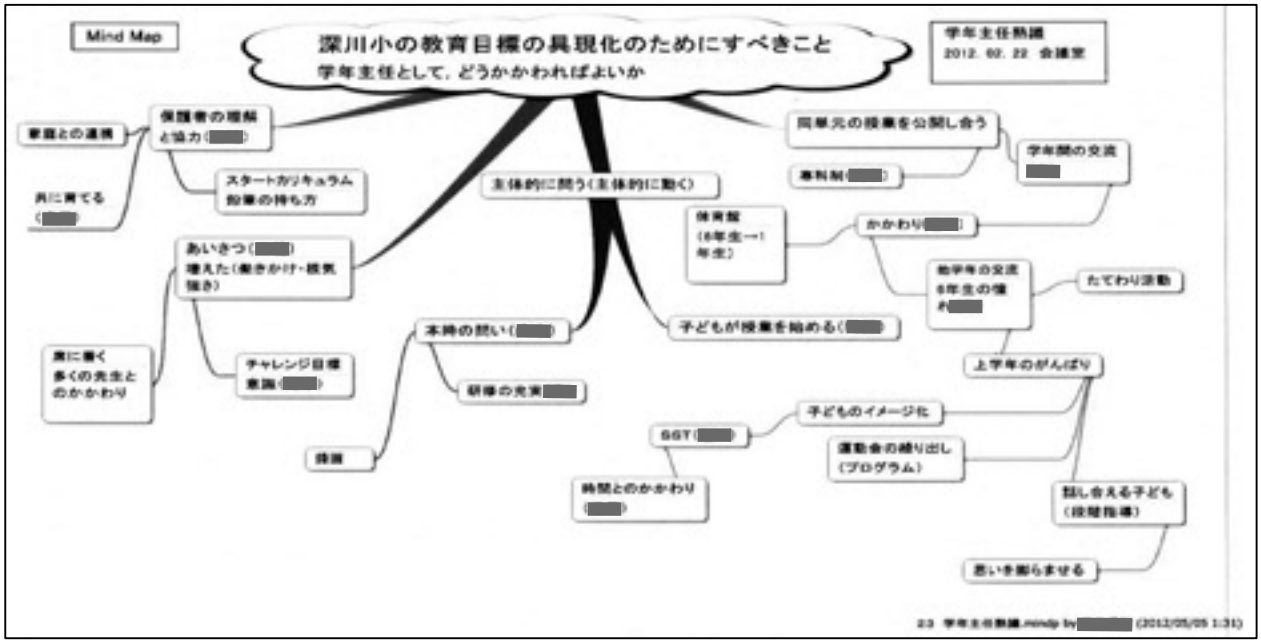
主任以外の意見(２５分)

総合司会
（教頭）

- 来年度の教育目標について，今年度の現状から述べる。
- 今年度の自学年の子どもの姿から成果と課題を述べる。(2 分以内であればプレゼン方法は自由)
- 学年主任として，学校の教育目標の具現化にどうかかわっていけばよいか，WS研修方式ですすめる。
- 学年主任の話しを聞いて，主任以外ができるだけ１回は意見を述べ合う。(最後，教頭が指導助言)

マインド　マップ

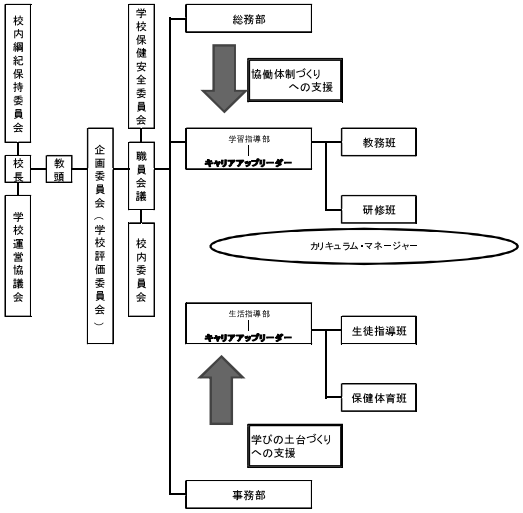
※　マインドマップ：　話し合うテーマをもとに、キーワードやイメージを広げ、つなげていくこと。



学年主任熟議の様子

【Ｈ２４．２．２２】

校務分掌表



8 ＳＷＯＴ分析による学校の課題の共有

山口県立山口農業高等学校

取組の趣旨

○　教職員一人ひとりが職場における自分の役割を的確に認識し、その達成状況を把握しながら職務に専念できる職場環境を整備する。
○　ＳＷＯＴ分析を生徒による授業評価、保護者による学校評価、学校評議員による外部評価などと連動させて実施することにより、課題解決に向けた総合的な組織力の向上を目指す。

具体的取組

取組の流れ

（Ｐ）全教職員で取り組む方向性を共通理解
　　→　重点目標・チャレンジ目標の設定、自己目標シートの作成
（Ｄ）目標達成のための取組を実践
　　→　SWOT 分析結果（各分掌長等）をもとに設定
（Ｃ）達成状況の把握
　　→　授業評価（生徒）、学校評価（保護者、各分掌、学校評議員）、教職員評価
（Ａ）課題解決に向けた校内協議、新たな行動計画の立案
　　→　一覧表（取組内容、活動実績、評価結果）をもとに取り組む方向性を協議

具体的な取組内容

①　各分掌長等を対象にした SWOT 分析を実施する。
②　SWOT 分析で明らかとなった意見をもとに、長所を生かす取組及び課題解決策のそれぞれについて７項目で整理する。
③　具体的な取組、教育活動の実績、内部評価結果（保護者、各分掌）を７項目で表にまとめる。
④　７項目でまとめた表を学校関係者評価会議に提示し、外部からの意見を聴取する。
⑤　学校関係者評価会議（外部評価）の意見を反映させた一覧表を作成する。
⑥　一覧表をもとに、課題の確認、解決に向けた取組の方向性等について運営委員会等で協議し、新たな行動計画、次年度の重点目標・チャレンジ目標を設定する。
⑦　年度当初の職員会議において、全教職員で重点目標・チャレンジ目標の共通理解を図り、教職員一人ひとりが自らの役割に応じて自己目標シートを作成する。
⑧　教職員一人ひとりが自己目標シートの内容を踏まえた教育実践を展開する。

取組の成果

○　SWOT 分析を継続実施することにより、各分掌長等の意見を学校全体の教育活動に反映させる動きを作ることができた。
○　学校の全体の動きが一覧表を見ることで可能となり、教職員一人ひとりが自らの役割を強く認識するようになるとともに、教員間の連携強化が図れるようになった。
○　生徒による授業評価、保護者や学校評議員等による学校評価、教職員評価の一連のマネジメントサイクルの実践を通して、教職員一人ひとりの資質能力の向上や意欲の向上が図られた。

参考資料

SWOT 分析（各分掌の長が意見を自由に記述）（①）

外的要因	内的要因		
【支援的要因】	【強み】	→	【長所を生かす取組】
【阻害的要因】	【弱み】	→	【課題解決策】

７項目で整理（②）

長所を生かす取組 ＋課 題 解 決 策

- 生徒の意欲向上に向けた取組
- 学習環境の充実
- 専門教育の充実
- 家庭との連携強化
- 本校理解への取組
- 職場環境の充実
- その他

委員の意見(SWOT)、具体的な取組、教育活動実績、学校評価の関係（H24 抜粋）（③④⑤）

項　目	委員の意見（SWOT）	具体的な取組	教育活動実績	授業評価、学校評価	
生徒の意欲向上に向けた取組	・生徒が企画、運営に関わる場の充実	・体験入学を３年生が企画・運営 ・震災支援活動を生徒会が企画･運営	・学習成績 ・不認定科目取得者数 ・欠席、遅刻、早退者数 ・資格取得状況 ・部活動等成績 ・インターンシップ ・進路(進学､就職）状況 ・PTA 活動 ・特別指導状況 ・職員年休取得日数 ・職員定期健康診断結果 ・施設、設備予算	・総務 ・教務 ・図書情報 ・生徒 ・教育相談 ・人権教育 ・農場 ・進路 ・保体 ・各科 ・各学年 ・事務	・生徒授業評価 ・保護者学校評価 ・学校評議員会 ・学校保健安全委員会 ・校内綱紀保持委員会
学習環境の充実	・新学習指導要領に対応した教育課程	・課題研究の単位増加 ・インターンシップの充実			
専門教育の充実	・６次産業化の推進	・伝統和菓子の商品開発 ・伝統野菜の発掘			
家庭との連携強化	・PTA 活動の充実	・PTA 研修会の実施 ・地元企業理解の取組			
本校理解への取組	・圃場開放	・山農講座の開設 ・小学校との連携活動			
職場環境の充実	・業務の効率化	・委員会を合同で実施 ・校務分掌の見直し			
その他	・同窓会との連携	・激励賞設置（部活動等） ・国際理解教育への支援			

諸会議等、授業評価、学校評価、教職員評価の関係（⑥⑦⑧）

月	諸会議等	授業評価	学校評価	教職員評価
4	職員会議		重点目標、チャレンジ目標	自己目標シート
5	業務改善委員会			面談
6				
7		授業評価（生徒：１回目）	学校評価（保護者：１回目）	
8	SWOT 分析		学校関係者評価（学校評議員）	
9				自己目標シート
10	運営委員会（業務改善）			面談
11				
12		授業評価（生徒：２回目）	学校評価（保護者：２回目）	
1	職員会議			自己目標シート
2			学校関係者評価（学校評議員）	面談
3	運営委員会			
4	職員会議		重点目標、チャレンジ目標	自己目標シート

課題解決に向けた組織力の向上

9 起案・決裁の組織的な運営

美祢市立大嶺中学校

取組の趣旨

○　学校の特徴であるフラット型組織の強みを生かすため、学年主任を主軸とした学校運営体制を仕組み、責任分担・指示系統を明確にすることで組織力・機動力の強化が期待できる。

○　起案文書、会議等の提出資料の起案・決裁の組織的な運営を通して、管理職は主任等に、また、主任は部員に学校の課題やビジョンを明示し、教員の日常的な判断・行動基準を意識づけることで、学校が一つの組織体として学校教育目標の達成に向けて機能することができる。

具体的取組

①　年度当初、学年主任を軸とした職員組織づくりと、それに伴い、決裁・指導区分、指示伝達系統を明確化させた組織表を作成する。（資料①）

②　①に沿った起案決裁表を作成する。（資料②）

③　起案文書や企画会提出資料は起案決裁表に沿い、**「起案者→学年主任→その他の学年主任→教務主任→主査→教頭→校長」**の順に回覧し、決裁する。

④　学年主任（各部主任）は部員による起案文書や企画会の提出資料を点検及び指導・助言に当たる。

⑤　起案者は各段階での指導・助言を生かし、文書を提案する。

取組の成果

○　学年主任による起案文書等の指導により OJT の絶好の機会となる。また、主任の学校運営への参画意識が高まり、ミドルリーダーとしての意識化を図ることができた。

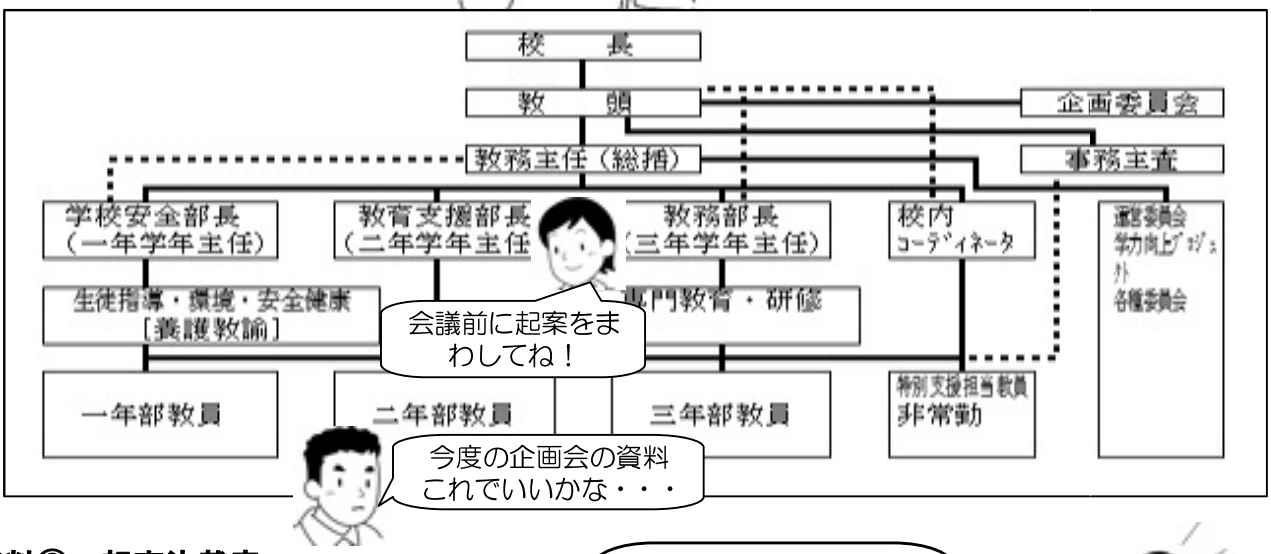
○　起案決裁表を利用することにより、責任分担や指示系統が明確化され、教職員間の相談体制が確立した。

○　企画会前に資料を回覧することにより、会議の効率化が図られ、協議もより充実したものとなった。

参考資料

学年主任さんの部員への指導が学校の組織力アップの鍵ですね！

資料①　職員組織表

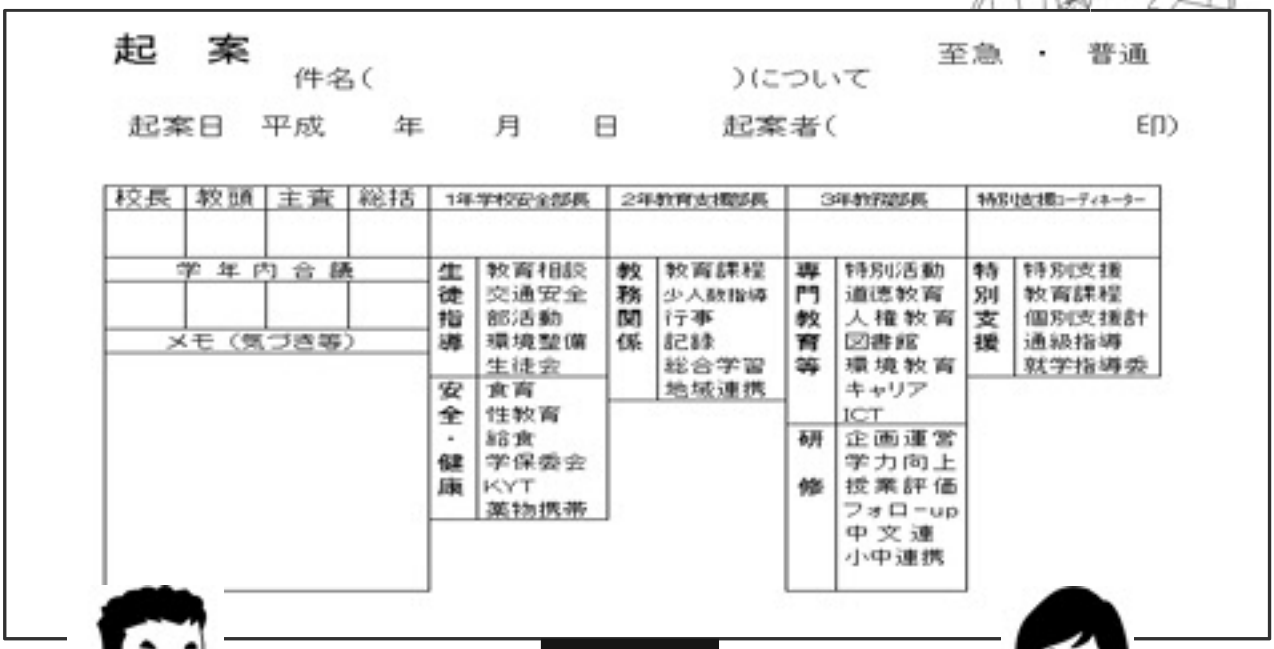


会議前に起案をまわしてね！

今度の企画会の資料これでいいかな・・・

資料②　起案決裁表

なるほど！こうすれば説得力のある企画書ができますね！



起　案　　件名（　　）について　　至急　・　普通

起案日　平成　　年　　月　　日　　起案者（　　印）

校長	教頭	主査	総括	1年学校安全部長		2年教育支援部長		3年教務部長		特別支援コーディネーター	
学年内合議				生徒指導	教育相談 交通安全 部活動 環境整備 生徒会	教務関係	教育課程 少人数指導 行事 記録 総合学習 地域連携	専門教育等	特別活動 道徳教育 人権教育 図書館 環境教育 キャリア ICT	特別支援	特別支援 教育課程 個別支援計 通級指導 就学指導委
				安全・健康	食育 性教育 給食 学保委会 KYT 薬物携帯			研修	企画運営 学力向上 授業評価 フォロ－up 中文連 小中連携		
メモ（気づき等）											

相談体制の確立

ミドルリーダーの意識化

会議の効率化

組織力の向上

10　教員の学校運営への参画意識を高めるため、会議の在り方を工夫

山口県立下関西高等学校

取組の趣旨

○　会議の在り方を工夫することにより、学校運営を効率的に行うとともに、教員の学校運営への参画意識を高め、学校を活性化する。

具体的取組

①　会議を重層的に組むことで、意見を述べ易くして意思統一を図るとともに、教職員の学校運営への参画意識を高める。　　（課題）会議運営の効率化・日程調整

□積み上げ型会議

職員会議 ←― 運営委員会 ←― 学力向上委員会 ←― 学年会議 ／ 教科会議 ← 学力向上委員会 ｝構成員の重複（※）

※協議題によっては同じ人間が同じことを違う立場で協議することも大切

□事前検討型会議

職員会議 ←― 事前資料配付（個別意見の吸い上げ）←― 校務分掌会議

②　学校運営上の課題を少人数で検討することにより、業務に対する責任感・積極性の向上を図る。
（課題）会議開催の時間の確保・テーマの絞り込み

□目的別少人数型会議

教育相談・不登校ケース会議　模擬試験答案検討会議　生徒活動活性化会議　等