

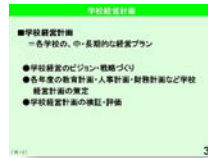
VI 学校経営

- 1 学校経営
- 2 学校経営計画
- 3 学校教育目標
- 4 カリキュラム経営
- 5 職員会議
- 6 校長の職務・力量
- 7 民間人校長
- 8 校務分掌
- 9 主任制
- 10 学校評価
- 11 教員評価
- 12 学校の危機管理
- 13 学校選択制
- 14 学校力
- 15 日本の学校経営改革

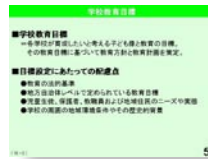
1 学校経営



2 学校経営計画



3 学校教育目標



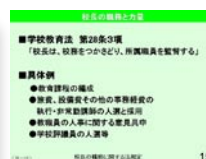
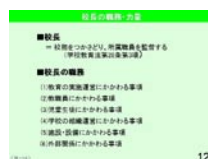
4 カリキュラム経営



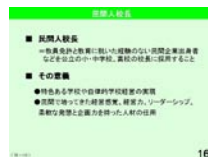
5 職員会議



6 校長の職務・力量



7 民間人校長



8 校務分掌



学校経営

■学校経営

＝専門的教育機関としての学校が教育事業を展開するために行う活動。学校づくりのビジョンと戦略を設定し、それを実現するために経営計画を策定し、経営資源(ヒト、モノ、カネ、情報など)を活用して、目的を達成する継続的な活動。

- 学校づくりのビジョン・戦略の設定
- カリキュラムの編成と実施
- 人的・物的諸条件の組織化・整備
- 学校の成果の検証・評価
- PDCAの検証・評価による学校改善

学校経営とは、各学校が学校づくりのビジョンと戦略を設定し、それを実現するためにヒト、モノ、カネ、情報などの経営資源を調達、運用して、組織を通してそれを実現しようとする計画的で、継続的な行為である。

学校経営の事項は、教育、人事、予算、施設設備、組織、外部関係に関するものである。これらの事項を学校づくりの視点から計画、実施運営、評価し、次の改善行動につなげていくことが学校経営である。

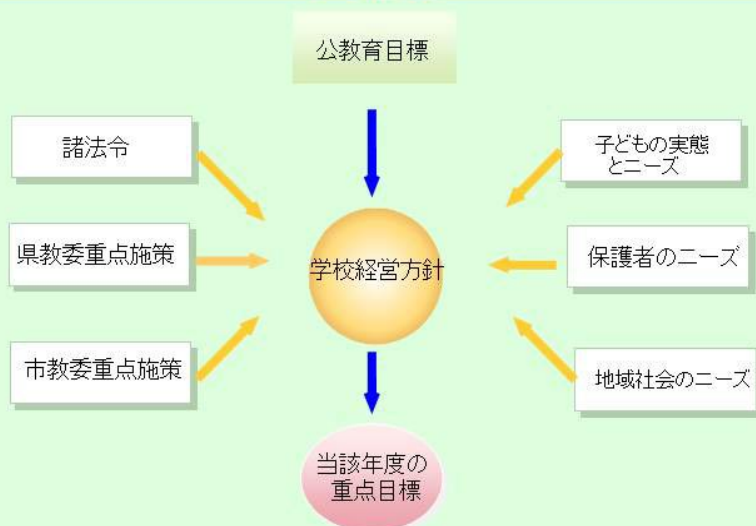
* PDCA = P (Plan)・D (Do)・C (Check)・A (Action)

(VI-1)

学校経営の役割

1

学校経営



学校は公教育機関であるから、学校は公教育目標を実現するために、専門的教育機関として教育事業の実施にかかわる経営方針と重点目標を明確にし、学校経営計画を策定する必要がある。その際には法令、教育委員会の方針、子どもの実態、保護者や住民のニーズを考慮する必要がある。

(VI-2)

学校経営構想図

2

学校経営計画

■学校経営計画

＝各学校の、中・長期的な経営プラン

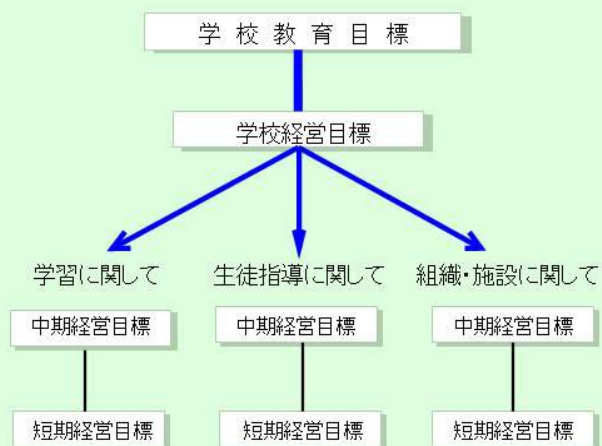
- 学校経営のビジョン・戦略づくり
- 各年度の教育計画・人事計画・財務計画など学校経営計画の策定
- 学校経営計画の検証・評価

(Ⅵ-3)

3

各学校は中・長期の経営のビジョンと戦略を設定し、それに基づいて経営計画が策定される。そこには学校経営のビジョン・戦略のほか、各年度の教育計画・人事計画・財務計画などが記載されている。学校経営計画に対してはその実施状況を検証・評価することが不可欠である。

学校経営計画



(Ⅵ-4)

学校経営計画構想図

4

学校経営計画を構成する要素としては、学校づくりのビジョンと戦略、総合計画のほか、教育計画、人事計画、財務計画、施設設備計画、組織計画、外部計画などの個別計画がある。総合計画と個別計画では、数値目標をあげるなど達成すべき目標を明確にして、アカウンタビリティを確保する経営評価を行う必要がある。

学校教育目標

■学校教育目標

＝各学校が育成したいと考える子ども像と教育の目標。
その教育目標に基づいて教育方針と教育計画を策定。

■目標設定にあたっての配慮点

- 教育の法的基準
- 地方自治体レベルで定められている教育目標
- 児童生徒、保護者、教職員および地域住民のニーズや実態
- 学校の周囲の地域環境条件やその歴史的背景

(Ⅵ-5)

5

各学校は、国が法令や学習指導要領で示す公教育目標に従って、教育と経営を展開する必要がある。国が定める教育目標は学校種別ごとに学校教育法で規定されている。学習指導要領はそれを受けて具体的な教育活動で達成する目標を示している。たとえば小学校学習指導要領では、「各学校において、児童に生きる力をはぐくむことを目指し、創意工夫を生かし特色ある教育活動を展開する中で、自ら学び自ら考える力の育成を図るとともに、基礎的・基本的な内容の確実な定着を図り、個性を生かす教育の充実に努めなければならない」としている。

学校教育目標は、子どもと学校の実態、地域社会の要望などを考慮して設定される必要がある。学校教育目標として、ある学校は「自ら学び自ら考える力の育成」をあげている。

学校教育目標

■小学校

第17条 小学校は、心身の発達に応じて、初等普通教育を施すことを目的とする。

第18条 小学校における教育については、前条の目的を実現するために、次の各号に掲げる目標の達成に努めなければならない。

1. 学校内外の社会生活の経験に基き、人間相互の関係について、正しい理解と共同、自主及び自律の精神を養うこと。
2. 郷土及び国家の現状と伝統について、正しい理解に導き、進んで国際協調の精神を養うこと。
3. 日常生活に必要な衣、食、住、産業等について、基礎的な理解と技能を養うこと。
4. 日常生活に必要な国語を、正しく理解し、使用する能力を養うこと。
5. 日常生活に必要な数量的な関係を、正しく理解し、処理する能力を養うこと。
6. 日常生活における自然現象を科学的に観察し、処理する能力を養うこと。
7. 健康、安全で幸福な生活のために必要な習慣を養い、心身の調和的発達を図ること。
8. 生活を明るく豊かにする音楽、美術、文芸等について、基礎的な理解と技能を養うこと。

(Ⅵ-6)

学校段階毎の教育目標－小学校－

6

小学校教育の目標は、学校教育法第17条および18条に定められている。また、小学校における各教科の目標などに関しては、学習指導要領に記載があり、たとえば、国語に関しては、「国語を適切に表現し正確に理解する能力を育成し、伝え合う力を高めるとともに、思考力や想像力及び言語感覚を養い、国語に対する関心を深め国語を尊重する態度を育てる」、算数では、「数量や図形についての算数的活動を通して、基礎的な知識と技能を身に付け、日常の事象について見通しをもち筋道を立てて考える能力を育てるとともに、活動の楽しさや数理的な処理のよさに気づき、進んで生活に生かそうとする態度を育てる」とされている。

学校教育目標

■中学校

第35条 中学校は、小学校における教育基礎の上に、心身の発達に応じて、中等普通教育を施すことを目的とする。

第36条 中学校における教育については、前条の目的を実現するために、次の各号に掲げる目標の達成に努めなければならない。

1. 小学校における教育の目標をなお十分に達成して、国家及び社会の形成者として必要な資質を養うこと。
2. 社会に必要な職業についての基礎的な知識と技能、勤労を重んずる態度及び個性に応じて将来の進路を選択する能力を養うこと。
3. 学校内外における社会的活動を促進し、その感情を正しく導き、公正な判断力を養うこと。

中学校教育の目標は、学校教育法第35条および36条に定められている。また、各教科の目標などに関しては、学習指導要領に記載があり、たとえば、国語に関しては、「国語を適切に表現し正確に理解する能力を育成し、伝え合う力を高めるとともに、思考力や想像力を養い言語感覚を豊かにし、国語に対する認識を深め国語を尊重する態度を育てる」、数学に関しては「数量、図形などに関する基礎的な概念や原理・法則の理解を深め、数学的な表現や処理の仕方を習得し、事象を数理的に考察する能力を高めるとともに、数学的活動の楽しさ、数学的な見方や考え方のよさを知り、それらを進んで活用する態度を育てる」とされている。

(Ⅵ-7)

学校段階毎の教育目標－中学校－

7

カリキュラム経営

■カリキュラム経営

＝学校の教育目標を達成するために教育計画
(カリキュラム)を編成し、実施運営すること

- カリキュラムの開発
- カリキュラムの計画
- カリキュラムの実施
- カリキュラムの評価
- カリキュラムの改善

カリキュラム(教育課程)は各学校が編成するものである。カリキュラム経営とは、そのカリキュラムの開発、編成、実施運営、評価、改善にかかわる行為である。自律的学校経営の構築の必要からカリキュラム経営はこれまで以上に重視されるようになった。

(総合的な学習の時間→Ⅳ-64～68)

(Ⅵ-8)

8

■ 職員会議

＝各学校に設置され、学校の意思形成に教職員が参加する組織

- 校長の職務執行を助ける
- 学校の経営方針の共通理解
- 教職員の情報交換・意思疎通
- 校長が主宰する

(VI-9)

9

職員会議は、各学校に設置され、学校の意思形成に教職員が参加する組織である。その制度上の役割は、①校長の職務執行を助ける、②学校の経営方針の共通理解、③教職員間の情報交換・意思疎通である。実際には学校の意思形成に教職員が参加する組織として考えられている。

職員会議については、これまで法令上の根拠がなかった。2003年に学校教育法施行規則を改正して職員会議について規定した。

■学校教育法施行規則 第23条

(1)小学校には、設置者の定めるところにより、校長の職務の円滑な執行に資するため、職員会議を置くことができる。

(2)職員会議は校長が主宰する

(VI-10)

職員会議の法的根拠

10

これまで、職員会議に関しては、議決機関、諮問機関、校長の補助機関等の議論があったが、学校教育法施行規則の改正で、職員会議は校長の補助機関とする性格が明確化されたといえる。

職員会議が校長の補助機関になることで学校経営に参加する意識が薄れたり、意見が出にくくなるなどの問題も考えられる。

職員会議



(Ⅵ-11)

(2004年2月)

11

校長の職務・力量

■校長

＝ 校務をつかさどり、所属職員を監督する
(学校教育法第28条第3項)

■校長の職務

- (1)教育の実施運営にかかわる事項
- (2)教職員にかかわる事項
- (3)児童生徒にかかわる事項
- (4)学校の組織運営にかかわる事項
- (5)施設・設備にかかわる事項
- (6)外部関係にかかわる事項

(Ⅵ-12)

12

校長は学校の責任者として各学校に置かれる職である。校長がつかさどる校務は、教育の実施運営、教職員、児童生徒、学校の組織運営、施設・設備、外部関係にかかわる事項を指す。校務の執行のために教職員に校務を分掌させるとともに、教職員を指導、監督することが校長の職務である。

学校の権限拡大に伴い、校長には学校づくりのビジョンや戦略の設定力、それを実現する経営力やリーダーシップが求められる。

校長の職務と力量

	教育委員会の職務	校長の職務
組織編制・教育課程	・教育指導計画の承認 ・休業日、学年及び学期の期間の決定 ・伝染病予防上必要な臨時休業 ・学校評議員の委嘱 ・その他学校の組織編制、教育課程、学習指導等に関すること	・教育課程の編成 ・授業終始業時刻の決定 ・時間割の決定 ・修学旅行等の学校行事の実施 ・副読本、学習帳等の選定 ・校務分掌の決定 ・学級担任、教科担任の決定 ・学校評議員の人選
児童生徒	・就学事務(学齢簿の編成、区域外就学に関する協議、入学期日の通知、学校の指定、就学義務の猶予・免除履行督促、就学援助) ・児童生徒の出席停止	・入学、転学の許可、退学、休学の許可 ・指導要録の作成 ・出席簿の作成、出席状況の把握 ・課程修了及び卒業の認定 ・卒業証書の授与 ・児童生徒の懲戒 ・高校進学に際しての調査書等の送付 ・伝染病感染防止のための出席停止

(VI-13)

校長の職務と教育委員会の職務

13

今日では、各学校が特色ある学校づくりを進めることが目指され、学校の裁量権限の拡大や地域住民の学校運営への参画がはかれるとともに、スクールリーダーとしての校長の資質向上にも注目が集まっている。学校の教育目標を達成するために、学校内外の環境の変化や諸条件を読みとりながら、効果的・効率的な教育活動を展開するために、経営理念に基づき学校組織を動かす技術・手法、言ってみれば組織マネジメントの力量を身に付けたスクール・リーダーの育成が今後と課題となっているといえる。

(スクールリーダー→Ⅷ-29～31)

校長の職務と力量

	教育委員会の職務	校長の職務
教職員	・学校の職員の任免その他の人事 ・研修の実施	・校務の計画執行 ・所属職員の監督 ・教職員の人事に関する意見の具申 ・非常勤講師の人選 ・職員の休暇の承認 ・職員の出張命令

(VI-14)

校長の職務と教育委員会の職務

14

今日では、各学校が特色ある学校づくりを進めることが目指され、学校の裁量権限の拡大や地域住民の学校運営への参画がはかれるとともに、スクールリーダーとしての校長の資質向上にも注目が集まっている。学校の教育目標を達成するために、学校内外の環境の変化や諸条件を読みとりながら、効果的・効率的な教育活動を展開するために、経営理念に基づき学校組織を動かす技術・手法、言ってみれば組織マネジメントの力量を身に付けたスクール・リーダーの育成が今後と課題となっているといえる。

(スクールリーダー→Ⅷ-29～31)

校長の職務と力量

■学校教育法 第28条3項

「校長は、校務をつかさどり、所属職員を監督する」

■具体例

- 教育課程の編成
- 旅費、設備費その他の事務経費の執行・非常勤講師の人選と採用
- 教職員の人事に関する意見具申
- 学校評議員の人選等

(Ⅵ-15)

校長の職務に関する法規定

15

校長の権限は、教育課程の編成、旅費、設備費その他の事務経費の執行、非常勤講師の人選と採用、教職員の人事に関する意見具申、学校評議員の人選等である。

(学校評議員→Ⅱ-20)

民間人校長

■ 民間人校長

＝教員免許と教育に就いた経験のない民間企業出身者などを公立の小・中学校、高校の校長に採用すること

■ その意義

- 特色ある学校や自律的学校経営の実現
- 民間で培ってきた経営感覚、経営力、リーダーシップ、柔軟な発想と企画力を持った人材の任用

(Ⅵ-16)

16

従来の校長の資格要件(学校教育法施行規則第8条)は次の通り。

- 教諭の専修免許状又は一種免許状(高等学校及び中等教育学校の校長にあつては、専修免許状)
- 五年以上「教育に関する職」の経験があること

上記の両者を満たすことが必要であった。

この規定が改定され、新規定として、教員免許状の所持を絶対条件からはずし、教員免許状がなくても校長資格を認めることとなった。新たに認められた校長の資格要件は、次の2ケースである。

- 教育に関する職に十年以上あつたこと(第8条第2項)

- 「学校の運営上特に必要がある

場合」には、前掲条件のほか、「第8条各号に掲げる資格を有する者と同等の資質を有すると認める者を校長として任命し又は採用することができる」(第9条の2)

「民間人校長」は、この後者のケースとして、任命権者の判断に基づいて登用されている。

民間人校長

都道府県	採用数(人)	採用方法	研修期間	都道府県	採用数(人)	採用方法	研修期間
北海道	2	経済団体の推薦	3ヶ月	和歌山県	5	公募	3ヶ月
宮城県	1	経済団体の推薦	3ヶ月	奈良県	2	公募	1ヶ月
山形県	1	公募	1ヶ月	岡山県	2	公募	2ヶ月
福島県	2	公募	半年	広島県	6	経済団体の推薦	2→15日
東京都	5	経済団体の推薦	半年～1年	徳島県	3	公募	2ヶ月
埼玉県	4	経済団体の推薦	1ヶ月	香川県	3	企業の推薦	1ヶ月
神奈川県	2	経済団体の推薦	1年半	高知県	1	教育長の推薦	1ヶ月
岐阜県	2	経済団体の推薦	1ヶ月	福岡県	2	公募	10ヶ月
三重県	3	公募	1ヶ月	横須賀市	1	公募	5ヶ月
京都府	1	経済団体の推薦	3ヶ月	金沢市	1	企業の推薦	2週間
大阪府	3	経済団体の推薦→公募	3ヶ月	沼津市	1	公募	4ヶ月
兵庫県	1	経済団体の推薦	2週間	計	54		

(Ⅵ-17)

民間人校長の採用数

17

民間人校長は、2004年4月時点で50人を超えている。しかしながら、採用の狙いと方法、研修には、地域ごとにかなりの違いがみられる。研修は1～3カ月の自治体が多く、教育の世界に無縁である場合が多く、学校の現状や法規などの研修や、学校を訪問して校長らの話を聞く実地研修を組み合わせている自治体が多い。民間で培ってきた経営能力、リーダーシップ、柔軟な発想と企画力や民間で培ったネットワーク等の活用が、民間人校長採用のねらいであるが、それらの能力を発揮するためにも効果的な研修機会の整備が大きな課題となっている。

なお2005年には民間人校長は79人と増加傾向にあり、その他に教員免許状を持たない校長が13人いる。

校務分掌

■校務分掌

＝校務を処理するため、職務の種類と責任の範囲を定めて教職員にそれらを割り当てること。多くの学校で、校務分掌組織図が作成されているが、その分掌の態様は多様。

■校務の範囲

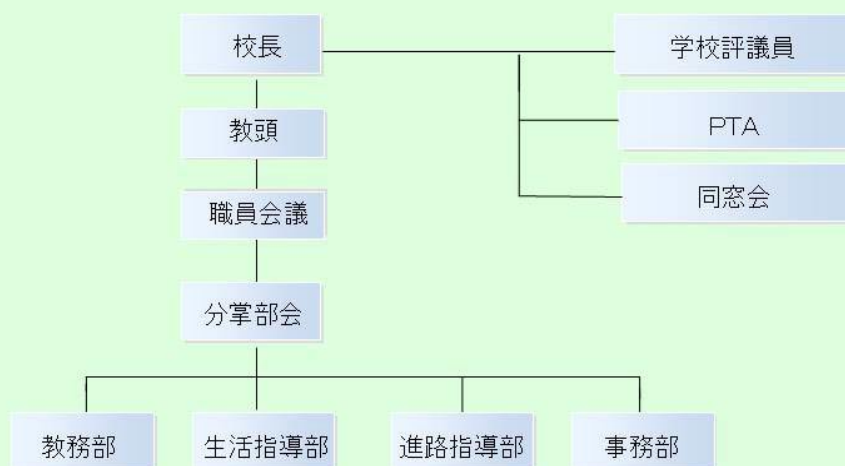
- 教育内容に関する事項
- 児童・生徒に関する事項
- 教職員に関する事項
- 施設・設備に関する事項
- 学校予算・財務に関する事項
- 外部との連絡・交渉に関する事項
- その他、学校運営に関する事項

(Ⅵ-18)

18

校長がつかさどる校務は、教育内容、児童生徒、教職員、施設・設備、学校財務、外部との関係、その他学校運営に関する事項を内容としている。校務分掌とは、校務を処理するため、職務の種類と責任の範囲を定めて教職員に割り当て、分担させたもの。これに基づき各学校は校務分掌組織図を作成している。

校務分掌



(Ⅵ-19)

校務分掌図

19

校務分掌を組織として図示したものがこれである。校務分掌組織は、学校ごとに異なるが、それほど大きな違いはない。校務分掌図は、校務の処理過程・システムを示した面と、意思形成・決定の過程・システムを示した面をもっている。また教職員の協働体系を示したものである。

主任制

■主任制

＝調和のとれた学校運営が行われるためにふさわしい
校務分掌の仕組みを整えることを目的。
1975年学校教育法施行規則の改正で設置。

■小学校における主任

- 教務主任
- 学年主任
- 保健主事
- 事務主任

■中学校における主任

- 教務主任
- 学年主任
- 保健主事
- 事務主任
- 生徒指導主事
- 進路指導主事

(Ⅵ-20)

20

学校主任は100年以上前から設置されている学校の内部組織である。これに法令上根拠を与えたのが、1975年の学校教育法施行規則の改正である。その目的は、指導と管理を調和させた学校運営を行うことにある。主任の職務は、校長の命を受け、①当該部門の企画立案、②連絡・調整、③指導・助言を行うことにある。

主任制

第二十二條の三(教務主任及び学年主任)

- ① 小学校には、教務主任及び学年主任を置くものとする。ただし、特別の事情のあるときは、教務主任又は学年主任を置かないことができる。
- ② 教務主任及び学年主任は、教諭をもって、これに充てる。
- ③ 教務主任は、校長の監督を受け、教育計画の立案その他の教務に関する事項について連絡調整及び指導、助言に当たる。
- ④ 学年主任は、校長の監督を受け、当該学年の教育活動に関する事項について連絡調整及び指導、助言に当たる。

第二十二條の四(保健主事の設置)

第二十二條の五(事務主任)

第二十二條の六(その他の主任等)

小学校においては、前三条に規定する教務主任、学年主任、保健主事及び事務主任のほか、必要に応じ、校務を分担する主任等を置くことができる。

(Ⅵ-21)

主任制度に関わる法規定

21

であること」

文部次官通達「学校教育法施行規則の一部を改正する省令の施行について」(文初地第136号、1976〈昭和51〉年1月13日)に見られる各主任の職務はつぎのようになっている。

○教務主任「教務主任は校長の監督を受け、当該学校の教育計画の立案・実施、時間割の総合調整、教科書、教材の取扱い等教務に関する事項について教職員間の連絡調整に当たるとともに、関係職員に対する指導、助言に当たるものであること」

○学年主任「校長の監督を受け、学年の経営方針の設定、学年行事の計画・実施等当該学年の教育活動に関する事項について、当該学年の学級担任及び他の学年主任、教務主任、生徒指導主事等との連絡調整に当たるとともに、当該学年の学級担任に対する指導・助言に当たるもの

学校評価

■学校評価

＝各学校の活動を、学校の目標の達成状況に照らして捉え返し、問題や課題を見出すこと。
平成14年から施行された小学校設置基準等で学校の自己点検・評価の実施と結果の公表が努力義務化。

■学校評価のねらい

- 教育の質を高める
- 学校運営の状況の点検
- 成果や課題の把握
- 学校改善
- 学校の説明責任

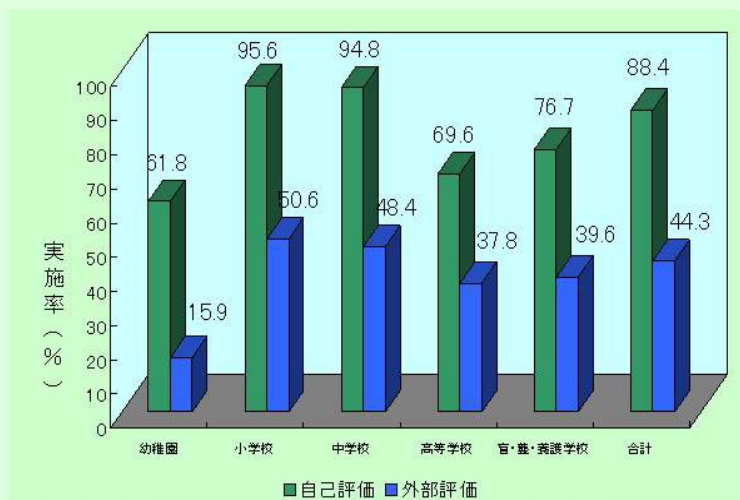
(Ⅵ-22)

22

学校評価は、各学校が学期や学年の終わりにその期間の教育と経営の自己点検・評価を行い、次の学期や年度に向けて改善を図ることを目的とするもの。開かれた学校づくり、学校の経営責任の明確化の観点から学校評価が学校設置基準で規定された(2002年)。そこには学校運営の自己点検・評価の結果を保護者等への公表、情報の積極的提供が規定され、それによって学校の説明責任を明確にするもの。

これまでの学校評価の目的は教育活動の改善、学校の活性化にあった。今後はこれに加えて学校の活動状況に対する保護者等への説明責任として行われるようになった。

学校評価



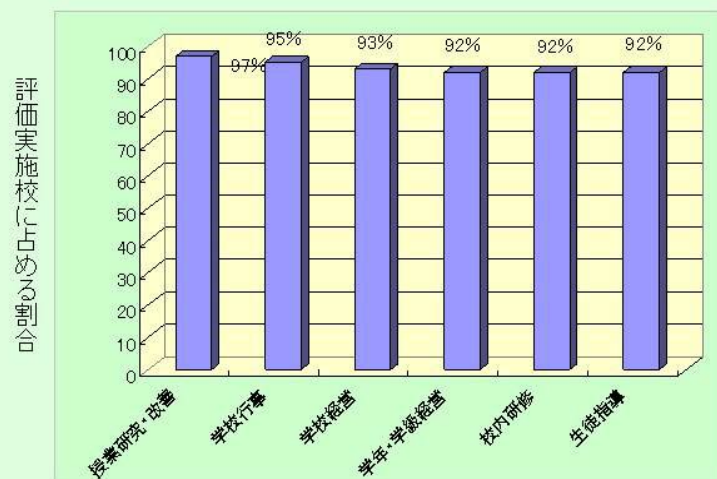
(VI-23)

学校評価の実施状況

23

文部科学省の調査によれば、自己評価を実施した公立学校は38,289校(88.4%)、外部評価(保護者や地域住民等による評価)を実施した公立学校は19,173校(44.3%)となっている。学校種毎の実施率については、自己評価は、幼稚園61.8%、小学校95.6%、中学校94.8%、高等学校69.6%であり、外部評価については、幼稚園15.9%、小学校50.6%、中学校48.4%、高等学校37.8%となっている。(http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/16/01/04011602.htm)

学校評価



(VI-24)

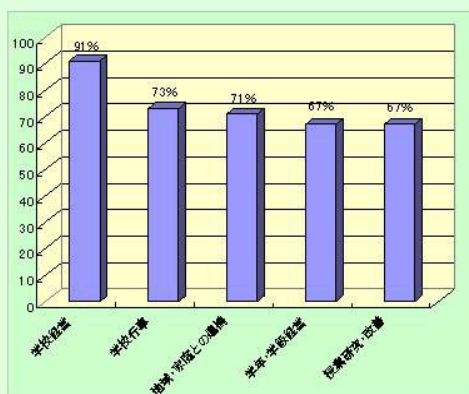
自己評価の項目

24

自己評価の評価項目としては、学校経営、学年・学級経営、授業研究・改善、校内研修・研究、学校行事、生徒指導が9割を超えている。(http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/16/01/04011602/003.htm)

学校評価

外部評価実施校に占める割合
(%)



上位5項目

(VI-25)

外部評価の項目

25

外部評価の項目については、学校経営を除いた項目（学年・学級経営、授業研究・改善、校内研修・研究、学校行事、生徒指導）が、約7割程度実施されている。（http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/16/01/04011602/003.htm）
（学校外部評価委員会→Ⅱ－54）

教員評価

■勤務評定

＝公立小・中・高校の教員評価制度

「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」第46条の規定

「県費負担教職員の勤務成績の評定は、地方公務員法第40条第1項の規定にかかわらず、都道府県委員会の計画の下に、市町村委員会が行うものとする」

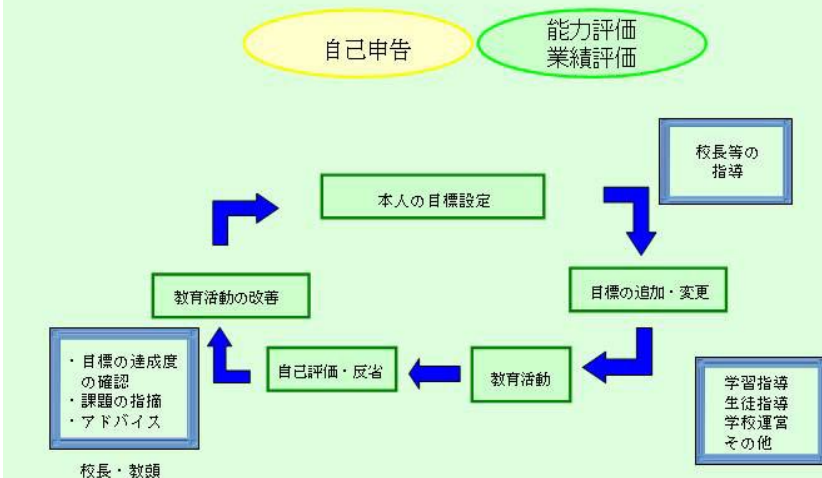
勤務評定の概要、

○勤務評定の種類：定期評定、条件評定（対象は条件付採用職員）、臨時評定（教育委員会が必要と判断した職員に随時実施）
○勤務評定の形態：①自治体レベルでは、評定者が教育長、被評定者が校長、②学校レベルでは、評定者が校長、被評定者が教諭・事務職員等、③相対評価する調整者は教育長
○勤務評定の内容：A 勤務成績（①職務内容：学校経営、学習指導、生活指導、評価、研究修養、校務処理、②特性・能力：教育愛、指導力、誠実、責任感、公正、寛容・協力、品位、③勤務状況）、B 適性・性格、C 特記事項、D 総評（絶対評価欄と、校内職員のなかでの相対評価欄）

(VI-26)

26

教員評価



(Ⅵ-27)

27

勤務評定は、一部の自治体では人事異動や給料に反映されないなど形骸化が問題とされてきた。そのような中で、一部の自治体では新たな教員評価制度の模索が始まっている。とりわけ東京都では、1999（平成11）年12月に学校管理運営規則が改正され、翌2000（平成12）年から新しい教員人事考課制度が実施されている。

新しい人事考課制度のもとで教育職員は、校長の示す教育方針を踏まえて自らの目標を設定し、その目標の達成度を自己評価して提出する（自己申告）。また教頭（第1次評価者）および校長（第2次評価者）が職員の職務の実績を絶対評価の形式で把握し、当該職員の指導育成に生かすこと。さらに、教育長が相対評価を行って昇任や昇給に反映させること（実績評価）となっている。

教員評価

■教員評価の目的

- 教員の能力開発
- 教員の業績評価
- 教員の処遇等の改善

■教員評価の対象

- 授業などの教育活動
- 服務・勤務態度
- チームへの貢献
- 学校運営への貢献

■教員評価の方法

- 授業観察
- 日頃の教育活動観察
- 勤務姿勢・態度の観察

(Ⅵ-28)

28

東京都の学校管理運営規則によれば、
第二条 人事考課は、自己申告及び業績評価とする。

2 自己申告は、職員が校長の定める学校経営方針を踏まえて自ら職務上の目標を設定し、その目標についての達成状況について自己評価するものとする。

3 業績評価は、職員の職務遂行上の能力及び情意並びに職務の実績（以下「業績」という。）をこの規則に定めるところにより公正かつ確実に評価し、公式に記録するものとする。

第三条 人事考課は、すべての職員について実施する。ただし、東京都教育委員会教育長（以下「都教育長」という。）の指定するものを除く。

第四条 自己申告は、毎年度、四月一日、十月一日、三月三十一日を基準日とし

て、自己申告書に基づき、これを実施する。

2 校長又は教頭（職員の所属する学校の校長又は教頭（副校長を含む。）をいう。以下同じ。）は、職員に対して、自己申告書を提出させるものとする。

3 校長又は教頭は、職員に対して、自己申告について適切な指導及び助言を行うものとする。

4 区市町村教育委員会教育長（以下「教育長」という。）及び都教育長は、自己申告書を、職員の能力、適性、異動希望その他の人事情報を的確に把握し、職員の育成、異動その他の人事管理を行うための基礎資料とする。

5 自己申告書は、都教育長が別に定める様式によるものとする。

（業績評価の種類）第五条 業績評価の種類は、定期評価及び特別評価とする。

学校の危機管理

■学校の危機管理

＝児童生徒の生命を守ることが最重要課題

- 地震・風水害といった自然災害や火災
- 日常的な教育活動の中で生じる事件・事故
- 傷病
- 外部者による殺傷事件等

■危機管理の目的

- 児童生徒の生命や身体を守り、安全を確保すること
- 児童生徒や保護者との信頼関係を保つこと
- 安全で安心した学校環境づくり

(VI-29)

29

児童生徒や学校に関する危機は、地震や台風など天災によるものや、学校教育活動または運営に伴って発生するもの等多様に存在する。その中で、児童生徒の安全を確保し、安心して通える学校をつくり出すことは、学校の責任であるといえる。そのためには、様々な危機を想定し、対応を協議し、安全管理についての研修の機会をもつことなどによって、意識や対応力を高めておくことが肝要である。

学校の危機管理

(1)危機の予知・予測



(2)未然防止に向けた取組



(3)危機発生時の対応



(4)対応の評価と再発防止に向けた取組

(VI-30)

危機管理のプロセス

30

文部科学省は、学校を発生場所とする犯罪の件数の増加を受けて、「校安全緊急アピールー子どもの安全を守るために」(平成16年1月20日)を発表している。そこでは、「学校安全に関する具体的な留意事項等」として次の諸点が挙げられている。【学校による具体的取組についての留意点】

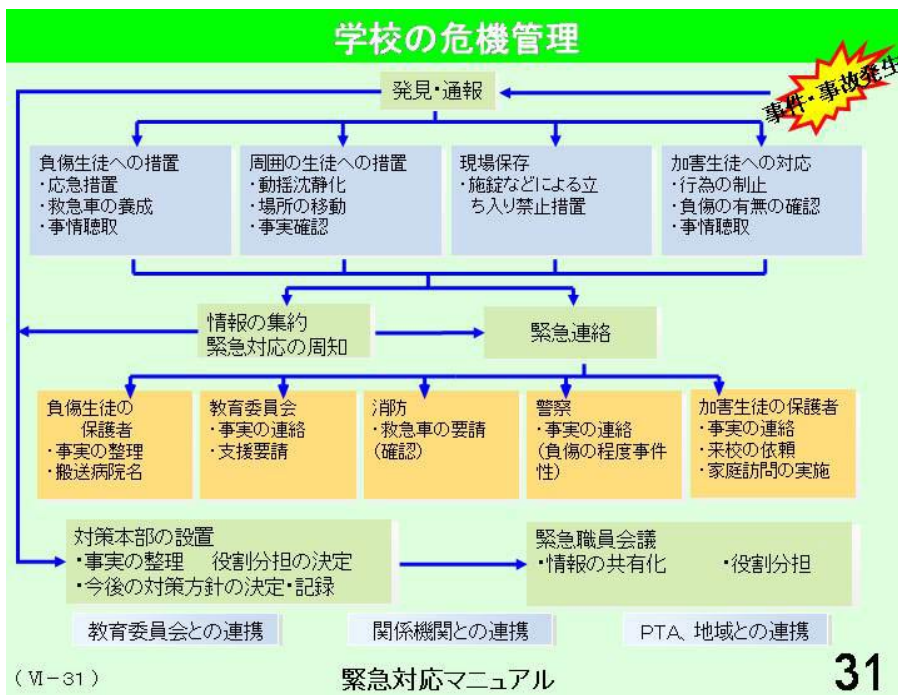
- ・実効ある学校マニュアルの策定
- ・学校安全に関する校内体制の整備・教職員の危機管理意識の向上
- ・校門等の適切な管理・防犯関連設備の実効性ある運用
- ・子どもの防犯教育の充実・日常的な取組体制の明確化

【設置者による具体的取組についての留意点】

- ・設置する学校の安全点検の日常化
- ・教職員に対する研修の実施【地域社会に協力願いたいこと】
- ・学校安全の取組に御協力いただける方

の組織化を

- ・不審者情報等を地域で共有できるネットワークの構築を
- ・「子ども110番の家」の取組への一層の御協力を
- ・安全・安心な「子どもの居場所づくり」を【地域の関係機関・団体に協力願いたいこと】
- ・学校との一層の連携が提言されている。(http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/16/01/04012002/001.htm)



学校選択制

■学校選択制度

＝これまで居住地により通学する公立学校が決められていたのに対して、保護者が希望によって自分の子どもの就学する学校を自由を選ぶ制度

■ねらい

- 子ども・保護者・住民の学校選択意思の尊重とニーズへの配慮
- 教育の結果責任と説明責任の明確化
- 学校評価の促進
- 特色ある学校づくりや開かれた学校づくりの推進

(Ⅵ-33)

33

学校選択制度は、臨時教育審議会第3次答申（1987）、行政改革委員会「規制緩和の推進に関する意見（第2次）」（1996）などで提言されてきた。文部省は、1997年に、公立小学校・中学校の通学区域制度の弾力的運用について各都道府県教育委員会教育長に通知し、市町村教育委員会への周知徹底を要請している。また同年、「事例集」を出している。

そこでは、①各市町村教育委員会において、地域の実情に即し、保護者の意向に十分配慮した多様な工夫を行うこと、②学校指定の変更、区域外就学について、市町村教育委員会において地理的な理由や身体的な理由、いじめの対応を理由とする場合のほか、児童・生徒等の具体的な事情に即して相当と認めるときは、保護者の申立てにより、これを認めることができること、③学校指定の変更や区域

外就学等に関する情報の周知、および相談体制の整備等を図ること、を求めている。

学校選択制

■メリット

- 保護者の学校選択意思の尊重
- 保護者の学校に対する関心の向上
- 各学校が競争意識を持つことによる切磋琢磨
- 学校の情報提供の積極化・情報公開の促進
- 学校の自己改革意欲の増大
- 公立学校の改革

■デメリット

- 特定の学校に人気が集中することによる、学校間格差の拡大
- 学校と地域の関係の希薄化
- 選択指標の不足による、保護者と子どもの混乱
- 公教育の弱体化
- 無用・不要な学校間競争

(Ⅵ-34)

34

学校選択制は、保護者の学校選択意思を尊重して導入されたものである。学校が選択されることになると各学校は一層の努力をすることで特色ある教育を推進することになる。学校は自己点検・評価を積極的に行い学校改善を図り、保護者の信頼を高めることに努力することになる。

他方、学校選択制は学校間の格差、学校と地域との乖離、公教育の弱体化をもたらすなどの問題が指摘されている。学校選択をしている公立小・中学校は約1割。

学校力

■学校力

＝学力、指導力、経営力、安全・危機管理、スクールアイデンティティ、これらそれぞれの質に関わる概念で、ある学校をいい学校だと思わせている活動や力の総体

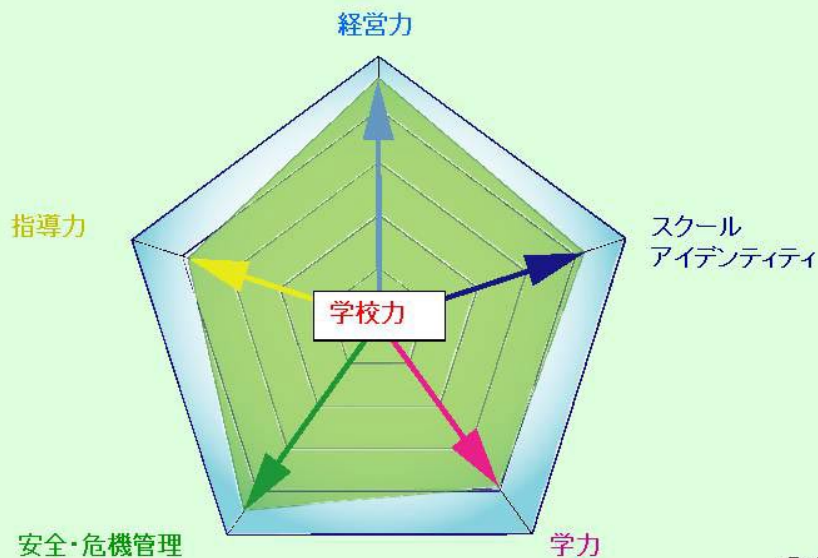
- 学校力を高めること＝学校の総合力の構築
- 学校評価や学校選択制において学校力の構築という観点が重要

(Ⅵ-35)

35

いい学校とはどういう学校かと問われれば、子どもの学力、教師の指導力、校長等の経営力が高いほか、安全である、スクールアイデンティティがあるなどの答えが跳ね返ってくる。学校力とはこれらの要素の総和である。自律的学校経営の構築、学校評価の制度化、学校選択制の導入は学校力をより高めることを学校経営の課題とした。

学校力



(Ⅵ-36)

36

学校力は、学力、指導力、経営力、安全・危機管理、スクールアイデンティティから構成されることが考えられる。しかし各学校の状況によって要素の重視の仕方が違うことはある。

また学校ごとに学校力の構成要素は異なってもいいから比較することは難しい。学校力を通して学校を見ることは学校の個性・特色、そして強さを知ることができる。

■日本の学校経営改革

- 学校の裁量権限の拡大
- 校内責任体制の確立
- 学校の経営責任
- 保護者・住民の学校参加－参加型学校経営
- 校長の権限拡大・強化

1998年の中央教育審議会答申「今後の地方教育行政の在り方について」は、日本の学校経営の基調を大きく変えるものとなった。その方向は学校の自主性・自律性の確立である。それまでの学校経営の基調は、教育の集権化のもと、学校の権限縮小、行政主導の学校経営、校内管理体制の確立であった。これを学校の裁量権限の拡大、参加型学校経営の実現など、学校経営の基調を転換させる政策に変化した。

これまで国が主導し、教育委員会がそれをサポートしてきた学校経営のスタイルに対して、自律的学校経営の構築を実現する方向に進展している。