

1. 「芯の通った学校組織」の構築

(1) 第5フェーズまで（第1ステージ）の総括

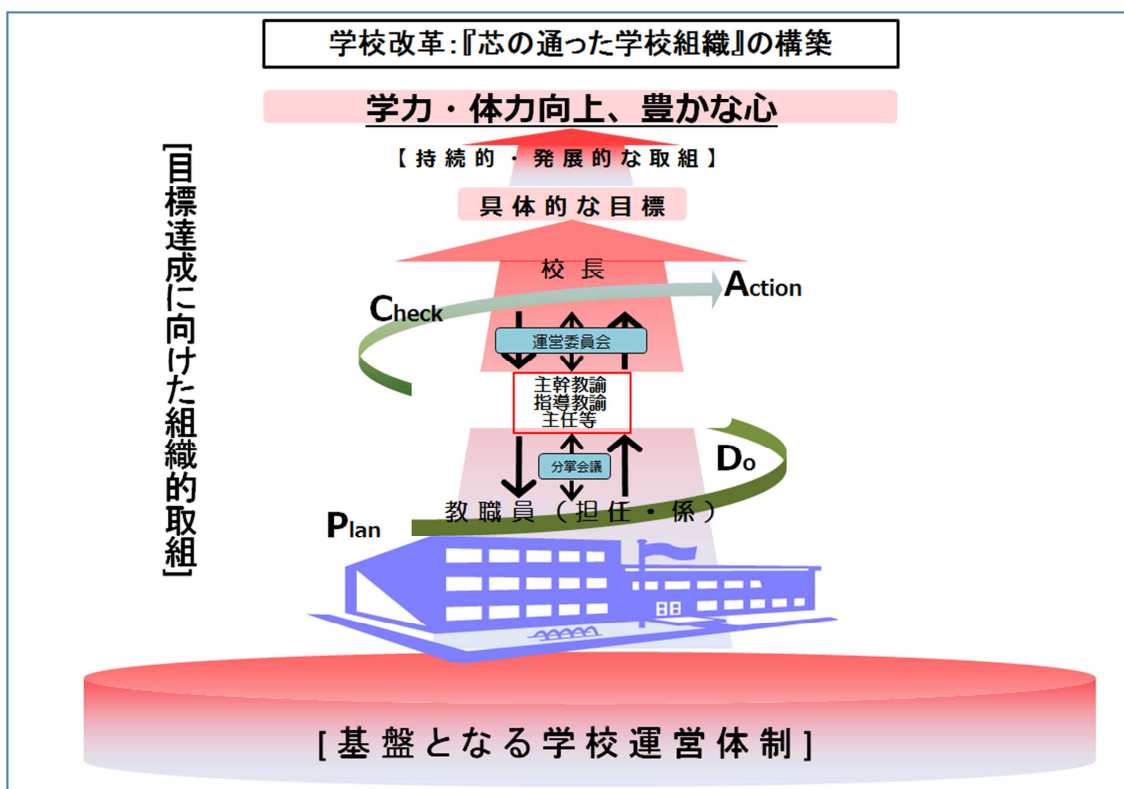
（「芯の通った学校組織」の取組の趣旨）

子どもたちの学力・体力の向上を図るとともに、いじめ・不登校等の諸課題に迅速・的確に対応するためには、各学校が具体的な目標を設定し、学校全体で組織的に取り組むことが重要である。しかしながら、本県では、学校の教育目標が抽象的すぎる、主任制度が十分機能していないなど、学校マネジメントに大きな課題が見られた。

こうした状況を踏まえ、平成24年度から、校長のリーダーシップの下、全ての教職員が目標達成に向けて組織的に教育活動に取り組む「芯の通った学校組織」の構築による学校改革を進めてきた。各学校が、学校教育課題の解決に向けて重点化・焦点化した具体的な目標や取組を設定し、基盤となる学校運営体制の下、目標達成のために学校全体で検証・改善を重ねることで持続的・発展的な教育活動を実現することを目指した。

【芯の通った学校組織】

- 学力・体力向上等に向けて学校の具体的な目標や取組が設定され、その達成のために学校全体で検証・改善を繰り返す学校
 - 目標（芯）の達成に向けた組織的な取組を行う学校組織
- このような取組を行う基盤として校長等管理職の下、ミドルリーダーたる主任等が効果的に機能する学校運営体制が構築されている学校組織
 - 目標達成に向けた組織的な意思決定や取組の基盤となる学校運営体制（芯）



(5フェーズでの取組の経過)

◆「芯の通った学校組織」推進プラン（以下「推進プラン」）（平成24年11月）

第1フェーズ(24年度)：趣旨の周知と制度の整備

- ・「学校運営の適正化」通知、学校評価や教職員評価システムの手引き改訂、全市町村によるプラン・計画の策定 等

第2フェーズ(25年度)：実践・研修・指導による「芯の通った学校組織」の構築

- ・「20の観点」による指導・支援 等

第3フェーズ(26年度)：「芯の通った学校組織」の定着

- ・5つの中心課題の徹底、「20の観点」に係る観点別留意事項 等

◆「芯の通った学校組織」活用推進プラン（以下「活用推進プラン」）（平成26年11月）

第4フェーズ(27年度)：「芯の通った学校組織」の活用推進

- ・「8つの観点」による指導・支援 等

第5フェーズ(28年度)：子どもの力と意欲を高める「芯の通った学校組織」の確立

- ・「第5フェーズの取組方針」に沿った取組の推進

(第5フェーズまでの定着状況)

第5フェーズを迎え、「活用推進プラン」の最終年度となることから、「芯の通った学校組織」に係る各学校の取組状況等を把握するとともに、今後の施策の展開に資することを目的に「芯の通った学校組織」定着状況等調査（以下「定着状況等調査」）を実施した。その結果は、別に示す調査結果概要（43～45頁参照）にまとめているが、学校マネジメントの取組は着実に進展し、概ね「形」は整いつつあるものの、第5フェーズで掲げた『「芯の通った学校組織」の確立』^{※1}には道半ばであり、引き続き取組の継続・徹底と「質」の向上が求められる状況と評価された。

また、「8つの観点」に係るSAB評価結果^{※2}を総合すると、多くの学校で全観点A評価以上に到達してはいるものの、その経過からは、一部の学校では年度を跨ぐ取組の継続性・発展性に課題があると考えられるほか、観点別に見ると、B評価にとどまる割合やS評価への到達状況からも観点2、4、5を中心に依然課題が残されている。

^{※1}第5フェーズでは、次のとおり『「芯の通った学校組織」の確立』像を設定し、全ての学校で「確立」が図られるよう取組を進めるとともに、取組の「質」を追求するなど次のステージに向けた取組の深化を図った。

大分県の全ての子どもたちの力と意欲の向上に向けて、①「8つの観点」を念頭に置いた学校マネジメントが徹底されていること、②「活用推進プラン」の策定以降、追加的に提示してきた「授業改善の5点セット」等を含め、各種目標達成マネジメントツールが適切に活用され、検証・改善サイクルが機能していること、の2点において、全ての学校で「形」が整っている状態。

^{※2}「第5フェーズの取組方針」で示した評価基準により、各教育事務所が学校訪問を通して評価したもの。1回目の学校訪問終了時点では、小学校で全観点の71%、中学校で58%がA評価以上、年度末には小学校で99%、中学校で97%がA評価以上となった（年度末までに全観点A評価以上となった小学校は97%、中学校は89%、小・中学校合わせて94%）。観点別に見ると、観点2、4及び5において、いずれも、小学校でB評価にとどまる割合1%余り、S評価は10～20%程度、中学校でB評価にとどまる割合4～5%程度、S評価は5～10%程度と他の観点と比して課題が見られる。

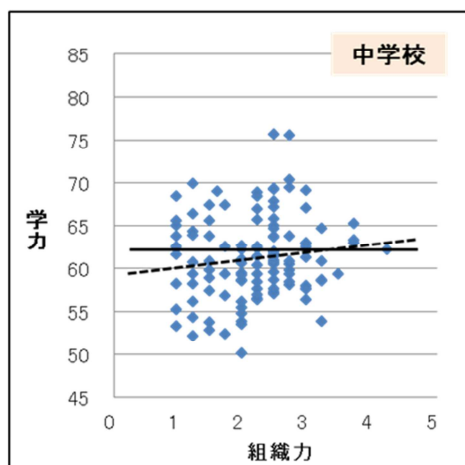
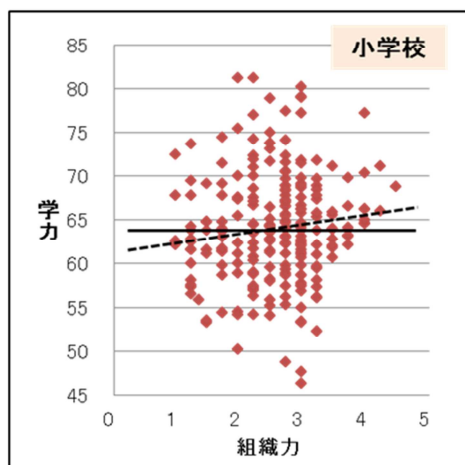
(2) 「芯の通った学校組織」の定着状況と学力調査結果とのクロス分析

エビデンスに基づく学校教育課題のより効果的な解決策を研究するため、平成28年度は試みに「8つの観点」に係るSAB評価結果を基にして、「芯の通った学校組織」の定着状況と学力調査結果とのクロス分析を行った^{※3}。

その分析結果によれば、全ての学校を対象とする散布図の分布傾向を直線で表すと緩やかな右上がりの直線となる【図1】。また、組織力上位校グループと下位校グループを比較すると、小・中学校ともに、上位校グループは全国平均正答率を超えた学校の割合が高く【表1】、グループ平均も全国平均正答率を上回っている【表2】。さらに、「芯の通った学校組織」の取組初期に当たる平成25年度からの伸びを比較しても、下位校グループが下がっているのに対し上位校グループは上がっている【表3】。

このように、小・中学校ともに組織力の高い(=「芯の通った学校組織」が定着している)学校は学力も高い傾向が見られる。

【図1】組織力と学力の関係



【表1】全国平均正答率を超えた学校数と割合

		上位校グループ	下位校グループ
小学校	学校数	23校/30校	8校/30校
	割合	77%	27%
中学校	学校数	10校/15校	2校/15校
	割合	67%	13%

【表2】グループ平均と全国平均正答率の差

	上位校グループ	下位校グループ
小学校	+2.94	-2.39
中学校	+1.89	-3.74

【表3】グループ平均と全国平均正答率との差の年度比較(平成25年度と平成28年度)

		上位校グループ	下位校グループ
小学校	H25 → H28	H25 → H28	H25 → H28
	+0.98 → +2.94	-2.00 → -2.39	
中学校	H25 → H28	H25 → H28	H25 → H28
	+0.73 → +1.89	-2.06 → -3.74	

※【図1】内の — は全国平均正答率を、--- は分布全体の傾向を示す直線

^{※3} 「8つの観点」に係るSAB評価を基にして各学校における「芯の通った学校組織」の定着状況(=組織力)を5点満点で点数化。組織力上位校、下位校それぞれ1割(小学校30校、中学校15校)について、組織力と平成28年度全国学力・学習状況調査結果等とのクロス分析を行った。

(3) 「芯の通った学校組織」の取組継続の必要性

教職員の大量退職・大量採用時代を迎え、今後10年で約半数の教職員が入れ替わり、学校現場の世代交代が加速する中、学校の組織的課題解決力の向上は喫緊の課題である。

そして、学校マネジメントを機能させ持続的・発展的な教育活動の実現を目指す「芯の通った学校組織」の取組は、まさに学校の組織的課題解決力の向上を図るものであり、本県教育における学校運営の基本に据えて、次なるステージに向けた取組の継続・発展を期し、「当たり前」の学校文化にしていく必要がある。

2. 教育改革の方向性

(1) 「教育県大分」創造プラン2016

(基本理念と最重点目標)

「教育県大分」創造プラン2016(以下「プラン2016」)では、本県教育改革の経緯や教育を取り巻く時代の趨勢を踏まえて更なる高みを目指すため、「生涯にわたる力と意欲を高める『教育県大分』の創造」という基本理念を掲げ、大分県の全ての子どもたちに未来を切り拓く力と意欲を身に付けさせる教育を推進することとしている。

また、基本理念の実現に向けては、8つの基本目標に沿って施策を計画的かつ総合的に推進するとともに、最重点目標として「全国に誇れる教育水準」の達成を目指すこととし、学力、体力、未来を切り拓く意欲等の指標^{※4}を設定している。

(「芯の通った学校組織」の取組深化)

プラン2016では、基本目標4「信頼される学校づくりの推進」において「芯の通った学校組織」の取組深化に係る施策を整理しており、「芯の通った学校組織」の取組が全学校・全教職員に浸透するよう学校マネジメントに係る取組の徹底・強化を図るとともに、学力・体力の向上、生徒指導など各学校における教育課題解決のため、縦(学校段階間の連携・接続)と横(家庭・地域、福祉等関係機関との連携・協働)の関係を意識した「芯の通った学校組織」の取組深化を図ることとしている。

※4

◆学力(小6・中3)

指標1:児童生徒の学力(知識・技能、全国平均以上の児童生徒の割合)

指標2:児童生徒の学力(思考力・判断力・表現力等、全国平均以上の児童生徒の割合)

◆体力(小5・中2)

指標3:児童生徒の体力(総合評価C以上の児童生徒の割合)

◆未来を切り拓く意欲(小6・中3)

指標4:未来を切り拓く意欲を持つ児童生徒の割合

(下欄5つのアンケート調査項目に肯定的に回答する児童生徒の割合)

- | | |
|---------------------------|------------------------|
| ①未来の夢や目標をもっている | ②難しいことでも失敗を恐れなくて挑戦している |
| ③地域や社会で起こっている問題や出来事に興味がある | |
| ④家で自分で計画を立てて勉強する | ⑤学校に行くのが楽しい |

(2) 学習指導要領の改訂・実施と高大接続改革

(学習指導要領の改訂・実施)

次期学習指導要領の要点は、①「社会に開かれた教育課程」の実現、②カリキュラム・マネジメントの実現、③主体的・対話的で深い学びの実現に向けた授業改善（いわゆる「アクティブ・ラーニング」の視点からの授業改善）、とされている。

まず次期学習指導要領では、よりよい学校教育を通してよりよい社会を創るという理念を学校と社会が共有し、各学校において、必要な学習内容をどのように学び、どのような資質・能力を身に付けられるようにするのかを教育課程において明確にしながら、社会との連携・協働によりその実現を図っていく「社会に開かれた教育課程」の実現が求められている^{※5}。

次に、次期学習指導要領を手掛かりとしたカリキュラム・マネジメント^{※6}を実現する中で、教科等横断的な視点からの教育活動の改善や教科等や学年を越えた組織運営の改善を図り、学校教育の改善・充実の好循環を生み出していくことが目指されている。

そして、子どもたちが学習内容を人生や社会の在り方と結び付けて深く理解し、これからの時代に求められる資質・能力を身に付け、生涯にわたって能動的に学び続けることができるよう、学びの質を高めていく観点から主体的・対話的で深い学びの実現に向

^{※5} 次期学習指導要領案より。中教審答申「幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について」（平成28年12月21日）では、「社会に開かれた教育課程」に関して次の三点が重要になるとしている。

- ① 社会や世界の状況を幅広く視野に入れ、よりよい学校教育を通じてよりよい社会を創るという目標を持ち、教育課程を介してその目標を社会と共有していくこと。
- ② これからの社会を創り出していく子供たちが、社会や世界に向き合い関わり合い、自らの人生を切り拓いていくために求められる資質・能力とは何かを、教育課程において明確化し育んでいくこと。
- ③ 教育課程の実施に当たって、地域の人的・物的資源を活用したり、放課後や土曜日等を活用した社会教育との連携を図ったりし、学校教育を学校内に閉じずに、その目指すところを社会と共有・連携しながら実現させること。

^{※6} 児童生徒や学校、地域の実態を適切に把握し、

- ① 教育目的・目標の実現に必要な教育内容等を教科等横断的な視点で組み立てていくこと、
- ② 教育課程の実施状況を評価してその改善を図っていくこと、
- ③ 教育課程の実施に必要な人的・物的体制を確保するとともにその改善を図っていくことなどを通して、教育課程に基づき組織的かつ計画的に各学校の教育活動の質の向上を図っていくこと。

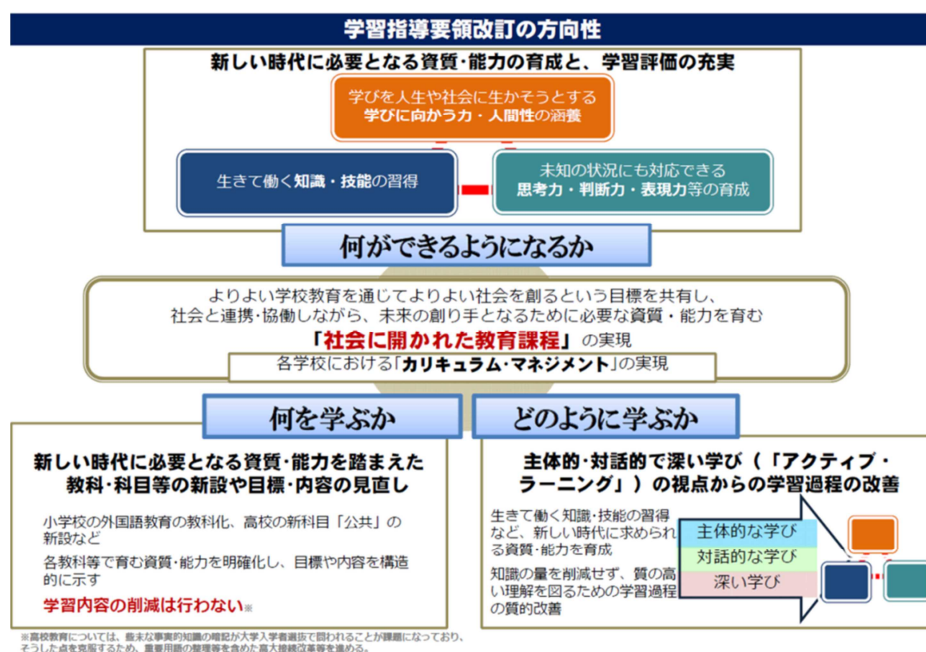
〔次期学習指導要領案より〕

上記答申では、次期学習指導要領の理念を踏まえ、次の三つの側面を提示するとともに、「カリキュラム・マネジメント」は、学校の組織力を高める観点から学校の組織や経営の見直しに繋がるものとしている。

- ① 各教科等の教育内容を相互の関係で捉え、学校教育目標を踏まえた教科等横断的な視点で、その目標の達成に必要な教育の内容を組織的に配列していくこと。
- ② 教育内容の質の向上に向けて、子供たちの姿や地域の現状等に関する調査や各種データ等に基づき、教育課程を編成し、実施し、評価して改善を図る一連のPDCAサイクルを確立すること。
- ③ 教育内容と、教育活動に必要な人的・物的資源等を、地域等の外部の資源も含めて活用しながら効果的に組み合わせること。

けた授業改善の活性化が求められている^{※7}。

このような次期学習指導要領は、小学校で平成 32 年度から、中学校で平成 33 年度からそれぞれ全面実施、高等学校では平成 34 年度から年次進行で実施の予定である。



（高大接続改革）

高大接続改革は、初等中等教育から高等教育まで一貫した形で真の学力（学力の 3 要素）を育成・伸長させることを目指し、高等学校教育、大学教育、大学入学者選抜の在り方を一体的に改革するものである^{※8}。

前述の学習指導要領改訂は、高等学校教育改革の主要事項として位置付けられており、大学入学者選抜においては、高等学校教育を通じて育まれた生徒の力を多面的に捉えて評価していく方向性が示されていることから、次期学習指導要領を踏まえた取組を進めることが大学入学者選抜への対応にも繋がっていく。

なお、高等学校教育改革の一環として位置付けられる「高等学校基礎学力テスト（仮称）」は平成 31 年度から、現行の大学入試センター試験に替わる「大学入学希望者学力評価テスト（仮称）」は平成 32 年度から導入される予定である。

※7 主体的・対話的で深い学びの実現とは、次の三つの視点に立った授業改善を行うことで、学校教育における質の高い学びを実現し、学習内容を深く理解し、資質・能力を身に付け、生涯にわたって能動的に学び続けるようにすること【上記答申より】。

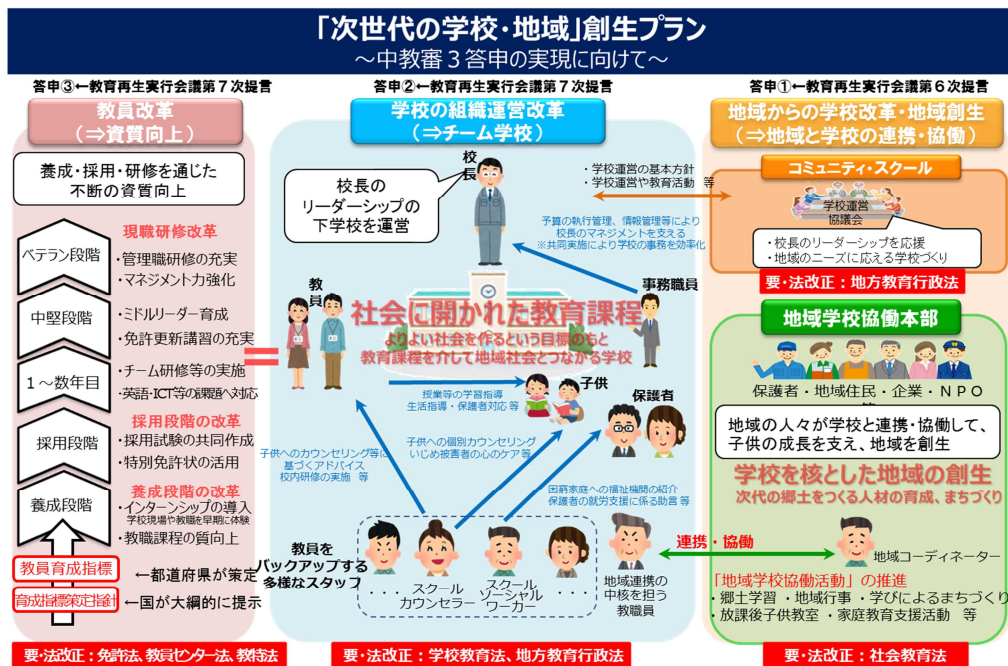
- ① 学ぶことに興味や関心を持ち、自己のキャリア形成の方向性と関連付けながら、見通しを持って粘り強く取り組み、自己の学習活動を振り返って次に繋げる「主体的な学び」が実現できているか。
- ② 子供同士の協働、教職員や地域の人との対話、先哲の考え方を手掛かりに考えること等を通じ、自己の考えを広げ深める「対話的な学び」が実現できているか。
- ③ 習得・活用・探究という学びの過程の中で、各教科等の特質に応じた「見方・考え方」を働かせながら、知識を相互に関連付けてより深く理解したり、情報を精査して考えを形成したり、問題を見出して解決策を考えたり、思いや考えを基に創造したりすることに向かう「深い学び」が実現できているか。

※8 「高大接続改革実行プラン」（平成 27 年 1 月 16 日 文部科学大臣決定）等参照。

(3) 「次世代の学校・地域」創生プラン

国（文部科学省）においては、一億総活躍社会の実現と地方創生の推進のため、学校と地域が一体となって地域創生に取り組めるよう、平成 28 年 1 月に「次世代の学校・地域」創生プランを策定し、平成 32 年度までに取り組むべき具体的施策と工程表を示している。

同プランでは、次期学習指導要領が目指す「社会に開かれた教育課程」の実現を中心に据えて、①教員の資質・能力の向上を目指す制度改革、②学校の組織運営改革（「チーム学校」の実現）、③地域と学校の連携・協働に向けた改革を一体的に進めていくこととしている^{※9}。



「次世代の学校」の創生に必要な不可欠な教職員定数の戦略的充実 子供たちが自立して活躍する「一億総活躍社会」「地方創生」の実現

プラン 2016 に沿って「芯の通った学校組織」の取組深化を図るに当たっては、このような学習指導要領の改訂・実施、高大接続改革、「次世代の学校・地域」創生といった教育改革の動向を踏まえる必要がある。

中でも、学校の組織運営改革（「チーム学校」の実現）、地域と学校の連携・協働に向けた改革については、学校マネジメントそのもの、ないし密接に関わるものであることから、その方向性を十分考慮しておくべきである。

^{※9} このうち、①に関しては、教員の資質向上に関する指標及びそれを踏まえた教員研修計画の策定を義務付けること等を内容とする「教育公務員特例法等の一部を改正する法律」が第 192 回国会（臨時会）で成立・公布されている（平成 28 年 11 月 28 日法律第 87 号）。

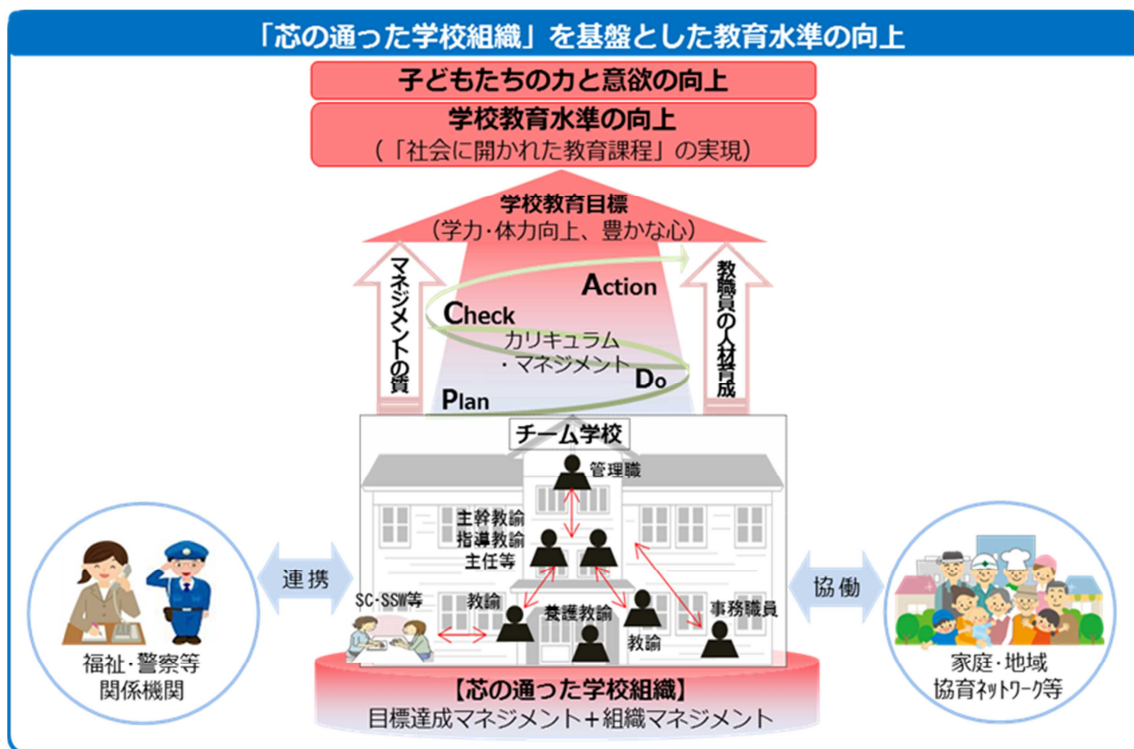
また、②・③に関しては、学校事務職員の職務内容の改正、学校運営協議会の役割の見直し、「地域学校協働活動」の実施体制の整備等を内容とする「義務教育諸学校等の体制の充実及び運営の改善を図るための公立義務教育諸学校の学級編制及び教職員定数の標準に関する法律等の一部を改正する法律案」が第 193 回国会（常会）に提出されているほか、議員立法による「チーム学校運営の推進等に関する法律案」が継続審査となっている。

3. 「芯の通った学校組織」を基盤とした教育水準の向上

第1ステージにおける学校改革の進捗状況や教育改革の方向性を踏まえ、本プランでは、以下の基本的な考え方の下、「芯の通った学校組織」の取組深化を図り、「大分県版「チーム学校」」を実現することで教育水準の向上を図ることとする。

- ◆ 「芯の通った学校組織」を基盤として「チーム学校」の視点を取り入れ、学校マネジメントの質の向上と教職員の人材育成を通じて組織的課題解決力の更なる向上を図り、学校教育水準を向上させる。
- ◆ また、学校の枠を越えて、縦の連携・接続（幼・小・中・高・大の学校段階間の連携・接続）と横の連携（学校・家庭・地域の協働、福祉・警察等関係機関との連携）を促進することにより、更に持続的・発展的な教育活動を実現し、本県教育水準の向上を図る。
- ◆ こうした「芯の通った学校組織」を基盤とした取組を進める中で、学校教育活動の根幹である授業を中心とした教育計画・実践の充実を図り、次期学習指導要領が目指す「社会に開かれた教育課程」の実現や、そこで鍵となるカリキュラム・マネジメントの確立に繋げる。

本プランは、次期学習指導要領の実施や高大接続改革のスケジュールも勘案してプラン2016中間年までの3ヵ年（平成29～31年度）を対象期間とし、当該期間を「芯の通った学校組織」の取組に係る「第2ステージ」と位置付け、「教育県大分」の創造に道筋を付けるべくプラン2016中間年（平成31年度）の目標値達成を目指す（46頁参照）。



4. 学校に求められる取組のポイント

【学校マネジメント】

（「芯の通った学校組織」の確立）

- 平成24年度から5か年（5フェーズ）にわたる「芯の通った学校組織」の取組で目指してきたものは、次のような学校像である。
 - ◇ 学力・体力向上等に向けて学校の具体的な目標や取組活動が設定され、その達成のために学校全体で検証・改善を繰り返す学校
 - ◇ 取組を行う基盤として校長等管理職の下、ミドルリーダーたる主任等が効果的に機能する学校運営体制が構築されている学校組織

（学校マネジメントのポイント）

- これまでの取組により、目標達成に向けて学校全体で組織的に教育活動を行う学校づくりは着実に進んできた。他方で、「8つの観点」の定着状況に鑑みれば、特に以下の点に留意する必要がある（詳細は14～16頁の「学校マネジメント4つの観点」参照）。

- ✓ 適切な取組指標の設定：取り組むことにより重点目標達成に近づく具体的な取組指標を設定すること
- ✓ 効果的な検証・改善：PDCAサイクルを回す中で、取組指標や達成指標の内容を十分に精査・検証した上で改善に繋げること
- ✓ 目標の連動：学校の重点目標、分掌等目標、自己目標を連動させ、学校全体で目標達成を目指すこと

（「チーム学校」の推進）

- このようなポイントに加えて、これからの学校マネジメントの大切な視点として「チーム学校」がある。生徒指導や特別支援教育等、様々な課題が複雑化・多様化する中で、学校や教員だけでは十分に解決することができない課題も増えている。
- こうした課題に対応するため、これまで進めてきた「芯の通った学校組織」の取組に「チーム学校」の視点を取り入れ、養護教諭・栄養教諭、学校事務職員等の少数職種を含む教職員やスクールカウンセラー（SC）やスクールソーシャルワーカー（SSW）、部活動の外部指導者等の専門スタッフ等がその専門性を発揮できるよう体制を整備することが重要である。加えて、個別課題の対応に当たっては、福祉・警察等の外部関係機関との連携強化を図ることが課題解決に有効な手立てとなる。こうした「チーム学校」の構築が、学校の課題解決力を高めると同時に働きやすい環境づくりにも繋がっていく。

（各種マネジメントツールの一層の活用）

- 各学校では、各種マネジメントツールを活用した検証・改善が進められているが、学校改善に向けた有効なツールとして機能するよう、「学校評価の4点セット」を最上位

として、学力向上プラン（小中）・授業改善スクールプラン（高）、体力向上プラン、不登校対策プラン等の相互関連性を意識しながら検証・改善を行う必要がある。

（校種間連携の推進）

- 次期学習指導要領では各学校段階間の接続を重視し、幼小、小中、中高等の繋がりを踏まえた教育課程を編成することが求められている。各種マネジメントツールについても、校種を越えて①重点目標の共有、②重点的取組や指標の摺り合わせを図った上で、作成・活用することが望ましい。

（学校・家庭・地域の協働）

- 子どもたちの力と意欲を伸ばすには、学校・家庭・地域が子どもの状況や学校の課題・目指すところを十分共有した上で、学校の重点目標達成に向けそれぞれの取組を進めることが大切である。
- こうした目標協働達成の取組に加えて、地域の「協育」ネットワークを活用した取組（学校支援活動、放課後チャレンジ教室、中学生学び応援教室等）を学校の重点目標の達成と連動させ、学校教育・社会教育両面から学校・家庭・地域の協働を推進していくことが求められる。次期学習指導要領の柱である「社会に開かれた教育課程」を実現する上でも、その重要性はますます高まってくる。

【授業改善】

- 次期学習指導要領の実施を見据え、主体的・対話的で深い学びの実現を目指し、いわゆる「アクティブ・ラーニング」の視点からの授業改善の取組を活性化していくことが必要であり、それは、本県が目指す「付きたい力を意識した密度の濃い授業」を実現することでもある。
- 「付きたい力を意識した密度の濃い授業」の実現を目指し、小・中学校、高等学校においては、以下のような取組や体制整備が求められる。

《必要な取組》

- 小・中学校では、「『目標達成に向けた組織的な授業改善』推進手引き」を活用して「新大分スタンダード」に基づく授業改善を進める。

その際、以下に留意する。

- ・ 育成したい資質・能力を明確にした学校の教育目標を策定すること
- ・ 学校の教育目標達成に向けた適切な授業改善テーマを設定すること
- ・ 授業改善に向けた教職員のベクトルを合わせること

- 高等学校では、「県立高等学校授業改善実施要領」に基づき作成した「授業改善スクールプラン」「授業改善マイプラン」により授業改善を進める。

その際、以下に留意する。

- ・ 学校評価の重点目標に授業改善によって達成できる目標を設定すること
- ・ 教職員個々の自己目標に授業改善の項目を設定すること

- ・地域の中学校や保護者等に対する積極的な授業公開や合同研究授業等を実施すること
 - 「社会に開かれた教育課程」の実現に向けた環境整備を進める。
 - (例) ・家庭や地域と共有できる学校経営案等の工夫・改善
 - ・「協育」コーディネーターとの連携強化
 - ・地域社会への発信や提案等を設定した各教科等の単元構想
 - 児童生徒の姿や地域の実情を踏まえ、育成したい資質・能力を明確にして設定する教育目標の実現に向け、カリキュラム・マネジメントを一層強化する。
 - ・授業改善の取組を教育課程に反映すること
 - ・教科横断的な視点から年間指導計画を編成すること
 - 特別支援教育の視点から授業を見直す。
 - ・児童生徒の具体的な躓きの状況を把握し、必要な支援を授業の工夫として取り入れ、問題点の改善に繋げること
 - ・特別支援学級、通常学級に在籍する教育的支援を必要とする児童生徒の「個別の指導計画」を作成すること
- 《必要な体制整備》
- ミドル・アップダウン・マネジメントによる授業改善や教育課程改善の充実に向け、学校の実情に応じて主幹教諭・教務主任、指導教諭・研究主任、司書教諭等の役割分担や連携の在り方を工夫する。
 - 中学校では「中学校学力向上対策3つの提言」に基づいて授業改善を促進するシステムを構築する。
 - ・教科担任の「タテ持ち」及び週時程表等に位置付けた教科部会、学校間の連携による教科部会等を設定すること
 - ・授業改善のPDCAに位置付けた生徒による授業評価を実施すること
 - 高等学校では、主幹教諭、指導教諭、教務主任、教科主任等で構成する「授業改善推進プロジェクトチーム」によりPDCAサイクルの進行管理を行う。

- 次期学習指導要領等では各学校段階間の接続を重視しており、幼稚園等、小・中学校、高等学校が互いに連携・切磋琢磨しながら取組を進めていくため、校種を越えた互見授業や授業研究会等の充実も求められる。
- 特別支援学校では、研究主任が、短期サイクルで授業の検証・改善に繋げる研究の進め方への理解を深め、校内研究を主導していく必要がある。また、「個別の指導計画」の作成過程における学部や学校全体のチェック体制を確立し、教務主任による授業観察時間を設定するなどミドルリーダーの役割を明確化することも求められる。
- 主体的・対話的で深い学びを実現するため、学びのツールとしてICTや思考ツールを適切に活用した授業改善も推進する必要がある。

【体力向上・健康増進】

- 小・中学校ともに体力は向上しているものの、運動する子どもとそうでない子どもの二極化が依然解消されていないことを認識し、運動意欲を喚起しながら低体力層の児童生徒の体力の底上げを図っていく必要がある。
- 運動の楽しさを味わわせ、生涯にわたって運動に親しむ資質や能力を育成するため、教材や教具、授業形態を工夫するなど「分かる」「できる」「楽しい」授業の実践が求められる。また、体力向上プランを活用した短期の検証・改善サイクルを確立するとともに、「一校一実践」に関しては、活動の場面を体育・保健体育授業以外に位置付け、学校教育活動全体を通じた組織的・計画的な取組が求められる。
- また、児童生徒の健康課題について正しい知識を持ち、食や睡眠などの生活習慣の改善を図ることが求められる。とりわけ、むし歯予防対策については、歯みがき指導、食に関する指導、フッ化物の活用の三本柱で進めていく必要がある。

【いじめ・不登校対策等】

- いじめは「どの学校でも、どの子にも起こりうる」ことを十分に認識し、複眼的に子どもを見る必要がある。また、学期に1回以上のアンケート調査や面談を実施するなど、未然防止、早期発見・早期対応の取組を推進し、担任まかせにしないことが大切である。
- 不登校の低減に向けては、不登校対策プランを活用した短期の検証・改善サイクルを徹底する必要がある。特に、新たな不登校を生まない未然防止が重要であり、そのためには「絆」と「居場所」を意識した学級づくりや「新大分スタンダード」による生徒指導の三機能を意識した授業改善を日常的に展開することが求められる。
- また、不登校の要因や背景が複雑・多様化していることから、教育支援センター（適応指導教室）等に通級している児童生徒が在籍する学校においては、月1回以上の情報交換や情報共有を行い連携による支援を進める必要がある。
- こうした取組に加えて、いじめ・不登校等の対応や家庭環境に起因する様々な課題を抱えた子どもたちの支援には、校内委員会等を定期的で開催し、SC・SSW等の専門スタッフも含めた「チーム学校」として事案に対応する手順、方法、児童生徒への支援体制や防止策等を協議し、組織的な取組を推進する必要がある。

【人材育成】

- 教職員の大量退職期を迎え、今後10年間で教職員の約半数が入れ替わることから、経験豊かで指導力の高いベテラン教職員の高い識見や優れたノウハウを若手・中堅教職員に伝承し、教育活動を更に充実・発展させていく必要がある。とりわけ、学校内での日常の教育活動におけるOJTによる資質能力の向上が重要であり、「OJTの手引き」を活用するなど効果的な取組を行うことが求められる。

5. 教育水準向上に向けた取組

(1) 学校マネジメントの深化

子どもたちの力と意欲の向上を図る上で、学校は前例踏襲に陥ることなく、教育を取り巻く情勢の変化を的確に捉え学校改善を進める必要がある。子どもたちの実態や地域のニーズ、時代の要請に見合った学校教育目標を掲げ、学校の喫緊の課題を踏まえた具体的な重点目標や取組を設定、実践する。そして、取組の検証と成果の実感の上に次なる課題を特定し、更なる取組に繋げていく。そのような検証・改善を繰り返すことで、持続的・発展的な教育活動を実現することができる。〔目標達成マネジメント〕

また、校長のリーダーシップの下、ミドルリーダーたる主任等が管理職と他の教職員を繋ぐ役割を担うとともに、運営委員会等を通じて分掌間の連携を密にしながら校長のリーダーシップを支える。そのような学校運営体制を構築することにより、目標達成に向けた組織的な取組を効果的に進めることが可能となる。〔組織マネジメント〕

このような学校マネジメントを機能させるため、第2フェーズ（平成25年度）当初には指導・支援のポイントとなる「20の観点」を、「活用推進プラン」では取組の徹底が必要なポイントを「8つの観点」として整理し、示してきた。第5フェーズでは、学校マネジメントの定着状況を客観的に把握・点検できるよう「8つの観点」に係る評価基準を設定し、教育事務所による学校訪問等を通じて定着状況の把握に努めつつ、「芯の通った学校組織」の確立を目指してきた。

第5フェーズ終盤における定着状況は前述1.（1）のとおりであるが、「8つの観点」のうち、特に観点2、4、5において依然、次のような課題が見られた。

観点2：取組指標は、実際に取り組むことによって、児童生徒が変わり、重点目標達成に近付くことがイメージできる具体的なものとすること

(課題)

- ・取組指標は「誰が」「何を」「どのくらいの頻度で」行うかを可能な限り書き込み、具体化する必要があるが、取組の頻度が定められていない、短期の検証ができない指標（ex.年間1回限りの行事）を設定するなど、検証・改善に適さないものが見られる。取組指標の妥当性を十分考慮して設定する必要がある。

観点4：検証に当たっては、①取組指標に基づく取組状況をまず確認し、その上で、②その取組により重点目標達成に近付けたかを検証し、年度の中でも取組指標、重点的取組、達成指標を改善していくこと

(課題)

- ・検証に当たっては、達成指標の達成状況を確認するだけでなく、取組指標で決めた内容に実際どれくらい取り組めたか、取り組めなかったとしたらどこに課題があったのかをしっかりと確認する必要がある。しかし、達成状況の確認や取組状況の確認に留まり、その成果・課題・要因等の分析が十分でないため、検証結果が改善に繋がっていない場合がある。

観点5：目標管理制度と能力評価制度の連動、及び学校の重点目標・分掌等目標・自己目標の連動により学校の組織力の向上等を図る教職員評価システムの趣旨を一層徹底すること

(課題)

- ・学校の重点目標・分掌等目標・自己目標が連動するためには、教職員の自己目標の設定や進行管理において管理職や主任等が指導・助言を行うことが求められるが、特に主任等による適時適切な指導・助言が十分でない場合があることから、主任等のより積極的な関わりが求められる。

①「学校マネジメント4つの観点」に基づく指導・支援

「8つの観点」の観点2、4、5は、学校マネジメントを機能させる上で重要な観点であることから、上記の課題を踏まえ更なる徹底を図る必要がある。加えて、複雑化・多様化する学校教育課題への対応には、教職員がSC・SSW等の専門スタッフと連携・分担し各々の専門性を発揮・活用する体制を整え、「チーム学校」として学校の機能強化を図ることが求められている。これまでの学校マネジメントに「チーム学校」の視点を取り入れることにより、多様な職種の専門性を活かしてより効果的に学校教育課題の解決に繋げることが期待される。

こうしたことから、「8つの観点」を観点2、4、5に焦点化した上で、「チーム学校」に係る観点を加えて「学校マネジメント4つの観点」として整理し、評価基準を基に質の向上を図るなど一層の指導・支援を行うこととする（47頁参照）。

なお、これまで提示してきた「20の観点」「8つの観点」、そして今回提示する「学校マネジメント4つの観点」は、いずれも求められる学校マネジメントの在り方を要素分解したものである。したがって、学校マネジメントを確立するためには、個々の観点を満たすのみならず、各観点の相互関連性を意識し、全体の流れの中で正常に機能させることが重要である。

【学校マネジメント4つの観点】

観点Ⅰ：学校の喫緊の課題を踏まえた重点目標を達成するため、取り組むことにより重点目標の達成に近づく具体的な頻度等を書き込んだ取組指標を設定すること

観点Ⅱ：客観的なデータを用いて取組指標に基づく取組状況の確認や達成指標に基づく達成状況の確認を行った上で、指標の妥当性を検証しつつ、重点目標達成に近づく改善方策を年度の中でも繰り返し検討すること

観点Ⅲ：学校の重点目標・分掌等目標・自己目標の連動の必要性について、各種会議や面談を通して周知徹底を図るとともに、主要主任等が適時適切に指導・助言を行うこと

観点Ⅳ：教職員や専門スタッフ等の専門性を発揮・活用できる体制を構築し、学校の個別課題に組織的・効果的に取り組むこと

観点Ⅰ：学校の喫緊の課題を踏まえた重点目標を達成するため、取り組むことにより重点目標の達成に近づく具体的な頻度等を書き込んだ取組指標を設定すること

重点目標達成に向けた検証・改善を図るには、「誰が」「何を」「どのくらいの頻度で」行うかを可能な限り書き込んだ具体的な取組指標の設定が前提となる。

また、重点的取組と併せて、取組の先に児童生徒の変容をイメージできるような取組指標を設定することが重要であり、年間数回しか実施しない取組等を設定することは適当ではなく、取組状況を定期的に把握でき、短期の検証に適したものを設定する必要がある。なお、短期の検証・改善を行うためには、例えば、各学校における定期考査、単元テストや国・県等が実施する複数の学力調査の活用等、達成指標の設定も工夫する必要がある。

観点Ⅱ：客観的なデータを用いて取組指標に基づく取組状況の確認や達成指標に基づく達成状況の確認を行った上で、指標の妥当性を検証しつつ、重点目標達成に近づく改善方策を年度の中でも繰り返し検討すること

検証・改善サイクルを機能させるには、「第5フェーズの取組方針」でも示したように以下の手順で取り組む必要がある（48頁参照）。その際、客観的なデータを用いることが、的確な検証に繋がることに留意する必要がある。

- ・重点的取組の取組状況を取組指標に基づき検証する。
- ・重点的取組による重点目標の達成度合いを達成指標に照らして検証する。
- ・併せて達成指標・取組指標の妥当性を検証する。
- ・以上の検証を踏まえ要因分析を加えた上で、改善方策（取組指標の向上・変更、重点的取組の深堀り・追加・見直し、推進体制の見直し、達成指標の変更等）を検討する。

また、このような検証・改善サイクルを確立し、持続的・発展的な教育活動を実現するためには、年度の中で短期の検証・改善を繰り返すと同時に、年度を跨ぐ検証・改善にも十分意を用いる必要がある。

観点Ⅲ：学校の重点目標・分掌等目標・自己目標の連動の必要性について、各種会議や面談を通して周知徹底を図るとともに、主要主任等が適時適切に指導・助言を行うこと

学校の重点目標達成に向けた組織的取組を実働させる上で、当該目標と分掌等の目標、教職員個人の自己目標とを連動させ、学校全体のベクトルを合わせる事が極めて重要である。

目標設定に加えて、各教職員がその連動を意識しながら日々の教育活動を行うことができるよう、主任等は、分掌会議等において目標の設定理由や運営委員会での内容等を所属する教職員に十分説明するとともに、各教職員の自己目標の設定時や年度途中の進捗管理に当たり、面談等を通して適時適切に指導・助言を行う必要がある。

なお、主任制度の趣旨徹底に関して、引き続き目標管理面談等の中で法令の趣旨に則った指導を行う必要がある。

観点Ⅳ：教職員や専門スタッフ等の専門性を発揮・活用できる体制を構築し、学校の個別課題に組織的・効果的に取り組むこと

「芯の通った学校組織」の取組深化を図り、学校の組織的課題解決力の更なる向上と大分県版「チーム学校」の実現を目指す上では、特に専門性に基づくチーム体制の構築が求められる^{*10}。

学校教育課題が複雑化・多様化する中、学校の重点目標達成を含む個別課題に組織的・効果的に対応するためには、教職員が持てる専門性を発揮することに加え、教職員以外のSC・SSWといった専門スタッフ等との連携・分担の下、各々の専門性を発揮・活用できる環境を整える必要がある。

具体的には、校種や学校規模等も勘案しつつ、養護教諭や学校事務職員等の少数職種の教職員が一層専門性を発揮できるよう校内委員会や重点目標達成に向けた校内組織を工夫したり、各種校内委員会やケース会議に専門スタッフ等が定期的に参加できるようにしたりするなど、関係者間で目的・目標等を共有した上で、必要十分な情報共有を図りながら取組の方向性を揃えることが求められる。

また、そのためにも、多職種による協働の文化を取り入れるため学校全体で意識改革を進めるなど「チーム学校」を支える組織文化を創り出すことが大切である。

そして、複雑化・多様化する学校教育課題に効果的に対応する上では、後述するように家庭・地域との連携・協働を推進するとともに、個別課題に応じて福祉・警察等の関係機関とも適切に連携することが求められる。

なお、専門スタッフ等を活用することで、複雑化・多様化する学校教育課題に対し専門性を活かしながら組織的・効果的に対応することは、同時に教職員の負担軽減に繋がるものである。

②目標達成マネジメントツールの整理・統合

（「学校評価の4点セット」と「目標協働達成の4点セット」の統合）

平成26年度から進めてきた目標協働達成等の取組の普及に伴い、定着状況等調査結果によれば7割程度の学校で重点目標を達成するために家庭や地域が行う取組を設定している。（「学校評価の4点セット」に家庭や地域が行う具体的な取組を位置付けている学校：42.4%、「目標協働達成の4点セット」を作成している学校：30.8%）

^{*10} 中教審答申「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」（平成27年12月21日）では、「チーム学校」の実現に向けて、①専門性に基づくチーム体制の構築、②学校のマネジメント機能の強化、③教職員一人ひとりが力を発揮できる環境の整備、の三つの視点を提示するとともに、①として教職員の指導体制の充実、教員以外の専門スタッフの参画、地域との協働体制の整備、②として管理職の適材確保、主幹教諭制度の充実、事務体制の強化、③として人材育成の推進、業務環境の改善等の具体的方策を整理・提示している。いずれも重要な視点であり、県教育委員会として、国の動向を注視しながら市町村教育委員会とも連携して取組を進める必要があるが、ここでは学校マネジメントを機能させ、「芯の通った学校組織」の取組深化を図る観点から上記①を中心に取り上げる。

こうした状況を踏まえ、「学校評価の4点セット」と「目標協働達成の4点セット」の様式を統合し、新たな「学校評価の4点セット」（49頁参照）に可能な限り家庭・地域との協働の取組の設定を促すことにより、目標協働達成の取組の一層の普及を図り、学校教育課題の解決に向けた家庭・地域との協働を一層進める。

◆「学校評価の4点セット」と「目標協働達成の4点セット」の統合

「学校評価の4点セット」と「目標協働達成の4点セット」の様式を統合し、(新)「学校評価の4点セット」を最上位のマネジメントツールと位置付ける。

なお、連携する小・中学校で共通の「目標協働達成の4点セット」を作成している市町村や学校もあるところ、実情に応じて従前どおり「学校評価の4点セット」とは別に「目標協働達成の4点セット」を作成することを妨げるものではない。

※「学校評価の4点セット」の検証・改善を通じたカリキュラム・マネジメント

授業を中心とした教育計画・実践が学校教育活動の根幹であることからすれば、「学校評価の4点セット」に基づく取組は、もとより教育課程と密接に関連するものであり、「学校評価の4点セット」の検証・改善がカリキュラム・マネジメントに繋がるものであることを意識しておく必要がある^{※11}。

(「学校評価の4点セット」と各プラン等との関係整理)

「学校評価の4点セット」に学力・体力向上、不登校対策に関する内容を設定する例は少なくないことから、「第5フェーズの取組方針」でも示したとおり、最上位のマネジメントツールである「学校評価の4点セット」と学力向上、体力向上、不登校対策の各プラン（以下「各プラン」）の相互関連性を意識しながら、各種マネジメントツールを活用した検証・改善サイクルを機能させることが重要である。

他方、定着状況等調査結果によると、各種マネジメントツールの相互関連性を整理し、それらが学校改善のためのツールとして機能しているとする学校、ある程度機能しているとする学校ともに5割程度であったほか、各種マネジメントツールを整理・統合できるものは行い、取組の全体像が見えやすいものとしてほしいといった意見も寄せられた。

こうしたことから、各種マネジメントツールを活用した検証・改善サイクルが一層機能するよう、各プランの作成意義^{※12}を改めて周知するとともに、各プランの要点が、学力・体力向上、不登校対策における、①現状分析、目標・取組内容・指標の設定と、②それに基づく検証・改善サイクルを実働させる点にあることを踏まえ、①②が担保される形での整理・統合を含む様式のアレンジは積極的に認めることとし、そのような良好事例を提示することにより市町村教育委員会の創意工夫を促すこととする。

^{※11} 次期学習指導要領案においても「各学校が行う学校評価については、教育課程の編成、実施、改善が教育活動や学校運営の中核となることを踏まえ、カリキュラム・マネジメントと関連付けながら実施するよう留意する」とされている。

^{※12} 「学校評価の4点セット」において目標の重点化・焦点化を進めてきたことも踏まえ、一般的に学校教育活動の中心課題である学力・体力向上、不登校対策に学校全体で組織的に取り組むため別個に作成するもの。

また、学力向上プランの参考様式に「授業改善の5点セット」を位置付けて整理することにより、学力向上プランの更なる活用を促すとともに、学力向上に係る取組全体を俯瞰した授業改善を一層推進する。

◆各プランによる検証・改善サイクルの充実

学力向上、体力向上、不登校対策の各プランは、その作成意義に鑑み、引き続き参考様式を提示し、各学校での検証・改善サイクルの充実を図る（50～53頁参照）。ただし、それらの整理・統合を含む様式のアレンジは積極的に認めることとし、良好事例を提示することにより市町村教育委員会の創意工夫を促す。

◆学力向上プランの様式の改善

学力向上プランの参考様式に「授業改善の5点セット」を位置付ける。

③各種マネジメントツールを活用した校種間連携の推進

次期学習指導要領では、各学校段階間の接続を重視し「義務教育／初等中等教育の終わりまでに育成すべき資質・能力は何か」といった見通しを持ちながら児童生徒の資質・能力の育成を図ることが求められている。

このようなことも念頭に、「学校評価の4点セット」をはじめとする各種マネジメントツールについては、重点目標の共有、重点的取組や指標の摺り合わせを図り、教育計画・実践の接続を促す観点から校種間連携に有効活用することが考えられる^{*13}。特に、小・中学校9年間の系統性・一貫性を確保する観点から、共通する子ども像の設定や連続した教育課程の編成に向けた活用が望まれるほか、小小連携や中中連携への活用も期待される。

また、幼児教育と小学校教育との円滑な接続が図られるよう、小学校の「学校評価の4点セット」を連携する幼稚園・保育所・認定こども園と共有すること、要録の授受やスタートカリキュラム^{*14}等の作成を通して幼児教育の学びの成果を小学校に繋いでいくことも必要である。

④学校・家庭・地域の協働

これまで「芯の通った学校組織」の取組の一環として、学校・家庭・地域が学校の重点目標を共有し、その達成に向けて協働して取組を進める目標協働達成の取組を推進するとともに、コミュニティ・スクール（CS）の成果と課題を明らかにするため先進事例の調査・分析を行い、その導入促進や取組の充実に向けた方策を検討してきた。また、学力向上会議について、学校・家庭・地域が児童生徒の学力や学習状況を

^{*13} 定着状況等調査結果によると、連携する中学校の「学校評価の4点セット」の内容を把握している小学校は80%、小学校の内容を把握している中学校は89%。そのうち取組レベルで連携を図るなど小中連携に活用している小学校は40%、中学校は52%となっている。また、「学校評価の4点セット」を連携する幼稚園・保育所・認定こども園と共有している小学校は3割程度である。

^{*14} 遊びを中心とした幼稚園、保育所、認定こども園の生活から、教科学習や時間割による小学校の学習活動に円滑に接続できるよう工夫された指導計画のこと。

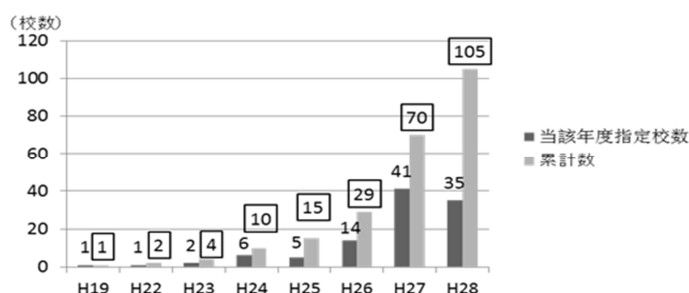
共通理解し、協働による学力向上の取組が充実する会議となるよう指導・支援を行ってきた。

このような中、前述2. のとおり、「社会に開かれた教育課程」の実現を目指す学習指導要領改訂に向けた議論や「次世代の学校・地域」創生プラン^{※15}において、学校と地域の連携・協働の重要性が指摘されるとともに、そうした動向も踏まえ、プラン2016では「芯の通った学校組織」の取組深化の柱の一つとして「地域とともにある学校づくりの推進」を打ち出している。

本プランでは、上記の取組の蓄積をベースとして、学校教育・社会教育両面から学校・家庭・地域の協働を一層推進していくこととする。

(CSの普及促進)

県内のCSは顕著に増加しており、平成28年5月1日現在105校(幼稚園、高等学校を除く)が指定されている。



また、定着状況等調査結果によると、CSについて「導入済み・導入予定・検討中・導入に関心あり」という小・中学校が合わせて7割程度あり(高校でも「導入に関心あり」とする回答が1割余り)、全体的には関心の高さが窺われるものの、市町村間で取組の温度差も見られる。

このような状況も踏まえ、「第5フェーズの取組方針」で示したように、目標協働達成の取組の蓄積をベースとしたCSの導入促進、CS導入校での目標協働達成の取組推進の両面から取組を進めるとともに、以下のとおりCSの普及促進に向けた支援を行っていく。

◆「CS推進ワーキング・グループ」の発足：大学等と連携し、先進地視察やCS導入促進に向けた分析を実施する。

◆「CS推進協議会」の開催：県内外の有識者による講演や教育委員会、CS指定校の優れた事例発表を行い、CS導入を促進する。

(「協育」ネットワークを基盤とした地域学校協働活動の推進)

本県では、平成19年度から10年にわたり、地域で協働して子どもの教育を行う「協育」ネットワークの構築を推進してきた。地域ボランティアの参画による学校教育の支援、放課後・土曜日等の学習や体験活動の支援等、全ての小学校で「協育」ネットワークの取組がカバーされているが、定着状況等調査結果によると、「協育」ネット

^{※15} 地域と学校の連携・協働に向けた改革については、地域と目標やビジョンを共有し、地域と一体となって子どもたちを育む「地域とともにある学校」への転換を図るため、全公立学校へのCSの導入推進や地域学校協働活動(従来の学校支援地域本部や放課後子ども教室等を基盤として、地域と学校の連携・協働の下、地域住民等が参画し、地域全体で学び合い未来を担う子どもたちの成長を支える活動)の推進等に取り組むこととされている。

ワークを活用した学習支援の取組が学校の重点目標達成と連動している学校は、小学校 39%、中学校 24%にとどまっている。

このような状況を踏まえ、学校・家庭・地域の協働を更に推進するため、学校と地域の目指すべき連携・協働の姿として「地域とともにある学校」への転換と「協育」ネットワークの活用促進を図っていく。

・「地域とともにある学校」への転換

「開かれた学校」から一歩踏み出し、地域の人々と学校の重点目標やビジョンを共有し、地域と一体となって子どもたちを育む「地域とともにある学校」に転換する。具体的には、各学校と「協育」コーディネーターが連携を強化し、地域の子どもの教育に対する地域住民等の参画を促す取組を推進する。

・「協育」ネットワークの活用

「協育」ネットワークを活用して、学校と地域住民が共に子どもの成長や学びを支える地域学校協働活動を推進する。

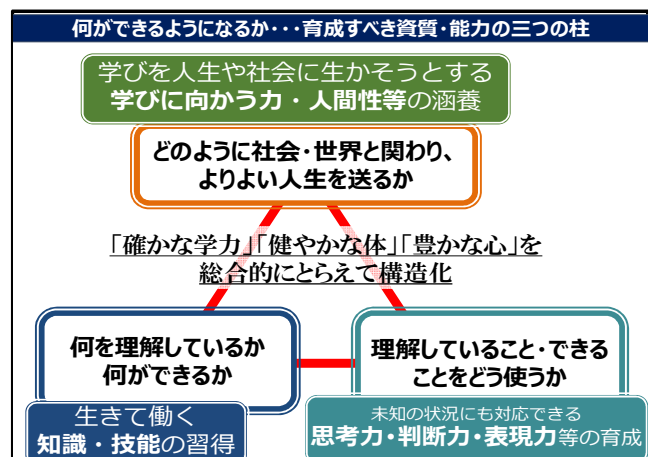
- ◆校務分掌への地域連携担当教職員の位置付けを推奨：「地域連携の中核を担う教職員」を校務分掌に位置付けるよう、学校訪問等を通じて推奨する。
- ◆好事例の紹介・普及：「地域とともにある学校」への転換するため、県内外の好事例を紹介し、普及を図る。
- ◆「協育」ネットワークの取組の活用促進：地域学校協働活動を更に推進するため、福祉部局や企業、NPO等あらゆる機関と連携した「協育」ネットワークの体制整備を支援する。

(2) 授業改善の徹底

(初等中等教育を貫く授業改善の推進)

プラン 2016 では、本県が小・中学校^{*16}、高等学校を通じて目指す授業像を、知識・技能と思考力・判断力・表現力等の双方を身に付けさせる「付けたい力を意識した密度の濃い授業」と設定している。

また、次期学習指導要領では、新しい時代に必要な資質・能力を、①生きて働く知識・技能、②未知の状況にも対応できる思考力・判断力・表現力等、③学びを人生や社会に生かそうとする学びに向かう力・人間性等、の三つの柱で整理している。



*16 義務教育学校を含む。以下同じ。

これらの資質・能力を「子どもたちがどのように学ぶか」に着目して、学びの質を高めていくためには、学びの本質として重要となる主体的・対話的で深い学びの実現^{※17}を目指し、授業改善の取組を活性化していくことが求められる。

授業は学校の教育活動の中核であり、生徒指導の三機能を生かした主体的・対話的で深い学びの実現は、児童生徒の学力向上はもとより体力向上、いじめ・不登校の改善に資するものである。

本プランにおいては、初等中等教育全体を通して目指す授業像に迫るため、授業改善にこれまで以上に重点を置き、中高の学びを繋ぐ連携協議会の実施、校種を越えた互見授業や授業研究会の充実など、小・中学校、高等学校が互いに連携・切磋琢磨する取組を通して、各学校種の特性を踏まえた取組を進める。

また、主体的・対話的で深い学びを実現するため、「大分県教育情報化推進プラン 2016」（平成 28 年 3 月）を踏まえ、学びのツールとして ICT を活用した授業改善も推進する必要がある。

①小・中学校で進める授業改善～「新大分スタンダード」で実現する主体的・対話的で深い学び～

小・中学校においては、「『目標達成に向けた組織的な授業改善』推進手引き」（平成 27 年 3 月）（以下「推進手引き」）を踏まえ、各学校の教育目標達成に向けて設定した「授業改善 5 点セット」を柱とする学校の組織的な授業改善を進めてきた。

各学校においては「推進手引き」に基づく組織的な授業改善が進められているが、全教員が児童生徒の状況や「授業改善 5 点セット」を共通理解することや、検証・改善サイクルの実働に課題が見られる。そのため、今後は以下の点について協議等を通して明らかにし、一層の充実を図る。

◆学校の教育目標達成に向けた授業改善テーマを設定するプロセスの提示

育成したい資質・能力と、各種学力調査結果等を踏まえた児童生徒の状況とのギャップを解消するための授業改善テーマの設定の在り方、設定に関わる組織体制や手順を明らかにする。

◆教職員のベクトルを合わせる工夫の提示

教職員全員が参画し、困りや迷いを出し合いながら納得して進める授業改善の在り方や、各教員の検証・改善サイクルが機能する「授業改善 5 点セット」の取組指標の設定の在り方を明らかにする。

◆授業改善の取組をカリキュラム・マネジメントに反映させる工夫の提示

授業改善の取組の成果や授業改善だけでは解決が難しい事項を整理し、学力向上プラン（50 頁参照）や年間指導計画等に反映させる方法を明らかにする。

^{※17} 主体的・対話的で深い学びの実現については、脚注※7 参照。

新大分スタンダード

新大分スタンダードで
主体的・対話的で深い学びを！

「学びに向かう力」と思考力・判断力・表現力を育成するワンランク上の授業

1 1時間完結型

「主体的な学び」を促す「めあて」「課題」「まとめ」「振り返り」

- *学習の見通しをもたせ、意欲を高める「めあて」
- *学びの成果を実感し、学んだことや意欲・問題意識等を次につなげる「振り返り」
- *追究すべき事柄を明確にする「課題」、追究した結果を明確にする「まとめ」

2 板書の構造化

*思考を整理したり促したりする板書、思考の過程を振り返ることができる板書

3 習熟の程度に応じた指導

- *「**具体的な評価規準**」に基づく確かな見取り
- *「**努力を要する状況**」の児童生徒に対する手立ての工夫



安心して学べる「学びに向かう学習集団」

4 生徒指導の3機能を意識した問題解決的な展開

主体的・対話的で深い学びを創造する学習展開

各教科の**見方・考え方を働かせて**展開する「課題設定⇒情報収集⇒整理分析⇒まとめ・発信・交流⇒振り返り・評価」等の学習過程の中で行われる

- * 問いの発見・解決、自己の考えの形成・表現、思いに基づく構想・創造
- * 様々な人との対話・協働による自分の考えの深化・拡充

(授業の質の向上に向けて)

「新大分スタンダード」に基づく組織的な授業改善は、中学校に比べ、小学校の方が先行してきたが、平成28年度全国学力・学習状況調査の学校質問紙・生徒質問紙の結果からは、中学校においても授業改善が進み始めた様子が窺われる。しかしながら、各種学力調査結果から以下のような課題が明らかになっており、引き続き「質の向上」を目指して推進を強化していく必要がある。

(課題)

○「めあて・課題・まとめ・振り返り」の質の向上

95%以上の学校が「めあて・課題・まとめ・振り返り」を位置付けた授業を実施しているが、学習の見通しや意欲を持たせたり、成果を実感させたり、次の学習に繋がる自信や意欲を高めたりするものになっていない場面が散見される。

○問題解決的な展開の授業の充実（実施回数、課題・学習展開の質）

○習得すべき知識・技能の確実な定着と低学力層の引き上げ

特に、低学力層の割合が減少しない英語・数学について、評価規準に基づく見取りと個に応じた支援、補充指導や家庭学習指導の工夫が必要である。特別支援教育の視点からの配慮を要すると考えられる児童生徒が在籍する場合は、適切な合理的配慮の提供について検討する必要がある。

このような課題解決に向け、資料を示しながら以下の取組を行う。

◆「めあて・課題・まとめ・振り返り」設定例の提示

授業の質を向上させるため、指導資料「児童生徒の主体的な学びを促す『めあて・課題・まとめ・振り返り』設定例」を提示する。

◆各教員の単元構想力の向上を目指す「単元プラン例」の提示

各教科等の問題解決的な展開の単元プラン例を提示することで、当該単元で育成したい資質・能力の明確化、評価規準の設定・評価の在り方、習得と活用のバランス等を意識した問題解決的な単元展開等について理解を図る。

◆「個に応じた指導の手引き」の提示

個に応じた指導の充実に向け、習熟度別少人数指導導入上の配慮事項や児童生徒の躓きに応じた支援の例を示す。

(「中学校学力向上対策3つの提言」の推進)

中学生の学力・指導の状況から、教科指導力の向上が喫緊の課題である。そこで、「中学校学力向上対策3つの提言」(54頁参照)の中でも、提言2「学校規模に応じた教科指導力向上の仕組みの構築」の推進を特に強化する必要がある。

ア 教科担任のタテ持ちについて

(現状)

平成28年6月に実施した「中学校学力向上対策3つの提言」に係る取組状況調査によれば、小規模校のため必然的にタテ持ちになっている学校が56校(45.1%)、タテ持ちを導入している学校が27校(21.8%)ある。また、ヨコ持ちを基本としてはいるが、意図的にタテ持ちを取り入れた学校が12校(9.7%)ある。その意図とは、①若手教員の育成、②教科指導の充実、③生徒指導の充実などである。

タテ持ちの「効果」としては、①教科指導に係る相談・情報交換の機会の増加、②それによる授業力の向上、③学年を越えての生徒理解・生徒との信頼関係の構築などである。一方、課題としては、①生徒理解、特に教員の所属学年の生徒との信頼関係構築への不安、②教材研究等の労力の増加、③打ち合わせの時間確保の難しさ、④日課表の調整等の難しさなどが挙げられた。

(課題)

多岐にわたる業務の中で「授業づくり」の優先順位を上げざるを得ない状況をつくるのがタテ持ち導入のねらいの一つである。タテ持ち導入の趣旨を丁寧に説明し、力のつく授業は容易にはできないこと、意識改革が求められていること等を学校が理解し、納得できる取組を進める必要がある。また、日課表の編成・運用、校内教科部会の持ち方について研究する必要がある。

なお、学校の諸事情により教科担任のタテ持ち導入が難しい場合も、教科部会を日課表や週時程表に位置付けるなど、タテ持ちに代わる教科指導力向上の仕組みの構築を働きかける必要がある。

イ 近隣の学校と連携した教科部会の開催

教科担任が校内に一人しか配置されていない小規模校については、近隣の学校との合同教科部会を開催し、教材研究や授業研究、評価問題の作成等を通して、教科指導力の向上を図る取組を求めている。

(現状)

合同教科部会を以前から実施している市町が7市町、平成28年度に新たに打ち出した市が3市ある。合同教科部会の回数は、年1～3回が53.1%、4～6回が34.7%、10回以上が12.2%と回数にばらつきが見られる。学校間の距離等の事情で部会の回数を多く持てない学校もある。

(課題)

校内研究とのバランスをとった教科部会の活動の好事例を示し、適切な回数設定を促す必要がある。また、距離が遠い等の関係で十分な回数を設定できない場合は、OENメールの活用等で日常的に教科指導の情報交換を行うよう働きかける必要がある。若年層が増加しており、学校を越えたメンターづくりも重要である。

ウ 生徒と共に創る授業について

(現状)

提言3に関わる「生徒による授業評価を生かした授業改善」の取組については、実施回数、内容や方法、活用の仕方等が多岐にわたっている。授業評価を実施しているものの、授業改善のPDCAに生かす仕組みが整っていない学校が少なくない。

(課題)

①評価の妥当性の担保、②教員と生徒との信頼関係の維持、③適切な評価項目の設定、④評価を授業に生かす組織的な取組の在り方等について研究する必要がある。

以上のような現状・推進上の課題を踏まえ、以下のような取組を行う。

◆「中学校学力向上対策3つの提言」を積極的に推進する学校への支援

「中学校学力向上対策3つの提言」を推進するため、推進重点校を指定する。また、推進重点校と協力し、①タテ持ちの実践上の課題とその解決策、②生徒による授業評価の在り方と効果的な活用等について明らかにする。

◆深い学びを実現する教科等別協議会の開催

教科指導力の向上を目指した講演や演習、地区別協議会等を通して、各教員の教科指導力の向上を図るとともに各地区教科等部会の活性化を図る。

◆数学指導力強化巡回指導

数学は、経年にわたり全国平均との差が大きく、低学力層の生徒の割合が減少しないため、数学の指導主事が学校を巡回指導するなど個々の教員が授業改善を加速する取組を実施する。改善に向けた方策を教員自らが追究できるよう指導するとともに、確実な改善が実行されているか確認しながら、各教員の検証・改善サイクルが機能するよう支援していく。

②高等学校における授業改善

高等学校においては、高大接続改革等の教育改革の動向を踏まえ、「県立高等学校授業改善実施要領」に基づき、「授業改善スクールプラン」「授業改善マイプラン」を作成し、取組を進めてきた。

学力の三要素をはじめとした、これからの時代に求められる力を育成するために、知識・技能と思考力・判断力・表現力等の双方が育成されるよう、目指す授業像を以下のように示し、引き続き各高等学校の特色や実態に応じて授業改善を進めていく。

〔目指す授業像〕

- ・生徒に身に付けさせたい力を明確にし、指導すべき内容を整理した授業
- ・生徒の思考の流れを大切にされた効果的な発問で構成した授業
- ・主体的・対話的で深い学びを重視した授業
- ・ICTや学校図書館を活用した授業

定着状況等調査結果からは、特に、全教員の共通理解の下での実践や検証・改善サイクルの実働に課題が見られることを踏まえ、下記の具体的な取組を通じて指導・支援の充実を図っていく。

◆「授業改善スクールプラン」と学校評価との連動

学校評価実施計画の重点目標の一つとして、授業改善によって達成できる目標の設定を促し、「授業改善スクールプラン」と連動させた学校全体での組織的な授業改善を推進する。

◆授業改善推進プロジェクトチームの活性化

管理職のリーダーシップの下、授業改善推進プロジェクトチームの活性化を図り、校内における組織的な授業改善を推進する。また、各教職員の自己目標として授業改善に関する項目を設定させることで、管理職の指導・助言の下、検証・改善サイクルによる授業改善を推進する。

◆授業公開等の推進

次期学習指導要領の実施や高大接続改革を見据え、地域の中学校や保護者等に対する積極的な授業公開、合同研究授業等の開催を推進する。

◆授業改善推進会議、指導教諭連絡協議会等の充実

授業改善推進会議を通じて、「目指す授業像」の実現に組織的に取り組むための学校体制づくりを推進する。また、指導教諭連絡協議会を通じて授業改善に向けた県全体のビジョンを共有するとともに、指導教諭や教科のミドルリーダー等の優れた授業を積極的に公開することにより教科指導力の向上を図る。

◆第三者評価委員による評価

授業改善の取組状況を第三者評価における評価項目として設定することにより、授業改善の一層の充実を図る。

③特別支援教育の視点からの授業改善

(小・中学校、高等学校の通常学級に在籍する対象者へのきめ細かい指導)

小・中学校における習熟の程度に応じたきめ細かい指導（※特別支援教育の視点から個に応じた支援を必要とする場合もある。）について、定着状況等調査結果によれば、8割以上の教員が実施しているとした学校は小学校 86%、中学校 69%となっている。

また、高等学校においては、平成 28 年度学習習慣等実態調査結果によると、「授業があまり分からない、分からない」と答えた生徒が 22.2%となっている。平成 30 年度からは高等学校においても通級による指導の制度が導入され、多様な学びの場の充実が求められることから、今後、小・中学校における通級による指導の成果を共有・活用するなど、特別支援教育の視点からの授業改善を進める必要がある。

このような課題の解決に向けて、例えば、県教育センター作成の「ユニバーサルデザイン（UD）の良さを取り入れた学級・授業づくりハンドブック」（平成 28 年 3 月）の活用、障がいによる学習上の困難により躓いている児童生徒に対する合理的配慮の提供など、特別支援教育の視点から授業を見直すことにより、きめ細かい指導が実践されるよう取組を進めていく必要がある（55 頁参照）。

(「個別の指導計画」の作成)

特別支援教育体制整備状況調査結果（平成 27 年度版）によれば、本県の特別支援学級における「個別の指導計画」の作成率は小学校 100%、中学校 99%、通級による指導の教室における作成率は小学校 78.3%、中学校 80%と比較的進んでいる。

他方、学校が教育的支援を必要と考える通常の学級に在籍する児童生徒に対する「個別の指導計画」の作成率は、平成 27 年 10 月時点で小学校 48.9%、中学校 24.5%にとどまっている。また、高等学校においても、各校の「合理的配慮手続きマニュアル」に「個別の指導計画」を作成することが示されているものの、対象者に対する作成率は 17%にとどまる状況である。

障害者差別解消法の施行により合理的配慮の提供が義務化され、合理的配慮の根拠となる「個別の指導計画」の作成が求められていることから、「個別の指導計画」の作成率向上に向けた取組を加速していく必要がある。

◆効果的な合理的配慮を検討するための環境整備

「個別の指導計画」が未作成となっている学校を対象として、障がい特性のアセスメントを行う専門家を学校に派遣し、効果的な合理的配慮の検討を促進する。

◆「個別の指導計画」の作成等

教育事務所の指導や特別支援学校教員による支援等を通じて、「個別の指導計画」の作成やUD等の取組を加速する。

◆各種研修の活用

県教育センターによる「個別の指導計画」作成・活用研修の活用を促進する。
また、教育委員会の指導主事に対する特別支援教育の研修を充実する。

◆授業改善例の普及

特別支援教育の視点が位置付けられた小・中学校、高等学校の授業改善の取組を普及・推進する。

(特別支援学校における授業改善)

定着状況等調査結果によると、校内研究や組織的な授業改善を進めるために個々の教員が何をどのように取り組むのか「明確である」「ある程度明確である」と答えた学校はそれぞれ半数程度であった。また、校内研究のテーマを個々の教員の取組に繋がるような内容としたり、学校研究で指導の形態ごとの基本的な考え方を作成したりしている学校は多く見られるものの、校内研究や「個別の指導計画」の検証・改善サイクルが機能している学校は2割程度にとどまる。さらに、「教務主任が他の教員の授業観察を行っている」「指導・助言を行っている」と答えた学校は少なく、「行っていない」とした学校も見られた。

このような状況を踏まえ、各学校において組織的な授業改善が徹底されるよう学校訪問等を通して以下の取組を進めていく。

◆各学校の校内研究への指導・助言

校内研究における短期の検証・改善サイクルを徹底するとともに、研究主任（研修主任）に対する研究の進め方に係る研修を設定し、その役割を徹底する。

◆「個別の指導計画」に関するチェック体制の確立

各学校における「個別の指導計画」に係る検証・改善サイクルの状況を把握する。

◆教務主任等の役割の明確化

授業改善の推進役である教務主任等に対し、授業観察時間を設定するなど明確な役割を付与する。

④授業改善の取組を活かしたカリキュラム・マネジメント^{※18}の推進

(「授業改善の5点セット」等を活用したカリキュラム・マネジメント)

「授業改善の5点セット」「授業改善スクールプラン」に基づく授業改善の取組の検証結果を、例えば以下のようにカリキュラムに反映させることが考えられる。

(例) 「考えをまとめ、伝える力を育てる授業」というテーマで「授業改善の5点セット」等の取組内容・取組指標等を設定している場合（「推進手引き」の例）

ア 検証指標に照らし合わせた結果、授業改善の取組が有効である場合

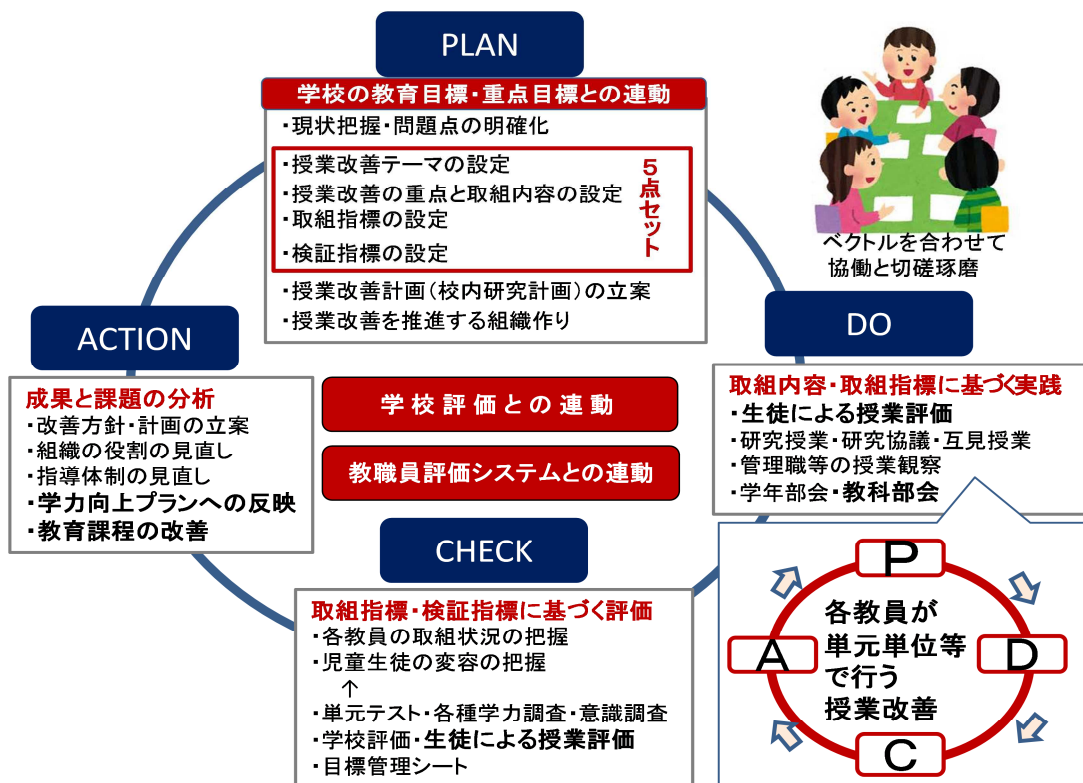
- ・「考えをまとめ、伝える力を育てる」必然性のある場面を設定した単元を各教科等の年間指導計画により多く、効果的に設定する。

^{※18} カリキュラム・マネジメントについては脚注※6参照。

- ・「考えをまとめ、伝える力」が発揮される総合的な学習の時間や学校行事等を家庭や地域の協力を得るなどして実施する。
- イ 授業改善の取組が有効であっても、「考えをまとめ、伝える活動を取り入れると時数が足りない」等の状況が見られた場合
- ・知識・技能の習得に重点を置く単元と、それらを活用する力の育成に重点を置く単元とを校内研修等で得た成果を基に峻別し、年間指導計画を改善する。
 - ・学習用語の定着を目的としたモジュールの設定や、振り返り活動の充実のため、1単元を5分間延長した日課表を編成する。
 - ・考える基盤となる読書活動を教育課程に位置付ける。
- ウ 取組指標が達成されていない場合
- ・各教科の教育課程等のどこに課題があるかを検証し、見直す。「考えをまとめ、伝える力」を育てる活動が設定できる学習内容になっているのかという視点で見直す。
 - ・取組指標が達成できる校内体制であったか、組織マネジメントの視点からの見直しも必要である。

カリキュラム・マネジメントでは、授業改善のPDCAサイクルのACTIONの段階で、年度途中であっても、教育課程に授業改善の成果や課題を反映させることが重要である。なお、授業改善の取組を各教科等の年間指導計画に反映させるには、年間指導計画に単元名・教材・学習内容・時数だけでなく、単元の評価規準や学習展開（言語活動）等が記載されていることが前提となる。

【授業改善のPDCAサイクルのイメージ】



(カリキュラム・マネジメントにおける主幹教諭・教務主任、指導教諭・研究主任の役割)

ア 既習・既得の資質・能力の把握について

各教員がカリキュラム・マネジメントを実行する際は、当該教科等や他教科等における既習・既得の資質・能力を把握する必要がある。また、それらが各学校の教育目標とどのように関連しているのか、総合的な学習の時間にどのように示され関連しているのかなどを見直していく必要がある。

これまでも、各学校においては、主幹教諭・教務主任等が年間指導計画作成の方針や手順・形式を示してきた。今後は、これまで以上に、教科等間の内容事項について、相互の関連付け・横断を図る手立てや体制を整える必要がある。

教科横断的な視点を生かした年間指導計画作成に向け、主幹教諭・教務主任は、指導教諭・研究主任・司書教諭等と協力し以下の資料を作成することが望ましい。

- ・当該学校の児童生徒が国語科で経験してきた言語活動と既得の資質・能力一覧
- ・当該学校の情報活用能力指導計画（学校図書館活用能力・ICT活用能力指導計画）
- ・当該学校が構想する総合的な学習の時間を展開するために必要となる資質・能力、総合的な学習の時間に培われる資質・能力と各教科等の指導内容との関係を示す一覧 等

イ 学校全体で進めるカリキュラム・マネジメントに向けて

各教科の単元配列を決定する際に、主幹教諭・教務主任がリーダーシップを発揮し、教科主任等からなる連携・調整会議を持つことが求められる。学校の教育目標と照らし合わせて総合的な学習の時間で育成を目指す資質・能力を設定することや、各教科等の単元配列案や学校行事計画等を考慮しながら、単元配列の調整や変更、教科等間の連携をより強く意識する単元を確認し合うこと等が必要となるからである。個々の教育活動を教育課程に位置付け、教育課程全体と各教科等の内容を往還させながらカリキュラムを充実させることが重要となる。

◆「社会に開かれた教育課程」の実現に向けた協議会等の開催

小・中学校、高等学校において、「社会に開かれた教育課程」の実現に向けた協議会等を開催し、管理職等のカリキュラム・マネジメント力の伸長を図る。

◆教科横断的な視点を生かした年間指導計画作成に向けた資料の例示

国語科で経験してきた言語活動と既得の資質・能力一覧、情報活用能力指導計画、総合的な学習の時間に培われる資質・能力と各教科等の指導内容との関係等を例示する。

(3) 体力向上の推進と健康課題への対応

全国体力・運動能力、運動習慣等調査結果によると、本県の児童生徒の体力は小・中学校ともに向上しているものの、運動する子どもとそうでない子どもの二極化が解消さ

れていないほか、運動嫌いな児童生徒の割合が減少していないことも明らかとなっている。運動への愛好度と体力には相関関係があることから、これらの課題の解決に向けて、運動の楽しさを味わわせる授業づくりを通して「生涯にわたって運動に親しむ資質や能力の育成」を図ることが重要である。

また、定着状況等調査結果からは、中・高等学校において体力向上プランに基づく「一校一実践」の取組が組織的な取組となっていない状況が見られた。その背景として、体力向上のみを目指している、体育教員任せとなっているといった状況があることから、運動の楽しさを味わわせるとともに、運動の習慣化・日常化に向けた組織的な取組が工夫され、学校全体で推進されるよう指導・支援していく必要がある。

本県の児童生徒の健康課題については、学校保健統計調査結果によると、全国平均に比べて肥満傾向児の出現率が全ての年代で高いことや、12歳児の平均むし歯本数が多いことなどが挙げられる。このことから、体力向上の取組と並行して、養護教諭・栄養教諭が中心となって食や睡眠などの生活習慣の改善を図る必要がある。また、学校のむし歯予防対策については引き続き、歯みがき指導、食に関する指導、フッ化物の活用の本三本柱で推進する中で、特に取組が遅れているフッ化物洗口の導入を推進する必要がある。

◆授業改善の推進

運動の楽しさを味わわせ、「生涯にわたって運動に親しむ資質や能力の育成」が図られるよう、「分かる」「できる」「楽しい」授業づくりに向け、体育専科教員や中学校体育推進教員の優れた取組を県内全域へ広げる。

◆体力向上に係る検証・改善サイクルの確立

小・中・高等学校を通して、体力向上プランを活用した短期の検証・改善サイクルが確立するよう、具体的な取組指標の設定に重点を置いて指導・支援を行う（51頁参照）。また、中・高等学校においては、生徒の運動意欲や運動・健康への意識を高める取組が保健体育の授業以外でも組織的・継続的に行われるよう、「一校一実践」の取組内容の工夫に重点を置いて指導・支援を行う。

◆健康課題への対応

小・中学校においては、望ましい生活習慣を身に付け、運動習慣の定着を図るため、ガイドラインを作成するとともに推進地域での取組を県内に周知する。また、保護者や教職員に対してフッ化物洗口の効果や安全性を説明し、実施校の拡充を図る。

高等学校においては、各地域に拠点校を置き、女子生徒の運動習慣づくりに向けた取組を推進する。

（4）いじめ・不登校対策等の推進

平成27年度のいじめ認知件数は3,777件であり、解消率は84.7%である。引き続き未然防止の取組を進める中で、「絆」と「居場所」を意識した学級づくりや生徒指導の三機能を意識した授業改善を日常的に行うとともに、些細ないじめも見逃さず、早期認知・早期対応に努めつつ解消率を上げていく必要がある。

他方、不登校児童生徒数は平成25年度以降、中学校は減少傾向にあるものの小学校において増加傾向にある。「あったかハート1・2・3」の取組は定着しつつあるが、生徒指導の三機能を意識した授業改善など未然防止対策の更なる充実を図るとともに、早期の学校復帰を図るためにも、専門性の高い人材配置を進め、様々な課題を抱える児童生徒を早期に関係機関に繋ぐことができる組織体制づくりを推進する必要がある。

また、子どもの貧困対策については、「大分県子どもの貧困対策推進計画」（平成28年3月）に基づく「教育の支援」として、学校を窓口とした福祉関係機関等との連携強化等の取組を推進することが求められている。

これらの状況を踏まえ、いじめ・不登校対策に係る校内委員会等の定期的な開催を促すとともに、関係教職員のみならずSC・SSW等の専門スタッフも含めた「チーム学校」による組織的な取組を推進する必要がある。

◆いじめ・不登校対策に係る校内対策委員会等の開催促進

いじめ・不登校児童生徒の有無に関わらず、全ての学校でいじめ・不登校対策委員会やケース会議が開催されるよう指導・支援を行う。

◆SC・SSW等の専門スタッフを効果的に活用する体制整備

SC・SSW等の専門スタッフの役割を全教職員が理解し、組織的な教育相談体制が整備されるよう指導・支援を行う。

また、校内担当者を校務分掌に明確に位置付け、その役割を明確化（校内担当者の一本化、児童生徒からの相談受け、連絡調整、派遣要請、会議録の情報管理等）するよう指導・支援を行い、専門スタッフの効果的活用を促進する。

◆不登校対策に係る検証・改善サイクルの確立

小・中・高等学校を通して、不登校対策プランを活用した短期の検証・改善サイクルが確立されるよう指導・支援を行う（52頁参照）。

◆教育支援センター（適応指導教室）等との連携強化

複雑・多様化する不登校等の実態を踏まえ、県教育支援センター（ポランの広場）と連携した訪問型学習支援・教育相談等の取組を推進するなど、不登校児童生徒の居場所・絆づくりに向けて関係機関との連携強化を図る。

◆地域不登校防止推進教員の活用促進

地域不登校防止推進教員を小学校にも配置し、小中連携による不登校対策を展開する。また、地域不登校防止推進教員は、その活動を拠点校から地域の小・中学校に拡大するとともに、不登校対策推進会議等において校内研修の在り方等に係る指導・助言を行うものとする。

◆子どもの貧困対策に係る体制づくりの推進

SSWの配置を促進し、学校現場において家庭環境に起因する様々な課題を抱える児童生徒を早期に生活支援等の関係機関（児童相談所、福祉事務所等）に繋ぐことができる体制づくりを推進する。

6. 学校を支える取組

(1) 「教育県大分」を担う人材育成

①大量退職・大量採用時代における教職員の資質向上

教職員の大量退職・大量採用時代を向かえ、今後 10 年間で教職員の約半数が入れ替わることから、経験豊かで指導力の高いベテラン教職員の高い識見や優れたノウハウ等を若手・中堅教職員に伝承し、教育活動を更に充実・発展させていくための体制づくりが急務となっている。「芯の通った学校組織」の取組深化を図り、大分県版「チーム学校」の実現を目指す上で、教員一人ひとりの資質能力の更なる向上を図ることが不可欠である。

こうした中、教育公務員特例法が改正され^{※19}、平成 29 年度以降、教員等の任命権者である教育委員会は教員の資質向上に関する指標を定めるとともに、指標を踏まえた教員研修計画を策定することとなる。

このような状況を踏まえ、今後は、学校内での研修、学校を離れて行う集合研修や会議、自己研鑽や業務遂行、学校での切磋琢磨する環境を通して、総合的かつ体系的に教職員の人材育成を図ることが求められる。とりわけ、学校内の日常的な教育活動（OJT）を通じて組織的に人材育成を図ることが重要となる。

◆ベテラン教員のノウハウ伝承

指導教諭の配置等を通して、指導力の優れた教員が持つノウハウを伝承し、教員の資質向上と学校全体の組織的教育力の向上を図る。

◆組織的・意図的なOJTの推進

管理職研修やミドルリーダー研修での「OJTの手引き」の活用、ステップアップ研修と中堅教諭等資質向上研修の一部の合同実施による相互交流など、OJT推進に向けた支援を行う。

②広域人事・校種間人事の推進

教職員の大量退職が進む中、若手教職員にあっては、教職員としての幅広い視野と能力の伸長を図るため、採用から早期に異なる環境を通じて多様な経験を積ませることが必要である。

また、校種間の相互理解を深め、小中・中高間の円滑な接続を図るとともに、教職員の人材育成を図るため校種間人事を推進していく必要がある。

◆広域人事の推進

「全県的な教育水準の維持向上」「教職員の意識改革」「若手教職員の人材育成」の観点から引き続き広域人事を推進する。

※19 脚注※9参照。

◆校種間人事の推進

小・中学校間では、専科教員の配置や兼務発令等の小中連携を強化する人事異動、中・高等学校間では、養護教諭等の人事異動を推進する。

③学校マネジメント研修の充実

全ての教職員がマネジメント・マインドを身に付け、目標達成に向けて組織的な取組を行うことができるよう、平成 25 年度から学校マネジメント研修を実施するとともに、教育センターで行う全ての教職員研修にマネジメント要素を取り入れている。

本プランに沿って「芯の通った学校組織」を基盤とした教育水準の向上を図る上で、校内研究をはじめとする組織的な授業改善や不登校対策をはじめとする組織的な生徒指導など、学校の状況に即した実践的なマネジメント研修の充実が求められる。

また、今後、学校現場での世代交代が進み、30代で主要主任等になる教員が増加することが予想されることから、早い段階で学校経営を意識させ、学校全体の動きを見ていく姿勢を身に付けさせる必要がある。このため、キャリアアップ研修の「学校経営参画研修」については、現在の「在職 12 年目以降の教諭」を対象とするものから、38 歳の教員を対象とした学校組織マネジメント研修に見直す。

これらを踏まえ、引き続き研修の体系性を確保しつつ、以下のとおり学校マネジメント研修を更に充実させる。

◆実践的なマネジメント研修の実施

組織的な授業改善や生徒指導を推進するため、「推進手引き」を活用した研修を実施するとともに、新任研究主任研修（小・中）、新任指導教諭研修、新任生徒指導主任研修（小・中）を実施する。

◆若手・中堅教職員の研修の充実

学校組織マネジメント研修（38 歳の教員対象）の実施、「OJTの手引き」の活用推進など、若手・中堅教職員対象のマネジメント要素を含む研修の充実を図る。

◆主要主任等の研修機会の充実

新任教務主任研修（小・中）、新任生徒指導主任研修（小・中）を他の主要主任等が受講することを引き続き可能とする。

◆先進地研修の継続

学校での組織的な取組を進めている先進地への実地研修を引き続き行う。

④主幹教諭・指導教諭の役割の明確化

学校マネジメント機能の強化を図るため、プラン 2016 では、平成 31 年度を目標に小・中学校では原則として 12 学級以上の全ての学校に、県立学校では全ての学校に主幹教諭・指導教諭を配置することとしている（46 頁参照）。

引き続き主幹教諭・指導教諭の配置促進を図るとともに、それらの役割を以下のとおり整理することにより機能的なマネジメント体制を確立する。

◆主幹教諭の役割

校長・教頭等を補佐するとともに、原則として教務に関する校務を担当することにより、ミドル・アップダウン・マネジメントが一層機能するよう配置・活用する。

◆指導教諭の役割

校内における組織的な授業改善を実践する要の職として配置・活用する。また、小・中学校では、学力向上支援教員と連携し、校内・域内の授業改善を推進することとする。

(2) 教育指導体制の強化

①教育事務所等による指導・支援

定着状況等調査結果によれば、教育事務所が実施する学校訪問（定期訪問）による指導・支援の継続を求める意見が多い。また、学校規模等の実情に応じた実効性のある指導（効果的な先進事例の紹介等）や現場のニーズを踏まえたきめ細やかな指導・支援を望む意見、年間何回という訪問回数に縛られずに必要があれば適宜相談・訪問できる体制を期待する声もある。さらに、これまで以上に市町村教育委員会との連携を図った上での指導・支援を望む意見も寄せられた。

「芯の通った学校組織」を基盤として本県教育水準の向上を図る上で、県と市町村教育委員会・学校現場を繋ぐ教育事務所の役割は引き続き欠かせないものであることから、定着状況等調査に寄せられた意見も踏まえ教育事務所による指導・支援の充実を図る必要がある。また、本県教育を取り巻く情勢の変化や本プランの実行において教育事務所に求められる役割を踏まえ、学校現場や市町村教育委員会の幅広いニーズに応えられるよう、教育事務所の機能強化を含め本庁・教育事務所・県教育センターによる総合的な教育指導体制を構築する必要がある。

◆学校訪問を通じた指導・支援

- 教育事務所による学校訪問（定期訪問）は、基本的に現行形態を踏襲してその充実を図ることとし、学校マネジメントの質向上と授業力の向上を中心に（それらとの関連においてカリキュラム・マネジメント、特別支援教育の視点、校種間連携・学社連携等の観点を含め）指導・支援を行う。
- 引き続き少なくとも年間2回、全ての学校に定期訪問することとし、1回目の訪問では、年度を跨ぐ学校運営体制・組織マネジメントの在り方や授業改善を中心に、2回目の訪問では、各種目標達成マネジメントツールを活用した検証・改善の在り方を中心に指導・支援を行うとともに、市町村教育委員会と協議のうえ、協議結果を踏まえて追加訪問を実施する。

- 「第5フェーズの取組方針」に示した以下の事項については、効率的・効果的な指導・支援を行う観点から継続することとする。
 - ① 客観的データを踏まえた的確な指導・支援を行うため、学力調査・体力調査結果、いじめ・不登校等数の確認を行うとともに各種目標達成マネジメントツールを用いて協議を行う。
 - ② ミドルリーダー育成の観点から、学校訪問の際には、主幹教諭・教務主任等が同席し、学校説明等を担うことを推奨する。なお、小規模校等において校務等の兼ね合いから同席が困難な場合は、その限りでない。
 - ③ 学校事務職員の学校経営への参画意識を高める観点から、各学校支援センター管下の学校訪問の都度、可能な限り学校支援センター所長等が同席するよう促す。併せて、設置校への訪問時等に学校支援センターを訪問することも考えられる。
 - ④ 他管内の指導・支援方策や他地域の教育実践等について学ぶ機会とするため、学校改革担当指導主事等は他の5教育事務所による学校訪問に最低1回ずつ（計5回）同行する。
 - ⑤ 本庁各課室と教育事務所の間で課題認識の共有を図るとともに、可能な限り本庁各課室と教育事務所による学校訪問等の摺り合わせを行う。
- 教科指導力の向上に関しては、特定教科（算数・数学、外国語等）に重点を置きつつ、学校現場や市町村教育委員会からの要請に応じ、又は教育事務所の定期訪問を通じた課題把握を基に、教育事務所の不定期訪問（日常訪問）と本庁（義務教育課）・県教育センター指導主事による訪問指導のベストミックス（連携・分担）により指導・支援を行う。その際、教科の専門性を確保するなどの観点から、必要に応じて教育事務所を跨ぐ指導態勢を整える。

②県教育委員会と市町村教育委員会の連携強化

本県教育水準の向上に向けて学校現場に対する効果的な指導・支援を実施するためには、全県及び各教育事務所管内での教育長会議等を核としてその充実を図るなど、県教育委員会と市町村教育委員会との間で更に緊密な連携を図る必要がある。

◆市町村教育長会議等の活性化

- 市町村教育委員会との更なる連携強化を図るため、市町村教育長会議を年間3回開催することとし（第1回：4月中下旬、新年度の方針等、第2回：10月中下旬、人事異動方針等、第3回：1月上中旬、翌年度予算等）、各回時宜にかなった特定テーマによる意見交換を設定することによりその活性化を図る。併せて分野別担当課長会議等も整理し、その充実を図る。

○ 教育事務所ごとの管内教育長会議や指導主事連絡会等については、市町村教育長会議を受けて管内教育長会議を開催するなど時期・内容面の体系化を図るとともに、他管内の取組も参考としつつ管内情勢に応じた充実策を検討する。

◆「教育県大分」創造に向けた地域別意見交換会等の開催

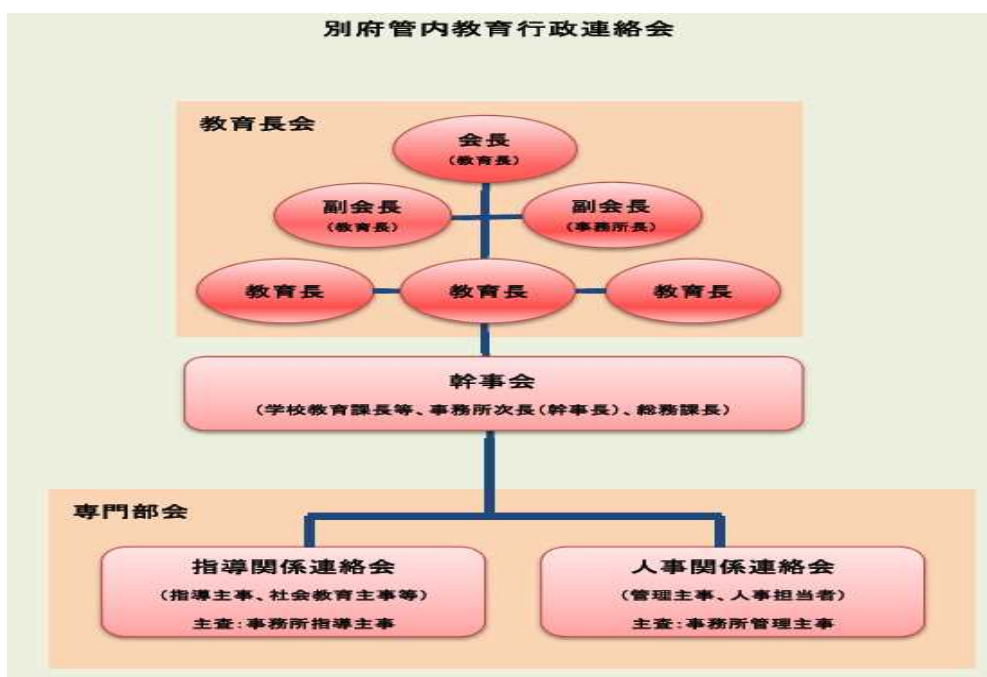
○ 「教育県大分」創造に向けた地域別意見交換会を引き続き定期的を開催し、学校訪問や小・中学校長、市町村教育委員会等との対話を通して現場の知恵や課題を直接伺い、より効果的な施策の推進に資する。

○ また、市町村教育委員会等との連携の下、個別テーマ（例えば、学校・家庭・地域の協働、校種間連携、働き方改革等）に応じたメンバーの参加を得て懇談を深めるテーマ別意見交換会（仮称）を不定期に開催する。

〔参考：別府教育事務所管内行政連絡会の組織図〕

（ポイント）

- ・ 幹事会が教育長会、専門部会を繋ぐことにより、方針・取組が連動している。
- ・ 各市町村教育委員会の学校教育担当課長と教育事務所との連携により、教育長会で決定した施策を指導主事等の専門部会員にまで浸透させている。
- ・ 幹事会（学校教育担当課長、教育事務所次長、総務課長等）が管内戦略を企画するなど実働している。
- ・ 個別の施策の実施に当たっては、実務担当者である専門部会員が教育事務所並びに他教育委員会の実務担当者と情報を共有しながら、自地域の実情に応じた工夫を加えながら実施している。
- ・ 施策に対する取組の中間評価・年度末評価は、実務を担当する専門部会が第一次評価（評価原案）を作成し、幹事会・教育長会で審議の上、確定している。



③学校支援センターによる学校運営支援機能の強化

「チーム学校」を実現する上で、学校事務職員にはその専門性等を生かしつつ、学校経営の面から校長等の管理職を補佐することが期待されていることを踏まえ、学校支援センターによる学校運営支援機能の更なる強化を図る必要がある。

◆学校支援センター連絡協議会の活用

学校支援センター連絡協議会において、センター機能の更なる充実に向けた情報共有・協議を行う。

◆学校事務職員の配置基準見直し等の検討

学校現場における業務適正化に向けた学校事務職員の職務内容の見直し等、国における議論の動向を踏まえ、学校事務職員の配置基準見直し等、所要の検討を行う。

④県立学校への指導・支援

(学校評価に係る面談の実施)

県立学校に対しては、この間、グループ別の教育長等面談や担当課長による学校訪問、第三者評価等を通して学校マネジメントに係る指導・支援を行ってきた。

地域と連携した魅力ある高等学校づくりや高大接続改革を見据えた授業改善、地域の特別支援教育の中核となる学校づくりなど各学校の重点目標達成に向け、引き続き指導・支援を行っていく。

◆学校評価に係る面談の実施

年度当初、各学校の重点目標の設定、学校経営ビジョン等について教育長・教育次長等による面談を行う。また、年度末の教育次長等による面談、適時適切な学校訪問等を通して、目標達成に向けた取組や検証・改善について指導を行う。

(特別支援学校における学部主事の位置付けの明確化)

特別支援学校の学部主事は、幼・小・中・高の各学部の教育課程の編成、幼児児童生徒の安全管理、学部の教員間や保護者との連絡調整、学部相互の行事調整等を円滑に行う上で重要な役割を担っている。今後、主幹教諭・指導教諭の配置・活用と併せて学部主事の位置付けを明確化する。

◆学部主事の位置付けの明確化

主幹教諭・指導教諭の配置・活用と併せて、学部経営の強化、授業改善の推進における学部主事の役割・位置付けの明確化を図る。

(3) その他

①教育研究団体等の活用

「教育県大分」の創造に向けて、本県教育水準の向上に寄与するよう教育研究団体等の活用を図る必要がある。

◆「大分県学校教育研究団体連絡協議会」の設置

協議会における構成団体の活動・運営等に対する指導・助言、連絡調整等を通じて、教育研究団体が県教育委員会の指導の下、学習指導要領等の法令に則って行う自主的・創造的な研究活動の充実を図る。

②県内大学等との連携強化

高大接続改革、既述の教育公務員特例法改正等の動向を注視しつつ、地域の教育力の向上や教員養成等において県内大学等との連携強化を図る必要がある。

◆県教育委員会と大学の連携協力

教員養成を担う県内7大学との連携協力に関する協定書に基づき、教員養成・教員免許取得等をはじめ教育分野における連携強化を図る。

◆教員育成協議会（仮称）を通じた連携

関係大学等とで構成する教員育成協議会（仮称）を組織し、教員等の資質向上を図るための指標を策定するとともに、当該指標に基づく教員等の資質向上に向けて連携を図る。

◆大分大学教育学部附属学校・園との連携

優れた教育実践の普及に向け、大分大学教育学部附属学校・園との連携を図る。

③調査研究機能の強化

エビデンスに基づく学校教育課題のより効果的な解決方を研究し、各種施策の検証や新たな施策の企画・立案、市町村教育委員会・学校の指導・支援に繋げる。

◆県教育センターの調査研究機能の強化

県教育センターの調査研究機能を強化し、エビデンスに基づく学校教育課題のより効果的な解決方を研究する。

◆大学等との共同・委託研究の検討

大学・シンクタンク等の外部機関と連携して研究することが有効と考えられるものについては共同・委託研究を検討する。

④学校現場の負担軽減

平成 20 年度以降、「学校現場の負担軽減のためのプロジェクトチーム」において、学校現場との意見交換を行いながら負担軽減の取組を進めてきたところであるが、定着状況等調査においては、出張が増えているという声や、しっかりマネジメントを行うためにも会議や報告書等の更なる精選が必要との意見が寄せられた。

「芯の通った学校組織」の取組深化を図るためには、教職員が学校マネジメントに専念できる環境づくりが必要であり、子どもと向き合う時間を確保するためにも、改めて実態を把握した上で、市町村教育委員会、教育関係団体・教育研究団体にも働きかけを行い、研修・会議等の一層の精選・縮減に努める必要がある。

また、国を挙げて「働き方改革」実現に向けた検討が進む中、学校現場における業務適正化に向けて、国の動向^{※20}も踏まえつつ負担軽減の取組を進めていく必要がある。

◆教職員の研修・会議等の状況把握

引き続き県教育委員会、教育関係団体・教育研究団体による教職員の研修・会議等の状況を調査し、把握する。

◆「学校現場の負担軽減のためのプロジェクトチーム」による取組

「学校現場の負担軽減のためのプロジェクトチーム」の取組により、引き続き県教育委員会が行う研修・会議を精選・縮減し、報告書等の見直しを行う。

(研修・会議等の削減目標：平成 22 年度比 30%削減)

◆教育関係団体・教育研究団体への要請

教育関係団体・教育研究団体に対して、研修・会議の精選・縮減に係る働きかけを引き続き行う。

(研修・会議等の削減目標：平成 22 年度比 30%削減)

^{※20} 文部科学省通知「学校現場における業務の適正化に向けて」(平成 28 年 6 月 17 日付け 28 文科初第 446 号)では、文部科学省内に設置した「次世代の学校指導体制にふさわしい教職員の在り方と業務改善のためのタスクフォース」報告に沿って、学校や教員の業務改善、休養日の設定を含む部活動の運営の適正化、勤務時間管理の適正化の必要性等を示している。