平成２３年度学校経営診断の実施結果

平成２３年９月

都立学校経営支援委員会

は　じ　め　に

東京都教育委員会では、児童・生徒一人一人に対し、豊かな個性や創造性の育成と、希望進路の実現に向けた教育を行うため、特色ある学校づくりを推進しています。各都立学校では、都民に信頼され、魅力ある学校づくりをすすめていくために、学校の自律的かつ質的な向上を図り、取組の内容や成果を都民に説明して、更なる改善に生かしていくことが重要です。

各都立学校では、平成１３年度から「学校運営連絡協議会」を設置し、学校の運営や教育内容に関して、保護者や地域住民の意見を的確に反映するとともに、学校自らが家庭や地域社会に対して積極的に発信するなど、開かれた学校づくりを推進してきました。

平成１５年度には、全都立学校に「学校経営計画」及び「学校経営報告」を導入し、学校の自律的改革の促進と、教育サービスの質的向上を目指した、マネジメント・サイクルの仕組みを取り入れました。

平成２１年３月には、「都立学校の自己評価指針」を改訂し、経営診断の実施時期を早めて、診断結果が次年度の学校経営計画策定に反映されやすくするなど、改善を行うとともに、平成２３年度には「学校経営シート」を全都立学校で実施し、目指す学校像や、その実現のための目標、具体的方策及び数値目標をより分かりやすく都民に公表しています。

平成１６年度に開始した「学校経営診断」では、各都立学校の教育活動を評価・検証するとともに課題や問題点を明らかにし、これを解決するために適切な支援・指導を行っています。平成１８年４月の「東京都学校経営支援センター」設置以降は、重点支援指定校以外にも診断対象校を拡大して実施してきました。平成２１年度からは従来未診断であった島しょ地域の高校や進学指導重点校についても診断を実施しています。

さらに、特別支援学校においても、平成２１年度の試行を踏まえて、平成２２年度から診断を本格実施し、学校経営の基盤となる組織の健全性を評価するとともに、各校の特色ある取組について診断しました。特別支援学校では、在籍する幼児・児童・生徒の個に応じた教育の推進とともに、地域の特別支援教育の拠点となる働きが求められている中、診断結果の活用が期待されます。

文部科学省においては、平成１９年６月に学校教育法改正、同年１０月には学校教育法施行規則を改正し、学校評価の推進を図るために、自己評価や学校関係者評価の実施・公表に関する規定が設けられました。また、平成２２年度には学校評価ガイドラインを改訂するなど、学校評価制度の整備を進めています。

今回の経営診断においても、全ての診断対象校について、ヒアリングや授業参観に外部専門委員にも加わっていただくことで、各校の取組や成果を一層客観的に評価するとともに、課題やその解決策等を具体的に提示し、「目指す学校」の実現への支援につながる診断となるよう努めました。

各学校において経営診断をより有効に活用できるよう、平成２２年度からは、前年度に診断を行った学校について、診断を受けての改善状況を報告することとし、今まで以上に実効性・継続性のある診断としました。

診断結果について、各校の今後の教育活動に資するとともに、東京都教育委員会においても診断結果を踏まえた施策の推進を図り、今後もより一層、学校経営診断を充実させていきます。

平　成　２　３　年　９　月
都立学校経営支援委員会

目　　次

はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　1
目　　次・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　2
【高等学校】
平成２３年度学校経営診断の結果について（高等学校）・・・・・・・・・・・・　6
学校経営診断書
　１　芦花高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１３
　２　高島高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１８
　３　永山高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２３
　４　翔陽高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２８
　５　田無高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３３
　６　武蔵村山高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３８
　７　葛飾総合高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４３
　８　六本木高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・４７
　９　一橋高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・５１
　１０　大森高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・５５
　１１　城東高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・５９
　１２　江東商業高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・６３
　１３　田園調布高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・６７
　１４　総合工科高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・７１
　１５　千早高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・７５
　１６　井草高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・７９
　１７　府中高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・８３
　１８　青梅総合高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・８７
外部専門委員の意見（高等学校）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・９３
（用語解説）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・９８
【特別支援学校】
平成２３年度学校経営診断の結果について（特別支援学校）・・・・・・・・・・１０２
学校経営診断書
　１９　葛飾盲学校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１０９
　２０　矢口特別支援学校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１１７
　２１　青鳥特別支援学校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１２５
　２２　王子第二特別支援学校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１３３
　２３　多摩桜の丘学園・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１４１
　２４　久留米特別支援学校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１４９
外部専門委員の意見（特別支援学校）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１５９

（用語解説）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１６５
【平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告】
平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告について・・・・・・・・・・１６８
１　葛飾野高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１７０
２　日本橋高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１７１
３　調布北高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１７２
４　鷺宮高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１７３
５　野津田高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１７４
６　府中西高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１７５
７　保谷高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１７６
８　東大和南高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１７７
９　日比谷高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１７８
１０　青山高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１７９
１１　東高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１８０
１２　小岩高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１８１
１３　国際高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１８２
１４　大島海洋国際高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１８３
１５　赤羽商業高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１８４
１６　戸山高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１８５
１７　八王子東高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１８６
１８　東村山西高校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１８７
１９　足立特別支援学校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１８８
２０　墨田特別支援学校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１８９
２１　しいの木特別支援学校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１９０
２２　北特別支援学校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１９１
２３　八王子東特別支援学校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１９２
２４　小平特別支援学校・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１９３
資料
１　平成２２年度学校経営診断実施要綱・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１９６
２　都立学校経営支援委員会委員名簿・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１９８
３　都立学校経営支援委員会幹事会名簿・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１９９
４　都立学校経営支援委員会学校経営診断部会名簿・・・・・・・・・・・・・２００
５　最近の都における主な教育改革・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２０２
６　都立学校における学校経営診断に関するＰＤＣＡサイクル・・・・・・・２０３
学校経営支援センター経営支援顧問の意見・・・・・・・・・・・・・・・・・・２０７

【 高 等 学 校 】

平成２３年度学校経営診断の実施結果について（高等学校）

東京都教育委員会は、本年３月に定めた「平成２３年度学校経営診断実施要綱」に基づき、平成２２年度の教育活動について、都立学校の学校経営診断を実施し、「平成２３年度学校経営診断の実施結果」として取りまとめた。

１　診断の目的

東京都教育委員会が、都立学校の教育活動を評価・検証し、その結果得られた課題及び問題点を基に個々の学校に対し適切な支援・指導を行うことで、魅力的な学校づくりに資する。

２　診断対象校

平成１６年度から重点支援校を対象に診断を実施し、平成１８年４月からは学校経営支援センターの設置に伴って、それ以外の高校に対しても診断を行い、平成１６年度から平成２３年度までの診断実施校は延べ１９７校となっている。

平成２３年度は、重点支援校指定２年目の学校とこれまで診断を実施していない学校を中心に、以下の１８校を選定した。

《重点支援校指定２年目校》

(1) 芦花高校　(2) 高島高校　(3) 永山高校　(4) 翔陽高校　(5) 田無高校　(6) 武蔵村山高校

《その他の対象校》

(7) 葛飾総合高校　(8) 六本木高校　(9) 一橋高校　(10) 大森高校　(11) 城東高校
(12) 江東商業高校　(13) 田園調布高校　(14) 総合工科高校　(15) 千早高校　(16) 井草高校
(17) 府中高校　(18) 青梅総合高校

３　診断方法

各学校から提出された学校経営計画や学校経営報告等の書面に基づいて、学校経営支援センターが中心となって、学校ごとの特色に応じた診断方針を定め、事前に学校に提示を行った上で、ヒアリング及び授業参観を実施した。

４　外部専門委員

学校経営診断には、専門性と客観性を担保するため、外部専門委員を加えている。

- **小松　郁夫　委員**（玉川大学教職大学院　教授）
  【診断校】芦花高校、六本木高校、総合工科高校、井草高校
- **鵜川　正樹　委員**（株式会社ナカチ公会計研究所　代表取締役）
  【診断校】江東商業高校、千早高校、青梅総合高校
- **平松　享　　委員**（安田教育研究所　副代表）
  【診断校】翔陽高校、葛飾総合高校、城東高校、田園調布高校
- **平沢　茂　　委員**（文教大学教育学部　教授）
  【診断校】高島高校、田無高校、武蔵村山高校、一橋高校
- **松尾　隆　　委員**（首都大学東京都市教養学部　准教授）
  【診断校】永山高校、大森高校、府中高校

５　診断結果の概要

「都立学校の自己評価指針」を基に、「学習指導」、「進路指導」、「生活指導」、「特別活動・部活動」、「学校経営・組織体制」の５項目に、学校の特色を取り入れた２項目を加えて診断を行った。

各学校の状況を踏まえ、個々の学校ごとに指導内容、教職員の取組、組織運営の在り方について、学校経営診断書の中で、取組状況とその成果、今後期待される改善の方策について助言を行っている。

（１）学習指導

ア　取組成果

・　各校では、習熟度別授業や少人数授業、土曜講習・夏期講習等の実施により、それぞれの生徒の理解度や求めるレベルに合わせた授業を行っている。

・　生徒の学力の差に応じて、各校では、「基礎・基本の定着」「家庭学習習慣の定着」「自学・自習の習慣の定着」を目的として、補習・補講や宿題等の実施、自習室の充実などに取り組んでいる。

・　朝学習を実施することで、遅刻を予防し、生活習慣を身に付けさせるとともに、学習習慣や授業に取り組む姿勢の確立、基礎学力の定着へとつなげている。

イ　課題と改善の方策

・　多くの学校で、家庭学習時間が目標に届いていないため、学習時間の確保と生徒の意欲を喚起する方法の確立が各校に共通する喫緊の課題である。

・　個々の教員や教科内で授業改善に取り組むだけでなく、組織的に教員相互の授業研究を行い、学校全体で授業力向上のための取組を充実させる必要がある。

（２）進路指導

ア　取組成果

・　多くの学校で、１年次から３年間を見通したキャリア教育の充実を図り、早期からの目標設定を可能にさせ、希望進路の実現に向けた学習や規範意識の確立に取り組んでいる。

・　単位制の高校では､生徒が多様な選択科目の中から自分の進路希望に合った選択をできるよう、生徒一人一人に応じたガイダンスを行っている。

イ　課題と改善の方策

・　学校として、継続的・統一的な進路指導を行うために、進路指導部主導の下、学年や教科と進路指導部が連携して、組織的に進路指導に取り組むことが必要である。

・　生徒の学力推移の把握や教員同士の情報共有のため、中高一貫教育校等で活用されている「個人カルテ」等の作成が、それら以外の高校にも求められている。

（３）生活指導

ア　取組成果

・　多くの学校で、毎朝、校門で服装や身だしなみなどについて、継続した指導をしている。

・　ノーチャイム制やチャイム着席を採用することで、生徒自ら授業開始前に着席して準備をするよう指導し、時間管理の意識の定着や授業規律の確立、授業時間の活用を図っている。

イ　課題と改善の方策

・　教員や学年により指導方針が異なる場合があることから、校内で統一した指導の方針・基準を設けて、全教職員で共通理解を図ることが挙げられる。

・　一部の生徒は授業に関係ないものを机の上に置いたり、荷物を机の横に置いたりしており、机間指導等の授業進行の妨げになっている場合もあるため、授業規律を徹底する必要がある。

（４）特別活動・部活動

ア　取組成果

・　各校では、部活動への加入率を高めたり、学校行事や地域活動を生徒主体で企画・運営できるようにしたりすることで、生徒の自主性と学校への帰属意識を育てる工夫をしている。

イ　課題と改善の方策

・　家庭学習時間を確保するため、部活動の活動日や学校行事の準備期間を定め、またそれらの下校時間を徹底するなどして、学習とのメリハリをつける必要がある。

（５）学校経営・組織体制

ア　取組成果

・　ＯＪＴ等により若手教員を中心に人材育成を組織的に行うことで、指導する立場の主幹教諭や主任教諭にも新たな気付きがあり、良い循環が生まれ、学校全体を活性化させている。

・　校長がリーダーシップを発揮し、学校経営方針を明確に示し、教員一人一人が果たすべき役割を自覚して、組織的な学校運営に取り組んでいる。

イ　課題と改善の方策

・　より一層、主幹教諭や主任教諭が中心となった学校経営を推進するとともに、新たなミドル・リーダーの育成とノウハウを組織で共有・継承する仕組みを確立する必要がある。

・　教職員の勤務形態が異なる学校では、教職員間の情報共有や共通理解に基づく教育活動の実践を行う必要がある。

（６）その他、特色のある取組

ア　取組成果

・　各校では、それぞれの学校の特色を生かして、地域との交流活動を行ったり、近隣の小・中学校や特別支援学校との交流活動を行ったりしている。

イ　課題と改善の方策

・　広報や募集活動に関しては、情報発信の方法や広報媒体の作成、学校説明会等の運営について、工夫する必要がある。

６　外部専門委員の主な意見

〇小松　郁夫　委員（玉川大学教職大学院　教授）

・日本が今後も発展を遂げるためには、知的水準の高い、確かな学力を身につけた高校生を育てることは、最も重要な学校教育のミッションである。
・多くの学校で、授業改善を家庭学習の充実と連動させながら、組織的に取り組もうとしている。その取組を更に充実させて、具体的な学力向上の成果を生徒本人が実感できるような個別指導に期待する。
・特に普通科高校では、「なんとなく普通科」ではなく、明確な進路意識やキャリア形成を目指した、「生き方教育」の充実に一層熱心に取り組むべきである。
・都立学校の募集・広報活動の質的向上を要望する。学校案内やホームページなどをみると、どのような学校づくりを目指しているのか、入学したら、どのような魅力的な学校生活が楽しめるのかなどの情報が、あまりにも貧弱な学校があった。見る人を意識した、一刻も早い工夫改善を期待する。

〇鵜川　正樹　委員（株式会社ナカチ公会計研究所　代表取締役）

・ビジネスコミュニケーション科という言葉は営利企業をイメージさせるが、もっと広い意味でのコミュニティ（社会）への参加という意図が含まれているので、表現や広報に工夫が要るかもしれない。
・総合学科は、職員数が普通科に比べて多く費用もかかっていることもあり、費用対効果を検証する必要があるだろう。
・多様化した専門科の経験は、都立高校の中で最も多い普通科中堅校に対しても生かせるところがあると思われる。都立高校全体としても、普通科中堅校の実態把握と対策を、もう少しきめ細かく行うことも必要ではないかと思われる。
・入学時点での個々人の希望を実現できるように、一人ひとりの学力を少しでも向上させることが高校教育の成果（目標）になるのではないかと考える。学力が全てではないが、学力を評価できるようなデータの収集と活用を検討することは有用であると思われる。
・定期的な職員の人事異動があることから、校長のリーダーシップと組織的な対応ができる体制をどう構築し維持しているかが課題である。教員にとっても、高校によって求められる理念やスキルが異なる場合もあり、人的なマネジメントの在り方も課題であると考える。

〇平松　享　　委員（安田教育研究所　副代表）

・最近の高校入試では、経済的な事情から、確実に都立に受かりたいという「安全志向」が高まり、高倍率の最上位校を避け、ランクを下げて出願する傾向が強まっている。高校側からすると、①入学する生徒の学力が上昇②目的意識の高い生徒が増加③志望大学のレベルアップと、大学進学に力を入れる学校には、好機到来と映るはずだが、いくつかの学校で、そうした外部の変化に無関心な教員がいる。外部の環境は刻々と変化しているため、全体の中で自らの位置や役割を見失えば、進路指導でも「唯我独尊」に陥る危険は大きい。進学指導診断など、外部からの提言を速やかに実行に移すべきである。
・今回訪れた総合学科高校では、昨年卒業した１期生に希望する進路に進めない生徒が多く生まれたことから、ある教員が学力向上を訴えたものの、総合学科では教育課程の変更は、学科の特徴を損なう恐れがあるため、平日の夜間や土曜日などに講習を行った。きっかけは、地域の中学校長から「優秀な生徒を送ったのに、ほとんど成果が見えない」というクレームだった。大切なことは、事実を受け入れ、新たな課題に全員で立ち向かうことであり、その姿が今度は外部を動かす。

○平沢　茂　　委員（文教大学教育学部　教授）

・学力入試に挑戦しないことが高校生の学力低下につながるとの観測がある。受験が学習の動機付けにならないから、高校生は勉強しないというわけだ。確かにそうだろう、だからこそ、それに変わる学習の動機付けを考えなければならない時代なのだ。
結論から言えば、そのような動機付けは、学ぶ楽しさを実感させる授業をおいて他にない。
・基礎学力は中学校までで確実に獲得し、高校では、自分の将来を考えつつ自分の適性を見極め、それを伸ばす学習に取り組むことを可能とするカリキュラムであって欲しい。
・もういい加減、受験産業の口車に乗せられた高校運営、高校評価（格付け）はやめにすべきだろう。いや、難関大学への進学を売りにする高校を全て否定しているのではない。多様な物差しによる高校評価を考えるべきだと言っているのである。高校にも個性はあって当然だと言っているのだ。
・高校生に興味と関心を持って受け止められる授業、生徒が実感をもって理解しうる授業、そういう授業を目指して欲しいと思っている。

○松尾　隆　　委員（首都大学東京都市教養学部　准教授）

・具体的な手段や活動が、目指すべき理想にたどり着く道筋を示すのが戦略や方針の役割であり、それを示し、率先して実践するのが学校長のリーダーシップである。しかし、戦略や方針が具体化すると「挨拶をきちんとする」とか「生活規律を正す」といったことになっており、最終的に高校のどのような姿に到達するのか、という道筋が明らかになっていないように見受けられた。
・進路実績や生徒・保護者の満足度などのアウトプット指標は持っていても、毎年の進路希望調査の変化をデータとして分析している高校はなかった。進路希望の経年変化は、最終的な進路実績に結びつく重要なデータであり、こうしたプロセス指標でフィードフォワードに指導していく必要がある。方針や目標をブレークダウンするだけでなく、各目標に連なるプロセス指標も含めた目標体系が必要である。
・一人の生徒を、学年、各分掌が取り囲んで見守るはずの教員組織が、過度に分業されていて、学年と分掌、各分掌間の壁がある。その結果、学年間で指導に差があったり、個別生徒に対する一貫した指導を取れていない。分業すること自体は専門性を高めるという点で必要だが、それは統合されなければならない。また、個別生徒の情報を共有しなければ、生徒の個別性を踏まえた指導はできないだろう。CRM（顧客関係管理）のような、各部署が顧客に関する情報を共有し、それに基づいて整合的なアプローチをとるような仕組みが、高校のような教育機関でも必要だと考える。
・訪問した高校は、各自で独創的な試みをしていた。一方で、多くの課題も抱えている。それらを見比べてみると、ある高校で成果の上がった取組は、まさしく他の高校での課題を解決する例があった。ある高校での実践が、そのまま使えるとは限らないが、アイデアの源泉として学校長や管理者層の個人的経験に依存するだけでなく、ベストプラクティスの水平展開のための仕組みが必要ではないだろうか。

7　診断結果の活用について

診断を行った各学校においては、学校経営診断書の評価内容を含めた教育活動に関する成果と分析結果を取りまとめ、学校の自己評価である「学校経営報告（原案）」及び、その報告内容に基づいた、次年度の「学校経営計画」を策定し、次年度の教育活動における具体的な目標と方策を設定する。

また、診断書で示された課題については、学校経営支援センターが本庁各部と連携しながらきめ細かい支援を行い、学校の自律的改革に向け改善を図っていく。

なお、診断を受けた学校の現状については、平成２２年度から改善状況報告により把握することとしており、今年度も同様に各学校の改善状況を確認した。

各学校では、これまでの経営診断において、課題とされている項目に対して、それぞれ改善に取り組んでいる。

今後も、各学校の取組も参考にしながら、学校の自律的改革を支援していく。

学校経営診断書

（高等学校）

学校経営診断書　都立芦花高等学校

文武両道＆進学挑戦の単位制

所在地	世田谷区粕谷三丁目８番１号	
創立	平成１４年１０月２１日	
診断対象	全日制課程（単位制普通科）	
生徒数	２２年度	７１２名（男２４５名〔３４．４%〕、女４６７名〔６５．６%〕）
	２３年度	７１０名（男２５３名〔３５．６%〕、女４５７名〔６４．４%〕）
２２･２３年度の主な指定等	重点支援校（平成２２～２４年度） 土曜日補習の充実に係る外部指導者活用支援事業（平成２３年度） 学校設定教科・科目「日本の伝統・文化」開設校（平成２２年度） 東京アスリート育成推進校（平成２２・２３年度）	

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　芦花高校は、単位制の普通科高校として平成１４年度に開校しました。恵まれた施設・設備の下、単位制高校のメリットを十分に生かし、多様な選択科目を設置し、習熟度別授業や少人数指導など個に応じた学習指導を実践することで、生徒の個性を伸ばし、可能性を引き出す教育を目指しています。

生徒は授業規律を遵守し真面目に学習に取り組み、落ち着いた授業が展開されています。部活動にも熱心で加入率が高く、弓道部、吹奏楽部、男子バスケットボール部、陸上部など多くの部活動で実績を上げています。

平成２２年度から、頭髪の**染髪禁止**の方針を立てて生活指導を実施しました。生徒は指導方針に従い、染髪している生徒は見られず、指導の効果が現れています。

■特徴的な取組と成果　目指す学校像と育てる生徒像を具体的に示した**「芦花ビジョン」**の遂行に向けて、**「文武両道の推進」「進学実現の支援」「魅力ある教育活動の充実」**の３つの柱を立てています。これらを達成するための方策として、家庭学習時間の増加、基礎学力の定着に向けて、各教科で宿題や小テストに取り組ませるとともに、習熟度別授業を展開しています。**「さらに１つ上の志望校」**を目指す意識の啓発を図っており、生徒に浸透しつつあります。

■課題と改善の方策　文武両道を目指しているものの、部活動に熱心になるあまり、学習がおろそかになっている生徒が見られます。各教科での、宿題や小テストの取組が、なかなか家庭学習時間の増加に結びついていません。

定期考査、外部模試等を活用することで、生徒一人一人の**学力推移**を把握し、生徒の進路希望に応じたきめの細かい指導を組織的に行う必要があります。

Ⅱ　経営診断結果

診断ポイント①　学習指導　学習習慣の確立と基礎学力の定着を図る学習指導

■取組内容と成果　**家庭学習時間の増加**を図るため、各教科においては、宿題や小テストを生徒に取り組ませました。特に英語科では、教科内で連携を図り、進度や習熟度に応じた宿題や小テストを組織的に行いました。また、数学（数Ⅰ、数Ｂ）、英語（英Ⅰ・英Ⅱ、リーディング）において、習熟度別授業（図１）を展開するとともに、英語では習熟度別に定期考査の問題を作成しました。この取組で、生徒の**基礎学力の定着**を図るとともに、**上位の生徒**の学習意欲を高めることができました。

授業力向上に向けた取組として、若手教員の年次研修における授業参観を全教員に呼びかけ実施しました。また、全教員が互いに**授業を見合う**取組も行いました。まだ、学校全体の取組とはな

（図１）習熟度授業の様子

っていませんが、教員には互いに授業を見合うという機運が高まりつつあります。

校長は授業観察した際、授業者に良かった点、改善を要する点等をまとめたコメントシートを渡すとともに、指導・助言をしました。また、日頃からＭＡＲＣＨクラス以上の受験にも対応できる授業への啓発を図りました。この取組で、教員の中には一方的に話すだけだった授業を改善したり、ＭＡＲＣＨクラスの受験を意識した教材研究をしたりするなどの成果が見られました。

生徒の学力の把握については、入校時テスト、定期考査、外部模試等を活用しました。外部模試は、学年ごとに業者がまちまちでしたが、生徒の学力の**定点観測**を継続的に行うため、業者を統一しました。また、生徒の**学力推移**を細かく把握するため、外部模試の回数を増やしました（Ｈ２１：１回、Ｈ２２：２回、Ｈ２３：４回予定）。さらに、習熟度別授業を展開している英語と数学において、定期考査や小テストの結果からも生徒の学力推移を把握しました。

個に応じた補習・講習の取組として、日常的な放課後の補習、夏期講習を行いました。成績が芳しくない生徒に対しては、夏期講習での指名補習を行いました。また、講習の機会を増やす取組として、平成２３年度から、外部講師による土曜講習をスタートさせました。

■課題と改善の方策　宿題や課題を工夫し、小テストをこまめに行ったものの、家庭学習時間が１日平均３０分未満の生徒が６割以上（１・２学年）いました。宿題や小テストの取組は、それぞれの教科や教員が個別に対応しているところがあり、家庭学習時間の増加に向けては、各学年、各教科の枠を越えて学校全体が組織的に取り組む必要があります。平成２３年度からは生徒が校内で**自学自習**する場として、**自習室**を新たに設けていますが、自習室の運用に当たっては、意欲的な生徒に活用させ生徒全体の自学自習への意識を高めたり、生徒からの質問に答える教員を配置したりするなどの工夫が必要です。さらに、校内で利用されていない部屋を自習室に転用して自学自習のための場所を増やすなど、生徒の学習時間を増加させる方法の検討が必要です。

授業を見合う取組への機運が高まっていることから、組織的・継続的な実施に向けた取組方法について、具体的に検討する必要があります。

生徒の学力推移を記録・確認・分析し、今後の学習指導に反映させるため、生徒個々の**「学習カルテ」**作成の検討が求められます。

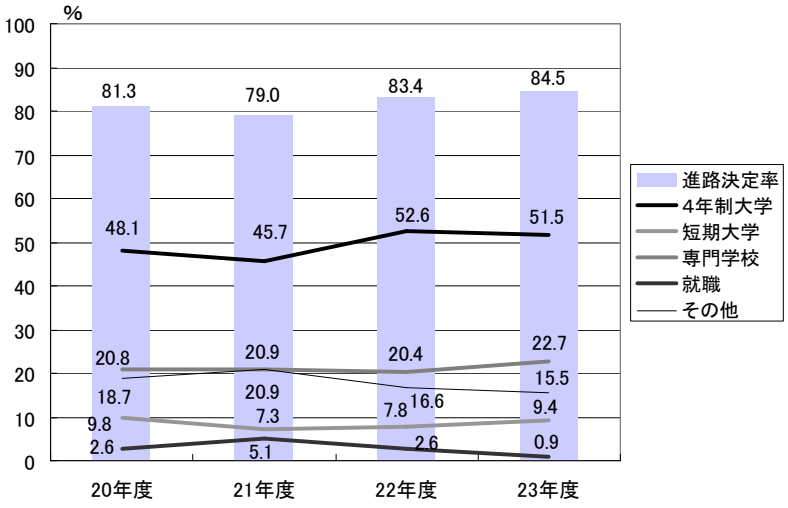
平成２２年度まで２学期制を採用しており、夏季休業以前に生徒の評定が出ないことから、夏季休業中の指名補習において、該当生徒は危機感がなく余り積極的ではありませんでした。平成２３年度から、**３学期制に移行**することで、７月に生徒の評定が出ることから、生徒は自分自身の成績を把握した上で、夏季休業中の講習等を効果的に受講することが期待されます。

診断ポイント②　進路指導　キャリアガイダンスを中心に据えた進路実現を図る取組

■取組内容と成果　芦花高校では、進路指導を含めたキャリアガイダンス全般に関する企画・立案及び学年との連絡調整を図る分掌である**キャリアガイダンス部**（以下ＣＧ部）を設置しており、**キャリア教育**を推進し生徒個々の進路実現を目指しています。

１年次の**「キャリアガイダンス」**、２年次の**「けやきタイム」**（「総合的な学習の時間」の校内での名称）の学習を通して、生徒は自己を正しく理解し、自己の進路を真剣に考えるとともに、多くの進路先について正しく理解し積極的に自らの将来を考えるようになりました。この学習とともに、ＣＧ部と学年が連携を図り、生徒の進路希望に応じた**履修指導**を行いました。個に応じた履修指導を行ったことで、進路決定率（図２）が向上しました。

「けやきタイム」の進路講演会に、芦花高校の進学先の大きな目標であるＭＡＲＣＨクラスの教授を招きました。憧れの大学の教授の講演を聞くことで、生徒の**「１つ上の志望校を目指す」**意識が高まりました。



（図２）進路先と進路決定率の推移

■課題と改善の方策　単位制高校では、生徒自ら履修計画を立てる必要があることから、キャリアガイダンスを充実させ、生徒の進路希望に応じた履修指導を行うことはとても重要なことです。キャリアガイ

ダンスは、ＣＧ部と学年のみならず、教育課程を編成・実施する教務部、生徒指導・部活動・学校行事等に関わる生活指導部が連携し、学校全体で組織的に取り組む必要があります。

他の都立高校での実践等を参考にし、芦花高校における「学習カルテ」を早期に構築する必要があります。

診断ポイント③　生活指導　自己管理のできる生徒を育てる組織的な生活指導

■取組内容と成果　生徒の自己管理を図る取組の１つとして、開校当初から**ノーチャイム制**を採用しています。生徒にはノーチャイム制が浸透しており、授業開始時刻に着席する習慣が身に付いています。また、ノーチャイム制により時間を守る指導を徹底したことで、学校に遅刻してくる生徒が減少しました。

身だしなみ（頭髪・服装）の指導が、学年ごとの指導から生活指導部が中心となった組織的な指導となり、学校で統一された指導方針の下、生徒には成果が現れています。

頭髪指導において、平成２２年度から染髪禁止の方針を立てました。平成２２年度入学生の学校説明会、入学説明会等で周知を図るとともに、在校生には生活指導部が中心となり頭髪指導を行いました。その成果として、染髪している生徒は見られず、指導の効果がありました。

■課題と改善の方策　ノーチャイム制への取組が、生徒には浸透しているものの、教員によってまちまちの対応となっている面があり、定刻に授業を開始する組織的な取組が求められます。

生徒の授業規律は良好であるものの、生徒集会においては私語があるなど、問題が見られます。キャリア教育の観点からも、自己管理ができるもう１つ上の芦花高校生を目指し、指導が必要です。

一部の女子生徒に、ブラウスの色、スカート丈において課題のある生徒が見られます。身だしなみ指導の徹底について、生活指導部が中心となった組織的・継続的な取組が望まれます。

診断ポイント④　特別活動・部活動　充実感・達成感を味わわせる学校行事・部活動の充実

■取組内容と成果　文武両道の推進として、部活動の加入率の向上と充実を掲げています。その１つの取組である**文化・スポーツ等特別推薦**により、部活動に意欲的に取り組む生徒が入学したことで、部活動全体が活性化し、部活動加入率が増加しました。１年次生の部活動加入率は、平成２１、２２年度当初加入率が約９０％でした。平成２３年度当初加入率は約１００％となりました。学校全体に、部活動に一生懸命取り組む雰囲気（図３）ができ、様々な部活動において成績・実績を上げるとともに、部活動を途中で退部する生徒が減少しました。

（図３）部活動の様子

部活動と学習の切り替えの指導として、延長届けが出された場合でも部活動終了時刻は午後７時としています。延長届けが出されない場合は午後５時としています。また、考査１週間前から終了まで、部活動は禁止としています。この期間、朝練習から朝勉強に切り替える部活動があるなど、顧問教諭は生徒の文武両道に向けた指導をしました。部活動で生徒の意欲を育て、意欲を学習に繋げる取組を継続しています。

芦花高校の主な学校行事として、体育祭、文化祭、合唱祭があります。生徒が主体となった運営となるよう、教員が必要最小限の支援をしました。行事を終えた後の生徒には、充実感・達成感が見られました。生徒に学校行事・部活動を積極的に取り組ませたことで、生徒の帰属意識を高めることができました。

■課題と改善の方策　生徒は部活動に一生懸命取り組んでいる反面、１、２年次生において１日の家庭学習時間３０分以内の者が６割以上との統計結果から、家庭学習がおろそかになっている者も見られます。学校は、改めて文武両道の姿勢を生徒に伝え、学習と部活動のバランスがとれた生活となるよう、一層の工夫・支援が必要です。

学校行事は、生徒が主体となり運営しましたが、学校評価アンケートを集計したところ、生徒の学校行事に対する満足度は前年度から向上しませんでした。学校行事の更なる充実に向けて、検証する必要があります。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　「芦花ビジョン」を踏まえた教育活動及び学校経営の充実

■取組内容と成果　平成２０年度、校長は開校から５年間の教育活動を検証し、成果と課題を明らかにし、それをもとに、より魅力ある学校作りを進め、目指す学校像と育てる生徒像を具体的に示した「芦花ビジョン」を策定しました。

学校経営計画に「芦花ビジョン」に基づいた分掌・年次・教科における**組織目標**を具体的に示し、校長は面接等を通して教員に周知しました。このことでそれぞれの教員の果たすべき役割を明確にしました。

重点支援校の公募制の人事異動により、校長が示す改革に意欲的な教員が増えました。分掌、学年主任を中心に、組織的な学校運営の基礎ができつつあります。また、新たな提案や企画を示した場合、皆でやっていこうという協力体制が見られます。

■課題と改善の方策　重点支援校のスローガンと３年間の取組の方針において、１年目**「全教職員で部活動を応援する」**はおおむね達成できました。２年目**「全教職員で学習を支援する」**、３年目**「進路・進学にチャレンジさせる」**の達成に向けて、各分掌・学年の主幹教諭・主任教諭が果たすべき役割を自覚し、組織的に取り組む必要があります。

一部の教科において、宿題や小テストの取組がまちまちであるなど、組織としての連携に希薄さが感じられました。各教科では研究授業や教科内研修等を積極的に実施するとともに、学年・分掌と連携を図りながら、組織的に生徒の学習する力を伸ばす取組が必要です。

診断ポイント⑥　教育課程の特色化　多様な進路実現に向けてチャレンジできる幅広く柔軟な教育課程の編成

■取組内容と成果　教育課程検討委員会を中心に、平成２４年度入学生向けに理数先行実施の教育課程と平成２５年度入学生向けに新教育課程の編成を行いました。「芦花ビジョン」の理念の下、「文武両道」の推進と「進学実現」の支援を目指し、卒業単位数の増加、必履修科目の単位増、選択科目の系列化が大きな柱とし、ＭＡＲＣＨクラス以上の大学受験にも対応できる進学を指向した編成としました。

現行の教育課程を継承し、数学、英語において、３年間を通した習熟度別授業で少人数に指導できる体制を残しました。自由選択科目において学び直しの科目、発展的な科目を設置し、多様な進路実現に向けた配慮をしました。

■課題と改善の方策　現行の教育課程において、２年次以降、数学を履修しないことも可能となっており、実際に数学を履修しない生徒がいることは課題です。また、新教育課程においても、同様の履修形態が残っており、生徒の数学の履修指導に向け、検討する必要があります。

学校は、より多くの科目履修、空き時間を作らない履修を生徒に期待していますが、生徒は易きに流れる傾向にあるため、１年次の早い段階から組織的・継続的に履修指導を行う必要があります。

診断ポイント⑦　募集・広報活動　学年制高校や総合学科高校との差別化を図る教育活動の情報発信

■取組内容と成果　募集・広報活動の推進として、授業公開、学校見学会、学校説明会を実施しました。授業公開は、１学期と２学期にそれぞれ１回ずつ実施し、参加者は平成２１年度が延べ２７３名、平成２２年度が延べ３２６名と増加しました。

学校見学会は、夏季休業中に実施しました。総務部が学校見学用の**マニュアル**を作成し、日直の教員が来校者を随時案内しました。学校見学会の参加者は、平成２１年度が延べ１０００名、平成２２年度が延べ８４６名と前年度から減ってしまいました。

学校説明会は、１０月と１２月に実施しました。学校見学会に比べ、より詳細な内容を説明しました。学校説明会の参加者は、平成２１年度が延べ１１５０名、平成２２年度が延べ１０９３名と前年度から減ってしまいました。

ホームページは週１回程度の更新をし、最新の情報を発信しました。他に、近隣中学校への出前授業、体験入部を実施しました。これらの取組から、平成２３年度入学生の入学者選抜の倍率は、推薦１．９３倍、一般１．６０倍と安定した倍率を維持しています。

校長は定期的に「けやき通信」を発行し、積極的に保護者や地域住民に情報発信を行っています。

■課題と改善の方策　夏季休業中に実施した学校見学会は、日直の教員が随時来校者の対応をしたので、計画立った十分な案内をすることができませんでした。これを踏まえ平成２３年度は、実施日を２日間設定し、それぞれ午前・午後の部を設け、分掌の代表が説明することで、より芦花高校を理解してもらう取組に改善する予定です。また、総務部は**学校紹介ビデオ**を制作する予定です。

募集・広報活動を行うに当たっては、単位制高校の特色と芦花高校の求める生徒像について、再度検討し、再構築する必要があります。

学校案内「Ｒｏｋａ２０１１」は、ページ毎に様々なキーワードがあるため、全体の焦点がぼやけてしまっています。表紙のスペースに「芦花ビジョン」を載せるなど、芦花高校からの発信を精選し、１冊の中で統一したトーンで作成することが望まれます。

保護者や地域住民など、広く都民が見ることができる**ホームページ**は、今や重要な情報発信の１つです。ホームページの更なる充実と、より高い頻度の更新が望まれます。

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■重点支援校指定の概要

〇平成２２年度から平成２４年度までの取組内容

・文武両道の推進　「学習支援推進プロジェクト」として取り組む。
・進学実現の支援　「１つ上の志望校プロジェクト」として取り組む。
・３学期制への移行

〇主な目標（平成２４年度末まで）

・入学者選抜（倍率）　推薦：２．５倍　学力：２．０倍
・家庭学習時間（２年次１時間以上の割合）　後期（平日）：５０％
・部活動加入率　入学時加入率：９５％　全体加入率：８２％
・国公立大学合格者数：１０名
・早慶上智ＭＡＲＣＨ延べ合格者数：２５名
・現役進路決定率：８５％

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
生徒による授業評価 「授業のわかりやすさ」 「学習意欲をわかせてくれる」	７５%以上 ７５%以上	７５% ７３%
長期休業日中の補習	４０講座以上	３６講座
家庭学習時間の確保	３０分未満３割以下	３０分未満６割
実力テストの実施	２回以上	１年次　２回 ２年次　３回 ３年次　２回
進路決定率	８０%以上	８４%
国公立及び日東駒専レベル以上の大学合格者	７０名以上	７０名
年間皆勤生徒	１・２年次とも４０名以上	１年次１７名 ２年次１１名
部活動の新入生の加入率 全体加入率	９０%以上 ７５%以上	９０%（年度初め） ８０%（年度初め）
２・３年次共通の選択科目	２９科目以上	２９科目
授業公開の実施	３００名以上	３２６名
学校見学会の実施	８００名以上	８４６名
学校説明会の実施	１０００名以上	１０９３名
学校ホームページの更新	毎週１回以上	平均週１回程度
出前授業や体験入学の実施	延べ５回以上	出前授業　７回
体験入部の実施	８回以上	１４回

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

頭髪指導や授業規律の確保等で、落ち着いた学校生活が営まれている。家庭学習時間が増えない点は引き続きの課題であり、提案があった『学習カルテ』等も一案だと考える。

重点支援校の目標達成のために、本校では「部活動」→「学習」→「進路・進学」という方向性をもって、生徒の意欲を喚起している。１年目の平成 22 年度は部活動において成果が上がった。２年目を迎えるにあたって、学習面でより主体的な姿勢の喚起が必要だと認識し、「総合的な学習の時間」を「キャリア教育」をベースに組み替えた。更に、授業改善、三学期制への移行、自習室の設置等で、生徒の学習への取組が向上し、進路･進学においても安易に妥協せず、１つ上を目指す意識が高まることを期待している。

（芦花高等学校長　柳　久美子）

学校経営診断書　都立高島高等学校

文武両道を目指す
～スポーツ教育推進のモデル校としての説明責任を果たす高島高校～

所在地	板橋区高島平三丁目７番１号	
創立	昭和４８年１１月１日	
診断対象	全日制課程（普通科）	
生徒数	２２年度	８６５名（男４３４名〔５０．２%〕、女４３１名〔４９．８%〕）
	２３年度	９０９名（男４６９名〔５１．６%〕、女４４０名〔４８．４%〕）
２２･２３年度の主な指定等	重点支援校（平成２２～２４年度） スポーツ教育推進校（平成２２・２３年度） 東京アスリート育成推進校（平成２２・２３年度）	

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　都営三田線沿線、高島平団地に隣接する高島高校は、生徒の６８％が板橋区と北区から通学しており、生徒の６３％が自転車を利用して登校しています。「生徒・保護者・都民の声が浸透する」「生徒一人ひとりの進路を保障する」「部活が盛ん！・強い！」「基本的な習慣が確立され、地域に信頼される」を教育目標に掲げ、文武両道の進学校を目指しています。国公立大学受験に対応した教育課程を編成し、「学習指導、生活指導、進路指導」三位一体となった教育活動を展開し、生徒の進路実現を目指している学校です。また、生徒全員参加の部活動や生徒会活動等を通して、帰属意識を定着させ、自主性、規律を重んじ、個性豊かで創造力をもち、健康で感性豊かな生徒の育成を図っています。

■特徴的な取組と成果　生活規律の徹底を図るため、生活指導部・各学年・教科担当が連携し、統一した指導規準を確立し、全職員の共通理解、共通認識の下、組織的に指導を行いました。平成２２年度の入学生から新制服（図１）を導入し、新たな身だしなみ指導の徹底を図るなど**規律と秩序ある生活態度の育成**を徹底しました。その取組は、学校運営連絡協議会で地域外部委員からも高く評価されています。学習活動面は、２年次に文系・理系のクラス編成に基づく習熟度別授業の展開や、部活動では、新たに**進学を目指す生徒を対象とした「学習部」を発足**させ、生徒の学習意欲の向上への取組を図っています。また、朝学習は、国語・数学・英語を中心に学習メニューを考え、基礎学力を定着させるとともに、生徒の遅刻減少にもつながっています。

（図１）制服（左：冬服　右：夏服）

（図２）図書館を自習室として活用

自習室（図２）や図書室の開館時間の拡大など生徒の学習環境の積極的な改善に取り組み、大学・短大等の合格者数は、平成２１年度に比べ増加しており、部活動の実績を維持しながら、学習面の強化を図る取組がなされ、中堅大学の進学実績は伸びています。

■課題と改善の方策　生徒の自宅学習の定着率が低いなど、生徒の意識面では課題を残しています。国立系大学や難関校の合格率については、昨年度並みにとどまっています。学校評価のアンケートでは、「授業での教え方や説明など授業の工夫」が生徒の学力向上につながっていると教員は肯定的に評価していますが、生徒のアンケートからは、授業に対し、十分に満足していないことが読み取れます。一方、進路の希望に対応した科目選択が工夫されていることに関して、教員、生徒、保護者が共に肯定的な評価をしています。進路実現に関する取組は、高く評価されていますので、今後は各教科の指導法に進路指導を関連付け、生徒の授業評価に基づく校内研修会を十分に行い、**課題の共有化と改善に向け組織的に取り組む**ことが必要です。

Ⅱ 経営診断結果

診断ポイント① 学習指導 生徒の学習意欲を高め、学力を向上させる学習指導

■取組内容と成果 平成２０年度の入学年度から朝学習を導入し、３年間、始業前８時２５分から朝学習（図３）（図４）に取り組み、基礎学力の定着を図りました。結果、導入当時の目的である遅刻予防に十分な成果が現れるとともに、１日の授業に落ち着いて取り組む姿勢が定着しました。また、３学年を対象とし、早朝と放課後、自習室を開設することにより、学習意欲向上と自学自習時間の確保に役立てることができました。土曜講習と夏期講習は、それぞれ延べ１７３講座と５８講座を開講しており、参加人数は土曜講座が延べ１５５５名、夏期講習が１２６５名と年々増加し、基礎学力の定着に成果を上げています。また、進学を目指す生徒の意識をより向上させる取組として１、２学年の生徒を対象に学習部を立ち上げました。その学習部員が成績の上位に位置するなど、生徒の進学意識を高める様々な取組を展開しています。

（図３）朝学習の様子

（図４）朝学習の予定表

■課題と改善の方策 国公立を含む難関大学などの進学を目指すためには、自宅学習が不可欠です。生徒が部活動を行い帰宅した後は、身体の疲労から、自宅学習の定着が難しい実情があります。また、生徒が限られた時間の中で自習を行っていますが、学習について効果測定を行なうことが必要です。生徒の授業評価において、「授業は、内容がわかりやすく、充実したものが多い」、「教材や教え方にさまざまな工夫をしている」の項目で肯定的な評価が、それぞれ５０％台でした。今後は、授業における学習が自学自習で深められるような工夫など、検討が求められます。グループワーク方式で授業結果を踏まえ考察・分析・改善策・報告に校内研修を実施していますが、**様々な取組を多角的に検証し、各取組を連動させて結果を導くような改善**が必要です。

	20 年度	21 年度	22 年度
国公立大学	1	0	1
早慶上理	2	1	5
GMARCH	8	4	8
日東駒専	44	32	37
明治学院・國學院・武蔵・玉川・日本社会事業・成城他	20	16	18

（図５）主な大学の合格状況

診断ポイント② 進路指導 キャリア教育の充実と進学実績の向上

■取組内容と成果 １学年から３学年までを３年間の進路指導の流れ（進路指導計画）とした「進路の手引き」を教員や生徒全員に配布するなど、教員と生徒の共通理解の下、進路指導について取り組んできました。１学年では個人面談はもとより、進路適性検査や実力テストで自己を把握することから進めています。また、「職業調べ」の実施から、進学への目標の明確化や資格取得などを含めて進路意識の向上を図り、生徒が自ら考え、進路志望決定が早い段階で出来るように取り組んでいます。さらに、オープンキャンパスへの参加等や、各学年保護者会に組み合わせて実施するなど進路指導の推進が図られています。AO 入試や推薦を狙わずに一般受験での合格を推進し、大学受験対策の取組について積極的に行っています。

■課題と改善の方策 生徒に高い意識と継続する強い意志を育成するためには、進路指導部の教員と学年担任との連携を深め、生徒がキャリアプランを自ら設計・修正できるように指導を行うことが必要です。進路指導部が中心となり、インターンシップの導入や地域との連携、卒業生の講演会などを活用し、生徒に**職業観の育成を通して卒業後を具体的にイメージさせ、目標の達成に対する強い意志をもたせる**よう、進路指導の取組の改善を行う必要があります。

診断ポイント③ 生活指導 基礎的な生活習慣と規範意識の確立

■取組内容と成果 平成１８年度から取り組み始めた毎朝の校門での立ち番指導では、生活指導部を中心に、遅刻・頭髪・身だしなみ指導などきめ細かい指導が継続的に行われています。平成２２年度は、３

学期から生徒会が自主的に朝の校門指導時に挨拶運動を行い、効果を上げています。各学期のキャンペーン、定期考査中の頭髪・身だしなみの点検も計画的に実施し、違反生徒はごく少数に止まり、違反生徒は個別の指導で改善を行っています。学校評価の中で、「高島高校の生活指導の方針に共感できる」という項目について、保護者からは肯定的な評価が７８％、また、「高島高校の生徒の服装はきちんとしている」という項目の地域からの肯定的評価は７１％と取組の成果が読み取れます。生活指導部を中心に、地道な取組が安定化し、保護者や地域から信頼が得られるようになりました。

■課題と改善の方策　授業時に生徒が荷物を座席の横に広げて置いている状況などが見受けられ、教員の机間指導など、学習活動が円滑に出来ない状況が見受けられます。授業規律について生徒が自発的に工夫するような指導が必要です。また、学年ごとに生徒指導における若干の違いが見受けられます。生活指導の取組を維持するためには、**生活指導のマニュアルの作成や学年の取組を学校全の取組にしていく**などの組織的な取組として継続的に実施できるような整備が求められます。

診断ポイント④　特別活動・部活動　部活動と学習の両立

■取組内容と成果　平成１８年度から平成２１年度まで都教育委員会から部活動推進指定校に指定され、平成２２年度はスポーツ教育推進校・東京アスリート育成推進校に指定されるなど、常に意欲的な部活動を進めています（図６）。その結果、生徒の部活動の参加率が８９％と平成２１年度から５％増加しました。体力テストの実施や東京都へのデータ提供の協力、スポーツ教育の調査研究の発表など、スポーツ教育推進のモデル校としての責任を果たしています。また、運動部を支えている保健体育の教育実績が評価され、(財) 日本学校体育研究連合会より、東京都代表として全国学校体育優良校表彰を受けました。学習面においては「学習部」を新設、また、１学年においては部活動と学習時間の使い方や、夏期講習の活用など、有効な時間の使い方について指導を行っています。生徒の部活動と学習の両立を目指し、図書室や自習室の開放時間を延長し、学習環境の整備を行い、学習面における生徒の使いやすさを追及しています。

部活名	部活動の主な成績
陸上競技部	インターハイ予選　６種目で都大会出場 女子リレー・都大会１２位
ソフトテニス部	国公立大会男子個人戦優勝 東京インドア大会男子ベスト１６
女子バレーボール部	春期リーグ戦１位　関東大会出場２回戦進出 国公立大会・都大会３位 関東大会予選　ベスト１６
女子バスケットボール部	関東大会予選　ベスト３２
男子バスケットボール部	東京都新人戦本大会ベスト１６
剣道部	秋季大会団体男子Ⅱ部準優勝 インターハイ予選女子団体・都大会ベスト１６
バドミントン部	国公立大会＆関東大会予選リーグ１６位（女子団体）
サッカー部	インターハイ支部予選　決勝進出
吹奏楽部	吹奏楽コンクールＡ組　銅賞

（図６）平成２２年度　部活動の主な成績

■課題と改善の方策　部活動の主な成績については、毎年安定した実績を上げています。学習と部活動の両立を図るため、生徒の最終下校時刻を午後７時とし、家庭学習の定着を目指していましたが、生徒アンケートから自宅での学習時間が少ないことが読み取れます。時間の制約から部活動の制限は実績に影響する可能性もあり、慎重に調整を進める必要があります。限られた時間の中で、生徒が効率よく学習に打ち込むためには、生徒自ら学習計画の改善ができるように**学習指導・キャリア教育・生活指導面の指導・支援について検証・改善を学期ごとに行うことが必要**です。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　課題解決に向けた組織づくり

■取組内容と成果　**校長の強いリーダーシップの下**、各分掌や各学年、委員会で様々な取組をしています。主幹教諭層の取組意欲が高く、良いことはすぐに導入し、行動に移す機動力があります。指導体制の充実が図られたことにより、進路指導では大学等への進学率の向上、生活指導では服装、頭髪指導の強化、募集・広報活動では応募倍率の向上などの一定の成果を上げることができました。また、地域からの理解もあり、高島高校の教育活動は、肯定的に評価されています。様々な取組の成果が実感でき、分掌の役割が明確になっています。

■課題と改善の方策　学校全体として取り組む体制として、それぞれの分掌や学年、委員会では、様々な

取組を行っていますが、連携などが不十分な面がみられました。今後は、学校経営計画で掲げた目標の達成に向けて、**企画調整会議を中心に、各取組の分析・報告を通して、分掌、委員会等の連携の強化を図り、共通課題を明確にした上で、学校全体で共通理解や解決に向けた方策を検討することが必要です。**

診断ポイント⑥　地域連携　地域と連携した教育活動の取組

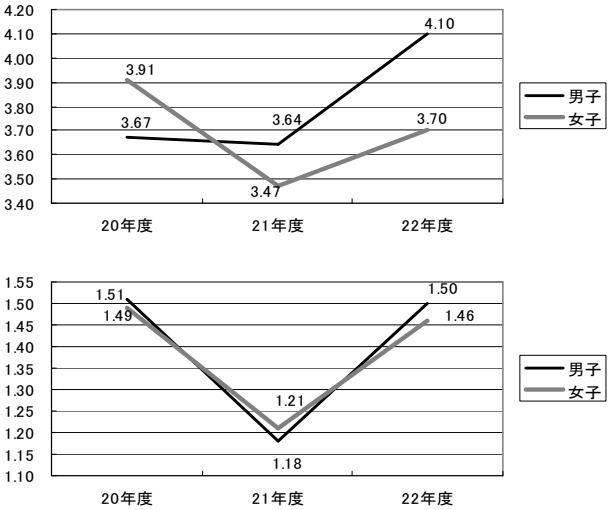
■取組内容と成果　特別支援学校と隣接しており、生徒会が軸となり交流授業が行われています。特別支援学校の夏祭りではバトントワール部などが参加し、大変に好評を得ました。その他、野球部・吹奏楽部・ダンス部など年間１０回の貢献活動に寄与しています。また、美化委員会が教科「奉仕」との連携を図り、６月と１１月に近隣の高島平団地を中心として団地周辺の公園・公道の清掃活動を実施しています。以前は、学校行事として実施していた清掃活動でしたが、生徒が自ら進んで取り組むようになりました。また、セーフティ教室を保護者の参加を募り実施しました。高島平警察と連携を図り、スタントマンによるデモンストレーションが行われ、保護者と生徒が自転車マナーの向上への意識を高めるなど、保護者や地域が積極的に教育活動に関わるような工夫がなされています。学校運営連絡協議会で、実施した地域の方からの学校評価アンケートでは、「高島高校がお祭りや地域の行事（図７）に参加していることを知っている」の項目については７５％と肯定的に評価しています。また、「高島高校周辺の美化活動が行われる」、「高島高校の体育祭や文化祭に興味がある」という項目については、それぞれ６５％、６９％と高く評価されています。

■課題と改善の方策　地域の方の意見として「高島高校の柔剣道場、テニスコートなどが一般に開放されていることを知っている」、「高島高校の体育祭や文化祭を実際に見学している」については、それぞれ２６％、３８％と４０％を下回っています。生徒が行事などに参加する活動に対しては、肯定的に評価されていますが、「開かれた学校」として、地域の方々等が学校を利用するような活動は認知度が低くなっています。積極的に地域に発信はしていますが、一部の部活動や委員会などの取組にとどまっています。高島通信などを、中学生対象に配布するだけではなく、地域にも配布していくなど、**あらゆる面での教育活動の成果を地域に発信していく**ことが求められます。

（図７）地域の行事の様子

診断ポイント⑦　募集・広報活動　広報情報部を中心とした募集対策・広報活動の充実

■取組内容と成果　交通経路が限られている中で、様々な募集対策を展開し、校長が学校経営計画において目標としていた倍率を達成することができました（図８）。生活指導の徹底から地域の学校評価も肯定的な意見が多く、学校の取組の成果を実感することができます。私塾対象説明会を２３の塾の応募中、１４の塾に対して実施し、当日欠席した塾には後日訪問をするなど、積極的に広報活動を展開しています。また、ホームページの更新については、ほぼ毎日更新しており、最新情報の掲載や動画の掲載などＰＲ効果を高めています。



（図８）　応募倍率の推移（上段：推薦、下段：学力選抜）

広報誌「高島通信」を年間３回、１万５千部を発行し、板橋区、文京区、豊島区の全中学校１８４校の３学年の生徒を対象に、高島高校のポスターと共に配布しています。また、全教職員で中学校を１２０校訪問するとともに、夏季休業中の学校見学会を６回実施し、結果として１２４０名の参加がありました。参加者アンケートの集計結果では、９４％が「分かりやすい説明内容であった」と回答しています。また、体験入部では、夏季休業中の体験入部に２７２名が参加し、文化スポーツ推薦選抜者の増加やＰＲに大きく貢献しています。平成２０年度の経営診断で課題と改善の方策として挙げられていた模擬授業の実施についても、国語・

数学・英語・化学・地理の教科・科目で実施し、昨年度の入試問題の解説を組み入れるなど、他校でも参考にできる取組です。

■課題と改善の方策　新入生から入学間もなく実施したアンケートによると、「高島高校を選んだ理由」として、「学校の雰囲気が良かった」「生徒の雰囲気が良かった」などの回答が多く、高島高校の目標とする「文武両道の中堅の進学校を目指す」という学校の教育目標を意識した回答が少ないといった状況があります。高島高校の理解について、安定してきていることを踏まえ、もう一歩前進するためには広報活動の評価についても、地域や保護者、また、中学校にアンケートを行うなど、別の視点から行う必要があります。

募集対策の成果としては、中学３年生を対象として体験的なものを多く実施することで、生徒が直感的に入学したいと考えて受検をしているように見受けられます。今後は、学校の教育理念を明確に示し、入学した生徒の３年後がイメージできるようにＰＲしていく必要があります。入学した生徒の成長の過程や学校の評価など、ホームページの活用などの一部の情報発信ではなく、**広報活動全般に反映する内容の見直し**が求められます。

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■重点支援校指定の概要

○平成２２年度から平成２４年度までの取組内容

・毎学期、公開研究授業を実施する。
・若手教員とベテラン教員の相互の授業参観を実施し、若手教員の指導育成を図る。
・１、２年生対象に学習部を新設する。
・各学年に応じた朝学習の内容の充実を図る。
・自習室を新設し、早朝、放課後の学習環境を整備する。
・自学自習（1日１時間以上４０％）の定着を図る。
・授業評価に基づく研修会を２回実施する。

○主な目標（平成２４年度末まで）

・教員相互の授業参観・研究授業を活性化する。
・生徒による授業評価に基づく校内研修会を定例化する。
・外部の教育力を活用した教員のスキルアップ研修会を実施する。
・生徒の授業満足度、６０％以上
・生徒の学校満足度、９０％以上

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
研究授業（回数）	２０回	１７回
校内研修会（回数）	４回	３回
生徒の自学自習時間 １時間～2 時間の取組人数（%）	生徒数の４０％	生徒数の３０％
生徒の授業満足度（%）	４０％	３０％
生徒の学校満足度（%）	６０％	５２％

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

今回の経営診断により、重点支援校１年目の成果と課題を再確認することができた。人間力育成が基本の部活動指導の成果が学校全体に浸透して校風となり、規律ある生活態度の基で、学習・進路の充実を重点的に取り組んでいる。総評の中で、「文と武のバランスのとれた両立を目指す高島高校」の方針と方策に、肯定的な評価をいただいたことで意欲的献身的に生徒を指導してきた教員が報われた思いである。中堅の普通科高校のモデル校として、また都立高校部活動活性化の推進校として、揺らぐことなく前進させていきたい。今後は、高きを目指し、高き目標を達成まで導くために更なる協働体制を確立していく。

（高島高等学校長　山下　敬緯子）

学校経営診断書　都立永山高等学校

「茶髪禁止の永山高校」「面接試験に強くなる永山高校」「部活動からも学ぶ永山高校」

所在地	多摩市永山五丁目２２番地	
創立	昭和４６年１２月２７日	
診断対象	全日制課程（普通科）	
生徒数	２２年度	７３１名（男３４８名〔４７．６%〕、女３８３名〔５２．４%〕）
	２３年度	７３７名（男３５７名〔４８．４%〕、女３８０名〔５１．６%〕）
２２･２３年度の主な指定等	重点支援校（平成２２～２４年度） 部活動推進指定校（平成２２～２３年度） ＯＪＴ推進指定モデル校（平成２３年度） 土曜日補習の充実に係る外部指導者活用支援事業（平成２２・２３年度）	

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　多摩ニュータウンの盛衰とともに歩んできた本校は、最盛期には１学年１０学級規模を維持し、多摩市を中心とする東京西部のニュータウン地域から数多くの生徒を受け入れてきました。平成９年度から始まった都立高校改革推進計画に基づき、近隣校の統合・改編が行われた結果、現在では、**多摩市唯一の都立高校**として、地域の新たな期待と要望に応えるべく学校改革に取り組んでいます。

平成２１年度に現校長が着任し、**校長の強いリーダーシップ**の下で、生活指導の強化に着手すると、短期間で茶髪ゼロを達成し、生徒の学校生活に落ち着きが生まれてきました。平成２２年度より重点支援校として、「茶髪禁止の永山高校」「面接試験に強くなる永山高校」「部活動からも学ぶ永山高校」を３つのスローガンに掲げ、**生徒一人一人の自己実現と社会に通用する人材づくり**に向けた取組を着実に進めています。

■特徴的な取組と成果　校長のトップダウンによる確固たる改革方針の明示とその徹底により、まず「茶髪禁止」に象徴される生活指導の大幅な改善を実現しました。この背景には、**学校の土台は生活指導の徹底にある**と訴え続けてきた生徒部主任の奮闘と、校長による強力なバックアップがあり、全教員が共通認識をもち、生徒部と学年とが一体となって取り組んだことが大きな成果につながりました。生活指導体制の確立とともに、これを土台として、基礎学力の定着を重視した授業改善、多様な進路に対応できる進路指導体制づくりなど、「面接試験に強くなる」の言葉に込められた実社会に通用する人材づくりの実現に向けた取組が現在も進行中です。また、実績のある吹奏楽部を筆頭に、日常の活動を通じて集団としての規律や団結心を培うなど、「部活動からも学ぶ」姿勢が生徒に浸透してきています。

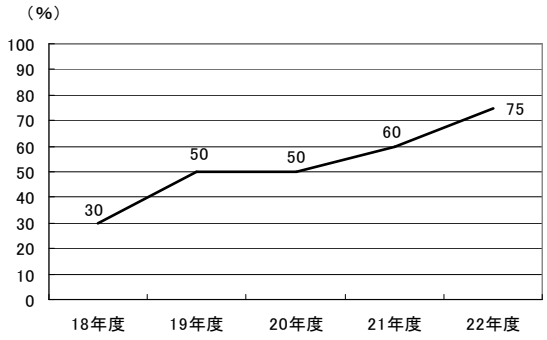
これらの改革を推進する上で、**新規採用教員の積極的な活用**を行ったことも本校の大きな特徴です。平成２１年度末に立案された校長の人事構想では、異動後の後任人事については新規採用教員の配置を最優先で要望し、結果として、平成２２年度には４名（平成２３年度も４名）の新規採用教員が配置されました。他校に比べて際立った若手教員比率を実現したことで、ＯＪＴを通じて若い力を学校改革の推進力とする試みが有効に機能し、生活指導や学習指導、部活動指導等で大きな力を生み出しました。

■課題と改善の方策　現在の改革は、校長が自らの責任で「茶髪禁止」等の方針を明確化し、生活指導の安定化を通じて、生徒・教員がともに授業や特別活動等に取り組みやすい環境の実現を図りながら、新たな取組をさらに加速させています。この**現校長のサーバント・リーダーシップ**（ビジョンを提示したうえでコミュニケーションや信頼関係の構築を重視する奉仕型リーダーシップ）に依存する部分が非常に大きいことから、今後は、管理職が変わっても持続できる体制づくり、特に**主幹教諭を中心としたミドルリーダーの育成**が大きな課題となります。本校は、全都的にも誇れる新規採用教員に対する組織的な人材育成を実践しています。力量のある若手教員を直接指導している主任教諭の中には、指導・監督層としての資質を備えた人材が埋もれている可能性もあります。ミドルリーダーを計画的に自校で育成していくことによって、トップダウンで始まった改革の流れを、今後は学校組織として安定的に維持・発展させていくことが可能になると考えられます。

Ⅱ 経営診断結果

診断ポイント① 学習指導 基礎学力を充実させ、学ぶ喜びを体得させるための取組

■取組内容と成果 生活指導が徹底され、徐々に授業規律が確立するようになると、生徒の学ぼうとする意欲が授業中の態度に現れるようになりました。教員にとっても、生徒の立ち歩きや私語がなくなることで、学習指導に集中できる環境が生まれ、授業改善の相乗効果を生み出しました。授業力向上に向けた取組としては、**若手教員による研究授業**が有効に機能しています。研究授業が校内で定期的に行われ、若手のみならず、中堅・ベテラン教員も互いに抵抗感なく授業を見せ合い、指摘し合う雰囲気が醸成されました。若手を中心に進められた、生徒と向き合い、生徒の学習ニーズに応える授業づくりが、**生徒の授業満足度の向上**にもつながっています。



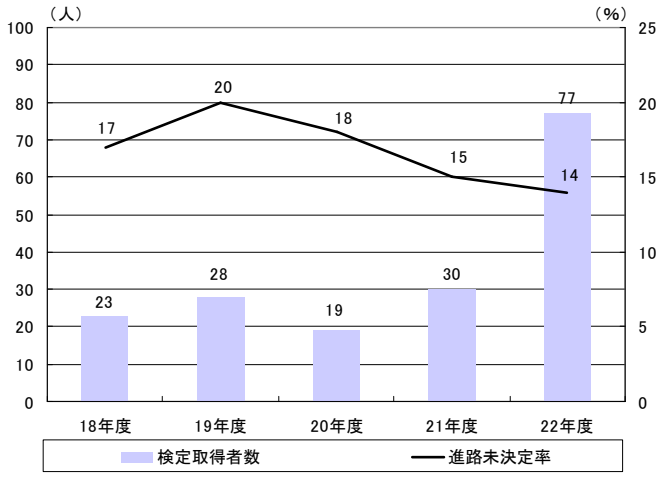
（図１）生徒の授業満足度の推移

■課題と改善の方策 授業改善の工夫や取組が、個々の教員レベルに止まり、教科としての組織的な取組にまで至っていない点が課題です。特に国語・数学・英語の主要３教科では、生徒に身に付けさせる基礎基本の学習内容を教科内で共有し合い、教科として基礎学力の徹底を図るための具体的な方策を考えていくことが必要です。後述する各種検定に向けた取組の推進や、平成２３年度から始まる学力向上開拓推進委員会での議論を通じて、**生徒が永山高校で身に付けるべき学力**について明確化を図り、学校として、どのような基礎学力を生徒に保証していくのかを内外に示していくことが求められます。

診断ポイント② 進路指導 希望進路の実現に向けたキャリア教育の充実

■取組内容と成果 生活指導改善後の次なる大きな目標は、生徒の進路実現に向けた取組です。本校は生徒の卒業後の進路が多様であり、一律的な進路指導は成立しません。そこでまず、ＡＯ・推薦入試対策、専門学校や就職対策にも有効な面接指導に着手しました。具体的には、①生徒全員に担任を中心とした学年による模擬面接を実施するとともに、②各分野に分かれて進路指導部による面接指導を実施し、③最終段階として管理職による模擬面接指導を行う、**面接の三段階指導**を実施して、きめ細かな指導を実現しました。

また、面接試験での自己アピールや履歴書の記載にもつなげられるように、検定試験への積極的な挑戦を促しました。特に、１学年では学年全員に漢字検定を受検させ、検定合格という目標を通じて生徒の学習意欲や進路意識の向上を図り、最終的には検定取得者数のべ７７名を達成しました。こうした「面接試験に強くなる」ための取組が、**進路未決定率の減少**という形で一定の成果として現れました。

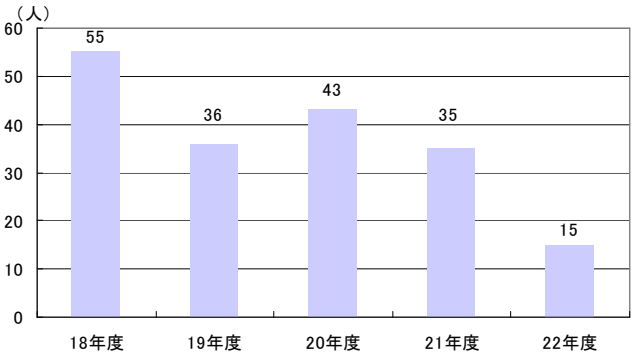


※「検定取得者数」は英語検定と漢字検定を取得した生徒の延べ人数
（図２）検定取得者数と進路未決定率の推移

■課題と改善の方策 本校では３年間を見通したキャリア教育の実現を大きな目標として設定していますが、その取組の多くはまだ学年主体で進められています。狭義の「面接に強くなる」ための指導については、学年と進路指導部が連携を図りながら組織的に行われるようになっており、今後は進路指導部が「社会に通用する人材づくり」のコンセプトを具現化するための進路行事等をいかに主導的に担っていくかが課題となります。各種検定の取得促進についても、先行する１学年の漢字検定への取組を検証しながら、これをどのように他学年・他教科へ広げていくのか、さらには３年間の進路指導の中に検定取得をどう位置付けていくのかを明確にしていく必要があります。その意味で、進路指導部として、一つ一つの進路指導の取組についての意図を全体に周知させながら、各学年と連携を図って**生徒の多様な進路選択に柔軟に対応できる指導体制の構築**を進めていくことが強く求められます。

診断ポイント③　生活指導　基本的な生活習慣の確立と授業規律の確保に向けた取組

■取組内容と成果　「茶髪禁止」を学校全体で徹底するために、本校では、朝の校門指導や集会時の指導、担任によるＨＲ指導等を実施しながら、①学年指導、②生徒部指導、③管理職指導という**頭髪の３段階指導**によって、生徒に繰り返し頭髪指導の意味を理解・納得させ、教職員が一体となった取組を通じて茶髪ゼロを維持しています。「茶髪禁止」に向けて、**学校としての指針が揺らぐことのない指導**を実現したことで、生徒の学校生活にも落ち着きが生まれ、授業規律面でも、教員の指導が生徒に浸透するようになりました。「茶髪禁止」の徹底を図り、対外的にもその取組をアピールすることで、保護者や地域、近隣中学校に、安心して生徒を任せられる学校としてのイメージが定着してきました。生徒にとっても安心して学校生活に向き合える環境が実現したことで、**中途退学者数が大きく減少**する結果につながりました。新入生については、生徒・保護者とも、入学前に「茶髪禁止」をはじめとする本校の生活指導について十分な理解をもって入学してくるため、学校に対する期待も一層高まっています。



（図３）中途退学者数の推移

■課題と改善の方策　頭髪指導の徹底が、生活指導全般にプラスの波及効果を生み出し、短期間のうちに落ち着いた学校生活を実現できたことは特筆に値しますが、頭髪以外の服装指導や化粧、装飾品等に関する指導については現在着手中です。成果を上げてきた現行の生活指導体制を土台にして、今後は**段階を追って粘り強く一つ一つの生活指導課題を克服できる体制**を再構築していくことが求められます。これまで生活指導部に若手教員が重点的に配置され、分掌主任を中心に、実践層としての若手教員が機動的に力を発揮できる環境が整っていましたが、今後は分掌メンバーが変化しても、頭髪の３段階指導に象徴される組織的な対応を継続できる仕組みを一層堅固なものにしていくことが重要です。

診断ポイント④　特別活動・部活動　学校行事・部活動の活性化

■取組内容と成果　生活指導の安定は、生徒のエネルギーを部活動や学校行事に向けることにもつながっています。従来から安定した実績を残してきた吹奏楽部をはじめ、野球部やサッカー部、男子バスケットボール部、ハンドボール部、ダンス部など、多くの部が毎日放課後の練習に励んでいます。「部活動からも学ぶ」をモットーにした取組は、各部の顧問教員の間に定着し、技術指導のみならず、**挨拶や集団規律の遵守等を意識した部活動指導**が実践されています。部活動による地域貢献活動も、吹奏楽部の地域演奏会や計７部で実施した中高合同練習会などの形で実を結んでいます。また、学校行事では、生徒の主体的な活動を引き出すための試みを生徒部が中心となって進める中で、体育祭の応援合戦や文化祭の神輿（みこし）担ぎといった魅力ある催しが生まれ、生徒の学校への帰属意識向上に役立っています。

（図４）吹奏楽部の地域演奏会の様子

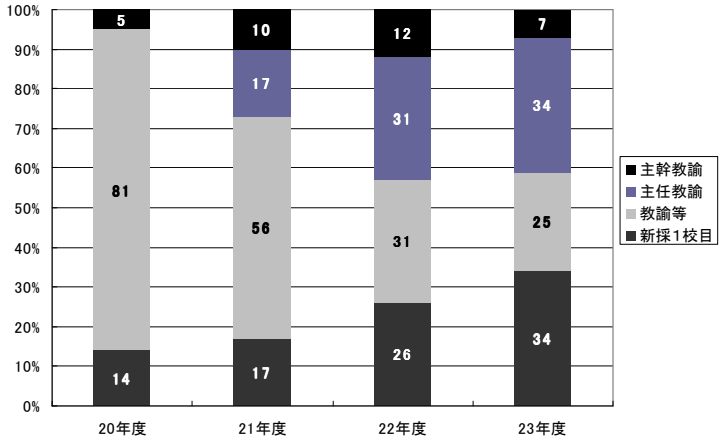
■課題と改善の方策「部活動からも学ぶ」取組を多くの生徒に広げていくために、本校では新入生に対して積極的に部活動への加入を促していますが、学年が上がるにつれて加入率は低下傾向を示しており、トータルでの部活動加入率は目標とする６０％まで到達していません。背景には、家庭の経済事情等もありますが、可能な限り多くの生徒に選択肢を提示して、校内における**自己実現の場としての部活動**を一層魅力あるものにしていくことが重要です。文化・スポーツ等特別推薦の対象となる部活動のように高いレベルの技術や目標を追求する部だけでなく、生徒の趣味や特技を活かした活動を支援できる新たな部や同好会を用意することなども考えられます。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　主幹教諭・主任教諭を活用した組織づくり

■取組内容と成果　本校では、校長の人事構想を反映して新規採用教員が多く配置され、新規採用１校目の教員が教諭の約半数を占めています。人材育成を学校経営の大きな柱として取り組んだ結果、**各職層を生かした若手育成・若手活用の仕組み**が校内で円滑に機能しています。若手教員に対する校内研修は、校務全般については人材育成担当の主幹教諭が、教科指導については同一教科の主任教諭等が担う形で実施され、各学期に１０回以上行われる初任者・２年次・３年次の授業研究では教科横断的に様々な教員からの指導・助言が寄せられる仕組みが定着しています。これらの研修では、若手教員全体に対する

指導が行われることもあり、研修を担当する主幹教諭や主任教諭にとっては、人材育成に対する自己の職責を再認識する重要な機会となっています。また、同一の分掌や学年に複数の若手教員が配置されているため、若手同士の切磋琢磨がＯＪＴ担当の主任教諭の取組にも好影響を与えるケースが増えています。平成２１年度の主任教諭制度導入以来、育成すべき若手教員が常に主任教諭と同数程度存在することを背景に、個別の指導や指摘だけでは終わらない、**若手教員を学校全体で育成する仕組み**が有効に機能しています。

■課題と改善の方策　新規採用教員の配置に関しては、あくまで東京都の人事施策であり、校長の人事構想が常に全て実現するとは限りません。また、新規採用１校目の教員は原則４年で異動年限を迎えます。そのため、現在機能している若手教員の人材育成を柱とした学校経営を将来に渡って継続・維持するのは難しいのが実状です。そこで、新規採用教員数が拡大している現在こそ、若手教員を活用した組織の活性化を進める一方、次なる方策として、**若手教員の育成に貢献してきた主任教諭をミドルリーダーとして育成**し、学校経営への参画意欲を促進させていくことが求められます。本校は現在、主幹教諭３名体制で、指導・監督層のマンパワーがやや不足しています。若手教員の育成を通じて、ＯＪＴを担う主任教諭の意識が向上していることを好機と捉え、資質をもった主任教諭を積極的に自校昇任の主幹教諭として育成していくことが、学校の持続的な組織運営を実現する上でも極めて重要です。



※「教諭等」は教諭・養護教諭・実習助手（新規採用１年目を除く）

（図５）教員の職層構成比率の推移

診断ポイント⑥　健康推進への取組　教育相談体制の充実に向けた取組

■取組内容と成果　本校では、保健環境部が中心となって教育相談体制を担っています。スクールカウンセラー配置校でもあり、週１回の定期的なカウンセリングが生徒・保護者の間に定着するとともに、ＡＤＨＤ等、発達障害のある生徒への対応という側面から、教員とスクールカウンセラーとの面談も適宜行われています。また、年間に５回、定期考査中の期間を利用して、**スクールカウンセラーを講師とした事例検討等の校内研修会**が実施され、毎回２０名近くの教員が参加しています。この研修会では、保健環境部が全教員に事前アンケートを実施してテーマ設定を行う等の工夫がなされ、教員間で課題意識の共有を図ろうとする強い意図が感じられます。年間を通じて計１４３回のカウンセリングが実施され、スクールカウンセラーと担任、管理職との橋渡しを保健環境部が担うしくみが確立しています。

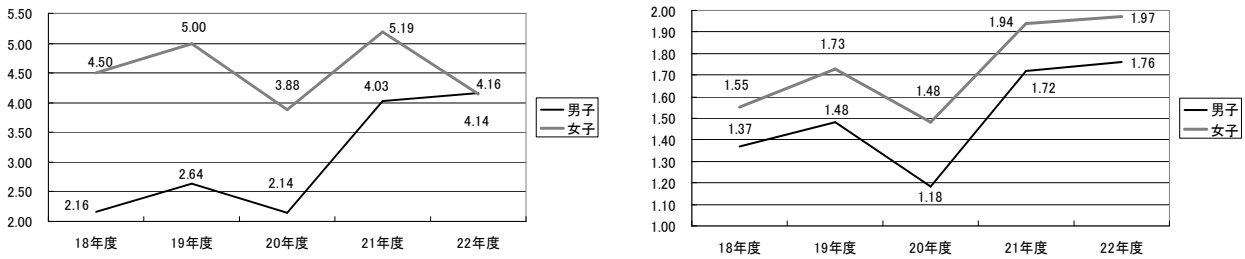
■課題と改善の方策　カウンセリングの相談案件を分類すると、同一生徒による頻繁な相談や学校だけでは解決困難な事例もあり、校内対応のみならず、**外部の専門機関等との連携**を一層効果的に進めていくことが必要です。保健環境部主任や特別支援教育コーディネーターが中心となって、日頃から外部の専門機関との関係づくりを促進するとともに、発達障害等のある生徒に対する具体的な対応策についても、専門家の助言を活かした校内研修の取組を今後も継続的に実施していくことが重要です。

診断ポイント⑦　広報活動への取組　生徒募集対策の充実に向けた広報活動の工夫

■取組内容と成果　広報活動については２つの点で大幅な刷新が行われました。**ＨＰを活用した学校広報**では、月に１～２回程度の情報更新にとどまっていたものが、ほぼ毎日（年間計３０２回）ＨＰを更新して最新の学校情報を内外に発信するようになり、ＨＰを見て、学校説明会等に来校する中学生・保護者が大幅に増加しました。さらに、定期的に（年間計３７回）**校長が主体となって『永山高校だより』を発行**し、生徒・保護者のみならず、地域に対しても、新たな永山高校の取組と進むべき学校の将来像について継続的にアピールを行いました。こうした広報活動の活性化を通じて、安心して生徒を任せられる学校としてのイメージが定着したことが、入学者選抜の高倍率にも反映しています。

■課題と改善の方策　ＨＰや『永山高校だより』を活用した積極的な広報活動を今後も継続して進めていくためには、**組織的な広報体制づくり**に着手する必要があります。若手教員の情報スキルや校長の情報発信力に依存した形を脱却するためには、ＯＪＴを通じた業務分担を段階的に進めるとともに、募集対策委員会の役割と機能を再検討し、広報担当分掌を組織内に明確に位置付ける等の方策も考えられます。活発な広報活動が、地域との関係構築や募集対策面において好循環を生み出している現在こそ、学校広

報における組織再編には最善の機会であるとも考えられます。



（図６）過去５年間の入学者選抜の応募倍率（左：推薦、右：学力選抜）

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■重点支援校指定の概要

○平成２２年度から平成２４年度までの取組内容

・組織的な生活指導を一層徹底させ、規律ある学校生活をベースに進路指導の充実を図る。
・検定試験の積極活用、実践的な進路行事の実施により、生徒の進路意識を向上させる。
・部活動や学校行事を活発化し、諸活動を通じて集団への帰属意識や自己肯定感の醸成を図る。
・若手教員の積極的な校務参画を促し、ＯＪＴとしての授業研究や校内研修を一層充実させる。

○主な目標（平成２４年度末まで）

・組織的な生活指導を土台に、生活指導と進路指導、生活改善指導をリンクさせた取組を実現する。
・進路未決定率５％を目標に、３年間を通じて生徒の自己実現を促す組織的な進路指導を確立する。
・部活動等による地域連携の取組を定着・発展させ、体験活動を通じた学びの場を拡充していく。
・ＯＪＴ推進指定モデル校として、若手教員育成のしくみを永山高校から発信できるようにする。

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
①茶髪禁止の永山高校	茶髪ゼロの維持	年間９回の組織的な指導を通じて、茶髪ゼロを維持
	制服指導や挨拶指導の徹底	制服指導の実施 硬式野球部を中心に生徒主体の挨拶運動を展開
	遅刻指導の徹底（年間遅刻回数ゼロの生徒を各クラスで１０名）	指導の徹底を図ってきたが、数値目標は未達成
	中途退学の減少（年間２０名以内）	３５名（２１年度）→　１５名（２２年度）
②面接試験に強くなる永山高校	各種検定試験への挑戦支援（漢字検定・英語検定取得者５０名以上）	漢検は１年生全員が受検 検定取得者延べ７７名
	３年生の進路未決定率１０％以内	１５％（２１年度）→　４％（２２年度）
	３年間を見すえた進路指導の下、各種進路行事を年１０回以上実施	年１２回実施
	保護者向け進路ガイダンスの実施（年間３回）	年３回実施 土曜日に実施した回は、４０名以上の保護者が来場
③部活動からも学ぶ永山高校	部活動加入率６０％以上	１年生のみ達成
	生徒の部活動満足度６５％以上	５７％
	部活動を単位とした地域連携行事の実施（年７回以上）	吹奏楽部が地域貢献の演奏会を年１０回以上実施 サッカー部・ハンドボール部も実施
	多摩市内の中学生との合同練習会を４つ以上の部で実施	７つの部活動が合同練習会を実施

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

この度の学校経営診断により、重点支援校としての様々な取組が客観的に評価され、成果と課題を明確にすることができた。今後、全教職員で取り組む課題が整理できたので、具体的な策を協働して実施していきたい。

特に、若手教諭の人材育成をより一層推進するために、学力向上開拓推進事業を軸として、中堅・ベテラン教諭のスキルを活用して、生徒への還元をやりがいとした人材育成を実施する。

校長の学校経営計画に基づき、主幹教諭のリーダーシップと主任教諭の役割を機能させながら、教職員の持ち味を一層生かした生徒主体を旨とする組織的な学校経営を発展させていく。

（永山高等学校長　上野　勝敏）

学校経営診断書　都立翔陽高等学校

「チーム翔陽」で未来へはばたこう！

所在地	八王子市館町１０９７番１３６号	
創立	平成１６年１０月１４日	
診断対象	全日制課程（普通科）	
生徒数	２２年度	７１０名（男３０７名〔４３．２%〕、女４０３名〔５６．８%〕）
	２３年度	７１６名（男２９５名〔４１．２%〕、女４２１名〔５８．８%〕）
２２･２３年度の主な指定等	重点支援校（平成２２～２４年度） ＯＪＴ推進指定モデル校（平成２３年度） 長期休業日等の弾力的運用試行校（平成２２年度） 土曜日補習の充実に係る外部指導者活用支援事業（平成２２年度） 東京アスリート育成推進校（平成２２・２３年度）	

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　本校は、２学期制の**新しいタイプの単位制高校**として、半年間の学期ごとに一部の授業が完結し、生徒が単位を修得していく**セメスター制**を導入しています。さらに、生徒の大学進学希望に対応するため、講習体制の充実や様々な選択科目の設置など、**弾力的で特色ある教育課程**を編成しています。そして、English Camp を通して生徒の英語によるコミュニケーション能力の向上を図るとともに、講演会や国際交流を実施して**国際理解教育を推進している学校**です。

　また、本校は開校７年目の学校で、上級学校への進学実績等が上がってくるようになったほか、中学生やその保護者に対して、学校の教育理念の理解を高めるために丁寧な説明を行うなどして広報活動の工夫を行いました。その結果、本校を第一志望とする生徒が多く入学するようになっています。

■特徴的な取組と成果　平成２２年度から、校長が学校経営計画の中に「**チーム翔陽**」を合言葉に「一人ではできないことも仲間、教職員とともにやっていけば何事も乗り越えられる」ことを掲げ、様々な機会を通して校内に発信しています。その結果、文化祭などの学校行事では、実行委員が「チーム翔陽」を合言葉にするなど、少しずつ浸透しており、学習活動や部活動においてもお互いが刺激し合いながら、より高い目標に向かって学校全体が一体となって取り組んでいく土台が作られ始めています。

　また、**ノーチャイム制**の導入や遅刻指導等の実施により、自己管理のできる生徒の育成を目指しています。その結果、自律した生徒の育成が継続的に行われています。

■課題と改善の方策　学校内の組織が効果的に連携できていない部分があります。校長の強いリーダーシップのもと、様々な取組がなされていますが、例えば、他の学校では教務部が担当している成績推移状況の調査や家庭学習状況の調査、データ分析等の多くを進路指導部やプロジェクトチームが担当しているなど、データの集約化が進みづらい形で運営されている部分があります。

　改善のためには、主幹・主任教諭層の学校経営への参画意識を高めるとともに、校内の業務分担の再構築や、各校務分掌の連携体制を見直す必要があります。

　そして、中学生やその保護者に、本校が新しいタイプの高校であることや「チーム翔陽」としての取組について更に理解を深めてもらう方策が求められます。

　そのためには、教務部や総務部が中心となり、学校見学会など、広報活動の更なる充実化を推進していくことが必要です。

Ⅱ　経営診断結果

診断ポイント①　学習指導　基礎的、基本的な学力の定着

■取組内容と成果　「**質の高い授業の創造**」を目指しています。管理職による授業観察終了後に、授業者と管理職とで授業の内容について検討を行う時間を設定しており、その結果、授業改善への取組が徐々に進み始めています。また、発問や声かけなど、教師と生徒とのコミュニケーションを通して、生徒に考えさせる機会を意図的に増やそうと努めています。そして、次の段階として生徒間でのコミュニケー

ションの機会を増やし、お互いに学びあうことで、更なる質の向上を目指しています。

学力向上推進委員会では、入学者選抜での成績や部活動への取組と入学後の生徒の学習との関係等のデータ分析を始めています。英語等の一部の教科では、その分析結果をもとに、生徒の学習の足りない部分の指導の強化を図っています。第１学年の英語の授業では、毎回の授業の始めに英単語の発音や意味を確認する時間を５分程度設定しています（図１）。このように普段の学習や補習･補講において、基礎的な内容を繰り返し行うことにより生徒の基礎的な学力等の定着を図っています。

（図１）英語の授業風景

また、平日や土曜日には補習・補講等を４０講座程度開講し、昨年度は延べ３３０名以上の生徒が参加したほか、長期休業期間中には生徒の実態を踏まえた講習を設定し、夏期休業期間中には６０講座を開講して延べ１７００名近くの生徒が参加し、冬期休業期間中には２２講座を開講して延べ８０名の生徒が参加しました。

校内研修委員会を新設し、教師相互の授業参観を年２回実施し、実施した授業参観をもとにした全体研修を行っています。研修では意見交換が行われ、授業改善の契機となっています。また、授業参観結果を資料としてまとめ、学校全体でも情報の共有化を図っています。

■課題と改善の方策　１年次の平均家庭学習時間が１時間以上あるのに対して、２年次は平日が２０分台、休日が４０分台となり、家庭学習の時間が少なくなっています。家庭学習時間を増やすために、教務部や担任、各教科等が生徒や保護者に働きかけるなどして、学校と保護者とが連携して生徒の指導を行っていく必要があります。また、単に宿題を多く課すということではなく、予習が必要となるような授業に再構成するために、各教科において十分検討を行う必要があります。

校長を中心に教員への指導が行われ、教員から生徒への働きかけは増えてきていますが、現段階では問題に対する解答を求めるだけなど、授業の内容を生徒に考えさせるという点では、必ずしも十分な効果が表れているとはいえません。生徒に考えさせる効果的な発問について、各教科の指導方針を明確にする等、教科指導体制を組織的・計画的に進める必要があります。

習熟度別クラス編成では、昨年度までは一部の教科で担当者が一定期間で変わることにより、年間を通しての指導の継続性が保たれていませんでした。また、中間レベルの共通教材を使用して上位層には完全にマスターさせ、下位層には基礎部分の定着を目標とするなど、生徒の学習状況に必ずしも対応した授業内容になっていないという課題もあります。上位クラスでは発展的な内容を含んだ授業構成とし、下位クラスでは基礎的な内容を中心とするなど、習熟度別クラス編成の趣旨を踏まえ、指導内容を更に検討する必要があります。

平日放課後や土曜日の講座は、補習や補講を中心とした内容となる傾向があるので、応用や発展的な内容の講座を増加させるなどして、成績上位の生徒の学力を伸ばす視点も必要です。また、教科の構成としては、大学入試センター試験６教科７科目での受験に備え、理科や地理歴史、公民等の講座を充実させることも必要です。

診断ポイント②　進路指導　学年、進路指導部等の継続的・組織的な対応

■取組内容と成果　キャリアガイダンスの一つとして、進路指導部の教員が中心となって「**はばたきタイム**」（総合的な学習の時間）を実施しています。きめ細かい指導が継続して行われており、生徒からも高い評価を得ています。

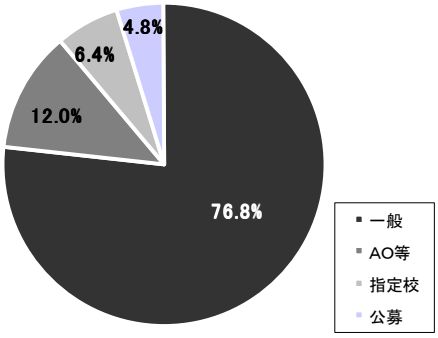
より高い目標を目指して最後まであきらめさせない指導を継続した結果、平成２３年度入試では４年制大学の入試において、一般入試９６名（７６．８％）、ＡＯ入試１５名（１２．０％）、指定校推薦８名（６．４％）、公募推薦６名（４．８％）と、ほとんどの生徒は一般入試で受験しました（図２）。

また、自由選択科目を６単位以下として、幅広い教養の上に大学での学問へとつなげていく教育課程を検討しています。

■課題と改善の方策　平成２２年度は、国公立大学等の合格者数の目標を達成することはできませんでした。大学入試センター試験の受験者は昨年度７４％で、割合は例年とほぼ変わっていませんが、６教科７科目で受験する実力をもつ生徒を更に増やす必要があります。そのために、入学時からの意識付けや

模試・定期考査の結果等について組織的なデータ分析を行い、その結果をもとに、進路行事の更なる精選や各教科の補講計画を立てるなど、進路指導部、学年、教科が連携した意図的・計画的な指導体制を確立する必要があります。

大学入試センター試験後の指導や私立大学の二次試験対策等が個別対応になっています。ケース会議の開催等も含め、進路指導部や教務部、学年を中心とした組織的な指導により、生徒の進路実現を図る必要があります。



（図２）平成 23 年度入試　四年制大学受験種別

診断ポイント③　生活指導　自律的な生活態度の育成

■取組内容と成果　**自律した生徒を育成**するために、組織的な取組を行っています。生活指導部を中心とし、学年と協力しながら頭髪指導、遅刻指導等を継続して行ってきました。その結果、現在では茶髪等はほぼ改善され、遅刻者数は組織的な指導を始めた平成２０年度から減少傾向にあります。また、平成２１年度頃から授業中の居眠りなどの授業規律の乱れも減少しているほか、携帯電話の使用や盗難等の課題も少なくなるなど、成果が表れています。またノーチャイム制により、時間管理のできる生徒の育成を図っています。

■課題と改善の方策　組織的な指導体制が確立して３年目ということもあるため、生徒指導の方針等については生活指導部を中心に学年の理解も得ながら、全校で統一した指導体制を確立する必要があります。これまでの方針をそのまま引き継ぐのではなく、生徒の実態にあわせて常に改善し、より早い段階で学年指導、三者面談での指導、管理職指導を実施することができる体制づくりや、指導に該当する遅刻回数の見直しなどを行い、第１学年の早い段階から正しい生活習慣を身に付けさせるようにすることが大切です。

きめ細かい指導をしていることが、逆に生徒の自律に結びつかないとの意見もあるため、生徒・保護者の理解を得た上で、生活指導部や学年、部活動顧問とも連携し、生徒会や各部活動の部長等に働きかけ、自治活動を強化していく取組も求められます。

また、丘陵地帯に位置する学校として、自転車通学等に対する交通安全対策が求められます。日常的な指導とともに、セーフティ教室等を通して、事故防止の徹底を図る必要があります。

診断ポイント④　特別活動・部活動　部活動や行事の活性化と文武両道

■取組内容と成果　**「生徒の帰属意識を高め、放課後のより賑やかな学校へ**」という校長の学校経営方針のもと、部活動加入率は、平成２１年度６９％、平成２２年度７６％、平成２３年度８４％と増加傾向で推移しています。また、第２学年以降も概ね部活動を継続させることができており、重点支援校となった効果が現れています。

（図３）弓道部の活動風景

水泳部が**インターハイ**、**関東大会に出場**、（図３）の弓道部が**東日本大会出場**を果たすなど、多くの部活動が積極的な活動を行っています。また、文武両道については顧問が中心となって指導をしています。女子バレーボール部、バドミントン部等では挨拶の大切さや授業との両立などについてもミーティングの中で定期的に話合いを行っており、学習と部活動を両立させています。

校長が学校経営計画に掲げた「チーム翔陽」は生徒への浸透率が高く、各学校行事においても合言葉として活用されています。また、学校運営連絡協議会の協議委員からは、生徒が明るくなった、みんなが積極的に活動するようになったとの声が挙げられています。

２月には第１学年、第２学年による合唱祭が行われ、生徒が達成感や成就感を味わう機会となっています。平成２３年度は実施時期や内容を更に改善し、６月に全校での合唱祭を行いました。

■課題と改善の方策　「チーム翔陽」として高められた生徒の学校への帰属意識を進路指導に結び付け、より高い目標を目指してともに努力する力としていく必要があります。そのために、現在は部活動顧問が中心となって行っている文武両道の指導を学校全体で組織的に実施できる体制としていく必要があります。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　PDCA マネジメントサイクルの実現

■取組内容と成果　企画調整会議を中心として、校長から計画的に各校務分掌の意見をまとめるように指示がされています。この取組により、各校務分掌での「教育活動への取組」や「自己評価」が学期ごとに文書でまとめられ、職員会議等を通じてその内容を学校全体で共有しています。

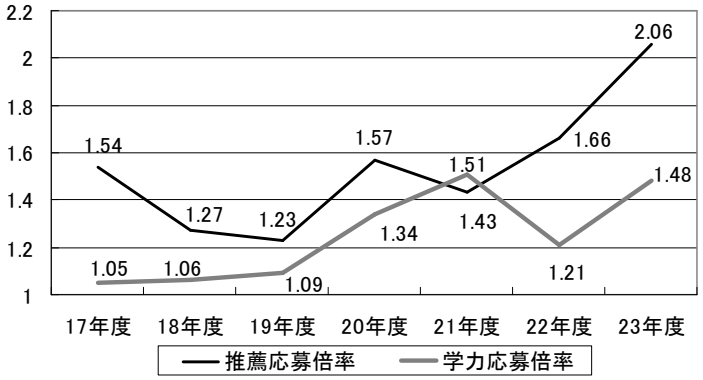
それぞれの校務分掌主任の下に副主任を設置しています。このことにより、業務の継続性を維持するとともに、**ＯＪＴによる人材育成を行う体制**になっています。また、平成２３年度の**ＯＪＴ推進指定モデル校に指定**されています。

■課題と改善の方策　管理職のリーダーシップの下に各校務分掌の業務が更に組織的な取組となるよう、校長から副校長、主幹教諭、主任教諭、教諭の連携体制を明確にする必要があります。そのために、副校長が中心となって校務の整理を行い、各校務分掌主任に適宜指示を与えたり、ＰＤＣＡサイクルの周期等を再構築したりすることが大切です。

毎週水曜日を「会議デー」として設定していましたが、委員会等の会議が行われることも多いため、実施を予定していた主幹会議をほとんど実施することができなかったり、各校務分掌の会議においても時間を確保することができず、意見を十分にまとめることができなかったりする実態があります。副校長を中心として校内のマネジメントを進め、短い時間の中で効果的な会議を行える体制を確立する必要があります。そのために、各校務分掌での業務を再度精査し、副主任が主任を補佐して進捗状況を把握しポイントを抑えた会議を運営するなど、ミドルリーダーのためのＯＪＴを図りながら効率よく会議を行う方法が考えられます。

診断ポイント⑥　募集・広報活動　広報活動の充実による、応募倍率等の向上

■取組内容と成果　**顧客目線を重視した学校説明会を実現**するために、学校説明の在り方を変更し、体験授業に加えて体験部活動を新設したほか、生徒会による説明等も積極的に行いました。このことにより、翔陽高校ではどのような学習活動が行われているかを具体的に理解することができるようになり、見学者の満足度が向上するとともに、十分な学力をもち、翔陽高校を第一志望とする生徒が多く受験することにつながったと考えられます。また、翔陽高校から上級学校に進学した卒業生が出たことにより、進学実績等が中学生やその保護者に伝わるようになったことも要因として考えられます。



（図４）入学者選抜の応募倍率

行事を中心とした学校広報を年４回発行しています。またアンケート等を地域町会等にも配布しているほか、在校生が出身中学校を訪問する「母校訪問」にも学校広報を活用しています。奉仕活動等と併せて地域の理解も深まっていると考えられます。

■課題と改善の方策　（図４）に示すように応募倍率が上昇傾向にある現在の状況を好機と捉え、その原因を分析し、広報活動に活用することが重要になります。そのために、総務部等が中心となり、学校説明会でのアンケート結果を活用し、どの説明会の参加者が実際に受験をしたかなど、様々な視点からのデータ分析を行っていく必要があります。また、学校説明会に参加した生徒のいる学校に、再度在校生による「母校訪問」を行い、追跡調査を行うことや、教師により、効果的な中学校訪問を工夫することなどが考えられます。

本校は、交通アクセスは決して不便ではありませんが、中学生やその保護者への周知・説明不足のために通学に不向きと思われていることが考えられます。そこで、ホームページの内容を充実させ、近隣の主要駅からの平均到着時間や分りやすい地図を掲載するなど、交通手段についても十分な理解を得る必要があります。

診断ポイント⑦　外部評価の活用　授業改善等に向けた組織的な取組

■取組内容と成果　１０月に授業や進路指導等に関して意見交換を行う、生徒代表、保護者代表、教員代表による**授業評価協議会を開催**しています。協議された結果は文書にまとめ、生徒を通じて全保護者にも伝えています。また、生徒による授業評価の結果については、評価を基に各教科で検討を行い、成果や改善点を含めて文書にまとめています。学校評価アンケートは地域に対しても行い、１５０名中９２名分を回収し、回収率は６１％となっています。また、集計結果には校長のコメントを付けて年度末には保護者に対しても文書で公表しています。これらの取組により、生徒の学校生活への満足度は８１％、保護者の学校生活への満足度は８９％という数値を示しています。

■課題と改善の方策　授業改善に向けた研修や報告は行われていますが、評価結果のまとめや分析を組織的に行う体制が十分ではありません。学力向上推進委員会と連携しながら分析を進め、結果についてはホームページを通じて広く地域の方々にも公開し、地域の理解をさらに促進することが大切です。

また、文化部等の活動や発表を近隣中学校を会場として実施したり、奉仕体験活動でもこれまで以上に地域のボランティア団体や自治体等と連携して活動するなど、本校の取組を知ってもらう機会をさらに増やすことが大切です。そして、これらの活動についても、ホームページ等を活用して積極的に情報発信していくことが求められます。

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■重点支援校指定の概要

○平成２２年度から平成２４年度までの取組内容

・進路指導の工夫改善を行い、進学実績を確実に向上させていく。
　（１）講習体制の整備と質の向上を図る。
　（２）データを分析し、効率よい進路指導を実践する
　（３）各教科、学年が進学実績の向上を前提とした日々の指導を行う。

・本校の認知度と本校に対する安心感を高めることにより、地域から必要とされる学校として安定して志願者を集められる状況を目指す。
　（１）常に募集活動の工夫改善を行う。
　（２）中学訪問の報告書や説明会アンケートを活用しデータに基づいた募集活動、広報活動を展開する。
　（３）早期の第一志望者の獲得を目指す。
　（４）豊かな自然環境をプラス要素として個性化を図る。

○主な目標（平成２４年度末まで）

・国公立大学１２名、ＧＭＡＲＣＨ４０名、四年制大学３３０名程度の合格を目指す。
・推薦入試１．８５倍、一般入試１．６５倍以上の入選倍率を目指す。

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
国公立大学の合格者数（現浪）	１０名	６名
ＧＭＡＲＣＨの合格者数（現浪）	３５名	１７名
四年制大学の合格者数（現浪）	３１０名	１８４名
推薦入試応募倍率	１．７５	２．０６
一般入試応募倍率	１．５５	１．４８

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

学校経営診断を受けて、経営上の課題として認識していたことを改めて指摘していただくとともに、改善の方向性について客観的な判断を仰ぐことができた。今後、本校が生徒の確固たる進路実現を保障していくためには、「より効果的な習熟度別授業の実施」「生徒に考えさせる効果的な発問など教科指導体制の前進」「入学から卒業までの生徒情報のデータベース化による一層の励ましの指導」を整備していく必要がある。これらにはすでに着手したものもあるが、今後も生徒のために自律的な改革･改善を進め、教科や分掌間できちんと連携しながら、学校組織として磐石なものにしていく。

（翔陽高等学校長　武内　彰）

学校経営診断書　都立田無高等学校

希望を語り合い、可能性を広げ、地域からはばたく田無高生

所在地	西東京市向台町五丁目４番地３４号	
創立	昭和５７年１２月２２日	
診断対象	全日制課程（普通科）	
生徒数	２２年度	８６３名（男４３６名〔５０．５%〕、女４２７名〔４９．５%〕）
	２３年度	８６７名（男４１３名〔４７．６%〕、女４５４名〔５２．４%〕）
２２･２３年度の主な指定等	重点支援校（平成２２～２４年度） 部活動推進指定校（平成２２～２３年度） 土曜日補習の充実に係る外部指導者活用支援事業（平成２３年度） 東京アスリート育成推進校（平成２２年度）	

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要･現状　生活指導を基盤とした学習指導の充実、キャリア教育の充実による進学実績の向上、部活動推進指定校としての部活動の活性化などの取組により、生徒の可能性を広げ、地域からの信頼を高めつつある普通科高校です。

ここ数年、地域に根ざした地道な学校改革を進めており、平成１９年度から平成２２年度にかけて、生徒の学習指導満足度（２１%→４６%→６９%→６９%）及び学校生活充実度（５２%→６４%→８０%→７８%）を高めています。**「分かる授業」づくり**など活力ある教育活動を一層充実させることで、生徒の可能性を広げ、今後の飛躍が期待できる学校です。

■特徴的な取組と成果　ＩＣＴ機器を活用した**「分かる授業」づくり**の取組は、平成２１年度から行われ、積極的に活用する教員数が増え、生徒の学習指導満足度は、ＩＣＴ機器導入前の４６%（平成２０年度）から６９%（平成２２年度）と大きく向上しました。

また、生徒の進路指導満足度は、近隣大学との高大連携や平成２２年度から新たに実施を開始したインターンシップを特徴とするキャリア教育の推進により、６８%（平成２１年度）から７２%（平成２２年度）に上昇しました。

加えて、複数の部活動において、近隣の特別支援学校や中学校と合同練習を行うなど地域に根ざした活動を展開するとともに、各種大会で好成績を収めています。

さらに、ロードレース大会、部活動対抗駅伝大会など、学校全体でスポーツを奨励し、体力向上を図るとともに、スーパーバイザー派遣事業を活用し、健康に関する生徒の意識を高めています。

学校ホームページの頻繁な更新、部活動体験入部、屋外掲示板の正門前設置、公開講座の受講対象の拡大など、幅広く募集・広報活動を行った結果、一次募集の応募倍率は１．３８倍と近年における最高値となりました。

■課題と改善の方策　現状と課題を分析し、校長の堅実なリーダーシップの下、様々な学校改革を進め、取組の成果を上げてきているものの、学校全体での取組となっていません。各分掌主任はそれぞれ、課題を意識し、その課題解決に向けたアイディアをもっていることから、将来構想委員会等で検討を図るなど、学校組織として各分掌主任の意見を十分に集約・活用していくことが必要です。教職員間のコミュニケーションを十分に行い、**ボトムアップ機能の充実**を図り、これまでの取組を組織的な取組に発展させ、学校改革を促進させていくことが求められます。

また、主幹教諭が２名と少数であることから、主幹教諭の学校経営への積極的な参画、主幹教諭候補者の育成、ＯＪＴによる主任教諭及び教諭の育成が急務となっています。これに関連し、適材適所への配置をするなど意図的・計画的な人材育成を行っていくことが重要となっています。

田無高校の特色は、魅力あふれる授業づくりの推進、生徒の実態に対応したキャリア教育の推進、地域に根ざした学校行事・部活動の活性化など、更なる教育活動の質的向上を学校全体で図っていくことで、地域からの信頼を一層高めつつ、確立されていくと考えられます。

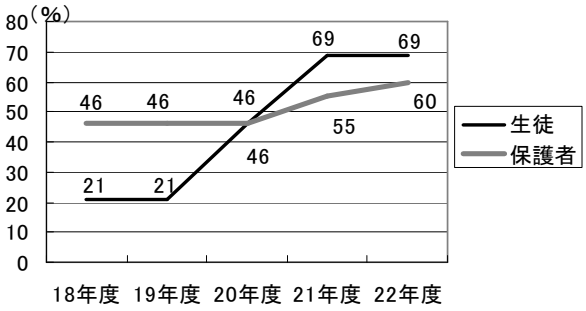
Ⅱ 経営診断結果

診断ポイント① 学習指導 学力向上及び授業改善に向けた取組

（図１）授業の様子

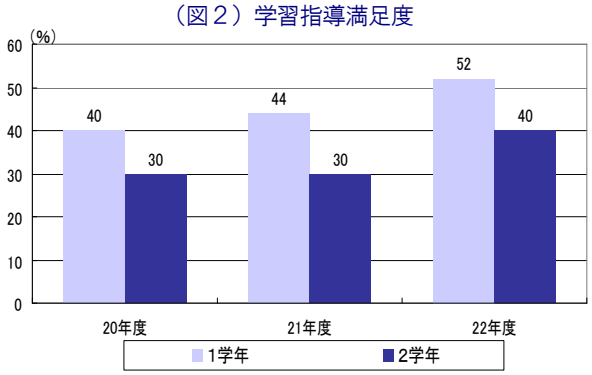
■取組内容と成果 学力向上に向けた取組として、１学年における英語（オーラル・コミュニケーションⅠ）及び２学年における英語（ライティング）に加え、新しく２学年における数学（数学Ⅱ）で、習熟度別授業を実施しました。また、平成２２年度からは、１学期より放課後補習（国語、地理歴史、数学、理科、英語）に取り組みました。加えて、各教科で小テスト及び宿題を定期的に実施し、家庭学習時間の拡大を図りました。さらに、生徒の学習意欲を高めるため、英語検定試験や漢字検定試験を奨励し、両検定合わせて団体受験を３回から６回に拡大しました。英語検定では２４名受検し、１０名の合格者（２級１名、準２級９名）を出しました。漢字検定では１１８名受検し、４１名の合格者（２級６名、準２級２６名、３級９名）を出しました。

授業改善に向けた取組として、平成２１年度から継続して、学校全体でＩＣＴ機器を活用した**「分かる授業」づくり**を進めています。若手教員及び中堅教員を中心に、全体の３１％（１４名／４４名）の教員が、ＩＣＴ機器を積極的に活用しています。また、「生徒による授業評価」を活用した校内研修や中学校との連携による授業研究を行っています。



（図２）学習指導満足度

その結果、学校運営連絡協議会が実施した学校評価アンケートにおいて、生徒の授業満足度は、ＩＣＴ機器活用の取組により４６％（平成２０年度）から６９％（平成２１年度）と大きく向上し、平成２１年度から平成２２年度にかけて同じ６９％を維持しました。保護者の授業満足度については、４６％（平成２０年度）から６０％（平成２２年度）に向上しました（図２）。また、家庭学習時間（１・２学年）は、３３分間（平成２１年度）から４０分間（平成２２年度）に増加しました。



（図３）４月実施外部模試の正答率（国・数・英）

一方で、外部模試の正答率（１・２学年４月実施）において、同学年・同時期の正答率は、上昇傾向にあるものの、１学年（平成２１年度）のときに正答率４４％であったものが、２年生（平成２２年度）になると４０％と下がる結果となりました（図３）。

■課題と改善の方策 家庭学習時間が増加傾向にあるものの、学習時間がまだまだ十分でありません。生徒の学習意欲を高めるとともに、授業以外の学習時間の増加を図るため、学校における自習も家庭学習時間に含めることが重要です。そのため、自習スペースの十分な確保、参考書を気軽に自由閲覧できるコーナーの設置、教員の巡回・質問対応による自習へのバックアップなど、学校における学習環境の改善及び学習する雰囲気づくりが必要です。

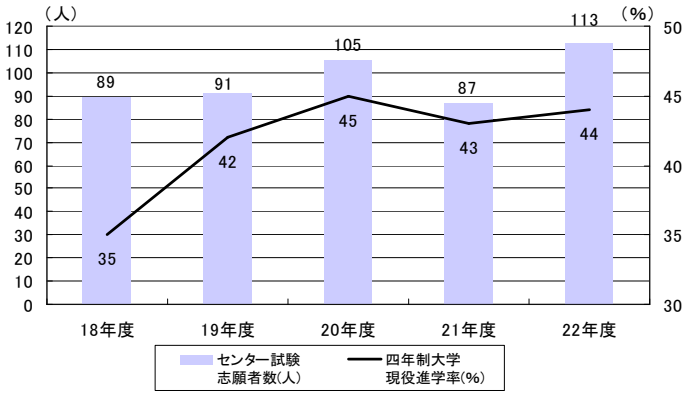
また、各種検定試験において、生徒の学力に応じた級の受検者数・合格者数を増加させ、多くの生徒に自己肯定感をもたせることも効果的です。さらに、受検回数を限定し、１、２学年全員受検とすることで、明確に学校全体の取組に発展させることもできます。

授業改善に向けた取組として、授業をまじめに受ける姿勢が生徒に確実にできていることから、次の段階として、発問の工夫などにより、生徒に考えさせ、学習意欲をかき立てる魅力あふれる授業展開が必要です。これまでの校内研修の充実を図るとともに、学力向上開拓推進事業を最大限活用し、各教科で生徒の学力を的確に把握し、生徒の実態に応じ、学力の伸長を期待できる授業展開が望まれます。

診断ポイント② 進路指導 生徒の進路実現に向けたキャリア教育の充実

■取組内容と成果 ３年間を見通した計画的なキャリア教育を推進していくため、進路指導計画を作成するとともに、「総合的な学習の時間」において展開する「キャリア教育プログラム」を作成しました。これに基づき、補習・講習の実施体制を構築し、５月に進学に向けた講習、夏季休業日中の補習・講習を行いました。さらに、１０月から土曜講習を検討し、平成２３年度より実施しています。

また、地域連携によるキャリア教育の実践として、２年生全員による武蔵野大学での模擬授業聴講や３年生希望者による大学見学・先輩訪問といった高大連携の拡大を図りました。それとともに、西東京市（西東京市役所）及び民間企業（東京ガス西東京ライフバル）と連携したインターンシップを初めて実施し、３名が参加しました。インターンシップに参加した生徒から、「職業意識や責任感の大切さについて実感できた」という感想が出ており、実体験によるキャリア教育が実践されていることがうかがえます。



（図４）センター試験志願者数及び四年制大学現役進学率

その結果、生徒の進路指導満足度は、平成２１年度より４ポイント上昇の７２％となり、センター試験志願者数も１１３名（平成２１年度８７名）と大きく増加し、上位私立大学の合格者も２名出ました（図４）。四年制大学現役進学率は、大幅な向上はなかったものの、上級学校への進学意識の向上が現れつつあります。

■課題と改善の方策　四年制大学現役進学などの生徒の進路希望を達成させるため、生徒の学力の実態や受験科目に対応した補習・講習の組織的な展開が必要となります。生徒の進路希望ごとに、国公立大学・上位私立大学・中堅私立大学等とグループ化した組織的・体系的な補習・講習の実施体制の改善・再構築が必要です。

また、インターンシップについては、主に就職希望者を対象としたことから、３名と参加者数が極めて少なく、十分な成果を得にくい状況です。他校で実践されているように**学年全体で実施**することやインターンシップ体験発表の機会を設けるなど、生徒の興味・関心を高め、参加者数を増加させる取組が必要です。加えて、地域の企業への継続的な依頼や実績と経験のある国際ロータリークラブの活用により、受入先の開拓・充実を図り、生徒からみて魅力ある事業にすることが求められています。

診断ポイント③　生活指導　基本的生活習慣の定着及び健全育成に向けた取組

■取組内容と成果　基本的な生活習慣の定着に向け、制服・頭髪・遅刻指導について、普段からのホームルームでの指導に加え、指導重点期間を定期考査前に年５回設定し、学校全体で朝の生徒昇降口での指導に取り組みました。

その結果、制服着用が乱れている生徒や染髪している生徒は、ほとんど見受けられず、落ち着いた雰囲気で授業が行われています。生活指導評価（生徒、保護者、地域）を見ても、平成２１年度（７４％、７８％、６６％）から平成２２年度（７９％、８０％、７４％）にかけてそれぞれ向上し、生活指導について高い信頼を得ています。遅刻についても、平成２２年度に１クラス増学級した上に、自転車通学している生徒が約７４％いる状況で、年間遅刻総数計は８２９５回（平成２１年度）から７７８２回（平成２２年度）に減少しました。年間遅刻総数は、継続的に減少し、平成２２年度は、平成１９年度年間総数との比較で４５％減まで達成しました。

また、健全育成に向けた取組として、薬物乱用防止・携帯電話に係るハイテク犯罪防止などをテーマに、地域の警察などの関係機関と連携したセーフティ教室を３回実施し、テーマに係る事故・事件は０件でした。

■課題と改善の方策　遅刻総数は、減少傾向にあるものの、遅刻を繰り返している生徒がいます。そのような生徒に対し、生活指導部と各学年が協力し、遅刻回数に応じた個別指導を行うといった指導を粘り強く行うことが効果的です。また、個別面談を通し、生徒の学校に行くモチベーションを高めさせることも必要です。

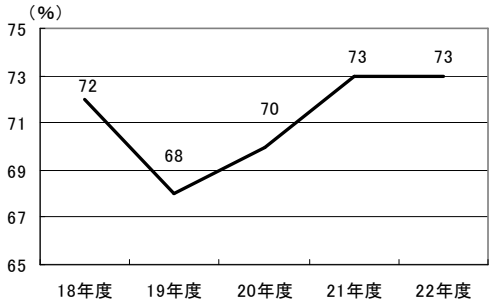
薬物乱用防止・携帯電話に係るハイテク犯罪防止など、生徒の健全育成に向けて、セーフティ教室に加え、普段の授業において、犯罪に巻き込まれない指導を繰り返し行っていくことで、未然防止を図ることができます。

診断ポイント④　特別活動・部活動　学校行事・部活動の活性化

■取組内容と成果　生徒会は、毎年、田無特別支援学校の夏祭りに企画参加しています。また、田無高校の文化祭において、田無特別支援学校の生徒が太鼓演舞を披露しています。近隣校との交流を深化させるとともに、学校ホームページの頻繁な更新による教育活動紹介を行うことで、地域との関わりを深め

ています。文化祭では、１８３０名（平成２１年度１２４０名）と来校者数を大幅に増加させました。

部活動推進指定校として、部活動加入率は７３％と平成２１年度と同じであったものの、新入生ガイダンスなどにより、継続的に部活動の活性化を図っています（図５）。顕著な部活動実績として、陸上部の中長距離部門での関東大会２回連続出場（春・秋）、バドミントン部都大会ベスト８進出、吹奏楽部の都コンクール銀賞などが挙げられます。



（図５）部活動加入率（１・２学年）

また、陸上部は、田無特別支援学校や田無第一中学校と合同練習を行いました。ダンス部は、田無特別支援学校と合同練習を重ね、西部学校経営支援センター独自事業の教育フェアに、コラボレーション企画で参加しました。生徒会・部活動を中心に、地域の中で、学校種を超えた交流活動を進めています。

■課題と改善の方策　生徒会を中心に、学校から積極的に、地域の商工会などに学校行事の周知を図り、文化祭、合唱コンクールなどの学校行事を地域との関わりのある学校行事として、一層促進させることが必要です。それにより、地域からの認知を深め、有形無形の支援を受けることができます。地域商店街における学校行事ポスター掲示や横断幕の張出し、地域住民からの声かけなどが一例です。

また、部活動加入率を高めるには、部活動加入生徒及び未加入生徒の進路実績の比較資料などを活用し、学校説明会、新入生に対する入学当初の部活動紹介、クラス担任との個人面談などで、部活動に加入することの意義と効果について指導を行うことも効果的です。部活動加入率の向上により、学校全体の活性化や生徒の帰属意識の高揚、大会成績の向上につながり、そして部活動加入率の更なる向上という相乗効果も期待できます。

近隣校との連携について、定例化・定着化させていくことで、田無高校の特色化を図るとともに、生徒の思いやりの心や社会の一員としての自覚を育むことが期待できます。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　学校運営組織の改善

■取組内容と成果　各分掌及び将来構想委員会や教育課程委員会等の各委員会で検討を行い、企画調整会議を中心とし、学校の改革を推進しています。ＩＣＴ機器を活用した**「分かる授業」づくり**、高大連携やインターンシップといった実体験を取り入れたキャリア教育の充実、新学習指導要領に対応した教育課程の編成など、学校の直近の課題から中長期的な課題まで、課題解決を進めてきました。その結果、学校の改革に主体的に参画する意識の高まりから、主任教諭１名が主幹教諭に自校昇任しました。

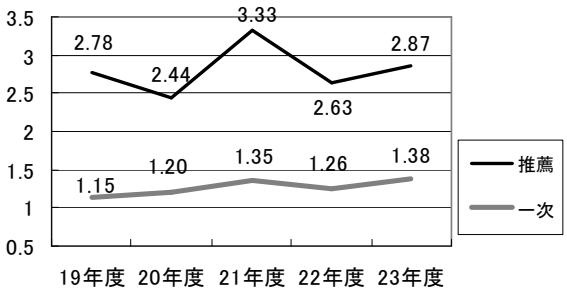
■課題と改善の方策　現状と課題を分析し、校長の堅実なリーダーシップの下、様々な学校改革を進め、取組の成果を上げてきているものの、学校全体での取組となっていません。各分掌主任はそれぞれ、課題を意識し、その課題解決に向けたアイディアをもっていることから、将来構想委員会等で検討を図るなど、学校組織として各分掌主任の意見を十分に集約・活用していくことが必要です。教職員間のコミュニケーションを十分に行い、**ボトムアップ機能の充実**を図り、これまでの取組を組織的な取組に発展させ、学校改革を促進させていくことが求められます。

また、主幹教諭が２名と少数であることから、主幹教諭の学校経営への積極的な参画、主幹教諭候補者の育成、ＯＪＴによる主任教諭及び教諭の育成が急務となっています。将来構想委員会等の各委員会のメンバーを弾力的に構成し、意欲ある教員や若手教員を責任ある立場に位置付けるといった適材適所への配置とともに、人事考課制度を活用し、学校経営計画の具現化への貢献度に基づいた明確な業績評価を行うといった意図的・計画的な人材育成を行っていくことが重要です。

診断ポイント⑥　募集・広報活動　地域とのかかわりを重視した募集・広報活動の拡充

■取組内容と成果　学校説明会、授業公開、部活動見学、体験入部に加え、学校ホームページの頻繁な更新、屋外掲示板の正門前設置、公開講座「英会話入門」の受講対象の拡大など、幅広く募集・広報活動を行っています。

その結果、推薦募集応募倍率（平成２２年度２．６３倍→平成２３年度２．８７倍）及び一次募集応募倍率（平成２２年度１．２６倍→平成２３年度１．３８倍）ともに、上昇しました。特に、一次募集応募倍率は１．３８倍と近年における最高値となりました（図６）。



（図６）入学者選抜応募倍率

■課題と改善の方策　応募倍率で高い倍率を得た次年度は、受検生から敬遠され、応募倍率が低下してしまうことがしばしば見受けられます。継続的に応募倍率を維持するため、１年生に入学志望動機の調査を行うとともに、教員自ら近隣中学校に訪問し、中学校における同校への進路指導の状況及び志望決定理由・取り下げ理由の傾向について把握し、募集・広報活動の検証を早急に行う必要があります。その検証を基に、年度内の募集・広報活動の方針・取組内容を改善してくことが急務です。

また、魅力あふれる授業づくりの推進、生徒の実態に対応したキャリア教育の推進、地域に根ざした学校行事・部活動の活性化など、更なる教育活動の質的向上を図ることで、地域からの信頼を一つ一つ高め、それをアピールする募集・広報活動を行うことが効果的です。

診断ポイント⑦　健康づくり　スポーツの奨励及び健康安全指導による健康づくりの推進

■取組内容と成果　体育の授業と連携したロードレース大会、部活動対抗駅伝大会、部活動推進指定校としての部活動の活性化など学校全体でスポーツを奨励し、体力向上を図っています。部活動対抗駅伝では、多くの生徒が会場に応援に駆け付けました。また、スーパーバイザー派遣事業を活用し、熱中症予防、スポーツ栄養学などをテーマに専門家による講座を３回設定し、生徒の健康管理、効果的な活動計画を指導しました。参加した生徒から、「部活動後は、菓子類ではなく、しっかり食事をとろうとする意識をもつことができた」といった感想があるなど、生徒の健康に対する意識を高めていることがうかがえます。

■課題と改善の方策　体育授業時間及び部活動時間の始まりと終わりに、健康チェックシートを活用し、生徒に主体的に健康管理させることで、生徒の健康に関する意識を一層高めることができます。今年度スーパーバイザー派遣事業は実施されないものの、部活動顧問・養護教諭が連携し、熱中症予防・スポーツ栄養学の講座を各部活動が本格的に始動する夏季休業日前に実施することで、生徒の危機管理及び健康管理に関する意識を高め、事故の未然防止及び確かな体力づくりに有効です。

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■重点支援校指定の概要

○平成２２年度から平成２４年度までの取組内容

・ＩＣＴ機器を活用した「分かる授業」づくりを中心とした授業研究・授業改善の拡充
・放課後補習・夏季講習の充実
・資格検定取得の奨励・拡充による学習意欲の向上
・高大連携、インターンシップ等によるキャリア教育の充実
・運動部の成績向上及び文化部の充実等による部活動の活性化

○主な目標（平成２４年度末まで）

・四年制大学現役進学率６０％以上
・生徒の学習指導満足度６５％以上
・部活動加入率８５％以上
・生徒の学校生活充実感８５％以上

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
四年制大学現役進学率	５０％以上	４４％
生徒の学習指導満足度	５５％以上	６９％
部活動加入率	７７％以上	７３％
生徒の学校生活充実感	７５％以上	７８％
一次募集応募倍率	１．３８倍以上	１．３８倍

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

本校の学校改革の方向性及び成果と課題について、的確な経営診断を得ることができた。学校改革に向けた各分掌・学年の課題意識を採り上げて、将来構想委員会をはじめ、校内の様々な組織で協議し、年度ごとの取組目標を教職員の共通理解とすることにより、組織的な活動として発展させる。平成２３年度は部活動推進指定校としての成果をまとめるとともに、重点支援校最終年度の仕上げを平成２４年度の創立３０周年とも重ね合わせて実施することにより、「地域からはばたく田無高生」の育成に向けて、組織的な学校改革を進めていく。

（田無高等学校長　榎本　善紀）

学校経営診断書　都立武蔵村山高等学校

「大愛に生きる人であれ」

所在地	武蔵村山市中原一丁目７番１号	
創立	昭和４９年１２月２０日	
診断対象	全日制課程（普通科）	
生徒数	２２年度	７３０名（男３６０名〔４９．３%〕、女３７０名〔５０．６%〕）
	２３年度	７４３名（男３７１名〔４９．９%〕、女３７２名〔５０．１%〕）
２２･２３年度の主な指定等	重点支援校（平成２２～２４年度） 部活動推進指定校（平成２２～２３年度） ＯＪＴ推進指定モデル校（平成２３年度） 都立高校読書活動重点支援校（平成２２～２３年度） 土曜日補習の充実に係る外部指導者活用支援事業（平成２２・２３年度） 東京アスリート育成推進校（平成２２年度）	

Ⅰ　経営診断結果（総括）

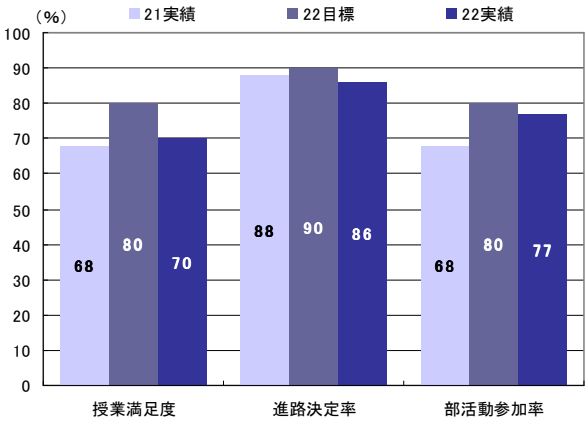
■学校の概要・現状　**「大愛に生きる人であれ」**を校訓とし、生徒一人一人の能力・個性を伸長し、生涯にわたる学習の基礎となる素養を培い、地域社会を初めとして、日本及び国際社会に貢献できる人材の育成を目指している学校です。

徹底した生活指導や、地域に根ざした奉仕体験活動の実践に加え、多種多様な進路の実現や、関東大会、全国大会のレベルまで達している部活動により、地域から安心して、温かい目で見守ってもらえる学校として定着し評価されています。地元の武蔵村山市を中心として、学校生活に様々な期待や希望をもった生徒が入学しています。

地域に根ざし、地域から信頼され、**地域に貢献する学校**づくりを行うことで、堅実な校風を築き、生徒の母校愛・地域愛を育み、学校や地域社会への帰属意識を高めている学校です。

■特徴的な取組と成果　平成１６年度に重点支援校の指定を受け、学校課題の解決に向けた組織的な取組状況について評価を受けました。平成２２年度に**２度目の重点支援校**の指定を受け、「校内研修の活性化」「生徒の多様な進路希望の実現」「部活動上位進出」などの目標を掲げ、様々な取組を始めています。平成２２、２３年度部活動推進指定校、平成２２年度都立高校読書活動重点支援校、土曜日補習外部指導員活用支援校と指定を受ける中で、「面倒見のよい指導」「生活指導の徹底」「進路指導の充実」を行うことで、生徒の自覚を促し、多様な進路を実現させています。また、地域から生徒を預かり、確実に育てることで、地域と保護者の信頼を得て、**「地域から信頼され、地域に貢献できる学校」の実現を目指し、**組織的な体制を確立して取り組んでいます。

■課題と改善の方策　平成１６年度に重点支援校の指定を受け、平成１７年に１回目の学校経営診断を受け、主幹教諭の連携の良さなど組織的な学校改善について評価を受けました。しかし、平成２２年度の数値目標に対しては、生徒の授業満足度が目標８０%に対し実績７０%（平成２１年度６８%）、進路決定率が目標９０%に対し実績８６%（平成２１年度８８%）、部活動参加率が目標８０%に対し実績７７%（平成２１年度６８%）と平成２１年度実績をおおよそ上回っていますが、目標数値を達成できていないことが課題です（図１）。全校的な学校改革は進行していますが、数値目標に対する組織的な共通認識と具体的な改善の取組を行い、「地域から信頼され、地域に貢献できる学校」を目指し、今後も学校改革に取り組むことが中期的な課題といえます。



（図１）数値目標と実績

Ⅱ 経営診断結果

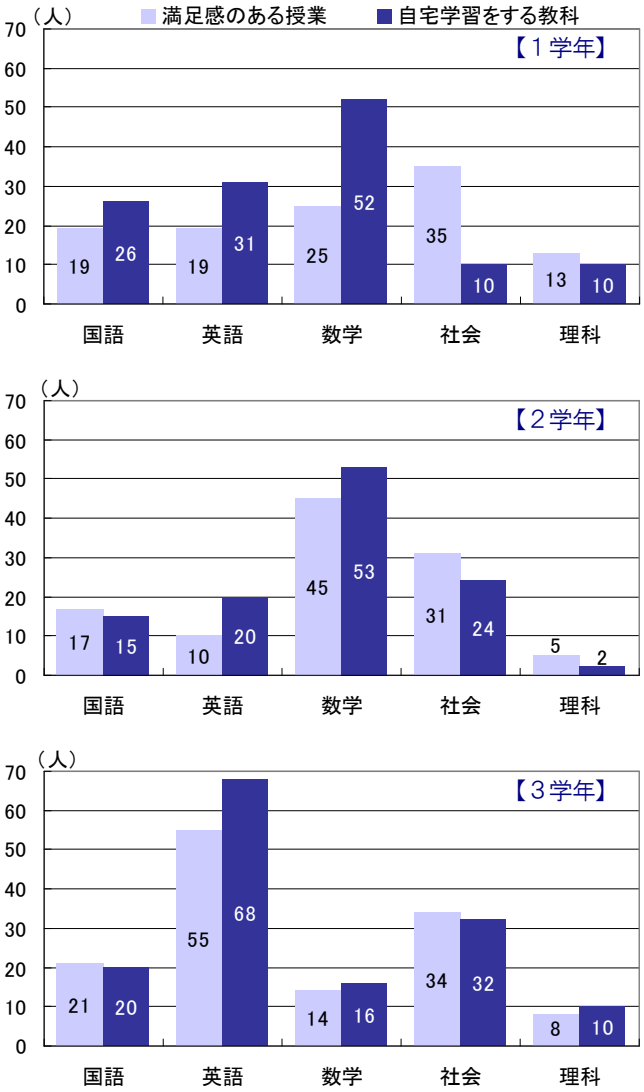
診断ポイント① 学習指導 授業への取組姿勢の改善

■取組内容と成果 授業評価アンケート結果に基づき教科検討会を実施し、各教科における課題と具体的な対応策、および次年度に向けた指導方針等の検討を授業力向上研修会で行っています。また、平成２２年度は新しい取組として主任教諭をリーダーとした教科の枠を越えた横断的な**「３人一組チーム授業研究」**を行い、生徒の学力向上を組織的に行っています。教科横断的なチーム編成により、生徒の視点に立った「分かりやすい授業」「魅力ある授業」に向けた授業改善を行っています。この取組により学校全体としていつでも誰でも授業見学ができる雰囲気づくりが行えています。

基礎的・基本的な学力、大学受験等に向けての学力の向上の取組として、**夏期講習**（１学年対象に３講座、２学年対象に３講座、３学年対象に１０講座、約２８３名）の開講、**土曜日講習**（外部講師３名、約２７４名）の開講、**１２地区合同講習「たまのつどい」**（夏季休業中、約２６名）への参加を行いました。

■課題と改善の方策 平成２２年度に全校で２度行われた生徒による授業評価の結果、授業満足度が目標８０％、達成７０％でした。また、学校運営連絡協議会生徒アンケートでは、各学年において授業満足度と家庭学習時間の教科による差が明確になっていることが課題です(図２)。各教科の差をなくすため、授業満足度の高い教科は家庭学習時間も多い傾向にあることから、組織的な授業改善を行うとともに、授業内容と家庭学習内容の関連づけを明確に生徒に指導することで、どの教科でも家庭において勉強に取り組む生徒が多くなると考えられます。また、ＩＣＴを活用して、より印象的な授業を行うことは、生徒の教科への興味・関心を高め、学習活動への導入に効果的です。

「３人一組チーム授業研究」教員のアンケートでは３８人中２２人分の集計であることと、回答した２２人中７人が成果を感じていない結果となっていることから、教員の意識にばらつきがあることが課題と言えます。生徒の授業満足度は７０％（前年度６８％）と成果は出ているものの、「３人一組チーム授業研究」を進めるに当たっては、授業規律（机の上に学習活動で必要のない物を置かない等）を含めた、授業評価アンケートの結果を踏まえた「目指すべき授業」「生徒が習得すべき事項」の明確化と共通理解を図ることが課題です。それには、授業改善のためのチェックリストを作成すること、教員の共通理解を図り、生徒、保護者、地域へ取組内容の紹介をすることが組織的取組として有効です。



（図２）授業満足度と家庭学習時間

診断ポイント② 進路指導 キャリア教育の推進

■取組内容と成果 平成２２年度のキャリア教育の推進として、第１学年「職業を知る」第２学年「自分の進路を見つめ、考える」第３学年「自分の進路を決定する」を進路指導部が中心となって**組織的な取組**を行いました。進路講演会を（外部講師を招いての志望分野別集会を含めて）、第１学年５回、第２学年１０回、第３学年１５回実施し、年間を通じ進路通信を発行することで進路指導の充実を図りまし

た。平成２２年度は経済的要因が影響しましたが、数値目標の進路決定率９０％に対して実績８６％まで出すことができました。

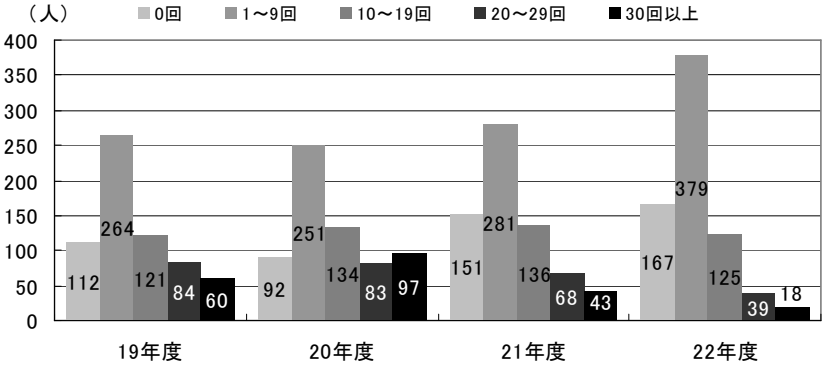
平成２２年度は大学・短大進学率が目標４５％に対して、実績４０％でしたが、**「進学実績の向上」**として、基礎学力の向上を目指した土曜日講習の整備充実や学習合宿（たまのつどい）への参加の呼びかけを行うとともに、実力テスト分析のシステムを導入し、実力テストの結果を生徒指導に反映しやすくしました。

■課題と改善の方策　学校評価アンケートの結果、進路について考えている割合が、第１学年４８％、第２学年５６％、第３学年７３％と、早い段階での進路意識の醸成を行うことが中期的課題です。そのためには、第１学年からインターンシップや各職種での講話を行い、将来どのように生活するのかを見つめ、考えさせるよう、多様な職業に接触する機会を多く設定することが必要です。その際、地域の教育力を活用し、地域の方を招き職業紹介などを行うことが効果的です。

学校評価アンケートの「生徒の進路希望の実現に向けて、適切な指導を行っているか」という項目について、教員の９１％が肯定的な回答であったのに対し、「本校の教育課程では、大学受験や就職等、進路に必要な科目が十分に設置されていると思いますか」という項目について、第３学年の４０％が否定的な回答（「あまり思わない」「思わない」の合計）でした。生徒の進路に対するニーズをしっかりと把握し、授業改善に役立てることが短期的な課題です。土曜日講習や学習合宿（たまのつどい）を授業内容と関連付けるとともに、家庭学習にも結び付けて課題や宿題を課すなど、進路指導部中心に組織的に行うことが効果的です。

診断ポイント③　生活指導　社会に貢献する生徒の育成

■取組内容と成果　基本的生活習慣の確立を目指し、**毎朝の校門での立ち番や、身だしなみ指導、**挨拶の励行を行っています。学校運営連絡協議会報告では、第１学年の学校生活に対する満足度は６６％（平成２１年度５５％）で、保護者の生活指導に対する満足度は９０％を超えています。



（図３）過去４年間の遅刻者数の推移

毎朝の登校指導による遅刻防止への働きかけ（生徒の意識改革）や、全学年で統一した遅刻に対する特別指導を行うこと（教職員の共通認識）で**遅刻防止指導**を学校全体で取り組んでいます。学校全体の遅刻率は、３．２％（平成２１年度６．５％）で１日１クラス平均１．２８名です（図３）。

愛校心や授業に向かう姿勢の育成について継続的に取り組み、平成２２年度の学校不適応を含めた中途退学者数は１０名で約１．４％（目標２％）です。

■課題と改善の方策　学校の生活指導面での評価を維持するために、生活指導の必要性について、授業規律等の細部についても全職員の共通認識をもつことが課題です。机上に授業に関係ない物は置かない、机の上に落書きをしない、机間巡視がしやすいように荷物は椅子の下に置くなど、授業規律の徹底について、授業改善を行うとともに生活指導部から提案し、組織的に行うことが有効です。

学校運営連絡協議会報告では、地域からの学校の教育活動への評価は８５％が肯定的ですが、登下校指導、交通マナーについては４７％が否定的であることが課題です。地域・保護者と連携して登下校指導、交通安全指導をすることが効果的です。

診断ポイント④　特別活動・部活動　部活動の活性化

■取組内容と成果　平成２２年度**部活動推進指定校**の指定を受け、**スーパーバイザー、外部指導員**を活用し部活動の質の充実と、文化スポーツ推薦を吹奏楽、美術、剣道、硬式野球、ソフトテニス、サッカー、バスケットボール、バレーボールで行い部活動の活性化を図っています。生徒の居場所づくりの取組として、第２学年以上は再加入指導を行いました。２２年度の部活動加入率は７７％（前年度６７％）で

す。平成２２年度の主な部活動の成績としては、美術部（全国大会出場）、剣道部（関東大会出場）、ソフトテニス部（関東大会出場）、女子バスケットボール部（新人戦ベスト３２）、女子バレーボール部（都立高校大会ベスト１６）が挙げられます。

ボランティア活動等では家庭科及び芸術（音楽）の授業において近隣の保育園・福祉施設への訪問・地域音楽祭への参加を行いました。学校全体で約９５０名（平成２１年度約７００名）参加しました。

■課題と改善の方策　部活動については、スーパーバイザー、外部指導員の活用と文化スポーツ推薦の導入により環境は整いました。次に必要なことは運動部の大会成績と文化部の大会入賞などの実績です。そのためには、保護者や地域から応援される部活動となることが必要です。練習成果や試合結果、出場大会や出展大会について、ホームページの更新だけではなく、印刷物の校内掲示や回覧板等を活用し地域へ発信できると効果的です。部活動の参加人数の増加に伴い、生徒の精神面的ストレスの多様化に対し組織的な準備が必要です。

ボランティア活動等では、指導目標と評価の観点を整理し、ＰＤＣＡサイクルを機能させることで充実を図ることや校内、保護者、地域に対して情報を発信していくことが効果的です。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　組織的な学校改善

■取組内容と成果　学校連絡協議会をはじめとする学校評価を踏まえ､組織的に学校改善に努めています。平成２２年度は４２名中、５名の主幹教諭と１７名の主任教諭が配置されています。企画調整会議からの各分掌への情報伝達は徹底されています。また、管理職が主幹教諭を育て、分掌・教科を横断的に主幹教諭が主任教諭を育て、主任教諭が教諭を育てながら、人事異動があっても学校の方針を変えずに継続していく組織体制ができています。平成２２年度から実施している**「３人一組チーム授業研究」**や学力向上として、毎日の**「昼読書」**の実施など、様々なプロジェクトが分掌・教科を横断的に組織され行われています。

■課題と改善の方策　学校評価アンケートの保護者の回収が７２０名中１２０名分であることが課題です。回収率を上げるために、１枚ずつ封筒に入れて生徒に持たせたり、学年・クラスごとに回収状況を明らかにし、組織的に回収したりすることが必要です。

明確な組織体制により、各職層の職責・意識が明確になり、管理職の改革意識が組織として浸透しています。更に課題に対する具体的改善プランを引き出すために、管理職から目標となる数値を示し意識を持たせることで、より具体的な改革プランを主幹教諭、主任教諭、教諭から引き出すことができると考えられます。

診断ポイント⑥　募集対策　生徒募集活動の充実

■取組内容と成果　女子バレーボール部と女子バスケットボール部が、武蔵村山市立第五中学校と合同練習を実施したり、昭島市立瑞雲中学校への**出前授業**を行ったりすることで、地域の中学校との連携を深めました。

１００校以上の近隣中学校訪問を行い、武蔵村山高校の教育活動の紹介をしました。また、塾の説明会は依頼を受けたものは全て参加し、写真部の展示やダンス部の演技を行うことで、積極的にアピールすることができました。

学校ホームページは学校の様子がわかるように、行事や部活動について更新を積極的に行いました。その結果、平成２２年度の学校説明会動員数（２回）は６１２人（平成２１年度５６３人）で入学者選抜の応募倍率（一般男女平均）は１．２２（平成２１年度１．２３）でした。

■課題と改善の方策　中学校の武蔵村山高校に対する評価をよく分析し、募集対策に取り組むことが必要です。学校の取組はホームページで更新するだけではなく、印刷物として近隣中学校・地域に配布することで、近隣中学校や地域からの期待に明確に応えることができます。

生徒募集を組織的取組にするために、校内研修を実施することで武蔵村山高校のセールスポイントについて共通理解を図り、学校説明の統一性を図ることが課題です。

診断ポイント⑦　地域連携　地域に貢献する学校づくりの推進

■取組内容と成果　**横田基地内のアメリカンスクール**との交流を行い、相互訪問により生徒の英語学習に対するモチベーションを上げることができました。「**奉仕**」の授業では、１学年全員が里山活動（図４）を行ったほか、市の夏祭りに参加し、生徒手づくりの山車を披露しました。**総合学習**や**選択授業**において、８小フレッチャタイムで高校生のＡＴ（アシスタントティーチャー）を実施し、特別支援学校への訪問授業等では、地元の子ども達との交流を深めました。地域中学校と部活動の合同練習を行ったり、ブラックダンス部や吹奏楽部が市内の行事に参加要請されたりするなど、地域に貢献する取組を行いました。

（図４）１学年里山活動の様子

地域中学校の総合講座へ工芸・剣道・パソコンの三講座に教員を派遣し、市民に対しては**工芸教室・ＩＣＴ機器を活用した世界史講座・市民英語講座**を開設し、地域への貢献を行いました。

■課題と改善の方策　地域に貢献する学校づくりの様々な取組を継続し、更に発展させることが課題です。横田基地内のアメリカンスクールとの交流は、取組としての教育活動への位置づけを明確にし、ＰＤＣＡサイクルを活用して発展的継続をすることが課題です。総合学習や選択授業、各部による地域貢献の取組でも、ＰＤＣＡサイクルを活用した発展的継続をするとともに、生徒アンケート等の集計や蓄積等により客観的成果を明らかにするとより効果的です。

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■重点支援校指定の概要

○平成２２年度から平成２４年度までの取組内容

・授業の工夫・改善につとめ、生徒の基礎学力向上を図る。
・３年間を見通したキャリア教育に基づいた進路指導の構築
・地域に貢献する学校づくりの推進

○主な目標（平成２４年度末まで）

・生徒授業満足度９０％
・進路決定率９７％
・地域との交流クラブ数７

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
生徒の授業満足度	８０％	７０％
進路決定率	９０％	８７．９％
地域との交流クラブ数	5	6
部活動加入率	８０％	７７％
学校説明会動員数	６００	６１２
公開講座	2	3

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

今回の学校経営診断により、本校の現状と課題が具体的に、かつ鮮明に指摘された。本校が組織として取り組むべき目標が明確化された、という効果は大である。

組織的な生活指導体制を維持しつつ、教員の共通理解の下、「魅力ある授業」の工夫･改善を進め、全生徒の学習意欲の向上→基礎学力の定着・向上→進路実現、の大きな流れをしっかりと築いていく。

本校は、この地域になくてはならない学校と誰からも認識され、真に地域を支え、地域に貢献する学校となるよう、さらに実践を充実させ、同時に情報の発信も着実に行っていく。

（武蔵村山高等学校長　清水　孝二）

学校経営診断書　都立葛飾総合高等学校

生徒一人ひとりの希望進路を実現する『進路名門校』を目指します。

所在地	葛飾区南水元四丁目２１番１号	
創立	平成１８年１０月１２日	
診断対象	全日制課程（総合学科）	
生徒数	２２年度	７０９名（男２５７名〔３６．２%〕、女４５２名〔６３．８%〕）
	２３年度	７０９名（男２２８名〔３２．２%〕、女４８１名〔６７．８%〕）
２２･２３年度の主な指定等	学校設定教科・科目「日本の伝統・文化」開設校（平成２２年度） 東京アスリート育成推進校（平成２２・２３年度）	

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　都立の総合学科高校として６校目、２３区東部地域では初めての総合学科高校として平成１９年４月に開校し、キャリア教育の充実を通して、学力向上と生徒の才能に応じた**多様な専門性**を伸長し、**国公立・難関私大を含めた希望進路**を実現する学校を目指しています。総合学科高校として、授業では、数学と英語で少人数習熟度別の授業を実施するとともに、２・３年次には、総合学科の特色を生かした**６系列の科目群**に属する科目をはじめ、１５０以上ある選択科目の中から、全員が自分だけの時間割を創り少人数できめ細やかな授業を受けることができる学校です。

総合学科の趣旨である「多様な科目を設置し、幅広い知識や専門知識を習得させていくこと」と「進学に対応できる教育課程を構築していくこと」の両立を目指し、誠実な生徒と熱意あふれる教員との関わりを通して生徒の健全育成に努めています。

■特徴的な取組と成果　**「生徒一人ひとりの希望進路を実現する『進路名門校』を目指します。」**をスローガンに示しているように、生徒が将来を見据えて進路について考えられるよう、また、多様な進路希望に対応できるよう、３年間を見通したキャリア教育を充実させています。１年次のキャリアコア１（産業社会と人間）ではワークシートを中心に自分の生き方や進路について考えをまとめさせ、２年次以降の科目選択につなげます。

（図１）スポーツ福祉系列の演習風景

キャリアコア２（総合的な学習の時間）では、将来の進路や興味に応じて調査の方法について学びます。キャリアコア３（総合的な学習の時間・課題研究）では、学習の幅を広げ専門的で高度な学習を実践し、自らの生き方を主体的に選択できる能力や態度を育みます。

自主・自律を重んじ、正しい規範意識を身に付けられるよう、ノーチャイム制の導入や朝の校門指導を全校体制で指導しています。また、朝学習や土曜講習などの実施により、遅刻者の減少や基礎学力の向上という効果を上げています。

■課題と改善の方策　葛飾総合高校は、**３年間の将来構想を築けるキャリアアップ・プログラム**による指導が行われていますが、科目選択において進路実現よりも実技系科目を安易に選択する傾向があります。そのため、入学当初から希望していた上級学校の受験の際に必要な科目を履修していない生徒が出てしまう可能性や、大学進学後に学力で苦労し、進級や卒業に至らない卒業生が出てしまうことを心配する教員の声があるなど教育課程について課題があります。

適切な進路指導を行うため、進路指導部と各学年の情報共有化をこれまで以上に図り、生徒が希望する進学の実現に結び付けられるよう教育課程を工夫する必要があります。また、**キャリアコアの運営・推進業務を担っている総合学科推進部**が中心となり、今まで以上に学年や各分掌を含めた組織的運営力を高め、生徒の学力向上や総合学科の特色を活かした募集・広報活動に結びつけていくことが求められます。学校は、これらの課題に対して改善策を立て、地域に分かりやすく発信していくことが必要です。

Ⅱ 経営診断結果

診断ポイント① 学習指導 基礎的･基本的な学力の定着と応用力の育成に向けた取組

■取組内容と成果 希望進路の実現に向け、家庭学習時間の確保と学習の習慣化を図る必要性について教職員の共通理解が深まっています。

授業力向上に関わる校内研修は２８回開催されています。「生徒による授業評価」における授業満足度は８１％となっています。希望進路実現に向け、進路指導部と各教科との連携のもと、**土曜講習**（年間１６回）や**夏季休業中の補習・補講**（６０講座)、スポーツ福祉系の生徒を中心とした部活動後の補習**「夜の自習室」**の実施により、一層の学力向上への取組が行われています。始業時５分前には、日毎内容を変え、**国語・数学・英語の朝テスト**を組織的に実施し、基礎学力と学習習慣を身に付ける効果を上げています。

■課題と改善の方策 基礎的･基本的な学力の定着に向け、土曜講習を１６日にわたり２６講座展開で年間を通して実施されています。１学期は、平均２２０名以上が参加していましたが、二学期頃から受講者の欠席が多く見られるようになりました。しかし、三学期に入り、１年生の考査補習や２年次以後選択する理科にかかわる理科先行講習などを実施したことにより年間を通して平均１９０名以上が参加していました。今後は、学校行事などが多い２学期の土曜補習においても安定した出席率を保てるよう、関係分掌や委員会が情報を共有し運営方法を一層改善していくことが求められます。

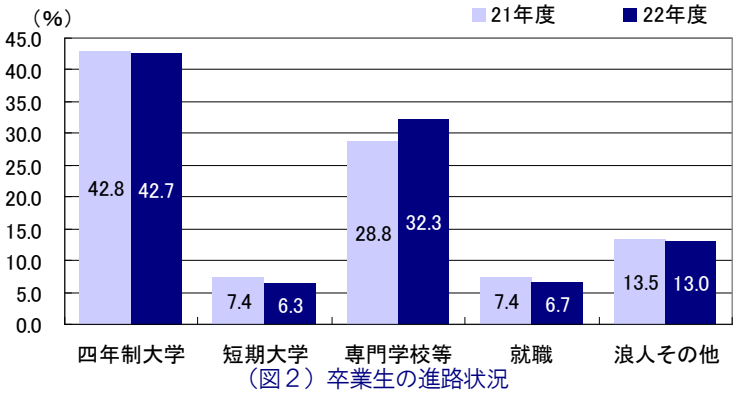
平成２２年度卒業生の進路実績を振り返り、**生徒の自宅学習時間**が少ないことや基礎学力を向上させることについて危機感をもつ教職員が増えてきています。基礎的･基本的な学力の定着と応用力の育成のためには、入学当初のオリエンテーションや授業、学年のホームルーム等で**ノートのとり方**や**予習・復習の仕方**などの**学習のスキル**を丁寧に指導し、学校の学習方針を継続的に伝えていく必要があります。

生徒の学力のどこが不足しているかを現状分析し、各教科担当に改善策を提出させ授業に還元できるよう、組立ての順序を管理職が明確に示していくことが求められます。

診断ポイント② 進路指導 ３年間を見通したキャリア教育の推進

■取組内容と成果 平成２２年度（第二期生)の進路状況は､四年制大学４１．７％、短期大学６．３％、専門学校３２．３％､就職６．７％、その他１３．０と、平成２１年度（第一期生）とおおむね同じ傾向となっています(図２)。

一方、上級学校への進学を希望する生徒が増加傾向にある中で、総合学科に興味関心の高い生徒の入学者が減少してきていることが教務部により分析されています。



（図２）卒業生の進路状況

平成２２年度の大学・短大進学者数は１０７名であり、内ＡＯ入試による者が５１名、推薦入試による者が２５名、一般入試が３１名となっています。国公立大学１名、難関私大合格者１名、進路実現率は８８％と高い数字を示しています。

平成２２年度の卒業生の進路に関する学校評価アンケートでは、生徒が総合学科らしい目的意識をもって進路選択していることを学校運営連絡協議委員に理解してもらえているという結果が出ています。また、進路指導部のアンケートにおける生徒の進路指導満足度は、７５％という結果となっています。

■課題と改善の方策 看護系への進路を希望する生徒が多く在籍している中で、理科系の科目を受講せずに３年次を迎え、看護・医療系の専門学校への進学に苦労する状況も生じています。また、第一期生の受験結果を通して「生徒の身に付けた学力が十分でなかった」という分析結果が、進路指導部から報告されています。

３年間を見通したキャリア教育を推進するためには、進路指導部と各学年が一層連携を深め、**入学当初から定点観測による学力分析**を実施するなど、情報の共有化をこれまで以上に図るとともに、キャリアカウンセラーをより有効活用し、進路に関する情報を適切に示しながら丁寧な進路指導をしていくことが必要です。

診断ポイント③ 生活指導 基本的生活習慣の徹底･定着に向けた取組

■取組内容と成果 全教職員の共通理解の下、身だしなみ指導・遅刻指導、挨拶運動等を行い、「自律の精神」及び「社会性を育てる生活指導」が組織的に行われています。多くの教職員からは、本校の生徒像は、やる気があって「素直」であること、また、伸ばせば大きく成長し「期待に応えてくれる生徒」であるという肯定的な意見が大半となっています。

ノーチャイム制を通して、生徒自らが始業時前の着席を徹底していることから、授業規律など生徒のマナーに対する指導が十分に行き届いている学校であることが分かります。

生活指導については、「当たり前のことが当たり前にできる高校生を育てる」ために**「時を守る」「場を清める」「礼を正す」**を生活指導のモットーとしています。頭髪、服装等の朝の校門での身だしなみ指導や遅刻指導などに取り組み、基本的生活習慣の定着が図られていることについて、地域からも評価されています。

■課題と改善の方策　生活指導については、生徒から厳しすぎるという声がある一方、大半の保護者は厳しくしてほしいという意見です。各学年主任層が参加する拡大生活指導部会が開かれ、地域・保護者からの要望を反映した統一した指導方針に向け、生徒の見だしなみ改善状況などの共通理解を図る取組が行われています。今後も教職員が一丸となり、生徒の基本的生活習慣の定着を図り、地域の期待に応える必要があります。

診断ポイント④　特別活動・部活動　生徒主体の特別活動・部活動の実現に向けた取組

■取組内容と成果　平成２２年度には、６月にシンガポールから、９月に韓国から、１０月に中国から海外の高校生が本校を訪問しました。生徒との交換会、生徒による本校の紹介、訪問記念品の作成及び交換を実施し、語学の大切さや、人との関わりを通して国際感覚などを養う活動が行われています。

部活動への加入率は８８％と高く、文化スポーツ等特別推薦制度を実施している吹奏楽部は、東日本学校吹奏楽大会でのフェスティバル大賞や日本管楽合奏コンテストでの最優秀賞を受賞するとともに、地域貢献活動にも積極的に参加しています。さらに、卓球部の都大会ベスト８入賞、女子バレーボール部の都大会ベスト１６など、多くの部活動の活性化が促進されています。

地域に根差した特色科目の設置や葛飾区における地域イベントに積極的に生徒が参加するなど、地域連携を深めた生徒主体の学校行事が推進されていることが分かります。

（図３）国際コニュニケーション系列の演習風景

（図４）地域連携（吹奏楽部によるパレード）

■課題と改善の方策　葛飾区の特徴として、地元で学び地元に還元できる人材の育成など、中小企業をはじめとする地域からの期待が大きいことが挙げられます。**地域からの学校に対する協力度は極めて高い**ことから、学校はその期待に応えるために生徒の自主性や社会性を着実に育成していくことが必要です。部活動においては、より活性化する観点から、文化スポーツ等特別推薦の導入成果の検証をしていくことが求められます。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　目指す学校の実現に向けた組織体制づくり

■取組内容と成果　教職員が共通した教育方針で学校運営を行うため、将来構想や改善策を見出す検討が企画調整会議を中核として組織的に行われています。教員の相互による授業参観を実施するとともに、「教員の授業力向上」や「生徒の学力向上」を目指した葛総若手教員授業塾を立ち上げるなど、組織的な体制づくりが図られており、**ボトムアップの形でＯＪＴが推進**されています。

校長は日頃の生活指導をはじめとする業務全般について、**「プラスの忙しさ」**として捉えていくことの重要性を教職員に伝え、教職員のモチベーションを高めています。

■課題と改善の方策　企画調整会議の時間が長く、各部からの報告中心の運営になっていることが課題となっています。開校５年目で「開発期」から「充実期」への進化の途中であり、教務部が教育課程上の多様な要望を抱えていることや、総合学科の特色とも言える総合学科推進部担当の事業が日々改善･充実されていますが、学校全体の組織的運営とまでには至っていないことなどを解決していくことが、今後の学校づくりを推進する上で重要な鍵であると考えられます。

平成２２年度まで行われていなかった主幹会議が平成２３年度より７名の主幹教諭で実施されており、より戦略的な学校経営が図られていくことが期待できます。

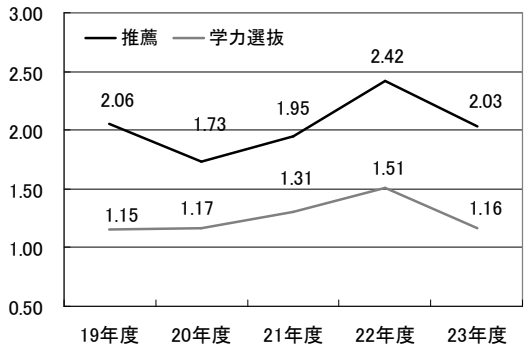
診断ポイント⑥　募集・広報活動　多様な広報活動を活用した募集対策

■取組内容と成果　学校見学会、学校説明会、中学校訪問等に全教員の協力体制で取り組み、地域に根差した特色ある募集・広報活動を実践しています。学校見学者数は２３４８名を数え、中学校に出向いての説明会は２９校で実施しました。また、葛飾産業フェア等やキッズなフェスタなどの地域イベントに１２回参加するなど広報・募集活動の充実を図り、確実に応募倍率を維持しています。

学校説明会におけるキャリアコアの説明については、総務部が中心となりＰＲビデオ試写会を実施する等の工夫を図り、葛飾総合高校のキャリア教育が地域に周知できるよう運営されています。

■**課題と改善の方策**　学校説明会では、総合学科という新たな学科であり進学指導を含めた教科科目選択などの説明が中学校や地域に十分に周知されていないことや、キャリアコアを推進している総合学科推進部の説明が十分に組み込まれていないことが課題となっています。**学校説明会の方法やねらいを明確**にし、葛飾総合高校のキャリア教育が中学生や保護者に周知できるよう、より組織的に運営していくことが求められます。

平成２２年度の学校見学者数が平成２１年度に比べ微減していることから、広報活動のあり方を再検討するとともに、ホームページのタイムリーな情報発信・更新回数を増やすなど、学校見学会や学校説明会等の実施方法の新たな工夫を重ね、志願者数が増加する取組を全教職員で推進されていくことが期待できます。



（図５）入学者選抜における応募倍率の変化

診断ポイント⑦　経営企画室の参画　経営企画型の事務室機能の推進

■**取組内容と成果**　行政感覚を生かし学校の適正な組織運営を推進するとともに、予算編成・執行・管理や開かれた学校づくりの窓口等を通して、経営企画型の事務室機能の充実が図られています。

経営企画室からは、主幹会議をはじめとする各種会議に経営企画室長等が参加し、建設的な意見を述べるなど、行政感覚を学校運営に生かした取組が行われています。

■**課題と改善の方策**　経営企画室職員からは、**第三者としての視点で学校が閉鎖的にならないよう**、あらゆる場面で意見や提案がなされています。その結果、保護者や地域の要望が校内に取り込まれ、各種会議や打合わせ等に反映されています。今後は、主幹・主任教諭層に限らず、教員と経営企画室職員が情報交換や打合わせをする機会を設定していくことが求められます。

総合学科高校として「好きな科目を受講できる」「進学に対応できる」システムを構築しつつ、**「自律と社会貢献のできる生徒」**を育てられるよう、経営企画室との一層の連携という視点を持って全教職員が取り組むことで、経営企画型の学校経営がより高められていくことが期待できます。

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
入学選抜倍率	推薦２．３倍、一般１．４倍以上	推薦２．０倍、一般１．２倍
国公立大・難関私大合格者	３名以上	国公立大学を含め２名
進路実現率	９０％	８８％
生徒の進路指導満足度	９０％	７５％
「生徒による授業評価」における授業満足度	８５％	８１％
土曜講習（回数・参加者数）	１６日（各日参加者１００名以上）	１６日（各日平均参加者１９０名）
長期休業日中の講習	５０講座	５７講座
部活動加入率	８０％	８８％
校内研修	１０回	２８回
学校見学者数	２０００名	２３４８名
文化祭への来場者数	５０００名	４５７３名
地域でのイベントへの参加	１０回	１２回

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

開校５年目を迎え、これまで実践された葛飾総合高校の教育活動の成果検証をするとともに、キャリア教育を機軸にすえつつ、基礎学力の定着や進学への学力向上、また、各系列の専門性を生かした課題研究等の充実により、希望進路実現を図ってきたところである。

今回の診断を受け、キャリア教育の充実を基盤としつつ、学力の現状分析等をすすめ着実に基礎・発展的な学力向上を図るとともに、総合学科の特色である専門性の伸長等を一層生かし、東京都の東部地区にある「進路名門校」として生徒の希望進路実現を達成し、生徒･保護者、都民の期待に応えていく。

（葛飾総合高等学校長　三田　清一）

学 校 経 営 診 断 書

都立六本木高等学校

見つけて　磨いて　未来をひらく

所 在 地	港区六本木六丁目１６番３６号	
創　　立	平成１６年１０月１４日	
診断対象	定時制課程（総合学科）	
生 徒 数	２２年度	５４０名（男１２２名〔２２．６%〕、女４１８名〔７７．４%〕）
	２３年度	５４８名（男１０９名〔１９．９%〕、女４３９名〔８０．１%〕）
２２･２３年度の主な指定等	学校設定教科・科目「日本の伝統・文化」開設校（平成２２年度）	

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　高等学校を中途退学した生徒や小・中学校で不登校を経験した生徒を含め、これまでの教育の中で自己の能力や適性を十分に生かしきれなかった生徒など、多様な生徒を受け入れるチャレンジスクールとして、平成１７年に開校した単位制、Ⅲ部制、総合学科の昼夜間定時制高校です。「見つけて　磨いて　未来をひらく」を教育目標として、分かりやすい楽しい授業を実践するとともに、体験活動を取り入れた特色ある教育活動を展開しています。また、芸術・カルチャー系、情報・マネジメント系、保育・ケアサービス系の３系列を設置し、履修する単位数等において一定の制限はあるものの他部履修を可能とするなど柔軟な教育課程を編成することで、３年間で卒業することが可能です。

■特徴的な取組と成果　平成２２年度からキャリア教育の一環として、新たに**「進路の日」**を設定し、早い段階から進路に対する動機付けを行い、進路意識の向上を図る取組を始めました。また、**「スポーツフェスティバル」**も新規に実施し、集団活動を通して、生徒の自主的・実践的な態度や自己を生かす能力の育成を図りました。授業参加率の向上や問題行動の未然防止に向けた全教職員による定期的な校内巡回や、規律ある生活習慣の定着に向けた生活指導など、開校当時と比べ生徒、保護者のニーズや生徒の学習状況、生活状況が変化している中で、一つずつ新たな取組を始めています。

■課題と改善の方策　六本木高校第二ステージに向けて、「好きなときに好きなものを」から**「必要なときに必要なものを」**学ぶ学校へ指導の転換を図るためには、単に卒業させるだけではなく、学力向上、進路保証、規範意識の醸成を意識し、チャレンジスクールの趣旨を十分に踏まえながらバランスよく教育活動を展開していくことが必要です。平成２２年度に立ち上げた課題解決に向けた**プロジェクト**を機に、これまでの様々な教育活動を、より組織的・発展的に実行できる校内体制を構築することが重要です。

Ⅱ　経営診断結果

診断ポイント①　学習指導　多様な学習ニーズに応え学ぶ意欲を育む学習指導の工夫

■取組内容と成果　分かりやすく楽しい授業を目標に、ＩＣＴ機器を積極的に活用した授業を多く取り入れるなど、生徒の興味・関心を高め、基礎・基本の定着を図る指導を実践しています。その結果、平成２２年度学校評価アンケートでは、「授業の分かりやすさ」及び「教員の指導の熱心さ」について、６４．５%及び６９．９%の生徒が肯定的な回答をしています。

　また、特色ある多数の学校設定科目を設置（平成２２年度５４科目）し、生徒の多様な学習ニーズに対応しています。平成２２年度学校評価アンケートでは、「多様な選択科目」について、８１．６%の生徒から肯定的な評価を得ています。さらに、六本木高校

（図１）履修ガイド（シラバス）

の授業以外に学習した成果が単位として認定される制度（**学校外の学修の単位認定**）や**短期集中講座**など、生徒の多様なニーズに応える様々な工夫がなされています。このような特色ある教育活動の中で、生徒が適切に科目選択や学習活動を行えるよう、**「履修ガイド（シラバス）」**（図１）を作成し、全生徒に配布しています。

■課題と改善の方策　生徒の学ぶ意欲を育むとともに、基礎学力を確実に定着させ、発展的な学習に結びつけていくためには、個々の生徒の学力を正確に把握し、個別に学習到達度目標を設定するなどの方策が求められます。少人数編成授業でのきめ細かな指導のみならず、生徒一人一人の学習状況に応じたより分析的なアプローチが、単位取得率の更なる向上（平成２２年度６５％）、ひいては卒業生数の増加につながります。また、六本木高校第二ステージに向けて取り組み始めた「好きなときに好きなものを」から**「必要なときに必要なものを」**学ぶ学校への指導の転換を進めていくためには、チャレンジスクールの趣旨を十分に踏まえつつ、系列に基づいた生徒一人一人に対する具体的な履修モデルや学習プランを提示するとともに、学習に対する動機付けの工夫や分かるまで指導することなど、学習意欲の喚起を組織的に粘り強く行うことが重要です。

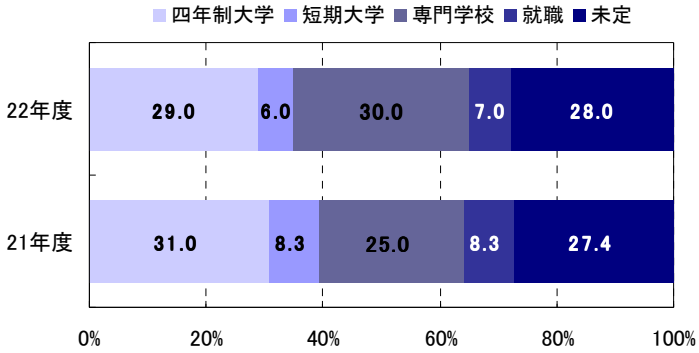
診断ポイント②　進路指導　多様な進路希望に応じた相談体制の確立とキャリア教育の充実

■取組内容と成果　総合学科原則履修科目「産業社会と人間」や学校設定科目「キャリアサクセス」などの授業を中心に、系統的なキャリア教育を実施し、生徒の勤労観や職業観の育成を図っています。また、生徒の多様な進路希望に応じるため、担任と進路部が連携を図りながら、個に応じたガイダンスを実践しています。

（図２）進路の日

さらに、平成２２年９月には、新たに**「進路の日」**（図２）を設定し、卒業生の体験談、大学・専門学校の講話及び外部機関と連携したキャリア教育セミナーなどを実施しました。生徒は、コミュニケーションスキルを実践的に学ぶとともに、自己理解を深め進路意識の向上につなげることができました。

■課題と改善の方策　平成２２年度は、３年次生から６年次生まで計１００名の卒業生を送り出すことができ、進路先の内訳は、四年制大学２９％、短期大学６％、専門学校３０％、就職７％、未定２８％でした（図３）。今後、進路未決定率を更に減少させるためには、早い段階からの動機付けや具体的な指導の工夫、改善が必要です。例えば、単位の取得が計画的に進められていない生徒に対して、担任や進路部による面談のほか、年間の到達目標を生徒ごとに定めて組織的に指導していくなど卒業に結びつけるきめ細かな働きかけをしたり、様々な事情で登校が困難な生徒も含め進路について考えるきっかけとなるような「進路の手引き」を作成したりするなどの方策が考えられます。また、総合学科として、「産業社会と人間」をキャリア教育の中心にしっかりと位置付け、進路部と授業担当者が十分に連携して年間授業計画を作成するなど、より組織的にキャリア教育を推進していくことが必要です。



（図３）卒業生の進路状況

診断ポイント③　生活指導　規律ある生活習慣の定着と生きる力を育む生活指導の充実

■取組内容と成果　１年次では各ホームルームに２名の担任を置き、生徒の状況を的確に把握し、個に応じたきめ細かな指導を実施しています。また、生徒部を中心に、問題行動を**「起こさない指導」**を徹底しています。教職員全員で定期的に校内巡回し、生徒の生活状況の把握と問題行動の未然防止に努めるとともに、良いことと悪いことの区別を教え導いていく丁寧な指導を重ねることを通して、規律ある生活習慣の定着を図っています。携帯電話の利用やペットボトルの持込等に係る授業規律についても、教職員間で連携し、組織的に改善を図っています。

■課題と改善の方策　多様な生徒を受け入れるチャレンジスクールにおいては、規律ある生活習慣の定着に向けた指導と、カウンセリングの要素を取り入れた教育相談のバランスを十分に考慮して指導を行っていくことが重要です。そのためには、育てたい生徒像をより明確にするとともに、担任、生徒部、相談部、スクールカウンセラー、養護教諭等の役割分担を明確にし、共通理解をもって組織的に指導に当たることが大切です。

診断ポイント④　特別活動・部活動　社会性や自主・自律の精神を育む体験活動、特別活動・部活動の充実

■取組内容と成果　毎年１１月に実施される文化祭（きらら祭）では、生徒は、ホームルーム、有志、部活動など様々な形態で参加し、授業や日頃の活動の成果を発表したり、運営に参画したりすることを通して、自主・自律の精神を育んでいます。また、平成２２年度は、初めて、他の学校の体育祭にあたる**「スポーツフェスティバル」**（図４）を各部で実施しました。玉入れ、障害物競走、綱引きなど、取り組みやすい競技で構成し、参加方法を工夫することで、多くの生徒が参加しました。

一方、部活動については、活動時間や場所を工夫することで、意欲的に生徒が部活動に参加し、パソコン部、演劇部、写真部、水泳部などが活躍しています。

（図４）スポーツフェスティバル

■課題と改善の方策　集団活動になじめない生徒に対しても、生徒の発達段階を踏まえた教員の適切な指導・助言の下、学校行事や部活動等の機会を積極的に設定していくことは、生徒の自主的・実践的な態度や自己を生かす能力の育成に向けて極めて重要です。六本木高校における体験活動、特別活動・部活動がそのような意義をもつことを全教職員が改めて共通理解し、実施方法や形態に工夫・改善を重ねていくことが必要です。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　特色ある教育活動を推進する校内連携の充実

■取組内容と成果　Ⅲ部制の六本木高校では、教職員の勤務形態が異なるため、各部（Ⅰ～Ⅲ部）の間の時間を有効に活用して適宜打合せを実施し、一定の共通理解を図りながら教育活動を行っています。

また、学校経営をより組織的に行う上での課題やその具体的な解決策を検討するため、平成２２年度、課題意識のある若手教員を中心に数名の教員からなる**プロジェクト**を立ち上げました。同プロジェクトで検討された事項が企画調整会議を経て確実に実行される体制を整備するとともに、企画調整会議録、プロジェクト会議要旨を他の教職員がすぐに閲覧できるよう工夫し、校内連携の充実を図っています。同プロジェクトの活動は、平成２３年度からの分掌の効率化や、生徒が学校生活を送る上で必要な事項をまとめた**「六本木ハンドブック」**（図５）の作成、配布につながるとともに、校内におけるＯＪＴ推進の重要な役割を果たしています。

（図５）六本木ハンドブック

■課題と改善の方策　各部（Ⅰ～Ⅲ部）で生徒の学習状況や生活状況が異なる中で、特色ある教育活動を推進するためには、勤務形態の異なる教職員が一定の共通理解をもって教育活動を行うことが極めて重要です。各部間の時間を利用した打合せや日常的に行われている情報交換のみならず、例えばＴＡＩＭＳネットワークを活用した情報交換や情報伝達を活発に行うなどの工夫も必要です。

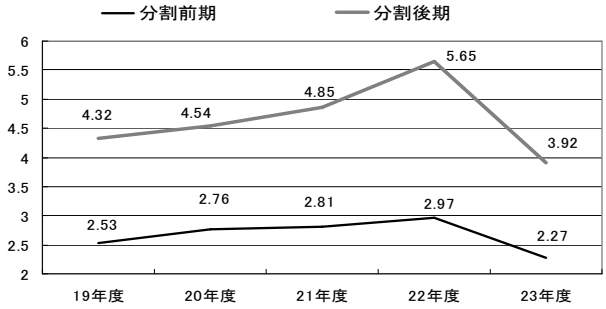
診断ポイント⑥　特別支援教育　教育相談体制の確立と組織的な特別支援教育の推進

■取組内容と成果　生徒の心身の悩みに応えるため、相談部を中心に、担任、養護教諭、スクールカウンセラー等が連携し、カウンセリング体制の充実を図っています。相談部は、定例部会で個別の生徒に関する支援内容を確認、検討するとともに、配慮を要する生徒の情報交換会やケース会議、精神科医による研修会、臨床発達心理士による特別支援教育に関する研修会等を計画、実施し、全教職員による組織的な相談体制の確立と特別支援教育の推進に寄与しています。また、外部機関との連携窓口も担っています。

■課題と改善の方策　特別な支援を必要とする生徒を含め多様な生徒の入学が想定される六本木高校では、カウンセリングや特別支援教育に関する教職員の専門性をより一層向上させることが必要です。また、特別支援教育の推進に当たっては、相談部の機能、役割を明確にし、担任、生徒部、養護教諭、特別支援コーディネーター等との連携を相談部が中心となって推進するとともに、個別指導計画や個別の教育支援計画を作成し、組織的な取組を強固にしていくことが求められます。

診断ポイント⑦　募集・広報活動・地域交流　「地域とともに歩む学校」としての地域連携の推進

■取組内容と成果　年４回の学校説明会や校外での合同説明会等のほか、中学校訪問（４５０校）を積極的に行うなど、全教職員で堅実に学校ＰＲ活動を行っています。また、平成２２年度に初めて実施した中学生向け体験授業には、７講座に延べ６５人が参加しました。依然としてチャレンジスクールに対する都民の期待は大きく、積極的な学校ＰＲ活動も功を奏して、近年は高い応募倍率を維持しています（図６）。



（図６）応募倍率の推移

また、学校設定科目「ボランティア実践（学校外の学修）」「生活園芸」、総合的な学習の時間「地域研究」等において、麻布十番商店会（図７）、六本木ヒルズ自治会等のイベントや行事に参加したり、隣接する港区立南山小学校・幼稚園と交流したりするなど、地域連携を推進し生徒が地域と積極的に関わることで、豊かな人間関係を育てる教育を実践しています。

■課題と改善の方策　学校ＰＲ活動に当たっては、引き続き、学校説明会や中学校訪問、中学生向け体験授業等の実施方法・内容に工夫・改善を重ね、組織的に実行していくとともに、学校ホームページの改善とその効果的な活用が重要な課題です。

また、地域連携に基づいた効果的な教育活動を推進するためには、各教科・科目だけではなく、全教職員の共通理解の下、組織的な取組として実施していくことが大切です。地域の方々と積極的に意見交換の場を設けるなど、地域の意見を受け止め、地域と連携した教育活動を常に評価、改善できる体制を整備することが必要です。

（図７）麻布十番まつり

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
授業公開週間	３回	３回
校内研修	３回	３回
授業参加率	７０％	５５％
単位取得率	６５％	６５％
学校通信の発行	３回	３回
中学校訪問	５００校	４５０校

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

開校からこれまでの取組と成果・課題を校内で検証する中で、教職員間の認識の違い等が、今回の学校経営診断によって解消することができた。経営支援室・有識者の方から客観的に診てもらうことで、成果と課題がより明確になり、教職員一人一人に意識付けすることができた。

六本木高校第二ステージに向けた取り組み、「必要なときに必要なものを」学ぶことのできる学校への指導の転換を図っていくために、学校経営診断書に示された改善の方策を基にし、具体的な取組を推進していく。

（六本木高等学校長　長山　晃一）

学校経営診断書　都立一橋高等学校

ひとつばしで夢を実現　新構想による新しいタイプの単位制高校

所在地	千代田区東神田一丁目１２番１３号	
創立	明治４１年 （当時：東京市立今川小学校学事奨励会今川裁縫補習所）	
診断対象	定時制課程（普通科）	
生徒数	２２年度	６７５名（男２９８名〔４４．１%〕、女３７７名〔５５．９%〕）
	２３年度	７０３名（男２７５名〔３９．１%〕、女４２８名〔６０．９%〕）
２２･２３年度の主な指定等	学校設定教科・科目「日本の伝統・文化」開設校（平成２２年度）	

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　新たなタイプの昼夜間定時制高校として、平成１４年１０月に発表された都立高校改革推進計画・新たな実施計画に基づき、定時制課程に学ぶ生徒の一層の多様化と定時制教育に対するニーズの変化を踏まえ、平成１７年４月より新しくスタートした学校です。自らのライフスタイルに合わせて学習形態を選択できる学校として、生徒一人一人の能力に応じたきめ細かい指導を行うことで基礎的・基本的な学力の定着を図るとともに、望ましい勤労観・職業観と、社会性や規範意識を身に付けた自立した生徒の育成を目指しています。

そのために、単位制の特色を生かした多彩な自由選択科目を設置して、生徒の学習への興味・関心を喚起しています。また、所属する部以外の授業を卒業単位とすることができる３修制や学校外での活動を単位認定するマイレージ制の導入など、生徒のライフスタイルと目的に応じた学習ができる学校です。

■特徴的な取組と成果　学習指導では、習熟度別指導（「数学Ⅰ」、「英語Ⅰ」）や少人数指導（「国語総合」）等により、基礎的・基本的な学力の定着を図り、生徒の**単位修得率**の向上や**中途退学**の防止につなげています。その結果、「学校評価報告書（平成２２年度）」の「基礎学力の身に付く授業の実施」の項目では、保護者の６５%、地域の方の９０%から肯定的な評価を受けています。

進路指導では、「総合的な学習の時間」を活用して１年次に進路　適性検査や分野別進路講演会を実施しています。２年次には、地域での職場体験（１日）を行うことで、生徒の勤労観・職業観を育成し、系統的なキャリア教育の充実を図っています。その結果、平成２２年度の卒業生の進路決定率は、３年次６６%、４年次５５%、全体では６０%となっています。

生活指導では、生活指導部と学年・担任が連携し、落ち着いた学習環境の整備に努めています。また、**スクールカウンセラー等の専門家を活用**し、教育相談機能の充実を図ることで「こころの健康づくり」など、生徒の健全育成に向けた取組を推進しています。その結果、「学校評価報告書（平成２２年度）」の「心身の悩みなどへの対応」の項目では、６５%の保護者が評価し、前年度比１５ポイントの増加となっています。

■課題と改善の方策　これまでの取組や成果を踏まえ、今後も、新たなタイプの昼夜間定時制高校として、様々な学習歴をもった生徒を受け入れ、生徒の学力向上や卒業後の進路希望を実現するためには、学校全体の指導の質の向上と組織的な学校運営の推進が課題といえます。

そのために、生徒一人一人に合った個別指導の充実やＩＣＴをテーマとした校内研修等による授業改善を進めて、都教育委員会の推進する学力向上推進プラン（全体計画）を活用した生徒の実態に即した指導が必要です。また、校長のリーダーシップのもと一層の組織的な学校経営を推進するため、副校長が主幹教諭を、主幹教諭が主任教諭を、主任教諭が教諭を、それぞれの職層に応じて、校内ＯＪＴによる人材育成を行い、各部の連絡体制を強化して、定時制と通信制の連携を含めた学校の組織的な課題解決力を高めていくことが必要です。

Ⅱ 経営診断結果

診断ポイント① 学習指導 確かな学力の定着

■取組内容と成果 定時制課程・単位制（３部制）の特色を生かした多彩な自由選択科目を設置することで、生徒の興味・関心や学ぶ意欲を喚起し、生徒の希望する進路に応じた学習プランを実現しています。

「数学Ⅰ」と「英語Ⅰ」では習熟度別授業を、「国語総合」では少人数授業を取り入れ、生徒一人一人に合ったきめ細かい授業を展開しています。特に「数学」と「英語」では、多様な学力の生徒や学び直しを希望する生徒のために「基礎的な内容」と「応用的な内容」から選択できる**「数学プラスワン」**と**「英語プラスワン」**（学校必履修選択科目１単位）を開講し、生徒の確かな学力の定着を図っています。

その結果、平成２２年度「生徒による授業評価」の満足度は、昨年度と同様に３．３（４段階）と肯定的な回答となっています。また平成２２年度の出席率（１年）は、Ⅰ部８０．１％、Ⅱ部７２．９％、Ⅲ部７２．１％と高い水準を維持しており、Ⅱ部とⅢ部では過去三年間で最高の数値でした。

■課題と改善の方策 「学校評価報告書（平成２２年度）」の「基礎学力が身に付く授業」の項目では、生徒の３３％が否定的な回答となっており、基礎学力が確実に身に付く授業が求められています。そのために、各教科が授業の補充プリントや欠席した生徒への学習プリントを配布するなど、生徒の家庭学習や個別学習をサポートすることが必要です。また、「ＩＣＴによる授業」をテーマとした校内研修の実施や都教育委員会の推進する学力向上推進プランを活用した組織的な授業改善を推進することが必要です。

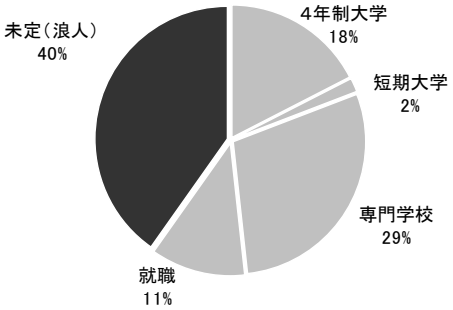
さらに、生徒の科目履修の登録では、**「受講ガイド・シラバス（手引き）」**の中で、多くの生徒に学ばせたい基礎的科目を奨励したり、卒業後の進路を意識させた「学習」と「進路」による学習プラン（履修モデル）を記載するなど、生徒が学習のイメージが分かるよう、きめ細かな指導が必要です。

診断ポイント② 進路指導 ライフスタイルに応じた進路実現への取組

■取組内容と成果 多様なライフスタイルをもつ生徒に対して、１・２年次の「総合的な学習の時間」とクラスでのＬＨＲの時間を活用して計画的・組織的な進路指導を行っています。２年次には１００名以上の生徒が学校周辺にある事業所を訪問し、職場体験を行い、生徒の勤労観・職業観の育成を図っています。

また、生徒が気軽に進路情報をインターネットで検索したり、進路に関する調べ学習を行ったり、進路担当者との相談ができるように「ガイダンス室」を校舎２階の生徒昇降口付近に設置しています。こうした取組の結果、学校評価報告書（平成２２年度）の「勤労観・職業観の育成と進路指導」では、保護者の６６．２％、地域の方の８７．７％が肯定的な回答をしています。

■課題と改善の方策 しかし、「学校評価報告書（平成２２年度）」の「進路を考える授業や進路決定に結び付く指導について」の項目では、３６％の生徒が否定的な回答をしていること、進路未決定者の割合が高いことから、今後、進路指導部が主体となった体系的なキャリア教育の改善と充実が求められています。例えば、「総合的な学習の時間」やＬＨＲの時間で、生徒が直接記述できるワークシート形式の**「進路の手引き（進路学習ノート）」**を作成し、生徒が進路情報を整理し、進路学習の取組を振り返ることができる基本テキストを充実することが必要です。また、個々の生徒の進路希望や取組状況を**「進路カルテ」**にまとめ、その「進路カルテ」を進路指導部と学年が共有し、組織的・計画的な進路指導を行っていくことが必要です。さらに定期的な「進路だより」の発行や保護者向けの進路説明会を週休日等に設定するなど、生徒・保護者へ進路情報を分かりやすく伝えることも考えられます。



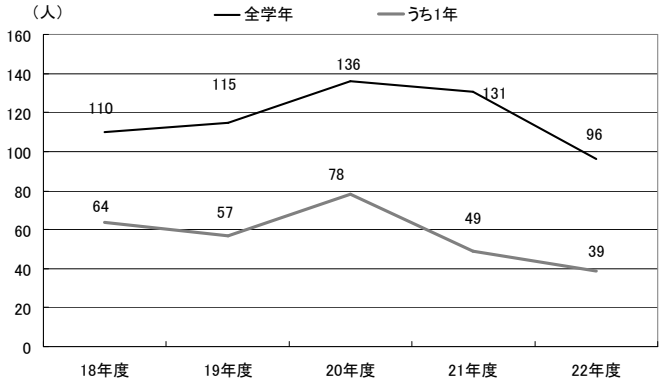
（図１）平成 22 年度　進路決定割合

診断ポイント③ 生活指導 社会に貢献できる人間の育成

■取組内容と成果 単位制の良さを生かし目的に応じた学習形態を採用しながらも、学年制を併用した所属クラスでのホームルーム活動を重視した生活指導を行っています。毎日のＳＨＲや毎週水曜日のＬＨＲでは、生徒への諸連絡、学校行事の話し合いや進路学習などを行い、生徒が学校生活の中で豊かな人間関係を築いていく上での貴重な時間となっています。また、教員とのコミュニケーションによって、生徒の学校への帰属意識にもつながっており、落ち着いた学習環境の整備にもつながっています。「学

校評価報告書（平成２２年度）」では「充実した学校生活」の項目について、６０％の生徒は肯定的な回答をしており、前年度よりも９ポイント高い回答となっています。また、平成２２年度の中途退学率は、１４．２％（９６人）となり、過去３年間で最も低い数値となりました。

■課題と改善の方策　中途退学率は低下傾向にありますが、「いじめや問題への対応」について、肯定的な回答をしている生徒が３６％にとどまるなど、生徒の視点に立った生徒の実態把握や問題行動への対応が必要です。そのために、各部にまたがる問題行動について、生活指導部と学年が連携し、生徒の規範意識や学校生活でのルール・マナーを身に付けさせる指導の徹底が必要です。授業や学年集会、ホームルーム等を通して、全教職員が一律的な生活指導を行い、セーフティ教室など、外部機関による講話等を通じて、卒業後、社会人としての必要な社会性を身に付けるには、高校在学中から秩序や規律を守ることが必要であることをあらゆる機会を通じて指導していくことが求められます。



（図２）中途退学者数の推移

　さらに生徒のきめ細かな指導を行う上で、ＴＡＩＭＳ端末による情報伝達や、校内サーバーの共通フォルダの活用、「生徒カルテ」等による生徒記録の整理など、教員間の情報共有できる仕組みを構築しておくことも大切です。

診断ポイント④　特別活動・部活動　地域の特性を生かした特色ある教育活動の推進

■取組内容と成果　体育祭や文化祭、遠足などを、年間行事計画の中に積極的に取り入れて、生徒の学校生活の充実を図るとともに、Ⅰ部・Ⅱ部・Ⅲ部の生徒が学校への帰属意識を高める教育活動となっています。また、都心にある狭い敷地にかかわらず、限られた時間を使って、運動系１５団体、文科系１５団体が部活動を行っています。

（図３）体育祭

　夏季休業中には、前期と後期に分けて４つの部活動が３泊４日の夏季合宿を実施するなど、生徒の自主性・主体性を育む教育活動を推進しています。その結果、これまでに陸上部、女子バレーボール部、女子バスケットボール部、バドミントン部など、全国大会に出場する部活動もあり、学校生活の充実につながっています。

■課題と改善の方策　今後、特別活動や部活動が、学校の一体化や生徒の協調性を育成する教育活動として、さらに充実・発展したものにするため、校内の活動に加えて、地域ボランティアへの参加や校外清掃活動の取組など、校外における地域との交流活動を深めていくことが必要です。

　そのために、生徒会や部活動を担当する教員が主体となり、地域の企業や町内会等との連絡・調整を図り、地域での各種イベントでの事前準備や当日の運営に参加することで、生徒の自己肯定感が高まるよう、地域の特色を生かした教育活動を推進していくことが必要です。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　学部間連携強化による組織的な学校運営の推進

■取組内容と成果　午前８時４０分から午後９時までの時間帯を、異なる勤務時間（Ａ勤・Ｂ勤）の教職員が混在して学校運営を行うため、生徒の学習状況や生活状況に関する情報の共有化が困難です。

　そのため、平日の午後４時２０分から午後５時２０分までの１時間を使い、職員会議や分掌の打合せ、教職員の校内研修等を計画的に組み入れ、組織的な学校運営を行っています。また、毎日午後５時から、職員室で管理職から教職員への指示・伝達、各分掌からの連絡を行い、学部間の引継ぎを行っています。

■課題と改善の方策　不登校経験や他校の中途退学を経験した生徒を多く受け入れるなど、学習指導や生徒指導などの多様な問題を迅速に解決するためには、今後も各部の連絡体制を強化し、定時制と通信制の連携を含めた学校の組織的な課題解決力を高めていくことが必要です。

　そのために、複数配置されている副校長が、職員室のリーダーとして、各分掌の主幹教諭・主任教諭を牽引して、各部にまたがる問題についても連絡調整を図り、適切に分掌責任者に指示・伝達することで校内の問題を解決する組織的な学校経営の推進が求められています。また、ＯＪＴによる人材育成によって、主幹教諭や主任教諭が学校のミドルリーダーとして、副校長を補佐する意識を高めていくことが必要です。

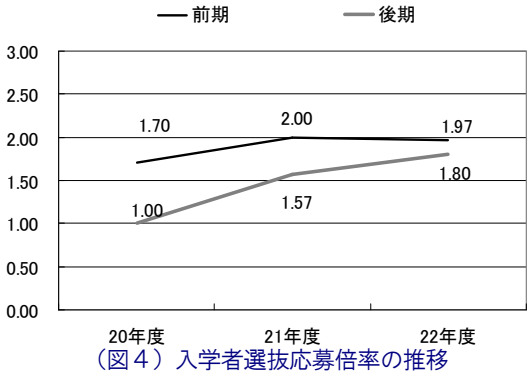
診断ポイント⑥　健康づくり　「こころの健康づくり」のための教育相談活動の充実

■取組内容と成果　設置の趣旨に基づき、様々な学習歴をもった生徒を支援するために、スクールカウンセラーを配置して、生徒や保護者に対して、思春期の心の悩みや様々な相談に対応しています。その結果、学校評価報告書（平成２２年度）では、「心身の悩みなどへの対応」について、教職員は６９％、保護者は６５％が適切に対応していると回答しています。スクールカウンセラーは、相談に来る生徒や配慮を必要とする生徒について、教職員が指導する上での重要な情報源になっています。また、年３回の校内研修会は、教職員のガイダンス機能を強化する貴重な機会となっています。

■課題と改善の方策　これまでのスクールカウンセラーによる校内研修をはじめ、養護教諭等が中心となり、生徒のケース会議を定期的に実施するなど、今後は、**教職員全体がカウンセリングマインド**を高めて、多様な生徒に対応したきめ細かな指導体制を構築していくことが必要です。また、長期休業中を活用して、都教育委員会等が主催するカウンセリング等の研修に参加していくことも考えられます。

診断ポイント⑦　募集・広報活動　新しいタイプの昼夜間定時制への理解を高める募集・広報活動

■取組内容と成果　前期及び後期の入学者選抜志願者の推移は、過去３年間では、平成２０年度後期を除き、１．５倍から２倍程度と比較的安定してきました。毎年１２月に実施する２回目の学校説明会では、過去３年間で１７０名、１８９名、２０２名と微増傾向にあります。また、部活動や学校行事の写真を校内に掲示し、生徒・保護者・地域の方に教育活動を周知しています。平成２３年度には、学校のホームページをリニューアルし、中学生・保護者、地域の方から選ばれる学校として、募集・広報活動の改善を進めています。



（図４）入学者選抜応募倍率の推移

■課題と改善の方策　これまで教職員による募集・広報活動への取組が少なかったことから、校内に募集対策や広報活動に関するプロジェクト組織を設置するなど、全教職員で取り組むことが必要です。また、学校のホームページも月２回程度（２週間に１回）定期的に更新し、特色ある教育活動を積極的にＰＲしていく必要があります。また、中学校への学校訪問を行うなど、学校の様子をよく知ってもらう機会を増やしていく必要があります。

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
生徒の進級率	１年生の進級率　７０％	１年生の進級率　７８％
卒業生徒の進路希望を実現する	進路決定率　７０％	進路決定率　６０％
生徒の基本的生活習慣を確立し、出席率を向上させる	生徒の出席率　８０％	生徒の出席率　７７％
学校行事・部活動の参加率を向上させる	文化祭・体育祭　７０％	文化祭・体育祭　６７％
教育相談活動を充実させるため、スクールカウンセラー等による校内研修を行う	校内研修　３回	校内研修　３回
募集・広報活動	中学校訪問１００校	中学校訪問７５校

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

具体的な診断を受け、６年間の本校の取組について総括をすることができた。新しいタイプの昼夜間３部制単位制高校としての課題は多い。ホームページ等を活用した広報活動、学力の向上、特別活動・部活動の充実、キャリア教育・進路指導の充実、組織的な学校運営等、明らかになったこれらの具体的な課題に取り組み、その取組を通して進級率・卒業率を高め、社会に貢献できる人材を育てていきたい。

（一橋高等学校長　村越　和弘）

学校経営診断書　都立大森高等学校

敬愛・誠実・努力　　―わかる授業とスポーツ・文化の大森高校―

所在地	大田区西蒲田二丁目２番１号	
創立	昭和１８年４月１日（当時：東京府立第二十三中学校）	
診断対象	全日制課程（普通科）	
生徒数	２２年度	５９６名（男３００名〔５０．３%〕、女２９６名〔４９．７%〕）
	２３年度	６２８名（男３２２名〔５１．３%〕、女３０６名〔４８．７%〕）
２２･２３年度の主な指定等		

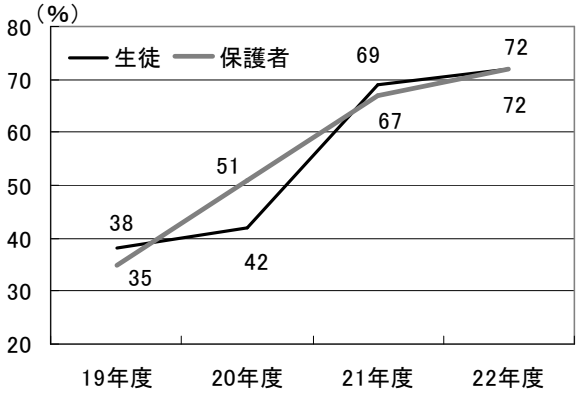
Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　大森高校は、昭和１８年４月に「東京府立第二十三中学校」として創立された、６０年を超える歴史を誇る学校です。生徒の適性や能力に応じた教育課程を編成し、基礎学力の向上、ルールやマナーを守らせる教育、粘り強くやりぬく力の育成を重視しています。特に生活規律を身に付けさせる指導を行っています。学校改革は、まだ途上にあるものの、生徒一人一人に活躍できる場を作るとともに、個に応じた進路希望を実現させることで、信頼され、地域の誇りとなる学校を目指しています。

■特徴的な取組と成果　１年次から習熟度別授業を実施し、担当教員はグループの実態に合わせた自作の教材・教具を活用して授業を行い、**多様化した生徒の進路希望に対応**しています。

　また、アドバンスコースとして国語、数学、英語について「７時間目の授業」を週３回実施しています。アドバンスコースでは、基礎から応用へと学習内容を定着、深化させることで、大学進学を目指す生徒の希望を実現させることをねらいとしています。さらに、３年間を見通した「キャリア教育年間指導計画（全体計画）」を基に、入学当初から生徒の進路意識を高め、卒業後の将来像を明確にもたせようとしています。

　基礎・基本を定着させるための学習指導の成果として、小学校・中学校段階における学習内容を復習し理解させることで、円滑に高等学校の学習内容へとつなげることができ、生徒の学習意欲を引き出しています。また、四年制大学、短期大学、専門学校、就職（含む公務員）等多様な生徒の進路希望に対応する校内体制の下、進路指導に対して高い満足度が、生徒、保護者から得られています（図１）。



（図１）進路指導への満足度

■課題と改善の方策　生徒一人一人に対する学力や進路希望　の変化状況を、総合的に把握・分析していくことが不十分です。入学当初からの生徒の学習状況や学力テスト等の結果を組織的に整理し、蓄積したデータを活用して生徒を指導していくことが課題です。この課題解決のためには、「個人カルテ」を導入することが有効と考えられます。また、ＯＪＴを充実・発展させることで主幹教諭の力量とともに、それを補佐する主任教諭の力量も向上させ、教職員の学校経営への参画意識を高めていくことが必要です。

Ⅱ 経営診断結果

診断ポイント① 学習指導 習熟度別授業（国語、数学、英語）の効果的な実施と基礎学力の定着・向上

■取組内容と成果 国語（２・３年次の「古典」）、数学（１年次の「数学Ⅰ」、２年次の「数学Ⅱ」）、英語（１年次の「英語Ⅰ」、２年次の「英語Ⅱ」）において、習熟度別授業を実施し、生徒一人一人の基礎学力の定着・向上を図っています。また、夏季休業日中には補習・講習が１８日間、９教科、３１講座行われ、延べ４１０人の生徒が受講し、大学受験を見据えた学力の育成に努めています。さらに、平成２２年度から全学年で朝学習（漢字、計算、英単語等について５問から１０問）等を実施しており、授業に取り組む姿勢の定着や授業規律の確立、学力向上にも成果を挙げています。

学習意欲の高い生徒及び四年制大学への進学希望者を主な対象として実施しているアドバンスコースについて、平成２２年度は国語、数学、英語３教科の受講を条件にしていましたが、平成２３年度は、受講の仕方を改善し、部活動と両立させるために、受講科目数を一科目でも可としています。

■課題と改善の方策 習熟度別授業では生徒一人一人の理解度に応じた授業を展開し、公民科・保健体育科・英語科ではＩＣＴ機器を活用するなど、授業方法に工夫や改善が見られますが、まだ一部の教科や教員の取組にとどまっています。今後も、より良い授業を実践していくために、学校全体で取り組んで行くことが課題です。この課題解決のためには、教科内で教員相互に授業参観を定例化したり、指導目標・水準を統一したりして指導内容の質的向上を図ることが大切です。

また、アドバンスコースについては、**受講生徒の拡大と教員の協働体制の強化**が課題です。この課題解決のためには、受講を希望する生徒に加えて、習熟度別授業の上位者クラス生徒も受講を必須とすることなども考えられます。また、運営の面では、進路指導部が中心となり教科会と協働して**「アドバンスコース実施要項」を作成**し、全教職員で取り組む組織作りをしていく必要があります。

診断ポイント② 進路指導 ３年間を見通したキャリア教育の実施

■取組内容と成果 進路指導部と学年、教科が連携し、全学年で進路アンケートや三者面談を実施するとともに、「進路の手引き」を活用した進路ホームルームを充実させています。また、１学年は３月、２学年は１１月と３月、３学年については４月以降に年８回の進路ガイダンスを実施し、生徒一人一人の能力・適性に応じた進路指導を行い、生徒自らが主体的に進路を選択・決定する力を身に付けさせています。加えて、平成２３年度から大学進学への意識を啓発するために、希望する生徒には高大連携事業による年間講座受講を単位認定し、卒業に必要な単位に含めることを可能としています。

■課題と改善の方策 大学進学希望者や公務員希望者等については、入学当初から進路希望を実現させる具体的な方策を講じていくことが必要です。例えば、１・２年次における進路ガイダンスの更なる充実・発展や全学年で実力テストの回数を増やすことが考えられます。また、新たに進学希望者や公務員志望者を掘り起こし目標を高くもたせ、チャレンジさせていくことも重要です。さらに「ＣＲＭ」の手法を取り入れた「進路カルテ」を作成していくことも考えられます。「進路カルテ」の活用法として既に実施されている「課題テスト」や実力テストの結果を反映させ、努力の足跡を生徒に示し、自らの課題に気付かせ、主体的に解決させていくことが大切です。

診断ポイント③ 生活指導 社会的自立とコミュニケーション能力の向上の実施

■取組内容と成果 基本的なマナーとＴＰＯをわきまえた規範意識をもたせるために、挨拶することや遅刻をしないなどの指導を実践しています。加えて、定期的な頭髪検査による染髪の一掃、教職員による毎朝の校門指導、遅刻回数に応じた段階的指導、ピアス・ネックレス等の装飾品を身に付けない指導等の徹底により、学校改革の基本である**生活規律の確立**に成果を上げています。また、教職員による毎時間の「巡回指導・空き教室施錠」を実施し、授業規律の確保や盗難防止対策を実現しています。

個人面談、各学期の三者面談、スクールカウンセラーによる教育相談体制の充実も効を奏し、１学年における中途退学者数が、前年度比約３０％の減少となりました。また、組織的な喫煙防止教育、日常の学校生活を通じた安全教育に努めるとともに、セーフティ教室・薬物乱用防止教室・交通安全教室などを通じて、生命の尊さを教えています。

さらに、１学年では「総合的な学習の時間」における「奉仕体験活動」において、ボランティア清掃、

福祉施設での介護体験及び幼稚園・小学校への行事参加等により学校外の様々な年齢の人々と触れ合いコミュニケーション能力の向上に成果を上げています。

■課題と改善の方策　自転車による登下校時のマナー、学校内清掃の徹底、全学年における遅刻者の更なる減少等生活指導上、解決するべき課題があります。それらの課題解決のためには、引き続き学校が一丸となって指導に取り組んで行く必要があるとともに、保護者会や学校だより等で保護者に実情を周知し、より強く家庭やＰＴＡの協力を求めていくことも必要です。また、教職員の共通理解の下、「なぜそうしなければならないのか」、「なぜ必要なのか」を**考えさせる指導**を行い、生徒の社会的自立を実現させるために、有益かつ効果的な指導をしていくことが必要です。

診断ポイント④　特別活動・部活動　卒業生・地域と連携した学校行事・部活動の実施

■取組内容と成果　生活指導部では所管の警察署の職員や卒業生を講師とし、講演会を実施しています。警察から交通安全、生命尊重、薬物乱用防止の各テーマについて話してもらうことで、生徒にとっては自分の学校生活を振り返り、将来の姿を考える機会となっています。また、**「卒業生による講演会」**では自らの生き方や将来を考える機会となっています。さらに、池上地区青少年対策委員会と連携し、「子どもガーデンパーティー」（大田区主催）に吹奏楽部とクッキング部、「ＯＴＡふれあいフェスタ２０１０　ヤングステージ」（同区主催）にダンス部が参加して、地域との交流を深めています。

夏季休業日等には、小・中学生を対象にして生物の体験授業や部活動体験を行い交流を深めているとともに、野球部による学校周辺での清掃活動は、地域の方々からも大変喜ばれています。

■課題と改善の方策　卒業生や地域の方々との連携を強化して、その教育力を取り入れ、特別活動を更に活性化させることが課題です。文化祭では地域の著名人による講演、また、ホームルーム活動や委員会活動では小集団ごとに講師を招き、生徒の実情に即した講話をしてもらい、生徒の悩みに寄り添っていくことが大切です。このことにより、在校生の大森高校への帰属意識を高めるとともに、卒業生や地域の方々の学校への理解を促すことができ、開かれた学校づくりが期待できます。

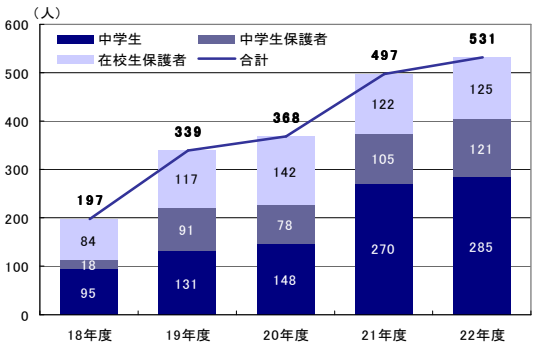
診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　学校経営計画の組織的な実現

■取組内容と成果　学校経営計画に基づき、学年・分掌の主任はリーダーシップをとり、生活指導を基盤として学習指導や進路指導において計画的な指導をしています。そのことにより、中学校時代に学習面、生活面において多くの課題を抱えてきた生徒に対して社会的自立を促すとともに、規範意識の育成に成果を上げています。また、平成２２年度に掲げた数値目標においても、特別指導件数の減少、１年次の中途退学者数、長期休業日中の補習・講習日数で、当初目標値を上回る実績を上げています。

■課題と改善の方策　学校経営計画に基づき、学年・分掌は目標を立て計画的に業務を遂行し、一定の成果を上げていますが、目標達成に向けた組織的な取組という面では不十分です。学年・分掌内の役割・責任及び業務分担を明確にし、**一人一人の教職員が当事者意識をもって業務遂行していく組織作り**が必要です。また、企画調整会議においては主幹教諭を活用して分掌間の連携強化及び調整を行い、協働体制を構築していくことも重要です。さらに、自己申告に基づく面談時には教職員一人一人に、学校経営計画における各自の役割・責任を強く認識させ、具体的な職務・職責を明確にし、実行させていくことが大切です。

診断ポイント⑥　募集対策　入学者選抜方法と学校改善の状況の中学校への周知

■取組内容と成果　ＰＲ委員会が中心となり、学校案内・学校説明会・中学校訪問を実施することで、入学者選抜方法（平成２１年度から３教科から５教科に受検科目数を変更、文化・スポーツ等特別推薦入試の実施）を中学校へ周知しています。学校説明会は年３回開催し、延べ６０５人の参加があり、授業公開では中学生、その保護者、在校生の保護者合わせて５３１人が来校し、いずれも平成２１年度より増加しています（図２）。また、平成２２・２３年度における推薦、一



（図２）授業公開来校者数

般入試とも応募倍率は現状を維持しています（図３）。

	推薦		一般	
	男子	女子	男子	女子
22年度	3.44	3.50	1.30	1.43
23年度	3.46	3.05	1.39	1.32

（図３）入学者選抜応募倍率

■**課題と改善の方策**　今後も安定した応募倍率の維持・向上のために、入学者選抜方法の変更点に加え、朝学習による基礎学力の向上、遅刻者数の減少、高大連携事業の導入及び生徒会執行部生徒のリーダー研修会等、学校改善の状況を積極的に発信していくことが重要です。また、全教職員で引き続き、中学校訪問及び塾訪問を行うことも必要です。さらに、夏季休業日中を活用して１年生による**中学校母校訪問**の実施も有効と考えられます。

情報発信ツールとしてのホームページを充実していくことも大切です。アクセス数の動向や情報の新鮮さに留意し、見る側のニーズに応えた情報掲載を心掛けていくことが必要です。

診断ポイント⑦　学校評価　学校評価アンケート実施項目の検討

■**取組内容と成果**　平成２２年度における学校評価アンケートの実施項目は、全１８項目で、生徒、保護者、地域、教員の４者を対象として実施されました。地域の方々へのアンケートの実施項目については、地域から大森高校に期待することが分析できるように見直すとともに、地域から興味・関心をもって応援してもらえるような設問となるよう工夫しています。

■課題と改善の方策　アンケートの見直しは行われていますが、地域の方々からの回答では「大森高校は教職員と生徒が教育目標に向かい、教育活動の改善に協力して取り組んでいる」、「大森高校は教材や教え方を工夫し、分かりやすい授業を行っている先生が多い」といった教育実践に関する設問には、「わからない」という回答が半数を超えています。**「わからない」が半数を超える質問項目**については、より一層の改善が必要であるとともに、教育活動を積極的に地域に発信し、大森高校への理解を深めてもらうことも必要です。そのためには、学校経営に資するという視点をもって、質問文の表現、質問数、選択肢等を組織的に再検討し、**効力のあるアンケート**を作っていくことが重要です。

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
四年制大学、短期大学への進学率	３０％以上	２４．９％
進路未決定者の割合	２０％以下	２６％
遅刻回数一人平均	１５回以下	２２．８回
特別指導件数	２５件以下	１７件
高大連携土曜講座	８日	７日
休業中の補習・講習	１５日	１８日
部活動加入率	６０％	５０％
募集・広報活動	学校説明会３回、授業公開１６日	学校説明会３回、授業公開１６日
応募倍率	１．４倍以上	１．３６倍
中途退学者（１年次）	３０人以下	２２人

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

学校経営診断を受け、学校改革の具体的な成果とともに、改革がまだ途上にあることを改めて確認することができた。学習指導や生活指導など、一定の評価をいただいたことは、教職員の自信と励みとなる。一方、進路指導や学習指導において更に組織的・継続的に取り組んでいく必要があることも確認することができた。

今後も、現在の徹底した生活指導を継続しつつ、生徒の学力向上にしっかり取り組み、学習指導の充実と生徒の進路実現に向けて、より組織的な学校経営を確立し、学校全体の体制として継続的に取り組んでいく。

（大森高等学校長　福崎　祐一）

学校経営診断書　都立城東高等学校

「鍛えます知と力」－確かな進路指導と自分を鍛える部活動－

所在地	江東区大島三丁目２２番１号	
創立	昭和５２年１２月２３日	
診断対象	全日制課程（普通科）	
生徒数	２２年度	９４８名（男４９３名〔５２．０%〕、女４５５名〔４８．０%〕）
	２３年度	９４８名（男４８９名〔５１．６%〕、女４５９名〔４８．４%〕）
２２･２３年度の主な指定等	進学指導推進校（平成２２～２４年度） スポーツ教育推進校（平成２２・２３年度） 長期休業日等の弾力的運用試行校（平成２２年度） 東京アスリート育成推進校（平成２２・２３年度）	

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　昭和５２年に設立された、創立３４年になる普通科高校です。生徒と教職員が相互に信頼と愛情を寄せ合い、よい校風を確立して人間性豊かな人物を育てるため、「自律・友愛・実践」を教育目標として定めています。創立以来、学習活動と部活動の両立を掲げ、現役進路決定率８０％以上、部活動加入率９５％以上をキープする「文武両道」の規律ある学校教育を実現しています。

■特徴的な取組と成果　４５分授業、週２回の７時間授業、土曜授業などの教育活動を充実させ、推薦やＡＯ入試による受験に頼らずに、国公立大学・難関大学への進学実績向上を目指しています。部活動においては、スポーツ教育推進校、 国体強化部活動候補指定等を契機に、更なる部活動の強化・活性化に取り組んでいます。また、部活動や食育、美化活動などを通して、生徒の健康管理、体力向上、近隣との連携等の活動に取り組んでいます。

■課題と改善の方策　学校改革の成果を踏まえ、地域や都民の期待に応えていくためには、より高いレベルで生徒の進路希望を実現しいくことが必要です。そのためには、校長のリーダーシップの下、今まで以上に、学習指導、進路指導、生活指導に組織的に取り組み、それぞれのレベルを更に向上させていくとともに、人材育成を始めとした組織体制の構築を充実させていくことが求められます。

Ⅱ　経営診断結果

診断ポイント①　学習指導　進学指導強化に向けた授業改善等の取組

■取組内容と成果　１．２年は共通科目履修を多くして進学のための幅広い基礎学力を養い、３年で選択科目をとることで、６教科７科目受験に対応しています。また、二学期制、４５分授業、７時間授業、土曜授業等の実施、平成２２年度入学生から１０分間の朝学習を取り入れ、授業時間、学習時間を確保するとともに、英語、数学、理科で習熟度別の授業を取り入れ、基礎学力の向上と個に応じたきめ細かな指導を行っています。さらに、長期休業中の講習については、夏期講習には、３学年合計で７１講座、延べ２６７８名が参加し、冬期講習には、１・３年合計で３１講座、延べ７９６名が参加しています。

授業改善、進学指導充実に向けて、主幹教諭を中心とした相互授業参観の実施や、「自校作成実力テストの作問と分析」を校内研修のテーマとし、城東高校独自の進学指導方法の確立を目指して校内研修委員会の下、各教科研修と年２回の全体研修で成果を検証しています。

■課題と改善の方策　４５分授業、週２回の７時間授業等、各々の取組が定着して効果を上げており、生徒が授業に集中して参加している一方、授業については、受験や進学に対応している質の高い授業から、伸び代がある授業まであります。**一つ一つの授業の完成度を高め、各教科の授業力を上げていくことが課題**です。そのためには、授業研究のシステム見直しが必要です。現在、主幹教諭の授業を相互に参観することは実施していますが、「授業のいい部分を学び取る場」となっているものの、授業そのものを評価まではしていません。学力向上に向けて、組織全体としてはよく機能していますが、改善の余地や見落としがないか、油断をせずに組織改善に日々取り組んでいくことが重要です。**中堅層の教員を積極的に授業研究に参加させる仕組み作り、ＯＪＴを更に推進させていく**ためにも、学力向上開拓推進事業等を活用して組織的な授業の改善・充実に繋げていく必要があります。また、学習時間を今まで以上に

確保していくために、家庭学習の時間を確保するとともに、学習の質を検討していくことが必要です。家庭学習の時間と質を高める仕掛けとして、次の日の朝学習につながるレポートを実施するなど、**日々の授業を充実させる取組**にしていくことが重要です。

診断ポイント②　進路指導　進学指導体制の充実

■取組内容と成果　平成２２年度の進路実績は、四年制大学７９％、短期大学１％、専門学校５％、就職１％、その他１４％でした。進路指導は、校長からの指示を進路指導主任が受け、進路主任を通して学年や教科担当へ伝えるなど、進路部が中心になって行い、**学年主導や教科の判断に委ねることのない３年間を見通した進路指導を実施**しています。また、進路部で経験を積んだ人材を学年に入れていく校内人事を進め、**「育てながら繋げる」**組織体制を推進していくことで、効果的な進路指導の体制が構築できつつあります。

２年生を対象に（１．３年生は希望者）、ジョイントセミナー（大学授業体験講座）を実施しています。生徒自身が講座を選んでエントリーするため、受験や大学進学に向けて前向きになっています。また、ジョイントセミナーからオープンキャンパスという流れが、進路に関するキャリア教育となっています。

■課題と改善の方策　生徒の希望を踏まえた数値目標を達成していくためには、学習をどのように進めて行くか、部活動と学習との両立をどのように図っていくかが課題です。また、本来はもう少し上位を狙える生徒が、ＡＯ入試、推薦へ流れてしまう傾向があります。個々の教員の力量に頼らず、今まで以上に、教科としての指導力と組織的な指導体制を確立していくために、定点観測を含めた生徒の成績情報の管理、ＰＴを活用した現状の分析、進学指導診断の活用、部活動と生活指導部の連携等、**教科だけではなく横断的な学習指導と生活指導**を検討・実施していくことが重要です。また、ワンランク上の進路希望を指導していく工夫として、単純な大学見学にとどまらない大学訪問を検討していくことも重要です。例えば、城東高校から難関大学へ進学した卒業生の研究室を訪問するのも効果的です。

診断ポイント③　生活指導　規律ある日常生活を育む取組

■取組内容と成果　「勉強と部活動だけをしていればいい学校ではない」ことを繰り返し指導し、遅刻指導、服装指導、校内美化の徹底に取り組んでいます。遅刻、服装指導については、生徒部と学年担任が協力して登校指導を実施しています。特に遅刻指導については、朝学習との相乗効果で、遅刻者数の激減につながっています。また、授業のチャイム開始は、全学年とも確実に取り組まれており、４５分の授業時間を有効に活用するとともに、生活指導、授業規律の基盤として定着してきています。以前は机間に雑然と置かれていた生徒のバッグも、生徒各々の椅子の下にしまわれるようになりました。校内美化については、１学年の毎日の清掃に加え、校内一斉清掃を週２回、週明け清掃を月曜朝に部活動が実施しています。特に１学年の清掃活動の徹底は、他学年に影響を与え学校全体の美化活動につながっています。

■課題と改善の方策　生徒の服装について、着こなしに若干の緩みが見られます。**生活指導部が明確な方針を出し、生徒の内面と外見の指導を更に徹底する**ことが重要です。また、生徒会役員を活用し、生徒自身が、服装の着こなしを見直し、改善を図っていくのも服装指導の活性化につながっていくことが期待されます。清掃活動は、クラス、学年、部活動と様々な形で取り組んでいますが、校内の構造や部活動後の土埃等のため、行き届いている状態とはいえません。平成２２年度の学校評価アンケートの学校満足度で、「美化活動に積極的である」という問いに、生徒の７３．７％が不満足と回答しています。未来の城東生になる中学生、保護者や近隣の方々から「綺麗だ」と言われるためには、更に徹底した清掃活動、泥や埃を確実に落としてから入校するなど、改善点を見直していく必要があります。

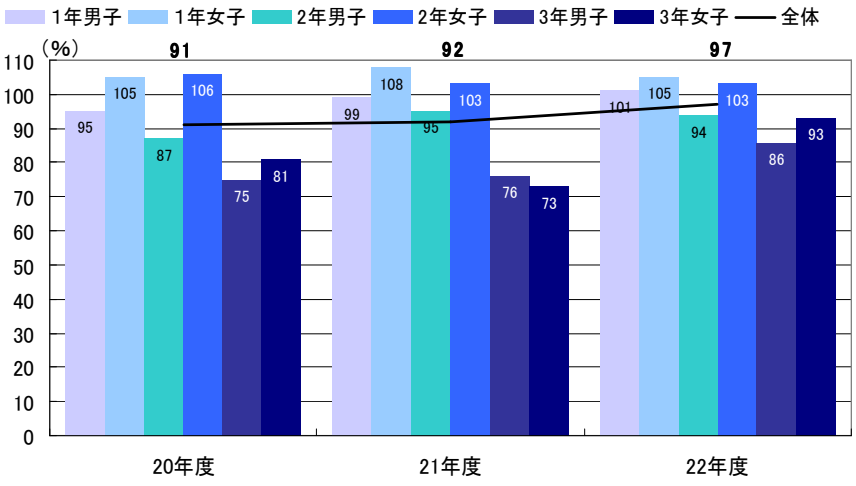
診断ポイント④　特別活動・部活動　生徒が主体的に取り組む特別活動と部活動の充実

■取組内容と成果　学校行事は、生徒による実行委員会が各行事を企画・運営し、生徒が主体的に活動に取り組んでいます。さらに、生徒会も、校長と年３回の会談を実施し、行事運営を活性化させるとともに、行事の実施に向けた推進力となっています。さらに、**スポーツ教育推進校として、水泳大会、マラソン大会等の運動系学校行事に精力的に取り組**んでおり、体育祭においては、新種目として「大縄飛び」を導入するなど、積極的にスポーツ教育に取り組んでいます。

部活動については、「スポーツの城東高校」とイメージされるぐらい、非常に盛んに行われています。代表的な部活動として、なぎなた部が８年連続インターハイ出場（図１）、男子バスケットボール部（図２）、陸上部の関東大会出場などが挙げられますが、他の部活動についても加入者が増え、部活動全般の裾野が広がってきています。充実した日々の部活動から、年度始めの４月から年度末まで部活動加入率が大きく変動しないことも特徴的です（図３）。

（図１）なぎなた部

（図２）男子バスケットボール部



（図３）部活動加入率

■**課題と改善の方策**　文武両道を目指している城東高校は、部活動と学習の両立が最大の課題となっています。例えば、城東高校が実施している「体験入部会」では、近隣の中学生に、午前中に部活動の体験、午後は城東高校の生徒が中学生に学習の指導をしています。中学生に指導している時間的な**メリハリのつけ方、「両立の工夫」**を、常に意識していくことが大事です。また、学習時間の確保に向けた取組を部活動単位で指導していくことも重要です。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　企画調整会議等を活用した組織的な学校運営の確立

■**取組内容と成果**　校長のリーダーシップの下、**企画調整会議、主幹会議を「軸」にした学校運営**を進めています。企画調整会議では、各分掌業務の掌握と推進及び連絡調整を行い、主幹会議は、新教育課程の編成や、学校の経営戦略など、具体的な学校経営の方針を決定する強力なシンクタンクとして機能しています。また、主幹会議が学校経営の推進力として機能していく中で、主幹教諭の意識が変わり、各委員会組織をまとめ上げ、校長の学校経営計画の遂行を更に力強く推し進めて行くようになりました。

■**課題と改善の方策**　主幹会議がフル回転で機能し成果を上げていく中、必要な情報が流れているか、他の組織が十分に機能しているかを常に確認しておく必要があります。特に主任教諭が非常に多い組織であるため、その活用方法を常に意識して組織体制を構築しておくことが重要です。また、主幹教諭以外の教員について、モチベーションを維持・向上させていくためには、目標、役割、作業の明確化を図るとともに、必要な情報を意識的に流す工夫、事前に横断的な協議をしておくことが必要です。

診断ポイント⑥　学校安全・保健　学校安全・食育の充実

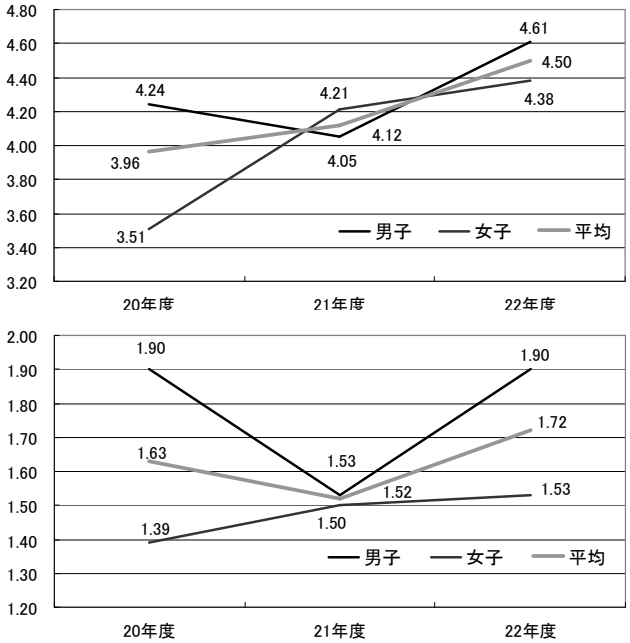
■**取組内容と成果**　安全教育は、各分掌が取りまとめた学校安全計画の下、学校全体の取組として推進しています。それぞれの委員会の代表的な活動としては、①学校保健委員会を年に３回実施。②熱中症対策講座、補食指導（家庭科教員が部活動マネージャーに対して、運動時の補食として、おにぎりを作る指導）、食育推進、公開講座（「Cooking With Family（家庭料理教室）」等の実施。③江東地区学校保健連絡会での食育推進活動の紹介等に取り組みました。これらの活動の結果、平成２２年度の学校評価アンケートでは、「学校は健康・安全に関わる指導を積極的に行っていますか」という問いに、保護者の７６．８％が満足をしているという高い結果を出しています。また、食育推進活動として、「早寝、早起き、朝ご飯、弁当持参」を城東高校のモットーとし、朝食をとる重要性を「城東高校便り」で生徒、保護者に周知するとともに、平成１６年度から「食に関するアンケート」を実施し、生徒の健康状態の把握に努めています。これらの活動が評価され、平成２１年度には、食育推進で「健康づくり優良学校（学校保健・学校安全分野）」として教育委員会表彰を受けています。

■**課題と改善の方策**　安全教育の問題領域は、時代とともに変化しています。現状に満足することなく、企画調整会議や職員会議を活用して、計画の見直し、周知方法の徹底、組織的な対応等、様々な観点から取組を見直していく必要があります。生徒の「食と生活アンケート」において、「朝食は食べますか」という問いに、「毎日食べる」と回答した生徒が、平成２０年度８３．８％、平成２１年度８４．９％、平成２２年度８２．７％と非常に高い水準をキープしています。また、「夕食の風景はどのような感じですか」という問いに、「家で家族の誰かと食べる」と回答した生徒が、平成２０年度４８．２％、平成２１年度４９．７％、平成２２年度５５．２％と徐々に増加してきています。生徒の食育の推進活動

には、**家庭との連携・協力**が欠かかせません。食育推進活動を今まで以上に効果的に実施していくため、組織的な対応の工夫、生徒・保護者への新たなアプローチ方法の模索等、根気強く活動を実施していく必要があります。

診断ポイント⑦　募集・広報活動　募集・広報活動の充実

■取組内容と成果　生徒募集については、募集対策委員会を中心に組織的に活動し、年間５０００人を超える見学者に対応しています。増加する見学者に対し、毎日「学校見学会」を開催して見学者を受け入れ、学校説明会の回数を増やすなどして状況に合わせて柔軟な対応をしています。また、入学生による母校訪問１１０校、教員による中学校訪問５０校、出張学校説明会（進学塾、中学校等）１３校を実施するなど外部へも積極的に働きかけています。さらに広報活動では、広報誌「城東だより」を地域の中学３年生を中心に、１６０００部配布、ホームページは各部活動のトピックスなどを含め年に６０回以上更新して、地道な広報活動を展開しています。その結果、学習活動と部活動の両立を目指す学校の姿勢が地域に浸透し、入学者選抜においても高倍率を維持しています（図４）。



（図４）入学者選抜応募倍率（上：推薦、下：学力検査）

■課題と改善の方策　募集・広報活動は、組織的に取り組まれ成果を上げています。しかし、その現状に満足することなく、学校説明会や広報活動について更なる工夫・改善をしていく必要があります。例えば、他校の学校説明会に行き、必要な情報を収集し改善する（ベンチマーク）、城東高校の保護者の生の声を説明会で聞かせる等も効果的な手法です。また、ホームページについても、速いペースで更新をしていますが、生徒や保護者の視点でどう映っているか、改善ポイントは何であるかを検討し、今まで以上に魅力あるものへシフトさせていくことが重要です。

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
難関大学合格者	４年制大学進学希望者の現役進学率 85%、国公立大学合格者 30 人、難関私立大学 10 校 170 人以上	４年制大学進学希望者の現役進学率 85.4%、国公立大学現役合格者 17 名、難関私立大学 10 校 150 名合格
校内研修	校内研修のテーマを「校内学力テストの作成・分析」とし、各教科の組織的な取組を行う。	校内研修「校内学力テストの作成・分析」で、国語、地歴・公民、数学、理科、英語の分析進学指導診断の活用
部活動の活性化	部活動の実績を伸ばし、地区大会等の優勝や関東大会、全国大会への出場	なぎなた部インターハイ 8 年連続出場、男子バスケットボール部・陸上部関東大会出場
学校説明会を中心とした募集活動	入学者選抜の倍率 1.5 倍以上	推薦 4.1 倍、学力検査 1.58 倍

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

今回の学校経営診断で「より高いレベルで生徒の進路実現を叶えていく」必要性を再認識した。この必要性を全教職員に浸透させ、改善の方策を学校経営に取り入れ、ＰＤＣＡマネジメントサイクルを効果的に実施して、一丸となって改革に取り組むとともに、生徒に志を高くもたせるキャリア教育を充実させ、各教科の授業力向上の取組を組織化・システム化して授業改善に取り組んでいく決意です。

（城東高等学校長　小峯　健治）

学校経営診断書　都立江東商業高等学校

「確かな進路実現」―　学力向上・規律ある生活・高度な資格取得　―

所在地	江東区亀戸四丁目５０番１号	
創立	明治３８年６月１０日（当時：南葛飾郡立亀戸実業補習学校）	
診断対象	全日制課程（総合ビジネス科）	
生徒数	２２年度	４９８名（男１０７名〔２１．５%〕、女３９１名〔７８．５%〕）
	２３年度	５０３名（男１２５名〔２４．９%〕、女３７８名〔７５．１%〕）
２２･２３年度の主な指定等		

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　江東商業高校は、明治３８年（１９０５年）、東京府南葛飾郡立亀戸実業補習学校として創立され、昭和２５年東京都立江東商業高等学校と改称した、１０６年の歴史と伝統を誇る学校です。ＪＲ線亀戸駅から徒歩１５分、東武線亀戸水神駅から徒歩４分の静かな住宅街にあり、全館冷暖房の整った明るくきれいな７階建ての校舎には、普通教室・特別教室・体育館・地下温水プールが整備されています。実際のオフィスを想定した商業実践室やパソコン実習室が充実しており、ビジネスシーンをイメージした実践教育が行われています。

平成１５年度より、総合ビジネス科を設置し、１年生でビジネスの基礎科目（ビジネス基礎・簿記・情報処理）を履修し、２年生では、将来の進路に結びつけた専門性を深める科目を選択履修する教育課程を編成しています。進路希望実現１００％を目標に、授業の充実とともに生徒の家庭学習習慣確立にも取り組んでいます。

■特徴的な取組と成果　普通教科・科目では、基礎・基本を中心とした指導の徹底を図っており、習熟度別授業と少人数編成授業を継続して実施し、生徒の基礎学力の向上を目指しています。高度資格取得指導に向けて、日本商工会議所簿記検定１級取得へ向けて高大連携による取組を進めています。最近では、秘書技能検定受験指導にも力を入れて取り組んでおり、平成２２年度は、２級、３級ともに高い合格率を達成しています。

■課題と改善の方策　江東商業高校の学校の特色を明確にし、地域へアピールするため、総合ビジネス科の教育課程の改善が求められています。そのために、これまでの教育活動の成果・検証に基づいて、社会常識、規範意識を身に付け、高い志をもって将来の目標に向かって取り組む生徒の育成に全校体制で取り組むことが必要です。生徒募集に関して、中学生に対して総合ビジネス科の概要を十分に理解させることができていないため、受験応募倍率が低迷しています。江東商業の教育活動を地域社会へ向けて十分に情報発信するとともに、商品開発などにおいて、**江東商業のオリジナルブランド**を作り上げ、地域社会との連携を強く図っていくことが大切です。

Ⅱ　経営診断結果

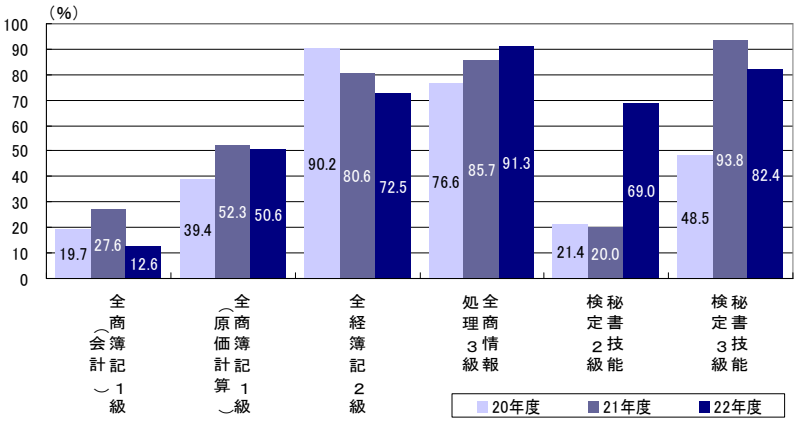
診断ポイント①　学習指導　基礎･基本の徹底と高度な資格取得につなげる指導の充実

■取組内容と成果　江東商業高校では、**資格取得指導に重点を置いた学習指導の充実**を図っています。各種検定資格取得を目指しているため、授業だけではなく、放課後や土・日の補習・講習を実施しています。各種資格を在学中に取得することで、大学進学や就職に生かされています。１年生で全国経理学校協会簿記２級の受検に照準を合わせた少人数指導を実施しており、平成２２年度の合格率は７２．５％でした。また、実務技能検定協会主催の秘書技能検定試験において、２級７０％、３級８２．４％の合格率を達成し、団体優秀賞（全国で６５校が受賞）を受賞しています。

学習習慣の確立のため、自学自習用のプリントを準備し、朝学習の定着を図っています。また、家庭学習の習慣も定着させるため、各教科のワークブックの活用及び確認テストを実施しています。

■課題と改善の方策　生徒の学力を十分に伸ばしきれていない状況があり、その結果が、資格取得状況に

も表れています（図１）。学力向上へ向けて、家庭学習の定着を図る取組を組織的に検討し、対応していかなければなりません。また、補習･講習の更なる充実を図り､学力上位者を伸ばすとともに、全体的な底上げをする必要があります。生徒一人一人の家庭学習の状況を学年統一の確認テストを実施するなどして、丁寧に把握し、継続的に指導していくことが大切です。習熟度・少人数編成授業を実施している教科においては、生徒の学力到達度について、成果・検証を行うことで、課題を分析し、改善を図ることも必要です。

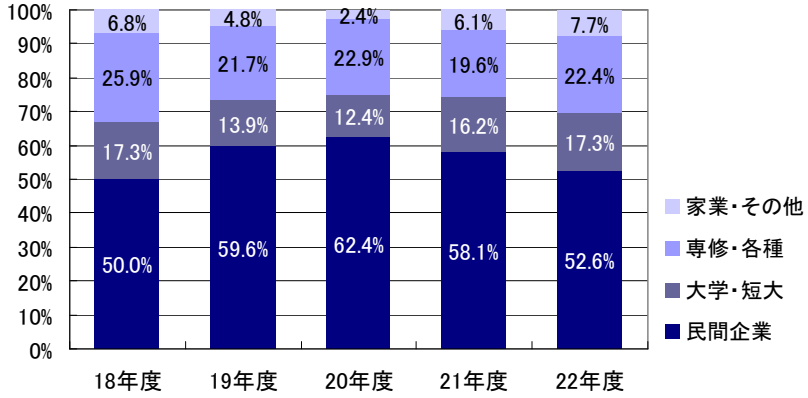


（図１）資格取得状況

日本商工会議所簿記検定１級の取得へ向けて、東京経営短期大学との連携を図っていますが、受験レベルにまで到達している生徒が育っていないのが現状です。実力のある生徒には、上位級の取得を目指した指導を強化する必要があります。

診断ポイント② 進路指導 全ての生徒の進路実現に向けた指導の充実

■取組内容と成果 厳しい社会状況の中、**就職も進学も１００％実現できる商業高校**として、地域社会から高い評価を得ています。平成２２年度の進路決定状況は、就職５２．５％（８２名)、進学３９．７％（６２名)、その他７．７％（１２名）でした。（図２）就職希望者には、一人当たり５回から７回の面接指導及び筆記試験対策指導を実施しています。また、大学進学希望者は、推薦・ＡＯ入試などで進学する生徒がほとんどであり、年間を通じて小論文の指導を実施しています。



（図２）進路決定状況

■課題と改善の方策 生徒の入学時の進路希望調査を行なっていますが、十分な分析と情報の共有化が図られていない状況があります。個別面談等において、生徒の進路希望を丁寧に把握し、集計・分析を行い、学年と進路指導部が情報を共有することが大切です。

総合ビジネス科における、履修科目の選択を通じたキャリア教育を推進していくことが重要です。しかし、その指導が学年中心になっている面があり、指導内容も科目の説明が中心であるため、キャリア教育への位置付けが明確ではなく、根本的に見直す必要があります。

希望進路の１００％実現は、達成できているものの、過去５年間、公務員の受験希望者はいません。今後、進路指導部を中心とした**公務員ガイダンス**を充実させ、希望者へは、公務員試験講習を受けさせるなどして、合格実績を出すことは、江東商業高校の進路指導の大きな特色となります。そのため、公務員指導に関して実績のある学校の指導方法を分析し、校内指導体制を構築していく必要があります。

診断ポイント③ 生活指導 規範意識を高めるための組織的な取組

■取組内容と成果 **基本的生活習慣の確立**に向けた指導に重点を置いた指導を行っています。平成２２年度を、生活規律及び授業規律の見直し元年と位置付け、生活指導部・学年が連携し、登校時に、身だしなみや挨拶指導、遅刻指導の徹底を図りました。そして、授業規律の確立へ向けて、チャイムと同時に授業を開始する学習習慣を徹底して指導しました。また、地元町内会、教師と保護者の会、所轄の警察署と連携して、１２月にセーフティ教室（交通安全指導）を実施しました（図３）。

（図３）セーフティ教室の様子

■課題と改善の方策　身だしなみ（服装･頭髪）、挨拶の励行、時間管理、言葉遣いの指導を適切に行い、けじめのある学校生活を送らせ、落ち着いた学習環境の確立や最低限のルールやマナーの遵守など規範意識の醸成につなげる指導を充実させることが大切です。基本的な生活習慣の確立に向けた指導について、生徒指導部と学年の協力体制はできていますが、学校全体の協力体制が不十分となっています。生活指導マニュアルを再確認することで、教員による指導の統一を図ることが大切です。

授業規律確立に向けた生徒のチャイム同時着席・授業開始への取組については、一定の評価はできますが、全校的な指導体制にまでは至っていないため、更に強化していく必要があります。

自転車通学が多く近隣からの苦情もある中、安全教育プログラムを活用するなどして交通マナーに関する指導を徹底していくことが大切です。

生徒のアルバイトに関して、実態を把握していないため、許可制にするなどして、生徒の生活実態を把握し、家庭と連携し、健全育成に向けた指導を図っていく必要があります。

診断ポイント④　特別活動・部活動　部活動と学校行事の活性化

■取組内容と成果　部活動では、女子バスケットボール部が、都インターハイ予選・都新人戦で都ベスト１６入賞、商高連大会では準優勝を果たしました。マーケティング部は、商品開発や販売、全国高等学校生徒商業研究発表大会都大会で優良賞を受賞するなど活躍しています。

体育祭、文化祭などの学校行事にも生徒が主体的に取り組んでいます。グラウンドは狭く、恵まれた環境ではありませんが、毎年、活気のある体育祭が行われています。（図４）また、文化祭では、生徒会とＪＲＣ（Junior Red Cross：青少年赤十字）部、文化祭実行委員会が中心となって、売上利益を、江東区社会福祉協議会へ寄付しました。さらに、東日本大震災の義援金募金にも取り組みました。

（図４）体育祭の様子

■課題と改善の方策　部活動加入率は７５％ですが、すべての部活動において充実した活動が行われてはいません。すべての部活動を活性化させるため、顧問教諭が生徒に対して積極的に関わりをもつことが大切です。全顧問教諭が意欲的に放課後の部活動指導に関わり、積極的な指導を行うことが必要です。平成２２年度は、全国高等学校生徒商業研究発表大会都大会優良賞にとどまりましたが、マーケティング部には、江東商業高校のイメージキャラクター（ＫＯＴＯちゃん）を考案しデザインする能力と技術を持った生徒もいます。**全国高等学校生徒商業研究発表大会東京都代表**を目指して、マーケティング部の積極的な活動を進めることが、学校の活性化にもつながります。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　目標実現のための効果的な取組

■取組内容と成果　企画調整会議での企画立案・連絡調整機能が定着し円滑な学校運営ができています。予算調整会議の的確な運営がなされ、経営企画室を中心として予算執行の進行管理・施設・設備の維持管理が適切に行われました。１・２学期の授業公開、校内研修会年３回実施など、**教員の資質能力の向上**に取り組んでいます。ＩＣＴに関する研修会を５回実施し、授業での活用や活用にあたっての課題の把握と、今後の改善点についての分析を実施しました。

■課題と改善の方策　学校評価の活用が十分にできているとはいえないため、学校運営連絡協議会協議委員の意見をきちんと反映させることが大切です。また、課題に沿った共通な課題に対しての校内研修は実施されていますが、参加教員が少なく、教員の意識改革が求められています。

診断ポイント⑥　地域連携の取組　地域と連携した取組の充実

■取組内容と成果　地域と密着した特別活動の充実を図っています。地域と連携した「薬物乱用防止キャンペーン」は、４年目を迎え、学校全体で取り組む活動となっています。また、地元商店街まつりでは、パン販売業者と共同商品開発した「ＫＯＴＯちゃんラスク」（図５）の販売を通じて、マーケティング部が出店しました。

（図5）ＫＯＴＯちゃんラスク

■課題と改善の方策　「ＫＯＴＯちゃんラスク」の販売は校内でも行っていますが、不定期販売であり、生徒の学校への帰属意識を高める活動には至っていません。地元商店街まつりでの販売だけにとどまらず、**商品開発に関する教育活動**を、広く都民に向けて情報発信を行うことが大切です。また、ホー

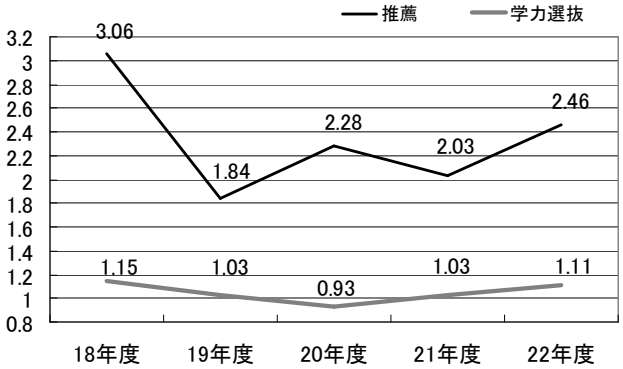
ムページの編集に当たり、中学生を意識して教育活動を分かりやすく、情報をタイムリーに発信することが求められています。企業訪問や進路講演会、懇談会などを開催して、企業や関連諸機関、地域との連携をより強め、卒業後の進路意識の啓発と規範意識の醸成や思いやりの心の育成を図ることが必要です。さらに、大学との連携の拡大、近隣の小・中学校との連携、地域の関連機関や団体との連携拡大を推進していく必要があります。

診断ポイント⑦　募集・広報活動　学校ＰＲと募集活動の充実

■取組内容と成果　平成２２年度は、定型様式のホームページを活用して、各種学校情報の発信に努めました。中学生と保護者対象の体験授業を８回、学校説明会を７回、入試勉強会を１回、個別の来校者の対応を約２００件実施するなど積極的に取り組みました。また、夏季休業中に江東商業高校の通学圏内の中学校１４校の女子バスケットボール部を集めてバスケットボール大会を開催し、中学生、保護者、指導者から高い評価を得ることができました。

■課題と改善の方策　中学生の普通科進学志向が非常に強く、商業高校の良さや特色について、中学生や保護者、中学校教員に理解されてない現状があります。江東商業高校の特色や学校独自の取組や他校との違いをあらゆる広報活動を通じて中学生と保護者、中学校、塾などに伝えていくことが必要です。生活指導の取組について、落ち着いた学校生活と進路指導へ向けた、身だしなみ、挨拶、遅刻指導を継続して行くことが大切です。

平成２４年度入学者選抜へ向けて、第一次募集の応募倍率１．２５倍を目標に設定し、**募集・広報活動を更に充実**させることが必要です（図６）。学校説明会で簿記部・マーケティング部による商品開発に関する活動を紹介するなど、商業高校の教育活動を理解してもらうためのＰＲをしていくことが重要です。



（図６）入学者選抜応募倍率の推移

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
１年生の全経簿記検定２級合格率	８０%以上	７６．３%
１年生の全商情報処理検定２級合格率	７０%以上	５０．５%
１年生の全商英語検定３級合格率	７０%以上	５４．３%
就職内定率１００%の維持	１００%	１００%
「江東商に入学して良かった」肯定回答	７０%以上	７０%

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

本校では、生徒一人ひとりの卒業後の進路実現を図るために、「挨拶」・「身だしなみ」・「時間管理」を徹底して、規範意識や自己規制意識を醸成し、生活規律や授業規律の確保に努めている。この指導がベースとなって学習や進路の指導が効果的に行われることを全校的取組としている。診断ポイントで課題と改善に挙げられた事項については、現在進行中の取組を含めて再度見直しを行い、関係分掌や教科に改善すべき点や今後の方向性について検討させ、教職員全員で課題と改善について意思統一を図る。その上で生徒や保護者をも含めた取組を行っていく。

（江東商業高等学校長　金城　和貞）

学校経営診断書　都立田園調布高等学校

「誠実」・「敬愛」・「自主」・「自律」

所在地	大田区田園調布南２７番１号	
創立	昭和２５年４月１日（当時：都立大田高等学校）	
診断対象	全日制課程（普通科）	
生徒数	２２年度	７１０名（男３５７名〔５０．３%〕、女３５３名〔４９．７%〕）
	２３年度	７０６名（男３５１名〔４９．７%〕、女３５５名〔５０．３%〕）
２２･２３年度の主な指定等	世界に発信する日本の伝統・文化推進校（平成２２・２３年度） ＯＪＴ推進指定モデル校（平成２３年度） 学校設定教科・科目「日本の伝統・文化」開設校（平成２２年度）	

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　平成２１年度に６０周年記念式典を挙行し、次の１０年に向けて**「伝統ある田高の復活」**を掲げ、「学芸を愛し、個人の価値をたっとび、勤労と責任を重んじ、心身ともに健康で、中正な判断力と強い実行力のある人間を形成する」を教育目標とする学校です。校章に「桐の花と葉」を置き、品位ある花であること、葉や幹がのびのびとまっすぐに伸びてゆく成長ぶりなど、桐の木の美点が本校の教育の象徴としてふさわしいとして開校当初に定めています（図１）。学力を向上させる取組として平成２０年度より導入した１、２学年での**「学力先進クラス（アドバンストクラス）」**の編成、「マルチ演習（アドバンストクラスと希望者２０名を加えた数学、英語の特別講義）」の実施、**「田高進路プロジェクト」**による３年間の進路指導システムの構築などの実践をしています。

（図１）「五三の桐」の校章

■特徴的な取組と成果　「学力を向上し、自主自律の力を育て、進路希望を実現する学校」を目指しています。「学力先進クラス（アドバンストクラス）」の３年間の実施結果の検証と今後の取組体制の構築、生活実態調査を活用した基本的生活習慣を醸成するための指導体制、「田高進路プロジェクト」による進路講演等については、卒業生の講演を実施したり、内容面での充実を図ってきました。取組の目標である学力向上、進学指導の充実の他、特に生活指導の充実については、段階的な遅刻指導（学年担任→生活指導部→校長）を行い遅刻者の減少に向けて取り組みました。平成２３年度からは頭髪指導も実施することを全校生徒に周知し、身だしなみを整えることの大切さを指導していきます。

■課題と改善の方策　アドバンストクラスを特定の担当者に頼らないシステムとして構築すること、ＯＪＴを活かした組織的な学校経営や教科指導体制を確立すること、組織的かつ継続的な生活指導の実践、進学指導に重点を置いた進路指導計画の策定が課題です。アドバンストクラスについては一部の教員の取組に終始してしまう傾向が強いため、委員会組織を活性化させ、定期的な検討を行い、その結果を全教職員に還元していく必要があります。また、学力向上についての組織的な取組については、都教育委員会の施策である「学力向上推進プラン」を活用して、本校の生徒の学力分析から到達目標を定め、生徒の学力の伸び代をどのように向上させるかを教科担当者だけでなく、学校全体で検討し、組織的に取り組む必要があります。生活指導については、定期的な遅刻指導や身だしなみ指導の期間を設け、全教員が一丸となって継続的な違反者を出さないよう、粘り強く指導していく必要があります。進学指導に重点をおいた進路指導計画については、国公立大学や難関私立大学合格を目指すといった、より具体的な目標の設定と計画的な教科学習、講習等の設置により、早期の動機付けを促進し、生徒の進路選択への意識を持たせるための計画づくりが必要です。

Ⅱ　経営診断結果

診断ポイント①　学習指導　学力向上を推進するための組織的な取組

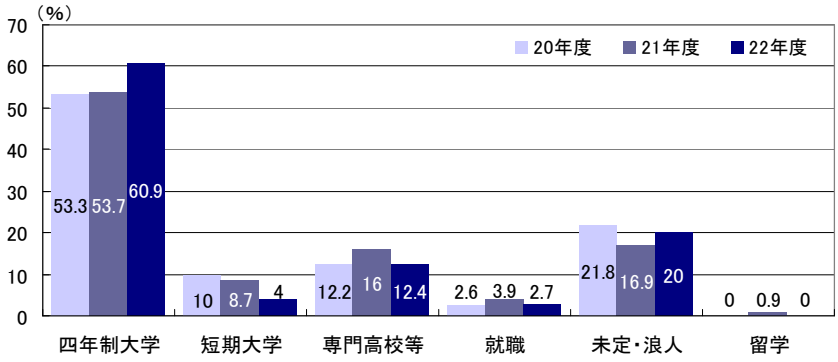
■取組内容と成果　平成２０年度から**「学力先進クラス（アドバンストクラス）」を１、２学年に各１クラス設置**し、月曜の７、８時間目にマルチ演習を受講させて、学力向上の取組を実践してきました。生徒

による授業評価における学習指導の「指導方法、指導内容の工夫」については、肯定的回答は６１％であることから、学習指導については改善の余地があると言えます。平成２３年１月にアドバンストクラスの学力推移データを基に校内研修を行い、情報の共有化を図り、平成２３年度への取組の検討の足がかりを作ったことは評価できます。平成２２年度の夏期講習は、５教科を中心に受験対策講座を含め５３講座設置され、延べ２，６００名の生徒が参加していることは大いに評価できる取組です。また、平成２２年１０月に実施された授業評価アンケート検討会では、教員だけではなく、卒業生やＰＴＡ、在校生の参加による検討が行われ、生徒や学校外部の参加者の意見を積極的に取り入れようとする取組は評価できます。朝読書により生徒の言語活動を促進する取組も、学力向上の一つの方策として期待できる取組と言えます。

■課題と改善の方策　教員の授業力向上による生徒の学力向上を目指す**「学力向上プロジェクト」**により、全教員による組織的な「**分かる授業づくり**」、「**意欲の創造**」、「**学習習慣の定着**」が実践できているかを検証し、取り組むことが課題です。自学できる生徒の育成、自分で家庭学習計画を作成できる生徒の育成などを目標にしたプロジェクトチームを組織し、年間を通して検討していく必要があります。例えば、毎年発行しているシラバスに、生徒がより意欲的に授業に取り組めるような、月ごとの学習計画や定期考査の範囲、科目の具体的な学習方法などを明記し、年度当初の授業で教科担当者が生徒へ詳細に説明するなど、生徒の学習スタイルを確立させるための取組が必要です。また、「分かる授業づくり」への取組として、教員相互の授業参観を積極的に開催し、教科会で対策を検討していくことが必要です。

診断ポイント②　進路指導　希望進路の実現に向けた進学指導体制の充実

■取組内容と成果　**「田高進路プロジェクト」**により、生徒にとって望ましい職業観や勤労観の育成を目指しています。毎年**「Ｓｕｃｃｅｓｓ！」というブックレットを発行**し、その中で１年生から３年生までの進路決定に向けた３年間の流れを示しています。キャリア教育の３つの柱として**「学年別キャリアガイダンス」**、**「テーマ別キャリアガイダンス」**、**「プレカレッジプログラム」**を掲げています。３年間の進路活動を通じて、生徒が的確に自己の進路目標を定めることができるよう、卒業生や外部講師を招へいしての講演会や大学・専門学校の説明会等の進路行事を開催しています。生徒の希望進路の実現に向けて、**学校だより「さきはへよ」**を通じて、保護者への進路情報の発信も積極的に行っています。



（図２）過去３年間の進路結果

■課題と改善の方策　過去３年間の進路決定率を見ると、概ね８割前後で推移しており、残り２割前後の生徒が未定・浪人などに分類されています（図２）。未決定率を下げるために、進路実現のための学力形成と進路指導をリンクさせることが重要です。「大学に行ってどうしたいのか」、「将来何をしたいのか」など、進路実現のための進学先の選定を視野に入れた指導体制を構築する必要があります。また、進路行事によっては参加希望制のものがあり、多くの生徒が進路学習の機会をもてていないことが課題と言えます。進路プロジェクトの取組内容を精査し、一人でも多くの生徒が参加できる形態に見直すことで、早期からの進路目標の設定や一人一人の夢の実現のための取組を検討し、個に応じた具体的な対策を立てることや、仲間の中で学習することで学力向上につながることが期待できます。すべての生徒が進路決定に至るまでのモチベーションを持続するために、進路指導部が中心となり組織的かつ継続的な学習指導を行うことが必要です。

診断ポイント③　生活指導　生徒の基本的生活習慣の確立と授業規律の確保に向けた取組

■取組内容と成果　平成２２年９月に、生徒の日常生活での状況を把握するために実施した生活実態調査によって、家庭学習時間の少ない生徒（３０分から１時間）、携帯電話やゲーム機での遊び時間の多い生徒（１～３時間）が、それぞれ全校生徒の８割でした。このことから調査データの分析結果を共有し、生徒の基本的生活習慣の改善に向け、遅刻指導、身だしなみ指導を実施することで違反者の減少に努めています。

　また、月１回の美化活動や年２回の美化週間を通じて、ゴミ放置の厳禁や分別の必要性、学校の環境整備の意義を全校体制で粘り強く指導しており、生徒の環境美化への意識は高まっていると言えます。

■課題と改善の方策　学校評価アンケートの生活指導に関しては、教員の８６％が生徒指導を強化すべきと考えていることから、組織的な生活指導体制を構築する必要があります。授業規律の確保に向け、望ましい学習習慣の確立を図るため、生徒の規範意識の醸成に向けた取組の検討が必要です。教員が授業時間の始業・終業をチャイムとともに行うことを継続的に粘り強く指導することで、生徒への授業に向かう姿勢の意識醸成が期待できます。また、定期的な生活状況調査を行うなどの取組により、生徒の実態を正確に把握し、家庭へ情報の分析結果を提供することで、学校と家庭の連携を深めることが期待できます。

診断ポイント④　特別活動・部活動　特色ある取組と部活動、学校行事の活性化

■取組内容と成果　運動部１２、文化部１３の計２５の部活動に全校生徒のおよそ７割が所属しています（平成２２年度部活動加入率７４％）。**「世界に発信する日本の伝統・文化推進校」**として、文化部では茶道部や箏曲部、吹奏楽部（図３）などが文化祭や国際交流時の演奏会等で活躍をしており、運動部も陸上部の平成２０、２１年度の都大会出場をはじめ、都大会予選や高体連の公式戦、大田区主催の大会等に積極的に参加しています。ぽろにあ祭（文化祭）、体育祭（図４）、合唱祭などの行事も意欲的に取り組まれています。また、**学校設定科目「日本の伝統・文化」を実施**しており、積極的に海外からの視察団や短期訪問の学生に対して情報発信をしています。

（図３）吹奏楽部

（図４）体育祭

特色ある取組として、週３日、朝のＳＨＲの開始前に「**朝読書**」を実施しています。生徒の本を読むことへの関心を高めさせ、言語活動を促進する取組として期待できます。学校主催の「感想文コンテスト」を実施し、生徒の読書への意欲を高める取組も行っています。

■課題と改善の方策　部活動加入率の更なる向上と学校行事の活性化が課題です。学校評価アンケートでも「学校行事が活発である」が５７％、「部活動が活発である」が３７％と生徒の肯定的回答の割合が低く出ており、生徒たちが部活動や行事が活発であると捉えていない状況があります。生徒がクラスや学校への帰属意識を高めるための改善に向けて、専門的な技能を持つ部活動指導員の導入や、定期的な部長会の開催を通じて自主的に部活動を運営できるような生徒を育成していくなどの取組が必要です。学校行事の実行委員会指導について生活指導部が中心となって、リーダーとなる生徒の育成を行う必要があります。また、朝読書については、現在のカリキュラムでは全ての曜日に置くことができないため、学習指導要領の改訂に伴い、年間を通じて朝読書が実施できるような時間割の検討も視野に入れて行うことも必要です。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　学校の問題解決のためのＯＪＴの実践と組織体制づくり

■取組内容と成果　平成２２年度学校経営計画の教育活動の目標と方策として、教育課題の改善のための教育課題研修協議会として学力向上をテーマに大学教授を講師に招き「生徒に授業への関心を持たせるためにどのように取り組むか」について検討しました。また、教員相互の授業参観を６月と１１月の授業公開週間に実施し、同じ教科の教員だけでなく、他教科の教員からの意見を取り入れることで授業力向上に向けた検討を行い、**生徒の視点に立った授業のあり方**について意識を高めました。

■課題と改善の方策　ＯＪＴを推進し、教育活動の組織的な問題解決能力を高めていくことが課題です。そのために、主幹教諭のＯＪＴによる主任教諭の育成についての意識付けや、校務分掌の見直しなど、学校経営の体制についての検討を行う必要があります。

継続的・組織的な進学指導が十分でないこと、特に田高進路プロジェクトの活用による進路学習のうち、１年時から進学への意識付けが十分に機能していないことから、「社会について知る」学習と「進路先を決めてみよう」の指導をリンクさせて早期に進路希望を決定し、目的をもった学習に結びつけることができます。生活指導についても早期に頭髪指導を導入できない状況があったことから、明確な指導基準を設定し、年間を通じて全校体制で定期的に指導を行うような計画の立案が必要です。学校評価や授業評価の分析結果等が生徒に十分にフィードバックされていないことから、ＰＤＣＡサイクルを活用して、取組の見直しを図ることが必要です。

診断ポイント⑥　広報募集活動　ホームページの充実や教職員による組織的な広報体制づくり

■取組内容と成果　平成２２年度はホームページを**年間４０回更新**しました。また、ホームページの構成を変更し、進路プロジェクト等の具体的な教育活動等の掲載を行い、主として募集対策を目的とした情報発信を実施してきました。学校評価アンケートによれば、本校生徒、保護者も６割以上がホームページを閲覧しており、関心の高さをうかがうことができます。全教員による在校生の出身中学校への訪問、夏期休業期間中の中学生の訪問受け入れ、学校説明会や塾対象説明会の実施など、積極的な広報活動を進めています。

■課題と改善の方策　ホームページの更なる充実を目指し、更新回数や掲載内容、保護者や都民のニーズを捉えて作成されているかを検証し、改善を図ることが課題と言えます。**「受験生から見て欲しい情報があるか」という視点でホームページの掲載内容を検討**していく必要があります。また、過去の更新内容を分析して、**次回の更新内容（予定）を告知**したり、アドバンストクラスの実施や進学先の合格実績等を掲載したりすることで、ホームページに関心を持たせることができます。

本校のアピールポイントの精査を行うことや、説明会や中学校訪問に際して、中学生や中学校の進路担当者をターゲットにした広報資料を作成し、計画的に提供するような取組を行うことで、戦略的・効果的な広報活動が期待できます。

診断ポイント⑦　地域、関係機関との交流・連携　地域に根ざした教育活動と関係機関との連携体制づくり

■取組内容と成果　近隣の小・中学校や田園調布特別支援学校と奉仕の授業を通じての交流を積極的に行っています。地域の環境保全（通学路・多摩川河川敷の清掃）、子どもの健全育成（児童館・保育園での活動）、高校生によるパソコン教室、まちづくりの推進（町内会のイベント補助等）などを１、２学年がポイントリザーブ制により実施しており、地域と密接な連携が実践されていることは高く評価できます。また、３年希望者対象の**明治学院大学や東京都市大学との高大連携**による単位認定等を含めた活動等、関係機関との連携による取組は、生徒の進路決定に結びつく取組として評価できます。

■課題と改善の方策　奉仕の学習内容については、これまでの実施結果を検証し、地域の教育力を活かして、生徒に何を学ばせたいのか、体験活動の内容等、年間指導計画の更なる内容の充実を図ることが必要です。また、高大連携については、希望者だけでなく多くの生徒が参加できるよう校内でのＰＲ活動を推進する必要があります。上級学校での体験学習は、生徒の進路決定のための有意義な取組として、継続的な取組が期待されます。

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
生徒による授業評価	学習指導「指導方法、指導内容の工夫」の生徒アンケートの肯定的評価６５％以上	６０％
生徒の家庭学習時間の目安	１年１時間、２年２時間、３年３時間の達成目標　５０％以上	１年３１％、２年１９％、３年４９％
４年制大学進学率	６０％以上	６０．４％
部活動加入率	７０％以上	７４％
入学者選抜における応募倍率	推薦４．２６倍 前期１．７６倍、後期１．８１倍	推薦２．９３倍 前期１．６５倍、後期２．５２倍

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

本校が実践してきた取組について、一定の評価を受けたことは、教職員の励みになる。一方、学習指導、生活指導、進路指導等における課題を明確に指摘されたことを受け、学校は組織的、計画的に、これらの課題解決に向けて取り組んでいく。さらに、広報活動では、受検生の必要とする情報を提供しているかを検証し、受検生の視点に立って、見直す必要がある。今回の学校経営診断を基に、課題解決に向けて、学校全体を組織的に運営し、常に目標への達成度を検証しながら、学校経営に取り組んでいく。

（田園調布高等学校長　桑原　洋）

学校経営診断書　都立総合工科高等学校

君の夢を実現する総合工科高校　～創造（Create）探求（Career）協同（Cooperate）～

所在地	世田谷区成城九丁目２５番１号	
創立	平成１７年１０月１３日	
診断対象	全日制課程（機械・自動車科 、電気・情報デザイン科、建築・都市工学科 ）	
生徒数	２２年度	５６５名（男５４２名〔９５．９%〕、女２３名〔４．１%〕）
	２３年度	５８０名（男５４８名〔９４．５%〕、女３２名〔５．５%〕）
２２･２３年度の主な指定等		

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■**学校の概要・現状**　総合工科高校は、**進学重視型工業系専門高校**として平成１８年に開校しました。世田谷地区に位置し、**「創造」「探求」「協同」**の３つを教育目標に掲げ、規範意識をもち、他者と協調し、国際社会に貢献できる豊かな人間性の育成を目指しています。機械・自動車科（機械類型、自動車類型）、電気・情報デザイン科（電気類型、情報デザイン類型）、建築・都市工学科（建築類型、都市工学類型）の**３学科６類型**があります。学校には、それぞれ専門分野について、学習できる環境と設備が整っています。**国際理解教育**も盛んで、海外修学旅行や留学生との交流、ボランティアなども行われています。また、57,000 ㎡の広大な校地と施設を生かし、部活動を中心とした特別活動や専門的な授業が行われています。

■**特徴的な取組と成果**　学習指導では、**大学進学率５０%を目指し**、習熟度別授業や放課後の自主・自学学習などの取組を中心に、基礎・基本の重視と個に応じた指導が行われています。進路指導では、進路指導部が年間指導計画を作成し、計画的な進路指導をしています。生活指導では、朝の校門での挨拶指導や服装・頭髪指導、遅刻指導などを、全校体制で実施しています。部活動加入率は７５%を越え、部員１００人を超える**硬式野球部**は広い天然芝のグラウンドという恵まれた環境の下、日々練習に励み、大会で上位に進出しています。また、学校の特徴であるものづくりを生かした**ロボット技術研究部**は、各種大会で上位入賞し、全国大会へ出場しています。こうしたものづくりの特徴を生かして小・中学生向けの体験教室などを開催し、地域連携に努めています。

■**課題と改善の方策**　創立６年目という新しい学校であるため、**学校の特色を広く伝える取組**が必要です。そのためには、学校の最大の特徴である「大学進学率」と「ものづくり」を積極的にアピールするとともに、全校体制で年間を通して**戦略的な広報活動**に取り組むことが重要です。また、「大学進学率」の向上に向けて、生徒の基礎・基本の学力の定着と伸長に向けた取組を各教科で行い、組織的に取り組むことが求められます。そのためには、ＰＤＣＡサイクルを活かした**組織体制の構築**と、ＯＪＴによる**教員の資質向上**を計画的に実施する必要があります。

Ⅱ　経営診断結果

診断ポイント①　学習指導　基礎・基本の重視と個に応じた指導の徹底

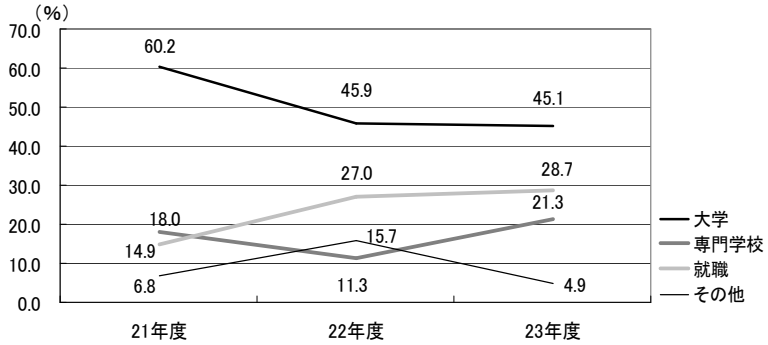
■**取組内容と成果**　生徒の基礎学力を把握するために、入学時の**基礎学力診断テスト**を実施しています。数学・英語・理科で**習熟度別授業**を実施し、生徒の個々に即した丁寧な授業の工夫を行っています。夏季講習会は、平成２２年度は３７講座実施し、のべ４５０人の生徒の参加がありました。基礎・基本の定着を目指し、放課後に基礎学習会を実施しました。これにより、成績下位生徒の減少がみられました。また、専門高校として多様な**資格取得指導**を推進しており、夏季休業中や放課後等に講習会を実施しました。その結果、危険物取扱者や情報技術検定、電気工事士、基礎製図検定など、合計延べ１８６名の生徒が資格を取得しました。

■**課題と改善の方策**　生徒の基礎・基本の定着のために、基礎学力診断テストの結果を学力の分析に活用

することが求められます。分析結果を用いて、生徒が苦手な内容について授業や補習で学ばせ、学習の定着を確認することが必要です。生徒一人一人の学力の定着度を教員が随時確認するための方法として、基礎学力診断テストや各考査試験、模擬試験の結果を分析し、**学力診断カルテ**を作成することが考えられます。各教科会で大学進学に必要となる学力の到達度を分析し、その達成に向けて年間授業計画の作成に反映させるなど、学習指導体系を再構築する必要があります。また、更なる資格取得に向け、放課後等の時間を活用した自主・自学の指導の充実など、授業以外の補習や補講の体制を更に強化する取組が求められます。さらには、家庭学習の充実のために、生徒一人一人の１週間の家庭学習の取組を調査し、学年ごとの家庭学習の目標を定めた**家庭学習計画書**を作成するなど、組織的な取組が考えられます。

診断ポイント② 進路指導　進路の実現に向けたキャリア教育の充実

■取組内容と成果　学校経営計画の重点目標である大学進学率５０％や就職希望者の就職内定率１００％に向けて、進路指導部が中心となり、学年別の**進路指導年間計画**を作成しています。１学年では、基礎学習会や基礎力判断テストで基礎学力の定着を図っています。２学年では、早期に生徒自身の進路について意識させるため、進路ガイダンスを実施しています。３学年では、大学希望者、専門学校希望者、就職希望者に分けて小論文講習会や模擬面接指導などを実施しています。その結果、平成２２年度の大学進学率が４５％、就職内定率が１００％でした（図１）。また、保護者対象の**進学・就職ガイダンス**を定期的に実施しています。平成２２年度の進学・就職ガイダンスには２００人を超える保護者が来校し、進路に対する保護者の関心の高さがうかがえました。また、３学年の午後の授業を全て自由選択に設定しました。これにより、普通科と同等な授業を選択でき、数学や英語など、進学に向けた授業の選択が可能となっています。

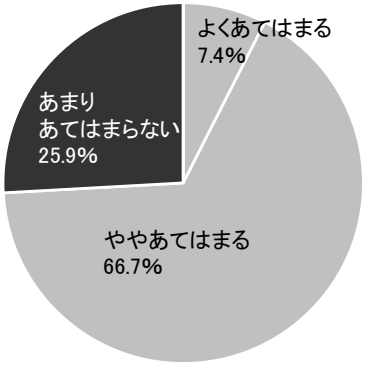


（図１）進路状況の推移

■課題と改善の方策　大学進学率が、この３年間で５９％→４６％→４５％と下降しています。進路指導の目標実現に向け、キャリア教育を見据えた進路指導では、教員が生徒に対して**進学意識を向上させる取組**が求められます。それには、高校で学習した内容を活かし、将来更に高度な学習を大学等で学び、ものづくりの更なる技術の習得に向けた授業の工夫が必要です。また、生徒の進学意識向上のために、大学との連携を活かした高度な学習の体験や、卒業生を招いた進路講演会の開催など、生徒が**大学で学ぶ意義を向上させる取組の工夫**が考えられます。経済的な理由で進学を断念せざるを得ない生徒には、大学で学ぶことの意義を伝えるとともに、奨学金等の情報を提供し、大学進学に向けて保護者とともに再考するなど、進路指導の更なる深化が求められます。

診断ポイント③ 生活指導　生徒の基本的な生活習慣の確立

■取組内容と成果　生活指導については、朝は生活指導部が３人、昼は教員全員体制で**校門指導**に取り組み、生活指導部と学年が連携して取り組んでいます。校門指導では、教員が挨拶指導を行っています。生徒が自主的に挨拶をすることは、来校者や学校運営連絡協議会委員、地域住民より高い評価を得ています。始業式や終業式等の全体集会では、生活指導部が**服装指導**や**頭髪指導**を行っています。指導対象者は個別に指導し、後日改善状況を報告させる取組を実施しています。その結果、茶髪の生徒は一人もおらず、落ち着いた学習環境が整っています。また、長期休業後に遅刻が増えるため、学年と生活指導部で指導方針を明確に定めました。遅刻回数に応じた指導を徹底したことで、その後の遅刻者が減少するなど、遅刻者減少に向けた取組が組織的に実施されています。



（図２）教職員　学校評価アンケート結果
学校は学校のルールを身に付けられるような指導を行っていると思いますか？

■課題と改善の方策　平成２２年度学校評価アンケートの集計結果によると、「学校のルールが身に付けられるような適切な指導」の項目で、教職員が「あまりあてはまらない」２５．９％と、４分の１の教職員がやや否定的に回答しています（図２）。服装や頭髪、遅刻指導では、全教職員の意識の向上に向けた**意見交換会**など、生徒

指導における組織的な体制の強化が求められます。また、この３年間に生徒が毎年２０名以上中途退学しています。中途退学者を出さないためには、入学前の学校説明会等で学校の特色を丁寧に説明し、**入学後にミスマッチ**が起こらないようにする取組が必要です。また、特別活動や学校行事等を通して、生徒と担任の関係を深めるとともに、生徒がいつでも担任へ相談できる体制作りが求められます。また、中途退学者減少に向けた、専門家による教員向けの**校内研修会**の実施が考えられます。

診断ポイント④　特別活動・部活動　部活動の活性化と国際理解教育の推進

■取組内容と成果　部活動加入率は年々上昇しており、平成２２年度は７３％の生徒が部活動に取り組んでいます。部員１００人を超す**硬式野球部**は、広い天然芝のグラウンドを生かして練習に励み、創立５年目で選手権東東京大会ベスト８や春季東京大会ベスト１６に進出しています（図３）。学校の特色を活かした部活動では、**ロボット技術研究部**が全国大会に出場しました。学校行事は、体育祭や文化祭、海外への修学旅行を実施しています。**国際交流教育**は、修学旅行での交流活動を通して、生徒が自主的に現地の高校生との電子メール交換を行うなど、国際理解に向けた取組がなされています。祖師谷国際交流会館での留学生との交流、文部科学省の国際交流プログラムにおける生徒会を中心とした活動を通して、工業実習体験や料理教室、和太鼓の演奏など、学校の特色や日本の伝統文化の交流が幅広く取り組まれています。

■課題と改善の方策　部活動の活性化は、愛校心を育むための大きな活力になっています。専門教育を生かした部活動は、授業の成果により、全国レベルに到達しています。今後は、部活動への加入率を更に高め、生徒の**帰属意識**を高めるための取組が求められます。部活動をコミュニケーション能力の向上の場としてとらえ、部活動を通して友人と意思疎通を図り、生徒同士の人間関係能力の向上につなげる取組が考えられます。そのためには、部活動の**顧問の体制**について、特定の教員に偏らないよう、学校全体で調整することが必要です。そして、体育祭や文化祭、学校行事などを更に活性化させ、人間関係を豊かにするための特色ある取組も必要です。国際交流活動における海外への修学旅行では、**事前学習の充実**が求められます。海外へ修学旅行に行く目的や意義、国際交流の方法などを事前に学んだ上で、高い意識をもって修学旅行に参加することが望まれます。また、留学生との交流では、学校の専門性を活かした体験活動や日本文化の交流などを通して、**相互の文化を尊重するための取組の充実**が求められます。

（図３）硬式野球部の練習の様子

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　ＰＤＣＡサイクルを活かした組織体制とＯＪＴによる教員の資質の向上

■取組内容と成果　学校経営の目標達成に向け、企画調整会議で各部の**年間の取組結果と改善事項について協議し、報告**しています。その報告を受け、次年度に向けた改善を各部で１２月に協議し、２月の学校運営連絡協議会で報告するとともに、次年度に向けた取組について３月の学校経営報告で公開しています。主任教諭は、ＯＪＴについて自己申告書に記述し、新規採用教諭や２年次、３年次教諭の授業力や生徒指導力などを育成する意識をもって取り組んでいます。また、教職員は、**最新技術の進歩に対応した授業の改善**のために、自動車整備士に関する専門的な研修へ積極的に参加し、研修内容を授業改善に生かしています。

■課題と改善の方策　計画的な組織作りのためには、学習指導、生活指導、進路指導の取組について、各部の検証だけではなく、企画調整会議で各分掌の取組を具体的に協議、検証することが求められます。また、ＰＤＣＡサイクルを１年間の反省として捉えるだけではなく、**学期に１度などの短いスパンで検証、改善、計画し、その内容を次の学期に実施する**など、教員が常に課題意識をもって取り組むことができるような組織体制作りが求められます。教員の資質向上については、主幹教諭が主任教諭のＯＪＴの責任者となり、授業改善に向けた指導や分掌の職務の助言など、具体的な計画や進行管理の指導助言を行い、**組織的に人材を育成する取組**が必要です。専門的な技術の習得には、教員の自主性のみに任せず、外部機関と連携し、新しい技術とその習得に向けた**校内研修会**を開催するなど、ＯＪＴに基づいた教員の資質の向上が求められます。

診断ポイント⑥　特色ある教育活動　ものづくりを中心とした特色ある教育活動の充実

■取組内容と成果　２年次より各学科２類型、合計６類型に分かれて学習し、**ものづくりを中心とした専門的な学習**を行っています（図４）。都市工学実習では、コンクリートを圧縮させ、強度を集計する授

業を展開しています。機械実習Ｉでは、金属の表面を削ったりステンレス板やアクリル板をレーザー加工で切断したりする授業を展開しています。情報デザイン実習では、コンピューターを活用したＣＡＤによる３Ｄグラフィック作成などを展開しています。実際の教具を使用することにより、授業は常に緊張感にあふれ、生徒は高い意欲と関心をもって授業に取り組んでいます。また、小・中学生を対象にしたものづくり教室や、わくわくどきどき夏休み工作スタジオなど、**地域住民等に向けた取組**も積極的に行って好評を得ています。

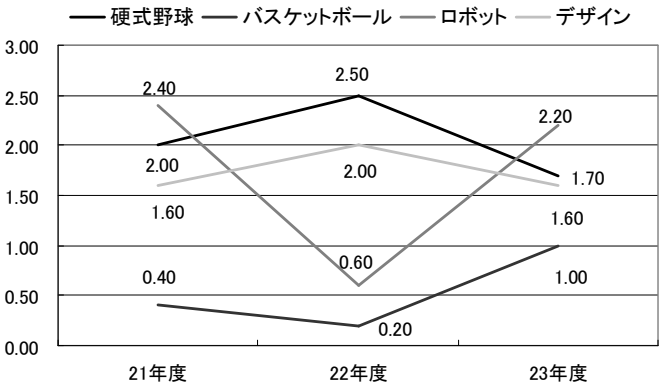
■課題と改善の方策　授業を通して、ものづくりに対する生徒のモチベーションを維持し、**意欲を高める取組の更なる工夫**が求められます。教室や廊下等に卒業生の作品を計画的に展示し、在校生が卒業生の作品を見て、意欲を奮い立たせるような意図的な**展示の工夫**が考えられます。また小・中学生を対象にした教室では、参加した児童・生徒がものづくりに興味をもち、今後の進路決定の一助になるよう、学校の**広報活動**につなげていくことが求められます。

（図４）建設機械実習の様子

診断ポイント⑦　募集・広報活動　募集・広報活動の取組

■取組内容と成果　学校の広報活動は、**渉外部**が中心となって取り組んでいます。平成２２年度は、中学校へ夏に３９０校、秋に１６５校訪問しました。体験入学や体験入部は各科や部活動で各２回実施しています。学校見学会・説明会は計７回実施し、９７３名の中学生とその保護者が参加しました。いずれも年々**参加者が増加**しており、募集倍率の増加につながっています。募集分析・検討については、過去５年分の生徒の出身中学と、訪問した中学校の履歴を**データベース化**しています。ホームページの更新では、学校行事やその他の情報を**週１～２度随時更新**しています。これらの取組の結果、入学者選抜の一般受検倍率は、平成２１年度１．１４倍→平成２２年度１．２３倍→平成２３年度１．３０倍と上昇しました。

■課題と改善の方策　広報活動は組織的に行われており、内容や回数も多く、積極的に行われています。今後は更なる知名度の向上に向けて、訪問していない地域の中学校に訪問するなど、地域開拓に向けた**戦略的な中学校訪問の取組**が考えられます。一般受検倍率は向上していますが、文化・スポーツ等特別推薦の倍率の低下が見られます（図５）。特別推薦の倍率の向上に向けて、学校に関心をもたせるために、**体験入学や体験入部の充実**など、広報活動の更なる取組が求められます。



（図５）文化・スポーツ等特別推薦の応募倍率の推移

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
４年生大学進学率	５０%以上	４３%
就職希望者の就職率	１００%	１００%
推薦に基づく選抜の応募倍率	１．８倍以上	１．７６倍
学力検査に基づく選抜の応募倍率	１．３倍以上	１．２４倍

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

本校は「進学重視型の工業系専門高校」というコンセプトを掲げ、就職中心の従来型工業高校とは異なる可能性を追求している。開校後６年間、本校が取り組んできた実践や成果はこの学校経営診断においても評価していただけたと考えている。

さらに、学校経営診断で示された「課題と改善の方策」を参考に、大学進学５０%以上の安定的な達成を目指して、さらに、本校の取組を推し進めていく所存である。そして、「進学重視型の工業系専門高校」という工業高校の新しい可能性を世の中に示したいと考えている。

（総合工科高等学校長　森　健）

学校経営診断書　都立千早高等学校

使える英語！ ＲＥＳＰＥＣＴの精神！ ビジネス感覚！ あふれる千早高校

所在地	豊島区千早三丁目４６番２１号	
創立	平成１５年１０月１４日	
診断対象	全日制課程（ビジネスコミュニケーション科）	
生徒数	２２年度	６０８名（男１４０名〔２３．０%〕、女４６８名〔７７．０%〕）
	２３年度	６１７名（男１４４名〔２３．３%〕、女４７３名〔７６．７%〕）
２２･２３年度の主な指定等	ＯＪＴ推進指定モデル校（平成２２年度） 言語能力向上推進校（平成２３年度）	

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　**千早高校は、**「都立高校改革推進計画」第一次計画に基づき、新しいタイプの進学型専門高校として開校しました。教育理念を**「グローバルに激変する社会環境の中で自立することのできる人材の育成」**とし、都立高校で４人目の民間人校長が初代校長として開設準備室から学校づくりに携わってきました。教育活動の核を、**「大学卒業後の生徒自身の姿を考察するキャリア教育」**とし、知識の蓄積や受験のために学ぶのではなく、実際のビジネス社会に目を向け、将来につながるよう学んだことを活用できる人材づくりを目指して取り組んでいます。四年制大学への進学率は、２１年度が５７％、２２年度が５６％を達成し、さらに海外大学に進学する生徒もおり、進学型専門高校として一定の成果を発揮しています。

■特徴的な取組と成果　千早高校は、「現代社会では、英語とビジネスは一体のものである」という考えの下、英語とビジネス教育を重視したカリキュラム編成を行っています。特に、学校設定科目に力を入れており、多くの英語の本を読むことで英語に親しみ、表現する力をつける「多読と発表」や、企業との連携を図ったフィールドワーク、ＮＰＯ活動などを通じて、社会でできることを考える「コミュニティデザイン」など特色のある科目が設置されています。また、千早高校では、教室で学習したことが、イングリッシュキャンプや英語ビジネス研修海外修学旅行といった特徴的な宿泊行事と関連しあい、学びを深める場を提供しています。生徒は、３年間の学習を通して、目的意識を明確にし、それを表現する力が育っています。この成果は、ＡＯ、指定校推薦、公募推薦で受験する生徒が、大学進学者中８７％と高い実績となって表れています。

■課題と改善の方策　千早高校の教育理念である、「グローバルに激変する社会環境の中で自立することのできる人材の育成」が、どのように卒業生に浸透しているかを検証するために、大学を卒業した１期生の進路分析や、千早高校で学んだことがどのように生かされたのかを調査し、千早高校の教育理念に基づく教育課程や教育活動との相関性を分析することが、これからの課題であり、分析に基づく考察が改善の方向として必要です。

Ⅱ　経営診断結果

診断ポイント①　学習指導　習熟度別少人数授業による基礎力の定着と学力向上の取組

■取組内容と成果　学習指導では、国語と英語は、３年間にわたる習熟度別少人数授業を展開し、学力の定着に向けたクラス編成を工夫しています。また、学校設定科目**「多読と発表」**の授業では、英語の本を大量に読んで英語に多く触れる「多読」と、多読で蓄積された表現によりプレゼンテーションを行う「発表」を組み合わせ、英語を使う経験を通じて、自然な表現で自分の考えや意見を発信できることに取り組んでいます。２３年度は、**言語能力向上推進事業**の指定校となり、更なる授業内容の充実を目指しています。また、読む力の定着として、２１年度より、定期考査後の一週間、３０分を全校一斉に読書させる、**全校読書**を実践しています。生徒のアンケートでは、年間の図書貸出冊数推移が２０年度の１８５３冊から、２２年度の２３０１冊と増加傾向にあり「読むスピードが上がった」「読む力が上がった」と、成果を実感しています。２２年度の生徒による授業評価では、授業の満足度が８６．７％と

高くなっています。その反面、２１年度に実施した学習アンケート調査では、毎日の自宅学習時間０が５割、３０分以内が２割と少ないことが分かり、学習内容の定着を図るため、平成２２年度は自宅で１時間机に向かう取組として「千早時間」を設定しました。

■課題と改善の方策　平成２２年度授業充実に関するアンケート調査（２回目、１２月）によると、「興味関心や意欲」に関する満足度が３項目平均９１．１％に対し、「内容の理解」に関する満足度は３項目平均８３．８％となっています。さらに、同アンケート１回目（７月）の調査では「内容の理解」が８３．１％であったことと比較すると、思うような伸びが見られませんでした。基礎力の定着に向け、現状に対して共通認識をもち、校内研修や教科内研修を活用し習熟度別少人数授業をより効果的にする方策を考えたり、学校設定科目の学習内容を検討したりする機会を設定する必要があります。「千早時間」についても実態調査を行い、自宅学習時間が、基礎力の定着や学力向上にどの程度つながるのか、考査の平均点などとの相関性を考察することで改善の方向が見えてきます。

診断ポイント②　進路指導　入学時より大学卒業後を見据えたキャリア教育の強化と推進

■取組内容と成果　千早高校は、**大学卒業後の一人ひとりのキャリア形成を行う進学の実現**を目標にしてきました。学習の中で各自の将来像を考え、その過程に進学先があることを、ビジネス教科の**「コミュニティデザイン」**や、海外連携プログラムによる**「千早 English Island」**、進路部による**キャリアセミナー**等の、体系的なキャリア教育によって促しています。その成果として、**海外連携プログラム**の参加により**海外大学進学**を目指した生徒もおり５回の卒業生中１４名が海外大学進学を果たしました。

また、外国語系学部への進学以外にも社会科学系学部系進学者の増加や様々な分野への大学進学と、目標を見据えた進学を考えている様子がうかがえます（図１）。小論文や面接指導は、平成２１年度から、国語、英語、ビジネス、社会、保健体育、家庭科の教諭が担当し、教科横断的な**「小論文チーム」**を発足させました。文章の書き方の基本や論理的な文章展開、自分の考えを深める指導、進学する分野の知識を深める指導を、生徒一人あたり３名程度の担当教諭で指導しました。その結果、大学・学部のテーマや自分の考えを論文にし、プレゼンテーションができるように、一人一人に丁寧な指導を行うことができました。

	大学	短大	合計
人文・教育	10	1	11
経済・経営・商	37	－	37
外国語・国際	30	6	36
社会	3	－	3
看護・福祉・こども	2	4	6
観光	2	－	2
情報・メディア	3	－	3
健康・体育・保健	6	－	6
家政・生活	6	2	8
その他	6	2	8
海外	2	－	2
合計	107	15	122

（図１）大学系統別人数

■課題と改善の方策　今後は、分掌を軸にした、学校全体での組織的な指導体制の構築が課題です。平成２３年度は、進路部を中心に位置付けた「小論文チーム」の組織体制を試みはじめました。全員が関われる体制にするには、指導分野を分担したり、各教諭の得意分野を生かしたりすることが必要です。また、学年で指導に当たった教員が進路部で経験を還元できる校内人事や、着任した教員が取り組みやすいよう、複数担当にするなど、より良い指導に向けて改善を行うことが求められます。また、**「入学から７年後の姿を目指したキャリア教育」**を目指している千早高校の卒業生が、平成２２年度に大学を卒業したので、追跡調査を実施し、千早高校のキャリア教育によって、キャリア形成を実現できているかを分析し、これからの教育活動につなげていくことが大切です。

診断ポイント③　生活指導　「規律ある学校文化の創造」の具現化

■取組内容と成果　自己実現の支援とキャリア教育に重点を置く千早高校の生活指導方針は、**「規律正しく、内面は自主・自律を尊重する」**ことを基本とした、責任のある自由を目指しています。ビジネスを学ぶ者の姿勢として、他者に不快感を与えない服装・身だしなみのマナーと、社会人として必要な、時間の感覚を身に付ける指導を重点に置いています。特に、遅刻指導、頭髪指導、制服指導に重点を置いており、教師の一方的な指導ではなく、**自己責任を育てる指導**として、規律遵守の目的や意味を捉えさせる指導をおこなっています。遅刻指導は、全教職員で取り組んだ結果、１日あたりの遅刻平均人数は前年３６．９人から２２．４人に減少しています。一方、学校行事では自主･自律の精神を尊重し、生徒主体の運営形態に共通認識をもって指導に当たることで、生徒の自己有用感の育成に大きな役割を果たしています。決められたことに対し、自分なりに解釈しながら実行する生徒の力量の高まりや、活発に動いている委員会の生徒達を目の当たりにし、行事運営に関わってみたいと感じている生徒の存在が、事後アンケートや学校の総括から読み取れます。

■課題と改善の方策　規律ある学校文化の創造への取組を発展させるためには、千早高校の教育理念に即した生活指導方針や指導目標の共通認識が必要です。行事運営においてシステム化ができている部分は生かし、生徒の自主的、自発的な取組ができるような生徒の組織体制づくりが課題です。今後は担任団と連携して、様々な場面で生徒会組織を活かしたリーダー育成を図り、自律的に機能する集団を動かすといった充実感を得ることや、伝統の継承に寄与しているといった「自己肯定感」の育成に向け、多面的な視点で指導の方向性を考えることが求められます。

診断ポイント④　特別活動・部活動　特徴的な宿泊行事

■取組内容と成果　**千早高校の**宿泊行事は、学習活動と計画的・系統的に関連しながら、キャリア形成を深めていることが特徴です。１年次２月に実施する、２泊３日の**「イングリッシュキャンプ」**では、日本で英語生活環境が体験できる場所として福島県のブリティッシュヒルズを選び、３日間の生活体験をしています。また、このような宿泊行事は、参加を希望制にしている学校は多いのですが、千早高校は、授業の成果を確認できる機会と位置付け、全員参加にしているところが特徴です。２年次では、１年次のイングリッシュキャンプとビジネス学習を活かす場として、**「語学ビジネス研修修学旅行」**（海外修学旅行・３泊５日シンガポール）を実施しています。英語を公用語とする国で、ビジネスの視察が可能な国であるシンガポールを実施場所に選択し、その地域特性を生かしながら、海外企業の見学や、シンガポール大学との英語での交流機会など、様々なプログラムを学校が独自に構築し実施しています。宿泊行事を体験した生徒達は、「自分の経験を深めることができた」と前向きな感想を述べています。

■課題と改善の方策　現段階では都の基準に沿った形で、学校の教育目標を最大限実現できる宿泊行事ができています。現在の実施形態を継続させるためには、教員が過度な負担感を感じないことが必要です。導入の目的を、再度プロジェクトチームで検証・確認し、校内研修の機会を活用して、教員の共通認識を促すことや、千早高校の教育活動にとっての宿泊行事の価値付けをしっかりと行うことで、異動で人が入れ替わっても、学校の既定の取組として、実施につなげていくことができる環境をつくることができます。また、現時点での課題について、洗い出しを行い、問題に対する予見をしておくことが、継続のための大きな課題となります。質を維持し、人が変わっても教育活動が継承でき、発展につながるような学校の取組の工夫が求められます。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　学校全体をスピーディーに推進させる運営組織

■取組内容と成果　**「オペレーティングコミッティ（企画調整会議）」**を核に、「月例職員連絡会」、迅速な情報提供及びコミュニケーションとしての「イントラネット」、**「プロジェクトチーム」**と独自の意思決定組織が機能して学校運営を行っています。オペレーティングコミッティの機能を拡充するために、課題に対してプロジェクトを設定し、プロジェクトに、オペレーティングコミュッティのメンバーを投入することでリーダーシップを発揮させ、小人数による協議や提言を行うといった、**ミドルダウン・ミドルアップ**の運営を図っています。また、平成２２年度には、「ＯＪＴ推進指定モデル校」の指定を受けたことを機に、人材育成の状況をまとめ、検証する機会としました。その結果として、**責任分担を中心としたセルフ・マネージメント**が機能していることが挙げられました。新しいタイプの学校として、特色の発展が課題であるという共通理解のもとに、教員・分掌・学校経営が機能しており、教職員一人ひとりが学校に対して自己の役割を常に考えている実態が見えました。

■課題と改善の方策　異動による転入者は、オペレーティングコミッティを中心とし、プロジェクト体制によるスピーディーな意思決定を行う学校運営に対して、戸惑いを感じるといった実態があります。教員の共通理解がなくては、体制は適切に機能しなくなります。教育理念や取組の維持が、開校から７年が経過し、教職員が異動する時期を迎えた千早高校の最大の課題になります。オリエンテーションや研修を年間の計画にしっかり位置付けることで、学校の特色理解や教育活動の理解を図ることができます。また、プロジェクト体制については、プロジェクト参加者の重なりや、プロジェクト会議での時間的拘束の増加により、負担感が生じてしまいます。今後は、各プロジェクトの必要性を確認しながら進めていくことや、多くの教職員が学校運営に参画できるよう、教員全体への業務分担を図りながら、負担感を軽減する工夫を行い、プロジェクトから組織体制への移行を図れるものは、分掌に位置付けるなど、教育活動の維持と、教員のモチベーションアップが学校運営の構築のための課題です。

診断ポイント⑥　募集・広報活動　教育活動の公開と広報活動の推進

■取組内容と成果　１期生、２期生で苦労した倍率確保も安定しつつあり、１．２倍から１．３倍の倍率確保ができつつあります。広報活動では、千早高校の取組を理解し、目的意識を持った入学生を確保したいと考えているので、「千早高校の学びを生かすことのできる生徒の姿」を具体的に説明しています。

学校見学会５回、外部での説明会４回、授業公開２回、学校説明会３回、個別入試相談会１回と、様々な広報活動に取り組んでいますが、平成２２年度からは、学校説明会と合わせ、**英語とビジネスのミニ模擬授業**を取り入れたり、中学生向けの出前授業でビジネスの授業を体験してもらったりと、特色ある教育活動の広報に努力をしています。その結果として、平成２３年度入学生のアンケートでは９割以上が千早高校の特色を理解し、学びへの意欲をもって入学している様子がうかがえます。また、アンケート調査から、千早高校を選んだ理由として「英語教育の充実」を挙げる生徒が多く、様々な広報活動の取組に対し、学校の意欲が好意的に受け止められています。

■課題と改善の方策　入学後のアンケート調査では、「千早高校は英語とビジネスを中心に教育活動を展開している学校」という認識より、「英語を学べる学校」として入学してくる実態が分かりました。千早高校を受験することを考える中学生に、近隣や沿線の学校との比較対象として、どのように特色を明確に打ち出し、広報活動や募集活動ができるかが鍵になっていくと思われます。特に、ビジネス教育についての理解が十分になされていないので、中学生に、ビジネスを分かりやすく説明していけるか、キーワードやポイントの示し方、取り組み始めたビジネスの体験授業を工夫し、千早高校の特色が「見える化」する募集活動を工夫する必要があります。長期的には、入学生の千早高校に対する意識や理解について継続して調査・分析を行い、千早高校の教育課程について検証する機会をもつことも必要です。

診断ポイント⑦　独自の教育活動　千早スタイル教育モデルの定着

■取組内容と成果　千早スタイル教育モデルは、「国際理解のため『使える英語』を楽しく学ぶ」こと、「経済の仕組みを学ぶ」こと、「コミュニケーションの大切さを学ぶ」こと、「情報発信能力を身に付ける」ことの４つを教育の柱としています。ビジネス分野では、千早ビジネス教育として学校設定科目「コミュニティデザイン」を中心に、幅広いソーシャルビジネスの理解を促すため、大学教授の講演や企業との連携を図ったフィールドワークの参加を実施しています。「コミュニティデザイン」は選択科目ですが、受講希望が多く、毎年抽選による受講者決定になっています。また、**海外大学連携プログラム**を構築し、それらを本校独自の体系として位置づけるため、School　in　School　として**「千早 English Island」**を展開しています。平成２２年度海外大学連携プログラムの参加状況は、７つのプログラムに２０名程度参加があり、参加者の満足度は高い結果となっています。

■課題と改善の方策　千早スタイル教育モデルの定着が最大の課題です。これらの取組が、個人の努力によるものとならないよう、後進の教員に理解を図り、質を落とさず、継続していけるかを考えなければなりません。今後は、千早スタイル教育モデルの体系化と、運営に関しての学校組織への位置づけが必要です。千早高校の教育活動は、英語とビジネスを中心に、英語が「使える」ことと「役立つ」ことを目指していますが、ビジネス分野について、カリキュラムの体系化や指導内容の整理をより一層進めることが、課題として挙げられます。

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
生徒による授業評価の満足度	８０％	８６％
応募倍率	推薦３．０倍、一般１．２倍以上	推薦２．３５倍、一般１・１１倍
現役進学実現率	９０％	８９％

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

本診断を受けることで、開校以来、学校づくりを中心にＰＤＣＡによる学校経営を前進させるよう必死に取り組んで来た特色化や生徒の育成策とその成果を、分かりやすく整理することができた。この診断書を、異動による入れ替わりが多くなった教職員の校内研修等の機会で有効に活用し、指摘のとおり教育理念や取組の維持・発展を図ることが最大の課題と考えている。

教員全体の負担軽減を工夫しながらもモチベーションの維持と向上を図って行きたい。なお、大学卒業を迎えた卒業生の追跡調査により、本校の教育活動へのフィードバックを推進する。

（千早高等学校長　丸山　正二郎）

学校経営診断書　都立井草高等学校

無限の可能性　ＩＧＵＳＡ　感動を原動力に！　生徒の人間力を伸ばす進学校

所在地	練馬区上石神井二丁目２番４３号	
創立	昭和１６年１月２７日（当時：東京府立第十八高等女学校）	
診断対象	全日制課程（普通科）	
生徒数	２２年度	７６９名（男４０６名〔５２．８%〕、女３６３名〔４７．２%〕）
	２３年度	８０７名（男４２５名〔５２．７%〕、女３８２名〔４７．３%〕）
２２･２３年度の主な指定等		

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　平成２３年度に創立７０周年を迎える学校で、「自主・自由・自律」の精神を伝統にしながら、生徒が授業をはじめ、学校行事や部活動に安心して取り組むことができる落ち着いた環境を保ってきました。「勉強には厳しく」をモットーに、生徒の学力を限りなく高めることを目指しています。生徒の進路実績のみならず、勉強に対してどれだけ厳しく指導しているかきめ細かに分析を行うとともに、管理職をはじめとする教員一人一人が「“厳しく”は勉強だけでよいのか」を自ら問いかけ、生活指導をはじめとする指導の在り方について、全般的な見直しが求められます。

■特徴的な取組と成果　授業や講習等の充実を図りながら学力向上に取り組む**「井草学力向上プロジェクト」**、学年ごとにテーマを設定（１年生は「夢を捜そう」、２年生は「夢を見つけよう」、３年生は「夢をつかもう」）して進路指導に取り組む**「ＩＧＵＳＡ夢ＰＲＯＪＥＣＴ」**、国際交流や語学研修を中心に国際理解教育に取り組む**「井草国際理解プロジェクト」**は、平成２１年度に、それまでの取組も踏まえ、改めて三大プロジェクトとして打ち出し、教職員や都民への明示を図りました。そして、この三大プロジェクトを概ね定着させたことは、平成２２年度の大きな成果と言えます。

■課題と改善の方策　７０年という歴史を踏まえ、生徒の更なる進路実現を目指し、様々な面での「継承」と「発展」が今後の課題です。「自主・自由・自律」の精神は日々の教育活動に活かされ、生徒の進路実現につながっているのか、三大プロジェクトをはじめとする特色ある教育活動を更に充実させていくためには何が必要なのか。まずは校長自らが課題を分析し、学校の進むべき方向性を具体的に示し、教職員に説明することで、経営者としての責任を果たすことが必要であり、主幹教諭をはじめとするミドルリーダー層は、校長の経営方針を理解した上で積極的に協議を行い、若手教員を巻き込みながら全教員が協同体制の下、一丸となって「継承」と「発展」に努めていくことが求められます。

Ⅱ　経営診断結果

診断ポイント①　学習指導　「井草学力向上プロジェクト」による進学指導の充実

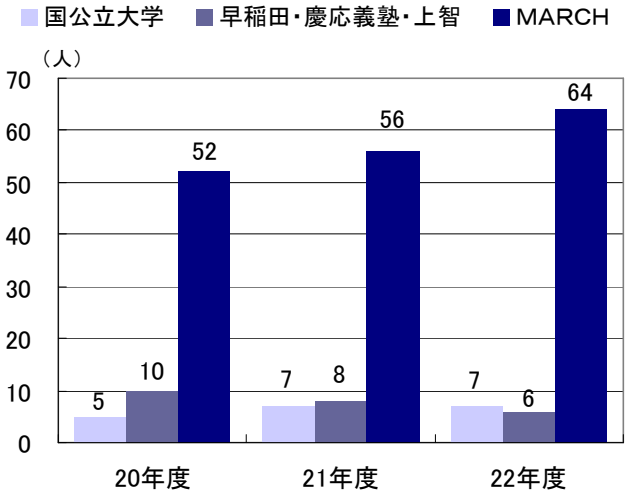
■取組内容と成果　大学進学を目指す生徒の学力を限りなく高めるために、「井草学力向上プロジェクト」と称して、授業では数学や英語において習熟度別授業を行い、更に土曜講習や長期休業日における講習等を行っています。夏季休業日中に２年生を対象に行う夏期集中講座**「インテンシブセミナー」**は、勉強合宿委員会が学年担任団と連携して平成２１年度は合宿形式で行いましたが、平成２２年度は学校において通学形式で４日間行いました。大学受験に向けた基礎学力の養成、勉学への意識改革と学習の習慣化、仲間との切磋琢磨を目指して、国語、数学、理科、英語の４教科で基礎や応用の演習問題等を行い、４５名の生徒が参加しました。参加した生徒たちは、仲間と共に大学進学を目指して終日、勉強に打ち込む中で、大学進学への心構えを新たにしました。担当した教員は、参加生徒の意欲に応えるために、熱意をもって講義を行ったところ、参加生徒から２回目の実施に向けた要望の声が多数あがりました。その要望に応えるため、春季休業日中に、「インテンシブセミナー」の２回目を実施するにいたりました。

■課題と改善の方策　より多くの生徒が希望する大学に進学できるようにするためには、授業や「井草学力向上プロジェクト」におけるプログラムの更なる充実が必要です。そのためには、生徒の学力分析が欠か

せません。定期考査だけでなく、模擬試験の結果を分析することで、生徒の強みや弱みを把握し、指導計画の見直しや指導方法の再検討を行い、研修を行って授業改善に結び付ける確実な実践が求められます。そして、弱みを克服する講座、強みを伸ばし一層の実力を養成する講座など戦略的な講座編成を行い、全教員が協力して取り組むことが必要です。また、学習指導の成果と、生徒個々の学力の変容を管理していくために、学習カルテの作成は非常に有効です。定期的な学力分析を基に、意図的・計画的に通常授業の工夫を行うことや、土曜講習や長期休業中の講習設定を行うことが求められます。

診断ポイント② 進路指導 「ＩＧＵＳＡ夢ＰＲＯＪＥＣＴ」によるキャリア教育の推進

■取組内容と成果 「ＩＧＵＳＡ夢ＰＲＯＪＥＣＴ」は、進路指導部と学年担任団が連携して実施しています。「**キャリアアップ講座**」は、放課後に社会の第一線で活躍している職業人を招へいし、生徒の自由参加で実施しています。この講座によって、様々な仕事についての理解を深め、働くことについて考えさせています。「**アカデミック講座**」も放課後に大学教授を招へいし、生徒の自由参加で行い、大学の講義を実際に体験することで、大学についての理解を深めるとともに自分に合った大学を選べるように動機付けを行っています。そして、「**受験のＡＢＣ**」も放課後に、生徒の自由参加で行い、様々な受験に対するノウハウを解説し、大学受験への意欲を高めています。これらのプログラムを通じて、生徒たちは早期に受験生としての心構えをもつとともに、具体的な目標を設定して授業や講習等に取り組んでいます。その結果、図１のとおり過去３年間の国公立、早稲田・慶応義塾・上智及びＭＡＲＣＨへの進学実績に着目すると、ＭＡＲＣＨ合格者数は増加傾向にあり、平成２１年度に比べ８人増加しました。



（図１）過去３年間の国公立、早稲田・慶応義塾・上智及びＭＡＲＣＨへの進学実績

■課題と改善の方策 「ＩＧＵＳＡ夢ＰＲＯＪＥＣＴ」の各種プログラムの総括を行い、生徒のニーズに合った内容を再検討するとともに、特に「キャリアアップ講座」、「アカデミック講座」は、外部人材を登用した貴重なプログラムなので、教職員の共通理解の下、生徒にプログラムの趣旨をより明確に伝えて更なる参加を促すことで、一層の効果が期待できます。また、より上のレベルを目指して大学に合格した生徒に「ＩＧＵＳＡ夢ＰＲＯＪＥＣＴ」の魅力を後輩たちに語らせることで、より充実したプロジェクトにすることが期待できます。

診断ポイント③ 生活指導 自主・自由・自律の精神の育成を軸にした生活指導の確立

■取組内容と成果 「自主・自由・自律」の精神を伝統として生徒の自主性を重んじる指導を行いつつ、規範意識の向上を図っています。日ごろから、生活指導部や担任団が、全校集会やホームルーム活動を通じて、様々な情報発信と注意喚起を行いながら、生徒一人一人に対して「自由」の大切さについて考えさせ、「自由」を守っていくためにはどのように行動していかなければならないかを問いかけています。また、生活指導部が中心になり、朝の駐輪指導を毎日実施し、自転車通学マナーに関する指導や挨拶指導を行っています。体育祭などの学校行事が終わった翌日以降に遅刻する生徒が増えるという実態を踏まえ、遅刻防止週間を重点的に設定して遅刻指導を行い、１日当たりの全体の平均遅刻者数は、３８．０人となり、平成２１年度の４１．４人から改善された結果となりました。

■課題と改善の方策 「自主・自由・自律」の精神を伝統的に受け継ぐ中で、落ち着いた環境を維持して来たとは言え、時代は移り生徒や保護者をはじめ地域住民等の学校に対する評価も変化していることが考えられます。一部の保護者の中から、生徒の言葉遣いや頭髪、そして服装（指定の制服の導入は予定されていないのかという問合せがある）などの実態を踏まえ、これまでの指導の在り方を疑問視する意見が出てきている状況です。また、一日の平均遅刻者数３８．０人は決して少ない人数とは言えません。教職員からのもう一歩踏み込んだワンランク上の指導で、生活指導を充実することで、ＴＰＯへの意識付けや、メリハリのある生活習慣付けなどへの一層の効果が期待できます。同時に、生徒に対して生活上の課題を提示し、自分たちでルールを考えさせ、その実行において責任をもたせ、事後の振り返り指導などで、生徒自身に検証、改善させていくことも井草高校の生活指導の在り方として有効です。

診断ポイント④　特別活動・部活動　学校行事と部活動の活性化に向けた創意工夫した取組

■取組内容と成果　学校行事の実施に当たっては、生活指導部や学年担任団が実施要綱を早めに生徒に提示し、各委員会の委員長が中心になって生徒が自ら計画したり、討議する時間を十分に与えたりすることで、行事を実施した後に多くの感動を体験できるように工夫をしています。部活動においては、８３％という加入率を維持するとともに、ダンス部は全国大会レベルの実績を収め、柔道部はあと一歩のところで関東大会出場でした。また、日本の伝統文化である弓道部も活発に活動し、書道部は全国大会レベルを維持し、共に国際理解教育の推進に寄与しています。１１月に実施した「井草高校体験入部」には、９５名の中学生が参加し、生徒は中学生たちを指導することで、自己有用感を実感することができました。その後も、体験入部への希望が相次いでおり、平成２３年度は規模を拡大しての実施の必要性が生じています。また、各部の部長で構成された部長会を随時開催できるようにし、部活動新聞を月ごとに発行しています。

■課題と改善の方策　学校行事や部活動では協調心や企画運営力、そして物事に取り組んで行く上での気力や体力、さらには「簡単にあきらない心」「もうひとふんばりできるねばり強さ」などの精神力の育成が期待できます。これらの力を総合的に培っていくことは、進学に向かう強い心の育成も期待できます。ただし、部活動においては、全ての部に指導できる教員がいるとは限らないのが現状です。指導できる教員がいない部は、積極的に外部指導者を招へいし、指導に当たらせていく必要があります。

（図２）柔道部の活動の様子

（図３）弓道部の活動の様子

（図４）書道部の作品

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　ミドルリーダーを生かした校内体制の整備

■取組内容と成果　ＩＣＴ研修、授業力向上及び学力向上に向けた研修、人権教育に関する研修、特別支援教育に関する研修、情報セキュリティに関する研修、服務事故防止に関する研修などのテーマで、年間１５回にわたり**校内研修を**実施しました。ＩＣＴ研修では、活用している教員の授業参観を中心に行い、授業力向上研修では、若手教員によるベテラン教員の授業見学を中心に行いました。しかし、その他の研修は、教務部が主催することが多く、職員会議と併せて実施した情報セキュリティや服務事故防止に関わる研修以外は、参加人数が振るわない結果となりました。また、研修後に、研修した内容や結果について、全教員への報告などによる還元がされていない状況です。

■課題と改善の方策　校内研修への参加率が低いという現状を払拭し、活発に行われる雰囲気づくりが求められます。そのためには、校内研修会の実施に際して、管理職が学校経営計画における位置付けを明示し、テーマごとに主幹教諭に分担するなどして、責任の所在を明確にした上でリーダーシップを取らせることが有効です。そして、研修終了後には、研修内容を再度、全教員で共有し、教員一人一人がその後の職務行動につなげていくことが必要です。または、主幹教諭がリーダーシップを発揮し、分掌にとどまらず、数名のプロジェクトチームを立ち上げ、短期間で機動的に解決策を提示できるような組織体制が構築できると、ミドルリーダー層による組織の活性化が更に期待できます。

診断ポイント⑥　国際理解教育　「井草国際理解プロジェクト」による異文化理解への取組

■取組内容と成果　「井草国際理解プロジェクト」は、国際化が急激に進む中、世界に羽ばたく国際人の育成を目指して実施しています。このプロジェクトの二大行事の一つとして、アメリカ・シアトルのケントリッジ高校との**国際交流**（７月の来日と、３月の派遣）は、６年間にわたりホームステイで実施し、直接、アメリカの文化に触れながら英語力の向上に取り組みました。また、二大行事のもう一つとして、福島県のブリティッシュヒルズにおける**語学研修**は２回目を迎え、１０月に２泊３日で１７名（平成２１年度は参加者９名）の参加で実施しました。参加した生徒は、独特の生活空間での体験を通じて異文化理解を深めるとともに、英語によるコミュニケーションへの関心が高まり、実用英語検定への受験意欲の向上が見られるなど、英語を学んでいく上での大きな動機付けとなりました。

■課題と改善の方策　「井草国際理解プロジェクト」におけるこれまでの取組を総括するとともに、実施主体を明確に位置付け、これからの実施方針等の再構築に向けた検討が求められます。英語を中心とした語

学プログラムのみならず、「江戸から東京へ」の導入や、日本文化理解に関する学校設定科目の設置を検討するなど、日本の伝統文化理解教育を充実させることで、この「井草国際理解プロジェクト」に、よりグローバルな日本人育成という視点が明確化します。国際交流に魅力を感じて入学して来る生徒や保護者の期待に確実に応えていくために、校長のリーダーシップの下、一部の教員の努力に頼るのではなく、国際理解教育を担う分掌を設置するなどして、より充実した組織体制を構築することが求められます。

診断ポイント⑦　地域連携　地域貢献活動による魅力ある学校づくりの定着

■取組内容と成果　教科「奉仕」の授業をきっかけに、２年生全員による地域行事への参加を通じて奉仕活動を推進してきました。最初は、**「生徒が達成感を味わい、人に喜んでもらえる活動」**を目標に、地域祭り「照姫まつり」への参加から出発しました。現在では照姫まつり実行委員会をはじめ、しもしゃく祭り実行員会や石神井公園灯篭流しの夕べ実行委員会等の地域活動、すだちの里などの障害者施設における活動、川と水辺の会などの環境保護活動等、多数の連携先との関係が確立されました。さらに、杉並区スポーツ振興財団から生徒の参加について依頼が来るほどまでに発展を遂げています。まさに、生徒自らが達成感を実感し、学校運営連絡協議会委員からも評価されることで、魅力ある学校づくりに貢献しています。また、この活動での経験をきっかけに、福祉系の上級学校に進んで行く生徒も出てきています。

■課題と改善の方策　教科「奉仕」の時間を基に発展させてきた地域貢献活動における感動体験を大きな学校の魅力として広く発信していくことが求められます。より多くの活動の様子をホームページに掲載したり、文化祭で発表する機会を設けたりするなど、様々な機会を通じて、多くの人々に情報発信することが必要です。より多くの人々に認められることで、生徒たちは一層大きな感動を体験することができ、学校の新たな魅力としてアピールしていくことができます。また、これまでの取組を更に発展させ、教科「奉仕」の授業以外の時間においても、部活動や委員会の生徒が主体的に地域参加の機会を作っていくことで、更なる達成感を得ることが期待できます。

（図５）「石神井公園灯篭流しの夕べ」の準備の様子

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
生徒による授業評価における「分かる授業」に対する肯定評価	８０．０%	７３．０%
家庭学習時間（１日２時間以上）	４０．０%以上	３６．０%
キャリアアップ講座とアカデミック講座等への参加のべ人数	３０００名以上	３３５５名
四年制大学への現役進学率	７０．０%	６９．９%
学校評価アンケートにおける「生徒の自主性や自律性を育て、充実した学校生活が送れるような生活指導が行われている」に対する肯定評価	８０．０%	７２．０%
１日あたりの平均遅刻者数	３０名	３８名
部活動加入率	８５．０%	８３．０%

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

井草の三大プロジェクトを定着させたことは、大きな成果であると考える。更に充実、発展させたるためには、校長自らが学校の進むべき方向性や具体的な目標を示すとともに特にミドルリーダー層が一丸となって経営方針の具現化を図る態勢作りを進める必要がある。

具体的には、学力の一層の向上を目指し、新学習指導要領を踏まえた新教育課程の編成、土曜授業の導入、土曜講習やインテンシブセミナー、年間行事計画の見直しを図る。また、「“厳しく”」を学習面だけでなく生活指導の在り方について抜本的、全般的に見直していく。

（井草高等学校長　浅井　嘉平）

学校経営診断書　都立府中高等学校

豊かな自然と穏やかな校風の中で自己実現を図る学校

所在地	府中市栄町三丁目３番１号	
創立	大正６年（当時：財団法人東光学園専修学校）	
診断対象	全日制課程（普通科）	
生徒数	２２年度	７５４名（男３８９名〔５１．６%〕、女３６５名〔４８．４%〕）
	２３年度	７４９名（男３７９名〔５０．６%〕、女３７０名〔４９．４%〕）
２２･２３年度の主な指定等		

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要･現状　本校はＪＲ北府中駅から比較的近く、閑静で緑の多い住宅地の中にある伝統校です。平成２２年度に**創立５０周年**を迎え、多くの卒業生は行政、経済、教育、医療、芸能など多方面で活躍しています。生活指導部と学年とが重点課題の共有化を図り、生徒が「**けじめある学校生活**」を送れるような組織的指導体制の構築を急務としている学校です。生活指導及び進路指導の充実により、生徒のより高い進路実現が期待されます。現状は、中堅進学校としての伝統を更に発展すべく教務部が中心となって、土曜日などを含む学期中及び長期休業中の補習・補講の組織的対応を取り始めています。

■特徴的な取組と成果　本校では「自由な校風」という伝統があります。学習活動や生活指導、進路指導、学校行事など、生徒各自の自主性を尊重した取組になっています。開かれた学校づくりでは、本校のシンボル的施設である**天体ドーム**を活用した「天体観望会」を開催しています。この観望会は平成１５年度から始まり、近隣小学校の８０名の児童と保護者を対象とし、地学部の生徒が望遠鏡の操作説明、天体の解説などを分かりやすく行い、好評を得ています。

　教育課程は、２学年で文系・理系別の選択科目、３学年では家庭看護、福祉、スポーツⅡなどの専門科目を含む多様な自由選択科目を設定し、生徒の進路希望に応じた編成をしています。専門科目における市民講師の活用、数学と英語の習熟度別少人数制授業の実施など、学力の定着と向上を目指し、魅力ある授業づくりを目指しています。

■課題と改善の方策　保護者や地域の期待に応えるため、生活指導をはじめとする生徒への指導の改善が求められます。そして、基礎的な学力定着に向けた授業の工夫を行うとともに、学力向上の観点から生徒にどう主体的に取り組ませるか、また、進路希望の実現に向けたキャリア教育の充実など、組織的にどのように取り組み、成果を上げるかが大切です。そのためには、まず、生活指導を組織的に取り組んで、生徒が落ち着いた学校生活を送るような、学習指導や進路指導へ力点をシフトさせることが重要です。昨年度までの取組が、どのような成果につながったかを検証するとともに、ビジョン１００府中創造委員会によるデータ分析を実施し、その結果を全教職員が早急に把握することが必要です。

　平成２１年度から購入と着用が自由の推奨服を導入し（図１）、平成２３年度から制服化へ移行する動きがあったものの、実際には実施につながりませんでした。保護者や同窓会の協力を得て、規律ある生活指導の確立を目指す第一段階とすることが考えられます。

（図１）推奨服

Ⅱ　経営診断結果

診断ポイント①　学習指導　基礎学力の定着に向けた取組

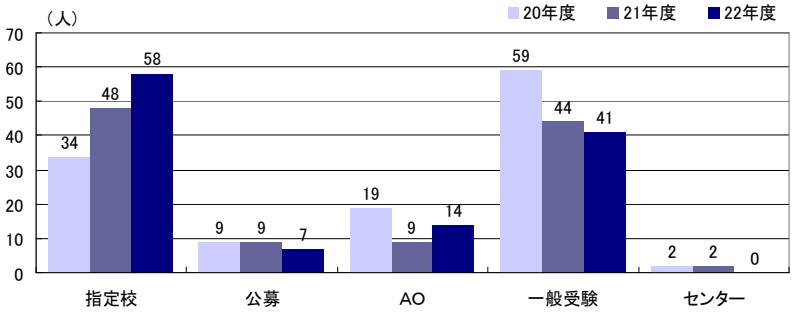
■取組内容と成果　外部業者テストの結果を検討し、生徒の家庭学習時間を１学年で約６０分、２学年で約１２０分を目標に設定しました。**家庭学習の定着**に向けて、平成２３年度からは学力向上推進プランに基づき、国語科、英語科、数学科を中心に各教科で宿題・課題を明示する取組が拡がっています。教職員は、授業相互見学週間を設定する中で授業を見合うようにしています。「生徒による授業評価」は年２回実施し、生徒の実態やニーズを把握して授業改善に生かしています。

■課題と改善の方策　平日の家庭学習時間の実態は、１学年で約４４分、２学年は約３４分、休日については約６０分程度であり、３学年は調査を実施していないため不明となっています。家庭学習時間の調査では、生徒によって０分から１２０分までの開きがあるとともに、家庭での学習を「３０分以内」と回答する生徒の割合が５１％もおり、基礎学力の幅が広がっています。その結果、同一内容の学習において授業のレベルに満足できない生徒と、分からない生徒の２極化が起きています。そのため、生徒の家庭学習時間を増やす具体的方策が必要です。更に教務部が中心となり各教科や各学年に働きかけ、予習を必要とする授業構成を検討するなど、連携して指導を行っていくことが求められます。また、習熟度別の少人数制授業や自由選択科目のメリットを生かし、生徒にとって適度な負荷を意図的・計画的にかけていく取組が重要です。

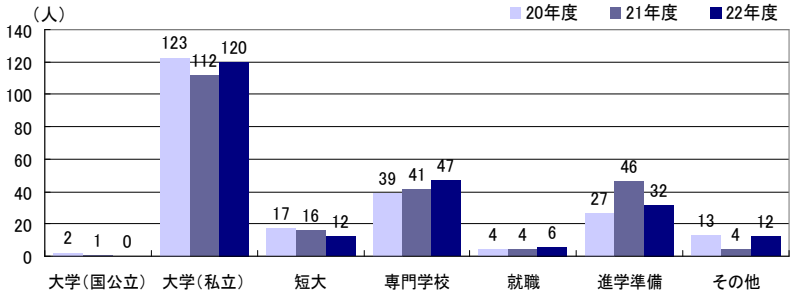
診断ポイント②　進路指導　希望進路の実現に向けたキャリア教育の充実

■取組内容と成果　入学時から卒業までにおける進路個人データを現在、進路指導部で集約しています。**キャリア教育**への取組では、１学年と３学年は総合的な学習の時間を使い指導を実施しています。１学年では将来、自分に合った仕事調べと自己理解を中心に学習し、３学年では大学や専門学校などについてのガイダンスを行っています。

■課題と改善の方策　平成２２年度は平成２１年度と比較して、指定校推薦・ＡＯ入試で受験した生徒数が増加する一方、一般入試で受験した生徒数が平成２０年度から２年続けて減少しており、センター試験受験者も０名という結果から、生徒が安易な進路選択をしている状況が課題と考えられます（図２）。進路指導部を中心に一般受験で更に上を目指してチャレンジするよう指導していますが、平成２２年度までの過去３年間で国公立大学受験者がほとんどいないなど、学校全体として生徒が一般受験で大学進学するための指導体制が整っているとは言えません（図３）。今後は、進路指導部が学年や教科からの意見を活かして３年間の進路指導計画を見直し、その計画に従って学年や教科が組織的・計画的な取組を行うことが必要です。



（図２）私立大学への進学手段の推移



（図３）３年間の進路先の推移

また、生徒の安易な進路選択の原因として、入学当初から生徒や保護者に一般受験で現役合格を目指す意欲が低いということが挙げられます。進路指導ガイダンスを実施しているものの、より高いところを目指すための改善にはつながっていません。教務部と進路指導部が連携を図り、各教科から３学年の補習補講について具体的な提案をし、日程調整や取組体制の整備を早急に行うことが必要です。

これまで学年主導の進路指導のため、生徒の学力の定点観測は十分にできていません。進路については、本人次第であるとの意識が教員集団にあります。更に積極的な教員から生徒への働きかけとして、各教科での計画的な補習が必要となります。

進路指導に関するデータ分析は、これまで学年が対応してきており、個人カルテなどの情報が存在せず、その取組体制も十分ではありません。また、進路面談については、進路行事に組み込まれておらず、学年の中での指導となっています。今後は、生徒の個人データを一元的に集約して、個々の生徒の学力把握や進路相談などに活用することが必要です。

診断ポイント③　生活指導　基本的生活習慣・規範意識の向上に向けた取組

■取組内容と成果　**基本的生活習慣の確立**については、平成２１年度から学年目標として示し、時間を守り遅刻しないことを重視しています。１学期の遅刻指導回数は比較的少ない傾向にありましたが、学校に慣れ始めてきた頃から少しずつ増加しています。遅刻に対する学年の指導方法は、説諭を行い、自覚を高めさせるなど改善に向けての指導を行っていますが、大きな成果には結びついていません。話を聞く態度の育成では、全校集会時でクラスのプラカードを提示し、早く整列させるように工夫した結果、改善を図ることが一部で見られました。

■課題と改善の方策　自由な校風は、基本的な生活習慣などが確立された上で認められるものです。まずは時間を守り、授業をしっかりと受ける心構えをもたせるなど、授業規律の確保が必要です。入学時から、生徒の基本的生活習慣の改善について指導を行っていますが、どの程度まで指導するのか学校として統一した基準がなく、学年主導の部分が多く個別対応になっています。遅刻指導は、学年単位で学期ごとの数を集計して指導に取り組んでいるのが現状です。しかし、同じ生徒が遅刻するなど改善が見られない生徒もおり、指導方法の変化が求められます。遅刻をしないことは社会人の基本であり、生徒の将来を見据えたキャリア教育の一環としての指導が大切です。生徒に正対してきめ細かく粘り強く指導することで成果が期待されます。

また、自由な校風のもと頭髪加工や装飾品の着用等については、必ずしも禁止されていません。学校経営上、基本的な生活習慣を中心とした生活指導を第一優先に行うことが必要です。毎朝の校門前での遅刻指導や、全教職員で共通認識を図った指導基準を策定し、事前に生徒や保護者へ提示しながら、ぶれない生活指導を行うことが求められます。

診断ポイント④　特別活動・部活動　学校行事・部活動の活性化への取組

■取組内容と成果　平成２２年度は、２・３学年の部活動加入率は目標の６５％に対して、年度当初は６７％でした。目標達成に満足せず、更に部活動加入率を向上させるために新入生招集日で全員加入と説明した結果、平成２３年度の１学年における加入率は９３％まで増加しています。部活動の加入率向上により、**生徒たちの学校に対する帰属意識**が高まり、各行事へも積極的に参加する生徒が少しずつ増加しました。また、放課後や休日に学校で活動している生徒が増えることによって、**学校の活性化**にもつながっています。部活動の活性化により、本校に目的意識をもち入学する生徒が増えることが期待できます。

（図４）部活動の様子

運動部では、主に女子バレーボール部、男子バスケットボール部等が活躍しています（図４）。文化部ではビックバンド形態の軽音楽部や地学部等が頑張っています。学校見学会では、クラシック同好会の生徒達が学校紹介の一環として演奏し、本校のＰＲを行うなど、生徒の活動の幅が広がりました。

■課題と改善の方策　部活動の加入率と定着率を上げ、学校の活性化につなげていくためにも、生徒のニーズにあった活躍できる部活動の設置と指導体制づくりが求められます。特に、指導者の確保が困難な運動系部活動では、外部指導員の活用や保護者の協力体制の確立なども視野に入れることが考えられます。また、学校行事への取組では、生徒が主体的に企画・立案・実施できるよう、教職員が積極的に働きかける必要があります。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　主幹教諭・主任教諭を活用した組織体制づくり

■取組内容と成果　企画調整会議は、本音の部分で話ができる雰囲気となり、各主任から新たな提案が出るなど、ボトムアップの行いやすい環境となってきました。課題であった施設面では、一つの職員室に学年の机を集めることができ、以前よりは**学年の情報交換が行いやすい環境**になりました。主幹教諭の職務の一つである人材育成では、機会を捉えてＯＪＴを意識した分掌業務を行う中で、若手教員の実践的な育成をしています。主幹教諭として学校経営に参画することにより、組織の一員として何をしなければならないのかが明確になりつつあります。

■課題と改善の方策　各教科の準備室が執務の中心となっているため、主幹教諭同士のコミュニケーションが取りにくい状況です。意見の調整不足などの影響により、今までよかったのに、なぜ変えるのかという意見が出るなど、分掌内の意見がまとまらないこともあります。各分掌の主任が管理職の意図をまとめ切れていないこともあり、学校経営計画の具現化について分掌主任が進行管理し、情報の共有を図る必要があります。

診断ポイント⑥　健康推進への取組　教育相談体制の充実に向けた取組

■取組内容と成果　保健便りの発刊や学校保健委員会の計画的な運営により、生徒の健康づくりに役立てました。**教育相談**は生活指導部の担当業務として「生徒からの相談」を部員全員で担当していますが、実際には担任と学年が中心に行なっています。相談室を設置していますが、教育相談センターとの連携により、アドバイザリースタッフ派遣時の面接において一部の生徒が利用しました。

■課題と改善の方策　相談してくる生徒の抱える問題は深刻なものもあるため、教員の相談体制や情報共有、教育相談センターなどとの連携も視野に入れた組織体制づくりが求められます。今後は、教職員がカウンセリングの指導方法について研修するとともに、学校としての相談体制づくりが必要です。平成

２３年度から**スクールカウンセラーが配置**されていることを受けて、教育相談委員会を設置し、カウンセラーと学年、養護教諭などで積極的な情報交換を行い、効果的な支援を行うことが重要です。今後は生徒が、相談しやすい相談室の環境整備が必要です。

診断ポイント⑦　募集・広報活動への取組　地域と連携した学校広報の取組

■取組内容と成果　地域に開かれ地域に貢献することをねらいとして、都民を対象にした「**天体観望会**」や、「誰にでもできる英会話」「書道」などの公開講座を開講しています。

本校のシンボルである天体ドームには、３０ｃｍのシュミカセ望遠鏡が収まっており、授業はもとより、一般生徒向けの公開観望会、地域への公開講座、近隣の小学生を対象とした観測会などに活躍しています。地学部では、例年、近隣の小学生を対象に「おやこ観望会」を行っています。年度によっては、地学部員が小学校のお祭りに参加する形で、希望者を本校に招いて観望会を行い、参加した子供たちには好評を得ています。

学校からの情報発信では、学年通信の発行やホームページの随時更新を進め、学校から地域への情報発信に取り組んでいます。また、本校は積極的に社会へ貢献する意欲と態度を身に付けさせることを目標にしており、府中ＮＰＯボランティア祭りへの参加、地域の子供支援センターや保育園などの訪問も実施しています。さらに、地元府中の施設訪問や行事などに参加し、地域と交流をしています。

（図５）よさこい in 府中

２学年では教科「奉仕」における奉仕体験活動の一環として、（図５）の**けやきフェスタ「よさこい in 府中」**に参加して地域交流を深めています。また、平成２１年度からは、踊り手参加と運営参加に分け、踊り以外の奉仕活動にも本格的に取り組み、運営面の支援を行い地域へ貢献しています。

■課題と改善の方策　けやきフェスタ「よさこい in 府中」に学年の約半数が運営側の支援を行い、地域からの評価を得ています。しかしながら参加する一部生徒の頭髪などで誤解を与える場合もあるので、学校ＰＲの観点から見ると逆効果につながることも考えられます。地域に根ざす学校をより効果的にＰＲするためには、学校として生活指導についての規定を定め、全教職員が共通理解の下、普段から生徒への指導を組織的に行なう必要があります。また、より積極的な情報発信の観点から、ホームページの更新については分掌に業務を位置付け、掲載する内容を各部門から速やかに提供される組織体制を整え、都民の期待に応えられる管理が必要です。

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
学習指導	家庭学習取組度　４０％以上 （家庭での学習に毎日取り組んでいるかの指標）	９０分未満が９２％である。 ・３０分以内（５１％） ・３０分～６０分未満（２８％） ・６０分～９０分未満（１３％） ・９０分～１２０分未満（５％） ・１２０分以上（３％）
進路指導	進路決定率８０％以上	大学（５３．３％）、短大（４．４％） 専門学校（２０．５％）
センター試験出願者数	前年比１０％増（９１名→１００名）	９１名→７０名
部活動加入率	６５％以上	６７％
推薦・一般入試の応募倍率	推薦（４．０倍以上） 一般（１．８倍以上）	推薦（３．２６倍） 一般（１．４２倍）
学校説明会参加者	１，０００人以上	１，９９５人

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

今回の学校経営診断により、本校の成果と課題が明確になった。今後、生徒の満足度を高め、地域から信頼され、良質の教育を提供できるよう、この課題を全教職員で組織的に取り組んでいく。

「けじめのある学校生活」を目指し、特に基本的生活習慣である挨拶の励行と時間を守るという指導を徹底するとともに、部活動の活性化を図る。また、学力向上、進路実現のために講習の充実、授業改善、家庭学習時間の確保などに取り組み、都民の期待に応える学校づくりを推進していく。

（府中高等学校長　藤野　泰郎）

学校経営診断書　都立青梅総合高等学校

青総は、一人ひとりの生徒が夢に向かってチャレンジする力を育てます

所在地	青梅市勝沼一丁目６０番１号	
創立	平成１７年１０月１３日	
診断対象	全日制課程（総合学科）	
生徒数	２２年度	７１３名（男２６６名〔３７．３%〕、女４４７名〔６２．３%〕）
	２３年度	７２０名（男２７９名〔３８．８%〕、女４４１名〔６１．２%〕）
２２･２３年度の主な指定等	スポーツ教育推進校（平成２２・２３年度） 都立高校学力向上開拓推進校（平成２２～２４年度） 学校設定教科・科目「日本の伝統・文化」開設校（平成２２年度） 東京アスリート育成推進校（平成２２・２３年度） 道徳教育実践研究事業（平成２１～２２年度）	

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　都立高校改革推進計画第２次実施計画を受け、旧青梅東高校（全日制課程）と旧農林高校（全日制・定時制課程）を母体に、平成１８年に開校した**新しいタイプの高校**です。開校からの４年間、**「西多摩に理想の学校を創る」**を建学の精神とし、「自主、創造、探求、開拓、貢献」を教育目標に掲げ、学校づくりを進めてきました。平成２２年度からは学校改革の**「セカンド・ステージ」**と位置付け、総合学科高校への都民の期待、目指す学校像や学校の教育理念をより一層具現化するとともに、学校や地域の資源を活用した学校の特色化に努めている学校です。

■特徴的な取組と成果　総合学科高校の特色と母体校から引き継いだ教育資源を生かし、学校の特色（スクール・アイデンティティ）を明確にした学校経営・教育活動を実現しています。都内で唯一の農業学科高校を母体校の一つにした総合学科高校で、教育課程には**「生命・自然」、「食品・健康」、「環境・資源」、「生活・福祉」、「文科・理科」の５系列**を設置し、旧農林高校から引き継いだ農場や演習林等の施設・設備を活用して農業、家庭に関する専門科目や学校設定科目を数多く開講しています。

平成２２年度は、学力向上開拓推進校、道徳教育実践研究校（文部科学省指定事業）、スポーツ教育推進校、国体強化部活動（カヌー部）の指定を生かし、「知・徳・体」のバランスのとれた教育活動を実践しました。また、青梅市の姉妹都市であるドイツ・ボッパルト市の中等教育機関であるカントギムナジウムとの姉妹校提携を結び、相互交流が開始されました。

西多摩・青梅地区唯一の総合学科高校として、開校以来、安定的な募集倍率を維持し、進路実績を伸ばしています。また、学校評価アンケートには地域から肯定的な評価が寄せられています。さらに、年々、青梅市からの入学が増えています。これらのことから、地域からも高い評価を得ているといえます。

■課題と改善の方策　これまで他校で行われた学校経営診断でも指摘されているように、総合学科等の新しいタイプの学校では、開校当初の理念や教育活動を引き継ぎ、教員の意識や指導をどう統一した水準に保っていけるかが大きな課題となっています。青梅総合高校でも同様に、**総合学科高校設置・学校開設の理念**について、教職員間の共通理解を図り継承していくことが課題です。

この課題解決のためには、学校改革の**「セカンド・ステージ」の成果と課題を検証**することが必要です。今回の学校経営診断を、ＰＤＣＡマネジメントサイクルの「Ｃ＝Ｃｈｅｃｋ」として位置付け、校内研修等で活用するとともに、学力向上推進プランの実行や総合学科の特色である**「産業社会と人間」**における授業改善等の「Ａ＝Ａｃｔｉｏｎ」に反映させることが、今後の改善の方策の一つです。

Ⅱ　経営診断結果

診断ポイント①　学習指導　「学力向上推進プラン」に基づく学力向上策の実行

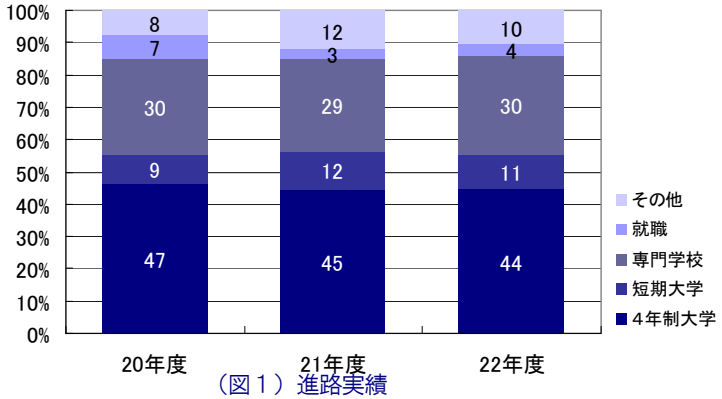
■取組内容と成果　**学力向上開拓推進校**としての取組を平成２２年度から始めています。総合学科高校の特色を踏まえ、学校独自の学力観として**「学ぼうとする力　学ぶ力　学んで得た力」**を学力と定義付けました。その上で、業者テスト等も活用した学力調査や、これまでに実施してきた少人数授業、習熟度別授業、**レベルアップゼミ（補習・補講・発展講座・勉強合宿など）**等による組織的な学力向上の方策を整備しました。授業内容の面では、年間指導計画に「授業の目標」と「学習内容」、「到達目標」を明

記し、学校ホームページ等で公開しています。このように、学力向上開拓推進校として、他校より先進的に学力向上に向けた仕組みづくりを進めています。

■課題と改善の方策　平成２３年度以降は「学力向上推進プラン」に基づくＰＤＣＡサイクルの実行が求められています。学校独自の学力観に基づいた、学力向上推進プランの実現状況と学力向上に向けた組織的な取組が求められ、学力向上開拓推進校としての成果を発信することが期待されます。どのように生徒の学力が向上したのか、数値的なデータを含め生徒の**学力の伸びを可視化**していくために、具体的な方策と、取組の組織化をより一層進めていくことが必要です。上述の学校独自の学力観が、青梅総合高校の特色の一面を表しているように、学力向上のための取組や体制づくりが、青梅総合高校の教育の本質に迫ることにつながると考えられます。

診断ポイント②　進路指導　総合学科高校の特色を生かしたキャリア教育の推進

■取組内容と成果　総合学科高校として**「産業社会と人間」や「総合的な学習の時間」**を中心にキャリア教育・進路指導に取り組んでいます。その結果、１期生の卒業以来、四年制大学（国公立大学含む）を中心に進学実績を上げており、毎年４０％以上の生徒が四年制大学に進学しています（図１）。



（図１）進路実績

平成２２年度は、学校独自の「産業社会と人間」・「総合的な学習の時間」の**シラバス**を改訂し、平成２３年度入学生用に**『一人ひとりの未来のために』**という冊子を作成しました。その１ページ目には「第一期卒業生、青梅総合を語る」と題された、卒業生の対談が掲載されています。その卒業生の会話の中に、以下のような記述があります。

「そう、人は考え方も感じ方も、みんな同じじゃないんだ。違ってててあたりまえということをしつっこいほど教えられたし、実際にそのことを感じて学んだよね。」（中略）

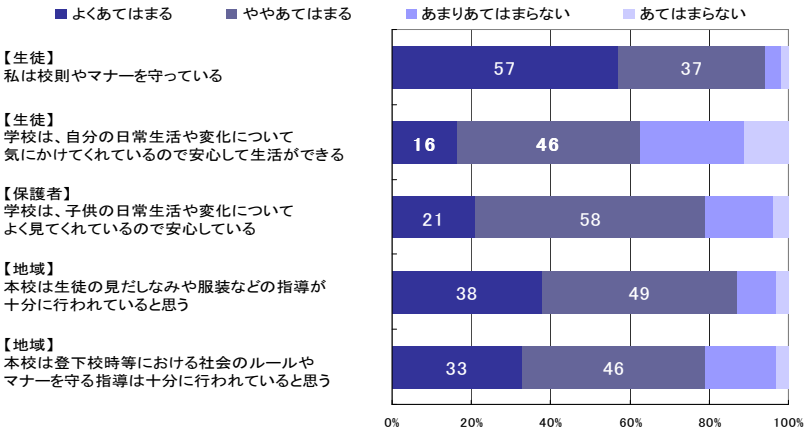
「でもあの産社（「産業社会と人間」）**で、人はみな違っていて当たり前、別々の価値観もあってそれを大切にしなくてはいけないことを学んだよね。自分が人と違っている点をむしろ大切に育てなくてはならないんだということに気付いたな。」**

この記述からも、自己の在り方生き方を考えるという「産業社会と人間」や「総合的な学習の時間」のねらいが達成されていることがうかがえます。

■課題と改善の方策　今後も、総合学科高校の理念を踏まえ、大学進学一辺倒ではないキャリア教育の在り方を模索し、より一層系統的なキャリア教育を充実させる必要があります。学校独自の「産業社会と人間」・「総合的な学習の時間」のシラバスは不断の見直しを続けるとともに、**卒業生の追跡調査**を、高校卒業後だけでなく上級学校卒業後の就職先まで調査するなど、本格的に行う必要があります。また、総合学科高校の特色の一つである**キャリアカウンセラー**の活用、力量形成を進めるとともに、外部の専門的な人材の活用も積極的に行うことなども、キャリア教育を充実させるためには有効です。

診断ポイント③　生活指導　組織的な生活指導の推進

■取組内容と成果　全教員が一体となった生活指導により、生徒は落ち着いた学校生活を送っています。特に校門指導では、服装・身だしなみや挨拶などの指導を徹底しています。母体校の一つである旧農林高校全日制課程では平成１６年度には年間３９件の問題行動が発生していましたが、平成２２年度の青梅総合高校では特別な指導を要する案件は発生しませんでした。学校評価アンケートには、生徒の意識の変容や保護者や地域の評価



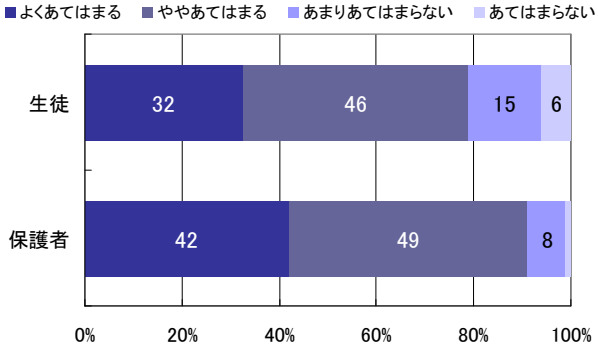
（図２）平成 22 年度　学校評価アンケート結果（抄）

が数値として現れ、一定の評価を得ていることがわかります（図２）。生徒からは一部「生活指導が厳しすぎる」という評価がありますが、そのことは一定の指導が行き届いていることの証左であると解釈できます。このような生活指導は、母体校の一つである旧農林高校の生活指導の特色である「面倒見のよさ」を継承しています。

■課題と改善の方策　教員数が多いことに加え、開校からの教員の入れ替えが今後一層促進されることから、**組織的な生活指導体制の確立と継続**が課題です。現状の生活指導は成果を上げていますが、生徒の生活態度が指導の結果生徒個人に定着するだけでなく、校風として全校生徒に波及し地域に認知され、教員の異動にかかわらず伝統として確立するまでは、現状の生活指導を緩めることなく継続するべきです。また、（図２）の生徒に対する調査項目「学校は、自分の日常生活や変化について気にかけてくれているので安心して生活ができる」については、肯定的評価が６０％強ですが、引き続き評価を高めることが必要です。養護教諭や**キャリアカウンセラー**、ここ数年配置されている**スクールカウンセラー**と連携するとともに、教職員の**カウンセリングマインドを生かした生活指導体制**づくりも課題です。

診断ポイント④　特別活動・部活動　地域と連携した特別活動・部活動の活性化

■取組内容と成果　**母体校以来の地縁・伝統や教育資源**を生かし、特別活動や部活動を通した地域交流に積極的に取り組み、ホームページ等で情報発信を行っています。生徒会での地域清掃活動や青梅マラソン等の地域イベントへの参加を通した奉仕体験活動等を積極的に実施しています。部活動単位でも、地域の小中学校との交流や地域の体育行事への会場提供・大会運営を行っています。中でも和太鼓部は、旧農林高校からの伝統を引き継いだ「農林太鼓」の公演を年間２０回以上行い、吹奏楽部も年間３０回以上の公演を行っています。学校評価アンケートによると、生徒も保護者も学校行事や部活動に対して肯定的な評価をしていることがわかります（図３）。



（図３）学校評価アンケート（学校行事や部活動は人生を切り拓く力の育成に役立っている）

■課題と改善の方策　生徒や家庭の過重な負担や活動の安全確保に留意しつつ、今後も学校が、組織的に地域連携を進め、さらに拡充させることが課題です。地域と連携した部活動は、土曜日・日曜日等に行われることが多いことから、生徒や家庭にかかる負荷や安全指導等の課題を明確にして活動を検証することが有効です。また、地域人材の積極的な活用や、地域連携のための校内体制の整備等の改善が必要です。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　ミドルリーダーを活用した管理・運営体制の充実

■取組内容と成果　総合学科高校の教員定数、市民講師の活用などによる人的管理スパンの広さ、林業系農業学科高校の施設・設備を引き継いだことや全日制・定時制課程併置校であること等による物的管理スパンの広さが青梅総合高校の特徴の一つです。教職員間には農業科の教員を中心に、農場管理等の日常業務への取組から管理意識が形成され、学校全体としても**自校昇任の主幹教諭**が数多く配置されるなどの人的配置が充実しています。また、主任教諭に校務分掌の副主任やプロジェクトチームのリーダーを任命するなど、**主任教諭の意識啓発・人材育成**に努めています。

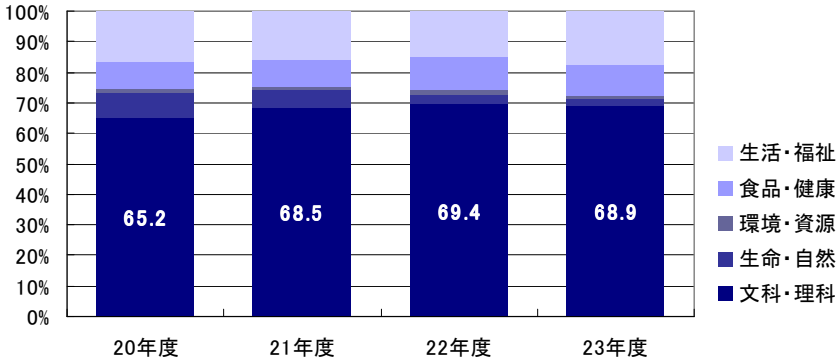
■課題と改善の方策　広大な管理スパンへの対応には、管理職を中心にした**主幹教諭・主任教諭のミドルリーダー層の活用**が欠かせません。平成２１年度から配置された主任教諭の活用が今後も課題です。日常的な施設設備の管理、情報セキュリティ対策等を通じて主幹教諭・主任教諭へのＯＪＴを組織的に行うことで、意識啓発・人材育成を行う必要があります。

診断ポイント⑥　教育課程の特色化　総合学科の特色を生かした教育課程の編成と評価

■取組内容と成果　農業学科高校を母体とした総合学科高校の特色を生かし、農業科や家庭科に関する多様な選択科目、学校設定教科・科目を設置しているのが青梅総合高校の教育課程の特徴です。農業の学校設定科目である１年次の「自然と農業」、２年次の「自然と環境」（図４）は学校必履修科目で、野菜作りや水田での稲作など年間を通した一過性のものではない農業体験で生命や環境について学ぶことができます。しかしながら、農業の専門科目については、生徒の選択希望が必ずしも多くありません。設置されたものの、選択者が少なく開講しない科目もあります。開設されている５系列の選択状況は、「文科・理科」が多数を占めています（図５）。

■課題と改善の方策　新学習指導要領に対応する、教育課程の大改変期に当たり、現行教育課程の課題を検証するとともに、新教育課程編成に向けた課題を明確にすることが喫緊の課題です。総合学科の理念やスクール・アイデンティティの共有を図った上で、選択科目や系列の見直しと施設設備の活用法の検討を加味した教育課程の編成が必要です。

（図４）「自然と環境」水田実習の様子



（図５）系列選択状況

診断ポイント⑦　理念の共有　教職員間の総合学科の理念、スクール・アイデンティティの共有

■取組内容と成果　**開校当初の理念**や教育活動を引き継ぎ、教員の意識や指導をどう統一した水準に保っていけるかが、青梅総合高校でもこれまでも課題と認識されていました。生徒の進路実績（図１）や生徒の系列選択状況（図５）を見ても、いわゆる**普通科中堅校や普通科単位制高校との差別化**が見えにくくなっています。そのような状況の中で、校内研修だけでなく、「産業社会と人間」や「総合的な学習の時間」の指導に全教員が携わることや、広報活動での教員による中学校訪問での説明等のＯＪＴを通じて総合学科の理念、スクール・アイデンティティの共有に努めています。

■課題と改善の方策　引き続き、総合学科の理念、スクール・アイデンティティを教職員間に浸透させる必要があります。そのために、青梅総合高校独自の校務分掌組織である**総合学科推進部**を中心に、**「産業社会と人間」の指導を充実**させていく必要があります。また、**教務部**を中心に学力向上に取り組む中で、特に農業科や家庭科の**学力の伸長を図る指標**を明確にすることも、青梅総合高校の存在意義を考える契機になります。さらに、全国の総合学科高校との交流や全国レベルの研究大会での発表などの場を活用することも有効です。

Ⅲ　自律的改革の内容（概要）

■平成２２年度の目標とその成果（概要）

重点目標（抜粋）		達成状況（平成２２年度末）
進路決定率	９０％以上	８９％（２０４／２２９人）
大学・短期大学進学者	１２０名以上	大学１００人、短大２６人
生徒の学校満足度	８０％以上	７０％
保護者の学校満足度	９０％以上	８６％
部活動・同好会加入率	８５％以上	８６％

Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

学校経営診断書をより有効に活用するため、診断に先駆けて、各分掌の主任を務める主幹教諭がそれぞれの分掌の現状と課題についてのまとめを行った。その上で診断を受けたため、本校の課題がはっきりし、それぞれ解決に向けての方向性が明確になった。今回の学校経営診断の評価については、今後、学校全体に周知し、総合学科の理念、スクールアイデンティティを全教職員に浸透させ、さらに魅力的な総合学科高校を創る力につなげていく。また、指摘された課題や自ら見つけた課題については主幹会議や企画調整会議等を通して、組織的にその課題の解決に向けて努力し、サードステージ発展の礎としていく。

（青梅総合高等学校長　野中　繁）

外部委員の意見
（高等学校）

外部委員の意見[高等学校]

小松　郁夫　委員　（玉川大学教職大学院　教授）

都立学校の学校経営診断事業も、年を重ねて、着実にその狙いが定着をしてきており、いくつかの成果も出てきているように感じます。

第一に、各学校が具体的な教育活動のミッションを掲げるようになり、校長がそれを受けた独自に学校経営計画や学校経営ビジョンを開発するようになってきています。第二に、学校経営ビジョンが校長の専権事項ではなく、教職員全体の組織的目標として把握されるようになり、各教職員が自らのものとして受け止められるようになってきました。特に、主幹層のミドルリーダーが自分の分掌に対応して、主体的に何をどう改善すべきかを意識する責任感覚が芽生えてきた学校が多くなってきたように感じます。その結果、管理職と教職員との間のコミュニケーションが効果的に機能し始めている学校が増えてきました。

第三に学校教育の基本である学力面での改革、それに関わる授業改善を学校改革の基軸に据える学校が増えてきました。たしかに、高校生活は知・徳・体のバランスのとれた育成が目標です。しかし、資源小国の日本では、グローバルな競争を勝ち抜き、引き続き世界のリーダーとなる国として、発展を遂げるためには、知的水準の高い、確かな学力を身につけた高校生を育てることは、もっとも重要な学校教育のミッションだと思います。これまで、都立高校が私立高校と比べて、やや魅力を欠いていた内実は、学力保証を学校の真正面の目標として掲げることに、躊躇（ちゅうちょ）する傾向が読み取られたからではないでしょうか。

さて、今年の訪問した学校を中心に 3 点ほど感想をまとめます。第一は、小学校や中学校でも重視されるようになってきた、学校での学習と家庭学習との効果的な連携です。特に高校生は、それぞれの進路に合わせた自主的な学習とその習慣化が重要です。多くの学校で、授業改善を家庭学習の充実と連動させながら、組織的に取り組もうとしている様子が窺（うかが）えました。その取組をさらに充実させて、具体的な学力向上の成果を生徒本人が実感できるような個別指導に、特に期待するところが大です。

第二は、キャリア教育の充実を感じました。特に最近、大学生の就職難なども問題とされ、キャリア教育を学校教育の中心的課題とする高校も増えてきました。特に普通科高校では、「なんとなく普通科」ではなく、明確な進路意識やキャリア形成を目指した、「生き方教育」の充実に一層熱心に取り組むべきでしょう。この点は、全教職員がそれぞれの人間性をかけた生徒への関わりとして、取り組まれることを期待します。

最後に、徐々に改善されているとはいえ、都立学校の募集・広報活動の質的向上を要望します。たとえば、学校案内やホームページなどをみると、どのような学校づくりを目指しているのか、入学したら、どのような魅力的な学校生活が楽しめるのかなどの情報が、あまりにも貧弱な学校がありました。中学校教員や中学生、保護者、さらには学習塾関係者などからみて、わかりやすく、簡潔なメッセージを広報活動で工夫してほしいと思います。伝える力が弱いと言うことは、授業力の弱さにもつながるのではないでしょうか。見る人を意識した、一刻も早い工夫改善を期待します。

外部委員の意見［高等学校］

鵜川　正樹　委員　（株式会社ナカチ公会計研究所　代表取締役）

私は、ここ数年間「都立高校学校経営診断」の外部委員として、これまで普通科の中堅校や困難校を毎年数校ずつみてきたが、今年は、商業科・ビジネスコミュニケーション科・総合学科等の多様化する専門科をみてきた。専門科の高校は、普通科の高校に比べると、生徒の大学進学志望の傾向を受けて、就職に強いというだけでは存在意義が乏しいという危機感を持っている。そのため、独自の特色を打ち出し、教育課程に工夫をしている。多様化するニーズに対応した新しいタイプの学校づくりは着実に進んでいるという印象を受けた。

例えば、大学進学に関しては、ビジネスコミュニケーション科は、生徒にとっては高校入学時点で文系志望を選択するという意思決定が必要になるが、（私立）文系をめざすのであれば、授業科目を絞っており、進学面での優位性がある。ただし、ビジネスコミュニケーション科という言葉は営利企業をイメージさせるが、実際の教育内容を聞くと、もっと広い意味でのコミュニティ（社会）への参加という意図が含まれているので、表現や広報に工夫が要るかもしれない。また、総合学科は、授業の選択の幅が広いので、高校入学後に進路選択を決定したい生徒には有利である。ただし、職員数が普通科に比べて多く費用もかかっていることもあり、費用対効果を検証する必要があるだろう。

このような新しい高校の試みは一定の実績を示しているといえる。多様化した専門科の経験は、都立高校の中で最も多い普通科中堅校に対しても生かせるところがあると思われる。都立高校全体としても、普通科中堅校の実態把握と対策を、もう少しきめ細かく行うことも必要ではないかと思われる。

確かに中堅校の対策は難しい面があることは事実である。学力の高い進学指導重点校や、生活規律を重視する困難校に比べて、中堅校では、落ち着いた学校生活や部活に熱心な生徒が多く大きな問題がないようにも見える。生徒の学力の幅が広く授業の対象を絞りにくいという面がある中で、一定レベルの大学進学者数を目標にしているところも少なくない。しかしながら、ひとりひとりの生徒の自己実現をめざすことが教育の目標のひとつであることを考えると、入学時点での個々人の希望を実現できるように、ひとりひとりの学力を少しでも向上させることが高校教育の成果（目標）になるのではないかと考える。学力が全てではないが、学力を評価できるようなデータの収集と活用を検討することは有用であると思われる。都立高校改革の視点からは、普通科中堅校のレベルをどのように引き上げていくかは課題であろう。

また、一定の成果を出し始めた高校においては、組織的な運営が課題である。定期的な職員の人事異動があることから、校長のリーダーシップと組織的な対応ができる体制をどう構築し維持しているかが課題である。教員にとっても、高校によって求められる理念やスキルが異なる場合もあり、人的なマネジメントの在り方も課題であると考える。

さらに、今年の公立中高一貫校の躍進をみると、都立高校全体の学力向上の余地は大きいのではないかと思われる。今後も、基礎学力の向上を通じて、教員と学校が生徒ひとりひとりに向き合って、生徒が自分の生きる意味と社会との繋（つな）がりを発見し自己を研賛できる環境作りを大切にして欲しいと願うものである。

外部委員の意見［高等学校］

平松　享　委員　（安田教育研究所　副代表）

今年度の診断方針では、異動による診断の停滞を防ぐこと、支援ティームとの打合せ時間を設けることなど、昨年、お願いした改善策が早速実現しました。経営診断を学校改善の原動力のひとつに据える試みは、さらに前進したと考えます。本事業を進める教育委員会や支援センターの方々に敬意を表し、訪問させていただいた学校の先生方に深く感謝します。

今年私が強く感じたのは、外部の変化に即応した学校経営を進めることの大切さです。以下、進路指導に関する２つの例で説明します。

近年、都立人気が沸騰しています。昨年の学力選抜（全日制、一次・分割前期募集）では、不合格者の総数が約1万2千名と、3年前の約1.4倍に増加しました。100名を超す不合格者を出した高校の数は、現行制度前の平成14年度にはわずか4校でしたが、昨年度は41校と10倍強に増えています。

進学指導重点校等の大学合格実績の向上が人気上昇の原因のひとつと考えられますが、キャリア教育の視点から独自の進路案内を作ったり、単位制の強みを生かした教育課程を編成するなど、困難な状況に直面した現場から生まれた学校改善の試みが、受検生・保護者に広く支持されたことが大きいと思います。今回、私が診断に加わった学校は、いずれもそうした活動に成功した学校でした。

さて、最近の高校入試では、経済的な事情から、確実に都立に受かりたいという受検生の「安全志向」が高まり、高倍率の最上位校を避け、ランクを下げて出願する傾向が強まっています。これを高校側から見ると、①入学する生徒の学力が上昇②目的意識の高い生徒が増加③志望大学のレベルアップと、大学進学に力を入れる学校には、好機到来と映るはずです。ところが、診断で行った聞き取りでは、いくつかの学校で、そうした外部の変化に無関心な先生がいることが分かりました。

これまでの活動でかなりの成果が得られていることは事実ですが、外部の環境は刻々と変化しています。全体のなかで自らの位置や役割を見失えば、進路指導でも「唯我独尊」に陥る危険は大きいと言えます。進学指導診断など、外部からの提言を速やかに実行に移すべきだと考えます。

ところで、今年、高校に入学した生徒は、完全学校５日制が始まった年に小学校に入学、小学校１年から「ゆとり教育」で育った学年です。現在の大学２年生くらいから、すでに移行による影響が見られ、学力不足や学習習慣の未定着が、しきりに指摘されています。

今回訪れた総合学科高校では、昨年卒業した１期生に希望する進路に進めない生徒が多く生まれたことから、１学年に戻った先生のひとりが、経営スタッフに学力向上を訴えました。しかし、総合学科では教育課程の変更は、学科の特徴を損なう恐れがあります。そこで、平日の夜間や土曜日などに講習を行うことになりました。先生方の心を動かしたきっかけは、地域の中学校長から「優秀な生徒を送ったのに、ほとんど成果が見えない」というクレームでした。大切なことは、事実を受け入れ、新たな課題に全員で立ち向かうこと。その姿が、今度は外部を動かします。

「報告書の公表はいつごろですか」訪問した学校の校長先生が、別れ際に質問しました。「予定では9月になります」リーダーが答えると、「早く知りたいですね、楽しみです」先生は私の方を振り返って、そう仰いました。私には、今回の診断で最も印象的なシーンでした。

外部委員の意見［高等学校］

平沢　茂　委員　（文教大学教育学部　教授）

高校評価の多様化と授業改善を

大学の推薦入試、ＡＯ入試が広がっている。背景にはいくつかの要因が錯綜（さくそう）して存在する。間違いなく言えることは、大学の側だけではなく、受験生の側にもそれへの要求があるということだ。大学側には、受験学力による採用より、当該の大学への入学を希望する学生を優先的に採用したいとの思惑がある。他大学の入試に落ち、やむをえず入学してくる学生より、はじめから当該の大学への入学を希望する学生を採用した方が、モチベーションも高いからである。もとより、青田買いといわれる思惑もあるに相違ない。しかし、それがまた受験生の思惑と一致する。学力入試ではなく、伸びしろを含めて自分を評価してくれる大学に入りたいと考える高校生が増えている。受験勉強は無意味ではないという考えもある。しかし、言語主義的な入試対応の学習が、はたしてどれほど有意味か。しかし、このことに深入りすることはここでは避けておこう。

昨年度の報告書にも書いたが、間違いなく学歴社会は崩壊している。かすかな残り香を懐かしむことを否定はしない。しかし、どの大学を出たかを問題にする企業はほとんどないと言って良いように思う。学力入試に挑戦しないことが高校生の学力低下につながるとの観測がある。受験が学習の動機付けにならないから、高校生は勉強しないというわけだ。確かにそうだろう、だからこそ、それに変わる学習の動機付けを考えなければならない時代なのだ。

結論から言えば、そのような動機付けは、学ぶ楽しさを実感させる授業をおいて他にない。その意味で高校の授業はどうなのだろう。もう１つは、高校の学習指導要領は、本当に今のままでよいのだろうかとの疑問も残る。高校における学習内容は、より多様性のある、より多く選択の余地を残したものにしなくて良いのか。基礎学力は中学校までで確実に獲得し、高校では、自分の将来を考えつつ自分の適性を見極め、それを伸ばす学習に取り組むことを可能とするカリキュラムであって欲しい。残念ながら、生徒が自分の適性に沿った活動ができるのが、いわゆる部活である。生徒の個性は部活でしか伸ばせないのだろうか。そもそも、部活とは何なのだ。授業とは何なのだ。

ここまで書いてあらためて気づいたことがある。都教委は、上に述べてきたようなことを実現するために高校の多様化に取り組んできたのではなかったか。しかし、高校訪問でしばしばぶつかるのが、国公立大学、受験難関大学への進学実績が高校の存在価値だというような関係者の価値観である。東大、MARCH（近年、GMARCH というようだ）、日東駒専、大東亜帝国など、マスメディアが作った大学を偏差値で輪切りにした格付け、序列化がなんの疑問もなく口の端に上る。もういい加減、受験産業の口車に乗せられた高校運営、高校評価（格付け）はやめにすべきだろう。いや、難関大学への進学を売りにする高校を全て否定しているのではない。多様な物差しによる高校評価を考えるべきだと言っているのである。高校にも個性はあって当然だと言っているのだ。

ここ数年、おしかりを受けることを覚悟で、同じことを書いている。多くの高校で授業が変わらない。もどかしいほどだ。教師が指示をする。その指示を生徒が受け止めたか否かの確認をしない。指示を生徒が受け止めたものと勝手に解釈して、教師は次の教授行動に移る。指示を受け止めなかった生徒はその時点で取り残される。教師が板書をする。生徒は、板書をノートに書き留めるために忙しく首を動かし、手を動かす。教師は、書き留められたかどうかを見きわめずに、関連する説明をする。ノートを取り終えていない生徒（ほぼ全員）は、その説明など聞いてはいない。全ての生徒はこの時点で、授業に取り残される。どうして教師は平然と授業が進められるのか。教卓にへばりついたまま、机間指導など無縁で進む授業の光景は、驚きである。

高校生に興味と関心を持って受け止められる授業、生徒が実感をもって理解しうる授業、そういう授業を目指して欲しいと思っている。

外部委員の意見[高等学校]

松尾　隆　委員　（首都大学東京都市教養学部　准教授）

本年度初めて経営診断に参加し、３校の訪問調査を行った。全体を通しての所感を以下に示す。

（１） 戦略性とリーダーシップが不十分

具体的な手段や活動が、目指すべき理想にたどり着く道筋を示すのが戦略や方針の役割であり、それを示し、率先して実践するのが学校長のリーダーシップである。訪問した高校は、まさしく変革の只中にある以上、戦略や方針を持つことは当然である。それが具体化すると「挨拶をきちんとする」とか「生活規律を正す」といったことになっている。それ自身は間違っていないが、そのことが、最終的に高校のどのような姿に到達するのか、という道筋が明らかになっていなように見受けられた。そのゆえ教員組織が個別の方策での是非論にこだわっているような高校も存在しているようである。

（２） プロセス指標が必要

進路実績や生徒・保護者の満足度などのアウトプット指標は全ての高校が持っていた。しかし、アウトプット指標を PDCA サイクルで回していくためには、プロセス指標が欠かせないはずである。例えば、進路希望調査は毎年とっているのに、その変化をデータとして分析している高校はなかった。進路希望の経年変化は、最終的な進路実績に結びつく重要なデータであるはずである。高校の機能が生徒の自律的なキャリア育成なのであれば、出口指導では不十分で、こうしたプロセス指標でフィードフォワードに指導していく必要がある。方針や目標をブレークダウンするだけでなく、各目標に連なるプロセス指標も含めた目標体系が必要だと感じた。

（３） 全方位型の組織になっていない

今回、訪問して驚いたことの一つは、教員組織が過度に分業された組織であるということである。本来であれば、一人の生徒を、学年、各分掌が取り囲んで見守る組織であるはずである。しかし、実態は学年と分掌、各分掌間の壁があるようだ。その結果、学年間で指導に差があったり、個別生徒に対する一貫した指導を取れていないと思われる。これは分業のあり方と情報共有のあり方の問題である。分業すること自体は専門性を高めるという点で必要だが、それは統合されなければならない。また、個別生徒の情報を共有しなければ、生徒の個別性を踏まえた指導はできないだろう。例えば、生活指導と進路指導は密接に関係しているはずである。民間企業であれば CRM（顧客関係管理）のような、各部署が顧客に関する情報を共有し、それに基づいて整合的なアプローチをとるような仕組みが存在する。高校のような教育機関でも、こうした発想は必要だと考える。

（４） 水平展開の必要性

訪問した高校は、各自で独創的な試みをしていた。一方で、多くの課題も抱えている。それらを見比べてみると、ある高校で成果の上がった取組は、まさしく他の高校での課題を解決する例があった。もちろん、ある高校での実践が、そのまま使えるとは限らない。しかし、ベストプラクティスの共有は、解決案の幅を拡げるという意味だけでも有効である。アイデアの源泉として学校長や管理者層の個人的経験に依存するだけでなく、ベストプラクティスの水平展開のための仕組みが必要なのではないだろうか。そのための経営支援センターが果たせる役割は大きいはずである。各担当者を介した情報の移転だけでなく、例えば学校長同士が情報共有できる自主的な研究会を組織するといったことも考えられるのではないか。

（用語解説）　※（　）は初出ページ

【東京都教育委員会　指定事業】

■　土曜日補習の充実に係る外部指導者活用支援事業（P.13）

都立高校生の一層の学力向上を目的として、土曜日の講習（補習）を実施していない全日制高等学校を対象に、退職教員、非常勤講師、地域人材、大学生等による学習指導員を活用する。

■　学校設定教科・科目「日本の伝統・文化」開設校（P.13）

学校教育において、我が国の伝統や文化について理解を深める教育を推進し、郷土や国に対する愛着や誇りを育むとともに、国際社会に生きる日本人としての自覚と多様な文化を尊重できる態度や資質を育てる。

■　スポーツ教育推進校（P.18）

学習指導要領改訂の趣旨を踏まえ、児童・生徒の健康増進や体力向上を図るとともに、国民体育大会やオリンピックをはじめとする国内及び国際的なスポーツ大会などの意義と国際親善や世界平和に果たす役割を正しく理解し、積極的に運動やスポーツに親しみ、心身の調和的な発達を遂げ、進んで平和な社会の実現に貢献するなど、学校として積極的な取組を行う「スポーツ教育推進校」を指定している。

■　部活動推進指定校（P.20）

文化部活動を含め、学校における部活動を活性化させ、生徒の個性の伸長や人間性の育成を図るとともに、学校の個性化・特色化を一層進めるために部活動推進指定校を指定している。指定期間は、２年間である。

なお、「部活動推進指定校」は、平成 17 年度まで実施していた「運動部活動推進重点校」を文化部活動まで拡大して実施したものである。

■　ＯＪＴ推進指定モデル校（P.23）

東京都教育委員会が推進するＯＪＴについて、実践的に取り組む学校の中からモデル校を指定し、モデル校における実践を通して東京都公立学校の教員の資質・能力の向上を図る。

また、モデル校の取組や成果を広く周知することを通してＯＪＴの一層の推進を図る。

■　長期休業日等の弾力的運用試行校（P.28）

長期休業日等の弾力的運用について、その内容及び方法を研究するため、先導的に研究開発に努める学校を指定する。試行校は、校長の学校経営計画に基づき、その特色・実態に即した長期休業日等の弾力的運用の在り方を研究し、その成果を広く都立高等学校及び都立中等教育学校（後期課程）に提供する。

なお、長期休業日等の弾力的運用試行校制度は平成 22 年度をもって終了し、平成 23 年度より、各月２回程度、年間 20 回を上限とし、一定の条件を満たす都立高等学校等において土曜授業を実施する。

■　都立高校読書活動重点支援校（P.38）

未読者率の高い都立高校のうち、読書活動の推進に意欲をもち、計画的に取組を進めようとする学校を「読書活動重点支援校」として指定し、一定の予算（教員向け研修の講師謝礼や図書の充実等）を配付することでその取組を支援する。

■　進学指導推進校（P.59）

国公立大学及び難関私立大学等を目指す多くの生徒の進学希望をかなえるため、進路指導を中心とした様々な教育活動を組織的、計画的に展開する都立高等学校の中から進学指導推進校を指定している。

進学指導推進校とは、高い将来の目標に向かって自ら進路選択ができ、意欲的に勉学に取り組む生徒の進学希望をかなえることのできる学校とする。

■　世界に発信する日本の伝統・文化推進校（P.67）

学校設定教科・科目「日本の伝統・文化」を開設する都立学校 10 校を推進校として指定し、日本の伝統・文化を紹介する等、外国人との交流の機会を通じて生徒が日本の伝統・文化について理解を深め、国際社会に生きる日本人としての自覚と誇りを育む教育を推進する。

■　言語能力向上推進校（P.75）

新学習指導要領の実施に伴い、国語科をはじめとする全ての教科等で、記録、説明、批評、論述、討論などの言語活動を行い、言語能力を育むことが求められている。一方、時を同じくして、東京都では、平成 22 年度から言語の力を教育段階から定着させ、読書の機会を拡充させる「言葉の力」再生プロジェクトを開始した。

こうした言語能力に対するニーズの高まりを受け、東京都教育委員会では、児童・生徒の思考力・判断力・表現力等を育成し、生きる力を育むため、公立学校を対象として、言語能力向上推進校（以下「推進校」という。）を指定し、活字に親しむ学校づくりを通して言語能力の向上を図る。

■　都立高校学力向上開拓推進校（P.87）

「都立高校学力向上開拓推進校」として指定した学校において、高校入試や各学校で実施する学力調査等のデータ分析に基づき、生徒の学力の実態を把握し、到達目標等を定めた「学力向上推進プラン」を作成・改善していくサイクルの中で、授業改善や生徒の学力の向上を図る。平成 22 年度から 24 年度までの３年間を指定期間とし、15 校を指定する。

【東京都　指定事業】

■　東京アスリート育成推進校（P.13）

東京都では、「東京都競技力向上実施計画」に基づき、国体や高校総体等で優秀な成績を挙げている都内の強豪校に対し、国体参加のモチベーションを向上させ優秀な選手が活躍できる場を確保するとともに、部活動における選手強化を支援することを目的として、「東京アスリート育成推進校」の指定を平成 21 年度から実施している。平成 23 年度は、都立 59 校（高等専門学校 1 校を含む）、私立 113 校、国立 1 校の計 173 校が指定されている。

【文部科学省　指定事業】

■　道徳教育実践研究事業（P.87）

学習指導要領の趣旨並びに子供たちや学校、家庭、地域等の実態を踏まえ、創意工夫を生かした道徳教育を推進するための実践研究を行い、その成果を普及することにより道徳教育の充実に資する。

【大学入試関係用語】

■　早慶上智（P.19）

大学受験における俗語。早稲田大学、慶應義塾大学、上智大学を指す。
東京理科大学を加えて、「早慶上理」と呼ぶこともある。

■　ＭＡＲＣＨ（P.19）

大学受験における俗語。明治大学（M）、青山学院大学（Ａ）、立教大学（Ｒ）、中央大学（Ｃ）、法政大学（Ｈ）を指す。
学習院大学（Ｇ）を加えて、「ＧＭＡＲＣＨ」と呼ぶこともある。

■　日東駒専（P.19）

大学受験における俗語。日本大学（日）、東洋大学（東）、駒澤大学（駒）、専修大学（専）を指す。

■　大東亜帝国（P.96）

大学受験における俗語。大東文化大学（大）、東海大学（東）、亜細亜大学（亜）、帝京大学（帝）、国士舘大学（国）を指す。

【その他】

■　文化・スポーツ等特別推薦（P.15）

平成１６年度から、都立高等学校入学者選抜に導入された、スポーツ等に卓越した能力を持つ生徒を積極的に受け入れることができる、校長裁量に基づく制度。

【特別支援学校】

平成２３年度学校経営診断の実施結果について（特別支援学校）

東京都教育委員会は、本年３月に定めた「平成２３年度学校経営診断実施要綱」に基づき、平成２２年度の教育活動について、都立学校の学校経営診断を実施し、「平成２３年度学校経営診断の実施結果」として取りまとめた。

１　診断の目的

東京都教育委員会は、東京都特別支援教育推進計画第三次実施計画を策定（平成２２年１１月）し、「すべての学校で実施する特別支援教育の推進」「つながりを大切にした特別支援教育の推進」「自立と社会参加をめざす特別支援教育の推進」の３つの基本的な考え方に基づいて、特別支援教育の充実に努めている。

経営診断の実施は、こうした状況を基にした学校の経営状況を外部委員も含め客観的に把握し、診断結果を次年度以降の学校経営に反映し、改善を促すとともに、学校ごとに行われている特色ある取組を明らかにすることにより、特別支援教育の理念の実現と、保護者等の都民に特別支援学校に対する理解推進を図り、都民の期待にこたえる学校づくりに資する。

２　診断対象校

平成２１年度に２校で試行実施し、試行結果を踏まえて、平成２２年度から６校で本格実施となり、平成２１年度から平成２３年度までの診断実施校は１４校となっている。

平成２３年度は、障害種別等のバランスを総合的に勘案し、これまで診断を実施していない学校の中から、以下の６校を選定した。

（１）葛飾盲学校（視覚障害/幼稚部・小学部・中学部/葛飾区）
（２）矢口特別支援学校（知的障害/小学部・中学部・高等部/大田区）
（３）青鳥特別支援学校（知的障害/高等部/世田谷区）
（４）王子第二特別支援学校（知的障害/小学部・中学部/北区）
（５）多摩桜の丘学園（肢体不自由・知的障害/小学部・中学部・高等部/多摩市）
　　＜島田分教室（島田療育センター内）＞
（６）久留米特別支援学校（病弱/小学部・中学部・高等部/東久留米市）
　　＜府中分教室（東京都立小児総合医療センター内）＞

３　診断方法

各学校から提出された学校経営計画や学校経営報告等の書面に基づいて、学校経営支援センターが中心となって、専門性と客観性を担保するために、教育庁職員（特別支援教育を専門とする指導主事）と外部有識者を含めた横断的な診断チームを編成して実施した。

学校ごとの特色に応じた診断方針を定め、事前に学校に提示を行った上で、ヒアリング及び授業参観を実施した。

４　外部専門委員

学校経営診断には、専門性と客観性を担保するため、外部専門委員を加えている。

・**小池　敏英　委員**（東京学芸大学　教授）
　【診断校】王子第二特別支援学校、久留米特別支援学校
・**飯野　順子　委員**（東洋大学　講師）
　【診断校】葛飾盲学校、多摩桜の丘学園
・**箕輪　優子　委員**（横河電機株式会社　ＣＳＲ部　環境・社会貢献課）
　【診断校】矢口特別支援学校、青鳥特別支援学校

５　診断結果の概要

学校が進める様々な教育活動の中で、「学習指導」、「生活指導」、「進路指導」、「危機管理」、「学校経営・組織体制」、「地域等との連携」の６項目を設定し、診断を行った。

各学校の状況を踏まえ、個々の学校ごとに指導内容、教職員の取組、組織運営の在り方について、学校経営診断書の中で、取組状況とその成果、今後期待される改善の方策について助言を行っている。

（１）学習指導

ア　取組成果

- 各校では、障害の種別・程度や児童・生徒の実態に応じて、指導内容・方法の工夫・改善を行っている。
- 各校では、アセスメント等を活用して児童・生徒の実態把握に努め、個別指導計画の作成や児童・生徒の指導に生かしている。
- 各校では、教員の専門性を向上させるため、研究授業や研修会を実施したり、外部専門家を活用して指導・助言を得ている。

イ　課題と改善の方策

- 個別指導計画や年間指導計画については、記載項目や指導内容を見直して、改善していく必要がある。
- ＩＣＴを活用した指導については、部分的な活用に限られていることが課題である。

（２）生活指導

ア　取組成果

- 卒業後の自立や社会参加のため、マニュアルを作成するなどして、一人通学の指導を組織的・計画的に行っている。
- 寄宿舎のある学校では、学校と寄宿舎が連携して児童・生徒の指導に当たっている。

イ　課題と改善の方策

- 児童・生徒一人一人の課題に対応するためには、関係機関と連携して指導にあたる必要がある。
- 一部の教員については、児童・生徒の生活年齢に応じた呼称の使用が求められる。

（３）進路指導

ア　取組成果

- 中学部及び高等部において、作業学習や技能検定、就業体験等を実施することで、入学時から一貫したキャリア教育を行っている。
- 個別の教育支援計画に基づいて支援会議を行い、転出・卒業後の追指導を実施している。

イ　課題と改善の方策

- 進路指導については、学校から保護者に対して積極的に情報発信することにより、教員と保護者が児童・生徒の将来像を共有し、連携して取り組む必要がある。

（４）危機管理

ア　取組成果

- 教員と経営企画室職員が連携して事故防止に取り組んでいる。
- マニュアルや点検表に基づいて教室の安全点検を実施するなど、校内の整理整頓、教育環境の整備に努め、安全指導を徹底している。

イ　課題と改善の方策

- 危機管理マニュアルについては、周知徹底により教員が活用できるようにしたり、災害時の対処方法を明確にしたりするなど、より実効性のあるものに改訂することが求められている。
- 教室環境の点検や物品の片付け、更なる整理整頓の徹底が必要である。

（５）学校経営・組織体制

ア　取組成果

- 学校経営計画について、目標達成に向けた進捗管理の方法を明確にすることで、組織的な学校経営を行っている。
- 若手教員の育成等のため、積極的にＯＪＴを推進している。

イ　課題と改善の方策

- 主幹・主任教諭がミドルリーダーとして、学校経営に積極的に参画し、組織的に学校改革に取り組むことが必要である。
- 分教室がある学校については、本校、分教室、病院それぞれが情報を共有し、連携していくことが必要とされている。

（６）地域等との連携

ア　取組成果

・　小学部・中学部のある学校では、副籍制度等により、小・中学校と交流を行っている。

・　高等部のある学校では、近隣の都立高校と授業参加や部活動、特別活動等において交流が進んでいる。

・　特別支援教育コーディネーターを中心として、研修会への講師派遣や就学前教育相談などにより、地域における特別支援教育のセンター的機能を果たしている。

イ　課題と改善の方策

・　区市町村教育委員会と連携して、特別支援教育に関する情報提供や通常学級・特別支援学級との連携を進め、地域における特別支援教育を推進していく必要がある。

・　コーディネーターを高等学校に派遣し、センター的機能を充実させるためには、全教員が協力して組織的に行うことが必要である。

６　外部専門委員の主な意見

〇小池　敏英　委員（東京学芸大学　教授）

【王子第二特別支援学校】

・観察した授業の中には、生活単元学習の中で、指示カードの準備不足、教員相互の連絡不足が見られた。教科や領域、教科等を合わせた指導に関しては、今後、アセスメント成果を授業場面に生かすよう一層の取組が必要である。

【久留米特別支援学校】

・児童・生徒の名前の呼び方に関しては、学齢に適切な呼称でない場合もあり、改善すべき点である。

・ひだまり教室の児童・生徒では、発達障害に起因する認知特性の偏りや学習困難が予想されるが、個別指導計画ではその記述が少なく、学習困難の背景についての分析を加えることが必要である。

・キャリア教育の推進に関しては、保護者、寄宿舎との連携のもとに、卒業後の生活を想定したキャリア教育のさらなる取組の必要性が指摘できる。

〇飯野　順子　委員（東洋大学　講師）

【葛飾盲学校】

・義務教育段階の盲学校は都内に３校であり、都内東部圏域の視覚に障害のある児童生徒に関して、その専門性を発揮し、教育的ニーズに応える使命を担っている。特別支援教育の推進によって、その使命がますます大きくなっていることを、学校全体で更に意識化することが必要である。

・葛飾盲学校は、若手の教員が多く、ＯＪＴの推進による教員の育成環境が十分とは言えない。児童生徒数が少ないため、一対一対応の指導場面が多く、担任一人に任され、授業力の向上を日常的に・具体的に・組織的にチェックする機能が十全でない。

【多摩桜の丘学園】

・これからの教員には、ＰＤＣＡに基づく「マネジメント力」が必要である。その中で、最も求められているものが、ＰＤＣＡサイクルに基づく授業改善である。学校経営全体で、常にその手法に基づいて教育活動が展開されてゆけば、教員の意識改革が、自ずから、図られていく

・相談者と責任者を明示した「ＯＪＴエントリーシート」を作成しており、先輩教員である責任者の姿勢が問われる。或(あ)る教員が、「ＯＪＴ責任者といっても、すべてにおいて秀でた存在ではありません」と振り返っているが、責任者と相談者の関係は、「同僚性」の意識に基づいて行われるようにしたい。

・今後は、併置校の良さとして、互換性・融通性を生かした専門性の構築を期待する。

〇箕輪　優子　委員（横河電機株式会社　ＣＳＲ部　環境・社会貢献課）

【矢口特別支援学校】

・教職員一人ひとりがそれぞれの思いで努力している様子はうかがえるが、組織としての取組が弱いため、思うように成果が出ていない。

・職業教育の１つである作業学習においては、地域のニーズに合わせた作業種への見直しや作業環境の整備、品質や納期など働くうえで必要な様々な視点を意識した授業づくりが必要である。

・各教室や廊下などあらゆる場所に雑然と置かれた教材や備品の整理整頓は早急な対応が必要である。

・校内で情報交換をしたり、他校と交流したりする中で、自校の特色や強みを知ることも重要である。

【青鳥特別支援学校】

・事務班については、生徒の実態に応じたレベルの仕事へと改善したり、仕事量を確保したりするなど、いくつか課題がある。近隣の病院やスポーツ施設等と連携することで、作業学習が充実し、生徒の職業能力がさらに高まることを期待する。

・障害の重い生徒の作業学習については安全衛生面で課題があり、作業の目的や生徒自身がどのような方向に努力をしていったら良いかの目標が伝わっていない様子も見受けられた。特に安全衛生面については、早急に改善していただくことを望む。

7　診断結果の活用について

診断を行った各学校においては、学校経営診断書の評価内容を含めた教育活動に関する成果と分析結果を取りまとめ、学校の自己評価である「学校経営報告（原案)」及び、その報告内容に基づいた、次年度の「学校経営計画」を策定し、次年度の教育活動における具体的な目標と方策を設定する。

また、診断書で示された課題については、学校経営支援センターが本庁各部と連携しながらきめ細かい支援を行い、学校の自律的改革に向け改善を図っていく。

なお、診断を受けた学校の現状については、平成２２年度から改善状況報告により把握することとしており、今年度も同様に各学校の改善状況を確認した。

各学校では、これまでの経営診断において、課題とされている項目に対して、それぞれ改善に取り組んでいる。

今後も、各学校の取組も参考にしながら、学校の自律的改革を支援していく。

学校経営診断書

（特別支援学校）

学校経営診断書

都立葛飾盲学校

視覚障害のある子供一人一人の教育的ニーズに応じ、自立から自律を目指す学校

所在地	葛飾区堀切七丁目３１番５号	
創立	昭和３７年２月１日	
障害種別	視覚障害	
設置学部	幼稚部、小学部、中学部	
児童・生徒数	22年度	５１名（幼：７名、小：１７名、中：２７名）
	23年度	５１名（幼：６名、小：２０名、中：２５名）

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　昭和３７年に文京盲学校から分離し、今年創立４９年目を迎えました。開校当初から、寄宿舎を併置しており、学校と寄宿舎が密接に連携した継続的な指導により「生きる力」を目指しています。また、昭和４５年には、幼稚部を設置し、現在も幼稚部、小学部、中学部の３学部を有しています。盲学校の長年の歴史と伝統を踏まえ、不易と流行を大切にした視覚障害教育の充実・発展に努めるとともに、東京の東部地域における視覚障害教育センター校として、視覚障害の幼児・児童・生徒への教育及び支援を推進する取組を行っています。

■特徴的な取組と成果　若手教員が増加し、視覚障害特別支援学校での経験が短い教員が増す中、視覚障害教育の専門性について継承・発展させることが本校の大きな課題です。そのため、視覚障害教育の基礎、基本を学ぶ全校研修会を年８回実施するほか、全教職員が、「歩行」「点字」「弱視」「重複」「情報」「寄宿舎」の６グループに所属し、視覚障害教育の核となるそれぞれのテーマについて、より専門的な研究・研修を行う研究会を通年で実施しています（資料１）。そうしたグループ研修の成果として、「歩行指導について―移動介助の基本―」として歩行指導のマニュアルを作成し、初任者・転任者への年度当初の研修に活用するなど、歩行指導が誰でもできる体制を作り、安全安心な学校生活ができるようにしています(資料２)。

また、学力・生活力を向上させるため、幼児・児童・生徒に応じた教材・教具の工夫が行われています。教科指導や教材・教具の活用法などについて話し合う研修会を月一回開催し、教材・教具の充実を図りました。研修会は平成２３年度も継続させ、更なる発展を行っています。研修会で紹介された教具は、葛飾盲学校独自の教材コンテンツ（ネットワーク上の共有フォルダ）に集約し、誰もが活用できるようにしてあります。平成２２年度は、全教職員の半数がこの**教材コンテンツ**を利用することで、各教職員が教材開発を行うとともに、教職員間で教材の共有化を図りました。

（図１）点字指導用キーボードカバー

教材コンテンツの利用とともに、他校ですでに活用されている教材の利用も積極的に取り入れました。パソコンでの点字指導においては、児童・生徒が他のキーに誤って触れることのないよう、点字に必要な６つのキーのみでキーボードを操作でき、その他のキーは操作できないようガードされているキーボードカバーを作成することにより、点字やパソコンに不慣れな小さな児童でもパソコンに利用することができます（図１）。

視覚障害と知的障害の障害を併せもつ幼児・児童・生徒が増加する中、このように発達段階や障害の状況に応じた段階的な指導ができる工夫がされていることで、より幼児・児童・生徒の能力を最大限に伸長する教育を推進しています。

■課題と改善の方策　これまで学校経営において様々な改善を図ってきましたが、学校経営計画をより具体的に実現していくためには、**視覚障害教育の専門性に裏打ちされた授業力の向上**とセンター機能の充

実を図っていくことが必要です。

授業力の向上では、学習指導要領において配慮する事項として示されている「具体的な物事・事象や動作と言葉とを結び付けて的確な概念の形成を図り、言葉を正しく理解し活用できるようにすること。」など学びの本質に関わる部分について、常に意識しながら、授業を展開していく必要があります。また、準ずる教育課程においては、論理的な思考の組立てによる言語活動を意識した授業の実践を継続的に実施していくことが必要です。こうした視覚障害教育の基本となることについて、誰もが同じように指導できるような仕組みを構築していく必要があります。

また、センター機能としての役割をより一層果たしていくためには、**教育相談事業を活かしたネットワークの構築**が必要です。本校が所有する視覚障害教育の専門性を地域に広げ、活用させていくことこそが、東京の東部地域における視覚障害教育センター校としての役割になります。これまでの教育相談機能を外部に向けて積極的に働きかけていく活動が期待されます。

Ⅱ 経営診断結果（特色ある教育活動）

診断ポイント① 学習指導 一人一人の教育的ニーズに応え学力・生活力の向上を図る取組

■取組内容と成果 平成２２年度は、一人一人の教育的ニーズに応えた学力・生活力を向上させるための基盤として、年間指導計画、個別指導計画及び週ごとの指導計画についての改訂を行いました。多様化・重複化する幼児・児童・生徒の実態に対応し、個別指導計画では、幼児・児童・生徒一人一人の重点課題を明確に記入することを進めています。平成２３年度には、個別指導計画と通知表と連動させた様式を作成、家庭への分かりやすい情報提供を図ることにしています。

また、アセスメントを実施することで、幼児・児童・生徒の実態を的確に把握し、一人一人の授業力の向上、指導の系統性と一貫性、計画性を追求した授業展開が必要です。平成２２年度は、幼稚部においてアセスメントを活用した実態把握に基づく個別指導計画作成と指導の実施を行いました。平成２３年度は、大学等と連携を図り、アセスメントによる実態把握に基づく適切な指導を一層推進します。

また、組織としての授業力を向上させる改善が推進されています。教員全員の研究授業を実施し、研究授業をするに当たって、**「授業観察　Ｌｉｋｅ（いいね）！シート」**を活用し実施しています（図２）。

日　時	平成 22 年 11 月 29 日（月）	午前・午後 10 時 10 分　から 午前・午後 10 時 25 分　まで
学級等	小学部３年１組	
教　科	国語・算数	
指導者	Ｔ教諭	
項目		いいね！
1　本時のねらいがどの幼児：児童・生徒にも明確に示されている		◎
2　個に応じた適切な指導が行われている		
3　効果的な板書や教材の提示・活用をしている		
4　分かりやすい説明をしている		◎
5　教材研究をして授業に臨んでいる		◎
6　学習規律を意識して指導している		◎
教材については、手触りの違いで区別が付いてしまうものを利用していたため、本時のねらいを達成することはできなかった。何をねらいとしているかによって、教材を変えていく必要がある。また、課題を、既にできていること、今学習していること、ちょっと難しいけれどチャレンジしていることに分けて、それを意識しながら進めていくと、指導が進めやすくなる。		

（図２）授業観察　Like（いいね）！シート

■課題と改善の方策 若手教員が増加する中、教員個人の授業力の向上を図る支援の充実が必要となります。実際の授業において、一人の教員が少数の幼児・児童・生徒に対応する個別対応の授業形態をとる場面が多くあります。特に若手教員は、多様な幼児・児童・生徒の実態への対応経験の不足のまま授業を行っていく中で、客観的な評価がされないままになってしまうことがあります。若手教員が一人で抱え込まないよう、若手教員一人一人の課題を見極め、きめ細かく指導・助言する必要があります。そのためには、管理職が責任を持って、主幹教諭や主任教諭を活用しながら日常的に指導・助言ができる**若手育成の方針**を具体的に示していく必要があります。

診断ポイント② 生活指導 安全・安心な学校生活に向けた生活指導

■取組内容と成果 安全･安心な学校生活に向けた取組として、**学校と寄宿舎が一体となり**、幼児・児童・生徒一人一人の課題に応じて基本的な生活習慣を身に付けていく必要があります。これまで、寄宿舎指導員が記入していた週ごとの職務計画については、寄宿舎指導員の職務遂行記録の記入であったものを、平成２２年度中途より主な指導舎生の活動に照らし、指導する内容と留意点を記入させる様式に変更し、学校と同様の視点を持って指導を行うことができるように改善しました。また、主幹教諭が寄宿舎での会議に出席し、寄宿舎生の生活について学校と一体となり情報の共有化を図ってきました。

将来の社会参加に向け、幼児・児童・生徒一人一人の視覚障害に応じた歩行指導について充実を図ってきました。一人通学に向けて指導を希望する児童･生徒に対し、一人通学チェックリストを活用しながら、一人通学に向けた歩行指導計画書を作成し、計画的に実施しています。平成２２年度は、家庭と

学校間の一人通学生は、１名にとどまったものの、段階的な指導として学校と寄宿舎間は、３名が一人通学可能となりました。

■課題と改善の方策　視覚障害のある幼児・児童・生徒が日常の生活を送る上で、どこに何があるかという空間の概念を指導することを通して、空間の認識を具体的にしていくことが、将来の自立した生活に向けては欠かせません。そのためには、常に整理整頓を意識した環境の整備が必要です。現在は、担任教員が児童生徒に分かりやすい教室環境を整えていますが、教員によって教室環境の整備は様々です。幼児・児童・生徒の自立に向け、よりよい教室環境を整える取組を学校全体で行うことが今後必要となります。

また、幼児期から歩行の訓練を日常生活の中で取り組んでいくことが重要です。全ての教科・領域の中で意図的に歩行指導を意識した学習指導を心掛けていく必要があります。

診断ポイント③　進路指導　社会参加を見据えたキャリア教育の推進

■取組内容と成果　児童・生徒が、自らの将来生活を見据えたキャリア教育の推進を図ってきました。平成２２年度から中学部３年生が**就業体験**を実施しました。

就業体験は、日ごろ学校で培ってきた働く力を試してみるために在学中に事業所の協力で、現実の社会で働く体験を積ませるものです。知的障害特別支援学校では、以前から職業教育の中心的な活動として実施されてきました。その手法をキャリア教育の中核に位置付け、中学部において実施しました。製造工場での実習は生徒にとって、仕事を実際に体験する大きな機会となりました。

（図３）校内実習の様子

また、中学部１、２年生は、校内作業に取り組みました（図３）。さらに、中学部１・２年生の校内実習の様子を小学部の児童が見学するなど、**一貫したキャリア教育**の推進を図っています。

■課題と改善の方策　就業体験を実施することで、児童・生徒の体験を拡大させる成果はある一方、視覚障害児童・生徒の将来を見据えた就業体験の内容であるかについては、更に検証が必要です。

一方、保護者による学校評価アンケートによると、進路に関する保護者への情報提供の関する項目について、満足する保護者が、他の項目と比較し低い結果でした。進路指導に関する情報提供は保護者会等で行っていますが、保護者が必要とする情報を正確に把握しきれていない実態があります。保護者が必要とする情報を把握するためには、まず保護者のニーズを掘り起こし、保護者の意識を高めることが重要です。児童・生徒一人一人についての将来像を保護者と担任教諭が共有化し、そうなるために学校でどんな取組を行い、保護者にはどんな情報を提供していくかを考えていく必要があります。そのためには、キャリア教育は学校全体で組織的な取組が必要であることを全教員が意識する必要があります。

診断ポイント④　危機管理　安全・安心な学校生活を保障する体制整備

■取組内容と成果　特別支援学校では、近年一部の学校において、就学奨励費事務処理による誤支給が課題として取り上げられています。この問題を解決するため本校では、経営企画室と連携し、点検表の活用による教員の一斉作業日を設け実施しています。就学奨励費事務担当者が、担任教員を前に事前の説明を行い、教員がチェックするポイントを確認した上で、一斉に作業を実施します。この方策により 就学奨励費事務処理の事故の発生はありません。また、学校徴収金についても、年間行事計画や指導計画に基づいて、計画的な予算編成を行い実施していくことを再度確認し進めています。

また、視覚障害のある幼児・児童・生徒が安全・安心して学校生活を送るために、環境の整備も組織的対応を行っています。校内のあらゆる場所で、児童・生徒の行動に支障をきたす障害がないか常に意識する必要があり、毎月、**安全点検表**を使用しながら施設の環境整備について各教員が点検を行います。

■課題と改善の方策　幼児・児童・生徒が安全･安心な学校生活を送る上で教育環境の整備が重要な視点となります。クラス単位で使用する普通教室は、各担任が整理している一方、共同で使用する特別教室などでは、備品等が棚の上に置かれているような箇所も見られました。毎月行っている安全点検と連動させ改善していく必要があります。

また、東日本大震災を踏まえ、緊急時を想定した**危機管理マニュアル**をより実際に即し改訂を行い、児童･生徒や保護者も含め確認していく必要があります。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　視覚障害の幼児・児童・生徒の教育ニーズにこたえる専門性を備えた学校

■取組内容と成果　より組織的な学校運営を行うために、起案文書による決定の徹底や主幹会議・企画調整会議での機能を強化しています。また、教員の多忙な業務を効率的に遂行させるために、会議日程の工夫を行っています。これまで、職員会議など全体に係る会議は、水曜日に時間を確保した上で行ってきましたが、水曜日には基本的に会議を設定せず、教員の事務作業や教材開発を行う時間として確保しています。必要な会議は、その他の曜日の短時間での設定で実施しています。そのため、企画調整会議での議題整理等を主幹会議で行い、会議の効率化を図りました。

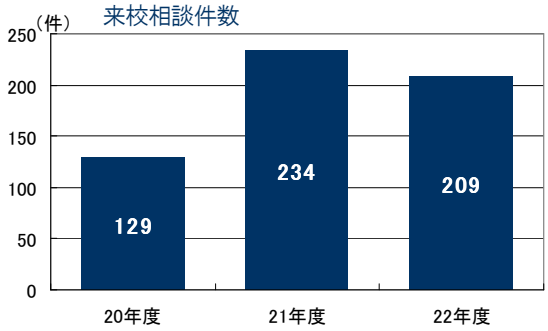
■課題と改善の方策　組織的な学校運営の努力をしており会議の効率化を図っていますが、学校全体で情報を共有するための方策が課題となります。学校経営計画に示されている内容を具現化した方策が、教員一人一人に正確に理解させるためには、企画調整会議では、各学年で今何が問題となっているか、分掌部での進行がどういう状況になっているかを把握した上で、運営をしなくてはなりません。逆に企画調整会議で示された内容を教員一人一人に浸透させる工夫を行う必要があります。そのために、**主幹教諭や主任教諭を中心とした組織的な業務遂行**をすることが不可欠です。学校を支えるミドルリーダー層が、学校経営計画をしっかりと理解した上で、主体的に組織運営を行うことを期待しています。

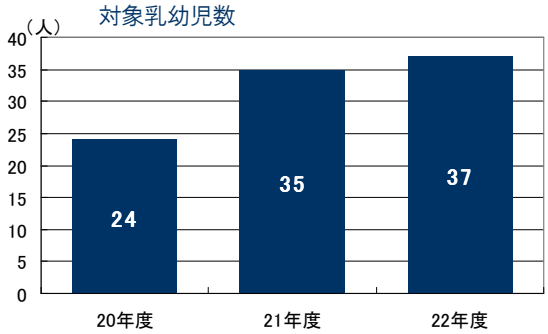
診断ポイント⑥　地域等との連携　地域における視覚障害教育のセンター的機能の充実

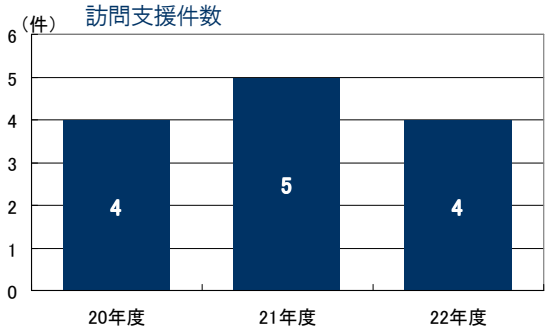
■取組内容と成果　平成２２年度副籍制度実施児童生徒数は、１０名でした。数的には若干減少傾向にはあるものの、事業に関連し特徴的なことは、１０名のうち９名が直接交流を実施しています。中には、学級の授業に参加するケースもあります。これは、地域学校が視覚障害児童・生徒を受け入れやすい環境が整っているということと同時に、本校と東綾瀬小学校や青葉中学校との長期にわたる交流の歴史があることに象徴されるよう、古くから理解推進事業を実施してきた成果であると考えられます。

就学相談の分野においても、平成２２年度の就学前教育相談数は、３７名述べ２００回以上実施しています（図４）。また、通級指導においては、小学部、中学部それぞれ１名、週１日ずつ実施しています。就学相談の結果、本校への就学に結びついたケースはごくわずかではありますが、地域におけるセンター機能の一部の役割を果たしています。

■課題と改善の方策　今後、外部支援についての具体的方策が課題です。昨年度、視覚障害に関する支援のためコーディネーターが活用されたケースが５件程度にとどまっています。また、弱視学級との連携も具体的に行われていません。これは、**区教育委員会との連携**が十分に行われていなかったことに起因すると考えられます。区教育委員会へ視覚障害教育支援の情報提供を積極的に行うことで、通常学級からの相談、弱視学級との連携など具体的な支援のニーズの広がりに期待ができます。







（図４）乳幼児教育相談件数の推移

校内研修　全体計画一覧　（資料１）

研修名	概要	項目・内容　等	研修担当等	研修時期
新転任者研修	新任者・転任者を対象に、最低限知っておくべき内容について行う研修。 ※原則的に４月に実施。	視覚障害教育および本校の教育の概要	校長	４月１日
		新転任者研修および本校の校内研修について	研究研修部主任	４月１日
		幼稚部・小学部・中学部・寄宿舎の概要	幼・小・中・舎主任	４月１日
		校内施設設備見学、寄宿舎見学	学部主任、寄宿舎主任	４月１日
		食事の介助について　【アイマスク体験あり】	新転任者研	４月５日
		視覚障害児・者への配慮等	新転任者研	４月５日
		視覚障害について	新転任者研	４月５日
		視覚障害者と歩行　－移動介助の基本－	新転任者研	４月６日
		PC を活用した点字教材の作成	新転任者研	４月９日
		校長講話　※初任者対象	校長	５月25日
		点字学習会オリエンテーション　－点字の基礎－	点字学習会	４月15日
		視覚障害について　－当事者の立場から－	新転任者研	４月26日
		触察教材の作成　－立体コピー等の使い方－	新転任者研	５月
★専門研修	視覚障害教育の指導において必要な専門的な知識・技能について行う研修。	視覚障害児・者の ICT 活用	研究研修部(情報)	４月９日
		日常生活の指導－基礎編－	研究研修部(重複)	調整中
		視機能評価	研究研修部(弱視)	調整中
		各種検査法と実態把握	研究研修部(重複)	調整中
		白杖歩行の指導－基礎編－	研究研修部(歩行)	調整中
		視覚補助具の活用	研究研修部(弱視)	調整中
		点字学習のレディネスについて	研究研修部(点字)	調整中
		屋外での白杖歩行指導の実際	研究研修部(歩行)	調整中
★グループ研究会	小人数のグループに分かれて、視覚障害教育の核となるテーマについて、より専門的な研究・研修を行う研究会。	歩行グループ		通年 (月１回)
		点字グループ		
		弱視グループ		
		重複グループ		
		情報グループ		
		寄宿舎グループ		
教材・教具の学習会	教科指導や教材・教具の活用法などについて話し合う研修会。	教科指導(算数・数学、理科、社会、音楽、体育等)、教材・教具の紹介・情報交換、ケース相談	教材・教具の学習会	通年 (月１回)
点字学習会	点字指導の基礎から応用までを学ぶ研修。	点字器の使い方、点字の表記(基礎～応用) 試験問題の作成時の留意点と解答の仕方　等	点字学習会	通年
新転任者研究授業	新任者・転任者の研究授業。	学習指導案の作成、研究授業の公開 新任者は年２回(２学期に１回、３学期に１回) 転任者は年１回(時期検討中)	研究授業	11 月 ２月
研究授業研究協議会	新転任者の研究授業について、全教員参加で行う協議会。	分科会・全体会形式の研究協議、質疑応答	研究授業	11 月 ２月

歩行指導について　新転任者研修用　**（資料２）**

歩行指導について

ー　移動介助の基本　ー

3　移動介助について

移動介助は視覚障害者が晴眼者と一緒に移動をするときの 1 つの方法である。移動介助のメリットは第一に手軽なことである。しかも安全性・信頼性が高く、視覚障害者の心理的ストレスを軽減することができる。また、介助者を通して周囲の様子や地図的な知識といった様々な情報を得られることも大きなメリットになっている。

移動介助で重要な点は、視覚障害者が主体的に移動することと、介助者から得られる情報をうまく活用しながら移動することである。また、基礎をふまえながら個人の能力に応じて介助することも重要である。上手な移動介助とは視覚障害者と視覚障害者が二人で作り上げるものである。

4　基本姿勢

⑴目的

・介助者と一緒に安全に効率よく移動することができる。
・介助者の体の動きを把握しながら移動することができる。
・視覚障害者が主体性を持って移動することができる。

基本姿勢（正面）

基本姿勢（横）

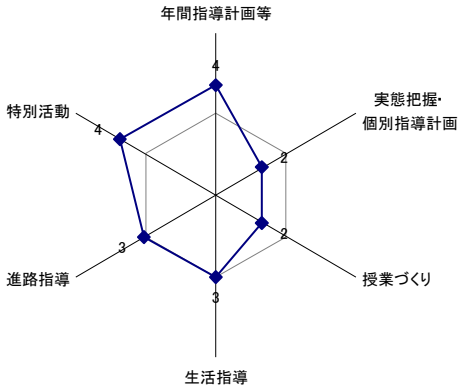
基本姿勢（後ろ）

⑵手続き

ア　視覚障害者は、介助者の肘の少し上のところをつかむ。
　・視覚障害者はあまり強くならない程度にきちんとつかむ。
イ　視覚障害者は、親指と残り 4 本の指で、介助者の肘の上を挟むように握る。
ウ　視覚障害者の握る方の腕の肘は、およそ直角になるようにする。
　・これによって介助者が急に止まった時でも、前のめりにならずに止まることができる。
エ　介助者と視覚障害者は、お互いに軽く脇を締める。
　・つかまれている方の腕がしっかり固定されていないと、視覚障害者は介助者の体の動きを把握しにくくなり、安全性も落ちる。
　・脇を締めずに移動すると、二人分の横幅が余分に広くなることがある。
オ　基本姿勢をとると、視覚障害者は介助者の約半歩～1 歩後ろの位置にくる。

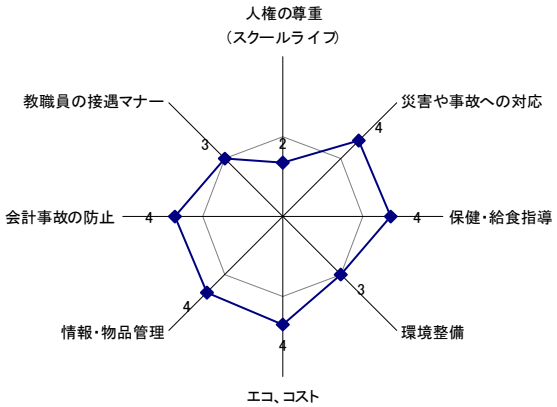
Ⅲ 経営診断結果（基礎項目）

1 教育活動の充実・改善（学習指導、生活指導、進路指導、特別活動）



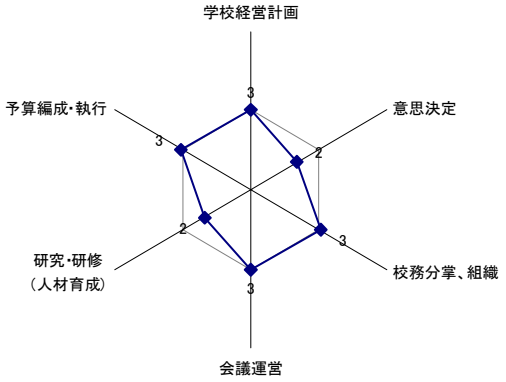
○週ごとの指導計画は改善を図りました。
○実態把握については、アセスメント検査等を使い始めたところです。
○個別指導計画での実態把握は十分ではありません。
○個別指導が担任任せの指導となっています。
○通学や歩行の指導のマニュアルは作成されていますが、自立活動の教員中心であり、組織的とはいえません。
○ICT の活用は、第三次実施計画のモデル校として今後充実を図る予定です。
○部活動は、障害に応じた配慮がされています。

2 危機管理（リスクマネジメント）体制の整備



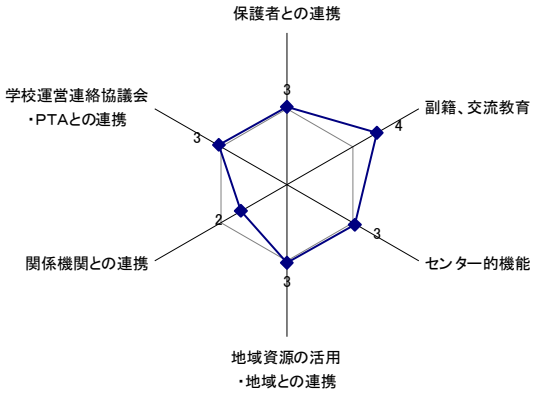
○教室によって環境整備がなされていません。
○児童・生徒の生活年齢に配慮した呼称の使用に努める必要があります。また、掲示物は生徒の記載した誤字を指導しないまま掲示しており、教員が意識して取り組む必要があります。
○防災計画やマニュアルは分かりやすく作成されており、また必要な掲示もなされています。
○食材体験を 7 回実施、積極的に食育を推進しています。
○廊下、階段、教室等きちんと清掃されています。
○就学奨励費は、担当者から教員へ説明が行われており、事務手続きが細かく行われています。

3 合理的・効率的な組織編成・運営



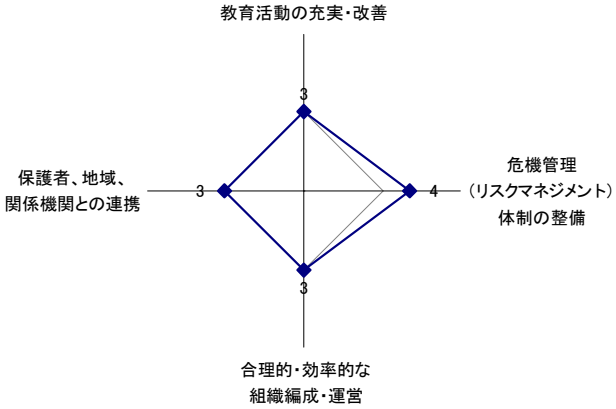
○学校経営計画の周知は、しっかり取り組んでいますが、進行管理に課題があります。
○経営会議（主幹会議）におけるミドル層の参画に課題があり、工夫が求められます。
○分掌業務の担当者を明示させ、責任を明確化させています。
○年間の研究・研修計画を立案し、それに基づいて、研修を推進していますが、若手教員の育成に結びついていません。

４　保護者・地域・関係機関との連携



○個別指導計画、個別の教育支援計画は、家庭との連携に努めています。評価は、通知表との関連が不十分で改善が必要です。
○センター的機能は支援部が中心となり、就学前相談を中心に実施しています。
○個別の教育支援計画の活用は、地域支援機関等との情報共有等連携が課題です。
○通学地域は、広範囲ですが、区教委と連携が必要です。
○生徒・保護者のニーズを確認し、進路情報の収集に努める必要があります。

（総合評価）
全体的には、学校改善がおおむね成果をあげつつあるという診断結果となっています。
防災計画やマニュアルは分かりやすく作成されており、個人情報についての注意喚起や就学奨励費について教員への説明もしっかり行われているなど危機管理に関する意識は高くなっています。
個に応じた教育の充実については、視覚障害の専門性の確保とともに、教員一人一人の授業力を向上させる取組が必要です。また、学校が保有する視覚障害教育の専門性を地域に向け発信していく、センター的役割をさらに発揮していくことが今後の課題です。



Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

着任１年目の平成２２年度について、外部専門委員による客観的な診断を得られたことは、大きな意義のあることであった。それは、第１ステージの課題としていた危機管理や専門性等に関して一定の評価をいただいたことであり、また学校運営等に関してはまだまだ力不足を指摘していただいたことである。
今後は、これらの更なる伸張を目指すとともに、学校経営計画の重点課題としている授業力の向上とセンター的機能の改善に向け、第２ステージを着実に進めていく所存である。

（葛飾盲学校長　山本　篤）

※評価結果の処理は右表の「評価の目安」に基づいて、５段階評価としている。
（３を標準とし、５を最高評価、１を最低評価とする）

段階	評価の目安
5	努力が大きな成果を上げている（上げつつある）。
4	努力が概ね成果を上げている（上げつつある）。
3	標準
2	もう少し努力が必要である。
1	かなりの努力が必要である。

学校経営診断書　都立矢口特別支援学校

「家庭との連携と一貫した教育の推進」
－子ども一人一人が人間性豊かに成長できる学校を目指して－

所在地	大田区矢口一丁目２６番１０号	
創立	昭和４８年１２月７日（当時：都立王子養護学校矢口分校）	
障害種別	知的障害	
設置学部	小学部、中学部、高等部	
児童・生徒数	２２年度	２９９名（小：１１６名、中：７０名、高：１１３名）
	２３年度	２９９名（小：１１１名、中：６６名、高：１２２名）

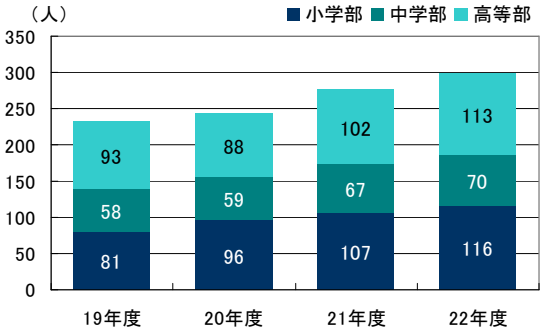
Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　矢口特別支援学校は、知的障害養護学校として昭和５０年に現在地に設立され、小学部･中学部・高等部の３学部を設置しています。一人一人の児童・生徒に対し、日々の充実した学習活動と生活基盤の確立を基に、**将来のより良い生活**と**社会参加**を目指し、「生きる力・働く力」を伸ばすことを基本目標に掲げて教育活動を行っています。近年、児童・生徒数の増加（図１）が著しく、特別教室の普通教室への転用や教室の分割などの工夫を重ねて学習環境を確保しています。

■特徴的な取組と成果　小学部から高等部まで**１２年間を見通した一貫教育**やキャリア教育の充実に向けた取組を推進しています。

また、**特別支援教育のセンター校**として、大田区に所在する都立城南特別支援学校や都立田園調布特別支援学校と連携し、小・中学校や高等学校への支援や保健・医療・福祉などの連携を図っています。

これら特別支援教育コーディネーターによる支援活動は、地域からの信頼を得ています。



（図１）在籍児童・生徒数の推移

■課題と改善の方策　一人一人の児童・生徒の教育ニーズを見据え、**保護者、地域、関係機関との連携**を図っています。しかし、児童・生徒の卒業後の生活を視野に入れた**キャリア教育**を柱とした学習指導、生活指導、進路指導などの教育活動や学校の諸活動において課題があります。学校運営連絡協議会や保護者の学校評価など外部の意見や提言を参考にしながら、校長のリーダーシップの下、課題解決の優先順位や軽重を明確にして、組織的・計画的な取組が必要です。緊急性や必要性に応じて、機動力のある小集団のプロジェクトチームを立ち上げ、迅速かつ着実に対応していくことが重要です。

Ⅱ　経営診断結果（特色ある教育活動）

診断ポイント①　学習指導　小学部から高等部までの一貫教育の実践
障害特性に応じた指導の充実・教員の専門性の向上

■取組内容と成果　平成２０年度に自閉症の児童・生徒で編成した学級における指導の研究推進校に指定され、小・中学部において自閉症教育における教育環境の構造化や個に応じた環境の研究を進め、社会性の学習における指導の充実に取り組んでいます。中学部では、平成２３年度から学部単位での能力別の縦割り学習から学年集団での学習へ移行するために、平成２２年度は、指導カリキュラムの整備に取り組みました。また、高等部では、特別支援学級及び通常の学級から進学してくる生徒が増加してきており、多様な教育ニーズや生徒の実態に応じた教育に対応するために、平成１７年度より卒業後の生活を見通した「職業重視コース」、「生活重視コース」、「自立重視コース」と３種類の特色のある教育課程

を設置しています。平成２２年度に類型ごとのクラス編成とすることを決定し、平成２３年度から実施することで、個に応じた指導の充実・改善を進めています。小・中学部の自閉症教育や日々の実践の成果は、高等部の指導に活かされ、一貫性のある教育実践につながってきています。

また、外部専門家を招へいして、アセスメント研修を年４回実施し、児童・生徒の実態を把握するためのアセスメント能力を向上させる取組をしています。

■課題と改善の方策　キャリア教育を矢口特別支援学校の教育の柱に据え、小学部から高等部までの一貫教育を更に推進していくことは重要です。その上で、改めて教育課程における**年間指導計画**の指導内容について、「各学部における発達段階を踏まえた指導内容になっているか」、「具体的な目標を整理することができているか」等の観点で、学習内容の順序性や系統性について、更に整備していく必要があります。また、学習活動の実施にあたっては、多角的な**アセスメント**に基づいて児童・生徒の実態に応じた課題設定や手立てを講じていくことが重要です。

進級・進学の際は、**個別指導計画**を有効に活用し、それまで積み重ねてきた学習成果や課題などを確実に引き継いでいくことが大切です。その際、「家庭とはどのように連携し取り組んできたか」なども併せて引き継いでいくことが必要です。

診断ポイント②　生活指導　安全・安心な通学の確立（スクールバス・一人通学）
障害の軽い生徒への生活指導の充実

■取組内容と成果　卒業後の自立及び社会参加に向け、一人通学の指導に取り組んでいます。年度の初めに一人通学が可能な児童・生徒の把握を行うとともに、生活指導部が中心となり、一人（付添）通学マニュアルを基に、一人通学に向けた段階的な指導を組織的に行っています。

また、スクールバスでの安全・安心な通学の確立に向けて、毎月１回、安全な通学手段に関する検討委員会を開催しています。さらに、**スクールバス乗務員連絡会**を定期的に実施するとともに、スクールバス乗務員研修会を行い、スクールバス利用者の障害特性の理解と車内での安全確保に向けた対策を講じています。

高等部においては、特別支援学級や通常の学級からの入学生が増えてきており、障害の軽い生徒の社会的逸脱行為等に対する生活指導について、組織的な対応を進めるための整備に取り組んでいます。

■課題と改善の方策　一人通学の取組については、保護者の理解を得られる説明を行い、計画的・組織的に進めていくことが重要です。説明の際、保護者の不安やニーズに寄り添い、児童・生徒の実態や課題を踏まえた、計画を示していくことが大切です。また、一人通学の実施に当たっては、地域の方々や必要な関係機関等に適切な情報を提供して協力を得ながら、細かな対応をしていくことが大切です。

障害の軽い生徒が増加することにより、社会的逸脱行為等に対する予防的な生活指導の在り方が課題になっています。家庭との連携を更に図りながら対策を講じていく必要があります。具体的には、関係機関等との連携を図り、生徒の実態や課題に応じたセーフティ教室等の在り方を検討したり、**校内サポートチーム**づくりが大切です。また、健全育成連絡会や大田区内の特別支援学校と様々な障害に起因する生活指導上の課題や取組の情報共有をしていくなど、**ネットワーク**を活用して生活指導の充実を図ることも有効です。

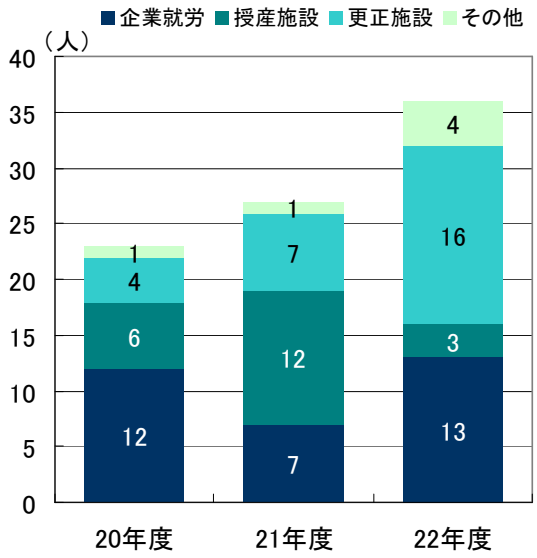
診断ポイント③　進路指導　計画的なキャリア教育の充実

■取組内容と成果　平成２１年度からキャリア教育の指導内容について整理し始め、平成２２年度には、キャリア教育の４能力における矢口特別支援学校の**キャリアプランニング**（資料１）を作成しました。矢口特別支援学校におけるキャリア教育の全体像を具体的に示し、小学部から高等部までの計画的な実践をまとめています。また、高等部１年次では**インターンシップ**（資料２）を実施するなど、希望する進路の実現に向けて取り組んでいます。

■課題と改善の方策　学校生活全体を通して行うキャリア教育の取組について、教職員全員が認識を更に深め、各学部における児童・生徒の発達段階に応じたキャリア教育を着実に実践を行っていくことが重要です。そのために、矢口特別支援学校のキャリアプランニングに基づいた指導内容が、適切に進行されているかを、ＰＤＣＡの**マネジメントサイクル**に乗せて検証していくことが大切です。また、学校と家庭が**協働**してキャリア教育を推進していくことで、児童・生徒の家庭生活においてもキャリア教育が

展開され効果的な教育が期待できます。家庭の理解を求めるためには、ホームページや各種たより、保護者説明会などの機会を活用して、**情報の発信**に努めていくことが重要です。

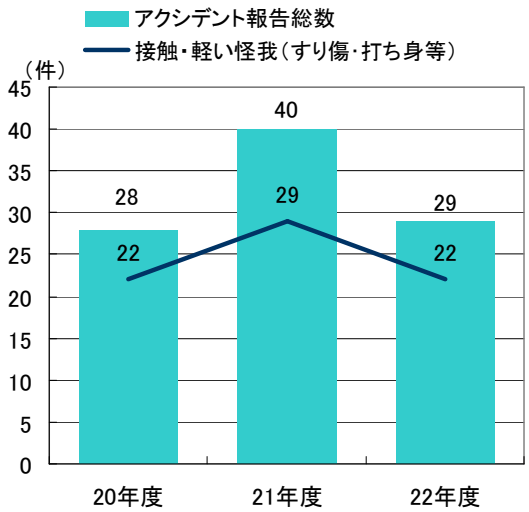
また、キャリア教育の中核となる中学部及び高等部における職業教育の実践において、作業学習や職業の授業おいて、作業工程の詳細な分析や補助具の工夫・開発等に取り組むことが重要です。そのことで、児童・生徒の勤労観、職業観を育み、自立できる能力を開発し、希望の進路を実現させること、また企業就労率の向上へ取り組んでいくことが重要です。今後とも研究会や研修会等で専門家や企業関係者等からの指導・助言を積極的に取り入れ、改善を進めることが求められます。**学校運営連絡協議会**の委員の方々に改善状況を説明し、意見や提言をいただくことで更なる改善や充実・発展を図っていくことも大切です。



（図２）高等部卒業生の進路先実績の推移

診断ポイント④　危機管理　事故（けが・行方不明等）未然防止のための取組
安全・衛生に配慮された学習環境整備への取組

■取組内容と成果　事故（けが・行方不明等）未然防止のための取組として、年度の初めに全職員に対して生活指導部と保健給食部が中心となり、事故発生の未然防止のための説明会を行っています。その説明会では、「アクシデント報告」の分析や行方不明・不審者対応について説明し、教職員の**意識啓発**を図るとともに指導体制の見直しや体制強化に取り組んでいます。平成２２年度には、不審者対応のため、校門のインターホンにカメラ（資料３）を設置し、安全に配慮した**学校環境の整備**に取り組んでいます。これらの成果として、事故等が発生した際に報告される「アクシデント報告」の件数が、前年度比１１件（２７．５％）減の成果を得ています（図３）。



（図３）アクシデント報告件数の推移

■課題と改善の方策　事故発生の未然防止のために「**アクシデント報告**」の分析等を活用して、事故の未然防止に対する取組や意識啓発の機会を計画的かつ定期的に行っていくことは今後も必要です。更に児童・生徒及び教職員に対し日常的な意識啓発を促すために「事故・けが０（ゼロ）ＤＡＹ」、「事故・けが防止月間」などを設けることも有効です。また、定期的に学校生活及び一人通学における事故対応マニュアルや大規模災害時の緊急対応マニュアルの検討を行い、**マニュアル**の見直しや**施設・設備の改善**を図ることが重要です。

教室や廊下に教材・教具が溢れている状況が続いています。このような状況は、学習環境として相応しくなく、事故防止や防災対策の面からも不適切です。早急な対応を行う必要があります。さらに、節電を含めたコスト意識の向上やエコロジーに対する取組を学校全体で推進していく必要があります。そのために、経営企画室職員等を含めた**プロジェクトチーム**を立ち上げ、使う見込みのない教材（教具）や余分な道具などの整理や廃棄処分を進め、安全な教育環境の確保やコスト削減への取組を確実に行なっていく必要があります。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　一人一分掌を基本とした学校経営計画の組織的な取組
人権尊重教育の推進、経営企画室の体制強化

■取組内容と成果　校長のリーダーシップの下、平成２０年度以降、毎年校務分掌の改善を図り、平成２

２年度は、**一人一分掌**を学校業務分担の基本として、学校経営計画の具現化への取組を行っています。

また、矢口特別支援学校では、**人権尊重**を「目指す学校像」（資料４）の根幹に据え、質の高い人権教育に取り組んでいます。具体的には、全教員が率先垂範して「挨拶」、「人の迷惑になることをしない」、「人を傷つけない」、「困っている人を助ける」等の取組を行っています。更に、否定語、禁止語を使用しない指導の展開にも取り組んでいます。

加えて、経営参画型経営企画室に向けた取組については、経営企画室長を中心に、計画的な予算執行に向けて全教職員へ職員会議などを活用して働きかける等を行なっています。

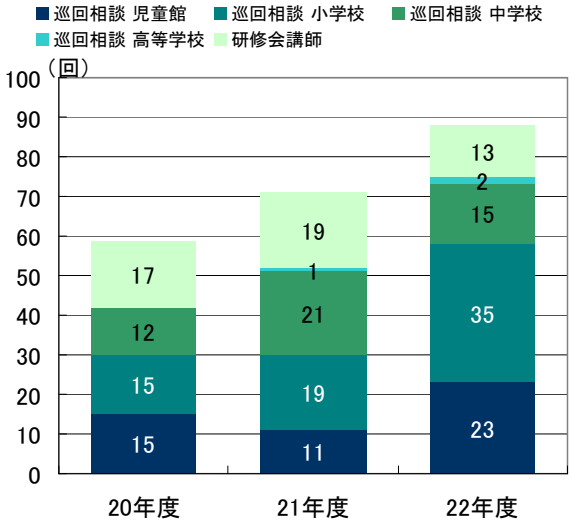
■課題と改善の方策　学校評価アンケートでは、教員の約４０％が分掌の役割について、適正に分担されていないと否定的な回答をしています。一人一分掌として各自が**業務分担を明確**にし、職層に応じた**役割と責任**の中で、職務を遂行していくことが重要です。管理職を含め主幹教諭・主任教諭が分掌業務の取組状況を把握し、適時、適切な指導・助言を行っていくことが重要です。主幹会議等において**進行管理**のための情報共有や対応策の検討などを組織的に行っていくことも大切です。

人権尊重教育においては、１００％の教員が実践されていると肯定的な回答をしています。保護者の自由記述欄には、「挨拶がない」、「指導に従わなかったり、呆れるようなことをすると愚痴や溜め息をつく」などの記述もあります。今後も不用意な言動や言葉かけ等に注意を払いながら、**教員相互に指摘**し合える職場環境や雰囲気を醸成していく必要があります。また、**生活年齢に即した呼称**や指導の在り方についても、徹底していく必要があります。

また、経営企画室においては、学校長の予算編成指針に基づき、学校経営への更なる参画が重要です。

診断ポイント⑥　地域等との連携　区との連携による副籍制度の充実及び特別支援教育コーディネーターによる地域への支援

■取組内容と成果　特別支援部の特別支援教育コーディネーターが中核となり、特別支援教育のセンター校として、小・中学校等からの依頼に基づき、研修会などへの講師派遣や教育相談などの**巡回相談**を実施しています。（図４）また、大田区に所在する特別支援学校と連携し、特別支援教育の理解啓発を推進するための研修会を実施しています。大田区内の小・中学校には、研修案内の発送をするなど、地域に対する支援を積極的に取り組んでいます。これら特別支援教育コーディネーター等の支援活動は、地域や小中学校等からの教育的ニーズに応えるものであり、信頼を得ています。



（図４）特別支援教育のセンター的機能の実績

副籍制度の実施においても、小学部、中学部ともに相手校の事情も鑑みながら、様々な授業や行事に積極的に参加し、副籍実施者６４名のうち４７名が直接交流を行い、延べ１４３回の交流の実績を積み重ねています。また、支援会議においては、保護者等からのニーズに応じて適時実施しています。

■課題と改善の方策　今後とも**区教育委員会と協働**して特別支援教育を推進するための研修会や巡回相談、副籍制度の拡大等、今よりも増して地域と密着した支援を充実させていくことが課題です。また、ホームページ等を活用した広報活動やセンター校として**都教育委員会と協働**しながら高等学校への支援・連携を更に拡大していくことも課題です。

特別支援教育コーディネーター会議を中心とした、小学部から高等部までの在校児童・生徒及び保護者における**支援会議**の実施回数や在り方について検討し、更に充実させていくことが大切です。

矢口特別支援学校の「キャリアプランニング」

（資料１）※人間関係形成能力のみ掲載

都立矢口特別支援学校の「キャリアプランニング」　　**国立特別支援教育総合研究所（2010）参照**

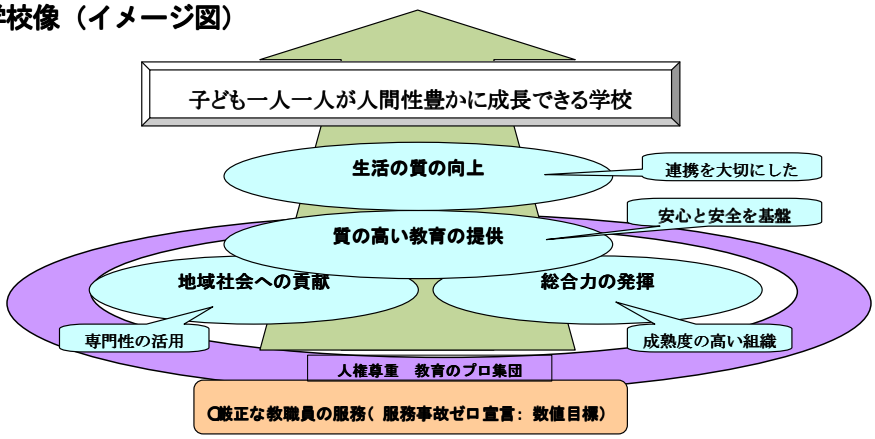
		小学部	中学部	高等部
キャリア発達の段階		職業及び生活にかかわる基礎的スキル獲得の時期	職業及び生活にかかわる基礎的スキルを土台に、それらを統合して働くことに応用するスキル獲得の時期	職業及び卒業後の家庭生活に必要なスキルを実際に働く生活を想定して具体的に適用するためのスキル獲得の時期
キャリア発達段階の解説と発達課題		未分化であるが、職業及び家庭・地域生活に関する基礎的スキルの習得と意欲を育て、後の柔軟性に必要な総合スキル獲得の始まりの時期である。キャリア発達の視点からは学校及び生活に関連する諸活動のすべてにおいて、遊びから目的が明確な活動へ、扱われる素材が身近なものから地域にある素材へ、援助を受けながらの活動から自主的・自立的活動へと発展しながら全人的発達をとげる時期であり、働くことに対する夢や意欲を育てる。	小学部段階で積み上げてきた基礎的なスキルを、職場（働くこと）や生活の場において、変化に対応する力として般化できるようにしていく時期である。キャリア発達の視点からは、職業生活に必要な自己及び他者理解（自らのよさや仲間のよさ）を深め、実際的な職業体験を通じて自らの適性に気づき、やりがいや充実感の体感を通して、職業の意義、価値を知ることを学ぶ、自己の判断による進路選択を経験する時期でもある。	中学部段階で培ってきた総合スキルを土台に、実際に企業等で働くことを前提にした継続的な職業体験を通して、職業関連知識・技能を得るとともに、職業選択及び移行準備の時期である。キャリア発達の視点からは、自らの適性ややりがいなどに基づいた意思決定、働くことの知識・技術の獲得と必要な態度の形成、必要な支援を適切に求め、指示・助言を理解し実行する力、職業生活に必要な習慣形成、経済生活に必要な知識と余暇の活用等を図る時期である。
職業的（進路）発達にかかわる諸能力		小学部段階において育てたい力 実際の学習内容	中学部段階において育てたい力 実際の学習内容	高等部段階において育てたい力 実際の学習内容
領域	領域に関わるスキル			
人間関係形成能力	他者の個性を尊重し、自己の個性を発揮しながら様々な人々とコミュニケーションを図り、協力・共同してものごとに取り組む 具体的な活動を通して、自分や他者の良い点を知り、学校教育における諸活動をよりよく展開していくために必要な人とのかかわりを形成するとともに、協力・共同して集団活動における役割を果たすためのスキルを身に付ける。また、社会生活を送る上で必要となる適切な意思表現の力を高め、社会生活における様々な活動に参加するために、場や状況に応じて適切に行動するスキルを身に付ける	**幼児期からの遊びを中心とした発達全体の促進** **人とのかかわり** ●自分の良さへの気づき　●友達の良さの気づき ・自分の良いところを知る、見つける。 ・友達の良いところを知る、見つける。 ・自分の好きなこと、嫌いなことを表現する。 ・友達と仲良く遊ぶ。 ・友達と協力して学習や活動に取り組む。	**自己理解・他者理解** ●達成感に基づく肯定的な自己理解、相手の気持ちや考え、立場の理解 ・自己紹介（国語・数学、生活単元学習、社会性の学習） ・自己評価、教師からの評価（作業学習等、教科等全般）	●職場との関係における自己理解、他者の考えや個性の尊重 ・自己紹介（生活単元学習） ・長所と短所（職業、生活単元学習） ・性に関する指導（日常生活の指導、保健体育）
		集団参加 ●大人や友達とのやりとりと集団活動への参加 ・他者を意識した行動ができる。 ・身近な大人との関係が構築できる。 ・身近な大人と共同行動や共同注意がとれる。 ・他者からの指示に従うことができる。 ・友達と仲良く遊んだり、助け合うことができる。	**協力・共同** ●集団における役割理解と協力 ・ゲームやレクリエーションでの役割活動の遂行（生活単元学習、社会性の学習、総合的な学習の時間） ・他者との協力で行う係り活動の遂行（日常生活の指導） ・作業学習での仕事分担の遂行	●集団（チーム）の一員としての役割遂行 ・集団における自己の役割（作業学習、文化祭等の特別活動） ・集団競技における自己の役割（保健体育、運動会等） ・話し合い活動、調べ・発表学習（総合的な学習の時間）
		意思表現 ●日常生活に必要な意思の表現 ・欲しいものがある時、何らかの方法で伝える。 ・動作を使って意思を伝えることができる。 ・代替手段を使って意志を伝えることができる。 ・言葉を使って意思を伝えることができる。 ・困った時に他者に対して助けを求められる。	●社会生活に必要な意思の表現 ・場に応じたあいさつや依頼、質問、お礼、謝罪の言葉等の理解と活用（日常生活の指導、国語・数学、生活単元学習、社会性の学習） ・自己に応じた意思の表現（日常生活の指導、国語・数学等を中心に教科等全般）	●必要な支援を適切に求めたり、相談したりできる表現力 ・進路相談（職業） ・電話の話し方（国語、生活単元学習） ・手紙の書き方（国語、生活単元学習） ・さまざまな表現方法（国語、生活単元学習） ・インタビュー（国語、総合的な学習の時間）
自他の理解能力 **コミュニケーション能力**		**挨拶、清潔、身だしなみ** ●挨拶、身だしなみの習慣 ・挨拶や返事ができる。 ・一人で着替えができるようになる。 ・季節（気温）に応じて服装を調節できる。 ・食事の前、トイレの後に手洗いをする。 ・一人で排泄ができる。	**場に応じた言動** ●状況に応じた言葉遣いや振る舞い ・場に応じたあいさつや依頼、質問、お礼、謝罪の言葉等の理解と活用（日常生活の指導、国語・数学、生活単元学習、社会性の学習）	●TPOに応じた言動 ・敬語の使い方（国語、職業、日常生活の指導） ・挨拶、会話のしかた（国語、生活単元学習） ・場面に応じた表現方法（国語、日常生活の指導）
知的障害の各教科の段階との関連		教師の援助を受けながら体験し、基本的な行動を一つ一つ身に付けていく段階（小学部1・2 主体的に社会生活につながる行動を身に付けていく段階（小・3段階）	生活経験の積み重ねを考慮して、社会生活や将来の職業生活の基礎的内容を学ぶ段階（中学部1段階）	卒業後の家庭生活・社会生活・職業生活などを考慮した基礎的内容から発展的内容を学ぶ段階（高等部1・2段階）

矢口特別支援学校の教育活動等の様子

（資料２）高等部１年生で企業や福祉施設でのインターンシップを実施（写真は企業での様子）

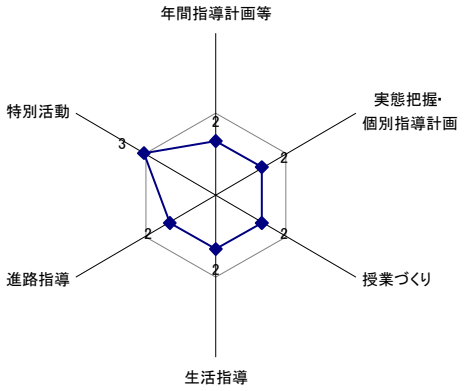
（資料３）不審者対応への取組
（校門にカメラ付きインターホンの設置）

（資料４）目指す学校像（イメージ図）



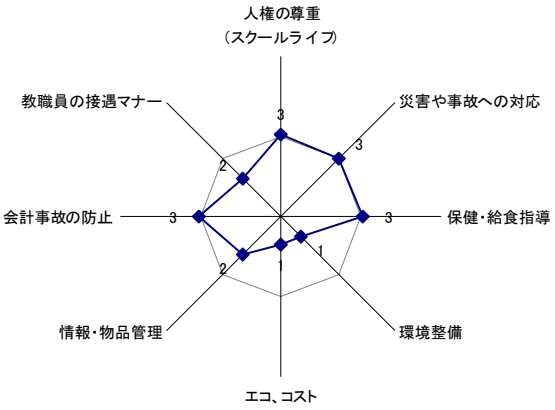
Ⅲ 経営診断結果（基礎項目）

1 教育活動の充実・改善（学習指導、生活指導、進路指導、特別活動）



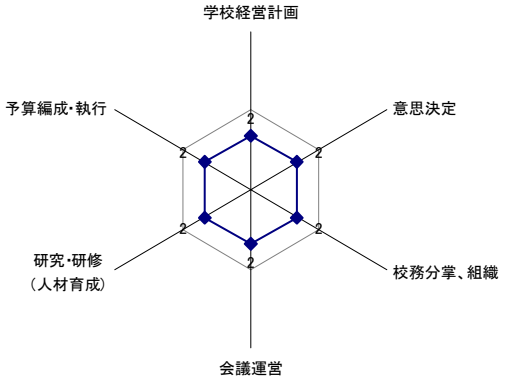
○年間指導計画及び個別指導計画等は、より具体的な内容及び目標・手だて等を記載する必要があります。
○発達段階に応じた授業内容について検討・改善が必要です。
○一人通学に向けたより組織的な取組を進めることが必要です。
○更なるキャリア教育の実践と作業学習の改善・充実が必要です。
○部活動などで地域の人材を活用する工夫が必要です。

2 危機管理（リスクマネジメント）体制の整備



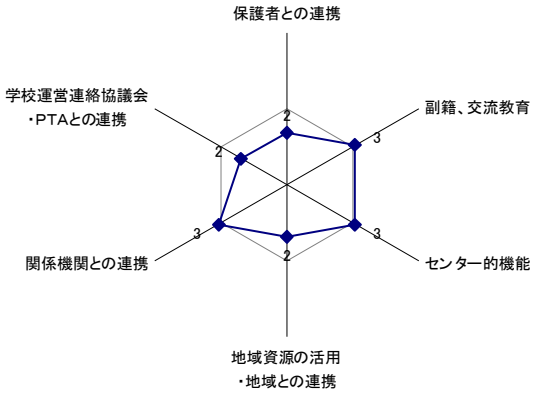
○生活年齢に応じた呼称の徹底が必要です。
○防災マニュアルに「帰宅支援ステーション」の記載をするなど、更なる見直しが必要です。
○校内における安全な教育環境の整備は早急に行う必要があります。
○学校全体で節電等、エコやコスト意識を高めていく取組が必要です。
○公文書の取り扱いや個人情報管理に対する意識を高めていく取組が必要です。

3 合理的・効率的な組織編成・運営



○より具体的な学校経営計画を示すとともに業務の進行管理を確実に行っていくことが必要です。
○トップダウン及びボトムアップのシステムを構築し、組織改善を進めることが必要です。
○教職員全体でＯＪＴの推進を図り、組織力の向上に努めることが必要です。
○計画的な予算編成及び執行を組織的に行っていくことが必要です。

4　保護者・地域・関係機関との連携

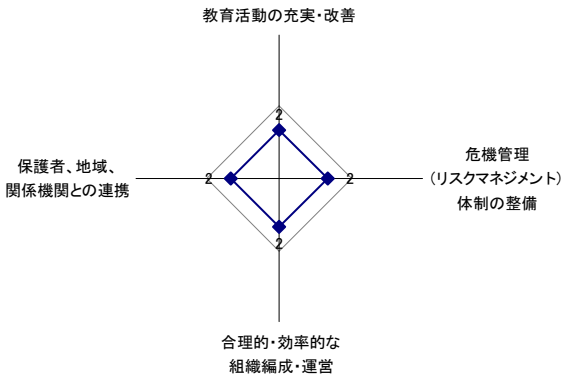


○個別の教育支援計画の活用や全児童・生徒を対象とした支援会議を定期的に開催することが必要です。
○地域資源や人材を更に活用していくことが必要です。
○学校運営連絡協議会等での意見や提言を学校教育の改善・充実へと確実に反映させていくことが必要です。
○教育活動の改善させた内容を保護者に各種たよりやホームページを活用して、周知していくことが重要です。

（総合評価）

「教育活動の充実・改善」、「危機管理体制の整備」、「合理的・効率的な組織編成・運営」、「保護者、地域、関係機関との連携」のどの項目についても、総体的にもう少し努力が必要であるとの診断結果になっています。

特に、校長のリーダーシップの下、児童・生徒の発達段階を踏まえた年間指導計画の改善や授業内容の充実と安全な教育環境の整備を全教職員で取り組むことが必要です。その際、必要に応じてプロジェクトチームを立ち上げ迅速に行っていくことが重要です。



Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

経営診断に対して、厳しいご意見をお願いした。確かにそのとおりの結果であったことは真摯に反省し、より良い本校の教育活動を中心とした学校経営を目指す新たな目標となった。生徒増に伴い教育環境が悪い、物を片付ける場所がない、小・中学部と高等部が離れている等の物理的な諸条件はあるが、いらないものは捨てる、使えないものは廃棄するなどして児童・生徒が少しでも良い環境の中で教育が受けられるように更なる工夫や改善を図っていく。

また、様々な課題がある中、優先順位を決め、早急にプロジェクトチームを発足させ、職員意識を啓発し、更に学校改革を推進していく。

（矢口特別支援学校長　中村　浩司）

※評価結果の処理は右表の「評価の目安」に基づいて、５段階評価としている。
（３を標準とし、５を最高評価、１を最低評価とする）

段階	評価の目安
5	努力が大きな成果を上げている（上げつつある）。
4	努力が概ね成果を上げている（上げつつある）。
3	標準
2	もう少し努力が必要である。
1	かなりの努力が必要である。

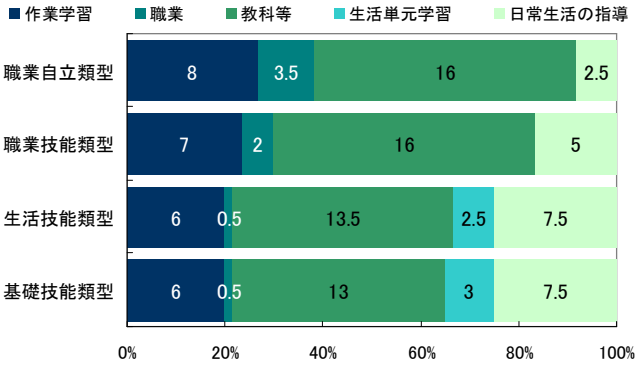
学校経営診断書　都立青鳥特別支援学校

教育課程の類型化で、生徒の社会的自立に取り組む学校。

所在地	世田谷区池尻一丁目１番地４号	
創立	昭和２２年４月（当時：品川区立大崎中学校分教場）	
障害種別	知的障害	
設置学部	高等部	
児童・生徒数	２２年度	１３２名（高：１３２名）
	２３年度	１２４名（高：１２４名）

Ⅰ　経営診断結果（総括）

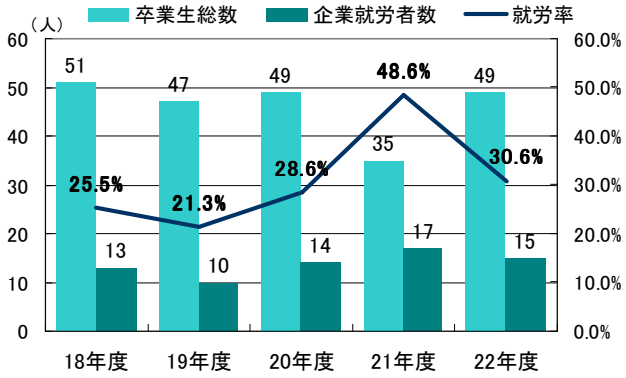
■学校の概要・現状　青鳥特別支援学校は、昭和２２年４月に品川区立大崎中学校分教場として創立され、創立６５年目を迎えた、知的障害の高等部の生徒が通学する学校です。文部科学省のモデル事業（平成１７、１８年度）や、東京都教育委員会の研究指定（平成２０年度）などを受けてきました。平成１８年度から、生徒の適性に応じ、自立と社会参加を目指した教育の推進に向け、教育課程に４つの類型を設けて指導に当たっています。類型の特長としては、「職業自立類型」「職業技能類型」は社会に出て働く力の育成を重視して、作業学習と教科「職業」の授業時数を多くしています。「生活技能類型」「基礎技能類型」は身辺自立を中心に、生活する力の育成を重視して生活単元学習や日常生活の指導を多くしています。



（図１）類型ごとの週当たり授業時数

■特徴的な取組と成果　教科「職業」や作業学習における指導を中心として、卒業後の生活を見通した生活の力、働く力の育成を図り、生徒や保護者の進路希望に基づく進路指導を推進しています。平成２２年度の企業就労率は３０．６％でした。３年進級時に企業就労を希望していた２０名のうち、１５名が就労しました。

教育課程の類型化による指導の充実を図るため、類型ごとに「職業」の指導内容を整理し、一覧表にまとめました（資料１）。１１月には、全国から１１０名の参加者を集めて公開研究会を開き、各類型の授業を公開し、研究の成果を発表しました。



（図２）過去５年間における企業就労者数と就労率の推移（普通科）

作業学習では、企業就労を目指すための新たな作業種である、「事務班」「清掃班」「接客班」「食品加工班」における指導の充実に引き続き取り組みました。作業種別に教員向けの指導マニュアルを作成し、一貫した指導を行うために活用しました（資料２）。また、東京都全体で実施している喫茶接遇検定及び清掃技能検定に、夏・冬と年間２回参加しました。平成２２年度の清掃技能検定では、最も難易度の高い１級に、モップで２名、スクイージー（窓清掃）で１名、ダスター（床清掃）で２名、ポリッシャー（自動床洗浄機）で１名、テーブル拭きで１名の生徒が、それぞれ合格しました。

■課題と改善の方策　企業就労を希望する生徒の就労率を向上させるため、「職業技能類型」の生徒が企業就労できるような取組が求められています。「職業技能類型」の生徒達は、「職業自立類型」の生徒と同様に、企業就労を目指した新たな作業種に取り組んでいます。平成２２年度は、「職業技能類型」の１４名の生徒のうち、３名が企業就労しましたが、成果としてはまだ不十分です。

「職業技能類型」の生徒一人一人に対して、企業就労するために必要な力をより明確にして、確実に

身に付けられるような指導を行うことが必要です。さらに、保護者に対しても、我が子の企業就労に向けた意識の啓発に取り組んでいくことが望まれます。

Ⅱ 経営診断結果（特色ある教育活動）

診断ポイント① 学習指導 教育課程の類型化による教育内容の充実

■取組内容と成果 教育課程の類型化によって教育内容の充実を図るために、１学年からの類型化の実施と、個別指導計画や個別の教育支援計画を活用した、保護者との連携を行いました。

卒業後の生活を見据えて、各類型の生徒の姿に合わせた「身に付けたい力」をまとめています。これらの力の育成は、早い時期から的確な指導を行う方がより高い成果が得られると考え、１学年から類型化を実施しました。

そのために、体験入学を実施したり、特別支援学校中学部、中学校の特別支援学級からの聴き取りも行い、入学してくる生徒の実態把握に努めました。入学相談では学力や生活スキル、社会性の検査を丁寧に実施しました。

個別指導計画や個別の教育支援計画については、学校評価では、回答した保護者の８５％から、学校と共通理解が図れたと評価を受けました。生徒のアセスメントについては、大学と連携し、１４名の生徒にWISCⅢと田中ビネー知能検査Ⅴを実施しました。アセスメントの結果について大学に報告してもらい、担任は結果を個別指導計画等の作成に活かしました。

■課題と改善の方策 教育課程の類型化については、本人及び保護者の希望の生かし方、教育内容についてはＩＣＴを活用した指導の推進が課題です。

生徒が所属する類型は、学校が中心となって決定しました。しかし、より多くの生徒が、自分の目指す進路にあった類型で学習が行うことができるよう、生徒や保護者の希望をより重視していく必要があります。学年が変わる際に、類型の変更が認められていますが、より多くの生徒が、将来の企業就労を目指して、適する類型で学べるように図ることが求められます。

ＩＣＴ機器の活用については、まだ部分的な活用にとどまっています。視覚優位の生徒の多い知的障害の特性を踏まえ、類型ごとに生徒の実態にあった教材を開発し、活用していくことが必要です。

診断ポイント② 生活指導 自立と社会参加に向けた生活指導

■取組内容と成果 生徒の自立と社会参加に向けて、教科「職業」における高等部段階の生徒に合わせた生活指導と、将来の社会的自立に向けた校内宿泊、「一人通学マニュアル」を活用した一人通学への取組の充実を図りました。

携帯電話のメールによるトラブルやバスの乗車マナー、万引き、遅刻、キャッチセールスなど、社会生活をしていく上で出会う可能性のある様々なトラブルや事故、詐欺被害等への対応について、教科「職業」やセーフティー教室等において指導を行いました。

１、２年生は、全ての生徒が、年に１泊校内宿泊を行いました。校内宿泊で、風呂で体を洗えるかなど、普段の学校生活では確認できない、生徒一人一人の卒業後の自立に向けた課題を把握し、保護者と今後の指導について考えました。

７０％の生徒が一人通学をしていますが、残りの３０％の生徒についても、保護者に一人通学ができることの重要性を伝えました。「一人通学マニュアル」における指導のステップをより細分化し、保護者の同意を受けて、すぐに取組に移れるような体制を整備しました。

■課題と改善の方策 自立と社会参加に向けて、生活指導をより充実させるためには、身だしなみの徹底と、教員による生徒の生活年齢に応じた対応、生活指導における組織的な取組の推進の３点が課題です。

制服がない同校では、身だしなみの整っていない生徒が一部にいました。平成２３年度の新入生から標準服の導入が決まりました。標準服によって、明確な基準の下で、身だしなみの指導の充実を図っていくことが期待されています。生徒は登校すると、すぐに校内着に着替える生活の流れになっていますが、類型によっては、体育の時間のみ校内着に着替えるように変更することも一つの方策です。

また、一部の教員は、生徒に対して「ちゃん」付けをしていました。教員は、生徒個々の障害の程度に応じて分かりやすい言葉かけを行うことが必要ですが、生徒の自立を一層促すためにも、生活年齢に応じた対応を行うことが求められます。

携帯電話のメールによるトラブルなど生活指導上の課題を、担任が個別的に対応しています。生活指導部を中心に、全校で組織的に課題解決に当たっていくことが大切です。

診断ポイント③　進路指導　職業教育を中心とした進路指導の推進

■取組内容と成果　進路指導を推進していくために、サービス業に関する作業の実施や、生徒と現場実習先の最適なマッチングに取り組みました。

産業構造の変化による就労先のニーズに合わせて、清掃、接客などサービス業に関する作業種を設定し、「職業自立類型」「職業技能類型」で取り組みました。多くの生徒はサービスを提供する経験を通して、徐々に「感謝される」ことに喜びを感じられるようになりました。作業に取り組む態度や、日常生活全般にわたるマナーも向上しました。

「生活技能類型」「基礎技能類型」には、これまでサービス業に関する作業種はありませんでしたが、両類型の生徒も「職業技能類型」の作業に部分的に参加できるようにしました。全ての生徒に、企業就労を指向した新しい作業学習に参加できる機会が用意されるようになりました。

進路担当の教員は、授業に積極的に入ったり、「職業」の授業を担当したりすることで、生徒の実態をより把握するようにしました。生徒の実態を進路担当の教員がしっかり把握することで、企業と生徒の適切なマッチングを行うことができ、また、実習等で企業側から求められたことを、すぐに指導に生かすことができました。

「よろず相談」という名称で、夜に校内のフェニックス会館１階にある喫茶室を開放し、来校した卒業生からの相談に応じました。平成２２年度は４月から１月まで、計７回実施し、延べ１３８人が相談に訪れました。

■課題と改善の方策　進路指導の充実に向けては、サービス業に関する作業種における外部の専門家の導入と、作業種別の指導マニュアルの充実において課題があります。

清掃班は東京ビルメンテナンス協会から、食品加工班、接客班も年に数回外部講師から指導を受けています。その職種のプロフェッショナルとの連携を一層強めて、生徒への指導内容、方法をより充実させていくことが求められます。事務班なら近隣の事業所から受注するなどにより生徒達が社会に出て働くことのできる力をより一層高めることができます。

作業種別の指導マニュアルは、一部の班において、記述が少ない、写真入りでないため説明が分かりにくい、生徒の身支度について細かい基準が書かれていないなど、完成度が不十分でした。そのため、班の担当教員が自身の判断で作業の仕方を指示している様子も見られました。特に食品を扱う作業では、清潔に関する基準を明確に定めて、生徒が基準を守るような指導を徹底させていくことが必要です。また、教員の異動等で指導の仕方に変化が生じないよう、指導マニュアルの充実と、教員によるマニュアルの遵守が一層求められます。

診断ポイント④　危機管理　事故を未然に防ぐための体制整備

■取組内容と成果　事故を未然に防ぐ体制整備として、下校時の集団下校と校内環境の整備を行いました。また、学校危機管理マニュアルや、保健・給食の手引きを作成し、校内の安全整備を図りました。

下校時に集団下校を実施することで、行方不明などの事故を防止しました。下校時の行方不明事故は１件もありませんでした。併せて公共交通機関の利用におけるマナーについても指導しました。生徒が家に着くまで教員は学校に待機し、事故等に備えた体制をとるようにしています。

校内環境の整備では、物は決められた場所に片付ける、置いてはいけない場所に物は置かない、など基本的なルールが守られました。また学校施設の安全点検を学期ごとに実施し、どのような事故が起きうるかを想定して、より危険が少ない校内環境を整えました。

「危機管理マニュアル」は、１学期中に全教職員に配布し、内容を説明しました。

保健・給食の手引きにのっとり、生徒の実態に応じて、自分の健康管理を考えることや健康的な生活を送るための生活習慣の確立を図る指導を保健体育の指導を通して実施しました。学校保健委員会や健康診断、健康相談等を通して、保護者に対しても生徒の健康に関する情報提供を行いました。

■課題と改善の方策　「危機管理マニュアル」をより活用できるように方策をとることと、食育の推進が課題となっています。

「危機管理マニュアル」は、内容について精通している教員が少ないことが課題です。機会を設けて研修を行う、概要版を作成して必要最低限の内容の周知徹底を図るなど、全ての教員が内容を理解し、活用できるようにする工夫が必要です。

東日本大震災では、生徒の安全面や施設・設備面で特別な被害はありませんでした。しかし、校外学習に出ている際に、大震災等に遭遇した場合の対処の方法が明確にはなっていませんでした。今回の大震災から得た教訓をもとに、「危機管理マニュアル」を見直して、より実効性の高いマニュアルに整えていくことが求められています。

食育を通して安全な学校生活の確保を行うことも求められています。栄養士は毎日の給食時に食堂を

巡回し、生徒に対して個別的に指導を行っています。今後は、栄養士を中心とした食育の組織的な取組がなされることが望まれます。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　授業評価を活用した教員の授業力の育成

■取組内容と成果　校長、副校長、主幹教諭らによる授業評価と、学校運営連絡協議会の活用によって、教員の授業力の育成に当たりました。

校長、副校長、主幹教諭らは、教員全員が年に１回ずつ行う研究授業を参観し、評価を授業者に返しました。校長は、希望した教員全員と授業について話し合いを持ち、主幹教諭、主任教諭は、研究授業の参観を通して、教員個々の授業力を把握しました。特に主幹教諭は、授業者に対するアドバイスの仕方などを学ぶことで、校内におけるミドルリーダーとしての役割を果たすための力量を向上させました。

校長は自らが行った教員の授業の評価を学校運営連絡協議会で報告し、その評価に対して助言を得、授業改善に役立てました。また、校長は、教員に授業観察の評価を行っている様子を学校運営連絡協議会評価委員に見てもらい、評価の仕方についての助言も受けました。

■課題と改善の方策　教員の授業力をより向上させるためには、教員同士の研究協議の時間を確保することと、各教科の専門家からの助言を受けることが課題です。

教員一人一人の研究授業の後に協議会を行う時間を確保することができませんでした。効率的な会議運営を行い、協議会を行う時間を生み出す工夫が必要です。協議した内容を教員全員で共有し、更なる授業改善につなげていくことが求められます。

また、教科に関する授業について、外部からの講師として、通常の学校や他の特別支援学校から、音楽や美術（図画工作）、保健体育等、教科指導における専門性の高い教員を招いて助言を受けるなどして、教員の各教科における指導が一層充実するよう計画していく必要があります。

診断ポイント⑥　地域等との連携　高等部単独校としての特別支援教育のセンター的機能の充実

■取組内容と成果　センター的機能を充実させるために、コーディネーターの派遣、ホームページによる情報発信、外部との交流に取り組みました。

区内の都立高等学校５校に初めてコーディネーターを派遣しました。高等学校に在籍する発達障害と思われる生徒の指導法について、相談を受けました。

ホームページをリニューアルし、毎月２回以上の更新を行うようにして、青鳥特別支援学校の教育や特別支援教育についての情報を積極的に発信するようにしました。その結果、ホームページの閲覧者が前年度の２．５倍に増えました。

青鳥特別支援学校の夏祭りに、目黒高等学校の生徒が参加し、交流を行いました。地域との連携では、近隣の国立音楽院と連携し、放課後希望者が参加している音楽クラブで音楽療法による指導を受けました。

■課題と改善の方策　地域との連携をより深めていくためには、コーディネーターの活用によりセンター的機能を充実させたり、作業学習の進め方を改善したりすることが課題です。

高等学校にコーディネーターを派遣し、支援のニーズの掘り起こしと、対応事例を積み重ねて、実績を築き上げていくことが求められています。校内の指導体制の中から、コーディネーターを派遣していくためには、センター的機能が求められているという、特別支援学校の役割に対する自覚を、全ての教員がもって協力体制を整えていくことが求められています。

作業学習班の中には、校外で作業を展開できる種目もあります。園芸班が地域の公園に花壇をつくる、清掃班が近隣の公共施設を清掃に行くなどが考えられます。生徒が学習の成果を校外で発揮して自信を付けられるようにするとともに、高等部段階の生徒として地域に貢献しようとする態度を養うことが大切です。

（資料１）教科「職業」の年間指導計画（職業自立類型１年の例）

【1年D職業自立類型：職業　年間単元計画】

授業名	1年　職業　　職業自立類型
教科等の指導の重点	自己理解を深め、学校生活及び将来の生活に対する目標をもち、自らの進路を選択できるよう指導する。また、産業現場等における実習体験を通して、卒業後の生活・職業に対する理解を深める。 1年：「知る」　2年：「考える」　3年：「選んで、決める」という系統性をもつ。
年間のねらい	●自己理解 ・得意・不得意なことを知り、自己理解を深め、苦手なことにもチャレンジする ●仕事理解 ・いろいろな職業や職業生活について知り、仕事への興味・関心を養う。 ●卒業後の生活への準備 ・どのような余暇活動があるかを調べ、興味を広げる ・社会生活でのtpoに応じたルール、マナーを知る
生徒の実態	・言葉によるコミュニケーションはできるが、使い方、語彙、文法には課題がある。 ・ルールやマナーについての理解は十分でない。 ・働くことについての意識はまだ薄い。

指導の内容

	単元・題材名	授業内容	使用教科書／教材	行事・進路
1学期	・オリエンテーション ・自己理解	・職業の授業とは ・自己紹介をする、聴く	6時間目の職業は　通年で　手先の訓練　簡単な計算　など	・入学式
	・コミュニケーション	・あいさつ、7つの言葉<通年> ・集団ゲーム ・言葉の使い方		・校外学習
	・働くために必要なこと	・外側の課題：衛生・身だしな ・内側の課題：態度		
	・なぜ働くのか	・働くことと生活との関係 ・身近な人の仕事		
	・茶道教室	茶道の実践		
2学期	・職種を知ろう	・職種分類		
	・自分を知ろう	・自分の長所、短所		
	・就労するために	・社会でのルール、マナー ・報告・連絡・相談 ・トラブル対応		
	・職場見学 （事前事後学習）	・見学のポイント ・交通経路 ・見学時の注意（あいさつなど）		・職場見学
	・実習報告会	・先輩たちの実習		
	・賃金について	・働くことと賃金 ・賃金の使い方		
	・お金の使い方 ・お金のトラブル	・金融機関の利用 ・電子マネー ・お金のトラブルの具体例 ・お金のトラブルに遭ったら		
	・茶道教室	・茶道の実践		
3学期	・校内実習	・作業内容の確認 ・作業時の注意点など ・反省 ・お礼状		・青鳥祭
				・体験実習
	・茶道教室	・茶道の実践		・校外学習
	総授業時数			

授業日	単元名	授業内容	教材など	25分枠、他教科との関連
4月20日	オリエンテーション 自己理解①	・職業という授業は何を学ぶためのものか理解する。 ・正しい言葉遣いで自己紹介し、友達の自己紹介を聴き、ワークシートにポイントをまとめる。	職業の授業で何を学ぶのかについてのワークシート 自己紹介ワークシート	①記入するのに必要な基本的な文字や文章を書く力⇒国語、日生
5月11日	自己理解②	・正しい言葉遣いで自己紹介し、友達の自己紹介を聴き、ワークシートにポイントをまとめる。	自己紹介ワークーシート	①記入するのに必要な基本的な文字や文章を書く力⇒国語、日生
6月1日	コミュニケーション①	・7つの言葉を適切なボリュームではっきり言う。 ・ルールやマナーを守って集団ゲームを行う。	7つの言葉プリント、トランプ等ゲーム用具	①ルールやマナーの大切さを理解し、守ることができる力⇒日生、作業
6月8日	コミュニケーション②	・7つの言葉を適切なボリュームではっきり言う。 ・正しい助詞、「です」「ます」を文尾につける丁寧な話し方について知り、使う練習をする。	7つの言葉プリント、ワークシート	①ルールやマナーの大切さを理解し、守ることができる力⇒日生、作業
6月15日	働くために必要なこと①	・（外側編）働くために必要な清潔に関すること、TPOに応じた服装について理解する。	身だしなみチェック表	①適切な身だしなみ、健康管理、態度を実践できる力⇒日生、作業
6月22日	働くために必要なこと②	・（内側編）働くために必要な健康管理、望ましい態度について理解する。	身だしなみチェック表	①適切な身だしなみ、健康管理、態度を実践できる力⇒日生、作業
7月6日	なぜ働くのか	・働く人の生活を調べ、どのように給料をもらい、生活を成り立たせているのかを具体例を通じて理解する。	働く人の生活調べワークシート	①記入するのに必要な基本的な文字や文章を書く力⇒国語、日生
7月13日	茶道教室	・お辞儀の仕方や挨拶の仕方などを学ぶ。相手の気持ちを考え気配りの仕方を学ぶ。	茶道道具	
9月7日	職種を知ろう	・昨年度の現場実習のビデオを見たり、説明を聞いて職種を知り、まとめる。	ビデオ・写真・ワークシート	①記入するのに必要な基本的な文字や文章を書く力⇒国語、日生
9月14日	自分を知ろう	・自分の長所や短所を挙げてどんな職種が向いているのか考える。	ワークーシート	①記入するのに必要な基本的な文字や文章を書く力⇒国語、日生
9月21日	就労するために①	・就労するために努力すべきことを考え仲間と話し合いまとめる。	ワークーシート	①ルールやマナーの大切さを理解し、守ることができる力⇒日生、作業
10月5日	就労するために②	・社会人にふさわしい挨拶・受け答えロールプレイで練習する。	ワークーシート	①ルールやマナーの大切さを理解し、守ることができる力⇒日生、作業
10月12日	就労するために③	・社会人にふさわしい態度や立ち振る舞いをロールプレイで練習する。	ワークーシート	①ルールやマナーの大切さを理解し、守ることができる力⇒日生、作業
10月19日	職場見学について①	・見学のポイント、交通経路、を確認し、見学時の注意点を確認する。	職場見学のしおり	①ルールやマナーの大切さを理解し、守ることができる力⇒日生、作業
10月26日	職場見学について②	・職場見学を振り返り感想を発表する。 ・ワークシートに反省をまとめる。	職場見学のしおり	①記入するのに必要な基本的な文字や文章を書く力⇒国語、日生
11月2日	実習報告会	・先輩の実習ビデオや説明をよく見聞きし、感想を発表する。	ワークーシート	①記入するのに必要な基本的な文字や文章を書く力⇒国語、日生
11月9日	賃金について①	・働くこと、賃金をもらうことについて知る。	ワークシート、給料明細	①記入するのに必要な基本的な文字や文章を書く力⇒国語、日生
11月16日	賃金について②	・収入と支出、賃金の使い方を知る。	ワークシート、公共料金請求書など	①記入するのに必要な基本的な文字や文章を書く力⇒国語、日生
11月30日	お金の使い方	・金融機関の利用方法、電子マネーについて知る。	ワークシート、通帳、スイカ等	①記入するのに必要な基本的な文字や文章を書く力⇒国語、日生
12月7日	お金のトラブル①	・携帯料金、お金の貸し借り等お金のトラブルについて知る。	ワークシート	①ルールやマナーの大切さを理解し、守ることができる力⇒日生、作業
12月14日	お金のトラブル②	・悪徳商法、契約、困ったときの相談先を知る。	ワークシート	①ルールやマナーの大切さを理解し、守ることができる力⇒日生、作業
12月21日	茶道教室	・お辞儀の仕方や挨拶の仕方などを学ぶ。相手の気持ちを考え気配りの仕方を学ぶ。	茶道道具	
2月8日	校内実習①	・実習のねらい、実習場所、作業内容を知る。	ワークシート、前年度の写真、実習日誌	①記入するのに必要な基本的な文字や文章を書く力⇒国語、日生
2月22日	校内実習②	・実習日誌の書き方、作業の注意点を学ぶ。	ワークシート、実習日誌	①記入するのに必要な基本的な文字や文章を書く力⇒国語、日生
3月1日	校内実習③	・実習を振り返りまとめをする。	ワークシート、実習日誌、作業道具	①適切な身だしなみ、健康管理、態度を実践できる力⇒日生、作業
3月15日	校内実習④	・お礼状を書く。	ワークシート、実習日誌、便箋、封筒、切手	①記入するのに必要な基本的な文字や文章を書く力⇒国語、日生
3月22日	茶道教室	・お辞儀の仕方や挨拶の仕方などを学ぶ。相手の気持ちを考え気配りの仕方を学ぶ。	茶道道具	

（資料２）清掃班と紙工班の指導マニュアル（抜粋）

＜清掃班＞

あいさつ練習

- 先語後礼を定着させる。
- 清掃班でのあいさつの難しいところは、接客のようにお客様が来るのを待ち構えていてあいさつするのではなく、一生懸命に清掃作業をしている背後から急に出てきたお客様にとっさにあいさつできるかどうかというところにある。まずは、黙ってお客様を通さないということを徹底し、「こんにちは」でも「どうぞ」でもなんでも良いので言葉をかけるように指導する。
- 「お客様が通ります」という言葉は、一緒に働いている仲間にお客様の接近を知らせて事故を回避する言葉なので、礼はしない。また、お客様に向かって言う言葉でもないということをしっかり理解させる。

服装について

- 清掃班の基本のスタイルは茶系のチノパンに白またはブルーのポロシャツとする。洗濯をこまめにし、清潔な服装を心がける。
- ポリッシャー等の危険な資機材を使用すること、また、社会人で、短パンで仕事をしている人はスポーツ選手くらいしかいないことを伝え、真夏でも長ズボンを着用することに慣れさせる。
- 仕事なので、襟のあるポロシャツを着用する。ポロシャツのポケットは、ゴミを入れるポケット。落ちていたゴミを拾って、近くにゴミ箱がない時は胸のポケットに入れる。ゴミ箱のある場所に行ったら胸ポケットからゴミを出して捨てる。

  ※忘れ物がある、身だしなみが整っていない、ということは働く以前の問題なので、厳しく注意する。このような状態で出勤すれば、会社からの信用を落とし、「もう来なくて良い」と言われかねないことを理解させる。

＜紙工班＞

ビニールはがし

牛乳パックのビニール部分をはがす。
不要な部分を洗面器に入れる。

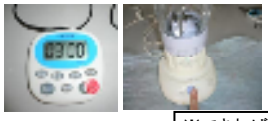
裏面の牛乳パックもはがす。
不要な部分を洗面器に入れ、必要なパルプをざるに入れる。

パルプの洗濯、乾燥。
＊洗濯ネットに入れて10分ほど濯ぎ、脱水後、干すか机上で乾燥。（カビ防止）

※両面ともはがすことを意識付ける

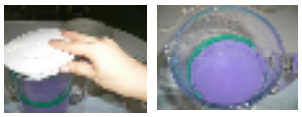
ミキサーがけ

ミキサーの印まで水を入れる。
パルプをひとつまみ（カップ1杯程度）入れる。

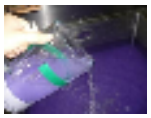


ふたをする。
タイマーで3分はかる。
ミキサーのスイッチを入れる。

※できれば、30秒×6回と短く分ける。
（モーターの負担軽減）



タイマーが鳴ったら、タイマー、ミキサーの順で止める。
ふたをあけ、報告。

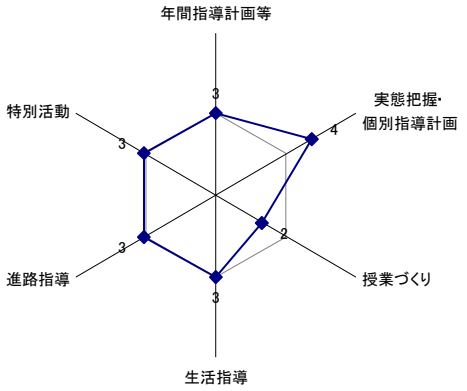


同じ色のすき液が入ったシンクに入れる。

カウンタで回数を数える。

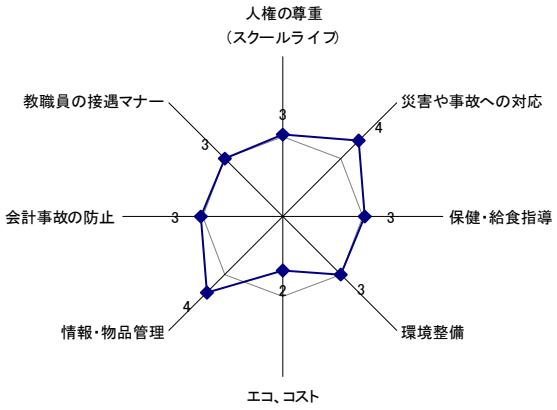
Ⅲ 経営診断結果（基礎項目）

1 教育活動の充実・改善（学習指導、生活指導、進路指導、特別活動）



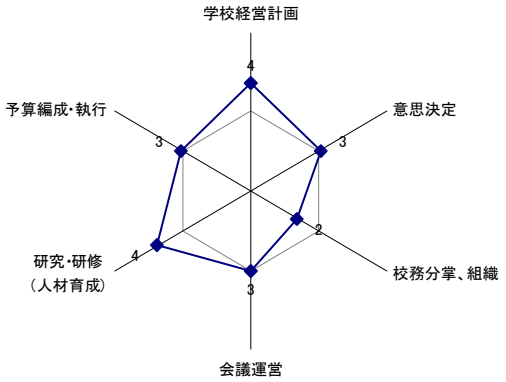
○大学と連携してアセスメントを実施しており、生徒の実態把握から個別指導計画の作成が丁寧に行われています。
○効果的なチーム・ティーチングの実施のために、授業者とサブの教員との役割分担に改善が必要です。
○作業種別の指導マニュアルは有効ですが、内容を充実させる必要があります。作業種によっては外部の専門家に指導を仰ぐなど、更なる工夫の余地があります。

2 危機管理（リスクマネジメント）体制の整備



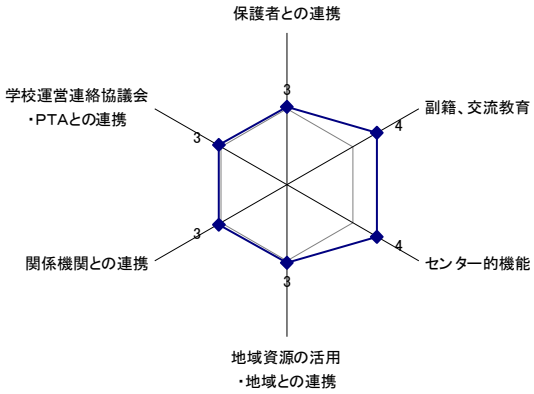
○危機管理マニュアルや防災計画が整えられています。公費購入のＵＳＢのチェック体制をはじめとして、情報の管理に向けた学校全体の意識も高く保たれています。
○校内は整理整頓が図られています。来客者向けの案内表示が充実すると更によくなります。
○光熱水費や紙量の節約に向けて、全校でコスト意識をもった取組を一層推し進めていく必要があります。

3 合理的・効率的な組織編成・運営



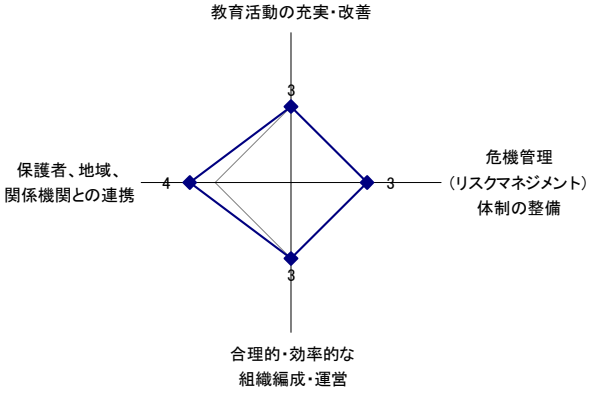
○学校経営計画は、達成目標が具体的に示されており、保護者や教員は内容をよく理解しています。
○全員が行う研究授業を通して、授業力の向上を図るとともに、人材育成に組織的に取り組もうとしています。
○校内の組織体制の整備について、副校長、主幹教諭は、それぞれ主幹教諭や主任教諭を活用して、全教員の協力を一層引き出すような取組が必要です。

4　保護者・地域・関係機関との連携



○世田谷区内の高等学校にコーディネーターを派遣して連携を深めました。目黒高校と関わりも徐々につながりを強めていくことが期待されています。
○卒業生の追指導を全員に実施しており、離職につながるようなトラブルの早期発見と対応に努めています。
○学校運営連絡協議会の評価について、教員に周知しています。委員からの評価をより生かす取組があると更に良くなります。

（総合評価）
教員全員が、教育課程を類型化したことの意義を踏まえ、各類型が目指す、生徒に身に付けたい力が着実に育つよう、授業力の向上に努める必要があります。生徒の課題に応じた指導内容の選定、教材・教具の開発や工夫、チーム・ティーチングを活用した効果的な指導の実施と、課題は明確になっています。
「職業自立類型」における実践で実績をあげてきた指導方法を、「職業技能類型」の生徒の実態に合わせて発展させ、企業就労希望者の願いを実現させていくような取組を行っていくことが求められています。



Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

今回の学校経営診断は、様々な視点から学校の取組を細かく見ていただいた。特に個々の授業や人材育成、組織的な学校運営について丁寧な指摘を受けた。学校では、日ごろから重点にして取り組んでいる部分には目が行くがトータルな学校経営について評価される機会が少ない、その意味で今回の診断は客観的に見ていただきありがたいと思っている。学校の最も重要な部分は、生徒の実態に即した教育が行われることである。今回の診断結果を生かしてより質の高い教育を目指し、授業内容の向上、組織的経営に力を入れて生きたい。

（青鳥特別支援学校長　明官　茂）

※評価結果の処理は右表の「評価の目安」に基づいて、５段階評価としている。
（３を標準とし、５を最高評価、１を最低評価とする）

段階	評価の目安
5	努力が大きな成果を上げている（上げつつある）。
4	努力が概ね成果を上げている（上げつつある）。
3	標準
2	もう少し努力が必要である。
1	かなりの努力が必要である。

学校経営診断書　都立王子第二特別支援学校

子供どもたちが地域社会の一員として社会参加・自立するために、自ら学ぶ力を育み、豊かに生きる力を培い、共生社会の文化を地域に築く学校

所在地	北区十条台一丁目８番４７号	
創立	昭和４９年１２月２０日	
障害種別	知的障害	
設置学部	小学部、中学部	
児童・生徒数	22年度	２０４名（小：１１６名、中：８８名）
	23年度	１９６名（小：１１５名、中：８１名）

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　文部科学省のモデル事業（平成１６～１８年度）や、東京都教育委員会の研究指定（平成１８～２１年度）など、様々な研究等に取り組み、自閉症教育をはじめ、東京都の特別支援教育を牽引する実践を展開しています。また、自立と社会参加をめざしたキャリア教育の推進や副籍事業の取組など、保護者や地域と連携し特別支援教育を推進している学校です。知的障害特別支援学校の小・中学部設置校として、個々の児童・生徒の障害に応じた教育の推進、教職員一人一人の課題意識を持った様々な改善、保護者の教育参画や地域連携などに、どのように組織的に取り組み、どのような成果を上げたのかを診断します。

■特徴的な取組と成果　教員が各種発達検査を習得・活用し、外部専門家の授業改善への助言等を通じ、個に応じた指導の改善がなされ、児童・生徒の社会性・対人関係の向上など効果をあげています。特例子会社をはじめとした、高等部卒業後に想定される進路先で就業体験実習を試行するなどして、キャリア教育を推進しました。予算調整会議を月１回定例化し、経営企画室の学校運営参画を進めるなど、学校運営を組織的に推進する体制が確立されています。また、特別支援学校のセンター的機能を発揮し、地域の支援団体と協力して、障害児・者の余暇活動の充実に努めています。

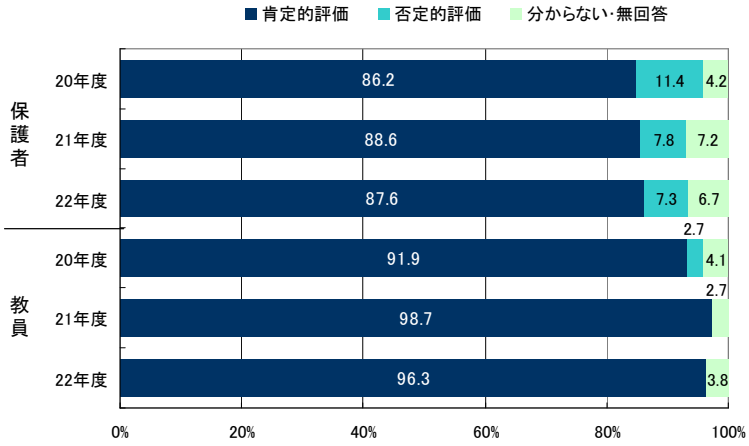
■課題と改善の方策　研究に関係する分野では、研究活動を通じて、指導内容を精選するなどして、指導方法の改善・充実に取り組みました。その成果を、その他の学校の教育活動全体に反映する必要があります。また、キャリア教育の推進に向けて、分掌とプロジェクトの役割分担や、それぞれの取組の関連性や系統性の構築が課題です。副籍事業について、間接交流も含め中学部の実施率を向上させる方策など、課題に対しミドルマネジメント層が積極的に具体的方策を提案するなどの活躍が期待されます。

Ⅱ　経営診断結果（特色ある教育活動）

診断ポイント①　学習指導　個に応じた指導の改善・充実

■取組内容と成果　教員が各種発達検査を習得・活用し、指導内容や評価の明確化に取り組んでいます。学校として標準化された検査（太田ステージ、初期発達アセスメント、初期社会性発達アセスメント等）を実施し、児童・生徒の客観的な実態把握に努め、根拠に基づき指導の目標、手立て、評価の観点等を明確にしています。授業改善の取組として**外部専門家を活用**し、通年で授業観察や助言を受け、個々の教員が指導改善の検証作業を行い、全教員が毎月の職員会議に引き続き設定された時間で発表を行いました。こうした**外部専門家の授業改善への助言**等を通じ、個に応じた指導の改善がなされ、児童・生徒の変容を伴う効果をあげています。指導後についても、指導の結果に基づいて評価を適切に行い、個別指導計画へ適切に反映しています。こうした工夫に加えて、個別指導計画や個別の教育支援計画の作成・実施・評価に当たり、保護者の意向を十分に聞き取るとともに、家庭との連携による指導の充実に努めていることが、学校評価アンケートの高い評価（図１）からも読み取ることができます。また、障害特性に応じた教育課程の研究・開発を通じ、**「社会性の学習」**の充実に努め、**「事例集」**や**「年間指導計画」**（資料２）をホームページで公開するなど、他校でも参考となる成果を上げています。その他にも、児童・生徒の実態を踏まえ、指導の効果を高めることのできる多様な学習集団編成の工夫・改善と

して、自閉症、知的障害、重度重複の障害を考慮した学習集団を編成しています。また、**「構造化チェック表」**（資料３）を作成し、年間３回の学習環境整備週間を設け、教室を中心とした学習環境の整備・工夫・改善に努め、自閉症学級だけでなく、重度重複学級や知的障害学級の児童・生徒にも合った学習環境を構築しています。



（図１）評価項目「個別指導計画に沿った指導で、お子さんの力は伸びていますか。」回答

■課題と改善の方策　「社会性の学習」、障害特性や発達段階等に応じた個別指導などの研究により、児童・生徒の障害に応じた適切な指導内容になるとともに、指導方法の改善・充実が図られましたが、研究に関係する分野以外の教科や領域、教科等を合わせた指導に、成果がまだ充分に反映されていません。学部として統一したアセスメントを実施しているなどの組織的な取組を、個別の指導場面だけでなく、全ての授業場面に生かす必要があります。また、整備された学習環境についても、児童・生徒の発達に応じて柔軟に変更していくなどの工夫や、年間指導計画の中で単元の構成を工夫するなど、中・長期的な計画の中に改善の実績を反映していくことも必要です。

診断ポイント②　生活指導　健康で安全な学校生活の構築

■取組内容と成果　児童・生徒の健康面について、学級担任が日常的に養護教諭へ様々な報告や連絡、相談を行うことで、児童・生徒の保健指導の充実等に努め、健康面だけでなく保護者対応についても課題が大きくなる前に解決が図られています。また、**「食育」プロジェクト**を立ち上げ、様々な取組（図２）を通じて、医療の立場から栄養相談を受ける契機になったことや、児童・生徒の運動時間の確保を実現しました。一人通学については、一人通学のステップ表（図３）を活用し、個別指導計画に明記して、交通機関利用の指導を行うなど、小学部２名、中学部３１名が一人通学に取り組んでいます。一人通学を実現した生徒は、平成２１年度で最終的に１０名、平成２２年度では８名から１１名に増えました。中学部においては、授業時間外に部活動を設定し、一人通学が可能な生徒のグループでは週１回の活動を行い、サッカーや陸上等の大会に参加しました。希望者が参加するグループでは４４名の生徒が参加し、土曜講座と同じく「外部の教育資源を活用した特別支援学校の教育支援事業」として展開しました。

- 毎学期１回の発育測定結果から、児童・生徒の体格の指標として肥満度を計算し、保護者に連絡する。
- 肥満度が高めの児童・生徒について、教員が情報共有する。
- 毎授業日の昼休みに、ダンスエクササイズを実施する。
- 保護者から相談を受け、学校栄養職員も交え対応する。
- 児童・生徒の食具調査を実施し、実態を把握する。

（図２）「食育」プロジェクトの取組

段階	内容
Ⅰ	学校に通学する意識の育成
Ⅱ	スクールバス乗車中及び乗降前後の指導
Ⅲ	スクールバス乗降車前後の、一人歩行の指導等（つまづき箇所の点検等）
Ⅳ	一人通学の付き添い指導等（非常時の対応力確認等）
Ⅴ	一人通学の完成（定期的な安全確認等）

（図３）一人通学のステップ表（概要）

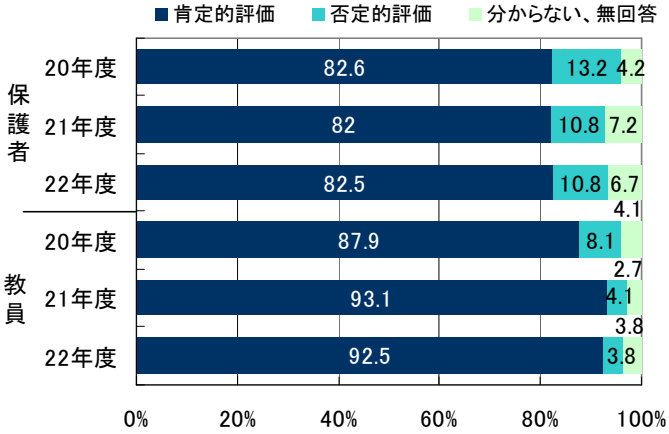
■課題と改善の方策　一人通学のステップ表の内容を、より様々な場面を想定した対応を盛り込むなど、更に検討・改善が求められます。また、児童・生徒に対して一人通学の実現に向けた指導を始めた後、定期的に見直しを行う期間を設定するなど、年度ごと等の期間を区切って、個々の児童・生徒の取組に関する見直しを行うとともに、全体の取りまとめを行い、教員相互で情報を共有することが必要です。

診断ポイント③　進路指導　自立と社会参加を目指したキャリア教育の推進

■取組内容と成果　東京ビルメンテナンス協会から講師を招き、清掃に関する教員向けの研修や、清掃に関する指導を改善するための助言を受けるなどして、中学部生徒１７名が**知的障害特別支援学校清掃技能検定に参加**しました。同技能検定は高等部中心に実施されており、平成２２年度では全都の中学部２４校のうち唯一の参加でした。また、校内でも**学校独自に２回の清掃技能検定を実施**（図４）するなど、先進的な取組を推進しています。中学部の作業学習では、高等部での作業学習を見据え、中学部では取り組んでいる学校の少ない「清掃」「食品加工」の作業種目を設定しました。社会見学においては、生徒が高等部卒業後を想定できるよう、１年生で王子特別支援学校、２年生で福祉施設、３年生で特例子会社の見学などに取り組み、平成２２年度の夏季休業中には、特例子会社をはじめとした、高等部卒業

後に想定される進路先で**就業体験**を試行しました。進路指導に関する教員向けの研修として、清掃に関する研修のほかに、夏季休業中に地域の特別支援学校３校合同で、企業や福祉施設から講師を招いての研修を行う他、施設見学も実施しています。また、保護者に対しても高等部進学後や卒業後に向けて見通しを持つため、進学先となる王子特別支援学校の進路指導担当を講師に招き研修会を開催しています。こうした取組は、学校評価アンケートにおける評価項目「自立や社会参加に向けた指導」（図５）においても高く評価されており、教員に引き続き保護者の評価もより高めていくことが期待されます。

（図４）学校独自の清掃技能検定の様子



（図５）評価項目「自立や社会参加に向けた指導は適切ですか」回答

■課題と改善の方策　キャリア教育の推進に向けて「自立と社会参加」プロジェクトを立ち上げ、就業体験を試行するなど様々な取組を始めていますが、分掌とプロジェクトの役割分担や、それぞれの取組の関連性や系統性の構築が課題です。小学部においても清掃の活動を取り入れ、自立に向けて発達段階に合わせた様々な取組へ反映している内容を、中学部の作業学習につなげることや、保護者と連携して家庭での手伝いにつなげるなどして、小学部から一貫性のあるキャリア教育を構築することが望まれます。また、平成２２年度に対象生徒を限定して試行した就業体験を、教育課程に位置付け、希望者から学年全員へと段階的に拡大・充実させていくことが求められます。教員向けの研修について、高等部の進路指導に携わった経験のない教員に対し、悉皆で卒業後の進路先見学や体験を行う組織的な研修を行うなどして、小学部から取り組むキャリア教育の具体的な内容が想起できるようにすることも重要です。

診断ポイント④　危機管理　経営企画室業務の組織的対応

■取組内容と成果　予算調整会議（管理職、主幹教諭全員、経営企画室室長及び担当）について、**月に１回開催することを定例化**し、経営企画室と教員の連携を図るとともに、経営企画室内において就学奨励費等の正確な事務遂行や適正な予算執行事務を進めました。その中で９月から次年度予算の検討を始め、次年度の学校経営計画実現に向けた自律経営推進予算の編成に対し貴重な機会となっています。また、平成２２年度自律経営推進予算の決算では、９７％と高い執行率を実現しています。その他にも、校内安全対策として危険箇所の情報を迅速に収集できたことや、棚等の転倒防止に取り組む際、事前に情報を共有していたことから早急に予算化するなど機敏な組織的対応につながりました。危機管理に関しては、情報セキュリティ・個人情報保護に関する対策で、経営企画室職員と教員が連携し情報機器の管理を行っている他、移動教室等でデジタルカメラを使用した際、必ず実施日当日に学校に戻すよう体制を整備するなど、管理職のリーダーシップと行動の下で、事故を起こさない体制を構築しています。緊急時や災害時のマニュアルは整備されており、行方不明の児童・生徒への対応や災害対策マニュアルについては保護者版も作成・配布され、学校と家庭の役割分担や、学校と家庭の連絡がつかない場合の対応も明確にされています。

■課題と改善の方策　教員は諸費用の徴収・管理・書類作成等を適切に行い、経営企画室も学校運営に積極的に参画し、情報発信に努めていますが、予算調整会議に参加している主幹教諭以外の教員との連携強化が次の課題です。学校徴収金の組織的対応など適正な予算執行事務のため、さらに学年会計担当教員と経営企画室との会議を設置し、情報を共有することなどの工夫が望まれます。また、中・長期的な展望に立った予算編成・執行の構想が策定されていない点について、予算調整会議の積み重ねを活用し、構想の構築が望まれます。その他にも、経営企画室がより学校経営に参画するため、品目査定の際のポイントをより理解できるよう経営企画室担当者が授業を参観する機会を設けることも有効です。

また、災害対策マニュアルについては、東日本大震災を受け、より実効性のある内容への早急な見直しが待たれます。

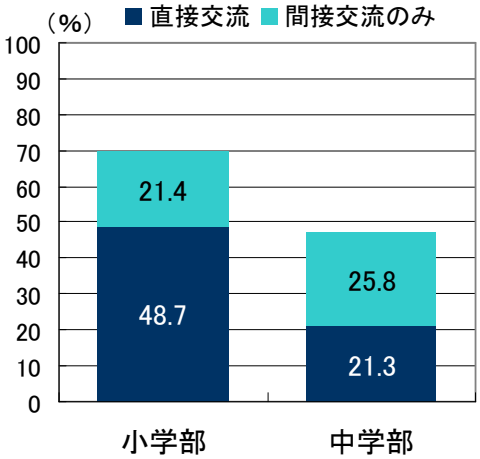
診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　専門性向上と校内連携により課題を解決する組織の構築

■取組内容と成果　学校経営計画で達成目標が具体的に示され、実行する分掌や担当者を明確にするなど、**学校運営を組織的に推進する体制**が確立されています。平成２１年度には、都立学校におけるＯＪＴ推進校の指定を受け、「学校の方針を全員に周知する」「学校全体でより良い指導を追及する」「共生社会の実現に向けた全員コーディネーター」「教員一人一人が安心して力を発揮できる」システムを示しました。平成２２年度の**「指導改善」プロジェクト**では、個々の教員が研究テーマを設定し、小学部低学年・高学年、中学部それぞれに３つの教育課程毎、合計９つの分科会を構成しました。各分科会では主任教諭や教師道場経験者の教諭が取りまとめを行い、全体を主幹教諭が掌握し、主幹会議で管理職へ報告するなど、組織的に進行管理を行う体制となっています。このように、目標の達成に向け業務の進捗状況を管理職が主幹教諭からの報告などを通じ適切に把握し、必要な指導・助言を行うことで、平成２１年度、平成２２年度の研究・開発が推進されました。専門性の向上については、各教員が分科会協議を経て、研究テーマ・仮説・外部専門家からの助言・分科会の見解・授業の映像を盛り込んだ５分間のプレゼンテーションを作成し、一年間で全ての教員が発表を行いました。その結果、教員が構造化の意味を共有し、教室の環境が改善されるなど具体的な成果が表れています。その他にも、**「教材集」**（資料１）を作成しホームページで公開するなど、成果を広く都立特別支援学校で活用できるようにしました。

■課題と改善の方策　組織的な学校経営について、これまでの取組により校長の経営方針が学校全体に周知され、すぐ実行に移される基盤が整備されています。今後は、主幹教諭や主任教諭が校長の経営方針に対し、より積極的に具体的方策を提案するなど、トップダウンに加えミドルマネジメント層の活躍が期待されます。また、これまでの研究をより活用する取組として、研究授業等で作成される指導案のように、日常の授業における指導略案においても、意図的に知的障害の学習集団と自閉症の学習集団に対する配慮事項を記載することや、チームティーチングが有効に実施されるような工夫が求められます。

診断ポイント⑥　地域等との連携　特別支援教育のセンター的機能の発揮

■取組内容と成果　**「発達が気になる子のための幼児教室」**を設置し、９月から月１回定例開催し、王子第二特別支援学校に入学する幼児だけでなく、地域の特別支援学級に就学する幼児に対する支援の実績となるなど、早期教育を推進しました。副籍事業では、全児童・生徒の６０．２％が交流を実施するなど、高い実績を上げています。平成２２年度の直接交流の実施延べ回数は２１０回、教員の引率回数は８８回の実施があり、とくに小学部では全児童の半数近くが直接交流を実現するなど、学校の努力が評価されます（図６）。また、１０月１日を**「副籍の日」**として、副籍事業及び特別支援教育報告会を開催し、保護者や地域の関係機関を含め１００名を超える参加者に対し、新たな特別支援教育に関する情報提供を行うなど、地域全体で特別支援教育を考える契機を提供しました。特別支援教育コーディネーターは地域での巡回指導などの実績から、学区内で区の初任者である教員向け研修講師に招かれるなど、地域の特別支援教育の推進に寄与しています。また、個別の教育支援計画に基づいた関係機関との連携による支援会議を、医療との連携による支援も含め、延べ２０回実施しました。その他に、「外部の教育資源を活用した特別支援学校の教育支援事業」として活動を展開した土曜講座に、平成２１年度は６８５名、平成２２年度は１２００名余りの参加者がありました。今年度から国の事業である**「放課後子ども教室」**へ発展したことから、支援団体と学校が協力し、地域における障害のある子供たちの余暇活動創出と定着が大いに期待されます。



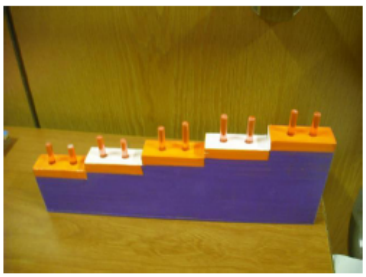
（図６）副籍事業における交流の実施率

■課題と改善の方策　副籍事業の実施率を更に伸ばすため、在校生保護者への働きかけや、担任による地域指定校の訪問などを通じ現状を改善する働きかけを行い、小学部の実績を踏まえ、中学部の実施率を向上させることが課題です。一方、地域支援の充実に対し、地域の社会資源に関する情報を校内で共有し、意図的・計画的に活用するなどの組織的な取組が少ない状況にあります。校内への積極的な情報提供のため、地域資源マップを作成するなどして、地域支援で得たネットワークをより積極的に校内へ還元していくことが望まれます。

（資料１）教材・教具集

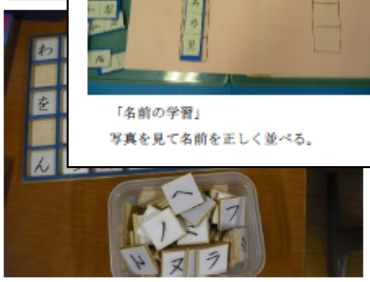
中学部１年生

「お金の学習」
指示されたお金をトレイに出す。



「ペグさし」
高さの異なるペグをさすことで目と手の協応動作と位置関係を学習する。

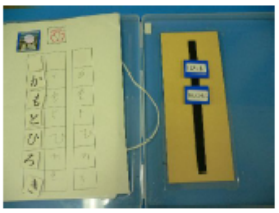
「表情
マッチ
言葉を



「ひらがなとカタカナの５０音表のマッチング」
ひらがなカードの上にカタカナカードを置く。

小学部４年１

「顔のパズル」
顔の写真をピクチャーパズルとした。
複数の顔を完成させる。



「名前のなぞりがき」
写真を見て名前をなぞる。

「名前の学習」
写真を見て名前を正しく並べる。

「ことばの練習」
絵の下に文字を持ってきて正しく並べる。

（資料２）「社会性の学習」年間計画、学習事例

平成22年度　小学部1年　「社会性の学習」年間計画

指導時間　水曜日1コマ(45分)、月～金;20分の

指導体制　児童6名／指導者2名

活動名 ＼ 月(学期)	1学期 4月	5月	6月	7月	2学期 9月	10月	11月	12月	3学期 1月	2月	3月	活動のね
てあそびをしよう	←										→	・教員に注目してあそびを楽しむ。
まねっこ(動作模倣)	↔											・立つ、座るなど簡単な動きを教員
みんなでたいそう									↔			・友達や先生と手をつないで、大 ・周りの動きを感じながら動く。
集まれゲーム	←			→								・教員が呼んだ場所に集合する。
くすぐり遊び		←			→							・くすぐってもらうことを期待し、楽 ・やってほしい気持ちを言葉や仕
先生と遊ぼう	←			→								・トランポリンを順番を待って先生
ともだちや先生と箱を積もう					↔							・先生や友達とペースを合わせて を運ぶ。 ・箱を積んでキャラクターを完成さ
おいかけっこ(しっぽとり)									↔			・先生を追いかける時と追いかけ を意識する。
なまえよび	←										→	・名前を呼ばれたら返事をする。
輪になってたいそう		←		→								・友達や先生と手をつなぎ、動き く。
モジュールの時間 好きなものを選んで遊ぼう	←				→							・写真カードを使って、好きなもの 楽しむ。
おふねはぎっちらこ					↔							・先生や友達と手をつなぎ動きを ・最後の動きが遠くなるところで、 方に視線を向ける。
コップかさねゲーム							↔					・順番に高くコップを重ねていく。 ・次の友達にカードを渡して交代
車に乗ろう									↔			・車に乗ったら次は引っぱる役割 ・役割交代の際、「おねがいします りをする。

平成 22 年度　小学部1年生の『社会性の学習』の内容例

「名前呼び」　「先生とあくしゅ」

名前を呼ばれたら手を挙げて返事する。先生と握手やハイタッチをする。

・教員に注目する。
・教員との直接的なかかわりを楽しむ。

設定や支援のポイント
・ 授業の始まりの活動として、毎朝を通して取り組む。
・ 教員が目線を合わせるようにして、子供と関わることが楽しいという気持ちを伝える。

「集まれゲーム」

教員の動きを見て、その場所に集合する。

・教員や友達の動きを意識して、一緒に動くことができる。
・集団で動くことの楽しさを味わう。

授業や支援のポイント
・ 授業の導入的な活動で、年度当初、授業の始まりの活動として取り組んだ。最初は嬉しくて走って集まっていたが、教員が言葉かけでゆくように促し、ゆっくりかんたんでやっても集まるようにした。
・ サブの教員は、教室からはみだした子供の所のところに行く。

「くすぐりあそび」

教員と一緒に「いっぽんばし」「パン屋さんへお買い物」などのくすぐり遊びを行う。

・教員に注目する。
・教員からくすぐられることで、人とかかわる楽しさを味わう。
・期待感を持って、やりたいという意思表出を使う。

設定や支援のポイント
・ 大人と一対一のかかわりを基本とする。
・ 次第に友達同士へ広げていく。
・ 子供にとって快い刺激となるように配慮する。(過度の刺激はマイナスになることもある)

（資料３）構造化チェック表

活動の構造化チェック表

評価月日（　年　月　日　）

学部　年　組、授業名（　）　記録者名（　）

		項目（分かりやすいための工夫内容）	評価 ○ 良い △ 一部良い × 問題有り ／ 対象外	問題解決の方策；いつまでに、誰が、どのように、等
内容	1	意欲的に取り組め、達成感が得られる活動である		
	2	選ぶ活動がある		
	3	やりとりの活動がある		
	4	体験的で生活に広がる活動である		
	5	メリハリのある活動展開である		
方法	6	活動の内容が分かる		
	7	活動の順番が分かる		
	8	活動の終わりが分かる		
	9	目印で立つ位置や手の位置などが分かる		
時間	10	集中できる活動時間である		
評価	11	目標が分かる		

時間の構造化チェック表

評価月日（　年　月　日　）

学部　年　組、授業名（　）　記録者名（　）

		項目（分かりやすいための工夫内容）	評価 ○ 良い △ 一部良い × 問題有り ／ 対象外	問題解決の方策；いつまでに、誰が、どのように、等
一日の流れ	1	一日の活動の流れが分かる		
	2	一日の活動場所が分かる		
	3	必要に応じて個別のスケジュール表がある		
	4	授業と休憩、トイレやお茶の時間等が分かる		
授業毎の流れ	5	授業の活動内容と順番が分かる		
	6	今行っている活動が分かる		
	7	次の活動が分かる		
	8	授業の終わりが見通せる		
時間の見通し	9	活動の終了時間が分かる		
	10	現在の時刻や次の活動開始時刻が分かる		
週や月間の見通し	11	週の予定が分かる		
	12	月の予定が分かる		
	13	行事の見通しがもてる		
その他	14			
	15			
	16			

改善推進のための提言・意見

物理的な構造化チェック表

場所；普通教室（　学部　年　組）、特別教

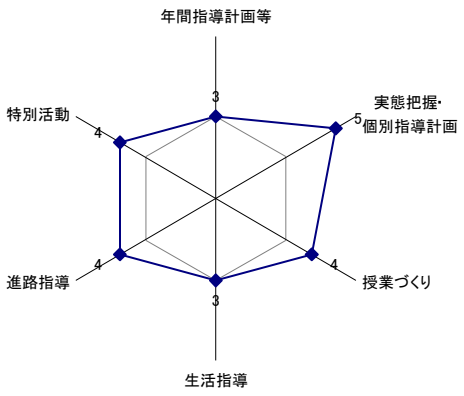
		項目（分かりやすいための工夫内容）		
整理整頓	1	授業に必要な物のみ置く		
	2	ロッカーや水道の柳等の上の整理		
	3	児童・生徒が理解できる物のみ掲示す		
	4	適正な音量や声量の整備		
目隠し	5	教室前面の目隠し		
	6	授業に使用しない物の目隠し		
	7	鏡や外の景色の目隠し		
	8	他学級との目隠し、声量含む		
活動場所	9	気持ちが途切れないで動ける配置（動線）		
	10	活動場所を分ける（集団、個別、待機など）		
	11	クールダウンの工夫		
表示				
その				
改善				

今年度の本校の重点課題の一つは、分かりやすい学習環境の整備です。年に数回、学習環境整備週間を設けますので、チェック表を活用して、担当の児童・生徒に応じた整備状況の把握と改善に努めて下さい。項目番号14～16は独自内容を記入して行って下さい。
予定；評価日　第1回　7月1日（水）から　提出日　学年主任へ　7月10日→主幹へ　7月15日
　　評価日　第2回　12月1日（火）から　提出日　学年主任へ12月10日→主幹へ12月15日
　　評価日　第3回　3月1日（月）から　提出日　学年主任へ　3月10日→主幹へ　3月15日　　担当；　主幹

構造化チェック表には、欄外に上記のような学習環境整備週間を示し、担当から学年主任、主幹教諭、最終的に管理職が整備状況を確認します。

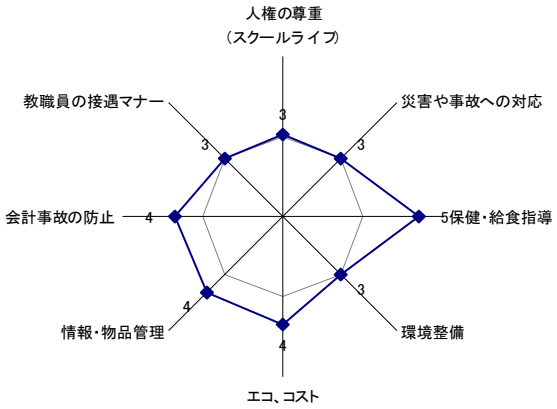
Ⅲ 経営診断結果（基礎項目）

1 教育活動の充実・改善（学習指導、生活指導、進路指導、特別活動）



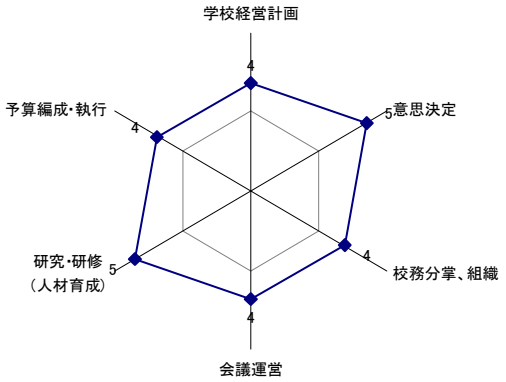
○教員が各種発達検査を習得・活用し、外部専門家の授業改善への助言等を通じ、個に応じた指導の改善がなされ、児童・生徒の社会性・対人関係の向上などの効果を上げています。
○ホームページで研究・開発の成果を公表することは、王子第二特別支援学校だけでなく、他の学校の参考となっています。
○組織的な取組で改善した指導を、全ての授業場面に生かす必要があります。

2 危機管理（リスクマネジメント）体制の整備



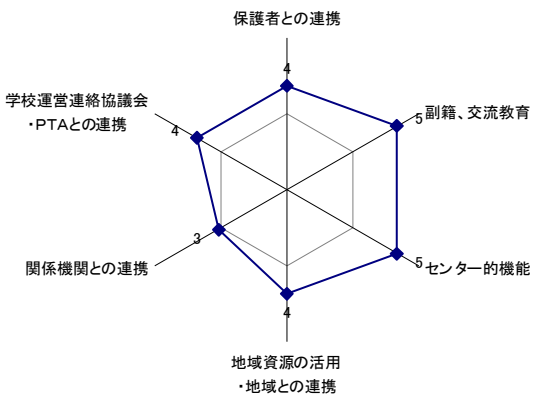
○生活指導部や保健室を中心に、健康で安全な学校生活の構築を推進しています。
○「食育」プロジェクトを立ち上げ、保護者とも連携し、運動量の確保などの成果を上げました。
○一人通学について、ステップ表を作成・活用し、一人通学に向けて取り組む児童・生徒が増加しています。

3 合理的・効率的な組織編成・運営



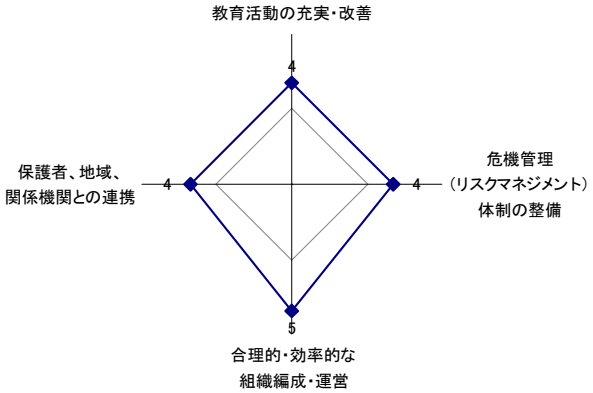
○学級経営担当者を明確にすると共に、学校経営計画で達成目標が具体的に示され、実行する分掌や担当者が明確になっており、学校運営を組織的に推進する体制が確立されています。
○校長の経営方針の具現化に向け、主幹教諭の意欲が非常に高く、組織的な学校経営が推進力されています。さらに、主幹教諭等からの、課題解決に向けた具体的な提案が期待されます。
○予算調整会議を月１回定例化し、経営企画室の学校運営参画を進めました。

４　保護者・地域・関係機関との連携



○特別支援学校のセンター的機能を発揮し、地域の支援団体と協力して、障害児・者の余暇活動の充実に努めています。「放課後子ども教室」の確立などが期待されます。
○副籍事業においては、小学部の直接交流が５８％と高い実施率を実現しています。
○地域支援で得たネットワークをより積極的に校内への還元していくことが望まれます。

（総合評価）
教員は主幹教諭や主任教諭の役割を理解し、学校経営計画実現に向けた実践に取り組み、管理職は目標の達成に向けて、業務の進捗状況を主幹教諭からの報告などを通じ適切に把握し、必要な指導・助言を行うなど、学校運営を組織的に推進する体制が確立されています。
外部専門家の具体的な活用や、中学部の企業における就業体験、センター的機能の発揮など、様々な取組を継続・発展させ、今後も地域の特別支援教育を牽引していくことが期待されます。



Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

本校では、本校の教育課程が知的障害教育のモデルとなるように実践研究を続けている。学校経営の重点である「個に応じた指導の改善・充実」や「自立と社会参加をめざしたキャリア教育の推進」「特別支援教育のセンター的役割の遂行」等について評価をしていただき、その成果と課題や改善の方策を得ることができた。今後、更なる教育の質の向上をめざし、診断結果を経営改善の指針として活用する。課題解決に向けた実施計画をミドルマネジメント層に具体的に提案させ、OJT による人材育成を図るとともに、チーム力の向上に努める。経営改善の成果は、全児童・生徒に還元し、他の学校や地域に発信していく。

（王子第二特別支援学校長　吉田　真理子）

※評価結果の処理は右表の「評価の目安」に基づいて、５段階評価としている。
（３を標準とし、５を最高評価、１を最低評価とする）

段階	評価の目安
5	努力が大きな成果を上げている（上げつつある）。
4	努力が概ね成果を上げている（上げつつある）。
3	標準
2	もう少し努力が必要である。
1	かなりの努力が必要である。

学校経営診断書　都立多摩桜の丘学園

地域で明るくたくましく生きる子どもの育成　～個性を伸長し豊かな生活力を育む～

所在地	多摩市聖ヶ丘一丁目１７番１号	
創立	昭和５９年１２月２０日（当時：都立多摩養護学校）	
障害種別	肢体不自由・知的障害	
設置学部	小学部、中学部、高等部	
児童・生徒数	２２年度	肢体不自由　８２名（小：４４名、中：１７名、高：２１名） 〈島田分教室〉　１５名（小：５名、中：３名、高：７名）
		知的障害　１５３名（小：７０名、中：４４名、高：３９名）
	２３年度	肢体不自由　８０名（小：４３名、中：１３名、高：２４名） 〈島田分教室〉　１４名（小：６名、中：２名、高：６名）
		知的障害　１９５名（小：７３名、中：４９名、高：７３名）

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状　多摩桜の丘学園は、昭和６０年度に知肢併置校である多摩養護学校として開校しました。平成７年度には、島田療育センター内に島田分教室が設置されました。平成８年度知的障害教育部門が南大沢学園養護学校に移管され、肢体不自由教育部門単独の学校となりました。平成１９年度には、東京都特別支援教育推進計画第一次実施計画により、肢体不自由教育部門と知的障害教育部門を併置する特別支援学校となりました。それぞれの教育部門において、小・中学校に相当する義務教育を担う小学部・中学部と、高等学校に相当する高等部を設置しています。多摩市、稲城市、八王子市の一部を通学区域とし、一人通学する児童・生徒、１２台のスクールバスで通学する児童・生徒、自宅を訪問して指導を行う訪問教育の児童・生徒、島田分教室の児童・生徒を合わせて平成２２年度は２５０名、平成２３年度は２８９名が在学しています。都立公園等に囲まれた一帯に、建物敷地１６２４１㎡の３階建て校舎があり、肢体不自由教育、知的障害教育それぞれに応じた施設が整備されています。児童・生徒一人一人の人権を尊重し、発達や障害に応じた教育を推進するとともに、個性を伸長し、豊かな人間性や社会性を育み、地域の中で豊かに生きる児童・生徒を育成しています。

■特徴的な取組と成果　校長は平成２２年４月の着任以来、学校の重点目標を**「教育内容・方法の充実」「専門性の向上」「学校組織運営の活性化」**の３つに絞り、学校経営計画を作成しました。「教育内容・方法の充実」では、**シラバス**を保護者や地域の関係機関に配布し教育活動の周知を図るとともに、**全教員一人一回研究授業**を行う目標を立てて、授業力の向上に取り組みました。「専門性の向上」では、全校を８班に分けて研究活動を進めました。長期休業中には班別研究会でそれぞれ講師を招き、研究を深めました。「学校組織運営の活性化」においては、学校経営計画の進捗状況を**「平成２２年度多摩桜の丘学園学校経営計画のＰＤＣＡ」**として目に見える形で教職員に示しました。さらに、**組織的なＯＪＴ**に取り組み、管理職や主幹教諭、主任教諭、教諭がコミュニケーションを十分に図りながら、人材育成を進めていくための基盤を作ることができました。

■課題と改善の方策　平成２２年度の取組により、学校経営計画のＰＤＣＡや組織的なＯＪＴなど、学校全体で実施するための基盤はできています。平成２３年度からは、学校経営計画の具体的な取組や組織的なＯＪＴを更に充実するために、全教職員が主体的に取り組むことが求められています。また、学校評価の保護者の意見に見られる教員の態度等の課題は、人権尊重の観点からも早急な改善が必要です。さらに、知肢併置校のメリットの活用が今後の大きな課題です。これらの課題解決のためには、全教職員の経営参画の意義の理解、主幹教諭、主任教諭の活用、授業や業務の客観的な評価方法の整備等の充実が必要です。学校経営計画のＰＤＣＡと組織的なＯＪＴを十分に機能させることができれば相乗効果により、教職員の主体的な業務進行管理、教職員相互の人材育成を両輪とした学校改善が期待できます。

Ⅱ 経営診断結果（特色ある教育活動）

診断ポイント①　学習指導　シラバス活用による教員の意識の変化、研究授業の取組による授業改善

■取組内容と成果　各学部各教科の年間の指導計画を**シラバス**として５００部印刷し、保護者や地域の関係機関に対して配布しました。作成に当たっては、既に年間指導計画を提出した後であったこともあり、教員の中にはシラバスを作成することに対する抵抗感はありましたが、作成後には学部間の系統性を意識するなど教育活動の改善に取り組む教員も出てきています。また、保護者からは学校全体の取組がよく分かるなどの肯定的な評価がありました。

平成２２年度は**全教員一人一回研究授業**を行うように目標を設定しました。年次研修の対象者だけでなく**一部のベテラン層が研究授業を行う**ことにより、若手教員から**「大変参考になった」「自分の授業でも活用してみたい」**といった感想がありました。

さらに、校長の方針を受けて研究研修部が中心となって研究授業を実施する中で、この取組に対する教員の理解が促されました。その結果、平成２３年度に向けて**全ての教員の研究授業のスケジュールを作成するなど、**計画的な実施の準備が進められました。

■課題と改善の方策　シラバスの作成配布により、学校としての授業計画の説明責任は果たしています。しかし、作成したシラバスには他にも様々な活用が期待できます。今後は学校全体でシラバス作成の意義と活用の工夫についての理解を深め、**作成したシラバスをいかに効果的に活用していくかが課題**です。保護者との個別面談の場面や、小・中・高の一貫した教育を実践するためのツールなど、具体的な活用場面・方法を検討することが改善のための方策だと考えられます。

全教員一人一回研究授業の実施は、４７．８％の教員の実施に留まりました。各部門、各学部によって実態が異なる部分はありますが、教員の研究授業への意識に課題がありました。また、**知肢併置校のメリット**を活かすためには、肢体不自由教育部門の身体の取組や、知的障害教育部門の**教室を児童・生徒に分かりやすい環境に構造化する取組**（資料３）、個別学習の工夫など、**それぞれの教育部門における専門性を学びあう**ことが重要です。また、人材育成の観点から**ベテラン層を活用した専門性の伝達**についても、より一層意図的に取り組んでいく必要があります。

診断ポイント②　生活指導　通学指導と地域安全

■取組内容と成果　平成２２年度から知的障害教育部門の中学部、高等部が設置され、一人通学の児童・生徒も増えました。そこで、安全、安心な登下校のために、立番を組織的に取り組んでいます。登校時には、路線バスのバス停から学校までの横断歩道などに教員を配置して指導に当たるなど、きめ細やかな対応を実施しています。また、スクールバスの台数の増加に伴い、登校時刻や下校時刻には自家用車による送迎等との混雑が生じるようになったため、正門前での交通整理を行うなど、事故等が発生しないように気を付けて対応しています。

■課題と改善の方策　一人通学の児童・生徒が増えたことにより、**地域の安全について情報を収集**していくことが求められます。通学経路等を中心に危険箇所の地図を作成するなど、校内だけでなく、保護者からも広く情報の提供を依頼するなどして、常に危険箇所等についての情報が更新されるような取組が期待されます。

診断ポイント③　進路指導　知的障害教育部門高等部の類型化、就業体験・進路指導の取組

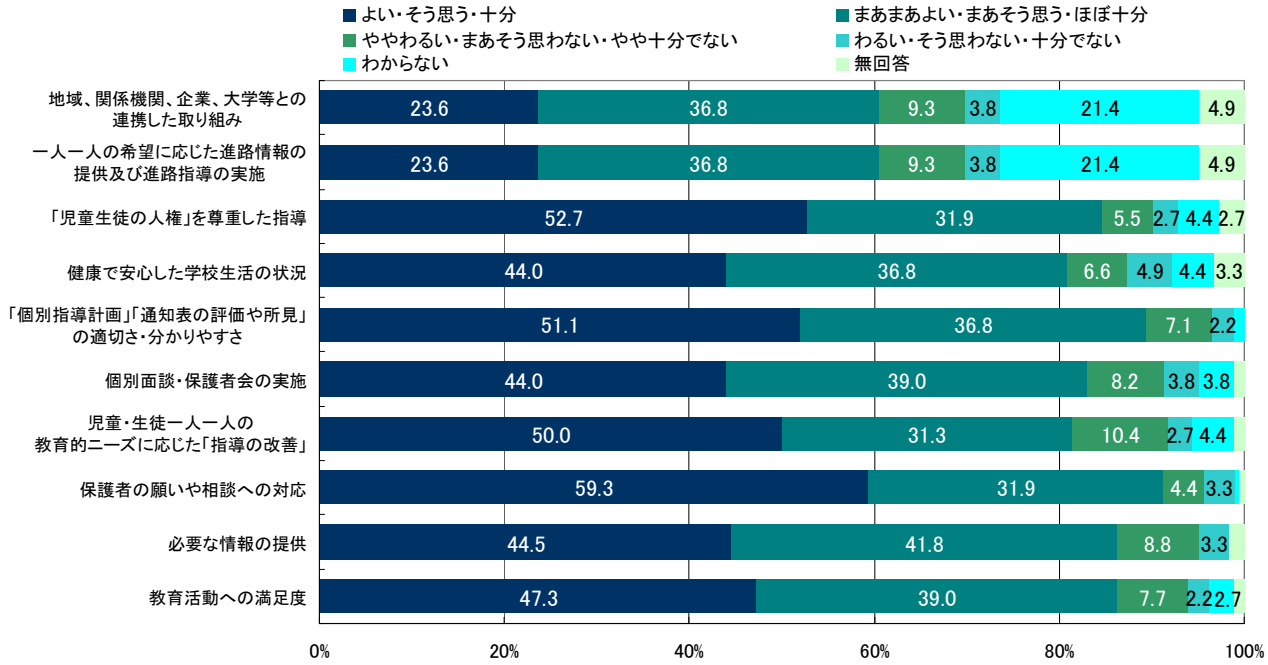
■取組内容と成果　知的障害教育部門高等部の教育課程の類型化を平成２２年度に準備を進め、平成２３年度から実施しています。高等部２年生より、重度・重複学級（生活基礎）と、普通学級を社会職業類型と社会生活類型の二つに分けて、生徒の実態に応じた教育を進めています。社会生活類型では食品加工に取り組み、学校として食品の製造販売の許可を申請しています。職業生活類型では清掃業務等に取り組み、**地域の関係機関との連携した指導**に向けて準備を進めています。

小・中学部においては、就業体験等の取組として、中学部、高等部への授業見学や作業体験などを行っています。肢体不自由教育部門高等部においては、生徒の進路希望の実現に向けて進路情報の提供など積極的に行った結果、**平成２２年度２名の生徒が大学に進学**しました。

■課題と改善の方策　知的障害教育部門高等部は、年次計画で平成２４年度に３学年揃います。そのため、**平成２２年度から３年間は新たに赴任する教員が増える**ため、知的障害教育部門高等部普通科の**教育課程の類型化などの学校独自の取組についての共通理解**を意図的に進めていく必要があります。

進路指導については、平成１９年度の知肢併置化から４年が経過していますが、まだそれぞれの教育部門、学部において独自に実施している状態です。平成２３年度は学校全体としての進路指導の計画を

作成する予定でいますが、知肢併置校のメリットを活かし、**キャリア教育の視点を踏まえた系統的な進路指導の計画**を作成することが課題です。また、学校評価において、**「一人一人の希望に応じた進路情報の提供及び進路指導の実施」**については他の項目と比較して**評価が低い**結果が示されました（図１）。進路情報の提供の機会を増やすなど、よりきめの細かい対応をしていく必要があります。



（図１）学校評価保護者アンケート結果

診断ポイント④　危機管理　学校の危機管理体制の整備

■取組内容と成果　平成２２年度の施設の工事においては、児童・生徒の安全や学習活動に影響を出さないために、予測できない粉塵の発生等などに対する臨機応変な対応が求められました。必要な対応を丁寧に実施することにより、**事故や保護者等からの苦情等も無く**無事に工事を終了することができました。

危機管理マニュアルについては平成２２年度に改訂し、組織的に対応ができるように整備することができました。その結果、東日本大震災においても、適切な対応を学校として取ることができました。

平成２２年５月の私物ＵＳＢメモリーの持込使用の事故を受けて、情報セキュリティの改善に取り組み、紙ベースの個人情報の保管場所の明確化、ファイルの背にテープを貼り一目で持ち出しが分かる仕組みの工夫（図２）、鍵や公費ＵＳＢメモリーの管理職による管理（図３）など、紛失や誤廃棄が生じない環境を整備しました。保護者との書類のやり取りにおいても、**チェックリストを活用**し、クラスや分掌担当によるチェックを実施し、**いつ、だれが受け渡しをしたか把握**できるように取り組んでいます。

（図２）ファイル管理の工夫

（図３）鍵・USB メモリーの管理

■課題と改善の方策　東日本大震災を体験し、実際に危機管理マニュアルを使用し対応する中で、うまく機能しない項目も一部明らかになりました。また、教室環境整備では、内線の周囲に緊急時の連絡先や伝える内容等の掲示等がありませんでした。緊急事態には通常と異なる精神状態になるため、慌ててしまい確実な対応ができなくなってしまうことも予想されます。どのような場合でも**教員の連絡や対応が確実かつ迅速に行われるための改善**が求められます。

教室環境においては、医療的なケアが必要な児童・生徒が在籍する教室において、**衛生管理面の整備に不十分な面**がありました。事故の未然防止の観点から教室環境の早急な改善が必要です。

島田分教室においては、感染症等防止への対応も重要です。教室やマット等の清掃を定期的に実施するなど、**衛生状態等を確認できる組織的な体制づくり**が課題です。また、限られたスペースを有効に活用するために、授業を行うスペースや教材、本棚、教員の机の配置などの分教室のレイアウトについて、教員の業務の効率性の向上も含め、新たに見直すことが必要です。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　学校経営の評価による学校組織の見直し、OJT の組織的な取組

■取組内容と成果　学校経営計画の重点項目については、**学校経営計画ＰＤＣＡシート（資料１）**を作成し、行動目標、数値目標を立て、その達成度をパーセンテージで明らかにしながら、２回の中間評価（９月、１２月）と総括的評価（２月）を行い、学校評価を進めました。そして、その経過を**「学校経営計画ＰＤＣＡ報告書」**にまとめました。平成２３年度からはＰＤＣＡシートをＴＡＩＭＳの掲示板に置き、全校での活用を図ることとしました。

平成２２年度まで副校長は障害部門ごとに担当していました。障害部門を系統的に見るには効果的ですが、教員と管理職とのやり取りが障害部門内に留まってしまうなど、これから知肢併置化のメリットを打ち出す上での課題がありました。そこで平成２３年度は、副校長の担当を小学部、中学部と島田分教室、高等部と整理し、**肢体不自由教育部門と知的障害教育部門を同じ生活年齢で把握する体制**に改善することとしました。

ＯＪＴの組織的な取組については、平成２２年６月に主任教諭を対象とした説明会を実施しましたが、出席した主任教諭からＯＪＴの意義や進め方についての質問や実効性に対する懐疑的な意見が多く出たため、副校長が**ＯＪＴ通信（資料２）**を多い時には週に２～３号発行するなど、丁寧に説明を繰り返し、ＯＪＴの効果についての理解を図りました。また、**「ＯＪＴ実践報告書」**を平成２２年度中に作成し、取組の成果を周知しました。その結果ＯＪＴの意義を理解して取り組む教員が増えました。

■課題と改善の方策　組織的な学校経営をより充実させていくためには、主幹教諭、主任教諭の役割を明確にし、業務のライン化を更に進めていかなくてはなりません。しかし、業務のライン化を進めるためには、学校に在籍する主幹教諭、主任教諭の数が十分ではない実態があります。**学校経営の実施面を担う主幹教諭、主任教諭等の人材育成が喫緊の課題**といえます。

ＯＪＴは、ベテランと若手が相互に協力し合いながら学びあうサイクルを作るために、効果的な手法です。ＯＪＴをより効果的に実施するためには、全教職員がＯＪＴの意義について理解し、実施することが課題です。今後のＯＪＴの取組においては、平成２２年度学校で作成した**「ＯＪＴの手引き」**を活用し、教員が自分のＯＪＴ担当者を指名するなど、**教員の主体的な取組を進めていく**ことが大切です。また、ＯＪＴは教員に**責任感**をもたせる手法としても期待できます。責任者を育てるのは管理職です。管理職がＯＪＴを通して主幹教諭、主任教諭等の人材育成を意図的に進めていく必要があります。

診断ポイント⑥　地域等との連携　特別支援教育のセンター的機能の充実、地域関係機関との連携

■取組内容と成果　知肢併置校となったことから、知的障害のある肢体不自由の児童・生徒や、車椅子無しで移動できる肢体不自由の児童・生徒などに対して、より**丁寧な入学相談を実施**できるようになりました。また、**地域からの相談等**についても**幅広く対応**できるようになりました。

地域関係機関との連携では、これまでの伝統を活かし、連光寺小学校、聖ヶ丘小学校、聖ヶ丘中学校と密接な連携を日常的に図ることができています。また、永山高等学校との交流も行っています。聖ヶ丘・連光寺地区青少年問題協議会にも参加し、地域の自治会や子ども家庭支援センター等との連携も充実してきています。特別支援教育コーディネーターを通して、関係機関や副籍の交流などの更なる連携の充実を図ることができました。明星大学や帝京大学との連携により、教職を目指す大学の学生のインターンシップの受入やティーチングアシスタントしての活用が進められています。

島田分教室においては、**島田療育センターとの連携**が大変重要です。分教室の教員の丁寧で児童・生徒の実態に応じたきめ細やかな授業や情報のやり取りなどの継続的な実績の積み重ねにより、島田療育センターとの連携は良い状態にあります。今後も良い関係を維持していくために、管理職も含めた丁寧な連携の継続が必要です。

■課題と改善の方策　**特別支援教育コーディネーター**については、業務において求められる専門性の高さや異動年限等の関係から**今後の人材の確保が課題**となっています。他校からの異動を期待するだけではなく、関係分掌等に育成対象の教員を配置して、外部の研修会へ積極的に参加させるなど、自校で特別支援教育コーディネーターを育成するための方策についても検討することが必要です。

知的障害部門の高等部が類型化を実施し、様々な作業種に取り組むに当たり、地域の関係機関との連携した学習がキャリア教育推進の面からも非常に重要です。地域の関係機関との連携を継続的に実施していくためには、学校と地域の関係機関の双方が良い結果を得られる関係を作ることが求められます。地域の関係機関の職業生活類型による清掃活動や、社会生活類型による食品の製造販売などの、地域からより必要とされる学校になるための**地域貢献を意図した取組**がより充実することを期待します。

組織的な学校経営

（資料１）　学校経営計画ＰＤＣＡシート（例）

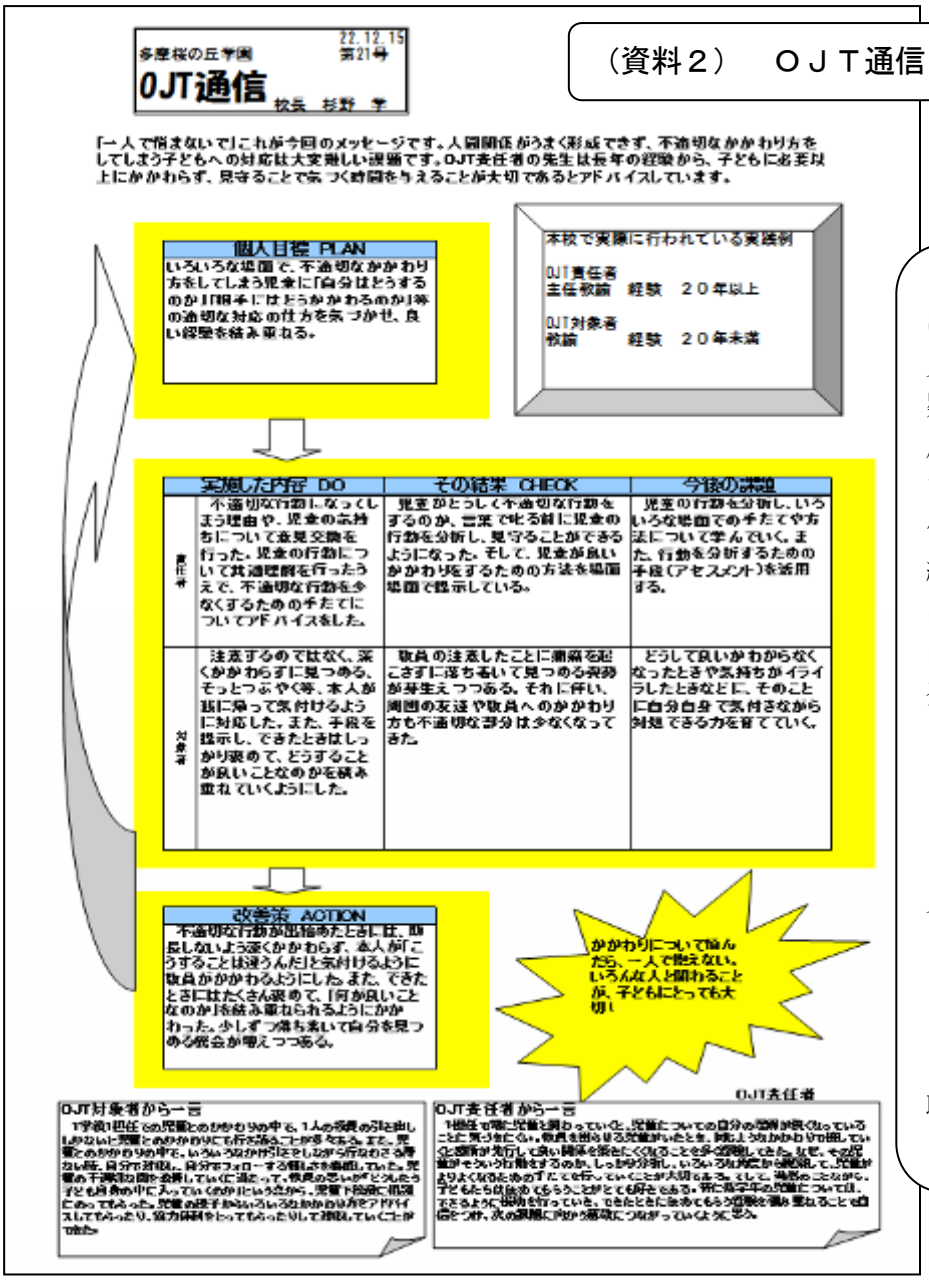
学校経営計画□ＰＤＣＡシート例

重点事項	方針	現状と課題	改善の方策（いつまでに　どの程度）	4月	5月	6月	7月	8月	中間評価①		
（1）　学校経営計画の実現に向けた進行管理と学校評価の活用（新規）	・学校経営計画の実現に向けて、ＰＤＣＡのマネジメントサイクルを踏まえた進行管理表を作成し学校評価へ活用	・学校経営計画、学校経営報告、学校運営連絡協議会等の外部評価と提言、中間評価、児童・生徒評価、ＰＴＡ等からの評価を活用した次年度計画の策定 ・学校運営連絡協議会及び評価委員会（外部評価）の実施　３回以上	・４月中に学校経営計画の重点項目について現状と課題を分析し改善策を検討して一覧にする。 ・５月中に主幹教諭、主任教諭等と協力して学校経営計画の進行管理表を作成する。 ・学校経営計画の評価を適宜実施し実効性を高める（４月課題の分析と改善策の検討、８月と１２月に中間評価、２月総括的評価）	・４月課題の分析と改善策の検討	・学校経営計画の進行管理表の策定	・第１回学校運営連絡協議会及び評価委員会の実施		・学校経営計画の中間評価（1回目）	・現状と課題の分析と改善策の検討し一覧を作成（２０％） ・主幹教諭、主任教諭等と協力して学校経営計画の進行管理表を作成（２０％） ・運営会議、学校運営連絡協議会で配布説明（１０％） ３月に中間評価（１０％）、１２月に中間評価（１０％）、２月に総括評価（１０％）の実施 ・次年度の学校経営計画へ反映（２０％）	60%	・６月に第１回の学校運営連絡協議会を開催、今年度の学校経営について委員に説明した。 ・第２回の開催に向けて、評価項目について校内で検討した。
（2）　服務規律の徹底と服務事故の防止（継続）	・地域に信頼される学校、教育公務員としての法令遵守の徹底	・職員会議や研修会で教職員へ周知、予防、発生時の緊急対応、再発防止研修の実施 ・緊急時における報告・連絡・相談や組織体制の整備 ・児童・生徒の障害や健康状態の把握と目を離さない指導の徹底 ・家庭、島田療育センター、担任、保健室間の確実な連絡と管理職への報告・連絡・相談の徹底	・学校経営計画には法令遵守、服務事故０、学校事故０を示す。 ・毎週の企画調整会議、毎月の職員会議等での周知 ・服務事故報告の回覧 ・自己申告面接等を活用して必要な個別指導の徹底	・緊急連絡網の作成 ・各ケースの実態（健康状態、医ケア等）を学年、グループ、学部で確認	・家庭訪問、面談等でケースの細かい実態の確認	・事故防止（特に水泳指導）に向けて注意喚起	・服務事故防止研修会の実施 ・長期休業中の服務の確認		・学校経営計画には法令遵守、服務事故０、学校事故０を示す。（２０％） ・毎週の企画調整会議、毎月の職員会議等での周知（２０％） ・服務事故報告の回覧（２０％） ・自己申告面接等を活用して必要な個別指導の徹底（２０％） ・服務研修の実施（２０％）	80%	・７月に服務事故防止研修を実施し、周知に努めた。 ・水泳指導の実施に向けて、緊急時対応マニュアルによって指導を実施した。 ・学年ごとに事故対応訓練を行い、事故発生の対応について教員間で確認した。 ・私物USBの持ち込みとい補修事故を起こしてしまった。服務に対する注意喚起をより一層行う。
（3）　児童・生徒の健全育成（継続）	・人権を尊重した教育を推進する。保護者・関係機関と連携しながら、個に応じた学習指導、生活指導、進路指導等の指導内容・方法の改善・充実	・個別の教育支援計画や個別指導計画作成などへの保護者の参画　100％ ・個別指導計画の作成・活用による個に応じた指導を充実 ・個別の教育支援計画の作成・活用による就学から卒業後までの一貫した教育を推進 ・部活動や生徒会活動（委員会活動・ダルニー奨学金活動など）の実施	・第Ⅱ部門中・高等部の開設に伴い個別指導計画、個別の教育支援計画作成・活用を一層推進 ・新しい第Ⅱ部門の部活動の発足や引き続き生徒会活動による（委員会活動・ダルニー奨学金活動など）の実施	・個別指導計画、個別の教育支援計画年間指導計画の作成 ・保護者アンケートの実施 ・児童生徒の実態把握 ・生徒会活動、部活動についての検討	・家庭訪問、面談等で児童生徒の実態の詳細を確認 ・個別指導計画の保護者への提示 ・部活動の開始 ・生徒会でのダルニー奨学金の取り組み	・生徒会でのダルニー奨学金の取り組み ・運動部保護者会	・個別指導計画の１学期の評価 ・夏季休業中の運動部活動（対外試合）	・夏季休業中の運動部活動（対外試合）	・第Ⅱ部門中・高等部の開設に伴い個別指導計画（１５％）と活用（１５％）、個別の教育支援計画の作成（１５％）と活用（１５％）を一層推進 ・新しい第Ⅱ部門の３部活動の対応（３０％）や引き続き生徒会活動による（委員会活動・ダルニー奨学金活動など）の実施（１０％）	70%	・個別指導計画、年間指導計画を５月に実施計画、７月の個別面談で保護者に説明した。 ・夏季休業中に個別指導計画の１学期評価と２学期に向けての見直しを各学部で活用に行った。 ・第Ⅱ部門に運動部と音楽部が発足して活動を開始した。運動部は生徒の実態に応じて、Ａ・Ｂ２つのチームに分かれて活動し、音楽部は保護者の協力を得て活動している。Ａ・Ｂとも夏季休業中に練習試合を２回行った。音楽部は夏祭りで発表を行った。 ・第Ⅰ部門の中・高生徒会ではダルニー奨学金の取り組みを継続できた。

学校経営計画のＰＤＣＡシートについては、２２年度は主幹教諭、主任教諭までに留まっていましたが、２３年度は全教職員が進行管理で活用できるよう周知を図りました。

組織的なＯＪＴほか

（資料２）　ＯＪＴ通信



多摩桜の丘学園　22.12.15　第21号

OJT通信　校長　杉野　学

「一人で悩まないで」これが今回のメッセージです。人間関係がうまく形成できず、不適切なかかわり方をしてしまう子どもへの対応は大変難しい課題です。OJT責任者の先生は長年の経験から、子どもに必要以上にかかわらず、見守ることで気づく時間を与えることが大切であるとアドバイスしています。

個人目標 PLAN

いろいろな場面で、不適切なかかわり方をしてしまう児童に「自分はどうするのか」「相手にはどうかかわるのか」等の適切な対応の仕方を気づかせ、良い経験を積み重ねる。

本校で実際に行われている実践例

OJT責任者
主任教諭　経験　２０年以上

OJT対象者
教諭　経験　２０年未満

	実施した内容 DO	その結果 CHECK	今後の課題
責任者	不適切な行動になってしまう理由や、児童の気持ちについて意見交換を行った。児童の行動について共通理解を行ったうえで、不適切な行動を少なくするための手だてについてアドバイスをした。	児童がどうしてそのような行動をするのか、言葉で比る前に児童の行動を分析し、見守ることができるようになった。そして、児童が良いかかわりをするための方法を場面場面で提示している。	児童の行動を分析し、いろいろな場面での手だてや方法について学んでいく。また、行動を分析するための手段（アセスメント）を活用する。
対象者	注意するのではなく、深くかかわらずに見つめる、そっとつぶやく等、本人が自に身って気付けるように対応した。また、手段を提示し、できたときはしっかり褒めて、どうすることが良いことなのかを積み重ねていくようにした。	取員の注意したことに癇癪を起こさずに落ち着いて見つめる現象が身生えつつある。それに伴い、周囲の友達や取員へのかかわり方も不適切な言動は少なくなってきた。	どうして良いかわからなくなったときや気持ちがイライラしたときなどに、そのことに自分自身で気付きながら対処できる力を育てていく。

改善策 ACTION

不適切な行動が出始めたときに、増長しないよう深くかかわらず、本人が「こうすることは違うんだ」と気付けるように取員がかかわるようにした。また、できたときにはたくさん褒めて、「何が良いことなのか」を積み重ねられるようにかかわった。少しずつ落ち着いて自分を見つめる機会が増えつつある。

かかわりについて悩んだら、一人で抱えない。いろんな人と関わることが、子どもにとっても大切

OJT対象者から一言

1学級1担任での児童とのかかわりの中で、1人の教員の引き出しが少ないと児童とのかかわりにも行き詰まることがあるようである。また、児童とのかかわりの中で、いろいろなことがうまくいかなくなる時、自分が対処し、自分がフォローする個人を感じていた。児童の不適切な言動を感じていた中で、教員の思いがどうしたらすぐも自身の中に入っていくのかにいろいろ考えながら、児童と接する中で、教員の様子からいろいろなかかわり方をアドバイスしてもらったり、協力体制をとってもらったりして対処していくことができた。

OJT責任者から一言

1担任で常に児童と関わっていると、児童についての自分の認識が狭くなっていることに気づかないこともある。教員を悩ませる児童がいたとき、同じようなかかわりの組みかたを認識が先行して良い関係を築きにくくなることを多く経験してきた。なぜ、その児童がそういう行動をするのか、しっかり分析し、いろいろな角度から観察して、児童がよりよくなるためのすべてを行っていくことが大切である。そして、場数のことながら、子どもたちは多くのものを吸収することもあるので、特に高学年の児童については、できるだけ多くの場所を行っていき、できたときにほめてもらう経験を積み重ねることも自信をつけ、次の課題に向かう原動力につながっていくようにしたい。

ＯＪＴについては、導入当初は教職員からの効果に懐疑的な反応が多く、反対の声も上がりました。そこで、具体的なＯＪＴの取組について教職員に知ってもらうために、ＯＪＴ通信を発行しました。多いときには週に２～３号発行したこともありました。

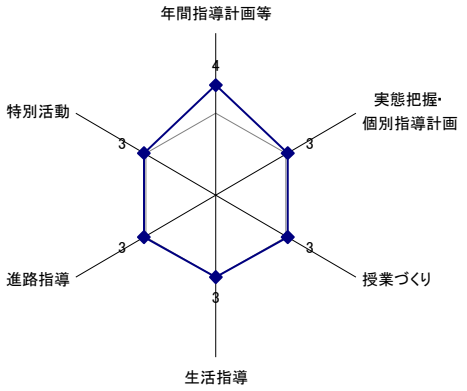
それぞれの教職員が何を課題とし、どのような助言等を受けて、何が改善したのか、を発信することで、徐々に教職員の理解も深まりました。

（資料３）　構造化された小学部の教室環境

知的障害教育部門小学部の教室です。一人一人の持ち物が整理され、必要に応じて自分で取りに行くことが出来るように工夫しています。

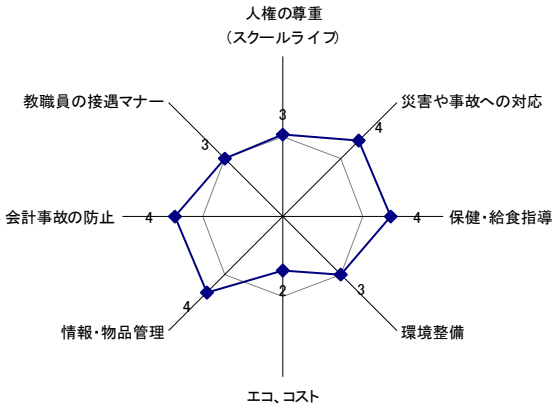
Ⅲ 経営診断結果（基礎項目）

1 教育活動の充実・改善（学習指導、生活指導、進路指導、特別活動）



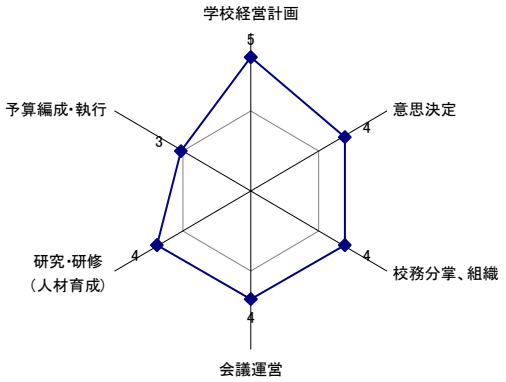
○シラバスを全校で作成し、保護者や地域の関係機関にも配布しており、教育課程・教育活動の管理が進められています。
○創部３年目のハンドサッカー部が都の大会で優勝しました。
○肢体不自由部門においての学習環境、生活環境の整備に課題があります。
○保護者の学校評価には、一部の教員の不適切な態度について示されており、改善が求められています。

2 危機管理（リスクマネジメント）体制の整備



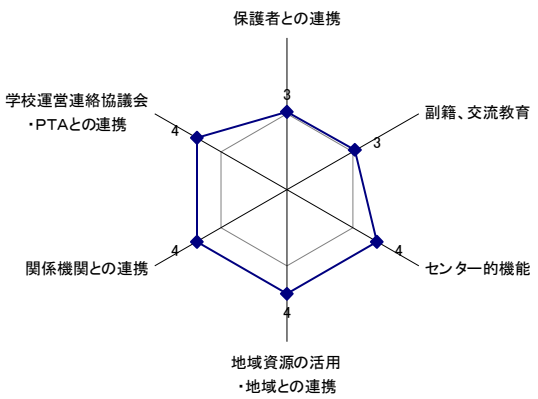
○防災計画や危機管理マニュアルを改訂し、東日本大震災の際には適切に対応することができました。今回の経験を更に活かし、改善・改訂に取り組んでいます。
○通学路等に教員を配置するなど、組織的に事故防止に取り組んでいます。
○個人情報の管理は、事故の教訓を活かし、管理職を中心に適正に管理しています。
○教職員のコスト意識に課題があります。
○一部の教員の児童・生徒や保護者に接する態度に課題があります。

3 合理的・効率的な組織編成・運営



○学校経営計画ＰＤＣＡシートを作成し、教職員に分かりやすく示すことにより、組織目標がより明確となり、教職員の参画意識が高まりました。
○障害部門で副校長の役割を分けていましたが、平成２３年度からは知肢併置のメリットを活かすため、学部別の担当としました。
○組織的なＯＪＴに取り組んでいます。組織的なＯＪＴを更に充実させるための基盤を作ることができました。

４　保護者・地域・関係機関との連携

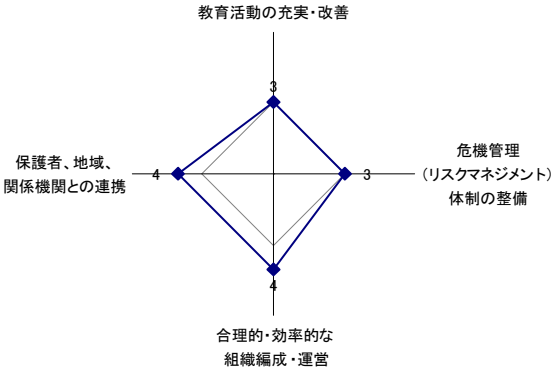


○肢体不自由教育部門における連携先や青少年問題協議会等の地域との連携は充実しています。
○近隣の大学生をティーチングアシスタントとして活用するなど外部人材の活用に取り組んでいます。
○新たに設置された知的障害教育部門においては、インターンシップ、現場実習、作業学習等の連携先の開拓や連携の更なる充実が今後の課題です。

（総合評価）

「ＰＤＣＡによる学校経営の流れ」と「組織的なＯＪＴ」の取組については、今後の特別支援教育を担う人材を育成するための具体的な方策です。これらの取組のための基盤整備に取り組み、教員への理解を含め、その目標は達成されたと言えます。

今後は、ＰＤＣＡによる学校経営と組織的なＯＪＴを通して、「学校組織運営の活性化」を進めることにより、「教育内容・方法の充実」「専門性の向上」が目に見える形で児童・生徒に還元されることが期待されます。



Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

学校経営診断により平成２２年度学校経営の具体的な課題が明らかになった。課題として示された点は、シラバスの活用、研究授業の推進、キャリア教育の視点を踏まえた進路指導計画の作成、教室環境や衛生管理面の整備、緊急時対応策の掲示、組織的なＯＪＴ推進、キャリア教育での地域貢献等である。これらの診断結果を学校として真摯に受け止め、学校経営計画のＰＤＣＡを踏まえながら今年度中に必要な課題の改善・充実を図っていく。また、知・肢併置校としての利点を活用しながら、地域に明るく逞しく生きる児童・生徒の育成をめざし、保護者や地域の信頼に応える学校経営を教職員全員で力を合わせて計画的・組織的に進めていく。

（多摩桜の丘学園長　杉野　学）

※評価結果の処理は右表の「評価の目安」に基づいて、５段階評価としている。
（３を標準とし、５を最高評価、１を最低評価とする）

段階	評価の目安
5	努力が大きな成果を上げている（上げつつある）。
4	努力が概ね成果を上げている（上げつつある）。
3	標準
2	もう少し努力が必要である。
1	かなりの努力が必要である。

学校経営診断書　都立久留米特別支援学校

医療・福祉・地域指定校との連携を綿密に行います！

所在地	東久留米市野火止二丁目１番１１号	
創立	昭和１０年３月１４日（当時：東京府立久留米学園）	
障害種別	病弱	
設置学部	小学部、中学部、高等部、府中分教室	
児童・生徒数	２２年度	３７名（小：６名、中：１８名、高：１３名）
		〈府中分教室〉わかば教室　２０名（小：６名、中：３名） ひだまり教室　１１名（小：５名、中：６名）
	２３年度	２５名（小：２名、中：１３名、高：１０名）
		〈府中分教室〉わかば教室　２６名（小：１８名、中：８名） ひだまり教室　３６名（小：１３名、中：２３名）

※児童・生徒数はそれぞれの年度の５月１日現在の数字

Ⅰ　経営診断結果（総括）

■学校の概要・現状「病気と向き合いながら学力を向上させ、自信と意欲を育てる学校」を目指し、都立で唯一の病弱特別支援学校として一人一人の病気の状態や学習状況に応じて教育を行う学校です。児童・生徒全員が寄宿舎で生活し、２４時間の生活を通して自己の健康管理の力を養います。小・中学部は病気を回復・改善して地域の学校に戻します。高等部は病気を改善・克服するための知識、技能、態度及び習慣や意欲を培うとともに、高い自己実現の目標がもてるよう指導を行い、自分の将来について自己選択、自己決定し、目指す進路を実現させます。都立小児総合医療センター病院内に府中分教室（本診断書では以下「分教室」と表記）を設置しています。平成２２年３月に都立清瀬小児病院、都立八王子小児病院、都立梅ヶ丘病院を統合し、都立小児総合医療センターが設立されたことに伴い、都立清瀬小児病院に設置されていた久留米特別支援学校清瀬分教室と都立梅ヶ丘病院に設置されていた都立青鳥特別支援学校梅ヶ丘分教室が移転し、それぞれわかば教室、ひだまり教室として、都立小児総合医療センターに久留米特別支援学校府中分教室として統合されました。

■特徴的な取組と成果　平成２２年度に個別指導計画の様式改善について、健康の回復・生活・自立・学習レディネス等の項目を入れ、個別指導計画作成のための校内研修会を実施しました。また病弱特別支援学校の特質を活かし、健康の回復に関する項目は看護師が、生活に関する項目は寄宿舎指導員が担当し、教員、看護師、寄宿舎指導員の３者が一体となった計画の作成に取り組み始めました。人権教育に力を入れ、文部科学省の研究指定校として、発表を８月、１月の２回実施し、１月の公開研究会では、地域の方をはじめ４０名の参加がありました。児童・生徒が食事をとおして自らの健康について意識できることを目指し、保健給食部（栄養士も所属）を中心に「**セレクト給食**」（メニューを選択する給食のことで、事前にカロリーや栄養、調理法等の食事情報について学習）を１１回実施しました。進路指導について、本校では個別の教育支援計画に基づき、転出の見通しが立った全ての児童・生徒の支援会議を行いました。分教室では平成２２年度の病院アンケートにおいて「一人一人の心身の状態に応じた教育を行っている」の評価が９０％（わかば教室）「子どものよさを引き出す指導がされている」が８１％（ひだまり教室）と、高い評価を受けています。分教室を含めて児童・生徒の転出入が多いため、学籍や個人情報の管理を徹底しています。地域や近隣の学校との連携では、区市町村教育委員会や小児科の訪問及び東久留米市立本村小学校、久留米中学校、都立久留米西高等学校、東久留米総合高校との交流、共同学習を積極的に進めました。分教室を含めて夏季休業日中に病弱の児童・生徒への特別支援教育について研修会を実施し、地域の学校からも多くの教員が参加しています。

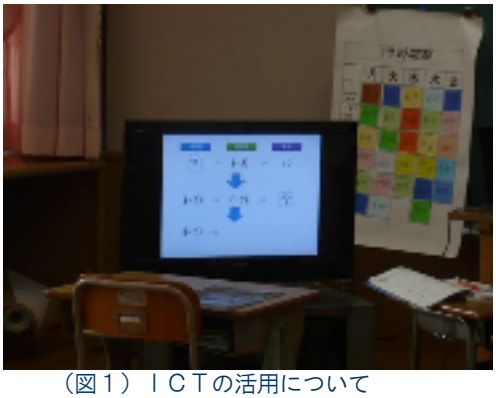
■課題と改善の方策　病弱特別支援学校の専門性を生かした個に応じた学習指導を適切に実施していくためには、医療との連携が不可欠です。必要に応じて主治医訪問を実施していますが、学習指導についてアンケートを取るなど、主治医からの評価を把握し、個別指導計画の改善に生かすための体制づくりが必要です。生活指導では、人権教育指定校としての実践の成果について、今後分教室での生活指導の取組につなげ、生かすことが求められます。進路指導では保護者との連携に課題を残しています。面談の頻度を上げる等の改善を通したより強い連携が必要です。特に高等部においては寄宿舎と連携し、卒業後の生活を想定したキャリア教育の充実への取組が必要です。学校経営・組織体制では分かりやすい

資料の作成や TAIMS 端末を活用するなど、効率よく、確実に情報が伝達できる体制づくりが求められます。地域等との連携ではホームページの更新回数を増やして内容を充実させる等の取組が求められます。

Ⅱ 経営診断結果（特色ある教育活動）

診断ポイント①　学習指導　小・中学校、高等学校に準ずる教科の授業力の向上

■取組内容と成果　平成２０年度から転入学児童・生徒の多様化に対応した指導改善として、学習進度別グループ編成による指導の充実、教員全員による研究授業の実施と授業改善、個別指導計画の様式改善に取り組んできました。特に、平成２２年度は個別指導計画の様式改善について、「**健康の回復**」「**生活**」「**自立**」「**学習レディネス**」等の項目を入れ、個別指導計画作成のための校内研修会を実施しました（資料１）。また病弱特別支援学校の特質を生かし、健康の回復に関する項目は看護師、生活に関する項目は寄宿舎指導員が担当し、教員、看護師、寄宿舎指導員の３者が一体となった計画の作成に取り組み始めました。あわせて、転入学の児童・生徒については、その４週間以内で個別指導計画を作成しました。これは平成２１年度の６週間以内での作成からの改善であり、児童・生徒一人一人の学習状況に応じた、分かる授業の展開や、短期間での学力向上に資する改善です。授業では ICT の活用を含め、効果的な指導内容の工夫と、教材開発に取り組んでいます（図１）。



（図１）ＩＣＴの活用について

分教室は入院している児童・生徒のための院内学級であり、病院のベッドサイドで学習指導を受ける児童・生徒も多く、アセスメントや学習形態、内容について総合医療センター内の医師や看護師、ケースワーカーとの連携も欠かせません。平成２２年度の病院アンケートにおいて「一人一人の心身の状態に応じた教育を行っている」の評価が９０％（わかば教室）「子どものよさを引き出す指導がされている」が８１％（ひだまり教室）と、高い評価を受けています。

■課題と改善の方策　病弱特別支援学校の専門性を生かした個に応じた学習指導を適切に実施していくためには、医療との連携が不可欠です。必要に応じて主治医訪問を実施していますが、その際に学習指導についての意見を求めるなど、主治医からの評価を把握し、個別指導計画の改善に生かすための体制づくりが必要です。

分教室においては個別指導計画に発達障害等に起因する認知特性に関する項目や、原籍校での学習状況についての引き継ぎに関する項目について記述する欄がありません。児童・生徒の学習困難の背景についての分析を充実させることで、より的確な個別指導計画の作成に向けて取り組む必要があります（ひだまり教室）。また平成２２年度は児童・生徒の転入学日が月２回設定されていました。転入する児童・生徒の個に応じ、きめ細やかな指導をするために、転入学日の設定を増やすなどの改善が求められることから、平成２３年度は月３回の設定になりました。これを受け、今後も更なる改善が期待されます。

診断ポイント②　生活指導　自他を大切にし、互いに高めあう児童・生徒の育成に基づく生徒指導の実践

■取組内容と成果　平成２２年度、人権課題に関する学習指導を国語、社会（日本史）、家庭、保健、総合的な学習の時間、道徳で各１回以上実施し、道徳及び人権教育を視点とした研究授業を各学年１回以上実施しました。また病気による入院生活や自宅療養から、同世代の仲間との人間関係づくりが苦手な生徒が多いことから、中学部を中心にソーシャルスキルトレーニングの指導を実施しました。これらの実践をまとめ、人権教育研究指定校としての発表を８月、１月の２回実施し、１月の公開研究会では、地域の方をはじめ４０名の参加がありました。

児童・生徒が食事を通して自らの健康について意識できることを目指し、保健給食部を中心に「**セレクト給食**」を１１回実施しました（資料２）。この保健給食部には栄養士が所属し、セレクト給食の企画、実施において中心的な役割を果たしています。事前指導では資料を基に料理法の違いによるカロリーの違いや食材ごとの栄養について指導しました。

平成２１年度の校内連携体制についての学校評価を受け、平成２２年度は寄宿舎を擁する特別支援学校として、全教職員の共通確認による指導のための指導者連絡会を毎月１回実施しました。寄宿舎では

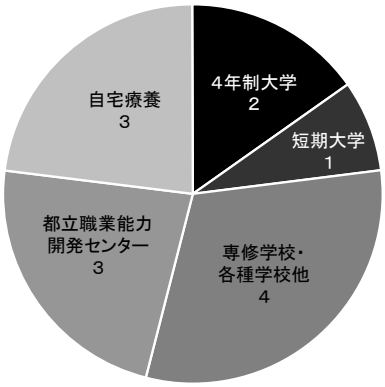
思春期の児童・生徒の思いや疑問を受け止め「思春期講座」を実施しました。

分教室では入院した児童・生徒の心の安定や集中して学習に取り組める方策を模索し、個に応じた健康回復・増進と生活能力向上の指導の充実を図りました。

■課題と改善の方策　人権教育の推進では、児童・生徒の生活年齢に応じた対応の観点から、指導者連絡会を活用した寄宿舎との更なる連携が不可欠です。また、児童・生徒の生活年齢に配慮した呼称の使用に努める必要や、校内の掲示物への人権的配慮について、より徹底を図る必要があります。人権教育指定校としての実践の成果について、今後分教室での生活指導の取組につなげ、生かすことが求められます。また事故を未然に防ぐための教職員間の連携や施設の点検や事故発生時の対応等の徹底が求められます。

診断ポイント③　進路指導　地域指定校との連携によるキャリア教育の推進

■取組内容と成果　病気を回復・改善し、学力を付け、自信をもって地域の学校に戻すことを目指す学校として、個別の教育支援計画に基づいて転出の見通しが立った全ての児童・生徒の支援会議を行いました。また特別支援・進路指導部を中心に地域指定校の訪問を企画、実施しています。この結果平成２１年度末に地域の学校に戻ったり、卒業して次の進学先に進んだりした児童・生徒２０名を追跡調査した結果、内１８名が転学、進学先に適応していることを把握しています。平成２２年度末では２６名中、２４名の実績がありました。進路状況では、希望する進路の実現について、中学部では２２年３月１日在籍１２名の内、都立高校進学６名、サポート校進学３名、特別支援学校進学２名、就労１名、高等部では５名の内、２名が４年制大学、１名が職業訓練校に進学、２名が病気の回復に専念する等の実績がありました。高等部が開設した、平成１８年度からの卒業生累計１３名の進路状況は図のとおりです（図２）。なお平成２２年度から、学校経営計画・報告に進路指導の項目を立て、実績について明記しました。



（図２）過去４年間の高等部卒業生の進路について

分教室では、転入時から原籍校との情報交換を密にするとともに、退院後の地域での生活を想定した指導内容・方法を工夫し児童・生徒の障害や疾患に応じて医師と連携を十分に取った指導を行いました。

■課題と改善の方策　転出後、卒業後の生活における指導については、平成２２年度、保護者との定期面談を６カ月に１回実施していますが、保護者との連携に課題を残しています。面談の頻度を上げるなどの改善を通した、より強い連携が必要です。高等部においては寄宿舎と連携し、携帯電話の使用等の協議をはじめ、卒業後の生活を想定したキャリア教育の充実への取組が必要です。

分教室においては、病院にケースワーカーが１１人配置されており、支援会議等を通した更なる連携の実績が求められます。

診断ポイント④　危機管理　組織的な危機管理体制の充実

■取組内容と成果　病弱特別支援学校の傾向として、児童・生徒の転出入が多く、学籍の管理に関する事務が煩雑になることが挙げられ、これは児童・生徒の個人情報紛失等のリスクにつながります。そこで指導要録等の個人情報を校長室に保管し、保管庫の鍵や貸し出し簿を副校長が管理しています。また児童・生徒の個人ファイルについては色を変えるなどの工夫をして、個人情報の管理を徹底しています。

（図３）分教室の環境整備について

分教室においても同様に管理を徹底していますが、ひだまり教室の指導要録の一部は（平成２２年２月までの所管であった）青鳥特別支援学校に保管されているので、連携をとって、廃棄等の処理を確実に行っています。わかば教室では教職員及び来校者がマスクを着用することで、児童・生徒の感染症の予防を徹底しています。ひだまり教室では児童・生徒の障害の特性に配慮して掲示物等の精選を図ることで落ち着いて活動に取り組める環境を整備しています（図３）。

■課題と改善の方策　平成２２年度報告された事故の中には、学校経営支援センターへの第１報まで２時間ほどかかったものがありました。寄宿舎からの遊出、分教室においても遊出の事故が起きています。平成２３年度に向けて児童・生徒無断外出時対応マニュアルの改善がされているので、事故を未然に防ぐための教職員間の連携や施設の点検や事故発生時の対応等の徹底が求められます。

診断ポイント⑤　学校経営・組織体制　分教室の管理体制及び指導体制の充実

■取組内容と成果　学校経営計画に基づいて、各分掌・委員会等が年度当初に組織目標を作成し、年間活動計画を明確にすることで、分掌主任等による主体的な進行管理ができました。ほとんどの分掌主任に主任教諭が充てられたことで、職層を活用した組織体制の整備を進み、所属職員がそれぞれの役割に応じたＯＪＴを積極的に推進し、授業改善・業務改善等を図ることにつなげています。

企画調整会議では、管理職の指導のもとで、３人の主幹教諭に対して担当する分掌業務等の進捗状況報告を毎回求めています。各分掌の情報や課題の共有化をとおして、各主幹教諭に対して積極的な経営参画を促し、校長の学校経営計画の実現に向けた取組が行われています。

経営企画室においては会計処理についての文書の管理が徹底しており、一丸となって会計事故の防止に取り組んでいます。

分教室では、平成２２年３月から小児総合医療センターに２つの教室が配置されたことから、合同企画調整会議を開催し、わかば教室とひだまり教室との連携と調整を図っています。平成２２年度は人権研修及び、服務事故防止研修を両教室合同で３回実施しました。また、経営企画室と連携して学校経営計画に基づき適正に自律経営推進予算を執行しました。

■課題と改善の方策　分教室、寄宿舎、病院と関係する施設の幅が広く、職員会議で全教職員への情報を一括して周知するのが難しい状況があります。分かりやすい資料の作成や TAIMS 端末を活用する等、効率よく、確実に情報が伝達できる体制づくりが求められます。

特に分教室では児童・生徒の行事の参加等について病院に適切に情報提供し、助言を受けることが求められます。

診断ポイント⑥　地域等との連携　地域や近隣学校との交流等を通した情報発信と理解啓発

■取組内容と成果　病弱特別支援学校の教育内容について周知するための全区市町村教育委員会訪問と、東京都の病院で小児科の訪問を実施しました。東久留米市の通常の小・中学校の病気の児童・生徒の実態把握として、市内全校を回り、アンケート調査を行いました。通常の学校でも、肥満対策、やせ傾向の児童生徒への指導、アレルギー対策に苦慮していることが分かりました。小学部の交流・共同学習として、同じ社会に生きる人間として互いを理解し、ともに助け合い支え合って生きていくことの基盤の形成を図るねらいの下、東久留米市立本村小学校と学習発表会の見学や、野火止祭、作品展示会への招待を３回実施しました。中学部では、東久留米市立久留米中学校と、運動会や合唱コンクールの予行、意見発表会リハーサルの見学を実施しました。久留米中では高校の教員を招いた出前授業を実施しており、この見学にも参加しました。高等部では、都立久留米西高等学校と幅広い交流・共同学習を実施しました。高等部の進路指導の充実を図ることをねらいとして、久留米西高で行われる上級学校説明会などの進路関係行事に参加しました。単位互換制度を利用した久留米西高の授業参加及び単位取得を実施しました。部活動や久留米夏祭り等の活動でも交流を図っています。生徒と久留米西高生徒で裏山の保全活動として奉仕活動（草刈り）にも取り組みました。このほかにも東久留米総合高校のキャンパス・イン・クルソーに参加しています。地域に向けて、病弱特別支援教育の研修会を夏季休業日中に４回実施し、通常の小・中学校等の教員も含め３００名以上が参加しました。

分教室では、小児総合医療センターに入院する就学前幼児を対象に教育相談活動（わくわく教室）を週１回のべ３１７名に実施し、幼稚園や保育園などの集団教育を受けずに小学校入学を迎える幼児についての発達支援活動を行いました。東京都内の病院内教育の拠点校として病弱教育研究会や院内教育研究会の充実のために研究会を年５回行いました（わかば教室）。教育相談を月２回から３回実施し、各区市町村教育委員会及び特別支援学級との連携を進めました。発達障害のある児童・生徒の理解推進及び指導法を紹介するとともに、夏季休業中に病院体育館を借用してひだまりセミナーを実施し、３００名を超える参加者がありました（ひだまり教室）。

■課題と改善の方策　学校評価アンケートにおいて広報活動への取組が課題となっており、学校公開等の機会をより積極的に周知し、ホームページの更新回数を増やして内容を充実させる等の取組が求められます。ホームページでは、例えば学校生活のページへの「学校だより」の掲載や、学習についてのページで人権教育研究指定校としての実践を取り扱う等の、広報活動への取組が期待されます。

（資料１）平成22年度個別指導計画（小学部）の一部
「生活」「自立」「学習レディネス」

氏名

		平成22年度	平成　年度	平成　年度
生活	実態	・自分から安全に気をつけて行動できる。 ・生活の流れに見通しをもって進んで取り組める。		
	目標	・生活の流れに見通しをもって積極的に取り組む。		
	具体的な方策	・楽しみを見つけて励みにし、めりはりのある生活をすごせるようにする。		
	評価			

		平成22年度	平成　年度	平成　年度
自立（社会性・人間関係力も含む）	実態	・同学年の在籍が自分だけである環境でも、他学年の友だちと協力したり、話し合ったりすることができる。 ・体調により、担任などに気持ちを伝えることができる。		
	目標	・回復に向けての目標を持って生活する。 ・場に応じた会話ができるようになる。 ・自分の気持ちを伝える。		
	具体的な方策	・気持ちを身近な教員に伝えられる環境を保つとともに、ストレスを軽減できるような活動を柔軟に取り入れていく。		
	評価			

氏名

		平成22年度	平成　年度	平成　年度
学習レディネス	実態	・復習や宿題にも進んで取り組むことができる。		
	目標	・見通しを持って取り組み、自分から見直しをしながら学習することができる。		
	具体的な方策	・授業の中で復習を取り入れ、確認しながら進める。 ・毎日の宿題でその日の学習内容を確かめられるようにする。		
	評価			

将来への見通し（どう自立させるか）	本人・保護者の希望	地域の小学校に転入し、地域の中学校に入学する。
	目標	しっかりした歩行ができる。 体育的活動に参加できるようになる。
	具体的な方策	家庭と学校と連携を取り、筋力をつける運動を日常の中で取り入れていく。

（資料２）セレクト給食のまとめ

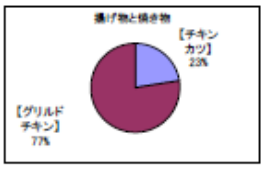
平成23年4月8日
栄養士

平成22年度　食の自己管理力を高めるための食事指導（セレクト給食）のまとめ

・方法
毎月1回、選択式（セレクト）の給食を行った。事前に、プリントで食事情報（カロリーや栄養について）をお知らせし、予約するとともに、担任より食育指導を行った。

①カロリーの同じもの2品から1品選ぶ。（料理方法や量が違う）

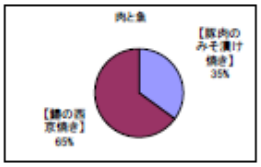
第1回　4月26日（月）実施　・同じ食材を使用し、料理法によってカロリーが違うことを知る。



揚げ物	焼き物
【チキンカツ】	【グリルドチキン】
22.6%	77.4%

【反省その他】食材の大きさを考え、焼き物を選んだ人が多かった。油のカロリーについて理解できた。グリルドチキンは、パン粉付けしたものを焼いたものなので、見た目が揚げ物と変わらなくなってしまったため、実際に選ぶとき見た目の違いがわかりにくかった。事前指導で中学部は、油の量を試験管に入れて説明した。

第2回　5月25日（火）実施　・料理法は同じにし、肉と魚の栄養について知る。



肉	魚
【豚肉のみそ漬け焼き】	【鯖の西京焼き】
35.1%	64.9%

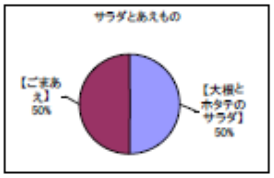
【反省その他】魚のほうが量も多いことや、栄養成分も考えて、魚を選んだ人が多かった。肉の切り身が、大きめに切られていたため、思ったより身きくなってしまった。きちんと肉屋さんに切ってもらう。事前指導で中学部は、実際と似た実物を見せて説明した。

第3回　6月22日（火）実施　・肉の部位によってカロリーが違うことを知る。

肉（ヒレ）	肉（ロース）
【豚ヒレ肉マスタード焼き】	【豚ロース肉マスタード焼き】
78%	22%

【反省その他】量の多い豚ヒレ肉を選んだ人が多かった。

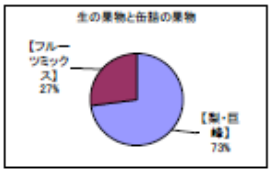
第4回　7月16日（金）実施　・料理法によってのカロリーの違いと摂取できる野菜の量の違いを知る。



サラダ	あえもの
【大根とホタテのサラダ】	【ごまあえ】
50%	50%

【反省その他】カロリーの違い、野菜の量の違い、緑黄色野菜、淡色野菜を考え選んでいた。サラダはいつも人気のあるサラダなので、好みで選んだ人もいた。事前指導で、中学部は食材の調理前と調理後を確認した。

第5回　9月28日（火）実施　・同じ果物でもカロリーや栄養が違うことを知る。

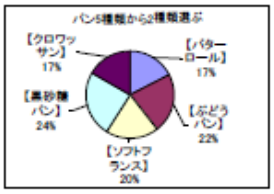


生の果物	缶詰の果物
【梨・豆柿】	【フルーツミックス】
72.9%	27.1%

【反省その他】カロリーが生の果物のほうが低いので、選んだ人が多かった。意外と知らない果物の旬について学んだ学部もあった。事前指導で、中学部は実物を見せた。

②カロリー表示を見て、数種類から1～2品選ぶ。

第6回　10月26日（火）実施　・カロリーを見て自分にあったものを選ぶ。（主食のエネルギー）

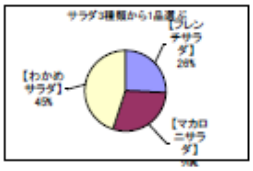


・パン5種類から2品選ぶ。

【バターロール】	17.4%
【ぶどうパン】	22.1%
【ソフトフランス】	19.5%
【黒砂糖パン】	24.2%
【クロワッサン】	16.8%

【反省その他】2品で、設定された主食のカロリーになるよう計算して選ぶことができた。事前指導で、中学部は実際にパンを見せた。

第7回　11月30日（火）実施　・カロリーを見て自分にあったものを選ぶ。

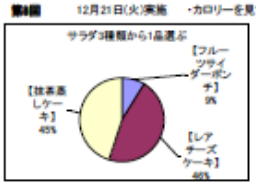


・サラダ3種類から1品選ぶ

【フレンチサラダ】	25.8%
【マカロニサラダ】	29.2%
【わかめサラダ】	45.0%

【反省その他】カロリーや栄養で選んだ人もいたが、どちらかというとドレッシングの味で選んだ人が多かった。事前指導で、中学部は実際にドレッシングを作り油の量などを確認した。

第8回　12月21日（火）実施　・カロリーを見て自分にあったものを選ぶ。



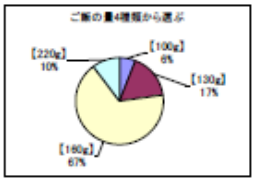
・デザート3種類から1品選ぶ

【フルーツサイダーポンチ】	9.0%
【レアチーズケーキ】	46.1%
【抹茶蒸しケーキ】	44.9%

【反省その他】普段給食にあまり出ない、レアチーズケーキや抹茶蒸しケーキが人気でした。当日、予約とは違うものを選んだ人がいるため、数が足りなくなるものが出てきた。

③自分にあった量を選ぶ。（量を知る）

第9回　1月25日（火）実施　・カロリーを見て自分にあったものを選ぶ。

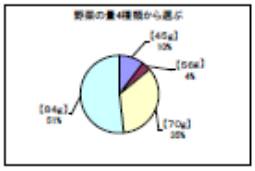


・ご飯の量を4種類用意する。

100g	5.7%
130g	17.1%
160g	67.0%
220g	10.2%

【反省その他】いつも食べている量よりも多い量は選べなかったため、大部分の人は、いつもの量のご飯を選んだ。自分のいつも食べている量を4種類ある中で選ぶのに間違える人がわりといた。自分のご飯量を意識させることができた。

第10回　2月22日（火）実施　・野菜の量を見て自分にあったものを選ぶ。



・野菜料理の量を4種類用意する。

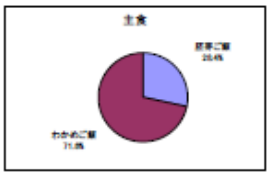
45g	10.3%
56g	3.5%
70g	34.5%
84g	51.7%

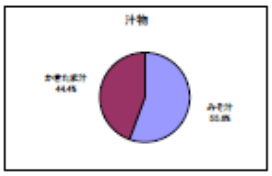
【反省その他】今回はどれを選んでもよいので、多い量を選ぶ人が多かった。野菜が苦手な人は、いつもの量より少なく選んでいた。

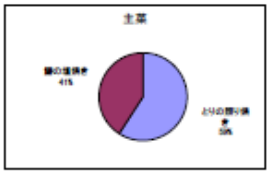
④主食、主菜、副菜、汁物、デザートすべてを選び、自分でバランスのよい食事にする。

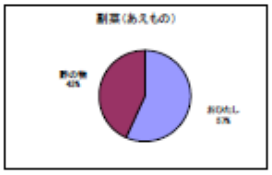
第11回　3月15日（火）実施予定　・主食2種類から1品、主菜2種類から1品、副菜4種類から2品、汁物2種類から1品、デザート3種類から1品を選び、自分にあったバランスのよい食事にする。

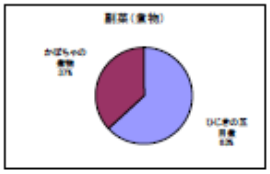
主食	胚芽ご飯	28.4%	【反省その他】ワークシートを用いて事前指導を行なった。ワークシート上でセレクト給食を行なえた。今まで学んだことと、自分の好みを合わせて選んでいる人もいて事前指導の大切さがわかった。セレクト当日は地震のため中止になったが、事前指導が重要なので目的はある程度達成された。
	わかめご飯	71.6%	
汁物	みそ汁	55.6%	
	かきたま汁	44.4%	
主菜	とりの照り焼き	59.3%	
	鯖の塩焼き	40.7%	
副菜（あえもの）	おひたし	56.8%	
	酢の物	43.2%	
副菜（煮物）	ひじきの五目煮	63.0%	
	かぼちゃの煮物	37.0%	
デザート	オレンジゼリー	38.3%	
	コーヒーゼリー	61.7%	

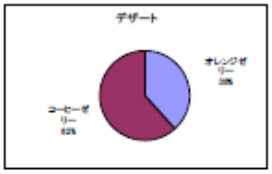






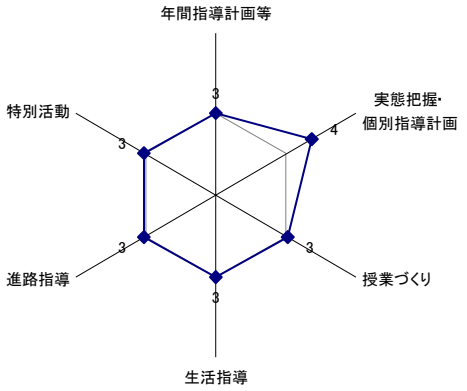






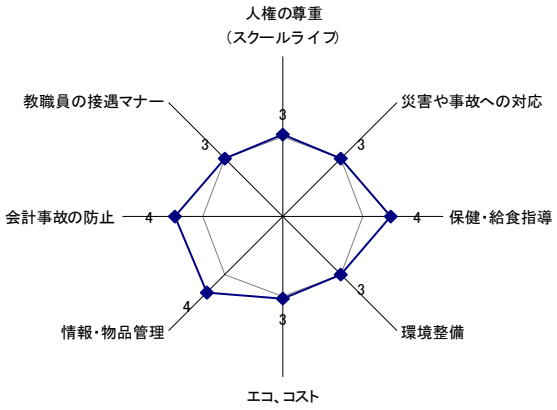
Ⅲ 経営診断結果（基礎項目）

１ 教育活動の充実・改善（学習指導、生活指導、進路指導、特別活動）



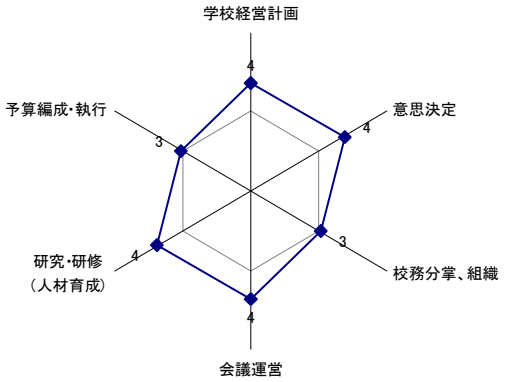
○転入学から４週間以内で児童・生徒の個別指導計画を作成しています。これは、２１年度の６週間以内での作成からの改善であり、児童・生徒一人一人の学習状況に応じた、分かる授業の展開や、短期間での学力向上に資する改善です。
○必要に応じて主治医訪問を実施していますが、主治医からの評価を把握し、個別指導計画の改善に活かすための体制づくりが必要です。

２ 危機管理（リスクマネジメント）体制の整備



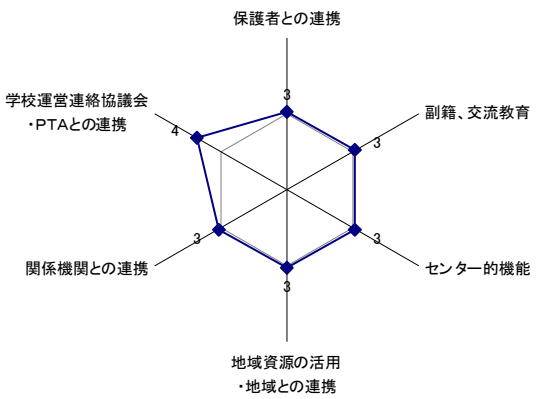
○指導要録等の個人情報を校長室に保管し、保管庫の鍵や貸し出し簿を副校長が管理しています。児童・生徒の個人ファイルについては色を変える等の工夫をすることで、個人情報の管理を徹底しています。分教室も同様に管理を徹底しています。
○事故の反省から児童・生徒無断外出時対応マニュアルが改善されました。この改善を生かし、事故を未然に防ぐための教職員間の連携及び事故発生時の対応等の徹底が期待されます。

３ 合理的・効率的な組織編成・運営



○企画調整会議、経営会議、主幹教諭会議を定期的に開催し、効率的な学校運営を行っています。経営企画室では会計処理についての文書の管理が徹底しており、一丸となって会計事故の防止に取り組んでいます。分教室では、合同企画調整会議を開催し、わかば教室とひだまり教室との連携と調整を図っています。
○分かりやすい資料の作成やＴＡＩＭＳ端末を活用する等、効率よく、確実に情報が伝達できる体制づくりが求められます。

４　保護者・地域・関係機関との連携



○区市町村教育委員会や小児科の訪問及び、東久留米市立本村小学校、久留米中学校、都立久留米西高等学校、東久留米総合高校との交流、共同学習を積極的に進めました。分教室を含めて夏季休業中に研修会を実施し、地域の学校からも多くの教員が参加しています。

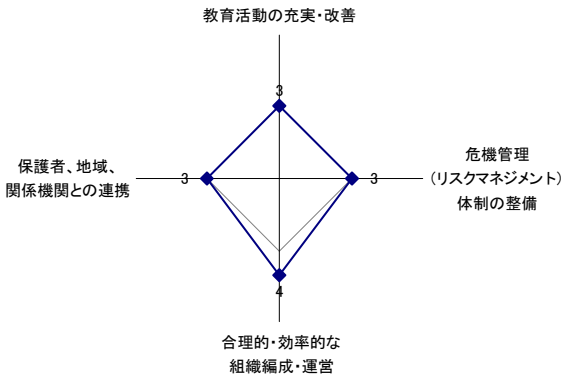
○ホームページの更新回数を増やして内容を充実させる等の取組が求められます。

（総合評価）

全体的に、努力が概ね成果を上げつつあると評価できる診断結果となっています。

寄宿舎と一体となった指導や個別指導計画の改善を進めている点、分教室では病院からの評価を積極的に把握し、日々の指導に積極的に取り入れている点、また分教室を含めて地域の教職員に向けた研修会を開き、多くの参加者を得ている点が評価できます。

一方、主治医からの評価や意見を個別指導計画に反映させること、分教室では原籍校での学習困難の状況を反映させた個別指導計画の作成を進めることが求められています。



Ⅳ　経営診断を受けての校長意見

「健康の回復・学力の伸長・意欲の育成」を合言葉に、教員・寄宿舎指導員・看護師が一体となって個別指導計画を作成し、指導に当たるよう改善を進めてきた。今回の診断を受けて、病弱特別支援学校として医療との連携（主治医の評価）や学習困難の背景を探ることを今以上に追求し、指導に生かしていきたい。「子供をこころもからだも元気にして、地域の学校に戻す学校」として、高い評価をいただいた「合理的・効果的な組織運営」を活用し、より効果的な教育を展開するために、全校を挙げて学校改善を図っていきたい。

（久留米特別支援学校長　山田　洋子）

※評価結果の処理は右表の「評価の目安」に基づいて、５段階評価としている。
（３を標準とし、５を最高評価、１を最低評価とする）

段階	評価の目安
5	努力が大きな成果を上げている（上げつつある）。
4	努力が概ね成果を上げている（上げつつある）。
3	標準
2	もう少し努力が必要である。
1	かなりの努力が必要である。

外部委員の意見
（特別支援学校）

外部委員の意見［特別支援学校］

小池　敏英　委員　（東京学芸大学　教授）

【都立王子第二特別支援学校】

都立特別支援学校では、現在、学力向上と共に、保護者・地域と連携し特別支援教育を推進することが求められています。このためには、教員一人一人の授業改善と共に、一つの学校組織として効率的運営が求められます。都立王子第二特別支援学校は、文部科学省のモデル事業（平成 16～18 年度）、東京都教育委員会の研究指定（平成 18～21 年度）を受け、研究成果を報告しました。学校経営診断を通して、そのような成果の背景には、地域のニーズに適合した先進的な取組、授業改善の検証、ミドルマネジメント層の実行力があり、それを通して校長の経営方針が具体化されたことがわかりました。

私は、外部専門家として、専門である教育心理学、発達心理学の立場を通して、授業観察、ならびに関連資料を検討し、面接いたしました。授業観察の結果、先生方は、児童・生徒一人一人の障害の程度、また発達にあわせて、教材を工夫・活用している様子を見ることができました。特に「社会性の学習」に関する指導では、教員に対する児童・生徒の応答を、子供同士の相互交渉に組み替える手続きがよく考えられており、一つの授業の中で、多様な手続きが取り入れられていました。「社会性の学習」の年間計画は、学習事例集としてホームページで公開されています。また、授業観察とあわせて、個別指導計画について見ました。個別指導計画には、学習実態が記入されており、特に、発達初期の段階の実態が把握・記載されていました。しかし、観察した授業の中には、生活単元学習の中で、指示カードの準備不足、教員相互の連絡不足が見られました。教科や領域、教科等を合わせた指導に関しては、今後、アセスメント成果を授業場面に生かすよう一層の取組が必要です。

副校長、主幹教諭の先生方との面接では、授業改善、副籍、進路指導などを中心に話をききました。授業改善では、外部専門家の活用が注目されました。社会性の学習の指導、重度・重複児の個別指導、読み書き・数の指導について、複数の外部専門家から、通年で授業観察と助言を受け、個々の教員が指導改善の検証作業を行ってきたことがわかりました。特に、毎月の職員会議の後に設定された時間で、外部専門家の授業改善の助言を教員が映像を含めて紹介し、全教員で検証作業をする中で、情報が共有されたことがわかりました。このことは、教員一人一人の情報発信の力を高めることに貢献したことが推測できます。地域のニーズに適合した先進的な取組に関しては、発達が気になる子供のための幼児教室、放課後子ども教室、副籍事業について聞き取ることができました。これらの事業は、地域の特別支援学校としての積極的役割の定着に貢献するものです。特に、副籍事業では、小学部の半数近くの児童が直接交流を行っており、評価できます。小・中学校の巡回指導の実績から、特別支援教育コーディネータの役割が地域で評価されていることが確認されました。面接を通して、主任・主幹教諭の意欲がとても高いことがわかり、学校組織の機能的運営の大きなかなめになっていることが指摘できます。

授業研究を実施のみで終わらせるのではなく、教員の検証作業の中で、授業改善のポイントが教員相互で確認されたことがわかりました。また、主任・主幹教諭が、検証作業を推進することによって学校全体の活性化に結びついたことが、経営診断を通して確認できました。授業改善の検証作業は、今後の取組の中心としてその成果が期待されます。

【都立久留米特別支援学校】

久留米特別支援学校は、都立で唯一の病弱特別支援学校で、本校（小学部・中学部・高等部）と府中分教室（都立小児総合医療センター内、わかば教室、ひだまり教室）から構成されています。児童・生徒は、病気の治療、健康管理など、多様な必要性から病弱特別支援学校に入学します。病弱の児童・生徒にとって、病気改善の上で、学校生活が楽しい場であることはとても大切なことです。今回の学校経営診断の結果、教諭の方々は、学校生活がポジティブな力となるよう、種々工夫されている様子を見ることができました。

私は、外部専門家として、専門である教育心理学、発達心理学の立場を通して、授業観察、ならびに関連資料を検討し、面接いたしました。授業観察は、本校と分教室の授業を観察しました。本校の授業では、ICT を活用した授業が取り組まれていました。また授業に参加する児童・生徒の学習習得の段階に合わせた授業が行われ、積極的な授業参加の様子を観察することができました。そのことは、教室内に掲示されてある児童・生徒の俳句作品や発表活動の作品からもうかがうことができました。児童・生徒の名前の呼び方に関しては、学齢に適切な呼称でない場合もあり、今後、改善すべき点です。わかば教室、ひだまり教室は、病院内にあり、病院環境が徹底されていましたが、教室としての雰囲気がでるように配慮されており、好ましいものでした。教科学習を中心に授業観察を行いました。授業に参加する児童・生徒の表情は明るかったことが指摘できます。個別指導計画の文書について閲覧しました。ひだまり教室の児童・生徒では、発達障害に起因する認知特性の偏りや学習困難が予想されますが、個別指導計画ではその記述が少なく、今後、学習困難の背景についての分析を加えることが必要であることが指摘できます。

副校長、主幹の先生方との面談では、平成 22 年度に導入された個別指導計画の様式改善の効果、文部科学省の人権教育研究指定校としての成果、キャリア教育を中心に面接しました。その中で、個別指導計画の様式改善により、児童・生徒の学習到達が把握しやすくなり、指導改善につながったことが報告されました。また、人権教育の視点からのソーシャルスキルトレーニング指導の導入により、人間関係づくりの苦手が軽減した児童・生徒がおり、公開研究会での成果発表につながったことが述べられました。このことは、平成 22 年度の病院アンケートにおいて、子供の特性に応じた指導に関連した質問項目で、わかば教室、ひだまり教室ともに、病院内の担当医師や看護士、ケースワーカによる評価が高かったことからも指摘できます。また学校運営協議会が児童・生徒本人に行った調査からもうかがうことができました。キャリア教育の推進に関しては、保護者、寄宿舎との連携のもとに、卒業後の生活を想定したキャリア教育のさらなる取組の必要性が指摘できます。

病弱特別支援学校では、病気に向かい合う力として、学力と共に、自信と意欲を育てることが大切です。久留米特別支援学校は、授業実践を基にその成果をあげてきました。都内の病院内教育の拠点校として、発達障害のある児童・生徒の指導に関する理解・啓発を含めて、情報発信への取組が期待されます。

外部委員の意見［特別支援学校］

飯野　順子　委員　（東洋大学　講師）

【葛飾盲学校】

１　学校には、それぞれ使命があるということ

葛飾盲学校は、小規模の学校です。しかしながら、大きな使命を担っています。義務教育段階の盲学校は都内に３校ですので、都内東部圏域の視覚に障害のある児童生徒に関して、その専門性を発揮し、教育的ニーズに応える使命を担っています。特別支援教育の推進によって、その使命がますます大きくなっていることを、学校全体で更に意識化することが必要です。また、学校は、センター的機能の発揮が求められていますが、その機能を駆使するためにも、その専門的技量を磨く必要があります。さらに、一例ですが、「初期段階からの点字指導、肢体不自由で見ることが困難な子どもの的確なアセスメント、滞りない自閉症児の視力検査」等々について、実施できる先生が何人いるでしょうか。重複化傾向の著しい今、見ることの困難さへの対応が、これまで以上に障害種別を超えて、幅広く求められている現状に着目する必要があります。また、このことに応えられる教員の層の厚さがないのであれば、学校の存在意義が問われかねません。今、葛飾盲学校は、研修の機会の構造化を図り、専門性の向上のために、熱心に取り組んでいますが、学校の組織力は、学校だけの努力では、解決のつかない側面でもあります。

２　専門性の確保のために

学校の組織として必要なことは、各年代層が揃っていることです。視覚障害教育の経験１０年あるいは２０年選手が、積極的に人材育成を担うことです。葛飾盲学校は、若手の教員が多く、ＯＪＴの推進による教員の育成環境が充分とは言えません。児童生徒数が少ないため、一対一対応の指導場面が多く、担任一人に任され、授業力の向上を日常的に・具体的に・組織的にチェックする機能が十全でない様子です。授業力とは、授業のデザイン力と実践的指導力の二面から、評価する必要がありますが、実践的指導力の面で、児童生徒と関わる上での教師としての基本姿勢に課題がありました。声のかけ方、子どもが分かる選び抜かれた言葉の使い方、手指（触覚）の使い方、空間の位置や関係の理解、ボディイメージの形成等は、毎時の授業に、必須の学びの要素です。また、教室は、児童生徒にとって、学びの環境です。子どもが主体的に分かる教室の構造化に、一層注意を払う必要があると思いました。また、これまで盲学校から発信し、脈々と受け継がれてきた重複障害児教育の手法を、徹底的に学び、継承・発展させる責務があると感じています。葛飾盲学校の使命は、これまで蓄積されてきた実践の知を風化させないことにもあります。

３　リーガルマインドを育てる学校運営

学校改革に関する学校長のリーダーシップの下に、ミドル層が牽引車になっている状況が伝わりました。「何を目指すのか指針や課題が明確に示されているため、役割を意識化し、浸透させるための進行管理の方法も分かってきた」との主幹・主任教諭層の話が印象に残っています。法令の理解や遵守が課題であったと聞きますが、先生達が、カウンセリングマインドとリーガルマインドを両手にもって、日々の実践に取り組めるよう期待しています。

【多摩桜の丘学園】

多摩桜の丘学園は、知・肢併置校です。この度は、併置校の診断のあり方を模索し、知的障害部門は併置して２年目と、条件が異なる中での総合的な診断のあり方を課題として臨みました。今後も併置校の増加が予定されています。この度の経営診断では、複数の障害種別と大規模な組織を有する学校としての望ましい学校経営のモデル像を示してもらったと思っています。

１　ＰＤＣＡを、生かした学校づくり

多摩桜の丘学園の特徴は、ＰＤＣＡマネジメントサイクルの考えを、学校経営の柱に据えて、学校全体で意識化することにあります。特に、「ＰＤＣＡによる学校経営の流れ」として示している１枚のシートが、一目で１年を見渡せるツールとなっていることに分かりやすい経営手法を感じました。また、平成２３年度からの授業改善シートも、ＰＤＣＡの流れに乗せています。これからの教員には、ＰＤＣＡに基づく「マネジメント力」が必要です。その中で、最も求められているものが、ＰＤＣＡサイクルに基づく授業改善です。このように、学校経営全体で、常にその手法に基づいて教育活動が展開されてゆけば、教員の意識改革が、自ずから、図られていくと思いました。

２　ＯＪＴによる人材育成

「教員一人一人のキャリアに応じた人材育成計画を立てて、組織的・計画的にＯＪＴを実施し、期待される資質能力の向上に努める」とは、多摩桜の丘学園の「知・肢併置校のメリットを生かしたＯＪＴの推進」というマニュアルに示された文言です。組織の一員として、自分の課題を鮮明にして、ＰＤＣＡサイクルの下に進行管理することが、マネジメント力と考えています。「動詞」で考える教師像です。この力は、多岐にわたる職務の拡大や情報管理の徹底等職務環境の変化に伴って、近年ますます求められている資質能力です。ＯＪＴに当たっては、平成２２年度の結果を踏まえて、平成２３年度には相談者と責任者を明示した「ＯＪＴエントリーシート」を作成しています。このシステムによって、先輩教員である責任者の姿勢が問われることになります。或(あ)る先生が、「ＯＪＴ責任者といっても、すべてにおいて秀でた存在ではありません」と振り返っていますが、責任者と相談者の関係は、お互いに対等な立場で学び合う「同僚性」の意識に基づいて行われるようにしたいものです。

３　併置校の良さを生かした専門性の構築

東京都における知・肢併置校の歴史には、学校運営上様々なスタイルがあります。多摩桜が丘学園の前身である多摩養護学校も併置校でした。現在の時点で、そのメリットとして顕著なことは、給食です。肢体不自由部門では、形態別調理と摂食指導は、欠かせない取組です。知的障害の児童生徒の中には、普通食と一部中期食など組み合わせる場合もあるようです。大切なことは、この取組は、子どもの発達を促す側面があることに着目することです。ある学校が自閉症の子どもの落ち着きと集中力を高めるいすづくりに取り組んでいましたが、その発想は、肢体不自由の子どものポジショニングにあります。今後は、併置校の良さとして、互換性・融通性を生かした専門性の構築を期待しています。

外部委員の意見[特別支援学校]

箕輪　優子　委員　（横河電機株式会社　CSR 部　環境・社会貢献課）

【矢口特別支援学校】

・教職員一人ひとりがそれぞれの思いで努力している様子はうかがえますが、組織としての取組が弱いため、思うように成果が出ていないように感じます。

・進路指導については、高等部１年生からインターンシップを実施するなどの成果は期待できますが、職業教育の一つである作業学習においては、地域のニーズに合わせた作業種への見直しや作業環境の整備、品質や納期など働くうえで必要な様々な視点を意識した授業づくりが必要です。特別支援学校学習指導要領に「職業および家庭の指導計画の作成にあたっては、職業生活、家庭生活に必要な実践的な知識、技能及び態度の形成に重点を置いた指導が行われるよう配慮するものとする」とあります。地域企業との連携を強化したり、教職員間でアイディアを出し合ったりする中で、より効果的な学習環境へと改善されることを期待しています。

・学校経営診断書の「危機管理」にあるとおり、各教室や廊下などあらゆる場所に雑然と置かれた教材や備品の整理整頓は早急な対応が必要です。棚の上に積まれた教材や段ボールは、いつ事故が発生してもおかしくない状況であり、安全管理上大きな問題です。とくに、非常口や消火栓が荷物や備品で塞がれているという状況はあってはならないことです。あわせて、教室を複数の教科で共有しているからこそ整理整頓をする必要があることや、限られたスペースだからこそ不要なものを処分する必要があることなどを全教職員に共通認識していただく必要があります。生徒用の図書コーナーと教職員が使用している本棚は同じような状況でした。生徒が「元の場所に戻す」習慣を身につけるためには、まず「元の場所」を決めること、教職員が生徒のお手本となることが必要です。

・校内で情報交換をしたり、他校と交流したりする中で、自校の特色や強みを知ることも重要ではないでしょうか。

【青鳥特別支援学校】

・学校経営診断書の「特徴的な取組と成果」にあるように、作業学習は、企業等との連携により新たな作業種も導入しており、他校の参考となる点が多いと思います。とくに、清掃班と接客班では、職業自立類型の生徒と職業技能類型の生徒がほぼ同じカリキュラムで学習しているため生徒一人ひとりの仕事への意識が高いことが感じられます。学校によっては、企業就労を１００％目指すコースと、その他のコースとでは、カリキュラムが全く異なり、教職員、生徒ともに仕事への意識が低くなってしまうという実態もあります。清掃班は、「清掃技能検定」をつくった教員も指導にあたっていることもあり、生徒が自立して仕事をしている様子を見ることができました。接客班についても、職業技能類型の生徒が職業自立類型の生徒よりも対応が優れている場面もあり、教員の共通した「職業教育への意識」の高さを感じることができました。接客スキルをさらに磨くには、来店者数を増やすことが必要です。事務班については、生徒の実態に応じたレベルの仕事へと改善したり、仕事量を確保したりするなど、いくつか課題があります。近隣の病院やスポーツ施設等と連携することで、作業学習が充実し、生徒の職業能力がさらに高まることを期待しています。

・障害の重い生徒の作業学習については安全衛生面で課題があり、作業の目的や生徒自身がどのような方向に努力をしていったら良いかの目標が伝わっていない様子も見受けられました。特に安全衛生面については、早急に改善していただくことを望みます。あわせて、障害の重い生徒に対しては「年齢に応じた対応」をより強く意識する必要があります。

・改善活動に終わりはありません。全国の特別支援学校から注目されている学校だからこそ、積極的に地域社会と連携したり他校と交流したりする中で、教員がお互いのアイディアを引き出し合い、学校全体の授業力向上のための改善に励んでいただくことを期待しています。

【学校経営診断の活用について】

これまでに学校経営診断を実施した学校からの報告にもあるように、第三者による学校経営診断をきっかけに、各学校の全教職員が様々な角度から教育環境を振り返り、より良い教育環境になるよう整備していくことを期待するものです。

近年、学校経営診断に限らず、学校運営連絡協議会の外部委員や東京都教育委員会の就労支援アドバイザー事業などを活用し、第三者の意見を取り入れながら、効率的に授業改善や環境整備に努めている学校が増えています。このように外部資源を活用することで、教職員の負担を軽減するとともに、より効果的な改善活動につながっています。

しかし、残念なことに、第三者の意見や助言を受けつつも、それを活かすことができず、その後の改善活動につながっていない学校があることも事実です。

一昨年、昨年の繰り返しになりますが、全教職員は、経営診断の結果をもとに、それぞれの職務内容に関して

①実情を充分に把握し、学校経営計画など（あるべき姿）との比較をして自己評価をし、課題（改善すべき内容）とその対策を明確にする。

②明確になった課題への対策について、いつまでに、誰が、どのように取り組むかなどの計画を、短期、中期、長期にわけて計画をたてる。また、個人で取り組むこと、組織として取り組むこと、他の関係機関等との連携により取り組むこと、なども具体的に計画をたてる。

③一人ひとりでたてた計画の内容について、複数の関係者で意見交換をすることで、より効果的な改善活動につなげる。

④明確になった課題および計画を全教職員に明示し、学校全体で共通認識をする。

⑤改善活動の効果をみながら、必要に応じて随時計画の見直しをする。

というように、継続的な PDCA サイクルを実施することは必要不可欠です。そして、大きな成果を生むためには、教職員一人ひとりが「学校経営診断結果を効果的に活用し、児童・生徒はもちろんのこと、教職員にとってもより良い教育環境にしていこう」という意識を持つことが重要です。

【診断方法について】

今年度の診断結果をご覧いただくとお気づきになるとおり、他校の参考になる取組が多いという評価を受けた学校と、課題が多いという評価を受けた学校とでは、評価に大きな差が生じました。“教職員の意識”が大きく起因していることはお察しいただけると思いますし、成果や取組内容を十分に第三者に明示することができたのかも要因の一つかもしれません。他の要因として、評価方法は事前に十分に摺合せをしているものの、診断チームごとの評価基準にある程度の差があることも考えられるのではないでしょうか。もし、このような差があるとするならば、全ての学校の診断に共通して関わる委員も必要ではないでしょうか。また、今回ヒアリングをする中で、自校の現状把握や肯定感が弱い教職員が少なくないという点も気になりました。まず、自校の成果と課題をあらかじめ自己診断していただくことで、他校よりも優れている点や改善点がより明確になり、教職員のモチベーションも高まるのではないでしょうか。

（用語解説）　※（　）は初出ページ

■　特別支援教育（P.102）
　特別支援教育は、障害のある幼児児童生徒の自立や社会参加に向けた主体的な取組を支援するという視点に立ち、幼児児童生徒一人一人の教育的ニーズを把握し、その持てる力を高め、生活や学習上の困難を改善又は克服するため、適切な指導及び必要な支援を行うものである。また、特別支援教育は、これまでの特殊教育の対象の障害だけではなく、知的な遅れのない発達障害も含めて、特別な支援を必要とする幼児児童生徒が在籍する全ての学校において実施されるものである。さらに、特別支援教育は、障害のある幼児児童生徒への教育にとどまらず、障害の有無やその他の個々の違いを認識しつつ様々な人々が生き生きと活躍できる共生社会の形成の基礎となるものであり、我が国の現在及び将来の社会にとって重要な意味を持っている。（「特別支援教育の推進について（通知）（平成19 年4 月1 日付19 文科初第125 号）」）

■　特別支援学校（P.102）
　「学校教育法」の一部改正により、これまでの盲・ろう・養護学校は、平成19 年4 月から特別支援学校になった。特別支援学校の対象となる障害は、これまでの盲・ろう・養護学校の対象であった5 種類の障害種別（視覚障害・聴覚障害・知的障害・肢体不自由・病弱）及びこれらの重複障害である。「学校教育法」の一部改正により、都道府県等の判断でこれまでどおりの特定の障害に対応した教育を行う特別支援学校に加え、複数の障害（2～5 障害種別）に対応した教育を行う特別支援学校の設置が可能になった。

■　センター校（P.109）
　「エリア・ネットワーク」の拠点となる学校。小・中学部を設置する知的障害特別支援学校を指定している。

■　センター的機能（P.109）
　都立特別支援学校が、地域の幼稚園や小・中学校、高等学校等における特別支援教育の推進・充実に向けて、各学校や区市町村教育委員会等の要請に応じて必要な助言や援助を行う機能のこと。「学校教育法」第74 条には、「特別支援学校においては、（略）、幼稚園、小・中学校、高等学校又は中等教育諸学校の要請に応じて、第81 条第１項に規定する幼児、児童又は生徒の教育に関し必要な助言又は援助を行うよう努めるものとする。」と規定されている。

■　準ずる教育課程（P.110）
　視覚障害、聴覚障害、肢体不自由及び病弱特別支援学校において、「学校教育法第」72 条に基づき、小・中学校、高等学校に準ずる教育を行う教育課程である。「準ずる」とは、各教科等の目標・内容が、原則として小・中学校、高等学校と同様であることを意味する。

■　個別指導計画（P.110）
　幼児・児童・生徒の障害に応じたきめ細かな指導を行うために、一人一人の障害の状態や発達段階の把握に基づき、指導目標や内容、方法等の手立てを各教科等全般にわたって作成するもの。個別の教育支援計画を踏まえて、個別指導計画を作成することが重要である。

■　アセスメント（P.110）
　標準化された発達検査等を用いて、児童・生徒の障害の成長・発達の段階や技能水準等を把握すること。

■　キャリア教育（P.111）
　特別支援学校におけるキャリア教育とは、児童・生徒の実態に応じて、労働や就職・就労のみに捉われず、自分でできることを増やしていこうとする態度・意欲（勤労観）を育み、自らの生き方を主体的に考え、進路を適切に選択できる能力・態度（職業観）を障害の特性や発達段階に応じて育成する教育のこと。

■　就業体験（P.111）
　児童・生徒が自分にとってふさわしい進路を主体的に選択し、その後の職業生活の中で自己実現を図るために必要な知識・技能・態度・価値観などを醸成するために、在学中に行う職業体験のこと。

■　就学奨励費（P.111）
　特別支援学校に在籍する幼児・児童・生徒の保護者等が負担する経費の一部又は全部を、世帯の経済状況に応じて補助する制度のこと。

■　副籍制度（P.112）
　都立特別支援学校の小学部・中学部に在籍する児童・生徒が、居住する地域の区市町村立小・中学校に副次的な籍（副籍）をもち、直接的な交流（小・中学校の学校行事や地域行事等における交流、小・中学校の学習活動への参加等）や間接的な交流（学校・学年・学級だよりの交換等）を通じて、居住する地域とのつながりの維持・継続を図る制度。

■　就学相談（P.112）
　障害のある児童・生徒が、その障害の状態や程度に応じた最も適切な就学先を決定していくために、教育委員会と保護者が行う相談のこと。義務教育段階の相談の実施主体は区市町村教育委員会であるため、都立特別支援学校に就学する場合も区市町村教育委員会における就学相談を経由して都教育委員会に通知される。各区市町村教育委員会には、児童・生徒一人一人に最もふさわしい就学先を判断するために、教育学、医学、心理学等の専門家で構成する委員会（就学支援委員会等）が設置されている。

■　特別支援教育コーディネーター（P.112）
　学校内の関係者や福祉・医療等の関係機関との連絡調整及び保護者に対する学校の窓口として、校内における特別支援教育に関するコーディネーター的な役割を担う。

■　自閉症（P.117）

自閉症は、以下の特徴によって規定され、医学でいう広汎性発達障害に含まれる障害である。

・人への反応や関わりの乏しさなど、社会的関係の形成に特有の困難さが見られる。

・言語の発達に遅れや問題がある。

・興味や関心が狭く、特定のものにこだわる。

・以上の諸特徴が。遅くとも３歳までに現れる。

これらの特徴は、軽い程度から重い程度まで見られ、一人一人の状態像は多様である。また、４～６歳頃に多動性が見られることがあるが、適切な教育や経験によって、多動性を含み、諸特徴が目立たなくなることが多い。また、自閉症は、現在の状態に加えて、乳幼児期の状態を踏まえて診断される。自閉症に類似するアスペルガー症候群（知的機能および言語発達の遅れや問題が目立たず、発見されにくい）の診断には、特に乳幼児期の状態の把握が必要とされている。

■　社会性の学習（P.117）

自閉症の児童・生徒が、社会性の障害を有することを前提に、対人関係や社会生活に関わる行動について対応できるために必要な知識、技能、態度及び習慣を養い、また支援を受けて行動できる力を培うことを目標とした学習。

■　特別支援学級（P.117）

特別支援学級は、「学校教育法」の規定に基づき、通常の学級における学習では、十分その効果を上げることが困難な児童･生徒のために特別に編制された学級である。都においては、「知的障害」、「肢体不自由」、「自閉症・情緒障害」、「病虚弱」の特別支援学級(固定制)を各区市町村の一部の小・中学校の中に拠点的に設置している。

都では、通級による指導※を行う教室についても、「学級」として編制を同意し教員を配置していることから、都における特別支援学級は、固定制の特別支援学級と通級制の特別支援学級がある。通級制の特別支援学級は、都内には、区市町村の一部の小・中学校の中に「難聴」、「弱視」、「言語障害」（小学校のみ）、「情緒障害等」の学級がある。

※ 通級による指導とは、小・中学校の通常の学級に在籍している障害の軽い児童・生徒に対して、主として各教科等の指導を通常の学級で行いながら、当該児童・生徒の障害に応じた特別の指導（障害による学習上又は生活上の困難の改善・克服を目指す自立活動の指導や各教科の内容を補完するための指導）を特別の場で行う教育形態のこと。

■　作業学習（P.119）

作業活動を中心にしながら、児童・生徒の働く意欲を培い、将来の職業生活や社会自立に必要な事柄を総合的に学習するものである。作業学習で取り扱われる作業活動の種類は、農耕、園芸、紙工、木工、縫製、織物、食品加工など様々である。

■　企業就労（P.119）

一般の事業所（会社や工場、商店等）に就労すること。一般就労という場合もある。

一般就労することが難しい障害者の働く場として、「授産施設」や「作業所」がある。これを「一般就労」に対して「福祉就労」という。「授産施設」は、主に軽作業を用意して作業訓練を行い、毎月、工賃（給料）を支給している施設である。就労が可能な者や希望する者には、一般就労を目指した作業訓練を行っている。また、作業だけでなく、創作活動や生活力の向上・余暇活動にも積極的に取り組んでいる施設もある。こうした施設の大半は通所形態の施設である。

■　支援会議（P.120）

学校が作成する個別の教育支援計画に基づき、障害のある幼児・児童・生徒に対する適時・適切な支援を実施するために、教育、福祉、医療、保健、労働等の関係者が必要に応じて集まって行う会議のこと。

■　個別の教育支援計画（P.126）

障害のある幼児・児童・生徒一人一人のニーズを的確に把握し、教育の視点から適時・適切な支援を行うことができるよう、長期的な視点で学齢期を通じて一貫して適切な支援を行うことを目的として作成するもの。この作成には、教育のみならず、福祉、医療、保健、労働等の様々な側面からの取組を含め関係機関、関係部局の密接な連携・協力が不可欠である。

■　重度・重複学級（P.134）

障害が重い児童・生徒で編制する学級のこと。普通学級の１学級定員が６名（高等部は８名）であるのに対し、重度・重複学級の１学級定員は３名である。

■　構造化（P.142）

「構造化」には、黒板に、一週間、一日のスケジュールを書き出したりする「時間の構造化」、学習する場所と食事する場所を分けたりする「物理的な構造化」、一人で作業ができるような机の配置や作業の手順を示す「活動の構造化」がある。

■　医療的ケア（P.143）

たんの吸引、経管栄養、導尿など、日常的に行う医療行為のこと。

■　入学相談（P.144）

都教育委員会では、都立特別支援学校の幼稚部及び高等部の入学者募集について「入学選抜」ではなく、「入学相談」という用語を用いている。これは、志願者の障害の状態や教育ニーズ等を的確に把握するとともに、将来の自立と社会参加を見通した相談を行い、障害の状態等に応じた最も適切な入学先を決定することが重要であるという考えによるものである。

■　人権教育研究指定校（P.149）

人権意識を培うための学校教育の在り方について、都教育委員会との連携・協力の下で幅広い観点から実践的な研究を行い、人権教育に関する指導方法等の改善及び充実に資する。

平成２２年度学校経営診断を
受けての改善状況報告について

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告について

平成２２年度学校経営診断における指摘の改善状況を把握するため、平成２２年度学校経営診断実施校について、改善状況を取りまとめた。

１　平成２２年度学校経営診断実施校

【高等学校】

《重点支援指定２年目校》

(1) 葛飾野高校　(2) 日本橋高校　(3) 調布北高校　(4) 鷺宮高校　(5) 野津田高校
(6) 府中西高校　(7) 保谷高校　(8) 東大和南高校

《その他の対象校》

(9)日比谷高校　(10)青山高校　(11)東高校　(12)小岩高校　(13)国際高校
(14)大島海洋国際高校　(15)赤羽商業高校　(16)戸山高校　(17)八王子東高校　(18)東村山西高校

【特別支援学校】

(19)足立特別支援学校　(20)墨田特別支援学校　(21)しいの木特別支援学校
(22)北特別支援学校　(23)八王子東特別支援学校　(24)小平特別支援学校

２　報告の方法

平成２２年９月に取りまとめた「平成２２年度学校経営診断の実施結果」において、診断ポイントごとに課題として挙げられた事柄について、各学校が平成２３年６月までの取組状況を報告した。

報告書の構成は以下のとおりである。

（１）経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）
（２）平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）
（３）今後の取組（総括）

３　取組状況の概要

【高等学校の取組】

〇学習指導

（自学自習の指導の充実）

生徒が考査において科目ごとの到達目標点を申告し、自学自習を計画的に行うことができるようにしている。

（生徒の学力層に応じた取組）

応用力養成クラスを設置するなど、生徒の幅広い学力層に対応して、生徒が意欲的に学習し、学力の伸長を図ることができるようにしている。

（授業規律の確立に向けた組織的対応）

授業規律の確認項目を設定し、遵守を全教員で行っている。また、その項目に関して、授業記録を作成し、情報を教員同士で共有して改善に取り組んでいる。

〇進路指導

（組織的な国公立大学２次試験対策）

国公立大学２次試験受験者を対象に、進路指導部、各教科、学年が連携し、後期日程直前まで直前講習及び個別指導を実施した。

（３年間を見通した個人別の指導）

入学時からの模擬試験等の結果をデータベース化し、上位層のケース会議を定期的に開催することで、指導体制を強化している。

（進路指導部を中心とした組織的な進路指導）

全学年で基礎力診断テストを実施し、客観的なデータに基づく進路指導を可能にするとともに、３年間の進路指導計画に基づき、進路指導部と学年とが連携して進路学習を行う体制を強化している。

○生活指導

（全学年の共通した指導）

企画調整会議や職員会議で生活指導部が企画立案し、それを各学年が実施していくこととしたことで、学年ごとの差異を小さくしている。

朝学習を導入したことによって、遅刻を大幅に減少させることができた。

○特別活動・部活動

（実施上のルールの検討）

学校行事の見直しを図り、一部の学校行事を取りやめるとともに、文化祭の練習期間の見直しを行い、部活動の完全休息日も徹底するなど、特別活動や部活動の実施上のルール作りを行った。

○学校経営・組織体制

（組織的な校務分掌運営）

分掌の主幹教諭・主任教諭が、各学期末に取組の中間総括を行い、修正・改善を図っている。

（課題の共有化）

主幹教諭に所管分掌を中心に複数の担当を与えて進行管理を行わせることで、学科間の課題の共有化を図っている。

【特別支援学校の取組】

○学習指導

（小学部から高等部までを見通した指導計画）

全員参加による模擬授業研究、研究授業、教材・教具の研究開発と校内発表会の成果を年間指導計画、個別指導計画等に反映させることで、改善を図っている。

○生活指導

（組織的な生活指導）

各学年、職業コースの生活指導担当による生徒の生活指導上の情報交換を週一度行うようにしている。それを生活指導部主任が整理し、企画調整会議に生活指導方針を提起できるようにしている。

○進路指導

（キャリア教育における系統性）

高等部の進路報告会や校内実習を小学部の児童・中学部の生徒に見学・参加させることで、現場実習をイメージさせ、進路についても興味・関心を持たせるようにして、小学部から高等部までの一貫したキャリア教育の実施に向けた改善を行っている。

○危機管理

（危機管理マニュアルの作成・周知）

災害等に備え、消防及び電気・電源系統の取扱いを経営企画室職員及び教員に周知している。

○学校経営・組織体制

（ネットワークを活用した情報伝達）

ネットワークを活用した情報伝達が定着し、ネットワーク上の掲示板において、教員発の情報も盛んに提供されている。

○地域等との連携

（担当者による取組の差の解消）

副籍制度に関して、校内での説明会において、前年度うまくいったケースとそうでないケースを報告したり、教職員向けや生徒向けの印刷物を発行したりして、課題の共有化を図ることで、副籍制度への理解を深めている。

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 １　葛飾野高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

今回の学校経営診断により、客観的な視点による総合的な評価を受けることができた。個々の取組に対して、一定の評価をいただいたことは、教職員の自信と励みとなる。一方、学習指導・進路指導・生活指導等の分野において、掲げた目標に届かない結果が明確になり、課題を鮮明に把握することができた。特に、進学指導における様々な取組を分析し、分掌や教科で対策を立て、より組織的に取り組んでいく必要がある。今後とも、期待される進学実績を実現するため、より組織的な学校経営を確立し、学校全体の体制として継続的に取り組んでいく。

（葛飾野高等学校長　赤石　定治）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	全生徒が意欲的に学習に取り組むよう、学習内容の工夫や家庭学習の指導を計画的に行うことが必要
	H23年6月までの取組状況	ＩＣＴ機材の活用推進、主任教諭による若手教員の授業研究観察の実施により、生徒による授業評価の肯定的評価が 78.3%から 81.2%となった。また、宿題や小テストを課し、1 年生の家庭学習時間が 13 分増加の 28 分になり、目標値に近くなった。
②進路指導	H21年度課題	進学へ向けた生徒の意欲を向上させるため、進路指導部だけでなくあらゆる校内組織での取組が必要
	H23年6月までの取組状況	進路主任を中心にキャリア教育委員会を週 1 回行うことで進路部と学年の連携を図った。しかし、進学実績向上には繋がらなかった。平成 23 年度は当該委員会を進路部に吸収し進路部に強いリーダーシップを取らせて校内組織の改善を図る。
③生活指導	H21年度課題	授業規律の向上へ向けて全教職員で一丸となって指導し、生徒に授業規律を確実に身に付けさせることが必要
	H23年6月までの取組状況	平成 22 年度三学期から「授業規律強化週間」を生徒部・教務部・保健部・学年連携で行った。遅刻者割合は 7%に下がった。また、チャイム着席指導を 23 年度初めから徹底し、授業遅刻が減少、授業規律の徹底が見られる。
④特別活動・部活動	H21年度課題	より多くの生徒が部活動に参加するよう工夫が必要
	H23年6月までの取組状況	一斉部集会を実施し、新入生の入部推進を図った。全体の入部率は 57%から 65%に上がり当初目標を達成した。なお一年生は約 80%と上昇した。ダンス部や漫画研究部、家政部などの活性化が女子入部率向上に寄与している。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	業務を、主任教諭をはじめ全教職員に適切に分配し、主幹教諭が進行管理を行える体制を整えることが必要
	H23年6月までの取組状況	主幹教諭に業務が偏っている状況は改善出来ていない。現在、委員会の業務を中心に、主任教諭をチーフとする体制を計画しているところである。
⑥健康づくり	H21年度課題	全教職員が、健康づくりについての学校のビジョンを十分理解し、組織的に取り組む体制を作ることが必要
	H23年6月までの取組状況	学校保健委員会の主管分掌として保健部が健康づくり全般を視野に入れた「学校保健のまとめ」を年度末に発行した。また、保健便りを月一回発行することで健康づくりに関してリーダーシップをとるようになった。
⑦募集・広報活動	H21年度課題	生徒の可能性を伸ばす学校として学習指導の体制をより強化し、面倒見の良い丁寧な進学指導がなされることを理解してもらうことが必要
	H23年6月までの取組状況	平成 22 年度から学校見学会を土曜日に新規実施、学校説明会の土曜日実施の回数増を行った。倍率は推薦 3.33 倍から 4.23 倍へ、一般 1.16 倍から 1.33 倍へと向上した。

３　今後の取組（総括）

生活指導を基盤とした学校経営から授業を充実させる学校経営へ脱皮するために、授業改善（大学との連携等）に力を注いで更に改善を進めていく。そのためにも、まだ改善が不十分な組織体制改善を喫緊の課題として取り組む。教職員個々の力を、伸ばし、結集し、組織を創り上げて、一層の改善を進めていく所存である。

（葛飾野高等学校長　竹浪隆良）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 ２　日本橋高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

昨年の学校移転を学校改革の絶好の好機ととらえ学校経営の適正化、保護者に信頼される教育内容の構築を進めてきた。診断により、問題点を客観的に指摘され、現状と課題を明確に整理することができた。これを教職員に周知し、改革推進のための有効な具体策を遂行していく。また、学校経営の適正化を進め、キャリア教育の充実や基本的生活習慣、社会的マナーの指導、オープンマインドタイムや部活動等を通したしなやかなでたくましい心と身体の育成を土台に、進路希望を実現する魅力ある授業や意欲を引き出す授業を構築する。そして、教職員の学校改善の意欲を一層高め、保護者・地域・都民の期待にこたえられるように、重点支援校実施計画の実現に向けて課題解決を図っていきたい。

（日本橋高等学校長　八戸　伸二）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	生徒の学習意欲を喚起して家庭学習習慣を確立させる
	H23年6月までの取組状況	小テストや家庭学習課題の実施により、家庭学習時間が「ほとんどない」生徒の割合が、平成２２年度の７２％から５８％へ減少した。２３年度の土曜講習は１２講座で実施しており、生徒の学習意欲の向上が確認できる。
②進路指導	H21年度課題	キャリア教育の充実を図り、生徒が自らのライフプランを設計し、自らの力で生き抜く力を身に付ける必要がある
	H23年6月までの取組状況	ＮＰＯ法人や経済同友会などの学校外の教育力を生かした教育活動を進めている。平成２３年度の１０日間の夏期講習期間（午前中）は部活動を禁止し、生徒は５０講座に延べ１９０８人（昨年度実績９７２人）が申込をした。
③生活指導	H21年度課題	段階的指導に代わる徹底した指導を全教員協力して組織的に行う
	H23年6月までの取組状況	組織的な頭髪・身だしなみ指導の結果、生徒・保護者・地域からの学校評価アンケートでは、いずれも７０％以上が「改善されている」としている。平成２３年度からは、遅刻指導を朝の校門指導などで実施している。
④特別活動・部活動	H21年度課題	生徒の委員会への指導を通して、教員が組織的に取り組み、学校行事の活性化を進めていく必要がある
	H23年6月までの取組状況	生徒の委員会を指導しながら、平成２３年度は本校初の体育祭を校庭にて実施した。アンケートでは、生徒の９割が楽しく充実していたと回答している。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	全教職員が、共通理解の下、一丸となって組織運営に取り組む
	H23年6月までの取組状況	共通理解のための時間を考慮した進行管理に努め、学習指導や生活指導についての改善が現れている。平成２３年度は学校経営計画を基に分掌目標を作成させ、ＰＤＣＡサイクルをさらに意識した学校経営を推進する。
⑥部活動	H21年度課題	生活指導部を中心に顧問会議や部長会を常時開催して、土曜講習と部活動の在り方などについて共通理解を図る
	H23年6月までの取組状況	顧問会議や部長会を適宜開催し、部活動運営の調整を図っている。部活動加入率は、平成２２・２３年度とも８２％で２１年度より８％増加している。
⑦募集・広報活動	H21年度課題	ホームページの管理と運営等について、適切な管理運営を行う必要がある
	H23年6月までの取組状況	平成２３年度より、総務部を新設し、ホームページ等の管理や募集・広報全般を所掌事務とした。

３　今後の取組（総括）

校舎の移転や教職員の大幅な異動により学校に活気が出てきたが、教職員が一丸となった教育活動の一層の充実が課題である。学習習慣の定着、キャリア教育の充実、土曜及び長期休業中の講習、生活指導の充実など上記７点の診断ポイントについて取組をさらに推進し、実効あるものとして定着させていく。そのため、企画調整会議を通して教職員の学校改革に向けた共通理解を一層高め、組織的な学校運営を展開していく。

（日本橋高等学校長　竹村　精治）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 ３　調布北高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

学校経営診断を受け、本校の課題と改善の方策がより明確になった。今後、更に特色ある進学校として飛躍するためには、教育活動において教員一人一人の力を最大限に発揮させ、より組織化を図ることである。具体的には、学校経営診断でのアドバイスを基に、三大講習の推進を始め、進学校としての様々な取組について、長期的な展望に立ち校内に定着させていく。そして、重点支援校のスローガンである「未来力」を、学習活動の充実を基盤に、活発な部活動と学校行事、地域と連携した活動を通して育て、高い志を持ち、世界的視野でものを考え、世界で日本で活躍できる人を育てる真の文武両道の学校を目指していく。

（調布北高等学校長　星野　秀文）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	三大講習は進路指導部が中心となり実施しているが、一部の教員だけでなく全教員による組織的な体制にすること
	H23年6月までの取組状況	三大講習については教員が自発的に講習・補習を行うようになった。大学入試問題解説書づくり、他校授業参観、３年間授業計画づくり、学力分析実施等組織的な進学への学習指導を始めた。平成２４年度１学年生徒全員対象の勉強合宿決定。
②進路指導	H21年度課題	成績上位層が指定校推薦に流れてしまうなど、合格しやすい大学に志望変更する傾向があることが課題
	H23年6月までの取組状況	三大講習充実等で一般受験を意識した実力養成中。１学年４月当初学習オリエンテーション、勉強合宿を平成２４年度に計画。３年間進路指導計画の作成。個別指導、ガイダンス等により国公立大・難関私大現役合格目指すように指導中。
③生活指導	H21年度課題	生活指導部を中心に指導方針の共通理解を図り、統一した指導を組織的に行うことが必要
	H23年6月までの取組状況	生徒部と学年の連携による頭髪指導により１・２年はほぼ茶髪０実現。各部安全指導計画の作成、安全指導研修実施。自転車交通安全指導を毎日実施。全校集会の実施により事故や怪我が大幅に減少した。教室内の美化、授業規律指導実施。
④特別活動・部活動	H21年度課題	３学年における部活動引退後や文化祭後の受験体制への切替えなどの指導を徹底すること
	H23年6月までの取組状況	学校行事の練習時間・練習場所・内容・進行等にけじめが不足、担当教員の粘り強い指導により、時期の分散・規則の徹底等、実行委員会を中心にけじめのある学校行事が実現した。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	課題の共通理解を図り、学校全体で組織的な取組を推進していくことが必要
	H23年6月までの取組状況	校長決定の意思決定方法を徹底、企画調整会議の機能を充実させた。5月から全職員朝の打ち合わせの実現、9月から大職員室の設置により更に連絡が密になり組織体制が強化される。
⑥募集・広報活動	H21年度課題	教員による中学校・塾訪問時の説明内容の統一を図るため、総務部が中心となった組織的なマニュアルの整備や事前研修の実施
	H23年6月までの取組状況	ホームページ週一更新実施。平日の学校説明会を週一回開催。学校説明会・生徒母校訪問・生徒の小学生への学習サポート・塾説明会・体験部活動等広報活動も充実。年間計画を作成し、全教員による組織的な取組となった。
⑦健康づくり	H21年度課題	管理職の指導の下、保健部、生活指導部、学年が連携し教育相談体制を構築していくこと
	H23年6月までの取組状況	健康・安全指導の全教職員の校内研修、生徒への安全指導の実施。担任→養護教諭→管理職の連携により、教育相談体制を確立し、相談センターからの心理士の派遣等を随時行っている。

３　今後の取組（総括）

学力分析・研究授業の実施等、授業改善・授業力向上を組織的に進める必要がある。大職員室の設置・朝の打ち合わせの実現、組織的な学習指導計画、他校授業参観、問題解説書の作成、学力分析、研究授業・研修等行っている。また、部活動安全指導計画の作成、交通安全指導、頭髪指導、学校行事の指導が充実した。今後は平成２５年度土曜授業を全校一斉に開始し、講習や補習、勉強合宿、特進クラスの設置等により、塾に行かなくても進学のための学習ができるような体制を確立する。国公立大現役合格３０、難関私大現役合格３０を目指す。また、頭髪・交通安全・授業規律・美化活動等生活指導の充実、伝統として築いてきた学校行事・部活動の充実を図り、知徳体バランスの取れた人材を育成する。

（調布北高等学校長　佐藤　栄一）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 ４　鷺宮高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

学校経営診断を受け、本校の取組を客観的に見直すことができた。今後の課題を真摯に受け止め、改善策を検討していく。特に、組織的な進路指導ではキャリア教育の充実を図るための手立てとして、進路指導部だけではなく他の分掌にも年間計画の中にキャリア教育につながる目標を設定させ、組織的なキャリア教育を行いながら、中堅進学校として生徒の進路に対する意識を変換させていくことで、生徒の進学意識の向上を図り、希望する進路実現を目指していく。また、100 周年を機に学校ＰＲの充実を図るとともに、今回の数値目標、達成状況の更なる向上を目指していきたい。

（鷺宮高等学校長　関　毅彦）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	生徒に家庭学習をはじめとする自学・自習の習慣を身に付けさせる指導の工夫
	H23年6月までの取組状況	今年度、仮設校舎へ引っ越したことから、進路指導部を中心に自学自習室や自習スペースを新たに設け、生徒の学習活動の支援を行った結果、活用する生徒が目に見えて増加した。
②進路指導	H21年度課題	進路指導部を中心に全教員が校内研修等で意見を出し合い、強い決意と団結力をもって進路指導に当たっていくこと
	H23年6月までの取組状況	現在、ワンデイキャンパスの受入大学も含め、土曜講習や朝学習は現状のままで、その拡大は図られていない。進路指導部中心に校内模試の実施や自学自習室の活用促進により、生徒への「チャレンジ精神」の育成を図っている。
③生活指導	H21年度課題	１つの方向性を明確に打ち出し、全教員で生活指導に取り組むこと
	H23年6月までの取組状況	現在、「極端な染髪は禁止する」という校則の元、指導のバラツキが課題となっており、生活指導部が中心となり、全教員が統一した指導ができるよう体制を整えている。また、現在「染髪禁止」に向けた協議も進行中である。
④特別活動・部活動	H21年度課題	部活動を中心に定着してきている礼節を重んじた態度を、部活動に加入していない生徒にも波及させていくこと
	H23年6月までの取組状況	今年度、改築工事による体育施設使用の制限もあり、部活動加入率は 70%から 50%へ下落したが、「挨拶の鷺宮」の定着に向け、全生徒への礼節指導は、登校指導時や全校・学年集会などのあらゆる場面で全教員が行っている。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	教科間、分掌間、そして個々の教員間のｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝの向上と意思の疎通を図りながら、より活性化したｽﾋﾟｰﾄﾞ感のある学校経営の実現
	H23年6月までの取組状況	進路指導部や生活指導部主催の校内研修が行われているが、より活性化したスピード感のある学校経営の実現には至っていない。今年度、主任教諭を職員会議の司会・記録等に活用する事で、ミドルリーダーの育成を図っている。
⑥募集・広報活動	H21年度課題	鷺宮高校の魅力をアピールする内容や方法について、更なる工夫・改善
	H23年6月までの取組状況	ホームページ管理運営委員会を中心に、昨年度、全面改訂したホームページに日替わりで学校での出来事などの最新情報を掲載する事で、学校の改築にもかかわらず、入学者選抜の実質倍率が 1.54 倍から 1.71 倍に向上した。
⑦地域連携	H21年度課題	地域行事に参加するだけでなく、運営ボランティアとしてのかかわり方を検討することが必要
	H23年6月までの取組状況	今年度、生徒会や部長会を中心に「自転車マナーアップキャンペーン」に野方警察と協同で取り組ませており、7 月に野方警察署から交通安全運動への取組に対して感謝状を授与された。

３　今後の取組（総括）

課題とされた「募集・広報活動」及び「地域連携」では具体的な成果があり、改善されつつあるが、中堅以上の大学進学実績の向上、教員の授業力向上、改築・改修工事を視野に入れた部活動指導の充実、100 周年記念事業への準備等については、現在も本校の大きな課題となっている。これらの解決には、教職員が協同して課題の解決に取り組める組織的体制の構築とともに、主任教諭のミドルリーダーとしての育成・活用も重要である。この点を踏まえながら、生徒に感動や達成感を享受させられるよう、更なる改善を進めていく所存である。

（鷺宮高等学校長　石井　茂光）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 ５　野津田高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

重点支援校の指定を受けたことで、教職員の改革への意欲が高まるとともに、各自の役割を明確化したことで、数値等の目標も設定しやすくなった。また、学校経営診断を契機に、校務遂行の進行管理もより適切に行われ、課題解決力・対外折衝力や組織的対応力も向上した。本校には、依然として課題が山積しているが、改革・改善の流れの中にあり、着実に成果をあげている点が評価された意義は大きい。今後、良質の教育を提供し、一層の評価を得るためにも、ＰＴＡ等とも連携を図り、教職員が一丸となって取り組み、生徒の満足度を高め、生徒・保護者、都民の期待にこたえていきたい。

（野津田高等学校長　米山　泰夫）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	教員相互による授業参観を通して、意見交換を積極的に行い、学校全体の授業改善、授業力向上を図っていくこと
	H23年6月までの取組状況	基礎・基本の定着を目標に、年間３０回を超える研究授業や校内研修の実施により、学校全体で授業改善と授業力向上に取り組んでいる。その結果、学校評価での生徒の授業満足度の割合も、６０％を超え年々上昇している。
②進路指導	H21年度課題	各学年での進路指導だけでなく、学校全体として3年間を見通したキャリアガイダンスに基づく進路指導が必要
	H23年6月までの取組状況	全学年で基礎力診断テストを実施し、客観的なデータに基づく進路指導が可能となった。さらに、３年間の進路指導計画に基づき、進路指導部と学年とが連携して進路学習を行える体制が強化された。
③生活指導	H21年度課題	中途退学者の更なる減少に向けて、原因を分析し、中・長期的な改善方針を打ち立て、着実に取り組んでいくこと
	H23年6月までの取組状況	全教員で生活指導に取り組むことによって、学校生活を安定させ、落ち着いて学習に参加できる環境整備を進めている。その結果、学校生活に不適応を生じる生徒は減少し、退学率も一昨年度の 7.8%から 5.5%に減少した。
④特別活動・部活動	H21年度課題	幅広いニーズに応じた部活動の設置など、学校全体の加入率増加へ向けた一層の取組
	H23年6月までの取組状況	運動部だけでなく文化系の部活動を活性化し、普通科や福祉科の生徒に対しても加入を呼びかけた。その結果、部活動の加入率も、平成２２年度の６４％から平成２３年度は６７％へと上昇している。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	教員の各科の課題の共有化、外部評価を活用した課題の分析・改善を図ることが必要
	H23年6月までの取組状況	主幹教諭に所管分掌を中心に複数の担当を与え進行管理を行わせることで、各科の課題の共有化を図ることができた。また、課題がある際には、主幹教諭をリーダーとしたＰＴを結成し解決を図った。
⑥健康推進への取組	H21年度課題	組織的な教育相談体制の確立に努めること
	H23年6月までの取組状況	教職員向けに「ＳＣだより」、生徒向けに「相談室だより」を毎月１回発行した。さらに、教育相談委員会を毎月１回開催し、スクールカウンセラーとの情報交換や、情報の共有化による教育相談体制の確立に努めている。
⑦広報活動への取組	H21年度課題	目的意識の高い生徒の確保に向け、各学科の特色や求める生徒像を周知徹底
	H23年6月までの取組状況	説明会等（校内７回、校外８回）では、全校をあげて取り組む姿勢が一層整った。また、生徒の母校訪問、中学校訪問、出張授業、塾訪問などを実施するとともに、ホームページの充実と迅速な更新を心がけた。

３　今後の取組（総括）

目的意識の高い生徒の確保に向けた広報活動については一定の成果をあげており、今年度の入学者選抜での高倍率にも反映している。今後は、中途退学等の減少に向け、生活指導と学習指導の充実の継続が重要となる。そのために、主幹教諭を中心に、ＯＪＴ等を含む人材育成を推進することで、教職員の一人一人が目標の実現に向けての参画意識を高めていく組織体制づくりを一層推進していく。また、課題とされたキャリアガイダンスに基づく進路指導については、その取組がまだ十分でないのが現状である。今後は進路指導部と学年との連携を更に強化することで、進路多様校として適切なキャリア教育の実現についても改善を進めていく。

（野津田高等学校長　平池　徳見）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 ６　府中西高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

今回の診断の最後の講評の中で、この学校には、いい芽がたくさんある。それをこれからどのように育てていくかが課題であり、その課題を解決していくことができれば、大きくかわることのできる学校であるというお話をうかがった。今回指摘を受けたもので、既に実行に移しているものも幾つかある。これからの課題は、この一つ一つのいい芽を組織的に育て行くことが必要であると考える。特に、部活動においては、一定の成果を得ることができてきたので、このことを堅持しつつ、生徒の満足する進路希望の実現に向けて、今回の経営診断を参考に、重点支援校としての目標実現に向けて進めていこうと考えている。

（府中西高等学校長　安田　健）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	ＩＣＴ機器の授業での活用が、一部の教員によってしか行われていない
	H23年6月までの取組状況	ＩＣＴ機器の授業は、今年度前期の状況は、昨年度と同じ教員が行っているのが実態である。学校全体としては、教員のＩＣＴ能力がそれほど高くないと思われる。そのため、ＩＣＴを使った授業に、二の足を踏んでいるように思われる。今年度、ＩＣＴ研修を、この夏季休業から始めたが、この研修によって、試行しようという教員がでてきた。研修が２学期も続くので、さらに、試行しようという教員が増えていくものと思われる。
②進路指導	H21年度課題	自ら高い目標を設定し、その実現に取り組む意識をもたせる指導が必要
	H23年6月までの取組状況	今年度、夏季講習への３年生での参加者に変化が見られた。英語で、２週間にわたる実践講座を開講したところ、参加者が３０名以上にもなった。一般入試による大学進学を目指す生徒の増加が、顕著になってきた。
③生活指導	H21年度課題	学年間で生活指導に対する考え方に温度差がある
	H23年6月までの取組状況	今年度、生徒部が率先して生徒指導方針を提出してきた。論議を巻き起こしたが、教職員の中に「学校全体として共通指導」の意識が確実に生まれてきている。
④特別活動・部活動	H21年度課題	下校時間をしっかり守らせ、生徒の家庭学習時間を確保すること
	H23年6月までの取組状況	大震災を期に、下校指導に十分配慮した。また生徒部も、下校時間の厳守について、指導している。さらに、経営計画に課題や宿題を課すように掲げたためか、自己申告書においても、教職員が宿題や課題をだすように計画し、実行に移している。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	学校改善を図るための学校評価の活用が、まだ十分に定着していない
	H23年6月までの取組状況	学校経営計画の上位にのせたものについては、意識している。学校評価の提示だけでは、一部の教員は意識しているが、全員が、学校評価を意識するまでには、至っていない。さらに、教員の意識付けを高めていくよう指導していく。
⑥学習プロジェクト	H21年度課題	朝学習と自宅学習を習慣付けさせるために、個別・学年単位の対応ではなく、学校として組織的な取組とすること
	H23年6月までの取組状況	学力向上推進委員会を中心に、学力向上について端緒についたばかりである。しかし、生徒の低学力については、本校教職員の共通の課題でもあるので、一歩ずつではあるが、進めていく。
⑦地域交流・学校広報	H21年度課題	教員による中学校訪問を拡充・発展するとともに、効率的な訪問の具体策を検討することが必要
	H23年6月までの取組状況	中学校側からの意見により、むやみな中学校訪問を避け、迷惑のかからない中学校へのアピール方法について、総務部に検討させている。学校広報も、総務部だけではなく、他の分掌からの協力も得やすくなった。

３　今後の取組（総括）

・ＩＣＴ研修に積極的に参加するよう指導していく。
・学力向上のために、各教科での取組を、さらに、積極的に進める。
・生徒募集の一層の充実を図り、入学試験の倍率の向上を図る。
・生徒に高い目標をもたせ、それを実現させるために、授業や講習に力を入れさせる。
・部活動の振興を図り、生徒の自主的な活動の活性化を図る。

（府中西高等学校長　安田　健）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 ７　保谷高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

今回の学校経営診断により、重点支援校としての成果と課題が明らかになり、これまでの取組を客観的に見直すことができた。学習指導、進路指導、生活指導や特別活動・部活動等について、今回の診断をてこに、更に充実を図って行きたい。特に、基礎・基本の定着に向けた取組と学習意欲が旺盛な生徒に対する支援の双方を、より一層きめ細かく行うことが急務である。ミドルリーダーを中心とする校内の組織化を推進し、地域に愛される進学校の実現を目指していく。

（保谷高等学校長　高橋　豊）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	基礎・基本の定着に向けた取組及び学習意欲旺盛な生徒に対する支援
	H23年6月までの取組状況	平成２３年度より、２・３学年での応用力養成クラスと総合クラスを設置し、生徒の幅広い学力層に対応して、生徒が意欲的に学習し、学力伸長を図れるように学習環境の改善を行った。
②進路指導	H21年度課題	進路意識調査による生徒の進路指導に対するニーズ把握及び具体策の実施
	H23年6月までの取組状況	進路指導部が、年２回実施している進路意識調査を分析し、生徒の実態を教職員に周知した。これらを受けて、進路指導部中心に各教科で検討し、学力推進プランを策定した。このプランを柱とする計画的な指導を行っている。
③生活指導	H21年度課題	生活指導を受ける生徒の固定化改善
	H23年6月までの取組状況	全教職員による年間６回実施の生活週間が定着し、特に、遅刻者数は前年度の半分に大幅に減少した。生活指導部と各学年の連携をさらに緊密に行って、生活指導のより一層の徹底を図る。
④特別活動・部活動	H21年度課題	生徒による主体的な運営及び運営改善への支援
	H23年6月までの取組状況	学校満足度は平成２２年度よりさらに上昇し９３％となった。生活指導部が中心となり、生徒会や部活動部長会を通して生徒を支援し、従来の文化祭に加え、平成２３年度から生徒の主体的運営による体育祭が始まった。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	業務進行管理表による組織的な校務分掌運営の推進
	H23年6月までの取組状況	分掌の主幹・主任が、各学期末に取組の中間総括を行い、その後の修正・改善を図った。副校長の学校運営計画を基に、企画調整会議を中心に、ミドルリーダーを軸とする組織的運営を目指している。
⑥募集・広報活動	H21年度課題	マニュアル整備、事前演習等による組織的な募集・広報活動の展開
	H23年6月までの取組状況	平成２３年度より、夏季休業期間中の公開授業・部活動を改組して、新たに「保谷スクールディ」を企画した。学校の組織的な取組として、教職員の一致の下、広報活動をさらに充実させていく。
⑦健康づくり	H21年度課題	綿密な教職員間の報告・連絡・相談による教育相談体制の充実
	H23年6月までの取組状況	生徒支援委員会を中心に、平成２３年度から配置されたスクールカウンセラーを活用しながら、教育相談体制を構築している。生徒理解に関する校内研修会を、事例を基に、今秋新たに実施予定である。

３　今後の取組（総括）

喫緊の課題であった、基礎・基本の定着に向けた取組と学習意欲が旺盛な生徒に対する支援の双方をきめ細かく行うための方策として、今年度より、２学年から応用力養成クラスと総合クラスによる指導を開始した。このクラス編成を基とする、学習並びに進路指導のより一層の充実を目指していく。組織的な取組に向けての教職員の意識は、少しずつであるが向上している。学校の中核となる主幹教諭・主任教諭が、自ら考え、行動できるミドルリーダーとして活躍してこそ、充実して機能する学校である。主幹会議・企画調整会議の役割をさらに高め、生徒の自己実現に向けて、組織的積極的な教育実践活動を展開できるようにこれからも取り組んでいく。

（保谷高等学校長　高橋　豊）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 ８　東大和南高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

新たな取組を始めて間が無く、現状は、プロセス評価に留まり、「成果は今後」との診断は、正鵠を射ている。重点支援校の目標設定及び具体策については評価を頂き、学校として励みになった。今後は、試行した取組の結果を精査し、取捨選択を含め、定常化、安定化させることが課題である。そのためには、各分掌組織が各々自律して機能し、密に連携することが肝要であり、校内体制の整備に努める。

（東大和南高等学校長　山崎　登）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	自学自習の指導の更なる充実と組織的な授業改善の体制づくり
	H23年6月までの取組状況	授業・考査と家庭学習のつながりを意識化できるよう学習の手引きを改訂した。新規導入の「到達点ターゲット制」により、各生徒が各考査において科目ごとの目標到達点を申告し、自学自習を計画的に行える環境を整備した。また、「わかる授業」を学年科目単位で実現する体制を同制度により整えた。
②進路指導	H21年度課題	組織的な進路指導データの整理・分析と指導への応用
	H23年6月までの取組状況	実力テストの校内分析会を４回実施し教員へ周知を図った。模試分析システムによる面談資料の作成や考査における目標到達点の集約などを通して、各生徒の成績実態の把握と進路指導のための資料作成の能率化を図った。
③生活指導	H21年度課題	教員の共通理解に基づく統一した遅刻・頭髪・服装・挨拶の指導
	H23年6月までの取組状況	朝学習の導入により遅刻が激減した。校門指導や全校集会・学年集会において、統一した基準により、遅刻・頭髪・服装・挨拶の指導を実施した。
④特別活動・部活動	H21年度課題	学校行事の検証・課題整理・再構築による活性化
	H23年6月までの取組状況	課題となっていた合唱コンクールへの参観希望全保護者の受入と文化祭の土日開催が実現した。文化スポーツ特別推薦種目拡大により、部活動強化と活性化が図られた。一層の強化のためにﾒﾝﾀﾙﾄﾚｰﾆﾝｸﾞの充実を企画した。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	主幹教諭・主任教諭の意識啓発とＯＪＴの組織化による人材育成
	H23年6月までの取組状況	教科主任任命制により、教科会が経営円滑化を図る組織として活用できるようになった。新規導入の「到達点ターゲット制」は授業改善を軸とした人材育成策でもあり、各教科科目単位でのＯＪＴが行われている。
⑥募集・広報活動	H21年度課題	組織的な生徒募集の体制づくりとＰＲ方法の工夫
	H23年6月までの取組状況	教務部作成の学校ＰＲマニュアルに基づいて全教員が生徒募集に対応しつつ、若手教員にＯＪＴを実施している。中学校および塾に向けたニュースレターのファックス配信を新規に行うなど、学校ＰＲ媒体を増やした。
⑦健康教育	H21年度課題	保健庶務部を中心とした全教職員の共通理解に基づく組織的な清掃指導の推進
	H23年6月までの取組状況	清掃区域ごとの係教員の確認と役割の明確化を行った。年３回の美化デーでは統一評価基準を作り、清掃の状況を生徒が点検している。教室床リフレッシュ工事後の校内美化の維持・促進に向けて、継続的取組を進めている。

３　今後の取組（総括）

経営診断で指摘された課題については、改善策を実施し、解決の方向で概ね推移してきている。学校の根幹である「学力向上」への取組については、この３年間の重点支援期間に、上位層を一層伸ばす施策と中間下位層をしっかり面倒見る施策を整備することができた。今後はそれらの施策の内的充実を組織的に図るよう努力していく。現行の施策の評価・改善を進めると同時に、重点支援後の本校のあるべき姿を見通し、新たなるチャレンジについて検討・試行を始める。

（東大和南高等学校長　荻野勉）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 ９　日比谷高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

ヒアリング時にも高い評価を頂き現在行っていることに自信がもて、とても励まされた。力強く教職員にも伝えたいと思う。ただし、今後もこれまでに築き上げてきたことを継続するとともに、転入者が一日も早く本校の土壌に慣れて本校の教育方針に基いた教育活動や学校運営を行うことができるようになることが課題である。また、本校は「二十一世紀を逞しく切り拓くリーダーを育てる学校」となることを目指し、生徒一人一人のもつ個性や能力の十分な伸長を図る教育活動を実践していくために、これまで以上に教職員の意識向上と生徒指導力や教科指導力の向上に努めていく必要がある。

（日比谷高等学校長　石坂　康倫）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	すべての教員が授業改善に対する高い意識をもち続け、学校全体として授業力向上を推進し、より質の高い授業を維持していくこと
	H23年6月までの取組状況	・校長・副校長による授業観察を行い、その日のうちに反省研修会を実施した。 ・全教員が自分の担当教科の他者の授業と自分の担当教科以外の教科の授業を参観し、授業者に意見を伝えるとともに、校長には今後の自分の授業で生かしたいことを伝えることを実施した。
②進路指導	H21年度課題	進路指導部の高い専門性を維持・向上させるための組織的な人材育成とノウハウの継承
	H23年6月までの取組状況	・４月２７日（水）に進学指導検討会を開催し、経年比較をし、課題の発見と課題解決に向けた提案・協議を行った。その後、各教科が話し合いを行い、改善策として提示し、改善策をもとに更なる校内研修会を行った。 ・毎月、各学年共に「進路だより」を発行し、情報提供と生徒の意識啓発に努めた。 ・進路指導部と学年が一体となって、学年集会や保護者会で進路意識を向上させた。
③生活指導	H21年度課題	メンタルケアに関する校内研修を実施するほか、組織的な相談体制を整備すること
	H23年6月までの取組状況	・各学年ごとに、拡大学年会をそれぞれ実施し、その学年の授業を担当している教員は参加し、学年の状況を把握するとともに、特に課題のある生徒への理解を深めた。
④特別活動・部活動	H21年度課題	学校行事や部活動と学習の両立を図るための意図的な工夫・改善を継続すること
	H23年6月までの取組状況	・５月の体育大会、６月の合唱祭の練習と部活動との兼ね合いを日時と時間を工夫して行った。学習面に影響が出ないよう、通常の授業時間を確保する中で放課後を活用して特別活動と部活動を行った。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	新たな主幹教諭の育成、主任教諭の活用が喫緊の課題
	H23年6月までの取組状況	・新たな主幹教諭を発掘し、推薦することができた。 ・主任教諭が一人一人自覚を持てるよう、自己申告書（当初申告）を活用し目的意識を持たせることができた。
⑥広報・募集活動	H21年度課題	教員と経営企画室職員との適切な役割分担に基づき連携を強化していくこと
	H23年6月までの取組状況	・各職員の自覚を強化することで、責任ある仕事を効率よく行うようになった。 ・全体で取り組むことについては、人任せにせず協力し合う姿勢が強化された。 ・教員との関係は、常に適正を旨とし、教務部会、進路指導部会、生活指導部会には経営企画室の担当職員が参加した。
⑦教育環境整備	H21年度課題	進学マネジメントシステムの一部として、ＳＳＨ事業を計画的に実施・活用していくこと
	H23年6月までの取組状況	・自主探究活動を１年生全員が行うことにした。 ・京畿科学高校との交流及び共同研究の準備を進めた。 ・東京大学安田講堂での小平桂一博士による特別講演会とパネルディスカッションの計画を進めた。

３　今後の取組（総括）

学校経営診断を参考にし、今年度の教育活動を考えることができたのは価値あることと考える。
今後、本校が目指す学校像である「良き伝統と自主・自律の校風を継承・発展させ、生徒一人一人のもつ個性や能力の十分な伸長を図り、二十一世紀を逞しく切り拓くリーダーを育てる学校」に加え、改革第３ステージの始まりとして「日本の良き伝統や文化を継承し、国力を支える公立高校として一歩秀でる学校」を目指すことを教職員・生徒・保護者に宣言し、広く都民に伝えるつもりである。その際には、第３ステージの始まりを分かりやすくするために、やや具体的な提示をしたいと考えている。後期が始まる１０月を宣言日として予定している。

（日比谷高等学校長　石坂　康倫）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 １０　青山高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

進学指導重点校の指定を受けたあとの本校の取組について、初めて外部から客観的に評価を受ける機会を得た。教育内容の成果は進学実績として現れるが、やや自己満足に終わる傾向があった。それは教員自身が生徒のために勤務時間を超えて、親身になって指導しているからであり、それを見ている保護者からも高い評価を得ているからである。今回の学校経営診断により、努力してきた本校の取組の多くが評価されたことは率直に嬉しく思う。しかし、課題として指摘された、校長のリーダーシップと明確なビジョンの提示については真摯に受け止め、これまでの実績に満足することなく、生徒、保護者、都民の期待にこたえる学校経営を行っていく。

（青山高等学校長　小山　利一）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	三年後を見越した生徒に身に付けさせるべき力を明確にし、シラバスの見直し・充実を図ることで難関大学の入試に対応できる授業を展開していくこと
	H23年6月までの取組状況	職員会議の回数を減らし、教科会を開催する機会を確保し、各教科で身に付けさせる力をどこまでにするのか検討させている。それを踏まえ、学習のしおり(年間授業計画)の再構成を行っている。
②進路指導	H21年度課題	大学入試の科目を安易に絞ることなく５教科の学習を続けるような「国公立大学の受験をあきらめない指導」
	H23年6月までの取組状況	進路部と学年の連携をし、学年集会や個別面談を通して高い志望を諦めない指導を徹底してきた。５月３１日調査で、国公立大学志望者は昨年度１９７人から２０２人に増加した。
③生活指導	H21年度課題	国際社会で通用するマナーを身に付けておくことが必要
	H23年6月までの取組状況	自由の意味をどのように考えるかを生徒部主任から生徒に話す機会を設け、生徒自身に考えさせる指導を行った。東日本大震災を経験し、どう社会に貢献できるのかを生徒自身が考え、行動できるようになってきた。
④特別活動・部活動	H21年度課題	特別活動や部活動の在り方や実施上のルールを検討することが必要
	H23年6月までの取組状況	学校行事の見直しを図り、青山セミナー、球技大会を廃止した。また、外苑祭の下校延長練習期間の見直しを行った。さらに、部活動の完全休息日（１～２日）を徹底した。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	教職員一人一人に学校組織における責務と自律的な行動を促し、各主幹教諭からのボトムアップ機能を有効に活用すること
	H23年6月までの取組状況	企画調整会議の運営の改善を図り、副校長が司会をし、学校が抱える課題に対して、主幹教諭や主任教諭から意見を引き出せるようにした。全体としては十分に機能していない面がある。
⑥広報・募集活動	H21年度課題	学校の求める生徒像を明確に示して、青山高校の教育内容、魅力を中学生・保護者に積極的に伝えていくこと
	H23年6月までの取組状況	「学校案内」に校長のコメントを入れる、大学合格状況を現役浪人別に掲載するなど改善した。ホームページは毎日更新し、中学生･保護者に新しい情報を提供した。平成２３年度入選では合格者の辞退者はゼロであった。
⑦教育環境整備	H21年度課題	組織的に生徒の個別指導に対応する手だてを工夫し、生徒の学習意欲にこたえるなど、更に学びやすい学習環境を構築すること
	H23年6月までの取組状況	自習室を朝７時３０分から開放するとともに、これまで土曜日は１７時までの開放であったが、平日同様１９時まで開放する改善をした。進路室前に大学情報を掲示するスペースを確保、拡大した。

３　今後の取組（総括）

青山高校の良き伝統である、生徒ののびやかではつらつとした姿勢、学習だけでなく学校行事や部活動にも全力を尽くそうとする姿勢を堅持しながら、現在本校が求められ、期待されている姿を生徒自身にも考えさせ、教職員も含め学校総体として、それに向かって取り組んでいく。

今後は更に全国の先進校の取組等を参考にし、生徒の進路希望実現のために意図的・計画的な学習指導、進路指導、生活指導はどうあるべきかを明確にしていく。

（青山高等学校長　小山利一）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 １１　東高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

生徒募集や、生徒の学力向上について、数値を基に分析を行い、対応策を適切にとっていて効果も上がっていることと、普通科の基本姿勢を貫き、普通科の王道を行く姿勢を評価できるといわれた外部専門委員の言葉に、これまでの実践が外部から見ても評価されたことはとても心強いものであった。この診断を基に教員の意識改革を更に進めて、真の学力向上ができるよう、校内体制を整えていきたい。

（東高等学校長　藤坂　健司）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	生徒の学習意欲を喚起し、家庭学習習慣を確立させる
	H23年6月までの取組状況	学習の意義を理解させるよう、進路だよりに７回連続で特集を組んだ。各教科に宿題を適切に課した上、確認テストなどを行うように指示し、実行している。
②進路指導	H21年度課題	大学進学者を多くしていくなど、より高い目標を設定させ、生徒にとって有意義な進路指導を全教職員が一体となり推進していく
	H23年6月までの取組状況	進路ガイダンスの内容を工夫して進学の意義を説いたり、進路だよりで同様の試みを行ったりした。また、国立大学希望の増加を受けて、国立大学特集を進路だよりに特集した。
③生活指導	H21年度課題	生活指導部が中心となり、教員・学年によって温度差がないよう、全学年の共通した指導を進めることが必要である
	H23年6月までの取組状況	企画調整会議や職員会議で生活指導部が企画立案し、学年が運営していくことを周知して、学年ごとの差異を減少させた。生活指導部会への学年からの参加が確実に行われるようになった。
④特別活動・部活動	H21年度課題	学力向上と部活動活性化の両立のため、土曜日や早朝練習及び長期休業中の部活動の在り方などについて教職員の共通理解を図ること
	H23年6月までの取組状況	部活動全員加入として、活動は原則 17 時まで、延長 18 時までとして、体調管理と家庭学習の確保を図った。土曜授業開始に伴い、土日の練習計画を見直した。17 時までの練習で弓道部はインターハイに出場した。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	地域の教育力を取り入れ、学校経営を行っていくこと
	H23年6月までの取組状況	学校運営連絡協議会の協議委員に経済団体役員、新聞社編集委員など積極的に経営に関与してくれる人材を起用した。部活動指導員をできるだけ採用して、部活動活性化を図った。
⑥部活動	H21年度課題	学習時間を確保しつつ、部活動を活性化していく指導体制を組織的に確立
	H23年6月までの取組状況	部活動全員加入として、活動は原則 17 時まで、延長 18 時までとして、体調管理と家庭学習の確保を図った。土曜授業開始に伴い、土日の練習計画を見直した。17 時までの練習で弓道部はインターハイに出場した。
⑦募集対策	H21年度課題	塾や中学校教員対象説明会の実施など、多くの地域の方々が参加できるよう、企画の改善を図り、地域に根ざした広報・募集活動を更に充実させること
	H23年6月までの取組状況	本校の説明会を、他校と日程が重複しないよう調整し、校内だけで 4 回実施した。本校へのニーズがある地域を新たに開発した。現在、中心となっている地域には、さらに本校の魅力を伝えられるよう PR 内容を工夫した。

３　今後の取組（総括）

組織的運営が課題であったが、各分掌ともかなり改善が進んだ。しかし、現在のところ管理職のバックアップが必要で、学校経営計画に基づいてより自律的運営ができるようにしたい。学力向上も課題であったが、指導方法の改善などについて成果は上がっており、今後この動きを継続・強化していく。入試等募集関係の改善は大きく、大幅に合格ラインが上昇した。これをてこにして、より一層の学力向上と進学実績の向上に努めたい。

（東高等学校長　藤坂　健司）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 １２　小岩高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

頭髪指導や部活動の活性化、きめ細かい進路指導などで一定の評価を得られた。一方で、授業規律の確立や土曜講習を学校全体で取り組むこと、進路指導計画の再検討などについて、具体的な改善策とともに課題として指摘された。これらの課題については全教職員が認識し、もてる能力を発揮して、その解決に向け主体的に取り組む体制づくりを推進する。

また、これまで以上にミドルリーダーの育成に努め、課題解決や学校経営計画の実現を目指して主幹会議や企画調整会議がその核となり、組織力の強い学校となるよう取り組んでいく。

（小岩高等学校長　山田　芳嗣）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	授業規律の確立に向けて、全教職員が共通理解の下、組織的な対応をしていくこと
	H23年6月までの取組状況	授業規律４項目（チャイム着席・始業の挨拶・不要なものを出させない・授業に集中させる）遵守を全教員で行っている。授業記録を作成し、チャイム入室、挨拶の有無、居眠り生徒等の情報を教員と共有し、改善に取り組んでいる。
②進路指導	H21年度課題	入学時からのデータを蓄積・整理し、生徒の伸び率がわかるように進路資料を作成していくこと
	H23年6月までの取組状況	平成 23 年度より外部業者の学力状況調査システムの一層の活用、土曜講習・夏期講習の組織的な実施、実力テストの改善、進路だより「ESPOIR」の創設等により体系的な進路指導の確立に向け積極的に取り組んでいる。
③生活指導	H21年度課題	生活指導部が中心になり、教員間の温度差がないよう、全学年が共通した指導をすること
	H23年6月までの取組状況	生徒部と学年とが協力し、毎月 1 回以上の頭髪指導を実施。朝の立ち番や全校体制の交通安全教室等により自転車事故ゼロを継続中。８時 25 分以前登校の励行（1 学年）、学期皆勤賞の創設等により遅刻減少に取り組んでいる。
④特別活動・部活動	H21年度課題	放任とならないよう充分な指導を行うなど、生徒の自主性・主体性を育んでいくこと
	H23年6月までの取組状況	部活動中は顧問が付いて指導する体制が確立されてきている。学校行事（体育祭･文化祭・合唱祭等）は実行委員会や生徒会で自立的な運営ができるよう指導している。風紀委員会が主体的に駐輪マナー等の向上運動を実施。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	ミドルリーダーである主幹教諭の更なる意識改革と、教員一人一人が職層に応じた役割を果たすこと
	H23年6月までの取組状況	毎週 1 回主幹会議を実施。教員の経営参画意識を高めるため、主幹教諭を通じてボトムアップに取り組んでいる。自己申告面接時に、主幹教諭・主任教諭それぞれの職能について指導し、組織力の向上を図っている。
⑥部活動	H21年度課題	部活動加入率の上昇と、更なる活性化が必要である
	H23年6月までの取組状況	学年と生徒部による組織的な部活動加入取組を行い、1 年生は（22 年度全学年平均 68％から）94％の部活動加入率を達成した。土曜休日も平均 10 以上の部活動が活動している。
⑦奉仕	H21年度課題	「地域の中の小岩高校」としての存在をより定着させていくこと
	H23年6月までの取組状況	教科「奉仕」の時間に地域の 7 箇所の福祉施設において奉仕活動を実施（通年）。吹奏楽部が近隣の老人施設で演奏会を実施（10 月と 6 月）、江戸川区福祉施設みんなの家、江戸川特別支援学校との交流(12 月)などを実施。

３　今後の取組（総括）

来年度は制服化２年目となり、頭髪や服装などの指導をより徹底できる環境となるので、生徒部と学年の連携を一層深め身だしなみの一層の向上に努める。そのことや行事・部活動等を通して生徒の規律に対する意識や帰属意識を高め、小岩高校生としての誇りを一段と持たせたい。

進路指導の体系化を推し進め、土曜講習・長期休業中の講習を充実させる。また、勉強合宿の実施等により学習習慣を確立させ、学力や進路結果の向上につなげる。

主幹会議や企画調整会議を一層活性化させ、ミドルリーダーの学校経営参画意識を高め、教育活動の充実、学校経営目標のよりよい達成を目指していく。

（小岩高等学校長　山田　芳嗣）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 １３　国際高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

開校のときから国際学科専科の学校として外国語教育、国際理解教育、特色ある特別活動などに取り組んできたが、今回の学校経営診断により、改善点や課題がより明確になった。経営診断の指摘にあるように、国際理解科目の教材開発を続ける組織体制や組織的な進路指導体制の構築、また、中学生への情報発信などの課題について、教職員に周知して、具体的な改善への取組を進める。この診断を踏まえて、国際社会に通用する人材の育成に向け、専門学科として生徒の進路希望を実現するため、教職員が一体となって努力を続けていく。

（国際高等学校長　浦部　万里子）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	「数学」や「理科」の授業に対する関心は低いという実態があり、英語以外の教科を充実させることが必要
	H23年6月までの取組状況	新教育課程の編成により数学や理科の単位数を増加させるともに、数学におけるＩＣＴ機器の活用、化学における習熟度別授業の実施、生物における実習・実験の機会を増やし体験型学習の時間の増加に取り組んでいる。
②進路指導	H21年度課題	一般受験による大学進学者の輩出へ向けた指導体制を構築していくこと
	H23年6月までの取組状況	今年度実施の予備校診断を活用し、一般受験を見据えた学力の向上を目指す進路指導体制の構築を推進中である。今後、２学期以降の授業力診断を効果的に活用し、より実効的かつ実践的な指導・研究体制を確立していく。
③生活指導	H21年度課題	国際高校の生徒としての品格について考えさせ、意識させる指導を継続していくこと
	H23年6月までの取組状況	遅刻の減少、服装指導、授業規律、学校生活上のマナー等について生徒会を機軸にして生徒が自らの責任で考える態勢を構築した。行事や集会等を通じてマナーについて議論させながら、生徒の確実な成長を把握している。
④特別活動・部活動	H21年度課題	学校行事、部活動、委員会活動への自主的、積極的な参加を奨励し、全教員の適切な指導の下、その活性化を図ることが必要
	H23年6月までの取組状況	諸活動に積極的な生徒が多く、部活動への参加率が高く（１年 94%・２年 87%）、学校行事も活発である。体育祭など各種行事には企画室職員も含め全教職員で指導に当たり、課題解決のため組織として改善策を講じている。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	管理職のリーダーシップの下、ミドルリーダーである主幹教諭及び主任教諭を中心とした組織的な取組の強化
	H23年6月までの取組状況	企画調整会議を中心にミドルリーダーが活発に意見を交わし、学校長の意思決定を支えている。ただし、その内容が教諭層まで迅速に伝わらないこともあり、今後、情報伝達の徹底をミドルリーダーの重要な役割としていく。
⑥募集・広報活動	H21年度課題	学校ホームページにおいて、情報を常に更新し、本校保護者、都民及び中学生等に最新の情報を提供していくこと
	H23年6月までの取組状況	ホームページ作成に詳しい教員が中心となってＨＰの改善に取り組んでいる。6月末までの期間で夏休みのホームページ改訂の概要が固まった。今後、英文版サイトの充実、誰もが容易に更新できるシステムの構築を進める。
⑦特色化の推進	H21年度課題	国際学科の特色を全面に打ち出し、新たな国際交流活動を積極的に推進していくこと
	H23年6月までの取組状況	大震災、電力危機等で交流相手が激減したが、都内大学在籍の留学生を本校に招いての交流活動や新規交流先の積極的な開拓に取り組んだ。テレビ電話を活用した外国の高齢者との文化交流等、積極的かつ広範囲に推進している。

３　今後の取組（総括）

課題とされた組織的指導体制の構築については、進学指導診断等を活用して改善の軌道に乗ってきている。より一層全校体制で組織的対応力を高めるためにはミドルリーダーを核にして教職員一人ひとりに明確な責任意識をもたせ学校経営に参画させることが必須である。学習指導、進路指導、生活指導を三位一体で効果的に展開するため、教育職員一人ひとりが有する能力を 100%発揮させるよう各人のモチベーションを高め、組織的な学校活動を進めていく。各課題項目のうち、一部に取組が遅滞している状況があるため、早急に改善を進める。また、改善の軌道に乗っている項目についても、さらに効果をあげ一層の成果が得られるよう改善に努める所存である。

（国際高等学校長　青山　彰）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 １４　大島海洋国際高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

学校経営診断を受け、大島南高校から継続して実施している取組や、学科改編以後５年の取組に評価を得たことは、全教職員の大きな自信となり更なる意欲向上につなげることができる。
今後は、今回の経営診断結果を生かし、新しい教育課程の編成とともに、学校全体の組織的な活動の下、本校にしかない教育活動をより一層充実させ、中学生や保護者、地域などのニーズに対応した学校づくりに取り組む。

（大島海洋国際高等学校長　橋本　昇）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	教員の授業力向上に向けた、組織的な指導体制を構築していくこと
	H23年6月までの取組状況	若手教員相互の授業参観が定着し、また、教科内での教材や指導方法等の意見交換が活発になった。学力向上推進プランに基づき、１学年での成果を２学年・３学年に派生させる取組を開始した。
②進路指導	H21年度課題	進路指導・キャリア教育部を中心とした組織体制の構築を図り、機能させていくことが必要
	H23年6月までの取組状況	３年間を見通した進路計画の策定と学習ガイダンス週間や進路ガイダンス週間での生徒希望進路の確認、実力診断テスト結果等の活用を通し、進路部と学年、教科担当者間での生徒個々のこまやかな進路指導を実施している。
③生活指導	H21年度課題	寄宿舎（ドミトリ）の生活を支える委員会活動や、プリーフェクト制による生徒の自治的な活動は、土日にも生徒対応を行う必要が生じる
	H23年6月までの取組状況	土日における活動には専任舎監が対応し、委員会前の寄宿舎部会で課題や対応策の検討を行い共通認識をもって指導にあたっている。また、個別面談を強化し、生徒個々の問題を事前に把握、未然防止に力を注ぐ体制となった。
④特別活動・部活動	H21年度課題	部活動と学習の両立を図りながら、様々な学校行事の活性化を図っていくことが必要
	H23年6月までの取組状況	セーリング部、潜水部、カッター部など特色ある部で、それぞれが在籍数の約１割強の部員が入部する等、加入率は平成２１年度８８％から９５％と大幅に増加した。公式戦での勝利や上位進出・入賞が励みとなっている。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	新たに異動してきた教員が、大島海洋国際高校の特色を理解し、組織の一員として速やかに溶け込んでいくための体制づくり
	H23年6月までの取組状況	年度当初の全体オリエンテーション、各分掌部会や教科会での説明を通し、また、日常における職員室でのコミュニケーション、管理職による適宜の指導助言を通し、本校を理解し、スムーズな校務運営が行われている。
⑥広報活動	H21年度課題	生徒が地域社会に貢献するとともに、地域の学校としての信頼を得て、その期待にこたえる教育活動を実践していくこと
	H23年6月までの取組状況	地域清掃やボランティア活動。体育祭（駅伝大会、体育大会、マラソン大会）などの地域行事に、積極的に参加し、好成績をあげるなど、生徒の生き生きとした活動が地域の活性化につながっているとの評価を得ている。
⑦特色化の推進	H21年度課題	海洋系の学習と国際系の学習のバランスの取れた教育課程の検討
	H23年6月までの取組状況	学科改編後５年間の総括を行うとともに、平成２５年度から実施の新学習指導要領に基づいた教育課程の編成を目指し、新たな学科改編作業に取り組んでいるところである。

３　今後の取組（総括）

平成２１年度の学校経営診断を基に、教職員とともに課題改善に向けて取り組んできた。その成果は進学実績（国公立大学や海洋系大学への進学）や入学選抜での入試倍率（広報活動の充実）、寄宿舎における宅習時間の改善、地域や保護者からの支援や協力などへ現れている。現在、学科改編６年目を向かえ、この５年間の総括を行うとともに、本校の特色ある教育活動を活かした新たな学校づくりに向け取り組んでいる。それらの中でも、本経営診断での評価点や課題、改善点をさらに活かしていきたい。

（大島海洋国際高等学校長　　橋本　昇）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 １５　赤羽商業高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

「資格の赤商」「部活の赤商」「ボランティアの赤商」をスローガンに、３年間、学校改革に取り組んできた。今回、学校経営診断を受け、改革の具体的な成果とともに、改革がまだ途上にあるということを改めて確認することができた。学習指導や生活指導など、評価をいただいた内容は、指導に取り組んできた教職員にとって、更なる教育活動に向けて大きな自信となる。

指摘された課題の多くは、正に改善すべき課題として位置づけていたものであった。示された改善の方策を改善後の姿・形とし、具体的取組目標とする。改革推進に向けて、全教職員の学校経営参画意識を高め、課題の共有化を図り、学校全体を挙げて取り組んでいく。

（赤羽商業高等学校長　戸田　勝昭）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	教務部が中心となり生徒による授業評価の数値データを集計し、生徒の授業満足度・授業への取組状況を整理・分析すること
	H23年6月までの取組状況	授業評価アンケートでは、英語や日本史など理解力・記憶力を要する科目を苦手とする生徒が多い。学校評価アンケートでは、資格取得指導の充実に満足度が高く、「資格の赤商」が定着してきた。生徒の学習意欲向上に努める。
②進路指導	H21年度課題	進路実現につながらない生徒がいる現状
	H23年6月までの取組状況	卒業時に 45 名の進路未決定者（このうち、就職内定のできなかった者 20 名）がいる。社会での自立に向け、1 年生からの将来を見越してのキャリア教育の一層の推進、就職指導を中心とした進路指導の再構築に努めていく。
③生活指導	H21年度課題	教職員と保護者が一体となり、就寝時間の確保や朝食摂取などの生活指導に取り組むこと
	H23年6月までの取組状況	教職員と保護者が一体となった対応はできていない。学校からの生徒への指導を実施し、食育アンケートでは、睡眠時間 6 時間未満の生徒は 31.5%→25%、朝食未摂取の生徒は 35.0%→21%と改善された。共通理解につなげていく。
④特別活動・部活動	H21年度課題	部活動への加入促進と活性化に向けた方策を検討し、「部活の赤商」を実質化すること
	H23年6月までの取組状況	珠算部は連続して全国大会に進出した。簿記部や運動系の部活動を含め、指導の教員と意欲のある生徒の関係に終始し、生徒間で先輩から後輩へうまく引きつぐ形は育っていない。経済状況も鑑み、未加入者対応は課題である。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	分掌・学年・教科の連携を強め、商業科と普通教科の教員がより緊密に意思疎通を図ること
	H23年6月までの取組状況	主任教諭の意識が高まり、主幹・主任教諭のミドルリーダーとしての学校経営参画意識ができてきた。主幹会議で節電、教育課程、組織運営等の課題解決に取り組んでいる。商業科教員の積極的な姿勢が足りないことは課題だ。
⑥募集・広報活動	H21年度課題	ホームページの管理と運営については、更新が遅れ、中学生や保護者への情報提供が十分でない
	H23年6月までの取組状況	CMS によるﾎｰﾑﾍﾟｰｼﾞに切り替え、担当分掌を決定し更新担当者も複数確保した。平成 23 年度は更新回数 15 回(昨年 5 回)と頻繁に情報発信し、アクセス数も 4 万件となった。学校見学会も昨年比で約 1.5 倍の方が来校している。
⑦地域連携	H21年度課題	部活動による地域清掃活動を行っているが、一部の部活動による取組になっている
	H23年6月までの取組状況	部活動全体で取り組む姿勢を促進できず、取組が消極的となる部活動もあった。管理職・教員主導から生徒の自発的な活動として定着させていく。

３　今後の取組（総括）

学校見学会や学校説明会等への中学生参加者が増え、地域からの苦情等が減り、入学者選抜倍率も高まり、地域からの学校評価は向上したと考える。平成 24 年度に創立 50 周年を迎える商業の専門高校として、社会での自立に向け、マナー教育・資格取得を根本に据えた生徒の育成、こうした取組の継承が課題となる。

「資格取得」「部活動」「ボランティア活動」とともに商業高校の原点に返り、特色である就職に強い「赤商」の再構築へ向け、全教職員で課題の共有化を図り、学校全体での取組に向け教職員の組織としての協働体制のもとで更なる改善に取り組む所存である。

（赤羽商業高等学校長　渡邉　淳子）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 １６　戸山高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

本校の学校経営計画の根幹は、進学指導重点校のあるべき姿を確立し、実践することである。全ての生徒が、一定の自宅学習時間を確保し、学校行事や部活動との高度な次元での両立を図ること、３年間の学力向上の推移を正確に把握して、常に指導の改善に努めること等である。今回の学校経営診断によって、これらの課題がより明確にされた。今後は、学校経営診断で指摘された改善の方策を参考に、教職員だけでなく、生徒、保護者を含めて目標の共有化を一層進め、対応策を具現化し、実践していく。更に、継続的な検証・検討を行い、成果をより確実なものにして、都民の一層の期待にこたえる学校づくりを進めていく。

（戸山高等学校長　内田　和博）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	教科担当者による学習内容や進度の違いが出ないよう、共通認識の下ですべての授業を進めることが必要
	H23年6月までの取組状況	年度当初に着任者対象に学習ガイダンスを実施、また年２回の授業評価アンケートに基くデータをチャート化して課題及び改善策を提出させ、面接にも取入れて教科における内容・進度の統一を図っており、改善されている。
②進路指導	H21年度課題	生徒個人の入学時点での学力を正確に把握し、外部模試等の成績のデータの集積・分析を行い、3年間を見通した個人別の指導を行うことが必要
	H23年6月までの取組状況	進路部により入学生からの校内模試及び外部模試結果をデータベース化した。特に学習リーダーとなる上位層のケース会議を平成 23 年度より定期的に開催し、難関大進学に向けた指導体制の強化を図っている。
③生活指導	H21年度課題	１学年に徹底できている予鈴着席を２学年、３学年でも継続して徹底させること
	H23年6月までの取組状況	平成 22 年度よりチャイム始業を重点目標とし、授業観察でも重点項目として徹底を図った。また入学時等の学習ガイダンスを導入して、生徒の授業取組への指導を強化しており、全校的にほぼ達成できている。
④特別活動・部活動	H21年度課題	活動日、活動時間等の部活動のルールの見直しや遵守を徹底し、学業と部活動のバランスを図るための環境整備
	H23年6月までの取組状況	平成 22 年度より部活動週３日、活動終了時刻 16:50 を徹底させ、平成 23 年度は全ての部活に週単位での練習と学習の計画表を作成させ、メリハリのある学校生活に取組ませている。目標である自主学習１日３時間以上の生徒割合は前年度より 10%以上増加した。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	教科・分掌内での一人一人の教員の達成目標と教科・分掌としての達成目標を設定し、ＯＪＴ目標の管理を明確にすることが必要
	H23年6月までの取組状況	平成 22 年度より進学指導重点校として、難関大合格者の数値目標及びセンター試験得点率等教科指導の到達目標を明示した。また８主幹による進学対策会議を目標達成に向けた取組や課題について週１回開催しており、教科・分掌としての組織目標が明確になってきている
⑥募集・広報活動	H21年度課題	新路線開通に伴い通学可能地域が広がることから、広報地域の新規開拓
	H23年6月までの取組状況	対象、地域を明確にした広報募集対策を重点目標とし、都立高校への関心を高める目的の小学生見学会や中学低学年向け見学会等を実施し、参加者も増加している。特に平成 24 年度副都心線の全線開通を視野に入れ旧２学区への浸透を図っている。
⑦ＳＳＨ事業	H21年度課題	教職員及び生徒のＳＳＨに対する認識を高め、普通科進学校としての全校的な教育プログラムの開発を図ることが必要
	H23年6月までの取組状況	最先端科学を志向し、諸科学オリンピック等を目標とする授業及び全生徒を対象にした環境・資源エネルギーに関するクロスカリキュラム開発を柱にした SSH プログラムを作成し、24 年度第３期指定に向けた申請に取り組んでいる。

３　今後の取組（総括）

23 年度学校経営計画は、学校経営診断を踏まえて策定したものである。進学指導重点校としての求められる成果実現のため、学校経営診断で指摘された改善の方策を参考に、自主学習への取組、メリハリのある学校生活の確立、学力の把握と向上のための指導のあり方等、学校内外に具体的な目標として示すことができた。また教職員たけでなく生徒、保護者とも目標の共有化を図ることができた、項目ごとの進度の違いはあるが、継続的に検証・成果を行い、今後も進学指導重点校並びにＳＳＨ指定校のあるべき学校像の確立を目指していく。

（戸山高等学校長　内田　和博）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 １７　八王子東高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

本校は教職員が一つのチームとなり、保護者と一体になって、生徒の高い志を実現させるために全力で支援する学校であると自負しています。将来のリーダーを育成するため、勉学は勿論、学校行事や部活動に積極的に取り組ませ、都立高校の良さを保ちながら国公立大学・難関私立大学への進学実績を着実に伸ばしています。今後は、経営診断にあるとおり、本校の強みである組織的な進学指導をより充実させ、難関国公立大学の合格実績を更に伸ばし、進学指導重点校としての生徒・保護者や都民の高い期待にこたえていく必要があると考えています。

（八王子東高等学校長　　石川　恵一郎）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	家庭学習時間を一層効率的に活用できるように、取組を学校全体で推進していくこと
	H23年6月までの取組状況	平成２３年４月以降、部活動や学校行事の準備等の適切な切り替えにより、家庭学習時間を確保するために、毎日日直による下校指導を実施した。また、毎月進路通信等を発行し、家庭学習の充実を定期的に促した。
②進路指導	H21年度課題	国公立大学の２次試験対策を組織的に実施すること
	H23年6月までの取組状況	平成２３年１月のセンター試験以降、国公立大学２次試験受験者を対象に進路指導部、各教科及び学年が連携し、後期日程直前まで直前講習及び個別指導を実施した。
③生活指導	H21年度課題	生徒の出す様々なサインに気付き、迅速に対応できる相談体制を構築すること
	H23年6月までの取組状況	平成２３年４月のスクールカウンセラー配置にともない、毎週木曜日を相談日とする相談体制を構築するとともに、管理職、学年担任及び養護教諭等との連携強化を図り、生徒のサインに迅速に対応する環境を整備した。
④特別活動・部活動	H21年度課題	自ら進んで集団をまとめ、統率できるリーダーシップをもった人材の育成を図っていくこと
	H23年6月までの取組状況	平成２３年４月以降、生活指導部の指導の下、４月の新歓祭、５月のスポーツ大会、９月のしらかし祭に関して実行委員会を組織するとともに、４月の生徒総会（役員選挙等）を実施し、生徒のリーダーシップの伸長に取り組んだ。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	若手教員や転入者に対する組織的な対応により、育成を図っていくこと
	H23年6月までの取組状況	平成２３年４月、進路指導部が作成した３年間の進路指導の全体計画を職員会議等を活用して周知した。また、６月までに募集対策委員会を５回開催し、本校の募集活動の経緯について先任者からきめ細かな説明を行った。
⑥生徒募集	H21年度課題	ホームページを活用した広報活動
	H23年6月までの取組状況	総務部及び経営企画室が連携し、６月までに各分掌ホームページ更新担当者に対する校内研修を２回実施し、行事紹介等について毎月ホームページが更新される体制を整備した。
⑦土曜日の活用	H21年度課題	生徒が幅広い教養を身に付け、学問的な興味・関心を一層深められるような行事を実施すること
	H23年6月までの取組状況	５月に部活動合同保護者会を実施し、予備校関係者の講演を行い、学習と部活動の両立について生徒の意識を高めた。６月には２年生対象に卒業生による進路ガイダンスを行い、大学での研究及び生活について学習を深めた。

３　今後の取組（総括）

平成２２年度経営診断にあるとおり、本校の強みである組織的な進学指導をより充実させ、難関国公立大学の合格実績を更に伸ばし、進学指導重点校としての生徒・保護者や都民の高い期待にこたえていくため、授業力向上セミナー等を活用した更なる授業力向上及び進学指導方法の改善に組織的に取り組みます。また、将来のリーダーとなる人材育成を目指し、勉学は勿論、学校行事や部活動に積極的に取り組ませている本校の様子を中学生やその保護者等に分かりやすく情報提供するため、ホームページや学校説明会等を活用した組織的な取組を推進します。

（八王子東高等学校長　　石川　恵一郎）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 １８　東村山西高校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

学校経営診断により、本校が推進してきた特色づくりが一層浮き彫りになり、かつ、改めて本校の特色として打ち出せる面を知る機会にもなった。また、今まで取り組んでいるが、なかなか改善できなかった課題についても明確に示された。このことによって、企画調整会議メンバー及び教職員が本校を再確認する好機となった。今後も、現在の徹底した生活指導を継続しつつ、地域との連携を更に推進しながら、生徒の学力向上にしっかりと取り組み、学習指導の充実と生徒の進路実現に向けて、全教職員一丸となって取り組んでいきたい。

（東村山西高等学校長　下條　隆史）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	授業満足度と家庭学習の関連性の分析と生徒の視点に立った授業改善
	H23年6月までの取組状況	授業満足度は54%から59%に向上した。若手教員の授業研究会を12回実施した。家庭学習の充実のために、毎回の授業で小テストを実施している。
②進路指導	H21年度課題	進路決定率の更なる向上とともに進路指導のより一層の質的充実
	H23年6月までの取組状況	進路決定率は91%から88%と現状維持。「進路決定率100%」の横断幕を昇降口に掲げて、キャリア教育の考えに基づき進路指導部が中心に指導中。
③生活指導	H21年度課題	教職員の共通理解に基づく公平で統一された生活指導の充実
	H23年6月までの取組状況	１クラス１日当たりの遅刻者数は、平成21年度の2.72人から平成23年度1.53人に減少した。さらに、平成23年度は化粧をさせない指導を開始した。
④特別活動・部活動	H21年度課題	生徒が主体的・意欲的に活動するホームルーム活動・部活動の指導の工夫
	H23年6月までの取組状況	生徒会役員の新任式、校長との意見交換会、文化祭・体育祭・合唱祭の実行委員中心の運営を継続中。23年度はサッカー部と柔道部が都大会に出場。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	分掌等における教職員個人の職責の理解に基づく学校課題の解決への取組
	H23年6月までの取組状況	平成21年度の学校評価ｱﾝｹｰﾄに基づき、平成22年度から年度末に次年度各分掌の組織目標、年間計画を作成してＲ（調査）＋ＰＤＣＡで実施中。
⑥募集対策・広報活動	H21年度課題	中学生や保護者が学校の魅力をより実感できるような広報活動の工夫
	H23年6月までの取組状況	平成23年度は、学校見学会を3回から5回に増やした。ホームページ「学校長のページ」を毎日更新して、学校の様子や体験入部紹介を掲載中。
⑦地域との連携	H21年度課題	校長・副校長・教職員による東村山市内中学校・市教育委員会への訪問の継続
	H23年6月までの取組状況	校長が地元東村山市の全中学校を訪問した。中学校主催の説明会には、副校長が参加している。吹奏楽部は、警視庁交通部長から表彰を受けた。

３　今後の取組（総括）

学校経営診断によって明確にされた本校の様々な特色を、主幹会議、企画調整会議、職員会議を通して全教職員で共有し、発展、推進、拡大、改善と項目と状況によって仕分けした上で、22,23年度に取り組んでいる。成果の上がっている項目については更なる改善を、課題が残っている項目については再度検討して対応していくことで、地域からの信頼と保護者の協力を得て、生活指導を基盤して、学習活動を充実させ、進路希望を達成させる学校づくりに尽力していく。

（東村山西高等学校長　黒澤　真木夫）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 １９　足立特別支援学校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

学校経営診断において、細かく本校を診断していただいたことに感謝申し上げます。この結果を基に、明らかになった課題に対して教育委員会と共に解決に向けた取組を実施します。特に教育活動の充実に向けては課題が指摘されました。今後、教育課程検討プロジェクトチームを発足させ、解決に向けた取組を全力で進めます。私は、「授業づくり」こそが学校の生命線と考えます。ぜひ本校の授業実践を関係機関及び多くの都民の方に見学をしていただき、充実に向けたお力を貸していただければ光栄です。今後一層教職員と共に努力をいたします。

（足立特別支援学校長　篠﨑　友誉）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	個別指導計画に、指導の具体的な手立て等を明確にし、年間指導計画等と関連させて、指導の充実を図ることが課題
	H23年6月までの取組状況	個別指導計画の改訂について現在検討中、平成２４年度より適用する予定である。研究研修部の年間計画で授業案の充実について全校で研修し改善する。社会的な課題、保護者の要望を踏まえた新しい教育課程を４月より実施。
②生活指導	H21年度課題	生活指導部を中心に、学校での教育活動全体を通じて、組織的な生活指導の取組を行うことが必要
	H23年6月までの取組状況	各学年、職業コースの生活指導担当による生徒の生活指導上の情報交換を週一度確実に行うようにした。情報を生活指導部主任が整理し、企画調整会議に生活指導方針を提起できるようにした。
③進路指導	H21年度課題	保護者を含め、早い段階から働くことへの意識を高める指導など組織的にキャリア教育に取り組むことが必要
	H23年6月までの取組状況	軽度生徒について校外地域施設における定期的な作業学習の実施、また中重度生徒についてはもの作り中心生徒の主体的な指導を進めている。また、就労支援アドバイザーの授業見学と助言を受ける準備をした。
④危機管理	H21年度課題	生徒の身上書や履歴書など就職に関する個人資料の保管や郵送についても保護・管理に対する教職員間の意識を高めさせることが必要
	H23年6月までの取組状況	教務部主任を通じて教務部情報課に対し実習時の履歴書等提出の手続き整備改善をさらにはかった。情報管理について教職員の意識をさらに高める研修を今後も充実させる。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	主幹教諭が主任教諭を指導・助言し、学部・学年や担当分掌等の進行管理を行うとともに、経営企画室と連携して業務改善を図ることが必要
	H23年6月までの取組状況	TAIMS を活用した電子掲示板の利用頻度を今年度さらに高め、朝の打ち合わせ等でも電子掲示板に掲示してあることを告げ、確実に効率的な全員周知を図れるようにした。
⑥地域等との連携	H21年度課題	授業や部活動等について、ボランティアや地域人材を積極的に活用して学校の教育力を高めていくことが必要
	H23年6月までの取組状況	軽度生徒に対する作業学習において、働く力を伸ばすため、地域の老人介護施設に生徒が出かけ、窓拭きなど清掃作業を行うようにした。コミュニケーションの力が伸びるとともに、地域との結びつきが強まってきている。

３　今後の取組（総括）

明らかになった課題に対して今後とも教育委員会と共に解決に向けた取組を実施します。生徒一人一人の自立を目指した教育を推進するために、今年度、生徒の実態を踏まえ新しい普通科教育課程を実施しました。軽度生徒と中重度生徒の作業種を分け、軽度生徒に働く力をつけるため、地域の老人介護施設での清掃作業を設定しました。今後、今後作業項目を増やし、活動の拡大をできるよう指導の質を高めます。また中重度生徒の作業は基本的な働く力を伸長させるため、作業内容の精選を図り、作業工程を確立し、指導の充実を図っていきます。保護者会において説明をし、保護者から良い評価の意見が多くあり本校教育に対する理解も深まってきています。

（足立特別支援学校長　篠﨑　友誉）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 ２０　墨田特別支援学校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

学校経営診断を受け、得られた結果は、まさしく本校が直面している課題であり、現在組織一丸となって、改善にむけて取り組んでいるところである。特に児童・生徒の個別指導計画の充実や健全育成に向けた組織的取組、また教育環境の更なる安全性の確保にむけた諸課題については、最重点項目として取り組み、結果を出していく所存である。

今後、校長、副校長、主幹教諭、主任教諭、教諭といったラインのより一層の活性化を図り、全教職員が児童・生徒、保護者、都民の本校への期待を強く認識し、かつ自らの職責を自覚した行動をとることにより、本校教育の充実だけでなく、特別支援教育全体の改善に資するような気概をもって学校経営にあたりたい。

（墨田特別支援学校長　廣瀬　正雄）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	小学部から高等部まで、１２年間を見通した指導計画の作成
	H23年6月までの取組状況	全員参加による模擬授業研究や、研究授業の実施、教科等指導部会における教材・教具の研究開発と校内発表会を行ってきたが、今年度は、その成果を年間指導計画、個別指導計画等に反映させ、12 年間を見通した授業改善を図っている。
②生活指導	H21年度課題	障害の軽い生徒へ生活指導ができる教員の育成
	H23年6月までの取組状況	兄弟学級等の取組により全教員が他学部の児童･生徒の情報共有を行うことにより、全教員による生活指導を行っている。また、生活指導主任を区の生活主任会に参加させ、育成及び情報共有により、個々の指導力を充実させている。
③進路指導	H21年度課題	中・重度の障害のある生徒に対する安全管理や指導内容・方法の工夫
	H23年6月までの取組状況	作業学習グループの拡充といった授業改善を行い、「職業」の授業のシラバス作りに取り組んでいる。また、キャリア教育について教員の理解を深め、児童･生徒の生きる力、働く力を育て、より高い就労率へつなげる指導をすすめている。
④危機管理	H21年度課題	関係諸機関と連携を図りながら組織的に対応できる校内体制の整備
	H23年6月までの取組状況	生活指導部を若手中心で構成し､健全育成上の課題に対して機動性のある対応ができるようにした。そのことで、危機に対して担当副校長、生活指導主任を中心とした迅速かつ組織的対応が充実してきた。また、関係機関との連携会議を、本校が中心になって実施できるようになり、課題解決への手段が広がった。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	教諭に校長の学校経営方針を浸透させる取組
	H23年6月までの取組状況	毎週の企画調整会議→主幹教諭連絡会→学部運営委員会の実施により経営方針の徹底的な浸透を図った。また、学校徴収金・服務研修等についての悉皆の 0JT 研修を行うことにより、組織体制がより堅固なものになっている。
⑥地域等との連携	H21年度課題	墨田特別支援学校が主催する研修会の外部参加者拡大
	H23年6月までの取組状況	センター校として就学前機関から高等学校までニーズに応えて相談・支援を実施。併せて丁寧な副籍事業を行った。また、訪問、ホームページの活用により、本校で実施する特別支援教育研修会の外部参加者が２倍となった。

３　今後の取組（総括）

軽度の障害を有する生徒の健全育成上の課題とキャリア教育の課題については今後も学校としての指導力、教員の専門性を向上させていく必要がある。平成２３年度は人権尊重教育の基礎の上に、児童･生徒の自尊感情や自己肯定感を高める指導の充実を図るため慶応大学等の共同研究を行っている。小･中・高１２年間の教育を担う一貫校として地域から必要とされる特別支援学校を実現したい。

（墨田特別支援学校長　廣瀬　正雄）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 ２１　しいの木特別支援学校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

学校経営の重点としている「学習・生活環境の調整・整備」や「保護者、地域、関係機関との連携」について評価をしていただき、成果を実感できた。また、経営診断時に主幹・主任教諭が、担当している職務内容について問われ、回答するという貴重な経験をとおして、各自が学部や分掌単位の運営を見直すとともに、更に、学校全体の運営へと意識を広げる良い機会となった。このことは、課題として指摘された「主幹教諭・主任教諭の更なるリーダーシップの発揮」に向けた第一歩と考える。今後、診断結果を十分に活用し、創立以来、本校が担ってきた役割等を踏まえつつ、現在、更に、今後の本校のあるべき姿を見つめ直し、教育活動の一層の充実を図りたい。

（しいの木特別支援学校長　堀内　省剛）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	教員同士による授業参観の機会を、年間を通して計画的に設定すること
	H23年6月までの取組状況	平成 22 年度後期に授業参観週間を設定、3 分の 1 の教員が参観し、児童・生徒の実態及び教科における指導が共有できた。今年度からは、授業公開の担当部署を教育課程部とし、組織として取り組む。(9 月以降実施予定)。
②生活指導	H21年度課題	心の健康への支援は、学校、提携施設及び医療機関が連携し、共通理解して進めていくことが必要
	H23年6月までの取組状況	平成 22 年 9 月より支援部が中心となり、児童・生徒が悩みを相談する場「おしゃべりルーム」を週 1 回昼休みに開始した。59 回の相談があり、その内容を提携施設の職員等との連携し、より共通理解を深めることができた。
③進路指導	H21年度課題	産業現場等での実習・インターンシップの実施率の向上や新たな就労先の開拓のため、現在の竹炭加工と農耕以外の新たな作業を新設する必要がある
	H23年6月までの取組状況	今年度、パソコン学習は通年週 1 コマ確保した。予想以上に生徒が意欲的に取り組んでいる。清掃については、教員が先進校を視察及び研修に参加し、次年度の新しい作業学習に向けて準備を確実に進めている。
④危機管理	H21年度課題	危機管理マニュアルについて、作成をすると同時に、教員の意識も高めるような働きかけが必要
	H23年6月までの取組状況	平成 22 年度安全教育計画を作成し、職員会議で周知した。また、災害等に備え、消防及び電気・電源系統の取扱いを企画室職員（7 名）及び教員（10 名）に周知した。今後も、より実質的なマニュアルの改善や研修に取り組む。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	管理職が主幹教諭及び主任教諭に対し、学校経営計画における各自の果たす役割を十分に理解させること
	H23年6月までの取組状況	平成 22 年度は各主幹の担当部署を明確に分け、担当分掌の進捗状況の把握・課題へ助言を中心に行わせた。今年度の企画調整会議では、主任も含めて学校運営を視野に入れた提案・発言が多く、意識の高まり実感している。
⑥地域等との連携	H21年度課題	学校全体で関係機関の情報や連携内容を共通理解しておくことが必要
	H23年6月までの取組状況	今年度からは、職員会議の内容をより精選し、分掌等の内容や各部の児童・生徒の様子等に時間をかけ、教職員全体の共通理解の徹底を図っている。

３　今後の取組（総括）

昨年度の学校経営診断を受け、教員の課題意識が高まった。特に授業改善については、早々「教材ライブラリー」を設置したり、授業参観週間を設定したりと意欲的に取組めた。また、新たな作業種の導入については、今年度、課題 PT を中心に検討を進め、清掃・事務の学習の週 1 回設定及び進路実習室を設置する方向で、10 月以降、必要な備品等も揃え、平成 24 年度本格実施を目指す。

本校の今後の課題は、児童・生徒数の減少に伴う教育課程の抜本的な見直しである。教職員全体で課題の共有化をし、組織で解決にあたることができるよう職に応じた育成を図っていく所存である。

（しいの木特別支援学校長　堀江　浩子）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 ２２　北特別支援学校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

学校経営診断をしていただいき、客観的な視点での本校の良い点と弱点を改めて知ることができたことは大変有効であった。改善の方向性が明確になったことが一番の収穫である。

学校の使命は卒業後に向けた生きる力をいかに育てるかである。教育活動全般を通した一貫性のあるキャリア教育を主体に障害及び年齢に応じた授業改善を推進し、社会で各自の実態に応じた自立できるたくましい児童・生徒を育てることに教職員一丸となって取り組みたい。

（北特別支援学校長　土田　豊）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	中学部・高等部の年齢段階に応じた授業の工夫、更に発達段階にふさわしい内容の工夫
	H23年6月までの取組状況	毎月１回の研究授業と研究協議会を行い、日々の授業改善に取り組んだ結果、中学部では 60％台であった年齢段階に応じた授業の工夫についての肯定的評価が 88％と高評価になった。高等部では依然肯定的評価が低いので、上記の取組に加え、通信などで授業を狙いや活動内容、評価について理解を得られるように発信することで改善を図っていく。
②生活指導	H21年度課題	「ヒヤリハット情報収集」を形だけに陥らせず、事故防止の方法を検討し、再発防止に努めていくことが必要
	H23年6月までの取組状況	学年、グループで事故防止についての話し合いの時間を児童・生徒下校後に一定の時間、定期的に持つようにした。「ヒヤリハット情報収集」から得た課題をもとに生活指導部がテーマを提供し学年、グループでそれぞれに分析し防止策を考え全体に発表した。
③進路指導	H21年度課題	小・中・高の一貫性のあるキャリア教育が不十分
	H23年6月までの取組状況	学習グループごとに行う授業改善のための研究協議の中でキャリア教育の観点を必ず取り入れるようにし、授業を通して改善を進めている。今年度からは本校のキャリア教育のマニュアル的な存在の「北特別支援学校キャリア教育の流れ表」の全面的な見直し改善に着手し、小学部・中学部段階からのキャリア教育の取組を強化する。
④危機管理	H21年度課題	医療的ケアが必要な児童・生徒への付き添いについて、マニュアルを作成すること
	H23年6月までの取組状況	宿泊を伴う行事における保護者代理人による医療的ケアの実施については実施要領が決定していたものをマニュアル化し平成 22 年 9 月に体裁を整え校内に周知した。日帰り行事の保護者付き添いについては校医や指導医の指導などもあり、まだ進められてはいない。医療的ケアについては保護者負担を減らすことを念頭に慎重に改善を進めている。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	分教室、訪問学級に共通した課題は、個々の教員が努力している指導内容や教材・教具を組織的に蓄積していくこと
	H23年6月までの取組状況	病弱部門として分教室を中心に、山梨大学谷口明子教授と連携し、指導のもと指導内容の整理・蓄積を行っており、平成 23 年 2 月に分教室において成果発表を行った。今後も継続して蓄積を行っていく。また、訪問部では教材を整備し教材・教具の共有化を図り教員間の授業内容の均一化を進めている。
⑥地域等との連携	H21年度課題	副籍について、担当者や地域指定校の担当者によって取組に差がある
	H23年6月までの取組状況	校内での副籍制度の説明会において、平成 23 年度からは前年度のケースを分析してうまくいっているケースと、そうでないケースの事例を報告した。また、コーディネーター便り（本校教職員向け）や副籍便り（小・中学校、児童・生徒向け）を発行して、課題の共有化をし、副籍制度への理解を深めた結果スムースに進められるケースが多くなっている。

３　今後の取組（総括）

本校は児童・生徒が卒業後に社会で各自の実態に応じた自立を目指すうえで支援を十分に行える学校たるべく課題改善に取り組んでいたところである。課題として既に認識されていたが改善のための取組が遅れていた部分について、経営診断によって御指摘をいただいたことを受け、喫緊の改善課題として取り組むための原動力となった。また、校内で課題であるとの認識に欠けていた部分について御指摘をうけたことは、改善の指摘を真摯に受け止め、反省を持って学校を見直し、全校を挙げて組織的に改善に取り組もうという体勢ができ学校組織としてまことに有効であった。客観的な経営診断による教職員に対しての意識形成の効果は絶大であった。今後も組織として主体性を持ち課題改善に取り組む。

（北特別支援学校　統括校長　引間　宗人）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 ２３　八王子東特別支援学校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

校長として、学校改革１０００日プランを掲げ、教育の質的向上に全力を挙げている。今回、約４００日時点で学校経営診断の好機を得た意味は大きい。なぜならば、最終段階に対しての評価ではなく、現時点での分析・診断を今後に大いに活用できるからである。本診断により、改善策の効果測定及び経営上の弱点が示されたことは、経営改善への効果的な支援である。

本診断に基づき、明日から何に力を注ぐべきか等の課題解決に向けたアクションプラン作りを主幹チームが担う。その実施を通して、診断（アセスメント）を活用した業務改善を全教職員が自覚できるようにしていく。経営改善の成果は全児童・生徒と地域に還元していく。

（八王子東特別支援学校長　田村　康二朗）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	児童・生徒の実態把握が不十分
	H23年6月までの取組状況	個別指導計画の具体的な到達点を明示した目標設定に対する保護者の肯定的な評価が、２３通から４９通となった。平成２３年度から、授業参観ガイドの内容に「個別のねらい・ポイント」を加えた。
②生活指導	H21年度課題	清潔・安全で、児童・生徒が学びやすい教室環境への改善
	H23年6月までの取組状況	湿度計の設置、不要なカーペット、マット類の撤去を進め、清潔・安全な教室環境作りを行った。平成２３年４月以降は、教室の照度を定期的に測定し、節電に努めつつ適切な教育活動が行えるように配慮した。
③進路指導	H21年度課題	長期的な計画に基づいたキャリア教育の推進
	H23年6月までの取組状況	大学訪問を実施した他、ＩＴ企業就業者の体験談を聞いたり、都内肢体不自由校との遠隔会議システムの体験をするなどの活動を重ね、児童の意欲向上につながった。都のキャリア教育推進委員会を通じて情報発信に努めた。
④危機管理	H21年度課題	学校改革における持続的、継続的な事業の実施と改善
	H23年6月までの取組状況	５名の主幹教諭を核に、校務分掌のラインが確立した。組織的対応が強固になり、意思決定と伝達の即時性、確実性が向上した。このラインを活用して持続的、継続的なものとしていくことが今後の課題である。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	ＴＡＩＭＳ端末を活用した組織的な決定、伝達システムの定着
	H23年6月までの取組状況	ＴＡＩＭＳ端末を活用した伝達システムは定着し、教員発の情報もＴＡＩＭＳ掲示板で盛んに提供されている。平成２３年度に配置された学校介護職員にも一人一台のＴＡＩＭＳが配備され、活用が進んでいる。
⑥地域等との連携	H21年度課題	保護者評価のアンケート回収率が、平成２０年度４５％、平成２１年度５０％と低調
	H23年6月までの取組状況	保護者評価のアンケート回収率は５０％から５３．８％となった。震災を契機に、保護者の側から学校生活への関心が高まっている。学校の対応の成果が、今後の回収率の動向につながるものと、期待している。

３　今後の取組（総括）

学校改革１０００日プランは、概ね７００日で達成した。現在は診断（アセスメント）による指摘を反映した「八東スクールプラン２３」により、一層の改善に努めているところである。課題となっていた「教育活動の充実・改善」については、保護者から「教員が個別の授業を大事にするようになった」、「教員の力量が高まった」という声をいただいている。地域等との連携では、本校主催の研修会に八王子市から１００名を超える教員の参加を得た。サポートデスク体制による地域の教育、福祉、就労の各機関への働きかけの一つの成果と考える。これらの評価を確実なものとしていくよう、診断による「弱み」に正対し、精励していきたい。

（八王子東特別支援学校長　田村　康二朗）

平成２２年度学校経営診断を受けての改善状況報告　【 ２４　小平特別支援学校 】

１　経営診断を受けての校長意見（「平成２２年度学校経営診断書」より）

「授業・副籍・進路」を重要なキーワードとしてここ数年、学校経営に取り組んできた。今回の診断では、「合理的・効率的な組織編成・運営」及び「保護者・地域・関連機関等との連携」においてよい評価をいただいた。これまでの本校の組織運営や地域とのつながりのための工夫や取組、そして地域の学校とのつながりを求める保護者の願い等が招いた結果と考える。

教育は児童・生徒一人一人の個性・能力の伸長と、生きる力の育成を期すものである。今回指摘いただいた点を十分踏まえながら、個に応じた教材や授業のあり方等についての工夫を重ね、日常の生活力を育て、将来の生活に向けての力を着実につけていきたいと考える。

（小平特別支援学校長　中原　理晴）

２　平成２２年度学校経営診断を受けての取組状況（平成２３年６月時点）

診断ﾎﾟｲﾝﾄ	項目	内容
①学習指導	H21年度課題	個別指導計画における記載内容の充実に向けた改善
	H23年6月までの取組状況	記載内容の重複を避けるため、書式を教育課程ごとに設定し、各教科の目標設定と評価を明確化した。また、個別ファイルの綴じ込み内容の一覧表を作成してファイルに貼り付け、定期的に担当教務が点検を行った。
②生活指導	H21年度課題	安全な摂食の推進における学校と保護者との共通理解の促進
	H23年6月までの取組状況	摂食指導に関する保護者向けの研修会を年１回、歯科医の協力を得て年 12 回の摂食相談を実施し、保護者との共有理解を図った。また、教員の摂食指導の力量を高めるための研修会も年度初めや長期休業日に実施した。
③進路指導	H21年度課題	小学部・中学部・高等部のキャリア教育における系統性の改善・充実
	H23年6月までの取組状況	平成２２年度高等部進路報告会に、小学部高学年児童と中学部生徒を参加させることで、現場実習をイメージさせ、進路について興味関心をもたせることができた。また、２３年度の校内実習も、小･中学部の見学を予定している。
④危機管理	H21年度課題	教室環境の点検や物品の片付け、整理整頓等の徹底
	H23年6月までの取組状況	階段エリア手前のセーフティコーンとバーに替えて、より安定した柵を工事し、設置した。また、廊下の床面に白テープを貼り、車いすを置く範囲を明確にした。教室内では棚の上や児童･生徒の行動範囲内に物を置かない、教員の立ち位置に注意する等の対策を行った。
⑤学校経営・組織体制	H21年度課題	校務分掌及び委員会組織の整理・統合に向けた検討
	H23年6月までの取組状況	スクールバス部を生活指導部に統合し、登下校時に関する安全管理の一元化を図った。入学式、卒業式係会を教務部に整理・統合することで、管理職、主幹教諭（教務主任）ラインによる適正な教育課程実施に向けた進行管理を徹底した。
⑥地域等との連携	H21年度課題	副籍制度についての取組及び地域理解推進への取組
	H23年6月までの取組状況	副籍校での交流希望は５２名から４８名に減少したが、希望者全員の交流を実施した。希望したにもかかわらず交流を実施できなかった児童･生徒は３名から０名になった。直接交流は２４名から２８名に増加した。

３　今後の取組（総括）

企画調整会議や各分掌部を通して課題とされた内容については改善を講じたが、すぐに結果が現れたものと、取組内容に更なる工夫が求められるものがある。組織の統合は肢体不自由校にとって大きな課題であるが、今後も各組織を生かして改善策を整備し、学校経営を更に充実させていく。また、OJT を活用して、若手の育成のみならず主任や主幹のリーダーとしての育成も念頭において組織力を高め、学校改善に取り組んでいく。

（小平特別支援学校長　中原　理晴）

資　　料

平成２３年度　学校経営診断　実施要綱

第１　診断の目的

学校経営診断は、東京都教育委員会が、都立学校の教育活動を評価・検証し、その結果得られた成果及び課題を基に個々の学校に対して適切な支援・指導を行い、魅力的な学校づくりに資することを目的として行う。

第２　診断対象校

平成２３年度の学校経営診断は、重点支援校指定２年目校を含めた高等学校１８校程度と特別支援学校６校程度を対象として実施する。なお、対象校の選定は、別紙「平成２３年度学校経営診断対象校選定方針」に基づいて行う。

第３　診断の実施体制

１　学校経営診断は、都立学校経営支援委員会が実施する。

２　都立学校経営支援委員会の下に、学校経営診断部会を設置する。

３　学校経営診断部会は校種ごとに実施し、診断の実施方法や診断項目、診断スケジュールの調整及び診断書の作成を行う。

４　学校経営診断部会に診断チームを編成する。診断チームは学校経営支援センターの支援チームを中心として、所管の学校の診断を行う。診断チームには、必要に応じて教育庁職員を加える。また、特別支援学校については、特別支援教育を専門とする統括指導主事以上の職員を加えることができる。

５　学校経営診断の専門性と客観性を担保するため、学校経営診断部会には、外部の有識者を加える。

第４　診断方法

学校経営診断は、診断対象校の前年度の教育活動について、各学校から提出される自己評価に関する書面、各学校へのヒアリング及び授業参観等に基づいて実施する。

１　診断方針及び診断ポイントの決定

高等学校については、学校の自己評価等による「平成２２年度学校経営報告」、「平成２２年度学校運営連絡協議会報告」、「平成２３年度学校経営計画」等を基に診断方針及び診断ポイントを決定する。重点支援指定２年目校については、これに「平成２２年度重点支援校改革推進状況資料」及び重点支援校に対する東京都教育委員会の支援策を加えるものとする。なお、学校経営計画に掲げた項目以外に、学校の特色を打ち出している取組内容（環境への取組、ＩＣＴ教育、キャリア教育、地域との連携等）があれば、積極的に診断内容に含めるとともに、成果が顕著ではなくても積極的な取組内容については、プロセス評価の観点で診断を行う。

再診断を実施する学校については、前年度の診断結果を基に、学校として課題に取り組んでいるかどうか、その結果学校がどう変わったか等の観点から検証する。

特別支援学校については、高等学校に準じて診断方針及びポイントを定める。

２　診断方針及び診断ポイントの提示

学校経営診断部会は、ヒアリング前に各学校に対して診断方針及び診断ポイントを提示する。

３　診断項目

(1)　活動の成果

ア　目標の設定は適切であったか。

イ　数値目標は達成されたか。

(2)　学校経営の組織体制

ア　組織が適切に機能しているか。

イ　活動状況や問題点を把握し、改善に結びつけるための組織が機能しているか。

(3)　活動の内容及び方法

ア　活動の内容及び方法は、目標を達成するための方策として適切か。

イ　前年度の課題に対して、改善に取り組んでいるか。

(4)　設置者による支援

ア　設置者の支援策を活用できたか。

イ　設置者の支援は有効であったか。

４　ヒアリング及び授業参観等

各学校の自己評価に関する書面の内容の確認及び教育活動の実施状況を把握するため、対象校ごとの診断項目に基づいてヒアリング及び授業参観等を行う。

５　学校経営診断案の作成

対象校ごとのヒアリング等を基に、学校経営診断書案を作成し、対象校に内示する。

第５　意見の申立て

学校経営診断のプロセスの透明性及び結果の公正性を確保するため、対象校による診断結果に対する意見申立ての機会を設ける。意見申立てがあった事項については、学校経営診断部会において再度審議を行う。

第６　学校経営診断書の作成

学校経営診断書は、対象校からの意見の申立て等を踏まえて作成する。診断書には、対象校の意見申立て内容を記載する。

第７　学校経営診断書の公表

学校経営診断書は、各学校に提示するとともに、東京都教育委員会のホームページ等を通じて広く都民に公表する。

第８　その他

その他学校経営診断に関する必要な事項は別に定める。

附則

この要綱は平成２３年２月１５日から施行する。

資料２

都立学校経営支援委員会　委員名簿

区　分	職　務　名	氏　　名
委員長	教育庁次長	庄司　貞夫
副委員長	都立学校教育部長	直原　　裕
委員	総務部長	松山　英幸
委員	教育政策担当部長	中島　　毅
委員	特別支援教育推進担当部長	廣瀬　丈久
委員	地域教育支援部長	谷島　明彦
委員	指導部長	坂本　和良
委員	人事部長	岡﨑　義隆
委員	人事企画担当部長	白川　敦
委員	東部学校経営支援センター所長	奥田　知子
委員	中部学校経営支援センター所長	加藤　裕之
委員	西部学校経営支援センター所長	粉川　貴司
委員	教職員研修センター企画部長	舟橋　淳
事務局	都立学校教育部学校経営指導担当課長	井上　佳昭
事務局	都立学校教育部学校経営指導担当課長	伊藤　雄一

資料３

都立学校経営支援委員会 幹事会名簿

区分	職　　務　　名	氏　名
幹事長	都立学校教育部高等学校教育課長	藤本　龍夫
副幹事長	都立学校教育部特別支援教育課長	飯島　昌夫
幹　事	総務部予算担当課長	小笠原雄一
幹　事	総務部企画担当課長	末村　智子
幹　事	総務部人事担当課長	川名　洋次
幹　事	都立学校教育部都立高校改革推進担当課長	星　　政典
幹　事	都立学校教育部都立高校改革推進担当課長	永井　利昌
幹　事	指導部管理課長	高木　敦子
幹　事	指導部指導企画課長	宮本　久也
幹　事	指導部特別支援学校教育担当課長	朝日　滋也
幹　事	指導部高等学校教育指導課長	出張　吉訓
幹　事	人事部人事計画課長	浅野　直樹
幹　事	人事部職員課長	鈴木　正一
幹　事	人事部勤労課長	波田　健二
幹　事	人事部教職員任用担当課長	鈴木　友幸
幹　事	東部学校経営支援センター経営支援室長	月山　良明
幹　事	東部学校経営支援センター支所長兼経営支援室長	横手　浩次
幹　事	中部学校経営支援センター経営支援室長	藤井　常光
幹　事	中部学校経営支援センター支所長兼経営支援室長	増渕　達夫
幹　事	西部学校経営支援センター経営支援室長	高松　良員
幹　事	西部学校経営支援センター支所長兼経営支援室長	大田原　弘幸
事務局	都立学校教育部学校経営指導担当課長	井上　佳昭
事務局	都立学校教育部学校経営指導担当課長	伊藤　雄一

資料4　都立学校経営支援委員会　学校経営診断部会名簿　　平成23年9月22日現在

区分	所属・役職	氏　名
専門委員	玉川大学教職大学院教授	小　松　　郁　夫
	株式会社ナカチ公会計研究所代表取締役	鵜　川　　正　樹
	安田教育研究所副代表	平　　松　　享
	文教大学教育学部教授	平　　沢　　茂
	首都大学東京都市教養学部経営学系准教授	松　　尾　　隆
	東京学芸大学教育学部教授	小　池　　敏　英
	東洋大学講師	飯　野　　順　子
	横河電機株式会社	箕　輪　　優　子

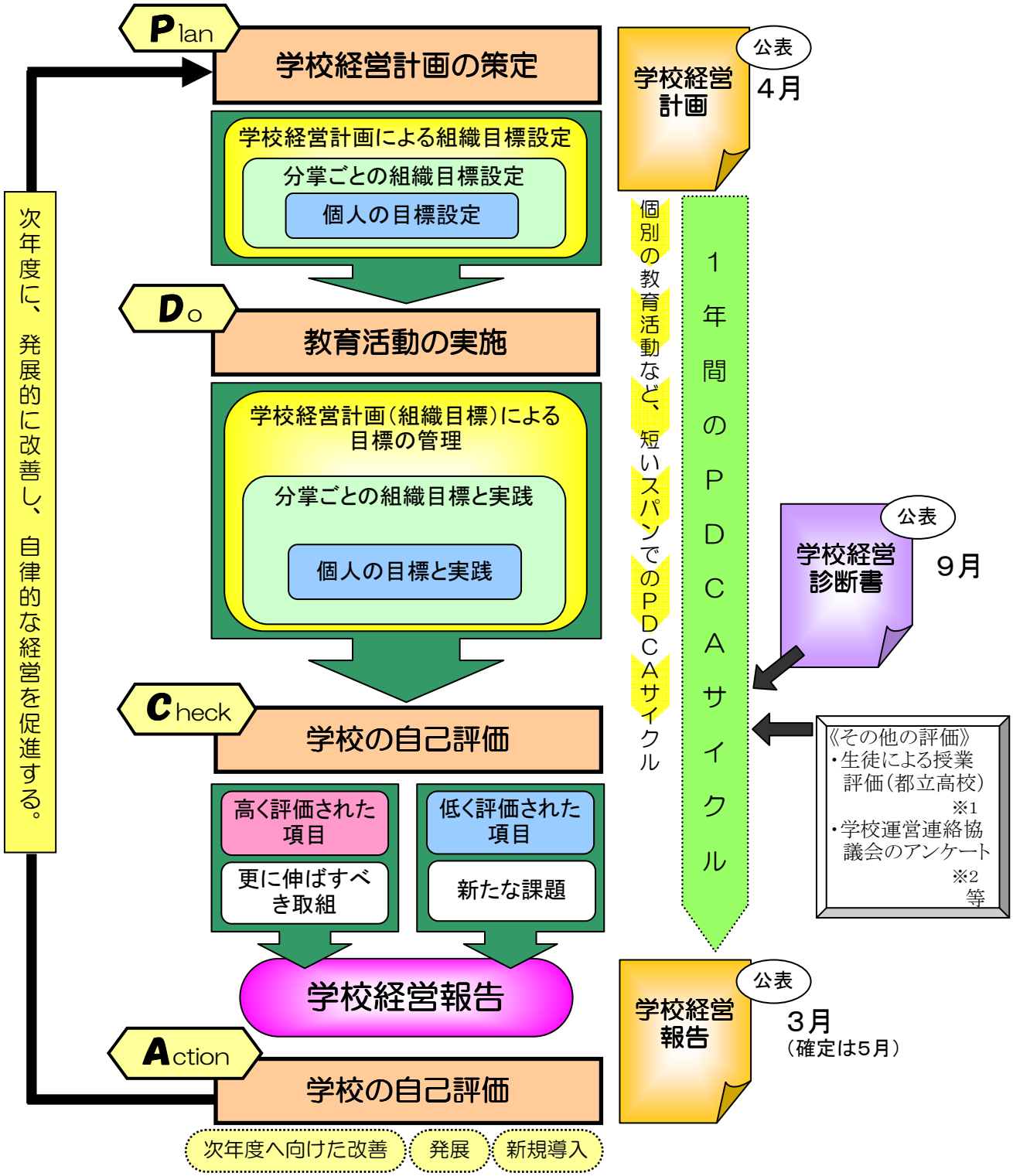
区分	所属・役職	氏　名
教育庁関係者	都立学校教育部学校経営指導担当課長	井　上　　佳　昭
	都立学校教育部学校経営指導担当課長	伊　藤　　雄　一
	都立学校教育部特別支援教育課長	飯　島　　昌　夫
	都立学校教育部特別支援教育課主任指導主事	山　　本　　優
	都立学校教育部高等学校教育課学校経営指導担当係長（課長補佐）	井　上　　俊　克
	都立学校教育部高等学校教育課学校経営指導担当主事	佐　藤　　篤　史
	東部学校経営支援センター学校経営支援担当課長	横　　倉　　久
	東部学校経営支援センター統括学校経営支援主事	佐　藤　　文　泰
	東部学校経営支援センター学校経営支援主事	西　田　　良　児
	東部学校経営支援センター学校経営支援主事	竹　内　　藤　夫
	東部学校経営支援センター経営支援担当係長	原　　正　　喜
	東部学校経営支援センター学校経営支援担当課長	大　　野　　弘
	東部学校経営支援センター統括学校経営支援主事	鴻　　野　　誠
	東部学校経営支援センター学校経営支援主事	中　井　　良　和
	東部学校経営支援センター学校経営支援主事	石　　野　　隆
	東部学校経営支援センター経営支援担当係長（課長補佐）	遠　　山　　耕
	東部学校経営支援センター支所学校経営支援担当課長	桑　山　　一　也
	東部学校経営支援センター支所統括学校経営支援主事	藤　　田　　泉
	東部学校経営支援センター支所学校経営支援主事	杉　山　　智　子
	東部学校経営支援センター支所学校経営支援主事	冨　　樫　　忠
	東部学校経営支援センター支所経営支援担当係長（課長補佐）	松　坂　　秀　美
	東部学校経営支援センター支所学校経営支援担当課長	若　井　　文　隆
	東部学校経営支援センター支所統括学校経営支援主事	三　保　　和　彦
	東部学校経営支援センター支所学校経営支援主事	穂　積　　振　司
	東部学校経営支援センター支所学校経営支援主事	山　崎　　秀　樹
	東部学校経営支援センター支所経営支援担当係長（課長補佐）	種　岡　　恵　子

教育庁関係者	中部学校経営支援センター学校経営支援担当課長	赤　石　　定　治
	中部学校経営支援センター統括学校経営支援主事	相　　賀　　直
	中部学校経営支援センター学校経営支援主事	佐　藤　　正　吾
	中部学校経営支援センター学校経営支援主事	中　村　　大　介
	中部学校経営支援センター経営支援担当係長（課長補佐）	儀　同　　喜　夫
	中部学校経営支援センター経営支援担当課長	牛　来　　峯　聡
	中部学校経営支援センター統括学校経営支援主事	幸　田　　諭　昭
	中部学校経営支援センター学校経営支援主事	池　　田　　悟
	中部学校経営支援センター学校経営支援主事	堀　口　　俊　英
	中部学校経営支援センター経営支援担当係長（課長補佐）	岡　田　　誠　一　郎
	中部学校経営支援センター学校経営支援担当課長	中　　西　　郁
	中部学校経営支援センター支所統括学校経営支援主事	俵　田　　浩　一
	中部学校経営支援センター支所学校経営支援主事	平　林　　信　彦
	中部学校経営支援センター支所学校経営支援主事	深　谷　　純　一
	中部学校経営支援センター支所経営支援担当係長（課長補佐）	木　村　　信　一
	中部学校経営支援センター支所学校経営支援担当課長	押　　尾　　勲
	中部学校経営支援センター支所統括学校経営支援主事	小　塩　　明　伸
	中部学校経営支援センター支所学校経営支援主事	黒　　後　　茂
	中部学校経営支援センター支所学校経営支援主事	山　田　　智　美
	中部学校経営支援センター支所経営支援担当係長（課長補佐）	佐　藤　　真　弓
	西部学校経営支援センター学校経営支援担当課長	金　田　　喜　明
	西部学校経営支援センター統括学校経営支援主事	村　　山　　孝
	西部学校経営支援センター学校経営支援主事	山　　本　　勇
	西部学校経営支援センター学校経営支援主事	渡　辺　　裕　介
	西部学校経営支援センター経営支援担当係長（課長補佐）	有　山　　直　規
	西部学校経営支援センター学校経営支援担当課長	吉　田　　順　一
	西部学校経営支援センター統括学校経営支援主事	佐　藤　　俊　一
	西部学校経営支援センター学校経営支援主事	吉　野　　剛　文
	西部学校経営支援センター学校経営支援主事	丸　　茂　　聡
	西部学校経営支援センター経営支援担当係長（課長補佐）	國　正　　孝　治
	西部学校経営支援センター支所学校経営支援担当課長	森　　藤　　才
	西部学校経営支援センター支所統括学校経営支援主事	大　泉　　昌　明
	西部学校経営支援センター支所学校経営支援主事	井　上　　啓　一
	西部学校経営支援センター支所学校経営支援主事	石　田　　和　仁
	西部学校経営支援センター支所経営支援担当係長（課長補佐）	加　藤　　敬　一
	西部学校経営支援センター支所学校経営支援担当課長	木　下　　和　彦
	西部学校経営支援センター支所統括学校経営支援主事	西　村　　伸　二
	西部学校経営支援センター支所学校経営支援主事	西　牧　　豊　実
	西部学校経営支援センター支所学校経営支援主事	尾　　﨑　　肇
	西部学校経営支援センター支所経営支援担当係長（課長補佐）	園　田　　俊　一

資料5　最近の都における主な教育改革

年度	学校経営	人事	指導内容
11	・都立高校改革推進計画 （第二次実施計画）		・国旗国歌実施通達 ・道徳授業地区公開講座
12	・全日制の学力検査問題の自校作成	・人事考課の導入 ・教育管理職選考の改正 ・民間人校長の導入 ・教員採用候補者選考へ社会人特別選考枠の設置 ・指導力不足等教員の対応→ステップアップ研修	
13	・進学指導重点校の指定	・教頭複数制の導入 ・教育管理職希望降任申請制度導入 ・懲戒処分基準の公表	・学校運営連絡協議会 ・通年の授業公開(実施) ・基礎基本学力調査
14	・都立高校改革推進計画（新たな実施計画） ・学区の撤廃 ・都立学校バランスシートの試行作成 ・重点支援校の指定 ・都立学校経営支援委員会の設置	・教員の公募制人事の導入	
15	・学校経営計画の策定→都立学校の自己評価 ・自律経営推進予算制度の導入 ・心身障害教育改善検討委員会報告 ・耐震補強第二次実施計画の策定	・主幹制度 ・教員人事異動要綱の改定	・国旗国歌適正実施通達 ・生徒による授業評価(試行) ・学力向上のための調査 ・新しい教員研修体系確立 10年経験者研修、キャリアプラン作成
16	・実業意欲向上プログラム ・学校経営診断の実施 ・都立学校バランスシートの全校作成 ・東京都特別支援教育推進計画策定 ・健康づくり推進計画策定 ・都立高等専門学校改革検討委員会報告 ・都立学校の自己評価指針の策定 ・進路指導研修会の実施	・教頭を副校長に名称変更 ・教育管理職降任制度導入 ・教育管理職の異動方針策定 ・教育職員職務実績記録導入 ・校長任用審査の改正	・東京教師養成塾の設置 ・東京未来塾の設置 ・セーフティー教室 ・授業力向上の検討報告 ・生徒による授業評価全校実施（高校） ・授業力向上実施計画策定
17	・都立学校経営支援センター開設準備室設置 ・健康づくりフォーラムの実施 ・全都立学校の進学指導の充実に向けて（進学指導重点校の取組状況報告）	・校長選考の改正 ・普通昇給の延伸（告知） ・業績評価結果の一部開示(非常勤職員含む) ・業績評価結果の一部開示に係る苦情相談の実施	・日本の伝統・文化理解教育の推進 ・都立高校におけるキャリア教育及び奉仕体験活動の推進 ・中学校の職場体験 ・授業力向上に向けた取組（2,3年次授業研究等）
18	・東京都学校経営支援センターの開設 ・事務室を経営企画室に変更 ・学校経営診断の対象拡大 ・都立高校教育環境改善検討委員会報告	・教員任用制度在り方検討委員会報告 ・懲戒処分基準の見直し ・教員の職の在り方検討委員会報告	・東京教師道場の設置 ・日本の伝統文化に関する教育推進会議報告 ・課外活動振興協議会の設置 ・公立学校における食育に関する検討委員会報告 ・都立学校における食育に関する指針策定 ・特別支援教育体制・副籍モデル事業等最終報告
19	・進学指導特別推進校の指定 ・新しいタイプの高校における成果検討委員会報告 ・ものづくり教育推進検討委員会報告 ・東京都特別支援教育推進計画 第二次実施計画	・懲戒処分基準の見直し	・部活動進行基本計画の策定 ・東京都設定教科・科目「奉仕」の必修化
20	・都立学校の自己評価指針の改訂 ・都立学校ＩＣＴ計画の策定	・教育管理職等の任用・育成のあり方検討委員会最終報告 ・東京都教員人材育成基本方針、ＯＪＴガイドライン、校長・副校長等育成指針の策定	・東京都公立学校教職員の研修制度検討委員会報告 ・東京都公立学校教員研修体系の再編・整備に係る基本方針の策定 ・児童・生徒のつまずきを防ぐ指導基準（東京ミニマム）の策定
21	・学校経営シート（試行） ・特別支援学校学校経営診断（試行）	・統括校長・主任教諭の任用開始	・生活指導改善検討委員会報告 ・学校問題解決サポートセンター開設
22	・進学指導推進校の指定 ・進学指導重点校選定基準の設定 ・学校経営シート高校全校実施		・都立高校学力向上開拓推進校の指定 ・外部機関による進学指導診断の実施
23	・「都立高校と生徒の未来を考えるために ー都立高校白書（平成23年度版）ー」		

資料６　都立学校における学校経営診断に関するＰＤＣＡサイクル



※１　生徒による授業評価
　平成１６年度より、全都立高校において、生徒による授業評価を実施し、評価を集計・分析した結果に基づいた校内研修を実施している。

※２　学校運営連絡協議会のアンケート
　平成１３年度より、全都立学校において、学校運営連絡協議会を設置し、保護者・生徒・地域住民等を対象としたアンケートを実施し、その結果に基づいた評価活動を実施している。

学校経営支援センター
経営支援顧問の意見

東部学校経営支援センター　経営支援顧問
横山　善太　氏　（株式会社 JALUX　顧問）

これまで「学校の組織運営」、「校長の指導力」、生徒に対する「授業力の向上」、「人間力の評価」等についての考え方を提示してきたが、今回は「若手教員に対する期待」について考え方を取り纏めたので参考となればと思う。

“新採”をはじめとする若手教員の方々は真摯に教員を目指した結果の姿の人が多く好感が持てる。然し一方で力強さに欠ける印象もある。これは批判精神が垣間見られない為ではないかと思うのである。

一般にこの世代は批判精神を涵養（かんよう）する時期であり、それが社会全体の進歩の礎であり、また生徒を指導する立場にある教員にとっては世代を繋（つな）ぐ役割でもある、と思う故に期待が強いことになる。
批判精神を発揮するには情熱と論理が必要であるが、その論理的思考力が構想力に辿（たど）り着くことで成果を得ることになる。その元手の批判精神が如何（いか）に重要であるかと思うのである。

そこで民間経営者としての経験と学校経営顧問としての学校訪問で得た情報に基いて“批判精神”を涵養（かんよう）する具体的方策事例は以下の通りである。

具体的方策事例

(1) 若手教員を校長の参謀として学校運営の基本方針（計画）の原案策定に宛てる。
（当然のことながら決定は通常の手順で行う）

(2) 広報、ＰＴＡ対応等対外的現場の仕事を本人の即断即決に委せ、後刻報告させる。
結果として不適当な判断であれば収拾を図らせて反省の機会を与える。上申/訓令の手順を踏まないことにより、自主的判断、責任を持つこと、により自分の考えが身に付くと思う。

(3) 若手教員を行政事務部門に登用する。このため必要であれば現行の制度、運用を改訂する。
研究、実践等新基軸の役割を積極的に与える。

①（研究の事例）
世界史・日本史を統合した近・現代史（仮称）の研究、欧米、アジア諸国等の歴史教科書比較を行う等により
新たな教科の創設に挑戦することにより、視野の広い教育者の育成を行う。

②（実践活動の事例）
専門学校又は綜合（そうごう）学校で専門分野教科に就学している生徒は、各々の分野での能力を身に付ける意欲があるため、普通科の生徒に比べると熱意が感じられる。その専門で就職する場合、或（ある）いは更に進学する場合、何れの方向であれ、将来は出来れば海外発展途上国等の現場で指導する役割を担って欲しいと思うところである。
そこでその為には指導する教員が自ら実践の場に赴き体験することがこの様な方策を推進することになる。これも若手教員が率先垂範する立場にあると思う。

西部学校経営支援センター　経営支援顧問
同前　雅弘　氏　（株式会社大和証券グループ本社　顧問）

東京都教育委員会が都立高校改革推進に着手して以降、様々な教育改革、学校指導改革が企画実施されました。中でも学校経営支援センターの設置、運用の素晴らしさは、その現場目線での積極的支援活動が学校運営、組織対応、管理部門改革等の大きなサポートとなると同時に、この６年間の支援活動の中で新しい感覚の学校トップリーダーの絶好の実地研修、訓練機関としての役割であり実績です。

特に、ここ 1，2 年の各学校長主導による学校改革の意欲は高く、学校経営の自主性、独立性、ブランド化を目指す意欲的、実践的な企画や行動成果が随所に効果を発揮してきております。

以下、学校訪問活動の中で気付いたことと問題点を列挙してみます。

１）学校要覧、学校案内、ホームページ、プレゼンテーション等に内容の充実と独自性が出ています。

経営目標、計画の中で一部では「させる」「やらせる」の上から目線が目立ち「教師・生徒ともに自ら研鑽（けんさん）に励む」のフラット目線への配慮が必要な箇所がありました。

２）校長主導経営の核でもある校内での適材適所配置への人事権はもっと発揮されるべきと思います。

３）我々の学校訪問での説明会、懇談会での問題提起も非常に現実的、具体的、実践的な議論がなされてきております。業務量の多さからの負担感は課題として依然として残っているようです。

４）主幹教諭の皆さんの活動が具体的に活発化してきましたが下部組織への連絡手順、スピードに問題が残っている例があります。下部組織からの反応の声、意見を直接に聞くことが大切です。

５）進路、進学指導への要望レベルの高まりへの全校的な対応力は付いてきましたが、専門性、組織的対応力、知的資産ノウハウからの更なる積極的な説得力が求められています。

現在、私が最も関心を持ち、今後の重要課題と考えますことは前段にて触れましたが都立高校改革の中での教育委員会、学校経営支援センター等の指導の下で学校経営の自主自立、教員の意識改革、所謂ステークホールダーの期待を生かした学校経営の組織、制度改革に続く次の改革のテーマだと思います。

現在、学校関係者が次の改革、指導目標にされておられることは教育力の強化、授業力の充実と活性化と言う学校経営の「本質」の問題でありましょう。世界の限りなきフラット化の中での日本の将来、それを担う教育のあり方が問われている中での高等学校教育のあり方、授業の内容と成果が問われて参ります。世界に通用する人材を育成する為の教育、授業のあり方については様々な研究機関でも議論されていることと思います。しかし、新しい教育力、授業力の改革への積極的発信と行動は現場で奮闘している教師の皆様、学校の指導者、学校経営支援センターから開始されるべきと思います。

学校改革　学校経営の基盤と運営の基礎創りに一定の目途の立った上からの今後は教育力、授業力の資質の更なる向上の為の組織、制度つくりと実行に全組織の経営資源の積極的投入と最大活用を目指すべき時期と考えます。

１）学校経営顧問として学校幹部とのミーティングの席上では教科グループの話題はあまり出ません。

しかし、今後のＩＣＴの活用により、教科の問題は個々の教師の問題のみならずグループとしての活動、組織としてのレベルアップ、組織としての評価のテーマでもあります。

２）ある教科でのリーダーの下で互いの知恵や技能を学び合うことは非常に難しい事でありますが

教員相互の授業教材、授業内容の共有、改善授業公開等々にＩＣＴシステムの積極的活用は必要不可欠なこととなりましょう。個々人はそれのベースの上に自分独自の魅力的教材をつくっていきます。

３）そのチームには有形無形のアイデアが所謂知的資産として個々のメンバーのものであると同時にチームとして残され次々と後輩によって磨かれていき貴重な知的資産としてブランドとなり、伝統となっていくでしょう。また、その伝統の上に育まれる各教科のグループ力が学校組織の基盤になっていくことを期待いたしております。