

らに長すぎても、十分な審議とはいえないからである。

ここに、いままでの結論から具体的提案を試みてみる。

1. 会議場所について

環境的なものは兎角軽視されやすいが、運営上大切なことである。議長の位置と黒板との関係も留意したい。例えば⁽⁷⁾「黒板へ発言者の言い方を司会者が項目別に分類して書きあげ、その一つ一つについて反対の意見や、賛成の意見を全員に求めるのも、感情的に対立した論議をしずめる一つの解決」であるとされている。またメンバーの席の位置にも、固定しないで話し合いがしやすい状態に工夫したいものである。

2. 企画のための委員会

企画のための委員会は、十分に話し合えることが大切である。そのためには構成メンバーの数を6～7名くらいにして、議案についての討議を、参会者全員によって十分するようにしたい。そして、この討論の結果は問題点を明示したプリントとし、全体の会に提出されることが望ましい。

3. チェックのための機関

本校では運営委員会(運営委員3人と校長)が議案の調整に当る。このような機関があれば、会議の能率はよいし、問題点が更にはっきりする。そうして、その議題をできるだけ早目に、メンバーに知らすよう努力してほしい。

4. 議長について

議長は会議の進行・事後処理についても一貫した責任があり、会議録の記入、保管の任を果さなければならない。できればチェック機関にオブザーバーで参加するか、よくチェック機関と連絡して、議案の問題点の把握に努められるような処置がほしい。

V. あとがき

(8)「校務のすべてを職員会議において決定する必要もなければまたその意味もない。意思決定のある部分を教師に委譲することによって学校における教師間の協力体制と学校経営への積極的参加の場として職員会議を性格づけることは……(中略)、しかし権限の委譲の線を強調するならば、その必要性を生じないことになる。委員会が個別的に学校経営に参与するのみに止まることなく、全体の総括的調整において職員会議の必要が生ずるものとする。」

学校において会議をすることは、学校運営の実際上の必要からする⁽⁹⁾集団思考であり、また共通理解である。そのために、会議のための会議であってはならず、メンバー一人一人が、真に会議に参加できるように、心がけたいものである。(加藤貞)

<註>

1) 教育経営における管理・事務の組織・運営についての研究 報告1.教育計画の立案と決定過程—教官会議のあり方を中心として— 名古屋大学教育学部附属中高等学校紀要第11集 P.72—74 1966

2) 本問題の性質上、インタビューによる結果をまとめたものである。

3) 職員会議の性格と運営 学校経営「学校管理読本」より P.49—56 12月臨時増刊 1963

4) 吉本次郎 職員会議と学校経営 学校経営P.39—43 3月号 1966

5) H.P.ゼルコ著 横山哲夫訳 会議と討議<リーダーと参加者のための心得と技術>ダイヤモンド社P.127 1965

6) 吉本二郎 職員会議と学校経営 <教育経営講座第15回>学校経営P.39—43 3月号 1966

7) 平井昌夫 職員会議での話し方 総合教育技術Vol.21No.3 P.100—103 1966

8) 牧昌見 諮問機関か議決機関かをめぐって 学校運営研究

9) 3)と同じ。

Ⅲ. 報告2 黒板による連絡・伝達について 第2報

1 ま え が き

昨年度の方針・方法をそのまま引続き、教官室に設置された教官伝達用黒板に記載された内容を、年間にわたって集計したものがこの報告である。教官室のあり方・伝達黒板の大きさ・諸教官の自由裁量によって記載され抹消されること等は昨年度と変化はない。しかし本年度において「諸連絡」欄の1部を「会議」欄として、会議・委員会専用にしたことが変わった点である。念のため書き添えれば、黒板は上下移動式で両面

共に校務分掌諸部門によって、区別されている。すなわち1面は教務・図書・研究の各部と新設された会議欄があり、記載できる広さは教務・会議が各 $\frac{1}{3}$ 、残りの $\frac{1}{3}$ を図書・研究の2部が半分ずつ占めている。他の1面は指導・諸連絡の欄で、その広さは指導2連絡1の割合である。

Ⅱ. 伝達黒板利用の実際

黒板利用の実際を分析するには種々の視点がある。例えば、1. 校務分掌単位の頻度

E. 教育経営における管理・事務の組織・運営についての研究

2. 時期的変化
3. 記された内容の質と記された期間
4. 諸行事との関係

等がある。現在、年間を通じ全視点からの分類整理は進行中であり、また9月分は当方の手落ちで資料（黒板を写真撮影したもの）をとり損じたので、10か月分だけについて1.を中心とし2.を関係させながら集計したものが「別表」である。

別表

月	分掌	教務	指導	図書	研究	連絡	計
5		3	5	2	3	7	20
6		4	3	1	1	7	16
7		5	1	0	2	8	16
9							
10		1	4	0	2	7	14
11		4	9	0	6	6	25
12		3	5	2	1	7	18
1		6	16	1	0	9	32
2		7	5	4	2	9	27
3		3	1	1	1	5	11
4		4	9	0	7	6	26
計		40	58	11	25	71	205

別表は月別に分掌諸部門が黒板に新しく記載した事項数である。（ただし、週の途中で月が変わる場合には、前月の分として計上した。）その総数 205 件は年間としては僅少である。これは毎週月曜日昼休みに報告事項だけを扱う連絡会議と、隔週に開かれる教官会議において行なわれる報告事項すなわち処理済みの事項は記さないこととしている。ただし報告済みであっても重ねて周知徹底の必要がある時は勿論のこと記している。このようにすると黒板による伝達の性格は

- 1) 周知徹底を必要とするもの
- 2) 会議決定事項の中で各部又は委員会にまかされた細部案や実施案
- 3) 分掌各部門が定期又は不定期的に実施する事項（例えば教務部が計算する学期の授業日数等）
- 4) 緊急に報告し処理する必要があるもの

となってくる。従って年間 205 件は報告または伝達事項とは言えるものの、比較的重要な要素をもっていることが理解されよう。

月別に見た場合、1月2月の件数が多い。1月は3週間であるのに他の月を上廻っているのは高校卒業生に関するもの、例えば各クラブの予餞会予定や内容・身体検査・実力テストなど指導部が多いことと、諸テスト・翌年度の選択教科目調査・入試準備に関する時間割等の諸件を記した教務部と、入試準備や入試実施に関する諸連絡欄が、それぞれ増加していることに

基いている。本校では中学高校共に独自の入試を実施するため、重要項目はプリントするので実際にはこれよりもはるかに多い件数が伝達されているわけである。けれども、入試と卒業と言ういわば学校に於て最も重要であり又繁忙な時期が、そのまま数字となって表わされているわけである。4月がこれに次いで多いのは学年始めの出発点として、指導部関係特にクラブ・生徒会を含んで新年度に応じる諸問題の連絡と、本校の特色をなす教育研究に関する体制と研究テーマを扱っている研究部の記載が多いためである。11月がこれに続くのは文化祭に関する事項と、11月末から12月初旬にかけては第2学期末の諸準備に関するものが多く記されたからである。これに反して7月が意外に少ないのは、長期間にわたる夏休み中に学校行事—例えば臨海学習・林間学習・金沢大付高との交歓試合・実力または整理テストが多く、それらの諸行事を円滑に進行させるようにするため、プリントによって徹底するからで、黒板によって伝達することが余り多くないことを示している。

一方各分掌別に年間を通じた場合には、諸連絡が約1/3をしめ、しかも各月にわたって多くなっていることが目につく。これはその内容が巾広いことに原因していると思われる。すなわち運営委員が扱う全般に関する内容、分掌諸部門の2部または3部にわたって何れの欄にも関係があるもの、各種委員会からのもの、事務からの連絡等を含んでいるからである。これに次ぐものは本校で所属する教官が最も多い指導部である。日常、生徒の生活や行動に直結する問題を扱うだけに、彼等の全体に関するもの、例えば生徒会・クラブ・進路の問題から、きめの細かいもの、例えば異装届（学校で示した服装以外のものをやむをえない事情で着用する時に出す届）・ロッカー番号の調査等を含んでいる。

この多量な資料はまだ十分に検討されてはいない。しかし今述べてきた所からだけでも、いくつかの問題が指摘できよう。

その第1は、最も巾広い事項が記されている「連絡」欄の整理である。いくつかの系統が同じ場所に記されるために混乱をおこし易いのではないか。従ってこれを細分して運営委員・各種委員会・事務・その他の4系統程度にでも区分すれば、スッキリしたものになるのではないかと思う。

第2には記載する場合の技術的問題がある。各分掌において不必要に長期間にわたって記されているものが若干発見出来る。真に必要な長期にわたって記す性質のものは論外であるが、この場合でも何等かの申合わせの上に色チョークで記し、時にはその色を変え、または傍線をほどこす等の着意もよいのではない

か。重要なものもそうでないものも、同一の方法で記されているならば、その重要度を判定することが困難であり、一見するだけに終り易くなる。記載字体の大きさも考えられる点であろう。また抹消についても考える必要がある。不必要となったものが抹消されないために、必要なものが書けなくなったり、別の欄に記してあるものも若干あった。要は伝達を明瞭に、またより効率的にしようとする留意を徹底することが必要と思う。

第3には、すでに実施している所であるが「会議」欄の利用である。各分掌欄を見てから委員会開催を知るよりも、一見しただけでその有無を知ることは能率的であり、特に繁忙になるにつれてその感はますます深くなってくる。

上に記した問題点の外に実施したいと考えていることは、各分掌で実施には至らないけれども、現在計画内である事項の予告欄を新設することである。この利用は種々の利点を伴っていると思う。他部門からのデータの提供もうけられるであろうし、立案も容易となり、批判検討もなし易くなるであろう。

また記載内容の質の問題も考察したい点である。どのようにして「質」を分類し整理するか、どのような基準によって軽重を明らかにすればよいか等を十分に検討していきたい所である。

以上記した所は報告であるけれども、来年度においては資料から得られたいくつかの原則的なものを抽出し整理し、これを実践に移してより効率的な伝達の姿を描いてみたいと思っている。 (織田)

Ⅳ. 校務運営に関する校内諸制度の体系化

— カードケース方式による学校の規則・内規・慣行等に関する情報の管理 —

I. ま え が き

当グループの研究目的の大前提は、本校における教育経営の機能過程として、諸種の教育計画の立案・決定・実施・報告等の系列の動態がどのように形成されているかを、実際の諸事例に即して分析解明し、校務運営の中核である経営・管理の機構がもつ諸問題を発見検討し、かつその改善方策を考究提案する点にある。

その一環としての当研究は、現在まで本校に管理・事務の諸部門に集積されてきた各種の規則・内規・申合せ・慣例・要項等を収集・整理・系統化し、教官会議・運営委員会・分掌諸部門等の所管事項の処理・運営の実際に照らして検討し、そこから発見される矛盾・欠陥についての補正・改善を計り、さらに経営・管理の形態と過程・様式を客観的に標準化して、合理化・能率化を促進するものであり、研究から実施までの全領域を含んでいる。すなわち、副題として掲げたように、収集・検討・整理・系統化された各種の規則・内規・申合せ・慣例・要項等をカードケースに保管するような方途を講じ、教育経営における合理的・能率的な管理・事務を行なおうとするものである。

そのねらいとするところを簡条的にあげてみよう。

1. 正確な情報のすみやかな伝達

教官室の、目につきやすい便利などところにあるカードケースを見ることによって、あるいは後述するような執務ハンドブックを見ることによって、正確にすみ

やかに情報をつかむことができる。とかく、記憶・伝聞・推察にたよりがちな、あるいは、どこかにしまいこまれた記録をたどるような弊やまどろっこさを救おうとするものである。

2. 疑心暗鬼の排除

前項との関連事項であるが、不正確な情報はとかく疑心暗鬼を生みやすい。この方式は文字通りガラス張りの経営・管理により、それを排除しようとするものである。

3. 新任者・未経験者訓練の合理化

新任者・未経験者を学校にすみやかに適応させるための従来の方途・訓練は決してじゅうぶんだったとはいえないし、また合理的であったともいえない。しかし、この方式では現時点の情報だけでなく、歴史的変遷もみられるように整理されることになるので、新任者・未経験者の訓練はきわめて能率的、かつ合理的になることが期待される。

4. 常に生きた情報源

諸規則等が改変・追加されるたびにさしかえが行なわれるので、常に生きた情報源として活用される。これは次の項目とも関連するが、創造的な教育経営にとってたいへん重要なことであると考えられる。

5. 不用な情報の処分と、必要な情報の収集・脱落の防止

前項の、常に生きた情報源であるように管理することは、そのままこの項となる。不用になった情報はすみやかに処分しなければ、いたずらに混乱を招くだけ