

特別支援教育に向かう意識改革

Reforming Our Consciousness in Preparation for Shifting away from
Special Education towards Special Support Education

鈴木重男 (Shigeo Suzuki) 伊藤政勝 (Masakatsu Itoh) 高嶋利次郎 (Toshijiroh Takashima)
西村 泉 (Izumi Nishimura) 長谷弘之 (Hiroyuki Hase) 堀川厚志 (Atsushi Horikawa)
田中良広 (Yoshihiro Tanaka) 矢口 明 (Akira Yaguchi) 千葉聡美 (Satomi Chiba)
宗石健太郎 (Kentaro Muneishi) 室岡弘明 (Hiroaki Murooka) 木村浩紀 (Hiroki Kimura)
上林宏文 (Hirofumi Kanbayashi) 小原直哉 (Naoya Obara) 日向正明 (Masaaki Hinata)

北海道立特殊教育センター

特別支援教育は、障害者施策の基本的方向として障害者基本計画で定められ、その前期5か年の重点施策「新障害者プラン」において、特別支援教育の関連事項が具体的な年度目標として示されており、教育サイドのみの対応措置ではなく、国家的総合的な観点で決定された教育施策といえる。このような中、特殊教育から特別支援教育への転換を前提として、現在、特殊教育に携わっている者の当事者意識を明確にした取り組みが求められている。

特別支援教育の推進に向けて本センターは、道民等から課せられているミッションを踏まえ、平成15年度の運営方針を「私たちは、特別支援教育の基盤を培うために、3S (SPIRIT魂、SERVICE奉仕、SPEED迅速) の職務意識の下、日々の事業推進を3N (Needs要望、Number数値、Nerve勇気) の具体的対応で行動します。」と設定した。Needs要望に対応した「顧客満足度評価CS (Client Satisfacion)」とNumber数値に対応した「数値による目標管理」の二つは、公的機関の職員として最も求められる奉仕者としての意識への改善ツールでもある。

本センターでは、意識改革を具体的に推進するため、研修講座及び公開講座の参加者や教育相談の保護者など本センターが持つ役割・機能の利用者による外部評価としての「顧客満足度評価」と、所員自らが設定した事業を遂行する目標数値の自己管理としての「数値による目標管理」を、平成15年度の実施ツールとして実践し、毎月の自己点検・自己評価を継続的に行った。

その結果、所員は、改善意欲の高まりや迅速な対応への意識化が図られてきたとともに、目的達成への意欲や他事業との連携意識が高まり、職務遂行の工夫や意識に変化が見られるなどの成果が得られた。

特別支援教育の推進に向け各学校においても、本センターで実践している「顧客満足度評価」と「数値による目標管理」をツールとした意識改革の取組が実践されることを願っている。

(キー・ワード：特別支援教育 意識改革 顧客満足度評価 数値による目標管理 自己点検自己評価)

The system of special support education is stipulated in the Master Plan for Disabled as the basic direction of the measures for disabled, and is shown the matters related to special support education as the specific year-on-year goals in "The New Master Plan for Disabled" which is the priority measure of five-year plan. Special support education is thought of as not only efforts in the fields of education, but also educational measures determined by national & comprehensive perspective. In these circumstances, we are expected to take measures which clarifies sense of involvement as persons engaged in special education on the premise of shifting away from special education towards special support education.

In an effort to promote special support education, we set management policy in the 15th year of the Heisei era as follows: "We take a step to cultivate the infrastructure for Special Support Education. To accomplish this objective, we promote our projects by the definite action as 3N: Nurve, Need, Number, under the intense consciousness of 3S: Spirit, Service, Speed. "EVALUATION ON CLIENT SATISFACTION LEVEL correlating to "Need" and MANAGEMENT BY OBJECVTIVES AND SELF-CONTROL correlating to "Number." These two targets are also modification tools for sense of being as the servants which we need most.

In order to promote changes in our consciousness, we have conducted "EVALUATION ON CLIENT SATISFACTION LEVEL" by participant in seminars for teachers & open seminars and guardians of educational guidance as third-party evaluation of role & function of our center by users, and "MANAGEMENT BY OBJECVTIVES AND SELF-CONTROL" as self-management of numerical targets for job performance which our members set for ourselves. These activities are positioned as implementation tools in the 15th year of the Heisei era, and have conducted self-check & self-evaluation each month.

Consequently we achieved some positive results as follows: our members pursued the objectives we were seeking and had a consciousness of coordination with other activities as well as had more incentive for improvement and had a consciousness of prompt action.

We hope that each school make active efforts to reform staff consciousness by means of "EVALUATION ON CLIENT SATISFACTION LEVEL" & "MANAGEMENT BY OBJECVTIVES AND SELF-CONTROL" as we put in practice.

KEY WORDS: special support education, reform consciousness, evaluation on client satisfaction level, management by objecvtives and self-control, self-check & self-evaluation

1. はじめに

特別支援教育は、平成15(2003)年度から24(2012)年度までの10年間に講ずべき障害者施策の基本的方向としての障害者基本計画で定められ、その前期5か年の重点施策としての新障害者プランにおいて、特別支援教育の平成17年度実施に向けた関連事項が具体的な年度目標として示されている。このように特別支援教育は、独り教育サイドのみの対応措置ではなく、国家的総合的な観点で決定された教育施策といえる。

しかし、現時点では、その概要が「今後の特別支援教育の在り方について(最終報告)」などでしか知ることができないことから、特に、特別支援教室に係る特殊学級関係者や市町村教育委員会からの不安の声などが強く聴かれるところである。このような中、特殊教育から特別支援教育への転換は必ず行われることを前提にした、現在、携わっている者の当事者意識を特殊教育関係者は明確にした取り組みが求められる。

特別支援教育の推進に向けて本センターは、道民等から課せられているミッションを踏まえ、平成15年度の運営方針を「私たちは、特別支援教育の基盤を培うために、3Sの職務意識の下、日々の事業推進を3Nの具体的な対応で行動します。」と設定した。

運営方針に掲げた3Sとは「SPIRIT 魂、SERVICE 奉仕、SPEED 迅速」の日常職務の基本的意識であり、3Nは「Needs 要望、Number 数値、Nerve 勇気」である。Needs 要望に対応した「顧客満足度評価」とNumber 数値に対応した「数値による目標管理」の二つは、公的機関の職員として最も求められる奉仕者としての意識への改善ツールでもある。

本稿は、本センターで平成15年度実施した「顧客満足度評価」及び「数値による目標管理」を整理・考察して、特別支援教育に向かう学校職員の意識改革の具体的な方策を提起するものである。

2. 意識改革とその具現方法

(1) 意識改革の必要性

「今後の特別支援教育の在り方について(最終報告)」では、『障害のある子どもの教育の新たなシステムづくりや制度の再構築を目指すという点で、新しく、大きなチャレンジであり、このためには、行政や学校はもちろん、家庭や地域社会においても意識改革が必要である。』と、特別支

援教育に転換するに際して障害のある子どもを取り巻く関係者の意識改革が重要なことであると述べられている。

このことを文部科学省特別支援教育課長上月正博氏は、平成15年度全国特殊学校長会会議の中で、次のような言葉として述べている。

心が変われば、行動が変わる
行動が変われば、習慣が変わる
習慣が変われば、人格が変わる
人格が変われば、運命が変わる

特殊教育関係者は、この言葉を「子どもたちの運命を変えるためには、まず私たち関係者の心を変えよう。」と呼びかけた声として、受け取って欲しいとの上月課長の願いと考えるべきである。

それでは、この意識改革の方向としてはどのようなことが考えられるであろうか。

一つは「障害のある子どもとその保護者を主体とした教育を、保護者や福祉・医療関係者とともに、学校が担当者が責任を持って行うこと。」である。二つは「今、各学校が持っている機能を、学校だけではなく地域の人々全体に活用してもらうサービスを行うこと。」である。

つまり、教育主体の明確化として『障害のある子どもを顧客と位置づけ、最善の教育サービスを行い続けること』への意識改革であり、さらに学校とそこに働く職員の持っている機能と能力などを『絶えない奉仕の精神で、地域の特別支援教育のセンター的役割を担う学校としてあり続けること』への意識改革である。いずれも税金により賄われる公教育として、公的機関・教育公務員の責務としての当然の姿である。

(2) 意識改革の具現方法

学校は、意識改革が進みにくい組織として代表されることの多い組織でもある。学校の教職員の意識を変えるためにはどのような工夫などが求められるのであろうか。

前掲の最終報告では、例えば、「障害のある児童生徒で特別の教育的支援を必要とする者に対する支援を行う地域の特別支援教育のセンター的役割を果たす学校への転換を図るためには、校長のリーダーシップの下に、各学校に求められる役割に応じて具体的な目的や目標を明確にして、組織や運営の在り方を再構築し、その成果を定期的に評価するなど一層効果的な学校経営(マネジメント)が求められる。」と、校長のリーダーシップの下での意識改革と具体的な転換のための学校経

営を求めている。

つまり、校長のリーダーシップの下、意識改革のための具体的な改善ツール道具・方法を使って確実に特別支援教育に向かう意識改善を図る必要がある。

そこで、本センターでは、意識改革を具体的に推進するため、本センター研修講座及び公開講座の参加者や本センターが持つ役割・機能の利用者による外部評価としての「顧客満足度評価」と、所員自らが設定した事業遂行目標数値の自己管理としての「数値による目標管理」を、平成15年度の実施ツールとした。

(3) 顧客満足度評価、それは ISO9001の根本思想

顧客満足 (CS:Customer Educationでは Client Satisfaction)は、国際規格品質管理システム ISO9001の根本思想である。顧客満足度評価は、これを具体的に把握するためのツールである。この顧客満足は、学校を含む各種組織に巣くう誤った勤務者主体意識を具体的に意識改善し、顧客に位置する人々に対して良質のサービス等を提供するための中核をなす考え方である。現在、営利団体のみならず学校や保育所等でもこの国際規格の認可を受ける機関が多くなってきている。

この ISO9001の根本思想を学校マネジメントに活用した場合、次の9点に係る実践事項が求められる。

- ①校内分掌では、各人の責任と権限が文書作成を行って明確化すること
- ②校長は、トップダウン型のリーダーシップを発揮するとともに、その結果責任を明確にすること
- ③校内の全ての教育情報・記録を文書化し、積極的に情報公開すること
- ④指導技術・技法や成果の上がったノウハウなどの共有化を進めるために文書化すること
- ⑤教育活動等での新しい試みを行う時は、関係者間での協議を十分に行い、必要感や課題意識などを全員で共有化すること
- ⑥教育活動で数値化できる内容は、全て数値化し、客観的に定量的な評価を行うことなど、事実に基づいた評価を行うこと、研究などの定量化が困難な場合でも、期限を設定した中でその進捗状況の評価が可能にようにすること
- ⑦失敗した場合は、原因などを分析して、再発防止のためにその情報を周知すること

⑧相互の内部牽制を行い、保護者から預かった会計などの不正を防止すること

⑨児童生徒と保護者を顧客と位置付けた外部評価を実施して、高い満足度が得られる教育活動になるよう継続的な改善を図ること

(4) 数値による目標管理

「数値による目標管理」(Management By Objectives and Self-Control)は、ピーター・F. ドラッカーが1954年「現代の経営」で提唱した概念で、日本では、Self-Control 自己コントロールを略して「目標管理」と訳されている。

しかし、正確には「目標と自己コントロールによる管理」であることから、この概念には、学校を想定した場合、校内分掌を分担する職員自らが設定した目標を達成するために、様々なアイデア創出を自発的・意欲的に行って、自ら設定した目標を達成し、担当職員等の自己実現を図って、職務遂行の満足感を味わい、それにより教員等の職能も開発され、ひいては学校の教育活動全体を向上させることができるとの目標設定者中心の思想が、そこには秘められている。

この数値による目標管理のメリットは、何よりも学校評価の基準尺度の明確化であり、分掌担当者自身が目標を管理するため、担当者の意識がポジティブになり、自由闊達な教育活動が創造されることにつながることである。このことは、平成17年度から移行される「特別支援学校」に備える学校変革への具体的な職員の意識改革を図る視点からも、この導入のメリットは大きく、次のように考えることができる。

- ①校長自らの意識改革と学校職員全体の意識改革を促すことができる。
- ②目標達成度合いを数値として検証可能なことから、客観的な評価が可能になり、各学校が税金を用いた公的機関としてのアカウンタビリティ (結果責任・説明責任)を明確に示すことができる。
- ③公の教育機関として、また教育公務員としてのアカウンタビリティを地域の人々や保護者の皆様方へ具体的に提示することが可能になり、地域からの信頼性を高めることができる。
- ④「良くなっている」「伸びている」「目の輝きが増してきている」「元気になってきている」などの情緒的な評価基準による曖昧な評価ではなく、自己点検・自己評価の基準が明確になり、具体的な改善点が誰の目にも理解することが可

能になる。

- ⑤責任の所在が明確になり、学校内部において、職員の職業人としての意識高揚や職能向上意欲及び目標達成意欲の喚起につなげることができる。
- ⑥分掌担当者自らが目標を設定することから、その実現に向けた具体的な方策創出への創造性・自発性の意欲喚起を図ることができる。

3. 意識改革の具現化

鈴木は、北海道函館盲学校及び旭川盲学校の校長として、保護者を学校選択者・顧客と位置づけた「顧客満足度評価」・「保護者による外部評価」と学校情報の積極的な外部公開などを実施して、両校職員の教育責任の明確化及び保護者との教育情報の共有化など、国際規格 ISO9001の手法を活用した職員の意識改革を基盤にしたスクールマネジメントを行ってきた（『情緒障害教育研究紀要第21号 特殊教育諸学校の経営～保護者の学校評価・説明責任』、『情緒障害教育研究紀要第22号 道北地区での存在感を高めるための挑戦～特殊教育諸学校の経営2』）。

この経験を踏まえて鈴木は、先に述べた本センターの平成15年度の運営方針を「私たちは、特別支援教育の基盤を培うために、3S（SPIRIT 魂、SERVICE 奉仕、SPEED 迅速）の職務意識の下、日々の事業推進を3N（Needs 要望、Number 数値、Nerve 勇気）の具体的対応で行動します。」と設定し、本センターの役割・機能などを活用した教育相談者及び研修講座参加者などから「要望等の聴取」及び「顧客満足度評価」、さらに事業担当者自らの「数値による目標管理」による主体的・自律的な事業推進など、公的機関として求められている結果責任・説明責任を踏まえた職員の意識改革に係る方策を実行した。

(1) 自己点検・自己評価の実施

本センター所員は、各種研修講座等において、各障害種別の専門性向上や特別支援教育の理解などに係る講師として多くの講義を行っている。この講義においても本センター所員は、講義を受けた教員等から、「講義内容について」「説明の仕方について」「資料について」「講義全体の構成について」の4項目について、それぞれ《1不満 2やや不満 3満足 4大いに満足》の4段階で評価

してもらおうこととしている。

また、来所教育相談では《相談者の対応状況や時間の長さ、雰囲気、相談内容など》を視点とした評価項目で、来所した保護者からの評価を、機関誌「特別支援教育ほっかいどう」では《編集内容・レイアウトなど》を視点とした評価項目で、各教育委員会と全ての盲・聾・養護学校、小・中・高等学校等から満足度評価を頂くこととしている。

この満足度評価は、本センター所員の自己完結、自己満足の慢心さを防ぐ、かつ教育公務員として常に道民に奉仕する姿の体現につながるツールにもなっている。このように、本センター利用者からの満足度評価は、自己完結、自己満足を防ぐ自己点検・自己評価の大事なツールと位置づけることができ、保護者等の本センターの役割・機能を利用する道民からの厳しい評価が、本センター事業を、より一層、錬磨して良質なものに高め、道民への最良のサービス提供が可能になるものと考えている。

表1は、鈴木が北海道紋別養護学校きたみ学園分校で行った講義の「満足度評価」である。この満足度評価は、本センター事業として行う講座の講義のみならず、本センター所員を派遣するなどして行った全ての講義等で、講義等を受けた教職員等を対象にして実施している。このことは、自らの職務遂行力の向上を図るとともに、所員各自の慢心を諫めること、自らを省みる力を醸成することをもねらいとして行っている。例えば、よい講義を行うために苦心して作成した「流れ」とプレゼンテーションソフト、資料を駆使して、精一杯、行った講義の評価が「1：不満」や「2：やや不満」の時の悔しさと切ない気持ちは、味わった者しか分からないものである。しかし、この評価は、講義を受ける人の求める内容などとの食い違いから生じるものであり、このことへの斟酌のなさがこの評価の結果となったものと自覚して、自らをステップアップさせるエネルギーに転換することが求められる。しかし、本センターのミッションは、教職員の資質を向上させることであり、講義を受ける教職員等への迎合を潔しとしないことから、所長などの管理職は満足度評価の集計結果を総体的な視点で評価することとしている。

表1 自己点検・自己評価に係る研修講義の満足度評価集計例

「講義」についてのアンケート集計結果	
実施日	平成15年11月28日
研修名	北海道紋別養護学校きたみ学園分校校舎移転改築落成記念実践研究会
会場	北海道紋別養護学校きたみ学園分校
氏名	所長 鈴木 重男
講義題	今後の特別支援教育の動向

受講者数	55	アンケート回収数	39	回収率	71%
------	----	----------	----	-----	-----

I 研修内容について

	平均値	4	3	2	1	無回答
		大いに満足	満足	やや不満	不満	
1 講義内容の構成について	3.2	13 33%	20 51%	5 13%	1 3%	0
2 説明の仕方について	3.4	19 49%	18 46%	2 5%	0 0%	0
3 資料について	3.1	11 28%	22 56%	6 15%	0 0%	0
4 講義全体について	3.1	11 28%	20 51%	8 21%	0 0%	0

自己点検・自己評価

<p>☆自己点検・自己評価の視点</p> <p>平均点 講義内容:3.2、説明の仕方:3.4、資料:3.1、講義全体:3.1 (4点満点)</p> <p>◎自己点検・自己評価</p> <p>○1時間の時間としては、講義内容が多かったため(プレゼン資料25枚)、十分に説明ができなかった。内容の整理が必要であった。</p> <p>○資料1と資料2の文字が9ポイントと小さく、照明を落とした会場では読みづらかった。</p>

※「講義」についての感想・意見・要望など

- ◆ 教師批判、学校批判の内容があり、今ががんばって子どもたちのために仕事をしている方に失礼と思った。鈴木さんのようにきちんとしてほしい方もおられますが、多くは努力と理解を求めたいのであります。(評価1)
- ◆ ひらがなの指導の仕方こそ「目からうろこ」でした。「医療、福祉等の関係機関」とありましたが、保健も入れて欲しかったです。もう少し時間があると良かったです。
- ◆ 分校の目指す方向へのところで「ここまで言っていないの?」と思えることも、はっきり断言して下さい、大変満足しました。恐らく抵抗勢力・意見は大きいと思われる。特に、小・中学校の特別学級担任は、正確な情報も持たず、上辺のきれいな資料の文書では、浸透するのに多くの時間を要するようです。子どもは待つてくれないことも含め、今日のような話を全道各地で展開していただくとありがたいと思いました。
- ◆ ひらがなについて「目からうろこ」でした。高2、ダウン症の子とさそくやってみます。ありがとうございました。
- ◆ 声を機器で録音する方法について言葉を伸ばしたい子にとっては、言葉を閉ざしてしまうことにはお気をつけてください。
- ◆ 内容は、分かり易く良かったけれど、もう少し細かい説明が欲しかった。時間の関係で難しかったのでしょうか。
- ◆ 特別支援教育でこれが変わる、こうしたれはならぬ...etc.のことは、分かったが、そこまで行き着かない保護者に対して、学校や行政はどうかやるのか、かわかっていけるのかは分からなかった。また、変えるための力を教師のみの意欲や長時間労働を求めるのは政府が言っていることと同じ発想だと思う。現場をどう整備するかも考えて欲しい。
- ◆ 講義内容は、引きつけられる話でした。説明の仕方、マイクのせいか一部聞き取りづら部分もありました。資料については、メモできる部分があった。
- ◆ 熱意を感じました。とても整理されており、分かり易かったです。
- ◆ 性教育についての説明をもう少し具体的にお聞きしたいかったです。
- ◆ 指導の方法が参考になった。説明は、大きな声で分かり易かった。

(2) 数値目標の具体的な設定

平成15年度各事業の数値目標の設定は、過去4カ年の統計数値をベースに本年度の事業を勘案するなどして、各事業担当者が自ら行うこととした。表2は、本センターの公教育機関としてのアカウンタビリティを明確にするため、ホームページに

毎月整理し、掲載している自己点検・自己評価の一覧である。本年度目標とする数値は、「年度の目標数値」として左欄に掲載し、さらに参考として右欄に平成11年度から14年度の統計数値を上げて、外部からのご評価が可能になるよう取り計らった。

表2 北海道立特殊教育センター自己点検・自己評価一覧

北海道立特殊教育センター自己点検・自己評価一覧										
(平成15年12月分)										
統計内容	年間目標 数値	本月実績	前月実績	昨年同 月実績	本年累計	昨年同 月累計	平成14 年度実 績	平成13 年度実 績	平成12 年度実 績	平成11 年度実 績
1 来所教育相 談件数	950	87	63	78	780	550	702	1,022	950	835
2 訪問相談件 数	120	12	2	—	92	—	—	—	—	—
3 電話手紙相 談件数	600	59	49	20	461	170	206	362	391	400
4 巡回教育相 談件数	750	—	—	—	648	750	750	714	650	622
5 VTR・フィルムの 貸出数	500	50	72	29	368	334	372	517	383	548
6 資料提供件 数	350	26	47	10	264	87	97	174	146	157
7 ホームページア クセス数	75,000	6,830	6,499	5,297	57,199	58,975	71,097	69,665	48,118	14,210
8 図書資料室 利用数	3,000	98	485	21	2,733	1,401	1,521	2,031	1,661	1,763
9 視察・見学者 数	650	10	28	0	618	380	404	622	639	717
10 研修講座受 講者数	420	—	100	—	469	435	435	504	—	—
11 公開講座参 加者数	700	—	308	—	989	641	641	657	—	—
12 自主的研修 者数	300	24	9	15	181	154	201	240	320	239
13 研修会講師 派遣者数	140	15	23	—	140	—	—	—	—	—
特記事項										
自己点検・自己評価の概要										
<ul style="list-style-type: none"> ・今月も設定目標を上回る事業が多かったが、年末ということもあり前月の実施状況に比べると減少している。 ・研修講座が終了し、図書室等の利用者が大幅に減少したが、図書の貸出は増えている。 ・VTR等の貸出は、LD等の障害の理解や社会福祉関連に加え、幼児教育の貸出が増加し、貸出件数が伸びた。 ・ホームページについては、各校の研修会情報、自主研セミナーの掲載等が効果的で目標を達成することができた。 ・資料提供は、前月より減少したが、理解啓発や学校教育、家庭教育に関する請求があり、目標を達成できた。 ・来所教育相談は、設定目標を達成できているが、1月以降電話でのフォローアップに努め、相談件数の増加につなげる。 ・訪問教育相談は、フォローアップの相談等により目標を達成できた。 ・電話教育相談は、フォローアップの相談も含め、記録の徹底が図られ、修正した目標を達成することができると考えられる。 ・自主的研修のPRを行ったことにより、増加がみられた。より一層の拡大を図るため外部講義の際のチラシ配布を徹底する。 ・研修支援は、年度の目標を達成することができた。 ・残り3ヶ月の各事業の目標達成に向けた取組については、具体的な方法を検討して実践していくことが必要である。 										

4. 所員の意識変化の実際

顧客満足度評価を実施したことと、所員自らが設定した数値目標を管理して事業推進を行ったこ

とが、所員の意識と事業の工夫などにどう反映されたのかなどについては、各所員が考察などして整理した内容を表3のとおりまとめた。

表3 数値目標の設定と顧客満足度評価による意識変化及び職務の工夫具体例

<p>数値目標の設定と管理について</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・目標達成に向けた意欲が高まり、他事業との連携を図る意識が強くなった。 ・緊要な課題に対する認識と解決意識が高まり、改善意欲が強くなった。 ・達成状況の確認、具体的な対応策の検討などの必要性の認識が高まった。
<p>教育相談事業</p>	<p>1 教育相談の周知について</p> <ul style="list-style-type: none"> ●障害のある幼児児童生徒のための教育相談をより一層充実させるために、研修講座や公開講座の受付時に、要項等と合わせて教育相談の案内のパンフレットを配布した。 ●教育相談の案内については、これまで年度始めのチラシとポスター配布が中心であったが、相談件数の目標を設定することにより、研修講座や他機関で講義する際にチラシを配布するなど、案内の方法を工夫する意識が高まった。 ●本センターの教育相談について、外部講義を実施する際にもPR用のチラシを配布することにより、より一層の理解・啓発が図られ、結果として相談件数の増加につながっている。 ●教育相談事業を広く知ってもらうため、PR用のチラシを公開講座や外部講師で講義を行った際等に配布した結果、相談件数の増加につながった。 ●来所教育相談件数の増加を図るため、公開講座の一般参加やPTA研修会等でのチラシの配布を行い、効果がみられた。 <p>2 訪問教育相談の実施について</p> <ul style="list-style-type: none"> ○訪問教育相談の実施により、学校等の授業参観や関係者相談を行うなど、関係者と連携したきめ細かな、継続的な相談ができるようになってきた。 ○来談者のニーズに応じるため、訪問教育相談を新たに実施した結果、相談件数の増加につながった。 <p>3 電話教育相談について</p> <ul style="list-style-type: none"> ◎電話やメールによる相談について、きめ細かく記録化するようになった。 ◎電話相談の記録を徹底することにより、総数の増加につながっており、その意識が全所に徹底されるようになってきた。 ◎電話相談の数値目標を意識することにより、記録の徹底化が図られた。 ◎来所歴のある方へのきめ細かな対応ということと、毎月電話によるフォローアップを行った。その結果、電話相談の件数の増加につながった。 ◎電話相談件数、来所教育相談件数の掘り起こしのため、3か月間来所していない相談ケースについてフォローアップの電話を行った。 <p>4 来所教育相談の工夫等について</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆今年度より、来所教育相談に継続指導機能を加えたことにより、一人の相談者が何度も来所することになり、結果として相談件数の増加につながっている。 ◆相談の中で、次回の相談予定についてこちらから積極的に提示するなど、継続した相談の必要性に対する意識が高まった。 ◆相談事業を広く知ってもらうため、広報啓発・情報教育事業部との連携意識が強くなった。
<p>研修・研究事業</p>	<p>1 講座等の年度内改善について</p> <ul style="list-style-type: none"> ●特殊教育、特別支援教育に携わる方々や、また、広く一般の方々がセンターの研修事業により一層御参加いただけるよう新規の公開講座を設けた。 ●教員や保護者からの自閉症に関する講座内容の充実要請に応じて、年度途中で研修講座の改善を行った。 ●具体的な指導内容・方法の充実を図るために、講義中心だったものを、VTR等の具体的に指導の様子が見えるような内容の提示の仕方を講師に依頼した。また、自立活動指導研修講座では、疑似体験や実技指導を中心とした研修内容の改善を行った。 <p>2 公開講座について</p> <ul style="list-style-type: none"> ○公開講座について、より多くの方々に御参加いただけるよう、札幌圏を中心に案内のパンフレットを配布した。 ○公開講座の参加者数を上げるため、公開する講義を増やし、また、各盲・聾・養護学校、札幌市教委などを通じて教職員、保護者に周知させる案内を送付した。 ○保護者が公開講座に参加しやすいように、石狩管内の盲・聾・養護学校にPTA向けの公開講座案内を送付したり、講義の公開を新たに行った。
<p>広報啓発・情報教育事業</p>	<p>1 経済性の追求について</p> <ul style="list-style-type: none"> ●「特ほ」の配布部数を2500部から4000部に増刷するため、縦書きにしていたものを、横書きにして字数を増やしページ数を削減した。(46ページから36ページにして発行部数を増やすと費用は以前と変わらなかった。) <p>2 周知方法の工夫について</p> <ul style="list-style-type: none"> ○VTRの貸出や資料提供数を増やすため、啓発用のチラシを作成し配布に努めた。飛躍的な伸びはみられないが、徐々に成果が現れてきており、手資料提供委については目標数値の上修正が必要となった。 ○ビデオ貸出数を伸ばすために、HP上での案内だけだったものを、要覧をはじめ所内掲示、パンフレットなど広報の場を拡大した。刊行物配布を小中学校に広げたことに伴い、問い合わせに対しては、要望に合う適当なビデオを紹介したり、貸出中のものについては、

	<p>類似の内容で参考になりそうな代替えのビデオを紹介するようにした。 ○ホームページ利用者数を増やすため、トップページの刷新や新コーナーの設置、情報の迅速な更新に努めた。これにより月平均の数値目標をクリアすることができた。 ○特別支援教育の理解啓発では、より多くの方の理解を得られるように工夫した。(特は：名称の変更と増刷、発送先の拡充等。だより：名称の変更とより良い掲示場所の依頼等)</p>
<p>顧客満足度の評価について</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・受講者や保護者等の評価に基づいて講義内容や相談方法の改善意欲が強くなった。 ・研修講座等の運営やHPの掲載内容の更新を迅速に対応する意識が高まった。
<p>教育相談事業</p>	<p>1 訪問教育相談の実施について ●関係機関との連携、相談件数の増加及び実践例の収集のため、新たに訪問教育相談を実施したことにより、相手先からの満足度が高くなった。 ●教育相談の件数及び学校教育現場での実践を高めるために、訪問教育相談を実施したことは、保護者からの聞き取りだけでなく、学校現場での様子を見ることにより、担任と学校場面での支援を相談したり、管理職との懇談ができ、学校支援の意識が高まった。 ●来談者のニーズを考え、よりきめ細かな対応をすることで、訪問教育相談の実施という発想が生まれた。その結果、他機関と連携した相談やきめ細かな相談の実施ができるとともに、相談件数の増加にもつながった。 ●保護者の理解を得て、保育園や学校等の関係機関に対し、こちらからより積極的に連携が図れるようになった。</p> <p>2 教育相談の満足度向上について ○相談のアンケートを参考に、保護者の主訴を、これまで以上にきめ細かく把握し、ニーズに応じた相談内容や情報提供を行うようになった。 ○新規来所教育相談者に対するアンケート調査を実施したことで、相談者のニーズに応えようとする意識が高まり、いわゆる「中身の濃い」相談につながっている。※アンケート結果を検討する場が設けられていないので、定期的にアンケート結果を検討する機会を設ける必要がある。 ○相談後の評価を受けることで、より一層、保護者や子どもにとって有益な相談としていくための改善意欲が高まった。 ○来談者の相談後の評価を把握することにより、相談のニーズや進め方について検討し、改善を図る意識が高まった。</p>
<p>研修・研究事業</p>	<p>1 講義内容等の改善について ●満足度のアンケートを実施することで、顧客満足度を意識するようになり、講義資料の作成や内容の検討に対する安易な妥協が少なくなってきた。(担当者なりに質の高い講義を行おうとする意識が高まってきた。) ●受講者の評価を参考に、次回参加者の経験年数を考慮したり、知り合いの参加者から事前に聞きたい内容等の情報を得るなど、受講者のニーズに応じた講義内容の充実を図る意識が高まった。 ●保護者等の評価に基づいて、講座の構成の見直しや公開する講義を増やした。</p> <p>2 講義構成・プレゼンテーション等の改善について ○研修講座受講者が、より充実した研修を進められるよう、講座の構成について見直し、改善を図った。 ・講義資料の充実を図るため、ポイントの小さなスライド資料について拡大し配布した。 ・公開講座で受講者から要望のあった資料について、迅速に対応し配布、送付した。 ○評価結果に応じた改善意欲が向上し、迅速な対応が図られるようになった。 ○受講者の評価から、講義に対するニーズの把握が行え、改善意識が高まった。 ○研修講座の講義等の内容について、受講者のニーズにより一層応じるために、講師との連絡を十分に取合うようにした。 ○受講者の評価に基づいて、外部講師に講義の中にVTR等を活用し実践例や具体例を多く取り入れて頂くよう事前連絡を行った。(プレゼンテーションの工夫の依頼)</p> <p>3 講義依頼について ◇小・中学校や特殊教育諸学校等で開催されている研修会の講師要請が多く、充実していた。心理検査や特別支援教育に関するニーズが高かったが、特に障害に応じた具体的な指導内容・方法を求めるケースが多かった。</p>
<p>広報啓発・情報教育事業</p>	<p>1 紙面構成…内容等の改善について ●新たに公立幼・小・中・高等学校に配布した「特別支援教育ほっかいどう」の改善のため、受領確認を兼ねたアンケート調査を実施した。読者の声を次号に生かすことができた。 ●「特は」創刊号のアンケート集約結果を分析して、第2号は年度当初計画していた内容ではなく、アンケートで要望の多い内容に変更しようとしている。(現在進行中) ●「特別支援教育ほっかいどう」の創刊に伴い、受領確認及び読後アンケートを行ったが、その結果を基に、より読者のニーズに応える誌面づくりを意識するようになった。</p>

5. おわりに

(1) 研究の成果

本稿は、道民等から課せられているミッションを全うし、税金を使う公教育機関としての責務を果たすため設定した、平成15年度運営方針「私たちは、特別支援教育の基盤を培うために、3Sの職務意識の下、日々の事業推進を3Nの具体的対

応で行動します。」の具現化に向けた「数値による目標管理」と「顧客満足度評価」の二つの改善ツールによる意識改革の状況をリアルタイム的に整理したものである。

この間、8ヶ月の実践においては、次のような各所員の意識変化などの考察が得られた。

○数値目標の設定と管理について

- ・ 目標達成に向けた意欲が高まり、他事業との連携を図る意識が強くなった。
- ・ 緊要な課題に対する認識と解決意識が高まり、改善意欲が強くなった。
- ・ 達成状況の確認、具体的な対応策の検討などの必要性の認識が高まった。

○顧客満足度の評価について

- ・ 受講者や保護者等の評価に基づいて講義内容や相談方法の改善意欲が強くなった。
- ・ 研修講座等の運営やHPの掲載内容の更新を迅速に対応する意識が高まった。

このようなことから、意識改革を図るためには、「顧客満足度評価」と「数値による目標管理」を取り入れ、自己点検・自己評価を継続的に行うことが有効となることが分かった。

(2) 今後の課題

特別支援教育への転換に当たって、各学校や教職員個々に求められるのは、『個別の教育支援計画』の作成・実施・評価に係る『障害のある子どもと保護者を顧客として位置づけるとともに、最善の教育サービスを責任を持って行い続けるこ

と』への意識改革である。さらに、『絶えない奉仕の精神で、幼児期から卒業後までをも見守り続けること』への意識改革である。

いずれも税金により賄われる公教育として、公的機関・教育公務員の当然の姿を子どものみならず、保護者と地域の皆様に日常の教育指導の中で示す「姿」である。今後、本センターで実践している「顧客満足度評価」と「数値による目標管理」をツールとした意識改革を各学校で採用してもらいたいものと願っている。