

学校をどこへ、どう導くか

— 次代を創るリーダーシップとは

開催レポート

『VIEW next』高校版は、1974年に『進研ニュース』として創刊し、『VIEW21』、そして『VIEW next』と名称を変更しながら発刊を重ね、2024年8月に創刊50年を迎えました。それを記念して、「学校をどこへ、どう導くか次代を創るリーダーシップとは」と題したオンラインセミナーを開催いたしました。学識、経験豊かな登壇者たちがリーダーシップについて熱く語ったその模様をレポートします。

概要 ※敬称略

◎日時 2024年7月26日(金) 15時00分～17時00分 ◎形式 オンライン

◎プログラム

【開会のご挨拶】 株式会社ベネッセコーポレーション 学校カンパニー長 田村 隆憲

【基調講演】 **これからの高校教育と、管理職・ミドルリーダーに求められる役割と資質**

独立行政法人教職員支援機構 理事長、中央教育審議会 会長 荒瀬 克己

【特別鼎談】 **魅力的な学校の実現に必要なリーダーシップと組織づくり**

学校法人今治明德学園 FC今治高等学校 里山校 学園長 岡田 武史

哲学者／筑波大学人文社会系 准教授 五十嵐 沙千子

岩手県・私立専修大学北上高等学校 副校長 川村 俊彦

【閉会のご挨拶】 株式会社ベネッセコーポレーション VIEWnext 編集部 統括責任者 柏木 崇

独立行政法人教職員支援機構 理事長、
中央教育審議会 会長

荒瀬 克己

京都市立堀川高校校長、京都市教育委員会教育企画監、大谷大学教授、関西国際大学学長補佐、兵庫教育大学理事などを経て現職。中央教育審議会の委員等を歴任。



学校法人今治明德学園
FC今治高等学校 里山校 学園長

岡田 武史

早稲田大学卒業。現役引退後、サッカー日本代表監督となり、史上初のワールドカップ本選出場を実現。その後、再び日本代表監督を務め、ベスト16に導く。AFC（アジアサッカー連盟）最優秀監督など、受賞歴多数。2016年から株式会社今治、夢スポーツ代表取締役会長。著書に、『岡田メソッド—自立する選手、自律する組織をつくる16歳までのサッカー指導体系』（英治出版）。



哲学者／筑波大学人文社会系 准教授

五十嵐 沙千子

筑波大学大学院卒業後、東海大学文学部講師を経て現職。博士（文学）。専門はドイツ哲学で、「哲学カフェ」に関する研究も手がける。東海大学では哲学対話による授業を実践し、「Teaching award」（1,600人中第1位）を受賞。筑波大学でも「特色ある教育活動」（対話に基づく教育）、「哲学カフェによる大学の社会貢献」と2回にわたって学長表彰を受ける。現在、開かれた対話の場「ソクラテス・サンバ・カフェ」を主催するほか、全国の高校や企業を対象に、対話をテーマとした講演や研修、模擬授業も多数行う。



岩手県・私立専修大学北上高等学校 副校長

川村 俊彦

教職歴40年。担当科目は化学。岩手県立花巻北高校副校長、同校校長などを歴任。岩手県立花巻北高校では校長として、ICTを活用した「学び方改革」を進めた。現任校では普通科の一部の専攻で定期考査を廃止し、単元テストを軸にした単元ごとの評価を導入するなど、学習評価の改革を牽引（その取り組みは、『VIEW next』高校版2024年6月号に掲載）。



オープニング、開会のご挨拶

田村 隆憲 株式会社ベネッセコーポレーション 学校カンパニー長

オープニングとして『VIEW next』の50年の歴史を紹介した映像が流れた後、学校カンパニー長の田村隆憲が開会の挨拶を行った。予測困難な時代の中、子どもたちには答えが1つではない問いに立ち向かえる資質・能力が求められていることを受け、『VIEW next』高校版は各校が向かうべき方向性を明確に示す情報誌へと進化を遂げる決意を述べるとともに、今回のセミナーが本誌のそうしたスタンスも感じてもらえるプログラムになっていると説明した。



基調講演

これからの高校教育と、 管理職・ミドルリーダーに求められる役割と資質

荒瀬 克己 独立行政法人教職員支援機構 理事長、中央教育審議会 会長

基調講演では、荒瀬克己先生が、中央教育審議会での議論や検討も踏まえて、これからの学校教育・高校教育における管理職やミドルリーダーに求められる役割と資質について語った。まず、学校経営は、管理職だけではなく、現場の教師全員がそれぞれの立場でかかわるものであり、すべての教師がどんな学校をつくりたいのかを考え、共有することが大事だと述べた。その際のキーワードとして、次の3つを示した。1つめは「視座」だ。同じ物事でも、立っている場所によって見え方が異なるため、「教師一人ひとりが、学校教育目標を自分はどう捉え、その実現のために何をすべきかを考えることが重要だ」と強調した。2つめは、自分たちの取り組みが生徒のためになっているのかを「問う」こと、3つめは、物事を考える手がかりとなる「記録」の重要性を説いた。

続いて、学校の方向性を考える手順として、「目標－現状＝課題」という図式を挙げた(写真1)。中でも大切なのは『『現状』の把握だ』と指摘。1人の視座ではなく、教師それぞれの視座を共有することが重要であり、それを実現するためには風通しのよい組織が必要であると説いた。

以上を踏まえて、参加者に考えてほしい4つの問いを挙げた。まず、教育基本法の前文を示し、「生徒が自分のよさや可能性を認識する」等の教育の目的を果たすために学校が組み立てるものが「教育課程」であることを確認した上で、1つめの問いとして、「日々の学校生活で、生徒は自分のよさや可能性を認識できているか」と投げかけた。次に、2022年の中央教育審議会の答申の中で校長の基本的役割として示された「教職員それぞれの強みを生かし、働きがいを高めていくことが求められる」を引用し、2つめの問いとして、「教師の心理的安全性は確保されているか」と投げかけた。

続いて、2011年の中央教育審議会の答申の中で示された「社会的・職業的自立に向けてキャリア発達を促す教育」というキャリア教育の定義を説明し、3つめの問いとして、「キャリア発達を促す教育ができていないか」と投げかけた。さらに、「教師が自分の役割を果たしながら、自分らしく生きているか。教師自身のキャリア発達ができていないか」と指摘し、「生徒のキャリア発達と教師のキャリア発達をつなぐ上では総合的な探究の時間が重要であり、学校全体の学びの軸になっているか」と問いかけた。そして4つめの問いとして、「先生自身が仕事を楽しんでいるか。そのために、学ぶ時間は確保されているか。健康は維持できているか」と投げかけ、「生徒を満足させるには、教師自身が満足することが大切だ」と、基調講演を締めくくった。

目標－現状＝課題

目標は現状の裏返し。現状が変容すれば、目標の見直しが必要。課題(解決しなければならない問題、すべき仕事)も変わる。

生徒の現状・学校の現状を把握して、目標を設定する。

その際、言語化(文字化)して共有し、振り返って改善しつつ取り組む。

写真1 現状をしっかり把握し、それをどう改善するのか、どう克服するのか、具体的な目標を設定することが大事だと、荒瀬先生は語った。

魅力的な学校の実現に必要なリーダーシップと組織づくり

岡田 武史 学校法人今治明德学園 FC今治高等学校 里山校 学園長

五十嵐 沙千子 哲学者／筑波大学人文社会系 准教授

川村 俊彦 岩手県・私立専修大学北上高等学校 副校長

五十嵐沙千子先生のファシリテーションの下、鼎談は進められた(写真2)。最初に、学校組織のリーダーに必要な資質・能力について語り合った。岡田武史先生は、サッカー日本代表監督に初めて就任した時の経験を振り返り、リーダーには「覚悟が必要」「どれだけ困難や失敗を経験してきたかが重要」と語った。それを受けて川村俊彦先生は、「生徒に求めるものは自ら」という自身のモットーに基づき、「チャレンジには失敗がつきもの。生徒にチャレンジを求める以上、教師も失敗を恐れずにチャレンジする姿勢が必要だ」と説いた。

また、岡田先生は、「ロールモデルがない時代を生きるためには、自分の意思で主体的に行動し、チャレンジして失敗から学ぶエラー＆ラーンが大切だ」と語った上で、「多くの教師が生徒の人生を預かっているという思いを持っているが、手をかけ過ぎれば主体性はなくなる。人はやる気になれば、いくらでも成長する。教師の役割は、生徒の挑戦を見守り、寄り添い、セーフティーネットとなること」と、自身の教師観を述べた。岡田先生が学園長を務めるFC今治高等学校里山校では、「主体性と多様性を受け入れることや、対話によって一人ひとりの違いを認め合うことを大切にしている」という(写真3)。さらに、同校では、やる気が起きない生徒を無理やり引っ張り上げることはせず、ただ待つ。その間、教師が発する言葉は、「どうしたの？ どうしたいの？ 手伝えることはある？」の3つだけだと語った。

次に、学校組織の問題に話題が移り、五十嵐先生は、同調圧力が強いのではないかと指摘した。川村先生は、目指す頂上は同じでも、そこまでの道のりは違ってよいと述べ、「学校全体でゴールを共有した上で、多様性を認め合うことが大切」と説いた。さらに、日本の学校は閉鎖的と言われるが、今や多くの学校が地域や企業に開いて変わりつつあるとし、「生徒が社会とつながる場面をつくり、教師自身も学んでいかなければならない」と、決意を述べた(写真4)。

鼎談終了後、川村先生は鼎談を振り返り、主体性について改めて考えた話し、「教師は生徒に手をかけがちだが、生徒の心が自然に発火するような経験や体験ができる環境を整えていくことが大切だ」と述べた。そして、そうした学校をつくるためには、「教師は社会の動きに敏感になり、学校外からも情報を取り入れて、視野を広げることが必要であり、目の前の課題だけではなく、中・長期的な課題にも目を向けていきたい」と締めくくった(写真5)。



写真2 対話のスペシャリストである五十嵐先生が鼎談のファシリテーターを務めた。



写真3 FC今治高等学校里山校では、自分でやってみて経験知を身につけることを大切に、実学と実践を重視していると、岡田先生は説明した。



写真4 学校の組織づくりには、教師が本音で語り合い、互いの違いを認め合う対話を実現することが必要だと、3人の意見が一致した。



写真5 川村先生は鼎談を振り返り、今後の学校づくりにおいて、「若手の教師に仕事をどんどん任せていき、一緒に新しいものを創っていきたい」と述べた。

閉会のご挨拶

柏木 崇 株式会社ベネッセコーポレーション VIEWnext 編集部 統括責任者

閉会の挨拶として、VIEW next編集部 統括責任者の柏木崇が、本セミナーを振り返るとともに、『VIEW next』高校版の今後の編集方針を説明した。具体的には、特集において、ゴール・方向性が定まっていない中・長期的な課題を、読者が自分事・自校事化できる形で取り上げること、そしてその課題について、各校が向かうべきゴール・方向性を明確に示していくことを方針として挙げた。さらに、10月号以降の特集のテーマと連動したオンラインセミナーを実施することを予告し、挨拶を締めくくった。



参加者の感想

学校のビジョンを明確にすることで、多様な教師集団に一体感が生まれていく。生徒の主体性を育むために、教師の主体性も大切にしていきたい。そして、ビジョンを形にするために、教師間で対話をしていきたい。

これからの教師のあり方について学ぶことができた。自分のためだけでなく、未来の教師のためにもチャレンジしていかなければならないと思った。

生徒が失敗をしても、それを認めることが大切だと考えている。しかし、従来行ってきた、生徒を成功に導く指導を転換することに不安を抱いていた。今日の話聞き、指導を転換することに自信を持った。

生徒を見守ることは簡単そうだが、実は教師にとっては非常に難しいことだ。つい生徒を導いてしまいが、今回の話を聞き、生徒を信じて見守るようにしていきたいと改めて思った。社会が変化しているのだから、学校や教師も変化しなければならない。

「どんな学校をつくりたいか」について、自分で問いを立てて考えることができ、基調講演や特別鼎談から示唆をいただけた。マネジメント能力、アセスメント、ファシリテーションについて、管理職としての自分の能力を高めるためのチャレンジをする後押しをもらった。

アーカイブ動画視聴のご案内

本セミナーのアーカイブ動画をご視聴いただけます。視聴ご希望の方は、下記のURL、または2次元コードからお申し込みフォームにアクセスしてください。

申し込み、視聴締め切り日 **2024年10月31日(木)**

URL <https://view-next.benesse.jp/view/web-hs/article28750/>

※アーカイブ動画視聴にお申し込みをいただいた方は、荒瀬先生の基調講演で配布した資料をダウンロードいただけます。また、事後アンケートにご回答いただいた方には、特別鼎談でご登壇いただいた五十嵐先生が作成された「対話の四段階」の資料をダウンロードいただけます。



今後のセミナーのご案内

『VIEW next』高校版では今後も、管理職の先生方向けのオンラインセミナーを開催予定です。詳細は、『VIEW next』高校版や教育情報総合サイト『VIEW next ONLINE』でご案内いたします。