

これからの会議・研修のあり方、つくり方

新学習指導要領等に向けて、教師同士の日常的な学び合いが学校現場に求められていることを受け、学校におけるこれからの会議・研修のあり方やつくり方について考えてきた本コーナー。

最終回となる今号は、本コーナーの総監修を務めてきた「三四郎の学校」日賀優一事務局長が、これまで読者モニターから寄せられた会議・研修における代表的な課題に取り組む上でのヒントをお伝える。

読者の声に応える

これからの会議・研修のあり方を 実現するファイナルヒント

「三四郎の学校」事務局長 **日賀優一**

ひが・ゆういち 「答えが1つではない問い」を考える中高生向け対話型ワークショップを主催する「三四郎の学校」事務局長。本誌 2016 年 6 月号で紹介した長崎県立諫早高校での取り組みを始め、高校教師や社会教育従事者などを対象とした学びの場づくりにも携わる。本コーナーの総監修者。また、2019 年 3 月に VIEW21 編集部が主催したワークショップ「生徒の学びをデザインするカリキュラム・マネジメント」の監修者の1人。

先生方の
課題
1

「心得」「約束」を示しても、
会議に臨む姿勢が変わらない

教科担任会で、「生徒のよいところ」をたくさん挙げてもらおうとしたところ、1人の参加者がなぜか生徒の問題点ばかりを挙げ、ほかの参加者もそれに同調してしまい、困惑した。

具体的なエピソードを話す場であると伝えたのに、「そもそも」「教育とは」といった原則論の応酬になってしまい、会議が少しも進まないことがある。



取り組みのヒント

「自校の生徒への育成を目指す資質・能力」などのテーマで先生方が話し合いを行う時、司会・進行役の先生は会議の流れに従って、「まず、本校の生徒のよいところを具体的に挙げてください」「グループの全員が発言できるように1人1分程度で」といったことを、会議の「心得」「約束」として提示します。しかし、一部の参加者にそれらを理解してもらえず、期待したように話し合いが進まないことがあります。

にもたらされるのかを司会・進行役の先生が語り、全員に伝わったことを確認して会議を始めます。

グループでの話し合いの場合、心得や約束を体現する存在として、いくつかのグループにサブファシリテーターを配置することも有効です。信頼できる先生に、事前に心得や約束を説明し、実際の会議の場で、「発言は1人1分だそうですね。では、私が1分計りますね」などとタイムキーパーを務めてもらったり、「生徒のよいところを具体的に……なるほど、悪いところではなく、よいところですね」などとメンバーが再認識できるように繰り返し返してもらったりします。サブファシリテーターを置けない場合は、司会・進行役の先生が会議の途中で、「黒板に書いた心得は、実践できていますか？」と全体に問いかけるとよいでしょう。

心得や約束は、常に意識させるようにすることがポイントです。司会・進行役の先生が、それらを黒板に大きく書くなど、全員に見える形で掲示することが有効な方法の1つです。その上で、心得、約束をただ一方的に示すのではなく、なぜ、それが必要なのか、その心得や約束を守ることでどんなよいことが会議の場

先生方の
課題
2

自由・対等に 発言することができない

議論の中で改革の機運が高まって、発言力のある人が批判的な意見を口にすると、誰もそれに反論ができない。

ベテラン教師の意向が全体に影響を与える場合が多い。参加者の大半が違和感を持っていても、若手や中堅の教師が突き崩すのはなかなか難しい。



取り組みのヒント

「新しいことを始めよう」としても、一部のベテラン教師が、失敗した時のことばかりを心配し、なかなか第一歩が踏み出せない」「自分の意に沿わない意見が出ると、感情的になる人がいて、自由に意見が言えない」など、自由・対等な話し合いを実現させることに難しさを感じている読者の先生方も少なくありません。

確かに、ベテラン教師や管理職、あるいは発言力のある参加者の意見に疑問や反論を差し挟むのは、簡単ではありません。だからこそ、会議の最初の段階で、司会・進行役の先生が、「今日の会議では、出てきた意見のすべてについて、メリットとデメリットの要素を整理します」と周知し、**誰の意見であっても異なる角度から検証することを宣言**しておきます。併せて、その会議で話し合っているテーマ、つまり、会議の参加者が**最も**

優先して取り組むべき課題を、黒板など、参加者全員が見える場所に明記しておきます。失敗の可能性はあるとしても、チャレンジしていく必要がある課題を抱えていることを、参加者全員が忘れないようにするためです。

参加者の意見を対等に扱うためには板書を活用します。発言がある度に、司会・進行役の先生は、「今の意見の要点はこうですね」などと言って、議事録用のホワイトボードに発言内容を書きます。**ベテラン教師の意見も若手教師の意見も同じように板書**することで、**発言内容と発言主を切り離し、あくまで発言内容を評価する**という点を**明確化**することができます（したがって、発言者名は記しません）。存在感のある参加者の発言をただ静かに聞いているだけだと、「何となく同意」の雰囲気生まれてしまいます。板書して、議論の**狙い**に載せましょう。

学校で行われる会議などは、課題に対する具体策や問題解決の糸口が見いだせずに曖昧に終わることも多く、モヤモヤした気持ちが残る。拡散させた思考をどのように収束させ、意思決定へとつなげるのかが分らない。話し合いと意思決定が分断されている。

先生方の
課題
3

話し合いの内容が、意思決定に 生かされている手応えがない

学校で行われる会議などは、課題に対する具体策や問題解決の糸口が見いだせずに曖昧に終わることも多く、モヤモヤした気持ちが残る。

拡散させた思考をどのように収束させ、意思決定へとつなげるのかが分らない。話し合いと意思決定が分断されている。



取り組みのヒント

会議で多様な意見が出るようになって

が、それらが最終的な意思決定にどう結びつくのかを、参加者がよく理解できていないというケースは珍しくありません。学校の様々な課題についてプロジェクトチームや委員会が立ち上がり、教科や分掌を超えた話し合いが行われるほど、「私たちの今日の話し合いは、意思決定に生かされるのか」といった点が気になるのは当然のことです。

学校の会議で多いのは、話し合いの内容を踏まえて、参加者の中の1人、あるいは少数の人たちによって意思決定がなされるというパターンでしょう。校長やプロジェクトリーダー、プロジェクトメンバーが、会議で話し合わせた内容を持ち帰って意思決定する方法です。意思決定者は、多様な意見に耳を傾けるために会議に参加しているわけですが、実は心

の中には「自分なりの答え」を持っていて（それは時に無意識のうちに）、本当の意味で「耳を傾ける」状態ではないことがあります。それでは会議の参加者は、意思決定に影響を与えたという手応えを得ることができません。

司会・進行役の先生は、会議の冒頭で、これから話し合われる内容を、会議後に誰がどのように生かすのかを参加者に伝えます。その上で、**会議の途中、意思決定者に「ここまでの議論で、印象に残ったこと（共感したこと、違和感を持ったこと）は何か」を何度か尋ねます**。意思決定者以外の参加者や司会・進行役の先生は、意思決定者が自分たちの議論をどのように理解しているのか、参加者の多くが重視しているのに意思決定者が見落としていない点はないかを確認することで、話し合いが意思決定に生かされるのだと、参加者は手応えを感じられるでしょう。

学校で行われる会議などは、課題に対する具体策や問題解決の糸口が見いだせずに曖昧に終わることも多く、モヤモヤした気持ちが残る。拡散させた思考をどのように収束させ、意思決定へとつなげるのかが分らない。話し合いと意思決定が分断されている。