

VIEWnext

先生方と共に創る 教育情報&オピニオン誌

[ビューネクスト] 高校版

2026

4

April

特集

なぜ、あの学校は 人が動くのか？

— 変化の激しい時代のリーダーのあり方

表紙の学校
佐賀県立
佐賀東高校



今号の掲載校

静岡県・私立沼津中央高校 / 北海道・市立札幌藻岩高校 /
静岡県・私立静岡聖光学院中学校・高校 /
宮崎県立宮崎東高校定時制課程夜間部 / 兵庫県立姫路西高校 /
岩手県立盛岡第三高校 / 島根県立益田高校 / 福井県立坂井高校 /
山梨県・私立東海大学付属甲府高校 / 大分県立大分雄城台高校

先生なら、 どうしますか？

教師は、生徒の「どうあるべきか、どう生きていくか」という答えが1つではない問いに、生徒とともに日々向き合う。教師としての指導観を問われた「あの瞬間」を、当事者の教師が振り返る。

「もう喫煙するな」と私。
「外では吸わないで」と母親。
すれ違った
教師の正しさと母の思い

静岡県・私立沼津中央高校 後藤松太郎

ごとう・まつたろう ● 同校に赴任して27年目。教頭。進学課長として同校の進路指導を長く牽引してきた。2023年度の創立100周年を契機として、24年度に通信制課程を新たに設置することになり、その中核的な役割を果たした。

25 年ほど前、初めてのクラス担任としてかかわった2年生男子のAさんは、度重なる喫煙によって中途退学寸前の状況にありました。反抗的なAさんを独力で育てるAさんの母親の苦労を察していた私は、担任である自分の力で彼を更生させたいと思い、禁煙に成功した知人の話を彼に聞きに行かせたり、休日に一緒に座禅を組んだり、喫煙をやめさせるために様々な指導を行いました。「もう吸うなよ」「分かった」。彼とそんなやり取りができるようになり、「私の思いは伝わった」と、すっかり私は安心していました。

しかしその後もAさんは喫煙をやめられず、中途退学となりました。彼の最後の登校日、「吸わないと言ったじゃないか」と恨みがましくつぶやいた私に、彼は言いました。「お袋からも、外では吸うなと言われたんだけど……」。私はあせんとしました。いくら担任の私が喫煙するなと言っても、母親が「家の中なら……」と言えば、子どもは喫煙をやめないでしょう。喫煙についての考え方を母親と目線合わせをしなかった自分を責めました。自分のミスがAさんの中途退学を招いたという後悔は、私の心に残り続けました。その後、Aさんが県内で社会人として頑張っているといった近況を聞くこともありました。その度に、彼に対する申し訳なさがよみがえりました。

Aさんが学校を去って10年以上が経ったある日、私は地元元の食料品店で、青年となったAさんが歳を重ねた母親を支えるように買い物をする姿を見かけました。彼が私に気づき、会釈をしたような気もしましたが、私は過去の申し訳なさから、声もかけずにその場を後にしてしまいました。

その一件以来、「私はこれまで、母親との目線合わせを怠ったことを悔いてきたが、それは母親を自分の味方につけたかっただけなのではないか」と考えるようになりました。「喫煙は駄目だ」ということだけの目線合わせをしていたら、母親とAさんを対立させてしまったかもしれない。そうなっていたら、寄り添い合うように買い物をしていたあの親子の姿を、私は目にすることができなかったのではないかと。反抗的な息子の気持ちを何とかしてつなぎとめようとしていた母親の思いを理解できなかった自分の未熟さを思い知りました。しかし、教師としては喫煙を容認することはできなかった。では、あの時、私に何ができたのか。Aさんと母親に対して、私はどんな行動を取ればよかったのか。その「答え」を私はまだ見いだせていません。

社会のルールは当然守らなければならない。では、教師としての正義を貫くことと、親子の関係を守ることをどうすれば両立できたのか。後藤先生が今も抱える葛藤を語ったウェブオリジナル記事を、ぜひご覧ください。



<https://view-next.benesse.jp/view/web-hs/article35957/>



巻頭 先生なら、どうしますか？

「もう喫煙するな」と私。「外では吸わないで」と母親。
すれ違った教師の正しさと母の思い

静岡県・私立沼津中央高校 後藤松太郎

2 特集

なぜ、あの学校は 人が動くのか？

——変化の激しい時代のリーダーのあり方

4 CASE1 北海道・市立札幌藻岩高校 校長 野口浩史

8 CASE2 静岡県・私立静岡聖光学院中学校・高校 教頭 田中 潤

12 CASE3 宮崎県立宮崎東高校定時制課程夜間部 総合探究プロジェクトリーダー 西山正三

16 研究者の視点

試行錯誤するリーダーが等身大の言葉でビジョンを語り、権限を委譲してこそ、人は動く
帝京大学 大学院教職研究科 准教授 町支大祐

20 指導変革の軌跡

お勧めの分掌 管理職 教務担当 進路担当 担任

300回記念特別企画

「指導変革の軌跡」が見つめてきた
教師たちの挑戦と情熱

24 シリーズ高×大・専・社接続の視点で考える

お勧めの分掌 管理職 教務担当 進路担当 担任

キーワード 学校教育目標

学校事例 兵庫県立姫路西高校

<https://view-next.benesse.jp/>

本誌記事は、ウェブサイトVIEWnext ONLINEでもご覧いただけます。

印刷製本/株式会社協同プレス 編集協力/有限会社ベンダコ 撮影協力/熱田智寿佳、
荒川 潤、岸 隆子、福山 哲、ヤマグチイッキ イラスト協力/カモ

※本文中のプロフィールはすべて取材時のものです。また、敬称略とさせていただきます。

※本誌記載の記事、写真の無断複写、複製及び転載を禁じます。©Benesse Corporation 2026

28 ウェブ連載記事 ダイジェスト

お勧めの分掌 管理職 教務担当 進路担当 担任

「中核的な概念」の理解が深まる授業デザイン

日本史

岩手県立盛岡第三高校 古川剣士

情報

島根県立益田高校 山田伸太郎

「やらされ探究」から「マイ探究」へ！

福井県立坂井高校

山梨県・私立東海大学付属甲府高校

事例で深める！ 学習評価

大分県立大分雄城台高校

32 Reader's VIEW

新年度を迎え、学校現場においても、管理職を始めとするリーダーに新たに就かれた先生、引き続きリーダーを務められる先生、様々いらっしゃるかと思います。そうしたリーダーの先生方にとって、「どうしたら現場の教師を動かすことができるのか？」ということは、共通の課題・関心事の1つではないでしょうか。実際、弊誌が毎年度、全国の読者の先生方を対象に実施しているアンケートにおいて、今年度の弊誌で取り上げてほしいテーマについては、現場の教師の動かし方に関連するテーマに票が集まり、中でも管理職の先生方から多くのご要望をいただきました。それは、変化の激しい今の時代、リーダーの力だけでは対応することが難しい教育課題が山積していることを管理職の先生方が強く実感されているためだと考えられます。ただ、他者は動かそうと思っても簡単には動かせないというもの。“動かす”よりも、他者が“自ら動く”状態を目指すことの方が無理がありませんし、2022年12月の中央教育審議会の答申(*)においても、「校長は、学校組織のリーダーとして、(中略)教師の自律的な成長を促すべき存在」とされています。

では、どのようなリーダーの下であれば、教師一人ひとりが主体的に動く学校になるのでしょうか。今号ではその問いを、事例や研究者の視点を通じて考えてまいります。

VIEWnext 編集部 統括責任者 柏木 崇

なぜ、あの学校は 人が動くのか？ — 変化の激しい時代のリーダーのあり方

P.4 CASE 1

共感を示す校長の「推し」が、
資質・能力の育成を目指す現場の教師を躍動させる
北海道・市立札幌藻岩高校 校長 野口浩史

P.8 CASE 2

方向性を示した後は任せる。
その信頼が教師の自律を支える
静岡県・私立静岡聖光学院中学校・高校 教頭 田中 潤

P.12 CASE 3

大切なことを明言するから、
メンバーはブレなく生徒に向き合える
宮崎県立宮崎東高校定時制課程夜間部 総合探究プロジェクトリーダー 西山正三^{まさみ}

P.16 研究者の視点

試行錯誤するリーダーが等身大の言葉でビジョンを語り、
権限を委譲してこそ、人は動く
帝京大学 大学院教職研究科 准教授 町支大祐^{ちようし だいすけ}

* 中央教育審議会『令和の日本型学校教育』を担う教師の養成・採用・研修等の在り方について～『新たな教師の学びの姿』の実現と、多様な専門性を有する質の高い教職員集団の形成～(答申)。

Q. どのようなマインド・スキル・マネジメントスタイルを持った**校長**であれば、ついていきたいと思いませんか。

学校の最上位目標を明確にし、ぶれることがない。その上で教師一人ひとりの話をよく聴き、教師の「可能性」を最大限に引き出そうとする指導力を発揮する。

公立・主幹教諭

教育動向のみならず、社会全体の動きに敏感で、教師や生徒の利益を踏まえて積極的にアクションを起こす。

公立・主任

教育理念を言語化し、取り組みの必然性ととも、5年後の学校像や送り出す卒業生像を語る事ができる。

公立・主任

最先端の情報から常にアップデートし続け、学校の現状への理解があること。熱意があっても、裏づけがなければ発言に説得力がない。

公立・担任

ビジョンを持って、教育に携わっている姿をしっかりと見せてくれる。

公立・担任

教師を信頼して任せ、いざという時は前面に立って責任を負うという姿勢を持つ。

公立・担任

Q. どのようなマインド・スキル・マネジメントスタイルを持った**副校長・教頭**であれば、ついていきたいと思いませんか。

校長が掲げる学校の最上位目標を現場に周知させながらも、現場からのボトムアップにも対応できるような柔軟性・バランス感覚がある。

公立・主幹教諭

授業を見て、教師の先にいる生徒にも目を向ける副校長・教頭。授業を見てこそ、その教師を評価できるはず。

公立・主任

口で言うだけでなく、自ら行動して指導や助言をする。

公立・主任

管理職としての思いを持ちながら、現場の思いを吸い上げ、まとめようとする。

私立・主任

現場が取り組みたいプロジェクトを理解し、校長と協議する。

公立・担任

教師に機械的に業務をあてはめるのではなく、対話を通じて、その教師がやりたいと思っていることや強みを見だし、それに合った役割を任せてくれる。

私立・担任

現場の教師がリーダーに求めるマインド・スキル・マネジメントスタイル

※『VIEW next』高校版 読者モニターアンケート結果より（アンケートは2026年2月にウェブで実施。有効回答数は107）。

学 校現場の教師がリーダーに求めるマインド・スキル・マネジメントスタイルについて、本誌の読者モニターに尋ねたところ、上記の通り、校長に対しては、「ビジョン・最上位目標を明確に示す」「教育や社会の動向をつかんでいる」「現場に任せるが、責任は負う」といったことを求める声が上がった。そして副校長・教頭に対しては、「校長と現場をつなぐことができる」「現場を見て、意見を聴き、支えてくれる」といったことを求める声が上が

った。そうした声を体現するリーダーの下であれば、現場の教師は主体的に動くのだろうか。

今号ではまず、実際に多くの教師が主体的に動いている学校を取り上げ、学校の中心となっているリーダーの言動や姿勢を、ともに働く教師の目線を通じて確認するとともに、リーダー本人に考えを聞いた。そして、学校組織の研究者による分析を交え、「人が動く学校」に共通するリーダーのあり方を探った。

先生方とともに
考えたい「問い」

どのようなリーダーの下であれば、
教師一人ひとりが主体的に動く学校になるのか。

左から、^{つしまこうき}對馬光揮先生、^{ながい しょう}長井翔先生、野口浩史校長、千葉建二先生



学校概要

設立 1972 (昭和 47) 年
形態 全日制 / 普通科 / 単位制 / 共学
生徒数 1 学年約 240 人
2025 年度卒業生進路実績 国公立大は、小樽商科大、帯広畜産大、北見工業大、北海道大、室蘭工業大、弘前大、筑波大、金沢大、札幌医科大学、札幌市立大、東京都立大などに 87 人が合格。私立大は、北海学園大、岩手医科大、青山学院大、中央大、法政大、明治大、同志社大、関西大などに延べ 372 人が合格。

CASE 1

野口校長の実践に見る /
 人が動く学校の
 リーダーのあり方

- ✓ 教師が力を入れている教育活動に関心を持ち、その現場に足を運んで自分の目で確かめる
- ✓ 楽しい、素晴らしいと思ったことを自分の言葉で伝える
- ✓ 教師が大切にしている教育目標や価値に共感し、その実現を後押しする
- ✓ 教師の思いをくみ取り、できるだけ一人ひとりの裁量に任せる

のぐち・ひろふみ◎同校に赴任して2年目。
 「楽しかったこと、つらいことがあった時にはいつでも」と、
 できるだけドアを開けている校長室には、休み時間、多くの生徒が訪れる。

※プロフィールは、2026年3月時点のものです。

共感を示す校長の「押し」が、
 資質・能力の育成を目指す
 現場の教師を躍動させる

北海道・市立札幌藻岩もいわ高校
 校長 野口浩史

地域と連携した「総合的な探究の時間」を始め、先進的な取り組みで知られる北海道・市立札幌藻岩高校。他校の高校生、大学生、地域住民や企業・行政といった多様な他者と協働した学びを展開する同校の原動力は何か。野口浩史校長の、教師、生徒へのかかわり方から考える。



「人が動く学校」をエピソードから読み解く

生徒、教師の活動に関心を持ち、その成果を肯定的に評価してくれた

探究学習が活発で、日常的に生徒が地域で活動し、企業や行政から多くの協力者が日々学校を訪れる北海道・市立札幌藻岩高校。かつての学校にはなかった学びの風景を野口浩史校長が肯定的に受け止めてくれることで、様々な取り組みが加速していると、同校の探究学習と進路指導を統括するミライデザイン部の長井翔先生は語る。

「野口校長は校外での探究学習にも積極的に足を運び、生徒はもうろん、教師にも声をかけてくれます。いつも『皆、楽しく学んでいるね』などと前向きに評価してもらえるので、私たち教師は学校という枠にとられない学びに挑戦することができています」

探究学習に力を入れる学校では、現場の教師が管理職やベテラン教師から探究学習の内容や活動の成果などについて、報告を求められることも多いだろう。多忙な管理職が生徒の多様な探究学習のすべてをその目で確かめることは不可能であり、現場からの報告は不可欠だと長井先生は理解している。

しかし、どれほどリアルな報告書を作成しても、そこに記されているのは切り取った場面と整えられた成果であり、特に探究学習では現場を見ないと分からないことがあると長井先生は考える。「普段とは違う場所で、普段学校にはいない人たちと学ぶ生徒の様子を校長が見てくれることは、生徒にとって

報告書では伝え切れない学びの価値を自分の目で確かめようとしてくれる

長井翔

ながい・かける◎同校に赴任して9年目。進路指導主事。ミライデザイン部副部長。数学科。



野口校長の姿を見て、思った。「自分もできることをしよう」

千葉建一

ちば・けんじ◎同校に赴任して13年目。ミライデザイン部探究委員長。広報委員長。保健体育科。

大きな喜びになっていますし、よりよい探究学習を模索する私たち教師の励みになっています」

同校の探究学習のリーダーを務める千葉建一先生は、廃校となった地域の小学校の校舎を利用した体験学習施設での同校の生徒の活動を振り返る。

「ある日曜日に、地域の世代間交流を目的に本校の生徒がその施設を利用して地域の人たちと一緒に『昔の給食』を再現し、一緒に食べる活動をしたことがあります。そこに野口校長が参加し、参加者と語り合い、最後は一緒に食器を洗ってくれました」

千葉先生が何よりうれしかったのは、翌日、職員室で、野口校長が千葉先生に「昨日の生徒たちはとても生き生きしていたね」「生徒のあの振る舞いが素晴らしかった」と声をかけてくれたことだという。

「休日の特別な活動を浮ついた時間だと考え、その活動が終了した後はあえて話題にしない教師もいます。しか

し校長がほかの教師もいる場所で肯定的に話題にしてくれることで、休日の特別な活動も含めて日々積み重ねている探究学習であるということが教師間の共通認識になるので、とてもありがたかったです」(千葉先生)

「管理職に現場の挑戦に興味を持ってもらえることで、教師はもっと動きたくなる」と、對馬光揮先生は自身の変化を振り返る。野口校長は對馬先生が普段から積極的に実施する公開授業に頻繁に足を運び、授業後には「あの場面で生徒に投げかけた問いの意図を教えてください」と、授業内容に強い関心を示してくれるという。

「野口校長は『他校の先生にも對馬先生の授業を見に来てほしい』『案内文を作って他校に送れば、参加しやすくなる』と、毎回案内文を作成してくれています」(對馬先生)

公開授業の実施は、必須ではない。だが、管理職が公開授業に自ら足を運び、授業に対する自分の考えを聞いて

図1 グラデュエーション・ポリシー
「MOIWA 5Bs」

Be a logical communicator

知識を深め、適切な言葉を使って分かりやすく伝えることができる「ことばの力」

Be a creative thinker

情報の分析や適切な判断をもとに、根拠を示しながら、筋の通った考えを導くことができる「考える力」

Be an imaginative person

様々な視点から想いを巡らせ、課題を発見する「想い浮かべる力」

Be a risk-taker

好奇心と勇気を持ち、初めの一步を踏み出す「試そうとする力」

Be a high-grit person

結果を次の行動に生かし、前向きな姿勢で挑戦し続ける「やり抜く力」

※学校資料を基に編集部で作成。

もらえたことで、公開授業を実施することへの意欲が一層高まっていることが、うれしく、ありがたいと對馬先生は思っている。

教師が大切にしている
想いを理解し、応援する

同校はグラデュエーション・ポリシーとして、育成を目指す資質・能力「MOIWA 5Bs」を掲げている(図1)。24年度の始業式で野口校長は「MOIWA 5Bs」を皆で大切にしている」と発信した。赴任直後の新校長が、学校が大切にしてきた考えを尊重してくれたことで、教師たちは安心感を覚えた。そして、野口校長は学校のウェブサイト内に「校長MOIWA 5Bs推し活」という名のコーナーを立ち上

げ、同校の様々な教育活動の内容とともに、その活動を通して生徒に身につけてほしい資質・能力を「本日の推し5Bs」として紹介している(図2)。

野口校長の「推し活」によって、グラデュエーション・ポリシーが生徒、教師にとって一気に身近になったと千葉先生は振り返る。

「『MOIWA 5Bs』のことは知ってはいるけれども、それらの資質・能力を伸ばすために何をすればよいかを考えている生徒は少なく、私たち教師も、授業でどのように育成を図るのか、十分考え切れてはいませんでした。しかし、野口校長が探究学習、進路学習、部活動など、あらゆる活動に結びつけて『MOIWA 5Bs』を発信したことで、皆が各活動の『MOIWA 5Bs』のつながりを意識するようになりました」

図2 「校長MOIWA 5Bs推し活」



同校のウェブサイトには「校長MOIWA 5Bs推し活」というコーナーがある。同校が実施する取り組みの中で、野口校長が実際に見た取り組みについて、特に身につけてほしい【MOIWA 5Bs】とともに紹介している。

※学校資料を基に編集部で作成。

「本校の1年生は入学後の最初の授業として『学び方概論』を受講します。同授業では、校外の方と本校の教師が共同で開発して実施するワークショップを通じて『学ぶ楽しさ』というマインドセットの醸成を図ります。多くの場合、入学後のオリエンテーションは、教師が学習習慣の確立や授業への臨み方を『しっけ



對馬光輝
つしま こうき ◎同校に赴任して4年目。
3年次副主任。校内研修チーフ。国語科。

大切なビジョンを共有し、
実現のために何をするかは任せてくれる

野口校長の「推し活」に刺激を受けた千葉先生は、「MOIWA 5Bsカード」の作成に着手した。「MOIWA 5Bs」の5つの資質・能力をカードゲームのキャラクターのようにデザインするという企画を温めていたが、「子どもっぽいのではないだろうか」という不安もあり、実行には至っていなかった。しかし、野口校長の「推し活」を見て、「自分もできることをしよう」と背中

を押された。A2判に印刷された5枚の「MOIWA 5Bsカード」は、校長室前の廊下に掲示されている。「MOIWA 5Bs」のような資質・能力の育成は短期間で実現するものではない。だからこそ成果が数値として表れにくい教育活動の価値を管理職が認めてくれることが、資質・能力の育成に粘り強く取り組む現場の教師の力になると長井先生は考えている。

『ような内容です。そうした中、赴任直後に『学び方概論』の内容を知った野口校長は、『こんなに素晴らしい授業はもっと校内外にアピールしないとつたいたい』と語ってくれました。管理職が、成果がすぐには表れない教育活動を評価してくれるので、私たちは『数値で測れる成果だけを追い求めなくてもよいのだ』と、安心して資質・能力の育成に取り組んでいます」

市立札幌藻岩高校は教師一人ひとりが自ら動き、成長する学校だと對馬先生は確信している。

「先日、長井先生と『よい学校』とはどんな学校なのかをテーマに話し合いました。私たちがたどり着いた答えは、個人の主体性や自由が尊重され、目指すべきビジョンが共有された学校、緩やかなつながりのある学校でした。野口校長は『MOIWA 5Bs』を浸透させつつ、その育成のための教育活動は一人ひとりの教師に任せているから、本校の教師は緩やかにつながることができているのだと思います」

探究学習を始めとする様々な教育活動を通じてどのように資質・能力を育成するのは、教師にとって答えが一つではない問いと言える。同校の教師たちはその問いに向き合い、答えを模索し、生徒とともに歩み続けていく。

「人が動く学校」を野口校長が考える

楽しい、素晴らしいと思ったことは生徒にも教師にも伝える

40歳になる頃、市立札幌藻岩高校で教務部長を務めました。自信を持って提案した取り組みが同僚に受け入れられず、自分が壁にぶちあたったように感じたことがありました。

それならばと、可能な限り多くの人の話に耳を傾け、意見を取り入れていく中で、皆が当事者意識を高め、やりがいを感じていることに気がつきました。「皆と学校をつくっていけるのなら、自分のやりたいことなんて、2割実現できれば十分なのかも」。次第にそんな考えに変わっていききました。誰だって「やれ！」と言われた仕事はやりたくないものです。私もそうでした。多様な人の意見を受け入れることで、多様な人の問題意識や参画意識を高められる。それぞれの先生がやりたいことをできるだけ実現したいと思うようになりました。

校長として最初に赴任したのが本校でした。10年ぶりとは言え、慣れ親しんだ場所であるはずなのに非常に緊張しました。自分の中の校長のあるべき姿が「俺について来い」というオーラを発したスーパーマンだったからです。そんな校長像は自分には似合わないことは分かっていたから、どうすればよいのだろうかという思いを持って着任しました。

しかし、仲間や外部の人の力を借りながら充実した毎日を送る生徒や先生方を見て、私の不安は消えました。中でも教師たちは指導者ではなく、生徒のよき伴走役であろうとしていました。そのかわり方を見て、素晴らしいと素直に思いました。そして「私自身もそれだよいな」と考えを改めました。同僚の力を借りれば学校は必ずよくなっていく。それが分かってから肩の荷が下り、学校での毎日が楽しくなりました。

生徒の様々な活動や先生方の授業を見ると、本当にワクワクします。そして楽しい、素晴らしいと思ったこと

はちゃんと相手に伝えるようにしています。また、校外にも広く伝えたいと思い、ウェブサイトなどで取り組みの楽しさを伝えていますが、私が心からそう思っていることが校外の人たちにも伝わっていたらとてもうれしいです。

もちろん、何でも手放しで褒めているわけではありません。学校の教育目標にふさわしい活動であることが前提です。先生方が企画・提案する教育活動についても、無批判に承認をしているわけではありません。「生徒のためになるのか」「『MOIWA 5Bs』の育成に寄与するのか」という点に鑑みながら、それぞれの活動に対する先生方の思いをくみ取り、助言をしています。

本校の先生方は「MOIWA 5Bs」をとても大切にしています。しかし、資質・能力の育成は時間がかかるものですし、その成果も見えにくいものです。だからこそ生徒には、日々の学校生活の中での自身の小さな変容をメタ認知する力が求められます。本校の生徒、そして教師がわずかな変化や成長に気づけるような支援を、私なりにこれからも続けていきたいと考えています。



左から、永田宏樹先生、
中村光輝先生、田中潤教頭、
北村玲子先生、瀧美行規先生

学校概要

設立 1968 (昭和 43) 年
形態 全日制／普通科／男子校
生徒数 1学年約 90 人
2025 年度卒業生進路実績 国公立大は、東京外国語大、東京学芸大などに 5 人が合格。私立大は、岩手医科大、埼玉医科大、青山学院大、上智大、東京理科大、早稲田大、金沢医科大などに延べ 106 人が合格。海外大は、アメリカ・New York University、University of California, Los Angeles、イギリス・University of Manchester などに 18 人が合格。

CASE 2

田中教頭の実践に見る／ 人が動く学校の リーダーのあり方

- ✓ ビジョンや目標は、相手が納得できる形に噛み砕きながら自分の言葉で語る
- ✓ 自走できる教師をリーダーにし、最大限、権限を委譲する
- ✓ 取り組みの成果を見通せるエビデンスを提示する
- ✓ 課題をその人が取り組める段階まで細分化する

たなか・じゅん◎同校に赴任して 5 年目。
 東京都・私立広尾学園中学校高校で教科部長・教務統括部長、
 東京都・私立三田国際学園中学校・高校
 (現・三田国際科学学園中学校・高校)で教頭などを歴任。社会科。

キリスト教の精神に基づき教育を受け継ぎ、
 伝統ある男子校として選ばれ続ける学校となるために、
 各教師がそれぞれの場面でリーダーシップを発揮する
 仕組みの構築を目指していると語る田中潤教頭。
 その考え方を、ともに改革を進める教師の言葉からひもとく。

教頭 田中潤

静岡県・私立静岡聖光学院中学校・高校

方向性を示した後は
 任せる。その信頼が
 教師の自律を支える



※プロフィールは、2026 年 3 月時点のものです。

「人が動く学校」をエピソードから読み解く

研修や対話、授業など、様々な場面で進む方向を示し、ともに考えた

静岡県内で唯一の中高一貫の男子校である私立静岡聖光学院中学校・高校は、キリスト教の精神に基づく教育は、伝統として受け継いできた。現在は生徒一人ひとりの学びの可能性に限界をつくらず、それぞれの夢の実現を支援するプログラムを構築するため、STEM教育やプロジェクト学習の充実、教科学習と探究学習の接続、ICT環境の整備などを推進している*1。

静岡県内で唯一の中高一貫の男子校である私立静岡聖光学院中学校・高校は、キリスト教の精神に基づく教育は、伝統として受け継いできた。現在は生徒一人ひとりの学びの可能性に限界をつくらず、それぞれの夢の実現を支援するプログラムを構築するため、STEM教育やプロジェクト学習の充実、教科学習と探究学習の接続、ICT環境の整備などを推進している*1。

「塩・世の光の担い手になる」と、訓教目標の「快活と素朴」「思慮深い心」「探究心に基づく緻密さ」「真摯な態度」は同校の教育活動の指針だが、田中潤教頭がその両者を結びつけ、授業や生徒指導などの具体的な場面に落とし込んで語ったことに、渥美行規副教頭は心を打たれた。

「田中教頭が赴任して2年目の年度初めに実施された、その年度の活動方針を共有する校内研修のことでした。当時の私は訓教目標には漠然としたイメージしか持っていませんでしたが、田中教頭に育成を目指す生徒の姿を言語化してもらったことをきっかけに、訓教目標を判断軸として自身の指導を考えるようになりました」

その後、生徒指導部長になった渥美先生は、田中教頭に報告や相談をする中で、自校の生徒指導のあり方を自分の言葉で語る重要性を痛感し、部内での

「生徒指導の本質は、生徒が自分の行為を受け止め、今後どうしたいのかを教師が生徒と対話をして引き出し、生徒の自立を支援することにあります。若手の先生が校則違反をした生徒を叱って終わりにしそうな時などには『訓教目標に立ち返れば、別の方法があるのではないだろうか』と投げかけ、支援の方法を一緒に考えています。部内で指導方針の認識がそろい、本校の目標の1つであるジェントルマン育成に向けた新しい活動も始まりました」

本校の生徒指導のあり方を教育目標と結びつけて語れるようになった

渥美行規

あつみ・ゆきのり◎同校に赴任して16年目。副教頭。生徒指導部長。英語科。

副教頭。生徒指導部長。英語科。

かける言葉も変わっていったという。「生徒指導の本質は、生徒が自分の行為を受け止め、今後どうしたいのかを教師が生徒と対話をして引き出し、生徒の自立を支援することにあります。若手の先生が校則違反をした生徒を叱って終わりにしそうな時などには『訓教目標に立ち返れば、別の方法があるのではないだろうか』と投げかけ、支援の方法を一緒に考えています。部内で指導方針の認識がそろい、本校の目標の1つであるジェントルマン育成に向けた新しい活動も始まりました」



自分が支えられたから、今度は自分の経験を伝え、支えたい
永田宏樹
ながた・ひろき◎同校に赴任して8年目。教務部長。高校1学年主任。社会科。

自分が支えられたから、今度は自分の経験を伝え、支えたい

永田宏樹

ながた・ひろき◎同校に赴任して8年目。教務部長。高校1学年主任。社会科。

視点を示してもらいましたが、その具休化は私に任せてくれました。田中教頭からの信頼に心えようと自分で考え、学年団を1つにまとめ、卒業式まで走り抜くことができました」

永田先生は持ち上がりで3年間学年主任を務めた後、25年度は再び高校1学年主任と教務主任を務めた。同校では若手教師の抜擢を進めており、初めて学年主任を務めるという教師も少なくない。そこで永田先生は、意識して自分の経験を発信しているという。

「担当学年でうまくいったことだけでなく、うまくいかなかったことも率直に話しています。多様な視点を持つことは適切な指導につながるはずですから、自分の経験が少しでも先生方の役に立てばと思っています」

授業を担当し、目指す授業のあり方を背中で見せる

2年前に同校に入職した北村玲子先生

*1 同校の探究学習の取り組みは、本誌2023年度12月号「生徒の可能性を引き出す新進路選択支援」で紹介しています。ウェブサイト『VIEW next ONLINE』の「高校版バックナンバー」(https://view-next.benesse.jp/view_section/bkn-hs/article18086/)、または右記の2次元コードからアクセスしてください。



生にとつて、田中教頭の言葉は授業づくりの道しるべだった。着任時の新任研修では、同校の建学の精神や訓教目標などとともに、「学びの責任は生徒にある。授業では生徒にしっかり考えさせてほしい」「問いから始まる授業にすることが重要」と、田中教頭から授業のあり方が示された。

「それは私が目指したい授業と合致していました。生徒が主体的に取り組む授業であれば、生徒の学びに対する満足度が上がり、結果的に希望進路を実現できると考えていました。担当する学校設定科目『表現探究』では、生徒が自分で考えて書く課題に授業時間のほとんどを充てるなど、自信を持って授業づくりができています」

北村先生は、田中教頭が週3コマ担当する世界史の授業を、生徒と机を並べて受けた。

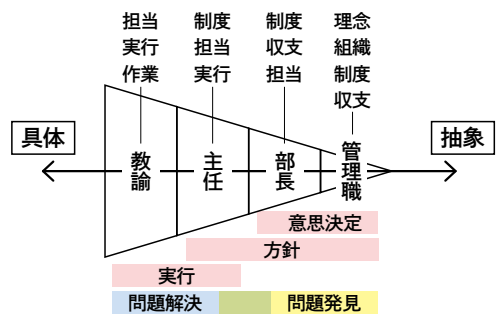
「田中教頭の授業は生徒に常に問いかけ、生徒の考えを引き出しながら、大学入試の要素もちりばめられている



一緒に走っていただければ大丈夫と
思える存在
北村玲子

きたむら・れいこ◎同校に赴任して2年目。
アカデミア進路指導部進路担当責任者。国語科。

図1 役職と役割



校内研修で各役職における役割を教師に示し、各自の行動指針となるようにした。*学校資料を基に編集部で作成。

授業でした。生徒が集中して学ぶ姿を見て、生徒が考える授業とはこういうものかと目のあたりにし、自分ももっと勉強しなければと思いました」
職員室には生徒が田中教頭に世界史についてよく質問しに来る。そうした光景は周囲の教師の士気を高めている。担当教科が田中教頭と同じ社会科の永田先生は、その背中から学ぶことが多いと話す。



主任として示された役割から、
自分がすべきことを考えた

なかむら・こうき◎同校に赴任して9年目。
アカデミア進路指導部長。英語科。

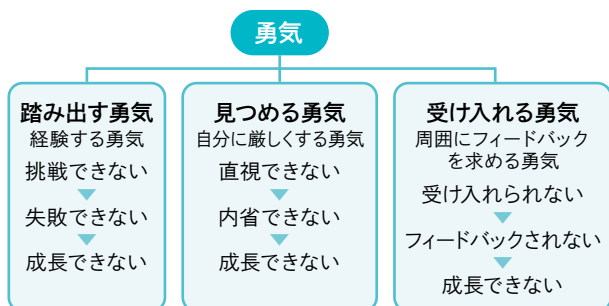
「田中教頭とは職員室の席が横並びで、『この人の本、読んだ?』などと世界史の関連書籍をよく紹介してくれました。田中教頭は圧倒的に知識量が多く、それに負けるものかという気持ちと、少しでも近づきたいという思いで、あえてほかの書籍を読むこともあります」

役職と役割の関係を示し、
リーダーとしての自覚を促す

学年主任、英語科主任などを経て、現在アカデミア進路指導部長を務める中村光揮先生は、校内研修で田中教頭が示した各役職の役割(図1)が自身の行動指針になっていると語る。

「本校では、生徒の『やりたい』という思いを大切にし、生徒一人ひとりの希望進路の実現を支援する6年間の教育プログラムを構築してきました。そうした大きな方針は管理職が決定し、教師がそれぞれのプログラムの中で生徒をどう支援するかを考えます。

図2 成長に必要な3つの勇気



田中教頭は、人や組織が停滞せず、成長し続けるために求められる姿勢を「3つの勇気」として校内研修で示した。*学校資料を基に編集部で作成。

その過程において、部長である私の役割は、先生方が抱えている問題を把握し、その解決に向けて何をすべきかを一緒に考えて方針を示すことだと捉え、部を運営しています」
その際、中村先生が意識しているのは、同じく校内研修で田中教頭が示し

た、「踏み出す勇氣」「見つめる勇氣」「受け入れる勇氣」という、成長に必要な3つの勇氣だ(図2)。

「3つの勇氣は個人だけでなく、チームにも必要なものです。例えば朝礼後に行うブリーフィングでは、状況を率直に共有し、互いのフィードバックを真摯に聞き、問題が起きてもすぐに解決できるようにしています」

田中教頭は、自身の言動を通じて教師に進む方向性を示すだけではない。現場が多忙な時には、生徒の志望理由書の確認を買って出た。中村先生は「田中教頭は現場の視点で生徒の状況を共有し、生徒にも頻りに声をかけています。現場の1人としてもいてくれることが、私たちの安心感につながっています」と言い、北村先生は「学校が変わるうとする中で、田中教頭と一緒に走っていれば大丈夫だと思えますし、一緒に走っている実感もあります」と語る。

同校は27年4月に英語で各教科の授業を行う「インターナショナルコース」を新設予定だ。「学校改革はつま先で進んだとしても常に上り坂というわけではなく、停滞する時期が必ず訪れる」と田中教頭は言う。その時期も見据え、男子校としての新たな価値を創造する次世代の教師をこれからも育ていく。

「人が動く学校」を田中教頭が考える

目的を実現できると思えるエビデンスを示し、背中を押す

教師にとって、先輩教師や学校が受け継いできた暗黙知を知ることは大きな学びになります。ただ、暗黙知にも善しあしがあり、例えば評価基準の設定が教師個々に任されているといった悪い暗黙知は、個人だけでなく、学校が衰退する要因にもなります。その悪い暗黙知を取り除くために、よい暗黙知を見いだして形式知に変えることが、「人が動く学校」になる鍵だと考えています。

私が暗黙知に注目したのは、以前の勤務校で教科主任を務めた時でした。自分は結果を出せても、教科全体はなかなか結果が出ない。そこで周囲をよく観察してみたところ、同じ状況下でも結果が出る場合があることに気がつきました。そうしたポジティブデビアンズ(*2)に着目し、その背景にある暗黙知を明確にして形式知化することで、誰もが結果を出せる環境をつくることができました。それからは、大学で専攻していた文化人類学に基づく観察と組織論を組み合わせた学校経営に努めています。

本校の分掌部長の9割は30代と、非常に若い組織です。そこで、役職にかかわらず、先生方がそれぞれの役割の中で主体的にリーダーシップを発揮できる仕組みをつくらうと考えました。まず大切にしたのは、先生方が

自分ごととして捉えられる形で目的を示すことでした。人は自分が納得できる目的がなければ動きません。本校の場合、伝統として重視されてきたキリスト教の精神や訓教目標に基づくビジョンを、今の本校に求められている教育と結びつけて示しました。そして、先生方をよく観察し、ビジョンを理解して自走する力のある先生を主任に任命し、権限を委譲してその先生が意思決定できるようにすることで、動きやすくしました。初めての主任に戸惑う先生がいれば、その先生が自分で取り組める段階まで課題を分析・細分化する支援をしました。時間的にも物理的にも私が教師全員とかわかることはできません。自分ですべてをしようとせず、人に任せ、エンパワメントすることを意識しています。

従来とは異なることや新しい挑戦をする際には、賛同する少人数で取り組み始めるようにしています。意欲のある人であれば試行錯誤も前向きにでき、成果も出ます。それをエビデンスとして示せば、その活動は効果があると周りの教師も実感して取り組めるからです。

エビデンスは人が動く上で重要な要素です。結果を見通すことができれば、「挑戦しても大丈夫」「動いた方が成果を出せる」などと動き始める原動力になるからです。例えば、学校説明会の参加者数を数年前と現在とで比較して見せ、自分たちの活動の正しさを裏づけました。エビデンスがなければ、私が背中で見せることもします。今も私は世界史の授業を担当していますが、教師が思っている以上に生徒は伸びることを、私の授業を受けている生徒の変容を通じて示したいと考えました。

先生方に自分の意図をうまく伝えられず、申し訳ない気持ちになることもあります。それでも、先生方にも示している3つの勇氣(図2)を胸に、目指す学校の実現に向けてこれからも挑戦していきたいと思っています。



*2 同じ状況下であっても、ほかとは違う行動によって問題を解決している事例を意味する。

左から、井上兼一先生、
西山正三先生、高山翼先生、
中村彩斗先生

学校概要

設立 1974 (昭和 49) 年
形態 定時制 (昼間・夜間)、通信制 / 普通科 / 共学
生徒数 (定時制夜間) 1 学年約 20 人
2025 年度卒業生進路実績 (定時制夜間) 4 年制大は、宮崎国際大、宮崎産業経営大に 2 人が合格。短大・専門学校進学 2 人。就職 5 人。

CASE 3

西山先生の実践に見る / 人が動く学校の リーダーのあり方

- ✓ リーダーが「何を目標しているのか」「何を大切にしてほしいのか」を明確に語る
- ✓ やり直すことを非難せず、どんな意見も否定しない態度を示す
- ✓ いつ、何をするのかを、早い段階で文書で共有する
- ✓ 皆に得意・苦手があることを受け入れ、誰にも無理強いをしない

にしやま・まさみ◎同校に赴任して7年目。理科。同校の「総合的な探究の時間」を企画・運営するプロジェクトのリーダー。前任校の宮崎県立五ヶ瀬中等教育学校から20年以上、探究学習に携わっている。

※プロフィールは、2026年3月時点のものです。

宮崎県立宮崎東高校定時制課程夜間部
 総合探究プロジェクトリーダー **西山正三**
 課題や困難を抱える生徒が探究学習を通じて自己肯定感を高めている宮崎県立宮崎東高校定時制課程夜間部。一人ひとりの生徒を尊重する伴走のあり方を、教師たちはどのように自分のものとしていったのか。同校の探究学習を牽引する西山正三先生の同僚への働きかけから考える。

大切なことを明言するから、
メンバーはブレなく
生徒に向き合える



「人が動く学校」をエピソードから読み解く

教育活動の最も大切な点を共有し、生徒・同僚の個性を尊重してくれた

宮崎県立宮崎東高校定時制課程夜間部には、小・中学校で不登校を経験したり、義務教育段階の基礎学力が十分に身につけていなかったり、他者と協働することに苦手意識があったりする生徒が一定数在籍している。そうした生徒にとって、同校の「総合的な探究の時間」は、自分の興味・関心を探りながら自己肯定感を高め、人生を切り拓く力を身につける大切な時間となっている。だからこそ同校の探究学習では、教師、そして外部の多様な人々が生徒一人ひとりに寄り添い、学びを支えている（写真）。



中村 彩斗

なかむら・あやと◎同校に赴任して1年目。1年次総合探究プロジェクトメンバー。生徒指導部。英語科。

「どんなテーマで課題を設定してもOK」。その言葉が生徒と私の背中を押しした

彩斗先生は、同校に赴任した直後、チームリーダーの西山正三先生から「生徒の興味・関心を引き出すために、たくさん生徒の話を聞いてあげてください」と、探究学習において大切な教師のかかわり方について説明されたこと振り返る。

「実際、自分は何に興味・関心があるのかが分からず、課題の設定で悩む生徒は少なくありませんでした。西山先生は探究学習の伴走をする教師に、『どんなテーマで課題を設定してもいいです』『生徒との対話に時間をかけてください』と、生徒に伴走する教師のあり方を繰り返し説明しました。私たち教師はマインドマップやマンダ



高山 翼

たかやま・つばさ◎同校に赴任して1年目。教務部副主任。数学科。

やるべきことが早めに示されるので、自分なりの工夫も提案できる



写真 「総合的な探究の時間」では同校の教師を始め、外部のキャリア教育コーディネーターや大学教授、さらに教職を志す宮崎大学の学生など、様々な人々が生徒に伴走している。

ラートを使いながら生徒と対話し、日頃生徒が大切にしている時間や楽しく取り組んでいることなどを生徒の言葉で引き出すことができるよう、意識しています（*1）

時間をかけて対話をする中で、生徒は少しずつ自分の興味・関心に気づいていった。ただ、中には「興味はあるけれど、高校生の自分にはレベルが高

すぎるのではないかと、自分が設定した課題で探究学習を進めることを躊躇する生徒もいた。そうした生徒へのかかわり方について中村先生が西山先生に相談したところ、「途中でつまずき、課題を変えることになっても、それまでの過程で学べることはたくさんある。ハードルが高い課題であっても、生徒が興味があるのなら応援してあげてください」と助言された。「発表までたどり着けなくても大丈夫です」と言い切った西山先生の言葉に、中村先生は背中を押された思いがした。

「課題を変えることになっても、探究学習の価値は損なわれなれないと西山先生が明言してくれたおかげで、私も迷いが吹っ切れ、難しい課題を設定した生徒に親身に伴走しようとした。探究学習のサイクルをうまく回せるかどうかよりも、生徒が探究学習を通じて最後まで自分の興味・関心に向き合えることを念頭に、『何かヒントがもらえないか、企業に相談してみ

*1 同校の探究学習の取り組みは、本誌2023年度4月号「マイ・ストーリーを語る生徒を育む進路指導」で紹介しています。ウェブサイト『VIEW next ONLINE』の「高校版バックナンバー」(https://view-next.benesse.jp/view_section/bkn-hs/article15062/)、または右記の2次元コードからアクセスしてください。



「過程重視探究発表会」

過程重視探究発表会・交流会

(定時制の総合的な探究の時間全国大会・交流会)

3月

決して恵まれた環境と言えない定時制課程における探究活動において、結果ではなく、どのくらい自分の好きなものに対する探究活動に取り組めたかを重視する発表会を行い、生徒に成功体験を経験させ、これからの人生において自信を持たせる。

今回の発表会を通じて「過程重視の探究」モデルを提起する。

※高等学校学習指導要領解説総合的な探究の時間編
第1章第2節「評価基準の設定と評価方法の工夫改善」
「生徒がどのように探究の過程を通して学んだかを見ることが大事である。」

探究学習では、成果以上にプロセスを重視したいと考えた西山先生が、2024年度に全国の定時制高校にも参加を呼びかけて開催した。
※学校資料をそのまま掲載。

る？」などと、言葉をかけることができようになりました」（中村先生）
高山翼先生は、探究学習に関する校内研修会で西山先生が「英語や数学と同じように、探究学習においても生徒によって得意・苦手があっても当然」と明言したことが忘れられないという。

「西山先生は本校主催の『過程重視探究発表会』などの事例を挙げながら（図）、『生徒が自分なりの成長を感じられたのなら、その探究学習は成功です』と私たちに説明しました。探究学習は成果以上にプロセスが大事である」と西山先生は確信し、その考えを発表会を通して全国に広めようとしてい



リーダーが格好をつけない。
だから私たちも本音を語れる

井上兼一

いのうえ・けんいち◎同校に赴任して1年目。
ICT教育推進リーダー。3年次総合探究プロジェクトメンバー。商業科

ることが分かり、私も生徒の気づきや行動を待てるようになりました」
西山先生が自校の探究学習のあり方を明確な言葉で伝えることで、一人ひとりの教師が自信を持って生徒に向き合うことができているのだ。

生徒にも教師にも、
常に肯定的な態度で接する

探究学習を進めていく過程は決して順風満帆ではなく、伴走する教師も生徒とともに何度も悩み、試行錯誤する。井上兼一先生が伴走した生徒は、鉄道模型を活用した町おこしをテーマに課題を設定しようと考えた。鉄道模型はその生徒の興味・関心に合致するテーマであることは確かだが、趣味の延長のようなテーマではないか。高校の探究学習のテーマとしてふさわしいのかどうか迷いもあった井上先生に、西山先生は明快に答えた。「全く問題ないです。どんどんやってください」。

「生徒が取り組みたいと前向きになつたテーマなのだから、これだよいいではないか」という私の思いに、西山先生は全面的に賛同してくれました。

自分が設定したテーマを認めてもらえたことで、その生徒はさらにやる気を出して課題を掘り下げ、「鉄道模型を使った町おこしにSTEAM教育の要素を加えてみたい」と私に提案してきました。STEAM教育に独力でたどり着いた生徒に、私は感動しました。それ以降、生徒と私は互いの空き時間を見つけて一緒に探究学習に取り組んでいます」（井上先生）

2年次総合探究プロジェクトメンバーの佐和田彩先生は、1つのことに集中しなければいけない場面ではかこの意識が向いてしまい、課題の設定がうまく進まない生徒への対応について西山先生に相談した。

「私の話を聞いた西山先生は、すぐにその生徒に話しかけ、生徒と一緒にテーマを絞り込んでくれました。西山

先生は生徒とどんなやり取りをしたのか、詳しく私に教えてくれるとともに、「佐和田先生がたくさん生徒と話をしてくれた後だったから、うまくまわりました」と、それまでの私の生徒へのかかわりを肯定してくれました。生徒への接し方は間違っていないがただと安心できましたし、自分も西山先生のように、ほかの先生に協力したいと思えました」

同校の教師は、自分たちが安心して探究学習の企画・運営、そして生徒の伴走に取り組めるように西山先生が配慮してくれていると感じている。

「西山先生は探究学習の1年間の計画を年度初めに提示し、各活動の概要も実施の2か月前には伝えてくれるので、私たちも余裕を持って準備ができます。25年度の探究学習の発表会の概要も早い段階で分かっていたので、ICTを活用して講評結果をスピーディーに集約するといった工夫を私から提案することもできました」（高山先生）
「西山先生は各活動の目標や進行計画などを必ず文書にしてくれます。いつ、何をすればよいのかが明確になっているので、自分なりの見通しが持て、安心して取り組むことができている」（中村先生）

西山先生が適材適所の役割分担をし

てくれていることも安心感を生み出し
ていると佐和田先生は語る。

「西山先生は私たちの得意・苦手を
踏まえてそれぞれの役割を考え、必ず
『この仕事をやってもええですか』と
意向を聞いてくれます。私たちのこと
をよく見てくれていると感じます」

「発表が苦手な生徒に無理に発表さ
せる必要はないですし、1人の方が集
中できる生徒には空き教室を使わせて
ください」と西山先生は同僚に話す。
生徒にも同僚にも無理強いをしない。

井上先生は「西山先生は、取り組み
の中の完璧ではない部分を決して隠さ
ない」と指摘する。

「本校の探究学習も生徒によって取
り組みの温度差があるなど、課題は存
在します。西山先生はプロジェクトチ
ーム内の話し合いの中でもそのことに
きちんと向き合い、どうすればもっと
よくなるかを考え、毎年改善策を模索
し続けています。リーダーが格好をつ
けることなく、まだまだできていない
ことがあることを認めているからこ
そ、私たちも不安や疑問を率直に口に
することができているのだと思います」

否定されず、無理強いもされない。
だから生徒は伸び伸びと学び、教師は
生き生きと働くことができている。

「人が動く学校」を西山先生が考える

生徒に向き合う上で大切なことを共有する

本校にはそれぞれに事情や課題を抱え、苦勞をしてきた生徒が少なからずいます。だから本校の教師は皆、目の前の生徒を否定せず、受け止めます。探究学習で設定する課題も、生徒が生きてきたそれまでの人生とつながっていますから、本人の興味・関心を軸に自由に設定してもらえればよいと思っています。また、皆と同じ教室では集中できない生徒には、1人になれる場所を用意すればよいですし、人前で話すことがどうしても苦痛なら、発表会の日に欠席しても構わないと考えています。そうした本校の生徒の実態を踏まえた探究学習のあり方を、私は本校の先生方に丁寧に話すようにしています。

万が一誰かから「そんな探究学習では駄目だろう」とメンバーの先生方が怒られたら、リーダーの私が「それは私の責任です」と受け止めるべきだと思っています。でも実際には怒られたことはこれまで一度もありません。本校の生徒のことや本校の探究学習が目指すものを全教師が理解してくれているからだと思います。

生徒に対してそうであるように、私たち教師も互いの考えを否定しません。それぞれの得意なことを踏まえて役割分担をしています。皆に安心して仕事をしてもらえればと思っていますし、実際にやってみて自分に合わないと感じたら、交替してもらえばよいのです。各活動の概要を早めに周知するのも、安心して仕事をしてもらいたいからです。現場で「こうしてください」と指示するだけでは、言われた方はよく分からないですし、よく分からない状況は人を動けなくします。情報を早めに共有すれば、優秀な同僚たちはどんどん動いてくれます。

「総合的な探究の時間」は教科の枠を超えて全教師で取り組むことが求められていますが、探究学習の支援が得意な教師、苦手な教師がいて当然だと私は思っています。そのことを全員が理解するだけで、「自分にできる

ことをやればよいのだ」と、皆の心に余裕が生まれます。心に余裕があるから、課題の設定に苦勞する生徒、伴走に悪戦苦闘する同僚を穏やかな気持ちで見守り、それぞれが手を差し伸べ合うことができるのです。そして、リーダーの私が、探究学習のサイクルがスムーズに回らなくても生徒の中には探究学習を通じた変化や成長が生まれることを伝えたとともに、そうした支援のあり方を自分の行動でも示せば、先生たちはさらに心に余裕を持って生徒に向き合うことができます。成果が簡単に測れない探究学習に積極的にかかわってほしいという意思が教師に生まれるのです。

プロセスを重視する本校の探究学習観は私の勝手な思い込みではなく、学習指導要領に則ったものであることを、同僚には丁寧に説明しています。学習指導要領解説（総合的な探究の時間編）は何回も読み、本校の探究学習の理論的背景にしています。そうしてできた礎を私が自分の言葉で語ることで、先生たちは納得し、胸を張って生徒の伴走を続けられるのです。目の前の生徒にとって何が大事なのかが分かれば、私たち教師は自信を持って生徒と向き合うことができます。



試行錯誤するリーダーが 等身大の言葉でビジョンを語り、 権限を委譲してこそ、人は動く

どのようなマインドセットで、どんな実践を行うリーダーがいれば、学校は「人が動く学校」となるのか。多くの「人が動く学校」を目のあたりにし、そうした学校に共通する組織のあり方について

研究する帝京大学の町支大祐准教授に、本特集を担当したVIEWnext編集部^{こうの}の河野仙一がCASE1〜3の事例を踏まえながら話を聞いた。

授業改善も、個人の研鑽^{けんざん}に加え、組織的な取り組みが必要

河野 町支先生は学校組織について研究をされていますが、近年、教師一人ひとりが主体的に動く組織になることが学校に求められているのは、どのような背景^{へいけい}があるからだとお考えですか。

町支 社会の激しい変化を受けて、学校が直面している課題が組織的に対応しなければいけないものばかりということが、背景の1つとして挙げられます。学校の特色化や働き方改革だけでなく、学びのあり方の変化も影響していると思います。具体的には、「主体的・対話的で深い学び」の視点からの授業

改善を図り、「知識・技能を分かりやすく伝えること」から「生徒に必要な資質・能力を育成すること」「生徒が主体的に学びに向かうように支援すること」に、より授業の力点が置かれるようになりました。そうした授業の実現のためには、教師間で授業を見合ったり、協働して教材を開発したりするなど、組織的に学び合うことが効果的です。また、複数の教師が担当するのであれば評価の仕方などには合意が不可欠ですし、探究学習における企業や地域との連携を継続して行うためにも組織的な対応が必須です。

河野 加えてカリキュラム・マネジメントの視点も求められていますから、

個人の研鑽だけでなく、組織的な取り組みが必要ですね。本特集で取材した先生からは、「教師一人ひとりが力を発揮するためにも、管理職には組織を適切に動かしてほしいと現場は思っている」といった、マネジメントの必要性を切実に語る声も聞きました。

町支 2000年代以降、学校評価制度の導入や管理職を補佐する主幹教諭の新設など、学校の組織化に向けた制度が整備されてきました。一方で、教師はそれぞれが教育の専門家であるため、個々の判断が尊重される文化が学校には醸成され、その結果、学校は一枚岩になりにくいという組織上の特性を持つことになりました。共通の目的

帝京大学
大学院教職研究科
准教授
町支大祐

VIEWnext 編集部
高校領域担当責任者
河野仙一

ちょうし・だいすけ 横浜市立中学校等に教諭として勤務後、研究者の道へ。東京大学大学院教育学研究科博士課程単位取得満期退学。修士（教育学）。立教大学経営学部助教等を経て、現職。専門は教師教育、教育経営学。近著に『学校にリーダーシップやマネジメントは必要か』（共編著。北大路書房）。

について合意したり、以前と異なる動きを始めたりすることが難しいのはそのためだと思われま。リーダーが最新の教育動向をいくらか説明しても、その教師本人の腹落ちがなければ動かないのです。

ミドル・アップダウン・マネジメントが学校を動かす

河野 研究を通じて明らかになっている「人が動く学校」の特徴にはどのようなものがありますか。

町支 中央教育審議会が15年12月に取りまとめた答申(＊)では「新しい時代に求められる資質・能力を育む教育課程を実現するための体制整備」が示され、校長だけでなく、副校長や教頭、主幹教諭などのリーダーシップにも注目が集まりました。その後、1人の強力なリーダーが主導するのではなく、管理職に加えて主幹教諭や主任などのミドルリーダーも権限を持ってそれぞれの役割を果たす「分散型リーダーシップ」が、学校組織に有効なマネジメントのモデルとして示されました。

私たちの研究でも、校長がトップダウンで物事を進める「校長主導型」の学校よりも、校長と副校長・教頭、そして主幹教諭が連携して進める「3役

連携型」の学校の方が、組織文化が良好であるという結果が出ています。具体的には、校長がビジョンを示して現場に実務を任せ、副校長や教頭が主幹教諭などの実務を支え、主幹教諭などのミドルリーダーが現場の声を吸い上げるパイプ役となる体制です。そうした学校ではカリキュラム・マネジメントが円滑に機能するだけでなく、教師が職層を超えて相談し合い、前例にとられない新しいアイデアを形にする土壌が築かれていました。

河野 本特集のCASE1〜3で紹介した3校はまさにそうで、リーダーがビジョンを示して実務の多くをミドルリーダーに任せ、互いに連携することで「人が動く学校」となっていました。

町支 「3役連携型」の学校で機能しているのは、ビジョンと実践を往還させる「ミドル・アップダウン・マネジメント」です(図1)。そこでの管理職の役割はビジョンを描き、自校の各教育活動の意味を語り、皆がそれらに取り組みたいと思える環境をつくることです。

河野 CASE1の北海道・市立札幌藻岩高校の野口浩史校長は、教室に足を運んで授業をその目で見て、素晴らしいと感じた点を教師や生徒に伝え、さらに校長のブログで発信していま

た。その肯定的な評価は教師の励みや自信になり、教師は自ら授業研究に励んでいました。また、CASE3の宮崎県立宮崎東高校定時制課程夜間部の西山正三先生も、自校の探究学習のあり方を自分の言葉で明快に語り、自ら実践していました。

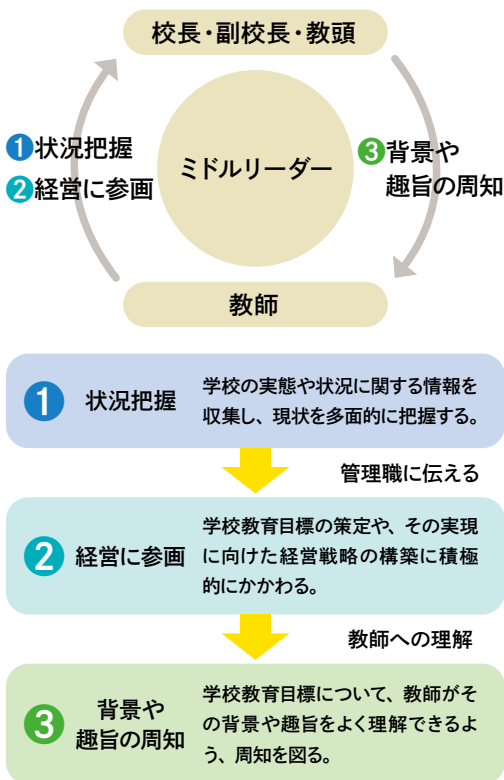
町支 人は理論や一般論だけではなかなか動かないものです。リーダーが自分の感情を率直に言葉で伝え、自身も行動する。その積み重ねによって「人が動く学校」になっているのだと思います。

河野 CASE2の静岡県・私立静岡聖光学院中学校・高校の田中潤教頭はビジョンの伝え方に気を配っていました。学校が受け継いできた建学の精神

を自分の言葉で噛み砕いて今の学校のビジョンとして伝え、権限委譲をして主任が意思決定できるようにしていました。「自分がすべての先生にかかわれるわけではない」と、ミドルリーダーの育成に力を入れていました。

町支 管理職がミドルリーダーを信頼して任せることは、本人の能力を引き出すだけでなく、学校全体の人材育成につながります(P.18図2)。ある事例校では、管理職がビジョンを示した上で教育活動をミドルリーダーに任せるところ、ミドルリーダーは周囲の支援を自発的に行うようになり、その結果、教師間の同僚性が高まり、若手教師も授業研究に積極的に取り組むようになって指導力が底上げされました。

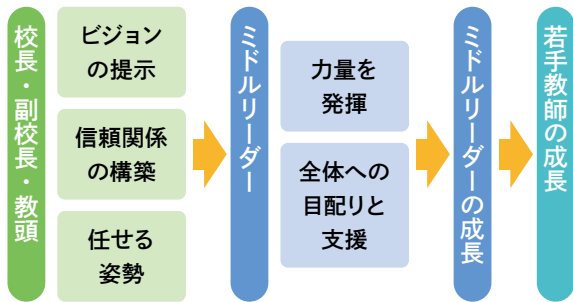
図1 ミドル・アップダウン・マネジメント



＊『学校にリーダーシップやマネジメントは必要か』(北大路書房)を基に編集部で作成。

＊1 中央教育審議会「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について(答申)」(2015年12月)。

図2 「任せる」ことの連鎖による人材育成



※『学校にリーダーシップやマネジメントは必要か』（北大路書房）を基に編集部で作成。

小さな成功体験や良好な人間関係づくりが変革の一步

河野 ほかに「人が動く学校」をつくるポイントになると感じたのが「小さな成功の積み重ね」です。CASE 2の田中教頭は、新たな取り組みはそれに賛同した教師から始め、得られた成果をエビデンスとして示せば、周りの教師はその取り組みには効果があると実感して動き出すようになると言われていました。いきなり教師全員の合意形成を図るのは難しいですから、できることから始めるのが変革の第一歩になると思います。

町支 それは「フイックワイン」と呼ばれる考え方です。短期間で比較的容易に達成できる、小さな成功体験を積み重ねることは自信を高めるだけでなく、変化に対する心理的な抵抗感を払拭する効果もあります。

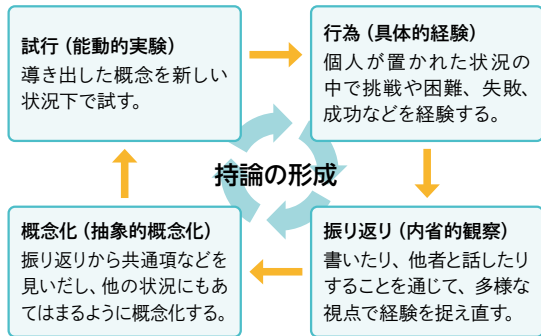
初めの一步としては「成功循環モデル」(*2)も参考になります。それは、組織で成功を収めるためにはまず、メンバー間の関係性を築くところから始めるという理論です。互いを尊重し、対話が深まれば、前向きな考え方になり、それが自発的な行動につながって結果が出る。その成功体験が関係性をさらによくするというものです。他者の行動を変えるのは難しくても、自分から声をかけて人間関係をよくすることはできるはずですよ。

河野 CASE1~3のリーダーたちも、自分から積極的に周りとコミュニケーションを取って人間関係づくりに努めていました。そうした小さな積み重ねが大きな変化につながるんですね。

挑戦や失敗から得た言葉にこそ、人を動かす力がある

河野 リーダーのあり方について、町支先生は何が重要だとお考えですか。
町支 私たちの研究では、リーダーが

図3 経験学習のモデル



※町支准教授の提供資料を基に編集部で作成。

「経験学習」(*3)を体現する姿が組織により影響を与える傾向にあることも分かっています。経験学習とは、学習者が具体的な行為をし(具体的経験)、その経験を多様な視点で振り返り(内省的観察)、ほかの状況でも応用できるように概念化して(抽象的概念化)、別の場面で試行する(能動的実験)ことで学習するというモデルです(図3)。挑戦も失敗も、その葛藤もありつつ試行錯誤し、振り返りながらも前に進んで行く、そうした姿がにじみ出ているからこそ、その人の言葉は人を動かすのではないかと私は思っています。

「経験学習」(*3)を体現する姿が組織により影響を与える傾向にあることも分かっています。経験学習とは、学習者が具体的な行為をし(具体的経験)、その経験を多様な視点で振り返り(内省的観察)、ほかの状況でも応用できるように概念化して(抽象的概念化)、別の場面で試行する(能動的実験)ことで学習するというモデルです(図3)。挑戦も失敗も、その葛藤もありながらも前に進んで行く、そうした姿がにじみ出ているからこそ、その人の言葉は人を動かすのではないかと私は思っています。

河野 CASE1の野口校長は初めては人を動かすのではないかと私は思っています。

教務部長を務めた際、周囲の意見を聞いて取り入れていく中で、周囲の問題意識や参画意識が高まっていることに気づき、それならばそれぞれの先生のやりたいことを実現させようと思うようになったと話していました。

町支 人は理論ではなく、感情で動くと言っていました。完璧で強いリーダーが求められると思われがちですが、むしろ自ら挑戦し、失敗や困難に悩む姿もさらけ出しつつ、自らを省みたり、葛藤したりしながら前に進むとする姿勢に人は揺り動かされるのです。ただ、リーダーであるが故に、特に校長は他者から指摘される機会がなかなかありません。校長自身が見えていない部分を、副校長や教頭が率直に伝えられる関係性が構築できていると、校長の経験学習は加速するでしょう。

河野 副校長や教頭は「職員室の担任の先生」とも言われますが、現場全体を見ているからこそ校長に伝えられることがあり、校長にはそれを受け止める姿勢が求められるんですね。
町支 そうした風通しのよい「人が動く学校」になれば、学校全体で経験学習が進み、より創造的な文化を築くことができるでしょう。その結果として、教育活動の改善が加速し、魅力ある学校になっていくのです。

*2 マサチューセッツ工科大学 元教授のダニエル・キム氏が提唱したモデル。

*3 アメリカの教育学者ジョン・デュイの学習理論に基づき、組織行動学者のデイビッド・A・コルブがモデル化した学習理論。

本特集を
振り返って



VIEWnext 編集部 統括責任者 柏木 崇

リーダーが率先して 本音で話せるコミュニケーションを

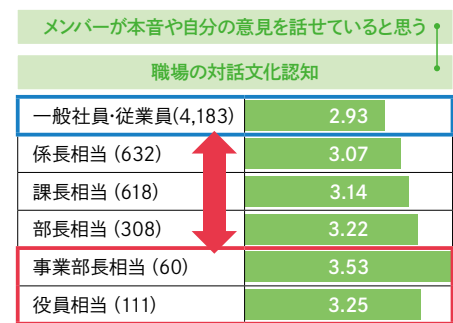
図1は、私が注
目する2026年
度の教育動向の上
位5項目です。相
互に関連し合っ

いる項目が多く、町支大祐帝京大学准教授
もおっしゃっていたように、リーダーを始め
めとする一部の教師だけでは対応できない
ものばかりかと思えます。そのため、これ
からの学校には、組織的に対応できる教師
集団となるのが一層求められるわけです
が、そうした組織の具体的な姿として、教
師一人ひとりが主体
的に動く学校に本
特集は着目しまし
た。その事例とし
てご紹介したCASE
1~3の学校を取材
して感じた共通点の
1つが、リーダーと
メンバーの先生の間
に本音で対話ができ
る関係性が構築され
ていた点です。
その点に関連する
興味深い調査データ

図1 本誌統括責任者・柏木が目する、
2026年度の教育動向

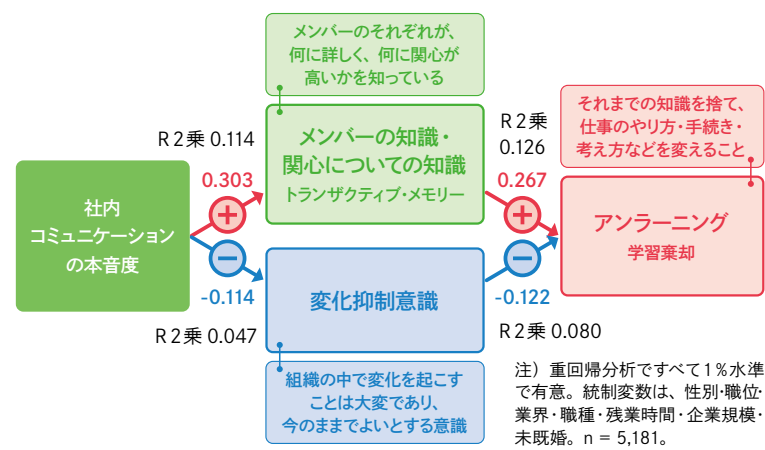
- 1 次期学習指導要領の方向性が明らかに。各教科等のワーキング・グループでの議論を経て、夏頃に審議まとめ、年度内に答申が取りまとめられる見通し。
- 2 生成AIの進化は、科目構成の変更など、次期学習指導要領の議論にも大きな影響を及ぼす。学校現場ではその有効な活用の模索が続く。
- 3 高等学校等就学支援金の所得制限の撤廃と上限額の引き上げにより、私立の授業料も無償化。一方で、公立高校入試におけるデジタル併願制導入の検討が進む可能性も。
- 4 高校教育改革に関する基本方針「N-E.X.T. ハイスクール構想」を受け、基金や交付金による支援の下、各都道府県が公立高校を中心とした改革を推進。
- 5 拡大が続く年内入試。学力試験型の年内入試の実施が条件つきで認められるも、実施ルールを再び見直しへ。

図2 職場の対話状況に対する認識のギャップ



注) 数値は平均値・pt・5点満点。() 内はサンプル数。その他管理職は除く。

図3 職場内のコミュニケーションの本音度が組織に与える影響



※図2・3：パソル総合研究所「職場での対話に関する定量調査」を基に編集部で作成。

があります。パソル総合研究所が全国の男女・正規雇用就業者に職場の対話状況を職位別に尋ねたところ、メンバー自身は本音を出せていないと感じているのにもかかわらず、職位が上がるほど「メンバーは本音で話せている」と感じている傾向が強いという結果が出ました(図2)。つまり、リーダーが思っているほど、メンバーは本音で話せていないということです。

また、同調査では、職場内のコミュニケーションの本音度が高いほど、「メンバーの知識・関心に対する知識(メンバーが何

に詳しく、何に関心が高いかを知っている。トランザクティブ・メモリー」を蓄積し、「変化抑制意識(組織の中で変化を起こすことは大変であり、今のままでよいとする意識)」を低下させるとともに、それらによって「アンラーニング(それまでの知識を捨て、仕事のやり方・手続き・考え方などを変える。学習棄却)」が起こりやすくなっている傾向が見られました(図3)。町支准教授がおっしゃっていた、リーダーとメンバーやメンバー同士が互いを尊重し、対話が深まれば前向きな考え方になり、それが自発的な行動につながって結果が出るという「成功循環モデル」にも通じるデータかと思えます。

が思っているほど、メンバーは本音では話せていないのかもしれない」という前提で自分から積極的に周囲とコミュニケーションを取るとともに、周囲の意見を受け止める姿勢が必要であり、リーダー自らが試行錯誤し、学び続ける姿が一層求められるものと思われまます。そしてそうしたリーダーの姿は、すべての教師が育成を目指す生徒の主体性にも、少なくない影響をもたらすのではないのでしょうか。

2000-09年度

連載第1回で取り上げたテーマは「職業研究」「進路だより、進路説明会」。



2010-19年度

17年度からは誌面をカラー化し、学校提供資料を大きく、分かりやすく紹介するなど、情報をさらに充実。



2020-25年度

21年度からは、変革のプロセスをより分かりやすく伝えるため、「変革の背景」「変革の一手」「変革の成果・展望」を柱とした誌面展開に。

指導変革の軌跡 300回記念特別企画

「指導変革の軌跡」が見つめてきた 教師たちの挑戦と情熱

2000年度4月号から連載が始まった「指導変革の軌跡」は、社会の変化と学校の課題に向き合い、よりよい学校づくりにまい進する教師たちの姿を追ったコーナーである。ある読者は、「誌面に登場する教師たちに、同じように学校改革に取り組み、もがく自分を重ね合わせ、その姿から勇気をもらった」と語る。決して簡単ではない学校改革にもがきながら取り組む教師たちがリアルな言葉で改革への思いを語ったからこそ、本コーナーは長く読者に支持されてきたのだろう。また、別の読者は、「本コーナーを読む度に、自分のアンテナを高くし、常に新たな気持ちで教育を考えていこうと思ひ、刺激をもらった」と語る。本コーナーに登場した学校の取り組みに感銘を受け、その学校を訪問して指導のノウハウやマインドを学んだ経験を持つ読者も少なくない。

連載300回となる今回は、26年間に各年代に掲載した記事とともに振り返る。先人の挑戦と情熱が記された軌跡から、今後の学校改革につながるヒントが見いだせるのではないだろうか。

「生きる力」を組織的に育む学校づくりを中心に紹介

1999年に告示された学習指導要領では、変化の激しい社会に求められる「生きる力」の育成が基本理念として示された。高校現場でも、各教科等の基礎的・基本的な内容の確実な定着と、自分で課題を見つけ、主体的に判断・行動し、問題の解決に取り組む資質・能力などの育成を通じて、「生きる力」を育む取り組みに力を入れるようになった。

本コーナーの連載がスタートした当初は、職業研究や学部・学科研究などの進路指導を通じて生徒に人生を切り拓く力を育むキャリア教育の事例や、学習内容

が精選された学習指導要領の下、学び直しなどを通じて生徒の基礎学力を向上させる事例を多く取り上げた。さらに、そうした取り組みを学年・全校規模で展開するため、組織的な指導体制の構築によって指導の充実を図り、学校の魅力につなげていく動きも本コーナーで取り上げた。2002年度からは「スーパーサイエンスハイスクール（SSH）」事業が始まり、2003年度には「総合的な学習の時間」が高校でも全面実施された。そうした中で、新たな教育活動への挑戦を学校全体のものとしていく教師たちの情熱を本コーナーで伝えた。

お
勧
め
の
分
享

管
理
職

教
務
担
当

進
路
担
当

担
任

探究科の設置をベースに 魅力ある学校づくりを目指す

2001年度12月号 京都府・京都市立堀川高校

探究学習を軸にした魅力化を進めるために、教師が立場や教科の違いを超えて語り合った同校。ぶつかり合いを恐れることなく本音で語り合い、試行錯誤しながら次代が求める新しい学校を模索する様子を伝えた。



現在に至る高校教育改革は同校から始まったと言えるのではないかと。私自身、記事を読んだ後に同校を訪問し、さらに深い感銘を受け、自分の変化にもつなげることができた。（読者）



生徒気質の変化を踏まえて 「ドリカムプラン」の見直しに挑む

2008年度4月号 福岡県立城南高校

生徒主体の進路指導として全国に知られた「ドリカムプラン」。同校の教師たちは『「ドリカム」さえやっていけば何とかなると、甘えていたのかも』と自戒し、目の前の生徒に合ったキャリア教育の再構築に果敢に挑んだ。



全国の多くの高校がモデルとした進路指導のフレームを、前例踏襲をよとすることなく改善していく姿に感動を覚え、教師としてのあり方を学んだ。（読者）



小学校段階から始める「学び直し教材」で 生徒の学ぶ意欲が育つ

2009年度9月号 千葉県立姉崎高校

徹底した生徒指導と基礎学力の育成を通じて、学校の活性化と地域からの信頼の向上を達成するまでの過程を描写。妥協を許さない強い意志と、生徒自身に変化や成長を感じさせる細やかな配慮により、学校再生を果たした。



時に徒労感や無力感に苛まれたという教師たちの率直な思いへの共感や、一致団結して改革を成し遂げた同校の教師たちの姿が励みになったという声が多く寄せられた。（編集部）



社会に参画するための資質・能力を育む教師たちの挑戦を追う

2011年3月11日に発生した東日本大震災は、次代を担う高校生が社会問題を自分ごととして捉え、その解決に参画する1つの契機となった。「生きる力」の育成を目指し、3つの柱で整理された資質・能力を、未来を創造する当事者である高校生に育むため、思考力の育成に資する課題研究、地域などの多様な他者との協働やアクティブ・ラーニング、グローバル教育など、それまでの学校の枠や常識を超えた多彩な教育活動に取り組む教師たちの姿を本コーナーでも紹介した。

また、生徒の志望の多様化を背景に、就職希望者が多

い専門高校などでも4年制大学進学を希望する生徒への支援を充実させる学校が増加した。そうした、進学実績の向上をミッションとした学校改革も多く取り上げた。

2015年頃からは、教科指導や国際理解教育にICTを活用しながら学校改革を進める事例を積極的に紹介。総合学科やスーパーサイエンスハイスクール（SSH）、スーパーグローバルハイスクール（SGH）などで行われた探究学習が多くの学校に伝播し、高校教育全体のあり方が大きく変わる中、現場の教師たちも新たな挑戦に取り組んだ。

分掌数削減、副担任廃止 組織改編を断行し協働性・同僚性を喚起

2013年度2月号 鳥取県立倉吉東高校

学級減に伴う教員定数の削減への対応として、8分掌を4分掌に改編。当初は分掌間などでの摩擦もあったが、徐々に教師の協働性・同僚性が育まれていった。並行して、新教育課程に対応すべく、アクティブ・ラーニングの導入なども進めた。



「それはこの仕事ではない」など時には衝突もしながら、組織として成熟し、協働性や同僚性を高めていった教師の姿に勇気ももらった。(読者)



質の高い授業をICTで実現し、 生徒を主体的な学びへと導く

2015年度12月号 福岡県立大川樟風高校

生徒のよい行いを認める指導などで、一人ひとりの自尊心を高めた同校。次の一手として、県と粘り強く交渉してICTの整備に挑戦し、授業の質を高めたり、データを活用して指導改善を図ったりしていった、進取の気性を描いた。



ICTに関するミニ研修会の実施や、気軽にICTを取り入れられる方法の校内での共有などを通じて、学校全体で活用を進めた事例。生成AIの活用を模索する現在の学校現場の状況と重なる。(編集部)



全校体制による課題研究で、 生徒の学びを深めさせ、社会への広い視野を育む

2019年度4月号 静岡県立三島北高校

「グローバル人材の育成」を掲げて、スーパーグローバルハイスクールの指定校となった同校。「水」をテーマにした課題研究における問題解決のプロセスを通じて、論理的思考力などの資質・能力を育み、テスト開発や英語力育成にも取り組んだ。



水の専門家を講師として招くなど、外部の力も活用しながら学校全体で取り組む姿勢から、学校教育の可能性を大きく拡張できることを示した事例だと思う。(読者)



想定外の変化に向き合い、よりよい学校を模索し続ける姿を描写

2020年から2025年にかけての日本の高校教育は、新型コロナウイルスの感染拡大への対応と、それによって加速したGIGAスクール構想による1人1台端末を活用した学びの質の転換を迫られた。

学校とはどのような場所なのか、高校生にとって学ぶ意義とは何かという根源的な問いに向き合うことを教師が求められたこの時代、本コーナーでもスクール・ミッションやスクール・ポリシー、さらには特色化を念頭に置いた教育ビジョンなど、自校の教育理念を打ち出し、学校が一体となって変革を進める事例を取り

上げた。教師一人ひとりが自身の力を発揮し、生き生きと働ける環境づくりのための対話型校内研修の実施など、ボトムアップによる学校改革を進める学校にも焦点をあてた。

資質・能力の育成と観点別学習状況の評価の充実、少子化の中での学校の魅力化、生成AIの利活用、そして働き方改革と、現在も高校現場は様々な課題に对峙している。しかし、これまでもそうだったように、学校現場はそうした課題に向き合うことを改革の足がかりにするに違いない。

お
勧
め
の
分
享

管
理
職

教
務
担
当

進
路
担
当

担
任

定期考査や朝課外を廃止し、単元シラバスを軸とした授業改善に挑む

2023年度12月号 鹿児島県立与論高校



観点別学習状況の評価を充実させるべく、定期考査を廃止し、単元シラバスに基づく単元テストを実施。目指す学校の姿を何度も確認することで、教師たちの定期考査の廃止に対する不安を解消し、授業改善を進めた。



定期考査の廃止という、高校では前例の少なかった取り組みを管理職がリーダーシップを発揮して推進。その後、定期考査の廃止の動きは全国の高校に広まった。(編集部)



生徒が主体性を発揮できる学校を目指し、対話的で探究的な教員研修を実施

2024年度6月号 石川県立大聖寺高校



「生徒を主語にした学校」を学校の魅力化の方針に掲げた同校。その実現に向けて、教師同士が対話を通じて学校の課題と解決の方策を考える校内研修を考案。戸惑いながらもその実施に向けて行動した教師たちの姿を描いた。



心理的安全性を担保した上で、教師の対話に生徒も加わり、学校のあり方を協働探究している同校の取り組みは、多くの高校にとって参考になると思う。(読者)

「指導変革の軌跡」を振り返って

全国の高校現場に刻まれた変革の軌跡を四半世紀にわたって紹介してきた本コーナー。それぞれの時代で教師たちは自校の課題に向き合い、掲げた目標に向けて創意工夫を重ね、組織を変え、生徒を育ててきた。そうした299校の事例に共通するのは、困難の中でも、同僚とともに皆の力で学校をよりよくしていこうとする教師の強い思いや情熱だ。ある読者は、「どの学校にも、改革に対して及び腰の教師はいる。そのような教師も仲間として巻き込んでいこうとする事例に特に共感を覚えた」と振り返る。時代は変わり、学校現場が抱える課題もますます多様になっていくことが予想されるが、たとえ自校と課題やテーマは異なっても、教師が変革に立ち向かう姿に励まされる読者は多いはずだ。今後も本コーナーでは、教師たちの創意工夫や挑戦、そして改革への情熱を、熱意と敬意を持って伝えていきたい。



これまでの本コーナーの記事はすべてこちらからご覧いただけます

https://view-next.benesse.jp/view/corner/innovation_tracks/#



高×大専社
 接続の視点で考える

社会の変化に対応する人材の育成に向けて、大学や専門学校では新たな教育プログラムや入試改革が進んでいる。本コーナーでは、今後の教育において重要なキーワードについて、高校と大学・専門学校・社会の接続の視点で考えていく。

キーワード

学校教育目標

管理職へのインタビューから読み解く「目指す学校像」

学校教育目標は、建学の精神や校訓などの「不易」と、社会の変化や生徒の現状などの「流行」の視点で考え、策定することが求められる。前号では社会の変化に応じて求められる資質・能力も変わってきていることを紹介したが、学校教育目標にもそうした変化は見られるのだろうか。3270校の高校の管理職を対象に、「目指す学校像」に関するインタビュー調査を実施し、その回答から学校教育目標に関するキーワードを抽出・集計したところ、公立・私立ともに「進路実現 進学実績」が1位となった(図1)。次いで、公立では「探究、課題解決」、私立では「魅力化、選ばれる学校」が挙げられた。私立については、生徒の獲得競争を背景に、選ばれる学校になることが至上命題となつていくことがうかがえる。また、

公立・私立ともに「探究、課題解決」が上位に挙げられた背景には、総合型・学校推薦型選抜の拡大が考えられる。公立高校を学科別に見ると、生徒の多様性に応じた特徴が表れている。例えば専門学科では、「探究、課題解決」よりも「基礎学力の向上」が上位に挙げられており、高校卒業後は就職する生徒が多く、社会で求められる基礎学力の定着を重視する傾向が見て取れる。総合学科では、「Well-being」を挙げる高校も見られたことから、多様化する生徒が安心して学べる環境づくりを使命と認識していることがうかがえる。

学校教育目標は学校のあり方を変えていく。次ページからは、校訓やブラデュエーション・ポリシーを基に教育活動を改善した事例を紹介する。

図1 学校教育目標に含まれるキーワード上位10

■公立・私立別

公立		私立		
1	進路実現、進学実績	32.0	進路実現、進学実績	38.6
2	探究、課題解決	19.7	魅力化、選ばれる学校	27.0
3	魅力化、選ばれる学校	15.7	探究、課題解決	11.5
4	基礎学力の向上	12.3	基礎学力の向上	8.3
5	DX、ICT、情報活用	9.3	働き方改革、業務改善	7.7
6	働き方改革、業務改善	9.1	グローバル、国際	6.6
7	地域、郷土、社会貢献	8.9	自立、主体性、Agency	6.5
8	自立、主体性、Agency	8.5	DX、ICT、情報活用	6.3
9	キャリア教育、実学教育	5.9	Well-being、安全・安心の場	4.2
10	グローバル、国際	4.1	キャリア教育、実学教育	2.7

■学科別(公立)

普通科		専門学科		総合学科		
1	進路実現、進学実績	35.8	進路実現、進学実績	26.2	進路実現、進学実績	25.4
2	探究、課題解決	22.5	基礎学力の向上	20.9	魅力化、選ばれる学校	20.4
3	魅力化、選ばれる学校	14.1	魅力化、選ばれる学校	15.7	探究、課題解決	17.1
4	働き方改革、業務改善	10.2	キャリア教育、実学教育	15.0	基礎学力の向上	13.3
5	自立、主体性、Agency	10.1	DX、ICT、情報活用	12.4	自立、主体性、Agency	10.5
6	DX、ICT、情報活用	9.1	探究、課題解決	11.8	働き方改革、業務改善	9.4
7	基礎学力の向上	8.6	地域、郷土、社会貢献	10.6	地域、郷土、社会貢献	8.3
8	地域、郷土、社会貢献	8.0	働き方改革、業務改善	7.9	Well-being、安全・安心の場	6.6
9	グローバル、国際	5.1	学習習慣、生活習慣、規範	6.1	キャリア教育、実学教育	6.1
10	STEAM、理数教育	3.2	自立、主体性、Agency	3.3	DX、ICT、情報活用	5.5

(%) 複数回答

※ 2025年3月～8月に、全国の高校の管理職を対象に「目指す学校像」についてインタビューを行い、その回答内容からキーワードを抽出して集計したもの。1校の回答に複数のキーワードが含まれていた場合もカウントしたため、合計は100%を超える。

スクール・ポリシーを「共通言語」に 教育活動をアップデート

兵庫県立姫路西高校

校訓・G.P.を基に 学校行事や校則を見直す

兵庫県立姫路西高校は「質実剛健・自主創造・友愛協調」という校訓の下、国際社会や地域社会に貢献できる人材の育成を目指している。デジタル化の急速な進展や、グローバルで予測困難な事象の増加など、社会そのもののあり方が大きく変化している一方で、近年では生徒の一部に受け身で挑戦を避ける傾向が同校においても散見された。そうした状況を受けて、ブラデュエーション・ポリシー（以下、G.P.）の一つである「自主的・自律的に行動し、様々な視点から課題解決をすることができると育成する」ことを実現するため、同校は2024年度から学校行事や校則の見直しを積極的に進めてきた。

千家弘行校長は「西高生らしさの原点が校訓である」と語る。「校訓は飾りではなく、日常の中で実践していくものです。『自主創造』をうたうのならば、生徒を信じて任せないといけません。服装も、その日の天気や行事の内容などのTPOを考えて判断できるようにすることが大切です」

生徒の振る舞いに校訓を具現化させたいという千家校長の考えの下、同校では、2024年度途中から夏季の私服登校を認めたり、チャイムを廃止したりするなど、校訓の「自主創造」の実現につながる自律的な判断と行動を促す仕掛けづくりを、生徒会の生徒たちなど話し合いながら進めてきた。

「学校行事が前年踏襲にならないように、各行事が校訓やG.P.などの実現にどのように貢献しているかを生徒の実態とともに常に精査し、改善点があれば年度途中であっても変更や廃止、内容の追加などを行っています。その際は職員会議などの場を活用して、校訓やG.P.を基にした判断であることをしっかりと伝えるようにしています」（千家校長）

校訓の具現化のために復活させた学校行事もある。25年12月、同校は「耐寒登山」を33年ぶりに1年次の行事として復活させた。「たくましい心身の錬成」をうたう学校として、280人の生徒全員で少し負荷のかかることに取り組んでみてほしいという教師たちの思いからだ。

SSHで育成したい力を 校訓を基に再定義する

同校におけるスクール・ミッションに基づいた教育活動のアップデートの代表例が、「スーパーサイエンスハイスクール（SSH）事業を通して育てたい力」の設定プロセスだ。同校は第Ⅱ期SSH事業において、「姫路西築城メソッド」の実践を通じたあくなき探究心の育成を目標に掲げ、全教師・全生徒による探究学習を展開している。

2025年度からはSSH推進部と進路指導部が合併してキャリア探究統括部となり、探究学習と進路学習が3年間一貫して連動する体制を整えた。3年次には探究学習が高校生活の中でどのような意味を持つのかを客観的に認識し、志望校と探究学習を結びつける活動



校長
千家弘行
せんげ・ひろゆき
同校に赴任して2年目。



キャリア探究統括部長兼
進路指導部長
西川昌利
にしかわ・まさとし
同校に赴任して11年目。国語科。



SSH推進部長兼
国際理学科長
熊谷洋介
くまがい・ようすけ
同校に赴任して8年目。理科（物理）

学校概要
設立 1948（昭和23）年
形態 全日制／普通科・国際理学科／共学
生徒数（全日制） 1学年約280人
2025年度卒業生進路実績 国公立大は、東京大、京都大、大阪大、神戸大、岡山大、兵庫県立大などに175人が合格。私立大は、慶應義塾大、早稲田大、同志社大、関西学院大などに延べ268人が合格。

も取り入れている。SSHで育成したい力は一部の教師だけで決めたものではない。同校では定期的な二者面談・三者面談に加えて、教師から生徒に声をかけて行う不定期の面談や、質問に来た生徒との面談などがほぼ毎日のように行われており、生徒の個性や得意を見極めて、高い志望を持つように導いていくキャリア・カウンセラー

※プロフィールは、2026年3月時点のものです。

お勧めの分掌

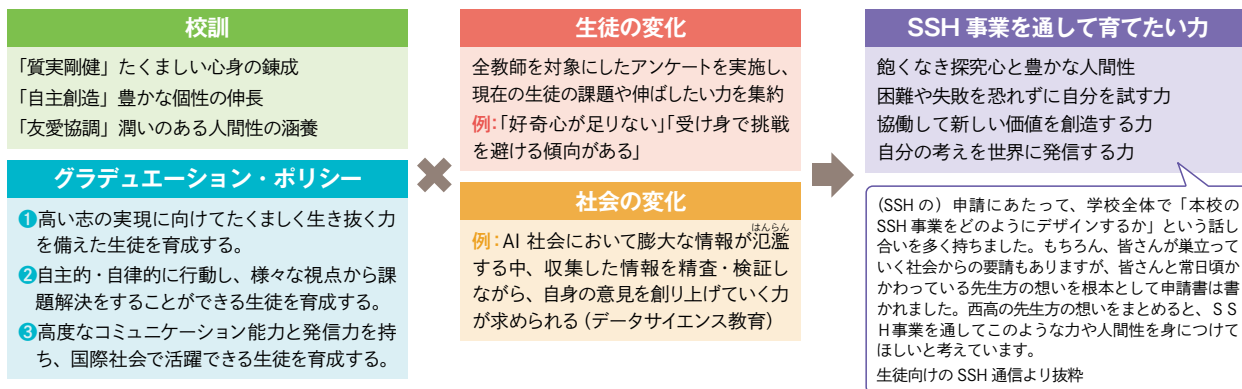
管理職

教務担当

進路担当

担任

図2 SSH 事業を通して育てたい力



※学校資料を基に編集部で作成。

ングの文化が校内に根づいている。そうした日常的な生徒の見取りを踏まえて、現在の生徒に何が足りないのかを全教師へのアンケートを通じて集約した。その後、SSH 推進部長の熊谷洋介先生や進路指導部長の西川昌利先生を中心に、集約した課題と社会の変化をすり合わせ、校訓やGP にひもづける形で整理し、「SSH 事業を通して育てたい力」として生徒と共有した(図2)。

「SSH で身につけてほしい力の設定にあたっては、日々生徒と向き合う教師の声をしっかりと反映したいと考え、全教師を対象にしたアンケートを実施し、その回答を基に、柱となる言葉をつくりました。校訓に沿いながらも、『変化の激しい未来を生き抜くために、こういう力を生徒に育みたい』といった先生方の日々の願いが集約されています。県内屈指の伝統校である本校にとって、SSH は比較的新しい取り組みであり、先生方に負担をかけていることは事実です。それでも、担当教科にかかわらず、多くの教師がSSH に前向きに取り組んでいるのは、生徒たちが探究に挑戦し、試行錯誤を重ねながら成長していく姿に刺激や手応えを感じているからではないでしょうか」(熊谷先生)

客観的データと「共通言語」で生徒の背中を押す

同校では、SSH の活動を通じて開発した学校設定科目「データサイエンス教育」を3学年にわたって実施しており、データを基に考えるという文化が生徒、教師に根づいている。だからこそ、生徒、教師ともに、「SSH を通じてどんな力が、どのくらい身についたのかを客観的に把握したい」という思いを抱くようになっていった。

そこで、生徒の力を目に見える形で数値化して客観的に測るために、ベネッセの「GPSAcademic (*1)」を導入。「GPSAcademic」の受検結果を分析したところ、創造的思考などの能力が高い一方で、自己評価の面で伸びしろがあるなど、日々生徒に接する教師たちの実感と一致する結果が得られた。

「高い志を維持するには、生徒が自分であることを正しく理解することが何より大切です。創造的思考などの能力に関する数値を客観的に示すことで、生徒は自分の強みに気づき、自信を持つことができます。キャリア・カウンセリングを通じて、生徒の個性・得意を見極め、客観的なデータで生徒の納得度を高めることで、主体的な進路選択を全力で後押し

していきたいと考えています」(西川先生)

トップの方針を浸透させる「共通言語」の力

学校の「不易」にあたる校訓を、社会の現状に合った形で具現化するため、GP をすべての教育活動の羅針盤として浸透させている同校。一つひとつの施策が、教師と生徒にとっての「共通言語」である校訓、GP にひもづけられているからこそ、学校全体への浸透が早く、納得感のある教育活動を展開できている。

「私は『例年通り』という言葉が好きではありません。時代が大きく変わっている以上、学校もそれに合わせて必要な変化を遂げていくべきだと考えています。もちろん、変革を進めていくためには生徒や教師が納得することが必要です。だからこそ、判断基準としての校訓、GP に加えて、客観的なデータと対話を大切にしています。生徒たちが伸び伸びと自分らしさを発揮し、これからの時代を切り拓くために必要な『もつと前面に出る気持ち』を自らの内面に育めるよう、これからも教育活動の改善を続けていきます」(千家校長)

*1 ベネッセが提供する、「思考力」「姿勢・態度」「経験」の3つの観点から、問題発見・解決する力を測定し、生徒一人ひとりの「強み」を明らかにするアセスメント。

フォーキャストとバックキャストの 2つの視点を持つ

本連載の目的は、VUCA時代や人生100年時代という外部環境を踏まえ、「入試突破」「内定獲得」という短期的な目標に加えて、生涯学び続ける力や主体的なキャリア選択を見据えた中長期的な視点を持つことです。今号では、そうした社会の大きな変化を踏まえ、自校の存在意義やグラデュエーション・ポリシー（GP）などの目標を再定義する動きに着目しました。

そこで留意すべき点は、新たに掲げた目標が単なる「お題目」になってしまわないようにすることです。立派な目標が「お題目」で終わってしまう最大の要因は、当事者である教職員や生徒の理解が浅かったり、納得度が低かったりすることで、その目標が日々の一つひとつの教育活動に反映されていないことにあります。掲げた目標が現場の実態から乖離し、日々の授業や面談、学校行事といった具体的な場面で意識されていないければ、生徒の行動変容や価値観の醸成にはつながりません。

目標を絵に描いた餅にしないためには、学校教育目標が具現化されたエピソード（場面、行動、生徒像）を積み重ねていくことが大切です。今回ご紹介した兵庫県立姫路西高校の事例では、新たな目標を設定する際、全教師から、日々の面談や見取りを通じて「現在の生徒に何が足りないのか（例：受け身で挑戦を避ける傾向など）」を集約し、それを校訓やGPにひもづけて言語化していました。設定に際してだけでなく、設定後も客

(株)ベネッセコーポレーション
学校カンパニー 教育情報センター長*2
日山敦司 ひやま・あつし

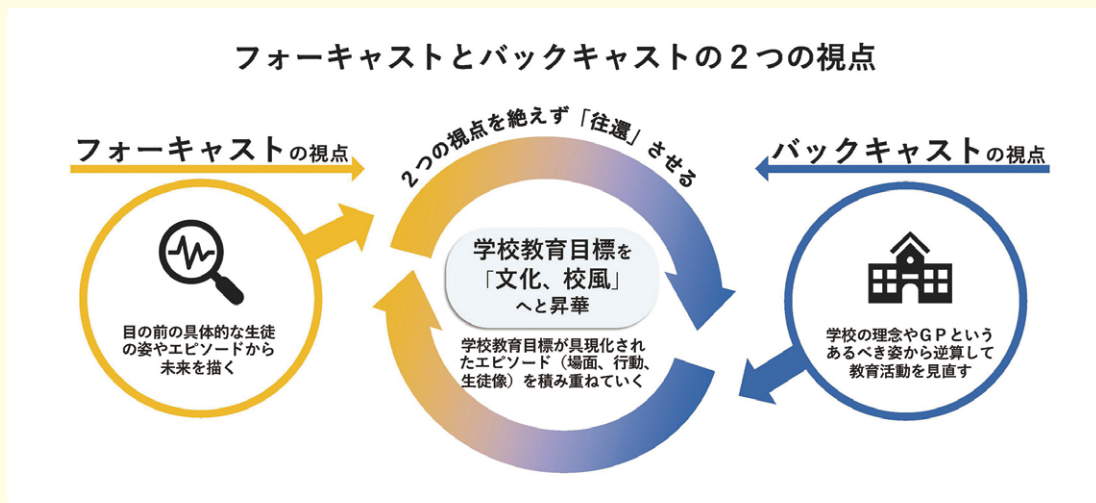


観的なデータと対話を用いて定期的に振り返りを行い、目標の共通言語化を丁寧に進めていました。

目の前の具体的な生徒の姿やエピソードから未来を描く「フォーキャスト」の視点と、学校の理念やGPというあるべき姿から逆算して教育活動を見直す「バックキャスト」の視点。その2つを行き来しながら、学校教育目標を学校の「文化、校風」へと昇華させることが重要です（図3）。例えば、生徒の意識調査アンケートや探究学習の記録といった客観的な資料に加えて、日々の授業や面談から得られた具体的なエピソードを教師同士で持ち寄り、「今の生徒の姿はGPのどの要素を体現しているか」「残る課題に対して、どの教育活動をどう見直すべきか」といった対話を定期的に重ねるのです。そのように全教師が対話を通じて、具体的な生徒像と目標をひもづけて言語化するステップを踏むことで、抽象的な目標が現場で深く共有され、生きた「共通言語」となっていきます。

学校教育目標が日々の実践を通じて教職員や生徒の間に確固たる文化として根づくことで初めて、これからの時代を主体的に生き抜く生徒を育む土台となるのです。

図3 学校教育目標を学校の文化・校風へと昇華させるための2つの視点



*2 2026年度より、教育情報センター長は渡辺健太に代わりました。

「中核的な概念」
の理解が深まる
授業デザイン

情報

自分事にしやすく、数学の既習知識を
活用する題材で、シミュレーション
の仕組みの理解を深める

島根県立益田高校 ますだ 山田伸太郎

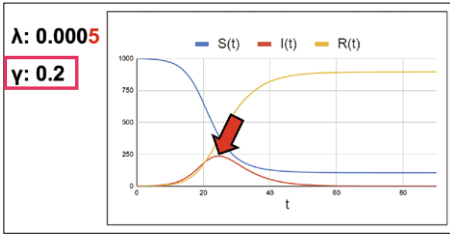


やまだ・しんたろう
同校に赴任して3年目。
3学年主任。進路指導部。数学科、情報科。

未知の事象を予測できる技術の有用性を実感

「情報」の授業を通じて、生徒には与えられた情報を文脈に沿って正確に読み取り、自分が伝えたいことを他者が理解できるように発信する力身につけてほしいと語る山田先生。「モデル化とシミュレーション」の単元では、「シミュレーションの結果を分析し、条件の変化と結果の関係性を捉えることで、不確実な事象の背後にある本質を理解することが中核的な概念を理解することだと考え、単元計画を練った。まず1・2時間目は、「じゃん

図 感染者数のシミュレーション教材 (抜粋)



λ : 0.0005
 γ : 0.2
 λ : 感染率 γ : 回復率
 $S(t)$: 罹患する可能性のある人数
 $I(t)$: 感染者数 $R(t)$: 感染経験者数

山田先生は感染者数のシミュレーションのモデルについて調べ、表計算ソフトのテンプレートを作成。 λ と γ の値を変えるとグラフが変化し、ピーク時の感染者数やピークの時期も変化することを提示した後、生徒はパラメータの値を入力してシミュレーションを行った。
※学校資料を基に編集部で作成。

けんで勝つ確率は本当に3分の1なのか」などの問いについて、中学校の数学で学習した確率の公式を用いて導き出した理論上の値と、コンピュータのシミュレーションによる値を比較することを通じて、シミュレーションという技術の有用性を実感させた。続く3・4時間目は、「感染率を下げれば医療崩壊は防げるのか」などの問いについて、生徒は山田先生が作成した表計算ソフトのテンプレートにおいて、入力するパラメータの値を変えることによる増加の勢いの変化を確認した。5時間目は、4時間目までの学習を踏まえて、「ピーク時の感染者数を下げるといつまで学習を踏まえて、ピーク時の感染症が発生した時にあなたならどう行動するか」と問いかけ、考察させた。本記事の全編では、授業の詳しい流れとともに、授業づくりで工夫した点などについて紹介している。

本記事の全編には、下の2次元コードから
アクセスしてください。



解説

一定の内容のまとまりを
通じて理解する
「中核的な概念」

文部科学大臣の諮問機関である中央教育審議会では、学習指導要領の次期改訂に向けた議論を進めているが、その論点の1つが、「各教科等の中核的な概念等を中心とした、目標・内容の一層分かりやすい構造化」である。本誌2025年7月号の特集において、京都大学大学院教育学研究科の石井英真（あきま）教授は、「中核的な概念」を「単元などの、一定の内容のまとまりを通じて理解してほしい主要な概念等」とし、「中核的な概念」の下で個別の知識が統合、結集されることで、広範囲の出来事・現象の理解や予測に役立つような一般化・転移が可能となり、永続性のある学力が育まれると説明した。

生徒に概念としての知識の習得や深い意味理解を促すためには、一問一答のような学びではなく、答えまでの距離が長く、思考することを要求する問いを授業で設定することが重要だ。さらに、そこに他者との協働があることで、理解がより深くなり、表現力や「コミュニケーション力などの汎用的資質・能力が発揮されることも期待できる。

個別の知識の習得にとどまらず、概念としての知識の習得や深い意味理解を通じて「生きて働く学力」を育む授業づくりが、今後ますます求められるだろう。

本誌2025年7月号の特集の全編には、
下の2次元コードからアクセスしてください。



お勧めの分掌

管理職

教務担当

進路担当

担任

「やらされ探究」から「マイ探究」へ!

生徒が主体的に取り組む学習であるはずの探究学習に「やらされ感」を抱く生徒、教師は少なくない。探究学習を生徒、教師が自分事化し、よりよいものとするためにはどうすればよいか、事例を通じて考える。

Turning Point

探究学習における
コース間連携と
企業連携

他コースや企業との連携を通じて、1年次から専門分野の課題意識を醸成。様々な連携へのハードルも下げる
福井県立坂井高校

県内最大規模の総合産業高校である福井県立坂井高校は2021年度、文部科学省「マイスター・ハイスクール」の指定を機に、生徒が自分の課題意識に基づいた探究学習に取り組めるよう、カリキュラムを見直した。具体的には、1年次の必修科目として全コースに学校設定科目「ふくいの産業」を設置し、他コースの教師による授業や企業等との連携による出前授業を実施。外部講師との対話を通じて、生徒が企業



進路支援部
コンソーシアム事務局
早見佳明
はやみ・よしあき



進路支援部
コンソーシアム事務局長
永田卓裕
ながた・たかひろ

本記事の全編には、
下の2次元コードからアクセスしてください。



の課題をリアルに捉えられるようにした。また、3年次に取り組む課題研究の中間発表会や最終発表会を全コース合同で実施。1・2年生も参加し、同じコースの先輩や他コースの課題研究の内容を知る機会とした。

それらの活動を通じて生徒に課題意識を醸成しつつ、2・3年次は各コースの専門に応じた課題研究に取り組む。例えば食品コースは、生徒が作った農作物や加工品を販売する「坂高マルシェ(年6回)」の売店に向けて、2年次は製造技術や店の運営方法などを学び、3年次は売れる商品づくりに試行錯誤して取り組む。本記事の全編では、課題研究を通じて成長した生徒の様子やコース間連携の取り組み、企業等との連携を支える「坂井高校コンソーシアム」などについて紹介している。

Turning Point

企業・団体と連携し、
社会とつながる
機会の創出

外部講師から学んだ探究学習のポイントを生かし、校内や企業の課題に対する提案を練り上げる
山梨県・私立東海大学付属甲府高校

山梨県・私立東海大学付属甲府高校は、学校・企業・大学をつなぐNPO法人の協力を得て、企業と連携した探究学習「ガチ・TOKAI・プロジェクト」の構築を進めている。2025年度は1年生を対象に、NPO法人や企業から講師を招いた探究学習を実施。生徒は情報収集やデータ分析の方法、アイデアを生み



左上から時計回りに鈴木伸和(教頭)、八巻英世(校長)、齊藤政道(副校長)、遠藤恭太(企業連携講座チーフ、地歴公民科主任)、安孫子雄来(研究部副主任・ユネスコ委員会チーフ、数学科)

本記事の全編には、
下の2次元コードからアクセスしてください。



出すための視点の持ち方などを学んだ後、「次年度の文化祭の来場者数を増やす方法の提案」という課題にグループで取り組んだ。そして、中間発表会で受けた企業からのアドバイスを踏まえて案を練り上げ、最終発表会に臨んだ。

さらに、課外活動として、地域の旅行会社と連携したプログラムも実施した。1〜3年生の有志約30人が学年混合で6チームに分かれ、「旅行会社が所有する施設の外国人利用者数を増やす」というミッションに挑戦。生徒は現地視察や外国人旅行者へのインタビュー調査などを行った上で多様な提案をした。本記事の全編では、「ガチ・TOKAI・プロジェクト」の計画や企業と連携した課外活動の詳細などについて紹介している。

※プロフィールは、2026年3月時点のものです。

図 単元デザインシート 国語「現代の国語」の例

国語科（現代の国語）単元デザインシート							
単元名	「文化」としての科学を読み、筆者の主張を対比的に理解し、科学と技術と私たちの理想的な関係を考察しよう。						
単元目標・評価規準 (身に付けさせたい力)	・論理的な文章を読み、内容や構成、論理の展開などを的確に捉え、要旨を理解する。【知識・技能】 ◎文章を読み、科学と技術と私たちの関係について自分の意見を論述する。【思考・判断・表現】 ・本文の論述方法を参考に、自分の意見が的確に伝わるように工夫して説明しようとする。【主体的に学習に取り組む態度】						
学習課題（主たる問い）	情報整理力	課題解決力	発信力	協働	自他の尊重	チャレンジ精神	学習活動
8時間	◎		○			○	
1次 (4時間)	・本文を速読して重要なキーワードを確認し、全体を三段落に分ける。 ・各段落の要旨をまとめ、文章展開の構造を理解する。【知】 ・「科学」と「技術」の違いに留意して筆者の主張を理解する。						
2次 (1時間)	・筆者が自分の考えをより一般化するために用いている文末表現を指摘し、その効果について話し合う【態】						
3次 (3時間)	・「科学の技術化」「産学連携」など、現代の科学と技術について単元末課題 ・本文で述べられている問題提起をふまえて、科学と技術と私たちの理想的な関係について論述する。 ◎「科学と技術ではどちらがより私たちの役に立つか」【考】						
評価	【評価基準（ルーブリック）】 A：本文の内容や論理展開を的確に捉え、論拠を明らかにして科学と技術と私たちの関係を考察できている。 B：本文の内容や論理展開をふまえて、科学と技術と私たちの関係を考察できている。 C：本文の内容や論理展開の把握、科学と技術と私たちの関係の考察が不十分である。						
	※【知】【考】【態】は観点別の主な評価項目を表す。～【知】知識・技能、【考】思考、【態】主体的に学習に取り組む態度 ※上記の場面以外にも、毎時間の活動の様子等を評価の参考とする。 ※定期考査においても、すべての学習内容から「知識・技能」「思考・判断・表現」を評価する。						

事例で深める！
学習評価

実践校の取り組みを基に、
学習評価をより充実させるポイント
を田村先生がアドバイス

「単元デザインシート」を
活用し、目標・指導・評価
の一体化を図る

大分県立大分雄城台高校
おぎのだい

見直し①「知識・技能」を評価する小テストの実施時期を加え、評価対象をより明確に。
見直し②「主体的に学習に取り組む態度」の表出が見込まれる話し合いの場面で生徒に期待する姿を言語化して評価規準を明記。それによって「主体的に学習に取り組む態度」を的確に評価できるようになり、その記録は総括的評価の材料にもなる。

※学校資料を基に編集部で作成。



アドバイザー

文部科学省 初等中等教育局
主任視学官
田村 学 たむら・まなぶ

大分県立大分雄城台高校は、校訓や学校教育目標に基づき、育成を目指す資質・能力を「情報整理力、課題解決力、発信力、協働、自他の尊重、チャレンジ精神」と定義し、それらを全教科・科目で育むため、全教科・科目の単元構成を学年ごとに一覧で俯瞰できる「単元配列表」と「単元デザインシート」(図)を2021年度から運用している。



小野裕史 (指導教諭。授業力向上プロジェクトリーダー。国語科)

学習課題、単元末課題(図)、そして評価基準(図)などを1枚にまとめたものだ。それは科目単位で作成し、教師・生徒と共有している。

田村主任視学官は、育成を目指す資質・能力の策定から授業でのその育成・評価までが構造化されている点について、「目標・指導・評価の一体化に向けて、多くの学校の参考になる仕組みだと評価した。小野裕史先生も、「教師間で授業内容や評価規準の目線がそろい、生徒は単元目標や身につけるべき資質・能力を意識して学ぶようになった」と手応えを語った。

さらなる充実に向けて田村主任視学官は、「単元デザインシート」について2つの改善点を提示した。1つは、評価の場面を明確にするために、評価対象としている小テストを「学習課題」に明記すること(図1)。もう一つは、「主体的に学習に取り組む態度」を評価する場面を明確にして、その場面において生徒に期待する姿を言語化し、評価規準として単元デザインシートに明記することだ(図2)。

この記事の全編には、下の2次元コードからアクセスしてください。



Web VIEWnext ONLINE

関連記事はこちら!

今回のテーマに関連する過去の記事は、教育情報総合サイト『VIEW next ONLINE』でご覧いただけます。

▶ 2021年度6月号
「新課程に向けて描く『学校教育デザイン』」
大分県立大分雄城台高校



▶ 2023年度12月号
「そうだったのか! 学習評価」
評価規準の設定と運用のポイント



お勧めの分掌

管理職

教務担当

進路担当

担任



「生徒と創る学びの情景」を描く裏表紙。インタビューでは生徒から「今まで言わなかったあの時の思い」が吐露されることがあります。

今号の取材の舞台裏。自己紹介の後、「こんな写真を撮ります!」と持参したバックナンバーを広げると、ある生徒が2024年6月号の特集「定期考査は必要か?」を手に取り、「攻めますね」と一言。話すつもりのエピソードと響き合うところがあったのでしょう。撮影の合間には食い入るように同号に目を走らせていました。石橋先生の叱咤を「定期考査のためのつけ焼き刃の勉強しかしてこなかった」と受け止めた、その生徒は話してくれました。その一言に胸が詰まり、私は次の問いをすぐに紡ぐことができませんでした。視界の端で、石橋先生が目頭を押さえたように見えました。

先生方向けの小誌ですが、教育に関心のあるすべての方のお役に立ちたいと、「高校版」も含め、多くのコンテンツをウェブサイトに掲載しています。あの生徒のまなざしに恥ずかしくない記事をつくり続けよう。学び舎を築立つ生徒の後ろ姿を見送り、心を新たにしました。(河野)

「可能性を伸ばす・開花させる」が今後の教育のキーワード

2月号の特集の課題整理の記事で神奈川県・私立横浜創英中学・高校の本間朋弘校長が語った教育課程の柔軟化の背景や同校の実践が大変参考になった。本県の教育振興基本計画の基本目標でも「一人一人を大切に、可能性を伸ばす」ことが掲げられており、「可能性を伸ばす・開花させる」が今後の教育のキーワードになると思った。また、「本特集を振り返って」の記事で示された教育課程編成のステップの中には、「ステップ1 学校の最上位目標を明確化する」とあり、その前提となる「育てたい生徒像」について、教師間で目線合わせをする重要性を改めて感じた。

栃木県立栃木高校 半田高史

「目の前の生徒に必要な学び」の視点を軸に検討したい

2月号の特集の記事を読み、学校のビジョンを構築し、それを土台として学校を持続的に発展させていく上での校長のリーダーシップのあり方や、ビジョンを全教師で共有し続けることの重要性を改めて認識することができた。また、事例1 群馬県立沼田高校の記事にあった「目の前の生徒に必要な学び」という視点から科目を設定する考え方は、教育課程編成の原点だと感じた。本校もその視点を軸に教育課程を検討していきたい。

静岡県立松崎高校 稲葉 渉

変革に向けた小さな動きをつくっていくヒントを得た

多様な生徒のニーズに応じた学校づくりは必要だと強く思うが、私も含め、日々の業務に追われて本来すべきことに力をかけられていないのが実情だ。教育課程の編成には校内の合意形成が不可欠であるが、それにかかる負担感は小さくない。しかし、2月号の特集の記事で紹介された様々な学校の具体的な実践から、いきなりは大きな変革はできなくても、そのきっかけとなる小さな動きを自らつくっていくためのヒントを得られた。まずは情報収集から始めたい。

新潟県立佐渡中等教育学校 竹田美代子

今春の卒業生から「30歳のレポート」を始めたい

勤務校では総合学科の特色を生かした魅力ある学校づくりについて頻りに議論されているが、その多くは3年間の授業での学びを軸としたものだ。そのため、2月号の「指導変革の軌跡」の記事を読み、大分県立日田三隈高校が取り組む、放課後の課外講座の「DC(ダイバーズ)講座」や卒業後を見据えた活動の「30歳のレポート」に興味を持った。特に「30歳のレポート」は今春の卒業生からでも始められる取り組みだ。早速、行動に移したい。

静岡県立富岳館高校 松浦恵太

高校卒業後を見通した教育活動の必要性を実感

2月号の新連載「シリーズ 高×大・専・社接続の視点で考える」の記事を読み、中央教育審議会が示した「知の総和」に関心を持つとともに、人口減少や生成AIの急速な普及といった社会の変化の中で、高校卒業後のキャリアに向けて生徒にどのような資質・能力を育成すべきかが理解できた。大学・専門学校・企業など、高校の先を見通して、高校だけに閉じこもることなく、外に開かれた教育活動を心がけていきたい。

東京都立調布南高校 徳武英人

VIEWnext

高校版 2026年7月号

7月21日発刊

(予定)

VIEWnext 高校版 オンラインセミナー開催!

今年度は各号の発刊後に、特集のテーマと連動したオンラインセミナーを実施します。読者から寄せられた特集の記事に対する質問に答えたり、特集を読んで改革の一步を踏み出した学校・教師の実践を紹介したりするなど、+αの情報が得られるセミナーです。

各号の発刊後に、特集テーマについてさらに理解を深める!



本誌発刊



本誌の特集のテーマと連動したオンラインセミナー



誌面を読んで疑問に思ったことがセミナーで解決できた!

得られた情報が改革を実現する上でのヒントになりそう

4月号・特集「なぜ、あの学校は人が動くのか？」 オンラインセミナー実施概要

管理職を始めとするリーダーのお立場でいらっしゃる先生はもちろん、
将来の学校を担われる若手の先生も含め、多くの先生方のご参加をお待ちしております。

参加費
無料

開催日時 **2026年6月16日(火)**
16:00 ~ 17:00

形式 **オンライン (ZOOM 配信)**

※お申し込みいただいた方に、詳しい参加方法をご案内します。
※登壇者の都合等により、配信内に録画再生を含む場合があります。

参加申し込み方法

右の2次元コード、
または下記 URL からお申し込みください。
<https://view-next.benesse.jp/view/web-hs/article36221/>



参加申し込み締め切り日 **2026年6月12日(金)**

問い合わせ先 お客様サービスセンター 0120-350455 (通話料無料)

受付時間: 月~金 8:00 ~ 18:00 / 土 8:00 ~ 17:00 (祝日、年末・年始を除く)

オンラインセミナーの最新情報を受け取りたい先生はご登録を!

VIEWnext 公式アカウント

LINE@

友だち募集中!

『VIEW next』の LINE を友だち登録していただければ、オンラインセミナーの最新情報はもちろん、本誌の発刊時や新コンテンツの公開時に通知が届き、ウェブサイト『VIEW next ONLINE』内の該当コンテンツに、ダイレクトにアクセスできます。この機会にぜひ、友だち登録をお願いします!



友だち登録の
方法例

方法① 右の2次元コードを読み取る

方法② LINE アプリの「友だち追加」>「ID 検索」で「@view21」と入力して追加

VIEWnext 高校版 読者コミュニティー参加者募集中!

この度、VIEWnext 高校版の「読者コミュニティー」を創設しました。現在、今年度の活動にご参加いただける先生を募集しております。弊誌は「先生方と共に創る 教育情報&オピニオン誌」として、これまで以上に学校現場の先生方とのつながりを深めてまいりたいと思っております。本コミュニティーの趣旨にご賛同いただける先生方のご参加をお待ちしております。

詳細は
こちらから!

URL <https://view-next.benesse.jp/view/web-hs/article36223/>

2次元コード





生徒と創る学びの情景

無限の可能性を信じた1年間

佐賀県立佐賀東高校 石橋 ^{すぐる} 俊先生

年度初め、初対面の3年5組の生徒を前に、石橋先生に笑顔はなかった。「君たちは甘い」。急きょ担任を務めることが決まって数週間、先生は模擬試験の結果などを精査し、「生徒の学力はもっと伸びる」と確信すると同時に、「このままでは生徒は自分の無限の可能性に気づけない」と危機感を持った。新年度の叱咤は、残された時間が有限であることを伝えるためのものだった。生徒は「確かに、これまでは定期考査のためのつけ焼き刃の勉強しかしてこなかった」などと真摯に受け止めつつも、厳しい担任との先行きを案じたが、それも翌日には杞憂に終わった。授業の合間に、先生は一人ひとりに気さくに話しかけ、生徒の志望大学の魅力を語り、探究学習のテーマに関連する課外活動を紹介した。「『みんな』の前では厳しいけれど、『1人』と向き合う時はキャラが変わり、『私』のことを一番に考えてくれる」と生徒たち。「『やるぞ』と決心した生徒は、私の想像を超える成長を果たす。そんな生徒に伴走することが何より楽しい」と先生。生徒の無限の可能性を信じた1年間があつという間に終わったこの春、それぞれの進路に踏み出した生徒から、石橋先生は抱えきれないほどの喜びを受け取った。

いしばし・すぐる 同校に赴任して4年目。進学主任。英語科。

佐賀県立佐賀東高校 1963(昭和38)年設立/全日制/普通科、スポーツ科/共学/1学年約220人/2024年度卒業生進路実績 国公立大は、大阪教育大、広島大、佐賀大などに17人が合格。私立大は、西南学院大、福岡大などに延べ101人が合格。短大・専門学校進学61人。就職21人。