

これからの会議・研修のあり方、作り方

今、学校現場では、次期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求められている。職員会議や教員研修などで、教師集団が知見を結集し、学校をチーム化させる一助となるよう、今号も、対話の場づくりに取り組む実践者に話を聞く。

丁寧な準備と進行で、校内会議に対話の文化を醸成

茨城県・私立明秀学園日立高校

◎全日制普通科には、生徒の希望進路に応じた特進S T、特進S、特進Aの3コースを設置。全生徒を対象にした海外修学旅行、希望者から選抜されるオーストラリア交換留学や語学研修などの国際教育を充実させている。サッカー部、野球部、女子バスケットボール部、男子・女子卓球部などが全国大会に出場するなど、部活動も盛ん。

◎設立 1925(大正14)年 ◎形態 全日制・通信制/普通科/共学 ◎生徒数 1学年約360人(全日制) ◎2019年度入試合格実績(浪浪計) 国公立大は、東北大、福島大、茨城大、東京学芸大、茨城県立医療大などに79人が合格。私立大は、青山学院大、慶應義塾大、中央大、東京理科大、法政大、明治大、立教大などに延べ383人が合格。 ◎URL <http://www.meishu.ac.jp/>



特進S Tコース主任
特進推進部副部長
杉山和則
すぎやま・かずのり
教職歴24年。同校に赴任して25年目。国語科。「学びの力を信じ、生徒とともに自らが学び続ける」



特進推進部部長
特進S T・S統括部長
綿引隆
わたひき・たかし
教職歴25年。同校に赴任して7年目。英語科。「若い世代と『生きる』ことである『学ぶ』『働く』『遊ぶ』をともに探求していきたい」

学年・教科を超えて 教師が語り合う会議に つくり直す

明秀学園日立高校では、2018年度から最難関大学合格を目指す特進S Tコースと、国公立大学・難関私立大学合格を目指す特進Sコースの授業を担当する教師を対象とした「特進推進戦略会議」(以下、戦略会議)を立ち上げた。同会議は、大学入学共通テストなどを始めとする大学入試改



特進S Tコース副主任
英語科主任
特進推進部、1学年担任
中村達
なかむら・さとし
教職歴21年。同校に赴任して12年目。英語科。「高校3年間が生徒一人ひとりの生きる力につながるように」



特進推進部副部長
教務部、3学年担任
高橋大
たかはし・まこと
教職歴13年。同校に赴任して5年目。英語科。「協同で問題解決に取り組む姿勢と手段を伝え、自らの長所を生かす大切さを伝えたい」

革への対応や、アクティブ・ラーニングの導入などに向けた授業改善に組織的に取り組むため、毎月1回、50分間を使って、模擬試験の結果の振り返りなどを行っている。学年・教科の異なる教師たちが定期的に集まって、指導力向上を目標に語り合い、語り合った内容をその場で共有するという点が特徴の会議だ。

戦略会議で理想として描かれたのは、各教科で教師たちがお互いの価値観や考え方を共有しながら、「私たちの教科では、こんな工夫やチャレンジをしてみよう」と具体的に語り合う会議の姿だった。だが、2018年5月

に始まった戦略会議では、そのような姿は残念ながら見られなかったと、英語科主任の中村達先生は振り返る。

「新しい会議に対して『どんな雰囲気、何を語り合うのだろうか』と不安を感じていて、内心は、『この教科がほかの教科の足を引っ張っている』などと、教科間の対立が発生するような場にならないかと心配でした。ほかの先生方も、少なからず身構えた状態で、会議に参加していたと思います」

50分間の会議は、模擬試験の結果を確認することが中心となり、結局、「これからどうすべきか、何から取り組んでみるか」といったことを教科団として自由闊達に語り合う時間にはならなかった。そして、それは6月、7月の会議も同様だった。

このままでは、毎月の戦略会議は各教科が組織的に授業改善に取り組むきっかけにはならないのではないかと……戦略会議を企画・運営する特進推進部のメンバーは危機感を募らせた。何より、不安そうに会議に臨む同僚の姿を見るのがつらかった。教師が語り合うことで元気になるような会議、自分たちの言葉で目標や課題を語り、具体的な行動につなげていく会議をつくりたい。そう考えた特進推進部のメ

ンバーは、校内の会議・研修の改善のサポートを希望する学校を募っていたVIEW21編集部と協働して、戦略会議の進め方の見直しに着手した。

場所と導入を変えただけで 会議は大きく変わった

VIEW21編集部の助言を得て、11月の戦略会議で特進推進部が取り組んだのは、プラス思考で語り合いに臨



アイスブレイクとして、生徒の成長の様子という前向きな気持ちになれるテーマで語り合うようにしたことで、会議に参加した教師の緊張や不安が軽減され、会議の活性化にもつながった。

める雰囲気づくりだったと、特進推進部部長の綿引隆先生は説明する。

「模擬試験の結果を分析する際に、各教科の改善点からではなく、よかつたところを先に確認し合う時間を設けようということになりました」

事前準備として特進推進部が模擬試験の結果を分析して、教科ごとによかつた点を洗い出し、参加者の教師がすぐに共通認識を持てるようにシートにまとめていった。会議では、そのシートを基に各教科の指導の成果を全員で共有した上で、「現状のよさを土台にして、次に取り組むべき課題は何か」を各教科で語り合ってもらい、発表するという構成にしたのだ。

また、本題の前に、戦略会議に対して不安を抱いている参加者の気持ちを解きほぐすためのアイスブレイクも導入することにした。会議の冒頭からすべての教師が笑顔で語り合うことができれば、会議の本題にもリラックスした気持ちで臨めると考えたからだ。そうして選ばれたアイスブレイクのテーマは「生徒の成長」。「最近、特に成長したと感じる生徒」について、参加者が1人ずつ語ってから会議を始めるようにした。さらに、戦略会議の会場も、机や椅子が教壇の方向に固

定して設置されている階段教室から、机・椅子が自由に配置できる会議室へと変更し、各教科がグループになって話しやすいような「アイランド形式」とした。

それまでと大きく雰囲気を変えた11月の戦略会議の様子を見て、特進推進部副部長の杉山和則先生は、「会議の場所を変更し、アイスブレイクを導入しただけで、これだけ雰囲気が変わるとは」と驚いたという。

「会議の場所を変えたことで、特進推進部と参加者の先生方が対峙するような雰囲気がなくなりました。そして、アイスブレイクとして成長の手応えを感じている生徒について語り合った時は、先生方が本当に楽しそうに語る声が会場に響きわたりました」(杉山先生)

グラウンドルールを 繰り返し伝えることで、 会議に臨む姿勢が整う

戦略会議の様子は一変した。しかし、各教科で授業改善に向けた工夫や

チャレンジを具体的に、しかも年齢やキャリアの違いを超えて闊達に語り合う場になったかという点、それはまだまだだった。

「これからの課題を話し合う段階になると、教科団として具体的に組み立てることを話すのではなく、ややもすると抽象論や、現状に合っていない『ベキ論』にとどまっているケースも少なからずありました」(中村先生)

学校に限らず、どのような組織の会議でも、次第に主題としていた論点からそれていってしまうことはよくあり、また、ほかの参加者の意見に耳を傾けることなく、自分の主張を繰り返してしまっているものも多かった。語り合いの際に守るべきグランドルールが会議の参加者に定着していけば、会議の質は徐々によくなっていく……VIEW21編集部がそうした助言を受けて、特進推進部は12月の戦略会議で「会議の心得」を参加者に浸透させようと考えた。

「私たちは、対話型の会議へと変えようと思いましたが、語り合う際の心得やグランドルールがまだまだ先生方に定着していなかったと痛感しました。心得やグランドルールが自分のものになるには、それなりに時間がかか

ると思いましたが、焦ることなく、丁寧に浸透を図っていかうと考えました」(綿引先生)

12月、3年生の入試対策について語り合った戦略会議では、「頑張る3年生の姿」をアイスブレイクのテーマとした。その際、戦略会議で司会・進行を担当する特進推進部副部長の高橋大先生は、どのような頑張りが見られて、どんな伸びがあったのかをできるだけ具体的に紹介するように呼びかけた。その場で何を、どのように話してもらいたいかを、これまで以上に明確に、アイスブレイクの段階から参加者に伝えるようにしたのだ。

「本題に入ってからでも、『1人1回は発言してください』といったグランドルールを繰り返して伝えるとともに、『それは、より多様な意見を出すことを目的としているからです』と、グランドルールを提示する理由もきちんと説明するようにしました」(高橋先生)

どのような姿勢で会議に臨んでもらいたいかを司会・進行から丁寧に伝えられたことで、12月の戦略会議では、ベテラン教師がそれまで発言が少なかった若手教師に意見を述べるように促すなど、参加者の態度にさらなる変化が見られた。また、語り合っ

図1 戦略会議1週間前に配布する資料

7月戦略会議の目的 (推進部用)
 Keyword: 大学入試センター試験、指導
 ・2020年度大学入試センター試験への対策を考える(方針・手段・計画など) **【決める会議】**

7月4日(木) 16:20~16:55(終了予定) 第一会議室

形態: 教科ごととする

会議における対話について
 ・教科ごとの「対話」の時間では、一人一人が「目的を達成させるために建設的な意見を出す」ことをルールとする

【推進部準備】15:20- 会場設定 WB:中村
 ・各テーブル、feedback用の付箋
 ・各テーブル 会議の流れA3シート / 個人A4シート
 ・チャイム・Speaker・Camera: 杉山
 ・対話①記入用A3シート(各教科分7部)

| 活動 | 所要時間 | 形式 | 内容 | 備考 |
|-------------|------|--------------------|---|--|
| 導入 | 5 | ランダム共有 (1人1分程度) | 前回の大学入試センター試験の分析を振り返り、今回のテーマと結びつける。グループ内のメンバーと自由に語り合う。7分で全員が話せるように、グループ内でコントロール。 | 【事前説明】 ①今回は共通テストにまでは触れず、2020年センター試験に絞る ②前回の分析をふまえて授業・教員の方を考えると、個別の意見ではない |
| 対話① | 20 | 教科内共有 (1人1分程度) | ■前回の分析をもとに今後の授業・課外にどのような観点で指導していくかを議論 教科で共通した重点目標・方針に関して議論し、各科のスタッフ全員が一致した目標で授業・課外に臨めるようにする。 | |
| 発表の準備 | 3 | 発表の準備 | | |
| 対話① 全体共有 | 10 | 全体共有 | 優秀での勤務が2nd Ripe(熟練)な先生が、2分程度で発表する。 発表は、対話①で書き込んだA3用紙を全体に示しながら説明 | |
| まとめ | 2 | 全体共有 | | |
| 合計 | 40 | (写真撮影) | 対話①で作成したA3用紙を持って、教科ごとに写真撮影 | |

備考
 ・必要であれば飲み物を各自持参してください。
 【会議評価】①教科から評価の発言が出されたか(全体共有) ②建設的な話し合いがなされたか(対話①)
 ※数学科はセンター試験+d(共通テスト)
 ※理科、地歴・公民は事前に絞ってもらった方がいい/大問を絞っていく(地歴公民)

戦略会議1週間前に特進推進部がClassi(*)を活用して全体に配信する会議資料。会議の目的、時間、場所、そして「1人1回は発言する」「結論を出すのではなく、多様な意見を出す」といった、会議のグランドルールが明示されている。分刻みで会議の流れを示し、アイスブレイクのテーマも事前に伝えるようにしたことで、戦略会議への出席に不安を感じていた参加者も安心して出席できるようになったという。

*学校資料をそのまま掲載。

ほしい主題を丁寧に伝えることで、抽象論や「ベキ論」も少なくなっていく。それまでの戦略会議では、授業改善のアイデアを話す同僚に対して、『それは分かるけれど、忙しいから実現は難しい』などと、ややもすると否定的

に感じる反応を示す参加者もいました。しかし、12月の戦略会議では、相手の意見を受け止めて『忙しい中でも、出されたアイデアをどうすれば少しでも実現できるか』を考えようとする姿勢が見られました」(杉山先生)

*株式会社ベネッセホールディングスとソフトバンク株式会社の合併会社である Classi 株式会社 が提供する、学校教育での ICT 活用を総合的に支援するサービス。

会議のあり方が変わり、 教師の結びつきが より強固になった

戦略会議の雰囲気が大きく変化
する中で、特進推進部のメンバーが痛感
したのは、「会議の準備の重要性」だ。

「戦略会議の議題は年度当初に提示
していましたが、1週間前に改めて、
アイスブレイクのテーマとともに参
加者に告知しています（図1）。多く
の先生方がそれを机に貼ったり、手帳
に挟んだりしてくれていて、会議の内
容に合った資料を自発的に持ってき
てくれる先生もいます」（綿引先生）

「司会・進行の原稿も会議の数日前
に作成し、特進推進部内でリハーサル
をして、『この言葉は誤解につながる
かも』『ここでもう一度会議のグラン
ドルールを確認しよう』などと練り直
しています」（高橋先生）

戦略会議のあり方が変わってから、
会議終了後もその場で語り合いを続
ける教師が現れ、さらに「私たちの教
科ではこんな取り組みを始めること
にした」などと、会議の成果を自ら報

告に来る教科団も出てきた。

「先日、定期考査廃止というテーマ
で語り合いをしてみましたというリク
エストがありました。現場から議題の
提案が出てくるのはすごい変化だと
思います」（綿引先生）

会議に参加できなかった教師にも

会議の内容や様子が伝わるように、A
4判の報告書を作成し始めたが、18年
度最後の会議ではA3判で報告書を
作り（図2）、生徒、さらには学校を
訪れた保護者にも見てもらえるよう
に職員室前の廊下に掲示した。

「戦略会議の存在が周知され、最近

図2 戦略会議後に配布する報告書



2018年度のセンター試験の分析結果を踏まえた今後求められる指導について、各教科で語り合い、教科団としての指導方針を決定した。40分間という短い時間の中、各教科では、2020年度から導入される大学入学共通テストを始めとする新傾向の問題を念頭に置いた、様々な意見が出された。教科内共通の目標を宣言するという、「語り合いを通して決める」会議が実現した。「廊下に掲示したこの報告書を見た生徒が、『先生たち、カッコいいですね』と言ってくれたのですが、うれしかったですね」（杉山先生）

*学校資料をそのまま掲載。

は、『最後の5分だけでも』と顔を見
せてくれる出張帰りの先生や、『担当
外の芸術科だけれども参加したい』と
自ら参加を申し出てくれる先生も現
れるようになりました」（杉山先生）

19年度、戦略会議は、さらなる進化
を遂げている。7月には、センター試
験の結果分析から、各教科が今後の指
導のコンセプトを決め、全体で共有し
た。各教科が会議で1つの結論を「決
める」ことができたのは、それまで「出
し合う」ことが中心だった同校の戦略
会議の大きな転機となった。

また、事務局である特進推進部内で、
毎回の会議の評価と改善策の検討も
始めた。目的に合った語り合いが行わ
れたか、その達成度を、事前に定めた
基準で特進推進部のメンバーが評価
した上で、次の会議に向けた改善点を
洗い出している。

「この1年で、戦略会議に対話の土
壌が育まれました。ただ、授業改善と
いう目的において、会議はあくまでも
通過点に過ぎません。各会議での気づ
きをつなげて、大きな変化へと結びつ
けていくことが重要です。戦略会議を
通して、それぞれの教師が潜在能力を
最大限に発揮できる集団づくりは今
後も貢献していきます」（綿引先生）