

# 学校教育目標を実質化し、 高校教育の質の向上に結びつけるために

資質・能力ベースでの学校教育目標の明確化や、資質・能力を育むための教育課程、または教育活動計画の策定に取り組んできた千葉県立幕張総合高校と岡山県立林野高校。取り組みを通じて、どのような成果や気づきが得られ、自身や学校にどのような変化がもたらされたのか、2校の教師がお互いの取り組みを振り返り、語り合った。

## 教師同士が協働して 教育目標を考える意義

**編集部** 今回のお取り組みを振り返って、よかった点、改善点を教えてください。

**酒井** 私たち教師は、ともすれば日々の業務に追われ、お互いにじっくりと夢や理想を語り合う機会がなかなか持てません。今回、先生方が集まって教育目標から見つめ直すことで、先生方がどのような見識や課題意識、ビジョンを持っているのかわかることができたのは、新鮮な驚きでした。こういった機会を設けて、先生方のアイデアをどんどん吸い上げていくことが大切だと改めて感じました。今回の取り組みは、ま

ずはやってみようというところから始まったものでしたので、今後はこれを学校の組織的な取り組みとして位置づけ、その成果を学校経営や組織改革に生かすプロセスを検討する必要がありますと考えています。

**真田** どの教科の先生も1年次の基礎固めが課題だと認識していることが分かったのは、1つの成果だと思います。ただ、幕張総合高校には180人余りの教師がいる中で、今回のプロジェクトは十数人の委員だけで進められました。今後は委員を増やしたり、勉強会を設けたりして、活動の輪を広げていきたいと思っています。批判や異論にも広く耳を傾けながら、さらに豊かなものにしていくことが必要だと考えています。

**三浦** 最初は本当に本校にできるのだろうかという思いがありました。本校は6年ほど前に、生徒指導の面で課題を抱えた時期がありました。志願倍率は0.6倍まで下がり、先生方は生徒指導に追われました。先生方の努力が実り、今は志願倍率も回復しましたが、本校の指導スタイルが確立している中で、新しい教育目標をつくるということが、果たして可能なかという点に若干の不安がありました。しかし、先生方はしっかりと取り組みの意図を理解し、意欲的に取り組んでくれました。

そして、先生方の思いを取り込みながら、本校の目指す方向性、生徒に身につけさせたい資質・能力を形にすることができたのは、大きな一歩

だと思っています。本校は中山間地域にあつて、確実に少子化が進行しています。地域の進学校としてどのように生き残っていけばよいのかということ、先生方も意識していたのではないのでしょうか。

**安東** 教師個人ではなく、職員が集まって意見を出し合い、1つのものでつくり上げていったこと自体に意義があつたと考えています。どの先生方も生徒の力を伸ばしたい、学校をよくしたいという思いを持っています。対話によってお互いの考えを深めていくプロセスを通して、本校ではどのような資質・能力の育成を目指すのかという方向性を共有することができました。反省点は、ワークショップの日程を計画的に設定で



千葉県立幕張総合高校

実践内容は P. 4～9 参照

進路指導主事

教頭

真田信弘

さなだ・のぶひろ

教職歴 31 年。

同校に赴任して 10 年目。

酒井一成

さかい・かずなり

教職歴 33 年。

同校に赴任して 2 年目。

岡山県立林野高校

実践内容は P.10～15 参照

校長

主幹教諭

三浦隆志

みうら・たかし

教職歴 34 年。

同校に赴任して 2 年目。

安東幸信

あんどう・ゆきのぶ

教職歴 29 年。

同校に赴任して 8 年目。

教育目標を「絵に描いた餅」にしてはいけない

きなかつたので、先生によっては参加できない日があったことです。議論のつながりをすべての先生方と共有し、今の取り組みがどこへつながつていくのかという見通しを示すことができれば、さらに議論が深まったかもしれません。

**編集部** お取り組みを通じて、ご自身や周りの先生方、生徒が変わったと感じる点がありますか。  
**安東** 校訓や教育目標が「絵に描いた餅」

た餅」であってはいけないということにと、教職員にとつてなくてはならないものだとこのことを、改めて実感しました。今回の取り組みがなければ、教育目標を咀嚼して自分の課題として受け止め、日々の指導に生かすといった発想は得られなかったでしょう。会議での先生方の発言を聞いても、資質・能力ベースで考える習慣が身につけている様子がかがえ、「育てたい生徒像」が浸透していることを感じます。生徒の意識にも、今まで以上にチャレンジする姿勢が見え始めています。教師の目指す方向性を、生徒もおぼろげながら感じているのかもしれない。

**酒井** 学校の教育目標はたかさんの先生方の思いや地域の期待を反映するので、網羅的・抽象的にならざるを得ない面があります。私自身も、「育てたい資質・能力」を考えるワークショップを通じて、どの取り組みが教育目標のどの部分に結びついていくのかということを実感できるようになりました。生徒の力を伸ばしたり、つまずきを取り除いたりする日常の教育活動の背景に、校訓や教育目標があるということ意識し始めた先生方も多かったと思います。

**真田** 私は、授業や部活動の時間、進路指導主事として会議をしている時など、あらゆる活動の中で、常に「幕総スキル(仮称)」の5つの力(P. 6 図2 参照)を意識するようになりました。同時に今回の成果を、今後本校に長く勤務するであろう若手教師や中堅の先生方に継承していくことも必要であると考えようになりました。今回の成果を学校の資産として受け継ぎ、発展させていく方策を考えていきたいと思っています。

**三浦** 私は本校に赴任するまで、主幹教諭や管理職として改革に取り組んできました。そのため、改革の工程を自分でデザインし、周囲を引っ張りたいという思いがありますが、今回は前面に出過ぎないように心がけました。私の考えを強く押し出さず、先生方の主体性の発揮を待てるようになったことが、管理職としての私自身の成長だと感じています。

**ビジョンを持った人材を抜擢しのびのびと力を発揮させる**

**編集部** 学校改革を通して管理職やミドルリーダーが果たすべき役割とは、どのようなものでしょうか。

## 酒井

教頭の役割の1つは、学校の最高責任者である校長と、他の教師をつなぐことだと考えています。先生方が持つアイデアやモヤモヤ感を整理し、私自身の課題意識と併せて、校長に報告する。あるいは、校長のビジョンを受け止めて具体化する方策を考え、教職員に伝えて理解を得る。さらに、強い意志やビジョン、人を動かす能力を持った人材を抜擢し、のびのびと力を発揮してもらおう環境を整えることも、教頭の大事な役割です。そういった人材を見つける上で私が大切にしているのは、その人の周りにどのような人が集まっているのかという点です。どんなに優れたビジョンやアイデアを持っているにしても、その先生自身に人を引きつける魅力や他の先生を動かす発信力がなければ、改革は前に進みません。

**三浦** 校長がすべて牽引しているという感覚を先生方が抱いてしまう



同僚性や各教師の主体性を大切にし、環境変化を的確に捉えて、課題に一つひとつ取り組む

三浦隆志



対話を通してお互いの考えを深め合っていくことで、よりよい方向性を見いだす

安東幸信

と、先生方の主体性は薄れ、改革を自分事と考えなくなる恐れがあります。特に、本校のように教職員40人

足らずの小規模校では、校長としてリーダーシップを発揮しつつ、先生方との同僚性を大切にして、学校の課題に一つひとつ取り組んでいくことが大切です。その上で、今回の高接続改革のような大きな環境変化を的確に捉え、現状の把握と改革の実行を並行して速やかに進めることが必要です。よく「赴任1年目は様子見」と言いますが、2年目になって突然改革を進めようとするれば、現場の先生方は「去年は前年踏襲でよ

かったのに、なぜ？」と困惑してしまい、改革に共感を得られません。

**安東** 学校教育は、ともすれば前年踏襲に陥りがちです。しかし、生徒は毎年変わりますし、先例をなぞるだけでは、激しい環境変化に対応できない場面も出てくるでしょう。ミドルリーダーとしては、定番の取り組みについても、その目的や方法が正しいのか常に批判的に見つつ、関係分掌と連携を取って取り組みの意義を確認・共有し、必要ならば新規の提案を考えてもらうことも求めます。時には負担をかけてしまうことを前提にお願いする場面もあります。率直に互いの思いや考えをぶつけ合うことで、よりよい方向性を見いだすことができると思います。

**真田** ミドルリーダーの役割は、現場の先生方の考えを大切に受け止める、管理職の意向を確認して、適切な判断をすることです。たとえ自分

の考えとは違っていたとしても、それを自分なりに解釈し、現場の教師と共有していかなければなりません。そのためには、安東先生がおっしゃったように、生徒指導部や特活指導部など各分掌長の先生方と方向性を共有し、協力体制を築くことが大切です。

## 外的変化が教師の改革意欲に火をつける

**編集部** 今回、学校全体で改革を進めていく上でポイントになったのは何でしたか。

**三浦** 本校では、事務室の職員が協力的だったことが大きかったと思います。教師側の意向を受けて様々な配慮をしてくれましたし、昨年のワークショップでは事務室の職員も参加し、行政の見地からの意見を聞くことができました。事務室の職員に支えられているということを実感できたことも、先生方のエネルギーになったのではないのでしょうか。

**酒井** 本校は、2019年度から進学重視型の総合学科に移行する予定があり、一方で特別支援教育への対応も喫緊の課題です。環境変化に慌

てふためくのではなく、変化を契機にして自分たちがやってきたことを見直し、教育目標の明確化やその実現に少しでも近づいていく努力をすることが大切な時期に来ていると感じています。そうした本校ならではの外的要因が、先生方の意識を高めた面もあったと思います。

**三浦** それぞれの学校が直面する課題に取り組むための方策を考え、次につなげていくことを繰り返すことにより、職場の雰囲気も前向きなものとなり、新しい意見も出てくるようになる。そうして、次の改善に結びついていくのでしょうか。PDCAサイクルを回そうと構えてしまふとかえって難しくなりますが、先生方の主体性が高まれば、おのずとPDCAサイクルは回っていくのだと思います。

## 高校教育の質保証を真剣に考えるべき時

**編集部** 今回の取り組みを、今後の学校改革や教育活動の改善にどのようにつながりたいとお考えですか。

**酒井** 今回、本校で育成を目指す資質・能力を明確化できたので、それ

を外部に向けて発信していきたいですね。幕張総合高校ではこのような資質・能力を育むことができる、卒業後はこのような活躍の道が開かれるということを力強く宣言していけば、本校の魅力がさらに広く外部に伝わるはずで、本校の特色の1つとして発信することで、先生方が足並みをそろえて方向性を共有でき、きっかけにもなると期待しています。

**真田** 生徒に求める資質・能力を明確にした以上、それを育む教師の資質・能力も明らかにする必要があります。生徒の資質・能力がどれだけ向上しているのか、教師はきちんと評価してアドバイスし、次の取り組みに生かしていく、指導のPDCAサイクルをきちんと回していかねればなりません。そのためには生徒だけではなく、私たち教師に求められる資質・能力も明確にし、それを



教師に求められる資質・能力を明確にして、それを高める仕組みが必要

真田信弘



「育みたい資質・能力」を外部に発信することで、これからの教育を共有する

酒井一成

高める仕組みを考えていく必要があると思います。

**安東** 林野高校では、グランドデザインを18年度1年生のカリキュラムに落とし込み、運用することが当面の目標になります。その後、2・3年生と順次、形を整えてPDCAサイクルが回るように工夫していくつもりです。持続可能なものにしていくためには、まず、私自身が率先して取り組みを推進し、三浦校長の負担を減らすことが必要だと思います。ただ、1人では限界がありますので、多くの先生方を巻き込みながら、しっかりと連携できる体制を整

えていきたいと思っています。

**三浦** 取り組みを継続していく上で大切なのは、型にはめてしまわないことです。決められたことだけをしているのは簡単ですが、それではルーチンワーク化してしまい、いずれは学校の停滞を招くでしょう。ルーチンワーク化しないように注意しながら、若い世代の先生方にバトンをタッチしていくことが、これからの私の役割になると思います。

今後は高校も、「育みたい生徒像」を明確にし、大学のようにディプロマポリシーやアドミッションポリシーとして打ち出すことが求められるでしょう。どのように高校教育の質保証を果たしていくのか、それをいかに大学入試や卒業後の学びに結びつけていくのかという視点が、ますます大切になるはずです。

**編集部** 本日はありがとうございました。