VIEW'S REPORT
―地方公立高校の挑戦

テーマ 再編・統合からの学校づくり

教師と生徒が当たり前を徹底した時 2つの高校から「特別な高校」が生まれた

遅刻数ゼロへ――鳥取県立倉吉総合産業高校「学校再編からの挑戦」

進む学校再編と、生じる課題

高校の生徒数は、1989年の約564万4千人をピークに、減少の一途をたどり、現在までに高校は500校近く減少した。高校教育について、重点的に取り組んでいる課題として「再編・統合」を挙げている自治体は、47都道府県中30にも上る（＊1）。社会環境の変化の中で、高校再編・統合の流れは不可避の状況だろう。とはいえ、異なる文化を持つ複数の高校が実際に1つの高校としてまとまり、新たな存在感を示すことは容易ではない。

今号では、産業高校と工業高校が再編され、工業、商業、家庭、情報の4学科を持つ総合選択制の高校として設立された倉吉総合産業高校の10年間の歩みを紹介する。独自の文化を育んできた2校が、再編によって「地域が誇りとする新たな高校」へと変貌をとげるまでの、教師たちの挑戦の日々を振り返る。

＊1　文部科学省「高等学校教育の改革に関する推進状況」（平成23年度版）より

	1989年	2012年	
高校数	5,511校	5,022校	↘
高校生徒数	564万4千人	335万6千人	↘

出典／文部科学省　「学校基本調査」

卒業生の6～7割が県内の企業に就職する倉吉総合産業高校（以下、倉総産）では、地域に貢献できる人材の育成に力を注ぐ。第三代校長の竹ノ内誠一先生は「技術や知識も大切だが、何より人間性の向上が不可欠」と教育活動の根幹を語る。事実、同校の生徒は地域では「大きな声であいさつする」「遅刻をしない」「服装の乱れがない」と評判が高い。県内の企業からも「しつけが行き届き、安心して採用できる高校」と評価され、優れた就職実績を上げている。

だが、今日の学校像は、教師たちの不断の努力で創り上げられたものだった。それは、教師自身が厳しく自分のあり方を問い直し、妥協なき学校改革に取り組んだ賜物なのだ。

学校改革のスタート

再編を機に共通の価値を追求する

同校の今を知る者が、もしも創立当時の校内を歩いたなら、きっと別の高校だと思うだろう。スカートを短くした女子、ズボンをずらした男子が散見され、遅刻者も1日10人以上。始業時間になって教壇に立った教師を前に「ちょっと待ってて！」とパンを口に押し込む生徒……。再編前の2つの高校は、資格取得や就職でそれぞれ一定の評価を得ており、多くの卒業生が県内で活躍していた。だが、2校の生徒が同じ制服で同じ校舎に通うようになった時、

校長
竹ノ内誠一
たけのうち・せいいち
教職歴31年目。同校赴任歴1年目。理科。

副校長
福井吉宏
ふくい・よしひろ
教職歴34年目。同校赴任歴3年目。数学科。

教頭
小林幸平
こばやし・こうへい
教職歴25年目。同校赴任歴6年目。商業科。

機械科主任
土井康弘
どい・やすひろ
教職歴21年目。同校赴任歴10年目。工業科。

電気科主任
橋井洋樹
はしい・ひろき
教職歴21年目。同校赴任歴10年目。工業科。

ビジネス科主任
百本享介
ひゃくもと・きょうすけ
教職歴21年目。同校赴任歴9年目。商業科。

生活デザイン科主任
横河紀子
よこがわ・のりこ
教職歴21年目。同校赴任歴4年目。家庭科。

情報科主任
北野 弘
きたの・ひろし
教職歴30年目。同校赴任歴10年目。情報科。

教務主任
竹歳真一
たけとし・しんいち
教職歴21年目。同校赴任歴2年目。数学科。

生活指導主任
山本清人
やまもと・きよと
教職歴30年目。同校赴任歴8年目。体育科。

進路主任
藤本 朗
ふじもと・あきら
教職歴22年目。同校赴任歴8年目。工業科。

3学年主任
長尾美都子
ながお・みつこ
教職歴28年目。同校赴任歴8年目。国語科。

2学年機械科担任
岩野竜二
いわの・りゅうじ
教職歴15年目。同校赴任歴10年目。地歴科。

鳥取県立倉吉総合産業高校
◎設立 2003（平成15）年
◎形態 全日制／工業学科（機械科、電気科）、商業学科（ビジネス科）、家庭学科（生活デザイン科）、情報学科（情報科）／共学
◎生徒数 1学年約190名
◎12年度入試合格実績 国公立大は、佐賀大、島根大、豊橋技術科学大に3人が合格。私立大は、大東文化大、拓殖大、徳山大などに13人が合格。短大は14人、専門学校には49人が合格。就職は、一般企業93人、公務員1人。
◎住所 〒682-0044 鳥取県倉吉市小田204-5
◎電話 0858-26-2851
◎Web Site
http://www.torikyo.ed.jp/sousan-h/

誰も予想できなかったほど、生徒たちは落ち着きを失った。

当時、同校では既に10分間の朝読書を実施していた。静かに本を読むことで、落ち着いた気持ちで1時間目の授業を迎えようとしていたが、これも実態は狙いからかけ離れたものだった。当時を知る教師が「廊下をうろつき、おしゃべりしている生徒たちに、拡声器を使って『席に着きなさい！』と呼び掛けていた」と振り返るように、静かに読書が出来る状態ではなかった。

だが、ざわつく校内にあって、黙々と読書を続けるクラスがあった。工業学科電気科のクラスである。実習で機械・器具を使用することが多い電気科は、普段から教師の指導が厳しく、朝読書にも物音一つ立てることなく取り組んでいたのだ。

当時の倉総産は、学科ごとに前身からの文化があり、「校内に複数の高校があるような雰囲気だった」と再編直後の草創期を知る教師たちは口をそろえる。それでも当初は、「2校の良いところをそのまま残していけば、それが倉総産の文化になる」と考えていたという。だが、実際にはそれぞれの学科の教育方針や、歴史の中で積み上げてきたプライドがぶつかり合い、倉総産としてまとまることが難しかった。期待とはうらはらな現実を前に「この再編は失敗だったのではないか」と、職員室でふと教師がこぼしてしまう、そんな状況まで追い詰められていた。

これまでのように各学科が資格取得や就職で努力するだけでなく、教師全員が共感できる学校共通の価値を見付け、一丸となって追求しなければならないのではないか。それが出来なければ、各学科が培ってきた長所を共有することも出来ない――1期生が卒業する頃、教師たちはそう強く意識し始めていた。

改革コンセプトの確立

妥協なき生活指導を徹底

各科の教師が「倉総産としての共通の価値」を強く求め始めた頃、初代校長はさまざまなキャリアの教師に個別に声を掛けていた。「科だけではなく、学校としての魅力を追求

生徒から嫌われてもいい 全員を敵に回しても、オレはやり抜く

したい」と自身の思いを語り、教師からは現状に対する思いを聞いた。

「普通科志望の中学生が増える中、このままでは地域の人たちが『倉総産には子どもを行かせたくない』と思うようになる……。校長とは学校存続への危機感を持って何度も語り合いました」（山本清人先生）

初代校長が学校改革の根幹に据えようとしたのは生活指導だった。そして「私が全ての責任をとるので、好きなようにやってほしい」と、山本先生を生活指導主任に任命した。

「校長には『じゃあ、本当に好きなようにやります』と返事をしました。そして4月の全校集会で、私は生徒に『服装、頭髪違反は今後一切許さない。化粧もダメだ。きみたち全員を敵に回しても、オレはやり抜く』と宣言したのです」（山本先生）

生徒は「一体何言ってるの？」と怪訝な表情だったという。だが、その言葉は真実であり、その日から生活指導部の指導に妥協はなかった。化粧をしてきた者は落としてからでないと教室に入れなかったし、服装に違反のある者は自宅で直してからでないと登校を認められなかった。

「違反に気付いたら、校内であろうが駅前であろうが、絶対に見逃さずに生徒に声を掛けました。オレたちはもう生徒に嫌われたっていい。そう思いながら、生活指導部として指導を徹底しました」（山本先生）

違反を自宅で正してくるように言われた生徒の中には、登校せずにそのまま欠席してしまう者もいた。「子どもが学校から帰ってきたがどうなっているのか」と保護者からの問い合わせの電話も相次いだ。そうした保護者には校長自らが応対し、「地域から愛され、企業から一緒に働きたいと思ってもらえる生徒を本校は育てたい」「今のままで社会に受け入れられると思うか、家庭でもぜひ子どもと話をしてみてほしい」と学校としての思いを丁寧に説明した。

朝読書にもメスが入れられた。生活指導部が「落ち着いた1日のスタートのために教師全員がかかわるべき指導」と徹底を呼び掛けたのだ。「国語科や司書教諭の仕事」という意識が払拭され、学校全体の取り組みとして受け入れられるきっかけになったと、当時、図書委員会を担当していた長尾美都子先生は言う。

「そこで私は、各クラスの図書委員の生徒に、朝読書で着席しなかった生徒の数を毎日担任に伝えてもらいました。『今日はこれだけ座っていませんでした』と生徒からクラスの実態を報告されれば、きっと動いてくれるはずだと、それぞれの先生の感性に期待しました」（長尾先生）

成功への分岐点

生徒よりも まず先に教師が変わる

だが、教師は最初から一枚岩ではなかった。指導の変化に生徒が戸惑ったように、「何もそこまで……」という表情を見せる教師もいた。

「服装の乱れを指導している時、そばにいた他の先生が『怒られちゃったね』と生徒に笑い掛けてしまうようなこともありました。同じルール、同じ態度で生徒に指導することは決して簡単ではありませんでした」（岩野竜二先生）

生活指導の厳しさが必ずしも一致しない中で、生活指導部が同僚たちに求めたのは「生徒への徹底」ではなく、「自分自身への徹底」だった。「生徒に『社会で信頼されるためには、かくあるべきだ』と教える以上、教師が社会人としての範を示す必要があった」と山本先生は説明する。

「生徒に5分前着席を呼び掛けるなら、自分たちが5分前に教室に行くべきだし、整理整頓を言うのなら、自分たちも机の上を片付けようと話しました。生徒は教師を映す鏡であり、自分たちが変わらなければ生徒は変わらないと」（山本先生）

教師の意識は徐々に変わり始めた。集まりに遅れた若手教師が「そんなことで生徒を指導できるのか」とベテランから叱責されることもあったという。顔色を失うほど叱られたその教師は、後日、学年通信の中で「私の遅刻によって、多くの先生の大切な時間が無駄になった」と

自身の失敗を生徒に書きつづった。

校内でのあいさつも、教師から率先して行うようにした。

「自分が意識して生徒にあいさつをするようになると、大きな声でしっかりとあいさつできない生徒が本校にいかに多いのか、実感しました。こちらがあいさつをしているのに返事がなければ、もちろんよい気分はしません。でも同時に、これが現実なのだと分かったのです。だから、返事が少なくても私たちはあいさつを続け、授業やHRであいさつを習慣付けておくことの大切さを共有していきました。生徒の実態に気が付かないままだったら、そうした指導も行うことがなかったでしょう」（土井康弘先生）

教師自身が範を示すことで、「時間に余裕を持って行動すれば、良い仕事が出来る」「普段から心掛けていないと、いざという時に失敗する」など、学校の指導の意味を自分の体験を交えて語れるようになった。自ずと「ダメだ」「しなさい」という頭ごなしの指導が減った。

生徒に5分前行動を求めるなら教師がまず5分前行動を示すべきだ

「『おはよう』とだけ言われるのと、『○○くん、おはよう』と言われるのとでは、どちらが気分がよいかは明らかだよね。じゃあ、社会に出た時、どちらのあいさつが出来る人が、上司やお客さんから話を聞いてもらえると思う？　など、マナー一つでも具体的に説明します。生徒は、社会で求められる人材像がイメージできますし、そうした言葉を職員室や廊下で他の教師が耳にすることで、育てたい生徒像を共有し、学科を越えた学校全体の育成像をつくりあげられたように思います」（長尾先生）

教師が生徒の模範となることを徹底し、生徒へ根気よく声掛けを続けることで、教師が本気で学校を変えようとしていることが生徒に伝わっ

◎同校の遅刻数は、５年間で 25 分の１にまで激減した。生徒玄関前には毎朝３人の教師が交代で立ち、あいさつと服装の指導を行う。学校としては「始業５分前着席」を指導しているが、３年生は「10 分前に教室に入っていないと居心地が悪い」と話す

◎同校の１日は朝読書で始まる。生徒はもちろん、教職員も全員が朝読書に取り組む。また、外部からの電話も、緊急の連絡以外は取り次ぎを行わないようにしている。そのため、朝読書の 10 分間、校内は物音一つしない静寂に包まれる

ていった。そして次第に、身だしなみやあいさつの仕方など、教師から日常の細かなところまで指導されることを、生徒は喜びとして受け留められるようになっていった。

「生徒の中には、褒められる経験が少なく、自分に自信が持てない者もいます。そうした生徒にとって、教師が丁寧に指導し変化を褒めることは、『自分に期待してくれている』という自己肯定感につながります。それは生徒にとっての『自慢の学校』となる第一歩です」（小林幸平教頭）

化粧をやめた生徒が「今までは惰性で周りに合わせていたが、それをやめたら気持ちが楽になった」と自ら教師に語ることもあったという。そうした生徒の変化が、教師をより生徒に向き合わせていった。

「実際に生活態度が改善していく生徒を見ることで、教師自身が『自分たちがしっかり指導すれば、生徒はこんなに変わるんだ』ということに気付き、やり甲斐を感じるようになったのだと思います」（山本先生）

生徒は変わるチャンスを求めていた。教師が本気で指導を徹底すれば生徒は変わる……取り組み2年目に

指導を徹底すれば生徒は変わる それを知ることが教師のやり甲斐になる

は教師たちは確信していた。そしてその頃には、朝読書の時間、校内から一切の物音が消え去っていた。

取り組みの成果

遅刻数は25分の1に激減

続いて、同校では遅刻ゼロを目指した取り組みを開始する。08年度より、生徒玄関に専用のホワイトボードを置き、月ごとの遅刻回数をクラス単位で表示するようにしたのだ。また、交替で毎日3人の教師が生徒玄関前に立ち、あいさつと服装の指導を開始。さらに2学期の始業日には、夏休みからの切り替えを促すため、約80人の教職員全員が玄関前に整列し、生徒を迎えるようにした。そして、遅刻した生徒は担任または副担任、学年主任、生活指導主任の3人に「遅刻届」を提示し、押印と共に指導を受けることになった。

取り組み初年度から教師が遅刻の目標数値（遅刻回数を何回以下にとどめるか）を生徒に提示する形をとり、遅刻回数は着実に減少した。取り組み前に学校全体で年間2200回あった遅刻回数は、11年度には86回と25分の1にまで激減している。

今、同校では始業7分前になると生徒は急いで教室に向かい、5分前には登校する生徒の姿は見えなくなってしまう。特に3年生は「余裕を持って朝読書を始めよう」と、生徒が自主的に始業10分前入室を徹底する。やれば出来ることに自信を持った生徒が、自らさらに高い目標を掲げるようになったのだ。

教師総出のきめ細かな指導は、学校改革開始から7年が経った今も変わらない。学年集会などで行われる身だしなみの検査は、ハンカチの柄や爪の長さにまで及ぶ。「就職の面接の時に、マンガの絵が入ったハンカチを持って行ったら、企業の人はどう思うだろう？」「普段から清潔にしていないといざという時に忘れてしまうよ」などと、一人ひとりの生徒に「日頃から気を付けなければいけない理由」を説明する。そして、改善を求められた生徒はやはり複数の教師の元を訪ねて、チェックを受けなければならない。

「1年生の時は先生がうるさいから従うという感じですが、2年生になるとそうしなければいけない理由が分かるため、言われなくても出来るようになります。こうなると教師も集会などで単なる注意事項を説明する場面が減ります。その分、進路に関する話などが出来るようになりますから、厳しい規範の中で生徒の個性を伸ばす指導に時間を掛けられるようになるのです」（小林教頭）

かつて、同校の教師は「今の高校生は何度言っても出来ない」と考えていた。だが今は「10回では伝わらないが、100回言えば必ず伝わる」が教師たちの合い言葉だ。

諦めずに繰り返すのは教科指導も同じだ。同校の校内テストは、多くの教科において合格点に到達するまで再テストが繰り返される。

「やっと合格点に達した時、生徒

「生徒が悪い」ではなく「生徒にそうさせる教師が悪い」

は大きな達成感を味わいます。生徒に自信を持たせることも、指導を徹底する目的です。厳しい指導の徹底は『きみなら出来る』と教師が生徒を信じているから可能であり、信じられていることが分かるから生徒は耳を傾けます。だから、本校では『生徒が悪い』ではなく、『そうさせる教師が悪い』なのです。これだけ教師が同僚や先輩に叱られる学校は珍しいと思います」（竹歳（たけとし）真一先生）

教師たちが感じる課題

厳しい指導の意味を生徒は理解しているか

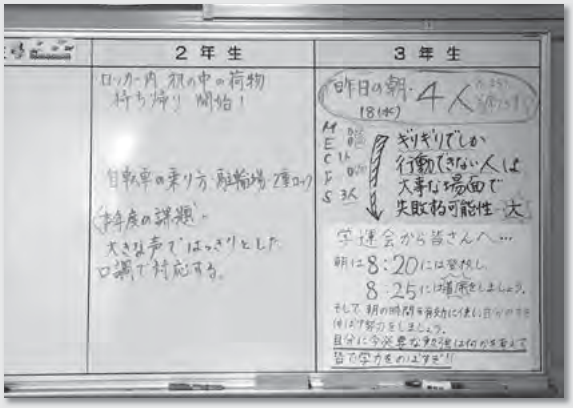
教師たちは生活指導の徹底の成果を認めながら、しかし現状に決して満足はしていない。

「確かに遅刻や欠席の数は減り、あいさつも出来るようになった。校内は本当に落ち着きました。しかし、そのこと自体はあくまで手段です。なぜ遅刻をしてはいけないのか、その理由を生徒が真に理解したのならば、授業の受け方や家庭学習の取り組みはもっと変わらなければいけません。見た目が改まるのはとても大切ですが、それは本質ではない。遅刻をしなくなって自分の何が変わったのか、私たちは生徒に問い続けなければなりません」（北野弘先生）

前年度から275日間連続（9月7日時点）で遅刻者ゼロを続け、生徒玄関にあるホワイトボードで「日本一」と讃えられている2年生機械科クラス担任の岩野先生も、「素晴らしいことではあるが、本音としてはどうでもいいこと」と言い切る。

「遅刻数ゼロの記録自体に実はあまり価値はありません。まして、怒られるから、記録が途切れるからといった理由で遅刻をしないのだとし

◎3年生の学年集会。ここでも5分前集合が徹底されている。3年生になると整列状態などを生徒同士で注意し合うようになる。この日の集会後、抜き打ちで身だしなみの検査を実施。担任、副担任から指摘を受けた生徒は、生活指導主任に名前と違反内容を報告する



◎生徒玄関に置かれている「遅刻者数調査一覧」に、月ごとの遅刻回数をクラスごとに表示する。職員室前の廊下には、各学年で管理する掲示版が。3年生になると、生徒が自主的に時期に応じた行動目標を掲げ、仲間に呼び掛けるようになる

たら生徒は成長していないのだと思います。遅刻だけでなく服装やあいさつも、先生に言われるからではなく、高校生活を充実させるための当たり前のことであり、社会に出た時に生きてくるからだと納得した上で取り組んでほしい。だから私は上辺の変化にとらわれず、『高校生活に全力を尽くしているか』を常に問い掛けたいのです」（岩野先生）

「遅刻数ゼロ」の記録をまた1日伸ばしたこの日の朝、岩野クラスでは朝読書の時間が急きょHRに振り替えられていた。「きみたちは、先生の顔色を見ながら、授業態度を決めていないか？」「怒られなければいいという考えは、自分の生き方を他人に委ねている。これからもそんなふうに生きたいのか？」。抑えた、しかし力強い岩野先生の声だけが校内に響いていた。

次のステージへ

大きな夢を見付け 自ら動く生徒を育てる

同校は今年度、創立10周年を迎えた。「倉総産の生徒」であることに胸を張る生徒たちは、課題研究などの取り組みを通して地域ともこれまで以上に結び付きを深めている。

「例えば、電気科では独居老人の自宅を訪問し、電気器具の点検・交換を行っていますが、これは地域の電業協会の協力によるものです。製図実習などにも参加いただいており、生徒を地域全体で育てようとしてくださっていることを実感します」（橋井洋樹先生）

「ビジネス科では、協力企業商品や本校生徒がデザインした商品などを販売するチャレンジショップを運営しています。地域の人々にさらに生徒を理解していただくチャンスですし、活動を通して地域に信頼されれば、生徒は自分に自信を持つことが出来る。自己肯定感を高めて地元で暮らすことが出来れば、その時こそ真の地元愛が生徒の内面に生まれるはずです」（百本享介先生）

進路主任の藤本朗先生は「生活態度が落ち着いたことが、学力の向上にもつながっている」と評価する。

「2年生、3年生いずれも新年度開始直後の学力テストで成績の改善が見られます。進級前の0学期に出された課題にきちんと取り組むようになった成果でしょう」（藤本先生）

生活指導を徹底して土台をつくりあげた今、「ジャンプアップの時期が来た」と教師たちは語る。

「教師が見逃さずに指導を徹底する状態から、生徒が自分で考えて行動できる状態になるか。その原動力として、自分でやりたいことを見付け、それに向けてどう動くべきかを考えられる自主性の育成が今後のテーマだと思います」（横河紀子先生）

遅刻しないことが目的ではない 大切なのは高校生活に全力を尽くすこと

最近の生徒は、「倉総産に行けば大丈夫」と安心しているようだと教師たちは感じているという。それは高校に対する信頼感であると同時に、「先生の言うことを聞いていれば大丈夫」という甘えもあるのではないか、と教師たちは危惧している。

「どの教師も同じ指導を行うから、生徒は教師を分け隔てなく信頼し、安心して登校することが出来ます。しかし、私たちはいつまでも彼らのそばにいることは出来ません。教師の元から離れていっても、自分で考えて行動できる力を身に付けさせたいのです」（福井吉宏副校長）

今、同校の教師たちは事あるごとに「言われなくても出来ているか」「将来を考え、自分が何をすべきか考え、行動しているか」と生徒に問い掛ける。集会では「出来ている」と思う生徒に挙手を求め、まだ多くはないその人数を確認し、進行役の教師が「この状況をどう思いますか？」と同僚教師に自覚を促す。

生徒の可能性を最大限広げるために、資格試験対策や就職支援に加え、普通教科の教師が中心となって大学入試への意識向上も図っている。

「数学の授業では、『この解法は岡山大の入試でカギになった』など、日々の授業と入試のつながりを意識して話しています。授業を大切にすれば国立大合格も夢ではないこと、自分にはその可能性があることに気が付いた生徒が、『国立大に挑戦し

たいので、添削指導をしてほしい』と自ら申し出てくるようになりました」（竹歳先生）

生徒の多様化が進む中、生活指導は今後さらに重要になってくることは、どの教師も十分に分かっている。

「中学生を『倉総産生』に変えるのに1年かかります。つまり毎年ゼロからのスタートなのです。今の評価に安心していては、元の学校に戻ってしまう……そうした危機感があるから、先生方は変わることなく本気の指導を続けています。実は私は、前任の第二代校長をよく訪ねて、話を聞かせてもらっています。どうすれば『当たり前のこと』をここまで徹底できるのかは、1日や2日の引き継ぎで分かるものではありませんし、どういう思いで多くの先生方が団結したのかを私が理解しないと、学校として次に進めないと思うからです。今の校風を倉総産の文化として根付かせながら、生徒の自主性を育てられるか。2つの高校が再編され、真に特別な高校になれるかが問われています」（竹ノ内校長）

＊

ある夜、宴席で一人の若手教師が言った。「明日の全校集会で、遅刻回数の目標値を生徒に決めさせませんか？」。誰かが「大勢の前で目標を言うのは、恥ずかしくて無理だよ」「低い目標を言われたらこちらもショックですし……」と返す。しばしの沈黙の後、「でも、出来たらいいですね」。皆同じ気持ちだった。

翌朝、全校生徒の前に立った山本先生が切り出した。「遅刻回数の目標値、きみたちが決めませんか？」。驚いて山本先生を見る教師たち。だが、視線はすぐに生徒に注がれる。山本先生が続ける。「誰か提案してください！」。少しの静寂の後、3年生の男子生徒が元気に挙手。堂々と目標値を提案する。教師たちが想定していたものよりもずっと高いレベルの目標だ。歓声をあげる生徒。「よし、頑張ろう！」と教師たちが満面の笑顔で拍手し、会は終了した。

教師の信頼に背を押され、生徒たちは想像していたよりもずっと足早に、自立への道を歩いている。

◎もともと資格・検定試験の合格率や就職実績は優れていたが、生活指導が徹底されたことで、授業態度はさらに落ち着いた。「真の学力は、心が育たないと身に付かない。だから、本校の指導は専門学科だけでなく、普通科でも必ず通用する」と教師たちは確信する

◎担任と部活動顧問の連絡が密であることも同校の特長だ。「『○○は今日はクラスで落ち着きがなかった』など、担任から生徒の様子が伝えられるので、担任と顧問が同じ目線で指導できます。部活動が人間教育である以上、担任との連携は不可欠です」（野球部顧問）