

2025年度がスタートしました。弊誌の特集は今年度も、答えが1つではない中長期的な課題をテーマとして取り上げるとともに、そのテーマに対する弊誌の見解を、データや事例に基づいて示してまいります。

さて、新年度1号目の本特集のテーマは“教師の学び”です。その具体例として想起されやすいと思われるものの1つに“研修”がありますが、研修と言うと、「研修担当者（講師）から教わる」といったイメージもあり、ともすると受け身になりがちです。そのため、校務が多忙な上、働き方改革も求められている先生方の中には、歯がゆい思いをされている先生も少なくないかもしれません。

一方で変化の激しい今の時代、教師にも学び続けることが一層求められており、2022年12月の中央教育審議会の答申（*）においても、生徒の学びと教師の学びは相似形を成すものであり、生徒と同様、教師にも、「個別最適な学び」と「協働的な学び」とを一体的に充実した「主体的・対話的で深い学び」が求められると示されています。ではどうしたら、そうした教師の学びを実現することができるのか、主体的に学び合う教師集団をつくることができるのか。今号はその問いについて、先生方とともに考えてまいります。

VIEWnext 編集部 統括責任者 柏木 崇

主体的に学び合う教師集団を どうつくるか？

P.4 課題整理

教師に求められる資質・能力は何か。

その向上のために学校組織として何をすべきか

P.6 事例1 東京都・私立かえつ有明中・高校

「聴く」ことを大切にしたい安心・安全な場が、
教師の学び合いと挑戦を支える

P.10 事例2 東京都・私立多摩大学附属聖ヶ丘中学校 教師主体の校内研修で対話の重要性を共有し、 自走して改革に取り組む教師集団を形成

P.14 事例3 岐阜県立飛騨高山高校

「自走力」を軸に、教育活動や研修体制を刷新。
教師が得た知見を生かす仕組みを構築

P.18 学校を超えた実践「若手教師・教育創造MTG」の取り組み

若手教師がオンラインで自身が抱える悩みを共有し、
解決策を仲間と模索しながら、自校で実践する

P.22 本特集テーマについて管理職、識者と語り合う

教師同士が互いの言葉に耳を傾け、
異なる価値観、経験に気づくことで、
学校の中でつながっていく

東京都立多摩高校 校長 **上村礼子**

株式会社 roku you 代表取締役、

一般社団法人日本SEL推進協会 代表理事 **下向依梨**

VIEWnext 編集部 統括責任者 **柏木 崇**



* 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）』。

写真 上：東京都立多摩高校（P.25）、
下：東京都・私立かえつ有明中・高校（P.7）

「令和の日本型学校教育」を担う教師、及び教職員集団の姿

教師の姿

- 環境の変化を前向きに受け止め、教職生涯を通じて学び続けている。
- 子ども一人ひとりの学びを最大限に引き出す教師としての役割を果たしている。
- 子どもの主体的な学びを支援する伴走者としての能力も備えている。



写真 岐阜県立飛騨高山高校 (P.17)

教職員集団の姿

多様な人材の確保や教師の資質・能力の向上により、質の高い教職員集団が実現し、多様なスタッフ等とチームとなり、校長のリーダーシップの下、家庭や地域と連携しつつ、学校が運営されている。



写真 東京都・私立多摩大学
附属聖ヶ丘中学高校 (P.11)

教師の姿の実現に向けて求められる 「新たな教師の学びの姿」

- 変化を前向きに受け止め、探究心を持ちつつ自律的に学ぶという「主体的な姿勢」
- 求められる知識・技能が変わっていくことを意識した「継続的な学び」
- 新たな領域の専門性を身につけるなど、強みを伸ばすための、一人ひとりの教師の個性に即した「個別最適な学び」
- 他者との対話や振り返りの機会を確保した「協働的な学び」

教職員集団の姿の実現に向けて求められる 「多様な専門性を有する 質の高い教職員集団の形成」

- 学校組織のレジリエンスを高めるために、教職員集団の多様性が必要。
- 教師一人ひとりの専門性を高めるとともに、民間企業等の勤務経験のある教師などを取り込むことで、教職員集団の多様性を一層向上させる。
- 学校管理職のリーダーシップの下、心理的安全性の確保、教職員の多様性を配慮したマネジメントを実施。

※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）」（2022年12月）を基に編集部で作成。

先生方とともに考えたい「問い」

主体的に学ぶ教師の姿、
主体的に学び合う
教師集団は、
どうすれば
実現することができるか。

急 激に変化する時代において、生徒一人ひとりが社会の創り手となるよう、「令和の日本型学校教育」が打ち出された。その教育の担い手である教師に求められる学びの姿として示されたのが、「主体的な姿勢」「継続的な学び」「個別最適な学び」「協働的な学び」だ。学校や教育委員会等が提供する学びを活用しつつ、教師自らが主体的に学ぶことが求められている。

そうして個々に資質・能力を高めた教師から成る学校組織が、集団として力を発揮して生徒を支援していくためには、多様な教師がそれぞれの強みを生かすことができる環境が重要だ。管理職のマネジメントやファシリテーションが今後一層求められると考える。

教師に求められる資質・能力は何か。

その向上のために学校組織として何をすべきか

2022年12月の中央教育審議会の答申において教師に共通的に求められる資質・能力が再整理され、文部科学省は教師の主體的な学びを支援するための研修システムを導入した。生徒の学びとともに、教師自身の学びも、「個別最適な学び」と「協働的な学び」とを一体的に充実した「主体的・対話的で深い学び」への転換が求められる中、学校組織として教師の学びを充実させていく上での課題とは何か。教師の声を基に整理した。

教師に共通的に求められる 資質・能力の5つの柱

2021年1月の中央教育審議会の答申（*1）で示された『令和の日本型学校教育』の実現に向けて、中央教育審議会の『令和の日本型学校教育』を担う教師の在り方特別部会²では、教師の養成・採用・研修等のあり方について議論してきた。その結果、教師に共通的に求められる資質・能力の柱が、①教職に必要な素養、②学習指導、③生徒指導、④特別な配慮や支援を必要とする子どもへの対応、⑤ICTや情報・教育データの活用用の5項目で整理された（図1）。加えて、管理職に求められる資質・能力については、教師に共通的に求められる資質・能力を基礎とした上で、学校内外の環境に関する情報の収集や分析といったアクセス

メントや、学校内外の関係者と協働して学校の教育力を最大化するファシリテーション、教師個々が力を発揮するマネジメントなど示された（図2）。

そして22年12月に公表された答申（*2）において、教師自身の学びも転換を図るなど、新たな教師の学びの姿（P.3参照）が示されたことを受け、その実現に向けた方策として、文部科学省は24年度、研修の受講や受講履歴記録の作成を一元的に行うことができる「全国教員研修プラットフォーム（Plant）³」を構築した（図3）。

管理職に求められるのは、学びの 目的の明確化と対話の場づくり

教師の主體的な学びの組織的な実現に向けては、本誌の読者モニターアンケートにおける教師の声や今号の取材

を通じて、次の課題が浮かび上がってきた。

【課題1】教師個々の課題や悩みについて他の教師に相談することができ、機会をつくる

「同僚と教育論や指導方法などについて議論する機会が減った」「教師としての資質・能力の向上といった問いについて、校務に追われて教師間で議論する余裕がない」などの声から、教師間の対話が少ない状況がうかがえた。多様な教師のかかわり合いをどのように設けるかが課題の1つだと言える。

【課題2】自校の教師として必要な資質・能力を明確化し、学校全体で共有する

生徒主体の授業へと転換が求められる中で、授業づくりに戸惑う教師もいる。具体的には、「生徒から主体性を引き出し、生徒の成長を支援するため

に教師に求められる資質・能力が何かを、自分も含めて十分理解できていないと思う」「管理職が教師の資質・能力の向上をあまり意識しておらず、現場の教師も自身の学びを重視していない」といった声が聞かれた。学校として自校の教師が身につけるべき資質・能力を明確化し、全教師で共有することも課題の1つとして挙げられる。

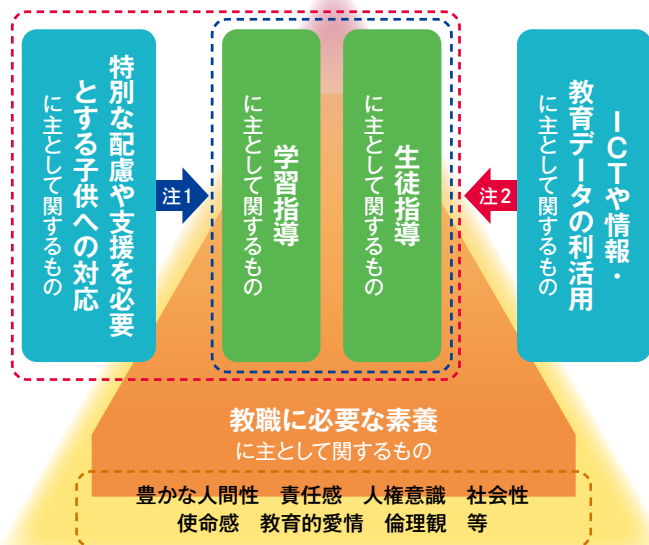
【課題3】チームとして自校の教師に求められる資質・能力を発揮する

「教師の経験の差から出る指導のばらつきは、研修だけでは埋められない」「ICTや情報の活用については、熱心な教師とそうでない教師に乖離がある」といった声も聞かれた。教師一人ひとりの強みや弱みを踏まえ、チームとして自校の教師に求められる資質・能力を発揮するためにはどうすればよいかを考えることが求められる。

* 1 『令和の日本型学校教育』の構築を目指して～全ての子どもたちの可能性を引き出す、個別最適な学びと、協働的な学びの実現～（答申）。

* 2 『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）。

図1 「令和の日本型学校教育」を担う教師に共通的に求められる資質・能力



※上記に関連して、マネジメント、コミュニケーション（ファシリテーションの作用を含む）、連携協働などが横断的な要素として存在

注1 「特別な支援・配慮を必要とする子供への対応」は、「学習指導」「生徒指導」を個別に行うものとしての位置づけ。

注2 「ICTや情報・教育データの活用」は、「学習指導」「生徒指導」「特別な配慮や支援を必要とする子供への対応」をより効果的に行うための手段としての位置づけ。

※文部科学省「公立の小学校等の校長及び教員としての資質の向上に関する指標の策定に関する指針に基づく教師に共通的に求められる資質の具体的内容」（2022年8月）を基に編集部で作成。

図2 「令和の日本型学校教育」を担う校長等の管理職に求められる資質・能力

様々なデータや学校が置かれた内外環境に関する情報について
収集・整理・分析し、共有すること
（アセスメント）

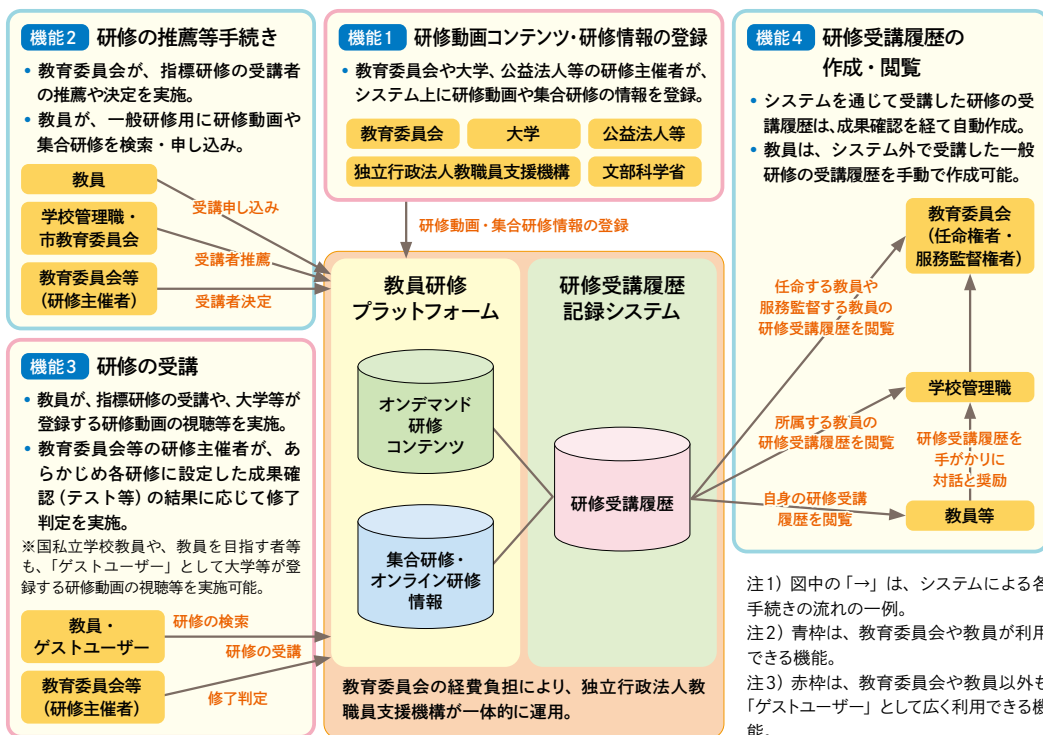
学校内外の
関係者の相互作用により、
学校の教育力を最大化していくこと
（ファシリテーション）

職場の心理的な安全を確保し、
働きやすい職場環境を
構築するとともに、教職員それぞれの
強みを生かし、教師の働きがいを
高めていくこと

※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）」（2022年12月）を基に編集部で作成。

図3 「全国教員研修プラットフォーム『Plant』」の主な機能

次ページからは、右ページで挙げた課題に取り組む学校を紹介する。各校の実践を通じて、本特集の問いである「主体的に学び合う教師集団をどうつくるか？」の答えを明確化していく。



注1) 図中の「→」は、システムによる各手続きの流れの一例。
注2) 青枠は、教育委員会や教員が利用できる機能。
注3) 赤枠は、教育委員会や教員以外も「ゲストユーザー」として広く利用できる機能。

ワンストップ化された多様な研修の申し込みから受講、修了判定、教員育成指標と連携された研修受講履歴の自動作成など、各種機能を備えたシステムを構築し、活用を推進することにより、「新たな教師の学び」の効率性・効果的な実施に資する。
※中央教育審議会「多様な専門性を有する質の高い教職員集団の形成を加速するための方策について（諮問）」（2024年12月）の参考資料を基に編集部で作成。

注目ポイント

- ✓ 主観や固定観念にとらわれずに「聴く」ことを大切にした安心・安全な場づくり。
- ✓ 校内研修で様々な手法を学び、自校への取り入れ方を検討する中で、教育活動の方向性を共有。
- ✓ 教師の提案はほぼ即決。チャレンジや学ぶ意欲を後押しする管理職のマインド。

「聴く」ことを大切にした安心・安全な場が、 教師の学び合いと挑戦を支える

東京都・私立かえつ有明中・高校

東京都・私立かえつ有明中・高校は、主観や固定観念にとらわれずに相手の言葉をただ「聴く」ことを教師間でも大切にすることで、学校を、職場を、安心・安全な場にしてきた。サイエンス科とプロジェクト科の週1回のミニ研修では、各教師の授業に対して、教師が率直に気づきを語り合うことで、様々な角度から自校の教育活動に合う手法を検討することができている。そうした教師の姿は生徒に伝播し、生徒の主体的な学びにもつながっている。

どんな学校でありたいと考えたか 教師間で議論を重ねながら、 目指す方向性を形づくる

東京都・私立かえつ有明中・高校は、2006年に思考の方法を学ぶ独自の科目の「サイエンス科」を、15年度に対話とPBL（*1）を教育課程の軸とした「高校新クラス」を設置し、さらに生徒が各自の興味・関心に基づいて創作活動や探究学習などに取り組み独自の科目「プロジェクト科」をスタートさせた。

高校新クラスや2つの科目のカリキュラムは、教師9人による立ち上げメンバー（以下、メンバー）が、どのような資質・能力を生徒に育んでもらいたいのか、そしてそれをどんな授業を

通じて身につけてもらいたいのかについて議論し、試行錯誤しながらつくっていった。その過程で、生徒が主体的に学び、多様な他者と協働するようになるためには、他者の思いを「聴く」ことによつて生じる「安心・安全な場」が重要だと、メンバーの間で認識が一致。それらは教師自身が体現する必要があるものだと意識されるようになり、メンバーが校内にその風土を広め、同校の教育活動の土台として定着していった（詳細は後述）。メンバーの1人である佐野和之副校長は次のように振り返る。

「メンバーそれぞれが、人としてどうありたいのか、何を大切にしているのかといった思いを語り合っていくうちに、自分たちがそれぞれ望んでいる

教師としてのあり方や学校の存在意義が自分たちのものとして腑に落ちていました。教師一人ひとりが持つ価値観や強みは異なります。本校にいる教師だから実現できること、取り組んでみたいと思えることを基に、学校が創られていきました」

24年度に着任した小島貴子校長は、同校の教師には、個性を認め合うマインドがあると感じたという。

「教師でも生徒でも、自分に足りない資質・能力を伸ばすことに力を入れがちですが、本校の教師は、個人が持つよさをどう伸ばすか、どう引き出すかに意識が向いていて、自分の強みをさらに高めるために学んでいると感じます。生徒に対しても、できない点を指摘する減点方式の考え方で指導して

* 1 Problem Based Learning、あるいは Project Based Learning の略。

※プロフィールは、2025年3月時点のものです。

いないため、生徒は生き生きと主体的に学んでいるのだと思います」

教師からの提案のほとんどは実施を即決している、佐野副校長は言う。

「多額の費用や校舎の工事などが必要なのは、校長や関係部署と相談して判断しますが、基本的に、教師から提案される新たな取り組みについては



校長
小島貴子
こじま たかこ
同校に赴任して1年目。



副校長
佐野和之
さの かずゆき
同校に赴任して11年目。理科（物理）。



教育部長
大木理恵子
おおき りえこ
同校に赴任して39年目。国語科。

学校概要

設立 1903（明治36）年
形態 全日制／普通科／共生
生徒数 1学年約200人
2023年度卒業生進路実績 国立大は、千葉大、東京大、新潟大、名古屋大、神戸大、国際教養大に10人が合格。私立大は、青山学院大、慶應義塾大、国際基督教大、上智大、中央大、東京理科大、法政大、明治大、立教大、早稲田大などに延べ395人が合格。

すぐに了承し、実行に移しています」

例えば、新任の英語科の担当教師から、「英語のみを使って過ごす合宿を次年度に実施しようと考えている」と聞いた時に佐野副校長は、「よい取り組みだね。今はまだ6月だから、これから企画を詰めて今年の夏季休業中に実施したら？」と後押しした。英語科の担当教師は、その場で了承が得られたことに驚きつつも、すぐに詳細な計画を作成して参加者を募り、その年度の8月に合宿を実施した。その教師はそれ以降も、新たな取り組みを意欲的に提案し、実行しているという。

教師の学びの場・学び合う場①

毎週水曜日のミニ研修では、多様な視点で実践を検討

現在、定期的に実施している校内研修の1つに、毎週水曜日の午前の50分間を使って行われている「ミニ研修」がある。参加者はサイエンス科とプロジェクト科を担当している教師約40人で、両科の授業づくりを目的に、教育活動に有効な様々な手法を学んでいる。

同研修の前半は、教師が外部研修などで学んだことが共有されたり、専門家のワークショップを受けたりすることを通じて新たな手法を学び、後半は

それらの手法を自校の教育活動にどのように取り入れるかを話し合う（写真）。そこで出されたアイデアを基に、各教師が授業を行い、その結果を同研修で共有。見いだした改善点を修正しながら自校に合った形で新たなアプローチを授業に取り入れられるようにしている。教育部長の大木理恵子先生は、教師が共創する場の意義をこう語る。

「ミニ研修は、高校新クラスが設置された頃から、規模や形式を変えながら継続してきましたが、参加者がそれぞれの思いや考えを語り合い、授業をよりよくしていくための場という点は変わっていません。実践した結果に対して、教師がそれぞれの視点での気づきを率直に伝えることで、多面的に授



写真 ある日の「ミニ研修」では、手元にある手札で最高のキャッチコピーを作るゲーム「アルモンデ広告社」を実施。参加した教師は、同ゲームの教育活動における活用法について意見を交わした。

業が改善されていきます。また、その過程を通じて、各教師が大切にしたいことが共有され、取り組みの方向性の目線合わせができます」

研修のテーマは、サイエンス科・プロジェクト科主任の教師が、その時々に応じて決めている。最近では、「SEL」（*2）やEthical（倫理観）を加えた「SEE Learning」やシステム思考などを取り上げ、それらは同校の教育活動の特色化につながっている。

教師の学びの場・学び合う場②

新たな手法で実践した授業を撮影。教材とともにアーカイブ化

実践内容を教師間で共有しやすい仕組みも構築している。教師が新たな手法などを実践する際は、その授業を撮影。指導案や授業で使った教材などをデータ化し、授業の動画とともに、同校の教師のみがアクセスすることができるとポータルサイトにアップしている（P.8図1）。現在、「スパイダー討論（P.8図2）」など、100を超える授業の動画がアーカイブ化されている。

「授業の動画を見れば、授業の内容や生徒が学ぶ様子が具体的に分かるため、同じ手法を取り入れる授業を初めて行う際に、非常に参考になります。

* 2 Social and Emotional Learning の略。詳しくは、P.8 図2を参照。

ミニ研修でも、アーカイブ化された授業の動画や資料を見て、意見を出し合い、より本校に合った授業のあり方を模索しています」（佐野副校長）

授業の撮影からポータルサイトへのアップまでを担当するのは、学校図書館であるとともに、パソコンなども備えた情報センター「ドルフィン」の司書だ。

「他の教師の授業をリアルタイムで見える機会はなかなか持てないのですが、本校の司書がポイントを押さえる形で授業を撮影し、それをポータルサイトにまとめてくれています。司書は、教師が学び合う環境を築く上で重要な役割を果たしています」（大木先生）

また、「ドルフィン」には専任のメンター・コーチ役の教師が常駐し、同校の教師の授業づくりや生徒のプロジェクトなどの相談に乗っている。メンター・コーチ役の教師は元々同校の教師で、同校を退職して大学院に進学・修了した後に、再び同校に赴任した。

「その教師に相談すると、『その活動を通じて生徒はどのような学びが得られるのか』などとフィードバックしてくれます。教育理論や国内外の実践事例などの知見を豊富に持っているため、アドバイスにも説得力があります。本校の教育活動を進めていく上でも心

強い存在です」（小島校長）

学びの過程での教師の自己開示

すぐに評価や判断をせず、ただ「聴く」ことを大切にする

同校が安心・安全な場づくりにおいで大切にしているのが、主観や固定観念にとらわれずに「聴く」姿勢を持つて対話する「共感的コミュニケーション」だ。聴き手は、真摯に相手の言葉に耳を傾けることで、相手が大切にしている考えや思いに気づき、その背景にも思いを寄せることができるようになっていく。話し手は、自分の話が評価や判断をされず、思いを受け取ってもらえていると感じる経験を積み重ねていくうちに、本音を話そうことができるようになっていく（図2）。

メンバーは、様々な手法を学ぶ中で「共感的コミュニケーション」について知り、その手法の実践を通じて得る「聴く」姿勢は、生徒の学びを支える教師が持つべき資質・能力の1つとして校内に広がっていった（P.9 図3）。同様に、「SEL」や「スパイダー討論」（図2）など、対話や学びにおいて重要だと思った手法は、専門家を招いた勉強会を開き、メンバーが実践してそのよさを実感してから、学校全体の教

図1 授業のアーカイブ（例）



同校の教師のみがアクセスすることができる校内のポータルサイトに、授業の動画とともに、指導案や授業で使った教材などをアップ。校内研修の題材にしたり、新たな手法を授業に取り入れる際の参考にしたりしている。

図2 対話や学びに取り入れている主な手法

手法名	概要
共感的コミュニケーション	相手の話を「聴く」ことに重きを置いたコミュニケーションの手法。人の話を聞く時は、評価や判断をしながら聞きがちだが、主観や固定観念を持たずにただ「聴く」ことを目指す。相手の言葉に真摯に耳を傾けているうちに、相手にも大切にしている考えや思いがあることに気づき、その背景にも思いを寄せたコミュニケーションが図ることができるようになっていく。また、自分の発言をそのまま受け入れてもらえる経験が重なっていくうちに、安心して本音を話ることができるようになり、自分も他者の話をただ聴くことができるようになる。ベースは、アメリカの心理学者が体系化・提唱した「Non Violent Communication（非暴力コミュニケーション）」で、同校では「共感的コミュニケーション」と呼んでいる。
SEL（Social and Emotional Learning、社会性と情動性の学習）	アメリカで二十数年前から注目されている、社会性や情動の能力を育てる教育手法。「自己への気づき」「自己のマネジメント」「社会的な気づき」「関係構築のスキル」「意思決定への責任」の5領域の要素を育むことを枠組みとしている。同校は、SELを「自分の内面や体で起こっていることへの自覚を促す」「率直に話ができる場の土壌づくり」「多様な価値観に気づくワーク」を大切にしている教育活動のベースとして、組織的かつ戦略的に取り入れている。
スパイダー討論	アメリカの教育学者が考案した話し合いの質を高める手法。複数人で話し合う際、記録者を1人設定し、誰から誰に向かって話されたのかを線で結んで記録する。話し合いが終わった後、クモの巣状になった記録を見て、特定の人に発言が偏っていないか、一度も発言していない人がいないかなどが分かる。振り返りを重ねることで自分を客観的に見ることができるようになり、豊かな討論ができるようになることが期待される。

※学校資料を基に編集部で作成。

育活動に取り入れてきた。

そうした活動の積み重ねによって、教師も生徒も「聴く」姿勢が身につく、安心・安全な場がつくられている。

「本校では、『チェックイン』と言って、会議の初めにその時の自分の思いや気づきを共有する時間を設けています。例えば、週1回行うプロジェクト科の会議では、チェックインで自分の今の状況や率直な思いを出し合います。涙ながらに話す教師の言葉も、周りの教師は静かに聴きます。自分の内面をさらけ出せる場があることは尊く、本校の強みでもあると思っています」(大木先生)

新たに着任した教師も、そうした文化に触れるうちに、次第に聴く姿勢を身につけていくと、佐野副校長は言う。

「他者の話を聴く大切さは、誰もが認めるところだと思います。にもかかわらずうまく聴くことができないのは、深く聴いてももらえた体験が乏しく、心の底からその重要性を理解していないからだと思うのです。本校では、着任したばかりの教師の話を周りの教師がしっかりと聴くことで、その教師に『安心できた』『問題解決の糸口がつかめた』といった気持ちになってもらえるようにしています。そうした経験を積み重ねていくと、聴くことの大切さを実感

し、特別な研修がなくても、他者の話を聴くことができるようになります」

教師の変化と今後の課題

対話の継続が学び合う文化の醸成につながる

教師間で率直に話し、相手の話を真摯に聴く関係性が築かれている同校には、悩みや困り事を周囲に相談しやすい環境があり、教師は新しい教育活動に積極的にチャレンジしている。そうした教師の姿に生徒は触発され、生徒主体の多種多様なプロジェクトが進行している。

「私の知人であるオープンダイアログ(*3)の専門家による研修を行ったところ、その日の午後には有志の教師が勉強会を開き、翌日には生徒との対話の授業に取り入れていました。生徒は『今までやってきた対話の手法と似ているが、結果が違った』と話していました。本校の教師と生徒の新しいことを受け入れるそのスピード感に驚きました」(小島校長)

今後の課題は、約10年間かけて築かれた学校文化を継続・発展させていくことだ。様々な手法を柔軟に取り入れる教師がいる一方で、自分のあり方に固執してしまいがちな教師もいる。

図3 安心・安全な場づくりの工夫

高校新クラスの立ち上げメンバー9人(以下、メンバー)で、内省を共有し、価値観の違いに気づくための勉強会や、新しい教育手法を学ぶ勉強会を実施。

メンバーの様子を見て関心を持った教師が勉強会に参加。メンバーが直接かかわらなくても、参加者が増えていくように。

「聴く」姿勢の大切さを実感したメンバーが、その姿勢を校内に広げた。最初は、職員室の隣の席の教師との会話を「対話」にすることを心がけた。「例えば、他の教師から悩みや愚痴を聞いた時に、助言や同調をせず、その時に伝わってくる感情や大切にしているであろう思いをフィードバックするようにしました」(佐野副校長)。

職員会議の冒頭などの時間に、「聴く」活動を実施。例えば、「この1週間でよい実践ができたと思ったことを話してください。聴き手は、話を遮ることはせずに、うなずくなど、ただ聴いてください」と説明して、「聴く」「聴いてもらう」体験してもらった。

現在、多くのミーティングや会議などで、自分の今の思いや気づきを話して共有する「チェックイン」を行う。そして「対話」では、自分が気づけなかった本音に気づいたり、他者の本音を知ったり、新しい考えを生み出したりするプロセスを大切にする。最後に、「チェックアウト」として、対話を通して自分が何を感じ、学んだのかを共有する。そうした過程を通じて、それぞれの内面で起こっていることを自覚していく。

※取材を基に編集部で作成。

「これまでの経験によって培われた自分のやり方を変えるのは怖いことであり、新しい一歩を踏み出しにくい教師がいるのも事実です。しかし、そうした教師との対話を諦めてしまうと、互いを理解する場がなくなり、ますます隔たりができてしまいます。対話の継続こそが、学び合う文化の醸成に必要だと思います」(小島校長)

大木先生は、自分の中に固定観念があることを自覚した上で、他者との対話から生じるモヤモヤを楽しめる教師でありたいと語る。

「先日、修学旅行についての話し合

いを生徒たちとした時、ある生徒が、『どこかに旅行しなくても、生徒が各自で(旅行期間の)1週間に取り組むことを考えてもいいよね』と言いました。その発想がなかった私は、生徒の発言に『なるほど』と思いつつ、自分にはまだまだ固定観念があるのだと気づかされました。生徒や先生方の発想を受け止める度量を持ち、こうあるべきという考え方を上手に手放すことができれば、教師も生徒も互いに学びを楽しみ合い、学校としてもさらに成長することができるようではないかと思っています」

*3 フィンランド発祥の精神科医療の対話方式で、「開かれた対話」とも呼ばれる。

注目ポイント

- ✓管理職は課題提起や活動方針の提示をするのみで、具体的な方策は教師間で議論して決定。
- ✓分からないことや課題はすぐに校内研修で取り上げ、進むべき方向の目線合わせをする。
- ✓校内研修のコンセプトは「言いたいことはすべて言う」「明るく楽しく前向きに」。

教師主体の校内研修で対話の重要性を共有し、 自走して改革に取り組む教師集団を形成

東京都・私立多摩大学附属聖ヶ丘^{ひじりがおか}中学高校

現行の学習指導要領の実施に向けた会議・研修を機に、対話型の校内研修を行ってきた東京都・私立多摩大学附属聖ヶ丘中学高校。2024年度の校内研修は、「自校の中・高6年間の学びのデザイン」をメインテーマとし、生徒への声かけやチーム担任制など、様々な課題を取り上げた。誰もが率直に考えを出し合い、議論を重ねていくうちに、教師間で学び合う文化、変化を恐れずチャレンジする姿勢が根づいてきている。

どんな学校でありたいと考えたか① 「主体的・対話的」な姿勢は 教師にも必要

東京都・私立多摩大学附属聖ヶ丘中学高校は、教師一人ひとりが主体的に自校の課題について議論し、教師の資質・能力の向上を図る文化を醸成してきた。そのきっかけは、2017年度に管理職や各教科主任から成る「教科主任会」を立ち上げ、現行の学習指導要領に示された「主体的・対話的で深い学び」をどう実現するかについて議論を始めたことだった。それまでの会議は決定事項の共有や事務連絡が中心だったが、教科主任会は教師間で議論する場だった。取り組みを主導した出岡^{いづおか}由宇^{ゆう}先生は、その意図をこう説明する。

『「主体的・対話的で深い学び」を実現するためには、生徒と同様に教師も主体的に他者と対話をし、内発的に自らを変える姿勢が必要だと考えました。そこで、教科主任会は「言いたいことはすべて言う」を会の基本とし、教職歴や役職に関係なく、自分の考えを出し合える場にしようと思えました』

毎月の教科主任会を1年間継続した結果、18年度から夏季休業中に行う生徒対象の学習講座を、「教師それぞれが楽しいと感じる学び」をテーマにした講座に変更し、全教師が1講座ずつ担当することにした。「A知探Qの夏」と名づけられた初めてのその試みには、教師から期待とともに戸惑いの声も上がった。そこで、出岡先生を中心に全教師参加の校内研修を企画。教

師が5人1組となり、開講前には各自が計画している講座の内容を共有した上で、開講にあたって課題や不安に感じている点を洗い出し、助言し合った。そして、本番の講座を互いに見学した後には、手応えや振り返りを報告し、感想を述べ合い、今後の課題を共有した。

「教科主任会から新たな試みまでの一連の流れを全教師で取り組んだことで、新しいことにチャレンジする姿勢や、それを面白いと思えるマインドが醸成され、教師間で学び合う文化の創出につながっていきました」（出岡先生以降も、「総合的な探究の時間」（以下、総合探究）や時間割の改訂などをテーマにした校内研修を行い、地域密着型の探究学習や45分間×7コマの時間割の改訂を実現した。

※プロフィールは、2025年3月時点のものです。



金高 護
進路指導部長
かねたか・まもる
同校に赴任して18年目。英語科。



大塚 聖子
中学教頭
おおつか・せいこ
同校に赴任して33年目。



歌田 裕也
高校教頭
うただ・ゆうや
同校に赴任して36年目。



石飛 一吉
校長
いしとび・かずよし
同校に赴任して21年目。

どんな学校でありたいと考えたか？ 行動指針は、ユニークネス、スピード、エンゲージメント

教師の主体的で内発的な活動を支えているのが、石飛一吉校長が示した行動指針である「ユニークネス」「スピード」「エンゲージメント（＊１）」だ。

「魅力的で特色のある学校となるためには、教育内容の独自性、つまり教師のユニークネスが求められます。また、社会の変化を敏感に受け止め、素

早く対応するスピードも必要です。そして、教師がそれらを発揮して学校づくりにまい進するためには、学校に貢献したいというエンゲージメントがあることが重要だと考え、その3つを行動指針に掲げました」（石飛校長）

管理職は、課題提起や活動方針の提示をするのみで、具体的な方策の検討は教師に任せている。例えば、24年度の中学1年次にチーム担任制を導入する際、石飛校長はその有用性を簡潔に説明した後、具体的な運用方法の検討



小池 雄一
進路指導部副部長
こいけ・ゆういち
同校に赴任して5年目。数学科。



出岡 由宇
進路指導部探究基幹教員
いずおか・ゆう
同校に赴任して11年目。国語科。

学校概要

設立 1988（昭和63）年
形態 全日制／普通科／共学
生徒数 1学年約120人
2023年度卒業生進路実績 国公立大は、弘前大、山形大、東京農工大、名古屋工業大、琉球大、東京都立大に6人が合格。私立大は、青山学院大、学習院大、成蹊大、中央大、津田塾大、東京理科大学、日本女子大、法政大、明治大、立教大、立命館大などに延べ316人が合格。

は1学年団に任せた。そこで、校内研修のテーマの1つとしてチーム担任制を取り上げ、全教師で状況を共有。問題が生じた場合は解決方法を同研修で議論して1学年団の実践を支えた。

「管理職のトップダウンではなく、現場に取り組みを一任することで、教師同士が率直に考えを述べ合って具体的なことを決める場が必然となるようにしました。それが教師間の学び合いを活性化させています」（石飛校長）

日々の活動においても教師間で学ぶ機会があると、歌田裕也教頭は語る。

「朝礼や学期初めの校長の講話、保護者会での進路指導部長の話、探究学習での教師の指導ぶりなどの中にも、教師の資質・能力の向上につながる学びがあります。教師はアンテナを張り、学びの機会を自らつかむことが大切です。管理職としては、『A先生の授業を見に行ってみたら？』などと助言し、教師がアンテナの感度を高められるようにしています」

教師の学びの場・学び合う場

中・高6年間のデザインをテーマに、考えを出し合う

24年度は、授業研究や模擬試験の分析など、教科指導に関する校内研修の



写真 2024年6月、「生徒にとっての効果的な夏季休業期間の使い方」をテーマに、生徒が夏季休業を有意義に過ごすために、教師はどう声をかけるか、どんな仕掛けを施せばよいかを語り合った。

ほかに、「聖ヶ丘の6年をデザインする」をメインテーマに、探究学習を通じて生徒に身につけさせたい資質・能力や、5～10年後の学校経営など、多様なテーマで議論する校内研修を月1回のペースで実施した（写真・P.12図1）。その校内研修を主導した進路指導部長の金高護先生は、実施の背景を次のように語る。

「22・23年度の校内研修は、探究学習や新教育課程の運用について共有することが中心で、教師間の対話が一時停滞してしまいました。学習指導要領の実施という目の前の課題の対応に精いっぱい、取り組みが進む方向はこれでよいのか、ほかの先生はどう考え

＊1 誓約、約束、契約などを意味する言葉で、ビジネスでは、所属している組織・集団への貢献意欲を意味する言葉として使われている。

ているのかなどと思っても、聞く余裕がありませんでした。そこで24年度は改めて教師間で考えを述べ合い、本校が進むべき方向の目線合わせをすべきだと考えました」

例えば、8月の校内研修は、ホームルームでの生徒への声かけをテーマに、5人1組で次のようなグループワークを実施した。まず、メンバーが1人ずつ教師役となり、「定期考査前」「夏季休業前」「模擬試験の帳票の返却時」「SSR（放課後学習支援サービス）への参加の呼びかけ」「課題未提出者へのフォロー」の中から1つの場面を選び、生徒の学習意欲を高める声かけのロールプレーを行った。そして、どのような声かけがよかったか、よりよくするためにどうしたらよいか、意見を出し合った。最後に、グループの代表者が気づきや参考になった声かけなどを全体に向けて発表した。

「課題未提出者に『提出しなければ赤点になるよ』といった否定的な言葉をかけても、生徒の学習意欲は高まるどころか低下してしまいます。どのような言葉であれば生徒が課題に前向きに取り組めるかといった視点で意見を出し合ったところ、『A先生は生徒の目線に立ってこんなに熱い言葉をかけるのか』『伝える内容は同じでも、こんな切

図1 2024年度の校内研修のテーマと概要（抜粋）

月	テーマ	議題	教師の意見のまとめ
5月	聖ヶ丘の6年を考える	<ul style="list-style-type: none">・中学校：生徒が宿題に依存しない自主学習の確立に向けたアイデア出し。・高校：GTZ（*2）上位者の割合をどう高めるか。学校推薦型選抜の指定校制を安易に受けさせないためにどうすべきか。	<ul style="list-style-type: none">・6年間の一貫性のある指標を設け、教師間で共有する。・生徒に嫌なことへの向き合い方を身につけさせる場が必要。・教師の負担を考慮し、学校行事の見直しが必要。・大学合格実績にはこだわるべき。生徒の学習意欲を引き出す役割として、教師の声かけが重要になる。・生徒がより高みを目指せるよう、低学年の段階からGTZの意識を持たせたい。
6月	生徒にとっての効果的な夏季休業期間の使い方	<ul style="list-style-type: none">・夏季休業期間の効果的な使い方は？あらゆる面で、生徒が長期休業をどのように使うとよいか。	<ul style="list-style-type: none">・毎日の学習習慣の定着は必要。各教科・科目が出す課題の量の把握が重要。・生徒が学習意欲を高める仕かけがなければ、課題を出しても意味がない。・提出日をこまめに設けたり、テストを実施したりと、丁寧に支援すべき。・生徒は学習に部活動にと忙し過ぎ。ゆっくり休むことも大切ではないか。・読書をし、様々なことを考えてほしい。特に中学生は進路について考えさせたい。
7月	チーム担任制	<ul style="list-style-type: none">・チーム担任制の目的、意義、メリットについて。・生徒や学校行事への担任のかかわり方について。	<ul style="list-style-type: none">・チーム内での情報共有意識の向上。不安感の軽減につながる。・学校行事や担任制など、固定観念にとらわれないシステムの構築。・複数の教師が生徒を見取ることで、取りこぼすことなく支援することができる。・チームを指揮する学年主任の責任は増えるが、取り入れるべき。

※学校資料を基に編集部で作成。

り口があるのか』などと、メンバーから多くのことを学びました（金高先生）
10月の校内研修は、「聖ヶ丘の5年後、10年後を考える」をテーマに、業務改善の方策を議論した。まずはグループごとに、授業準備や校務分掌、放課後対応など、10の業務について、本来優先させたい理想の順位と、実際に優先させている現実の順位を書き出した。そ

の順位を集計し、理想と現実の差が大きい業務を洗い出した上で、業務改善のアイデアを出し合った（P.13図2）。
『授業準備を優先したいが、会議の資料準備に追われる』といった現状が浮き彫りになり、『資料準備を効率化すれば、本来優先したい放課後対応や外部での研修などの時間を確保することができ』などと、業務改善の方向

Column 教師の努力をたたえる表彰制度「聖賞」^{ひじり}

同校は教師の資質・能力の向上や自己研鑽を促すことを目的とした表彰制度「聖賞」を設けている。それは、校長と教頭、校長が指名した評価者が、学校運営や学習指導、校務分掌、保護者対応など、多様な分野で貢献した教師7人を選出し、報奨金を支給する制度だ。これまで、校務支援システムを調整して業務の効率化に貢献した教師などが表彰された。石飛校長は同制度について次のように語る。

「管理職以外の評価者を設けたのは、管理職の目が届かないところで学校に貢献している教師も漏れなく評価するためです。地道に努力している教師の姿を周囲は見ていますから、表彰される教師に対して皆、納得感があるようです。教師の努力を丁寧に認めることで、どのような場でも教師が個性や強みを発揮して、全力で自分の仕事に打ち込める環境をこれからもつくっていきたいと思っています」

性が見えてきました。25年度の校内研修では、それらの課題の対応策を具体化させていく予定です」（山岡先生）

学びの過程での教師の自己開示

建設的な議論の土台は、

「生徒のために」という思い

17年度から始めた教科主任会や校内

* 2 ベネッセのアセスメントにおける共通の学力評価指標、「学習到達ゾーン」のこと。「S1」～「D3」の15段階で評価される。

研修を通じて、対話の有用性が教師間に浸透していったため、以降の校内研修も、教科主任会の場の基本とした「言いたいことはすべて言う」を踏襲しつつ、「明るく楽しく前向きに」をモットーに対話を重ねている。校内研修への参加は任意だが、毎回ほぼ全教師が参加している。大塚聖子教頭はこう語る。

「中高一貫校としては小規模な本校では、教師一人ひとりが様々な役割を担い、皆で学校をつくっていくという意識があります。そのため、担当業務以外の課題についても自分事として議論できるのだと思います」

研修が終わった後も参加者は、「あの発言はどのような意図でしたのですか」などと尋ねて、議論をさらに掘り下げようとする光景は珍しくない。

「誰もが率直に考えを述べるため、熱の入った議論になることもあります。ただ、『生徒のために』という思いはどの教師も持っていますから、単なる言い合いではなく、建設的な議論ができています。本音を出しているからか、同僚への愚痴や不満が聞かれることはほとんどなくなりました」（出岡先生）

そうした校内の雰囲気を受けて、変容していった教師もいる。進路指導部副部長の小池雄一先生もその1人だ。

「以前は自分が身を引けば、その場

が丸く収まると考え、自分の考えを出し切らずに研修を終えることもありました。しかし、それでは議論が停滞したり、表面的な議論にとどまってしまうことに気づき、自分の考えを最後まで述べるようにしました。本校には安心して言いたいことを言える雰囲気があるので、意見がぶつかり合っても否定的な思いを持たず、むしろ相手の考えをより深く理解することができて、課題に対する共通認識が持てるようになってきています。そうした議論が、結果的に取り組みの質を高めていくのだと思います」（小池先生）

教師の変化と今後の課題

変化を前向きに受け入れ、チャレンジする姿勢が定着

以上のような対話型の校内研修により、教師間で学び合い、教師の資質・能力の向上に努める文化が定着してきた。新しい教育手法を学ぼうと、校外の研修に参加するなど、自己研鑽に努める教師も増えている。そうした教師に共通して見られるのは、変化を恐れない姿勢だ。例えば、探究学習に後ろ向きだったベテラン教師が、校内研修や探究学習の指導を重ねる中で探究学習の意義を理解し、校内研修で探究学

図2 校内研修「聖ヶ丘の5年後、10年後を考える」

- 10の業務について、本来取り組みたい優先順位と現実には優先させている順位を、グループごとに書き出す。
- 順位を集計したデータから読み取れることを共有する。
 - 現実の優先順位は4年前とほぼ変わらず、理想には遠い。改善すべきと分かっているながら4年間変わっていない現状を振り返る必要がある。
 - 理想と現実との差が最も大きく、負担になっている「資料準備」の効率化が急務。ペーパーレス化や、校務文書のフォーマット化などが必要。
 - 「放課後対応」「外部スキルアップ」の時間の確保。

	理想	現実	4年前現実	A B C D E									
				現	理	現	理	現	理	現	理	現	理
分掌	4	3	4	4	3	4	2	6	5	6			
放課後対応	3	7	6	6	8	2	3	4	5	3			
外部スキルアップ	6	9	9	3	7	6	8	7	9	8			
資料準備	10	5	7	10	6	8	1	10	7	10			
提出物チェック	5	3	3	6	4	5	6	5	8	5			
行事	8	8	8	6	9	7	7	8	3	7			
授業・準備	1	1	1	1	1	1	3	1	1	2			
H R 担任	2	2	2	2	2	3	3	1	2	1			
部活	6	6	5	9	4	9	8	3	4	4			
探究	9	10	10	5	10	10	10	9	10	9			

- 目指す方向性や改善策を出し合う（以下は主な意見）。
 - 教師個々の資質・能力の向上は、すべての教育活動・業務につながるため、重要。
 - 生徒ファーストで動くためにも、方針を共有する場をもっと持ちたい。
 - 教師が健康的に働くためにも、業務のスリム化は必須。
 - 「私たちは〇〇な生徒を育てている」と、教師全員が胸を張って言える状況をつくりたい。
 - コミュニケーションアプリを導入し、業務連絡の効率化を図る。教師以外にも可能な業務は、外部委託を検討すべきではないか。

※学校資料を基に編集部で作成。

習の重要性を熱く語るようになった。

「以前は過去の成功体験にとらわれて、『取り組みを変える必要はない』と、新しい取り組みをかたくなに受け入れない教師がいました。しかし、校内研修で教師一人ひとりがアイデアを出し合ったり、一緒に勉強したりするうちに、『とりあえずやってみよう』といった意識に変化していききました。学びを重ねていけば、人は変わることができるとのだと実感しています」（金高先生）

え、「中・高6年間の学びのデザインを具体化する」をテーマに、議論を重ねていく予定だ。そして、新たなチャレンジとして、教師のボトムアップで研修を行うようにしたいと、金高先生は意気込む。

「24年度の校内研修は進路指導部が議題を決めていましたが、25年度は、教師が持っている課題を基に議題を決められればと考えています。自走し、学び合う教師集団になっていけるように、校内研修の一層の充実を図っていききたいと思っています」（金高先生）

注目ポイント

- ✓ 課題への対応の迅速化などを目的に、分掌横断の検討チームを新たに設置。
- ✓ OJTとOff-JTを連動させる仕組みを構築し、教師は実践を通して学びを深めている。
- ✓ 教職歴にかかわらず、発言しやすい環境づくりによって心理的安全性を確保。同僚性も醸成。

「自走力」を軸に、教育活動や研修体制を刷新。 教師が得た知見を生かす仕組みを構築

岐阜県立飛騨高山高校

生徒の主体性を引き出すために、「自走力」「エンパシー（共感力）」の育成に力を入れる岐阜県立飛騨高山高校。生徒を変えるためには、各教師が自分自身の教師観を持ち、その理想を語り、実践する必要があると考え、OJT（On the Job Training）とOff-JT（Off the Job Training）を連動させ、教師の「自走力」を高める仕組みを構築した。さらに心理的安全性を確保することで教師間の議論が活発になり、学び合う文化が醸成されてきている。

どんな学校でありたいと考えたか①

生徒の主体性の育成の前に 教師が自走して学ぶ

岐阜県立飛騨高山高校は4大学科を擁し、約1000人の生徒が学ぶ大規模校だ。学力層が幅広く、興味・関心も多様な生徒が集まることから、学力中位層への支援がやや手薄になりがちな点が以前からの課題だった。2023年度に着任した神出建太郎校長はその課題に対応すべく、各分掌の主任たちと議論を重ね、「生徒の主体性を引き出すことで、一人ひとりの成長を促し、変化の激しい社会を生き抜く力を育む」という教育目標を共有し、「自走力」と「エンパシー（共感力）」の育成に重点を置くことにした。

設定した教育目標の実現に向けて

まず取り組んだのは、教師に求められる資質・能力の明確化と、それらを身につけるための環境の整備だ。神出校長はそのねらいをこう語る。

「生徒と教師は、言わば相似形のような関係です。そこで、教師に求められる資質・能力を『自走力』と『エンパシー（共感力）』の育成につながる7つに集約して示しました（図1）」

図1 教師に求められる7つの資質・能力

① ファシリテーターとしての能力	生徒の多様な意見や考え方を引き出し、対話を通して学びを深めるファシリテーション能力。
② コーチング能力	生徒一人ひとりの目標達成をサポートし、可能性を最大限に引き出すコーチング能力。
③ 教科指導力	専門的な知識・技能に基づき、生徒の知的好奇心を刺激して主体的な学びを促す教科指導力。
④ エンパシー（共感力）	多様な生徒一人ひとりの状況や感情を理解し、寄り添い、ともに成長を喜ぶことができるエンパシーの能力。
⑤ 協働力	教職員間で連携し、チームとして教育活動を推進する協働力。
⑥ ICT活用能力	ICTを効果的に活用し、業務改善はもとより、教育の質を高め、生徒のICTリテラシーを育成する能力。
⑦ 自己研鑽力	常に学び続け、専門性を高め、教育や社会の変化に対応する自己研鑽力。

※学校資料を基に編集部で作成。

を校内に浸透させようとしたが、教師の数は会計年度任用職員を含めると約200人になるため、容易ではなかった。そこで神出校長は、7つの資質・

※プロフィールは、2025年3月時点のものです。

学校概要

設立 2005（平成17）年
形態 全日制・定時制・通信制／普通科・商業科・生活産業科・農業科（全日制）／共学
生徒数 1学年約300人
2023年度卒業生進路実績 国立大は、弘前大、富山大、富山県立大に6人が合格。私立大は、専修大、東京農業大、中京大、南山大、藤田医科大学、名城大、龍谷大などに延べ82人が合格。短大・専門学校進学112人。就職84人



生徒相談部長
水田奈央生
 みずた・なおき
 同校に赴任して23年目。保健体育科。



キャリアデザイン室長
荒川一弘
 あらかわ・かずひろ
 同校に赴任して22年目。英語科。



教務主任
岩坂宗
 いわさか・たかし
 同校に赴任して6年目。数学科。



校長
神出建太郎
 かみで・けんたろう
 同校に赴任して2年目。

どんな学校でありたいと考えたか②
会議の形態を見直し、課題に迅速に対応

教師の学びを支える仕組みづくりにおいて大きな推進力となつていますが、24年度に設置した「アジアストメントチーム」だ。教頭と教務主任、キャリアデザイン室長、生徒相談部長、研修主事で構成され、重要案件や対応す

能力について各分掌長などに繰り返し発信。全教師との個人面談を年度初めと終わりに実施し、その中で神出校長は、教師一人ひとりと向き合い、教師が自走して学び続ける必要性を説くとともに、その教師に達成してほしい目標と取り組むべき課題を共有すること、意識と行動の変容を促した。

「約200人の教師と話す、いろいろな考えを持つ教師がいることを改めて実感しました。それぞれが異なる思いや強みを持っていることは、組織としてはプラスです。大切なのは、教育目標が達成されることであり、そのために教師一人ひとりの考えを尊重しながら対話を重ね、『何のために取り組むのか』『なぜ教師も自走する必要があるのか』といった問いについてじっくり考えてもらいました」（神出校長）

べき課題がある時に、随時会議を開いている。同チームを設置したねらいは学校経営における課題への対応の迅速化にあると、キャリアデザイン室長の荒川一弘先生は説明する。

「新たな取り組みに関する検討は企画委員会が担っていますが、そのメンバーは管理職や各分掌長、各学科長など、約30人もいるため、議論に長時間を要し、取り組みがなかなか前に進まないことがありました。そこで、まずはアジアストメントチームが重要案件や課題について議論し、チーム内で賛同が得られたら、すぐに実行できる状態の企画案を作成し、企画委員会に提案するという流れにしました。その結果、意思決定のスピードを向上させることができました」

同チームのメンバーは各分掌長であるため、分掌を超えて協力して取り組むべき課題にも、柔軟に対応することができるといった利点もある。

同時に企画委員会は、より開かれた議論の場となるよう、あり方を見直した。議論の様子を撮影し、生成AIで議事録と要約を作成して、会議に参加していなかった教師が議論の内容を知ることができるようにした。

「会議に参加していない教師は、自分の業務に関する議題の動画や議事録

を主に見ています。『自分の知らないところで物事が決まっていた』といった感覚が薄れ、新たな教育活動に当事者意識を持って取り組むようになりました。企画委員会のメンバーも、議論が開かれているからか、以前よりも現場の教師の声をしっかりと伝えることを意識して発言しています」（荒川先生）

意思決定の過程の見直しにより、自走力やエンパシーを育成する新たな教育活動や、それを支援する教師の学びの仕組みが次々に導入され、取り組みは大きな進展を見せている。

教師の学びの場・学び合う場

OJTとOff-JTを運動。学びを実践につなげる

組織的な研修体制や学びの機会としては、OJTとOff-JTを充実させている。OJTは「実践すること、できるようになること」を、Off-JTは「知ること、理解すること」を目的に、Off-JTで得た知識を、OJTの授業や日々の業務などで生かすことができるように内容を連携させて、教師の資質・能力の向上を促している（P.16図2）。

24年度から年数回実施している「本音で語り合う 今の自分と未来会議！」

(以下、本音未来会議)は、Off-JTを充実させるきっかけとなった取り組みの1つだ。23年度までは「教育相談」として教師が生徒を指導する面談を行っていたが、24年度からは本音未来会議として、生徒が面談をする教師を選び、自分の夢や将来など、キャリアプランについて教師に語るスタイルに変えた。生徒が自分の将来を具体的に考えて行動するきっかけをつくり、自走力を高めようと考えたのだ。

朝学習も、学びの主体を教師から生徒に移行させようと方法を変えた。従来は教師の指導の下で生徒は学習に取り組んでいたが、24年度からは「MY TIME」とし、生徒が自分のキャリアプランを踏まえて進路について調べたり、教師に相談したりするなど、主体的に活動する時間にした。

そのように、生徒の自走力を引き出す取り組みを始めたが、当初は生徒の自走力をどう引き出せばよいか戸惑う教師も見られた。そこでOff-JTとして、生徒の様子や指導の工夫に関する情報を教師間で共有し、生徒とのかかわり方について考える『本音で語り合う今の自分と未来会議』『研修』を年3回実施し、その機会をより有効に活用することができるようにした。

さらに、教師が生徒を「指導」する

のではなく、「支援」することに移行するためには、教師に求められる資質・能力の2つめに挙げた「コーチング能力」が重要だと考え、Off-JTの一環として、スポーツメンタルトレーナーを講師に招いた「コーチング研修」を実施した。研修で得たコーチングの知識やスキルを本音未来会議やMY TIMEなどの場で生かし、生徒支援の質を高めることを目指している。

ほかにも、「ICT活用能力」の向上を図る研修にも力を入れている。24年度にはOff-JTとして、外部の専門家による「生成AI研修」を2回実施。生成AIの基本的な知識や操作方法の解説に加え、授業での活用事例などを共有し、実際に生成AIを使うワークショップも行った。

OJTとしては、すべての授業を相互参観の対象とし、日常的な授業改善を促している。例えば、英語の授業での英文文の活動や小論文・志望理由書等の校正に、生成AIを活用している。教師はその様子を見て、生成AIの活用についてイメージすることができるようになり、活用が広がった。

そのように、OJTとOff-JTが連動することで、教師が学びを深化させている様子が様々な場面で見られている。

図2 2024年度に実施された、または計画された教師の資質・能力の向上を支える主な取り組み

区分	名称	内容
OJT (On the Job Training)	授業研究や相互参観の活発化	日常的な授業改善を促すために、授業研究や相互参観を活発化させた。基本的に、すべての授業で校内外からの見学者を受け入れている。
	ICTを活用した情報共有	企画委員会や職員会議を録音し、その音声を生成AIで文字起こしをして議事録を作成。全教師が会議の内容を確認することができるようにして、学校が目指す方向性や考え方の共有を図った。
	Classiを活用した振り返り	Classiを活用し、授業アンケート、学校アンケートなどを実施。効果検証を行い、それぞれの改善に生かした。
	複数担任制度(検討中)	複数担任制度を1年次に導入予定。ベテラン教師と若手教師が一緒に担任業務をすることで、若手教師がベテラン教師から業務について学べるようにしていく。
Off-JT (Off the Job Training)	「本音で語り合う今の自分と未来会議!」研修	同会議での生徒の様子を共有し、自走する生徒の育成に向けて、現在の課題を検証し、今後の方向性を探った。「MY TIME」での面談を含め、具体的な計画の策定につなげる。全教師が参加。24年度は3回実施。
	生成AI研修	生成AIを授業づくりや業務改善に活用するため、外部の専門家による研修を実施。24年度は2回実施。1回目は希望者、2回目は全教師が参加。
	コーチング研修	スポーツメンタルトレーナーを招き、生徒とよりよいコミュニケーションを図り、信頼関係を築くための具体的な手法を学んだ。24年度は1回実施。
	職員会議後の研修	職員会議の進行方法を見直し、所要時間を短縮することができたため、職員会議後に月1回の研修を実施。教師のニーズや学校の課題に即したテーマを設定し、教師の資質・能力の向上と学校全体の教育力の強化を図った。
会議など	アジャストメントチーム	各分掌の専門性を生かすとともに、企画委員会への提言や迅速な意思決定を目的に設置。メンバーは、教頭、教務主任、キャリアデザイン室長、生徒相談部長、研修主事。
	反省職員会議	全教師が学校経営に主体的にかかわり、良好な人間関係を築くことを目的に、24年度に形式を変更。管理職以外の全教師を、教職歴や分掌を考慮した5～6人のグループに分け、KJ法で議論。活発に意見交換をし、多様な視点を共有することを目指した。25年度からは年2回の実施を予定。

※学校資料を基に編集部で作成。

学びの過程での教師の自己開示

自由に発言することが
できるように、少人数で議論

教師同士で自由に語り合い、学び合う環境を整えるために、心理的安全性の確保にも努めている。その一環として、全教職員が参加して学校経営上の改善点などについて話し合う「反省職員会議」の運営方法を刷新した。従来は無記名で改善点を書き、それに対して各分掌長が回答する形式としていたが、建設的な議論に発展することが少なかった。そこで24年度からは、教職歴や分掌が異なる教師5〜6人でグループを組み、KJ法を用いて自由に対話するスタイルに変更した（写真）。すると、教師間での情報共有やDXなど、様々なテーマで業務改善につながる意見が出るようになった。

生徒相談部長の水田奈央先生は次のように語る。

「普段遠慮しがちな教師が発言しやすいように、少人数のグループでの対話にしました。すると、そうした教師も『自分の意見をきちんと聞いてくれる』と安心して、心を開いて思いを語れるようになる姿が見られました。特に、若手の教師は、数十年前に私たちが若手だった頃に比べて、管理職など

との間に距離を感じているように思います。組織の年齢構成がアンバランスになり、ベテラン教師と若手教師をつなぐ中堅の教師が少ないことが、その一因かもしれません。だからこそ、若手の教師も発言しやすい場を意図的に設定していくことが重要だと考えています」

また、以前は授業以外の時間を、教科や分掌ごとに分かれて過ごすことが多かった。現在は同僚性を育むことを目的に、できるだけ学年や学科単位で集まり、教師間の交流が充実するようにしている。

「ごくくばらんに話せる同僚性の高



写真 「反省職員会議」では、管理職は対話を行うグループには参加せず、教職歴が浅い教師でも発言しやすい雰囲気づくりに努めている。

い組織では、本質的な議論が可能になります。本校でも日常的な会話が増えたことで、1人で問題を抱え込まず、組織で解決していこうとする文化が少しずつ根づいてきたと感じています」（神出校長）

さらに管理職は、傾聴の姿勢を大切にし、特に経験の浅い教師に積極的に声をかけ、相互理解の機会を意図的に設けている。折に触れて「失敗してもよい」と伝え、教師が安心して発言し、チャレンジすることができるよう雰囲気づくりに努めている。

教師の変化と今後の課題

教師が最も身につけるべき
ものは、生徒から学ぶ姿勢

「生徒の前に、まずは教師が自走する必要がある」という意識が広がるに連れて、教師がそれぞれの立場で主体的に校務の改善に取り組む姿が見られるようになってきた。教務主任の岩坂宗先生は次のように話す。

「私自身、教務主任という立場から、『滞っている業務はないか』『改善できることはないか』といった意識を持って、先生方の声を聞くようになりました。他校の取り組みにも広く目を向けて知見を得て、周囲を巻き込み、小さ

なことからでも改善していこうという気持ちで取り組んでいます」

約200人のすべての教師が同じ熱量で取り組んでいるわけではない。だが、目を追うごとに志を同じくする「仲間」が増えていくという実感がある。その「仲間」には生徒も含まれている。

「教師と生徒は立場こそ異なりますが、ともに学びを追求する者同士です。教師が指導するのではなく、『ともに学ぶ』というスタンスに立てば、生徒の姿を通して、いくらでも学びの機会を見いだせるでしょう。例えば、生徒が教師の話に耳を傾けないのであれば、『言語化する力をもっと高めなくては』などと課題に気づけます。そうして学び続ける教師の姿を見た生徒の中には、『自分も学ぼう』と、学習意欲を高める者も少なからずいるはずです。そうした関係を築くことができれば、教員研修は必要なくなるのかもしれない」（荒川先生）

教師と生徒が相互に学び合う場合は、これからの学校の存在意義になると同校は考えている。生徒が大人になった時、『飛騨高山高校に通ったことで、自分の人生が豊かになった』と振り返ってもらえるように、これからの理想を実現するための実践を続けていく。

若手教師がオンラインで自身が抱える悩みを共有し、 解決策を仲間と模索しながら、自校で実践する 「若手教師・教育創造MTG」の取り組み

2020年4月にスタートしたVIEWnext編集部主催の「若手教師・教育創造MTG（ミーティング）」は、全国の若手教師が様々な教育課題について語り合うオンライン・コミュニティだ。第2期2年目となる24年度は、メンバーが自身の問題意識や興味・関心に基づいて設定したテーマに、グループや個人で取り組んだ。本コミュニティでは、学校という枠を超えて生まれた「安心・安全な空間」が、メンバー一人ひとりの挑戦を支えている。

それぞれの課題を基に 新しい試みに挑む

「若手教師・教育創造MTG」は、全国の若手教師が、高校教育のあり方や直面している問題の解決方法などについて語り合うオンライン・コミュニティだ。24年度の活動方針は、各メンバーが自身の問題意識や興味・関心に基づいて今年度取り組むテーマを設定し、それに試行錯誤しながら取り組むことを通じて、自分自身をバージョンアップさせることとした。そこで、7月に実施した今年度の1回目のオンラインミーティングでは、日頃の問題意識や自分の興味・関心について、メンバー間で語り合い、互いのことを知った上で、問題意識や興味・関心に共

通点のあるメンバーと協働してテーマを設定して取り組むか、あるいは1人でテーマを設定して取り組み、その過程で必要に応じて他のメンバーと協働するかをメンバー自身が決定した。そして、9月に実施した2回目のオンラインミーティングでは、メンバーが4つのテーマ（図1）でグループまたは個人で活動することが決まった。

9月の段階では、「教師の説明中心の授業から脱却し、生徒の主体性を引き出す自由進度学習に挑戦したい」「探究学習に対する教師のマインドセットを変えたいため、学校を超えた教員研修を実施したい」などとメンバーから展望が語られた。しかし、勤務校が異なるメンバーがどのようなことに取り組めるかは不透明だった。

図1 2024年度の「若手教師・教育創造MTG」の活動

全国の公立・私立高校から若手教師12人が参加し、オンラインで交流。自身の興味・関心や問題意識を基にして設定したテーマに分かれ、個人またはグループで1年間活動。

テーマ「授業において、生徒の力をどのようにして 借りれば、うまくいくのか」

（メンバー：北海道はほろ羽幌こやまとものり高校・小山知倫先生、山形県立鶴岡中央高校・五十嵐雄大先生、山形県立山形北高校・柴田勝将先生、東京都立田柄高校・齋藤愛実先生、山口県立岩国総合高校・川端雄也先生、福岡県立筑紫丘高校・徳永拓也先生）

テーマ「教師による教育実践の発信と共有について」

（メンバー：市立札幌藻岩高校・對馬光揮先生）

テーマ「学校横断型の教員研修」

（メンバー：北海道・私立旭川明成高校・佐藤卓也先生、東京都・私立多摩大学附属聖ヶ丘中学高校・出岡由宇先生、広島県・私立如水館中学高校・田栗和馬先生）

テーマ「自学の質を高めるには」

（メンバー：栃木県立足利清風高校・田島祥行先生、福井県立勝山高校・片矢雄大先生）

※プロフィールは、2025年3月時点のものです。

なぜ若手教師たちは 行動することができたのか

メンバー自身が設定したテーマに取り組み中で教師としてのバージョンアップを図ろうとすることは、「教師による探究学習」とも言える活動だった。どのメンバーも多忙であるのにもかかわらず、各チームの活動は停滞することなく、新しい試みに挑み、25年2月の最終活動報告に至るまで、成果や課題をオンラインで共有し続けた。

例えば、自由進度学習などを導入して授業改善に取り組んだメンバーは、「生徒は自分に合った学び方を選ぶことで、これまでよりも学習内容の理解が深まっているようだ」といった成果を、「ミニユニティーで活用しているSNS (P.20図2) 上で報告する一方で、「教師の説明が中心の授業に戻してほしい」と言ってきた生徒もいる」「教材の準備が不十分だったため、生徒が自由進度学習のよさを味わえなかった」などと自身の課題も率直に語った。

勤務校の生徒の状況も異なる若手教師が協働し、それぞれが直面している問題の解決に挑戦することができたのはなぜか。若手教師がそれぞれの潜在能力を発揮することができた要因を、2人のメンバーとの対話から探る。

メンバーに聞く「『若手教師・教育創造MTG』はどのような場だったのか」

「聴いているよ」のサインを送り合う中で、
ともに問題解決に挑もうとする空気が醸成された

期待したのは、実践を共有する 「新しい仲間」との出会い

——出岡由宇先生、齋藤愛実先生は、「若手教師・教育創造MTG」にどのような思いで参加されたのですか。

出岡 新しい友人をつくることを期待して参加しました。自分の探究学習の実践を全国の先生に聞いてもらいたいという思いもありました。

齋藤 私も新しい仲間ができるということも思っていました。全国の先生と話をするので、自分の取り組みをブラ

ッシュアップする機会にもなるのではないかといい予感もありました。

——24年度は、メンバーは自身の課題や興味・関心に基づいてテーマを設定し、実践を行いました。それぞれどのような活動に取り組みしましたか。

出岡 私のグループでは、主体的な生徒を育てる上で教師に求められるマイルドセットなどをテーマに、学校横断の合同教員研修を2回実施しました。研修に参加した本校の先生方の変化は、「合同教員研修で、他校の先生もこう言っていたけれど……」などと、

校外の情報もエビデンスにして、話をするようになったことです。自校以外によりよい教育を目指す仲間ができたことは、とても価値があることだと思います。

齋藤 私のグループでは、メンバーが自分の授業実践を共有し、アドバイスをし合って、授業をブラッシュアップしていきました。私はこのグループに参加したことで授業改善が大きく進

み、その結果、生徒たちにも大きな変化がありました(＊)。当初は、地域性や生徒の学力も異なる学校の教師同士でどんな交流ができるのだろうかと不安もありましたが、実際に話をしてみると、似たような悩みを抱えていることが分かり、授業改善に生かせる気づきもたくさん得られました。

実践する仲間が、 悩みに寄り添ってくれた

——「若手教師・教育創造MTG」で、なぜそのような成果を得ることができたと思いますか。

齋藤 自分の本音や悩みを吐露できたことが要因の1つだと思います。同じような問題意識を持つメンバーから成るチームに分かれていたことで、チームのメンバーには日々の授業の悩みを気軽に相談することができました。また、参加者全体のミーティングでも、先生方のオンライン上での反応がとて



東京都立田柄高校
齋藤愛実
さいとう・まなみ
同校に赴任して1年目。数学科



東京都・私立多摩大学附属
聖ヶ丘中学校
出岡由宇
いずおか・ゆう
同校に赴任して11年目。国語科

* 齋藤先生の授業については、P.26～29の「発問・課題設定をキーに見る 主体的・対話的で深い学び 授業実践」をご覧ください。

図2 「若手教師・教育創造 MTG」のメンバーの SNS 上でのやり取り

20:25

先生、ずっと取りまとめをやっていただき、ありがとうございます！

先生の雰囲気がとても話しやすく、安心感があるからこそ、ここまでチームの探究が進んだのだと思います。

生徒たちも、先生のやることについていこうとしているだろう姿が伺えます。

今後ともどうぞよろしくお願いします 😊

👍 3 🗨️

先生、先生、先生、先生

探究し続ける先生でいてくださって、ありがとうございます！

ハイクオリティな取り組みをしていらっしゃる先生方からの感心やお褒めいただく言葉が、あったかくて嬉しく、生徒も同じ思いだろうと思います。

一緒に考えてくれる先生がいると、意欲が無量大ですね。

これからもたくさん挑戦していきたいと強く思います。

一緒にチームを組んでくださり、ありがとうございます 🙌

👍 4 🗨️

同じチームのメンバーにSNS上で感謝の言葉を伝える齋藤先生。「雰囲気がとても話しやすく、安心感があった」「関心を持ってもらえたり、褒めてもらえたり、かけてくれる言葉が温かかった」など、悩みを相談したり、新しい挑戦の進捗を報告したりすることができる関係性をつくれていることがうかがえる。

13:11

チームの皆様

昨日はありがとうございました！

事前MTG含め、大変有意義な時間でした！

MTGの際に突然「ほぐれた理由」をお話しする流れになったのですが、改めて考えてみるとやっぱり皆さんの「熱量」だったのかなと思いました。

Slack等を通じて情報交換していく中で、情報と一緒に「熱」も交換していたのかなと。

先生が以前書かれていたとおり、ここにいらっしゃる皆さんがまず「主体的に学びに向かって」いらっしゃるんですね。そこから生まれてくる熱を情報とともに交換していくことで、(やらされるのではなく)「自分ももっと！」となっていったと思います。

そして、「もっと知りたい」となってほぐれていったのかなと。

それだけたくさんさんの取り組みと熱を共有できたことが、とても大きなことだったと思いました。

それから、特に最近、自分が「一人じゃない」と思えるようになったことも大きいです。

自分が一歩踏み出すのに迷いそうなときも、「チームの皆さんならきっと踏み出す！」と思って先に進める自分がいます。

様々な力をもらった皆さんには、本当に感謝しています！

今年度のMTGも残り1回ですが、よろしくお願いします！

👍 2 🗨️ 1 🗨️

齋藤先生と同じチームの教師は、メンバーの授業改善の取り組みが活化した理由として、指導ノウハウなどの「情報」の交換だけでなく、指導にかける思い、情熱を交換できたことを挙げた。それぞれの学校で指導にあたるメンバーの存在を念頭に、「自分が1人ではないと思えるようになった」と打ち明けていることにも注目したい。

もよく、話をちゃんと聞いてもらえているという安心感がありました。特に出岡先生の笑顔とリアクションは緊張をほぐしてくれました。

出岡 オンラインであれ、リアルであれ、話を聞いてもらえているということが伝わらないと、話しているうちに不安になりますよね。だから私は意識的にリアクションしていましたし、そうした自分の態度が参加者全員にとってアイスブレイクのような役割を果たせたらいいなと思っていました。今期初回の「若手教師・教育創造MTG」で、学校対抗の麻雀大会を提案したのも、真面目に「辺倒ではなく、まずは楽しい関係性仲間をつくりたいと考えたからです」。

齋藤 「みんなでやっていこう」といった雰囲気味わえたのは、同じチームのメンバーが、私の実践の中に必ずよいところを見つけて、成功した時には自分のことのように喜んでくれたり、相談や質問をした時には自分のことのように親身になって、「自分ならこうする」と、自分の実践を踏まえてアドバイスしてくれたりしたからだと思います。どのメンバーも評論家ではなく、互いにリスペクトし合う仲間でした。リアルかオンラインかは大きな問題ではありませんでした。

出岡 VIEWnext編集部の方々

が、現場の教師とは少し違う視点で教育を語ってくれたことも、とても刺激になりました。また、それぞれの現場で試行錯誤する私たちにとって、全国の実践を知る編集部の方々から、「その実践は面白い」「その取り組みには実はこんな価値もあるのではないかな」と評価してもらえたことも励みになりました。これからの教育という、答えが1つではないテーマについて自由に語れる場があったことは、とてもありがたかったです。

——「若手教師・教育創造MTG」の経験を、今後にどう生かしていきたいですか。

齋藤 学校外での学びを自分自身の成長につなげることができましたから、次は自分の勤務校に還元したいと思っています。本校の若手教師の中に、私の授業に興味を持ってくださっている先生もいますので、そういった先生たちとじっくり話す機会をつくりたいです。

出岡 近年、通信制高校を選択する高校生が増えるなど、学校の意義を改めて考える時期に来ているのではないかと感じています。高校教育のあり方が大きく変わっていくかもしれない今だからこそ、校外の先生と今後もし自由に議論し、それによって得られた学びを自校に還元したいと思っています。

VIEWnext編集部は、若手教師たちの活動の場をどのような思いでつくったのか

「WAKKATE」のスローガンを掲げ、悩みや失敗を財産として認め合える場を目指した

「越境する学び」の驚きや違和感を楽しんでほしい

生徒や保護者の価値観の変化、1人1台端末の整備や生成AIの普及などが学校に大きな影響を及ぼしており、先生方には目の前の生徒にふさわしい教育のあり方を、過去の常識にとらわれることなく模索し続けることが求められています。そうした中、VIEWnext編集部は、各校、各地域で活躍されている20代、30代の先生方の学校を超えたつながりづくりをお手伝いすること、わずかでも将来に向けた学校教育の支援になるのではないかと考え、2020年度から「若手教師・教育創造MTG」を運営しています。



VIEWnext編集部
丸山茉莉
まるやま・まり

ことの1つは、先生方に「越境する学び」を楽しんでいただくということです。慣れ親しんだ環境から一歩踏み出し、驚きや違和感を味わうことで、自分とはどんな教師を志し、どんな授業、どんな生徒との関係を目指しているのかを自問し、気づきを持ち帰っていただこうと考えました。実際、12人のメンバーは、教科も勤務校の生徒の様子もそれぞれ異なります。置かれた状況が異なる先生方同士の対話では、自分が直面している問題の答えはすぐには得られないかもしれません。しかし、様々な実践を聞くことで、自分自身を俯瞰し、新たな視点で問題に向き合っているだけではないかと考えました。

受け止めたというサインを皆が丁寧に出し合った

編集部が大切にすることがもう1つあります。それは、悩みや不安を打ち明けられることができる雰囲気づくりです。ミーティングでは「ワクワク」「熱い」「気軽に話せる」「安心・安全の場」「トライアル&エラーを大切に」という、こんな場になつてほしいという願いを「WAKKATE」というスローガン（写真）にして、先生方にお伝えしました。互いの悩みや失敗を可能性として歓迎し合いたいと考えました。

オンラインミーティングで先生方の取り組みを聞いた時や、SNS上で校務の中での様々な気づきを書いた投稿を読んだ時には、その内容を自分なりに受け止めて、感想を述べるようにしました。もちろん、現場で試行錯誤している先生方に、現場にいるわけでは

ない私が新たな視点などを提供することとはできるとは思いませんでしたが、先生方の言葉を受け止めていることはきちんとお伝えしたいと考えました。

メンバーの先生方は全員、越境した学びの中での気づきと、新しくできた仲間とのつながりを生かして、授業や生徒・同僚との関係性をバージョンアップされていったと私は思っています。学び続ける先生方の姿に非常に刺激をいただきましたし、「聴いているよ」「いいね」のサインを丁寧に送り合うことが、新しい挑戦への原動力になることを知ったことは、私にとっても大きな財産になりました。

W ワクワク A 熱い
K 気軽に話せる A 安心・安全の場
T トライアル& E エラーを大切に

写真 「若手教師・教育創造MTG」のオンラインミーティングで繰り返し参加者に伝えたスローガン。

教師同士が互いの言葉に耳を傾け、 異なる価値観、経験に気づくことで、 学校の中でつながっていく

主体的に学び合い、補い合い、高め合う教師集団となるために、教師一人ひとりにどのようなことが求められるのだろうか。また、管理職が果たすべき役割とはどのようなことだろうか。「多摩研」を始めた、教師が主体的に参加する対話型の校内研修を積み重ねる中で、学校全体で「自己調整学習」を導入するなど、学校改革を進める東京都立多摩高校の上村礼子校長と、探究学習における生徒や教師の伴走支援などに取り組む株式会社 roku you の下向依梨代表取締役、そして VIEWnext 編集部統括責任者の柏木崇が語り合った。

誰かの弱みは違う誰かの強み で補う、そんな教師集団に

柏木 中央教育審議会の『令和の日本型学校教育』を担う教師の在り方特別部会では、教師に共通的に求められる資質・能力を5つの柱で再整理しています（P.5図1）。管理職は教師一人ひとりの能力や適性などを把握し、教師集団の総合力を最大化させられるように学校組織マネジメントを行い、研修推進体制を整備すること、そして教師集団としての対応や教師間の連携・協働・相互補完により、総合的に学校組織としての機能を発揮

することが求められます。教師が連携し、補い合いながら、学校総体として資質・能力を身につけるという考え方を、上村校長はどのように受け止めていますか。

上村 本校の教師は20代、30代が6割を占めています。ベテランと若手では経験が異なるため、教師に共通的に求められる資質・能力についても、すべての教師に同じ水準を求めることは現実的ではありません。教師一人ひとりが自分の強みを生かし、足りない部分があれば補い合う、そうした教師集団を形成することが必要だと考えます。

柏木 下向さんは、生徒の探究学習に

伴走する教師への支援などで高校現場にかかわられています。探究学習が生徒主体の学びとなるためには、ファシリテーション力や外部連携を推進する力などが教師に求められます。下向さんは、教師に必要な資質・能力について、どのような考えをお持ちですか。

下向 探究学習では、教師は生徒に教えることよりも、生徒とともに学びを楽しむことが求められると思います。とは言え、教師一人ひとりの得意・不得意は異なりますから、探究学習における生徒へのかかわり方も教師によって異なります。人間としての凸凹は、教師にもあって当然です。そして、探

中央

東京都立多摩高校 校長

かみむら

上村礼子

左

株式会社 roku you 代表取締役

一般社団法人 日本 SEL

推進協会 代表理事

しもむかい えり

下向依梨

右

VIEWnext 編集部

統括責任者

柏木 崇

※プロフィールは、
2025年3月時点のものです。



上村礼子

◎東京都立多摩高校校長、公立中高一貫校での副校長の経験を経て、2023年度に多摩高校に校長として赴任。動画を活用した「自己調整学習」の推進（*）や、進路学習における探究学習の導入など、「授業が分かる、学びたくなる」をスローガンに、学校改革を進めている。2024年より日本理化学協会会長。教諭時代の担当教科・科目は理科・化学。



下向依梨

◎株式会社okun代表取締役、一般社団法人日本SEL推進協会代表理事。ベンシルベニア大学教育大学院で発達心理学において修士号を取得。帰国後、一学校とは異なる教育を提供するオルタナティブスクールに勤務。算数・英語を中心とする教科を教えるながら、探究学習のカリキュラムづくりなどに携わる。2019年に株式会社okun youを設立。SEL（Social and Emotional Learning）を基軸に、全国延べ100校以上の学校改革や「総合的な探究の時間」の力キュラム開発などにかかわる。著書に『世界標準のSEL教育のすすめ「切りひらく力」を育む親子習慣…学力だけで幸せになれるのか？』（小学館）。

究学習や教科横断的な学びになるほど、凸凹のある個人が集団として補い合うことが求められると思います。

柏木 岐阜県立飛騨高山高校（P.14）

17）では、設定した教育目標の実現に向けて、自校の教師に必要な7つの資質・能力を明確化しました。そして、校長が全教師と面談を実施し、達成してほしい目標と取り組むべき課題を共有すること、一人ひとりの教師に意識と行動の変容を促していました。自校の生徒に育むことを目指す資質・能力を明確化するだけでなく、教育目標の実現のために自校の教師に求められる資質・能力を明確化しているのは、先進的な取り組みではないでしょうか。

上村 生徒の資質・能力の育成につながる取り組みですね。自校の生徒に育むことを目指す資質・能力を、私たちは生徒の姿や希望進路、社会の現状を踏まえて明確化しました。自校の教師に求められる資質・能力についても、一人ひとりの教師がどのような資質・能力を持っているのかを校長が把握しないまま設定しても、それは絵に描いた餅に終わってしまいかねません。

下向 自校の教師に求められる資質・能力は、全教師に同水準を求めるのではなく、教師一人ひとりの強みや情熱を傾けられることを踏まえて、どのよ

うな資質・能力をどの程度求めるのかを、校長は面談などでの対話を通じて、一人ひとりと目線合わせをすることが大切だと思います。今の自分を受け入れてもらえてこそ人は、「このままでよいのかな」「もっと挑戦したい」と思えるようになるからです。

すべての教師に求められる「聴く」力

柏木 校長には、教師一人ひとりの資質・能力を把握することともに、それぞれの教師が自分や同僚がどんな強みを持っているのか、互いに気づき合えるような場をつくることも求められます。ただ、「皆さん、自分の得意・不得意を語り合えよう」と校長が勧めても、教師たちは自分のことを語るのにはなかなか難しいものですよね。

下向 一緒に仕事をしている同僚と語り合うと、「自分はこう見られた」「弱みを知られたくない」といった思いを抱き、自分の内面を開示するのを躊躇（ためら）してしまふものです。だから、まずは、「なぜ教師になったのか」「最近、どんな生徒の姿に喜びを感じたか」「自分がどんなチャレンジをして成功・失敗したか」といったテーマから語り合うのがよいと思います。教師だから得ら

れた経験を語ることで、同僚の思いを穏やかな気持ちで聞き入れることができるはずです。

柏木 自分の得意・不得意から語り合うのではなく、教師としての日々の思いや経験を語ることから始めるのがよいですね。

下向 私が実践するSEL（P.8図2）では、他者の話を「聴く」ことを通じて、他者の中で今、何が起きているのかに気づくこと、そして自分自身が今、どんなことを感じているのかに気づくことを大切にしています。教師も、ほかの教師の思いや経験を「聴く」ことで、自分とは異なる価値観や自分にはない経験を知り、同僚の強みに気づくことができます。校長を含むすべての教師が「聴く」力を持つことが重要だと私は思います。

上村 同僚の言葉に耳を傾け、自分とは異なる価値観や自分にはない経験に気づく中で、教師は「学校はこのままでよいのだろうか」「もっとよい学校になれるのではないか」と思うようになります。例えば、全国の高校には、不登校の生徒、日本語を母語としない生徒、発達に特性がある生徒がいて、それぞれがそれぞれの課題を抱えています。そういった生徒と向き合った教師は、「自分や学校はこのままで

* 東京都立多摩高校の「自己調整学習」に関する取り組みは、『VIEW next』高校版2024年10月号に掲載しています。右の二次元コードからアクセスしてください。





よいのか」「何かできることはないか」といった思いをそれぞれ抱くものですが、重要なのは、教師が持つその思いに、互いに耳を傾け合う機会があるかどうかです。互いの思いを知る機会がなければ、「自分も学校も、今のままで十分」と思ってしまうでしょう。

下向 他者の思いを「聴く」中で、他者の持つている自分との違いを「その人の強み」として受け止めることができれば、自然に教師間で連携するようになり、総体としての教師集団の力を

高める一歩になると思います。

上村 本校では、若手や有志の教師が授業研究を行う「多摩研」を月に1回実施しています。先生方の負担にならないように、実施時間は30分と短いのですが、授業中の生徒の様子や育てたい生徒像、日々の喜びや悩みを話し合うことで、一人ひとりの教師が互いの価値観や経験を知る場になっていきます。対話を取り入れた研修では、会の終わりに、参加者から「もう終わりなの?」「このテーマでもう一度話し合おうよ」といった声がよく上がります。

下向 「なぜ教師になったのか」「生徒のどのような姿に喜びを感じるか」といったテーマに対して、「忙しい中で、わざわざ集まって話すことなのか」などと否定的に捉える人もいるでしょう。しかし、互いの人生や生徒観が透けて見えるテーマだからこそ、相互理解が進むのです。管理職の先生方には、そうしたテーマでの対話の場をつくる際には、短期間でその対話の成果を求めないようにしてほしいですし、管理職こそ、率先して生徒や教師とのかわりの中で感じた喜びや悩みを、自分の言葉で語ってほしいです。そうすると、管理職と教師、教師同士がつながっていき、学校の中での困り事も相談しやすい雰囲気生まれ、「あの先生

なら協力してもらえそう」などと、教師間の連携や相互補完が進み、教師の主体性が向上していくはずです。

柏木 東京都・私立かえつ有明中・高校（P.6～9）では、自分の考えや思いを聞いてもらえる場をつくることで、他者の言葉に耳を傾け、互いの実践を支え合う教師集団を形成することができています。安心・安全な場を校内につくり続けることが重要ですね。

主体性を発揮する経験は教師にも必要

下向 教師が自分の思いを語りやすいのは、やはり生徒に関することです。「この生徒とつまく向き合えなくて苦しい」「あの生徒が成長してうれしい」といった、「嘆きと祝い」を共有する場が学校の中にあるとよいと思います。お茶やお菓子が置かれていて、教師が一息つきながら、他者や自分と向き合えるような空間をつくることも一案です。また、語り合う時は、「相手の話を最後まで聴く」「聴いている時は、よい・悪いなどと評価せず、ありのままを受け止める（ノンジャッジメンタル）」「話を聴いて理解したことや自分の考えを伝える時は、『私は〜だと思つ』のように、『私』を主語

にしたメッセージで伝える」といった対話のルールを事前に共有しておく、心理的安全性を高めることができます。

柏木 上村先生は現場の教師と向き合う時に、どのようなことを心がけていますか。

上村 まず、人の行動には、すべてその人なりの理由があるということを忘れないことです。私にとっては想定外の言動でも、本人の思いを聴く中で、その理由が分かることが少なくありません。そして、私が答えを言うことはできるだけせず、先生方一人ひとりに考えてもらうようにすることも心がけています。本校では、プロジェクトチームが課題を検討し、課題に対する施策を管理職に提示するようにしています。私が施策を提示し、その実行を指示するだけでは、先生方は納得して行動することは難しいと思うからです。

下向 上村校長のそうした配慮が、一人ひとりの主体性を引き出すのだと思います。部下は上司に指示を出してもらう方が楽ですし、自分で問いを立て、答えを出すことは苦しいものです。しかし、その経験は教師にも必要で、実際、学校改革の取り組みに主体的に参画した教師の経験が、生徒の探究学習に伴走する教師のあり方にもよい変化

東京都立多摩高校が対話型の校内研修を実施

上村校長は今回の座談会での気づきを踏まえて、25年3月に、「24年度の振り返りと、25年度の具体的な方策について」25年度学校経営計画について対話する」をテーマとした対話型の校内研修を実施した。25年度の学校経営計画の立案に際して、育てたい生徒像とその実現のための具体的な方策や目標値に、現場の教師の意見を盛り込みたいと考え、同テーマを設定した。

教師間の対話が活発なものになるよう、研修の進め方を工夫した。まずは研修の冒頭で、今回の研修の目的とテーマを明確に示すとともに、上村校長が下向氏との対話から重要だと感じた「主体性は気づくことから生まれる」ことについて説明。「皆さんの対話から気づきがたくさん生まれ、気づいたことを生かして様々なアイデアが出ることを期待します」と伝えた。そして「話している人に意識を集中して最後まで

で聴く。話を途中で遮らない」「ノンジャッジメンタルの意識を持って話を聴く」「理解したことや考えは、イメージで伝える」と説明した。



写真 参加者の教職歴や役職は様々で、図書館司書も参加。日頃見ている生徒の様子から気づいたことを語り合った。

ウェブサイトVIEWnext ONLINEでは、研修の進め方の工夫や参加者の気づきなど、本研修の詳細を紹介しています。右記の2次元コードからアクセスしてください。



参加した20人の教師は、教務情報部、生徒支援部、進路探究部、総務広報部の分掌ごとに分かれ、各主任がファシリテーターとなって対話を進めた。24年度の振り返りは、24年度教育活動での生徒の変容を基に行い、25年度に行いたい取り組みについては、育てたい生徒の姿を基に意見を出し合った。

研修後、参加者からは、「他の先生の話も聴き、自分も同じことを感じていたことに気づけた」「対話を通じて、自分がやりたい授業の輪郭がはっきりしてきた」といった声が上がった。

をもたらしただけは少なくありません。

柏木 生徒の学びの姿と教師の学びの姿は相似形であると言われます。東京都・私立多摩大学附属聖ヶ丘中学校（P.10～13）では、夏季休業中に、「教師それぞれが楽しいと感じる学び」をテーマにした講座を、全教師が1講座ずつ担当し、挑戦する楽しさを教師自身が味わうことなどを通じて、教師間で学び合う文化が醸成されています。あれ、教師がチームになって主体的に学び合う経験は、教師間の連携と相互補完により影響を与えそうですね。

まずは管理職が

一人ひとりの思いを「聴く」

上村 2025年3月に、24年度の教育活動の振り返りと25年度の具体的な方策について語り合う校内研修を実施します。下向さんの助言を踏まえて、本校が掲げるスローガン「授業が分かる、学びたくなる」をどのように実現していけばよいか、生徒の姿を思い描きながら、教師同士で語り合いたいと思います（上囲み）。同時に一人ひとりが、本校の教師として自分にはどのような資質・能力が必要なのかを考えるきっかけになればと考えています。

下向 生徒の様子を語る自分を他者が受け入れてくれることで、教師は安心感を持つことができるようになります。そうする中で、中堅や若手の教師から意識や行動が変わっていくことが期待されますね。

上村 凸凹のある私たち教師が、互いに補い合いながら集団として前進することができるよう、管理職である私が、平素から率先して教師一人ひとりのよさを見取っていきたいと思っています。

柏木 互いに補い合い、総体として高い資質・能力を発揮する関係性を日常の中で構築することは、働き方改革にもつながりますね。

下向 日本の教師は高度な知識・技能を持っているのに、学校の環境が原因で、力を十分に発揮できていないケースがあると思います。それは社会的に大きな損失です。管理職の先生方が教師一人ひとりの言葉を、よい・悪いといった評価をする前に、最後まで「聴く」。それだけで学校は変わっていくと、私は信じています。

柏木 互いの「嘆きと祝い」を共有する場をつくり、最後まで「聴く」。各校の先生方にぜひ実践していただきたいですし、私も自分の職場で取り組みたいと思いました。本日はありがとうございました。