

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くのが、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、英語の授業での英作文の活動や小論文・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、これからも理想を実現するための実践を続けていく。