



## 学校改革

# より選ばれる学校を目指し、全教師が 最大限の力を発揮できる体制を確立

とうよう  
千葉県・私立東葉高校

1分  
で  
分かる軌跡

入学者の定員割れが課題だった千葉県・私立東葉高校は、2017年度の西村桂校長の着任を機に、学校改革に着手した。校長と各主任が議論して策定した毎年度の目標や活動方針を校長から全教師に発信することで教師のベクトルをそろえ、各主任が新しい活動に挑戦しやすい体制を確立。また、年2回の授業アンケートを軸にPDCAサイクルを回す仕組みを構築し、授業改善を図った。そうした学校の改革が地域に周知されるに連れて入学者の学力が向上。授業改善も相まって大学合格者数が増加するという好循環が生まれている。

#対話を通じた目標設定  
#授業アンケート

### 学校概要

設立 1925（大正14）年  
形態 全日制／普通科／共学  
生徒数 1学年約350人  
2024年度卒業生進路実績  
国公立大は、秋田大、福島大、高知大、千葉県立保健医療大、公立諏訪東京理科大に8人が合格。私立大は、青山学院大、学習院大、慶應義塾大、中央大、東京理科大、東洋大、法政大、明治大、立教大、早稲田大などに延べ516人が合格。



情報管理部副部長  
**木根淵 亨**  
きねがうち・とある  
同校に赴任して9年目。  
外国語科。



2学年主任  
**吉澤碧美**  
よしざわ・あおみ  
同校に赴任して16年目。  
国語科。



主幹教諭  
**青山 均**  
あおやま・ひとし  
同校に赴任して4年目。  
理科（物理）。



学習進路部長  
**中田義元**  
なかだ・よしもと  
同校に赴任して10年目。  
理科（生物）。



校長  
**西村 桂**  
にしむら・かつら  
同校に赴任して10年目。

## 変革の背景

### 生徒が毎日楽しく 来られる学校をつくる

東葉高校は、2005年度に女子校から共学化したものの、入学者の定員割れと大学合格実績の低迷が続いていた。その状況を打開するため、姉妹校で大学合格実績を伸ばした手腕を買われた西村桂先生が17年度、校長に着任した。

「着任当初の生徒の多くは自己肯定感が低く、うつむきがちでした。学力の向上もさることながら、まずは生徒が毎日楽しく学校に来られるようにしようと考えました」西村校長は早速、「他校と違ったワクワクする学校」をビジョンに掲げ、お笑い芸人のライブやホテル観賞会などのイベントを自ら企画し、月1回のペースで実施し始めた。すると次第に、生徒は前向きに学校に通うようになっていった。2学年主任の吉澤碧美先生は、当時の生徒の変化をこう振り返る。

「小さなことですが、『イベントの

申し込みを早くしなくちゃ』などと、生徒が自ら動くようになりました。楽しく活動するうちに、『あれもやってみよう』といった主体性も見られるようになっていました」

生徒が楽しそうに学校に通うようになったら、その姿を見た保護者は「学校が変わろうとしている」と期待感を持つ。それが□□ミで地域に広がることも、イベントのねらいの1つだった。

## 変革の一手①

### 年度末に校長と各主任が 議論し、次年度の目標を策定

教育活動の改革にも西村校長は着任1年目から着手した。教師のベクトルをそろえようと、5年ごとの中長期目標を策定。20年度までの第1ステージは「東葉高校の基盤づくりと入学者数増加・レベルアップ」という目標を設定した。そして毎年度初めに、西村校長が当該年度の目標や活動方針、評価指標を提示（P.24図1）。それを基に、各分掌・教科・

学年が活動計画を立てるようにした。各年度の目標などは、各主任が分掌・教科・学年の中で話し合って設定した目標を基に、西村校長と各主任が議論し、それを踏まえて西村校長が策定した。

「目標には分掌や教科、学年の考えが反映されているため、教師は目標を自分事として受け止められますし、その達成に向けた活動計画も具体的に考えることができます。目標が校長からの正式な発信となることで、新しい取り組みに対して他の教師から大きな反発が起こりにくいという利点もあります」（西村校長）

各主任も教師のベクトルをそろえることに力を入れた。学習進路部長の中田義元先生は、目標から逆算して活動計画を立て、活動の実施要項を細部にわたって作成し、学年団に周知することを心がけた。

「実施要項で生徒への支援の手順を細かく示しても、それだけでは十分には理解されないことが少なくありません。どの教師も同じベクトルで生徒を支援できるよう、教師一人ひとりと話し、計画の不明点を説明

したり、改善案を聞いたりして、活動の細部を詰めていきました。そうした対話は、教師が計画に沿ってやらされるのではなく、主体的に取り組めるようにするために重要でした」（中田先生）

年度の目標等の策定時には、改革のための新たな挑戦を加える一方で、既存の活動の見直しも行っている。例えば25年度は、2学期の学習時間の確保のために文化祭の開催日を9月から6月に変更した一方で、校内留学（＊1）やテーブルマナー講座を廃止した。

さらに、各主任は若手の教師を積極的に<sup>はたか</sup>ばたかす。西村校長は職員室で教師一人ひとりに声をかけたり、個別に語り合ったりすることを通じて各教師の人となりをつかみ、力を発揮できそうな役割を担わせるようにしているという。

「全教師が最大限の力を発揮してこそ、よりよい学校になっていきます。あの教師は力がない、やる気がないなどと決めつけずに、対話を通じてその教師がやりたいことを見だし、役割を担わせるようにしています」（西村校長）

図1

## 2025年度 学校ビジョン（抜粋）

学校教育目標	建学の精神「人間尊重・個性尊重・第三教育」に添い、生徒の持ち味、可能性を信じ、自分で自分を教育する人間教育の実践。他校と違ったワクワクする学校・楽しい学校を全教師の力で創造する。謙虚にして驕らず、さらに努力を、勝負の神様は細部に宿る
--------	--

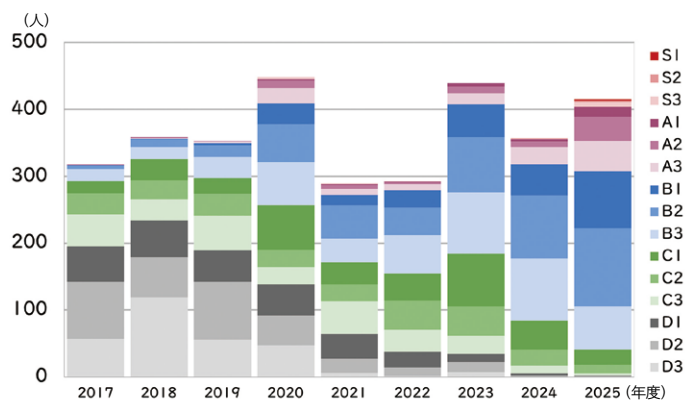
具体的な目標		
目指す学校像	目指す生徒像	目指す教師像
①主体的・対話的で深い学びの授業による進路実現 ②挨拶が自然に生まれ、笑顔があふれる楽しい学校 ③防災や安全、見守りなど、	①自ら考え、自ら行動できる生徒の自立を養成 ②自分を大切にし、友だちを思い、よりよい人間関係の確立	①教育という素晴らしい仕事に「誠実・尊重・貢献」できる教師 ②日々研鑽を積み、専門職としての力を高める教師

- a. 東葉高校は教育の未知への挑戦に真摯に取り組み、仲間を巻き込んでいく。「現状維持は後退」であり、常に新しい世界にチャレンジし、ワクワクする企画や互いに高め合う土壌を創る。生徒が満足する楽しい学校を目指し、進学実績は保証するが、進学校にはならないようなメリハリのある学校を目指す。日本の既存の教育を刷新する気概を持って新しいスタイルの教育「東葉メソッド」を追求する。
- b. 東葉高校の教育理念「人間尊重」「個性尊重」「第三教育」を軸に、生徒のよいところを伸ばし、「人間力」を養う教育を基本とする。生徒の自立と自律を成長のために、学業だけでなく朝読書・クラブ活動・生徒会・委員会活動・多様な行事などに主体的に取り組ませ、自己肯定感、自信、誇り、愛校心を持てるような仕掛けづくりに取り組む。生徒全員を卒業させることを教育の基本とし、欠席・遅刻の減少、不登校や退学を減らしていく。
- c. 船橋市は人口減少が緩やかな地域であるが、15歳人口は15年後に60%となる。15年

西村校長が年度初めに示す「学校ビジョン」には、目指す生徒像や具体的な取り組み、評価指標などに加えて、自校の現状分析と今後目指す方向性も具体的に示されている。  
※学校資料を抜粋して掲載。

図2

## 1年次4月の学力層の推移



入学者のGTZ（＊2）は、C～Dが年々減少している。 ※学校資料をそのまま掲載。

## 変革の一手②

### 2つの授業アンケートを軸に、日常的に授業改善

授業改善の軸としているのが年2回実施している、生徒が対象の授業アンケートだ。7月に実施する1回目は無記名で、生徒は自分が受けている各授業を「とても満足、少し満

足、少し不満、とても不満」の4段階で評価する。教師ごとに平均値が算出され、夏季休業中の終盤に行う校内研修で上位10人が発表される。

「アンケート結果から、自分は生徒を引きつける授業ができています。受け止めています。上位者の授業は担当教科ではなくても見に行き、自分にはない工夫点を見つけて、取り入れるようにしています。西村校

長が『許可不要・短時間可・他教科可』と授業見学を奨励しているため、見学しやすくなりました」（中田先生）

2回目のアンケートを実施するのは11月で、生徒は記名し、「授業の分かりやすさ」「先生のやる気」など、10項目について教師ごとに評価する。アンケート結果は本人にのみ渡し、上位者の発表はしない。情報管理部副部長の木根<sup>きね</sup>淵<sup>ふち</sup>亨<sup>とむ</sup>先生は、次

＊1 英語4技能の運用力の習得や、能動的なコミュニケーション力の育成を目的として、校内で5日間、外部からネイティブ講師を招いて行ってきた語学研修。

＊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」までの15段階で評価される。

のように活用している。

「どの生徒がどのような評価をしたのかが分かるため、例えば、『授業の分かりやすさ』の評価が低かった生徒がいれば、その理由を考え、授業改善を図っています」

生徒が求める授業の質も変化してきていると、吉澤先生は語る。

「年々入学者の学力や進学意識が高まり(図2)、楽しい授業よりも、学習内容がしっかり理解できる授業が評価されるようになっていきます。新しく赴任した教師に、前任校の授業の進め方やよい教材などを聞きながら、毎年、授業を見直しています」

毎年変化する生徒の状況を正確に把握するため、模擬試験の分析を全学年で4、7、1月の年3回実施。分析の結果は、目の前の生徒に応じた授業づくりに生かしている。

理科では、物理担当の青山均先生<sup>（せやま ひとし）</sup>の提案で、大学入試問題研究会を始めた。同校で志望者数が多い大学の入試問題を分析し、難易度や解法のポイントなどをまとめて、学校独自の大学入試問題集を作成している。

「大学入試の問題が頭に入った状

態で授業づくりをすると、演習問題

の選び方や説明の際に強調する部分などが大学入試を意識したものになります。1年次からそうした授業を行えば、生徒は目標に向けて意欲的に学ぶようになります」(青山先生)

授業でのICT活用も進めている。全生徒にタブレット端末を配布するとともに、各教室にホワイトボードとプロジェクター2台を設置(写真)。生徒の意見を画面に映すなど、教師と生徒の双方方向による授業づくりに生かしている。また、ICTを活用した授業を各学期、6人の教師が公開し、ノウハウを共有している。



写真 各教室にプロジェクターを2台設置。基本は、教師からの説明用と生徒のアウトプット用という使い分けをしている。

## 変革の成果と展望

**進学実績だけではない、特色ある魅力を打ち出したい**

改革が進むに連れて、同校の改革を理解して第1志望で入学する生徒が増えていった。教師が一層授業づくりに力を入れたことで授業の質が高まり、大学合格者数が増加するという好循環が生まれている。7月の授業アンケートの全教師の平均値

は、初回の17年度は4点満点中2.8だったが、現在は3.6まで上昇した。

今後も生成AIの活用による授業や校務の改善、総合型選抜への対応など、新しい取り組みを進めていく。

「本校は若手の教師の増加に伴い、挑戦に対して協力的な学校文化が定着しました。少子化が進む中でも選ばれる学校であり続けるためには、進学実績以外の魅力が不可欠です。そうした魅力づくりににも挑戦していきます」(西村校長)

## ベネッセが見た軌跡

### 生徒も先生もワクワクする、チャレンジがあふれる学校

東葉高校は私の故郷にある学校で、地元住民としても学校担当としても、同校の大きな変化を目のあたりにしています。印象的なのは、先生方全員が同じ目標を前のめりに熱く語られることです。組織としての一体感と視座の高さを強く感じています。生徒と先生の距離が近い上に教室の雰囲気も明るく、結果として、模擬試験の成績も飛躍的な変化を遂げています。また、社会で教師不足が深刻化する中、「この学校で働きたい」と先生方が集まってきていることも、とても素敵な点です。1人の先生から生徒へ、生徒から別の先生へ、そして学校全体から地域全体へとワクワクが伝播しており、私も学校訪問をする度に、そのエネルギーに触れてワクワクしています。そうした東葉高校が描く唯一無二のビジョンの実現に向けて、ベネッセとして今後も全力でご支援してまいります。

株式会社ベネッセコーポレーション首都圏支社  
千葉県・私立東葉高校担当 惣田拓樹



Web VIEWnext ONLINE

関連記事はこちら!

今回のテーマに関連する過去の記事は、教育情報総合サイト『VIEW next ONLINE』でご覧いただけます。

2019年10月号 指導変革の軌跡 静岡県立焼津中央高校

▶ [https://view-next.benesse.jp/view\\_section/bkn-hs/article04765/](https://view-next.benesse.jp/view_section/bkn-hs/article04765/)

