

## 第7章 鳥取県A中学校

### - 総合学習づくりと研究活動を核とした学校づくり -

平成11年4月に着任した前校長のリーダーシップのもとで、総合学習を中心とした教育課程開発と研究活動を通じての教職員の育成を核として、保護者・地域との関係づくり、学校自己評価システムの構築などに精力的に取り組み、保護者・地域の支持・支援を受けて、生徒の成長が図られ、ポジティブな教師文化が形成されている中学校である。前校長の転出後も、取り組みと成果は現校長のリーダーシップのもとで継続・発展している。

#### 1. 調査の方法

A中学校について2回の訪問調査を行った。

#### 第1回目訪問調査

##### (1)日時

2004年9月10日(金) 午前10～12時

##### (2)聞き取り調査の対象者

A 校長

B 教務主任

C 人権教育主任

##### (3)収集資料

『学校要覧(平成16年度)』

『学校案内(平成16年度)』

人権教育全体計画(平成16年度)

学校評価システムの捉え方・学校評価

学校経営診断カード

「ふるさとTIME」自己評価表

学校祭アンケート

平成15年度第1回学校一斉公開アンケート集約

#### 第2回目訪問調査

##### (1)日時

2004年12月1日(水) 午後1～3時

##### (2)聞き取り調査の対象者

A 校長

B 教務主任

### (3) 収集資料

平成 15・16 年度倉吉市中学校教育振興会指定研究「自ら学ぶ力を培う教育課程の創造」  
報告資料

評価カード（国語科、数学科、社会科、保健体育科）

評価カード確認票

「2004年度総合的な学習：ふるさと TIME & 久米 TIME とは」

また、A 中学校に以下に紹介するさまざまな新しい取り組みを導入して、改革を導入し、  
先導した B 前校長（現在、県教育委員会の参事監・人権教育課長）も訪問してインタビュ  
ーした（2004年9月10日）<sup>(1)</sup>。

## 2. 学校の概要

A 中学校は、鳥取県中部にある A 市の南西部に位置する。創立は戦後の昭和 22 年である。

平成 16 年度の生徒数と学級数は、第 1 学年は 63 人、2 学級、養護学級 1、第 2 学年は  
62 人、2 学級、第 3 学年は 79 人、2 学級の、計 204 人、7 学級となっている。生徒は 3  
小学校から入学してくる。通学区域が広く、10 km 以上を自転車通学する生徒も 2 人いる。  
寄宿舍が校内に設けられており、数名の生徒が入っている。

教職員は、校長、教頭の他に、教諭 13 人（男 7 人、女 6 人、少人数指導加配 1 人、同和  
教育加配 1 人）、養護教諭 1 人、講師 2 人、非常勤講師 1 人、教員補助 1 人、心の教室相  
談員 1 人、事務職員 1 人、舎監 1 人、司書 1 人、学校主事 1 人、寄宿舍調理員 1 人、の計  
26 人である。

周辺地域は農山村地帯であり、B 前校長によれば「保護者、地域の学校教育への関心は  
高く、温かい理解と協力を得ている。<sup>(2)</sup>」通学区域内に同和地区があつて、急傾斜地崩壊  
防止対策事業を勝ち取った解放運動の歴史があり、同和教育に積極的に取り組んでいる地  
域でもある。

## 3. 学校教育目標と学校経営の重点事項

### (1) 学校教育目標

A 中学校の学校教育目標の内容と構図は、図 1 に示すとおりである。学習指導要領と県  
教育委員会および市教育委員会の教育目標を踏まえ、生徒と保護者・地域の希望・期待や

---

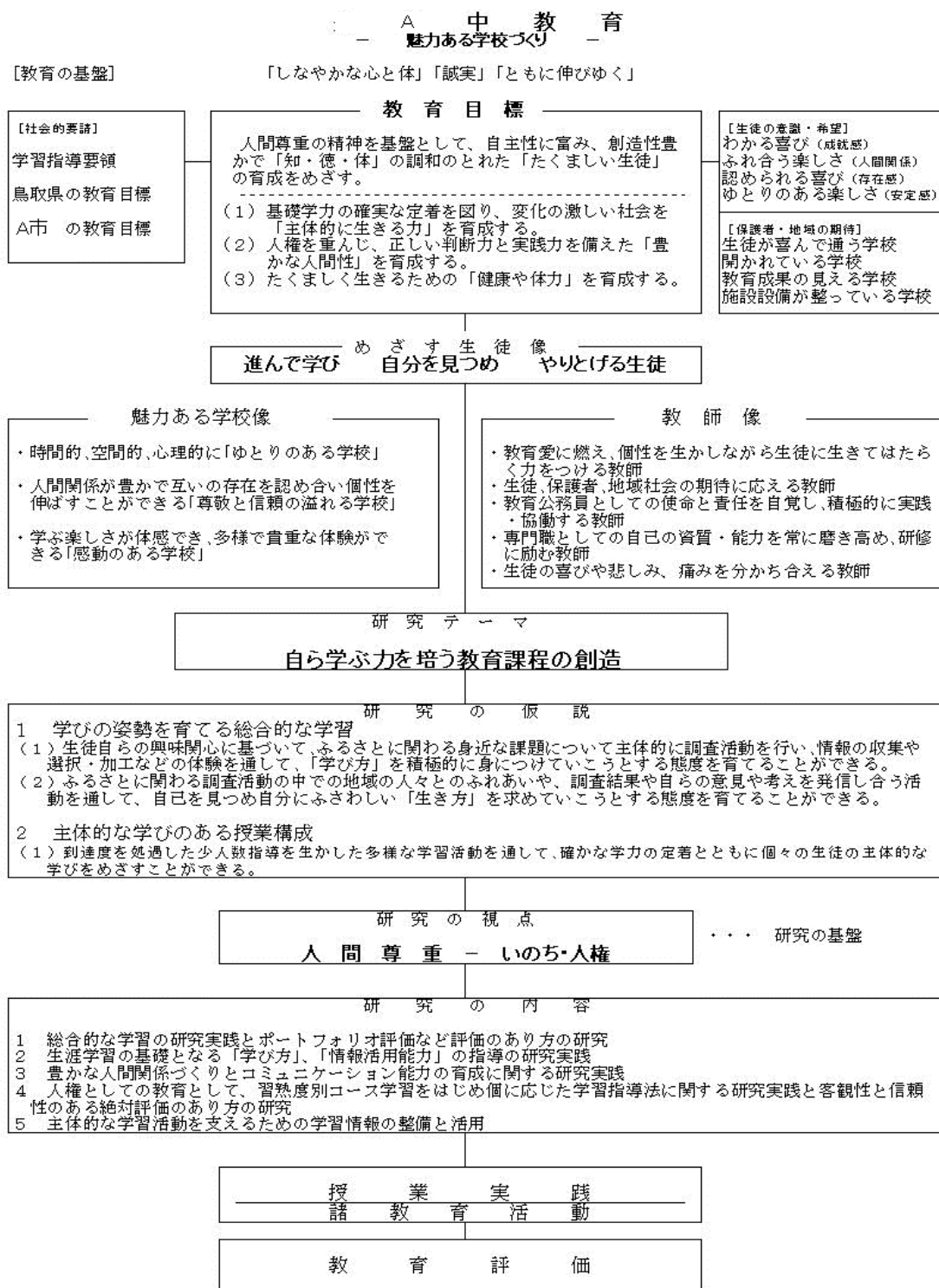
(1) ちなみに、B 前校長を、兵庫教育大学大学院の筆者の授業『学校指導職論』（2005 年  
1 月 11 日実施）にゲストスピーカーとして招いた。この時、B 前校長によって提供された  
資料も、以下の記述の参考資料とした。

(2) B 前校長「自ら学ぶ力を培う教育課程の創造 - 『学びの姿勢』を育てる総合的な学習の  
実践と評価 - 」

ニーズを把握して、「教育目標」とそれを簡潔に表現した「本校のめざす生徒像」が明示されている。そして、目標とめざす生徒像を実現できる学校と教師の姿が「魅力ある学校像」と「教師像」として示されている。

注目されるのは、教育目標とめざす生徒像から直接的に研究のテーマと内容が導かれる構図となっていることである。そうした研究に学校全体で取り組むことによって、学校の新しい教育や学習をつくり、教職員のレベルアップを図ることによって、めざす生徒を育成し、目標を達成しようとしているのである。本校の特色の一つは、教職員の研究活動が学校経営の中核となっていることである。

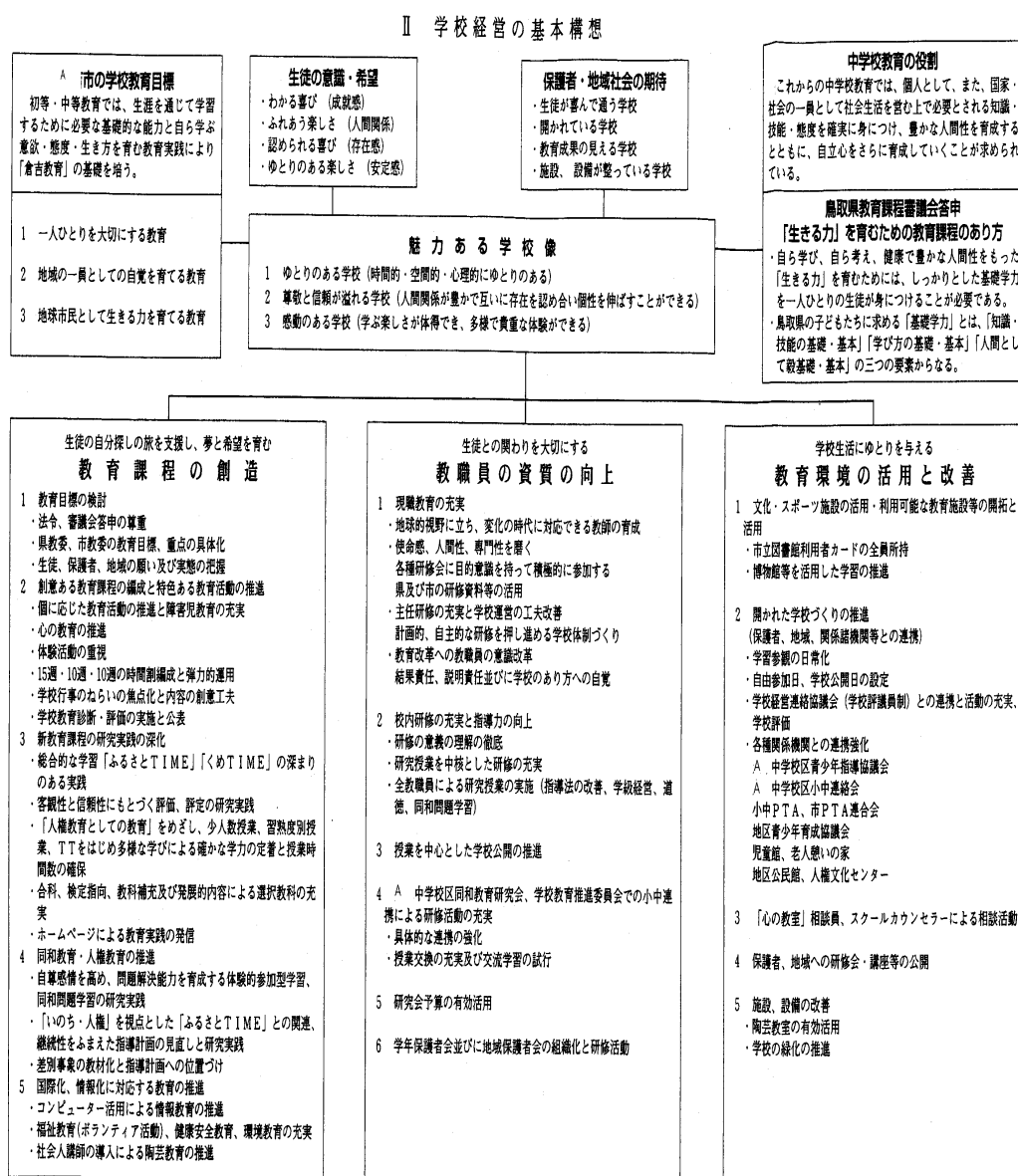
図1 学校教育目標



(2)学校経営の重点事項

学校経営の基本構想が図2のように示されている。そこには、学校教育目標（直接的には「魅力ある学校像」）を実現するための重点事項が、教育課程の創造、教職員の資質の向上、および教育環境の活用と改善、の3点に焦点化されて示され、各重点事項の活動内容（取り組み）が具体的に設定されている。重点事項3項目は、別頁では「本校教育の経営方針」とも表現されている。

図2 学校経営の基本構想

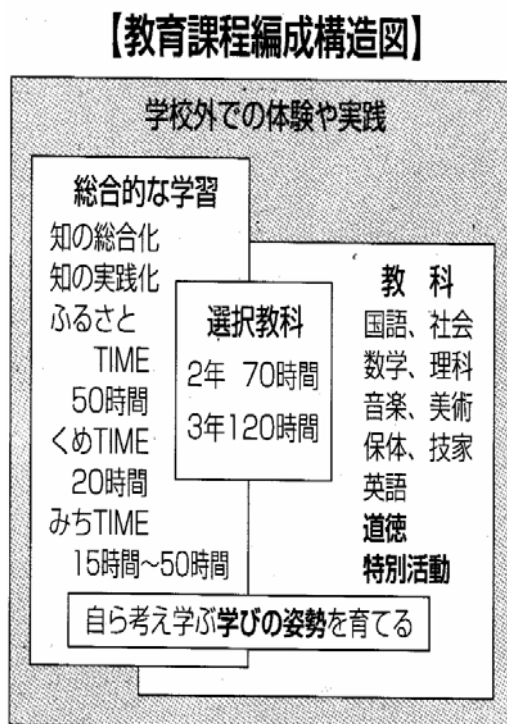


4. 「総合的な学習の時間」づくりをベースとした教育課程経営

(1)教育課程の構造

A中学校の教育課程の全体構成は、図1の教育課程編成構造図のようにになっている。

図3 教育課程編成構造図（平成16学校案内）



(2)時間割編成

授業の時間割は表1に示すように、15週、10週、10週の年間3期を単位に編成され、総合的な学習の時間が2～3時間のオープンエンドで実施されるなど、それぞれの期間内で弾力的に運用される。

表1 年間3期での時間割編成と授業時間配分

(2) 年間3期（15週・10週・10週）での時間割編成と弾力的運用

学年等	国語	社会	数学	理科	音楽	美術	保体	技家	英語	道徳	特活	選択	総合	計	
標準時間数	140	105	105	105	45	45	90	70	105	35	35	0	100	980	
1年	15週	4	3	3	3	1	1	2	2	3	1	1	0	4	28
	10週	4	3	3	3	2	1	3	2	3	1	1	0	2	28
	10週	4	3	3	3	1	2	3	2	3	1	1	0	2	28
標準時間数	105	105	105	105	35	35	90	70	105	35	35	70	85	980	
2年	15週	3	3	3	3	1	1	2	2	3	1	1	2	3	28
	10週	3	3	3	3	1	1	3	2	3	1	1	2	2	28
	10週	3	3	3	3	1	1	3	2	3	1	1	2	2	28
標準時間数	105	85	105	80	35	35	90	35	105	35	35	120	115	980	
3年	15週	3	3	3	2	1	1	2	1	3	1	1	4	3	28
	10週	3	2	3	2	1	1	3	1	3	1	1	4	3	28
	10週	3	2	3	3	1	1	3	1	3	1	1	2	4	28

1日の授業時間の配分の仕方（生活時間の作り方）には大きな特色があり、表2のように、午前3時間、午後3時間で編成されている。これは、学校といえども人間の生活する社会であり、12時には昼食をとって生活リズムを世間の慣習に合わせるべきであること、A中学校は産業・職場や文化施設から離れた郊外（農山村部）にあり、郊外における午後の総合学習の活動の時間を往復時間を含めて確保する必要があることによる。また、これを導入したB前校長には、それまで多かった短縮授業をさせない、50分授業を守らせるとの思いもあったとのことである（午前3回の授業時間を短縮すれば、昼食時間が早くなりすぎる）。

学校も一般社会の慣習に従うべきとの考えから、授業時間（生活時間）の区切りをチャイムで知らせることを行っていない。2時間連続の授業は途中で休みを取る必要はなく、休み時間の到来を知らせるチャイムは邪魔になる。B前校長によれば、ノーチャイムの導入には、教員に所定開始時間の5分前行動をさせるというねらいもあった。また、緊急時を除いて、とくに必要のない限り、校内放送は流されない。

表2 1日の生活時間

8. 1日の生活時間

	普通時程	短縮時程(午後短縮)
出席確認	8:20	
朝読書	8:20~8:35	
朝学活 職員朝会	朝学活 8:35~8:50 (金曜) 職員朝会 8:25~ 8:35	朝学活 8:35~8:50 (金曜) 職員朝会 8:25~ 8:35
1限	8:55~ 9:45	8:55~ 9:45
2限	9:55~10:45	9:55~10:45
3限	10:55~11:45	10:55~11:45
給食	11:45~12:20	11:45~12:20
休憩	12:20~12:45	12:20~12:45
清掃	12:45~ 1:00	12:45~ 1:00
4限	1:10~ 2:00	1:10~ 1:55
5限	2:10~ 3:00	2:05~ 2:50
6限	3:10~ 4:00	3:00~ 3:45
終学活 5限	4:10~ 4:30 (3:10~ 3:30)	5:55~ 4:15 (3:00~ 3:20)
下校	4:50	4:35

### (3)「総合的な学習の時間」づくり

#### 1)ねらい

A中学校の教育課程の特色は、なんといっても、学校と保護者、地域の特性を生かした総合的な学習の時間が開発され、成果をあげていることである。総合学習のねらいは、「人間尊重 - いのち・人権」を基盤において、生徒の体験と創造活動を通して総合的な力や豊かな心を育み、「学び方」を身につけさせることにある。

#### 2)内容

総合学習の内容は、「ふるさとTIME」、「くめTIME」、「みちTIME」から構成されている。

ふるさとTIMEは、学年単位のグループ学習の形態をとり、文字どおり、ふるさとに焦点をあて、ふるさとの課題を使って学び方を学び、生きる力を身につけることをねらいとする。内容は3年間の積み上げとして構成されており、各学年のテーマは次のようになっている。平成16年度は、3学年とも年間50時間があてられている。

- ・1年「ふるさとのぬくもりを求めて～高齢者とかがやき合う町づくり」
- ・2年「ふるさとのくらしを見つめて～魅力あるAのくらし～」
- ・3年「ふるさとのほこりを求めて～A地区の人権を守る取り組み～」

くめTIMEはより自主的で多様な学びを促す、学級を単位とした個人学習の実践である。学年ごとに個人学習のテーマが設定されており、各学年のテーマは、1年「私と環境」、2年「私の国際理解」、3年「私の生き方」となっている。平成16年度は3学年とも年間20時間が割りあてられている。

みちTIMEは進路についての学習であり、豊かな心を育む生き方を学ぶ。平成16年度は年間15～50時間があてられている。1年生は仲間づくりとコミュニケーション能力の育成、2年生はディスカバリーウィーク(夏休み前の7月上旬に1週間実施される勤労体験)、3年生では進路に関する調べ学習や面接の練習、高校訪問等が行われる。

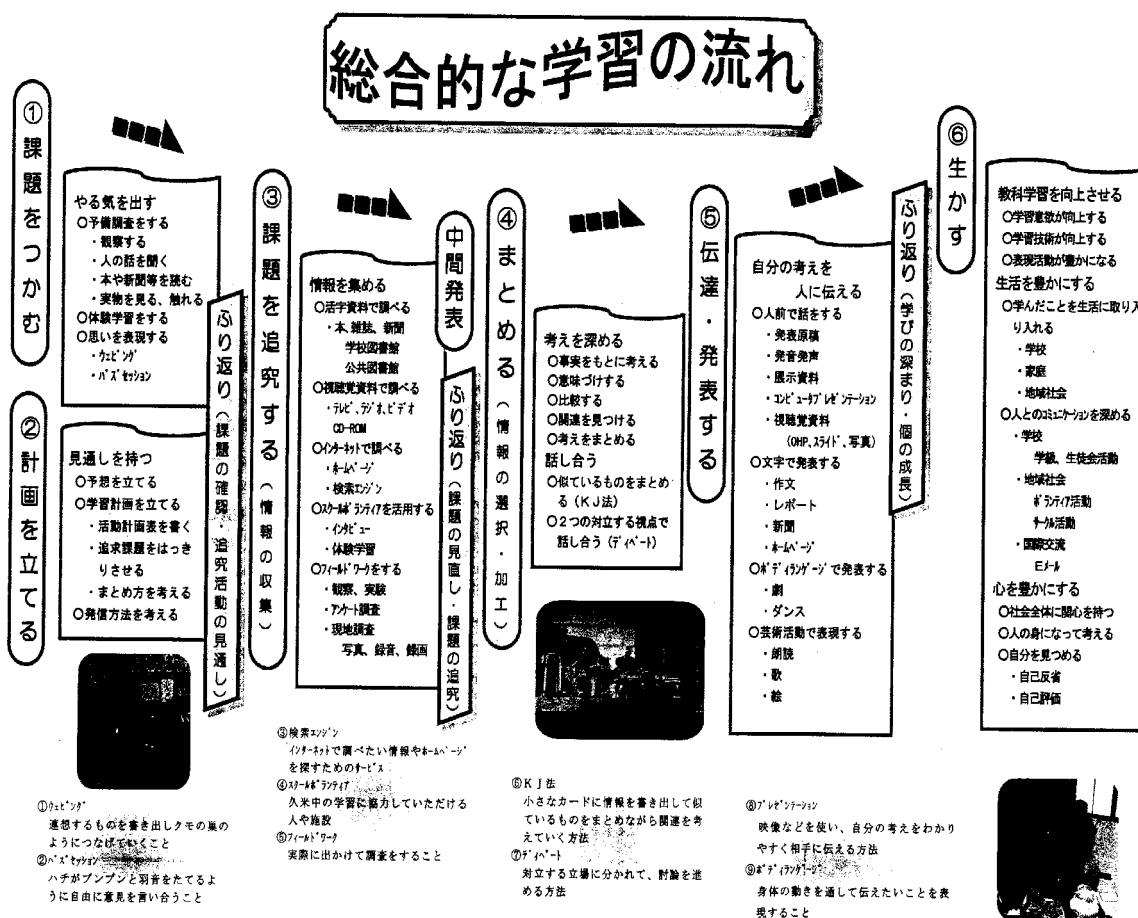
#### 3)方法

総合学習における生徒の学びの過程は、図4に示す6ステップから構成される。各段階では、特別活動的な要素やイベント的活動は抑えられ、課題設定型の学習が追求される。

教科・領域との関連については、総合学習において用いられる学習スキルおよび育成される能力と、教科・領域における能力との関連がマトリックス化される。具体的には、各教科の目標に準拠した観点別評価表のなかで、総合学習の学習スキルと育成される能力との関連性が明示される。そして、各教科・領域においても、学び方(課題設定、情報収集、情報の選択加工・伝達)のスキルトレーニングが行われる。

ふるさとTIMEの成果は学校祭(2日間)において、くめTIMEの成果はくめTIMEフォーラムにおいて発表・発信される。

図4：総合的な学習の流れ



#### 4) 評価

総合学習における評価は、3種類の生徒による自己評価によって行われる。生徒の自己評価は、毎時間の振り返り、学習の各ステップでの観点別評価（6ステップのうちの3ステップで教師との対話・面談が行われる）、総合ポートフォリオについての教師との面談を経ての、総合的な観点別の4段階評価、である。表3は、ある生徒についての評価表である。

以前には、ケーススタディ評価が行われていた。ケーススタディ評価は、各学年の1割程度（10人前後）の生徒を、学力、学習意欲、協調性、人間関係、人権意識などを観点に抽出し、担当教師が、当該生徒の毎時間の活動意欲や態度、言動、活動内容を記録し、累積し、「課題の学び方」の深まりを分析するものであった。その結果は、抽出生徒の学習支援や教師のガイダンスなどの改善に活用されていた。現在では、ケーススタディ評価の発想や手法は、後述の「学習カルテ」に受け継がれている。



ふるさとTIME 自己評価表

1年( )組( )番 氏名( )

◆研究テーマ：ふるさとのぬくもりを求めて

グループの研究課題：健康に過ごすためには。  
 グループのメンバー：-

※自己評価：○、×で書いてください。 自己総合評価：A, B, C, Dで書いてください。

	自己評価	自己総合評価	先生の評価
① 課題をこなす	○前年度の活動などについて説明を聞き、イメージを広げ、学習への意欲を持つことができたか。	○	B
	○夏休みにきちんと聞き取り活動を行うことができたか。	×	
	○興味・関心を持って切り抜きを行うことができたか。	×	
	○テーマ設定に向けて興味や関心を持つことができたか。	○	
	○自分の意思でテーマを決定することができたか。	○	
② 計画を立てる	○必要な調査方法が何か理解できたか。	○	A
	○自分のテーマ追求への計画立案ができたか。	○	
	○効果的な発信方法を積極的に考えることができたか。	×	
	○自分たちに必要な調査の技術が理解できたか。	○	
③ 課題を追求	○聞きたいことや調べたいことがはっきりしているか。	○	C
	○活動の振り返りを行い、次時の計画を立てることができたか。	×	
	○テーマ追求への意欲がより一層高まったか。	×	
④ まとめる	○自分なりにまとめができたか。	×	C
	○グループ内でまとめや発表の分担が協力してできているか。	×	
	○視覚・聴覚の両面に訴える方法での効果的な表現ができたか。	○	
⑤ 伝達・発表する	○自分たちの活動を具体的にわかるように表現することができたか。	○	B
	○他のグループの発表を聞いて、質問や助言ができたり自分が参考にする視点がもてたか。	×	
	○よりよい発表にするための工夫ができたか。	×	
	○意欲的な発表ができたか。	×	
⑥ 生活に生かす	○地域の高齢者との交流について、意欲的な態度で計画を立てることができたか。	×	B
	○高齢者の立場に立って活動できたか。	○	
	○多面的な評価ができたか。	×	
	○学習意欲が向上したか。	○	
	○学習技術が向上したか。	○	
	○表現活動が豊かになったか。	○	
	○生活を向上させるために学んだ技術や考えを生かしているか。	×	
	○自分を生かし、各種活動に参加し、交流を深めているか。	×	
○自分の活動を振り返り、今後の活動継続への意欲がもてたか。	○		

【総合評価】

自己評価 A,B,C,D	先生評価
B	

表3 ふるさとTIME 自己評価表

(4)教育評価システム

A中学校の教育評価法はユニークである。生徒の学習状況の評価は、中間テストや期末テストは廃止され、単元ごとに行われる。表4のような評価カードが各生徒について用意され、それぞれの単元について評価規準にもとづいて観点別評価（A、B、Cの3段階）が、また各単元についての取り組み状況が評価され、それらを総合して5段階評定が行われる。学期に2回、評価カードは生徒と保護者に提示される。学期末ごとに保護者に提示される通知票の必修教科の欄には、年度末にはじめて年間の総括評価と評定が記載される（指導要録に転記される）。

なお、平成16年度は、生徒の学力を、総合的な学習、教科（必修・選択）、および特別活動等と関連させて総合的に把握するための、生徒個人についての「学習カルテ」が試験的に作成されている。

表4 評価カード(社会科、第1学年)

評価カード(No.1)		社 会 科			1年 組 番( )				
No.	単元・題材	時数	社会的現象への関心・意欲・態度	社会的な思考・判断	資料活用の技能・表現	社会的現象についての知識・理解	取り組み状況	評定	保護者印
1	地球の姿をとらえよう	5	生活舞台として地球を捉えようとする関心をもつ。地球の姿をとらえようとする意欲をもち、積極的に追究している。	水陸の分布、季節の生じるしくみ、緯度の生じるしくみなどを理解し、世界地図に違いがある理由を考察することができる。	地図帳などを活用して、水陸の分布、大陸と海洋の名称を調べ、ある地域の緯度・経度を調べたり、簡単な時差の計算ができる。緯度や方位を導くために、地球儀を適切に活用できる。	水陸の分布、大陸と海洋の名称や位置について、地球儀の位置を示す用語の意味、緯度と経度の意味を理解し、その知識を身に付けている。その知識を身に付けている。面積の測り方を理解し、その知識を身に付けている。	B	B	2
2	世界の国々の姿をとらえよう	5	地球儀や世界地図を使って、世界の国々の位置・大きさに興味をもつ。意欲的に追究している。国境にはいろいろな種類があることに興味をもつ。意欲的に追究している。世界の略地図に関心をもち、地図の書き方を工夫している。	おもな国々の名称と位置、面積などをもち、世界の地図構成を考察している。国境がどのように引かれているかということや世界の地域構成がどのように関わっているかを考察している。	世界のおもな国々、州や大陸の名称と位置をとらえるために地球儀や世界地図を適切に活用できる。簡単な緯度や経度や位置関係にして、大陸の形状や位置関係がわかる程度の世界の略地図が描ける。	世界の国の数、おもな国の名称と位置、州の名称と位置を身に付けている。その知識を身に付けている。面積が大きい国、小さい国がいくつかを日本と比較しながら理解している。国境に種類、おもな国の形状、島国と内陸国の区別について理解し、その知識を身に付けている。	B	B	2
3	文明のおこりと日本の成り立ち	5	最近のニュースなどで報道されている遺物・遺跡などの考古学的発見について関心をもつ。古代文明が生まれたこと、古代文明の日本列島に伝来したことをもち、意欲的に学習している。	鉄器や青銅器などの金属製品の活用、かんがい、文字の発明などから、古代文明の特色を考察することができる。	新たな遺物・遺跡の発見などの考古学的成果を具体的な様子でとらえることができる。	人類が出現し、やがて古代文明が生まれたこと、その時期の日本列島における人々の生活の変化について説明することができる。	A	A	3
4	古代国家の歩みと東アジア世界	6	現代に残る古代の文化財に関心をもち、それらに興味をもつ。その態度を身に付けている。	東アジアとの交流や大陸から移住した人々の文化が、わが国に与えた影響について考察することができる。律令国家が、どのような政治制度を築いたかを考察することができる。日本において築いた文化の特色を考察することができる。	中国の文書や歴史地図を活用して、古代におけるわが国と東アジアとのかわりを説明することができる。法隆寺や正倉院の宝物などの文化財から、古代の日本文化を考察することができる。古代の日本の動きを、政治・経済・文化などの項目に分けて、年表に表現することができる。	東アジアのかわり、古くは、大和政権による統一など、国家形成のありさまを説明することができる。聖徳太子の政治の改革、律令政治の確立、政治制度の確立と、天皇・貴族の関与の役割をとらえることができる。大陸の文化の影響を受け、日本文化が成立したことを説明することができる。	B	A	3
5	日本の姿をとらえよう	6	日本の領域、日本の構成を、都道府県の位置関係、あるいは、日本の地形、気候や産業を、意欲的に追究している。	日本の地域構成を、日本の位置と緯度、都道府県の構成と地域区分をもとに考察している。	緯度と経度を使った地点の示し方ができる。いくつかの指標をもとにして、日本のいろいろな地域区分を考察する。おもな島々の日本を構成する。おもな島々の日本を構成する。おもな島々の日本を構成する。	領域の定義、日本の領域の特色と変化、都道府県の位置関係と名称、八地方区分の仕方について理解し、その知識を身に付けている。			

取り組みや状況の観点  
 ・ 集中して授業に取り組み、積極的に発表する。 ・ 宿題や「学習課題」に確実に取り組める。 ・ ワークブックの演習問題に着実に取り組める。 ・ 集中してワークシートなどの作業に取り組める。

(5) その他の特色ある教育活動

他にも、特色ある教育活動が実施されている。選択教科は、2年生で国語、社会、英語、音楽、美術、体育、技術、家庭について70時間、3年生でこれら教科に数学を加えて120時間行われている。

A中学校の教育活動の基調に同和教育・人権教育があり、人権教育の全体計画が作成され、年間を通して実施される。また、すべての教育活動は「人間尊重の精神 - いのち・人権」や「人権教育としての教育」を基盤に展開されることになっている。人権としての教育をすべての生徒に保証するために、とくに、数学、英語、理科、技術家庭、保健体育における少人数授業、習熟度別指導、TTなどの多様な学びの方法が取り入れられ、確かな学力の定着がめざされている。

仲間づくり、コミュニケーションづくりのために、入学直後の1年生を対象に2泊3日の集団宿泊訓練を実施する。これは学校行事として行われ、そのために他の行事が削減された。

5. 研究推進委員会と運営委員会を核とした組織運営

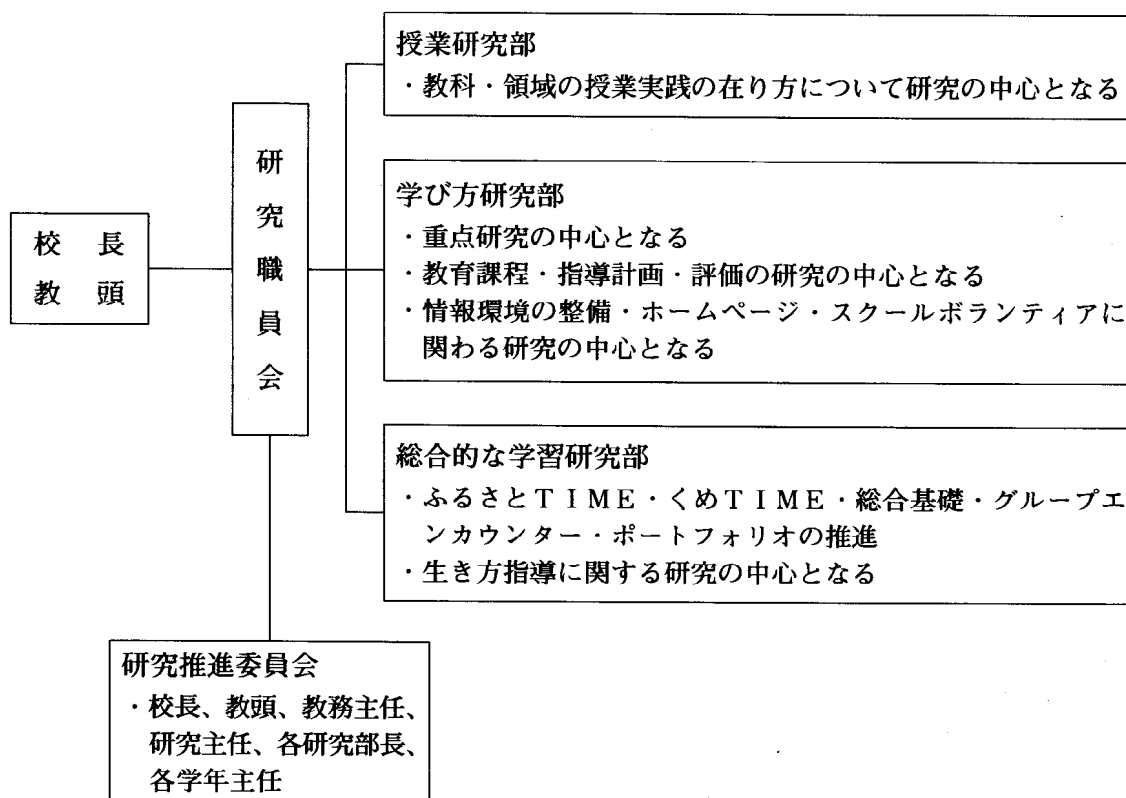
A中学校の組織運営にはいくつかの特色がみられる。

図1の学校教育目標の構造図に示されているように、統一テーマの研究を全校的に推進することが学校教育目標の達成と直結しており、研究推進が学校経営の中心に位置づけら

れている。したがって、組織運営において研究推進の組織が大きな比重を占めることになる。これが特色の1つである。

図5は研究組織の構造図である。校長・教頭の下に全員参加の研究職員会が置かれ、授業研究部、学び方研究部、総合的な学習研究部の3部の研究部がつくられている。研究推進委員会は、研究の企画立案を行って研究職員会に提示する。

図5 研究組織



2つ目の特色は、校長、教頭と、5人の主任（教務主任、学年主任、人権教育主任、生徒指導主事、事務主任）から構成される運営委員会が学校の意思決定の中心に位置づけられているということである。運営委員会において事実上すべてが決定される。全教職員参加の職員会（職員会議）は基本的に報告の場であり、運営委員会において決まりにくい議題などに限って、必要に応じて広く意見を吸い上げる場としても活用される。とはいえ、運営委員会での決定をすべて押しつけではなく、職員会での意見を入れて変更される（改善される）余地を少し残した形で職員会には提案される。

3つ目の特色は、教務主任、学年主任（1学年2学級であるので必置ではない）、生徒指導主事、保健体育主事、人権教育主任、研究主任、進路指導主事など、学校の規模に不釣り合いな数多くの主任等が置かれている。これは、A現校長によれば、「学校を回してゆくのに各分野・部署における中間層の教職員の積極的な関わりが不可欠であり、そうであるならば、その役割を担う人材を最初から決めていた方がよい」という考えによる。また、B前校長は、こうしたポジションに就けることによって学校経営のミドルリーダーやトップリーダーとなる人材を育成することを意図していた。

4つ目の特色は、各分掌部に属するひとつ1つの業務を、多くの業務について1人の教員が担当していることである。これは、校務分掌の編成方法として「一人一役」ないし「一分掌一主任」の原則がとられていることによる。A校長とB教務主任はその導入理由を次のように説明した。同じ仕事を複数の教員で担当すると、互いに相手任せとなり、責任の所在がはっきりしなくなる。その業務のすべてが1人の教員に任されることにより、責任の所在が明確になるとともに、責任感が醸成され、職務遂行能力が向上する。各教員は必要に応じて、校長、教頭や関係の主任に相談することができる。各教員の単独業務にもとづくプランは最終案ではなく、運営委員会や職員会に提案され、そこでさらに精製される。こうした提案を行う機会がすべての教員に与えられることは、一層の職能成長を促す。したがって、一人一役方式に利点はあっても弊害はない。

他にも、1学級2人制（正副担任）や大部分の教員が3全学年の授業を担当するなど、学年セクトの発生を防いで組織の開放性・協働性を高める工夫や、職員朝会を週1回に減らしたり、稟議制を会議運営の主たる方法とするなどのタイムマネジメントを行って、教員が生徒に接する時間を増やすことにより生徒の学習環境を豊かにする工夫もなされている。

## 6. 開かれた学校づくり

A中学校は学校改善の戦略として、開かれた学校づくりを積極的に推し進めてきている。まず、総合的な学習の時間の中心的活動である「ふるさとTIME」は文字通り、地域の伝統・文化や自然、生活で表される「ふるさと」を題材としており、ふるさとの各地に出かけて現地調査を行ったり、ふるさとの人材が活用される。すでに述べたように、ふるさとTIMEの活動の成果は、学校祭において地域に対して発信される。図6は、平成16年度の学校祭（2005年11月13～14日）における2年生のグループ発表のテーマである。

図6 学校祭における2年発表の「ふるさとTIME」のテーマと内容

### 2年「ふるさとタイム」学年発表（11：05～11：40）

#### Aグループ【久米地区の歴史・行事・祭り】

発表会場1 《コンピュータ室》

テーマ	メンバー	主な内容
歴史ある久米の遺跡		遺跡とは何か？久米地区にある遺跡を調べました。隠された真実とは・・・
石仏in不入岡		あまり知られていない不入岡の石仏。保護者の方に聞いて調べました。
神社		神社に奉られている神様や神社と人々の関わりについて調べました。
久米の行事		久米地区の行事について調べました。中学生が参加したい行事は何でしょうか？
久米地区の祭り		久米地区の祭り。みなさんが知らないことをいっぱい調べました。堪能してください。

#### Bグループ【久米地区の伝統】

発表会場4 《武道館》

テーマ	メンバー	主な内容
郷土料理		久米の郷土料理知っていますか？昔から伝わる伝統の久米の味。実際に作ってみました。
学校の歴史		知られざる学校の歴史！！過去に何があったのか。校章の意味するものは何か。
焼き物		福光焼きをしておられる方に陶芸について聞きました。そして、焼き物作りにも挑戦しました。
昔話		久米地区に伝わる昔話を調べました。その中から「さんたとおろく」の話を紹介します。

学校公開は常時行われており、保護者や地域の人々はいつでも学校にきて授業を参観できることになっている。しかし、常時公開はかえって来にくくなるようでもあるので、A市指定の春・秋3日間とA中学校単独指定日を合わせて計10日間をとくに公開日として設けている。

地域と一体となった学校づくりを進めるため、「学校経営連絡協議会」（現在は「学校評議員会」）が平成11年9月という早い時期から設置され、以来年3回開催されている。当初は、委員数20名という大所帯であり、PTAとともに学校の広報の役割を引き受けることが期待されていた。20名の委員ではひとり一人の意見収集に手間取るなどしたため、平成16年度からは5名となった。

後述のように、A中学校では学校自己評価のシステムも整備されており、その一環として、保護者や学校評議員による外部評価も行われ、その結果は学校づくりに生かされている。また、学校の情報をさまざまな方法によって保護者や地域に発信することも積極的に行われている。とりわけ、説明責任を果たすためにとくに作成されたパンフレット『学校案内』はカラー刷りで情報がわかりやすく、コンパクトに整理されており、情報発信の手段として保護者の評判がよい。

A校長によれば、こうした取り組みを通じて、地域住民のA中学校への厚い信頼が築かれている。地域住民の生活にも溶け込んでおり、もしこうしたA中学校の開かれた学校づくりの諸活動をやめるようなことになれば、地域からの抗議が殺到し、地域がそれを許さないところにまで強固な関係が築かれているという。

## 7. 教職員の育成

A中学校では、教職員の力量の向上にも力が注がれている。すでに述べたように、研究活動が学校経営の中核となっていて、研究組織が構築されている。各教員は各研究部や研究推進員会に所属して研究活動を行うことにより、力量向上を図っている。

また、具体的な力量向上策として、全教員が年1回以上の研究授業を行うこと、2年単位の校外研修の計画を立て、学校予算を優先的に投入して、より多くの教員を個性化教育や総合学習などの優れた実践事例の現地調査に出向かせることを行っている。1人の教員が2年間に少なくとも1回は事例調査に行き、その成果は必ず校内で報告することも行われていた。

むろん、上述のような特色ある充実した総合学習を開発し、実践することが力量向上に自ずとつながる。

B前校長によれば、このようにして身につけた、総合学習や、教育評価方法、学校評価システムなどに関する力量が他校に異動して発揮されるとすれば、それはA中学校で獲得した教師の「パテント」であるという。

## 8. 学校自己評価システム

A中学校では、図7のような学校自己評価システムが構築され、機能している。学校評価の目的は「行為責任の明確化のため」と「めざす学校の姿や生徒像にどう近づくことが

できたかという視点で振り返り、次の教育活動を創り出すこと」とされ、取り組みを自ら評価することによって、結果責任・説明責任を果たすとともに学校改善を図るという学校自己評価の本質が正しく捉えられている。評価システムでは、図7に示すように、P D C Aのプロセスのなかで、自己評価、外部評価、情報提供、および評価結果の公表が不断に、連続的・連関的に行われるようになってきている。外部評価と情報提供は、学校の自己評価の客観性を高めるとともに、保護者・地域の学校運営への参画を促進するためである。評価結果の公表は、学校が評価結果を受けて何をするかの方策・施策の提示を中心に行われる。このように、A中学校では、組織マネジメントの発想と手法をもとにした学校自己評価が行われているといえる。

具体的には、内部評価として 学校経営診断、校務分掌診断、授業評価、外部評価として 生徒による学校評価、保護者による学校評価、学校評議員（学校経営連絡協議会委員）による学校評価、学校公開における保護者・地域住民による学校評価、という多様な方法がとられ、多面的・複眼的な評価となっている。たとえば、表5はある学校評議員（学校経営連絡協議会委員）による評価結果を、表6は保護者用のアンケートの評価項目と評価結果を集計したものである。

図7 学校評価システム

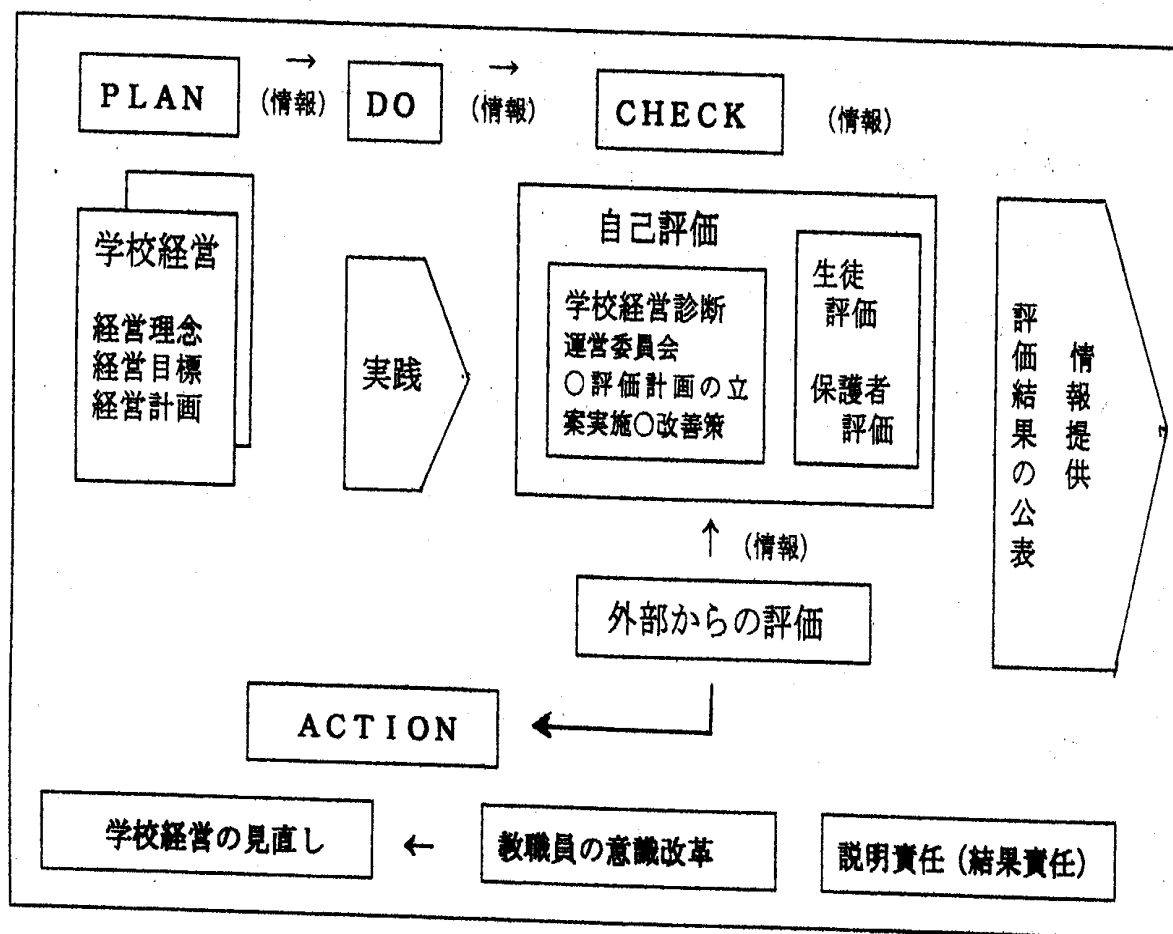


表5 学校評価アンケート（学校評議員用）

### 学校評価アンケート

「開かれた学校づくり」と学校の説明責任が求められています。本校では、5年前より教職員による学校経営診断評価、生徒による学校評価、そして一昨年度より外部評価を導入し、学校運営の改善に生かす評価システムを追究しています。本校の教育活動を充実するため、委員の皆様のご意見をお伺いするものです。学校公開や保護者・地域の方々から開かれていること等を参考ににご回答下さい。回答は次の診断項目に対し、  
**A：十分できている B：かなりできている C：おおむねできている D：ほとんどできていない** として、該当する記号に○印をつけて下さい。

領域	NO	診断項目	評価点
学校運営に関するもの	1	学校は学校運営の方針や教育内容、生徒の様子などを積極的に保護者や市来に情報提供している。	A- <b>(B)</b> -C-D
	2	学校は保護者や地域住民が授業を参観する機会をよく設けている。	<b>(A)</b> -B-C-D
	3	学校は保護者・地域住民の声や願いに答える教育を積極的に行っている。	A- <b>(B)</b> -C-D
	4	学校は地域の特性（環境や人材等）を生かした特色在る教育活動を展開している。	<b>(A)</b> -B-C-D
	5	学校では、PTA活動や各種専門部活動が活発である。	A- <b>(B)</b> -C-D
教育活動に関するもの	6	学校は家庭への連絡や意志疎通を積極的に行っている。	A-B- <b>(C)</b> -D
	7	教師は分かる授業の工夫をし、学習内容を確実に身につけさせている。	A- <b>(B)</b> -C-D
	8	生徒は授業に集中し、意欲的に取り組んでいる。	A-B- <b>(C)</b> -D
	9	生徒は運動会、学校祭などの学校行事に積極的に取り組んでいる。	<b>(A)</b> -B-C-D
	10	学校は、生徒に人権教育、情報教育、国際理解教育、福祉ボランティア等の重要課題について学習させている。	A- <b>(B)</b> -C-D
	11	学校は教師が生徒の個性をよく把握し、生徒の努力のあとが分かる評価や通知票を工夫している。	A- <b>(B)</b> -C-D
	12	学校はいじめや暴力のない学校づくりに取り組んでいる。	A-B- <b>(C)</b> -D
	13	学校は人生の生き方について考えたり、豊かな心を育てようとしている。	A-B- <b>(C)</b> -D
	14	学校は、校内の環境美化に積極的に取り組んできている。	A- <b>(B)</b> -C-D
	15	学校にはいると生徒の活躍している様子が、その時々々掲示されている。	A- <b>(B)</b> -C-D
<p>*このアンケートや学校教育をよりよいものとするためのご意見をお書き下さい。                  ○学校側の努力と教師の意識改革で、「開かれた学校づくり」を実現しています。                  ○校長先生はじめ、先生方の熱意が伝わり、生徒に欠伸生への自尊、自信、誇りが持てる生徒が増えたと感じます。先生方のチームワークが良エが生徒に及ぼすに頼れと感じます。</p>			

表6 学校評価アンケート（保護者用）

**学校教育を考えるための保護者アンケート**

このアンケートは、本校の教育活動を充実させるために、保護者の方々のご意見をお伺いするものです。  
 本校の教育活動について、お子さんや地域の方々から聞いていること等を参考に日頃のお考えをお聞かせ下さい。  
 回答は、次の各設問に対し、1＝そう思う、2＝ほぼそう思う、3＝あまり思わない、4＝思わない、?＝わからない  
 として、該当する番号に○印をつけて下さい。お子さんの学年・性別にも○印をお願いします。  
 なお、回答は平成17年2月28日（月）までに、このアンケートを配布した封筒に入れ、担任まで提出下さるよう  
 お願いいたします。（兄弟姉妹がある場合は別々にご回答下さい。）

お子さんの学年（1・2・3）性別（男・女）

NO	評 価 項 目	評 価 点
1	自分の子どもは楽しく学校生活を送っている。	1-2-3-4-?
2	自分の子どもは久米中に入學させてよかったと思っている。	1-2-3-4-?
3	自分の子どもは目標を持って学校生活を送っている。	1-2-3-4-?
4	久米中は家庭への連絡や情報提供を積極的に行っている。	1-2-3-4-?
5	学校から保護者にわたる文書や事務連絡などはわかりやすい。	1-2-3-4-?
6	学校からの連絡プリントなどは子どもから種室に届いている。	1-2-3-4-?
7	久米中は学校公開や地域の方々との交流など「開かれた学校づくり」に努めている。	1-2-3-4-?
8	久米中の先生のあいさつ・マナーはよい。	1-2-3-4-?
9	久米中は、どの先生も同じ方針で生徒の指導ができています。	1-2-3-4-?
10	久米中の校内はきちんと掃除がされている。	1-2-3-4-?
11	久米中の施設・設備は充実している。	1-2-3-4-?
12	久米中には授業に落ち着いて取り組める雰囲気がある。	1-2-3-4-?
13	先生は分かりやすい授業を心がけている。	1-2-3-4-?
14	自分の子どもは授業をよく理解している。	1-2-3-4-?
15	先生は生徒のやる気を高め、授業態度をよくするための工夫をしている。	1-2-3-4-?
16	自分の子どもは意欲的に授業に取り組んでいる。	1-2-3-4-?
17	先生は家庭学習の充実のための工夫をしている。	1-2-3-4-?
18	英語・数学等の習熟度別少人数授業は生徒の学力向上に効果的である。	1-2-3-4-?
19	自分の子どもは、翌日の授業などの準備を行っており、提出物を忘れてあまり忘れ物はしていない。	1-2-3-4-?
20	自分の子どもの家庭学習の取り組みはよい。	1-2-3-4-?
21	久米中の総合的な学習（ふるさと TIME）は充実している。	1-2-3-4-?
22	久米中の総合的な学習（くめ TIME）は充実している。	1-2-3-4-?
23	久米中の選択教科の学習は充実している。（2・3年のみ）	1-2-3-4-?
24	久米中ではチャイムが鳴らないが、生徒達は時間を守って生活できている。	1-2-3-4-?
25	久米中の午前3時間・午後3時間の日程の組み方はよい。	1-2-3-4-?
26	久米中の朝の読書は充実している。	1-2-3-4-?
27	久米中ではコンピュータなど情報に関する学習が充実している。	1-2-3-4-?
28	久米中の評価カードを中心とした単元ごとの学習評価の仕組みは、子どもの学力や達成感がよくわかるように工夫されている。	1-2-3-4-?
29	先生は子どもの能力や努力を適切・公平に評価できている。	1-2-3-4-?
30	久米中は、人の生き方について考えさせ、豊かな心を育てようとしている。	1-2-3-4-?
31	家庭で「人の生き方」や「命の大切さ」などの話を子どもとする。	1-2-3-4-?
32	家庭で「将来の目標・夢」などの話を子どもとすることが多い。	1-2-3-4-?
33	自分の子どもの言動に、心の成長を感じる事がよくある。	1-2-3-4-?
34	久米中の人権に関する教育は充実している。	1-2-3-4-?
35	久米中では、先生が生徒を一人のかけがえのない人間として大切にする雰囲気がある。	1-2-3-4-?
36	久米中の生徒は、生徒同士が互いの人権を認め合って生活している。	1-2-3-4-?
37	連絡に関するアドバイスや情報提供は適切である。	1-2-3-4-?
38	生徒は、心配や悩み事があったとき、先生に相談できている。	1-2-3-4-?
39	学校は、子どものことに関して適切に相談に応じてくれる。	1-2-3-4-?
40	学校は、子どもの間違っただ行動などに対してきちんと指導している。	1-2-3-4-?
41	生徒たちは、きまりを守って生活できている。	1-2-3-4-?
42	学校は、生徒のことを理解するために努力している。	1-2-3-4-?
43	久米中の生徒は、あいさつがよくできている。	1-2-3-4-?
44	久米中の生徒は、服装やマナーがよい。	1-2-3-4-?
45	久米中の生徒会活動は盛んである。	1-2-3-4-?
46	運動会や学校祭などの学校行事は、生徒にとって楽しく充実している。	1-2-3-4-?
47	部活動は、生徒にとって充実した活動になっている。	1-2-3-4-?

※このアンケートや学校教育をよりよいものにするためのご意見をお書き下さい。

ご協力ありがとうございました。

情報提供と評価結果の公表は、各種学校通信（学年・学級だより等）、学校公開、学校行事公開、ホームページ、スクールボランティア、地域行事への学校の参画、学校評議員会、PTA総会、学年懇談会、地区別懇談会、というきわめて多様な方法・機会を用いて行われている。

既述した、学校の経営方針や、重点事項、特色ある取り組みを要約してわかりやすく記



載した『学校案内』というカラー刷りのパンフレットを毎年作成し、配布している。ちなみに、平成15年度の学校案内では、授業改革推進事業を受けて、取り組む指導方法とともに、数値化された到達目標を明示している（表7参照）。

これら各種評価と情報提供の時期は、表8に示すように、年間計画にあらかじめ明示されている。評価計画の立案や実施、改善策の立案は、図7にもあるように、運営委員会によって行われる。

表7 基礎学力の定着と学力の向上を図るための授業改革推進支援事業

①基礎学力の定着と学力の向上を図るための授業改革推進支援事業

学年	教 科 (指導方法)	到達 目 標
1年	選択英語 (課題別学習)	教研式CRT (表現の能力) 70%以上 時数確保
	選択数学 (少人数指導)	教研式学力検査SS2ポイント以上 時数確保
2年	数 学 (習熟度別少人数指導)	教研式学力検査SS3ポイント以上 時数確保
	理 科 (TT)	教研式CRT技能・表現3ポイント以上 時数確保
	技術家庭 (2コース少人数指導)	関心・意欲、技能の向上 情報初級 時数確保
3年	数 学 (習熟度別コース学習)	教研式CRT全国比6ポイント以上 時数確保
	英 語 (習熟度別コース学習)	教研式CRT全国比3ポイント以上 時数確保
	理 科 (TT)	教研式CRT70%以上 時数確保
	技術家庭 (TT)	3本菊栽培、情報中級 時数確保

表8 学校評価の年間計画

4 学校評価の年間計画

月	自己評価・自己点検	反省・改善の具体化	外部評価・情報公開
4	・学校評価計画立案	○学校経営の合理化・改善策	・学校だより ・授業公開及び学級懇談 ・PTA総会 【学校評議員会】
5			
6	・授業評価①	・学校公開での学校評価の分析と改善事項の具体化	・学校公開 (3日間×2回)
7	・授業評価②		・学校だより
8	・教育反省 (1)		
9	・授業評価③	・授業改善の具体案の検討 ・教育反省改善策の検討	・学校だより ・学校公開 (1日)
10	・授業評価④	・学校公開での学校評価の分析と改善事項の具体化 ・授業改善の具体案の検討	
11	・学校経営診断実施 ・授業評価⑤	・学校祭での学校評価結果の分析と改善策の検討	・学校祭 (学校公開2日間)
12	・生徒学校評価 ・教育反省 (2)	・生徒学校評価結果の分析と改善策の検討 ・学校経営診断改善点・改善策の検討	【学校評議員会】
1			・保護者学校評価実施
2		・保護者学校評価結果の改善の検討 ・次年度学校経営改善策提示 ・授業改善の具体案の検討 ・学校公開での学校評価の分析と改善策の検討	・生徒及び保護者学校評価の公表 ・学校だより ・学校評議員評価の実施
3	・授業評価⑥ ・教育反省 (3)		・「くめ TIME」フォーラム (学校公開) 【学校評議員会】
次年度教育目標・経営方針・指導の重点			

## 9. 成果、成功要因、課題

## (1) 成果

A中学校のこうした改革や取り組みは、どのような成果となって現れているか。筆者のインタビューしたA校長とB教務主任は、次のような成果を明言した。それは、生徒、教師、そして学校と保護者・地域との関係にみられる成長や改善である。

生徒にみられる変化をA校長とB教務主任は次のように語った。「当初は少なからずみられた、荒れている生徒、授業を投げている生徒が本当になくなってきている。理解力のかなり低い子供でも、投げずに何とかしようとするようになってきている(B教務主任)。「たとえば3年生は、総合学習をしっかりとやったことによって、入試直前の3ヶ月間をしっかりと自分から頑張る力がついている(A校長)。」要するに、総合的な学習の時間における子ども主体の活動や各教科における少人数指導、習熟度別指導などによって、子どもひとり一人にねばり強さや頑張り抜く力が養われているということである。こうした生徒の成長は「生きる力」の基盤となる能力が身についていることを意味するものであろう。

生徒の成長は、個人についてのみでなく、次のように生徒集団や生徒間の人間関係についても感じられていた。「学年間、クラス間で敵対し合うのではなく、お互いの健闘をたたえ合う。隣のクラスが頑張ったら喜び合う。結局、『宝』はそこかなと思う(A校長)。「お互いがお互いの良さを発掘し、認め合って、交換するような雰囲気ができている。このようなことに、我々も効力感を感じている(A校長)。「できない子はできない子なりに一生懸命の姿勢を見せれば、周りがその子を認め、発表の機会を与えたり、発表を促すなど支援する(教務主任)。」生徒が互いを尊重し、認め合い、助け合う雰囲気が醸成され、すべての生徒が臆せず活動できる学習環境が形成されているのである。主に、A中学校の教育活動の基調である、年間を通して実施される同和・人権教育や、1年生の2泊3日の集団宿泊訓練の効果といえよう。

教師にとっても、A中学校は、A校長によれば、やりがいのある学校であり、教師のやる気が雰囲気となって現れている学校である。この地域の他の学校はそうではなく、この地域や県内の教職員から一目をおかれている学校でもある。このような積極的雰囲気や評判は、すでに述べたように、研究活動を核とした学校経営によって教職員の職能成長が図られているところからもたらされている。要するに、A中学校では、教職員の職能が向上するという成果がみられるのである。

結果として、A中学校はやる気のある教師に人気の高い学校となっている。A校長はそのことを次のように表現した。「ここでの総合学習を学びたいなど、転入を希望する他校の教師はいる。おそらく他県で行われている公募制が導入されれば、本校を希望する教師は多数いると予想される。一方、転出を希望する教師はいない。出たくないという気持ちをもっている教師が多い。よそに行くのができるとの思いはあるであろうが、自分の実践の結果として生徒の変化や成長が、また自分の成長や充実感が感じられるので、また互いに励まし合い、評価し合って、学校をよくし、自らを成長させようとする雰囲気があるので、どうしても出て行きたくなということになるようである。」

もう一つの成果は、保護者や地域の支持と支援を獲得したということである。総合学習のふるさとTIMEの地域における生徒の活動と交流、学校祭でのその発表、学校公開、さまざまな方法・機会を捉えての情報発信、外部評価、学校評議員会などを行い、それら

が地域や保護者に受け入れられ、地域に溶け込むまでになっている。

## (2)成功要因

以上のようなA中学校の改革とその成果をもたらしている要因は何か。次のような要因を、インタビュー内容と諸資料の分析から抽出することができる<sup>(3)</sup>。

### 1)新しい学校づくりに向けてのB前校長のリーダーシップ

最大の要因は、平成11年4月にA市教育委員会から着任したB前校長の強力なリーダーシップであるといえる。B前校長によれば、5年前の赴任当初は、授業エスケープなど生徒指導上の問題が多々あり、ふるさとを愛することや人の痛みを感じることの弱い生徒の実態があった。こうした状態を改善すべく、B前校長は就任直後から改革に着手し、新しい学校づくりに向けての斬新な取り組みを矢継ぎ早に提示し、実行した。主な取り組みを時系列的に整理してみよう。

平成11年4月、着任と同時に、鳥取県教育委員会の平成11・12年度新教育課程研究推進校（研究主題「自ら学ぶ力を培う教育課程の創造」）を受け、研究活動を中核とした学校づくりに着手。

平成11年5月、男女混合名簿を導入。

平成11年7月、ノーチャイムを実施。

平成11年7月、学校教育目標とめざす生徒像を更新し、新たに図1のものを制定。

平成11年9月、学校経営連絡協議会（学校評議員）を設置。

平成11年11月、校内文化祭（2日間）で全生徒が総合学習「ふるさとTIME」の成果を発表。

平成11年11月、A中学校ホームページを開設。

平成12年4月、1日の授業時間の配分を午前3時間、午後3時間に変更。

平成14年2月、くめTIMEフォーラムで学習成果を公開。

平成14年4月、平成14年度基礎学力の定着と学力の向上を図るための授業改革推進支援事業「少人数指導を生かした個に応じた授業の在り方」に着手。

平成14年11月、校内文化祭を発展させた「学校祭」を開催。

このような取り組みを導入し推進するB前校長の基本的なねらいは、改革の必要性を教職員に理解させ、その意識転換と人材育成を図ることであった。教職員に取り組みさせるのみでなく、同時に、校長の活動を教職員に評価をしてもらい、肯定評価が20パーセント以下のものについては改善策を提示した。

これらの取り組みが軌道に乗るにつれて、B前校長によれば、生徒が自信をもつようになり、進学実績・進学率が上がった。そうすると、親と地域の評価が変わった。成果・実績の上がったことが保護者と地域の支持・支援を得ることに直結した。それはまた、教員の自信や誇りにつながったという。

---

(3)県教育委員会からもA市教育委員会からも、予算や教職員人事面などで、他校にはない特別の配慮や支援は何もうけなかった。したがって、教育委員会の支援を改革の成功要因にあげることはできない。

ところで、B前校長は、このようなアイデアの創出力と実行力をどのようにして身につけたのであろうか。B前校長は2点をあげた。一つは、県教育委員会の指導主事としての指導経験を通じて幅広い視点や豊富な人脈を得たこと、もう一つは県内外の学校の優れた実践事例を積極的によく見てきたことである。また、B前校長自身がA中学校の卒業生であることも、改革への情熱を支えたという。

## 2) 研究主任・教務主任の連携

改革はトップリーダーの校長のみでは難しい。A中学校はミドルリーダーも充実している。各主任への適所適材の配置が行われてきた。とりわけ、その中核となる研究主任・教務主任の連携が実践の要となっている。

11年度に教育研修センター（現在は教育センターと改称）での2年間の長期研修から復帰したB教諭が研究主任に就任し、ベテランの教務主任、情報教育の研究の中心となってきたC教諭と連携して教育課程の改革に着手した。12年度からはC教諭・B教諭が教務と研究の各主任の立場で連携し、総合的な学習を中心とした実践をさらに積み上げていった。14年度からは、B教諭が教務主任となり、新たな研究主任との連携で、授業改善・評価法の研究も本格的になっていった。

小規模校ではあっても、研究主任・教務主任を兼務とせず、それぞれの研修経験・得意分野を生かして議論を重ねる中で自校の進むべき道を探求していったことが、現在のA中学校の実践を作り出している。

## 3) 継続要因

改革は導入することよりも、継続することがはるかにむずかしい。強力なリーダーによって研究指定を受けるなどしてさまざまな取り組みが創始され、一定の成果を上げて、そのリーダーや取り組みを支えた主要な教職員が去ると、すぐにもとの状態に戻ってしまうケースが少なくない。A中学校では、改革に着手し、推し進めたB前校長は5年間の在任後、県教委に転出し、A現校長が平成15年4月に着任した。しかしながら、A中学校の場合は、さまざまな取り組みは継続し定着し、一層の成果があがっている。この点でもきわめて注目すべき、優れた事例というべきである。

では、継続や定着をもたらしている要因は何か。A校長とB教務主任のインタビュー内容から、次のような要因を導くことができる。

### a A現校長のリーダーシップ

A現校長もリーダーシップを発揮している。しかし、そのスタイルはB前校長のそれとは大きく異なる。A校長もこれからの学校経営の在り方をよく理解し、前任の校長の着手した改革や取り組みの意義と必要性を認めている。それを受け継ぐことを表明しながらも、むしろそれを継続・発展させるためには違うやり方が必要であることに気づき、実行した。

B前校長の転出直後、つまり現校長の着任直後の去年の春先には、場合によっては反論の声も封じ込めながらトップダウンで推進した前校長への反動が現れ、少し楽になりたいというような意見が出てきた。そこで、A校長は、いろんな意見を気軽にいえるような、全部吐き出して何でも自由にいえるような雰囲気のを設けることにした。そのなかで、

自由に議論して、これまでの取り組みが、きつく大変な仕事ではあるけれども、今後の学校のあるべき姿をめざす先導的な試みであることなど、これまでの改革の意義を再確認することにより、意欲的な雰囲気が一層出てきた。それも自主的・主体的に取り組もうとするような空気が出てきた。また、A校長は教職員とのコミュニケーションを心がけ、職員室に出かけて行って、保護者や地域からの評判をそれとなく伝えて、教職員の意欲と自信を喚起したり、明るい前向きな雰囲気づくりにつとめた。

教職員は前校長時代の取り組みを通じて職能成長しており、そうした成長を見越してこのような尊重と対話のリーダーシップ・スタイルを取ったことにより、取り組みと成果が継続し、発展していると考えられる。

#### b ポジティブな教師文化の形成

このような研究活動と教育活動の積み重ねのなかで、教師が進んで学習する雰囲気や、互いに成長するという雰囲気が醸成されていることをA校長もB教務主任もしっかりと感じている。こうした教師文化の形成されていることも、継続・発展の要因といえる。

異動してきた教師に対して、教務主任と学年主任が時間をかけた入念なオリエンテーションを行う。A中学校の総合的な学習や単元ごとの評価システムなどの特色ある取り組みに慣れるまでには、1学期間は少なくとも要するそうであるが、オリエンテーションを受けA中流の実践に慣れるなかで雰囲気に適応し、教師文化に馴染むことにより、自然に積極的に学習するようになる。

また、新しいメンバーが入った際、そのメンバーの経験や得意分野を生かした新しい研究テーマを積極的に取り入れてきたこともポジティブな教師文化の形成につながっている。前研究主任はA中学校での2年間に、小学校での勤務経験をいかし、きめ細かな学習指導や指導案の様式などについて積極的に提案を行った。現研究主任は教育におけるコンピュータの活用について内地留学の経験があり、単元毎の評価システムや学習カルテの作成と活用について研究の中核となっている。若手メンバーもそれぞれの教科や興味・関心・特技を生かして、総合的な学習や選択教科の指導に個性をいかしている。

#### c 「支援者」、「監視者」としての保護者と地域住民

既に述べたように、地域や保護者からのこれまでのA中学校の取り組みに対する強力な支持が形成されている。もし、総合学習における地域活動や学校祭における発表などを止めたり、変えたりすれば、保護者と住民は違和感や抵抗を示すであろうとA校長は予想する。たとえば、3年生の学校祭の発表をみて、1、2年生の親は3年生を超えるために我が子に何をさせたらよいのかというような会話しているそうである。地域における中学生の活動から、その明るい元気な姿を住民が見ることで、明るい話題を提供され、地域は元気をもらっている。要するに、これまでの取り組みが保護者や地域に根付いており、地域・保護者はその支持者であると同時に、いい意味で変節の監視役にもなっており、それも継続の要因となっているいえる。

#### (3)課題

このように成果のあがっているA中学校にも、いうまでもなく課題はある。A校長は「多

忙さ」を指摘した。

総合学習における特色ある取り組み、創意工夫された評価方法、学校祭などのさまざまな行事など、多様で充実した活動や取り組みを行っているために、教員の実際の勤務時間が長く、忙しいということである。ある年度の1学期教育反省では、「勤務時間に関係なく生徒への指導が熱心である」という肯定的評価の反面、「連日、9時過ぎまで残って仕事をするのが常態化している」、「学期末の土・日に10人以上も朝から晩まで出勤して仕事をしなければならない状況は、やはりひどい(代わりの週休は事実上とれない)」などの実態があり、「早く帰れるようにしましょう」、「よるの会が続かないように調整してほしい」などの要望が出されていた。

多様な取り組みを限られた教職員数で遂行しなければならないのであるから、自ずと多くの時間を要し、教職員は多忙となる。A中学校の総合学習などにおいて扱われる内容は、前年以前のもの繰り返しや踏襲ではなく、毎年更新され、常に新しいテーマにチャレンジすることになっている。実にすばらしいことではあるが、それをやり遂げるためにはさらに多くの時間を必要とする。

ただし、A中学校の場合は、教職員は、意味の感じられないことをやらされているのではなく、進んで学習する雰囲気の中で、地域・保護者に支持・支援され、生徒と自身の成長を実感している。その点で「多忙」は事実としてあっても、「多忙感」は強くないと考えられる。しかし、それでも、取り組みの精選や取捨選択、より一層の合理的な役割分担・人員配置などの措置を講ずることが、取り組みを継続し、成果をあげてゆくためには必要であろう。

#### 注

(1) ちなみに、B前校長を、兵庫教育大学大学院の筆者の授業『学校指導職論』(2005年1月11日実施)にゲストスピーカーとして招いた。この時、B前校長によって提供された資料も、以下の記述の参考資料とした。

(2) B前校長「自ら学ぶ力を培う教育課程の創造 - 『学びの姿勢』を育てる総合的な学習の実践と評価 - 」

(3) 県教育委員会からもA市教育委員会からも、予算や教職員人事面などで、他校にはない特別の配慮や支援は何も受けなかった。したがって、教育委員会の支援を改革の成功要因にあげることができない。  
(加治佐哲也)