

第 8 章 大阪府立 A 高等学校

- 特色ある教育課程づくりによって学力と進学を保障する普通科単位制高校 -

多彩な選択科目を用意した教育課程を開発し、生徒指導にも力を入れることによって、生徒に学力と大学進学を保障することを目的に掲げる普通科の単位制高校である。明確な学校ビジョンを提示する校長の率先垂範のリーダーシップのもとで、「室長制」（主幹制）を組み込んだ機動的な運営組織を構築している。生徒による授業評価も取り入れている。

1．調査の方法

A 高等学校について次の訪問調査を行った。

(1)日時

2004 年 11 月 25 日（木） 午前 10～12 時

(2)聞き取り調査の対象者

A 校長

B 教頭

(3)収集資料

- ・大阪府立 A 高等学校職員会議規定
- ・大阪府立 A 高等学校企画員会規定
- ・大阪府立 A 高等学校校務運営委員会規定
- ・大阪府立 A 高等学校校務分掌人事規定
- ・特色づくり・再編整備対象校の学校状況（A 高等学校）
- ・学力および進学保障のためのトータルサポートプランについて（平成 16 年 7 月 15 日）
- ・授業評価票
- ・授業自己評価票（体育）
- ・H 1 6 年度授業アンケート（生徒による授業評価）用紙
- ・中学校等への学校説明会設定依頼ファックス文書（平成 16 年 6 月 7 日）
- ・A 高校 P T A だより「メビウス」（平成 16 年 10 月 15 日号）

A 校長を、兵庫教育大学大学院の筆者の授業『学校指導職論』にゲストスピーカーとして招いた（2004 年 12 月 14 日）。この時、A 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。

また、筆者は A 高校の学校協議会委員（学校評議員）でもあり、そこで得られた資料も必要に応じて活用する。

2．学校の概要

A 高等学校は、大阪府の「教育改革プログラム」の再編整備計画によって、創立 53 周年

のB高校と創立31年のC高校を廃止統合して平成15年4月に創設された大阪府立の単位の全日制普通科高校である。校舎とグラウンドは、大阪府北部A市の中心部の城跡のなかにあり、平成16年度まではB高校と同居する。1学年の学級数6、生徒数240人の規模である。

A高校は、開校と同時に、文部科学省の「学力向上フロンティアハイスクール事業」の研究校に選ばれている。以下に紹介する、生徒の学力向上方策、教育課程編成の工夫、教育課程外の活動の充実、進路指導の充実、生徒指導の充実、学校運営体制（校内組織・制度）の構築、業務のスリム化などのA高校の特色ある取り組みの多くは、学力向上フロンティアハイスクール事業の研究を活用して推進されているものである。

3. 学校教育目標

A高校の学校教育目標として次の4点が明示されている。

学習活動の重視

A高校のもっとも力を入れている目標であり、すべての教育活動はこの目標に集約される。具体的には、国公立大学の受験にも対応できる学力を育成し、そのための教育課程が開発される。

規範意識の確立

本校生として最低限守るべき規範を指導することにより、安心して学校生活を送ることができる学校を創る。また、自己や他者を認め、共に生きることの大切さを学ばせることなどによって、人権意識の高揚を図る。

自主自立の精神の育成

生徒が主体となって自主活動（学校行事や部活動など）に取り組むことによって、自主自立の精神が育つように、積極的にサポートする。

国際理解教育の推進

国際化社会を生き抜くためには、異文化を正しく理解することが大切であるという観点から、学校教育のあらゆる機会（選択科目、学校行事、修学旅行、部活動など）を通じて国際理解教育を推進する。

4. 「トータルサポートプラン」

学力向上フロンティアハイスクール事業の中核的な取り組みとして、「学力および進学保障のためのトータルサポートプラン」が作成されている。トータルサポートプランは、生徒の学力を向上させ、希望する進路を実現させるための、各年度入学生毎の在学3年間の総合的な計画である。そのなかには、学習活動を充実するための方策、ガイダンスを充実するための方策、すべての生徒の学力を保障するための方策や、プランの立案組織や実施組織などが含まれている。

トータルサポートプランでは、生徒のあらゆる活動を学力向上の機会であると捉えて、教育課程上の正規の授業のみでなく、放課後、休業日や校外学習、ホームルーム学習合宿や文化祭などを、3年間の計画に位置づけるものである。表1は、平成16年度入学生（2

第8章 大阪府立A高等学校

期生)のための具体的な取り組み内容である。A高校における学力を向上させ、進学を保障する活動は、3年間の学校生活を見通してあらかじめ設定された、このようなトータルサポートプランにもとづいて行われている。

職員会議資料 学力および進学保障のためのトータルサポートプラン 平成16年7月15日 教育政策室

学年	月	行事	教育政策室 教務	進路指導室	教科代表者会議 各教科	進学対策委員会	基礎学力委員会	学年 各担任	月
			定期考査 成績処理 シラバス作成 科目選択統計・相談 クラス分け LHR・総合計画作成	ガイダンス計画の策定 進路カルテ作成 科目選択・進路相談 学力テスト運営 分野別説明会 職業インタビュー オープンキャンパス 自習室	教育課程編成 シラバス作成 成績処理関係 統一課題打合せ 家庭学習習慣	進学対策の策定 学力上位者および グループの学力 向上対策の策定 ・土曜進学講習 ・長期休業講習 ・ケースワーク ・常設課題作成	遅進者対策の策定 ・放課後の利用 ・宿題		
1	2			進路の手引き作成	教育課程確認 課題作成				2
	3	合格発表 合格者説明会	課題配布	課題配布					3
	4	課題考査	シラバス作成依頼 家庭学習方法指導	課題考査実施 適性検査 アンケート実施	自習室運営計画	土曜進学講習計画			4
	5	HR学習合宿		進路の手引き配布	シラバス作成締め切り				5
	6	前期中間考査	授業評価 シラバス配布 成績会議(総合分析) 課題の調整(量と質)	進路説明会 進路調査 受験科目調べ 学テ運営	科目説明	進学対策	学力保障の対策		6
	7	第1回学力テスト			統一課題作成	長期休業講習計画			7
	8	課題考査		学テ結果分析 職業インタビュー					8
	9	楓の木祭 前期末考査	授業評価			土曜進学講習計画 進学対策	学力保障の対策		9
	10	校外学習(大学)	成績会議(総合分析)	進路調査					10
	11	第2回学力テスト 追認考査		学テ運営 模擬授業					11
	12	後期中間考査	授業評価 成績会議(総合分析)	学テ結果分析	統一課題作成	進学対策	学力保障の対策		12
1	1	課題考査 第3回学力テスト		学テ運営					1
	2			学テ結果分析 進路調査					2
	3	後期末考査	授業評価・学校評価	課題配布	統一課題作成	長期休業講習計画 進学対策	学力保障の対策		3
2	4	課題考査		課題考査 適性検査 受験科目調べ	自習室運営計画	土曜進学講習計画			4
	5								5
	6	前期中間考査	授業評価 成績会議(総合分析) 課題の調整(量と質)	分野別進路説明会 進路調査 学テ運営		進学対策	学力保障の対策		6
	7	第1回学力テスト				長期休業講習計画			7
	8	課題考査		学テ結果分析 オープンキャンパス					8
	9	楓の木祭 前期末考査	授業評価			土曜進学講習計画 進学対策	学力保障の対策		9
	10	修学旅行	成績会議(総合分析)	進路調査					10
	11	第2回学力テスト		学テ運営 分野別説明会 模擬授業					11
	12	後期中間考査	授業評価 成績会議(総合分析)	学テ結果分析		進学対策	学力保障の対策		12
1	1	課題考査 第3回学力テスト		学テ運営					1
	2			学テ結果分析 進路調査					2
	3	後期末考査	授業評価・学校評価	課題配布 進路の手引き作成		長期休業講習計画 進学対策	学力保障の対策		3
3	4	課題考査		進路調査 就職講習	自習室運営計画	土曜進学講習計画 放課後講習計画			4
	5			進路の手引き配布 分野別説明会					5
	6	前期中間考査	授業評価 成績会議(総合分析) 課題の調整(量と質)			進学対策	学力保障の対策		6
	7	課題考査		学テ運営		長期休業講習計画			7
	8	課題考査		学テ結果分析 進路調査					8
	9	楓の木祭 前期末考査	授業評価	指定校推薦募集 就職試験開始		土曜進学講習計画 進学対策	学力保障の対策		9
	10		成績会議(総合分析)	センター試験出願					10
	11			学テ運営					11
	12	後期中間考査	授業評価	学テ結果分析		長期休業講習計画 進学対策	学力保障の対策		12
模試は進路別に随時実施	1			センター試験 センター自己採点					1
	2								2
	3	後期末考査	授業評価・学校評価	進路調査					3

5. 教育課程

(1) 多彩な選択科目

普通科の単位制をとるA高校の教育課程は、図1のようになっている。

図1 教育課程（パンフからもってくる）

教育課程

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
普通科	1年前期	国語総合	国語総合	国語総合	現代社会	数学I	数学I	数学I	英語I	英語I	英語総合	芸術I	化学I	情報A	家庭基礎	保健	体育	総合	H	R													
	1年後期	国語総合	国語総合	地歴B選択	地歴B選択	現代社会	数学II	数学II	英語I	英語I	英語総合	芸術I	化学I	情報A	家庭基礎	保健	体育	総合	H	R													
	2年前期	現代文I	古典I	地歴B選択	地歴B選択	選択 (数学II等)	選択 (数学II等)	選択 (数学A等)	英語II	英語II	英語II	理科総合A	理科総合A	化学I	選択 (理I・理II等)	保健	体育	総合	H	R													
	2年後期	選択科目 28 単位															保健	体育	総合	H	R												
	3年前期	選択科目 28 単位															体育	総合	H	R													
	3年後期	選択科目 28 単位															体育	総合	H	R													

※2年前期の選択科目は、表の例の他にもソルフェージュ・素描など、数科目が設定されています。

前後期の2学期制をとっており、学期毎の単位認定が行われる。

A高校は、普通科ではあるが、生徒の自主的な科目選択を大幅に取り入れる「総合選択制」をとる高校でもある。2年前期までに必修科目のほとんどが履修される。科目選択は2年前期から一部が始まり、2年後期と3年前後期はほとんどが選択科目で構成されている。選択科目は100科目以上用意されており、「進学対応科目」と「進路探求科目」に大別される。

進学対応科目は、各教科の学力充実を図ることと各進路に必要な学力を伸ばすことをねらいとした科目であり、具体的には、国語発展科目、国語応用演習、国語基礎演習、発展世界史B、世界史演習、数学応用演習、数学 B演習、化学演習、物理演習、速読英語、英語応用演習、英語基礎演習などが設けられている。進路探求科目は、大学卒業後の進路を見ずえるための科目であり、プレゼンテーション技術、社会福祉入門、リーダー養成、第2外国語、ソルフェージュ、芸術発展演習、メディアイングリッシュなどが用意されている。これら選択科目のなかには、大学の教授による授業や保護者が参加可能な授業も含まれている。

図2のような履修タイプの例がいくつか用意されており、それらを参考にして、生徒はそれぞれの志望する大学の種類に応じて自分の時間割を作成する。多彩な選択科目を設定することによって生徒の進路やニーズに応じた教育課程を開発している点に、A高校の大きな特色がある。

図2 履修タイプの例：国公立大文系志望

国公立大文系志望 法律家やビジネスリーダーをめざす人の例																
1,2年次で5教科の基礎を幅広く学習																
3年次で文科系科目の演習とセンター試験に対応した数学・理科																
2 年 後 期	現代文 I	古典 I	基礎演習 現代文	基礎演習 古典	世界史A	数学B	数学B	数学A	生物I	生物I	基礎演習 英語	基礎演習 英語	ライティング A	ライティング B	保健 体育	総合 H R
3 年 前 期	購読 現代文	応用演習 現代文	応用演習 古典	センター 演習A	世界史A	発展 日本史B	センター 演習I	センター 演習II	センター 演習I	センター 演習II	化学演習	ライティング C	ライティング D	ライティング E	体育	総合 H R
3 年 後 期	購読 現代文	発展演習 現代文	発展演習 古典	センター 演習B	センター 演習I	演習I 日本史B	演習II 日本史B	センター 演習I	センター 演習II	化学演習	速読英語	速読英語	応用演習 英語	応用演習 英語	体育	総合 H R

1 授業時間は50分ではなく45分であり、1日に、早朝の8時10分からの0時間目(8時35分までの25分間、1時間目は同居のB高校と同じ8時40分開始)から7時間が組まれている。1週間の総授業時間数は33時間となり、3年間で99単位を取得する。45分授業と0時間目を設けての7時間授業は、学校週5日制のもとで授業時数を確保するとともに、放課後の部活動の時間を確保するための措置である。なお、A高校単独となる平成17年度からは1授業時間50分となり、0時間目は1時間目に組み込まれる。

少人数単位の授業や生徒の習熟度に応じた授業が多く実施され、学年を超えて履修する授業も設けられている。これらもA高校の教育課程の特色である。

学校教育目標である交際理解教育の活動も積極的に推進されており、オーストラリアへの修学旅行、オーストラリアの高校との交流、タイからの留学生の受け入れなどが行われている。

(2)教育課程外の活動

教育課程外でも、次のような多様な教育活動や生徒の学習を支援する活動が行われている。

自習室の設置

生徒の自学自習をサポートする自習室を設置し、平日の放課後と考査前・考査中の土曜日に開放している。

ホームルーム学習合宿

家庭学習の習慣をつけることを目的として、1泊2日の合宿において家庭学習の方法を学ぶ。

土曜進学講習や夏期講習

テスト前の土曜日は自習室を開放し質問を受けている。この期間外の金・土曜日と長期休業中には進学講習を実施している。

校外学習

春と秋の校外学習では、志望先の大学を訪問し、キャンパス見学、教授によるミニ講義、学生からの大学生活の現状報告などを実施している。

高大連携

20校ほどの大学教官による、2時間連続の模擬授業を本校で実施している。また、大学の授業の受講を、成果が認められれば、本校の単位として認定している。なお、高大連携については、大阪府の研究指定（公立単位制高校における「学校外における学修等の単位認定」制度の実践事例研究 - 「大学における学修の単位認定」制度の効果検証を中心として - ）を受けてこうした実践に取り組んでいる。

技能審査の単位認定

英検・漢検や数学検定などの級の取得を本校の単位に認定している。

6. 進路指導

A高校は生徒ひとり一人の進路指導に力を入れている。それは表1のトータルサポートプランの進路指導室担当の取り組みにあるように、3年間にわたって計画的に実施される。

具体的なガイダンスは次のように行われている。大学卒業後の進路を考えさせる。その進路に適した大学の学部・学科を調べる。その学部・学科の入学試験に必要な学力をつけることを目的として選択科目（進学対応科目）を選択し、自分の時間割を作成する。

ガイダンスは、合格発表から入学式までの期間を利用し、3月から行われる。入学後は、LHR、総合的な学習の時間などにおいて、1年間に20回以上実施されている。

進路指導に関して次のような特色ある取り組みが行われている。

校外学習として大学を訪問し、教授の授業受講、キャンパス見学、在学生からの助言を聞く。

1年生の夏休みに、生徒一人ひとりが興味ある職場を、自分でアポイントメントをとって訪問してインタビューを行い、レポートを提出する。

2年生は大学進学希望者全員が大学のオープンキャンパスに参加する。

分野別説明会の実施（8分野）

大学教員による模擬授業の実施(15分野)

7. 生徒指導

「規範意識の確立」が学校教育目標として明示されているように、A高校では学習指導のみでなく、生徒指導も重視されている。具体的には、あいさつ指導、遅刻指導、授業中の態度・マナーの指導、制服指導、頭髪・化粧・装飾品の指導などを、登校時の校門や教室・廊下などで、また部活動において、入学の当初から教員が一丸となって実施している。なかでも、毎朝、午前7時30分から教職員が校門で生徒を出迎えて、あいさつ・声かけを行う取り組みは、A高校の生徒指導にかける熱意を象徴している。「あいさつができれば生徒指導の大半は克服できたもの」と考えるA校長は、自ら積極的に生徒に「おはようございます」と声をかけ、「あいさつの押しつけ」と公言している。

努力した生徒を、一層の意欲喚起の目的で表彰する。部活動で賞を得た生徒は全校集会の壇上で表彰され、抱負を述べる。同様に、実力テストで好結果を残した生徒の名前を、職員室横の廊下に掲載する。

校長・教頭によれば、こうした指導の結果、現状としては、生徒は落ち着いた雰囲気ですべてを送っているようである。このような生徒指導が学力の向上にいかに関与しているかについて、学力向上フロンティアハイスクール事業の一環として、学校評価などのアンケートをもとに検証することも予定されている。

8. 組織運営

トータルサポートプランをもとに、学校教育目標の達成をめざして、学習指導と生徒指導を推進する校内組織は、これまでの多くの高校にみられたものとは形態と運営方法を異にする。次のような特色をもつ。

室長制

それまで細分化されていた校務分掌組織を、教育政策室（教育政策部、情報部、教務部から構成）、進路指導室、生活指導室（生活指導部と保健指導部から構成）、学年室（現在は1年学年団と2年学年団で構成）の4室に整理統合し、各室の室長はいわゆる「主幹」的な位置づけであり、その下に副室長、部長、担任などが配置される。

それは、校長の学校経営ビジョンを効果的に実現することにねらいがある。A校長によれば、室長制の導入によって、校長と教頭が全職員を管理するという従来の「鍋ぶた組織」が打破され、機動的に分掌組織を運営することができるようになったという。「大阪府立A高等学校校務分掌人事規定」によれば、「分掌の室長・主事・部長・主任、担任、副担

任、人権教育担当、ならびに分掌構成メンバー」はすべて校長によって任命される（第3条第1項）。

加えて、それぞれの室・分掌の職務内容をいくつかのカテゴリーに分け、それぞれの教員が責任者となる「責任体制の明確化」も試みられている。

校長の補助機関および職員間の意思疎通の場としての職員会議

これまで学校運営におけるその位置・権限や役割があいまいで、問題視されることの多かった職員会議が、A高校では明確化されている。「大阪府立A高等学校職員会議規定」によれば、「職員会議は校長の職務を助け、学校運営を円滑、かつ効果的に行うための補助機関である。職員会議においては、校務に関する事項についての職員間の意思疎通、共通理解の促進、意見交換を行うことを目的とする。」（第1条）と規定され、校長の補助機関であって職員間の意思疎通・共通理解・意見交換を行う場として明定されている。

校長の補助機関であることは、「職員会議は校長が招集し、主宰する」（第2条第1項）、「校長は案件について必要に応じて賛否を問うことができる。校長は、あらゆる校務事項について最終決定をする」（第5条）、「職員会議の案件は、校務運営委員会を通じ、校長が許可したものとす」（第6条）との規定にもみることができる。

A高校の職員会議についても一つ注目すべきことは、「学校協議会委員は職員会議のオブザーバーとする」（第3条第3項）、「職員会議は、校長の判断により公開することができる」（第8条）との規定が示しているように、公開されうるということである。その意図は、A校長によれば、教職員に自分の発言に責任をもってもらうということにある。

指揮命令系統の明確化

学校経営のビジョンや方針を効果的に実行してゆくためには、校内組織の運営が校長の方針と責任の下で一体化する必要があるとのA校長の考えから、各種組織の権限関係が明確化された。すなわち、各組織はライン関係とされ、それは校長 教頭 企画委員会 校務運営委員会 職員会議とされた。

企画委員会は、「大阪府立A高等学校企画委員会規定」によれば、「校長のビジョンの下で、校務全般の諸問題を検討する」（第1条）ことを目的として、「校務運営委員会に各分掌から提出される案件についての事前検討、整理、及び調整」（第4条第1項）などを行う。校長、教頭、事務長、および4室長で構成される（第2条）。

校務運営委員会は、「大阪府立A高等学校校務運営委員会規定」によれば、「職員会議の円滑化、効率化を図ること」（第1条）を目的として、「職員会議に分掌から提出される案件についての事前検討、整理、及び調整を行う。」（第4条第1項）構成メンバーは、校長、教頭、事務長、分掌の室長・主事・主任、学年主任、人権教育担当である。

9. 業務のスリム化

A高校では、大学と連携して、出欠管理や成績管理だけでなく、生徒のあらゆる情報をコンピュータで一元管理する「生徒情報総合管理システム（Sits）」の構築に取り組んでいる。このシステムを構築する目的は、次の4点にある。

職務内容を仕事（知識や知恵を総合して行う職務）と作業（出欠統計などの単純作業）に分類して、作業の部分を軽減することによって時間的ゆとりを創出し、職務内容の輻輳状態および教員の疲弊感を改善することで、教員の学習指導に対するモチベーションを高める。

単純作業におけるミスを軽減することで、生徒や保護者からの信頼度を高める。

担任や教科担当が、生徒指導や進路指導を行う際に、生徒の最新情報を総合的に把握して指導にあたることができる。

生徒自身が自分の必要情報を常時確認できる。

10. 生徒による授業評価

A高校は、大阪府教育委員会の「生徒等による授業評価」研究校に指定されたこともあり、教員の授業改善のための生徒による授業評価に開校当初より積極的に取り組んでいる。

授業アンケートの内容は、図1に示すように、記名⁽¹⁾で、各授業の理解度についての4段階評価、その授業における生徒自身の努力度についての4段階評価、および授業に対する意見要望の自由記述である。平成15年度は計5回実施された。

図1 生徒による授業評価の内容

H16年度 授業アンケート

2年（ ）組（ ）番 氏名（ ）

この授業の理解度および努力度について

1～4のいずれかを選び、番号を○で囲んでください。

☆この授業における理解度について
1よく理解できる 2理解できる 3やや理解できない 4ほとんど理解できない

☆この授業における努力度について
1大変努力した 2努力した 3やや努力不足 4ほとんど努力していない

この授業に対する、意見要望などがあれば以下に記入してください

(1)最初は無記名にしていたが、あまりにも遠慮のない教師非難が少なからずみられたので、評価内容に責任を自覚してもらうために、記名に変えたとのことである。

アンケート結果は教育政策室の学校評価担当のところに集められ、各授業についての理解度と努力度が、クラス毎の4段階の度数分布と平均点として集計される。教師による差が少なからず現れるようである。自由記述欄の意見要望も多く書かれ、かなり厳しい内容のものもある。

A校長、B教頭によれば、生徒による評価を突きつけられることは、教師にとって厳しいものがあり、場合によっては、これまで自信をもって行ってきた教育方法が崩されることさえあるという。そこで、これを契機に更なる改善を図る意識と意欲をもってもらうような評価結果の活用が重要となる。

A高校では集計された評価結果は、職員会議等の資料として全員に提供される。その際、注目すべきは、授業改善に繋がるような工夫が凝らされて提示されているということである。たとえば、度数分布と平均点の時系列的な変化が示される。また、次の資料「第2回授業アンケートの記述について」のように、生徒からのさまざまな意見要望を単に羅列するのではなく、その内容を分析して、とくに留意すべきことを抽出したり、授業改善に活用できるようなヒントをそこから得られるように提示される。担当の教育政策室の学校評価担当の負担は大変なものがあるが、これこそが評価結果の有効活用ということができる。

なお、教員授業力向上のために、校内での研究授業や教員同士が相互に授業を見せ合う公開授業を行うことも予定されている。

第2回授業アンケートの記述部分について

2004年11月4日 職員会議資料
教育政策室 学校評価主担（ ）

修学旅行も終わり、これからは学習活動を充実させていける季節になりました。特に2年生については、進路実現に向けて、本気の努力を始めないといけない状況ではないかといえます。前期中間の授業アンケートについて、記述部分から今後の私たちの教育活動を考えてみませんか。

回答内容が（教員にとって）充実してきた

次の意見は、自分に対してマイナスの面とプラスの面を上手く述べようとしているのではないのでしょうか？

☆難しいです。でも先生の説明は登場人物の気持ちがわかります。

☆（ある項目について）むつかしい。でも敬語の説明はわかりやすい。

☆ノートがとりにくい。「が」「は」をはっきり言ってくれないと人物か出来事かわかりません。でも〇〇先生の授業はおもしろくて好きです。

☆文法は難しいけど、先生の説明はとても分かりやすいです。

また次の意見は、授業の進め方について自分勝手になく、全体のことを考えた意見ではないのでしょうか？

☆テスト前に、答と詳しい説明が載っているものは配らない方がいいのでは、と思います。

☆わからなかったら質問に行くので、復習の時間を減らしてもっと問題演習の時間をとったほうがみんなのためになると思う。

☆次回やるところを予告して、一回自分で考えて家でできるようにしてほしい。

☆教室が五月蠅いので、授業しにくいかと思われます。五月蠅い奴を集中的に当てたりして対策をとったらいいと思います。

☆解説を穴埋めみたいに黒板に書くんじゃなくて、みんなで解きながら順を追って書いてほしい。

授業中うるさく（五月蠅く・煩く）なってきた

上記の指摘がいくつか見られました。これは過去になかった状況です。全体での点検作業が必要でしょうか？今、授業全体に引き締めを図ることが大切ではないのでしょうか。

☆授業中うるさすぎやから、もっとちゃんと怒った方がいいと思う。集中できひん。

☆うるさい人にもっと怒った方がいいとおもう。

☆煩い時にくらは怒鳴ってもええんでないでせうか？？最近授業がすごくだらけるように感じてイライラします。

単なる、要望だけの意見もまだまだあります

☆〇〇の練習をしたい。 ☆〇〇を書いてみたい。 ☆公式や使い方をまとめたプリント等を作ってほしい。 ☆(具体的な項目について)的な内容をもっと取り上げてほしい。 ☆〇〇の実習がしてみたい。

私たちは、授業だけでなく様々な業務を行っています。時には、いろんな準備をしたいのにできない、というジレンマの中、授業にむかわないといけない場面もあるでしょう。どうしても、自分ができていないことを指摘されているので、腹立たしいやら、悔しいやら、いろんな思いがあふれてきます。しかし、私たちは生徒の声を大人として受け止めてやる必要があります。生徒の意欲をなくさない方向に導くことが必要ではないでしょうか。しかし、どうしてもできないことは、正直に生徒に言ってもいいと思います。生徒が教員の実態を理解すれば、意見の出方も変わってくると思います。やはり、信頼関係を築いていけるよう、大人の教員側からのアプローチが必要ではないでしょうか。

そんな中、授業中よく居眠りしてたり、宿題をしなかったり、授業に参加できているとは、(教員側からは)見えない生徒に限って、努力度が高かったり、授業に対する注文が出されたりします。でも、それは生徒が自分自身の状況に気づいていないことが考えられます。そんな時に話し合いがもてるよう、このアンケートは記名式になっています。でも、直接には話しにくいこともあるでしょう。だから、教科としてサポートする必要があると思います。同じ教科の他の教員と話をすることも、考えられます。授業は基本的に一人で行います。だからその結果については、まずその人が受け止めて、改善策を考えなければなりません。しかし、いままで評価されることに慣れていない私たちにとって、どうしたらいいのかわからない!という現実もあります。だから、授業見学の必要があるのではないかと考えているのです。アンケートの中には、次のような意見があります。

☆〇〇先生の授業はおもしろいし、わかりやすい!!

☆むっちゃわかりやすいし、スゴイ勉強になる。授業のすすめ方もうまいしな。

☆先生は、みんなに理解してもらおうと授業してるのがわかって、すごい熱意が伝わってきた。

☆次からは、予習をちゃんとやってこようと思う。先生は細かく説明してくれるからわかりやすくていい。

教科に関係なく、生徒が「面白い、わかりやすいという授業」や「熱意が伝わる授業」「細かく説明してくれると生徒を感じる授業」というのはどんなものか、私は見せてほしいと思います。自分では細かく説明しているつもりなのに、こういう感想はありません。

見てもらうことについては、抵抗もあるでしょうし、授業がやりにくいと言うこともあるでしょう。しかし今の時代、保護者が見せてほしいといってきたら、拒否することはできません。

11. 開かれた学校づくり

A高校はすべてにおいて「開かれた学校」である。すでに述べたように、職員会議が公開されている。すべての授業と朝礼を常時参観することができる。地域の人々が生徒と一緒に受けることのできる選択教科の授業が設けられている。PTA主催の手芸講座、書道講座などにも本校を開放している。

また、学校情報を、ホームページ、PTAだより「メビウス」、中学校や塾への訪問、学校説明会などを通じて、積極的に発信している。

このようにすべてをオープンした学校運営は、A校長の「社会から評価されるには、学校を知ってもらうことが必要である」との方針による。

12. 成果、成功要因、課題

A高校の受験倍率は1期生2.9倍、2期生1.8倍であり、人気は高い。2期生の競争率は下がったが、入学生の学力水準とA高校への理解度はむしろ高くなっているという。生徒への意識調査によれば、学校生活への生徒の満足度も高い。また、学校生活も明るく、落ち着いている。当初心配された、生徒指導上の問題の少ないB高校との共存もうまくいっている。受験倍率に現れているように、保護者や地域、中学校からの評判もよい。3年間の完成期間がまだ経過しておらず、出口の結果は出ていないが、現在のところ成功した状態にあるということができる。

では、このような成功の要因を何に求めることができるか。A高校はいくつかの研究指定を受けているが、人事面などで教育委員会からの特別な支援を受けているわけではない。筆者は成功要因として、少なくとも、校長の明確なビジョンと揺るぎない信念、それに支えられた優れたリーダーシップ、学校経営ビジョンを効果的に実行できている、機動的な校内組織づくり、このような学校を熱望していた地元の支持・期待、の3点をあげることができる。

A校長は、定時制高校、総合学科に転換した高校、同和問題に直面した高校、教職員組合の影響力の強い高校における体験や、府教育委員会の指導主事および他校での校長の経験を通して、これからの府立高校の在り方、リーダーの在り方をしっかりと身につけた。また、そのなかでさまざまなビジョンとアイデアを獲得した。しかも、インタビューしてわかったのは、A高校のような学校づくりが自分の人生観ともかかわって、一つの使命となっていることであった。

A校長は、率先垂範タイプのリーダーであるといってよい。誰よりも早朝から出勤し、モップがけをやる。生徒にあいさつの声をかけ、授業参観をし、教職員にアドバイスする。教育関係の新聞記事の切り抜きを教職員に提供することさえ行う。中学校や学習塾に積極的に働きかけ、出かけていって説明する。地域の行事や会合には欠かさず出席する。

このようなA校長の行動力と指導力がA高校のこれまでの成功を導いている最大の要因といってよい。

A校長が、学校づくりにおいて力を注ぎ、またこだわったのが校長の学校経営ビジョンが浸透する、機動的な校内組織づくりであった。A校長は、それまでの経験から、教職員の互選で選ぶような主任、また教職員の多数決で決まるような職員会議運営では、結局は

「民主的」という美名に隠れた教職員の利害が優先される、不効率な「教職員本位」の学校運営になってしまうことを身をもって知っていた。そこで、すべてを校長任命にして適材を配置するとともに、職員会議を意思伝達や共通理解を図る場として、規則を整備して明確に位置づけた。

また、高校という比較的規模の大きい組織を共通の学校経営ビジョンのもとで運営してゆくためには、明確に位置づけられたミドルリーダーが不可欠と考えて、室長制を創設した。現在のところ、室長制がうまく機能していることも、学校運営が効率的に行われる主因となっていると考えられる。

A高校創設の背景には、A市の公立高校をレベルアップして欲しいというというA市民や地元中学校の切望があった。同居しているB高校はかつては「名門校」であった。そこには地元の名門校の復活という願いも込められている。したがって、市民のA高校を見る目が期待にあふれ、またそれだけに厳しいものであることも、これまでの成功を後押しして来たと考えられる。

しかし、A高校には、もちろん課題もある。A校長は、室長などの職務を十分に担える、学校経営の力量を身につけた人材の育成と、A高校の学校づくりを、A校長の転出後も継続できる体制づくりを指摘した。

注

(1)最初は無記名にしていたが、あまりにも遠慮のない教師非難が少なからずみられたので、評価内容に責任を自覚してもらうために、記名に変えたとのことである。

(加治佐哲也)