

文部科学省委託

高等学校における次世代の学習ニーズを踏まえた指導の充実事業

学び続ける高校プラットフォームの運営・充実

事業報告書

2020年3月

三菱UFJリサーチ&コンサルティング

## <目 次>

<b>I . 調査の概要</b> .....	<b>1</b>
<b>1 調査研究の概要</b> .....	<b>1</b>
1-1 . 調査研究のねらい .....	1
1-2 . 2年目（2019年度）の調査内容 .....	1
<b>2 調査内容</b> .....	<b>2</b>
2-1 . 調査内容 .....	2
<b>II . 調査結果報告</b> .....	<b>3</b>
<b>1 現地ヒアリング調査(事例調査)</b> .....	<b>3</b>
1-1 . 調査対象 .....	3
1-2 . 調査項目 .....	3
1-3 . ヒアリング結果の整理 .....	4
1-4 . ヒアリング結果 .....	6
<b>2 ポータルサイトの機能拡充</b> .....	<b>71</b>
2-1 . 機能の拡充 .....	71
2-2 . コンテンツの拡充 .....	72
<b>III . プラットフォームの試行</b> .....	<b>88</b>
<b>1 プラットフォームのあり方に関する座談会の開催</b> .....	<b>88</b>
1-1 . 実施の背景 .....	88
1-2 . 実施概要 .....	89
1-3 . 座談会での対話内容(記事) .....	90
1-4 . プラットフォームに係るニーズ等のヒアリング .....	108
<b>IV . ポータルサイトの運営</b> .....	<b>110</b>
<b>1 ポータルサイトの運営</b> .....	<b>110</b>
1-1 . PV数の推移 .....	110
1-2 . 訪問者デバイス及びブラウザ .....	110
1-3 . セキュリティアタック数 .....	111
<b>2 広報の拡充</b> .....	<b>112</b>

2-1 . 概要 .....	112
<b>V . 次年度構想について .....</b>	<b>114</b>
1 コンテンツの拡充について .....	114
2 ポータルサイトの運営について .....	114

# Ⅰ. 調査の概要

---

## 1 調査研究の概要

### 1-1. 調査研究のねらい

本調査研究は、全国各地の高校教育関係者（特に高校教員）が、自発的、持続的、自律的に高校教育改革に取り組む豊富な事例等の情報へのアクセスを保障し、かつ高校教育改革に意欲を持つ実践者等の交流・対話、研修等の機能を有するプラットフォームを創設することにより、各地域の特色を活かした高校教育改革の創出、ノウハウ共有、そして成果の見える化が図られることを目的としている。

### 1-2. 2年目（2019年度）の調査内容

本調査研究2年目となる今年度は、1年目に開設したポータルサイト「学び続ける高校プラットフォーム（通称：みらいの職員室）」の内容の充実を図ることに加え、高校教育改革の実践者等による直接の交流・対話、研修等の機会（プラットフォーム）を試行する。

## 2 調査内容

### 2-1 調査内容

本調査研究2年目となる2019年度は、以下の事業・調査を実施した。

#### 文献調査

- ・事業開始時点で、ポータルサイトで情報量が手薄な領域、地域等を中心に事例調査を行う。以下を重点的な把握事項とした。
- ・具体的な地域としては北海道、北陸、東海、四国、九州・沖縄の事例。
- ・事例の分類軸としては、評価、進路指導、専門教育、特別支援教育、働き方改革等に工夫の見られる事例の充実。
- ・分析軸としては、持続性確保のためのスクラップ&ビルド、継続的な体制づくりの観点を重視。

#### ポータルサイトの機能拡充

- ・事例のタグ検索機能を実装する。
- ・取組事例以外のコンテンツ（有識者や、教職員以外で高校に関わる実践者に対するインタビュー等）を検討。
- ・情報のハブ機能を強化するため、文部科学省の既存事例情報等を集約したページを検討。

#### プラットフォーム機能の試行

- ・実践者等の交流・対話、研修等の機能を有するプラットフォーム創設の試行を行う。
- ・具体的には、1年目取材先の高校関係者のうち、特にプラットフォームの意義に賛同を頂いた方を招き、プラットフォームのあり方に関する座談会を開催する。座談会の様子は記事としてポータルサイトに掲載する。

## II. 調査結果報告

### 1 現地ヒアリング調査（事例調査）

#### 1-1. 調査対象

前年度の調査対象も踏まえ、地域、学校種別、取組内容等のバランスに考慮して、本年度の調査先として下記の高等学校、教育委員会を抽出した。

図表 1 ヒアリング調査対象一覧

No	調査対象	調査日時
1	熊本県立第二高等学校	2019年4月18日
2	神奈川県立山北高等学校	2019年5月13日
3	学校法人札幌慈恵学園 札幌新陽高等学校	2019年5月24日
4	北海道札幌北高等学校	2019年5月24日
5	徳島県教育委員会	2019年6月27日
6	石川県立工業高等学校	2019年7月2日
7	岐阜県立多治見高等学校	2019年7月26日
8	広島県立大崎海星高等学校	2019年8月18日
9	関西学院千里国際高等部	2019年11月14日
10	福島県立川口高等学校	2019年1月29日

#### 1-2. 調査項目

前年度に引き続き、以下の調査項目に基づきヒアリング調査を行った。

#### 1. 学校目標実現のための効果的な教育改革（取組）の実態について

##### （特に、教育改革の経緯、立ち上げ期について）

- ・ 学校目標設定、取組実施の背景（課題認識、発案者等）
- ・ 取組の概要（具体的な取組内容とその推移）
- ・ 取組の立ち上げ・実施に要した人員、予算、情報等の体制整備
- ・ 各教職員の目標・学校目標・教育委員会の目標（関与がある場合）等、各主体の取組の関係性（特に複数の取組が実施されている場合）
- ・ 取組の成果と課題

#### 2. 効果的な教育改革（取組）の継続・改善に向けた方策について

##### （教育改革のPDCAサイクルの推進方策）

- ・ 改革が自発的・持続的・自律的な取組となるような体制・風土・環境作り（教職員全体や地域関係者等を巻き込むための仕掛け、異動等への対応、課題認識等）
- ・ 取組の持続性を担保するための対外的な方策（広報活動や予算獲得、関係者の意見把握等）
- ・ 取組の自律性を担保するための評価の概要（評価体制、評価サイクル、評価ツール、評価主体（学校外関係者の有無含む）、評価とフィードバック（研修、人材育成、チームづくり）との関係性、複数・複層的な評価がある場合はその関係性）
- ・ （学校評価以外の独自の評価の仕組みがある場合）学校評価制度との連携について
- ・ 今後の取組の見通しについて

### 3.自発的・持続的・自律的な高校教育改革の普及に向けての論点

- ・ 改革を推進する主体のあり方（チームのあり方、個々の教職員等のあり方等）
- ・ 取組の「計画・設計」、「推進」、「評価・改善」の各段階で留意すべき点
- ・ 取組の関心を高めるための効果的な広報・情報公開の在り方
- ・ 学校目標、学校評価制度、学校運営評議会制度の活用、改善の必要性（自律的なPDCAサイクル等の必要性・効果と限界）

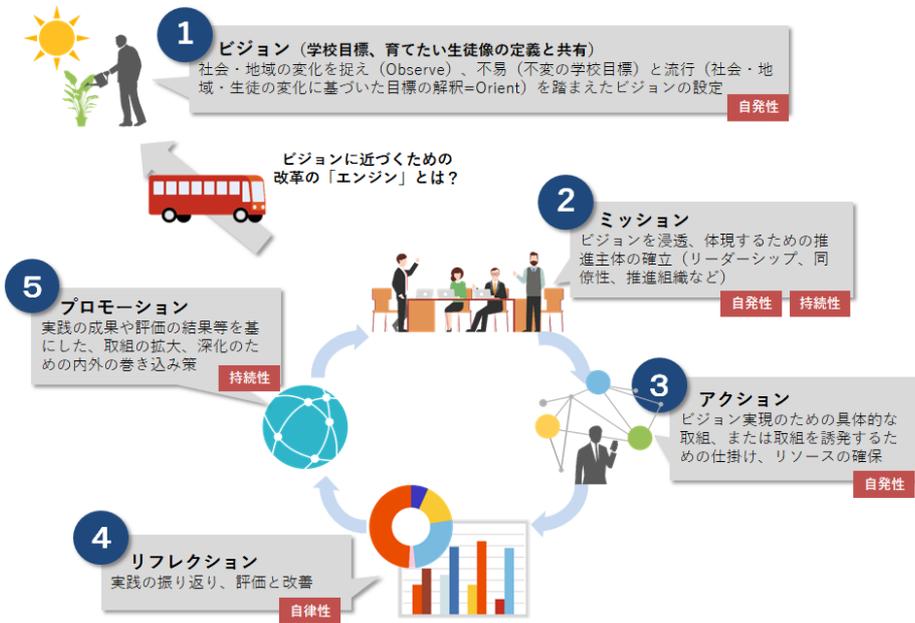
### 4.高校教育改革に関するプラットフォームへの期待

- ・ ポータルサイトにおける情報発信に求める機能
- ・ プラットフォームにおける場に求める機能
- ・ その他高校教育改革に対する国、教育委員会の支援・関与の在り方

#### 1-3．ヒアリング結果の整理

ヒアリング結果の整理にあたっては、前年度より着目する、高校教育改革の5つの要素(ビジョン・ミッション・アクション・リフレクション・プロモーション)に留意した。取材の内容は、次節で示す通り、ポータルサイトでの公開を見越した記事形式で整理を行っている。なお、記事の内容については、取材校に確認及び掲載の了承を得ている。

図表 2 自発的・持続的・自律的な教育改革に取り組む高校が備える要素（仮説）



## 1-4. ヒアリング結果

### (1) 熊本県立第二高等学校

#### ICE モデルを基軸として、全校的な探究型授業の展開を推進

#### サマリー（事例のポイント）

##### ビジョン

探究型授業の全校展開により、創造的復興をリードする人材を育成する

##### ミッション

- ・ SSH 部と授業開発部を中心として、他の校務分掌も巻き込み
- ・ 学年単位の連帯が、教科の縦割りを超えて機能

##### アクション

ICE モデル、ID の導入や授業改善のための工夫の見せどころシートの作成による、教科を越えた取り組み

##### リフレクション

「普通科」「理数科」「美術科」の相乗効果により、生徒の取り組みが深化

##### プロモーション

「普通科」「理数科」「美術科」の存在を活かして、STEAM 教育の先駆けに

#### 何を指す？（ビジョン）

##### 「普通科」「理数科」「美術科」を有する高校

熊本県立第二高等学校（以下、第二高校）は、新学習指導要領による教育課程がスタートする 2022 年に創立 60 周年目を迎える歴史ある高校だ。1962 年に熊本城二の丸に普通科として開校したのち、1968 年に現在の熊本市東区東町へ移転した。移転直後の 1969 年には、**当時の高等学校としては珍しい「理数科」を設置、翌年には「美術科」を設置**するなど、県下の高校における理数教育や美術教育を先導してきた歴史を有している。

2003 年には文部科学省の推進するスーパーサイエンスハイスクール（SSH）<sup>1</sup>の指定を受け、2016 年まで実に 3 期にわたり研究開発に取り組んできた。2017 年には**第 4 期 SSH の指定**を受けており、これまでの蓄積を生かしてもう一歩先に進むべく、現在まさに取り組みを進めているところである。

<sup>1</sup> 「生徒の科学的能力及び技能並びに科学的思考力、判断力及び表現力を培い、もって、将来国際的に活躍し得る科学技術人材等の育成を図ること」を目的に、理数系教育に関する教育課程等の研究開発を行う高等学校等を文部科学省が指定し支援している。

## 理数科の取り組みを全学科・全教科へ展開

第3期 SSH の中間評価の際、「理科・数学や、理科・数学以外の教科・科目においても、SSH の狙いを踏まえて課題の解決に向けて主体的・協働的に学ぶ授業への改善が図られているか」という評価項目が新たに位置づけられた。これを受けて同校では、第4期 SSH 指定期間においては、これまで理数科を中心に取り組んでいた探究活動を普通科・美術科にも展開し、また全教科・全領域で探究的な授業を構築することを大きなテーマとし、全校を挙げての取り組みに踏み出したのである。

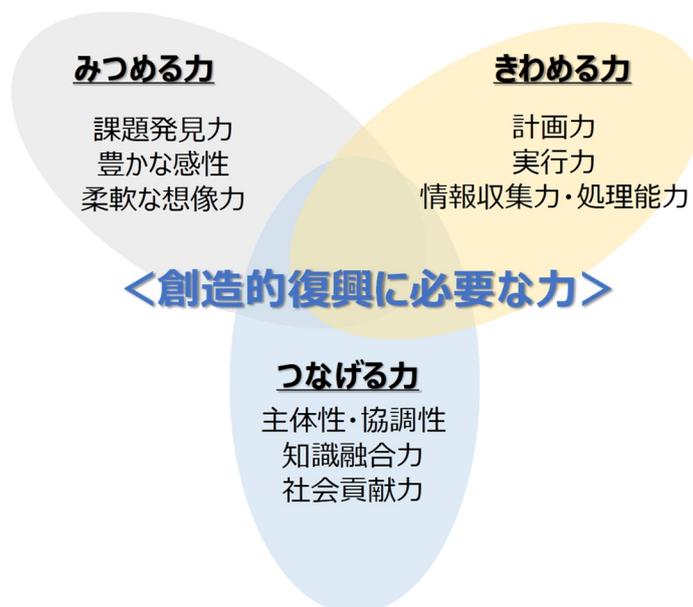
## 2016年4月、熊本地震を経験

2016年4月、熊本地震が発生し、同校の校舎は県内の公立高校の中で最も大きく損壊したほか、生徒・教員・保護者も大きな被害を受けた。しかしそのような厳しい状況下においても、同校では、**震災復興のために自分たちに何ができるかを考え、主体的に動こうとする生徒の姿があった**という。

「これこそ第二高校が育てたい人材を体現した姿なのではないか」

そのような生徒たちの姿をきっかけとして、教職員らは改めて生徒に育成したい資質・能力の検討を行い、「みつめる力」「きわめる力」「つなげる力」の3つの力を抽出した。そして、この3つの力を備え、**主体的に行動する人材（創造的復興をリードする人材）を育成する**という目標を学校全体で共有すると同時に、第4期 SSH の重要な研究開発課題を、「熊本地震の経験を課題発見につなげ、科学的視点から熊本の創造的復興をリードする人材の育成」と定めたのである。

（図表）育てたい3つの資質・能力



育てたい3つの資質・能力を整理したうえで、それらを構成する具体的な9つの力を設定した。

（出典）学校資料より作成

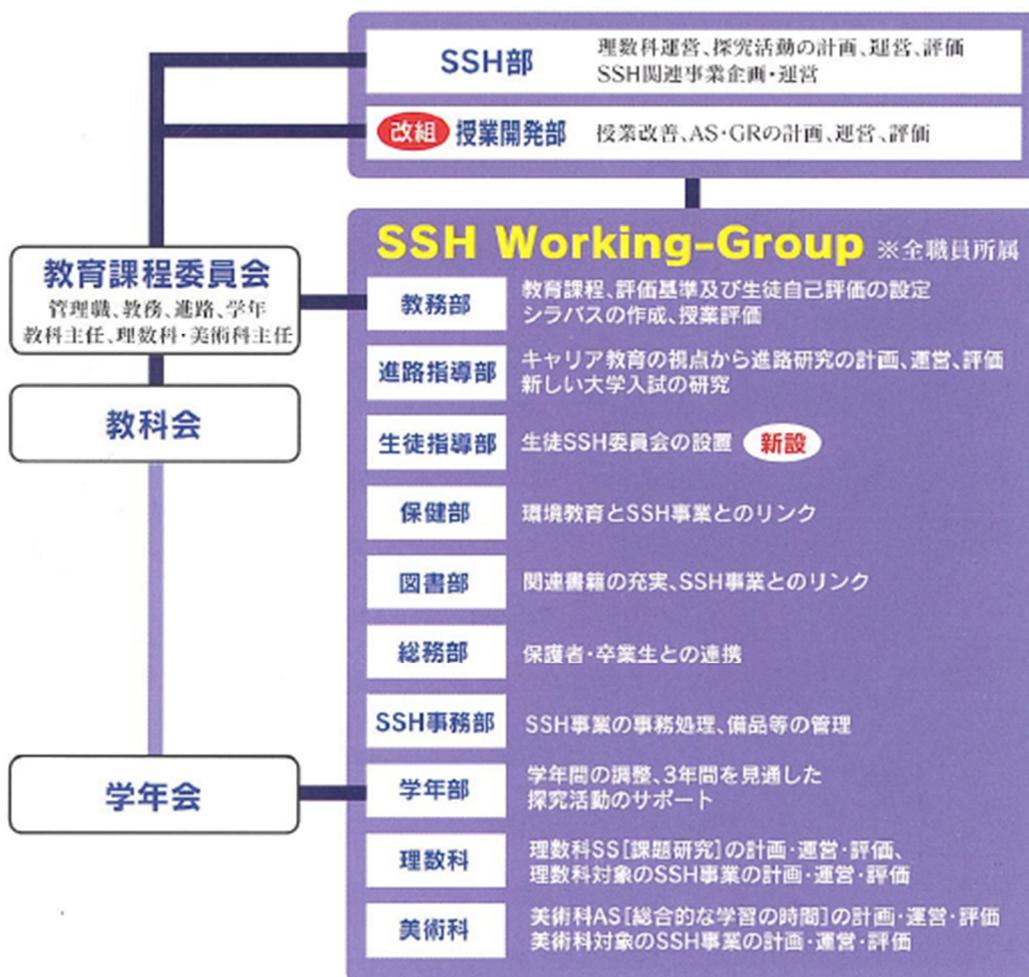
## どのように進めていく？（ミッション）

### 全校展開を支える校内組織

同校には、探究活動の計画や運営・評価を行う SSH 部と、全般的な授業改善や普通科・美術科の計画・運営に取り組む授業開発部という分掌があり、その両者が連携することによって全校的な取り組みの推進を行っている。SSH 部及び授業開発部の下には、全職員所属の「SSH ワーキンググループ」が位置付けられているが、今後教科会や学年会等との連携を一層強めていくことで、全校的な取り組みを押し上げることが期待されている。

「探究型授業を全教科に展開するには、『教科会』や『学年会』との連携が不可欠です。また、今後は、シラバス・カリキュラムのマネジメント、授業評価を行う『教務部』や、キャリア教育・進路研究、新しい大学入試の研究を行う『進路指導部』をより巻き込んでいくことができれば、全校一体となった動きが加速すると感じています」（福田先生）

（図表）第二高校 SSH 組織



（出典）学校資料「スーパーサイエンスハイスクール 第1年次研究開発 実施報告書—第4期 SSH 研究開発の成果」より抜粋

### 探究型授業は、「これまでの積み上げを組み替えた」もの

また、若手教員からベテラン教員まで、広く先生たちを巻き込むことができた理由としては、次のような教員のマインドセット

トの影響も考えられそうだ。

「ベテラン教員には、これまで積み重ねてきた授業実施のノウハウがあります。探究型授業は、これまでのやりかたにプラスして新たに始めるものではなくて、あくまでこれまでの蓄積を組み替えて実施するものだという認識を生んだことが、多くの教員からの理解が得られた一つのカギとなっていたのではないのでしょうか」（染森先生）

探究型学習やアクティブ・ラーニングが着目されるようになった昨今、新しい取り組みや指導方法に目が行きがちではあるが、ベテラン教員のノウハウは決して時代遅れになるものではない。むしろ、それらを改めて見つめなおし、組み換え、アレンジすることで、若手教員にノウハウが共有されるとともに、効率的な改革推進が可能となったのである。

## 何をする？（アクション）

### 「科学家庭」が先導した、ICE モデルの導入

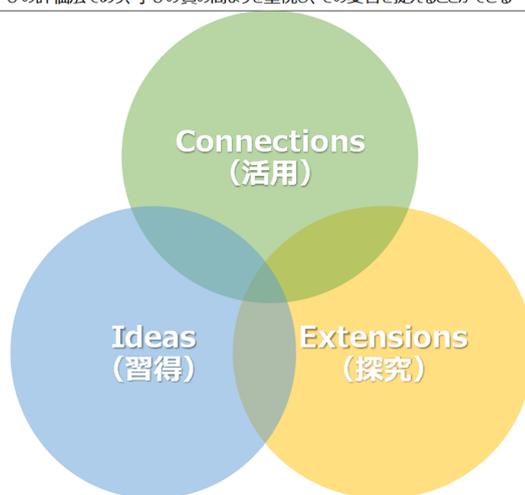
SSH 指定第 3 期に、理数科の学校設定科目として始まった「科学家庭」では、より深い学びを実現させることを目的に、ICE モデルの視点を導入した授業を展開している。ICE モデルとはカナダで開発された学習・評価のモデルで、Ideas（知識）、Connections（つながり）、Extensions（応用）の 3 段階で学びの質をとらえようとするものだ。家庭科の田尻先生によると、ICE モデルは、従来から家庭科で取り組まれていた「ホームプロジェクト<sup>2</sup>」と非常に親和性が高く、これなら違和感なく導入できると感じたのだという。

「探究型授業を広げていくにあたって、ICE モデルの視点を活用できる教科は他にもたくさんあると感じました」（田尻先生）

そして同氏が SSH 部へ ICE モデルの活用を提案したことにより、全教科での探究型授業の基礎となる「二高 ICE モデル」の作成へとつながっていく。

（図表）二高 ICE モデル

- 「二高ICEモデル」では、ICEを Ideas（習得）、Connections（活用）、Extensions（探究）と定義
- 主体的な学びの評価法であり、学びの質の高まりを重視し、その変化を捉えることができる



（出典）学校資料をもとに作成

<sup>2</sup> Project Based Learning (PBL) の一種で、授業で学んだ知識を実生活の事柄と結び付けて理解し、より質の高い学びを実現しようとする体験学習。

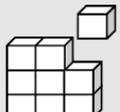
## 育てたい資質・能力との掛けあわせによるモデルの深化

同校では前述のとおり、生徒に育てたい資質・能力を、「みつめる力」「きわめる力」「つなげる力」の3つに整理したうえで、それらを構成する具体的な9つの力を設定した。授業設計や学習の評価においては、これらを重要な要素と捉え、ルーブリック評価表にもこの視点が盛り込まれている。同校の探究型授業は、「ICEモデル」×「3つの育てたい資質・能力」の掛けあわせによって、より第二高校独自のものに深化したのである。

(図表) 「ICEモデル」×「3つの育てたい資質・能力」によるルーブリック評価表

### ～ミニテーマ研究ICEルーブリック評価表～

それぞれの観点において、当てはまる事柄(文章)にすべて○を付けてください(複数回答可)。

評価の観点		I (Ideas) -習得- (1点)	C (Connections) -活用- (1点)	E (Extensions) -探究- (1点)	小計
ICE評価の概念		知識の蓄積ができていますか？情報の収集、分析、保存ができていますか？ 	複数の事柄を関係付けて考えることができますか？知識と日常生活での経験をつなげることができますか？ 	根拠を持って予測を立てられていますか？今までの知識を総動員して、未知の課題に論理的に取り組んでいますか？ 	
みつめる力	課題発見力	先行研究をきちんとまとめることができる。	先行研究を身近な別の問題に置き換えて課題を設定できている。	社会に役立ちそうなわくわくする課題を設定できている。	点
きわめる力	実行力・計画力	仮説を立てている。	先行研究をもとに仮説を立てている。	仮説を立て、それを立証するための調査や実験を行い、独自のデータを得ている。	点
	論理的思考力	考察をすることができる。	数値を用いて客観的に考察をすることができる。	数値を用いて複数の観点から深く考察することができる。	点
つなげる力	表現力	ポスターが丁寧で、文章が正確である。	ポスターにグラフや表、写真等が1つ以上ある。	一見して何のポスターであるかがわかり、人の興味・関心を引き付けられそうである。	点
	コミュニケーション	研究を丁寧に説明できた。	質問を受け、それに対して適切に回答できた。	聴き手とのやり取りの中で新たな発見を得ることができた。	点
ICE評点		I得点	C得点	E得点	総計
		点	点	点	点

(出典) 学校資料「平成29年度指定 スーパーサイエンスハイスクール (研究テーマ2) 第1年次 探究型授業の開発 見せどころ設計マニュアル」より抜粋

## 教員への普及を促すツールの開発

探究型授業の全校的な展開に大いに寄与したのが、この「授業改善のための工夫の見せどころシート」の作成であった。「授業改善のための工夫の見せどころシート」は、教科の垣根を越えてICEモデルの視点を取り入れるためのフレームワーク

として、同校独自に検討・開発されたツールである。このシートの存在によって、各教員は効率的に ICE モデルを用いた授業の枠組みを設計できるようになり、より授業の内容を深める（科学的に探究する）ことに注力することが可能になったという。

またこの ICE の視点が盛り込まれた見せどころシートは、より効果的で魅力的な学習を実現し、学びの質を高めるための方法論であるインストラクショナルデザイン（ID）で作成されたフレームであり、当該分野の第一人者である熊本大学の鈴木克明教授からもシート設計についてアドバイスを受けている。このように、外部の専門家の知見も活用しながら、見せどころシートはブラッシュアップが図られたのである。

（図表）家庭科における「授業改善のための工夫の見せどころシート」（一部抜粋）

授業開発部・SSH部

### 授業改善のための工夫の見せどころシート

教科 家庭 氏名 田尻 美千子

授業実施日：平成30年9月25日

本時の見せどころは・・・事前に取り組んだクイズ結果を基に、消費者市民社会の一員としての自分の行動へと結びつける過程です。変化の様子を御覧ください。

視点		記述欄
科目・研修名		家庭基礎
出入口	1 生徒・受講者	①所属 美術科1年 ②人数 40人（男子3人、女子37人） ③特徴・ニーズ 消費者問題に理解不足であると強く認識している生徒が多い。専門科目での評価会等を通し、作品の評価力には厳密な部分がみられる。
	2 授業・研修の位置づけ	以前学んでいたことで、知らないと困ることは何ですか ジグソー法を活用した学習で思考ツールとしてミニ KP（紙芝居プレゼンテーション法）を活用し、口頭発表で活用したことがある。 次にどこで使いますか 保育領域での KP ポスターツアーで活用する。
方法・内容	3 本時の内容と具体的方法（C/Eの問い、指導方法、展開）	①題材 経済生活領域におけるミニ KP を活用したグループ協働学習 ②C/Eの問い 「消費者市民社会を実現していくために、あなたが今できることは？」 ③方法 <input type="checkbox"/> 講義 <input type="checkbox"/> 演習 <input checked="" type="checkbox"/> グループワーク <input type="checkbox"/> 実演 <input type="checkbox"/> 実習 ④ICT <input checked="" type="checkbox"/> 実物投影機 <input type="checkbox"/> タブレット <input type="checkbox"/> _____ 座席分けについての確認表示、制限時間のタイマー表示 ⑤単元計画 (1) Office365 付属アプリ「Forms」を活用した事前学習でクイズを通して自立した消費者として理解する（時間外活動） (2) 「消費者市民社会」の概要とクイズ結果を知る（本時・導入部） (3) ミニ KP 作成し、グループで口頭発表する（本時・展開部） (4) 振り返りの事後クイズに答えることで、理解を深める（時間外活動） (5) 投稿を集約したものを読み、深まりの共有と再リフレクションし理解を深める。（時間外活動）

（出典）学校資料「平成29年度指定 スーパーサイエンスハイスクール（研究テーマ2）第1年次 探究型授業の開発 見せどころ設計マニュアル」より抜粋

## どう振り返る？（リフレクション）

### 「普通科」「理数科」「美術科」があることによる相乗効果

2017 年より本格的に探究型授業を全校展開し、今まさに取り組みの最中にある同校であるが、普通科・理数科・美術科の取り組みの協働により、予想外の相乗効果が生まれていると染森先生は言う。

「たとえば美術科の生徒は、理数科の生徒の鋭い視点の発表を見て、自分たちの発表内容についてもう一段深めようという努力をするようになったように見受けられます。反対に理数科の生徒は、美術科の生徒の分かりやすくデザイン性に優れた発表に刺激を受け、きれいなスライドを作るようになったようです」（染森先生）

一方で、学習内容と進路とが直接的に関係する美術科においては、他の学科と合同で探究型授業を実施する方法では、生徒の学びが実を結びにくいという課題もあったという。同校における取り組みをよりよいものにしていくためには、これからも一つひとつの取り組みを振り返りながら、試行錯誤を続けていくことが必要なのだろう。

## もう一步先へ！（プロモーション）

### STEAM 教育の実現

近年、AI や IoT などの技術進展により社会は変容し、社会に求められる人材の在り方も変化を見せている。そんな中、**新しい社会で必要とされる能力をはぐくむ教育として着目されつつあるのが、「STEAM 教育」だ。**STEAM とは、Science（科学）、Technology（技術）、Engineering（工学）、Art（芸術）、Mathematics（数学）の頭文字をとったもので、これらの分野を横断的・統合的に学ぶことで、AI やロボットを「使う側」としての、「創造的」な人材を育成しようとしている。

先生方のお話からは、確実に「創造的復興をリードし、主体的に行動する生徒」が育ってきているという確信がうかがえた。今後も、第二高校の進化を見守りたいと思うとともに、同校が日本の STEAM 教育を牽引していくことにも期待を寄せたいと思う。

## (2) 神奈川県立山北高等学校

看板コースの募集停止を乗り越え、未病・防災をキーワードに「足元から見直す」持続可能な高校/持続可能な地域づくり

### サマリー（事例のポイント）

#### ビジョン

再編統廃合の危機を乗り越え、未病・防災をキーワードに町とともに、「地域」とともに生き続ける学校、生徒へ

#### ミッション

半数の教職員の異動を経て、新たな教職員陣での地元との協働を、地元への「提案」へ

#### アクション

文科省地域協働事業、神奈川県 SDGs 事業、山高応援基金を通じた、地に足のついた学年進行での探究

#### リフレクション

大学・民間企業の分析スキルを活用した評価、これを通じたビジョン（目標の骨組）の強化

#### プロモーション

「県西地区の子どもたちは県西で育てる」を合言葉に、山北高校から県西地区へ繋ぐ

### 何を目指す？（ビジョン）

#### 神奈川県県西地域に立つ、県西「地域」の山北

北に丹沢山塊を望み、最寄駅に降りると自然の川の音、鳥のさえずりが聞こえてくる。まさに自然に恵まれているという言葉そのままの神奈川県・県西地域<sup>3</sup>に立つのは、神奈川県立山北高等学校。昭和 17 年に山北町立山北実科高等女学校として開校し、地元根付き、地元から愛されてきた学校である。

しかし、山北高校は少子高齢化の影響を大きく受けている。

「いつ定員割れしても、いつ統廃合されてもおかしくない」、そんな状況であると話してくれたのは、藤田校長だ。その影響の一つとして、それまで「スポーツの山北」として地元で認知されていた本校だが、平成 29 年度にはスポーツリーダーコースを

<sup>3</sup> 県西地域とは、神奈川県の 2 市 8 町（小田原市、南足柄市、中井町、大井町、松田町、山北町、開成町、箱根町、真鶴町、湯河原町）を指し、神奈川県では、豊富な地域資源を持つ県西地域を「未病の戦略的エリア」に位置づけ、「未病の改善」をキーワードに各地域の魅力をつなげて新たな価値を創出し、地域の活力を生み出すため、県西地域活性化プロジェクトを推進している。（[http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/0602/kenseipj/about\\_project.html](http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/0602/kenseipj/about_project.html)）

募集停止することとなった。

この危機の中、山北高校が目指したものは、**県西地域に存続する山北高校ではなく、「山北町・県西地域を活性化できる人材を育成する山北高校」**である。

### 未病と防災をキーワードに

「スポーツの山北」がコースとして募集停止したとしても、これまでに培ってきたものをゼロにするのではなく、積み重ねてきた成功体験の上に、いかに山北高校を活かせるかを考えた。野秋総括教諭、若い教職員の呼びかけで、神奈川県重点施策の一つであった「未病」をテーマに、山北高校は「スポーツ」を「健康づくり・身体づくり」と捉え直した。

神奈川県重点施策である「未病」の推進を「地域の課題」に留めるのではなく、「学校の課題」とし、「スポーツの山北」だからこそ出来る、未病の推進に向けた課題解決の提案を目指すことをビジョンに据えた。

さらに、本校が地元で広域避難場所に指定されていることにも着目し、「防災」も重要な学校課題とした。

この背景には、教職員全体に広がる、山北町、県西地域の少子高齢化への危機意識が大きなエンジンになっていそうだ。学校の存続、学校の変革は、町、地域の存続に直結する。この危機意識について、藤田校長はこのように話してくれた。

「首都圏であっても少子高齢化、シャッター商店街。入学者の減少。これは山北町だけの課題ではなく、県西地域全体の課題であり、全国どこでも起きる課題だと思っています。地元からずっと愛されてきて、古くからある山北高校が、『変わる』ことで、山北町が、地域が存続する、活性化する、住みやすくなる、そんなことを実現したいと思っています。手遅れになってはいけない、と思っているんです。」

実際に山北高校に通学する生徒のうち、山北町出身は 5%に満たず、残りは県西地域全体から通学している。町を存続させるだけでは不十分だ、と藤田校長は真剣な眼差しで話してくれた。

## どのように進めていく？（ミッション）

### 地元から求められていた山北高校が、足元の地域資源から見直し、「山北高校から」地元へ提案する形へ

平成 31 年に神奈川県教育委員会の教育課程研究開発校（総合的な探究の時間(SDGs)に係る研究）（以下、「神奈川県 SDG s 事業」という。）としての指定を受け、同じく平成 31 年に文部科学省の「地域との協働による高等学校教育改革推進事業」（以下、「文科省地域協働事業」という。）の指定を受けることとなった。いずれの研究内容も「未病」と「防災」をキーワードとして、探究の授業開発を行う。

探究の授業を主に実施しているのは 1 年生であるが、1 年の学年主任、野秋総括教諭に現在の課題を尋ねたところ、「課題が分からないことが課題」と話してくれた。掲げたビジョンを現実のものに落としていくことに奮闘している様子が伺えた。

ただ、山北高校が分かっていることは既にいくつかある。そのうちの一つは、これまで「地元から」課題を提案してくれていた山北高校が、**今度は、「山北高校から」課題を提案すべき**ということだ。「山北町から愛され、信頼され、求められてきた山北高校ですが、いま、その山北町から産業や雇用が消え始めています。生徒の目前には、『愛着を持っている地元就職したくても、働き口がない』そんな厳しい現実が広がっています。今こそ、山北町と共にこれまで培ってきたものを改めて見直し、今度は『山北高校から』山北町へ提案する番です。生徒たちが、どんな課題を提案するのか、とても楽しみです。」と藤

田校長は話してくれた。

### 山北を古くから知る教職員と、新しい知見を持つ教職員で体制を作る

山北高校は、臨時的任用や再任用の職員が多く、職員の年齢構成は50代以上と、20代～30代前半に二極化している。ミドルと言われる30代後半～40代の層が少ないという特徴を持つ。歴史ある伝統校ゆえに「例年通り主義」があると話してくれる教職員もいた。若手教職員とベテラン教職員の橋渡しに課題を抱えているようだが、野秋総括教諭はこうに話してくれた。

「今は、**新しいものや新しい言葉に対する抵抗感や壁を壊していく**段階ですね。正直に申し上げると、批判的な教職員もいる中で、どうやって協力してもらうか、奮闘中です。ただ、僕の役割は、若手の思いやアイデア、要望を吸い上げ、実現させることだと思っています。僕のエンジンは、若手の思いを引き上げることです。」

数少ない40代の野秋総括教諭の言葉には、闘志が伺えた。

藤田校長もこのように話してくれる。

「体制作りは管理職が行うが、**取組自体は若手教職員を中心にしたボトムアップで進める**ことを意識しています。管理職は教員を予算や人員の獲得などによって支援していくことが、一番の役割だと思っています。それに、この学校でSDGsが一番知っているのは他でもない、2年目の小川教諭です。」

小川教諭は大学卒業後、本校に着任し今年で2年目となる。1年生の学級担任をしている他、SDGsコーナーを設けるなど全校向けの取組も行っている。小川教諭に持続的な高校改革のヒントを伺ったところ、このように話してくれた。

「山北高校は、神奈川県教育委員会SDGs事業にしても、文科省地域協働事業にしても、とにかく初めて。しかも、**昨年度に定年や異動が重なり、ほぼ半数の教職員が異動し、学校にとってだけでなく、教職員にとっても初めて。初めてだからこそ、なんでも出来る**と思っています。大学で学んできた途上国開発の知識や経験を、この山北で活かしたいと思っています。**途上国開発への関心が私のエンジン**です。神奈川県西の端から、世界にまで視野を持っていける、そんな生徒を育てたいと思っています。新しい挑戦は、自分の『痕跡』が残ると信じています。だから**どんな小さなことでも『形にする』**ことを心がけています。」

小川教諭の目は輝き、ワクワクした様子で話してくれた。

(図表) SDGsコーナーの写真



(出典) 山北高校提供資料

昨年度は職員の半数が異動し入れ替わる、まさに人員の転換期を迎えた。これをピンチではなく好機とした。藤田校長をはじめとした教職員が、新規採用者であっても若い先生のを信じ、新たな探究に挑戦する1年生の担任陣に、ベテラン教職員だけでなく、ミドル、若手の教職員を積極的に配置し体制を構築した。

藤田校長をはじめとしたベテラン教職員は、「地元の活性化、地元の核となる学校づくり」という、ミドルや若手とはまた異なるエンジンを持つ。それぞれの持つエンジンは異なるが、異なるエンジン同士だから、お互いに共鳴し合い、答えのない改革に向けて山北高校という車が走り続けられつつあるのではないだろうか。

## 何をする？(アクション)

**一度に全ての学年は限界がある、だからこそ学年進行で進めていく**

神奈川県教育委員会 SDGs 事業も、文科省地域協働事業も、いずれの取組も、山北町・地元自治会・地元企業・近隣大学等を構成員としたコンソーシアムの協力を得ながら地域課題(未病・防災等)を探究し、検討した課題解決方法を自治体に提案、実現を目指すことにより、地域人材の育成を図るものだ。教育課程としては、「総合的な探究の時間」を事業の中心に据えている。

しかし、山北高校の生徒、そして教職員の現状を踏まえ、**一度に全ての学年に探究の時間を取り入れることはしなかった**。未病、防災をテーマにした探究は、始まったばかりであり、それは生徒だけでなく、**教職員にとっても初めてのチャレン**

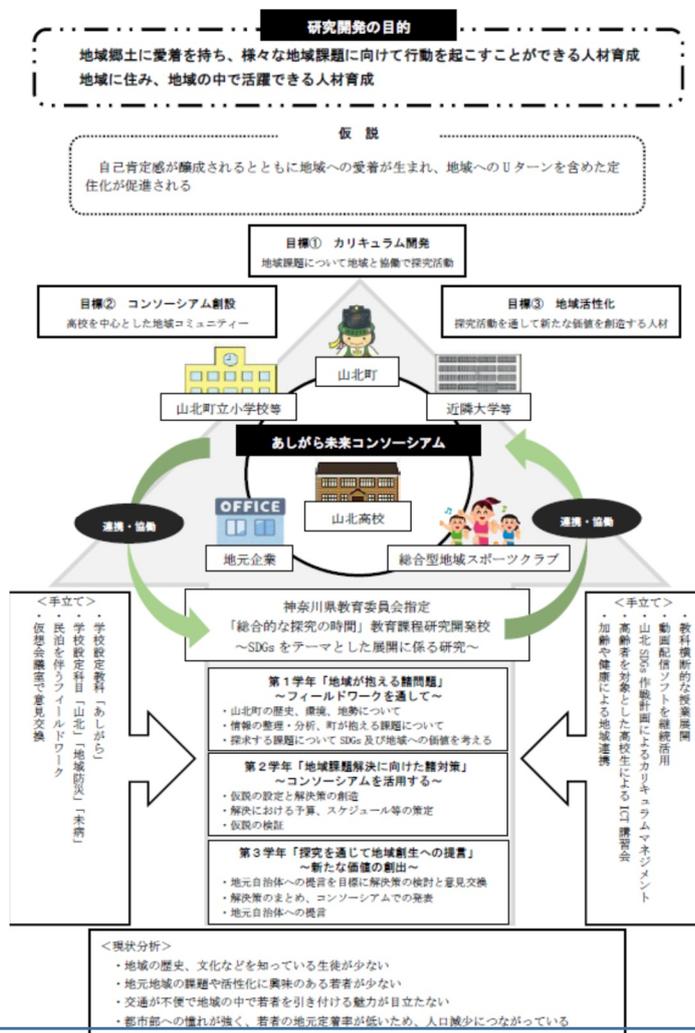
ジである。だからこそ 1 学年に対象範囲を限定し、3 年後の新学習指導要領全面実施に合わせて地に足のついた取組を順次、学年進行で全校のものにしていくことを目指している。

[Idea Kit] 地域との協働の研究開発例

山北高校は、平成 31 年度から文部科学省の「地域との協働による高等学校教育改革推進事業」に採択された。その事業における計画内容は、地域課題をテーマにしなが、SDG s にも焦点を当てている。

【平成 31 年度地域との協働による高等学校教育改革推進事業の山北高校事業計画概要】

(図表) 山北高校事業計画概要



(出典) 山北高校 提供資料

### 生徒も先生も一緒に地元を学んでいく

山北高校の生徒は、地元で愛され、部活動を通じた「目配り・気配り・心配り」が出来ている「素直な生徒」と教職員は口を揃えて話してくれた。この生徒の素直さゆえに、生徒も教職員も、次の一歩への課題を抱えている。

PTA との窓口も行う露木総括教諭はこのように話してくれた。

「これまで、山北高校の生徒は地元から愛され、求められてきました。例えば地元の消滅しそうなお祭りに参加してほしい、と求められ、積極的に参加しそのお祭りを再興させたこともあります。しかし、『やってくれ』と頼まれたことに素直に応じているだけでなく、これからは『自分たち自身で課題を見つけ、考え、行動し、提案していくこと』が必要になると考えています。教職員も同じで、素直な生徒に教える喜びを感じている教職員が『教えることをぐっと我慢する』、『安易な課題設定をさせない』ということが必要になってきます。僕は山北高校の元生徒でもあるので、思い入れもひとしおですが、山北の歴史を知らない教職員がいるのも事実です。」

また、山北高校は昨年度に職員の半数が人事異動により入れ替わり、山北町、県西地域の歴史や文化に関する知識がない教職員がいるのも、やむを得ないことだろう。このことについて、「山北町は、役場でも各課に 1 冊しか配布されない山北町の総合計画を、本校に多く提供してくれています。これを生徒だけでなく、教職員も熱心に見て、一緒に地元を学んでいます。」と話してくれた。

新たな取組を始めるときは、生徒だけでなく、教職員もまた挑戦者なのである。その時に、地に足をつけ、足元から見ることは重要だろう。「足元から見る」、藤田校長が何度も話してくれたが、確かに山北高校のアクションは、足元からよく見て、着実に、限りある資源を最大限有効に活用しようとしているように感じた。ここに高校改革のヒントがあるかもしれない。

### 持続可能な高校改革のために「カネ」「情報」を集める、「場」を作る

限りある資源は今ある資源だけで満足して良いという意味ではない。山北高校は、新たな「カネ」「情報」を集めることにも貪欲だ。平成 30 年度から「目指せ！山高」応援基金を藤田校長が立ち上げた。

スポーツリーダーコースが募集停止になってからも、引き続き、同窓会、PTA から愛される山北高校であり続け支援を受け続けられるように、と学校が事務局となり、同窓会を主体とした新たな基金を立ち上げた。スポーツ以外にも使えるように用途を拡大したことも特徴だ。

生徒の躍動感溢れる姿が掲載されたチラシも、金融機関との調整も藤田校長が担ったと言い、まさに皆が動ける「カネ」を確保してくるという校長の役割を、様々な段階で実現していると言えよう。

防災を探究する観点からは、ドローンにも着目しているようだ。「役場では有志によるドローン研究会が始まったらいい」などと新たな情報が藤田校長の口からどんどん出てくる。協働する情報・チャンスを常に探しているようにも感じ取れた。

そして校舎の一棟を、今後は地元住民の集まれる場や防災やこの事業の中心の場にしたいと考えているという。そのために、地元と学校との連携を図るための地域人材の活用を予定している。

## どう振り返る？（リフレクション）

### 大学、民間企業の分析スキルを最大限活かす

学校評価制度も、もちろん行っているが、それだけでは振り返りは十分ではないと考えた。山北高校の中にある既存の方法では、今回の探究の取組は評価できないと考え、民間企業、大学に声をかけた。

民間企業にはアンケート紙を用いた調査手法により、生徒の学習面、生活面、意識面のアンケートを、実施から分析まで行ってもらい、生徒の学習成果を定点観測することを目指している。

また、文科省地域協働事業については、プロジェクトのためのルーブリック評価を開発することを考えており、早稲田大学や東海大学の教員・学生陣の知見を最大限活用する予定だ。

新たな評価方法に違和感を示す教職員もいる中で、まだ手探りの段階だが、こういった評価や振り返りを通じて、ビジョンの骨組みがより堅固なものになることを目指しているように伺えた。藤田校長はこうに話す。

「平成 28 年に出来た山北高校のグラウンドデザインから、その後、平成 29 年度にスポーツリーダーコースが募集停止になり、山北 dream という中学生向けのビジョンは出来上がりました。しかし、取組が学年進行であることもあり、全校に共通したビジョンを言語化し、共有することはこれからだと思っています。こういった振り返りを通じて、なんとなくある、育てたい人材像の骨組みが、より強くなっていくのだと思います。

僕は、生徒には山北高校で地元や地域の課題を見つけてほしいと思っています。まずは課題を見つけ、種を持った状態で、次の進路に進んでほしいんです。課題解決のためのスキルや知識を大学や社会などで学び、いつか、その課題をどこかで解決してくれることを期待しています。U ターンで居住してくれることだけを地域協働の目標にするのではなく、間接的にも県西地域を牽引してくれる、そんな人材を育てたいと思っています。

細かな取組の目標を固めすぎるのではなく、むしろ目標の骨組みを強く堅固にすることの方が重要なのだと思います。」

## もう一步先へ！（プロモーション）

### 山北町の子どもではなく、県西地域の子どもを育てる

山北高校の取組は始まったばかりだ。地元から愛され、素直な生徒が多いという特徴を抱えながらも、少子高齢化、地元の存続の危機、高校統廃合の危機、教職員の世代の二極化など、困難とも言える状況はしばらく続きそうだ。

しかし、山北高校も所属する県西地域の校長会議での合言葉は「県西地域の子どもは県西で育てる」である。高校を変える、町を変えるだけではないのだ。足元から、地域を変えていく。

そして、山北高校の取組の背景にあるものは、学校が「地域創生人材育成学校」になることであり、地域協働を目指す高校にとって、他人事ではないだろう。この取組をいかに県西に、神奈川県に、全国に展開させていくか。足元から確実に、山北高校の奮闘は続く。

### (3) 学校法人札幌慈恵学園 札幌新陽高等学校

## 入学者数の低迷・経営危機を乗り越えた先の、大人の教室づくり

### 何を指す？（ビジョン）

学校法人札幌慈恵学園 札幌新陽高等学校（以下、「新陽高校」。）。ここに足を踏み入れると、まず一番に驚くことがある。校舎の壁に大きく掲げられた、「**本気で日本一に挑戦する人の母校**」というプリンシプル（主義、信条）だ。その気迫ある文字に思わず圧倒されそうになる。

1958年に「札幌慈恵女子高等学校」として立ち上げられ、60年を超える歴史を持つ新陽高校。しかし、公立高校志向が強いとされる土地柄の中で、生徒数減少という不穏な影がじわじわと近づいていた。生徒数は2016年に過去最低を迎え、学校法人札幌慈恵学園としても、経営の不安定さを隠せなくなっていた。荒井校長が、民間企業・社長室での経験を経て、祖父の築いた学校を引き継ぐと、「覚悟」を決めて新陽高校にやってきたのは、こうしたタイミングであった。

「3年で学校を変える。」2016年2月の出来事だ。

まず荒井校長が取り掛かったこと、それは、とにかく中学生を、そして中学生の保護者を惹きつけることだ。「学校におけるInput」と位置付ける生徒募集に自らの強み、持ちうる資源を集中投下した。そして、次々に集まってくる生徒に対応できる新たな教員、校長の右腕、進路指導のプロ、あらゆる人材を求めた。新陽高校に生徒が集まるとともに、新たな大人が集まり始め、改革は加速度を増していくこととなる。

### 共通の、誰にでもわかるプリンシプル（主義、信条）を、リーダーが見出す

2017年に新陽高校にやってきた中原先生（荒井校長の「右腕」という役職を持ち、現在は2018年に新設した探究コースのコース長を担っている）、櫛田先生（現在の新陽高校の副校長）の両名が、着任早々に口を揃えて指摘したことがある。

「この職員室じゃ変わらない」

彼らは、本気で日本一を挑戦する生徒づくりに向き合うべく、本気で日本一を挑戦する大人づくりに挑むこととなる（詳細は後述）。

もちろん新陽高校の改革には、中学生の保護者に真剣に向き合う入学者募集、生徒のキャリアに真剣に向き合う進路指導、探究コースの新設など、様々な取組が散りばめられている。しかし、これらの取組にすべて通底しているのは、「**本気で日本一に挑戦する人の母校**」というプリンシプルであり、ビジョンであるように思われる。この「**本気で日本一に挑戦する人の母校**」の実現に必要なパーツが、大人改革であり、各種の取組なのだ。ビジョン設定について、荒井校長は次のように話す。

「僕がいなくなっても、新陽高校は残ります。だから、僕がいなくても、ずっと生き続け残り続けるプリンシプルを、仲間全員に共有し続けなければいけません。そのプリンシプルは、『誰にとってもわかりやすいもの』であること、そして『トップから見出す』こと、『ぶれない』こと。これはビジョン設定に当たったの最低条件のように思います。」

**手段と目的は変わりやすい。だからこそ「何のために」を問い続ける**

荒井校長は続ける。

「新陽高校の各種の取組は、新陽高校の目指すビジョンに基づいていますし、そういったビジョンを実現するために行っています。だから、取組だけを、他の学校が真似しても、それは全く違うものになりますし、失敗すると思います。『何のためにするのか』と常に今やっていることの目的を問い続け、自分たちの決めたビジョンを実現するために行っていると腹落ちしなければなりません。『新陽高校がやっていたから』という理由では、取組は意味をなさないですよ。How to に踊らされないこと、安易に飛びつかないこと、これは極めて重要です。ベストプラクティスなんて、真似したってうまくいかない。だって汎用的なもの、画一的なものも学校現場ではないでしょ。」

「成功」した新陽高校を参考に、さっそくビジョンを旗で掲げる高校、生徒募集のHP作成等に力を入める高校などがあると聞く。しかし校長はこうした態度を一蹴する。「新陽の真似をしたら、潰れますよ」。集団の新陽高校での職歴、高校教員歴はそれぞれ違えども、一人ひとりの生徒に向き合い、一人ひとりの挑戦に本気で向き合おうと「覚悟」している集団だからこそ、一つひとつの学校がその存続・発展について自ら考え、挑戦することを求める言葉にも、凄みを感じさせる。

## どように進めていく？（ミッション）

**企業の経営再生とほとんど同じ。でも校長には果たせない役割がある。**

「札幌新陽高校の取材をしてくれる人は大体みんな同じことを聞きますね。どうやって生徒数を増やしたのですか、と。でも、How to やメソッドは企業の経営再生とほとんど同じですよ。でもね、本質は違う。すべてを投げ捨てて新陽高校に飛び込んでみないと分からないんですよ。」そう話してくれるのは、荒井校長だ。

荒井校長の取る戦略は、需要側である中学生あるいは中学生の保護者のニーズに徹底的に向き合うものである。入学者獲得という命題に向け、マーケットの変化、他の競合高校の戦略を見ている。しかし、学校には学校の特殊性がある、とも言う。

「僕は教室の中のことは分からないから。教育のことは素人だし。それは現場の先生の方が僕よりずっとプロだと思う。」荒井校長は、校長の役割はあくまで経営の安定性を維持しながらチームを差配する「監督」だと位置付け、現場でのプレーは、キャプテンたる「教頭」を筆頭に、外部の人材ではなく、改革前の新陽高校で経験を培ってきた教員を中心に充てている。

校長は監督、副校長は監督代理、教頭はキャプテン。そしてこのほかに、監督を支える参謀というスタッフを複数名抱えながら、それぞれの「人間性」を見極め個別にミッションを与えている。まさに「適材適所」とも言える配置をし、仲間の実際の働きを見ながら、ミッションも、人選も、都度変えていく。この見極めの秘訣を伺ったところ、荒井校長は笑ってこう答えた。「僕、人を見極めるの、めちゃくちゃ得意なの。持って生まれたものだね。」

## 何をする？（アクション）

「この職員室では変わらない」

上述したように、櫛田先生、中原先生の「この職員室じゃ変わらない」の指摘をきっかけに、新陽高校は「大人改革」から学校を変えていくと旗を揚げた。荒井校長体制下における改革前後の職員室の雰囲気について話してくれたのは、新陽高校での教員一筋、そして前教頭の高橋淳郎先生だ。

中原先生や櫛田副校長が来るまでの職員室は、高橋先生の中から見ると、二極化していたという。「経営危機を脱してくれる、そんなリーダーが来ることを渴望していた層」と「変革を求めている層」である。ここを繋ぐことは「意識改革」でもあり、とても難しく、今なおこの溝は残っているようだ。

しかし、職員室改革を引き受けた中原先生は諦めなかった。「僕が来たときは、全然対話がない職員室でしたね。しーんとしていた。でも対話がないと、意識を変えていくことは難しい。教職員の皆が考えていることを、開示して、対話していかないと、どこにすれ違いがあるのかわからないでしょ。だから僕は、まずは利害関係のない、一見意味のないナゾナゾなどの会話からはじめて、こつこつ、毎日『話すという事実』を積み重ねていきました。小さいことからですが、職員室の中に圧倒的な対話が生まれるように仕掛けたんです。大変そう、と周りに聞かれることもありますが、もともと『不都合が当たり前』と思っていましたし、覚悟を決めて挑戦しようと思って新陽高校に来てましたから、職員室改革は、むしろ思ったよりうまくいくなあとさえ思うほどでしたよ。(笑)」

確かに我々が見た 2019 年の職員室は、スピーディーに意思疎通を行う活気ある職員室だ。

### 意識改革の他は、あくまでツール

変えるべきは、共通のビジョンに向かっていくための意識であり、作るべきものは、そういった意識が醸成される文化である。櫛田副校長は大人改革について、このように話してくれる。

「職員室は、大人の教室みたいなもんだから。だからここが、仲間である教職員にとって居心地の良い、安心できる場にしなきゃいけないし、そういう場を作っていくのは大事だよ。失敗しても、『仲間だろ！』と失敗を許せる場にしないといけないよ。」と話してくれた。北海道の公立高校で教鞭をとり続けた櫛田副校長の発言には、経験からにじみ出る重みがある。

確かに**職員室という場が、教職員にとって「安心」できる場でなければ、本質的な対話は生まれないだろうし、意識の摺り合わせもできないだろう**。小手先のツールや How to ではなく、本質を変えることに向き合い続ける人だから出る発言なのかもしれない。現に、我々が職員室にお邪魔したたった数時間でも、副校長は絶え間なく職員を席に呼び、生徒について、教員の体調について、研修について対話を積み重ねていた。

職員室の中に、おしゃれなアウトドア用品を入れて対話の生まれやすい空間を作ったり、あるいは職員会議の効率化のためにペーパーレス化を徹底したり、働き方改革の検討を開始し給与規定を見直したり、新陳代謝の良い組織づくりのために 1 年単位の契約を行ったり、と大人改革につながりそうな How to は、少し目を凝らせばいくつも出てくる。しかし、「それらはただのツールでしかないと思う」と荒井校長は述べる。

### 働き方改革に着手する覚悟

前教頭の高橋先生は、教頭職を昨年退き、現在学校法人札幌慈恵学園の法人本部で副本部長として働き方改革を担当している。

「私自身は生徒のためなら、何時でも、土日でも働くといった感じでした。働き方改革の逆行にあったような自分だったからこそ、なぜ働き方改革がうまくいかないかの課題は、担当になってから徐々に見えてきました。現場に働き方改革が浸透しないのは、働き方改革を行うことの「目的」が、『自分事として腹落ち』できないことにあると思います。働き方改革を実行

する意義や目的を理解するためのキーワードは 2 つだと思っています。一つは、働き方改革は SDGs（持続可能性）に寄与する取組であること、もう一つは、働き方改革は、『安心できる居場所づくり』に寄与する取組であることです。そうだと気づいてからは、働き方改革を進めなければと、本気で思い、今は社労士の資格も取ろうかと思っているほどです。」

ここでもまた「安心」という言葉が出てきた新陽高校で進められる取組は、「なぜやるのか？」について、教職員がそれぞれ腹落ちできるまで、対話の中で作り上げられたものなのだろう。この圧倒的な対話量があるからこそ、教職員間に「なぜやるのか」の共通認識・共通言語が共有できていると感じさせる。

しかし、働き方改革は安易には進められない劇薬であることにも言及があった。特に私学にとっては、給与や有休の見直しは、経営に直結する。荒井校長も、着任後すぐにでも実行したい取組の一つが働き方改革だったが、「経営の安定性や法人運営メンバーの方向性の共通化などの盤石な素地がなければ、成功しない」と思い、踏み止まった。「大人改革、職員室改革は『学校を潰しかねない』という怖さもはらんでいる」、と荒井校長は話す。実際に新陽高校では、荒井校長着任から 3 年後の今、ようやく働き方改革に着手できたという。

## どう振り返る？（リフレクション）

### 参謀を抱えながら常に「競争」戦略を最新のものに

新陽高校の荒井校長には、「校長の右腕」というキャッチな名称のスタッフがいる。（現在は中原先生が担当。）それ以外にも、経営企画の壁打ち相手になる経営再生の専門家、広報の専門家、また時には「道内随一の進路指導のプロ」と呼ばれる教員をスカウトするなど、参謀を常に脇に抱えている。

「生徒を集めなければ経営は成り立ちませんから。競合校の動きもキャッチしながら、戦略を立てるのは、当たり前のことですよね。」と荒井校長は話す。

自分の既存のアイデアに固執することなく、専門性を持つ参謀たちを信頼し、耳を傾けながら、常に自分の描く「競争戦略」ブラッシュアップを続けている。マーケットの変化に敏感な実業家である荒井校長にとってみれば、振り返り（リフレクション）はごく当たり前にあることなのかもしれない。

## もう一步先へ！（プロモーション）

### 10 年以内に日本の教育システムを変える

荒井校長は、新陽高校を変えることだけで満足しているのではなさそうだ。10 年以内に日本の教育システムを本気で変えたい、学校に来ることに苦しみを覚えている生徒に本気で向き合うことをしたい、と思っている。本気で描く夢があり、そこに覚悟を持って挑んでいるからこそ、グッドプラクティスに頼りがちに見える学校現場に警鐘を鳴らしたいとも思っている。

「結局はね、自分で考えて、自分で覚悟を持ってやらないと変わらないんですよ。でも本気でやったら、失敗するかもしれないけど、それを受け止めて立ち上がって、また次に進めるでしょ。多くの人は、その失敗した後の立ち上がりを見ていると思うんです。覚悟を持ってやる、それだけです。」

## 戦略的な広報活用

10年で日本の教育システムを変える、そして新陽高校の改革をさらに進めるために、荒井校長はメディアも「活用」する。参謀の一人である広報担当者と相談しながら、今年度からはあえて学校説明の広報ペーパーに顔を出さない、取材オフーも意図的に取捨選択している。「出すべき情報」と「出さざるべき情報」を使い分け、戦略的にメディアを使っている。

「開かれた学校」や、「情報公開」というワードに困る学校とは逆の発想で、**改革を進めるための1つのパーツとしてメディアを使っているように見える。**

「もちつもたれつの関係ですから。彼らにとっても、僕や新陽高校を取材したい何かの理由があるはずですよ。僕も同じ。」

1つ言えるのは、学校運営であっても、外との対外的な接点を持ち続けることは極めて重要ですよ。だってマーケットのニーズを見るには、外に情報を取りにいかないといけないから。」

## 新陽高校は変わったのか

この劇的な変化をずっとそばで見ている高橋先生はこう語る。

「最初はね、去っていく仲間たちもいて、疲弊しました。変化をどう受け止めようか、と思いましたが、受け止めるではなく、**変化に飛び込んでしまえば、一気に楽になりましたね。**荒井校長も他の新しいメンバーも、個性が強烈なんですけど、憎めないっていうか、**要は彼らってね、失敗しても認めてくれるんですよ。やっぱり家族だなんて安心させてくれるんですよ。**だから、自分事として、前の新陽高校でも、今の新陽高校でも続けられている気がします。いろんな取材をお受けしますが、**まだ新陽高校が変わったという感じはそんなにしないです。大人も生徒も、スイッチが入り始めたくらいなのかな。」**

その言葉には、激変の本質をしっかりと自分の目で捉える、高橋先生の気概を感じた。

#### (4) 北海道札幌北高等学校

伝統校が積み上げてきた財産に改めて光を当て、少しずつ「変わっていく」組織運営へ

#### サマリー（事例のポイント）

##### ビジョン

伝統に敬意を払いつつも、生徒の気質の僅かな変化に気付き、「ブレインズオン」を目指す

##### ミッション

あえて1枚岩にせず、専門職員集団の中で、多様性を認めあい、個々人のベクトルを分解して方向性を共有

##### アクション

蓄積された取組を改めて評価し、光らせる。学内検討委員会（SPARK）、校内研修から、少しずつ変えていく

##### リフレクション

「活動あって学びなし」にならないよう、実践の積み重ねから導かれる本質的な評価へ

##### プロモーション

外への発信を通じて、北海道全体をリードする。そして発信を通じ、学校「内」も変えるきっかけに

#### 何を目指す？（ビジョン）

##### 120年の伝統の上に立つ名門校が迎える、かすかな危機感の足音の訪れ

札幌市中心部近郊に、新しく整備された校舎が目立つ、北海道札幌北高等学校。（以下、「札幌北高校」とする。）2013年から3年間、北海道教育委員会「北海道高等学校学力向上推進事業」の推進校にも指定され、高い進学実績を有する学校だ。1902年に設立。120年近い伝統を持ち、地域からも卒業生からも多くの期待を集める、長い歴史や伝統の上に立つ高校だ。

そんな札幌北高校は、2016年に転換の大きなチャンスを迎える。

それは、文部科学省「教科等の本質的な学びを踏まえたアクティブ・ラーニングの視点からの学習・指導方法の改善のための実践研究」の拠点校（以下、「文科省AL拠点事業」とする。）として、指定を受けるかどうかというものである。これまで、こうした事業に名乗りを上げることが少なかったこともあり、最初は、文科省AL拠点事業を受けることについて否定的な意見が職員室の大勢を占めた。

しかし、教職員の間には、かすかな危機感があった。「生徒の気質が変わっている」、そう話してくれたのは札幌北高校に赴任して7年目の教務部長の福士先生だ。石狩の一学区制や私学の改革スピードの早さ等によって入学者層が変わってきていることを肌身に感じていた。さらに、学習指導要領の変化に伴い、小中学校段階で生徒たちが獲得している学びの蓄積にも変化を感じていた。生徒の求めるものが少しずつ、しかし確実に変わっている。

これに対して、伝統校たる札幌北高校はどう対応していくか。

### 文科省 AL 拠点事業を変革のチャンスに。「ブレインズオン」の定義を共有する。

文科省 AL 拠点事業を受けることになんとなく二の足を踏む雰囲気がある札幌北高校内の職員室。しかし、かすかな危機感の足音に気付く教職員たちは、この文科省 AL 拠点事業を変革のチャンスにしたいと思っていた。

各教職員が「変えたい」という思い、そして各教職員がそれまでの前任校で経験してきた、「学校を変えることの難しさ」の知見も持ち寄り、作戦会議を開いた。その作戦会議で、最も気を付けるべきことと設定されたのは、「現状の否定から入らないこと」。

連日の作戦会議、そして各教職員個人に蓄積された知見を活かし、文科省 AL 拠点事業の指す「アクティブ・ラーニング」を「ブレインズオン」（なんとか理解しようと、熱心に考え、もがいている状態）とし、札幌北高校独自に定義をした。独自の定義を設定するに至った背景には、「アクティブ・ラーニング」という外から与えられた言葉だけでは、「札幌北高校の取組」にならないのでは、という問題意識と、多様な解釈ができる外からの言葉に対して抵抗感のある教職員がいるという現状認識からだ。札幌北高校の新たに定義したブレインズオンは、これまでやっていた授業や指導の方法を否定するのではなく、また、アクティブ・ラーニングの「型」や「用語」だけを先走らせるのでもない。アクティブ・ラーニングの目指す本質的な「視点」を取り入れた。まさに、形ではなく本質を定義することを意識し、事業開始当初から「活動あって、学びなし」にならないようにと、言うことを大きく打ち出した。アクティブ・ラーニングという手段が目的にならないよう、意識し続けた。

## どのように進めていく？（ミッション）

### 職人肌の職員だからこそ、良さを打ち消し合わないように

「札幌北高校は、生徒の学習意欲も高いため、教職員にとっては教え甲斐のある、居心地の良い学校です。教えるスキルの高い先生もとても多いですね。」そう話してくれるのは、福士先生と共に SPARK 委員会の運営を先導する、若狭教諭だ。札幌北高校に赴任して10年以上、という教職員も確かに多い。

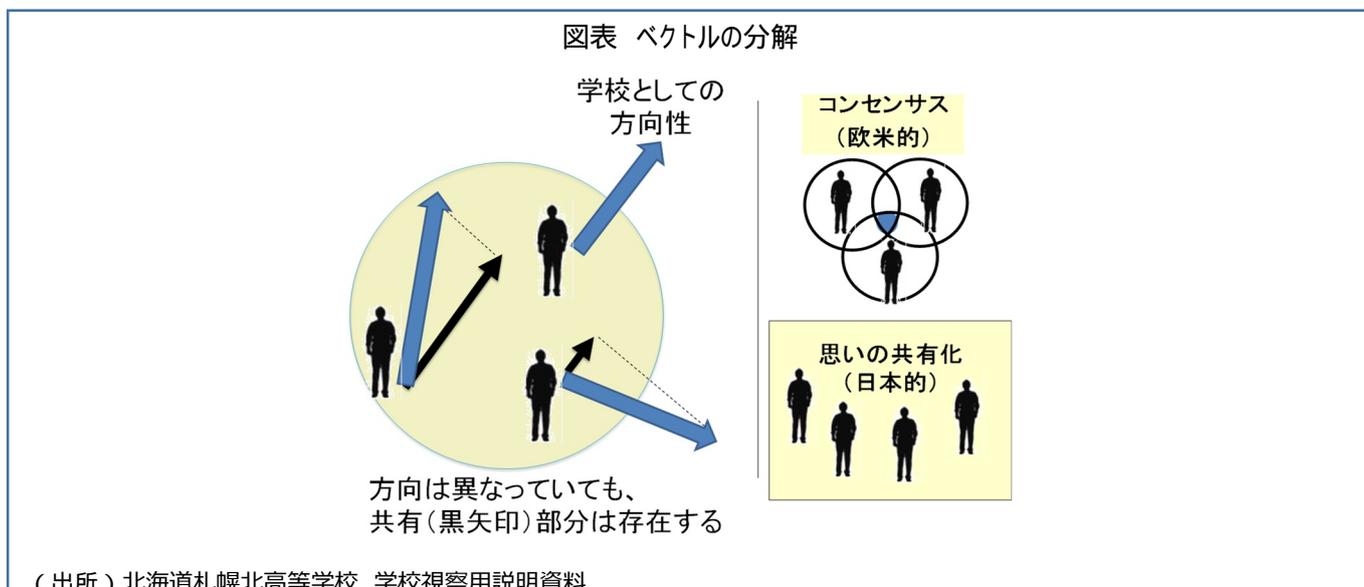
札幌北高校の教職員は、学ぶ意欲の高い生徒からも日々刺激を受け、教えることについては職人のような専門性や質の高さを誇っている。それと同時に、これまでやってきた教科教育についてはプライドもある。

そんな職人氣質の教職員集団だからこそ、文科省 AL 拠点事業を実施する際には、「改革」や「パラダイムシフト」、「転換」といった言葉は絶対に使わなかった。これまで職人たちが積み重ねてきたものをゼロにするのではなく、積み重ねてきたものを活かし、さらに積み上げていくという方向を取った。教員の持つ良さが、一つの言葉（アクティブ・ラーニング）によって打ち消されるのではなく、違うベクトルを向いていても、1つの方向に緩やかに向かっていく方法を見いだした。

### 「一枚岩にしない」、を基本的認識として持ち、個人の持つベクトルを分解する

違うベクトルを持つ教職員たちを1つの方向に、緩やかに向かわせるために、福士先生が考えたのは、それぞれのベクトル

ルを分解する、というアイデアだ。福士先生は元々物理の教員だが、前任校で情報の授業も行う中で、物理の知識を基盤とした組織運営の在り方を研究していた。そんな福士先生の捉える札幌北高校の教職員たちは、職人気質の集団だ。だからこそ、個々人の持つベクトルを無理に折ることも、完全に変えることも出来ない。しかしベクトルは分解できる。分解すると、長さの違いはあれど、組織の方向性と同一要素を各人が持っている、と考えた。学校としての方向性と揃う部分を見つけ、**多かれ少なかれ思いを共有化**することを目指した。



このベクトルの分解に至ったのは、組織のメンバーが職人気質であり、**一枚岩にしない**という基本的認識がある。一枚岩にするのではなく、個々人の個性を活かすことに、組織運営の主眼を置いた。

## 何をする？ (アクション)

SPARK 委員会をゆるやかに「影」のごとく張り巡らせ、個々の教職員のこれまでの実践に「光」を当てる

文科省 AL 拠点事業を実施するに当たって、札幌北高校の中に SPARK 委員会というものを設置した。SPARK の意味は火花、ひらめき、活気、才気を指し、「Student , Partnership, Active-learning, Research, sapporo-Kita」の頭文字を取った札幌北高校の生み出した言葉だ。

札幌北高校では、この SPARK 委員会を、大きな打ち上げ花火のような改革主体にすることはしなかった。委員会のメンバーも公募制を採用し、「やりたい人がやる」という強制力の低い委員会とした。そして、SPARK 委員会は、ブレインズオンという旗印から「新規改革」をするのではなく、元々持てる取組や各教員が元々持つ火種、**火花を「再評価」し、光を当て**るという形でアクションを促した。

福士先生はこうに話す。

「札幌北高校独自のアクティブ・ラーニング、これを全員の先生に義務として課すことは絶対にしませんでした。これまで各先生がされている授業の中での工夫が『先生、それがもう既にアクティブ・ラーニングなのではないですか』という風に提案をしました。『あ、これもアクティブ・ラーニングなのね。』と各先生はこれまでの取組に一層自信を持って進めることができます。まさ

に再評価ですね。

また、各先生には「『使って効果的だ』 と思えるときにだけ、アクティブ・ラーニングの視点を入れてください」と伝えるようにしました。使いたいときに、使いやすいように使われるものが、アクティブ・ラーニングであり、アクティブ・ラーニングは目的ではありませんからね。手段の一つにすぎません。」

SPARK 委員会は、コーディネーターという役割を担う 4 名と、ファシリテーターという役割を担う 5 名によって構成されている。コーディネーター、ファシリテーター共に、各教職員のこれまでの取組を**再評価**し、緩やかで、**個々の教職員ごとの可能な範囲**で、ブレインズオンという手段をじわじわと、広げていった。

「多分、SPARK 委員会のメンバーを正確に知っている教職員は少ないと思いますよ。各教職員の間にもアメンバー状にいて、影のようにひっそりと、でも確実にあるのが SPARK 委員会です。独特な立ち位置ですね。

SPARK 委員会が学校組織の隙間に入り込むことで、個別の実践の、今ある悩み、課題にいち早く気づきます。本校の取組を持続させる工夫の一つとして、研修機会がありますが、ここ数年の研修テーマは、SPARK 委員会のメンバーが、他の教職員から聞きつけた情報を基に設定しています。教職員の生の声をベースに、テーマ・講師設定が出来ているので忙しい教員でも参加してくれます。」

### **参加してよかったと思える、ベネフィットの多い研修機会を積み重ねる**

福士先生によれば、SPARK 委員会のメンバーが学校組織の隙間に入り込むからこそ、「参加してよかった。また参加したい。」と思える研修を企画し続けられる。忙しい高校教員同士だからこそ、いつ頃であれば、どんなテーマであれば、参加できるかを熟考し計画できるのだろう。職人気質の教職員を少しずつ緩やかに変化させていったことに、研修の機会が継続的に持てたことが非常に大きかった、と福士先生は話してくれた。

「研修は、忙しい先生にとってはコストだと思うでしょうが、それ以上のベネフィットが与えられる場だと一度理解してもらえば良い。そのためには、いかに反発を少なく、研修を開催するのか、ということがとても大事です。SPARK 委員会に在籍する各先生方は、前任校などで「反発を受ける」経験をお持ちですので、その知恵や経験を持ち合わせ、反発を少なくする方法などもよく相談します。SPARK 委員会はその意味では、当初の成り立ちと同じく、作戦会議の場であり続けています。でも「公開」の作戦会議場です。公開させることも反発を避ける一つのポイントですね。」福士先生の穏やかな表情、和やかな雰囲気からは、確かな計画性・戦略が感じられた。

SPARK 委員会は、当初は文科省 AL 拠点事業に対応するものだったが、現在では、この研修企画も含め、**課題解決型の「ユニット」**という 2 ～ 3 名の組織がある。機動力があり、**課題がなくなり次第ユニットは解散する**。課題テーマは、研修だけでなく、教育課程、資質能力、高大接続など学校の教育課題とも直結する内容が多い。各教職員に、**教科教育を超え「学校経営」**に少しでも関わらせることで、**教職員自身の秘めた資質・能力を光らせ、学校経営のシーンでも自己有用感を得やすい仕組み**となっている。

少しずつ「変わっていく」、という実感が教職員自身にも得られるようになってきた。

ユニットに協力してほしいと誘って断られるという経験がほとんどないこと。

こういったユニットがアクティブ・ラーニングを超えて、実際に多く運用され、活動していること。

ここ数年を経て、職員室の雰囲気は徐々に変わり、オープンに議論できる環境になっていったという。

## どう振り返る？（リフレクション）

### 「実践の積み重ねがないと評価はできません」

札幌北高校は、ブレインズオンの取組をどのように評価するか、という点に現在の課題を抱えている。緻密に、計画されてきたここまでの話からすると、意外にも感じたが、そこにも理屈があった。

「ブレインズオンだけを評価しても意味がないと思っています。あくまでブレインズオンは手段ですし、目指すべきは生徒の資質・能力の向上です。評価すべきは、21世紀を担う人材を育成できているか、という点です。まだ実践も道半ばの状況で、**評価ありきで実践が制約されることは避けたい**と思っています。学校教育の中にアセスメントの文化が根付いておらず、一つの評価軸で出された結果が絶対の価値判断基準のように思えてしまう、そんな教職員も生徒も保護者もいるのが実態です。こういった実態も踏まえながら、拙速で断片的な評価をするのではなく、**実践の積み重ねから徐々に積み上がり見えてくる評価の軸**を大切にしたいと思っています。」

この話からも、SPARK 委員会立ち上げ時の「活動あって学びなし」の基本姿勢がぶれていないことがうかがえる。ブレインズオンはあくまで手段であり、手段だけを評価するのでは、本質的とは言えないという考えが読み取れる。

## もう一步先へ！（プロモーション）

3年という短い期間で、じわじわと変わり続けている札幌北高校。この変わり「続ける」組織が、次なる一手を紡ぐためのヒントを2つ教えていただいた。1つは外へ開くことで内を変えるアイデアを得ること、そしてもう1つは心身ともに健康な状態を創ることだ。

### 外へ開くことは、内を変えるきっかけに

札幌北高校の教職員集団は、「生徒のためになることを目指す」という共通の軸で切磋琢磨しあう教職員集団である。生徒の知的好奇心や学習意欲に刺激を受け、教職員自身もまた、学び続ける集団のように感じた。しかし、教職員の中には学校外部との繋がりを持つことを、「生徒（内）を見ないこと」と同義であると、誤解する者もいる。

しかし、「外とのネットワークを継続しないと、組織は停滞していく。」と福土教諭は言い、札幌北高校の校長である、宮下校長は次のように話す。

「北海道全土のアクティブ・ラーニングの拠点校として本校は指定されており、拠点となって以降、多くの視察を受けています。その経験を通じて分かったことは、『外への発信』は『内への発信』にも直結するということです。視察に来てくださる学校から得るものはとても多く、内を変えるきっかけになります。外向けの資料についても、自分たちのやっていることを、分かり易くまとめないといけませんので、自分たちの取組の本質を振り返る機会になるんですね。良いものは外に出した方がいいですよ。」

宮下校長は北海道高等学校長協会の会長も歴任している。札幌北高校から、北海道を変えていく、良い取組は広げていく、とプロモーションにかけるエネルギーを相当割いているように見受けられた。そして、このエネルギーが、また次なる札幌北高校への変化のアイデアを掴むのだろう。

### **スモールステップを積み重ね、変わり続けられる持続可能な組織へ**

変わり続けられる組織は、常に動いている。札幌北高校も同様で、札幌北高校の教職員は確かに忙しい。これは何も札幌北高校に限ったことではなく、多くの学校現場が抱える課題の一つだろう。活躍の場や、自己有用感を得られる場が「教室」や「教科教育」といった限られた場所になっていると、その場で難しい状況を迎えると、心がぼきと折れてしまう。だからこそ、「学校経営や組織運営といった、教室とは別の「活躍の場」を持っていることが必要。自分から手を挙げる勇気まではない教職員に対しても個別に声かけをし、ユニットなどの「活躍の場」を提供することが重要です。」と、福士先生は話す。

また、宮下校長は、次のように、変わり続けられる組織における校長の役割について話してくれた。

「校長も一人の人間ですからね。任期も短く、限界がある。校長一人で学校を変えられるわけがない。校長の果たすべき役割は、学校にいる教職員をいかにエンパワメントし、もともと持つ個性や良さを『光らせ、気付かせる』か、ということですよ。それくらいですよ、それ以外の役割は、僕以外の教職員の方が、きっと上手く果たしていると思いますよ。（笑）」

**多様な個性を持つ教職員を一枚の頑丈な岩にするのではなく、緩やかでじわじわ変わり続けられる組織にしていく。**札幌北高校の目指す北極星は、「21世紀のリーダーに足る人材を育成する」だ。しかし、そこに向かう道のりの、途中の目標は変わっても良い。伝統や歴史、積み重ねへの敬意、教職員の個性といった「財産」を重んじながら、これからも、少しずつ1歩ずつ、しかし確実にスモールステップを重ねていくのだろう。

## (5) 徳島県教育委員会

### 専門の垣根を越えたチームとカリキュラムによる「徳島で活躍できる人材」の育成

#### サマリー（事例のポイント）

##### ビジョン

- ・ 6次産業化人材の育成と地域の活性化 ～「関西の台所」の復権～
- ・ 地域資源を活かした6次産業化スキルの修得による「地元で活躍し続けられる人材」の育成

##### ミッション

- ・ ビジョンを浸透させていく ～専門高校間で連携して取り組むことの意義～
- ・ 課外活動として定期的な交流・学習機会を創る / 各専門の強みを活かしたプロジェクトの改善

##### アクション

6次産業化プロデュース事業の県全域での展開

##### リフレクション

成果報告会の開催

##### プロモーション

農工商横断型カリキュラムの実現

#### 何を目指す？（ビジョン）

##### 6次産業化人材の育成と地域の活性化 ～「関西の台所」の復権～

徳島県はその豊富な農水産資源を強みに、「関西の台所」としての地位を築いてきた地域である。しかし、農家や漁師の高齢化、2010年代以降の6次産業化（農水産物を生産から加工・販売まで一貫して事業化することで、付加価値や所得の向上を図る取組）の潮流など、徳島県の農水産業を巡る環境は大きく変化してきた。

また、商工業界においても、従来の業種を超えた複合的な事業が発展する中、即戦力として期待される専門高校卒就職者には、入社後から高校の専門内容にかかわらず様々なことに取り組むことが求められるようになってきた。その中で、高校時代から専門に閉じない教育の必要性が認識されるなど、各産業界から6次産業化に対応できる人材の育成に対する期待が高まるようになる。

こうした中、徳島県では知事のリーダーシップにより2014年度の組織改編では知事直轄の統括本部に「6次産業化推進」が位置づけられるなど、6次産業化の推進・人材育成を重要課題として位置づけた。

一方、産業界の期待は専門高校側も強く認識しており、県内専門高校の学科長が集まる会議などでも、農・工・商が個別に活性化を考えていくのではなく、一緒になって方向付けをしていくべきとの考えが持たれていた。これらを受け、徳島県教育委員会は、2014年度末に「6次産業化を支える人材育成に向けて」をコンセプトとした「徳島県農工商教育活性化方針」を策定する。

時を同じくして、徳島大学では 2016 年度に 6 次産業人材の育成を目的とした新学部「生物資源産業学部」を新設することにもなり、徳島県では産学官が一体となって 6 次産業化人材の育成と地域の活性化を図っていくことが共通ビジョンとなっていた。

### 地域資源を活かした 6 次産業化スキルの修得による「地元で活躍し続けられる人材」の育成

徳島県農工商教育活性化方針では、これからの専門高校においては「新たな産業を創出し、地域活性化を担う人材を育成し、地方創生の実現に結びつけることが必要」と位置づけるとともに、専門高校卒業生の多くが地元で就職していくことを踏まえ、生徒が地元で活躍し続けていける人材となれるよう、農業、工業、商業教育における共通の目標として、次の 3 つの資質・能力の定着を位置づけた。

#### ( 図表 ) 農業・工業・商業教育における共通の目標

専門分野に関する基礎的・基本的な知識、技術及び技能の定着と生涯にわたる継続的な学習能力を育成する。 将来の地域産業を担う人材育成の観点から、地域との連携を通じた実践的な教育により、実践力、コミュニケーション能力などの育成を図るとともに、地域への理解と貢献の意識を深めさせる。 人間性豊かな職業人の育成の観点から、職業人として必要な人間性を養うとともに、規範意識、倫理観等を育成する。
---

( 出典 ) 徳島県教育委員会「徳島県農工商教育活性化方針」より作成

## どのように進めていく？（ミッション）

### ビジョンを浸透させていく ～専門高校間で連携して取り組むことの意義～

徳島県農工商教育活性化方針の実現に向け、2017 年度から徳島県教育委員会では「6次産業化プロデュース事業」に着手した。同事業は、農業・工業・商業の学科の枠を越えて、生産から商品開発・加工、そして販売までを専門高校間の連携により取り組むものであった。

初年度は、モデル的に城西高校（農）、徳島科学技術高校（工）、徳島商業高校（商）が連携して取り組むこととなり、各校から1～2名の意欲ある担当教員が参画し、教育委員会が調整役という体制を構築した。しかし、1つのプロジェクトに着手しようとする、農・工・商それぞれの専門高校が持っている文化、考え方の違いに直面する。

「6次産業化は、農業高校が行うものだろう、という考え方の教員もいらっしゃいました。また、この事業は「協働」ではなく「分業」で行うのが良いのではないかという考え方もありました。しかし、6次産業化を担える人材の育成は、生徒1個人が、生産の苦勞や背景を知った上で、商品開発・販売もできる、ということが社会人になってからの強みになる。だから農工商が連携して取り組む意義があると繰り返し説明しました。」（峯班長）



### 課外活動として定期的な交流・学習機会を創る

本事業を各専門高校の教育課程内で取り組もうとした場合、異なる学校で同じ時間に同じ科目を合わせるといったこと（合同開催）は実際には難しいため、課外活動という位置づけで年間10回程度の活動を設計している。

年間10回の中では、共同での農作業のほか、それぞれの高校に出向いての共同勉強会を持つなど、定期的な交流・学習機会を設けている。なお、全校全員必須というような運営ではなく、できる人ができるところから実施していくというようなスタンスで進めていった。作業内容によっては各校で参加人数の多寡を調整する必要もあったが、各校の担当の先生にお願いして調整してもらっていた。

## 各専門の強みを活かしたプロジェクトの改善

初年度は城西高校が従来から取り組んでいた徳島県特産の「藍」の生産をテーマとして位置づけ、まず藍の収穫作業を3校の生徒・教員が共同で行った。

「農業高校、工業高校の生徒はそれぞれの作業着、商業高校の生徒は体操服で収穫作業に取り組む風景は新鮮でした。」(峯班長)

そして、この収穫作業の最中、農業高校の生徒が収穫作業の大変さについて愚痴をこぼしたことをきっかけとして、工業高校の教員が生徒に声をかけ、収穫作業を省力化する「藍刈り取り機」の開発に繋がっていったほか、温室の温度管理のための簡易制御システムも、本事業の中で工業高校の生徒が開発していくことになった。

「工業高校が農業高校に「抱えている課題は何か」を聞くことでも、結果的に藍刈り取り機はできたかもしれません。ただし、一緒になって収穫作業と苦労を体験したことで、寸法などの微調整もできる実用的な機材の開発につながったと思います。」(峯班長)



藍の刈り取り機を試運転する城西高校と徳島科学技術高校の生徒（県央部）＝徳島市の城西高校ほ場

(資料) 徳島県教育委員会

プロジェクト当初、各専門高校の文化・考え方がすぐには変わるものではなかったが、異なる学校に通う生徒同士、教員同士でプロジェクトを進めていく中で、徐々に教員同士がお互いの専門内容を理解していくようになり、チームとして機能していくようになる。

## 何をする？(アクション)

### 6次産業化プロデュース事業の県全域での展開

6次産業化プロデュース事業は、初年度以降も県央の「城西高校・徳島科学技術高校・徳島商業高校」の取組が継続するとともに、2016年度からは県南の「小松島西高校勝浦校・新野高校・阿南工業高校（新野高校と阿南工業高校は、再編統合により、現在は阿南光高校）・富岡東高校」、県西の「池田高校三好校・つるぎ高校・池田高校辻校」の3地域10校の取組に拡大している。

県南では、上勝町の特産柑橘「ゆこう」を題材に商品プロデュースを行い、「ゆこうマーマレード」は 2018 年末に「世界マーマレードアワード」日本大会に出品し、高校生のマーマレードの部で銅賞を受賞するなど、特に生産・販売が軌道に乗っている。なお、生徒のアイデアでいろいろな商品を試してきたが、最終的には高校で製造でき（マーマレードは、小松島西高校勝浦校が製造・販売許可を保有）、販売が見込めるものとしてマーマレードに辿り着いている。この開発では、阿南工業高校が、ゆこうの絞り機を試作するなど、各専門を活かした取組がなされていく。

(図表) 各地域での事業内容



(出典) 徳島県教育委員会資料

東京交通会館（東京：有楽町）での販売活動、市場調査の様子



「ゆこうマーメイド」、  
「ゆこうどら焼き」の販売活動



「ゆこうマーメイド」の試食販売（販売促進）



「アロマスプレー」と原料となるハッサクと杉



実際に、香りを体験していただき、  
タブレットを使ったアンケート実施（市場調査）

## どう振り返る？（リフレクション）

### 成果報告会の開催

本事業をスタートしてから、毎年1回の事業成果報告会を開催している。報告会では、各地域で実践している各高校の生徒と一緒に成果を相互発表する。

「生徒の成果発表を聞いていると、違う学科の生徒との交流が大変だけど楽しかったという意見が毎回出てきます。各専門高校が他学科の経験をして、それを持ち帰った時に、自身の習っている科目が社会の中でどういう働きをしているのかを気づいてもらえるのだと思います。」（塩田指導主事）

「また、就職に役立った、起業に至ったなど、6次産業化人材の育成、徳島で活躍できる人材の輩出という観点で明確な成果を測れていない」と謙遜する徳島県教育委員会であるが、生徒や教員の意識は大きく変革してきているよううかがえる。

### 生徒間協働による成果報告



【県央部】



【県南部】



【県西部】



成果報告についての質疑応答



講評（徳島大学生物資源産業学部 横井川学部長）

## もう一步先へ！（プロモーション）

### 農工商横断型カリキュラムの実現

モデル校としての端緒を切った城西高校では、2017年4月に「アグリビジネス科」が設置された。城西高校は農業高校であるが、同学科には工業、商業の教員が配置され、農工商横断でのカリキュラムが編成されるという、全国でも珍しい内容になっている。2018年にはアグリビジネス実習棟、LED植物工場も完成するなどの実践環境も整ってきている。

また、2018年4月には阿南工業高校と新野高校を発展的に再編統合して阿南光高校が開校した。同校は、学校目標に6次産業化の人材育成を位置づけており、総合学科の枠組みを利用して、授業に農業、工業、商業の要素を入れるなど、別学科のカリキュラムを組み合わせることが可能になっている。

5年前に課外活動として始まった農工商横断の活動は、このように正規の教育課程の中に位置づけられ、より多くの生徒が学べる環境が整ってきている。

（図表）アグリビジネス科の時間割

科目	農業科目	工業科目	商業科目
修得単位数	27～29単位	4～6単位	4単位
1年	農業と環境 / 総合実習 農業情報処理 / 食品製造		
2年	課題研究 / 総合実習 加工技術 / 農業起業実践	環境工学基礎 生産システム	マーケティング
3年	課題研究 / 総合実習 / グリーンライフ 郷土探究 / 加工技術	生産システム技術	商品開発

（出典）徳島県立城西高等学校教育課程表（令和2年度入学生）より作成

徳島県教育委員会では、現行の徳島県農工商教育活性化方針が2019年度末で期限を迎えることから、これまで5年間の成果と課題を踏まえ、第2期の計画策定を予定している。2020年度から始まる次期計画期間でのさらなる発展が期待される。

最後に、この5年間、農工商連携の事業を伴走してきた峯班長に、成功のポイントを聞いてみた。

「6次産業化人材育成の推進に当たっては、生徒以前に、教員の意識・行動がどう変わるかが重要だと思います。自分の専門教科であっても、ずっと同じことを教えては学びがない。確かな専門性を持った上で、新しい学びを得る必要があると思います。この農工商連携の事業は、教員にとっても新しい学びを得る貴重な機会になっていると思います。」

（峯班長）

## (6) 石川県立工業高等学校

目標の再設定とパフォーマンス評価を軸とした、「指定校終了後」の自律的・継続的改革

### サマリー（事例のポイント）

#### ビジョン

本校のアイデンティティと社会・産業構造の変化を踏まえた「育てたい資質・能力」の再設定

#### ミッション

校内公開研究授業などを通じた教員の「自分事」化 / わからないことを認め、挑戦を支える雰囲気づくり

#### アクション

学校設定科目「工業技術探究」と「課題研究」を中心に、各教科でのスポット的なルーブリックの活用を推進

#### リフレクション

評定への活用よりも教員と生徒相互の気づきを重視したルーブリックの運用

#### プロモーション

10年先を見据えた、自律的・継続的改革風土の継承

### 何を目指す？（ビジョン）

#### SPH 指定校として設定した「育む資質・能力」

石川県立工業高校は、1887年（明治20年）に創立された日本で最も歴史のある工業高校であり、石川県内の製造業をはじめ、地域社会・各産業種に数多くの専門的人材を輩出し続けている高校である。

同校は2014年度に文部科学省「スーパー・プロフェッショナル・ハイスクール（SPH）」に指定され、高等教育機関と連携したフロンティア職業人育成プログラムを開発した。

SPHでは、学校教育法に定められている学力の3要素を軸に、育む資質・能力を7つに整理し、それぞれの資質・能力の育成に対応する科目（主に「工業技術基礎」「先端科学技術」「課題研究」）が位置付けられていた。

育む資質・能力を身に付けるため、北陸先端科学技術大学院大学に加え、金沢工業大学、金沢美術工芸大学等とも連携して、PBL（Project Based Learning）や発想ワークショップ等を実践してきた。これらの取組の成果は、それぞれの資質・能力の定着状況を評価するルーブリックにより把握し、授業改善に活かしてきた。

当時の状況を長田先生はこう振り返る。「育む資質・能力の設定、パフォーマンス評価により、何を教えるか（授業内容）だけでなく、どう教えるか（授業づくり）に教員の意識が向き始めるなど、SPHでの取組には大きな成果を感じていました。と同時に、SPH指定の終了とともに、以前の状態に戻ってしまうことへの懸念もありました。」

### SPH 指定終了後の自律的・継続的な取組に向けた課題

長田先生には苦い思い出がある。同校では 2004 年～2006 年にかけて文部科学省「目指せスペシャリスト（スーパー専門高校）」に指定され、様々な取組を行い、改革の成果を感じ始めていたものの、指定終了後に改革の動きは下火になってしまったことがあるという。

その後、同校は SPH の指定を受け、長田先生は SPH 事業の一環で、ある高校に視察に行った。そこで、「目指せスペシャリスト」指定をきっかけとして大きな改革を成し遂げていた高校の姿を目の当たりにした。

「指定終了とともに下火になってしまった本校との差は何なのか、と考えました。その結果、私は「教職員が自分事と捉えられていたかどうか」が大切なのではないかと考えるようになりました。そこで、本校の SPH 指定時には、育む資質・能力を各科担当教員の意見を集めるボトムアップ形式としました。その結果、先生方の当事者意識は醸成できたものの、まとまった資質・能力は「てんこもり」と通称されるほどボリュームの多いものとなってしまう、生徒には混乱をきたしてしまいました。そこで、指定期間終了後を見据え、生徒にわかりやすい「簡素化」を念頭に置きながら、育てたい資質・能力の再設定と評価するルーブリックの設定を改めて教員とともに進めることにしたのです。」（長田先生）

こうして同校は SPH 指定終了後の 2017 年度から公益社団法人全国工業高等学校長協会や石川県教育委員会と連携して、専門的職業人として必要な資質・能力の設定とその評価方法を実践研究していくことになる。

### 自校のアイデンティティと社会・産業構造の変化を踏まえた「育てたい資質・能力」の再設定

育てたい資質・能力の再設定に当たっては、前述した「簡素化」という基本方針に加え、「学校として変えていいものと、変えるべきでないもの」を根本的なところから議論、整理した。

校訓（敬愛協和を尚ぼう、創意工夫を凝さう、衿持責任を有たう）など、学校として「変えるべきでないもの」がある一方、社会や産業構造の変化、職場で求められるスキルの変化などを踏まえて「変えた方が良いもの」も加味して、SPH 指定時の育む資質・能力 7 項目 18 の目標を「コミュニケーション力、思考力、創造力」の 3 つに収斂させたのである。

「SPH 指定時の育む資質・能力は、ボトムアップ形式としたため幅広いものとなっていました。そして、必ずしも評価基準に適していない項目も含まれていたように思います。今回は、ルーブリックを活用する機会を、言語化しにくい、あるいは通常の試験では評価しにくい観点を大切にしようという視点で 3 つの能力に絞っていきました。」（長田先生）

（図表）石川県立工業高等学校で設定した「育てたい資質・能力」（SPH 指定時とその後の比較）

	SPH 指定後（現在）	SPH 指定時
目標	地域産業に活力を与える専門的職業人を育成する	将来の社会変化や産業の動向等に対応し、情熱を持って新たな技術開拓に携わろうとするモチベーションの高い専門的職業人（フロンティア職業人）を育成する
育てたい資質・能力	以下の 3 項目とし、評価対象の科目に応じて構成目標を設定。  ・コミュニケーション力	学力の 3 要素を踏まえた以下の 7 項目（18 の目標） 【A：基礎的・基本的な知識・技能】 A1：自由に基礎実験・制作する力 【B：課題を解決するために必要な思考力・判断力・表現力等】 B1：課題を発見・設定する力 B2：論理的・多面的に思考・判断・表現する力 B3：自分にとって必要な情報や学ぶべきものを見出す力

	・思考力 ・創造力	【C：主体的に学習に取り組む態度】 C1：科学技術に関心を持つ力 C2：高いモチベーションを保つ力 C3：自らの意志で行動を起こす力
設定の仕方	学校の普遍的な目標、社会や産業構造の変化を踏まえて設定	各教科の教員に問い合わせながら <sup>しほうれん</sup> 収斂
主な評価対象科目	右の3教科を中心に、各科目にてスポット的に導入	主に「工業技術基礎」「先端科学技術」「課題研究」

（注釈）「先端科学技術」は平成30年度から「工業技術探究」に名称変更

（出典）石川県立工業高等学校提供資料より作成

## どのように進めていく？（ミッション）

### 専門高校の教員の特徴を踏まえたチームづくり

生徒の育てたい資質・能力を自ら再設定し、パフォーマンス評価を機軸に授業改善を図ることになった同校。しかし、授業改善を進めていく上で、専門高校ならではの特徴が立ちふさがる。

「10年ほど前、石川県教育センター在席時に、工業科の先生を対象に研修の講師として授業作りに取り組んだことがあります。工業科の先生は「どう教えるか（授業づくり）」や授業評価にあまり関心が高くないという印象をもちました。その要因を考えてみると、専門高校の先生は、そもそも教育内容の専門性が高く、「何を教えるか（授業内容）」の価値を特に大切にしている傾向があること、教員養成課程を経ず、民間企業から転職してきている先生が比較的多いこと、また、教員養成課程を経ている先生も、ボリュームゾーンの50歳代は学生の頃に授業づくりや授業評価は重視されていなかったなどの背景があり、関心が高くない傾向にあるのではないかと思います。」（島村副校長）

このような特徴をもつ教員を巻き込みながら、自律的・継続的な改革を推進する上で、長田先生が心掛けていることがある。「とにかく足を運んで、時間は短くても、各先生と1対1のコミュニケーションの機会を創るようにしています。各教科・学科の担当教員が集まる会議も月1回ありますが、教員間の温度差もあり、その場ではなかなか意見が言いにくいものです。そのため、こまめに足を運んで話をする機会を積極的に設けています。」

自律的・継続的な改革の裏では、こうした地道な取組が続けられている。

### 校内公開研究授業などを通じた教員の「自分事」化

SPH指定後の「育てたい資質・能力」とルーブリック評価については、学校研究推進室が中心となって進めているが、SPH指定校の時期の取組においては、SPHに主として関わる教員とそれ以外の教員の間に垣根のようなものが存在していた反省を踏まえ、今回は全教員が「自分事」として捉えることができるよう丁寧に進めている。

その特徴的な取組の1つが、新たに定めた3つの育てたい資質・能力の実現に向けた授業づくりのため、2018年度から同校が自主的に始めた「校内公開研究授業」である。

2019年度からは、校内の分掌組織である学校研究推進室が作成した手引き「専門的職業人としての資質・能力の育成に向けた授業改善と学習評価の充実」も配付し、各教科と工業に関する学科の特質を生かした学習指導案を作成し、パフォーマンス評価を実施できるよう後押しする根幹の取組である。

「校内公開研究授業はかなりエネルギーが必要な取組ですが、SPH当時の担当教員も異動で年々減少している実態

もあり、SPH での実践で得られた成果を学校の文化として定着させていくためには、こうした取組や新任の先生に個別に伝え、自分事として捉えてもらえるようにしていくことが大切だと考えています。」（長田先生）



(図表) 資料「専門的職業人としての資質・能力の育成に向けた授業改善と学習評価の充実」

校内研究について (学校研究推進室)

1 研究テーマ(案)

「専門的職業人としての資質・能力の育成に向けた授業改善と学習評価の充実」

～各教科・学科の特質に応じた「見方・考え方」を働かせた学びと

ルーブリックを活用した学習評価～

2 研究の進め方(校内研究授業の実践にあたっての留意点)

「資質・能力(創造力、思考力、コミュニケーション力)」の育成に向けた手立てや工夫をもって授業を実践し、その効果をルーブリックや振り返りを通して検証する。

昨年度までのルーブリック(図1)に加えて、塗りつぶし型のルーブリック(図2)を追加し、両ルーブリックを活用して資質・能力の育成を目指す。これにより、生徒の学習の到達度をより把握しやすくなり、次の学びにつなげることができるようになる。

資質・能力	評価の観点	具体的な力(到達目標)	レベル(評価の基準)				自己評価	評価の理由
			S	A(目標レベル)	B	C		
			ペーパーテストでは評価しにくい観点を適切に評価することをめざす					
			できるだけ行動ベースで記載する。どのような行動が求められているのかを評価基準として設定すると、より評価しやすくなる。					

(図1)従来型のルーブリック

クリアしたところを塗りつぶし、できる領域を増やそう!						
	A	B	C	D	E	F
1						
2	「できること」と「できないこと」を自覚することができて、「できること」を増やしていく。					
3						
4						
5	一例【掲示文書 - 12 各課 - 1219SPH 研究室 -					
6	00H31(R1)2019 - 学校研究ポスター】参照して下さい					

(図2)塗りつぶし型ルーブリック(イメージ)

指導案を検討する

互見授業における指導案作成の参考にしてください

- ・導入：ルーブリックを用いて評価の観点や評価の基準、目指す姿を生徒に示すことによって、学習に見通しをもたせる。  
授業の課題と内容を理解させる。
- ・展開：手立てや工夫をもって展開する。  
教科の見方・考え方を働かせた深い学びを目指す。  
ペアワーク、グループ討論、発表などの言語活動を通して、主体的・対話的で深い学びを目指す
- ・まとめ：ふりかえり  
授業(単元)の前後で生徒の変容・気づきを捉えることができるような振り返りを行う。

振り返りの例

(例1)振り返りシートによる自己評価

質問(自己評価項目)を4段階に分けて振り返る

Q1)自ら問いを立て、知識を総動員し、解決しようとしている(創造力)

4:とてもあてはまる

3:少しあてはまる

2:あまりあてはまらない

1:まったくあてはまらない

(例2)自由記述

本時の目標が達成できたか、授業を振り返り記述する。

授業後の整理(手立ての検証):

ルーブリックや振り返りから、「生徒にどういった力が身に付いたか」「より深い学びに向かっているか」という視点で生徒の変容や気づきを捉える。

(出典) 石川県立工業高校資料より

### わからないことを認め、挑戦を支える雰囲気づくり

一般的に「評価」は、その信頼性・妥当性さが求められるが、同校で現在運用されているルーブリックは後述のとおり、SPH 指定校の時期と比べても、比較的緩やかな運用がなされている。言い換えると、現在のルーブリックを完成したものと位置付けず、検証して改善し続けていこうというスタンスが見てとれる。なぜ、このようなスタンスを採っているのか、その背景には印象的なエピソードがあった。

「SPH 指定校の時期に「先端科学技術」の授業で協力を求めていた北陸先端科学技術大学院大学の先生から、『「わからないことを乗り越える、乗り越えようとする力」をあなたたちは身に付けようとしているのであるから、「わからないことをわかるようする結果」にこだわる必要はない』という話があったのです。この言葉に触れたとき、どのように改革に取り組みばよいか悩んでいた自身の肩の荷が下りたような感覚となったのです。わからないことを無理にわかるようにして得る結果よりも、わからないことを乗り越える過程こそが力の育成に重要だと感じました。それ以来、軸がぶれなくなりました。」(長田先生)

教員も「わからないことを乗り越える力を付けていこう」。そのためには、まずわからないことを乗り越える取組を始めてみよう。島村副校長、長田先生をはじめ、授業改善や評価を推進する方々のスタンスは少しずつ校内に広がり、現在の同校には「完全なものではなくても、できつつあるものでもまずはやってみよう」という挑戦を支える雰囲気が育まれつつある。

## 何をする？(アクション)

### 3つの資質・能力に対応したルーブリックの設定

前述した3つの資質・能力に対応するように、S～Cまでの4段階(Aが到達目標レベル)で基本となるルーブリックを設定している。

(図表) コミュニケーション力・思考力・創造力のルーブリック (2019年度現在)

資質・能力	定義 (評価規準)	評価の基準			
		S	A(目標レベル)	B	C
コミュニケーション力 (発信力・受信力・共感力)	相手の考えや意見をくみ取り理解しながら、自分の考えや意見を相手が理解できるように表現し意思疎通する	相手の考えや意見をくみ取り理解しながら、自分の考えや意見を相手が理解できるように表現し、誰とでも協働しながら意思疎通することができる	相手の考えや意見をくみ取り理解しながら、自分の考えや意見を相手が理解できるように表現し、意思疎通することができる	自分の考えや意見を相手が理解できるように表現することができる	自分の考えや意見を言うことができる
思考力 (論理的思考力)	課題に対する答えを根拠や理由を明確にして考え出す	課題に対する答えを根拠や理由を明確にして考え出し、課題と答えを筋道立ててつなげることができる	課題に対する答えを根拠や理由を明確にして考え出すことができる	課題に対する知識や情報を集め、それらをもとに課題を分析することができる	課題に対する知識や情報を集めることができる
創造力 (それまでなかった新)	課題について自ら問いを立て、様々な経験や学習から得た知識	課題について自ら問いを立て、常識にとらわれない発想や多角的な視点により、期待	課題について自ら問いを立て、様々な経験や学習から得た知識	課題について自ら問いを立て、これまでに得た知識や技	課題について疑問を見つけ、問いにつなげる

しい価値を生み出す力)	や技術をベースに、新しい価値を生み出すことができる	を越える新しい価値を生み出すことができる	や技術をベースに、新しい価値を生み出すことができる	術を関連づけ、自分独自の答えを導き出すことができる	ことができる
-------------	---------------------------	----------------------	---------------------------	---------------------------	--------

(出典) 石川県立工業高等学校提供資料より作成

### 学校設定科目・「課題研究」を中心に、各教科でのスポット的な活用を推進

2019 年度現在、3つの資質・能力に対応したルーブリックを全面的に取り入れているのは1年生の「工業技術基礎」、2年生の学校設定科目「工業技術探究」、3年生の「課題研究」である。

これらの科目では、3つの資質・能力と基本となるルーブリックを踏まえつつ、それぞれの科目に合わせた形で4～6の目標に分解し、それぞれA～Cの3段階でルーブリックを設定している。

(図表) 「工業技術基礎」で用いられているルーブリック

(資料7-3)

「工業技術基礎」(先端技術につながる基礎実習)

r1(H300403作成版)  
R1用

令和元年度 テクニカル工学科 ( )科( )班( )番 氏名( )

目標番号	A	B	C	自己評価		教員評価 終了時( / )
				開始時( / )	終了時( / )	
A1-1 実験力	実験では、 <u>危険を予知しながら安全に配慮</u> して準備、段取り、機器操作、片付けができる。	実験では、安全に配慮して準備、段取り、機器操作、片付けができる。	実験では、安全に配慮して準備、段取り、機器操作、片付けができない。	評価： 理由：	評価： 理由：	評価：
A1-2 思考力	実験で扱う現象の本質を科学的に理解できる。(実験結果や様々な現象を化学の知識と結びつけて説明できる)	実験で扱う現象を科学的に理解できる。(実験結果や様々な現象を自分なりに説明できる)	実験で扱う現象を科学的に理解できない。(実験結果や様々な現象を説明できない)	評価： 理由：	評価： 理由：	評価：
B2-1 思考力	実験条件を変えるとどのように結果が変わるかを、化学の知識と結びつけた根拠をもった仮説を立てて予想できる	実験条件を変えるとどのように結果が変わるかを仮説を立てて予想できる	実験条件を変えるとどのように結果が変わるかを仮説を立てて予想できない	評価： 理由：	評価： 理由：	評価：
B4 思考力	実験の結果について、自分の考えを化学的な理由から論理的に説明することができる。	実験の結果について、自分の考えを理由をつけて説明することができる。	実験の結果について、自分の考えを理由をつけて説明することができない。	評価： 理由：	評価： 理由：	評価：

(出典) 石川県立工業高校資料

同校では、各科目へのルーブリックの導入も進めているが、その導入方法にも特徴がある。各科目では、前述の3科目とは異なり、3つの資質・能力すべてに目標を定めてはいない。各科目で、年間の授業の1コマでも、ルーブリックの一部でも、活用できそうな授業については、まずはスポットを当ててやってみる、のスタンスでルーブリックを取り入れている。

(図表) 各科目で用いられているルーブリックの例 (創造力のみ選択の例)  
 学びの自己評価票 (振り返りシート)

科目		学年		学科		
月日	/	番号		氏名		
本日の目標		①生体模倣の見方・考え方を理解し、例を挙げて説明できる ②生体模倣の発想から新たな製品や用途(使い道)、応用技術を考え出すことができる【創造力】				
育成 すべき力	具体的な力 (到達目標)	レベル(評価の基準)				自己評価
		S	A(目標レベル)	B	C	
創造力	生体模倣の見方・考え方を生かして自ら問いを立て、今ある知識・情報を総動員し、新たな製品や用途(使い道)、応用技術を考え出すことができる。(実現可能性は問わない)	生体模倣の見方・考え方を生かして自ら問いを立て、今ある知識・情報を総動員し、新たな製品や用途、応用技術を考え出すことができる	学んだ知識・情報を取り入れて、自分なりの答え(発想)を考え出すことができる	学んだ知識・情報をそのまま説明できる(理解した)が、自分なりの答えにたどり着かない	生体模倣の見方・考え方が理解できない、自分なりの答えにもたどり着かない	
自己評価の理由						
今日の授業を振り返って		目標が達成できたか? (A概ねできる Bややできる Cあまりできない Dできない)			自己評価	
		①生体模倣の見方・考え方を理解し、例を挙げて説明できる ②生体模倣の発想から新たな製品や用途(使い道)、応用技術を考え出すことができる			A・B・C・D	
自己評価の理由		②の理由			A・B・C・D	
授業前後での 自分の変化について 考えてみよう		(例)・授業の前は・・・であったが、授業後は・・・ができるようになった				
教師のコメント						

生徒記入

教師記入

(裏面あり)

(出典) 石川県立工業高校資料

### 塗りつぶし型のルーブリックによる自己認識の促進

前述のパフォーマンス評価に加え、2019年度からは補足のような形で「塗りつぶし型」ルーブリックを導入している。前述のルーブリックは、自らの到達状況を評価・確認するものであるのに対し、塗りつぶし型ルーブリックは、生徒自身が「できたこと」に を付けていくことで、生徒が「わかった・できた・身に付いたと実感できる授業」を目指している。

また、前述のルーブリックは学期に一度などの評価であり、この少ない機会だけでは生徒が適切に自身を評価することが難しいという課題もあった。そこで授業ごとに簡易な塗りつぶし型ルーブリックを実践することで生徒が自己認識を重ねることができることも意図している。

塗りつぶし型ルーブリックは、一番左列に「見方・考え方」を配置しており、どんな力を付ける授業かという見通しを立てることができるようにしている。その見方・考え方に対応する具体的事例、3つの資質・能力に対応したルーブリックが用意されており、生徒は「できる」「身に付いた」と思う項目に を付けることができるようになっている。また、ルーブリックの右列には空白を用意することで、授業中に生徒が自ら気づいたことを自由に書き込めるようにしている。

これは生徒にとっては「わかった・できた・身に付いたと実感できる」一方、教員によっては生徒の自己認識の目線では、「今回の授業で何が足りなかったのか」を振り返る上でも効果的なツールとなっている。

(図表) 塗りつぶしルーブリックの例 (創造力が選択されている例)

「新素材」

塗りつぶし型ルーブリック

単元：バイオミメティクス (生体模倣)

3T ( ) 氏名 ( )

「できる」、「身に付いた」ところを塗りつぶそう！ 大きく ○ をつけよう！

見方・考え方	具体的事例	創造力	
生体模倣の考え方を説明することができる	生体模倣を生かした製品を挙げることができる	他の考えを取り入れ、自分なりの考えとして修正できる	くつつく製品をたくさん挙げることができる
生体模倣の具体例をひとつ挙げることができる	生体模倣を生かした製品について、具体例を挙げで説明できる	生体模倣の発想で新たな製品を考え出すことができる	くつつく製品の問題点を見つけ出すことができる
生体模倣の具体例を複数挙げることができる		生体模倣の発想で新たな用途(使い道)を考え出すことができる	くつつく製品の改善を提案することができる
		生体模倣の発想で未来の生活を創造できる	新たなくつつく製品を考え出すことができる

(出典) 石川県立工業高校資料

## どう振り返る？ (リフレクション)

### 評定への活用よりも教員と生徒相互の評価よりも気づきを重視したルーブリックの運用

ここまでで紹介したとおり、同校では現在、3種類のルーブリックを運用している。しかし、そのルーブリックでの評価は、生徒の資質・能力を体系的に、厳密に測り、評定に活用するというよりも、各科目や授業で一番スポットがあたる場所にルーブリックを用いて、生徒が自ら目標を立て、生徒、教員共に振り返りをする事で、常に3つの資質・能力を意識し、その修得を意識できること(気づき)を大切にしている。

例えば、学校設定科目「工業技術探究」や「課題研究」で用いられているルーブリックは、各学期末等に生徒の自己評価と教員評価との相互評価を行い、目標の到達状況を互いに把握できる仕組みとなっている。例えば、3年生の「課題研究」の授業では、進捗について対面により伝える際にルーブリックを用い、教員は生徒の学習状況から目標に到達していないことに気づくことができるため、育てたい資質・能力を身に付けるための授業となる。

## もう一步先へ！（プロモーション）

### 10 年先を見据えた、自律的・継続的改革風土の継承

SPH の指定校時代の改革、指定後の自律的・継続的な改革は、同校教員の意識を少しずつ変化させ、同校の風土になろうとしている。しかし、島村副校長、長田先生は次なる課題への対応を見据えている。

「本校は 50 歳代の教員が多いため、10 年度には教員の年齢構成バランスが大きく変わる。今のうちに若手を巻き込んでいくことで、これまでの改革で得られた成果を風土として本校に定着させていきたい。」（島村副校長）

このため、同校では、石川県教育委員会が推進する「若手教員早期育成プログラム（通称：若プロ）」も活用しながら、教員採用 10 年以内の教員を対象に、校長が授業を見てから面談をしてサポートしたり、年配の教員が 5 分程度の立ち話でも悩み相談にのる仕組みを作ったりするなど、「若手が 1 人で抱えるわからないという気持ちを、ぽろっつつぶやける」雰囲気づくりも進めている。

「まずは通常の授業力を高めるところからスタートしているが、いずれ「育てたい資質・能力を意識したパフォーマンス評価」と連動させていきたいと考えています。こうした取組を通じて、10 年単位で県工の未来を担う人材を育成していきたいと思っています。」（長田先生）

最後に、これまで長きにわたり同校の自律的・継続的な改革を牽引してきた長田先生に「なぜここまで続けることができたのですか」と問いかけてみた。

「これまでの改革は大変でしたけど、楽しかった。それ以前の教員生活では知らなかったことを知って、わかって、できるようになっていく。大学の教授と最先端の話をしているととても刺激を受ける。そして何より、生徒が楽しそうに一生懸命取り組んでいく姿をみていると、この改革の意味がわかってくる。」（長田先生）

「学び続ける教師」。自律的・継続的な改革を支える教員の姿がそこにあった。