

# 「教員・生徒」双方の多忙化を解消 全員参加の補習授業削減で進路実績がV字回復。

## 背景と課題

### 教員と共に生徒も多忙化し 進学実績の急低下を招く

1988年に創立した致遠館高校は、2003年に九州地区で初めての公立中高一貫校となった。6年間の一貫教育に対する地域からの期待は進学校としての成果であり、各教員が力を入れて指導をしてきた。2006年からSSHの指定校となり今年度から3期目の指定を受けた。授業中の授業以外にも3学年の放課後の補習と、全学年での長期休業中の補習授業は原則として全員参加として慣例化されている。しかし以前は、教員の熱心さが思わぬ弊害をもたらしていたという。

「今も以前も、本校の教員の熱意は変わりません。決定的に違うのは、以前は教員が良かれと思って各教科で目一杯授業を行っていたので、教材研究や教材を準備する側の教員だけでなく、生徒も忙殺されて、生気をなくしていた点に尽きます」（山崎俊明先生）

当時、学校が「不夜城」と呼ばれるほど教員たちは夜遅くまで教材研究

などを行うことが常態化していた。反面、生徒にたくさん学ばせているにもかかわらず、国立公立大学をはじめとする難関校への合格者が年々減少（図1）、高校入試の募集は定員割れする事態に陥っていた。さらに、中高一貫校であるにもかかわらず、中学校での成績上位者が他校へ進学していた。また、不登校の生徒が増加するといった負の側面がクローズアップされていた。

## 改革への道のり

### 何をしないかを決めることで 時間を生み出す

多数の生徒が進学を志望する国立大学への合格者が急減していた2011年、山崎先生が同校に着任、進路指導を担当することとなり、同時に着任した前学校長からこの入れを命じられた。ここに、「チーム致遠館」としての戦いの火蓋が切られた。先攻として、当時の1学年の学年団が学年主任を中心に、現状と課題を洗い出した。

「入学者の定員割れが示唆する一面には、学校が地域に受け入れられていないということがあり、危機意識が教員

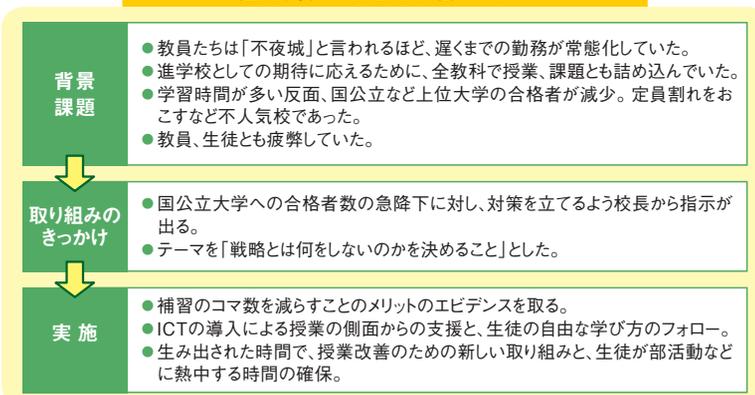
にはありました。しかし、何から手を付けていいかわからない状態でした。例えて言えば、当時は船頭がいない船。漕ぎ手である一人ひとりの教員は皆必死で漕いでいるのですが、全員の意識が統一されていないので、チームとしての推進力をなくしていました。全員が進むべき方向を示してくれる光を求めてさまよっている感じでした」（山崎先生）

そこで山崎先生はまず、改革の目的を明確にした。学校が地域に期待されていることに優先順位を付け、まずは進学に特化した。進学実績を上げることは、生徒の力を伸ばし、生徒自身の夢を叶えることであり、それが教員共通の目的であることは間違いない。そこに全職員の目線をフォーカスさせた。

「全教科が戦略を描くことなく授業や課題を提供していたので、労働生産性が著しく低下していました。また、量をこなすことで、生徒よりも教員が安心感を得ようとしてしまっていたのだと思います」（山崎先生）

一方で、時代は新学習指導要領の改訂に向け、新しい「学びのカタチ」が求められていた。多忙化が進行し、疲弊し

## 致遠館高校の働き方改善のステップ



## 取り組み

### 思考のパラダイムシフトで、 時間に新しい価値を生ませる

ていた教員には、新しい取り組みに着手する余裕などない。山崎先生は、補習などの基幹となる業務を軽減してでも「時間」を生み出さなければ変化は起きないと考えた。

山崎先生が着任して2年目に1学年の担当となり、「1からやりたいこと



元ICT推進リーダー  
大久保智昭先生



進路指導主事  
山崎俊明先生



校長  
牟田久俊先生



図1 国公立大学現役合格者数の推移

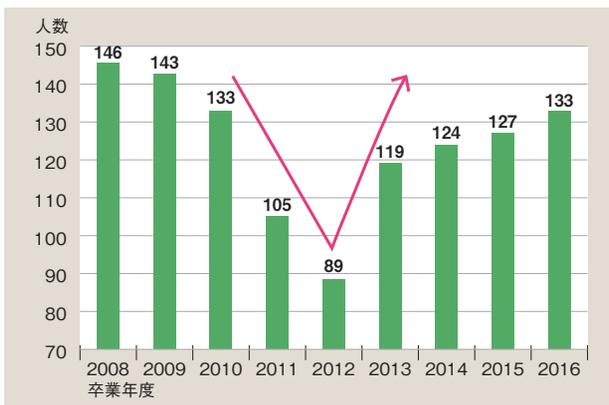


図2 夏期補習のコマ数推移 (2学年)

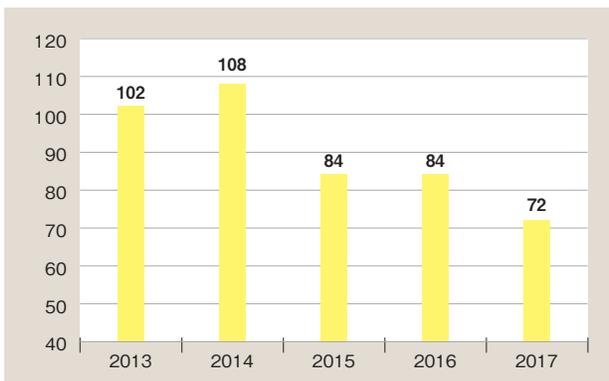


図3 生み出された時間での新たな取り組み例

取り組み	内容
大学入試問題研究会	教科ごとに大学入試問題(センター試験、東大、九大、佐賀大等)の分析担当者を決めて研究し、得られた知見を普段の授業に生かして指導内容の精選とレベルアップを実現することによって、生徒の学力の向上と進路実現を図る。
中高乗り入れ授業	中高一貫校の利点を活用し、中学・高校でお互いの授業研究会を通して、職員のもつ指導ノウハウを共有する。
先輩と語る会	3年生を対象に、卒業生を講師に招き、最終学年のあるべき姿や学習方法などについて語ってもらう。
オープンキャンパス参加	1・2学年は夏期補習特課を減らし、オープンキャンパス参加を奨励する。
面談の回数増加	面談を頻繁に行い、生徒の状況把握、個別進路指導の強化。また、担任や進路指導の面談とは別に、「何のために学ぶか?」の意識付けのために、校長が全生徒と面談を行う。
スタディサブリの導入	生徒が好きな時間に、自分の学びたい内容を自由に学習できるよう、Web学習サービスを導入。

ができる」という前向きな姿勢を共有する学年団だったので、授業・課題(宿題)の軽減と部活動加入を奨励。学習効果を高めるために、部活動やボランティア活動を今まで以上に取り組むことによるシナジー効果を狙った。

1・2学年は夏休みの補習授業を大幅に減らしていった。特に、部活や生徒会の中心であり最も多忙な2学年の補習を大きく減らし(図2)、その分オープンキャンパスや部活動、各種大会への参加を促した。教員は、授業改善のための相互に相談する時間を確保するだけでなく、外部の勉強会へ参加することを奨励された。補習のコマ数は劇的に減らすことに対して、保護者からは不安や反対の声も出たという。

**勉強以外にも熱中できる時間を生徒たちに返していく**

当時の同校の夏期補習は量に力点が置かれ、生徒を長時間拘束し、時間に「自習」のコマがあった。5教科のみで授業を回すので、教科を目一杯入れても教員不足のため自習とするしか

「補習授業の量を減らしても、質を高めれば進学実績を上げられる自信はありました。また、当時本校から九州北部総体に補助員を出すことが決定していたので、強制的に補習数を減らさざるを得ない状況にあったため、それを理由に「数を減らしても実績は下がらない」というエビデンスが取れるかもしれないと考えました(山崎先生)

なかつたのだ。しかし、疲弊していた生徒たちの授業での精度は低く、課題も「やらされている感」が蔓延していた。そこで、まず自習コマをカットし、午前中に授業を固め、午後の授業を廃止。伸び悩んでいる生徒や、逆に学力が高い生徒への個別指導に切り替えた。

「授業数を減らして『部活動や校外活動等をさせることで生徒の多様性を担保し、タフな生徒を育てたい』と言うと、保護者は受け入れてくれませんでした。『チーム致遠館』の持続的な成長の源泉となる、生徒、保護者、教員の三者の足並みが揃ったのです。それまで部活の加入率は50%程度でしたが、それ以来90%以上の生徒が部活を始めました。小さな積み重ねが重なって

き、チームとしての改革の機運が熟していくのを感じました(山崎先生)

「一般の学校では高校受験の際に部活や習い事を辞めなければならず、好きなことを諦めた状態で入学してきます。それに対し、中高一貫校のメリットは好きなことを続けられる『6年間のゆとりある教育』のほうです。しかし、そのあるべき姿が、大学受験に向かった学習に偏りすぎて予備校化した結果、生徒が疲弊していったのです。スポーツでも芸術でもやりたいことを犠牲にしなくてもいい、『時間を生徒に返していこう』という思いです。好きなことを思い切りやったら、生徒たちは自ら勉強もやる気になります。これは教員の責任放棄ではなく、教員の不安から授業に縛り付けていた体制から、生徒が自ら学びたくなる環境に変えようということです(牟田久俊校長)

**ICTの活用で生徒個々の理解度に合わせた学習を支援**

課外授業の配分は入試科目の配点を鑑みて、時期に応じて重点科目を設置することにした。2学年の8月までは英語・数学・国語に重点を置き、夏を過ぎると理科・社会にも注力させる。3学年の部活を引退する頃には、生徒の学力が一気に伸びる時期が来るからだ。

また、同校では公立でありながら全生徒に学習用PCを導入、全教室でWiFiが使えるなどICTの活用



同校では志望校検討会や教科担当者連絡会議などもICT化。生徒の特性に応じたよりきめ細かい指導や、教員の生徒理解を促し、授業改善や面談に役立てている。

校長と生徒の個人面談。校長は予め、生徒の進路希望や成績状況などを頭に入れてうえ、各々の進路の学部などが社会とどうつながっていくかについて、生徒に気づきを与えている。

にも力を入れている。学習用PCは当初、授業での一斉利用に使用していたが、現在は外部のWeb学習サービス(スタディサプリ)を学校で契約し、生徒たちは家庭でも個別に活用している。「生徒の理解度には大きな差があり、上位の生徒も遅れ気味の生徒も、自分の理解度に合わせて好きな時間に学びたい内容を復習できます。特に上位の生徒たちのなかには質問することが恥ずかしいと思っている生徒も多く、伸び悩む傾向があったのですが、彼らが苦手を克服することにWeb学習サービスは予想以上の効果を上げています。

教員にとっても、補習や課題が減って、教材開発などに余裕がもてるようになりました(大久保智昭先生)

### 改革による変化

### 生徒の笑顔、地域の元氣、教員のキャリアアップ

補習授業を減らし生み出された時間で、教員たちは授業の質の向上が、生徒たちは進路をじっくり考えるための多様な取り組みが可能になった(図3)。若手の教員が自分の勉強に充てる時間を確保できるようになったことで、外部の勉強会にも参加し始め、難関大学を目指す生徒への指導にも自信と根拠をもって臨めるようになったという。外部での勉強会で得たことは、毎週の教科会議で共有している。「教員は自分を越えるような生徒を育てなければなりません。そのために教員自身の勉強は欠かせないのです」(牟田校長)

また、授業の質の改善だけでなく、面談で一人ひとりの生徒と向き合う時間も増えている。「勉強は自分のためだけにするものではありません。自分の学びが社会でどう役立つかがわからないと、学びの意欲は継続しません。『何のために勉強するのか』の意識付けをするために、進路指導の面談とは別に私が個別に全生徒と面談しています」(牟田校長)

山崎先生が所属した学年団から始まった改革をベンチマークにして、全校

で同様の取り組みを実施した結果、国立公立大学への合格者数がV字回復した(図1)。教員の勤務は適正化され、職場の雰囲気も明るくなった。

教員・生徒の多忙化が徐々に解消されていったことで、進学実績回復だけでなく生徒たちも笑顔で元気になる、そのことが教員たちの自信につながり、教員にも活気が戻ってきた。生徒の変化で、保護者や地域からの評価も上がり、県内屈指の人気校となった。

### 今後の展望

### タフな生徒を育成するための外部連携施策も進行予定

多忙化解消によって教員が本来やるべきことが明確になってきたと山崎先生は考えている。「生徒たちも多様化している時代なので、答案や授業の振り返りも予想を超えた内容が返ってきます。これに対応する教材研究が大事で、そこにもっと時間を割くべきだと考えています」(山崎先生)

また、生徒たちを激動の時代を生き抜ける人材として鍛え上げるために、今後は地域や大学との連携、留学支援など、勉強以外の施策をこれまで以上に実践していきたいという。

全員参加の補習授業数を減らすという思い切った改革を続けてきた同校の先生たちには「地方の公立高校から日本を変えたい。日本の教員を元気にしたい」という熱い思いがある。

### PickUp キーワード

### 生徒の多忙化改善

### 働き方改善につなげるためのポイント

補習・課題の削減

部活加入率増

致遠館高校では、教員も生徒も元気がない状態について、多忙化しているのは教員だけでなく生徒も同様だと気付いたことから始まった。教員の業務削減という視点から「生徒に時間を返す」という視点で取り組んだのが、課題や補習数の削減と、部活動の奨励だ。それにより、生徒に元気が戻り、ひいては地域の活気にもつながっていった。山崎先生はそれを生徒も教員も保護者も、「丸ごと幸せシステム」と呼んでいた。牟田校長が語っているように、生徒のためと思っている業務が、実は教員自身の不安解消のためであったり、目標や情報の共有不足のために重複して行っている業務はないかなど、今一度精査するお手本になりそうだ。

「生徒の人生がかかっているので無謀なことではできませんが、失敗を恐れなくてよいです。新しいことを始めるときは恐れをとまいませんが、恐れるがあまり新しいことへの挑戦をやめれば徐々に疲弊していくだけです。その方がもっと怖いと思います」(山崎先生)

「若い人が新しいことをやりたいと言ったら管理職は止めない勇気も必要です。管理職はビジョンを伝えて、具体的なことは何かあったときだけ責任を取ればいいのです」(牟田校長)

多忙化解消の先に同校がどう進化していくか今後の変化にも期待したい。