



2学年主任
見浦進理先生



教務主任
實藤法道先生



主幹教諭
中居寛美先生



校長
村上悦雄先生

性を感じたという。

広島県立府中高校は、地域に根差した伝統ある進学校だ。現在、広島県では「グローバル化する21世紀の社会を生き抜くための新しい教育モデルの構築」を掲げて「広島版『学びの変革』アクション・プラン」を推進しており、同校は2015年からそのパイロットスクールの役割を担う「探究コアスクール」に指定されている。その方向性に合わせ、「総学」を核とした課題発見・解決学習の研究開発のほか、授業改善や評価方法の開発などに取り組んできた。

最初に、カリキュラム面を目標、授業、評価の3つの切り口で見ていこう。

背景と課題 教員個人のがんばりを 組織的な力にするために

経営目標の明確化と現場浸透が加速させた 組織的な働き方への改革

Report 5

府中高校（広島・県立）

取材：文／藤崎雅子

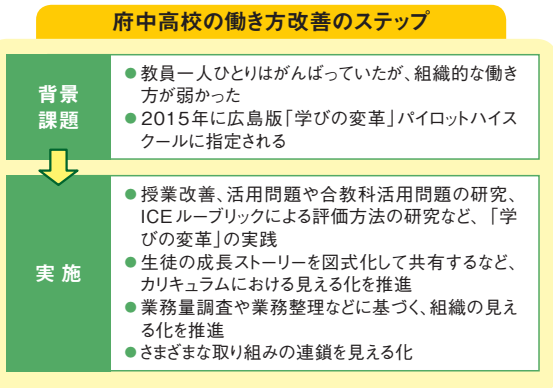
「学校経営には、授業や評価方法をどうするか、教育論に加え、組織論も必要です。個人の力に頼り過ぎず、組織でより効率的、効果的に取り組めるよう環境整備に努めています」（村上校長）

この数年、教員が組織的に動きやすい体制を整えながら、教育活動全般の変革を推進してきた。それがどう教員の働き方に影響しているか、カリキュラム面と組織面、それぞれの具体的な取り組みから探ってみよう。

「学校経営には、授業や評価方法をどうするか、教育論に加え、組織論も必要です。個人の力に頼り過ぎず、組織でより効率的、効果的に取り組めるよう環境整備に努めています」（村上校長）

「高校の出口の進路実績は大きなことであるが、教育の第一目的ではないと狙いを語る。

図1 府中高校の学校経営イメージ





総合的な学習の時間では、郷土や異文化、自己についての理解を深め、地域課題の発見や府中市への提言などの探究活動に取り組む。



という大きな価値観を現場できちんと共有し、さらに生徒や保護者にもわかりやすく示したい。そのために、3年間の段階的な成長が見えるストーリー形式で作成しています」

授業については、生徒が主体的になる手法を導入し授業改善を推進しているが、その確実な実践のため、教員相互の授業観察の体制を整備した。教員4人がチームとなり、年に2回、お互いの授業を見学。その記録を共有し、よりよい授業に向けた協議を行う。また、村上校長による全教員の授業観察、生徒による授業評価も年2回実施し、授業改善に生かす。なお、観察の記録や授業評価は、校内LAN上でオープンにしている。

評価については、県の方針に基づいてICEルーブリックを研究し、同校が目指す生徒像をふまえたルーブリック「学びの評価表」として整理(図3)。それを基本形として、各教科で学期あるいは単元ごとに学習を振り返る際の自己評価規準を生徒に示したり(図4)、定期考査の記述問題の採点用ルーブリックを作成したりしている。教員から「軸となる視点が定まって、記述問題も採点しやすくなった」という声があるようになった。

**組織の目標を踏まえて
教員一人ひとりが取り組む**

こうしたカリキュラムの変革を推進するための、組織面の工夫についても

図3 府中高校の「学びの評価表」(基本形)

ICE	評価項目 評価基準	知識・理解、思考力・判断力			表現力・ 説明力
		*学び方、 学びの仕組み	*教科・科目の 学習内容	*自己 *他者・社会	
I	府中高生として初歩的・基礎的な段階である	学びの仕組みや自分の学び方について、定義・説明できる	学んだ用語・解法・概念について、定義・説明できる	自己や自己と他者・社会との関わりについて、定義・説明できる	簡潔にわかりやすく説明したり、他の言葉で言い換えたりできる わかりやすい具体例や主な例を挙げることができる
C	府中高生として求められる水準である	学びの仕組みや自分の学び方について、構造的・論理的に説明できる	学んだ用語・解法・概念について、根拠や構造と関連付けて説明できる	自己や自己と他者・社会との関わりについて、異なる意見・視点と関連付けて説明できる	関係や構造を、順序立ててわかりやすく説明できる 根拠を挙げながら、簡潔に意見を述べることができる
E	水準が高く(深く)発展的である	学びの仕組みや自分の学び方について、検証し、省察できる	学んだ用語・解法・概念について、自ら活用・応用できる	自己や自己と他者・社会との関わりについて、課題発見・解決策を提案し続けることができる	価値や意義を、わかりやすく説明することができる 課題の解決策を提案することができる 自ら新たな課題を設定し、説明することができる

※ICEレベル：I=Idea(考え・基礎知識) / C=Connections(つながり・活用) / E=Extensions(応用・ひろがり)

図4 「学びの評価表」に基づく授業振り返りシート

単元全体の(学び)についての振り返りシート例 (古典B(軍記物語))

年 組 番 氏名

目標：① 文の流れに沿って、登場人物の行動や心情を読み取る。
② 音便や擬態語を確認し、語り物である『軍記物語』の表現の特徴を理解する。
③ 軍記物語を読むことを通して、中世という戦乱の時代や作品の価値を知る。
④ 『軍記物語』の学習を通して、古典の学び方を身に付けたり深めたりできるようにする。

1【学習内容の理解】についての自己評価【 】

	評価規準(自分ほどのレベルか?)	自分の状態・そのように評価した根拠
S	学んだ内容(重要語・文法・口語訳・語の展開・人物の心情等)を他の作品と比較し、共通点や相違点を説明することができる。	
A	学んだ内容(重要語・文法・口語訳・語の展開・人物の心情等)について、既習事項と関連付けたり本文中の根拠を示したりして説明することができる。	
B	学んだ内容(重要語・文法・口語訳・語の展開・人物の心情等)について、教科書の注・ノートなどの教材を見ながら自分の言葉で説明することができる。	

「学びの評価表」と連動した評価規準S・A・B・(C)で自己評価する。

見ていこう。まず、教員一人ひとりの力を組織力につなげる具体策として、個人目標設定に学校と分掌の目標とを連鎖させている点に着目したい。年度の初め、村上校長は経営目標や校内組織の考え方などを明文化して教員に配布。各教員はそれらと関連づけながら、県統一の目標設定シートを記入する前段階として、同校独自の目標設定シートを記入する(図5)。同じシート上で学校と分掌の経営目標を並べて見ながら、個人の考えが整理できるようにになっている。

また、分掌ローテーションの速さも特徴的だ。同じ分掌に長くどまると個人の専門性は高まるが、その教員が異動した途端、組織の業務水準が大幅に

図2 府中高校における「学びの変革」の全体像

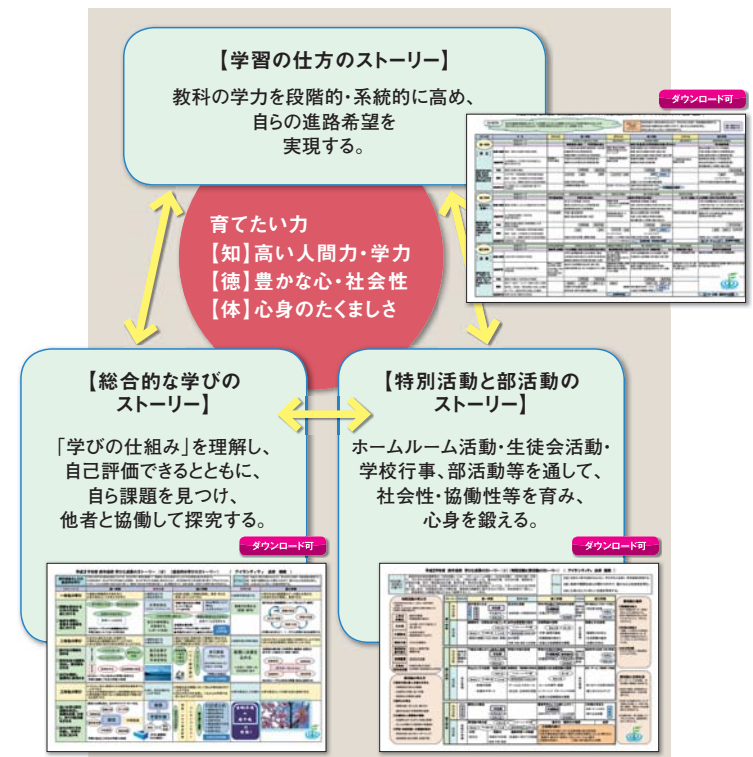




図5 個人目標設定用シート

ダウンロード可

平成29年度 府中高校 自己申告書における個人目標設定用控えシート

氏名	教科	分掌主任担当	郵送その他
学校の目標	実現したい姿 (学校経営計画・学校教育計画等)		
	数値目標/行動目標/根拠等		
部署の目標	実現したい姿/目標		
	数値目標/行動目標/根拠等		
個人目標	実現したい姿/数値目標等	【目標(重要度)1】 【例】分掌業務・学年業務・担当業務等	【目標(重要度)2】 【例】分掌業務・学年業務・担当業務等
	根拠/根拠データ等		【目標(重要度)3】 【例】部活動指導・その他
	達成の手立て		
	根拠/根拠データ等		
	評価基準・規準等		
自己評価			

年度当初に学校(校長)として示した学校(校長)の目標と、部署の目標、個人の目標との連鎖がわかるように記載

教員が働きやすい環境整備にも力を入れているが、そのベースには綿密な

綿密な現状把握の上 効果的に業務を効率化

「このような速いローテーションを可能にするには、学校経営目標が教員一人ひとりに浸透し、分掌・個人のミッションとの接続がしっかりとできていることが土台となるでしょう」(村上校長)

低下する。そこで同校では、主任も含めて1つの分掌の所属期間が概ね2、3年と短くしている。それにより、経験の長い個人の力量に依存するのではなく、教員同士がチームとなって分掌業務を遂行する組織づくりを促進。さらには、複数の分掌を経験することで教員個人の対応力の向上やキャリアアップに生かす狙いもある。

図6 部内役割分担表(教務部の例)

平成29年度 教務部 部内業務分担表(月別・人別)

月	業務内容	時期	担当	担当	担当	担当	担当	担当
年度初め	クラス編成・クラス名簿作成	4月3日～5日	◎	◎	◎	◎	◎	◎
	時間割編成	4月3日～28日	◎	◎	◎	◎	◎	
	教室の整備	4月3日～5日	◎	◎	◎	◎	◎	
	基礎データ入力	4月3日～5日	◎	◎	◎	◎	◎	
4月	出席簿・日誌・指導手帳準備	4月5日	◎	◎	◎	◎	◎	
	シラバスの確認、活用問題の確認・印刷、HPへ	4月中	◎	◎	◎	◎	◎	
	各種奨学金の募集	4月～5月	◎	◎	◎	◎	◎	
	1学期中間考査日程調整	4月25日～28日	◎	◎	◎	◎	◎	
5月	成績処理・調査書作成	5月下旬	◎	◎	◎	◎	◎	
	ICT使用教室整備	4月中	◎	◎	◎	◎	◎	
6月	生徒住所録作成	4月中	◎	◎	◎	◎	◎	
	大学奨学生予約(第1回)	5月～7月	◎	◎	◎	◎	◎	
7月	教科書選定	6月中	◎	◎	◎	◎	◎	
	1学期末考査日程調整・監督割作成	6月5日～6月8日	◎	◎	◎	◎	◎	
8月	成績処理・調査書作成	7月下旬	◎	◎	◎	◎	◎	
	授業映像の整理	8月中	◎	◎	◎	◎	◎	
9月	2学期中間考査日程調整・監督割調整	9月5日～9月8日	◎	◎	◎	◎	◎	

表の縦軸に時期別の業務内容、横軸に教員氏名を入れ、誰にいつどんな業務が発生するかがわかるようにしている。

時間軸も考慮して業務を分散させて

「一年間の総業務量は問題なくても、業務が集中する時期があると、最も大事な授業がおろそかになりかねません。

測も行う。新年度の体制が決まると、分掌や担当にいつどんな業務が発生するかを細かく洗い出し、時期別に整理(図6)。それを基に、ある時期に特定の教員に業務が集中しないよう調整している。

状況把握・整理がある。同校は3年前より個人の業務量調査を実施。昨年度は「教科指導」の身身だけでも、授業、考査の作問・採点、放課後の個別指導など11項目に分け、何にどれぐらいの時間をかけているかを細かく調査。その結果にアンバランスがあれば、年度途中でも業務分担を見直している。

「最近、周囲の教員との会話は、事務的な質問や確認が減り、『この指導案どうだろうか?』など授業の話が増えました」(實藤先生)

この数年の取り組みを教員の働きやすさの観点で見た時、浮かび上がるのは「見える化」が強く意識されていることだ。あいまいになりがちなものから細かい業務まで、図や表に整理して共有。しかも、それぞれが個別に「見える化」されるだけでなく、成長ストーリー、授業改善、評価、そして教員個人の目標や業務の二つひとつまで、あらゆることとのつながりが示される。ぶれない軸のもと全体像を見ながら動くことで、

つながりが見えることが働きやすさややりがいへ

改善による効果

同校はこの数年で次々と新しい取り組みに挑戦してきたが、県の調査によると業務時間量は増えてはならず、県平均とほぼ同水準で推移している。変わったのは時間ではなく、業務の身身だ。

「こうした業務効率化とともに、優先順位の低い業務は惰性で続けることはせず、大胆にそぎ落としてきた。こうした場合業務効率化とともに、優先順位の低い業務は惰性で続けることは、必要情報が増えれば、年度途中にしました。」

PickUp キーワード

教員の組織的な動き

働き方改善につなげるためのポイント

学校経営目標の意識化 **つながりの見える化**

教員個人がばらばらに取り組むのではなく、組織として、知識やスキルを共有し業務をうまく分散させながら動くことで、個人の負担や負担感は軽減されるだろう。そうした組織的な動きの中心軸となるのが、学校経営目標だ。同校のように、学校経営目標と指導・業務とのつながりが見やすい図や表で示され、目標設定時などさまざまな場面で常に意識させる工夫があることで、組織的な動きの効果が高まり、一層働きやすくなりそうだ。

個人の負担を最小限にし、組織として効果を発揮していると思われる。

「つながりが見えてきたな、という先生は、自ら考えて動けるようになっていきます」と中居先生。その気づきは教員の意欲の源だ。

「大変さはありますが、何を目指すかを見据えて、生徒や学校が変わっていくのを感じながら働けるので、やりがいや楽しさがあります」(2)学年主任・見浦進理先生)

現在は、授業でどんなコンピテンシーが育成できたかを振り返り、授業改善に生かす方法の検討を進めている。今後もつながりの見える化を図りながら、変革を推進していく方針だ。