

# これからの教育 ミドルリーダーはどう動く



主幹教諭対談



府中高校（広島・県立）

## 中居寛美先生

大学卒業後に広島の県立高校で国語科教員歴スタート。2008年に府中高校着任。進路指導主事、学年主任を経て、2016年より主幹教諭。村上悦雄校長の着任以来、教務主任などの先生たちと組織的な学校改革に中心的に取り組んでいる。教員歴28年目。

※中居先生が所属する府中高校の取り組みの詳細は小誌419号に掲載されています（欄外参照）。

仙台第三高校（宮城・県立）

## 滝井隆太先生

大学卒業後、3年間の異業種社会人生活を経て、ラグビー部の顧問になりたくて教員に転身。宮城の公立高校で教員歴スタート。工業高校勤務時代に、担当の国語科の授業に生徒が興味を示さなかったため、「生徒が寝ない授業」を目指し独自の授業改革を行ってきた。2010年に仙台第三高校に着任。2017年より主幹教諭、2018年より教務主任。教員歴25年目。

取材・まとめ／長島佳子 撮影／平山諭

中居先生…府中高校は従前から広島県の進学指導拠点校に位置づけられてきて、これまでもさまざまな取り

組みを行ってききましたが、本格的な学校改革は現校長が赴任した2013年から始まりました。今までは教員が個人的に動いていた取り組みを組織として進めるために、学校としてどんな生徒を育てるかの教育目標を「学びと成長のストーリー」として整理しました。具体的な取り組みとしては、全教科の定期考査に知識活用問題を導入したり、教員同士の授業観察を年2回行うことになりました。

中居先生…教科が異なる4人でグループをつくり、教科を超えた授業観察

府中高校では授業観察をどのように行っているのですか？

進学校として魅力的な学校にする

原点は授業の質を高めることです。そこで、当時の校長から「授業づくりプロジェクト」を進める方針が出され、そのメンバーに私が入ることになりました。本校ならではの授業をつくるため、教員研修システムを構築して実施するプロジェクトです。

滝井先生…学校全体の授業の質を高めるためには、授業公開や授業観察で各先生のノウハウを共有することは大事ですね。「授業づくりプロジェクト」でも「いつでも誰でも」の授業公開・参観に取り組んでいます。実は、仙台第三高ではもともと先生同士が授業を見せ合う文化がなかったので、提案するのには最初は勇気がいりましたね。

まずは、両先生が学校改革に取り組み始めたきっかけや、取り組みの概要について教えてください。

中居先生…8年前に私が仙台第三高校（以下、仙台三高）に着任したころ、宮城県の公立高校が全県一区へと学区が廃止されたり、男子校・女子校の廃止など、県内の高校の枠組みが再編された時期でした。そうなるに当然、多くの生徒に来てもらうために競争が始まるわけです。だから学校が変わらざるを得ない状況になりました。

学校改革の進め方は各学校により異なりますが、主に大きなビジョンはトップを中心に、具体的なカリキュラムづくりや改革の進行は現場の先生が中心となります。主幹教諭の立場でそれぞれの学校において学校改革を推進してきた滝井隆太先生と中居寛美先生に、自身の体験と、改革やカリキュラム・マネジメントで大切なことについて語っていただきました。



ができるようにしています。授業はビデオに録画して、後日グループの事後協議や校内の授業改善研修で活用しています。グループのメンバーは毎回編成を変えています。

——校長から出された指針やビジョンを、現場でどのように具体化されていたのでしょうか？

**滝井先生**…プロジェクトがスタートした4年後の2014年に、次に着任した校長から、授業改善をより具体化させるために「授業づくり研究センター」をつくる指示が出ました。私がセンター長を拝命し、グランドデザインから始めました。2010年から本校はSSHに指定され、理系クラスで探究的な授業を実施していたので、他の教科でも探究的な問いをたてる授業ができるように研究しました。

また、授業研究に熱心なメンバーと議論を重ね、本校独自の授業づくり理論を構築し、授業を「一斉講義」「構成的アクティブラーニング(以下AL)」「非構成的AL」に分類し、授業の目的別に実施できるよう体系化しました。それらを授業改善の必要性とともに研修等で共有を図り、SSHでも実施するなど、SSHとの相乗効果で授業づくりを進めていきました。

**中居先生**…現校長が着任した当時、私は進路指導主事の立場で、「学びと成長のストーリー」の作成をしました。教科ごとについて、どこで、どのような力をつけるのかの設計です。2014年から、広島県が「学びの変革アクション・プラン」として探究的な学びを総合的な学習の時間(以下、総学)や科学習得で取り入れる方針を打ち出し、そのパイロットスクールとして本校が指定されました。当時は学年主任だったので、中核教員の先生方と総学のカリキュラムを開発し、率先してその授業を行ったり、評価方法としてのルーブリックもみんなで議論したりしてきました。

——先生方が構築された授業の理論や、各授業でつける力を落とし込んだ、実際の授業案は誰がつくるのですか？

**滝井先生**…教科によって異なりますが、基本的に教員が協働しつくりします。それを公開授業などで共有していきます。私自身は以前の赴任校時代から「どうしたら生徒が寝ない授業ができるか？」と考えて、独自の取り組みをしてきました。

**中居先生**…うちもみんなで作ります。ところで、さきほど滝井先生が、全教科で「探究的な問い」をたてるとおっしゃいましたが、例えばどんな問いをたてられるのですか？

**滝井先生**…教科や単元ごとに異なりますが、「教員が教える」状態から、

### 仙台第三高校の授業改革・学校改革の概要

#### 授業改革

##### 「授業づくりプロジェクト」発足(2010年)

【背景】宮城県の高校の枠組みの転換により、各学校での特色を出す必要性  
【実施内容】仙台三高ならではの授業をつくるための、教員研修システムを構築

##### 「授業づくり研究センター」発足(2014年)

【役割】具体的な授業改善内容の構築(全教員が所属)  
【実施内容】SSH(2010~2014年度、2017年度~)の取り組みとの相乗効果  
⇒SSHとしての成果を全教科の授業に落とし込み、独自理論での授業をSSHにも取り入れていく  
【独自理論】授業を「一斉講義」「構成的AL」「非構成的AL」に体系化し、目的や育みたい力ごとに授業をつくっていくことを明示⇒AL型授業の必要性を全教員に共有 ダウンロード可

#### 学校改革

##### 「学校づくりプロジェクト」発足(2017年)

【目的】「求める生徒像」(アドミッション・ポリシー)を全教員で協議、検討することを通じて、教職員の共通理解と主体意識を醸成  
【実施内容】新入試制度および新学習指導要領の解説と、ワークショップ形式による「求める生徒像」の検討・構築

#### 滝井先生の役割

- 「授業づくりプロジェクト」において教員研修システムの構築
- 「授業づくり研究センター」発足時からのセンター長として、授業改革のグランドデザイン作成、自身の国語科での「構成的AL」「非構成的AL」の率先した実施
- 「学校づくりプロジェクト」のグランドデザイン、実施

「改革」でも一斉に  
同じ方向を向くのは危険。  
従来良さを  
反対派の意見も尊重



「生徒自身が学んでいる」状態にどうしたら変化させられるかを考えています。例えば、現代文では全文を読まずに一部を欠落させた状態で、生徒自身が論理構築して内容を組み立てたり、小説のその後について「もしも○○だったら」などの仮定で、二次創

作をしたりしています。

——授業改革や学校改革に対して、必ずしも全教員が賛同しなかったり、賛同してもやり方がわからないという先生がいる場合はどうしていますか？

**滝井先生**…まずは自分たちがやって成果を出すことです。そうでなければ

ば説得力をもちません。すぐに成果は出ませんが、例えば模試の成績などの従来の学力に加え、図書室の貸し出し数などの数値的な成果を示すこともあります。

**中居先生**…本校は風土としてチーム力がある学校なので、積極的に賛同して

ない先生でも、「やるべきこと」と理解してやってくれます。消極的でも実行しているうちに生徒の変化に気付いて考え方が変わることもあるようです。また、本当は「授業を変えたい」と思っているにもかかわらず先生方にとっては、授業観察がきっかけになるようです。「授業観察があるからやったことのない方法でやってみようかな」と思ってもらえる先生もいます。**滝井先生**…授業公開や発表の場は、先生方の考えが変わるきっかけになりますね。本校でも当初、国語科以外の先生が「なぜ私たちの教科についてあなたに助言されなければいけないのか？」と言っていた先生もいました。しかし、7年前から「授業づくりプロジェクトフォーラム」という、外部に向けた年1回の発表の場を設けたことで変わってきました。当初は公開授業担当者が自薦では埋まらず他薦も必要でしたが、校外から参加される



## 生徒自身が学びたくなる授業や学校にしたかった。だから改革は楽しく、苦勞とは思わない

先生方の評価を受けられることで、多角的な視点で授業を改善できることに先生たちが気付いてくれました。今では実施のコマが立候補者ですぐ埋まるほど、授業研究の成果発表の場として有効活用してくれています。

— 学校改革を中心的に行う立場として、大変だったことは？

**中居先生**…大変だと思ったことはないですね。私自身、自分の授業を「このままでもいいのか？」とずっと考えていました。生徒にとって「わかりやすい授業」をすると生徒からの評価は高く

### 府中高校の授業改革・学校改革の概要

#### 学校全体の目標共有

##### 「学びと成長のストーリー」

- 学習の仕方のストーリー（教科）
- 特別活動と部活動のストーリー（教科外活動）
- 総合的な学びのストーリー（総学での探究・主体的な学び）

それぞれで育みたい力を明確にし、いつ、どのように行い、どのように評価するかを明文化。

#### 実施内容

##### 授業改善

※教科の特性等を前提に、次の取り組み（一つ以上）を学期に一回以上実践する

- ◆ 生徒全員の「深い学び」につながる学習形態を工夫（活用）した教科授業【a】
- ◆ ジグソー・KJ法等の学習方法を活用した教科授業【β】
- ◆ 「ICEの動詞整理表」「ICEの動詞に基づく評価表」を活用した教科授業【γ】

※ICE⇒I= Ideas（考え・基礎知識）、C= Connections（つながり・活用）、E= Extensions（応用・ひろがり）

- ◆ 生徒自身が学んだことを簡潔で構造的に整理できる「振り返り」を活用した教科授業【δ】

##### 定期考査問題の水準向上

全教科の定期考査に、思考して判断するような知識の活用問題を取り入れる  
⇒活用問題はルーブリックによる評価を導入

##### 授業観察

年2回、教員が相互に授業を観察し合い、授業内容を協議する校内研修を実施  
⇒教科が異なる4人組

#### 中居先生の役割

- 進路指導主事時代…「学びと成長のストーリー」作成メンバー
- 学年主任時代…総学のカリキュラム開発、指導案作成、率先した授業実施
- 主幹教諭（現在）…学校改革、授業改善のすべてに関わる

なります。でも、「わかりやすく説明すると生徒は考えなくなる。生徒の力はないのでは？」とずっと思っていたのです。だから「生徒の資質・能力をのばす授業」と言われたときにしっくりきました。

そう考えていた私にとって転機となったのが、『キャリアガイダンス』の402号で「なぜ学ぶのか」という授業の記事を見たことです。進路指導主事当時は結果を求められていましたが、3年生で辻褄を合わせようとしても、学びに向かう姿勢がなければ

結果は出ません。1・2年生のうちから「なぜ学ぶのか、学んだことをどうしたいのか」を生徒自身が意識しなければ、3年生で進路を決めるときに勝負ができないと確信しました。だから、生徒が主体的に学びたくなる授業をつくって実施することは、本来当たり前のことで、実践することが楽しいのです。

**滝井先生**…組織として足並みを揃えて改革していくのはやはり大変です。大事なことは、違う意見の人が発言しにくいムードをつくらないことと、個々



## 改革はひとりではできない。 同じ志をもつ仲間づくりが踏み出す一歩。

の先生方が築いてこられたノウハウやキャリアに敬意をもってそれを活かすことだと思っています。新しい学力が重要視されてくるとはいえ、従来型の知識や技能の育成がなくなるわけではありません。授業スタイルもAI型の授業が導入されても、一斉講義も必要です。組織の多様性として、従来型の授業や考え方も大事にしなければなりません。

主体的な学びが必要になるのは間

違いありませんが、その動機付けには諸説あります。我々が考えたやり方が必ずしもベストとは限らないため、チェック機能として違う意見の先生方の存在が必要なのです。改革だからと全員が一斉に同じ方向を向くことは、ある意味危険だと思っています。

——学校改革は動き出すまでが大変で、組織として一歩踏み出すために何が必要だと思えますか？

中居先生…それぞれの先生が「なぜ

教員になったのか」の原点を考えるとよいのではないのでしょうか。おそらく教科の専門家として、生徒の力を育むためだと思います。「生徒に育みたい力」がバラバラだと組織としての取り組みにならないため、学校全体で整理して目線を合わせるのが大事です。そのうえで、各教科でやるべきことに落とし込んで授業改善することがカリキュラム・マネジメントの基本だと思います。

滝井先生…生徒に育みたい力をすり合わせるために、教員全員が参加して一緒に考える場が必要だと思えます。

仙台三高では昨年度から「求める生徒像」、いわゆるアドミッションポリシーをつくるために「学校づくりプロジェクト」を開始しました。全教員参加によりワークショップ方式で求める生徒像を考えています。こうした取り組みがちよつとでも面白いと思ったら、やってみたいと思ってくれるのが教員の特性ですね。

——最後に、もし今の学校から異動されても、学校改革を率先してされませんか？ 異動先がゼロベースの学校だった場合、何から始めますか？

滝井先生…目の前の生徒を規準にして、必要であれば改革はやります。しかし、ひとりでは何もできません。まずは仲間づくりから始めます。

中居先生…私もやります。やはりひとりでは無理なので、「こんな授業を一緒にやりませんか？」と授業について話してみたいと思います。

滝井先生…結局、人が組織をつくっているの、一人ひとりの「人」を巻き込んでいくことだと思います。「いい方法がありますよ」と少しずつ仲間を増やして、5〜10人くらいはいないと組織は動かせないですね。

中居先生…システムができて魂がないと改革は続かないので、やはり志をもつ「人」が大事ですね。

——ありがとうございました。

### 編集部から



穏やかな語り口ながら、熱く語り合っていた滝井先生と中居先生。お二人とも公立高校で、県内の状況や校長先生の任期など、学校の状況は異なるもの、やるべきこと、行っている取り組みの本質は共通しているように感じました。それは、「これからの生徒に必要な力を整理したうえで育成」「その力のために必要な授業方法の考案」「仲間の先生とともに推進」ということでした。仲間の先生の巻き込み方として、滝井先生が「当事者意識」という言葉は使わない」と言ったことが印象的でした。つい使いがちな言葉ですが、居高高に捉えられかねないため、「教員自身が主体性をもつ」「主体意識」と言った方が伝えやすいとのこと。組織を動かすうえで、言葉遣いひとつも大切であることも、参考になると思います。