札幌啓北商業高校（北海道・市立）
進路指導部
三谷俊介先生

学校データ 1941年創立／未来商学科／生徒数697名（男子273名、女子424名）／札幌市立高校のなかで唯一の実業高校。2017年から2019年まで文部科学省のSPH（スーパー・プロフェッショナル・ハイスクール）指定校。

札幌市教育委員会
指導主事
牧野弘幸先生

関連データ 札幌市による市立高校の目指す生徒像は次の通り。「夢や希望の実現に向かって、主体的に学び、探究する生徒。個性や多様性への寛容さを持ち、他者と協働し、新しい価値を創造する生徒。積極的に社会と関わり貢献する生徒」。

札幌大通高校（北海道・市立）
副校長
三関（みつせき）直樹先生

学校データ 2008年創立／普通科（単位制）／生徒数1142名（男子515名、女子627名）／「社会に近い、開かれた高校」を謳う、午前・午後・夜間の三部制の定時制高校。地域と連携した探究を推進、ユネスコスクールにも加盟。

札幌旭丘高校（北海道・市立）
数理データサイエンス科主任
坂庭康仁先生

学校データ 1958年創立／普通科・数理データサイエンス科（単位制）／生徒数946名（男子351名、女子595名）／進学校として社会に貢献する次世代リーダーの育成を目指す。2022年度より数理データサイエンス科を開設。

Case Study

スクール・ポリシーをみんなのものにする高校事例

学校のありたい姿を描き共有することで生まれるもの

学校のありたい姿を言葉にするスクール・ポリシー（SP）は、
その策定や運用のプロセスから三者三様で、各校の個性が表れます。
けれども、その取組でもたらされるものには共通点もあるようです。
言葉を編むことで、学校や先生、生徒にはどんな変化が生まれるのか。
札幌市立高校3校と教育委員会の座談会と、3つの学校事例から探りました。

取材・文／松井大助　撮影／川原 亮

準備

どんなメンバーを核にして どういう手順で進めるか

――札幌市立高校のスクール・ミッション（SM）やスクール・ポリシー（SP）はどれも各校の特徴がよく出ています。今回は、その策定と運用をどのように進めたかを伺わせてください。まず、教育委員会はこの取組にどう関わられたのでしょう？

牧野　札幌市教育委員会でまず議論したのは、市内に8校ある市立高校のSMをどのように定めるかでした。SMは学校設置者が再定義する、つまりは教育委員会が担当するわけですが、こちらの考えを押しつける形にしたくなかったのです。以前から札幌市では、子どもたちに多様な選択肢を提供できるよう、8校が異なる特色を打ち出してきました。2017年には教育改革ビジョンを掲げ、市立高校の目指す生徒像も示しました（前ページプロフィール参照）。そこでそれぞれの学校に、自校の「特色」と札幌市の「ビジョン」を踏まえて、SMの原案を作ることをお願いしました。そのうえで教育委員会と学校が協議を重ね、SMを

札幌大通高校のスクール・ポリシーの策定プロセス

2021年 4月　準備
- 従来からある企画運営委員会をSMやSP策定の中核に［管理職・分掌部長・年次主任］

5月　情報収集
- 学校の存在意義の再確認
  - 開校の理念
  - 学校の教育目標
  - 市教委の学校基本構想

6月～11月　検討
- 企画運営委員会がたたき台
  →分掌・年次会議で意見募集
  →意見を集約、7月にSM策定
  →SMを基に、続いてSPの検討へ

12月　決定
- 職員会議でSP確定

2022年 2月～　運用
- SPに裏付けされた新年度計画
- 転任・新任の先生に「本校の生徒の実態」とSPをセットで共有

一緒に形づくったのです。

――そうしてSMを共作しながら、各校はSPの策定も進めたのですね。この座談会には、学校のタイプも違えば立場も異なる市立高校3校の先生にお集まりいただきました。どんな学校でどのようにSMやSPに携わられたか、お話しいただけますか。

三関 札幌大通高校は、生徒一人一人の多様な状況に対応することを目指して生まれた三部制の定時制高校です。SMでも3項目すべてを「生徒一人一人の」から始め、この点を強調しました。私は当時教頭として、校長・副校長の助言を基にたたき台を作成、先生方の意見の集約を行いました。校内で検討する際に新組織は作らず、分掌部長と年次主任が集まる企画運営委員会を核にしました。そのメンバーから定例の分掌会議や年次会議を通して、情報共有や意見の吸い上げを進めてもらった形です。

三谷 札幌啓北商業高校では、SPの話が出る前から、学校改革検討委員会を立ち上げ、今後10年を見据えた商業教育の再定義や、育成する資質・能力の整理を進めていました。のちにグラデュエーション・ポリシー（GP）に入れることになるCreation, Collaboration,Challengeという3コンピテンシーズ（3C）のキーワードも、この時点で固まりつつあったのです。そこでSMやSPの策定も検討委員会を中心に進めることになり、その一員として私も関わりました。検討委員会でまとめたことを職員会議で諮る流れでした。

坂庭 札幌旭丘高校は、生徒の自主自立を大事にしてきた進学校です。「この坂 越えん」という生徒と共作した校訓があるなど、学校を体現した言葉は既にあり、普通科をベースとするSMやSPの策定はスムーズに進みました。ただ、本校は今年度より「数理データサイエンス科」という新学科を開設したんです。この学科の方針は一から検討する必要があり、私は検討チームの一員として数年前から仲間と議論してきました。その流れで、新学科のGPとも言える「育成したい力」や「育てたい生徒像」、アドミッション・ポリシー（AP）の策定にも携わりました。

PICK UP! 札幌大通高校のSM

ダウンロード可

- 生徒一人一人の個性・能力を伸ばし、自らが目標に向かって挑戦することができる学びの場
- 生徒一人一人の社会的・職業的な自立に向けて、自らが主体的に生き方や将来を探究することができる学びの場
- 生徒一人一人の社会性を育み、自らが積極的に考えを表現し、他者との豊かな人間関係を構築することができる学びの場

「生徒一人一人」のニーズに対応するという開校の理念を前面に打ち出している。

ダウンロード可 ※ダウンロードサイト：リクルート進学総研 >> 刊行物 >> キャリアガイダンス（Vol.443）
※札幌大通高校のスクール・ポリシー全文は小誌ホームページからダウンロードできます

情報収集・検討・決定

どこから情報を集めて何を話し合ったのか

――SMやSPの言葉を考えるための情報収集はどう進めたのでしょう。

三関　開校から10年以上経つ今も、当初の理念が色あせていないので、SMやSPを「理念を再確認し、目線を合わせるもの」と捉え、創立前の市教委の基本構想、開校の理念、本校の教育目標などを参考にしました。

三谷　学校の教育目標を踏まえつつ、今後の商業教育の方向性を尋ねた教員アンケートを実施し、生徒や保護者、地域の意向も汲むために、既存の学校評価アンケートも活用しました。

坂庭　新学科のポリシーに関して言えば、各教員で手分けして理数系の探究に力を入れる高校や大学を視察することから始めました。そのなかで方向性を見定めていった感じです。

――校内での検討段階では、どのようなやり取りがあったのでしょうか。

三関　管理職からたたき台を提示したため、先生たちが意見を言いづらい面もあると思い、

札幌旭丘高校 数理データサイエンス科のスクール・ポリシーの策定プロセス

2018年 4月　背景
- 新学科検討チーム発足

4月　情報収集・検討
- 理数系の高校や大学を視察
- 検討チームで、新学科における「育成したい力」を議論

→職員会議でさらに議論

2021年 4月～　準備・検討
- SMとSPの策定開始

→新学科におけるAPの策定などは、新学科検討チームが中核に

9月　決定
- 職員会議でSP確定

10月～　運用
- 中学生やその保護者に対するGPやAPを踏まえた入試広報
- SPに基づくルーブリックの作成

先生方の率直な意見をあげてほしい、と企画運営委員会を通じて伝えていました。SPの検討ではこんな意見がありました。資質・能力を定めるGPは「生徒に目指してほしい力」として打ち出そう、と。「身につける力」とすると、「つけないと駄目なもの」と捉え、その力がなかなか高まらないと生徒をネガティブに見てしまう。そうではなくポジティブに、生徒が「目指す」というがんばる過程や気持ちを大事にする学校でありたい、と。「本校の設立理念を見つめ直すいい機会になった」という声もありました。

三谷 本校には商業の専門教科を担当する教員と、一般教科を担当する教員がいます。私自身はまだまだ商業教員として未熟ですが、その多様な先生方と一緒に「商業教育だからできること」を発見していけたら、と思っていたんです。ですので、この学校の特色を改めて皆と情報共有しながら検討することを目指しました。例えば本校はこれまでにスーパー・プロフェッショナル・ハイスクール指定の取組で、マネジメント能力を身につけた職業人の育成を図ってきました。そのねらいや成果を資料にまとめ、職員会議で先生方と共有し、今までの教育活動も振り返りながら、SMやSPについて話し合ったのです。

坂庭 実は新学科の「育成したい力」や「育てたい生徒像」の言葉をまとめるのに、1年近くもかかったんです。失敗も含めて生徒に任せて自主性を伸ばすのが伝統だ。進学を期待された学校であり、進学重視から逸脱すべきじゃない。行政や学術研究の中心になれる生徒を育てたい…。各先生からたくさんの思いが出てきたためです。ただ、何度も議論して言葉をまとめたことで、カリキュラムを作る段階ではその方針に沿って皆で進めることができ、今思えば必要な時間だったように感じています。

牧野 SMの協議で教育委員会からお願いしたことは、文言の最後を「学びの場」で統一することでした。自分たちの学校をどんな学びの場にしたいのか。根本を議論することで、先生方が自身を振り返ることができ、同じ方向も目指しやすくなった、というその作る過程そのものに、大きな意義があったと感じています。

PICK UP! 札幌旭丘高校 数理データサイエンス科のAP

ダウンロード可

1. 知的好奇心にあふれ、科学への関心が高く、将来にわたり探究し続けることを目指す生徒
2. 理数分野を中心とした幅広い教養と情報活用能力を身に付け、札幌や世界の諸課題に取り組もうとする生徒
3. 未知の分野に果敢に挑戦する気概をもち、仲間とともに未来志向の議論や発信をする意欲を有する生徒

APの前提として定めた「目指す生徒像」では、科学者・技術者を志す、先端IT人材を志す、次世代リーダーを志す、という3つを掲げている。

ダウンロード可 ※ダウンロードサイト：リクルート進学総研 >> 刊行物 >> キャリアガイダンス（Vol.443）
※札幌旭丘高校のスクール・ポリシー全文は小誌ホームページからダウンロードできます

運用

策定したSMやSPを どのように生かしていくか

――策定後はどう運用していますか。

三関　札幌大通高校では、SMやSPを「先生方が自信をもって教育実践をするための根幹」としています。新年度計画を作るときや教育活動を見直すときに、SMやSPに照らし合わせて考えることで、先生方の日々の教育実践と、学校の目指す方向性の歯車がかみ合っているか確認する、というように。SMやSPの運用は、先生方に新たな取組を求めるというより、積み上げてきたことをより明快な意図をもって実践できるようにすることだと思っています。

三谷　札幌啓北商業高校では、年度末の校内研究会で、SPの浸透を兼ねて「この先どんな教育をするか」を考えました。個々に実践してきた授業やプログラムは、GPで定めた資質・能力の何の育成と結びつくか。それら資質・能力をさらに伸ばすために、新たに何をしたいか。10人ずつのグループに分かれ、アイデ

札幌啓北商業高校の スクール・ポリシーの策定プロセス

2020年 4月　背景
- 学校改革検討委員会発足
→教員アンケートなどを実施

2021年 4月　準備
- SMやSPの策定開始
→学校改革検討委員会が中核に

5月　情報収集
- 学校の教育目標
- 既存の教員・生徒・保護者アンケートの分析

6月～9月　検討
- 検討委員会が各方面と協議
・全員（職員会議）とSMやSPを
・教育課程委員会とCPを
・入選委員会とAPを

9月～　決定
- 職員会議でSP確定

2022年 3月～　運用
- 校内研究会でSPに基づいて教育実践を整理→生徒にも公開

アを創出するためKJ法などを使い、情報を整理し、今後の教育活動をSPに沿って俯瞰できるようにしたのです。若い先生でも気兼ねなく話せるよう、グループ分けはあえて同世代で集まるようにしました。

坂庭 その取組、いいですね。札幌旭丘高校の「数理データサイエンス科」の方針は、学科の立ち上げに関わった先生はよく理解していますが、全教職員ときちんと共有できているかはまだ自信がないんです。今後の参考にしたいと思いました。

三谷 ありがとうございます。SPを基にまとめた教育活動の全体像は、生徒ホール室の前の廊下に張り出し、私たち教員が考えたことを、生徒も視覚的に捉えられるようにしました。

坂庭 我々が主に進めたのはルーブリックの作成です。新学科の「育成したい力」の定義に基づき、評価の観点をまとめました。それを教員が指導に生かし、生徒が自己評価にも使うことで、同じ方向を目指して学べるようにしようと。ただ、「データサイエンス」のニーズが一層高まり、仮に小中学校でも学ぶなど、社会でより一般化したなら、変化に合わせてこの学科の方針を今以上に進化させることも必要だと感じています。

三谷 本校のSMやSPも、社会の変化に合わせて見直していきたいです。ビジネスの変化も早いので、時代のニーズに即した商業教育ができるように。

三関 本校では、転任・新任の先生に、生徒の状況を踏まえた対応をするために「この方針です」とSMやSPを共有することもしています。本校の普遍的な理念を示し、目の前の生徒たちの実態に合わせた教育活動をする根幹として作ったものだからです。

坂庭 新学科でも、入学した生徒の実態にふれるなかで見えてきたことがあります。社会に出るには人と関わる力がまだ弱いのかな、そこも伸ばしたいな、などと考えていました。

牧野 SMやSPによって、先生同士をつなぎ、学校と生徒をつなぎ、学校と社会をつないでいく。今回の取組がそうした変化を起こすきっかけになったのであれば、SMを一緒に作った私たちも大変嬉しく思います。

PICK UP! 札幌啓北商業高校のGP

ダウンロード可

- 多様な社会状況において、商業高校の「学び」で得た知識・技能を活用し、課題探究のアプローチの方法を創造できる。【Creation】
- 様々な立場・価値観・考え方を持つ人と積極的に交流し、目標達成に向けて協働することができる。【Collaboration】
- 課題を自ら探究し実践する中で、困難な問題に対しても粘り強く挑戦することができる。【Challenge】

このGPに紐づけて、自分たちの教育実践を捉え直すという校内研究会も行った。

ダウンロード可 ※ダウンロードサイト：リクルート進学総研 >> 刊行物 >> キャリアガイダンス（Vol.443）
※札幌啓北商業高校のスクール・ポリシー全文は小誌ホームページからダウンロードできます

Case 1

多様なステークホルダーによりGPを策定。ルーブリック化して各教科・科目に落とし込む

勝山高校（福井・県立）

カリキュラム作成にはGPの策定が不可欠

「恐竜のまち」として知られる福井県勝山市にある勝山高校。少子化や福井市内の高校への生徒流出により、近年は定員割れが続いてきた。なんとか地域の高校を存続させようという気運が高まるなか、生徒の地域課題探究（総合的な学習の時間）を通して市役所など地域とのつながりも強まっていた。

そうしたなか、2023年度に予定されていた新学科（探究特進科）の開設を1年前倒しにすることが、県の方針で決定。2021年3月に同校に通知があり、校長、教頭、教員3名による探究科準備委員会（以下、準備委員会）が設置された。メンバーの一人だった前田英明（えいめい）先生は、「開設準備には通常2年はかけるので、最初は困惑した」と振り返る。

県への新教育課程の提出期限は7月。「カリキュラムを作るためにはカリキュラム・ポリシー（CP）が必要。そのためにはグラデュエーション・ポリシー（GP）を策定して育てたい生徒像を明確にする必要がある…ということで、早急にGPを作ることになった」と、同じく準備委員会のメンバーだった堂森峰春先生は、スクール・ポリシー策定に着手した経緯を説明する。

勝山高校のスクール・ポリシーの策定プロセス

2021年 3月上旬～ 背景
- 学校と地域の課題共有
- 探究科準備委員会設置

3月中旬～5月 GP準備→決定
- 探究科新設プロジェクト会議発足［管理職・教員・市役所、市教委、民間有識者］
- 4回の会議でGP検討→「9つの力」決定

～7月 GP検討→決定
- CPを検討・策定
- GPルーブリック策定［探究科準備委員会］

9月～ 運用
- GPとカリキュラムの紐づけ［教科］
- 教職員向け研修会［全員］
- GP/CPから県がスクール・ミッションを作成

2022年 4月～ 運用
- 学校目標をなくし、スクール・ポリシーに一本化
- APの作成［教務］

校内外の多様なメンバーによるプロジェクト会議でGPを策定

GP策定に際しては、校内外の関係者や有識者からなる「勝山高校探究科新設プロジェクト会議」（以下、プロジェクト会議）を結成。準備委員会のメンバー5名に加え、勝山市教育委員会から小中学校の教員を含めて4名、勝山市役所の職員4名、民間企業から2名と、多様なメンバーが集った。地域との意識の共有や連携が進んでいた同校にとっては、「ごく自然な流れだった」と、前田先生は言う。

プロジェクト会議では、「勝山ってどんなところ?」と歴史や特色を振り返るところからスタート。「勝山にはどのような人財が必要か、育成したいか」について意見を出し合い、「勝山高校で育てたい生徒像」に落とし込んでいった。

4～5月にかけて4回会議を行い、5月半ばには

取材・文／笹原風花

普通科・探究特進科共通のGPを策定。「ものごとに常に問いを向け、本質を見極める力」（思考力・判断力・表現力）など9つの力としてまとめ、学力の3要素に紐づけた。

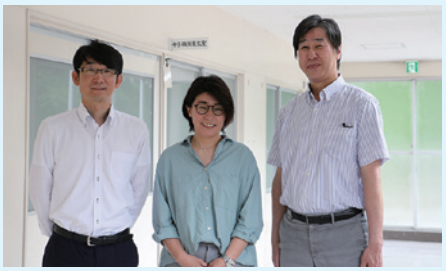
GP実現のためのCPを策定。GPを教科の学びに紐づける

こうして策定されたGPに基づき、CPは準備委員会を中心に検討・策定していった。普通科・探究特進科共通のCPは3項目からなり、「生徒の興味関心に応じた学びの時間を確保するため、週あたりの授業時数を31単位とする」ことを明記。加えて探究特進科では、1年次に総合的な探究の時間を3単位設定すること、学校設定科目「LABO」を2年次に3単位、3年次に2単位設定することが示された。

「福井県は他県に比べて単位数が多く、本校も昨年度までは35単位でした。教え込む教育から引き出す教育に転換しよう、生徒に時間を返そうというのが県の方針で、本校では思い切って31単位まで削減しました」（前田先生）

CPに基づき準備委員会が教育課程の原案を作成。さらに各教科の主任らからなるカリキュラム委員会が、教科・科目ごとの単位数について検討・調整した。「31単位に減らすことに対しては、さまざまな意見があった」と前田先生。また、「社会科の教諭としての立場からすると、時数が足りずに苦しいのが本音」と堂森先生。それでも、CPに定めた31単位を変えることはなく、7月には県に新教育課程を提出した。

CPならびにカリキュラムの作成と並行して、各教科主任からなる教科会のメンバーが集まり、GPと教科・科目の学びとを紐づける作業が行われた。卒業時までに身につける力としてGPに示した9つの力を、学年ごとに身につける力に細分した「共通して育みたい人物像のGPルーブリック」を作成。それぞれを



（左から）教務部・第1学年主任の前田英明先生、探究企画部・1年探究特進科担任の前川真奈美先生、探究企画部長の堂森峰春先生。

どの教科・科目を通して重点的に身につけるかについて、付箋を使いながら考察し、明確化していった。

GPに照合しながら、年間カリキュラムを作成

教職員に向けては、4月と5月に新学科設置についての研修を実施。6月末には全教職員にGP・CPを発表・共有したが、「一部の教員が考案したものという感じで、当時はまだ輪が全然広がっていなかった」と堂森先生。秋以降は、教科会で示されたGPルーブリックに基づき、教科・科目ごとに新カリキュラムについて考察を重ねていった。「GPについては、急に降りてきた感じがして、最初はピンとこなかった」と英語科の前川真奈美先生。しかし、年間の学習計画を作成するプロセスを通して、「GPがないと作れない、と重要性を実感した。同時に、教員が自分ごととして捉えるためにも、“なぜ”というコンセプトを固めることに教員がもっと参加すべきだと感じた」と言う。

新たに始まる探究の授業（総合的な探究の時間、LABO）については、9月にワーキンググループが発足。GPに照らし合わせながら、3年間を通した学びを設計していった。ワーキンググループのメンバーでもあった前川先生は、「GPの9つの力は多いように思えるかもしれないが、9つあることには意味がある」と言う。

「いろんな生徒がいて、得意・不得意もそれぞれなので、GPの示す内容が限定的だと、劣等感や自信喪失につながりかねないと思うんです。9つあるうち

1つでも、身についたな、伸びたなと思える力があれば、自分のできているところに目を向けることができる。これはとても大事なことだと思います」（前川先生）

なお、福井県では各校が策定したGP・CPを基にスクール・ミッションを策定しており、勝山高校にも2021年末に提示された。GP・CPから編まれたミッションのため、「すんなりと受け入れられた」と前田先生は言う。

ポリシーは作って終わりじゃない。「知っている」の次のステップへ

今年度からは、従来の学校目標はなくし、スクール・ミッション、スクール・ポリシーに一本化した勝山高校。各教科・科目のカリキュラム考案や授業実践を通して、教職員の間にも徐々に浸透している。また、GPをわかりやすく言い換えた「4つのシンカ（進化・新化・伸化・深化）」（探究特進科では「真価」も加えた5つ）を学校のコンセプトとして提示し、生徒や同校を志望する中学生にも発信してきた。

しかし、課題もあると前田先生は言う。「GP・CPも4つのシンカも、言葉としてはみんなが知っているものになりつつありますが、それを普段から意識したり実際の教育活動につなげるという部分については、まだ不十分だと感じています」

また、堂森先生も、策定のプロセスにおける反省点を含めてこう話す。「とにかく時間がなく、GP・CPとも言葉を吟味しきれていないという自覚があります。この言葉、表現でいいのか、意味がわかりにくいんじゃないかという意見も挙がっています。いかに“みんなのもの”にしていくかというのが、まさに本校の課題。プロジェクト会議でやったような意見の発散、共有といった“作る”プロセスを、教員間でもっと一緒にできたらよかったなと思います」

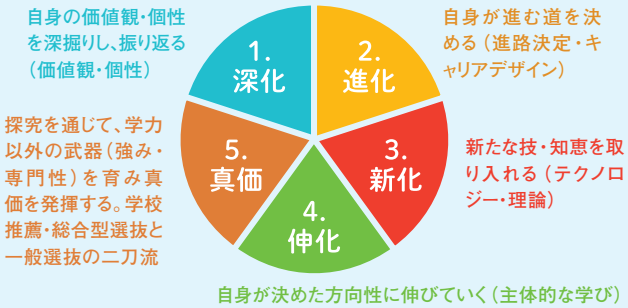
勝山高校探究科新設プロジェクト会議の様子。グループディスカッションは、組織を越えて混ざり合うよう配慮され行われた。

●勝山高校のSMとコンセプト

ダウンロード可

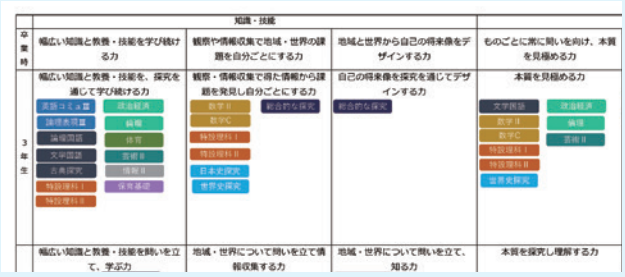
勝山市との協力や中高連携教育、産学官と連携したSDGsや学問的な関心に基づく探究的な学びを通して、自己の未来をデザインする力、本質を見極める力、他者と協働する力を育成し、生徒や保護者が希望する進路を実現する。

進化のまちで「シンカ」する



●GPルーブリックと教科・科目の対応

ダウンロード可



「教科を通じて何を学ぶのか」を明確にすることで、各教科の教育目標や内容の設定の方針となっている。

同校では、現在、教務部を中心にアドミッション・ポリシー（AP）の策定を進めている。前田先生は、「APの策定と並行して、作ったポリシーをいかに運用していくか、今後も試行錯誤を続けたい」と締めくくった。

学校データ

1948年創立／普通科・探究特進科／生徒数315人（男子144人・女子171人）／2022年度に探究特進科を開設。初年度は定員を上回る数の志願者を集め、普通科の定員充足率も向上した。

ダウンロード可 ※ダウンロードサイト：リクルート進学総研 >> 刊行物 >> キャリアガイダンス（Vol.443）
※「共通して育みたい人物像のGPルーブリック」のみもダウンロード可

Case 2

全教職員参加の研修で、育てたい生徒像を討議。SP策定の過程で教員間の話し合う風土が醸成

安房高校（千葉・県立）

地域からの期待を担う伝統校が育成すべき力とは

千葉県南部に位置する安房高校は、120年以上の歴史と伝統をもち、進学指導重点校として地域からの期待を担い続けてきた。

「地域の方とお話をすると『安房高は安房高であり続けてほしい』と皆さんおっしゃるのです。2020年度に校長に着任以来、その意味を考え続けてきました」（石井浩己校長）

安房高校のスクール・ポリシーの策定プロセス

2021年 6月
情報収集
- 地域の意見収集［開かれた学校委員会］

9月
準備
- SP策定委員会発足
- 進め方の確認

11月
情報収集
- 卒業生300人アンケート［教員・生徒会］
- 教職員アンケート
- 生徒アンケート

11月
検討
- 教職員研修会［全教員］
- ↓
- SP原案作成［策定委員会］
- ↓
- 開かれた学校委員会に原案への諮問

12月〜2022年 3月
決定
- SP原案からのブラッシュアップ［策定委員会］
- ↓
- 校長への報告
- ↓
- SP決定

創立以来の校訓は「質実剛健・文武両道」。「文武両道」を石井校長は学習と部活動の両立だけではなく、謙虚さや他者を敬う心、向上心など、学びへの向き合い方も含まれると考えている。また、「質実剛健」は人としての美しさ、品性と捉えた。

「例えば本校の生徒たちは気持ちよく挨拶をしたり、体育館前に上履きをきれいに揃えることが習慣化されています。小さなことですが、こうした品格が表れる部分を地域の方々はよく見ていらっしゃいます。安房高らしさとは、学力だけではない人としてのあり方も期待されていると受け止め、それを守り続けることを学校内外で発信してきました」（石井校長）

そして2021年度に入ると、文部科学省からスクール・ポリシー（以下SP）の策定が通達され、「安房高らしさ」を明文化する機会がやってきた。同校ではSP策定委員会を設置し、中堅の木戸一平先生を委員長に任命。9月にSP策定委員会がスタートした。

ICTを駆使し関係者の声を広く、深く見える化

委員長を任された木戸先生は、ベテラン、若手のバランスを考えて8名の教職員からなる策定委員を選定。千葉県教育委員会が作成しているSP策定のための様式に従って、既存の満足度調査や新規のアンケートから学校関係者の意見を集め、情報整理をすることとした。

地域からは従来、学校に設置されている「開かれた学校づくり委員会」で定期的に学校への意見を聞く機会を設けており、その場で出た学校へ

取材・文／長島佳子

の期待を整理。石井校長が感じている通り、安房高生としての品格を求める声や、都心の進学校には負けないプライドも期待されていた。

「以前の校長が本校を『鋸山の南の小生意気な学校』と称しました。東京の隣接県でありながら、地理的には都心が遠く感じられる場所にあります。けれど、世界に出ていこうとする意志をもった卒業生を大勢輩出しており、そうしたチャレンジ精神も期待されていると感じています」(木戸先生)

生徒の思いについては、改めて現役生や卒業生に自由記述のアンケートを実施。安房高校に期待することや身につけたい力などを尋ねた。若手教員のアイデアで、アンケートに出てきた言葉をテキストマイニング(文字列を単語や文節で区切り、頻出度などから有用な情報を取り出す分析方法)し、ワードクラウド形式で声の見える化を図った。さらに、前生徒会長がGoogleのフォームでアンケートを作成し、卒業生にSNSで拡散。「学習」「部活」「その他(生活面など)」について尋ねた30項目以上に対して300名の卒業生から集まった回答を集計した。

そこから見えてきたのは、生徒たちが、社会に出てから必要となる力をつけるために学びたがっているという姿だった。

「我々教員側は、生徒につけたい力をリーダーシップやコミュニケーション能力など、抽象的な言葉で表現しがちでした。でも生徒や卒業生からは『グローバル』『通用する』『能力』など、多様な社会での活躍を見据えた言葉が多かったのが予想を超えていました」(木戸先生)

教員の声を吸い上げるため全員参加の研修会を実施

生徒や卒業生の声を踏まえ、教職員にもアンケートを依頼したが、任意としたため回答率が2割にも満たなかった。多忙を極める教職員の意見をどうしたら聞くことができるか。策定委員会の先生たちは考えた末、全員参加の研修会を設定することとした。

(左から)元スクール・ポリシー策定委員会委員長 木戸一平先生、校長 石井浩己先生、教頭 渡邊嘉三先生

2021年11月に実施されたスクール・ポリシー策定のための研修会では、テキストマイニングした生徒や卒業生の声を基に、安房高で育てたい生徒像、生徒に身につけてもらいたい資質・能力について討議。若手も意見を出しやすいよう、世代別のグループに分かれてディスカッションを行った。出てきたキーワードを集め、それらをさらにテキストマイニングしていった。

教員が迷ったときによりどころとなる憲法がSP

学校関係者たちから集まった声を、SPとしてどのような表現に集約させていくかが、最も難しい作業だった。

「改めてSPの位置づけとは何なのかを考えました。SPは、すべての教育活動を検討する際の基準であり、また、仕事の優先順位をつけるうえでもよりどころとなる憲法であると、校長とも確認しました」(木戸先生)

ただし、全教科、全学校活動のよりどころとなり得る言葉に落とすには、抽象的、一般的な表現になりがちなことが策定委員の先生たちの壁となった。国語科の先生にも協力を仰ぎ、表現を練った。

表現よりも、策定過程でさまざまな声を吸い上げたこと、そこで悩みながら練り上げたことが大事だという共通認識の下、「育てたい生徒像」として「知的好奇心をもち、主体的に学び、考え、行動

する生徒」を軸とするSPを決定した。外せなかったのは「知的好奇心」。生徒が成長していくうえで、自ら前に進む原動力となる資質であるからだ。各授業でも知的好奇心を刺激することを意識してほしいという思いが込められている。

グラデュエーション・ポリシー（GP）は、校訓である「質実剛健・文武両道」を現在の状況に置き換えた「学びの徒としての謙虚な姿勢」「礼節を重んじ他者を尊重する精神」「リーダーとして求められる人間力」と定めた。カリキュラム・ポリシーの中に「安房の子は安房で育てる」という文言を組み込んだところに、地域からの期待に応えるプライドが表れて見える。

SPを考える過程で、教員同士の意見交換の風土が

安房高校のSPはこの3月末にできあがったばかり。しかし、策定する過程で委員会の議事録を毎回配付していたことで、「SPって面白そう」と興味をもつ教職員が出たり、SPについて職員室で会話が増えるなど、意見を言い合える風土ができてきた。

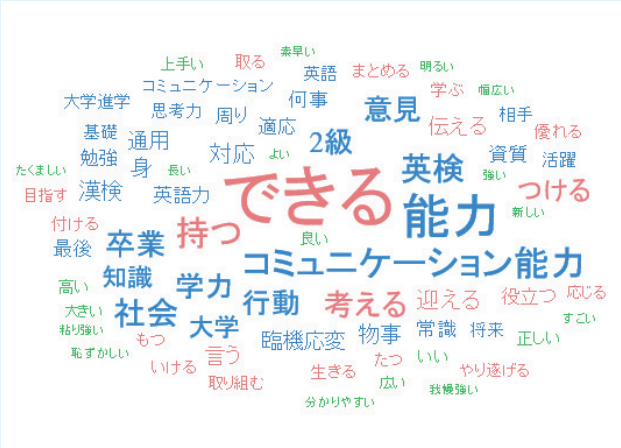
さらに、全員参加の研修会で育てたい生徒像を話し合った経験から、「思考力を育てるにはどうする?」など、教科ごとに授業づくりについて相談し合う姿も増えてきている。

「やる気が強い教員集団であるほど、それぞれが向く方向がバラバラになりがちです。SPは『安房高校の教員としてできること、すべきこと』という同じ方向を向くための道標となると期待しています」（渡邉嘉三教頭）

学校データ

1901年創立／普通科（単位制）／生徒数707名（男子358名、女子349名）、創立120年を超える伝統をもち、千葉県で最初の「教員基礎コース」が設置され、卒業生の多くが県内外で教職に就いている。

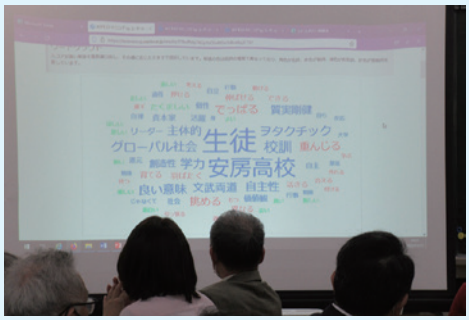
●生徒アンケート「卒業するときにもっていたい資質・能力」



生徒の自由記述をテキストマイニングしたもの。「できる」「能力」「社会」「行動」「英検2級」など、生徒たちからは将来を見据えて身につけたいキーワードが目立っていた。

●全教職員が参加した研修

地域、生徒、卒業生からの声を基に、教職員が考える育てたい生徒像や資質・能力を討議。世代別のグループで若手も積極的に発言できた。



生徒アンケートのテキストマイニングをスクリーンに投影して共有。ワードクラウド形式は、多かった言葉が大きな文字で表れ、生徒の気持ちが伝わりやすい。

●安房高校のSP

ダウンロード可

〈育てたい生徒像〉

知的好奇心をもち、主体的に学び、考え、行動する生徒

〈GP〉

- 学びの徒としての謙虚な姿勢
- 礼節を重んじ他者を尊重する精神
- リーダーとして求められる人間力

ダウンロード可 ※ダウンロードサイト：リクルート進学総研 >> 刊行物 >> キャリアガイダンス（Vol.443）
※安房高校のスクール・ポリシー全文は小誌ホームページからダウンロードできます

Case 3

生徒と共に学校のあり方や将来を議論。スクール・ポリシー策定の過程から学校を活性化

岐阜北高校（岐阜・県立）

生徒の本音を聞き、生徒と共に学校のあり方を考える

毎年国公立大学に多数の合格者を出す岐阜北高校。しかし、生徒たちが偏差値を基準に進路選択することが多く、主体的に自分のやりたいことを検討できていないことに先生たちが課題感をもち始めていた。そこで、学校が育成したい具体的な生徒像を、教職員、生徒の共通認識として形成することで課題を解決しようと考えた。

岐阜北高校のスクール・ポリシーの策定プロセス

背景
- 校内の課題感
- 探究的な学び検討［カリキュラム開発事業部］

2019年 4月〜9月 **準備**
- 北高活性化プロジェクト発足［教員・生徒］

11月 **情報収集**
- がやがや会議［教員・生徒有志］

11月〜2020年 2月 **検討**
- 教職員が整理
- ↓
- 生徒が「スクール・ポリシー」のベースを策定
- ↓
- 教職員がブラッシュアップ

3月 **GP決定**

4月〜 **CP策定**

運用
- SP決定プロセスを校内掲示
- 式典等の行事での発表
- SPがコロナ休校中の対応指針に
- CPを授業に反映

時を同じくして、2019年度に県の「地方共創フラッグシップハイスクール」の指定を受け、探究的な学びを始めることになった。カリキュラムのブラッシュアップをはかるためにも、当時の校長とカリキュラム開発事業部の先生たちは、育てたい人物像を明確化する「スクール・ポリシー」の作成を目指し、生徒も参加する「北高活性化プロジェクト」を発足。文部科学省からスクール・ポリシー（以下SP。岐阜北高校固有の「スクール・ポリシー」は括弧付きで表記）策定の方針が出る前に、同校が独自で進めたプロジェクトだ。

「生徒と教職員の協働にした目的は、生徒たちの自発性を促し、学校を活性化させることです。我々教員には、学校に対する生徒の本当の気持ちを聞けていないのではという思いがあったからです」（カリキュラム開発事業部　髙木一輝先生）

生徒と教職員が同じ場で課題を考える「がやがや会議」

プロジェクトチームとして、教職員はカリキュラム開発事業部を中心に各分掌から1名ずつ、生徒は生徒会メンバーを中心に結成。プロジェクトのゴールは2019年度内に「スクール・ポリシー」として目指す生徒像を明文化することとした。

進め方の計画を立てたうえで最初に行われたのが、2019年11月の「がやがや会議」だ。教職員60名と生徒の有志22名が集い、教職員と生徒混合の小グループに分かれて学校の良いところ、課題に思うところを1時間にわたって率直に語り合った。KJ法で意見を付箋に書き出し、各グル

取材・文／長島佳子

ープの模造紙には、「先生たちが面白い」「授業の工夫をしている」「生徒が受け身」「テストが多い」など、付箋がびっしり貼られていった。

「がやがや会議」で出たキーワードを教職員チームが整理し、それを基に、まずは生徒チームで案を作成していった。プロジェクトの進行は各フロアに設置されている掲示板代わりのモニターで常時情報共有。プロジェクトメンバー以外の全生徒や教職員にも、活動内容が伝わる工夫をしていた。

生徒の「スクール・ポリシー」案を、教職員がブラッシュアップ

「スクール・ポリシー」案として生徒たちからは、「三自政策（自主、自立、自発）」や「三交政策（生徒のつながり、生徒と先生のつながり、先生のつながり）」などが出てきた。みんなとつながりながら、自分たちで決めたい、行動したいという生徒たちの思いがあふれていた。

生徒案の言葉と思いを受けて、教職員チームでブラッシュアップが始まった。そこで出てきた言葉が「荒野をひらく探究人」だ。

「がやがや会議を経て感じた課題は、生徒たちが与えられる環境に慣れすぎていること、教員も与えすぎていることでした。『荒野』には、正解がひとつ

（左から）特別活動部長 山田雄太先生、校長 鈴木 健先生、カリキュラム開発事業部 髙木一輝先生

でない未知のことに自分たちでチャレンジしてほしいという気持ちが、『探究人』は、そうした荒野に向かっていく生徒たちに、自分なりの答えを探してほしいという思いが込められています」（山田雄太先生）

2019年度末に、「荒野をひらく探究人」という独自の「スクール・ポリシー」をベースに、「自分を啓く」「自ら拓く」「ともに拓く」を育成したい生徒像として具体化。その後に文部科学省からグラデュエーション・ポリシー（GP）、カリキュラム・ポリシー（CP）、アドミッション・ポリシー（AP）の3つのポリシーを含んだSPの策定が義務づけられたことから、この方針の下で「荒野をひらく探究人」はGPとして位置づけられた。

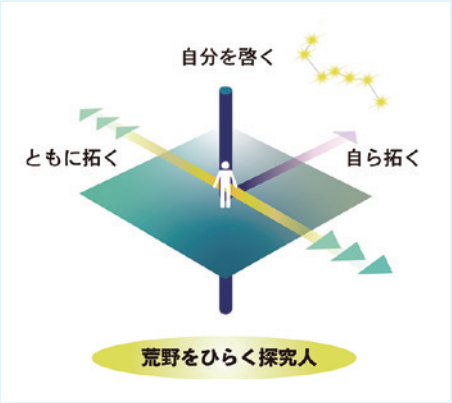
SPが授業だけでなく校則改訂など全学校活動に波及

GPで育成したい人物像を策定した後、2021年度内にそれを実現するためのCPおよび、APを策定していった。CPは「『社会に開かれた教育課程』に

教職員と生徒で学校のあり方を語り合った「がやがや会議」。自校の良い点、課題などが模造紙にびっしりと埋まっていった。

●岐阜北高校のSP

ダウンロード可



校訓の「変わらぬ色の三つ柏。若き生命。高き志操。ペンの象る英知をもちて一」と矛盾がないことを確認してつくられた、「スクール・ポリシー」のイメージ図。同校で「高き志操」の象徴としている北斗七星を配したのは鈴木校長のこだわり。

ダウンロード可

※ダウンロードサイト：リクルート進学総研 >> 刊行物 >> キャリアガイダンス（Vol.443）
※岐阜北高校の授業アンケートは小誌ホームページからダウンロードできます
※岐阜北高校のスクール・ポリシー全文は小誌ホームページからダウンロードできます

よる『探究人』の育成」とし、5項目の具体策を設定。

「新カリキュラムの中心は生徒たちが自らテーマを設定する総合的な探究の時間ですが、それだけでなく、どんな教科・科目でも必ず探究的な学びとなるよう先生方にお願いしています」(鈴木 健校長)

「授業アンケートで、SPと関連した達成度を測り、授業改善に結びつけてもらう取組もしています。例えば『自ら拓く』に関連して、『本時の授業で、主体的に授業に取り組むことができたか』と尋ねるなどです。理想は意識しなくても自然にSPに則った授業や学校活動になっていくことです」(髙木先生)

「荒野をひらく探究人」を策定した直後にコロナ禍に見舞われ、「まさに荒野を切り拓いて来た」と先生たちは語る。

「当時、初めてオンライン授業などをするときに、先生たちのよりどころとなったのがSPでした。また、生徒たちは秋の文化祭を実現しようと、一斉休業中でも自分たちでガイドラインをつくるなど、主体性に磨きがかかったと感じました」(山田先生)

また、2021年度には生徒中心の「制服検討委員会」という校長の諮問機関をつくり、生徒たちが多様な観点から制服のあり方について検討。校則を変える仕組みを見える化していった。

「筋道を通して練り上げた意見は学校に取り上げてもらえるということを生徒たちが体感しました。学校側は生徒の発言権、決定権を認める。これこそが主権者教育で、校則は生きた教材となりました」(髙木先生)

SPがカリキュラムだけでなく、生徒指導を含めた学校活動全体の道標となっている岐阜北高校。学校の活性化は確実に進んでいるようだ。

学校データ

1941年創立／普通科(単位制)／生徒数1078名(男子504名、女子574名)、岐阜市立の3つの高校が県立移管によって誕生した伝統校。県の「グローカル探究実践事業」指定校

Case 3

「スクール・ポリシー」の策定に関わることには期待しかなかった

ナズィファ・ファウズィさん
2020年卒業生・元生徒会長

2年生のときに北高活性化プロジェクトに参加しました。もともと生徒会活動は活発でしたが、生徒が主体性を発揮できるのは文化祭や体育祭などのイベントのみ。生徒会のなかでは「もっといろんなことに関わりたいよね」といつも話していて、校則のことなど学校運営に関わってみたいと思いつつ、先生たちとは授業以外で話す機会はあまりありませんでした。

だから、先生たちから「がやがや会議」をもちかけられたときは期待しかなかったです。「やっと自分たちの声を学校に反映させられる!」と思いました。会議後に「スクール・ポリシー」をつくっていく過程も、私たち生徒が提案した案がどんな形になっていくのか、ワクワクしながら見ていました。先生たちが学校を変えるために考えてくれていることが嬉しかったです。

私が学校の運営に関わりたいと思ったのは、学校や先生たちからたくさんのものを与えられていると感じながらも、それが当たり前で疑問をもってこなかったからです。その状態で社会に出たときに自分でやっていけるのか不安もありました。だから高校生のうちに自分たち主導でものごとを決めたり行動してみたかった。そういう気持ちを先生方に知ってもらえる場がこのプロジェクトだったのです。

策定後も「荒野をひらく探究人」を使命感として意識したわけではありませんが、「スクール・ポリシー」策定に参加したことで、自由になれた気がします。実際にその直後に、生徒会で校則を変える取組ができました。私たちができたことは一部でしたが、むしろ後輩たちがもっと校則について活発に議論していて、私たちのころよりも主体性が増しているように感じています。

ナズィファさんの後輩たちの代では「制服について考える週間」を実施するなど、校則により踏み込んだ取組を行っている。