

## 【論文】

# 特色ある高校に向けた普通科の中堅校の実態と課題

## 一校長への聞き取り調査の分析を通して―

京都大学教育学部研究生 吉永貴宏

### 1 はじめに

高等学校の歴史を紐解くと、一貫して多様化の一途をたどってきたといえる。最初は高校三原則に基づく高校内部での多様化であった。社会の要請に基づいて「教育の機会均等」の理念と新制高校、高度経済成長期の高校の多様化政策、1980年代の「量的拡大」から「質的拡充」へと変化してきた<sup>1</sup>。1960年代後半からは、「職業教育における学科の多様化」を端緒に、「教育課程の弾力化」、「学習指導要領の改訂」など学科の多様化や教育内容の多様化が見られた<sup>2</sup>。また、生徒の実態、進路の多様化に対応していくために、特色ある学校づくりが提唱された。この特色ある学校づくりについては、①新しいタイプの高校の設置、②新しいタイプの学科の設置、③特色ある教育課程の編成として理解され<sup>3</sup>。また、普通科では、教育課程の弾力化を中心に「必修科目の単位数の削減」、「教育課程の類型化」、「学習習熟度別学級編成」、「職業教育の充実」などが行われてきた<sup>4</sup>。1990年代に入ると「個性に応じた教育」の実現を目指し、総合選択制高校、単位制高校、総合学科の設置など多様な制度が導入された<sup>5</sup>。さらに近年には、高校教育を方向付ける政策の1つである教育再生実行会議第十一次提言の中の「新時代に対応した高等学校改革」で、生徒の興味関心が多様化していることなどの生徒自身の問題や、少子高齢化、グローバル化、Society5.0などの社会の変化に対応していくに新しい高等学校の在り方について議論していく必要性を提言している。特に、「現在、生徒の約7割が在籍する普通科について、生徒の意欲と関心を喚起し、能力を最大限引き出すことができるよう、校長のリーダーシップの下一丸となって教育改革を推進することが重要である」<sup>6</sup>とし、多様化の一環として普通科における類型の例示をしている。

特色ある学校づくりについて、浜田は「単に近隣他校との『差異』づくりにとどまらない点については、他言を要すまい。まずは自校に通う（ことになる）子どもたちの実態やニーズを把握し、それらに対応することが重要だからである」とし、実態を把握した上での特色づくりの重要性を示している<sup>7</sup>。だが、現在の高校を見てみると、どうしても進学実績や進路実績に目が向きがちであるという課題があり<sup>8</sup>、進路に加え、生徒の実態に応じた特色を考えていくことが必要になる。しかし、特色ある学校づくりの研究については、行政機関の立場や実践事例を示したものが多く、学校経営に携わる立場である校長の視点から分析したものは見当たらない。

そこで、本研究では、生徒の実態を重視した特色ある学校づくりを行う上での課題を明らかにすることを目的とする。ここでは、学校の教育活動は、環境の分析（生徒の実態）→計画（学校経営）→教育内容→評価の順番で成り立っているとしたうえで、前半の3つに着目する。

研究の対象としては、普通科の中堅校を対象とする<sup>9</sup>。現在の高校生の7割が普通科に通っており、学校数も一番多い。また、総合学科や専門学科と違い、学科による教育活動による特色化が難しく、生徒の実態を踏まえ、学校ごとに創出していく必要がある。

中堅校に絞る理由は以下のとおりである。まず、中堅校とは「一定の学力を備えているが、難関大学への進学率は特に高くなく、また、学習や生活の基礎基本が十分に培われていないために生じる中途退学や生活指導による困難も多くな」<sup>10</sup>い高校であり、難関校に合格者を多数排出する進学校や、教育困難校に比べ、様々な生徒が在籍している。また、普通科の中でもボリュームゾーンであり、数も多いと考えられる。

以上を踏まえた上で、本論文では、上記の課題を明らかにするため、普通科中堅校の校長又はそれに類する立場である副校長、教頭（以下校長）に聞き取り調査を行い、生徒の実態、学校経営、教育内容について明らかにすることを目的とする。校長に着目した理由は、学校の教育活動を見るうえで、校長はリーダーシップ機能やマネジメント機能を担うことが求められており、学校全体を見渡し、決断していくことが求められているからである<sup>11</sup>。

## 2 調査の概要

本調査は、S 県内の普通科高校の校長に聞き取り調査を行った結果の分析である。本調査は、S 県内の普通科を持つ全日制高校の中から、中堅校的な性格を持つと思われる学校を抽出した。

### (1) 条件

- ① 各地区の進学実績が1番手の高校を外し2番手以降の普通科を有する高校を選出する。
- ② 普通科の単独高、普通科と専門学科の併置校、中高一貫校、小規模校等多様な観点から抽出する。

条件の①について、東京都教育委員会の報告書では、中堅校はさらに中堅進学校、中位の中堅校、生活指導等に負担が大きい中堅校の3つに分類しており<sup>12</sup>、今回の抽出条件を2番手以降とした理由は、地区によっては学校数が少ないため、進学実績の2番手の学校は中堅進学校的な性格を持っていることもある。また、生活指導等に負担が大きい中堅校と教育課題校の境界も曖昧なため、中位の中堅校までを調査の対象としている。条件の②については、様々な設置形態から示唆を得るために、様々な学校を調査対象としている。

以上のような条件を踏まえ、以下のような高校を選び、各学校の校長、副校長にインタビューを行った。抽出の要件については次のとおりである。まず、設立年については、戦前に起源の持つものを、伝統校、戦後に誕生したものを新設校とした。分類については、進路に基づいて分類している。基本的には進学が多い学校ばかりだが、その中でも、4年制大学への進学が過半数を超えている学校を進学重視、それ以外を進路多様とした。学校規模については、1学年のクラスが2クラスまでを小規模、8クラス以上を大規模、それ以外を中規模とした。

表1 インタビュー校の概要

学校名	課程	学科	設立	分類	学校規模	備考
A	学年制	普通科	新設校	中堅校 (進路多様)	大規模	
B	学年制	普通科・英語科	新設校	中堅校 (進学重視)	大規模	
C	単位制	普通科	伝統校	中堅校 (進学重視)	中規模	
D	学年制	普通科・国際科	伝統校	中堅校 (進学重視)	大規模	
E	学年制	普通科・芸術科	新設校	中堅校 (進学重視)	中規模	中高一貫
F	学年制	普通科	新設校	中堅校 (進学重視)	中規模	
G	学年制	普通科	新設校	中堅校 (進学重視)	中規模	
H	学年制	普通科	新設校	中堅校 (進路多様)	小規模校	分校

## (2) インタビューの枠組み

インタビューは校長に対する半構造化インタビューで行った。事前にインタビュー項目の大枠を伝え、当日はそれに沿って話をしてもらった。

- ・学校の基本的属性について

この項目では、学校の様子、生徒の様子、地域の様子などの学校を取り巻く環境について伺った。

- ・学校の方向性について

教育目標、目指すべき生徒像、育成したい力など、学校が目指すべき方向性、現在、学校が抱えている課題について伺った。

- ・学校の取り組みについて

この項目では特色や魅力、または、実際の教育活動や特別活動などについての工夫、課題など特色づくりに関することを伺った。

- ・今後の普通科について

この項目では、今後の普通科がどのような役割を果たしていくか話を伺った。

## 3 中堅校の実態について

### (1) 生徒の実態について

今回の調査の対象となった学校は、置かれている地域社会や学校規模には違いはあれ、概ね同じような環境下にある中堅校である。校長の発言を通し「①穏やか、素直な生徒」、「②まじめでこつこつと努力ができる」、「③指示待ちだが、指示されたことはきちんとできる」、「④地元志向が強い」、「⑤能力的には高いが欲はない」、「⑥一步踏み出せない」、「⑦学習時間が短い」といった生徒の実態の共通性を導き出した。

「①穏やか、素直な生徒」については、「素朴で、温和、穏やかな生徒が多い。時代的にもそういうのがありますが、特に人の上に立ってて言う感じではないですけども、温和だから愛される子も多い (A校)」、「生徒も中学校で言うと、まあ、半分以上には最低でも居る子達かなあ、そういう意味で落ち着いている。で、生徒の方は非常に明るくて素直かな」(B校)、「本校の生徒、みんないい子なんですよ、穏

やかで真面目」(C校)、「うちの学校の最大の良さは生徒の良さなんです」(G校)、「生徒の様子というのは、純朴・素直・真面目ということになります。」(H校)とあった。

「②真面目でコツコツ頑張ることができる。」ということについては、「うちなんかだと真面目でコツコツ頑張るけど一歩踏み出さずの子はいないから」(B校)とあり、地道に頑張れる生徒も多い。

「③指示待ちだが、指示されたことはきちんとできる」については、「中学校時代は生徒会の経験者もいるんですけど、やっぱりそういうリーダー層が決定したことを受け入れて、確実にそれを履行するっていうか、そういうのを支える立場だった子たちが非常に多いので、方針とかそんなガンッ！と出ればそれに向かってやるのは得意なんだ」(C校)、「先生方に出してもらおうと素直とか思いやりがあるとか、ただ指示されたことはやるけど自分から動けない。」(D校)とあるように、「真面目でコツコツ頑張ることができる」性格と相まって、企画や立案は苦手だが、理解力は高く指示を理解して動くことができる。だからこそ、C校では「そこんところ(自立して動くこと：引用者)を作り上げていく部分っていうのは、僕はあるとは思ってるんですよ、経験してないだけでね、経験をしてないだけで力はあるもんだから、(中略)求めていきたい」とあるように、積極的に教育活動の中に織り込んでいこうとする姿勢も見られる。

「④地元志向が強い」については、「県外に(進学しても：引用者)Uターン率が高いかな。っていう感じがします。地元に戻ってきて地元の社会の一員として地元をリードできるよう。」(A校)、「地元に戻ってきて公務員とか教員とかJA農協、信用金庫とか戻ってくることもいる。地元でもそういう人材を育ててほしいということで、割合保守的というか冒険しないというか」(F校)、「本校は地域のリーダー、どちらかという地元に戻ってくる、あまり遠くには行きたくないという層が多いと思うんです。」

(G校)、というように大学進学を希望する生徒は多いが、4年後は地元での就職を考えている生徒が多い。このあたりは「世界に飛び出せとは言わなくとも、いろんな経験をしてほしいということはあるんです」(F校)とあるように、いずれ地元にもどってくるにしても、視野を広げて欲しいという思いが感じられた。

「⑤能力的には高いが欲はない」については、「競争心には欠けているけど、(中略)競合しながら切磋琢磨してっていうのは(あまりない：引用者)。(A校)、「ただ、欲はないですね。自分の潜在能力の高さなんかを、親御さんなんかも含めて自覚してないというところがあります」(B校)、「能力的にいい子が来るとは思いますが。だけど努力の仕方がよくわかってないし、満足してしまっているし。可能性を非常に持っていると思います。」(F校)「全体的に能力を持ちながら主体性に欠けるとか学習に対する姿勢が受け身で探究心にかける、そのあたりは関連があるのかなと」(F校)とあるように、「自己肯定感が低い」(F校)という認識がある。逆に、校長をはじめ、先生方はもっとできるはずだという期待を持っている。

「⑥一歩踏み出せない」については、「うちなんかだと真面目でコツコツ頑張るけど一歩踏み出さずの子はいないから」(B校)、「最後の最後まで迷う子がいますね。そこが早い時期に自分の進路を見極められるようにしたい。」(F校)、「それでいいという部分もあり、地元でも戻ってきて中心になってほしいということもあって、学校の使命ではあるけども、冒険しない子を作ってしまう。」(F校)とあるように、こちらもなかなか生徒が一歩踏み出せないのではないかと考えられている。

「⑦学習時間が短い」については、「もともと家庭学習の習慣がない、宿題はしっかりやると。家庭学

習＝宿題をやらせる。ますます宿題を終える、もしくは小テストのための準備、(中略)、自主自発的な学習の時間、思考を深めるための学習の時間がないのじゃない」(G校)とあり、宿題などはやるが、自分自身のための学習の時間が少ないと感じている。

これらをまとめると、中堅校の生徒は、「①穏やか、素直」なので、授業が成り立たなくなるようなこともなく、問題行動もほとんどない。「指示されたことはきちんとできる」し、加えて真面目にコツコツ努力ができるため、宿題等の家庭学習にもきちんと取り組む。反面、「③指示待ち」の性格が強いため、何かを自分で決めて動くことが苦手である。「⑦学習時間が少ない」についても、宿題はきちんとやるが、プラスアルファの学習には取り組まないため、教職員から見ると学習時間が少ないように見える。これについては、難関校への進学が多い進学校と比べると宿題以外の学習時間が少ない<sup>13</sup>。「④地元志向が強い」、「⑤能力的には高いが欲はない」、「⑥一步踏み出せない」についても、現状に満足しているわけではないが、強い気持ちで外に出て行く意志に欠けている。例えば、進路に関して言えば、地元に残る、または、大学卒業後に地元に戻って来たいとする生徒が多い。能力的には高いもの、または磨けば光るものを持っているが、高いところを目指そうとしないと行ったような、小さくまとまっている。

## (2) 教育目標と教育内容の実態について

以上のような現状を踏まえた上で、校長の考える育てたい生徒像と実際の教育内容について見ていきたい。もちろん、上記の生徒の実態で述べられた事のみが、学校で課題として認識されているわけではない。地域のニーズや教育政策等に大きく影響されている。教育政策で言えば、学習指導要領など、国全体で形成されるものに加え、都道府県段階でも学校再編や定数などによって変化してくる。

そのため学校教育目標は、それら様々な要因を受けたものになっている。例えば、S県の普通科では、校訓等を踏まえたうえで、「社会に貢献できる人材の育成」、「心豊かで人間性を持った生徒の育成」、「高い志を持った生徒の育成」などが示されており、その育てたい生徒像は、多岐にわたるといえる。

それらを踏まえたうえで、各校の校長に「育てたい生徒像や身につけて欲しい資質能力」や実際の教育活動を中心に聞き取り調査を行った結果を元に分析を行う。そこで「学力の育成」、「キャリア教育」、「人間性の育成」、「社会に貢献できる生徒の育成」を目的としたものを導き出した。

### i 「学力の育成」

「学力の育成」については進路を達成するための学力、将来に渡って学ぶための学力の2種類に分類した。1つめは、「進路を獲得する学力」である。「普通科の学力をもっと上げてあげて、ほんとに望むところ、もしくは高い望みを持って進路」を達成させてあげたい(A校)、「普通科高校ですから、本校に入って生徒の学力をどう伸ばすかっていうことが非常に大きな課題」(C校)、「何で学力をつけるのかって言ったら自分の進路の選択肢を増やすことができるから(中略)、その時のポイントはやっぱり自分の将来を見据えた選択っていうことをしないとイケない」(C校)、「普通科がどうあるべきかに関しては、目的は汎用的な学力の保障だと思うんですよ(中略)大学に入って人生の目標を決めていくというのが往々にしてあると。そうして逆算していくと、大学に入るための学力をと。それが普通科に課せられている」(G校)とあった。それと平行して目指されている学力が、「生涯学び続けるための学力」である。これについてもさらに3つに分類した。1つめは、「学びに向かう力」であり、「一生懸命ちゃん

と勉強できる子を育て」る(B校)といったものである。2つめは「思考力、判断力、表現力」であり、「これから先の見えない時代で変化の大きい中で自分自身の責任で判断しなきゃいけない時に、やはり判断するだけの知識とかね、判断力っていうのはやっぱり、その学びの先にあるって私は思っているんです(C校)、「そこは考える力や協働的思考力っていうことになるんだけど今実際社会でき、(中略)その生涯学び続ける姿勢を身につけさせたいと思ってるんだけど(D校)などが挙げられた。また、「考える力ってのうちの場合は三つあるんだけど批判的思考力、協働的思考力、創造的思考力3分類なんですよ。これを主に探究の時間を中心に育てたい(D校)とあるように、総合的な探究の時間を活用した学びも視野の中に入ってきている。3つめとして、「知識・技能」として「普通科高校であるので、基礎学力をつけると言うこと」が挙げられてきている。(A校)。

これら2つの「学力」を育成していくための教育活動には、従来の講義形式の授業に加え、アクティブラーニング(以下AL)を積極的に導入している学校が多い。ALについて、溝上は「一方的な知識伝達型講義を聴くという学習を乗り越える意味での、あらゆる能動的な学習」とし、「書く・話す・発表するなどの活動への関与と、そこで生じる認知プロセスの外化を伴う」としている<sup>14</sup>。また、その形態としては「講義+AL型」や「AL中心型」があり、必ずしも1つではない<sup>15</sup>。インタビューの中でも、「課題があった時、高校生は一人で机に向かって鉛筆を持って一人でやるけど社会じゃあ色々ワイワイ話しながら、コンピューター、SNS、何でも使ってやるじゃないですか(D校)、「みんながいないとできないこと、協働的な学習、突っ込んだり質問して深めたり説明したりするのは集団学習でしかできない。それをALでやる。」(G校)と言うように、生徒が主体となって学習していく事の必要性を強調している。また、ALを深めていく方法論として、「できる教科からパフォーマンス課題を始めてもらって、それと同時に探究では思考ツールを導入して(D校)と言ったさらに多様な学習形態や評価形態の導入なども導入を検討している学校もあった。

以上の話をまとめると、現在、普通科高校では「進路を達成するための学力」と「生涯学び続けるための学力」の2つが志向されており、それを支える学び方として、ALが取り入れられている。

## ii キャリア教育

「キャリア教育」とは、「一人一人の社会的・職業的自立に向け、必要な基盤となる能力や態度を育てること」と定義されている<sup>16</sup>。このキャリア教育に関する発言は多数見られた。「政府の人生100年時代じゃないですけど、高校卒業してからの人生の方が圧倒的に長い」からこそ、「最終的に自分が納得をして自分で決断・決定をした上で、自分の人生に責任を持つ延長でやっぱり職業人にならなきゃいけない(C校)、「どういう人を作るのかっていうのはこれから100年生きるって言われている(中略)その後の人生生きるためにはそういうことをして勉強できればいいってわけではないことを伝えていきたい(D校)といった「人生100年」というキーワードが出てくる。また、その文脈の中で「①学力」の項目とも関連するが、「思考力、表現力、判断力等」の育成したい力とも関連してくるだろう。また「進路を見つけるだけではなくて(中略)『探す、広げる、生み出す』結局、自分を知って地域を知って、広く広くというのを3年間かけてやっていくということです。」(A校)など地域を知り、自分を知るといった形で、自分自身の将来を深めるような学習もある。また、「今まで後回しにしていた(進学するための:引用者)目的意識というのをもう少し触発していくと。昔からキャリア教育という形でやってましたけ

どうもう少し具体化していける」(G校)とあるように、きちんと考えた上で、また、考えることができるような、教育活動を経た上で大学、専門学校等への進学、または、企業や市役所等への就職をさせたいという強い意識が感じられた。

これらの活動については、総合的な学習(探究)の時間や特別活動の中で行われることが多い。例えば、上記に挙げたA校では、3本柱の1つにキャリア教育を据え、3年間を通じ、総合的な学習の時間を展開している。C校も「(総合的な学習の時間は:引用者)基本的にはキャリア教育ですかね。3年間見据えてっていうことの積み上げを、去年から作り始めていて、今年それ実施に移してるところなんですけど、さっき言ったのところを踏まえてただ単に就職すればいい、進学すればいいってことじゃなくてね。」とあり、総合的な学習の時間を活用している。加えてF校ではキャリア教育を「リーダーシップ教育」とした上で「基本、カリキュラムマネジメント的なところで、すべてキャリア教育に結び付けていこうということ。部活動、文武両道ということ。本校も部活頑張りたい。都市部だと遠い、通学にかかってしまう。部活やりながら勉強もということでそういう子が本来来ている。部活も力をつけ、生徒会活動とか学校行事とかすべて含めたところで力を養っていこうということ」(F校)で、学校教育の中心に据え、取り組んでいる。具体的な活動としては、「キャリアプラン表明書、A3一枚にキャリアプランを自分の将来にわたって、目の前の大学だけでなく大学卒業後どういう人生を過ごし、社会貢献をするのかとそこに書く」などがある。

### iii 人間性の育成

3つ目は、「人間性の育成」である。これについては、長い間学校教育で育てるべきものとされており、例えば、平成10年告示の学習指導要領の中にも「生きる力」を構成する1つの要素としての「豊かな人間性」という言葉が使われている。この「人間性」を構成するものとしては以下のとおりである。まず、「校訓の下で清楚で礼儀正しく誠実な人物を輩出する」(C校)というような、人としての在り方を示すものや、他者との関係においては、「いわゆる他人と生きていく力」(A校)、「育てたい資質能力は、共生する力、発見する力、行動する力、考える力っていうふうに設定」(D校)というような「社会に出て生きていくために」という観点から「共に生きていく力」に関するものがあつた。この「人間性」については、「キャリア教育」や下の「社会に貢献する力の育成」と同様に、他人のことを考え、行動できること、社会で生きていくことにつながっている。そのため、具体的な教育活動としては、様々な場면을想定している。「その日々の授業で学ぶことも当然ありますし、行事で学ぶこともある(中略)とにかいくろんな体験する中でやっぱ学校だけで教えられるかっていうとそれも今ではないと思うんですよ。学校以外でのそういういろいろなことを体験させること」(C校)を通して人間性の育成を行っている。同様に「知識とともに人格形成という意味で文武両道の中、一応他校に比べてまだまだ活発とは言えないけれどもボランティアに行った時の活力、やらされているとかではなく純粹に一生懸命やっている」(G校)、「授業中に相手の意見をしっかり聞くことも、傾聴である」(C校)など、教育活動の様々な場面で育成が期待されている。

## iv 社会貢献ができる生徒の育成

4つめは、「社会貢献ができる生徒の育成」である。これには「地域貢献のできる生徒の育成」と「国際理解の促進」の2つの視点がある。前者については、「地域に貢献する人材をとということで、そういう点でリーダーシップ、リーダーの養成を中心にする」(F校)、「地域に貢献できる人材育成」「地元で世界とつながって活躍すること(ができる人材の育成：引用者)」(G校)、「社会の中でその能力が活かせるようにということで、地域や社会をよりよく生きる能力や態度の育成」(H校)という意見があった。そのために、部活動や特別活動などで地域の行事に参加する(A校、C校)、学校行事に地域の方々や保護者を招待する(C校)、小学校の英語の授業に高校生が参加する(B校、D校)、地域の方々に学校を知ってもらうために開かれた学校づくりを進める(C校、D校、G校)など様々な活動がなされている。また、H校のように、総合的な探究の時間に「地域学」を設け、授業の中に位置づけている学校もある。もう1つの視点は「国際理解の促進」である。国際交流の促進は、異文化理解を進めていく中で、国際感覚を身につけて欲しいという意が見られる。もちろん、それだけではなくて、国際理解の促進を通し、英語などをはじめとする教科の学力の向上やキャリア意識の形成なども行っている。また、異なる文化と触れ、コミュニケーションを図ることで、人間性の育成にも関与しているといえよう。例えば、A校では海外からの留学生の受け入れや地元の国際交流協会などと連携し、スカイプなどを活用して海外の学校との交流を行っている。加えて英語科、普通科の併置校であるB校は、英語科を有しているB校には、「英語科に行かなくても普通科でもそれと同じくらいのスキルのモノ」を身につけることができるようにと、英語科のサマーセミナーと同じものを冬に開催している。他校より活発な活動が行われている。双方共、上の「キャリア教育」や「人間性の育成」とも関連しており、「学力」の育成という観点からも学校を飛び出した学びが取り入れられてくるだろう。

## (3) 学校経営の実態

続いて上記のような教育目標を実現する学校経営に関する認識を見てみたい。校長は、教職員に対して不満を抱えているわけではない。一方で「居心地いいんですよ。職員に取ったらすごく。僕へ決してそれを否定しないんだけど、その居心地の良さで歳を重ねていくと問題が見えなくなってくる」(C校)、「やっぱり教員の意識というものが変わっていかねばならない。そのためには教員が外に出なければダメだと思う。」(D校)というように変化を求める意見も存在する。通常の業務についてきちんと努めて挙げているが、今後を見通す視点や変えていく力が欠けていることを示している。このままで良いと持っているわけではなく、何らかの形で学校が変わって行けない必要性を感じていることが多い。もちろん、通常の授業や担任の業務に加えて、部活動や朝や放課後、土曜日の補講、模試の監督等の授業や学年業務、分掌以外の業務が多忙化に拍車をかけていることも認識されている。

学校経営については、「教育目標、教育課題の明確化、共有化」、「教育活動の組織化」という2つの観点から分類した。それぞれ取り組みと課題について見ていく。学校では、何らかの改善を必要としていることが多いが段階としては「教育目標、教育課題の明確化、共有化」→「教育活動の組織化」という過程を得ることが多い<sup>17</sup>。「教育目標、教育課題の明確化、共有化」に向けては、次のとおりである。ここでは、「教育課題の明確化」と「教育目標等の共有化」の2つに分けて議論をしたい。「教育課題の明確化」については、「校長をはじめとする管理職で考える」(G校)ことに加え、「ALを実施していくた

めの研究チームなど設置のプロジェクトチームを設置」(B校、D校)といったパターンもあった。特にD校では、希望者を募ったうえでチームを作ることで、教員の「内発的 school 改善」<sup>18</sup>の意識を向上させようとしていた。加えて、「研修などで学校の課題について話し合う」(D校、F校)など、校内研修を活用して、教職員間の意識の共有を図る事例が見られた。そのような過程を経て「教育目標等の共有」という面では、職員会議などで、「学校の芯とは何か問いかける」(C校)、「学校視察や研究会の参加を通し、先進的な知見を教職員で共有する」(B校、D校)といった会議等を活用した、意識の共有や先進事例を提示することによって方向性を示すものが見られた。校内研修等での議論や、管理職からの発信が見られる。また、上記のプロジェクトチームのメンバーを中心に、先進事例の視察などを行い、職員会議や様々な発行物で教職員間の共通認識を図るような方法も見られた。

教育活動の組織化の中で実際に行われていたことは、「教職員の知識、経験、技能の向上」、「教職員集団の意欲の高揚と協働化」、「多忙化対策」であった。特に重要視していたのが、「教職員の知識、経験、技能の向上」である。上記と重複する部分もあるが、「授業改善、学習指導要領の対策のためのプロジェクトチームの設置」(B校)、「ALを実施していくための研究チームの設置」(D校)などプロジェクトチームを従来の分掌とは別に設置し、授業改善を目指す学校もあった。加えて、「公開授業研究会、授業公開週間の開催」(B校、E校)、「高大連携を用いた教員研修」(E校)、「各教科で身に着ける資質能力の検討」(D校)というように、学校内での授業研究を中心とした研修も活発に行われている。

教育活動の核となる教員の力量形成については、教育課程編成や学校の教育目標などの学校全体のテーマの検討も含めたプロジェクトチームの設置をしている学校が見られた。その組織が、実質的に教員研修等を主導している事例も見られた。いずれにしても、学校の教育目標や育てたい生徒像を踏まえた上での、教員研修の必要性はますます増加していきだろう。

学校経営の課題については「教育課題、教育目標の明確化、共有化」、「教職員の知識、経験、技能の向上」、「その他」に分類した。1つめは、「教育課題、教育目標の明確化、共有化」、である。まず、「現在の普通科は、大学進学に偏りすぎていること、各学校がどのような資質・能力を育てるか、そのためにどのような教育を行っていくかということを確認しなければならない」(D校)など、課題を明確化した上で、育てたい資質能力を明確化していくことを求めている。また、それらの教育目標に加え、「一般教員のカリキュラムや学校の特色の理解、共有化」(B校)、「学校の教育課程を教職員全体で理解していく必要がある」(C校)など、各教員が学校全体のカリキュラムを把握して欲しいと言うような課題も指摘された。その上で、「生徒にも教育目標や目的を理解してもらおう」(C校)と言った社会に開かれた教育課程を意識した発言も見られた。このように、教育目標や育てたい生徒像を共有していきたいという意識が強かった。さらにそれら教育目標等においても、学校全体で議論を行い、学内にプロジェクトチームなどを作るなど、学校の目標の問い直しが行われていた。もちろんこれらの記述だけでなく、職員会議や朝の打ち合わせ、面談、または、研修等を通し学校内の意思の疎通が行われていると考えられる。

次は、「教職員の知識、経験、技能の向上」についてである。「教職員の意識の変化が必要、そのためには、学校の外に出なければだめ。」(D校)、「力のある子達を育成していくために、職員自身の生徒指導力の向上が必要」(C校)というように、教職員に意識改革を求める声が見られた。それは、単純に授業力だけではなく、様々な活動での指導力の向上を示している。また、「人が変わっても同じような質が提

供できるような組織」(B校)、「教員の入れ替わりによる教育力の低下」(G校)を防ぎたいというような、教育活動の組織化、人材の育成といった観点からの意見も見られた。公立高校の課題の一つである転勤等により、いままで継続していた教育活動が途切れてしまうということも多いため、そのような観点からの教員の育成も述べられている。また、「新しい学習指導要領や新テストへの対応、次を見据えた授業改善の必要性」(B校)といった、新しい教育内容への対応への不安が見られた。これについては、上記の教育活動の組織化の中でも、校内研修が積極的に行われている事例があり、そこには共通の問題意識があると思われる。さらに、「総合的な探究の時間の必要性は感じているが、その為の研修や教育がない。」(G校)と言うように、新しく始まる総合的な探究の時間への不安も見られた。これらは、授業に対する不安と言うことに加え、上記の授業改善や教員の力量形成とも関連してくる。

その他として「強みを生かした教育課程になっていない」(C校)、「キャリア教育の成果が実感できないなどの課題」(F校)、「多忙等が原因で教員が教育活動に耐えられない」(F校)、「忙しすぎるからなのか、変化を求めない。」(D校)と言った働き方改革を求める意見や「教員間に当事者意識の醸成を図る」(G校)と言うように、教員が自ら動くためにも、危機意識を持つことの重要性が述べられていた。

#### 4 考察

以上の観点から、それぞれについて考察していきたい。

生徒の実態把握からは、良い点と認識されている部分と改善したいと認識されている部分が混在している。良い点としては「温和」、「穏やか」、「素直」と言った性格的なことや「真面目」「コツコツ努力できる」とい言った行動の側面が浮かび上がってきた。一方で、改善したい面としては、「競合しながら切磋琢磨」してっということがない、「欲」がない、「一步踏み出る子が」いない、「自分から動けない」、「自ら学習する力」に力に欠けており、進学や就職の際にも「あまり遠く」に行かないなどが挙げられている。

育成したい生徒像については「学力の育成」、「キャリア教育」、「社会性の育成」、「社会に貢献できる生徒の育成」が導き出された。今回の分析から事例校の教育内容は、各校ともに充実しているが、目標や課題といった根っこの部分が、学校全体として共有できていない可能性が示唆された。学校全体での教育目標の共有化については、「そこに持って行くまでの課程の部分って言うんですかね、もう少しきちんと説明できるといいかな」(B校)、「学校の教育課程を作っていかなきゃいけないんだと職員全体が理解しないと(いけない：引用者)」(C校)とあるように、組織全体での共有に苦労している様子が見られた。これらの課題について、川口は高校の組織の特性上、①構成人数、②教科を中心とした専門性の高さをもたらすセクショナリズム、③教員の意識として改革を回避する指向性が強い、④教員のキャリアの多様性に起因した指導力、指導方法の多様性の問題、⑤校長のリーダーシップが十分に機能しづらいことを課題として指摘し、これらを「改革困難性」と定義しており、学校全体が1つになって活動しづらい現状を指摘している<sup>19</sup>。これら事例校でも、それらを解決していくために、様々な取り組みをしている。例えば、「いろんな学校見に行ったり、いろんな研究会に参加したり、積極的に行ってもらって、持ち帰ったモノを職員会議等で還元し」(B校)、議論を行ったり、「職員会議で資料を提示」(C校)するなどを活用する方法が一つである。また、よりそのような課題を当事者として認識していくために、「SWOT分析等を用いて、課題の発見や教育目標の共通認識を図る校内研修」(D校)を行うなど、研

修を活用しているものもあった。従来の企画委員会などとは別に、学校の方向性を検討したり、教育課程の原案を作成するためのプロジェクトチームを作っている学校が見られた。

実際の教育内容をみても、内容は非常に充実している。専門学科との並置校では、国際理解教育（B校）、表現力の育成（E校）など他に類を見ないような教育が行われている。また、普通科の単独校でも、授業、総合的な探究の時間、補習、特別活動、部活動等、各校が大いに工夫し、教育活動に取り組んでいる。もちろん満足ではなくどの学校でもよりよい教育を求め、研修等を行っている。生徒の実態との関連を見ても、ALの導入やキャリア教育、地域での活動を通し、自分から動くことを重視している場面も多数見られた。しかし、多くの学校が中堅校の中でも進学を重視する学校であり、進路の確保とそれ以外の力の育成には様々な葛藤が見られた。

このような多岐にわたる教育活動を踏まえたうえで、今後、必要になってくる過程は、「教育目標の再定義」と「教育活動の再構成」である。「教育目標の再定義」については、事例の中でも述べられているが管理職の中での定義をはじめ、職員会議や一部のプロジェクト、全体研修などで行われている。ただ、それらが、個別の教育活動に結び付いていない、その意味付けが説明できていないこともある。今後は今まで以上に生徒の実態を踏まえた議論や教育活動が必要になってこよう。

## 5 終わりに

上記のように、中堅校の生徒は、「真面目で穏やかだが、欲がなく、競争心に向け、一步踏み出すことが苦手」という特徴を持っていた。育てたい生徒の資質・能力としては、「学力の育成」、「キャリア教育」、「人間性」、「社会に貢献できる生徒」が挙げられており、そのための研修なども熱心に行われている。教育活動としては、従来の講義型の授業に加え、アクティブラーニングに熱心に取り組んでいる。総合的な学習の時間などを中心にキャリア教育などが行われており、それをカリキュラムの中心にしている学校もある。「人間性」、「社会に貢献できる生徒」についても様々な場面で育成されている。各学校は、教育目標や教育課題の共有に向けて様々な取り組みを行っている。

このように、教育内容としては優れたものが見られるが、一方で、必ずしも生徒の実態が反映されているわけではないという課題が残る。そのため、特色ある教育をするという観点からも苦勞している学校も多い。教育目標や教育活動の再構成、関連付けが必要となろう。その方策等については今後の課題である。

---

<sup>1</sup> 山田朋子「高校教育像の変容に関する先行研究」山田朋子編著『高校改革と多様性の実現』、2006年、学事出版、10-14頁。

<sup>2</sup> 飯田浩之「新制高校の理念と実際」、門脇厚司・飯田浩之編著『高等学校の社会史：新制高校の「予期せぬ帰結」』、1992年、東信堂、44-63頁。

<sup>3</sup> 堀内孜「「特色ある学校づくり」の理念と実践」小森健吉編著『高校制度改革の総合的研究』多賀出版、1986年、229頁-237頁。

<sup>4</sup> 堀内前掲論文、222頁。

<sup>5</sup> 山田前掲論文、14頁。

<sup>6</sup> 教育再生実行会議第十一次提言 2019年5月。

<sup>7</sup> 浜田博文「校長の経営ビジョンと特色ある学校づくり」木岡一明編『これからの学校と組織マネジメント』

- ト』、教育開発研究所、2003年、19頁。
- <sup>8</sup> 菊地栄治編著『高校教育改革の総合的研究』多賀出版、1997、243頁。
- <sup>9</sup> 東京都教育委員会は、高校の分類として、進学校、中堅校、教育課題校を示した。  
東京都教育委員会『中堅校対策検討委員会報告書』、2002年5月資料。
- <sup>10</sup> 同上資料。
- <sup>11</sup> 牛渡淳「スクールリーダーの役割と力量」篠原清昭編著『スクールマネジメント』2006年、ミネルヴァ書房、45頁。
- <sup>12</sup> 東京都教育委員会前掲報告書資料。
- <sup>13</sup> 東京大学社会科学研究所・ベネッセ教育総合研究所共同研究「高校生活と進路に関する調査2018」ダイジェスト版」、ベネッセ総合研究所、11頁。  
<https://berd.benesse.jp/shotouchutou/research/detail1.php?id=5397> (2020年2月1日最終閲覧)
- <sup>14</sup> 溝上慎一「大学教育におけるALとは」溝上慎一編『高等学校の行けるAL理論編』東信堂、2016年、28-29頁。
- <sup>15</sup> 溝上前掲論文、29頁。
- <sup>16</sup> 中央教育審議会「今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について（答申）」2011年1月。
- <sup>17</sup> 大野裕己「学校改善の方法」篠原清昭編著『学校改善マネジメント』ミネルヴァ書房、2012年、26頁。
- <sup>18</sup> 篠原清昭「学校改善の課題」篠原同上書、8頁。
- <sup>19</sup> 川口有美子「高等学校における学校改革の困難性と克服要因に関する一考察」『日本高校教育学会年報』第17号、2010、pp. 28-29。

## Clarifying the Current Situation and Issues to Provide Characteristic Education in Ordinary High Schools: Through Analysis of Interviews with the Principal

Takahiro YOSHINAGA

The purpose of this study is to clarify the actual situations and problems in order to provide characteristic education in ordinary high schools. Therefore, the study was analyzed from the principal's point of view. The reason is because principals are thought to have the best overview of the school. High schools with special features were proposed to respond to the diversification and individualization of students. The survey was conducted at 10 High schools in S prefecture. An ordinary high school is characterized by having a certain level of academic ability, less entry into difficult universities, and a stable attitude toward life. The content revealed includes the actual situation of the students, educational goals, educational content, etc. The students at ordinary high schools were serious and calm, but lacked desire and competitiveness and were not good at taking a step forward. The school's goals are "achievement," "career education," "ability to live together," and "students who can contribute to society." Teacher training was actively conducted for these purposes. In addition to conventional lecture-type lessons, active learning was enhanced in order to nurture "academic ability." "Career education" is conducted mainly during the overall study time. "Humanity" and "students who can contribute to society" are also cultivated in various situations. In this regard, schools are making various efforts to share educational goals and issues. As it is seen, the educational content is excellent. On the other hand, the problem remains that the student's actual situation is not always reflected. For this reason, many schools also struggle to provide characteristic education. As future tasks, it is necessary to restructure and link educational goals and educational activities.