

## 組織構造の確立と効果的な教育実践

—多部制・単位制・定時制課程 学校の組織構造と兵庫県立西脇北高等学校の実践報告—

隈元優一

兵庫県立社高等学校 Yuuichi\_Kumamoto@hyogo-lg.jp

**要約：**現任校は、多部制・単位制の定時制であり、在籍する生徒の3分の1以上が発達障害などの特性を持っている。また、小中学校時代に不登校の経験がある生徒や一人親家庭の生徒も多く、そうした生徒たちは人間関係構築スキルや自己有用感が低い傾向にある。教師集団は、毎年、初任者や初任明けの教師など、キャリアの浅い若手教師で編成された学校組織である。若手の短期間で教師の異動が多いため、若手教師の資質向上等を短期間で図る組織編成を実施している。自立して未来を切り拓く力の育成に向けて、授業は、習熟度別・少人数授業の工夫や学校独自「北高検定」で基礎学力の定着を図っている。また、人間関係構築スキル、学習スキルの習得や生徒の自立を促すために学校設定教科「コーピング」で個別の最適な学びを推進している。加えて、課外活動では、地域や被災地支援ボランティア等の活動を通して、自尊感情を育み自己有用感を養っている。今後あるべき多部制・単位制・定時制課程高等学校の姿を提案する。

### キーワード

多部制・単位制の定時制  
北高検定  
学校設定教科「コーピング」  
ボランティア活動

## 1. 本報告の目的

本研究の目的は、多部制<sup>1)</sup>・単位制・定時制課程が導入されて10年が経過した西脇北高等学校の成果や課題を検証し、組織運営上の工夫・特色ある教育活動を省察しながら、今後の多部制・単位制・定時制課程の高等学校の組織構造の確立と効果的な教育実践を見出そうとするものである。

## 2. 高校改革と多部制（3部制）・単位制高校の設置

高校進学率約97%、少子高齢化、グローバル化、情報化、科学技術の進展等の社会情勢の変化に伴い、効果的な教育実践と魅力ある学校づくりが求められるようになった。文部省（現・文部科学省）が、定時制高校の特別な形態として1988（昭和63）年に単位制高等学校教育規程を省令公布して、定時制課程に単位制高校を設置できることを認めた。さらに、学校教育法の

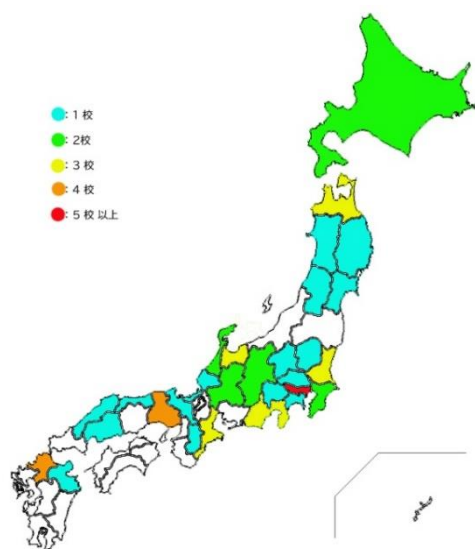


図1. 令和3年度3部制設置地域

## 隈元：組織構造の確立と効果的な教育実践

一部が改正され、高卒認定試験・各種検定試験など併用により、修業年限が4年以上から3年以上とされた。全国の定時制課程の高等学校の公立と私立をあわせた生徒数は、88,344(H29) 84,291 人(H30)80,591 人(R1)、78,651 人(R2)、本年度は73,683 人と、減少傾向にある。定時制課程の高等学校数は、619 校 (H29)、618 校 (H30)、619 校(R1)、619 校(R2)、609 校(R3)である。定時制課程のうち単位制高等学校は183 校、3 部制 (4 部制含む) 高等学校は60 校ある。定時制課程の単位制高等学校の32.8%となる。全国で3 部制を設置している都道府県は、H29 からR2 年度が1 道1 都15 県、R3 年度が1 道1 都1 府15 県である。過去5 年間の3 部制高等学校数は1 府1 校が増えたのみで、全国的にみても学校数の大きな増減はみられなかった。(参照：図1 . 令和3 年度3 部制設置地域) (出典:平成29、30、令和元、2、3 年度全国定時制通信制高等学校基本調査)

兵庫県では、個性を尊重する多様で柔軟な高等学校教育を目指し、学びたいことが学べる魅力ある学校づくりを積極的に推進するために、兵庫県立高等学校の教育改革として、「県立高等学校教育改革第一次実施計画」(平成12~20 年度)、「県立高等学校教育改革第二次実施計画」(平成21~25 年度)が推進された。本県の高校教育改革における4 つの柱は①魅力ある学校づくりの推進、②望ましい規模の確保と配置の適正化、③入学者選抜制度の工夫・改善、④定時制・通信制高校の活性化である。

そして、定時制に通う生徒の変化(全日制中退者や不登校経験者の増加)により、定時制・通信制高校の活性化として、県立高等学校教育改革第一次実施計画では、平成13 年に県立西宮香風高等学校が創設(定時制4 校の再編)、平成15 年に県立飾磨工業高等学校の新設(定時制3 校が再編)と2 校の多部制・単位制高校の設置。県立高校教育改革第二次実施計画では、平成21 年に西脇北高等学校(昼夜間定時制)が多部制・単位制高校へ改編(北条高等学校定時制を募集停止)、平成24 年には県立阪神昆陽高等学校が新設された(参考：表1 .兵庫県の多部制・単位制高等学校)。

表1 . 兵庫県立の多部制・単位制高等学校

創立年度	兵庫県 多部制	学 科	定員数 (a)	在籍数 (b)	教諭数	講師数 (時数)	充足率 (b/a(%))
H13	西宮香風	普通1部	1120	718	61	12(64)	64.1
		普通2部					
		普通3部					
H15	飾磨工業	基礎工学1部	720	485	75	26(105)	67.4
		基礎工学2部					
		基礎工学3部					
H21	西脇北	普通1部	480	207	31	6(73)	43.1
		普通2部					
		普通3部					
H24	阪神昆陽	普通1部	1120	543	67	10(53)	48.5
		普通2部					
		普通3部					

参照：令和3年度全国定時制通信制高等学校基本調査

西脇北高等学校(以下：現任校)は、設立当初は全国的な定時制高校と同様に、地元地域で働きながら学ぶ高校としての役目を担ってきた。平成21 年の多部制定時制高校への改編で入学生徒に変化が表面化してきた。働きながら学ぶ生徒は減少しはじめ、発達障害等の支援を要する生徒や中学校時に不登校経験のある生徒が増えてきた。また、現任校の教師集団は、7 割近くが初任または初任明けで、キャリアの短い若い集団である。3 年ないし4 年で初任者や初任明けが異動するサイクルになっている。多様な生徒への対応に、若手の教師集団を成長させるとともに教育活動を発展させ、いかに組織開発をしていくかが課題となっている。

### 3. 学校概要

#### (1) 沿革

現任校の所在地である西脇市は、兵庫県のほぼ中央部、県下4校ある多部制・単位制高等学校では、最北端に位置している。西脇市の人口は40,866人(平成27年国勢調査)で、第1次産業：1.8%、第2次産業：37.4%、第3次産業：57.1%地場産業である。織物・釣針などの製造業に従事する人が多いことから、県平均と比較して第2次産業、特に製造業への就業者割合が高い傾向がみられる。

昭和15年、県立西脇工業学校が創設され、県立西脇工業高等学校を経て、県立西脇高等学校へと校名を変更した。昭和38年、工業系の学科が現在の県立西脇工業高等学校に分離。昭和43年、定時制課程と分校とが県立西脇高等学校から分離独立し、県立西脇北高等学校となった。

そして、昭和45年3月に現任校は北播磨高等学校組合立播州高等学校と合併し、4月に昼間二部制の普通科が増設され、昼間部、夜間部を持つ高等学校(分校は中町分校、八千代分校、黒田庄分校、加美分校、加西分校の5つ)になった。当時は80%が西日本の各府県出身者で、その多くは中学校を卒業後に親元を離れ、播州織工場などで働いていた。昭和40年代後半から昭和50年代前半にかけて、各分校は募集停止、閉校となった。平成21年、生徒が自分の生活スタイルにあわせて授業時間帯を選択することができる多部制・単位制を導入し、現在に至る。

#### (2) 生徒状況

1部(午前の部)、2部(午後の部)、3部(夜間の部)の定員は各40名の小規模校である。現在、生徒在籍数は1部89名、2部81名、3部37名の計207名(令和3年5月1日現在)。

入学生のうち、自己表現や他者理解が不得手な生徒、サポートファイル、中高連携シート、療育手帳など、いわゆる要支援・要配慮を必要とする生徒が全校生の3分の1以上を占める。また、小中学校時代にいじめを受けた経験を持つ生徒や、引きこもりにより不登校を経験した生徒(欠席30日/年)も一定数在籍し、義務教育段階での基礎学力が十分に習得できていない生徒も多い。さらには経済的に困窮している家庭も少なくない。その多くの生徒は、人間関係構築スキルや自己有用感が低い傾向にある。そして、卒業後の進路の約7割の生徒が就職である。このような生徒の課題に対応して、学校が企業や外部機関と連携をとりながら、切れ目のない支援を行っている。

#### (3) 教師の年齢構成

令和3年度の教師の年齢構成(1、2、3部を含め)は、平均年齢35.9歳であり、初任、初任明けの教師は全体の65.5%である。毎年2~3名の新規採用の教師が配属され、キャリアの浅い教師集団で構成されている(図2. 令和3年度教師の年齢構成)。

教師集団の強みは、初任が多いことで教師としての志は高く、意欲に満ちている。若手教師が多いことで同僚性が高く、相談しやすい環境である。反対に、教師経験が少ない分、進むべき方向性の不安や試行錯誤で指導・助言が得にくい環境でもある。そのため教師集団をリードする中堅教師の確保と育成が課題である。

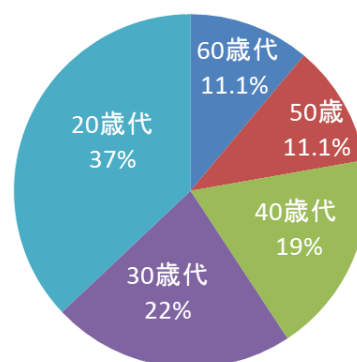


図2. 令和3年度教師の年齢構成

兵庫県立西脇北高等学校グランドデザイン(全体構想)

# 西脇北高カリキュラム 2021

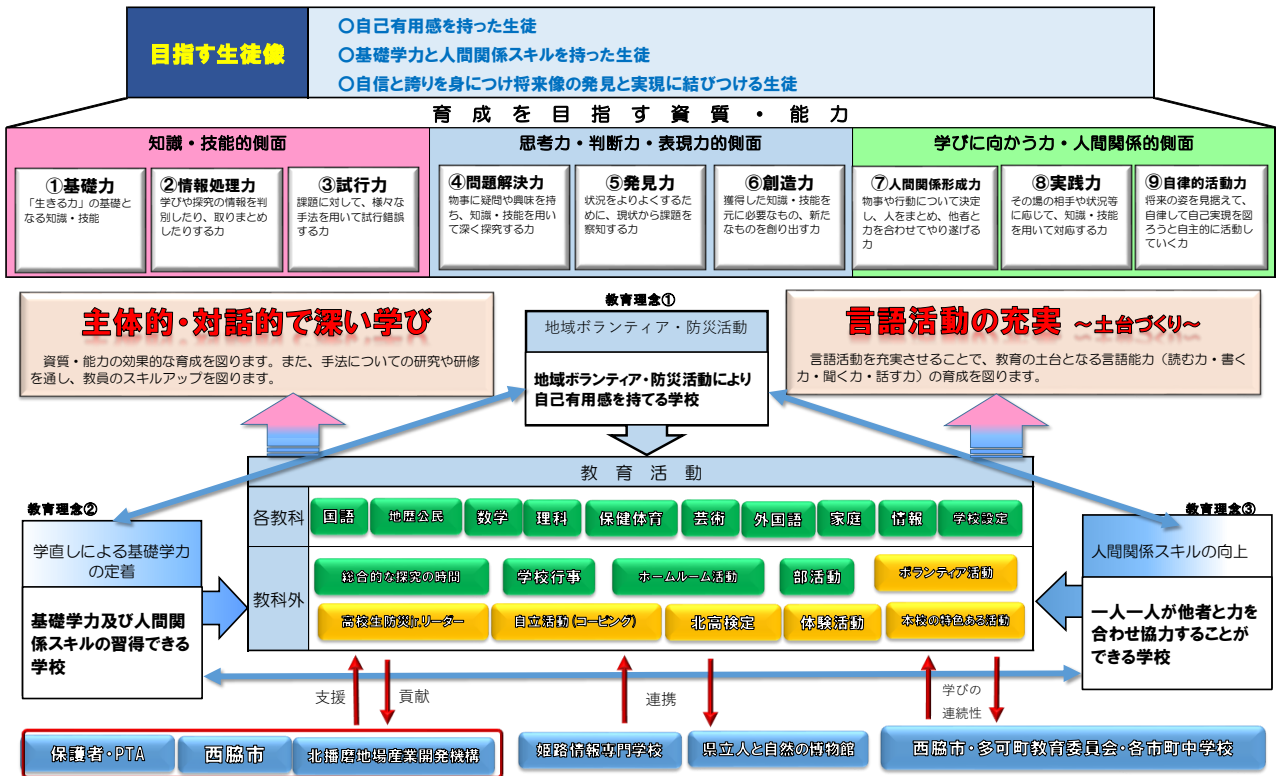


図3. 西脇北高校グランドデザイン (全体構想)

表2. 令和3年度教育課程表

単位数	部	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
単位制 1年次	1部	必修科目																		必修	
	2部 3部	言語文化		公共	数学Ⅰ	科学と人間生活	体育	保健	英語コミュニケーションⅠ	情報Ⅰ	(学)コーピング	総合	HR								
単位制 2年次	1部	必修科目																		必修	
	2部 3部	現代の国語	地理総合	数学Ⅰ	生物基礎	体育	保健	英語コミュニケーションⅠ	家庭基礎	情報処理	総合	HR									
単位制 3年次	1部 2部	必修科目											選択<芸術>	選択①	選択②	必修					
		(学)国語①	歴史総合	(学)数学	化学基礎	体育	論理・表現Ⅰ	音楽Ⅰ	書道Ⅰ	地理探究	文学国語	数学A	地学基礎	保育基礎	英語コミュニケーションⅡ	地学基礎	総合	HR			
	3部	必修科目											選択①	選択②	必修						
		(学)国語①	歴史総合	数学A	化学基礎	体育	書道Ⅰ	論理・表現Ⅰ	(学)生活文化	ソフトウェア活用	ビジネス基礎	ファッション造形基礎	簿記	ビジネスコミュニケーション	総合	HR					
単位制 4年次	1部 2部	必修科目											選択<芸術>	選択①	選択②	必修					
		(学)国語②	政治・経済	(学)実用数学	体育	総合英語Ⅰ	フードデザイン	音楽Ⅱ	書道Ⅱ	地理探究	文学国語	数学A	英語コミュニケーションⅡ	地学基礎	ファッション造形基礎	簿記	情報デザイン	ビジネスコミュニケーション	総合	HR	
	3部	必修科目											選択①	選択②	必修						
		(学)国語②	政治・経済	(学)応用数学	地学基礎	体育	書道Ⅱ	総合英語Ⅰ	フードデザイン	ビジネス基礎	総合	HR									

#### (4) 教育活動の特色

定時制は通常4年間で卒業するが、現任校は多部制・単位制であることから

「自由選択科目」を履修し、3年間の卒業が可能となる。また、通信制高校との連携併修において、11科目を履修することもできる。さらに、高等学校卒業程度認定試験での修得科目や資格取得による技能審査の単位認定も卒業単位として認められる。

特色ある取組は大きく3つの教育理念からなる(参考:図3. 西脇北高校ランドデザイン)。  
 ①自尊感情を養う学校として、災害復興支援ボランティアや地域ボランティア活動等のボランティア・防災活動に取り組んでいる。  
 ②基礎学力及び学び直しができる学校として、習熟度別・少人数授業や、複数教員による指導(チーム・ティーチング)等の授業形態を工夫している。

基礎学力の定着と学力不足を補うために、各教科で既習事項の学び直しと基礎学力の充実のために学校独自の学習到達度テスト「北高検定」を定期的実施している。また、③人間関係構築スキルや学習スキルの習得の向上を目指す学校として、学校設定科目「コーピング」を設定している(参考:表2. 令和3年度教育課程表)。

現任校は定時制課程であることから、1日の授業は基本4時間になる(表3. 西脇北高校時程表)。これを「通常授業」とよんでいる。通常授業の時間帯は、1部は1～4限、2部は3～6限、3部は10～13限である。これに加え、通常授業の前後に自由選択授業を開講している。自由選択授業は生徒個人が希望進路や興味・関心に応じて受講登録している。

1部の生徒は午前中に通常授業を受ける。8時55分開始の1時間目に間に合うように登校し、昼過ぎに通常授業は終わる。そこからは、自由選択授業を受けたり、部活動をしたり、アルバイトをしたりするなど、それぞれの生徒のライフスタイルで放課後の時間を活用する。2部の生徒は午前・午後にまたがって通常授業を受ける。登校時間は、自由選択授業を受講しているかどうかで変わる。午前中の授業が終わると、学校で昼食をとり、午後の授業に備える。3時頃に通常授業が終わり、そこから放課後になる。放課後は、自由選択授業を受けたり、部活動したり、アルバイトをしたりする。3部の生徒の授業は夕方以降に通常授業を受ける。登校時間は、自由選択授業を受講するかどうかで変わる。登校までの時間帯で自由選択授業を受けたり、部活動をしたり、アルバイト・運転免許取得の活動をしたりする

#### (5) 進路状況

平成15年度高校生心のサポート推進事業の報告書に、次のような教師の記述があった。「生徒と話していて一番悲しく思うのは、彼らの自尊心の低さを感じる時だ。生徒同士で付き合っている二人は、自分たちの似顔絵を書いたその横に、「世の中のできそこないカップル」と書いて廊下の壁に貼っていた。「俺らは西脇の人らから厄介者扱いされとんや」とか、「俺は落ちこぼれやから、成人式なんか出たくない」と言う生徒もいる。生徒たちのそんな声を聞いているうち、この子たちが卒業するまでに、少しでも自分を誇れる気持ちを持たせてやらなければならない、やればできるんだという自信や、誰かから認められる喜びを味わわせてやらなければならない、と思うようになった。」当時の生徒の様子と教師の熱き思いである。

表3. 西脇北高校時程表

校時	時刻	1部	2部	3部
1限	8:55～9:40	通常授業		
2限	9:47～10:32	通常授業	自由選択	
3限	10:39～11:24	通常授業	通常授業	
4限	11:31～12:16	通常授業	通常授業	
清掃	12:16～12:31	清掃	SHR	
(昼休み)				
5限	13:16～14:01	自由選択	通常授業	
6限	14:08～14:53	自由選択	通常授業	
7限	15:00～15:45		自由選択	
8限	15:56～16:41			自由選択
9限	16:48～17:33			自由選択
SHR	17:40～17:47			SHR
10限	17:47～18:32			通常授業
11限	18:38～19:23			通常授業
12限	19:29～20:14			通常授業
13限	20:20～21:05			通常授業
清掃	21:05～21:10			清掃

現在、ボランティア活動によって地域から信頼を得られたことで、不登校や人間関係での悩み、家庭に問題があった生徒でも、現任校に入学さえすれば、中学校までの学び直しによる学力向上などで、社会で自立し、地元で貢献できる人材を育成してくれる、という中学校や保護者からの期待は増していると受け止めている。

だが、地域の中学校の特別支援学級で学んでいた生徒や特別支援学校の中等部で学んでいた生徒が入学してくることも増え（現に近隣の特別支援学校高等部の入学生は減少している）、高等学校での要支援・要配慮などの対応は、新たな課題と捉えている。例年、1年次生の特性や生徒指導に教師が手を取られ、進路に関する指導が早期に着手できない現状も今後の課題としている。

進路状況は、要支援・要配慮の生徒が増加していく中で、進学では国公立大学に進学できていることや進路未定者が減少しているという点で、一定の評価ができるのではないだろうか（参照：図4．年度別進路状況の割合）。特性のある生徒については、現任校が生徒の事情を事業所に説明し、理解してもらった上で採用されている。しかし、進路指導部の事業所からの退職理由の聞き取りでは、卒業してから生徒自身、自己の特性の制御ができていないことやコミュニケーションが上手にとれない等という ASD の離職割合（ASD の特性とみられる離職理由/離職者数）が 78.9% でみられた。このことから、短期離職につながっていることは、現任校の進路指導の課題と捉えている（表4．新規高卒者の離職状況）。梅永（2017）は、高校や大学で職場研修学習のような実際の仕事を体験することがあるが、発達障害児童生徒にとっては、実際の現場で直面する課題が明確になるから、職場体験は極めて有益であると述べている。これを受けて、現任校の新たな取組として、特性のある生徒を対象に、令和2年3月と9月に2～3日の短期職場体験を試行的に実施した。生徒の感想は概ね好評ではあったが、受け入れた事業所は厳しい評価であった。卒業後、生徒が社会で自立できることを念頭においた職場体験を模索することとしている。

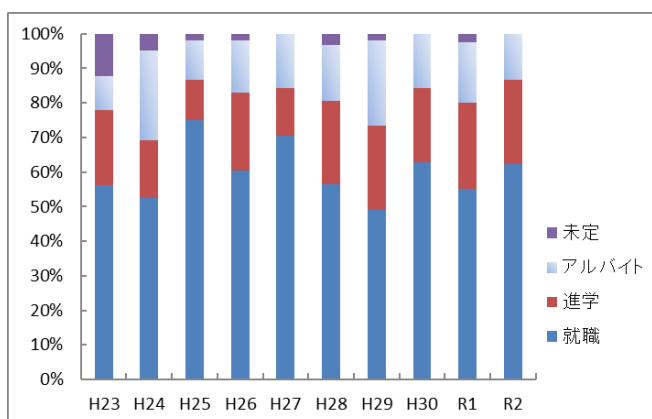


図4．年度別の進路状況の割合

表4．新規高卒者の離職状況

卒業年	H30年3月卒	H31年3月卒	R2年3月卒
就職者数(a)	29	22	28
離職者数(b)	6	8	5
離職率(b/a)	20.7	36.4	17.9
全国平均離職率	36.9	26.3	15.0

註：厚生労働省 新規高卒就職者の事業所規模別離職状況より

## 4．組織構造

### (1) 協働的職場風土

教師集団は、初任者が多いことで教師としての志が高く、教師全体が協力してよりよい教育を目指しており、校務分掌に関する教師間の多様な意見や、何か困った時には、同僚から助言を得ることができる協働的職場風土がある。物理的にも準備室などの空き教室がないことで、教師が分散することなく、本館職員室に教師一堂が集い、職場で真面目な雑談ができる「ワイガヤ」がある。そうしたことも教師が育つ職場環境がつけられているのは現任校の強みといえる。

(2) ストレスチェックからみる西脇北高等学校の状況

令和3年度公立学校共済組合心のセルフチェックシステムの職業性分析レポート(表5)から職場環境の観察をする。分析項目は厚生労働省が示す職業性ストレス簡易調査票の尺度である。尺度によって、ストレスの程度の意味合いが逆になるものがある。値の範囲は4段階評価の点数を合計して得られる評価点の上限と下限である。質問項目数により、値の範囲が異なる。全国平均は厚生労働省が示す全国平均値である。(参考:公立学校共済組合心のセルフチェックシステム 職業性分析レポート 説明資料 2.4版 2019年10月18日)

表5. 職業性分析レポート 全国平均比較データ

	分析項目	値の範囲	高低の評価	全国	西脇北高等学校
①	心理的な仕事の負担(量)	3-12	低いが良い	8.7	9.1
②	心理的な仕事の負担(質)	3-12	低いが良い	8.6	8.7
③	自覚的な身体的負担度	1-4	低いが良い	2.0	2.6
④	職場の対人関係上のストレス	3-12	低いが良い	6.3	5.6
⑤	職場環境によるストレス	1-4	低いが良い	2.3	2.2
⑥	仕事の裁量度	3-12	高いが良い	7.9	8.3
⑦	仕事の活用度	1-4	高いが良い	3.0	3.2
⑧	自覚的な仕事の適性度	1-4	高いが良い	2.8	3.0
⑨	働きがい	1-4	高いが良い	2.8	3.2
⑩	活気	3-12	高いが良い	6.7	7.0
⑪	イライラ感	3-12	低いが良い	6.5	5.5
⑫	疲労感	3-12	低いが良い	6.5	6.5
⑬	不安感	3-12	低いが良い	6.2	5.8
⑭	抑うつ感	6-24	低いが良い	10.3	10.2
⑮	身体愁訴	11-44	低いが良い	18.2	18.0
⑯	上司からの支援	3-12	高いが良い	7.5	8.1
⑰	同僚からの支援	3-12	高いが良い	8.1	9.4
⑱	家族や友人からの支援	3-12	高いが良い	9.9	10.0
⑲	仕事や生活の満足度	2-8	高いが良い	5.7	6.2

実施概要は、令和3年前期(5月から8月)対象人数は、校長、教頭、主幹教諭、教諭、講師、事務長、事務員、校務員を含めた46名(男:30、女16)である。

全体についての所見は特出した傾向はないが、部分的にみると①、②心理的な仕事の負担の質・量ともに全国平均よりもストレスが高い値である。それは③自覚的な身体的負担のストレスにも高い値で表れている。職場の支援としては、⑯、⑰上司・同僚からの支援はともに全国平均よりも高く表れている。

(3) 初任者のアンケート調査における分掌などの感想

初任者のアンケート調査で、校務分掌や学年分掌にやりがいを感じているのかという設問に対しての初任者(令和2年度当時3名、令和3年度3名)の感想を次に述べる。

○校務分掌の仕事など、先輩の先生方が丁寧に教えてくださる。仕事を任せられる機会が増えてきてやりがいを感じる。(R2年度-N、男性)

○自分の指導で生徒が変化したとは思わないが、その瞬間だけでも表情が良くなるとやりがいを感じる。生徒指導は小さい案件から大きな案件まで多様で、成功なのか失敗なのか判断するには早い。対応について毎回勉強になる。外部機関との連携を数多く経験できるのはありがたい。(R2年度-M、女性)

○生徒対応や業務等で分からないことや上手いかなかったことが多くあるが、年次や先輩教員が丁寧かつきめ細やかに指導して下さるため、大変やりやすい環境で仕事ができている。(R3年度-U、男性)

○分からないことや悩んでいることがある際は、相談すると親身になって話を聞いてアドバイスして下さる先生方が多く、とても助かっている。(R2年度-T、男性)

○若い先生が周りに多いので、他の先生と比べてしまう。自分のできていない部分が目立って気になってしまう。(R2年度-N、男性)

○先生方も忙しそうで、相談しにくい。悩む内容が自分のことだと、相手にどう思われるか、それが今後の仕事に影響したらと考えると、話づらい。(R2年度-M、女性)

○多くの先生方が声をかけてくださり、相談しやすい環境である。(R3年度-U、男性)

○特に生徒対応や保護者対応等を行った際、様々な先生が声かけをしてくれる。(R3年度-U、男性)

○同じ年次団の先生や同じ教科の先生方が気にかけて下さるので、相談相手などは困っていない。

(R3年度-K、男性)

初任者6人の感想から、初任者に対して周囲の声かけをはじめ相談はできる環境があることがわかる。一方

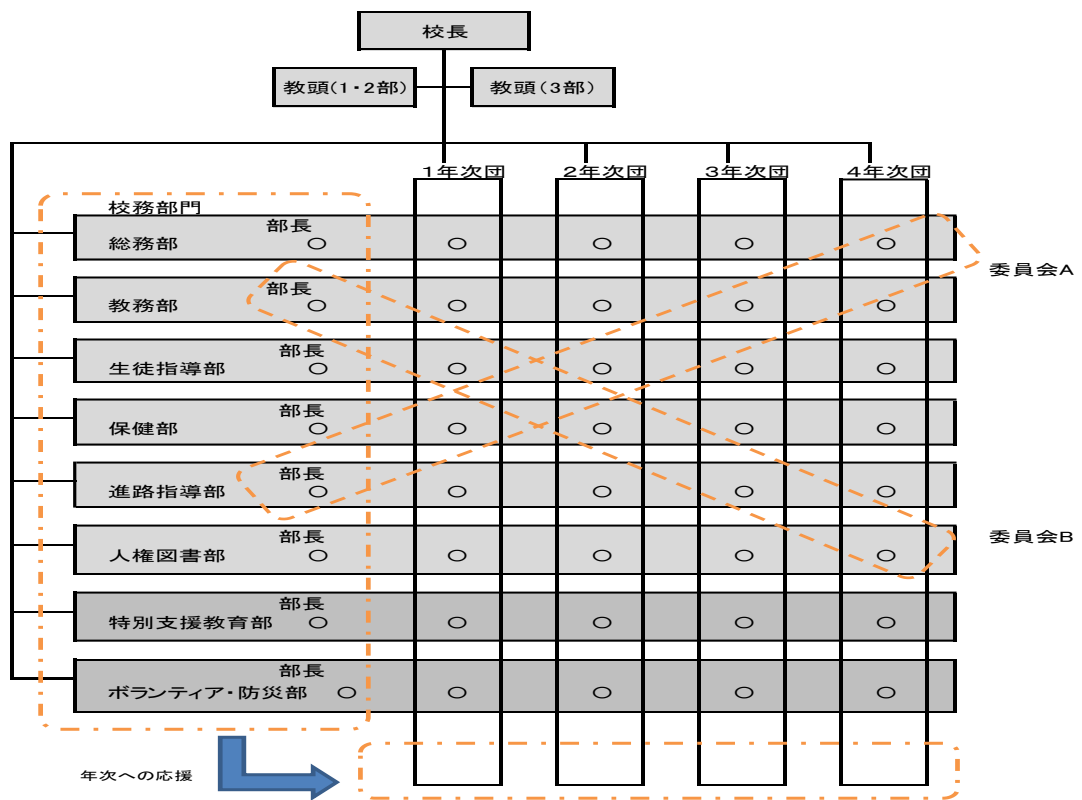
で、初任者が多忙な先輩教員に声掛けするには遠慮する一面もうかがうことができた。

(4) 校内分掌の組織構成

校内分掌の組織構成は、どこの学校組織でもある職能別組織である。動態組織<sup>2)</sup>は、大・中規模校であれば1人1役だが、小規模校の現任校は、1人2、3役以上の複数を担う。校務部門組織(ヨコ)と年次(学年)組織(タテ)で編成され、それぞれもっている2つの相対する組織の利点を最適化する構造いわゆるマトリクス組織である(図5. 西脇北高校における動態組織)。

委員会組織は、校務部門組織と年次組織を交わる組織(ナナム)で構成している。小規模校特有の共通の人的資源を校務部門別にくることで、効率性と専門能力の開発を育成する利点と、それぞれの年次や委員会を効果的に調整しようとする利点を同時にする働きもっている。校務部門の部長は、他校経験のある教師を軸として、国・県の研究事業の推進役にもなりながら若手教師を牽引している。特に現任校のように、初任は3年から異動対象となるため早期育成を大切にすることを部長に求めている。

工藤(1985)は、マトリクス組織の短所といわれる①意思決定が遅れがちである。②メンバーは2人のボスからの命令を受けるが、二人のボスの間で意見が対立する場合、メンバーは板挟みにあって苦勞するといった点を指摘している。現任校は、教頭が進行管理とメンバーの干渉を調整し、統制を図っている。多部制や全日制と定時制を併設している高校では、通常、各部やおおのの課程で管理職会議を設定している。現任校では、学校管理職(校長、教頭2名、事務長)の指揮系統を一本化するものとして、1・2部と3部の重複する勤務時間帯に毎日会議の場を設け、情報共有を密に行うことで管理過程を確認している。



註) 各年次には1,2,3部が混在

図5. 西脇北高校における動態組織



### (5) 校務部門組織編成

過去10年の校務部門の組織編成を（図6．校務部門の組織編成の推移）に示す。図1に示した現任校の教育理念で重点的に取り組む活動によって、その年度の校務部門組織が編成されている。国・県の研究指定校を受けることに伴って、平成24、25、26年度は、高等学校「ことばの力」充実事業で言語活動の充実を図るために図書室の活性化を軸に、平成27年度はひょうご読書活動充実事業、平成29、30、令和元・2年度はその事業を継承するように高校生地域未来塾事業で言語活動の充実と地域の人材を活用する取組を行ってきた。また、人権教育、STEM教育として、平成27年度に国の事業である人権教育推進事業人権教育研究指定校、さらに中高生の科学推進プログラム（サイエンスフェア、数理甲子園、日本学生科学賞(連携機関 大阪大学、関西学院大学、神戸大学)）といった分野にも幅広く展開している。

並行してボランティア活動は、この頃から地域ボランティア活動を年間70回以上、平成29年度以降は年間100回の数値目標を掲げている。平成30年度から高等学校の通級指導の研究指定校になったことから、令和元年度は保健部に特別支援教育を加えた。令和3年度は、現任校を拠点校として近隣校の通級指導に関する定期的な巡回訪問も始まり、療育手帳を所持する生徒や要支援・要配慮を必要とする生徒が増え、単独の特別支援教育部とした。コロナ禍でのボランティア活動の陰りがあることや、被災事後の受身の姿勢から主体的に活動する機会を多く得ることができる防災の取組を、次へのステップとしたボランティア・防災部を新設した。

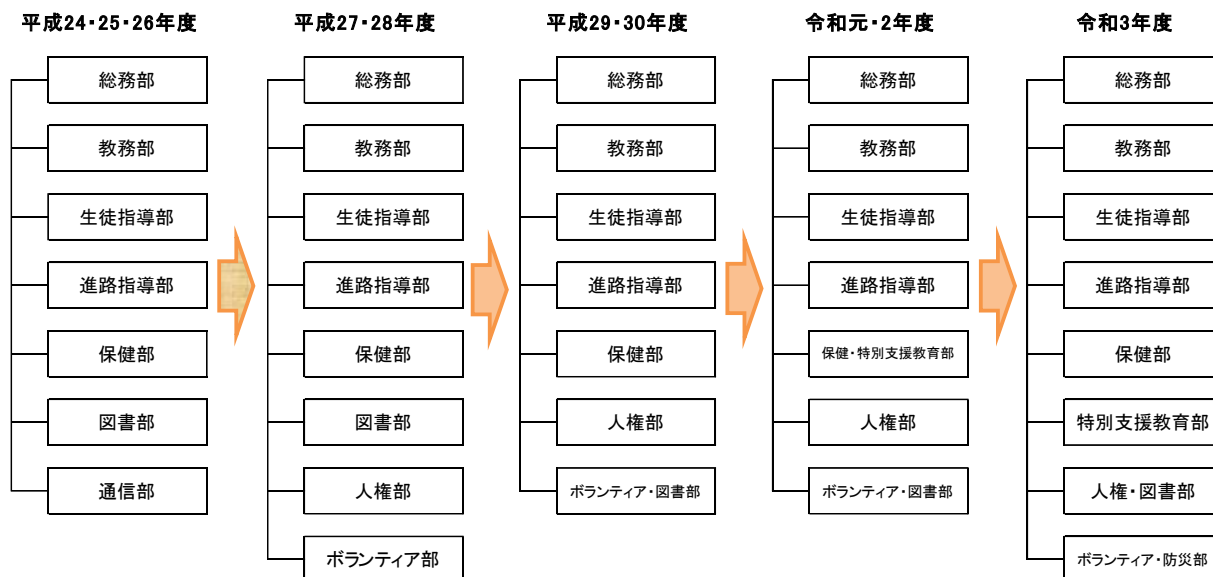


図6．校務部門の組織編成の推移

ボランティア・防災部の活動は、従来の地域ボランティアを中心に実施していくことを予定している。「播州織」を素材とした製品の工作教室を行う。活動内容は、祭り等地域ボランティア活動で子どもたちに指導する。また、東北での復興住宅のコミュニティでお年寄りに指導する。将来的には、生徒の発案で新しい製品が考案され、ボランティア活動の中核に位置付け地域でのボランティアを選択していけるよう方向付ける。防災では、現任校は国の事業に係る県から実践的安全教育（防災）総合支援事業・防災Jrリーダーの幹事校となっており、防災教育を一層充実させるための取組として、令和3年度は次年度から実施計画している学校設定科目「防災体験（仮称）」の準備段階として実施内容に関わる人やものの手配準備を行う。また、校内での防災やボランティア活動の活性化に向けた講演の企画などである。

### (6) 校長、教頭、主幹教諭の変遷

過去10年の校長・教頭・主幹教諭の変遷を（表6．管理職の変遷）に示す。校長、教頭2名の3名の異動

や教頭2名の同時異動のいずれもないことがわかる。そして、教頭に行政経験者が登用されるケースも多いのも特徴的である。実務処理に慣れたベテラン・中堅といった教師層が薄いため、行政経験のある教頭が配置されていることが推測される。つまり、教頭が校内分掌のキーマンで教育手法を蓄積し、次に引き継いでいくのである。浅野（2010）は、管理職や先輩が教師を育てるとしている。教師の育成と組織の維持の2つの点からも教頭2名のうち1名が、次へ引き継ぐということが推測される。

過去10年で4年間勤務した山本真弘元校長のインタビューでは、この複雑な組織を維持する難しさを解決するために、教頭時代は1・2部と3部の交流ができるように、1年目は1,2部、2年目は3部というように、人事交流をすることで学校の一体化を図り、1部、2部、3部がそれぞれの交流を持つ機会を持ったということを述べられた。この点については辻（2016）も指摘しており、それぞれの部がまとまって1つの学校として、物理的にも職員室を部ごとに分けなくて1部屋にすることを提案している。筆者も他の多部制単位制高等学校の勤務経験があるが、各部が単独校のような動きになりがちで、学校の経営力が分散してしまう傾向にあることを実感している。田村（2019）は小規模校の若手育成の方策として、若手教師が学校外のネットワークをもち、それを活用できるように支援することを提唱している。学校外でなくても、各部が同一校として一体化できることで、校務部門や教科などの協働・支援体制が、リアルタイムで機能できるようになる。

表6. 管理職の変遷

年度	校長	教頭		主幹教諭 (名)	主幹教諭				
		1・2部	3部						
H24	V	A	B*	2	C	I			
H25	V	A	B*	2	C	J▲			
H26	W	X	B*	5	C	J▲	M△	K	L
H27	W	C△	X	5	O	J	M	K	L
H28	X△	D*	C△	3	P	J	M		
H29	X	C	D*	3	P	E*	M		
H30	Y	E*△	D*	1	P				
H31	Y▽	E*△	F	1	Q				
R2	Z	G*	F	2	Q	R			
R3	Z▽	G*	H*	1	R				

註)\*: 行政経験有、△: 内部昇格、▲: 大学派遣、▽: 退職

次に主幹教諭の配置では、通常各校主幹教諭を1名以上配置としている中でH26、27は手厚い主幹教諭の配置となっている。主幹教諭がH26年に5名配置されたことで、学校活性化と教育活動に係る事業の拡大につながれたことは間違いない。しかし、近年1~2名の主幹教諭の配置になっていることで、主幹教諭配置減による中堅教師への負担が大きくなっていることは否めない。

### (7) 校長のリーダーシップ

兵庫県では、兵庫県公立学校教職員人事評価・育成システムのもとで、校長が年2回の教職員の面談を行っている。R2年度赴任の中野裕和校長は、組織力の向上と教師個人の資質向上として年3回（5月、7月、10月）の面談を実施した。1つ目は、教師への目標管理と職能への助言、2つ目は教師自身のキャリアビジョンの明確化、3つ目は学校組織としての教育目標の再確認である。

現校長は、定時制勤務経験も15年以上はあり、多部制前の現任校での勤務経験もある。現状が改善されるならやってみようというスタンスの変革型リーダーである。令和2年12月には、現任校が生徒へ提供する力（生徒につけたい力）として、校長が主催する校内研修会を行った。図2のグランドデザインにも教師らの声が反映されている。現校長は「チーム学校」として学校経営への参画を個々の教師に意識させようとしており、令和3年度も

12月に「生徒を自立させるために」校長主催の研修会を計画・実施した。そして、機会あるごとに、日常業務の多忙感で忘れがちな、本来の教育目的を教師に再認識させ、学び続け成長し続ける意思を育てている。

現校長のインタビューによると、代々校長は、初任明けや3校目赴任の教師で異動の希望があれば、積極的に人事交流するように引き継いでいる。理由の1つは学校組織として、モチベーションを高く保ち続けるということ。もう1つは、異動希望する教師が自分の可能性、潜在能力の発揮の場を求め、自分の付加価値を高め、後進を育成する意識が強くなるということであった。いわゆる働きがい教師に創出させるのである。この点について、教師の変容が校長面談で如実にみられたということが明らかになった。

### (8) 中堅教師のリーダーシップ

既存の学校の教育課題だけでなく、新たに令和4年度から新学習指導要領の実施に向けて社会に開かれた教育課程の実現、GIGAスクール構想におけるBYODの導入など諸課題が山積している。令和3年度9月、教師の課題研究と題して、校務部門の部長（中堅教師ら）を中心に、1、2、3部を問わず教師全員を4～5名のワーキンググループ（以下：WG）として、部・教科・経験年数などを考慮して編成した（図7．教師の課題研究の様子）。事前に各WGの代表者による会議を行い、12月までに、それぞれのWGで3回の会議を開き、優先順位を決めて、重点的に取り組むべき事案について提案するとしている。本年度の研修テーマは「本校の教育活動で生徒につけさせたいカー生徒の自立に向けてー」である。



図7．教師の課題研究の様子

学校として目指す姿を実現していくために、学校として進むべき方向性を一致させることで、一層の指導の効果を上げることを目的し、(1)協働的職場風土で述べたように、同僚教師や校務分掌間のコミュニケーションも高く、役割意識も高い。日常の職場活動や同僚教師や他分掌との交流に肯定的な影響をもたらしている。また、(6)校長のリーダーシップで述べたように、校長が面談で教師のモチベーションを高揚させたことが動機の要因の1つにあると推察される。太田（2013）は、組織の非常時や、会社が存亡の危機にある時にも、社員たちは平素みられないチームワークと高いモチベーションを発揮すると述べている。

### (9) 特別支援教育体制

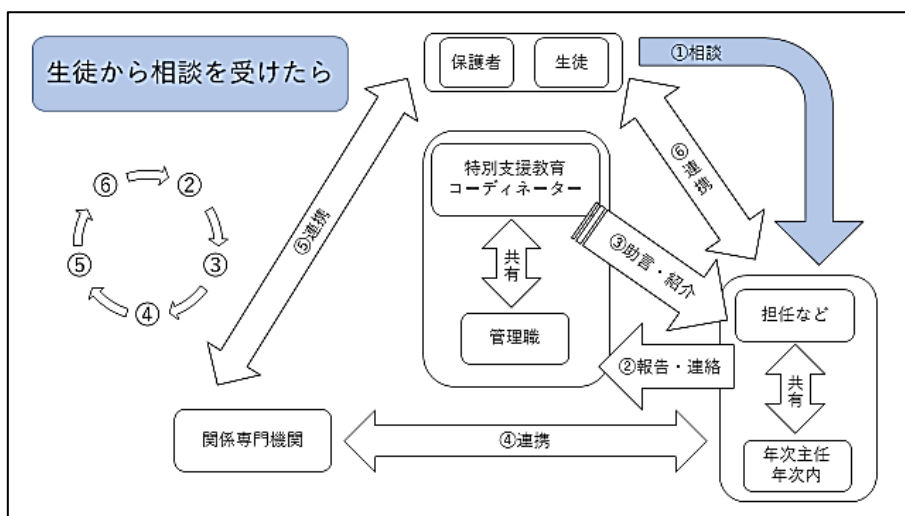


図8．生徒から相談された場合の校内体制の流れ図

## 隈元：組織構造の確立と効果的な教育実践

校内の支援体制が効果的に機能するように、これまで1名だった特別支援教育コーディネーターを令和2年度から、教務部長、生徒指導部長、進路指導部長、保健部長、特別支援部長の5名の複数配置にした。支援体制を整備したことで、生徒の実態把握や校内研修など学校全体として迅速で、効果的な展開ができるようになり、入学から卒業後も切れ目なく充実した支援が継続できるようになっている。特別支援コーディネーターを中心に学校全体の教師の支援力の底上げを目指している。（図8. 生徒から相談された場合の校内体制の流れ図）である。このイメージで、校内や外部の関係機関との連携ができるように、職員会議や校内研修会で生徒状況を共有・確認している。

### (10) 学校評議員並びに学校運営協議会について

兵庫県では、平成26年度から学校評議員を各校で設置することとなっている。学校評議員は、学識者や地域の有識者、保護者やOBといった面々で構成されている（表7. 歴代の学校評議員の所属と役職）。学校評議員制の発足当時は、市教委の教育長にも出席してもらおう力の入れようであった。現任校では、学校評議員が、学校関係者評価を兼ねて学校経営と学校評価の点検をしている。

第3期教育基本計画（文部科学省2018～2022）にコミュニティ・スクール導入の方向性が示されている。兵庫県では、令和3年からは兵庫県版コミュニティ・スクール（地域連携強化校）の試行がはじまった。現任校は、その試行校の1つであり、学校評議員と兵庫県版コミュニティ・スクール（以下：学校運営協議会）の兼務で、学校外部からの支援への役割を模索しているところである。令和3年度は、学識者に学校経営、特別支援教育の学識者、防災教育の専門家を評議員に加えた。また、地域のボランティア活動で地場産業の「播州織」と関わりのある北播磨地場産業開発機構の方にも受けていただいている。

今後、学校評議員会並びに学校運営協議会が、地域との円滑な交流と教師とは異なる視点の揭示、「開かれた学校」を実現する活動の一部を教師から肩代わりすることで業務軽減の可能性を担うことにより、現任校の教育活動に新しい風を吹き込むことが期待できる。

**表7. 歴代の学校評議員の所属と役職**

令和3年度			令和2年度			令和元年度			平成30年度		
No.	所属	役職	No.	所属	役職	No.	所属	役職	No.	所属	役職
1	西脇市立西脇東中学校	校長	1	西脇市立西脇南中学校	校長	1	西脇市立西脇南中学校	校長	1	西脇市立黒田庄中学校	校長
2	西脇市郷瀬町 区長	区長	2	西脇市郷瀬町	区長	2	西脇市郷瀬町	区長	2	国際ソロプチミストかすぎ野	理事
3	警察少年ボランティア	代表	3	警察少年ボランティア	代表	3	警察少年ボランティア	代表	3	国際ソロプチミストかすぎ野	会長
4	西脇市青少年補導委員会	会長	4	西脇市青少年補導委員会	会長	4	西脇市青少年補導委員会	会長	4	西脇市郷瀬町	区長
5	同窓会	会長	5	同窓会	会長	5	同窓会	会長	5	警察少年ボランティア	代表
6	育友会	会長	6	育友会	会長	6	育友会	会長	6	西脇市青少年補導委員会	会長
7	国立滋賀大学	教授							7	同窓会	会長
8	兵庫教育大学大学院	教授							8	育友会	会長
9	大原学園簿記専門学校(元舞子高校校長)	顧問									
10	北播磨地場産業開発機構	専務理事									

平成29年度			平成28年度			平成27年度			平成26年度		
No.	所属	役職	No.	所属	役職	No.	所属	役職	No.	所属	役職
1	甲南大学(元 本校校長)	教授	1	甲南大学(元 本校校長)	教授	1	兵庫教育大学	教授	1	西脇市教育委員会	教育長
2	西脇市西脇南中学校	校長	2	西脇市立西脇中学校	校長	2	西脇市立西脇東中学校	校長	2	西脇市立西脇中学校	校長
3	国際ソロプチミストかすぎ野	会長	3	国際ソロプチミストかすぎ野		3	国際ソロプチミストかすぎ野		3	本校 元校長	
4	西脇市郷瀬町	区長	4	西脇市郷瀬町	区長	4	西脇市郷瀬町	区長	4	多可町青少年補導委員会	副会長
5	西脇多可防犯協会	副会長	5	西脇多可防犯協会	副会長	5	多可町青少年補導委員会	副会長	5	育友会	会長
6	西脇市青少年補導委員会	会長	6	西脇市青少年補導委員会	会長	6	西脇北高等学校	元校長	6	育友会	副会長
7	同窓会	会長	7	同窓会	会長	7	同窓会	会長			
8	育友会	会長	8	育友会	会長	8	育友会	会長			
			9	育友会	副会長	9	育友会	副会長			

## 5. 特色ある取組

生徒・保護者を対象にしたアンケート〈令和3年度12月実施〉では、「本校の教育活動で、どのような取組が役に立っていますか。(複数回答可)」の項目に対して図9のような結果となった。生徒・保護者ともに少人数授業が最も多く、次にコーピング、北高検定の順になる。概ね学校の柱に据えている取組は生徒・保護者に認知されている。ボランティアは取組の役に立っているかは、別の項目において、「ボランティア活動が充実し、地域に貢献している」で、85.9%の生徒が「あてはまる」、「ややあてはまる」としている。保護者も「あてはまる」、「ややあてはまる」が88.1%と高い値を示している。個人的に役に立つとは考え難いが、地域には貢献しているということである。

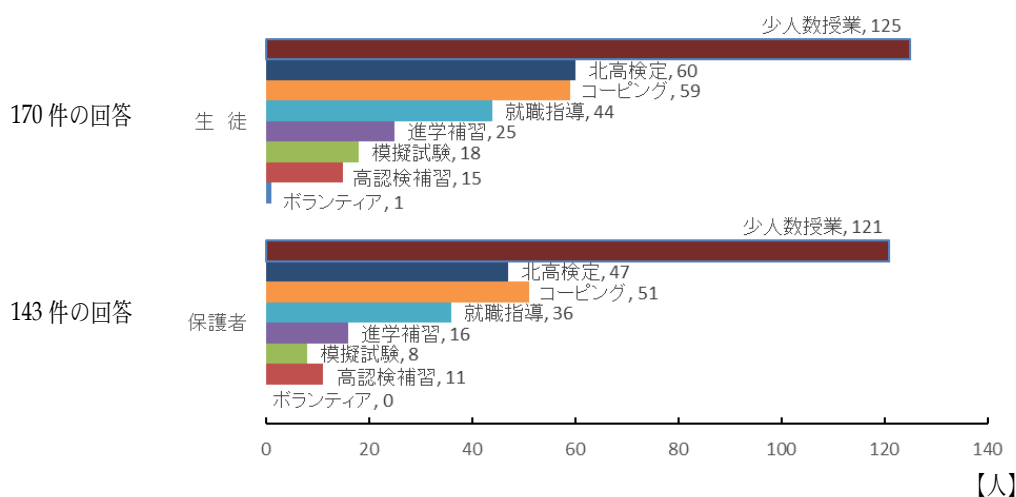


図9. 本校の教育活動でどのような取組が役に立っていますか (複数回答可)

ここから先は前まで述べてきた、学校、生徒の課題、組織運営の工夫に照らして取り組んでいる特色ある教育活動を紹介していく。

### 5 - A. 北高検定の取組

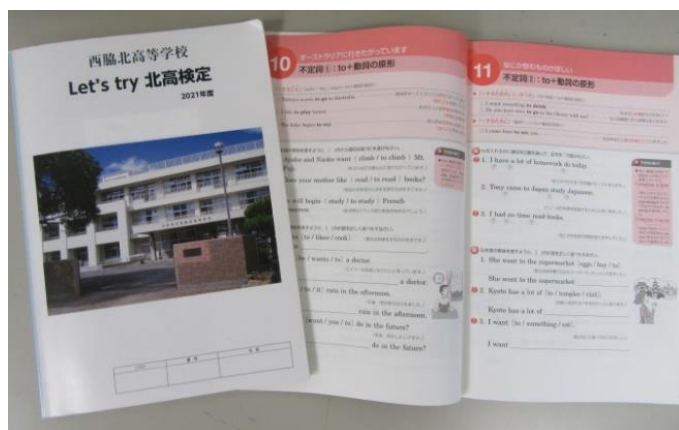


図10. 北高検定教材

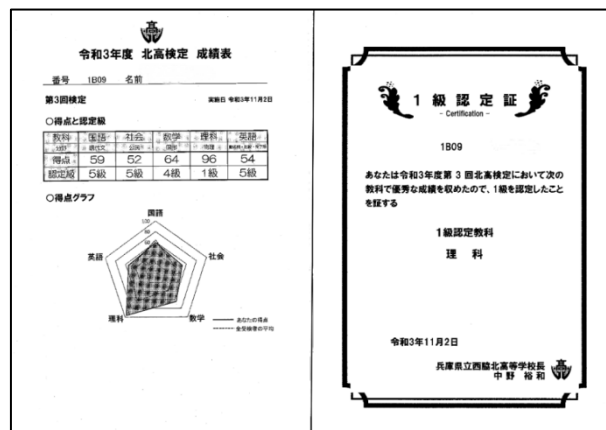


図11. 成績表と認定証

### (1) 北高検定の概要

学校独自の「北高検定」は、各教科で既習事項の学び直しと基礎学力の定着の要として、生徒に達成感をもたせることを目的として開発した。学校独自の「北高検定」は、平成23年度から国語・数学・英語の3教科ではじまり、平成30年度以降は、現在の国語・社会・数学・理科・英語の5教科で実施している。

北高検定は年4回（7月、10月、12月、3月）実施し、北高検定の使用教材（図10. 北高検定教材）は、高校入門教材「高校学習教材へのアプローチ」を全員購入し、教材を組み合わせて5教科セットで、1冊に製本している。作問の形式は、全員が共通問題として、級別の問題を作成せずに、得点により級の認定を行う（参照：図11. 成績表と認定証）。例えば、1級は90～100点、2級は80～90点…10級は0～10点。また、各教科とも分野別の出題として、出題の範囲を告知し、次年度以降も各回において出題範囲を固定している。ただし、出題範囲は同じだが問題は毎回変更している。

### (2) 北高検定に関する組織

北高検定は、教務部長を筆頭に学力向上委員会が教師全員に役割分担・スケジュール案を作成する。北高検定を運営する組織は、大きく3つのグループに分かれる。1つ目は、検定問題・解答用紙・解答用紙兼自己採点用紙・事前学習教材を作成するグループである。検定教科（国語、社会、数学、理科、英語）の教科担当者が、複数で問題作成する。2つ目は、印刷やセッティング作業のグループである。印刷物は①事前学習の学習教材の印刷、②国語・英語の問題・解答用紙の印刷、③数学・理科の問題・解答用紙の印刷、④社会の問題・解答用紙の印刷、自己採点用紙の印刷に分けられる。3つ目は、検定終了後の提出書類の整理のグループ（主として検定5教科以外）は、1、2年次と3、4年次のグループで処理していく。

### (3) 北高検定実施の流れ

検定日当日の検定直前に1時間ホームルームを設け、事前学習プリント（検定教材とは別）と5分間チャレンジ（小テスト）を行う。5分間チャレンジは、それぞれの教科が短時間で回答できる5教科の問題をあわせて、5分間の課題としている。

5教科の検定直後、次の①～③の段取りで生徒に振り返りをさせる。①問題用紙に記入した自分の回答で自己採点する。②解答兼自己採点用紙を用いて自己採点させる。③自己採点結果並びに反省と今後の課題を「振り返りシート」に記入させる（図12. 振り返りシート）。生徒は5科目受検後に、自己採点と振り返りシートを記憶の新しいうちに作成することで、学習活動への取組の改善を図る。後日、北高検定の採点結果は、結果表と1級の取得者は教科別に合格証を渡す。検定実施に際して、煩雑な作業になることから、分担作業や様式については、全てマニュアル化している。

### (4) 北高検定の成果と課題

成果目標として①「北高検定」の5級以上認定者の割合を50%とする。②「北高検定」に向けた自主学習に取り組む生徒の割合を35%とする、を設定している。北高検定に関する生徒アンケートの結果（参考：表8. 北高検定の到達割合）を見ると、自主的に予習に取り組んだ生徒は半数以下、検定後に復習に取り組んだ生徒にいたっては3割弱で

○ 年 ○ 組 ○ 番 名前 (名前)

**「第1回北高検定」自己採点&苦手克服シート**

**1 自己採点結果を記入しよう!**  
 検定中に問題用紙に記入していた解答と模範解答を比べてながら、自己採点をしましょう。  
 そして、乱数に注意しながら合計得点を算出しましょう。演習ミスを防ぐため、慎重に計算しましょう。

出題範囲	国語	社会	数学	理科	英語
	漢字	歴史(古現代)	数と式の計算	化学	動詞・進行形
昨年度の成績	76点	52点	82点	47点	71点
自己採点	点	点	点	点	点
今回の結果(偏差)	点(上 )	点(上 )	点(上 )	点(上 )	点(上 )

成績表が返却されたら、今回の結果の欄に記録しておきましょう。その際、自己採点との誤差がないか確認しましょう。

**2 苦手克服のための計画を立てよう!**  
 北高検定は、中学校までの学習範囲の学び直しが目적입니다。どの問題を高校卒業までにマスターしてほしい問題ばかりです。自分の得意・苦手を基幹して基礎学力向上をめざそう!

課題数	科目名	目標	今後の対策など
1		点 →	
2		点 →	
3		点 →	
4		点 →	
5		点 →	

今後の対策の欄には、「〇月〇日までに北高検定の問題を解き直そう」「常用語集をクリア〇ページする」など自分ができる対策を具体的に書きましょう。

**3 今回の北高検定を振り返ろう!**

**■チェックポイント** Aあてはまる Bややあてはまる Cあてはまらない

①北高検定に向けて、今回の範囲を自分で勉強した。 A ・ B ・ C  
 ②学習プリントで取り上げた問題を解解することができた。 A ・ B ・ C  
 ③検定中は最後まで集中して問題を解くことができた。 A ・ B ・ C  
 ④問題を解き終わったら、丁寧に見直しをすることができた。 A ・ B ・ C  
 ⑤今後の目標や対策を立てることができた。 A ・ B ・ C

全体を振り返っての感想

図12. 振り返りシート

あることが明らかになった。家庭学習の習慣がある現任校生徒は約3割なので、実態に即した結果である。目標の到達度割合の変化を経年経過で見ると、通教導入後のH30年よりも目標値に到達している分野やその割合が増加している。各教科担当（国語・社会・数学・理科・英語）に聞き取りしたところ、ユニバーサルデザインが各教科で浸透し、ICT機器を活用した授業展開を実施している。また、教科「コーピング」で生徒が「分からないことが分からない」と、言えるようになってきたということが影響していると考えられる。現に事前学習で生徒が教師に質問ができるようになったことという声を聞くようになった。他に同じクラスの生徒が成績表の返却とあわせて、各教科の1級認定証を渡される姿を目の当たりにすることでモチベーションを高める一要因になっているとも考えられる。レーダーチャートを表記することで自分の苦手分野が見つかりやすかった、苦手だった数学で認定証をもらえてうれしい、1教科1分野でも1級を取って、これからの苦手克服に活用したいという生徒の声もあった。

今後、検定の結果を向上させるだけでなく、日常的な学習を促す仕組みを構築することで、検定の事後の振り返りを促す。あわせて、学校設定教科「コーピング」との連携を密に、計画的に学習する態度の育成、生徒同士で教え合う機会の設定、1人1台の端末で、生徒自ら学ぶ姿勢を身に付けるなど学習のPDCAサイクルをまわせる生徒への成長をめざす。

表8. 北高検定の到達割合

国語	テーマ（分野）			
	漢字	語句・文学史	現代文	古文・漢文
R2	82.00%	74.90%	80.80%	59.30%
R1	80.00%	46.70%	62.70%	48.10%
H30	34.00%	58.40%	64.70%	65.30%

註）各教科5級以上の認定者の割合を50%とする

社会	テーマ（分野）			
	歴史（近現代）	地理	公民	歴史（前近代）
R2	61.80%	79.50%	50.80%	32.20%
R1	77.40%	79.20%	77.50%	56.80%
H30	59.40%	84.00%	58.00%	79.60%

数学	テーマ（分野）			
	数と式	方程式・関数	図形	確率・統計
R2	58.10%	33.00%	53.80%	55.40%
R1	62.40%	50.00%	46.80%	50.60%
H30	22.10%	22.40%	37.00%	52.40%

理科	テーマ（分野）			
	化学	生物	物理	地学
R2	60.70%	71.40%	57.30%	65.20%
R1	41.20%	52.40%	64.50%	44.40%
H30	21.60%	58.20%	26.00%	46.70%

英語	テーマ（分野）			
	動詞・進行形	助動詞・疑問詞	比較・完了形	分詞・前置詞・活用
R2	47.10%	65.80%	64.60%	33.90%
R1	51.80%	24.60%	27.30%	28.40%
H30	26.50%	29.80%	10.30%	30.70%

## 5 - B. 学校設定科目「コーピング」と選択科目の通級指導「コーピング・プラス」

### (1) コーピングの概要

現任校の生徒の多くが学習面と人間関係の問題を、生徒自らの力で克服する方法を学ばせる取組として学校設定科目「学び」を平成23年度に開講した。平成25年度以降は、学校設定科目「コーピング」として名称変更し、現在に至っている。「コーピング」とは、ストレス反応を緩和させる対処方法のことである。平成25年度から「東京都立稔ヶ丘高等学校」の先行研究を参考に、1年次生全員を対象とした学校設定科目「コーピング」（2単位）と選択科目の通級指導「コーピング・プラス」（2単位）を設置している。2科目とも卒業単位としてカリキュラムに組み込まれている。

## (2) 学校設定科目「コーピング」

学校設定科目「コーピング」は、1年次生全員を対象としており、コーピング・リレーションタイム（1単位）とコーピング・メソッドタイム（1単位）を並行して開講している。

### 1) コーピング・リレーションタイム

精神的安定感を獲得した上で、話し方や聴き方、アサーションの仕方など社会生活を送る上で必要となる行動の習得をねらいとしている。失敗や挫折感などの困難に直面した時間問題解決の方法や怒りなどの感情のセルフコントロール方法を学ぶことで、ストレスに対処し、人間関係を築くスキルを身に付けさせる。授業は複数の教師で指導し、日常の学校生活で育まれる友人や大人との関係で得られる会話や記憶などの様々なスキルを「手本」に示し、意図的に習得させるものである。学習の理解度に関するアンケート結果（令和元年）では、60%以上の生徒が実生活で役立っていると回答し、学習内容を吸収し、学んだ記憶法を用いて小テストに臨む生徒もおり、生徒自らが短時間の記憶できることを実感できている。

### 2) コーピング・メソッドタイム

生徒が基礎から学び学習意欲をもてるように、授業の受け方等の効果的な学習方法を身に付けさせる。さらに並行して数学・英語を中心として、中学校からのつまづきを発見できる教材を用いて学習し、基礎学力を測るテストも行う。複数の教師の指導で、授業は3~4枚/単位の自作ワークシートを使用する。生徒の考える機会を設け、獲得すべきスキルをスモールステップアップで着実に身に付けさせる授業を展開する。ワークシートはその時間の感想や自己評価を記入することで、生徒の観察や授業の内容の反応を把握することができる。

## (3) 通級授業「コーピング・プラス」

兵庫県特別支援教育第三次推進計画（平成30年）に基づき、高等学校における通級による指導実践研究事業の研究指定校（今年度県下17校）となった。そこから令和元年度後期から、通級授業「コーピング・プラス」（2単位）が開講した。要支援・要配慮を必要とする生徒を対象とした選択科目として1年次~4年次までのいずれの年次からも受講することができる。

通級指導（コーピング・プラス）は「個別の教育支援計画」はもとより、生徒本人・保護者の要望と承諾が必要になる。4月当初に、保護者への説明文書、啓発案内の配付、希望生徒・保護者の面談、講座登録の提出の事務手続きを経る。登録者は5月までに面談を実施し、6月から本格的な通級指導が開始する（表9. 年度別にみるコーピング・プラスの受講者）。学習の遅れや補充をするような活動ではなく、特性や障害による学習や生活の困難を克服することが目的である。自己理解を促し、困ったときに誰に相談すればよいかなどの相談スキルを身に付け、社会で自立できるように進学先や就労先につなげていく。

表9. 年度別にみるコーピング・プラスの受講者

年 度	平成30年	令和元年	令和2年
受講希望者	13名	18名	28名
受講登録者	7名	16名	24名
単位認定者	5名	15名	21名
受講年度卒業者	2名	2名	8名
担当人数	1名	5名	8名



通級指導を受講していた令和2年度卒業生A君（現在 県立障害者高等技術専門学院 ビジネス事務科）へのインタビューを行った。以下、は卒業生A君のコメントである。

通級を始める前は、とにかく自分1人で頑張らないといけないと思っていたので、できない自分は負けだと思っていた。まずは、勉強でトップになりたいと考えていた。いろんな方法を考えられず、決めたことへ1本道しかないと思っていた。1人で歩けることが目標で、リハビリを頑張って、2年生では、装具も外れ、自分で歩けるようになった。リハビリの先生に褒められて、とても喜んだ。体育の授業は、バスケットボールでうまくパス回しができず、他の生徒に迷惑がかかるので、すごく緊張し、ボールが怖かった。きっと迷惑をかけていたと思う。生徒会長選の頃、みんなの代表になって、ここでトップになれると思い、生徒会長の立候補やボランティア活動を始めた。経験のないことは不安ばかり、「僕にはできない」とまた口にしてしまった。先生には、「できないって決めつけたら何もできないままや。」「みんなで作ったって成功は成功。」「自分のペースでいいから、チャレンジして前へ進め。」と声をかけてもらった。母親は、周りの生徒ともっと話してほしいと言っていた。通級へのきっかけは、まず、担任の先生に勧められたことや楽しそうだったから。担任の先生は、誰もあんまり話さない僕を見て勧めたんだと思う。それに単位も取れるから、正直おいしいと思ったから。「僕にはできない」これが私の口癖で、高校に入学した頃の私は、自分に全く自信がなく、悪い方向へ考えてしまう癖があった。

通級を学んで役に立ったことは、誰かに相談することを考えたこともなかった。階段も1人で昇れないのに、1人で上がろうとしたり、誰かと話すこともなかった。通級を始めてからは、担当のA先生に「助けてもらっていいんだ」ということや、「相談していいんだ」ということ教えてもらった。生徒会長の立候補も、トップになりたい、一番になりたいこと、誰かの役に立ちたいことが目的だった。でも、生徒会長の仕事もボランティアの仕事も突っ走っていた。でも勉強の両立ができず、優先順位がつけられなくなり、いつもいっぱいいっぱいになって、通級の時間に、泣きながら話を聞いてもらったこともあった。誰かに相談することを考えてもなかったのに、いつの間にか、先生に相談できるようになっていた。

考えが変わったことは、考え方が柔軟になった。1本道しかないと思って、回り道を考えたこともなかったけど、今は視野が広がっている。褒められた時「ありがとう」と言うのは当たり前なのに、それができなかった。素直に「ありがとう」と言えるようになった。自信もついたと思う。今は、クラスメイトに自分から「おはよう」など、声をかけられるようにしている。自分から話せるようになって嬉しい。人に助けを求める方法を知れたので、自分で考えこんで落ち込むことはなくなった。ずっと自分が嫌いだったけど、好きになれた。

今、困った時どうしているかという、苦しい時こそ、休もうよ、と言いつけさせている。そんな時は、音楽を聴いたり、たくさん寝たりしている。分からない時、困った時は、今の学校の先生に質問したり、相談したりし、今は訓練校の先生に「分からない時は相談できるからいいね」と褒められる。よく質問するので、「自分でも考えるように」と言われることもある。今は、そこまで困ることはないし、すぐに学校の先生に相談できる。今後、就職した時は、きっと、もっと悩みは増えるだろうし、重くなると思う。どんなに辛いことがあるか待っているか分からない。そんな時に、高校時代の通級のように、向き合ってくれる場所、涙を流せるような場所があるといいと思う。

#### (4) 通級指導の展望

学校設定科目「コーピング」の導入により、通級授業「コーピング・プラス」が生徒や保護者から抵抗なく受け入れられている。また、学校設定教科「コーピング」の数値としての成果は可視化できていないが、生徒は落ち着いて授業を受け、「北高検定」では少しずつではあるが、その成果の影響が見られる。今後、北高検定の取組とあわせて主体的に学ぶ姿勢や態度を育成することで、コーピングの成果を可視化していく。

通級指導は、学校全体の取組として、校内研修や地域や教師、関係機関を一堂に会した「特別支援合同研究

会」を実施することで、教師の理解や認識が深まってきている。通常授業においても、ユニバーサルデザインの視点で教師は ICT 機器を活用した授業をするといった光景が日常的に見られるようになった。令和3 年度は、現任教を拠点校として、県立 T 高等学校や近隣校への巡回訪問をはじめると、通級指導の先進校の要としても期待されているところである。

今後、より丁寧な指導を実践するためには、通級担当者の増員により、担当者全員の指導力向上が求められる。加えて関係機関と連携し地域にも自立活動に関する概念を共有し、理解していくことを模索していかなければならない。そして、現任教の取組を広く、他校にも普及させることで未来への道を拓く力の育成を推進する。

## 5 - C. 自己有用感を高めるボランティア活動

### (1) 地域ボランティアと被災地支援ボランティア活動

現任教のボランティアは、大別して地域ボランティアと被災地支援ボランティア活動がある。前者は、ボランティア部として、在校生全員がボランティア部員として所属し、人材バンク制度をもちいて自主的に参加する。もう1 つは学校行事として、近隣の河川の清掃活動や地域清掃のクリーンキャンペーンなど実施するものである（図 13. クリーンキャンペーン）。



図 13. 地域ボランティア活動（クリーンキャンペーン）



図 14. 東日本復興支援ボランティア活動

後者の東日本大震災復興支援ボランティア活動（図 14. 東日本大震災復興支援ボランティア活動）は、東日本の復興支援をしたいと言い出した生徒の一言からはじまっている。宮城県へは平成 23 年から令和 3 年まで毎年参加している（令和 2 年度は中止）。他にも、九州北部豪雨、西日本豪雨、熊本地震、鳥取地震、丹波市豪雨、常総市豪雨、地元西脇市水害復旧など現地災害ボランティア活動を体験した。かつては問題行動が多く、地域から苦情ばかりであった学校が、ボランティア活動を通じて「ボランティアの西脇北」として地域や県下の方から認知されるようになった。

以下に、ボランティア活動に参加した生徒 2 名の感想（令和 3 年度高校生生活体験発表の一部抜粋）である。

私の悩みを解決してくれたのは、ボランティア活動です。学校で募集していた募金活動のボランティアに参加したことがあります。スーパーの入り口に立ち、募金箱を持って、買い物客に声を掛ける。より多くの人に募金をしてもらうには、どうしたらいいのか、私は考えました。「声の掛け方を工夫しよう。」すると、買い物客のリアクションも変わり、たくさんの人が協力してくれるようになりました。「どういうふうに言えば、人は話を聞いてくれるのか。」試行錯誤ののち、「目線の向け方・言葉の選び方・話すスピードや間の取り方」によって自分の言いたいことが伝わる。これは、私にとって大きな発見でした。これまで私は、人との会話や距離間に、悩み、苦しんできましたが、普段の友達との会話でも同じだと気が付き、少し視界が開けた気がしました。（1 部 3 年次 女子生徒 U.H）

私は中学生の時、学校に行きませんでした。小学校とはまた違う雰囲気、先輩への気遣いなど周りは自然と慣れていくけれど、私は全く慣れませんでした。そして私は疎外感を感じ、学校というものがつまらなくなり、行くことを辞めました。学校生活がどんなものか、普通がわからなかった私は、高校入学時、不安でいっぱいでした。入学時は不器用なりに、自分の気持ちを伝えることは大切だと、改めて気付くことができました。在学時では、ボランティアを積極的にしていました。その中で得たものがあります。地元の駅やスーパーで募金活動をした時、一人一人に視線をあわすことや、年代問わず、心に届けられる伝え方を意識したことによって、募金額以上に、たくさんの優しさを受け取りました。それによって、人前に立つことに抵抗がなくなり、自己肯定感が芽生えました。また、地域で開催される祭りでは、綿菓子を作る模擬店の手伝いをしました。忙しい中でも、相手にとって良い思い出の1つになってほしい、お店にまた来たいと思えるような祭りにしたいと考え、行動に移しました。具体的には、子どもたちが綿菓子を持ちやすいように割り箸を半分に切る工夫をしたことで、それを見ていた子どもたちの保護者に「ありがとう。すごく助かった。」と言われました。私が自然にとった行動で感謝が伝えられ、とても嬉しかったです。そこで私は、感謝を届ける大切さを知り、これからもっと感謝の言葉を伝えようと心に決めました。(2部4年次 女子生徒 N.R)

## (2) 今後のボランティア活動の在り方

例年、ボランティア活動は、土日を中心に年間100回を超える生徒教員が参加している。しかし、令和2年度以降は新型コロナウイルス感染症拡大防止のために、多くの制限下で年間17回延べ442名のボランティア活動となった。県内外各地の被災地を訪れボランティア活動以外にも、小中学校へ出向きその活動を報告し、「減災」の大切さを地域の子どもたちに伝えている。本年度は7月に県下の定時制高校とともに宮城県へ赴いた。生徒の感想にもあるように、これらの活動が生徒の自己有用感につながり、さらに自分を大切にすること、他者を大切にすることにもつながっている。

新型コロナウイルス感染症による影響で災害ボランティア活動にかげりが見える中、現在、被災地から学ぶ防災教育をブラッシュアップし、防災に関する学校設定科目や総合的な探究の時間において、防災教育を充実させ推進することを模索している。

## 7. 考察

組織構造の確立と効果的な教育実践は以下の4点に整理できる。第1は職場の活性化につながる協働的組織風土の醸成である。「ワイガヤ」ができる環境を作り上げることが重要である。第2は分掌組織を、動態組織として工夫することである。それが教師を育成するシステムにつながっている。第3は教育目標に向かい教師全員が丸となって効果的な教育実践に取り組むことである。本校は「北高検定」、学校設定教科「コーピング」、ボランティア活動などを柱に展開することで、それぞれの教育活動の相乗効果がみられた。そして、第4は校長のリーダーシップである。校長の指導・助言は、教師一人一人に教育目標や教師個人のライフステージを再認識させるとともに、働きがいやモチベーションを高めることが明らかになった。校長のリーダーシップこそが、学校活性化の根底にあると推察される。

予測不能な急激な社会変化にあわせて、小規模の多部制高等学校でASDなどの特性のある生徒が多いことが、教師に多忙感を生み、率先して新しいことに取り組むことに躊躇する傾向が生じることもある。一方で、国・県の研究事業に取り組むことが、組織の維持と若手教師の育成の一翼を担っていることも事実である。この10年間、試行錯誤を繰り返しながら優れた多部制・単位制システムを構築してきた。10年が経過し、初期の情熱や理念を再共有して新たなビジョンを策定すべき時期に来ているとも考えられる。現任校で勤務する教師は、多部制の勤務経験がなくても、本システムで、特色ある教育実践ができるようになってきている。一方で3、4年後には情熱や理念を伝えることができる教師は異動になる可能性が高い。そのような状況になる前に、実践してきた教育実践の1つ1つの意味や導入された経緯や過程、また他の教育活動との関連など、これまで蓄積されてきた「暗黙知」を再共有し、継承する時期がきていると考える。

## 謝辞

本論文の執筆・調査にあたり、快くインタビューに応じていただいた山本真弘元校長、中野和裕校長、資料提供していただいた藤井俊教頭、西脇北高等学校関係者に感謝とお礼を申し上げます。

## 注

- 1) 複数の部を設置し、生徒が仕事や生活の環境などライフスタイルに合わせ、いずれかの部に所属して学べる学校のこと。学習する時間帯として、午前（1部）、午後（2部）、夜間（3部）の3つの部がある。出典：兵庫県教育委員会
- 2) 組織構造の基本設計思想は変わらないが、それを基礎にして環境にあったつくりにする。出典：工藤秀幸『経営の知識』,日本経済新聞社)

## 参考文献

- 浅野良一 (2010). 「学校における人材育成の考え方と進め方」『現代学校経営研究』第22号所収兵庫県教育大学学校経営研究会
- 医療情報科学研究所 (2012). 『社会福祉士国家試験のためのレビューブック2022』株式会社メディックメディア
- 梅永雄二 (2017). 「発達障害者の就労上の困難性と具体的対策—ASD者を中心に」『日本労働研究雑誌』8月号所収
- 太田肇 (2013). 『組織を強くする人材活用戦略』日本経済新聞出版社
- 大脇康弘 (2019). 『若手教師を育てるマネジメント—新たなライフコースを創る指導と支援—』株式会社ぎょうせい
- 柿内真紀・大谷直史・太田美幸 (2010). 「現代における定時制高校の役割」『鳥取大学生涯教育総合センター研究紀要』第6号2009所収
- 工藤秀幸 (1985). 『経営の知識』日本経済新聞社出版
- 小関重紀 (2016). 「多部制高校の現状と課題並びに改革の展望—生徒の適正感を高め,社会的自立を促す指導—」山形大学大学院教育実践研究科年報第7号所収
- 篠原清昭編 (2006). 『スクールマネジメント—新しい学校経営の方法と実践—』ミネルヴァ書房
- 篠原清昭・大野裕己編 (2020). 『With コロナの新しい学校経営様式—ニューノーマルな教育システムの展望』ジダイ社
- 全国高等学校定時制通信制教頭・副校長協会 (2021). 『令和3年度全国定時制通信制高等学校基本調査』
- 竹熊孝博 (2015). 「夜間定時制課程に在籍する生徒の現状—入学の状況と残留率に着目して—」『日本大学大学院総合社会情報研究科紀要』第16号所収
- 辻真吾 (2016). 「環境の変化に適応する学校組織の開発—特別支援教育を取入れた定時制高等学校の教育改善を通して—」兵庫県立西脇北高等学校学校改善プラン,兵庫県教育大学 (未公開)
- 椿幾雄 (2011). 「定時制・通信制課程における生徒一人ひとりが満足感を得るための学校づくり」『現代学校経営研究』第23号所収 兵庫県教育大学学校経営研究会
- 露口健司 (2011). 『校長職の新しい実務課題』教育開発研究所
- 西脇市の概要 <https://www.city.nishiwaki.lg.jp/shiseijyoho/shinogaikyo/gaiyou/1357637527117.html> (2021年11月18日最終確認)
- 野中郁次郎 (1983). 『経営管理』日本経済新聞出版社
- 瀧上克義 (2005). 『学校組織の心理学』日本文化科学社
- 日野正哉 (2021). 「第4節 兵庫県立西脇北高等学校の取組—全ての生徒を対象としたコーピングと個々のニーズに応じたコーピング—」『特別支援教育研究論文集—令和元年度特別支援教育研究助成事業—』公益財団法人みずほ教育福祉財団所収
- 兵庫県立教育研修所 (2017). 『月刊兵庫教育』7月号