北海道科学大学研究紀要
第50号（2022年）
研究報告

Bulletin of Hokkaido University
of Science, No.50(2022)
Research Reports

高等学校における「社会に開かれた教育課程」実現に向けた取り組み
～「地域と学校の連携」を核とした学校経営～

Efforts to realize a "Curriculum opened to Society" in High Schools
～School Management centered on "Cooperation between the Community and the School"～

金澤　昭良*　矢橋　佳之**

Akira Kanazawa　Yoshiyuki Yahashi

概要

「高等学校学習指導要領（2018 年告示）解説　総則編」では，「資質・能力の三つの柱」や「カリキュラム・マネジメント」など，新しい学習指導要領における重要な実行のすべての基盤となる考えとして「社会に開かれた教育課程」が示された．身近な地域を含めた社会とのつながりの中での学びを通して，子どもたちに，自らの人生や社会をよりよく変えることができる実感を持たせることが必要である．本稿では，「社会に開かれた教育課程」実現に向けた取り組みの具体的な事例を紹介するとともに，「地域と学校の連携」を核とした学校経営の在り方について考察する．

1.　はじめに

北海道南幌高等学校（以下「南幌高校」という）は北海道中央部を流れる千歳川，夕張川，旧夕張川が運んだ肥沃な土がもたらす自然の恵み豊かな南幌町に位置する道立高校である．

1958 年に定時制農業科の北海道幌向高等学校として開校し，1963 年北海道南幌高等学校への改称を経て現在に至っている伝統校である．しかしながら，近年の少子化の影響に加え，南幌町が石狩管内と隣接していることもあり，中学校卒業者の町外流出と相まって，2023 年３月をもって閉校することが決定している．

2018 年７月に告示された「高等学校学習指導要領解説　総則編」では，「資質・能力の三つの柱」「カリキュラム・マネジメント」など，新しい学習指導要領における重要な実行のすべての基盤となる考えとして「社会に開かれた教育課程」が示された．身近な地域を含めた社会とのつながりの中での学びを通して，子どもたちに，自らの人生や社会をよりよく変えることができる実感を持たせることが必要である(1)．

本稿では，「社会に開かれた教育課程」実現に向けた取り組みの具体的な事例を紹介するとともに，「地域と学校の連携」を核とした「カリキュラム・マネジメント」の構築を目指す学校経営の在り方について考察する．

2.　スクール・ポリシーの策定・その周知及び協働体制の構築

(1)　スクール・ポリシーの策定

2021 年に示された「中央教育審議会答申」では，各高等学校の特色化・魅力化のために強調されているのが「スクール・ポリシー」の策定である．「スクール・ポリシー」とは「各高等学校の入口から出口までの教育活動の指針」のこととされ，その策定に当たっては，「校長がリーダーシップを発揮しながら，全教職員が当事者意識を持って参画し，組織的かつ主体的に策定を進めるというプロセスが重要である」と答申に記述されている(2)．

現在，高等学校では，コロナ禍の中での感染症への対応はもとより，ＩＣＴの活用や主体的・対話的で深い学びの充実等の課題に，迅速かつ的確に対応することが求められている．そのような中で，上記の「スクール・ポリシー」の策定等も踏まえ，校長のマネジメントとリーダーシップへの期待はますます高まっている．

一方で，近年，民間企業では，組織マネジメントの一環として，組織に対する愛着心を意味するエンゲージメントをいかに高めるかが注視されている．南幌高校では，校長がこのことに留意するとともに，全教職員が当事者意識を持つとともに，組織的かつ主体的に教育に参画してもらうために，年度当初に，学校経営の基本的な考えを，下記の様に示している．

*北海道科学大学全学共通教育部数理情報教育グループ
**北海道南幌高等学校

1　アスファルトを突き破るタンポポ
　⇒　あきらめない．深く根を張る．
2　偉大な教師は，生徒の心に火をつける．
　⇒　内発的動機付けの重視
3　「チーム」南高で取り組む
　⇒　最終目的の共有
4　悲観的に思考し，楽観的に行動する
　⇒　危機管理意識の醸成
5　不祥事のない職場であり続ける
　⇒　コンプライアンスの重視
6　教員の健康が第一
　⇒　ワークライフバランスと「働き方改革」
7　最終的な責任は校長の仕事
　⇒　「報連相＆結果報告」の徹底

さらに，南幌高校では，　経営の基本的な考えを，教職員や生徒に具体的かつわかりやすく示す工夫も行っている．例えば，上記の経営方針の「1　アスファルトを突き破るタンポポ」については，入学式，始業式において，生徒に自身の成長イメージを理解させるために，図１のような「南高・タンポポ魂」のポスターとして提示するとともに，各教室に掲示している．

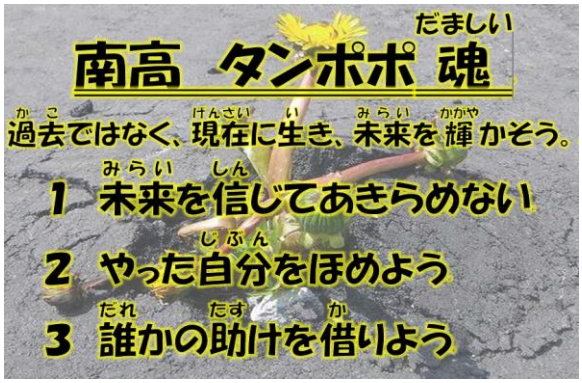

図１　南高・タンポポ魂

(2) 学校経営のテーマやミッション等の策定

教職員の学校組織に対するエンゲージメントを高めるためには，教職員の課題意識を理解した上で，「何のために」「何に」取り組んでいくのかを明確にすることが大切である．南幌高校では，教職員の自律性や目的意識を高めるため，教職員にアンケートを実施するとともにヒアリングを行っている．さらに，その結果を踏まえＳＷＯＴ分析を行い，改めて学校経営戦略を提示している（図２）．

ＳＷＯＴ分析の結果を踏まえ，学校経営のテーマを「最後の一瞬まで輝き続ける南高の構築」とし，さらに，下記の具体的な４つの戦略を策定した．

・【戦略１　積極展開】
　地域との連携強化による学びの質の向上
・【戦略２　差別化】
　積極的な挑戦による存在価値の証明
・【戦略３　弱点改善】
　戦略共有による根を育てる教育の充実
・【戦略４　回避】
　積極的な情報発信による存在価値の証明

これらをもとに，図３の学校経営方針と図４のスクールミッションを提示することで，教職員自らの意思が学校経営に反映されているという意識を教職員に感じさせ，併せて教職員の自律性を高めることができている．

3.　「南幌学」の創設と教育活動の工夫

近年，リーダーの在り方としてサーバント・リーダーシップに注目が集まっている．これはトップダウンのマネジメントではなく，リーダー自らがチームのために貢献することで，メンバーのエンゲージメントが高まり，このことがより強い組織づくりに有効であるとの考えである[(3)]．

南幌高校では，サーバント・リーダーシップの考えを取り入れ，閉校までの限られた時間の中，教育活動を実施するにあたり，掲げた学校経営のテーマを踏まえ，校長が率先垂範することで，教職員に理解と積極的な学校経営参画を促している．

3.1　「南幌学」のねらいと地域連携体制の構築

「南幌学」は，ミッションに掲げた「地域との連携強化による学びの質の向上」，「積極的な挑戦による存在価値の証明」を実現することをねらいとして設定した南幌高校独自の教育活動である．

また，南幌高校が属する空知管内の教育推進のスローガン「ふるさと空知を愛する人を」を踏まえ，「南幌学」を，地域を教材として生徒に社会で生き抜く力を育てる“ふるさとキャリア教育”としても位置づけ，担当教職員間で「まちづくりに貢献できる“人財”を育てる」というゴールイメージを共有して実践している．

具体的には，見学旅行で，南幌町の姉妹町（熊本県多良木町）を生徒が訪問し，南幌町についてのプ

■テーマ 「最後の一瞬まで輝き続ける南高の構築」 ■テーマ設定の理由 本校最大の脅威は「３年後の閉校」であることは間違いないが、これまでに培ってきた小規模校の特性を活かした教育活動をより充実させることで、「南高で学んで良かった」という高い満足度を維持・向上させていくことが求められている。空知管内教育推進のスローガンは「ふるさと空知を愛する人を」とあるが、新学習指導要領の“よりよい学校教育を通じて、よりよい社会を作る”という理念を実現することで本校の存在意義を証明していきたい。	内　部　要　因	
	Strengths【強み】	**Weaknesses【弱み】**
	■小規模校ゆえの高いチームワーク力 ⇒全員で取り組もうとする姿勢 ■個に寄り添った手厚い指導 ⇒特別支援教育、インクルーシブ教育 ■充実した進路指導 ⇒ｲﾝﾀｰﾝｼｯﾌﾟ、カタリバ、町企業見学会 ■生徒の気質 ⇒素直、従順、教師への信頼	■成長シナリオの共有が不足気味 ⇒３年間でどのような生徒を育てるのか ■生徒指導哲学と内規の不一致 ⇒問題対応型から開発的・予防的生徒指導へ ■生徒の社会適応能力の低さ ⇒ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ能力、自己肯定感等の低さ ■組織的な動きの弱さ ⇒業務分掌が不明瞭ゆえの個人業務の拡大
外部要因	**Opportunities【機会】**	**【戦略１】積極展開** / **【戦略３】弱点改善**
	■南幌町という恵まれた立地条件 ⇒恵まれた自然・人的環境、札幌圏 ■外部との強力な連携体制 ⇒町各種機関、近隣大学等 ■町・町民の期待と支援 ⇒経済的支援と人的支援 ■協力的なＰＴＡ・同窓会・学校評議員 ⇒閉校記念事業への構想と準備へ	地域との連携強化による学びの質の向上 １　基礎・基本の定着とともに、活用を意識した授業改善 ・　“社会に開かれた教育課程”を目指したふるさと教育の充実 ＝　よりよい“ふるさと南幌”作りに貢献するあらゆる場面でのｷｬﾘｱ教育の構築 ・　日頃の授業での地域人”財”の活用	戦略共有による根を育てる教育の充実 １　「対処療法＜根本治癒」を目指す ・　社会適応能力から育てる意識の共有 ・　ピア・サポート、ＳＧＥの活用 ２　戦略の共有によるチームワーク力の向上 ・　月１回のケース会議での戦略共有 ・　日頃の密な情報共有 教職員⇔教職員・事務室等
	Threats【脅威】	**【戦略２】差別化** / **【戦略４】回避**
	■３年後の閉校 ⇒あきらめ感につなげない。 形を変えても存続できないのだろうか。 ■閉校に向けた準備 ⇒何をどこから始めるのか。不要物品の処理 ■徐々に減っていく生徒・教員数 ⇒活力の維持をどう図るのか。 ■新型コロナウイルス問題と私立志向の高まり	積極的な挑戦による存在価値の証明 １　外部との連携強化による活力の維持 ・　ＳＤＧｓの視点を活かす ・　学校行事と町行事のコラボ企画の充実 ・　同時期閉校学校、異校種との連携 ２　失敗を恐れず積極的な挑戦を。 閉校：失敗を恐れる必要がない 札幌・江別と近距離：研修の機会の充実	積極的な情報発信による存在価値の証明 １　南高の歴史を振り返る企画 ～　卒業生・旧職員等へのインタビュー “南高の誇りを取り戻す！” ２　ホームページ、“南高不落”の充実 ～　町に高校がある意義の再認識を目指す ３　生涯学習のハブとしての南高 ～　学校と地域の教育力の相互利用の推進

図２　ＳＷＯＴ分析を踏まえた学校経営戦略

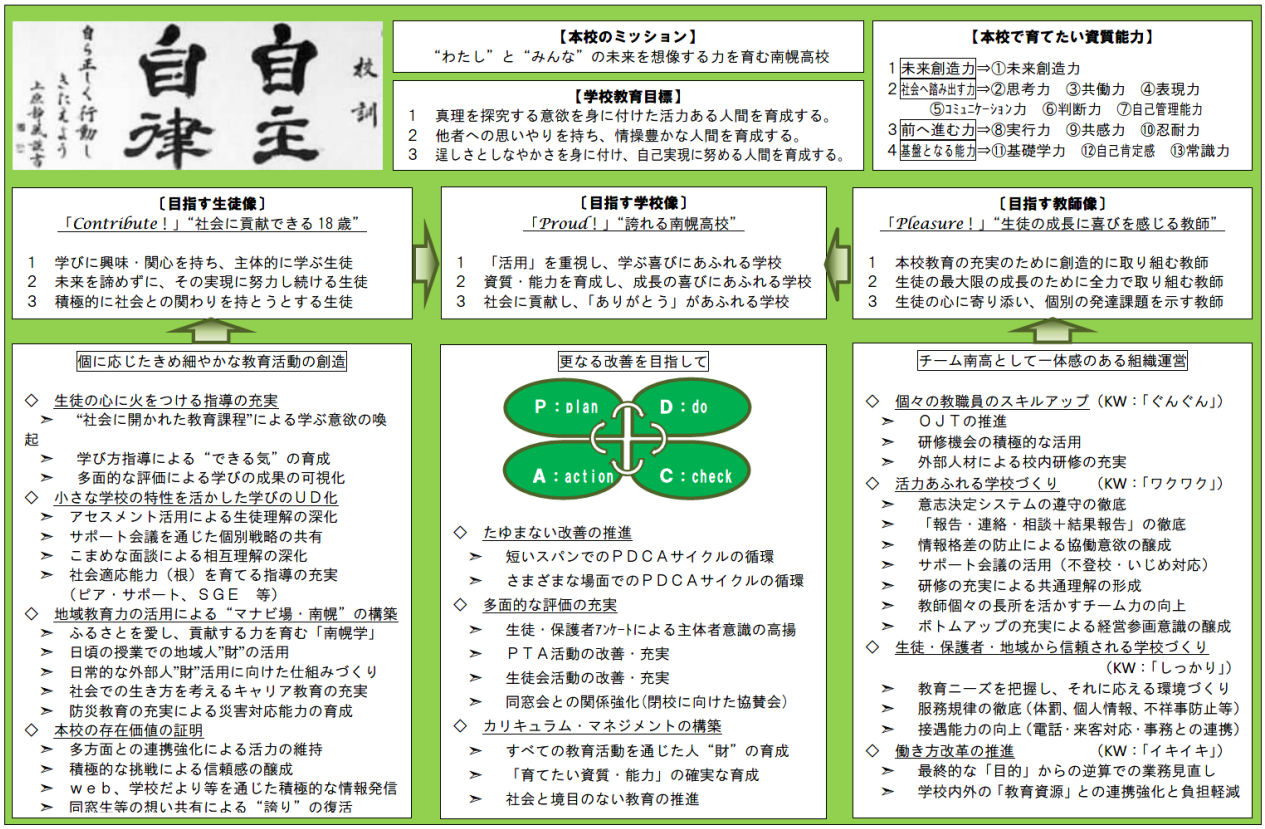

図３　学校経営方針（令和３年度）

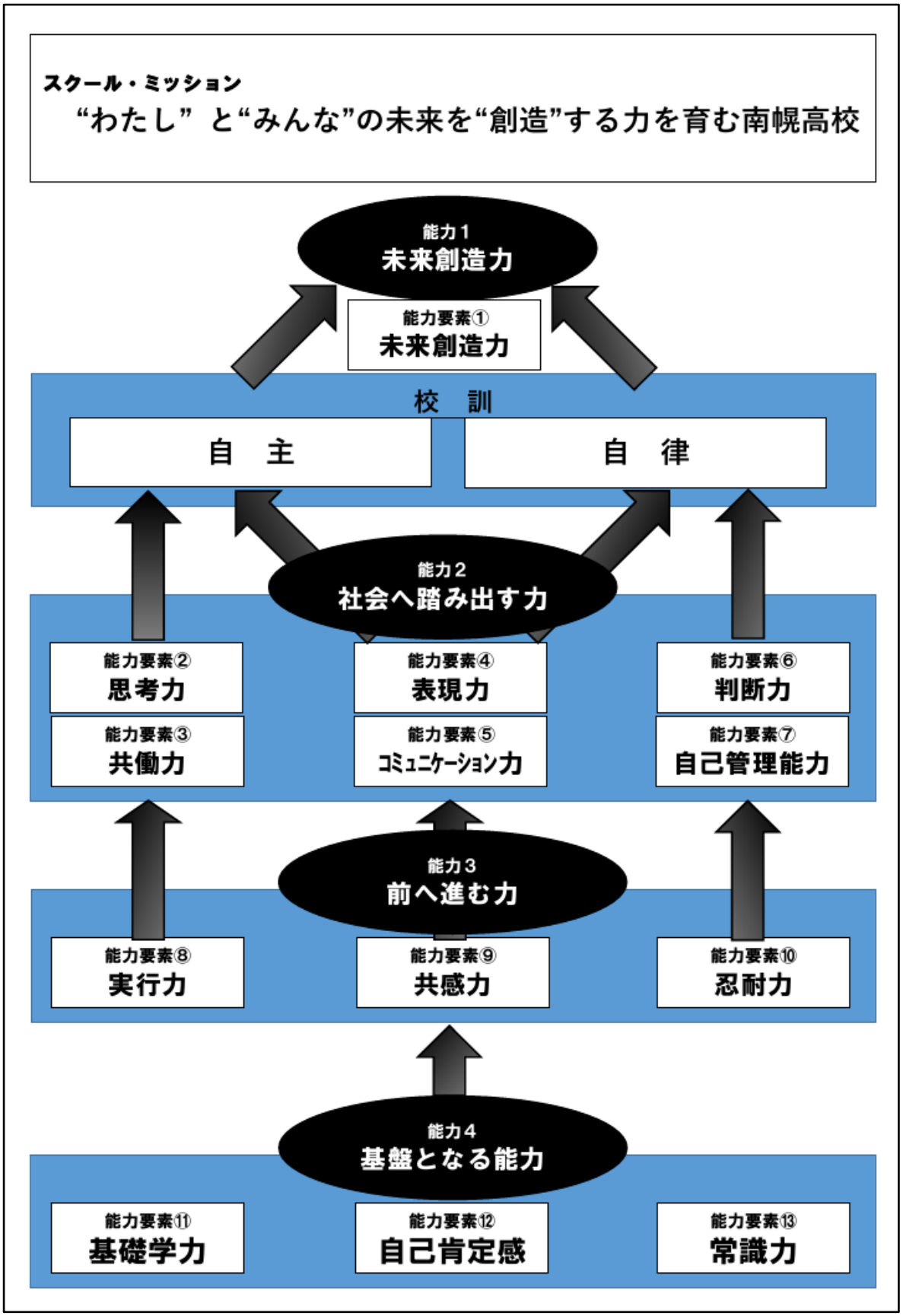

図４　スクールミッション

レゼンテーションを行うことを柱に，それに向けて種々の活動を組み合わせて実施することとした．

また，「南幌学」では，多良木町でのプレゼンテーションを通じて，両町にどのような変化をもたらしたいかを考えさせることから始め，生徒に対しても目的意識を高めたうえで探究活動が進められるように配慮している．

一般的に，地域連携学習を導入する際，地域と学校とをつなぐコーディネーターを設定し，コンソーシアムを形成して実施することが多いが，組織を構築する時間を短縮するため，町で雇用している地域おこし協力隊の協力を仰ぐこととしている．協力隊からの支援を受け，役場と学校との間に太いパイプができたことから，南幌町からの種々の協力を得ることができた．

3.2 「南幌学」の理念と実施計画

(1) 理念

「南幌学」は，南幌高校に次のような具体的な効果をもたらすことを期待して取り組んでいる．

① 隣接市町村等に存在する大学をはじめ，外部の教育力を積極的に用いて，生徒に学びを活用する場面を増やす．

② 学びの成果を地域への貢献につなげることによって，生徒の自己肯定感を高めるとともに，地域における本校の存在価値を高める．

③ 「南幌学」をハブとし，クロスカリキュラムの実践を導入することで，カリキュラム・マネジメント構築に向けた機運を醸成する．

(2) 実施計画の策定

「南幌学」は，表のような実施計画を策定し，行程ごとの活動内容を，具体的な質問として生徒に提示することにより，それぞれの行程の理解増進に努めている．

「南幌学」の実施に伴い，姉妹町訪問を見学旅行の行程に加える旅行行程の変更や，姉妹町での生徒によるプレゼンテーションの実施等，教育内容を大きく見直すことになった．

生徒が，目的や意義を理解した上で実施するよう，ビジョン・ゴールの段階を重視し，プレゼンテーションを行うに当たり，失敗を繰り返しながらプレゼンテーションの練習に励む大切さや，参観する人々の気持ちはもちろん，実施後の参観者や，南幌町と姉妹町の反応等をしっかりと考えさせている．

表　「南幌学」の実施計画例

行程	質問
準備	「今はどうなの？」
ビジョン・ゴール	「具体的に何を目標にする？」 「どうなったらいいと思う？」
計画	「そのためにすべきことは何？」 「使える時間はどれくらいある？」
情報 解決策	「その情報はどこにある？」 「どうすればこの状況をよくできる？」
制作	「それを見た人がどう思うだろう？」 「一番伝えたいことは何？」
ﾌﾟﾚｾﾞﾝﾃｰｼｮﾝ	「がんばってみよう！」
再構築	「もう一度やれるとしたらどこを変える？」
成長確認	「この経験から得たことは何？」

3.3 実践事例

(1) 姉妹町での生徒によるプレゼンテーション

見学旅行で姉妹町を訪問し，生徒が姉妹町民に対し，自らの考えをプレゼンテーションする教育活動である．テーマは，「独断！私たちの南幌町 Best20」と「作って応援！食べて応援！多良木（熊本）＆南幌コラボメニュー」の二つである．

前者（南幌町 Best20）については，南幌町の広報を活用してアンケートを実施し，広く町民の声を集めた．その結果を下記に示す．さらに，19 名の生徒に１項目ずつ担当させ，１人１分程度で町の紹介をまとめることとし，町の写真と組み合わせ，20 分程度の番組を作成することとした．コロナ禍の影響で生徒による姉妹町での発表は実現できなかったが，南幌町で町民に向けた発表会を実施した．

「南幌町 Best20（第一位から順に記載）」
私たちの南幌高校　トカイナカ
おいしい農産物　公園が多い街
キャベツ　なんぽろ温泉ハート＆ハート
とうもろこし　広い大地　広い空
熱いお祭り　お米　除雪
農猿・野祭　田園風景　あたたかい人
南幌じんぎすかん　おいしい加工品
子育てしやすい街　充実した公共施設
美しい街並み

後者（コラボメニュー）については，両町の交流が活発になることを期待して，生徒を米・麺・パン・スイーツの４つの班に分け，姉妹町ないし姉妹町の存する熊本県の特産物と南幌町の特産物を組み合わせたフードを開発することとした．

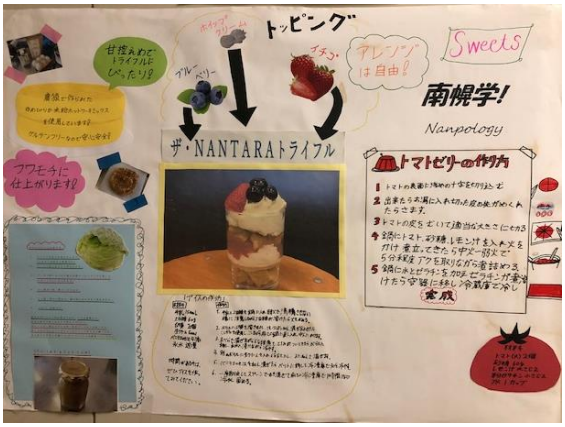

図５　生徒が作成したメニュー説明用ポスター

(2) 話し方講座

当初，控えめな生徒にプレゼンテーションを行わせることに，不安を感じる教職員もいた．しかし，生徒の「できない」は，教師からの指導が不十分な中で，プレゼンテーションの仕方がわからないだけである可能性もあることから，フリーアナウンサーを招き，人前で話すことが苦手な生徒が少しでもプレゼンテーションに自信を持てるように全２回の話し方講座を実施した．結果的に，この講座は教職員の指導法の理解に結びつくことになった．

(3) 家庭科とのクロスカリキュラム

家庭科教員の協力を仰ぎながら，調理実習を２回実施した．

① 熊本・多良木名物試食会

熊本県と多良木町の特産物を生徒のリクエストも加味して取り寄せ，試食会を実施した．

図６　熊本・多良木名物試食会の様子

② コラボメニュー試作会

生徒たちが考案したコラボメニューを実際に試作させ，調理過程等も含めてプレゼンテーション用の動画を記録した．

図７　試作する生徒と完成した料理

3.4 地域連携体制の変化

見学旅行は，新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け，道内で実施せざるを得なくなり，「南幌学」の成果を姉妹町で発表することはできなかった．しかし，南幌町民から，町民アンケートの実施を踏まえ南幌町での発表会開催の要望を受け，生徒による発表を実施した．

閉校が間近な南幌高校の教育活動を周知することにより，地域の高校の存在価値が町民に認識される機会になった．また，南幌高校のＰＴＡ，同窓会や学校評議員のみならず，南幌町役場職員，町議会議員等が，南幌高校を応援・支援する機運を醸成する機会となった．

また，南幌高校と地域を結ぶコーディネーターの役割を果たした地域おこし協力隊員は，任期が切れた後も，個人の好意で高校への支援を継続している．

4. 生徒・学校の変容

4.1 生徒の変容

教職員は生徒の成長を実感したとき，やりがいを実感することが多い．

生徒個々のさまざまな特徴は，座学の授業だけでは見取ることが難しい傾向にあるが，「南幌学」での多面的な活動を通して，生徒の特徴を客観的に評価することができた．

「南幌学」の導入前は，南幌高校の生徒の中には，「札幌と比べ，南幌町には何もない」等の声が聞こえることがあったが，「南幌学」に取り組む中で，「南幌町の良い点に気づいた」や「町や地域の見方が変わった」等の声が生徒から発せられるようになった．物事を多面的に見る力が生徒に育まれたのは，

大きな成長の証である．また，生徒自身に，自らの弱点の克服や新たな挑戦に取り組む姿勢も見られるようになった．現在，学校で主体的・対話的で深い学びの実現が求められる中，教職員に授業や特別活動等を横断的に計画・実施する機運が形成されたことは大きな成果である．今後，生徒の成長を促す授業改善がより一層進むことを期待したい．

4.2 学校の変化

南幌高校の管理職は，「南幌学」の探究的な活動の導入により，授業改善及びカリキュラム・マネジメントの構築を目指す機運を学校全体で高めることができると期待している．教職員と，情報共有を図り連携して「南幌学」を進めることにより，「南幌学」が南幌高校の教育の柱として教職員に認識されるようになった．また，「南幌学」での成果や活動を発展させ，さらなる探究活動などを実施したいという提案が教職員からなされるなど，さらなるボトムアップの機運も学校全体で高まった．

さらに，「南幌学」の指導を通して，授業で育成するのは教科の学力だけでないことに教職員は気づき，南幌高校で育てたい資質・能力を検討するワールドカフェ形式での研修会を実施するに至った．研修会での検討結果をもとに，南幌高校で育てたい資質・能力を，教職員の力で下記の「４つの能力・13の能力要素」にまとめあげた．

１	未来創造力
	① 未来創造力
２	社会へ踏み出す力
	②思考力　③共働力　④表現力
	⑤ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ力　⑥判断力
	⑦自己管理能力
３	前へ進む力
	⑧実行力　⑨共感力　⑩忍耐力
４	基盤となる能力
	⑪基礎学力　⑫自己肯定感
	⑬常識力

また，能力と能力要素をもとに，南幌高校のスクールミッションを「“わたし”（自分）と“みんな”（社会）の未来を“創造”する力を育む南幌高校」と設定した（学校経営シラバス）．

さらに，進路指導部が進路シラバスを策定する際，これまでは部独自の資質・能力を目標に掲げていたが，前述の「４つの能力・13の能力要素」に目標を揃えることとした．また，科目の年間指導計画に，それぞれの単元で育成を目指す資質・能力を記載させることにより，種々の教育活動を通じてどの資質・能力の育成を図るか，教職員へ意識付けることになった．また，これらの資質・能力の育成がお題目ばかり並べるのではなく，実際に育成を図る教育活動を展開していくため，「自己肯定感を育てる授業を意識する授業期間」を３回実施した．終了後の生徒評価では５点満点中 4.4 点と高い満足度を示しており，これをきっかけに自己肯定感を高める実践が効果的に運用されていくことを期待している．

4.3 地域等の変化

南幌高校の教職員は，種々の教育活動を進める中で，高校を応援する人々の輪が構築されつつある事を実感している．

例えば，南幌高校の教育活動を応援するため，南幌町議会議員をはじめ学校評議員等地域の人々が教育活動参観などの機会に来校し，生徒や実践内容を評価する声を寄せている．

また，社会に開かれた教育課程を実現するためには，地域と学校とをつなぐコーディネーターの存在が重要である．コーディネーター役を担っている南幌町役場所属の地域おこし協力隊員は，積極的に写真を撮影し南幌高校に提供するなどして，地域と学校との連携促進に貢献している．

5. まとめ

南幌高校の教職員は，閉校になることを知った上で入学した生徒達に，南幌高校で学んでよかったと思ってもらえるよう，教育活動のさらなる改善に励んでいる．令和二年度の学校関係者評価では，信頼される学校づくりについて，概ね好意的な評価を受け，積極的な情報発信と南幌町等との連携強化により，より一層の教育活動の充実を図って欲しいとの要望が寄せられている．これらの意見を真摯に受け止め，さらなる教育活動の改善・充実を図ることが大切である．

さらに，南幌高校では，毎月，南幌高校に関わりのある方をゲストとして招き，校長がインタビューを行っている．そこには，１学年ずつ減少していく在校生への応援メッセージをいただくこととしている．最終的には，それらをまとめ，閉校の際の記念誌に掲載する予定である．

「南幌学」の取組は，学校内外から生徒の学習の成果を評価する声が高まるなど，南幌高校の教育活動の核となる存在となっている．これらの活動を通じて,教職員に生徒の成長を諦めない姿勢が定着し,カリキュラム・マネジメントが構築されはじめたことを，管理職の先生方は実感している.

今後，高等学校では，情報教育や主体的・対話的で深い学びの充実等の課題に対する対応の深化が求められる.そのような中で,校内でのカリキュラム・マネジメントの構築の在り方等について，本稿の実践内容が参考になることを期待している.

参考文献

(1) 文部科学省：高等学校学習指導要領（平成 30 年告示）解説総則編，東洋館出版社，pp.174-176，2018.

(2) 中央教育審議会：「令和の日本型学校教育」の構築を目指して～全ての子供たちの可能性を引き出す，個別最適な学びと，協働的な学びの実現～（答申），pp.51-52，2021：2022 年 3 月 3 日,https://www.mext.go.jp/content/20210126-mxt_syoto02-000012321_2-4.pdf.

(3) 日本リーダーシップ論文集：サーバント・リーダーシップの波及効果と職場活性化，pp.24-26，2018：2022 年 3 月 3 日，http://leadership-association.jp/wp/wp-content/uploads/ 2018/01/JLA 論文集第 1 号 FINAL-1.pdf.

(4) 中央教育審議会初等中等教育分科会，新しい時代の高等学校教育の在り方（これまでの議論を踏まえた論点整理），pp.17-21，2020：2022 年 3 月 3 日，http://leadership-association.jp/wp/wp-content/uploads/ 2018/01/JLA 論文集第 1 号 FINAL-1.pdf.

(5) 中央教育審議会：幼稚園，小学校，中学校，高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について（答申），pp.116-117，2016：2022 年 3 月 3 日，http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1380731.htm.

(6) 文部科学省：小学校学習指導要領（平成 29 年告示）解説総則編，東洋館出版社，pp.12-19，2018.