熊本西高校における学校改革

～トップダウンとボトムアップの取組による学校改革の推進～

熊本県立熊本西高等学校
校長　柿下　耕一



熊本西高等学校について

- 創立４５年目、熊本市の西部地区に立地
- 普通科（７クラス）、普通科体育コース（１クラス）、理数科（１クラス）
- １学年９クラス、１０４１名の生徒、７８名の職員
- 文武両道の精神のもと、勉強とスポーツの両立を目指す
- なぎなた、女子柔道、陸上、水泳、ラグビー、ウェイトリフティングが全国大会に出場
- 野球　春の選抜大会出場（熊本県からの初の２１世紀枠での出場）
- 国立教育政策研究所教育課程研究指定校　H29～H30年度
  「論理的思考力と表現力を育てるチーム西高としての組織的な取組に関する研究」
- 国公立大学進学者　毎年２０名程度

熊本西高等学校の課題

- **入学者の定員割れ**
  （理数科の定員割れが学校全体に影響）
- **担任が生徒指導に苦慮**
  （支援が必要な生徒の増加、保護者対応の長期化）
- **職員の多忙感が大きく、生徒と向き合う時間の確保ができない**
  （担任・副担任をしながら分掌業務、行事や放課後の会議も多い）
- **部活動も盛んで、時間外勤務も多い**
  （平成２９年度　超過勤務時間の月平均　64.34ｈ）

課題解決に向けた取組（学校改革）

学校改革の目的

目的が明確でスピード感を持った改革であること

① **生徒指導の充実（生徒と向き合う時間の確保）**
② **学校の魅力向上**
③ **入試状況の改善**

校長（管理職）のリーダーシップ

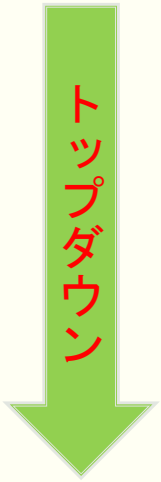
トップダウンの取組

校長のリーダーシップ（トップダウンの取組）

●職員の負担軽減と生徒と向き合う時間の確保のために

① **日課の変更（年度途中でも）**
② **面談時間の確保（年度途中でも）**
③ **課外を希望制に（年度途中でも）**
④ **理数科前期入試の簡素化**
⑤ **働きやすい環境作り**
(4) **校務分掌・行事の見直し（次年度に向けて）**
校務棚卸表による業務の見える化と削減

●しかし、職員と協働しながら進めることが大事



① 日課の変更

・放課後の生徒を指導する時間の確保

・朝読書を５分短縮、７限授業日は掃除をカット

・環境美化の観点から７限授業日を火曜・水曜から火曜・木曜とする

② 面談時間の確保

・放課後に生徒面談の時間を確保し、指導の充実を図る

・各学期に１週間の面談週間を確保（４５分授業対応）

③ 課外の変更（１０月から希望制へ）

・全員課外を止め、原則、希望制へ

・これまでの復習中心から予習を必要条件とする発展的な内容に変更

・国公立大学希望者については、１・２年次から個別指導も併せて開始

・課外未受講者には、８時から朝自学を実施（令和元年度からは朝自学も廃止）

④ 理数科 前期（特色）選抜の簡略化

【平成３０年度入試】
・理科に関する口頭試問を含む個人面接（１０分）
・数学に関する口頭試問を含む個人面接（　５分）

【平成３１年度入試】
・個人面接（５分）

○受検者は、２６名から４０名に増加、合格者の成績も大きく向上

⑤ 働きやすい環境づくり（H30.6.5発行 学校改革通信からの抜粋）

（１）定時退庁日の設定
ア　定期考査期間、ライトダウン実施日などは、学校全体の定時退庁日とする。
イ　週１回の部活動休養日は、原則、定時退庁日とする。
ウ　家族・本人の誕生日、結婚記念日など、個人的なメモリアルデーは、定時退庁に努める。

（２）夕礼の実施
時間外勤務を実施する場合は、勤務時間終了（１７時）のチャイムを合図に起立し、近隣の職員に、本日の退庁時間を互いに申告し、計画的な業務につなげる。

（３）部活動練習時間の厳守
本県が定める部活動練習時間、平日３時間、休日４時間を厳守するともに、定期考査前など学校が定める休養日については、その意義を踏まえ、確実に実施する。
なお、練習計画は学校ホームページで事前に周知する。

（４）学校閉庁日の実施
平成３０年８月１１日（土）～８月１５日（水）の５日間は、学校閉庁日とし、校内・校外を問わず、部活動等も実施しない。

(4) 校務分掌・行事の見直し(職員の負担軽減と生徒と向き合う時間の確保)

●各分掌の主任・主事に対して
・改革実現のための機能的な組織運営を求める。

- **業務の見える化と総量把握**
- **業務・事業の２０％程度削減**
- **学校行事の２０％程度削減**
- **学年会や分掌会の回数減**
- **出張の削減（内容や参加人数）**
- **部活動顧問数の削減**
- **ＰＴＡ活動の効率化**

・１人１分掌体制へ
・担任をフリーに

トップダウン

・１１月末までに校務棚卸表と削減案を提出
・１２月に校長が査定（主幹教諭も同席）
・次年度へ反映

校務分掌の見直し（校務棚卸表）

校務棚卸表　　総務部

分掌区分						業務量					年間業務量
No.	分掌名	No.	小分掌名	時期	業務内容	1回あたり時間	頻度				
							日	週	月	年	
1	総務全般		新年度の準備	4月上旬	職員会議の資料作成等	5				1	5
				4月4日	入学式要項作成	10				1	10
				4月4日	新転入者オリエンテーション	2				1	2
				4月3日	入学式パンフレット作成	3				1	3
				4月6日	職員室座席表作成	3				1	3
				4月6日	レターケース、棚名前張り替え	2				1	2
			卒業式	2月22日	卒業式実施要項作成	10				1	10
				1月17日	卒業式案内作成・配付	3				1	3
			入学式	3月8日	入学式案内状作成・配付	2				1	2
					入学式配布物の袋詰め	2				1	2
			総務部会	通年	部会資料作成	0.5		1			24
2	式典		始業式・終業式		司会	1.5				6	9
			司会準備		進行表・原稿作成	1				6	6
			卒業式	3月	司会	2				1	2
			予行・会場設営	2月	司会・設営	8				1	8
			司会準備	2月	進行表・原稿作成	2				5	10
			入学式	4月	司会	2				1	2
			会場設営	4月	設営	4				1	4
			司会準備	4月	進行表・原稿作成	2				3	6
			退任式	7月・3月	司会	1				2	2
			司会準備	7月・3月	進行表・原稿作成	1				2	2
			表彰式		司会	0.5				6	3
			表彰準備		表彰者一覧準備・被表彰者指導	4				6	24

校務分掌の見直し（校務棚卸表から見えた業務量）

分掌名	業務量（h）	分掌名	業務量（h）
総務部	９０７	図書部	２７４
教務部	２８７１	教育相談部	４６
生徒指導部	４６１	セミナーハウス	９
進路指導部	５８５	人権教育	７０
保健体育部	６０８	理数科	２７８
体育コース	２０９	特進コース	２１０
		総　計	６５２８

校務分掌の見直し（令和元年度に向けた削減量）

分掌名	業務量（h）	分掌名	業務量（h）
総務部	１０３	図書部	６６
教務部	２６２	教育相談部	０
生徒指導部	８	セミナーハウス	１
進路指導部	９８	人権教育	２
保健体育部	１０	理数科	１０
体育コース	２７	特進コース	１
		総　計	５８７

間接的な削減は含まず

校務分掌の見直し（令和元年度に向けた各分掌部の削減人数）

分掌名	人数	分掌名	人数
総務部	１４→１０　-4	図書部	９→５　-4
教務部	１６→１２　-4	教育相談部	５→７　2
生徒指導部	１５→１１　-4	セミナーハウス	１→０　-1
進路指導部	１４→１１　-3	人権教育	１→０　-1
保健体育部	１０→１０　０	進連協事務局	０→２　2
		※教育相談部と人権教育は統合、セミナーハウスは総務部へ	
	総　計	８５　→　６８　－１７	

行事の見直し（令和元年度に削減する行事等）

・新入生テスト（学びの基礎診断を実施）
・１学期中間考査（３年生の国・数・英のみ実施）
・課題考査【４月、９月、１月】（２日→１日）
・自宅学習時間調査（６月）
・１学期学年保護者会
・２年生セミナー宿泊研修
・長距離走大会
・各種講話の３年間を見通した設定による削減
・模擬試験の削減（１年：１回、２年：２回、３年：４回）
・系統別模擬授業
・長期休業中の課外（１・２年：個別指導のみ実施）

学校改革による人材育成

ボトムアップの取組

（ＮＥＸＴ西高プロジェクト）

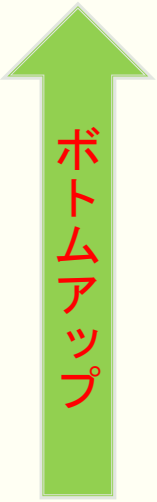
学校改革による人材育成

●若手の人材育成
・次の熊本西高校を担う教職員に特命を与え人材育成を図る
・課題解決に向けた状況把握、課題の整理、改善のための方策の検討など
・各部と連携した実践をとおし、学校改革の取組を進化（深化）させる

「NEXT西高プロジェクト」
① 学校改革
② 学校魅力向上
③ 生徒募集

２０～４０代　計１７名

・プロジェクトメンバーによる自由討論（当面は、２週間に１回程度）
・会議日時は、日程が折り合えば、主幹教諭、校長も参加
・月１回は、進捗状況等について校長に報告
・新規提案の実施にあたっては、運営委員会や各部と連携し、実施



① 学校改革ＰＴ

○ 検討内容

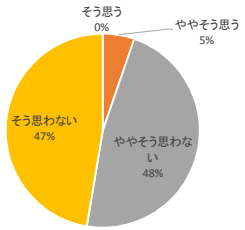
・本校の課題
・現状把握のための職員アンケート内容とその実施方法
・業務軽減、生徒と向き合うための時間確保
・課外（ゼミ）のあり方
・時間確保のための日課の変更（朝読書・掃除時間）
・部活動のあり方、顧問の人数配分
・全クラス副担任制の是非

○ 実施できたこと

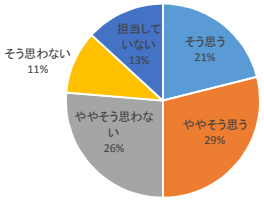
・職員アンケート実施（６月）…formsを利用
・日課の変更
・課外を希望制へ

学校改革ＰＴ　職員アンケート調査（６月実施）一部抜粋

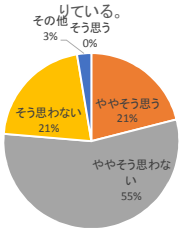
質問25：本校職員はゆとりを持って仕事をしている。



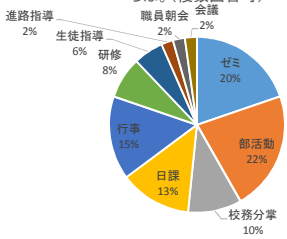
質問33：今の課外において多忙感がある。



質問40：生徒の変化に応じて個別に面談する時間は足りている。



質問41：生徒と向き合う時間確保のために変えたいところは。（複数回答可）



②　学校魅力向上ＰＴ

○　検討内容

・制服（男子夏シャツ、女子サマーカーディガン）
・創立記念祭（文化祭）の内容改善
・セミナーハウスの宿泊研修
・考査前の自習場所の確保

○　実施できたこと

・女子サマーカーディガンの導入
・２年生セミナーハウス宿泊研修の廃止
・生徒ホールに自習エリアを設置

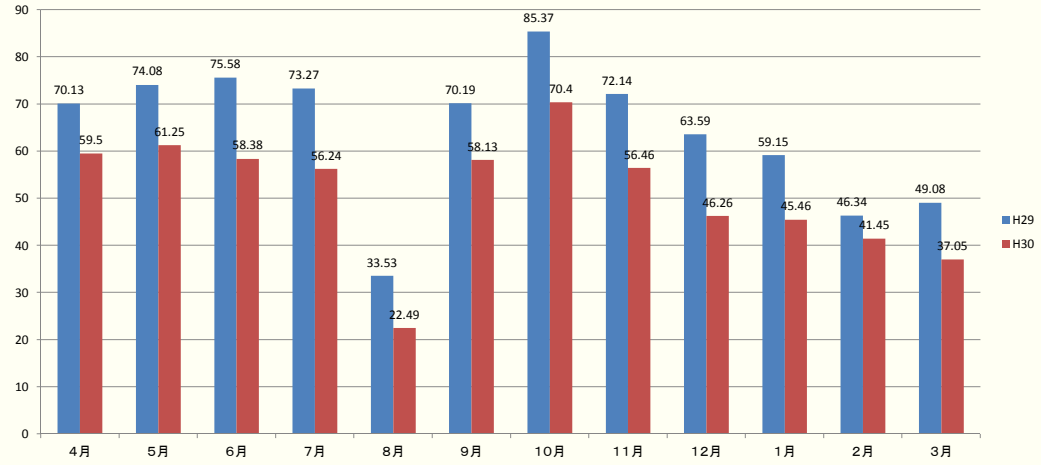
③ 生徒募集ＰＴ

○ 検討内容
- ・このプロジェクトの使命とは
- ・効果的な広報について
- ・学校説明会の内容について
- ・体験入学（夏・秋）の内容について

○ 実施できたこと
- ・体験入学（夏・秋）への部活動体験の導入、実施
- ・学校説明会（各中学校）でのプレゼン資料の作成と中学校での説明

学校改革１年目の効果

超過勤務時間　月平均で20%削減（64.34ｈ→51.18ｈ）



部活動実績の向上

○ 熊本県高校総体（団体優勝）

なぎなた、女子柔道、ラグビー、陸上（男子フィールドの部）、ウェイトリフティング（男子）

○ インターハイ

なぎなた、女子柔道（団体５位）、陸上、水泳、ウェイトリフティング

女子柔道　４８ｋｇ級　白石（２年）準優勝　選抜大会では５２ｋｇ級で優勝

○ 全国大会

なぎなた、陸上、ラグビー、女子柔道、水泳、ウェイトリフティング

○ 野球

春の選抜大会出場（熊本県からの初の２１世紀枠での出場）

進路実績の向上（国公立大学合格者数）

○ ＡＯ入試

Ｈ２９年度　　２名

Ｈ３０年度　　**７名**

○ 推薦入試

Ｈ２９年度　１３名

Ｈ３０年度　**１７名**

○ 一般入試

Ｈ２９年度　　５名

Ｈ３０年度　　**１名**

○ 総計

Ｈ２９年度　２０名

Ｈ３０年度　**２５名**

入試状況の変化

●学校改革は、職員・生徒に変化があり、魅力ある学校として伝わる。

前期	後期	体験入学
Ｈ３０年度	Ｈ３０年度	Ｈ２９年度
１.９３倍	１.２１倍	５４７人
Ｈ３１年度	Ｈ３１年度	Ｈ３０年度
２.００倍	**１.０２倍**	**６６２人**

学校改革の取組で良くなったところ（H30年度の職員の声から）

●**「生徒指導の充実（生徒と向き合う時間の確保）」**

実感すること　①放課後の時間に余裕ができた

②生徒と個別に話せる時間が増えた

③職員同士で生徒の情報交換や相談をする余裕がでてきた

●**「生徒の変容」**

実感すること　①朝のSHRから疲れている生徒が減った

②掃除が週三回になったことで、より意識して清掃をするようになった

③部活動や進路での実績が向上した

学校改革２年目の取組

令和元年度の新たな取組

○　ＮＥＸＴ西高プロジェクト２の実施

①　授業改善（１２名）

次の３つについて、改善方策の検討、研修、実践をとおして本校教員の授業力の向上と新入試を視野に入れた生徒の学力の向上を図る

Ａ　西高版授業の確立（ＵＤ化、ＩＣＴ活用、ＡＬ授業、授業デザインなど）

Ｂ　教科横断型授業の推進（新入試に対応できる力の育成）

Ｃ　観点別評価（３年後の導入を視野に入れた検討と試行）

②　生徒募集（５名）

中学生（中学校）や学習塾に対する効果的な広報を検討、実施する

令和元年度の新たな取組

○　アカデミックインターンシップの実施

目　的：大学等の授業・実習をとおした職業理解、大学を知る
　　１年生の早い段階で各自の進路目標を定める

対　象：１年生全員

実施日：８月から９月の連続した５日間（８月分は増加単位として認定）

受入先：県内６大学、２専門学校
　　熊本学園大学、崇城大学、熊本保健科学大学、東海大学、尚絅大学
　　九州看護福祉大学、九州中央リハビリテーション学院、大原学園

令和元年度の新たな取組

○ 体験型海外研修の実施（同窓会・ＰＴＡから生徒１人あたり５万円程度支援）

目　的：世界を体感し、気づきを得て、行動につなげる（ＡＯ・推薦入試対策）

対　象：全学年から２０名を公募　１９名が参加

実施日：７月２７日（土）から７月３１日（水）までの５日間

行き先　：シンガポール・カンボジア

内　容：ホームスティ、シンガポール大学生との交流、マリーナ・バラージ視察

シェムリアップでの平和学習（チア・ノル氏からの講話）

バイヨン寺院修復事業を学ぶ（アンコール・ワット視察）

篠田ちひろさんから２１世紀の生き方、働き方を学ぶ

令和元年度の新たな取組

○ 定員割れの解消に向けて

① 理数科を **サイエンス情報科** に改編

理数＋探究、国際、情報（AI,VR, ｅスポーツなども）

② 体育コースと普通科の第一志望、第二志望をどちらからでも可能に

普通科の２年、３年で専攻体育（各学年２単位分）を選択可に

③ サイエンス情報科・体育コースの県外枠の拡大（申請中）

５％　→　２０％

学校改革の**ポイント**

★改革のスピード感や変化を先生方に感じてもらうこと
★トップダウンだけではなく、ボトムアップの取組も必要
★改革を進めるには、校長を含む教職員の意識改革が必要
★校長に求められる力
現状把握・認識、アイディア、行動力、伝達力、情報、共感
★行事や業務を大きく削減できるのは、校長（管理職）
あきらめも大事、捨てることへの勇気
★改革で１００点を取る必要はない
あと残り何点の少数の意見を知っていることは大事

熊本西高等学校の改革を更に推進します

ご静聴ありがとうございました