

## 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ていない**  
(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）
  - ② 面談時間の確保（年度途中で）
  - ③ 課外を希望制に（年度途中で）
  - 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)

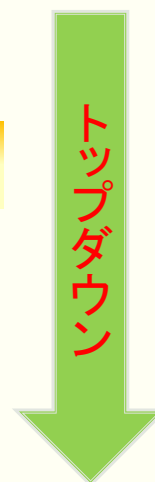
### ●各分掌の主任・主事に対して

- ・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

- ・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

No.	分掌名	No.	小分掌名	時期	業務内容	業務量					年間業務量							
						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						
						10					1	10						
						2					1	2						
						3					1	3						
						3					1	3						
						2					1	2						
						10					1	10						
						3					1	3						
						2					1	2						
						3					1	3						
						2					1	2						
						0.5		1				24						
						2	式典		始業式・終業式		司会	1.5					6	9
												1					6	6
												2					1	2
8					1							8						
2					5							10						
2					1							2						
4					1							4						
2					3							6						
1					2							2						
1					2							2						
0.5					6							3						
4					6							24						

## 校務分掌の見直し（校務棚卸表から見た業務量）

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	8
		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り、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



ボトムアップ

## ① 学校改革 P T

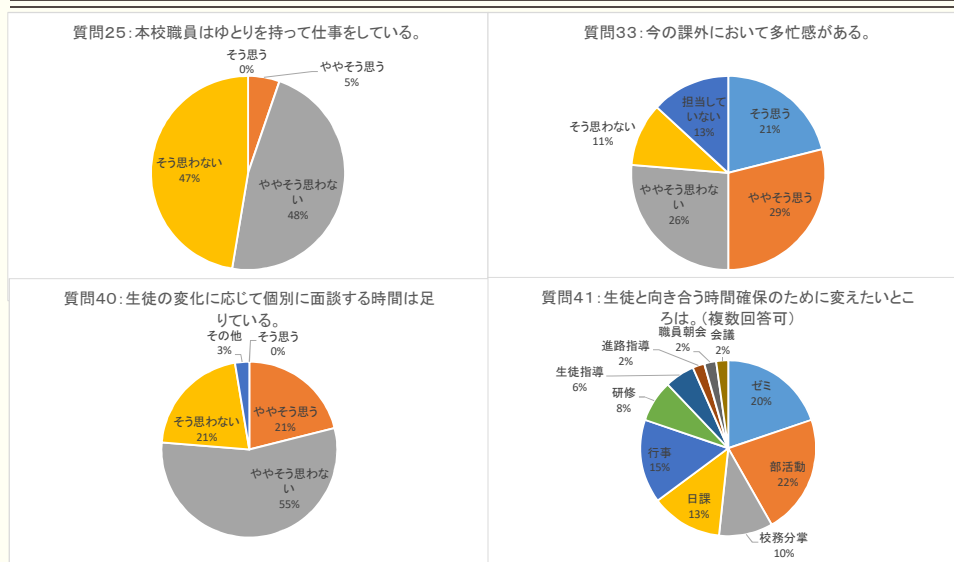
### ○ 検討内容

- ・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 P T 職員アンケート調査（6月実施）一部抜粋



## ② 学校魅力向上 P T

- 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 P T

---

#### ○ 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

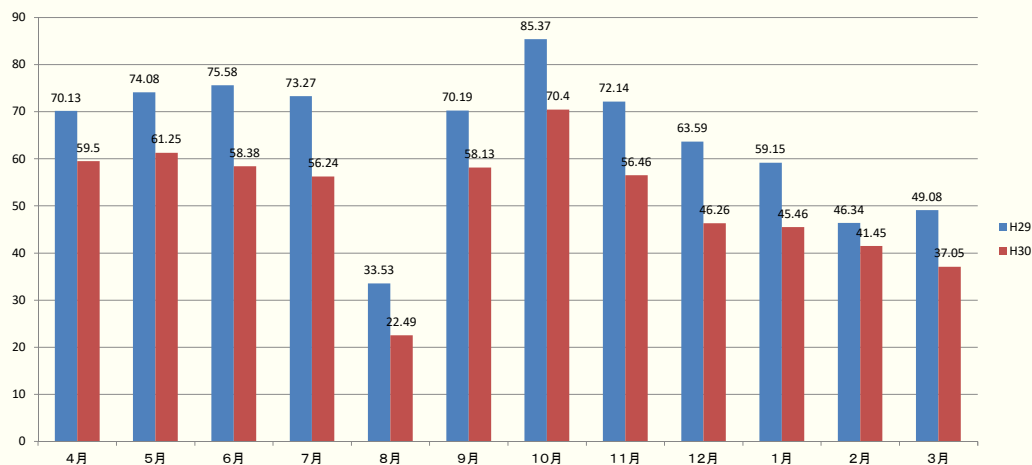
#### ○ 実施できたこと

- ・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（64.34 h → 51.18 h）



## 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）

### ○ A O入試

H 2 9 年度 2 名

H 3 0 年度 **7 名**

### ○ 推薦入試

H 2 9 年度 1 3 名

H 3 0 年度 **1 7 名**

### ○ 一般入試

H 2 9 年度 5 名

H 3 0 年度 **1 名**

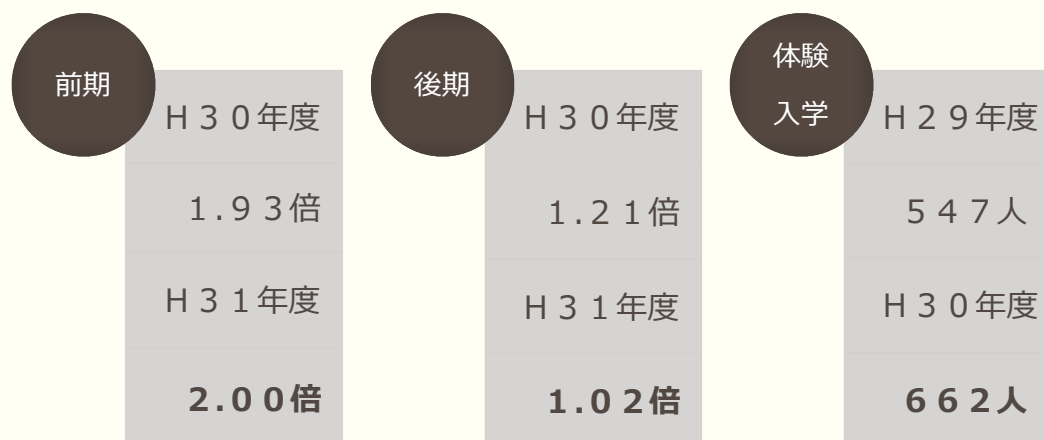
### ○ 総計

H 2 9 年度 2 0 名

H 3 0 年度 **2 5 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。



## 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

---

### ○ N E X T 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

---

### ○ 西高アカデミックインターンシップ（NAIS）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）

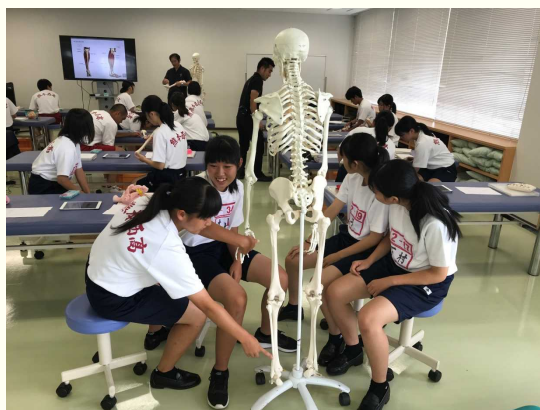
受入先：県内6大学、2専門学校

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



## 西高アカデミック・インターンシップ (NAIS)



九州中央リハビリテーション学院



熊本保健科学大学

## 西高アカデミック・インターンシップ (NAIS)



尚綱大学



東海大学

## 西高アカデミック・インターンシップ（NAIS）



崇城大学



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：ホームステイ、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

## 体験型海外研修（シンガポール）

---



シンガポール国立大学



マリーナ・バラージ(水資源を学ぶ)

## 体験型海外研修（カンボジア）

---



チア・ノル氏による平和学習



アンコールワット

## 体験型海外研修（カンボジア）

---



篠田ちひろさん(コミュニケーション英語 I に掲載)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%

## 令和元年度の新たな取組

---

### eスポーツ部の創設 全国大会（国体）への出場を目指す

サイエンス情報科「科学情報Ⅰ」でeスポーツについて学び実習も行う

『ウイニングイレブン2019』 『ぷよぷよeスポーツ』 『グランツーリスモSPORT』

## 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