

## 小学校における学力保障に向けた校内研究づくりの在り方 ～学力改善傾向にある自治体の校長の取組に焦点を当てて～

長郷 志保（諫早市立真津山小学校）

榎 景子（長崎大学教育学部）

木村 国広（長崎大学大学院教育学研究科）

### 1 研究の背景と目的

2000年代以降、国際学力調査の実施を背景として、我が国では「確かな学力」の育成が求められてきた。各学校は学力調査の結果に基づく授業改善等を図り、目の前の子供たちの学力保障に取り組んできた。その結果、学力は全体として改善傾向にあり、全国学力・学習状況調査において全体的な底上げも確実に進んでいるとの成果が示されている。こうした授業改善等の取組による学力保障は、今後も学校教育の本質的な役割であることに変わりはなく、むしろ新しい時代を生きる子供たちに必要となる資質・能力をより確実に育むために、いっそう学校教育の質を高める必要性が示されたところである（中央教育審議会 2016、2021）。

従来、「効果のある学校」研究など教育社会学研究において、学力には社会経済的要因が大きく影響しているとされるなか、不利な状況にある子供たちに対して確実に学力を向上させる要因として学校の経営的要因が見いだされてきた（鍋島 2003、pp. 36-74）。近年の我が国の調査研究でも、学力には、家庭の社会経済的背景、学校規模等学校が置かれた環境、また教師個人の指導力などが影響を与える一方で、授業研究を伴う校内研修などの学校の取組によっては予測される学力水準を上回る事例があることが紹介されている（お茶の水女子大学 2014、2018、2019）。以上からすれば、学校経営という観点から学力保障の在り方に迫ることの重要性は明確である。

なかでも本研究で注目したいのは、これまで我が国の多くの学校で校内研究として授業研究が行われたり、学力向上担当を置くなど組織体制が整えられたりしてきたことである。こうした校内研究の在り方が子供たちの学力保障に寄与することは想像に難くない。他方で、同じような取組をしていても各校・各自治体の成果は様々であり、どのような校内研究の在り方が子供の学力保障に寄与しうるかについては、事例蓄積と学校経営の観点からの丁寧な分析が求められる。

以上から、本稿では、学力調査の結果が改善傾向に転じた自治体に注目し、当該自治体に所在する小学校の校長の取組を分析・考察することを通じて、学力保障に向けた校内研究づくりの在り方を明らかにすることを目的とする。

まず、学力が改善傾向にある小学校を特定するために、X 県において県学力調査結果が平均以下の状況から平均以上に転じ維持している Y 市町に注目すること

とした（図 1）。Y 市町は全国学力・学習状況調査でも改善傾向を示している。

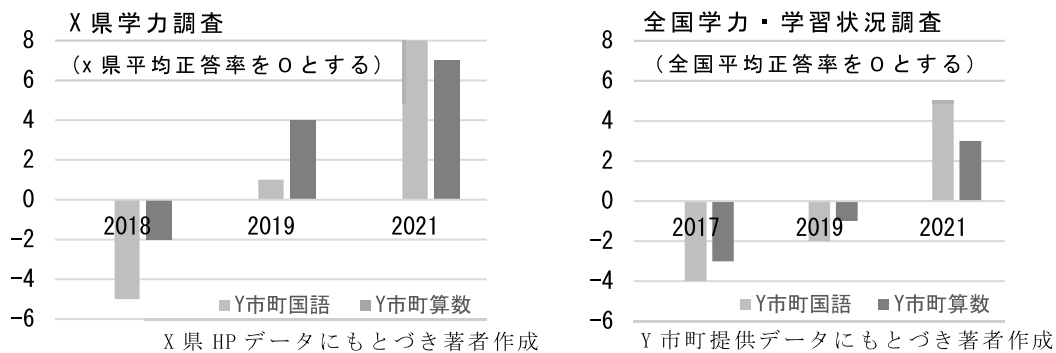


図 1 X 県 Y 市町の学力の推移（小学校）

調査は、Y 市町に所在する小学校 4 校の校長に 1 回 1 時間程度（C 小学校、D 小学校の 2 回目は、授業参観等も含め約 2 時間）、Y 市町教育委員会指導主事と前指導主事には合わせて 1 時間半程度のインタビューを行った（表 1）。インタビューの柱は、表 2 のとおりである。なお、インタビュー調査は、半構造化よりもかなり「緩い」状況で実施した。

表 1 対象校及び対象教育委員会と調査時期

訪問日	対象	インタビュー対象者
2021年 8月 30日	Y市町立 A 小学校	O 校長
2021年 8月 30日	Y市町立 B 小学校	P 校長
2021年 8月 30日・11月 25日	Y市町立 C 小学校	Q 校長
2021年 8月 30日・12月 9日	Y市町立 D 小学校	R 校長
2021年 12月 9日	Y市町教育委員会	指導主事 前指導主事

表 2 インタビューの柱

対象校	Y 市町教育委員会
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 学力調査の状況の確認</li> <li>・ 校内研究体制や研修体制</li> <li>・ 運営の際の管理職の関わり（役割）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 学力調査の状況の確認</li> <li>・ 研究指定校事業について</li> <li>・ 学力に係る研修会等について</li> </ul>

これらの調査結果をもとに、以下ではまず、Y 市町に所在する小学校の「校内研究づくり」に係る取組について事例分析を行う。次に、各校の取組を横断的に分析することで校内研究づくりの要点に迫る。加えて、共通の取組については自治体との関連を探る。最後に、小学校における学力保障に向けた校内研究づくりの在り方について考察する。

## 2 学力が改善傾向に転じた自治体 X 県 Y 市町の小学校の取組

本章では、インタビュー調査の結果をもとに、各校の校内研究づくりに係る取組について、校長の意図や考え等も含めて整理していく。

## (1) A 小学校の取組

A 小学校は児童数約 330 名、職員数は約 25 名の学校である。インタビューをした 0 校長は、A 小学校に在籍 5 年目である。調査をもとに、A 小学校の校内研究づくりをめぐる取組の全体像を図示したものが図 2 である。

A 小学校の校内研究づくりは、研究主任・学力向上担当・教務主任による「3 人体制」で進められている点に最大の特徴がある。この校内研究を中心として、3 人が互いを巻き込みながら、校長の考えを具体的な実践の形にしているという。具体的には、校長の考える「めざす授業」を、学力向上担当ら 3 人が自らに落とし込んで実践可能な形として提案し、その授業を通じて、育てたい子供像である「声が出る子」の育成に取り組んでいる。この育てたい子供像の背景には、そうすることが「必ず学力にも通ずるし心の安定にもつながる」との 0 校長の信念がある。そして、この 3 人を中心とした取組の過程で周囲の教職員も刺激を受け「めざす授業」や「育てたい子供像」が共有されているのである。

また、A 小学校では特別支援教育の視点を取り入れた学校づくりが行われていた。このことが子供だけではなく教師同士の関係性にも影響を与えていると考えられる。すなわち、特別支援教育を「みんなでやっていく」との考えの下、日常的に「共に育つ関係」が意識されていることで、上述した 3 人に刺激を受けて周りも学ぶことや、次の世代が育つことにもつながっているといえる。

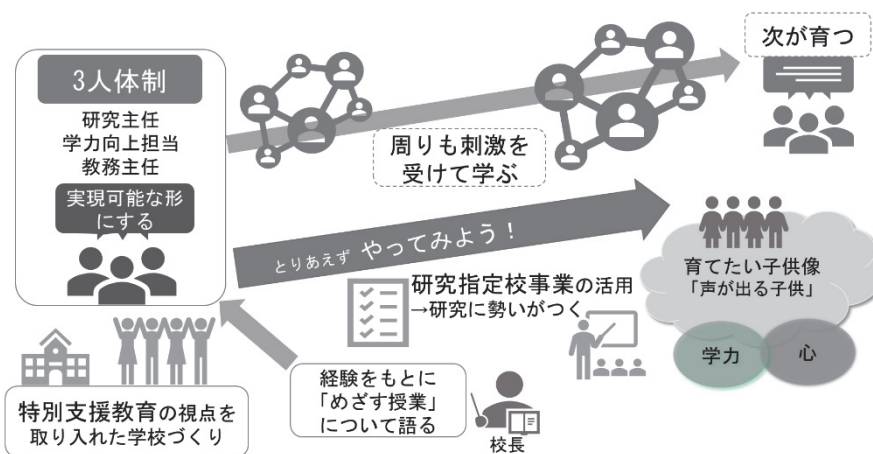


図 2 A 小学校の取組

## (2) B 小学校の取組

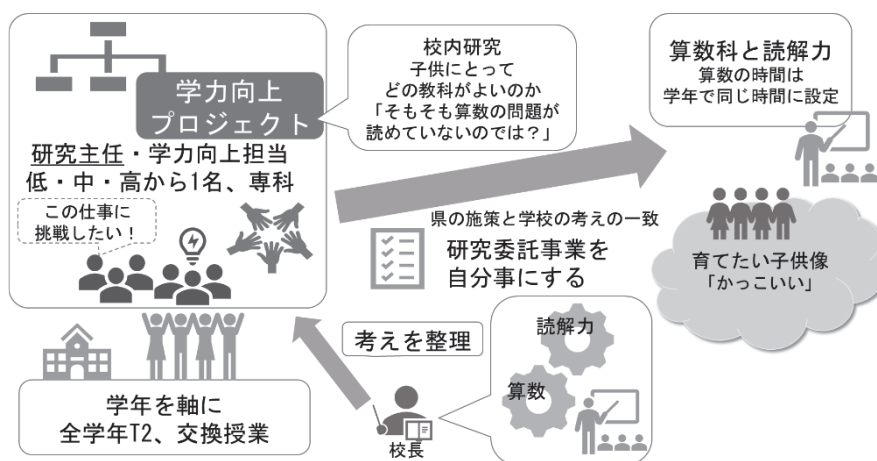
B 小学校は児童数約 410 名、職員数は約 25 名の学校である。インタビューをした P 校長は、B 小学校に在籍 4 年目である。調査をもとに、B 小学校の校内研究づくりをめぐる取組の全体像を図示したものが図 3 である。

B 小学校の校内研究づくりは、校務分掌としての「学力向上プロジェクト」が目標達成のために機能していると考えられる。このプロジェクトでは、「どの教科を校内研究で取り上げることが子供たちにとって良いことなのか」等が、全学年の実態を把握しながら検討されていく。これは、プロジェクトのメンバーが低・中・高学年から 1 名ずつ必ず集められていることで可能になっている。このメン

バーは、同時に学年集団を動かし、教職員にとって校内研究が「自分事」になるように促す。こうして教職員は校内研究に参画していく。そして、これを支え、実質化しているのが、同校で行われている学年内での交換授業などの取組であると考えられる。みんなで子供たちをみる環境が日常的につくられているのである。また、プロジェクトの仕事はメンバーで話し合って決めることができるため、「次はこの仕事に挑戦してみたい」という思いを教職員から引き出している。

では、校長はこれらの取組にどう関わっているのだろうか。校長は、プロジェクトでの議論に多くを委ねつつも、議論が進まないときは話し合いで出てきた考えを整理する役割を果たしていた。また、B 小学校は研究委託事業の実践校に指定されているのだが、たとえ研究委託事業であったとしても教職員が「自分事」として取り組めるように、事業内容と自校の考えをつなぐものを子供たちの実態をもとに一緒に見付け出し、教職員の考えに対する価値付けを行っていた。

以上、B 小学校では、交換授業で学年のつながりを強化しつつ、プロジェクトで「学力向上」という目的の下に学年を超えたつながりをつくっている。いわば「横」と「縦」の関係づくりを通して、一人一人が学校を立体的に捉えながら組織として学力保障に向かうことを可能にしていると考えられる。



出典：筆者作成

図3 B 小学校の取組

### (3) C 小学校の取組

C 小学校は児童数約 560 名、職員数は約 35 名の学校である。インタビューをした Q 校長は、C 小学校に在籍 4 年目である。調査をもとに、C 小学校の校内研究づくりをめぐる取組の全体像を図示したものが図 4 である。

C 小学校では、「特別支援教育を教育の土台に」据えている。これが学力保障を支えている。Q 校長は、特別支援教育が子供たちの学ぶ環境を整えるとともに教師に分かりやすく教えることを意識させ、それによって子供たちができる喜びを味わい、関係も良くなれば、学力向上につながると考えている。

加えて、C 小学校には、学力保障に向けて重要な取組が 2 つある。一つは、学力調査結果をもとに教職員が目の子供たちの実態を年度当初に把握し、明確な目標を設定できるようにすることである。もう一つは、校長が求める授業を実

践するために、校長が「すごい」と思った「専門家との学び」が行われていることである。この学びは、研究主任を中心に徐々に教職員へと広がっているという。教師の学ぶ意欲が刺激されているのである。これは専門家、言葉を変えれば「本物」とだからできることなのかもしれない。

また、C小学校も研究委託事業の実践校であり、研究指定校でもある。同校が研究で挑戦している授業づくりは難しいものであるからこそ、教員で教え合うような「学年でつながる関係」も生まれていることも分かった。そして、このような校内研究を通して、教職員に自信が生み出されているという。

以上のようなC小学校の取組の根底には、Q校長の経験に起因した「学びたい」という思いがあり、それが学校全体を動かすまでに展開しているということも重要である。例えば、専門家との学びは、まさに校長自身の「学びたい」という思いを出発点にしていた。そして専門家とのつながりが教職員を動かしていた。特別支援教育も、Q校長がこれまでの教育経験からその大切さを痛感していたものであったという。C小学校の子供たちの実態からもその必要性を感じていたところに、特別支援教育に高い指導力をもつ指導教諭が着任したことで、Q校長自身の本格的な学びがスタートし、結果的に前述のとおり学校全体を動かしている。

加えて、Q校長がC小学校に着任した際に、目の前の子供たち一人一人に「学力を保障すること」が自分の使命であると認識したことが、先述のような取組を支えている。校内研究もそれを独立した取組とせず、「子供の未来を支える学力向上は、学校の使命」として、子供たちのために学校全体で取り組んでいくものと整理している。それらを全職員が理解して校内研究に取り組んでいることは、研究発表会で全学年（特別支援学級を含む）の授業公開が実現したことからも明らかである。

一点補足しておかなければならないのは、校長が学級の児童の実態を学力調査の結果で示した取組についてである。これは、決して学級の子供たちの実態を数字で置き換えようとしたわけではない。前述から明らかであるが、C小学校では、目の前の子供たちと授業を通して丁寧に向き合っており、目の前の子供たち一人一人の姿を丁寧に見取っている。



出典：筆者作成

図4 C小学校の取組

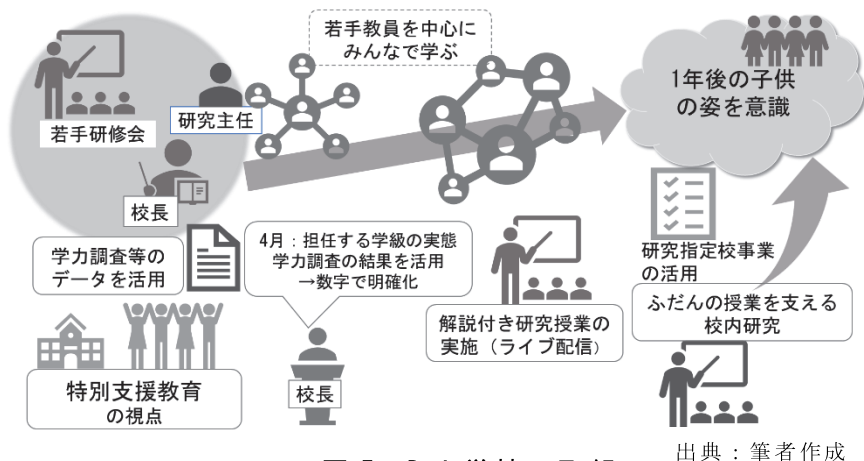
#### (4) D 小学校の取組

D 小学校は児童数約 420 名、職員数は約 25 名の学校である。インタビューをした R 校長は、D 小学校に在籍 1 年目である。D 小学校の校内研究づくりをめぐる取組の全体像を図示したものが図 5 である。

D 小学校の取組は、C 小学校と同様、学力調査のデータを活用し、担任する学級の実態を年度当初に数字で明確に把握することから始まる。この資料を使うことで、さまざまな背景を抱える子供が学級にいても、今のこの状況より学力を「あげる」という目標設定ができるという。しかも全教職員共通の目標となり得る点で、特に年度当初の教師の動機付け、さらには教員集団の動機付けに効果があったと考えられる。学校に、はじめて勤務するものであっても、誰であっても、分かりやすい目標設定となることが重要であることが分かる。

さらに D 小学校では、各担任が目の前の子供たちの学力を保障するために必要な支援が複数用意されている。それが「解説付き研究授業」、3 年目までを対象とした「若手研修会」、そして基本的なことを大切にした「ふだんの授業を支える校内研究」の 3 つである。校長の解説付き研究授業で授業を見る目を鍛え、3 年目までを対象とした若手研修会では特別支援教育について学ぶなど、子供たちが安心して学習できる環境を整えることにつなげている。そして校内研究は、「ふだんの授業に生かす」ことを重視し、授業の基本的なことから確認していくようなものになっている。さらに、校内研究で提案することを映像で共有して共通理解を図り、学校全体が一緒に進んでいけるような工夫もなされている。

以上、D 小学校では、着任 1 年目の校長の新しい取組であっても上手く機能していた。これは若手教員を中心にしたことが鍵ではないかと考えられる。具体的には、若手教員の意欲的な学びが職員間に伝播し、この学校にかねてより存在した文化ともいえる若手教員と一緒に学ぶ雰囲気が増幅していった結果といえる。



### 3 学力保障に向けた校内研究づくりの要点

事例分析を通して、学力保障に向けた校内研究づくりについて、各校が特徴的な取組をしていることが明らかとなった。他方、各校の取組を、①校内研究づく

りの土台（入口）、②校内研究と組織づくり、③校内研究の内容や進め方、④波及効果の4つの要素で整理すると、校内研究づくりの要点もみえてきた。

### (1) 校内研究づくりの土台（入口）

校内研究づくりの土台とは、校内研究づくりをするうえで、まず整えておかれたもの、あるいは、はじめに取り組みられたものともいえる。4校のこの土台（入口）となるものを取り出したのが、以下である。

- ・特別支援教育の視点を取り入れた学校づくり
- ・教育の土台としての特別支援教育
- ・学年を軸にした取組
- ・学力調査等を活用した実態把握

校長へのインタビューでは、学力保障に向けた校内研究づくりに関わることを尋ねたにも関わらず、複数の校長から特別支援教育の大切さが語られた。このことから、学力保障に向けても欠くことができないものとして「特別支援教育」が位置づけられているといえる。また、「学年を軸にした取組」は、B小学校の交換授業などがそれにあたるが、これにより子供たちを学年のすべての教員で教育することが可能となっていた。以上は、「子供たちが落ち着いている環境が、学力が伸びていく環境」をつくり出すとの考えに基づくものといえる。

そして「学力調査等を活用した実態把握」も校内研究づくりの土台（入口）となっていた。各学級には、様々な背景を抱える子供がいる。その子供たちの今の状況より学力を「あげる」という目標設定がなされることで、教師の動機づけにつながっていたと考えられる。

### (2) 校内研究と組織づくり

次に、校内研究に効果を発揮している組織体制と、取組を通じて生み出されつつある組織を取り出したのが、以下である。

- ・研究3人体制
- ・校務分掌組織としての学力向上プロジェクト
- ・授業を核とした学年組織づくり
- ・職務や経験を超えた組織づくり

「研究3人体制」や「プロジェクト」は、ある一定の教員集団が中心となって、校内研究づくりに大きな役割を果たすものであった。校長は、この組織に働きかけ、全体効果や取組が波及することをねらっていた。こうした組織体制は、教職員間のコミュニケーションや相補的な対応が生まれやすいと考えられる。

「授業を核とした学年組織づくり」は、学力調査結果をもとに目の前の子供たちの1年後の姿を明確にすることを出発点として生まれていた。すなわち、子供たちの実態を学力調査の結果から分析し、目標に向かって授業で力を付けるためにも、学年での検討が重ねられることになったのである。このように研究発表会の授業づくりを媒介として学年組織が強化されていたといえる。

「職務や経験を超えた組織づくり」は、D小学校の「解説付き研究授業」から派生しつつある。解説付き授業で若手教師が授業の見方を理解し、授業研究会で学校が目指す授業イメージが同僚と共有されていた。現在は校長が解説をしてい

るが、今後は研究主任や授業学年が解説することを計画しているという。そうなれば、研究主任や授業学年は若手教師に伝わる解説をすることが求められる。力量が問われる取組であり、校長が教員に力をつけようとしていることが分かる。これは、いずれ学年集団の強化や研究授業を媒介にした研究主任を核にする組織づくりにつながることを期待できる。

### (3) 校内研究の内容や進め方

4校の研究内容や進め方に関わるものについて取り出したのが、以下である。

- ・職員による実現可能な形での実践
- ・全教科に通じる校内研究の実施
- ・新しい理論にもとづく授業への挑戦
- ・ふだんの授業につながる内容の選択

A 小学校では、校長のアイデアが「職員による実現可能な形」で実践されていた。この背景には、校長が自分の経験をもとに理想とする授業について時間をかけて語り、研究に係る3人に任せたことがある。

次にB小学校では「全教科に通じる校内研究」となるように進められていた。その背景には、校長が自校の課題として全ての教科の土台となる読解力を取り上げ、自身の考えを話したり、対話を整理したりするなどの働きかけがあった。

C 小学校の「新しい理論にもとづく授業への挑戦」は、校長が理想とする授業ができる専門家から、職員と一緒に学ぶという形で徐々に進められる。最後にD小学校では「ふだんの授業につながる内容を選択」していた。この選択は、校長が大切にしている授業についての考えを研究主任に伝えることから始まっていた。

いずれも、校長は校内研究づくりにおいて、直接的に全体を動かすのではなく、あくまで教職員を通じて思いを実現しようとしていた。

### (4) 波及効果

最後に、校内研究づくりを通して以下のような他への波及効果が生まれていた。

- ・周囲が育つ学校の雰囲気
- ・研究委託事業を自分事にする学校の雰囲気
- ・学年のつながりと教員の自信
- ・必要に応じて学べる仕組み

「周囲が育つ学校の雰囲気」は、校長が校内研究づくりとして理想とする「3人体制」、つまり「3・4人でワーワー取り組むことで周りも育ち、次も育つ」という校内研究イメージの実現から、生まれている。この3人がロールモデルとなることで、周りの若手教員が成長する雰囲気がつくり出されている。さらに、他の教員もその雰囲気に刺激を受け、組織全体が活性化している。B小学校の学力向上プロジェクトも同様の働きをしている。若手教員にとっては誰かをロールモデルにできる場があることが大きな意味をもつといえよう。

B小学校では「研究委託事業（の取組）を自分事にする雰囲気」が生み出されていた。背景には「校長が自校の実態にあわせ解釈をして伝える」働きがあった。教職員が「自分事」にしたことで、実践に向かうエネルギーは大きくなっている。

C小学校では「学年のつながりと教員の自信」が生まれていた。新しい理論に



基づく授業への挑戦が学年で関わり合い試行錯誤しながらの授業づくりにつながり、そして学力調査の正答率が上がったことが、教員に自信を生み出していた。

「必要に応じて学べる仕組み」は、校長が若手教員も校内研究と一緒に取り組むための土台づくりとなることをねらってはじめて「若手研修会」から派生したものである。若手研修会は、講師となる教員が資料を作成し実施する。対象は、3年目までの教員だが、研修は録画され、共有フォルダに保存することで、誰でもいつでも見られるようにされた。教師のこれからの学校での研修を考えるうえで、こうした「必要なとき」に学ぶことができる仕組みは大変参考になる。

以上、要点を4つに分けることで、4校の教育活動が互いに関連し、重なりもあることが分かってきた。これは教育委員会の取組に関係していると思われる。

#### 4 各校の取組を支えるY市町教育委員会の動き

そこで本章では、Y市町教育委員会の動きを把握していく。

Y市町教育委員会の学力に係る取組には、研究委託事業、指導教諭の配置、教育講演会、学力向上委員会等が挙げられる。特に、学力向上委員会が各校の取組と関連が深い。この委員会は年間3回開催され、学力向上に係る「学校全体での取組」について動画等を用いて各校が発表するなど、情報共有が行われている。教育委員会は、各校での取組をそれぞれの学校へ広げるハブのような役割を果たしている。各校では、こうした委員会で得た情報から選択して実践される。そして、多くの学校で実践されたものがY市町共通の取組となるという。

またY市町が研究委託事業を受けたことによる共通の取組があるが、どのように実践するかは各校に任されていた。ゆえに意欲的な取組になり、学校の創意工夫につながったと考えられる。つまり、目の前の子供の実態を捉えた授業につながったのである。そのことは、学力調査の正答率が低い群の子供の正答率が上がり、学校内にあった二極化が小さくなってきていることが裏付けている。

指導教諭の配置は、校内研究づくりを支える土台を整えることに影響を与えている。Y市町の全教職員を対象とした教育講演会では、人権教育、学力、特別支援教育がテーマとされ、同じベクトルをもつ素地につながっているといえる。

このような働きかけにより、Y市町の4校では研究委託事業に取り組む素地ができていた。他方、これらを「学校の取組」にするには校長の働きかけが大きかったことが推測できる。例えば、校長は、この事業が自校の課題と一致していることを伝え、「自分たちの考えが間違っていなかった」と価値付けていた。このように、伝え方次第で、教職員に与える影響や取組に向かうエネルギーが大きくなったり、逆に小さくなったりすることが示唆される。

校内研究は、学校教育目標の具現化を目指し、教員一人一人が学びを深め、さらに組織として協働的に学びを進める場である。よって、新たな取組は、管理職が自校のビジョンに引き寄せること、校長が自校の文脈に翻訳することが重要である。ローカライズされれば、教職員にとっては自分たちの取組になるのである。

## 5 まとめ

以上、本稿ではY市町の小学校4校に注目し、校長や指導主事へのインタビュー調査から校内研究づくりの在り方を明らかにしてきた。各校の校内研究づくりの在り方はすでに述べてきたとおりだが、重要なのは、これらは校長が独断かつ一方的に進めたわけではないということである。校長は、時間をかけて教員の理解を促し、教員側から取組が立ち上がってくることを期待していた。着任後すぐに新しい取組に着手したものもあるが、学校の雰囲気や学校文化ともいえるものを丁寧に見取りながら取り組まれていたといえる。

また、特別支援教育を土台に据えることは複数の学校に共通していた。学力保障という観点からすれば、これが様々な背景を抱えた「一人一人の子供を主語にする」学習を成立させる重要な一方策であることが分かる。ここに、改めて「学ぶ環境」づくりの重要性を確認できる。こうした土台（入口）の上に、各校の校内研究づくりに向けた組織体制や進め方が関連付けられていたといえる。「特別支援教育」の土台があったからこそ、「数字」（学力調査結果）で子供たち一人一人の姿がぼやけてしまうことがなかったのである。

最後に、4つの要素に取組を分けることで、各校が実態にあわせて校内研究づくりに取り組んでいることがより鮮明になった。校長が働きかけに時間をかけていたのは、前述のとおり、教員側から取組が立ち上がってくることを期待したものだ読み取れる。こうしてボトムアップで進められたからこそ、教師のつながりや自信も生まれ、学年のつながりや世代を超えて学ぶ環境も生みだされているといえる。さらには、教材のアーカイブや「すごく明るい」雰囲気にもつながっていた。ここに各校長の働きかけ方の意義を見いだせる。

以上、学力が改善傾向に転じた4校の校内研究づくりについて、校長の取組から明らかになったのは、学校の実態にあわせた取組にするために経験に裏付けられたリーダーシップを発揮し時間をかけて思いや考えを伝えること、そうすることで、教員側からの取組が立ち上がってくることを期待できるということである。

## 6 引用文献

お茶の水女子大学（2014）『平成25年度全国学力・学習状況調査（きめ細かい調査）の結果を活用した学力に影響を与える要因分析に関する調査研究』

お茶の水女子大学（2018）『保護者に対する調査の結果と学力等との関係の専門的な分析に関する調査研究』

お茶の水女子大学（2019）『平成29年度保護者に対する調査の結果を活用した効果的な学校等の取組に関する調査研究』

中央教育審議会（2016）「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）」

中央教育審議会（2021）『『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）』

鍋島祥郎（2003）『効果のある学校』解放出版社