

公立校でもここまでできる学校改革 麴町中の工藤校長が目指す「現代の寺子屋」とは：朝日新聞 GLOBE+

最初に工藤さんに会ったのは、今年6月に開かれた教育NPO「FutureEdu Tokyo」（竹村詠美、吉川まりえ共同代表）主催の公開討論会でのこと。その会場が麴町中学校だった。

パネリストの一人としても登壇した工藤さんは、「今の学校教育の問題は、学習指導要領を神様のように敬っていること」と発言した。公立校の校長らしからぬ歯に衣着せぬ物言いに、思わず身を乗り出した。「学校の宿題や定期テストを全廃」「固定担任制もやめた」と聞いて、さらに驚いた。公立中でそんなことができるのか。

グローバル教育考_麴町中_6

麴町中学校。創立は1947年。2012年に新校舎が竣工した

民間出身の校長なのかと思ったが、経歴を調べてみたらそうではなかった。2014年に校長として麴町中に赴任する前は、新宿区や東京都の教育委員会でも働いていた。興味をもって学校に通い、改革の狙いやその原動力について話を聞いた。

■学校は「社会に出るため」にある

工藤さんに話を聞いて、最大の特徴だと感じたのは、学校の目的や存在意義を明確にし、公言していることだ。

「何のために学校があるのか。私の答えはシンプルです。子どもたちが社会の中で生きていくためだ、と思っています。学習指導要領をこなすためや、暗記してテストで良い点を取るために学校があるわけではない」

工藤さんが学校を社会への準備と位置づけている背景には、人工知能（AI）の発達などで人間の職が失われていく変化が激しい時代だからこそ、生き抜くための「ソフトスキル」を身につけさせたいという発想がある。

コンピューターソフトを自在に使えたり、プログラミングができたりといったスキルは、「ハードスキル」と言われる。

それも大事ではあるが、他人と協力しながら課題を解決する能力、リーダーシップといった「ソフトスキル」が、AI時代にますます重要になっている。工藤さんは、世間に対してわかりやすくするために、目指すべき中学像として「現代の寺子屋」という言葉を使っている。経済活動やコミュニケーション活動の学びを基本とした江戸時代の寺小屋のような学びの場が今、改めて必要だと感じているのだ。

グローバル教育考_麴町中_10

「全員が、みんな違っていい、ということを受け止めること。それが大事だと思っている」

ソフトスキルを学ぶには学校を閉鎖的にしないことが肝心だ。「学校が社会からかけ離れた存在にならないように」と、授業のカリキュラムやアフタースクールなどを通じて、民間企業の社員や研究者、大学生など外部の人、多様な人材と触れ合える機会を積極的に作っている。

例えば、NTTドコモや大和ハウスなど大手企業の協力を得て、模擬的なインターンシップを導入している。各企業から具体的なミッションをもらい、企画力を磨くのが狙いだ。

また、さまざまなジャンルで活躍している専門家に「特別講義」をしてもらっている。これまでに脳科学者、経営コンサルタント、カメラマン、シェフなどが講義をした。実際に生徒に感想を聞いてみたら、面白かった講義として、日本マイクロソフト勤務でプレゼンテーションの指導で定評のある澤円さん、フリーアナウンサーの赤平大さんなどの名前が挙がった。

アフタースクールでは、部活動やサークルのほかに「麴中塾」があり、東大や東京理科大、上智大の学生が実際に勉強を教えてくれる。アナウンスやプログラミングなどを学ぶサークルもある。

■ 「プロジェクトを提案せよ」

修学旅行も一味違う。「ツアー企画取材旅行」と称し、大手旅行会社と連携し、生徒たちがツアー企画を提案する形にしている。生徒は、出発前に旅行会社の社員から「出前授業」を受け、現地取材のコツを学び、実際に訪れた京都などで取材して、情報を集める。旅行から戻ると、再び社員からパンフレットの作り方などを学び、最後にプレゼンを行う。こうして、生徒発案のツアー企画ができあがる。

麴町中は昨年、70周年を迎えた。かつては「番町小→麴町中→日比谷高→東大」が典型的なエリートコースとされ、麴町中は「公立の名門校」と称された。近年は中学受験で私立高を選ぶ学生が増え、目標の私立や中高一貫の公立中学に合格できず、挫折感を抱いて麴町中に来る生徒も少なくはない。

グローバル教育考_麴町中_12

校長室にはホワイトボードがある。工藤校長は学校のコンセプトを、ホワイトボードに書き込みながら説明した

そうした学生が中学2年の2泊3日の合宿のあたりから、自信を持ち、大きく変わっていく光景がみられるという。この合宿は「スキルアップ宿泊」と名付けられ、企業や大学の協力を得て、与えられたミッションの企画を練り、プレゼンを行う。その過程で、ブレインストーミングやKJ法など実際のビジネス現場でも使われているさまざまな思考ツールを学び、さまざまな対立を経験し、解決策を探る。

昨年のミッションは「2020年、東京オリンピック後のハッピープロジェクトを提案せよ」だった。

■ 「大人ってけっこう素敵」が原動力になる

「学校は生徒たちにとってこれから生きていく社会を象徴するもの」だと考える工藤さんは、生徒たちに実際の社会を疑似体験させ、「世の中まんざらでもない。大人って、けっこう素敵だ」と思ってもらうのが願いだという。

先行きが不透明な時代、信頼できる大人も大勢いて問題を解決に向けて努力しているという確信を持ってこそ、生徒たちは希望をもって前に進むことができる。学校を外部に開き、ロールモデルになるような社会人や学生との触れあいが、生徒に刺激を与え、将来を考えるきっかけになるのではないかと考えている。

■宿題は自律を失わせる

麴町中の3つの目標は、「自律」「貢献」「創造」。その中でも、特に「自律」の重要性を掲げる。これからの変化の激しい社会を生き抜くには、自分で問題を解決し、乗り越えていく力とスキルが欠かせないからだ。

2014年度に着任以来、宿題は徐々に減らしてきたが、今年度からついに「全廃」したのは、「宿題はできる子にとっては時間の無駄、できない子にとっては重荷になる。宿題を出し続けると、子どもたちが自律の精神を失う」と考えたからだという。

毎学期の中間、期末といった定期テストをなくしたのも、同様の理由からだ。本来、テストは生徒自身が自分の学力を把握して、勉強を続けていくために行うべきものなのに、生徒は定期テストのために知識を詰め込み、その後は忘れてしまう。そもそも、定期テストは生徒のためではなく、生徒を評価する教師のための仕組みになっているのでは、と感じたという。

グローバル教育考_麴町中_13

FutureEdu Tokyo主催の教育イベントの分科会で、教育関係者らにプレゼンをした

麴町中では、定期テストを廃止した代わりに、各教科ごとの単元テストを頻繁に行い、授業で学んだことが定着しているかどうか自分でわかるようにした。テストの点数が悪かった生徒は、希望すれば再びチャレンジでき、点数が上がれば、成績に反映される。

出題範囲を定めない実力テストも年5回、実施している。ただし、結果は成績には反映されない。自分の学力向上の判断材料にしてもらうのが目的だ。実力テストを成績に反映してしまうと、またその対策として暗記に走りがちなためだ。

この方法だと、付け焼刃の勉強方法では、いい成績がつかない。社会人になってからも仕事で一夜漬けをしている人も多いと思うが、「学生時代、定期テストに向けて、一夜漬けを繰り返したことに原因があるのではないですか」と工藤さん。いつも原稿の締め切りが迫らないと腰を上げない私も、ギクリとした。

麴町中では他にも、生徒の自律に向けて、自己管理のツールを教える場なども設けている。新生徒にはビジネス手帳を使ったスケジュール管理法、ノートの取り方などについてもかなりきめ細かく指導している。ただ、こうした方法を取り入れるかどうかは、生徒の自主的な判断に任せている。

「教育に限らないが、日本では、手段が目的化して、なかなか変革できないケースが多い。目的を達成するために手段があるはず。まずは学校が変わらないといけない」と工藤さんは言う。

学校では当たり前の「固定担任制」まで廃止した。その代わりに導入されたのが「全員担任制」である。クラスの担任は週ごと、ときには日替わりで代わり、生徒

は面談の時は相談相手の先生を自由に選ぶことができる。本来、担任が受け持つ道徳や総合学習なども適任者を選ぶ形にしている。他にも、職員会議の時間短縮など、工藤さんが実現した改革は多い。

グローバル教育考_麴町中_7

こうした改革に対して、千代田区の教育委員会からクレームがついたことは一度もないという。工藤さんは「定期テストの実施、固定担任制などは、文部科学省などがルール化しているのではない。長年の慣習として続いているだけ。公立の学校でも、改革しようと思えばできることは多い。個々の学校の裁量は意外に思えるほど大きい」と話す。（次ページに続く）

【次のページ】 [自律を阻む精神論はいらない、意見対立は歓迎 麴町中・工藤勇一校長が変える学校](#)

■くどう・ゆういち 1960年山形県鶴岡市生まれ。東京理科大学理学部卒。山形県飽海郡松山町（現・酒田市）で数学の中学教諭を5年務めたのち、東京都の教員採用試験を受け直して、台東区の中学に赴任。その後、東京都や目黒区の教育委員会、新宿区教育委員会教育指導課長などを経て、2014年から千代田区立麴町中学校長。著書「学校の『当たり前』をやめた。生徒も教師も変わる！公立名門中学校長の改革」が18年12月、時事通信社から出版される。

自律を阻む精神論はいらない、意見対立は歓迎 麴町中・工藤勇一校長が変える学校：朝日新聞 GLOBE+

【前のページ】 [公立校でもここまでの学校改革ができる 麴町中の名物校長、「現代の寺子屋」への挑戦](#)

■生徒、保護者、全員が当事者意識を

学校の改革には、教師だけでなく、生徒たち、さらに保護者の理解も必要で、「学校にかかわるすべての関係者が、当事者意識を持つことが重要だ」と工藤さんは強調する。保護者の不満や不安を取り除くため、積極的に対話の場を設けてきた。アフタースクールなどではPTAと協力しつつ、「社会に出るための準備」という目的の共有化に務めている。

高校受験についても、軽視はしていない。「進学率も上がらないと、保護者が納得してくれませんからね」と笑う。麴町中の生徒の平均偏差値は、入学時には全国平均並み。入学後は、科目によって異なるものの、全般的に上昇カーブを描く。生徒の関心が高い英語については、特に平均偏差値の上がり方が大きく、60近くになっているという。

以前、この連載で、新しい教育方法を試みる米国の高校を舞台にしたドキュメンタリー映画「**Most Likely To Succeed**」（成功に一番近い教育とは）を紹介し、プロデューサーのテッド・ディンタースミスさんのインタビューを掲載した。

■【関連記事】 [米教育界の論客が映画で見せた「これからの教育」](#)

グローバル教育考_麴町中_5

今年6月、「FutureEdu Tokyo」が主催した麴町中でのイベントには多くの教育関係者が集まった＝フェスラー千西氏撮影

映画の舞台となったのは、カリフォルニア州サンディエゴにある高校「**High Tech High**」（ハイテク・ハイ）。この公立高校では、教師が知識を教えるのではなく、生徒が自ら学ぶことに力点を置いたプロジェクトベースの授業が中心になっている。同校は試験の点を上げるための授業をしていないにもかかわらず、大学進学率が98%と高く、州の標準テストの成績も州平均を上回ったという。

ディンタースミスさんは、この記事の前ページ冒頭に紹介した「FutureEdu Tokyo」主催のイベントで麴町中を訪れており、工藤さんとも話している。

ハイテク・ハイのコンセプトと麴町中には、ある程度の共通点があるように思えた。生徒が自ら目的意識をもち、勉強を楽しく感じ、自主的に学ぶようになれば、おのずと学力もあがっていくのかもしれない。

T)グローバル教育考_麴町中_11

米国の教育ドキュメンタリー映画のプロデューサー、テッド・ディンタースミス氏と工藤校長。麴町中のプールで

■対立は歓迎、対話のプロセスが訓練になる

工藤さんのもう一つの特徴は、「精神論」に立たないリアリズムである。

学校での現場で、「忍耐」「礼儀」「協調性」を強調して教えるのはよくみられる光景だが、それはむしろ「自律」の精神を奪ってしまう、とみる。

例えば、学校などの教育現場、あるいはオリンピック、災害などのときに一齐に唱和される「心をついに」という言葉。こうした言葉は美しいが、日本の多様性を阻む要因にもなっていると感じている。「心はみんな違っていいと思います。人を差別する心はなかなか完全には消し去れない。でも、行動は、誰でも変えられる」

T)グローバル教育考_麴町中_9

「公教育は変われる。校長になって、それを示したいとは思っていた」

人間は、心の中をのぞくと、みんな弱いところがある。つい自分と他人、あるいは他人同士を比べて、優劣をつけてしまうし、人の好き嫌いもある。だが、実際の行動として、人を差別しない、いじめない、多様な価値観や言論を守っていくことはできる。

そのためには「心」より、「行動」の教育が重要だと工藤さんは言う。麴町中学校で重視しているのは、「みんなが違っていい」という多様性である。学校に限らず、日本社会に多くみられる「同調圧力」と一線を画している。

何かをやろうとすると意見の対立が起きるが、それも全く構わない。社会では対立が起きるのは当然なので、学校現場でもむしろそれを奨励する。

そのとき、「目的」に照らして話し合い、合意形成ができるか。その対話のプロセスを学ぶことが、良い社会人になるための訓練だという。

たとえば、体育祭の目的は「生徒全員が楽しめること」。学校が主催するのではなく、完全に生徒に運営を任せているのだが、そのためにどうすべきか、生徒たちは徹底的に話し合った。

「生徒全員がリレーに参加するかどうか」ということが議論になった。大半の生徒は全員参加に賛成だったが、少数の生徒はいやがったという。運動が好きな人も嫌いな人も含め、「全員が楽しむ」のが目的であれば、全員のリレーは行うべきではないという結論となり、リレーは希望者のみの参加にしたという。



文化祭「麴中祭」の出場団体も、生徒が決める。オーディション終了後、どんな観点で発表団体を選ぶべきか話し合う、イベント運営班のメンバーら＝円山史撮影

自由な発想を押さえつける形の「精神論」に立たないという思想は、髪の毛の長さや、服装の細かい規則を廃止したことにも現れている。2014年に工藤さんが着任する前までは、細かい規則があったが、工藤さんにとってはどうでもよいことに思えた。教師の間でも話し合って合意した上で、昨年度からは、PTAが、生徒の服装について検討する仕組みになっている。運動靴や鞆などの指定はなくなった。

■「民間校長みたい」と言われたくない

工藤さんに初めてインタビューした時、「民間校長のようですね」と感想を述べたら、工藤さんは、やや表情を硬くした。

「民間校長ですか、と聞かれるのは、恥ずかしいことだと思います。かつては企業で働いている人が母校の先生を訪ねて、世界の情勢はどうなりますか、と聞き、人材育成のことも相談しに行った。高度成長以降、学校がえらくなりすぎて、教師は『井の中の蛙』になってしまった」

グローバル教育考_麴町中_2

「FutureEdu Tokyo」主催のイベントの分科会で講演する工藤勇一校長＝杭原加菜子氏撮影

工藤さんは東京の大学を卒業した後、出身地の山形県で数学の教師になった。その後、東京都に移り、地方と都心の異なる学校現場を経験し、「工藤流」改革を積み

上げてきた。新宿区の教育委員会に務めていたころには、情報通信技術化を担当し、教師が授業をしやすいような「IT教卓」を考え、区内全40校の小中学校、700以上の全教室に導入した。

なぜ工藤さんは公立の学校や教育委員会に在ながら、「民間的」にもみえる改革マインドを持ち続けてこられたのか。生い立ちや育った環境を聞くと、その理由が少し理解できる気がした。

工藤さんが育ったのは山形県鶴岡市。父は、自ら小さな会社を立ち上げて自動車のディーラー業を始めた。幼いころの生活は楽ではなかったようだが、事業が軌道に乗るにつれて、従業員も増え、家庭は裕福になった。しかし、当時の学校では、教師が「金儲けは悪」と言うような風潮があった。父親のことは尊敬していたが、学校によってその気持ちはゆがめられていった。父が従業員に対して発する言葉が、いちいち気にもなってきた。

中学・高校は地元の進学校に進み、政治や哲学の本をよく読んだが、同級生に比べると自分は幼稚だったと振り返る。

東京の理科系の大学に進むが、教師によって植え付けられた価値観は工藤さんの頭にしみ込こんだのか、経営者にはなりたくない、父の仕事は継ぎたくないという考えは揺らがなかった。「使うほうにも、使われるほうにもなりたくない」。それが教師という職業を選んだ理由だった。

T)グローバル教育考_麴町中_7

確かに日本人は「清貧の思想」が好きなところがある。だが、お金を稼ぐこと自体は汚いことではないはずである。ソニーもホンダも、戦後の焦土の中で起業家が立ち上がり、お金を稼いで大きく育った企業である。世界に羽ばたき、大量の雇用も生み出した。格差が開きすぎる状況は所得再分配などで是正すべきだが、だれかが事業を立ち上げ、お金を稼がなければ分配もできない。

当時の「学校」と父の価値観の違いからめばえた悩みや反骨心が、「学校」を職場として選ばせ、内側から「学校」の不合理性や権威主義を打破していくエネルギーにつながっているのかもしれない。

学校は社会に出るための準備――生徒たちが、この変化の激しい、難しい社会の中でたくましく生き抜いてほしい。麴町中の数々の改革や試みには、工藤さんのそんな熱い思いが通底しているのを感じる。

[【前のページ】公立校でもここまでの学校改革ができる 麴町中の名物校長、「現代の寺子屋」への挑戦](#)

■くどう・ゆういち 1960年山形県鶴岡市生まれ。東京理科大理学部卒。山形県飽海郡松山町（現・酒田市）で数学の中学教諭を5年務めたのち、東京都の教員採用試験を受け直して、台東区の中学に赴任。その後、東京都や目黒区の教育委員会、新宿区教育委員会教育指導課長などを経て、2014年から千代田区立麴町中学校長。著書「学校の『当たり前』をやめた。生徒も教師も変わる！公立名門中学校長の改革」が18年12月、時事通信社から出版される。