

平成28年度 全国私立中学高等学校

私立学校専門研修会

次世代リーダー育成部会

【実施報告】

***** 研究のねらい *****

リーダーの決断

～学校法人のガバナンスとこれからの学校づくり～

少子化や経済不況、震災の影響などによって、学校経営環境が著しく変化する中であっても、学校が未来永劫的に存続・発展し、子どもたちの未来の礎を築くことは社会的な使命である。学校経営者には、「変化を読み取り柔軟に対応する能力」、「的確な決断を下す為の知識」が求められており、将来的に学校経営の舵取りを任されることになる経営後継者に求められる役割と責任は益々大きくなっている。

本部会では、自校の建学の精神、歴史を深く理解した上で、次の時代を見据え、自校と経営後継者の理想とする将来像を描き出す為の考え方や視点を学び、その実現に向けて教職員と連携し自律的に行動する為に必要となる様々な知識やスキルを習得する。また、現職の学校経営者が理想や現実を語り、その経験から得られた教訓などを次世代に伝えるとともに、関係者とのネットワークづくりや情報交換の場とする。

本年度は、危機管理などの確かつ迅速な針路選択を求められる「リーダーの決断」をテーマに、“学校法人のガバナンス”と“これからの学校づくり”に焦点を当て、新・教育庁体制が始動した大阪の地で考察していく。

講演では、東京私学のトップリーダーである近藤彰郎・八雲学園中学高等学校理事長・校長を講師に迎え、理事会対応など学校法人のガバナンスのあり方、私学の自主性や不易流行を理念に揺るぎない私学を作る心構えなど私学人の思いを伝える。午後は、喫緊の課題であるICT活用・グローバル教育に取り組む【羽衣学園中学高等学校】を視察する。同校は昨年新校舎が竣工し、最先端のICTルームなど環境整備と授業のデジタル化を進めており、今後の学校づくりを考える好機となることが期待される。パワーランチとネットワーキングパーティでは、参加者が情報と課題を共有し、ネットワーク構築を進める。

◆ 会 期 ◆ 平成28年11月11日（金）

◆ 会 場 ◆ ホテル大阪ガーデンパレス

〒532-0004 大阪府大阪市淀川区西宮原 1-3-35 TEL 06-6396-6211

（JR・地下鉄新大阪駅からシャトルバスで約3分）

◆ 参加者数 ◆ 37名

◆ 参加対象 ◆ A 次世代リーダー（次世代の理事長・校長等）を志す者

B ニューリーダー（新任の理事長・校長等）

C 次世代リーダーを育成する現職リーダー（現職の理事長・校長等）

◆ プログラム内容 ◆

- ① 開会式講話 吉田 晋 一般財団法人日本私学教育研究所 理事長
- ② 講演 演題 「私立学校のリーダーに求められる力とは」
講師 近藤 彰 郎 八雲学園中学高等学校 理事長・校長

近藤彰郎氏プロフィール

1947年東京都生まれ。慶應義塾大学法学部卒業後、1969年日本アビトロニクス株式会社入社。1978年八雲学園高校教諭に就任。同校事務長、副校長を経て、1995年同校校長・学校法人八雲学園理事長に就任（翌年中学校長に就任）。現在、一般財団法人東京私立中学高等学校協会会長、東京都私立学校審議会会長、日本私立中学高等学校連合会副会長、全国私立学校審議会連合会会長、一般財団法人日本私学教育研究所理事などの外、公益財団法人全国高等学校体育連盟空手道専門部部长、公益財団法人全日本空手道連盟常任理事などの要職を務める。2005年東京都功労者表彰（教育功労）、2008年私立中学校高等学校教育振興功労者表彰、2010年藍綬褒章受章。

③ パワーランチ

情報交換等による私学関係者のネットワークづくりの場。[情報交換・交流昼食会]

④ 学校視察

[羽衣学園中学高等学校](#) 【ICT活用教育】 〒592-0003 大阪府高石市東羽衣1-11-57 TEL 072-265-7561

1923年（大正12年）創立で90余年の歴史を有する中高一貫校。世界に羽ばたく人材の育成を教育目標に羽衣高等女学校として出発、「自由・自主・自律・個性の尊重」の人間教育の実践に努めており、創立90周年を機に、2013年より男女共学校へと改革し新たなスタートを切った。生徒数は約1,200名。ICT化と国際化をテーマに掲げ、2015年には新校舎が完成し、新設された最先端のICTルーム、すべての教室にパソコンとプロジェクターを完備し、アクティブ・ラーニング展開の為に環境整備と授業のデジタル化を進めている。

⑤ ネットワーキングパーティ

関係者間のネットワークづくりに資する為の懇談会（全員参加）

◆ 日程概要 ◆

時刻	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		30	30									30
11/11 (金)		受付	①開会式	②講演	③パワーランチ・移動 ※		④学校視察			移動 ※		⑤ネットワーキングパーティ

※午後は貸切バスで移動

◆ 講師・指導員（順不同） ◆

- 森 眞太郎 学校法人樟蔭学園 理事長
 近藤 彰 郎 八雲学園中学高等学校 理事長・校長
 吉田 晋 富士見丘中学高等学校 理事長・校長
 馬場 英 明 羽衣学園中学高等学校 校長
 米田 謙 三 羽衣学園中学高等学校 情報管理室室長
 中川 武 夫 蒲田女子高等学校 顧問

◆ 専門委員・指導員（順不同） ◆

- 木内 秀 樹 東京成徳大学中学高等学校 理事長・校長
 近藤 彰 郎 八雲学園中学高等学校 理事長・校長
 山中 幸 平 学校法人山中学園（如水館中学高等学校） 理事長
 徳野 光 博 学校法人東福岡学園（東福岡自彊館中学校・東福岡高等学校） 理事長
 川本 芳 久 一般財団法人日本私学教育研究所 理事・事務局長代行

◆ 日程表 ◆ 11月11日(金) [会場 ホテル大阪ガーデンパレス 2階 桐]

09:30	受付・資料配付
10:00	<p>開会式 司会 川本 芳久 理事・事務局長代行</p> <p>1. 開会 2. 開催地代表挨拶 森 眞太郎 大阪私立中学校高等学校連合会 会長 3. 主催者挨拶・講話 吉 田 晋 一般財団法人日本私学教育研究所 理事長 4. 日程説明 5. 閉式</p>
10:30	<p>講演 司会及び講師紹介 徳野 光博 次世代リーダー育成専門委員</p> <p>☆演 題 「私立学校のリーダーに求められる力とは」 ☆講 師 近 藤 彰 郎 八雲学園中学高等学校 理事長・校長</p>
12:00	<p>パワーランチ (円卓着席形式による情報交換・交流昼食会) [会場 2階 葵] ※パワーランチ終了後、12時55分までにホテル大阪ガーデンパレス1階正面玄関に集合</p>
13:00	移動 (※貸切バス)
14:00	<p>学校視察 <u>羽衣学園中学高等学校</u> [大阪府高石市東羽衣 1-11-57]</p> <p>【視察プログラム】 全体会司会・視察案内 米 田 謙 三 羽衣学園中学高等学校 情報管理室 室長</p> <p>14:00 ☆全体会 [小ホール(中学棟3階)] 校長挨拶と学校紹介 馬 場 英 明 羽衣学園中学高等学校 校長 校内ICT施設と視察授業の説明 米 田 謙 三 同校 情報管理室 室長</p> <p>14:35 ☆授業及び校内見学 ※視察校の案内に従って行動して下さい</p> <div style="border: 1px dashed orange; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>6限 14:35～15:15 英語の二クラスの授業を視察します ◇英語 高2 スカイブ [中学棟3階 第一情報教室] ◇英語 高3 [記念棟2階 ICT 教室]</p> <p>7限 15:25～15:55 三つの授業を自由に視察できます ①社会 高1 [記念棟2階 ICT 教室] ②化学 高3 [記念棟2階 3年M教室] ③キャリア教育 高2 [中学棟4階 第三情報教室]</p> </div> <p>16:00 ☆実践発表「デジタルネイティブへの新しい教育スタイルー羽衣スタイル構築ー」 ～タブレット・電子辞書・電子黒板などのICTを活用した取り組みからモラル教育まで～ [小ホール(中学棟3階)] 米 田 謙 三 同校 情報管理室 室長</p> <p>16:30 ☆全体会 [小ホール(中学棟3階)] 質疑応答 / お礼のことば 山 中 幸 平 次世代リーダー育成専門委員</p>
17:00	移動 (※貸切バス)
18:00	<p>ネットワーキングパーティ 【会場：新世界じゃんじゃん 心齋橋店】 司会 川本 芳久</p> <p>1. 開会挨拶 中 川 武 夫 一般財団法人日本私学教育研究所 所長 2. 乾 杯 3. 懇 談 4. 閉会挨拶 木 内 秀 樹 次世代リーダー育成専門委員長</p>
19:30	上記会場にて解散

<概要>

当部会は、私立学校の将来を担う次世代リーダー（経営後継者）が、自校の建学の精神、歴史を深く理解した上で、これからの時代を見据え、自校と自身の理想の将来像を描き出す為の考え方や視点を学び、その実現に向けて教職員と連携・協調しながら自律的に行動する為に必要となる様々な知識やスキルを修得することを目的に設置された。現職リーダー（経営者）が理想や現実を語り、その経験から得られた教訓などを次世代に伝えるとともに、私学関係者のネットワークづくりや情報交換の場として、「私学の次世代リーダーは私学全体で育成する」との高邁な精神の下に、平成 22 年度から実施している。

本年度は、11 月 11 日（金）にホテル大阪ガーデンパレスを主会場に実施し、37 名が参加した。研究のねらいは、「リーダーの決断～学校法人のガバナンスとこれからの学校づくり～」とし、開会式では、開催地から森眞太郎・大阪私立中学校高等学校連合会会長が挨拶し、主催者を代表して吉田晋・当研究所理事長が挨拶と講話でこれからの私学のあり方とネットワークづくりの大切さを説いた。講演では、近藤彰郎・八雲学園中学高等学校理事長・校長（日本私立中学高等学校連合会副会長・（一財）東京私立中学高等学校協会会長）が登壇、「私立学校のリーダーに求められる力とは」と題して、理事会役員構成等のガバナンス、法令・行政対応等について実例を交えて熱く語った。午後からは、会場を羽衣学園中学高等学校（高石市）に移し、ICT を活用した授業視察と実践発表を行った。同校は ICT 化と国際化をテーマに掲げて、幅広い生徒のニーズに応えようとアクティブ・ラーニング展開の為の環境設備と授業のデジタル化を進めており、新校舎の ICT ルーム等将来を見据えて羽衣スタイルの構築に取り組んでいる。パワーランチ、夕刻のネットワーキングパーティで、参加者は交流・懇親を深め、次代を担うリーダーにとってネットワーク構築の好機となった。

開会式

開催地代表挨拶 大阪私立中学校高等学校連合会 会長 森 眞太郎

今回の次世代リーダー育成部会が大阪の地で行われ、午後は羽衣学園中学高等学校の視察が予定されており、心より歓迎申し上げます。大阪府私学を取り巻く経緯と現状、課題について少し話してみたい。橋本前大阪府知事時代に財政難と府・市の二重行政解消に向けて大阪の大改革が始まった。教育の無償化に関しては、国の高等学校等就学支援金に加え、府独自の私立高等学校等授業料支援金補助制度によって授業料 58 万円までは大阪府が支援するが、それを超える差額は奨学金という形で学校法人が負担し支払う形となった。この政策で約 5 割に当たる 590 万円未満世帯は無償化される面はよいけれど、それ以来私立中学校の経常費補助の一部カットは残ったままだ。国政と大阪府議会では事情は異なる面もあるが、大阪中高連はその解消に向けて交渉しているところだ。本日の研修が実り多きものとなるよう祈念している。

主催者代表挨拶・講話 （一財）日本私学教育研究所 理事長 吉田 晋

私立中学高等学校は国の定める学習指導要領に従いつつ、どの様に自分たちの特色を出していくか。高等学校以下法人はまずその成り立ちに大きな意義がある。私は父と同じ 30 歳過ぎに校長に就くよう言われたが、最初は自由にさせてほしいと 40 歳迄の 10 年間に自分のスタッフを養成した。この間の経験が自分の財産となった。大きかったのは父が残してくれた人財だ。先代のたくさんの私学人、行政関係者、政治家と知り合い、その頃からのパイプがどんどんつながっていった。人とつながり、同世代の私学の仲間とは良いことも悪いことも言い合えるネットワークができた。女子に教育を授ける為、先達が自分の土地や財産を寄付するという寄付行為から私立学校はスタートした。時代は変わっても、そこにある建学の思いは忘れてはいけない。自分の学校の建学の精神に基づく柱は柱として、いかにその中で変えていくか。その柱を突然と折ってすべて変えてしまうのは私立学校としては違う。ところが最近、新しい人が来て、建学の精神、学校の思いが忘れられる学校が出てきた。そういう時に次世代リーダー研修を始めたのも、我々が先輩たちから聞いたたくさんことや、仲間から得てきた知識を理解して貰いたい、引き継いでいきたいという思いからだ。困った時に聞くことができる、時には互いに抑え合える、それが大切ではないか。横のネットワークの中でそういう仲間が絶対に必要だ。幸いにして私には多くの仲間がいる。素晴らしい後輩の皆さん、多くの次世代リーダーになる先生方と知り合うことができた。一校一校が良くなるには私学全体が良くなるのが欠かせない。私立中学生への公的支援制度でようやく風穴を開けようとしているのに、まずは公立が先だと水を差す教育者がいることは残念なことだ。皆で私学の底上げをしていけば日本の教育は良くなる。その為には孤独ではなく仲間が必要だ。横のネットワーク、仲間づくりの為に、この次世代リーダー研修は必要である。次世代のリーダーになったばかりの方、次世代のリーダーを目指す方、そして次世代リーダーを育てていく方、これらの先生方が一堂に会して意見を交換し、良い教育をすれば必然的に一校一校に良い教育が返ってくる—そういった思いをもって日々取り組んでいる。これからも気持ちを一つにして、我々が預かる子どもたちを伸ばしていくよう頑張っていきたい。



大阪私立中学校高等学校連合会
会長 森 眞太郎



日私教研 理事長 吉田 晋



理事長講話と次世代リーダー育成専門委員

講演

「私学のリーダーに求められる力とは」 八雲学園中学高等学校 理事長・校長 近藤 彰郎

次世代を担う私立学校の先生方を大事にしていかなければという思いで、中高連・東京私立中学高等学校協会の中でこのような研修の機会を持つことが大切だということからスタートしたこの研修会を、私も大切に思っており、話をするのは三度目になる。少子化の問題等で学校経営・生徒募集等が厳しくなっていく中では、様々な形で隙間につけ込まれかねない。これからの学校経営を担う人たちはこういったリスクもしっかり考えていかなければならない。予算は学校法人の意思決定機関である理事会が決め、理事長が評議員会の意見を聞く。学校法人の理事会については、役員の内には、各役員について、その配偶者又は三親等以内の親族が一人を超えて含まれてはならない、理事又は監事には、当該学校法人の役員職員でない外部の者が含まなければならないとされており、理事長は理事の互選で決まる。この学校法人の仕組みが分かっているならば、世襲と言われることはない。学校法人会計は利益目的ではなく適正な運営が求められる。自身の法人・学校で人間関係を含め上手くいっているだろうか。理事・監事に就かれる方との信頼関係はあるだろうが、そこに落とし穴はないのか。学園の建学の精神が受け継がれなければ、私学は全く違う学校になってしまう。学校は、信頼関係をもって理事・理事長体制を築いていかなければ、無関係の人物が手に入れることもできるというリスクはある。皆さんの中にも二代目・三代目はおられるだろうが、きちんとしたベースを整え、皆から認められなければ、真のリーダーにはなれない。私学を守る為に建学の精神を受け継いでいくという意味での世襲はある。私学の先達である祖父母・両親から薫陶を受けて建学の精神とはこういうものだとして理解している人がトップになれば、その理念はずっと共有されて、継続的に運営されていくのだろう。理念を共有した人がそれを引き継ぐことなく、その学校のことを何も知らない人に経営権だけが移る。これは私立学校にとって不幸なことで、本来はあってはならないことだ。甘言に乗せられて、百年を超す歴史ある学校が全く違うものになるケースも懸念される。学校の基本は役員であり、理事・監事に誰がなるかが大きな問題だ。そこが核になってまとまっていなければならない。そして人は利得で変わっていくこともあるので、信頼できる人だと思っても裏切られることもある。中高法人は諍いが起きればあつという間に予期せぬ事態に陥ることもあり、これを防ぐのは中々難しい。なおざりにせず、もう一度見直して、必要に応じて対処していくことも必要ではないか。

私立学校の補助金は、議員立法として誕生した私立学校振興助成法がその根拠になっている。私立学校の振興については、新しい教育基本法の中に、国と地方公共団体が連携していくとする第8条と第16条との関係はあるが、第8条に、「私立学校の有する公の性質及び学校教育において果たす重要な役割にかんがみ、国及び地方公共団体は、その自主性を尊重しつつ、助成その他の適当な方法によって、私立学校教育の振興に努めなければならない。」と初めて明記された。それを裏返すように第16条に、「教育は、不当な支配に服することなく、この法律及び他の法律の定めるところにより行われるべきものであり、……」と書いてある。他の法律、いわゆる未履修問題の時に、履修内容は文部科学大臣の告示であるというのがそれ迄の我々の認識で、私立学校は学校の状況に応じて幅広くいろいろな考え方を取り入れることができると思いやってきた。同省元幹部に尋ねた時もそう言われた。しかし時の文科大臣は法律だとい切った。そうだとすれば、教育基本法に「他の法律に定めるところにより」と書いてあって、我々はこれを守ってきており、学習指導要領通りにやらなければならない。世界史2単位未履修のままでは高等学校を卒業できないと大騒ぎになった。法律をしっかりと読み込んで、適用事例も全部理解した上で行政に対応してほしい。何故ならば行政担当者は数年でどんどん変わっていくので、制定・運用開始当初に言っていたことが引き継がれず、法律の文字だけが残って自分たちで解釈し始めるからだ。その時に我々は今までの積み上げや継続性の中であるものを認識しておけばそれに対抗できる。そこは法律によって決まるが、法律を取り巻く今までの状況、その時の約束、法律には書いていないけれども運用では通すという発言等、全部用意しておく。わからなければ行政の言う通りにせざるえなくなる。まずは法律を認識し、状況も認識することが欠かせない。

私立学校法は第1条で、「この法律は、私立学校の特性にかんがみ、その自主性を重んじ、公共性を高めることによって、私立学校の健全な発達を図ることを目的とする。」となっている。故に私立学校は公立と同じではない、それぞれの建学の精神、自主性、その時々のもので考え方が大切にされるべきというのが第1条だ。大阪府では本年度教育庁ができて、公私をその中に入れた。その構図自体が私立学校法、私立学校振興助成法にそぐわないと私は考える。自主性を重んじるのであれば知事部局のままでよく、公私は互いに良い面を共有し、互いに利益を与えるには情報交換で済むはずだ。私学人としてここはおさえしてほしい。昔、宗教教育は認められない、排除せよ、私立学校は不要とされた歴史的な位置付けの影響は残る。8年前、秋田県では公私協で少子化による生徒数減少の話の時、「私立は公立の補完校」との公立側の発言に県私学協会会長が激怒した。私立学校は私財を投げ打ち世の中の為

にと作られた。その経緯を無視して否定するのは許されることではない。

平成19年の地教行法改正。教育委員会が私学を指導・助言・援助とする法律案に我々は吃驚し、教育委員会の中に私立学校を入れてしまおうという法案に断固反対しなければと関係議員らにお願いした。私学出身議員らの理解協力もあり、結果的に法律は指導がとれて助言・援助となり、衆参附帯決議もなされ、教育委員会は私立学校が求める場合は助言・援助するとなった。私立学校の自主性・独自性を今の時代に失わせることは何とか防いだ。大阪府教育庁の動きや小中經常費助成一部カットの現状は、都政改革の進む東京でも懸念される面はある。何かが決まった時には何か言わないと変わらない。行政から何か言われると頭を下げがちだが、政治家・行政も含めてははっきり物申す方が物事は動いていく。公立が中高一貫教育を始めた時に法律が作られ、その法律では併設型、連携型、中等教育学校の三つしかなく、新設校となる中等教育学校は私学審を通さなければならず、現実的には併設型と連携型で、私学は同じ法人に中学校と高校があって中高一貫教育を作り上げてきたので連携型になると思っていた。ところが同一設置者の場合は不可と書いてある。これを当時の室長に問うと「私学は一切考えていなかった、検討する」と言われたものの数年で人が代わり次の担当に引継がれない。10年目に漸く同一法人でも連携型は可能、併設型は内部生から入学金を徴収できる、学習進度が違っても内部生と外部生の同一クラス編成できるとQ&Aに明示された。だから我々が時には強い言葉で言い続け、知識と粘り強さで解決していかないと守れない。私立学校は最終的には自由でなければならない。但し自由と無秩序は違う。殆どの私立学校には秩序があり公の役割を果たしている。その意味では我々は自由だともっと主張しても良いのではないかと。

私立学校振興助成法には教育条件の維持及び向上、就学上の経済的負担の軽減、経営の健全性を高めるなどいろいろな目的がある。私立学校法と私立学校振興助成法、教育基本法をしっかり読んで、その目的を議員らに繰り返して伝えてほしい。私学は補助金を貰っているのだから行政の言うことを聞くのが当然と何度も言われてきたが、それでも丁寧の説明していかなければいけない。私立学校振興助成法の目的からすれば、補助金額が増えれば公の言うことを聞くというのは私学振興ではないではないか。私立学校の自主性を重んじなければならないと私立学校法に書いてあり、それに基づいて私立学校を大いに隆盛させ、振興させていこうというのが私立学校振興助成法だ。お金は分担金であって助成と言うからいけない。私学に通う生徒の世帯は税金を納めて公立の分も払っている以上、公平に私学に通うも授業料払わなくていいようにしてほしいと言うのは当然だ。建学の精神をきちんと守っていかなければ私学ではない。全て公立にすれば国も地方自治体ももっとお金がかかる。良い教育をしながら我々は社会の役に立っていると自負を持って私は生きていきたい。補助金を貰っていると聞いたらお金は私が汗をかき働いて税金を納めていると言う。こういう気持ちで三法を読み込んでほしい。

一部法人の不適切な事例を受けて私立学校法が改正され、措置命令と役員解任勧告ができるようになった。立入等の措置命令・役員解任勧告には文科省は私学審の意見を聴くことが法律で保障された。情報公開法制定時に私は中高連の担当窓口として文科省と交渉した。都道府県は情報公開条例を定めておりその殆どで公開は大科目迄だ。私立学校は財務諸表と事業計画書を事務所に備え付け、学校・利害関係者に大科目迄公開する。

教員免許状更新制について。更新講習免除者一例例えば校長・副校長・教頭・文科省優秀教員被表彰者、主幹、指導教諭らが該当するが、ここで主幹とは何か問題となった。東京都には主幹制度があり、試験合格者が校長の命を受けて他の教員を指導する。主幹教諭・指導教諭は各私立学校ではどの職に当たるのか、改正省令等施行にあたって文科省と打ち合わせた。各職の比較表で主幹教諭・指導教諭の役割に想定される職務に合っていれば各学校でどのような職名であってもいいということだ。それにもかかわらず、東京都の平成27年度版国立・私立学校教員免許状更新講習の手引きのQ&Aには教務主任、生活指導主任は免除対象外と書いてあったことに気づいた。これは改正省令発布施行時に東京都教委とも了解されていたが、代わった担当が文科省法令を読み込んで対象外とQ&Aに書いた。これは明らかな間違いなので10月から変更させた。各行政が駄目だと言えば主張しにくいたろうから、これを共通認識として持つ為に中高連から全国に知らせた。東京都では〇〇科主任・副主任は指導教諭に当たり免除対象で通る。内容は校長が判断・了承する。学校の内部規定、学則にその除外者となる主幹等に値する職名を規定しておくことが必要だ。但し免除申込時にその規定を行政に提出する必要はないことが法律に書かれている。東京の場合は私学優秀教員表彰制度がなかったので、東京私立中高協会で中高各1名を表彰する制度・規定を作り、被表彰者は免除対象となる旨都教委の了解を得ている。

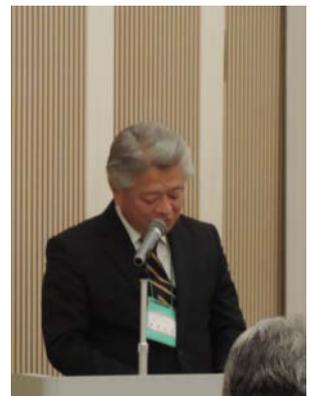
教育は無限、エンドレスに続いていかなければいけない。様々な改革・運動が行われているけれども、ずっと続いていくものだ。教育は最高のボランティアだ。子どもを育てるんだという気持ちがなければ、教育は成立しないと思っている。全国の職務はこれも教育の為だと思って携わっている。生徒は学ぶ時代を選べない。生徒の為に我々私学人は懸命に努力していくべきだと考える。一生懸命、賢く、私立学校が現場を大事にしつつ頑張っていくことが、日本の教育を正しく発展させることになるかと信じている。



八雲学園中学高等学校
理事長・校長 近藤 彰郎



講演に聴き入る参加者



司会の徳野光博専門委員

【パワーランチ】

名刺交換と自己紹介からスタートし、昼食をとりながら打ち解け、ネットワークづくりの第一歩となった。



学校視察

【羽衣学園中学高等学校】

<全体会>

挨拶及び学校紹介 羽衣学園中学高等学校 校長 馬場 英明

本校では、生徒全員が恩恵に浴するような ICT 化を進めたいと考えており、日常の中で、現実的な観点で、いろいろな授業でいろいろな先生が ICT 化を進めることを追求している。ICT 化を進めるきっかけ、そして、どのようにして ICT 化を進めたか。本校は女子校として長い歴史があったが、共学化に当たり、教育理念に則って新しい教育を展開する中で ICT 化を掲げた。ICT に強い教員が多くはない中で ICT 化を進める方法は二つある。トップダウン、ボトムアップのどちらかだ。本校では、最初はトップダウンで、「来年からこういう機器が入るからできるだけ使うように」と、中学棟、高校棟の順で全教室にホワイトボードとプロジェクターを導入した。「これからはデジタル教科書を使っていく可能性があるから」と教科書会社を呼んで教員全員を参加させた。ICT 関係の授業をやってみたい教員に研究授業や公開授業の先鞭をきらせ、段々と扱える教員を増やしていった。これらが最初のトップダウンだ。その内にある程度それが使える教員が増えてくると職員室では情報交換が始まり、これを使うと楽だと徐々に広まっていく。共学化後は生徒数が増え、新しい教員採用では ICT に長けている、もしくは興味と使う意思があることを条件にした。ICT 化して一番良かったのは英語科で、前に全部映して添削しながら書き込んでいくその便利さに先生方は目覚めていき、あの先生も使っているとなれば波及のスピードが加速していく。前に映すという第一段階から、次はそれぞれの教科で使い分けが始まる。なんでも使えば良いというものではなく、より効果のあるタイミングでそれを使うということが皆わかってくる。生徒はタブレットを使って、放課後はクラブ活動で試合の様子を映しながら反省会をするなど一日中、どこかの教室で必ず使われているという状況だ。思ったよりもスムーズに皆に広まってくれた。タブレットは持ち帰らせず、電子辞書で代替している。教室内の Wi-Fi 環境はまだ整えていない。大阪私学教育情報化研究会ではデジタル教材やアクティブ・ラーニングでの公開授業の勉強会等実践的研究を各私学が共有しており、本校が事務局・会長校を担当する。本校の ICT 化が、先生方の一つのヒントになれば幸いである。

実践発表「デジタルネイティブへの新しい教育スタイル -羽衣スタイル構築-

～タブレット・電子辞書・電子黒板などの ICT を活用した取り組みからモラル教育まで～ 羽衣学園中学高等学校 情報管理室室長 米田 謙三

羽衣スタイルの一つのキーワードは「BYOD (Bring Your Own Device)」である。タブレットを学校から渡すのではなく、生徒たちが自分のデバイスを持ってくる時代にいよいよなってくる。本校教員のコンセプトとして、教員が BYOD する時にどんなデバイスを持ってくるか、つながらないようにしていることが大きなポイントだ。全教室にコンセントを設置 (HDMI、USB、LAN、音声、16 ピン) し有線で LAN をつなぐ。Wi-Fi 環境については一部の教室・校舎に構築しているが、ネットワーク上の問題等を考慮して全体には入れていない。生徒用タブレットは iPad (Wi-Fi 接続) だ、アンドロイド (4G 回線) 等が 250 台あり最大 4 クラスは同時に使えるが、家への持ち帰りはさせていない。電子辞書は全生徒が購入し USB につなげて授業で使用。どんなデバイスを持ってきてもいい形になると、いろいろな接続環境が必要になる。

本校のデジタルネイティブの教育スタイルのポイントは次の 4 点である。①学習状況などの記録・共有で、生徒一人一人の学習の「見える化」の共有を実現する。ポイントとなるキーワードは「可視化」で、学習時間の記録、進路設定等のポートフォリオをどういう風にするか、ポートフォリオを活用するにはどんなデバイスがあるか、ポートフォリオは生徒側の立場かそれとも教員側の立場か、校務効率化で事務部門も巻き込んでいくのか、生徒・保護者面談等、保護者との連携も大きなポイントだ。②量と質を備えた学習コンテンツの導入・活用により、生徒の学習を充実化・教員の授業の効率化。コンテンツを独自で作る教員もいるが、大変な部分もあり、基本的には英検、ベネッセ、リクルートのコンテンツを活用しており、さらら、Classi、スタディサプリ、eboard 等から教材の配信を行い、英語は e-learning も活用している。子供たちはタブレットを持っていなくても、アプリを紹介すれば各自のスマホのアプリを使って家で英語の問題集のコンテンツを勉強している。キーワードとなるのは、生徒の「個別化」と「多様化」にどう対応していくか、そして「教員の授業の効率化」である。③安心・安全・安定した ICT 環境の構築。Wi-Fi ネットワークはタブレット何百台でも大丈夫という位の環境を作っておかないと止まることもある。本校ではすべてタブレットは 4G 回線を使っている。いずれ 5G 回線の時代になればデータのやりとりも一瞬のうちにならぬことができるようになるだろう。一つのキーワードとして「Cloud」が震災以降クローズアップされている。本講は南海トラフ地震の危険もあるので、仮に校舎が潰れ、サーバーが流された場合にどうするか。但し Cloud は 100%安全とは言いきれないので、安心・安全・安定した構築がポイントとなる。④産学連携・高大連携による学びの構築。本日の公開授業では、遠隔授業の一例として、高 2 英語のスカイプを使ったオンライン英会話をフィリピンの生徒と一対一で行う。情報教室は 3 教室に加えて新校舎の ICT ルームがあり、そこで英語高 3 の CNN

教材を使った授業を行う。化学高3、世界史高1、キャリア教育では産学連携で大日本住友製薬の社員が「遺伝子問題を考える」授業を行う。架空のストーリーから自分が遺伝子検査を受けるか受けないか個人でまず考え、グループで議論して、グループで決めたことを発表するという主体的・対話的なアクティブ・ラーニング型授業である。全教室にホワイトボード・プロジェクターを配備しており、ノートパソコンやタブレットをつないで前に映すことができる。

結局のところは、生徒に「何をさせたいのか」「各生徒のレベルにどう合わせていくか」がキーワードになる。ここでCNN教材プリント(マララさん)と生徒が一人一台使っている電子辞書を皆さんに体感して貰う。

ICTの効果的な活用にあたってのキーワードは「リアル」だ。学校という空間を通じていかにリアルにつながっていくか。リアルが生徒たちの心を動かす。電子辞書の発音トレーニングでは自分の声を吹き込むと採点されるそのリアルさに生徒は本気になる。キャリア教育の授業でもAIが発達する中で自分たちが当事者となり解のない問いの答えを選ぶことがリアルにつながる。トランプ氏演説等CNN教材もリアルな動画だ。

ホワイトボード・プロジェクターに電子辞書をつなげて前に映すのが一番のポイントである。前に映して生徒と一緒にやる形をイメージしてほしい。教材を映しながら、動画を映しながら、タブレットを検索しながら、授業を進める。タブレットに入れるアプリは単体で購入するとすごく高いので予算、を考えて。機材・機器は予算と費用対効果、どのように使いたいかで選んでいく。タブレットと電子辞書の良さの違いは、デジタルとアナログの良さの違いであり、私は両方とも育てていかなければならない力だと思う。タブレットと電子辞書では育てる力が違う。ICTで育てる力と教員が育てる力、どちらの方をどう育てていくのか。「一斉」(講義型)と「協働」(アクティブ・ラーニング型で学び合い教え合う型)と「個別」(個人個人のスタイル)の学習スタイルを教員が上手くコーディネートしていく。知りたい情報にいかにつまみ着くか、どう使い分けていくか。電子黒板はこれに代わるもの(PowerPoint、MacのKeynoteのデジタルペン機能など)はどんどん出ておりやがてはなくなると思う。プリントも無線で飛ばせるし、Movieにすれば顔を前に映すこともできる。電子黒板、デジタルペンは履歴が残るので数学の問題を解く過程は履歴を巻き戻せば見える。まさに思考の可視化だ。

ICT活用の場面として、授業、クラス運営、面談、生徒の学習、職員室など、どういう場面を考えていくか。クラス運営の中では生徒カルテ、学習記録、ポートフォリオが一つの場面である。生徒の学習はwebドリル、動画、コンテンツをどう使って、まさにモチベーションをどう高めるか。その為にアクティブ・ラーニングからアダプティブ・ラーニングへとうまく融合させていく「ブレンディッド・ラーニング」を進めていかなければならないと考えている。そこで学習スタイル「一斉」「協働」「個別」をどう位置付けていくかがポイントになる。今の生徒たちはSNS感覚があって、LINEなどフィルタリングのかけ方の3パターンが載った総務省「スマホ安心安全ガイドプリント」を新入生に配布している。若い教員中心に新しい形のSNSを使ってクラス、授業、保護者等のグループと連絡をとっている。今後の展望、課題としてはアンケートがある。Google classroomにはアンケート機能がある。無償でできるものをどう取り入れるか。調査書、証明書類等校務にどう拡散していくか。生徒のラーニングマネジメントをどうしていくか。新カリキュラムや、中2生から大学入試センター試験も変わるので、その新しい学力にICTをどうつなげていくか。

ICT機器整備については、教員がいかに活用していくか、どういう機器が求められているかがポイントになる。ICTの効果で効率化された時間をどううまく使うか。授業が一斉型から変わっていき、教材活用も授業設計も変わっていく。重要なキーワードは「学力向上」で、目に見え難い部分をどうやって保護者・生徒たちに見える化していくか。可視化がICTに必要なわけではない。課題としては、予算、無線、教員スキル・研修。研修は機器のつなぎ方、故障対応等定期的に実施している。大変なのは保護者の理解だ。学校業務、コンテンツ、授業配信、e-learningはセキュリティ面を考えていく必要がある。

次世代の学びとして、本校でもプログラミング教育を高大連携で取り入れていくが、2045年にAIが人間を超えるシンギュラリティ、IoT(モノのインターネット)の発達で教員に代わりPepperが教壇に立つ時代が来る。ICTがこれからの学校づくりに役立っては幸いである。

Q) ICTを進めるにあたっての教員研修の進め方は?

A) 最初のICT導入は教員一人一台ノートPCを提供し、校内の連絡システムを使って基本的に伝達することにした。PCはネット環境で慣れていき、次は各自の業務で使う。使ってほしいのはプロジェクターと一部の電子黒板で、それらのつなぎ方とソフトの使い方の研修を重点的に行った。機材のトラブルは若い教員を中心に自分で解決できるようになった。要はコンテンツ、機材、接続などどこを研修したいかだ。

Q) 世界史の授業を見学したが、始まりのいろいろなスライド、絵が用意されていた。映像は自分で用意されたのか、プリントもオリジナルなのか、教科書に基づく市販のものか。

A) アクティブ・ラーニングに興味ある教員で、机も二人で座れるものを使っていた。コンテンツはすでにあるものに自作をプラスし、プリントはほぼ教員の自作だ。それらを教科で共有する。情報科は全コンテンツを一つのフォルダに入れており、どの教員もプリントも使える。教員は自分が作った教材でないと割と使いたがらないが、そこをいかに可視化しやすくCloudに置いておいて、使ってもらおうか。コンテンツを置いておくとアクセス数は増える。どこの学校でも誰か作ってという人がいないとなかなか、でも面倒ならデジタル教材と教科書でもある程度のことはできる。

Q) 本校から見ると夢のような学校で羨ましい。ICTのメイン担当者から見て設備面は100%満足されているか。将来的な希望は。

A) 今の高1生はi-modeが出現した2000年生まれなので完全にデジタルネイティブだ。彼らにとってICTはテクノロジーではなくツール、文房具、身体の一部、目覚まし代わりに、先生よりもOK Googleを信用しており、塾では個別指導化で一人ひとり丁寧に教えられている。生徒の個別化とICTをどう結び付けていくか。AIが人間を超える時代、教員が要らない時代に何が必要か。将来のツールは誰も予測できない。DeNA、LINE等との産学連携による未来のスマホを考える授業での提案がことごとく出来上がっている。Apple Watch、Google Plus、車の自動運転等IoTはどんどん発展していくけれど、変わらないのは「映す」ということだ。小学校のデジタル教育で児童に最も受けがいいのは前に映して一緒に声を出して読む国語の授業で、そこがICTの出発点だ。前を見ればどこを読んでいるかわかる。「ここだ」ということが示せる原点があって、何をしたいかがその後には広がる。まずは映すものが大事で、今後はプロジェクターではないものが出てくるかもしれない。スマホが映せる形も、次にでてくるのはBYODではなく、BYOT=Technologyだろう。Apple Watchを持てばカンニングの可能性もある、BYOTが入ってきた時に学校もテクノロジー対応が必要だ。遠隔については、回線の問題は2020年東京オリンピックに向けてWi-Fi環境整備もかなりの学校が整うだろう。5G回線になればデータ量・速度は飛躍的に多く早くなる。そんな時代があつという間に来るだろう。



馬場英明校長による学校紹介



新校舎と中学棟で授業視察



米田謙三情報管理室長による実践発表では、電子辞書を使ってICT活用授業を体験



参加者との質疑



山中幸平専門委員による謝辞

【ネットワーキングパーティ】

学校視察後は、食い倒れの街・大阪心齋橋で、参加者に視察校の馬場英明校長、米田謙三情報管理室長が加わり、次世代リーダー・現職リーダーらによる教育懇談会が行われた。中川武夫所長による開会挨拶、次世代リーダーによる乾杯後、参加者は大いに語り合い、交流を深め、ネットワークづくりの礎となった。木内秀樹専門委員長は参加者にエールを送り研修会を締め括った。



中川所長による開会挨拶



賑やかに歓談し、情報、課題、悩みを分かち合うひととき



木内専門委員長による閉会挨拶

～参加者から寄せられた声～

問1 本研修会への参加の主目的

- ◇数年後の校長就任に向けて、知見（特に学校運営に関して）を少しでも広げる為、同時に全国の多くの同じ様な立場にいる方々と触れ合い、色々なことを目で見、耳で聞いて感じる為、知り合いになることとネットワークを築く為。
- ◇ICT教育実践視察と情報交換。
- ◇私立学校の存在意義、そしてその使命等、諸先輩の先生方から聞きたい。
- ◇全国の私学人とのネットワーク作りの為。
- ◇昨年度参加し、大変有意義であった為、今年度も参加したいと思った。

問2 本研修会のプログラム・内容等について

<講演>

- ◇生徒への指導・教員のことばかり考えていたが、学校運営に関しては理事の選任に気を配らなければならないとわかった。
- ◇法律に対する正確な理解と、それを踏まえた上での「自主性」をなくさないこと。
- ◇「私学は自由、ただし無秩序はいけない」ことを肝に命じたい。
- ◇「私立学校が、現場を大事にしつつ頑張って行くことが日本の教育を正しく発展させる」—その自負を持って臨みたい。
- ◇私学が最も大切にしなければいけない建学の精神、それを受け継いでいくことの意味、私学の独自性など参考になった。
- ◇近藤先生のお話は、日頃当学園の理事長より聞いていたことも多いが、より詳しく、法律をもとに話され、大変為になった。理事会構成など最も身近な内容だが、他の研修では聞くことのできない内容で、自分の身に置き換えて聞いた。

<学校視察（羽衣学園中学高等学校）>

- ◇プロジェクターをつかった授業が一番効果が上がるのは英語というのは、私もずっとそう予想していたので共感できた。英語以外に世界史、古文で使われるのを見て、視覚に訴える授業の有効性を実感できた。Skypeの英会話も印象的だった。
- ◇新校舎や全教室ホワイトボード、プロジェクター設置など、施設・設備のすばらしさだけでなく、米田先生を中心に学校全体でICT教育を推進しようとする姿勢、他の団体・企業との連携は本当に参考になった。
- ◇昨年度とは異なる視点で視察をすることができ、新たな学びを得た。とても丁寧な説明で、よく理解することができた。当校では真似のできない内容ではあるが、全国の高等学校が目指す方向を知ることができ大きな学びを得ることができた。次回も全国の中で特色ある教育を実践している学校の視察を希望している。

<パワーランチ（情報交換・交流昼食会）>

- ◇北海道や奈良の方々と同じテーブルにつき、タブレットやe-learningに関しての情報交換を行った。どこも必要性は感じつつも十分には対応できていないところは共通していた。
- ◇地元大阪府の2校、福岡県の2校、大分県の先生方と楽しく時間を忘れて話をする事ができた。
- ◇名刺交換と飲食を通じて自由に話し合いができ、リーダーとして各校の課題の内容を聞くことができ有意義な時であった。

<ネットワークングパーティ>

- ◇他県の多くの先生と情報交換できた。新しい各校の取組みや問題点などざっくばらんに話せ、楽しくあっという間だった。

<その他・全般>

- ◇今回初めてこのような研修会に参加させて頂き、これまで教頭や教員との研修しかなかったが、理事長、校長など様々な立場の方と接触が持て良い機会だった。

問3 最も重要視（又は直面）する喫緊の課題・関心事、その選択理由・具体例

1「私学経営・学校運営」

- ◇第1志望者数は横ばいでも入学者数が定員割れとなるなど少子化の影響がとうとう出てきた。中高一貫教育により学力面で実績をあげてきた学校、メディア露出で賑やかな学校、学科が専門学校の様な学校など、近隣に元気な学校が多く、どの様にして生徒を確保し、教職員の生活と学校を存続させるか頭の痛いところだ。
- ◇少子化時代に伴い、大所帯をどの様に運営すれば学校を守る事ができるか。体験談等実際的な話を聞きたい。

4「特色教育」（グローバル・ICT、アクティブ・ラーニング）

- ◇公立との差別化をしていく上で、単体で動けるので、最も早く取り組むことができ、生徒・保護者にPRできると感じる。

問4 来年度以降の当研修会、日私教研の研修事業、中高連の事業・活動等に対する要望等

- ◇苦難を経て立て直した体験談、また、法的な知識等、近藤先生の講演内容の様に具体的な話は理解しやすい。
- ◇若手教員の育成・研修。単独校ではなかなか難しくOJTになってしまう部分があるので、初任者研修だけでなくぜひお願いしたい。各県・各ブロックでできれば幸いだ。
- ◇グローバル教育

都道府県別参加者数

No.	都道府県名	人数	No.	都道府県名	人数	No.	都道府県名	人数
1	北海道	2	17	石川	0	33	岡山	1
2	青森	1	18	福井	0	34	広島	2
3	岩手	0	19	山梨	0	35	山口	0
4	宮城	0	20	長野	0	36	徳島	0
5	秋田	0	21	岐阜	0	37	香川	0
6	山形	0	22	静岡	0	38	愛媛	0
7	福島	0	23	愛知	1	39	高知	0
8	新潟	0	24	三重	0	40	福岡	5
9	茨城	1	25	滋賀	1	41	佐賀	0
10	栃木	0	26	京都	1	42	長崎	1
11	群馬	0	27	大阪	7	43	熊本	0
12	埼玉	0	28	兵庫	1	44	大分	1
13	千葉	2	29	奈良	2	45	宮崎	0
14	神奈川	0	30	和歌山	0	46	鹿児島	1
15	東京	3	31	鳥取	1	47	沖縄	0
16	富山	1	32	島根	2			
						計	20都道府県	37