

コロナ後の未来を見据える私学

令和4(2022)年 3月

一般財団法人 日本私学教育研究所

The Education Institute for Private Schools in Japan

With / After コロナ世代のカリキュラム・マネジメント ー産学協働による個別最適化学習の構築に向けてー

平井正朗 神戸山手女子中学・高等学校

1. はじめにーコロナ禍における学校改革ー

コロナ禍が続く2021年4月、神戸山手女子中学校高等学校に着任した。同校は、1924年5月に創立された山手学習院にはじまり、今年で97年目を迎える中高一貫校である。「自学自習 情操陶冶」の建学の精神は、現在も人間性をはぐくむ女子教育として受け継がれている。2020年には学校法人濱名学院と法人合併し、保育園、幼稚園、中学、高校、専門学校、大学、大学院を擁する総合学園（濱名山手学院）となった。近年は、生徒募集に苦戦（在校生356名）し、学院は2021年度を再建に向けての改革元年と位置づけている。与えられた使命は、不易流行を見極め、学院の教育ミッションに照らした特色ある教育実践を推進、名門校を再生することである。2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、その対応に終始せざる得ない状況にあり、同時双方向型の遠隔授業等、危難への対策は大同小異。① コロナ禍は、今後、世界にどれくらい影響があるのか未知数なところがあり、“新しい生活様式”が求められている。これまで人類は感染症との闘いを繰り返してきたが、その度ごとに、事態を冷静に受け止め、英知を結集して混乱収束に向けて試行錯誤し、最適解を導き、豊かな文明を築き上げてきた。歴史とは時代の証言であると同時に教訓の宝庫。本稿では、With/After コロナ世代のカリキュラム・マネジメントについて例証する。

2. 課題抽出とカリキュラム・マネジメントの実践

国際色豊かな都市である神戸において、“名門女子校”としての地歩を築いてきた歴史と伝統に風を起こし、発展的解消を遂げるために、学院本部と連携して、着任前から数回にわたる勉強会を設け、在校生の現状把握、保護者のイメージなどを複眼的視点から分析、問題点を共有した。卒業生、学校関係者、学習塾・予備校をはじめとする民間教育団体からもヒアリングを行い、問題点の本質理解へのアプローチを試みた。結果、長期にわたるマネジメントとガバナンスが機能不全を起こし、セクショナリズムに陥り、「チーム学校」が成立していなかったことが明確化された。また、教師の力量に依存する傾向があったため、指導に温度差が生じていることも露呈された。そのような実態が慢性的な定員未充足という状態につながっていた。着任後もミドル・リーダーはじめ、教職員スタッフと面談したが、組織レベルでは、全体的にはゆるやかに連携しているものの、個別分散型、もしくは疎結合型（Loose Coupling）の学級経営、教科指導が主流を占め、グランド・デザインの精度の低さが追認された。かつて学級王国という言葉があり、前年踏襲、相互不干渉、先送り体質、校務固定などの弊害が指摘されて久しいが、グローバル化、DX化が進む今こそ、協働的職場風土を構築し、全体最適へのカリキュラム・マネジメントが不可欠となった。② どの学校でも独自の文化と風土があり、抱える課題も千差万別。従って、教職員に対して、全体目標となる運営方針を落とし込み、個別目標の設定を合意形成した。一定評価のある学校の特徴は、生徒の実態を的確に把握し、改善に向けた分掌・学年・教科・個別のPDCAサイクルのベクトルが同一方向にあり、意識する、しないに関わらず、カリキュラム・マネジメントが有効に機能している。以下は、その概念構成図（図1）と学校運営につ

いての指針である。

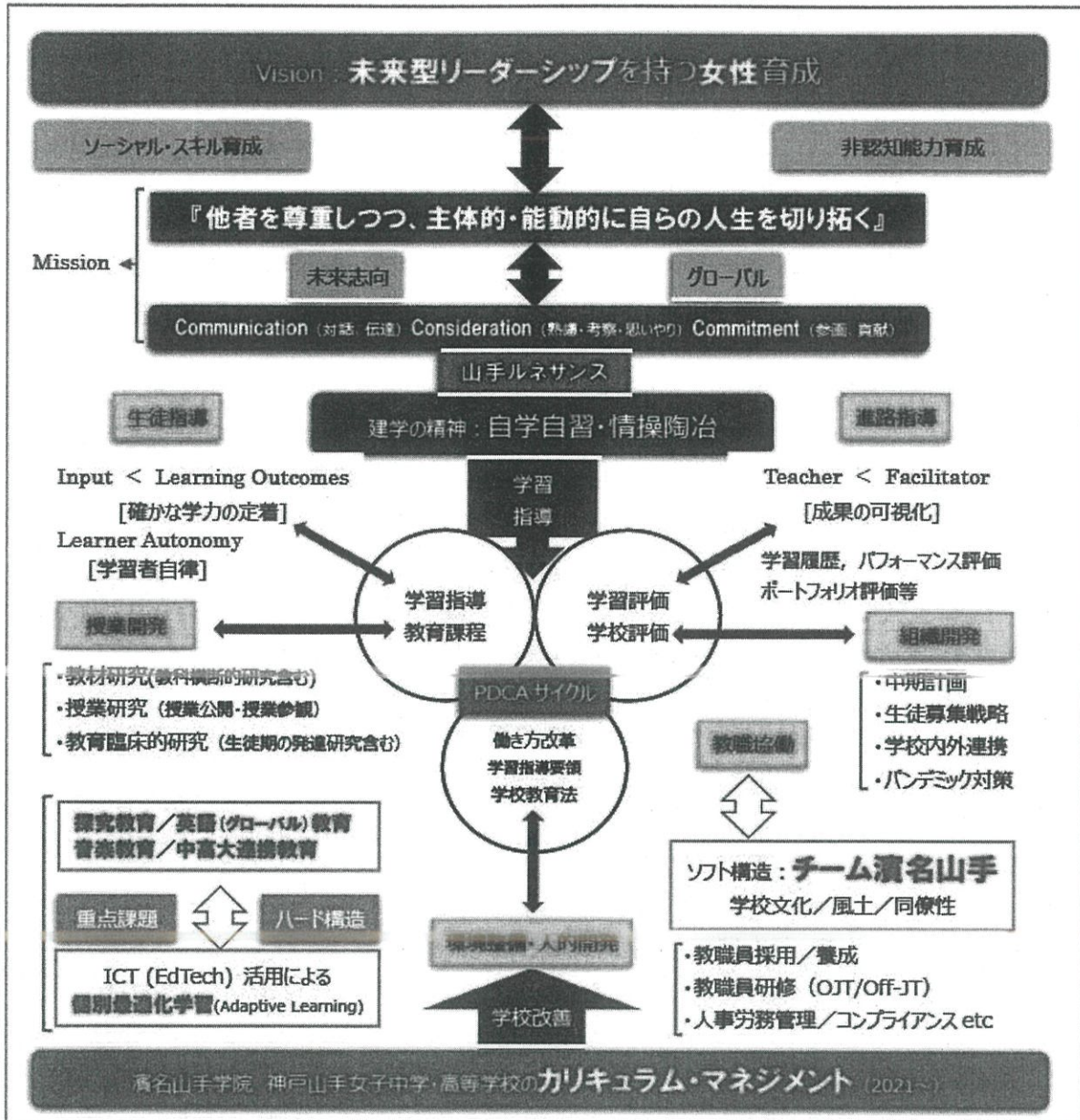


図1：カリキュラム・マネジメントの概念構成図

「未来型リーダーシップ」育成に向けての女子教育「山手ルネサンス」

—予測できない未来社会の中、グローバル的視点で活躍できる心優しい女性を育てます！—

濱名山手学院の教育ミッションは、『他者を尊重しつつ、主体的・能動的に自らの人生を切り拓く』ことができる人間を世界に送り出すことです。その中で、本校は、創立以来の建学の精神である「自学自習」と「情操陶冶」の下、「未来型リーダーシップの女性育成」を目標に掲げています。約1世紀に亘る歴史と伝統を継承しつつ、予測不可能な未来社会で女性として豊かで幸せな人生が送れる、そのような学力と能力を培うことができる未来志向型女子教育のスローガンを「山手ルネサンス」と定め、より一層、探究教育、英語教育、ICT教育、音楽教育、中高大の連携教育等を進化させて参ります。…

そして、“生徒ファースト”を基調とし、これまでの山手文化の特色である面倒見のよさを「チーム濱名山手」として結集、カリキュラム・マネジメントを通じた“開かれた”学校創りと「進路満足度100%」をめざし、学びの選択による個別最適化（アダプティブ・ラーニング）を図り、さらなる具体的ミッションである Communication（対話、伝達）、Consideration（熟慮、考察、思いやり）、Commitment（参画、貢献）の「3C」に直結させます。その上で、グローバル的視点に立ち、積極的な社会・他者への貢献に喜びを感じる心優しい女性を育成します。

2020年、新型コロナウイルス感染症拡大の危機は社会全体に大きな動揺をもたらし、世界の様相を一変させました。これまで当然とされていた日常生活の仕組みやルールが見直されようとしている中、ニューノーマル（新常态）への対応が急務とされています。また、多くの企業は、業務がAIに代替される可能性を想定し、全体の生産性向上を模索しています。狩猟、農耕、工業、情報という社会に続き、仮想空間と現実空間が融合した「第5の社会」を迎えつつある今、求められるのは知の集積、そして、時空間を超えた豊かな発想力と探究力（思考+判断+表現）なのです。

学習指導要領には、2030年までの国際目標として、SDGs（持続可能な開発目標）に向けて、「一人一人の児童が、自分のよさや可能性を認識するとともに、あらゆる他者を価値のある存在として尊重し、多様な人々と協働しながら様々な社会的変化を乗り越え、豊かな人生を切りひらき、持続可能な社会の創り手となる」ことが盛り込まれています。文部科学省は、子供たちを“誰ひとり取り残すことなく”、公正に個別最適化された学びを持続的に実現させることをめざしています。今、日本の学校文化は大きな転換期を迎えようとしているのです。

生徒諸君が本校で過ごす中高6ヵ年、もしくは高校3ヵ年は実社会への扉。勉強やクラブ活動、そして同級生と過ごす時間等に充てた時間は長い人生の中では一瞬にすぎませんが、かけがえない大切なものになるはずです。中高時代に努力した経験は、生きる目的は何かということに真剣に向き合い、夢や志を育む絶好の機会です。“なりたい自分”になるために頑張り続けた経験は、将来、自分が活躍できる舞台につながるのです。人生100年時代。生徒諸君には、平和で豊かな社会を持続させるために、複眼的視点で物事の本質を見極め、正解は1つではないことに気づき、最適解を導く素養を磨くことによって人生を切り拓くたくましさをも身につけてほしいと思います。…（本校HP「校長挨拶」より抜粋）

3. 学びの方向性：コース・コンセプトの明確化

2021年度より中学は「未来探究コース」に一本化、高校は普通科が「選抜コース」と「未来探究コース」の2コース、音楽科は「演奏専攻」と「音楽総合専攻」の2専攻が開設されている。

曖昧であったコース・コンセプトは一新、中学は「大学入学共通テスト」に対応できる5教科の基礎・基本とし、6ヵ年一貫教育を意識させた。高校の「選抜コース」は、大学受験対策を徹底した上で、中堅と言われる国公立大学、関関同立をはじめとする難関と言われる私立大学とした。「未来探究コース」は、基礎・基本を徹底して身につけ、応用、発展へと段階的に学びを深め、関西国際大学(3)や産近甲龍をはじめとする有名私立大学、音楽科（専門学科）は国公私立の芸術大学、音楽大学に加えて、幼児・初等教育のある大学・短大とした。

指導方針としては、生徒一人ひとりのポテンシャルを最大限に引き出し、“伸び”を実感できる指導を展開した上で、物事の本質を見極める力を育成することを前提に、シラバスを精査、「進路満足度

100%」をめざす進路指導へと意識改革を迫った。以下に、各分掌の目標を要約する。

- 事務局：ガバナンス力向上 ➡ コンプライアンス、パンデミック対応
- 入試広報センター：地道な渉外活動を通じた情報発信と収集、校塾連携
- グローバル探究推進：中高一貫英語教育の再構築、留学支援プログラムの精査
- ICT教育推進：全校体制での EdTech 教育、全教職員のスキル向上
 - ➡ HP のリニューアル、学校要覧(デジタル版)の作成、教育実践の成果とデジタル広報
- 学年：到達目標に基づくクラス運営：「報(報告)・連(連絡)・相(相談)」の強化
 - ➡ 初期指導の徹底、「あ(挨拶)、じ(時間)、み(身だしなみ)、そ(掃除)」の徹底
探究学習の“見える化”
- 教科：到達数値目標に基づく、(逆算した)教育実践、教科会のあり方の精査
 - ➡ 「主体的・対話的で深い学び」の実践、教科横断(クロス・カリキュラム)の研究
- 総務：学校評価と授業満足度調査の精査、育友会・友松会との連携強化
- 教務：学習指導要領改訂に伴うカリキュラム編成
 - ➡ 教務内規の精査、全教科シラバス作成と“見える化”
- 進路指導：学力到達度向上、適切な進路指導、大学入試改革への対応
 - ➡ 公開授業(相互授業参観)、考査・模試分析会、高大連携、進路のしおり(デジタル版)作成
- 生徒指導：「安心・安全」➡ 事案の早期発見と即日対応

建学の精神の一つである「自学自習」については、新学習指導要領における「学ぶことに興味や関心を持ち、見通しを持って粘り強く取り組み、自己の学習活動を振り返って次につなげる」に直結させた。また、人間が AI と共存していく社会で必要となる能力をチェンジ・メーカー(未来を創る当事者)と定義し、その育成に向けて、ICT 技術による多様な学びのシステムを通じた個別最適化学習を推奨する経済産業省のコンセプトにも接合させ、学習者自律の姿勢を養う取り組みを行うこととした。もう一つの建学の精神である「情操陶冶」は非認知能力、つまり、学び続ける意欲や粘り強さ、協調性、想像力、コミュニケーション力といった数値で測りにくいものを意味する。情操とは感受性を育み、心を豊かにし、道徳的心情や価値観を養うことであり、陶冶とは人格陶冶という言葉が示す通り、人間を育て上げることである。OECD は、非認知能力を目標達成、他者との協働、感情処理の側面に関する思考・感情・行動として表れるとされる社会情動的スキル (social and emotional skills) としており、これは教育基本法の教育の目的に相当するのと同時に、新学習指導要領における「三つの柱」の一つである「学びに向かう力、人間性など」に相通じる。人が成長していく過程で、非認知能力が基盤的な学力として表立って必要とされる認知能力向上を支えているという構図を踏まえて、以下のような学年目標を設定した。(大テーマは学校、小テーマは学年が設定)

中学の全体目標と学年目標	
大テーマ [全体]	
1 学期	「お蔭様で」という感謝の気持ちを忘れず、常に自分を律し、平凡なことをやり続ける姿勢を養う。
2 学期	興味・関心の対象を見つけ、「何ができるようになるか」「どのように学ぶか」を探究する

	姿勢を養うと同時に、自らの能力を最大限に伸ばす努力をする。	
3 学期	リアルな社会的問題の解決に向けて、必要とされる学びを深めながら本質を捉え、既成概念に捉われない着眼点を伸ばし、個別最適化学習（アダプティブ・ラーニング）の基盤をつくる。	
小テーマ [学年]		
中 1	1 学期	生活のリズムを整え、すべきことに優先順位をつけ、確実にやり遂げる中学校生活の習慣化。挨拶・敬語使用の習慣化。
	2 学期	1人1人の個性を認め、その力を伸ばし、クラスで団結して行事を楽しむ集団性の育成。学園祭等、初めての行事への積極的挑戦。
	3 学期	年間の振り返りと次年度の PDCA
中 2	1 学期	人に流される事なく、当たり前のことを当たり前出来るよう、気をひきしめる。「メリハリをつけて、クラス仲良く」の具現化。下級生への配慮の育成。
	2 学期	自分に厳しく、他人に優しくできる自立心の育成。職業選択についての探究。
	3 学期	年間の振り返りと次年度の PDCA
中 3	1 学期	これまでの友人関係に基づいた上での切磋琢磨と個々の特性を活かしたリーダーシップの育成。
	2 学期	自分の将来を見据えての高校のコース選択とその実現のための PDCA。学園祭等での中学内のリーダーシップ。
	3 学期	中学での学校生活振り返りと高 1 での PDCA

高校の全体目標と学年目標		
大テーマ [全体]		
1 学期	個別最適化学習（アダプティブ・ラーニング）への習熟を通じて、得意分野を最大限に伸ばし、苦手分野を積み残さない取り組みを実践する。	
2 学期	“なりたい自分”になるための目標を明確にしつつ、学びのスタイルを確立し、思考力・判断力・表現力を伸ばす。同時に、物事の本質を見極め、正解は1つでないことに気づき、最適解を導くことによって豊かな人生を切り拓くたくましさを身につける。	
3 学期	自分の可能性を認識するとともに、他者を尊重し、協働しながら社会的変化を乗り越え、持続可能な社会の創り手となると同時に、各自が夢の実現に向けて、高い志を持ち、教育ミッション、建学の精神を具現化する。	
小テーマ [学年]		
高 1	1 学期	<ul style="list-style-type: none"> ① 規則正しい生活習慣と家庭学習の習慣を身に付け、高校 3 年間の土台を築く。 ② ポートフォリオ、アドバイスシート、リフレクションシートを活用しながら、自己分析に基づいた学習目標や学習計画を設定できるようにする。それらを計画的に実行し、個々に合った学習スタイルを確立する。 ③ 校則の遵守・集団の中で責任ある言動を心がけさせながら、自身の役割を自覚し、他者と協働できる生徒を育てる。
	2 学期	① 生活習慣・学習習慣の見直しを図ることで、自身を律し、物事を判断しながら自らを方向づけていく。

		<p>② 家庭学習の習慣化と学習時間の増加および学習内容の質を向上させる。さらに、計画的な学習と目標設定による学習スタイルの確立を行う。</p> <p>③ 校則の遵守・集団の中で責任ある言動を心がけさせながら、自身の役割を自覚し、他者と協働できる生徒を育てる。</p>
	3学期	<p>① 進路目標を設定し、それぞれの進路実現に向けての生活習慣・学習習慣の改善を図る。また、大いなる目標に対し現実の自分を導く課程の中で、自己実現に向けての土台を築く。</p> <p>② PDCA サイクルによる、年間の振り返りと次年度に向けての目標設定を行い、高校2年次での中だるみを早期に防ぐ。</p> <p>③ 校則の遵守・集団の中で責任ある言動を心がけさせながら、自身の役割を自覚し、他者と協働できる生徒を育てる。</p>
高2	1学期	<p>① 探究活動を通して進路分野の情報を収集し、進路実現のための目標設定の基礎を学ばせる。</p> <p>② リフレクションシート、ポートフォリオを活用して自分に最適の学習法を確立し、目標達成に向けて計画的に努力できるようにすることによってPCDAサイクルを身につける。</p>
	2学期	<p>① 職業に興味・関心を持たせ、そこから大学の研究を深めることによって進路の探究を行う。</p> <p>② 基本的な生活習慣を定着させ、学校生活全般を充実したものにする。</p> <p>③ 5教科の学力伸長のためにPDCAサイクルを定着させる。</p>
	3学期	<p>① 1年間の学習活動をリフレクションシート、ポートフォリオを活用して振り返り、次年度の学習計画を立案させる。</p> <p>② PDCAサイクルを強化するために自ら考え行動でき、何事にも自律的に取り組めるようにさせる。</p>
高3	1学期	<p>① 進路実現のために、探究活動などを通じて様々な社会の問題に興味関心を持ち、問題解決への意識を高めていく。</p> <p>② しっかりとした情報収集をした上で、具体的な受験計画を立て、自分の夢の実現に向けて行動できるようにすることでPDCAサイクルを身につける。模試や定期考査を分析し、苦手分野や合格ラインをClassiなどで確認させる。</p>
	2学期	<p>① 受験に対する不安を力に変え、合格イメージをしっかりと持たせる。さらに、合格までの逆算をして取り組める将来設計力、意思決定力を育む。</p> <p>② 各自の第一志望にこだわって取り組んでいく。そのために、1学期からのPDCAサイクルを意識させ、各考査のリフレクションシートで確認していく。</p>
	3学期	<p>① 最後まで受験に対して前向きに取り組ませる。そのために、常に情報を開示しながら志望校について保護者と共に考え、受験に向かう強い意志を育む。</p> <p>② クラス・学年が最後まで取り組む雰囲気や学年全体で作っていく。そのために、進路が決定した生徒にも、目標を持たせる意味で各検定に積極的にチャレンジさせる。きめ細かい面談などを通じて、全員の進路満足度100%を目指していく。</p>

以下に、各教科の重点目標を要約する。

教科	重点目標
国語	<ul style="list-style-type: none"> ・読解することに偏ることなく、「話すこと・聞くこと」「書くこと」「読むこと」の技能をバランスよく習得させることをめざし、探究活動につなぐ。
社会	<ul style="list-style-type: none"> ・学力の伸長に向けて、課題探究に必要な基礎知識と社会的な考え方、それらを活用する能力を身につける。 ・個々に応じた学習方法や教材の提供。 ・新カリキュラムへの移行準備と情報共有。
数学	<ul style="list-style-type: none"> ・AI型教材を取り入れた授業実践。 ・理数探究を見据えた教科横断型的アプローチ。 ・大学入学共通テスト対策。医療・看護系対策。 ・中高6ヵ年を見据えた数学教育。
理科	<ul style="list-style-type: none"> ・学んだ知識や技能が社会でどのように役立つかを確認し、意識を高める。 ・理科の見方・考え方に基づき、見通しをもって観察、実験を行い、自然現象や物事を科学的に探究する資質・能力を育成する。
英語	<ul style="list-style-type: none"> ・授業の平準化。 ・4技能5領域での能力向上をめざし、高校のAE (Active English) におけるディベートの導入・発展。 ・英語の中学入試科目化に向けた作問研究。
保健 体育	<ul style="list-style-type: none"> ・体育：生涯にわたって運動に親しむためのスキルと実践力を身につける。 運動の必要性を理解し、自ら運動に親しむ力を身につける。 ・保健：健康な生活を送るための知識と実践力を身につける。
美術	<ul style="list-style-type: none"> ・幅広い分野の内容に触れ、情操を養い、進路・将来への選択肢を豊かにする。 ・ものづくりの中で、問題解決のプロセスや物事の本質を見極める力をつける。 ・振り返りシートを活用し、意図や目的を持った自覚的な創造活動を試みる。
音楽	<ul style="list-style-type: none"> ・音楽における幅広い表現活動を通して、コミュニケーション能力を高める。 ・授業内発表を通して、互いに協力・参画する能力を身につける。
家庭	<ul style="list-style-type: none"> ・自らの生活についての課題を見つけ、ホームプロジェクトの推進や各種コンテストへの参加など、発表する機会を設け、表現・活動できる力を身につける。 ・基礎的なICTスキルに習熟する。
情報	<ul style="list-style-type: none"> ・ICTの基礎的スキルの定着。 ・「理数探究」を見据えた教科横断的取り組みを重点目標としつつ、文書作成能力・プレゼンテーション能力・情報デザイン能力の資質と能力を身につける。

4. 個別最適化学習のコンセプト

本校の個別最適化学習を自己調整学習（SRL：Self-Regulated Learning）という概念で付説する。図2はその概念構成図である。(4)



図2：個別最適化学習

SRLとは目標・計画を設定し、その進捗状況を振り返り、さらなる挑戦を進めていくというPDCAサイクルを学習に応用したモデルのこと。SRLの考え方は、勉強ができる子供というのは生まれながら身につけている能力や教育環境によって決まるのではなく、学校や社会の中での学習者の前向きな取り組み、つまり、学習者が自ら主体的な関わりをし、いかにして目標を達成しようとしたかを重視する。SRLではメタ認知、

動機づけ、行動が相互に機能することによって効果的な学習成果をもたらすと考えられている。メタ認知とは、目標を設定し、計画を立て、各自で学びの状況を点検するモニタリングと理解度や到達度によって自分で学習法を修正し、コントロールしていくこと。動機づけとは勉強のやり方を工夫することによって学ぶ意欲を高め、自己効力感を生み出すこと。行動とは、学習に適した環境を選び、必要な情報や援助を求めるなど、目的をもった具体的な取り組みをすることを意味する。換言すれば、学びに対する努力が成果に結びついたことを理由づけするエビデンスとなれば、自信につながり、学習動機を維持していけるということである。教師は学習者が困難に直面した時の scaffolding（足場かけ）、つまりファシリテーターであり、コミュニケーションを通じて、指導者と学習者、もしくは学習者同士が互いに影響しあうような関係性を創り出すことなのである。

5. With/After コロナ世代の教育実践—産学協働へのファースト・ステップ—

近年では、民間教育が開発した EdTech 教材が個別最適化学習のキーワードとなっている。EdTech とは、Education と Technology という語を組み合わせた造語で、教育界にイノベーションを起こすトレンドとして注目を集めてきた。本校でも学習者自律に向けて、教育プログラムを単にデジタル化した「知識学習」とするだけでなく、学習進捗状況を一元管理し、「経験学習」ができる学習管理システム (LMS：Learning Management System)の構築をめざしている。LMS は学習履歴を蓄積・管理するためのプラットフォーム。経済産業省の「先端的教育用ソフトウェア導入実証事業」としての EdTech 補助金 (3 件：中学は 5 教科、高校は数学・英語・探究学習) を得て、個別最適化学習を可能にした。授業への組み込みは、単元導入は担当教員が一斉指導を行い、その後、生徒はタブレット端末を用いて練習問題にチャレンジ。解いた問題は自動採点、解説が表示されるが、併せて、誤答分析

して到達度に合わせた問題を出題してくれるので、生徒は効率よく学習に取り組める。担当者はLMSを通じて、リアルタイムで生徒の理解度を把握することができ、個別指導につながられる。学習データの可視化によるエビデンス共有は、保護者の安心感が得られる。メリットは、教材準備の負担減という働き方改革への対応とパンデミック対策である。コロナ禍では「学びの保障」に向けて、教育機器の普及が加速したが、学ぶ側の課題としては、モチベーションの維持と学習習慣の定着が挙げられる。教える側の課題としては、機器への習熟とティーチャーとファシリテーターのバランスである。いち早く、データを一元管理して学校運営にあたってきた欧米に比べ、紙ベース主流の日本の学校が後塵を拝した感は否めない。だからこそ、組織的な取り組みが必要なのである。本校では、ガバナンス強化に向けて、学校評価にひもづくカリキュラム・マネジメントの重要性を再認識するきっかけとなった。

グローバル教育については、ヒト・モノ・カネの流動が活性化し、様々な分野でボーダーレス化が加速している現代社会において、地球市民としての意識を共有、他者と協働しながら一人ひとりの幸福を追求しつつ、社会貢献していく土台を創り、世界に誇れる日本文化の発信という考え方がある。異文化理解としてのグローバル教育とコミュニケーション・ツールとしての英語教育を通じて、感性を磨き、グローバル化がもたらす諸問題に対する政策の選択肢を増やす教科横断的な探究力を育成することに力点を置いた取り組みを進めるべく、グローバル探究教育推進部を新設した。EdTech 教材による個別最適化学習、ネイティブ教員の学年配置、ニュージーランドにある高校とのオンラインによる自動翻訳を活用した探究学習、セブ島での語学研修、English Room における英語を話す環境づくりなどを進めている。多文化理解に向けては、コロナ禍を契機に、学びの成果をより高められるよう、渡航する意義や目的を問い直し、対面と遠隔でのコミュニケーションを融合したプログラムの再構築を模索している。

6. 教員の自律的参画による授業改善

本校のカリキュラム・マネジメントの根底にあるものは「授業がすべて」である。「見える化」を重視し、すべての授業において、毎時間、「学習の目標」を黒板（ホワイトボード）に明記していただいている。そして、定期考査・模試分析会を定例化、結果と対策を生徒・保護者に公開した。定期考査については、2020年度から基本レベル50%、発展レベル30%、応用レベル20%で作問し、生徒に振り返りをさせ、学習計画を立てさせる取り組みを行ってきたが、2021年度から授業改善による教員の資質向上に向けて、分析会を加味した。分析会までの手順は、教員が授業のビデオ撮りを行い、振り返りによる気づき（Awareness）を促すことからスタート。自己採点后、分析表に考査範囲・問題のレベル別平均点・シラバスとの整合性などのリフレクションを記入すると同時に、次の考査に向けたアドバイスシートを作成するといった具合である。教員間で、得点分布や設問別の誤答分析などをベースにして、授業や家庭学習のあり方をディスカッションすることは有為であり、創意工夫した好事例を全体で共有できる。教科主任は検証結果をまとめ、職員会議でスピーチ、内容を公開した。研究授業（相互授業参観）も年2回実施し、第三者評価の伴う自己研修を通じてOJT（On The Job Training）を促進。シンポジウム「先端的教育用ソフトウェアを活用した教育」も開催し、有識者とのパネルディスカッションを通じて新知見を学んだ。(5)これは、新学習指導要領が求める文理融合などの教科横断的アプローチに資するものとなった。また、内外の急速な環境変化の中、自発的な組織改善、社会の公器としての適切な説明責任を果たすために、「学校評価」

や「授業満足度調査」を年2回に拡大し、経年比較できるようにリニューアルした。MVP (Mission-Vision-Plan) に基づく独自の評価体系はバイアスを減らし、フィードバックが得られるシステムとなりつつある。PDCA サイクルの定点観測は確実に改善意識に直結している。

7. 入試広報について

入試広報方略は、データを基に生徒・保護者のニーズを満たし、入学前から卒業後まで一貫してサポートし、入学者増加、退学防止、卒業後の寄付などにつなぐ米国のマーケティング・ストラテジーであるエンrollment・マネジメントの手法を取り入れた。新設の入試広報センターは、メディアに取り上げてもらうパブリシティだけでなく、ホームページを刷新し、デジタル版学校案内、オープンキャンパス、オンラインによる説明会・講演会、シンポジウムといった新企画を継続的に広報し、認知度を高めることに注力している。その際、重視しているのは新規性、話題性、独創性である。到達度としては、学校に対する興味・関心を喚起し、関係者との信頼関係を基本に、徐々に学校運営方針や成果の説得に加え、産学協働や校塾連携が可能になるような渉外活動为目标とした。

中学入試は、日程を4日に変更、国語・算数・英語から1科(算数)もしくは2科選択可とした。英語は小学校5～6年生で教科化されたため、それに対応すべく、新規導入した。また、「自己アピール方式」に一芸入試を含め、「グローバル方式」を「英語重視方式」に変更した。

8. まとめ

確率と統計が使われているソフトウェアである AI の進展は目覚ましく、プログラミングや自動翻訳はじめ、東大入試合格をめざすプロジェクトまで企画されるご時世である。その意味で、学校には人間にはできない、正解が一つとは限らない問題を解決していく力をつけていく教育が求められる。同時に、ICT 環境を基盤とした先端技術やビッグデータの効果的活用という点で、教師は家庭での学習状況や誤答をデータで確認してから教室に向かい、授業ではグループ・ディスカッションの機会を与え、生徒個々の発話量からリアルタイムで到達度を把握する必要がある。そして、授業が終われば、集積されたデータから改善すべき領域・単元に関する対策を練り、個別最適化教材で、どのようにアプローチしていくかを検討しつつ、次の授業案を組み立てる姿勢が不可欠となる。現在、グローバル化、DX 化における時代の要請に対応すべく、主体性や判断力、表現力を伸ばすことを目途に、能動的な学びが標榜されている。大切なのは、デジタル対アナログという対立の構図ではなく、先端技術を現状に合わせることによって、選択肢を多様化し、学び合いを通じて生徒の潜在能力を最大限に引き出すことである。理想の学校づくりにはまだまだ時間を要するが、本校では、新設の ICT 教育推進部が中心となり、校務の効率化も踏まえ、解答パターンと理解度分析、生徒個々の思考の方向性に応じた学習支援、教科教育法の研究促進、教職員の研修実施などを進めている。今、学校に必要なのは、生徒一人ひとりの学び方改革、また、それを達成するためにどのような指導法を展開するかという教え方改革、そして、その成果を個別のみならず全体でどう評価するかというカリキュラム・マネジメントであり、その総体が良循環型の学校経営と言えるのではないだろうか。学校再生はドラマではないのである。

注

- (1) 当初は、設定された時間にオンラインで教員と生徒が双方向的に授業を進める同期型学習法を取り入れていたが、現在では、教員が準備したオンライン上の資料やビデオに生徒が自らアクセスし、自学自習することを目的とした非同期型学習法と組み合わせている。
- (2) カリキュラム・マネジメントとは、学校目標の実現に向けて、教育課程のPDCAサイクルを通して改善をはかり、計画的・組織的な学校づくりを推進していくことである。筆者は、管理職がミドル・リーダーを育て、彼らが同僚と自律した個と個の関係を保ちながらも互いの価値観を共有し、後輩を育てつつ部門連鎖を深め、全体の改善に寄与する分権型リーダーシップ (Distributed Leadership) を実践している。(平井 2015、2017、2020)
- (3) 併設関係にある関西国際大学には、国際コミュニケーション学部、社会学部、心理学部、教育学部、経営学部、保健医療学部の6学部(7学科)が設置されており、実践的な学びを重視し、様々な資格の取得も可能となっている。
- (4) SRLとはアメリカの教育心理学者である Barry Zimmerman らによって提唱されたものであり、「予見→遂行コントロール→自己省察」という3段階のサイクルを設定している。
- (5) 2021年11月27日、本校にて、経済産業省「先端的教育用ソフトウェア導入実証事業」の実証校として、EdTech教材を活用した公開授業のみならず、官公庁・企業から有識者を招き、パネルディスカッションを行った。

参考文献

- 中央教育審議会教育課程企画特別部会 (2015) 『教育課程企画特別部会 論点整理』
- 平井正朗 (2015) 「私立中高におけるエンロールメント・マネジメントの効果—学校評価との関連」『Quality Education Vol.7』国際教育学会 pp105~131
- 平井正朗 (2017) 「教員の自律的参画と授業改善を志向するカリキュラム・マネジメントの試み」『Quality Education Vol.8』国際教育学会 pp53~76
- 平井正朗 (2020) 「カリキュラム・マネジメントの体系化に関する継続的研究—アダプティブ・ラーニングの試み—」『Quality Education Vol.10』国際教育学会 pp37~59
- 村川雅弘 (2015) 『カリキュラムマネジメントに求められる管理職の役割と効果的な取り組み』文部科学省中央教育審議会初等中等教育分科会 チームとしての学校・教職員の在り方に関する作業部会資料3 平成27年5月19日
- 文部科学省 (2015) 『学校評価ガイドライン [平成28年改訂]』
- 篠原清明編 (2012) 『学校改善マネジメント—問題解決への実践的アプローチ—』ミネルヴァ書房
- Alma Harris (2008) 『Distributed School Leadership』Routledge
- Barry J. Zimmerman, Dale H. Schunk (1989) 『Self-Regulated Learning and Academic Achievement Theory, Research, and Practice Editors (view affiliations)』 Part of the Springer Series in Cognitive Development book series (SSCOG)
- Christine Hailer Baker, Editor (2012) 『The NAIS Enrollment Management Handbook』NAIS
- James Spillane (2006) 『Distributed Leadership』Jossey-Bass