

平成 29 年度 全国私立中学高等学校  
**私学経営研修会**  
**実施報告**

\*\*\*\*\* 研究のねらい \*\*\*\*\*

**変容する時代の私学教育**  
 ～みらいを拓く経営方策～

教育界では、新しい教育課程と高大接続改革が 2020 年を目途に具現化されていく。AI・ICT・グローバル化が進む激動の時代に、私学を取り巻く教育と経営の状況はより厳しさを増している。混沌とした時代にあっても、子どもたちは磨けば自ら煌めき始めるみらいの原石として無限の可能性を秘めており、教育こそが、若者の将来を切り拓く重要なファクターであることに変わりはない。少子化が進む未知なる時代に向かって、私立学校はどのようにみらいに通用する新しい教育を展開し、経営の舵取りをしていけばいいのか？

当研修会では、自由と社会的多様性の原理のもとに発展してきた私立中学高等学校が、変容する時代の中で先進性を発揮し、新しい教育を実現するための課題、教員に求められる意識と指導力、経営のあり方を探究する。

- ◆ 会 期 ◆ 平成 29 年 6 月 8 日 (木) ～ 9 日 (金) の 2 日間
- ◆ 会 場 ◆ 神奈川県 横浜市 **新横浜プリンスホテル**  
 神奈川県横浜市港北区新横浜 3-4 TEL 045-471-1111  
 (東海道新幹線・JR 横浜線・市営地下鉄新横浜駅より徒歩 2 分)  
 視察校 聖光学院中学高等学校 神奈川県横浜市中区滝ノ上 100  
 洗足学園中学高等学校 神奈川県川崎市高津区久本 2-3-1
- ◆ 参加者数 ◆ 136 名 (募集 120 名)
- ◆ 参加対象 ◆ 理事長、校長、副校長・教頭、事務長またはこれらに準ずる管理職の方
- ◆ 日程概要 ◆

	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
	30	30	45	30	15 30	30		30	45		45	30
6/8 (木)	受付	開 会 式	講 演	基調講演		昼食	報告 神奈川県 中高連 日私教研		パネル・ ディスカッション		教育懇談会	
6/9 (金)	意見交換会			分科会 (グループ討議)		全体会 総括	昼食	視察校へ	学校視察 A 聖光学院中学高等学校 (横浜市) B 洗足学園中学高等学校 (川崎市)			

2017年の私学経営研修会では、  
これからの私立学校に求められる新しい教育と経営、  
これらを支える教職員のあり方を探究し、本音で語り合います

文明開化の地として多様な文化や人々を受け入れてきた国際都市・横浜市における当研修会に、全国各地の私立中学高等学校の代表者の皆様が集い、それぞれの知識・経験・情報を共有することが各私立学校の教育活動進展の一助となれば幸いです。

今回の研修プログラムでは、地域に根ざして伝統を進化させている地元を代表する企業のトップリーダーによる講演、中央と開催県からの教育情勢と私学振興への取組報告、パネル・ディスカッションや参加者によるグループ討議の外、一般財団法人神奈川県私立中学高等学校協会の全面的なご協力を得て、聖光学院中学高等学校（男子校）、洗足学園中学高等学校（女子校）の視察を用意しています。

全国から参集された私立学校の先生方が、当研修会を更なる研鑽の機会とされますよう切に願っております。

当研修会の開催にあたりご尽力をいただいております神奈川県私立学校と関係者に対して、心よりお礼を申し上げます。

一般財団法人日本私学教育研究所 私学経営専門委員長 長塚 篤夫

## ◆ プログラム内容 ◆

### 講演

演題 「教育政策と私立学校」

講師 吉田 晋 日本私立中学高等学校連合会会長  
一般財団法人日本私学教育研究所理事長

### 基調講演

演題 「横浜名物シウマイ物語」

講師 野並 直文 株式会社崎陽軒代表取締役社長

#### 野並 直文 (のなみ なおぶみ) 氏 プロフィール

昭和46年3月 慶應義塾大学商学部卒業。昭和55年3月 慶應義塾大学大学院経営管理研究科修了。昭和47年9月 株式会社崎陽軒に入社、昭和54年5月 同社取締役。昭和56年10月 同社常務取締役、昭和60年5月 同社専務取締役を経て、平成3年5月 同社代表取締役社長に就任、現在に至る。

公職及び関係団体には、横浜商工会議所 副会頭、固有財産関東地方審議会 委員、公益社団法人 横浜中法人会 相談役 (2011.4～2015.6 会長)、一般社団法人 日本鉄道構内営業中央会 会長 (2013.7～)、一般社団法人 神奈川経済同友会 理事副代表 幹事、公益財団法人 よこはまユース 顧問、横浜ロータリークラブ 会員 (2009.7.1～2010.6.30 会長)、慶應義塾大学経営管理学会会員、公益財団法人 神奈川フィルハーモニー管弦楽団 理事、ほか多数。

### 報告Ⅰ

テーマ 「神奈川県における私学行政の現状と課題」

報告者 八尋 有造 神奈川県県民局次世代育成部私学振興課長

### 報告Ⅱ

テーマ 「制度改革と私学の教育イノベーション」

報告者 平方 邦行 日本私立中学高等学校連合会教育制度部会長  
一般財団法人日本私学教育研究所副理事長

### 報告Ⅲ

テーマ 「私学の教育課題と教員・組織の活性化」

報告者 中川 武夫 一般財団法人日本私学教育研究所所長

### パネル・ ディスカッション

テーマ 「変容する時代の教育と私立学校」～みらいを拓く経営方策～

パネリスト 吉川 知恵子 明大昭平・法律事務所弁護士

パネリスト 工藤 誠一 聖光学院中学高等学校理事長・校長

パネリスト 實吉 幹夫 東京女子学園中学高等学校理事長・校長

コーディネーター 鈴木 康之 水戸女子高等学校理事長・校長

### 意見交換会 <分科会・ 全体会>

メインテーマ 「変容する時代の私学教育」～みらいを拓く経営方策～

1. 分科会(グループ討議)

☆重点テーマ ①経営課題と教育ビジョン ②高大接続と新しい教育

③教職員の採用・育成・研修・評価

④私学の課題(生徒募集、特色教育、組織活性化等)

2. 全体会 分科会報告(各グループ世話役等による報告)～意見交換

☆ 研修会日程・プログラム

【1日目】6月8日(木)

《研修会会場》新横浜プリンスホテル 3階「ノクターン」  
司会 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

08:30-09:00	<b>受付</b>
09:00-09:30	<b>開会式</b> ◆主催者代表挨拶 吉田 晋 一般財団法人日本私学教育研究所理事長 ◆開催県代表挨拶 工藤 誠一 一般財団法人神奈川県私立中学高等学校協会理事長 ◆来賓祝辞 黒岩 祐治 神奈川県知事 ◆来賓祝辞 林 文子 横浜市長 ◆役員・専委員紹介 ◆研修会運営方針説明 長塚 篤夫 一般財団法人日本私学教育研究所私学経営専門委員長
09:30-10:45	<b>講演</b> ◆演題 「教育政策と私立学校」 ◆講師 吉田 晋 日本私立中学高等学校連合会会長・一般財団法人日本私学教育研究所理事長
11:00-12:30	<b>基調講演</b> ◆演題 「横浜名物シウマイ物語」 ◆講師 野並 直文 株式会社崎陽軒代表取締役社長
12:30-13:30	<b>《昼食》</b>
13:30-14:00	<b>報告Ⅰ</b> ◆テーマ 「神奈川県における私学行政の現状と課題」 ◆報告者 八尋 有造 神奈川県県民局次世代育成部私学振興課長
14:00-15:00	<b>報告Ⅱ</b> ◆テーマ 「制度改革と私学の教育イノベーション」 ◆報告者 平方 邦行 日本私立中学高等学校連合会教育制度部会長・一般財団法人日本私学教育研究所副理事長
15:00-15:30	<b>報告Ⅲ</b> ◆テーマ 「私学の教育課題と教員・組織の活性化」 ◆報告者 中川 武夫 一般財団法人日本私学教育研究所理事・所長 《コヒーブレイク》
15:45-17:45	<b>パネル・ディスカッション</b> ◆テーマ 「変容する時代の教育と私立学校」～みらいを拓く経営方策～ ◆パネリスト 吉川知恵子 明大昭平・法律事務所弁護士 工藤 誠一 聖光学院中学高等学校理事長・校長 實吉 幹夫 東京女子学園中学高等学校理事長・校長 ◆コーディネーター 鈴木 康之 水戸女子高等学校理事長・校長
18:00-19:30	<b>教育懇談会</b> <p style="text-align: right;">《会場》同ホテル 4階「千鳥」 ※着席形式(2日目意見交換会グループ毎に交流)</p> ○開会挨拶 山中 幸平 一般財団法人日本私学教育研究所副理事長 ○来賓挨拶 河合 宏一 神奈川県県民局長 ○乾杯 堀井 基章 一般財団法人神奈川県私立中学校等学校協会顧問 ～懇談～ ○次年度開催県代表挨拶 杉浦外美夫 石川県私立中学高等学校協会研究部会長 ○閉会挨拶 平方 邦行 一般財団法人日本私学教育研究所副理事長
*円卓・着席形式。各グループ(1卓約10名)は、2日目の意見交換会(グループ討議)の希望テーマ(参加申込書にて参加者が第2希望まで選択)に基づいてメンバー分けします。 *私学経営専門委員・客員研究員、日私教研・中高連役員等が各卓の「世話役」として自己紹介から懇談・交流並びに翌日グループ討議の進行を促します。	

【2日目】6月9日(金)

《研修会会場》新横浜プリンスホテル 3階「ノクターン」  
司会 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

09:00-12:00	<b>意見交換会 (分科会 ~ 全体会)</b> <b>◆テーマ 「変容する時代の私学教育」～みらいを拓く経営方策～</b> <b>【総合進行役】</b> 梅村 光久 一般財団法人日本私学教育研究所私学経営専門委員 <b>【世話役】</b> 長塚 篤夫 私学経営専門委員長 工藤 誠一 私学経営臨時委員 鈴木 康之 私学経営副専門委員長 野原 明 私学経営客員研究員 實吉 幹夫 私学経営専門委員 真城 義麿 私学経営客員研究員 木内 秀樹 私学経営専門委員 平方 邦行 副理事長 梅村 光久 私学経営専門委員 山中 幸平 副理事長 摺河 祐彦 私学経営専門委員 中川 武夫 理事・所長 新田光之助 私学経営専門委員 須藤 勉 東京私学教育研究所長
09:00-11:30	<b>1. 分科会 (グループ討議) … 重点テーマを中心に小グループで討議</b> <b>重点テーマ</b> ①経営課題と教育ビジョン ②高大接続と新しい教育 ③教職員の採用・育成・研修・評価 ④私学の課題 (生徒募集、特色教育、組織活性化等)
11:30-12:00	<b>2. 全体会 (分科会報告/意見交換会)</b>
12:00-12:15	<b>総括</b> 長塚 篤夫 一般財団法人日本私学教育研究所私学経営専門委員長
12:15-13:00	<b>《昼食》</b> ※ 昼食後、視察先学校へは会場ホテルからバスにて移動します。 ※視察参加者は、昼食後、12時50分頃に新横浜プリンスホテル1階正面玄関にお集まり下さい。
13:00-16:00	<b>学校視察</b> (ホテルより貸切バスにて移動) *時間・内容および通車等で変更となる場合があります。 視察最寄り駅 Aコース <a href="#">聖光学院中学高等学校</a> (男子校) <横浜市中央区滝之上100> [JR山手駅] Bコース <a href="#">洗足学園中学高等学校</a> (女子校) <川崎市高津区久本2-3-1> [東急線溝の口駅/JR武蔵溝ノ口駅]  13:00-13:40 新横浜プリンスホテル ⇒ 視察校 (バス移動・約40分) 13:40-15:20 学校視察 (1時間40分) [学校紹介・授業視察・施設視察等] 15:20-16:00 視察校 ⇒ 新横浜プリンスホテル (バス移動・約40分)

講師・指導員 (順不同)

- 野 並 直 文 (株式会社崎陽軒代表取締役社長)
- 八 尋 有 造 (神奈川県県民局次世代育成部私学振興課長)
- 工 藤 誠 一 (聖光学院中学高等学校理事長・校長)
- 吉 川 知恵子 (明大昭平・法律事務所弁護士)
- 宮 阪 元 子 (洗足学園中学高等学校校長)
- 實 吉 幹 夫 (東京女子学園中学高等学校理事長・校長)
- 鈴 木 康 之 (水戸女子高等学校理事長・校長)
- 須 藤 勉 (一般財団法人東京私立中学高等学校協会東京私学教育研究所所長)
- 吉 田 晋 (富士見丘中学高等学校理事長・校長)
- 平 方 邦 行 (工学院大学附属中学高等学校校長)
- 山 中 幸 平 (学校法人山中学園理事長)
- 中 川 武 夫 (蒲田女子高等学校顧問)

専門委員・客員研究員・指導員 (順不同)

- 長 塚 篤 夫 (順天中学高等学校校長)
- 鈴 木 康 之 (水戸女子高等学校理事長・校長)
- 實 吉 幹 夫 (東京女子学園中学高等学校理事長・校長)
- 木 内 秀 樹 (東京成徳大学中学高等学校理事長・校長)
- 梅 村 光 久 (学校法人梅村学園松阪法人分室長)
- 摺 河 祐 彦 (兵庫県播磨高等学校理事長・校長)
- 新 田 光之助 (筑陽学園中学高等学校理事長・高校長)
- 工 藤 誠 一 (聖光学院中学高等学校理事長・校長)
- 野 原 明 (文化学園大学杉並中学高等学校名誉校長)
- 真 城 義 麿 (学校法人真宗大谷学園専務理事)
- 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)

## 学校視察

聖光学院中学高等学校【Aコース・男子校】、洗足学園中学高等学校【Bコース・女子校】を訪問します。

### Aコース 学校法人聖マリア学園 聖光学院中学高等学校

横浜市中区滝之上 100

[理事長・校長 工藤 誠一]

聖光学院中学高等学校は、完全中高一貫教育の男子校で、1958年に中学校創立（高等学校は1961年に創立）、キリスト教教育修士会（同会は1817年にジャン・マリー・ロベール・ド・ラ・ムネ神父によってフランスに創設されました）によって設立されました。建学の精神は、「カトリック的世界観にのっとり、人類普遍の価値を尊重する人格の形成、あわせて、高尚、かつ、有能なる社会の成員を育成する」。キャッチフレーズは「Be Gentlemen!」。難関大学（旧帝大、早慶など）現役合格率全国No.1を誇る進学校です。姉妹校に「さゆり幼稚園」、「静岡聖光学院中学高等学校」、「セント・メリーズ・インターナショナル・スクール」があります。

当日の授業視察では、平成29年度から導入した中学3年生における探究学習の様子を見学することができます。この講座では論文指導、プレゼンテーション、クラウドの使用、統計学という新たな取り組みによる授業を見学していただきます。

施設視察では、「文化を創る100年建築」をコンセプトに2015年に完成した新しい施設の主要部分を見学していただきます。1500名収容の講堂「ラムネホール」ではスタインウェイを使っての生徒によるミニコンサートを鑑賞していただきます。

#### ☆視察プログラム

- 13:00 貸切バスにて新横浜プリンスホテルを出発
- 13:40 聖光学院中学高等学校に到着  
施設視察
- 14:00 校長挨拶・学校紹介  
ミニコンサート
- 14:20 授業視察
- 15:00 施設視察等
- 15:20 学校視察終了、貸切バスにて新横浜プリンスホテルへ
- 16:00 新横浜プリンスホテルに到着

### Bコース 学校法人洗足学園 洗足学園中学高等学校

川崎市高津区久本 2-3-1

[理事長 前田 壽一 校長 宮阪 元子]

洗足学園の建学の精神は、生徒が自主的に参加する活動に表れています。「かわさき国際友好使節」としてクロアチアで行われたユースサミットに参加し日本文化を紹介した中学2年生、フィリピンの貧困地区に歯ブラシを持参しボランティア活動を行った高校1年生など、学外活動へのチャレンジは200を超えました。また、学内では、国内から25校、300名以上の方々に参加していただいた模擬国連（JMMUN）をはじめ、東日本大震災チャリティーコンサートなど生徒が自ら企画し実行する活動が増えています。大正13年、「慈愛に満ちた心情（謙愛の徳）を養い、気品高く実行力が富む有為な人物を育成する」という創始者の強い思いで設立された本校は、この精神を受け継いで今日に至っております。当日は授業の様子、校舎施設などをご視察いただけます。

#### ☆視察プログラム

- 13:00 貸切バスにて新横浜プリンスホテルを出発
- 13:40 洗足学園中学高等学校に到着
- 13:45 校長挨拶・学校紹介
- 14:05 授業視察・施設視察
- 15:15 質疑応答・意見交換
- 15:20 学校視察終了、貸切バスにて新横浜プリンスホテルへ
- 16:00 新横浜プリンスホテルに到着

#### 視察校での写真撮影等について

※ 視察中は名札を着用し、視察校の案内に従って行動して下さい。

生徒個人が特定できる顔写真等の撮影は禁止とします。撮影した写真は学校内の研修や報告等に活用する場合に限り使用を許可しますが、学校のホームページや報告書・紀要等への掲載、参加者個人のSNSやインターネットのサイトへのアップロードは禁止とします。撮影写真は使用後、速やかに破棄されるようお願いいたします。動画（ビデオ撮影等）についてはすべてと禁止します。

○傷害保険について 本研修会期中の参加者等の傷害保険には、加入いたしませんのでご承知置き下さい。

## ◆概要◆

平成 29 年 6 月 8 日（木）・9 日（金）の 2 日間、新横浜プリンスホテル（神奈川県横浜市）において、「平成 29 年度全国私立中学高等学校 私学経営研修会」が「『変容する時代の私学教育』～みらいを拓く経営方策～」をテーマとして、参加者 136 名を得て開催された。

初日の開会式では、吉田晋・当研究所理事長による開会挨拶、開催県を代表して一般財団法人神奈川県私立中学高等学校協会の工藤誠一理事長による挨拶、来賓の黒岩祐治・神奈川県知事、林文子・横浜市長（柏崎誠・横浜市副市長代理出席）より祝辞が述べられた。開会式に続いて、吉田晋・日本私立中学高等学校連合会（以下、中高連）会長／当研究所理事長による講演「教育政策と私立学校」、神奈川県を代表し、創業以来 100 年以上にわたり横浜市の名物として愛され続けているシウマイで有名な株式会社崎陽軒代表取締役社長・野並直文氏による基調講演「横浜名物シウマイ物語」が行われた。午後からは、開催県からの報告として八尋有造・神奈川県県民局次世代育成部私学振興課長、中央からの最新情勢報告として平方邦行・中高連教育制度部会長／当研究所副理事長、当研究所からの報告として中川武夫所長による報告が行われ、続いて「変容する時代の教育と私立学校」をテーマとしてパネル・ディスカッションが行われた。パネル・ディスカッションのコーディネーターは鈴木康之・水戸女子高等学校理事長・校長が務め、パネリストには横浜で活躍する明大昭平・法律事務所弁護士・吉川知恵子氏を迎え、神奈川県の私学を代表して（一財）神奈川県私立中学高等学校協会理事長／学校法人聖マリア学園・聖光学院中学高等学校理事長・校長の工藤誠一氏、東京の私学を代表して東京女子学園中学高等学校理事長・校長の實吉幹夫氏が加わり、活発な議論が展開された。夕刻からの教育懇談会では、神奈川県県民局長の河合宏一氏が来臨され、祝辞が述べられた。神奈川県の私学関係者、及び次期開催県である石川県の協会役員も臨席された。

2 日目は、午前中は参加の先生方が「経営課題と教育ビジョン」、「高大接続と新しい教育」、「教職員の採用・育成・研修・評価」、「私学の課題（生徒募集、特色教育、組織活性化等）」を重点テーマに、13 グループに分かれて討議が行われ、全体報告で意見・情報を共有した。午後からは聖光学院中学高等学校（横浜市）、洗足学園中学高等学校（川崎市）に移動し、両校の視察を行った。実施概要は、以下の通りである。

## ◆開会式◆

開会式は、吉田理事長、工藤誠一・（一財）神奈川県私立中学高等学校協会理事長の挨拶から始まった。

吉田理事長は、「政府の教育再生実行会議が打ち出している高大接続改革等、昨今日本の教育は大きく変わろうとしているが、それに伴う財源が確保されておらず、支援金等も十分ではない。親や子どもにとって、夢をかなえるためにいきたい学校へ行くことができる社会を実現することが何より大切だ。国の財源措置も辛うじて毎年微増している。財源や予算に関して、文科省を取り巻く状況は厳しいが、神奈川県においては是非私学及び教育への財源を確保してほしい」と述べた。

工藤理事長は、「ここは近代私学発祥の地で、協会加盟校 82 校、10 万人が神奈川私学で学んでいる。日本の教育が色々な形で変容を求められている。各学校の建学の精神を尊重しながら連携を図り新たな時代を切り開くための教育を実現に向け取り組んでいる。子どもたちへの奉仕は社会の成長を促すということを大人が分かち合うことが肝要だ。この研修会が大きな糧となることを祈念する」と挨拶した。

来賓の黒岩祐治・神奈川県知事は、「中高生時代の 6 年間、私立学校で学んだ経験が貴重な財産であり、私学教育は自由闊達さが魅力である一方、公教育とどう折り合いをつけるか課題であると思うが、子どもたちが将来、自分の受けた私学教育が財産であると思えるよう、ともに頑張っていきたい」と挨拶した。



林文子・横浜市長に代わり柏崎誠副市長が市長メッセージを披露し、「急速に広がる ICT の普及やグローバル化に伴い、子どもたちが培うべきスキルは多岐にわたるが、教育の充実に力を注いでいる。横浜市では文化、芸術、スポーツ等のイベントを多く開催しており、それが子どもたちの豊かな感性を育む一助になると考えている。」と述べた。

当研修会の企画運営関係役員等の紹介の後、長塚篤夫・私学経営専門委員長は、研修会運営方針として、「当研修会は 10 月の全国私学教育研究集会に並ぶ位置づけであり、伝統と革新を続けてきたわれわれ私学は、予測不能な時代の中にもありながらも、未来志向で、課題意識をもって教育にあたる姿勢が肝要と確信している」と述べた。



（左から吉田晋・理事長、工藤誠一・（一財）神奈川県中高協会理事長、黒岩祐治・神奈川県知事、柏崎誠・横浜市副市長、長塚篤夫・私学経営専門委員長）

◆講演◆

「教育政策と私立学校」

吉田

晋 日本私立中学高等学校連合会会長／一般財団法人日本私学教育研究所理事長



テーマは4つに大別され、はじめに中高一貫教育校数の推移、18歳人口の将来推計、大学進学率の推移等のデータを示し、高大接続改革が提唱された経緯と、私立中高を巡る状況を説明した。次に、私学の立場と公立の私学化について、国公立学校の意義と役割、公立学校の学費や生徒募集の範囲、広域通信制高校の実態と問題点等を指摘した。更に、私学への公的支援の現状と課題について、私学助成の仕組みと現状を説明し、私立学校教育のICT化の推進に係る公的支援の重要性を述べた。最後に、学校教育の今後と私立中高については、学習指導要領の改定と高大接続改革の問題を取り上げ、「いずれも政府の打ち出している政策、改革に則っていくとすれば、ICT環境の整備が必須であり、生徒にタブレット等を配布する前に教員のPCに対する補助等、学校・教員のICT環境を整えることが急務で、そのための予算を是非とも確保するべく国への要請を行っていく」と述べた。最後に、「私学を取り巻く状況は厳しいが、是非互いに自信を持って各校の教育を進めていってほしい」と総括した。

◆基調講演◆

「横浜名物シウマイ物語」

野並直文 株式会社崎陽軒代表取締役社長



横浜市民のシウマイ好きは全国一。毎日新聞が報じた、総務省による全国家計調査の結果、餃子とシウマイの消費量を比較すると、横浜市だけは餃子よりシウマイを多く消費している。崎陽軒の広報担当者は「横浜市民は歴史の中でシウマイ発祥の地である事に誇りをもっており、それが消費量につながっているのではないかと推察している。

何故それほどまでに横浜市民はシウマイが好きなのか、という点を念頭に置きながらこれからの私の話を聞いて頂けたらと思う。崎陽軒の創業は明治41年。横浜駅で構内弁当として販売していた。東京駅や上野駅等のターミナル駅と違い通過駅なので、なかなか売上げが伸びなかった。名産品を入れようにも横浜は開港によって急速に発展したため、土地ならではの名産品が無い。無ければ作ってしまおうと、中華街（当時の南京町）の中国料理店で突き出しとして提供されていたシウマイを

折詰弁当に入れてみることにした。シウマイの主原料である豚肉は、冷めると独特の臭みが出るため、ホタテ貝柱と豚肉を合わせてミンチにすることで、味わい深く冷めても美味しいシウマイに仕上がった。結婚式のスピーチの際、私は「崎陽軒のシウマイのような、冷めても上手い味わいのある夫婦になってほしい」と話す。ホタテと豚肉、それぞれ全く異なるもの同士が組み合わせることで、互いを引き立て合い、より良いものとなる、という意味も込めている。

駅弁だったので、列車の中で一口でも食べやすいようにシウマイを小粒にした。昭和3年にシウマイの原型が完成し、売り出し始めた。シウマイと表記するのは、栃木出身の当時の社長の訛りが由来である。発売当時は暫く売れない時期が続いたが、シウマイ娘が登場してからヒットした。戦後、銀座の街角でたばこを販売する女性を見た当時の社長がそのアイデアを取り入れた。シウマイを弁当に入れようと昭和29年から発売し、約60年が経った。お陰様で順調に売れ続けている。美味しさの秘訣は、ご飯にある。蒸気炊飯方式という独自の炊き方を採用し、一度に大量調理している。弁当箱には、エゾマツを使用し、底板の方は汁物のはみ出ないよう、ふたの方は余分な蒸気を逃すような工夫をしているので、木目が異なっている。シウマイに添付している瓢箪型の醤油差し「ひょうちゃん」も人気で、限定品の「ひょうちゃん」を求めて、著名人の方がラジオ番組で話題に取り上げてくれたお陰で更に反響が広がった。

数年前、友人で海外旅行専門の旅行会社を営む女性から、「湾岸戦争の影響で海外旅行へ行く人が激減したため国内旅行を開拓したくても既存の大手旅行会社に参入することは厳しい。シウマイ工場の見学プランを立ててほしい」と打診があった。当時の工場は、観光用の設備になっていなかったが、中二階から工場内を見られるように改築した。工場見学を受け入れる事を従業員は反対したが、いざ受け入れを開始すると意外なほど人気となり、従業員も仕事へのモチベーションが上がったようだった。どうも人間は自分が仕事している姿を見てもらうと嬉しく感じるらしい。販売員等の接客業と異なり、工場の従業員は「生産の重要な工程に関わっている」と頭では理解していても、お客様の反応を直接得る機会が少ないため自分の仕事に対する誇りや喜びを実感しづらい傾向にある。しかし大勢の人々が工場見学に訪れ、自分の仕事に興味・関心を持ってくれたと感じ、随分と励みになったようだ。日経新聞に掲載された「親子で楽しめる工場見学ランキング」という記事にも、ローカルブランドとしては唯一当社がランキング入りしており、現在も3ヶ月先まで見学予約が入っている。

歴史から得られる教訓は、①差別化戦略。物まねではなく他社に無いものを作っていくこと。ローカル色を製品の特徴として入れること。②ニッチ戦略。大企業と張り合っても叶わないので、大企業が目につけない小さなマーケットを深掘りしていくこと。③ハンディキャップやピンチをバネにすること。黙っていても弁当が売れる始発駅ではなく、通過駅だったからこそ工夫を凝らし、改良を重ねてシウマイ弁当を作った。④フリーパブリッシングの活用。新聞記事、ラジオ・テレビ番組の中で取り上げてもらうと、宣伝料の高いテレビコマーシャルより効果は絶大。あとは手を上げ過ぎず、我が社はこれで生きていくのだという意志で、製品作りに真摯に向き合うこと。

創業 100 周年を迎えた平成 20 年、「100 周年宣言」を発することにした。それが「崎陽軒はナショナルブランドを目指しません」というものだ。崎陽軒の方向性として、「真にローカルなものがインターナショナルになり得る」を心情とし、それを徹底するために、地方のスーパーに卸していた真空パック入りの商品を廃止し、3 年かけてすべて撤退した。その結果、ローカルに限定するほど知名度が上がり、買い求めてくれるお客様が増えた。運動会や文化祭、冠婚葬祭等、思い出とともにある商品。地域の人々に好まれ、日常的に消費して頂ける商品。日本の食文化と海外（中国）の食文化を組み合わせたものが横浜の食文化・崎陽軒のシウマイなのだろう。

「神よ、変えられないものを受け入れる包容力、変えられるものを変える勇気、そしてそれらを見分ける叡智を与えて下さい」というニーバーの祈りがあるが、これは企業経営者にとって非常に大事な概念である。



しかしながら実際は、変え辛いものを変えず、変え易いものを変えてしまいがちである。変え辛いものほど、本当は変えなくてはならないものであったりする。シウマイ弁当も長い歴史の中で、少しずつ変化してきた。

横浜の人々には独特の思い入れがある。横浜で販売しているシウマイ弁当には紐をかけているが、地元のお客様は「紐をかける」という行為に「真心を込める」という意味を感じ取ってくれているようだ。

先代から続く歴史、お客様の思い、これまでの経験を活かしながら、真のローカルブランドを目指し一生懸命やっていきたい。

## ◆報告 I◆

### 「神奈川県における私学行政の現状と課題」～私学振興・就学支援に係る施策の状況～

八尋有造 神奈川県県民局次世代育成部 私学振興課長

神奈川県は近代私学発祥の地として、横浜開港以来多くの私立学校が設立されてきた。現在、幼稚園に関しては全体の 9 割が私立である。私立高校の割合は全体の 3 割を占め、生徒数も年々微増傾向にある。また私立学校の共学化が進んでおり、特に女子校から男女共学校へ移行する例が多い。公私の協議と連携については、平成 17 年に公私立高等学校設置者会議を設置し、公私立高等学校の役割分担、教育行政推進に関すること等を審議している。公私協調事業として、「高校ガイドブック」の作成・配布や、全公立展、全私学展、公私合同説明会・相談会等を開催しており、公私合同説明会には延べ 4 万 3 千人以上が来場した。一方、私立学校の経常費補助単価は全国に比べて低水準である。私学振興を図るうえで最も重要なものと考えているので、県の予算配分を再度検討し、充実を図っていきたい。

今年度の新規事業として私立学校国際バカロレア推進事業費 500 万円を計上している。学費補助については、非課税所得対象者に対し国の就学支援金に 13 万 5 千円を上乗せして負担している。入学金に関しては 10 万円まで補助している。しかしながら、現状は東京都の学費補助制度と異なるため、神奈川県から東京都の高校へ通学している生徒に対して経済的な負担の格差が生じないように補助を増額していきたく考えている。

平成 27 年 7 月にかながわ教育大綱を策定したが、その筆頭には「いのち」を大切にする教育の推進を掲げている。平成 28 年 7 月に県立の障害者施設にて痛ましい事件が起きた。このような事件が二度と繰り返されぬよう、断固としてかながわ憲章「ともに生きる社会」を掲げ、共生社会の実現を目指して取り組んでいる。



## ◆報告 II◆

### 「制度改革と私学の教育イノベーション」

平方邦行 日本私立中学高等学校連合会教育制度部会長／一般財団法人日本私学教育研究所副理事長



何故、今教育のイノベーションが必要かを考えなければいけない。アメリカでは STEM 教育等、先進的な教育改革を進めており、日本は随分と遅れている。大学教育、大学入試、高校教育の三位一体で改革を考えていく。入試改革に関しては、1 点刻みの採点ではなく課程を見る方式が変わった。大学入試改革は英語から始まっている。明治以降、近代社会を支えた教育は大きく変わり始め、これまでのように知識を問題解決に当て嵌められなくなってきている。答えが沢山存在したり、あるいは答えが無かったりという経験を、学校のなかで経験させていく必要がある。未知の事態に遭遇したときにきちんと対処できるように教育する。記述式問題と、英語の 4 技能

を計る問題は必ず出題され、またテストの形式は CBT にも移行していく。外部試験とセンター試験を両方もしくは片方を採用する。ではどの会社の試験を使うのか。センターも文科省も決定しない見通しだ。求めるものは高校卒業段階で英検 2 級程度。それを教える教員のレベルはどれくらいなのか。新学習指導要領では 4 技能をしっかりと鍛えていくことに重点が置かれている。大学入試センターは一括管理できる検定試験であればどれでも可、という雰囲気がある。自分の受験する大学がどの検定試験を採用するのか、生徒達は把握し対策する必要がある。戦略的に点数の取りやすい検定試験を選んでいくことになるのではないかとと思うが、それぞれ特徴や評価が異なるので、国際的な通用性がどの程度あるのかも検討していくべきだ。TEAP は採用している大学が多い。私は、各テストにどれくらい受験生が参加するのかという点に関心がある。しかし



採点に関しても課題が多い。スピーキングのテストをどう採点するのか。某検定試験に関しては採点結果を出すのに3ヶ月ほど要したと話していたので、現行のセンター試験とは比にならない。カリキュラムに関しては、新カリキュラムを考慮した入試が検討されている。大学と地域社会が入学後も連携していける仕組みを採用している。高校3年間でどれくらい思考力を身につけたかを問われる。論理創造型の思考力を養う学びを学校の授業の中で展開していかなければならない。

世界の大学から見て日本の大学は、SGUを制定しても世界大学ランキングにおけるアジア勢の上位に至らない。海外の上位校は、各国が国家戦略として資金を投入しており、給付型の奨学金も普及している。産学連携がうまくできており、授業はすべて英語で行われている。

私立の中高一貫校では、高校卒業時にCEFRのC1レベルを目指し、実際に取得している生徒もいる。受験の勝ち組になったからといって安定した生活を得られるかといえばそうではない。だからこそ教師も生徒もともに学習者であるという意識で、個人の問題解決能力を養い育てることが必要不可欠なのである。

知識の記憶にアクティブ・ラーニングは不要なので、何のためにアクティブ・ラーニングを行うかしっかり認識することが肝要である。

学習指導要領は最低基準であり、それを無視はしないまでも準拠し過ぎた結果、私立学校の公立化が進むことが心配である。私立学校の持ち味は独自性と先進性なのだから、価値の定まったものを後から追従するのは違うと思う。極めて個人的な意見ではあるが、私立学校は果敢に攻めていくことでしか教育を切り拓いていくことはできないのではないかと考えている。

### ◆報告III◆

#### 「私学の教育課題と教員・組織の活性化」

中川 武夫 一般財団法人日本私学教育研究所所長



教育界に留まらず世の中全体が非常に激しい変化の途中に置かれる中で、各学校としてどのように受け止めているだろうか。ICT化や外国語教育の充実化について、予算や能力等によって既に対応している学校もあれば、到底無理と感じている学校もあるかも知れない。当研究所としては各学校、教員のために「できることは何か」を探究し、研修会を開催している。当研究所研修会にはいくつか柱があるが、特に全国集会は年に一度、600名の募集で開催県にゆかりのある著名人の基調講演、専門部会と連動した分科会、開催県が設定した部会も運営している。

また、今後は私学におけるカリキュラム・マネジメントが中心になると予想される。「社会に開かれた教育課程」として、3つのポイント、すなわち「教科横断的な視点を持つこと」、「PDCAサイクルの確立」、「教育活動に必要な人的物的資源等を地域等の外部の資源も含めた活用」が挙げられているが、加えて私学の教育は、建学精神(創立者の理想)を具現化するものでなければならないと考えている。

教育を反物に例えるならば、縦糸に相当するのが建学の精神、横糸に相当するのが最新の教育手法であり、この2つが噛み合っていなければ私学の教育とは言えない。先進性の追求に偏らず、双方を関連づけることについてもともに考えていきたい。法人管理事務運営部会は事務職の方々を対象とした研修会で、今年は学校におけるリスクマネジメントというテーマで開催する。海外教育旅行や教員の過重労働問題、また防災について等、想定されるリスクについて対応策を検討していく。中堅教員研修会は、ある程度の経験と、柔軟な発想を併せ持った中堅クラスの先生方を対象に、今後の学校改革の原動力育成を図る一助になればと実施している。

当研究所では委託研究員制度や、イノベーション教育(グローバル・ICT活用)研究部会、次世代リーダー育成部会等ユニークな研修も実施しているので、是非とも当研究所のホームページを参照し活用してほしい。

### ◆パネル・ディスカッション◆

#### 「変容する時代の教育と私立学校」～みらいを拓く経営方策～

パネリスト

吉川知恵子

明大昭平・法律事務所弁護士

工藤 誠一

聖光学院中学高等学校理事長・校長

實吉 幹夫

東京女子学園中学高等学校理事長・校長

コーディネーター

鈴木 康之

水戸女子高等学校理事長・校長

パネル・ディスカッションは、先の3つの報告を受け、本研修会初日の内容を振り返る「総復習」として、以下のように展開された。

#### ◆鈴木氏

高齢化社会の進展、労働力人口の不足、AI(人工知能)の広がりなど、そうした時代を見据えて、われわれ私立学校が変えるべきものと変えてはならないものを見分ける英知を探っていきたいと考えている。

◇實吉氏 私どもは抱えている生徒たちに伝えなければいけないことがあると思う。君はどのような社会を創出したいのかと生徒に問いかけているが、ともすると私たちは未来の社会に適応する子どもを作ろうとしすぎていないか。生徒たちが未来の社会をどう作るのかという視点でものを考えていくと大学教育の改革あるいは高校教育の内容をどう変えていくかという視点が現れてくる。大学改革で言うと、最近言われている非認知能力の分野をどう生徒たちに伝えていくか。彼らの非認知能力を開発し、引き出していくことが大事で、そうなる意欲をどう持つていくか、忍耐力がどこまであるのか、自制心があるのか、社会的にどう適応していくのか、最



後に創造力ということが出てくるのだろうと思う。私たちが関わっていくことによって、2020年問題とされている大学の改革、教育改革に対応できる生徒たちをどう育てていくのか。私たちの力をどう変えていくのか、学校の先生方の力をどこに向けていくかということが見えてくると思う。近年、グローバル人材という言葉が随分と使われている。しかしグローバル人材という名の、能力が高くて安い賃金で体を壊すまで働いてくれて、いくらでも替わりがいる人材を私たちが育ててしまうとそれは全く違うことになる。この辺をよく考えないといけない。

◇工藤氏 私は2020年に向けての教育改革とは世界の中で戦える人材を作ることだと思う。日本は世界有数の経済大国。かなりの生徒たちが国際社会に出ていかなければならない。その国を背負って立つトップクラスと互角に競い合える人材を作るためにこうした制度を作っているのではないかという気がしている。このままの形でいくと一部の子どもたちは国際社会の中で戦えるが、そうではない子どもはどうなるのか。ますます貧困の中に入っていきってしまう懸念もある。子どもたちは景気が良いということはこの四半世紀知らない。そういう子どもたちにどうしたらより良い夢を与えられるのか。教育への投資が社会を豊かにすることをもっと理解していただかなければ困る。



(左から吉川氏、工藤氏、實吉氏)

◇吉川氏 中学高校がある意味、ゴール地点として目指す大学入試が変われば中学高校の教育も変わるだろうということが高大接続システム改革会議の提言だと理解している。現場がいかにきめ細かな授業プロデュースをできるかが肝心で基礎知識の習得にはICTを積極活用するなどして教員がクリエイティブな教育プログラムのプロデュースにかけける時間を増やすことが必要ではないか。学校運営に関わる外部スタッフとの連携や役割分担も考えていくべきだと思う。またICTの導入は、個々の生徒の学習習熟度によって異なった進行ができるという意味でも有益だと思う。そうしたインフラをどう調達できるか、使いこなせるかということも大事な課題だろう。高大接続システム改革会議でも多面的な評価の充実が掲げられていますが、これをどれだけ思い切って実現できるかが重要だ。どうしても日本は画一的な理想像を前提に置き、それに近づこうということになってしまう。あれもこれもと詰め込まれて、どれもできない、何も成功体験を得られないままに希望や夢を持って卒業させてしまう。これは一番問題だと思う。学校側も一人ひとりの生徒をどうやって評価するか、個性に合わせ、将来をイメージして教え導くというきめ細かな対応が必要ではないだろうか。これは非常に手間がかかるが重要なことだと思う。

◇工藤氏 われわれが教壇に立って知識を教えること。これはグーグル（インターネットの検索エンジン）が普及した時点で「ググれば、知識は出てくる。すると教員はコーディネーターとしてそれぞれの課題を解決するために生徒と生徒をつないでいく、生徒と社会をつないでいくプロデューサーとしての姿勢が必要で、極論すれば、いわゆるスーパーティーチャーは必要ない。教員が教室で行うことも、大学入試の改革とともに変わっていくと思う。

神奈川県私学協会としてはこれから教科を超えた形での研修をしていかなければならない。既に日本私学教育研究所もグローバルやICTといった教科にこだわらない形の研究会を始めている。いずれにしても2020年に向けて生徒一人ひとりが自分の考えをしっかりと持ち協働してネットワークを組み課題を解決することが求められている。それがクリエイティブな思考力に結びついていく。どちらかと言うと秩序整然よりも混沌から何か生まれるという姿勢をわれわれが持って教壇に立たなければいけない。

◆鈴木氏 私は生徒を見ていて、ネットに出ていることが果たして正しいのか、ということを持ち合わせているだろうかという危うさを感じている。たくさん情報があるため、それに振り回されるような状況もあり、そのため色々勉強しなければいけない。

◇吉川氏 情報を多面的に分析できる能力を認め、養成しなければいけない。教員が大勢の生徒を前に一つの授業をするということではなくて、eラーニングのようにそれぞれの習熟度に応じた、情報機器を利用した知識の習得もできるのではないかと。そうイメージしている。

◇實吉氏 習熟度授業を行うのが良いのかというと、それは必ずしもそうではない。分かっている生徒と分からない生徒と一緒にいることで初めて分かることはたくさんあるわけで、そうしたことも考えると、難しいなあという思いはある。2020年の大学入試改革と言われているけれども、ある意味子どもたちが自分で克服していくような気がする。逆に自分で克服していけない生徒だったら、大学に入って何をやっていいかわからない。世の中がどう動いているとか、こういうことが君たちに求められていると伝えていかなければならない。そこからの先を考えるのは、生徒たちのそれぞれの力ではないだろうか。

それから今、大学、大学と言っているが、子どもたちの生きる社会は必ずしも大学を出なければ社会にいられないということではない。その子どもたちに対するメッセージがあまりにも無さすぎる。例えば木造建築のできる人がいなければ、法隆寺は二度と建立できない。何も大学を出なくたって社会から必要とされる分野というのは色々ある。その主体性とか協働性とか多様性というのは何かということを生徒たちにしっかり認識させていくことが大事だろうと思う。大学入試に対応していく子どもたちや、これからの時代を生きていく子どもたちの視点も、生きてくるところを作る必要が学校としてはあると感じている。

◇**工藤氏** 私立学校はそれぞれ独自の方針で教育をしていくからこそ存在価値がある。それが失われて画一化されていくと、私立学校という組織自体の魅力も薄れてしまうという危惧もある。

◇**吉川氏** 多様性と言いながらその習熟度を測るのが画一的な物差しというのは実に皮肉だ。あるべき姿というのはそれぞれに違っていい。私学に行けば、公立よりもっと自由な枠の中で個性を出せる。ホームページを見るとどの学校も建学の精神が書いてあるが、正直なところ様々な学校を見てもそれほどの違いを感じない。もっと強烈にメッセージを出して、どういう人間になりたいのかということを生徒たちに考えさせる機会を引き出していただけたらと思う。

それから先ほど誤解があったかもしれないが、私は習熟度が違った子どもたちが一緒に教育を受けることは非常に大事だと思っている。学ぶ意欲、スキルがある人はどんどん伸ばしてあげる。そうした機会を学校が提供すればいい。協働していくスキルを身に付ける場面では、多様な子どもたちの中で、それを解決できたらいと思う。

◆**鈴木氏** 中学高校のこれからのあり方を考えるとポイントは教員の力だと思う。現場を見ると、教員は年齢を追うごとに保守的になる傾向もある。一方で、ゆとり教育を受けているような若い世代もいる。現場の教員にどう研修を進めていくかもポイントになると思うが、どのように考えるか。

◇**吉川氏** 経営側がクリエイティブな授業をプロデュースする教員を高く評価することも必要である。学校、特に私学の場合は人事の交流が少ないと思うので、外の力、人材を積極的に交流することもあっていいのではないかなと感じる。

◇**工藤氏** それぞれの学校を越えた形で私学協会、あるいは日本私学教育研究所を中心として、講師のセンターというか、人材のセンターが必要ではないか。教育界だけではなく、こういうことだったらこの人がいいというような形で示せる三次元的な研修、文科省に限らず、もう少し色々なところを巻き込むセンターが必要だと思う。そして各学校がこうした研修をしたいといったときにそれをお願いできる。例えばロボットのプログラミング、あるいはクリティカルシンキングというような新しい研修をしようとしたときに。われわれがなかなか知らない世界、知りえない世界、教科の領域を超えた形での研修ができ、教育分野も分かった人ですよということを保証してくれる講師のバンクが欲しい。

◇**實吉氏** 先生も研修に行っても意欲があるかどうかで効果は全く違ってくる。どこまで自分の経歴や過去などにこだわらず新しいことを聞くことができるかが大事。先生方が研修に行くときも必ずそういう気持ちで参加してくるようにと話すが、なかなかそれができない人がいる。

◇**吉川氏** 既に顕在化しているのが子どもの貧困、正確には子どもが育っている家庭の相対的貧困の問題と申し上げた方がいいかもしれない。日本では約6人に1人の子どもたちが平均所得の半分以下の水準である相対的貧困の中で暮らしている。その結果、貧困による教育格差が看過できない状況に陥っている。親の収入が少なければ十分な教育が受けられず、十分な教育がないが故に進学や就職でも不利になる。そうするとまたその子どもも高い収入を得られないという負のスパイラル現象が起きている。対策としては高校教育の無償化とか、給付型の奨学金の充実など挙げられているが、私学独自でも意欲ある子どもに教育の機会を提供するという支援をしていくことが必要なのではないかなと思っている。

◇**工藤氏** 若い世代の子どもたちは漠然とした不安や不満を持っている。そういう不安に対してどのような形でビジョンを示せるのか。そのビジョンが一つのモデルでなくなってしまうところに難しさがある。皆の人生に当てはまって、共感してもらえる共通の目標を示すことができない。つまり複雑化している。尚のこと 2020 年の大学入試を見据えた形での教育方法の変化ではなくて、自分の人生や目標を見つけるために日々の教育がなされるという視点が大事ではないか。これからの 2045 年問題 (AI の能力が人間を超える)、超高齢化社会があり、AI がわれわれの仕事と代わっていく中でどのようにこれを解決していくかというのは挑戦しがいのある課題です。その挑戦しがいのある課題が君たちの目の前にあるのだということを次の世代に示し、彼らが意欲的に取り組むことができれば世界のためにも貢献できると思っている。

◇**實吉氏** 2045 年問題はもっと早まるとも言われている。AI と我々はどう関わっていくか。非認知部分の能力をどう子どもたちに付けさせるかということだと思う。幼児教育も含めて子どもの頃からの教育にもう少し目を向けていく必要があると思う。改めて言えばこれからの時代を見据えたカリキュラムを作っていく、中高一貫というのはまさに私立が作ったカリキュラム体系なので、これからも私学として文科省の言うことをやるだけではだめで、キャリア教育、成功体験はどうするか、日常に追われてしまうことから離れて、もう少し違う視点でものを考えられる自分でいたいと思う。

◇**吉川氏** 私が卒業した中学高校はミッション系だったので聖書の時間の中でいかに生きるべきか、自分の個性に向き合う時間が多かった。今になってそれが非常に有益な時間だったと思う。生徒たちが他者との中で自分の個性に向き合う時間やどう生きていくかということを考える時間もぜひ、教育の場に作っていただきたいと考えている。

◇**工藤氏** 今の時代はデジタルネイティブから AI ネイティブへの転換期だと考えている。AI が主体になっていく時代は避けることができない。これらに対処するため、政府にはもう少しわれわれが力を付けられるような形で教育に投資をしてほしい。財政のあり方を抜本的に見直していただかないと伸びる子どもたちを伸ばせない。子どもや教育への投資は、財政での最優先事項にしてほしいと強く願っている。

◇**實吉氏** 今、少子化ということで子どもが産みやすい社会を作ろうと政府は動いているが、子どもを産むということがどういうことなのか、それは命ということなのだろうけれども、教えていく必要がある。本を読むことも大事。読書というのは経験で、自分ひとりのできる経験は限られている。知識×意欲×経験、これで一人の人間が育つというような話を聞いたこともある。知らない世界を覗くことで、初めて色々な経験が生まれてくる。

◇**工藤氏** マザーテレサがこんなことを言っている。スープを同じ量だけ配るのだったら、ロボットの方がはるかに効率的に配ることができる。でも温もりを伝えて声を掛けられるのは人間しかない。この部分はどんな時代になっても変わらない。そういった原点を子どもたちに伝えながら、同時に新しい時代の風を受けて力強く大海に漕ぎ出していき、そんな子どもたちを日々の教育の中で育成していかなければならない。そのことが私たちのミッションではないかなと思う。

◇**吉川氏** ICT を使いこなす経験がコンピューター・リテラシーに対する恐怖心をなくして、どうやってコントロールしていくかということを考えるきっかけになると思う。ぜひ中学高校のうちからそういった機器に馴染む経験を積ませてあげてほしいと思う。

◆**鈴木氏** 實吉先生の仰った非認知能力を高めて、鍛えて人間力を上げることが AI に振り回されない唯一の道ではないかと感じている。この変容する時代を美しい時代に変えていくのが、私立学校に学ぶ子どもたちであるはず。50年後の日本は私たち私立学校が手塩にかけて育んだ子どもたちが立派に支えてくれる。またそのような人材をわれわれが育ていかなければならない。そういう使命感を強く持つところから糸口が見つかるのではないだろうかと考えている。

以上のように総括され、最後にパネリスト及び参加者へ感謝を述べ終了した。

### ◆教育懇談会◆



初日のプログラムの締めくくりとして、教育懇談会が行われた。

はじめに山中幸夫・副理事長より主催者挨拶が行われ、続いて来賓の河合宏一・神奈川県県民局長が祝辞を述べた。山中副理事長は挨拶で、濃密で聞き応えのある講演・報告であったと全体を労い、開催県である神奈川県の関係者他、講師・報告者、ならびに参加者へ感謝を述べた。

一般財団法人神奈川県私立中学高等学校協会顧問の堀井基章先生による乾杯の後、懇談がスタートした。この教育懇談会は、翌日の意見交換会と同じグループでテーブルを囲むこと

で、予め懇親を深め、意見交換を促進する形で行っている。当研修会の次年度開催県を代表して石川県私立中学高等学校協会研究部長の杉浦外美夫先生が挨拶され、横須賀学院の藤野利夫先生による由緒正しき万歳三唱の後、平方邦行・当研究所副理事長よりお礼と閉会の挨拶が行われ、大盛況のうちに閉会した。



(左から堀井氏、杉浦氏、藤野氏、平方氏)

### ◆意見交換会◆

梅村光久・私学経営専門委員が総合進行役を務め、意見交換会が行われた。参加者は13グループに分かれ、BからEグループは「経営課題と教育ビジョン」、FからHグループは「高大接続と新しい教育」、IからJグループは「教職員の採用・育成・研修・評価」、KからNグループは「私学の課題：生徒募集、特色教育、組織活性化」の4つの重点テーマを中心に、2時間半の討議を行った。当研究所専門委員・役員等が各グループの世話役となり、進行を促した。

グループ討議終了後は、全体会として、重点テーマをグループ毎に総括のうえ代表1名が報告した。



#### 「経営課題と教育ビジョン」(木内秀樹・私学経営専門委員)

○経営課題…学校としての財政基盤の強化に腐心している。生徒募集が思うようにいかない一方、校舎の建築・修理や専任教諭への給料の支払い等、不可欠な支出をどう捻出していくか。また、教員の働き方については教員の長時間勤務に加え、介護や育児を抱えている教員への対応や、教科によっては教員数ないしは質の高い教員の確保についてどのように取り組むべきか模索している。

○教育ビジョン…新しい教育への取り組みとして、電子黒板、タブレットの導入を進めている。諸外国に比べ日本は遅れているので、私立でこそ先駆的に取り組んでゆくことが全体として評価につながるのではないかという意見が出された。



### 「高大接続と新しい教育」(平方邦行・副理事長)

○高大接続…現時点では試験問題が分かりづらいので、状況が整うまで暫し静観していく必要がある。

○新しい教育…教員と ICT 教育が課題である。教員間のスキルの差が大きい。意識が高く、先進的な教育ができる教師、できない教師、あるいはやろうとする教師、やろうとしない教師を、どのように一つにまとめて牽引していくか。年配の教師たちがついていけない一方で、若く優秀な教師が公立に流れてしまい、採用が困難という現実がある。評価に関しては、今まで 1 点刻みで段階的な評価は行ってきていないので、評価に対する意識の統一化が求められる。大学入試において新テスト導入が予定される 2020 年と、新学習指導要領の基に学んできた生徒が大学入試を受ける 2024 年、この 2 段階でこれからの教育に取り組んでいかなければならないが、方針が未決定で情報が不確かな中で準備していくことは教員にとって非常にやりにくい。

また、日本の学校教育において、長らく芸術教科に対してあまり重きが置かれてこなかったが、今後、よりグローバル化が進んで日本の若者が海外に出て行った時、この点は日本の欠点となる恐れがあるため、私学として芸術教科への意識を改め、充実させていくことが必要である。



### 「教職員の採用・育成・研修・評価」(中川武夫・所長)

○教職員の採用…年度末に採用しようとする、教員の確保が非常に難しい。公立学校との引っ張り合いになり、優秀な教員が確保できない。公立学校が教職課程と連動して採用しているのに対し、私学はそうした手段がないため、学校によっては公立の採用試験より早い時期に説明会や試験を行うなどの対策を講じている。

○教員の育成・研修…初任社研修等計画的に行うようにしているが、一方で型通りの研修をやり過ぎると、教員がマニュアル化する懸念もあるという意見があった。そのため、評価と連動して研修を行っていくことも必要と考える。

○教員の評価…教員の仕事を授業アンケートや保護者アンケート、公文書管理の仕方等を用いてしっかりと評価し、給与に反映させる学校が増えている。



### 「私学の課題(生徒募集、特色教育、組織活性化)」(真城義彦・私学経営客員研究員)

○生徒募集…生徒たちがいきいきと活動している様子を学校ホームページや学校パンフレット等に掲載する。オープンキャンパスをインターネットで中継。塾からの学校見学を受け入れる。大手塾の試験会場に学校を提供して、保護者に学校説明をする。SNS を活用して日々更新するなど、どの学校も注力し工夫を凝らしているようだ。

○特色教育…クラウドファンディングの利用。生徒へのタブレット配布など ICT 活用やペーパーレス化をどのように進めていくか。基本理念である宗教教育をしっかりと行うことが最も特色教育となる。

○組織活性化…モチベーションとなるよう役職毎に給与額を設定。

これら 3 つの課題に対して、危機感を共有することが、様々なことを決定・推進していくうえで要となるのではないかという意見で一致した。

以上の報告を受け、総合司会進行役の梅村氏が以下のように総括した。「昨日のプログラムの中で、正解のない課題に取り組むためネットワークが必要だという話があった。まさに今、意見交換会において築かれたネットワークを今後も強化し駆使していただきたい。意欲ある意見交換会が、生徒たちの役に立つ日が必ず来ると信じている。」



### ◆総括◆

### 長塚篤夫 私学経営専門委員長



研修会の最後に、長塚専門委員長が研修会を以下のように総括した。「変化に対応する新しい私学のあり方や、先進性を追求するテーマ設定は毎回のように問われてきた。しかし今回、われわれが特に疲労感を感じているのは、未来社会の不透明さが増しており、変化が差し迫っているためであろう。学力の 3 要素に掲げられている思考力・判断力・表現力の主語は、『課題を解決するための』である。故に課題を並べることができたならば、本研修会は大いに成功したといえるのではないか。課題を整理すると、制度改革、高大接続。記述式問題の導入や英語の検定試験活用は真の課題ではなく、多面的総合的評価をするための大学入試改革である、ということだ。高大接続システム改革会議において、記述式問題を AI に採点させてはどうかという声があった。マイケル・オズボーン氏の論文では、将来、AI の台頭によって『消失する職業』の中には教員も含まれているものの、『創造性と社会性を持った職業』は残るとされている。今回視

察する男子校、女子校はどちらもミッション系の学校であるが、根底に神と人、神は創造者であり人は社会性を重視する、という宗教観がある。宗教教育を重視する私学には、はじめから創造性と社会性が備わっており、私学の全てが建学の精神と、公立ではできない教育をする創造性をもってつくられた。他方、社会のニーズに答え、社会を変革するのだ、という社会性を発揮して私学は構成されている。以上のことを考えれば、私学は元来『残る仕事』を創造してきた、といえるのではないか。本質をさらに活かして、未来に必要な資質を育む教育を我々は進めていく。全国私学教育研究会愛媛県大会・私学経営部会及び次年度に石川県で開催を予定している私学経営研修会において、一層議論を深めたい。」

## ◆学校視察◆

午後より、Aコース・聖光学院中学高等学校（男子校）、Bコース・洗足学園中学高等学校（女子校）の2校に分かれて視察を実施した。

聖光学院中学高等学校理の工藤誠一理事長・校長による挨拶と学校紹介では、生徒の進路状況や外部講師を招いた特別授業の取り組み、留学プログラム等の説明があり、吹奏楽部に所属する生徒によるピアノ演奏も披露された。

洗足学園中学高等学校では、宮阪元子校長による挨拶と学校紹介の後、英語や社会等の授業の他、日本の伝統文化である「茶道」等特別活動の様子を見学し、視察の最後には役20名の生徒による合唱が披露された。

両校ともに建学の精神を受け継ぎ、経営者の理念と教職員の情熱のもと、聡明で意欲的な生徒たちが元気に活動する様子が現場から伝わり、貴重且つ素晴らしい体験となった。

### 【聖光学院中学高等学校】

工藤校長による学校紹介



授業・施設を視察



### 【洗足学園中学高等学校】

宮阪校長による学校紹介



授業・施設を視察



## ◆参加者アンケートより◆（回答 42名／参加 136名 回答率 30.8%）

### 参加目的

6項目の選択肢（中央の最新情報収集、新時代の教育・経営への対応、他項の参考事例・課題等収集、所属校の課題解決・改革・発展、自己研鑽・知見拡大、参加者との情報交換・交流）から、ほぼ全ての項目が均一に選択され、多岐にわたる内容が求められている。

### 講演（吉田理事長）

- 問題点や方向性が確認でき大変参考になった。
- 現在私学が直面している課題がよくわかり、身が引き締まる思いがした。

### 基調講演（野並氏）

- 地域に根ざし、ローカルブランドを確立していった理念と創意工夫には、大いに学ぶべき点があった。
- ローカルにこだわり、自らの特色としていくこと等が、地方私学として役立つと思った。

### 報告Ⅰ（神奈川県）

- 神奈川県の実況について、同じ首都圏の私学として、共通点と同時に相違点についても参考になった。
- オープンな情報開示の姿勢が印象的であった。

### 報告Ⅱ（中高連）

- 先見性のある内容に刺激を受け、もっと学ばなくてはと思った。
- 教育改革への対応の難しさとともにそれを解決するための切り口を考える機会となった。

### 報告Ⅲ（日私教研）

- 事業内容がよく理解でき、よりいっそう研修会を活用する必要性を痛感した。
- 各種各分野の研修に、多くの教員に参加してもらい、上を目指す教員集団を作りたいと思った。

### パネル・ディスカッション

- 私学人としての勇気とやる気を与えられた気がする。
- 忌憚のない意見が聞け、楽しく再度まで拝聴できた。パネリストの方々の知識の豊富さ、深さに加え、未来を見通した意見に感銘を受けた。

### 教育懇談会

- 他府県の先生方と、翌日に向けての名刺及び意見交換ができ、非常に有意義なひとときとなった。
- 同じ問題意識を持つ、各校の管理職の皆さんと気軽に情報交換する機会が得られた。

### 意見交換会

- 非常に活発な意見交換となり、世話役の先生のリーダーシップのもと速効性のある具体策もいくつか持ち帰ることができたので良かった。
- 各校での課題や実践について細かく情報交換ができ、本校で取り組むべき項目も明確になった。

### 学校視察

- A コース・聖光学院中学高等学校
  - ハード・ソフト両面の優れた点を見学でき大変参考になった。
  - 素晴らしい施設、生徒達に感動した。
- B コース・洗足学園中学高等学校
  - 冒頭の演奏、再度の合唱等、心のこもった演出に疲れも吹き飛んだ。
  - 教育内容、施設、人材いずれも素晴らしいと思う。

### 来年度以降の分科会（グループ討議）希望テーマ

- 教員のスキルアップと採用。
- 校務分掌における人事配置と業務の削減（工夫）方法。
- 教員の労務管理。
- 教員の意識、方向性をどうまとめていくか。

### 来年度以降の要望

- 探求型学習の展開。
- AI の発展状況と教育との関わり。
- 働き方改革への対応策、いかに教育力を落とさず対応できるか。
- 校務に直結したものも取り上げてほしい。

### ◆都道府県別参加人数◆

北海道	3	神奈川県	33	大阪府	10
青森県	1	東京都	25	兵庫県	1
宮城県	3	富山県	1	鳥取県	1
山形県	2	石川県	4	岡山県	1
福島県	2	岐阜県	2	広島県	7
新潟県	4	静岡県	3	香川県	1
茨城県	5	愛知県	3	福岡県	6
栃木県	1	三重県	1	佐賀県	1
群馬県	1	滋賀県	1	長崎県	2
千葉県	7	京都府	4	大分県	1
合計 30 都道府県・136 名					

学校視察 参加人数	計	参加者	役職員
A コース（聖光学院中学高等学校）	45	40	5
B コース（洗足学園中学高等学校）	34	29	5

\*\*\*\*\*

**次年度（平成 30 年度）私学経営研修会は  
石川県金沢市・ANA クラウンプラザホテル金沢において  
平成 30 年 6 月 7 日（木）～ 8 日（金）に開催致します。**