

平成 23 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
【報告書】

主催 財団法人日本私学教育研究所 後援 日本私立中学高等学校連合会

***** 研究のねらい *****

私立学校の未来を担うリーダーの育成とネットワークづくり

ー “仲間” とともに未来を生きる若い人材を育む “私学のリーダー” を目指してー

混沌の続く政局下の教育政策、停滞する経済情勢、少子高齢化に加えて、未曾有の大震災を経験した我が国において、私立学校の経営環境はさらに厳しさを増している。私立学校が明日の存続発展へとつながる道を探り、次代を担う子供たちが光ある未来をめざすことのできる素地をつくることは、私学の経営者・教育者にとって重大な責務である。学園・学校関係者はもとより同じ地域の私立学校とその関係者は、一丸となって課題に取り組むと同時に、将来の学校経営を担い得るリーダーとなるため、日々研鑽を積み、その資質能力を磨いていくことが強く求められる。

本部会では、私学の重厚な歴史を理解した上で、建学の精神を今の時代に適合・進化させ、将来の私学の経営・教学を担うリーダーとして、自校と自身の理想の将来像を描き出すため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ために必要となる様々な知識やスキルを習得することを目指す。

2 回目となる今回の研修では、現職の理事長・校長等私学のリーダーによる講演等をおして、理想と現実、夢と希望を語り、経験から得た教訓と想いを伝える。併せて、同じ私学人として、悩みを共有し語り合えるリーダーの「仲間づくり」「ネットワーク構築」を進めるための契機となるよう、情報・意見交換、討議等を充実させたプログラムを用意している。主な内容として、私学の現況と学校法人・私立学校の管理運営に係る主要課題（「教育政策と私学行財政制度・関係法令」「財務と経営」「学校改革」「教員力（人材育成・教職員の資質能力・意識向上）」等に関する講演・講話・討議、先進的な取り組みを進める特色豊かな開成中学高等学校を視察する。

◆ 会 期 平成 23 年 11 月 4 日（金）

◆ 会 場 アルカディア市ヶ谷（私学会館） 5 階「大雪」（全体会）／ 6 階「伊吹」（パワーランチ）
〒102-0073 千代田区九段北 4-2-25 電話 03(3261)9921
学校視察…開成中学高等学校 東京都荒川区西日暮里 4-2-4
(西日暮里駅徒歩 2 分：JR・東京メトロ・都営日暮里 舎人ライナー)

◆ 参加人員 70 名（募集人員 50 名）

◆ 参加対象 A. ニューリーダー（新任の理事長・校長等）
B. 次世代のリーダー（理事長・校長等）を志す管理職・教員等 ※ 所属学校法人・学校の長が推薦する者
C. 新任者・候補者・リーダーを育成する現職の理事長・校長等

◆ 講師・指導員（順不同）

石 川 明 日本私立学校振興・共済事業団 理事
西 村 弘 子 田園調布学園中等部高等部 校長
工 藤 誠 一 聖光学院中学高等学校 理事長・校長
吉 田 晋 富士見丘中学高等学校 理事長・校長
中 川 武 夫 淑徳巣鴨中学高等学校 校長
柳 沢 幸 雄 開成中学高等学校 校長

◆ 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 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 理事長
徳 野 光 博 学校法人東福岡学園 理事長
鈴 木 秀 一 財団法人日本私学教育研究所 事務局長

◆ 事務担当

川 本 芳 久 財団法人日本私学教育研究所 主幹
西 沢 紀 子 財団法人日本私学教育研究所 主幹

◆ 日 程

時 刻	9		10		11		12		13		14		15		16		17		18	
		30			20		30				30	40	20	30				30		
11 月 4 日 (金)	受 付	開 会 式・講 話	講 演Ⅰ	パ ワ ー ラ ン チ	シ ン ポ ジ ウ ム		講 演Ⅱ	(移 動)	学 校 視 察	総 括・閉 会	(移 動)	教 育 懇 談 会								
					パ ネ ル・ デ ィ ス カ ッ シ ョ ン	意 見 交 換 会														

◆ 研修会日程・プログラム

11月4日(金) 会場： 全体会 …アルカディア市ヶ谷(私学会館) 5階「大雪」/ パワーランチ6階「伊吹」

09:00	受付・資料配付											
09:30	【司会】 財団法人日本私学教育研究所 次世代リーダー育成専門委員 徳 野 光 博											
	◆ 開会式											
	○役員・専門委員紹介 財団法人日本私学教育研究所 事務局長 鈴 木 秀 一											
	○開会挨拶 財団法人日本私学教育研究所 理事長 吉 田 晋											
	◆ 講 話 【司会・講師紹介】 徳 野 光 博 専門委員											
	演 題 「次世代リーダーへの期待～人を育てる仲間づくり」											
	講 師 財団法人日本私学教育研究所 理事長 吉 田 晋											
	日本私立中学高等学校連合会 会 長											
	○事務連絡(日程説明) 事務局長 鈴 木 秀 一											
10:00	◆ 講演Ⅰ 【司会・講師紹介】 徳 野 光 博 専門委員											
	演 題 「我が国の高等教育に求められるもの」ー中等教育との関係を意識しながらー											
	講 師 日本私立学校振興・共済事業団 理 事 石 川 明											
11:20	◆ パワーランチ(情報交換・昼食会) 《会場》6階伊吹											
12:30	【開会アナウンス】 鈴 木 秀 一 事務局長											
	◆ シンポジウム 【講師紹介】 徳 野 光 博 専門委員											
	【コーディネーター/総合司会進行】 木 内 秀 樹 専門委員長											
	テーマ 「私立学校の未来を担うリーダーの育成とネットワークづくり」											
	【第1部】 パネル・ディスカッション (論点例：リーダーシップとコミュニケーション力、											
	次代を担う人材育成、人とつながるネットワーク構築)											
	パネリスト											
	田園調布学園中等部高等部 校 長 西 村 弘 子(女子校代表)											
	聖光学院中学高等学校 理事長・校長 工 藤 誠 一(男子校代表)											
	学校法人山中学園如水館中学高等学校 理事長 山 中 幸 平(男女校代表)											
14:00	【第2部】 意見交換会(全体会)											
14:30												
14:40	◆ 講演Ⅱ 【司会・講師紹介】 徳 野 光 博 専門委員											
	演 題 「私立学校のリーダーに求められる力とは」											
	講 師 八雲学園中学高等学校 理事長・校長 近 藤 彰 郎											
15:20												
15:30	◇ 移動 (私学会館を出発、バスにて学校視察へ)											
16:00	◆ 学校視察 開成中学高等学校											
	① 校長挨拶・学校紹介 開成中学高等学校 校 長 柳 沢 幸 雄											
	② 校内視察											
	③ 視察団長挨拶 財団法人日本私学教育研究所 所 長 中 川 武 夫											
17:25	◆ 総括・閉会 [開成中学高等学校内]											
	1. 総括 財団法人日本私学教育研究所 次世代リーダー育成専門委員長 木 内 秀 樹											
	2. 閉会											
17:30	◇ 移動 (現地解散 / 教育懇談会参加者はバスにて教育懇談会場へ)											
18:00	◆ 教育懇談会 (希望者・会費制) [会場：台東区・浅草むぎとろ「天空」] 【司会】 鈴 木 秀 一 事務局長											
	《19:30 終了・解散》											

《講師・専門委員控室》… 5階「赤城」

平成 23 年度 私立学校専門研修会・次世代リーダー育成部会

【報告】

『次代を担うリーダーの育成とネットワークづくり』を研究のねらいに

11 月 4 日（金）・アルカディア市ヶ谷ほかで開催

次代の私立中学高校を担う新任の理事長・校長、将来のリーダー候補者ら 70 名が集い、交流を深める

財団法人日本私学教育研究所(吉田晋理事長、中川武夫所長)は 11 月 4 日(金)、東京・アルカディア市ヶ谷(私学会館)外において、全国の私立中学高等学校を対象に、「私立学校専門研修会・次世代リーダー育成部会」(木内秀樹専門委員長)を開催し、25 都道府県から 70 名の新任の理事長・校長や副校長・教頭、将来のリーダーを志す教員、次世代リーダーの育成を目指す現職の理事長・校長らが参加した。研究目標は「次代を担うリーダーの育成とネットワークづくり」で、これからの私学を支えるリーダーのあり方、リーダー力の育成、私学人の幅広いネットワークづくりのヒント等について現職の私学のリーダーたちが語りあい、交流を深めるとともに、各界を牽引するリーダーを多数輩出する東京の開成中学高等学校を視察した。

【講話】吉田晋・富士見丘中学高等学校理事長・校長

私学が直面する課題を次世代リーダーに投げかける

～各私学が結集して初めて私学全体の地位が上がり、各私学の底上げが実現する～

私学は今後どうなっていくのか。果たして私学は「教育は私学」と言われる立場に本当に居るのか。敢えて今、実態を理解してほしいのが大阪府の「私立高校授業料無償化」の拡大だ。府知事は高校以下私学助成を減額し始め、私立小中学校の減額率を高めた。さらに私立高校経常費補助金をパーヘッドの原則（生徒一人当たり単価）による配分へと見直した。そして今度は授業料と補助金で運営の成り立つ私学に一つの大きな壁となる「私立高等学校等授業料支援補助金制度」を創った。この制度は府内在住生に進路選択の自由を保障すべく所得中位層を中心に授業料無償化と保護者負担軽減を進め、公私間の競争条件を揃えて収容比率に関係なく切磋琢磨させるものだ。この高校無償化拡大策に同調する各私立高校は府知事に申請し私立高校生等就学支援推進校の指定を受ける際の指定条件によって私立学校の経営の自由が損なわれるおそれが生じた。これらをどう考えるかという一つの課題が私学のリーダーに提起されている。即ち、私立学校の専決事項であるはずの授業料金額設定において 58 万円という上限が原則 5 年据置で決められた。経常費は人頭割、授業料は頭打ちの私学は新たな教育が加わる時どのようにカバーするのか。今後は他県への影響も否めない。加えてパーヘッドの原則で私立高校経常費補助金が減額されたことで、少人数の学校は学校運営費に支障を来すおそれがある。これによって私々間の争い・淘汰も出てくる。この影響は私立中高一貫校、私立中学校へと及ぶ。私立中学校の経常費が大幅カットにされる事態となれば、高額な授業料を負担して私立中学校へ進むだろうか。万一私立小中学校が破綻すれば、我々は立ち行かなくなる。また、近畿府県から大阪府私立高校に通う生徒は府就学支援制度の恩恵を受けられず他府県生の受入れも縮小しかねない。私学のリーダーはこのような提案をされた場合、瞬時にこれらの諸問題を想定して対応を考えなければならない。国民の教育を受ける権利、真に良い教育を考えれば、私学助成・私立学校も含めて本来は国が責任を負うべき問題で、一地方ではなく国が明確なラインを引くべきだ。これらのことを次の世代、次の私学を担う先生にはぜひ考えてほしい。私立学校は一校一校が別法人で、皆それぞれ思いは違う。けれども一つだけ共通するのは、学習指導要領に則った教育を行って国の教育を補完する中でより良い教育を実践している、自分たちの教育が一番良いと思っていることだ。それが私立学校だ。それ故に自分の学校さえ良ければという意識になる可能性は否めない。一つひとつの学校が悲鳴をあげているという事実はあっても、全体が良くならなければ個々の学校は絶対に良くなれないことを互いに考えていくべきだ。先達が一生懸命に想いをもって私財を注ぎ込む寄付行為で成り立つからこそ、我々は私立学校として認められ、国の教育の一翼を担いしっかり教育を実践する機会を保障する私立学校法という法律ができた。それが今後崩れ去るようなことを許してはならない。一人ひとりの私学のリーダーとなる皆さんには、自分の学校のことを考えるのであればこそ、全体を考え、数の力で各私学がしっかり運営できる基盤を築いてほしい。私学、特に我々中学高校の力はまだまだ弱いけれども、中高一貫教育をはじめ私学の力で築いたより良い教育を実践している自負を持ち、子どもたちのために文科省にもしっかりと物申し、力をあわせて闘ってほしい。我々は子供たちが自由に学校を選び、より良き社会を創るための人間となるよう「人となり」づくりを進めていく。今日のこの縁を大切にして、協力し合い、今後もネットワーク・チームワークでより良い教育の実践に努められたい。



開会挨拶に引き続き講演する吉田晋・日私教研理事長



石川明・私学事業団理事による【講演Ⅰ】

【講演 I】

石川明・日本私立学校振興・共済事業団理事

～我が国の大学教育政策の検証と求められる高等教育像、中等教育への期待を語る～

1. 国の高等教育政策の動向について。我が国の高等教育政策では量の重視策がとられてきた。18歳人口の安定推移期は数の抑制と質の充実が図られたが、その後少子化で激減、質重視へと転換された。小泉内閣は「規制緩和と市場原理主義」を打ち出し構造改革を強力に進め、自由競争を奨励し国の関与を極力抑えた。影響は私立大学行政に及び、大学設置審査は届出制へ緩和された。特区制度下の株式会社立大学は近年廃校が出て、短大の四大化が進み、専門家養成大学院も創られたが、大学教育の本質の検証に欠けた感はある。経済格差の拡大を防ぎ教育の機会均等を図るためにも奨学金拡大等の策を打つべき民主党政権の教育政策の方向性・私学振興の哲学は不透明だ。私学関係者は後ろを向くことなく協力して多くの声を集め、私学振興に注力し予算支援を拡げるよう政権に求めるべきだ。競争による教育の質向上を目指し第三者評価機関による評価制度も開始された。財政再建と小さな政府の結果、公財政支出の抑制が起こり、文科行政の課題となった。高等教育への公財政支出はGDPの5%に過ぎず、19年度から3年間大学関係予算は毎年1%減、私立大学・高校以下経常費補助金も横ばいだ。少ない補助金が更に減り、社会経済に影響を持つ大学の体力が奪われ傾けば日本も傾くことが懸念される。初等中等教育関係者は周囲への情報発信に努め、国民の理解を求めることが肝要だ。競争的資金・質の高い教育支援が進んだ結果としての格差一勝組と負組、強者と弱者の二極分化が生じた。

2. 大競争時代における大学のあり方。1) 大競争時代の大学はいかにあるべきで、将来の方向性をどう考えるか。入学生数減少・定員割れの状況を見ても私立大学を取り巻く環境は非常に厳しく、大規模校や大都市圏校を除く地方の小規模大学にとっては切実だ。平成17年中教審答申「我が国の高等教育の将来像」では高等教育のグランドデザインを掲げた。大学は自分の学校に合った機能・特長を自ら考え、機能分化することで各大学のレゾナントル(存在理由)を高めてほしい。大学の魅力は学生支援体制にあるが、その最たるものは学士課程教育の質を上げることだ。肝心なのは進学してきた学生に卒業迄に如何に付加価値を与え得るかで、真面目にしっかり取り組み努力すれば今の学校法人制度下では簡単に潰れることはない。2) 大学教育の在り方について。①大学は「学問をするところ」だ。大学における教育は単に中学校・高校教育の延長ではなく、新入生には今までの学校教育とは違うとの驚き・緊張感を持ってほしい。大学は入学生に期待感を持たせ意欲を掻き立てる。大学は必死になって勉強する所だと学生が意識を変えて主体的に学ぶべきで、故に初年次教育を最も重視しなければならない。教養教育は幅広い選択肢を用意し、カリキュラム編成で教育の弾力化を増し、入試も広い観点から実施すべきだ。それに合わせ高校教育も多様化・弾力化を進め、単位互換や相互履修も積極的に実施されたい。②「高・大連携」について。高・大連携自体は望ましいが、今の大学教育は知識偏重型で均質的な初等中等教育の上にあり、その大学教育の上に大学院教育が乗る積み上げ方式だ。発想の転換なしには、大学教育・大学院教育が世界のトップレベルに届き、世界に通用する逸材を生むのは難しい。我が国の発展に不可欠なのは新しい価値観を生み出す個性ある革新的人間だ。③「ゆとり教育」批判、「学力低下」議論について。平成8年学習指導要領改訂後、PISA2003の日本の調査結果が低くマスコミが批判したが、新指導要領開始後数年でゆとり教育による学力低下に原因を帰するのは解せない。決定し実施してから検証・議論するのが正しい行政・リーダーシップで、些細なことで右往左往しては現場が混乱する。学力は高校を含めて全体が対応すべきことで、大学は世界水準を睨んだ人材を育成することで、自らレベルを設定しそれに相応しい見所ある生徒を得るための入試制度とし、その生徒に合った教育を行うことが大切だ。補習教育では学生の弱点をカバーし強化する視点が欠かせない。初等中等教育でも自分でしっかりものを考えることのできる個性ある人材を育て送り出していくのは私学だからできることで、指導要領も工夫次第でかなり弾力的な対応が図れると思われる。④課程教育と学士力。平成20年中教審答申「学士課程教育の構築に向けて」で指摘された大学教育の課題に国が口を出す事態に大学人は自戒してほしい。各大学は求める人材像や運営方針等を明確化し教育実践・体制作りに努めるべきだ。

3. 終わりに。高度情報化社会とグローバリゼーションが進む中で課題も地球規模となり、高等教育も共通の物差しで判断すべきだ。流れに乗り遅れずに日本が発展し存在価値を高めるには世界水準を常に意識することが肝心だ。初等中等教育にも地球規模・世界規模での人材育成が求められる。日本の教育における私学の占める割合と大きさ、重要性を意識して振興に努められたい。

Q) 中等・高等教育に関連する「高大接続テスト(仮称)」の将来的導入について意見をうかがいたい。

A) 何を狙いにするか次第で異なるだろうが、高大接続を意識した学力達成度或いは状況判断する手段として高校と大学のつながりを確認する意味である限り、テスト自体は有効な手段になるだろうが、バカロレア等を意識或いは念頭に置く発想であれば発展性は余り望めないのではないかと。

【シンポジウム】

“私学のリーダーに必要な能力と学校運営、人材育成策、ネットワークづくり”

女子校・男子校・男女校のリーダー達が経験と想いを未来のリーダーに伝える

パワーランチでの交流後、研究のねらいをテーマにパネル・ディスカッションとそれを受けての意見交換会が行われた。

☆テーマ「私立学校の未来を担うリーダーの育成とネットワークづくり」

【第1部】パネル・ディスカッション

パネリスト	西村 弘子	田園調布学園中等部高等部校長 [女子校]
	工藤 誠一	聖光学院中学高等学校理事長・校長 [男子校]
	山中 幸平	学校法人山中学園 如水館中学高等学校理事長 [男女校]
コーディネーター	木内 秀樹	東京成徳大学中学高等学校校長 (次世代リーダー育成専門委員長)

【バネリスト報告】

◇西村弘子氏

「女性のリーダーをどう育成するか」「学校の中の女性のリーダー経験」を語ることで一つのヒントとなれば幸いだ。将来リーダーになるという意識は当初はなく、教頭等管理職経験のないまま校長職に就いた。晴天の霹靂でプレッシャーもあったが、教員として初めて触れた学園の建学の精神に非常に強い憧れを持った。どの私立学校も人としてのあり方、生き方を込めている建学の精神を具現化するという巡り合わせがあったのだ、自分は力も未知数で、経験も全くないけれども、ここを外しさえしなければ想いは必ず通じるという自負があった。この点については以来職員会議の折々に校長が話す場を設け、理念に関することは繰り返し伝えており学内に浸透しつつある。大変難しく感じたのは教員の処遇と人との距離の測り方であった。チームワーク・職位へのこだわりにも男女差はあると感じる。校長となり、教員や管理職との距離のとり方を自分がリードし難かったとの苦い思いもある。現場が近かった故に、生徒・保護者、教職員も気軽に校長の所へ来たことは、対応すべき管理職の場を奪うことにつながった。さらに身に沁みしたのは、どんなに良い発想や理念があってもその具体化は校長一人ではできないことだ。チームが必要で、そのチームに校長が直接口出しすることは限られてくる。本校が諸分野の改編に着手した時にも、それを具現化する管理職の存在の大きさを痛感した。学校は日々変化する生徒の成長を支えなくてはならず、手足となりフットワーク良く駆け回る人たちのお蔭で今がある。このことを次世代に伝えて行きたい。本校では校長職が比較的長いスパンで物が見ることができる。校長として育ち、見えるようになる迄に5~10~15年というスパンを要した。今後は男女半々の教員構成比の中でその特徴を意識しながら、如何に次世代リーダーを育てるが課題だ。

Q)木内氏：立場が与えられないと協力が望めないような場合に校長としてどのように対応するのか。

A)西村氏：次世代には何かが伝わりと期待しつつ、傍から分かる形で自分から色々な働きかけに努める。

◇工藤誠一氏

本校は女子教員が養護教諭2名のみの男子校である。私は卒業生で勤続三十余年、三十代で事務局長・事務長、四十代で教頭・校長に就き、10月から理事長兼任となった。校長としては事務長を経験して良かった。私学の場合、校長・理事長の兼務者にとって、教育者であると同時に経営者でもあることを何処まで割り切ってその役に成りきれるかが大きな分岐点であり、教育と経営という一定の矛盾の中で生きていくことが求められる。小さな組織ではなおさら当方は使う側、教職員は使われる側と割り切ることだ。教職員の研修について。鍋蓋形の私学には報連相によるピラミッド形の組織作りは馴染まない。学校=サービス業で、教員各自がその場その場で即断し生徒や保護者に対応しなければ中小の学校の組織は動かない。故に報連相によるピラミッド型の組織論を語る大企業講師によるマネジメント研修は私学に適さない。私の場合は「卒業生」「カトリック信者」「財務に強い事務長経験者」であることが現職に就く礎となった。学校の中では恩師を含む教職員の逃げ場を作っておくことに対応し易い。校長・理事長が就いた時に人事権とお金を手放してはならない。校長の今も教職員の休暇願等諸届に目を通せば教職員の状態が掴めるし、稟議書も全部見る。人事は1月に次年度クラス担任・分掌を掲示する方式で皆が全体を見渡せる。故にキャスティングボートは手放してはならない。人は学校のキーマンが見定めており、中小の学校ではそれを意識しつつの運営が重要だ。学校は管理職の割合が少なく、活性化の意味で一定年数を経れば変わる必要がある。校長として分掌の部長・副部長の任期を有期とするルール化を英断した。ゼロサム社会の学校では外部との繋ぎの強いポストの流動化を図るのは組織上大事だと運営の中で感じる。事務長を如何に上手く使うかもポイントだ。事務局長・事務局長時代の異業種の同年代の仲間は、今も使用者側の経営上の悩みの相談相手だ。逆境時に私学間で情報交換・交流し合うと絆が強まる。

Q)木内氏：事務長時代に見ていた教員と、校長になってから見る教員との間には具体的な違いはあるか。

A)工藤氏：余り変わらない。本校では年2回校長室で全教職員と面談する。一回目は今年の担当職務について今考えていること、二回目は来年何をやりたいか、その中で自分が学校で将来的にどういう立ち位置を持って行くか尋ねる。

◇山中幸平氏

一個人が私財を公に寄付し作った私学の使命感、覚悟、魂は国公立には絶対持てず、その魂を明確に受け継ぐ私学は一校も潰してはならない。各学園で日々営まれる特色教育は異なる建学の精神から派生するもので共有できなくても、私学は一校ずつでは非常に弱い故に互いに力を結集し、時には都道府県や国に対して物申すことで大きな力を持ち教育を動かして行くべきだ。①リーダー育成の体系的研修は本校にはなく、数年前迄は公立OB校長を迎えていた。ここに私学の問題点がある。そうした組織運営は安定し大きな変革もなかった時代には許されても、私学が心をついに国に立ち向かう力を付ける時に、自前で校長を育て理事長が成長していくのは欠かせず、日私教研が重点を置くべき喫緊の課題だ。時を経れば校長と理事長との大きなギャップが分かり出す。校長には教育運営の責任者として相応の経験・見識が求められる。他方、理事長は人事労務や経営・お金の問題等が主だが、重要なのはそこに居ることを覚悟して腹を括って、先代の積み重ねを自分が駄目にしてはならないと踏ん張りをおこなうことで初めて真の理事長となる。校長や理事長に就いた時、私学人が勉強したくても難しい分野として、学校教育法、教育基本法、私立学校法等の法律を私学にどう適用させるのかがある。私学には建学の精神があり、自主自立の精神を大事にすると同時に公共性を持つと言われるが、その背景にある法律を学ぶのに相応しい機会がない。私学の自主性と公共性について法令・判例を基に条例の解釈を持ち出し解説する私学経営論を本格的に取り上げる大学もない。外部から私学に來た校長・理事長には日々の責任と権限との結びつきはわかり難い。この種の研修会も日私教研の大きな役割となる。②ネットワークづくりについて。数年前の野球特待生問題で、日本高野連から理不尽な要求があった時に中国5県で丸となり中高連に働きかけた際、吉田副会長(当時)が私学の独自性・自主性を阻害しないように動くことで私学側の意見も入った。今の時代はインターネットやメールでコミュニケーションは取れても、年に何回か集まり話をするのはネットワークづくりに欠かせない。立場や経歴は違っても同じテーマを持って集まった以上、忌憚のない意見を交わし話す中で、学校で何か起きた時には知り合った先生に連絡して教えるを請うこともできる。小さなネットワークが広がり全国を網羅する大きなネットワークになれば、私学は大きな力になる。私は若くして理事長に就いた時に外部との交流の機会に恵まれた異業種トップの話は大変役に立った。

Q)木内氏：スクールリーダーにはどのような人が相応しく、どのような能力を重視するか。

A)西村氏：仕事を面白がり楽しんで取り組む人には、こちらも次々と頼んだり、アイデアを色々とお出しくなる。

Q)木内氏：何を基準にリーダー力があるかを判断し、ポストに就く人を決めるのか。

A) 工藤氏：前向きに何でも取り組める人が望ましい。カリキュラムに一味色をつけて私学としての特長・アイデアを出せる創造力ある人を私は分掌上でリーダーとする。カリキュラムに特長を出すことにきちんと理論武装して、これならどうかと県や文科省へ投げかけることを積み上げていくのは一校では難しい。そんな時こそネットワークをもって協力していかなければ、私学の独自性は出し難い。

A) 山中氏：判断のぶれない人、判断にあたりスタッフの話をよく聞く人、聞くだけでなく整然と説明できる人、学園の意思による判断・決定に対して追究できる人と考える。

Q) 木内氏：自分の学校に必要な力、今後の学校のビジョンについて語りたい。

A) 工藤氏：経営面での課題は、学校の特長である進学実績維持の為、中高6ヵ年カリキュラムに付加価値を生むことのできる優秀な教員を確保し、生徒募集面では自由で多様性の原理に惹かれ私学志向の強い家庭のターゲットを明確化することだ。リーダーとしての課題、学校の将来に関わるリスクマネジメントの一つは、今後10年で次の体制・フレームワークを作っていくことである。

【第2部】意見交換会（全体討議）

司会：木内秀樹コーディネーター

《フロアとの質疑》

Q) それぞれの学校の理念と結果をどう融合し落とし込むかが我々の課題である。学校内で教職員に学校の理念を定着させるための工夫や具体的取り組み、定期的な研修会・ワークショップ等の実践例があれば教示されたい。

A) 西村氏：理念の中にはその時々々の課題や方針、建学の精神もある。本校では新年度初めに校長から示す運営構想を受けて各分掌がプランを立て実践し、年度末に結果を総括する。分掌毎の評価についての全員の意見・提言をフィードバックする形で次の運営構想・方針へと繋げていくスパイラルが三年経ち、年3回の教員研修会と併せて、それらから進路指導・募集対策等に生み出されたものや提案が活かされて来ている。

A) 工藤氏：本校では年2回、9月に来年度方針と今後の見通しを、翌年5月GW明けに前年度総括と反省を行う。理念はカトリック校としてその時々々の事例に応じて聖書ではどうかと担任会・学年会・分掌会で校長が話をする。宗教朝礼・式典行事等の中で学校の考え方・方向性について全教職員に対して述べていく。

Q) リーダーを育てるにあたり、何でも前例踏襲で、学校には発展・改善が必要という感覚や意欲・危機感に欠ける人への対応策・妙案・ヒントがあれば聞かせてほしい。

A) 西村氏：そうではない人を増やせば良い。意識改革、改善は難しくてもメッセージを送るのは止めないことだ。

A) 工藤氏：最低限授業はきちんと対応することを外さなければ良し、諸事情のある時期は見守る等長い目で見ることもしリーダーには必要だ。その面では包み込んでいくコミュニティとしての学校は総合的には活力を持ち得る。

☆総括（木内氏）

重点を置く学校のビジョンをトップが打ち出し明示しなければ教職員と共有していけない。教員が持つ価値観・教育観は様々だが、それをまとめるには建学の精神を共有するしかない。本校では本年度、担当教師が生徒による授業評価を基にどう考え改善するかレポートを校長へ提出させる取り組みを始めたばかりだ。リーダー育成には経験が重要であり、学校のビジョン・戦略作りに若手も参加させて、自分で考えさせれば育っていくのではないかと。



【シンポジウム】パネリスト、コーディネーターと参加者



【講演Ⅱ】近藤彰郎・八雲学園中学高等学校理事長・校長

【講演Ⅱ】近藤彰郎・八雲学園中学高等学校理事長・校長

熱き想いを持つ私学人、東京都私立中高校のトップリーダーとして

教育現場で積み上げた経験から本音で語る《私学のリーダーに求められるものとは？》

1. 理事会对応について。最も重要なのは理事会＝理事構成である。外から理事に招く人が仮に良からぬことを考えて学校の実権を握るのにお金は要らないのが学校法人であることを十分に認識しておくべきだ。理想を掲げて懸命にやっても賛同支持する理事者は欠かせず、まずは信頼の置ける理事者を選ぶことである。理事者とは単に籍を置く存在ではなく、欲得抜きに学校のためにならない人は解任する位の信頼関係を築かなければならない。理事長・校長は、理事会時以外にも学校現場の状況を理事会へ正しく伝えることが大事だ。積極的な情報発信で理解を深めることで正しい方針を生み、支持へつながる形を整えていく。私立学校の存在理由は、建学の精神を受け継ぎ発展させていくことだ。学校法人になった途端に私学は公になる。それを支え得る建学の精神は根本を受け継ぎつつもそこに留まることなく、変わり行く時代と社会のニーズに応え、時代と受験生・保護者に支持される新たな伝統を作り上げていく。自校の発達段階に応じて改革に努めて進化するのに他校の真似をしても意味がなく、願望と現実の溝を埋めるべく、段階を経て学校規模に合うやり方で取り組む外に策はない。単なる独裁者は要らない。こちらから進んで機会を設けて教職員に方針を語り、彼らの本音を受け止めていくことが欠かせない。

2. 行政対応について。順法精神だけでは私立学校は守れない。私学の存在価値を失わぬよう我々は法令を吟味し言うべきことは主張していくべきだ。相手方の担当が数年で異動する度に説明が変わる実態がある。必要に応じて物申し、時には戦う姿勢も必要だ。公立中高一貫教育制度の創設時、同一の設置者で連携型は不可とされた。私は三代の担当室長に要求し、皆検討すると言うばかりだったが、四代目室長は、連携型は同一設置者では不可とは記しておらず届出れば認めると言う。実は平成18年春のQ&Aに尚書き「同一法人でも連携型ができる場合がある」が付加されていたのに我々は知らされなかった。法令等が私立学校にとってどうなのか吟味し考えながら対応されたい。物事を決する時に担当者や法律を構築する人の考え方で随分と変わる以上、常日頃から人間関係を大切に、様々な接点を持ち我々を理解して貰う努力は必要だ。行政に対しては節度を持ちながらも言うべきことは遠慮せずに言うべきだ。中でも地教行法改正のことを忘れてほしくない。これは「都道府県教育委員会が私立学校を指導・助言・援助する」一要は私立学校を教育委員会の中に入れることだ。当時の文科相には私立学校を何も分からず進められて大戦争となった。自民党・公明党議員や行政等にあらゆる手を尽くし働きかけた結果、「指導」は削除された。勝手に「助言」されても困ると国会附帯決議で「私立学校の要請があった時に助言・援助する」という法律はあっても現況維持の状態を漸く作り出した。何も言わずに法律が原案のまま通れば、私学は今頃教育委員会の下で経営しているだろう。公立中高一貫教育制度の導入後、東京都入試検討委員会は1月下旬に入試を行うと我々に言ってきた。都私立中学校入試解禁日前の入試は論外と都学務部長に抗議の結果、2月3日で合意した。学校週5日制の時も文科省は事務次官通知で私学に導入を要請したが、当時の都私学部長はおかしいと無視し、5日制実施の可否は経営者の専決事項との都知事発言で世の流れは変わり、私学は各校に任せることで今に至る。黙っているのは危険なら明確に物申すべきだ。教職員対応について。教職員は同志である。我々は志＝建学の精神の具現化を共に一進めるべく教職員を束ねて動いて貰う為の管理者であり、結果の責任はすべて理事長・校長が負うと明言している。職員会議では方向性として全会一致が必要で、理解を得る努力は欠かせない。学校改革は多数決で物を決めていては為し得ない。教職員の理解を深めて意見集約する為、様々な場面で人間関係を築いた上で方針を理解してもらい、良い結果が出なければ反省するという積み上げが大切だ。使命感を持って一致団結することと崩れない強さは欠かせない。教職員に求める態度として、保護者や受験生・企業等外部の人と接する以上、挨拶、服装、言葉遣い、立ち居振る舞い等きちんと対応すべきだ。本校に寄りかからず、愛校心を持って生徒に対応できる、何処の学校や企業からも請われる教職員に居てほしい。学校経営者としての誇りを持ち学園のために懸命にやっているが、教員間の仲が悪ければ良い結果は生まれない。「仕事は厳しく、でも職場は和気藹々と」が目標だ。保護者対応について。保護者が望むのは、子供が人として豊かに成長し、安全で楽しく学校生活を送り、夢を実現することだ。教職員は学校の方針を良く理解し、保護者にメリハリつけて具体的に伝える。学校の危機は現状に満足し停滞した時だ。改革して進化し続けるのに終わりはなく、今を零点として自校をどう変えて行くか考え続けることだ。女子校の理事長・校長となったのは私の定めで、人は生きる時期を選べない。与えられた時代を一生懸命に、賢く生きて行かねばならない。様々な場面で行政等に対しきちんと物を言うべきだ。生き残る戦いでは寂し過ぎるし弱過ぎる。建学の精神を如何にして発展し続けていくかで教職員をまとめて共に進みたい。日本の教育を守る為、将来を支える若者達のために、何も恐れることなく、私立学校の独自性を守り発展させて行ってほしい。



【学校視察】柳沢幸雄・開成中高校長と参加者との質疑



開成中学高校の校内を見学

座学の後には【開成中学高等学校】を視察

私学会館での座学研修を終え、参加者はバスで北区西日暮里の開成中学高等学校(男子校)へ。柳沢幸雄校長による挨拶とパワーポイントを使った学校紹介の後、学校の取り組み等に関して参加者から質問が寄せられた。続いて教室・グラウンド等校内施設設備とクラブ活動に熱中する生徒達を見学、文武両道を実践する様子が垣間見られた。

木内秀樹・次世代リーダー育成専門委員長が総括

“本研修会での体験・交流を明日のネットワークづくりの原点にして拡げてほしい”

最後に、木内秀樹・次世代リーダー育成専門委員長は次のように研修会を総括した。

学校視察も多くの先生方が楽しみに参加された。今回の研修会の目的の一つでもある「ネットワークづくり」に資するように参加者名簿に学校の連絡先を載せている。このような立場の先生方が集まる機会はあるようで中々ない。顔を合わせるの大切なことなので、今日の出会いを契機に、何かあった時には連絡を取り合い、互いに相談に乗るなど協力して明日へとつなげていくよう切に望んでいる。



【パワーランチ】各地域からの参加者が交流・情報交換



【閉会】木内秀樹・次世代リーダー専門委員長が総括

☆ 学校視察後、吉田理事長、工藤パネリスト、近藤講師らを交えて希望者による《教育懇談会》が催され、参加者達は浅草の夜景を楽しみながら寛いで大いに語り合い、真の交流をさらに深める好機となった。☆

～同部会に参加の先生方から寄せられた声～(参加者アンケートより一部抜粋)

問1 本研修会の各プログラム・内容について(参考になった点、感想、意見等)

☆講話【私学団体長／学校法人理事長】

- 私学が自校のこのことのみならず、連携をとり圧力団体として教育健全化に向け協調していくことが大切だ。
- 大阪府の事例(授業料・私学助成)は他人事でないと強い危機感を持った。私学の連携の必要性を痛感した。
- 教育界における私学共同体のあり方について考えさせられた。
- 大変説得力のある話で、私学が一丸となって協力し合っていきたいと思った。
- 私学のあり方に関する諸提言に納得できた。公私の役割に光を当て直した上で私学教育の方向付けが必要。
- 大阪授業料無償化拡大の話に物事の表面的プラス面と実施に伴うマイナス面を多角的に思考する力の重要性を痛感した。
- 大阪府の実情を改めて聞き、私学の置かれる厳しさを感じ、今後の私学のあり方について考えさせられた。
- 大阪私学の状況についての鋭い視点に、(在阪)私学人として改めて足元を見直すきっかけとなった。
- 大阪私学は府知事の改革に悩んでおり身につまされた。私学が特色ある教育を行い連携することが大切だと思った。
- 大阪の情報を初めて詳しく聞き、驚きと共に私立中学校の行く末が懸念される。
- 高校無償化・私学助成が今後どうなるのか？私学全体で取り組むべき問題である大変勉強になった。
- 私学本来の姿を再認識した。政治に振り回されない私学の連帯がいよいよ喫緊の課題になってきたと思う。
- 大阪府の教育事情を例にした「私学の自由」(私学の自主性・自立性?)についての話が参考になった。
- 沢山の情報が得られ、大阪府の現状から今後の私学の生き方・考え方、ネットワークづくり等具体的道標を示された。
- 私学経営者としての自負心がうかがえる良い話だった。大阪府の話には身の引き締まる思いがした。
- 講師の問題提起に目の覚める思いである。○何が問題で我々はどう行動していくべきかが分かりやすく整理されていた。

☆講演Ⅰ【私学事業団】

- 大学教育を巡る政事的変遷を行政現場のプロから聞き、そこにつながる中等教育の目指す姿を示唆され、新たな試みに挑戦する必要を感じた。
- 現状の大学のあり方とそれ迄の推移がよく分かった。大学に生徒を送る側として今後の有り様を考えた。
- 大学の魅力や中等教育に置き換え、「入学してきた生徒に対しどれだけ付加価値を与えられるか」について再認識できた。
- 中等教育関係者から見て大変興味・関心の高い高等教育(大学)の歴史と現状について話を聞き、世界規模での教育を考へ、グローバル化した人的交流が必要という点は中等教育でも必須となるだろう。
- 高等学校の均一化では今後地球規模での人材育成には更に遅れをとると改めて感じた。今後本校の取り組める独自性をより一層具体化していきたい。○大学改革から中高に期待されることが少し見えてきた。
- 大学教育と中等教育がそれぞれ目指すものの共通点に数多く気付かされた。
- 高等教育が抱える現実的な諸問題を、具体的に高校に下ろす必要を感じた。
- 高等教育政策の動向や大学の現状、また大学のあり方を聴き、中等教育で学ばせるべきことを再考しなければならないと思った。現状では大学合格の意識ばかりが強いように感じる。
- 入学させた生徒に対して教育により如何なる付加価値を与えさせたのかについて、参考になった。
- 日本の高等教育に求められるもの、今後の中等教育に求められるものを感じ取ることのできる示唆に富んだ内容だった。
- 中学校を預かる者として、大学教育に視点を置いた教育の考え方が参考になった。
- 私学振興についても理解を深める運動が必要だと改めて確認した。
- 私学が考えるべき根底、全体的な視野等、学ぶべき点が多々あり、大変素晴らしい話だった。
- 教育の時代史と動向から今後の日本の教育の指針に及ぶ深い講演だった。国家の人づくりの明確な方向付けの中で私学教育を活用する国の戦略が必要とされ、視点を明確にする人づくりの重要性が私学に強く求められる時期だと感じた。
- 普段接している中高生の現状が大学の抱える問題点の一つになっているように思う。様々な教育を中高で展開したいと思っている。その為にも大学入試制度の見直しが必要ではないか。
- 初等・中等・高等教育の近い歴史から解き起こした総括は大変分かりやすく、全体のレベルアップを、それぞれの特徴を生かしながら図るという方法論には賛同できるが、中学校側からすれば、大学教育のあり方、受験のあり方に教育内容が縛られる。高等教育が初等・中等・高等教育の単純な積み上げで良いかとの問題提起時に説明があれば良かった。
- メインが大学の話だったので、中高との兼ね合いを中心とした話であればより有意義と思う。
- 高大連携の今後の取り組み・方向性、特に高大接続テストの具体的な情報があれば良かった。
- より直接的な中等教育の課題についての講義が聞きたかった。

☆シンポジウム【パネル・ディスカッション／意見交換会】

○個性豊かな現場のリーダーから三人三様のざっくばらんで具体的な経営課題、対処法を聞き大変有意義だ。
○トップリーダーの本音を聞くことができ、大変参考になった。
○教員育成、リーダー育成についての共通の悩みとその解決法について具体的な提案が示されて良かった。
○地域にかかわらず各校とも同じように課題を抱えていると共感した。
○リーダーとして教員との距離の取り方、コミュニケーションの大切さ、リーダーの覚悟等興味深くヒントが多々あった。
○次世代リーダー育成とコミュニケーションの重要性、教員の処遇等新たな案につながる示唆的内容だった。
○悩みを共有する一体感を持てる素晴らしいディスカッションだった。全国の私学が頑張っているのを忘れず頑張りたい。
○現場のリーダー達の生きたアドバイスが得られた。人柄に触れ、人間らしい生の声を聞けて有り難い。
○管理職としての考えに共鳴できることが沢山あり、自分の目指す所は間違っていないと自信にもなった。
○パネリストのしっかりした個性と人柄が感じられた。経験に基づいた発言に説得力があり、素晴らしい出逢いとなった。
○パネリスト・コーディネーターの話は自分と学校の参考になるものばかりで、時を忘れて聞き入った。
○他の教員とのコミュニケーションは大きな課題で、その必要性を強く感じた。○コーディネーターの進行も良かった。
○男子校、女子校、共学校とそれぞれの特色が話の中に出ていた。パネリストの実直な回答は参考になった。
○校種別の現状や取り組みを聞く中で、全体のテーマの問題点や課題を知ることができた。
○教員の利点を如何に引き出し伸ばすかが私学教育振興のポイントであり、各パネリストの考えが役立った。
○リーダーのあり方、リーダーを見いだす能力等、リーダー育成の立場にあるものとして多くを学んだ。
○多くの学校が持つリーダー育成という課題について、割り切って判断し、創造力のある人を積極登用して行きたい。
○抱える課題は概ね皆同じだと感じた。自校に欠けているのは建学の精神の明確化である。リーダー育成については、き
るだけ若手に様々な経験を積んで貰うように動いている。○スタディグループによるワークセッションがあっても良い。

☆講演Ⅱ【学校法人理事長／私学協会長】

○今回この研修会に参加した成果が一番大きかった。改めて指導願いたい。
○経験から得た様々な経営哲学が大変勉強になった。もっと時間をかけて聞いてみたい。
○とても力強くざっくばらんに本音を語られ、すべてが参考になった。次回同じテーマで90分間じっくり聞きたい。
○私学の将来について元気が湧いて来る話だった。○熱いメッセージに気分がスカッとするとともに、頑張ろうと思った。
○はっきりした話し方・切り口で豊富な経験から発せられる話は迫力と説得力があり大変参考になった。時間が短く残念。
○講師から勇気とエネルギーを貰った。自分も負けてはおられず、さらに頑張りたい。
○私学人としての誇りを感じる講演で、感銘を受けた。○学校を預かる者の原点を改めて教えられた。
○「職員会議は多数決では決めず、方向性は全会一致で」と言う、忘れかけていた大切なことを呼び戻せた。
○「建学の精神を受け継いで発展させること、時代のニーズに合わせて支持される学校づくり、ただし学校の発達段階に
応じた改革が重要」という点を再認識した。○教員の一体感を育成する必要性を感じた。○感動した。最高だった。
○実体験に基づく話は大変興味深く、一時間半かけて聴きたい。○理事会・行政対応等分り易く90分あれば良かった。

☆学校視察

○学校長による学園の説明で子供達の育て方がよく分かり、大変参考になった。
○入試説明会で使用したパワーポイントの資料や学校長の解説は大変具体的でイメージしやすい内容だった。
○学校長の話が素晴らしく、学校が大事にしていることが伝わってきた。○トップの進学校を見られてよかった。
○施設見学では日頃見ることでできない所までありのままに見ることができ、説明も丁寧で良かった。
○受験とそれ以外の部分が上手く結びついている。進学実績の有名校が文武両道的な指導ができることに感銘を受けた。
○顧問による指導を前提とした課外活動の効果が大きいと感じた。○受験生向け資料は充実していて学ぶ所が多い。
○特色が活かされた自由で自主的な学校だと感じた。○生徒の自主性をより重要視する校風を作り上げたい。
○特別な設備等がなくとも高い進学実績があるのは、やはり教師の指導力なのかと考えさせられた。
○伝統を感じた。設立の理念を時代に合わせ実践してきた学校の強さを感じた。○現場に行くのが大切だと痛感した。
○男子校の工夫があり、男子校なのに校舎が綺麗だった。○百聞は一見に如かず。○職員室の様相から学ぶこと大だった。
○他校内は中々見学できないので参考になった。またこの様な機会を期待したい。

☆交流プログラム

【パワーランチ】

○普段話す機会のない遠方の先生方と、様々な情報交換ができた。○本県以外の教育事情もわかり、大変参考となった。
○それぞれの地域における私学の実情をうかがい知れた。○複数の校長から各校の情報が得られる、良い設定だった。
○地域による経営状況の違いと同時に、互いに苦労し合う仲間が存在することに大きな勇気を貰った。
○都道府県により学校を取り巻く環境が大きく異なり、色々と教えられた。○ネットワークづくりのきっかけになった。
○なかなか交流できない他府県の先生方とコンタクトがとれ、非常に有意義な時を送ることができた。
○同様の立場の様々な地域の先生と話し交流する機会となった。○各校の現状、生徒募集など互いの状況を聞けて有意義。
○全国から多くの先生方が参加され、食事をしながらその地域の問題点や参考となる話ができ、去年は立食形式だった
ようだが、着席形式でゆっくり会話ができて、勉強になった。○今年はゆっくり話ができ、
○中学開校2年目のため、中高一貫校の先生から詳細な状況を聴き非常に有意義な情報を得る時間となった。
○多くの参加者と知り合い楽しく情報交換ができて良かった。○沢山の先生方と食事をしながらの話で盛り上がった。
○隣席以外の先生とも交流できる工夫があればもっと有意義になる。○情報交換はできたが円卓なら尚なお動き易い。

【教育懇談会】

○ざっくばらんに学校運営に役立つ情報交換ができて有意義だった。○楽しく懇談する貴重な時間で来年も参加したい。
○なかなか交流のできない他府県の先生方とコンタクトがとれ、非常に有意義な時を送ることができた。

問2 最も重視する喫緊の課題・関心事(○その選択理由) ※複数回答

1. 教員育成 (21)

○教育は指導にあたる教員の人材次第で決まるので、資質向上のための他校の取り組みについて知りたい。
○教育の質の向上には必要不可欠だ。○教員が自律した中でどのように育成されるべきか、本校では最大の課題である。
○世代交代による教員の大量退職に伴い新人補充の必要がある。新たな教育を模索しながら、その考えを共有し、学校発
展の原動力となる人材をいかに育てていくか、意見交換・他校の取り組みを知りたい。
○公立高校OBで私学1年目だが、教職員の具体的な実力がよく見えない。生徒への指導、学校運営に効率よく力を発揮
できる組織・個人にしていきたい。○OJTの具体化・体系化が課題である。
○キャリアパスの形成、メンターとなり得るベテラン教員育成とその意識醸成、手法、例と検証。

○若い世代は学校時代の成績も良く、仕事熱心ではあるが、打たれ弱く、困った時に自分で考えて行動する力に乏しい。
 次世代を育てようと若い教員にポストを与えても従来同様にミスなく仕事することが先に立ち、責任を取りたがらない。
 ○リーダーになること、リーダーを育てることが年々難しくなっていくと感じるため。
 ○リーダー・学校の中心となるべき年代の教員がおらず育成が不十分で消去法的役割分担が多い。20～30代前半の教員を育てた上でリーダー育成しなければ将来像はない。若いやる気のある人材を増やし学校を良い方向に持って行きたい。

2. 生徒募集 (15)

○生徒あつての私学。建学の精神を大事にしつつ如何に入学生を増やすか等、課題は多い。
 ○高い理想を幾ら持っていても、生徒に来て貰わなければ我々の理想を成就できない。しかもレベルを上げた生徒の入学を望まなければ全てが上手く行かない。少子化の中で困難さが日々増すばかりである。
 ○少子化に伴う生徒募集の方法につき他校情報を聞きたい。○学校の使命として必須。○地方小規模校が続けていく方策。
 ○不況や大震災で私学より地元の公立への流れは暫く続くだろう。中長期的かつ全私学的な募集拡大の取り組みが必要だ。

3. 私学経営・学校運営 (11)

○生徒数を増やす方策の模索。○少子化に伴う厳しい状況の克服。○日々進化する時代の流れに合う学校運営を目指す為。
 ○健全な財政を実行するために経費支出のバランスや抑制につき考えさせられることが多く、学校経営を学ぶ必要がある。
 ○私学は時代のニーズを検証しつつ建学の精神を歩むことを責務として児童・生徒の育成に取り組むべしと考えた時の教育研究開発とその実践は私学経営・学校運営の命である。

4. 特色教育 (7)

○建学の精神をどの様にカリキュラムに組み込むか、各私学のスクールリーダーがどのようなリーダーシップの下に行っているのかに興味がある。○本校にいま求められており、その構築に苦心しているテーマである。
 ○大学付属校として、数ある付属校の中で本校の特色をどう主張できるのか教務担当として提案・実現に取り組んでいる。

5. 学校評価 (4)

○本県では全公立学校で学校関係者評価の来年度実施が予定され、私学もこれに倣うような流れになりそうで懸念される。

6. 私学助成 (2)

○私学助成減に伴う今後の経営の在り方について、他校の情報を得たい。
 ○本学園の収入の大きな一つである経常費補助金が年々減額されており、学費改定も中々難しく、将来に不安がある。

7. 大学入試・高大接続 (2)

○進路実績＝生徒募集のため、どのように実績を上げるか。

8. その他 (各1)

「教育の質向上」… ○学校として一番大切なこと。
 「職務と人材開発」… ○組織の一員として組織力向上のための職務の明確化と、一方で職務を超えた協働体制を創るためのエッセンス、例と検証。
 「教員採用」… ○高い専門性を持つ人が教員免許を取得し難い等今後教職大学院の方向には危惧を感じる。

問3 来年度以降の研修会、研修事業等への要望等

○来年度もこの内容で研修を希望する。○学校視察（進学校や特色ある学校）は続けて実施してほしい。
 ○パワーランチの時間がとても短かったので、グループ討論の時間を設ければもっと深まるのではないか。
 ○次回以降は関西でも開催してほしい。○事例報告…（例）「学校運営の成功・充実」「教育課程の創意工夫の実践校」
 ○私立学校経営を前提とした学校組織マネジメント及び教育法規
 ○私学の校長が知っておくべき基本的な法令・経営的な知識を扱う研修会
 ○OECDのスクールリーダープロジェクト担当者、日本教育経営学会の校長の専門職基準に関わる研究者の話を聞きたい。
 ☆今回の研修会全般への感想・意見
 ○非常に有意義な研修会で、明日からの学校生活の中で実行して行きたい。○今後も定期的なリーダー研修会実施を望む。

次世代リーダー育成部会参加状況(都道府県別) ☆アンケート回答 54 名 / 参加 70 名 = 回答率 77.1%

都道府県	参加者数	アンケート回答数	都道府県	参加者数	アンケート回答数
1 北海道	1	1	14 京都	4	3
2 青森	1	1	15 大阪	5	5
3 岩手	1	1	16 兵庫	1	1
4 宮城	3	2	17 奈良	3	3
5 新潟	1	1	18 鳥取	1	1
6 茨城	1	1	19 岡山	1	1
7 埼玉	2	1	20 広島	4	4
8 千葉	2	2	21 徳島	1	1
9 神奈川	4	4	22 香川	2	2
10 東京	20	9	23 高知	1	1
11 静岡	2	2	24 福岡	1	1
12 愛知	3	3	25 鹿児島	2	1
13 三重	3	2	計 25 都道府県	70	54