

学校法人親和学園 2023 年度事業報告書

はじめに

1. 親和学園全体からの事業報告

はじめに「教育は時に敏感である」と言われるように、教育は時代の影響を直接・間接に受けています。この認識から、冒頭で世界の状況について概観します。

(1) 学園をめぐる社会状況

2022 年度の決算での事業報告において「混沌とする国際状況、目覚ましいテクノロジーの進歩、気候変動、新型コロナウイルスのパンデミック、ロシアによるウクライナ侵攻・戦争、そして（日本においては）超少子高齢化社会の到来等々、ほんとうに未来の読めない VUCA（変動性・不確実性・複雑性・曖昧性）の高い時代となった。」と述べたが、時代は変化のスピードをいっそう上げて、混迷を深めていると言えよう。2023 年度になってもロシアとウクライナ間の戦争に終結の目処は立っていない。新たにハマスによるイスラエル攻撃に端を発したハマスとイスラエル間の戦争も、多くの犠牲者を生み、今なお解決に至っていない。気候変動による災害も地球規模で多発している。まさにコトラーの言うように“Ups and Downs”の「乱気流の時代」となった。幸い、2023 年度には WHO により新型コロナウイルスの感染の終息宣言がされ、この面では社会は平常を取戻すことができた。

さて、2023 年度に世界で大きな変化をもたらしたのはテクノロジーの目覚ましい進化であった。中でも ChatGPT に代表される生成 AI の進化による影響には測り知れないものがある。ChatGPT を開発したオープン AI のサム・アルトマン（最高経営責任者）は「(生成 AI の) 進化は暴走列車である。なにもものも止めることはできない。」と述べたように、その変化のスピードは私たちの想像を越える「とてつもない速さ」である。その影響は、教育界も含め多方面に及ぶ。その影響力は、是非はともかく、深刻でさえある。コロナ禍でオンラインでの学習が短期間で一般的になったように、生成 AI の影響も広く深いものになるだろう。今後、子どもたちの学びの形態を大きく変えることになり、重要な教育課題となるだろう。

コロナ禍の影響については、断定的に述べることはできないが、学びがいっそう個別化（ある意味では最適化）してきたことは間違いない。不登校の子供たちが増え、通信制の学校を選択する生徒が増えたとの指摘もあるが、すべてを不登校という一律的な判断は適切ではないだろう。子どもたちの学びへのアプローチが、テクノロジーの進化と相まって、また学校での一律的な集団授業に不満なこともあって、変わりつつあるとも考えることもできる。こうした学びの様式の変化も、今後の大きな教育課題となるだろう。

教育機関だけでなくあらゆる分野に最も大きな影響を与えているのは、言うまでもなく、加速度的に進行する少子化であり、その影響は深刻さを増している。2022 年の出生数が 80 万人を割ったことで、「80 万人ショック」として衝撃を与えるものであったが、2023 年の出生数は約 75.8 万人と発表され、近い将来の 70 万人割れも視野に入ってきた。現在の 12 歳人口（中学 1 年生時の年齢）や 18 歳人口（大学 1 年生の年齢）がいずれも 100 万人台であることを考えれば、今後、10 数年で 30 万人近くが減少するという現実、改めて、教育機関が直面している深刻さを示している。未来は予測不能だと言っても、「人口構造だけが未来に関して唯一の予測可能な事象である。」（ピーター・ドラッカー）からである。私たちとしては、人口減少の未来は厳しいが、こうした見える未来の現実を踏まて、継続して時代の要請に応えた改革に取り組むしかない。

(2) 大学をめぐる状況

2023 年 4 月、大学は創立以来の女子大学に終止符を打ち男女共学化への一步を踏み出した。2021 年度、2022 年度と大幅な定員割れであっただけに、共学化による入学者数は注目された。幸い、厳しい環境の中、共学化の初年度に入学定員（385 名）の約 1.2 倍の学生を確保できたことは、想定を超えるものであった。さらに 2024 年度入試でも、同じように定員の約 1.2 倍の学生を確保できたことは、共学化のインパクトが継続していると考えられるし、

この時期にこそさらなる改革が求められていると考えている。今後、新学長のもとでの新たな発想での改革を期待している。

共学化のパーパス（社会的な存在意義）について改めて確認すると、学生確保の市場を拡大して教員・保育士不足という社会的な課題に対応するという狙いは達成できたと考えている。児童教育学科（2024年度から教育学科に名称変更）の入学者が195名の定員でほぼ定員に近い入学者数（192名）であったし、とくに小学校教員志望の男子学生が増加したからである。さらに2024年度の入学者も定員（195名）を超え205名であったことから、共学化の狙いが継続して達成できたことの意義は大きい。同様に、スポーツ文化の隆盛に応えるスポーツ指導者の育成というパーパスも、2023年度入試でスポーツ教育学科への入学者が激増したこと、さらに2024年度の入試でも定員を大幅に越える入学者があったことで、目標を達成できたと評価している。ただ、定員比で大幅な学生の入学者増があったことへの対応として教員の増員を行ったが、次年度から適正な入学者を受け入れるために2025年度からスポーツ教育学科の定員増（20名程度）を計画している（文科省に定員変更を届け出済）。

ここで、参考のために、近隣の女子大学の動向について述べておく。本学の共学化の影響も少なからずあったと思われるからである。2022年度では、近畿圏の女子大学は本学を含めて17女子大学であった。2、3の女子大学を除いて、ほとんどの女子大学が学生確保に苦心する厳しい状況であった。こうした厳しい状況のもと兵庫県の女子大学で学生募集を停止する女子大学が出て話題になったが、募集停止する短期大学が続出している状況である。現在も、女子大離れと教員養成系学部・学科への逆風は継続している。

このような状況のもと、本学は2023年度から共学化に踏み切り入学者を増やしたという現実が他の近隣の女子大学に影響を及ぼしたのは、ある意味で、自然な流れであったといえよう。最近、神戸松蔭女子学院大学と園田学園女子大学が2025年度からの共学化を発表したが、他の女子大も続くのではないかとの情報もある。

このような状況では、本学の共学化のタイミングは絶好であったと言えるが、この好影響も短期間のもので、数年すれば、以前のように学生確保でしのぎを削る「レッドオーシャンの世界」に立ち戻ると考えており、今後も切れ目のない教育改革に努めなければならない。

この度の共学化についてまとめとしての評価は、パーパス（社会的な存在意義）に応える変革であるとともに、市場を拡大する（経営安定化）ことに貢献したというものである。改めて、大学の共学化は本学園にとって歴史的なイノベーションであったと考えている。

（3） 中学校・高等学校をめぐる状況

入試結果については、中高の報告で詳しく述べるが、近年の中学入試は2021年度から減少を続け、4年連続で募集定員を満たしていない。高校募集についても、同様に、近年、募集定員を満たしていない。厳しい状況が続いている。

こうした結果については、さらに詳しい検証が必要であるが、中間報告を参考に述べると、最大の理由として、いわゆる難関大学への進学率が数年にわたって低下していることが挙げられる。また、今回、女子校であるという理由での辞退や他校への転学者が多かったことや、進路指導が不十分であるという受験生の評価も、謙虚に対応すべき課題である。

高等学校への入学者の減少は、高校募集の知名度の低さ（親和は中高一貫校であるという認識が強く、高校募集の知名度が低い）や、コロナ禍で国際コースへの志願者が伸びなかったことや高校のコースの性格の曖昧さに起因していると考えられるが、忘れてはならないことは、近年、親和中学校・高等学校への評価が落ちているという現実である。進学校としての高い評価はすでにないという現実を受け入れる必要がある。いつまでも過去の栄光（成功体験）から逃れないとすれば、その認識が次への改革の阻害要因となることが危惧される。ある意味において「ゼロ親和」からの出発が必要だ。

今回の入試においてしっかり検証すべきは、中学では3つのコース（「スーパーサイエンスコース」「スティーム探究コース」「グローバル探究コース」の3つのコース）の開設を公表しての、ある意味で、勝負の出た入試であったにもかかわらず、期待した生徒を確保できなかったという深刻な現実を正面から受け入れることが大切である。ただ、新しいコースに期待して入学した生徒も多く、今後、生徒ひとり一人のニーズに応えその教育支援にベストを尽くすことが学校の責任であることを忘れてはならない。高校で入学した生徒についても、誠実に教育支援に努めることが教員ひとり一人に課せられたミッションである。

ここで、中学・高校の募集状況について敢えて言えば、近年、社会の趨勢として女子大学離れが進行しているのと同じように、中学や高校のレベルでも同じ風潮・動向があると考える必要があるだろう。

2023年度の中高をめぐる状況の中で特記すべきことは、中学を卒業時に他校への進学者や中途での転学者が際立って多かったことである。通信課程の高校への転学であるにしる、他の公私立高校への転学であるにしる、本学での教育の内実が問われていると考えるべきである。この点でも今の親和教育の在りようが厳しく評価されているという認識が必要だ。繰り返しになるが、この厳しい現実を受け入れることが今後の改革の出発点であることを強調しておきたい。

こうした現実を踏まえ、昨年から共学化の議論を行ってきたが、3月の理事会で女子部と共学部の併設を基本とする改革案を評議員会で意見を聴いた上で承認し、現在、職員会での質疑応答、汲温会と育友会の役員にその趣旨の説明を行っているところである。一方で、「女子部・共学部の設置検討・準備委員会」を設置し諸課題を検討するなど、積極的に改革案の実現に向けて作業を進めている。もちろん、今後、実現に向けては多くの課題もあり、一つひとつ課題をクリアしなければならない。当然、教職員の理解と積極的なコミットメントもちろんのこと、生徒を始め保護者、同窓会の方々にも丁寧な説明を尽くすことが不可欠である。ただ、このスクール・イノベーションと言ってもよい判断は、高度な経営判断であり、理事会が責任を負う事柄であることを付記しておく。

戦後の親和学園にとって「女子部と共学部の併設」というスクール・イノベーションについて、確認しておきたいことは2つの課題があるということである。1つは学園を存続させるという課題であり、他は教育の質的向上・改善を図るという課題である。そしていずれにも共通することは、理念の確認と構築、そのパーパス（社会的な存在意義）、価値概念（コア・バリュー）との適合性である。女子部と共学部の併設の理念とパーパスは何か。他方で、少子化で小さくなっている市場を拡大し、適正な生徒をどうやって確保するのか、その方策は何か。こうした課題への対応の一つひとつ丁寧に取組んでいかなければならない。

なお、女子部&共学部併設の趣旨（理念・パーパス・価値概念・ミッション等々）については改めて詳しく説明することとする。

（4） 財政状況

学園の財務状況は、ここ数年、生徒・学生数の減少に伴い、資金収支レベルでも経常費収支レベルでも悪化しており、私学振興共済事業団による財務指標でもレッドゾーンに入ってきた。2020年と2023年度に事業団による運営調査を受け、財務の健全化への取組の指導を受けたところである。3年連続で経常収支差額が赤字であれば、その大学を修学支援制度の適用から除外するという文科省の厳しい方針のために、2023年度の経常収支差額の黒字化は至上命題となった。幸い、2023年度は経常収支差額の赤字を回避することができた。詳しくは、後の決算の概要のところでも報告するとして、ここでは経常収支差額の黒字化の主な理由について述べることにとどめる。

補正予算の段階では、経常収支差額は約8,300万円の赤字であったが、理事の仲介により1億円の寄付があったこと、さらに施設整備を次年度に先送りしたこと、人件費を削減（期末手当など諸手当）したこと、大学の入学者が大きく増加したこと、各部署での節約に努めたこと等々により、当初の目標である黒字化を達成できた。経常収支差額の均衡を実現できたことは喜ばしいことであるが、内実は、聖域を設けない支出削減と寄付金で達成できたのであり、今後課題を先送りしたともいえ、経常収支差額の均衡は、そのまま2024年度の課題であることを理解しておかなければならない。とくに、教職員の処遇改善は喫緊の課題であり、早急な対応を迫られていると考えている。教育の質的向上と教員の処遇改善は一体的に考えるべきだからである。そのためにも適正な生徒・学生の確保は必須の要件である。

2. 神戸親和大学の事業報告

(1) 共学初年度の実績と評価

2023年度（共学初年度）の入学生は467名（男子159名、女子308名）で前年度比1.9倍となり、男子学生3割は予想どおりであった。学内は以前にも増して元気になった印象である。男子学生にとっては、先輩がいないこともあってか、気兼ねなくのびのびとできている様子である。男子が活躍する強化クラブや同好会が次々に誕生した。活動する学生が少なくなり、廃止寸前の親学会（学生自治会）や箏曲部も復活した。先輩である女子学生たちも思いの外、男子学生に対して自然体で接していた。

(2) 共学化に伴う施設設備環境の整備、課外活動支援体制充実への取り組み

1) 施設設備環境の整備

共学化並びに大学名変更に伴い、2023(令和5)年2月～3月に以下の工事を施工した。

- * 附属図書館1階閲覧室トイレ改修工事
- * 附属図書館2階閲覧室トイレ改修工事
- * 4号館1階男子トイレ改修工事
- * クラブハウス1階男子トイレ改修工事
- * 1号館1階保健室（休養室）改修工事
- * 1号館地階ロッカー室改修工事
- * 大学構内サイン改修工事

大学では共学化（男子学生受入れ）の準備として、2023(令和5)年4月までに上記工事を施工し、男子トイレも増設したが、①1号館など多人数が利用する建物では、男子トイレ（内の大小便器や個室ブースの個数）が少なく、休憩時間には混雑していること、②在学中の男子学生から男子トイレ（特に個室ブース）を増やしてほしいとの要望が多いこと、③2024(令和6)年度の入学予定者を含めて今後も男子学生の人数が増加傾向にあること、等々の事由により、以下の概要で既存研究室を男子トイレに改修（増設）する工事を計画した。このトイレ改修（増設）工事により、男子トイレの混雑が緩和される等のメリットが期待できる。

（2024年度計画概要）

- * 神戸親和大学1号館2階研究室男子トイレ改修工事
- * 神戸親和大学1号館3階研究室男子トイレ改修工事

2) 課外活動支援体制充実への取り組み

課外活動を活発化させるため、4月に共学フェスティバルを開催。各部の勧誘やパフォーマンスを大々的に実施した。また、部・サークルの立ち上げを促すため、部活への昇格についてのルールを簡素化した。結果、体育総部において同好会が4（陸上、ボクシング、水泳、男子サッカー）、サークルが4（バスケ、バレー、野球、少林寺）、文化総部では同好会が2（箏曲、クッキング）と全部で10の創部があった。

(3) 共学2年目の入学者の確保

共学化1年目の2023年4月入学者が467名（定員385名、充足率121.2%）で、女子大学であった2022年度入試の入学者243名（定員385名、充足率63%）から大きく改善された。学科ごとの入学者総数は、国際文化学科63名、心理学科75名、児童教育学科192名、スポーツ教育学科137名合計467名の入学者を迎えることができた。また、共学化1年目の学生募集では、「男子学生3割入学」を目標としており、男子学生159名を迎えることができた。

共学化2年目の入学者確保施策としては、共学化1年目募集にあたる年度から高校1・2年生に対して1学期・2学期のタイミングで共学化したこと認知し、オープンキャンパスへ参加してもらう事を目的とした施策を行っている。また、広報戦略室と連携し、学生募集活動以外のプレスリリースを行い、大学の社会的価値を底上げする施策も行っている。そのうえで、2023年に実施した共学化2年目の学生募集活動および広報活動は以下の通りである。

1) 共学化2年目に向けた多様な広報活動

- ① 入学後の学生生活をリアルに想像できるよう、すべての媒体の学生モデルは在学生から選出。
- ② 「ロゴマーク」、「タグライン」、「スクールカラー」でブランディングの統一を図る。
- ③ 直接高校生と話す機会を増やすため、高校内進路ガイダンスや進学相談会に積極的に参加。
- ④ ターゲットを絞ったダイレクトメールの発送、教育関係企業(リクルート等)の名簿を活用した広報施策を行い、男子へのアプローチを行うと同時に、分野ごとに女子にもPRを行った。
- ⑤ WEB 広告を継続的に行い、2023年4月から8月末まで途切れのない広告配信を行う。

2) 広報に関する方針

トリプルメディア(オウンド、ペイド、アード)の活用は、夏のオープンキャンパス(2023年7月~9月)に周知のピークを迎えるように展開した。

①オウンドメディア

- ・大学案内では、入学した男子学生と女子学生も掲載している。大学案内の表紙をメインビジュアルとして、「ロゴマーク」、「タグライン」、「スクールカラー」でブランディングイメージを統一。
- ・ホームページに2023年4月に入学した動画を掲載。合計3本の動画を制作し、共学化した実感を高校生が持つことができるように視覚で訴えた。
- ・高校内ガイダンスおよび進学相談会で高校1年生~3年生まで直接接触できる機会に積極的に参加。2023年12月から分野別ガイダンスに教員だけでなく、職員も担当している。合計170回、約1,184名に周知した(昨年度893名)。
- ・オープンキャンパスを年間9回、入試個別相談会を年3回実施し、高校生との直接的接触機会を設けた。昨年(3月~9月)に比べ高校生の来場者数が上昇した(1,182名→1,338名)。特に、学生広報スタッフ以外の在学生への参加協力を強化し、全学的に取り組んでいる。
- ・高校訪問(高等学校教諭と直接会う機会も含む)も戦略的に行い、2023年4月~3月末まで928回、473校に伺い本学のPR活動を行っている。
- ・Instagramのフォロワー数を増加させるため、競合他大学を分析した上で、学内行事を発信(2023年3月約600人→2024年3月末1,039人へ)

②ペイドメディア

- ・教育関係企業(リクルート、マイナビ、fromページ)を中心に「男女共学」をキーワードに「各学科」「セグメント」を絞り込み、個人宛DM発送を行った。
- ・関西圏、中国・四国地方(広島・山口を除く)において、リスティング広告を5月から8月まで行い、オープンキャンパス情報を配信。
- ・地方戦略として中国・四国地方限定の教育関係企業(マイナビ)が発行する進学媒体へ参画。
- ・夏のオープンキャンパス時は、広く認知してもらうよう交通広告を実施。
- ・競合校をターゲットとした広告配信についても年間通して行っている。(パスナビ)

③アードメディア

共学初年度に男子159名・女子308名・合計467名の入学者を迎え入れることができたことをメディアに発信した。費用を掛けずに実施するアードメディアは重要な施策だと認識している。

以下の内容は人が人を呼ぶ年として2024年度募集に繋げる施策として行った。

- ・2023年4月1日の入学式にサンテレビ、神戸新聞の取材を受け、共学初年度の様子が放送及び記事になった
- ・朝日新聞、読売新聞、日本経済新聞にも同様の記事が掲載された
- ・高校訪問時に手渡すTOPICSにも同様の内容を記載して周知した

上記以外にも、積極的にプレスリリースを行い共学によりある一定の成功を収めたことを発信することにより、親和のブランド力の維持に繋がったと思う。また、「先生になるなら、親和!」や「教員養成に強い大学」という言葉を必ず記者に伝えるように心がけた。メディアが伝えることが事実として捉えることで信頼性を獲得することもひとつの狙いであり、一連の流れは今年度募集に於いて、ある程度効果を見出してと推測している。

以上の取り組みを行うことで、2024年度は国際文化学科58名、心理学科53名、教育学科207名、スポーツ教育学科151名 合計469名(うち男子学生は190名)の入学者を迎えることができた。

(4) 2023年度における教学改革

2022年度入学生から、発達教育学部を教育学部に、またジュニアスポーツ教育学科をスポーツ教育学科に名称変更し、文学部国際文化学科・心理学科、教育学部児童教育学科・スポーツ教育学科の2学部4学科としている。

2022年度入学生から、文学部国際文化学科にあらたに情報コミュニケーションコースを設置した。本コースでは、ICTの知識とスキル、課題解決のための情報活用能力を身につけることをめざす。コースの科目を修得することで、新たな民間資格「上級情報処理士」「プレゼンテーション実務士」が取得できる。なお、心理学科は「上級情報処理士」資格をエクステンション科目として取得することを可能としている。

また、2020年度入学生から開講した科目「長期留学Ⅰ・Ⅱ」は、西オーストラリア大学と協定し、1年間留学するための科目として設置した。2023年3月、西オーストラリア大学へ10名の学生が留学に向けて出発し、2024年2月に無事に留学を終えて帰国した。

加えて、2023年度から新規に開講された「ワーク&ライフデザインⅠ」では、期の途中で金融教育に関する講義を株式会社みなと銀行に行っていただき、今後のライフデザインを低年次から考えるいい機会となった。

また、実践教育プログラム『SAIL』では、学外での様々な活動を一定時間行えば単位化することができ、2023年度は5名の学生が単位認定を受けた。

①キャリア教育

近年、就職だけではなく人生も考える「キャリアデザイン」が注目されており、多くの大学で取り入れられている。本学でも、就職後の具体的な自己像・将来像を描き、そこから大学での学修を見つめることができるように、1年次生の必修科目として「ワーク&ライフデザインⅠ」を設置した。また、2年次秋学期にも必修科目として「ワーク&ライフデザインⅡ」を設置し、専門ゼミや就職活動の入口となる時期に学生が自分のキャリア構築を考える貴重な機会となることが期待される。また、資格認定科目の新設により、キャリア形成に寄与する資格等の取得の推奨、キャリアアップ科目を就職試験や教員採用試験、公務員試験等に向けた職業能力基礎科目に再編し、各種セミナーやキャリアデザイン科目と連結できるように改革を行った。

②実践教育プログラム『SAIL』の状況

『SAIL』の5つの取組（ボランティア、インターンシップ、実習、海外留学・研修、協働プログラム）のうち「ボランティア」、「インターンシップ」を単位化することができる「実践教育活動」については、2023年4月に10件の活動について主担当となる教員より活動の申請があり、1年次生への周知を行った。本活動は、40時間の活動を以て単位を認定するというものがあるが、最終的には2つの活動から5名の学生について活動報告があった。教育実習を中心とする「実習」については、事前事後指導の充実を図り、実際の教育現場での実習をより実りのあるものに行っている。

『SAIL』の活動については、「実践教育活動」を通じて実態を把握することになるが、初年次ということもあり1年次生のみが単位認定の対象だった。今後は、当該活動の周知等をより積極的に行う必要がある。

3. 親和女子高等学校・親和中学校の事業報告

2023年度の重点事項は前年度の中学入試の結果を総括した上で、教育活動の魅力化・特色化を高めるため、生徒を引き付ける授業、教育課程の再構築、生徒の学力支援の事業に取り組んだ。具体的には、2024年度から開講する3コースの計画的・周到な設置準備、同じく2024年度から実施予定の生徒支援の方策（放課後学習・自習支援、終礼時の学習振り返り等）、高校のコース名を内容が理解しやすい名称への改称、理数重点化の明確化のためのSSH新規採択指定への申請等である。

取り組み内容、成果・評価、次年度に引き継ぐ課題については以下に簡潔に記す。

(1) 中学入試総括、課題

2024年度の中学入試については、新コース構想を掲げて臨んだが、入学者は107名にとどまり深刻なダメージを受けるに至った。入学者減少の主要因は、進学実績の低下にあることは、塾関係者が異口同音に指摘している。さらに深刻なのは、本校が他私学に比べ学力を伸ばせていないと指摘されていることである。

本校の制度改革（新コース制）に対しては、塾関係者は概ね好意的であった。また、スーパーサイエンスコース合格者 24 名についても「学力層を担保した」との評価は高い。STEAM探究コース、グローバル探究コースについても学力層は上昇している。ただ、偏差値（学力層）の上昇が入学数確保にマイナスになったとの指摘もある。新コース（特にSTEAM探究コース、グローバル探究コース）の周知に問題があり、受験の仕方を迷ったケース、両コースの重複志望を求める声も多かった。一般的に理系を重視した広報に偏りがちであったため、私立文系進学、指定校推薦のアピールが弱かった。新コースパンフレットの体裁や作成の遅れも、新コース周知の一因となった。

前期Ⅱと後期Ⅰの入試日程の変更は、塾業界によって評価が分かれた。特別入試では、英語資格入試は奏功したが、総合型入試（旧プレゼン入試）は受験生を大幅に減らした。後期Ⅲ入試の日程は妥当だったと思われる。受験科目数、加点措置については、さまざまな見解があり、さらなる検討が必要である。

広報活動については、さらなる改善を要する。パンフレット、ホームページ、塾・中学訪問体制、説明会の内容、スタッフの若返り等、来年度に向けての課題は多い。

（2）中学新コース再編の意図、実績報告と評価、課題

新コースの「ミッション&ポリシー」の理念と方向性については、「サイエンスマインド」と「グローバルマインド」を基軸に策定し、各界（学識者、学校関係者、塾業界、コンサルタント）からの評価も高い。「不確実性社会に対応できる探究力、文理融合（教科横断）、対話力、主体性、社会貢献等」を備えた市民の育成を目的としている。

課題としては、新コースの「ミッション&ポリシー」を、2024年度の教育実践（授業等）を通してどう具体化していくのか。検証方法を検討した上で実行する必要がある。新コースの「ミッション&ポリシー」について、教員・保護者・生徒の理解を高めるために、どのような改善が必要か、実際の教育実践に基づきながら課題を掘り下げる必要がある。新コースの「ミッション&ポリシー」を熟知した上で、創意工夫ある広報活動をどう展開するのか、広報パンフレットづくりや説明会等を通して課題の具体化も図っていく必要がある。

（3）高校入試総括、課題

2024年度入試では、各コースの教育内容をわかりやすくするために「コース名称」の改称を行った。受験者数は「アドバンスコース」が22名で3名増、「スポーツ・カルチャーコース」が11名で9名減、「グローバルコース」が9名で6名減、合計が38名で14名減と厳しい結果であった。

「スポーツ・カルチャーコース」の減少と、神戸市内居住者の受験者が減少していることが、その要因となっている。中学校訪問については、昨年度よりも拡大はしたものの、訪問時期や実施イベントとの連動など広報戦略を抜本的に見直す必要がある。

（4）進学実績向上への取り組みと評価、課題

国公立大学、難関私学への合格実績は過年度に比べ好調であった。公募制推薦、共通テストの得点率も好調であった。ただ、一般入試ではやや苦戦した。

今後の課題としては、①補習授業、夏期・春期講習の早期計画・周知に努めること。②総合型選抜、個別試験の出願指導の支援体制を拡充する。③指定校推薦の検証を行うこと。④さらなる丁寧な進路相談体制を構築すること。④教員の受験指導スキルの向上を図ること。などを重点事項として検証・検討する。

（5）強化指定スポーツの取り組みと評価、課題

バレーボール部、バドミントン部が強化指定クラブであるが、両部とも着実に実力をつけており、近畿大会、全国大会レベルでも相応の実績を残している。強化クラブ推薦で入学した生徒は、高校では単独クラスで別カリキュラムであるため、学習とクラブ活動のバランスは保ちやすく、進学・キャリア指導等もきめ細かく行うことができている。対して、中学生は奨学金対象生徒の厳選や、中学から高校へそのまま進学した生徒と外部から入学した生徒との整合性等も検証する必要がある。両部ともに体育館競技であり、練習場所の確保が課題である。また、本校は寮を持たないため、地元通学圏からの強化選手の入学が大前提となる。

(6) 国際交流事業の取り組みと評価、課題

コロナ禍で中断していた海外研修は、全面的に再開した。初実施である米国サイエンス研修を含め多数ある研修を全て実施した。課題としては、研修金額の高騰があげられる。豪州と中国からの研修団の受け入れも再開した。海外大学進学説明会、留学説明会、国内英語研修説明会等を積極的に行った。海外の有名大学に直接進学する生徒も出てきている。課題としては、研修等が多数であるので教員の負担も大きく、研修計画・実施をある程度アウトソーシングすることが必要である。

(7) 学校評価向上のための取り組みと評価、課題

2023年7月、保護者・生徒による学校評価アンケートを実施した。回答率：生徒86%、保護者66%と生徒、保護者共に前年度よりやや回答率が低下した。アンケート結果は、分析や学校関係者評価委員会での評価を受けた後、分析と対策についてのコメントを添えて10月に保護者・生徒に対しホームページ上で周知した。アンケート結果は、教職員に周知し、学校自己評価に反映した。また、育友会役員会でも提示し意見をもらおうと共に、次年度に向け「学習改革」「進路指導改革」等の改善策に反映させた。

学校評価から浮かび上がってきた本校の改善点としては、考査結果や評価に基づいた事後指導が弱く生徒に対するていねいな指導が不十分であるので、「指導と評価の一体化」をめざす学習指導・評価制度改革が必要であること、生徒の学力と進路希望が多様化し、入試制度が複雑となる状況下で、生徒個人に応じた相談体制が必要であることなどである。学年担当を超えた学校あげでの進路指導体制が問われている。さらに、教員の授業指導力向上がある。生徒の学力層の変化に対応できていないところもあり、生徒の主体性を引き出す教科指導についての研究・研修が求められている。

(8) 教育改革のための取り組みと評価、課題

進学実績の低下傾向及びその背景にある学力低下、学力格差拡大を深刻な事態として受け止め、総合的に学習環境の改革に臨むこととした。①「指導と評価の一体化」、②「振り返り」の時間と放課後学習支援、③授業時間の確保と自宅学習日の縮減、④学力層に応じた対応、⑤理数重点化とSSH指定。特にスーパーサイエンスハイスクール（SSH）の指定については、申請1回目での指定は、画期的なことで、本校の「実績と構想」が高く評価されたといえる。

(9) 成績評価・基準の設定と評価、課題

従来から基準等の透明性等課題があった本校の成績評価制度について、改善の方向性を確認した。新年度からの本格実施に向けて、細部を確定する必要がある。また、今年度「試行」実施した観点別評価についても同様である。具体的には、①成績評価・評定に関すること。②進級に関すること。③観点別評価に関すること。④公開用シラバスに関することである。

(10) 学校改革（将来に向けた制度設計）の進捗状況と評価、課題

これからの社会を生き抜くために必要な力（「サイエンスマインド」と「グローバルマインド」）を持ち、不確実性社会に対応できる探究力、文理融合（教科横断）、対話力、主体性、社会貢献等を備えた市民の育成を目的とした新しい3コースを中学に開設した。狙いは業界筋からも理解され、一定の評価を得たとの手ごたえはあったが、入試結果では、その成果は期待どおりに行かなかった。

新コースについてはすぐに成果は出るものではないが、この新コースについては、SSH指定を受けたことも契機に本校の3コースとして特色化し定着を進めていく。教育内容については、成果が出せなかった原因を直視し、授業評価を活用し、授業内容・授業方法の改善に努めるほか、学校法人開智学園との教育連携により、成功事例を学び、探究力等が身につく学校への変革を目指していく。

(11) 学校環境の充実、施設設備の改良等、取り組みと評価、課題

2023年度は2024年度以降の大規模改修工事の計画を見直し新たに工事計画を策定した。また、校内では今後の内装の改修、トイレの改修等、また、新コース開設により、理科実験室の改修に向けての設計について検討を始めた。2024年度以降、段階的に施工する予定である。生徒数の減少により安定的な収入の確保、収支の均衡が求める中で、今後の中期的な工事計画を検討していく。

4. 次年度に向けて：対処すべき課題

(1) 私学法の改正への対応：ガバナンス強化

2025 年度から私立学校法が改正され、ガバナンスの強化が図られる。改正の趣旨に沿って、理事会と評議員会の在り方、理事数と評議員数の見直し、理事選任機関の設置等々、検討を重ね、8 月には寄附行為の変更案を申請する予定である。その前に、5 月の理事会及び評議員会に諮って成案とする手続きをとる予定である。

(2) 財政再建に向けて

① 法人の取組み

2023 年度は、幸い、多額の寄付金、聖域を設けない支出削減、壁面の補修等の設備関連工事の次年度への先送り等で、経常収支差額の黒字化を実現できたが、教職員の処遇改善や補修工事の実施等で、2024 年度の財政予想は明るくない。大学の学生数は増加したが、中高の生徒数は減少で相殺されたことから、いっそうの経費削減が求められる。中高の施設整備も待たなしの状況であり、兵庫県私学振興協会からの借り入れも視野に入れて、対応する予定である。

今後、財政の健全化と処遇改善等々の投資のバランスの難しいかじ取りを迫られるが、各位の理解を得ながら取り組んでいく考えである。

② 大学の学生確保への取組み

2023 年度共学化もあって 2023 年度及び 2024 年度の入試で、いずれも定員比約 1.2 倍の入学者があったが、今後、少子化や他大学の共学化もあり、学生確保に予断は許されない。新たな学長のもとで、新たな改革を継続することが必要である。すでにタスクフォースを編成し、新たな改革に取り組んでいるので、その実行に期待したい。現在、収容定員比で 90%強であり、次年度定員を確保できれば、収容定員比 100%になる。この目標達成に向けてあらゆる方策を講じてほしい。

ただ、親和の特色ある教育のさらなる「深化」を怠ってはならない。日々、学生との“always in human touch”に努めることは、親和教育の伝統であり、基軸である。その上で時代に対応する新たな教育事業の「探索」を追求しなければならない。このいわゆる「両利きの経営」を徹底していく必要性和重要性を強調しておきたい。

「探索」の新規事業の一つとしては、2023 年 9 月より始まる長春高等師範短期大学（中国）の国際幼児教育学科の教育課程（3 年制で各学年の定員は 120 名。総定員は 360 名であるが、1 年目はコロナ禍もあり 43 名の入学者に留まった。）の共同運営が 2 年目を迎える。本学がカリキュラムの 3 分の 1 を受け持ち、授業料の 3 分の 1 を得るというプログラムであり、完成年度の 3 年後には年額 3,500 万円程度の収入を見込んでいる。この 9 月に 3 年次生が入学してくる予定である。もちろん、このプログラムは中国の幼児教育の向上を支援するという国際貢献のパーパスを有する企画であることを付記しておく。

高等学校との多様な接続プログラムの開拓も、今後、重要度を増す新規事業として検討する必要がある。将来の少子化を勘案して、今後、私立高校との特別連携に続き、公立高校とも連携（地域特別連携）協定を結び、高等学校とのいっそう関係強化に努めていく必要がある。同様に、他大学や企業・自治体との連携事業も必要な時代である。このように不断に「両利きの経営」を意識して、既存の教育事業の更なる「深化」と新規事業の「開拓」に努めることが、この乱気流の時代を生き抜いていく方策である。

③ 中高の生徒の確保への取組み

ここ数年の中高の入学状況は実に厳しく、正念場を迎えていると言っても過言ではない。10 年間で生徒数がほぼ半減するほどまで減少してきている。進行する少子化や近年の女子校の入試状況を考えると、今後も、多くは期待できないのが現実である。しかし、ただ手をこまねいて座視しているだけでは、衰退の一途を辿るしかない。

改めて強調しておきたいことは、中高の課題は 2 つあり、1 つは教育の質的向上（いや質的転換といった方がよい）と、他は適正な生徒を確保することである。その課題解決策として、2024 年度からスタートする 3 つのコース、すなわち「スーパーサイエンスコース」「スティーム探究コース」、そして「グローバル探究コース」のカリキュラムの開設がある。幸い、2023 年度にスーパーサイエンスハイスクール（SSH）の指定を受けたことで、中学からの「スーパーサイエンスコース」がいっそう際立つことになった。中学のコースと高校での SSH がつながり、親和教育の目標・内容・方法が変わり進化することを社会に訴えることが可能になった。

また、今後、「女子部&共学部の併設」というスクール・イノベーションによって、さらなる教育改革を進め、中高の未来を切り拓いていかなければならない。その前提として、親和中学・高等学校が目指す教育理念についても建学の理念を再確認し、現代社会に対応するパーパス（社会的な存在意義）を明確にすることが求められている。3つのコースの開設も、女子部と共学部の併設という改革も、まさに親和教育の新たなパーパスを具現化するもので、新たな未来を拓く突破口となる、又はすべき方策である。何度も言うが、教職員には、改めて「ゼロ親和」からの出発という謙虚で、そして改革への強いコミットメント意識が求められていることを強調しておきたい。

（3）開智学園との教学・経営上の連携の推進

2023年度に学校法人開智学園と教学上の連携協定を結んだ。両学園の大学と中学・高校とが設置学校ごとの協定を締結した。大学と中高とでは連携内容が大きく異なるからである。大学については免許資格取得を目指す単位互換に係る連携を推進することになっている。中高については、開智学園の中学校・高等学校から先進的な教育課程に学ぶ予定である。教員の研修・採用についても開智方式を採用する予定である。

とくに親和中学校においては、現在、女子部と共学部の併設という大きな改革を検討中であり、この面でも、開智学園理事長の経験値にもとづく協力と支援を期待しているし、実際、すでに積極的な協力と支援をいただいている。

さらには、親和学園をめぐる状況が厳しい折、両学園間で理事の相互派遣等による教育上かつ経営上の連携をはじめ、今後、多面的な連携を推進する予定である。

（4）今後、必要な姿勢と戦略

① 変化に迅速かつ適切に対応する

冒頭で見てきたように、現在、世界の不確実性と不安定性はかつて人類が経験したことがないほど高まっており、私たちは激しい変化（Ups and Downs）の只中にいる。変化の質・量とも、その複雑性も、速さも想定を超えている。言われるように「今までのスピードで動いては、厳しい未来が待っている。」「今日の世界では、変化に素早く適応しないことほど大きなリスク要因はない。」さらにいうと、「変化することを終わりにした人には、終わりが訪れる。」（ジョン・コッター）

ただ、問題は、いつ変化するのか、そのタイミングである。長い射程での議論も、短期の射程での議論も必要である。また、近隣の競合校の情報も、学園自身の立ち位置と資源も、検討すべき事項である。そして、最終的には、そうした議論の過程（異論も含めた）を経たのちに、迅速に判断しなければならない。

② パーパスを確認する

厳しい状況での迅速な判断、意思決定が求められるとはいえ、そういう時期だからこそ、改めて「われわれの事業は何か」を問うべきである。今風に言えば、「われわれのパーパス（存在意義）は何か」と問うべきである。親和学園（大学・中高・幼稚園）の「社会的な存在意義・理由は何か」を、改めて問う必要がある。

共学後の大学においても、つねに現在、高等教育のパーパスは何かを問いつつ、さらなる改革に努める必要がある。新たな教育を探究し創造し進化し続ける必要がある。それが大学の新たな未来を切り拓く唯一の道である。

中高においても、中学における3つのコースの深化を図るとともに、女子部と共学部の併設という大きな目標を達成すべく、多方面にわたって努力を尽くさなければならない。このイノベーションは現代社会のパーパスに合致したものだからである。

パーパスに基づく教育については校祖の実践例を紹介することができる。「折々は社会にも出て、人の為に尽くし、内外とも有用な人となりて、御働きなされんことを祈り候。」このように校祖は明治時代においてすでに女性の社会における自立した活躍を視野に入れていたのである。校祖の実践した女子教育は、まさに、その時代の社会の、いや未来の社会のパーパスに合致していたのである。

教育機関を担う者として私たちはどのような状況に直面しようとも、そのパーパス（社会的な存在意義）とそのミッション（教育的責任）を見失うことがあってはならない。学園（大学・中高）は厳しい状況の只中にあるが、確かな教育理念に基づき、変化の速い社会におけるパーパスとミッションを明確にすることで、未来を切り拓く必要がある。

③ 「フューチャー・バック思考」と「プレゼント・フォアワード思考」を併用する

この乱気流に時代、どのような環境変化がいつ起こるか分からない時代である。我々は通常は現在から未来を想定し種々の計画を策定する、いわゆる「プレゼント・フォアワード思考」に頼るが、現代のように予測不能な時代においては、他方で、5年先、10年先の未来を想定し、そこから現在を構想する「フューチャー・バック思考」も必要であり有効でもある。それは long-term の視点からのアプローチでもあるが、一方において short-term の視点から目の前の課題にも効果的に取り組むことができるアプローチでもある。ここで、long-term と short-term についてその範囲を指摘する示唆に富む言説がある。「未来の時期に焦点をあてるときは、思考の範囲を広げて遠くの未来を見よう。といっても、現在と関連づけられない未来では遠すぎる。」(マーク・ジョンソン) また、私たちの姿の如何に関する次の言説も参考になる。「未来とは、いつも半分くらいは見えているが、残りの半分はまだ誰にとっても暗闇の中にある。仮説を立て、その半分だけ見えている『未来』に果敢に分け入り、暗闇の中にある道なき道を進む者だけが、その先にある世界を本当に作り出していける。」(三木谷浩史) ここで付記することは、2つのアプローチの併用には「仮説を立て未来に果敢に分け入る」勇気が必要だということである。

④ 「協働&共創の文化を醸成する～だれもがチェンジメーカーになる～

このような厳しい現状を乗り越え未来を切り拓いていくためには、教職員の協働&共創が必須であり、それを醸成する職場文化も必要である。厳しい状況にあるからこそ協働&共創の文化・態勢が必要となる。パーパスがあってもそれを実現に向けて追求する文化がなければ意味がない。協働&共創の文化がパーパス実現の鍵となる。

協働&共創の文化を有する組織では、リーダーは独りではない。だれもがリーダーであり、チェンジメーカーである。ここでのチェンジメーカーとは、誰もが主体的に自分の仕事・役割にコミットメントすること(アレックス・ブダク)を意味しており、そうしてこそ組織は目標を達成できるのである。

⑤ 両利きの戦略

この変化の速い時代においては、両利き経営・戦略が有効である。たとえば、今回の親和中学における女子部と共学部併設システムは、いわゆる両利きの戦略である。女子部において伝統的女子教育のさらなる「深化」をはかるとともに、他方で、時代のニーズに対応して新たな教育事業を新規に「探索・開拓」という両利き戦略である。

日々の教育場面においても採用できる戦略でもある。座学と体験、対面授業とオンライン授業等々、有効な教育方略にもなり得るものであるし、個人的な学びや生活においても、生活や仕事におけるオンとオフのバランス、専門職と趣味のバランス等々、活用できるアプローチである。

今後も、学園としても個々人としても、取り得る効果的な戦略でありアプローチである。

⑥ 理事会における意思決定の在り方

2025年度から新しい私立学校法が施行される。理事会と評議員会の役割も変更されるが、いずれにしてもガバナンス強化と迅速で適切な意思決定が狙いである。学園としてもこれを機に、副理事長と学園長制度を設け、いっそうのガバナンス強化と適切な意思決定に努めていく。

また、理事会の在り方についても、本来、理事会は合議制が基本であることから、今後、各理事の知見が生かされる議論を展開し、迅速かつ適切な意思決定が行わるよう努めていく。各理事のご理解とご協力をお願いしたい。