

小・中・高等学校の教育リーダーがいま、優先すべきこと： 新型コロナウイルスによる休校と、その後を見据えて

Meghan McQuiggan, Lauren Day, Matt Bosch, Leila Hoteit, Lane McBride

世界中のリーダーが新型コロナウイルスから市民を守るために迅速な行動をとる中、学校や教育機関は、さらなる感染拡大を防止するために、現在休校の措置を取っている。私たちは[先の記事](#)で、大学の指導者が新型コロナウイルスを乗り切るために何を考慮すべきかを考えた。今回は、小・中・高等学校の校長など教育リーダーが、このような状況の変化にどう対応し、これまでと同じ水準の教育を復活させる根幹をつくるために何をすればいいのかを検討する。

前例のない苦境

現在、新型コロナウイルスにより、多くの子どもたちが自宅学習をしている。ユネスコの推計によると、全国で一斉休校の措置を取っている国は3月20日時点で124カ国に上っており、10億人以上の子どもたちがその影響を受けている。休校があとどれくらい続くのかはまだほとんど分かっていないが、学年度末までか、あるいは2021年までかかるところもあるかもしれない。不透明な期間が長引くと、子どもたちへのサポートは特に難しくなる。

第一に、特に小さい子どもに言えることだが、学校教育の大きな遅れは、学習や発達に大きな悪影響を与える。オンライン学習に切り替えている多くの学校でも、基本的なオンラインプログラムに初めて取り組むなかで、教師の大半は、オンライン教育について最低限のトレーニングを受けただけでリモート学習に適応しようとしている。小中高等教育のオンライン学習は、ごく小規模なものでさえこれまで一度も行われたことがない。ましてやこの規模では前代未聞であり、その効果の大きさは未知数だ。

第二に、こうした問題は、低所得家庭の子どもや保護者により大きな影響を与える。問題は、デジタル環境やインターネットへのアクセスだけではない。この危機的状況の中で、低所得家庭の保護者は、絶え間ない子どもの世話、食事の確保、ストレスの高まりなどの課題に直面しており、自宅での学習が進みにくい可能性がある。指導者が教育をオンラインで配信することだけを考え、通常なら学校や教育機関が提供していた包括的なサービスを考慮しなければ、子どもたちは必要なサポートを受けることができない。

最後に、この危機がいつまで続くか分からないという不透明さが、これまでにない問題を生み出している。休校が2カ月で終わるのか、1年半かかるのか分からないため、教員の配置、オンライン教育に関する技術、学習プログラム作りについて判断を下すことがかなり難しくなっている。こうした危機的状況の中では、学校のリーダーにとってシナリオ・プランニングが重要となるだろう。

小中高等学校の教育リーダーの最優先事項

多くの小中高等学校のリーダーたちは、ほとんど予告も準備期間もないまま、すでにこの危機に向き合い始めている。なんとか対応しようと計画を策定しているリーダーには、現在どの段階であっても、次のようなアドバイスが参考になるだろう。

双方向のコミュニケーションを行う 学力の向上だけを重視するのではなく、家族へのサポートや子どもたちとの継続的な関わりを続ける必要がある。また、保護者に対してこちらから一方的に話すのではなく、双方向チャネルを使ってコミュニケーションを取り、保護者の心配事に耳を傾けるべきだ。そうすれば、学校は保護者のニーズにすぐに対応でき、連帯感を維持することができる。要は、学校は保護者の関わり方に柔軟な選択肢を提供し、子どもの担任教師や校長とのやり取りに複数のやり方を示す必要がある。

学習だけでなく、基本的なニーズのサポートをする 家族のニーズを全体として捉え、食事、住居、医療といった生活支援の提供者と家族を結ぶ役割も果たさなくてはならない。また、心理学者、ソーシャルワーカー、カウンセラーなど、これまで学校を基盤として提供してきたサービスについても検討すべきだ。この時期、子どもや保護者にとってはそうしたサービスがいつもにまして重要になる。

オンライン教育を継続的に改善する 多くの学校はすでにオンライン教育を開始している（現在、いくつかのプラットフォームが無料アカウントを提供し、ベストプラクティスの紹介も数多く出ている）。また、いくつかのサイトでは、子どもたちの適切な教育を補助するため、明確な根拠にもとづく質の高い教材を集め始めている。しかし、そうした情報そのものは、オンライン教育に必要なことのひとつにすぎないことを忘れてはならない。多くの教師は今後、新たな教育手法に順応していくことになるが、そのためには多大な努力、訓練、指導が必要だ。教師がリーダーに指導を受けたり確認したりする時間を定期的に設けるべきで、また教師が仲間どうしで自分の持っている課題やベストプラクティスをバーチャルに共有できる機会を設けるのもよい。

技術以外の要素でサポートする 特別な支援が必要な子どもや、インターネットやデバイスへのアクセスがない生徒もいるので（ただし現在、子どもたちに無料のインターネットを提供しているサービスプロバイダーは多い）、全員がコンピュータを使った学習ができるわけではない。また、オンライン教育の効果は生徒によって差がある。そのため、学校はワークシートやゲーム、本などもふんだんに提供し、家庭学習に対する子どもたちの関心を維持しなければならない。

中・長期的なシナリオに備える

こうした行動はどれも学校が短期的に順応するのに役立つが、小中高等学校のリーダーは、通常教育へと回復するために必要な中・長期的な行動も計画しておく必要がある。危機的状況が長く続く場合、リーダーはさまざまな時間軸を想定して、通常授業への復帰計画を準備しなければならない。

休校が6か月以内に収まる場合

- **修正計画を立てる** 学校の年間予定を調整して開始を早め、学習ロスを最小限に抑えるよう修正する。学校の再開に備えて行事の予定を修正し、学習過程の計画を調整する。また、学習ロスを補うための課外プログラムの強化を検討する。

- **データ不足に対応する** 子どもたちが学校に戻ってきたとき、教師や指導者が生徒のデータ不足にどう対処するかを検討する。情報不足による、生徒のクラス分けや学年分け、学校の分析能力、説明責任の基準やシステムへの影響について考慮する。

休校が6か月以上に長引く場合

- **デジタル教育の内容を向上させる** じっくり時間をかけてオンライン教育の効果を評価する。新しいプラットフォームを試し、新しいやり方を実施する。
- **「ソフトスキル」の教育計画を立てる** 生徒のリモート学習の期間が長引く場合は、チームワーク、創造性、人格の発達といった「ソフトスキル」、社会情動的スキルをオンライン教育に取り入れる方法を検討する。
- **職員の配置を再考する** オンライン教育によってマンアワー(人時)が節約できるので、職員を別の役割に振り分けることを検討する。職員を配置しなおし、子どもたちの学習について幅広いフィードバックを与えたり、1対1で、または小グループに分けてビデオ指導を行ったり、家族が必要なサービスを利用できるように支援したりするとよい。

新型コロナウイルスは、確かに子どもたちや教師、教育機関のリーダーにさまざまな問題を生み出しているが、これは学校や教育システムが以前にもまして優れた形へと生まれ変わる機会でもある。子どもたちや家族のニーズに対応し、オープンなコミュニケーションを維持し、今後も質の高い教育体験を提供していくことにより、教育機関のリーダーは、子どもたちの学習を助けるだけでなく、強力なコミュニティの構築に重要な役割を果たすことができる。

本稿は **Linked-In** への投稿を翻訳したものです。

原題: What primary and secondary education leaders should prioritize in the era of COVID-19

Meghan McQuiggan

ボストン コンサルティング グループ (BCG) ワシントン・オフィス リード・ナレッジ・アナリスト

Lauren Day

BCG ミネソタ・オフィス プロジェクトリーダー

Matt Bosch

BCG ニューヨーク・オフィス プロジェクトリーダー

Leila Hoteit

BCG 中東オフィス マネージング・ディレクター&シニア・パートナー

Lane McBride

BCG ワシントン・オフィス マネージング・ディレクター&パートナー

監訳

折茂 美保

BCG 東京オフィス マネージング・ディレクター&パートナー

2020 年 4 月発行

ボストン コンサルティング グループ (BCG)

BCG は、ビジネスや社会のリーダーとともに戦略課題の解決や成長機会の実現に取り組んでいます。BCG は 1963 年に戦略コンサルティングのパイオニアとして創設されました。今日、BCG の支援領域は、変革の推進、組織力の向上、競争優位性構築、収益改善をはじめとしてクライアントのトランスフォーメーション全般に広がっています。

BCG のグローバルで多様性に富むチームは、産業や経営トピックに関する深い専門知識と企業変革を促進する洞察を有します。これらに加え、テクノロジー、デジタルベンチャー、パーパスなどの各領域の専門組織も活用し、クライアントの経営課題に対しソリューションを提供します。経営トップから現場に至るまで、BCG ならではの協働を通じてクライアント組織に大きなインパクトを生み出しています。

日本では、1966 年に世界第 2 の拠点として東京オフィスを、2003 年には名古屋に中部・関西オフィスを設立しました。

<https://www.bcg.com/ja-jp/default.aspx>

© Boston Consulting Group 2020. All rights reserved.

本稿の無断転載・引用を固くお断りします。