

# Mossbourne Community Academy の成功の鍵

## ～Britain's worst school から Britain's Best へ～

### The Keys of Success of Mossbourne Community Academy

— From Britain's Worst to Britain's Best —

宮 島 健 次  
Kenji MIYAJIMA

#### 要旨

イギリスの学校教育現場では、現在教育改革、学校改善が進められている。その中で最も成功した例として、イギリス国内で特に注目されているのが、本稿で取り上げる Mossbourne Community Academy である。この学校はそもそも教育困難校＝失敗校（Failing School）として閉校を余儀なくされた学校であった。それがイギリスで最上の学校と呼ばれるようになった背景には一体何があったのか。これらを検討することから同じように教育改革を進めている我が国の教育再生への糸口を探った。

#### Abstract

In England, the educational system has changed rapidly, and secondary school reform is also ongoing. Some failing schools were symbolically scrapped and reestablished as new academy schools. Among them, Mossbourne Community Academy is regarded as one of the most successful examples of the secondary school reform. It was once called Britain's worst school and was forced to close down; however, it has been reborn as one of the best schools in the UK. In this thesis, I reveal how Mossbourne Community Academy recovered from the worst conditions and what were the keys to its success. Understanding these key components and promoting similar approaches can benefit Japanese educational reform.

[キーワード]

イギリス中等教育、アカデミー、学校再生、失敗校、校長の役割、モチベーション

Keywords : secondary education in England, academy, school renovation, failing school, the role of a headmaster, motivation

## はじめに—本稿の目的

本稿は、近年のイギリス教育界において、注目の的となっている Mossbourne Community Academy (以下 MCA) のその注目の理由を探り、そこから現代日本の教育現場にとって何らかの有益な知見を得ることを目的とする。

MCA は、ロンドンの中でも特に貧しい地域として有名なハックニー (Hackney) にある。MCA の前身だったハックニー・ダウズ・スクール (Hackney Downs School、以下 HDS) は1876年グローサーズ・カンパニーズ・スクールとして開校、1906年にハックニー・ダウズ・スクールと改名した。1970年代前半まではノーベル文学賞を受賞したハロルド・ピンター (Harold Pinter) を輩出するなど有名なグラマー・スクールであったが、1974年にコンプリヘンシブ・スクールとなってから、次第にその輝きを失い、1995年には失敗校 (failing school)、それも「イギリスで最悪な学校 (the worst school in Britain)」として閉校を余儀なくされた。それから9年後の2004年、MCA として再生、わずか6年たらずで「イギリスで最高 (Britain's Best)」の学校としての名声を得ることになる。

現在、我が国の教育現場全体を覆う大きな問題の一つに、児童・生徒・学生たちの「学び」に対する関心・意欲・態度に大きな格差が生じていることがあげられる。「学び」に対して積極的かつ努力をいとわず「がんばる」階層と、消極的かつ努力から「逃げる」階層、この二つの階層に二極分化してしまっているのである。前者は「努力することへの動機づけ」を安定的に供給されている階層であり、後者は「努力することへの動機づけ」を欠いた階層である。そしてこの階層の形成には家庭の経済資本金格差が多分に影響を与えていることは、すでに多くの論者が指摘している。実際、特に「努力するこ

とへの動機づけ」を欠いた層を教育しなければならない現場では、彼らの無気力さに費やすエネルギーは莫大なものとなっている。しかしながら、いまだ有効な方策を打ち出せてはいないのではないだろうか。

本稿でとりあげる MCA は、ロンドンの最貧地区に位置する学校だけに、そこに通う児童・生徒の多くは、社会的な疎外感・閉塞感を感じていることが推測される。にもかかわらず、OFSTED (Office For Standards in Education: 教育水準局) が「優秀校 (Outstanding)」と評価するほど、MCA に通う生徒たちはやる気に満ち溢れ、学びに対して積極的であるという。社会的に不利な状況にいるにもかかわらず、なぜ彼らはそのような態度になれるのだろうか。いったい MCA、および MCA に関わる大人たちはどのように彼らを動機づけ、そして学びへと導いているのだろうか。

MCA の教育実践は、「努力することの動機づけ」が欠けている子どもたちと毎日対峙しなければならない多くの我が国の教育現場の人たちにとって福音となるのか否か。この点を考慮しつつ、MCA の成功の鍵を検討していく。

## 1 MCA に関する基礎情報

### (1) HDS 閉校の要因～MCA 創設

すでに述べたように、MCA の前身はイギリスで最悪の学校と呼ばれた HDS であった。HDS の閉校の経緯は、坂本氏のまとめ<sup>1)</sup>に詳しいので、ここでは省略する。

その経緯から氏が引き出した HDS 閉校の要因は以下の4点である。①移民の混合、②社会階級をめぐる葛藤によって行政と学校間、教職員の間、教職員と生徒間が分裂、③初期の校長のリーダーシップが生かされず、辞職が続き、臨時の校長、教員で運営、④ failing school 集団のスケープゴートの存在。さらにこれに環境的・物理的要因を加えるならば、HDS を含

めた失敗校の多くが「都市の剥奪された (deprived) 地域に位置しておりかつて人気のない初等学校であった古い校舎を」<sup>2</sup>使用していたことも大きいだろう。

いずれにしても1995年にHDSは閉校となり、そして2004年にMCAとして再生する。MCAの創設者は、実業家であり慈善家で、2005年に爵位を受けたクライブ・ボーン卿 (Sir Clive Bourne: 1942-2007) である。モスポーンという聞き慣れない単語は、彼の父親のフルネーム、モス・ボーン (Moss Bourne) に由来している。ボーン卿は同校を当時の労働党政府の政策にのっかってICTに特化したシティ・アカデミー<sup>3</sup>として再建することにした。また新生MCAの設計・建築をパリのボンビドゥ・センターなどの設計を手がけた著名な建築家リチャード・ロジャーズ卿 (Richard Rogers: リバーサイド男爵 Baron Rogers of Riverside とともに) に持ちかけた。その結果、近代建築の粋を集めた建物が2002年着工、2004年完成となり、シビック・トラスト・アワード2006をはじめ数々のデザイン賞を獲得している。総工費はおよそ2,500万ポンド、敷地面積8,312平方メートルである。

ロジャーズ卿が代表を務める建築事務所のサイトでは、MCAのデザイン・コンセプトは、「アクセスの利便性 (expresses accessibility)、開放性 (openness)、そして一体感 (a sense of inclusion)」の3つであると述べている<sup>4</sup>。サイトに掲載されている写真から判断するに、MCAは確かにこのコンセプトが実現された、非常にモダンな建物である。このようなハードの綺麗さ、快適さが、そこで学ぶ子どもたち、あるいはそこで働く教職員たちに清新な気分を与えると同時に、「ここで学んでいる」「ここで働いている」というある種の誇り、あるいは優越感をも生み出していったことは想像に難くない。

新しい校舎は、さらに安心感も醸しだす。MCAを紹介するビデオ (後述) の中で、ある女生徒が「この学校は、安全で安心だ」と言っ

ていたように、「学び」の過程における安全性と安心感は重要な要素の一つである。ハックニーという地域で起こる犯罪発生率はかなり高く、全英でも有数だという。実際、ロンドン警視庁が提供するオンライン犯罪発生率マップ (crime map)<sup>5</sup>でハックニーを見ても、毎月1,500件以上もの何らかの事件や事故が起きている。そのような社会環境だからこそ、より一層MCAは生徒たちの安全を重視し、学びの環境づくりに余念がないことだろう。そして、それがひいては、そこで教え学ぶものたちへの安心感の醸成へとつながっていくに違いない。

## (2) 生徒数、教職員数

教育省のパフォーマンス・テーブルに関する情報サイトによれば<sup>6</sup>、2010/11年度のデータ発表現在、MCAに通う生徒の数は1,194名 (2012年5月17日付のテレグラフ紙によると、1,263名に増えている)、うち男子が681名、女子が513名である。また、2004年の開校当初はセカンダリーに通う生徒だけだったが、2009年にシックス・フォームを設定したので、現在の通学生の年齢幅は11歳から18歳である。ロンドンの最貧地区の一つに位置するだけあって、給食費免除の生徒の割合が35.9%とかなり高く、また英語を第一言語としない学生、マイノリティ出身者の割合も、全国平均を超え33.2%である (具体的な民族までは、この資料ではわからない)。特別な教育的支援 (SEN) を必要とする生徒の割合も12.5%とかなり高い。

教職員数に目を向けると、専任教員は130名、ティーチング・アシスタントが40名、サポート・スタッフ (職員) が37名と、合計207名の大所帯である。教員一人に対する生徒数は、全国平均が維持学校で17.6人、アカデミーが16.0人のところ、MCAは11.0人となっている。また教員給与 (年収) の中央値は、全国平均が維持学校で34,400ポンド、アカデミーが35,700ポンドのところ、MCAは42,500ポンドである。これ

らのことから MCA の教職員は非常に恵まれた環境に置かれていることが分る。ただし、彼らの勤務時間は、朝7時から夕方19時までと、12時間が契約時間であることを忘れてはいけない。

全国的に知名度が上がった今、MCA への入学希望者が殺到している。2012年度は200名募集のところ1,500名の応募があった。入学者受付開始当日には警察が出て周辺の交通を整理するほどであったという。そのため、これまでのように学校を中心に半径2.3km以内に居住する住民の子女を優先的に受け入れる、という入学方法に加え、くじびき方式 (lottery system) を導入する準備をととのえている。決して選抜をしているわけではない。にもかかわらず、MCA の GCSE および GCE A レベルのパフォーマンスは、顕著な結果を示している。

### (3) GCSE、GCE A/A2 レベルの成績

MCA が全国的に有名になったのは、2009年の GCSE の結果が、前身の HDS と比較して傑出していたからである。

1995年、閉校直前の HDS の GCSE 試験結果はパフォーマンス・テーブルによると以下の通りであった<sup>7</sup>。全校生徒337名、そのうち GCSE 試験の受験者は71人、英・数を含む5教科で A\*~C を取得した生徒の割合はわずか11%であった。全国平均が43.5%なので、この値はとてつもなく低い。

2004年に開校した MCA は、その5年後、満を持して GCSE 試験の受験をした。その結果は以下の通りである。

#### ① GCSE (KS4) で、英・数を含む5科目で A\*~C を取得した生徒の割合

	全国平均	MCA
2008/2009	49.8%	86%
2009/2010	53.5%	82%
2010/2011	58.9%	82%

(<http://www.education.gov.uk/rsgateway/DB/SFR/s001056/sfr02-2012.pdf> より筆者作成)

MCA 公式サイト<sup>8</sup>では、2011年度の結果について次のデータを公表、評価している。

- 91%の生徒が5科目で A\*~C の成績を取得した。
- 82%の生徒が英・数を含む5科目で A\*~C の成績を取得した。
- 54%の生徒が少なくとも2科目で A\*あるいは A を取得した。
- 45%の生徒が少なくとも1科目で A\*を取得した。
- 生徒全体の平均は成績 B であった。

こうして見ると、GCSE 初年度こそ86%と好成績を取得したが、翌年は82%、翌々年も82%と安定した成績に落ち着いている。その一方で、全国平均は着実に向上している。このことは相対的に MCA の成績が落ちつつある、とみるのが適当なのか、それとも平均して80%を超えているのは、前身の HDS の状態から考えると、奇跡的だとみるのが適当なのか、評価の別れるところであろう。

#### ②2011/2012年の GCE A2 レベル結果

	全国平均	MCA
生徒一人の合計得点の平均	733.1	734.8
エントリー科目の得点平均	215.5	226.6
A*取得率	8.3%	10%
A*~C 取得率	76.5%	86%
A*~B 取得率	52.7%	55%

(<http://media.education.gov.uk/assets/files/xls/s/main%20tables%20sfr272011.xls> より筆者が作成)

MCA 公式サイトでは、GCSE 同様、この結果を以下のように公表、評価している。

- 16人の生徒が少なくとも1科目は A\*であった。
- 5人の生徒がオール A (A\*と A だけ) であった。
- 1人の生徒が4科目 A\*を取得した。
- 10科目で生徒の100%がトップの成績 (A\*~C) を取得した。
- 2人の生徒がケンブリッジ大学へ進学することになった。

以上に加えて、65%の生徒がラッセル・グループ (Russell Group) の大学へ進学することを公表している。

MCA は GCE A レベル試験の結果を声高に主張するが、よくよく見てみると GCE A レベルでは全国平均をわずかに上回っているだけであり、極めて普通で平均的な結果である。GCE A レベルはやはりそう簡単に点数の取れる試験ではない、という評価を下すべきか、それとも先の GCSE の結果同様、前身の HDS から考えると想像もつかないほど良い成績をおさめた、と評価すべきか。2011年度の GCE 試験の受験は MCA にとって初めてであったため、その後この結果がどのように変化しているかは注目に値するが、それは今後の課題とする。

## 2 MCA の教育内容

### (1)カリキュラム

MCA のカリキュラムは、柔軟性に富み、すべての学習者のニーズに合うように広げられ、また個別に組まれている。そこには5つの原則があるという。

- ①すべての生徒は、その学習を支援するための幅広く、バランスのとれた、また一貫したカリキュラムにアクセスできること。
  - ②生徒が幅広いカリキュラムにアクセスできるように、基本的なスキルが早い段階で埋め込まれていること。
  - ③すべての生徒が追いつけ、付け足せ、拡充させられるカリキュラムであること。
  - ④カリキュラムは完全にパーソナライズされ、包括的すべてのキー・ステージで個々の生徒のニーズを満たすこと
  - ⑤ ICT やアカデミーの専門性とコア・カリキュラム<sup>9</sup>の一部は、教授と学習を向上させるために使われ、カリキュラムの横断に埋め込まれること
- この5つの原則を実際の学習に落としこむた

めに、MCA では第7学年から第11学年にかけて各学年に8つのチューター・グループを作っている。1学年に8グループなので、5学年分で40グループ。現在生徒数が約1,200人なので、それぞれ担当する生徒数は平均すると25~30名となる。このグループを2つのブロックに分ける。それぞれには能力を均等に配分した4つのグループともう一つ「育成 (Nurture)」のグループの合計5つのグループが含まれ、このグループで半年を過ごす。

それぞれの授業時間は以下の通りである。

- ① Key Stage (以下 KS) 3 (第7学年~第9学年) …週27時間 (コア・カリキュラム25時間、アクティビティ 2時間)
- ② KS 4 (第10学年、第11学年) …週27~28時間 (コア・カリキュラム16~19時間、オプション 9時間、GCSE 体育 1時間)
- ③ KS 5 (第12学年、第13学年)…A レベル、あるいは BTEC(職業資格)に合わせて各自が決定

周知の通り、イギリスでは、1日の就学時間に関する法律はなく、各学校の理事会がその就学時間、各学期の長さを決定している。MCA も例外ではなく、この授業時間数は MCA 独自のものである。ただし、維持学校 (maintained school) は、最低年間190日の授業を行わなくてはならない。

MCA は3学期制である。秋学期は9月第1週から始まり12月第3週に終了(およそ17週間)、春学期は1月第1週から始まり、3月末で終了(およそ13週)、夏学期は4月第3週から始まり、7月第3週に(およそ13週)終了する。年間通して43週間なので、各週に27~28時間学習するというので、1,161時間~1,204時間の学習量である。日本の学習指導要領に規定されている授業時数(中学校)は、各学年とも1,015時間(教科140時間、道徳35時間、総合学習70時間、特別活動35時間)であるから、およそ年間150~200時間程度 MCA の生徒たちの方が多く学習している。



(2)時間割

		出欠確認	1時限	2時限	休憩	3時限	4時限	5時限	6時限	7時限	予備
		8:30 ~ 8:50	8:50 ~ 9:50	9:50 ~ 10:50	10:50 ~ 11:10	11:10 ~ 12:10	12:10 ~ 1:10	1:10 ~ 2:10	2:10 ~ 3:10	3:10 ~ 4:10	4:10 ~ 5:10
学年											
KS3	第7 第8 第9	Reg	Lesson 1	Lesson 2	Break	Lesson 3	Lunch	Lesson 4	Lesson 5	KS3 Homework club & Extensions (two per week)	
KS4	第10 第11	Reg	Lesson 1	Lesson 2	Break	Lesson 3	Lesson 4	Lesson 4	Lesson 5	Year 10 & 11 Study Club and Extensions	
KS5	第12 第13	Reg	Lesson 1	Lesson 2	Break	Lesson 3	Lesson 4 or Lunch	Lesson 5 or Lunch	Lesson 6	Lesson 7	

(3)課外活動 (Extra-Curricular)

課外活動として、以下のクラブ・アクティビティがある。

運動系	フットボール、クリケット、ネットボール、ホッケー、バスケット
文化系	コンピュータ・クラブ、ジャズバンド、合唱、ディベート・ソサイエティ、ダンス&ドラマ、アート&デザインクラブ、ガーデニングクラブ

毎週水曜日の午後は、KS 5 (第12学年、第13学年) がアクティビティを行う。

全般的に運動系が少なく、文化系が多い。これも MCA の特色と言ったら特色なのだろう。

(4)カリキュラム・サポート

生徒の学習をサポートするシステムとして、SEN の生徒のためのプログラム、学習メンター・システム、ティーチング・アシスタント・システム、学習支援員による支援システム、ス

ピーチ・セラピストや教育心理学者などによる特別支援システムなどがある。

(5)追加言語としての英語 (English as an Additional Language : EAL)

英語を母語としていない生徒のためのサポートシステムを持つ。現在はトルコ語、クルド語のコースがある。またこれとは別に、年間を通じた毎週土曜日に EAL を受講する生徒のための英語コースや通訳・翻訳サービスもある。

(6)英才児 (gifted children)、天才児 (talented children) への対応

いわゆる英才児とは、英語や歴史など学科目に優れた子どもたちのことを指す。天才とは、ゲームや体育、ドラマや芸術など空間視覚に関するスキルや実践能力を必要とする分野において秀でている子どもたちのことを指す。MCA は彼ら、天才・英才児や才能のある子どもたちのために、専任のコーディネーターを配置し、

彼らの才能をもっと高みにいくよう指導したり、その才能を発揮させるイベントを開催したりと忙しい。

### (7)校長のリーダーシップ

初代校長はマイケル・ウィルショウ卿 (Sir Michael Wilshaw : 1946-) が務めた。彼がこの学校の屋台骨を作り上げたといっても過言ではない。

ウィルショウ卿は、郵便局員である父のもとに生まれ、1950年代をカトリックの雰囲気の中で育った。彼はロンドンの南部にあるグラマー・スクールに通い、それからトウィッケナム (Twickenham) の聖マリア教職訓練大学 (St. Mary's teacher training college) へと通った。その後、様々なロンドンの学校で教え、その間、ロンドン大学パークベック校で歴史学の学位を取得した。39歳の時、MCA と似通った境遇の聖ボナベンチャー・カトリック総合制学校 (St. Bonaventure's catholic comprehensive school) の校長に任命された。聖ボナベンチャー・カトリック総合制学校でもその改革の手腕を発揮し、それまで英・数を含む5科目のGCSE試験のA\*~Cの取得率が30%だったものを62%にまで引き上げるなど、同学校を見事に再生させた。1998年にはカニング・タウン (Canning Town) のイーストレイ・スクール (Eastleigh School) の再生にも挑んだ。在職中の2000年、教育活動への貢献ということで爵位を得た。

そして2003年、MCAの校長に着任すると、その改革手腕を存分に発揮した (MCA開校は2004年)。その指導法およびリーダーシップは、良く言えば保守的、悪く言えば非常に管理主義的であった。

彼の教育方針は、一言で言えば、“言い訳しない文化 (no excuses culture)” の浸透と“規律 (discipline)” の徹底<sup>10</sup>である。

彼は規律の徹底が目に見える形にするために、制服 (school uniform) を導入、ネクタイは常

に真っすぐにさせ、寒い日には制帽をかぶらせた。髪は長すぎず、かと言って短すぎず、といった規制を課した<sup>11</sup>。生徒たちには学校外でも品行方正であることを要求し、帰宅途中であってもファストフード店などへの立ち寄りを禁止した。これらの規律に従わなかったものには、土曜日の呼び出し勉強 (Saturday detention) を強制した。

授業の開始時には全生徒に「この授業と私のすべての授業において、私の本当の潜在能力を十分に発揮できるように、私は好奇心、穏やかな気質、そして注意深く聞く力を維持することを熱望する (I aspire to maintain an inquiring mind, a calm disposition and an attentive ear so that in this class and all my classes I can fulfill my true potential.)」というマントラを唱和させている。マントラには、自分自身がいい学び手かどうかを省察 (ふりかえり) させる効果があるのだとする。

教室はすべてガラス張り、ドアは常に開いている。そうすることで、スタッフや生徒も含む誰もが授業の様子を見ることが出来、かつ必要に応じて支援することができる。授業・指導の透明性 (transparency) を重視した結果である。

彼はテレグラフ紙のインタビューに次のように応えている (2011年2月23日付)。

「私はかつて悟ったのだ。もしあなたが恵まれない子どもたちとともに働くことになったら、ほんやりとしていてはだめだ。細かなことに基準をつくり、気を配っていくのだ。先生が来たら立ち上がらせたり、「Sir」や「Miss」などの敬称をつけさせたり、たくさんの宿題をだしたりすることで先生との間に非常にはっきりとした境界線を引かせ、言い訳させず、高い目標をもたせるのだ。その結果、生徒たちは私たちが提供できるものまさに最上のものを得ることができる」<sup>12</sup>

彼の在職中、OFSTEDの視察は2回あったが、その2回とも「非常に優秀(Outstanding)」という評価を得た。GCSEの結果とこの評価結果は、アカデミーの成功事例として特にアカデミー政策を推進してきた労働党政府、およびそれにとって代わった連立政権政府を喜ばせることになった。ウィルショウ卿およびMCAはアカデミー推進政策成功の象徴として注目を浴びるようになった。

2012年4月、ウィルショウ卿は教育大臣マイケル・ゴヴの指名により勅任視学官となったために辞職、現在はピーター・ヒューズ(Peter Hughes)が二代目校長を務めている。ヒューズ校長は1975年生まれ、オーストラリア出身である。もともとオーストラリアのニュー・サウス・ウェールズで代用教員(supply teacher)を務めていたが、「未来のリーダープログラム(Future Leaders)」<sup>13</sup>を受講し、2007年にMCAに勤務開始、副校長として将来の校長を目指しつつウィルショウ卿から直接指導を受けていた。副校長としての在職期間もある程度あり、またウィルショウ卿からの権限移譲なども徐々に行われていた関係で、すんなりと校長職におさまっている模様である<sup>14</sup>。

### 3 MCA 成功の鍵

先にMCAの前身であるHDSの閉校には5つの要因があったとした。①移民の混合、②社会階級をめぐる葛藤によって行政と学校間、教職員の間、教職員と生徒間が分裂、③初期の校長のリーダーシップが生かされず、辞職が続き、臨時の校長、教員で運営、④failing school集団のスケープゴートの存在。⑤人気のない場所および校舎の老朽化、である。まずはMCAがHDSの負の遺産を受け継いでいないかどうかを見てみよう。

①の「移民の混合」は、MCAの立地場所がハックニーである限り、避けられない必然条件

である。しかし、これを克服するために、MCAでは先に見たようにEALを導入、英語を母語としない生徒たちへの対応およびサポート体制を整えている。

②の「行政と学校、教職員間、教職員と生徒との対立」について、行政と学校の対立はMCAがアカデミー化されたために、ある程度解消されたように思える。アカデミー政策とは、学校の財政基盤を「硬直した官僚主義」に蝕まれた地方当局から解放させるための政策であって、学校の自律性を促す政策だからである。さらに教職員間の対立は、校長の強力なリーダーシップによって、また教師と生徒間の対立は、教師の刷新、意識の高い教師の採用や、生徒に対する親身の指導や規律の徹底によって解消されていると言えよう。

③「校長のリーダーシップのなさ、臨時教員の多用」についても、問題は解決されていると言えよう。強力なリーダーシップを持つ校長の手腕が発揮されているし、教員は他の学校、アカデミーと比べても物理的にも経済的にも恵まれた環境で教育を実践している。

④「failing schoolのスケープゴートの存在」については、今は逆にアカデミー推進政策の成功の象徴のような存在になっていることで問題は解決されているといえる。ただし、ひとつ気になる点は、MCAの成功は、「アカデミー」だからなし得たわけではない、という点である。アカデミーであることは、成功の一つの要素にしか過ぎない。その他、様々な要素が複雑に折り重なって、MCAは成功をなし得たのだ、という謙虚な視点が必要だろう。

⑤「人気のない場所および校舎の老朽化」については、新しい校舎の建築によって問題解決されたと見ていいだろう。

以上の失敗校の5つの要因はすでにクリアしていると見て間違いない。それに加えて、さらにMCAが持つ成功の鍵とはいったい何だろうか。



「Pro Teachers Video」というサイトでは、ウィルショウ卿がMCA校長であったときに作成した「学校改善～モスボーン・コミュニティ・アカデミーの場合～」というビデオを公開している<sup>15</sup>。そこでは、MCAおよびウィルショウ卿は自らの成功の鍵を次の5点だとしている。

①構造化された環境 (A Structured Environment)、②良いふるまいへのこだわり (Insistence on Good Behavior)、③権限移譲した管理 (Devolved Management)、④質の高い教授と学習 (Quality Teaching & Learning)、⑤首尾一貫した評価 (Consistent Assessment) がその5点である。以下、1つずつ訳出している。

#### ①構造化された環境

##### (A Structured Environment)

ハックニーのような劣悪な環境で育った子どもたちに必要なことは、まずきっちりとした環境に対して「慣れ」させなければならない。つまり、決められたこと、やらなければいけないことをしっかりやるという習慣を身につけさせることにある。期日があれば期日までに、ルールがあればルール通りに、時間や約束を守るといことである。これを徹底させることが、成功の鍵の一つである。そのためには、生徒にだけそのような習慣を要求するのではなく、教職員スタッフの側も身なりをきちんとし、それなりにふるまう必要がある。教職員スタッフも、生徒には馴れ馴れしい態度で声をかけることなく、礼節を重んじて対峙している。

#### ②良いふるまいへのこだわり

##### (Insistence on Good Behavior)

どのような行動・ふるまいがいいのか、その基準を明確にし、かつそれを生徒も教職員もすべてが共有すること、そしてよくないふるまいを見つけた時には直ちに、かつ公平に指導することが鍵である。そのために職員室もガラス張

りにし、外から、そして中からもよく見えるようにし、かつその配置も、例えば運動場に生徒たちが行くには必ず職員室の前を通るような位置にするなど、教職員スタッフを一箇所に集めず、なるべくバラバラにかつ生徒と接触しやすくなるようにしている。

#### ③権限委譲した管理 (Devolved Management)

校舎は各ラーニング・エリアに分かれており、それぞれの教室管理者を設置している。彼らは、そこで学ぶすべての生徒のふるまいと進歩に対して責任と権限を持つ。また各学年の主任たちは、カリキュラム領域における特に教授の質 (quality of teaching) に対して責任と権限を委譲されている。彼らは将来の校長候補であり、その彼らに権限を委譲することで、彼ら自身も育成されているのである。

#### ④質の高い教授と学習

##### (Quality Teaching & Learning)

教師たちは教授の質を高めるために、常に学内研修を行ない、そこで情報交換を行なっている。この学内研修では、どうすればもっと子どもたちの成績が向上するか、成功したテクニックを伝えたり、どのような教材を取り上げるのがいいのか、課外活動の時間をどのように使ったらいいかなどをざっくばらんに話し合ったりし、授業に活かせるようにしている。もちろん、教師たちも非常にモチベーションが高く、自分の空き時間や帰宅後の自由時間を使って教材研究、教授法研究に励んでいる。他方、先の時間割でも見たように、生徒たちは朝8時30分から16時10分まで、びっちり学ぶ。アクティビティがある日はもう1時間多く学校にとどまることになる。この長時間学校にとどまらせることが質の高い学習につながっている。さらには補習が必要であれば、労を厭わずそれに没頭し、他の学校が時間外の授業を有料としているにもかかわらず、MCAは無料で行なっている。とに

かく、生徒たちにはすべての注意力を傾けているのである。

#### ⑤首尾一貫した評価 (Consistent Assessment)

副校長 (Vice-Principal) は、生徒の評価に責任をもっている。副校長の仕事は、生徒一人ひとりが注意深く評価されているかを、それこそ注意深くチェックすることである。さらに MCA では、教師はひとりひとりのノートをチェックし、そこに一言二言の評価を書き込み、なぜそのような評価になるのかを説明する責任 (アカウントビリティ) を持っている。誰に対しての説明責任なのか。それは決して生徒だけではない。すべての教師は、他の教師、学年主任、校長に対して説明する責任を負う。

ウィルショウ卿のインタビューの最後にもあったが、「ハックニーの子どもたちは生まれながらにして、努力する能力が欠けているわけではない。これまで環境がそうさせなかっただけである。我々は、彼らが『できる』ということを感じて、言い訳することなしに突き進んだだけである」<sup>16</sup>というのが、まさに MCA の教育の本質を表しているのだろう。

## 4 まとめ

MCA がイギリスの教育現場で注目された理由として、先に指摘したように「アカデミーの成功例」として政治戦略にうってつけだった、という点ももちろんあるだろう。しかし、やはり、その根底には、たとえ社会階層がどんなものでも「やればできる」と信じ続け、かつ生徒に伝え続け、それが生徒たちのやる気に火をつけ、彼らが努力を始めたことが大きいだろう。ウィルショウ卿はテレグラフ紙のインタビューで次のように語る。

「私が最も誇りに思うことは、我々は、彼

ら (生徒：筆者) ができるということを示せたということである。またそれをこの国で学習到達度が最も低い地域の一つであるハックニーという場所でやれた、ということも誇りに思う。最初からラインは明らかであった。言い訳無用、君はできる」<sup>17</sup>

本稿では、社会的に不利な状況に置かれた生徒にどうやったらやる気をださせるのか、その要素を探ろうと MCA の教育実践についていろいろと検討してきた。正直に言えば、MCA では、特段何か目新しい理論や方法を導入したり、試していたり、挑戦したりしていたというわけではない。教育実践としてはむしろオーソドックスな、ベーシックなものを着実にこなしてきた。誤解を恐れなければ、一昔前の、古臭い教育をしっかりとこなしている、といえるだろう。つまり、従来の教育の原理に基づき、教育環境やカリキュラム、教育スタッフなど整えるべきものをしっかりと整え、KS3、KS4、KS5それぞれのコースの目標を定め、校長を始めとした学校に関わるすべてのスタッフそれぞれが与えられた職務に応じた職責をしっかりと果たす、ということに尽きるのではないだろうか。同時に、スタッフも含めた教職員の間で、創立当初からの学校のエトスが共有されていることも重要であろう。ともすれば怠惰な方向に流れがちな未熟な子どもたちを、秩序ある状態へと導いていく。その際、教職員は「言い訳無用」で、ひたすら自分の与えられた職務に専念し、自分の責任を果たしていく。これこそが MCA の成功の鍵なのだろう。

## おわりに～日本への示唆

「はじめに」で提起したように、現在、我が国の教育現場では、子どもたちの「やる気」が二極分化している。「努力することへの動機づけ」が安定的に供給されている層と、それが欠

けている層である。この「努力することへの動機づけ」は彼らの出身階層によって大きく影響される。内田樹氏はこの現象を次のように説明する。

努力する能力は子どもたちの出身階層に深く影響される。階層上位の家庭の子どもたちは、「努力する」ことの意味と効用を信じ、努力することによって現に社会的成功を収めた人々に取り囲まれている。階層下位の子どもたちは個人的努力と社会的達成の間には正確な相関がないから「努力するだけ無駄だ」と信じている人々を周囲に多く数える。この社会的条件の違いは、子どもたちの「努力することへの動機づけ」そのものに決定的な差をもたらすだろう。…（中略）…この階層化はもっぱら「努力することへの動機づけを欠いた集団」ばかりが増大してゆくというかたちで推移している。つまり、学習資本を持たない子どもたちが大量に、組織的に今学校で作られているのである。それが私たちの直面している喫緊の問題である。<sup>18</sup>

子どもたちの間にアナーキズム、シニシズム、三無主義がはびこって、かなり長い時間がたつ。「勉強しても無駄だ。どうせ自分は…」と自分を卑下したり、「一生懸命勉強するなんて馬鹿馬鹿しい。そんなことに一生懸命になっている奴は…」と他人を見下したり、あるいは学びの楽しさそのものへの感動を失ったり…。その根底にあるのが、この「努力することへの動機づけ」の有無だと考えるとすべてが説明できる。努力する先（将来）に社会的成功がまったく見えないのであれば、「努力する気を失うような無力感」を感じ、現世（いま）を享乐的に生きようとするのは至極当然のことである。そのような子どもたちにとってみたら、学校で勉強すること、学ぶことはすべてが「将来」のためであって、「いま」のためではない。「いま」のた

めではない勉強や学びには価値がない。価値がないものに、やる気など出しようがない。

このような思考回路を意識的にせよ、無意識的にせよ子どもたちが持っているとするならば、今、やる気のない子どもたちが蔓延する教育現場で最も必要とされる処方箋の一つは、子どもたちをこの「努力する気を失うような無力感」から解放し、「努力することへの動機づけ」と方向づけることである。それは具体的に言えば、学校の勉強や学びに、彼らに否定された価値、彼らが無価値と価値づけたものとは別の、それでいて彼らが認めるような価値をつける、ということでもある。

MCA の教育実践から引き出せた教訓は、たとえ社会的に不利な状況にあっても、努力する気を失うような無力感に苛まれていたとしても、子どもたちは、学校や教師が一丸となって、信念の通った、かつじっくりと時間をかけた働きかけでそこから解放される、立ち直ることができる、ということである。そして一度そのように方向づけられると、それまでの彼らにとっては無価値のように思えた GCSE や GCE A レベルなどの試験なども、新たに別の価値を獲得し、その価値の実現に向けて努力することができる一つの動機づけになり得る、ということである。

ただし、この事例は、失敗校が一度リセットされて、アカデミーとなって成功したという事例である。学校の建物そのものも変わり、教師も一新されるなど、生徒を取り巻く環境すべてが新しくなったからこそ、成功した事例である。この点を忘れてはならない。

もし、MCA の教訓を日本の状況において実践するならば、まずは子どもを取り巻く環境を刷新することが必要であろう。それを踏まえて、一人あるいはごく少数の教師だけがやる気のない子どもたちに対峙するのではなく、親も含むその子どもに関わるすべての大人を巻き込んで、すべてのステークホルダーが同じ価値観を共有

すること。そして、じっくりと時間をかけて、決してあきらめず働きかけていくこと。これらは、教育という営みにおいてはあまりに基本的すぎるのだが、効率至上主義や功利主義に侵されている我が国の教育現場においては、意外にないがしろにされてしまっているのではないか。

最後に一つ、危惧することがある。それはウィルショウ卿が OFSTED のチーフ・インスペクターに任用され、その学校改善の手腕を期待されている点である。MCA の成功はあくまでミクロ・レベルの話であって、これがそのままマクロ・レベルでの実現、すなわち全英すべての学校に強制することは可能であろうか、という点である。マクロ・レベルで見た時、イギリスの学校すべてが失敗校では決していないし、またウィルショウ卿の持ちこむ「保守的」かつ「厳格さ」という学校文化に対するアレルギーもある。実際、ウィルショウ卿のやり方は、『『恐怖』で言うことを聞かせようとする『いじめっ子』の戦略そのものだ』や「1校のマネジメントと国全体のマネジメントとは異なる」など、さっそく教員たちからの反発を受けている<sup>19</sup>。ウィルショウ卿が牽引する OFSTED の動向は、今後のイギリス教育全体にどのような影響を与えるか、あるいは影響を与えることはできないのか。この点の見極めは今後の課題としたい。

#### 注

- <sup>1</sup> 坂本真由美「イギリスの failing school の特徴に関する一考察：ある失敗学校の歴史と学校視察制度からの検討」九州龍谷短期大学紀要 vol. 52, 2006, pp. 103-106
- <sup>2</sup> 同書、p. 103
- <sup>3</sup> シティ・アカデミーは発起者が設立資金全体の20%までを、残りは政府が拠出する、政府と設置者との直接契約に基づく独立学校である。地方教育当局の管轄ならず、特色のある教育をすることが出来る利点がある。
- <sup>4</sup> <http://www.richardrogers.co.uk/render.aspx?>

siteID=1&navIDs=1, 4, 23, 652（最終アクセス日：2015年5月4日）

- <sup>5</sup> <http://www.police.uk/crime/?q=%u30A4%u30AE%u30EA%u30B9%20%u30B0%u30EC%u30FC%u30BF%u30FC%u30FB%u30ED%u30F3%u30C9%u30F3%20%u30CF%u30C3%u30AF%u30CB%u30FC#crimetypes/2012-06>（最終アクセス日：2012年8月28日）
- <sup>6</sup> <http://education.gov.uk/cgi-bin/schools/performance/school.pl?urn=134693>（最終アクセス日：2012年8月20日）
- <sup>7</sup> [http://www.education.gov.uk/cgi-bin/performance/tables/archives/shschool1\\_95?School=2044099](http://www.education.gov.uk/cgi-bin/performance/tables/archives/shschool1_95?School=2044099)（最終アクセス日：2012年8月22日）
- <sup>8</sup> <http://www.mossbourne.hackney.sch.uk/>（最終アクセス日：2015年5月4日）
- <sup>9</sup> ここでいうコア・カリキュラムとは、英語、数学、科学、テクノロジーと芸術、ICT、現代外国語、ヒューマニティ、音楽、演劇、体育をさす。
- <sup>10</sup> <http://www.telegraph.co.uk/education/8341428/Mossbourne-Academy-A-tale-of-high-expectations---and-no-excuses.html>（最終アクセス日：2015年5月4日）
- <sup>11</sup> <http://www.eastlondonlines.co.uk/2011/10/michael-wilshaw-miracle-worker-of-mossbourne/>（最終アクセス日：2015年5月4日）
- <sup>12</sup> The Telegraph, 前掲 URL
- <sup>13</sup> 「未来のリーダー」プログラムは、その活動を通して子どもや学校リーダー、あるいはスクール・ネットワークに確実に還元することを目的として2006年に設立された「未来のリーダー」慈善信託（Future Leaders Charitable Trust）が推進したリーダー養成のための教育プログラムである。具体的な活動としては、約4年間で、元教員や現職教員を挑戦校（challenging schools）の校長になるべく彼らのリーダーシップを涵養する、というものである。現在前に300人もの未来のリーダーを輩出し、彼らは250校を超える学校で働き、25万人以上の子どもたちに影響を与えているという。詳しくは以下の URL を参考のこと。  
<http://www.future-leaders.org.uk/>（最終アクセス日：2015年5月8日）
- <sup>14</sup> ヒューズ校長へのインタビューについて、詳しくは <http://www.tes.co.uk/article.aspx?storycode>

- =6225707 (最終アクセス日: 2015年5月8日) を参照のこと。
- <sup>15</sup> <http://www.proteachersvideo.com/Programme/38382/mossbourne-community-academy> (最終アクセス日: 2015年5月4日)
- <sup>16</sup> 前掲 Pro Teachers Video のインタビュー。
- <sup>17</sup> The Telegraph, 前掲 URL
- <sup>18</sup> 内田樹「解説」(苅谷剛彦「学力と格差」朝日文庫、2012、p. 337-338)
- <sup>19</sup> ガーディアン紙2012年5月10日付より (<http://www.theguardian.com/education/2012/may/10/teachers-dont-know-stress-ofsted-chief> (最終アクセス日: 2015年5月4日))