

## 危機管理下での学校運営について

前上海日本人学校浦東校 校長

群馬県邑楽郡大泉町立北中学校 校長 中 本 晋

キーワード 危機管理下、学校運営、子どもたちの学びの継続、オンライン学習、教務部の活用

赴任校の概要（2023年4月17日現在）

学校名：上海日本人学校浦東校

URL：<http://srx2.net.cn/sjs-pudong/>

児童生徒数（小学部331人 中学部430人）

### 1 はじめに

本校は、国際金融都市として大きく成長している上海市に位置している。上海市は、昔からの伝統と歴史をもった建造物と最先端の技術を駆使した超高層ビルが融合したような都市である。上海市には、世界各国の企業が進出し、駐在員も多く国際色豊かな都市でもある。

上海日本人学校浦東校は、上海日本人学校虹橋校の児童生徒数の増加にともない2006年に小学部の一部と中学部が分離してできた学校である。浦東校の児童生徒数は761人、虹橋校は小学部約1100人である。上海日本人学校は、日本人学校として唯一高等部を有しており、約150人の高校生が高等部で学んでいる。浦東校においては、高等部への進学希望者も多いため、他の在外教育施設に比べて中学生の在籍数が多くなっている。

### 2 困難な状況の中での教育活動

今回の派遣期間は、令和4年4月から令和6年3月までの2年間であったが、派遣1年目の新型コロナウイルス感染症禍での学校運営について報告を行いたい。

#### (1) コロナ禍での赴任

世界各国が新型コロナウイルス感染症への対応に苦慮する中、学校教育も大きな影響を受けていた。令和4年度の浦東校への派遣者も入国後2週間のホテルでの隔離生活、その後のアパートでの隔離生活が続き、学校へ入校できたのは、6月1日以降であった。そのような状況下においても、すでに在籍していた浦東校職員の温かい対応や準備により子どもたちの教育活動について考えて行くことが可能となった。

#### (2) 困難な条件が重なる中での教育活動

新型コロナウイルス感染症の影響下において、次のようなことが重なり、さらに状況を難しくしていった。

その中でも、オンライン学習を進めるために解決策を考えていった。

- 3月の中旬から学校に入校できなくなり、2年目以降の職員も多くの資料等を学校に置いたままであった。そのため、職員間で所持している資料やプリントをオンラインで交換し共有した。
- 校長、教頭の管理職の異動が重なり、学校の状況を理解し方針を決める際にも時間を必要とした。管理職間の引き継ぎを念入りに行ったり、赴任前の2月の終わりから教務部のメンバーとの連絡を取り始

めたりしたが、それでも現地の状況を把握するには時間が必要であった。

- 新赴任者と2年目以降の職員が直接会う機会がないままでの新学期スタートとなったが、日々のオンライン会議の中で、コミュニケーションを取り意思の疎通を図っていった。
- 年度当初の編入児童生徒約110人の編入面接を行う必要があった。また、編入児童生徒へタブレットPC等を貸与する必要があった。学年主任、情報主任のリーダーシップのもとオンラインでの編入面接を実施したがタブレットPCについては、配付できなかった。解決策として、各家庭で所有するパソコンやタブレットPCを利用してもらうしかなかった。
- 小学部1年生は、初めての授業からオンライン学習となりタブレットPCの使用方法をオンラインで説明しなければならなかった。小学部1年生の職員が丁寧に説明を行い、保護者の支援もあり、オンラインによる授業を行うことが可能となった。
- オンライン学習を行う上で、職員、児童生徒の住居地のインターネット環境により送受信が難しい場面もあった。また、居住しているアパートでPCR検査が随時行われるため、職員も子どもたちもオンライン学習中に席を外すことがあった。そのため、複数職員による授業を行い、オンライン学習の1日の終わりに「繋がる時間」を設定し、この時間帯に質問や補充を行うことができるようにした。
- 外出が制限された環境下で6月はじめまで教科書の配布が遅れたため、オンライン学習においてはすべての授業において学習プリントやスライドシート等を職員が自作する必要があった。作成のため職員は、時間をかけて教材を作成する必要があった。
- 新赴任者の中には、本校が利用しているアプリケーションソフトやオンライン学習の経験がない職員もいた。ICT関係の活用経験が不足している職員に対して、情報主任を中心に、学年の情報担当が細かな支援を行った。

### (3) 基本的な方針

子どもたちは、友達に会えない、学校に行けない、学習が遅れるなど精神的に大きな負担を抱えていた。職員も隔離環境下で居住地ごとに食料を確保する必要もあり厳しい状況であったが、子どもたちのことを考えた時に、「子どもたちの学びを止めない」「子どもたちとの繋がりをもつ」ことが、精神的な支えにもなると考え、職員間の協議を重ねた。

### (4) 教務部と管理職会のリーダーシップ

浦東校は、小学部、中学部に分かれているが、中核の組織となるのが教務部である。教務主任、小学部主任、中学部主任から成り立っている。また、管理職会となると管理職、事務主任も加わり議論を重ねている。このメンバーで状況分析、今までの本校の対応確認、保護者の願い、職員の状況などを把握し、学校の取るべき対応を決定していった。そして、学校としてできることを1つひとつやっつけていこうということで進めていった。

特に、教頭は、職員の健康状況の把握、保護者からの要望や意見に対して、メールでの返信を迅速に行っていた。教務主任は、管理職との細かな情報共有（今までの学校の対応について）やオンライン学習に対する保護者アンケート、学部主任は、各学年のオンライン学習の成果と課題について分析を実施、事務主任は、外部機関（領事館、高等部、虹橋校、上海市）との情報共有に力を注いでいた。教務部、管理職会のメンバーで前例がない中、どのように対応していくか、考えられる方法の中から子どもたちのためになるベストの方法を探り続けた。

(5) 再登校までの道筋（一部抜粋）以下、日付は令和4年度

- 4/12 学校再開に向けて取り組む（基本方針を職員で検討）  
教材確保、入学説明の実施、オンライン授業の開始、小学部1年生の授業、入学式
- 4/19 オンラインによる編入学面接（約110名）
- 4/22 保護者への通知「学校の現状についての説明」  
「オンライン学習を開始するにあたり」
- 4/28 新小1と新中1のオンライン学習について
- 4/29 仮始業式（オンラインで実施）  
保護者への通知「校長からのメッセージ」
- 4/30 仮入学式（オンラインで実施）
- 5/1 学校だより①を配信
- 5/6 保護者への通知「今後のオンラインによる学習について」
- 5/9 今後のオンライン授業について（職員で検討）
- 5/26 保護者への通知「小学部児童用デジタル教科書の導入、中学部デジタル教材の導入」
- 5/29 オンライン学習の現状と課題 夏季休業の期間、個人懇談会、授業時数の確保（職員で検討）
- 6/1 今後のオンライン授業について（職員で検討） 授業時数の確認、夏季休業の短縮  
学校だより②を配信
- 6/2 保護者への通知「今後の見通しについて」
- 6/14 保護者への通知「今後のオンライン学習の見通しについて」
- 6/24 保護者への通知「学校の現状と今後について」
- 7/1 学校だより③を配信
- 7/29 保護者への通知「登校再開にあたって」
- 8/15 保護者への通知「登校再開について」
- 8/26 保護者への通知「入学式のご案内」
- 9/1 始業式、入学式（保護者は、オンラインで参加）

\*ほぼ毎日、教務部会議、管理職会、運営委員会、職員会議、学年会など何かしらの会議を行いながら共通理解を図っていった。

(6) 9月1日児童生徒の登校再開

待ちに待った登校日を迎えることができた。今までオンライン学習で頑張ってきた児童生徒、職員の苦勞が報われた日であった。初めて直接、担任の先生方と子どもたちが会うことができた。しかし、学校運営を維持して行くためには、登校開始時は、毎日、全児童生徒・職員のPCR検査を行うことが義務付けられていたため、本校においては、高等部を含めると約1000人分の検査を午前中に行う必要があった。この対応については、本校の事務局が迅速に対応し、検査を行う人員を確保した。また、午前中に効率よく検査を行うための時間割については、教務部を中心に計画を立て、授業への影響を最小限にとどめる形で実施することができた。

学校行事面では、感染症対策で保護者を敷地内に入校させることができなかったが、子どもたちが主体

になり学習発表会や運動会を縮小した形のスポーツデーなどを行うことができた。子どもたちもできることを喜び一生懸命に取り組んでいた。

### (7) 12月中旬からの感染症の拡大

12月の中旬から校内において感染症が拡大し、2学期の終業式を迎える頃には、オンライン学習へ再び戻す必要が出てきた。12月末の中学部3年生の調査書作成や保護者への配付など大変な作業となったが、中学部3年生の職員をはじめ、職員の協力で乗りきることができた。

3学期の始業式からは再度登校することが可能となり、新型コロナウイルス感染症への対応も緩和されていった。年度末の卒業式においては、1家族1名の学校内の入場が可能となり、式を祝うことができた。卒業生の進路についても心配されたが、生徒たちの頑張りにより希望の進路を叶えていった。

## 3 危機管理への対応

令和4年度においては、常に新型コロナウイルスへの対応を考えながらの学校運営であった。厳しい状況の中での対応であったが、海外という特殊な環境下においては、どのようなことが起こるか分からない。その中で、子どもたちの学びを保証していくということは、在外教育施設の重要な役割である。

今回厳しい状況下においても、オンライン学習を継続し、学校を再開できた要因について考えておきたい。

- 児童生徒の頑張り、保護者からの手厚い支援があった。特に、小学部低学年の場合、1日のオンライン学習の時間が長くなると保護者の支援が必要である。
- 保護者や子どもたちに対して、学校の現状、オンライン学習の現状と課題など学校の考えや課題について、できるだけ早く状況を共有できるように保護者への通知などを発出し、少しでも不安を払拭できるように努めた。また、各学年からも保護者に対して、通知・授業予定などを細かく伝えていった。
- 事務局、運営委員会からの予算措置により小学部ではデジタル教科書、中学部では学習アプリを購入し、子どもたちへの学習支援を行うことができた。
- 教務部、管理職会が機能し、できない理由を探すのではなく、できる方法を見つけ困難な課題を解決していった。本校では、派遣期間の関係から毎年、教務主任、学部主任が代わっていくが、両主任については2学期中に指名し、しっかりと引き継ぎを行い、職に就いた当初からその重責を果たせるようにしている。
- 厳しい状況の中でも、使命感に燃える職員が子どものことを考え、常に前向きに職務に励んでくれた。職員からマイナスな発言が無かったことが何よりも嬉しかった。
- 事務局の尽力により、子どもたちの健康状況（体温等）、欠席の場合はその理由を一元的に管理することができた。9月1日に登校が再開して以来、感染症の状況を把握することが容易となり、インフルエンザ等の感染症に対しても迅速な対応をとることができた。
- 学校運営委員会、上海日本人学校高等部校長、虹橋校校長、上海領事館、大使館、文部科学省より、常に助言をいただき前向きに学校運営を行うことができた。

## 4 おわりに

校長として、現状の把握が十分でない中、経験の無いことについて、基本的な方針を打ち出すまでに時間がかかってしまった。基本的な方針を打ち出す際には、校長として教育理念をしっかりとつとめ、子どもたちの学びを

考えた方針を打ち出すこと、ボトム・アップ的に職員からの意見を汲み入れること、教務部を中心に組織的に教育課程を運営していくこと、保護者や子どもたちに情報を正しく伝え理解していただくこと、事務局を通して外部の関係機関と連携を密に正しい情報を収集することが大切であると感じた。

本校では、今でもに年数回のオンライン授業を土曜日に実施している。登校できないことがあった時に対応できるようにするためである。万が一に備えて、職員もオンラインの技術を忘れないようにしておくことが大切である。今後も在外教育施設に勤務する場合、各地で様々な問題が生じることがある。その課題を解決し子どもたちの学びを継続していく準備を常に心がけておくことが大切である。