

バルセロナ日本人学校における持続可能な学校経営・運営に係る一実践

前バルセロナ日本人学校 教頭

福島県いわき市立平第三小学校 教頭 三 杉 賢太郎

キーワード 日本人学校、バルセロナ、学校運営、学校経営、持続可能

赴任校の概要（2025年4月1日現在）

バルセロナ日本人学校

Colegio Japones de Barcelona

URL : <https://www.colegiojaponesbcn.org/>

1 はじめに

本実践の目的は、日本人学校における「組織として機能する学校経営・運営」のあり方を検証することである。私が本校へ赴任してから半年を過ごす中で、コロナ禍明けということもあり、学校の組織的な運営を目指して職務にあたる上で、多くの課題に直面した。それらの課題は、日本人学校、補習授業校ともに共通する次の3つに起因すると考えている。

- ①派遣教員の派遣期間のスパンが短いため、きまりやフォーマットが定着しづらい。
- ②学校により違いはあるが、校務分掌や担当が同じ教員のままであることが多く、データの管理が一元化しづらい。
- ③各都道府県によって学校教育のバックボーンが少しずつ異なるため、管理職や担当によって解釈や考えに相違があり、方針や内容が変わってしまうことがある。

校内の様々な課題と向き合っていく中で、学校として必要な内容をきちんと引き継ぎながら進められる体制の整備、また幼稚部から小・中学部にまたがる様々な情報をきちんと教職員全体で共有する機会を設けることが必要となった。持続的な学校運営を行う上で「生きた機能的な組織づくり」は欠かせない。以上をふまえ、校長の指導の下に行った改善策について検証した。

2 組織として機能する学校経営・運営の実践

(1) マニュアルの点検・見直し―指導要録の記入方法を例に―

赴任して間もなく小学校・中学校指導要録の提出を求める場面があった。しかし、記入方法について、具体的な記入例がなく、また教員も在外教育施設における指導要録の記入方法が十分理解できておらず、昨年度のを参考に作成したのだが、昨年度作成されたものの記入方法が間違っており、担任間に混乱が生じた。そこで文部科学省の指導要録についての記述や、各都道府県の指導要録の記入の仕方を参考にし、資料1のマニュアルを作成した。

教職員が、日本国内における「転出・転入」と在外教育施設における「編入学」「退学」という定義の違いを十分理解していなかったこと、コロナ禍もあり共通理解を図る機会が十分確保できていなかったことが原因にあったことと思われるが、これを機会に研修も兼ねて派遣教員全員で確認を行うことができ、適切な記入

ができるようになった。

日本国内の学校であれば、県教委や地教委が作成するマニュアルが存在したり、同じ地区内での情報共有等により、課題の解決を図ったりすることが比較的容易であるが、在外教育施設における派遣教員の入れ替わりのスパンは短く、また多くの教員が入れ替わる年度もあるため、マニュアル化と見直しは、持続的かつ安定的な学校運営を行う上で必須であると実感した。

(2) 会議の精選・見直し

令和4年度スタート後、1学期間、今まで設定された会議の方法を踏襲しながら進めてきたが、全職員間で情報共有や参加方法等に多くの課題が見られ、会議の意義もやや薄く感じられた。そこで校長の指導の下、2学期から少しずつ会議の運営方法や種類を事前周知しながら改善を進めた。これまでの会議における課題は、整理すると大きく分けて次の5つが挙げられる。

- ・現地採用教員の勤務時刻・時間が個々にそれぞれ異なるため、会議の曜日・時間の設定に制限があること。会議の設定曜日・時刻が当初これらを十分ふまえていなかった。
- ・金曜日の朝に「職員打合せ」の時間帯が設けられていたが、登校バスの対応や園児児童生徒の朝の対応に多くの教職員が出ており、会議に参加できる人数が半分に満たない状況であった。
- ・「小学部」「中学部」「幼稚部」がそれぞれ部会を行っているが、どのような内容について話し合われているかがお互いよく分からず、また管理職にも十分伝わらないことが多かった。
- ・「幼稚部」が現地採用教員のみで運営されているため、派遣教員が中心となって動いている小・中学部との情報共有不足に加え、連携がとりにくく、実際に会議の場で混乱があった。
- ・職員会議に案件が集中し、勤務時刻を超えてしまうことがあったり、校長の指示示達事項が会議の最後に設けられているため、話が十分できないまま終わらざるをえなかったりする場面が出てきた。

これらの課題に対しての改善点は、次の通りである。

①「週行事予定」の新たな作成・周知

金曜日の朝の打合せでは、翌週の行事の確認をしていたが、資料等も十分でなく必要性があまり感じられないものとなっていた。また多くの教員が登校時のバス対応や園児児童生徒の登校時の対応にあたり、参加できる教員は半数に満たなかった。この打合せは長く続いてきたものだったようで、変更には、当初一部の教員から反対意見もあったが、詳しい行事予定の入った「週行事予定」を新たに作成し、金曜日に配付するということで代替・試行させてもらい、了解を得られた。これにより、金曜日の朝は教員が登校時の対応に注力することができるようになった。

開始当初、週行事予定は教頭が作成していたが、次年度からさらなる情報共有の円滑化を図るため、月行事予定作成を教頭が、週行事予定の作成を教務主任が行うこととし、定着している。

②職員打合せの曜日変更

金曜日朝から火曜日放課後へ職員打合せを移動させたが、現地採用教員の勤務時間が火曜日は、早く帰宅する教員が複数おり、設定が難しいことが途中で判明した。そこで該当教員には当面はオンラインで自宅から年度末まで参加してもらうこととした。

次年度は最初から火曜日放課後に打合せの時間を設定するため、前年度末の早い時期から勤務時刻について話し合いを行い、できる限りの調整してもらい、可能な限り火曜日は打合せに直接参加できるようにした。これによりほとんどの教員が火曜日の打合せに参加できるようになり、情報の共有が多く図られるようになった。

③企画委員会の定例化と内容の固定化

これまでも企画委員会は、会議そのものは存在していたが、いつどのような時に開くかが明確でなく、1学期はほとんど開かれなかった。放課後はすでに時間がとれなかったため、授業の時間帯を1時間分、教務主任に調整を行ってもらい、勤務時間の中で会議を行えるようにした。

企画委員会は、月ごとに行う「定例会」と、大きな学校行事や教育課程編成等、幼稚部から小中学部にまたがる内容のものを話し合うための会の2種類で進めた。定例会では、部会での話し合った内容や協力依頼、編入退学の情報、家庭や生徒指導の共通理解項目等について管理職、教務主任、学部主任、園長を中心に話し合いをもった。これにより、各部相互の共通理解が進み、管理職も情報を共有したり、見通しが伝えやすくなったりし、職員会議や打合せ等についても円滑に進むことが多くなった。

④幼稚部との情報共有

幼稚部は、義務教育にあたらないため現地採用教員のみで運営されている。しかし、学校全体で行う行事や幼小連携が必要な場面も多く、情報共有が欠かせない。

幼稚部園長と話し合いや確認を行いながら、企画委員会、職員打合せ、職員会議に必ず幼稚部から1人は最低参加できるようにし、情報の共有が図れるようにした。また、日ごろから常に声をかけ合いながら、齟齬のないよう心がけることにより、学校全体が一体となった取り組みを増やそうとする意識が高まった。

⑤職員会議における方案検討機会の分散化と会議方法の工夫

着任当初、職員会議に全ての方案が集中し、検討に非常に時間を要した。また、職員会議の流れがきちんと組まれておらず、管理職からの指導事項等が順序の最後となっていたため、十分な指導を行えないまま終了せざるを得ない会議もあった。そこで、内容の軽重に応じて1か月に1度行う職員会議と毎週火曜日放課後に行う職員打合せに分散させ、会議時間の短縮を図った。また校長の指示示達事項を最初にもってくることで、校長の意思伝達する場を必ず会議の中で確保し、校長の意図を十分に組んだ学校運営や諸行事の企画運営を進められるよう、改善を図った。これにより、会議のスムーズな運営が行われるようになり、会議の活性化と効率化を進めることができた。

⑥教務打合せの定例化と時間設定

不定期であった校長、教頭、教務主任3名での打合せを定例化し、毎週金曜日の6時間目に行うこととした。

教務主任の作成した最新の週報をもとに、次週、次々週の行事や活動を確認したり、企画委員会や職員会議、職員打合せにおける内容を話し合い、見通しをもって会議等を運営できるようにした。学校運営における課題解決がスムーズに図られるようになり、校長の学校経営における判断材料を具体化し、増やすことができた。

(3) 次年度教育課程編成方法の確立

編成における計画の資料等がなかったり、一部の担当でまとめられていて、全体会で協議・確認する機会が十分でなかったりし、学校全体としての教育課程編成という形が見られなかった。今後持続的・継続的に学校組織として教育課程編成と運用を行うにあたり、大きな課題があることが分かった。そこで教育課程編成の日程調整や編成作業の可視化、備品購入の計画化を急遽進めた。

①令和4年度（令和5年度教育課程編成）

〈教育課程編成の日程調整〉

学校の年間予定表に教育課程編成の日程が入っておらず、どのタイミングでどのような動きをするのが全く分からなかったため、編成日程の調整から予定表の作成、編成作業の内容に至るまでを校長、教務主任と確認しながら進めた。

②令和5年度（令和6年度教育課程編成）

〈教務主任を中心とした計画的な教育課程編成〉

前年度の反省をもとに、教務主任が見通しをもって編成を行えるよう、また進め方について話し合いをもちながら教育課程編成を計画的に行えるよう、校長の指導の下、準備を進めた。

また作成データの保存場所の一元化を進め、目次となる内容についても教務打合せ等で事前に確認し、各担当に任せきりとならない、組織的な作成を行った。これにより、担当しか計画の内容について理解していないという状況を改善することができた。

（【資料1-①～③】）

第1回教育課程編成全体会	
パルセサ日本入学校	
令和5年11月16日（木）	
進行：教務 記録：家保	
1 校長来校より	
○ 令和6年度教育課程ビジョン及び令和6年度教育課程編成方針について	
2 協議事項	
○ 令和6年度教育課程及び教育計画作成（案）について・……………教務	
○ 令和6年度学校運営の反省について・……………教務	
○ 令和6年度教育課程編成日程について・……………教務	
○ 令和6年度教材・管理職品課入る望について・……………教務（事務局）	
3 その他	

【資料1-①】

令和6年度 教育課程 及び 教育計画作成（案）	
パルセサ日本入学校	
1 目的・内容	
(1) 学校運営に関する「学校運営協議会」に開かれる校長を中心とした連絡会を今年度中に作成し、教育課程編成の計画の作成を進める。	
(2) 今年度の教育課程を基に、作成されている計画や資料、変更がある場合は、再考して作成する。変更がない場合は、今年度からの計画を作成する。	
(3) 連絡会は「全体会議」や「関係会議」または「委員会議」を作成するものとし、方針や協議事項と関係する関係者や関係機関の参加を促すものとする。	
(4) 校長は関係者や関係機関の参加を促すものとする。	
(5) 連絡会に開かれる計画は、次の順序で進める。	
「学校データ」→「令和6年度年度」→「教育」→「教育課程」	
2 令和6年度教育課程（作成・教務主任）	
①教育課程編成について	②教育課程の作成
③教育課程の作成	④教育課程の作成
⑤教育課程の作成	⑥教育課程の作成
⑦教育課程の作成	⑧教育課程の作成
⑨教育課程の作成	⑩教育課程の作成
⑪教育課程の作成	⑫教育課程の作成
⑬教育課程の作成	⑭教育課程の作成
⑮教育課程の作成	⑯教育課程の作成
⑰教育課程の作成	⑱教育課程の作成
⑲教育課程の作成	⑳教育課程の作成
㉑教育課程の作成	㉒教育課程の作成
㉓教育課程の作成	㉔教育課程の作成
㉕教育課程の作成	㉖教育課程の作成
㉗教育課程の作成	㉘教育課程の作成
㉙教育課程の作成	㉚教育課程の作成
㉜教育課程の作成	㉝教育課程の作成
㉞教育課程の作成	㉟教育課程の作成
㊱教育課程の作成	㊲教育課程の作成
㊳教育課程の作成	㊴教育課程の作成
㊵教育課程の作成	㊶教育課程の作成
㊷教育課程の作成	㊸教育課程の作成
㊹教育課程の作成	㊺教育課程の作成
㊻教育課程の作成	㊼教育課程の作成
㊽教育課程の作成	㊾教育課程の作成
㊿教育課程の作成	教育課程の作成

【資料1-②】※一部抜粋

令和6年度教育課程編成日程表（案）					
日 月	曜 日	期 日	会 議 名	所 在	備 考
11月14日	水	2期開校	全開校式	○全開校式開催校（別添）	
11月16日	金	14:00～	職員会議（教育課程等関係者参加）	○全開校式開催校及び教育課程編成委員会について（別添） ○全開校式開催校及び教育課程編成委員会について	