

ジャカルタ日本人学校におけるマネジメントと実践

— カリキュラム・マネジメントを活用した学校運営の工夫 —

前ジャカルタ日本人学校教諭
鹿児島県鹿児島市立東谷山中学校教諭 森 迪直

キーワード；在外教育施設、インドネシア、カリキュラム・マネジメント、学校運営、コロナ禍

赴任校の概要（2023年3月31日現在）
学校名：ジャカルタ日本人学校（Jakarta Japanese School）
URL：https://www.jjs.or.id

1. はじめに

ジャカルタ日本人学校は、日本から南に約 5000 キロの赤道直下の国インドネシアの首都ジャカルタ郊外に校舎を構える幼・小・中の併設校である。

児童生徒数は、令和元年度までは 1000 人を超える大規模校であったが、令和 2 年度以降、新型コロナウイルスの影響で、生徒数は 250 名程度と大幅に減少したが、令和 4 年度現在では全校で 500 名程度にまで生徒数が戻ってきている。

筆者は、新型コロナウイルス感染症拡大による国内待機を経て、令和 2 年度 9 月から、ジャカルタ日本人学校（Jakarta Japanese School：以下 JJS と略す）の教員として派遣された。初年度は中学 3 年の担任として配置され、令和 3、4 年度は中学部の教務主任として職務を遂行した。

本稿は、JJS の実態を紹介するとともに、在外教育施設における学校運営上の課題を教務主任の視点を中心に考察しながら、カリキュラム・マネジメントを意識した教育活動と経営活動の計画や実践を紹介する。

2. 生徒の実態について

JJS の生徒は日本各地から集まっており、インドネシアに住んでいる年数もそれぞれである。全体的な学力は非常に高く、優秀である。特に、語学に関しては、各検定の上級資格を有する生徒も多く、日本人学校の特色である現地言語教育（EC：英会話、TI：インドネシア理解教育）により、英語のみならずインドネシア語への理解も深く、異なる国の文化や様々な価値観に早期に触れることで「自分と違う価値観を認めることができる」というバランスの良い国際感覚も身につけている生徒も多い。

さらに、進路においては、希望している進学先も日本全国には留まらず、海外のインター校を含め多岐に及んでおり、JJS の「生徒自身が自ら選び準備を進めていく」という方針から、キャリア教育に関する意識も生徒・保護者ともに非常に高い。

3. 派遣されるにあたっての決意、研究課題等

前述したように、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、派遣が半年ほど遅れた。その間、生徒、学校、同期派遣の教員たちとオンラインを介して、授業や会議、打合せなどを重ねていった。

新型コロナウイルス感染症の拡大前には、様々な研究課題を立てていたが、コロナ禍においては、現地との交流はおろか、日本人学校の生徒同士の交流もままならない状況であった。そのため、まずは現状の問題点の把握やその打開が派遣後の主な業務となった。その中で、JJS の一番の課題として浮上してきたのが、児童生徒数の減少に起因する問題であった。

これまで、各種行事などは、その人数を生かした活動力と予算をもとにした盛大な行事が行われており、生徒、

保護者ともにこれまでの行事や活動を「伝統」として重んじてきた。

しかし、コロナ禍における児童生徒数の減少により、活動予算もこれまでのように申請するのが難しくなった。このことにより、各種活動の規模を縮小することは避けられないことではあるが、これまでの伝統を大切にしたいという背景をもって生徒・保護者が求める学校へのニーズと実際にズレが生じることとなった。

また、重点目標でもある魅力ある学校づくりを進めるためにも、資金面の改善は必須事項となった。そこで、カリキュラム・マネジメントを十分に機能させ、学校で行われる教育活動がプラスのスパイラルに向くよう検討することを課題と捉えるようになった。

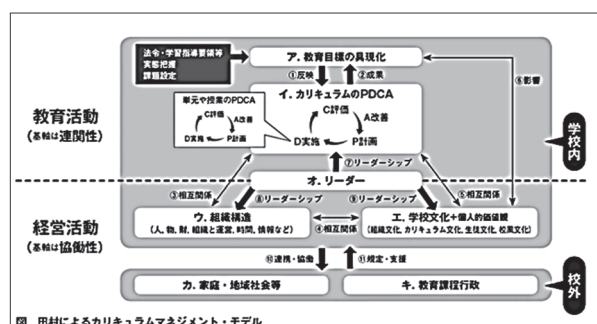
上記のような経緯から、教務主任という立場を生かした、「カリキュラム・マネジメントを活用した学校運営の工夫」という課題を立て、実践に向けて動き出すこととなった。

4. 派遣校での実践

ジャカルタ日本人学校の教務主任として業務を進めていく上で、在外教育施設ならではのカリキュラム作成や運営における様々な課題に直面した。特に学校運営においては、令和2年度よりコロナ禍の影響で大きく変化した。この機会に、カリキュラム・マネジメントの視点を中心に学校運営における様々な課題を見直し、より適切な学校運営の在り方を模索するとともに、在籍期間の実践と今後の課題について下記にまとめる。

まず初めに確認したのが、カリキュラム・マネジメントにおける相関図である。

右図の示す通り、カリキュラム・マネジメントには「経営活動」と「教育活動」という2つの側面がある。教務主任として、経営活動では上述した児童生徒数の増加に結びつくような取り組みを目指すこと、教育活動においては、現場が活動を展開しやすいような取り組みを目指し、次のような計画を立てた。



<田村和子 (2016) カリキュラム・マネジメントモデル>

【経営活動】
計画された教育活動や行事を実現させるためのサポート
○ 資金を確保するための広報活動
○ 消耗費節減の工夫
○ 再利用可能な教具、資料室等の整備・活用
○ 組織構造の見直し

【教育活動】
横断的な学習を核とした、授業カリキュラムの作成
○ 年間指導計画の調整・管理の徹底
○ 教科内の目標を設定 (ラボを活用)
○ 教科を横断した単元計画の作成 (ラボを活用)
○ 実践を通した、データの収集 (評価)
○ ラボを中心として年間を通した校内研修

以下、(1) 経営活動に関する内容、(2) 教育活動に関するマネジメントに分け、詳しく記述する。

(1) 経営活動に関するマネジメント

経営活動については、「(ア) 対外的なアプローチ」と「(イ) 対内的なアプローチ」に分けて記述する。

(ア) 対外的なアプローチ

① 学校グランドデザインの視覚化

生徒数を増加させるための方策として、まず初めに考えたのは、「JJS で行われる教育活動やその理念を幅広く認識してもらう」ということであった。

そのためには、誰の目にも分かりやすくするため、ビジュアルに特化したグランドデザインを製作することであった。作成にあたり、JJSの学校経営案(教育課程)を一枚のポスターにまとめ、学校ホームページに掲載し、誰にも閲覧することができるよう工夫した。

② JJS 広報用ポスターの作成

グランドデザインを作成する過程で、学校ホームページを充実させることを目指した。その中で、より多くの関係者、今後入学を検討している家庭にいかにしてホームページを検索してもらうかという根本的な課題にたどり着いた。そこで学校ホームページそのものの広報が必要となった。

この課題を解決すべく作成したのが広報用のポスターである。

作成後は日本人が多く活動するエリアや、日系スーパーの、日本人が多く住むアパートメントなどに掲示した。また、「じゃかるた新聞社」や日本大使館にも協力を依頼し、幅広く活動を進めることができた。

(イ) 対内的なアプローチ

カリキュラム・マネジメントを行う上で最も重要なのが、何を目的とするのかということである。学校におけるマネジメントの目的は「学校教育目標」の達成であり、そのことを意識づけるため学校経営案における「学校の重点」と「具体的な取り組み」を意識した学年・学級経営案の作成が第一歩であると考えた。そこでまず、職員の授業力の向上を図るため、気軽に参加できる研究授業の実施と、各教員がいつでもデータを参照し活用できる環境の整備に取り組むこととした。

この取り組みにおいては研究研修部と打ち合わせを重ね、JJSの令和4年度の研究の核である各教科における「ラボ形式」での研修を最大限活用できるスタイルにした。

ここで示した「ラボ形式」とは、あらかじめ専門教科等を考慮しながら小・中学部すべての職員をチームに分け、そのチームごとに目標や活動内容を設定し、定期的に成果を共有し合う活動である。この活動を通し、チーム内だけではなくチーム間の競争も生み出すことで、教員同士が切磋琢磨しながら教科の専門性や授業スキル、そして専門教科に留まることなく知識を磨くことを目的として実施した。また、JJSの特色である小・中一貫の強みを生かして縦のつながりやスパイラルを意識した実践が研究された。

(2) 教育活動に関するマネジメント「特別研修」について

10月下旬、令和5年度の学校教育目標の作成にあたり、学校長より「11年間をめざす子ども像」を保護者等の学校外部も交え、話し合う機会を設けてほしいという依頼を受けた。研修を進めるにあたり、チームで行うことが重要であると考え、管理職の監督のもと「研修企画班」を立ち上げ、「研修の柱の決定」「研修の方法の決定」「ファシリテーターの選定」「ファシリテーターの育成」などを話し合いながら企画を進めた。

研修を進める上で、ファシリテーターが重要な役割を握る。研修当日は、半分のグループを研修企画班のベテラン教員がファシリテーターを務め、残りの半分は「若手育成」という課題を新たに付加し、経験年数の浅い教員を採用することとなった。また、当日のみの実践ではなく、研修本番に向け、2回の「ファシリテーター研修」を実施し、若手教員の知識と技能の向上を試みた。結果として、この2回の研修が大きな効果を発揮し、研修当日の円滑な話し合いの礎となった。

研修当日について、参加者数は大使館、文部科学省、企業、保護者、学校職員を含めた60名程度となった。研修全体のタイムマネジメントについては、グループによって開始時の進め方に違いがあったものの、ファシ



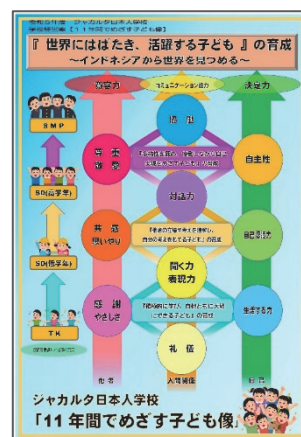
R4 JJS グランドデザイン



JJS 広報用ポスター

リレーのスムーズな進行により、設定した時間通りの進行となった。各グループの様子については、最初は緊張感が見られるグループがあったものの、時間が経つにつれ活発な議論を行う姿が見られた。また、学校職員外の参加者からも、それぞれの目線での意見や考え等を聞くことができた。研修の50分が経つ頃には、各グループそれぞれの個性がみられる模造紙を完成させることができた。

研修後のまとめについては、各グループで完成させた模造紙をもとに、研修企画班で検討を重ね、「11年間で目指す子ども像」をポスター化した。また、このポスターをもとに、学年や学級で詳しい意味付けをし、学年経営案や学級経営案を作成に活用することができるよう工夫した。完成後は、理事会・維持会での報告と、HPに掲載するという形で、学校外の参加者へフィードバックを行った。



めざす子ども像ポスター

5. 実践を通しての成果、結果と今後の取り組みについて

今回の取り組みにおける成果のひとつとして、「自分たちの学校は自分たちで作り上げていく」という教員一人ひとりの意識が高まったこと、学校現場においてやるべきことを改めて精査することができたこと、さらに、学校としての方針を再確認し、明確にすることの良さを経験できたことなどが挙げられる。

今回のコロナ禍で、できなくなったことはたくさんあるが、困難な状況だからこそできた発見もあった。これから訪れる時代は、学校も教職員も常に「今すべきことは何か、今できることは何か」を自ら考え、具現化し、変化し続けることが必要となり、それが新しい時代において、よりよい教育活動の推進につながるであろうということが、JJSで勤務した3年間で強く感じたことであった。

次に、本研究で見えた課題について、広報活動だけをとりあげても様々なコストがかかることが分かった。具体的には、店舗にポスターを掲示するにも週当たりの料金が決まっていたり、ポスターを印刷するにもトナー代が高くついたり、これまで考えもしなかった資金の問題にも次々と直面した。学校現場での限られた活動資金の中で、それぞれの役割、それぞれの立場で本当に必要なものは何か、PDCAサイクルを常に活用しながら的確に計画を進めることが必要であると感じた。

また、各種活動を持続可能なものにするの難しさにも直面した。在外教育施設の運営上、職員の入替わりのタイミングが早く、引継ぎが資料頼みになってしまう傾向がある。それぞれが考えた、効果的な取り組みも「人が変わればなかったことになる」では大変悲しく、非効率的である。

この課題を解決するためには、やはり資料や引継ぎの機会を計画的に組み込み、職員間の意識を徹底することが必要であると感じた。

また、ICT技術も発達・普及してきているので、それらを有効活用することも解決策のひとつになるのではと考える。いずれにしても、学校全体の取り組みとして、また各職員が自分自身のこととして捉え、各々の役割に誇りと責任をもって業務にあたるのが一番の解決策である。

6. おわりに

教務主任という仕事を通じ、学校運営における全体像が見えてきた。もちろん、在外教育施設という特殊な環境における運営であるので、日本の公立学校にそのまま当てはまるわけではない。しかし、JJSで実践したことを通じ、学校としての意思決定方法や、よりよい学校づくりを推進する取り組みなどについて、より具体的なイメージをつかむことができた。JJSで得た貴重な体験や経験を日本で生かし、よりよい実践に結び付けていきたいと思う。今後も生徒と教師が一丸となり、魅力的な学校づくりができるような取り組みを続けていきたい。

<参考文献、HP等>

『カリキュラム・マネジメントハンドブック』2016 田村和子

キャリア教育コーディネーターネットワーク協議会HP < <https://www.human-edu.jp/> >