

校舎移転・新築と学校経営

前天津日本人学校 校長

岩手県北上市立二子小学校 校長 和田 修

キーワード：学校経営，校舎移転，校舎建設，安全対策

1. はじめに

天津市は、中国中央政府の四大直轄都市のひとつ（他は、北京、上海、重慶）であり、中国渤海湾に国際港を持つ、華北地方の経済・貿易の中心地である。人口は、約1100万人で、世界で15番目に大きい都市である。

郊外には、万里の長城など景色の美しい所もあり、産物が豊富である。また、地方色豊かな文化（天津風、年画、泥人形等）を持ち、地方的な風習も残っている。歴史的な遺跡もあり、観光都市としても整備されつつある。

さらに最近、上海の浦東地区同様の経済特区を目指して、外国企業の誘致に積極的である。日系企業も、大手自動車メーカーが工場を増やし、その関連メーカーも次々と進出してきている。また、異業種の企業も、追い風によって天津に進出してきている。

そのような天津市に日本人学校が開校されたのは1999年である。また、天津日本人学校の前身である補習授業校は1996年4月に開校している。今年度、日本人学校の開校から10周年を迎えることになる。開校から数年の児童生徒数は、30～70名程度で推移してきた。しかし、前述した通り、日系企業の進出が激しくなり、生活状況が改善されてくると、家族帯同型の駐在員が増えてきた。そのため、私の派遣年度である2005年度からは右肩上がりの増加となった。毎年50名ずつぐらい増えていったのである。

このような状況が予測されたため、2003年度から移転・新築の準備が始まった。学校移転委員会を立ち上げ、移転先の候補地探しから検討を繰り返し、候補を絞っていった。そして、最終的には、インターナショナルスクールが隣接し、これから文教地区として開発されるという場所に決定した。

その後、学校移転委員会は、より具体的な交渉や準備のためにメンバーを入れ替え、名称も学校移転協議会と変更し活動していくことになった。学校運営理事長、日本人会理事であり学校運営理事会のメンバーでもある方々（商社、銀行）、日本人会理事の方（自動車メーカー）、その他に、日本語の堪能な中国人で日系の建設会社勤務の方と弁護士の方、そして学校から3名が参加した。校長、事務担当（最初は教務、事務長を雇用してからは事務長）と日本語通訳である。

契約書の作成のための交渉から、契約内容の吟味が繰り返された。また図面の吟味と修正を繰り返したため、当初の計画よりも3ヶ月～4ヶ月遅れての契約となり、その後不起工式、そして工事着工となった。しかし、そこがさらに苦労の連続であった。

工事内容、取り付け備品、原材料、仕事の進捗状況、その都度の値段交渉等々、何度話し合ったかわからない。

そのような稀有な経験を振り返り、学校経営とからませながら問題点への取り組みや対応についてまとめ、さらに、私なりの工夫やアイデアも紹介したい。

2. 学校経営の課題や問題点

(1) 新校舎への移転に関わったの課題や問題点

新校舎へ移転したことによっての課題や問題点が早速出てきた。移転前の過保護のような環境から、全て自分達の手で考え、対応しなければならないことが出てきた。賃貸契約も安全対策も、用務員や警備員の雇用等、様々なことがあった。

① 校舎の賃貸契約に関して

賃貸契約が全て終了して引渡しを行ったわけではなく、いくつかの点での問題を先送りした形での引渡しとなった。本来の建設予定や材料の問題、予算の問題等、建設過程を見ながら変更していった経緯がある。図面だけ見ての段階から、いざ実物を見ていくと、こうしたいとかもっとこの方が良いということが出てきた。当然、それに対するコストも余計にかかるので、その交渉も必要となった。また、契約の変更も必要になった。そのやり取りで時間を取られた。日本的な感覚で交渉はできない。中国的な考えを理解しながらも、子どもの安全（材質や材料、建物の仕様等）に関しては譲れないので、根気強く交渉を行った。学校運営理事会、学校移転協議会のメンバーの方々、そして、本校職員の献身的な努力なしにはできないことである。今なお、現在進行形の交渉事項がある。

② 校舎の修理・営繕に関して

上記の契約とも関係するのだが、引渡しを受けた校舎に、多くの不具合が見つかった。例えば、床板がゆがんでいる。ドアの鍵がかからない。窓の鍵がかからない、かけようと力を入れたら窓がはずれた。蛍光灯がパーンという音と煙をだしてきれる、等々。本当に大変な状況があった。契約内容にないとか、こちらの責任ではないとか、考えられない答えが返ってきた。改めて、メンテナンスについての契約を取り交わし、確認する作業から始めた。先方は、レンタル形式の契約が始めてであったので、その辺の理解不足があったようだ。しかし、容易に自分達の非は認めようとはしない。そこででの対立をしていたのでは、交渉は進まない。交渉に関しては、その道のプロの方々に移転協議会のメンバーとしていらっしゃったので、アドバイスや実際の場面に参加していただいた。本当に力強く、助かった。

③ 校地、校舎の安全対策に関して

これまでの間借り状態から独立した学校として経営する場合、安全対策というのは一番に考えなければならない。そのために、塀の高さから警備システム、警備員の配置など、整備しなければならないことがたくさんあった。まず、塀の高さには、制限があり、一定の高さ以上を必要とする場合の条件もあった。その条件をクリアさせながら、塀の上にさらに鉄柵を設置し、警報センサーも設置した。さらに、18ヶ所に監視カメラを設置し、その映像を警備室、事務室、校長室で監視できるようにした。また、警備員についても、24時間体制の警備を行うために、警備会社と契約し、9人によるローテーションで常時3人が警備するようにした。

(2) 校舎移転に関わっての学校経営における課題や問題点への対応

校舎移転、新築ということから、学校経営に関わっての課題や問題点も出てきた。以前には雇用していなかった用務員、警備員の雇用問題。さらに、学校規模が大きくなったことで、文部科学省への派遣教員の増員希望や専任教員の採用枠の拡大、事務兼通訳の増員等が課題となった。また、採用する中で、その雇用条件の見直しや契約書の作成もしていかななくてはならなかった。他に、天津市郊外という立地から、新校舎という面から、様々な状況への対応もマニュアルとして作成しなければならなかった。霧の発生、停電、断水等、その一つ一つについて検討していった。

① 雇用問題に関して

事務兼通訳、用務員、警備員（いずれも中国人）を採用するための面接を行った。その前に、どのような基準で、どのような人材が必要かということについて学校運営理事長や事務長、教頭と相談した。また、雇用条件についても、初めて採用する用務員については、一からの取り組みであった。給与から勤務時間、勤務内容、有給休暇等についても細かく決めた。警備員については、警備会社との契約なので、孫契約内容の吟味が必要であった。しかし、他の警備と違って、学校の場合は子ども達がいる場所なので、人物、性格を第一に考えて採用した。

専任教員（日本人）の増員については、学校運営理事会に諮り了承していただいた。学校規模と特色ある学校経営のためには不可欠な増員であった。そのために、経験年数からの給与設定や昇給表、さらに赴任時と帰任時の支度金や退職金、更にはその他必要経費と考えられる項目（住宅費・帰国費用・健康診断等への補助）につい

でも整理して文書化し、契約を交わした。

② 学校生活での安全対策について

学校経営の中で、頭を痛めるのは安全対策である。最悪の場面を想定しながら、最善の方法を考えなければならない。それを、保護者、職員と共通理解しながら、実際場面で使えるようにしなければならない。絵に描いた餅状態ではいけないのである。新しい場所に新しい校舎ということで、想定されることがたくさんあったし、実際にたくさんことが起きた。それらについての対応を積み上げていくしかない、子ども達の安全をより確保できるようにするために。

まず、登下校の安全については、各校ほぼ同様の取り組みがなされていると思うので、ここでは、本校ならではのものを紹介する。天津市は霧がよく発生する。中でも、本校の立っている場所は霧の発生が多く、また濃い霧になりやすい湿地帯である。そのため、インターナショナルスクールの「FOG DAY」の対応を参考にして、本校なりの「FOG DAY」マニュアルを作成した。朝6時の時点で、学校周辺に霧が発生して見通しが悪い場合、宿直の警備員から事務兼通訳の職員に電話連絡が入る。その後、校長に事務兼通訳が連絡、校長は状況を把握した上で、「FOG DAY」（登校時間を2時間遅らせて3校時から授業）である旨の連絡を、各保護者に連絡するようにメール配信担当職員に連絡する。登録してある保護者宛にメール配信される。（簡単な中国語で）登録していない保護者には、担任が電話連絡することになっている。並行して校長は教頭に連絡し、職員の連絡網で流させる。職員は、安全に気をつけながら、学校に集合し、子ども達の登校を待つ、というのが大まかな内容である。ほぼ、2時間程度で、霧が晴れることが多いが、もし、その状況が変わらない場合は、さらにメールで休校にする場合もある。実際にやってみての反省を、その都度保護者や職員から出してもらい、改善をしてきている。

この他にも、断水時や停電など（学校周辺での工事が多いため、突然、何の前触れもなく起きることが多い）による下校、その連絡体制もマニュアルとして作成していた。

また、大気汚染が心配されるので、インターネットで本校の所在区のデータを調べ、その数字によって外遊びの制限や、体育等の授業を屋内で行うように指示をしたりしていた。何よりも子ども達の健康と安全を考えなければならないからである。

3. 学校経営の中のアイデア

(1) 学力向上に向けての取り組み

① 小学1年生の学級編成の弾力化

小学1年生の場合、3月末の時点で25名を超えると判断した場合、2学級編成にすることにした。小学1年生の特性、より手がかかることが予想されるためである。

② 小学1～3年生でのTT指導の展開

よりきめ細やかな指導を行うために、国語と算数の授業を中心に、担任プラスもう1名の教員がついてのTT指導を行った。小学校の初期段階での遅れがないように、また日本語がうまく話せない子どもが小1～3年生に多かったための措置である。

③ 教科担任制の導入

小学3年生以上で、可能な限り教科担任制を導入した。各教員の専門性をより活かせるように考えた。また、小中の交流を行うことによって、教員としての能力開発や意識改革につながると考えたからである。

(2) 特色のある活動の展開

① 校外学習

天津を中心にしながら、中国を理解するための体験・見学学習である。事前に交渉して7～10のコースを決め、

小学3年生以上の子ども達に希望をとって班作り（縦割り班）をして行うものである。帰校後にまとめをし、その後に発表会で全校で紹介している。

② コミュニティスクール

保護者や日本人会の方々の特技や趣味を活かして、学校を会場として、子ども達にワークショップ形式で体験をさせた。その種類は、サッカーや野球、バスケットボールなどのスポーツ系から茶道、さらに乗馬やフラワーアレンジメント、手話、写真撮影など、多方面にわたっている。

③ 交流学習

麗苑小学校という現地の小学校との交流を年2回行っている。春には本校の小学3年生以上が麗苑小を訪問し、秋には本校を会場にして全校体制で迎え、交流を行っていた。様々な経緯の中から、テーマを決めての交流を行うようになってきている。

④ 太鼓の伝承

天津日本人学校開校当時に、日本人会から寄贈された和太鼓を活用するために、和太鼓演奏を伝統的に継承してきている。児童・生徒の増加に伴い、太鼓も増やしてきている。和太鼓だけでなく中国太鼓も購入し、数としてのボリュームを増やして、より多くの児童生徒と一緒に演奏できるようにした。

(3) 日本人学校ならではのアイデア

2度目の海外派遣経験を活かし、以前の派遣時の校長先生の取り組みを参考にして実施したことがある。それは、在校証明書の発行である。日本人学校を卒業した児童・生徒には、卒業証書という記念になるものが残る。しかし、多くの日本人学校在籍者は、日本人学校の卒業を経験することなく、他の国や日本に戻るケースが多い。そういう子ども達に、この日本人学校にいつからいつまで在籍していたよという証を贈りたいと考えたのである。

転出していく子ども達だけでなく、帰国する先生方や現地スタッフにも同様に作成して渡していた。



在校証明書のサンプル（中国語版と日本語版がセット）

4. おわりに

私の3年間の任期は、多くの素晴らしい出会いの連続であった。その出会いによって、私は3年間という派遣期間を無事に過ごすことができたと思う。その顕著な例が、校舎建設であり、東アジア・大洋州地区校長研究協議会及び配偶者研修会という大イベントであったと思う。日本人学校のスタッフの献身的な努力と日本人会理事会、学校運営理事会、学校移転協議会、大使館、外務省、文部科学省、海外子女教育振興財団、そして保護者会、その全ての皆さんからのご助言やご協力によって成しえたことであると考えている。

大変なことも嫌なこともたくさんあったが、そのことをつらいと思ったことはない。なぜなら、自分だけで背負っていないからだ。みんなが心配してくれ、相談にのってくれ、そして、全面的に協力してくれるからだ。本当にありがたい出会いであり、私にとって素晴らしいタカラモノとなった。感謝の一言である。