

在外教育施設における校長の危機管理のあり方

— ダッカ日本人学校での危機対応をととして —

前ダッカ日本人学校 校長

南大隅町立城内小学校 校長 野村 修

キーワード：危機管理, 治安, 安心安全

1. はじめに

バングラデシュ人民共和国は、インド大陸の東に位置し、ガンジス、ブラフマプトラ、メグナの三大河川によって形成された肥沃な世界最大のデルタ地帯に位置している。雨期には、雨水と外国から流入する河川によって大規模な洪水が発生し、甚大な被害を受けている。また、乾季と雨季の変わり目にはベンガル湾で大きなサイクロンが発生し、数万人規模の犠牲者を出すこともある。更に、大気汚染や水質汚染、鳥インフルエンザ等の伝染病の発生、比較的良いとされてきた治安の悪化に伴うゼネストや暴動、イスラム過激派による爆弾テロの頻発は、ダッカ日本人学校に学ぶ児童生徒の安全上の危機であった。

2. ダッカ日本人学校における取組

在外教育施設設置の目的は海外に暮らす日本人子女に対し日本と同等の教育を施すことにある。このことを踏まえながら海外にあることの良さを最大限生かし、特色ある教育活動を創造するとともに、学校運営委員会や関係機関と連携して、危機管理に努め安心・安全な学校づくりに努めることは在外教育施設に派遣された校長の責務である。

- ① 学校存続の危機と児童生徒の確保への対応
- ② 治安の悪化にかかる児童生徒の安全確保への対応
- ③ 劣悪な衛生状態による伝染病の発生や洪水、ハリケーン等の自然災害への対応が、主なダッカ日本人学校における危機管理上の緊急課題であった。

【課題1：学校存続の危機と児童生徒の確保について】

(1) 児童生徒数減少に伴う課題について

本校の実質在籍児童生徒数は7名前後で推移している。この状況は政府援助の基準である派遣教員の子女と外国人の子女を除く在籍児童生徒数が30名以上あることを遙かに下回っており、保護者や日本人会では学校存続の危機感が高まっていた。また、児童生徒の減少が近年加速化したことにより学校経営上の様々な課題が発生していた。

児童生徒数の減少による様々な課題としては、

- ① 派遣教員の減員による学校運営上の課題
 - ・ 小学部免許所持者の不足、中学校教科免許の問題、配偶者の講師としての活用による問題
 - ・ 現地採用講師の確保の問題（財政不足 現地の人材不足 現地法制上の規定で現地採用が困難）
 - ・ 特別な教育支援の必要な児童や日本語のできない児童等、多様化する児童の実態への対応が困難
- ② 授業料収入の減収による学校財政基盤の脆弱化
 - ・ 現地採用スタッフの賃金上昇 施設管理費の削減 校舎の老朽化 授業料値上げへの抵抗感
- ③ 各学年の在籍児童生徒数が1名～2名の状況の中での少人数複式指導への保護者の不安
 - ・ 現地永住者子女に係る英語教育の問題と現地教育制度の問題
 - ・ 日本人学校に拘らないという保護者の意識とインター校への進路変更
 - ・ 施設設備、サービス、資金力、教育の対応力においてインター校には太刀打ちできない状況

- ④ スクールバスの維持困難：スクールバス利用料金の高騰と収入の減
 - ・ 財政的逼迫からスクールバスの2台体制の維持困難（1台運行と路線の制限へ）
 - ・ バススタッフの減員と配置転換 バス事故等の緊急車両の確保 登下校の安全確保の問題

(2) 児童生徒の減少への対応として

学校運営委員会に児童生徒減少対策委員会を設置し、児童生徒の確保に取り組んだ。

- ① リーフレット作成と配布：学校紹介リーフレットを作成し、日バ商工会やJETOROを通じて、日本企業へ配布するとともに日本人会総会において会員個々へも配布し、日本人学校存続と児童生徒の確保は、日本人会全体の問題であるとの「危機意識の醸成」に努めた。
- ② 体験入学制度の実施：現地永住者とインター校在籍の子女を対象として、無料体験入学期間を設定し日本人学校の理解と広報を実施した。しかし、現地永住児童生徒の保護者のニーズは、長期休業期間の一時的在籍、日本人学校の行事への参加のみに留まり、現地教育制度との兼ね合いから入学者は確保できなかった。また、学校としても日本語能力の不十分な現地永住児童生徒への対応に限界があり、授業が停滞してしまったり、新たに教員の負担を生む事になってしまうことが浮き彫りとなった。
- ③ 日本人会総会や日本人会報を通じた広報活動の推進：日本人会報に毎回、学校だよりやシャプラ（週報）や体験入学者の感想等を掲載し広報に努めた。
- ④ 魅力ある学校行事の実施：大規模校であるバンコク日本人学校との交流を中心とした修学旅行の実施や子どもたちの創意を生かしたハッピータイム、学習発表会での英語劇職場体験活動現地校やフレンチスクールとの交流活動等、職員のアイデアを生かした教育活動をとおして、魅力ある教育活動の実施に努めた。
- ⑤ 英会話能力の育成：保護者や地域社会のニーズに応えた英語教育の充実に努め、日本人教師と外国人講師のTTによる週3時間の英会話の時間を確保し、英語検定等への参加も積極的に推進した。
- ⑥ 大使館との連携した請願の取組：派遣教員の確保と財政支援について大使館と連携して取り組んだ。
- ⑦ 日本人会 関係企業への補助金増額の要請：理事会や学校運営委員会と連携した取組を推進した。

以上のような取組をとおして児童生徒の確保と学校存続、派遣教員の定数維持に努めた。しかし、在ダッカ児童生徒の絶対数の問題、財政規模の問題、現地に於ける学校のステータスの問題、保護者の日本人学校に対する意識の変化等により大きな成果をあげることはできなかった。

【課題2：治安の悪化にかかる児童生徒の安全確保について】

(1) ダッカにおける事件・事故の実態

① 爆発物の校内投げ入れ事件の概要

平成15年6月19日、15時頃、校庭に於いて、直径7cm高さ10cm程度の円筒形の缶に黒いビニルテープを巻いたものを5個発見、警察により解体したところ、中に石と火薬が詰まっており、殺傷能力はあると判断された。犯人の目的及び日本人学校自体を標的としたかは不明であった。

事件への対応として、外壁の強化、高上げ、鉄条網の強化、警察官監視塔、警備員常駐小屋の設置、外交施設警察官の常駐警備要請、警備会社の変更（G4 4名体制へ）、危機管理マニュアルの作成とIDカードの携帯義務化の対策が取られた。

② 学校周辺の治安悪化の状況と対応

学校周辺は開発が進みつつあるが、一部にスラム街も残り、特に夜間は麻薬の販売も行われている。また、ギャングの抗争による銃器を使った殺人や強盗、ひったくりも発生している。さらにアメリカ大使館やアメリカ大使館関係施設と日本人学校は隣接しており、イスラム過激派によるテロの巻き添えとなる可能性もあった。

そこで、夜間警備の強化、無線機の整備、アメリカ大使館や関連施設を避けた通学ルートの作成を実施した。

しかし、投石防止ネットや防弾ガラスの設置は、学校予算の関係から実施できなかった。

③ ハルタル・暴動・ブロッケードの状況と対応

バングラデシュにおいては、平和的に発生したデモや集会在突然暴徒化することはよくある。その際投石や放火等によって邦人が被害にあうこともあった。また、日本人学校前で数万人規模の群衆が集まったり、数千人規模の集会が発生した。その際、通行中の車両が投石によって被害を受けた。その影響で児童生徒は校内に待機せざるを得ないという状況も発生した。このように、平成18年4月から12月までの9ヶ月間で、ハルタルや道路封鎖等により、学校は臨時休校や緊急下校に度々追い込まれた。

最も危険が予想されるスクールバスによる登下校については、保護者からの不安を受け現地スタッフの添乗員のみでのバス運行とするところを派遣教員2名ずつが交代でバス添乗と無線担当として、早朝より対応した。また、大使館は無線の傍受を行い緊急事態に備えた。また、長時間に及ぶ校内での待機を想定して、校内に非常用食料と飲料水・薬品の備蓄を実施した。

更に、非常事態宣言下では、携帯電話やメールを含めた殆ど全ての通信手段が途絶することが判明したため、大使館や企業等の安全対策委員会と協力して緊急連絡体制の見直しを行った。

④ 保護者の状況と対応

臨時休校等については、児童の安全を最優先に学校運営委員長や大使館領事と協議して臨時休校等の措置を決定した。しかし、緊急事態においては、校長は単独で一刻を争っての決断を迫られることもある。

その判断に対して、保護者の意見は多様であり、「なぜ、これくらいの状況で休校にするのか。休みが多くて授業時数が足りるのか。」「授業日数が少ない。」「危険な状況なのになぜ休校にしない。」「職員が休みたいから休校にしているのか。派遣教員は給料泥棒か。」等の厳しい意見や不安を訴える声もあった。



そこで、学校だよりや週報、保護者会等で校長の考え方や学校の対応の基準を作成し、繰り返し説明することに努めた結果、後の学校評価では職員や学校の対応を労う意見を多く頂けた。校長としては、学校運営委員会や保護者への十分な説明責任を果たす事が重要である。

⑤ 非常事態宣言の状況と対応

平成19年1月11日 バングラデシュ全土に非常事態宣言が出され夜間外出禁止令が発令された。同時に報道管制が敷かれ、政治関係や国民の不安を煽るような報道が禁止された。その結果デモや政治集会・抗議行動は禁止され、軍と警察の力によって一応の治安回復が図られた。しかし、一方ではテロ等の不安があり平成19年1月21日に予定されていた総選挙は延期された。外務省の安全情報も「渡航の是非検討」に引き上げられ、学校では大使館よりの待避勧告に即応できるように、安全マニュアルと担当の確認、危険レベルに応じた児童への配布資料の準備に努めるように指示を行った。

【課題3 伝染病や自然災害 水質汚染等への対応について】

ダッカでは日常的に、マラリア デング熱 腸チフス 狂犬病など多くの伝染病の発生が見られる。現地の衛生状態も劣悪で地下水のヒ素汚染や大気汚染も心配され、児童生徒の健康管理は大きな課題である。信頼できる医療機関や現地行政機関等がない状況下では国内のような適切で迅速な対応は難しい。大使館の医務官やJICA等の専門家のアドバイスを参考に可能な範囲での対応にならざるを得ない。

また、在任中、集中豪雨による増水では緊急下校を2回実施し、2007年のサイクロンでは地方に数万人規模の犠牲者を出す大きな被害が発生した。学校や児童生徒に直接的被害はなかったが、バングラデシュの国民感情に配慮して、一部に反対の声もあったが運動会等の行事を延期した。海外では学校行事等の実施についても現地の状況や

住民感情に最大限の配慮をした学校経営に努める必要がある。

3. 危機管理に対応する在外教育施設の校長として

悪化していく治安状況と児童生徒の減少による学校存続問題・それに伴う課題への対応に取り組む日々であった。このような状況は、校長として初めての経験であり、国内での常識や経験だけでは対応しきれない。その様な中で校長は、焦らず状況把握に努め冷静沈着に判断を下すとともに、自己の信念を貫く強靱な意志を持つことが求められると思う。ダッカでの経験から在外教育施設の校長は、

① 着任後は学校や職員と配偶者・保護者・日本人会・現地社会、邦人の状況や意識の把握に努めること。

日本の保護者や地域社会とは異なる意識、人間関係を早期に把握する。小規模校、小さな日本人村社会にあっては、独特の人間関係（村社会）が形成されており派遣教員と配偶者も、その村社会の一員であることを念頭において、職員指導や経営課題への対応策を練ることが校長として重要である。

② 文部科学省、大使館、学校運営委員会、日本人会との綿密な連携を図ること。

あらゆる危機的状況下での校長としての判断ミスを少なくするための必要条件である。特に大使館の担当領事との信頼関係や連携と国際教育課への報告・連絡・相談は重要である。

③ 危機的状況下にあっては派遣教員が校長を中心に一枚岩になること。

危機管理や保護者対応、外部対応については職員同志が共通理解・共通実践を心がけ、外部に対して窓口を一本化することで、学校に対する誤解や批判を和らげ、信頼にもつながる。派遣教員には、報告・連絡・相談に努めさせ、いかなる場合も組織としての対応を取らせること。派遣教員の個人プレーやスタンドプレーは慎ませることが重要である。校長は職員の独断専行、独善・校内情報の漏洩に配慮しつつ、多様な職員集団をどのように指導していくかが危機管理に於ける重要なポイントである。

④ 危険情報等の収集に努め、学校全体として情報を共有すること。

企業、大使館、JICA、現地マスコミ、警察、学校現地スタッフ情報の活用ができるように日頃から連携の体制づくりに努める必要がある。校長は現地社会に広く情報のアンテナを張る事が重要である。

⑤ 配偶者の言動には十分配慮し、派遣教員の配偶者として自覚を持つことを指導すること。

海外では、派遣教員の配偶者の立場は微妙であり、派遣教員配偶者＝保護者＝PTA役員＝日本人学校講師＝日本人会会員の構図があり、配偶者の言動が多くのトラブルを引き起こす原因となることもある。

秘密の保持、児童生徒のプライバシーに関する事項、人間関係に関することが配偶者を通じて筒抜けとなったり、学校運営に関する事項への関与があったりする。

⑥ 安全マニュアルの作成・見直しと確実な訓練実施に努めること。

現地の実情に即し、あらゆる通信手段の途絶想定した訓練の実施に努める必要がある。日本の常識は海外では通じないことが多い事を前提とし、大使館と連携した日本国内での既成概念に囚われない訓練実施を心がける必要がある。

⑦ 現地治安機関との連携 現地スタッフの活用に努めること。

現地警察、治安機関関係者、大使館警備担当者や領事、現地学校スタッフからの情報を大切にする。

⑧ 見える学校経営に努め、保護者・日本人会等への説明責任を十分に果たすこと。

⑨ 「職員の信用失墜行為」への指導を徹底し、秘密の保護と職員指導に努めること。

⑩ 在任期間が長くなるに従い、「現地の状況への慣れ」がでてくることを厳に戒めること。

⑪ 現地住民感情への十分な配慮を行った学校経営に努めること。

などあらゆる面に留意しながら、学校の危機管理に努めることが重要である。