

小規模校における学校経営の工夫と改善

—「10年7プラン」で魅力ある教育と選ばれる学校づくり—

前ロッテルダム日本人学校 校長

東京都江東区立大島西中学校 校長 山本 昭比古

キーワード：小規模校，魅力ある教育，自助努力，学校運営の安定化と継続化，体験的な学習の重視

1. はじめに

徳川家康がオランダに公式な通商許可を与え、貿易が開始された1609年以来、両国の通商関係が400周年を迎え、この数年来、日蘭友好交流のイベントが続いた。ロッテルダムは、第二次世界大戦の空爆で街全体が廃墟となった。しかし、現在では、ユーロポートを抱え、流通拠点として「ヨーロッパの玄関口」となり、首都・アムステルダムに次ぐ第2の都市に力強く発展している。また、大きな風車が林立する世界遺産のキンデルダイクや豊かな水路・森林・牧草地も目立ち、世界的なジャズフェスティバル、映画祭、マラソン大会などの開催地でもある。自然と文化の街でもある。

オランダの現地校は5歳から16歳までが義務教育となっており、特色ある教育を実践している。数年前に行われた先進国の子ども幸福度ランキングでは、オランダが世界1位となり話題となったが、オランダの教育には、歴史や文化の違いはあるものの、私どもが学ぶべき点が多くある。

現在、オランダには2校の日本人学校と4校の補習授業校がある。1年に一度、6校の合同運動会が開かれ、日本人社会の一大イベントにもなっている。本校ではアメリカンスクール(AISR)と敷地や校舎を共有しており様々な交流活動を展開している。日頃のあいさつからはじまって、授業や行事の交流を年間通じて計画的に進めており、それは、また、英会話(小中学部)や英語授業(中学部)で学習した語学力を発揮できる大切な機会ともなっている。その他、多くの現地校や老人ホーム、病院などと交流を継続し、年々、交流の拡充を図っている。このような活動を通じて、本校の子どもたちは極めて高い充足感や自己肯定感をもっている。本校では、2008年から3年間、継続してQOL調査を子どもに実施した。これは、Quality of Lifeの略で、子どもの生活の質をアンケートしたものである。この調査から、本校の子どもたちは日本国内の子どもたち以上、さらには、幸福度ランキング1位のオランダの子どもたちを超える高い数値を示していることが明らかになった。

2. 小規模校の状況

しかし、当然ながら、学校としての課題や問題もある。前任の校長からの引継事項、実際に自分の目で見た子どもや学校の様子、保護者や関係者からの意見や情報等をよく整理し、自分なりのプランを立てた。それが、「10年7プラン」である。5年間、10年間のスパンで、7プランの教育実践を推進していく計画を示す。

なぜ、10年なのか。自分が勤務する3年ぐらいが適当だと考えられるが、着任した頃、「日本人学校は、いずれなくなるのでは？」とか、「いつまで続くのかわからないので、いま、日本人学校に入学させようか迷っています」との声を聞いた。正直、ショックだった。一時期、100名近くいた本校の児童生徒は、現在では半減している。しかも、私の着任前年には、40名までに減少し、派遣教員も減員が続いていた。

そこで、このプランを示すことで「本校は10年後にもちゃんとあります。安心して入学させてください」という強いメッセージを送りたかったからである。もちろん、この計画は固定的なものではなく、今後、見直すこともかまわないし、実態や状況が変われば当然だと思う。そして、この7プランは、代々の理事会、PTA、学校がいままでも取り組んできた内容とも重なる。

例えば、ホームステイ活動があげられる。これは、7～8年前に、一時期、本校で実施されたが、全体の活動になっていないこともあり、担当の派遣教員や当時の校長がいなくなると、立ち切れになっていた。また、幼児教室もいままで断続的に活動してきたものの、継続化には至っていない。派遣教員が変わったとしても、学校の特色ある教育として、これからも、継続して取り組んで行かなければならないことである。もちろん、在籍数の減少や教育活動の継続化の困難さの背景には様々な変化がある。景気や企業の動向が一番、大きく影響する。これは、学校だけではどうにもならない問題でもある。また、派遣教員の期間が3年サイクルということからも継続化しにくい状況もある。しかし、よくよく、子どもや保護者の動静を分析してみると、現地の方と結婚している日本人の子女は現地校に通うケースが多いが、いわゆる両親とも日本人である駐在員の子女が、日本人学校を選ばず、インター校や現地校に通うケースが増えていることがわかった。理由には、中学校卒業後も現地に止まる家族、海外から海外に赴任する家族などもあるが、一番の理由は、保護者の意識の変化がある。それは、「少しでも語学ができるように」という切実なニーズが保護者にはある。単純には、子どもにとって、インター校がよいか、日本人学校がよいかは、言い難いものもある。

しかし、裏を返せば、「日本人学校に入れても期待される語学力は身につかない」、「子どもの将来を考えると、日本人学校には魅力がない」という考えを保護者がもっていることもわかる。本校も、設立当時は、やはり、多くの日系企業関わった関係で、情熱というか、勢いというか、「日本人の子どもは日本人学校へ」という意識が強かった。遠くからも1時間、2時間かけて通学していたようだ。しかし、いま、その地域の子どもは近くのインター校に通っている。本校を取り巻く環境も大きく変わってきている。

言うまでもなく、日本人学校は日本人会、理事会の主体的な運営を根本に、文科省、外務省、海外子女教育振興財団、また、大使館などの関係機関の様々な援助・支援で成り立っている。つまり、自立・自律の運営がベースになっている。とりわけ、小規模校の日本人学校は学校自らの「自助努力」が、より一層、求められている。本校も例外ではない。児童生徒数が急激に減少した時には、現地採用教職員の解雇・整理、派遣教員の減員、一方で授業料の大幅アップ、施設のルームレンタル化、経費削減などを行ってきた。いままでも学校存続のために先人の方々は大変なご苦労されてきている。とりわけ、PTA・保護者の方々には、日常の教育活動を支援していただく中、PTAバザーによる財政支援、また、理事会自らが先頭に立っての校舎の改修・備品の修繕、このように、本校では、理事会、PTA、学校の三者が一体となって、「自助努力」を進めている。

3. 「10年7プラン」の概要

安定した教育を確立するために、①在籍数の減少で小規模校化した本校の実態（基礎体力）に見合った方向へ教育活動を見直していく、②より一層の適正な集団活動を目指すために、魅力ある教育を展開し、児童生徒の確保に努めていく、③健全な学校運営を維持できる経営体制を確立していく、という3つの方針を明確にし、「10年7プラン」活動を進めていった。以下、その概要である。

(1) 魅力ある教育について

日本人学校の教育課程は日本の学習指導要領に準拠している。その点を踏まえながらも、より一層、本校を選択していただけるよう、開かれた学校をめざし、本校の情報発信の精度を高め、学力向上、体力向上、国際性、語学教育、国際交流を重点とした柔軟な教育課程の編成に努めた。

具体的には、子どもによる伝統の和太鼓演奏の充実と継続化、英検・漢検の定着（年2回実施）、年間授業日数の増加（2008年198日、2010年200日、2011年202日）、行事の精選、マラソン・大縄飛びの試行、イメージ教育の模索（AISRとの連携）、HPの充実（ホームページ大賞「優秀校」2009、2010年連続受賞）、PTAとの連携（バザー活動に加えて、2009年に放課後学校施設開放事業やレク大会を始めた）などである。

(2) オランダホームステイについて

ホームステイ検討委員会を校内に設け、従前の本校の国際交流活動を発展させ、「体験型」の国際交流活動をめざし、本校の特色ある教育の充実を図った。

具体的には、国際交流の「体験型」を進め、従前の宿泊的行事の問題点の整理と見直しを行い、継続化を図った。2010年6月にオランダのハーレンヘーン酪農家へのホームステイを実施。ホームステイ活動は海外子女教育振興財団から「地域の特性を生かした特色ある活動」として支援をいただいた。林間学校（サマーキャンプ）とホームステイを隔年で実施予定となっている。



ホストファミリーと交流したオランダホームステイ

(3) 語学教育について

本校の特色である英会話をより一層充実させるとともに、ホームステイと連動させたオランダ語学習の充実や校内でオランダ語の基本学習を実施した。そのことで、日蘭友好に貢献できる国際性豊かな人材育成を図った。

具体的には、マロニエタイム（学校独自の短時間を使った毎日の語学習得活動）の工夫と充実、語学時間の拡充（2009年に中学部は英語授業週5時間とし英会話週2時間と合わせ週7時間の英語学習環境を整備）英会話の拡充（小学部週3時間、中学部週2時間に加え、2010年にパソコンを使った英語活動としてPC英語を導入）、2010年にオランダ語体験学習の導入などである。

(4) 体験授業について

体験授業を積極的に推進している先進校の実践に学び、インター校や現地校に通う日本人の子どもを対象に、一定期間、本校での有料体験学習を企画し、日本語教育環境の提供と財政寄与に努めた。

具体的には、2009年から開始し、2年間で10名の外部の児童生徒が参加。本校への転入学希望もあった。受入体制の確立、3校の補習授業校（ハーグ・ロッテルダム校、ティルブルグ校、マーストリヒト校）と連携し、年1回の相互訪問交流・意見交換を3年間続けた。

(5) 創立20周年に向けて

2002年に本校は創立10周年式典を挙行了。その精神を受け継ぎ、創立20周年（2013年）には先人のご芳苦に感謝し、次の30周年への出発の機会とする。その際、本校の教育施設充実に向けて寄付金事業の準備を進める。

具体的には、2008年に児童生徒会がスローガンを制作し、2010年に準備組織を立ち上げ、2011年に寄付金事業開始の予定となっている。

(6) 費用対効果意識の向上・ルームレンタル化の推進について

より一層、無駄を排し、備品や施設の有効活用に努める。また、現在、本校の施設はAISRやハーグ・ロッテルダム補習授業校をはじめ様々な団体に一部、ルームレンタルをしているが、さらに、本校施設の有効活用率を高め財政寄与を目的にルームレンタル化の推進を図った。

具体的には、節約を進め無駄を廃す、コピー機台数や使用の見直し、職員の意識向上、修繕修理の自助努力、学校HPにルームレンタルページを掲載するなど多様な広報活動を行った。

(7) 幼児教室について

従前の「クラブキッズ」の実践をよく整理し、JCC（在蘭日本商工会議所）はじめ補習授業校、関係機関と連携を進め、幼児期の日本語教育の重要性を啓発し、本校への転入学児童生徒の確保に努めた。

具体的には、自習運営の形で幼児造形教室を2010年5月にスタート。いろいろな形で、いままでも、本校では、幼児教室が試行されてきた。前任の校長の時にも「キッズクラブ」を立ち上げたが、私が赴任した時には、休止状態となっていた。加えて、いままで大使館を通じて就学前幼児を把握していたが、今後は、「個人情報保護」の視点から、その情報がまったく入らなくなった。正確な就学前幼児の実態把握もままならない状況に直面した。

そこで、オランダで唯一の邦人幼稚園であるチューリップ学園との連携を模索した。講師を紹介していただき、半年間、何回も協議を重ね、いよいよ、教室を立ち上げようと準備していた矢先、講師の事情から、再び、休止・延長となった。その後、再び、新しい講師を探し開室に至る。いままでと大きく異なるのは、限界のあるボランティア運営ではなく、授業料を有料化し自主運営の形で行った点である。また、講師の負担軽減も考慮して複数の講師体制とした。2010年、採算ベース7名を上回る17名の幼児が通っている。この中から、本校に入学を希望する子どもあらわれた。何年か、実績を積み上げて、将来的には日本人学校幼稚部につなげていければと考えている。今後は継続化が課題である。



子どもの笑顔かがやく「幼児教室」

以上、7プランの概要だが、何よりも、本校に在籍している児童生徒の成長を図っていくことが最も重要であり、そのことが多くの信頼を勝ち取り、結果として、安定した教育の確立につながっていくものと確信している。本校の子どもの成長・活躍を目の当たりにして「ぜひ、日本人学校に！」と転入学される方々もいる。

なお、「10年7プラン」の進捗状況把握・検証、及び継続化を図るために、次の3点を行った。

- ① 取り組みの進捗状況は保護者の皆様にお知らせするとともに本校のホームページに掲載した。
- ② 学校運営理事会及び関係機関に進捗状況や成果と課題等について定期的に報告し、適正なチェックを受けるとともに、理事会、PTAや関係機関との協働体制を整えた。
- ③ 教育活動の継続化を図るため、派遣教員間の引継ぎの徹底を図るとともに、企画・推進の段階から現地採用教職員が適切な役割を担っていくように配慮した。

4. おわりに

2010年11月、外務省、文科省、大使館、ロッテルダム市の来賓・指導者を招き、北米欧州地区日本人学校校長研究協議会（24校）が本校で開催された。その際、本校の教育活動について高い評価をいただいた。

いま、日本人学校、とりわけ、小規模校を取り巻く環境は厳しいものがある。世界的に在留邦人子女は増えているものの、教育のスタイルは大きく変化をしている。Ⅰ全日制日本人学校、Ⅱ補習授業校と現地校またはインター校、Ⅲ補習授業校にも通わず現地校またはインター校のみ、それぞれの割合は、以前はⅠは5割、Ⅱは3割、Ⅲは2割だったのが、現在ではⅠが2.5割、Ⅱが2.5割、Ⅲが5割と逆転している。

旧態依然の日本人学校では、今日の教育課題に迅速に対応できにくくなっているのではないかと指摘もある。学習指導要領に準拠しながらも、海外に立地する環境を生かし、新しい時代や社会に応じた学校づくりが重要になっていくであろうし、ますます、日本人学校の「自立」・「自律」が強く求められていくだろうと思われる。とりわけ、小規模校の日本人学校は「魅力ある学校」、「選ばれる学校」、「安定した学校」を目標に学校運営理事会、PTA、学校職員が一体となって更なる努力を積み重ねていく必要があると考える。