

和と交流・研修を重視した学校経営

— 論理だけでは人は動かない —

前ハンブルグ日本人学校 校長

新潟県三条市立裏館小学校 校長 倉 品 章

キーワード：職員の和、現地校交流、創立25周年記念、授業料値上げ

1. はじめに

どこに決まっても全力投球あるのみだと決意していたが、「ハンブルグ日本人学校です」という言葉を聞いて、飛び上がって喜んだ。大きな夢と希望を抱いて着任し、初桜が私たちを迎えてくれた。そして、数ヶ月。ドイツの気候や生活へは徐々に適応していったが、日本人学校の現実は以下のように想像以上に厳しいものがあった。

・ 私立学校的性格を有する

授業料330ユーロ（約5万円）するため、「お金を払っているから、学力を上げてほしい」等々、当然、保護者の要求は高く、強いものがある。

理事会への対応も初体験であり、企業の一線で活躍する方の発想・実践力などには学ぶものが多い。

・ 小中併設校

小学校と中学校の職員の意識がこんなにも違うものかを実感した。もちろん、保護者の興味関心も異なる。加えて、幼稚部が同じ校舎内に開設されているため、園長と連携をとり、二大行事（運動会、学芸文化発表会）を運営していく必要がある。

・ 個性的な教職員集団

「学力観」や「職員会議」の在り方等々、都道府県が違ふとこんなにも違ふものかと思った。たとえて言うならば、4番バッターが9人いても…ということだ。しかし、この個性を発揮させ、1+1が2でなく、それ以上の3や4にすることが管理職の勤めだと思って気合いを入れ直した。

2. 学校経営の基本

「豊かな心を持ち、国際感覚を身に付け、進んで行動し、たくましく生きる児童生徒の育成」という教育目標のもと、経営の基盤を次の三点とした。

- ・ 子どもが生き生きとする学校
- ・ 全員参加の学校経営
- ・ 信頼される学校

そのため、まずは子どもを知ること、教職員を、保護者を、地域を「知る」ことから始めた。

まず、児童生徒数112名の子どもの顔と名前を知りに努めた。毎朝、スクールバスを出迎える時に名前を覚えようとしたが、日本人学校には名札がない。3～4名ずつ、校長室で一緒に食事をする「校長室会食」を始めた。下校後の子どもたちの生活が思ったより不自由で厳しいことなどが分かった。

この年は大異動の年だった。派遣教員14名中7名が変わった。授業の準備や生活の立ち上げなどで忙しい4月であったが、できるだけ話しかけた。6月に日本人会主催のソフトボール大会があり、教職員チームも出場するので、5時以降の練習を計画した。北ドイツの日暮れは遅く、午後10時頃である。そこでたっぷりと汗を流し、ビールを飲みながらコミュニケーションを図った。こうしたスポーツやコミュニケーションの時間は、和気藹々と人と人とを繋げてくれた、もちろんビールの力も借りて。それぞれのお国自慢や学級経営の悩みなどを語り合い、笑い、少

しずつ分かり合おうと努めた。

3. 具体的な実践

(1) 校内

① 「授業」は教員の命である。ところが、今までは校内授業研究会が年一回という状況だった。熱心な研究主任の提案で、一人年一回公開授業をすることが始まった。また、それ以外にも気楽に授業を見せ合ひましょうと呼びかけ、空き時間を利用して切磋琢磨した。やはり、中学教師が小学校授業を（その逆も）見る機会は少なく、大変勉強になったと言う声をたくさん聞いた。

② 校内研修の充実を図った。水曜日を研修日にし、校内授業研修だけでなく、「ドイツのハンブルグの、自然、文化、歴史、生活を知ることは自分を豊かにし、必ず子どもに還る」ということで「現地理解教育」を推進した。安全面に留意し、学校を飛び出そう！と呼びかけた。博物館や美術館は個人でも行けるので、個人では行けない市庁舎や現地校を訪問した。また、長期の休みを利用して一日じっくりと強制収容所を見学した。あまりにショックに全員が無言となり、バス停まで肅々と歩いたことを思い出す。

また、当校は伝統的に「ドイツ語研修」を1年目教員には必修にしていた。2年目からは自由選択にしたが、大多数の職員が受講した。講師からドイツ語だけでなく、折々に文化を学ぶすばらしいシステムであると感心した。

③ 現地校との交流

少し離れた「ダンネベルク基礎学校（Grundschule）」とは、10年以上の交流が続いていた。春にダンネベルク基礎学校が当校を訪問し5年生との交流、そして秋には4年生がダンネベルク基礎学校を訪問するというものだった。しかし、遠いため、一日日程になり、他の学年には発展していなかった。そこへ3年担任が、歩いてすぐそこに在る現地の基礎学校1～4年生と交流したいと、積極的に交渉を始めた。私も引率をし、新しい交流が始まった。休日に町で会うと挨拶してくれる！友達が出来た！と子ども達は喜んでいた。



現地校校長と

④ 開かれた学校

外部評価を実施することにした。12月に実施し、1月にその結果や学校の考えなどを説明した。「もっと受験対策をとってほしい」「インターネットのマナーをきちんと教えてほしい」などの意見には、きちんと対応し、次年度からは校務分掌に「進路進学指導部」を創設し、模擬試験を年に何回か設定した。

また、教育懇談会～ふれあいトーク～を実施した。「学力ってなんだ？これからの学力」というテーマで、私が30分ほど話し、その後意見交換をした。気楽に何でも話し合おうというねらいは達成されたように思えた。

⑤ 創立25周年記念式典

ヨーロッパでは、25年をシルバー、50年をゴールドとして盛大に祝う習慣がある。当校も2005年がその年に当たり、実行委員会を組織し、2006年に式典を行った。基本路線は「手づくり」である。子ども達がテーマやシンボルマークを考え、取り組んだ。そして、日ごろの練習の成果として、合唱や群読を発表した。保護者の方は手料理を作り、午後に立食パーティが開かれた。来賓のドイツの方々はお寿司や餃子に舌鼓を打った。家庭科室に集まり、何回かの実験を経て、紅白饅頭が出来上がり、子ども達や参会者全員に配った。保護者の熱意が実を結び、心温まる会にすることができ、共に喜びを分かち合った。

(2) 校外

① 理事会

3月に理事長をはじめ理事の方から温かく迎えられた。これは、今までの先輩校長先生方が良好な関係を築いてくださったお陰だと感謝した。理事の多くは企業の方で、大変忙しく理事会は年3回の開催であった（6月、9月、2月）。

理事会の最大の問題は、下記の表に見られるように児童生徒数の減少であった。

年 度	2003	2004	2005	2006	2007
児童生徒数	109	148	112	96	80
園 児 数	19	32	15	13	19

2005年までは授業料は281ユーロであったが、児童生徒数の減少に伴い、経営が厳しくなったため、臨時理事会を開いて検討した。この時に、欧州各日本人学校に依頼して授業料などの資料を集めたことが大変有効であった。校長会の絆に感謝し、大きな励みとなった。結局、330ユーロに値上げを決め、保護者への説明を終え、了解を得た。

更に、児童生徒数を増やすことが求められた。ホームページを更新したり、学校での活動の様子を日本人会の掲示板でお知らせをしたりして、情報発信に努めた。

また、校舎も築12年となり、あちらこちらでの痛みが見えてきたので、校舎建築当時の業者に依頼して、大規模な点検を実施した。①即補修等すべきもの②3～5年の中期に対応するもの③8～10年の長期展望に立って考えるもの、以上の三点にまとめたことは、今後の経営・修繕に参考になると思う。

教育関係者との会議が日本では多かったが、民間的発想での会の運営や協議は斬新であり、数字をあげての評価や行動目標の立て方など今後の学校経営に大いに参考になった。

② 総領事館、日本人会館

総領事館とは、常に報告を怠らず、文書の授受は直接手渡すこととした。その時に、学校の現況など話し、ご指導もいただいた。麻生外務大臣（当時）が公用でハンブルグに来られたときには、図々しくも是非子どもたちに講話をとをお願いをした。校務多忙で実現はできなかったが、夫人にご来校いただき中学部の生徒に講話して頂いた。「みなさんは、背中に日の丸を背負っていると考えてください。例えば信号を無視したり、マナーが悪ければ、『ああ、日本人はだらしない』と言われるのです。それでいいでしょうか？…」そんな言葉に生徒達は真剣に耳を傾けていた。

日本人会とも連携を取り合った。子どもの作品を展示してもらったり、子ども向けの図鑑などをたくさんいただいたりした。色々な講座がある中で、私たち夫婦も「ワイン講座」に入会し、在留日本人の方々と親しくさせてもらった。

③ 配偶者会

ハンブルクでは校長夫人が会長となって、月に何度か集まって、情報交換や活動する配偶者会を組織している。詳細は割愛するが、「ともかく仲良くすること、助け合うこと、明るく楽しく」と機会ある毎に話をした。年に二回、教職員と合同のパーティを開いた。クリスマス会の時には恒例の出し物をし、校長夫妻もこうした時は二人羽織を披露した。日本にはない組織なので、バックアップが難しかったが、重要な会であることに違いはないと思う。



配偶者会との合同クリスマス会のひととき

4. 失敗談 思い出

(1) 不覚にも、1年目の秋に児童会主催の「大縄大会」でアキレス腱を切ってしまった。

すぐさま、教頭と事務長に担がれ病院へ行き、入院はしなかったものの大変迷惑をかけてしまったと反省をした。

(2) 2年目の夏に父を亡くした。出国前は、医者知らずの健康体であったが、急に病に冒されてしまった。訃報を聞き、急遽帰国することになり、教頭始め多くの方々に迷惑をかけてしまった。人生何が起こるか分からない…と痛感した。

(3) ドイツは夜間の社会教育活動が盛んである。私も家内と「英会話」を受講した。先生は、「AKIとYUKIがいるから、ドイツ語を使っては行けません。私も英語だけにします」と言ってくれたので助かった。お互いの家を訪問しあったり、パーティをしたり…たくさんの文化交流をさせてもらった。

(4) 欧州北米校長会が年一回開催される。普段は、校長は一人で孤独であるが、この会では日頃の悩みや考えを率直に話し合い、大変有益であった。その後もメールなどで情報交換をし、学校経営に生かした。

5. おわりに

任期の3年は短いものであった。いろいろなことを学んだが、やはり「教育は人なり」である。子ども達一人一人を生かす教育が大原則であるが、教職員の育成・指導も大変重要になってくる。論理だけでは人は動かない、誠意を持って対応することが重要である。そして、個々の力や個性をいかにまとめ、生かし、「チーム」を作っていくかが日本以上に在外の校長には求められている。そして、教育信念を持ち、自分にいい意味で自信を持つことが大切だと痛感した。

教職人生の中で、また自分の人生の中で得るものは大きかった。この素晴らしい機会を与えて頂いたことに感謝し、今後の学校経営や自身の人生に生かしていきたいと思う。