

絶滅危惧種・元民間人校長のつぶやき

A monologue of a former high school principal who came from the private sector, "I must be a sort of endangered species in Red Data Book!"

熊谷 和久

Kazuhisa KUMAGAI

(湘南短期大学 非常勤講師)

何故、社長から校長へ

初対面の方が、私の経歴を知ってよく聞かれる。民間人が高等学校の校長になっているのは、平成19年4月時点で全国に現在60名に近い。平成12年4月の学校教育法施行規則の改正施行により、学校運営上特に必要がある場合、教諭の免許状を所有しなくても、教諭から校長になる者と同等の資格を有すると認められた者については、校長として任命できるようになった。平成18年4月からは教頭も同様となった。

元の職業が何であれ、皆同じような質問を受け、しっかりした考えを述べられている。校長ともなると、何か立派な回答をしなければと思うのだが、私にはさほどのものはない。敢えて言うならば“挑戦”である。「回遊魚」とあだ名をつけられているくらい、じっとしているのが嫌いで、絶えず何かに向かって動いてきた。平成14年6月のある日、新聞に「横須賀市が高等学校の校長を公募」とあった。公募という文字を見た時に、挑戦意欲が湧き上がったのである。民間人が公立学校の校長になっているという話は他人事のように聞いていた。それは、会社に校長候補の人選の依頼があって、推薦された人間から選ばれているという人事異動みたいなものだと聞いていたから、とても、私のように、

発想が突飛で教育的でない人間が対象にはなり得ないと思っていたからだ。横須賀市は思い切って、手間のかかる公募を選択した。だから、私のような人間にも可能性が与えられたということだ。

平成14年のこの頃、我が家には「挑戦」が横溢していた。妻は地元FM放送局のパーソナリティーをしたり、カラーコーディネーターの1級資格を取得、長男は新しく蟹の専門店の設立、出店、次男は医師研修生としてのスタートという、チャレンジしていく刺激を常にお互いが与え合っており、一人安穩と現状に甘んじているわけにはいかない気持ちがあり、そこに公募が目飛び込んできた。

私が引き受ける迄は10年間赤字続きだった会社を、周囲の方々の協力を得て2年目からは黒字体質を堅持できるシステムを構築し、誰が引き継いでもやっていける会社に作りあげ、次なる挑戦のチャンスを狙っていた時でもあり、それも決断に拍車をかけた。

論文審査・面接

「これからの高等学校教育」というテーマで4000字程度の論文を提出し審査を受けた。117通の応募論文から20名が面接に呼ばれ、選ばれ

た。論文の内容は以下の通り。

- 1、父親として2人の異なったタイプの間を育て上げた経験
- 2、高校は知識教育だけでなく、教師と生徒の発するエネルギーの摩擦が大切（共育という考えかた）
- 3、実業にも教育題材が豊富
- 4、地域社会の支柱としての高校の存在意義
- 5、高校生のうちから世界に出る重要性
- 6、後工程はお客様という発想の大切さ
- 7、将来に前向きな希望を持てる生徒の育成

いずれも、新しい教育課題ではないと思う。論文を書いている時に、誰かに相談し、何かを参考にしたわけでもない。全て、一人内緒で進めていったのである。しかし、校長を経験した今でも、考えは変わらない。いや、ますます各テーマについての確信が強くなっている。

面接の前日、どうしてもお付き合いせざるを得ない取引先と、いつものペースでしっかり飲んでしまった。面接は5人の面接官会場が二つあり、30分ずつ順番に面接を行うものであった。まったくやりとりを憶えていない。ただ、サッカーの奥寺さんが座っていて、スポーツの話をしたのと、酒が好きそうな面接官から、「酒は飲みますか?」「相手に合わせて飲めます。」というやりとりがあったこと程度は記憶の片隅に、微かに残っていた。だから、面接が上手くいったのか、失敗したのかという具体的な反省も持ちようがなく、結果待ちになったが、偶々面接待ちの前後の人たちにお会いして、真面目そうな、研究者タイプの方たちで、ちょっと私とは違うなという印象を持った。

後日、面接官の方々と一緒に仕事をさせて頂くことになったが、当時の教育長をはじめ、教育委員会の部長や、横須賀市教育委員の方々とは、楽しく、仕事をさせていただけた。私みたいな人間に、チャンスを与える大きな度量があったということだろう。感謝している。

役所の仕事とは

論文審査は、2ヵ月ほどかかっていた。7月20日締め切りで提出した論文審査の結果がいつまで経っても来ない。会社も、9月の上期末になって下期体制を作るための人事異動計画を決め、決算にも忙しいころ、9月14日に「9月20日に面接があるから来てください。」との連絡。その日は、人を集めての会議があるので、「翌日にしていただけないですか?」と聞いたら、「面接官の都合で、その日でないと駄目です。」という回答。検討することもなく、決めたことに融通性がないという態度に、危惧を感じた。「今回の仕事の目的は何ですか?人材を得ることでしょう?であれば、面接官側の都合で、ワンチャンスにしてしまって、欲しい人材を逸して良いのですか?」と最後は言わざるを得ないかな、と思いつつ、何とか調整して、面接に行ける事になったが、多くの民間企業が、上期末という事情である事にも配慮なく、「採ってやるのだから」ということでの日程設定には、違和感を覚えざるを得なかった。仕事の目的に対応した、柔軟な姿勢が必要なのは言うまでも無いことだ。

私の経営手法

私が平成10年に社長として異動して行った会社は、旭化成の住宅事業の柱であるヘーベルハウスという商品の、一番生命線とも言える、防水工事をメインに行う会社であった。元々は、プロの職人集団が行っていた分野であるが、工事量の増加に対応できる職人の数と、質の確保が困難となり、職人育成と併せて、技術的な問題指摘も行っていけるような目的を持った会社であった。

設立して10年近く経っていたが、赤字が累積していて、単年度で一度も黒字になっていない惨状であった。

私が着目したのは二つのこと。

一つは、私自身がすべての仕事の流れと金の状況を把握できるようにすること。

二つ目は、社員の私生活を充実させて、会社への帰属意識を高めること。という、単純明快なことであった。

しかし、それができていなかったのである。一つ目について言えば、建築業界にはよくある、どんぶり勘定経営である。赤字の原因が何であるか、対策を打つためのポイントが明確でない。入金よりも出金が多いから、赤字であるのは当たり前のことなのだが、物件ひとつひとつの契約金額の確認、その物件に必要とした材料代金や工賃、そして、その入金と支払い状況を確実にチェックできるようにすること、それだけのことだ。何よりも、経営にあたる人間に大企業病が染み込んでいて、全て担当にお任せだったのだ。営業活動と称して、経費は使い放題。経営として異常数値を指摘されても、それが何故発生し、どう解決していくか、という経営者として当然なさねばならないことが、全くできていなかった。もっとも、そんな経営姿勢でも多くは、優秀な部下と事業環境に恵まれて、無事、任期満了となるはずであるが。

私自身で、悪さの状況を細かく把握できたら、自らも手を打てるし、何よりも、部下指導が具体的にできるようになる。「ちゃんとやっておけよ。」では指導にならない。指導は具体的でなければならないし、まず、同じ経営指標を部下と上司とで共有していることが、絶対に必要な条件なのだ。そして、管理台帳をまずイメージして、パソコンに強い人に頼んで、エクセルで作ってもらい、自分でそれを使いこなした。改善点も指摘し、管理のサイクルを回して、健全経営状態にし、二年目に黒字化した。

経営管理手法が確立したら、部下に任せるべくは任せて、重点管理をしていけば良いのだ。そこまで行ったら、後輩に経営を譲るもよし、自ら新しい課題に挑戦するのもよい。

二つ目の社員の帰属意識、やる気の醸成である。私が赴任した時の会社事務所所在地は、車の駐車もままならないような市街地であった。

現場で防水工事をする社員が20名程いて、それ以外に、常時使っている協力会社の職人さんたちが、その倍位いた。仕事には車は欠かせない。材料や工具を積んで毎日現場に行くのだが、市街地で、駐車もままならないのでは、いくら家賃が安くても、経営管理上では問題となってしまう。社員には、事務所から車で30分くらい離れたところに、アパートを借り切って、寮として住んでもらっていた。車もそこに置き、朝は現場に直行、帰りも、事務所から必要な指示と材料を慌しく受け取って、ゆっくり話をする間もなく、寮に帰っていった。寮での生活も、若い世代の共同生活ということで、本来、休息をとるべき夜の時間も、騒いでいたようだ。畢竟、プライバシーもない生活に嫌気がさして、辞めていった人が多かった。生産性も上がらないのは当然。

そこで、私はまず、朝は事務所発、夜も事務所帰着となるような場所探しを自分で行った。立地も、現場との距離を短くし、高速代金やガソリン代を節約して、事務所経費のアップを、少しでも埋め合わせられるように考えた。その結果、東京の南東から一気に南西へ（墨田区から大田区へ）移転し、事務所に、駐車スペースを確保した。社員寮も廃止し、近所に一人ひとり、マンションを探させて、会社で借り上げた。当然、固定経費は大幅に増大する。

朝は事務所に出勤し、仕事の確認をし、無事を誓って現場へ出発、終われば事務所に戻って仕事の報告をし、翌日の準備をし、皆でコミュニケーションをとるのである。会議も頻度多くできるようになり、社員と個人的な悩みの相談にも乗れるようになった。帰りに近所で、食事をしてちょっと一杯、元気づけもできるようになった。事務所移動をした時、社長室は開け放った状態にした。そして、宿泊ができるように、シャワールームやウォシュレットの設置をし、私自身が泊り込んで、朝の出勤の出迎え、無事故を祈っての朝の送り出しを行なった。

定着率が良くなったのは勿論、新しい環境に入社志願してくる新卒の数も質も向上した。良い方向に事業が循環し始めたのである。

移転費用をかけ、固定費をアップした分の回収も、二年計画が一年ででき、赤字体質も黒字に転じ、私は在任期間が4年だったが、売り上げ倍増計画が実現できた。事業基盤をしっかり作ってあげることが大切なのだ。私でなくてもやっていける経営パターンができ、次なる挑戦を考えていたところに、「校長公募」の記事を目にしたのである。

この二つの私の経営姿勢は、学校運営においても同じであることは、読み進んでいけば、皆さんには理解して頂けると思う。

そして「企業経営」から「学校運営」へということになる。学校では校長に教職員の人事権も、予算権も無いので、とても企業で言う経営という言葉とは程遠い。だから、「学校運営」という言葉を使わざるを得ないことをご理解いただきたい。

名刺って自己負担？（こんな公私混同ってある？）

採用決定が、週末金曜日の午前中に、電話であった。そのまま、今日健康診断書が欲しいので、やってくれるところで直ぐ受けて、今日中に持ってきて欲しいとのこと。きっと、人事部門への申請上、急ぐのだろうと察しがついたので、やっている病院を探して、急遽、受診した。診断書を持参し、当然支払ってくれるだろうと思って8,000円の領収証も提出。しかし、採用に必要な健康診断書は自己負担になっているとの事。企業では考えられないことが、ここにもあった。

これは、後に横須賀総合高校で、講師の方を採用する時にも、健康診断書の提出を求めるが、全額自己負担だということが、決まりとしては仕方ないけど、釈然としない気持ちであった。

もっと納得できないこと。それは、11月から登庁して直ぐに、横須賀市教育委員会管理部参

事という肩書きを頂いて、2ヶ月間の準備活動を行うことで、名刺を作ることになった時に、びっくり。名刺は、個人費用負担とのこと。組織人として仕事で動き回る時に、自己負担の名刺では、公私混同。飲み屋のホステスに配る輩がいるから、公費負担はできないのだという、本末転倒的発想なのか？名刺を持たない教員がいることを知った時にも、びっくりしたが、個人負担であれば、社会性の身についていない一部教員が、名刺を作ることに躊躇するのも、やむをえないかと思う。しかし、社会人になった時、名刺を持たされて、あちこち駆けずり回って、誰とでも名刺交換して、多くの名刺を集めまくった社会人の新人時代を思うと、違和感が大きい。教員の中でも、ちゃんと名刺を持って公務（校務）を全うしている人がたくさん居ることは、名誉のために申し添えておくけど。

だから、公務員の方から名刺を頂戴する時には、申し訳ない気持ちで大切に押し頂いている。一方、民間の方には、「これは自己負担で作った名刺ですよ！大事にしてください！！」と心で叫んで、お渡ししてきた。

教育は善の循環

ファスナーの世界一の企業、YKK吉田工業(株)の創業社長吉田忠雄氏が、経営思想に“善の循環”を掲げておられた。経営と同じく、教育はまさしく循環である。自分が受けた以上のものを、教育に関わる者は全て、生徒、子供に還元していかなければならない。だから、私は最低、自分自身が習った先生たちにしてもらった以上のことはしなければならぬと思っていた。この循環が、シュリンクしてしまうと悪循環に陥る。これは、絶対あってはならないことだ。大変だけど、国力、教育力を維持するということはそういうことだ。善の循環とは、公益思想の実践、徹底「世のため人のため、私は何ができるか」に他ならないと思う。給料、手当てに見合う分だけしか働かないという発想は、教育

に携わる者には相応しくない。勿論私の持論は、もっと教員の給料を高くして、魅力ある職業にしてもらいたいということだが。

部活動で、顧問の先生のなり手が居なくて、年度当初に「顧問募集」と書いたプラカードを胸にかけた女子部長が校長室前で泣いて訴えてきたことがあった。顧問がいなければ練習もできなければ、試合にも出られない。ずっと面倒を見てくれた顧問の先生が、長期療養に入ってしまったので、次に引き継ぐ先生がいなかったのだ。教員の人数はいるのだが、休日の活動がない部活に複数名が顧問として名を連ね、土日の活動がある部活動を避けている。しかし、教育活動として大きなウェイトを占めている部活動を途切れさせてはいけない。たまたま、異動してきた水泳には縁もゆかりも無い、若い女の先生に有無を言わずお願いした。何とかその年は乗り切れたが、毎年高齢化が進み、体力は落ちて休日の活動まで見ておれない先生が増えていく。学校の活力源が失われてしまう。

教科指導、生徒指導、キャリア支援、部活動、PTA活動、そして地域活動すべてにおいて学校は全力投球だ。少しも気が抜けない。

全力でぶつかるから、生徒も、保護者も、地域の方々も応えてくれる。そういう環境で育った生徒が、教員になって次の世代の教育に全力であたってくれる、そんな循環が教育力、延いては国力を維持できる原動力になるのだろう。若くて、意欲的に「滅私奉公」のできる先生がどんどん増えていくような人材を教育界が採用して行って欲しい。そのためには魅力ある処遇制度であり賃金体系にしていかなければいけない。残念ながら、聞こえてくる話は、逆のことばかりだ。

学校のそばに住む

私の家は、茅ヶ崎である。学校まで順調に行くと、1時間半かかる。この通勤時間は、私が学校に関わっていくうえで大変な重荷になってし

まうし、第一、新米校長が地元の空気を吸わないで生活していく発想がない。

朝は7時過ぎ、誰よりも早く学校に行き、前日の夜に定時制が終わった後、片付け切れなかったごみ拾いをして全日制の生徒の迎え入れをする。部活で朝練に出てくる生徒に鍵を渡したり、あるいはアリーナの照明を点けてあげたり、夜は残って勉強をしていく生徒の相手をし、21時過ぎれば送り出し、定時制の無事終了を確認して帰る。

この毎日には、自宅からの通勤は対応できない。睡眠時間もとれない。第一、久里浜にある学校の校長が、お世話になり御迷惑をおかけしている地元で融けこんでなくて、何の地域一体の教育だろう。土日の部活も、遠征したり、本校で開催したり、生徒の普段とは違う顔を見てあげること、大切なこと。保護者の方ともお会いして、生徒の日頃家庭での様子や学校に対するお考えを拝聴できる。

学校から徒歩5分の海に見えるアパートを借りて、殆ど、茅ヶ崎に帰ることなく4年間生活した。金銭的にも精神的にも妻には大変苦勞をかけてしまった。

実は、このアパートに入居した時、私と同じ苗字の方が入居されていた。熊谷久和さん、203号室の方。私は和久、302号室。こんなことであるもの。この方とは15年前、同じゴルフ場の会員で、カートへのクラブの積み込み間違えでご挨拶したことがあったという、不思議な縁も感じた。

いつも、生徒には人間関係の大切さ、縁や出会いについて話をするときに使っていて、皆よく覚えてくれている。勿論、私のフルネームも忘れないでいてくれる。

管理職とは？

学校では、管理職と言えれば校長と副校長、教頭ということになる。(地域によっては呼称と職務が異なるだろうけど)

管理職は一般教員が目標とするような魅力ある仕事？ということになると、首を傾げざるを得ない。何でもありの便利屋、不満の捌け口としてサンドバッグ状態である。近隣や保護者への対応、生徒のおこすさまざまな問題。そして、表立って増えてきた教員の不祥事問題、生徒間、教員によるいじめ問題。マスコミもこぞって表沙汰にしたがる。確かに、一昔前の隠蔽体質から比較すれば事態がオープンになってきただけ良いわけだが、免疫力、抵抗力の乏しい人たちに、管理職だからということとその責めを負わせるのはいかかなものかと思う。今まで、責めを負わせるには余りにも権限が無さ過ぎることをもっと理解してあげる必要がある。その一番大きな権限が人事権である。自分が思い描くような組織にすることができない人事配置で学校運営にあたらなければならないことくらい、切歯扼腕することは無い。まして、人事権が無ければ学校経営には程遠い。人員配置はその個人の能力に関係無く、一人は一人として配置されてくる。中には、指導力に首を傾げざるを得ない教員がいても、眼をつぶって清水の舞台から飛び降りざるを得ないこともある。指導力不足教員の研修制度もできてきたが、研修に送り出すまでに必要な、説得材料の準備が大変だ。訴訟に耐えるだけの指導歴、具体的な指導力不足事例の列挙など、そのための授業観察のために管理職が張り付かざるを得なくなってしまうと、他の業務が疎かになってしまう。一人だけならまだしも複数人も抱えていたら、諦めざるを得ない。でも、運営責任だけは重くのしかかってくる。管理職もその責任に見合うだけの給料ではない。定年近い同期の教員と校長との年収の差は、せいぜい60万円くらいだろうか。当然、教頭との差はもっと少ない。となれば、サンドバッグになるより、一教員で好きなことを言って、生徒たちとより近い立場で接している方が楽しくて良いという気持ちになるのも無理からぬこと。

何故校長は死を選ぶ？

平成16年年2月20日奈良県天理市の市立小学校の校長(60)が首吊り自殺。前年、同校の担任をしていた教諭が授業中に障害者を差別する発言をしたことがきっかけで、養護学校に姉が通う3年の女兒が不登校になっていた問題解決に悩んで自殺したのではないかと見られている。校長は3月定年退職する予定だった。

平成18年11月12日ごろ、北九州市の市立小学校の校長(56)が首吊り自殺。この小学校では女子児童2人が現金を要求されて学校が「いじめ」と認識しながら、市教委に「金銭トラブル」と報告していた問題が11日に発覚していた。

また、その他にも高校の未履修問題が騒がれた平成18年中に、そのことの責任に絡むと思われる校長の自殺が愛媛県や茨城県であった。

思い起こせば、平成11年広島県立世羅高等学校での国旗国歌を巡る教員との対立で石川校長が自殺したこと、そして平成15年広島銀行から推挙されて民間人校長として尾道市立小学校に赴任した慶徳校長も死に追い込まれた。

校長は孤独だ。教育委員会からは「現場の責任者としてしっかりやってくれ。お手並み拝見」という突き放された状態。また一方、職場では組合を中心とした教員たちとは勿論、昨日まで組合員だった教頭たちともなかなか同じ目線には立てない。特に、学校の象徴として威厳ある存在感を要求される校長という職位としては、心を許しあえる仲間にはなかなかない。だから、誰にも弱さを見せることができない逆境の中では、その辛さ、孤独感は大変なもの。ましてや、大体が順風満帆で大過なくやってきている人が校長になったわけだから、困難な状況に弱い人が多いのは当然。逆に教育委員会の行政出身者たちは、有事の際に現場責任で処理させざるを得ないから、校長は板ばさみに

なってしまう。生徒の「生きる力を養う」ために総合的な学習の時間が設けられているが、案外、それが必要なのは純粋培養されてきた校長に対してなのかも知れないとつくづく思う。

私は先生方、生徒たち、保護者そして地域の方々の応援を得、地区校長会、県内総合学科校長会、横浜市や川崎市と横須賀市とで連携している三市校長会、あるいは県工業校長会、県商業校長会での交流を通じての人間関係の中で孤独感を感じることは無かったし、大いに励まされたものだ。

平成18年10月福岡県の筑前町三輪中で中学校2年生男子生徒が自殺したことで、校長が学校側の非を認めて通夜の霊前で謝罪した翌日、前言撤回をしたことが報道された。

これはきっとあるなと思った。後ろで誰かが「非を認めた発言は不味い。責任を問われる。引責辞任だと数千万円の退職金もふいになるよ。」という囁きが、いや然るべき指導的立場の人から強圧的な発言があったのだろう。もともと、そんな修羅場をくぐったことが生まれてこの方無いだらうから、素直に心から謝罪の言葉が出たものだと思う。そこで遺族の方々の気持ちはおさまったはずが、翌日は謝罪の心と言葉がどこかに消し飛んでいって、建前、立場で言い改めてしまうからお吊いにならなくなってしまう。

職員会議が弱い管理職を作る

会社組織と学校組織で一番違うのは、組織のトップの責任と意思決定機構であろう。会社では、勿論単独で経営意思を決することはないけれど、課長、部長、役員、社長に至るまでそれぞれは、それぞれの職責において意思決定への責任を重く受け止めている。社長は下の職責者が犯すあらゆる問題に対してまで責任を負うべく、人事権を行使して、職責者を選んでいる。

ところが従来から学校では、何でも職員会議に提案され、関係するしない、認識するしない

に関わらず皆で決めたことにして、責任の所在を不明確にしてしまう。勿論提案部署は提案までの責任は負うが、決定責任は皆にあり、皆ということは、結果責任は負わないということだ。そういう環境で育つから、責任、意思決定についての意識が全く弱い。一般的に公立学校の校長には人事権は全く無いに等しいから、あてがいぶちの中で、学校運営をするしかない。学校には会社の事業部に相当する校務分掌、年次集団、教科集団がある。それぞれの代表は会社で言えば事業部長だ。ところが、その選任はまったく互選体制で、持ち回りであったり、ひどい場合には組合が差配することもある。今でも、そういう体制で運営されている学校が多くある。

会社の事業部長には、大変大きな責任があり、持ち回りなんて考えられない。それなりの人材を置いて、企業のトップ方針を実現すべく、部下を上手に使いながら、猛烈に働くのである。利益責任を負っているし、それなりの収入も伴っている。

そこが、学校には無い。処遇制度が、年功序列型で、仕事に応じた、責任や成果と連動したものになっていない。責任ある忙しい仕事をすると、くたびれ損ということになってしまう。校長がやれることは「あんたに期待してるよ」と気持ちをぶつけて、協力を仰ぐしかない。

私の学校では、分掌も、年次集団も、希望は取るけれども、私の構想とかけ離れたことはない。(結果的に失敗したことはあるが。)

責任者にも、十分意を尽くし、期待感を持ってお願いしている。

教科代表も、教科内メンバーでの持ち回り体制でのメリットは理解しつつも、教科代表として責任を持って会議で発言と判断をできる人を必ず出して欲しいという要求をして、首を傾げざるを得ない人を選んでくることはない。

本来の学校経営では、分掌、年次、教科の責任者には、校長の構想に合致した人材を配置し、腰を据えて(年次の長は3年という区切りがあ

るが) 仕事をしてもらいたい。そのためには、校長からの任命と処遇が連動することが必要である。

そういう意味では、教員の中に総括教諭や指導教諭というような職責と処遇が連動した体制作りができていくことに、期待をしている。

施設と減価償却という意識

本校は建物の建設費に90億円近い投資がされている。横須賀市民が赤ちゃんも含めて一人2万円の投資をしてきている勘定だ。こんなに市民に負担をして頂いている学校は無いだろう。しかも起債をして金を集めているので、市民の本校に対する関心は良くも悪くも高い。ましてや一日100万円以上の減価償却費を負担している以上は、この施設を遊ばせるわけにはいかない。市内の私立高校の校長もしっかり債権を持っていて、何かと本校を気にかけてくれている。勿論、ライバル校意識もあるのだろうけども、市民としての純粋な気持ちと受け止めた。

校舎が何にも利用されていない状態は、市民に対する申し訳なさでたまらない気持ちになる。まずできることは、部活動は勿論ホールでの文化的行事や、アリーナでのスポーツ大会活用、校舎内での市民講座、図書館の活用である。平成19年度末には、全天候の300m陸上トラックやアーチェリー場、野球場、サッカー場、そして6面のテニスコートもできている。施設のフル活用は、市民から立派な財産を預かる者の義務と思っている。

教育体制——中高一貫へ

施設の充実にはそれなりの結果も求められるだろうが、現行の入試制度の中で、いくら施設が素晴らしくても、結果を出すには素質のある選手と意欲ある指導者を必要とする。この施設の中で学びたい生徒は増えるだろうが、どういう生徒を入学させ、どう育て、どう卒業させて

いくかは、横須賀市立唯一の高等学校として検討が必要だ。それも、のんびりおぼてはおれない。世の中は急テンポで改革が進んでいる。横浜市、川崎市も校長を含む有識者懇談会が持たれていて、中高一貫校への動きがある。東京都、神奈川県は動きに追随して、市立でも、さいたま市、千葉市では中高一貫校がスタートした。滋賀県や岡山市では総合学科での中高一貫校がある。教育現場で痛感するのは、中学校と高校間での連携の悪さである。一般教科でもそうだが、キャリア教育などはなおさらだ。中学2、3年からスタートし、高校では目標達成に全力を投入できるようになると良い。特に才能を開花させるための質の高い専門教育が必要な音楽、美術、スポーツあるいは語学教育には低年次からの個別のカリキュラムが、生徒個々の素質を伸ばし、教育効果を上げる。

皆、そんなことは分っている。だけど、学校内部からは大改革しようなんて、出てこない。そのエネルギーを前に、現実の校務運営だけで青息吐息。意を持ってやる人は限られているし、そういう教員はただでさえ忙しい。面倒？ どうやる？ 誰がやる？ いつまでにやる？ だから市主導の何とか協議会が答申を出し、市議会を通じて外圧で決定でないと動かない。横須賀市も早く、識者を集めての懇談会をスタートしなければ。幸い、教育委員会内には意欲を持って、取り組もうとしている管理職がいるのだから。

図書館の土日開館

本校の中央に、知の殿堂である図書館がある。この配置は設計者に敬意を表する。図書館の活力ある存在が、学校教育の勢いにもなる。元気に学び、論じ合える場、知の息吹が横溢して、そこに居るだけで、古今の識者達と書物を通してコミュニケーションをとれるような雰囲気が若い向学心に火を点ける。その楽しさが分り、身につくとしめたものだ。時間はかかっても、その雰囲気作りには、全校体制で取り組まなけ

ればならない。そういう経験を味合わせるのも学校教育の重要なポイントだ。自学自習の時間が不足していると認識しているのなら、なおさらのことだ。私自身高校生時代には、部活以外の時間は然程広くはない高校の図書館を、通信添削Z会の国語の難問を解くために岩波の日本古典文学大系を開いたり、数学の強いZ会仲間に指導をしてもらったりして、殆ど毎日活用したし、日曜日はエアコンの完備した都立の日比谷図書館に地下鉄で通い、朝から晩まで過ごしたものだ。進学を意識して、人生で一番勉強した時代だ。そういう経験は味わってもらいたから、土日も生徒対象の開館を行ったのだ。利用人数が問題視されるが、当たり前前に土日に70人位が図書館で勉強している学校を知っているだけに、根気の良さが大切だ。試験前になると40人以上が利用していることを思うと、それが試験前だけにならないように、日頃の自学自習の大切さを植えつけていくことが大切だろう。

図書館管理の協力を保護者にお願いしていたが、高倍率で協力の申し出がある。私自身が、保護者や生徒と進路をはじめ様々な話をできる有用な時間でもあり、自ら、開館し閉館することは苦にならなかった。土日の生徒の勉学姿勢を知る上でも、文化のシャワーではないが、学校のある図書館が活性化していることは、環境の上でも有益である。平成17年度には付いた警備員が平成18年度は配備されず、結局警備員代わりを副校長、教頭の協力を得ながらやる羽目になったが、今後も環境は維持して欲しい。

勉強は試験前だけ？

図書館の土日開館も、定期考査前の週になると大変盛況である。学校全体が、試験に向けて急に学習モードに切り替わる。あの雰囲気は当たり前前に、日常であって欲しい。試験は良い点数を確保するためではなく、どこが理解できていないかを確認し、できなかったことをしっかり学び、定着させることを目的とする。だから、

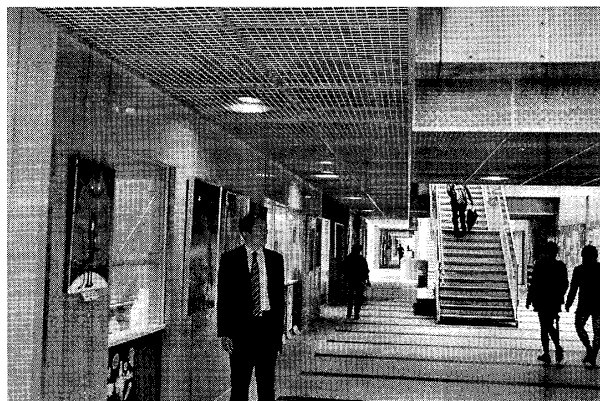
定期考査の後ほど、学びへの危機感が増して、勉強しなければという雰囲気が強くなって欲しい。ところが、さっぱりしている人が多くて、考査が終わった安堵感が勝ってしまうようだ。残念ながら図書館の考査後の利用者は激減してしまう。これでは、基礎学力も進学実績も上がらないのも当然だ。定期考査と同じ問題を、満点取れるまで繰り返して解かせ、理解させる忍耐力が必要なのではないだろうか。現状のカリキュラムでは、そうした時間的な余裕が無いということが言い訳になってしまうのだが。

教育再生会議の提言でいよいよ週5日制がまた6日に戻せるということだが、こうした学びには根気と時間が必要だという現場の実状を分っていなかったわけではないはずだ。なぜならば、私立高校には教育時間を確保すべく、毎週土曜日に通常事業を行っているところがあるのだから。

文化のシャワーを浴びせる

横須賀総合高校の校舎内装はコンクリートの打ちっ放しである。殺風景この上ない。しかも、中央の廊下は110m一直線で三階まで同様である。出入り口や窓を除いてギャラリーに使えるような壁面が、かなりある。そこに、初年度、複製名画に額をつけて20枚程飾った。これが大好評で、画家名を見て、絵と見比べている生徒がたくさんいた。文化のシャワー効果が今迄名画に目もくれたことがなかったと思いき定時制の生徒にまで好影響を及ぼしている。定時制の先生からは、いたずらされるか心配だという話だったのに、そんなことは、今もって一度もない。文化のシャワーは人間を変えていく。2年目からは新しく異動してきた美術教師の熱意で、生徒の作品が全廊下を埋め尽くすようになってきた。生徒の作品は素晴らしい。個性や生命力、若さが溢れ、一日見ても飽きない。美術部の生徒のみならず授業で美術を受けている生徒の作品も多くが異彩を放っている。当初の名画

の複製から今は、全部生徒作品に変わり、私には世界一の美術館、是非、皆さんにも観て欲しい。この美術館では、全日制も定時制も生徒間の争い事は皆無と言っていい。



横須賀総合高校にはもう一つ、世界に誇れる文化がある。それは、ピアノの名器スタインウェイ社のフルサイズモデルを有し、それを奏でるのに最高の音響を誇るSEAホールがあることである。ピアノは40年前の西独ハンブルグ製であるが、私が見ても、響板のスプルースの目の細やかさ、均一性は今現在ではとても求められるものではない。そのものが芸術作品である。平成17年初に国産新品を買える位の金を投じてオーバーホールし、名器復活をさせたが、宝を発掘したような喜びである。保存に尽力された先輩方々には心から感謝している。このピアノと本校SEAホールに惚れた世界で活躍するピアニストがいる。宮川久美さんだ。彼女はこのホールで録音して、CD発売をしている。“TRANSCRIPTION”という。是非聴いて欲しい。そのピアノ、生徒は日常的に授業や部活動で使っている。こんな恵まれた高校はどこにも無い。

このホールとピアノを活かして地域に、PTA会員に、そして生徒に文化のシャワーを浴びてもらおうとPTAの組織が、文化活動に力を入れている。既にピアノ演奏会は7回、弦楽器や管楽器の若手プロを呼び、名画上映会を1回開催し、他にもジャズコンサートも行っている。生徒の参加する公開レッスンや前座でのクラシック音楽部の演奏会も行われるようになった。

親子連れや地域の人たちでの来場、鑑賞の様子を見るにつけ地域文化向上への貢献を実感している。

終業式も終わり、私の定年退職までの在職も残り6日となった平成19年3月25日(日)に宮川久美さんのピアノコンサートが久里浜地区社会福祉協議会とPTA文化委員会の共催で開催された。当日はクラシック音楽部と吹奏楽部の生徒も発表する場を得、240名近い観客を前に演奏することができた。私には格別な思い出がある。本番のふた月ほど前、クラシック音楽部のメンバーと宮川久美さんと、打ち合わせをしている場にたまたま校内巡視中の私が顔を出したのだ。そして、私の顔を見るなり皆、びっくり。

「丁度良かった、チェロのパートのメンバーが当日出れないので校長先生にやってもらおうと、今、話していたところなんです。お願いできますね。」と宮川さんから言われてしまった。

頼まれたら嫌とは言えない性格だけど、大学を卒業してからずっと演奏からは遠ざかっていたので指が動くかどうか不安だし、それに家から持ってきていたチェロも根柱が倒れ、弦も40年近い年月張りっぱなしでくたびれており、交換修理が必要。直ぐに出入りの楽器屋さんへ修理依頼。一回の演奏会のために大枚をはたく羽目になったけど、これから入ってくる有望チェリストに期待して、良い状態で寄付する決意をした。

卒業式を終えてから、毎晩、黙々とホール楽屋で練習をした。正直あんなに真剣に練習したことはなかった。それは、生徒たちの足を引っ張ってはなるまいという責任感からくるもので、プレッシャーだった。二十日間ほどの間に、修理し、弦も張り替えた楽器の音作り、運弓、運指法のおさらい、そして合奏練習と本番に向けて慌しく過ぎていった。ドボルザークの「ユーモレスク」とホルストの「惑星」から「ジュピター」という曲を弦楽合奏用に編曲したもの。クラシック音楽部の各パートのメンバーも殆どは素人か

ら始めた人たちで、楽器も顧問がポケットマネーで買い揃えたものが殆ど。観客には、そこら辺の事情をよく理解していただき、テクニックよりハートでの音楽を聴いてもらうしかない、聞き直つての———もしかして私だけが聞き直り？———冷汗を流しての演奏。あつという間に二曲演奏し、間違えることは無かったけど、校長である私が演奏したという珍しさとお情けで拍手を頂戴して、後続出演の吹奏楽アンサンブルや音大進学者の名演奏の引き立て役となった。

秋の文化祭では生徒たちの混声合唱でヘンドルの「ハレルヤ」にも出させてもらったし、最後の弦楽合奏への出演と、貴重で楽しい経験をさせてもらった。こんな幸せは無い。寛容な先生、生徒諸君に心より感謝をしている。

腕力も役立つ

生徒たちとより良いコミュニケーションを取れるようになるには、生徒と同じ行事と一緒に参加して、仲間意識を高めることも大切だが、時には動物世界みたいな、こんな経験もあった。

私が赴任して二年間は、市立の旧の三校の生徒たちが新しくできた高校へ転校という形で同居していた。旧の三校の中でも、工業高校は男集団であり、どうしても男気を誇示したがり、肩で風を切る雰囲気があった。そうした彼等との関係作りもまた、面白かった。

赴任して最初の文化祭でのこと、一番肩で風を切っていた男集団の工業系クラスの企画が「勝ち抜き腕相撲」であった。教室でそのクラスの腕に自信のある生徒と対戦し五人抜きをしたら賞を貰えるというものであった。たまたまそのクラスには生活指導で校長面談済みの生徒が居り、突っ張った雰囲気が気になっていたのも、早速乗り込んで行った。高校生に負けるとは思ってもいないので、意気揚々と出かけていき、緒戦、二人目、三人目と当然破り、四人目にお目当ての生徒と対戦することになった。勿論彼も

自信满满だからこそ、日頃の勢いなのだろう。腕を組み合った時に、前の三人とは違う強さを感じた。何せこちらは三人との対戦で力を使い果たして乳酸が筋肉に溜まっている状態であり、グロッキー気味。一方、対戦相手の彼は、腕も体も太く、顔も大きい。内心、これは手強いなと思いつつ態度には出さず、悠然と対戦姿勢。周りは状況を知っているクラス仲間たちで取り囲み、クラス仲間の応援。しかし、まだまだ、その生徒には負けない。かなり手強さを感じたが、所詮高校生の力。気合と実力で圧倒してしまった。四人抜いた。ところが、クラス行事として考えただけあり、最後が難関。体操部のキャプテンがちゃんと控えていて登場し、日頃鍛えた筋肉を如何なく発揮して、私の疲れきった、腕をすっかり倒してしまった。しかし、クラス中の生徒たちと、観衆の他科の生徒たちからも惜しみない拍手を頂戴した。

以降、工業科の生徒たちとの親しさも増し、授業巡回中に視線を合わせると慌ててピシッとしたり、廊下での挨拶や立ち話をする生徒も増え、卒業後にも彼女連れで校長室に訪問に來たり、就職の世話をしたりと、初年度から、良いスタートを切れた。

猛獣社会ではないけれど、工業科の男社会には、それなりの力を誇示することで、親しみの気持ちと馬鹿にできないという畏敬の念を植えつけられたのではないだろうか。

仕事着はスーツ

校長として学校に通うようになって、スーツにネクタイ姿でない人の多い職場であることに違和感を覚えたのは、民間人校長の中で私だけではないと思う。企業に勤務し、30年以上の間、スーツにネクタイが身につけていた。重たい鞆を持ち、満員電車で汗だくで揉まれて、何でもこんな苦勞をしてまで、皆スーツなのだろうなんていう疑問が時には湧いたが、仕事ではスーツを着るのは当たり前、寛ぎリラックスする時は

カジュアルでという区分をしていた。

スーツで建築現場に行き、掃除や片付けをし、時には職人さんの荷物運びの手伝いもやっていた。お客様、取引先の方と出会う可能性がある時には、どんな場所に出向くにもスーツであった。技術系の方は勿論、作業着で活動することが多いのは当然だが、少なくとも私のような、文系人間として働く者はネクタイ、スーツである。

それは、毎日が面接に行くくらいの覚悟で、いつも仕事をするからだと思う。社内は勿論、お客様、取引先とも会う時は、緊張し、気が抜けず、会社訪問の被面接者そのままである。面接試験にはスーツで行ったわけだが、そのままのスタイルでその緊張感を持続せざるを得ないまま現在に至っている。今でも、どんな時にも自分は評価され、面接試験を受けているのだという緊張感は拭えない。いや、益々強くなっている。いきなり保護者の訪問を受けることもある。先生方とは勿論、生徒たちと話をする時もしょっちゅうある。それも、面接だ。私には気の抜けない毎日だ。どんな場面であれ、立場の違いがあれ、こちらも失礼があってはいけないという緊張感はいつまでも無くならない。さすがに夏場は、通勤には上着を着用できない時もあったけど、ロッカーには、いつでも対応できるように上着を置いている。不安で仕方が無いからだ。

学校現場へそうした考えを強制するつもりはない。私の育った環境では、誰もがそれを当然とし、なかなか拭き切れないだろうが、そうでない環境で育った人には理屈で理解させることは至難の技だ。何せ痛痒を感じていないのだから。すべてがこの調子だ。

集会は生徒には正装を求める。ネクタイ着用だ。しかし、教員の中にはとても正装とは程遠い者がいる。生徒と教員は立場が違う？それは違う！人間同士での付き合いの場では、同じ人間としての行動をしなければ失礼だ。酒やタバ

コの指導とは違う。教員が自分で嗜んでいても、未成年の生徒には法律に反することだから、指導しなければならない。立場が違うということを明確に言える。

だからこそ、はっきり区別する意味でも、ますます正装の場はお互いが一緒に緊張状態であるべきなのだ。

朝起きて、寝巻に近いジャージーみたいなものを着て、車に乗り込んで、学校の駐車場にまで来てしまうと、近所の方たちや、保護者や、生徒たちと挨拶を交わすことがない。そこには緊張感のスタートが無い。それも困る。余程意識していないと、自己に甘くなってしまう。それが何年も続いていると麻痺状態で、気にもならず、治せなくなってしまう。でも、ちゃんとわかまえている先生も居ることは救いだ。教員世界で悪いことは、せつかくのお手本が居ても、参考にできないこと。皆さん、自分は自分という意識が強い。

スーツと言えば、結構昔は高かった。今は、スーツの量販店の登場という産業革命のお陰で2万円も出せばそこそこ満足できるものが買えるが、10年以上前は5万円以下のスーツは買えなかったし、何よりサイズ、デザインの品揃えも乏しかった。スーツだけで見れば、校長の薄給の身には本当に助かる時代になった。

コンプライアンス？

昨年度（平成18年度）は、履修漏れ問題が発覚し、世間を騒がせ驚かせた。学習指導要領で定められた必ず履修させなければならない世界史A2単位、または世界史B4単位を履修させていなかった高校が多数あったということだ。特に、進学校において受験生のためということで、受験科目として選択しない生徒には、その分、受験に必要な科目履修に充てさせていたということで、このことを巡って自殺校長まで出した。こういうことは、該当する高校を管轄する教育委員会でも昔から分っていたということでもあ

る。何故なら当該高校の校長が教育委員会に異動しているのだから。要は、火の手が上がると慌てふためいて、火を消しに走ろうとするから、世間から見ると滑稽かつ異常視されるのだ。学校教育のバイブルである学習指導要領を遵守する、コンプライアンスという思想と態度が学校現場には根づいていないということだ。何故そういうことになるのだろうか。

学習指導要領の総則に「単位については、1単位時間を50分とし、35単位時間の授業を1単位として計算することを標準とする。」となっている。しかし、この基準を満たせる学校が、公立の高等学校に何校あるのだろうか？そもそも、一年間52週から春夏冬の休みを10週、式典や文化祭、体育祭、修学旅行、あるいは健康診断等の教科外の活動に2週間程は費やされると単純に40週、そして年間5回の定期考査で35週となる。だがまだもっと減る。年間日数が2週間分以上の祝祭日が入ってくる。もうここからは基準からどんどん減る話しかない。特に月曜日は祝祭日法の関係で休みが多い。月曜の授業はもし、学校全体での何らかの工夫努力が無ければ、30週を遥かに割ってしまう。実態として、1単位28時間から30時間なのではないだろうか。この実態も教育委員会は分っている。しかし、是正のために制度をどう変えていくかというまでには至っていない。「授業時間確保」ということが、現場でも言われ始めてはいるが。

だから、1単位35時間授業で授業料を徴収していて、実際のサービスが2割減では、詐欺と言われても仕方が無い。こういう麻痺した環境下であって、未履修問題も発生したのだ。(私立の多くはそういうことはないだろうが。)

「守らなければならないことは守らせる。守れないことは決めない。現場裁量はどこまでということもハッキリさせる。」という当たり前のことを教育界でも徹底すべきだと思う。

授業時間確保を守らせるなら、各授業時間を1単位35時間で年間スケジュールに落とし込み、

行事や祝祭日の予定も全部カレンダーに入れて、残りの日数を学校の休業日にすべきだと思うのだが、現実には休業日が管理運営規則で固定されていたのだ。その問題を解決するために、横須賀市は高等学校の管理運営規則の改訂を行なって、校長裁量で翌年度の休業日を決めることができるようになった。前進の足掛りができたところだ。

生徒を名前で呼ぶ

横須賀総合高校へ来られたお客様は、全て気持ち良く帰っていかれる。生徒も先生も気持ち良く挨拶してくれて、清々しい雰囲気は驚かれる。私と一緒に校内を見学されている時に、生徒と交わす私の会話に驚かれる。生徒一人一人とその生徒について分かっているから驚かれる。生徒一人一人とその生徒について分かっているから驚かれる。例えば部活での活躍のこと、進路のこと、体調のことなど様々に話をする。大体校長なんて生徒の名前を知らないのが当たり前で、ましてや個々と会話なんてできないものというのが通り相場らしい。それが私の経験からいくと違う。会社では社員の名前、取引先の名前、下請けの職人さんの名前まで知らなければならぬ。機械にまで愛称をつけて皆で愛情を持って扱う時代、名前を呼んで血の通った人間としての扱いをするのは当たり前。名前を知られていけば、挨拶しないわけにいかない、期待に背くことはできない。生徒によっては「校長、私の名前は？」と毎回確認する生徒がいる。それだけ、名前を知って欲しいし、個人として、しっかり認識されたい扱いをして欲しいということなのだろうと思う。そういうことが学校全体の雰囲気として自然に良くなっているのかなと思う。部活動の試合など、生徒たちの活躍の場にもできるだけ顔を出して、学校で見せる以外の側面を知って評価してあげることも大切なこと。所謂民間人校長が自己の経験を活かしてできる改革の切り口は様々だけど、私のやれる一つの切り口としてはこういうこと

だと思う。

生徒の在学中はともかく卒業してクラス会なんかで「校長の名前って何て言ったっけ？」と言われることだけはないように切に願っている。

責任感——謝ってすむ問題？

私が現在の市立横須賀総合高等学校の校長に就任したのは平成15年1月1日で、3月31日までの3ヶ月間は統合前の横須賀市立3校（普通、工業、商業）の校長との引継ぎ期間であった。この3ヶ月の間に出会ったびっくりした話をご紹介しよう。4月からは3校の新しい2年、3年生の生徒は全員私が校長の新校に転籍することになっていた。

新校の新年度事業として、私の責任下オーストラリアの姉妹校との交換留学制度をスタートすることになっていた。1月末に3校の生徒からの選考を行った。論文と面接試験を経て、無事規定の2名の選考を終え、2月初旬に結果が発表された。

発表の日の夜、たまたま3校の校長が私との懇親会の場を用意して下さっていた。飲み始めたところ、一人の校長が、「ちょっと生徒の家に行かなければならないので、失礼します。」と退座されようとした。どんな急な生徒指導が発生したのかと思って、理由をお聞きしたところ、「生徒が昨年末、留学に応募したいと必要書類を提出していたのを、担任が忘れてそのまま机の上に埋もれさせてしまった。昨日選考が終わってしまったので、担任と家に謝罪に行って、諦めて頂くのです。」とのこと。びっくりした私は「選考の責任は私にある。生徒には1回しか無いチャンスで、ごめんなさいで済ますわけにはいかない。直ちに、同じ選考試験を行って、もし、既に選ばれた生徒と同一レベル以上であれば、追加して合格させるのが道理ではないのですか？」と確認。「もし合格させても予算が無いから無理だ。」という3校長に対し、「金は何とかするから、生徒に対する信頼回復とそのミスした先生

の苦衷を救う配慮をトップとしてなすべきではないですか？明日、同じ試験をしてもらうように試験委員たちに頼みます。」という私の主張で、急遽謝罪の内容を変更。翌日、試験委員の先生たちも快く試験を実施。結果、残念ながらレベルは合格に至らなかったけど、応募生徒は納得、担任の先生もほっとしてお礼を言われたが、お客様相手の仕事をしてきた身としては至極当然の判断。その生徒とは以降信頼関係を増して、よく話をするようになったのは勿論。

もし合格したらどうなっていたか？実は、翌朝直ぐに行政と交渉して、予算措置ができた。“生徒や現場の先生のために”と理由をはっきり話すことで、行政も動かせるということも経験できた次第。

修学旅行、これでは現場が困る

修学旅行というのも、学校教育では大きなウェイトを占めている。私自身の記憶では、高校の修学旅行は京都と奈良に400人全員が同じコースで出かけて行った。新幹線が開通する直前の昭和38年で、日の出号という修学旅行専用列車で8時間、品川から京都まで夜行で行った。寝台車ではないので、普通車のボックスシートで寝るしかない。でも若さの特権で、楽しくわいわいやっている間に到着した。京都も奈良も精力的に歩き、勉強し、大学に合格したら、ゆっくり来ようという目標にもなった。事前事後の学習というのがあったのかどうか、薬師寺の故高田好胤さんが高校へ来られて話をして行かれたような気がするけど、遠い記憶のかなたになってしまった。

さて、中学生が高校選びをする時に、どんな修学旅行があるのかは、大きな関心事である。横須賀総合高校では、新しい学校の教育目標の一つに「国際教育」ということを標榜している。本校以前に、海外への修学旅行は横須賀市としてはなされていなかったが、生徒たちの強い要望もあり、一期生(平成15年入学)からシンガポ-

ルへ行こうと決めた。公用語が英語であって比較的治安が良く、時間もそうかからないということと、予算が約10万円で限られているからだ。ところが、東南アジアでSAARS問題が検討時に発生し、行き先を急遽国内に切り替えた。

国内旅行に切り替え愛媛、長崎、福岡の3方面へ出発し、広島の前平公園を必ず経由し神戸、ユニバーサルスタジオジャパンを共通コースとするダイナミックな国内旅行であったが、大変好評であった。それぞれに良い思い出を作ったようだ。国際人たる者、先ず自国を知らねばならないということからすると、良い経験になったようだ。

二年目、三年目の修学旅行は当初計画通りシンガポール実施となった。都市国家であり、まとまりの良いロケーションで、トラブルも無く、実施側としての管理が容易であることは実証できた。平成19年2月の修学旅行で盲腸患者が現地で発生したために、急病人発生や緊急手術も大丈夫という経験もできた。でも、シンガポールでの実施で物足りないのは、地元の高校生との交流プログラムが無いこと。折角出かけていく以上は、お互いの国の将来を背負って立つ若者同士が語り合う場を作ることが大切であり、こちらから行き、あちらから来て頂けるような人的な交流パターンが望ましいと、つくづく思う。

それは、平成17年に台湾台中の国立の高等学校から70名ほどの修学旅行生を迎え入れての交流を行ってのことだった。事前に個々のフレンドを決めて、お互いが第二外国語である英語でメール交換しあって意思疎通を図っておき、学校にお迎えして、フレンド同士が初顔合わせをし、旧知の友であるが如く、感激のご対面となったのである。台中の高校生は大変に真面目な生徒たちで、半日も無い本校滞在で軽食でのレセプションを行ったが、一生懸命交歓をして涙ながらに去っていった。今でも、当時からメールの交換が続いているペアもあり、台湾の大学受

験の凄さを聞き知って、刺激を受けている者もいる。

台湾の観光局と教育局の主催で、学校間交流を目的とする台湾全土の高等学校の校長が組織化されて、毎年末にシンポジウムが開催されている。もう4年程続いているが、私は初回から3回参加して、顔なじみになり、メールや学校の資料を交換する関係になった校長がいる。本校へ修学旅行に来られた台中の陳校長もその一人だ。

陳校長は日本語も英語も解せず、通訳が必要だが、人柄が大変にすばらしく、私が出席した3回目、4回目のシンポジウムにも参加されて、わざわざお土産まで気遣って下さった。修学旅行で来校された時にも大変なお土産を持参され、今でも、校長室に立派な掛け軸や、ガラス細工が残っているはず。台湾も韓国もそうだが、お付き合いするには、おもてなしするという意識がしっかりしている。気持ちを気持ちだけでなく態度で表し、場をしっかり作るという事にかけて、日本は大いに見習わなければならない。相手国との同じレベルでの国際的な交流は必要であり、学校教育にそういう予算はどんどん使わなければならない。ましてや、経済大国日本、先進の日本なのだから。

台湾の高校への訪問は実に刺激的であり懐かしい気持ちになる。生徒は、遠来の我々を気持ち良く迎えてくれる。とってつけたような挨拶ではない。皆、学ぶ良い顔をしている。きっと私たちが高校生の時に、近い状態だったような、そんな懐かしさがある。だからますます嬉しくなってしまうのだろうか。あの経験は、訪問団だけの特権にしたいくない。だから、横須賀総合高校の生徒たちに是非、台湾の高校生たちとの交流をして、大いなる刺激を受けて欲しいと切に願っている。そんな意を同じくする本校教員たち4名とで、平成18年末の第4回の日台教育旅行シンポジウムに参加した。全国から70名ほどの参加で、二つのコースに分かれた。募集時

には5つのコースがあったが、先方の都合で二つに割り振られた。渡航費相当額 55,000 円は全額自己負担で年休を3日使って、台湾で5日間を過ごした。二つのコース設定のどちらも全行程先方の企画であり、教育シンポジウムと高校訪問、それに各地の地区教育委員会との会食が設定されていた。学校訪問の帰路、ないしは往路途中での見学も、先方から教育的に配慮されたものであった。

私は南コースであった。初日は午後到着して、忠烈祠や蒋介石総統の中正紀念堂を案内され、夜は教育局、観光局の幹部たちとの懇談会、翌日二日目の午前中はシンポジウムとレセプションでまたまた政府の要人の演説会、午後は高校視察のために台中から飛行機で高雄に移動。高雄では、地元の教育長や高校・中学・小学校の校長たちが集まっての懇親会。夜は、自由参加で愛河の遊覧船乗船。三日目は台湾最南部の屏東の国立高等学校にバスで行った。サトウキビ畑の中にある最新の学校で、まだ卒業生も出してなく、3年生が受験に臨むということだった。場所が場所だけに寮が完備していて、若い先生も寮住まいをしながら、生徒とともに挑戦している様子がありあり。英語の授業では、日本の文化や地理を取り上げているところで、歌舞伎などは日本の高校生が知らないことを英語で学習していた。皆授業にはしっかり取り組んでいて、教員とのキャッチボールが気持ち良いほど伝わってきていた。同行の日本の先生たちに刺激になったようだ。

屏東からは台北まではバスで北回帰線を越えての長旅になった。

台湾では農業基盤を作った人物として大変尊敬されている日本統治時代の台湾総督府土木課員、八田與一氏（1886～1942年）の作った灌漑用の烏山頭ダムを視察し、台中市で一泊。市長の歓迎会食会であった。

台湾に行くと、もう一人、歴史上の日本人が尊敬されている。それは、日本にいたら知らな

いことだし、日本では教えていないことだ。鄭成功（1624～1662年）という台湾から38年間統治を続けたオランダを追放した救国の英雄は日本人の母親の下、長崎県平戸の生まれだということも、台湾の人たちは皆知っていて、日本人のイメージとダブらせてくれる。だから、台湾では親日ムードが伝わってくるのだ。

翌日4日目は、台北に向かったの高速道路の旅、途中、小人国というミニチュアランドを見学。ここは過去にも来たことがあり、見学地としての認識は小中学生レベルだが、あてがいぶちの行程なのでお付き合いせざるを得ない。

台北に戻り、世界一の高層ビル台北101に行き、台北市内を一望。台北の躍進の様子がよく分る。自慢の場所なので見せたいのだろう。夜は、土産を買えるように、夜市やみやげ物店、そして最終日は、午前中故宮博物院視察。ここは、いくら見ても見尽くせない世界に誇る文化施設。毎回来る価値がある。トータルでは、シンポジウム、学校視察、そして同行の台湾教員との情報交換が有益。

教員が自費で、授業の無い冬休み中に休みを取って、出かけていくことは大いに奨励すべきだし、台湾の教員や政府の要人との交流も大変良い経験になる。確かに滞在中の費用は台湾の公費が使われているが、殆どが拘束された移動視察、交流で、体力も必要。

平成19年1月15日に朝日新聞社が、教員や校長の役得旅行という記事を発表した。実態から大きくかけ離れた内容で呆れた。

記事を直ぐに教育委員会に報告し、取材内容も二つの中国を認めたくないから、ということがありありで偏向していると、委細の資料をもって報告。トップは私たちの教育目的を理解して朝日新聞記事の偏向と戦ってくれるものと思っていた。教育委員会が現場を守らずして、誰が守る。決して、挑戦への芽を摘むようなことがあってはならない。ところが、どういうわけか、トップが私に申し渡した指導は「公務員として

脇が甘い。新聞に書かれたのと、議員が知るところになったのが問題。」という訳のわからない内容で、朝日新聞の偏向スタンスについての教育的見解は何も無し。おまけに、同じコース設定でのJTBの見積もりを出させろという指示が果たせなかったことにもご立腹。自己負担額55,000円と見積もりの費用との差額の大きさを接待程度の判断材料にしたいのだろう。通常なら誰も行きたいとは思わない辺境の台湾最南端の新設の国立高等学校へ、行って帰ってくる旅行計画を見積もる意味はJTBとして認められないという会社方針が出されているので、JTBは見積もりを出しようがないことは申し上げているのだが、「JTBが同じコース旅行の見積もりを出さないのも怪しからん」と結託しているかのようにとっている。見積もりという意味を余りにも軽く考えている。台湾旅行には今、4泊しても55,000円で行けるくらいのことは常識だし、パンフレットも山ほどある。まして、台湾政府主導の交流行事なのだからインターネットの「路線」で交通費を知り、旅費を確認するのは訳も次元も違う。

本来は朝日新聞の記事内容に対して、横須賀市としてのスタンスを明確にすべきところ。教員にはトップからの指導内容を伝えたが、勿論、やましいことなく前向きに、純粋に教育目的を明確に持って自らの意思で参加しているので、決して、めげることなく、新しい実のある国際交流に挑戦していつてくれることを期待している。

いじめ

「校長が特定の先生をいじめている。」と噂されている。いくつかある。教員は心優しく仲間意識が強いから、共同戦線を張っているのかなと思う。先生は、誰からも指導を受けない聖域で守られた仕事だから聖職だと勘違いしている人がいる。生徒を前にしては、我が天下、聖域だ、と思い込んでしまったらとんでもない。生徒は、

腹に据えかねれば訴えてくる。その手段が校内のネットワークだ。良い仕組みを作ってくれた。生徒からは物申しやすい校長だから、何かあればメールで訴えてくる。保護者からもメール、電話や直談判でお話を頂戴する。お客様クレームという奴だ。私は企業では天の声として有難く拝聴した。言ってくれるだけまし。言われなくなって、買われなくなったら企業は倒産だ。だから、一言一句を大切に、裏付けをしっかりとって、再発防止策を講ずるのだ。鵜呑みにすることなんてない。鵜呑みにしたら対策を過つ可能性があるからだ。私は言われたことを鵜呑みにせず、様子を見て、複数から意見を聞いて行動する。自分で確信を持ったことでしか動かない。

こんなことがあった。3年生のお母さんから「娘が授業中同じクラブの後輩の前で、3年のくせに分からないのか」と言われて、面子を潰され、帰ってきて泣いていたけど、「学年を超えての授業は学校の売りなのだから、気を遣うべきではないですか」と、ごくまともな申し出。その授業、最ベテラン教師が担当しているので、「こんな話が保護者から出ているけど、どうなんですか？」と、超柔らかく、情報を伝える積りで申し上げた。信頼しているからこそその話なのだが、何せ、先生と言われて38年間、注意を受けたことが無いので、傷ついてしまった。精神的に虚弱体質だということが言ってみて、分かった。自分の教科の部屋に戻って、「屈辱を受けた。やめたい。」とわめきまくってしまったそう。そういう話は直ぐ「ご忠信！」で伝わってくるもの。ああ、定年を直前に可哀想なことをしてしまったと、反省。でも、私が言わずして、誰が言う？直接保護者から言ってもらおうか？そうするとされるのが、「校長は私たちを守ってくれない！！」となるのだ。

おかしい発想

平成18年8月8日神奈川県定通教頭会で、栃

木と埼玉の3部制の新設高等学校へ視察に行った。

横浜集合で約30名、バスをチャーターして行ったほうが個々に交通機関を利用するより安いから当然、バスを利用。

90,000円/日台 交通機関だと一人7,000円はかかる。しかも、時間の効率も良い、車中打ち合わせもできるということで、選択としてバス利用は正解。

しかし、日頃一般教員個々には公的交通機関を利用して出張しなさいと言っているのに、管理職がつるんでバスをチャーターするのはおかしいということ、だからバスで行ったのは私的なものとみなすので、夏休みか年休で、全て自費にするようにということになった。この考えは、教育委員会の末期的症状を呈している。

一つは、移動手段に公的交通機関へ拘ること。30名のバスチャーターは、安くしかも効率的。もう一つは、認められない足を使ったから、リクレーションなので、仕事として認められない。

管理職も人の子、やってられないというストレスがたまるだけ。魅力ある仕事にはならない。

総合学科とは

人間は山に登る。麓から見れば目の前の山は高く見える。でも、目の前にある山の頂に立つとその先に、麓からは見えなかった山が見えてくる。だからまた、次の山に登っていく。その繰り返しだ。

私のさまざまな挑戦意欲はそれだ。本校の校長になって、4年経過してみて、あるべき高校の姿には程遠いことが痛感されてきた。平成6年からスタートした総合学科のあり方には、大いに疑問だ。自己選択、自己責任の名の下に行われている二年次からの多くの科目選択は、本当に生徒のためになっているのだろうか？社会に出てから必要な、想像し、理論的に考えまとめる力を養い、そこから新たな創造を生み出す

べき高校での英・数・理・国・社の学び、そして教養レベルとしての音楽・美術・書道などを学ばずして豊かな教養人として、国際的に通用する人間の育成はできないのではないだろうか。本当の生きる力とは、そうした豊かな知識の上に成り立っていくのではないだろうか。私自身の経験でも、嫌だ苦手だと思ふ教科でも無理やりやらされ、何とか理解しようとした克己心が、自信となり、また仕事の実際の場面で気づかされるが多々あった。物理も化学も生物も数Ⅱも皆必要だった。そういう鍛錬が教育には必要であり、個々の生徒が好きなことだけをやれば良いということでは、人間的成長がおぼつかない。昨今の我慢ができない人間の増大、上昇志向の欠如といった社会的現象を増長させている。「馬鹿と煙は上に昇りたがる」と揶揄する若者が多いと聞く。日本青少年研究所の千石レポートでも日本、中国、アメリカの若者の比較調査結果を出しているが、日本の将来が危ぶまれる。自己責任、自己選択は教育の責任放棄に思えてならないし、総合学科に対する危機感の一番大きなポイントである。

総合学科の原則履修科目に「産業社会と人間」という科目がある。教科名は「人間」となっている。一年次に入学してから全生徒が取り組む。そしてその指導は一年次の担任と副担任がクラスで二人、チームワークよろしく進めていかなければならない。その進行をつかさどり、まとめていくのがキャリア支援部の「産社」担当だ。だから、整然と生徒の満足度を確認しつつ、行われているかと思いきや、かなり厳しいという状況は、どこの学校でも同じのようだ。

そもそも、多くの業種や職種を知り、それらの仕事について必要な素質、向き不向きを的確にアドバイスしてあげなければならない。「考えなさい、調べなさい」というのは確かに必要な指導の一部ではあるけれど、発表させてアドバイスできなければ、生徒にとってみれば欲求不満状態の連続になってしまう。でも、一般教科

のようにテストがあるわけではないので、適当にこなしてしまう生徒が多く、授業アンケートでも「役に立った」「楽しかった」という回答者が多いのである。でも、役に立ったかどうかは本人が卒業して、社会に出て、何年も経ってから言える事で、性急な結論は出すべきではない。となると、高校を卒業して10年くらいの追跡調査が必要であろう。総合学科が平成6年に立ち上がり、卒業して10年ほど経った生徒たちが今、総合学科での学びをどう評価し、またどんな結果に至っているのかを検証していかなければならない。そんな時機に來ているし、また卒業生を輩出していつている総合学科高校は、卒業生のトレース体制をどう構築していくか、大きな課題を抱えている。

団塊世代の大量退職者を世の中はどう活用していくのだろうか？「産業社会と人間」の授業に、地域住民の退職者パワーを活用したら良いのではないかと思う。テーマに対する調査の視点へのアドバイスや、発表の時の的確なコメントは少なくとも、教員よりは経験に基づいた話ができるのだから。そして教員にも勉強になるのだから。

I T教育環境への危惧

横須賀総合高校には、校内無線LANシステムが構築されている。全日制全生徒と全教職員はパソコンを全員一台持っている。約1050台のパソコンが稼働している前提の環境が整備されている。全日制生徒は全員入学時に指定のノートパソコンを購入することになっている。勿論毎年、次年度に向けて買わせるかどうかの教育的な検討会を行って、決めている。しかし、学校が設立されたスタート時には、IT先進都市横須賀市の唯一の市立高校として、全員がパソコンを持って行われる教育を前提として建物の設備設計がなされ、要員も配置されていて、ある年度からいきなりやめましょうというわけにはいかない。それは、無理してでも使わ

せようという配慮に基づいた仕組みが作られてしまっているからである。異学年が同じ科目を選択するので、受講者によるパソコン保有状況が異なっては教育指導の前提が変わってきてしまうし、様々な情報伝達が紙ベースとネット上の二本だても大変である。勿論、一気に紙ベースだけに徹底することもできないではないが、個人所有で購入してもらっている年次には、入学時の契約に偽りありということになってしまう。だから、毎年入学時にパソコンの個人購入をやめるという結論は出しにくくなってしまふ。

もし入学時、個人個人にパソコンを購入させなければどうなるか？確かに「産業社会と人間」の授業を月曜の午後に集中しているので、もし同じ授業展開で全員がパソコンを使うとなれば——そういう使い方を現実に行っている——学校備え付けの生徒用パソコンが同年次全員分320台必要になるということだ。そして個人の課題の発表にパワーポイントで、自己アピールするスキルは確かに素晴らしいものだし、上達も早く、さすがわが校ならではの思いを強くする。本校を卒業していった生徒は異口同音に、進路先でのパソコンスキルを持っている優位性を訴えてくれている。

だがどうだろう。プレゼン技法が優れていることは、内容が優れていることに必ずしも繋がらないのだ。そして、現代、プレゼン技法の習得スピードは、高校時代にやっていた人でも、その人の努力次第で直ぐに追いつけるものではなかろうか。

私が一番危惧するのは、物事を考え、自分なりの仮説を立て、調べ検証する姿勢のあり方が、安易になってしまわないだろうかということである。今、インターネットで検索すれば、何でも答えらしきものが出てくる。それをコピーし貼り付け、あたかも自分の意見であるかのように思い込んで発表してしまう。そのインスタント人間化が怖い。所詮パソコンは単なる道具なのに。

文献で調べる、足を運んでインタビューする、見る、聞く、匂いをかぐというような基本が忘れられてしまっていないだろうか？文献を調べれば、調べている作業の中であっちこっち、周辺情報にも目が行くだろう。辞書を引く時に、引いている過程でのページの寄り道から得られる知識が案外貴重だということと同じなのだ。（だから、電子辞書も私は推奨できない。）例えば、料理の研究をするのに、匂いや色や食感といったものは、実際に作って食べてみなければわからない。「花は美しい？」確かに花はパソコン画面には電氣的に処理されて美しく映し出されるだろう。しかし、花の微妙な色の違い、香りや大きさはパソコン画面ではわからない。

そうした安易さは、日本の教育がインスタント化され、深みの無い表層的なものとなって、ますます国力の低下に繋がりがねないかと大いに腐心するところである。

校長と行く東京の大学めぐり

私は、横須賀総合高校の校長になって、総合学科第一期生たちと接し、進路について相談に乗っているうちに、彼らと私自身の高校時代の経験との違いを痛切に感じた。それは、当たり前前に近くに大学や企業が無いということだ。新宿で生まれ育った私には、小さい時から大学が身近な存在であり、家が東京医科大学病院に隣接、下宿を経営していた我が家には、早稲田、慶應、明治、日大の大学生がおり、高校受験で早稲田大学、慶應義塾大学が会場であり、高校時代の模擬試験で毎月のように東大の本郷キャンパスに行き、身の周りには大学という存在が当たり前のように溢れていた。新宿のオフィス街を突っ切って通学していたので、企業の雰囲気も何となく分かったような気になっていた。図書館も受験生のために場所を開放してくれているし、代々木ゼミナール、駿台予備校が発展し始めていた。この刺激的なシャワー感覚が大切なのだ。三浦半島に閉じこもっていたら、の

んびりした、安穏とした雰囲気には浸れるけど、競争社会でどう生きていこうかという厳しい発想が生まれてこない。

生徒たちに私が提供できるのは、そうした雰囲気に触れさせることで、キャリア教育に何らかの刺激になれたらなということだ。だから、私は年二回の割合で、「校長と行く東京の大学巡り」を行った。公共の交通機関を使って東京の街を知り、発展のエネルギーを感じてもらうこと、そして大学のキャンパスに足を踏み入れて、大学生活のイメージを自分なりに作り上げてもらい、企業人との接触で、職業についての高い意識をもってもらうことにした。例えばこんな行程をとった。京浜急行線で品川、山手線で神田、中央線でお茶の水駅、そこから東京医科歯科大学、順天堂大学病院、文化学院、明治大学、共立女子大学、専修大学、武道館、大妻女子大学、法政大学、東京理科大学、総武線で飯田橋駅から四ッ谷駅で上智大学、紀尾井ホールの前からホテルニューオータニを横切り、赤坂見附駅、地下鉄丸の内線で本郷三丁目、東大生が集まって昼食を摂っているマクドナルドで東大生の就職談義に聞き耳を立てながらの昼食、そして東大の赤門から三四郎池、安田講堂を見て、アカデミックな雰囲気をいっぱい吸い込み、また地下鉄丸の内線で池袋駅。歩いて立教大学へ。天井のやけに高い木造の梁が丸出しの第一食堂で飲み物を飲んで、山手線で今度は目白駅に。学習院大学と日本女子大学を見て、徒歩で早稲田大学に。大隈庭園や大隈講堂そして、演劇博物館などを案内。この行程で皆フラフラに疲れ果て、最後新宿の高層ビル街に行き、新しいビルでオフィスを構えている旭化成の住宅事業部の職場訪問。職場案内をしてもらって、実業の世界の真剣な厳しい雰囲気を感じてもらう。その後、くたくたの体を最後に癒すために、イタリア料理のお店で腹ごしらえ。勿論、旭化成の人たちと同席で、いろんな話をしてもらいながらの食事会。中には、事務職からインテリアコー

ディネーターになった女性の話や、マサチューセッツ工科大学に客員研究員で留学していた人に話をしてもらえらる刺激的なチャンスも。

東京は交通機関が発達しているから、行きたい場所の位置関係さえ頭に入っていれば、効率よくまわれる。だから、歩いて連れて回る。回って歩く間に、個々の生徒と親しく話をする事ができる。親しくなった生徒を核に、どんどん校内で輪が広がる。一回では全部見切れないから、違うコース設定をしてあげる必要もあり、開催回数を多くした。

全部で8回実施。公共交通機関の利用パターンには、それなりの良さはあったけど、連れて歩ける人数に限りがあるし、保護者も是非行きたいという声があって、バスをチャーターして、車中の説明もしっかりやろうということで、7回目、8回目はバスにて催行。どちらもバスならではの人数になった。また、マイクを使って車窓の案内、大学の説明、車中での大学クイズ、私の人生訓のようなことも伝えることができた。

刺激の少ない三浦半島の生徒たちには、是非今後も、実施してもらいたいと願っている。

小泉元総理と

平成19年4月5日の日本経済新聞夕刊に、私が横須賀の高校の校長を定年退職して地元の湘南短期大学で働くことになったという記事が載った。それを小泉さんをご覧になって、地元でそういう人間が居たのかということで、一緒に食事をしようというお誘いを頂いた。実は、今年2月にも毎日新聞や東京新聞でより大きく取り上げられたのだが、流石日本経済新聞である。夕刊の隅々まで目を通されている。

私の退職近くに、本校の「環境は人を作る」という実態を各紙が取材に来られ、記事にされた。記事だから言葉足らずのところもあるだろうし、記者の主観で大袈裟なところもあるだろうが、私は、広報的な観点で、メディアにより多く登場することで学校の名前が人口に膾炙されるこ

とが大切だと思っている。同じ学校名が記事に出るのでも、事件では困るが。実は、各紙とも記事を書かれる方とは以前から知り合いであり、定年を前に、一応私の学校運営を評価して下さってのことだと思う。

しかし、私の上司の立場にある方からは、「個人的な意見だが、記事に出るのは不愉快だ。校長が目立つと、教員がやる気をなくす。記事に出るのは断るものだ。自分もトップの立場の時には、取材を断っていた。」と、ご指導を頂いた。あらゆる機会の私の発言一つ一つにかなりピリピリされていた。もっとも、日本経済新聞の記事が出たのは退職後で、新しい職場まで、文句を言っは来なかったが。

それどころか、記事のおかげで小泉さんからお声がかかり、4月26日にご馳走になった。中華料理で、その店の料理長が「フカひれ、すっぽん、烏骨鶏」という食材で腕によりをかけてのもてなしであった。特別に出していただいた美味しい紹興酒も二人で、ともかくよく飲んだ。私はよく食べ、よく飲む方だが、あんなに気持ち良く同じペースで飲む方にはお目にかかったことが無い。私から見た小泉さんの最高の魅力である。畢竟、話題も時代、ジャンルを超えて飛びまくっていた。地元の高校として、立派なホールを持ち音楽会をPTAが主催していることから、直近のコンサートにご招待申し上げたが、警備等の都合もあり、ご本人の代わりに弟の秘書小泉正也さんに当日お運び頂いた律儀さには、感服した。

実に飾りの無い、ざっくばらんな方である。良い出会いであった。

これには後日談があり、実は、11月の某日、次男が小泉さんから偶然、ご馳走になってしまった。医者で次男が勤務している病棟の担当の患者さんが、小泉さんと高校の同級生で、そこに小泉さんがお見舞いに來られて、次男が「父がご馳走になって——」という御礼を申し上げた

ところ、びっくりされ、「君のお父さんは、熱血校長で——」ということから、院内の食堂に移動してご馳走になってしまった。親子で、まったく別々にお会いし、ご馳走になった人間は、そうはいないだろうと思う。縁を感じざるを得ない。



民間人校長絶滅危惧種？

一時騒がれた民間人校長も、思ったほど後がなかなか続かない。横須賀市も私の後任は教育委員会から。思い切って民間の発想でやれということだったけど、思い切って民間人採用を決めた、あの時の市長も教育長も交代してしまった。そして、やめてしまった。これでは、前任者たちが思いつきでやっただけのことになってしまうのだが。

私は横須賀市の三つの市立高校を一つに統合しての初代校長。普通科高校、商業高校、そして工業高校の生徒を全員横須賀総合高校に転校させ、教員も全員異動させてまとめていくという政策を、治めきれぬ人間は第三者しかいないなというのは、着任して直ぐに分った。最初の二年は旧課程、そして最後の二年で総合学科の生徒へ卒業証書授与を行なった。三校から転校してきた生徒たちと、入学してきた総合学科の生徒たちはさしたる争いごとなく、部活動や生徒会活動を含めて、お互いを尊重しあいながら、仲良く学校生活を送ってくれた。しかし、教員はそうはいかない。新しい学校を運営していく

中、よく打ち合わせで「うちではこうやっていた」という話が出た。発言者の“うち”というのは、旧の三校のどれかだが、私には最初、誰が旧のどこなのかが理解できないので目を白黒したものだ。教頭は三人がそれぞれ三校から来たので、それぞれは“うち”を分っている。しかし、教頭同士も通じていない。私は、全く分らない。毎月の職員会議が二年ほど紛糾して長引いたのは、今まで、「例年通り」で通じていたことが、通じなくなったことによる。私は理解できないから、どの案件もすべて説明が必ず必要になる。そういう時のまとめ役には、どの学校から来たのでも駄目。どことも無縁で無知な私が居るから、時間はかかるけど収まっていく。その二年間は、現在の横須賀総合高校になるためには大変大事な時期であった。そして、生徒全員が総合学科になって、話がお互いに通ずるようになっていった。私も、将来を託すことができる後継者に目処がついた。

だから、お金と人を差配できない体制下での民間人校長はもう要らない。民間人の力を必要とするのは学校現場ではキャリア教育だけだと思う。

本当は教育委員会にこそ民間人の発想が必要。滋賀県のように教育長を民間から採用したケースがあるようだが、いきなり教育長ではなく、現場を理解するために総合学科高校の「産業社会と人間」の授業とその企画を3年位経験させたらどうだろう。そして教頭職に据えて、学校の様子をじっくり観察してもらい、教育委員会に入って、制度作りや意識改革をしていくことにこそ民間のアイデアを活かして貰いたいと思っている。滋賀県の教育長も任期満了で終わられたようだが、行政の中に入って思ったようにやれたのだろうか？少なくとも校長職でいるよりは民間の知見が活かされたのではと思っているが。

おわりに

定年退職とは言え、まだまだ挑戦は続いていく。折角、誰もできない経験をさせてもらったのだから、それを教育界に生かし、少しでも還元していかなければ、「善の循環」の實踐ができない。横須賀市役所からは、気を遣って頂いて市営斎場と駐車場の係員の仕事を斡旋していただいたが、まだ、のんびりと老け込むわけにも行かない。偶々近場で、高校の校長として外部評価委員を仰せつかっていた湘南短期大学からお誘いを頂き、会社経営、学校運営の両方の経験を生かした仕事をさせて頂くことになった。授業も前期「人事管理論」後期「企業の仕組み」という講座を持っている。学生と接して元気をたくさん貰っている。横須賀総合高校から入学した学生からは、こちらは遠くて見えないけど「校長せんせえー！」と大きな声で呼ばれて、他の学生たちから奇異な目で見られていたが、最近は何事かを理解してくれてきているようだ。横須賀総合高校の総合学科一期生で4年で単位取得して卒業し、私と一緒に湘南短期大学に来た学生から事務所で「私は校長先生と高校でも同期生で4年間一緒にやってきて、またここでもお世話になることになったの。よろしく。」と紹介されてしまった。彼女に願うらくは、今度は3年（彼女は三年制の歯科衛生学科）で卒業して欲しいもの。

湘南短期大学に行って驚いたことに、学生会の役員8人のうち3人が横須賀総合高校の定時制を卒業した男子学生であること。それも、堂々と役をこなしている。皆、高校では特別な生徒ではなかったけど、教員も生徒も日本一を目指す定時制高校出身だけのことはあると自負し、直ぐに定時制の教員たちに報告した。

大学は横須賀中央駅から歩いて10分程のところであり、中心街が直ぐ傍である。横須賀総合高校総合学科一期生たちが、20歳の誕生日を迎え、「校長先生、飲みに行こう」というお誘いが頻繁にある。短期大学や専門学校に行った生徒

たちはつい先日までは「〇〇という会社を受けたいけど、どうかな？」であったのが「校長先生、〇〇内定貰いました！」という喜びの報告。「じゃ、お祝いだな」となってしまう。

朝は、通勤の横須賀線で横須賀総合高校の生徒たちと一緒にいることがある。私が座っていて、途中駅で隣の席が空くとそこへわっとやって来て情報交換となる。総合高校の事務の方が遠くに座っていて、大きな歓声が湧いたので何事かと思って見たら、私の周りに女子高生が集まっていて、そこだけほのぼのとした雰囲気になっていたそう。横須賀の町では、いたる所で横須賀総合高校の在校生、卒業生に会えるし、消息を聞くのが楽しい。皆さんからはしょっちゅうメールも来るし、mixiで近況を覗き見て、一喜一憂している。ネットワークで漏れなく全員の様子が伝わってきている。アメリカ西海岸には、バンクーバー、サンディエゴ、そしてオレンジカウンティに留学生が行っていて、お誘いがある。彼らが行っている間に、訪問したいものだ。

湘南短期大学は学校法人神奈川歯科大学傘下の三つの学校のうちの一つである。4月から事務部長として、あるいは非常勤講師として関わってきた。学校経営全般が少子化の時代、大変な状況にある。短期大学は特に、四年制大学と専門学校との狭間にあって、生き残り作戦を展開していかなければならない。学校法人神奈川歯科大学の短期大学として、神奈川歯科大学ともに何よりも先ず地域に認知され愛される存在でなければならない。人材の輩出、文化、学術の発信があり、小中高校生たちや保護者、あるいは住民が気軽に出入りし、求心力があり、地域に頼りにされる学校でありたい。8月からは学校法人神奈川歯科大学の法人事務局長に就任した。法人全体を総合的に見ていける役割を仰せつかり、どこまで私の経験が通用するのかわからないが、次なる山の頂を目指して、新しい挑戦の緒についたところだ。