

平成 29 年度 学校事務（事務長）県外研修会実施記録

- 1 期 日 平成 29 年 7 月 13 日（木）・14 日（金）
- 2 視察校 1 日目 桜丘中・高等学校
（豊橋市南牛川 2 丁目 1-11 TEL 0532-61-6421）
2 日目 至学館高等学校
（名古屋市東区太幸南 2 丁目 1-10 TEL 052-723-6851）
- 3 参加者 24 人（別紙のとおり）

実施記録 学校法人桜丘学園 桜丘中・高等学校

- 1 視察対応者
満田稔理事長
満田康一理事長代行兼法人事務局長
- 2 視察内容（14：00～16：00）
 - (1) 満田康一理事長代行による「財務改善と生徒募集と事務局との関わり」についての説明があった。
【要旨】
 - ① 桜丘高校においては、教育の進展に注力するあまり急速に財務が悪化し、バランスを取り戻すまでに 10 年を要した。
そこで、財務改善には生徒募集の効果的・効率的な実施が必要であることを念頭に、「①経費、②生徒数（募集の安定）、③授業数と教員数（専任・非常勤比率）、設備投資」の 4 つの財務要素を駆使して、具体の改善策を実践していった。
 - ② 財務改善の変遷と事務局の関わり
 - ア 2005 年～2006 年 意欲的な取組みの実施
 - ・ 80 周年記念事業としての体育館耐震改修と 1 号館の改築
 - ・ 一貫コース（高等部）の新設
 - イ 2005 年 財政小委員会の設置及び活用
 - ・ 経費節減（光熱水費、借地の見直し、寮の廃止等）
 - ウ 2006 年度 将来政策委員会の創設
 - ・ 経費削減を全校で対応（一般経費削減に加え、労使協議を経て賞与の大幅カットを断行 2008）
 - エ ウによる改善の兆しを受けて、諸政策の見直しを実施

・商業科の募集停止、教員採用計画の緻密化、募集政策の見直し等
オ ア～エの流れの中で、前年踏襲型から、数パターンの可能性を想定した対策決定型へ移行

カ 幾多の数値指標を用いて、試行錯誤ながらも、教務的な諸問題の解決に取り組んだ。(人件費、授業数予想、採用人計画等)

③ 現在の事務局の関わり方

事務局の関わり方としてのポイントは、「判断が下せる資料」を提供すること。

ア 教 務 次年度カリキュラムの確定後、複数回の予想授業数の算出

イ 生徒募集 想定募集数の算出後、前回の入試の成績分布から基準の適正化の予想

ウ 設備改修 年次計画を立て、更新・改修のシミュレーションに反映

④ その他

これら指標の活用にあたっては、①生徒数、②教員数、③クラス数、④授業数の相互の関係を分析し、経年変化を算出することにより、最適となる状態(数値)を予測する。

⑤ 質疑応答

岡本部長ほか3名の先生方から、特待制度の見直し、労働契約の見直し、将来政策委員会の運営、光熱水肥の改善、部活動の見直し、賞与の減額等について、質問がなされた。

(2) 満田稔理事長から、財務状況の悪化からバランスを取り戻すまでの10年間の学校経営について、次の資料を用いて、本校での体験を踏まえた説明があった。

- ・都道府県別私立中・高等学校生徒数の推移
- ・昭和52年度以降の生徒受け入れにおける計画と実績の状況
- ・愛知県国公私立高校生徒募集計画進学率と充足率の推移
- ・私立高等学校等経常費助成費等補助金等の推移 等

【要旨】

- ① 今日の本校があるのは、従業員(教職員)と組合(愛知県は非常に強い)のお蔭と感謝(大幅な賞与カットで意気消沈を懸念するも、一体となって乗り切った。)
- ② 愛知県特有の複合選抜制度の中で、私学は何とかやっているが、国の情勢については、配分の仕方を見直してほしい。

③ 経営者の役割として、生徒募集は極めて重要だが、これを財務の視点からアプローチすることが必要だ。

④ 質疑応答

岡本部会長等から、入試制度の変更に対する私学の対応方針等について質問があり、推薦入試や複数受験などこれまで勝ち取ったものもあったが、制度変更には大きな課題があるとし、募集と私学助成のあり方や、事務室と生徒募集の関わり（教務と事務は一体でないといけないとする）等の課題については、若い人に期待しているとの説明があった。

(3) 校内施設見学

由緒ある施設の数々として、記念会堂、清心館、平和の塔、1号館（シンボルとしての光の塔）等について、校舎内外から視察を行った。

桜丘中・高等学校から名古屋「名鉄ニューグランドホテル」へバス移動

(16:00～17:30)

情報交換会 (18:00～20:00)

【記録：専門委員 常葉大学附属常葉中・高等学校 事務長 蒔山 章】

【第2日目：7月14日（金） 午前：分科会 午後：至学館高校視察】

1. 分科会 グループ発表 9：00～11：10

3班に分かれ

① 事務長の役割について②生徒募集について③避難所管理について

話し合い後発表

2. 至学館高校視察 13：00～14：30

(1) 三宅青児校長 学校紹介

《沿革》

- ・創立113年目の学校…100周年を記念して男女共学化。共学13年目。
- ・校舎は築40年となる。

《クラブ活動》

・校地が狭い。グラウンド…野球部、サッカー部、陸上部（70～80人）、ソフト部、ハンド男女で共有。野球部…専用グラウンドがない。週に1回校内のグラウンドを使って練習。校舎周辺を走ること。バッティングのみ練習場あり。サッカー部も専用グラウンドは持っていない。体育館…バスケット、バドミントン、バトン、バレー男女で使用、練習は週に何回かしか回ってこない。廊下や階段踊り場などで練習する＝生徒は限られた環境の中でやっている。全体的には、皆で押し上げる雰囲気を作っている。

「夢追い人を応援する学校＝Team 至学館」でやっている。

(2) 依田事務長 女子校から男女共学校へ～13年目を迎えて～

《入学者の激減》

・平成15年 女子校だった本校は他校の男女共学化の波を受け、推薦志願者（単願者）が100名を切った。結果、平成15年度の入学者は、定員350名に対し150名だった。校長は名古屋市内100校、春日井市30校の中学校全てを回った。教育では総合学習を前倒しし、不登校生徒なども受け入れるようにした。運営では、掃除は全て生徒が行い、生徒の手が届かない掃除・WAX掛けは教員が始めた。平成16年度入学生数 150名／定員324名（入学確保率47%）⇒赤字額は3億円に上り、教員の早期退職を募る事態にまで陥った。

《サバイバルプランの作成》

・平成15年度に理事長からサバイバルプランを策定するよう指示があった。生徒が集まらないこと＝社会から必要とされていないということ。どうしたら、社会に必要となるのかを全員で考えろと言うものだった。更に、結論が「今までと同じ」であったなら、この学校を潰すと言われた。教職員全員での検討会議を設けた。全員は揃わないので15人で会議を開き回転させた。男女共学派、女子校派、どちらでもよいとする派の3つに意見は分かれていた。プロジェクトを3人1チームとして設けた。年齢のバラつきがないようにするため、1チームの合計年齢を120歳とした。このプロジェクトには事務職員も加わった⇒事務職員が参加することの意味は大きかった。

《事務職員のあり方》

・事務職員の通常業務は、学校運営と離れた業務が大半。学校の将来を先生方と一緒に考えることは事務職員の意識を変えたと思う。また、賞与を下げることも手伝ったかと感じ

る。・事務職員が社会と繋がっているのは取引業者である。それまでは業者の経営状況等を十分に把握しないでしたら、取引業者が立て続けに潰れた。銀行や業者と市場動向や学校の状況などを応接室でじっくりと話そうにしていた。・事務局がある意味では社会との接点・窓口である。様々な方が来訪された時、電話を受けた時に事務職員と接することとなる。電話の受け取りについても、「ありがとう」や欠席連絡などで「お大事に」と声を掛けるだけで印象は大きく違って来る。

《生徒募集》

・まずは入学生数を150人に戻さない…油断してはならないと全教職員が感じている。・4Km 圏内に11校の高校が設置されており、名古屋市内の最激戦地区。エリア内の私学は4校で113年の歴史を有する本校が一番新しい。一方、鉄道網によりアクセスが良い地域。岐阜県、三重県からも電車で通学可能。施設がない(200mトラックしか取れないグラウンド)であることを明らかにしている。

本校関係者は、施設がなくても何とかなると考えている。至学館の高校生活は楽しい…身の丈に合った生活を送ることを心掛けている。決して進学校ではないが、教員たちが生徒に寄り添う学校。中学校の教員からは、至学館に行くと伸び代が大きいと言われる。現在の志願者数は3,000名を超える数となっており、入学者数は600名に上ろうとしている。

《部活動》

・1年生は全員加入。2年・3年生の加入率は60%程度。施設がないこと…1996年にレスリングの柴監督が着任した当初は使い古しのマットから始めた。野球部…専用施設はバッティングできるゲージと小さなブルペンだけ。グラウンド練習は週1回…中学校時代のトップ選手はいない。外野の守備練習はできない⇒2017年度選抜出場、東海大会優勝を果たした。時折、名古屋市営球場と大学グラウンドを借りることもあるが十分に利用はできない。サッカー部…特待生はいない。専用練習場はない。近隣の三菱グラウンド(照明なし)を借用 ⇒ここ数年は県大会へ残れるようになってきている。3年生が卒業する前に、野球部VSサッカー部の3年生で試合をしている。陸上部…100mだけの練習…曲がる練習はできない。やり投げもできない。⇒中京大中京も同じ環境だが、東京オリンピックを目指す選手もいる。指導者の確保…有名な人を招くことはしていない。教員採用時には部活指導ができる教員を採用するようにしている。部活顧問間では、種目を超えてトレーニング方法を高め合う連携ができています。例えば、フェンシング部の顧問がバドミントンの選手を指導することもある。

《学校経営状況》

・入学者の回復の要因は何かと聞かれるが、よく分からない。在籍している生徒やそのご父母からの口コミで伝わると思う。兄弟で入学してくるケースが多くなっている。・財務は改善してきている=借入金ゼロ、基本金組入後の収支差額は2億円の黒字となった。・教員の平均年齢は40歳、人件費比率は100%を割った。・卒業前の3年生を対象に満足度アンケートを実施している。生徒がどのように感じているかを聞き、改善に繋げている。・年間の目標として挙げているものとして以下の3つ。PTAの参加率：30%以上
オープンキャンパスへの参加者：2000人以上
各種検定合格者数：300人以上

以上

記録者：静岡北高等学校 高橋 仁