

文部科学省の統計資料によれば
2005年度の全国の私立高校は、約1300校。
一方、生徒数は、今後10年間で約10%の減少が見込まれている。
学校間の競争が激化するなか、どうすれば生き残れるのか?
その答えを、学校改革により生まれ変わった私立高校の事例に探る。

写真 吉田三郎(トラス)



岡山学芸館高等学校 森靖喜理事長

進学校へと生まれ変わった
私立高校の軌跡
岡山学芸館高等学校

SCHOOL DATA

学校名	岡山学芸館高等学校	英語科(定員42名)
設立	1960年	食物調理科(定員40名)
校長	森 靖喜	所在地
設置学科		岡山県岡山市
	普通科(定員275名)	西大寺上1丁目19-19
	スーパーVコース	電話
	特別進学コース	086-942-3864
	進学コース	URL
		http://www.gakugeikan.ed.jp/



岡山市の中心部から電車で約15分。静かな住宅地に建つ岡山学芸館高校。公立高校の校長だった森嘉吉氏が1960年に設立した

施策の大転換により 経営危機を脱出

日本の私立高校の多くは、1950年代から60年代、ベビーブームで急増した子どもたちの高校受験に合わせ、公立高校の補完校として設立された。しかし、一次、二次のベビーブームが去り、急速に少子化が進む現在、これらの私立高校では、定員割れが続き、存亡の危機にさらされているところも少なくない。そうしたなか、独自の経営方針を打ち出し、私立高校の新しいビジネスモデルとして注目を集めている学校がある。岡山市西大寺の「岡山学芸館高等学校（以下、学芸館高校）」だ。

学芸館高校は、1960年、公立高校の校長だった森嘉吉氏が、「金山学園」の名前で設立した。それから45年あまり経った現在、同校は、国立大学や有名私立大学の合格者を輩出する進学校として生まれ変わった。また、甲子園大会に出場した野球部をはじめ、県大会・中国大会を制した男子バスケットボール部、女子硬式テニス部な

ど、運動部の活躍も目ざましく、スポーツでも岡山を代表する高校として、高い評価を得ている。

地道な働きかけで 改革に取り組み 風土を醸成

進学校への大転換を成し遂げた立役者は、現在の理事長兼校長である森靖喜氏だ。

森氏は、68年、後継者として同校に着任した。

独自の教育で公立校に劣らないポジションを確立する私立高校が多い東京でみずからも教鞭をとっていた森氏は、地元に戻り、私立高校の位置づけの低さに愕然とする。

「生徒も教師も保護者も、私立高校は公立高校の補完校である」ということに疑問を抱く者は誰一人としていなかった（森靖喜校長）からだ。

ベビーブームが終わり、88年をピークに子ども数は減少する。このまま何もしなければ、底辺校からつぶれていくのは目に見えていた。危機感を抱いた森氏は、学校が存続するためには、補完校からの脱却が必要だと考え、まず、教師の意識改革

に取り組んだ。しかし、それは容易ではなかった。

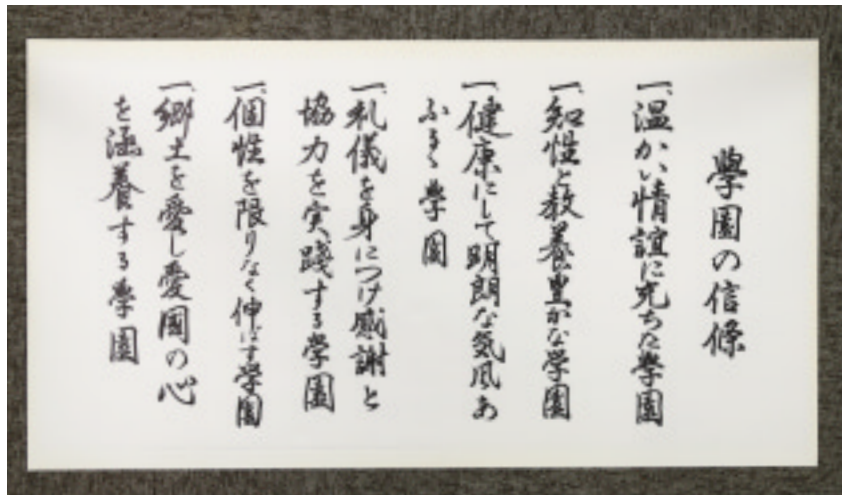
70年代といえば、労働争議の全盛期。森氏が学校改革を訴えたのは、折りしも日教組の私教連ができた時期だった。同校でも、教師の組合活動は活発で、職員室は壁から天井までビラが貼られ、ストライキもしよっちゅうだったという。

「理事長の息子だった私を除き、教師全員が組合員という状況だった。『経営者は労働者の敵』としか考えない人たちには、何を提案しても反対される。学校という同じ船に乗っているのに、その船が沈むかもしれないという危機感を共有する雰囲気はまったくなかった」(森校長)

しかし、森氏はあきらめな

った。

「一部の教師でも賛同してくれる人があれば、改革は実現できる」そう考えた森氏は、話を聞いてくれそうな教師を個別にあ



学芸館高校では、「日本の伝統文化に根ざした倫理、道徳教育(人間教育)」「大学への進学実績づくり」を教育方針に掲げており、知性とともにもラールのある生徒の育成に力を入れている

たつては、地道な説得を続けた。その結果、一人、二人と危機感を共有する教師が現われるようになり、やがて、大多数の教員

のあいだに改革に取り組みつと

いう空気が生まれていったのだ。

英語科の留学制度を強化 優秀な生徒の確保に乗り出す

学校改革に向けた組織風土作りが進むなか、森氏は、86年に校長、続いて89年に校長兼理事に就任する。名実ともに経営者となった森氏は、まず、英語科の改革に取り組んだ。進学実績を作るために、もつとも効果が期待できたのが英語科だったからだ。

英語教師だった創立者は、非実用的だった従来の英語教育に疑問を抱き、全国の私立高校に先駆け66年に英語科を設立、実用的な英語教育に力を入れていた。当時珍しかったアメリカへの留学も68年から実施しており、同校には、この留学制度を目当てに入学する優秀な生徒も少なくなかった。

そこで森氏は、この英語科を、同校が進学校に転進するための突破口にしようと考え、英語科のウリである、「海外留学」をそれまでの1、2名程度から英語科の生徒全員が体験できるよう

に、アメリカやオーストラリアなど、海外の高校とのあいだで交換留学制度を設けたのだ。

果たして、この目論見が当たった。海外留学制度を目当てに、英語科の入学希望者は増え、また、そのなかから、有名大学に進学するような生徒も出てきたのだ。さらに、森氏は、それまで2コースだった普通科を5コースに増やし、吹奏楽や美術などの分野への進学を強化、目的意識をもった生徒の取り込みを図った(注…ただし、経営効率の観点から、現在、普通科は、センター試験対策に目的を絞った3コースに集約されている)。

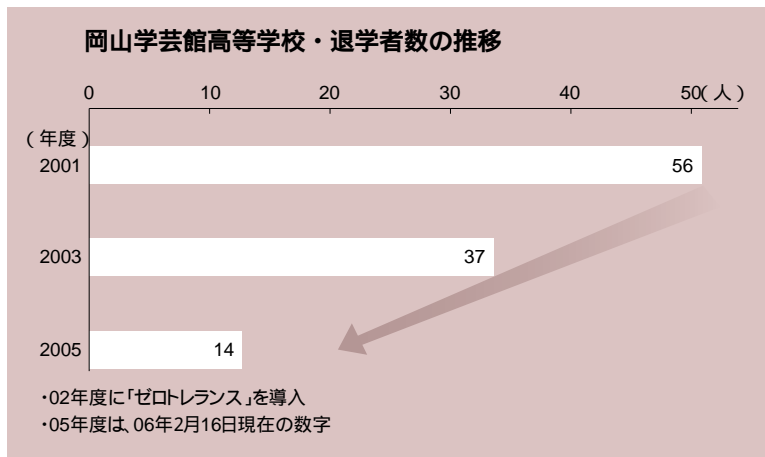
こつした一連の改革が成功した結果、一時は大幅に定員割れを起こしていた生徒数も増加に転じ、安定的に定員を確保できるようになった。

SIを導入 学校改革を外部にもアピール

改革が軌道に乗りはじめた93年、森氏は、学校の改革を外部にもアピールすべく、CI(Corporate Identity: 企業のイ

「私立学校の役割は、建学の精神を広めること。建学の精神に基づいた教育方針を明確にし、それに賛同してくれる生徒や保護者に対し、満足してもらえる教育を提供することが私立学校のあるべき姿だ」と。

「公立の有名校と併願する生徒が当校を選択してくれるような施策を打ち出していかなければならない」。そう語る森氏の目は、次の目標を見つめているようだった。



5年間で退学者数が激減した

「公立の有名校と併願する生徒が当校を選択してくれるような施策を打ち出していかなければならない」。そう語る森氏の目は、次の目標を見つめているようだった。

「公立の有名校と併願する生徒が当校を選択してくれるような施策を打ち出していかなければならない」。そう語る森氏の目は、次の目標を見つめているようだった。

このほか、05年には、生徒のやる気を喚起するための教育プログラムとして、全国の高校に先駆け、「7つの習慣J」を導入した。「生徒のやる気を引き出すと同時に、教師の意識改革も期待できる」（森校長）という。

つまり、腹をくくって取り組んだからこそ、成功したのだ。「底辺校といわれた当校が、いまや地域の有名高校と併願される。10年前にはとても考えられなかったこと」と、森氏は感慨深げに振り返る。しかし、森氏は、これで満足しているわけではない。

イメージ改革（ならぬS（School Identity）：学校のイメージ改革）を導入、学校名を「金山学園」から「岡山学芸館」に変更することともに、新しい制服を採用した。さらに、これと合わせ、「顧客満足主義」の経営方針と、「日本の伝統に根ざした倫理、道徳教育（人間教育）」、「大学への進学実績づくり」という教育方針を前面に打ち出した。

たとえば、そのひとつが、カウンセリングルーム「ほっとルーム」の設置だ。ここには、専任の臨床心理士ら4人の相談員が常駐しており、問題のある生徒だけでなく、その保護者も呼

行動をレベル1〜5に分類し、その遵守状況を日常生活のなかで教師がチェックするというもの。規律違反に対し、毅然とした態度をとる一方、細かな指導をすることにより、制度の導入前に比べ、問題行動を起こす生徒の数は著しく減少したという。

教師の反発、生徒の問題行動、低い学力など、山積みだった問題を解決し、人気校としての地位を確立できた理由はどこにあったのか？