

## 1. School Management Review

### 「体制づくり」を考える

## 2-3. 学校法人インタビュー 教えて、事務長先生!

### ～第3回 前編～

## 4. コミュニケーションのツボ

### ～第6回 アクティブ・リスニング②～

2017年9月吉日  
No.42

School Management Review

## 「体制づくり」を考える

「体制づくり」については、どの学校法人におかれてもこれまでに何度も考えられてきたことと思いますが、経営が続く限り終わりのない重要な課題です。

今年度に入り、弊社が関与させていただいている各校で体制の大きな変更が相次ぎました。ちょうど世代交代期にあたる、ということもあるでしょうが、体制を変えるということにはほとんどの場合、「積極的な意図」があるように思います。例えば、「リーダーシップを変化させたい」という意図であったり、他にも「方向性を明確にしたい」や「特定の課題に向き合いたい」など、その意図、つまり目的はいろいろでしょう。

「体制」という言葉は幅が広いように思うのですが、もう少し絞って言うなら、それは「機関設計」と「人事配置」という言葉に集約されます。つまり、体制をつくる、変えるといった際、具体的には「組織の機関(役職)を再考する」、「その機関に誰を配置するかを再考する」ということが行われるわけですね。

そして、その体制づくりにおける根幹は何といっても理事会です。ただし、理事会は学校法人における最高意思決定機関でありながら、その機能が十分果たされていない、あるいは場合によっては機能が失われているケースもある、と感じています。

複数の理事で構成されている理事会は、多様な意見を基に、学校の方針や行動をひとつに決めていく役割を持っていますので、ここが安定しなければ学校はまっすぐ前に進んでいきません。理事には非常勤の方も含まれますので、内部者と外部者の知恵をともに活かすためには、運営上の工夫はもちろんのこと、構成員にも工夫が必要です。

厚生労働省が公表した「平成28年版働く女性の実情」によれば、女性管理職の割合は全国でわずかに8.2%に留まっています。なお、教育・学習支援業は18.1%ですが、前年と比較すると約5ポイント減少しています。

では、私学の理事会の構成員に占める女性の割合はどうでしょうか。子育ての中でむしろ男性よりも重要な位置づけである女性の感覚が、経営に十分に活かされていない学校は多いのではないのでしょうか。これもまた、体制づくりの課題の一つだと思います。

これはあくまでも一つの着眼点です。その他、体制づくりにはいろいろな考え方があるでしょう。御校の体制、今一度考えてみませんか。



# 教えて、事務長先生！（第3回・前編）



大好評の大型連載企画「教えて、事務長先生！」。

第3回は学校法人大阪夕陽丘学園にお邪魔して、事務局長の山田清さんにお話を伺いました。

学校法人大阪夕陽丘学園  
事務局長 山田 清 さん



## <Profile>

学校法人大阪夕陽丘学園（1939年創立）

### ◆建学の精神・教育理念

「学園に來たり学ぶ者は、知識・技能より、その第一に“良き人間”になることを心がけなければならぬ」

「愛と真実こそ“良き人間”たる根本であり、真の愛は好き嫌いを越えたより大きな愛であり、真実とは人を偽らず正しい行いをする生活である」

✓大阪市天王寺区に高等学校、短期大学を持つ学校法人

✓高等学校は2005年に一部を除き男女共学となり、2018年には全コース共学化の予定



## 一創立が1939年ということで、大変長い歴史のある学園ですね。

大丸の元社長であった里見順吉が女性の社会的地位の向上を目的として、堺に洋裁研究所を設立したことから学園の歴史が始まりました。1942年に現在地へ移転した後、大阪女子学園に改称し、高等学校と短期大学を設置しました。長らく女子校として歩んできましたが、2005年に現在の大阪夕陽丘学園に改称したと同時に、高等学校を一部を除き共学化しました。

## 一現在、高校には特色あるコースを6つも設置されているんですね。

そうですね、コースにこれだけのバリエーションがあることは特徴的だと思います。6つのコースの中で、総合進学コースだけは女子生徒のみが在籍しているのですが、今後を見据え、より多くのニーズに応えたいという目的から、2018年に男女共学の文理進学コースに生まれ変わる予定です。

また、特徴という点では、生徒ひとりひとりへの面倒見の良さには自信を持っています。それは本校の良い伝統とも言えます。教員が非常に熱心に、かつ丁寧に生徒達と向き合ってくれています。また、学年団の結束が強く、きめ細やかな指導を実践してくれていることを心強く感じています。

## 一山田さんはいつ大阪夕陽丘学園に入職されたのですか？

2010年に入職しました。それまでは一般企業に勤務していたのですが、企業とは全く違う分野である学校で働いてみるのも良い経験になるのではないかと思います。本校に転職することにしました。

現在の役職である事務局長として入職しましたが、この8年間は本当にあっという間に時間が過ぎていった感覚です。学校は企業の文化とは異なる点も多く、入職した当初はそれに戸惑うことも多くありましたが、それはそれで面白くて、やりがいを感じることもたくさんありますね。ただ、全体をまとめていく上では大変なことも多いですけど（笑）



洗練されたデザインで落ち着いた雰囲気の校門

## ■大切なのはコミュニケーションの積み重ね

一学園全体をまとめていく上で、どのようなことを意識されているのですか？

事務局長という立場上、教育内容に直接関与することはできませんが、学園全体をマネジメントする上では、教学方と事務方との連携は欠かすことができません。ですから、事務方だけでなく、高校や短大の教学方の管理職とも常にコミュニケーションをとり、学園が一体となって物事を進めていくことができるような環境づくりを特に意識しています。今では、管理職どうしがお互いの部屋をアポなしで訪れて打合せや日常的な会話をするのがとても多くなっています。

また、自分自身が熟考した上で正しいと判断したことについては、管理職を中心に教職員と十分に議論を重ねて、方針や計画を決定するようにしています。何事においても相当な時間がかかってしまう方法かもしれませんが、組織としての意思統一を図るためには、教学方と事務方の垣根を越えた地道なコミュニケーションの積み重ねが何よりも大切だと思っています。

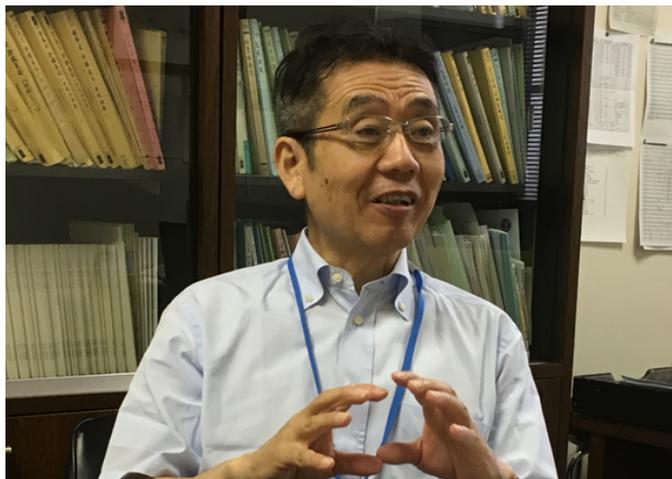
一いろいろとご苦労が多いことと思いますが、どのような時にやりがいを感じますか。

入職当時は、財政面での厳しさもあって、学園全体の施設設備の老朽化が目立つ状況でした。そんな状況を目の当たりにして、私学としての魅力が損なわれているのではないかという強い危機感を覚えました。

そこで、施設設備面を充実させて生徒や保護者の満足度を上げるため、例えば百貨店並みの綺麗なトイレや、生徒達の憩いの場となるような中庭、食堂の整備など、



模擬ショップのあるファッションデザイン実習室



山田さんの学園に対する熱い思いが伝わってきます

毎年かなり思い切った整備を進めてきました。

最近では、短大の実習室をより本格的な設備へとリニューアルをしました。製菓実習室には最新の機器を完備し、ブライダルデザイン実習室は本格的な結婚式場のような教室にし、ファッションデザイン実習室は模擬ショップを設置するなど、時代の流れに沿った学園へと生まれ変わるために力を注いでいます。

そのような整備を進めていく中で、生徒達が喜んでくれている姿を見ると本当に嬉しく思いますし、そのような時にやりがいを実感します。

一施設設備の整備は学校にとって大きな課題ですね。

そうですね。中期的な観点ではありますが、既存の建物をベースにして、老朽化した箇所をいかに改修していくか、また、いかに充実を図っていくかは本当に重要な課題だと感じています。生徒の満足度にも直接的に影響する部分でもありますね。

ただ、長期的な観点で考えると、既存の建物は当然永遠にあるものではありませんから、教育活動を維持しながら建替等の更新をどのように進めていくかが今後の大きな課題です。

これまでに整備を進めてきた施設設備は必要不可欠なものばかりですが、長期的な展望がなければ二重投資になってしまうおそれもあります。ですから、中期と長期のバランスをうまくとりながら学園全体の施設整備計画をまとめていきたいと考えています。

穏やかな語り口ながらも、山田さんの学園に対する熱い情熱がひしひしと伝わってきました。次号後編では、今後の学校経営についてお伺いしていますので、どうぞご期待下さい！

学校経営に関連する情報を好評発信中！

学校経営ブログ「寝ても覚めても学校のこと。」 <http://ysconsult.hatenablog.com/>

☆8月の閲覧数No.1記事は「たった2割??」(2017年7月19日掲載)



組織の活性化を図る上で欠かすことのできないコミュニケーション。  
そんなコミュニケーションをより効果的なものにするためのちょっとしたツボをご紹介します。

## 第6回 アクティブ・リスニング②

第5回では、アクティブ・リスニングの重要性をご紹介します。話しやすい状況を聴き手が作り出すことによって、話し手が本当に伝えたいことを無理なく引き出してあげることが可能なのがアクティブ・リスニングでしたね。では、今回はその具体的な技法について見ていきましょう。

### ①相づちを打つ・うなづく

相手の話を聞きながら相づちを打ち、うなづくことで話し手の会話にテンポを与えることができます。一方、相づちやうなづきがないと、たとえ相手の話をしっかり聞いていたとしても、話し手は「この人、私の話を聞いてくれているのかな?」と不安な気持ちになってしまいます。

当たり前で簡単なことですが、できていない方は意外と多いものです。非常に重要な技法ですので、自然にできるように意識してみてください。

### ②話をさえぎらない

話し手の話を、「いや、でも…」などと途中でさえぎってしまうことってありませんか?

聴き手のミッションは話し手の話をしっかりと聴いて内容を理解することです。相づちやうなづきを入れながら、話し手の話を最後までしっかりと聴くことに集中しましょう。

### ③繰り返す(オウム返し)

話し手が話した内容を繰り返すことで、自身の理解と相手の意図にズレがないかを確認することができます。さらに、共感の気持ちを込めながら繰り返すことで、親身になって話を聴いていることを伝えることもできます。

相づちとうなづきだけでは会話が単調になってしまいますので、この技法も意識してみましょう。

### ④まとめる

話し手が常に冷静に理路整然と話をしてくれるとは限りません。そんなとき、「つまり〇〇ということですね。」と話を端的にまとめることで、話の整理になることはもちろん、話の内容をしっかりと理解していることを伝えることができます。また、話し手に落ち着きやゆとりを与えることもできます。

### ⑤表情を豊かにする

最後に大切なのは表情です。話し手の話の内容に合わせて笑ったり驚いたり、感情を表情に表すことで話し手は安心して話をすることができます。

もし聴き手が無表情だったら、話をするのも楽しくないですよ…



今回は、アクティブ・リスニングの5つの技法をご紹介します。コミュニケーションを円滑にするためにはどれも欠かせない技法です。ぜひ、意識的に実践してみてください!



未来へつなぐ、夢がある。

株式会社ワイズコンサルティング/ワイズ税理士・診断士事務所

TEL (06) 6484-7513 FAX (06) 6484-7518 E-mail: info@ysmc.co.jp

URL: <http://www.ysmc.co.jp>(会社) <http://www.ystax.jp>(事務所)

Facebookページ: <https://www.facebook.com/ysconsult>