

## 「人」を相手にすることの 難しさとやりがいを日々実感。 生徒一人ひとりの居場所をつくる

### 銀行員時代に培った経営感覚と 教育観を学校経営に活かす

私が理事長、学長・校長を務める須賀学園は、本校のほか、宇都宮共和大学、宇都宮短期大学を有する学校法人です。私自身は、東京で生まれ育ち日本興業銀行（現みずほ銀行）に勤めていましたが、学園創立100周年にあたる2000年に、曾祖母が創立した本学園に戻ってきました。

23年間の銀行での経験は、その後の学校経営や人材育成観の基盤になっています。イラン革命による巨額損失や日航機事故の悲痛な現場対応、阪神・淡路大震災の復興支援、バブル崩壊後の不動産処理や企業再建ほか、歴史的な出来事が次々と起こり、「平穏な日常は当たり前ではない」ことを生徒に伝えています。思い出深いのは大型テーマパークの立ち上げプロジェクトです。外国企業との協働で学んだことは、壮大なコンセプトを具現化するための数字の裏付けや、譲れない一線を守り抜くタフな交渉でした。徹底したゲスト中心の考え方やホスピタリティを基盤とした従業員教育にも感銘を受けました。

学校経営は、こうした企業での経験とは別

の難しさがありました。本学園には現在、3300名もの生徒と、300名以上の教職員がいます。そのすべてが生身の人間である以上、日々予期せぬことが起こります。ただ、困難の前にトップが曖昧な指示を出してはいけません。「指示は具体的に」「責任は校長がとる」ことが私のマネジメント信条です。生徒に対しては、「長所に光を当てる」ことをスローガンとしています。そのためには会話を大切に、一人ひとりの個性を見極めなければいけません。新しい校舎や職員室・自習室棟を開放的な造りにしたのも、生徒が気軽に訪れ、先生と雑談もしやすくするためです。ちなみに職員室は、3カ月に一度席替えを行うようにしました。新年度こそ学年ごとに固めますが、その後、教科単位や科・コース別など配置を工夫することで、関係の薄かった先生同士でも活発なコミュニケーションが生まれています。

### 多様な価値観が混ざるキャンパスで それぞれの居場所づくりを

本校の最大の強みは、普通科、生活クリエイト科、情報デザイン科、調理科、音楽科の5学科が共存していることです。調理師や演奏家を目指す生徒と、強豪の運動部や読書好

きの生徒が共に過ごす、多様な価値観がふれるキャンパスの中で、それぞれの能力が発揮でき、自分らしくいられる心地よい居場所を見つけてほしい。生徒発案で誕生したクラブ活動も少なくありません。2011年の野球部創部は、東日本大震災後「学校を元気にしたい」という生徒の声がきっかけでした。

生徒に居場所を、という姿勢は、コロナ禍でも揺らぎませんでした。PCR自動検査機を導入し、2年間終日稼働させることで、対面での授業を継続し、2.5万人収容のスタジアムで中高合同の運動会も敢行しました。

今年度は、放課後学習センターやスタディサポートセンターを設置。卒業生や大手塾の力も借りて、個別の質問や進路相談に対応する体制を整えました。125年受け継がれてきた全人教育の精神の下、生徒一人ひとりの可能性を最大限引き出す挑戦は続きます。

すか・ひでゆき / 1955年生まれ。東京大学経済学部卒業後、日本興業銀行（現みずほ銀行）入行。人事部副調査役、産業調査部主任部員、本店営業部・業務部副部長などを歴任し、2000年須賀学園に。現在、須賀学園理事長、宇都宮共和大学・宇都宮短期大学学長、宇都宮短期大学附属中学校・高校校長。栃木県文化振興審議会会長、宇都宮まちづくり推進機構理事長など公職多数。