

中国における校本課程制度の導入に伴う校長職の役割期待変容

—1995年創刊の国家行政機関発刊誌『中小学校校長』の分析—

筑波大学大学院 史 嘉 宜

1. 問題の所在と研究の目的

中国では1980年代から、初等・中等教育行政の地方分権化が進行し、自立的学校経営が求められている。なかでも、1995年に法制化された校長責任制により、校長は法律のうえでは学校法人代表とされ、職権および職責のうえでは学校の管理運営の責任者とされた¹。すなわち校長責任制は、各学校の裁量拡大と校長職の責任増大をもたらした。

さらに2000年代に入ると、受験教育から資質教育²への教育理念の転換が要請されると同時に、地方分権のさらなる推進が目指され、各地方・学校の特色を生かした教育内容の改革が奨励された。特に2001年の『国务院基礎教育改革発展に関する決定』(以下、2001年『決定』)によって、従来の国家による教育課程(国家課程)の画一的な実施体制が弾力化され、国家課程の実施のほか、地域の実態や特色に応じて地方自治体によって策定される地方課程の実施が要請された。加えて、各学校における教育課程は、国家課程と地方課程を確保したうえで、各学校の考えに基づいて教育内容、教育方法などを開発する校本課程を組み込むことが推奨された。

これ以降、独自の校本課程開発に基づく特色ある学校づくりは重要な課題となっている。校本課程開発について、中国の研究者は、1970年代にOECDが提示したSBCD(School-Based Curriculum Development)の定義³を用いて説明し、その理論的基盤をSBCDに求めてきた⁴。児童生徒の実態と教育的ニーズに基づく校本課程開発⁵は、学校の自律性が確立された象徴の一つと考えられてきた。

校本課程開発は、各教師の教育実践と密接に関わっている。教師が、教育実践を通じて児童生徒の実態と教育的ニーズを把握し、それに基づいて独自の校本課程を開発し、その過程で得られた知見を活用して自らの教育実践の質を向上させることが目指されている。児童生徒の実態を的確に捉えて自身の教育実践を改善しようとする教師の主体性を引き出すには、校長による自立的学校経営が不可欠だと考えられる。ただし、真に教師の主体性に基づいて独自の教育課程を開発しうる学校経営の実現は容易ではない。特に、中国では上意下達の学校経営が長期にわたって続いてきたため、校長がすぐに教師の主体性に基づいた学校経営を実行できるとは考え難い。

中国における校本課程開発の実態をみると、従来、教育課程外の活動であった既存の総合的活動やサークル活動をそのまま校本課程に位置づけている学校が多く存在している⁶。これらの学校では、児童生徒の実態と教育的ニーズを踏まえた校本課程開発が行われているとはいえない⁷。

それを実現するためには、校長職が、従来とは異なる新たな役割を担う必要があるのではないだろうか。国家政策として校本課程制度を導入するにあたっては、校長の役割の在り方を捉え直すことが必要であったと考えられる。

以上の問題意識に基づき、本稿の目的は、2001年の校本課程制度の導入に伴って、国家行政機関によって意識された校長職の新たな役割期待を明らかにすることである。そのために、国家行政機関が編集する校長向けの雑誌記事の経年的変化を分析する。

中国では、2001年『決定』の公布による教育課程改革の進行とともに、校長の新たな役割とリーダーシップの在り方に関して、多くの研究が行われてきた。例えば、改革の進展に伴って、学校組織における校長の位置づけは、従来の「学校行政の最高責任者」から学校の「行政リーダー」「経営管理リーダー」「教授教育リーダー」「教育科学研究のリーダー」「法人代表」など、多様化していることが論じられている⁸。学校組織の在り方についても、2000年以後、従来の中央政府による中央集権的な学校組織から多様なアクターの参加を重視する学校組織へと転換することが期待されてきた⁹。以上の研究では、新しい国家課程の実施、資質教育理念の徹底導入、校本課程制度の導入などを含む2000年代の教育課程改革というマクロな教育政策に着目し、従来の上意下達的な校長役割からの転換が期待されていることを明らかにしている。ただし、そこでの議論は、校長と学校組織のあるべき姿を論じる規範論にとどまっており、校本課程開発という具体的な課題に対応する校長職の役割期待は明らかにされていない。

一方、中国における校本課程開発に関する研究では、教師の役割変化が重視され¹⁰、それを支える協働的な教師文化を構築する必要性も論じられてきた¹¹。しかし、これらの研究では、教師文化を構築して教師の役割発揮を促す「学校」の役割が強調されるにとどまり、それを実現する校長職の役割に焦点化する研究はなされていない。

そこで、本稿では、以下の研究課題に取り組む。第一に、1990年代から2000年代における学校裁量拡大を志向した教育政策の背景および展開過程と、そこで校長職に付与された権限を明らかにする。具体的には、1995年の校長責任制の法制化と、2001年の校本課程制度の導入に着目し、国の政策文書と研究者の論考を分析する。第二に、校本課程制度の導入前後で中央政府による校長職への役割期待がどのように変化したかを明らかにする。そのために、国家行政機関が校長を読者と想定して刊行している雑誌である『中小学校校長』の記事内容を分析する。以上を踏まえ、第三に、校本課程制度の導入に伴う、校長職の新たな役割期待を明らかにする。

2. 校長責任制の法制化と校本課程制度の導入

(1) 1990年代の校長責任制による校長の裁量権限の拡大

従来中国では、トップダウンの教育行政体制がとられ、そのもとで学校は教育行政構造の末端に位置づけられていた。校長は政府の任命によって派遣され、「単なる政府精神の伝達者」¹²としての役割のみが求められていた。

しかし、1980年代以後、経済体制改革¹³の影響を受け、国家主導の教育行政体制が見直され、地方分権改革が進行した。なかでも、最も影響の大きかった改革が、校長責任制の実施である。

まず、1985年の『中共中央の教育体制改革に関する決定』では、一部の学校において校長を学校の責任者として位置づけた。1993年の『中国教育改革と発展綱要』では、校長責任制の適用範囲を全ての初等・中等学校に拡大することが提起され、その後1995年の『教育法』によって校長責任制は法制化された。

校長責任制とは、学校経営に関する諸権限と責任を校長に課すとともに、学校内に置かれている管理・監督機関（例えば、審議機関である校務委員会や、民主的管理と監督の機能を図る教職員代表大会等）を学校経営に関与させることで、学校の民主的な管理体制を実現する制度である¹⁴。ここでいう諸権限とは、主に学校内部規則等の決定権、教員に対する指導権および人事権、予算配分に関わる財務権を指す¹⁵。こうした校長責任制の下で、校長は「外部に対しては学校を代表し、内部に対しては教育・教授、教育科学研究および行政管理などを全面的に指導管理する」¹⁶ことが求められた。

以上から、1995年の校長責任制の法制化は、経済改革を背景とした学校経営の合理化を志向する改革を意味している¹⁷。学校運営条件の改善、学校財政の管理と運用、教師の採用、教師集団の指導監督、教育の質向上が校長の役割として強調されている。そこにおいて、校長職には、従来の国家統制による行政型リーダーから個別学校の経営管理者への転換が求められた。

(2) 2000年代における校本課程制度の導入とそれに関わる校長の権限

1990年代、中国では市場経済が導入され、市場規律と競争意識の浸透による受験競争の過熱化、都市部の経済的急成長を背景とした地域間における経済・教育格差の増大などがもたらされた¹⁸。こうした社会システムの転換に伴う諸課題を背景として、知識の詰め込みから脱却し児童生徒の資質を高めることを目標とした資質教育への転換が目指された。こうした教育理念の転換に応じて、従来のような知識習得を中心とする教育課程ではなく、学習への児童生徒の関心や意欲を高め、資質の育成と有機的に関連づけられた新たな教育課程の必要性が喚起された。

他方、経済のグローバル化と新自由主義の影響により、1980年代の後半には、政府が研究者を中心とした教育視察団を海外に派遣した。海外の教育体制改革から示唆を得て、「国家・地方・学校課程管理体制」を小中学校で実施することで、従来の中央集権的な教育課程管理制度を見直し、教育課程に対する地方自治体と単位学校の裁量権限を拡大し、地方分権の推進を図るという理念が提起された¹⁹。

その理念に基づいて導入されたのが、校本課程制度である。2001年の『決定』によって全国統一の教育課程管理制度を見直し、「国家、地方、学校の三段階の教育課程管理を実施し、地域、学校、子どもに適応した教育課程を実施する」（第19条）ことが規定された。ここでは、国家課程の実施を保障したうえで、地域の実態に応じた地方課程を地方自治体が、学校独自の校本課程を各学校が、それぞれ開発・編成することが規定されている。すなわち、国家レベルの教育課程

の画一的な実施体制を是正し、地域や学校の実態に応じた弾力的な教育課程の実施体制を求めたのである。

ここでは校本課程制度の導入を通じて学校の自律性の確立が目指されており、学校に基礎を置いた経営改革は学校の主体性を発展させることになるとされた²⁰。このような新たな改革動向のもとで、学校教育の質的向上のために、従来の教育課程の革新と新たな教育課程の開発が個々の学校に要請されることとなった。

ここまでみてきたように、校長責任制によって、学校内外における経営管理領域の権限が校長職に与えられ、2001年を境に、教育課程編成における校長の役割が強調されてきた。ただし、校本課程の開発を進めるために校長の役割はどうあるべきかの具体像は明確になっていない。政策文書の中では、校長の役割期待が具体的に示されているわけではない。そこで、国家行政機関が刊行している雑誌『中小学校校長』の経年的分析を通して、国家行政機関から校長職への役割期待の変化を明らかにする。

3. 雑誌『中小学校校長』の内容分析

(1) 対象の選定理由

分析対象として本誌に注目した理由は第一に、中国の国家行政機関が全国の校長を読者と想定して刊行している点である。同誌は、国家教育委員会（現国家教育部）の委託を受けて中国国家教育行政学院²¹が1995年に創刊した。その目的は、「党と国家の教育方針に依拠し、全国の小中学校の校長に示唆を与える」²²ことである。ゆえに、同誌は、中国政府が読者の校長に直接的にメッセージを発信するためのメディアと位置づけられる。

第二に、1995年から現在まで刊行されているため、刊行期間が長く、その記事内容の変遷から、校長に対する国家行政機関の役割期待の通時的な分析が可能な点である。同誌は創刊時から2000年まで年6回刊行され、2001年以後は年12回刊行されている。本稿は校本課程制度が導入された2001年前後の変化に着目することにより、制度の導入に伴う国家行政機関の役割期待を通時的に読み取ることができると考える。

そこで、本稿は2001年前後における校長職の役割期待変容を明らかにするため、創刊年である1995年から校本課程制度の導入前の2000年までの5年間と、校本課程開発の導入後の2001年から2006年の5年間に区切って、計108巻に掲載された全ての記事を分析する。

(2) 雑誌全体の枠組みと変化

雑誌の全体枠組みを把握するために、設けられた記事項目の構成をみってみる。1995年から現在まで、雑誌各巻には複数の項目が設けられている。1995年から2000年の巻では、国家行政機関関係者の執筆による政策文書の解説等が掲載された「特別投稿」、校長研修機関関係者や校長の執筆による研修に関する記事が掲載された「校長研修」、校長や研究者の執筆による学校経営に関する記事が掲載された「管理セミナー」などの項目がみられる。

これらのうち、「特別投稿」は巻頭に置かれ、続く「校長研修」「管理セミナー」には「特別投稿」の主題に沿う記事内容が多く掲載されている。創刊 1995 年から 2000 年までは 1 巻を除く全ての巻において設けられている²³。このように、「特別投稿」は各巻の主題を明確に示す位置づけにあり、各巻のメインともいえる重要な項目である。

ところが、2001 年には、「特集」という新たな項目が加えられた。2001 年の 1 年間は、「特別投稿」と「特集」が並置されていた。「特集」テーマの内容は、「特別投稿」の主題に沿ったものである²⁴。ただし、「特別投稿」の執筆者が国家行政機関関係者のみだったのに対して、「特集」の執筆者は地方行政機関関係者、校長、教育研究者、教師、学校の党書記、教育新聞記者など多様になった。この点は、重要な変化だといえよう。

そして、2002 年第 49 巻から「特別投稿」が廃止され、「特集」のみとなった。「特集」テーマには、当時の教育政策・制度をめぐる内容だけでなく、社会全体の教育問題に着目したのも取り上げられている。また、国家行政機関関係者による記事も、「特集」に掲載されるようになった。「特別投稿」「特集」における記事数の変化を執筆者の属性ごとに示したものが、表 1 である。

表 1：各執筆者による「特別投稿」「特集」の記事数

出版年度	国家行政機関関係者		地方行政機関関係者		校長		教育研究者		その他	
	特別投稿	特集	特別投稿	特集	特別投稿	特集	特別投稿	特集	特別投稿	特集
1995～2000年	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2001年	12	0	0	8	6	7	0	6	0	4
2002～2006年	9	0	0	12	130	0	64	0	0	23

(1995 年～2006 年の『中小学校校長』をもとに算出)

表 1 をみると、2002 年に「特別投稿」が廃止され、「特集」のみとなって以後は、国家行政機関関係者による記事数はごくわずかとなった。他方、2001

年以後、異なる立場の執筆者による記事数が増加した。特に、校長と教育研究者による記事が著しく増加している。このことから、2001 年以後においては、国家行政機関関係者以外の多様な執筆者による記事を大幅に増やす編集方針がとられたと推測される。特に校長による実践的な内容の記事と教育研究者による調査や教育理論に基づく記事の増加により、学校現場の実情や教育理論に基づいたメッセージが校長に向けて発信されるようになったといえよう。

執筆者の多様化は、他の項目にもみられる。2002 年以後、「校長セミナー」「専門家論点」「教育事例」「教授現場」などの項目が新設され、取り扱うテーマが多様化した。「校長セミナー」では校長による学校教育全般に関する記事、「専門家論点」では教育研究者による教育学的知見に関する記事、「教育事例」では校長、教師、学校党書記による学校の教育実践に関する記事、「教授現場」では主に教師による授業方法・内容に関する記事が掲載されている。

以上のように、雑誌全体の枠組みの変化として、執筆者の多様化による記事内容の幅の拡大が図られている。これらは、特に「特別投稿」「特集」に典型的に表われている。

こうした変化から、次のような国家行政機関の意図の変化がうかがえる。1995 年から 2000 年までは、国家政策を読者の校長に向けて一方向的に伝達し、啓発する傾向が強かった。しかし、

2001年以後には、地域、職位、立場の異なる教育関係者による記事を通じて、国家政策の内容だけでなく、様々な地域・学校の実態に即して校長が備えるべき教育理念と校長が取り組んでいる実践内容、学校内における教職員の役割の在り方などを伝えるようになった。それによって、校長の役割を読者の校長が参照しやすい内容で発信することが目指されたと考えられよう。

(3) 特別投稿・特集の記事内容の全体傾向—校長の役割範囲の拡大と内容の具体化

「特別投稿」「特集」に掲載されている記事は、雑誌全体の主題を表す重要な位置づけとされている。換言すれば、「特別投稿」「特集」で示される主題とそれに沿った記事内容は、国家行政機関による校長への役割期待の中核的内容を反映していると考えられる。

そこで、1995年から2006年までの「特別投稿」「特集」の記事321本の内容を分類する作業を行った。分類手順は以下の通りである。①合計321本の記事を通読し、記事内容を把握する。②その記事のタイトルからその記事内容と最も関係性の深い分類語を一つだけ選出する。これは、「特別投稿」「特集」それぞれの記事数全体に占める記事内容の傾向を割合で比較するためである²⁵⁾。③得られた分類語を基に「内容の分類」というより大きなまとまりで統合する。こうした分類手順を経て、各分類に属する記事の本数と全体に占める割合を算出したのが、表2である。

表2：1995年～2006年「特別投稿」「特集」の記事内容の変化

内容の分類	分類語 (※分類手順②に該当する分類語、ここで代表的な例を列挙)	1995年～2000年 (特別投稿)		2001年～2006年(特集) (※2001年のみ特別投稿と特集の両方をカウント)	
		本数(本)	割合(%)	本数(本)	割合(%)
校長の資質能力	校長研修、校長の素養、校長資格……	13	32.5	7	2.5
小中学校の教育改革	職業教育改革、教育課程改革……	7	17.5	34	12.1
学校運営制度・経営理念	義務教育段階の学校経営、法律による学校経営、私立学校経営……	6	15.0	25	8.9
教師の資質能力	教師の生涯教育、教師資格……	4	10.0	40	16.4
道徳・思想政治教育	道徳教育、思想政治教育……	3	7.5	19	6.8
心理健康教育	学生の身体健康、安全问题……	3	7.5	14	5.0
資質教育	教科内容の調整、資質教育……	2	5.0	6	2.1
農村学校の教育	農村学校の教育	2	5.0	19	6.8
教師による授業の実践研究・教授方法	教科研究、校内研修、教育活動の改善、校本課程……	0	0	37	11.0
学校文化・学校内外の人間関係	学校文化、キャンパス環境、人間関係	0	0	25	8.9
家庭教育・保護者連携	家庭教育、家庭訪問、保護者連携……	0	0	24	8.5
ICTを活用した教育	情報化教育、ICT機械の活用	0	0	16	5.7
少数民族に関する教育	少数民族地区、遊牧民、少数民族学校	0	0	15	5.3
	合計	40	100	281	100

(1995年～2006年の『中小学校校長』をもとに筆者算出)

表2をみると、1995年から2000年までの時点では、「校長の資質能力」に関する記事は32.5%を占め、他の内容分類と比較して圧倒的に多いが、2001年以後は大幅に減少し、わずか2.5%となっている。一方、2001年以後、「教師の資質能力」に関する記事は16.4%まで増加した。その他、「教師による授業の実践研究・教授方法」「学校文化・学校内外の人間関係」「家庭教育・保護者連携」「ICTを活用した教育」「少数民族に関する教育」という新たな内容分類が2001年以後に出現し、一定の割合を占めている。

しかし、こうした内容分類の量的変化は、国家行政機関の関心の焦点が、校長の資質能力の重視から教師の資質能力、また新しい種類の資質能力の重視へと移行したことを示すわけではない。表1の通り、2001年以後の「特別投稿」「特集」の記事の多くは校長の視点から論じられているものである。例えば、校長が、教師の資質能力をいかに向上させ、小中学校でいかなる改革を行い、学校経営においていかなる点を重視するかが論じられている。つまり、内容分類のそれぞれにおいて校長の役割がより具体的に論じられているのである。

表3：1995年～2006年の校長の役割に関する記事

内容の分類	1995年～2000年		2001年～2006年	
	本数(本)	割合(%)	本数(本)	割合(%)
校長の資質能力	13	32.5	7	2.5
小中学校の教育改革	0	0	24	8.5
学校運営制度・経営理念	0	0	16	5.7
教師の資質能力	0	0	28	10.0
道徳・思想政治教育	0	0	6	2.1
心理健康教育	0	0	4	1.4
資質教育	0	0	3	1.1
農村学校の教育	0	0	6	2.1
教師による授業の実践研究・教授方法			16	5.7
学校文化・学校内外の人間関係			12	4.3
家庭教育・保護者連携			13	4.6
ICTを活用した教育			10	3.6
少数民族に関する教育			10	3.6
合計	13	32.5	155	55.2

(1995年～2006年の『中小学校校長』をもとに筆者算出)

のみである。しかし、2001年以後、校長の役割に言及した記事は155本あり、「特別投稿」「特集」の記事全体の55.2%を占めている。すなわち、2001年以後、国家行政機関は校長の資質能力を重視しなくなったということではなく、むしろ「特別投稿」「特集」の半分以上の記事内容を通じてより具体的なメッセージを伝達し、校長に対する役割期待を高めたといえる。さらに、校長の役割に関する内容はより具体的な分類にまたがって示されている。つまり、2001年以後、校長の役割範囲は拡大し、その内容は実践に即して具体的に示されたことを意味している。

この観点から踏まえ、2001年前後における各内容分類に基づく校長の役割に言及した記事の本数と割合をみてみる。まず、合計321本の記事のうち校長の役割に言及した記事を抽出した。そして、抽出した記事168本を対象に、表2の内容分類ごとに集計し、二つの時期の「特別投稿」「特集」の記事全体に占める割合を算出したのが、表3である。

表3をみると、2001年以前、校長の役割に言及したのは「校長の資質能力」の在り方を抽象的なレベルで述べた記事13本

(4) 校本課程を開発するための校長の役割

以上を踏まえると、2001年の校本課程制度の導入と、その後、各学校現場で展開されていた校本課程開発に関わる校長の役割は、表3に示されていた2001年以後の合計155本の記事の中から読み取れる。これらの記事では特に、校長が執筆した、自校での校本課程開発に関する実践を中心とした記事が多く掲載されている。これらの記事を通じて、国家行政機関が推奨する校本課程開発の実践と、そこでの校長に対する具体的な役割期待が読み取れる。155本の記事内容を踏まえて表2・表3に示された内容分類ごとに整理し、校本課程開発との関係性を踏まえてグループ化したのが、図1である。つまり、図1は校本課程を開発するための校長の役割を表したものである。

図1によると、校本課程開発のため、教育機会の平等保障という教育理念に基づいて学校経営の在り方を転換しなければならない。こうした学校経営に基づく校長の具体的な役割は、教師の資質能力の向上、教授・学習活動の改善、教育に関わる多様なアクターによる学校参加の促進の3つで構成され、相互に関係し合っている。以下では、2001年前後における校長の役割に関する各内容分類の記事の変化と、図1に示された5つのグループに関わる記事内容の分析を行う。

①具体化された校長の資質能力

2001年以前、「校長の資質能力」に関する記事は、国家教育部が公布した『全国小中学校校長の任用条件と要求』（1991年）と『教育法』（1995年）の規定と条例に基づく内容を中心としていた。例えば、「教育事業への熱意と献身的精神」、「適切な教育思想」、「科学性のある教育管理能力と方法」、「廉潔な品性」²⁶や「教育法に従う学校経営、学校資金の投入、学校設備の保障、教職員の人事採用」等を「校長の資質能力」として強調する論稿がある²⁷。国家政策に即して、聖職的・献身的な校長像が描かれ、抽象性の高い啓蒙的な内容にとどまっていた。

一方、2001年以後の「校長の資質能力」に関する記事内容では、「校長の専門性」の確立が強調されている。例えば「学校開発に対する計画」「学校文化・特色の創造」「学校教育環境の最適化」「専門性の高い教師チームの構築」という要素が挙げられ、こうした専門性を育成するため、「教育理論と科学研究」と「集中学習と教育実践」が融合した「理論、実践、研究」、また「外部研修と自己研修」の統一した校長研修の方法が唱えられている²⁸。学校経営を構成する各要

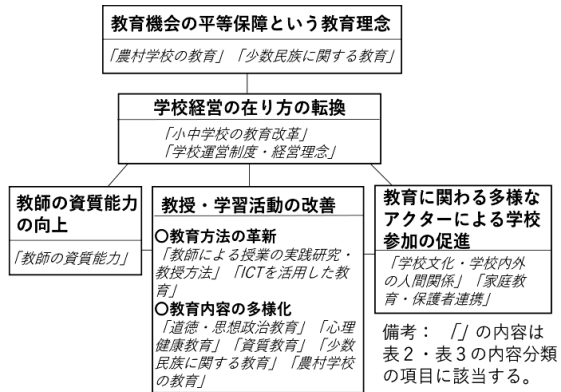


図1：校本課程を開発するための校長の役割（筆者作成）

素に関わって具体的な役割が示され、さらに、校長研修の必要性の提起によって、校長の資質能力は常に時代に伴って変化し続けるものという期待が示されている。

②教育機会の平等保障という教育理念

校本課程制度の導入によって、児童生徒の実態と教育的ニーズが注目されるようになった。その基盤には、子どもの教育機会の平等保障という教育理念がある。それは、1995年の『教育法』の公布によって「平等な入学機会の保障」と「教育現場で平等に扱われること」²⁹の2点を軸に重視されるようになった。このことは、校本課程開発を成り立たせる中心理念としても位置づけられている。児童生徒の実態と教育的ニーズの把握に基づく校本課程開発が、多様な児童生徒が継続的に通学可能な環境を整えると同時に、教育実践において彼ら／彼女らを平等に扱うことにつながる。そのため、各校長には、教育機会の平等保障を教育理念として常に意識することが求められている。

この教育理念は、主に「農村学校の教育」と「少数民族に関する教育」に関する記事内容で強調されている。例えば、「農村貧困地域の生徒の就学機会の保障や学業修了のため、経済的援助を学校単位・県単位で行った」³⁰ことや、「遊牧民族の生徒間に多発した退学問題を解決するため、学校はこれらの生徒を対象に心理健康教育やカウンセリングを実施し、各学級を単位に民族文化に関する教育を積極的に行う」³¹ことが挙げられる。これらから、貧困による教育格差の解消、多様な民族の生活・文化の違いに配慮した支援の拡充など、経済的援助や心理健康面へのサポート、多文化理解の促進が校長の役割として期待されているといえる。

③学校経営の在り方の転換—明確な教育改革の目標と自校の実態に基づく学校経営の推進

教育機会の平等保障というマクロな教育理念のもとで、どのような学校経営の在り方が求められ、校長の役割にいかなる転換が期待されたのか。その変化は「小中学校の教育改革」と「学校運営制度・経営理念」に関する記事内容から読み取れる。

2001年以前の「小中学校の教育改革」に関する記事は、国家が公布した教育政策が導く学校教育改革について提示している。例えば、『職業教育法』（1996年）の公布によって、「九年制義務教育」の実施の下、「中等教育段階における職業教育の展開」を通じて各中学校の教育改革を促すことが求められている³²。つまり、1995年から2000年の時点においては、教育政策文書・法律によって提示された改革を忠実に推進することが校長には求められた。また、2001年以前の「学校運営制度・経営理念」に関する記事によれば、例えば、『小学校管理規程』（1996年）における「教育方針の表現と基準」に従って、学校経営の在り方を、「社会主義の現代化のため、生産労働と結合した、児童の知・徳・体の全面的な成長を図る小学校教育」³³の実現と説明している。すなわち、国が規定した文書に基づいて、国家教育行政による解釈と説明が提示され、各校長にはこれに沿って各学校の経営方針を決定するという役割期待が含意されている。

一方、2001年以後、「小中学校の教育改革」に関する記事では、「教育課程改革の推進」という明確な内容が記されている。そこでは、「校本課程の開発」³⁴「授業改善による教育効果の向

上)「教科研究の促進」³⁵など、教育課程改革を推進する校長の役割が明確に示されている。

また、2001年以後、「学校運営制度・経営理念」に関する記事内容は、より実践に基づく経営理念を提示したものが中心となっている。例えば、「教育主体が教育実践の中で形成された『教育のあるべき姿』に対する合理的な認識と主観的要求」³⁶というように、校長自身の教育理念に基づいた学校経営の必要性が示されている。つまり、校長が、自校の日々の教育実践の中で蓄積された経験に基づいて教育の在り方を考えることの重要性が強調されており、自校の実態に基づく学校経営の推進が校長に期待されている。

④教師の資質能力の向上—教師の職能開発と教師採用の多様性

2001年以前の「教師の資質能力」に関する記事は、校長の役割と直接的なつながりをもっていなかった。例えば、『教育法』(1995年)による「生涯教育システムの確立と改善」のもとで、「学歴」が一定水準に満たない教師に対しては国の規定によって相応の「学歴教育」を受けさせることとされる。また、「学歴」が一定水準以上の教師に対しても「教師研修の重心を生涯教育に移転する」理念が提唱されている³⁷。このように、2001年以前、教師の資質能力は個々の教師の個人的な問題としてのみ捉えられていたと解釈できる。

2001年以後、「教師の資質能力」に関する記事では、「教師倫理」³⁸や専門性の確立など教師個人の資質能力に言及した記事と、教師の養成・資格制度の見直しという制度上の課題に言及した記事がみられる。まず、教師個人に関わる資質能力の向上については、倫理観を高め、「職業の満足感」や「学校への帰属感」を獲得させることが唱えられている。重要なことは、こうした教師の資質能力を学校内で育成することが強く意識されている点である。例えば、「外部の専門学者と優れた教師を招いて、『教師の倫理観』に関する講座を開催」し、「倫理観に関する内部研修を行い、夏休みと冬休みを利用して定期的に学習会を開催」し、「図書室を一年中開放し、教師の自主的な学習を促す」ことなどが挙げられている³⁹。教師の資質能力の向上は個人的な課題ではなく、学校経営の課題として把握されていることが読み取れる。

次に、教師の資質能力を向上させる制度的措置については、「教師職業基準」の確立、「教師資格証明書」の見直し、「学校人事改革制度」の整備、「開かれた教師招聘の市場」の推進が挙げられている⁴⁰。ここでは、人事採用ルートが多様性と優れた教師基準が読者の校長に提示されており、質の高い教師を多様なルートを通じて採用するという校長の役割が意識されているといえる。

⑤教授・学習活動の改善—教育方法の革新と教育内容の多様化

以上の校長の役割期待を踏まえ、2001年の校本課程制度の導入によって、教授・学習活動の改善という具体的な課題が提示されている。教師による教授・学習活動の改善をいかに促していくかは校長にとって重要な課題である。2001年以後の記事に、教育方法の革新と教育内容の多様化が多いのは、そのためである。

まず、教師による教育方法の革新に関して、「知識伝達型と教科書を中心とした授業モデルを

乗り越え、生徒が主体的に授業に参加する形に変化する」⁴¹ことが唱えられ、また「情報教育以外にも ICT を使用し、多様な教育場面で活用」⁴²する意義が述べられている。次に、教育内容の多様化に関しては、「少数民族の児童に対応した学習内容を取り入れ、少数民族の文化や伝統を内容とした校本課程を開発する」⁴³ことや「学習指導要領と教科書以外の内容、児童の身体や心の健康に関する教育は授業以外の時間では不可欠である」⁴⁴ことが挙げられている。

ここで、「学校全体の教育目標を教師と共有することによって、教師独自の教授・評価方法と教育観を導きだす」⁴⁵こと、「ICT 使用に関する教師研修を定期的に主催する」⁴⁶こと、「教育課程や授業について教師に助言する」⁴⁷こと、「校本課程の開発に積極的に教師を参加させる」⁴⁸ことが校長の役割として看取される。こうして、教師の教育実践を教育方法の革新と教育内容の多様化に方向づけることが校長に期待されている。

⑥教育に関わる多様なアクターによる学校参加の促進

校本課程制度の導入によって、児童生徒や教師という教育に関わる当事者の実態や資質能力が注目されるなか、質の高い校本課程を開発するにあたって、多様なアクターの学校参加と、それを実現しうる良好な人間関係に基づく学校組織文化の構築が校長に期待されている。

「家庭教育・保護者連携」に関する記事からは、「保護者会の定期的開催」や「保護者授業参加グループの作成」⁴⁹、「定期的な家庭訪問」⁵⁰を通じて、保護者との連携によって児童生徒の実態に関する情報の共有を図る学校経営のありようが示されている。学ぶ主体である児童生徒の実態と校本課程の開発主体である教師の視点、また児童生徒の状況により詳しい保護者の学校参加を尊重した学校経営理念である。

こうした学校経営の実現のために、学校組織文化の重要性も「学校文化・学校内外の人間関係」に関する記事から示されている。特に、「良好な人間関係の形成」⁵¹が重要な要素として挙げられている。校内における人間関係の形成に関わっては、「校長と教師と児童生徒の心理的コミュニケーションの増加」、「校本課程の開発活動による教師同士の協働関係の促進」が強調されている⁵²。また、保護者との関係づくりにおいては、校長は「保護者に対する信頼と尊重を前提」に、「謙遜心」をもつことが示されている⁵³。

4. 校長職に対する国家行政機関の役割期待変容

中国では、1995年に法制化された校長責任制において教育の分権化が意図されたものの、校長の資質能力や学校経営理念に関しては国家行政によるトップダウン的な姿勢が払拭されていなかった。校長責任制のもとで、各学校における人的・物的・財的資源に関わる権限とその責任は校長に課せられたが、国家行政機関は旧来の聖職的・献身的教師像を軸とした校長像が想定されていた。画一的な学校経営のもとで、国家政策文書・法律に沿って学校のあらゆる業務を実行すべきという規範的な役割期待が校長に示されていた。

しかし、2001年の校本課程制度の導入とともに、校長の役割の在り方は捉え直されるように

なった。国家行政機関発刊誌では、地方行政機関関係者や校長などが執筆した記事を増加させることで、地域や学校の実態を重視してより具体的な指向性のある内容が読者の校長に明確に示されるようになった。また、校本課程開発という明確な課題に向けて、校長役割はより具体的に再検討された。そこでは、教育機会の平等保障という教育理念のもとで、自校の実態に基づく学校経営の推進が校長に期待されている。こうした学校経営の下で、校内における職能開発機会の提供と多様な教師の採用を通じた教師の資質能力の向上、教育方法の革新と教育内容の多様化を図る教授・学習活動の改善、良好な人間関係や学校組織文化の再構築を通じた多様なアクターによる学校参加の促進という具体的な課題が提示されており、自律的学校経営に取り組むために必要とされる多様な役割が、校長に期待されるようになった。

特に、教育機会の平等保障という教育理念を校長自身が明確にもつことは重要である。貧困による教育格差の拡大、民族による文化の差異への配慮などは、地域や学校ごとに状況が異なるため、校本課程開発をはじめとする学校経営の自律性に対応するうえで、校長が果たすべき役割は大きいと考えられる。したがって、根本的な教育理念を行政機関の指示に依存せず、校長自身が明確にもつことが必要とされる。

加えて、校本課程を開発する土台として、教育方法の革新と教育内容の多様化を通じて教授・学習活動の改善を実現することが重要な要素として位置づけられている。そこでは、教師の資質能力の向上と多様なアクターの学校参加が必要な条件とされる。児童生徒の実態と教育的ニーズに基づいて適切な教育内容と教育方法をつくり、同時に教師の資質能力を向上させることが、学校経営の一環に位置づけられる。また、保護者など教育に関わるアクターの学校参加によって、児童生徒の実態と教育的ニーズを詳細に把握することも、より質の高い教授・学習活動の改善に紐づけられている。このように、校本課程開発を実現するためには、教授・学習活動の改善に必要とされる要素を全て関連させる学校経営が必要になり、それを促進することが校長の役割期待とされるのである。

2001年以後、このような校本課程開発に関わる校長の役割と学校経営の在り方の変容の動向が示されている。校本課程開発という観点から教師の専門性の向上や校長による学校経営の理念が捉え直されている。校本課程制度の導入を契機に、自律的学校経営に向けた新たな役割が校長に期待され、さらに具体的に示されるようになったといえよう。

最後に、今後の課題を述べる。2001年以後、校本課程開発を学校経営の軸とした校長職に対する国家行政機関の役割期待がみられる。ただし、現実には、地方間・学校間の差異や児童生徒の多様性を踏まえて独自の校本課程を開発できている学校は決して多くない。国家行政機関の役割期待が校長に直接伝えられる場としての校長研修がどのように実施されているのか、また各地方・学校はそうした役割期待をいかに受け止めているのかを検討することが今後の課題となる。

付記

本研究は、JST 次世代研究者挑戦的研究プログラム JPMJSP2124 の支援を受けたものである。

注

- ¹ 篠原清昭『中華人民共和国教育法に関する研究』九州大学出版会、2001年、232-234頁。
- ² 中国語原語は「応試教育」と「素質教育」である。前者は受験を目指すために、知識の詰め込み重点を置く教育、後者は思想道徳、教養や科学、心身健康、衛生や美的感覚、労働技術などの人としての基本資質を引き出すことに重点を置く教育である。
- ³ SBCE は学校に基礎を置き、学校のニーズを満たすために学校によって展開されるカリキュラム開発プロセスである。SBCE を通じて、学校は地方分権的環境によるカリキュラム開発の自律性と専門的力量を獲得することができることとされる。OECD, *School-based Curriculum Development*, Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development, 1979, p.13.
- ⁴ 例えば、王鉄軍「校本課程:理念、特点、策略」『揚州大学学报』第7巻第4号、2003年、3-7頁。李秀偉「中小学校本课程开发的异变问题与改进」『教育研究』第412号、2014年、107-112頁。
- ⁵ 「校本課程開発」の理論的基盤は SBCE に求められてきたが、本稿では中国で提起・展開されたものに注目するため、中国語の原語「校本課程開発」を用いる。
- ⁶ 劉麗群・周先利「校本課程深层开发:何以可能」『湖南師範大学教育科学学报』第19巻第6号、2020年、93頁。
- ⁷ 中国における総合的活動の教育目標は「児童生徒の主体性と創造性」の育成と設定され、児童生徒の興味関心と生活経験が重視されている。それは自校における児童生徒の実態と教育的ニーズに基づく校本課程開発と距離がある。
- ⁸ 張爽「校长领导力:背景、内涵及实践」『中国教育学刊』第9巻、2007年、45頁。
- ⁹ 張新平・範建麗「70年:中小学组织结构之变革与发展」『中小学管理』2019年9月号、14-19頁。
- ¹⁰ 例えば、常維国「校本課程开发:问题与对策」『學術論壇』第5号、2008年、202-205頁。王雯雯「教师参与校本課程评价的价值、困境及对策」『教学与管理』2020年第6号、19-22頁。
- ¹¹ 熊梅・馬玉賓「校本課程整合与合作教师文化生成」『教育研究』第309号、2005年、49-54頁。
- ¹² 李昱輝「中国における校長人事改革と研修施策」『九州教育経営学会紀要』第17号、2011年、135頁。
- ¹³ 中国では、1984年に公布された『中共中央の經濟体制改革に関する決定』によって、市場主義の經濟体制改革が始まった。この改革では、集権的經濟システムの手直しと分権的・市場志向的改革が同時に行われてきた。上原一慶「中国の經濟改革と市場化の現状」『比較經濟体制学会会報』第33号、1995年、2-7頁。
- ¹⁴ 校長責任制の明確な法的定義は無い。1995年の法制化は、学校全面において校長が責任をもつことを規定したが、校長に与えた権限の行使力を確保する関連法は少なく、また政策用語の内容も曖昧であるために、その定義を含めて多様な解釈がなされているからである。ここでは、以下の文献を基に、最も一般的な解釈を採用した。篠原、前掲書、2001年。顧明遠編著『教育大辞典』上海教育出版社、1998年、1735頁。
- ¹⁵ 篠原、前掲書、2001年、238-240頁。
- ¹⁶ 顧、前掲書、1998年、1735頁。
- ¹⁷ 篠原、前掲書、2001年、231頁。
- ¹⁸ 張揚「教育格差の解消をめざす教育改革と教育経営—中国—」日本教育経営学会編『講座

現代的教育経営1] 現代教育改革と教育経営』学文社、2018年、196頁。

- 19 鄭玉飛「改革开放40年基础教育课程管理体制改革的中國經驗」『課程・教材・教法』第38卷第10号、2018年、45頁。
- 20 張・範、前掲論文、2019年、17頁。
- 21 中国国家教育行政学院は国家教育部に直属し、1955年に成立して以来、大学管理者と教育行政指導者の養成と研修を中心とした施設であったが、1990年代に入り、小中学校校長の研修にも関与するようになった。
- 22 中国国家教育行政学院ホームページより引用。https://www.naea.edu.cn/gjjyxzy/zbqk/96561/96582/index.html（最終閲覧日：2021年2月1日）。
- 23 「新世紀をお迎え」を主題とした2000年第31巻を除く。
- 24 例えば、2001年第44巻は『基礎教育課程改革綱要（試行）』の公布を背景に、当時の国家副視学官の郭振有氏による特別投稿が掲載されている。同時に「教育課程改革」という特集テーマも組まれており、校長や教員研修機関の関係者による記事が掲載されている。
- 25 記事内容と記事タイトルの間に明らかな関連がみられない場合には、他の記事から抽出した分類語のうち、最も適当と思われるものを一つだけ選択した。
- 26 柳斌「柳斌同志談校長素质和中小學教育如何面向21世紀」『中小學校校長』第3巻、1995年3-6頁。
- 27 張永彪「依法治教与中小學校長」『中小學校校長』第5巻、1995年、1-3頁。
- 28 吳秀娟「组织有效培训加强校长队伍专业成熟」『中小學校校長』第71巻、2004年、11-12頁。
- 29 範根平・王玲玲「改革开放40年来我国教育公平内涵的演变与发展」『昆明理工大学学报（社会科学版）』2022年第1号、第22巻、8-14頁。
- 30 蔡可超「资助贫困学生就学的几点做法」『中小學校校長』第69巻、2003年、13頁。
- 31 高娃「如何解决牧区学生辍学问题」『中小學校校長』第57巻、2002年、12頁。
- 32 朱開軒「加快发展步伐继续深化职业教育改革」『中小學校校長』第11巻、1996年、2-4頁。
- 33 朱開軒「对小学管理规程几个重要问题的理解」『中小學校校長』第10巻、1996年、5-8頁。
- 34 尹海川・俞啓清「课改的必要性、可行性及对策」『中小學校校長』第50巻、2002年、17-18頁。
- 35 湯國忠「坚持科学发展观，促进教育改革」『中小學校校長』第82巻、2005年、15-16頁。
- 36 陸依凡「理念治校校长高层次管理的必然选择」『中小學校校長』第45巻、2001年、3-9頁。
- 37 柳斌「柳斌同志談中小學教師继续教育問題」『中小學校校長』第12巻、1996年、3頁。
- 38 中国語原語は「師徳」である。教師が教育活動の中で徐々に身に付けていく道徳的觀念・感情のことである。教育活動で守るべき倫理・行動規範と、それらに対応する専門的資質である。
- 39 張福永・王春華「开展系列活动，加强师德建设」『中小學校校長』第67巻、2003年、11頁。
楊文娟「在师德建设中要抓关键问题」『中小學校校長』第84巻、2005年、4-6頁。
- 40 曾天山「教师应当成为社会上受过最良好教育的人」『中小學校校長』第84巻、2005年、6-9頁。
- 41 雷鳴「推进课堂教学改革，全面落实素质教育」『中小學校校長』第49巻、2002年、26-28頁。
- 42 張水清「向教育信息化迈进」『中小學校校長』第90巻、2005年、14-15頁。
- 43 吳建琛「以校本培训促进教师专业发展」『中小學校校長』第88巻、2005年、22-23頁。
- 44 吳潔人「当务之急：普及学校心理健康教育」『中小學校校長』第66巻、2003年、7-9頁。
- 45 曾伏虎・李進新「开发校本课程激活教育資源」『中小學校校長』第84巻、2005年、12-13頁。

- ⁴⁶ 張、前掲記事、2005年、14頁。
- ⁴⁷ 陳中權「校长在实施新课程中的角色」『中小學校校長』第62卷、2003年、9頁。
- ⁴⁸ 孟憲平「校本課程的評價內容和評價策略」『中小學校校長』第62卷、2003年、14-15頁。
- ⁴⁹ 鐘正開「學校教育與家庭教育的紐帶-成立年級家長指導小組的嘗試-」『中小學校校長』第53卷、2002年、24-25頁。
- ⁵⁰ 孫凱「讓家校教育互動起來」『中小學校校長』第88卷、2005年、12-13頁。
- ⁵¹ 戴全良「讓學校文化滲入學生心靈」『中小學校校長』第91卷、2005年、15-16頁。
- ⁵² 同上記事。
- ⁵³ 楊旭「校長與家長溝通時要注意啥」『中小學校校長』第53卷、2002年、26頁。