The Japanese Association for the Study of Education Adinistration (JASEA)

学術研究賞

『「学校の自律性」と校長の新たな役割 —アメリカの学校経営改革に学ぶ—』(一藝社　2007年)

筑波大学　浜田博文

1　自著紹介

「学校の自主性・自律性の確立」を標榜する教育改革の進展とともに，組織としての学校のあり方を問い直し，学校経営の仕組みを再構築しようとする施策が進められてきた。1998年の中教審答申は，その重要なエポックを画することになった。もちろん，行政改革・規制改革の流れはすでに1980年代以降続いていたが，学校組織および学校経営のあり方を具体的なレベルで大きく問い直す改革は，長い間なされてこなかった。職員会議の法制化，「民間人校長」の登用，学校評議員の制度化，地域運営学校の制度化，主幹教諭等の制度化，「学校組織マネジメント研修」の展開，そして学校評価の法制化などなど，わずか10年足らずの期間に，学校経営に関係する新しい仕組みが次々とつくられてきた。学校経営の実践をとりまく諸条件は大きく変化しつつある。そうした動きの中で，実践・研究・政策のいずれにおいても焦点の一つとなっているのが校長の役割である。各学校のアカウンタビリティに対する眼差しが厳しさを増す中で，いったい校長が果たす役割はどうあるべきなのか？

本書は，今日の日本の学校が直面するそうした課題を解決するための手がかりを得るために取り組んだ研究の成果である。具体的には，1980年代～1990年代のアメリカにおいて，「学校を基礎単位とした教育経営（School-Based Management：SBM)」施策の展開を受けて，校長にいかなる新たな役割が要請されることになったのかを明らかにすることを通じて，「学校の自律性」確立において必要とされる校長の役割を解明することを目的とした。

この研究をデザインすることになった直接的なきっかけは，1996年に半年間，アメリカでの在外研究の機会を与えていただいたことだった。筆者は，すでにその７～８年前の時点で，大学院の研究室による共同研究の一環としてアメリ

NII-Electronic Library Service

The Japanese Association for the Study of Education Adinistration (JASEA)

カの校長職についての研究を手がけたことがあった。本紀要第31号（1989年）にもその一端は掲載されているのだが，その時点では，本書のような研究にまでの見通しは皆無だった。本書の第2部第4章で詳述しているように，1996年前後の時期は，各学区・学校レベルにおいて，アカウンタビリティ・システムの再構築とそれに伴う学校組織・経営実践の改革に対する取り組みの真っ最中であった。変化の全体像を十分に掴むことができない中で，「学校の自律性」確立へ向けて学校が変わろうとしている気配を，筆者は現地大学院での授業聴講や，受講生との議論，管理職研修への参加などによって感じ取ることができたのだった。

連邦レベルの教育改革，州による教育改革，学区レベルでの施策，そして個別学校内部における組織の動き。さらに，それらをつなぐ時間の流れと教育経営システム全体の変化。いったい，それらがどのようなつながりをもちながら動いているのか？学校経営の実践者レベルで考え，取り組んでいる眼前のこの動きは，はたしてどのような全体像の中で生み出されているのか？そしてそれらは，どこへ向かおうとしているのか？―つまり，「SBMによる制度変化は学校経営に何をもたらし，校長にどのような役割を求めることになるのか？」という問い。それらは，在外研究から帰国した後に，「学校の自主性・自律性の確立」を掲げて進み始めた日本の教育改革の現実やそれをめぐって交わされる諸議論に触れるたびに大きくなっていった。

SBMを対象とする日米の先行研究では，地方学区・学校間および校長・教員・親の間の権限・統制関係や，教授・学習の質的向上に対する効果の有無等が明らかにされ，校長役割の重要性とその力量のあり方は数多く議論されていた。しかし，SBMの導入・展開に対応して学校経営がどう変化し，校長にどのような新たな役割が求められたのかという視角では十分な考察が行われていなかった。そう確信しつつも，前掲の問いに向き合い，疑問を解き明かそうとすればするほど，追究すべき対象の範囲は広がらざるを得なかった。SBMの萌芽を確かめるためには，1960年代にまで立ち戻らなければならず，その作業をしたことによって，その展開過程をアメリカ教育改革の進展と重ね合わせることが可能になった。事例州であるフロリダ州の施策を対象化する過程では，ケンタッキー州など他の州の施策についても調査を進め，そのことによって全米動向における位置も確かなものになった。また，校長の役割を把握するにしても，研究者による議論だけではなく，学校管理職のいくつかの専門団体によ

NII-Electronic Library Service

The Japanese Association for the Study of Education Adinistration (JASEA)

る議論と，州による具体的な施策を掘り下げて検討する必要があり，それらの団体や様々な学校の当事者に対する聴き取りも行った。それらを互いにつきあわせたりつなぎ合わせたりすることによって，校長の役割期待と役割遂行の実態を掴むとともに，SBMの展開に伴う変容と新たな役割を見出すことが可能になった。

結論として本書は，校長の新たな役割を3点にわたって提示することができた。第一は，校長の役割遂行対象の拡大と「教授・学習活動の改善」への焦点化である。第二は，役割遂行における「促進的・協働的」な戦略・方法の重視である。そして第三は，それらの新たな役割が学校組織観の変化を基盤としているということである。

以上のように，本書の問題意識は日本の現代学校経営改革から出発している。だが，研究の本体部分はできる限り，アメリカにおける学校経営の研究・政策・実践の文脈に依拠した「外国研究」に徹しようとした。そして，そこから見えてきた前掲の結論を踏まえて，日本の現代学校経営と，その中にいる自分自身の立ち位置を意識しながら，「学校の自律性」確立における校長の役割のあり方について「試論」を論じた。その第一は，教員の「エンパワメント(empowerment)」を見据えた「教員によるリーダーシップ」の開発・活用である。第二は，親・地域住民の参加を奨励するための多次元的関係の形成である。そして第三は，教授・学習活動に焦点づけた議論の促進と「共有ビジョン」の形成である。

はたして本書は，徹底したアメリカ学校経営研究としてどれほどの深みを追究し得たのか。また，現代日本の学校経営の研究・実践に対してどの程度の示唆をもたらすことができたのか。それは厳しい評価を待つしかない。だが，とくに「試論」部分は，じつは日本の学校で出会った多くの尊敬すべき校長先生方の実践のご様子と語りを思い浮かべながら書き進めることになった。本書の中には登場しないけれども，それらの先生方の実践とのめぐり会いがあったからこそ，結論を明確に描きつつ，本書をまとめ上げることができたのである。

今回の受賞にあたり，あらためて，お世話になったすべての方々にお礼を申し上げる。

NII-Electronic Library Service