

単位学校経営論と学校の自律性

— 吉本学校経営学の基本構造 —

京都教育大学 堀内 孜

1. 序

吉本二郎教授が逝去されて1年半になる。未だその空白は埋めるがたきものがあるが、我々教授の教えを直接に受けたものにとっては、その学問的業績を総括すべき段階になったといえよう。何故なら、もはや教授自身によるその学問上の発展は望むべくもなく、我々自身の「内なる吉本学校経営学」との対峙をもってのみその主体的かつ発展的継承が可能であり、そのための作業をこれ以上遅滞させることは学問的弛緩を意味せざるをえないからである。

吉本教授のその生涯に渡る研究活動は、「学校経営学」の構築、確立に向けられていた。それは「学校管理学」でも、また「教育経営学」でもない「学校経営学」であった。我々が教授の業績を批判的に継承するという時、それは吉本教授による「学校経営学」構築の意図や課題性を踏まえることが必要である。本誌、吉本教授により創設された大塚学校経営研究会の紀要『学校経営研究』が、教授の追悼特集を「公教育論」、「学校論」、「学校組織論」といった領域を中心に組んだもの、それらがトータルに「学校経営学」を問うアспектたるべきとの認識に基づいているが故と理解している。

筆者はかつて教授の東京教育大学退官を記念した本誌の特集で、吉本学校経営学の特質をその公教育認識から解明せんとする論稿を著した。⁽¹⁾ そこで分析し、解明した吉本学校学の特質の一端については、現在でも正当なものと考えているし、教授自身によって肯定的に評価されたところでもあった。だが15年前の当時において、客観的に提示された理論としての解釈、評価はともかくも、上記の意図や課題性については十分な掘り下げができた訳ではない。筆者が本論をもって今ここで展開しようとしているのは、「吉本学校経営学」の構造的性質についてであるが、それはその前提、背景として教授自身の学的課題性や目的意識を踏まえたものであるべきと考えている。それは教授の思想性や政治的立場、またわが国の教育現実に対する想い、さらには教授の人間性にも基づくものとならざるをえないが、こうした観点から「吉本学校経営学」を論じられるのは、教授の身近かにいて直接に教えを受けることができた者の「特権」と思っている。

「吉本学校経営学」の特質として理解されている最大のものは、それが「単位学校」を経営主体とし、その内部経営を対象とする「単位学校経営論」であることである。1970年代以降において「教育経営」を冠した書物が多く刊行される中で（だがそれらの多くは、この「教育経営」を

明確な定義の下で用いたものではなく、論じられた内容としては「学校経営」と何ら異なるところのないものであった⁽²⁾、教授の「単位学校経営論」は「閉ざされた学校経営論」として批判されることもあった。だが教授自らが述べているように⁽³⁾組織経営を単に機能論としてのみ捉えることなく、現実的な実体関係、権力関係において問うとき、組織としての学校の「自律性」が教育組織体としての学校の経営にとってアルファでありオメガとなるべき鍵的概念となり、「単位学校経営論」をもってのみ「教育の保障」を課題とする学校の組織経営が論じられると考えられていた。つまり逆にいえば、個々の学校という枠組みを不問とした教育の組織経営が、現実的な実体関係、権力関係を曖昧とし、学校の自律性志向を放棄することに通じるとの批判がその裏面に措定されていたといえる。

個々の学校における事実としての教育を保障すべく、その組織的枠組みを重視し、その内部における自律性を学校固有の意思決定の在り方から問題にし、その実体的保障を教師の専門性に求めることが「吉本学校経営学」の基本的なモチーフであり、こうした研究課題の追究は教授の生涯を通じたものであったといえる。学校組織論はもとより、学校の意思決定（形成）論、校長や教師のリーダーシップ論、教師の行動規範論や教師教育論が教授の主要な学問領域であったことは、こうした「吉本学校経営学」のモチーフから理解できるであろう。

本論は以上の理解、観点から、「単位学校経営論」と「学校の自律性論」を基本的枠組みとして、「吉本学校経営学」の構造と特質について検討することを課題としている。だが50年に及ぶ教授の学的軌跡、成果を少ない紙数をもって捉えることはもとより適わず、本特集の他の論稿と相補うことを期待している。そして本論を含めた本特集が、わが国において「学校経営学」を創始した吉本教授の追悼の一端となり、併せて教授の学的志を受け継がんとする我々の研究にとって意味あるものにならんことを願っている。

2. 学校経営概念と経営主体

教授が東京教育大学の退官記念著作を『現代公教育経営』と題したように、またその「最終講義」の演題を「学校の内と外を見つめて」としたように、その学校経営研究は公教育の組織化過程において教育政策や教育行政との関係における個々の学校の教育活動をどのように「経営」していくかを課題とするものであった。教授組織論や教育課程経営論といった教育方法・技術論と接点を持つ個別領域課題を精力的に扱う時期があったとしても、教授の研究を貫いたコロラリーは「学校の内と外」の関係に措定された個別学校経営の制御方式への関心であったといえる。

教授は学校経営を次の如く定義する。「一つの学校組織体（協力体系）の維持と発展をはかり、学校教育本来の目的を効果的に達成させる統括作用である」⁽⁴⁾と。この定義は「組織単位が明確にされない経営論は存在しない」という自明の前提に措定されているが故に、「学校経営は一つの学校の経営である」ことが当然の帰結とされる。⁽⁵⁾ 組織概念をバーナードに従って「二人以上

の人々の意識的に調整された活動や諸力の体系」⁽⁶⁾ とすれば、この活動や諸力が発揮される場所的枠組みを問わずその体系を操作すること（経営）は意味をなさない。学校という組織についても、「教育機関は教育行政機関とは区別されるべき性格の、しかも固有の役割を担う施設であり、実践的意味においては個々の単位社会組織として機能している」⁽⁷⁾ ことからこの例外ではない。そしてこの個々の学校を「組織単位」とする経営を学校経営とする理解においては、当然ながらその経営機能はこの「組織単位」に内在するものとなる。

だが公立の義務教育学校については、その法制度的な管理権限の所在が問われるところであり、学校教育法5条の設置者管理主義や地教行法第23条が教育委員会の職務権限として「学校その他の教育機関の設置、管理及び廃止に関すること」を明示していることから、また人的、物的、財的な経営条件、さらには学校の内部組織に関して個々の学校は自己決定権はほとんどもないことから、本来的な経営機能が教育委員会に属するとの主張がなされる。すなわち、教育委員会を学校の経営主体とし学校長を管理者とする見方がここから示されるが、教授はこれに対して「管理が学校経営の下位に属する概念とされ、経営の現実化を図る機能と解される点では、正当な見解に立つものであり、またそれは経営学的発想に拠る正しい視点といえるが、学校経営の主体が校長なのでなく、地方公共団体であるとする点に問題が認められる」と批判し、次の4点をもって反駁する。1. 学校経営と教育行政あるいは学校教育行政とは重複した概念となること。2. 教育条件の整備活動（教育行政）と教育自体の論理に従う組織の経営（学校教育の経営）を同一視できないこと。3. 法秩序の確立のみが優先され学校経営の創立的機能が看過されること。4. 校長を経営責任者とすることが教育の創造的発展に資する研究態度であること。⁽⁸⁾

こうした吉本論も含めて、学校という「組織単位」が、経営経済学でいう経営体なのか、それとも生産の「一現場」なのかという論議についてはかつて市川昭午氏が詳細な検討を加えている⁽⁹⁾。氏はこの中で吉本教授の第一点について「学校教育行政には学校事業の経営の他に、監督・助成等も含まれている」ことから否定しているが、公立小中学校の管理機関たる市町村教育委員会の学校教育行政についていえば、その学校事業の経営の中に監督・助成が含まれ、ここで文部省や都道府県教育委員会といった異なる教育行政機関の関与がいられていることは考えられないので、学校事業経営と区別される所管の学校に対する監督・助成が具体的に何を意味するかは明らかではない。市川氏は個々の学校が上述した経営機能をもたないことから、教育委員会を経営主体とし校長を現場管理者とする見解を支持しているが、次の2点は看過されてはならないであろう。第一は、企業組織と学校組織の「生産構造」の違いから「経営条件」の位置づけを同一視できないこと、第二には「生産現場」における意思決定の意味と意義が、企業組織と学校組織とは決定的に異なっている点である。⁽¹⁰⁾ つまり学校の経営主体をその内部に置くのか外部に求めるのかについては、行政機関からの基準や規範を同じくする個々の学校がどれだけ個別に創造的な教育活動を組織化できるかの認識に関わっている。教育活動の個別性、現実性、またそこから求められる教育目標の設定を個々の学校に認めるならば、学校の「生産活動」たる教育活動に関

する意思決定の本質的部分が学校内部に留保されることは論理的必然であり現実の公教育構造がそれをいかに制約しているかということとは区別されねばならない。(この点については後述する。)

吉本教授が個々の学校を経営単位とし、その内部に経営主体を認めることは、その「学校経営学」を成り立たせることと同義であった。つまり「単位学校経営論」の立場においてこそ、「単一の組織体である学校の組織を維持し、発展させることによって、学校教育の目的を効率的に達成させる機能を営む学校経営を、直接の対象として研究する学校経営理論」⁽¹¹⁾ が学的な追究課題として設定されえたのである。従ってこの組織＝経営体としての学校の枠組みを曖昧とする教育活動、教育組織の経営を学的対象とすることは、教授の学問的立場と基本的に矛盾するものであった。ここから先に述べた「教育経営論」に対して、「少なくともその研究対象が確定されないかぎり」と慎重な留保をつけつつも、「評価しがたいものばかりである」と否定する。つまり「学校の組織＝経営を、学校に対する管理と同じレベルで分析し、教育行政を教育経営の理念に置き換えて、国も都道府県も市町村もみな教育経営の主体であると割り切って、経営概念を拡散させてしまうことは、どれほど科学的実践的意義を有するものとなるであろうか」との懐疑が根底に置かれていたのである。⁽¹²⁾

ここで留意すべきは、「教育経営論」が個々の学校の経営主体を拡散化し、誰が、何処で、何をなすべきかを曖昧にし、学校の内部でしか解決されない問題を外部的に操作することをもって解決せんとする志向性を持つものと理解され、それを教授が否定し、批判していたことである。後になって、読み方によっては「教育経営論」を肯定的に主張した論稿を吉本教授は発表しているが、そこでは教育行政の役割、課題と個々の学校内部における経営とが明確に区別され、この両者を核にした地域社会における教育の組織化作用全体を、掲載書の求める共通した方向性から「敢えて」「教育経営」と呼んだものと理解できる。⁽¹³⁾ 教授の理解がそうであったように、「教育経営論」を積極的に捉えるならば、教育政策や教育行政そして個々の学校経営をその部分とする公教育の組織化作用全体について、それらの区別と連関を踏まえて問題とすることにその意義を認めることはできる。だが、学校設置単位としての市町村教育委員会の下で、個々の学校に共通する経営課題や学校教育と社会教育にまたがる問題を解決する営みを「教育経営」とするならば、それは従来から市町村教育委員会がその所管する地域における教育行政として展開してきたことであり、それが十分になされてこなかったとしても「教育行政」の改善、改革として問われるべきことといえる。⁽¹⁴⁾ また多くの「教育経営論」において、生涯教育・学習の振興を含めて教育経営の地域単位として市町村を設定しているが、法制度も含めて現実の市町村教育委員会の権限や果たしている役割が文字通り「重層構造」の一部でしかないこと、また政策、行政、経営をトータルに捉えることの必要性から、少なくとも学校の経営管理については「閉ざされた地域学校経営」になるおそれすら否定できない。(この観点から、筆者は「公教育(システム)経営」という用語を用いている。)⁽¹⁵⁾

これまでの学校経営に関する概念論議がややもすると平行線上に止どまらざるをえなかったのは、この「誰が、何処で、何をなすべきか」そして「しているのか」、「できるのか」に焦点が当てられなかったことに因る。学校内部における、また教育委員会がしている学校教育の組織化作用を経営というのか否かに比重が置かれ、学校がその内部において「していること」、「すべきこと」、そして「できること」を区別し、掘り下げることが不十分であったと言わざるをえない。吉本教授がその「単位学校経営論」をもって主張したかったことはまさしくここにあったのである。市川昭午氏は先の論議をまとめて「学校が経営主体であるか否かという現状認識と、学校にどれだけの自律性が認められるべきかという政策立案とは区別して論ずるべき」と述べているが、⁽⁴⁶⁾ 何故学校が自律性を必要とするのか、それはどの程度確保されているのか、それを保障し拡大するには学校内部の経営管理権限をどのように確立すべきなのか、といった関係性こそが問われるべきであり、吉本教授の追究してきた課題意識もそこに置かれていたのである。

3. 公教育構造と教育行政—学校経営関係

吉本教授の「単位学校経営論」は、個々の学校を社会組織単位として捉えることと同時に、学校が事実としての教育活動を担うことにおいて行政機関と峻別されることを前提として措定していた。それはまた「閉ざされた内部経営論」としてではなく、理念的な公教育構造認識の下で教育行政との関連を持った「公教育機関」としての学校の経営であり、教育行政機関と学校との間で生ずる矛盾や葛藤、緊張関係といかに対応するかを課題とするものであった。⁽⁴⁷⁾ この教育政策、教育行政、学校経営の関係については、いわゆる「重層構造」として理解されてきたものであるが、教授はそれを「機能の重層化」として同心円構造で捉えることを批判する。筆者はゼミナールや研究会で教授からこの構造を「折れ線グラフ」として分析せよ、とよく言われたことを記憶している。それは公教育の組織化機能が国一都道府県一市町村一学校という層構造において単に重畳化されるという理解においては、これら相互の緊張関係を見失うことになり、各々の機関が公教育の組織化機能の負荷量や方向性を変様させており、様々な「折れ線グラフ」を描いているとの例えであった。

だが上で教授の公教育認識を「理念的」と称したのは、この「折れ線グラフ」が常にプラスとプラスの第一象限においてのみ捉えられていたからである。教授は公教育の組織構造について次のような認識を示している。「現代の公教育制度の下では、教育政策は常に教育はいかにあるべきかを宣する法則の主体としてあるし、教育行政はこれを実際に各種の制度的手段によって学校に浸透させようとするのである。これらの政策と行政に対して、教育はこうであることを宣する行動を支配する法則の主体として、解釈と判断の主体として学校経営が存在することを認めなければならない。」⁽⁴⁸⁾ 教授の公教育認識についてはその「国家観」に関わって既に検討したところであるが、⁽⁴⁹⁾ 法律主義、地方分権制を基本とする戦後わが国の公教育構造が現代民主国家による

国民教育を実現するものとして構築されていることを前提として、国家の積極的関与を「価値的に」肯定する。即ち、「民主主義国家にあっては、国家は単に消極的な社会の調停者に止どまることなく、積極的に公教育の組織を推進することによって、国民全体の福祉に寄与するが、教育が法律主義の原則に基づいて運営されているかぎり、少なくともそれは国民の意志として決定され、執行されるものと思惟されねばならない」⁽²⁰⁾ ことを基本的な枠組みとして、公教育経営が位置づけられている。

先に示したように、教授は教育行政機関と学校との間に矛盾や葛藤、そして緊張関係が認められるとしていた。だがこうした矛盾や葛藤を止揚し、緊張関係を解決する上で、一方の行政意思を国民の意思を反映した「公的」なものとし、他方の学校における経営の在り方を専ら問題としている。吉本論においては、国の機能として公教育目的の設定があり、その下での教育行政機関の条件整備活動がなされることを前提とし、行政機関によって整備された教育の条件が「学校経営にとっては所与の条件とされ、学校経営はそれらの一般的枠組みのなかで経営行為を行うこと」を自明としている。ここから、教育行政と学校経営の基本関係として「教育行政の終わる点から学校経営は始動する」との見方が示されることとなる。⁽²¹⁾ 従ってこうした基本関係の認識から、「学校だけでは何も解決しないという現代の複雑な組織関係は、十分に理解できるところであるが、今日あまりにも制度的・行政的解決の条件をあげることに急で、学校で主体的になしうることへの認識と努力に欠けた経営論が多く見られるのは、決して望ましい経営のあり方とはいえない」が故に、「学校経営が何をなしえ、また、なさなければならぬのかの範囲を根本的機能と結びつけて、足下を明確にすることから始め」ることが主張されるのである。⁽²²⁾

教授の見方からすれば、個々の学校は公教育機関として「公的意思」の貫徹される場であり、教育行政機関と個々の学校との間で生起する矛盾や葛藤も両者の公的関係の範囲においてのみ対象とされるものである。だが現実には起きているそれらは、前者の行政機関の担う「公的意思」が必ずしも実質的、実体的な公を意味するとは限らず、個々の学校における教師（集団）や子ども、父母の「私的意思」を包摂しえないことを基本的な原因としている。既に検討したように、「現代国家」としての戦後日本やその下で構築されてきた日本の公教育構造は、教授にとって「理念型」として理解されてきた。それは戦後改革によって、代議制民主主義による法治国家として確立し、公教育も法律主義によって統制されていることは事実である。だがこのことは、代議制民主主義や法律主義が「万能」であり、何等の矛盾や限界を待たないことを意味するものではない。多様な私的意思の集合体たる国民、地域住民、校区の父母の教育意思は、そのレベルに応じて一般政治過程（選挙―投票行動）に吸収され、一つの（政治的力学関係により複数であったり、矛盾した内容を包摂することもある）政治的意思として行政過程に投入される。それは国一都道府県一市町村の層的構造を通して、また各段階が独自に「解釈」し、「裁量」して個々の学校に投入される。この意思は文字通り公権力機関によって表明される「公的意思」であり、学校に投ぜられる時には明確な一つの意味として多義的な解釈の余地は排除される。（排除されることを

「下位の」機関ほど強く望む。その結果、上位機関への照会一行政実例、有権解釈が実務上の効力を大きく持ち、「通達行政」といわれる実態を生んできた。) 行政側からする「条件整備」はこうした意思を内実として行われ、教授はこれらを「所与の条件」とし、ここから学校経営が始動すると主張した。だが、学校経営が「創造的に」展開される必要性としての教育の事実関係は、教師や子ども、父母の多様で私的な意思を対極に持つものであり、それらは必ずしも行政側から投入される「公的意思」に包摂される訳ではなく、場合によっては鋭く対峙することを我々は十分に承知している。

吉本教授が、その「単位学校経営論」の前提とした公教育構造認識は、現代国家一社会における「公」と「私」との関係を形式論理的に実体化したものであり、公教育におけるこの「公」と「私」をいかに変革すべきかの視点を持つものではなかった。⁽²³⁾ このため教授の捉える「教育行政一学校経営関係」は、「学校経営を教育機関としての学校の組織・経営に限定し、進んで行政機関との関連をも明らかにすることが望ましい」⁽²⁴⁾ との課題を設定しつつも、行政機関からの関わりを括弧に入れ、専ら学校の側の「主体的」営為のみを問うものとならざるをえなかったのである。(「教育行政一学校経営関係」については、別途に検討を加えた。参照されたい。⁽²⁵⁾)

4. 「学校の自律性」認識

「単位学校経営論」の構成要件、及びその拠って立つ公教育構造認識と教育行政理解を通じて、吉本学校経営学の基本枠組みを検討してきたが、前者において個々の学校を社会組織単位と把握し、個々の学校が個別、独自の教育活動を主体的に営むことの必要性からその内部に求められる独自の経営機能を「学校経営」とするところに、吉本学校経営学の本質を認めることができることを再度確認しておきたい。教授の学的軌跡は「学校経営論」から「学校経営学」へ、そして後年「学校学」へと展開されてきたが、その真髄は「確実な知識体系」を持ち、「事実としての学校経営現象」を捉え、「組織の経営現象を的確に説明」できる「学校経営学」確立を追究したところに見出すことができよう。⁽²⁶⁾ 我々が吉本学校経営学から学び、それを継承・発展させていかなければならないのは、教授が「単位学校経営論」という枠組みを設定していった学的プロセスであり、それをもって動態としての学校経営事象を客観的に分析せんとした指向性である。

だが学校内部のダイナミズムを学校内部経営として追究せんとした教授は、この組織としての学校の枠組みを公教育構造の中でいかに位置づけるかについては必ずしも一貫したものを持っていた訳ではなかった。その最終講義で語っているように、地教法の制定により教育行政からする学校教育の秩序の確立が企図され、公権力の公教育意思の学校への貫徹が明確にされたことにより、個々の「学校の自律性への保障はどこに求められるのか」また「学校が主体性を持った時に行政はどのように変化するだろうか、変化する可能性を持っているかどうか」という課題関心より、教育行政研究から学校経営研究へと教授の学的関心は移っていく。⁽²⁷⁾ しかし地教法体制

の確立—学校教育秩序の確立が公権力の意図する方向でなされる中で、「学校の主体性」と「行政の変化」は二元化され、「教育行政—学校経営関係」として検討したように、既存の行政措置を前提とした学校経営の在り方として「学校の主体性」が問われるようになる。勿論、「行政自体が問題とされることは当然」とし、学校管理規則の在り方や学校基準の在り方について批判的な検討がなされ、それはについては今でも学ぶべき多くのものを示している。だが「これに対応して、学校がその主体的役割としてどうあればよいか、学校の主体的な努力を前提としたときに、行政がどのような姿勢を取り得るのか」という問題が、「どのように教育行政がその秩序を高めたとしても、その中で学校が自らの積極的努力を積むことなしに、秩序だけが残るということでは教育にならない」という学校の努力にその責任が転じられる。⁽²⁸⁾

現行の公教育構造、教育法制において、「単位学校経営」の在り方を追究していくためには学校はいかにその自律性を確保し、高めていくかが極めて重要な課題とされることは教授の言を待たずでもない。つまり「単位学校経営論」がその内実とした学校における事実活動としての教育を創造的に展開していくためには、個々の学校がその児童・生徒や地域社会の実態を把握し、組織成員たる教職員の力量、特性を踏まえ、独自の教育目標・課題を実現していくための意思決定が保障されねばならないのである。何故ならば、このような意思決定に必要とされる情報の収集、処理は学校内部でのみ可能であり、とりわけ教師の専門的能力に依拠すべきだからである。このように学校の自律性は、組織としての学校が意思決定していく自律性であり、その中樞に教育活動とそれを担う教職の自律性が存し、それを支えるべく教職の専門性が求められることとなる。この意味において、教育機関としての学校は本質的に自律性を確保すべきであり、それが究極的に教職の専門性、自律性によって担保されることから、自己の営為として教師の力量向上や経営努力を積むことが不可欠となる。だが学校の自律性の本来的に意味するところが、組織としての自律性であり、学校の持つ対外的諸関係において自らの意思を持ち、決定することであるならば、学校にとって他律的なものとの関係においてのみ、その在り方が具体的に問えるといえよう。⁽²⁹⁾

吉本教授の説く「学校の自律性」は、この「他律的なもの」との緊張関係においてではなく、「他律的なもの」を具体化するために求められるものであった。つまり「法令はいかにあるべきかを示すことはできても、いかにすればそれが適切に目的達成に至るかを示すことはできないから」⁽³⁰⁾ 必要とされ、「いかにあるべきか」について学校が自律的に意思決定することは、法律だけでなく各種の行政的措置の範囲内に止どめてのみ問われるものであった。このため学校における教育の必要性から学校の自律性を求めることはあっても、その学校の自律性を制約している教育行政の他律性を問うことはほとんどなかったのである。事実、教授の生涯に渡る数多くの著作、論文において「学校（経営）の自律性」を冠したものは皆無に近く（唯一次の雑誌論文が該当する。「自律的学校経営の基盤に立って」—『現代教育科学』184号、1973年2月）、独立した主要テーマでなかったことが知られる。

筆者はかつて学校経営の自律性確立のために、「学校経営制度」の改革が必要であることを主

張し、次の3点を検討課題として提起した。⁽³¹⁾ 1. 学校・校長の対行政権限の明確化・強化, 2. 職制と会議体の権限関係の法的明確化, 3. 父母及び地域代表者の学校経営参加制度。こうした課題の設定は、「単位学校経営論」から「学校の自律性」への展開を問うことにおいて必然であり、今後さらに深めていきたいと考えているが、同時に吉本学校経営学において看過されていた問題領域であったと思う。「単位学校経営論」の意義を深める上で、自律性はアルファでありオメガとなるべき位置を占めている。教授の学的軌跡がその後「校長のリーダーシップ」や「学校の意思形成」、「学校責任」に焦点化され、さらには「学校学」の提唱に繋がっていった。こうした学的軌跡は一つの論理的構造を持つものとして理解できる場所であるが、その各々においていかに学校の自律性を確立するかという視点は必ずしも明確ではなかった。これらの検討は本稿の課題を越えるものでもあり別途に考察したいが、「自律性」に向かって焦点化されるのではなく、むしろ拡散的に論じられてきたことは否めない。吉本学校経営学の構造的特質として、「単位学校経営」という枠組みが持つ教育組織経営への客観的アプローチと、この「学校の自律性」認識に見られる「主観的」アプローチとの並存を指摘することができるのである。

5. 結

本稿は冒頭で述べたように、吉本学校経営学をその「単位学校経営論」と「学校の自律性論」を直接的対象として批判的に検討することを課題とするものであった。吉本学校経営学は完結した一つの学的体系ではない。また必ずしも論理的に整合されたものでもない。だが学校という教育組織が持つリアリティを最も直截に捉え、「教育」を内実とする組織経営を問うものであった。それだけに学校という組織的枠組みにこだわり、その内部経営を動的に解明せんとするものであった。しかしこの課題を求心的に追究せんがために、「学校の内と外」の関係は静的に固定化される結果となった。吉本学校経営学を批判的に検討する時、教授の論理に従って「学校の内」の在り方を問うことと、それがいかなる「学校の外」の認識に支えられていたかを教授の論理そのものも含めて問うことが、同時に求められるであろう。本稿を始点として「学校の内と外」を見つめる作業を、吉本学校経営学と対峙しながら進めたく思っている。

吉本教授は筆者にとって大学、大学院時代の指導教授であり、その後も本大塚学校経営研究会や学会において直接に指導を受けてきた恩師である。この意味で、筆者自身にとって「吉本学校経営学」は「内なる学問」であり、それと対峙することなく師、吉本二郎の死を現実のものとすることはできない。本小論をもってそれができるほど、ことは簡単ではなく、今後の筆者の研究活動全てにおいて「吉本学校経営学」と対峙しつづけなければならないであろうし、その限りににおいて筆者の中で吉本教授は生命を保ちつづけることとなる。

吉本学校経営学の発展的継承は、我々教えを受けたものの課題であり責務である。それは教授の研究の軌跡と成果を透徹した視点から批判的に分析し、わが国の学校経営研究をさらに豊かな

ものにしていくことに他ならない。教授はその学問から我々を簡単に解放してはくれないだろうし、単なるエピソードとなることも赦してはくれないだろう。少なくとも我々全てに、学問する心を教授は伝えてくれたはずであるから。

注

- (1) 堀内 孜「『学校経営論』と『公教育論』－その位置関係と課題性－」、『学校経営研究』第3巻，1978年
- (2) 堀内 孜「『教育経営』概念の実体性と有効性」、『学校経営研究』第10巻，1985年，参照
- (3) 吉本二郎「学校の内と外を見つめて－私の学校経営研究の歩み－」3頁，『学校経営研究』第3巻，1978年
- (4) 吉本二郎『学校経営学』88頁，国土社，1965年
- (5) 同上書，87頁
- (6) C. I. バーナード，山本安次郎・田杉 競・飯野春樹訳『新訳・経営者の役割』76頁，ダイヤモンド社，1968年
- (7) 吉本二郎『現代公教育と学校経営』35頁，ぎょうせい，1978年
- (8) 吉本二郎，前掲書（4），105～106頁
- (9) 市川昭午『学校管理運営の組織論』73～76頁，明治図書，1966年
- (10) 堀内 孜，前掲論文（1）31頁，及び『学校経営の機能と構造』73～74頁，明治図書，1985年
- (11) 吉本二郎「学校経営論の研究開発」、『現代学校経営講座 第5巻 学校経営の革新』26頁，第一法規，1976年
- (12) 同上書，33頁
- (13) 吉本二郎「教育と教育経営」，日本教育経営学会編『講座 日本の教育経営 1 現代日本の教育課題と教育経営』ぎょうせい，1987年
- (14) 堀内 孜，前掲論文（2）4頁
- (15) 堀内 孜，前掲論文（2）7～8頁
- (16) 市川昭午，前掲書，75頁
- (17) 吉本二郎「現代の学校経営」、『教育委員会月報』300号，103頁，1975年8月
- (18) 同上論文，104頁
- (19) 堀内 孜，前掲論文（1）32～34頁
- (20) 吉本二郎「公教育」、『学校と教育政策』20頁，世界書院，1963年
- (21) 吉本二郎，前掲書（13）231～232頁
- (22) 吉本二郎，前掲論文（17）109頁
- (23) 堀内 孜「近代公教育の展開過程と教育行政」，堀内 孜・小松郁夫編著『現代教育行政の構造と課題』58～60頁，第一法規，1989年

- (24) 吉本二郎, 前掲書(7) 31頁
- (25) 堀内 孜「教育行政と学校経営の関係構造—組織・権限・機能の検討を通じて—」, 『学校経営研究』第14巻, 1989年
- (26) 吉本二郎, 前掲書(11) 36~37頁
- (27) 吉本二郎, 前掲論文(3) 7頁
- (28) 同上論文, 8頁
- (29) 堀内 孜「学校の自律性と教育責任」, 永岡 順・金子照基・久高喜行編『現代教育セミナー 4 学校経営』25頁, 第一法規, 1988年
- (30) 吉本二郎「公教育と学校」, 吉本二郎・永岡 順編『現代学校教育全集 1 学校経営』18~19頁, ぎょうせい, 第一法規, 1979年
- (31) 堀内 孜, 前掲論文(25) 46頁