

# 市川昭午『学校管理運営の組織論－ 現代教育の組織論的研究』（1966年）の検討

－方法論の特質と成果に焦点を当てて－

上越教育大学 西 穰 司

## 1. 序－本書に対する筆者の若干の感慨

本稿において取り上げる著作『学校管理運営の組織論－現代教育の組織論的研究－』の著者市川昭午氏は、言わずと知れた今日のわが国を代表する教育学者（限定的には教育行政学者）であるが、筆者自身学生時代（学部および大学院在籍中）に2度にわたって非常勤講師として氏が担当された授業に出席した経緯もあるゆえ、本書にはいささか格別の思いがある。さらに、未熟ながら筆者が今日学校経営研究者の末輩として多少の研究物を発表してきたが、それらの中身を吟味してみると、本書からかなり強い影響を受けてきたことが確認できる。率直なところ、筆者にとって本書は、自らの研究的営為の核心に位置づくインパクトの大きい著作の一つであった。

とはいうものの、今改めて本書を読み返してみても、これまでの筆者の理解の浅薄さや不備が自覚され、何とも情けない思いを禁じえない。著者36歳の時点での重厚な本書の執筆は、明らかに筆者自身の誠遅々たる研究の歩みに比して改めて目を見張る思いを抱かざるをえない。

しかしながら、筆者の管見によれば本書全体についての論評は意外になされておらず<sup>(1)</sup>、わが国の学校経営研究の発展に資した本書の意義が、これまで必ずしも明快に論及されていないと思われるので、改めて本書を取り上げることも無意味ではないと考える。ただし、すでに多少述べたように、筆者の非力を考えると十分的確な論述をなしえない恐れがあることを、前もって断っておかねばならない。

以下、まず本書の課題設定および学校経営事象把握の基本的視座（換言すれば理論の構造）を確認し（2）、次に本書の方法論的特質とその成果を検討したい（3）。そして最後に、本書から得られる今後の学校経営研究の示唆を述べることにする（4）。

## 2. 「学校経営」事象把握の基本的視座

### (1) 課題設定について－本書の執筆意図を中心に－

本書を執筆された市川昭午氏の学校管理運営をめぐる当時の事情や研究状況についての認識は、きわめて切実といえる。まず「はしがき」においては、次のように叙述されている。「幼稚園から大学まで、学校管理運営をめぐる紛争がこれほど続出し、各方面からの解決策が強く求められ、

しかもその論議が今日のように紛糾した時代はなかった。新時代の要請に即応して学校管理運営の組織はいかに改編されるべきかということについては、ジャーナリズムも注目しているし、多くの国民も関心をもっている。もちろんすべての教育関係者にとっては切実な問題となっている。」(1頁)

この認識は、具体的には本書第2部において詳述されているところではあるが、直接的には1956(昭和31)年6月に施行された地方教育行政の組織及び運営に関する法律の施行後、「政府の文教政策が一貫して学校内部における『文教秩序の確立』を最重点施策としてきたことに端を発」(13頁)するものとしている。このような事態において、「学校管理運営の従来方式が円滑に機能しなくなっており、新しい方策が求められている」が、それに応えようとする諸説は現れているものの、「そのいずれもが十分に右の[つまり、新しい方策提示の一引用者]課題を解決しえたとはいえない」(18頁)との課題意識が示されている。

そこで、氏は「教育行政も学校経営管理も、教育活動そのものが所期の成果をあげなければ意味がない」(13頁)との基本認識を示しつつ、従来の学校経営管理をめぐる教育行政官僚の学や校長学は、実用的な要請に答えているという意味での存在意義は認め得ても、「一定の視角、説明原理からする理論体系ということではできない」(16頁)と論じている。そして、氏が本書執筆の「最も積極的な理由」(17頁)として挙げるのが、「学校経営管理における組織論的見地の不可欠性」(17頁)である。すなわち、「組織論的見地こそ経営管理の全体構造を俯瞰しうる視座たりうる」(17頁)とし、その理由として、組織活動こそ経営管理の中核機能であること、業務処理のための管理ばかりか作業目的遂行のための集団の管理が必要であること、さらに組織管理は必然的に「管理の組織化」を実現せずにはいないことを挙げる(17～18頁)。また、現代社会においては、制度の融解－状況化の現象がみられるが、組織論ないしリーダーシップ論を媒介としてのみ制度論として再構成されうるとの見解も付け加えている(18頁)。

以上のように、氏の本書執筆意図の背景にある課題意識は切実かつ鋭利であるといえる。すなわち、直接の問題意識は学校管理運営の当時の状況や研究論議の性格や質にあるとしても、問題を把える視野はきわめて広くかつ深い。

ところで、ここで本書の書名でもある「学校管理運営」と「組織論」の用語の中身を確認しておきたい。氏は、「学校経営管理」という用語を「学校を設置し、維持運営すること」と規定し、この用語を「学校経営」と「学校管理」に分けて使用する時には、「学校経営」とは「学校教育についての基本方策の決定」を指し、「学校管理」とは「それ[決定された学校教育の基本方策－引用者]を実現するための機能」(11～12頁)であるとしている。この用語法は、次の校長の位置づけに関わる説明によって明快となろう。「『学校管理』は必ずしも校長だけの仕事ではなく、教育委員会の仕事をも含んでいる。つまり、それは学校経営の目的を実現するための作用であり、機能であって、特定の職位に固定されるものではない。校長は現場管理の責任者であり、総括者であるというにすぎない。」<sup>(2)</sup>(12頁)

また、本書の書名にあるように、わざわざ「学校管理運営」という用語を使用された点については、「組織運動論」的立場を無視しない組織論に立脚していることを示しつつ、次のように説明されている。「本書が学校管理の全領域を対象とするものではなく、いわゆる運営管理を中心に全般的な問題を扱うものであることを示すと同時に、いわゆる行政当局側からする一方的な統轄という印象を与えがちな『学校管理』に含まれる伝統的なニュアンスに読者がとらわれることを避けようとしたからに他ならない。」(12頁)

次に、「組織論」の用語については、「経営組織論」「組織運動論」「組織の一般理論」の分類があることを確認しつつ、端的には次のように説明されている。「ここで用いられている『組織論』が『組織の一般理論』を目指す立場にないことはいうまでもない。それはあくまでも『学校管理の組織論』なのである。したがってそれは行政学ないし経営学的な組織論の立場を基本としている。」<sup>(3)</sup> (12頁) なお、前述のように、行政学や経営学の組織管理的思考自体が運動論的な組織論に触発されたものであること、経営管理における組織問題自体が労働運動の発展なしにはありえなかったであろうことを理由として、「組織運動論」的な立場を無視しないとしている。

## (2) 学校の内部管理事象把握の視座

先に確認した「学校管理」ないし「学校管理運営」の用語法に従えば、本書で扱われる対象領域は、教育委員会およびそれにつらなる文部省による「学校経営」(学校教育の基本方針の決定)の目的を実現するための機能すべてにわたる組織論のはずであるが、市川氏は本書での究明対象領域を、次のように限定している。すなわち、広義には学校管理運営の組織論として、①教育課程の編成を中心とする教育計画の立案、②教職員及び児童・生徒の編成、③施設・設備及び資金の供給と維持、④父母及び地域住民の組織化ないし公共関係の各領域が想定できるが、「それでは学校管理運営のすべての領域を取り扱うことになってしまい、とうてい本書のなしようところではない」(22頁)。次に、狭義の学校管理運営の組織論として、「教育組織」(学級編成組織と学年教育、教科及び学級担任制等)、「校務分掌組織」=広義「学校事務組織」(教務事務組織、教務外事務組織、教職員研修組織等)、「学校運営組織」(教頭及び各種主任、職員会議及び各種校内委員会)の各領域が考えられるが、本書では「全般的な『学校運営組織』を中心としながらも、従来の所説とは異なった見地から、『教育組織』や『校務組織』をも含めた学校管理運営組織の諸問題にアプローチする」(23頁)とする。

この扱う対象領域限定の見地としては、「従来の諸説において最も不足しており、しかも学校管理運営研究がより重視すべきと考える部分を主と」(23頁) するとしている。ここで言われる主たる対象領域は、本書の構成に即していうと、「第二部 教育労働と学校組織」に含まれる第四章から第六章、そして本書の総括に当たるとされる結章が該当すると解せる。念のため、これらの各章節名を転記すれば、次のとおりである。

### 第四章 学校教職員の労働力構成

- 一 年齢別，経験年数別／二 男女性別／三 学歴別，教員資格別

#### 第五章 学校教育の革新と労働形態の変貌

- 一 教育技術の変化と教育労働の標準化／二 教職員の多様化と分業化の進行／三 職務への分解と階層制の形成／四 教育労働の集団化と自律性

#### 第六章 教職員賃金の構造と体系

- 一 年功序列給の実態と矛盾／二 職務給政策と教組の賃金要求／三 教職員賃金の水準と体系／四 教職員賃金と学校組織

#### 結章 学校管理運営の組織論

- 一 教職の専門性と学校の自律性／二 学校管理運営の組織モデル／三 学校現場管理のリーダーシップ

このような本書の究明対象領域の設定（ないし限定）は、「第一部 組織再編成の諸説とその批判」において、当時「最も特色あり、内容的にもすぐれ、かつ現実的にも影響力が大きいと思われる諸説」（38頁）を選んで検討された結果に基づいており、本書が基本的には学校の内部管理問題を直接の対象としつつも、きわめて独自の性格をもつ作品である所以と考える。このことは、著者自身が「はしがき」において次のように述べていることから理解できる。すなわち、本書は「普通一般に扱われているところよりも、これまでほとんど無視され、あるいは比較的無視されてきた領域の究明に重点をおいた。これだけでも本書の独自の存在理由があるものと信じている。」（1頁）

さて、本書が前述のような究明対象領域を設定する基礎となっている学校管理研究の視座は、どのように理解できるであろうか。著者は、「序章 学校管理運営研究の課題と方法」の最後に、「学校管理研究の基本的視点」と題する節を設けて、次の6点を挙げている。その主要表現のみ示せば、①いわゆる学校の内部管理論の立場をとらない、②学校における教育実践活動との密接な関連の下に、学校管理運営組織をとらえる、③②の立場は具体的には学校教育の労働形態及び労働力構成の重視となる、④学校管理運営組織の物質的基盤をなす教職員の賃金問題を大きな柱として取り上げる、⑤常に教職員組合の問題を念頭におく、⑥学校内部に焦点を合わせながらも、より広い視野から問題の事実在即して考究する（学校管理運営の手れん手くだを提供するものでもなければ、その階級支配的ないしは反労働者的性格の暴露を以て事足りるとしない）、となる（23～32頁）。

この六つの基本的視点は、筆者の立場から整理すると、本書の学校の内部管理研究の視座（理論的構造ないし理論的立場）として次の2点に集約してよいのではないかと考える。すなわち、第一に、学校管理研究は実践家のための手練手管の提供ではなく体系的把握（理論構成）を目指すものではあるが、視野は広くなければならない（前述のとくに①、⑥の視点）。第二に、理論構成の基盤は問題対象そのものに求めるべきであって、既成の学問方法論の単なる適用であってはならない（前述のとくに②、③の視点）。このような著者の研究視座は、きわめて重要と思わ

れるので、本書の記述に沿って、さらに補足的に説明を加えておきたい。

まず第一の点について、「対象を学校に絞ることと、考察の視野や研究の思考枠を学校内部に限定することとは同じではない」のであって、「学校内部は経営論、学校外部は法制論というように特定の領域と特定の方法を固定させるのは正しくない」(23頁)としている。また、従前の学校経営管理論には教職員組合関係の諸問題が脱落しているが、「教組の発展が学校経営管理の発展を促すものであり、前者の成長のないところに後者の成長もありえないという基本的な認識」(29頁)の必要性を指摘している。

第二の理論構成に関わる点については、本稿の中心的課題そのものでもあるので、節を改めて比較的詳しく検討することにしよう。

### (3) 研究対象の特殊性への厳しいまでの着目

まず、学校管理組織の特殊性に関して次のような認識が提示されている。「学校管理組織はあくまでも学校教育のための管理組織である点で、組織論一般、あるいは管理論一般とは異なる独自性がなければならない。それは結局教育活動の追求に見出される」(24頁)としている。そして、従前の諸論では「授業研究の成果などはあまりとり入れられていないようであり、教育課程や個々の授業や生活指導などと有機的に連繫づけることには成功していないと思われる」(25頁)と指摘し、その問題点として行政法理論なり経営学説なりの方法が優位となつて、「対象の世界に含まれている意味を十分に含ませることは困難である」(25頁)とする。さらに、理論構成の契機として学校経営管理の特殊な性格や、それを特殊な事実として成り立たしめている構造的関連に着目すべきだと述べ、学校管理は教育実践に依存してのみ有効に機能するもの、「学校管理運営組織が何よりもまず教育活動に即応した現場の組織でなければならないことは明らかであろう」(26頁)との基底的認識を示している。

ただ、このような教育活動の追求を機軸とする学校管理の特殊性への厳しいまでの着目の視座が、本書では具体的には学校教育の労働形態及び労働力構成の問題領域に収斂して論究されると解せるが、この論展開について著者は、こう論述する。「直接教育内容及び方法に関する分野は本書に予定された領域ではない。だがそれが労働及びその担い手の問題に翻訳される限りにおいて本書の対象となる。すなわち、教育活動のための組織は、言葉をかえていうならば教職員の仕事の組織である。したがって教職員間の心理的な諸関係も、法制的な諸関係も、仕事の組織との関連においてのみ意味をもちうるのである。それらの側面も決して無視するわけではないが、それだけを切り離して考察するということはしない。」(26頁)

なお、著者が「学校管理研究の基本的視点」として述べた前述の④学校管理運営組織の物質的基盤をなす教職員の賃金問題を大きな柱として取り上げる、⑤常に教職員組合の問題を念頭におく、の両視点は、著者自身指摘するようにそれまでの諸論ではまともに扱われてこなかったといえるし、学校管理運営組織問題考究にとって無視し難い重要な視点であることも、率直に容認し

うところである。(紙幅の都合で、この部分の著者の説明を割愛せざるをえないことを断わっておく。)

### 3. 方法論の特質とその成果

#### (1) 方法論の特質－問題対象を優先しつつ柔軟な方法論駆使－

これまでの論述を通じて、本書の骨格はほぼ明らかになったと思われるが、ここでは本書の方法論の特質とその成果について検討したい。端的に言って、本書に示される市川昭午氏の学校管理運営の組織論的アプローチの方法論の特質は、「問題対象を優先しつつ柔軟な方法論駆使」と表現しうると考える。たしかに、著者自身が序章で述べているように、行政学および経営学的組織論の立場を基本としているが(12頁)、すでに確立された一定の体系性を備えた学問方法論を適用するのではなく、何よりも問題対象を的確にしかも広い視野から捉えることを優先して考察されているのである。この点は、本書の第一部で扱われている学校管理運営に関する有力な6人の諸説に対する批判的検討において明瞭に現れている。正確を期すため、「第一部 組織再編成の諸説とその批判」に含まれる第一章から第三章の章節名を示しておこう。

#### 第一章 官庁的組織化の政策と理論－木田宏氏と今村武俊氏の学校管理論

##### 一 事業経営論とその矛盾／二 職制強化政策とその限界／三 法規制秩序論とその欠陥

#### 第二章 経営近代化の科学と現実－伊藤和衛氏と高野桂一氏の学校経営論

##### 一 内部管理論への閉塞／二 経営合理化の方法的誤謬／三 経営近代化の幻想性／四 人間関係論の欺瞞性

#### 第三章 学校民主化の理論と実践－斎藤喜博氏と持田栄一氏の学校づくり論

##### 一 アルチザンの職場づくり論／二 体制還元的教育管理論／三 教育至上主義的価値観

この第一部での諸説の批判的検討は緻密で、各説の骨子を明確にとらえながら、なおかつ行政学および経営学的組織論を核として広く関連諸学問(法学、政治学、社会学等)の成果をも駆使しながら、まさに痛烈と言っていいほどに著者の立場からの徹底的な批判が展開されている。筆者が若い頃本書から少なからず影響を受けたのは、とりわけこの第一部の諸説批判の部分であったことが、今改めて確認しうるところである。もちろん、部分的には同意しかねる部分がないわけではないが<sup>(4)</sup>、大筋において著者の諸説批判の見地の鋭利さと説得力はやはり並ではない。問題対象を的確にしかも広い視野からとらえ、自らの立場を鮮明に打ち出そうとする著者の研究態度は、高く評価されてよいであろう。とかく、先行研究の精細な吟味を怠ったり、自ら肯定的に評価しうる学説にのみ寄り掛かり、それとは対照的な学説との差異を不明瞭にしたまま、言わばお茶を濁すような趣旨の研究物が結構多く見られる教育学研究一般の傾向を考えると、筆者自身の反省を含めて、この点は率直に評価したい。

もちろん、本書の第二部および結章においても、このような方法論の特質は貫かれているとい

えるが、とりわけ教職の性格や課題の分析において鋭利さを認めることができる。今日、教員文化研究が盛行してきた感があるが<sup>(5)</sup>、すでに本書が著された1966年当時において、学校管理問題との関わりにおいて用語こそ教員文化の使用はないものの、実質的には意味深い考察がなされているとみることができる（とりわけ第五章において）。

ただ、多少気になるのは、「柔軟な方法論駆使」の立場が、英・米は言うまでもなく（旧）ソ連や中国等の社会主義諸国を含めた諸外国の諸論や現状の紹介・引用が多い点にも現れており、社会的・文化的背景の異質性に対する配慮がいささか希薄ではないかとの感を抱かざるえない点である。もちろん、この点は著者がそれだけ研究関心の範囲が広く、かつたいへんな研究努力を払ってこられたことの反映でもあるが。

## (2) 「学校管理運営」事象の特殊性の扱い

先に述べたように（2-3(3)）、市川氏は教育活動の追求を起点とする学校管理運営組織の特殊性の把握が重要である、との研究視点を強調されていたが、第一部以下の本論および結論（つまり結章）において、この視点がどのように実を結んでいるであろうか。とりわけ、教育課程・授業・生徒指導等の用語に置き換えられる教育活動の性格や内実を考慮した論展開がどの程度なされているか、筆者は注目したいのである。

結論的にいえば、一般的・抽象的次元においては、学校管理運営組織の特殊性の把握が相当程度明らかになされているといえる。が、敢えて各学校での教育実践の固有の意義や価値を重視する、いわば学校当事者の側の認識や行動を共感的に理解しようとする次元（ないし立場）からすると、率直なところ不十分さを免れないと筆者は考える。この筆者の本書に対する評価を、以下具体的に述べよう。

第一に、本書の第一部で「アルチザンの職場づくり論」と題して取り上げられた斎藤喜博氏の学校づくり論に対してなされた批判（問題点の指摘）を対象としたい。要約すれば、授業の重視、必要悪的な学校管理観、アルチザン的な教師観、行政権力悪説、教育実践や教育研究と行財政条件を切り離す傾向、政治や経済と教育とを別々に追求されるべきだという発想、として指摘される斎藤氏の所論への批判（124～134頁）は、たしかに「現代の学校づくりの一般論としてこれを眺めるとき」（127頁）筆者もほぼ同意しうる。しかし、筆者は斎藤氏の学校づくり論を「一般論」の視角から論評する際の限定ないし配慮が、当然必要と考える。なぜなら、市川氏がこの斎藤氏の学校づくり論として取り上げられた著作等が、そもそも一般論として書かれたものなのかどうか、丁寧な吟味なしに論評するのはやはり不適切であると思うからである。

むしろ、斎藤氏の学校づくり論は、自らの実践や省察に基づいて事例的で主観的な学校づくり論を著されたものと受け止めるのが妥当と考える。（たとえ、わが国の学校一般や教師一般について論及されているような表現があるとしても、あくまで学校教育の当事者（実践者）であることを明瞭に自覚し主張する見地から書かれたものと筆者は考える。）その意味で、筆者は斎藤氏

が強調される授業を中心とした教職員の職場づくりの意義や価値をいっそう積極的に評価する立場から<sup>(6)</sup>、その学校管理運営組織論一般への展開を心掛ける方向がありうるとも考える。

第二に、第二部の三つの章の中では教育活動そのものについて比較的多く言及されている第五章「学校教育の革新と労働形態の変貌」について、簡潔に触れておきたい。この章では、教育内容、教育方法、授業形態について比較的詳しく当時の問題状況や動向が扱われているが、学校管理運営の視角から規格化・標準化が問題とされたり、授業形態の弾力的運用の動向が吟味されるなどの、いわば外型的な教育活動問題に力点が置かれすぎ（もちろん重要な側面ではあるが）、学校において児童・生徒がどのような質の学習経験をもつかという内実に関わる論究が少ないのが、筆者としては不満とするところである。

第三に、結章の「学校管理運営の組織論」において、かなり明瞭に学校の特殊性が論究されており、注目したい。すなわち、ビアード (Beard, C.A.) やグラフとストリート (Graff, O.B. & Street, C.M.) らの所論を参照して、こう指摘されている。「教育の専門性 (科学性)、中立性 (永續安定性)、公共性 (国民性)、あるいは学校機能の長期的、人間志向的、価値的、地域社会的性格という点に学校の特殊な性格が認められるとしても、しょせんは程度の問題でしかない。」(355頁)。この見解は、やや抑制のきいた学校管理運営の特殊性論に通じるものといえるが、同じ文脈の暫らく後では、次のような見解も見られる。「『学校経営管理』、あるいは『教育行政』のみが強力となり、自己目的と化して、個々の教師の自由、自立性、責任感等を縮小せしめるものであってはならないことはいうまでもない。他のいかなるところにもまして、教育の場における管理は、人間を取り扱う原則を尊重し、これを現実化するものでなければならない。」(356頁)

このような学校ないし学校管理運営の特殊性について一般的認識は、筆者も等しく共有するところではあるが、その具体的展開が個々の領域論や管理過程論としてなされているかという点、必ずしも十分とはいえない。 (どんなに優れた研究者といえども、容易になしえないところではあろうが。)<sup>(7)</sup> ただ、市川氏が序章から始めて第一部および第二部での詳細な論究を踏まえて展開しているこの結章の見解 (とくに「代表官僚制」モデルの提唱部分) は、本書での一貫した論理の帰結として納得性が高いばかりか、恐らくその後のこの領域の研究に大きな影響力をもつものであったと、筆者はみなしていることを付言しておく。

#### 4. 本書から得られる今後の「学校経営研究」への示唆－結びにかえて－

これまで、必ずしも的確でない恐れがあるが、本書の全般的な特徴を、とくに研究視座 (理論の構造)・方法論的特質に焦点を当てて考察してきた。すでに方法論的特質について考察した前節3では、筆者の本書に対する率直な評価を多分に含めて述べたところである。したがって、ここでは改めて本書の意義について述べることは差し控え、筆者自身の立場から今後の「学校経営研究」に対してどのような示唆を本書から得たかを3点に分けて述べ、結びにかえることにする。



第一に、研究者の量的増大や研究内容・方法の専門分化傾向が強まるなかで、本書において市川氏が示された方法論的立場、すなわち「問題対象を優先しつつ柔軟な方法論駆使」の研究態度がいっそう肝要であると考えられる。従前もそうであったが今日ではいっそう、学校教育現象が全体社会からのさまざまな影響力を強く受けていると考えられるので、学校経営事象を的確にかつ広い視野からとらえることがまず必要であり、既成の限定性を帯びた学問分野の方法論の適用で事足りりとするような容易な研究態度に陥らないよう戒めねばならないと考える。換言すれば、学校経営研究がたとえ個別学校の問題に対象を限定した場合にも、そこにはあまりにも多くの要因が介在しており、もともと研究対象として教育学の他の分野以上に複雑で難解であるとも考えられるゆえに、そうした問題対象把握への格段の努力が必要といえるのである。

第二に、市川氏が本書において鋭く指摘し、また力説していた個別学校の内部管理論への閉塞の弊を排除する、自覚的取り組みが大切だという点である。具体的には、市川氏が本書において詳説していたように教職員の労働力構成や賃金構造問題、さらには教職員組合の諸問題が十分視野の中に収められねばならないし、とりわけ学校外レベルの教育行政措置をめぐる諸問題については、わが国特有の法規遵守主義的体質を色濃くもつ教育行政機関と個別学校との関係を是正しうる展望を備えたアプローチを積極的に探究することが課題となる。もとより、現行法制上も教育行政機関と各学校とが対立的ないし敵対的關係にあると措定しているわけではないのであるから（相応の葛藤や緊張は各々の機関の性格上常に生ずるではあろうが）、両者間のコミュニケーションやフィードバック機能の改善・充実を志向する見地からの論究がいっそう必要であろう。

第三に、本書において市川氏がやはり力点を置いていた、(筆者の立場からの)「学校経営」事象の特殊性の解明に、今後いっそう強い関心と努力を払う必要がある点である。この点は、前節(3-3)ですでに筆者の見解を間接的に示したところではあるが、端的に言えば学校の教育活動を深く考慮し包摂した記述・説明・予測の3要素を備えた学校経営理論の構築を目指すべきことを意味する<sup>(8)</sup>。文字通り言うは易く行は難しの課題であるが、筆者自身先学や同学諸氏の批判や助言を得ながら、今後地道に取り組みたい課題であることを確認して、本稿を閉じることにする。

## 注

- (1) 本書の内容に部分的に触れたり、研究(学説)の系譜的考察の一環として触れたものは結構多くあるが、いわゆる書評の形式で比較的丁寧に論評されているのは、筆者の管見によれば、次の1点のみである。宮島堯「特別権力関係理論・経営合理化論にきびしい批判—市川昭午著『学校管理運営の組織論』—『教育』通巻第204号、1967年(1月)所収、pp.108-109.
- (2) 本書全体を通じて、このような「学校経営」「学校管理」の用語法が採用されているように思われるが、微細にわたってはこの両者の用語の識別が不鮮明と思われる箇所がないではなかった。
- (3) この組織論についての市川氏のとらえ方は、「論」の内包を示すことで「理論」の位置を示唆してい

る，という意味でユニークで明確な立場を示すものと評価した論評がある。朴聖雨『(教育学叢書3)教育経営の理論』教育出版センター，1984，pp.126～127.

- (4) たとえば，高野桂一氏の人間関係論を導入した学校経営論への批判部分(本書pp.106～113)。次の高野桂一氏の反論に相当する論旨参照。高野桂一『(学校経営の科学5)人間関係論』明治図書，1980，pp.52～55.
- (5) たとえば，代表的なものとして次の著作を挙げうる。久富善之編著『教員文化の社会学的研究』多賀出版，1988.
- (6) もちろん，著者の市川氏が次のような肯定的評価を，批判点を提示する前提として記されていることは，筆者も十分承知している。「斎藤氏の学校づくり論は，すぐれた実践の裏づけをもっているだけに，揺るぎない価値を内包している。その学校論，教師論，教育論は氏の高い見識と鋭い気魄にみちており，細かい点でも数えられるところが多い。」(本書，P.127)
- (7) この点は，市川氏も本書で言及されているように，一般には「教授学習過程と管理運営過程の統一」(P.25)の課題と表現されているところである。
- (8) 西穰司「学校経営研究におけるリアリティをめぐる現状と課題」、『学校経営研究』第12巻，1987所収，pp.23～29参照。