

学校評議員制度の導入

筑波大学大学院 臼井 智美

1. 学校評議員制度の導入による学校と地域社会との関係づくりを捉える視点

かつて、「地域社会を基盤とする教育経営」として地域教育経営を捉える必要性が指摘された背景には、次のような3つの社会変化があったとされる。1つには急激な都市化の進行、2つには地域における人口構造の変化と人々の生活圏の拡大、3つには地域の生活に根ざした教育課程編成の必要、である⁽¹⁾。そして、地域教育経営の役割は次のように捉えられていた。すなわち、「地域社会の教育力・人間形成力を効果的に高めていく上で不可欠の基本的ファクターは、教育推進の諸条件整備活動である。このような諸条件整備（施設・設備等「外的事項」のみでなく、教育内容・方法にかかわる「内的事項」も含む）と運営（作用）を、各教育組織体固有の目標に従い、民主化と効率化の原理に立脚し、組織的・計画的に推進していく」⁽²⁾ことである。これらの指摘から窺えることは、地域教育経営が地域の教育力の保持と生活共同体としての地域社会づくりのために行われる必要がある、という課題意識である。

今日においても、地域教育経営は教育活動の単位として「地域」を想定した上で、次のように捉えられている。すなわち、地域教育経営とは、「一定地域のなかで人々の教育・学習に関係する者が、教育の実態を直視し、教育観や理念の共通理解を深めながら、地域の教育目標や課題を設定し、その達成に向かって教育領域や機能の分担を図り、教育資源を最大限に活用し、相互に連携することによって、総体として人々の教育・学習を促進する営み」であるという⁽³⁾。そして、このような地域教育経営は、次の5つの行為の存在を期待するとされる。それらは、「（1）教育・学習活動の実態を直視し、問題点や課題を析出し、地域としての教育目標や課題を設定していく行為と関係者にそれを周知する行為。（2）それらの達成に向かって、地域に存在する教育組織体のそれぞれの役割や機能を見直し調整していく行為。（3）教育組織体および他の教育に関係した地域組織をも含め、教育の相互連携を図っていく行為。（4）地域の教育・学習資源（人的、物的資源の双方）を最大限に活用していく施策の立案や実施と学習の障害を可能な限り除去する行為。（5）人々の教育・学習活動を調査研究し、有効な活動を保障していく条件整備の企画や実施の行為」である。

このように定義される地域教育経営であるが、その目的の重心は地域社会づくり⁽⁴⁾に置かれ、また、その経営主体となるべく地域の学校の役割が重視されてきたといえる⁽⁵⁾。本稿は、学校評議員制度の導入という観点から地域教育経営を検討することを目的とするものであるが、後述のように、

学校評議員制度は必ずしも地域社会づくりを目的として導入が提言されたものではなく、むしろ地域社会の中での学校の位置付けや正当性の確保といった学校づくりを目的としたものである。換言すると、地域教育経営論が、解体が進む地域社会の（再）形成のために、学校と地域社会がいかに連携すべきかについて課題としてきたのとは異なり、学校評議員制度は、存在意義の正当性を確保することにおいて困難を抱えるようになった公立学校の生き残りのために、学校が地域社会との間でいかなる関係を有しうるのかについて課題とするものである。そのため、学校評議員制度の導入という観点から学校と地域社会との関係を捉えようとするならば、両者の関係は、学校の正当性確保のための関係づくりという枠組みで捉える必要がある。

これまでも学校と地域社会との関係を捉える観点は数多く提示されてきた。例えば、学校週五日制と学校のスリム化の観点、カリキュラム編成の観点、問題行動対策の観点、学校の創意工夫の観点、生涯学習の観点、地域活性化の観点、といった6つの観点がその主なものとなってきたと指摘されている⁽⁶⁾。これらは、学校・家庭・地域社会という三者間での教育連携の在り方を子どもの教育支援という目的に照らして論じたり、あるいは、ある地域内の居住者を対象とする教育活動の組織方法を学校を中心として考案したりするものであったといえる。それに対し、学校評議員制度は、学校や学校教育に対する信頼や期待が揺らいできたことそのものを問題状況として認識し、その改善のために、学校が自らの教育責任や経営責任を果たしていくための手段の1つとして導入されたものである。そのため、学校評議員制度の導入によって構築される学校と地域社会との関係は、これまでの議論で前提とされてきたような、連携や協力、開放といったレベルのものとは異なってくると思われる。

そこで本稿では、学校評議員制度の導入によって構築される学校と地域社会との関係について考察し、地域教育経営論の再検討を行っていくために、次のような課題を設定することとする。第一に、学校評議員制度の導入の趣旨において、学校と地域社会との関係がいかに描かれているかを明らかにすること、第二に、諸外国において、学校が教育責任や経営責任を遂行するためのシステムとして導入されている学校協議会等の共同意思決定システムによって、学校と地域社会との間にいかなる関係が作られているのかを明らかにすること、そして第三に、学校が正当性を確保していることとする上で、地域社会との関係づくりがいかなる貢献をなすことになるのかについて検討すること、である。

2. 学校評議員制度導入の趣旨における学校と地域社会との関係

学校評議員制度は、平成12年4月1日に「学校教育法施行規則等の一部を改正する省令」の施行により導入されることになった。学校評議員制度については、平成10年9月21日に出された中教審答申「今後の地方教育行政の在り方について」の中で、次のように指摘されたことに始まる。すなわち、「公立学校が地域の専門的教育機関として、保護者や地域住民の信頼を確保していくためには、学校が保護者や地域社会に対してより一層開かれたものとなることが必要であり、地域の実

態に応じて『学校評議員制度』を導入するなど、学校運営に地域住民の参画を求めるなどの改革が必要である」。

省令改正に伴って出された文部次官通知（平成12年1月21日）の中でも改めて述べられているように、学校評議員制度を創設した目的は次の3点であるといえる。①開かれた学校づくりの推進のため、②保護者や地域住民等の意向を把握・反映するため、③学校としての説明責任を果たしていくため、である。これらの目的を達成するために、「地域住民の学校運営への参画の仕組みを新たに制度的に位置付ける」（同通知）ための手段として、学校評議員制度は設けられたのである。

こうした目的を持つ学校評議員制度に対しては、「学校と保護者等の対話が制度化した」⁽⁷⁾という点で意義があると評価される一方で、アメリカの学校委員会、ドイツの学校会議等の参加システムと比べると、評議員が学校運営に関わる意思決定の権限を有していなかったり、評議員の選出基準が明確でなかったりすることなどが、その問題点として指摘されている⁽⁸⁾。学校評議員制度がこうした課題を有するのは、それがむしろ学校の自主性・自律性の確立や校長の権限拡大といった、「校長による学校運営権の拡大」を意図する改革のための手段として導入されたからであり⁽⁹⁾、保護者や地域住民の学校参加を実現するための手段となることを第一の目的とはしていないことに起因する。学校評議員制度の導入の趣旨には、確かに「地域住民の学校運営への参画の仕組みを新たに制度的に位置付けるものである」と述べられているが、「学校運営への参画」が「学校的意思形成への参加」を意味するものであるとは説明されていない。つまり、学校評議員制度の導入は、保護者や地域住民による学校的意思決定過程への参加を主たる目的とするものではなく、学校の経営責任遂行のために、校長によるいわば顧客情報のキャッチや消費者ニーズの把握、そしてその上での対策検討のためのアドバイザーの確保に重点が置かれたものとなっている⁽¹⁰⁾。

しかし、学校評議員制度の導入を契機として活発化している「学校協議会」（構想）⁽¹¹⁾は、保護者や地域住民による学校的意思決定への参加システムとして充実させる方向で学校評議員制度の課題を指摘している。とりわけ、協議会方式の採用は、保護者や地域住民、ときとして児童・生徒、学校職員といった、当事者間での意思の調整という政治的行為の場を設定しようとするものであり、当事者の意思の聴取というレベルを超えた機能を期待するものである。そのため、学校評議員制度における学校と地域社会との関係については、校長から見た学校の経営情報の資源の1つとして地域を捉える場合と、保護者や地域住民から見た意思の反映の場として学校を捉える場合という、2つの在り方が考えられる。これらは、地域社会の情報が学校や校長に伝達される目的は異なるが、いずれも学校的意思形成や校長的意思決定のための判断材料になるという点では同様の機能を果たしているといえる。

ところで、学校評議員制度の創設が提言された中教審答申全体の中では、学校と地域社会との関係について、主に次の2つの観点から述べている。1つは、地域住民の学校運営への参画という観点であり、もう1つは、地域コミュニティの育成と地域振興の観点である。このうち、学校評議員制度は前者の文脈で提言されたものであるが、すでに各地で実施されてきている学校評議員制度や

それに類似する仕組みが果たしている役割、あるいは果たすことを期待されている役割について見てみると、そこには、地域づくりのための契機として学校評議員制度を捉える事例も見られ、後者の地域コミュニティの育成という文脈においても、学校評議員制度の有効性が期待されているといえる。しかし、後者の主張は、これまでに地域教育経営論やコミュニティー・スクール構想が描いてきた、学校を地域社会の中での教育機能の中心的役割を果たしたりコミュニティー・センターとして位置付けようとしたりする論と近く、地域社会づくりを重視することによって、学校教育の直接の受益者である児童・生徒やその保護者に対する教育責任の遂行という点を、相対的に軽視することにつながりかねない。

学校と地域社会との関係については、地域の歴史や住民構成、また学校の創立年数等、様々な要因によって異なるし多様性も大きいと考えられる。地域によっては、住民の転出入が激しかったり学齢期の子どもがいない世帯割合が多かったりすることによって、学校が地域住民の紐帯となりにくい場合や、あるいは学校があえて働き掛けをしなくても既存の自治会組織が地域づくりに有効に機能している場合もある。学校評議員制度が、そうした学校と地域社会との関係づくりの起爆剤として機能することが期待されたとしても、地域コミュニティの育成という課題は、学校だけによって担われるものではなく、自治体のコミュニティ形成といった一般行政の都市計画や福祉政策と関連するものである。コミュニティ育成の観点からすると、その地域において、これまでに学校と地域社会がいかなる結びつきを保ってきたのか、そして、地域社会の自治組織間関係の中で学校がいかなる位置を占めてきたのかという点を踏まえながら、学校は既存の地域社会の自治システムといかなる関係を作り出すのかということが課題となってくる。そのため、この場合には、学校教育という面での学校と地域社会との関係についての焦点が曖昧になるという可能性が生じてくる。

3. 諸外国の学校の共同意思決定システムにおける学校と地域社会との関係

学校評議員制度の今後の課題を指摘するに当たって、しばしば諸外国で導入されている学校協議会等の共同意思決定システムや学校参加システムにおける学校と保護者や地域住民との関係が、学ぶべき先行事例として取り上げられる。いくつかの国の事例を概観してみると、そこには、中央政府からの権限委譲の結果、学校の自治権や意思決定権を付与されることになった学校協議会のような会議体に保護者などが参加するという仕組みの存在を見て取ることができ、そこでの校長や教職員と保護者や地域住民との権限関係について、最終的な意思決定権限の所在が明確にされている。学校評議員制度の行方を占うという文脈で引き合いに出される諸外国、例えば、アメリカやイギリス、フランス、ドイツにおいては、地方分権の推進や財政支出の削減、教育成果の向上といった目的のために、カリキュラムや財政、人事といった学校経営を支える主要な条件に関する権限を、教育が行われる現場になるべく近い場所に委譲することが政治的要請としてあった。その結果、各学校が1つの組織体として自らのなすべき教育活動についての指針とその成果の評価基準を設定する必要が生じ、学校の目標設定や成果の評価に当たって保護者や地域住民との間で、意思決定上のあ

る関係を築くことになったものである。学校協議会のような会議体の中には校長や教職員の人事権を有するものが少なくなく、その点からすると、校長が保護者や地域住民の代表を構成員とする学校協議会等に対して、学校的意思決定過程への関与を求めることは当然のことといえるかもしれないが、ここで課題として検討する必要があるのは、学校的意思決定過程に保護者や地域住民の参加が制度的に保障されているか否かや、その構成員の割合がどうなっているかということではなく、保護者や地域住民の参加が学校の教育責任や経営責任の遂行に対していかなる機能を有しているのかという点である。

例えば、アメリカでは、1980年代以降、「肥大化した官僚的となった学区教育行政システムとそれに起因する学力低下への反省から、より直接民主的な統治による公立学校の再生を求めて、各学校レベルに学校委員会を設置し、それら学校を基盤にした経営（School Based Management）を指向する」ようになったとされる。そして、校長の選任や学校教育計画の承認、学校予算案の承認など、それ以前には学区教育委員会が有していた権限の行使にあたって、保護者や地域住民の意思が強く反映されるシステムが作られた⁽¹²⁾。このSBM政策は、「第一に、管理職権限の再規定、第二に、授業における教員の役割の変化、第三に、保護者・地域住民による学校へのより積極的な関与、そして第四には、学区教育行政当局の役割の根本的な変化」という手法によって実行されることが多いという⁽¹³⁾。しかしアメリカの場合、こうした政策によって行われた学校的意思決定への保護者や地域住民の参加がもたらした効果については、意思決定に対する実質的な影響力という点では変化が曖昧で、その影響力が財政・人事・カリキュラム等の学校経営上の中心的な要件の統制に及ぶことは稀であると指摘されている。SBMが学校での教授・学習の質的向上に与えた効果についても、肯定的な結果が少ないとされている。こうしたことが生じた要因の1つとして指摘されているのは、学校への権限委譲が、学校組織全体の変革を伴う必要があるにもかかわらず、権限委譲自体に過剰な期待と関心が寄せられた結果、組織変革への関心が十分でなかったという点である。そのため、権限や知識、情報、報酬といった資源が学校を取り巻く組織全体にいかに分権化されているか、という観点から権限委譲の効果について検討していく必要があると考えられている⁽¹⁴⁾。

一方、イギリスでは、1970年代以降、国家財政の危機を打開するために、公的支出の削減と経済再建を課題とした地方行政改革を行い、地方自治体の権限の縮小を図ったとされる⁽¹⁵⁾。ここでは、公的サービスを市場原理に基づいて円滑に供給することが目指され、教育面では、教育行政の中心的役割を果たしていた地方教育当局の役割が縮小されると同時に、地域学校経営（Local Management of Schools）方式が導入され、財政面での地方教育当局の権限縮小と各学校による独自の教育活動の展開が図られた。この改革の過程で、保護者や地域住民の代表を構成員とする学校理事会が有する意思決定上の権限の明確化がなされ、学校理事会は、教育課程編成権、教職員人事権、学校予算の決定権、学校要項や親の年次報告書の作成などについての権限を有することになっている⁽¹⁶⁾。地域学校経営方式の採用や学校理事会の意思決定権限の強化によって作られた学校と保護者や地域住民との関係は、保守党政権の下では、市場原理を導入することによって、保護者や地

域住民の意向を反映した学校づくりを目指すという形で維持されてきたが、労働党政権に移って以降は、各学校の教育に関わる利害関係者（ステイクホルダー）として保護者や地域住民を位置付け、学校との間にパートナーシップを形成し、教育水準の向上を目指していこうとする動きへと変化してきているという⁽¹⁷⁾。

諸外国での学校の共同意思決定システムの運用に当たって、学校と保護者や地域住民との関係は、主に、校長や教職員の人事権を有した学校協議会等の場で各学校の教育計画の承認と予算の編成が行われ、その計画と予算配分に従って、校長が計画実施上の責任者として成果の評価を受ける、というものとして維持されている。そして、そこでの保護者や地域住民の参加は、学校の教育計画の策定とその成果の評価という局面での意思決定への関与であり、校長による学校の教育責任や経営責任の遂行に対して、保護者や地域住民の意向に沿った活動を行い、彼らが想定する達成基準に基づく評価を受けるというシステムを作ることで、学校で行われる教育活動についての正当性を確保しようとしている。また、財政支出削減という政治的課題と教育成果の向上という教育的課題の両方を同時に追究する必要から、特に、納税者でありかつ学校教育の直接の利害関係者である保護者に対して、学校のアカウンタビリティの遂行を重視している。

4. 学校の正当性確保に貢献する地域社会との関係づくり—評価システムとしての機能—

アメリカやイギリスなどで採用されている学校の共同意思決定システムと日本の学校評議員制度との違いについて考える場合、しばしば指摘されるのが、参加者である保護者や地域住民、あるいは学校評議員に意思決定権が付与されているか否かという点であることはすでに述べたが、ここでは、学校の正当性の確保という観点から、両システムの相違点について考えてみる。

学校の正当性の確保という観点から見た場合に、アメリカやイギリスなどの意思決定システムと日本のそれとの間で最も大きな違いがあるのは、学校の教育計画の策定と成果の評価に関する意思決定の参加者や決定権者という点である。アメリカやイギリスなどでは、地方分権の推進の結果、各学校レベルに教育計画策定の権限と裁量が与えられたことが、その学校での教育に関わる利害関係者との間で、計画策定と評価に関する意思決定の共同性を確保する必要性を生じさせたが、一方で、地方分権の推進が、財政支出の削減と教育成果の向上という目的の下で行われたものであったため、学校の教育成果とコストパフォーマンスが厳しく問われる状況にあったといえる。つまり、学校は、保護者や地域住民などの利害関係者からは彼らの意思に沿った教育活動の展開を期待され、同時に国家政策の面からは、財政支出を抑えながら教育成果を向上させることを要請されていた、という点で、2つの異なる意図の下で評価される対象として位置づけられているといえる。そして、この2つの立場からの期待と要請に応えるために、予算と人事の権限を有した学校協議会等での教育計画の承認と成果の評価が、その学校の正当性確保のための手段として機能することになると考えられる。

翻って日本の場合を見てみると、第16期中教審答申において、より一層の学校の自主性や自律性の拡大が提言されているが、それは諸外国の事例に見られるような、カリキュラムや人事、財政に関する権限が大幅に委譲された状態での自律的な学校経営を実現させるものではない。そのため、学校や校長の裁量権限の幅が従来よりも拡大したとしても、それは各学校で行われる教育活動の年間計画の策定とそれを実現するための人的・物的資源の確保という面に関して、これまでとは違う何か、を行うために用いられるものとはなり難い。地方分権を指向する教育経営改革が行われても、各学校にとって、学校経営上の主要な条件が引き続き所与のものとなっている状況に大きな変更はなく、そのことが、上述のような、保護者や地域住民と国家政策という2つの立場からの評価を受けなくても、学校の存続や校長の人事に影響が少ないという現状を生み出す要因の1つになっていると考えられる。

このように、これまでの日本は、正当性の確保を意識しなくても学校の存続が可能なシステムを採ってきたといえるが、学校評議員制度の創設の背景には、そうした学校の正当性を問わないシステムの維持が容易ではなくなってきたという課題認識の存在がある。とするならば、学校評議員制度は、学校の正当性を確保するためのシステムとして機能することが期待されるし、そのために、保護者や地域住民との関係づくりにおいて、学校評価の機能を果たすことが求められるといえる。こうした機能を実現させるためには、保護者や地域住民と学校評議員との接点や代表性という問題を同時に検討していかなければならないが、制度として学校評議員制度を学校の教育責任や経営責任の遂行という面での正当性の確保に貢献させるためには、学校評議員がその都度の校長の求めに対して単に助言者となるだけでなく、それ以前に実施された、あるいはこれから実施される校長の経営行動に対して評価者としての役割を果たすことが求められるといえる。学校評議員制度が従来の学校と保護者や地域住民とを繋ぐ諸制度や媒体との明確な違いは、学校評議員が校長の経営行動に対して直接助言をなすという点であり、その点を活かそうとするのであれば、学校評価システムの整備の端緒とすることが、学校教育における学校の正当性の確保に結びついていくと考えられる⁽¹⁸⁾。

すでに述べたように、学校評議員制度は、実際の運用上は、校長の経営行動の助言者の確保としてだけでなく、保護者や地域住民の学校参加のシステムとしてや地域コミュニティ育成の中心的役割を果たす機関としてなど、多様な機能を果たすように求められる傾向にある。しかし、PTA活動や学校だよりの配付など、保護者が学校で行われる教育活動に対して意見を表明したり学校の対応の仕方を聞き出したりする機会はこれまでも多様に存在してきたため、保護者や地域住民の意向反映という点では、学校評議員制度の活用とは別に、従来の他のコミュニケーション機会の活用方法の再検討によって、共同意思決定の仕組みを整備していく必要があるといえる⁽¹⁹⁾。

以上、学校評議員制度の導入という観点から地域教育経営について検討してきたが、その結果から、最後に本特集のテーマである「21世紀の学校像」を展望してみると、次の2つの点でこれまで

とは異なる学校像を描くことができる。1つには、公立学校の存在意義や正当性が自明のものではなくなってきたことから、それらを確保するために、誰のための学校教育なのかという観点から、利害関係者や顧客の設定を、各学校レベルで行う必要が生じてくるであろうということである。つまり、顧客リサーチという仕事が学校経営の主要な活動の1つになり、国家レベルや地方レベルで設定される所与の達成基準だけでなく、具体性を帯びたある地域の中の学校として達成すべき課題の設定とその達成が、学校の役割として求められてくるであろうという点である。2つには、財政支出削減と学校の正当性の確保を同時に追求する必要に迫られることが予想されることから、外部者による学校評価のシステムが整備され、学校は評価者に対して自らの成果について明確な説明責任を負うことになるだろうということである。しかし、この場合に、諸外国の事例と異なる点として指摘できるのは、日本の昨今の教育改革の流れに鑑みると、教育成果の向上という目標については明確な基準の設定がなされにくいであろうという点である。そのため、学校の正当性が、利害関係者の意見を聴取したあるいは反映した教育活動を実施した、という点において付与されるということが考えられる。

こうした学校像は、すでに先の中教審答申で提言された諸改革のねらいのなかに見て取ることができるが、その基盤にあるのは、これまで国家に対して学校教育の遂行責任を負っていた学校が、責任を負うべき相手とその内容という点で転換期を迎えているという課題意識であるといえる。

<注>

-
- (1) 河野重男「地域教育経営の構想」日本教育経営学会編『講座日本の教育経営 7 地域教育経営の展開』ぎょうせい、1987年、2・5頁。
 - (2) 田代直人「新しい地域社会の形成と教育経営」日本教育経営学会編『講座日本の教育経営 7 地域教育経営の展開』ぎょうせい、1987年、257頁。
 - (3) 岡東壽隆「青少年の問題行動と地域教育経営－地域社会と青少年」日本教育経営学会編『シリーズ教育の経営 4 巻 生涯学習社会における教育経営』玉川大学出版部、2000年、257頁。
 - (4) ここでいう「地域社会づくり」の内容については、主に小学校区を区切りとして境界づけられるある地域内で営まれる住民の生活に関して、自治（会）機能の円滑化を支援する働き、として捉えておきたい。なお、小学校の通学区域が住民の生活世界のウチとソトとの境界として機能し、それによって地域社会の権力構造が閉じられ安定させられるという点については、葉養が実証的に明らかにしている。葉養正明『小学校通学区域制度の研究－区割の構造と計画－』多賀出版、1998年。
 - (5) 例えば、地域教育経営の主要な課題の1つとして挙げられてきた学校と地域社会との連携を捉える観点として、「一つの観点は、個々に学校を地域社会化することによって学校の創造性を高めることであり、他の一つの観点は、地域社会を学校化することによって生涯教育を推進させること

である」(新井郁男「地域教育経営の課題」日本教育経営学会編『講座日本の教育経営7 地域教育経営の展開』ぎょうせい、1987年、282頁)との指摘があるように、地域教育経営の主体として地方教育行政機関とは別に、学校を想定する論もある。

- (6) 佐藤晴雄「学校のパートナーシップ論」佐藤晴雄編『地域社会・家庭と結ぶ学校経営—新しいコミュニティ・スクールの構図をどう描くか』東洋館出版社、1999年、15-17頁。
- (7) 小島弘道「特集『学校評議員制』で学校は変わるか 保護者の参加の仕組みと並行させた運営を」『現代教育科学』明治図書、2000年10月、8頁。
- (8) 古賀一博「アメリカの学校評議員制度」葉養正明編著『教職研修総合特集 学校評議員読本』教育開発研究所、2000年、196-199頁。柳澤良明「ドイツの『学校会議』」葉養正明編著『教職研修総合特集 学校評議員読本』教育開発研究所、2000年、209-212頁。

ちなみに、柳澤はドイツの学校会議と日本の学校評議員制度との相違点を、次の4点にまとめている。第一に、設定される意思形成の場としての位置づけに関する権利性である。第二に、学校当事者である教員、父母、生徒がどれだけ関わることができるかという当事者性である。第三に、学校で具体的に生じている事柄が取り上げられるかどうかという具体性である。そして第四に、会議の構成員の見解はどの程度、共通の見解を代弁しているかという代表性である。

- (9) 葉養正明「学校評議員制度の考察」『学校経営』第一法規、2000年1月、8-9頁。
- (10) 例えば、馬場は「学校評議員制度は、校長への支援者、協力者、相談相手と理解した方が現実的な理解ということになる」として、組織のCEO(最高責任者)である校長の情報収集と最終判断をサポートする助言者として、学校評議員を捉えている。馬場将光「学校評議員は、校長の資質能力を高める」『現代教育科学』明治図書、2000年10月、13頁。
- (11) 例えば、中島元彦「開かれた学校と地域住民の学校運営への参画～東京都の学校運営連絡協議会～」(136-139頁)、隈元大助「埼玉県鶴ヶ島市の学校協議会」(148-151頁)、悴田康之「東京都世田谷区の学校協議会」(152-155頁)、以上、葉養正明編著『教職研修総合特集 学校評議員読本』教育開発研究所、2000年より。
- (12) 古賀一博「アメリカの学校評議員制度」葉養正明編著『教職研修総合特集 学校評議員読本』教育開発研究所、2000年、196-198頁。
- (13) 浜田博文「諸外国における教育経営研究動向 アメリカーS B Mにかかわる学校組織・経営研究を中心に」日本教育経営学会編『シリーズ教育の経営6巻 諸外国の教育改革と教育経営』玉川大学出版部、2000年、245頁。
- (14) 浜田博文、同上、246-247頁。
- (15) 梶間みどり「諸外国の教育改革と教育経営 イギリス 一節 公教育経営の構造転換」日本教育経営学会編『シリーズ教育の経営6巻 諸外国の教育改革と教育経営』玉川大学出版部、2000年、27-36頁。荒木廣・窪田真二「諸外国の学校経営改革とその課題 イギリス」日本教育経営学会

編『シリーズ教育の経営 6 巻 諸外国の教育改革と教育経営』玉川大学出版部、2000 年、168・184 頁。

- (16) 沖清豪「イギリスの学校評議員制度」葉養正明編著『教職研修総合特集 学校評議員読本』教育開発研究所、2000 年、201 頁。
- (17) 梶間みどり、前掲論文、27・36 頁。
- (18) この点に関して、木岡は学校評価システムの整備という観点から、「学校評議員が、学校評価において評価主体に位置づくのかどうかは重要な論点になる」と指摘している。木岡一明「学校評価からみた学校評議員制度の課題と問題」『学校経営』第一法規、平成 12 年 11 月、70 頁。木岡一明「学校評議員制度と学校評価を活かすビジョン」『学校経営』第一法規、平成 12 年 12 月、58・67 頁も参照。
- (19) なお、岩永は、これまでの父母・住民の学校参加をめぐる議論や実態を分析し、学校参加や意思疎通を阻害する要因が多様で、それらの克服が単純で容易なものではないことを明らかにしている。そして、父母・住民の学校参加の正当性を主張する論考が目立つ一方で、参加の効果を実証的に明らかにしたものは皆無に等しいと指摘している。岩永定「父母・住民の経営参加と学校の自律性」日本教育経営学会編『シリーズ教育の経営 2 巻 自律的学校経営と教育経営』玉川大学出版部、2000 年、240・260 頁。