

令和元年6月18日現在

機関番号：13103

研究種目：挑戦的萌芽研究

研究期間：2016～2018

課題番号：16K13520

研究課題名（和文）「日本型」学校経営のモデル開発 - 「学校経営サロン」の実践と国際研究交流を通じて -

研究課題名（英文）The Development of "Japanese" Model of School Management : Through the Practice of "School Management Salon" and International Research Exchanges

研究代表者

辻村 貴洋 (TSUJIMURA, Takahiro)

上越教育大学・大学院学校教育研究科・准教授

研究者番号：10546790

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,600,000円

研究成果の概要（和文）：我々は、いかに日本型の学校経営のリアリティへ迫れるかに挑戦した。その手法として、研究者と校長が毎月開催する「学校経営サロン」での長期的な対話を活用した。加えて、国際的な研究交流を行った。結果、学校と地域相互の協力関係を築くマネジメントが重要な役割を果たしていたことを、校長自身が語る学校経営のエピソードをもとに示すことができた。地域社会を経営資源と認識して活用することが、日本の校長が行ってきたリアルな学校経営である。今後の課題として、日本独自の教職員の人事異動システムを前提とした詳細な検討が必要である。さらに、幅広い関係者との継続的かつ相互作用的な研究により、よりリアルな姿へ接近できるだろう。

研究成果の学術的意義や社会的意義

それぞれの文化や歴史・状況が異なる国や地域ごとに、必要とされるリーダーの姿は異なる。具体的な教育活動をいかにデザインするか、教職員をどのように育成するか、どのような組織を編成するかなどについては、国・地域をこえて議論することは難しい。しかし、リーダーとは、教育をより良い方向へと導く人であり、そのため求められる力量がリーダーシップだということは、世界共通で言えるだろう。このように考えるならば、本研究が進めてきた学校経営の日本の特質の海外への発信は、新たなリーダー像の提起であり、また、それぞれの国や地域の実態に立脚したリーダー像の模索が必要であるという議論を喚起するものである。

研究成果の概要（英文）：In this study, we challenged how to face the realities of "Japanese" Model of school management. The way of our approach was the long-term continuous dialogues at the "School Management Salon" where researchers and principals meet monthly. Furthermore, international research and practice exchanges were conducted. The findings based on the episodes the episodes about school management from each principal are the importance of management that builds cooperative relationships between the school and the community. The realities of Japanese school management related with how principals recognize local communities. Further study is required by focusing on the personnel rotation system of all principals and teachers as the unique Japanese system. In addition, continuous and interactive research with wider actors such as teachers and other staffs will approach the more detail of the reality. We hope that this research contributes to suggest clear example for further challenges.

研究分野：教育行政

キーワード：学校経営

## 様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

### 1. 研究開始当初の背景

地方創生をスローガンに掲げ、人口減少社会に対する地域活性化の戦略として、学校を中心としたコミュニティの再生、いわば、学校づくりと地域づくりを表裏一体のものとして位置づけた政策が進められようとしている。コミュニティ・スクールの設置に代表される保護者・地域住民の学校参加は、学校経営方針の承認や教職員人事への意見具申などの制度的な権能とは別に、学校を支援する応援団として機能する側面も有していることが指摘されてきている。しかしながら学校現場からは、従来の学校 - 地域間関係に加えて、新たな役割が課せられることへの負担感や忌避感を示す声もあがっている。これは、学校理事会（イギリス）やチャータースクール（アメリカ）のような、海外からの学校経営モデルと、日本の教職員が蓄積してきた学校と地域のかかわり方のモデルが渾然となったまま整理されずにいることの弊害である。制度的には、周辺社会が学校を管理監督するようなシステムを設けながらも、周辺社会が学校を支援するように機能しているのであれば、日本人の国民性や地域文化などの影響が強く現れていると考えられる。日本と海外における学校経営の構造の差異を明確にし、「日本型」の特質を示すことで、今後の学校経営実践の道筋を見出すことは喫緊の課題である。

### 2. 研究の目的

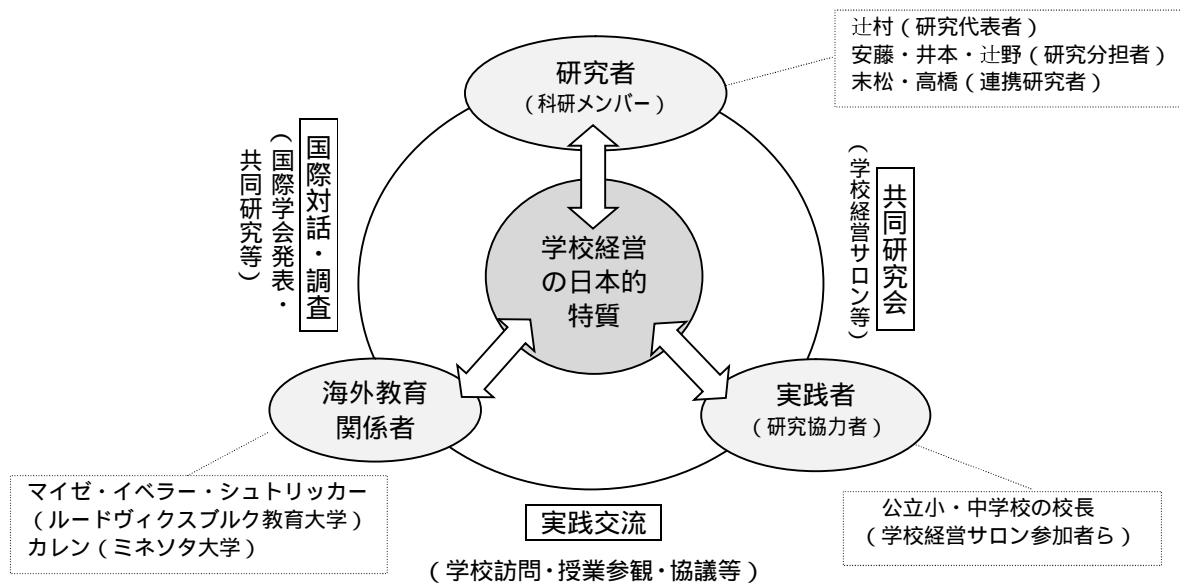
本研究は、学校と地域の連携体制のさらなる強化を目指そうとしている今日において、日本の研究者と実践者による共同研究交流（学校経営サロン）および、その成果を活かした海外との研究交流を通じて、学校経営の日本の特質を抽出することを試みる。

とくに、学校現場にある学校経営の暗黙知を掘り起こし、日本において、その暗黙知が成立する基盤となっている学校経営・教育行政に関する制度、地域文化、具体的な学校経営の戦略・戦術等の諸要素間の関連性を整理することで、今後の日本の学校経営実践に資するための、「日本型」学校経営の構造モデルを開発することを目的とする。

### 3. 研究の方法

学校経営の日本の特質を、数年で異動する条件下において、学校区を中心とする周辺地域社会の資源を発見し、拡大し、活用していく校長の実践知に求めることができると考え、国内の複数の地域を対象として訪問調査を行い、それぞれの現場における暗黙知の形式知化を試みる。加えて、日本の特質をより明確に浮かび上がらせるために、海外との研究交流・訪問調査による比較を通じて、相対化して検証を行う。

【本科研の研究体制イメージ図】



### 4. 研究成果

教育現場の実践者と国内外の研究者との共同研究体制にて、現場の視点から学校を取り巻く環境を含めた、いわば学校経営風土を捉えようとしてきた。その過程において、あらためて徐々に明らかになってきたことは、校長にとって経営資源としての地域の重要性であり、地域からの協力を得る上での、学校の利益と地域の利益の調和的増進を図ることの重要性であった。

一方で、検討が必要な課題点もいくつか明確になりつつある。第一に、その重要とされる地域資源を把握するには、校長を筆頭に、日本の教職員が1校に在籍する期間は短い。現在までに、日本では保護者・地域住民が学校経営に関わる教育ガバナンス改革が進行中である。では、こうした保護者や地域住民の学校への関与の強化が、これまで日本の教職員が行ってきた「学校経営」を補完することが可能であろうか。政府が進めようとする教育改革の動向と、保護者や地域住民のニーズの双方を把握し、専門的に携わる教職員の力量形成を図りながら、関係者間の調整をしながら、教育実践を創り上げるガバナンス構築を目指す必要があるだろう。

これに関わって第二に、学校経営の日本的特質を抽出するためには、校長職にクローズアップするだけでは不十分であることが挙げられる。教職員集団が発揮するリーダーシップや、教育資源としての保護者・地域住民の存在、背景にある文化や風土など、多角的に捉えることが求められる。ステイクホルダーとして存在するそれぞれに寄り添った、継続的な草の根的アプローチを検討しなければならない。

それぞれの文化や歴史・状況が異なる国や地域ごとに、必要とされるリーダーの姿は異なる。具体的な教育活動をいかにデザインするか、教職員をどのように育成するか、どのような組織を編成するかなどについては、国・地域をこえて議論することは難しい。しかし、リーダーとは、教育をより良い方向へと導く人であり、そのために求められる力量がリーダーシップだということは、世界共通で言えるだろう。このように考えるならば、それはもはや、School Leaderではなく、Educational Leader と呼ぶことがふさわしいのではないか。なぜなら、それは勤務している学校の枠を飛び越えて、よりよい教育を探究するリーダーだからである。

## 5 . 主な発表論文等

[学会発表](計7件)

Hiroki SUEMATSU, Takahiro TSUJIMURA, Kemma TSUJINO, and Yoshihiro IMOTO, Grass-Roots Movement of School Leadership Development in Japan: The Challenge of Dialogue between Headteachers and Researchers, 28th Japan-U.S. Teacher Education Consortium, 4 -7 November 2016, Ehime University, Japan

Kemma Tsujino and Hiroki SUEMATSU, Who are the "School Leaders"? Any Commonalities among Japan, Germany and UK? , International Society for Teacher Education 2016 Asia Pacific Regional Conference, 21 - 22 November 2016, Infrastructure University Kuala Lumpur, Malaysia

Hiroki SUEMATSU and Kemma Tsujino, Finding Alternatives and/or Following Global Trends for School Leaders?: Reflection of Educational Management in Japan, 37th Annual International Seminar for International Society for Teacher Education, 24 - 28 April 2017, Aarhus University, Denmark

Hiroki Suematsu, Ulrich Iberer, Kemma Tsujino, and Tobias Stricker, Is Headteacher a Real School Leader?: Expectations and Limitations in Japan and Germany, The World Education Leadership Symposium 2017, 6 - 8 September, University of Teacher Education Zug, Switzerland

Hiroki SUEMATSU, Kemma TSUJINO, Nozomu Takahashi, Takahiro TSUJIMURA, Tomoko Ando, and Yoshihiro IMOTO, Diving into a Reality of School Management in Japan: Based on not Political Discourse but Grass-Rooted Dialogue, The World Education Leadership Symposium 2017, 6 - 8 September, University of Teacher Education Zug, Switzerland

Hiroki SUEMATSU, Keiichi KOBAYASHI, and Takahiro TSUJIMURA, How We Manage and Change a Modern School?: Education, Management, Politics, 38th Annual International Seminar for International Society for Teacher Education, 13 - 18 May 2018, Joetsu University of Education, Japan

Nozomu TAKAHASHI, The Situation of Schools and Teachers of Japan after the Great East

## 6 . 研究組織

### (1)研究分担者

研究分担者氏名：井本 佳宏

ローマ字氏名：(IMOTO, yoshihiro)

所属研究機関名：東北大学

部局名：教育学研究科

職名：准教授

研究者番号(8桁): 10451501

研究分担者氏名：安藤 知子

ローマ字氏名：(ANDO, tomoko)

所属研究機関名：上越教育大学

部局名：大学院学校教育研究科

職名：教授

研究者番号(8桁): 70303196

研究分担者氏名：辻野 けんま

ローマ字氏名：(TSUJINO, kemma)

所属研究機関名：大阪市立大学

部局名：大学院文学研究科

職名：准教授

研究者番号(8桁): 80590364

### (2)研究協力者

研究協力者氏名：末松 裕基

ローマ字氏名：(SUEMATSU, hiroki)

研究協力者氏名：高橋 望

ローマ字氏名：(TAKAHASHI, nozomu)

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。