

機関番号：17102
 研究種目：基盤研究（C）
 研究期間：2008～2010
 課題番号：20530738
 研究課題名（和文）大学と教育委員会の協働による校長人事・養成システムの構築に関する実証的研究
 研究課題名（英文）Empirical study on construction of principal personnel administration and training system with collaboration of university and the board of education
 研究代表者
 元兼正浩（MOTOKANE MASAHIRO）
 九州大学大学院・人間環境学研究院・准教授
 研究者番号：10263998

研究成果の概要（和文）：

我が国においても校長の養成システムには高い関心が寄せられるようになった。だが、校長人事研究は十分に進展しておらず、実務レベルでも行政が大学の諸資源を活用せずにシステム改革の方向を模索している状況にある。したがって、「大学と教育委員会の協働による校長人事・養成システム」をすすめている諸外国（たとえば大韓民国）の事例に学ぶとともに、日本でのシステム構築に資するような校長人事を実証するための研究方法について考察した。

研究成果の概要（英文）：

A high concern came to be sent to principal's training system in our country. The principal human affairs research doesn't progress enough, and however, the practical level is not used various resources of the university by the administration and exists in the situation in which it gropes for the direction of the system reform. Therefore, the research methodology to prove the principal personnel administration (learning to cases with various foreign countries (for instance, Republic of Korea) where "University and principal human affairs and training system with collaboration of the board of education" was encouraged, and the contributions to system construction in Japan) was considered.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2009年度	900,000	270,000	1,170,000
2010年度	1,100,000	330,000	1,430,000
年度			
総計	3,000,000	900,000	3,900,000

研究分野：教育学

科研費の分科・細目：教育学

キーワード：校長人事、資格研修、人事行政、校長養成

1. 研究開始当初の背景

「地方分権」「規制緩和」をキーワードと

した1990年代後半からの「教育改革」（教育行政の分権改革、自律的学校経営を志向する教育改革）のキーパーソンとして校長が指定

され、学校内部組織の見直しなど、その権限強化を図る施策が進んでいた。

他方で、高度経済成長の学校増設の時期に大量採用された「ひしめく」団塊世代校長の定年退職期を控え、ワイングラス型ともよばれる教員人口のピラミッドにおいては、今後の管理職候補者層の薄さとその力量不足が懸念されていた。

そこで、スクールリーダーの資質・力量を向上させる研修プログラムの開発に研究上の関心が集まっており（代表的な研究成果として小島弘道編著『校長の資格・養成と大学院の役割』東信堂、2004年）、たとえば日本教育経営学会でも実践推進委員会を新しく創設するなどして対応を始めた。また、教職大学院の設置時期とも絡んで、スクールリーダー研修や大学院教育のプログラム開発に関係者がそれぞれ着手しているが、MBAのケース・メソッドのような具体的な教育現場を想定した方法論の開発には至っていないのが現状であった。

なお、見落としがちな「前提条件」としてそもそも校長職候補者として、すぐれた人材が集まってくるような人事施策こそ重要で、人事と養成・研修をワンセットで捉える視点が不可欠である。いくら力量開発にコストを投入して実施しても、潜在的な資質・力量に乏しい人材しか集まらなると効果はうすい（人事経済学）からである。

すなわち、マネジメント研修等をいっそう強化することによって校長や校長候補者の力量を高めようとする発想ばかりではなく、女性でも若手でも力量ある人材が校長職への登用を「志向」するよう各都道府県の人事行政施策にも注目しなければならない。

2. 研究の目的

本研究の目的は、国内外において教育改革のキーパーソンとされる校長職の資質・力量を高める効果的なプログラムとその手法を開発するとともに、優れた人材を登用できる人事システムを検討することにより、自律的な学校経営を推進するための理論と実践を構築することにある。

3. 研究の方法

本研究は、a. 校長職の資質・力量を高める効果的なプログラムとその手法を開発する、b. すぐれた人材を管理職に登用するための校長人事システムを構築する、という2つのテーマを内包している。そのためには、まず1. 先行研究のレビューや全国調査等を実施し、わが国の校長職に求められる資質・力量の内実を明らかにすることが必要である。また、2. 諸外国の実態や他分野の知見に学び

ながら、校長の資質・力量を向上させるためのプログラム開発やこれを効果的に遂行するための教授メソッドの検討も要請される。さらに、3. 上記のプログラムを有効に機能させるための校長人事システムを教育行政機関との協働で開発し、実現可能なモデルを構築する。以上の3つの視点や方向性により研究をすすめることが求められる。

4. 研究成果

初年度となった平成20年度は、本件研究が追加採択であったため研究着手が10月からと予定より大幅に遅れてしまったこと、そして米韓両国への海外渡航を予定していた2年目の予算規模が縮小されたことの2点から初年度に外国調査を先行して実施した。諸外国（韓国、アメリカ）の実態や知見に学びながら、校長職の資質・力量を向上させるためのプログラム開発やこれを効果的に遂行するための教授メソッドを研究し、校長任用など管理職人事システムの有りようまで考察するための基礎的調査を実施した。

研究分担者・連携協力者・研究協力者らとともに外国調査班（韓国班-佐々木、元兼、田中、アメリカ班-元兼、大竹、山下）を組織化し、校長養成・研修プログラムの内容や教授メソッドについて担当者に対する質問項目を作成し、実際に現地を訪問して、担当者に対するヒアリング調査を行った。

具体的には、2009年3月にハーバード大学・教育学研究科附設のプリンシパル（校長職）センター内で、ディレクターのAllistair Witten氏、スタッフのMicheal Hammitt氏らを対象に3時間にわたるインタビューを行い、さらに施設や諸資料を見せてもらった。

校長センターの「使命」、校長センターの運営実態、研修プログラムの運営実態などについては本研究成果報告書（後掲）の66～71ページにまとめているので参照されたい。

校長養成・研修プログラムを展開する上でセンターの役割はきわめて大きく、財政的にも本体の大学・部局を支援するほどに潤沢に運営している点は驚きであった。そのために理論と実践の「往還」に最大の注意を払ったプログラム管理を行っており、また受講者の顧客満足度（CS）を高めるネットワークづくりを行っている点はととも示唆的であった。

また、韓国班としてはソウル特別市を除く韓国全土の小・中学校長候補者（教頭格）に対し、校長資格研修を実施している韓国教員大学校（清州市）を地元・福岡県の教育センター所長・担当者らと2008年12月に訪問し、校長資格研修の講義・演習を実際に見学し、

研修プログラムの運営方法について担当者にインタビューを行った。大学の研究者3名と教育委員会の行政職2名・教育職1名という構成によるチームで調査を行うことができたので、行政手続きや技術的な財務運営など、研究者サイドの視点とは異なる内容までヒアリングを実施することが可能となった。

ここで収集した資料や貴重な情報は、研究組織で整理と共有を行った。また、メンバーのみならず、教育行政機関の研修担当者や人事担当者とその共有化をはかるため、講演や会議などあらゆる機会に情報提供を行った。たとえば韓国が多忙な教頭職に対して、この2008年度より校長資格研修を180時間から360時間（2ヶ月半）に倍増させていることなどは教委関係者の耳目を集めることとなった。

2年目にあたる平成21年度は予算の関係もあり外国調査班をこの大韓民国の動向調査に特化し、7月にソウル特別市の校長資格研修を実施しているソウル教育大学校とソウル大学校等を訪問調査した。教育大では、校長資格研修参観担当者へのインタビュー、受講者（校監＝日本での教頭に該当）へのヒアリングを行い、ソウル大学校では企業委託研修を参観し、担当者Lee Sang Moo氏へのインタビューのほか、受講者5名へのヒアリング（校監男女2名、行政官）を実施した。

また、教育科学技術部（日本での文部科学省に該当）で校長資格研修を直接担当しているCHO Byoung Rae氏らにインタビューを実施し、さらにソウル特別市教育庁にて、校長資格研修を担当しているキムヨンギ課長、ペジョンフムク奨学士、キムドンチョン上席奨学士と面談を行った。短期の日程であったが、午前、午後をフルに活用し、ソウル特別市の校長資格研修を担当している関係諸機関のすべてにインタビュー調査を行うことができ、またこの時期にしか行われていない校長資格研修を参観し、受講者の声を聞くことができたことは大変貴重であった。

こうした調査で得られた資料や情報を関係メンバーである佐々木、田中、元兼において分析した。さきに触れたようにイミョンパク政権となって、校長の職責の重要性に鑑み、その資格研修時間を倍増させたことにもなう、研修コストや関係者の負担感の増大などミクロな諸課題とともに、大学と行政と現場との軋轢、この校長資格研修に関わろうとする教員養成系大学間のコンフリクトまでも視野に入れ、マクロな人事システムの視点でこれを考察した。このことは、我が国の校長任用など学校管理職人事行政をめぐる現状に

きわめて示唆的と考えるからである（詳細は元兼正浩・佐々木正徳「韓国における校長資格研修の現状～関係機関訪問調査の結果から～」日本教育行政学会第44回大会自由研究発表、2009年10月18日、広島大学、発表要旨集及び当日配布レジュメを参照）。

また、2010年3月には韓国教育開発院に教育科学技術部の教職開発企画課から同開発院にその3月より内地留学された강순나氏に対しヒアリングを行い、それまで担当されていた校長人事行政についてインタビューすることもできた。これによって、養成・研修行政と人事施策の理論的な橋渡しを行った。

また、2009年度中は国内においては大学と連携関係にある福岡県教育センターと協議したり、地元政令市・福岡市及び北九州市の教育センターを中心として新任校長研修のプログラム開発を実施したり、また、福岡県内の小学校の教頭職や校長職に対するアンケート調査を実施したりした。その成果は、元兼正浩・波多江俊介・金子研太・畑中大路・清水良彦・前田晴男「新任校長研修の現状とプログラム開発の可能性－「校長の専門職基準」を手がかりとして」日本教育経営学会第50回記念大会、2010年6月5日、静岡大学でその一部を報告している。韓国のように、教頭職に対して「校長養成」としての研修が十分実施されていない我が国において、どのような研修ニーズがあるか、そして全国的に最も研修が充実している新任校長研修が実際にはどのようなプログラムで運営されているかなどの現状と課題を明らかにした。

また、2010年1月に「校長・教頭等任用制度に関する調査」を島根大学に就職し、連携研究者として位置づけた楊とで実施した。本調査は同名タイトルで1990年と2000年に実施しており、その継続調査となる。前の二回は「校長・教頭任用制度～」として「等」の字を付していなかったように、今次の特長は副校長・主幹教諭ら新しい職が設置されたことの影響がどのように生じているかを明らかにすることでもあった。詳細は、楊川「校長・教頭等任用制度の全国的動向」教育制度研究17号、日本教育制度学会、210-215ページ、2010年11月。および、元兼正浩・楊川「校長、副校長・教頭登用の全国的な傾向と課題」教職研修452号、教育開発研究所、30-33ページ、2011年4月を参照されたい。

最終年度は、校長人事をめぐるこれまでの先行研究の蓄積を再整理し、これを踏まえ、国内外における大学との連携による校長の養成・研修制度や校長人事行政の実施状況を、多様な研究方法によって見える形に顕わにすることを模索した。わが国の現実態をみる

限り、そこには必ずしも期待したような大学の姿は浮かび上がってこない。

すなわち、校長人事や養成・研修に対するこれまでの大学の役割は組織的な関わりでなく、校長人事を研究の対象として分析する研究者としての関わりであったといえよう。もちろんそれも重要な役割である。校長人事をめぐる営為が記述され緻密に分析されることは制度を改善するための第一歩だからである。そのうえでよりよいあり方を目指す実証的研究は校長人事制度を構築するために重要な意味を持つ。

ここでは従来型の質問紙によるアンケート調査やデータベース作成とそれにもとづく実証的研究のほかに、校長の専門職基準(2009)を活用したり、様々な新しい分析ツールを駆使した研究を試みたりもした。詳細は後掲の科研費研究成果報告書をご覧いただきたい。こうして校長人事を多様な角度から等身大に捉える努力を続けることによって、改善提案を協議するような緊密な連携関係と異視線・異質情報によってアイデアを生み出す可能性が模索できよう。

また、校長養成(研修)については、擬制的な次世代校長(スクールリーダー)育成が大学の公開講座や夜間大学院などで全国的に行われており、たとえば九州大学でもこれを継続的に実施してきている。しかし、大学と教育委員会との協働による校長人事・養成システムの構築という本タイトルに見合うレベルは諸外国の事例に求めざるをえない。

米国ハーバード大学や韓国ソウル大学といった各国の中核を担う主要大学における取り組みはこの期間に少しずつではあるがヒアリング調査をすすめることにより状況を把握することができた。とりわけ大韓民国のケースは、国家による資格制度とも絡んで計画的に大学と教育行政機関とが密に結びついており、すべての校長候補者を対象とする量的規模、そして内的事項の質を維持するための財務行政や運営面からも十分検討に値する先行事例といえる。したがって、今後も継続的に調査をすすめていきたい。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計2件)

1. 楊川

「校長・教頭等任用制度の全国的動向」教育制度研究 17号、査読無、日本教育制度学会、210-215ページ、2010年11月。

2. 元兼正浩・楊川

「校長、副校長・教頭登用の全国的な傾向と課題」教職研修 452号、査読無、教育開発研

究所、30-33ページ、2010年4月。

[学会発表] (計3件)

1. 元兼正浩・楊川

「校長・教頭等任用制度の現状と課題—2010年全国調査の結果から—」日本教育制度学会第18回大会、2010年11月14日、山梨県立大学

2. 元兼正浩・波多江俊介・金子研太・畑中大路・清水良彦・前田晴男 (以上、研究協力者)

「新任校長研修の現状とプログラム開発の可能性—「校長の専門職基準」を手がかりとして—」日本教育経営学会第50回記念大会、2010年6月5日、静岡大学

3. 元兼正浩・佐々木正徳

「韓国における校長資格研修の現状～関係機関訪問調査の結果から～」日本教育行政学会第44回大会自由研究発表、2009年10月18日、広島大学

[図書] (計1件)

元兼正浩・楊川・他7名(すべて研究協力者)、科学研究費研究成果報告書「大学と教育委員会の協働による校長人事・養成システムの構築に関する実証的研究」九州大学大学院人間環境学研究院教育法制論研究室、2011年、全101頁。

[その他]

関連ホームページ等

<http://www.education.kyushu-u.ac.jp/~schoolleader/index.html>

6. 研究組織

(1) 研究代表者

元兼 正浩 (MOTOKANE MASAHIRO)

九州大学・大学院人間環境学研究院・准教授

研究者番号：10263998

(2) 研究分担者

佐々木 正徳 (SASAKI MASANORI)

九州大学・大学院人間環境学研究院・助教

研究者番号：40403977

(3) 連携研究者

楊 川 (YOU SEN)

島根大学・外国語教育センター・嘱託講師

研究者番号：80599407

研究協力者

田中 光晴（九州大学・大学院人間環境学
研究院・助教）

大竹 晋吾（福岡教育大学・教職大学院・准
教授）

雪丸 武彦（九州大学大学院人間環境学府博
士課程）

山下 顕史（同上）

李 昱輝（同上）

波多江 俊介（同上）

金子 研太（九州大学大学院人間環境学府
修士課程）

畑中 大路（同上）

清水 良彦（同上）

呉 会利（同上）

前田 晴男（同上）

李 恵敬（同上）