

校長の職務遂行と校長会との関係性に関する一考察 —組織区分による校長会の活動内容と果たしている役割の明確化の試み—

鈴木 久米男*, 高橋 和夫*

(2016年3月3日受理)

Kumeo SUZUKI, Kazuo TAKAHASHI

A Study on the Relationship Between Duties of the Principal and Activities of Association of the Principal

— An attempt of clarification about activities and the role of association of the principal in classified organization —

I はじめに

本研究の目的は、校長の研修の機会や学校経営における職務遂行において校長会が果たしている役割や機能を整理することにより、校長会が学校経営に関する実務を踏まえたOJTの場であり、さらに関係者の様々な実践によるOffJTの場ともなっていることを明らかにすることである。その際、小・中学校と高等学校の校長会の役割の違いも併せて示す。本研究により、校長会を主催する側が活動内容を検討する際に、踏まえるべき役割や研修すべき内容、さらに取り組むべき事項を改めて整理し直すことが可能になると考える。なお、本研究において校長会とは、行政組織や校長自身等が会を主催し、校長が一堂に会して設定された議題の協議や設定されたテーマに基づいた研修、さらに情報交換等を行う場とする。

本研究の課題を設定した理由として、学校における校長が果たすべき役割の拡大に伴って、それらの課題に対応するための校長の研修の機会がどのように確保されているのかという課題意識があった。情報化や国際化による学力観の変化、さらに少子化等の社会の変化ともなっていて、学校が果たすべき責務の拡大とともに校長が様々な課題に

対してリーダーシップを発揮することが求められている。そのために教員に対して「学び続ける教員像」の確立が求められているが、それ以上に校長も学び続ける必要がある。しかし、校長は校内においては教員に対してOJTの実施者としての役割を求められることは多いが、研修を受ける機会は限定的であるといえる。

校長にとって研修の機会は様々であるが、その機会の一つとしての校長会は、実施内容や研修時間等を考え合わせると他の研修の機会と比べて果たしている役割が決して小さくない状況がある。さらに、校長の学校経営に対して、小・中学校においては市町村教育委員会が行う校長会が、高等学校においては自主団体として地区ごとに行われる校長会の役割が大きいと考えられる。これらのことから、例えば市町村教育委員会が主催する校長会は校長にとってOffJTの場であるとともに、教育長との関係において実務遂行としてのOJTの場であるともいえる。本研究において、以上のような校長会と研修との関わりを明らかにしていきたい。

本研究の目的を踏まえて、校長会の主催者による違いや校長の研修の機会と校長会の関わり、さ

*岩手大学 教育学部

らに校長の学校経営と校長会の関わりの3つの視点に基づいて先行研究を整理する。

第1は、校長会の組織そのものに関する研究である。これまで、校長会の成立過程に関する歴史的な経過や活動の実態、組織構造に関する研究が行われてきた。

校長会の成立過程等歴史的な経過について、平井(2002)は校長会の歴史的考察として、第二次世界大戦以前の全国組織の小学校長会及び戦後の再スタートの経過を報告している。戦後の再スタート時にはCIEとのやり取りで、校長会が研究団体としての機能をもたせ、研究発表も実施すべきであるとの指摘を受けたことを明らかにしている。また、その後の経過として、榊(2004)は校長会の機能について、「戦後の校長会は、米国流の職能団体としての性格は定着せず、管理職組合として機能を発達させてきた」としている。このように、戦後の全国校長会は職能団体としての性格よりも管理職組合的な色彩を強くしてきたとしている。

また、校長会組織の機能についての研究も行われてきた。堀内・鄒(2004)は、校長会の組織や財政関係等について全国調査を実施し、学校の自律性確立における問題点として校長会の活動がある種の「慣行的」活動に留まっていることを指摘し、今後の在り方として校長相互の情報交換システム強化の必要性等を明らかにした。

以上のように、これまで校長会の歴史的な考察や組織及び機能に関する研究をみてきた。しかし、校長会としての全国組織に関する研究であったり、主催する組織による違いや階層的組織構造を指摘していなかったりと、地域的な組織としての校長会の実態や活動に関する検証は十分であるとはいえない。

第2は校長会の活動内容や研修としての役割に関する先行研究である。校長が学校経営や教員指導等学校の経営者としての実践力を身につけるためには、それまでの経験はもろんではあるが、絶えず自己の知識や実践力をブラッシュアップするための研修が重要となる。このことに関して、

校長に求められる資質能力や望ましい校長像を明らかにする研究が行われてきた。

学校管理職及びスクールリーダーについては、「今後の地方教育行政の在り方について(答申)」(中央教育審議会、1998)の中で、学校の自主性・自律性の確立において教育理念や識見、リーダーシップ等を備える必要があるとした。加えて日本教育経営学会は、『校長の専門職基準-求められる校長像と力量-』の作成・改訂を行い、基準1「学校の共有ビジョンの形成と具現化」等7つの基準を示している(日本教育経営学会実践推進委員会、2015)。

また、校長等学校管理職の養成や研修の在り方の研究がある。校長の研修の機会として、実務をとおした研修としてのOJTと実務外での研修としてのOffJTがある。学校管理職の研修機会として東京都教育委員会(2013)は『学校管理職育成指針』を作成し、求められる学校管理職像を示すとともに管理職の育成時期に応じた研修の方法としてOJTとOffJT活用の在り方を示した。さらに、OffJTの機会として加藤(2011)は、都道府県等で行われている教員の研修体系に関する調査結果の報告をしている。その中で、校長や副校長、教頭の学校管理職の研修について、研修主体は教育センターが主であることや新任時や2年目以降の研修の実施割合が高いが、主幹教諭等の任用前の研修が不十分な状況にあることを指摘している。また、大杉(2014)は学校管理職及びスクールリーダー養成に関して、都道府県及び政令指定都市教育委員会を対象に調査を実施した。その中で学校管理職の養成に関して、教職大学院の役割について教育委員会は肯定的な現状認識であることや現職教員の派遣における条件整備の在り方について検討が必要であることを指摘した。

一方、研修の実態として鈴木(2012)は、都道府県教育センター等で行われた新任校長や校長を対象としたOffJTとしての研修の実態について報告しており、研修の実施日数や時間が現状で十分かどうかは議論が必要であるとした。さらに、研修の意義や有用性に関する研究がある。福島県教

育センター(2006)は、教職に対する意識調査を行い、その中で教職に関する「行き詰まりをどのように乗り越えたか」等について調査を実施した。その結果、先輩教員や同僚との関わりによるものとの回答が多く、学校内外の研修とした者はごくわずかとなった。この結果から研修の有用感については課題があることが分かった。他方、校長会の活動として三田(2014)は、勤務地区で行われた小中校長会合同研修会において小中連携教育に関する校長の意識調査を行った。調査結果から小中連携教育に広がりが見られない理由として、必要感の欠如や活動内容とねらいの齟齬等の課題を指摘した。

さらに、学校管理職の職務遂行における情報収集の在り方として、川上(2005)は、校長への調査により校長会や個人のネットワークが職務遂行に関する情報交換や相談の場や手段として重要であることを明らかにした。しかし、本研究では情報収集に関する校長会の機能を十分に示しているとはいえない。

これらの先行研究は、望ましい校長像とともに研修の機会としての校長会の役割や機能を示してきた。しかし、それらの実践力を形成する場としての研修との関わりや校長会との関連についての言及は十分とはいえない。校長の研修受講の機会としては、教育センターや教育委員会等が実施する研修が一般的である。しかし、現実的には、校長の研修の場として校長会が果たしている役割は大きいと考えられるが、その実態は明らかであるとはいえない。

第3は校長の学校経営と校長会との関わりとして、教育委員会や教育長等の教育行政を踏まえた研究である。

各学校の経営ビジョン設定において、踏まえるべき事項は校長の学校経営に対する理念とともに学校の実態や地域の要望等がある。それに加えて公立学校長として県や市町村の行政職としても位置づけられることから、教育委員会の方針を踏まえた学校経営が求められる。

市町村教育長に関して、兵庫教育大学教育行政

能力育成カリキュラム開発室(2012)は全国の市町村教育委員会教育長や首長の属性や意識に関する調査を行った。その結果、教育長の経歴として教職経験者が多くを占めることや、行動タイプとして「変革－維持」と「統制－調整」に分類した場合「維持・調整型」が多くを占め、「統制・変革型」と「調整・変革型」ではほぼ同数となり、変革よりも調整を重視する傾向が強いことを明らかにした。また、教育長と校長や学校との関係について小林(2012)は、学校管理職等の経験を有した教育長にインタビュー調査を行い、教育委員会が学校課題にきちんと対応していない現状を明らかにした。さらに、教育長の校長や教諭等への対応が押しつけではなく、学校の自主性を尊重した対応が重要であることを指摘した。また、佐々木(2010)は校長に対して教育委員会と学校の関係に関する意識調査を実施した。その報告の中で、教育長が校長に与える影響としてこれまでは「教育理念」や「教育専門性」と考えられていたが、それ以上に「職務上の権限」がより強い影響を与えていると認識されていることを明らかにした。また、市町村の人口規模の増加と教育長との連携の希薄化についても指摘した。

これらの先行研究は、教育委員会に対する校長の従属関係をあらためて示している。しかし、教育長と校長の学校経営との関わりや校長会との関係等について検証が十分であるとはいえない。

以上のように、校長会の組織や役割、教育委員会との関係の3つの観点から先行研究をみてきた。しかし主催団体による校長会の機能の違いや校長会が果たしている役割、さらに学校経営と校長会の関係について十分に説明されてきたとはいえない。

そこで本研究では、校長会の組織や校長会と活動内容、校長会と教育委員会との関係を調査等に基づいて整理することにより、校長会と校長の職務遂行との関係を明らかにする。そのために、次の3つの視点を設定して研究を進める。

第1の視点として、校長会の組織の区分と活動内容との関連として、主催する組織により校長会

はどのように区分されるのか、さらにどのような活動をしているのかを明らかにすることである。第2の視点は、校長会の区分による校長の活動内容との関わりを明らかにすることである。第3の視点は、校長会、特に市町村教育委員会が主催する校長会が校長の職務遂行にどのように関わっているのかを明らかにすることである。

以上の3つの視点を踏まえて校長会の組織や機能、活動状況を整理することにより、校長会が校長の職務遂行能力の向上及び実務に関して果たしている役割を明らかにする。

そのために、これまでの校長会の組織や校長の研修の機会、教育委員会との関係についての先行研究の整理を踏まえて、Ⅱ章では組織としての校長会や組織構造、Ⅲ章では校長会の組織と活動内容との関係、Ⅳ章では校長の職務遂行と校長会の関わりについて整理・分析を行い、最後にⅤ章で研究のまとめを行う。

研究の方法として、先行研究にあたりとともに校長会の実施状況の調査や校長、教育長等への聞き取り、さらに著者らの経験や手持ち資料を基礎データとしながら、本論の研究課題に迫るものとする。なお、校長会の実態調査として、本研究では全国的にみて都市部と農村地区が混在しており、人口規模や学校数が中位程度であるA県を調査対象とした。

Ⅱ 校長会の組織区分と組織構造

本章では校長会の組織区分や組織構造を明らかにする。そのために、主催する組織の違いに基づ

いて校長会を区分するとともに、校長会による組織構造の違いをみていく。

1 校長会の組織区分

校長会は、主催する組織、招集する地域の範囲、小学校、中学校、高等学校等の校種により様々に区分される。校長の自主的組織としての校長会は、小学校、中学校、高等学校それぞれに組織されている。小学校や中学校と高等学校では多少の違いはあるが、おおまかにはいくつかの市町村がまとまった範囲で行われる地区ごとの校長会、それらの上位組織としての都道府県校長会等がある。加えて、都道府県教育委員会や市町村教育委員会等の行政機関が主催する校長会がある。それらの校長会は、県校長会議と呼ばれる場合もある。さらに、市町村教育委員会が主催する校長会があり、招集範囲は各市町村内となるので小学校と中学校校長が参加し、さらに市町村によっては幼稚園長が参加する場合もある。

校長会の組織区分として校長の招集範囲によるものもある。主催団体による区分でも挙げたが、もっとも小さな範囲として市町村単位で行われる校長会がある。ほとんどの場合、小学校長と中学校長がともに参加する。さらに広い範囲であると、小学校、中学校、高等学校それぞれに、いくつかの市町村がまとまった支部や支会と呼ばれる地域ごとの校長会が開催される。さらに教育事務所単位で開かれる校長会議と呼ばれる会もある。この会の招集範囲はいくつかの支会を跨ぐこともある。そして、都道府県単位で行われるのが、自主組織としての県校長会であり、行政組織主催によ

表1 A県の校長会組織区分 (※A県で独自に用いられている名称も含む)

主催団体の区分	名 称	
	中学校	高等学校
自主組織	B 支会、県、全日本中学校長会	県、全国高等学校長協会、全国普通科高等学校長会等
自主 + 行政組織		A 県高等学校長協会 D 支部 方部別校長会
行政組織	市町村教育委員会	市町村校長会
	A 県教育委員会	C 域内校長会議

表2 A県中学校長会B支会及び県、全日本中学校長会の内部組織^{(1)、(2)}

		部 会 名					
支会	本部	行財政	研究	進路指導	生徒指導		
県	本部	行財政	研究	進路指導	生徒指導	広報	
全国	総務	教育情報	教育研究		生徒指導	編集 総務 事業	会 計 予 算 対 策 給 与 対 策

る県校長会議である。また、自主組織による地区を単位とする中学校長会は県組織としての県中学校長会、そして全国組織として全日本中学校長会がある。その組織区分を表1に示した。

ただし、A県においては高等学校の各支部での方部別校長会の位置づけが多少変則的である。それは校長会の主催が自主組織と行政組織が連携して会を運営することによる。方部別校長会は支部がある教育事務所が支部長の指示により会を招集し、指導助言者として管理主事や指導主事も会に参加する。このことから、高等学校の方部別校長会は自主組織でもあり行政組織による主催でもある等、形式上から共催ということになる。ただし、自主組織と行政組織が一体になって運営するこのようなA県の方式をすべての都道府県がとっているわけではなく様々である。

2 校長会の組織構造

次に校長会の組織区分を踏まえた縦の組織構造の実態である。自主組織である小・中学校の校長会、そして高等学校の場合は県を単位とした組織である県校長協会のそれぞれについて全国組織の校長会がある。

自主的な組織である校長会についてA県においては、支会、県、地方、全国校長会のように、基本単位である支部組織から全国組織まで関連づけられている。さらに、各組織には行財政部会や研究部会等がある。ここでは、具体例として中学校長会を取りあげ、支会、県、全国の中学校長会のそれぞれについて内部組織をまとめたものが、表2である。この表から、A県においては支会と県組織はほぼ同一であるが、全国組織とはかなり異なっていることが分かる。このことは、支会の

内部組織は県校長会の業務内容と関連づけて構成されており、支会の部会長が県の部会の構成員となっている等密接な関係があることがその理由である。しかし、全国校長会の組織については、支会や都道府県校長会との関わりは、研究テーマに基づいた研究への取り組みが中心となっており組織としての関係性はあまり強くない。

III 校長会の組織区分と活動の実態との関わり

本章では、校長会の組織区分と活動の実態を明らかにする。校長会の活動状況は、組織区分により、会の実施回数や活動内容等が様々である。ここでは、中学校に関する校長会について活動主体により活動状況を把握する。

1 自主組織による校長会の活動の実態

自主組織としてのA県中学校長会B支会校長会、A県中学校長会、全日本中学校長会の活動の実態をみていく。

自主組織としての校長会として、はじめに支会校長会をみていく。A県B支会中学校長会は、18名の中学校長により組織される⁽³⁾。おおよそ2ヶ月に1回程度、校長会研修会と称する会が開催され原則全校長が参加する。会では県校長会の各部会の報告や懸案事項への対応の協議、情報交換等が行われる。校長会の組織として会長、副会長とともに行財政部、進路指導部等の部会長、中教研、中体連、庶務、会計等の役職がある。

研修会のおおまかな実施内容として表3に示したように、会長から県の校長会役員会や全国校長会の動向についての報告がある。各部からの連絡として、行財政部、進路指導部、生徒指導部、教育課程部、中教研、中体連の各部長から県の会議

表3 A県中学校長会B支会校長会の内容

会長あいさつ
協議 進行：輪番制
(1) 会長より
(2) 各部連絡事項
○行財政部 ○進路指導部 ○生徒指導部 ○研究部
○教育課程 ○中教研 ○中体連 ○その他
(3) 情報交換
(4) 今後の主な行事
(5) その他

の内容や各部の取り組み状況について報告される。また、研究部からは、県校長会のテーマを受けた研究の進捗状況について報告がある。加えて、情報交換として各校の課題や生徒指導の問題等に関する情報が提供され、課題解決のあり方を検討したり地区としての共通理解を図ったりする。

次に、県全体の校長によって組織される県中学校長会の活動内容である。A県の県中学校長会は、県内の全中学校長で組織される。全員が集まる総会が年度初めに開催され、その後は部会ごとの活動となる。会則の中で設立の目的を「中学校教育の振興をはかり、本県教育の発展に寄与することを目的とする⁽⁴⁾。」としている。会の組織として、行財政部会、研究部会、進路指導部会、生徒指導部会等5部会がある。4月に全会員が参加の下、総会が行われ、会の活動に対する会員一人一人の理解を図る。しかし、会の活動は基本的には各支会の部会長が参加する県校長会の部会ごとの活動が中心となり、実施内容や回数等は部会により異なる。

さらに、中学校長会の全国組織をみていく。全国の中学校長で組織される校長会は全日本中学校長会と称し、会の設立目的として「全国各都道府県中学校長会相互が緊密な協調を保ち、中学校教育の振興を図り、国家社会の発展に寄与すること⁽⁶⁾」としており、各都道府県相互の協調を目指している。このことから、会員一人一人との直接的な関わりはほとんどみられない。主な活動として、年に一度各都道府県校長会が持ち回りで担当して開催される全国研究大会に、各支会の校長会会長等が参加し、その報告を校長会で行うことがある。B支会では、平成27年度は3名の校長が

支会代表として全国大会に参加した。

2 行政組織による校長会の活動の実態

次に行政組織が主催するA県C域内校長会及びE町教育委員会主催校長会の活動の実態をみていく。実際の活動内容は域内や教育委員会ごとに異なる。

A県C域内校長会はA県教育委員会C教育事務所主催で行われ、域内の小・中学校の全校長が参加する。実施は年度初めと中間期の年2回程度であるが、必要に応じて臨時に開催されることもある。第1回校長会は活動方針や事業計画の説明、教職員の服務、関係書類の提出等指導、管理に関する事項が主である。第2回校長会は学校経営上の課題や人事に関する業務等主にまとめと次年度の準備が主となる。これらの内容は前年度の反省を踏まえ年度ごとに検討の上実施される。

E町教育委員会が主催する校長会は、町内の小・中学校長が参加して行われる。年度初めの校長会では、町内の関係団体の担当を決めたり、行事予定の確認、参加の要不要等を確認したりする。校長会の開催はおおよそ月に1回程度である。定例の校長会の内容として、教育長からの示達としての活動方針の提示や町の担当部局からの連絡等があり、その後学校管理や学力向上その他の懸案事項等についての協議や校長同士の情報交換がある。

3 自主と行政組織の両者による校長会

これまで中学校長会について活動実態をみてきた。次にA県における高等学校における校長会の活動状況をみていく。A県の場合、A県高等学校長協会の基に5つの支部がおかれている。それぞれの支部は単独または複数の教育事務所の単位で構成され、各支部では支部長そして副支部長2名が互選で選ばれる。それぞれの支部で実施される校長会は、支部内にある教育事務所が校長の代表である支部長の指示により会を招集し、その校長会をD支部の方部別校長会と呼んでいる。

県校長協会の各支部における方部別校長会について、D支部の活動状況をみていく。D支部の校長会は、事務局をD教育事務所の指導主事が担

当し開催通知の作成や送付を行うとともに、会に指導助言者として参加する。会の組織として、管理運営委員会や高校入試検討委員会等7つの委員会があり、支部の会員である校長はそれぞれの委員会に数名ずつ所属する。年に数回委員会ごとに会合がもたれ、設定した研究テーマに基づいて研究としての調査や実態把握等が行われる。

方部別校長会は、ほぼ月に1回行われ、年度末以外は各高校が順番に会場となり、司会も各校長がローテーションで担当する。校長会の内容として、前半は指導主事も同席して、指導や管理に関する事項の確認や協議をし、その後指導主事による指導が行われる。後半は、委員会の担当から県の会議の結果を報告したり各学校の状況の報告、日程の確認等を行ったりする。このことから、方部別校長会は委員会ごとの研究活動の報告を踏まえた研修の場であるとともに、指導主事や管理主事からの支援、指示、指導の場でもあり、さらに行事等の連絡や各学校の情報交換の場等様々な活動が行われている。

4 組織区分による校長会の活動内容

これまで組織区分による校長会の活動状況をみてきた。組織区分による校長会の開催状況及び活動内容は多様であった。

校長会の開催状況及び参加者数は組織区分により様々である。小・中学校では行政組織としての市町村教育委員会が開催する校長会及び、高校においては支部ごとに開催される方部別校長会がほ

ぼ月ごとに、しかも全校長が出席して実施される。このことから、会の内容も全校長に共有される。しかし、中学校長会の県の組織である部長会や全国校長会研修大会等へは、代表のみの参加となり実施回数も限られている。このことから、会の内容は定期的に開催される支会校長会で参加者より報告を受け共有を図ることになる。これらの開催状況をまとめたものが表4である。これらの結果から、校長会の開催状況や参加者数には、組織区分によりかなりのばらつきがあることが分かった。

また、校長会の組織区分により活動内容も異なる。校長会の活動内容として、おおまかに区分すると表5に示したように研修や研究、実務等8つになる。活動内容として中学校長会B支会校長会では各部会から県部長会での協議内容の報告があったり、同様に県高等学校長協会D支部方部別校長会も県の各委員会の協議内容が伝達されたりする。校長にとってこれらは「研修」となる。また、中学校長会では全国組織で設定された研究主題が各都道府県に伝えられ、それを受けて各支会で研究に取り組む。高等学校校長協会では、委員会ごとに研究テーマを設定し研究に取り組む。このように中学校では各支会、高等学校とでは委員会と取り組む組織の単位は異なるが同様に「研究」に取り組む。校長会の活動内容としての「実務」とは学校経営における具体的な対応に関する事項であり、「支援」とは学校経営上の課題等へ

表4 校長会への開催状況 (A県中学校長会B支部での取り組みを中心に)

	校種	名称	回数	参加者数
自主	中学校	A県中学校長会B支会校長会(7)	5	全員
		A県中学校長会部会長会(8)	3	1名 各部会長
		全国中学校長会研修大会福岡大会(9)	1	3名 代表
両者	高校	A県校長協会D支部方部別校長会(10)	12	全員
行政	小学校 中学校 合同	A県C域内小中校長会議(11)	2	全員
		E町校長会(教育委員会)(12)	12	全員

表5 校長会の組織区分と活動内容 (A 県の実施状況より)

区分	校種	名称	活動内容							
			研修	研究	実務	支援	指示	指導	連絡	情報交換
自主	中	A 県中学校長会 B 支会校長会	○	○	○	○			○	○
	高	県高等学校長協会会議			○				○	
両者	高	県高等学校長協会支部方部別校長会	○	○	○	○	○	○	○	○
行政	小中	A 県 C 域内小中校長会議					○	○	○	
		E 町校長会 (教育委員会)	○		○	○	○	○	○	○
	高	県立学校長会議			○		○	○	○	

の対応についてのアドバイスである。また、「指示」と「指導」は主に行政組織による校長会でされるもので、前者は各校での対応の方向性を示し、後者はこのように対応すべきという強制力を持つものである。さらに「連絡」とは、共通に周知すべき事項の伝達であり、「情報交換」とは各校の状況を伝えるものである。以上の活動内容を組織区分ごとにまとめたものが表5である。

このことから、小・中学校では市町村教育委員会が実施する校長会、高等学校では支部ごとに実施される方部別校長会が広範囲の内容を網羅していることが分かった。活動内容としては、中学校長会支会校長会がそれに続くが、それ以外の校長会は限定的であることが明らかになった。

IV 校長の実務遂行と市町村教育委員会が主催する校長会との関わり

本章では、教育長と校長が学校経営に関して直接的な関わりをもつ小・中学校における市町村教育委員会主催の校長会について、会の内容や果たしている役割を明らかにしていく。その中で、市町村教育委員会による校長会は教育長が校長に対して行う学校経営に対する OJT の場及び研修としての OffJT の場としての機能を明らかにしていく。

1 OJT の場としての機能

市町村教育委員会主催の校長会は、各校の学校経営に関する内容が中心となり、いわば教育長が

校長に対して行う OJT の場ともいえる。校長会における指導や協議内容は学校経営に限定されず、行政や地域との連携等多様である。

(1) 市町村教育委員会と学校との関係

校長が勤務する学校のビジョンを構想する際、多くの場合は市町村の教育行政の方針を踏まえて作成する。さらに、自校の子どもや地域の実態、教員構成等を考慮しながら学校ビジョンにおける重点事項を決定していく。

E 町は「振興計画」を策定し、その中に学校教育の充実として、「キャリア発達の支援」や「夢の実現を図る学力の向上」等をあげている(表6参照)⁽¹³⁾。さらに、E 町教育委員会は町の振興計画等を実現するために、学校が果たすべき役割を具体的に定めている。E 町の行政職としての教育長は、校長会や学校訪問等をとおして、校長に市町村の施策の理解を図るとともに教育長自身の学校教育への願いを伝える。これらとともに、自分自身の教育理念と各学校の実態を踏まえ、校長は学校経営を行う。

さらに、各校の校長にとって E 町教育委員会の教育長は、位置づけとしては直属の上司ともいえる。校長会において、学校の実態、経営の状況等が確認され、今後の経営の在り方についてアドバイスとともに方向付けを提示されることもある。

(2) 校長会の内容

E 町教育委員会が主催する校長会は、E 町の行

表6 E町振興計画 施策1 学校教育の充実

<p>◎主要施策</p> <p>①キャリア発達の支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・よりよく生きようとする子どもの育成を目指し、キャリア教育推進事業を展開します。 ・一人ひとりの基礎的・汎用的能力の育成を目指した各学校の「キャリア教育推進プラン」を支援します。 ・町内の各組織の支援体制を確立し、幼小中のキャリア発達の連携を一体化していきます。 <p>②夢の実現を図る学力の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・子ども一人ひとりが夢を持ち、夢を実現できる学力が身に付くよう「学力向上推進事業」を展開して行きます。 ・キャリア教育を意識した授業の実践に努める各学校の「学力向上グランドデザイン」の実践を支援します。 ・教職員の授業力の向上や知識、指導力を高めるため、各種研修事業を充実します。 ・支援が必要な子どもたちに対して、適切な支援の充実にも努めます。 <p>③人間性豊かな心と健康な体の育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「人が人とつながり、社会をつくっていく子ども」の育成を目指し、生徒指導推進事業を展開して行きます。 ・子ども達の「規範意識の確立」を目指し、各学校の「生徒指導推進プラン」を支援します。 ・日常的な運動や体育を充実し、スポーツテストの結果等を活用しながら健康な体をつくりまします。 ・学校給食において地産地消を進め、正しい食生活を養うための食育の充実を図ります。 <p>④特色ある学校づくりの推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・校長のリーダーシップのもと、各学校の環境を活かした特色ある学校づくりに努めます。 ・学校評価制度やPTA会合等を通して、広く学校経営についての意見を聴くなど、開かれた学校づくりに努めます。 ・2学期制の検証を踏まえ、制度の再構築を進めます。 <p>⑤教育環境の充実</p> <ul style="list-style-type: none"> ・質の高い教育を推進するため、教材・教員の充実を図ります。 ・各小学校の今後の児童数の推移を把握し、小学校規模の適正化と新たな教育システムの導入について、国の動向を注視しながら検討します。 ・地域の実情に応じたスクールバス等による通学手段の支援にも努めます。 	<p>I 序論</p> <p>II 基本構想</p> <p>III 基本計画</p> <p>IV 資料編</p>
--	--

表7 E町教育委員会主催による定例校長会⁽¹¹⁾

<p>主な内容の例</p> <p>教育長あいさつ 示達を含む 各課担当より 協議 進行：担当課長</p> <p>○町の振興計画を受けた教育委員会の目標設定について</p> <p>○予算の配当について</p> <p>○キャリア教育の推進状況について</p> <p>○学力向上の推進について</p> <p>等</p> <p>○各校から</p> <p>○情報交換</p> <p>○今後の行事予定の確認</p> <p>○その他</p>

政を踏まえた事項、教育委員会の重点事項の実践状況、各校の状況、課題、行事予定の確認等多様である（表7参照）。このことから、E町教育委員会による校長会は、職務遂行に対する研修の場すなわちOJTの場ともいえる。

このことを踏まえた校長会の活動内容の一つが、教育長の指導方針を理解することである。教育長はE町の振興計画に記載された学校教育に関する施策及び教育委員会の方針を踏まえ、校長会のあいさつや示達及び協議におけるやりとり等で方針を提示し、校長はその意向を学校経営に反映させる。また、校長会は、教育長の意向がどのように反映されているのかをお互いに確認し合う場ともなる。

第2が校長から教育長への学校経営の現状報告と対応策の提示である。各学校では経営ビジョンによって示された重点事項を踏まえ学校経営が行われている。各校の学力や生徒指導等の現状と課題から、対応について具体的な取り組みの在り方を確認する場となる。

第3が教育委員会として各校が取り組んでいる事業等の対応や内容を検討することである。例えば表6にあるような主要施策としての「キャリア発達の支援」を、各学校の経営ビジョンに反映させるとともに、具体的な実践の現状と今後の取り

組みを確認する。

第4が市町村教育委員会の指導主事による指導である。喫緊の課題である学力の向上や各校の生徒指導上の課題、進路状況等について、指導主事が教育委員会としての対応等を指導する場となる。

このように、校長会において教育長及び指導主事等から具体的な事項の対応についての実践状況の報告を踏まえて指導や支援が行われることから、市町村教育委員会による校長会はOJTの場として機能していることが分かる。

2 OffJTの場としての機能

市町村教育委員会が行う校長会は、教育長の教育観や他校の校長の学校経営等による研修の機会としても重要であり、OffJTの場としての機能も併せ持つといえる。その際の研修機会の提供者は、教育長や他校の校長さらに市町村の行政職等多様である。ここでは、E町教育委員会が主催する校長会の実践を踏まえてOffJTの場としての実態把握を行う。

(1) 教育長の説話をとおして

市町村教育委員会による校長会において、教育長のそれまでの職務経験を踏まえ、校長の学校経営に対する感想や一般論の提示が行われる。兵庫教育大学教育行政能力育成カリキュラム室(2015)は市町村教育長の職歴調査を実施した。その結果によると、市町村、都道府県立学校等の経験者が約7割、市町村等の行政職が2割その他が1割となっており、9割近い教育長が直接及び教育行政

をとおして間接的に学校教育と関わった経験をもっていると考えられる。このことから、教育長の様々な事例に対する対処法等をとおした研修は、校長の学校経営等の対応に関する判断力の向上と知識量を増やす場になると思われる。

(2) 他校の実践例の紹介

校長会では、各校長から学校経営の取り組みの状況や課題、その対応策等が情報交換として示される。それに対して教育長や他の校長から質問やアドバイス等がある。このような機会は状況を説明した校長自身やその場にいる校長にとって、学校経営の在り方に対する多様な考えに触れることができる研修の場となる。さらに校長にとっては、経営の状況を説明することにより、自分自身の取り組みを客観視することが可能となる。

(3) 社会教育との関わりから

E町教育委員会は地域での社会教育に関する事業として、文化面やスポーツの振興等も担当している。さらに、健全育成や子育て支援等地域の教育関係団体の事務局として、様々なやりとりの窓口ともなっている。それぞれの校長は、それらの教育関係団体に充て職として属し、会議に参加したり団体が主催する事業の運営に関わったりする。ややもすると校長の活動範囲が学校や教育委員会等に限定されがちであるが、社会教育との関わりにより実体験をとおして地域との連携を学ぶ機会となる。これらのことから、校長会そして地域の教育関係団体での活動は校長にとってOffJT、そして自己研修の機能も果たすことになる。以上のように校長会特に、市町村教育委員会が主催する校長会は実務に関するOJTの場であり様々な研修の機会としてのOffJTの場でもある。

これまでみたように、校長会は自主組織及び行政組織が主催するものがあつた。小・中学校の校長にとって、市町村教育委員会が主催する校長会が校長の学校経営に対して最も密接に関わっているといえる。

V 研究のまとめ

本章においてII章からIV章までの研究のまとめ

を行う。それらに基づいて研究の考察、さらに本研究の限界と課題を示す。

1 研究結果の考察

本研究により、校長会に関して次の内容が明らかになった。第II章において、校長会の組織区分と組織構造をみてきた。研究成果の第1は校長会の組織区分を明確にしたことである。校長会には様々な種類があり、それらの区分は会を主催する組織により自主組織と行政組織の2種類に区分されることが分かつた。さらに、自主組織が主催する校長会には地区単位の組織とともに、県校長会さらにはその連合体としての全国組織があることが分かつた。行政組織が主催する校長会には、一般的にはそのような組織はない。さらに、A県においては高等学校の支部校長会の位置づけが多少変則的であり、自主組織と行政組織が連携して会を運営していた。第2は校長会の組織区分を踏まえた縦の組織構造についてである。A県の中学校会においては県校長会の支会と県組織はほぼ同一であるが、全国組織とはかなり異なっていることが分かつた。このことは、支部の内部組織は県校長会の業務内容と関連づけて構成されており、支部の部会長が県の部会の構成員となっている等密接な関係があることが理由としてあげられることが分かつた。

第III章では校長会の組織区分と活動内容との関連をみてきた。校長会は主催する組織により区分されるが、会の実施回数や参加人数は多様であることが明らかになった。さらに、それぞれの校長会の活動内容は、研修や研究さらに実務や支援等があり、それぞれの組織区分により指導や指示が中心となったり研修が主となったり、さらに全てを含んでいたりと類型化できることが分かつた。これらのことから、一概に校長会といっても主催者の組織区分により細かく分類されること、さらに、それぞれの校長会の実施回数や参加者そして活動内容も異なり、校長としての参加の実態も多様であることが明らかになった。

第IV章では、行政組織である市町村教育委員会主催の校長会と校長の実務としてのOJT及び校

外での研修の機会としてのOffJTの視点から、活動内容の実態を明らかにした。その第1はOJTの場としての機能であった。行政組織において校長は市町村が振興計画に基づいて取り組む教育行政を担うとともに、校長の直属の上司が教育長でもある。校長会は教育委員会が取り組んでいる教育行政の成果として、校長の学校経営への取り組みを確認する場でもある。その意味から校長会は実務に対する指導とともに支援としてのOJTの場であることが分かった。第2は校長のOffJTとしての研修の場としての機能である。本章で明らかにしたように町教育委員会主催の校長会は、他校の校長はもちろん、教育委員会の事務局が参加したり教育関係団体の関係者が参加したりと多様な人たちとの交流の場を設定する。このことから、校長には単に学校という閉じた世界ばかりではなく町全体との関わりを意識した取り組みが求められることになる。このように校長会は、情報交換や他の団体との関わりをとおした研修の機会となる。

本章で明らかになったように、市町村教育委員会が主催する校長会は市町村が行っている行政及び教育委員会が取り組んでいる教育行政に組み込まれたものであり、校長の経営責任を確認するOJTの場である。さらに、校長会におけるやり取りは、学校経営や連携の在り方等を学ぶOffJT及び自己研修の場にもなっていることが明らかになった。

2 結論

本研究の目的は、校長の研修の機会としての校長会が果たしている役割を明らかにすることであった。本研究の成果として、以下の事項が明らかになった。

○校長会は多様であり、会の主催が自主組織か行政組織かにより区分されること。しかし、高等学校では実施形態が多少異なること。さらに、組織区分により会の回数や参加者等実施形態は様々であること。

○校長会の活動内容は8つに分類でき、会の組織区分により実施状況は異なること。さらに、小・

中学校では自主組織による校長会として支会校長会や市町村教育委員会が主催する校長会が、高等学校では方部別校長会が広範囲にわたる等会により特徴があること。

○校長会の機能として、特に市町村教育委員会による校長会は、実務を含めたOJTそしてOffJTの場であり、校長の学校経営との関係が深いこと。さらに、校長会がOJTとして校長への経営指導の場ともいえること。

以上のことから、校長にとって研修の機会として教育センターで行われる新任時の研修やマネジメント研修等様々な場があるが、実施回数や内容を踏まえると校長会が果たしている役割は大きいものがある。小・中学校では支会校長会や市町村教育委員会が主催する校長会、高等学校では方部別校長会が果たしている役割は重要である。その中でも特に、小・中学校における市町村教育委員会の主催による校長会が、果たしている役割は多様でありしかも重要であることが明らかになった。

3 本論の限界と今後の課題

本論の限界は、調査対象が限定されており、A県のみとなったことである。さらに、研修内容の詳細等を明らかにした上で、資質能力との関係を整理する必要もあった。ただ、本研究の目的は校長会の全体像を把握することであったため、細部については十分に考察できなかった。また、市町村教育委員会については、佐々木(2010)が明らかにしたように、市町村の規模により教育長との関係に違いがある。このことについて本研究では調査対象が限定的であり、その点については述べていない。

今後の課題として、対象地区を広げて校長会に対する一般的な知見を形成することと、校長会の内容を詳細に把握して校長会の活動内容を整理すること、さらに教育委員会の規模との関係等調査内容を広げることで、校長会の実態把握をさらに精緻化していくことである。

【註】

- (1) 福島県中学校長会のHP、<http://fukushima-jh-kouchoukai.jp/>、2016年1月 閲覧
- (2) 全日本中学校長会のHP、<http://www.zennichu.org/>、2016年1月 閲覧
- (3) 福島県中学校長会のHP (1)と同様
- (4) 福島県中学校長会のHP (1)と同様
- (5) 全日本中学校長会のHP (2)と同様
- (6) 第66回全日本中学校長会研究協議会福岡大会 開催要項、http://fukuijhschochokai.main.jp/pdf/dai66_nihon_kenkyu.pdf#search='%E5%85%A8%E5%9B%BD%E4%B8%AD%E5%AD%A6%E6%A0%A1%E9%95%B7%E4%BC%9A'、2016年1月 閲覧
- (7) 福島県中学校長会のHP (1)と同様
- (8) 著者の手持ち資料
- (9) 全国大会に関するHP (6)と同様
- (10) 著者の手持ち資料
- (11) 著者の手持ち資料
- (12) E町教育委員会教育長への聞き取り
- (13) 棚倉町振興計画 重点施策 1 学校教育の充実、http://www.town.tanagura.fukushima.jp/data/doc/1436939539doc_90.pdf、2016年1月 閲覧
- (14) 聞き取り (12)と同様
- から(特集 学校を支援する教育委員会の機能と課題：市町村教育委員会の改善論)、学校経営研究、37、18-23
- 榊達雄(2004)、「学校管理職の力量形成をめぐる問題(1)」『校長の資格・養成と大学院の役割』東信堂、107-112
- 佐々木幸寿(2010)、「学校の視点から見た地方教育行政の現状と教育委員会 - 学校関係 - 校長に対する全国調査の分析を基にして-」、教育経営研究、16、4-12
- 鈴木久米男(2012)、「全国アンケート調査結果」『専門職基準に基づく校長の養成・採用・研修プログラムの開発に関する実証的研究(その1)』代表 牛渡淳、3-14
- 中央教育審議会(1998)、「今後の地方教育行政の在り方について(答申)」
- 東京都教育委員会(2013)「学校管理職育成指針」
- 日本教育経営学会実践推進委員会(2015)『次世代スクールリーダーのための『校長の専門職基準』』、花書院
- 平井貴美代(2002)、「スクールリーダー像の形成と校長会の役割」、学校経営、5、122-127
- 兵庫教育大学教育行政能力育成カリキュラム開発室(2012)、「全国教育長・首長調査報告 教育長の人材要件に関するアンケート調査」、平成24年度研究報告書
- 福島県教育センター(2006)、「平成17年度「福島」の教職意識調査」調査結果報告書
- 堀内孜、鄒萍萍(2004)、「校長会の組織実体と学校の自立性確立課題 - 全国公立小中学校長校長会に対する質問紙調査を通じて-」、京都教育大学紀要、104、13-29
- 三田耕一郎(2014)、「小中連携教育における学校改善 - A市小中校長会合同研修会の分析-」、日本教育社会学会大会発表要旨集録、66、108-109

【参考文献】

- 大杉昭英(2014)『学校管理職育成の現状と今後の大学院活用の可能性に関する調査報告書』(平成25年度プロジェクト研究(教員養成等の改善に関する調査研究)報告書)、国立教育政策研究所 初等中等教育研究部
- 加藤久佳(2011)、「都道府県並びに政令指定都市における教育研修体系に関する考察」、国立教育政策研究所紀要、140、223-235
- 川上泰彦(2005)、「学校管理職による情報交換と相談 - 校長・教頭のネットワークに着目して-」、日本教育経営学会紀要、47、80-95
- 小林清(2012)、「市町教育委員会における指導主事を通じた学校支援の在り方：教育行政職員・校長を経験した教育長のインタビュー調査