

# 「読解力」向上に向けて校長・ 教育行政が果たすべき役割

大阪教育大学助教授 大野 裕己

## 1 学力向上施策の近未来像と学校経営の課題

現在、各学校及び各教育委員会での子どもの学力向上に向けた取り組みは、非常に重要な局面を迎えている。それは、象徴的には2004年文科大臣私案「義務教育の改革案」以来、文科省及び中教審が検討してきた「義務教育の質を保証」する新しい教育システムが、2005年中教審答申「新しい時代の義務教育を創造する」において具体的に提案されたためである。特に同答申で示された「全国的な学力調査の実施」「学校評価の充実(強化)」の具体策は、早速2006年度より全国規模での研究開発が着手され(例えば「学校評価ガイドライン」に基づく実践研究など)、近い将来に本格実施されることが予想できる。

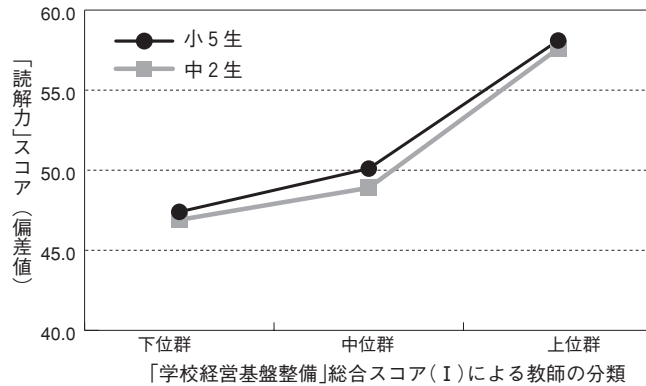
一方、これらを受け止める学校現場には、今後の学校経営・学校づくりの考え方をめぐって、ある種の「混乱」が存在することも確かといえよう。それはすなわち、以上の学校改革の個別施策を、これまでの政策路線「地域の実情に応じた特色ある学校づくり」を転換し、学校の教育活動を画一的な基準に揃えるものと解してしまう(その結果として学校の教育実践が短期的効果を追求する活動に偏ったり、保護者・地域との関係が閉ざされてしまう)傾向があることと説明できる。この点で、例えば現在文科省での研究途上にある「学校の第三者評価」等について、今後の制度化の具体が未確定であるために、現場に今後の学校づくりの展望の不安感を与えていることは否定できない(なお、これまでのところ文科省の学校改革戦略では、国は今後教育の結果の検証は積極的に行うものの、教育のプロセスは各市区町村や学校に大幅に権限移譲する方針が示されている点を確認しておきたい)。ただし、「混乱」の一因には、子どもの学力を教科の知識・理解のみに狭く限定し、その学力の向上策は学校の組織的な取り組み以上に各教員レベルでの特定の教授メソッドの実施にあるとする、現場での旧来の学力観・学校経営観の根強さがあることも指摘しなければならない。

しかしながら、いま私たちが議論しようとしている「学力」は、OECD/PISAの国際学力調査における「リテラシー」概念で示されるような、より総合的かつ応用性(実生活への活用)を含むものになってきている。このような学力観の転換は、必然的に学校経営の質的転換を求める。これまでの本報告書の記述の通り、PISA型のリテラシー(特に「読解力」)を参考に構成された今回の「学力向上のための基本調査2006」では、各学校での教育課程の整備・充実の工夫や保護者との協力体制充実などの「学校経営基盤整備」スコアと「読解力」スコアの間には正の相関関係があることを示したところである(図表6-3-1、図表6-3-2参照)。

図表6-3-1 「学校経営基盤」カテゴリーと「読解力」スコアのクロス

カテゴリー	教師分類		下位群	中位群	上位群	上位-下位
	「読解力」スコア					
基本方針の設定と共通理解促進 (I-a)	小5生		50.2	49.4	55.8	5.6
	中2生		46.9	49.1	54.9	8.0
教育資源・環境の有効活用 (I-b)	小5生		48.6	49.7	55.2	6.6
	中2生		45.1	49.4	58.5	13.4
教育課程の整備・充実 (I-c)	小5生		49.0	49.7	57.6	8.6
	中2生		46.4	49.5	60.5	14.1
推進組織・協力体制の充実 (I-d)	小5生		55.3	48.7	55.8	0.5
	中2生		49.2	48.5	57.6	8.4
「学校経営基盤整備」総合スコア (I)	小5生		47.4	50.1	58.1	10.7
	中2生		46.9	48.9	57.6	10.7

図表6-3-2 「学校経営基盤整備」総合スコアと「読解力」との関係



本章では、今回の調査で得られた知見も手ごかりとしながら、これから今日的な「読解力」を高めるために、各学校ではどのような経営の発想を持つ必要があるのか、さらに具体的に校長や教育委員会は、そのような新しい学校経営を実現するために、端的にどのような役割を果たさなければならないかについて、あらためて整理することにしてみたい。

## 2 学力（「読解力」）向上に向けた「新しい学校経営」への発想転換

今日的な「読解力」の向上を各学校で構想するにあたって、私たちはどのような学校経営の発想をもつ必要があるのかについて、最初に考えてみたい。

私たちは前回の調査報告書（『総合教育力の向上が子どもの学力を伸ばす』）において、子どもの総合学力向上のために、教師の個業（学級王国）を前提とする「行政依存」「慣行重視」型の従来の学校経営様式に代わる、より継続的・総合的な視点での学校経営の在り方（学力向上に向けてのトータルデザイン構築）を提案してきた（田中博之他 2005）。具体的には、①育てる「学力」の構成要素とそれらの相互関連を総合的に把握すべきこと、② R-PDCA サイクル導入を通じたデータ指向（data oriented）の継続的な学力向上計画（教育活動の開発計画）を策定すべきこと、③学力向上の過程を各教師の個業に矮小化せず教師間・学校一地域間の協働開発を通じて遂行すべきことを主張した。

以上の私たちの学校経営の発想は、学校経営を専門とする研究者による最近の「新しい学校経営論」構築を指向する論調によっても、徐々に支持されつつあるとみることができ（例えば、篠原 2006、小野他 2004、木岡 2004）。特に、組織成員の知識・経験的技術を組織内部で共有化し、新たな知識の創造につなげる「知識経営（ナレッジマネジメント）」の考え方を学校組織固有の文脈に適用して、新たな学校の組織力向上の方法論を構想する論調は、私たちのこれまでの主張と共通項が多い。

したがって、今次調査の「読解力」のような合成的な学力の育成を今後各学校で図っていく場合、その指導者は、これまでの個業型組織としての学校の限界性の認識に立って、以上に提示したような、新たな協業型組織としての学校経営基盤を意識的に整えていく必要があるといえるだろう。

それでは、校長はどのようなリーダー行動を実際にとるとよいのか。この点と関わって、これまでの私たちの主張や先の「新しい学校経営論」の論調をひもとくと、それらの主張する経営のポイントをおよそ次の三点に整理できるが、これは今後校長が取るべきリーダー行動（役割）の態様を端的に示しているようにみえる。

まず第一点は、「主体的な課題分析を基盤とした学校経営ビジョンの形成」である。ここでは、その抽象性・形式性の高さが批判された従来の学校教育目標に代えて、関係者が納得する各学校の具体的な教育方針・活動計画（学校経営ビジョン）を策定することが求められる。その場合、ビジョンの妥当性を高めるために、学校の抱える課題を特定するデータ分析を緻密に行ったり、目指す学力を検証可能な指標に置き換える作業が強調される。

第二点は、「教職員のアイデア・技術交換を促進する組織プロセスの確保」といえる。前述の学校ビジョンに基づいて学校は多様な教育活動・問題解決を展開することになるが、新しい学校経営論では、そうしたプロセスを教職員のアイデア・技術交換の機会として意識的に活用し学校の組織力を高めることを重視する。

そして第三点は、「保護者との新しいパートナーシップの構築」である。学校はその教育効果の最大化を意図して、保護者から必要な協力を受ける必要があり、そのために情報公開を通じた保護者の信頼（満足）獲得から協力獲得に至る今日的なパートナーシップ構築を戦略的に行う必要があると考えられている。

「読解力」向上につながる経営基盤確立のために校長の果たすべき新たな役割の概要は、以上のように見えてきたが、次節ではさらにその具体的内容について、今次調査の結果を振り返りながら考察を深めてみたい。

### 3 「読解力」向上に向けて校長が果たすべき役割

#### 1 主体的な問題分析を基盤とした学校経営ビジョンの形成

新たな「読解力」育成に向けて校長の果たすべき役割の第一は、自校や子どもが抱える課題の分析に基づく学校経営ビジョンの形成といえる。この場合、学校経営ビジョンとは、①自校の長所や課題に対応した、組織構成員が共有できる学校の価値（生徒像・学力観など）・使命、②自校で実現可能な組織開発（改善）の緻密な戦略が記され

た、一連の改革の行程表のように捉えられる。この学校経営ビジョンは、象徴的には目標の数値化を重視する「中期学校経営計画」あるいは「学校マニフェスト」として、現在各地の教育委員会で積極的な導入が進められている。

学校経営ビジョンを各学校で形成する本質的な意義は、大きく次の二つが考えられる。その第一は、学校次元での目標・価値を教員集団の具体的教育活動の計画と関連づけることにより、機能的で可視的な改革行動が蓄積されることである。そして第二は、学校の目標・価値や改善行動を構想する際に、教職員集団が児童生徒や学校の状態に関する様々なデータを主体的に分析することを通じて、学校の課題の構造と解決方向性を共有化できる点である。今後「読解力」のような総合的な学力観に立って子どもの学力を保障するためには、求められる学力の構造を教員集団自らが定義し、データ分析に基づき子どもの実態と既存の教育課程のズレを理解し、それを克服する改善活動を計画する学校経営ビジョンの構築はきわめて重要な課題になるだろうし、校長にはその過程を適切に実行できる力量が必要となるだろう。

ここで、今回の調査結果を参考としながら、校長の学校経営ビジョン形成力量について現段階で特に意識すべきポイントについても考察してみたい。

今回の校長調査では、この力量に関する設問項目を、ビジョン形成プロセスにおよそ対応させる形で次の6問設定していた(図表6-3-3参照)。これをみると、まず「問8-1『読解力』育成・向上を学校全体の方針として教職員に提示している」、「問8-2 自校の子どもの『読解力』の現状について把握している」については、小学校では肯定率(「とてもあてはまる」「まああてはまる」の合計)が全体の6割を越えており(逆に中学校では肯定率が5割に満たず、この点の校長の力量発揮が大きな課題であることがうかがえる)、ビジョン形成の前提となるデータ分析や校内への方向性提示については、校長がリーダーシップを発揮し始めていることが分かる。

図表6-3-3 校長の「学校経営ビジョン」形成力量に関わる設問の回答傾向(再掲) (%)

設 問	小学校				中学校			
	とてもあてはまる	まああてはまる	あてはまらない	まったくあてはまらない	とてもあてはまる	まああてはまる	あてはまらない	まったくあてはまらない
問8-1 「読解力」育成・向上を学校全体の方針として教職員に提示している。	16.1	46.0	37.1	0.0	12.8	36.2	44.7	5.3
問8-2 自校の子どもの「読解力」の現状について把握している。	11.3	50.0	36.3	0.8	7.4	42.6	45.7	3.2
問8-5 「読解力」育成のために求められる学力観について、校内で共通理解を図っている。	8.1	42.7	45.2	2.4	5.3	24.5	59.6	9.6
問8-3 「読解力」育成を、自校の「目指す子ども像」や重点目標に組み込んでいる。	9.7	38.7	46.8	2.4	6.4	33.0	51.1	8.5
問8-17 「読解力」育成をテーマとした全体カリキュラムを作成している。	1.6	15.3	61.3	16.9	1.1	9.6	62.8	24.5
問8-20 子どもの発達段階に応じた「読解力」の達成目標と評価基準を作成している。	3.2	21.8	61.3	8.9	2.1	19.1	56.4	20.2

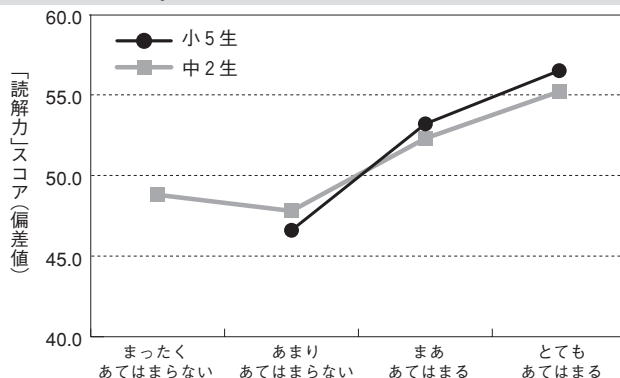
しかしながら、そのようなデータ分析から各学校での学力観を構築し、その育成を校内で戦略化する段階になると、その肯定傾向はかなり落ち込みを見せる。「問8-5『読解力』育成のために求められる学力観について校内で共通理解を図っている」、「問8-3『読解力』育成を、自校の『目指す子ども像』や重点課題に組み込んでいる」は小学校でも肯定率が5割程度であり、中学校では4割を下回っている。さらに踏み込ん

だビジョン形成の次元「問8-17『読解力』育成をテーマとした全体カリキュラムを作成している」、「問8-20 子どもの発達段階に応じた『読解力』の達成目標と評価基準を作成している」)では、肯定傾向は一層落ち込む。

以上をまとめると、子どもの学力のデータ分析には着手する学校は増えつつある一方、分析それ自体が目的化し、その結果を教員の目線あわせとなる「学校独自の学力観（「読解力」育成に向けた学力要素の構造）」の定義にまで活用できない（そのため、学力観と整合する学校カリキュラムや具体的教育活動も計画化できにくい）学校も多い可能性が考えられる。この点、次の図表6-3-4に示すように「問8-3『読解力』育成を、自校の『目指す子ども像』や重点課題に組み込んでいる」と「読解力」スコアとの間に概ね正の相関が認められることから、校長には、ビジョン形成の中でも、学校独自の学力観の構築や「読解力」の重点目標への組み込みを促進することが、現在特に強く求められていると指摘できよう（この点の力量発揮の方法については、本報告書の第5章の実践報告や、中留2002のケーススタディを参照されたい）。

**図表6-3-4 「基本方針の設定と共通理解促進」と「読解力」スコアとの関係**

問8-3 「読解力」育成を、自校の「目指す子ども像」や重点目標に組み込んでいる。



## 2 教職員間のアイデア・技術交換を促進する組織プロセスの創出

このたびの各学校での「読解力」育成における最大の難問は、教員の大量退職が本格化する中で、新しい基軸の教育活動を学校全体として行わなければならない点にあると言える。その難問に対応するためにも、「読解力」育成を促す校長の役割の第二として「教職員のアイデア・技術交換を促進する組織プロセスの創出」の重要性を挙げることができる。

ひとたび「読解力」向上を意図した経営ビジョンが形成されると、校長をはじめとするリーダー層は、ビジョンに即したカリキュラムを編成することになる。近年求められている「読解力」が総合的な学力観であるために、新しいカリキュラムにおいては、子どもの多様な学力要素に働きかける手法や、教員間（教科・学年）の壁を越える活動をバランス良く配置することが必要となる。今回の調査結果の限りでは、各学校でのそうしたカリキュラム開発の取り組みはまだ低調である傾向が報告されているが（第2章4節）、その背景には、近年の教師の多忙化やベテラン教員の大量退職など、学校において新基軸の実践やカリキュラム開発を進めにくい組織的条件があることを見逃

してはならない。

したがって、校長においてはカリキュラムや教育活動の革新を図るリーダー行動ももちろん期待されるが、それ以上に日常的な教員間のアイデア・技術交換が促進されカリキュラム改善の気運が起りやすい仕組みや組織プロセスを新たに創出することが重要になる。その具体的なアプローチとしては、従来行われてきた校内研修の活性化(その方法論については、木原 2006 が示唆的である)や学年担任団編成の工夫も含まれるが、今後はさらに全学年にわたる単元表や授業記録、各教員が工夫した教材などを集積する部屋の設置(田中統治 2005)など、教員個々が持つ知識を共有化し、創造的な実践づくりを誘発する仕組みを整えることが校長固有の役割として期待される。

なお、今回の調査ではこの点に関連する問いは図表 6-3-5 のように設けられていた。その結果を見ると、教員個人レベルでの研修や校内研修などの従来型のアプローチ以外の項目は概して肯定度が低く、校長のこの面での経営行動がまだ活発ではないことを示している。「読解力」育成が特定の教科・教員の取り組みに閉塞してしまわないためにも、創造的なカリキュラム・教育実践を誘発するような組織環境(教師間のアイデア・技術の交換・共有化の仕組み)づくりのための校長の早期の意識改革と力量形成が望まれる。

図表6-3-5 「教職員間のアイデア・技術交換の促進」関連設問に対する校長の回答傾向(再掲)

設 問	小学校				中学校				
	あてはまる	あてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	あてはまる	あてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	
問 8-16	教師に対して読書や研究論文の作成を奨励するなど教師自身の「読解力」向上を促している。	10.5	43.5	37.1	4.8	13.8	26.6	48.9	8.5
問 8-9	「読解力」育成の指導力向上のために、校内研修や授業研究の機会を設定している。	10.5	37.9	41.9	5.6	2.1	23.4	57.4	14.9
問 8-6	「読解力」が育ちやすい学級経営のあり方や子どもへの接し方についての共通理解を図っている。	8.1	41.1	44.4	2.4	4.3	22.3	63.8	7.4
問 8-7	「読解力」向上のために各教科や総合的な学習の時間、特別活動における指導内容や方法を明らかにしている。	6.5	35.5	50.8	3.2	5.3	26.6	55.3	10.6
問 8-4	「読解力」向上のための推進組織を設けている。	5.6	21.8	61.3	9.7	2.1	16.0	63.8	17.0

(%)

### 3 保護者との新しいパートナーシップの構築

「読解力」育成に向けて校長が果たすべき役割の第三として、「保護者との新たなパートナーシップ(連携)の構築」を取り上げたい。近年、文部科学省は学校評議員や学校自己評価の制度化を通じて、各学校がその教育成果を保護者・地域住民に説明・公開すること(アカウンタビリティ)により継続的な学校改善を行う「開かれた学校づくり」を推進してきた。この場合、端的には学校評価アンケートで計測される「保護者の学校への満足度」が各学校の経営のクオリティを判断する要因として重視されることになり、現在多くの学校ではその満足度向上(ひいては保護者等からの信頼の獲得)の方略づくりが大きな課題となりつつある。

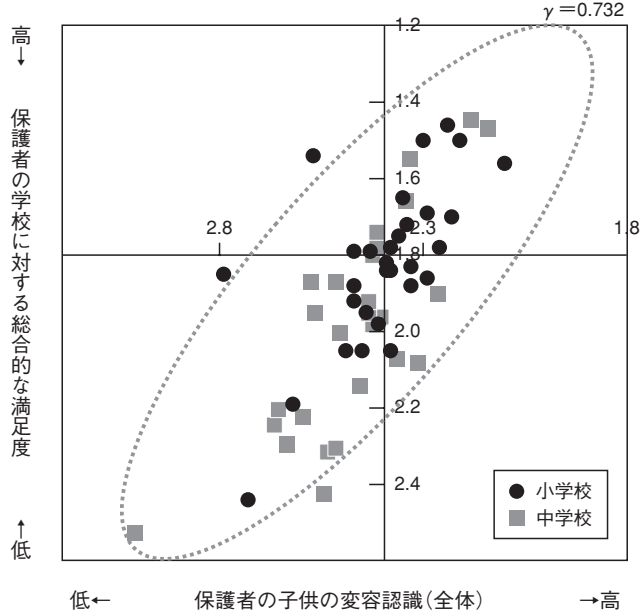
さらに、最近ではそのような「満足度向上」にとどまらない、保護者との新たな関係構築の新たな動向もある。すなわち、現在子どもの学力観の転換が要請される中で、

「読解力」のような総合的な学力を育成するためには家庭学習の役割は看過し得ず、学校としても保護者に具体的な協力を呼びかけたり家庭教育への支援を行うなど、保護者の協力を引き出すマネジメントが次第に志向されてきている。本調査においても、「新聞記事の活用」等の活動を学校・家庭双方の立場で行うことが、「読解力」向上にポジティブな影響を与えうることを検証してきた。したがって、今後校長には、子どもの「読解力」向上の視野において、以上のような保護者の満足度を獲得するアプローチと、保護者の協力を獲得するアプローチの二つを統一的に理解して実行する、新たな「保護者とのパートナーシップ」構築の力量発揮が期待されることとなるだろう。

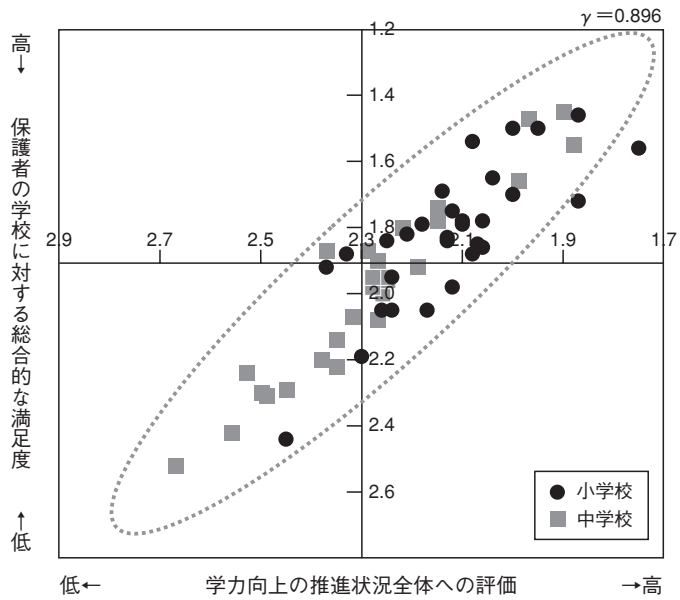
それでは、今回の調査結果を振り返りながら、校長のこの面における今後の役割発揮の在り方を検討することにした。本調査では、校長のパートナーシップ構築の役割と関連して、「問 8－11 保護者に対して『読解力』向上のために家庭でできる支援を求めている」の設問を設けていた。小・中学校いずれもこの設問の肯定率はかなり低い（小学校約 35%、中学校約 14%）、近年保護者等の学校不信が強まっている傾向があること（例えば篠原編 2006、27－42 頁）を勘案すれば、校長に対して直ちにこのリーダー行動を求めるのは、必ずしも現実的とは言い難いだろう。

そこでキーポイントとなるのは、保護者の「学校への満足度」獲得の方略である。図表 6－3－6、図表 6－3－7 の散布図は、保護者の学校への満足度が何によって規定されるかを検討したものである。この散布図における「保護者の学校に対する総合的な満足度」は、「この学校に子どもを通わせてよかったと思う」という設問への保護者の回答を学校単位でスコア化したものである。この二つの散布図を比較すると、保護者の学校への満足度は「子どもの変容認識」よりも「学力向上の推進状況の評価」とより強い相関を持つことがわかる。さらに敷衍すると、「学力向上の推進状況の評価」の中でも、「施設・設備の整備」の取り組みへの認識（評価）以上に、保護者・地域との関係形成を含む「組織体制の充実」や「教育課程の充実」に対する保護者の認識の方が、「学校の満足度」と強い相関をもつことがうかがえた。つまり保護者は、児童生徒に現れる教育成果や可視的な学校の施設面の充実以上に、学校の体制づくりや教育課程の充実の努力・説明を通じて、最終的に「満足度」が充足されるし、そのために保護者・地域に適切な支援を求めることも「組織体制づくり」の努力として支持する傾向にあることが分かる（この結果は、第 2 章 5 節で紹介した「保護者の学校参画への潜在的な意識は比較的高い」との調査結果とも符合する）。

図表6-3-6 保護者の学校総合満足度×子供の変容認識(全体)



図表6-3-7 保護者の学校総合満足度×学力向上の推進状況全体への評価





以上の保護者の「学校への満足度」に関する結果は、校長に対して、今後の「保護者等とのパートナーシップ構築」の段階と経営行動・力量の有益な知見を示唆している。それは次の通り総括できよう。①校長はパートナーシップ構築の経営行動として、当面は「保護者の満足度」向上を志向すべきこと。その場合、単純に子どもの教育結果のみを保護者にアピールする手法よりも、学校の学力向上の見通し(教育課程)やそのための組織づくりの方法を丁寧に説明する手法の方が効果が高い。②そのような当初の努力で保護者の満足度が一定程度向上したならば、さらに保護者等の教育力を啓発したり必要な協力を求める手だてを講じることが、最終的な保護者等の満足度向上の観点からも求められる。

## 4 「読解力」向上に向けて教育行政(地方教育委員会)が果たすべき役割

これまで、「読解力」向上への学校経営の新しい考え方(枠組み)やその実現に必要なとなる校長の力量・経営行動について考察してきた。しかしながら、以上で提示した新しい学校経営の基盤づくりは、個々の学校の経営努力に期待することだけではその実現は難しく、教育行政(特に市町村教育委員会)の様々な側面からの条件整備と支援も同時に必要となる。この点付言すれば、本章では新しい学校経営の在り方として、知識経営のコンセプトを活かした各学校の経営の質を進化させる発想(例えば田中博之他 2005 による、R-PDCA サイクルを通じたデータ指向型の教育課程経営の提案)が次第に提示されていることを示したが、教育行政の条件整備のあり方についても、これと同様の発想を同じく取り入れることが今後必要となるだろう。そのような意識から、本章の最後に、「読解力」向上のために教育行政が今後果たすべき役割について、若干素描してみたい。

### 1 学校の主体的改革を支援する学力向上施策の具体化

地域の教育行政に求められる役割の第一は、「読解力」育成への各学校の主体的な取り組みを引き出すような、地域レベルでの学力(教育力)向上施策の具体化といえる。本報告書で指摘したような「読解力」育成に向けた学校経営を実現するためには、「各学校での学力実態調査の実施機会を保証すること」や、「各学校での学校経営ビジョン策定を促進すること」さらに「地域での教育ビジョンを明確にすること」など、地域レベルでの学力向上施策の立案やそのための予算獲得が、教育行政に期待される。ただし、この場合重要な点は、総合学力としての「読解力」向上への取り組みは、第一義的には各学校の教職員と家庭の相互作用を基盤に生み出されるものであることで、そのような学校の主体性を積極的に引き出すような要素が、この学力向上施策に表裏一体に組み込まれることが必要となることである。例えば「各学校の学校経営ビジョンに照らして必要な人的(教員加配)・財的(特色づくり予算の配分等)支援を行うこと」「各学校が活用できる地域人材・教材のデータベースを策定すること」「所管学校のコミュニティスクール化(地域運営学校の指定)」等の導入などの促進策が検討されてよいだろう。今回の調査においても、小・中学校共に9割の校長が「教育行政に対して、

必要な人員の確保や施設・設備の整備、予算確保について積極的に交渉している」(校長調査問3-9)に肯定的回答をしており、これらの点に関わる教育行政の取り組みが焦眉の課題となっていることがうかがえる。

一方、世界的な教育改革の文脈をみると、例えば米国の一部地域のように、各学校の学力調査結果を広く公表し、その結果を予算措置に反映させたり低プロフィールの学校の「危機的学校」指定(及び教育行政の経営介入)を行うような、教育行政による厳格なアカウンタビリティ・システム構築の動きがある(河野編2004、29-40頁)。日本においても予算措置の正当性を求める動向から、これと同種のアカウンタビリティ制度導入を検討する地域も出てきているが、他国に比して学校への分権化の経験が浅い日本では、このような制度の性急な導入が学校の主体的な改革行動を却って抑制してしまうリスクがあることを十分考慮する必要があるだろう(諸外国においても、このような教育行政の取り組みが必ずしも成功裏に機能しない場合があることが報告されている)。多くの地域においては、当面は前段落に掲げた学校の主体的な改革を促進する趣旨の条件整備がまず整えられ、各学校や保護者の意識の変化を確かめながら(その意味で教育行政の施策形成自体もデータ指向であることが期待される)、必要に応じてより踏み込んだ施策の導入が検討されるべきであろう。

## 2 所管する学校間でのアイデア・技術交換を促進する機会・場の創出

地域の教育行政に求められる役割の第二は、「読解力」向上の取り組みの学校間でのアイデア・技術交換を促進する機会・場の創出である。本章においては、「読解力」向上への校長の役割として、知識経営のコンセプトも参照しながら、新たな枠組みのカリキュラム開発の基盤づくりとしての「校内でのアイデア・技術交換の促進」の重要性に触れたが、それは地域の所管学校に対する教育行政の役割としてもあてはまる。これまで学校への分権化の経験の浅い日本では、各学校でのデータ分析(R-PDCAサイクル)を通じた学校の経営ビジョンや教育技術の開発といっても、多くの学校はその意思形成の実践的ノウハウに習熟しておらず困難を感じている現状がある。そのような問題意識から、私たち総合学力研究会は、各学校の学力向上へのプロセスを支援する『学力向上ハンドブック』(田中他2006)を作成しているが、このような学力向上への理論知と各学校の実践知を集積・共有化する取り組みは、各地域レベルで教育行政が行っても効果が高いと考えられる。

例えば、教育行政が具体的に実現できる行動としては、次のようなものが考えられる。

①地域での学力調査の結果・傾向に基づいた教員研修等の企画、②各学校における学力(教育力)向上の取り組みの資料・情報を集積したハンドブック等の作成、③教委・大学等関係者による学校経営サポート体制(データ分析のノウハウ提供など)の整備、④各学校の学校評価・診断場面への他校校長・教職員の参観機会の設定(教委単位での研究会や中学校区での相互訪問等の設定が考えられる)。このうち筆者は、ある自治体において④に関するケースを観察したことがある。この自治体では学校評価についての研究会(小4・中4)を組織し、研究の一環として各校長が他校の学校評議員会を参観できる機会を設けていた。そこではある学校での評議員会の持ち方の工夫・意図が、他校でその学校の文脈に即した形で組み込まれるという連鎖が活発に発

生したことが確認され、今後の学校評価や学力(教育力)向上の取り組みにあっては、各学校間でのこのような新たな知識技術の交流機会が教育行政のリードで組織されることの意義が強く感じられた。

一般に学力向上に向けた教育行政の役割としては、前述の①に掲げた役割が現在注目される傾向にあるが、確実に各学校の経営基盤の確立を育てる観点からは、むしろ②の新たな基軸の役割を教育行政がどれほど実質的に果たすことができるかが問われることになるかと指摘したい。

#### 《参考文献》

- 小野由美子・淵上克義・浜田博文・曾余田浩史編『学校経営研究における臨床的アプローチの構築』北大路書房、2004年。
- 大脇康弘「自律する学校一支援する教育委員会の構築」日本教育制度学会編『教育改革への提言集』東信堂所収、2003年。
- 木岡一明編『「学校組織マネジメント」研修』教育開発研究所、2004年。
- 木原俊行『教師が磨き合う「学校研究」』ぎょうせい、2006年。
- 河野和清編『地方分権下における自律的学校経営の構築に関する総合的研究』多賀出版、2004年。
- 河篠原清昭編『スクールマネジメント』ミネルヴァ書房、2006年。
- 高階玲治編『自ら学ぶ「確かな学力形成」力』ぎょうせい、2005年。
- 田中統治編『確かな学力を育てるカリキュラム・マネジメント』教育開発研究所、2005年。
- 田中博之・木原俊行・大野裕己監修『総合教育力の向上が子どもの学力を伸ばす』ベネッセ教育総研、2005年。
- 田中博之・木原俊行・大野裕己監修『学力向上ハンドブック』(パイロット版)ベネッセ教育研究開発センター、2006年。
- 中留武昭編『課題を克服するための総合的な学習 成功のカギ』ぎょうせい、2002年。
- 中留武昭編『カリキュラムマネジメントの定着過程』教育開発研究所、2005年。
- 八尾坂修『学校改善マネジメントと教師の力量形成』第一法規出版、2004年。
- 『VIEW21 特別号〔小中学版〕 地方自治体がひらく新しい教育』Benesse 教育研究開発センター、2005年。