

高大連携事業校における教育課程経営と校長の経営行動 —— 宮城県 S 高等学校における校長の意識調査を通して ——

芥川 祐征・小泉 祥一
東北大学大学院教育学研究科

要約

本事例研究においては、「キャリア教育優良学校」としての実績を持つ、宮城県 S 高等学校の校長を対象に面接調査を行い、特色ある高等学校の教育課程経営における校長の経営行動と学校条件との対応関係を分析した。その結果、同校長は、地域社会・保護者、生徒、歴史等、学校を取り巻いている環境や条件を踏まえた上で、長期的な視点に立った事業を展開してきたことが分かった。また、教員の資質向上を常に意識し、学校の発展や事業の継続のための条件整備に対しても意欲的に取り組んでいた。とりわけ、生徒からの教育要求に合わせて、専門家集団としての教職員の協働を促すために、校長が調整役を担っていた。その中で、学校経営を円滑に行うために、人間関係の調整に努め、教職員の間で協働意識を持たせようとし、合わせて、評価を指導の一端に位置付け、所属職員や生徒を育てる評価の在り方を模索してきたことが明らかになった。

キーワード: 高大連携 校長 教育課程経営 リーダーシップ 総合的な学習の時間

I. 本事例研究の目的・対象・方法

本研究は、高等学校における教育課程経営の実態について、特に高大連携に特色のある教育活動を行っている高等学校の校長を対象に意識調査を行い、得られた資料をもとに、特色ある高等学校の教育課程経営における校長の経営行動と学校条件との対応関係を分析し、そこから教育課程経営方式構成に関する手がかりを得ようとするものである。

現在、教育改革が叫ばれ、政治主導による教育の規制緩和論が打ち出されている。その結果、教育における公共性や公教育経営の特質が問われ、校長のリーダーシップの在り方に改めて関心が注がれている。とりわけ、中教審答申「今後の地方教育行政の在り方について」(1998)においては、校長に期待される資質・能力として、教育的リーダーシップや管理・技術的リーダーシップに加え、経営的リーダーシップが強く求められ、学校経営の自律性の確保と校長のリーダーシップの発揮が期待されている。同時に、自主的・自律的な学校運営や教職員人事に関する校長の具申権の拡大等も提言され、校長職における適材の確保が議論された。

そのような中、平成 12 年に学校教育法施行規則の一部改正により、校長の資格要件が緩和され、教育改革国民会議による「教育を変える 17 の提案」においては、「学校に組織

マネジメントの発想を導入し、校長が独自性とリーダーシップを発揮できるようにすることが提言された。その後も、平成16年に中教審における学校の組織運営に関する作業部会が「学校の組織運営の在り方について」という審議のまとめを発表した。そこでは、「組織的・機動的な学校運営」を行うため、学校に「組織マネジメント」の考え方を導入することが提言された。そのため、校長については、「教育者としても学校という組織の責任者としてもその資質能力を他の教職員以上に高め、『卓越性に基づくリーダーシップ』を発揮すること」が示された。

ところで、学校経営の根幹部分を成す教育課程経営に関しては¹、高野桂一(1963; 1982; 1986; 1989)、小泉祥一(1986; 2000)らが研究を行っている。そして、高等学校教育課程経営については、高野・小泉他(1979)により総合的に研究されている。さらに、1990年代以降、多くの関連研究が展開されているが、一方、用語等の定義を確定することなく調査を行っているものも散見される。このような状況を踏まえ、生徒の学習ニーズへのきめ細やかな対応が、より一層求められている今日においては、教育課程経営における校長の経営行動・リーダーシップのあり方が改めて検討されなければならない。そのため、学校経営において中心に位置づく教育課程経営をどのように行うのか、あるいは「教育課程経営を効果的に推進する要因」(小泉祥一; 1994)としての校長のリーダーシップをどのように発揮していくのかということが問われることになる。

このようなことから、学校において教育課程経営を行う上で、従来よりも学校裁量の余地が広がったかに見える今日、各学校においてどのような教育活動を行うために、どのような環境・条件の中で、どのような校長がどのような経営行動をとり、どのようなリーダーシップを発揮しているのか、すなわち、学校条件－校長の経営行動・リーダーシップ－教育課程経営の関係性について、条件対応的に分析、考察する。そうすることにより、教育課程経営方式の事例を学校条件との対応関係で記述することができるものとする。

以上のような問題意識に基づき、本研究においては、高大連携に意欲的に取り組んでいる宮城県S高等学校の校長の意識調査を中心にした実証的調査研究を行う²。また、本研究を行うことで、理論と実践における緊張関係を通して、高等学校教育の質的改善に貢献しうるものとする。

事例の選定方法については、「志教育」として³、「勤労観や社会性を養い、将来の職業人・社会人としての生き方についての主体的な探求を促す」取り組みを積極的に推進している宮城県内において、平成24年1月26日に「平成23年度キャリア教育優良学校」として、文部科学大臣より表彰された宮城県S高等学校を事例調査の対象校として選定した⁴。なお、この学校においては、「志教育」を推進するために、「実践的手法、専門知識及び技能の習得等により教員の専門性の向上を図るとともに、企業や地域等の学校外の実践的資源を効果的に活用する」という方法を採用し、起業教育、現場見学、インターンシップ、大学訪問等の職業や進路に関する啓発的な取り組みを積極的に行っている。

Ⅱ. 学校の環境・条件と校長の経営行動

宮城県 S 高等学校は、全日制課程の公立男女共学校であり、各学年普通科 4 学級、理数科 1 学級の中規模校である。学校自体は昭和 50 年に設置された中堅校であり、卒業生のほとんどが大学へと進学する「進学校」である。

また、今回の調査対象である O 校長については、校長としての勤務年数 7 年、校長になるまでの教員としての経験年数 20 年、現在の学校での校長としての勤務年数 4 年であり、比較的校長としての在職期間が長い。なお、O 校長は、校長に就任するまでに、教諭→教育行政職→教頭→校長という経歴をたどっている。

また、前任校の宮城県 SG 高等学校では、校長が「学校を見て方法を選んでいる」と述べた通り、教員の年齢構成が若かったこと、地域に密着していたこと、女子高との統合があったこと、実践研究をする素地が薄かったこと等の学校を取り巻く環境や条件を踏まえて、教員研修を充実させていた。その理由については、次の通りである。

先生方も我々も学校の組織の中で入れ替わっていくけども、学校の文化として、教員をちゃんと育成、養成できるような仕組み、仕掛けを持ってないと、波に流されたり、振り回されたりしますよね。だから、学校の中に教員の資質向上の仕組み・仕掛けを持っていることが大事なんです。それが安定していればいるほど、教員が変わってもそれが保障されるし、潤沢になっていけば、子どもたちにも信頼や共感が出てくるし、そういう意味で教員の資質向上をやろうとしたわけなんです。

学校が教育課程を編成・実施するに当たって地域に応えていくって何なのか。いくつもの切り口があって、今学校評価と絡めて大きな課題意識を持って取り組んでいるところです。ですから、それを私は、教員の資質向上で間接的にかもしれないけれども、期待に応えていくっていう切り口を持ってやっているわけです。

しかし、その後 S 高校に赴任した際、進学を望む生徒のニーズに合わせて、教員が進学指導に特化している状況であったことを O 校長は述べている。それは、校長の述べた「唯我独尊の世界」という表現の通り、学校組織において、個々の教員が所属している分掌や専門教科ごとに独立した集団を構成していたのである。

経営っていう立場に立ったときに、終わった後残る仕事がより多ければ多いほど、私自身の仕事として成果が残ったというところに、一番プライオリティを置いてるんですよ。要は新しく何かをやるとか、古くあるものをどうするかっていうよりも、私が仕事をしている間、(中略)次の年に成果が出るっていうことはなかなか難しい。変容が見えてくるのに、大分の時間を必要としますから、当然ある意味で、善し悪し別にして、ある一定の期間学校としての活動が続かな

いといけないということが根底にあるんですよね。(中略) 人が変わっても理念は残るということ、組織が変わっても仕事が残るということ、そういう痕跡といいますか、そういう仕事をするを一番に置いてやっていますね。ですから、今新しくやっていることにしても、初年度にやり始めたことも、とにかく続けることをとにかく優先順位にしていますね。で、続けられないことは、さっさと止めろと言ってますね。人の営みだから、人の魂が入ってないと、教員の熱意っていう魂が入ってないと、子どもたちは意味のないことになっちゃうんですよね。物作ってるわけじゃないですから、人の心をこう動かしてるわけですから。

また、O校長自身の考え方として、自身が退職した後の長期的な視点も含めた経営計画を立案し、年度ごとに継続していくことを目的とする一方で、惰性で続いている事業については、積極的に廃止していく考えであることが分かる。これは、短期的な成果を求めることが難しい学校経営の特殊性や、経営組織の合理化をすすめる方策でもある。

S高校においては、平成10年度より5年間、宮城県教育委員会より「特色づくり支援プログラム」の指定を受け、独自の学校経営計画を策定している。この計画は、学習指導を重視するだけではなく、生徒が生き方や在り方について考える機会を設けることで、自身の進路を強く意識させて学習意欲を高めることで、進路目標の達成を図るものである。そのため、同校では、生徒が自らの生き方や在り方を主体的に学べるように、「総合的な学習の時間」を充実させ、将来の進路を切り開くための「たくましい学力」を身に付けさせるという信念の下、継続的に取り組んできたのである。

そして、O校長はS高校に赴任した際、学校を取り巻く環境や条件を踏まえて、学校経営の方針を立てていった。具体的には、活動に「ねらい」を設定して目的を明確化したこと、取り組みの状況から無駄を削減することで合理化を図ったこと等が挙げられる。

一年目は、変えるべきものは何なのか、変えない方がよいものは何なのか。その急ぎ見極めは半年やったってのが正直言ってますね。あとは、一番最初に設定したのは、1つ1つの活動に「ねらい」という言い方を使って、目的を明確にさせることを意図しましたね。古くからやることでも、新しくやることでも、無目的にやってることって結構ありますよね。だから、時には強引に良い物でも、疑いに満ちてしまっている取り組みは止めましょうと。それは1年目にやっています。あと、スクラップを大胆にしていこうと、この3年4年はやっていますね。なかなか削らないですね。で、スクラップをトップダウンにやっちゃうと破壊行為になりますから。きわどいですね。自らスクラップするって言ってますけど、スクラップ成果はまだ出ていませんね。やっぱり躊躇するんでしょうね。それで1年目は適切さということを追っ掛けながら、「めあて」を明確にして、その1つ1つの取り組みのよし悪しというのを意識した上で、協働してスクラップするというのを主眼に置いたというのが1年目だと思ってますね。

とりわけ、S 高校における既存の事業計画を再整理し、「高品質な教育資源をもとにした肥沃な学校で未来を切り拓く人材の育成」を目標に、三つの事業を行った。

第一に、「考察力 (Brain Power)」を身に付けるために、「アクティブラーニングの実現」事業を行った。これは、よく練られた授業実践により、生徒が自ら調べ考える力だけでなく、コミュニケーションを通して、主体的に深く学ぶ力を総合的に育むものである。

第二に、「実現力 (Realizing Power)」を身に付けるために、「グローイングアッププランの充実」事業を行った。これは、生徒が見通しを持って学習を選択し、日常学習と将来を関連付け総合化する力の育成を通して、主体的に自己実現する力を育むものである。そのために、学校は体系的な進路学習で意識を高め学力蓄積の実現をめざすのである。

第三に、「前進力 (Driving Power)」を身に付けるために、「フレキシブルスタイルの浸透」事業を行った。これは、学ぶ力、目指す力、踏み出す力をバランスよく身に付ける力、あるいは、ガイダンスを通して自己理解を深め自己を生かす力を育むものである。そのために、学校は組織的に対話的な援助を行うことを目指すのである。

その後、これまでの同校の経営を踏まえた上で、O 校長は赴任当初に掲げた理念を具体化するために、条件整備に努め、教育課程の評価に重点を置いている。

2 年目 3 年目は、教育課程の評価に力点を置いてやってきてます。結局、学習指導の充実を一番のテーマにしているんですけども、時代の流れから、本校は平成 10 年頃から進路指導の充実ということで、学校全体の取り組みが「総合的な学習の時間」を活用して、県内でも際立った活動をしてきた学校ですから、その経緯を度外視して、校長が変わったから新しく全部取り替えようって、これは無茶な話ですから、時代の継承をした上で、今現在、私自身の学習指導の充実という大きなテーマに、融合しようとしているのが総合化です。ですから、私の経営はかつての資産を継承しながら、学習指導をより充実させて、その結果を自分の生き方・在り方と上手に接合させるための一手法だということは、うちの進路のスペシャリストもよく知っているんですね。

子どもたちが学びたい、学んだ成果を身に付けたい、身に付けた成果をずっと使えるようにしておきたい、時々新しい知識や新しい教養を身に付けたいという意識を今この場で培わせるためには、やはり素地は学ぶこと。そういう風に置いて 2 年目 3 年目、そして 4 年目に具体的にじゃあ、どういう場面を設けるべきか考えた時に、やはり教員に「あるべき」、「こうすべき」、「こんな方法で」って言って、間接的に教員の資質向上を、教員に直接投げかけて間接的に学力向上に向かわせるのではなくて、一緒にこの場面を作りながら学力向上をやっていこうと、大学との交渉にいろいろ奔走しているというところですね。

これらのことから、同校長はこれまで勤務してきた二校の間で、学校を取り巻いている環境や条件（地域の実態、学校の歴史、教員の構成、生徒の構成とニーズ、これまで継続

されてきた事業等）を踏まえた上で、自らの優先事項（長期的な視点に立った計画を樹立し、学校組織の構成員が変わったとしても継承され得る事業）に尽力してきたことが分かる。一方で、学校が変わっても教員の資質向上を常に意識し、学校の発展や事業の継続のための条件整備に対しても、間接的に尽力していることが分かる。

Ⅲ. 高大連携の取り組み状況と課題

前述の通り、S高校においては、従来より学習指導と生徒の自己実現を両立させる取り組みとして、学校経営計画が策定されてきた⁶。しかし、同校の校長によれば、各教員が過度に専門分化しており、全教職員が協働することが課題として挙げられていた。そこで、幅広い知識や技能を生徒に身に付けさせるために、学校内の教職員に「ジェネラリスト」であることを求めるようになったのである。

スペシャリストAというカテゴリー、Bというカテゴリー、それぞれのカテゴリーでのスペシャリストが、AとBとのスペシャリストが、Cという新たなカテゴリーの中でスペシャリストを目指してもらいましょうと。例えば、理科の先生と社会の先生が、新しい教科「理社」を作っていきましょうと。そうすると、自分の母体も尊重されつつ、子ども達という学習者の育つ場面を作ることでもって、私たちも一緒に自分自身の資質を高められないかっていう挑戦なんです。

このような背景もあり、進路指導の充実を方法として、学習指導と進路指導の総合化を図ることで、学力向上に間接的に貢献しようとしたのである。とりわけ、校長が述べるような「活動場面」を生徒に提供する等、条件整備に尽力している。そのための手法として、各教職員の協働を求めるのである。

進路指導の発展・充実の先に、他の活動との融合をとろうと、学習指導と進路指導の総合化をはかって、教育活動の総合化をねらった上で、学力向上策の基礎、一新しようというのが、私の基本的な今、コンセプトなんです。まあこの辺の言葉で言うと「なんだりかんだり」なんです。ジェネラリストですね。（中略）何をやりたいかというのはね、活動場面を作りたいんです。ですから、協働なんです。教科活動ってのは協働作業ではないですよ。教員の独壇場ですよ。（中略）要はあの何かやろうとした時に、一緒に作りましょう、コラボレートしましょうと。コンセプトから作りましょうではなくて。進路選択に困っている子、数学の勉強がままならない子がいますと。逆に易しくてつまらないですと、そういう集団をカテゴライズして、この子たちが望む活動場面を皆で作りたいと。

現在、学校経営計画においては、1年次では、「社会とつながる」ことを主題に掲げ、「多様な現代社会の中で自分は何を目指すか」について探求活動を行っている。具体的には、

大学における学問の基礎として、セミナー（大学出前講座）を受講することになっている⁷。ここでは、生徒が受講する内容を事前に調べ、大学からのゲスト・ティーチャーの講義を聴いた後に事後学習を行うものである。ここでは、「他生徒と共に学習することで、進路意識を相互に高める」ことも目的としている。また、社会問題研究としての「ウィンターセミナー（社会人講話）」の受講も行うこととなっている。ここでは、生徒の関心のある学問分野について、実際に訪問調査を行い、職業人講話をするものである⁸。

2年次では、「学問とつながる」ことを主題に掲げ、「目指したいものにふさわしい学問は何か」について探究活動を行っている。具体的には、「アカデミックインターンシップ」への参加を行うこととなっている。ここでは、希望する学問分野が、大学で実際にどのように学ばれているのかを体験し、より詳細に学問内容を調べ焦点化していくことを目的としている（表1参照）。

表1 実施プログラム例（国立大学法人I大学）

月日	時間	項目	内容
8月9日	10:15～10:30	スケジュール確認	3日間の内容確認
	10:30～	アカデミックインターンシップガイダンス	学部長挨拶、高校側挨拶、担当教員紹介 工学部紹介、ミニ講義、施設見学
	12:00	昼食	
	13:00～17:00	研究室活動への参加	
8月10日	8:00	ミニ講義	工学部教授「大学で何を学ぶか？」 「未来を拓く超電導技術と新エネルギー開発」 「大学のおもしろさ」
	9:00～17:00	研究室活動への参加	
	17:00～18:00	ミニ講義	人文社会学部教授「日本語の大切さ」
8月11日	8:00	ミニ講義	工学部教授「航空宇宙最前線」
	9:00～15:00	研究室活動への参加	
	15:00	総括会	成果発表（パワーポイント）、認定状授与 写真撮影
	17:00	解散	

（出典：同校「アカデミックインターンシップ資料」より。）

3年次では、「自分とつながる」ことを主題に掲げ、「自分の再発見」を目的とする。具体的には、生徒が自らの希望する学問分野について、その最先端の現状や課題について調べ学習を行うことで、自分が進学したいと考える大学の選択肢を想定する。

中でも、「アカデミックインターンシップ」については、①大学における日常の研究活動を体験することによって、大学での研究生活を試行的に経験し、大学さらには大学の向こう側にある社会への円滑な移行を可能とさせること、②大学における日常の研究活動を体験することにより、大学で学ぶことの意義を見つけ、学びそのものに対する興味・関心をより強いものとすることで、進路を決定する際の参考とさせることが「ねらい」として設定されている⁹。

しかし、このような取り組みを推進していく過程においては、専門家集団としての教員の調整をするために、次のような課題が一部挙げられた。

特化した人間達が協働作業するときに意見調整しなくちゃいけないじゃないですか。それが、学校運営の大きな課題になることって多いんですよ。会議の持たせ方、評価のさせ方。ですから、その後の意見調整に多くの時間と労力を使って、非本質的な論議で、意見調整って何やるんですか、内容調整じゃないじゃないですか、人格調整じゃないですか、人間関係の調整をするのが意見調整になってませんか。（中略）経営っていう意味では、チームの構成員の心理状態などを考えれば、結果的に、本質、教育のことや生徒のことを考えるのではなくて、結果、自分たちがどのように働いていくんだろうか、どのように働くの良いんだろうかと。だって、自分が心地よく働けるだろうかとというところに、どうしても視点が移行するということは否めないんだよね。（中略）それは一緒に作っている過程でネゴシエイトする過程を最初に持ってきちゃえば、専門家から専門家どうしをぶつかるのではなくて、一緒に作りあげるということは、教育の場面では割と不可能ではないので、そこに特化してみて、今やってみていこうとしているスタートなんですね。

このように、「ジェネラリスト」を求める生徒のニーズに合わせて、「スペシャリスト」としての教職員の協働を促すために、校長が調整役を担っていたことが分かる。とりわけ、学校経営を円滑に行うために、職務内容という形式上の調整ではなく、本質的な人間関係の調整に努めることで、教職員の間で共に作り上げるという意識を持たせようとしていることが分かる。

また、教育課程経営の中でも、O校長が特に困難な事項として挙げたのが、教育課程の評価である。それは、以下に述べられているように、評価行為を校長自身がどのように解釈し、運用していくのかに依拠する。

基本的に教育課程というのは教育活動の仕組みを予めありありとさせていくもの、各学校に預けられた教育プランの基本的なコンセプトだと考えたときに、総体として評価されるべきものと考えますね。さあ難しいですね。教育っていうのは、風景や風情でしっかりと見てとれるものっていうのはあるんだろうと思うんです。ただ、それだけで、他の人たちに理解してもらえないから、行政評価や数値評価っていうのは、私は必要だと思うけれども、それだけで全てを言い尽くしたり、それだけで評価したと思ってしまうと、大きな落とし穴に入る可能性があるから、やはり、よく見てやんないといけない。評価というのは指導なんだ、指導というのは評価なんだと、一体化して言って、評価っていうのは数値評価、いわゆる、もと準・基準だけではなくて、やっぱりねらいをしっかりと求めてあげて、それに対して子どもたちがどんなふうに変化しているかということは、よく見て取ってあげる、それが評価ですね。

ここでは、前述の学校経営計画が長期的な計画であったため、評価の在り方を模索している。すなわち、O 校長は、教育における評価というのは、定性的かつ情緒的に捉えられるものであるが、地域社会や保護者に対する説明責任ということを考慮に入れて、数値による評価も必要としている。しかし、O 校長は数値による評価の限界性を認識した上で、評価を指導の一端に位置付ける方法を模索しているのである。

IV. 本事例研究の成果と課題

以上のように、本事例研究においては、平成 24 年 1 月 26 日に「平成 23 年度キャリア教育優良学校」として、文部科学大臣より表彰された宮城県 S 高等学校の O 校長を対象に面接調査を行い、特色ある高等学校の教育課程経営における校長の経営行動と学校条件との対応関係を分析してきた。

そして、O 校長は、学校を取り巻いている環境・条件を踏まえた上で、長期的な視点に立った事業を展開してきたことが分かった。また、教員の資質向上を常に意識し、学校の発展や事業の継続のための条件整備に対しても意欲的に取り組んでいた。とりわけ、生徒からの教育要求に合わせて、専門家集団としての教職員の協働を促すために、校長が調整役を担っていたことが分かる。その中で、学校経営を円滑に行うために、人間関係の調整に努め、教職員の間で協働意識を持たせようとしていた。そして、O 校長は、評価を指導の一端に位置付け、所属職員や生徒を育てる評価の在り方を模索している。

一方で、課題も残されている。すなわち、本事例研究で提示された教育課程経営と校長の経営行動の一般的応用である。これについては、同様の環境・条件を持つ他校において適用可能であるのか、今後実証的に吟味していきたい。

註

1. まず、調査を行う前提として、定義を確定しておかなければならない。教育課程経営とは、小泉祥一（2004）によれば、「各学校において教育課程を編成、実施、評価するために必要な人的・物的・財的・教育技術的および組織運営的諸条件の整備活動（経営管理活動）の総体」と定義される。一方、近年、カリキュラム・マネジメントという言葉が論稿に散見される。確かに、中教審答申（1998）においても、「各学校において、このような諸条件を適切に活用して、教育課程や指導方法等を不断に見直すことにより効果的な教育活動を充実させる」と記されているが、この言葉については、明確に定義されているわけではない。実際、教育課程経営と異なる定義が各論者から示されておらず、ほとんど同義か、どの範囲までを示すのかがあいまいなまま用いられているのが現状である。というのも、一般的に教育課程は「学校レベルでの教育内容の全体計画」を指すが、カリキュラムは「教育活動のすべて」を指す場合が多く、多義性を有することが分かる（小泉祥一；2002 参照）。また、経営と管理は「過程を組織し、実行する創造的、技術的営み」であり、基本的に意思決定レベルと執行レベルのものを区別して用いられるが、一方、マネジメントは「経営、管理、運営、統制、活動など」を指し、状況により意味が使い分けられたり、包括的な使い方がなされたりする等、多義性を有することが分かる。したがって、科学的な調査を行うためには、調査者の概念や定義に対する共通理解が得られなければ、

的確な回答が得難いため、定義が明確に確定されている教育課程経営を本調査では用いることとした。

2. 面接調査については、2009年11月30日（土）、2012年2月8日（水）の2回にわたり学校を訪問し、同校校長のO氏に対して半構造化面接調査を行った。また、高大連携に関する資料も入手した。

3. 「宮城県教育振興基本計画」によると、「小・中・高等学校を通じた『志教育』の推進」の実施に当たっては、「様々な社会活動・奉仕活動や仕事、職場等体験をすることにより、学校で学ぶ知識と社会、職業との関連を理解させるとともに、学びを通じて自らを成長させることの喜びや大切さを実感させ、自ら学び、自ら考える態度を養います。また、多様な人間関係、集団、組織において、他者と関係を築きながら自らの役割を果たす体験をさせ、その達成を通じて得られる自己理解・他者理解の深化、充足感や自己有用感を契機として、自らの在り方生き方についてより明確に考えられるよう促していきます。」と説明している。

4. 補足として、平成21年度に実施した質問紙調査のデータから、宮城県における校長の経営行動の特徴を示す。そのため、校長の経営行動に関して因子分析を行い、それぞれの特徴について、平均値の差の検定を行った。その結果、「教育課程重視」($t(329)=-2.23, p<.05$)の特徴について、他の都道府県よりも宮城県の方が有為に高い得点を示していた。そのことから、他県に比べて宮城県内の特色ある高等学校は、教育課程における整合性をより重視していることが分かる。

5. この学校は、創立以来「自律・和敬」を校訓として掲げ、「自らを律し、はるかな理想を目指し、無限に向上せんとする志を持ち、他を思いやり協力する豊かな心を持ち続けること」をミッションとしている。そのためのビジョンとして、「豊かな人間性を備え、想像力に富む徳性の高い人材を育て、生徒一人ひとりの能力を伸ばし、生徒が自己実現できるような学校づくり」を掲げている。

6. 平成10年度からの初期の学校経営計画については、①セミナー（1年生対象）、②発展的授業、③訪問学習、④講演会（2年生対象）、⑤エッセイリレー（全学年対象）が行われていた。その結果、生徒からは、大学や職業のイメージの具体化、能動的な態度の形成、職業観や進路意識の形成、日々の学習への動機付け等の成果が見られたとされている。また、顕在的な成果として、国公立大学合格者数が増加した。

7. 平成23年度のセミナーの実施状況については、法学「親子の法」（21名参加）、経済学「企業経営と会計」（29名参加）、文学「イギリスの詩を読んでみよう！—地球環境保護思想の名作を読む—」（14名参加）、外国語学「言語と文化の関係」（11名参加）、国際学「"Culture"って何ですか?」（15名参加）、心理学「錯覚の心理学」（38名参加）、言語学「現代日本の言語状況と多文化共生」（8名参加）、社会学「アフリカあれこれ」（18名参加）、教育学「『教育』するって、どういうこと？—幼い子どもとのかかわり方を通して考える—」（41名参加）、社会福祉学「福祉専門職としての他者理解」（10名参加）、材料工学「強い建物をつくるには」（11名参加）、建築工学系「揺れを制する」（15名参加）、電気電子工学「組み込みコンピュータ技術—システム設計、ロボット制御ほか—」（40名参加）、環境工学「比べてみよう、環境負荷」（14名参加）、応用化学「動植物の間の『戦争と平和』—自然界における生理活性物質の役割—」（25名参加）、動物科学「動物の病気と免疫のしくみ」（32名参加）、植物科学「植物の病気」（24名参加）、医学「命!! 身体（からだ）を専門的に理解しよう!」（33名参加）であった。

8. 教育実践論研究室においては、平成23年7月に宮城県S高等学校の生徒との共同学習を実施した。

9. また、それらの活動を通して、①高校での学習と大学における研究活動との関係についての生徒の理解の促進（大学等の現場における実際的な研究活動における知識や技術・技能に触れることが可能となるとともに、学校における学習と大学における研究活動の関係について、生徒の理解を促進し、学習意欲を喚起する契機となる。）、②生徒の自己再発見

の支援（大学等の現場に身を置き、研究活動等に従事する体験は、生徒が自らの役割を認識し、それを通して自己の存在意義を実感する機会となり、自己有用感の高揚に資するものである。このことは、生徒に自信を持たせ、学習意欲を高める効果が期待できる。）、③主体的な大学選択の能力の育成（生徒が自己の学問に対する適性や将来設計を考える契機となり、主体的な大学選択の能力や高い学習意識の育成が促進され、大学卒業後の生き方を意識し、将来を見据えた大学選択が可能となる。）、④異世代とのコミュニケーション能力の向上（インターンシップの場合は、生徒が教員や保護者以外の大人（学生・教授等）と接する貴重な機会であり、異世代とのコミュニケーション能力の向上も期待できる。）ことが期待されている。

引用・参考文献

- 小林幸一郎「ヘッドシップ」日本教育社会学会編『新教育社会学事典』東洋館出版社、1986
- 小泉祥一「教育課程経営と校長・教頭のリーダーシップ」金子照基・中留武昭編『教育経営の改善研究事典』学校運営研究会、1994
- 小泉祥一「教育課程経営論」日本教育経営学会編『教育経営研究の理論と軌跡』玉川大学出版、2000
- 小泉祥一「カリキュラム経営」安彦忠彦他編『新版現代学校教育大事典』第2巻、ぎょうせい、2002
- 小泉祥一「教育課程経営」日本教育方法学会編『現代教育方法事典』図書文化、2004
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. 1939 Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates". *Journal of Social Psychology*, 10, 271-299.
- 三隅二不二『リーダーシップ行動の科学』有斐閣、1984
- 水野節夫『事例分析への挑戦 ―‘個人’現象への事例媒介的アプローチへの試み』東信堂、2000
- 高野桂一『学校経営過程 ―その分析診断と経営技術―』誠信書房、1963
- 高野桂一『校長の指導助言過程』明治図書、1964
- 高野桂一『学校経営の科学化を志向する学校内部規程の研究』明治図書、1976
- 高野桂一『学校経営の科学』高野桂一著作集、全7巻、別巻1、明治図書、1980
- 高野桂一『学校経営』協同出版、1982
- 高野桂一・小泉祥一他「連載・高校教育課程経営の総合的研究」『月刊高校教育』学事出版、1979年4月号～1980年3月号
- 高野桂一・中留武昭編『教育経営研究の軌跡と展望』日本教育経営学会編「講座日本の教育経営」第9巻、ぎょうせい、1986
- 高野桂一他編『教育課程経営の理論と実際 ―新教育課程基準をふまえて―』教育開発研究所、1989

〈付記〉本事例研究は、小泉祥一「教育実践・教育経営コンサルティング事業」の一環として行った。