

中高一貫教育学校における教育課程経営と校長の経営行動 — 宮城県 SN 中学校・高等学校における校長の面接調査を通して —

芥川 祐征・小泉 祥一
東北大学大学院教育学研究科

要約

本稿では、2010(平成 22)年 4 月に男女共学の中高一貫教育学校として開校した宮城県 SN 中学校・高等学校の S 校長を対象に面接調査を行った。その結果、S 校長は、教育課程の計画(編成)―実施―評価の各経営過程において、中高一貫教育学校としての教育課程を特に意識し、教員の授業力量の向上を図る条件整備を進めてきた。しかし、面接調査を実施した時期は、同校が男女共学の中高一貫教育学校として開校する直前の時期にあっていたため、教育課程の編成経営過程においては、特に多くの教育内容および教育経営上の課題が見られた。とりわけ、中学校での教職経験をもたない校長と教員だけで中高一貫教育学校の教育課程を編成するのは困難であったことなどがある。また、S 校長には教育事務所や中学校教員からの支援を得て、教職員のモラルを高めることにリーダーシップを発揮するという特徴がみられた。

キーワード：校長 教育課程経営 中高一貫教育学校 経営行動 リーダーシップ

I. 本稿の目的と研究の背景

本稿は、男女共学の中高一貫教育学校(併設型)として開校する直前の時期にあたる高等学校の校長を対象に面接調査を行うことにより、中高一貫教育学校の教育課程経営における校長の経営行動の特徴を析出し、そこから、中高一貫教育学校として開校する場合の教育課程経営についての手がかりを得ようとするを目的としている。

現在、教育改革の動きの中で、政治主導による教育の規制緩和論が打ち出され、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あり方に改めて関心が注がれている¹。とりわけ、2013(平成 25)年度から、改訂高等学校学習指導要領の全面実施が予定されており、学校経営の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が改めて問われることになる。

ところで、教育課程経営(教育課程経営管理)については、本稿では、「各学校において教育諸条件を適切に整備することによって教育課程の編成、実施、評価の一連の過程を組織し、実行する創造的、技術的営み」(小泉祥一)²という定義に基づいて調査を行う。一方、近年、カリキュラム・マネジメント³という言葉が論稿に散見されるが、ほとんど

教育課程経営と同義か、またはどの範囲までを示すのかがあいまいなまま用いられており、調査者の概念や定義に対する共通理解を得るためにも、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。

このような状況の中で、これまで小泉と芥川は、高等学校の教育課程経営における校長のリーダーシップの特徴を明らかにするために、共同研究に取り組んできた。すなわち、先進的、意欲的に教育実践や学校経営を行っている高等学校の実態について、その特徴を明らかにするために質問紙調査を行い、それらの学校における校長の経営行動の特徴を分析してきた⁴。

しかし、これらの質問紙調査だけでは、校長の経営行動と意識について、具体的に掘り下げるには至らなかった。そこで、東北地方を中心として、次のような高等学校を事例として、面接調査を行い、校長の経営行動や意識について分析してきた⁵。すなわち、①「定員割れ」を起こした山形県立 SN 高等学校の校長が PDS サイクルを活用することにより学校改善を行った事例、②進学を重視した総合学科のある宮城県 M 高等学校の校長が教員の条件整備に努め、生徒の学習ニーズに柔軟に対応した事例、③「キャリア教育優良学校」としての実績をもつ宮城県 SM 高等学校の校長が人間関係の調整に努め、教職員の間で協働意識をもたせることにより、高大連携事業を推進した事例などである。

このような一連の共同研究を踏まえ、本稿では、男女共学の中高一貫教育学校（併設型）として開校する直前の時期にある高等学校に焦点を絞り、校長が教育課程経営においてどのような経営行動をとっているのか、その特徴を明らかにする。そのことによって、もとよりそれが直ちに中高一貫教育推進の高等学校における一般的な傾向となるわけではないが、中高一貫教育を導入する場合の教育課程経営についての手がかりが得られるのではないかと考える。

II. 宮城県 SN 中学校・高等学校における教育課程の特徴と校長の経歴

本稿では、宮城県において、2010(平成 22)年 4 月に男女共学の中高一貫教育学校（併設型）として開校した、宮城県 SN 中学校・高等学校を事例調査の対象校として選定した⁶。

面接調査については、宮城県 SN 中学校・高等学校が開校する直前の 2009(平成 21)年 12 月 3 日に、同校の S 校長に対して行った。

また、今回、面接調査を行った S 校長については、非常勤講師 1 年→教員 18 年→教育委員会 6 年→教頭（2 校）4 年→教育委員会 2 年→校長 2 年→教育委員会 1 年→現任校という経歴を有しており、同校に赴任する前年には、県教育委員会の改革推進班に所属し、同校設置の準備を進めていた。

ところで、中高一貫教育学校については、1998(平成 10)年 10 月 6 日の「学校教育法等の一部を改正する法律」に基づいて設置されたものであるが、もともと、1997(平成 9)年 6 月の中教審第二次答申「21 世紀を展望した我が国の教育の在り方について」における

『ゆとり』ある学校生活を送ることを可能にする」という考え方によるものであった。また、同答申においては、中高一貫教育の導入により、「6年間の計画的・継続的な教育指導」が展開できるものとしてその意義を示している。それを受けて、2001(平成13)年3月に宮城県教育委員会は「県立高等学校将来構想」を発表し、「子ども一人ひとりの個性や能力を伸ばす」こと、および、「中高を通じて継続的・系統的な指導を行い、中学校と高校の教育の接続を円滑にする」ことを県の方針として掲げた。そして、県内の男女別学の高等学校を、2010(平成22)年度までに全て共学化するとともに、「中高一貫教育の推進」という目標を示した。

このような経緯の中で、宮城県は1886(明治19)年に設置された伝統校である宮城県DN女子高等学校を改組し、宮城県SN中学校・高等学校を、男女共学・中高一貫教育学校として新たに設置したのである。

宮城県SN中学校・高等学校における教育課程の特徴は、以下のとおりである。

第一に、6年間の教育課程の学年区分について、多くの中高一貫教育学校が2-2-2の区分をとっている中で、同校では、啐啄期(中学1~2年次)、躍動期(中学3~高校2年次)、飛翔期(高校3年次)という2-3-1の区分をとっている。これは、1997(平成9)年6月の中教審第二次答申における「義務教育段階での基礎・基本をしっかりと身に付けさせるとともに、年齢が進むにつれて多様化していく生徒の能力・適性、興味・関心、進路等に対応して、生徒の選択を重視した、できるだけ多様な教育」という考え方によるものである。

第二に、総合的な学習においては、中学生を対象としたThinking Method、理系の高校生を対象としたScientific Research、文系の高校生を対象としたInternational Study、全学年を対象としたCareer Studyという4つの領域に分けて、実施している。これらの活動を通して課題解決の方法を学ぶことで、「豊かな心と高い知性をもって、世界を広く見渡し、課題を発見し、自ら行動できる能力と資質」や「地球環境と自分とを結びつけて考え、行動できる能力と資質」を高めようとしている⁷。

このような教育課程上の特徴については、中教審の考え方とそれを受けた県の方針を具現化したものであると言えるが、その意図と考えについて、S校長は以下のように述べている。

基本的には伝統校で、最近は大学進学に特化する形に変わってきているので、目標といえば進学と学力向上がメインとなっています。ただ、来年からの特徴は、大きなテーマとして地球環境を掲げているわけです。地球環境というテーマに基づいて、端的に言うと、文系的なアプローチの仕方、理系的なアプローチの仕方、それぞれあるわけですが、それを具体的に授業の中に取り入れようと考えています。(中略)そういう今までの高校の教科・科目に特化した授業ではなく、新しい教科横断的な探究的なカリキュラムを今、考えているわけです。(中略)本校では、これをIS・SRと言っていますが、そういう取り組みをして、視野を広く持って、世界に貢献できる人材を育てていきたいということです。

表1 宮城県SN中学校における教育課程

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	計			
呼吸期	1年	国語	国語	国語	社会	社会	社会	数学	数学	数学	理科	理科	理科	音楽	美術	美術	保健体育	保健体育	技術家庭	技術家庭	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	33
		2年	国語	国語	国語	社会	社会	社会	数学	数学	数学	理科	理科	音楽	美術	美術	保健体育	保健体育	技術家庭	技術家庭	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	33
		3年	国語	国語	国語	社会	社会	社会	数学	数学	数学	理科	理科	音楽	美術	美術	保健体育	保健体育	技術家庭	技術家庭	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	英語	33

(出典：「平成22年度 宮城県SN中学校・高等学校 学校案内」より。)

表2 宮城県SN高等学校における教育課程

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	計	
躍動期	1年	国語総合	国語総合	国語総合	倫理	倫理	倫理	数学I	数学I	数学I	数学A	数学A	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	33
		2年	現代文	現代文	現代文	古典	古典	古典	世界史A	世界史A	世界史A	日本史B	日本史B	地理B	地理B	地理B	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	数学II	33
		3年	現代文	現代文	現代文	古典	古典	古典	政治経済	政治経済	政治経済	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング	ライティング

注：高校3年次の選択科目は次のとおりである。なお、()内の数字は単位数を表す。古典講読(3)、世界史B(4)、日本史B(4)、現代社会(2)、政治経済(2)、倫理(2)、数学II(3)、数学B(2)、数学C(3)、物理I(3)、化学I(3)、生物I(3)、物理II(4)、化学II(4)、生物II(4)、数学II(4)、音楽II(2)、美術II(2)、音楽専門(2)、美術専門(2)、フーデゼデザイン(2)、英語II(3)

(出典：「平成22年度 宮城県SN中学校・高等学校 学校案内」より。)

このように、S校長は、これまで進学と学力向上に特化してきた宮城県 DN 女子高等学校の取り組みを意識し、それを踏まえたうえで、既存の教科や科目にとらわれない形で新しい教科横断的な学習をとり入れている。とりわけ、総合的な学習の時間においては、Thinking Method では国語科と、Scientific Research については理科と、International Study では英語科および情報科と連動する形で行われている。

以上、宮城県 SN 中学校・高等学校においては、普通科として標準的な授業科目を設定しているが、その中にいくつかの特徴が見られる。それは、第一に、6年間にわたる教科横断的な総合的な学習の時間を実施することで、生徒に課題解決の方法を身に付けさせようとしている点である。第二に、6年間で2・3・1に分けることで、「生徒の能力・適性、興味・関心、進路等」に柔軟に対応しようとしている点である。とりわけ、中等教育学校をめぐるっては、学校教育法等の一部を改正する法律案に対する附帯決議において、「受験エリート校」となることが懸念されたように、受験準備教育への偏重が問題点として挙げられているが、宮城県 SN 中学校・高等学校においては、中高一貫教育の当初の理念や目的を逸脱しないように教育課程が組まれていると言えよう。

Ⅲ. 宮城県 SN 中学校・高等学校の教育課程経営における校長の経営行動

次に、教育課程の計画（編成）—実施—評価の各経営過程における S 校長の経営行動の分析を行った。

第一に、教育課程の編成（Plan）経営過程における S 校長の経営行動についてである。次年度に開校する同校の校内組織について、S校長は、校内組織としての教科会や学年会などの会議を頻繁に開き、教育課程を編成してきた。そして、教育課程の編成経営過程においては、特に、年間指導計画の作成過程において多くの課題が見られた。というのも、同校は、宮城県 DN 女子高等学校を前身としており、同校に所属する高校教員のみで組織された会議体では、中学校の教育課程を編成することが極めて困難であった。そこで、S校長は、教育事務所から中学校教員を推薦してもらい、中学校の教育課程や年間指導計画などの作成に協力を求めたのである。以下、教育課程の編成経営過程における教育目標の設定と年間指導計画の作成の各経営過程における、校長の経営行動とその意識を記述する。

まず、教育目標については、①豊かで高い知性を養い、主体的・創造的に学ぶ生徒の育成、②礼節と品性を尊び、心豊かで包容力をもつ個性あふれる生徒の育成、③真理と正義を愛し、未来を切り拓き世界に貢献できる生徒の育成、④健やかな心身を育み、国際社会の中でたくましく生き抜く生徒の育成という目標を設定した。具体的な教育方針については、「豊かな心と高い知性をもち、進取の気風と創造性にあふれ、社会のリーダーとしてわが国や世界の発展に貢献できる人間を育成する」という方針を設定し、新たに「進取創造」「至誠貢献」という校訓も掲げた。このような教育目標を設定した意

図と考えについて、S校長は以下のように述べている。

私は今年来たばかりですが、今年をどうするよりも、長い目で見て来年の学校づくりをどうするかということが今年メインでした。(中略)教育方針、教育目標、校訓はみんな変わりました。一つはやはり、どういう生徒像を来年から求めるかで、当然、会議を積み重ねて作って来たわけです。今までの105年の歴史の中では、どっちかって言うと、進取の気性に富んだ学校では無かったところはあると思います。つまり、地元志向的で、あまり外へ出て行かないところがありますよね。それで、中高一貫校になるにあたって、子どもたちが将来の日本を背負って立つような、そういうリーダーとして活躍できる人材を育てたいということで変わりました。

このように、S校長は長期的な視点から教育目標、教育方針、校訓を新たに掲げたが、とりわけ、これまでの卒業生に見られた「地元志向」の意識を変え、リーダーとして活躍できる人材を育成することを新たな目標として設定したことが分かった。

次に、年間指導計画の作成過程においては、特に多くの課題が見られたことは前述のとおりであるが、中学校での教職経験のないS校長は、その作成の過程において教職員に指示・命令をするのではなく、同校の設置にかかわる教職員の間にも協力的な雰囲気醸成されるように努め、モラルが高揚するように配慮してきたのである。また、開校後、校務分掌の中心的な役割を担うことが期待されている教員に対しては、SN中学校・高等学校の課題と目標を事前に伝えている。このような経営行動の意図と考えについて、S校長は、以下のように述べている。

来年からの開校にあたって、中学校の経験者はほとんどいない。私も中学校の経験は全くないので、教育事務所を通して、中学校の先生方を推薦してもらって、その人たちの力を借りて、年間指導計画の作成に協力してもらいました。ですから、私一人でリーダーシップをとるというよりも、様々な人たちの協力を得ながら、年間指導計画を作ってきました。もちろん、本校の高校の先生方も加わっています。それから、来年に向けて準備をしていく中で、先生方は次第にその気になっていく。だから、一つのことをどうこう言うよりは、総合的に取り組んでいく中で、学校が変わらなきゃいけないことを、先生方もだんだん理解していくわけです。だから、新しい学校を作るのは、リーダーが一人で束ねて、それでできるかと言うとそうではなくて、いかに先生方が皆その気になって一生懸命やろうとする、やる気になるか、そういう雰囲気作りが一番大事なかもしれないね。(中略)普通、校務分掌は3月の時点で発表すると思いますが、うちの場合は、新しい学校づくりに向けて準備を重ねなければいけないので、早め早めに取り組んでいます。そのためには、先生方をやる気にさせる。ですから、一応こういう課題があり、こういうことを目標として取り組んで下さいということはイメージして、校務分掌の中心になってもらう人たちには、もうそういう話もしています。新しい中学校が出来ると

えで、その中学校のスタッフをどうするか、そして、高校の方も合わせてどうするかを総合的に考えることが、校長が一番にやるべき仕事ですよ。

このように、S校長は中学校と高等学校の6年間の教育期間を見通す長い視野で、教職員の校務分掌を考慮することこそが、校長の最も重要な職務であると考え、所属する学校の教職員に対しては指示や命令によるのではなく、教職員のモラルを高めるよう配慮することにより、教職員の理解を促そうとしていることが明らかになった。

第二に、教育課程の実施(Do)経営過程におけるS校長の経営行動についてである。同校は、教科会や学年会などの校内組織を、PDSサイクルを用い、連続的に進める体制づくりに取り組んでいた。これまでの同校の慣行では、各教科から2名の教員を指名して年間2回の研究授業週間を設定するのみであり、研究授業を担当する教員はごくわずかに限られていた。そこで、すべての教員が授業の力量を高めることにより、生徒に対する授業の質を保障することをねらいとして、S校長は公開で行う研究授業について全員実施するように改善した。このような経営行動の意図と考えについて、S校長は、以下のように述べている。

今まで、年間2回の研究授業週間を、教科ごとに2人ずつやっていましたが、来年からは、全員1年に1回は公開して授業の研究をするという方向で変えています。やはり、教員は授業が命なので。それは誰のためかと言うと生徒のためであって、大事なことは、常に自分で常に学ぶ、子どもと生徒と一緒に学ぶような気持ちを常に持ち続けること。そのためには、やはり他者の意見なり批評なりを常に受けるようじゃないといけないですよ。だから、皆と一緒に授業研究をしよう。どっちかと言うと、高校の現場は、一匹狼的なところが元々強いので、そういうのを変えていかないとね。

このようにS校長は、これまで研究授業に対してあまり積極的な姿勢とは言えなかった高校教員に対して問題意識をもっていたことが明らかになった。そして、新しく同校が開校することに伴って研究授業を積極的にとり入れ、すべての教員が研究授業を通して、他者の意見や批判を受け入れることで、授業を行ううえでの力量を高めるとともに、常に自ら学ぶという姿勢をもち、生徒とともに学ぶ意識をもたせようとしていたことが明らかになった。

第三に、教育課程の評価(See)経営過程におけるS校長の経営行動についてである。上記のとおり、同校では、教科会や学年会などの校内組織を、PDSサイクルを用い、連続的に進める体制づくりに取り組んでいた。その中で、同校は特に、教育課程を改善するために、生徒による授業評価の他に、生徒会に「継承委員会」を設置し、どのような教育活動を新しい学校に引き継ぐのかについての話し合いを重ねている。また、学校

評議員からの意見を求め、教育課程の改善を図っている。さらに、同校は、学校の外部からの意見や要望、評価を積極的に取り入れようとして、学校経営システムの研究と改善、カリキュラムの開発、学習指導法の研究の面で大学との連携を進めている。このような経営行動の意図と考えについて、S校長は以下のように述べている。

評価するのは、一番は生徒じゃないですか。当然、その子どもからいろいろ聞いて。そして、ひょっとすると、子ども以上に学校へ関心があるのは保護者かもしれない。ですから、保護者や第三者の評価という他者の目は必要ですよ。それで、意外と教員は、生徒や保護者からどういうふうに見られているかは、管理職から言われるよりも堪えますよ。研修を受けて自分で一生懸命学び続けようという気持ちがある人は、他者の批判・批評に対しても敏感だし、それを受け入れて自分の授業を改善しようということになります。ですから、しっかりした第三者評価や生徒の評価システムを作るのが、我々管理職の仕事と思っています。(中略)うちの学校では学校評議委員会のところで評価してもらった結果を見てもらって、いろんな意見をもらって活かしています。うちらと保護者に結果を出して、保護者からも当然反響がありますから、そういうところを改善につなげていきたいとは思っています。

このように、S校長は、教育課程の評価経営過程においても、教員の学び続ける姿勢をサポートし、授業の力量形成に向かうような経営行動をとっているところに特徴がみられる。

以上、宮城県SN中学校・高等学校の教育課程経営におけるS校長の経営行動を分析してきたが、教育課程の編成—実施—評価の各経営過程において、S校長は中高一貫教育学校としての教育課程を特に意識し、教員の授業力量の向上を図る条件整備を進めてきた。

IV. 結論

本稿では、宮城県において、2010(平成22)年4月に男女共学の中高一貫教育学校(併設型)として開校した宮城県SN中学校・高等学校のS校長を対象に面接調査を行い、中高一貫教育学校の教育課程経営における校長の経営行動の特徴を析出した。

その結果、教育課程の編成—実施—評価の各経営過程において、S校長は中高一貫教育学校としての教育課程の内容と経営を意識し、教員の授業力量の向上を図る条件整備を進めてきたことが明らかになった。また、当時の同校は、女子高等学校から男女共学、中高一貫教育学校への移行過程にあり、教育課程の編成経営過程においては、特に多くの課題も見られた。その中心としては、教育課程や年間指導計画の作成にあたる教職員を組織する際に、教育事務所や中学校教員からの協力を受けたことが挙げられる。それは、もともと同校が宮城県DN女子高等学校を前身としており、同校に所属する高校教

員だけで年間指導計画を作成するのは困難だったからである。とりわけ、中学校での教職経験をもたない S 校長は、教育課程と年間指導計画の作成過程において、同校の設置にかかわる教職員のモラルを高めることにリーダーシップを発揮してきたことが明らかになった。

そのため、本稿は、中高一貫教育学校として開校する場合の教育課程経営についての手がかりを提示している点で意義があったと言えるであろうが、一方、本稿で得られた知見が他の中高一貫教育学校において同じように適用されるとは必ずしも言えない。そのため、ここでは、中高一貫教育学校の教育課程経営における校長の経営行動の特徴を明らかにしていくうえでの一定の手がかりが得られたと考えられるということにとどめたい。

註

1. 中教審答申「今後の地方教育行政の在り方について」（1998）等においては、学校の自主性・自律性の確立とそのため的人事や予算、教育課程の編成に関する学校の裁量権限の拡大と校内組織の見直し、それにともない校長のリーダーシップの発揮が期待されている。
2. そもそも、教育課程経営については、高野桂一は、「広義には、単に教育課程の内容をどうするか（教育課程内容論）ということだけでなく、教育課程内容の計画＝編成（P）→その実施＝展開（D）→評価（S）を進めていく過程でなされる、さまざまな組織・運営上の条件づくり（条件整備）を意味している」と定義している。ここでは教育課程内容論そのものとは区別し、教育課程の内容を創出し、機能させる条件づくり（条件整備活動）を狭義の教育課程経営として強調している（高野他；1989, pp.7-8）。小泉は高野の定義を踏まえ、教育課程経営とは、「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」と定義している（小泉；2004, p.202 参照）。
3. 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、カリキュラム・マネジメントについては、明確に定義されているわけではない。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、多義性を有している。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、関連づけて用いられるが、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など、多義性を有している（小泉；2002）。このようにカリキュラムもマネジメントも意味が多様であり、どのような活動を指すのか、その営みの性質や範囲などが確定しにくいのである。
4. 小泉祥一・芥川祐征「高等学校教育課程経営における校長の経営行動の特徴分析——特色ある高等学校における校長の意識調査を中心に——」『公教育計画研究』公教育計画学会、第3号、2012、pp.138-153 参照。なお、調査方法については、全国各都道府県の高等学校 709 校の学校長に対して質問票を郵送した（2009(平成 21)年 11 月 25 日実施）。質問紙調査の結果については、調査対象全体に対する回答率は 63.6%で、回答数は 415 校（名）であり、分析に当たって十分な量が得られたものと

考える。質問紙の最終受理日は、2010(平成22)年1月29日である。

5. 東北地方の高等学校を対象とした面接調査の事例については、以下のとおりである。芥川祐征・小泉祥一「教育課程経営におけるPDSサイクルの活用による学校改善モデル——山形県立S高等学校の事例から——」『教育ネットワークセンター年報』東北大学大学院教育学研究科，第10号，2010，pp.97-108。芥川祐征・小泉祥一「進学重視型総合学科の教育課程経営と校長のリーダーシップ——宮城県M高等学校における校長の経営行動の分析を通して——」『教育ネットワークセンター年報』東北大学大学院教育学研究科，第11号，2011，pp.61-71。芥川祐征・小泉祥一「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——」『教育ネットワークセンター年報』東北大学大学院教育学研究科，第12号，2012，pp.47-57。

また、西日本のA県における2つの高等学校を対象とした面接調査も行った。その結果、都市部の大規模校であり、生徒・保護者・地域の進学への期待の高いX高等学校では、校長がトップダウン型の経営行動をとり、一方、郡部地域の小規模校であり、地域や保護者との人間関係が密接なY高等学校では、調整型の経営行動をとっていることが明らかになった(芥川祐征・小泉祥一「高等学校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に関する研究」『東北大学大学院教育学研究科年報』第60集第1号，2012，pp.251-274参照)。

6. 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意に高い得点を示していた。そのことから、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(小泉祥一・芥川祐征，前掲論文，および，齋藤義雄・李桃林・宗形潤子・平井節子・芥川祐征「高等学校教育課程経営における校長のリーダーシップの類型論的研究」『プロジェクト型共同研究成果報告書』東北大学大学院教育学研究科，2010，pp.67-80参照)。
7. 中高一貫教育学校における特色ある教育の展開について、1997(平成9)年6月の中教審第二次答申において、(a)体験学習を重視する学校，(b)地域に関する学習を重視する学校，(c)国際化に対応する教育を重視する学校，(d)情報化に対応する教育を重視する学校，(e)環境に関する学習を重視する学校，(f)伝統文化等の継承のための教育を重視する学校，(g)じっくり学びたい子どもたちの希望にこたえる学校の7つに分類されているが、同校は複数の項目(a, c, d, e, g)を重視している点でも特徴があると言えよう。

引用・参考文献

- 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』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
- 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』玉川大学出版部，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』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
- 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・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
- 小泉祥一・芥川祐征「高等学校教育課程経営における校長の経営行動の特徴分析——特色ある高等学校における校長の意識調査を中心に——」『公教育計画研究』公教育計画学会、第3号、2012、pp.138-153
- 芥川祐征・小泉祥一「高等学校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に関する研究」『東北大学大学院教育学研究科年報』第60集第1号、2012、pp.251-274
- 芥川祐征・小泉祥一「教育課程経営における PDS サイクルの活用による学校改善モデル——山形県立 S 高等学校の事例から——」『教育ネットワークセンター年報』東北大学大学院教育学研究科、第10号、2010、pp.97-108
- 芥川祐征・小泉祥一「進学重視型総合学科の教育課程経営と校長のリーダーシップ——宮城県 M 高等学校における校長の経営行動の分析を通して——」『教育ネットワークセンター年報』東北大学大学院教育学研究科、第11号、2011、pp.61-71
- 芥川祐征・小泉祥一「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——」『教育ネットワークセンター年報』東北大学大学院教育学研究科、第12号、2012、pp.47-57
- 齋藤義雄・李桃林・宗形潤子・平井節子・芥川祐征「高等学校教育課程経営における校長のリーダーシップの類型論的研究」『プロジェクト型共同研究成果報告書』東北大学大学院教育学研究科、2010、pp.67-80
- 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
- 三隅二不二『リーダーシップ行動の科学』有斐閣、1984
- 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
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. 1939 Patterns of aggressive behavior in experimentally created “social climates”. *Journal of Social Psychology*, 10, pp.271-299.
- 中央教育審議会第二次答申「21世紀を展望した我が国の教育の在り方について」1997
- 中央教育審議会答申「今後の地方教育行政の在り方について」1998

〈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ーション事業」の一環として行った。