

## 修士論文概要

学校長のイニシアティブが学校運営に及ぼす影響  
－カンボジア国クラチェ州の小中学校を事例に－

20MD0048

奥田 沙樹

### 研究の目的と方法

本論文の目的は、カンボジア王国（以下、カンボジア）クラチェ州の小学校及び中学校の学校長のイニシアティブに着目し、学校長のイニシアティブが学校運営にどのような影響をもたらしているのかを明らかにすることである。なお、本論文におけるイニシアティブは、「自ら率先して物事をある方向へ導く行動」とする。

学校長のイニシアティブが学校運営に及ぼす影響を目的とした背景に、筆者の JICA 海外協力隊の経験がある。カンボジアでは、2000 年前後から着手した教育改革において、教育戦略プランの最重要課題として教育の分権化が掲げられていた。その中で、権限を委譲された学校や保護者、地域住民が一体となって学校運営を行う自律的学校経営（School Based Management、以下 SBM）が各学校に導入されてきた。しかし、2016 年度になるまで自律的学校経営（SBM）に関する研修は行われなかった。こうした教育の分権化に伴う各学校の状況を改善するために、筆者はクラチェ州教育・青年スポーツ局（以下、教育局）の計画課に配属された。筆者が JICA 海外協力隊の活動で多くの時間と労力を割いた活動が校舎の建設や修繕に関する活動だった。

そして、筆者は JICA 海外協力隊の経験から「地域住民が校舎の建設や修繕に関与すると、学校運営の持続可能性につながるのではないか」という仮説を導き出した。仮説に対し、筆者は事前調査を行った。カンボジア人 13 人、日本人 31 人、合計 44 名に対してアンケート調査を行い、83 校に関する情報を得ることが出来た。その結果、地域住民の学校参加には、校長の率先した行動があることが分かった。この校長の率先した行動を校長のイニシアティブと定義する。

本論文における研究方法は、文献調査とアンケート調査及びインタビュー調査である。第一に、文献調査では先行研究や統計資料を用いた調査を行った。文献調査では、カンボジアの教育システムや行財政を概観した。そして、そのうえで 2000 年以降のカンボジアの教育改革における分権化政策において求められてきた自律的学校経営（SBM）と地域コミュニティの学校参加に関する先行研究を分析した。第二に、2023 年 7 月から 8 月の間に現地の学校長にアンケート調査を実施した。アンケート調査は、筆者が作成した調査票をメッセージアプリで調査対象者に送信し、調査対象者が回答を調査票に記入したものを筆者宛に返信する方法をとった。さらに、より詳細な情報を得るため、通話（テレグラム）によるインタビュー調査を補足的に用いた。小学校および中学校の学校長の学校運営における役割や日々の行動の分析を行った。本論文では、アンケート調査及びインタビュー調査で得られた結果を学校長の学校運営におけるイニシアティブの一事例として扱う。

## 論文の構成

### 第1章 序論

#### 第1節 研究の目的

#### 第2節 研究の背景

第1項 仮説の設定：JICA 海外協力隊の経験から設定した仮説

第2項 仮説検証：本論文における事前調査

第3項 研究の方法

第4項 本論文の構成

### 第2章 カンボジアの教育における地域住民の学校参加

#### 第1節 カンボジアのコミュニティの定義

#### 第2節 カンボジアの教育における地域コミュニティの学校参加

第1項 地域住民の参加の概念

第2項 地域コミュニティの「伝統的な参加」

第3項 地域コミュニティの「制度化された参加」

### 第3章 カンボジアの教育行政

#### 第1節 カンボジアの教育システム

#### 第2節 カンボジアの教育行財政

#### 第3節 カンボジアの教育政策

#### 第4節 カンボジアの自律的学校経営（SBM）

第1項 自律的学校経営（SBM）の期待と弊害についての議論

第2項 カンボジアの自律的学校経営（SBM）の成功要因

### 第4章 カンボジアの学校運営における校長の役割の調査

#### 第1節 調査の問いと方法

第1項 リサーチクエスチョンと調査の目的

第2項 調査方法

#### 第2節 調査内容

第1項 調査対象地域

第2項 調査対象者と調査対象校

#### 第3節 調査分析

第1項 校長の自律的学校経営（SBM）への理解

第2項 校長の学校の維持管理

第3項 校長が学校関係者に対して行うコミュニケーション

#### 第4節 全体考察

第1項 自律的学校経営（SBM）の成功要因との比較

第2項 校長の役割の範囲との比較

### 第5章 結論 まとめと今後の課題

## 論文の概要

第1章の序論では、本論文における研究の目的、研究の背景、研究の方法、本論文の構成を明示した。特に、研究の背景では、筆者の JICA 海外協力隊の経験から設定した仮説とその仮説を検証するために実施した事前調査の内容とその結果を述べた。

第2章のカンボジアの教育における地域住民の学校参加では、まず、先行研究より学区制のないカンボジアにおけるコミュニティの種類を地域コミュニティ、寺院コミュニティの二つに分けた。次に、こうした地域コミュニティや寺院コミュニティが学校に「参加する」とはどういうことなのか、「参加」の概念に関して Arnstein(1994)の市民参加の梯子や Shaeffer (1994)住民の教育への参加と動員の段階などの先行研究より明らかにした。

本論文におけるカンボジアのコミュニティや参加の概念を明らかにしたうえで、村の地域住民からなる地域コミュニティの学校参加を先行研究より分析した。そして、地域コミュニティの学校参加には、カンボジアで長年慣習として続く「伝統的な参加」と教育の分権化政策導入された自律的学校経営 (SBM) において設置が義務付けられた学校支援委員会 (School Support Committee、以下、SSC) という「制度化された参加」の2つの参加があることが分かった。この「制度化された参加」は「伝統的な参加」よりも地域コミュニティに浸透しているとは言い難いものであった。

第3章では、カンボジアの教育分野における教育システム、行財政、政策を概観した。特に、教育政策に関しては、長期間に及んだ内戦による慢性的な資金不足から、教育開発は外国の援助に頼らざるを得ない状況が続いた。そのため、1990年代以降は主に、国際援助によるドナー主導で行われてきた。こうした状況を踏まえ、カンボジア政府は、2006年以降、教育の分権化を推進するため、校長をはじめとする教職員へのリーダーシップや能力育成に関する研修に尽力することとなった。

さらに、学校支援委員会 (SSC) の設置を義務付けた、カンボジアの自律的学校経営 (SBM) の効果と課題を先行研究より整理した。また、カンボジアの教育の分権化政策で重要な柱として導入されている自律的学校経営 (SBM) の成功要因を5つに整理した。

カンボジアの自律的学校経営 (SBM) の5つの成功要因は、学校長のリーダーシップ、学校長による学校に関するビジョンの共有、保護者や地域コミュニティに対する学校のアカウンタビリティ、リソースの確保を含む関係者からの支援、教職員の専門的な知識と技術の習得である。

筆者は、本論文において、自律的学校経営 (SBM) の効果と課題、カンボジア政府の自律的学校経営 (SBM) への期待を踏まえて、カンボジアの教育における自律的学校経営 (SBM) の推進に肯定の立場をとる。

第4章では、校長のどのようなイニシアティブが自律的学校経営 (SBM) の成功要因に

どのような影響を及ぼしているのかを調査分析した。本論文における研究の調査対象者は、クラチェ州の小学校および中学校の7校の校長である。

まず、7校の校長へのアンケート調査およびインタビュー調査から、「自律的学校経営（SBM）への理解」、「学校の維持管理」、「コミュニケーション」の3つの項目に分けて、校長が自律的学校経営（SBM）および学校支援委員会（SSC）の学校参加をどのように理解しているのかを分析した。さらに、本論文における調査対象の7校の校長が、自律的学校経営（SBM）の実現、学校支援委員会（SSC）の学校参加の促進に向けて具体的にどのような役割を果たしているのかを分析した。

次に、第3章で述べた5つの自律的学校経営（SBM）の成功要因と本論文における調査対象の7名の校長が果たしている役割を比較することで、校長のイニシアティブが自律的学校経営（SBM）の成功要因を満たしているかを分析した。また、カンボジアにおいて定められている本来の校長の役割と7名の校長が実際に行っている役割とを比較して、本来の役割と実際に果たしている役割の範囲がどのようになっているのかを分析した。

本論文における調査分析は、Wohlstetter&Mohrman（1996）の高関与モデルに倣い、先行研究の分析より明らかになった自律的学校経営（SBM）の5つの成功要因に関して、調査対象者である校長がどの程度役割を果たしているかを「高関与」「中関与」「低関与」の3段階に分けて分析を行った。

調査の結果、「校長による学校の維持管理」、「校長が学校関係者に対して行うコミュニケーション」といった校長のイニシアティブが自律的学校経営（SBM）の成功要因を満たすことが分かった。しかし同時に、校長のイニシアティブは、本来の校長の役割の範囲を超えるものがあることが分かった。本来の校長の役割の範囲を超えるものとして、校長の自費による校舎修繕や校舎建設・修繕を依頼するために行った、教育局への直接訪問や支援団体へのコミュニケーションの試みが挙げられる。

校長のイニシアティブは、自律的学校経営（SBM）の成功要因を満たすものであるが、同時に本来の校長の役割の範囲を超えるものであり、校長に大きな負担となり得るものであると考えられる。

筆者は、カンボジアの教育における自律的学校経営（SBM）の推進に肯定の立場である。校長のイニシアティブが自律的学校経営（SBM）の成功要因を満たすことが明らかになったことを踏まえ、本来の校長の役割の範囲を超える過度な負担をかけるのではなく、保護者、地域コミュニティ、他の教員といった学校関係者を巻き込んだ自律的学校経営（SBM）が必要であると明示して第5章の結論としている。

以上