

〈自由研究論文〉

兵庫教育大学教職大学院学校経営コースにおける

課題と改革の方向性

當山 清実（兵庫教育大学）

1. はじめに

本稿の目的は、兵庫教育大学教職大学院学校経営コース（以下、「本コース」）開設以降における学生の入学・修了の状況を明らかにするとともに、本コースの運営に関する現状の課題を踏まえながら、今後の改革の方向性を示すことである。

本コースは、前身の修士課程教育経営コース（2004（平成 16）年度入学まで）、スクールリーダーコース（2005・2006（平成 17・18）年度入学のみ）、学校指導職専攻（2007（平成 19）年度入学のみ）という改編を経て、教職大学院の設置に伴い、2008（平成 20）年度に開設となった。

これまでの本コースの運営に関する論考として、竺沙（2011）及び安藤（2018）において、教育指導の体制、在学生の状況、カリキュラムの変遷、課題と展望などが詳述されている。開設から 14 年目を迎える中で、教職大学院改革の過渡期というタイミングも相まって、現状の課題を整理するとともに、新たに進むべき方向を検討する必要性が生じている。

本稿は以上を踏まえ、本コース学生の入学直前と修了直後の人事状況を分類・整理するとともに、教職大学院改革をめぐる諸情勢の変化も考慮しながら、今後のコース運営に関する構想の概要を提示する。

2. 入学の状況

(1) 入学生の修学状況

本コースは、開設した 2008（平成 20）年度から 2021（令和 3）年度までの間に、合計 204 名の入学生を受け入れてきた。

表 1 は、本コースの入学生合計 204 名の内訳区分を示したものである。まず、昼間クラスの学生については、派遣の有無、公私立別、派遣元自治体別等に分類した。夜間クラスについては、公私立別に加えて、勤務地別に整理した。さらに、全ての入学生について、性別、校種等別、職層別に分類・整理を行った。

本コースの昼間クラスでは、これまでに 13 道府県・政令指定都市教育委員会、1 学校法人からの派遣研修による入学生を受け入れてきた。とりわけ、兵庫県（毎年 5～7 名）、山口県（毎年 2～3 名）、鳥取県（毎年 1～4 名）については、本コースの設置以降に限定しても 14 年連続の派遣となっている。

ところが、近年は財政難や政治情勢の変化に起因して、昼間クラスへの現職教員の派遣研修を縮小・廃止する自治体が出現してきており、それに伴い本コースのみならず、現職教員が多数を占める大学院全体でも定員を満たせない状態となっている。その対策として、

表1 入学生の修学状況 (2008 (平成20) 年度~2021 (令和3) 年度)

区分	横計	入学 204																						
		昼間 186															夜間 18							
		派遣 181															公立 13		私立 5					
		公立 180													私立	修学休業	附属学校	公立 13		私立 5				
		兵庫	山口	鳥取	神戸	京都	京都	和歌	北海	秋田	静岡	浜松	福岡	佐賀				兵庫	大阪	兵庫	大阪	京都	岡山	
縦計	204	82	41	31	6	6	2	1	2	4	1	2	1	1	1	2	3	11	2	2	1	1	1	
性別	男性	171	66	32	28	6	4	2	1	2	4	1	2	1	1	1	2	3	8	2	2	1	1	1
	女性	33	16	9	3		2												3					
校種等	小学校	53	10	12	11	1	5			1	4						1		5	2		1		
	中学校	39	3	14	6	5		1				1	2	1	1		1	3	1					
	高校	81	57	5	14			1		1						1					1			1
	特別支援	13	12																1					
	保育園	1																	1					
	中・高	2																			1		1	
	教育行政	15		10			1		1										3					
職層	教諭	101	34	6	27	5	4	2		2	2	1	2	1	1	1	2	3	5	1		1	1	
	主幹教諭	52	48		3	1																		
	教頭等	31		25	1		1			2										1				1
	校園長	4																	3		1			
	指導主事等	15		10			1		1										3					
	法人職員	1																			1			

派遣元教育委員会との緊密な連携を図ることによって、派遣の目的や要請内容を的確に把握し、学修活動やコース運営に反映させていくことが肝要である。その一方で、昼間クラスへの派遣に依拠する運営の在り方を見直す時機にきていると考えられる。

なお、派遣以外の修学としては、昼間クラスにおける大学院修学休業制度¹の利用 2 名に加え、本学附属学校に勤務しながらの修学 4 名 (昼間 3 名、夜間 1 名)² の実績もある。

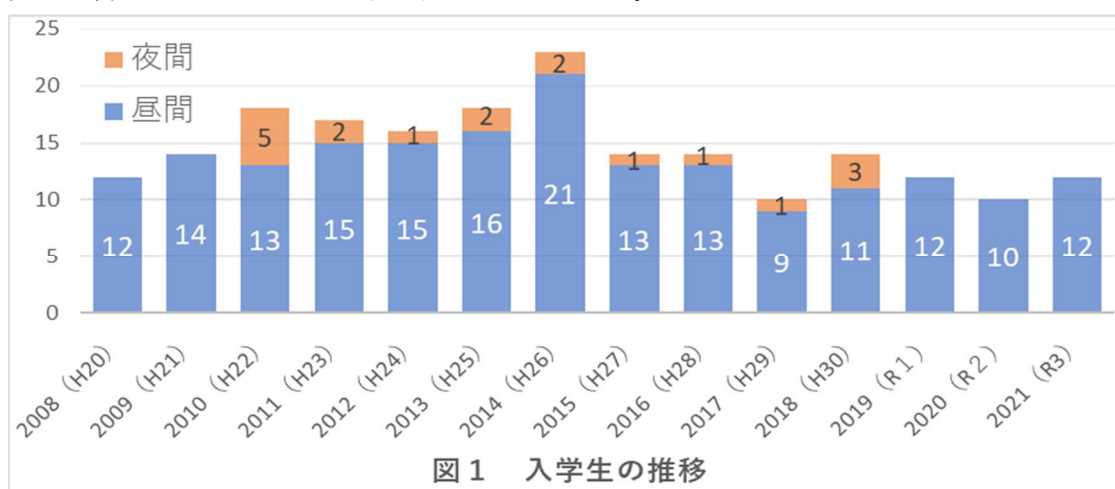
本コースでは、日中の勤務後の時間帯に夜間クラスを増設し、ハーバーランドキャンパスでの修学を受け入れてきた。文字通り、夜間の時間帯で通学することが可能な近隣府県からも、私立学校の教職員や現職の校園長を含む多様な学生が修学した。ただし、夜間クラスの入学生は合計 18 名にとどまっており、勤務と修学の両立を目指す上で、希望者のニーズを満たす条件を備えていたのかを検証する必要がある。

夜間クラスにおいては、昼間クラスよりも幅広い異質の学生が混在する傾向にあるため、個別の特性やニーズに対応することが求められる。こうした課題に対しては、少人数 (時には 1 対 1) 授業の利点を活かせるものの、本コースで重視しているコーホート (cohort)³ の成立が困難であるという点において、学修効果を高めるための適正規模を確保することが重要となる。

(2) 入学生の推移

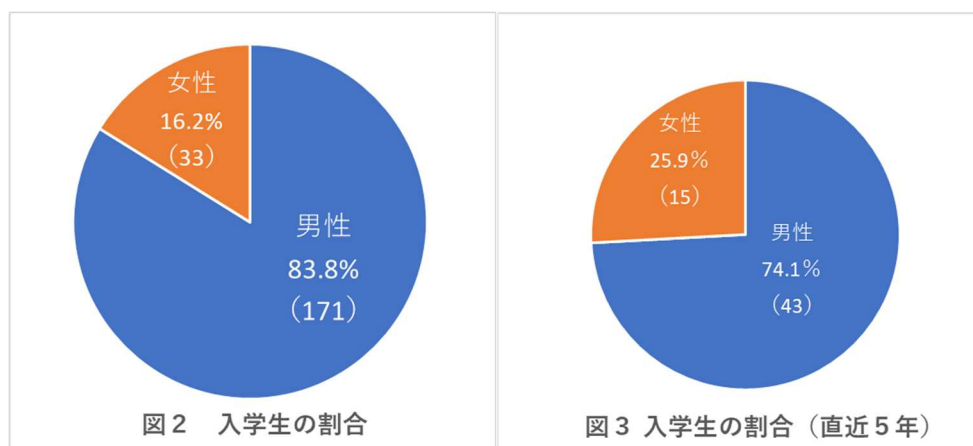
本コースにおける入学生の年度別推移は、図1のとおりである。なお、本コースを開設した2008（平成20）年度から2015（平成27）年度までの募集定員は各学年20名であったが、2016（平成28）年度以降は教職大学院の改組に伴い各学年15名となっている。また、当初の2年間は夜間クラスの募集を行わず、2019（平成31・令和元）年度からの3年間は募集を一時的に停止している。

2014（平成26）年度をピークに、近年は夜間クラスの募集停止や各自治体からの派遣の減少に伴い、入学生は減少傾向となっている。学修効果を高めるコーホートの成立のみならず、学校経営・教育行政のエキスパートを育成するという本コースの使命、さらには大学の経営基盤の安定化に資する観点からも、潜在的な志願者の掘り起こしを図り、定員の充足に努めていくことが重要な課題となっている。



(3) 男女別の状況

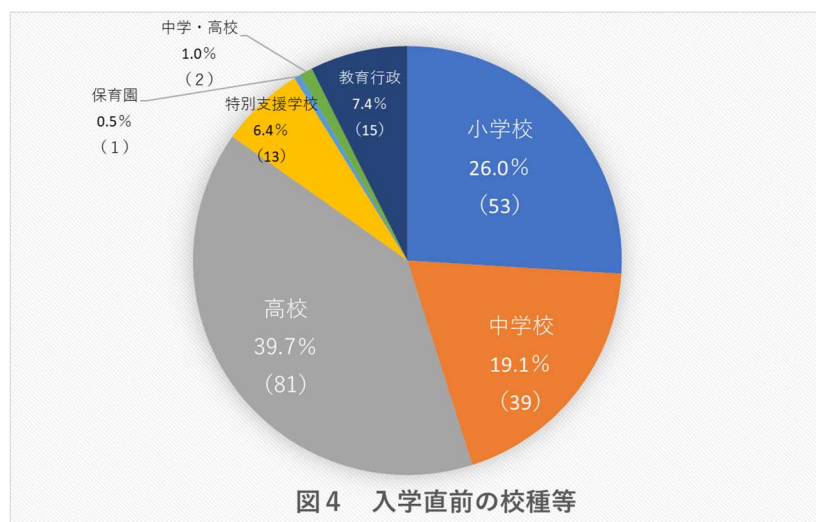
本コースの入学生に占める男女別の割合は、図2のとおりである。校種や地域によって、学校管理職に占める男女別の割合は異なるものの、公立学校教職員人事行政調査⁴における女性管理職の全国平均の割合と同水準となっている。ただし、2015年に策定された「第4次男女共同参画基本計画」の影響によるものか、本コースで修学する「女性」の割合は近年上昇傾向にある。直近の5年間に限定した図3で示すとおり、同計画の成果目標20%を上回る占有率となっている。



(4) 入学直前の校種等

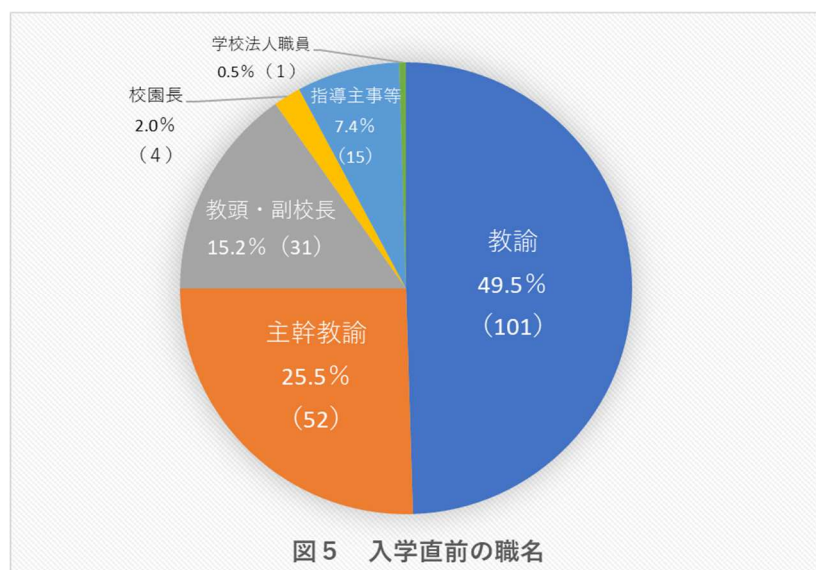
本コース学生の入学直前の校種等は、図 4 のとおりである。勤務先として、「小学校」「中学校」「高校」が大多数を占め、その中で「高校」が最多となっている。そして、同じ「高校」籍であっても、課程、学科、ミッションなど、多様性に富んだ学校が混在しており、各高校の具体的な事例を含む幅広い学びが可能な環境となっている。

なお、「特別支援学校」は、合計 13 名の入学生のうち、後半の 7 年間で 11 名を占有する顕著な増加傾向にあり、専門的な情報の共有による学修の深化に寄与している。



(5) 入学直前の職層

本コース学生の入学直前の職層は、図 5 のとおりであり、「教諭」と「主幹教諭」で大半を占めている。昼間クラスにおいては、「教諭」から「教頭・副校長」までの職層が常時在学しており、各学生の知識・経験に応じた幅広い学修の機会を提供することが重要となる。とりわけ、「教頭・副校長」としての勤務経験を有する学生は、学校経営に関する相応の知見を有しているため、正規の教育課程にとどまらず、付加価値を高めるための活動を推奨することも有意義であるといえよう。



「校園長」に関しては、昼間クラスではなく、全てのケースが夜間クラスでの自主的な修学となっている。夜間クラスでは、昼間クラスよりも幅広い職層の学生が混在していることから、個別のニーズに対応する学修課題の設定がより重要になると認識できる。

3. 修了の状況

(1) 修了直後の状況

これまでの入学生合計204名から、退学4名（昼間クラス2名、夜間クラス2名）と在学22名（1年生12名、2年生10名）を差し引くと、修了生は178名となる。さらに、夜間クラスの修了生16名を省くと、昼間クラスの修了生は162名となり、その修了直後の「留任」「異動」の区分と「異動」の場合の内訳を図6に示す。

大多数が派遣研修である昼間クラスの修了直後の状況としては、派遣前の勤務先に同じ職名で戻る「留任」よりも、勤務先や職名の変更を伴う「異動」が多数となっている。

本コースでは、修了研究として「特定の課題についての学修の成果」（2018（平成30）年度以前入学者）及び「教育実践研究報告書」（2019（令和元）年度以降入学者）、いわゆる「改善プラン」を作成・提出する必要がある。一部は派遣元から指定される政策課題研究となる場合もあるが、それを除く殆どは入学直前の勤務校・機関が対象となる。

ところが、修了直後の人事状況からすると「留任」は少数であり、「改善プラン」を実行できる環境に置かれるのは内部昇任を含めても4割程度にとどまる結果となっている。修了後の処遇については、派遣元の配置・活用に関する方針・慣行が異なるものの、管理職としての異動パターンを考慮しながら、職務や職場の変化に対応できる応用力の育成を企図していくことが肝要であると考えられる。

特に近年は、修了直後に教頭昇任となるパターンが多くなっていることから、入学前とは異なる学校現場の環境に即応可能な実践力の育成が求められている。こうした動向も踏まえながら、学修活動とコース運営に反映させる必要がある。

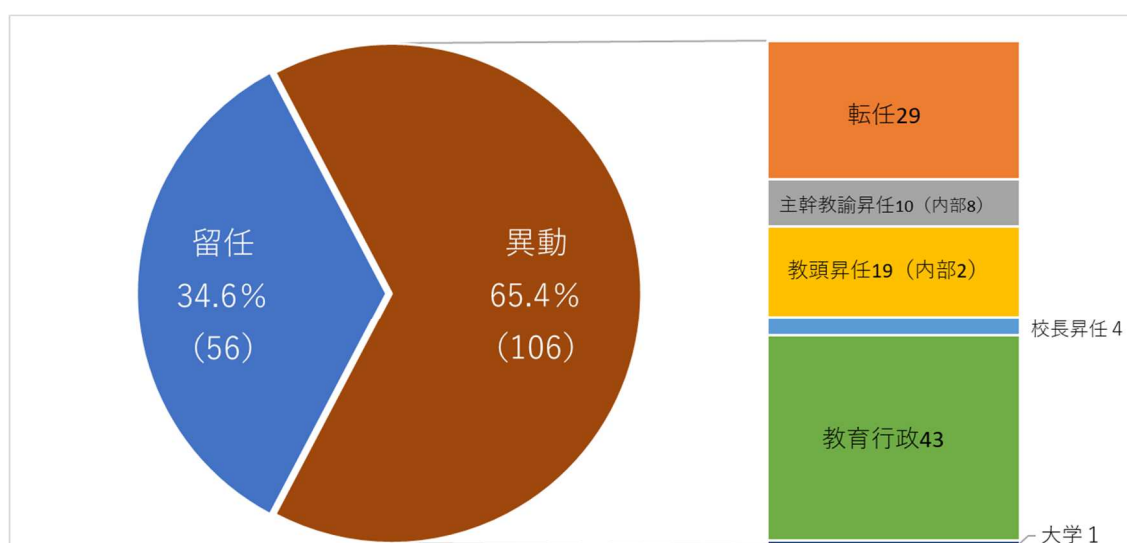


図6 修了直後の状況（昼間クラス）

他方、教育委員会や教育センター等の「教育行政」への異動も多数を占めている。管理職層になると、学校と教育行政の間で短期の異動を繰り返すことが多く、教育行政職として学校経営を支援するという視点で、必要となる力量形成を図ることも本コースの重要な役割であると認識できる。

(2) 博士課程への進学状況

本コースの修了生は、学校管理職及び教育行政幹部職員として、各地域における中核的な役割を果たしているのは周知の事実である。こうした従来のキャリアパスに加えて、本コース修了生のうち、5名が大学院博士課程への進学を果たしている。近年の実績を考慮すると、博士課程への接続の強化を図り、研究力の強化を視野に入れた進学対策を本コースの在学中から行うことにも意義があるといえよう。

具体策としては、関連学会の情報提供や研究大会等への参画を促すことが端緒となる。そして、希望する学生に対しては、口頭発表や論文執筆の指導を随時行うなど、研究活動の支援を強化していくことが有効であると考えられる。

4. 課題の整理と改革の構想

(1) 派遣元との連携強化と昼間クラスのメリット付加

本コースは、教職大学院における学校管理職養成の牽引役を果たしていく責務があり、派遣元（教育委員会・学校）からの要請に可能な限り応えていかなければならない。派遣元のニーズを的確に把握するためには、これまで以上の緊密な連携体制の構築に努める必要がある。また、修了生に対する各種調査から派遣研修の効果や課題を分析し、学修活動に反映させるとともに、派遣元の関係者と情報共有を図ることも不可欠となる。

加えて、本コースでの学修成果を学生個人にとどめることなく、派遣元に対して還元する仕組みの構築も課題として挙げられる。例えば、学生が作成する「改善プラン」の普及を図るため、現任校の校長や派遣元の教育委員会幹部に対する正式な報告会を設定すること、学校や教育委員会が開催する研修会の講師を担当することも有意義であるといえよう。さらに、本学の教員がチームとなって、学校や教育委員会を訪問し、教育経営上の課題に関する改善の方向性や具体的方策を関係者と協議するなど、コンサルティング的な役割を担う新たな展開を目指すことについても検討の余地がある。

こうした新たな取り組みを含む派遣元との連携強化に加えて、昼間クラスにおける派遣研修の効果をより一層高めることにも留意する必要がある。入学前の校種や職層、そして修了後の人事状況からも確認できたとおり、学生の職能開発に対する期待や多様なニーズに対応するため、時間的には余裕のある昼間クラスにおけるフルタイム学修のメリットを活かして、正規の教育課程外にも学修機会を可能な範囲で付加することが有効であると考えられる。

従来から、フィールドワークと称する任意の学修活動は存在していた。具体的には、学校の第三者評価への参画、先進校や教育委員会等への訪問、関連学会への参加、大学教員が担当する研修会や各自治体の審議会・委員会等の視察をはじめとする諸活動である。様々な活動の経験を通じた視野の拡大、全国レベルでの最新情報の獲得、ネットワークの構築などの付加的・波及的効果に関しては、修了後の職務の遂行や研究の進展に裨益するとこ

ろが多大であるとする修了生の意見⁵からも有効性が確認できる。

こうした学修機会を拡充していくためには、本コース教員のネットワークを最大限に活用しながら、関係者との情報共有と連携協力を組織的に進めていくことが肝要である。また、多様な学修活動への参加に付随して発生する費用の捻出に関しても、今後の重要な課題になると見込まれる。

他方、全国各地の教職大学院における類似コースの増加や各自治体の財政難に伴う研修関連予算の縮減等の影響により、今後の本コースへの派遣研修（昼間クラスの入学）の減少を想定しておかなければならない。従来の派遣研修のみに依拠することなく、現職教員等の多様な学修ニーズに応える仕組みを検討し、本コースの新たな運営形態を確立することが緊要な課題となっている。

(2) 夜間クラスの再開と利便性の向上

本コースでは、開設3年目の2010（平成22）年度から2018（平成30）年度までの9年間にわたり、夜間クラスで18名の校種・職層等の異なる多様な属性の学生を受け入れてきた。なお、教職大学院の改組によって中断していた夜間クラスは、2022（令和4）年度から再始動することが決定している。

夜間クラスの再開に向けて、新たな対象として事務職員にも募集枠を拡大することとなる。学校教育法第37条第14項が改正され、事務職員の職務が「従事する」から「つかさどる」に変更となった。事務職員の学校経営に参画する役割が明確になった動向を踏まえた対応であり、授業内容や修了研究のテーマなどに関して検討を進めている。

履修方法に関しては、授業等の実施方法や時間帯に大幅な変更を加えることになる。昨今は大学院でも対面と遠隔・オンラインを併用する授業が必須となっているが、双方のメリットを有効に組み合わせたブレンディッド・ラーニング（Blended Learning）の開発と実践は一過性の課題ではなく、常態化を前提として積極的に取り組んでいく必要がある。

昼間の勤務を伴う夜間クラス的环境を考慮すると、通学条件を緩和して学修の利便性を高めることが必須の課題となる。そのため、ハイフレックス（HyFlex : Hybrid-Flexible）型の授業を提供し、通学のための地理的・空間的・時間的な制約を大幅に軽減することによって、多様なニーズとスタイルに対応する学修の実現を期したい。

他方、学修の利便性を高めるオンライン授業が主流になってくると、非同期（オンデマンド）型の学修レベルに関する単位認定の質保証が求められる。こうした課題への対応策として、昼間クラスとの一部授業の合同実施に加えて、授業担当教員と修学指導教員がチームとなった集団指導やフォロー体制の強化を図っていく予定である。

(3) カリキュラムの見直し・改善

入学の状況から確認できたように、多様な校種・職層等に応じた力量形成に向けて、より幅広い学修が可能となる仕組みを構築していくことが課題となる。また、修了後の異動状況からも、学校経営のみならず、教育行政に関する知識・技能の修得も期待されている。さらに、短期間での異動を想定した応用力・適応力を身に付ける学修機会の提供にも留意しなければならない。

こうした要求や期待に応えるためには、現行カリキュラムの見直しを図り、実態を踏ま

えた新カリキュラムの開発に取り組んでいかなければならない。本コースの開設以降では、教員の資質能力向上に係る当面の改善方策の実施に向けた協力者会議（2013）の内容・議論を踏まえて、2017（平成29）年度の入学生から共通基礎科目の修得単位数を6単位減じ、専門科目を2単位拡充する改訂を行った。14年間で1回だけの小規模な変更にとどまっておらず、授業の内容・方法等を含めた総合的な見直しを図る時機にあると認識できる。

本コースのカリキュラムは、教職大学院専攻内で開講する「共通基礎科目」、各コース独自の「専門科目」及び「実習科目」の3領域から成っている。共通基礎科目については、①教育課程の編成・実施、②教科等の実践的指導方法、③生徒指導、教育相談、④学級経営、学校経営、⑤学校教育と教員の在り方、以上の5つの領域に加えて、新たな領域の新科目を開講する方向で検討を進めている。

コース独自の専門科目については、①教育行財政・法規（3科目）、②学校組織開発（2科目）、③学校経営実践（3科目）、以上の3つの領域に課題研究（3科目）を含めて、合計11科目という従来と同様の構成を基本としているが、現代的課題への対応と本コースの特色を前面に打ち出す。エビデンスに基礎を置くことに加えて、先進的・実践的な事例を盛り込んだ内容への更新を予定している。学修内容の個別最適化を図るためには、事務職員や教諭から現役の管理職、さらには指導主事等の教育行政職までの多様な学生のレベルとニーズに応じた基礎的・発展的な特別プログラムの設定も検討すべき課題となる。

実習科目については、夜間クラスは申請によって免除となるが、昼間クラスは現任校や教育委員会に特定せず、希望に応じた国内外の広範な受け入れ先（異校種、行政機関）を開拓することが望まれる。佐賀県嬉野市教育委員会での体験実習⁶のような、学生にとって評価の高い学修機会の提供に注力していきたい。

以上については、本コース教員による授業の開発・実施だけでなく、非常勤講師（客員教員）の委嘱を拡充するなど、学外の人的資源も有効活用しながら展開を図っていかなければならない。また、安藤（2018）で展望された他の教職大学院との交流授業については、すでに一部の授業で実現するなど、授業の質の向上に鋭意取り組んでいるところである。

（4）広報活動の強化と教員組織の充実

本コースは全国各地から学生を受け入れた実績があり、多様な経験と専門分野に関する情報を持ち寄り、相互に刺激し合いながら学修する機会を確保するためにも、一定の学生規模を維持することが重要となる。その方策として、本コースの実績や強み、学修活動の進捗や成果等の詳細をステークホルダーに周知するなど、これまで以上の広報活動に努めていかなければならない。

具体的な活動については、従来から開催している大学院説明会のみならず、派遣元教育委員会の関係者はもちろん、本学が誇る同窓会の全国的なネットワークに訴求することが有効であると考えられる。ホームページも有効活用しながら、本コース独自の最新情報の発信にも取り組んでいく予定である。

安藤（2018）でも論及されているように、本コースの強みとして、教員の研究分野や職歴の多様性が挙げられる。研究者教員をはじめ、民間企業での勤務経験、教育行政や学校管理職としての実務経験を有する教員に加えて、現役の弁護士として活動するクロスアポイント制度⁷を活用した教員も所属している。こうした教育・研究や現場での実務経験に

関する経歴が多様である点は、修学指導においても有益であり、本コースの特長でもある。

本コースには既述した課題への対応のみならず、新たな教育課題やニーズに適時・的確に対応し得る教師教育の深化、さらには教職大学院改革に関する先導的な試行等も期待されている。こうした諸課題に 대응していくためにも、本コースの教員組織の充実・強化を図り、継続的な発展に向けた教育・研究活動の充実に努めていく所存である。

5. おわりに

兵庫教育大学は教師教育のトップランナーを標榜しており、本コースも相応の役割を果たしていかなければならない。そのためには、現下の諸情勢の変化に対応しながら、多様な学生が切磋琢磨する修学環境を確保するとともに、経営基盤の安定に資するためにも、適正規模の維持と改革に向けた諸課題に取り組んでいく必要がある。

本稿は以上を踏まえながら、本コース運営上の課題を整理し、今後の改革の方向性と構想について、検討段階の情報を含めて示してきた。その概要を要約すると、次のとおりとなる。第一に、昼間クラスにおける近年の派遣研修の縮減や大学改革の動向を見据えながら、今後のコース運営を検討していく必要性が生じている。派遣元との連携強化を図るとともに、教育課程外の学修機会を拡充するなど、昼間クラスの魅力化を推進していかなければならない。

第二に、こうした取り組みと同時並行で、派遣研修に依拠してきた運営の在り方を見直し、夜間クラスの再開に向けた条件整備を加速させる必要がある。ハイフレックス型授業の定着をはじめ、修学に際する利便性の向上を図ることが全国展開に向けた不可欠な条件となっている。

第三に、カリキュラムの見直しを行い、学生の実情に応じた内容に改善していかなければならない。現代的課題や最新の政策動向を踏まえた内容を取り入れるとともに、質の向上を目指した授業方法の開発にも取り組む必要がある。その実現に向けて、本コース教員だけでなく、学内外の人的資源と協働していくことも重要な課題となる。

第四に、本コースにおける学修活動と成果に関して、効果的な手段を利活用した適時・適切な広報活動にも注力していく必要がある。様々な要求や期待に 대응していくためには、本コース教員の教育力・研究力の向上を図るとともに、組織力の強化に向けた取組を推進していくことも不可欠であると認識している。

本稿の執筆に際して、浅野良一教授から、本コース修了生の動向をはじめとする貴重な情報を提供していただきました。記して、感謝申し上げます。

注

¹ 公立学校の教員が国内外の大学院に在学（1年～3年間）し、専修免許状の取得機会を拡充するため、教育公務員特例法等の一部改正（2000（平成12）年）によって創設された制度であり、2001（平成13）年度から運用されている。休業中の身分は保有されるが、職務に従事しないため給与は支給されない。

² 兵庫教育大学附属学校における勤務は、各自治体との人事交流によるものであり、大学

院派遣研修とは異なるため、表 1 の派遣元自治体にはカウントしていない。

- ³ 単なる情報交換にとどまらず、授業等に関する相互の経験や考えを共有し、刺激し合いながら学び合う集団のことであり、学修を有効に機能させるための条件となっている。
- ⁴ 詳細は、文部科学省公表資料「公立学校教職員の人事行政状況調査について」を参照されたい。(最終閲覧：2021 年 3 月 15 日)
https://www.mext.go.jp/content/20201222-mxt_syoto01-000011607_00-2.pdf
- ⁵ 学生による授業評価のみならず、修了研究に関する口頭試問、修了生に対するアンケート調査においても、多様な学修機会を通じた付加的・波及的効果が高いとする回答が明示されている。
- ⁶ 独創的な教育施策の立案を積極的に進めている佐賀県嬉野市教育委員会の杉崎士郎教育長のご高配と本コースの川上泰彦教授のご尽力により、2016（平成 28）年から希望する学生に 1 週間の体験実習の機会を継続的に提供している。
- ⁷ クロスアポイントメントとは、出向元機関と出向先機関の間で、出向に係る協定等に基づき、労働者が二つ以上の機関と労働契約を締結し、双方の業務について各機関において求められる役割に応じて従事比率に基づき就労することを可能にする制度である。卓越した人材が、大学、公的研究機関や企業等の壁を越えて、複数の機関で活躍できるよう、人材の好循環を招く環境整備を図っていくことの重要性が指摘されている。

引用・参考文献

- 1 安藤福光「学校経営コースの記録 2012-2017」兵庫教育大学学校経営研究会『現代学校経営研究』第 25 号、pp. 1-5、2018 年
- 2 教員の資質能力向上に係る当面の改善方策の実施に向けた協力者会議『大学院段階の教員養成の改革と充実等について（報告）』2013 年
- 3 国立教員養成大学・学部、大学院、附属学校の改革に関する有識者会議『教員需要の減少期における教員養成・研修機能の強化に向けて（報告書）』2017 年
- 4 笠沙知章「兵庫教育大学教職大学院学校経営コースの運営」加治佐哲也編『学校管理職養成スーパープログラム』学事出版、pp. 24-31、2011 年
- 5 中央教育審議会初等中等教育分科会教員養成部会・教員養成のフラッグシップ大学検討ワーキンググループ「Society5.0 時代に対応した教員養成を先導する教員養成フラッグシップ大学の在り方について」（最終報告）2020 年
- 6 兵庫教育大学『平成 25 年度文部科学省先導的・大学の改革推進委託事業「今後の教職大学院におけるカリキュラムイメージに関する調査研究」成果報告書』2014 年