

学校組織における外的要因としての教育委員会と地域住民が学校改善に及ぼす影響

村上正昭

いづみの森義務教育学校 murakami.masaaki.xd@alumni.tsukuba.ac.jp

要約：本研究の目的は、学校組織における外的要因としての教育委員会と地域住民の影響が、学校改善・地域社会の効果に及ぼす作用について解明することである。本研究では、先行研究の知見を基に、学校改善の内容、学校改善・地域社会の効果、教育委員会・地域住民の影響を測定するための尺度、及び、仮説モデルを作成し、公立小学校に勤務する副校長を対象とした質問紙調査を行った。得られたデータに対して、探索的因子分析を行い、各尺度における構成概念を明らかにし、共分散構造分析により、多重媒介モデルを検証した。その結果、教育委員会・地域住民の影響は、学校改善・地域社会の効果に対して、直接効果、媒介効果、総合効果を示した。地域住民による教育活動に関する意見の申し出は総合効果を示したことから学校改善の要諦であること、地域住民のソーシャル・キャピタルの機能が学校改善に対して重要な影響を及ぼすこと、教育委員会による物的・財政的支援が負の直接効果を有するため学校改善の内容を媒介する必要があることが明らかになった。

キーワード

学校改善の内容
教育委員会の影響
地域住民の影響
学校改善・地域社会の効果
多重媒介モデル

1. 研究目的と問題の所在

今日の教育政策において、Society5.0 時代の到来に際して従来の日本型学校教育を発展させた新しい時代の学校教育の実現が求められている。従来から新しい時代に向けた学校教育の展開において、学校改善を要とする研究がこれまで進展してきた。中留（1985）によると、「学校改善」という用語は、アメリカでは 1970 年代半ば頃から、日本でも 1980 年代の OECD-CERI の「国際学校改善プロジェクト（International School Improvement Project）」参加を境に用いられてきた。このプロジェクトで、学校改善の定義は「教育目標のより効果的な達成を目指し、1 校もしくは複数の学校による学習条件やその他関連する内部的条件の変革を目的とした組織的な努力」とされている。一方で佐古（1990）は、学校改善に対して、定義の困難さ、改善の目的に関する合意が成立しているとは言い切れないとしている。その上で、中留（2002）は、「学校改善とは、各学校が子どもの行動変容に対応した教育ビジョンを共有化し、これを達成するために、学内・外の支援を得ながらも、なお固有の自律的な社会的組織体として、学校のウチとソトとの間に開かれた協働文化を形成することによって、自己改善を継続的に遂行していく経営行動である」と定義している。これまで学校改善については、次の 2 つの領域において検証されている。

第 1 は、学校改善のテーマや影響する要因についてである。佐古（1990）では、中学校を対象とした自由記述式の質問紙調査による学校改善のテーマの抽出とともに学校改善の阻害要因や条件等が検討されている。この研究に関連して、浜田（1991）は「学校改善の推進を隘路へ陥れている最大の要因は、教員・校長・教育委員会の意識の齟齬にある」としており、3 者の意識構造に着目し、学校改善の阻害要因の認識とズレを指摘している。

また、学校改善を規定する学校文化要因に関して、校長に対する意識調査から学校改善の阻害要因として目標や計画の達成における教師の意識の低さや指導方法への固執が挙げられている（中留ほか 1996）。さらに、学校改善の内容に対して、助長要因が正の規定を示し、阻害要因が負の規定の他に正の規定、または、正負の規定と複雑な作用を有する（村上 2022）と報告されている。加えて、信頼や相互支援の関係、情報交換や相談活動というネットワークの概念を内包するソーシャル・キャピタルの構築が学校改善に有用であることが明らかになっている（露口 2003, Leana & Pil 2006, Pil & Leana 2009）。ソーシャル・キャピタルの概念は「人々の協調行動を活発にすることによって社会の効率性を改善できる、ネットワーク、互酬性の規範、信頼といった社会組織が持つ特徴」（Putnam 1993）とされている。

第 2 は、学校改善の効果である。学校改善の効果を検討する際に、志水（2009）は、効果のある学校研究がより実践的な色彩の強い学校改善研究と親和性をもちやすいとしている。効果のある学校の特徴として、校長のリーダーシップ、教員集団の意思一致、安全で静かな学習環境、公平で積極的な教員の姿勢、学力測定とその活用（Edmonds 1979）がまとめられており、これを継承し、効果のある学校の特性に関する 11 の要因（Sammons et al. 1995）が示されている。

これまでの学校改善に関する研究成果を踏まえると、学校組織における内的要因と外的要因が学校改善に対して規定や阻害等の影響を及ぼすことについて検討されてきた。学校の意思が専門的意思、行政意思と並んで私的意思によって構成、形成されるという指摘（小島 1999）に基づき、教育委員会と地域住民を学校改善に影響する外的要因と捉えると先行研究を以下のとおり整理することができる。教育委員会の影響に関しては、北神（1990）における教育委員会の捉える学校改善の条件や島田ほか（2015）における指導主事の役割、佐々木（2011）に示される指導主事の機能が検討されてきた。本研究において、教育委員会を、教育委員会の日常的な事務作業を担当する部署（「教育委員会事務局」）を含めて「（広義の）教育委員会」と呼ぶ（村上 2014）に基づいて論を進めることとする。また、地域住民の影響に関しては、学校運営協議会の導入による学校教育の改善過程（大林 2015）やコミュニティ・スクールが学校改善を目的とする一つの仕組み（佐藤 2017）に示される学校運営協議会に焦点を当てた検討がされてきた。村上（2024）は、コミュニティ・スクール委員に対するインタビュー調査により学校運営に関する見解、及び、持続可能にする関係づくりのプロセスを導くとともに、委員がつながりの創出という派生活動にやりがいを実感するとしている。

一方で、これらの先行研究において、教育委員会の影響と地域住民の影響による学校改善の効果や学校を取り巻く地域社会の効果に対する機能については実証されていない。村上（2022）では学校改善の内容の規定要因を検討しているが、学校改善の効果までの言及に至っていない。また、北神（1990）による教育委員会の捉える学校改善の条件や大林（2017）、及び、村上（2024）により地域住民の影響に関する検討は行われてきたが、学校改善や地域社会における効果に対する作用は検討されていない。そこで、本研究では、学校組織における外的要因としての教育委員会と地域住民の影響が、学校改善や地域社会に及ぼす作用について解明することとする。

本研究では、学校改善の諸要因の変数を分析モデルに含め、学校改善の説明変数として教育委員会・地域住民の影響を仮定し、学校改善・地域社会の効果に対する直接効果、及び、学校改善の内容を媒介変数とした学校改善・地域社会の効果に対する媒介効果を検討する点に独創性があり学校改善研究における意義がある。

2. 研究の方法

（1）仮説モデルの構築

本稿では、特に小・中学校を対象とした先行研究の知見を踏まえ、次の 3 つの仮説を導いた。

仮説 1：教育委員会の影響や地域住民の影響が、学校改善の効果や地域社会の効果に直接的に作用する。

仮説 2：教育委員会の影響や地域住民の影響が、学校改善の内容に作用した上で、学校改善の内容が学校改善の効果や地域社会の効果に間接的に作用する。

仮説 3：教育委員会の影響や地域住民の影響が、学校改善の効果や地域社会の効果に直接的に、かつ、学校改善の内容に作用した上で学校改善の効果や地域社会の効果に間接的に作用する。

これらの仮説を検証するために、学校改善の内容、学校改善・地域社会の効果、教育委員会・地域住民の影響の関係に関する仮説モデルを構築する。学校改善の内容とは、村上（2022）の研究成果を踏まえると、教育課題を改善していくために学校が取り組んでいる経営行動と定義されており、教育目標・指導の方法・学校運営等の関連事項等によって構成されている。学校改善の効果については、中留（2002）の定義にある子どもの行動変容、及び、教育ビジョンを共有化に関する様態と捉える。また、地域社会の効果については、保護者や地域住民の学校に関する取り組みによる地域社会の様相と捉える。さらに、教育委員会の影響要因とは、外的支援として直接的に個々の学校を管理し、指導・助言する教育委員会の行政行動を指す（篠原1990）とされているように人的・物的・金銭的、研究的条件支援から構成される概念として捉える。さらに、地域住民の影響要因とは、学校評議員制や学校運営協議会の設置に類する保護者を含む地域住民の意向が学校の経営活動プロセスに組み込まれる際に及ぼす支援・協働・意見の申し出・承認等から構成される概念である。

そして、仮説1を検討するために、教育委員会・地域住民の影響を説明変数、学校改善・地域社会の効果を目的変数とした仮説モデル1を設定した（図1参照）。また、仮説2を検討するために、教育委員会・地域住民の影響を説明変数、学校改善の内容を媒介変数、学校改善・地域社会の効果を目的変数とした仮説モデル2を設定した（図2参照）。さらに、仮説3に関して、教育委員会・地域住民の影響を説明変数、学校改善の内容を媒介変数、学校改善・地域社会の効果を目的変数とし、直接効果と媒介効果を合わせた総合効果を検証するための仮説モデル3を設定した（図3参照）。仮説モデル3では、学校改善に対する諸要因の影響関係に関するメカニズムを検証するために、説明変数が目的変数に直接影響を与えると同時に媒介変数を経由して間接的に影響を与えるメカニズムを仮定した多重媒介モデル（Mackinnon 2000, Preacher & Hayes 2008）に基づき、説明変数群を、①直接効果をもつ変数、②媒介効果をもつ変数に区分した。

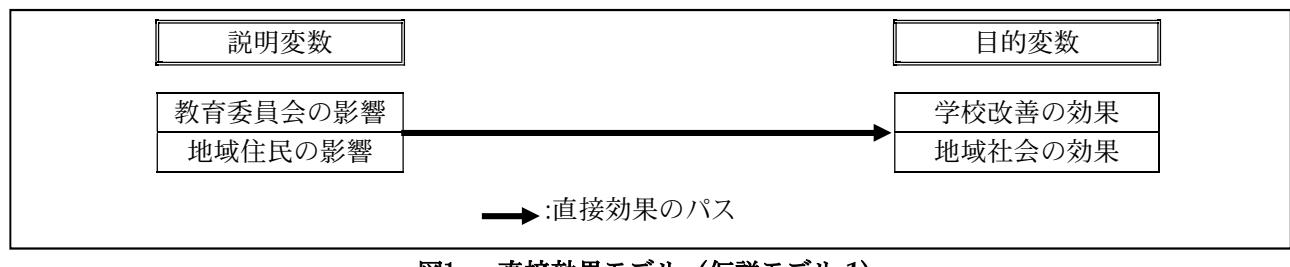


図1. 直接効果モデル（仮説モデル1）

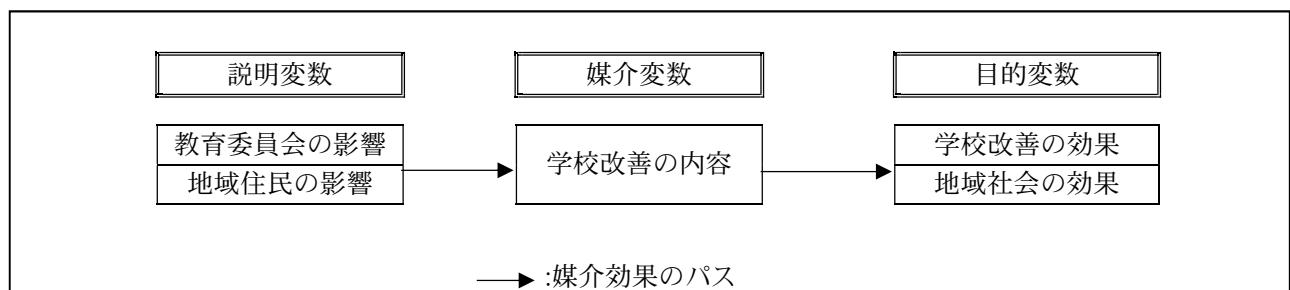


図2. 媒介効果モデル（仮説モデル2）

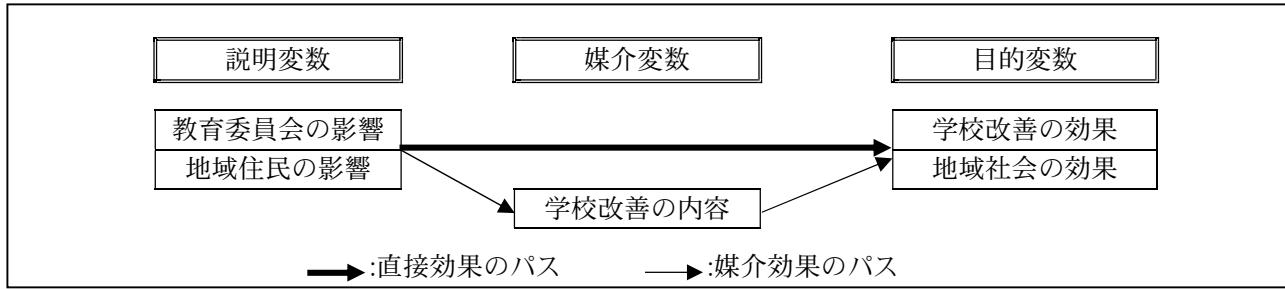


図3. 多重媒介モデル (仮説モデル 3)

(2) データソース

本稿の調査対象は、東京都の公立小学校の副校長である。露口（2007）は、東京都の事例から副校長とは教頭よりも管理職としての立場を重視するとともに服務管理や対外的対応における権限が拡充された職であるとしている。対外的対応とは、教育委員会や地域住民との対応を含むと想定される。また、伊佐地（1990）によると学校改善の推進者は、校長、研究主任、教務主任、教頭が大体を占めており、教頭の機能を包含する副校長も学校改善を主体的に推進する立場にあると考えることができる。学校組織で要とされている副校長を対象とする研究は見られず、副校長が服務監督や対外的対応における権限を担う職ということが、学校改善をその定義にある「経営行動」と捉える上で重要になる。副校長を調査の対象とする際に、適正な学校規模を勘案した上で分析に耐えうるサンプルサイズを確保できるのは、文部科学省（2022）によると副校長を設置している 20 の都道府県の中でも東京都の公立小学校のみであった。以上の理由から、本研究では東京都の公立小学校の副校長を調査対象とした。

(3) 調査対象

調査対象は、東京都の調査協力校（公立小学校）の副校長 615 名である。調査協力校とは、令和 5（2023）年1 月時点で国が示す適正な学校規模とされている 12~18 学級数であった 615 校を意味する。調査対象者に対して、令和 5（2023）年1 月に無記名形式の質問紙を郵送し、2 月末を締め切りとする調査を実施した。回答は、QR コードまたは URL から Web 上で入力、及び、提出する措置をとった。Web 調査の調査協力者には、スタート画面に調査目的や倫理的配慮（本調査が任意であり協力しなくとも個人に不利益となることは決してないこと、調査データは統計的に処理し個人が特定されることのないよう管理すること、回答の処理から保管と処分までデータは厳重に保護されること）について説明した上で、提出ボタンをクリックした場合に調査協力に同意したものとした。

調査の結果、有効回答数（率）は、81 名（回答率 13.2%）であった。調査対象のサンプルは、教職勤続年数 24.0 年、副校長経験年数 4.2 年、在校年数 2.2 年、男性 68%・女性 32%、学級数平均は 16.3 学級であった。

3. 分析結果

(1) 因子分析の結果

ここでは、教育委員会の影響、地域住民の影響、学校改善の内容、学校改善・地域社会の効果について、探索的因子分析（最尤法、プロマックス回転）を行った。固有値1 以上を基準として、因子数を決定し、因子負荷量が.35 に満たない項目と複数の因子に高い負荷量を示す項目を削除した。項目の信頼性については、クロンバック α 係数（以下 α 係数）により内的整合性を確認した。

1) 教育委員会の影響

篠原（1990）の学校改善のための教育委員会による外的支援の 16 項目、及び、佐々木（2011）の指導主事の学校教育に与える影響の 4 項目を選び、20 項目を使用した。尺度は 5 件法である（よく当てはまる（5）～全く

当てはまらない(1), 以下同様)。天井効果及びフロア効果の見られた項目, .35以上の因子負荷量を示さなかつた項目, 複数の因子に対して高い負荷量を示した項目を削除した。因子分析を実施したところ, 4因子が得られた(表1参照)。第1因子は人事異動上の配慮, 教員構成の適正化やリーダーの配置に関する項目で構成され, 「教育委員会による人事的配慮 ($\alpha=.75$)」因子と命名した。第2因子は施策の伝達や研修実施, 学校訪問での指導・助言に関する項目で構成され, 「教育委員会から学校への指導 ($\alpha=.81$)」因子と命名した。第3因子は学校の要望・ニーズの把握や課題についての相談・助言に関する項目で構成され, 「実態の把握 ($\alpha=.78$)」因子と命名した。第4因子は財政的な援助, 機器や設備等の支援に関する項目で構成され, 「教育委員会による物的・財政的支援 ($\alpha=.76$)」因子と命名した。

2) 地域住民の影響

佐藤(2017)の地域住民の様子に関する項目から地域住民の影響に関する20項目を選び, 使用した。ここでは, 地域住民に保護者も含まれている。因子分析を実施したところ, 3因子が得られた(表2参照)。第1因子は児童や教職員と協働する機会や地域・保護者を巻き込んだ活動の設定, 関係機関との連携に関する項目で構成され, 「地域からの支援 ($\alpha=.83$)」因子と命名した。第2因子は新たな教育活動に関する意見の申し出や学習活動に対する支援に関する項目で構成され, 「地域住民による教育活動に関する意見の申し出 ($\alpha=.83$)」因子と命名した。第3因子は教職員の人事や教職員数の増員, 放課後の学習活動の充実に対する意見の申し出に関する項目で構成され, 「地域住民による人事・校務分掌に関する意見の申し出 ($\alpha=.81$)」因子と命名した。

3) 学校改善の内容

先行研究より, 学校として取り組んでいる教育活動や教育経営の改善のテーマ, 戦略, 方法を学校改善の内容として, 中留ほか(1996)の教育課題を改善するために取り組んでいる戦略の10項目, 及び, 沢井(1990)の具体的な学校改善のテーマを群別に分けた指標から2項目を選択し, 使用した。また, 大野(2012)による内発的要因としての学校評価の活用や外発的要因としての業務改善という視点を基に新たに8項目を作成した。因子分析の結果, 3因子が得られた(表3参照)。第1因子は学校改善に向けた校内の組織体制づくりや取組に関する項目で構成され, 「教職員による学校内の経営改善の取り組み ($\alpha=.91$)」因子と命名した。第2因子は地域や家庭との連携, 及び, 地域・外部の人材の活用に関する項目で構成され, 「教職員による地域・家庭との連携推進 ($\alpha=.82$)」因子と命名した。第3因子は予算の有効活用, 機器や施設等の整備に関する項目で構成され, 「教職員による学校の資源の整備・活用 ($\alpha=.82$)」因子と命名した。

4) 学校改善・地域社会の効果

佐藤(2017)のコミュニティ・スクールの成果認識の指標の中で, Sammons et al. (1995)に示された効果のある学校に向けた11の概念に当てはまるものとして22項目を選び, 使用した。因子分析を実施したところ, 3因子が得られた(表4参照)。第1因子は保護者・地域の学校の協力及び教育力の向上や学校に対する理解の深まり, 支援活動の活発化に関する項目で構成され, 「地域力の向上 ($\alpha=.88$)」因子と命名した。第2因子は校内体制の見直しや教育課程の改善・充実, 教職員の意識に関する項目で構成され, 「学校経営の改善 ($\alpha=.79$)」因子と命名した。第3因子は子供の学習意欲や学力, 自尊感情の向上に関する項目で構成され, 「子どもの学力・自尊感情の向上 ($\alpha=.88$)」因子と命名した。

ここで得られた3因子の中で, 「学校経営の改善」「子どもの学力・自尊感情の向上」は, 中留(2002)の定義にある子どもの行動変容, 及び, 教育ビジョンを共有化に関する様態と捉えることができ, 学校改善の効果に分類する。また, 「地域力の向上」は, 保護者や地域住民の学校に関する取り組みによる地域社会の様相と捉えることができるため, 地域社会の効果に分類する。

表1. 教育委員会の影響に関する項目の因子分析の結果

項目	I	II	III	IV	共通性
・改善推進者に対する人事異動上の配慮がされた	.94	-.01	-.07	-.06	.78
・教員構成の適正化が図られた	.81	-.16	-.03	.20	.69
・学校にリーダーの配置が行われた	.57	-.19	.20	.06	.43
・外部機関との連携に関する支援を受けた	.53	.30	-.09	.04	.45
・研究指定校制度による支援を受けた	.37	-.01	-.01	-.03	.12
・諸調査、事務事業の指示や連絡を受けた	-.16	.84	-.21	.10	.56
・各主任対象の研修が開催された	.07	.70	.10	-.14	.55
・教育課程管理・運営における説明や指導を受けた	-.15	.63	.12	.19	.54
・教育委員会の方針・施策の伝達を受けた	-.03	.52	.06	.17	.40
・指導主事による学校訪問での指導・助言を受けた	.19	.43	.31	-.27	.47
・管理職対象の研修が開催された	.17	.37	.19	.17	.50
・学校の要望・ニーズの把握がされた	-.16	-.14	1.08	.16	1.00
・学校課題についての相談体制・助言があった	.08	.14	.64	-.12	.52
・保護者・地域による学校支援活動に関する支援を受けた	.16	.09	.50	-.03	.41
・機器・施設・設備の充実に関する支援を受けた	.05	.04	-.06	.92	.86
・財政的な援助を受けた	.05	.03	.14	.67	.61
・指導補助員等の予算措置・配置があった	.02	.30	-.06	.39	.30
因子間相関 I	.41	.55	.36		
II		.53	.37		
III			.40		
因子負荷平方和	3.97	4.01	4.14	3.05	
寄与率	21.34	15.83	7.98	8.86	

表2. 地域住民の影響に関する項目の因子分析の結果

項目	I	II	III	共通性
・警察や児童相談所等の関係機関と連携した対応があった	.91	-.25	.06	.72
・学校安全や非行防止に関する対応があった	.76	.19	-.25	.67
・保護者・地域からの苦情に対応した	.75	.01	-.03	.55
・施設や設備の整備がされた	.50	.15	-.08	.31
・児童や教職員と協働する機会が設けられた	.47	.23	.23	.52
・施設・設備に関する意見の申し出を受けた	.47	-.17	.27	.27
・地域・保護者を巻き込んだ活動があった	.45	.17	.03	.31
・新たな教育活動に関する意見の申し出を受けた	-.10	.93	.00	.79
・学習指導に関する意見の申し出を受けた	-.03	.80	.18	.77
・学校支援活動による支援を受けた	.05	.71	-.12	.47
・教育課程の改善に関する承認を受けた	.02	.55	.17	.43
・学校評価について協議されていた	.24	.35	-.09	.22
・教職員数の増員に関する申し出を受けた	-.01	-.05	.91	.79
・教職員の人事に関する意見の申し出を受けた	.01	-.05	.79	.61
・校務分掌に関する意見の申し出を受けた	-.11	.10	.70	.54
・土曜や放課後の学習活動の充実に関する意見の申し出を受けた	.15	.17	.45	.37
因子間相関 I	.42	.23		
II		.44		
因子負荷平方和	3.73	3.93	3.27	
寄与率	31.05	13.27	7.76	

表3. 学校改善の内容に関する項目の因子分析の結果

項目	I	II	III	共通性
・授業改善に取り組んだ	.95	-.14	-.11	.67
・校内研修の活性化をすすめた	.79	-.17	.08	.58
・若い教員層の育成をすすめた	.75	-.19	.20	.62
・主任等のリーダー層教員の育成をすすめた	.69	-.13	.23	.62
・校内研究に組織的に取り組んだ	.69	.29	-.25	.56
・教育目標の具現化（具体化）に取り組んだ	.52	.15	-.11	.31
・特色ある教育活動を展開した	.51	.17	-.06	.35
・学校評価を生かした学校づくりをすすめた	.51	.19	.00	.41
・組織体制づくりに取り組んだ	.49	.07	.22	.47
・教育委員会の施策を取組に反映した	.47	.29	.03	.49
・学校風土や雰囲気の活性化をすすめた	.45	.33	-.09	.41
・教育課程の内容の改革に取り組んだ	.42	.13	.15	.37
・地域や家庭との連携を推進した	-.14	1.00	.03	.88
・地域人材や外部人材の活用をすすめた	-.02	.75	.06	.59
・生活指導（いじめ、不登校を含む）を組織的にすすめた	.31	.39	.11	.49
・機器・施設・設備の整備を図った	-.11	-.06	.83	.55
・予算の有効活用をすすめた	.07	.03	.78	.71
・業務の精選・効率化をすすめた	-.03	.27	.59	.55
・教育課題のテーマをしぼって解決に取り組んだ	.13	.29	.43	.53
因子間相関 I		.57	.52	
II			.63	
因子負荷平方和	5.78	5.42	4.79	
寄与率	40.61	8.39	4.84	

表4. 学校改善・地域社会の効果に関する項目の因子分析の結果

項目	I	II	III	共通性
・地域が学校に協力的になった	1.00	-.27	.00	.54
・保護者が学校に協力的になった	.79	-.16	.17	.92
・学校に対する保護者や地域の理解が深まった	.67	.26	-.12	.48
・保護者・地域による学校支援活動が活発になった	.62	.07	.04	.56
・地域の教育力が上がった	.62	.17	.05	.68
・校長のリーダーシップが向上した	.56	.17	-.01	.46
・家庭の教育力が上がった	.52	.20	-.01	.66
・関係機関や地域と組織的に連携するようになった	.36	.26	-.06	.43
・教職員が子供と向き合う時間が増えた	.19	.71	-.12	.66
・教職員の意識改革がすすんだ	.15	.63	.02	.57
・校内体制の見直しが図られた	-.13	.57	.19	.45
・教育課程の改善・充実が図られた	.05	.57	.19	.58
・各種調査の結果分析が有効に活用された	-.15	.51	.26	.58
・保護者や地域からの苦情が減った	.05	.47	.01	.91
・子供の学習意欲が高まった	.14	-.03	.89	.31
・子供の学力が向上した	-.16	.26	.72	.39
・子供の自尊感情が高まった	.17	.05	.69	.68
因子間相関 I		.53	.55	
II			.54	
因子負荷平方和	6.81	7.19	5.73	
寄与率	39.51	6.97	5.05	

表5. 変数の平均、標準偏差、相関 (N=81)

No.	因子名	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	職員による学校内の経営改善の取り組み	4.07	.57	—											
2	教職員による地域・家庭との連携推進	4.22	.71	.62***	—										
3	教職員による学校の資源の整備・活用	3.77	.72	.63***	.60***	—									
4	教育委員会による人事的配慮	2.86	.82	.31***	.13	.15	—								
5	教育委員会から学校への指導	3.96	.70	.33***	.26***	.18	.40***	—							
6	教育委員会による学校の要望に対する支援	3.48	.87	.30***	.28*	.12	.52***	.57***	—						
7	教育委員会による物的・財政的支援	3.44	.89	.37***	.20	.29**	.40***	.48***	.42***	—					
8	地域からの支援	3.40	.86	.19	.05	.04	.41***	.41***	.55***	.30**	—				
9	地域住民による教育活動に関する意見の申し出	3.55	.80	.38***	.34**	.30**	.31***	.34**	.47***	.21	.43***	—			
10	地域住民による人事・校務分掌に関する意見の申し出	2.23	.92	.08	.14	.13	.33***	.16	.29**	.20	.31**	.44***	—		
11	地域力の向上	3.60	.60	.47*	.44**	.39**	.35**	.29**	.37**	.20	.38**	.44**	.26*	—	
12	学校経営の改善	3.48	.61	.60**	.38**	.63**	.28*	.14	.14	.13	.21	.35**	.14	.62**	—
13	子どもの学力・自尊感情の向上	3.52	.69	.42**	.27*	.48**	.17	.12	.09	.04	.11	.37***	.07	.56**	.68**

***p<.001, **p<.01, *p<.05

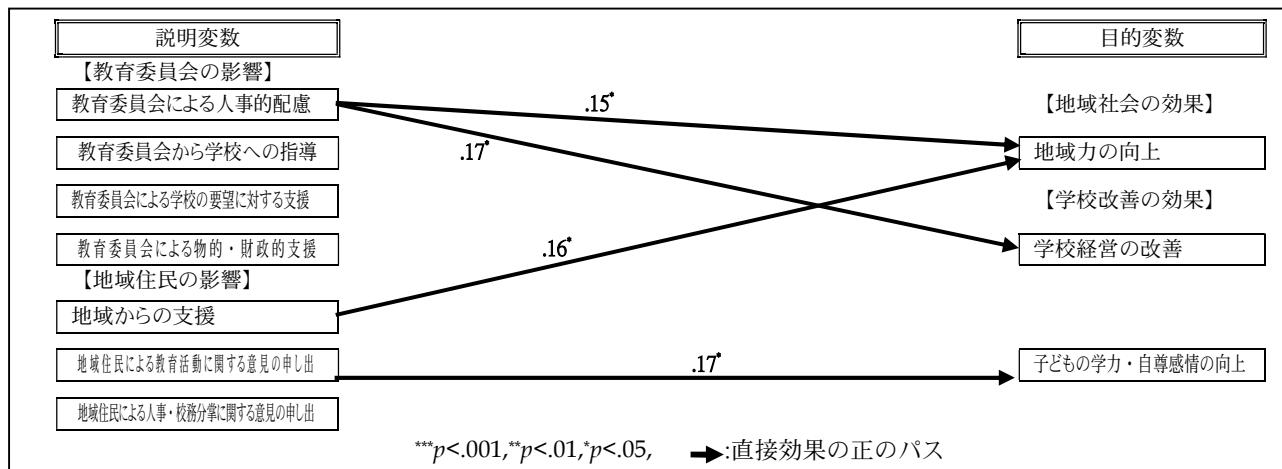


図4. 直接効果モデルの分析結果 (モデル1)

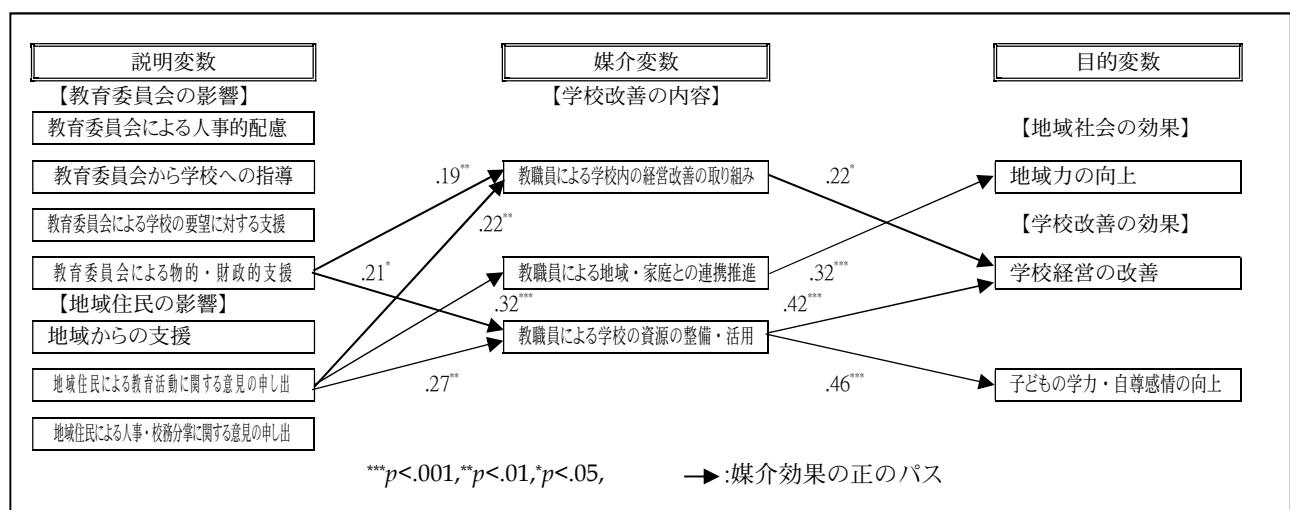


図5. 媒介効果モデルの分析結果 (モデル2)

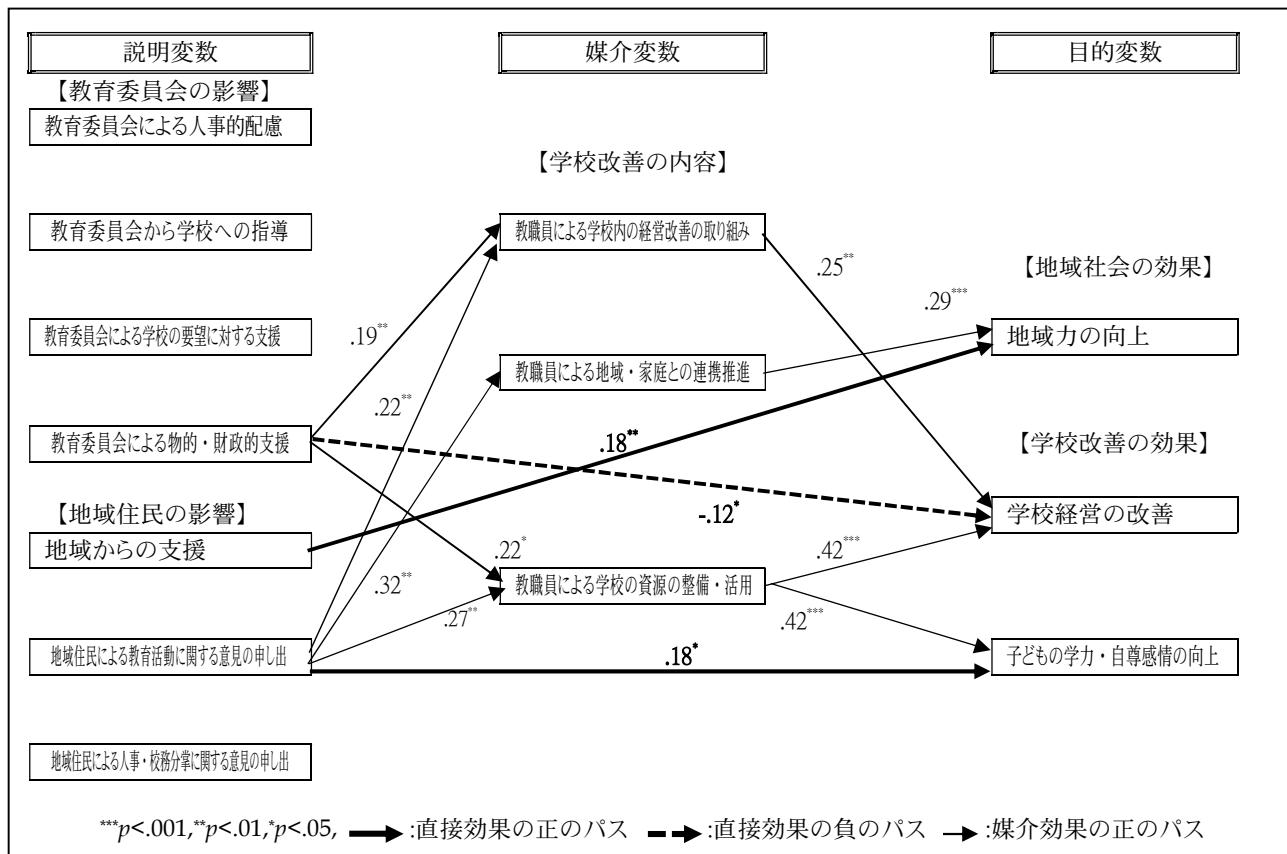


図6 . 多重媒介モデルの分析結果 (モデル3)

表6 . モデル比較

モデル	χ^2 値	自由度	p 値	GFI	AGFI	CFI	RMSEA	AIC
モデル1 (直接効果モデル)	6.20	3	.10	.98	.81	.98	.12	56.20
モデル2 (媒介効果モデル)	37.11	20	.01	.92	.78	.94	.10	107.11
モデル3 (多重媒介モデル)	8.23	11	.69	.98	.90	1.00	.00	96.23

(2) 共分散構造分析の結果

得られた変数間について相関分析（表5 参照）を行い、その上で共分散構造分析を行った。仮説モデル 1～3 の分析結果は図 4～6 のとおりである。それぞれの適合度指標は表 6 のとおりであり、モデル 3（多重媒介モデル）がいずれも基準を満たしており、それぞれの指標が最も当てはまりがよいことから適合モデルであると考え、このモデルを採用し、分析を進めることとする。

4 . 考察

(1) 直接効果

教育委員会の影響と地域住民の影響による学校改善・地域社会の効果に対する直接効果を検討した。分析の結果では、①教育委員会による物的・財政的支援→学校経営の改善 ($\beta = -.12$, $p < .05$) の負のパス、②地域からの支援→地域力の向上 ($\beta = .18$, $p < .01$) のパス、③地域住民による教育活動に関する意見の申し出→子どもの学力・自尊感情の向上 ($\beta = .18$, $p < .05$) のパスが確認されており、直接効果が認められた。

教育委員会の影響として、「教育委員会による物的・財政的支援」が「学校経営の改善」に負の作用を及ぼすことには、単に財政的な援助、機器や設備等の支援をするだけでは学校経営の改善における効果を低下させることにつながるという認識が表れている。

地域住民の影響として、「地域からの支援」が「地域力の向上」に、「地域住民による教育活動に関する意見の申し出」が「子どもの学力・自尊感情の向上」に直接効果を示している。「地域からの支援」は、児童や教職員と協働する機会や地域・保護者を巻き込んだ活動の設定、関係機関との連携を内包する因子であり、ソーシャル・キャピタルの互酬性やネットワークの要素を含んでいる。また、「地域住民による教育活動に関する意見の申し出」は、新たな教育活動に関する意見の申し出や学習活動に対する支援を内包する因子であり、ソーシャル・キャピタルの信頼やネットワークの要素を含んでいる。

地域住民の影響が、保護者・地域の学校の協力や支援活動の活発化に関する「地域力の向上」、及び、子供の学習意欲や学力、自尊感情の向上に関する「子どもの学力・自尊感情の向上」に作用することは、村上(2024)で示されたコミュニティ・スクール委員が実感していた派生活動の成果を副校长も学校改善の成果と認識している証左となっている。また、地域住民の影響「地域からの支援」が直接効果を示した「地域力の向上」は、仲田(2012)が示す学校ボランティアなどの学校支援活動への参加に由来する効果指標を包含している。「地域力の向上」は、開かれた学校づくりという「目的」の共有の度合いを軸とした連携から協働という発展段階(仲田2012)の内容を実証している。

(2) 媒介効果

教育委員会の影響、及び、地域住民の影響と学校改善・地域社会の効果の関係における学校改善の内容の媒介効果を検討した。その結果、教育委員会の影響と地域住民の影響のそれぞれ1つの説明変数が学校改善の内容を媒介して学校改善の効果、または、地域社会の効果に媒介効果を示した。

分析の結果では、①教育委員会による物的・財政的支援→教職員による学校内の経営改善の取り組み($\beta=.19$, $p<.01$)→学校経営の改善($\beta=.25$, $p<.01$)のパス、②教育委員会による物的・財政的支援→教職員による学校の資源の整備・活用($\beta=.22$, $p<.05$)→学校経営の改善($\beta=.42$, $p<.001$)のパス、子どもの学力・自尊感情の向上($\beta=.42$, $p<.001$)のパス、③地域住民による教育活動に関する意見の申し出→教職員による学校内の経営改善の取り組み($\beta=.22$, $p<.01$)→学校経営の改善($\beta=.25$, $p<.01$)のパス、④地域住民による教育活動に関する意見の申し出→教職員による地域・家庭との連携推進($\beta=.32$, $p<.01$)→地域力の向上($\beta=.29$, $p<.001$)のパス、⑤地域住民による教育活動に関する意見の申し出→教職員による学校の資源の整備・活用($\beta=.27$, $p<.01$)→学校経営の改善($\beta=.42$, $p<.001$)のパス、子どもの学力・自尊感情の向上($\beta=.42$, $p<.001$)のパスが確認されており、3つの学校改善の内容による媒介効果が認められた。

「教育委員会による物的・財政的支援」、及び、「地域住民による教育活動に関する意見の申し出」は、「教職員による学校内の経営改善の取り組み」を媒介し、「学校経営の改善」に効果を示している。北神(1990)が教育委員会の担うべき役割として、学校の内部努力をサポートする支援システムの整備に必要性を指摘しているとおり、教育委員会の物的支援が校内体制の見直しや教職員の意識に関する「学校経営の改善」につながることが示唆された。また、「教職員による学校内の経営改善の取り組み」が「学校経営の改善」に影響を及ぼすことは、仕組みの構築が組織構造次元への働きかけと、改善意識の共有度の強化や協働的風土づくりなど組織文化次元への働きかけ(大野2012)に作用することを実証している。

「地域住民による教育活動に関する意見の申し出」は、「教職員による地域・家庭との連携推進」を媒介し、「地域力の向上」に媒介効果を示している。新たな教育活動に関する意見の申し出や学習活動に対する支援が、地域や家庭との連携、及び、地域・外部の人材の活用に作用して「地域力の向上」に効果を及ぼすことが示唆された。加えて、「地域住民による教育活動に関する意見の申し出」は、「教職員による学校の資源の整備・活用」を媒介し、「学校経営の改善」や「子どもの学力・自尊感情の向上」に媒介効果を示している。佐古(1990)で学校改善の条件の必要度の上位に挙げられてきた予算や設備に関する学校の資源の整備・活用は、校内体制の見直しや教育課程の改善・充実に関する「学校経営の改善」、教育目標の具現化に関する「子どもの学力・自尊

感情の向上」に作用することが明らかとなった。

「教育委員会による物的・財政的支援」と「地域住民による教育活動に関する意見の申し出」は、学校改善の内容「教職員による学校の資源の整備・活用」を媒介し、2つの学校改善の効果に媒介効果を示したことから、結節性の高い学校改善の内容であることが示唆された。

(3) 総合効果

「地域住民による教育活動に関する意見の申し出」は、「子どもの学力・自尊感情の向上」に対して、直接効果と媒介効果による総合効果を示した。「地域住民による教育活動に関する意見の申し出」は、全ての学校改善の効果と地域社会の効果に対して、直接効果、媒介効果、総合効果のいずれかを示した。「地域住民による教育活動に関する意見の申し出」は、学校改善の定義にある学内・外の支援を得ながらも、固有の自律的な社会的組織体として、学校のウチとソトとの間に開かれた協働文化を形成していく機能を備えている。また、学校支援活動の支援や教育課程の改善に関する承認という信頼とネットワークから成り立つソーシャル・キャピタルの側面を有しており、ソーシャル・キャピタルの効果が実証されている。このことは、露口（2003）等のソーシャル・キャピタルの有用性を支持している。

一方で、「教育委員会による物的・財政的支援」は、「学校経営の改善」に対して、負の直接効果と正の媒介効果による総合効果を示した。このことは、単に教育委員会による物的・財政的支援が行われるのみであると、学校経営の改善に対する効果を低下させる作用が認められる。そうしないためにも「教職員による学校内の経営改善の取り組み」や「教職員による学校の資源の整備・活用」という学校改善の内容を作用させる必要があることが示唆される。

(4) 効果パスを示さなかった因子

教育委員会からの影響における「教育委員会による人事的配慮」「教育委員会から学校への指導」「教育委員会による学校の要望に対する支援」、地域住民の影響における「地域住民による人事・校務分掌に関する意見の申し出」は有意なパスを示さなかった。

5. まとめと今後の課題

本研究の目的は、学校組織における外的要因としての教育委員会・地域住民の影響が、学校改善に及ぼす作用について解明することであった。学校改善を対象とした研究では、学校改善に対して、学校改善の内容や規定要因、条件に関する知見が蓄積されてきた。本研究は、教育委員会の影響と地域住民の影響を説明変数、学校改善の効果と地域社会の効果を目的変数、学校改善の内容を媒介変数とする多重媒介モデルに依拠したはじめての研究であった。具体的な研究課題は、「教育委員会の影響や地域住民の影響が、学校改善の効果や地域社会の効果に直接的に作用する。」「教育委員会の影響や地域住民の影響が、学校改善の内容に作用した上で、学校改善の内容が学校改善の効果や地域社会の効果に間接的に作用する。」「教育委員会の影響や地域住民の影響が、学校改善の効果や地域社会の効果に直接的に、かつ、学校改善の内容に作用した上で学校改善の効果や地域社会の効果に間接的に作用する。」とする3つ仮説を検証することであった。

そして、仮説モデル3の分析の結果、仮説1は支持された。教育委員会の影響「教育委員会による物的・財政的支援」が「学校経営の改善」に負の直接効果を、地域住民の影響「地域からの支援」と「地域住民による教育活動に関する意見の申し出」がそれぞれ「地域力の向上」と「子どもの学力・自尊感情の向上」に正の直接効果を示していることが分かった。また、仮説2も支持された。学校改善の内容「教職員による学校内の経営改善の取り組み」「教職員による地域・家庭との連携推進」「教職員による学校の資源の整備・活用」は、教育委員会の影響「教育委員会による物的・財政的支援」や地域住民の影響「地域住民による教育活動に関する意見の申し出」を媒介して、地域社会の効果や学校改善の効果に媒介効果を及ぼすことが明らかになった。さらに、仮説3も支持された。地域住民の影響「地域住民による教育活動に関する意見の申し出」は、「子どもの学力・自尊感

情の向上」に対して、直接効果と媒介効果による総合効果を示した。一方、教育委員会の影響「教育委員会による物的・財政的支援」は、「学校経営の改善」に対して、負の直接効果と正の媒介効果による総合効果を示した。

仮説の検証を通して、地域住民の影響「地域住民による教育活動に関する意見の申し出」は、学校改善の効果に総合効果を示すこと、すべての学校改善の内容を媒介して間接効果を示すことから学校改善の要諦としての機能を有していることが明らかになった。また、「教育委員会による物的・財政的支援」は、負の直接効果と正の媒介効果による総合効果を示したことや3つの学校改善の内容が地域社会の効果や学校改善の効果に媒介効果を示したことから、着実に学校改善の内容を実行していくことが肝要であることが示唆された。

今回の調査は東京都の公立小学校の副校長の限られたデータを対象としているため結果の解釈、及び、一般化には慎重にする必要はあるが、学校改善を推進する様相や対外的な状況を客観的に把握する副校長の認識から学校組織が自律的に学校改善を進める中での外部要因として教育委員会や地域住民の影響による直接効果や媒介効果、総合効果が有用であることが解明されている。

これらの理論概念は、学校経営実践に対して次のような示唆を提供する。第1は、学校改善に取り組む際に、教育委員会の影響と地域住民の影響を学校改善の内容に取り込みながらバランスよく学校改善を推進することである。その際に地域住民による教育活動に関する意見の申し出を要として、教育活動に関する意見の申し出や学習活動に対する支援を生かしながら、教職員による学校内の経営改善の取り組みや教職員による地域・家庭の連携推進、教職員による学校の資源の整備・活用を進めることが地域社会・学校改善の効果につながる。

第2は、地域からの支援、及び、地域住民による教育活動に関する意見の申し出といったソーシャル・キャピタル形成による学校改善に係る実践効果（佐藤 2017）を取り込んでいくことである。いずれの地域住民の影響も学校改善の内容を媒介せずに複数の学校改善の効果に直接効果を示していることから、地域住民のソーシャル・キャピタルの機能が学校改善に対して重要な影響を及ぼしていることが明らかになった。したがって、学校には地域住民との協働はもちろん、十分な情報と戦略に基づいた地域住民との連携・協働を可能ならしめる仕組みや実践が求められる。

第3に、単に教育委員会による物的・財政的支援を実施するのではなく、実施する際は必ず教職員による学校内の経営改善の取り組みや教職員による学校の資源の整備・活用という学校改善の内容を作用させる必要がある。そのためにも教育委員会と学校の連携が不可欠となる。

ところで本研究には、次に指摘するようないくつかの課題が残されている。

第1は、調査対象サンプルについてである。本研究は、東京都の公立小学校副校長81名と限られた自治体のサンプルを対象としていること、サンプルサイズが決して多いとは言えないことに限界がある。研究者のみでの調査は、実施が困難であるため、教育委員会や学校との連携協力の下、有用性が期待されるテーマ、及び、教員や地域住民といった異なる研究対象を設定した上で、共同調査を行い、他自治体との比較やサンプルサイズを拡大することが求められる。

第2は、測定尺度についてである。教育委員会の影響と地域住民の影響の因子の中で、学校改善の内容や学校改善・地域社会の効果に影響を示さなかったものが存在した。これらに関する尺度はさらなる見直しが必要である。

第3は、学校改善の外的要因に関する質的研究の実施である。外的要因を含む学校改善の研究において、質的研究は多くない。今後は、本研究で量的に究明した教育委員会や地域住民の影響、とりわけソーシャル・キャピタルの機能に焦点を当てた質的研究を展開していきたい。

謝辞

本研究に協力してくださった81名の副校長の皆様に感謝申し上げます。なお、本研究はJSPS科研費22H04029の助成を受けたものです。

参考文献

Edmonds, R. (1979). Effective Schools for the Urban Poor Educational Leadership, 37:15-24.

- 浜田博文 (1991). 「学校改善をめぐる教員・校長・教育委員会の意識構造—改善の隘路に陥れるもの—」『日本教育経営学会紀要』33, 71-86.
- 伊佐地大陸 (1990). 「学校改善の推進者と組織」日本教育経営学会・学校改善研究委員会 (編著)『学校改善の理論的・実証的研究』ぎょうせい.
- 北神正行 (1990). 「教育委員会のみる学校改善の条件」日本教育経営学会・学校改善研究委員会 (編著)『学校改善の理論的・実証的研究』ぎょうせい.
- Leana, C. R. & Pil, F.K. (2006) . Social Capital and Organizational Performance: Evidence from Urban Public Schools, *Organization Science*, 17 (3) , 353-366.
- 村上正昭 (2022). 「学校改善の規定要因分析—A自治体公立小学校副校長の意識に焦点をあてて—」『学校改善研究紀要』4 , 42-53.
- 村上正昭 (2024). 「地域とともにある学校をつくるコミュニティ・スクール委員の役割—学校運営に関する見解及び地域との関係づくりに関するプロセスからの検討—」『学校改善研究紀要』5, 48-59.
- 村上祐介 (2014). 「教育委員会改革5つのポイント—『地方教育行政法』のどこが変わったのか」学事出版.
- Mackinnon, D. P. (2000) . Contrasts in multiple mediator models. In J. Rose, L. Chassin, C. C. Presson, and S. J. Sherman (Eds.), *Multivariate applications in substance use research: New methods for new questions*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 141-160.
- 文部科学省 (2022). 「令和3年度公立学校教職員の人事行政状況調査について」
(https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/jinji/1411820_00006.htm) 2024.5.11
- 中留武昭 (1985). 「学校改善と行財政の課題」『日本教育行政学会年報』11, 60-82.
- 中留武昭・千々布敏弥・大野裕己・元兼正浩 (1996). 「学校改善を規定する学校文化の要因に関する調査：校長に対する意識調査の結果から」『教育経営教育行政学研究紀要』3 , 39-86.
- 中留武昭 (2002). 『現代学校教育大事典』ぎょうせい.
- 仲田康一 (2012). 「学区との連携・協働」篠原清昭 (編著)『学校改善マネジメント-課題解決への実践アプローチ-』ミネルヴァ書房.
- 大林正史 (2015). 『学校運営協議会の導入による学校教育の改善過程に関する研究』大学教育出版.
- 小島弘道 (1999). 「学校の自律性・自己責任と地方教育行財政」『日本教育行政学会年報』25, 20-42.
- 大野裕己 (2012). 「学校改善の方法」篠原清昭 (編著)『学校改善マネジメント-課題解決への実践アプローチ-』ミネルヴァ書房.
- Pil, F.K. & Leana, C. R. (2009) . Applying Organizational Research to Public School Reform: The Effects of Teacher Human and Social Capital on Student Performance, *Academy of Management Journal*, 52 (6) , 1101-1124.
- Preacher, K. J. & Hayes, A. F. (2008) . Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models, *Behavior Research Methods*, 40 (3) , 879-891.
- Putnam, R. D. (1993) . *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*, Princeton. NJ: Princeton University Press, 163-187.
- 佐古秀一 (1990) . 「学校改善の分析枠組み」日本教育経営学会・学校改善研究委員会 (編著)『学校改善の理論的・実証的研究』ぎょうせい.
- Sammons, P., Hillman, J. and Mortimore, P. (1995) . Key Characteristics of Effective Schools: A review of school effectiveness research, *Institute of Education*, 1-35.
- 佐々木幸寿 (2011). 「地方教育行政組織における組織運営：指導主事の機能と教育委員会事務局の組織条件」『日本教育政策学会年報』18, 122-135.
- 佐藤晴雄 (2017). 『コミュニティ・スクールの成果と展望—スクール・ガバナンスとソーシャル・キャピタルとしての役割—』ミネルヴァ書房.
- 沢井昭男 (1990). 「学校改善のねらい・きっかけ・評価」日本教育経営学会・学校改善研究委員会 (編著)『学校改善の理論的・実証的研究』ぎょうせい.

- 島田希・木原俊行・寺嶋浩介 (2015). 「学校研究の発展に資する教育委員会指導主事の役割の検討－コンサルテーションの概念を用いて－」『日本教師教育学会年報』24, 106-116.
- 志水宏吉 (2009). 「『効果のある学校』研究の日本的展開」志水宏吉 (編著)『『力のある学校』の探究』大阪大学出版会.
- 篠原清昭 (1990). 「学校改善への教育委員会の対応」日本教育経営学会・学校改善研究委員会 (編著)『学校改善の理論的・実証的研究』ぎょうせい.
- 露口健司 (2003). 「信頼構築を志向した校長のリーダーシップ：リーダーシップ・信頼・学校改善の関係」『教育経営学研究紀要』6, 21-37.
- 露口健司 (2007). 「『副校長』に期待される役割」『教職研修』35, 36-39.