

西ドイツにおける学校監督と校長

—各機能とパートナーシップ—

近畿大学 織 田 成 和

ABSTRACT

Schulaufsicht und Schulleiter in der Bundesrepublik Deutschland

— Funktion und Partnerschaft —

Shigekazu Oda
Kinki University

Der Inhalt meiner Untersuchung ist wie folgt.

Vorwort

(一) Schulaufsicht in der Bundesrepublik Deutschland

1. Handlungskategorien
2. Personallenkung

(二) Pflicht des Schulrat

1. Kompetenz des Schulrat
2. Zuständigkeit des Schulrates gegenüber anderen Gremien, die in Beziehung zur Schule stehen.

(三) Partnerschaft der Schulleiter und Schulrat

1. Schulleiter und Schulrat als Partner
2. Prinzipien in Hessen

Zukunftsaussichten.

はじめに

今日、西ドイツでは、学校の協力分野での人間集団として、一定の基準に従って、しかもこの協力分野の本質的な部分の展開を計画し、強調し、管理するという特別な任務を負っている2つの機能集団がある。つまり、学校監督当局¹⁾の協働者である視学官と学校経営・管理者としての校長である。

一般に学校行政は、社会の発展による客観的要求と個人の主観的需要と利害を結び付ける機能が必要である。西ドイツでは、その社会の要求を視学官が担当して、校長の学校経営に反映させていると考えられる。この関係がパートナーシップである。つまり、「対等な立場での協力関係」ないしは「もちつ、もたれつの間柄」である。²⁾この視学官と校長の協働のもとで、すべての学校関係者が、教育方法、内容の機会均等、透過性(Durchlässigkeit)³⁾等を保証するために召喚されている。個々の学校は、法規定的大綱条件を根拠に、自己責任による運営及び管理を行いつつ、与えられた裁量時間及び業務を行使することになる。同時に学校は、地方の特色ある側面を備え、しかも各自自治体(行政区)の内外の活動も必要としている。その中で、学校における教育的関係や風土はもちろん、教育内容も決められる。それによって始めて、生き生きした学校活動、高度な教育学的質、開放制、社会参加への責務及び社会との同一性が達成される。⁴⁾

学校監督の現場執行官である視学官と学校経営者である校長は、西ドイツでは制度的に連携が為されており、しかも保障されており、各個人に与えられた権威及び情報によって、優位の立場で、関係者と協力を行い、指導任務が可能になる。パートナーシップにおいては、この両者の関係は主体と客体ではなく、同胞(Mitmenschen)としての必要不可欠な相手という考えである。⁵⁾その根底にはドイツ的徳性である義務意識、犠牲的精神、忍耐等が考慮され、これに協力(Kooperation)、妥協(Kompromiss)、寛容(Toleranz)が加えられている。この学校という協力分野で、監督任務や経営・管理任務所持者は自由裁量と拘束義務の均衡を取りながら活動している。学校監督職員と校長の任務は、制度的に規定されている大綱条件を根拠に、学校から派生する諸要求に対処することであり、学校のすべての関係者の協働でこれらの要求を新しい同意・妥協に至るまで、問題化し、あるいは要求の変更で、新しい行動を模索・可能にするために話題にすることである。しかし、視学官と校長の学校における協力分野で、原則的には同じ、教育上の指導任務行使で、専門分野及び直属権限の境界が明白でないため、相互に足を引っ張り合うケースも生じている。本小論ではこれらの諸事情を考慮したうえで、西ドイツの実態及びそれから派生した種々の問題を取り上げ、最後に、今後の課題と展望として、いくつかの提案を紹介する。

(一)西ドイツの学校監督

西ドイツでは、民主的に形成された国家制度並びに教育制度における行政行為は透明でなければならないと言われている。それによって管理行為は正当化され、他の段階の監督行為と共同責任意識を強化し、公平な行政を促進し、相互理解を創り出す。この透明性(Transparenz)は効率的な情報制度や機能的な手続きを必要とする。⁶⁾

I. 行為カテゴリー

上述の原則は学校監督と校長の教育上の、又行政上の行為にも適用されている。以下に学校監督の4つの段階の責任と権限を記述する。⁷⁾その各段階は特徴ある方法で行為形態や行為目標を設定して

いる。当然、各段階の代表者は、その任務を計画的に調整し、指導・助言を行って、管理的かつ刷新的に引き受けた後、各段階の強調点で特色づけてから、この活動を行う。それによって、専門に志向した行為担い手の規定通りの決議過程が早められ、権限の重複（Überschneidung）や交差（Schnittpunkt）を防ぎ、隣接している権限を効果的に、又、独自の責任を強化し、特徴ある方法で、行為担い手の期待と業績を形成する。⁸⁾

文部省

- ①学校及び教育政策上の有効適切なものを構想に移す。
- ②構想の有効範囲、原理、原則を発展させる。
- ③将来を考慮し、長期にわたって、計画を立案し、決定を行う。
- ④計画上、重要なデータを記録する。
- ⑤議会での財政部門の確保。
- ⑥規範的かつ量的条件を学校活動に適用。

県長官（Regierungsbezirkの長官）

- ①長期にわたる計画の協働並びに協議
- ②調整と情報提供
- ③資料の確認、構想調査、解釈及び転送
- ④管理及び関与
- ⑤決定及びその規定化
- ⑥指導・助言、評価・判断、管理

地方学務局（Staatliches Schulamt）

- ①提案及び協議
- ②評価及び管理
- ③関与及び計画
- ④調整、決定、遂行

校長

- ①提案、報告、協議
- ②学校内の企画及び管理
- ③動機づけ及び発議
- ④評価及び促進

以上は例として、ヘッセン州の代表的かつ独自の行為カテゴリーを記述したものである。限界はあるが、このカテゴリーは簡単に集約すると、①形成と計画（文部省）、②調整と管理（県長官）、③移行（地方学務局）、④実施（校長）、の各行為になる。この執行過程は文部大臣から校長まで、一方的に縦に降りるのではなく、パートナーとして相互依存で、交互の提案義務も存在する。これらの項目で、各段階に存在する服務義務に規制された行為カテゴリーは、頻繁にかつ著しく、相互に影響を受けており、それとともに、目標にかなった業績が達成されることになる。この行為例において、相互の情報と関与の意義及び監督の効果の重要な可能性が認識される。その中には授業活動及び教育活動の改善の例並びに次のような人事計画及び人事管理の行為指針の構想が生じている。次に人事管理に関する各段階の監督状況を概述する。⁹⁾

Ⅱ. 人事管理

文部省

- ①法律的前提条件を行政的に具体化する。(例えば、学校組織方策、所定の地位の任命及び配分の基準作成)
- ②地位配属の計画
- ③地域特有の規定を顧慮しながら、調整基準 (Einstellungskriterien) を確立する。(例、特別手当、他の手当や割増金の手続き、調整の際の時間と地域の考慮)
- ④情報科学、労働学、倫理学、法学等の必要とされる科学の継続的研修に関する原則的規定
- ⑤学校経営及び監督機能への志願者の資格認定に関する原則確立
- ⑥学校監督地位、校長の地位、教員養成研究所 (Studienseminar) 長の地位、HIBS¹⁰⁾と HILF¹¹⁾の所長の地位の補充人事
- ⑦管理 (行政) 職員の任務形態に関する原則の確立

県長官

- ①教育政策、就中、学校政策の執行の際に指導・助言を行ったり、協働を行う。
- ②学務局や直接の部下の職務や地位の配分
- ③教員や教育関係者の採用及び地方学務局との協議に従って、配置を行使する。
- ④割り当てられた教師の委託負担量を配分し、調達契約 (Gestellungsverträge) や地方学務局に最終的な配置を行う。
- ⑤校長の地位や学校監督の地位補充の審査を行い、報告する。
- ⑥その審査を調整して、他の機能地位の補充の決定を行う。
- ⑦経歴措置 (Laufbahnmaßnahme) を統一し、決定を行う。
- ⑧継続教育のイニシアティブを取り、調整を行う。

地方学務局

- ①地域的な状況を顧慮して、企図された学校政策並びに教育政策における人事上の影響に関して報告を行う。
- ②地位状況に関して、校長に情報提供を行う。
- ③学校での地位配分を行使する。
- ④校長との討議に従って、教員集団を学校に配分し、当該学務局の管轄の中で、勤務や昇格及び派遣を実施する。
- ⑤指導・委託時間に割り当てられた負担量を配分する。
- ⑥校長候補者の審査や学務局の機能地位の候補者の審査に関与する。
- ⑦他の機能地位候補者を決定するため、経歴審査を開始し、校長に助言する。

校長

- ①人事上の移動のために必要な方策に関して、地方学務局に学校政策及び教育政策上の方針を伝える。
- ②地方学務局に地位需要並びに専門需要及び指導委託時間の需要を通知する。
- ③転勤 (昇進) 希望者の転入及び転出の地位を配慮する。
- ④派遣希望 (者) や学校の派遣需要に関して報告する。

⑤自分の学校の機能地位の補充方法に関与する。

⑥特別な業績に関して報告をする。

以上の如く、西ドイツのすべての段階での学校監督の効果は、情報伝達や業務具体化の効率という面で種々にあらわれている。その方法は、協動的に行われたり、権威的に行使されていることが、明確に実証されている。その形態は、学校監督と学校の間の望ましい情報伝達過程として、関係者の善意と職務遂行義務観の妥協として表れている。

(二) 視学官の任務

I. 学校監督の直接の執行者は視学官である。そのため、本章では学校に関する視学官の職務上の権限について考察する。

①教師の勤務評価

教師の勤務評価は一般に視学官によって、単独で為される。例外はラインラント・プファルツ州で、そこだけは、校長にのみ権限がある。ただ、特別な根拠 (Anlaß)、例えば、行政手続法 (Verwaltungsverfahrensgesetz) によって昇進したり、校長に予断 (Befangenheit) がある場合のみ、視学官が評価を引き受ける。類似の規定が、バーデン・ヴィルテンベルク州で規定されている。先の見通しとしては、定期的評価は、校長によって為され、昇進等のための根拠評価は、校長と視学官が協力して為されると言われている。¹²⁾

いくつかの州では視学官の行う評価に、多かれ少なかれ、校長が強力に関与している。それに加えて、西ベルリンの校長は補足の報告を添付している。ブレーメン、ハンブルク、ヘッセン、シュレスヴィヒ・ホルスタインの各州は、視学官による評価の場合は校長が協働を行っている。ノルトライン・ヴェストファーレン州では、視学官は校長による教師の業績報告を必要としている。いずれにしても、評価権を校長が持っている。

教師の活動から情報を得るための校長の授業訪問は、バイエルン、西ベルリン、ヘッセン、ニーダーザクセン、ノルトライン・ヴェストファーレン、ザールラント、シュレスヴィヒ・ホルスタインの各州では、あらかじめ規定されている。この授業に関する情報は大部分の州規定で校長の権利として示されている。それに加えて、校長の情報提供義務は、バイエルン、西ベルリン、ヘッセンの各州で強調されている。授業訪問は自己の情報収集と同時に、教師の指導・助言に役立つ。これは、特にニーダーザクセン、ザールラント、シュレスヴィヒ・ホルスタインの各州で強調されている。

②学校の人事配置

学校での配属 (Zuweisung)、代表派遣 (Abordnung)、教師の転勤・昇格等の人事上の配置に関する決定は、どの州でも、視学官が校長に関与することになっている。但し、関与の形態には相違があり、通常は、助言・協議 (Beratung) あるいは意見提言 (Stellungnahme) に限られている。法的には規定はないが、情報提供や談合 (Absprache) という方法で、慣例になっているのは、バーデン・ヴィルテンベルク、ニーダーザクセン、ノルトライン・ヴェストファーレン、ラインラント・プファルツの各州における校長への関与 (Beteiligung) である。バイエルン州においては、関与は種々の形態で行われている。校長の関与に関する法的根拠に言及したもの (例えば、上級の学務当局の発令によるもの) はない。そのために、校長への関与は、関係のある視学官や校長自らの提案及び自らのイニシアティブによって成立すると考えられている。例として、視学官の協働は専門上、必要であると

いうところでは、命令（Anordnung）のない場合でも職務を行えることがある。¹³⁾

③視学官と学級経営

視学官は、管理面以外の学級教育（Klassenbildung）でも関与を行うかという問題がある。この場合、原則的には、学級教育は校長の専門である。ただ、バイエルン州では、視学官に権限がある。ただし、その際、校長は、原案を作成しなければならない。その後で、学級教育事項に関する許可が与えられる。ノルトライン・ヴェストファーレン州の視学官は、校長が望めば、指導・助言的に関与する。

④視学官と教員会議

ヘッセン州の視学官は、定期的に教員会議に招待される。他のどこの州の視学官も、会議に参加（関与）する権限は一応持っている。それに加えて、個々の視学官は、議事日程の段階で校長による招待を期待している。しかし、教員会議での指導・管理権あるいは経営・管理権や協働権は、指導・助言の発言だけ行える出席権を除けば、大部分の州の視学官は持っていない。ただし、西ベルリンやラインラント・プファルツ各州の視学官は出席権より上の介入権（das Recht des Eingreifens）を持っている。

総体的に、視学官と教員会議との協働の可能性はまだ、ほとんど見い出されていない。視学官と教員会議のコミュニケーションは立場上、相違があるため、単なる職務審議（Dienstbesprechung）の形態が多い。

⑤視学官と進路相談（Schullaufbahnberatung）

視学官は学校での進路相談に参加できないことになっているが、大部分の州では、視学官が、例外的な（非常の）場合、指導・助言者として関与する可能性が残っている。それに加えて、ヘッセン州では、視学官は、学校心理学上の職務で関与し、ニーダーザクセン州では父母との討議の枠内でのみ関与している。

Ⅱ．学校と関係のある別の事項や委員会に対する視学官の権限について考察する。¹⁴⁾

①視学官と学校設備

視学官は、教材選択あるいは新築の学校設備への影響を与える。特に大部分の州において、視学官は学校の建物や設備に影響を与えるが、その影響は条件付きの枠に留まっている。例えば、「この州の一般的基準の枠内で（バーデン・ヴィルテンベルク州）」、「学校建築方針の枠内で（バイエルン州）」あるいは、「学校設置者との協働で」等である。ただ、ザールラント州やシュレスヴィッヒ・ホルスタイン州では視学官の影響の可能性は否定されている。

②視学官と学校設置者

ザールラント州では、視学官は学校設置者の決定に関与するかという問題は否定されている。しかし、他の州では種々の方法で関与が行われている。バイエルン州は、学校の管轄対象の弾力的運用で、ヘッセン州やニーダーザクセン州では、指導・助言という方法で関与している。シュレスヴィッヒ・ホルスタイン州には規定はまったくない。そのため関与は種々の形で行われている。その他の州は、関与の範囲は考慮されていないが、行われている。

③視学官と学校父母審議会（Schulelternbeirat）

視学官は、学校父母審議会にとって、苦情処理機関（Beschwerde-Instanz）としての機能のほかに、

対談のパートナー（Ansprechpartner）かどうかという問題には非常に種々の答がある。明らかにパートナーであるというのは、バーデン・ヴィルテンベルク、バイエルン、ハンブルク（郡・市区父母審議会のために）、ノルトライン・ヴェストファーレン（招待された場合）及びシュレスヴィヒ・ホルスタイン（郡・市区父母審議会という例外的な場合）の各州である。西ベルリンは協議的機能でのみパートナーであるが、ヘッセン、ラインラント・プファルツ、ザールラント各州の場合は否定的である。しかし、ニーダーザクセン州は、指導・助言機能を強調して、その都度、問題に、ケースバイケースで答えている。¹⁵⁾

④視学官と教師人事

視学官は、教師人事のパートナーかどうかに関しては、バイエルン、バーデン・ヴィルテンベルク、ノルトライン・ヴェストファーレン、ザールラント、シュレスヴィヒ・ホルスタイン、西ベルリンの各州では肯定されており、西ベルリンでは月に1回、人事に関する会議が行われる。ハンブルク州やヘッセン州の視学官は、教職員に関する協議ばかりでなく、人事協議全体のためのパートナーである。ニーダーザクセン州では、学校監督職員の長（Leiter）と視学官の協議は地域担当官（Regionaldezernent）の関与のもとで行われる。ラインラント・プファルツ州では、この問題は特別である。この州では、視学官はその任務先が県庁と隣接しているため、県人事協議会（Bezirkspersonalrat）のパートナーである。しかし、ここの視学官は教師や学校の人事協議に対して、問題が生じた場合のみ、指導・助言機能を持っている。¹⁶⁾

（三）視学官と校長のパートナーシップ

西ドイツの学校には視学官と校長という2種の指導機能を持った直接の関係者がいるが、運営上、重複や交差を避けるため、全般的調整が行われている。しかも、この国ではパートナーシップ理論や実践が一般化しているため、その方向での努力が為されている。¹⁷⁾このパートナーシップ理論は、企業では、かなり古くから普及しており、近年、教育現場にも広範に浸透して、学校における葛藤解決に役立っている。¹⁸⁾

I. パートナーとしての校長と視学官

この機能担い手の両者は、学校行政における先端職務である。理想的学校実現のための本質的な基盤は、継続的發展や改革や革新の過程における校長と視学官の協力である。教師の教育学的自律性と自己責任及び学校（学校職員も）の自由裁量余地にかんがみて、双方の指導役割は、同僚的（民主的）指導・助言（協議）や義務にのっとった管理の接点で定着している。双方の機能グループの重複の恐れは、全般的な統一的信念を創り出したり、立場や活動重点を明白に意識しながら、目標と展望を追求するとすれば存在しない。従って視学官及び校長は双方独自の教育学的主張や責任を強調し、学校状況や学校風土を積極的にかつ一致して、改革することが最善であるとされている。¹⁹⁾ その際、個々の学校の発達に、多様性があっても、洞察力を持って、統一的な基本提言が強調されなければならない。原則的には同レベルでの決定がなされ、最大数の情報、最大尺度の洞察や判断基準が存在しなければならないとされている。²⁰⁾ 地方学務局は、調和をはからなければならない、さらに問題解決機関でなければならない。視学官と校長の間では直通の責任ある最短コースの情報網及び厳密な協力活動を発達させることが必要である。独自の責任という視点から、比較的多くの専門監督的な任務部分を学

校監督職員から、校長に移すべきだという考えもある。²¹⁾また「校長は、助言提供者として、同時に助言受領者として、地方学務局の視学官のパートナーでもあるのと同様、学校内のパートナーでなければならない。両段階で、教育形成の自由余地が有効になり、効率の良い経営方法が用いられ、管理費用も減り、伝統にとらわれない運営が行われなければならない。視学官や校長の場合には、対立や異議は取り除かれ、加えて、協働の意志と能力が発展されなければならない。場合によっては、起こりうる葛藤は誠実に、事実即して、建設的かつ、公正に決着をつけるべきである」²²⁾とされている。

協働の過程、手順、方法は、課題や根拠に関連づけて選ばれることになっている。すべての計画と活動の重点は、毎年、校長と視学官との間で一致決議された任務計画や活動計画の中で取り上げられている。そのため、双方の協働の強化にとって、訓練された柔軟な情報システムやコミュニケーションシステムは必要なものである。次にパートナーシャフトの一例として、ヘッセン州を例に挙げてみる。²³⁾

II. ヘッセン州の原則

ヘッセン州では、学校及び学校監督の任務遂行のため、管理法やヘッセン州学習指導要領 (Rahmenrichtlinien) の全般的基礎方針やこの州の学校監督のための方向づけ的性格を伴った指導方針によって、学校監督段階と学校の緊密で信頼に満ちた協働が推進されている。これによると、学校のパートナーシャフトのあり方は、学校監督活動の効率化によって、学校の教育並びに授業活動を最善の状態にすることである。学校と学校監督の協働にも反映しているこの管理行為の特徴を形成する原則は、統一性 (Einheitlichkeit)、透明さ (Transparenz)、明確さ (Eindeutigkeit)、効率化 (Rationalisierung) である。このパートナーシャフトによって、多様な管理行為が円滑に運営されることになる。

ヘッセン州においては、1986年5月、文部大臣、県長官、地方学務局員が、約2000人の校長と一堂に会して、直接、効果的な協議を行った結果、種々の職務内容の合意に達した。その合意のうち、指導・運営に関する一般の方策は次のとおりである。²⁴⁾

- ①人事計画、人事管理、教師の任命及び福祉
- ②組織、管理、指導活動及び経営
- ③教師、父母、生徒との関係
- ④授業活動及び教育活動の改善、学習指導要領の義務的導入
- ⑤組織上の指導・助言と改革活動の意味において、テーマに関係づけられた授業訪問とその評価

この時、授業訪問は、校長と視学官の協働の中心に位置するとされた。さらに、視学官と校長は、すでに1987年度及び翌年の最初の計画で、1986年9月の行為の模範や行為戦略を州レベルの「人事管理施策 (Personallenkungsmaßnahme)」にまで発展させた。特に、この州では、視学官及び校長という両方の機能グループによる進歩的内容や組織の導入の際の協働は言うに及ばず、学校設置者や教師の継続教育及び学校発展協会 (Schulentwicklungsinstitut) でも、成果に満ちた協働が実施された。²⁵⁾

ヘッセン州は、1983年6月に公報 (Amtblatt) を出して、視学官に要求されることをすべての志願者に周知させている。つまり、「学務局長 (Schulamtsdirektor) の期待する志願者は、教育学上、特に資格があり、対話、行動、人間指導のすばらしい能力を持っており、計画上、かつ、組織上、効果をあげることができ、学校法に関する確実な知識を所有していて、与えられた機能に応じられる経験

を集約して身につけていなければならない²⁶⁾」としている。この必要条件は、将来の校長にも有効な意義がある。この指導機能を得ようと努力する志願者は、その将来の活動にどのように効果的に準備をすることになるか、従って、校長あるいは学校監督庁職員として、将来は、服務委託や資格の面でどのように研修を積むかという関心が生じている。

現在、ヘッセン州は視学官のための継続教育を極めて組織化しているため、約2年間にすべての学校監督職員はその研修課程に参加することができる。地方学務局や県長官の学校部局による定期的アンケートによって、現場関係者に、継続教育要求が多いことが報告されている。校長には、公務職引き受け後、最初の2年間に、4週間の新しい機能の研修課程が提案され、校長実習期間に加えることが考えられている。それ以後の継続教育でも、視学官と校長の現職教育の中心に、パートナーシップに裏づけられた任務に関する研修を置くべきであるとされている。²⁷⁾

今後の展望

最後に、ハインツ・フォーゲルザンクの経験に基づく提案及びその他の提案を列挙して、今後の展望にし、結びに代える。²⁸⁾

①視学官と校長の管理任務が重なり合う「交差点」と言われる権限の重複は余り存在しない。困難な任務配分の際は、大部分の州には、明白な規定が存在するが、時々、欠落しているところがある。重複の可能性があるのは、教員の休暇、教員の継続教育、視学官や校長の指導・助言機能、学校旅行の手段管理（ニーダーザクセン州）並びに父母、教師による苦情事項（Beschwerdeangelegenheit）及び、学校設立者との葛藤の場合である。

②校長の権限の変容に関して、大部分の州では、校長にますます多くの権限が委託され、個々の学校の自立性が一層高められる傾向が認められる。これは特に教師の職務評価に対する校長の関与に顕著である。

③視学官は度々、校長の権限強化を支持している。しかし、この任務や権限及び責任の委譲（Delegation）は慎重に、かつ法的有効範囲の枠内で遂行されなければならない。

④「学校経営と学校監督の関係」というテーマの専門会議で、視学官の悩みが提案されている。提案の中心は視学官と校長職共通の目標に合致した専門教育への要望であるが、継続教育の可能性を、一層強化すべきだという願望にもあった。

フォーゲルザンクの提案に加えて、教員の継続教育及び二次試験前の準備実習勤務（Vorbereitungsdienst）²⁹⁾に関する視学官の共同発言権（Mitspracherecht）への要求も強調されている。それ以外に多くの注目すべき提案が示されており、そのうち、最も頻繁に提案されたものを挙げる。³⁰⁾

- ①視学官と校長の相互理解と協力の進展
- ②視学官や校長の任命の際の選出方法の改善
- ③視学官と校長の指導・助言権の強化
- ④視学官による小規模校の指導・助言
- ⑤校長の職務評価

以上のことは視学官や校長が共通に負わされている多くの問題や任務の「平均的なもの」を示して

いるばかりでなく、協力して始めて、解決が可能であるような経営管理の型を示している。西ドイツでは、このように、視学官と校長の民主的かつ目標に方向づけられたパートナーシップの思想がはっきり示されている。教師という職業に双方の教育的な指導機能を結合させると、学校監督や学校経営という種々の機関の分離（Trennende）が克服されるようなかすがい（Klammer）を生じさせることができる。³¹⁾ 現存する葛藤の可能性は、協力と相互関係においてのみ実現される共通の教育的目標の意識によって克服される。その結果、完成されたパートナーシップの成立が見られることになる。³²⁾

〔注〕

- 1) 学校監督とは文部大臣以下の学校行政官庁によって行使される学校制度の監督に関する国の権能の全体であり、学校行政と区別せずに用いられることも多い。天野正治著、現代ドイツの教育、学事出版、1978年、44ページ。
- 2) パートナーシップとは協働を行うための背景思想である。教育におけるパートナーシップは、西ドイツの経営共同体論を背景にした教育共同体、就中、学校共同体論を根拠にしており、単なる協力ではない。
- 3) 複線型学校制度における各学校形態間の移行の可能性である。
- 4) Hartmut Storch, Jürgen Will, Schulaufsicht und Schulleitung im Kooperationsfeld Schule, Schulrat und Schulleiter als Partner, Schulmanagement, 6, 1986, S. 25. 本資料はこの論文の根拠とするものの一つである。
- 5) 西ドイツのパートナーシップ協会によると、パートナーシップは、組織内の「指導者と協働者の間で、経営内部に確立された協働（Mitwirkung）の形態である。この場合、人間関係の絶えざる育成とともに、協力と共同責任、経営成果への労働者の物質的参加が契約・協定される」二神恭一、O. ブルーメ他著、労資共同決定、ダイヤモンド社、24ページ。これは組織内の葛藤を回避し、緊張を緩和するのに貢献する。
- 6) Karl Heinz Maier, Uwe Sander, Schulaufsicht und Schule, Handlungsorientierte Vorschläge zur Zusammenarbeit, Schulmanagement, 2, 1988, S. 33.
- 7) 学校監督の段階は州によって異なる。マックスプランク教育研究所研究者グループ著、天野正治監訳、西ドイツの教育のすべて、東信堂、37～38ページに詳しい。
- 8) Karl Heinz Maier, Uwe Sander, a.a.O.S. 34. 政府学校部局長である Karl Heinz Maier は1932年生まれで、ダームシュタット県長官の文化部門の学校担当責任者でもある。大臣審議官の Uwe Sander は、1930年生まれで、ヘッセン州文部省の「学校監督」という調査報告の指導者である。本小論は上記二人の調査に負う所、大である。
- 9) a.a.O.S. 36.
- 10) HIBS=Wiesbaden の教育計画並びに学校発展のためのヘッセン研究所
- 11) HILF=教師継続（現職）教育のためのヘッセン研究所
- 12) Heinz Vogelsang, Das Verhältnis von Schulaufsicht und Schulleitung, Schulmanagement 6, 1986, S. 32. 本資料はこの論文の根拠とするものの一つである。Heinz Vogelsang は1935年生ま

れで、EWH Rheinland-Pfalz, Abt. Koblenz の政治学教授である。VBEの「学校監督と学校管理」という調査報告の責任者でもある。VBEは授業並びに教育協会である。

- 13) ebenda.
- 14) ebenda. 及び Herbert Schwab, Schulräte und Politik, Heinz Holzberg, 1979.
- 15) a.a.O.S. 33.
- 16) ebenda.
- 17) パートナーシップ理論を教育との関係で論じたものとして、F. Oetinger (T. Wilhelm)の Partnerschaft-Die Aufgabe der politischen Erziehung, 3, Aufl, 1955が有名である。
- 18) Richard Bessoth, Gerhard Braune, Schule und Management, Westermann, 1977. 西ドイツにおける教育思想とパートナーシップの関係は、中野光、三枝考弘、深谷昌志、藤沢法暎著、戦後ドイツ教育史、御茶の水書房、1966年で紹介されている。
- 19) Hartmut Storch, Jürgen Will, a.a.O.S. 28. Hartmut Storch 博士は1943年生まれで、ヘッセン州文部省の「学校監督当局、学校における指導・助言」という研究調査報告の指導者である。Jürgen Will は1943年生まれで、ヘッセン州文部省の第Ⅱ部局(グルントシューレ、ミッテルシューレ、特殊学校の各段階及び外国人の生徒に関する学校監督や基本的事項担当)の責任者である。
- 20) ebenda. 及び Benno Schmoldt (Hrsg.), Mitbestimmung und Demokratisierung im Schulwesen, Schulrecht Schulverwaltung Luchterhand, 1985.
- 21) ebenda.
- 22) a.a.O.S. 29.
- 23) Karl Heinz Maier, Uwe Sander, ebenda.
- 24) Hartmut Storch, Jürgen Will, ebenda.
- 25) ヘッセン州の学校と学校監督に関する数字上の現況(1986～87年)を例に挙げる。

学校 一般教育及び職業学校制度のあらゆる形態及び段階の学校数は、1887の公立学校と127の私立学校があって、内訳は1519のグルントシューレ、ハウプトシューレ、リアルシューレ、特殊学校及び186のゲザムトシューレ並びに154のギムナジウム及びギムナジウムの上構段階と155の職業学校である。そこで、約822,000人の生徒、約42,000の地位に47,000人の教師、約5,400人の機能地位所持者(校長、教頭、学年主任等いわゆる日本の管理職)が活動している。

学校監督 学校監督はヘッセン州においては、系統的に、しかも3段階に組織されている。ヘッセン州の文部省には55の専門部局があり、そのうち、36は学校担当で、他の6つは純粹の学校監督部局である。(全部で270人の担当官がいる。)3つの県長官の学校部局には58の部門(Dezernat)があり、そのうち、36が学校担当であって、総計270人の担当官がいる。学務局は26あって、159の部門があり、そのうち、132が学校担当で、総計460人の担当官がいる。3つの学校監督レベルのそれぞれで、すべての学校形態や学校段階に関する監督が行使されている。

以上を平均すると、ヘッセン州では、学校の機能地位所持者(管理職)として9人の教師がおり、視学官としては、15人の校長を含む41人の機能地位所持者がいる。ちなみに、ヘッセン州では、教師の定期的評価(Regelbeurteilung)は行われていない。a.a.O.S. 28.
- 26) a.a.O.S. 29.

- 27) ebenda. 及びWerner Sewerin, Grundriß des Schulrechts in Hessen, Schulrecht Schulverwaltung Luchterhand, 1985.
- 28) Heinz Vogelsang, a.a.O.S. 33.
- 29) 西ドイツの教員採用は2回の国家試験で行われ、一次試験に合格すると、試補として2～3年の準備実習を行い、二次試験に臨む。
- 30) Heinz Vogelsang, ebenda.
- 31) ebenda.
- 32) 西ドイツの民間のパートナーシップ企業においては、パートナーは「自分の専門的特性と性格的特性を、絶えず陶冶するよう努力すべきである」と言われている。これは、特に教育界においても留意すべき点であろう。Guido Fischer, Partnerschaft im Betrieb, Verlag Quelle & Meyer, Heidelberg, 1955, 清水敏允訳、労使共同経営、ダイヤモンド社、1971、35ページ。