

## 韓国の校長公募制

### —人口減少地域の学校活性化方策の機能に着目して—

尾崎 公子、肥後 耕生<sup>1</sup>、名達 和俊<sup>2</sup>  
人間環境部門、豊岡短期大学<sup>1</sup>、紋別教育委員会<sup>2</sup>

## Korean Open Recruitment System for School Principals ; Focusing on the Activation Function of Small Schools in Rural Area

Kimiko OZAKI, Kosei HIGO, Kazutoshi NADACHI

School of Human Science and Environment,  
University of Hyogo  
1-1-12 Shinzaike-honcho, Himeji, 670-0092 Japan

**Abstract:** According to the decrease in birth rate and depopulation in rural area, primary and junior high schools have brought about many problems for decrease of number of student. The purpose of this paper was to explore the measures to activate rural small schools in Japan. For the purpose, this study focused on the South Korean open recruitment system for school principals. Korean government has taken several measures to solve this issue. One of them is the open recruitment system for school principals. Therefore a case study of middle school adapting this system was conducted to clarify actual circumstances. This case study indicates that it is an opportunity for stakeholder to make issues of a school and community clear by being concerned with a selection process. Also, this system has the function of promoting the development of the education vision to solve issues and of adopting a principal who is willing to take the role of working on issues. Thus, it is suggested that this system is effective for activate rural small schools.

**Keywords:** South Korea, open recruitment system for school principals, small school, depopulation

### はじめに

韓国でも日本と同様、少子化、都市化に伴って、農山漁村の過疎化が深刻になり、学校の小規模化に伴う学校統廃合が大きな教育及び地域課題になっている。こうしたなかで、小さな学校教育連帯(2005年結成、以下連帯)に代表されるように、学校構成員の意思疎通が図りやすい小規模性のメリットを活かし、農山漁村の小規模校を再生する教職員の取り組みが生まれている。この取り組みは、小規模校の再生モデルのみならず、受験偏重型教育から脱却する公立学校の改革モデルとなり、革新学校と名付けられ、全国17すべての市・道で運営され、全

小中高等学校の16.5%を占めるに至っている(忠清today 2020.9.25)。取り組みの後押しとなっているのが、政府が進めている学校自律化策である。

韓国政府は、軍事政権から文民政権への移行を受けて、1995年に新教育体制樹立のための教育改革案(以下5・31教育改革案)を発表し、学校自律化策を推進してきた。学校自律化策には、学校の裁量権を行使するガバナンス機関である学校運営委員会<日本のコミュニティ・スクール>の設置、一般校よりも教育課程や人事の裁量権が大きい自律学校と呼ばれる新たなタイプの公立学校の導入がある。そのなかで連帯などによって積極的に運用されてきたのが校長公募制である。そこで、本稿では、校

長公募制に焦点をあてる。

韓国の小規模校に関わる先行研究には、学校統廃合の推移や田園学校事業などの小規模活性化事業（坂井 2011；貞広 2011；尾崎 2015、2018）、小さな学校教育連帯（安 2014）を対象とした研究がある。また、校長任用制度全般に関する研究（森 2019）がある。だが、いずれも、校長公募制を焦点化してはいない。校長公募制を対象とした研究には、制度概要（肥後 2020）や事例紹介（名達 2020）があるが、小規模校活性化方策の側面に関する詳細な分析はなされていない。

韓国内の校長公募制に関する研究においては、主に制度上の論点や学校改革に及ぼす効果に焦点が当てられてきた。前者では、校長資格証未所持者である一般教員が志願可能な内部型の比率制限や審査の公平性・透明性の確保、明確な審査基準・審査方法などが検証されてきた（キムイギョン他 2012；キムガプソン 2012）。後者においては、合意に基づく民主的な学校運営に対する学校構成員の肯定的評価（キムガプソン 2015）や革新学校など新しい学校づくりにおいて、内部型の校長公募制が重要な機能を果たし、連帯や全国教職員組合（以下、全教組）が積極的に運用していること（ジョンジンファ 2016）が捉えられてきた。だが、同制度が人口減少地域の学校に対していかなる機能を果たしているかについて分析されているわけではない。

以上を踏まえ、本稿では、校長公募制の導入経緯、制度概要、現況を概観した上で、同制度を採用した学校の事例を通して、教員、保護者、地域住民の校長選考への関わり、評価を分析し、校長公募制が、人口減少地域の学校や地域づくりにおいて、いかに機能しているのかを

明らかにすることをねらいとする。対象は、2019年3月に公募校長が着任した忠清南道洪城郡 H 面<日本の村に相当する行政単位>にある H 中学校（8 クラス、全校生徒 116 名、2019 年 4 月現在）である。2019 年 8 月 10 日、11 日に訪問調査を実施し、M 公募校長をはじめとして、学校運営委員会の教員・保護者・地域委員、同中学校教員等計 9 名（表 1）にインタビューを行った。さらに、2021 年 1 月 30 日に M 校長とオンラインによる研究会を実施し、資料提供を受けた。本稿は、インタビューデータや入手資料に基づき分析を進める。

## 1. 校長公募制

### (1) 校長公募制の導入経緯

韓国は、1995 年の 5・31 教育改革案以降、招聘校長制をはじめとするさまざまな校長任用方式を導入し、2011 年 9 月の教育公務員法改正により、校長公募制を法制化した。

教育部<文部科学省にあたる>（2019：p.1）は、校長公募制を推進する必要性として、①初・中等教育分野において教育自治を強化し、学校の自律運営を支援するため、②学校構成員の要求を反映させ、学校革新を持続的に推進するため、③昇進を重視する教職文化の改善と校長任用方式の多様化を図るため、の 3 点を挙げている。

韓国では、経歴、勤務成績、島嶼僻地や農漁村など学校所在地を点数化し、合計点の上位者から校長を任用してきた。点数制に基盤を置いた昇進制度は、点数稼ぎの昇進競争を生み出し、校長資質のない者が任用されたり、校長による勤務評定の点数が大きく作用するため上意

表 1 インタビュー協力者

	属性	性別	年代	備考
M	公募校長	男	50 歳代	2019 年着任 内部型公募校長、1986 年～H 面に居住
A	教員	女	40 歳代	2016 年着任 教育課程運営部長 2019 年選、審
B	教員	女	50 歳代	2015 年着任 学校運営委員会教員委員、招聘教員、教育革新研究部長
C	教員	女	50 歳代	2016 年着任 同上教員委員、放課後学校担当、2011 年～H 面に居住
D	教員	女	30 歳代	2012 年着任 育児休業中、2014 年～H 面に居住
E	P 高校長	男	50 歳代	2018 年着任 前 H 中学校教員、2006 年～H 面に居住
F	保護者	女	40 歳代	2018、2019 年選、審、2019 年度保護者会会長、帰農 5 年目
G	保護者	女	50 歳代	2019 選、審 2018 年度保護者会会長、帰村 12 年目
H	地域住民	男	60 歳代	2018、2019 年選 環境農業教育館代表、P 高校卒業生

選学校運営委員会委員 審公募校長審査委員会委員

下達の教職文化を強化するという弊害が生じていた（ジョンジンファ 2016：p.121）。そこで、有能な人材を選抜するために、校長任用方式を多様化する改革が進められてきた。

1995年の5・31教育改革案において、招聘校長制が提言され、1996年3月、学校運営委員会が構成された学校から試行校が指定され運営されていった。その後、校長任用の多様化は、2002年の大統領の選挙公約としても掲げられ、学校と地域社会が有機的に連携できる基盤づくりの方策としても位置づけられていく。

2005年に教育人的資源部は『校長招聘・公募制試行運用推進計画』を策定し、2006年9月から同制度を施行運用する。適用校は、教育福祉投資優先地域、農漁村、都市と農村複合地域（広域市内農村部）に所在する学校の51校であった。教育人的資源部（2005：p.2）は、これらの地域を「立ち後れた地域」と捉え、教育企画力と民主的な指導力を備えた有能な校長任用によって、学校の教育力を高め、教育現場の革新的な雰囲気を広散するねらいに言及している。

2007年9月には、校長招聘制と公募制を校長公募制という名称に単一化し、大統領諮問機関である教育革新委員会がまとめた「教員政策改善方案（2006.11）」に従って校長公募制を試行的に導入し、2011年に法制化した。さらに、関係省庁が合同で出した『2015～2019第3次農漁業人生活の質向上および農漁村地域開発5ヵ年基本計画』（2014：p.27）には、農漁村学校の活性化方策として、校長公募の拡大が盛り込まれている。

以上から、校長公募制は、点数制に基盤を置いた昇進制度の弊害を克服するだけでなく、教育自治の強化、学校革新の方策として導入され、農漁村をはじめ課題のある地域の学校に適用し、教育力を高めようとする政策的意図が認められる。

(2) 校長公募制の概要と現況

1) 公募校の指定

教育部（2019）の『2020年度校長公募制推進計画』には、「学校構成員の意見を最大限尊重し反映させ、校長公募制の趣旨を達成できる方向性から公募校を指定」との公募方針が掲げられている。

教育庁<広域自治体の教育委員会に相当>は、校長の後任補充が必要な学校に校長公募制の申請案内を出す。校長欠員（定年退職、早期退職、任期満了）が生じる学校の1/3～2/3の範囲内で実施校を指定するが、島嶼・僻地・農山漁村や課題がある地域など、政策的配慮が必要な学校が優先的に指定される。申請案内を受けた学校は、学校構成員（教職員・保護者）を対象にアンケート調査を実施し、学校運営委員会の審議を経て校長公募制を申請する。公立学校の場合、教育監<教育長に相当>が学校からの申請を受けて公募校を指定する。

2) 校長公募制の類型と志願資格の基準

校長公募制には、表2で示す通り、招聘型、内部型、開放型の3タイプに分類され、本研究は内部型を対象としている。内部型の志願資格には2パターンあり、①校長資格証所持者、②小中学校での教育経歴が15年以上である教育公務員または私立学校教員であり校長資格証未所持者である。いずれも自律学校または自律型公立高校が適用対象となるが、校長資格証未所持者の教員が志願できるのは、内部型申請校の50%の範囲である。2018年度までは、申請校の15%（7校申請時1校）に制限されていた。しかし、国会や全国市・道教育監協議会で、同制度が資格証所持者を中心に運営されていることが問題とされ、制度の趣旨を踏まえ、15%から50%までに拡大された。

また、志願制限事項も定められおり、そのなかに「志願校に配偶者、直系尊卑属、兄弟、姉妹が教職員として勤務している場合」などがある。

表2 類型と志願資格基準

類型	推進根拠	資格基準	対象校
招聘型	教育公務員法第29条の3第1項	・校長資格証所持者(教育公務員)	一般校
内部型	教育公務員法第29条の3第2項	校長資格要求	自律学校 自律型公立高校
		校長資格未要求(50%以内)	
開放型	教育公務員任用令第12条の6第1項、第2項	・校長資格証所持者(教育公務員) ・該当校の教育課程に関連する機関または団体において3年以上従事した経歴がある者(校長資格未所持者)	自律学校に指定された特性化中・高、専門系・芸能体育高校

出典：教育部（2020:p.1）

### 3) 校長公募の実施状況

校長公募制は、全小中高等学校の 16.0% (内訳: 小 20%、中 11%、高 14%) で実施されており、タイプ別では内部型が小学校 27.1%、中学校 35.3% (2018 年 9 月現在、韓国教育開発院 2019)、資格証未所持者の任用率は、内部型 9.8%、開放型 55.9% である (2017 年 3 月現在、教育部 2017)。公募校長志願時の職階としては教頭が一番多く、一般教員からの任用は少ない。2020 年度の一般教員の任用率は、全小中高等学校の 3.7% であり、資格証を所持して昇進した校長を中心に反発が強いのが現状である。地域別に見ると京畿が 35.8% を占め、ソウル 13.2%、仁川 8.9% と続く (カンミンジョン 2021)。

内部型を積極的に運用しているのが全教組である。全教組は、自分たちのリーダー選考に関与できる民主化の手段だと捉え、教育自治、学校自治を実現するための方策に位置づけてきた (ジョンジンファ 2016 : p.121)。報道によれば、2010 年から 2020 年までに内部型で任用された校長は 238 名で、そのうち 154 名 (64.7%) が全教組での活動歴があった (文化日報 2020.10.7)。事例対象の忠清南道では、10 名中 10 名である (エデュインニュース 2020.10.7)。一般校では全教組組合員の校長任用は少ない傾向にあるが、内部型実施校においては全教組組合員の校長任用が半数以上を占めている。

### 4) 公募校長の審査過程

公募校長の審査 (教育部 2019) は、学校公募校長審査委員会での 1 次審査と、教育庁・教育支援庁<おおよそ基礎自治体の教育委員会に相当>公募校長審査委員会での 2 次審査がある。

学校公募校長審査委員会における審査委員の構成と比率は、教員 30~40%、保護者 40~50%、外部委員 10~30% から成り、10 名以上 20 名以下で構成 (児童生徒数が 100 名未満の場合は半数) される。教員委員は教職員会議で無記名投票により選出された教員、保護者・外部委員はそれぞれ学校校運営委員会が推薦する保護者、卒業生や教育専門家、地域住民などに委嘱され、学校構成員の多様な意見が反映できる仕組みになっている。

1 次審査では、経歴、学校経営計画書、活動歴、校長としての職務遂行に必要な指導力や専門性など、実績に関する書類審査、討論、面接をもとに審査が行われ、学校長が点数・順位を明記し 3 倍数が 2 次審査対象者として推薦される。志願者の自己紹介書および学校経営計画書は匿名の上、審査当日まで、当該校と教育庁のホームページに公開されることになっている。

一方、教育庁・教育支援庁公募校長審査委員会は、小

中学校の場合、教育支援庁で審査委員が構成される。委員数は教育庁が自律的に定めるが、保護者、地域住民、教育専門家などの外部委員を半数以上構成しなければならない。審査では、学校公募校長審査委員会から推薦された候補者に対し、学校長としての適格性、学校経営力などが審査・評価される。

学校公募校長審査委員会と教育庁・教育支援庁公募校長審査委員会での審査結果を合算して候補者の最終順位と点数が明記され、教育監に推薦される。審査の結果、候補者すべてが不適格と判断された場合は、教育監により公募校指定が撤回されることになる。教育監は、教育庁・教育支援庁公募校長審査委員会での最終順位を考慮して候補者 1 名を選出し、任用欠格事由がないことが確認されれば教育部長官に推薦できる。審査委員会と異なる選定をした場合は教育監に説明責任が課される。公募校長の任用期間は 4 年である。

## 2. 校長公募制の具体的運用実態

### (1) 忠清南道の内部型校長公募制の現況と内部型公募校長のバックボーン

事例対象地域である忠清南道の公立小学校は 420 校 (内分校 10)、中学校 143 校 (内分校 2 校) の計 563 校 (2021 年 3 月 5 日現在)、その内校長公募制を採用している学校は 26 校である。内部型校長が任用されているのは 6 校<sup>①</sup>、いずれも革新学校である。人口減少、高齢化、多文化、教育福祉への対応が求められる地域で内部型校長が採用されている。内部型校長のバックボーンについては、6 人すべてが全教組の役員を経験し、4 人が革新学校関連の推進にも関わってきている。

### (2) 事例対象地域概要と校長公募制の導入経緯

H 中学校が所在する H 面は、中山間地域の農村で、人口 3,456 人、高齢化率は 35.8% (2020 年 9 月現在) である。帰農できる地域づくりが奏功し、帰農・帰村者の定住が進み、人口減少や高齢化を食い止めている現状にある。同地の地域づくりを牽引してきたのは、私立 P 農業高等技術学校 (以下 P 高校、1958 年設立) であったが、2000 年に入ってから、H 中学校をはじめとする公立学校も地域と連携した教育活動を展開するようになった (尾花 2005)。そうした教育環境が人々を引き寄せる一つの要因となっている。

H 中学校が校長公募制を採用したのは、まだ試行段階であった 2007 年に続き、今回で 2 度目である。1 代目公募校長 (当時 54 歳) も内部型で、校長資格証を持た

ない 31 年間の教職経験のある私立学校教員で、全教組の市郡支会長、後述する忠南教育研究所の所長経験者でもあった。校長は、教育福祉と地域連携の学校経営方針を打ち出し、保護者・地域と連携し、地域資源を学校の教育課程に取込む実践を展開し、田園学校の指定（2009～2011）を受ける。田園学校とは、小規模校維持・育成事業であるとともに農山漁村教育福祉支援事業の一環として政府により導入されていた事業（2009～2014）であり、同校は 17 億ウォン（約 1 億 5 千万円）の助成金を受けて、地域インフラを活用した教育課程の開発を進めた（尾崎 2015）。

しかし、1 代目の公募校長離任後、2019 年に 2 代目の公募校長が着任するまでの 8 年間に 5 名の校長が入替わり、在任期間は 2 年に及ばず、腰を据えた取り組みはなされなかった。都市部の校長になるためのステップに過ぎなかったからである。同校は、2015 年に革新学校に指定されたが、革新学校の理念に基づく教育活動に関心を持たない現状維持に徹する校長が続いていた。こうした現状に不満を持った教員、学校運営委員会の委員たちが、公募制の導入を決めた。導入理由について、以下のように語っている。

一般異動の場合、校長の任期は短く、短期間の校長はビジョンを持たず着任します。公募の場合、校長はビジョンをもって着任するので公募制の意義はあります。学校を活性化するためのデザインがあり、再度公募制を導入した役割は大きいと考えます。（教員 B）

共同体として、また学校の役割を果たすために校長公募制を導入することにしました。私は帰村して 12 年になるが、H マウル（村落共同体の伝統的呼称）は小さな共同体なので経済的インフラが不足し、人口減少につながり学校の統廃合になる恐れがあります。農村地域で学校を維持していくためには、経済的支援をもらわなければ、この地域を維持していくのは難しい。いろいろな公募事業があるが、地域の拠点は学校です。だから学校を中心にして地域経済を維持していくことが大切になります。（中略）私たちが地域のためにやりたいことを学校が繋げてくれる、そんな校長がいて欲しいと考えました。だから公募制に挑戦したのです。（保護者 G）

学校は先生だけではなく、保護者・地域とともに創られていくものです。私は 43 年、有機農法に関わっています。（中略）地域を存続させるには、教育・共同組

合・有機農法、この 3 つが繋がると農村地域は存続できます。P 高校だけで農村地域の未来を考えていましたが、H マウルに農業を理解している方が帰村・帰農してきています。H マウルに感謝することは、小学校、中学校、P 高校があつて農業をできることが嬉しいです。小学校は農場を持っていますが韓国ではここだけです。こうした教育を維持していくためには、地域のことを理解できる校長がいなければなりません。今年実現できた小学校・中学校での公募校長、P 高校を含めて公募制で繋がりました。小学校に着任した校長は地元出身、A 校長も長く H マウルに住んでいるし、P 高校の F 校長も帰村しました。（地域住民 H）

教員は学校革新を図るために 4 年任期の公募校長に期待を寄せている。一方、保護者・地域委員は、校長公募制を学校という枠だけで考えるのではなく、地域存続の拠点として学校を捉え、地域と学校を繋ぐ働きを期待している。H 地域は農業が主産業であり、地域の特性を十分に活かす教育・子どもたちの未来につながる教育を望んでいるのである。

H 中学校校長公募公告には、目的と公募要件が次のように掲げられた。上記の学校構成員の意向が汲み取られたものとなっていることがわかる。

#### （目的）

校長任用方式の多様化により、能力中心の校長任用モデルを導き出し、新しいリーダーシップで学校と地域社会の発展を促進する有能な学校長を迎え入れようとするものである。

#### （公募要件）

1. 学校の再跳躍のための学校経営計画を樹立し、実践できる者
2. 学校革新の哲学をもち、民主的な学校文化、自律性と創造性に基づいた学校運営を実践できる者
3. マウルとともにある教育ビジョンをもち、真の学力と放課後学校などの時代の要求にあった問題解決力としての代案を示し、実践できる者
4. 教育共同体の信頼を受け地域社会との絆を強め学校発展に寄与できる者

#### （3）選考過程

公募校長の審査は、既述した通り、2 次にわたって行われた。

第 1 次の H 中学校公募校長審査委員会は、教員 4、保護者 4、地域住民 1 の計 9 名で構成された。審査は、自己紹介と計画書の説明に 15 分、インタビューに 15 分

で、机上に質問を封入したファイルが準備され、公開で実施された。質問項目は 3 つで、「H 中学校の問題点とその対策」「未来の核心力量をどうつけていくか」「地域社会との連携」であった。

第 1 次審査に関わった教員、保護者は、以下のように、マウル在住者、マウルの理解者であることを選考ポイントにあげている。

誰よりもマウルの理解度が高いことです。マウルの公共機関などを理解し、過去・現在・未来について理解し、学校の未来について準備が出来ているので良いと思いました。(教員 A)

M 先生が選ばれた理由は、H マウルに住んでいること。マウル住民であり、十分な意思疎通ができることが一番であり、適任者として期待できます。3 名の志願者それぞれに教育哲学があったが、マウルに暮らす M 先生を選びました。(保護者 F)

2 次審査は、ホンソン教育支援庁で実施され、審査委員会は、教育団体、郡議会議員、保護者など計 10 名で構成された。ここでも、質問項目は 3 つで、「H 中学校をどのように変えていくのか。ホンソン教育の状況の中で H はどのような位置にあるのか」「取り組みを通じてホンソンの教育にどのような影響を与えるのか」「学校教育の中で一番重要なことは何か」であった。

#### (4) M 校長の略歴と志願動機

M 校長は 1961 年生まれで、1986 年から H 面に居住している。2003 年から 2013 年まで、H 中学校の教務・研究部長を務め、教員・保護者・地域住民の意思を学校運営に反映させるガバナンス機構として学校運営委員会を機能させ 1 代目校長公募制の導入に尽力した。田園学校事業においては、日本円で億を超える助成金を使いこなし、学校と地域の連携活動を促進させた。

公募校長の志願動機について、「革新学校がこうあれば良いという願いと、H 中学校からの要請があったことが大きな要因」だと述べている。また、定年まで残すところ 4 年の「教職の最終段階」になり、これまでの教育実践の集大成を図りたかったとも語っている。

M 校長の教育実践のバックボーンは、①全教組(役員歴任) ②忠南教育研究所(2000 年設立、2006 年～副所長) ③忠南教育学校革新ネットワーク(2014 年設立、2014～2017 年代表) の 3 団体である。3 団体に共通するのは「教育改革」だと述べている。

①の全教組は、労働条件の改善とともに「真なる教育」の実現を目指し、「競争から協力へ」等をスローガンにして運動を展開してきた。「真なる教育」とは、教育の民主化、学習者中心の教育を求めるものである(ジョンジンファ 2016 : pp.73-80)。M 校長は、校長となったため今は組合員の資格を失ったが、全教組の運動理念に共鳴し、幹部も歴任してきた活動家である。

②の忠南教育研究所(ヤンビョンチャン 2011) は、小学校の廃校跡に設立され、忠清南道の教員、保護者、地域住民の 300 名以上の会員を擁する民間組織である。教育課程や教職員の研修プログラムの開発や小さな農村学校を支援するためのコンサルタント、シンクタンクの機能を担ってきた。既述の通り、H 中学校の初代公募校長は同研究所の所長で、M 校長も副所長として中心的な役割を担ってきた。また革新学校政策に賛同し、2014 年に忠南学校革新ネットワークをつくり、代表を務めてきた。

M 校長は、以上の実践を基に「自治学校」を学校経営の核とした計画書を作成し、生徒、教員、保護者、地域住民の全学校構成員の民主的な合意に裏付けられた H マウル教育共同体づくりを目指す方針を打ち出し、公募校長に応募した。

内部型の校長公募制が、学校改革に邁進してきた一般教員に活用され、また、個別教員の実践に止まらず、それを後押ししする民間運動や団体が存在することが確認できる。

#### (5) 公募校長着任後の公募校長及び校長公募制の評価

教員、保護者、地域住民は着任後の公募校長や校長公募制をどのように評価しているのだろうか。インタビュー時が、着任後半年足らずであったため、まだ評価できる段階にはないと前置きしながら、以下のように語っている。

M 先生が話された「民主的な学校を創ろう」という言葉が印象的でした。(中略) 革新学校は初めての勤務で、常に学んでいるところです。(中略) 業務の最適化を目指しているが結局は授業をどう作るか、授業研究に力を入れるよう努力されていると感じています。私自身も生徒中心の授業になるように考えています。(教員 A)

革新学校として 2 期目を迎えています。革新学校の目標は公教育の新しいモデルを創っていくことであり、自治的な学校を目指しています。M 先生の示す設計図は先生ひとりの考えではなく、学校構成員や地域等の

声を聞きながらプランニングし教職員に説明しています。その内容についての反論はありません。私たちはそれを受け入れているところです。(教員 B)

私たちの願いがあって M 校長が誕生しましたが、校長の夢は大きい。そのことで地域の自発性が薄まるかもしれないという危惧もあります。しかし、教育庁の辞令で着任する校長よりは好ましい校長だと思っています。(保護者 G)

教員は、校長の学校革新の方向性、すなわち、授業研究に力を入れることができる環境整備、学校構成員の声を反映させた民主的な学校づくりを高く評価している。保護者たちも一定の評価をしているが、以下のように校長公募制の限界にも触れている。

校長の権限についてどこまで許されるのかは判りません。校長ひとりの力では何もできず、多くの人が集まり変化が起こるので、ネットワークが強化されることが必要です。そしてそれらの声が教育監・教育庁にどのように届くのか疑問もあります。公募校長も任期が終わると転出するし構成員も変わります。地域と学校の協力関係では、教育の方向性が変わらなければなりません。H マウルでは子どもの活動が良く見えます。校長は、私たちはこのような教育をやりますと教育監を説得することも必要となるでしょう。これまでの取り組みなどを持続させるシステムも必要となります。(保護者 F)

保護者 F は、M 校長を評価しつつ、公募校長には、学校と地域の媒介者に止まらず、学校と地域の教育方針を教育行政に伝え、折衝する役割を求めている。さらに、4 年とは言え任期があり学校の構成員も変わるという点を捉え、教育活動の継続性を担保するシステムの必要性に言及している。地域の未来に対する保護者の問題意識が非常に高く、地域社会の持続可能性を確保するインフラとして学校を捉えていることが分かる。

こうした保護者の願いに対して、M 校長は、「私は媒介者として意思疎通のため教職員と学校運営委員の両者を結び付けることが役割と思っています」と述べつつ、「いろいろな意見を全て受け入れるのではなく、合意された学校の哲学に沿って必要なものを保護者と実行していくことです。しかし、共にやっていくことに負担感があるのも事実です。」と述べている。教職員、保護者、地域住民の意思疎通を図る困難さが吐露されていると

同時に、「学校の哲学」が三者をつなぎ、具体的実践の要となっていることが窺える。

## まとめ

本稿は、韓国の校長公募制を分析対象とし、人口減少地域の学校においていかなる機能を果たしているかを明らかにすることをねらいとし、校長公募制を概観した上で、現況を把握した。導入率は小学校で 2 割、中学校で 1 割であり、地域によるばらつきもあり、内部型になるとさらに割合は低くなり、積極的に運用されているとは言いがたい。

しかし、校長公募制の意義として、次の 3 点を指摘することができる。すなわち、①教員・保護者・地域住民が、校長選考過程に直接かかわれるようにし、学校構成員のニーズを反映した学校づくりを可能とし、教育自治の方途となること、②内部型校長を導入し、既存の昇進制度以外に、学校改革を志す教員が公募校長として任用される可能性を拓いたこと、③政策的配慮を要する地域の学校の教育力を高めるはたらきが期待できること、である。①②については韓国における研究で指摘されてきた点である(ジョンジンファ 2016)。本稿では、2 点に加え、③の人口減少地域の振興策としての側面をもつことを捉えた。教育部の『校長公募制推進計画』、『第 3 次農漁業人生活の質向上および農漁村地域開発 5 年基本計画』に記されているように、島嶼・僻地・農漁村などにある学校を優先的に指定しており、その政策意図を把握するとともに、事例を通して農村地域での運用実態を検証した。

H 中学校の学校運営委員会は、地域と学校を繋ぐ働きを校長公募制に求め、公募制の採用を決定し、求める校長像を公募要件として言語化し、応募者は学校経営計画書に教育ビジョンを明示して選考が行われていた。結果的に、学校改革に邁進し、農村地域と共に行う教育実践を追求してきた一般教員が選出され、学校と地域づくりを主体的に担い、リーダーシップを発揮する意志を持った校長を誕生させていた。

校長公募制は、学校構成員のニーズに基づき、学校と地域双方の課題解決に向けた教育ビジョンの策定を促し、ビジョンを共有し、その実現を図る働きを持っており、人口減少地域のインフラとして学校を機能させていくひとつの仕組みとして日本の参照事例になると考える。日本においても、1998 年の中教審答申「今後の地方教育行政のあり方」以降、学校の自律権を拡大させてきており、コミュニティ・スクールも制度化され、教職員

の任用意見権限もある。しかし、同権限の濫用が懸念されて活用が広がらないまま、2017 年の地教行法改正により、柔軟な運用が可能となった。対して、韓国においては、積極的に運用し、学校や地域づくりに活かす取り組みが生まれている。こうした日韓の相違点が生じる背景について分析を進めることが今後の課題である。

<注>

1. M 校長の忠清南道教育庁への聞き取りによる。教育庁は、公募校長採用校数を公表していない。

<引用文献>

- ・安ウンギョン (2014) 「韓国における『小さい学校運動』の展開と意義」『早稲田大学大学院文学研究科紀要』第 1 分冊、早稲田大学大学院文学研究科、83-94 頁。
- ・イグァンヒョン (2018) 「校長公募制と政策変動方向に関する研究」『教育政治学研究』第 25 集第 3 号、185-214 頁 (韓国語)。
- ・イサンオ他 (2017) 「校長公募制の認識不足原因と改善法案に対する研究」『教育研究 論叢』第 38 集第 1 号、41-59 頁 (韓国語)。
- ・尾花清 (2005) 「韓国における地域づくりと連携したカリキュラム改革の試み」『教育改革時代における教師の位置と文化—その再編の社会的・歴史的・比較論的研究』(JSPS 科研費 JP115203032)。
- ・尾崎公子 (2015) 『人口減少地域の地域資源を機能させる地域共生型学校モデルの模索—日韓比較の視点から (本報告)』(JSPS 科研費 JP24531015)。
- ・尾崎公子 (2018) 『持続可能な社会構築を担う学校モデルの探求—韓国農山村の小規模存続事例に着目して』(JSPS 科研費 JP15K04310)。
- ・坂井菜央美 (2011) 「少子化時代における学校統廃合の日韓比較」『東京大学大学院教育学研究科紀要』第 50 巻、67-75 頁。
- ・貞広斎子 (2011) 「韓国における学校統廃合の実態と統廃合基準の変遷」国立教育政策研究所『教育条件整備に関する総合的研究 (学校配置研究分野) <最終報告書>』185-192 頁。
- ・申智媛 (2019) 『韓国の現代学校改革研究』東信堂。
- ・関係省庁合同 (2014) 『2015~2019 第 3 次農漁業人生活の質向上および農漁村地域開発 5 ヵ年基本計画』、<https://www.mafra.go.kr/mafra/366/subview.do?enc=Zm5jdDF8QEB8JTJGYmJzJTJGbWFmcmEIMkY3MSUyRjMwNDMwNCUyRmFydGNsVmllldy5kbyUzRg%3D%3D> (韓国語)。
- ・韓国教育開発院 (2019) 統計サービスブログ「2018 教育統計：校長公募制実施現況、法的根拠」、[http://blog.naver.com/PostView.nhn?blogId=kedi\\_ce&si&logNo=221564023895](http://blog.naver.com/PostView.nhn?blogId=kedi_ce&si&logNo=221564023895) (2019.10.2 最終閲覧) (韓国語)
- ・カンミンジョン (2021) 「平教師出身校長の学校構成員満足度が高」、<https://blog.naver.com/kmgedu21/222147592055> (2021.3.10 最終閲覧) (韓国語)。
- ・キムイギョン他 (2012) 『校長公募制現況分析および改善方案研究』教育科学技術部 (韓国語)。
- ・キムガプソン (2012) 『校長公募制発展課題』韓国教育開発院 (韓国語)。
- ・キムガプソン (2015) 『校長公募制施行に伴う学校効果性探索』韓国教育開発院 (韓国語)。
- ・教育部「校長公募制改正法案発表」報道資料、2017.12.27、<https://www.moe.go.kr/boardCnts/view.do?boardID=294&boardSeq=72949&lev=0&searchType=S&statusYN=C&page=1&s=moe&m=020402&opType=N> (2021.3.10 最終閲覧) (韓国語)。
- ・教育部 (2019) 『2020 年度校長公募制推進計画』、<https://www.moe.go.kr/boardCnts/view.do?boardID=327&boardSeq=78772&lev=0&searchType=null&statusYN=W&page=2&s=moe&m=0305&opType=N> (2021.3.10 最終閲覧) (韓国語)。
- ・教育部 (2020) 『2021 年度校長公募制推進計画』、<https://www.moe.go.kr/boardCnts/view.do?boardID=327&boardSeq=83397&lev=0&searchType=null&statusYN=W&page=1&s=moe&m=0305&opType=N> (2021.3.10 最終閲覧) (韓国語)。
- ・教育人的資源部 (2006) 「校長招聘・公募制試行適用学校 51 校選定」報道資料、2006.6.14、[https://dl.nanet.go.kr/search/searchInnerList.do?queryText=교장초빙%3AALL\\_NI\\_TOC%3AAND&selectSearchType=E&query=교장초빙](https://dl.nanet.go.kr/search/searchInnerList.do?queryText=교장초빙%3AALL_NI_TOC%3AAND&selectSearchType=E&query=교장초빙) (2021.3.10 最終閲覧) (韓国語)。
- ・ジョンジンファ (2016) 『教師、学校を変える：未来を拓く教師運動：真なる教育から学校改革へ』生活の場 (韓国語)。
- ・ジョンスビン・イヒョジョン (2018) 「校長公募制運営現況と改正案をめぐる争点」『教育政治学研究』第 25 集第 3 号、107-128 頁 (韓国語)。
- ・ジョンスビン他 (2018) 「校長公募制の争点に対する学校構成員の認識」『韓国教員教育研究』第 35 集第 2 号、265-287 頁 (韓国語)。

- ・名達和俊（2020）「韓国『革新学校』洪東中学校訪問調査—地域とともにある学校を求めて—校長公募制を中心に」『日本教育事務学会年報』第7号、42-45頁。
  - ・肥後耕生（2021）「韓国における校長公募制の運用実態と課題」豊岡短期大学『論集』第17号、155-163頁。
  - ・森貞美（2019）「韓国における校長任用制度に関する研究—校長の資格・昇進任用システムを中心に—」『聖徳大学短期大学紀要』52号、41-48頁。
  - ・ヤンビョンチャン（2011）「韓国における地域教育共同体運動の展開」鈴木敏正編『排除型社会と生涯学習』北海道大学出版会。
- （令和3年11月19日受付）

【付記】

本稿は、JSPS 科研費（JP18K02393）の研究成果の一部である。