

## 中国校長免許制度をめぐる隘路と展望

李, 昱輝

九州大学大学院人間環境学府 : 博士後期課程

<https://doi.org/10.15017/18556>

---

出版情報 : 教育経営学研究紀要. 13, pp.37-46, 2010-09. The Laboratory of Educational Administration, Educational Law, Graduate School of Kyushu University

バージョン :

権利関係 :

# 中国校長免許制度をめぐる隘路と展望

李 昱輝

(九州大学／大学院生)

- I 課題認識と検討の意義
  - II 免許制度の経緯
  - III 制度の連続性と進展性
  - IV 問題点と対応
  - V 今後の展望
- (添付資料1～3)

## I 課題認識と検討の意義

校長は他の職業と異なり、独立された職業である。この点は欧米諸国でも認められる。「中国職業分類大辞書」によって、校長も独立な職業で、小中学校の管理職として、管理権限を持つと見なされている。しかし、職業と専門職の間に重大な差異がある。職業は生きるために、収入を得る仕事であり、一方、専門は専門の学習を受け、専門な技術を要する職業である。多くの研究で、体系的養成・高収入・自主権限・専門資格・専門組織・専門性など多様な専門職の特徴をあげられた。社会の進歩・職業内容の複雑化につれて、専門の領域に踏み込んだ職業が増えてきた。今日特定の職業が専門職であるかを断定するために、その専門化程度を考察するほうが意義ある。それは専門化がすでに社会各種の職業発展の重要な道標と方向となり、ある職業の発展程度を図る指標になってきたからである。先進諸国で教育に関わる諸職業も教員をはじめ、専門職化が進んでいる。校長職もその一つである。例えば、アメリカ<sup>(1)</sup>、イギリス<sup>(2)</sup>、オーストラリア<sup>(3)</sup>、ニュージーランド<sup>(4)</sup>などは校長職専門職化を目指し、専門職基準を作り、日本教育経営学会も自国なりの基準を検討している。<sup>(5)</sup> 校長職の専門職化を考える際に、免許制度は最も基本的な特徴の一つであろう。

ところで、免許制度の存在性について、大別して二つの見解がある。一つは、中国で本格的な免許制度がないという主張である。その観点の代表者は張志勇<sup>(6)</sup>、張承芬<sup>(7)</sup>など。もう一つは、免許制度はすでに20年ほどの歴史を持っていることという主張

である。代表者は褚宏启<sup>(8)</sup>、郭景扬<sup>(9)</sup>、朱开炎<sup>(10)</sup>など。全く異なる結論を出したのは「校長養成証明書」が果たして「校長免許状」として見られるかどうかについての相違の見方からである。「校長養成証明書」をめぐって、前者の観点は該制度の有効性から、後者の観点は実施規則の有無から判定した。

ところで、免許制度の存在性について異なる見解が出てくるが、免許制度を改善するためという点から見て、同じ願望である。ただ前者は制度有効性の追求に偏り、後者は専門基準を向上させるためという点から考える。その存在性の論争から見ると、中国校長免許制度の不完全であることが明白である。そのほか、実際に給与制度・研修・任免などと比べて、歴史の面でも、現実の面でも、免許制度は各校長管理制度で最も不完全な存在かもしれない。ところで、物事の現実水準は最強の面で決まられず、最弱の面で決められることが意外に多い。それゆえ、本論は中国校長免許制度を中心に検討しつつ、各校長管理制度に繋がりのある給与・研修・任免などの制度についても論及する。

## II 免許制度の経緯

資格制度は一般に人の知識、技能、能力を認定し、特定の活動や行為に参加させようとする肯定的な制度である。資格が無くても、もともと禁止されている事であれば、その行為を自ら行うことができる。それに対して、免許制度は否定的な制度で、即ち、人の知識、技能、能力を認定することより、免

許を持たない人を特定の活動や行為から排除することを主な直接目的としている。したがって、免許制度が資格制度より厳しい制度だと言える。歴史的にみると、校長資格制度は校長責任制・初等教育地方分権化・学校管理職の役割明確化など一連の教育行財政と学校管理変化を背景に成立する。校長免許制度は、資格制度がある段階に到達した後出現した制度である。以下の六つの政策が校長免許制度と緊密な関係がある。

### 1. 全国小中学校長任用要件と職務要求（試行）<sup>(11)</sup>、（略称「要件」、1991）

「条件」に基本的政治資質・職務知識・職務能力など三つの職務要求を提出した。基本的政治資質には政治立場・マルクス主義・公正・勤勉・積極性などを、職務知識には政治理論と国情・教育政策法規・学校管理・教育学科・社会と人文科学を、職務能力には学校計画作成・政治思想教育実施・教員指導・校内外連携・教育活動試行とフィードバック・口頭と文策などの能力を強調した。基本的政治資質はほかの各職業とほぼ同じ要求項目で、職務知識と能力は多くの面も含んでいるが、ほとんど基本的な知識と能力を指して、いわば最低基準である。それだけではなく、「条件」の導入部分に次の論説もある。『各地の実情に大きな差異があり、各地で試行された「条件」は柔軟性を持ちながら具体的な基準を把握することがポイントである』。そう見れば、もっとも低い職務要求の到達も必須ではなかった。だから、「条件」は校長免許と同格ではなく、資格制度のイメージが強かった。今まで20年も渡って、「条件」の内容は一度も修正されていなかった。

### 2. 全国小中学校長職発展の意見（試行）<sup>(12)</sup>、（略称「意見」、1992）

「意見」は建国以来初めて任免・研修・評価・賞罰・待遇など全面的に校長管理制度を論述する政策である。資格あるいは就職条件を独立な項目として論及しなかったが、任免・研修の説明に含まれていた。例えば、任免は民主的過程で選ばれること<sup>(13)</sup>、研修に新任校長は職務研修合格証明書を持った後入職すべきことを説明した。しかし、「意見」に提出された職務研修合格証明書は実質上の免許として機能し、対象の面でただ新任校長に適用した、いわば「新人免許」で、現職校長に求められなく、本

格的な免許制度とかなりの差異がある。特に留意すべきところは、「意見」に校長任期制を導入しないと書いてある。

### 3. 中国教育改革と発展綱要<sup>(14)</sup>、（略称「綱要」、1993）

「綱要」では「小中学校教育の管理を強化するために、校長のリーダー能力を向上すべき、小中学校長職務規範を制定し、『百万校長研修計画』を実施し、1997年ごろ「全国の範囲で小中学校長は職務研修合格証明書を持ちながら、職務を遂行する」を提出した（「綱要」25条）。それは92年の「意見」を強調した上に、具体的な実行時期も提出した。そして、国の研修提供の方式も明確されていた。それは、すべての校長を対象とした全面的な資格制度で、資格免許化の発端でもある。

### 4. 全国小中学校長職養成証明書制度の実行についての規定<sup>(15)</sup>、（略称「規定」、1997）

「綱要」の25条を踏まえて、「規定」は養成証明書制度の実行を提案し、就業前養成の必要性・修学免除・証明書効力・更新方法・研修機関責任・証明書管理などから校長職養成証明書について説明した。「規定」では「あらゆる国公立と私立学校長は養成課程を通して校長職養成証明書を取るべきである」と定め、同時に「仕事の必要によって、養成課程を通さずに校長職を代行することも認可し、養成課程を通した後公式的に校長職に任命される」した。

### 5. 校長養成規定<sup>(16)</sup>、（1997）

「校長養成規定」において、校長は教育行政機関が発行する養成（研修）証明書を就職（再任）要件とすることを指定する。「各級の政府教育行政機関は教育発展に求め、校長職の要求に応じて計画的に養成研修を実施する」（第3条）。「養成研修を受けるのは校長の権利と義務である。校長職に就くには、新任校長は「養成証明書」を取得しなければならない。任職期間を延長するために、現職校長は5年ごとに国に定められた時間数の更新研修を通して「研修証明書」を取得しなければならない（第5条）。しかし、「就職後6ヶ月間に、任免機関の指示に従い、養成課程を経て養成証明書を得るべき。現職校長は国に定められた時間数の研修を通らなければ、

あるいはテストに合格できなければ、任免機関での養成を1年間で修了させられるべきである」と第20条に規定された。

## 6. 全国教育指導者“十五”企画<sup>(17)</sup>（略称「企画」、1999）

全国教育指導者“十五”企画は指導思想と原則・目標と内容・任務・保障措置など4つの部分からなる。原則の一つとして、「養成と任用を結びつけ、指導者養成制度と定期的な研修制度を創設し、指導者の養成・学習・知識活用を指導者選抜と任用の重要な根拠にする」。目標には養成（更新）研修が一層強調され、そして優秀校長を対象とする研修も提示され、全国優秀小中校長研修は教育部（日本の文科省）小学校研修センターと中学校研修センターで主催され、中央放送テレビ大学は現代技術を通して教と学を支持することである。任務の一つとして、「校長養成証明書制度を改善するために、各級の教育行政機関は「校長養成規定」などがんばり抜き、地域校長養成計画を設定する」ことである。保障措置には、養成を指導者選抜の基本基準とし、養成研修を受けなかった者が原則的に選抜されていない。急場に備えて、選抜された方は、近いうちに養成研修を受けるべきである。研修記録を利用し指導者の学習状況と養成要求を理解し、指導者任用と計画的に養成整備に役立つ。そして、組織内理論検討・経験共有・学校及び個人表彰で養成研修を推進する。指導者は養成研修期間に、給料・待遇・福祉は変わらないことになる。

## Ⅲ 制度の連続性と進展性

以上の6つの制度には首尾一貫性のある共通性があり、またいくつかの相違点もある。

### 1. 共通性：

#### （1）行政性：

「綱要」（国務院頒布）以外の制度は、すべて教育部行政規範に属する。それに、「綱要」も一般行政規範に属する。それから見ると、今まで規範は一切行政面で作られたもので、法律面で定める規律は存在しない。

#### （2）柔軟性：

養成証明書を取得せず新任校長が先に入職し、入職後の養成証明書の取ることも存分に認められている。

#### （3）時期性：

あらゆるの制度は1990年代に頒布され、その後あまり変化はない。

#### （4）関連性：

本制度は校長養成研修制度と緊密的に結びついているが、養成研修の成果認定とも見なされる。

## 2. 発展性：

### （1）連続性：

最初の任期制の廃止から研修証明書を再任条件とすることになるまで発展した。そして、研修証明書を取るために、能力に沿ってのステップ研修も徐々に導入されてきている。

### （2）公式化：

養成証明書が徐々に正式の選抜要件の形に定められてきている。

### （3）支援性：

教育行政機関が免許の課程整備以外に、給料・待遇・福祉の面まで校長候補者を支援している。

## Ⅳ 問題点と対応

以下で示した1～3の項目は制度に内在する問題で、制度の改善が必要不可欠である。第4の項目は実践現場の課題であるのに、制度上の調整の余地ないとはいえない。

### 1. 制約力欠如

現行の免許制度のもとで養成証明書を持たないまま入職する機会はないとは言えない。それどころか、法律ではなく行政制度の性格を持っている免許制度の執行力も十分ではない。医師や弁護士など本格的な専門職にとって不思議なことは、実は中国の伝統的な行政制度のもとで存在している。校長職は公務員ではないが、伝統的な教育行政の下では、多くの校長は明らかに行政公務員のランクをつけられる。というのは、多くの人々は行政公務員ランクを持って校長職を担当する。それは校長人事管理

にかなり問題を持たせる。問題の一つは任命権者の混乱である。教育行政は一般行政との関係が地方によって相違し、教育行政機関が校長を任命する地区もあるし、一般行政に属する組織部や人事部で任命される地区もある。しかし、組織部と人事部はそれぞれ共産党官吏と一般行政管理者を任命する機関である。組織部と人事部は常に官吏の行政ランクと待遇を対等させるために、教育に完全に知識・関心を持たない人を学校に派遣する。確かに、組織部と人事部は教育系の教育行政機関の建議を参考にする場合も少なくないが、教育行政機関の関与を認めないくらい独立して決める場合もある。やはり教員人事行政は一般行政で判断する点から見れば教育行政は一般行政から独立の性格である。この問題から賞罰・免職・命令など一連の深刻的な人事管理課題が出現している。

その現象は教育先進諸国にほとんどないことである。アメリカの学区教育委員会は校長の任命権者であるが、イギリスで学校評議会はその役割を果たす。両国は市場原理を活用し、免許を生かせる条件が揃っている。免許制度の不完全なフランスやドイツは、前者で校長は大学区総長及びに視導官に選考と能力判定によって選抜・任命され、後者で副校長から校長への昇格は各州教育部で判断・任命する。どの国でも、教育行政は校長任命の面で一般行政に干渉されていない。中国において、一般行政から教育行政への干渉を防ぐために、ただ教育システムの中の教育行政制度レベルでの免許確認が十分に足りるとは言えなく、法律上の約束も必要である。その点、アメリカやイギリスやカナダなどの国は法律で規定している。カリフォルニア州法 44681 条によって、教育指導者初級免許を持たなければ、校長になれない。<sup>(18)</sup> イギリスの教員・高等教育法において、公立（公営）学校の校長の任命に当たっては、被任命者が全国校長資格（NPQH）を有することを条件とする規則を定める権限を教育大臣に与えた。これにより、2003 年教育（校長資格）規則は、新たに校長職に就く者に NPQH の取得を 2004 年 4 月から義務付けた。<sup>(19)</sup> オンタリオ教育法の 40 条に「教員免許に教育長から校長資格を具備することを明記しなければ、教員は校長になれない」と規定している。<sup>(20)</sup>

## 2. 任命プロセスの不統一

96%の現職校長は養成証明書の所有者であるが、

養成証明書を持たないまま入職し、それから半年さらには2年間で取ることも認められている。確かに、校長の予測しない急の離職への柔軟な対応策として必要な場合もあるが、免許制度の閉鎖性も相当の責任を負うべきである。今まで中国の校長免許養成項目は管理職になりたい教員に提供されるわけではなく、限定された校長候補者に対する就業前教育である。準校長研修の性格が強いその就業前教育で、校長になれるかどうかは教育業績や研修成果などというより、養成項目の入学資格によって決められるのは事実である。そのような閉鎖的な免許プロセスは多くの希望者の志を潰し、競争性と選抜率の低下にも導く。免許プロセスが開放されない限り、免許の能力検証・人材プールの機能は十分に果たさないかもしれない。アイルランド・ニューシーランド・オーストラリアなどの国では、個人的なキャリア選択として、学歴と職歴が持っている誰でもある形の学校管理職免許研修が受けられ、特別な上級推薦や選抜など受講資格が必要ではない。<sup>(21)</sup> アメリカでも、教育行政修士号の履修条件も大学学位及びに3年から5年の教職に関わる経験だけで、卒業者は原則的に各学区の校長免許取得プログラムに参加できる。<sup>(22)</sup> 校長免許取得者に対し、一校の募集に数十人以上の応募者を集められる。証拠の一つはイリノイ州シカゴの校長募集で長期間に500名ほどの応募者がいる。<sup>(23)</sup>

## 3. 能力要求低下

校長に求められる能力は時によって相違するが、特に近年、教育・学校管理の複雑化と校長能力開発・研究の進展につれて、高格的な校長力は必要である。中国において、元来校長の教育行政執行力が圧倒的に求めるが、1990年代以来、校長責任制の健全化及びにそれに求められる人事・財政・教育カリキュラム・教員能力開発・地域社会連携など各方面の職務上の責任は校長に広い領域で高度の資質能力を持たせる。しかし、今まで免許制度の核心内容として1991年「条件」の項目はこの20年間で一度も大きく変わらなかったことから、今日まで改善への変化・要求が現れなかった。それに対して、欧米諸国は免許制度をより効果的に生かすために、引き続き校長職専門基準を開発・修正している。免許の内容根拠である校長職専門基準はより基本的な作業で、免許制度の時代性・効率性を向上させる有効

な方法である。基準の確立・改善を通して免許の内容面・要求水準を向上させてきている。アメリカやイギリスの専門組織は 2000 年以降各校長職専門基準を検討・試行・改善しつつある。近年、オーストラリア・ニューシーランド・日本などの国々も積極的に校長職専門基準を検討・実行する方向にある。しかし、中西部・農村部と東部沿海地区・都市圏の間で巨大な地域差があり、全国通用基準を作るには難しい。

#### 4. 地方差異の顕在

免許は人材プールの機能を果たさないことも原因の一部分かもしれないが、当地経済・社会問題・教育水準で農村部・僻地などに適切な校長を見つけることはできない。OECD 諸国では、学費免除・職務軽減で現職教員の管理職研修において、積極的に市場原理を校長供給に導入している。中国で貧困の僻地や農村部ほど教員や管理職の給料が低く、しかも欠員のために一人当たりの授業・管理についての役割や任務がむしろ重い。そして、地方教育行政の財源も少なく、四年制大学ぐらいの基本研修水準を保証できる機関もあまりない。たとえ任命権者は市場原理を利用したくても、それを支持する資源が手に入らない。教員にとっては現場を離れ、自己負担で研修受けることはなかなか難しい。後進の地域・学校は先進地域の優秀人材を薦めるどころか、逆に能力ある教員と管理者は先進地域・学校に逆流する傾向が所々に見える。適格な校長を見つけられないので、任命権者は免許も持たず人を任命するほか仕方がない。それで、免許制度は名目だけに止まり、実質的に機能をしていない。

### V 今後の展望

免許制度を改善するために、多くの対策が検討・試行されている。この一連の動きの中で、今日的方向が見える。

#### 1. 校長免許の法制化

今まで校長免許としての「校長養成証明書」制度はただ教育行政命令によって定められていることである。しかし、学会において校長免許制度を法律に定められるべきとする研究者は少なくない。郭景

揚を代表とする研究者達は自己の研究と提案で引き続き制度の法制化を提唱してきている。校長免許制度を法律に定めないと、規制の力量は十分とはいえない。今や各地の教育行政機関が大量の「校長養成証明書」を持たず人を校長職に任命してしまった証拠である。それに対応するのも今日の方向の一つである。

#### 2. 校長職級制の試行

校長免許制度を保障するために、校長人事管理を一般行政から分離させる必要がある。校長職級制を目指す地域的な試行で、新たな校長等級制度で校長行政ランクを取り消すことである。そうすると、校長の選考・任命などの人事管理事項はすべて一般行政から分離され、教育行政機関で主導する事業になる。上海、北京、広州を始め、いくつかの先進省(市)が職級制を試験的に導入してきている。上海の職級制を例にとれば、校長の本来の行政ランクを一切取り消し、5級12等の職級を設定している。「上海市校長職級制審査評価方案」という評価制度を中心として任免・昇進・給料など校長人事管理制度が定められてきた。まず、任免については、学校現場の公選・推薦制で有能な人材を校長職に指名し、そして教育行政機関が候補者の資質能力を検定した後、任命する。湖南省や広東省の中山市などの地域は職級制を契機にして、行政機関から選抜・任命される校長人事を改革し、学校で自主的に校長を選考・招聘する制度を導入した。以上のごとく、一般行政から分離された校長の任免は、教育行政機関や学校現場の裁量で行われている。校長養成証明書は免許として重要な判断依拠になってきている。免許制度の実行を保障している以外、職級制のほかの効果も期待されている。職級制の本来の趣旨は、職級の昇進がすべて任職年限・政治思想・職務能力・経営成果など新たな評価枠組と内容によって決められる。つまり、定期的に行われる校長評価に基づいた職級確認は学校規模・類型・地区に左右されなく、経営の質・特色・成果を果たせば、どの学校に任職しても昇進できる。二・三年1回の評価に合格すると、より高い等級に昇進できる。行政ランクを取り消した後、教育行政機関や教育現場の評価によって校長の降格や解雇も可能になる。任期満了後不合格な校長は再任できない。給料も職級と対応し、平等の環境で、校長に農村部や後進学校への転任を薦める。

### 3. 校長職専門基準の検討

中国において、2008年4月30日教育部は「全国教師教育学会に中国小中学校長職専門基準研究の項目を委託するについての通知」<sup>(24)</sup>を頒布し、全国教師教育学会は北京と上海の二ヶ所で二つの専門チームを同時に始動させた。北京班は校長についてのアンケート調査・統計・報告を、上海班は校長職専門基準を主なテーマとして同時に機能した。三ヶ月の前期準備をして、2008年8月と2009年7月の間で、北京班は全国11の省（直轄市）で校長の政治思想・専門資質・心身健康・リーダー成果、生活と仕事経験について調査を通して報告書を作成した。上海班はまた華東師範大学陣（全国校長研修センターと教育経済・管理学院）と上海師範大学陣（上海校長研修センターと教育学院）の二つのチームを分け、アメリカ・イギリスなど諸外国の経験をまとめ、地元の調査に基づいて、各自に校長職専門基準を研究し、2009年3月にそれぞれの報告書を提出した。2009年4月上海教育科学院はその二つの報告書を整理したうえで、全国各地の教育行政機構・専門家・校長自身・教育関係者の意見をまとめ、2009年11月に最終の「中国小中学校長専門基本基準（審査稿）」を教育部人事局に提出した。「審査稿」に校長職を役割と資質に分けて説明した、役割について、学校発展計画・道徳育成・教育課程・教員職能成長・内部管理・外部との連携など6部分に分けられる。各役割は理念・品行・知識・能力・行為など5つの専門資質項目に分け、論述された。現在、全国各地の差異を考量に入れ、各省・自治区・直轄市に当地なりの実施方法・細則を設定・実施させている。一律の全国校長職専門基準は未だ作られていないが、この校長職専門基準の設定はこれまでの中国教育史の中に存在しなかったで、画期的な意義を持っている。張志勇など学者は2010年の「全国人民代表大会」と「中国人民政治協商会議」で校長専門基準に沿って、更に全国校長免許試験を行うべきと指摘した。

### 4. 中西部・農村部校長への研修提供

全体的に見て、現在中西部後進地域には、大規模な校長研修に不可欠な優秀指導者、施設、経費投入などが十分とはいえ、校長免許制度を順調に実施するために、後進地域の校長を対象としての中央研修が展開されてきている。確かに、国家教育部に直

轄する全国小（中）学校長センターは元来全国の知名度の高い学校の最優秀校長に研修を用意したが、2008年以降チベット、新疆など後進地域の校長を対象とする研修も定期的に行っている。年に1～2回の研修講座の受講生は西・中地方23省（区・市）及びに新疆生産建設兵団から推薦された農村中・高等学校校長（ほぼ50名）である。研修は西・中地方基礎教育改革と発展を推進するために、受講生の観念転換、建学理念の発展、教育施行能力の向上を目指し、30日間で教育改革と発展に焦点を絞り、しかも西・中地方の特徴を考慮に入れ、理論中心の講座、演習、見学を行っている。ただし、全国小（中）学校長センターで行われている研修はいわばエリート教育で、これで全国百万以上の校長に養成課程を与えることはあり得ない。それで、東部沿海都市など各先進地域の研修支援も求められている。最近地域間の研修協力は看過し得ないことである。一般の研修運営方法は中西部・農村部校長の研修計画が国の補助金や社会の寄付金に支えられ、当地の新任校長（候補者）を東部・都市部の優れた研修機関に受講させることである。特に、国家レベルの大規模校長養成計画として、2009年から教育部は中国移动通信会社と契約を結び、資金そして通信技術面の支援を受け、先進地域の教育学院・教員研修学院・大学教育機関と小中学校の協力のもと、中西部・農村部校長（候補者）に出前式研修<sup>(25)</sup>・遠隔研修・モデル修得研修<sup>(26)</sup>など新しい養成方法で研修を提供してきている。このような国家・民間・大学・研修機関・学校の責任分担は中西部・農村部校長養成の発展方向をもたらしている。

以上述べてきたように、全国各地の職級制試行、専門基準の検討、研修規模と質の向上及びに免許法制化は、今後の免許制度発展に有力な視座となろう。これから校長免許制度が本格化できるならば、問われるべきは、頒布が目的に迫った専門基準が試行期間に政府・学会・社会の認可をもらえるかであろう。すなわち、試行期間において、各地の教育行政機関・学校現場（特に校長及びに候補者）・保護者など教育関係者が専門基準をどの程度に賛同するか、専門基準に関連する行政研修を教育財政・人事面がどの程度支えられるか、そしてもっとも肝心なことは免許所有と本校児童生徒の学力向上との関連性が明らかに論証できるか、である。これらを究明・

提言することは今度の校長研修研究の至急の課題だと言える。

【注】

(1) CCSSO: *Educational Leadership Policy Standards: ISLLC 2008 as adopted by the National Policy Board for Educational Administration (NPBEA)*, www.ccsso/ISLLC2008Research. 2008.

(2) Department for education and skills : *National Standards for Headteachers*, <http://oktataskepzes.tka.hu/upload/docs/iskolavezetes/nationalstandardsforheads.pdf>, 2004.

(3) 陳建華『中小学校長專業標準研究』北京大学出版社, pp. 200-215.

(4) 褚宏启『走向校長專業化』上海教育出版社, 2009, pp. 98-102.

(5) 牛渡淳「校長の専門職基準—「教育活動の組織化」の専門性確立を目指して」『日本教育経営学会紀要』第52号, 2010, p. 205.

(6) 宋全政、柯进「尽快建立中小学校长任职资格制——访山东省教育厅副厅长」, 中国教育报, 2010-4-28.

(7) 张承芬「建立中小学校长任职资格制度、推进教育家办学」中国教师报, 2010-3-17.

(8) 褚宏启, 前掲書, pp. 1-5.

(9) 郭景扬「中小学校长资格证书制度研究」『河北师范大学学报(教育科学版)』, 4号, 2002, pp. 35-37.

(10) 朱开炎「论中小学校长的专业化」『教育评论』, 2号, 2003, pp. 63-65.

(11) 国家教委「全国中小学校长任职条件和岗位要求(试行)」, (教人[1991]38号, 1991).

(12) 中央组织部、国家教委「关于加强全国中小学校长队伍建设的意见(试行)」, (教人[1992]76号, 1992).

(13) 教育行政機関と組織人事機関によって、校長就職条件に沿って、地区の実際に応じて、一定の民主過程で任免対象を提出する。

(14) 国务院『关于「中国教育改革和发展纲要」的实施意见』, (国发[1994]39号, 1993).

(15) 「实行全国中小学校长持证上岗制度的规定」, (教人[1997]101号, 1997).

(16) 「中小学校长培训规定(1997)」, 中华人民共和国教育部令(第8号), 1997.

(17) 「全国教育干部培训“十五”规划(1999)」, (教党[2001]3号, 2001).

(18) 王铁军「美国、加拿大中小学校长培训工作述评」『江苏教育学院学报』, 2号, 1995, pp. 24-27.

(19) 文部科学省生涯学習政策局調査企画課『諸外国の教育改革の動向—6カ国における21世紀の新

たな潮流を読む』, ぎょうせい, 2010, p. 116.

(20) 王鉄軍、前掲論文, p. 26.

(21) Beatriz Pont, Deborah Nusche, Hunter Moorman: *Improving School Leadership, Volume 1: Policy and Practice*, OECD, 2008, pp. 139-142.

(22) 八尾坂修『学校改革の課題とリーダーの挑戦』ぎょうせい, 2008, pp. 181-183.

(23) 山下晃一「アメリカにおける校長人事の様式と現実—イリノイ州シカゴの場合(シンポジウムスクールリーダーの人事行政—校長の登用・配置・異動を中心に)」『教育行財政研究』37号, 2010, pp. 48-52.

(24) 教育部人事司「关于委托全国教师教育学会开展中国中小学校长专业标准研究的立项通知」, 2008.

(25) 国家研修センターの優秀な講師と院生を校長の所在地に派遣し、授業すること。

(26) その例として、先進地域の優れた拠点校の校長インターンシップがある。

添付資料 :

1.	全国小中学校長任職条件と職務要求(試行, 1991)の職務要求部分
2.	中国小中学校長職専門基本基準(審査稿, 2009)の専門基準部分
3.	上海市教委小中学校長職級評定と認定についての実施意見(2009年)

1. 「全国小中学校長任職条件と職務要求(試行)、(略称「条件」、1991)」の職務要求部分 :

(1) 基本的政治資質

ア. 国の四つの基本原則と改革か解放に貫き、正確の政治立場を第一位にすること。

イ. マルクス主義の理論知識を持って、マルクス主義の立場・観点・方法で学校を指導すること

ウ. 社会主義の教育事業・学校と学生を深く愛し、教職員を尊重・協力し教職員に頼ること

エ. 正直・努力・民主・連携・公平・自律など優秀品質。

オ. 真面目に働くこと

カ. 発展と革新の理念がある。

(2) 職務の知識要求

ア. 政治理論と国情知識: マルクス基本理論と中国特色ある社会主義基本理論知識と中国近代と現代の歴史と国情基本知識。



イ. 教育政策と法律知識実践の中の国家の教育方針・政策的基本の理念及びに小

ウ. 中教育法律の内容を手に入れ、教育に関する法律法規の基本知識。

エ. 学校管理知識：現実と結びつけ、学校管理の基本規律と方法、そして学校管理と関わる基本知識・技術と手段。

オ. 教育学科知識：教育についてのマルクス主義論述を学び、社会主義教育の基本特色と規律を握り、教育学科基本知識を理解する。主幹課程のシラバスと学科の教科書・教授法に詳しくわかる。中国教育史の常識を持ちながら、小中学校教育発展と改革の動向を理解する。

カ. ほかの知識：小中学校教育に関わる自然科学・社会科学の基本知識があり、当地の歴史・自然環境・経済と社会発展の基本状況及びに民族と教会政策。

### (3) 職務の能力要求：

ア. 共産党と国家の方針・政策・法規によって、学校発展企画と管理計画を作ること。

イ. 教職員と学生の思想政治と道德教育を展開し、現実から有効な措置を利用して学生を全面的に発展させる。

ウ. 聴講・評価・教育指導・教育研究・校外活動組織など能力を持ち、教員職務開発と教育改善を指導する能力がある。

エ. 教育関係者の職能を開発できる。校内と校外の各種類の関係を協調し、社会・保護者の力量を活用すること。

オ. 人間の成長を中心として、学校教育の新しい状況と課題を研究し、現実から教育実験活動を展開し、経験をまとめ、引き続き教育の質を向上させる。

カ. 作文能力を持ち、学校の報告書・計画が書ける。普通語が話せ、うまく口頭表現能力ある。

## 2. 中国小中学校長専門職基本基準（審査稿）

全国 11 カ省（直轄市）の校長を対象とする大規模調査で得た自国の校長職務・能力・生活特徴に基づき、アメリカ、イギリス、オーストラリアなど諸外国の校長専門職基準を参考し、専門職能を学校発展計画・道德育成・課程教育・教員成長・

内部管理・外部協調など六領域に分け、各領域に校長の理念・品行・知識・能力・行為の面から検討し、最後に校長職に関わる各領域の専門職基本基準を作成した。基本基準（審査稿）の校長職務領域と専門職基本基準は以下の通りである。

職務領域	専門職基本基準
学校発展計画	学習共同体としての学校の奮闘目標と行動計画の設定
	教職員と一緒に目標達成のために働くこと
	学校の変革を主導して学校運営目標を実現すること
道德育成	道德教育を中心に学校文化を改善すること
	教員に学習型の文化で指導能力を向上させること
	学生に学習型の文化で健やかに成長させること
課程教育	学科教育を変革し、教育の有効性を提唱すること
	学校課程の開発を提唱・実行すること
	観察・評価教育の制度と方法の作ると実施
教員成長	教員職能開発の規律を研究する
	各教員の職能開発計画への関与・指導
	教員職能開発に促す管理制度と条件の整備
内部管理	校内の各校則の設定・改善すること
	各組織と構成員で職務の合理分担を実現すること
	教職員の職務責任の明確
	教職員の職務成果の評価によって全体を激励すること
外部協調	保護者や社会組織・成員と協力、社会の支持を獲得すること
	学校・教員・学生の成長によい資源を揃えること
	社会活動に関与し、学校のよい社会イメージを作り、学校の知名度・影響力を向上させること。

### 3. 上海市教育委員会の小中学校長職級評定と認定についての実施意見（2009年）

#### （1）実施原則

均衡発展の原則を貫き、市教育行政機関で職級認定の基準を作り、全市の総量と各地区と部門の均衡を保つ。中心区の特級校長の申告者を郊外・農村区の任職を薦める。

#### （2）申告と評価要件

ア. 学歴：国の規定の学歴要求及びに養成（研修）証明書

イ. 専門技術職務要件：三級一等（以上）の校長職級の申告には、高級教員専門技術資格が必要である。特級校長職級の申告には、以上の資格要件を満たす以外、教育理論・研究・学校管理の能力と成果は全国に相当の知名度を持っている。

ウ. 職級年限評価の計算法：校長及び校長職のレベルに等しい共産党教育委員会あるいは行政部門管理職は一对一、副校長及び校長職のレベルより低い教育党委あるいは行政部門管理職は二対一の職歴換算率で任職年限を計算する。

エ. 進級要件：年度評価に優秀あるいは二年連続に合格する校長は、自動的に本級で一等を進め；すでに本級で最高等を持つ校長は、進級評価に申告する資格がある。3級を取った校長は3年後に2級に申告資格があり、2級を取った校長は3年後に1級に申告資格があり、1級を取った校長は3年後に特級職級に申告資格がある。そして、特に優れる校長の進級は制限を破って行える。

オ. 今まで一回も申告しなかった校長は、今回任職年限などで認定する：任職1～2年間及びに4級の要件を満たす校長は、評定を通して4級校長になれる。任職3～5年間及びに3級の要件を満たす校長は、評定を通して3級校長になれる。任職6～8年間及びに2級の要件を満たす校長は、評定を通して2級校長になれる。任職9～12年間及びに1級の要件を満たす校長は、評定を通して1級校長になれる。任職13年間以上及びに特級の要件を満たす校長は、評定を通して特級校長になれる。

カ. 授業時間：職級を申告する校長は学校経営に専念する以外、週に2限以上の授業時間を保つ必要がある。

#### （3）比率と人数

各級の校長は以下のような合理的な比率を保つ。  
中学校長の1～4級の校長比率は 2:4:3.5:0.5。

（あわせて10）

中学校長の1～4級の校長比率は 1.5:4.5:3.5:0.5。（あわせて10）

特級校長の上限は1級校長の20%である。

#### （4）評価認定法

校長の資質と職責を考量に入れ、科学性・客観性・公平性・規範性を貫いて評価・認定すること。具体的な方法は「上海市小中学校長職級評定方案」によって実施する。

#### （5）認定機関

上海市教育委員会人事局に直轄する校長職級評定管理グループと事務局が成立された。校長職級評定管理事務局の専門評価委員会は特級校長の評価・認定を担当する。

上海市各区・県も校長職級評定管理グループと事務局を設置した。そして、区・県校長職級評定管理事務局の校長職級専門評価委員会後者によって1・2校長の評価・認定を担当し、特級校長候補者リストを上海市校長職級評定管理事務局に提出する。

#### （6）申告手続き

ア. 個人申告（教育・授業・管理・改革・発展などの実績を報告する）

イ. 区・県校長職級認定事務局の監督の下で、学校の教職員あるいは共産党員会議で校長の申告資格の有無を判断し、「やや満足」あるいは「不満足」の比率が50%を過ぎると校長の申告資格は取り消される。

ウ. 区・県校長職級認定事務局は校長に関する各資料をまとめ、校長成果に関わる評価意見を区・県校長職級専門評価委員会に出す。

エ. 区・県校長職級専門評価委員会は2級（以上）を申告する校長に面接を用意し、規定比率に基づき、最終の評価結果を出す。特級校長候補者リストを上海市校長職級評定管理事務局に提出しなければならない。3級以下の申告者は専門評価委員会に頼らず、区・県校長職級評定管理グループによって直接に任職資格条件・組織原則・仕事方法に関する簡易考査で認定する。

#### （7）給料

職級制を実施した後、小中学校長の給料は校長職級の給料基準によって計算する。