

米国カリフォルニア州ロサンゼルス郡における 教育行政スタッフの職能開発

ロサンゼルス郡教育局による研修に焦点を当てて

Capacity Building of Educational Administration Staff in Los Angeles County,
California, USA

- Focusing on Training Program by the Los Angeles County Office of Education-

濱口 輝士
Koshi HAMAGUCHI

要旨：本稿の目的は、ロサンゼルス郡教育局 (Los Angeles County Office of Education) における学校改善支援の組織と実践を整理し、地方教育行政機関による学校支援の役割と特徴について明らかにすることである。ロサンゼルス郡教育局は、学校改善の支援のために「学区能力開発センター (Center for District Capacity Building)」を組織し、学区の教育行政スタッフに対する研修や職能開発を実施している。本稿では、ロサンゼルス郡教育局への調査において入手した資料を基に、教育行政スタッフに対する職能開発の事例を分析し、ロサンゼルス郡教育局の学校改善支援における役割を明らかにする。

Abstract: The purpose of this paper is to clarify the role and characteristics of school support by local educational agencies through analysis of organization and practice of school support in the Los Angeles County Office of Education. Los Angeles County Office of Education established “Center for District Capacity Building”. This center provides training and capacity building for educational administration staff in each school district. In this paper, I analyze the structure of school support and the cases of professional development for educational administration staff in Los Angeles County based on the materials and interviews obtained in the survey of the Los Angeles County Office of Education.

キーワード：学校改善, アカウンタビリティ, 学区レベルの職能開発

Key words : school improvement, accountability, capacity building at the school district level

はじめに

米国では、学校教育の改善に資する教育行政機関による支援・介入を実施するため、全ての州においてアカウンタビリティ制度が整備されている。アカウンタビリティ制度は、2002年に成立した No Child Left Behind Act (NCLB 法) を契機として全米各州に定着したものであるが、近年では従来の「徐々に厳しくなる制裁措置を規定することで学校改善を促進する」というアカウンタビリティを画一的に適用することは適切でない¹⁾ として学校への支援・介入の在り方には見直しも進められてい

る。例えば、2011年の「初等中等教育法の弾力化 (ESEA Flexibility)」は、アカウンタビリティ制度の改革方針として、学校・地方教育当局の個別的なニーズに基づく支援・介入システムの構築を提起していた²⁾。

こうしたアカウンタビリティ制度の改革を先駆けて実施していた州の1つとして、カリフォルニア州が挙げられる。カリフォルニア州は、全米の中でも早くからアカウンタビリティ制度を構築していた州だが、2000年代半ば頃からは、学校を支援するための州や学区レベルの学校支援機能を重視した政策を打ち出すなど、連邦教

育政策とは異なる路線を採用してきた。例えば、オバマ政権による「頂点への競争（Race to the Top）」の申請では、「学区支援・介入チーム（District Assistance and Intervention Team）」（以下、DAIT と表記する）と呼ばれる地方教育行政組織の学校支援能力を開発することに重点を置く制度を、学校改善支援の重点政策として提起していた。

筆者がこれまでの研究³⁾で整理してきたように、カリフォルニア州では、テストへの依存の解消と成果指標の多様化、学校や教育行政機関の改善機能（capacity）の開発を行うための施策の整備が進められ、「テストと裁定」から「支援と改善」への移行が目指された。これにより同州では、褒賞と制裁による学校改善の誘発から、学区教育委員会や学校の自律的な改善機能を開発するための支援へとアカウンタビリティ制度の重点を移してきた。

このように、先行研究では、カリフォルニア州の州レベルのアカウンタビリティ制度の改革や学校改善支援システムに着目し、その支援の内容やアカウンタビリティ概念の特徴についての分析が行われてきた。しかし、地方教育行政機関レベルでどのような学校支援を行っているのか、教育行政機関自体がどのような学校支援機能を備えているのかについては、十分に明らかにされているとは言えない。

そこで本稿では、ロサンゼルス郡教育局（Los Angeles County Office of Education, 以下、LACOE と表記する）における学校改善支援のための組織や実践を整理し、地方教育行政機関による学校支援の役割とその特徴について考察する。ロサンゼルス郡は、約140万人の児童・生徒を擁し、全80学区、約2,200校の学校・チャータースクール^{注1)}が設置されている大規模な地域である。郡内の最も大規模な学区はロサンゼルス統合学区（Los Angeles Unified School District）である。児童・生徒の人種構成も多様であり、2021年時点で白人が14%（196,504人）、ラテン・ヒスパニック系が65%（940,398人）、アフリカ系が7%（103,205人）といった構成である。多くの家庭が人種や経済的不平等の困難を抱えており、全体の約70%の児童・生徒が社会経済的に不利な条件に置かれている⁴⁾。LACOE は、この地域を管轄する大規模な教育行政機関であり、郡内の学区の政策や予算執行を監督するとともに、教職員や教育行政職員への職能開発の機会を提供している。本稿では、LACOE への調査において入手した資料^{注2)}をもとに、LACOE によって行われている学校改善支援の仕組みや教育行政機関としての役割

についてみていく。

本稿の構成は以下の通りである。1では、前提となる州レベルのアカウンタビリティ制度と学校改善支援の基礎的な枠組みについて整理する。これを踏まえて2では、ロサンゼルス郡教育局における学校改善支援の方針や制度、支援を担う組織についてみていく。3では、ロサンゼルス郡教育局が提供している職能開発の事例として、学区教育委員会の教育行政スタッフを対象とした研修を取り上げ分析する。以上の分析・整理を通じて、ロサンゼルス郡における学校改善支援の枠組みとロサンゼルス郡教育局の役割について考察する。

1. カリフォルニア州におけるアカウンタビリティ制度改革と学校改善支援

(1) カリフォルニア州におけるアカウンタビリティ制度

カリフォルニア州では、2011年8月の「優れた学校に向けた指針（A Blueprint for Great Schools）」の構想を基盤として、学校改善の支援を学区や学校レベルの改善機能を向上させることへと重点を移してきた。そこでは、学区や学校の教育改善を継続的に促進するために必要な資源やニーズに応じた支援を提供することに重点を置き、報奨と制裁の規定によって改善を誘発しようとする「テストと裁定」のアカウンタビリティ制度から、学区教育委員会・学校の自律的な改善能力を開発する「支援と改善」のアカウンタビリティ制度への転換が目指されてきた。

これにより成立したアカウンタビリティ制度の基盤は、それぞれの学区の児童・生徒が抱える条件やニーズに合わせて資金配分を図る教育財政制度である「地方財政管理方式（Local Control Funding Formula）」^{注3)}（以下、LCFF と表記する）である。これを基に「学校ダッシュボード（The California School Dashboard）」^{注4)}と呼ばれる児童・生徒の状況やニーズを把握するための指標とデータを整理し、学校の改善に向けた管理・運営計画を策定していく。

学校の改善に向けた管理・運営計画は「地方管理・アカウンタビリティ計画（LCAP）」（California Education Code (EDC) § 52060 (a)）と呼ばれ、学区の児童・生徒およびサブグループの児童・生徒が達成すべき目標と、その目標を達成するための活動計画・予算を提示することとされる。目標設定においては、LCFF において設定されている州の8つの重点事項、すなわち、①学校の基礎的条件（教員の質、適切な教員配置、学校の施設・設備、教材・教科書の活用状況）、②主要教科におけるス

タンダードの実施，③保護者の参加，④児童・生徒の学業達成，⑤児童・生徒の参加，⑥学校文化，⑦多様な教育課程の提供，⑧多様な課程における教育成果，を踏まえる必要がある（EDC § 52060 (d)）。

LCAP や学校ダッシュボードのデータを活用して，学区や個別学校のニーズを特定し，改善が必要とされる場合には教育行政による学校改善支援が提供される。カリフォルニア州の学区・学校支援システムの特徴は，2011年以降のアカウントビリティ制度改革の理念を踏まえ，「教育を改善し，教育機会と成果の格差是正に有効に対処できる地域の能力（local capacity）を開発することによって，地方教育当局や学校が，1人1人の児童・生徒のニーズに適した教育を行うこと」にある⁵⁾。

この地方教育行政機関や個別学校に対する支援システムは，当該学区・学校のニーズに応じて，①全ての地方教育行政機関・学校への支援，②個別学区・学校の状況やニーズに応じた支援（Differentiated Assistance），③深刻とされる場合の強力な介入（Intensive Intervention）という3つのレベルで実施される⁶⁾。そして地域や学校の状況に応じて，学校改善に向けた支援機関である「カリフォルニア州教育卓越局（California Collaborative for Educational Excellence）」^{註5)}に配置された教育支援スタッフによるものを中心として，地方教育行政が自ら担う支援，州教育省のスタッフによる支援が学校に提供される。原則として，介入の度合いが強くなるほど，上級の行政機関や州レベルの学校改善関係組織による関与がなされることになる⁷⁾。

以上のような州レベルのアカウントビリティ制度の枠組みを背景として，州内のそれぞれの地域では地方教育行政自身の学校支援機能の開発や学校への支援・介入のための政策が打ち出されている。具体的な学区・学校への支援は「多層的支援システム（Multi-Tiered System of Support）」という全州的な枠組みに沿って，各地方教育行政機関が実施している。

(2) カリフォルニア州における多層的支援システム （Multi-Tiered System of Support）

「カリフォルニア州多層的支援システム（California's Multi-Tiered System of Support）」（以下，MTSS と表記する）は，2015年に成立した教育財政法（Assembly Bill 104, Chapter 13）及び2016年の学校財政法（Senate Bill 828, Chapter 29）を資金基盤とする学校改善支援システムである。これらの法規には，地方教育行政がカリフォルニアの多様な学習者のニーズをより効果的に満たすた

めに，学校全体を視野に入れた科学的な支援システムを確立することを促進することを目的として，学区教育委員会のスタッフやスクールリーダー，教員への職能開発を提供することが位置付けられていた。

MTSS は，以下のように州レベルの教育行政から児童・生徒や家庭までを視野に入れつつ，学区・地方教育行政機関を支援・介入の焦点として位置づけている。

- ・児童・生徒，家庭：支援システムの起点であり，支援による効果の終着点
- ・学校：教育改善が達成される地点
- ・学区・地方教育行政機関：地方教育行政機関や学区自身が学校レベルの持続的な教育改善を促進できるようにするための介入の焦点
- ・群・地方・州：学区や学校への支援・介入の提供や支援メニューの整備

MTSS の支援は概して以下の4つの領域に区分される。第1に学校レベルのリーダーシップ開発や教員に対する研修等を提供する教育行政のリーダーシップ，第2に学校組織や学校文化の改善に主眼を置く総合的な教育支援，第3に家庭・地域との連携・協働，第4に地方教育行政機関と学校との関係構築を行う教育政策の構造・実践，である。この枠組みは SWIFT 教育センターが考案した学校支援の構想⁸⁾を採用したものとなっている^{註6)}。

①教育行政のリーダーシップ

MTSS では，教授・学習活動の改善に向けて教員や学校のスタッフに積極的に関与するスクールリーダーを重視している。学校のリーダー層は，以下の教授・学習活動の改善に向けた活動の実施・継続を行うことが重要となる。

- ・専門職としての成長
- ・教育方法の指導
- ・支援的・建設的な人事評価

また，教職員には，人事評価が学校のリーダー層によって一貫して実施され，自身の能力を高めるためのフィードバックが提供されることが重要であるとする。それゆえ，教職員に対する指導のデモンストレーションや支援とフィードバック，専門職としての学習が重視されている。

これらの施策を実施するために，学校のリーダー層は，学校の意思決定や人事評価の状況をモニタリングし，専門職として成長する機会を提供することが求められる。また，学校と地域が連携し，学校が抱える問題に対処す

るための議論の場が設けられる。

②総合的な教育支援

全ての児童・生徒が分け隔てなく学校での学習活動にアクセスできる学校の体制を整備するものである。そのために、学校のスタッフは、様々な文化的背景を持つ児童・生徒のニーズに応じた指導法や評価を実施する。インクルーシブ教育システムの観点からも複数の言語に応じた指導や児童・生徒への案内（建物の看板・役職等）を使用する。学校のリーダー層は、全ての児童・生徒がこれらの教育システムにアクセスできているかどうかを評価・モニタリングすることになる。

③家庭・地域との連携・協働

家庭や地域住民が学校とパートナーシップを形成し、学校における MTSS の効果的な実施・継続を目指すものである。家庭・地域が学校の意思決定に参加し、学校と共同する中で児童・生徒のニーズの特定や公平な資源配分に資する。そのために、学校のスタッフは地域からの要望を受け付け、学校の意思決定にフィードバックを提供する。

また、学校は次のような項目について、家庭と情報を共有する。

- ・教育指導・生徒指導や個別の支援に関するシステムや実践
- ・児童・生徒の学業成績・進捗状況
- ・学校の評価や調査の結果
- ・学校の意思決定に関する委員会のメンバー

これらの学校・家庭・地域の協働や情報共有を通じて良好な関係を構築するとともに、関係性の状況については定期的に評価が行われる。

④教育政策の構造と実践

学校と学区教育委員会や地方教育行政機関との相互のパートナーシップは、MTSS の長期的な実施にとって不可欠な要素として位置づけられている。学校や地域への支援においては、地方教育行政によるビジョンが重要であり、行政的には明確で文書化された政策プロセスや構造、実践を行うための支援が必要となる。MTSS では、こうした地方教育行政が学校レベルの委員会や活動を支援するパートナーとなり、当該学校のデータや抱えている課題、ニーズの評価を行い、これを基にした研修機会を提供することが重要となる。

以上の州レベルの MTSS の基本枠組みを踏まえて、具体的な支援施策や組織は、各地域において整備されていくこととなる。

2. ロサンゼルス郡における学校支援システム

(1) ロサンゼルス郡教育局 (LACOE) における地方教育行政機関への支援システム

ロサンゼルス郡における地方教育行政機関 (Local Education Agencies, 学区教育委員会やチャータースクールを含む。以下、まとめて LEA と表記する) への支援システムは、LEA や学校自身が学校改善の活動を継続し、課題に対応するための機能・能力を構築することに主眼を置き、最終的には管轄する地域の児童・生徒のニーズを満たせるようにすることを目的としている。この目的を達成するために、LACOE では、学校への支援を提供する機関・企業と LEA・学校が協働するための支援、地域ごとのニーズと強みの分析、意思決定の一環としてのコミュニティとの交流等を行い、LCAP に基づくリソースの調整、優先順位付け、および使用について LEA の活動を支援している。

LACOE は、こうした自らの支援システムの特徴と戦略を以下のようにまとめている。すなわち、LEA への支援に関して、州レベルと連邦レベルの教育プログラムの重複を防ぎ、一貫した指導と資源を提供し、LEA が LCAP の策定・実施のプロセスを通じて児童・生徒のニーズに応じた教育を提供できるよう支援すること、である。そのために、LACOE は、教育行政機関同士の協働や情報共有、個別の地域ごとのニーズに応じること、改善の継続性を重視した仕組みを確立することを戦略として位置づけている。これらを通じて、LACOE は学区教育委員会やチャータースクール、各学校に対して一貫したアプローチによる学校支援を提供するとしている。

(2) 学校改善支援を統括する行政組織

上記の LEA への支援を運用し、LEA や学校、スクールリーダー等への支援を提供したり管理したりしているのが、学区能力開発センター (Center for District Capacity Building, 以下 CDCB と表記する) である。CDCB は、学校改善に向けた専門職能開発や学校・学区への技術的支援を提供している。この部門は、学区やその地域の学校における教育機会や教育成果の格差是正に向けて、地域の改善機能・問題解決能力の開発を行うことを目的としている。主な役割は以下の通りである。

- ①学区や学校のリーダー層に対して、学校ごとのニー

ズに基づく支援を提供する。

- ②学区や学校の改革の実施の支援を実施する。
- ③学校や学区の要改善点の特定を促進する。
- ④専門職能開発や技術的支援による MTSS の実施を通して、学区・学校を改善に導く。
- ⑤ LACOE による職能開発を企画する。
- ⑥学校と当該地方の教育行政スタッフが協働して改善に取り組めるよう指導する。

LACOE による職能開発とは、例えば次のようなものが挙げられる。すなわち、①学校のニーズのスクリーニングや児童・生徒主体の教育実践等の多層的支援、②学区・学校のニーズの特定とそれに対応した支援、③学区・学校レベルでの省察と学校経営計画や LCAP におけるアクションプランの策定のファシリテーション、④学校ダッシュボードに関連した改革実施のための学区・学校への技術的支援、⑤科学的アプローチによる必要な改善策の研究と実施、である⁹⁾。

CDCB による支援は、教育行政スタッフや学校のリーダー層に対する研修プログラムをはじめ、教員に対する授業支援や学校・家庭・地域の連携の促進等、多岐にわたる。この役割を遂行するため、CDCB には教育領域の専門職学位 (Ed. D) を持つ教育行政スタッフが配置されており、教育学研究の知見に基づいた学校支援システムの整備と研修プログラムの提供を行っている。さらに、自前の研修プログラムだけでなく、「90日サイクル (90-day cycle)」^{注7)} と呼ばれる民間の財団が提起している学校改善のフレームワークも活用するとしている。本稿では、一例として LACOE によって行われる教育行政スタッフへのリーダーシップ研修を以下に取り上げる。

3. LACOE による教育行政スタッフへのリーダーシップ研修

ロサンゼルス郡教育局では様々な学区・学校への職能開発の機会を提供している。本稿で事例として取り上げる研修は、LEA の教育行政スタッフを対象としたものである。研修は、(1) 研修の目的、(2) 学区レベルの学校支援機能の理念、(3) リーダーシップの開発と計画プロセス、(4) データの活用と資源配分の4つのセッションに分かれて実施されている。

(1) 研修の目的・焦点^{注8)}

教育行政スタッフへの研修の目的は、それぞれの学区における教育改善のために、LEA と学校・校長とのパートナーシップを構築することを支援・促進することにあ

る。この研修では、LEA が各学校の校長に対してどのような研修を実施するか（職能開発、指導員の派遣、評価とデータ分析、学区一学校一教室の一貫性の確保）を整理している。また、学校組織が命令やスローガンによって急速な変革を迫ることは効果的でないとして、LEA と学校の協働の重視や期待の共有、学校評価の基準の調整等を重視している。

ここでいう研究的知見に基づいた支援戦略は、以下の3点に整理される。

第1に児童・生徒の学業成績を向上させるための明確な焦点と計画の確立である。ここには、児童・生徒の学業成績やその他の教育結果に対する具体的な目標と期待、研究的知見に基づく改善の実践と学区の改善フレームワーク、児童・生徒の成長度に焦点を当てたアカウントビリティ制度が位置付けられている。具体的な方策として、学校全体の課題の分析、学区のスタンダードと児童・生徒の成績データの分析、教職員への職能開発計画の策定、ベストプラクティスの共有、家庭・地域との連携促進が挙げられている。

第2に、LEA の改善課題の設定と課題解決に向けた関与である。教育行政スタッフと校長との権限関係の調整、学区のスタッフの支援能力を高めるための専門的な研修とコーチング、教育行政スタッフのアカウントビリティの確保が位置付けられており、具体的な方策としては教育行政スタッフによる定期的な学校訪問、支援スタッフの派遣が挙げられる。

第3に、効果的な教育実践のビジョンを確立と、カリキュラム・指導・評価に関する州や国のスタンダードとの調整である。具体的には、校長への職能開発と成果の評価、効果的な実践の校長と教職員間の共有、実践の改善に関する校長と教員への褒賞システム、教員の指導改善のためのプロジェクトの企画やプログラムの実施が挙げられている。

他方で、現場の校長が抱えている課題や不満も共有されている。具体的なものとして、学校現場でのリソースの不足や一過性の組織文化、児童・生徒の成績を最優先するためのインセンティブの欠如、学区教育委員会と校長の関係構築における困難、人事に関する限られた権限、不十分なトレーニングと専門家によるサポート、校長の責任の不明確さや非現実的な期待、等が挙げられる。LEA には、これらの課題に対応し、各学校の校長の指導的リーダーシップを開発していくことが課題とされていた。

表1：教育行政機関の変革のための5つの領域と求められる実践

| 5領域 | 求められる実践 |
|------------------------------------|---|
| 1. 校長の指導的リーダーシップの実践を深めるためのパートナーシップ | <p>教育行政スタッフ（指導的リーダーシップ研修の統括者）は、校長と1対1の協働関係を結び、校長の学習のためのネットワークコミュニティに参加する。具体的な実践は以下のようなものである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・校長の抱える課題に対応した支援 ・指導的リーダーシップの思考と行動のモデル化 ・指導的リーダーシップの向上を促進するツールの開発と使用 ・外部・民間の支援機関の仲介 ・校長同士のネットワーク化等による同僚同士の職能開発 |
| 2. 学区と校長のパートナーシップ | <ul style="list-style-type: none"> ・教育行政スタッフに対する、学区と校長の協働関係の構築や改善に向けた定期的な研修機会の提供 ・教育行政スタッフ自身が抱える課題の分析、校長との協働に必要な時間の確保 ・教育行政スタッフに対する校長の指導的リーダーシップに対する理解の向上 ・校長への支援に関するアカウンタビリティの確保 |
| 3. 教授・学習活動の改善を支援する学区組織の整備・開発 | <ul style="list-style-type: none"> ・ケースマネジメントや個別の課題解決を通じて校長に個別化された支援を提供できるよう、学区内の校長支援部門を整備 ・教授・学習活動の改善を支援するための学区の機能開発 ・学校のリーダー層への支援に関する教育行政スタッフのアカウンタビリティの確保 |
| 4. 学区の組織開発プロセスの管理 | <ul style="list-style-type: none"> ・学区自身の組織開発に関する研究 ・実践と行動理論の往還 ・組織開発を支援する外部機関との連携 |
| 5. 学校の実践や学区一学校との関係改善を促進するための基盤 | <ul style="list-style-type: none"> ・教授・学習活動を改善する方策に関する教育行政の実践の知見の収集 ・得られた知見の教育政策への反映 |

(Meredith I. Honig, Michael A. Copland, Lydia Rainey, Juli Anna Lorton & Morena Newton, Central Office Transformation for District-wide Teaching and Learning Improvement, Center for the Study of Teaching and Policy (CTP) at the University of Washington, 2010及び LACOE による研修資料“Central Office Support for Site Level Leadership Session 2, 2016”に基づき筆者作成)

(2) 学区レベルの学校支援機能の理念^{注9)}

LEA には、各学校の校長の教育指導上のリーダーシップ (instructional leadership) の向上を、学区と校長のパートナーシップを通じて達成していくことが求められる。そのために、校長のリーダーシップに関する研究蓄積やモデルを援用し、校長を支援するツールや民間の支援を仲介していくことが、LEA の役割として位置づけられてきた。リーダーシップ開発の理念は多岐にわたるが、LACOE による研修で取り上げられていたのは、「教育行政機関の変革のための5つの領域」という枠組みであった (表1)。この枠組みは、ワシントン大学の教育・政策研究センター (Center for the Study of Teaching and Policy) が提示している教育行政機関の組織開発に関する研究に基づいている¹⁰⁾。

(3) リーダーシップの開発と計画プロセス^{注10)}

このセッションは、LCAP の実施を LEA がどのように支援していくかについて扱ったものである。参加者は、リーダーシップの要素や学区としての戦略、学校を支援するために備えておくべき LEA の条件や機能を学習することが目的とされている。

ここでは、LEA による指導性と学校の権限の balan

スに配慮しながら、LEA と学校との協働による目標設定と調整、LCAP の達成に向けた支援、学校の活動のモニタリングを行うためのプロセスが述べられている。その際、教育内容、教育方法、児童・生徒の特性、教員の質・効果の測定に焦点を当てることが重視されている。

上記の前提となる知見を踏まえて、教育行政スタッフには、①管轄する個別の学校の中で改善の焦点とすべき実践や領域の特定、②支援に必要なスタッフや組織の改革・配置、現在の学校支援の仕組みやリソースの割り当ての妥当性といった、各 LEA が備えている条件を自ら分析することが求められていた。この教育行政スタッフに対する研修は、教育行政のこれまでの学校や校長への関与・支援の在り方や自らの行政組織が抱える課題を省察させるものであったと総括することができる。

(4) データの活用と資源配分^{注11)}

第4のセッションにおいては、LCAP の達成要因や、LCAP と LCFF・改正初等中等教育法 (Every Student Succeed Act) との関連性を踏まえ、各学区におけるデータの活用や指導の優先度と児童・生徒への影響を考察することが目的とされている。この目的のために、研修参加者は、自身が LEA の業務の中で関わってきた学校改

善プロジェクトの組織・運用の特徴について省察し、学区における具体的な改善戦略を考案する。

この研修を通じて、参加者は、LCAPの内容に応じた教育行政スタッフ自身の学校支援のビジョンを構想するとともに、学区の活動の計画や必要な組織・資源を明らかにすることが求められる。そして、学区の教育行政スタッフにとって必要な学区・学校との協働の創出、学校支援に用いられるアカウントビリティ制度の機能の理解、児童・生徒の学業成績の改善への効果を再考させるものとなっている。

おわりに

本稿では、ロサンゼルス郡教育局における学校改善支援の組織と方策について整理してきた。カリフォルニア州では、2011年以降のアカウントビリティ制度改革により、各学校の管理運営の方針・計画である「地方管理・アカウントビリティ計画 (LCAP)」を策定し、これを基に学校改善を促進することとなった。そして同州の学校改善を促進する仕組みである「カリフォルニア州多層の支援システム (California's Multi-Tiered System of Support)」は、LEAレベルの組織に支援・介入の焦点を当てている。そこでは、LEAが自律的に管轄地域の学校の改善に寄与することが求められ、州や郡のような上級の教育行政機関は、直接個別学校に関与するというよりも、LEAの学校改善機能の開発に重点を置くこととされていた。それゆえ、カリフォルニア州の学校改善支援は、制度上は学区レベルの教育の地方管理を重視した制度であったと言える。

こうした全州的な枠組みに基づいて、LACOEでは、LEAの教育行政スタッフが各学校の校長や教職員とパートナーシップを結び、学校関係者の協働の中で学校改善を達成できることを重視していた。これにより、LEAと学校がLCAPの策定・実施のプロセスを通じて、学校ごとの課題に応じた教育を提供できるよう促進しようとしている。そのために、LACOEはLEAへの支援システムを運用する部門として、学区能力開発センター (Center for District Capacity Building) を組織し、学校改善に向けた専門職能開発や学区・学校への技術的支援を提供していた。

本稿で取り上げたLACOEの教育行政スタッフを対象とした研修に見られたように、LACOEは、学区レベルの改革に関する研究を蓄積し、それを基に学区の教育行政スタッフをリードする役割を果たしていた。研修の中では、現場の校長の具体的な不満や抱えている課題も確

認され、学区のこれまでの学校に対する関与の在り方や教育行政スタッフ自身の省察を促すものでもあったと言える。こうした研修は、個別の学校に直接介入することよりも、LEAレベルの支援機能を向上させることを重視するという、カリフォルニア州の学校支援システムの特徴を反映したものであった。

しかし、こうした支援が学校の校長や教職員にどのように受け止められているのか、学校改善に寄与するものとなっているのかについては、さらに検討が必要である。本稿でも触れたように、現場レベルでは依然として校長に対する支援の不足や学区一学校間のコミュニケーション不足といった困難を抱えていると考えられる。これらの実態を明らかにすることが今後の課題である。

注

注1) チャータースクールは、民間の営利・非営利組織が、学区や郡の教育行政による認可を受けて、学区から相対的に独立して経営を行う公設民営型の学校である。

注2) 2019年3月8日に、ロサンゼルス郡教育局学区能力開発センター (Center for District Capacity Building) への聞き取り調査及び資料収集を行った。本稿の分析・記述は、調査により得られた学校改善支援システムの概要を整理した資料や、ロサンゼルス郡教育局によって行われている研修資料に基づいている。

注3) LCCFFは、「基礎的補助金 (base grant)」、「追加的補助金 (supplemental)」、特定の領域に対する「集中的な補助金 (concentration grant)」から構成される。「基礎的補助金」では、各学区・郡教育局・チャータースクールは、学校の教育活動や学校運営に必要とされる基礎的な補助金を、児童・生徒1人当たり受け取る。そして「追加的補助金」では、英語を母語としない児童・生徒や経済的に不利な立場におかれた児童・生徒、里子を対象として、基礎的補助金に20%の上乗せがなされる。また、学区内で追加的補助金の対象となる児童・生徒が55%を超えている場合には基礎的補助金の50%分が「集中的補助金」として支給される。

注4) 州全体の指標として①ハイスクールの卒業率、②児童・生徒の学業成績、③出席停止措置の実施率、④英語学習者の進捗状況、⑤高等教育や就職へのレディネス、⑥不登校率の6つの指標が設定されている。また、地域レベルの指標として、(i)教育条件 (教員の質、学校の施設・設備の状況等)、(ii)

学業スタンダードの実施，(iii) 学校環境，(iv) 保護者の参加の4つが設定される。

注5) 「カリフォルニア州教育卓越局」は教育長官や州教育委員会の担当者に加え，郡教育局，学区教育委員会，教員の各代表者が任命され，LCAP の策定をはじめとした学校改善活動を支援することとされている (EDC § 52074)

注6) 以下の①～④の記述は，Guide to Understanding California MTSS に基づく。

注7) カーネギー財団の研究所在米国医療の質改善研究所 (Institute for Healthcare Improvement) が提唱する枠組みを応用したものであり，分析 (Scan)，焦点化 (Focus)，総括 (Summarize) を90日のスケジュールで行い，中核となる90日の前後の実践と合わせて学校改善を促進しようとするものである (Park S, Takahashi S, 90-Day Cycle Handbook, Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching (2013).)

注8) 本節の内容は，特に注のない限り，LACOE による研修資料 “Central Office Leadership Collaborative (Day 1).” (2016). に基づいている。

注9) 本節の内容は，特に注のない限り，LACOE による研修資料 “Central Office Support for Site Level Leadership Session 2.” (2016). に基づいている。

注10) 本節の内容は，特に注のない限り，LACOE による研修資料 “Central Office Support for Site Level Leadership: Building Capacity and Using Planning Processes.” (2016). に基づいている。

注11) 本節の内容は，特に注のない限り，LACOE による研修資料 “Central Office Support for Site Level Leadership: Using Data and Aligning Resources.” (2016). に基づく。

5) California Department of Education, California School Dashboard Webinar Series Webinar #4: Statewide System of Support, 5, (2017).

6) California Department of Education, California School Dashboard Webinar Series Webinar #4: Statewide System of Support, 6, (2017).

7) Orange County Department of Education et al., Guide to Understanding California MTSS.

8) SWIFT Education Center, Domains and Features Placemat, (2016).

9) Center for District Capacity Building, Provides evidence-based support for ALL LEAs and their schools in Los Angeles County.

10) Honig MI, Copland MA, Rainey L, Lorton JA, Newton M, Central Office Transformation for District-wide Teaching and Learning Improvement, The Wallace Foundation (2010).

[付記]

本稿は JSPS 科研費19K14112の助成による研究成果の一部である。

引用文献・参考文献

1) U.S. Department of Education, No Child Left Behind: Early Lessons from State Flexibility Waivers, (2013).

2) U.S. Department of Education, ESEA Flexibility., 2, (2012).

3) 濱口輝土，米国カリフォルニア州の学校改善システムにおけるアカウンタビリティの機能と特質—「アカウンタビリティと継続的改善システム」に焦点を当てて—，名古屋文理大学紀要，20，5-12 (2020).

4) Los Angeles County Office of Education, About LACOE, (2021). Retrieved October 1, 2021 from <https://www.lacoe.edu/About-LACOE>