

## 採用方法からみるブラジルの校長の特徴： 校長直接選挙に着目して

田村 徳子<sup>1)</sup>

### The Characteristics of School Principals in Brazil: Focus on the Direct Election of School Principals

Noriko TAMURA

#### Abstract

In Brazil, there is a unique method of selecting school principals in primary and secondary public schools, directly elected by teachers, school staff, parents and students. The purpose of this paper is to clarify the characteristics of school principals in Brazil focus on the direct election of school principals. For achieving this, this study analyzes results of 2013 questionnaire by INEP (*Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira*), which is the official data from the Brazilian Government.

In the first section, it discusses basic information about school principals in Brazil. In Brazil, school principals' trainings undertake in undergraduate and graduate courses. As a legal requirement, it demands school directors to receive such school principal training course at the university level. With regard to the selecting methods of school principals, it is delegated to the local government. In the 2013 INEP survey, seven methods are set as question items; 1) open competition, 2) election, 3) free indication, 4) deliberation, 5) election and deliberation, 6) free indication and deliberation, and 7) others.

In the second section, it analyzed the state of implementation of methods of selection of school principals in Brazil. Through the analysis of INEP survey data, it is clarified that 1) open competition is mostly implemented in the State of Sao Paulo, 2) election is in the South and the Middle West, and 3) free indication is in the North and the North-Eastern areas.

In the third section, the general tendency of Brazilian school principals is analyzed considering gender, age, race, academic background, and career. As a result, it was found that people who are women, white, forties, and have majors in pedagogy as undergraduates tend to be school principals in Brazil.

Based on an analysis of the above, the characteristics of school principals recreated by direct election have been found to be selected as people who are not different as those who are selected through other methods except open competition. In other words, qualified people are selected even if students and parents, who are laypersons, are directly involved. Considering a variety of reasons for this result, it could be pointed out firstly that the legal regulation

---

1) スポーツ学部

controls the results, and secondly that teachers, school staff, parents and student actually demand such school principals. By investigating this matter, consideration of more in-depth analysis is necessary for further study.

Key words : Brazil, education, school principal, democracy

キーワード：ブラジル，教育，校長，民主主義

## 1. はじめに

ブラジル連邦共和国（以下、ブラジル）では、教員・職員・保護者・児童生徒が1人1票を投じて校長を選考する校長直接選挙という制度が存在している。本稿では、校長直接選挙で選ばれる校長とは一体どのような人材なのかということに関心を寄せながら、他の採用方法も含めたブラジルの校長の特徴について検討するものである。

校長直接選挙は、1983年に南部パラナ州で最初に実施されたが、その背景には、民主化を求める社会情勢があった。1970年代後半頃から経済停滞に突入したブラジルでは、軍市政権に対する市民の不満が高まり、カトリック教を基盤とする労働者グループが賃金の引き上げや労働環境の改善を要求したり、女性や先住民、エコノミストなどの草の根グループがその権利を主張したりするなど、社会のさまざまな集団が連帯しながら、より良い社会を求める運動を発展させていった。なかでも1983年に組織された国民による大統領直接選挙を求める運動「ジレットラス・ジャー」（ポルトガル語で「直ちに、直接選挙を」の意）は、当時の社会運動のなかでも最も大きなものの1つであり、民主化の象徴とされるものであった（大串、1996）。校長直接選挙は、こうした当時の社会運動に影響を受けながら、民主的な学校運営をめざした教員らが求めたものである（Paro, 2003）。校長直接選挙は、ブラジル各地に展開し、30年経過した現在においてもいくつかの州や市の校長採用方法として用いられている。

ところで、1985年の民政移管以降のブラジルの教育全般の変化に目を向けてみると、1990年代に一連の初等教育改革（以下、90年代教育改革）がおこなわれている。ここでは、教育改善のための財政整備を基盤として、教育の分権化や学校の自律性の拡大、学校の民主的運営などが推進された（江原、2004, 2005）。また、同時に全国学力試験も導

入され、各学校の学習成果が公表されるようになり、量的普及のみならず、質の向上もめざされるようになった。こうした教育改革は、学校に対する責任を拡大させると同時に、学校の管理職である校長に対し、多様な業務を求めるものとなった。また、校長採用に関しても、それに応える資質能力を携えた人材を採用する必要性が出てきている。しかしながら、校長直接選挙は、保護者や児童生徒といった非専門家が選考に参加するものである。こうした校長直接選挙が、果たして適切な人材を選考できているのかという点においては、疑問を抱かざるを得ない。

そこで、こうした観点から先行研究をみてみると、まずわが国においては、校長直接選挙に関する研究はもとより、ブラジルの教育に関する研究自体が少ない。わずかにある研究のなかで、ブラジルの校長の採用方法の分類をおこなった田村（2014a）や、北部パラ州における校長直接選挙の実態を報告している田村（2014b）があるのみである。一方、海外文献に目を向けてみると、英語文献では、ブラジルのスクールリーダーシップに関する文献レビューをおこなったMariano et al.（2006）や、校長直接選挙と教員の教授法との関係を分析したMyers（2008）などがある。ブラジル国内においては、数多くの校長直接選挙が存在しているが、たとえば、校長直接選挙の代表的な研究であるParo（2003）が、民主主義の観点から校長直接選挙の意義を論じているように、それ自体の導入・実施に関心が向けられている。このように、これまでの研究においては、校長直接選挙で選ばれる人材については、議論されてこなかった。世界的にも特殊な校長直接選挙という制度の全容を解明するためには、そこで選ばれる人材のあり様を検討することは必要不可欠であろう。

そこで本稿では、校長直接選挙以外の他の採用方法も含めた、ブラジルにおける校長の特徴を検討しながら、校長直接選挙で選ばれ

る校長の特徴の一端を明らかにすること目的とする。ブラジルの校長の特徴を提示しようとする本研究は、今後、校長直接選挙で選ばれる校長の実態を分析する基礎的知見を提供できるという点で意義があると考えられる。

研究手法としては、ブラジル国家教育研究所 (INEP) が校長に対して実施した2013年度の全国調査 (以下、校長全国調査) の結果を手がかりに分析する。同研究所では、2年に1度、児童生徒の学力調査を実施しているが、その学力調査の際に、校長に対してもアンケート調査をおこない、校長に関するデータを収集している。ゆえに、こうしたデータを分析することで、ブラジルの校長像を把握することが可能となる。

以上をふまえ、本稿は以下の構成で論を進めていく。まず、校長の特徴を議論するうえで基礎的情報となるブラジルにおける校長の制度的位置及び任用制度について整理する (第2節)。つぎに、校長の採用方法の地域別・州別状況について確認する (第3節)。そして、それらをふまえたうえで、採用別に校長を比較検討しながら、ブラジルの校長の全体的特徴及び校長直接選挙で選ばれる校長の特徴について検討する (第4節・第5節)。

ここで、ブラジルの教育行政について説明を加えておく。ブラジルは26州及び1連邦直轄区から成る連邦制の国であり、教育行政に関しては州政府及び市政府がつかさどっている。ゆえに、校長直接選挙をはじめとする教育の諸制度は各政府によって異なっている。本稿では、ブラジル全体の傾向を捉えることを目的とするため、特定の州や市の教育制度を扱わないが、必要がある場合には、それらに言及することとする。

## 2. ブラジルにおける校長の制度的位置

本節ではまず、ブラジルの校長の特徴を議論するにあたって基礎情報となるブラジルにおける校長の制度的位置づけ及び任用制度について整理しておきたい。

### (1) ブラジルにおける校長の位置づけ

ブラジルでは、校長はdiretor (英語のdirectorに相当) もしくはgestor (英語のmanagerに相当) と称され、学校運営をおこなう教育専門家 (especialista) として、授業を担当する教員 (professor) とは異なった位置づけがなされている<sup>31)</sup>。

校長の職務については、1996年に制定された「教育基本法 (教育の方針と基礎に関する法律)」 (以下、96年教育基本法) を手がかりにすることができる。ここでは教育機関の責務として、①授業計画を企画、実施する、②人員、物財、資金を管理する、③規定の授業日数と授業時間の遵守を保障する、④各教員の教育作業計画の実施を監督、保証する、⑤学業が振るわない生徒の回復手段を講じる、⑥家庭、地域社会と共同して学校と社会を統合する方策を講じる、⑦子どもの出席、学業成績、及び授業計画の実施状況について、親または後見人に知らせることが掲げられている (第12条)。校長が学校の管理運営者であることから、これら教育機関に求められる責務を、校長の責務として解釈することができるだろう。

### (2) ブラジルにおける校長養成

校長の資格に関しては、ブラジルには校長の免許も存在しなければ、教員の免許も存在しない。それではどのように校長採用をおこなっているのだろうか。それについては、ブラジルにおける校長養成及び教員養成のあり方が関連している。1968年に制定された「高等教育に関する法律」において、はじめて校長を含めた教育専門家を高等教育段階において養成することが定められた (第30条)。それ以降、制度上、校長には高等教育レベルの専門性を有することが求められるようになった。

ブラジルの大学の学部レベルにおいては、教員養成のためのリセンシアトゥーラと呼ばれる課程が設置されており、就学前教育から

中等教育の教員を教科ごとのコースに分けて養成している。そのリセンシアトゥーラのなかには、教科だけではなく、教育学（pedagogia。英語のpedagogyに相当）と呼ばれるコースも存在しており、そこでは幼児教育から成人教育に至る教育全般に関わる内容のほかに、学校運営に関わる内容がカリキュラムに組み込まれている。すなわち、ここで校長養成がおこなわれているということである。また、大学院レベルにおいては、教育学の修士課程及び博士課程があり、学位が授与されている。また、こうした学位とは別に、職業資格を目的としたディプロマの付与もおこなわれている。具体的には、最低360時間を要するスペシャリゼーション（especialização）コースや最低180時間を要するインブループメント（aperfeiçoamento）コースが設置されており、そこでも学校運営に関わる授業が開講されている。このように、ブラジルでは大学レベルと大学院レベルにおいて、校長の養成がおこなわれているのである。

### (3) ブラジルにおける校長採用方法

校長は公務員であることから、その任用に関する権限は管轄する行政のトップ、つまり首長にある。いかえると、州立学校の校長であれば州知事に、市立学校の校長であれば市長に任命権があるということである<sup>192</sup>。しかし、ここで問題になるのは、誰によって、どのように採用されるのかという点である。国家教育計画（Plano Nacional de Educação: PNE）2011-2020においては、校長の選考に関して、客観的な基準と学校コミュニティの参加を組み込むことが掲げられている（目標19）。しかし実際は各行政機関に任されているのが現状である。

2013年校長全国調査では、「どのような方法で任用されたか」を問う項目において、（1）公開競争試験（concurso publico、英語のopen competitionに相当、以下、競争試験

験）、（2）選挙、（3）指名、（4）審査、（5）審査と選挙、（6）審査と指名、（7）その他、の7つの項目を設定し、調査している。

（1）競争試験は、校長のみならず、警察官や消防士、会計士などの公務員の採用時に実施される試験である。ただし、日本のそれとは異なり、不定期に実施される。試験としては、筆記試験もしくは筆記試験と資格審査があり、受験者は得点で順位づけられ、得点の高いものから募集人数分、任用される。

（2）選挙は、学校において、教員・職員・保護者・児童生徒による直接選挙で実施されるものである。その細かな規定は各行政機関で異なっているが、大まかに①実施方法、②立候補条件、③選挙権、④票の扱いに関して説明すると、つぎのとおりである。①実施方法については、行政が指定した日にすべての学校が一斉におこなう場合と、各学校が実施日を決めておこなう場合とがある。いずれの方法にせよ、学校内で、教員や職員、保護者、児童生徒などの代表から成る選挙管理委員会が組織され、候補者受付や選挙キャンペーン、選挙当日などの管理運営をおこなう。②立候補条件については、高等教育で教員養成を受けていることを基本として、教員経験を問うところもある。つまり、日本の民間人校長のように、教育分野に関する経験を持たなくても校長になれるというわけではない。③選挙権に関しては、当該校の教員、職員、保護者及び児童生徒に与えられている。ただし、児童生徒の参加に関しては条件が設定されており、12歳から16歳程度が最低年齢条件として設定されている。また保護者の投票に関しても、子弟の人数にかかわらず、1家庭につき1票というのが一般的である。④票の扱いについては、すべての1票を平等にするものと、計算式を用いて教員と職員集団の1票の価値を保護者と児童生徒集団のそれよりも高めるように設定するものがある。

（3）指名は、特定の組織あるいは特定の人物の推薦によって採用される方法である。こ

の方法に関しては、従来、知事や市長、州議会議員、市議会議員といった政治家が、特定の人物を校長に就任させ、その見返りとして校長が政治活動に従事するという状況を生じさせており、クライエンテリズム（恩顧主義）の観点から批判されてきた方法である。

（４）審査は、（１）競争試験と類似するものであるが、筆記試験や資格審査に限らず、面接や教育計画の審査、研修をとおしての認定など、多様な方法で候補者の資質能力を測ろうとするものである。

（５）審査と選挙及び（６）審査と指名に関しては、上述の組み合わせである。たとえば、アクレ州の場合では、校長の候補者に60時間の研修を実施し、試験の正答率が70%以上で認定され、校長直接選挙の候補者となれるという方式をとっている（田村，2014）<sup>注3</sup>。

（７）その他としては、学校内の組織による承認にもとづく現職の継続、あるいは、副校長などが校長に登用されるケースなどが考えられる。

以上、ブラジルにおける校長の制度的位置づけと任用制度について確認した。次節では、これらの採用方法の展開状況について分析する。

### 3. 校長採用方法の展開状況

本節では、前節で確認したブラジルにおける校長採用方法、すなわち、（１）競争試験、（２）選挙、（３）指名、（４）審査、（５）審査と選挙、（６）審査と指名、（７）その他、の7つの校長採用方法の地域別・州別の実施状況を明らかにする。なお、校長全国調査では、公立学校と私立学校の両者を調査対象としているが、本稿では、公立学校である連邦立学校、州立学校、市立学校の校長のデータに限定して分析する。

図1はどの採用方法によって任用されたかを地域別・州別にあらわしたものである。ここから以下の4点がわかる。

第1に、ブラジル全体的で最も用いられて

いる採用方法が指名ということである。実施割合が高い順からみると、指名（45.6%）、選挙（21.0%）、選挙と審査（12.6%）、競争試験（7.6%）、指名と審査（5.2%）、その他（5.1%）、審査（3.3%）であった。前節でも言及したとおり、指名は問題視されてきた方法である。それにもかかわらず、実際には、指名が一番多く実施されていることから、クライエンテリズムがいまだに根強くブラジル社会に蔓延している状況が窺われる。特に、北部と東北部において多く、北部アパマー州（86.9%）やマラニョン州（81.0%）では8割以上の校長が指名によって任用されている。

第2に、（１）競争試験が実施されているのは、主としてサンパウロ州であるということである。サンパウロ州では、約4割の校長が競争試験によって任用されている。サンパウロ州では、1930年代から大学における校長養成が重視され、その養成を受けた人材を校長に任用するような競争試験が実施されてきた（dos Santos, 2002）。こうした歴史的基盤が、サンパウロ州でとりわけ競争試験が多く用いられる要因となっているのだろう。

第3に、（２）選挙が多く実施されているのは、南部及び中西部で、特にリオグランデスール州（68%）やパラナ州（65%）、連邦直轄区（64%）において積極的に実施されている。

第4に、審査に関しては、（４）審査単独よりも、（５）選挙と審査や（６）指名と審査といった、組み合わせで実施される傾向にあることがあげられる。

こうした採用方法の展開状況をみると、全体としては依然として指名が主流となっているもの、南の地域を中心として、校長直接選挙がこの30年間で大きく展開されてきた状況を捉えることができる。次節では、これらの方法で採用された校長の特徴について検討する。

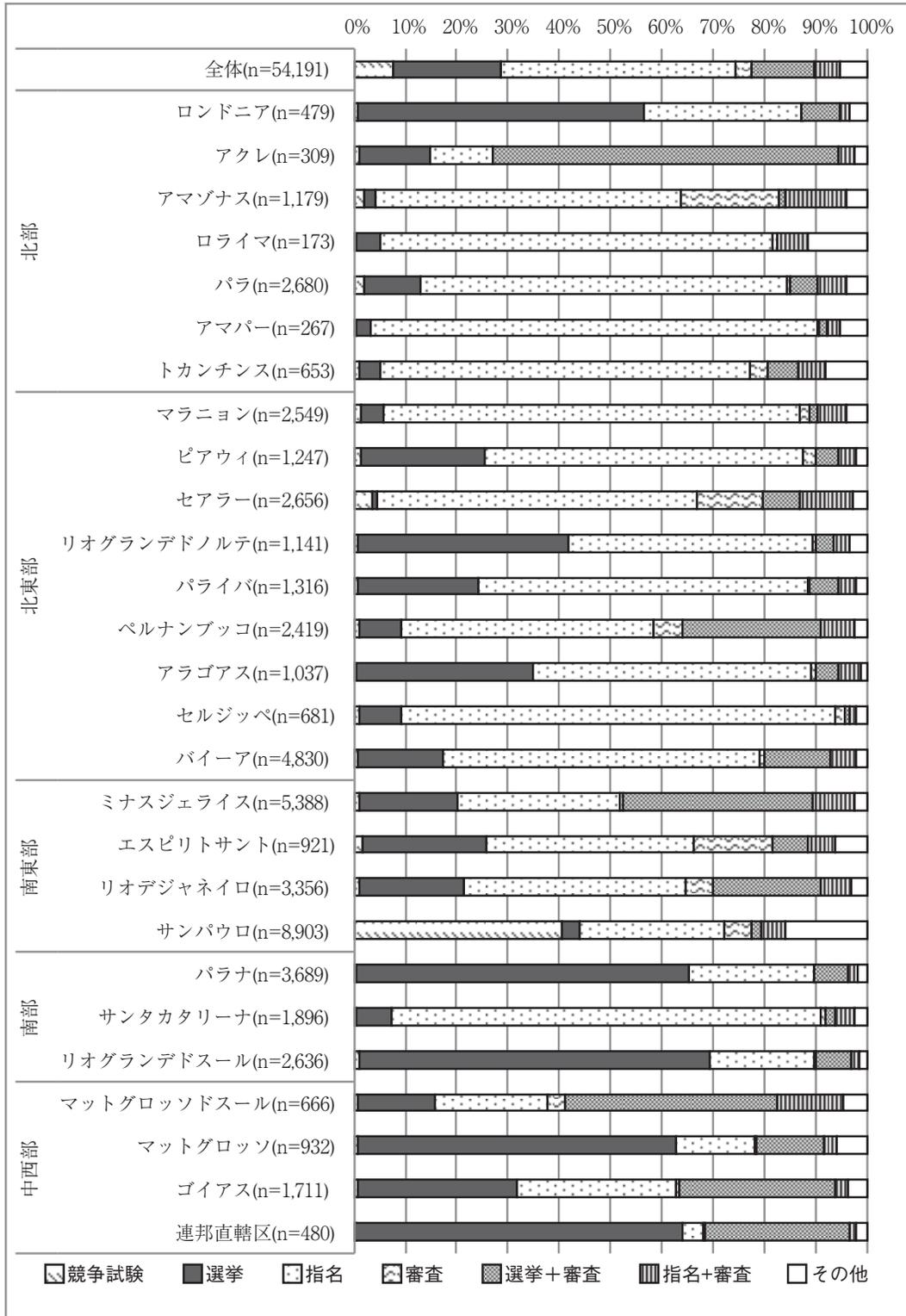


図1 地域・州別の校長採用方法の展開状況

出所：INEP 2013年マイクロデータより筆者作成。

#### 4. ブラジルの校長の特徴

本節では、採用方法別に校長の属性を確認しながら、ブラジルにおける校長の一般的な傾向を明らかにする。その際、属性として、性別、年齢、人種、職歴、学歴に着目する。

##### (1) 校長の性別、年齢、人種

表1は、採用方法別に校長の性別、年齢、人種の割合を示したものである。表1からブラジルの校長の特徴として、つぎの3点があげられる。

第1に、女性の校長が多い点である。具体的には、全体の約8割が女性である。その要因の1つとして、教職が女性にとって働きやすく、安定した収入が得られる職業とされていることがある<sup>注4</sup>。ブラジルでは、教室数や教員数の不足から、ほとんどの学校が2部制や3部制をとっている。そのため、教員は、午前のみ、午後のみ、両方など、ライフスタイルに合わせて働くことができる。こうした勤務時間の柔軟性と、公務員という安定性が、女性の教員を多くする要因となっている。

校長に関しては、他校との兼任は認められず、1つの学校の専任として、1日中従事する必要があるが、基本的には大学で教員養成を受けていることが校長になるための条件となっているため、校長も女性が多くなっていると考えられる。

第2に、年齢としては、40代が中心であり、競争試験を除けば、50代以降になると、割合が大きく減少する点である。日本の校長の平均年齢が53.8歳（文部科学省、2013）であることと比較すると、ブラジルの校長は若干若い傾向にあるといえる。このことから、ブラジルの校長へのキャリアパスが、日本のそれとは異なっている状況がみえてくる。すなわち、日本では教員からキャリアを積み重ね、定年間近に校長に就くというような段階的な道筋が一般的であるのに対し、ブラジルでは、一定程度、教育現場で経験を積んだものが校長に就任するのが一般的であると捉えられる。

第3に、白人が多い点である。これは、ブラジルの人種構成や高等教育の修了率に関連している。ブラジルの人種構成の割合は、白

表1 採用方法別にみる校長の性別、年齢、人種

		競争試験	選挙	指名	審査	選挙+審査	指名+審査	その他	全体
性別	男	17.1%	21.0%	19.5%	21.6%	22.5%	22.4%	20.4%	20.2%
	女	82.9%	79.0%	80.5%	78.4%	77.5%	77.6%	79.6%	79.8%
年齢(歳)	～24	0.4%	0.2%	0.7%	0.3%	0.1%	0.5%	0.6%	0.5%
	25～29	1.6%	1.4%	4.3%	3.1%	1.2%	3.3%	2.3%	2.9%
	30～39	11.6%	22.1%	32.3%	24.5%	19.7%	24.9%	16.4%	25.5%
	40～49	40.9%	46.8%	41.2%	46.1%	46.0%	43.2%	44.6%	43.4%
	50～54	22.3%	18.4%	13.0%	16.5%	20.9%	17.1%	20.7%	16.5%
	55～	23.2%	11.0%	8.5%	9.5%	12.3%	11.1%	15.3%	11.2%
人種	白人	78.6%	55.3%	40.6%	49.0%	44.5%	44.5%	60.0%	48.5%
	混血	14.2%	33.3%	47.2%	40.6%	42.9%	42.4%	29.5%	39.8%
	黒人	3.9%	7.6%	8.4%	7.5%	8.7%	8.8%	6.0%	7.8%
	黄色人種	1.9%	1.8%	2.3%	1.5%	2.1%	2.1%	2.2%	2.1%
	先住民	0.6%	0.9%	0.8%	0.8%	0.8%	1.1%	1.1%	0.8%
	回答拒否	0.6%	0.9%	0.5%	0.4%	0.8%	0.8%	0.8%	0.7%
	不明	0.2%	0.3%	0.3%	0.1%	0.2%	0.3%	0.4%	0.3%

出所：INEP 2013年マイクロデータより筆者作成。

注：最も値の高いものをグレーで色づけしている。

人47.5%，混血43.1%，黒人7.5%，黄色人種1.1%，先住民0.4%（IBGE, 2010）であり，白人と混血の割合はほぼ同じである。しかし，高等教育修了率（25歳から34歳）を人種別にみると，白人が23.3%であるのに対し，黒人もしくは混血が8.4%と，大きな違いがみられる（IBGE, 2013）。こうした人種間における高等教育へのアクセスの差が，白人の校長を多くする状況につながっていると解釈できる。なお，競争試験や選挙において白人の割合が高く，指名において混血の割合が高いのは，競争試験や選挙が多く実施されている南の地域では白人が，指名が多く実施されている北の地域では混血が多いためだと考えられる。

## (2) 校長の職歴

つぎに，校長の職歴についてあらわしたものが表2である。ここから，校長の職歴について2点が指摘できる。

第1に，校長の教員歴をみると，どの採用方法においても共通して10年程度の経験を持

ったものが校長になっているという点である。全体としては，「11～15年」の経験を持つものが最も多く，ついで「6～10年」，「16～20年」という順であった。一方，教員歴が「なし」という割合もどの採用方法でも存在している。これは，学校現場での勤務経験がないというよりも，教育コーディネーターなどの教育専門家として働いた経験を持つ校長の割合を示していると思像される。

第2に，校長としての経験年数をみると，採用方法でばらつきがみられる。競争試験においては，「11～15年」の校長経験を持つものが最も多く，それ以上の経験年数においても，他の採用方法よりも高い割合を示している。特に，「21年以上」の校長経験を持つものが10.2%と，他と比べるときわめて大きな値である。それに対し，選挙によって選ばれる校長は，「3～5年」の校長経験を持つものが最も多く，31.3%を占めている。一方，指名及び審査においては，校長経験が「1年未満」という校長の割合が最も高く，それぞれ，38.9%と25.9%を占めている。全体的に

表2 採用方法別にみる校長の職歴

		競争試験	選挙	指名	審査	選挙+審査	指名+審査	その他	全体
教員歴	なし	1.4%	1.1%	2.0%	0.6%	0.6%	1.0%	2.4%	1.5%
	1年未満	0.4%	0.7%	1.3%	0.4%	0.4%	1.0%	0.6%	1.0%
	1～2年	1.1%	1.6%	3.8%	2.0%	1.5%	2.6%	2.6%	2.7%
	3～5年	7.4%	8.4%	10.1%	10.4%	8.5%	10.0%	9.0%	9.3%
	6～10年	26.0%	23.9%	22.7%	26.0%	26.2%	24.4%	23.1%	23.8%
	11～15年	32.1%	24.8%	24.9%	24.4%	25.5%	27.8%	25.3%	25.7%
	16～20年	19.3%	20.1%	17.5%	20.5%	20.5%	16.7%	21.3%	18.8%
	21年以上	12.1%	19.3%	17.7%	15.6%	16.9%	16.5%	15.6%	17.2%
校長歴 (合計)	1年未満	5.5%	12.0%	38.9%	25.9%	6.9%	24.0%	26.1%	25.0%
	1～2年	6.4%	22.7%	13.2%	15.2%	23.4%	14.8%	13.6%	16.1%
	3～5年	14.4%	31.3%	22.6%	21.6%	23.4%	21.1%	20.8%	23.7%
	6～10年	24.1%	20.2%	14.6%	23.0%	25.8%	21.7%	18.8%	18.7%
	11～15年	29.3%	8.6%	6.4%	9.0%	13.3%	11.5%	11.7%	10.1%
	16～20年	10.1%	3.4%	2.4%	3.2%	4.5%	4.3%	5.2%	3.7%
	21年以上	10.2%	1.8%	1.7%	2.1%	2.7%	2.7%	3.8%	2.7%

出所：INEP 2013年マイクロデータより筆者作成。  
注：最も値の高いものをグレーで色づけしている。

みると、11年以上の校長経験を持つものは、競争試験を除いては多くはない。

### (3) 校長の学歴

最後に、校長の学歴についてみてみたい。表3に示したのは、校長が大学の学部レベルで修学した専門分野と、大学院での学位もしくは資格及び修学した専門分野である。表3から、校長の学歴について以下の5点が指摘できる。

第1に、採用方法に関係なく、大学レベルで何らかの教育分野を専門としている点であ

る。中等教育修了未満の校長(0.1%)や中等教育で教員養成系に進学していない校長(0.8%)、大学で教員養成系以外の専門分野を修学した校長(6.1%)もわずかながらいるものの、大半が大学において教育分野を修了している状況がみてとれる。

第2に、そのなかでも、最も大学で専攻された分野は、教育学である点である。教科別のリセンシアトゥーラと異なり、教育学は、学校運営等の教育専門家を養成するコースである。その教育学を専攻した人材が、校長に任用される傾向にある。特に、競争試験にお

表3 採用方法別にみる校長の学歴

		競争試験	選挙	指名	審査	選挙+審査	指名+審査	その他	全体	
大学・専門分野	中等教育未満	0.1%	0.1%	0.2%	0.1%	0.0%	0.1%	0.2%	0.1%	
	中等教育	師範	1.1%	1.5%	5.4%	1.3%	0.8%	3.1%	2.7%	3.3%
		その他	0.6%	0.5%	1.2%	0.3%	0.3%	0.6%	1.3%	0.8%
	高等教育	教育学	61.9%	39.3%	43.9%	44.7%	33.5%	40.9%	44.7%	42.9%
		高等師範	1.3%	3.5%	5.3%	4.0%	4.3%	4.6%	4.0%	4.4%
		リセンシアトゥーラ(数学)	4.5%	8.2%	6.0%	7.1%	9.8%	7.2%	7.7%	7.0%
		リセンシアトゥーラ(文学)	7.3%	14.0%	12.2%	13.4%	16.8%	13.7%	9.7%	12.8%
		リセンシアトゥーラ(その他)	17.2%	26.5%	20.0%	22.7%	28.5%	24.3%	22.5%	22.6%
その他	6.0%	6.4%	5.9%	6.4%	6.0%	5.5%	7.2%	6.1%		
大学院	学位・資格	未修了/不進学	15.0%	14.8%	27.5%	13.1%	12.8%	16.5%	24.0%	20.8%
		インクルーメント	7.4%	3.2%	4.1%	4.1%	3.9%	4.8%	7.5%	4.4%
		スペシャリゼーション	70.8%	78.8%	66.5%	78.9%	80.1%	75.7%	64.9%	71.9%
		修士号	5.6%	2.8%	1.7%	3.7%	2.8%	2.7%	3.3%	2.5%
		博士号	1.1%	0.4%	0.2%	0.1%	0.4%	0.3%	0.3%	0.3%
	専門分野	未修了/不進学	17.4%	15.4%	27.8%	13.9%	13.5%	17.1%	26.0%	21.5%
		教育(識字)	4.2%	5.3%	6.1%	4.1%	4.0%	5.6%	4.5%	5.3%
		教育(言語学/文学)	3.8%	6.0%	6.5%	6.7%	7.5%	6.4%	4.3%	6.2%
		教育(数学)	2.2%	4.4%	3.3%	4.0%	5.3%	4.2%	3.1%	3.8%
		教育(その他)	68.9%	65.1%	53.9%	67.8%	65.9%	62.2%	58.6%	60.0%
		その他	3.6%	3.8%	2.4%	3.5%	3.7%	4.5%	3.5%	3.1%

出所：INEP 2013年マイクロデータより筆者作成。  
注：最も値の高いものをグレーで色づけしている。

いては、約6割の校長が大学で教育学を修学している。

第3に、全体の約8割の校長が大学院で資格あるいは学位を取得している点である。ただし、修士号や博士号といった学位よりも、スペシャリゼーションという職業向けの資格であるディプロマの取得が多く、全体の約7割がそれにあたる。大学院で修学した分野は、「教育（その他）」が最も多くなっているが、これは学校運営に関するコースであると推察される<sup>注5</sup>。

第4に、競争試験においては、他と比較して、修士号や博士号の取得者の割合が高くなっている点である。サンパウロ州の競争試験では、修士号や博士号を取得していれば、点数が高くなるという制度になっており、こうした点が影響していると考えられる。つまり、ディプロマよりも学位を校長の能力として重視する制度であり、結果として、実際にも修士号を有している校長が多くなっていると考えられる。

第5に、指名においては大学院の未修了／不進学が割合が、他と比較して高い点である。第2節でも述べたとおり、指名に関しては従来、政治家の恩顧をこうむって校長が任用されるケースが問題視されてきた。このことを考え合わせると、専門性を高める意欲の少ない人材が多いことがその要因として想像できる。あるいは、指名が北部や東北部という比較的教育水準の低い地域で広まっていることから、大学院への進学が困難な状況であることも、その要因として考えられるだろう。

以上のことをふまえながら、次節では、校長直接選挙で選ばれる校長について検討する。

## 5. 校長直接選挙で選ばれる校長の特徴

これまでの結果を整理すると、ブラジルの校長の特徴は、つぎのようにまとめられるだろう。

まず、全体的にみると、ブラジルの校長には、女性で白人、40代が多く、大学で教育学

を専門とし、教員歴もある程度あるという傾向がある。一方、採用方法別にみると、競争試験とその他の採用方法で、つぎのような特徴の違いがみられた。競争試験においては、大学での教育学の修了者の割合や、大学院での修士号や博士号を取得している割合が高く、また校長経験年数も長い。つまり、高等教育における専門的知識を携え、校長としての経験を十分に持った人材であることが校長の特徴となっている。こうしたことから、高い専門的知識を、長期的な実践経験をとおして、学校運営に反映させることが校長に望まれていると捉えられる。しかし、それは同時に、学校運営がマンネリ化することへのリスクも伴うものであろう。

これに対し、競争試験以外の採用方法においては、つぎのような特徴がみられた。まず、競争試験以外のいずれの採用方法においても、大学院でのディプロマ取得者の割合は多いものの、修士号や博士号の取得者はごくわずかに留まっているという点が共通している。また、校長経験に関しても、10年以下である傾向にあることも共通している。とりわけ、校長の経験が1年未満の割合については、指名及び審査及び指名と審査において高い。これらのことから、ある程度の専門的学問知識を携えたものが、短期から中期的に携わることで、より良い学校運営へと改革することが校長に望まれていると捉えることができる。

これらのことを総合的に考え合わせて、校長直接選挙で選ばれる校長の特徴について改めて考察すると、校長直接選挙で選ばれる校長は、競争試験ほどではないものの、指名よりは、学問的専門性や実践的経験を有している人材が選考されていることが明らかとなる。その理由を考察してみると、1つには、当然のことではあるが、制度で候補者になれる人材がある程度規定されているということが考えられる。つまり、選考を学校に委ねるとする一方で、実際は、選ばれる校長に関し

ては、制度規定を介して、行政がコントロールしているという点である。もう1つには、実際に学校でも求められているということが考えられる。それはたとえば、当該校での教員の経験をとおして、同僚や保護者からの支持を得て校長直接選挙に立候補する場合や、現職の校長が評価されて、再度、校長直接選挙に立候補する場合などが想定される。すなわち、校長直接選挙では、制度及び実践の両者によって、ある程度の資質能力を携えた人材が選考されているのだと考えられるのである。

## 6. おわりに

ブラジルでは、90年代教育改革を経て、教育の地方分権化や学校の自律性の拡大がめざされている。同時に、全国学力試験の導入によって、各学校に対する学習成果の公表がおこなわれている。こうした教育政策の動向は、学校に対する責任を拡大するものであり、校長に求められる能力も多様化させるものとなっている。こうしたなかで、本稿では、1980年代に導入された校長直接選挙が、現在において、適切な資質能力を持った人材を校長に任用することができているのかという点に問題関心を持ちながら、他の採用方法もふまえて、校長の特徴を検討してきた。

まず、校長の採用方法としては、サンパウロ州が主としておこなっている競争試験、南部及び中西部の州が主としておこなっている選挙、そして、北部及び北西部が主としておこなっている指名という地域的傾向があった。

こうした各地の選考方法をとおして選ばれる校長の特徴としては、女性、白人、40代が多いこと、また、大学レベルにおいては教育学を専門としてきたこと、また、程度の差はあれ、教員歴もある程度あることが明らかとなった。そして、校長直接選挙で選ばれる校長の特徴として明らかとなったのは、競争試験ほどではないものの、指名よりも、学問的専門性や実践的経験を有している人材が選考

されているということである。

本稿では、校長直接選挙の校長にこうした傾向がみられる要因について、制度的な側面と実態的な側面の2つの可能性があることを指摘するに留まっている。この点について、学校や教育行政など、校長直接選挙に関わるさまざまなアクターへの調査をとおして、明らかにすることを今後の課題としたい。

## 注

注1 教育専門家には、校長のほかに、教員に教授的アドバイスをおこなう「教育コーディネーター (coordenador pedagógico)」や児童生徒や保護者へアドバイスをおこなう「教育オリエンター (orientador educacional)」、教育行政の立場から校長や教員にアドバイスをおこなう「教育スーパーバイザー (supervisor de ensino)」がいる。

注2 校長の任用に関する根拠法は、1988年制定の現行のブラジル共和国憲法の公務員の任用に関する条項である。それは、「公務員の正規職員及び非正規職員の任命は、試験もしくは試験と資格審査の公開競争試験による事前の承認にもとづく。ただし、その業務の複雑性を考慮し、法律において自由任命職と宣明された臨時管理職 (cargo em comissão) はこの限りではない」というものである(第37条Ⅱ, 1998年に一部改正)。校長は、この条項の但書の部分の臨時管理職にあたる解釈されている。

注3 研修内容は、①人材運営とプロセス管理、②教育法規、③コミュニケーションツールと文字の表現、④児童生徒の統合的発展、⑤カリキュラムの構築と履行、⑥学校評価と運営の手段、⑦運営計画の策定である。

注4 筆者が2014年8月19日に実施したパラナ州教育局とクリチバ市教育局への聞き取り調査より。

注5 筆者が2014年に実施した北部パラ州及び南部パラナ州での校長への聞き取り調査からも、大学院のスペシャリゼーションで学校運営を修学した校長が多いことが確認された。

## 【参考引用文献リスト】

すべてのURLは2016年10月24日最終確認

江原裕美 (2004) 1990年代ブラジルの初等教育改革政策. 帝京大学外国語外国文学論集, 第10号: 65-98.

江原裕美 (2005) ブラジル初等教育改革における分権化と学校自律性の強化. 帝京大学外国語外国文学論集, 第11号: 57-92.

江原裕美・田島久歳訳 (1999) ブラジル連邦共和国の教育基本法. 帝京法学, 第21巻, 1号: 13-57.

IBGE (ブラジル地理統計院) <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/home.php>

INEP 2013年マイクロデータ. <http://portal.inep.gov.br/basica-levantamentos-acessar>

Mariano, S., Costa e Silva, F., and Moraes, J. (2006) Brazil: Leadership in Brazil. Årlestig, H., Day, C., and Johansson, O. (Eds.) A decade of research on school principals: Cases from 24 countries (studies in educational leadership Vol. 21). Springer: Cham, pp. 445-469.

MEC (2004). Conselhos escolares: Uma estratégia de gestão democrática da educação pública. MEC: Brasília, DF.

文部科学省『公立学校における校長等の登用状

況等について』[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/houdou/23/11/attach/1312852.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/23/11/attach/1312852.htm).

Myers, J. (2008) Democratizing school authority: Brazilian teachers' perceptions of the election of principals. *Teaching and teacher education: An international journal of research and studies*, Vol. 24, No. 4, pp.952-966.

大串和雄 (1996) ラテンアメリカの新しい風：社会運動と左翼思想. 同文館出版：東京.

Paro, V. (2003) Eleição de diretores: A escola pública experimenta a democracia (2ª Edição). Xamã: São Paulo.

dos Santos, C. (2002) O gestor educacional de uma escola em mudança. Thomson Pioneira: São Paulo.

田村徳子 (2014a) ブラジルの公立学校管理職採用制度のあり方：校長選考方法を中心に. 京都大学大学院教育学研究科紀要, 第60号: 85-96.

田村徳子 (2014b) ブラジルにおける校長直接選挙の意義と課題. 巴拉州イガラベアス市の事例. 教育行財政研究, 第41号: 33-37.

## 【付 記】

本研究はJSPS科研費JP16K17418の助成を受けたものである。