

# ウガンダの中等学校における学校改善の取組—事例研究

小澤大成

(鳴門教育大学大学院学校教育研究科)

## 1. はじめに

途上国における中等教育拡充の意義として、各個人の生産性向上を通じた経済成長と貧困削減への貢献、保健・生活状態向上・男女平等への貢献が指摘されている (World Bank, 2005 ; UNESCO, 2014)。近年、中等教育の需要が急速に拡大しているが、その主な要因として①初等教育普及政策 (UPE) の拡大に伴い初等教育修了者が急増し上級学校への需要が拡大していること②学齢期の人口に占める割合が高くこれらの若者を適切に教育することが将来の社会発展につながる③今日の急速に変化する経済では、初等教育で得られる知識・能力よりも高度な知識・能力を身に付けた人材への需要が急増していることが指摘されている (World Bank, 2005)。多くの国で過去最多となっている青年人口は、適切な機会を与えられれば国の発展の原動力となるが、多くの若者がスキル不足のために失業や低賃金労働を余儀なくされている (UNESCO, 2012)。サブサハラアフリカにおいても伝統的に中等教育はエリートのための教育であったが、グローバル経済に参加し、成功を求める国家と個人にとって重要なものとなってきている。急速に発展する中等教育の質の向上を図るためには、予算増加だけでは追いつかず、今ある教育資源の効果的・効率的な利用が重要となってくる (Mulkeen et al., 2005)。

ウガンダにおいても、1997年に導入された初等教育普及政策 (UPE) の成功に引き続き、2007年にサブサハラの国々では最初の

中等教育普及政策 (UPPET) の導入を行った。この中等教育普及政策は、初等学校修了試験の成績が一定基準以上 (4-28) である生徒に関し、授業料を免除するというものである (Ssebbunga-Masembe et al., 2013)。この政策実施をふまえてウガンダにおける中等就学率は改善している (表1)。世界銀行のデータバンクによれば2006年の中等粗就学率は21% (男23%, 女18%)、2013年のそれは27% (男29%, 女25%) であり、2013/2006比は1.29 (男1.26 女1.39) となり、特に女子の改善が大きい。ただ2013年の初等粗就学率が107% (男106%, 女108%) となっているのに対し、中等教育の粗就学率は初等教育就学率の約25%にとどまり、初等教育と中等教育の発展バランスがあまり良くない状況にある。また最初の3年ほどで大きく改善した後は、年ごとに変動し2ポイントの範囲で増減している状況にあり、就学率改善は停滞状況にあるように見受けられる。

中等教育普及政策実施の結果、学校現場において様々な課題が生じている。入学者は急激に増加し、生徒数の増加に施設の整備が追いつかず大規模学級での教育実施を強いられている。またこれまで授業料が支払えずに中等学校に行けなかった生徒の入学により社会的背景に幅がある生徒への対応が必要となった。(Ssebbunga-Masembe et al., 2013)。中等学校校長は、この政策を良いものとして捉えているが、学校現場における普及政策実践の先頭に立つ学校管理職への研修不足、不適切な資金供給、教室における高い生徒教員比率、中央教育

表1. ウガンダ中等学校の粗就学率推移

	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2013年
男子生徒粗 就学率(%)	21	23	26	27	29	28	27	29
女子生徒粗 就学率(%)	17	18	22	23	24	24	23	25
粗就学率 (%)	19	21	24	25	27	26	25	27

(世界銀行のデータに基づき筆者作成)

省のマネジメント等の懸念をあげている (Chapman et al., 2010)。

先行して普及政策が導入された初等学校ではさまざまな課題が生じた。教員配置の不平等性、高い教員欠席率、不適切な教材、高い生徒欠席率、文房具を入手することが難しい、朝食をとらずに登校し昼食をとらずに午後の学習をするなど、生徒の学習への準備状況が不十分であることが指摘されている (Najjumba et al., 2013)。学校運営上の課題として、管理職を含む学校運営組織が自分たちの役割をよく理解しておらず、意思決定権限が分散していることがあげられている (Najjumba et al., 2013)。学校現場における対応例として、授業研究の手法を導入し、授業に複数の教員が関わるティームティーチングや教員の自信や教授技術を増加させることで、学習環境を改善する試みが報告されている (Nakabugo et al., 2008)。

中等学校の抱える課題に対応する方法の一つとして、DeJaeghere et al. (2009) は、ウガンダにおける学校改善を主導する中等学校校長への研修の重要性を指摘した。校長に必要な4つの資質である、将来へのビジョンを作成し関係者と共有するリーダーシップ、資金および教育資源の確保と活用をはかるマネジメント能力、学校における教員指導能力、そして保護者、学校運営評議会、地域教育事務所といった地域とのコミュニケーション能力を上げて、校長の資質を調査した。その結果をふまえ、す

べての校長を同じメニューを研修するのではなく、校長と副校長の役割の違い、学校の大きさと教育資源、ジェンダー、そして学校が位置する周辺の人口などを考慮し、校長にとって不足したスキルに焦点をあてた職能開発を計画実施することが重要であるとした。組織的な研修が実施されていない校長が助言を求めるのは、学校運営評議会、自分の学校の教員および他の中等学校校長が多く、中央や地方教育省のスタッフそしてコミュニティーの人々からの助言には相対的に低い期待しか抱いていないことが明らかになっている (Chapman et al., 2010)。また相対的に教育資源に乏しいウガンダの私立中等学校校長は、外部ネットワークを活用して他の中等学校の教員より様々な教育資源を調達している (Hite et al., 2006)。

Ssebunga-Masembe et al. (2013) は、ウガンダの中等学校における理数科に対する現職研修を取り上げ、政府や援助機関の主導で行う現職研修（例えば JICA が実施している SESEMAT など）のほか、学校現場でのセミナーや教師個人の研修を通じて能力向上を図っていることを示している。学校現場における現職研修プログラム実施の課題として、授業負担の多さにより時間確保が難しいこと、カリキュラムが過密あるいは不適切なこと、試験重視の教育システム、研修参加と個人的な昇進・昇給が結びついていないことがあげられている。

このように先行研究では中等学校の非

一様性を取り上げ、それに対する支援の在り方を論じているが、非一様性の詳細についてはあまり記述されていない。また学校レベルの質的な事例研究を通し、生活者の視点から社会全体を読み解く研究（澤村、2007）あるいは、実際の受益者である途上国の生徒の視点を取り入れた研究（Schweisfurth, 2011; 吉田、2013）が重要となってくる。そこで本研究では、ウガンダ中等学校の現場における学校改善実践に着目し、学校管理職、教員そして生徒がどのような課題を認識しているのか、そしてその課題に対しどのような改善取組を実施しているのかを、質的アプローチによる記述的な事例研究によって明らかにする。

## 2. 現地調査

Kyambogo University の研究者より紹介された農村部、都市近郊および都市の6校の中等学校を調査対象とした。調査対象校においては、校長あるいは副校長へのインタビュー調査、5人程度の教員に対する自由記述の調査票を併用したインタビュー調査、6人程度の生徒に対する自由記述の調査票調査を併用したインタビュー調査を実施した。調査は2013年9月および2014年9月に実施した。調査対象の学校の概要を表2に示す。

### A 中等学校

ワキソ県の農村部に位置し、中等教育普及政策を促進するため政府によって2011年に設立された中等学校である。校長は男性で、修士の学位を持ち、校長経験は4年である。シニア1～シニア5の5学年が在籍している。初等教育修了試験の成績が28以下なら無条件で入学、前期中等の通学生が学校に支払う諸経費は学期当たり65000ウガンダシリング（100ウガンダシリング=4円、2015年5月現在）である。さらに29

～32の場合、学期当たり50000ウガンダシリング追加で支払うことで私費学生として入学可能。なお私費学生の数はあまり多くない。自動進級制度は適応しておらず、対象者には留年を勧奨している。

### B 中等学校

ルウェロ県の農村部に位置し、教会によって設立された公立中等学校である。校長は女性で、修士の学位を持ち、校長経験は7年である。シニア1～シニア6の6学年が在籍している。初等教育修了試験の成績が28以下の場合は無条件で入学、前期中等の通学生が学校に支払う諸経費は学期当たり84000ウガンダシリングである。成績が29～32の場合、私立学生として学期当たり54000ウガンダシリング追加で支払うことで入学可能。

### C 中等学校

ワキソ県の農村部に位置し、教会によって設立された公立中等学校である。校長は女性で、修士の学位を持ち、校長経験は10年である。シニア1～シニア6の6学年が在籍している。初等教育修了試験の成績が28以下の場合は無条件で入学、前期中等の通学生が学校に支払う諸経費は学期当たり56000ウガンダシリングである。29～32の場合私立学生として学期当たり56000ウガンダシリング追加で支払うことで入学可能。

### D 中等学校

ルウェロ県の農村部に位置し、教会によって設立された公立女子中等学校である。校長は女性で、学士の学位を持ち、校長経験は11年である。前期中等の通学生が学校に支払う諸経費は学期当たり140000ウガンダシリングである。シニア1～シニア6の6学年が在籍している。初等教育修了試験の成績が28以下の場合は無条件で入学。

表2. 調査対象学校の概要

		A中等学校				B中等学校				
		男性	女性			男性	女性			
教員数	政府雇用	18	(内女性6名)			政府雇用	8	6		
	学校雇用	4				学校雇用	7	5		
	学年(学級数)	男子	女子	男子私立学生(内数)	女子私立学生(内数)	学年(学級数)	男子	女子	男子私立学生(内数)	女子私立学生(内数)
生徒数	シニア6(0)	0	0			シニア6(1)	13	11	7	
	シニア5(1)	7	10			シニア5(1)	5	7	5	
	シニア4(1)	24	44	2	4	シニア4(1)	36	35	9	7
	シニア3(1)	51	49	1	2	シニア3(1)	35	45	8	10
	シニア2(2)	45	59	0	2	シニア2(2)	70	56	12	7
	シニア1(2)	57	79			シニア1(2)	73	78	11	46
	合計	184	241	3	8	合計	232	232	122	
	私立学生割合	2.6				私立学生割合	26.3			
	生徒教員比	19				生徒教員比	17			
	クラス平均生徒数	61				クラス平均生徒数	58			
		C中等学校				D中等学校				
		男性	女性			男性	女性			
教員数	政府雇用	26	10			政府雇用	12	10		
	学校雇用	4	5			学校雇用	17	8		
	学年(学級数)	男子	女子	男子私立学生(内数)	女子私立学生(内数)	学年(学級数)	男子	女子	男子私立学生(内数)	女子私立学生(内数)
生徒数	シニア6(2)	38	21			シニア6(2)		73		
	シニア5(2)	23	27	1		シニア5(2)		30		
	シニア4(2)	53	89			シニア4(1)		80		
	シニア3(2)	76	68			シニア3(2)		106		
	シニア2(3)	86	102			シニア2(2)		142		
	シニア1(3)	102	83	3	5	シニア1(2)		172		
	合計	378	390	4	5	合計		603		
	私立学生割合	1.2				私立学生割合	0			
	生徒教員比	17				生徒教員比	13			
	クラス平均生徒数	55				クラス平均生徒数	55			
		E中等学校				F中等学校				
		男性	女性			男性	女性			
教員数	政府雇用	27	24			政府雇用	22	22		
	学校雇用	5	1			学校雇用	6	2		
	学年(学級数)	男子	女子	男子私立学生(内数)	女子私立学生(内数)	学年(学級数)	男子	女子	男子私立学生(内数)	女子私立学生(内数)
生徒数	シニア6(3)	89	77			シニア6(2)	94	64		
	シニア5(3)	88	95			シニア5(2)	96	77		
	シニア4(3)	99	98			シニア4(4)	141	149		
	シニア3(3)	86	124			シニア3(4)	189	178		
	シニア2(4)	100	94			シニア2(4)	154	123		
	シニア1(4)	134	120			シニア1(4)	252	216		
	合計	607	608			合計	926	807	20以下	
	私立学生割合	0				私立学生割合	1.2			
	生徒教員比	21				生徒教員比	33			
	クラス平均生徒数	61				クラス平均生徒数	87			

(筆者作成)

## E 中等学校

ワキソ県の都市郊外に位置し、教会によって設立された公立中等学校である。校長は男性で、修士の学位を持ち、校長経験は5年である。前期中等の通学生が学校に支払う諸経費は学期当たり290000ウガンダシリングである。シニア1～シニア6の6学年が在籍している。初等教育修了試験の成績が21以下の場合に入学可能。

## F 中等学校

カンバラに位置し、教会によって設立された公立中等学校である。校長は女性で、修士の学位を持ち、校長経験は12年である。前期中等の通学生が学校に支払う諸経費は学期当たり12000ウガンダシリング、昼食はオプションで学期当たり60000ウガンダシリングである。シニア1～シニア6の6学年が在籍している。初等教育修了試験の成績が16以下の場合に入学可能。この基準に満たない場合、学期当たり170000ウガンダシリング追加で支払うことで入学可能。ただし私立学生数は限定的である。

## 3. 中等学校における関係者が認識した課題とそれに対する取り組みの事例

### 3.1 A 中等学校

#### 学校関係者が認識している課題

校長によって指摘された課題は以下である。学校経営に関する課題として、政府からの資金が不十分であることがあげられた。生徒に関する課題として、学費未払や予期しない妊娠による中退が指摘され、規律問題に関してはあまりないということであった。設備に関する課題としては、教室が不足しているためシニア3では1クラスに100人以上が詰め込まれている状況にあること、また授業で使用する実験道具や試薬が不足していること、図書館がないこと、

教員宿舎がないことに伴う教員の遅刻や欠勤が列挙された。これに追加して教員より、中退や長距離通学といった生徒に関する課題、両親のサポートが不足しているという保護者に関連した課題、学校の場合がへき地であるという環境に関する課題が指摘された。

一方、生徒によって指摘された課題は以下である。学校施設に関する課題は校長・教員とほぼ共通であり、実験室、グラウンド、草刈のための機械がないこと、学校所有の自動車がないため長距離通学を強いられること、男子トイレが不潔で悪臭を放っていること、教員宿舎がないことが取り上げられた。生徒独自の視点として、教員に関する課題と生徒に関する課題があり、教員については体罰やさぼって授業を行わないこと、また学費を支払うよう追い回されることがあげられた。生徒については、生徒同士のけんか、いじめ、悪口の言い合い、自習中の騒音により勉学が邪魔されることが指摘された。

#### 学校による改善の取組

政府からの資金不足に対しては、PTAとの協働による資金支援があげられた。PTAとの良い関係を構築するため、手紙や学期末報告書などの書面やPTA総会などの会合による定期的なコミュニケーションを工夫して理解を得ている。教室の不足に関しては職員室と実験室を教室に転用してやりくりしていた。教員のやる気を向上させる方策としては、交通費や担任手当、試験採点手当、婚礼手当など各種手当の支給、年度末パーティーの開催などを実施している。教員の資質向上については、NGOとの連携による教員研修やSESEMATによる研修を活用している。生徒の学力向上に対する取り組みとして、週末や休日など時間外の補習授業、グループディスカッションや理科実験など活動を取り入れた授業、そして小テ

ストや定期的なノート検査による継続評価を行っている。ウエルカムダンス、成績優秀者および成績劣等者の掲示、トロフィーの授与を通じて生徒のやる気向上を図っている。生徒の規律問題に対してはカウンセリングで対応している。音楽・演劇・ダンスやスポーツなどの課外活動も生徒の能力向上に寄与している。生徒に対する罰としては停学、トイレや床の掃除、親の呼び出し、そして稀に体罰がある。生徒に対する支援としてNGOとの連携をつうじた男子生徒の割礼支援がある。新設校のため、国家試験局に申請し中等修了試験のセンター番号を取得した。したがって生徒は自校で修了試験を受験することができ、他校で受験しなければならなかった以前と比較して不利がなくなった。外部の行政的支援については、余りインパクトがない。視学官はこれまでに1回来ただけであり、地域教育事務所も訪問するだけである。校長会の活動としてはスポーツやダンスなどの課外活動の調整や最終試験準備のための模擬試験開催がある。

生徒の意見から取組に対する生徒の認識を考える。勉学活動としては、質疑応答・議論・復習により知識を定着できていて、また生徒の成績がよいことが強みとして捉えられている。サッカーやネットボールといったスポーツや音楽・ダンス・演劇などのクラブ活動も才能を伸ばすのに役立つと感じている。教える能力があり、相談のしてくれる教員を良いと考えている。学力向上や課外活動に対する学校の取組が、生徒に浸透していると考えられる。

### 3.1 B 中等学校

#### 学校関係者が認識している課題

校長によって指摘された課題は以下である。学校経営に関連した課題として、学校雇用教員の給与支払いと他の中等学校に優秀な生徒をとられてしまうことがあげられ

た。生徒に関しては、長距離通学、寮に入れない貧困家庭の生徒、民間学生寮に入っている生徒、中退が指摘された。自転車で最長16km離れた家から通学するため、遅刻や、女子生徒にはレイプなどの危険がある。寮に入れない貧しい生徒の場合、家にも灯火がなく勉強時間の確保が困難である。校長としては3度の食事と十分な勉強時間が確保できる寮に入った方が良いと考えている。コミュニティの運営する民間学生寮に入っている生徒もいるが、学生を監督する人間がいないため、女子生徒の妊娠など生活上の問題が生じる。中退はシニア1で多く見られ、妊娠が原因である。生徒の規律問題として、多少のいじめ、寮におけるダンス、悪口の言い合いなどを把握している。学校施設の課題としては教員宿舎がなく教員の交通費が高いこと、安定した電力がないため授業準備が大変なこと、機能する実験室がないことがあげられた。またコミュニティの文化である早婚や複数婚が影響を及ぼしている。これに追加して教員より、学校経営の課題として、資金不足のために学校の取り組みが十分に実行できないこと、へき地での過酷な生活に耐えられない教員が着任後短い期間で転出してしまうことが指摘された。また教員の給与が低くやる気が出ないこと、生徒に関する課題として、ロールモデルがない・早期結婚・妊娠などが原因の中途退学、低い読解力、勉学に対する興味の低さがあげられた。無学でも生活できているため両親が教育の価値を認めず、子供に教材を与えない。また貧困のため学費が支払えない。学校施設の課題として良い井戸が掘れないため乾季において水不足が発生することがあげられた。

一方、生徒によって指摘された課題は以下である。設備・環境については、教室・寮・台所など不十分な施設、電力・水・薬不足などへき地でのサービスの遅れ、コミュニティの社会スタイルの低さは校長・教

員と共通であるが、女子トイレの不足、学校にフェンスがなく盗難が発生すること、バランスの悪い食事や学校で出される朝食は7時までに来てミールカードを示さないと食べられないことへの不満が追加で指摘された。へき地の学校生活のため世間から隔離されていて世の中の動きがよくわからないという不満もあった。教員については、生徒に敵対的な教員がいて生徒を虐待すること、また校長や教員から体罰をうけることが取り上げられた。生徒自身に関連した課題としては、生徒同士のいじめ、けんか等の人間関係のトラブル、生徒がたてる騒音やからかわれることによる勉学の妨害、アルコールやマリファナの使用、ノートなどを盗まれること、時に設備を破壊すること、英語でなく地域言語を話すことがあがった。なお遠方からこの学校を選出した生徒にその理由を聞いたところ、学費が低いことをあげた。

### 学校による改善の取組

学校経営に関しては校長が5年間にわたる学校運営の長期計画を策定して、学校運営評議会に提示し、その達成度に応じて各年度の予算案を改訂し承認を得ている。また生徒のニーズを把握する手段としてクラスの代表による意見聴取やサジェスチョンボックスを用いた投書の活用を行い、それを踏まえてプリフェクト（監督生）を通じた学校政策の実施を行っている。

資金確保に関して、学校農園で野菜、豆、バナナを栽培し、その売り上げを通じた収入確保を図っている。世界銀行などへの資金援助申請による校舎建設、様々な個人的コネクションを利用した寄付によるコンピューターや太陽電池電源の確保などの取組を行っている。資金援助申請については、書類を提出するだけでなく根回しをすることが大変重要と指摘していた。また校長宿舎の建設により教員へ支給する交通費が大

きく節減された。

生徒の中途退学対策として、両親と生徒を学校で働かせることによる学費補助、PTA・コミュニティー会合・教会の会合といったチャンネルを通じた勉学の重要性に関する啓発活動、女子サッカーなどのスポーツや音楽・ダンス・演劇などの文化に関連した課外活動、さらにディスカッションやディベートといった活動を通じて生徒に学校を好きにさせることをあげた。また朝食を学校で供給することにより、空腹で学習に臨むことがないようにしている。生徒のやる気向上については、成績の良い生徒に対して学校裁量による奨学金の授与、賞を与えるなどを実施している。また卒業生を招聘しての講演会などにより、生徒にロールモデルを示している。生徒の規律問題については反省文の作成、停学、両親を呼んでの体罰などで対応している。教室にゴミ箱を設置することや花を植えること、標語を掲示することなどを通じ校内美化をはかり、生徒の意識を変えようとしている。

職員に対する研修としては校長や外部講師によるセミナー、SESEMATや試験局による研修を活用している。

なお、この中等学校で成績基準に満たない私立学生を比較的多く受け入れている背景としては、近隣に私立学校がなく、地域の政治家や保護者からの要請がある。自動進級制度をとっておらず留年すると私立学生となることに合意させて、入学者を受け入れている。

校長に上手な学校経営のコツを聞いたところ、所与の才能もあるが、いろいろな人とつながるコミュニケーション、地域教育事務所での情報収集と交渉すること、そして良い評判を維持することをあげた。校長自身が良い中等教育を受け、中等教育のイメージが形成され、その後勤務した中等学校での校長から受けたメンタリングにより資質が向上したとのことである。地域の校

長会では自分たちの経験を共有することで学んでいる。

生徒の意見から取組に対する生徒の認識を考える。校長が常に学校にいてホスピタリティがあり生徒指導やカウンセリングを実施してくれることを学校の強みと考えている。勉学については議論やディベートを通じて知識を定着し、へき地にもかかわらず良い成績をあげていることを評価している。クラブ活動に関しては、ネットボール、バレーボールなどのスポーツや、音楽・ダンス・演劇、ディベート、愛国者クラブなどの課外活動を学校の良い点としていて、楽しく自分たちの才能を伸ばすことができるとしている。施設に関しては、新しく建設された校舎や、復習に適した涼しく緑豊かな敷地を強みとして捉えている。生徒たちが空き時間に芝生あるいは木陰でノートを広げ自習している姿が印象的であった。このように校長のリーダーシップのもと、学力向上や課外活動に対する取り組みや学習を促進する環境の整備は十分に浸透しているといえる。一方、学校で出される朝食は7時までに来てミールカードを示さないと食べられないと指摘されていて、必ずしも意図したとおりの効果がいきわたっていないことが明らかになった。

### 3.3 C 中等学校

#### 学校関係者が認識している課題

校長が指摘した学校経営に関する課題は以下である。政府資金の遅配、政府の給与データが何らかの原因で抹消されてしまうことが原因の給与未支給がある。また自動進級制度をとっているため理解していないまま最終学年まで進級し、卒業試験に落第するケースが多い。また良い生徒が後期中等のシニア5から他の学校に転校するクリームスキミングも課題である。生徒に関する課題としては、遠方からこの学校に入学してきた生徒は別として学習意欲が低い

生徒が多い。その原因としてロールモデルの欠如がある。また妊娠による中途退学もある。規律問題として生徒間の盗み、スタッフへの悪口まれに男女交際問題がある。両親に関する課題として無償教育に対する無理解があり、教材・制服・給食費を支払う必要があるが、給食費を支払わないため生徒が空腹で午後の授業に集中できない事例が起きている。施設に関しては管理職と学科主任を除き教員宿舎がなく、教員の交通費が高くなっている。これに追加して教員より、政府からの給与が低く、一生懸命働く教員への手当がないこと、初等修了試験の成績が低い生徒が入学してくるため学力が低く、自動進級制度で進級してしまうため、勉学に興味もないこと、また教員の事を見下し悪口をいうこと、貧困のため欠かすことのできない文房具などを持っていない生徒がいることが指摘された。これには中等教育普及政策に関して全てが無料という親と生徒の誤解が大きく影響していると捉えている。施設設備に関しては、近代的な設備がないこと、予算が不十分で教科書が不足していること、大規模クラスであることがあげられた。

一方、生徒の指摘した課題は以下である。教員宿舎がないための遠距離通勤や、教員を見下す生徒の態度は校長・教員と共通である。これに追加して、生徒をひどくたたく無法な教員や授業をさぼる教員がいること、生徒間の課題として、けんか、悪口の言い合い、新入生に対するいじめ、寮におけるいじめ、男女交際、自習時の騒音による勉学妨害があることが指摘された。また学費が支払えないため退学を強いられる生徒がいることや長距離の徒歩通学も課題としてあげられた。施設設備に関する課題として、ダイニングホールや学校所有の車がないこと、サッカーなどの課外活動に必要な資材が不足していること、乾季に水が不足すること、トイレの衛生状態が悪いこと、

水を汲んだり校内の掃除をしたりする労働力が不足していることがあげられた。また提供される食事の内容に大変不満を持っていた。なおこの学校を選択した理由として、政府の中等学校であり、学費が安いことをあげていた。

### 学校による改善の取組

資金の遅配に関しては、業者と交渉し支払いを待ってもらうことで対応している。さらに家畜の飼育をつうじた自己資金確保を始めている。また学校所有の車を購入するための資金集めも実施している。給与データが抹消されてしまった教員については、週の労働時間を減らし他の場所で働いてもらうことで対応している。なお校長自身も給与データの抹消被害を受け6か月間無給であった。サジェスチョンボックスを活用し、教員の授業さぼりなどの課題を把握し、管理職で対処している。またプリフェクトによる学校改善提案からも生徒のニーズを把握している。自動進級システムはあるが留年を勧奨し、一定の学力確保をはかっている。ただし留年せずに他校に転校してしまう事例もある。学費納入に関しては外部講師を招聘したPTA対象の啓発活動を実施している。学校運営評議会では達成度の報告や情報交換を実施している。

教員のやる気向上に関しては、教えた生徒が優秀な成績を修めた際の報奨金や感謝状といった施策を実施している。生徒のやる気向上については、学期ごとの集会において成績優秀者を発表し文房具を与えている。

学力向上に関しては、補習、課外活動としてのディベートの実施によるコミュニケーション能力と自己肯定感の向上、校内および郊外におけるセミナー、スタディツアーなどを実施している。また教員によるカウンセリングによるキャリアガイダンスや外部講師による講演会を実施し、生徒に

将来像を示している。農業などの実習によるハンズオン技術を身に付けさせることや音楽・ダンス・演劇などの課外活動を通じた才能の伸長により将来の職業との関連をつけている。生徒の学校定着に関してはサッカー・ネットボールなどのスポーツや音楽・ダンス・演劇など文化に関連した課外活動が効果を発揮している。生徒の規律問題に対しては、登校停止、親の呼び出し、体罰などで対応している。週に1日宗派ごとのお祈りの日を設けており、宗教に対するニーズに対応している。

生徒の意見から取組に対する生徒の認識を考える。十分な数があり、生徒を支援してくれる教員を学校の強みと捉えている。勉強に関しては、復習を重要と考え、生徒の成績はよいとしている。またサッカー、バレーボール、音楽・ダンス・演劇などの課外活動は生徒にとって好ましいものである。食事については、提供されることや量に関しては評価している。施設については40台あるコンピューターを評価している。学力向上や課外活動に対する取り組みが浸透しているといえる。

## 3.4 D 中等学校

### 学校関係者が認識している課題

校長が指摘した学校経営に関する課題は以下である。女子校としての魅力、学費が分割払い可能であること、生徒の好成績などにより、入学生徒数が急増している。それに伴い、教室不足、学生寮の部屋不足が発生している。多くの家庭が学費を遅れて支払うことにより資金不足がおこり、学校雇用教員への給与遅配が生じる。電力が不安定であり、乾季には水不足も発生する。教員宿舎がなく遠方より通勤するため教員の遅刻や欠勤がおこる。家庭科実習室や美術室がなく、図書館やコンピュータールームも狭い。実験室の試薬は不足している。スポーツの課外活動は盛んでトロフィーな

どを多く獲得しているが、学校の敷地が傾斜地であるため、グラウンドが不足している。学校所有の車がないため、生徒の移動時には車を借り上げる必要がある。女子校ということもあり生徒の飲酒や妊娠などの規律問題は少なく、学生の中途退学の原因としては学費未払いや親の転勤による転校が主である。生徒の不満は豆とトウモロコシのバランスのとれた食事がおいしくないことである。教員の資格に問題はないが、様々な科目を開講しているため、学校雇用教員が多いことが課題である。これに追加して教員が指摘した課題は以下である。女子校ということもあり、男性教員にとって特にシニア2・3の女子生徒の取扱いが困難であること、他の学校との厳しい競争にさらされていること、教員給与が学歴に対応したものになっていないこと、教員の授業が理論中心であること、教員のコンピュータスキルが低いこと。

生徒の指摘した課題は以下である。教室や学生寮の不足、乾季の水不足、学校敷地が傾斜地にあることに起因する問題、食事の内容に対する不満などは校長や教員と共通である。これに追加して、学校経営に関する課題として、プログラムが変更された際の周知が不十分で混乱することがしばしばあること、教員に関する課題として、やりたくないことを強制されること、教員の欠席による休講、他の生徒の前で侮辱されること、体罰、生徒に対し嫉妬する教員がいることがあげられた。生徒間の課題として、学生寮での盗難が多発していること、いじめ、他の生徒から良い成績に関して嫉妬されること、コミュニケーションの手段として英語のかわりに地域言語が用いられていることが指摘された。なお学校を選んだ理由としては、生徒の卒業成績がよいことや学費の低さをあげた。

### 学校による改善の取組

生徒急増に対応する学生寮の建設資金や、乾季の水不足に対応する水汲み上げポンプ購入資金について、銀行からの借入を行うことで対応している。返済は毎年の学費収入より行う。これについては学校経営評議会より助言をもらった。教室不足については実験室の教室への転用によりしのいでいる。また2段ベッドを入れて多くの学生が入寮できるようにしている。電力不足に対しては太陽電池や自家発電機を用いて対応している。スポーツ施設については、近くにある系列大学のグラウンドやプールを活用している。

学校の特徴として、他校で開講していない家庭科を開講していること、様々な場面を通じてリーダーの役割を与えてリーダーシップを涵養していることがある。それを通じて生徒が将来きちんとした職業について経済的に自立するとともに、良い家庭人で教養のある母親になることを目指している。

学力向上に関しては、朝および夕方の補講を実施している。電力が確保できているので生徒は夜間自主的に勉強でき、学力の確保に貢献している。生徒への動機づけとしては、教員によるキャリアガイダンス、学期に1回卒業生が講演を行うことによるロールモデルの提示や、生徒会の自主的な活動によるリーダーシップの発揮、ネットボールなどのスポーツに関連した課外活動、音楽・ダンス・演劇といった文化に関連した課外活動、キリスト教活動、生徒による校内清掃を通じた美化意識の向上などがある。

親への啓発活動として、年1回のPTA総会、学期に1回のクラス会合や役員会合を通じて実施している。また学校の成果と課題を記した親への手紙を学期に1回送付している。これらは効果があり、親と学校との関係は良好である。

その他教会関係の団体からの学費支援、SESEMAT や他教科の教員研修による教員の資質向上活動がある。

生徒の意見から取組に対する生徒の認識を考える。校長は、優しく、皆の事を世話してくれる。また教員、よく理解できないとき支援してくれ、板書の説明が上手で、復習を手伝ってくれる。生徒同士で悪口などは言わないように注意する。また看護師がいて世話をしてくれる。勉強については、家庭科を含むいろいろな科目を学習でき、広い世界に目を向けさせてくれる。優秀生徒への報償があり、生徒のやる気を増加させる。生徒の成績が良いことが学校の強みである。バレーボール、ネットボール、クリケットなどのスポーツ課外活動や、音楽・ダンス・演劇など文化課外活動が盛んで、トロフィーを獲得していて、生徒の才能を伸ばすのに貢献している。いろいろな宗派を信仰する自由があり、お祈りをする機会が確保されて、宗教の事をよく考えることができる。また女子校ということもあり、自由で規律ある雰囲気のもと、勉強に集中でき、また課外活動でリーダーシップを発揮しやすい。このように校長のリーダーシップのもと、学力向上や課外活動を通じた女子教育の取り組みが生徒に十分に浸透している。

### 3.5 E 中等学校

#### 学校関係者が認識している課題

校長および副校長が指摘した課題は以下である。学校経営に関する課題として、生徒が増加しているための教室不足、教員宿舎がないこと、両親の学費支払遅延による生徒の登校停止、水不足・電力不足。生徒に関する課題としては、思春期に起因する男女問題があるが、中途退学は少ない。規律問題としては、制服を短くカットする生徒がいること、生徒のさぼり、生徒間のけんかや盗難があり、いじめは少ない。教員

が追加で指摘した課題は、政府雇用教員の低給与、学費支払遅延による学校活動への影響、多様な背景を持つ生徒の規律を維持すること、大多数を占める通学生の家庭学習のモニタリング、貧困のためノートなどが購入できない生徒がいること、カウンセリングや生徒指導不足のため中途退学する生徒がいることである。

生徒の指摘した課題を以下に示す。教室不足、水不足などの施設・環境面に関する課題は校長・教員と共通であった。それに追加して、英語を使うことになっているにもかかわらず、ほとんどの生徒が地域言語を話しており、生徒間のコミュニケーションの障害となっていること。またプリフェクトを尊敬せず妨害を行うことで学校の円滑な運営を妨げていること。食事はバランスが悪く、質も低く、さらに時間通りでないこと。何人かの親にとって学費が高く、支払いが困難であること。生徒を支援せず厳しい態度をとる教員がいること。学校を選択した理由を聞いたところ、生徒の卒業成績がよいことをあげる生徒が多かった。

#### 学校による改善の取組

学校経営に関する取り組みとして、生徒のニーズや課題を把握するため、週3回の全校集会、月1回の学級会を開いている。学生による選挙で選出されたプリフェクトが全校集会をリードする。生徒のリーダーに対してはワークショップを実施し、そのリーダーシップを強化している。級長とカウンセラーの会議からも学級のニーズ把握を行う。また毎週火曜日昼食時に教員会議を開き、情報を共有している。サジェスチョンボックスは不確かな情報が多いため採用していない。校内のコミュニケーションについては英語の使用を奨励している。水不足に対しては雨水の利用を図っている。

教員のやる気向上を図る取り組みとして、最も良い成績を修めた教科の教員たちを表

彰し、報奨金を出している。また交通費の支給、食料の支給などのインセンティブがある。セミナーやワークショップなどの教員研修を実施し資質向上を図っている。教員福祉のために無尽講を実施している。

学力向上に対する取り組みとして、有資格教員による授業実施、補習授業の実施、各単元終了時のテストにより理解度をチェックする継続評価の実施、生徒のノートの定期的なチェックの実施がある。さらに生徒のやる気を高めるため、キャリアガイダンスを実施し学習の目的を与えることを行っている。キャリアガイダンスの中には放課後に実施する自動車関係の実習やロールモデルの講演がある。また第1位の生徒には奨学金、第5位までの生徒には文房具を与え、学校総会にて表彰することを実施している。シニア5の80%は本校出身であり、一定の引き留め効果がある。

思春期にある生徒への対応として、薬物やセックスに関する啓発ビデオの上映、スポーツや文化の課外活動により自己肯定感を持たせるようにして勉学に集中させようとしている。必要に応じてスクールカウンセラーや教会牧師によるカウンセリングを実施している。規律問題が起きた場合、規則に照らして処分を行う。罰としては掃除、親の呼び出しなどで体罰は稀である。

生徒の意見から取組に対する生徒の認識を考える。生徒にとって学校の成績が優れていることが誇りである。教員は資格をもち、親切で、上手に教える。またサッカー、ネットボール、バレーボールなどのスポーツ課外活動や、音楽・ダンス・演劇などの文化に関連した課外活動に十分な時間がかけられることを強みと感じていて、学校方針が反映されている。施設も、コンピュータールーム、理科実験室、図書館が充実しているとしていて問題がない。

### 3.6 F 中等学校

#### 学校関係者が認識している課題

校長の認識している課題は以下である。2007年の中等普及政策開始時、前年200人だったシニア1が336人入学した。2008年より午前部と午後部に分かれて授業を実施するダブルシフトを導入したが、職員会議を一緒にできないなど調整が難しかった。また課外活動の時間を見つけることが難しかった。午後は暑く運動には不向き。午後通学の生徒は両親が不在の時に通学するため、スポーツ賭博などの規律問題が発生する。また夕方18時40分に下校するため女子生徒はレイプなどの危険があった。現在入学可能成績を16以下と条件を厳しくしているが、それでも入学者が多い。また教員にはアルコール問題などの規律問題がある。これに追加して教員が指摘した課題は以下である。教員宿舎がなく通勤の交通費がかかる。また大規模クラスのため、演習問題を実施することが困難である。標本や試薬などの教材も不足している。教員に支払われるのは政府給与だけであり、他のインセンティブがない。PTA資金は昼食と建物に回されている。自動進級制度のため留年がなく、生徒のやる気を阻害している。また生徒は努力が足りず目標をもっていない。両親が貧しく食事を満足に取らないで学校に登校するため勉学に集中できない。学校周辺の人口が多いため、色々な家庭背景をもった生徒がいて指導が困難である。この学校には学生寮がなく生徒は通学してくるため、生徒間の交流が限定的である。政治家の関与により中等学校普及政策やその他役に立たないプログラムが導入される。またコミュニティーが教育の価値を理解していない。

生徒が指摘した課題は以下である。教室や教材の不足に関しては校長・教員と共通である。それに追加して、生徒間の盗難が多いこと。また生徒で構成されるギャング

団がいて待ち伏せして暴力をふるうことをあげた。また農業、会計、アントレプレナーシップなどの科目が開講されておらず、学ぶことができないこと。教員は、たくさん板書をするがノートを見直す時間がないこと。またスクールバスがなく長距離通学で疲労すること。

### 学校による改善の取組

生徒急増に対する対策としてダブルシフトの導入（2008～2013年実施）を行った。シニア1・2が午後のみ授業、シニア3・4が午前のみ授業、シニア5・6は全日授業である。また世界銀行への資金申請を行い、教室を建設した。資金申請書類を提出すれば採択されるというものではなく、関係者への根回しが必要であった。

学力向上に対する取り組みとしては、自己肯定感を高める技術を与えることがある。校内の掃除や、時間が来たら校門をロックすることにより時間管理技術を身に付けさせている。学期当初にテストを実施することで、休暇中に生徒が勉強するように仕向けている。また生徒にライフスキルをつけさせることで、良い生活を送ることができ、コミュニティへの波及効果があるという。修了生を招聘したキャリアガイダンスを行い、勉学への方向付けを図っている。サッカーなどのスポーツに関する課外活動や、音楽・ダンス・演劇などの文化に関する課外活動は生徒を伸ばす。また宗教教育も重要である。

教員の規律問題に対してはコミュニティと共同で解決を図っている。生徒に対する体罰は公式には禁止されていて、行っている教員に対してはカウンセリングを行っている。ただし校長の前で打つ体罰は可能である。

生徒の意見から取組に対する生徒の認識を考える。教室や机の数は改善されていて、図書館には教科書や物語の本がたくさんあ

り充実しており、また理科実験室にも物理関係の実験器具があるなど充実しているということで設備に関する不満はない。校内にあるごみ箱は衛生を保つのに役立っていて、校内をきれいに保つことができている。教員は生徒を励まし、質問を通じて学ばせるプロフェッショナルな教員である。時間通りに教室に現れ、いつも最新の知識を教えてくれる。クラス対抗サッカー、音楽・演劇大会、ファッションショーなどの課外活動を通じて生徒の才能を伸ばしていることを強みと考えていて、学校の意図が生徒に伝わっている。宗教に関しては信仰の自由があり、イスラム教徒は金曜日にモスクへ行くことができ、宗教を重視した方針が反映されている。

## 4. 考察

### 4.1 学校と生徒の課題認識ギャップ

生徒の意見をみると、生徒の学校に対するニーズは勉学と課外活動に集約される。自分の学校がより良い学習成績を上げていることを誇りにしており、自分たちも議論などの活動をもとにした授業や復習を通じて知識を定着させ、良い成績をあげたいと考えている。またサッカーなどのスポーツや音楽、ダンス、演劇などの文化的な課外活動を通じて自分の才能を伸ばしたいと考えている。このニーズを満たすには、安全で効率的に学習や課外活動が行われる環境のもと、適切な支援が得られることが必要である。教室、実験室、実習室、図書館、自習の場などの学校施設、夜間の電力供給などの学校環境、継続的に適切な支援を行う教員、食事をとっているなど生徒自身の活動に臨むレディネスが満たされていること、そして生徒の安全が確保されることが重要である。

学校施設や学校環境に関する課題認識は、管理職や教員と生徒の間で一致している。

特に農村部の学校において実験室、実習室、図書館の不足や、教材、電力、水といった資源が不十分であること、また教員宿舎が不足していることが共有されている。

一方、学校管理職・教員と生徒の間にかい離がある課題もある。生徒は学校における生徒の安全に関する課題があると考えているのに対し、管理職や教員はこれらを課題として認識していないことである。どの学校の生徒も、教員による体罰や侮辱といった問題行動や、生徒同士のけんか、いじめといった人間関係のトラブル、生徒の発する騒音による勉強妨害、そして所有物の盗難や不良生徒による暴力といった犯罪行為を、学校における課題として指摘している。ほとんどの学校で、プリフェクトや級長を通じた生徒のニーズ把握や、サジェスチョンボックスを活用した意見の吸い上げを実施しているが、生徒の安全は課題として認識されていない。また、学校内における英語の使用が徹底されていないという指摘も3校の生徒からあったが、学校側は課題として認識していない。学校側は教室外の生徒の振る舞いに着目し、安全で効率的な学習ができるよう配慮する必要がある。

#### 4.2 農村部と都市部の学校における課題の相違

ウガンダにおける中等学校就学率は最初の3年ほどで大きく改善した後は、年ごとに変動し2ポイントの範囲で増減している状況にあり、就学率改善は停滞状況にあるように見受けられる(表1)。今回調査した中等学校においてクラス平均生徒数は、都市部の学校で87人、都市郊外の学校で61人、農村部の学校で55～61人であった。教室不足を課題としてあげた学校は、4校(A, D, E, F)であり、生徒の成績がよく人気のある学校(D, E, F)あるいは開校してから時間がたっていない学校である。農村部の学校(B, C)では他の学校に生徒を取られて

しまう「クリームスキミング」問題が、課題として取り上げられ中等教育普及政策により、どの学校にも生徒が押し寄せ教室不足が起こるといった時代から状況が変化している可能性がある。B中等学校にいたっては、近隣に私立学校がなく初等教育修了試験成績が悪い生徒の行き場がないという地域の要望に応え、追加で学費を支払うことで生徒数の26%におよぶ私立学生を受け入れている。生徒のコメントから実験室や図書館も都市部や都市郊外の学校においては問題がないようであり、教室以外の施設に関しても充実度に差がある。

農村部独自の課題としては、周辺コミュニティの文化とロールモデルの欠如があげられている。文化的に早婚や複数婚の習慣がある場合、女子生徒の妊娠による退学の要因となる。またロールモデルが周囲にないために将来のイメージを持つことが難しくなっている。都市部独自の課題としては、人口が多く多様な家庭背景をもった生徒の取り扱いや通学途中の賭け事への誘惑があげられ、周辺環境に応じた対応が重要となる。

#### 4.3 校長の資質と学校改善取組

今回の学校における改善取組調査より、校長は学校の状況に合わせ、様々な資源を活用して対応していることが明らかになった。DeJaeghere et al. (2009)の指摘した校長の資質の枠組である、将来へのビジョンを作成し関係者と共有するリーダーシップ、資金および教育資源の確保と活用をはかるマネジメント能力、学校における教員指導能力、そして保護者、学校運営評議会、地域教育事務所といった地域とのコミュニケーション能力で学校改善の取り組みをみると、各学校の取組はマネジメント能力を反映した活動に集中している(表3)。しかし世界銀行の学校建設資金を申請するために関係者に根回しを行う、両親の学費支払

表3. 各中等学校の取組と校長の資質の関連

	リーダーシップ: 将来のビジョンを作成し関係者と共有	マネジメント能力: 資金および教育資源の確保と活用	教員指導能力	地域とのコミュニケーション能力: 保護者、学校運営協議会、地域教育事務所
A中等学校		<ul style="list-style-type: none"> <li>PTAとの協働による資金支援</li> <li>職員室・実験室の教室への転用</li> <li>教員のやる気向上; 各種手当、パーティー</li> <li>生徒のやる気向上; 成績優秀者・劣等者の掲示、トロフィーの授与</li> <li>学力向上: 補習授業、活動を取り入れた授業、継続評価</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NGOとの連携やSESEMATIによる教員研修</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>手紙や学期末報告書、PTA総会による定期的なコミュニケーション</li> </ul>
B中等学校	<ul style="list-style-type: none"> <li>学校運営の長期計画作成と学校運営評議会への提示・承認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>学校農園の売上を収入に繰り入れ</li> <li>世界銀行への教室建設資金申請</li> <li>個人的なコネクションを活用した資源確保</li> <li>校長宿舍建設による交通費削減</li> <li>サジェスチョンボックス・プリフェクトの活用によるニーズ把握</li> <li>生徒のレジデンス向上; 朝食の供与</li> <li>生徒のやる気向上; 成績優良者に対する奨学金、賞品の授与、卒業生の講演によるロールモデル提示</li> <li>課外活動; 生徒の定着</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>校長や外部講師によるセミナー</li> <li>試験局やSESEMATIによる教員研修</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>教育事務所に対する資金申請の相回し・情報収集</li> <li>PTA総会、コミュニティ会合、教会の会合を通じた啓発活動</li> </ul>
C中等学校		<ul style="list-style-type: none"> <li>業者と交渉して支払いを待ってもらう</li> <li>家畜の飼育を通じた資金確保</li> <li>サジェスチョンボックス・プリフェクトの活用による課題・ニーズ把握</li> <li>教員のやる気向上; 報奨金、感謝状</li> <li>生徒のやる気向上; 成績優秀者の発表、賞品授与</li> <li>学力向上; 補習、ティート・セミナー・スタディツアー</li> <li>キャリアガイダンス; カウンセリング、講演会</li> <li>課外活動; 才能の伸長と生徒の定着</li> <li>宗教活動; 宗派ごとのお祈りの日</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>PTA; 外部講師による啓発活動</li> <li>学校運営評議会; 計画達成度報告、情報交換</li> </ul>
D中等学校		<ul style="list-style-type: none"> <li>銀行借入・返済; 学生寮の増設費用、水汲み上げポンプ購入費用、学費より返済</li> <li>系列学校の資源利用</li> <li>女子校としてのミッション達成; 家庭科開講、リーダーシップの涵養</li> <li>学力向上; 補講、自習</li> <li>生徒のやる気向上; キャリアガイダンス、卒業生の講演</li> <li>課外活動; リーダーシップ発揮、才能伸長</li> <li>宗教活動; 信仰の自由の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SESEMATIや他教科の教員研修</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>学校運営評議会; 銀行への資金返済について助言</li> <li>PTA総会、クラス会合、手紙の送付を通じた学校の成果と課題の共有と啓発活動</li> </ul>
E中等学校		<ul style="list-style-type: none"> <li>全校集会・クラス会による生徒ニーズの把握と職員会による共有</li> <li>教員のやる気向上; 報奨金支給、交通費・食料支給、教員福祉のための無尽講</li> <li>学力向上; 有資格教員、補習授業、継続評価、ノートチェック</li> <li>生徒のやる気向上; キャリアガイダンス、奨学金・賞品の授与、学年総会での表彰</li> <li>思春期対応; 啓発ビデオ、課外活動、カウンセリング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>セミナーやワークショップによる教員研修</li> </ul>	
F中等学校		<ul style="list-style-type: none"> <li>世界銀行への教室建設資金申請</li> <li>ダブルシフトの導入</li> <li>学力向上; 自己肯定感を向上させる活動</li> <li>課外活動; 生徒の能力向上</li> <li>宗教教育</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>教育事務所関係者への相回し</li> </ul>

(筆者作成)

のために PTA を通じた啓発活動を行うなど、同じ目的に対し複数の資質がかかわっている。

校長はこのような資質をどのようにして獲得しているのだろうか。B 中等学校校長によれば、自分自身が良い中等教育を受けることによって中等教育の理想的なイメージが形成され、その後勤務した中等学校での校長から受けたメンタリングにより資質が向上している。地域の校長会が自分たちの経験を共有する場として機能しているものの、Chapman et al. (2010) が指摘するように組織的な研修は行われておらず、資質向上は各校長の経験に依存していて、A 中等学校の校長が指摘するように地域の教育事務所からの学校への関与はほとんどない。資金申請に関して地域事務所の関係者への根回しが重要であることや、学費を返済原資にした銀行借入など学校現場で行われている好取組を収集・共有し、組織的に校長の資質向上を図る仕組みを作る必要がある。

## 謝辞

広島大学教育開発国際協力研究センターの吉田和浩教授には、貴重な研究の機会をいただいた。また Kyambogo University の Dr. Stephen Ndawula および Mr. John S. Maani には現地調査の支援をしていただいた。記して謝意を表す。本研究の実施には日本学術振興会の科学研究費（課題番号 25285232; 研究代表者吉田和浩）を使用した。

## 文献

Chapman, D.W., Burton, L. and Werner, J. (2010). Universal secondary education in Uganda: The head teachers' dilemma. *International Journal of Educational Development*, 30, 77-82.

DeJaeghere, J.G., Williams, R., and Kyeyune, R.

(2009). Ugandan secondary school headteacher's efficacy: What kind of training for whom? *International Journal of Educational Development*, 29, 312-320.

Hite, J.M., Hite, S.J., Jacob, W.J., Rew W.J., Mugimu, C.B. and Nsubuga, Y.K. (2006). Building bridges for resource acquisition: Network relationships among headteachers in Ugandan private secondary schools. *International Journal of Educational Development*, 26, 495-512.

Mulkeen, A., Chapman, D.W., DeJaeghere, J., Leu, E. and Bryner, K. (2005). Recruiting, retaining and retraining secondary school teachers and principals in Sub-Saharan Africa. World Bank, Washington, DC.

Najjumba, I.M., Habyarimana, J. and Bunjyo, C.L. (2013). Improving learning in Uganda Vol. III School-based management: Policy and functionality World Bank, Washington DC.

Nakabugo, M.G., Opolot-Okurut, C., Ssebbunga, C. M., Maani, J.S. and Byamugisa, A. (2008). Large class teaching in resource-constrained contexts: Lessons from reflective research in Ugandan primary schools. *Journal of International Cooperation in Education*, 11, 85-102.

Penny, A., Ward, M., Read, T. and Bines, H. (2008). Education sector reform: The Ugandan experience. *International Journal of Educational Development*, 28, 268-285.

澤村信英 (2007) 教育開発研究における質的調査法—フィールドワークを通じた現実への接近—*国際教育協力論集*, 10, 25-39

Schweisfurth, M. (2011). Learner-centered education in developing country contexts: From solution to problem? *International Journal of Educational Development*, 31, 425-432

Ssebbunga-Masembe, C., Bisato, R., Kyasanku, C., Nakawuki, C.R., Nakabugo, M.G. (2013). Examination of locally and externally-initiated teacher professional development (TPD) programmes for science and mathematics teachers in

Uganda secondary schools. *Journal of International Cooperation in Education*, 15, 149-168

UNESCO (2012). EFA global monitoring report 2012.

UNESCO, Paris.

UNESCO (2014). EFA global monitoring report 2013/4. UNESCO, Paris.

World Bank (2005). *Expanding Opportunities and Building Competencies for Young People: A New Agenda for Secondary Education*. The World Bank, Washington DC.

吉田和浩 (2013) 学校をとりまく住民の視点からみたタンザニアの教育普及—ナムトゥンボ県キタンダ区中学校の事例を中心に. *国際教育論集*, 16, 117-128.

## **School improvement practice in Ugandan secondary schools – Case study**

**Hiroaki Ozawa**

*Naruto University of Education*

After introduction of Universal Secondary Education Policy in Uganda, secondary schools were struggling to adopt rapidly increase of students' number with scarce resources. This study focuses on school improvement process initiated by schools. Case study of six secondary schools indicates that the head teachers identified various challenges and solved some of them. One of the finding is discrepancy between the issues raised by students and those by teachers.