

# アメリカにおける学校・地域パートナーシップの組織と活動 —— フィラデルフィア教育基金 (PEF) を中心にして ——

赤 星 晋 作

## 1. はじめに

アメリカにおいて学校と地域社会の連携は伝統的に活発である。ことに1980年代に入り「パートナーシップ」(partnership)という概念において積極的かつ挑戦的な学校と地域の連携活動が展開されるようになった。

そこで本稿では、全国でも大規模な組織であり大きな成果をあげているアメリカ・フィラデルフィア市のフィラデルフィア教育基金 (Philadelphia Education Fund = PEF) に注目して、その設立経緯、運営、実際の活動及び成果、課題等を探り、より効果的な学校と地域の連携について考察していく。

## 2. フィラデルフィア教育基金 (PEF) の設立

アメリカの多くの州において、学校予算は州税に加え大きく各地域の財産税 (property tax) に依存している。よって、学区によりかなりの差があり、生徒1人あたりの支出では数千ドルの開きがある。特に都市部の学校では、雇用と税基盤の減少により学校財政は厳しく、さらに中流階級子弟の私立学校あるいは郊外の学校への異動、また経済的に貧しく人種的に孤立した生徒の増加、生徒非行や学力低下の問題等、学校をめぐる状況は極めて厳しい<sup>1)</sup>。

このような状況の中で、1980年代フィラデルフィア市においても学校と地域のパートナーシップを求める動きがあり、いくつかの組織が設立された。

1984年、人文科学関連科目のカリキュラム開発とそれを実践する教師の研修プログラムの開発を目的としてPATHS (Philadelphia Alliance for the Teaching of Humanities in the Schools) が、また翌1985年、自然科学関連科目を対象に同様な目的でPRISM (Philadelphia Renaissance in Science and Mathematics) が設立された。そして1987年、フィラデルフィア市教育長クレイトン (C. Clayton) の主導のもとこの2つの組織は合併し、PATHS/PRISM: The Philadelphia Partnership for educationという名称にて活動した。

PATHS/PRISMはカリキュラム開発と教師の職能開発、さらに学校改革活動を主に小・中学校をターゲットにして実践してきたのであるが、それらの活動を効果的に展開するためにはどうして小・中・高校の連携が必要であった<sup>2</sup>。

一方、高等学校の改革を目的として1988年に設立されたフィラデルフィア学校連合(Philadelphia Schools Collaborative)では、高校改革は高校単独の問題ではなく小学校及び中学校と連動するものであり、小・中学校との連携の必要性を痛感していた。

こうして、1995年3月2つの組織は合併し、新組織「フィラデルフィア教育基金」(Philadelphia Education Fund = PEF)が誕生する。基金の新理事長には、PATHS/PRISM理事長のペイン(D. Payne)が就任した<sup>3</sup>。

PEFの使命、任務(mission)は、端的には学校教育の内容、方法を改善しフィラデルフィア市の公教育の質を高めることである。そして、この使命を達成するために2つの広範な戦略を採用する。第1は、カリキュラムと教育を充実させるために、また効果的な教育実践モデルを作り上げるために技術的な支援と教師中心の職能開発を提供すること、第2に、公教育への支援を高め、子ども、家庭、社会を強化する学校を創造するために、フィラデルフィア学区、保護者、地域住民、企業、組合、高等教育等との間にパートナーシップを構築することである<sup>4</sup>。

ところで、PEFを管理運営するのはPEF理事会であるが、理事会はフィラデルフィア学区、市行政府、企業、財団、基金、大学、教員組合、教育関連団体、教師、一般市民等、地域の諸機関・団体の代表者25名より構成されている<sup>5</sup>。

PEFの活動のための資金は、アンネンバーグ財団(Annenberg Foundation)、デウィット・フレイスリーダーズ・ダイジェスト基金(DeWitt Wallace-Reader's Digest Fund)、ピュー・チャリタブル・トラスト(Pew Charitable Trusts)、ウィリアム・ペン財団(William Penn Foundation)、連邦教育省、フィラデルフィア学区等によって支援されている。

PEFの財政状況(1995-96年)は、次のようになっている<sup>6</sup>。

収入	
私企業及び財団	\$ 4,127,000 (50%)
連邦機関	\$ 1,824,000 (22%)
請負収入(フィラデルフィア学区) <sup>7</sup>	\$ 2,199,000 (27%)
その他	\$ 101,000 (1%)
合計	\$ 8,251,000

支出

技術的援助	\$ 2,596,000 (31%)
研究・コンサルティング	\$ 1,104,000 (13%)
教師への報酬	\$ 1,428,000 (17%)
奨学金	\$ 155,000 ( 1%)
プログラム助成金	\$ 1,527,000 (19%)
事務用品・器機・通信費	\$ 435,000 ( 5%)
会合費	\$ 532,000 ( 6%)
その他の支援	\$ 158,000 ( 2%)
運営全般	\$ 316,000 ( 4%)
合計	\$ 8,251,000

### 3. フィラデルフィア教育基金 (PEF) の活動

フィラデルフィア教育基金 (PEF) の主な活動は、その前組織PATHS/PRISM, フィラデルフィア学校連合の活動を受け継ぎ、以下の6点に整理される<sup>8</sup>。

- 生徒の学力向上を目的とした新カリキュラムと学力標準を開発するために、フィラデルフィア学区へ技術的及び理論的支援を提供すること。
- フィラデルフィア学区の22の総合制高校 (comprehensive high school) を、生徒数200～400名からなる小規模の「学校の中の学校」 (schools-within-schools) に再編する高校再建にイニシアティブを発揮すること。
- 以下に特徴づけられるミドル・スクール (第6-8学年) を創造するために、フィラデルフィア学区を支援する。①多様にグルーピングされた生徒が主要教科の教師を共有する小規模のスクール・チームあるいはハウス (houses), ②教師間におけるより活発な交流, ③職能成長のための学習機会の増加<sup>9</sup>
- 教職員の学習機会を提供するために、フィラデルフィア学区の組織・団体等を支援すること。
- フィラデルフィア学区の教師と全国の学校改革グループ, 教育専門家との連携を確立すること。
- フィラデルフィア学区の卒業生の多くが大学に進学できるようにするために、大学と高校のパートナーシップを創造すること。

ところでPEFは、改革を計画し実施する際フィラデルフィア学区と密接に連絡を取りながら活動し、また教員組合とも協力する。そして学区や組合に対しては、内部組織あるいは外部組織として位置づけられる。学区とともに活動する、学区や組合のり

ーダーを理事会に含むという意味においては内部組織であり、また独立の非営利団体として、諸資源を供給し運営するという意味では外部組織である<sup>10</sup>。

PEFは、資源の提供者、開発者、斡旋者、会議の招集者、変革の促進者、触媒、友好的な批判者、改革機関、実験者、政策変革の提唱者等、そのプロジェクトにより様々な役割を演じる。PEFでは、学区や組合に対する姿勢として「批判的な友人」、「友好的な批判者」という用語がよく使用されるが、資源提供者や促進者という役割よりも、必要に応じて学区や組合に対して意見する役割を担う。PEFは、単なる無批判のなれ合いの支援者になることを極力避けている<sup>11</sup>。

また、PEFはより効果的な教育を達成するために学校を改善する活動を展開するが、そのターゲットは教師である。PEFは、教師によって企画され開催される研究集会、セミナー、また出版活動等を支援するために資金を提供する。一方教師は、プロジェクトのスタッフ、促進者、リーダーとして、また助成金選考委員やプロジェクトの諮問委員として協力したり様々な形態でPEFにかかわる。そして、学校と地域の教育及び文化施設・団体と連携協力する活動を促進している<sup>12</sup>。

具体的なプログラム（1992-1996年）は、以下のとおりである。なお、（ ）内は実施の期間及び提供された基金の合計額である。

After School Arts (9/94-6/97 \$ 240,000)

- ・放課後の芸術体験を提供するために学校の条件整備をする。

Algebra Transition Project (7/95-8/95 \$ 48,228)

- ・代数学と上級数学を習得する生徒の数を増やす。

AmeriCorps/Project FIRST (9/95-9/96 \$266,552)

- ・教師、生徒、地域住民のコンピューター技能を改善する。

Arts Empower (9/92-6/98 \$535,000)

- ・すべてのカリキュラム領域に芸術を統合することを支援する。
- ・芸術の役割の拡大、多文化教育、教科横断のテーマ学習、ポートフォリオ評価を目的とした集中的職能開発を提供する。

The College Access Program & Philadelphia Scholars Fund

(1990-1999 \$ 1,0431,558)

- ・生徒が中等後教育を受けることができるようにするために、学力向上、情報、動機付けプログラムを提供する。
- ・生徒が大学に入学する機会を多くする。

Developing Leadership for the Future (10/95-10/98 \$1,633,000)

- ・生徒中心の、標準を指向したクラスを理解し支援するために、リーダーシップ能力と職能の開発をとおして管理職、教職員、生徒、保護者の能力を高める。

Documentation and Communication (10/95-10/98 \$1,284,000)

- ・学校、地域社会、学区の事務局、そしてフィラデルフィア教育基金 (PEF) のプログラム参加者へのニュース・レター、レポート、会合をとおしてコミュニケーションをはかる。
- ・3年間にわたる5つの中学校での改革による生徒変容を研究する。
- ・3年間にわたる学区の高校改革の成果を研究する。

Leadership Development (7/95-8/95 \$44,600)

- ・校長と学校群のリーダーを対象とする研修を企画立案し実施する。

Library Power (10/94-10/97 \$1,200,000)

- ・カリキュラムを統合し、生徒と教師にアクセスしやすくする、そして学際的教授と学習のモデルとなるライブラリー・プログラムを創設する。

New Academic Standards (10/95-10/98 \$2,791,000)

- ・フィラデルフィア学区の学力標準と教科横断的な能力の開発を支援する。

North Philadelphia Community Compact for College Access and Success  
(7/93-6/96 \$546,190)

- ・生徒の学力を向上させ、大学への進学と大学での留年を改善する。
- ・学校、大学、地域の諸機関団体の協働を支援し強化する。
- ・学校改革におけるパートナー（大学・学校・地域）に従事することに焦点づけた夏期活動。

Philadelphia PATHWAYS (7/95-9/95 \$907,679)

- ・生徒にサマー・スクールを提供する。
- ・読み、書き、計算（代数学への移行）を強調する実験学校の第8、9学年を担当する教師の職能開発を提供する。

Small Learning Community Development (7/95-9/95 \$13,895)

- ・12の新しい高等学校（スモール・ラーニング・コミュニティ、Small Learning Community=SLC）の教師へ職能開発と技術的支援を提供する。

Small Learning Community Summer Institute (7/95-9/95 \$646,645)

- ・6つの学校群における教師、管理職、保護者を対象にしたSLCのための8日間の夏期研修を提供する。

Standards-based Technical Assistance (9/94-10/97 \$327,677)

- ・第12学年修了の標準の開発を支援する。
- ・標準に基づいた教育、そして学力標準の開発について学習を開始する。
- ・学校への資源として標準的な教材を学区規模で提供する。

Students at the Center-Summer Planning Institute (3/95-9/95 \$40,796)

- ・4つのパートナー組織とともに4年間の「スチューデント・アツ・ザ・センター」(Students at the Center) 活動を計画するために、教師チーム、管理職、保護者を対象とする研修を提供する。

Students at the Center Initiative (3/96-3/00 \$3,050,000)

- ・生徒の問題解決能力、批判思考力を伸ばすために、集中的職能開発をとおして教師の力量を高める。

Teacher Leadership Network Institutes (7/95-9/95 \$193,711)

- ・数学・理科リーダーシップ会議 (Math Science Leadership Congress)、ファミリー・グループ (Family Group)、フィラデルフィア書き方プロジェクト (Philadelphia Writing Project)、フォクスファイアー口述歴史ネットワーク (Foxfire Oral History Networks) と連携した夏期研修をとおして、教師リーダーの開発を提供する。

Translating Standards into Teaching and Learning (10/95-10/98 \$3,117,000)

- ・教室における教育と評価を変える。それは、標準を志向し達成度を中心に営まれる。技術的支援や職能開発への援助をとおして、生徒中心のクラスルーム実践を行う。

Urban Systemic Initiative in Math, Science and Technology

(1/96-6/96 \$40,000)

- ・調査と分析をとおして、生徒と教師の数学と理科における要望を明らかにする。

以上20のプログラムを簡単に紹介してきたが、これらのプログラムの中から特に中心的な3つのプログラム、フィラデルフィア市の高校生へ高等教育を促進する「カレッジ・アクセス・プログラム/フィラデルフィア・スカラー基金」(The College Access Program and Philadelphia Scholars Fund), 学校図書館を教育と学習のセンターとして活性化していく「ライブラリー・パワー」(Library Power), 教師の力量形成を促進する「スチューデント・アット・ザ・センター」(Students at the Center) を、プログラムの必要性, 基本的見解, 戦略と成果という観点から詳しくみていく。

#### 4. カレッジ・アクセス・プログラム/フィラデルフィア・スカラー基金 (The College Access Program and Philadelphia Scholars Fund), ライブラリー・パワー (Library Power), スチューデント・アット・ザ・センター (Students at the Center)

カレッジ・アクセス・プログラム/フィラデルフィア・スカラー基金 (The College Access Program and Philadelphia Scholars Fund)<sup>13</sup>

##### プログラムの必要性

高卒の生徒がもし大学を卒業するならば収入は約70%増加する, という調査結果がある。しかし実際, フィラデルフィア市のほとんどの公立高校が, 生徒の高卒後の教育を継続させるために必要なガイダンスと支援を提供するに十分な資源を持たない。

##### 基本的見解

フィラデルフィア市のすべての公立高校生は, 大学進学へ備えるための, そして進学するための資金を獲得するためのステップに関する情報と教育を受けるべきである。

カレッジ・アクセス・プログラムは, フィラデルフィア市で最も大きなかつ広範な大学支援プログラムであり, 中学校の初期段階から高校まで継続して生徒に大学について教える。3カ所のカレッジ・アクセス・センターと同様に, 9つの中学校, 13の

高校で、数千名の生徒を対象に大学に関する助言サービス、進学準備ワークショップ、標準テスト準備、特別授業プログラム等を提供する。

フィラデルフィア学区、高等教育機関、地域の諸機関・団体、企業等とパートナーシップという関係において活動し、当プログラムは各学校が総合的な大学支援サービスを提供することができるよう支援する。目標は、すべての意欲ある公立高校の卒業生に大学教育の夢を実現させることである。

カレッジ・アクセス・プログラムの奨学金部門である、フィラデルフィア・スカラ一基金は、大学進学するフィラデルフィア市の高校卒業生ヘラスト・ドラー・スカラシップ (Last Dollar Scholarships) を提供する。500万ドル以上の基金から、一連の財政援助でカバーしきれない大学での出費を援助する。需要は多く、3人に1人がもらうことのできる唯一の奨学金である。目標は、1年に1000人程の生徒が大学に行くことを支援し、そしてかれらの卒業を支援する継続的なガイダンスを提供するために1500万ドルにプログラム基金を増額することである。

### 戦略と成果

- ・大学に入学する生徒の増加：プログラムの7年間において、大学入学許可率はこのプログラムのサービスを受けている高校で40%程増加した。
- ・3万人以上の生徒と保護者にカレッジ・ガイダンスを提供する。
- ・財政援助と大学志願のワークショップ、大学訪問、SAT準備コース、「教育特別プログラム・ガイド」(*Guide to Academic Enrichment Programs*) や「カレッジ・プランナー」(*College Planner*) のようなカレッジ・アクセスの出版物の配布等、学校と地域社会に基礎をおいた広範なサービスを提供する。
- ・教師、管理職、カウンセラーのネットワークをとおして、学校の基礎教育プログラムの中に大学準備教育を統合するために活動する。
- ・学校の壁を越えた活動：1996年、1万人以上の生徒と保護者がカレッジ・アクセス・センターを訪問した。センターのスタッフは、約1万2000件の電話問合せに対応した。また、数千名の生徒がこのプログラムのカレッジ・キャリア・フェア (college and career fairs) に参加した。
- ・最終学年を卒業させるための約100万ドルに達する奨学金を管理運営するために、地域の13の大学とペンシルベニア州高等教育機構 (Pennsylvania State System of Higher Education) と協働する。
- ・大学を目指す生徒の支援：1996年、連邦政府より資金援助されるカレッジ・アクセス・プログラムの学校に基づいた「才能開発」(Talent Search) プロジェクトの2250名の生徒のうち、98%は大学入学を希望したし、最上級生の81%は秋期に



大学に入学した。

- 1990年のフィラデルフィア・スカラー基金設立以来、502のラスト・ドラー・スカラシップを提供した。1997年、\$ 250から\$ 3,000の範囲で支給されるラスト・ドラー・スカラシップは、222名の高校生が53の大学に入学することを可能にしている。

ライブラリー・パワー (Library Power)<sup>14</sup>

#### プログラムの必要性

学校図書館は、重要な知的及び専門的資源としてサービスすべきである。しかしながら、財政的危機と無視によって、多くのフィラデルフィア市の学校図書館は適切なあるいは機能的な図書館になっていない。

#### 基本的見解

ライブラリー・パワーをもつ学校は、協働的な教育と学習の活気あるセンターをもっている。そして、図書館員は教育に広範なより影響力のある役割を演じる。ライブラリー・パワー図書館は、良く整備された生徒中心のものである。個々の生徒、グループ、クラス全体は、図書館を探究や他の学習活動に利用する。独立のチェックアウト・システムは本の貸し出しの手続きを容易にする。コレクションは、最近のクラスの授業計画にマッチしている。またライブラリー・パワー図書館は、地域の住民、グループと密接に活動する。

#### 戦略と成果

- 1994年以来、30の小学校と中学校の図書館を再活性化した。
- 専任の学校図書館員を雇うために、学区予算に\$ 1,075,000をこ入れした。
- 1994年以来、学校図書館を一新したり修復したりするために\$ 123,000以上投資した。
- クラスのカリキュラムを支援する2万冊以上の著書とソフトウェア等を備え付ける。
- 専任の図書館員を、カリキュラム立案の支援、探究過程における教師と生徒のトレーニング、学校プロジェクトにおける生徒の支援等によって、教育のパートナーとなることを促進する。
- 図書館員、教師、管理職の職能開発を提供する。
- 学校の知的及び技術的な核である学校図書館を創造する。
- マザリード／ファザリード・プログラム (MotheRead/FatheRead Program) をとおして保護者の参加を促す。

スチューデント・アット・ザ・センター (Students at the Center)<sup>15</sup>

### プログラムの必要性

学習は、複雑なそして発展していくプロセスである。教師は他者との協働の中で彼らの技能を開発し、実践する機会を必要としている。彼らは、生徒が「21世紀に求められる新しい基礎技能」—問題解決力、批判分析力、高度な論理的思考—を伸ばすような教育方法とクラス経営を学ぶ必要がある。

### 基本的見解

スチューデント・アット・ザ・センターは、教師に同僚及び他の学校関連機関の教職員から学習する機会を与える。それは、ビーバー・カレッジ (Beaver College)、フランクリン・インスティテュート (Franklin Institute)、ペンシルベニア大学におけるフィラデルフィア書き方プロジェクト (Philadelphia Writing Project at the University of Pennsylvania)、フィラデルフィア学区との協働プログラムである。夏期プログラム、教師ネットワーク、他の職能開発の機会をとおして、本プログラムは、生徒中心の、そして教師が援助するようなクラス—ここでは、生徒は活動的であり学習に積極的にかかわる、また高いレベルの成績を達成する—を創造することを支援する。

### 戦略と成果

- ・教師の優秀性の促進：過去2年間にわたり当プログラムは、学校における活動を調整し、またスチューデント・アット・ザ・センターの原理と戦略をどのように職能開発に組み込むかを討論するために、フィラデルフィア学区の教授学習のネットワーク (Teaching and Learning Network) とともに活動した。
- ・教師教育の新しい機会の創造：グラッツ・キング学校群 (Gratz and King Clusters) の500名以上の教師、保護者、管理職がワークショップや研修に参加した。
- ・革新的なアイデアを実施するための資金を提供：19の学校が生徒中心のアプローチ (student-centered approaches) を実践するために助成金を受領した。
- ・2つの学校群の32の学校で、生徒がなす事によって学習する (learn by doing) ことを支援する。
- ・教師—大学のパートナーシップを促進する。
- ・教師の研究組織を構築する。

## 5. 今後の課題

これまで、フィラデルフィア教育基金 (PEF) の運営、プログラム及びその成果等を述べてきたが、最後にPEFと他の機関・団体との関係について考察してみたい。

PEFは、地域の機関・団体により構成されており、またその活動自体もすべての学校を含み、制度的、政策的な問題にかかわらざるを得なくなっている。そうした中で、プログラムの創設及びその遂行において、特に教育長、学区、教員組合等とのより良い関係を維持することが求められている。

活動領域に関する主導権争い、改革やその手続きに関する見解の相違、意思の疎通のなさ等によりその関係に軋轢が生じる場合がある。しかし、過度の軋轢が生じることによってPEFが意味のある存在という認識が薄れた場合、教育改革においてPEFの存在意義自体が問われる。そのために教育長、学区、教員組合等とより効果的な関係を保つ必要がある。

ユジーム (E. L. Useem) は以下の条件がそろっているとき、PEFは最大限効果的な存在となりうるとしている<sup>16</sup>。

- ・教育長が、PEFや他のパートナーとともに活動することを促進し支援する。
- ・パートナーシップに対する目に見える強力な支援が、PEF理事会への積極的な参加あるいは他の協働グループをとおして政界のリーダーや企業界から明確である。
- ・PEFのスタッフが、高い交渉能力及び連携構築能力をもつ。
- ・PEFが、教師、学校、教師や学校のネットワーク、地域の諸団体等と直接的なプログラムをとおして結びつきを持つ。これらのコネクションは、政治的变化が学区環境に及ぼす影響を受けにくくする。

具体的には、次のようなことが留意されねばならない<sup>17</sup>。

まず、見解の相違はありながらも、それに対して学区、教師、あるいは組合を公然と非難しないことである。もし批判があるならば、広範な代表者からなる専門部会を設置し、そこで問題を検討する等の方法が考えられよう。学区が直面している問題に良く耳を傾けることであり、共感的であること。

また、学区を始めとして教育関連の機関・団体と定期的にコミュニケーションをとり建設的な意見交換をする。その際、相手の運営スタイルやパーソナリティーに配慮したPEFの発言、行動をとっていく。これは、異なる組織体の対等平等、相互利益の関係を意味するパートナーシップの大原則である<sup>18</sup>。

さらに、PEFが社会的に有能な (socially intelligent) 執行責任者を有し<sup>19</sup>、企業や地域の諸機関・団体のリーダー、活動において評価の高い人物、さらに資金収集力のある人物を理事会のメンバーに含むとき、学区とより良い位置関係で仕事をするができる。このような影響力の強い理事会は、教育長が産業界や地域のリーダーと緊密なコミュニケーションをとることを可能にする。

そしてPEFには、プログラムの評価を実施しその成果を公表し、プログラムの修

正、継続を検討していくという、着実かつ誠実な姿勢が大切である。こうした態度は、企業や地域の諸機関・団体の支援及び参加、学区、学校や教師の支持、参加、さらには資金の安定的な確保を促す。

以上、PEFの側面から課題をいくつか述べたが、一方で学区には、学校の教育成果を示し解決していかなければならない問題等課題を明らかにし、より効果的な教育が展開されるよう、絶えず改革努力をしていくという姿勢や態度が要求されるのである<sup>20</sup>。

註

- 1 Useem, E. L. *The Philadelphia Education Fund*. Paper Presented to Encuentros Case Study, Inter-American Foundation Conference, Oct.20-25, 1996, p.3.

例えば、ペンシルベニア州62学区の内、生徒1人あたりの支出の最高はニュー・ホープ・ソールバリー (New Hope-Solebury)学区 \$ 10,475, 最低はオックスフォード・エリア (Oxford Area) 学区 \$ 5,707である。ちなみに、フィラデルフィア学区は51番目の \$ 6,513である (1991/92年度)。(Ferrick, T. J. Jr., et. al. A District in Distress. *Philadelphia Inquirer*, Sunday, Oct. 23, 1994, p.G8)

- 2 PATHS/PRISMの組織、運営、活動等については、拙稿「アメリカにおける学校と地域のパートナーシップに関する研究～PATHS/PRISM: The Philadelphia Partnership for Educationを中心に～」(『日本教育経営学会紀要』第38号, 1996年, 100-112頁)に詳しい。
- 3 Philadelphia Education Fund. *Philadelphia Education Fund Formed to Spur Reform of City's Public Schools*. Apr. 3, 1995.
- 4 Useem, *op. cit.*, p.2.
- 5 The Philadelphia Education Fund. *Philadelphia Education Fund Annual Report 1995-1996*. 1996.

PEF理事会のメンバー (1995-96年) の氏名と所属は、以下のとおりである。

- ①Mr. Delbert Payne (Chairman)  
(Manager, Corporate/Social Investments, Rohm and Haas Company)
- ②Mr. Floyd W. Alston  
(President, Board of Education, School District of Philadelphia)
- ③Mr. John Claypool  
(Executive Director, Greater Philadelphia First)
- ④Ms. Helen Cunningham  
(Executive Director, Samuel S. Fels Fund)
- ⑤Dr. Penelope Cutter  
(Teacher, William Penn High School, School District of Philadelphia)
- ⑥Dr. James England  
(Provost, Temple University)
- ⑦Dr. Susan Fuhrman

- (Dean of Graduate School of Education, University of Pennsylvania)
- ⑧Dr. Ira Harkavy  
(Director, Center for Community Partnerships, University of Pennsylvania)
- ⑨Mr. David Hornbeck  
(Superintendent of Schools, School District of Philadelphia)
- ⑩Mrs. Linnie Jones  
(President, Home & School Council, School District of Philadelphia)
- ⑪Mr. J. William Jones  
(Manager, Media Relations, PECO Energy Company)
- ⑫Mr. Jack Steinberg  
(Director of Educational Affairs, Philadelphia Federation of Teachers)
- ⑬Mr. Coleman Lawson  
(Vice President for Systems, CIGNA Corporation)
- ⑭Mr. Daniel J. McGinley  
(President, Commonwealth Association of School Administrators)
- ⑮Mr. Emanuel Ortiz  
(Deputy Mayor, City of Philadelphia)
- ⑯Dr. Louis Padulo  
(President and Chief Executive Officer, University City Science Center)
- ⑰Mrs. Marsha Prybutok  
(Librarian, Farrell Elementary School, School District of Philadelphia)
- ⑱Mr. Gregory Rost  
(Deputy Mayor for Policy and Planning, City of Philadelphia)
- ⑲Mr. Andrew M. Rouse  
(Private Citizen)
- ⑳Dr. Trevor Sewell  
(Dean, College of Education, Temple University)
- ㉑Ms. Armita B. Sims  
(Cluster Leader, Overbrook Cluster, School District of Philadelphia)
- ㉒Ms. Gail Tomlinson  
(Executive Director, Citizens Committee on Public Education in Philadelphia)
- ㉓Mr. Richard Torbert  
(Vice President, Corporate Affairs, Mellon PSFS)
- ㉔Ms. Martha Christine Wiggins  
(Teaching & Learning Network Facilitator, Martin Luther King Cluster, School District of Philadelphia)
- ㉕Dr. Richard E. Woodring  
(Retired Professor of Engineering & Science, Drexel University)
- 6 *Ibid.*
- 7 PEFは、フィラデルフィア学区よりアウト・ソーシング (out-sourcing), 民営化 (privatizing) という形で職能開発やカリキュラム開発のいくつかを請け負っている。

- 8 Useem, *op. cit.*, pp.4-5.
- 9 ハウス (houses) という名称は、ウェスト・フィラデルフィア改善組織 (West Philadelphia Improvement Corps=WEPIC) において使用された。WEPICの「ハウス」は、1989年の「WEPIC 学校の中の学校」(WEPIC school-within-a school) のテーマとプロジェクトを基礎にして1993年秋に開始された。WEPICに関しては、赤星晋作『学校・地域・大学のパートナーシップ—ウェスト・フィラデルフィア改善組織 (WEPIC) の事例研究』(学文社, 2001年) に詳述している。
- なお、フィラデルフィア学区の学校制度は、Elementary School (K-5th), Middle School (6th-8th) High School (9th-12th) となっている。
- 10 Useem, *op. cit.*, pp.6-7.  
フィラデルフィア学区の教員組合は、フィラデルフィア教員連盟 (Philadelphia Federation Teachers=TEF) である。
- 11 *Ibid.*, pp.7-8.  
Useem, E. L. *Maneuvering for Reform: How Local Education Funds Foster Change at Century's End*. A Preliminary Report to the Public Education Network, Ford Evaluation Initiative, Dec.1997, p.2.
- 12 Useem, E. L. *The Philadelphia Education Fund*. Paper Presented to Encuentros Case Study, Inter-American Foundation Conference, Oct.20-25, 1996, pp.6-7.
- 13 Philadelphia Education Fund. *The College Access Program and The Philadelphia Scholars*. 1997.
- 14 Philadelphia Education Fund. *Library Power*. 1997.  
ライブラリー・パワーの活動や成果に関しては、以下の文献にも記されている。  
・Philadelphia Education Fund. *Change: Research and Policy Perspectives*, Vol.4, No.1, Jan. 1998.  
・Philadelphia Education Fund. *Library Power: A Report to the Community*. 1997.
- 15 Philadelphia Education Fund. *Students at the Center*. 1997.
- 16 Useem, E. L. *The Philadelphia Education Fund*. Paper Presented to Encuentros Case Study, Inter-American Foundation Conference, Oct.20-25, 1996, pp.12-13.
- 17 Useem, E. L. *Maneuvering for Reform: How Local Education Funds Foster Change at Century's End*. A Preliminary Report to the Public Education Network, Ford Evaluation Initiative, Dec. 1997. p.4.
- 18 筆者は、アメリカにおけるパートナーシップに関する文献を分析し、パートナーシップを「ある問題の解決を目指して、本来の目的、機能、組織、文化等が異なる集団(個人)が、プログラムの計画(Plan)→実践(Do)→評価(See)のサイクルに対等の関係において協働し利益を共有する関係である」と定義している。(赤星晋作『学校・地域・大学のパートナーシップ—ウェスト・フィラデルフィア改善組織 (WEPIC) の事例研究』学文社, 2001年, 54頁)
- 19 執行責任者には、特に交渉能力、集団を組織化する能力、問題解決能力、さらにそれぞれの機関・団体に関する知識や理解を持っていることが望まれる。(Gross, T.L. *Partners in Education*. Jossey-Bass, 1988, p.155)
- 20 Useem, E. L. *The Philadelphia Education Fund*. Paper Presented to Encuentros Case Study, Inter-American Foundation Conference, Oct.20-25, 1996, p.13.