

高等学校女性校長を増やすために —全国178名のアンケートに現れた女性校長の現状—

To increase the number of Senior High School female principals
— Thoughts of Senior High School Female Principals From a nationwide survey of 178 people —

笹 のぶえ¹, 臼田 三知永², 三村 直子³, 高橋 みゆき⁴
¹大妻女子大学教職総合支援センター, ²東京理科大学教職教育センター,
³岡山県立倉敷鷺羽高等学校, ⁴群馬県立伊勢崎高等学校

Nobue Sasa¹, Michie Usuda², Naoko Mimura³, and Miyuki Takahashi⁴
¹Teaching Profession Support Center, Otsuma Women's University
12 Sanban-cho, Chiyoda-ku, Tokyo, 102-8357 Japan
²Center for Teacher Education, Tokyo University of Science
1-3 Kagurazaka, Shinjuku-ku, Tokyo, 162-8601 Japan
³Okayama Prefectural Kurashiki Washu Senior High School
2301 Kojima ajino yamada-cho, Kurashiki-shi, Okayama, 711-0915 Japan
⁴Gunma Prefectural Isesaki Senior High School
5239-1 Minami sengi-cho, Isesaki-shi, Gunma, 372-0033 Japan

キーワード：女性校長, ロールモデル, アンケート
Key words : Female principal, Role model, Questionnaire

抄録

男女平等の職場と思われがちな教育現場であるが、管理的立場に占める女性の割合は少ない。特に、学校段階が上がる高等学校では、女性校長の数は僅かである。そのことに疑問を感じた校長経験者4人が集まり、「女性校長について考える会」を結成し、「高等学校における女性校長を増やすにはどうしたらよいか」について、何等かの発信をすることにした。我々は、自らの体験から、「女性校長としてのロールモデルとの出会い」が、管理職を志す動機になるのではないかと仮説を立て、さらに多くのロールモデルを集め、公表することにした。

本報告は、校長としての勤務経験を有する者が、全国の女性校長に呼びかけアンケートを実施してまとめたものである。同じ課題意識を持つ178名もの女性校長が、全国47都道府県全域からそれに応じて回答を寄せてくれた。集まったデータに対して、校長経験のある者が実態を知る者の視点でまとめた、これまでにない方法による貴重な報告となった。

アンケートの実施によって、多くの女性校長の生き方を把握することができた。そこからは、女性だから課された体験も少なくはなかった。しかし、彼女等は、様々なかつ地道な工夫を積み重ねることによって、それらの課題を解決し、その職責を果たしてきた。そこから見えてきた、周囲に配慮し、周囲の支えに感謝しながら、しなやかに活躍する姿勢は、女性校長が特別な存在ではなく、身近な存在であることを示した。同時に、それは、女性に限らず、男女ともに働き易さを追求した持続可能な職業人生への工夫であることも判ってきた。

この報告をお読みいただき、女性校長が決してスーパーウーマンではなく、身近な同僚又は先輩であることを感じていただきたい。そして、女性の皆さんには、女性校長としての職を全うするための様々なヒントを得て、それを助けに、この職に魅力を感じて、この職に就こうという思いにスイッチを入れていただければ幸いである。男性の皆さんには、教育現場の企画・決定を担う管理職の立場に、多様な視点を加えることの意味を改めて考えていただくとともに、女性が働きやすい環境は、誰にとっても働きやすい環境であることに、目を向けていただきたい。

1. はじめに

2022年7月に、世界経済フォーラムがジェンダー・ギャップ指数^[1]を発表し、日本のスコアが先進国の中でも最低レベルであることが公表された。女性校長として高等学校の管理職経験のある我々4人も、各人各様に、この現状に課題意識を抱いていた。2023年4月に、女性校長として、現状を変えるために何かできないかと考えた4人で、「女性校長について考える会」を結成した。我々4人は、家庭生活と仕事の両立に苦労しながら、日々教育活動に取り組んできた、いたって普通の高校教師であり、校長であると自認していた。その我々が、校長職を務められたことが、何らかのロールモデルになり、後輩に刺激を与えられれば最高であると考えようになった。そこで、我々は、我々以外にも、活躍している女性校長の姿を明らかにし、多様なロールモデルを示し、後進に参考になる働き方を見いだしてもらうことを目標に、研究を始めることとした。

校長職経験のある我々4名が、全国の女性校長にアンケートを実施し、最終的には、全国から、178名の現役女性校長・退職女性校長からの回答を得た。我々4名と同じ課題意識を持ち、このアンケートに協力して下さる多くの方々の意思に応えるべく、貴重な現実の声を、教育界に届け、何らかのムーブメントにできればと決意を新たにした。

本研究は、女性校長のロールモデルを示していくことが、高等学校の女性校長を増やすことにつながっていくのではないかと考えた、「女性校長について考える会」の4人の素朴な思いを起点として始まった、研究をまとめたものである。

178名から回答を得た。回答者の79.8%の者が、「校長になって良かった」と回答している。激務、重責と言われることの多い校長職を、どのように務め、どうして良かったと彼女らはどうなのか。当事者である我々が、ロールモデルとしての女性校長の生の声を報告する。校長になることを迷っている女性教員、校長職は自分のライフプランの中では関係ないと思っている女性教員の方々に、女性校長職の働き方を知っていただき、「女性校長」というステージを自らの人生の中に加える一助としてほしい。

令和4年度の学校基本調査^[2]によると、224,734名の高等学校(全日制定時制)教員のうち、男性教員は150,314名、女性教員は74,420名である。教

員数では、2:1の割合である。一方男性校長は、4,220名で、女性校長は、437名である。10:1の割合となる。極めて極端な数字であり、男女平等の職場と思われる教育現場において、かつ、次代を担う生徒に社会の現状を身近に伝える学校現場として、この数字を見逃すことはできないと考える。(令和5年度の学校基本調査結果は執筆時点では未発表)

このような現状の改善に向けて、令和5年6月16日内閣府は、「経済財政運営改革の基本方針2023」^[3]いわゆる骨太の方針を閣議決定した。ここには、4.包摂社会の実現(女性活躍)についての施策を打ち出している。

さらに、「経済財政運営改革の基本方針2023」の直前に出された「女性版骨太の方針2023」^[4]では、下記の通り、校長・教育委員会等における女性割合の向上を明確に打ち出した。

IV 女性の登用目標達成(第5次男女共同参画基本計画の着実な実行)

(6) 地域における女性活躍の推進

②校長・教育委員会等における女性割合の向上

ア 校長等への女性の登用の促進

女性活躍推進法に基づく各教育委員会の事業主行動計画等において、校長、副校長及び教頭のそれぞれの女性割合の目標や登用のための具体的取組を未だ定めていない教育委員会や学校法人に対して、速やかに定めるよう要請する。【文部科学省】

校長等への女性登用が進まない地域に対し、地域が抱える課題を地域の教育関係者と共有するとともに、他地域の好事例やロールモデルの提供等を行い、女性の管理職への登用を促進する。(下線は執筆者による)また、収集した好事例等を発信するための全国フォーラムを開催し、特に管理職への女性登用が進んでいない地域の学校長等の管理職人事担当者(課長クラス)が参加するよう各教育委員会等に促す。【文部科学省】

女性教員が管理職選考試験を受験するにあたり、受験要件を含め、どのような点に困難さや課題を感じているかを把握し、その結果も踏まえ、必要となる取組を令和5年度中に検討する。【文部科学省】

教職員の男女がともに仕事と育児・介護等を両立できるようにするという観点から、学

校における働き方改革を進めることは重要であるため、各教育委員会における学校の働き方改革や業務改善に係る計画（時間外在校等時間に係る目標やICTを活用した業務効率化を含む。）の策定や公表、その取組状況等を「見える化」するための枠組みについて、令和5年度中に検討を進める。【文部科学省】

独立行政法人教職員支援機構が行う校長・教頭への昇任を希望する教員が参加する各種研修について、女性教職員の参加割合30%以上の実績を維持するとともに、特に女性管理職が少ない都道府県教育委員会に対し、積極的に女性教員を推薦するよう要請する。また、妊娠中の教職員や子育て・介護等を行っている教職員が参加しやすいようオンライン研修を積極的に取り入れるとともに、集合型研修を行う場合においても、これらの教職員が参加しやすいよう教育委員会に対して環境の整備を促す。【文部科学省】

イ 教育委員会等における女性登用の推進

女性教育委員がない教育委員会に対して行ったフォローアップの結果を踏まえ、女性教育委員がない市町村に対して早期の女性教育委員の選任に向けた速やかな対応を要請する。【文部科学省】

学校運営協議会の女性委員の割合を公表し、女性委員がない学校運営協議会に対する女性委員の登用促進を各教育委員会に働きかけるとともに、フォローアップを行う。【文部科学省】

以上の通り、校長等への女性の登用を積極的に進めることを明文化している。また、文中には、「地域好事例やロールモデルの提供等を行い」とあり、期せずして我々が意図したことと同じ思いが示されている。

我々執筆者4名も、身近なロールモデルに触発され、周囲の支えを得て管理職の責務を果たしてきた。重責を担いながら、職務とプライベート双方の充実を図るために様々な工夫や努力を積み重ねてきた。我々の歩んだ道から多少なりともヒントを得て、管理職の魅力・醍醐味を味わう一歩を踏み出す後輩が出ることを望んでいる。ロールモデルは千差万別である。今回の我々のアンケート調査から、読者がしっくりするロールモデルを発見し、そのような働き方を実践してくだされば、我々の研究の成果としてこの上ない喜びとなる。

2. アンケートの実施

2.1. アンケート実施時期

令和5年7月9日から令和5年9月15日まで。

2.2. アンケート依頼方法・対象と回答方法

「女性校長について考える会（論文共著者）」の4名の人脈を使って、19都道府県の校長へ、アンケート回答の協力をメールによって実施できた。残りの28都道府県には、全国高等学校長協会の名簿より、女性校長を無作為に抽出し、電話およびメールによって、回答を依頼した。教育委員会等の公的な機関は経由していない。全国47都道府県から178名の回答を得られたが、各都道府県の回答数には、ばらつきがある。

2.3. アンケートの回答方法

回答は、Googleフォームへの直接入力とした。記名・無記名は回答者の自由選択に任せた。

2.4. アンケートの報告

全国178名の膨大な数の回答数を得られた。その内容は多岐にわたり、一度の論文で網羅するには、十分に意を尽くせない。そのため、今回は、「高等学校女性校長を増やすために—全国178名のアンケートに現れた女性校長の現状—」として、アンケート項目(1)から、(21)までの報告に止めた。今後、「高等学校女性校長を増やすために」の後継論文で、報告を継続していくことをご了解いただきたい。

2.5. アンケート回答者

アンケート回答者の内訳は、アンケート項目(1)～(11)及び(28)の回答から、次の表1～5のとおりとなる。

(1) 都道府県別

表1. 都道府県別

所在地	人数	所在地	人数	所在地	人数	所在地	人数
総数	178	千葉	1	三重	5	徳島	1
北海道	7	東京	24	滋賀	1	香川	3
青森	4	神奈川	5	京都	1	愛媛	3
岩手	2	新潟	5	大阪	19	高知	2
宮城	1	富山	1	兵庫	3	福岡	5
秋田	1	石川	1	奈良	9	佐賀	5
山形	3	福井	1	和歌山	1	長崎	4
福島	1	山梨	1	鳥取	2	熊本	1
茨城	5	長野	1	島根	4	大分	2
栃木	1	岐阜	4	岡山	7	宮崎	3
群馬	7	静岡	9	広島	2	鹿児島	3
埼玉	1	愛知	1	山口	3	沖縄	2

(人)

(2) 教科別

表 2. 教科別

教科	人数	教科	人数
総数	178	家庭	40
国語	34	情報	0
地歴・公民	6	農業	2
数学	16	商業	5
理科	17	養護・福祉	3
保健体育	11	特別支援学校	3
芸術	11	なし(民間出身)	1
外国語	29	-	-

(人)

(3) 国公立別

表 3. 国公立別

国立	公立	私立	未回答	計
0	173	4	1	178

(人)

(4) 退職校長・現役校長別

表 4. 退職校長・現役校長別

現役校長	退職校長	計
160	18	178

(人)

(5) 子育て経験の有無別

表 5. 子育て経験の有無別

ある	ない	未回答	計
124	54	2	178

(人)

2.6. アンケート項目

以下の質問項目によってアンケートを実施した。

- (1) 校長として勤務している(した)都道府県はどこですか。
- (2) 高等学校の国公立の別は何ですか。
- (3) 現在の勤務校をお書きください。ご退職の場合は、最終勤務校をお書きください。
- (4) あなたの専門とする教科は何ですか。
- (5) 最終学歴をお答えください。
- (6) あなたの現在のお立場は何ですか。
- (7) 校長何年目ですか。
- (8) 退職して何年目ですか。
- (9) 学校管理職になる前に、行政での業務経験はありますか。
- (10) 宿泊を伴う長期派遣研修(いわゆる中央研修)に参加したことはありますか。
- (11) あなたが学校管理職になった時の年齢は何歳ですか。
- (12) 学校管理職になろうとした理由は何ですか。下記から5つ以内を選んでください。
- (13) 上記で選択したいずれかの項目について、可能な範囲で、あなたの事情を具体的に説明してください。
- (14) 校長としてのあなたの強みは何ですか。あなたの強みだと考えることについてお書きください。
- (15) 校長として「教職員への配慮」や「学校の環境整備」で取り組んだことがあれば書いてください。
- (16) 校長になってから学校運営に役立ったことは何ですか。当てはまるすべての項目にチェックをしてください。
- (17) 上記で選択したいずれかの項目について、可能な範囲で、あなたの場合を具体的に説明してください。
- (18) 校長になって良かったですか。
- (19) 「はい」と回答した方は、その理由を選んでください。当てはまるすべての項目にチェックをしてください。
- (20) 上記で選択したいずれかの項目について、可能な範囲で、あなたの場合を具体的に説明してください。
- (21) 「いいえ」「わからない」と回答した理由をお書きください。
- (22) 30代のライフステージで、プライベート(子育て、家事労働、介護、健康、その他)と仕事との関係で、苦労したことを書いてください。
- (23) 30代のライフステージで、プライベート(子育て、家事労働、介護、健康、その他)と仕事との関係で、工夫したことを書いてください。
- (24) 40代のライフステージで、プライベート(子育て、家事労働、介護、健康、その他)と仕事との関係で、苦労したことを書いてください。
- (25) 40代のライフステージで、プライベート(子育て、家事労働、介護、健康、その他)と仕事との関係で、工夫したことを書いてください。
- (26) 50代のライフステージで、プライベート(子育て、家事労働、介護、健康、その他)と仕事との関係で、苦労したことを書いてください。
- (27) 50代のライフステージで、プライベート(子育て、家事労働、介護、健康、その他)と仕事との関係で、工夫したことを書いてください。
- (28) 子育ての経験はありますか。差し支えなければお答えください。

- (29) 介護経験はありますか. 差し支えなければお答えください.
- (30) 高等学校に女性校長が少ない原因は何であると考えますか. ご自由にご意見を述べてください.
- (31) 高等学校に女性校長が少ないことによって生じる課題は何だと考えますか. ご自由にご意見を述べてください.
- (32) 女性校長のロールモデルの存在は, 女性教員の管理職志向に影響を与えますか.
- (33) ロールモデルの存在以外に, どうすれば女性校長が増えると思いますか. ご自由にご意見を述べてください.
- (34) 後進の女性教員へ, メッセージをお願いします.

3. アンケートから見える女性校長の現状

以下, アンケート項目 (12) から質問の順に従って, 回答結果を報告する.

3.1. 学校管理職になろうとした理由

アンケート項目 (12) で, 学校管理職になろうとした理由を質問した. 下記の図 1 の選択肢 (1. 権限を持ちたい 2. 理想とする学校を作りたい 3. 自分の人生を豊かにしたい 4. 女性管理職を増やしたい 5. より高い給与を得たい 6. 日本の教育を変えたい 7. キャリアアップしたい 8. 女性の社会的地位向上に貢献したい 9. 自らの使命とと思っている 10. 周囲の期待に応えたい 11. 管理的仕事がしたい 12. 生徒の幸せに寄与したい 13. その他) から, 5 つ以内を選択して回答してもらった.

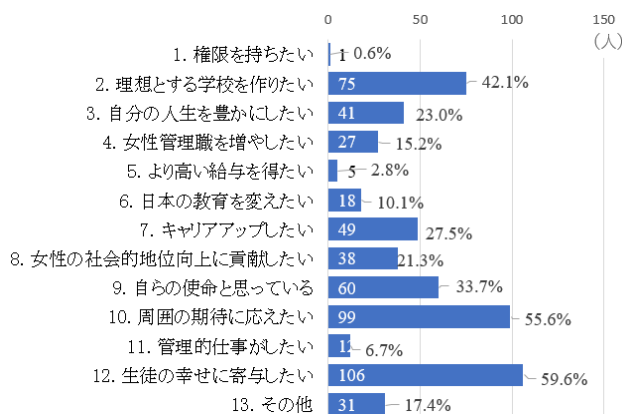


図 1. 学校管理職になろうとした理由

最も多い回答は, 「生徒の幸せに寄与したい」の 106 名, 「周囲の期待に応えたい」の 99 名, 「理想とする学校を作りたい」の 75 名と続く.

その他の回答を選んだ 31 名には, 「働き方に憧れる女子管理職が上司だったから」「女性校長に強く勧誘されました」「女性の視点も踏まえながら学校教育を考えたいから」「女性職員で有能かつ多くの仕事をこなしているにも関わらず, キャリアアップしていく方が少ない現状を少しでも改善したいことと, 仕事をかかえ視野が狭くなっている若手に, もっと周囲を頼ってよいことを伝え, またその環境を整えていきたかったため」等の女性としての視点も見られた. 中には, 「女性管理職に不当に扱われたので, 対等な立場となり, 是正するため」という過去の苦い経験の中で出会った女性管理職を反面教師にしたような回答もあった.

さらに, この質問では, 「回答の項目について, 可能な範囲で, あなたの事情を具体的に説明してください」との補足質問 (アンケート項目 (13)) も付けた. 事情は各回答者様々であるが, 「女性だから推された」「女性校長に憧れていた」「現状を女性として変えたいという意識があった」に, 分類される具体的な説明が見られたので, 以下に紹介する.

まず, 「女性だから推された」を, 校長になった理由とした回答は,

- ・教員 2 校目の学校での管理職から「これから, 女性も管理職になっていく時代である」ことをご指導受けました.
- ・管理職試験の受験を, 当時の管理職から勧められた. 断る理由がなかった. 女性の管理職が増えることを, 期待されており, また, 自身もその必要性を感じていた.
- ・初任者研修時に講師の方から「女性の生き生きと働く姿をこれからの高校生に見せることが大事だ」と助言されました.
- ・2 人の女性校長の下で勤務し, 強く勧誘されました.

次に, 「女性校長に憧れて」を, 理由とした回答は,

- ・当時の歴代校長 (その中に女性校長あり) から毎年薦められ, 様々な視点で仕事が見てみたいと思うようになったから.
- ・女性管理職が少ない時代に先進的に取り組まれている女性校長を近いところで見えており, ロールモデルとなった.

そして、「現状を女性として変えたいという意識があった」を、理由とした回答は、

- ・県内高校の女性進出を築くことで、優れた後輩女性職員が増えた。この方々の道を作りたいと感じたから。
- ・高等学校において、女性の管理職が少ないことに問題意識を持っていた。処遇については公務員は同等であるのに、チャレンジする人が少ないことを、自分で変えたいと考えた。
- ・高校における女性管理職が少ないことを残念に思っていたので、挑戦して女性の社会的地位の向上に貢献しようと決めた。
- ・管理職になる覚悟をもったり、自分の思いを醸成したりすることがないままに教頭職についたような気がします。しかし、女性管理職を増やしていこうという社会の流れは肌で感じていたので、この流れは仕方ないと思いましたし、自分が管理職になること、後輩の有能な女性教員達が自分のキャリアを選ぶ上での選択肢が増えることになればという思いもあり、ここまでできたように思います。

3.2. あなたの強みと取り組んだこと

アンケート項目(14)で、校長としてのあなたの強みは何ですか。という自由記述式の設定を設けた。177名の回答を得た。

「校長になる前の行政職経験」「コミュニケーション能力を有する点」「女性であること」を強みとする回答が一定数あったので、主な回答を紹介する。まず、行政経験を強みとした回答を紹介する。

- ・行政経験があり、人脈がある。
- ・行政経験を生かして、効率よくまた幅広い視野を持って仕事ができること。
- ・2度の行政勤務を通して、小・中・高すべての教科教育、生徒指導、教員育成などに携わり、広い視野で高校教育をとらえることができること。

次に、コミュニケーション能力を強みとした回答を紹介する。

- ・誰に対しても分け隔てなく対応できること。教職員が気軽に相談できる雰囲気づくり。困り感の迅速な対応。コミュニケーション能力。度胸。
- ・職員と気軽にコミュニケーションがとれる。外部機関や地域と連携し、官民学をつないだ

新たな企画の立案ができる。様々な校種を経験し、現任校の教育を多角的に検証することができる。現場上りの管理職であることで、しがらみや前例に縛られることなく、現場目線での運営がしやすい。

- ・カウンセリングマインドを活かし先生方の話をしっかり聴くことができる。
- ・校長仲間、いわゆる部下、保護者、教育委員会、関連機関等と一緒に何かに取り組もうという機運を作れるところ。仲間作り、味方作りができるところ。他者に任せられるところ。
- ・学校づくりにおいてビジョンを明確に持っていること。また、同性教諭が個人的なことも含め相談しやすい態勢を作ることができていること。

最後に、女性であることを強みとした回答を紹介する。

- ・女子校の校長として、卒業生として、女子生徒のロールモデルになれていること。
- ・女性の立場で保護者や職員に共感できる。子供たちを母親のような視点で見守ることができる。多くの修羅場を潜り抜けてきたこと、専門教育に力を注ぎ後進育成に努めてきたことで、支持を得られるようになったこと。
- ・逃げない姿勢。長い教育困難校での経験で、生徒を粘り強く指導し、成長させる姿勢が身につきました。また、子育てを経験し、保護者の心情を理解し、子供の成長を長期的な視点で捉えることが出来ました。その結果、答の無い課題に対し、すぐに結果が出なくても奮闘し続ける精神力を持てたと思います。

最後の3名のように、女性であることを自らの強みと認め、堂々と職務に当たっている姿は、後続する女性教員に勇気を与えるロールモデルの一面である。こうしたロールモデルを発掘できたことが、本報告の大きな成果の一つであると考えます。

3.3. 教職員への配慮や学校の環境整備

アンケート項目(15)で、校長として、「教職員への配慮」や「学校の環境整備」で取り組んだことがあれば書いてください。の質問に、166名からの自由記述を得た。

質問の意味を多角的に捉えた様々な回答があがった。「新設校開設の準備」「校地移転に伴う地域との連携」「ICT機器活用」「自校の断捨離と美化活

動」等、校長としての学校経営上の事例が見られた。

そうした回答以外に、執筆者として注目したのは、「コミュニケーションの構築」と「働き方、特に育児や子育て面での配慮」である。そこには、女性校長の目で対応しているとみられる事例があった。いくつかの回答を引用する。

- ・教職員が最大限のパフォーマンスを発揮できるようにすることが校長の務めだと思っている。
- ・メンタルで休むような教職員は出さないように気を配っており、実際、昨年からそのような教職員はいない。
- ・具体的な取組はないが、教職員を信頼し、コミュニケーションをしっかりと取ることが大事。
- ・職員室の談話コーナーにお菓子 BOX を置いて、少しでも癒やしになるように定期的にお菓子を補充しています。教頭の時の経験から、お菓子を求めに来た時に話が出来たり、また疲労度が高い時には求めに来る職員の割合が高かったりと、色々な面で役に立ちました。今はお部屋が離れているので補充しか出来ませんが、放課後の職員室に明るく入っていくことが出来ています。
- ・現任校へ新任校長として赴任したばかりの4月当初は、私自身を教職員に知ってもらうための自己紹介（これまでの経歴、家庭のこともオープンにした）を行い、教職員全員とのぶっちゃけ面談を行いました。初めて会う人ばかりですが、距離が縮まったと思います。
- ・何気ない日常会話を大事にして、相談しやすい雰囲気づくりをすすめた。
- ・教職員と話をする際、人事等に関する事以外には校長室に呼ぶのではなく、できる限りこちらから出向いて話すようにしている。
- ・教職員の世代別ミーティング、教職員の個別悩み相談。
- ・お茶とお菓子を用意して話しやすい校長室を環境整備。教職員が休みを取りやすいように行事や時制（ママ）の工夫、男性職員の育休取得率100%を目指す。職員と情報の共有化を図る。務めやすい学校となるよう教職員との対話を大切にしている。
- ・教職員には本人とそこご家族の状況も把握した上で厳しさと温かさを心がけて言葉かけをしていた。

- ・年次有給休暇や男性の育児関係の休暇等の取得推奨、ライフワークバランスの一環として定時退勤や会議時間の縮減等の推進。
- ・「教職員への配慮」育児介護等の事情を抱える教員の時差勤務の設定、「学校の環境整備」敷地内美化と校門開閉のルール整備。
- ・教員のライフワークに親身に向き合う。育児や介護などへの理解。部活動や校務の分散。
- ・子育てと仕事の両立ができるような雰囲気の醸成に心がけています。結婚後の女性職員が仕事の役割を気にせず妊娠できるような教員配置や子育て中の女性職員のケア、男性職員の積極的な育児参加を促しています。
- ・自分の中で、掛け替えのないものを最優先にするよう、常に発言してきた。組織として仕事をしている学校では、組織人としての代わりはある。しかし、自分の子ども、自分が親であること、自分の親、自分が子であることの代わりは利かない。今、自分の力を最も必要としているものに対して、教員が自分の力を発揮できるように気を配った。
- ・病気治療や不妊治療に取り組む教職員に寄り添った。不妊治療を乗り越えて子供を持つことに協力できたことが誇りです。
- ・適材適所で業務を振り分け、個別の家庭の事情等についても配慮しやすい雰囲気を作った。無理に強制することはせず常に強みを活かせる人事に努めた。

校長が、教職員の一人ひとりに目を配り、校長から教職員へのアプローチを意識していることが、これらの回答から伝わってくる。また、出産・育児を経験している者として、積極的に課題を共有しようとする姿勢や同性だからこそ踏み込んでいける立場の強みを生かした対応をしていることが感じられる回答が目立った。しかし、我々は、出産や育児経験が女性校長の必須の条件だとは言わない。強みと回答していた方々が持つ感覚や配慮を、男性校長を含めたすべての校長が示すことを望むだけである。そうならば、出産や子育て、今後は介護も視野に入れて、仕事と家庭を両立していこうと望む多くの教員にとって、働きやすい職場づくりにつながっていくことは確かであると考えられるからである。

3.4. 校長になってから役立ったこと

アンケート項目(16)で、校長になってから学校運営に役立ったことは何かを、下記の図2の選択肢(1. 教科指導の経験で培った資質・能力 2. 生徒指導の経験で培った資質・能力 3. 進路指導の経験で培った資質・能力 4. 部活動の指導で培った資質・能力 5. 分掌等の主任を経験したこと 6. 教育委員会から依頼された業務に関わったこと 7. 自分が担当となって指定事業に関わったこと 8. 自分が企画運営を行った業務に関わったこと 9. 行政職を経験していたこと 10. 長期派遣研修に参加していたこと 11. 教育委員会主催の研修に参加していたこと 12. 民間主催の研修会に参加していたこと 13. 教員仲間での自主的な研修に参加していたこと 14. 大学の同窓の人脈を得ていたこと 15. 先輩の校長との人脈があったこと 16. 他の都道府県の教育関係者と人脈があったこと 17. その他)の中から、当てはまる項目にすべてチェックする形式で回答を求めた。

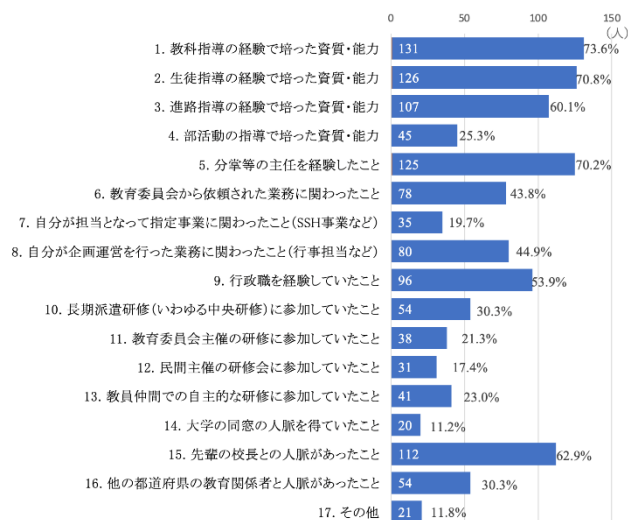


図2. 学校運営に役立ったこと

回答の多かった順に引用すると、「教科指導の経験で培った資質・能力」が131名、「生徒指導の経験で培った資質・能力」が126名、「分掌等の経験で培った資質・能力」が125名、「先輩校長との人脈があった事」が112名、「進路指導の経験で培った資質・能力」が107名、「行政職を経験していたこと」が96名となっている。

教科指導・生徒指導・進路指導での教員生活の中での実績が、最も役立っているという回答から、

生徒と直接対応してきた実体験が、管理職には不可欠な資質であることが分かる。分掌等の主任経験も有効だったという回答数が多く、ミドルリーダーとして、分掌をまとめ、学校運営に関わったことが、校内の最高責任者として学校経営するうえでの基礎になっていると思われる。管理職を目指してほしい人材には、こうしたミドルリーダーとしての経験の場を与えることが必要である。教科・生徒・進路指導という日々の実践の積み重ねとミドルリーダーとしての経験が、管理職に通じていることを意識し、教員には、若いうちからの準備を厭わずにいてほしい。同時に、人材育成をする現管理職も、こうしたことを念頭に、計画的な人材育成に取り組むことが、次代の良きリーダーを生み出す方策の一つであることを忘れてはならない。

孤独に感じたり、最後の決断を自分一人で行わねばならなかったりすることもあり、校長職には厳しい面もある。そのような時、相談でき、支えになってくれるのが先輩の校長である。友達の多くいる校長になっていることが、校長としての自分を助ける力になることを物語っている。

その他の回答には、「民間企業での経験」「教職大学院の教授等との人脈」「新聞、テレビ等のマスコミ関係者との人脈」「多様な学校種の勤務経験」「長期派遣研修の経験で得た人脈」等があげられた。学校経営を行うにあたって、これらの人脈からの多面的な情報やアドバイスを参考にしていることが伝わってくる。上述の通り、人脈=友達の重要性を語っている。

さらに、この設問でも、可能な範囲で、あなたの場合を具体的に説明してください。の補足質問(アンケート項目(17))を行っている。137名が具体的な回答を寄せてくれた。管理職を目指す前に、どのような教員生活を送っていればいいのかを伝える貴重な記述であると考え紹介する。

まず、「教科・生徒・進路指導で培った資質・能力」が学校運営に役立っているという、具体的な回答を引用する。

- ・教科指導に積極的に関わり勉強してきたことは、現在若手教員の教科指導力向上に向けた指導に役立っていると考えます。
- ・教科指導力は、授業観察があり、毎回コメントを配布していますが、自身の教科指導力が備わっていなければ、コメントもできません。

教科指導力は特に必要な力です。

- ・教科指導、部活指導等の経験により、協調性及び集団指導力が高まったこと。認定心理士資格を取得し、教育相談スキルを向上できたこと。
- ・教科指導・学級経営での経験が学校運営を行う上での指針となっている。
- ・進路指導の経験と、それにより培った人脈で、学校内の進路指導体制の整備に取り組むことができた。
- ・進路指導部に所属していた際は担任業務はなかったため、大学等で主催されていた教員向けの説明会に行くことができました。その際に得た知見は役に立っています。
- ・生徒や保護者への対応は、教員経験のなかで培われたことが大いに役立っていると思います。
- ・様々な場面で計画し、実践してきたことは、学校経営に役立っている。特に、生徒会や家庭クラブ活動において、教員の手助けなしに、生徒、自らの運営で実施できたと思わせる仕掛けを学んだ。
- ・進路指導について、関係機関との連携によるキャリア教育を推進してきた経験があり、現在の学校のマネジメントにも役立っている。
- ・進路指導の経験から、情報収集し、先を見通しながら、組織を動かしていくことの重要性を学んだ。

次に、「分掌主任経験」が学校運営に役立っているという、具体的な回答を引用する。

- ・学年主任としての3年間は非常に苦しくもありましたが、学年全体を俯瞰的に見つめることができるようになり、ひいては学校全体の在り方を考えることができるように成長できた3年間でもあると考えています。
- ・生活指導に関しては、異動促進校いわゆる教育困難校での生活指導部主任として関わった多くの特別指導、いじめ、保護者対応などの経験、また、時間割や教科書選定、教科課程調書、教育課程届などを扱う教務部主任としての経験が、余裕をもって管理職としてあらゆることに対応できた資質・能力となっていると感じています。現場から学ぶことが全てです。
- ・教務主任を経験したことで、学校全体の教育や管理運営についての理解が深まった。
- ・自身の分掌主任経験が、副校長や分掌主任との共通理解を図るうえで役立った。

- ・学年主任や進路主任主事の経験がとくに役立っている。
- ・教務課に8年間、その間、教務主任として3年間経験させていただいたことで、学校の教務的な部分はほぼ把握できているので、ある程度自信を持って教員へ指示したり（ママ）指導することが可能である。
- ・教務主任の経験が特に役に立ったと思います。勤務校を異動してその日からという、きつい出だしでしたが、腹をくくって、頭を下げて何でも教わる姿勢がその時に身についたと思います。
- ・学年主任を6年担当したことが大きかった。前半はリーダーシップをとって頑張らなければと力が入ってしまったが、後半は学年団の先生方や生徒に任せることができるようになった。保護者や外部機関の担当者とも、担任とは違う立場や視点で接することができて、状況が俯瞰できるようになった。
- ・37歳から生活指導主任、42歳から生徒募集入試対策の主任を経験したことは、46歳で校長として、教員を指導していくのに大変役立った。
- ・比較的若いうちに教務主任を経験したことは、業務内容だけでなく生徒や学校を見る視点を広げるうえで役立ちました。

最後に「行政経験」が学校運営に役立っているという、具体的な回答を引用する。

- ・指導主事の経験は学校運営を俯瞰的に見ることに繋がった。
- ・行政での経験：通知文などについて、なぜこの通知文が出ているのか、背景を教員に説明することができる。他の都道府県の教育関係者と人脈があったこと：指導主事連絡協議会で、全国にネットワークをもつことができ、広く情報を得ることができている。
- ・教育行政で様々な事故対応をした経験は、学校運営をする際の優先順位を確認する際に非常に役立っている。
- ・教育委員会とのやり取りについての匙加減、対応の仕方など。
- ・教育施策や事故対応および人事配置が現場に下りてくるまでの検討経緯等について知ることができ、副校長以下教職員への指導助言や進行管理、人事構想の作成に役立った。

- ・行政職を経験していたことで、県教育委員会の職員とのつながりで助けられることも多くありました。また、その際の上司が先輩校長となられていて色々教えていただきました。
- ・教育委員会に勤務していたことで、普通科活性化検討会議など教委の施策についてあらかじめ理解できていたことで、当該推進校の校長として円滑な学校経営に資することができた。
- ・指導主事を経験したことで、教育委員会の施策の意義や、学校現場への指導や指示の背景にあるものが理解できるようになったこと。文書だけでは理解しづらい部分を、職員に説明するときの助けとなっている。
- ・行政を経験したことにより、学校現場からの見方と行政からの見方ができることかと思えます。人脈や交渉、予算や支出等に関わる文書確認ができることにより、事務方との話もスムーズに進めることができる。
- ・学校教育センター9年、教育庁3年、知事部局1年の行政経験で得た「どこに、どのようにアプローチすればこの問題が解決に向かうか」という流れ（しくみ）を知った上で仕事を進めることができます。このことは他の校長から相談があった際にも大いに役立つものであり、次の一手を早く打てることに繋がっているように思います。また、そこで得られた幅広い人脈による情報交換、行動連携が心強いものとなっています。と同時に、知らないことで難儀している校長がいることも知り、行政経験者をもってオープンに色々な場面で伝え助け合うことが重要だと感じています。行政経験者とそうでない校長、という構図も見られ、嫌な思いをしている校長もいることを忘れずに心ある仕事をしていこうと思っています。

行政経験は、校長職にとって、学校運営上大変有益な経験であることが、こうした回答から十分に読み取れる。しかし現状で、管理職になることに二の足を踏む女性教員の中には、校長までの道の途中に、行政職経験が位置付けられているから、行政職経験は、負担が大きすぎるから、という理由をもって、管理職になるための一歩を踏みだせなかったり、管理職になることを避けている方も多いと聞く。

一方、我々の調査によって、すべての管理職が、

行政経験を有しているわけではないことも明らかになった。アンケート項目(9)では、学校管理職になる前に、行政での業務経験はありますか。の問いも設けた。それによると、行政での業務経験ありと回答したものは、101名の56.7%であり、43.3%の77名のは、行政での業務経験はないと回答していた。行政経験が、校長職への登竜門であるとは言えない。こうしたことも、本研究を通して、見い出せた事実である。行政経験がなくても、支障なく、女性校長として活躍している仲間が多い。

そして、最後に引用した回答者のように、自らの行政経験をオープンにして、助け合う気持ちを持ち、心ある仕事をしていこうという思いを持った方がいる。このような配慮は、大変うれしいことであり、様々な道筋を経て、女性校長になろうとする女性教員の意欲を支えるものとなっている。

3.5. 校長になったことへの振り返り

アンケート項目(18)で、校長になって良かったですかの質問に、「はい」「いいえ」「わからない」で回答してもらった。結果は、下記の図3のとおりである。

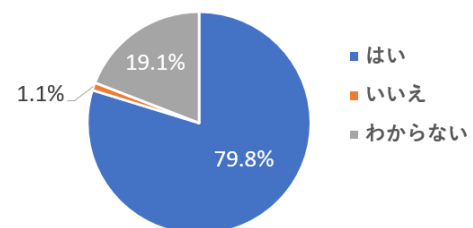


図3. 校長になってよかった

142名(79.8%)が「はい」と回答し、2名(1.1%)が「いいえ」と回答し、34名(19.1%)が「わからない」と回答している。

「はい」の回答者に、補足質問として(質問項目(19))、「はい」と回答した理由を次の図4の選択肢(1. 新たな経験ができた 2. 女性の社会的地位向上に貢献できた 3. 人生が豊かになった 4. 自分の家族に良い影響を与えられた 5. ジェンダー平等の観点から生徒・教職員の見本になれた 6. 理想とする学校教育の取組ができた 7. その他)から当てはまるものをすべて選んで回答してもらった。

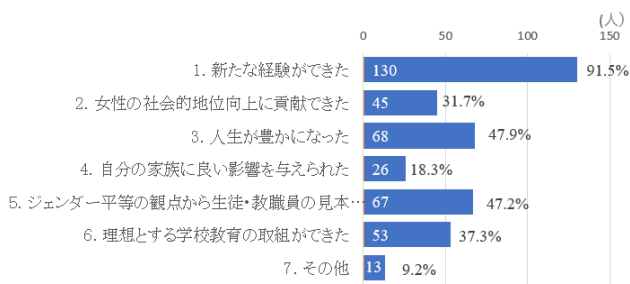


図 4. 校長になってよかった理由

「新たな経験ができた」が 131 名 (91.5%)、「人生が豊かになった」が 68 名 (47.9%)、「ジェンダー平等の観点から生徒・教職員の見本になれた」が 67 名 (47.2%) の順であった。

「校長になってよかった」と感じている回答のうちで、「その他」の理由を選択した方に、具体的に内容を回答してもらった。

- ・校長に限らず、その立場は立ってみないとやはりわからないことも多く、この経験を踏まえて、後進に伝えられることもあると思う。見本にはならないが、社会全般から見て、女性でも高校の校長になれるんだという意識改革の一助になってはいると思う。
- ・「新たな経験ができた。」「自分の人生が豊かになった。」ということで、自分自身が満足して誇らしく教員生活を送れた。その充実した生き方は、自分の家族や生徒、教職員にも良い影響を与えたと信じている。
- ・決して強いリーダーシップを自然に発揮できる性格ではありませんが、「信じて協力しようと思える」校長を目指し全力で努力することで、若い先生方に多様な管理職像の 1 つを示すことができれば幸いです。(反面教師になるかもしれませんが...)

一人のロールモデルとして、自分の姿を客観視している上記の回答が目をつけた。

次に、「校長になってよかった」と回答した方に、「可能な限りで、あなたの場合を具体的に説明してください」として、各選択肢を選んだ理由を、補足質問(質問項目(20))で尋ねた。順に、引用する。

「新たな経験ができた」から、校長になって良かったと回答した具体的説明は、以下のとおりである。

- ・今後の高等学校の在り方を自分事として考え、本校で取り組める内容を具体的に考え、教職員と連携して実践することは、一教員では難

- しい。校長としてやりがいのある仕事だと思う。
 - ・今まで勤務したことのない学科、課程の学校のため、生徒指導や保護者対応、学習指導等、多くのことを経験することができている。
 - ・自分のキャリアとして想像もしていなかったことでしたが、大変よい経験をさせていただいていると思います。責任も重く、決断に悩むことや課題も多いですが、自分の力が少しでも子どもたちの役にたっているという喜びを感じます。
 - ・授業、分掌、部活動等の指導以外の経験により、対人関係における新たな経験や発見があった。また、立場が人を変えるということ、身をもって実感した。
 - ・教諭時代とはまた違った視点で学校の教育活動に取り組むことができている、という意味で「新たな経験ができた」と回答しました。教科指導や分掌主任をしていた頃よりさらに視野が広がりました。
 - ・その場所でしか見えないことを見て、判断し、決断したことに対して自分が責任をとるという覚悟や経験は、教員という職業や人生において必ずしも必要なものではないかもしれないが、学校においては校長にならないとできないものだと思う。
 - ・初めての校長職で、様々な立場の方にお会いして話を聞く機会が多くあり、いかに多くの方々に学校が支えられているかを実感する機会となっています。
 - ・管理職はその役職によって業務が異なるが、校長になり、副校長・教頭時代とは違った視点で学校業務を見るようになった。
 - ・「苦しい校長職」の印象があり、積極的な希望ではなかったが、実際の業務は、思った以上に面白い。先生方も協力的でよく動いていただき、感謝しながら勤務している。
 - ・校長にしか分からない悩み、迷いが経験できて、人間性の幅が広がった。
- 校長にしかできない経験をした、校長にしか見えない景色を見たことを、校長の魅力と感じている。
- 「人生が豊かになった」から、校長になって良かったと回答した具体的説明は、以下のとおりである。
- ・校長として自校の教育を推進するとともに、校長協会の高大接続担当や普通科高校の取りまとめなど様々な役割も担わせていただき、

多様な経験やつながりができました。

- ・教員という職業の集大成として位置づけられたから。
- ・理想とする学校教育が実践できたかどうかは分からないが、困難であったことも含めて、様々な経験は、私を成長させたと思う。
- ・新たな視点から学校教育を考えることができ、その事が自分自身を豊かにもしてくれた。
- ・教員ではできない学校運営に携わることができ、自分の人としての可能性が広がったように感じている。
- ・教科指導よりもマネジメントのほうが、性に合っている。
- ・校長として組織的な取組を実践することで、自分自身の仕事の目標である教職員と生徒の幸せなキャリア形成に貢献することの端緒につくことができたと感じている。
- ・在籍校が抱える様々な課題（少子化、通学の不便さ、特色づくり）の改善に向けて、教職員だけでなく地域の関係者と連携・協働し、様々な取組にチャレンジしている。
- ・学校改革にチャレンジすることができている。
- ・教育活動に携わる者としての視野が広がり、勤務を充実させることができた。
- ・外部機関の長との関係が広がるなど、校長職ならではの経験ができる。

校長として実践してきたことに満足を感じていることが伝わってくる。

「ジェンダー平等の観点からから生徒・教職員の見本になれた」から、校長になって良かったと回答した具体的説明は、以下のとおりである。

- ・指導主事になった女性教員から、「校長先生を見て、私も指導主事になろうと思いました」と言われた。女性から喜んでもらったことが何度かあった。
- ・女性の管理職への登用に向けて、少しは貢献できたのではないかと思います。
- ・生徒に、将来のモデルとして記憶に残れば幸いである。
- ・見本にはなってませんが、生徒や教員の固定的な性別役割観を破ることににはなっていると感じます。
- ・若い先生方や生徒たちを励ます時に、より力強く励ますことができるような気がしています。(自分で勝手にそう思っているだけです。)

- ・普通の女性教員（主任主事の経験なし）でも管理職を務めることができるという見本になった。
- ・女性・男性の区別なく、仕事を自分の業務として誠心誠意行うことにより、誰かがそれを見ていてくれるということ、生徒に実感を込めて伝えることができる。
- ・ジェンダー平等の立場から女子の多い本校において、これから将来にわたって活躍するであろう生徒に良い影響を与えていると思う。
- ・今年度、地域の県立学校（含特別支援学校）の中で、女性校長は1人です。ジェンダー平等の視点から、「見える」ということは大事だと感じています。

自らの存在が、教職員や生徒のロールモデルになっていることを実感している。

さらに、「校長になってよかったか」の質問に、「いいえ」及び「わからない」と回答した方にその理由を、補足質問（質問項目（21））で尋ねた。

「わからない」と回答したのは、34名（19.1%）であり、以下のような理由を挙げている。「わからない」の回答は校長になって1～3年目に集中していた。図5のクロス集計によってわかる。

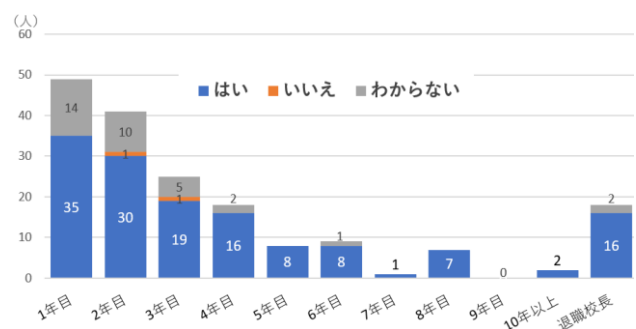


図5. 校長経験年数と回答の傾向

「わからない」と回答した理由は、「校長経験が浅い」「校長であることへの不安」「管理よりも生徒対応への魅力」に大別できた。

まず、「校長経験が浅い」という理由で、わからないと回答した中には、次のような記述があった。

- ・まだ、なったばかりで評価できないので
- ・まだ何も成し遂げていないということと、「私が校長で良かったと思える教職員」が居てはじめて良かったと言えるのではないかと考えるから。

- ・十分に力が発揮できているか不明なため。
- ・まだ良かったと言えるだけのことを何も出来ていないですし、これからちゃんと出来るかと言うことについても不安は大きいです。(ネガティブなので・・・(笑))
- ・今はまだ校長としての経験値も低いし、年齢的にも自信がもてない。学校運営がうまくいっていないわけでもないと思うが、精神的に追い詰められている感もあり、本当にこのまま校長を続けていけるのかと考えることも多いため。
- ・まだ経験が浅いため
- ・まだ1年も経っていないため。
- ・まだ1年目のため、本当に生徒、教職員、学校発展のためになっているかわからないから。次に、「校長であることの不安」という理由で、わからないと回答した記述は、次のようなものである。
- ・自分自身が校長として役を全うできているのか、いつも不安であるから。
- ・現状に右往左往していて判断出来ない。
- ・もっと有能な方が現職にいらっしゃった方が生徒、職員のためになっているのではと思うことがしばしばあるため。
- ・校長として決断したことが、今後の学校教育にどう影響するか、わからない為。
- ・理想とする教育の実現のための学校を目指す、不確実な任期の中で、やり切れるか、次に引き継げるのか、中途半端で終わるのか、見通しが立っていないから。
- ・着任した高校の置かれた状況を考えると、私ではない方がよかったのではないかと考えることがある。地域や外部機関とのやり取りも、学校運営も、押しの強さが必要だと感じるのだが、私の苦手とする部分であり、本心からやりたいというよりは演じている感がある。
- ・仕事のやりがいはあるが、お役に立っているのかどうかは不明。
- ・自分が学校経営に貢献できているのか、教職員にしっかり方向が示せているのか、迷う面があるため。
- ・自分としてはやりがいを感じていますが、少子化で学校数が少なくなり、校長の椅子も少なくなっているなかで、自分より優秀な方が校長にならずにいることに、複雑な思いにな

ることもあります。

- ・自分自身に校長としての資質が備わっていると思えないため、校長らしくない校長で良いのかと思うことがあるため。
 - ・現在、自分自身の教員としての目標を定められていないため。
- さらに、「管理より生徒対応への魅力」という理由で、わからないと回答した記述を次にあげる。
- ・学校づくりに直接かかわることができる点では「よかった」と思うが、授業ができないことや責任の重さ、教諭とは違う負担感を抱くこともあるため。
 - ・現場の魅力に勝るものはないので。
 - ・教科指導をしたいから。
 - ・現場(教室等)で実際に生徒と向き合ったり、行事の運営に実質的に関わっている実感を感じる(ママ)ことができない。
 - ・自分がこの職に適任かどうか自信がない。やはり生徒ともっと近くで関わりたかったという思いもある。
- また、心身のダメージを上げている回答も少数ではあるが記述されていた。女性校長職の辛さの実態を物語っているようにも思える。
- ・常に自分の力不足を感じるから。また、女性ということで、いわれのない言葉を聞くことがあったから。
 - ・やりがいのある仕事だが、精神面や健康面をすり減らしているから。
- 「いいえ」と回答したものは、わずか2名であり、その理由は、「マネジメントの権限が少なく、プレーヤーであったほうがむしろミッションを全うできた」「良い時もあれ、悪い時もあるため」というものであった。
- 様々な理由で、校長になったことを「よかった」と肯定しきれていないものも存在している。そうした現状の中でも、現時点で、校長職を継続している仲間が少なからずいる。女性校長が、順風満帆に歩んでいる訳ではなく、試行錯誤を繰り返しながら、職務と向き合っている姿も実態である。
- しかし、一方で多くの回答者が、79.8%という高い割合で、肯定的に校長職をとらえているのも、事実である。女性校長達が、なぜ頑張れるのだろうか。それを明らかにしていく過程で、本題としての、「女性校長を増やすため」の方策が見いだせると考えている。

そして、お忙しい立場にありながら、記述式が多く、回答に手間のかかる本アンケートに、丁寧にご回答をお寄せくださった、全国の178名の女性校長の皆様、心から感謝を申しあげたい。皆様方の率直な回答があったからこそ、この研究が成り立ったと感じている。

4. 今後の研究の方向性

多くの紙面をいただいて、178名の貴重な回答を報告している。

本論では、質問項目(1)から(21)までの、報告を「高等学校女性校長を増やすためにー全国178名のアンケートに現れた女性校長の現状ー」で行った。この後、(22)以降の回答記述から、校長の職務を乗り切った努力や工夫を「高等学校女性校長を増やすために」の後継論文で、報告する予定である。

(22)以降のアンケートでは、女性校長の30代、40代、50代におけるライフステージ上のプライベートと仕事との関係の中での苦労や工夫を記述式で回答してもらった。ここには、女性校長達が、重責の中で、頑張るための工夫が様々語られている。

さらに、校長職と「長期中央研修」、校長職と「行政経験」、校長職と「子育て等経験」をクロス集計して分析していく。この分析からは、校長職への登竜門は、長期中央研修と行政経験であるといわれることへの真偽を確かめたいと計画している。同時に、子育て等の経験は、管理職への道を踏み出す際のブレーキになっているや子育て等と管理職の両立は難しいという、一種の思い込みについても、女性校長になった本人達が、どのようにとらえているかを明らかにしたいと思っている。

そして、三本目に予定している「高等学校女性校長を増やすために」において、女性校長自身が、現状についてどう考えているかを報告したいと思う。

この報告の中から、読者諸氏とともに、女性が校長職を務めるヒントを見出していきたい。

本報告は、178名の女性校長の実態である。一つ一つの回答が、ロールモデルである。このロールモデルの姿の中に、女性校長を増やす方法を見出せると信じて、研究を継続していく。

謝辞

本研究では、アンケート項目作成から分析の過程で、筑紫女学園大学現代社会学部准教授飯島絵理氏に、指導助言をいただいた。校長経験者並びに現校長という、ジェンダー課題については、素人に近い我々の「ロールモデルとしての歩みを形にしたい」という素朴な思いを、研究として一つの形に引き上げてくださったことに、深く感謝を申し上げたい。

また、東京都立東村山高等学校長富川麗子氏には、アンケート回答者を増やすことに多大なご尽力をいただいた。この規模のアンケートが実施できたのも富川氏のご協力の賜物と考える。

引用文献

- [1] 内閣府. 男女共同参画局“世界経済フォーラムが「ジェンダー・ギャップ指数2022」を公表”. https://www.gender.go.jp/public/kyodosankaku/2022/02208/202208_07.html, (参照 2023年8月23日).
- [2] 文部科学省. “令和4年度学校基本調査”. https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&toukei=00400001&tstat=000001011528&cycle=0&cycle_facet=cycle&metadata=1&data=1, (参照 2023年8月23日).
- [3] 内閣府. “経済財政運営と改革の基本方針2023”. 令和5年6月16日. https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/cabinet/honebuto/2023/2023_basicpolicies_ja.pdf, (参照 2023年8月23日).
- [4] すべての女性が輝く社会づくり本部 男女共同参画推進本部. “女性活躍・男女共同参画の重点方針2023(女性版骨太の方針2023)”. 令和5年6月13日. https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/pdf/sokushin/jyuten2023_honbun.pdf, (参照 2023年8月24日).

参考文献

- 飯島絵理. ジェンダー平等の実現に向けた高校教育の課題. 月刊高校教育. 2023, 56(9), p.22-25.
- 河野銀子. 女性校長はなぜ増えないのか. 勁草社, 2017.
- 河野銀子. 高校の「女性」校長が少ないのはなぜか. 学文社, 2011.
- 女子教育問題研究会. 女性校長のキャリア形成. 尚学社, 2009.
- 高橋裕子. 女性学長はどうすれば増えるか. 東信社, 2022.

Abstract

It appears that both men and women can work equally in the field of education. Nevertheless, the proportion of women in management positions remains low, especially in senior high schools. In order to increase the number of female principals, we, four experienced female high school principals, must ask ourselves, "What can be done?" Based on our own experiences, we hypothesize that exposure to female principals as role models can motivate women to pursue managerial roles.

This report presents the results and analysis of our surveys. They were conducted among female principals and former principals of high schools across Japan, with 178 respondents from all prefectures expressing interest in this topic. Our report presents valuable perspectives from experienced principals, with a unique approach that has not been explored before.

Through the questionnaires, we discovered several challenges that seem to affect them only because of their gender. However, they have made gradual efforts to fulfill their responsibilities. They show consideration for others, gratitude to many, and flexibility in accomplishing their tasks. The focus should be on the lifestyle of professionals who strive for sustainable and improved work practices. We hope that this report will encourage female teachers to consider becoming school principals.

(受付日：2023年12月7日，受理日：2024年2月5日)

笹 のぶえ (ささ のぶえ)

現職：大妻女子大学教職総合支援センター特任教授

特別活動，キャリア教育，進路学習教材開発

1981 筑波大学第二学群比較文化学類 卒業

東京都立高等学校 教諭

2014 東京都立高等学校 校長

2018 全国高等学校長協会 会長

2019 全国普通科高等学校長会 事務局長

2022 大妻女子大学教職総合支援センター 特任教授