

〈研究論文〉

大正期の学校経営論における小学校の
職員室に関する意味形成

——学校組織における場としての職員室に注目して——

水 本 徳 明

大正期の学校経営論における小学校の 職員室に関する意味形成

——学校組織における場としての職員室に注目して——

水本 徳 明

1. 研究の目的

本研究の目的は大正期に小学校の職員室が学校組織におけるどのような場として意味づけられていったかを明らかにすることである。組織における複雑な相互行為の過程からの創発的な秩序形成とそこにおける組織力の発生は、学校経営の研究的課題であるばかりでなく、実践的な課題でもある¹⁾。その意味で職員室は学校経営の理論及び実践双方の観点から見た場合、極めて興味深い場である。そこでは教職員相互あるいは教職員と児童生徒の複雑な相互行為から、創発的な秩序形成が行われ、学校の組織力が生み出されていると考えられるからである。

職員室は学校における特定の物理的空間であるが、それがどのような場であるかは学校経営に関する言説や学校経営の実践を通じて定義されていくと考えられる。この、職員室が意味づけられ、あるいは意味が修正される過程を、ここでは職員室に関する意味形成と呼ぶ。本論文では大正期を中心としながら、明治末期から昭和初期までの学校経営論の検討を通じて、この時期の学校経営言説と実践によって、職員室がどのように意味づけられていったかを明らかにすることとする。ここでいう学校経営論には、いわゆる学校管理法書と学校経営書のほか学校経営に関する教育雑誌の記事を含んでいる。これまでの大正期の学校経営論に関する研究は、その対象が学校経営に関する規則といわゆる学校管理法書及び学校経営書に限られており、学

校組織とその経営の複雑な側面を捉えきれないと考えるからである²⁾。

ところで、職員室をテーマとした歴史的研究はほとんど見られない。青木は明治期の小学校建築に関する規則や建築図によりながら、職員室が「完全な休養室」から「事務室的性格」に変化し、管理的、権威的性格を持つようになった過程を概説している³⁾。この研究は極めて限られた資料に基づいているし、その視野は大正期以降に及んでいない。明治期には教室が教育活動の場として純化される一方、職員室は校務の処理、会議・打ち合わせ、児童の懲戒・看護、外来者の応接、物品の管理、御真影・教育勅語の奉置などきわめて多様な機能を持たされた。内部は席次によって秩序化され、神聖で、教育的な場とされたが、他方で整頓されない乱雑な実態が繰り返し批判されるもした⁴⁾。そのような明治期における意味形成の上に、大正期においては学校の大規模化・多級化（校舎の狭隘化）、自由教育思想の広まり、学級経営論の成立などの新たな背景の下で職員室に関する意味形成が行われている。注目される点は2点である。第一は職員室内部における校長と教員との関係であり、第二は教室及び学級経営と職員室との関係である。以下、この順で述べることにする。

2. 職員室の内部秩序—校長と教員との関係

(1) 校長室と職員室

明治40年代において校長室と職員室の関係については、校長の職務が人事などの機密に関わるので別室にすべきという見解と⁵⁾、校長が教員と同室で直接に監督、意思疎通、協力すべき

筑波大学教育学系（人間総合科学研究科ヒューマン・ケア科学専攻）

という見解⁹⁶が見られる。その後、学校規模の拡大を背景として、実態としては校長室を設置する学校が増えたと思われるが⁹⁷、学校経営論においては積極的に校長室を設けるべきという議論はほとんど見られず、せいぜい「市町村立の小学校には別に校長室の設けあるを通例とすと雖も、以て全国多数の学校を律すべからず」⁹⁸、「職員の多い学校では別に校長室を設けることは必ずしも悪くはない」⁹⁹と言われる程度である。

それに対して、校長室を設けず、校長も職員室にいるべきとする見解が比較的多く見られる。校長室を設けるべきでないとする理由は多様であり、次に見る職員室内での校長と教員との関係についての見解と重なる部分であるが、ここでは3種類に整理しておこう。

第一は、「校長は教員と同室にあつて、居常職員を統督し、居ながらにして簡易に指導し相談にあづかり、時に指揮命令もし、相互極めて近接親密に、家庭的に其の意志を相疏通し一致協力して行くことが極めて肝要である」¹⁰⁰というように、校長が直接に教職員を監督したり、協力したりすることを重視する見解である。この種の見解は「家族共同体の原理」¹⁰¹がより表面に出ている点に特徴があるけれども、基本的には明治期からの議論の繰り返しと見てよい。

第二は、「小学校には特別に校長室など設ける必要はない。デモクラチックにすべきである」¹⁰²と一般的な形で民主的な関係を強調する見解である。これは大正15年に刊行された文検受験用の学校管理法教科書に示された見解であるが、このような見解が教科書的な標準となっていたことは注目すべきである。

第三は、校長と教員とのある種の緊張関係を踏まえた、次のような見解である¹⁰³。

ついでに校長席のことを一言しておきます。或は校長席を別つことを以て、一種の權威を附加するが如く考へる人も有る様ですが、自分は左の理由から此の方法を採らないのであります。

1 職員と遠ざかる恐れあり。訓導は学校

を敬して遠ざける弊起る。

- 2 校長と職員の意志の疎通を欠く。
- 3 職員室に一の中枢をつくる。
- 4 談笑の間に事を円満に運ぶこと能はず。
- 5 校長の方針は職員に徹底し難し。

これ等のことはもとより重要な事ではあるけれども、又校長のやり方如何に依りては、幾らも方法が有るだらうとは思ひます。併し校長と訓導と同室に居なければ出来ないことが唯一つだけあるのであります。

それは学校内部に於て校長を監督する者がありませぬ。校長を監督するのは、訓導の義務であらうと思ひます。

この筆者は京都府の尋常高等小学校長である。ここには、校長から離れて職員室に教員の「中枢」が成立することを避けようとするとともに、校長が權威主義に走り、墮落することを（校長とは別の）訓導が監督することによって取り締まろうとする見解が見られる。とくに後段の見解は特異ではあるけれども、後述のようにこの時期權威主義的な校長に対する批判も少なくなかったことを考えると、現実的な着眼であるとも言えよう。

(2) 校長と教員の関係

明治33年の小学校令施行規則によって校長は必置とされ、「学校長ハ校務ヲ整理シ所屬職員ヲ統督ス」とその職務が規定されたが、訓導兼務制であったこともあり、校長と教員の実際の関係は複雑で問題を含んだものとならざるを得なかった¹⁰⁴。

校長と教員との関係の実態については、校長の權威主義や教員との相互不信が繰り返し述べられている。そもそも、職員室が席次によって序列化された空間であった。席次による序列化と職員間の一致協力の要請をどう調和させるかは明治中期からの学校経営上の課題であったが¹⁰⁵、大正期においても学校内部の秩序は「現在の事実問題として、席の上下は如何なる事に適用され居るかと言ふに、職員室における座席の順次、玄関口に於ける雨具下駄箱の順次、出

勤簿告通簿等の如く一般記名を要する帳簿の記述順次、議席に於ける順位、公会儀式等に於ける並び数の順位、から始めて巨細万般にわたって実に明瞭に適用されてゐる」¹¹⁶という実態があった。その上で、校長が「校務と俗務とを混同」し、「例へば学務委員又は方面委員を兼ねる場合其の委員としてなすべき事項をも部下を駆使する」など、「部下を手先の如く使ふ」という実態が批判されている¹¹⁷。

しかし、このような実態がもつばら校長の責任にのみ帰されたわけではない。校長が「誤れる長の権化、支配の権化」となることは「所謂部下の無自覚を證するものである。只伝統の久しき、所謂小学校教員氣質をなしてゐて、小数[ママ]の自覚者をもつてしては如何とも仕難い現状にあるのである。」¹¹⁸といわれ、校長の権威主義と教員の卑屈な氣質がかみ合った秩序が形成されていたことがわかる¹¹⁹。その中で、職員室においては裏と表が使い分けられ、「職員会は伝達事項若しくは訓示の終りと共に閉会を告げる。校長の退散後一同ホツとして『あんな事を言つたつて出来るものか』『要領よくやるさ』等と隠口をた、くものが多い」¹²⁰という実態や、校長の不在中「職員室も揺がんばかりの笑声の起る」のに対し「校長を例外とせる笑会は止めよ、止むる能はずば会場を校外に移すべし」との回章を校長が発するなどの事例が報告されている¹²¹。

このような実態に対し、校長を中心とした家族的秩序形成が主張されている。その際、校長と主席訓導との関係が重要視され、「校長及主席がよく一致和合し教師之に共鳴調和せば、生徒は勿論小使より事々物々に至るまで全校一体となりて大なる共振をなすであらう」¹²²、「校長と主席とは、一家に譬へて見るならば、校長が戸主で主席が主婦である。」¹²³という主張が行われている¹²⁴。

一方、「原理としてデモクラシーの思潮を多分に入れる必要がある」¹²⁵、「校長はどこまでも合議的に学校を經營して行くことが、普汎的教育意志に合する唯一の手段である。」¹²⁶、「職員相互間の席の上下を徹底的に撤廢」し、主席なども合議的に専任すればよい¹²⁷、というような自

治的、合議的な学校經營を求める主張が行われている。さらには小学校長自身が、「由来学校長も訓導が本務であつて校長は兼任であるから、此の辺より察するも同僚の関係に見るのが至当であらう、統督の専務に拘泥して職員を束縛し圧伏すべきではない、其の自由活動を許し、各人の長所を充分に發揮せしめることが緊要である」と主張し、「各教員に自由活動を許し、其の長所を遺憾なく發揮せしめる為めには、受持学級は所謂持上りを可とする、自己の理想を実施し、其の結果より反省して更に他日の方針を立て、改善に改善を加へて行く所に進歩はある。」と論じた記事も見られる¹²⁸。ここでは、校長と教員との関係（教員の自由の問題）が、後に見る学校經營における学級經營の位置づき方と関わっていることが示されている点で、興味深い。

このような自治や自由の主張は、職員の独立性を必ずしも意味するのではない。たとえば「職員の一致協同＝根本はここにある、職員室に入つてみると何となく犯すべからざる所の崇むべき所であつて其の中にある職員が一致して自治的態度をとることが何よりの必要である。これより自治の清き流れは表はれて来るのである。」¹²⁹というように、「自治」の「根本」は「一致協同」にあるとされ、その中心的な場が職員室であると捉えられているのである。

このような自治や自由そのものを重視する議論とは別に、いわば学校の組織としての効果を重視する議論もある。「三十余名の職員中には幾多の学者あり、技術家あり、理論家あり、實際家あり、事務家あり、社交家あり。その長所を探りて用ふれば大に為すあるに足れり」¹³⁰というのである。時代はややさかのぼるが、明治40年に『教育実験界』に掲載されている地方の小学校の参観記では、職員室という場の活かし方という点で興味深い例が見られる。即ち、その小学校の職員室は細長く、机も旧式で、乱雑で不潔であるが、教員各個の修養を主とする輪講や共同討議を実施したり、校長が倫理教育を講義したりしている。学校を参観した記者も、校長の命により職員室に集められた職員全員の前で参観の批評を行わせられている。そして、職

員に活気がある、研究的態度を持っている、同心協力していると評価し、「当校は校舎の不完全とは反対に面白き現象のあることを確認した。」と述べている⁶¹⁾。

3. 職員室と教室—学校経営と学級経営の関係

(1) 教室と職員室

前述のように、明治期において教室が教育のための純化された場とされる一方で、職員室は雑多な機能を持つ場とされた。その結果、明治30年代には次のような実態ももたらされていた⁶²⁾。

本校の職員室は、二十名以上の訓導を容る、に僅かに十二三坪に過ぎずして、其の裡に図書、器械、標本、表簿、器具、衛生に關する、諸物品類を詰め込みあり、然も南方を塞ぎたれば、寧ろ暗く、且つ狭く熱し [ママ]、十分内外息休めの場所として甚しく不適當なるを感ぜしむ [中略] 教室内に於ける児童の数は、多数の生徒の割合にすこぶる広闊なるを覺えたるは、蓋し教室の坪数多きによるべし、教室内は裝飾せざる主義にや、絵図一面掛けあるを認めず

明治末期から昭和初期にかけて、このような教室のあり方が見直されるようになる。明治39年には既に「教室の正面には、教卓教鞭の外に、真黒なる黒板を以て設備の本位とせよとの時代は、既に、去つて、室内には、相當の裝飾を施すべく、相當の趣味を加ふべしとの声追々盛んになつたやうである。」⁶³⁾といわれているが、そのようないわば教室観の転換が容易に進んだわけではない。大正7年の長崎県小学校長講習会では長崎県師範学校長が「各地を見て廻るに就て質問される事は教室の裝飾の可否と云ふ事である。是れは極めて解決し易い事である、盆栽でも置き草花の一本でも生けてあると云ふ事が何故悪いか、師範学校でも校長室食堂等にも花卉盆栽を置いてある。教室にも此等あつて決して悪しくない、是非ありたいと思ふものは世界地図日本地図である。[中略] 或論者は児童の前

に斯様なものがあれば注意を乱す恐れがあると云ふけれども、是れは心配のいらぬ事である。」⁶⁴⁾と述べている。

このような教室観の転換が自由教育思想による学習観・教育観の転換によりいつそう進められたことはいまでもない。そのこと自体をここで詳述する余裕はないが、たとえば野村芳兵衛は「学習と生活とは本来の姿に於て相等しい。[改行] 学習動機は生活動機であり、学習法は生活法である。」⁶⁵⁾との観点から、学校及び学級を生活の場であるとした。また、千葉県師範学校附属小学校では、施設の制約の故もあつたであろうが、「学校をして児童の生活所たらしめんとし、出来得る限り学校全部を開放して児童の有たらしめ」との観点から、「児童自学の指導上より教員室の一部を画して」「自学室」を設けている⁶⁶⁾。

また富山県師範学校附属小学校の「ホーム組織」では「各ホームの室をもつて居る。此の室は学科学習室と共用になつて居る。ホームの教師は自分のホームの児童と共に、その室を經營するばかりでなく、其の学科学習室並にそれに附属せる室を經營する責任を有して居る。例へばAホームは理科室であり、Aホームの教師は理科の研究主任である。尚理科室に隣つて第一博物室があつて其処には理科に關しての諸種のもものが陳列され、動植物の飼養栽培や、継続觀察実験の設備が出来て居る。此の理科室及第一博物室の整理整頓、施設經營はAホームの担当である。」⁶⁷⁾とされている。一般の学校經營書においても「教室は所謂家庭における子供室である。子供の生活する場所である。智的美的徳的体的生活の場所楽しい場所ではなくてはならぬ。学ぶ所、休息する所、楽しむ所、智情意の生活をする場所である。従つて正時間は勿論正時間以外何時でもこゝにゐられる場所としなくてはならない。」⁶⁸⁾と、教室を家庭として意味づける主張が行われている。

このような教室観の転換は職員室に関する意味形成に三つの点で関わっている。第一は教室が種々の備品や裝飾品の置き場となつたことで、職員室がそれらの置き場としての役割から若干

開放されたことである。この間理科室などの特別教室の整備が進んだことも、こうした傾向を促進したであろう。ただ、児童数の増加とそれに伴う教員数の増加により、職員室の空間的な余裕が大きくなったとは即断できない。学校の増築とそれを可能とする財政事情などにより、格差が生じたと考えられる⁴³⁹。第二は教室が教員の居場所となったことである。明治期においては教室には教員用の椅子は置かれず、休憩時には児童も教員も教室から出るのが原則であった。教室の経営者として教員が捉えられるようになったことで、後述のように教員の居場所として職員室よりも教室を重視する見解も見られるようになる。第三は職員室が開放的になる可能性である。職員室内部に児童の「自学室」を設けた千葉県師範学校附属小学校はその端的な例である。ただしこのような開放の例やその主張は他に確認できなかった。その意味で可能性にとどまるものとして理解しておくべきと考える。

(2) 学級経営と職員室

明治末期から学級数の増加に伴って学級経営に対する注目が高まった。さらに学級王国論に典型的に示されているように、自由教育思想を背景として学級こそが学校の組織的基盤であるという考え方も登場した。また、この間学科担任制や3学級2教員制などの教授組織の新たな取り組みも行われるようになった。このような事情は、学校における学級経営の自律性をどう捉えるか、また、ある程度自律性を持った教員を学校経営としてどう統合するかという課題を生み、職員室に関する意味形成にも影響を与えた。前述のように、学級経営の自律性という問題は校長と教員の関係という問題と関連するものであった。

教員を職員室で統合するのではなく、教員の「自由行動」を認めるため教室相互を30間以上離して建築し、各教室に教員事務所を設け、教員自宅を附属させるべきとする主張が既に明治30年代に見られる⁴⁴⁰。青木によれば明治34年設計の唐津小学校にはまとめて職員室をとらない

で各教室棟に分散してとられている⁴⁴¹。

大正期に入ると自由教育思想を背景としてこのような主張が明確に述べられることとなる。野村芳兵衛は望ましい校舎のあり方として、「校舎は粗末でもいいから、一学級一棟の南向きの平家で、一学級毎に教師の住宅をつけてほしい。そのために外の設備が出来ないならば、それでもいい。これだけは、是非望みたいことである。それだけでなくは学校[ママ]は一つの家とはなりにくい。」とし、いわば共用部分としても特別教室や応接室、会議室の必要は述べているが、職員室にはまったく触れていない⁴⁴²。

一方、このような各学級と担任教員の自由を強調する見解に対する批判も行われた。すなわち、「よく教室分属等称し、各教室に控えている学校もあるが、これは校務の統一促進の上に不便であり、殊に教師の相互修養上には是非一室であり度い。[改行]要するに職員室は、校務、級務の整理場であり、職員員の休養場であると共に、大に相互の切磋琢磨場であり度い。」⁴⁴³というのである。確かに、学級経営が自律化したり教授組織が複雑化したりすればするほど、学校としての統合の必要性も高まると考えられる。7学級5教員制で全国的に注目された山口県豊浦郡小月小学校でも「此等教授法の研究等は、玉石混交の教員室に於てなさるべくも非ず、必ずや一致せる頭脳の教員室に於て初めて企て得べきを信ずるものなり」⁴⁴⁴と、職員室における統合の重要性が述べられている。

学級経営ないし学級担任教員の自律性と学校経営としての統合性をどう関係づけるかという課題は、一般的には曖昧な調和論に行き着いている。たとえば、「各学級は何れも自主独立、協同共栄の精神を有する一つの社会であるが故に、孤立的でなく有機的組織のもとに学校活動の単位をなす」、「一校の統一は各員理想の統一である。各員が学校理想に向つて共働の精神一貫の努力を似て有機的の活動をなすとき、しかも末節の画一は要求せない」⁴⁴⁵と、学級の自主独立を謳いながらそれを結局「末節」のものとしている。また、「自治体の真の発達は、法制の整備よりも、各員の自治の実が先決問題であるのと

同様、校長の学級〔ママ〕経営といふ大きな事業よりもその教育単位たる学級経営の実を挙げることが先決問題であると思ふ。」としつつ、「学級経営は畢竟学級個性を発揮するものであるが、その間に一貫した生命があり、共通の努力点が認められ、学校として一の校長の考への下に統一せられる時、そこに学校個性が成立つものである」とし、「学校内に於ける学級経営は要するに学校職員全部の和合の問題に帰するといつてよい」⁽⁴⁶⁾と結局曖昧な「和合」の問題とされている。

4. まとめと考察

以上のように、この時期の職員室に関する意味形成が相互に関係する二つの論点をめぐって行われている。明らかになったことをまとめて、考察を加えることとする。

第一の論点は職員室内部におけるあるいは校長室の設置をめぐる、校長と教員の関係である。議論としては校長室を特設することなく、内部秩序としても席次によって統制された関係から自治的、合議的、あるいは家族的な関係への転換が図られようとした。しかし、現実には権威主義的な校長と卑屈な教員意識がかみ合った、相互の不信感を持つ裏表のある関係が存在した。逆にそのような現実があるからこそより民主的な関係を求める言説が生み出された、あるいは家族的な共同性を強調する言説によりそのような現実が曖昧化されたと考えることができよう。

そのような中でも、職員の多様性を活かし、あるいは職員の活気を生み出す場として職員室を捉える言説や実践が見られたことは注目に値する。学校が大規模化し教員数が増えたときに、学校の組織的な力を高める効果的な場として職員室が意味づけられているのである。先に引用した、そのような学校の参観者の「校舎の不完全とは反対に面白い現象のあること」という発見は、物理的空間とは別の、組織における場としての職員室への注目といつてよいであろう。職員室がたとえば休養室としてその機能を限定されてしまうのではなく多様な機能を持ち、なおかつその中での職員間のある程度の自

由さを持っていることにより、「共有された文脈」⁽⁴⁷⁾としての場の意味を持ちえたといえよう。このような言説や実践は多くは見られないけれども、職員室という場の意味に、家族的共同性や一致協同という統合性とは別の、いわば組織的な効果性という次元が付け加わったことの意義は小さくない。

次に第二の論点は教室及び学級経営と職員室の関係であった。自由教育思想を背景に学習観・教育観が転換し、学校規模の拡大という条件も重なって教室観が転換し、学級経営が重視されるようになった。このことは、教室が単なる教授のための機能的に純化された空間ではなく、児童相互及び児童と教員の多様な関係（生活）が織り成される共有された文脈、すなわち場として意味づけられるようになってきたことを示している。

この変化は、職員室に関する意味形成にとって二面的であった。すなわち第一に、このことは職員室におけるあるいは職員室からの教員の自主・独立を意味する。端的な例は「教室分属」と呼ばれていた、教員が教室に控えているという場合である。しかし、第二にそのようないわば遠心力が働くからこそ求心力、つまり職員室における教員の組織的統合をより高める必要も自覚されるようになる。学級担任の「協同」や「和合」、「一致」が繰り返し強調されることとなるのである。

この相反する二つの力は職員室に緊張関係をもたらすはずのものであり、それが「教室分属」をめぐる議論や第一の論点である校長と教員との関係に現れていた。しかし、「自治」や「家庭」という言葉が学級にも学校にも使われることに現れているように、一般的にはこの緊張関係は曖昧化され、抑圧された。そのことが、先に指摘したような権威主義的な校長と卑屈な教員意識がかみ合った、相互の不信感を持つ裏表のある関係を職員室内にもたらす要因になったともいえよう。

注

- (1) この点に関しては、水本徳明「学校の組織力をどう捉えるか」(『学校経営研究』第29巻、大塚学校経営研究会、32-38頁、2004年)を参照。
- (2) たとえば、伊津野朋弘『大正デモクラシー下の教育』(明治図書、1976年)とりわけその第1章第二節「大正期学校経営論の一性格」(34-62頁)、高野桂一「小学校の管理」(国立教育研究所(編)『日本近代教育史』第4巻、1974年a、1010-1037頁)、同「小学校の管理」(国立教育研究所(編)『日本近代教育史』第5巻、1974年b、117-138頁)など。
- (3) 青木正夫「学校における職員室のあり方」『教育と医学』23(9)、1984年、40-48頁。
- (4) 水本徳明「学校組織における「場」としての職員室の形成に関する研究—明治期学校管理論の分析を通して—」(日本教育経営学会第44回大会自由研究発表資料、2004年6月6日参照)。
- (5) 加納有景『新令適用模範小学校(破壊乎建設乎)』博報堂、1907年、32頁。
- (6) 山松鶴吉『模範的小学校経営の実際』同文館、1910年、70頁。
- (7) ただし、学校規模が拡大すると校長室の設置が進むとは単純にはいえない。明治37年の東京市明治小学校では、児童が増加し校長室ばかりか職員室も教室に充て、校長は小使室の一隅にいるほかなく、教員は出勤すると直接教室に向かい、職員会議もほとんど開かれないう有様であった。「東京市明治小学校参観概評」『教育実験界』第14巻 第10号、第11号、1904年。
- (8) 鈴木光愛『改修師範適用新編学校管理法』訂正7版、宝文堂、1913年、100頁。
- (9) 安部清見、多牧宇蔵『昭和新中国民族を創るべき学校経営と学級経営』駁々堂、1928年、330頁。
- (10) 花田甚五郎『制度の活用と学校経営』東洋図書、1927年、169頁。
- (11) 伊津野、前掲、1976年、53頁。
- (12) 教育学術会「文検受験用学校管理法講義」大同館、1926年、235頁。
- (13) 中島錦三郎「小学校の経営」『教育時論』1194号、1918年、11-12頁。中島は、京都府福知山町惺明尋常高等小学校長である。
- (14) これまでのこの時期の学校経営論に関する研究(伊津野、前掲、1976年、高野、前掲、1974年a)では、小学校令施行規則の解釈や府県の規則などを通じて校長の職務権限が明確化されてきたことを指摘しているが、以下に見るように、それによって学校の内部秩序が整序されたわけではない。
- (15) 水本、前掲(注4)、2004年、参照。
- (16) 宮川菊芳「職員組織の倫理的批判」『教育時論』1411号、1924年、7頁。
- (17) 加藤宗厚「余の小学校長観」『教育時論』1391号、1924年、18頁。
- (18) 新里朝彦「校長権の意義(下)」『教育時論』1458号、1925年、11-12頁。
- (19) このような指摘は数多い。たとえば、「真面目なる教材研究のために日の没するを知らない様な熱心な教員は賞讃に値するが、かゝる教員は一学校に数多くはあるまい。大概是児童を校門から追ひかへして教員室に入り喫煙に息を入れ一時間足らずを以て明日の教案を型の如く書き、其後は増俸の事、年末賞与、校長の御卸しさては最近の流行物たる恋愛談を下落して退出時間の午後四時も近よれば時計と首引きの体たらく。若し校長でも居れば一同猫の如く或は新聞雑誌の乱読位が関の山。若し自分の研究に属する本などを校長に見付けらるれば問題となるををそれて机の下に隠し読むの輩は上々の方である。たとへ何の用事はなくとも校長が新聞等をよみすぎて午後四時を過ぐるも帰らざれば盛んに職員室を出入して示威運動をなし要もなきに日の暮るゝまで居残る事少くない。此に至れば、『弱きものよ汝の名は小学校教員なり』と云ひたくなる。教員の最後の自暴自棄の歓声は『早く校長になるに限る』と、何たる悲痛の声であらう。嗚呼教員はかくまで校長を恐れねばならぬのだらうか。かくまで屈従しなければならぬのだらうか。教員を萎縮せしむるは校長の官僚式の罪でもあり、又斯る校長の鼻息を窺ふ教員の意気地のなさすぎるにもよる。」加藤、前掲、1924年、19頁。
- (20) 加藤、前掲、1924年、18頁。

- (21) 月満楼主人「部下より校長へ」『教育実験界』第37巻 第8号, 1916年, 68頁。
- (22) 「校長と主席」『教育時論』999号, 1913年, 14頁。
- (23) 大木喜代之進「小学校に於ける主席訓導の任務を論ず」『教育時論』1299号, 1921年, 4頁。
- (24) このような見解については批判もなされている。すなわち, 「世には首席訓導対校長の関係を, 官庁に於ける次官対長官のその如くに考へて居る者もあるけれども, 私より観れば, これらは未だ其の真を穿たざること頗る遠しと言はざるを得ない。」と, 主席訓導は「正教員の名ある限り, 各自独立の教権を具有して思ふ存分独自の手腕を振ひ得る」という見解である。井上徳三郎「主席訓導の校長論教員論」『教育時論』1305号, 1921年, 8-13頁。
- (25) 永塚泰蔵「校長絶對の伝統に対して」『教育時論』1439号, 1925年, 17頁。
- (26) 新里, 前掲, 1925年, 14頁。
- (27) 宮川菊芳「職員組織の倫理的批判(二)」『教育時論』1412号, 1924年, 8頁。
- (28) 蛭田太一郎「学校経営策」『日本之小学教師』第18巻 第208号, 1912年, 20頁。蛭田は東京市四谷区第四小学校長である。
- (29) 石丸忠太郎「学校生活上生徒に自治を加味する実行方案」『教育実験界』第37巻 第6号, 1916年, 55頁。
- (30) 下平末蔵「大なる小学校と小なる小学校」『日本之小学教師』第14巻 第165号, 1912年, 62頁。下平は埼玉県大宮尋常高等小学校長である。
- (31) 「地方某小学校參觀記」『教育実験界』第19巻 第8号, 10-13頁, 「地方某小学校參觀記(承前)」第19巻 第10号, 9-13頁。
- (32) 「東京市浅草小学校參觀概評」『教育実験界』第14巻 第9号, 1904年, 19頁。
- (33) 湯澤直蔵「教室として具備すべきもの」『教育実験界』第18巻 第10号, 1906年, 31頁。
- (34) 長崎県西彼杵郡教育会(編)『小学校長講習会講演録』長崎県西彼杵郡教育会, 1918年, 70頁。
- (35) 野村芳兵衛『新教育に於ける学級経営』(野村芳兵衛著作集2)黎明書房, 1973年, 116頁。初版は1926年。
- (36) 手塚岸衛『自由教育真義』東京宝文館, 1922年, 175, 186頁。
- (37) 富山県師範学校附属小学校『ホーム組織の学校経営』東洋図書, 1927年, 36頁。
- (38) 小林佐源治『学校経営新研究』目黒書店, 1929年, 117頁。
- (39) 明治30年代に児童数の増加が急速に進んだ東京では, 既に紹介したように(注7)職員室もなくなかなければならない小学校があった一方で, 常磐小学校では「応接間の体たらくを見物いたし候処, 此処すら東京一の設備行届き居り申候, 広さは勿論のこと, 床は尽く戎氈を敷き詰められ候へば, [中略]卓子には背地に唐草の羅紗懸けあり, 椅子は尽く白布を以て蔽はれ候細密の注意, 流石に御座候」という様子であった。「東京市常磐小学校參觀概評」『教育実験界』第14巻 第12号, 1904年, 24-25頁。
- (40) 堀尾太郎「帝国小学校学級論(承前)」『教育時論』541号, 1900年, 8頁。
- (41) 青木, 前掲, 1984年。
- (42) 野村, 前掲, 1973年, 83頁。
- (43) 安部清見, 多牧宇蔵, 前掲, 1928年, 333頁。
- (44) 山口県豊浦郡小月小学校「本校に於ける七学級五教員制」『教育時論』1100号, 13頁。
- (45) 兼子鎮雄『郷土及学校経営を背景としたる学級の教育』, 1926年, 49, 467頁。
- (46) 鹿兒島登左『生活指導学級経営の理想と實際』明治図書, 1928年, 89-93頁。
- (47) 野中郁次郎, 紺野登『知識経営のすすめ』筑摩書房, 1999年, 161頁。

**Sense Making in Primary School Shokuin-shistu (Staff Rooms)
in the Discourse on School Management during the Taisho Era:
Focused on Shokuin-shistu (Staff Rooms) as a Field or “Ba”
in School Organizations**

Noriaki MIZUMOTO

In this paper I examine publications regarding school administration and management mainly during the Taisho Era (the last period of the Meiji Era to the beginning of the Showa Era) in order to clarify the method of sense making in primary school Shokuin-shistu (Staff Rooms) from two points of view.

The first point of view is the relationship between principals and teachers. Many authors claimed that there was no need to establish a principal's room and that the relationship between principals and teachers should be democratized and changed to a family-like community. However, in reality in the Shokuin-shitsu there was a kind of order where a principal's authoritarianism was combined with the servile attitude of teachers. In a few cases, however, principals made use of the Shokuin-shitsu to increase organizational capacity by taking advantage of the diversity of teachers or by holding meetings to promote teachers' abilities. Such cases are very interesting because they imply that the Shokuin-shitsu was a field of organization.

The second point of view is the relationship between classroom or classroom management and the Shokuin-shitsu. Toward the middle of the Meiji Era, classrooms had been said to be a special place for instruction. But from the last period of the Meiji Era, some authors argued for a classroom décor in order to transform it into a home-like place for children. At the same time classroom management attracted attention and teachers were recognized as leaders of classrooms. Those changes created two forces in schools. One was the centrifugal force that enhanced the autonomy of classroom teachers and the other was the centripetal force that enhanced the organizational integration of teachers. Although these two forces were ambivalent, the discourses on “self-government” or “family-like community” suppress the ambivalence, which in turn was one of the factors that preserved the relationship between principals and teachers mentioned above.