

# 全公教の調査結果から何を読み取るべきか

筑波大学 浜田 博文

全国の公立小・中学校に勤務する約3万人の教頭・副校長がいったいどんな現実のもとに置かれているのか。本調査の結果は様々なことを考えさせてくれる。都道府県別のデータや個人調査の結果など、もう一歩踏み込んで詳しく知りたい点も少なくないし、より丁寧な分析が必要なのだろうと思う。だが、検討可能なデータや紙幅は限られているので、本稿は調査結果全体から筆者が読み取ることのできた内容と、そこから推察できる範囲での分析を試みたい。

## 1. 団体調査の「病休数」から見えること、見えないこと

団体調査の結果によれば、平成26年度に病気によって1ヶ月以上休んだ教頭・副校長の数は、小学校で166名、中学校で64名であった。教頭・副校長の総数に占める割合は、それぞれ約0・9%と約0・7%である。「病気」といっても身体的な病気もあれば精神的な疾患もある。それらを区別した数字ではないし、他の地方公務員の管理職等の同種のデータもないの

で、はたしてこの数字をどう解釈すべきなのかは即断できない。

文部科学省の「教職員のメンタルヘルス対策検討会議」が平成25(2013)年3月26日に公表した『教職員のメンタルヘルス対策について(最終まとめ)』(以下、「最終まとめ」)では、教頭・副校長等を含む多様な教職員のメンタルヘルスの実態と対策についてまとめている。その資料によると、平成23年度時点で在職する教職員のうち病気休職者が占める割合は0・93%(平成23年度)にのぼっている。平成10年度当時は0・46%だったから、13年間でその割合は倍増したことになる。精神疾患による病気休職者に絞ってみると、平成23年度の割合は0・57%で、平成14年度の0・29%から9年間で倍増している。

こうした数字を合わせてみると、教頭・副校長の病気休職の割合は一般教員と比べて顕著に高いわけではなさそうである。むしろ両者は類似の傾向を示していると読み取ることも可能だろう。そして、前掲の「最終まとめ」では「教

員」と「一般企業の労働者」の疲労度の比較データが紹介されている。それによれば、「普段の仕事での身体の疲労度合」について、「とても疲れる」と答えた一般企業の労働者は14・1%にとどまったのに対して、教員は44・9%にのぼった。

これらの数字からは、学校教職員が他の職業の人々と比べて大きなストレスを抱える状況に置かれており、教頭・副校長はその中でも何らかの特徴をもった状況に置かれていると考える必要があるだろう。

## 2. 職務の専門性と独立性の曖昧さ

学校の自主性・自律性の確立が唱えられ、校長のリーダーシップやミドルリーダーの重要性が強調されている。当然にも、学校管理職として組織をリードする教頭・副校長の役割は重要とされているのだが、本調査の結果はスッキリしない現実を浮き彫りにしている。

団体調査結果によれば、学級担任を兼務するケースが、全国平均でみると小学校で約1・

2%、中学校で0・1%となっている。中学校の場合は例外的なもののみなせるが、小学校の実数をみるとそうは言い難い。具体的な数字をみると自治体による違いが大きく、北海道の78校、愛媛県の46校、高知県の46校、徳島県の26校というところが目にとまる。また、事務職の兼務は小学校で約2・0%、中学校で約1・4%となっている。小学校では大分県の98校が群を抜いており、愛媛県の63校、北海道の44校と続く。中学校でも大分県の39校、高知県の17校、愛媛県の14校という数字が目を引きところである。

個人調査結果に目を向けると、教頭・副校長が担うべき職務内容の曖昧さをさらに強く印象づけられる。「時間割に位置づけられた授業」の持ち時間数が「ない」と答えたのは、小学校で45・5%、中学校で51・1%にすぎない。週あたりの授業の持ち時間数が「5時間未満」は小学校で23・3%、中学校で18・1%となっているので、小学校も中学校も全体の3割以上の学校では教頭・副校長が週5時間以上の授業を担当していることになる。これも自治体による違いが大きい。例えば小学校で週15時間以上の授業を持っているケースが、北海道で83校、愛媛県で59校、高知県では37校ある。中学校で週10時間以上の授業を持っているところは、山口県の81校、青森県の79校、徳島県の51校などとなっている。

授業の持ち時間数の多さとは相容れないよう

にみえるのが、「実際に費やす職務内容」である。小・中学校の違いを問わず圧倒的に多いのは「各種調査依頼への対応」で、いずれも75%を超えている。また、「負担（疲労やストレス）」に感じる職務」としてもこの項目は55%近くにのぼる。これらを考え合わせると、教頭・副校長が実際に遂行している業務の中で、授業はけっして無視できない位置を占めている。なおかつ、校内事務、そして様々な調査依頼に対応した文書作成などももちろん重要である。後述するように地域や家庭との連携業務などを含めて考えると、教頭・副校長に求められる業務は学校で行われているおおよそすべての範囲にわたっており、多種多様な実態をみせている。

周知のように教頭・副校長の職務は学校教育法第37条において、「副校長は、校長を助け、命を受けて校務をつかさどる。」（第5項）、「教頭は、校長（副校長を置く小学校にあっては、校長及び副校長）を助け、校務を整理し、及び必要に応じ児童の教育をつかさどる。」（第7項）と規定されている。もともと教頭の職務は「必要に応じて」教諭の職務を包み込む規定となつてはいるが、前掲の実態や昨今の学校教育の実情を踏まえると、教頭・副校長に要請される業務の範囲はますます広がっていくことになりかねない。

このことは、あくまでも「校長を助け」る立場に置かれた教頭・副校長の、職としての「独立性」の乏しさと無関係ではないだろう。そし

て、職務の「専門性」を追求することの困難さを物語っている。

### 3. 職務内容の量的問題

前掲の「専門性」と「独立性」が教頭・副校長の職務の質的な課題状況を示しているとすれば、他方で気になるのが業務量の問題である。

個人調査では、「あなたは、日頃、出勤から退勤まで、何時間くらい勤務をしていますか。」と尋ねている。小学校の結果をみると、「12時間以上13時間未満」が第一位で30%を超えており、次いで「13時間以上14時間未満」が25%超となっている。中学校の場合はその両者がほとんど同率で約30%を占める。このように、小・中学校の教頭・副校長の55%～60%が、1日12時間～14時間という長時間の勤務をおこなっている。

さらに、週休日や祝日の出勤日数についても尋ねている。その結果によれば、「10日未満」という回答は小学校で20%超、中学校で15%超にとどまっている。小・中学校とも最も回答が多いのは「10日以上20日未満」で、それぞれ約30%、と約25%である。中には「70日以上」という回答もあり、休日を十分に確保できない状態で、長時間の勤務をほぼ毎日続けているという実態がはつきりみてとれる。

前述してきた内容とあわせて考えると、授業の担当、諸種の学校運営事務、さらに近年増えている各種調査依頼への対応など、多種多様な

職務を遂行するにあたり、長時間の勤務や「休日返上」を強いられると言つてよいだろう。

#### 4. 対外的業務の難しさ

教頭・副校長の職務内容が広範囲にわたる性質をもち、しかも長時間の勤務を要するということに加えて、もう一つ見落とせない点を指摘しておかなければならない。それは、地域・保護者との協力関係づくりの重要性が増している現実である。

週休日に「地域行事」に参加している日数を尋ねた設問に対して、「5日未満」という回答は小学校で約32%、中学校で約35%であった。小・中学校とも約40%が「5日以上10日未満」と回答し、中には「40日以上」という回答もある。「地域行事」の具体的な内容としては、「子ども会・自治会等」と「PTA関係の行事」が約30%、35%を占めている。「近隣の幼・保・中・高等学校の行事」がそれらに次いで第3位になっているが、中学校はそれが20%超で小学校は15%となっており、小学校よりも中学校の教頭・副校長の方が近隣学校との連携に時間を割く傾向が垣間見える。

ところで、先に「実際に費やす職務内容」の中で圧倒的に多いのは「各種調査依頼への対応」だと述べた。じつは、それに次いで多いのが「保護者・PTAとの連携」で、小・中学校ともに40%を超えている。今日の学校の教頭・副校長の職務として、このこと自体は当然とも言える

だろう。だが、気になるのは「負担（疲労やストレス）に感じる職務」として「PTA・地域等との連携」が小・中学校ともに約35%の回答を示し、あわせて、「苦情」への対応は小・中学校ともに35%を超えているという実態である。対外的な職務が時間の長さのみならず、精神的な負担感に結びついている現状がみてとれる。

言うまでもなく、過去15年ほどの間に、学校評議員制やコミュニケーションをはじめとする学校・地域・家庭の協力関係づくりに関連する様々な施策が実施されてきた。また、いじめや子ども自殺など、深刻な事件が起きるたびに叫ばれてきたのが、学校・地域・家庭の連携である。こうした中で、どの学校でも教頭・副校長は教職員の中で最もこのことに腐心しているに違いない。前述した「休日返上」での行事参加や日々の長時間勤務という実態も、それと密接につながっていると考えられる。

#### 5. 疲労・ストレスの主要因は何か？

ここまでの内容から、教頭・副校長の職務状況は多くの困難や課題を抱えていることが明らかであろう。管理職に限らず、教職員の「多忙」状況はしばしば指摘されるところである。その際、時間的な「多忙」と精神的な「多忙感」との質的違いに留意することは重要である。

これを考える上で、図1と図2を比べることは示唆深い。教頭・副校長が「費やしたい」と

考える職務内容のトップ3は、①職場の人間関係づくり、②教職員の評価・育成、③校内研究・研修、である。それに対して「実際に費やす職務内容」は「各種調査依頼への対応」が群を抜く第1位であり、第2位が「保護者・PTAとの連携」になっている。

端的に言えば、教育活動の改善に向けて教職員どうしのコミュニケーションを円滑化し、人材育成のためのはたらきかけをして校内研修を活性化させるということが、多くの教頭・副校長の考える「自分のあるべき姿」である。ところが、学校の現実には彼・彼女らがそうした役割を果たすことを容易には許してくれない。児童生徒とも教職員とも触れあわずに机やパソコンに向かい続けることか、保護者・PTAや地域の人々との関係づくりに多くの時間とエネルギーを注がざるを得ない。

このように、自身が思い描く「あるべき教頭・副校長像」とはずいぶん異なる仕事に忙殺される状況は、教頭・副校長の疲労・ストレスの重さにつながっているに違いない。

#### 6. おわりに

教職員は忙しい。中でも教頭・副校長はとくに忙しい。その忙しさは「多忙」にとどまらず「多忙感」を増すからこそ問題なのだと思われる。平成26（2014）年7月に文科大臣から中教審になされた諮問「これからの学校教育を担う教職員やチームとしての学校の在り方に

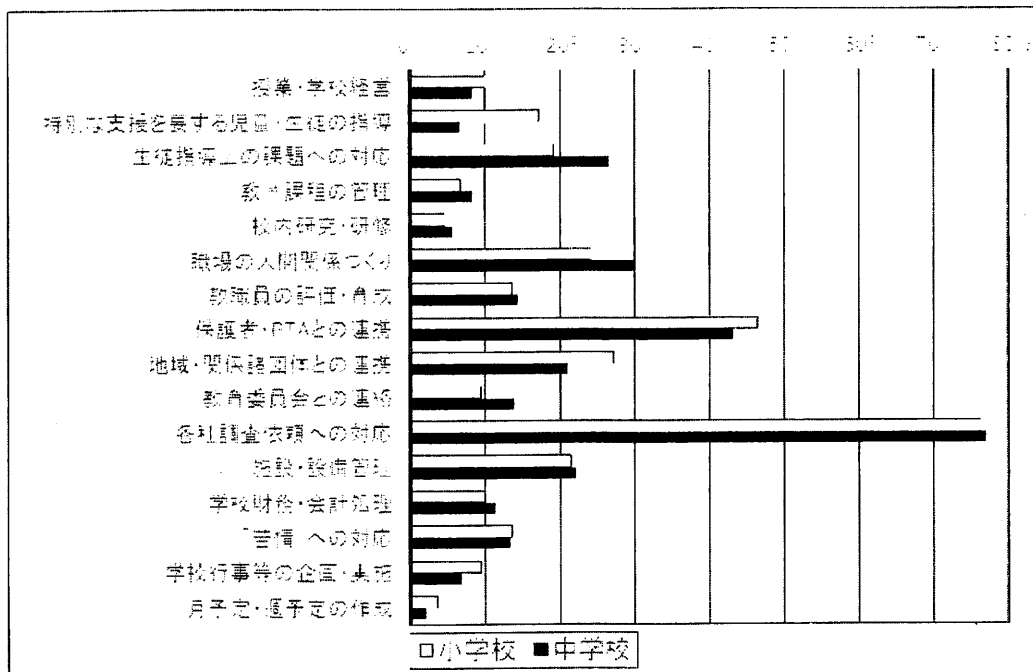


図1. 実際に費やす職務内容

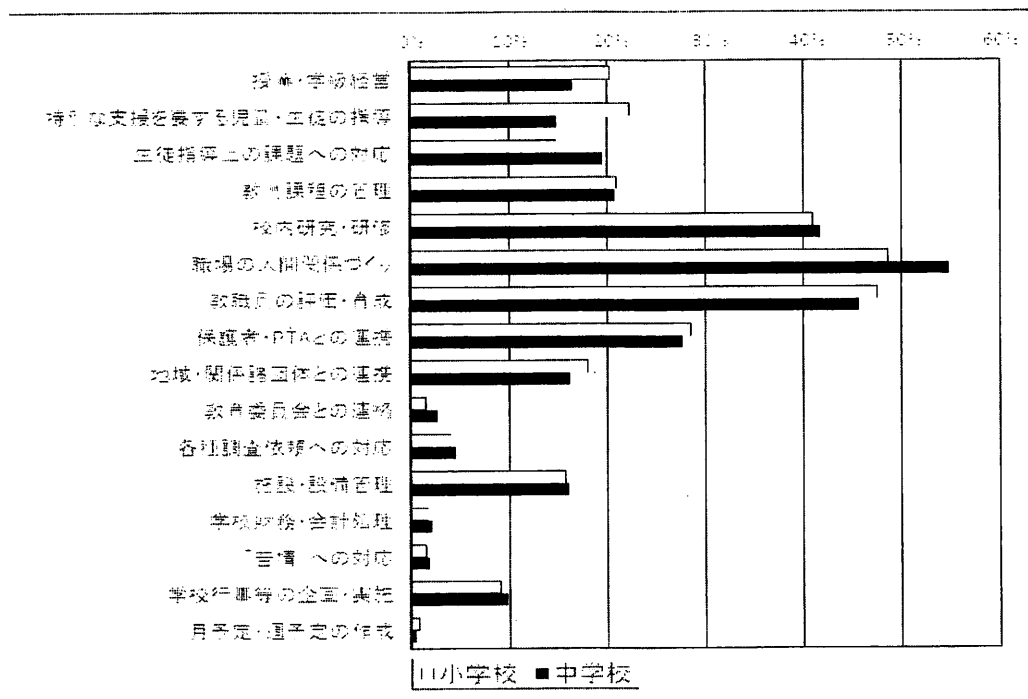


図2. 費やしたい職務内容

ついて」を受けて、「チーム学校作業部会」での審議が継続中である。「教員中心」を前提に構成されてきた学校組織を多様な専門家を含む様々なスタッフで構成し、そのことで教員の忙しさを軽減することが目指されている。

それは確かに重要である。本調査においても教職員の増員を切望する教頭・副校長は90%以上だと報告している。筆者はさらにもう一つの点に注意を引かれた。個人調査の自由記述の中で、「圧倒的に要望が多かったのは、正規教

員を増やしてほしいという意見だった」(33頁)という部分である。学校が多種多様なスタッフで構成され、勤務態様のフレキシブルさが進行すると、各職員・スタッフの勤務管理・服務監督や人材育成の仕事は、これまで以上に増大し複雑化すると考えられる。おそらくその業務は教頭・副校長に委ねられるだろう。「チーム学校」というやわらかで人目を惹く言葉によつてそうしたリアリティへの眼差しを鈍らせるべきではない。

教頭・副校長の職務の広がりやストレスの大きさは、果たしてどこでどのように軽減されるだろうか。業務内容の実態を一覧したとき、いったいどの部分を「他の誰か」に委ねうるのか、正直言つて思い浮かばない。「部活指導は地域人材に委ねるべき」と言い得たとしても、「地域との連携に関わる業務」はやはり教職員の誰かが担うべきであり、その筆頭は教頭・副校長だと考えざるを得ない。この問いは、全公教の内部はもちろんのこと、今後の学校のあり方を考えるべき校長会や教職員団体をはじめとするすべての人たちが真剣に考えるべき問いの一つである。