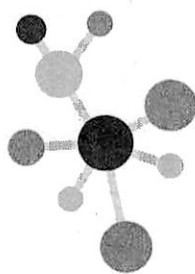


これからの 管理職養成、 選考・登用、 研修を考える



第5回

「教頭」は何のため？



筑波大学教授／
日本教育経営学会会長

浜田 博文

得たのは1974年のことである。従前にも学校教育法施行規則に規定はあったが、「教頭は、教諭を以って、これにあてる」とされていた。つまり、従前の教頭は、教諭として「児童の教育をつかさどる」ことを第一義とし、その上で、「校長を助け、校務を整理する」という役割が課されていたのである。

教頭の法制化は1960年代～1970年代における戦後学校教育の変容を象徴していた。児童・生徒数の増大や高校進学率の急上昇に伴う学校教育全体の拡大と、高度で大量の知識を系統的に教育することへの社会的要請の高揚がその変容を促した。

1971（昭和46）年の中教審答申「今後における学校教育の総合的な拡充整備のための基本的施策について」（いわゆるヨンロク答申）は、「学校全体のまとまりを維持し、その内容を高めていくために適切な指導性を発揮することは、校長の重要な任務」であり、「個々の教員の特性に応じた役割分担と組織的な協力体制を取り入れた新しい学校経営の方式」の必要に應ずるために「校長を助けて校務を分担する教頭・教務主任・学年主任・教科主任・生徒指導主任などの管理上、指導上の職制を確立しなければならない」と記している。

学校教育の拡大と 系統主義カリキュラムのもとの法制化

教頭は、学校教育法によって、幼稚園・小学校・中学校・義務教育学校・高等学校・中等教育学校・特別支援学校に必ず置かなければならない職と規定されている。その職務についての規定は次のとおりである（同法37条）。

「教頭は、校長（副校長を置く小学校にあ

つては、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。」（7項）

「教頭は、校長（副校長を置く小学校にあつては、校長及び副校長）に事故があるときは校長の職務を代理し、校長（副校長を置く小学校にあつては、校長及び副校長）が欠けたときは校長の職務を行う。この場合において、教頭が二人以上あるときは、あらかじめ校長が定めた順序で、校長の職務を代理し、又は行う。」（8項）

ここに記された法令上の「教頭」は、まぎれもなく校長（副校長を置く場合には副校長）に次ぐ学校管理職としての重要なポジションだといえよう。

ただし、教頭職が法制上このような位置を

このように、以前は文字どおり「教諭の筆頭」に位置していた教頭は、公式の「学校管理職」へと転換されたのである。

「校長の「補佐」という役割と 教頭職務の実態

ところが、現在の教頭職務の実態は多様さと曖昧さにまみれている。

全国公立学校教頭会が約3万人の会員に毎年実施している調査によると、平成26年度時点で、「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（全国公立学校教頭会『全国公立学校教頭会の調査―平成26年度―』平成26年12月）。

小学校も中学校も、全体の3割以上の学校では副校長・教頭が週5時間以上の授業を担当している。自治体によっては、小学校で週15時間以上の授業を持っているケースも少なからずある。

小・中学校の違いを問わず「実際に費やす職務内容」で圧倒的に多いのは「各種調査依頼への対応」で、いずれも75%超である。これは55%の者が「負担（疲労やストレス）に感じる職務」と答えている。

以上から、教頭職務の実際において、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、そしてさまざまな調査依頼に対応した文書作成、さらには地域や家庭との連携業務などに膨大な時間と労力を費やす実態にある。

また、日々の勤務時間は、小学校では「12時間以上13時間未満」が30%超で第一位、次いで「13時間以上14時間未満」が25%超である。中学校の場合は両者がほとんど同率で約30%を占める。週休日や祝日の出勤日数では、「10日未満」が小学校で20%超、中学校で15%超にとどまり、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。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。

このような実態から垣間見えるのは、「校長の補佐」というよりも、「曖昧な業務はすべて教頭に委ねる」という学校運営の現実である。

「スクールリーダー」としての 教頭へ

最近の政策関連文書では、さまざまな施策の実施を「校長のリーダーシップ」によって

果たそうとする記述が定番となっている。さらに、学校が取り組むべき課題が多様化・複雑化している実情にかんがみると、「校長の補佐」はこれまで以上に重要性を増している。

その一方で、教頭職務の実態は混乱から脱するどころか、ますます不明瞭さを増して多忙を極める傾向にある。このような教頭の職務実態を改善しない限り、校長のリーダーシップ言説はむなしく響くのみである。

教頭職務を整理しようとするとき、基盤とされるべきは前回も紹介した「校長の専門職基準」(http://jaseasakurane.jp/teigen/2012_sennonshokukujun_index.html) 日本教育経営学会) である。

教頭は、校長の職務と役割を理解して近い将来、自ら学校のトップに立って教育活動の組織化をリードする位置にある。教頭自身はそれを自覚しつつ、ミドルリーダーの働きを促さなければならない。ここに示された7基準は、自身のあり方を折に触れて振り返る指針になるはずである。

ただし、教頭が真に校長の補佐として、つまりスクールリーダーとしての重要な役割を發揮できるかどうかは、校長の采配に拠るところが大きい。校長はそれらを見通しながら組織の差配に取り組むべきである。