JAIST Repository
https://dspace.jaist.ac.jp/

Title	女性管理職に観る事例から女性リーダー形成・人材育成を考察する
Author(s)	若月，温美
Citation	年次学術大会講演要旨集，28: 97-100
Issue Date	2013-11-02
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/11675
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

JAIST
JAPAN
ADVANCED INSTITUTE OF
SCIENCE AND TECHNOLOGY

Japan Advanced Institute of Science and Technology

1C03

女性管理職に観る事例から女性リーダー形成・人材育成を考察する

○若月　温美（東葉高等学校　千葉大学大学院）

本稿は学校教育機関等における女性管理職・Ｔ教諭の事例・活躍状況等から、教育機関・人材育成機関における女性リーダーの意義を考察する。

学校教育機関は、千葉県内私立高等学校を調査した。管理職という立場にある女性リーダーの活躍状況等を調査する他、学校教育機関という人材育成を目的とした機関における女性リーダーの役割について、特に考察する。学校教育機関における管理職教員は、一般職教員に対する労務管理を遂行すると同時に、学校内においては一般職教員と同様、生徒等に対する学習指導・生活指導を遂行する。このような特性を、視点に含める。

（キーワード）　学校教育機関　管理職教員　一般職教員　生徒

Ｔ教諭は、大学卒業後私立高等学校の数学教師として着任し、現在教頭兼生活指導部長として学校経営、教職員管理および生徒に対する学習指導・生活指導をおもに担っている女性である。彼女は、就職後すぐに結婚し、出産・子育てののち、教頭兼進路指導部長、教務部長等学校の管理職を担ってきた。また、同時期は少子化の影響で学校経営の改革が必須の状況下にあり、そのためのプロジェクトの一員として改革を提案し、目標を掲げ、目標達成のための課題を推進し、現在もその途上にある。

本稿では彼女のライフストーリーの分析を通じて、学校教育機関という人材育成を目的とした機関における女性リーダーの役割について、特に考察する。

（１）Ｔ教諭のエンパワーメントプロセス

表１は、Ｔ教諭の主な経歴を示したものである。Ｔ教諭の歩みは久木田純（1998）が示した女性のエンパワーメントのプロセスに沿ったものである。彼女は、小学校から高校時代に母親と姉の影響を受け、女性も自立のために大学進学をすること、また年を経ても自己実現のためにチャレンジするという「意識レベル」に到達し、大学進学・就職後は教師として、また母親、妻として働く女性の役割をすべて担う「参加レベル」に、進路指導部長以降は、生徒のための進路実現を達成することをはじめとした学校改革に着手する「コントロールレベル」に移行したと考えられる。以下では、Ｔ教諭の歩みをこの３期に分けて検討したい。

（２）意識下レベル　～　女性の自立と自己実現を教えてくれた母とロールモデルとしての姉～

Ｔ教諭は、1960 年に東京で、大学の理工学部出身で会社勤務の父と元教師の母との間の次女として生まれた。父は、四国の江戸時代から続く家系の出身で、母は、高等女学校を卒業後、周囲の勧めで青年学校の教員となったが、戦後はタイピストとなり銀座の会社で働くようになった。見合結婚後は父の仕事が転勤族のため、母は専業主婦であったが、モザイク作家、革工芸作家として多くの作品を世に出すほどになった。一方で、高等女学校卒業後、大学に行くことを望んでいたが「女には必要はない」という父親により進学を果たせなかったことから、二人の娘には自立して生きていくことを望み、特に教育には惜しまずに支援をした。母はライフサイクルにおける目標達成のための生活設計をしている人であり、父はそのような母を応援する人であった。

父の仕事の都合で、地方から東京の杉並に戻り、周囲の影響もあって、４つ上の姉は都内の御三家のひとつの女子中学校に入学した。母は姉の受験に熱心で、中学校入学後は PTA の役員などで家を空けることが多く、小学生の T 教諭は誰もいない家に帰宅することもあった。その後、祖父母のいる千葉県内に自宅を構え引っ越し、県内の理系の私立中学校に入学した。受験勉強をする中で特に数学が好きになり、理系を目指すようになった。数学は暗記教科ではなく、解法が幾通りにも考えられるところに大変興味を持った。

母が幼少のころ弟を病気で亡くした体験から、娘のどちらかを医者にしたいと望んでいたようだった。姉はそれを断り薬学を目指したので、理系に進学した自分がなろうかと思っていたが、高校時代に大量の血を見て自分

は医者にはなれないと思い、断念した。また、理系クラスに在籍し、薬学系に行く友人が多い中、「姉と同じ道には行きたくない」という思いがあり、人とかかわることが好きだったため、教師か幼稚園教諭になることを目指すことにした。彼女は両親や姉の言うとおりに過ごしたのんびりした性格で、姉のあとをついて歩き姉を頼りにしていたというが、一方では、小学校では何でもでき、いつも勉強していた姉と比較され「○○さんの妹」とみられることがいやだった。洋服も母が姉とおそろいの服を手作りしてくれたが、姉のお古も着させられることとなる。大学入学後の姉は大学のそばに下宿をして自立し、卒業後は大学に就職したが、結婚後夫の海外赴任のため仕事を辞め、日本に戻ってからは子育てが一段落したころから仕事や研究に活躍している。

（３）参加レベル　～　結婚、育児と仕事の両立　～

T 教諭は、1 浪後大学に入学し、小学校教員養成課程教育心理学専攻の所属であったが、入学後、中学高校数学免許取得試験に合格して数学科の所属になった。数学を教えることを学ぶ中で、問題を解くこと以上に教えることに興味を持った。卒業後は、生涯仕事を続けられるところ、つまりは「産休」の取得しやすい企業や幼稚園、公・私立校などから採用通知がきたが、「仕事を選ぶのは君だ」と当時の副校長から言われたことをきっかけに、現在の勤務校に行くことを決めた。

就職１年目は、新人ということで、産休に入った先輩の授業の代わりも含めて２０時間も授業を持つことになり、とても大変であったが、生徒には「とても熱心な先生」と評判だった。学生時代から付き合っていた幼馴染と就職と同時に結婚し長女を出産し、その後、初めての担任を 3 年持ち上がったのち、長男の産休に入った。当時は、産休を取っている女性教員、産休明けの女性教員が複数おり、子育てしながら仕事を続ける姿はごく普通のことであった。

子育てしながら仕事を続けるためには、平日は単身赴任をしており家にはいない夫に代わって近くに暮す両親の援助、たとえば保育園の送り迎えや病気の時に面倒を見てもらうことなど、が不可欠であった。夫の勤める企業では専業主婦の家庭が多いが、彼女が結婚前から働くことを望んでいることを知っていたため、子育てしながら働くことには反対はしなかった。就職する時は、仕事はいつ辞めてもいいと思っていたが、子どもたちを転校させたくなかったこと、職場の環境が子育てする女性教員に理解があったこと、家族を含め周囲の人に助けられたことで、働き続けてこられたと思っている。

働きながら子育てを続けることを応援してくれてきた母は、同時に個展の開催など創作活動を続け後進の指導にもあたっていた。母の創作活動が困難になってくる中、「誰かが後を継がなければ惜しい」との声があり、小学校のころより革工芸に親しみ、絵画作品などが時々展覧会で入賞することもあったこともあり、自分が習うことにした。第一子が小学４年生になったころより本格的に革工芸を習い、免許取得のため出品し、作品が文部大臣賞を受賞した。ひとつの作品を自分の手で仕上げることは、自分のアイデアを形にするという面白さがある。と思っている。

また、姉妹揃って結婚、出産が同時期になり、姉夫婦の海外赴任先に日本から生活のための荷物を送る、遊びに行くなど、海外生活の援助や子育ての悩みを話し合うなどを通じて、姉とはより近い存在となっていった。

（４）コントロール・レベル　～生徒のための学校づくりに向かって～

担任として生徒にかかわること、数学を教えることが教師としての自分の一番やりたい仕事だと思っている。しかし校務も生徒の学校生活にかかわる重要な仕事であり、9 年間は担任を持ちながら主に進路の仕事をしてきた。進路指導部長を支える中で、自分の理想とする進路指導を思い描いてきた。生徒のためにならないことには、職員会議をはじめとしてはっきりと意見を言ってきたことを評価され、進路指導部長となった。責任者としてのスキルアップのためにキャリアカウンセラーの資格を取得し、改革を進めた。校長をはじめとする周囲の協力を得て、目標とする進学実績を上げることができた。

同時期は、少子化の影響を受け学校の経営状態が改革を迫られたころでもあった。他の女性教員とともに「共学検討委員」に任命され、進路指導の側面からの学校運営の改革を提案し、女子校から共学校へ移行する中、中長期目標が掲げられた。数年先の到達目標を成功させるためには、現在の課題をその都度決め、それらを一つ一つ確実にこなしていくことが必要だと考えて実行している。このことは自分のライフサイクルにおける目標達成のための方針に通じるところがある。

近年は職員の入れ替わりと同時に生徒増の目標を達成しつつあり、学校の経営状態は改善の方向に向かっているがまだ多くの課題が残されている。2009 年に進路指導部長兼務の教頭となり、男性管理職の中で一人女性管理職として学校運営に参加をしてきた。目標達成のための授業改革と意識改革を教務部長兼務として推進してき

た。2012 年より女性教頭の二人体制となり、現在は生活指導部長を兼務している。

「生徒のための学校づくり」のためには、常に外に目を向けた広い視野を持ち、教科指導及び生徒指導について学び続けることが必要だと感じている。

一方、子どもたちの自立と同時に親の介護や孫の世話などの家庭責任が続いているが、同様に教員となった娘と協力的なその夫と大学生の息子など家族の協力を得ながら仕事との両立を果たしている。

（表１）

年	期	内容	関連事項
1960 （昭和 35）	意識化 レベル	誕生（父は技術系研究職、母は元教師）	
1971 （昭和 44）		母　モザイク作家としての修業を始め、自動車運転免許取得	いくつになっても新しいことにチャレンジする母の姿に影響を受ける
1972 （昭和 47）		県内理系私立中学校に入学 医師を目指していたが方向転換	女性も大学に進学して自立するべきという母の考えと常に勉強している姉に刺激を受ける
1979 （昭和 54）		国立大学教育学部に入学　算数・数学専攻に転科	入学のときには果たせなかった算数・数学科に試験を受けて転科を果たす
1983 （昭和 58）	参加 レベル	県内私立女子高校に着任、結婚	産休制度の整った職場を希望し、就職活動をした
1984 （昭和 59）		第一子誕生　産休明け職場復帰	学力をつけ、生徒にとってわかりやすい授業を目指す
1986 （昭和 61）		**初めてのクラス担任**	
1989 （平成元）		手工芸の修業を始める 第二子誕生　産休育休取得後職場復帰	
1991 （平成 3）		**海外研修**	
1992 （平成 4）		**2 回目担任**	
1994 （平成 7）		**副担任と進路指導部主任**	面談の必要性、受験指導の強化の必要性
1998 （平成 13）		義父の介護　翌々年亡くなる	
1999 （平成 14		父の死 翌年母の介護が始まる	
2003 （平成 16）	コントロール・ レベル	**進路指導部長**	カウンセリングと生徒のキャリア形成のためにキャリアカウンセラーの資格取得
2009 （平成 19）		**教頭職兼務進路指導部長** 子どもの自立	生徒の適性能力と価値観に基づいた進路指導の必要性
2011 （平成 21）		**教頭職兼務進路指導部長兼** **3 学年選抜クラス担任**	キャリア教育を実践し進路目標を達成した。
2012 （平成 22）		**教頭兼教務部長**	学力向上のための授業改革、意識改革の必要性
2014 （平成 24		教頭兼生活指導部長	学力向上のための生活指導の必要性

（５）考察

Ｔ教諭が管理職として力を発揮してきた要因の一つには、「常に外に目を向けた広い視野を持ち、教科指導及び生徒指導について学び続けることが必要だと感じ」、努力していることである。そして、数学的な論理的思考や何通りかの解法を生み出す発想力、一つのものを作り上げる計画性と粘り強さと、豊かなアイデアのために常に新しい刺激を必要とする「ものづくりの発想」を持っていることである。

二つ目に「数年先の到達目標を成功させるために、現在の課題を一つ一つ確実にこなしていくことが必要だと考えて実行している」という点である。このことは、自分自身のライフサイクルについて目標を決めそのために計画的に課題を遂行すること、すなわち、結婚、出産、育児を仕事と両立してきた行動様式と深く関係があるといえる。

三つ目には、母の姿に影響を受け、いくつになっても柔軟な発想で新しいことに挑戦することである。手工芸作家はもとより、パソコンが出た当初に使えるようになるために習ったこと、キャリアカウンセラーの資格を取るために勉強をしたことなど、時代をさきがけて柔軟な発想で自己の努力を続けてきたことである。

女性が自立して結婚後も働き続けることをライフサイクルの目標として持つためには、両親のとりわけ母親からの影響が強く、また姉のようなロールモデルの存在が必要であるといえる。また、民間企業に比べ産休・育休が保障され「女性が働き続けやすい職場」とされる学校教育機関であっても、育児や介護などの家庭責任と仕事を両立させるためには、父母、夫をはじめとした家族の協力、またはそれに代わる援助システムの利用なくしては実現することはできない。

私立学校は公立学校と大きく異なる点に、財政面における「経営」という要因が、人事などに影響力を持ち、学校独自の人事を行うことがある点である。着任当時は「いつ辞めてもいい」と考えていた T 教諭が管理職になるまでには、学校長などの管理職と一般職教員の応援と協力があったからである。それは、これまで生徒をよく見て真剣に学習教育活動に取り組む中で培われた力量が、一般職教員をけん引する力となったといえるであろう。

＜参考文献＞

やまだようこ　2000「人生を物語る　生成のライフヒストリー」ミネルヴァ書房
櫻井厚、小林多寿子 2005「ライフヒストリー・インタビュー　質的研究入門」せりか書房
伊藤セツ　2008「女性研究者のエンパワーメント」ドメス出版
井上えり子　2010「3.2.1 市民活動家のライフヒストリーにみる生活の社会化と生活資源の構築」
『暮らしをつくりかえる　生活経営力』（社）日本家政学会生活経営部会 p 59－67　朝倉書店
久木田純　1998「エンパワーメントとは何か」『現代のエスプリ』№376.29－31
河野銀子・池上徹・高野良子・杉山二季・木村育恵・田口久美子・村上郷子・村松泰子　2012
「学校管理職モデルの再検討―公立女性校長を取り巻く状況に着目して―」『山形大学紀要』
第 15 巻第 3 号別刷
杉山二季・黒田友紀・望月一枝・浅井幸子　2004「小中学校における女性管理職のキャリア形成」
『東京大学大学院教育学研究科紀要』　第 44 巻
久保田真由美　2005「エンパワーメントにみるジェンダー平等と公正　－対話の実現に向けて－」
『国立女性会館研究紀要』
楊、川　2007「女性学校管理職のキャリア研究の再検討」『九州大学教育経営学研究紀要』第 10 巻
高野良子・明石要一　1992「女性校長のキャリア形成の分析」『千葉大学教育学部研究紀要』第 40 巻