

学校女性管理職の登用促進に向けた政策提言

—山梨県の文脈から現状と課題を考える—

Policy Recommendations for the Promotion of Female School Managers in Japan:
Current Situation and Issues in the Context of Yamanashi Prefecture

青木 英明* 鴨川 明子**
AOKI Hideaki KAMOGAWA Akiko

要約：日本の小中学校における女性管理職の割合は、国際的に非常に低い水準にある。その日本にあって、山梨県の公立小学校における女性管理職の割合は全国的に最も低く、中学校のそれはワースト5に位置している（2021年度現在）。では、山梨県の学校において、女性管理職の割合が低い背景や要因を何であろうか。それらの背景や要因を山梨県の文脈から検討することは、日本全体の課題を解決する上でも意義があると思われる。そこで、本研究では、①山梨県における学校女性管理職に関する現状を統計的に精査し、②その背景や要因について整理する。③それにより、学校女性管理職の登用促進に向けた政策提言を試みる。なお、本研究は、山梨大学教職大学院の講義科目「教育政策の理論と実践」における学びをもとにした教育実践研究である。筆者らの研究チームは、本研究を素地として、理論と実践の往還によって「学校の景色を変えること」を、長期的な目標にしている。

キーワード：女性管理職登用、業務の適正化、女性活躍推進法、ジェンダーギャップ、アンコンシャス・バイアス

I. はじめに

2020（令和2）年度の文部科学省『学校基本調査』によると、山梨県の学校現場における女性管理職の割合は、全国の自治体の中でも非常に低い。たとえば、公立小学校における女性校長の割合は7.2%でワースト、公立中学校では3.8%と下から5位である。近年、山梨県教育委員会は、「女性活躍推進法」に基づき、女性の活躍を推進するための特定事業主行動計画を策定するなどして、さまざまな努力を重ねてきている。その努力により、2021年度の公立小学校における女性校長の割合は7.8%と微増してはいるが、依然としてワーストのままである。また、公立中学校における女性校長の割合は2.5%と、順位こそワーストではないが小学校よりも低い（『学校における女性の管理職登用の促進に向けてⅡ』2022, 国立女性教育会館）。一方、山梨県において教員全体に占める女性の割合は、小学校が62.9%、中学校が44.9%であることに鑑みると、学校現場における女性管理職の割合の低い状況は未だ続いていると言える（鴨川 2022）¹。

このような現状を踏まえて、本研究は、国内外の女性教員や女性管理職を取り巻く状況を整理し、

* 白根東小学校 ** 山梨大学

¹ただし、山梨県における公立全日制高校における女性校長の割合は、全国3位である。（令和3年度, 2021年度）（『学校における女性の管理職登用の促進に向けてⅡ』2022, 国立女性教育会館）。本研究は、公立小中学校を対象とするため、高校における女性校長の割合に関する検討は今後の課題とする。また、山梨県における最新のデータについては後述する。

先行研究で明らかにされている背景や要因を検討することを通じて、山梨県における女性管理職登用促進に向けた政策提言を試みる。また、本研究は、山梨大学教職大学院の講義科目「教育政策の理論と実践」(担当 鴨川明子・清水徳生客員教授)における学びをもとにした教育実践研究である。理論と実践の往還によって、山梨県を中心とする地域の課題を解決することを通じて「学校の景色を変える」ことを、長期的な課題にしている。

Ⅱ．女性教員及び女性管理職を取り巻く現状と課題

1. 先行研究による要因分析

女性校長や女性学長など、女性の管理職について豊かな研究の蓄積がある河野は、高校を対象として女性管理職が少ない要因について、先行研究を整理している。その上で、①女性教員自身の問題、②職場環境や組織文化の問題、③登用の在り方の問題、の3点に要因をまとめている(河野2017, pp.16-26)。そして、①女性教員自身の問題に関しては、「家庭を優先する傾向があること」「職業意識の欠如」「成功不安があること」を挙げている。これらの点は、後述する国立女性教育会館の調査結果とも共通する点が多い。加えて、②職場環境や組織文化の問題に関しては、「学校現場に暗黙のルールとして女性教員を管理職から遠ざける慣例があること」「教務主任等の重要な分掌の任命や長時間に渡る勤務を強いることが難しいこと」が挙げられている。特に、③登用の在り方の問題は、「採用側が男性中心であること」「夫妻で管理職となることを忌避する慣行があること」が挙げられている。

2. 国立女性教育会館による「学校教員のキャリアと生活に関する調査」(2018)

(1) 女性は、なぜ管理職になりたくないか

初等中等教育における女性教員は、教員全体に占める割合に比べて管理職に占める割合が極めて低く、学校経営や地域づくりにかかわる意思決定過程に必ずしも十分には参画できていない。そのような中、男女教員の職場環境や管理職に関する意識、性別役割分担意識等の実態を明らかにすることを目的に「学校教員のキャリアと生活に関する調査」(2018)が実施されている。その調査結果から、女性管理職を希望する人材が少ない背景とその要因が浮き彫りになっている。

女性教員自身の問題の一つとして、「女性自身が管理職になりたがらないこと」がしばしば指摘される。国立女性教育会館による調査からも、管理職以外の教員が管理職を志向する割合は男性の方が高く、女性は低いことが明らかになっている。たとえば、「将来、管理職になりたいと思いますか」という質問に対して、「ぜひなりたい」「できればなりたい」と思う教員の割合は、女性は7.0%、男性は29.0%であり、女性の方が低い。一方、女性教員の93.0%が「あまりなりたくない」「絶対になりたくない」と回答している(図1)。

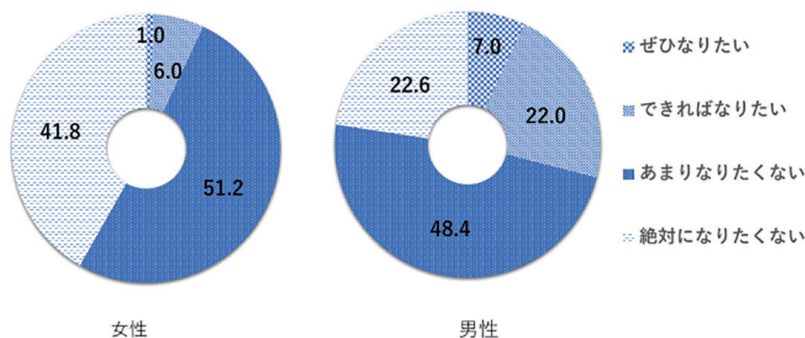


図1 あなたは、管理職になりたいと思いますか(%)

出所「学校教員のキャリアと生活に関する調査」報告書。

では、管理職になりたくない理由は何であろうか。管理職に「あまりなりたくない」「絶対になりたくない」理由として、特に女性の方が男性より割合が高い項目は「自分の家庭の育児や介護等との両立が難しい」（女性51.5%、男性34.9%）、「自分にはその力量がない」（女性66.9%、男性51.5%）、「労働時間が増えると、自分の家庭の育児や介護等との両立が難しい」（女性48.4%、男性38.1%）であった。つまり、女性の方が、「仕事と家庭生活における役割との両立が困難」と感じ、自分自身「力量不足」と感じてしている傾向が強いと言えそうである。

（2）女性には職位に関わらず、家事・育児の負担が大きい

たしかに、子供が未就学児から小学生の時期の家庭生活における役割に、女性の負担が大きいと思われる。たとえば、「子供が未就学児から小学生の時期に家事・育児等、家庭生活の役割をどの程度担っている（た）か」という質問に対して、「ほとんどあなたがしている（した）」「半分以上はあなたがしている（した）」という回答を合わせると、女性教員は79.4%にも上る。それに対して、男性教員は「あなたはほとんどしていない」「半分以下だがあなたもしている」を合わせると80.3%に達している。女性は、「ほとんどあなたがしている（した）」と回答した割合だけでも37.9%に上る一方、「あなたはほとんどしていない」と回答した男性は16.8%である。職位別にみても、どの職位においても、女性の方が男性に比べて家事・育児等の負担が大きいことが示されている。

一方、管理職に対して、「育児や介護等の家庭の負担を担っている女性教員には、管理職になるための試験の受験や研修等を勧めにくい」という意見に対して、管理職の54.8%が「あてはまる（11.0%）」「どちらかといえばあてはまる（43.8%）」と回答している。その数値は、「どちらかというにあてはまらない（32.8%）」「あてはまらない（12.9%）」を合算した割合よりも多い。

以上、家事や育児等家庭生活の役割を担うことの多い女性教員は、男性教員に比して評価者である管理職から、管理職になるための試験への声かけ等の機会を提供されにくいことが明らかになった。

（3）根強い性別役割分担とアンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み）

一方、管理職の向き不向きにかかわる性別役割分担意識について、「男性のほうが女性より管理職に向いている」に「そう思わない」「あまりそう思わない」と回答した否定派の教員の割合を合わせると74.2%に上る。一方、「そう思う」「ややそう思う」と回答した肯定派の割合は男女合わせて25.7%である。男女別に見ると、女性（29.7%）の方が男性（21.3%）より肯定派の割合はやや高く、女性自身も「男性の方が女性より管理職に向いている」と思う傾向が強く、根強い性別による役割分担やアンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み）があると思われる。

一方、肯定派の意見を選んだ50歳代を男女別に対比すると、男性19.9%に対して女性25.1%と女性の方がやや高い。ただし、女性の中でも、20歳代から50歳代まで年齢が上がるにつれて「そう思う」「ややそう思う」と回答した肯定派の割合が減少している点には特徴が認められる。たとえば、肯定派の意見は、女性20歳代は34.2%であるのに対して、50歳代は25.1%に減少している。その一方、男性20歳代は23.5%で女性20歳代の34.2%よりも10%以上低い。また、男性は50歳代になると19.9%に下がってはいるが、年代によってさほど減少していない点に特徴が認められる。つまり、管理職の向き不向きにかかわる性別役割分担意識について女性の方が男性よりも高いことはすべての年代に共通している。また、女性は年代が上がるにつれて肯定派の意見が顕著に少なくなっているが、男性は年代が上がるにつれて大きく変化していないという男女別の相違が認められる。

Ⅲ. TALIS2018と学校基本調査に見る統計的現状 —世界の中の日本，日本の中の山梨—

1. TALIS2018に見る日本の女性管理職の現状

日本における女性管理職の状況は、国際的にはどのような位置づけであろうか。「OECD国際教員指導環境調査（TALIS）2018報告書」によると、〈教員の年齢と性別〉の項目において、日本は、参加国（48カ国）平均と比べて、30歳未満の教員の割合が顕著に高い。しかも前回2013年調査よりも2018年調査の方が高くなっている（表1）。また、日本は、小中学校ともに、女性の教員の割合が最も少ない。具体的に、小学校では61.4%であるが、中学校では42.2%にまで下がっている。中学校の女性教員の割合が5割以下であるのは、参加国の中で日本のみである。さらに、教育段階が上がるにつれて、女性教員の割合は低くなっている。

さらに、日本の中学校における校長の平均年齢は参加国平均51.4歳よりも高く58.0歳である（表2）。そのことが影響しているのか、校長としての通算勤務年数は4.6年と参加国平均9.5年よりも短い。性別に関する項目において、日本は参加国の中で、中学校校長の女性の割合が7.0%と最も少なく、この数値は世界で2番目に低い数値である。

表1 教員の年齢別の割合，女性教員の割合

		30歳未満の教員の割合 (a)	30歳から49歳の教員の割合 (a)	50歳以上の教員の割合 (a)	女性教員の割合 (a)
中学校	日本	21.0%	46.2%	32.8%	42.2%
	日本（前回調査）	(18.6%)	(50.6%)	(30.9%)	(39.0%)
	参加48か国平均	11.5%	57.1%	31.4%	69.2%
小学校	日本	22.4%	46.4%	31.2%	61.4%

出所 国立教育政策研究所編（2019）「OECD国際教員指導環境調査（TALIS）2018報告書，pp.102-118.

表2 校長の平均年齢，通算勤務年数，女性校長の割合

		校長の平均年齢	校長としての通算勤務年数	女性校長の割合 (a)
中学校	日本	58.0歳	4.6年	7.0%
	日本（前回調査）	(57.0歳)	(4.5年)	(6.0%)
	参加48か国平均	51.4歳	9.5年	48.9%
小学校	日本	57.7歳	4.4年	23.1%

出所 国立教育政策研究所編（2019）「OECD国際教員指導環境調査（TALIS）2018報告書，pp.102-118.

2. 山梨県における女性管理職の現状

次に、山梨県における女性管理職の現状について、「令和2年度公立学校教職員の人事行政状況調査について」から概観する。学校基本調査をもとにし示された「4-2区市別の校長等人数及び登用者数（令和3年4月1日現在）」によると、各県市の校長の合計31,924人中、女性の数は5,655人であり、全校長に占める女性の割合（全学校種計）の全国平均は17.7%である。一方、山梨県において、全校長287人の内女性校長の数は21人であり、全校長に占める女性の割合は7.3%である。この割合は全国最下位である。女性校長の割合が全国1位である石川県は33.8%で、山梨県と比べて26.5%の開きがある（表3）。

表3 縣市別の校長等人数及び登用者数（令和3年4月1日現在）（全学校種計）

	校長					
	(A) 校長数			(B) うち登用者数		
		女性（内数）	女性率（%）		女性（内数）	登用率（%） （B/A）
合計	31,924	(5,655)	17.7	5,974	(1,315)	18.7
山梨県	287	(21)	7.3	48	(6)	16.7

出典 文部科学省「令和2年度公立学校教職員の人事行政状況調査について」

※全学校種とは、公立の小学校、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。

IV. 山梨県教育委員会の取組と達成状況

このような現状に対して、山梨県では様々な取り組みを実施している。山梨県教育委員会では、次世代育成支援対策推進法（平成15年法律第120号）及び女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（平成27年法律第64号）に基づき、特定事業主行動計画として「山梨県教育委員会職員仕事・子育て共同参画推進プラン」（本計画の期間は、令和2年4月1日から令和7年3月31日までの5年間）を策定している。

その前段階として、2019年に全教職員を対象に「子育てに関するアンケート調査」及び「女性教職員の活躍推進に関するアンケート調査」を実施し、現状と課題の把握を行っている。そのアンケートでは、女性活躍における現状と課題として以下の点が挙げられている。

- ・管理職への登用については、「男女問わず、教職員それぞれの事情に合わせて自然体で進めるべき」とする回答の割合が高い。
- ・女性登用の推進は、「価値観等の隔たりをなくす」「女性が働きやすい職場の推進」のために必要であるという回答が男女とも多いことが特徴に挙げられる。
- ・ただし、女性教職員は「管理職になりたい」と回答した割合が低く、理由として「自信がない」「教諭（一般職）だからこそ能力が発揮できる」とした回答が多いことに加え、「仕事と家庭の両立が困難になる」と回答した割合が男性教職員と比べて多いことも特徴に挙げられる。
- ・また、女性の活躍が進むために必要な家族や社会等からの支援については、男女ともに「男性の積極的な家事・育児・介護参加（家族の理解）」と回答した割合が最も高い結果となった。

また、前行動計画における数値目標の達成状況の評価と課題として、以下の点が挙げられている。その上で、現状を把握し、プランを改訂する方向性を定めていくこととしている。

- ・小・中学校、県立学校ともに目標値を達成していない状況ではあるものの、基準値である平成27年度に比べ、女性管理職の割合は上昇している（表4）。
- ・一方、アンケート調査において、小・中学校、県立学校ともに女性教職員の多くが「自信がない」「仕事と家庭の両立が困難」「教諭だからこそ能力が発揮できる」といった理由により「管理職になりたいとは思わない」と回答している。
- ・このため、働きやすい職場環境づくりに努めるとともに、管理職の仕事に対する魅力ややりがいを発信し、女性教職員を校内の教務主任等の重要ポストへ積極的に配置することにより、管理職登用試験の受検者層を拡大していく必要がある。

表4 山梨県における女性管理職の占める割合（小・中学校と県立学校の年度別）

女性の占める割合	H27 基準値	H28	H29	H30	R1	目標値
校長（小・中学校）	3.4%	3.9%	4.8%	5.0%	7.0%	
教頭・副校長（小・中学校）	8.0%	9.6%	8.4%	10.0%	10.0%	
合計（小・中学校）	5.8%	6.9%	6.7%	7.5%	8.5%	

女性の占める割合	H27 基準値	H28	H29	H30	R1	目標値
校長（県立学校）	7.3%	7.7%	7.7%	7.7%	7.7%	
教頭・副校長（県立学校）	14.1%	19.7%	15.5%	16.9%	12.9%	
合計（県立学校）	11.7%	15.5%	12.7%	13.6%	11.0%	

出所 山梨県「山梨県教育委員会職員仕事・子育て共同参画推進プラン」

これらのことから、行動計画においては、『共に育み共に成長する』をコンセプトに、次の体系により、「お互い様の意識で多様性を力に変える」取り組みを、次のように実施することとしている。

働きやすさ・ケア施策…仕事と家庭の両立を図るための取り組み

・多様な働き方が可能な勤務形態等の導入・支援制度の利用等がしやすくなる環境の整備・介護を含む、教職員のニーズを踏まえた支援の一層の充実

意識改革・マインド施策…多様性に応じた働き方の実現への意識づくり

・お互い様の意識と組織風土の醸成・性別等による役割分担意識の解消・男性教職員の主体的な育児への関わりの促進・きめ細やかな広報・啓発の展開

意欲、能力の向上・キャリア施策…組織に貢献する人材育成への取り組み

・成果と姿勢を重視した人事評価・働き方や業務の改善・育休等を取得している教職員の能力開発への支援・計画的なキャリア形成の推進

こうした県教委の様々な取り組みに対して、「山梨日日新聞」では、教育分野での女性登用が取り上げられ、山梨県における管理職登用促進への期待が示されている（「山梨日日新聞」2022年1月20日記事「働き方を見直すことから」）。

V. 山梨県において、なぜ、女性管理職が少ないか？

1. 女性議員数ワースト

以上、山梨県において学校女性管理職の割合が、非常に低い水準であることを統計的に示してきた。また、山梨県による取り組みと現状把握及びさらなる課題について指摘してきた。では、そもそも山梨県は、ジェンダーの観点から見ると、どのような状況にあると言えるであろうか。筆者らは、政治面と教育面、さらに男女平等に関する意識調査に基づき、山梨県の文脈から女性管理職が少ない背景や要因について示すこととする。

まず、政治面を概観したい。村松他（2010）は、「女性校長比率及び女性校長実現指数と女性の地方議会での比率は、正の相関がある。このように、女性校長の数と、地方の女性議員の数との間に

は関連があると思われ、女性の高校長を輩出するプロセスと地域の政治的な風土の間になんらかの関連性が推測される」と指摘している。

そこで、都道府県議会における女性議員の割合（2021年）によると、山梨県は全議員34人中女性1人と、女性の割合はわずか2.9%（平均11.8%）であり、この数値は全国最下位であった（「女性の政治参画マップ2022」内閣府男女共同参画局作成）。

さらに、朝日新聞「地縁・血縁女性進出阻む 山梨選挙応援の互助会「政治絡むと男性主導」」（2022年3月8日付）では、日本各地でジェンダー平等がどのくらい進んでいるかについて、様々なデータにより比較している。特に、政治、経済、教育、健康分野に着目して分析されているが、それによると、山梨県内27市町村の約3割に当たる8市町村で女性議員がおらず、女性の首長がいないことが明らかにされている。そして、ある地方女性議員の「地縁や血縁が大事」「結婚でよそから来ることが多い女性は不利」という声を紹介しつつ、いまだに男性主導の体質があることが指摘されている。

2. 四年制大学進学率に見る男女格差 ワースト

次に、教育面に男女間格差は認められるであろうか。2022年2月13日山梨日日新聞に「進学男女差 山梨が最大 四年制大学1.33倍」という記事が掲載されている。この記事によると、山梨県の四年制大学進学率を男女で対比した時に、男性の進学率は女性の進学率の1.33倍あり、この数値は、全国で最も男女差がある²。このことから、やはり山梨県では、四年制大学進学率の面で、ジェンダー・ギャップ（男女間格差）があると思われる。加えて、四年制大学の教育学部は、女性にとって人気の高い進路であるため、教育学部卒業後の進路として考えられる教員全体の割合において、女性が上回っている学校種もある。したがって、四年制大学進学率の男女差に象徴されるように、山梨県には、女性管理職の割合が少ないという現象を生じさせる土壌が、高校卒業後あるいは大学の入り口の段階からあるように思われる（鴨川2022）。

3. 「学校は男女平等」というアンコンシャス・バイアス

山梨県における男女の地位の平等感に関する山梨県のアンケート結果はどうであろうか（図2）。まず、「男性優遇」と答えた割合がもっとも高いのは社会全体81.7%である。これに比して、学校生活は15.3%であることから、学校生活において「男性優遇」と考える割合は低い。一方、「平等」と答えた者の割合が、学校生活58.9%、家庭生活26.7%、地域21.3%、職場17.7%、社会全体9.3%の順に高い。学校生活において「男女平等である」と回答する割合が他に比して圧倒的に高いという傾向は、後述する日本全体の傾向とも共通している。このように日本において、男性が優遇されていると回答する割合が高い場所は社会81.7%であるのに対して、もっとも平等だと回答する割合が高い場所は、学校生活である。しかしながら、少なくとも山梨県において女性管理職がこれほどまでに少ない現状にあって、この現状を平等だと感じていること自体が問題ともとらえられる。これこそが、アンコンシャス・バイアスが働いている状態であると言うと言いすぎであろうか。

² この数値は、山梨県の高校を卒業した男女を分母として、どの都道府県の大学に進学したかは問わずに算出している。そのため、純粋に山梨県の高校を卒業した生徒の中での、四年制大学進学率の男女差を示している。

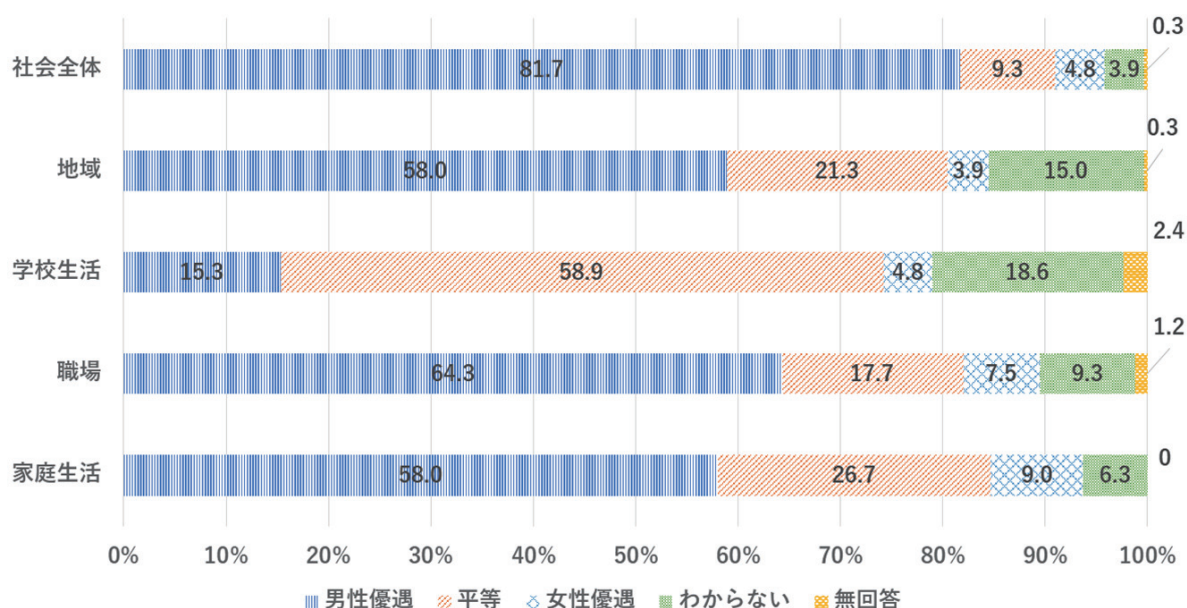


図2 男女の地位の平等感（山梨県，全体）

出所 山梨県（2022）『第5次山梨県男女共同参画計画』

資料 山梨県県民生活総務課「令和2年度男女共同参画に関するアンケート調査」

では、山梨県の男女の地位の平等感について、日本全体の中で相対化してみるとどのような結果になるであろうか。選択肢は若干異なるものの、『男女共同参画社会に関する世論調査』（内閣府2019）において、それぞれの分野で男女の地位は平等になっていると思うかを聞いた調査を例に挙げる。その調査の中で、「平等」と答えた者の割合が、「学校教育の場」で61.2%、「自治会やPTAなどの地域活動の場」46.5%、「家庭生活」45.5%、「法律や制度の上」39.7%、「職場」30.7%、「社会通念・慣習・しきたりなど」22.6%、「政治の場」14.4%となっている。つまり、学校教育の場は様々な分野に比して男女平等が進んでいると多くの日本人が認識していると思われる。これは上述した山梨県で見られる傾向に類似しているが、先述した通り、日本の学校における女性管理職の登用もまた必ずしも進んでいない。

VI. 学校女性管理職の登用促進に向けた政策提言

1. 学校女性管理職の登用促進に向けた5つの政策

以上、日本や山梨県における各種統計調査に基づく現状分析より、山梨県において学校女性管理職が少ない背景や要因を検討してきた。さらに、河野（2017）、楊（2020）、村松他（2010）、飯島（2020）などの女性管理職に関する先行研究の蓄積を踏まえ、筆者は、学校女性管理職の登用促進に向けた政策を以下のように整理し、提言したい。

- 1つ目は、ポジティブ・アクションによる積極的な女性管理職の登用。
- 2つ目は、固定的な性別分担意識や無意識の偏見への気づき・解消を目的とした意識改革研修の実施。
- 3つ目は、男女教員の仕事と家庭生活との両立を目指す環境づくりの醸成。
- 4つ目は、管理職登用につながる学校内でのミドルリーダーへの女性登用の促進。
- 5つ目は、身近に手本となる女性管理職（ロールモデル）を感じることでできる機会の確保と女性管理職とのネットワーク形成や女性管理職セミナーの実施。

2. 山梨県の文脈から政策を考える

以上の政策提言について、山梨県の文脈から考察する。

まず、1つ目のポジティブ・アクションによる女性管理職の活用の前提として、「女性の管理職の割合に地域差がある」のは当たり前という認識を関係者で共有し、まずは、山梨県における現状（統計）を把握することが求められる。また、山梨県特有の文脈において女性管理職の少なさを生じさせる背景や要因を、適切に分析する必要があると筆者は考える。

加えて、2つ目のアンコンシャス・バイアスへの取り組みに関して、上述した山梨県における女性の政治参画の状況や教育の男女間格差に着目し、「アンコンシャス・バイアス」に気付くことの重要性を強調したい。その上で、意識改革を目指す教員研修については、本研究チームのメンバーが初任者研修プログラムを策定し、別稿にまとめている（渡邊他2023）。筆者ら研究チームは、「スターティング・ストロング（始まりこそ強く）」というスローガンのもと、教職の早い段階から学ぶ・知ることの重要性を指摘しているところである（鴨川2022）。さらに、筆者（青木）らが考案した初任者研修プログラムをオンデマンド方式で受講した山梨大学の教職課程受講生からは「学校管理職になると何がいいのか？」という声が多数挙がっている。そうした声に真摯に耳を傾け、女性管理職を増やすことの意義と課題を整理し直すことが今後の課題の一つである。

3つ目の環境づくりに関して、男性職員の育児休業等の取得率・取得期間に着目したい。たとえば、山梨県「女性活躍推進法第19条第6項に基づく取組の実施状況及び第21条に基づく女性の職業選択に資する情報の公表」によると、男性職員の育児休業取得率は、令和2年度1.5%、令和3年度1.6%とほとんど変化が見られなかった。しかし、男性職員の配偶者出産休暇及び育児参加のための休暇の取得率を見てみると、配偶者出産休暇は令和2年度69.2%から令和3年度72.1%と約3%増加し、育児参加休暇は、令和2年度25.4%から令和3年度41.0%と大幅な増加があった。これは、子育てを女性ばかりに任せるのではなく、男性も積極的に子育てに関わろうとしている表れと見てとることができる。しかしながら、男性が育児休業を取得するには依然として高いハードルがあると思われる。

4つ目のミドルリーダーへの登用促進に関して、山梨県教職員組合2021年度男女平等参画推進特別委員会広報「ともに・・・」によると、2021年度女性参画状況調査の結果、分掌として教務主任を請け負っている女性の割合は、22.8%と大変低い割合である。その中で、指導的地位に女性が就くためには、クリティカル・マスの考え方が重要であると主張している。つまり、集団の中でたとえ大多数でなくても、存在を無視できないグループになるための分岐点があり、それを越えたグループをクリティカル・マスと呼ぶが、その割合が30%に至らないと意思決定に影響を及ぼすことが難しい。性別等による役割分担意識の解消・教職員の能力開発への支援・計画的なキャリア形成の推進を積極的に行っていくためにも、学校内における重要なポストをミドルリーダーの段階から女性に任せる学校文化や風土の醸成が必要不可欠であると言える。

以上、山梨県の現状や文脈を考慮しながら、取組を総合的に行っていくことによって、5つ目の身近に手本となる女性管理職（ロールモデル）を日常的に感じることでできる機会を確保することができるかと筆者は考える。山梨県には、小中学校現職退職女性管理職の会（若葉会）という組織が、女性管理職実現を目指す活動として、研修会の実施・他団体との連携・会員相互の親睦と連携等を行なってきた。筆者（鴨川）も、2022年夏に若葉会に研修講師として招かれ、山梨県において女性管理職を増やす取り組みについて連携していく上での素地を築くことができた。このことから、様々な既存の組織とネットワークを築きながら、総合的に取り組みを実施する必要があると考える。

VII. おわりに

本研究は、世界的に見て日本における学校女性管理職の数は最低水準であり、その日本にあって山梨県のそれが非常に低い水準である現状を、統計的に示してきた。本研究は、その現状を踏まえて、背景や要因を山梨県の文脈から検討することを通じて、山梨県における女性管理職登用促進に向けた政策提言を試みるものであった。

筆者らの研究チームが、「山梨県の学校において、いかにして女性管理職を増やすか」という研究プロジェクトを実施している間（令和3年度から令和4年度）に、統計的に改善が見られるようになった。山梨県「女性活躍推進法第19条第6項に基づく取組の実施状況及び第21条に基づく女性の職業選択に資する情報の公表」によると、各役職段階における学校女性管理職の割合は、校長は、7.4%（令和3年）から10.2%（令和4年）と前年度比約3%の増加が見られた。教頭は、15.1%（令和3年）から20.9%（令和4年）まで上昇し、前年度比5%以上の増加となっている。管理職全体に占める女性職員の割合は、11.6%（令和3年）から16.0%（令和4年）と、「山梨県教育委員会職員仕事・子育て共同参画推進プラン」の数値目標（達成期限令和6年度）である管理職員以上の女性教職員の割合、小学校・中学校15%、高等学校・特別支援学校20%に迫る達成率となっている（表5）³。このように、山梨県のたえまない努力により統計数値が改善されたことは評価に値する。それだけでなく、今後、山梨県の事例が、他の自治体にとってもグッドプラクティスになりうる可能性を有しているとも言える。

表5 女性職員の割合

	令和3年4月1日	令和4年4月1日
校長	7.4%	10.2%
教頭	15.1%	20.9%
管理職	11.6%	16.0%

出典 山梨県「令和4年度女性活躍推進法第19条第6項に基づく取組の実施状況及び第21条に基づく女性の職業選択に資する情報」

同時に、単に女性管理職が増えることがゴールではないことは、同じく研究チームのメンバーである清水（2022）が指摘する通りである。山梨県における教育行政及び管理職の豊かな経験に基づき、清水は、「単に女性管理職比率を上げることが目的ではない」と断じ、「そのことで何が変わり、何が改善できるのかを考えることが大切」と主張している。筆者らは、女性管理職が増えることによって、教員にとって職場環境がより適正に改善されることを企図してきた。加えて、清水は「学校の教職員は半数が女性である。児童生徒も同様。それにも関わらず学校運営の中心（校長・副校長・教頭・教務主任等）が男性ばかりでは、時として判断を誤る可能性がある」点、また、「男性視点、女性視点、その両方のバランスを取ることが大切である」とし、「その両者の存在により、多様な特性をもつ子供たちに柔軟に対応でき、多面的視点を持つことがより可能となる」点を指摘している（p.10）。

筆者は、今後、議論がうねりとなり、ますます女性管理職が増えることによって、組織が活性化され、より女性管理職が活躍しやすい土壌を形成すること、さらにはそのことによって、多様性と

³ 同資料によると、新規採用職員に占める女性職員の割合は、48.2%（令和2年4月1日現在、以下いずれも4月1日現在）から63.2%（令和3年）と大幅に上昇し、それに伴い、職員に占める女性職員の割合も54.0%（令和3年）から54.3%（令和4年）に微増している。

いう観点から、「学校の景色が変わること」を願っている。

謝辞及び注記

なお、本研究は、令和3年度及び令和4年度ダイバーシティ研究環境実現イニシアティブ（牽引型）山梨大学女性研究者対象・地域貢献型研究支援（研究代表者 鴨川明子）の助成による研究成果の一部である。本研究助成により、筆者らは、オンラインイベント「山梨県の学校において、いかにして女性管理職を増やすか？—ジェンダーに配慮した初任者教員研修プログラムの策定—」（2022年2月実施）を実施した。このイベントの様子は、山梨日日新聞（2022年3月5日）及び毎日新聞（2022年3月6日）に掲載されている。

さらに、山梨県公立小中学校女性管理職の会（若葉会）夏季研修会「学校の景色を変えよう！—SDGs時代に女性管理職から始めるジェンダー平等—」（講師 鴨川明子・清水徳生客員教授，2022年9月～10月 You tubeにて一般公開）で用いた資料の一部を改編し掲載している。本研究に関わってくくださった方々、本研究に期待や関心を示し支援してくくださった方々に心より感謝している。

参考文献リスト

- 飯島絵理（2020）「女性校長はなぜ少ないのか，少ないことはなぜ問題か」NWEC実践報告 国立女性教育会館。
- 飯島絵理（2021）「学校における女性教員の過少代表をめぐる課題」NWEC実践報告 国立女性教育会館。
- 鴨川明子（2022）「山梨県の学校において，いかにして女性管理職を増やすか？—ジェンダーに配慮した初任者教員研修プログラムの提案—」公益財団法人山梨総合研究所年報，公益財団法人山梨総合研究所 Vol. 20, pp. 67-72.
- 河野銀子（2017）「女性校長はなぜ増えないのか—管理職養成システム改革の課題」勁草書房。
- 国立教育政策研究所編（2019）「OECD国際教員指導環境調査（TALIS）2018報告書—学び続ける教員と校長—のポイント」ぎょうせい。
- 国立女性教育会館（2019）「学校における女性の管理職登用の促進に向けて」国立女性教育会館。
- 清水徳生（2022）「山梨県の学校女性管理職をいかに増やすか—単に「女性管理職比率を上げること」が目的ではない—」鴨川明子編（2022）『山梨県の学校において，いかにして女性管理職を増やすか？—ジェンダーに配慮した初任者教員研修プログラムの策定—報告書』山梨大学教育学部比較教育学研究室，p. 10. <http://kamolabo.yamanashi.ac.jp/>（報告書掲載）
- 高野良子（2014）「公立中・高等学校の女性校長の登用」植草学園大学研究紀要第6巻，pp. 37-46.
- 村松泰子他（2010）「公立高校の女性管理職に関する研究」国際ジェンダー学会誌 Vol. 8., pp. 81-98.
- 山梨県教職員組合（2022）2021年度男女平等参画推進特別委員会広報「ともに・・・」
- 楊川（2018）「女性教員のキャリア形成」晃洋書房。
- 渡邊克吉・久留康裕・京島健一・青木英明（2023）「山梨県の現状を踏まえた初任者研修プログラム—女性管理職登用という課題からワークライフキャリアを考える—」山梨大学附属教育実践センター研究紀要第28号，pp. 373-384.

参考HP

- 国立女性教育会館「学校教員のキャリアと生活に関する調査」結果の概要。
- 男女共同参画局 男女共同参画社会に関する世論調査（令和元年9月）。
- 文部科学省「OECD国際教員指導環境調査（TALIS）2018報告書—学び続ける教員と校長—のポイ

ント」

文部科学省 令和2年度公立学校教職員の人事行政状況調査について 4-2 縣市別の校長等人数及び登用者数（令和3年4月1日現在）.

山梨県「第5次山梨県男女共同参画計画」.

山梨県「女性活躍推進法第19条第6項に基づく取組の実施状況及び第21条に基づく女性の職業選択に資する情報の公表」.

山梨県教育委員会 山梨県教育委員会職員仕事・子育て共同参画推進プラン.

山梨県県民生活総務課「令和2年度男女共同参画に関するアンケート調査」.

内閣府男女共同参画局「女性の政治参画マップ2022」.

新聞記事

山梨日日新聞 2022.1.20.

朝日新聞 2022.3.8.