

# 教科から見た校長職の登用・配置に関する実証的研究 — 京都府下の公立中学校を事例にして —

榊原 禎宏・浅田 昇平\*・松村 千鶴

An Empirical Study on Recruitment and Placement of School Principals from  
the Point of View of their Teaching Subject  
-Case Study of Lower Secondary School in Kyoto Prefecture-

Yoshihiro SAKAKIBARA, Shohei ASADA and Chizuru MATSUMURA

*Accepted December 18, 2008*

**抄録:** どのような者が校長職に就くのか、また登用後かれらはいかに配置され学校ほかを移動するのか、という校長職の人事異動研究は、行政統計を含めそれなりの蓄積がある。しかしながら、教科ごとの教員免許状をもとに採用され、職務の中心がその教科の授業である中等教育教員について、かれらの教科属性と校長職への登用・配置との関連を問う視角は、高校の専門学科との関係で問うものを除き、これまで存在しなかったとあってよい。本研究はこの観点から京都府および京都市における公立中学校校長の実際を追跡し、特定教科への集中傾向、府と市による共通点・相違点等を明らかにした。今後、特定の教科であることによるリーダーシップ傾向の違いといった学校経営的分析と地域ごとの教育政治的分析という二つの研究方向が想定できる。

**索引語:** 校長職への登用と配置, 担当教科, 教員資格, 教職キャリア

**Abstract:** This study aimed to clarify the correlation between teachers' teaching subject and their recruitment and placement as school principals in lower secondary school. In the case of Kyoto prefecture in 1998-2007, it has been discovered that teachers in some specific subjects, such as health and physical education are recruited more often than other teaching subjects. In addition to that, it is also clear that there are different tendencies of it between administrative organs.

**Key Words:** Recruitment and Placement of School Principals, Teaching Subject, Teaching Certificate, Teaching Career

---

\* 京都教育大学非常勤講師

## 1. 問題設定

学校管理職とりわけ校長職は、学校教育行政と学校経営との接点に位置しており、そのあり方は、公教育経営の大きな眼目である。

他方、被登用機会が制限されるとともに学校単位での校長人事とはなっていない日本においては、任用権者による、より直接的な人事管理として校長の登用・配置が行われている。すなわち、受験に際しては実質的に自薦ではかなわず校長等による推薦あるいは承諾が必要であり、自らの意思だけでは校長職に志願できない仕組みになっている。また、ある学校の管理職が必要という状況のもとで初めて登用、学校に配置と進むのではなく、教諭の採用と同じように、毎年おおよそ決まった日程と手順で実施される。

つまり、校長職の登用と配置は、希望あるいは必要とする個人や各学校の意思によってではなく、有用と認められた個人がまず選ばれるとともに、学校間の調整も図られるという、全体的見地から行われるのである。この点で、日本の校長人事はとくに任用権者の教育委員会の意思決定の問題として把握することができる。

たとえば、ドイツではある学校の校長が退職や辞任することをもって初めて、新しい校長の選考に入る。この学校で校長を務めたい者が期日までに選考試験に出願するのである。場合によっては申込者のない場合もあり、そこでは長らく校長が不在ということもある<sup>(1)</sup>。

さて、校長職への登用・配置の対象となる圧倒的多数は教諭職であるが、同じ義務教育段階の教諭であっても、小学校の場合は全科担任制を基本とするのに対して、中学校では教科ごとに教員免許状が授与される。教員の職務の大きな柱は各教科の授業であり、教員のキャリア形成にとっても特定教科であることの影響が推測できる。

しかしながら、管見の限り、人事行政と教諭が有する免許状の教科との関連を問う研究はほぼ皆無といえる。たとえば、文部科学省が毎年公表している『公立学校における校長・教頭の登用状況について』では、登用者の属性として年齢、性別、職歴は示されるものの、教科には言及していない。あるいは、校長登用試験について公文書の開示請求を行っても、個人が特定されないために個人とその担当教科との対応を知ることは不可能である。

もっとも、工業高校における事例研究は存在する(森均, 2007)。しかしながら、そこでの着眼は工業関係教科の専門性を校長が有するかどうかに留まる。中学校あるいは高校普通科といった学校がかたや普通教育を担いながら、もう一方で特定教科の担当経験を持つ者が校長になるというユニークな制度的特性に着目した分析ではない。

すなわち、全科担任制を基本とする小学校教育では、普通教育という課題と教員とが直線的に対応する。これは、専門学科の高校と教科担当の教員についても同様である。ところが、とりわけ中学校は教科担任制が敷かれる一方、普通教育が課題とされており、両者の間に齟齬の生じる可能性が強まる。自分の担当教科ではない授業に対して発言しにくい、という状況はこの一例だろう。同じ生徒を指導しているにもかかわらず「たこつぼ」的組織となりがちなのは、教科単位に区切られていることが背景の一つにある。よって、普通教育を行う学校の校長の教科属性を問うことは、教科の軸を踏まえる一方で学校全体のまとまりをいかに図るかという問題にも連なるのだ。

たとえば現在、教員の「授業力向上」が唱えられているが、これを校長が教員らに述べるとき、どのような授業を想定した授業力なのかは、校長の経験してきた授業像に多分に拠ると推定できる。こ

の点で、校長の持つ授業イメージが教員へのメッセージとして重要なことを見て取ることができるのである。ごく最近の研究において、公立中学校の生徒指導主任に対するアンケートとインタビュー調査から、保健体育教員がその他の教科の教員と比べて「厳しさ」という点で有意差のうかがわれること<sup>(2)</sup>は、教員の教科と職種・職位との関係を明らかにする重要性を示唆するものと言えるだろう。

本稿は、以上の課題認識にもとづき、これまで論及されてこなかった普通教育を行う学校における教科の観点から、校長職への登用と学校への配置の実際について、京都府と京都市の公立中学校を事例に明らかにしようとするものである。

## 2. 分析対象と方法

京都府において1998年度から2007年度までの10年間に公立中学校長として在任した校長の総数は438名である。これらの校長が担当した教科を、1970年度以降2008年度までの『京都府学事関係職員録』をもとに調べた。同資料には管理職の担当教科については記載されていないので、彼らの教員当時である1970年度まで遡ってそれを調べる必要があったためである。

この結果として明らかになった教科の内訳は、a) 担当教科が1つの校長が392名、b) 担当教科が複数の校長が24名（このうち、2教科が23名、3教科が1名）、c) 小学校教員出身者が16名、d) 不明者6名であった。本調査は、このうちa) とb) の校長を取り上げたが、複数の教科を担当した校長のカウントについては、文部科学省『学校教員統計調査報告書』において複数の教科を担当する教員に関してはその該当する教科それぞれに当該者が加算されていることになって、本調査においてもこの方法を用いることとした。したがって、2教科の校長23名でのべ46名、3教科の校長1名でのべ3名とみなし、合わせてのべ441名を本調査の分析対象とした。

これらの校長を対象として、市内と府下ごとに各中学校別に当該10年間での歴代校長名とその担当した教科に関する一覧リスト等の基礎資料を作成した。なお、本調査における学校数は、総計で市内81校、府下109校で合計190校である。

また、本調査での作業において用いたこの他の資料として、『学校教員統計調査報告書』（文部科学省（文部省）、1968・1971・1974・1977年度および1998・2001・2004年度）、「平成10年度公立学校教員採用選考試験の実施状況について」（文部省地方課）がある。

## 3. 分析結果と考察

### (1) 教科別に見た校長の人数と比率

はじめに、京都全体（市内と府下を合計）において1998年度から2007年度までの10年間における上記の校長441人を分析対象として、教科別にみた校長の人数とその比率、10年間での比率の推移を京都全体、市内、府下ごとに検証する。

#### 1) 京都全体（市内と府下の合計）

##### ①人数と比率

図1は、京都全体における教科別の校長の人数とその比率を示している。ここでは、保健体育（以下、保体）を担当教科とした校長が突出して多く（108人、24.5%）、京都全体の校長のおよそ4人に1人が保体をその担当教科としていたことがわかる。以下、人数およびその比率が高い順に教科を挙げると、社会（70人、15.9%）、理科（64人、14.5%）、数学（63人、14.3%）を担当教科とした校長が比較的高い割合を占めており、次に、技術家庭（以下、技家）（47人、10.7%）と国語（43人、9.8%）の2教科が続いている。そして、英語（27人、6.1%）と、特に音楽（11人、2.5%）および美術（8人、1.8%）を担当教科とした校長はきわめて少ない。

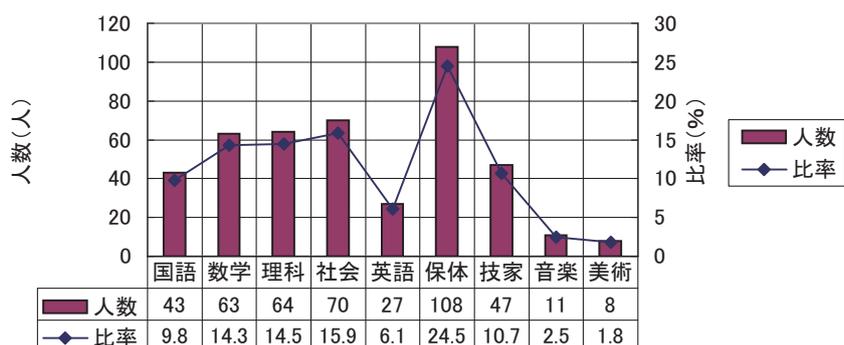


図1 教科別に見た校長の人数と比率(京都全体)

## ② 10年間の比率の推移

図2は、10年間における教科別での校長の比率の推移を示している。比率が高い順に教科を挙げると、まず保体が常に20%台と突出して高く、次に国語、数学、理科、社会、技家が毎年10%台で推移している。他方で、英語と、特に音楽、美術は常にごくわずかの比率しか占めていない。

また、1998年度と2007年度の2つの年度を対象として、この10年間における各教科の比率の増減をみると、比率が増加した教科は、増加率が高い順に、保体（+4.3%）、美術（+2.6%）、数学（+1.5%）、理科（+1.3%）、社会（+0.5%）である。他方で、比率が減少した教科としては、技家（-3.8%）、英語（-3.5%）、国語（-1.2%）、音楽（-1.9%）となる。この10年間での保体の増加率は、他教科と比較してかなり高い。

それでは次に、市内と府下ごとに検証していこう。

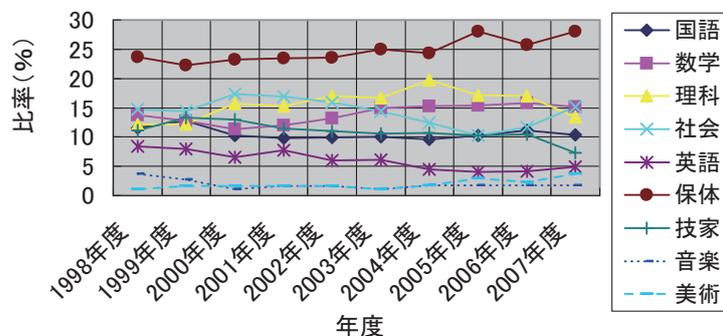


図2 教科別に見た比率の推移(京都全体)

## 2) 市内

### ①人数と比率

図3は、市内における教科別の校長の人数とその比率を示している。市内においても、保体の校長が最も多く（42人，22.2%），市内全体のおよそ5人に1人強が保体をその担当教科としていたことがわかる。次に高い教科は技家（31人，16.4%）である。以下，理科および社会（ともに24人，12.7%），国語（23人，12.2%），数学（22人，11.6%）が続く。そして，市内においても先に見た京都全体と同様に，英語（12人，6.3%）と，特に美術（6人，3.2%）と音楽（5人，2.6%）を担当教科とした校長はきわめて少ない。



図3 教科別に見た校長の人数と比率(市内)

### ②10年間で比率の推移

図4は、10年間の推移を示している。比率が高い順に教科を挙げると、市内においても保体がきわめて高く、10年間を通じて常に25%前後を占めている。次に技家が15%から20%の間で推移し、そして、変動幅はかなり大きいながらも国語，理科，社会が10%から20%の間をほぼ占める。さらに1ケタ台では，数学，英語，そして美術と音楽が続いている。なお，音楽を担当教科とした校長が見られない年度もある。

また，1998年度と2007年度の2つの年度を対象としてこの10年間における各教科の比率の増減をみると，比率が増加した教科は，増加率が高い順に，社会（+6.5%），保体（+5.2%），美術（+3.0%）である。他方で，減少率が大きい順に挙げると，数学（-6.8%），音楽（-3.5%），英語（-1.9%），国語（-1.1%），技家（-0.9%），理科（-0.3%）となる。ここでは，数学の減少率が際だって大きい反面，社会と保体の増加率もかなり大きいことを指摘できる。

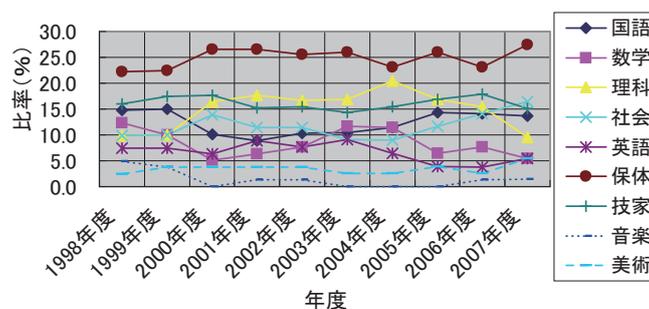


図4 教科別に見た比率の推移(市内)

## 3) 府下

## ①人数と比率

図5は、府下における教科別の校長の人数とその比率を示す。府下においても、保体が最も多く（66人、26.2%）、府下全体の校長のおよそ4人に1人強が保体であることがわかる。保体の次に高いものとして、社会（46人、18.3%）、数学（41人、16.3%）、理科（40人、15.9%）の3つの教科が挙げられる。これらの4つの教科と比較すると他教科の比率は低く、国語（20人、7.9%）、技家（16人、6.3%）、英語（15人、6.0%）、音楽（6人、2.4%）、美術（2人、0.8%）の順で続く。

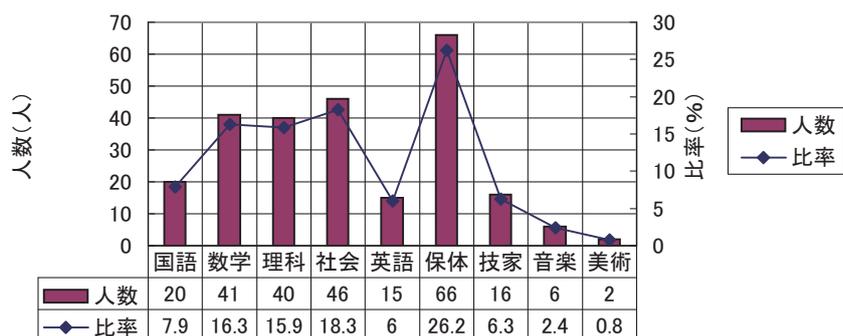


図5 教科別に見た校長の人数と比率(府下)

## ②10年間での比率の推移

図6は、10年間の推移を示している。府下においても保体がきわめて高く、10年間を通じて常に校長全体の20%強から30%近くを占める。次いで、数学が20%前後、理科が10%台後半、そして社会が変動幅はかなり大きいながらも大体10%台後半で推移している。さらに、国語が10%前後、技家と英語が1ケタ台、そして音楽、美術がごくわずかを占めるのにとどまっている。なお、美術を担当教科とした校長は1998年度から2003年度の6年間では1人も見られない。

また、1998年度と2007年度を対象としてこの10年間の増減をみると、増加率が高い順では、数学（+8.4%）、保体（+3.8%）、理科（+2.7%）、美術（+2.2%）である。他方で、比率が減少した順では、技家（-6.2%）、英語（-4.8%）、社会（-4.0%）、国語（-1.5%）、音楽（-0.6%）が挙げられる。ここでは、技家の減少率が大きい反面、数学の増加率がかなり大きいことが特徴的である。また、保体も数学の次に増加している。

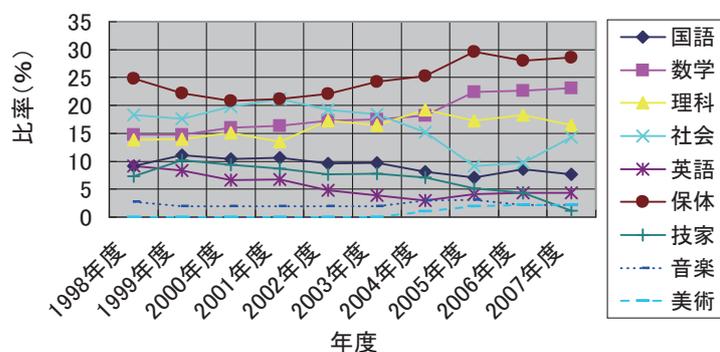


図6 教科別に見た比率の推移(府下)

③ 5つの教育局間の比較

府下は、右に示すように、5つの教育局（乙訓、南丹、山城、中丹、丹後の各教育局）で構成されている。

そこで、教科別での校長の人数とその比率は、府下におけるこれらの5つの教育局の間でどのような相違点が見られるのかを検討したい。表1は、教科ごとの校長の人数とその比率を5つの教育局ごとに示している。また、比率に注目して示したのが図7である。同図で明らかのように、5つの教育局の間では共通する点も多いが、それぞれの教育局に見られる特徴は次の通りである。



表1 教育局を単位にした教科別の校長の人数と比率

	乙訓		南丹		山城		中丹		丹後	
	人数	比率 (%)								
国語	2	10.0	3	7.7	5	6	7	11.7	3	6.1
数学	8	40.0	6	15.4	13	15.5	11	18.3	3	6.1
理科	2	10.0	8	20.5	17	20.2	10	16.7	3	6.1
社会	5	25.0	4	10.3	13	15.5	11	18.3	13	26.5
英語	0	0.0	2	5.1	9	10.7	2	3.3	2	4.1
保体	3	15.0	12	30.8	17	20.2	14	23.3	20	40.8
技家	0	0.0	3	7.7	8	9.5	1	1.7	4	8.2
音楽	0	0.0	0	0.0	2	2.4	3	5.0	1	2.0
美術	0	0.0	1	2.6	0	0.0	1	1.7	0	0.0
合計	20		39		84		60		49	

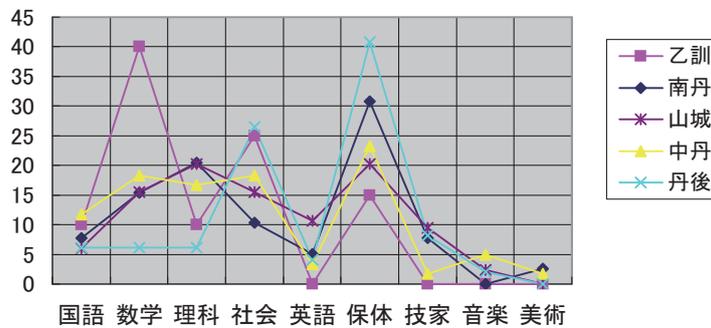


図7 各教育局における教科別の校長の比率(%)

### 〈乙訓教育局〉

乙訓教育局では、数学を担当教科とした者が最も多く、20人中で実に8人を占めている。これは、他の4つの教育局と京都全体、市内、府下では見られない傾向である。次に多いのが社会であり、保体は、この乙訓教育局では3番目に多い教科にすぎない。他方で、英語、技家、音楽、美術を担当教科とした校長は、10年間で1人も見られない。

### 〈南丹教育局・中丹教育局〉

南丹教育局と中丹教育局では、府下と似通った結果となっている。すなわち、保体の校長が最も多く、比率で見ると中丹教育局では23.3%、南丹教育局では実に30.8%にも上る。さらに、数学、理科、社会の3つの教科が10%から20%の間を占めている。これらの4つの教科と比較すると、国語、そして特に英語、技家、音楽、美術の比率はかなり低い。なお、南丹教育局では、音楽を担当教科とした校長は、10年間の校長39人の中で1人もいない。

### 〈山城教育局〉

府下で最大の規模を有する山城教育局の場合、最も多い教科は理科と保体の2教科であり、ともに20.2%を占めている。また、英語を担当教科とした校長は10.7%と比較的高い比率になっており、他の4つの教育局と前述の京都全体、市内、府下では見られない特徴である。なお、美術を担当教科とした校長は、校長84人の中で1人もいない。

### 〈丹後教育局〉

丹後教育局では、保体を担当教科とした校長は40.8%を占め、他の4つの教育局と前述の京都全体、市内、府下と比較しても最大である。また、社会の校長も26.5%あり、この2つの教科だけで校長全体の実に70%近くを構成している。なお、美術を担当教科とした校長は、49人中1人もいない。

## (2) 教科間に見られる登用・異動傾向の相違

次に、校長への「登用率」、通算勤務年数、校長登用後に他の職を務めたのち再び校長に復帰するまでの年数、校長登用年齢、同一校勤務年数に即して検討する。

### 1) 校長への「登用率」

まず、校長への登用チャンスをめぐって教科間でどのような相違が見られるのかを検討したい。表2と図8は、先に見た10年間における教科ごとの校長比率と、彼らが採用された時期と推定される昭和43・46・49・52年度における教員全体に占める教科ごとの全国教員比率、そして登用率を、京都全体、市内、府下ごとに比較している。ここで「登用率」とは、京都全体、市内、府下のそれぞれにおける「10年間での校長比率」を彼らの「採用時期の全国教員比率」で割って得られた数値である。

すなわち、その数値が1.0を上回っている教科は、教員全体に占める比率より校長全体に占める比率が高いこととなり、校長になった者が比率上多い教科であることを意味する。同様に、1.0を下回っている教科は、教員全体に占める比率より校長全体に占める比率が低いこととなり、校長になった者が少ない教科であることを示している。以下では、京都全体、市内、府下ごとに見てみたい。

なお、教科ごとの教員比率に関するデータは、昭和43・46・49・52年度と平成10・13・16年度で

のそれぞれの文部科学省（文部省）『学校教員統計調査報告書』による。本来ならば、「採用時期の全国教員比率」（および表3中の「10年間の全国教員比率」）ではなく、当該時期の「京都府での教員比率」を用いるべきだが、学習指導要領で示される各教科の年間の標準授業時間数との関係上それぞれの教科の教員比率は、府県間に大きな違いを想定できないこと、および今後の本研究の進展性を考慮して、今回の調査では国全体での比率と比較することとした。

表2 採用時期(推定)の教員比率と本調査時期(1998-2007年度)の校長における教科別「登用率」との比較

	採用時期(推定)の全国の教員比率(%)	京都全体		市内		府下	
		10年間の校長比率(%)	「登用率」	10年間の校長比率(%)	「登用率」	10年間の校長比率(%)	「登用率」
国語	15.0	10.6	0.71	12.3	0.82	9.3	0.62
数学	13.2	13.9	1.05	8.5	0.64	18.1	1.37
理科	11.4	15.6	1.37	15.0	1.32	16.1	1.41
社会	13.2	14.4	1.09	11.7	0.89	16.5	1.25
英語	11.4	6.1	0.54	6.7	0.59	5.6	0.49
保体	12.9	24.7	1.91	24.9	1.93	24.5	1.90
技家	11.1	11.0	0.99	16.2	1.46	7.0	0.63
音楽	5.4	1.9	0.35	1.4	0.26	2.3	0.43
美術	6.3	1.9	0.30	3.5	0.56	0.7	0.11

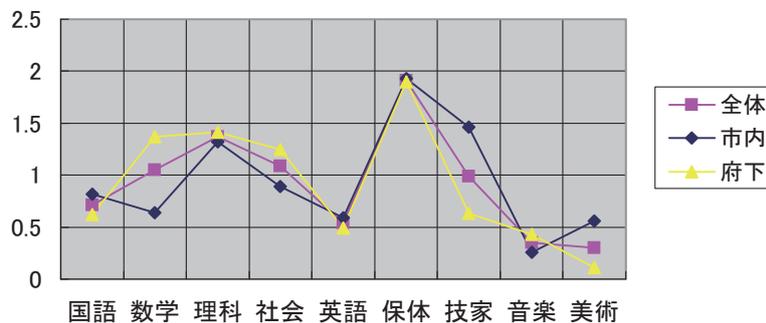


図8 教科別の「登用率」(京都全体・市内・府下)

〈京都全体〉

「登用率」が1.0を上回っている教科に、保体(1.91)、理科(1.37)、社会(1.09)、数学(1.05)がある。他方で、1.0を下回る教科では、技家(0.99)、国語(0.71)、英語(0.54)、音楽(0.35)、美術(0.3)がある。

〈市内〉

「登用率」が1.0を上回る教科として、保体(1.93)、技家(1.46)、理科(1.32)が見られる。他方で、1.0を下回っている教科では、社会(0.89)、国語(0.82)、数学(0.64)、英語(0.59)、美術(0.56)、音楽(0.26)がある。

## 〈府下〉

「登用率」が1.0を上回る教科に、保体（1.9）、理科（1.41）、数学（1.37）、社会（1.25）が見られる。他方で、1.0を下回っている教科では、技家（0.63）、国語（0.62）、英語（0.49）、音楽（0.43）、美術（0.11）が挙げられる。

これらの結果から、校長への登用に見られる教科間の傾向についてまとめる。まず共通点として、京都全体、市内、府下を通して、保体の「登用率」がきわめて高いことが挙げられる。すなわち、保体を担当教科とした校長の比率は、教員全体に占める保体教員の比率と比較して1.9倍以上と2倍近くの値になっており、保体は校長になる者が多いことが明確に示されている。また、理科も全体を通してその「登用率」は高い。

逆に、京都全体、市内、府下のいずれも低い「登用率」を示しているのが、国語と特に英語であった。さらに、実技教科である音楽と美術の登用率は際立って低い。

なお、市内と府下の間で顕著な相違も見られる。市内では、技家の「登用率」は保体に次いで高い一方で、府下ではわずかに0.63にとどまっている。他方で、数学と社会については、府下では1.0を上回っている一方で、市内ではともに1.0を下回っており、特に数学は、府下では1.37と高い数値を示すのに対して、市内ではわずかに0.64にである。

表3は、対象校長が採用されたと推定される時期の教員比率（再掲）と、この10年間の同比率を示している。ここから明らかなように、両者はほぼ同じである。また、採用時期とこの10年間の各教科における教員比率の差異は最大でも技家の2%であり、各教科における教員比率はこの2つの時期の間で大きな変動は見られない。このことから現在の各教科の傾向は今後についても一定の説明力を持つと考えられる。

表3 採用時期（推定）と本調査時期における教科別の教員比率（全国、いずれも%）

	採用時期	最近10年間	増減
国語	15.0	13.4	-1.6
数学	13.2	14.4	1.2
理科	11.4	11.3	-0.1
社会	13.2	12.0	-1.0
英語	11.4	12.4	1.0
保体	12.9	11.6	-1.3
技家	11.1	9.1	-2.0
音楽	5.4	5.5	0.1
美術	6.3	5.5	-0.8

## 2) 校長としての通算勤務年数

次に、校長としての通算勤務年数に見られる教科間の傾向を検討したい。まず表4は、京都全体での教科ごとの通算勤務年数とそれぞれの人数を示している。通算勤務年数の平均4.08年を越えている教科として国語（4.42年）、理科（4.38年）、保体（4.10年）が挙げられる。しかし、社会（3.70年）と音楽（3.09年）を除く他の4教科も4年を越えている。



表 6 教科別に見た校長としての通算勤務年数別人数（府下）

	1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	9年	10年	平均年数（年）
国語	2	5	1	3	2	2	1	1	0	3	4.70
数学	4	8	4	5	5	7	3	3	1	1	4.56
理科	5	8	7	3	7	3	3	1	3	0	4.08
社会	10	6	6	9	8	1	4	1	1	0	3.63
英語	4	3	3	1	0	1	0	0	2	1	3.80
保体	12	11	13	8	8	4	4	4	0	2	3.77
技家	1	5	2	1	4	0	1	1	1	0	4.31
音楽	2	1	0	1	0	1	0	0	1	0	3.83
美術	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	3.50
平均											4.03

## 3) 校長登用後に他の職を務めたのち再び校長に復帰するまでの年数

さらに、「校長としての通算勤務年数」と「校長登用後に他の職を務めたのち再び校長に復帰するまでの年数」の合算年数（以下、「合算年数」と表記）に見られる教科間での傾向について検討する。これは、教科ごとの校長登用年齢の違いを一定程度示す指標となる。

まず表 7 は、京都全体における「合算年数」を示している。また参考として、「校長登用後に他の職を務めたのち再び校長に復帰するまでの年数」に該当する人数も付記している。この表から、「合算年数」の平均 4.29 年を大きく越えている教科として国語（4.60 年）と理科（4.50 年）が挙げられるものの、社会（3.96 年）と音楽（3.36 年）を除く他の 5 教科も 4 年を越えている。

表 7 「校長としての通算勤務年数」「校長登用後に他の職を務めたのち再び校長に復帰するまでの年数」の合算年数（京都全体）

	合算年数 （年）	校長登用後に他の職を務めたのち再び校長に復帰するまでの年数別人数					
		1年	2年	3年	4年	5年	6年
国語	4.60	1	1			1	
数学	4.37		4	2			1
理科	4.50	2	1		1		
社会	3.96		1	4	1		
英語	4.37			1			1
保体	4.24		2	2		1	
技家	4.36		1	1		1	
音楽	3.36			1			
美術	4.63			1			
平均	4.29						

表 8 は市内、そして表 9 は府下の「合算年数」をそれぞれ示している。また、「校長登用後に他の職を務めたのち再び校長に復帰するまでの年数」の人数も付記した。これらの表から、市内と府下のいずれにおいても「合算年数」の平均は 4 年を越えていることがわかる。

他方で、市内と府下では顕著な違いが見られる。すなわち、市内においては理科（4.96 年）と保体（4.93 年）の「合算年数」が他教科と比較して際立って長い一方で（ここでは、サンプル数が限られて

いる英語と美術は除いている), 府下で同様に「合算年数」が際立って長い教科は数学(5.00年)と国語(4.75年)である。これらのことから, 市内では理科と保体, 府下では数学と国語の校長登用年齢が他教科と比較して早いことが推察される。

表8 「校長としての通算勤務年数」「校長登用後に他の職を務めたのち再び校長に復帰するまでの年数」の合算年数(市内)

	合算年数 (年)	校長登用後に他の職を務めたのち再び校長に復帰するまでの年数別人数					
		1年	2年	3年	4年	5年	6年
国語	4.48		1			1	
数学	3.18		1				
理科	4.96	2					
社会	4.13			1	1		
英語	5.08			1			1
保体	4.93		1	2		1	
技家	4.39		1	1		1	
音楽	2.80			1			
美術	5.00			1			
平均	4.44						

表9 「校長としての通算勤務年数」「校長登用後に他の職を務めたのち再び校長に復帰するまでの年数」の合算年数(府下)

	合算年数 (年)	校長登用後に他の職を務めたのち再び校長に復帰するまでの年数別人数					
		1年	2年	3年	4年	5年	6年
国語	4.75	1					
数学	5.00		3	2			1
理科	4.23		1		1		
社会	3.87		1	3			
英語	3.80						
保体	3.80		1				
技家	4.31						
音楽	3.83						
美術	3.50						
平均	4.18						

#### 4) 同一校勤務年数

最後に, 校長の同一校勤務年数に関する教科間の傾向について見る。ここでは, 京都府(京都全体, 市内, 府下)で1999年度から2007年度までの9年間を対象に, 彼らの「同一校勤務年数」を検討したい。

まず表10は, 京都全体における各教科の校長の同一校勤務年数と該当者数を示している。同年数が3年を越えている教科として, 国語(3.03年)と理科(3.01年)が見られる(サンプル数がきわめて少ない美術を除く)。ここで, 5年以上同一校に勤務した校長に注目すれば, その比率が高いのは保体(14.9%), 国語(14.7%), 理科(11.9%)である。保体は2.90年と, 全体平均を少し上回る程度に過ぎないものの, 5年以上の同一校勤務を見た場合, 全教科で最大となっている。

表 10 教科ごとに見た校長の同一校勤務年数別人数（京都全体）

	1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	平均年数
国語	3	10	10	6	4	1	0	0	3.03
数学	7	17	23	7	4	1	0	0	2.78
理科	5	23	20	11	4	2	1	1	3.01
社会	6	20	19	6	3	1	0	0	2.69
英語	2	4	11	4	0	1	0	0	2.95
保体	11	35	21	13	10	2	1	1	2.90
技家	3	20	13	4	1	2	0	1	2.80
音楽	0	4	2	1	0	0	0	0	2.57
美術	0	1	3	0	0	0	1	0	3.60
平均									2.88

次に表 11 は、市内の各値を示している。同一校の平均勤務年数が 3 年を越えている教科として、理科 (3.67 年)、国語 (3.13 年)、技家 (3.08 年) が見られる (サンプル数がきわめて少ない美術を除く)。ここで同様に、5 年以上同一校に勤務した校長に注目すると、その比率が高い教科として保体 (28.6%)、国語 (26.7%)、理科 (25.9%) が挙げられる。保体は 2.97 年であり、全体平均を下回るものの、5 年以上では最大比となっている。

表 11 教科ごとに見た校長の同一校勤務年数別人数（市内）

	1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	平均年数
国語	1	6	3	1	3	1	0	0	3.13
数学	4	4	4	1	2	1	0	0	2.75
理科	1	6	8	5	3	2	1	1	3.67
社会	2	6	5	1	1	0	0	0	2.53
英語	1	2	5	2	0	0	0	0	2.80
保体	6	8	10	1	7	1	1	1	2.97
技家	1	11	6	2	1	2	0	1	3.08
音楽	0	2	0	0	0	0	0	0	2.00
美術	0	0	2	0	0	0	1	0	4.33
平均									3.07

最後となるが、表 12 は府下の各値を示している。同一校の平均勤務年数が 3 年を越えている教科は英語 (3.08 年) のみであり (もっともサンプル数は少ない)、次に続くのが国語 (2.95 年)、数学 (2.79 年) である。さらに、5 年以上同一校に勤務した校長に注目すると、その比率が高いのは英語 (8.3%)、社会 (7.5%)、保体 (6.8%) である。市内ほど顕著ではないが、保体は 2.73 年であり、全体平均とほぼ同じであるにも関わらず、5 年以上に焦点をあてた場合、それは他教科と比較してかなり高い比率を示している。

表 12 教科ごとに見た校長の同一校勤務年数別人数（府下）

	1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年	平均年数
国語	2	4	7	5	1	0	0	0	2.95
数学	3	13	19	6	2	0	0	0	2.79
理科	4	17	12	6	1	0	0	0	2.58
社会	4	14	14	5	2	1	0	0	2.75
英語	1	2	6	2	0	1	0	0	3.08
保体	5	27	11	12	3	1	0	0	2.73
技家	2	9	7	2	0	0	0	0	2.45
音楽	0	2	2	1	0	0	0	0	2.80
美術	0	1	1	0	0	0	0	0	2.50
平均									2.73

なお、中央教育審議会答申「今後の地方教育行政の在り方について」（1998年9月）では、校長が自らの教育理念に基づいて特色ある教育活動を推進できるようにするため、校長の在職期間の長期化を図ることが提言された。これを受けて文部省（当時）は、たとえば、『教育委員会月報』1998年12月号において、退職した校長の同一校勤務の平均年数が2.9年（75頁）であるという平成9年度未定期人事異動での状況を示すとともに、「特に同一校勤務年数が3年に満たない区市において積極的な取組が期待される」（65頁）と述べている。

これに対して、本調査で明らかになった同一校平均勤務年数（全教科の総計）は、表10から表12に明らかのように、京都全体で2.88年、市内（3.07年）では3年を少し上回るものの、府下（2.73年）はそれをかなり下回る値にとどまっている。これらは、市教委と府教委の方針の違いを一定程度表していると推察されるが、現在のところ校長の同一校勤務年数の長期化を図るといふ同答申の政策理念は、市内と府下のいずれにおいてもより積極的に実質化されているとは言えない。

### (3) まとめ

本調査で明らかになった主な点は、以下の通りである。

- ①保体を担当教科とした校長は、人数と比率、「登用率」の上で突出して高かった。また、市内では技家、府下では数学と社会の「登用率」も高かった。さらに、府下の5つの教育局に関しては、保体と社会の2教科だけで校長全体の70%近くを構成するケースや、40%が数学で占める例が見られたのも特徴的である。それぞれの地域において、教科と関連する登用の実態があることが推察される。
- ②校長への登用年齢と通算勤務年数では、市内では理科と保体、府下では国語と数学に特筆すべき優位が認められた。また、特に5年以上という長期にわたって同一校に勤務する校長が保体にきわめて多いことも確認できた。これらから、校長のリーダーシップに特定の傾向のあることが看取される。
- ③校長の同一校勤務年数の長期化を図るといふ1998年の中教審答申の政策理念は、市内と府下のいずれでもいまだ実質化されていないと判断される。

#### 4. 今後の研究課題

本研究のまとめから、今後以下の2つの研究方向が惹起される。

##### (1) 教科によるリーダーシップ傾向に関する学校経営的分析

これまで中学校長について、教科特性からのリーダーシップの考察はされてこなかった。しかし保体を担当教科とする校長が圧倒的に多いという事実は、音楽や美術を担当教科とする校長が少ないということとあわせて、教科特性とリーダーシップ形成との間に何らかの関係性があることを示唆するものと言える。なぜなら、教科は教員のキャリア形成上の重要な変数だからである。このことは、中等教育の教員免許状が教科ごとに発行され、教科を単位に採用されるため、当然のように思われる。しかしながら、今まで学校経営上は教科特性より分掌（組織における役割）特性が強調され、人事研究においても教科とリーダーシップとの関わりが考察されてこなかったことについて、本研究は新たな問いを投げかけるものである。

たとえば保体は、その学習場面において集団規律的行動が多い教科であり、分掌として生徒指導の担当者が多く、学校行事や生活場面において生徒集団や教員集団を牽引する役割を持つことが多い傾向にある。以上のことはリーダーシップの醸成に関わる可能性を示唆するものだろう。また、かれらが中学校において生徒指導の要でもある体育系部活動顧問として、あるいは学校内外で中心的役割を果たすことが多いことも関係すると考えられる。このように教科そのものの特性だけにとどまらず、分掌や部活動、中学校教育研究会をはじめとする学校内外における役割の影響も大きいと考えられるため、今後はその点も含めて検証していく必要があるだろう。

##### (2) 地域特性に基づいた人事異動の教育政治的分析

本研究では京都府教育委員会と京都市教育委員会という任用者の相違による校長人事の特徴が明らかとなった。すなわち、京都市は政令指定都市であり人事行政については市教育委員会の意向が直接的に反映される。一方、京都府は学校を設置する市町村の人事の意向が一定反映されると考えられることから、地域ごとの特性が現れると考えられる。ただし、教育局をまたがる校長の異動は見られず、教育局ごとに校長の担当教科の傾向には相当の違いが見出せたのである。このことから教育局を単位とした人事行政である可能性が考えられる。この点で教育局単位や地域ごとに校長OB等による管理職に向けた自主的な勉強会も行われており<sup>(3)</sup>、よりミクロな視点での人事異動の分析も可能と思われる。

#### 注釈

- (1) たとえば、ハンブルク州での案内として、<http://www.hamburg.de/startseite-schulleitungen/>を参照。
- (2) 内田利広・伊賀真志「生徒指導主任の特性及び生徒指導上の諸問題に対する意識の実態調査～生徒への有効な関わり方とは～」『京都教育大学紀要』第113号、2008、p.43
- (3) 松村千鶴「大学院における学校管理職養成講座の運営の今後の展望」『日本教育経営学会紀要』第48号、2006、p.160

### 参考文献

- ・ 森均「校長の人事異動に関する実証的研究－大阪府立工業高校を事例として」『日本高校教育学会年報』No.14, 2007, pp.72-81
- ・ 森均「校長の人事異動に関する実証的研究－大阪府立高校の1976年～2005年を事例に」『日本高校教育学会年報』No.15, 2008, pp.24-33
- ・ 荒井文昭『教育管理職人事と教育政治－だれが校長人事を決めてきたのか』大月書店, 2007
- ・ 朝日素明「公立学校長の人事異動の形態－茨城県立学校における事例の概要」『埼玉短期大学研究紀要』No.11, 2002, pp.55-64
- ・ 榊原禎宏ほか『学校管理職の人事異動に関する実証的研究 - 山梨県下の小学校・中学校における事例から』山梨大学大学院教育学研究科研究室報告書, 1998

記：本研究は、榊原が発案、三人でデータの収集を行った。データの整理と分析は主に浅田が担い、結果を三人で議論、1－榊原、2,3－浅田、4－松村、と執筆を分担した上、全体の調整を榊原が行なった。