

日本の教育女性リーダーシップ（Lead Her Ship）に対するバイアス要因とアンラーニング対応

八尾坂 修（九州大学名誉教授／玉川大学）

1. 課題設定

2015年に国連で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」では、「誰一人取り残さない」多様性と包摂性のある社会を目指し持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals）が掲げられたが、17の国際目標のうち、目標5は「ジェンダー平等と女性のエンパワーメント」である。しかも目標の一つとしてだけでなく、あらゆる取組に「ジェンダー平等とジェンダー視点の主流化」が不可欠とされる。世界経済フォーラムによる「Global Gender Gap Report」（世界男女格差報告書、2024年版）によると、日本のジェンダーギャップ指数は146か国中118位であった。政治、経済では各々最低クラスの113位、120位である。教育（Educational Attainment）は72位の状況にあるが、いまだ途上の位置にある。

この点、わが国では教育における女性リーダーシップに対してもいまだバイアスが存在しているのも事実である。そこで本発表では初等、中等教育学校の女性管理職、特に女性校長に焦点を当て、女性校長の過小代表の現状、過少性をもたらす背景、それに伴う問題点を、先行研究事例を踏まえて検討する。そして今後の女性管理職増加のための方策をアンラーニング（学習棄却）の認識と具体的教育行政施策の視点から捉える。なおアメリカにおけるステレオタイプ脅威（過小評価、ダブルバインド、好意的性差別、マイクロアグレッション）の観点からも若干試みる。

2. 管理職（校長）に占める女性の割合はどうか

（図表1）校種、職種別管理職に占める女性の割合（％）

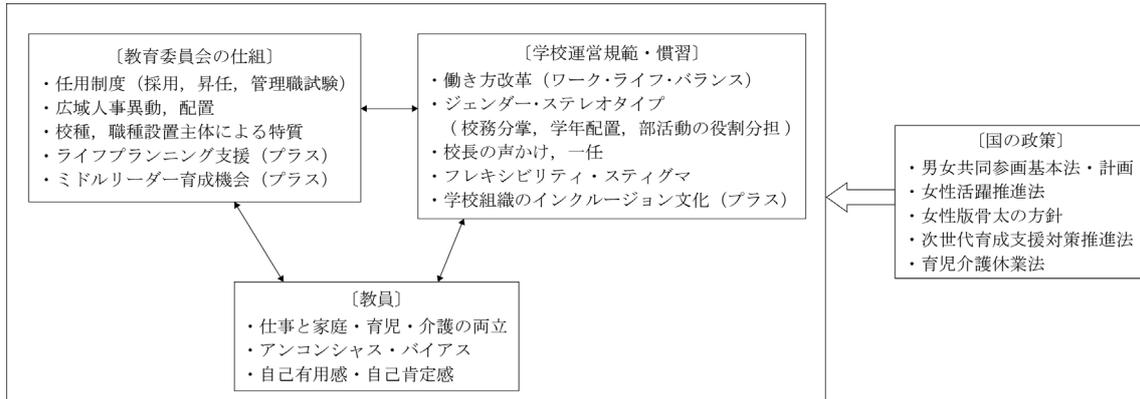
	小学校	中学校	高等学校	特別支援学校
女性教員	62.6	44.6	33.4	62.8
女性校長	26.7	11.1	10.3	31.4
女性副校長	33.3	18.4	11.9	37.9
女性教頭	31.9	19.2	14.1	36.0

（図表2）校種別女性校長比率の都道府県格差（％）

	小学校		中学校		高等学校		特別支援学校				
	女性教員の割合	女性校長の割合	女性教員の割合	女性校長の割合	女性教員の割合	女性校長の割合	女性教員の割合	女性校長の割合			
岐阜	65.06	45.96	神奈川	44.66	21.70	神奈川	34.26	18.49	徳島	70.5	62.5
栃木	66.17	9.97	山梨	46.88	3.80	大分	30.93	0.00	岩手	39.2	7.1

3. 女性管理職 特に女性校長はなぜ少ないのかーアンコンシャス・バイアスー

(図表3) 女性教員の管理職志向に影響する要因(例)と国の支援政策



4. 女性管理職登用促進方策は何かーアンラーニング認識ー

学校教育分野において、ジェンダー平等を推進していくために、教育委員会や学校を単位とした組織的で継続的な学習によってアンラーニング (unlearning : 学習棄却・学び直し) を行うという考えがある。このアンラーニングは、時代や環境の変化により有用性を失った知識や技術、価値観、ルーチンを組織 (個人・チーム) が棄却して新しいものを獲得する連続的なプロセスと捉えられる。役割意識の固定化したバイアスを自覚し、行動を変えるためにも、まずは学校・教育委員会組織の核となる校長、教育長がアンラーニング取組の意義、インクルーシブな取組の意義の必要性を自覚し、インクルーシブ・リーダーシップを発揮する必要がある。

5. 教育委員会によるアフアマティブな取組

(図表4) 公立学校特定事業主行動計画 (例)

<p>1. 女性登用・計画的育成とキャリア支援</p> <p>ア. 意欲と能力ある女性の研修機会、将来の管理職候補となるポスト (主幹教諭、指導教諭、指導主事) への積極的登用</p> <p>イ. ロールモデルとなる女性管理職による研修機会や女性管理職とのネットワーク形成</p>	<p>[数値目標・令和7年度]</p> <ul style="list-style-type: none"> 県立学校教員の校長、副校長・教頭に占める女性の割合 [30%] 県費負担教員の校長・教頭に占める女性の割合 [50%]
<p>2. 働き方改革 (ワーク・ライフ・バランス) の推進</p> <p>ア. 男性教員の育児休業、出産補助休暇・配偶者出産育児参加休暇</p> <p>イ. 年次休暇の計画的取得促進</p> <p>ウ. 時間外業務時間の縮減</p>	<p>[数値目標・令和7年度]</p> <ul style="list-style-type: none"> 男性教員の育児休業 [50%]、出産補助休暇、育児参加休暇 [100%]
<p>3. 子育てがしやすい職場環境</p> <p>ア. 育児や介護を担う教員が活躍できる環境づくり (多様な働き方への支援、テレワークの推進、ハラスメント、マイクロアグレッションのない職場づくり)</p> <p>イ. 育児休業取得に伴う代替講師の確保</p>	

※数値目標は女性教員の管理職登用比率が高い神奈川県例である。目標値は令和8年4月1日時点の数値。

〔付記〕 本発表は日本学術振興会 (JSPS) 科学研究費補助金基盤研究 C 課題番号 (24K 05692) の助成を受けて行ったものである。