

公立小中学校における校長のリスク認知傾向：大分県新任校長への質問紙調査を手掛かりに

木村， 栞太
九州大学大学院人間環境学府：博士後期課程

岩永， 裕次
九州大学大学院人間環境学府：修士課程

<https://doi.org/10.15017/1932047>

出版情報：教育経営学研究紀要. 20, pp.57-63, 2018-03-29. The Laboratory of Educational Administration, Educational Law Graduate School of Kyushu University

バージョン：

権利関係：

公立小中学校における校長のリスク認知傾向 —大分県新任校長への質問紙調査を手掛かりに—

木村 栞太
(九州大学／大学院生)

岩永 裕次
(九州大学／大学院生)

- I 問題意識
- II 方法
- III 結果と考察
- IV 結論

I 問題意識

1. 学校における危機管理の重要性

学校における危機管理の重要性を否定することは難しい。なぜならば、学校における危機管理は、子どもの安全を守るという使命を有しているだけでなく、学校に関わるあらゆる主体に降りかかる危機(子どもの不登校や教師のバーンアウト等々)に伴う損害の増減に大きく関わるものだからだ。組織的に対応することが求められる様々な学校内外の事故、その他自然災害や公害問題など学校に降りかかる危機を挙げれば枚挙にいとまがない。最近では、北朝鮮から打ち上げられる大陸間弾道ミサイルが領空を侵犯した際の対応までもが学校や教育行政における危機となっている。

以上のような学校をめぐる危機に関して、危機管理の責任者である校長が、どのような危機を危機であると想定しているのか、またその認知傾向にはどのような特徴があるのかがこれまで十分に検討されてこなかったことは、問題であるように思われる。また、そこから派生して、校長の危機に対する感度をどのように醸成するかは重要な実践的課題である。こうした問題意識を裏付けるものとして、牧ら(1991)は、危機管理の発想に立って、学校の組織と運営を考える主体として特に校長や教頭に対して正しい危機意識を醸成し、学校の危機管理を展開していくことの必要性を主張している。こうした主張は、①教師の危機意識が薄いことがしばしば指摘されてきた点、②危機を正しく認知することが必要である点、③管理教育を正当化しないようにしながら危機管理を展開していくことが必要であるという問題意識に立脚している(8-13頁)。

2. 先行研究の検討

学校組織における危機管理やリスクマネジメントについて検討を試みた研究は、おおむね「学校組織における危機管理の規範的な在り方について論じたもの」と「学校組織を取り巻く危機構造について論じたもの」に大別される。前者については、学校組織における信頼構築の文脈から、リスクマネジメントモデルの検討を行った露口(2007)や、学校管理職に求められる危機対応について規範的な理論整理を行った牧ら(1991)、高階(2005)、上地(2004)の論考が代表的である。一方、後者については、石戸(2007)がルーマンのリスク概念を手掛かりに「教育システムにおけるリスクと関わる具体的な事象に照らしての考察」(iv頁)を行っている。そこでは、「教師・生徒関係」や「教師不信」「学級崩壊」「リスクある子ども」「(軽度)発達障害」を取り上げるなかで「教育が危機にある」という意味にとらわれない思考様式が紹介されている。

以上のように、学校組織における危機管理の規範的な在り方については、これまでいくつかの蓄積がなされてはいるものの、その蓄積が進められている途中段階にあると言える。学校組織の長として責任を有する校長が、いかなるリスク認知傾向を有しているのかといった視点から、この問題について検討を試みた研究はなされてこなかったように思われる。後述するように「リスク」が意思決定に関わる概念として重要視されている以上、制度上の意思決定の責任を負う立場にある校長の認識について、その構造解析が行うことは重要な研究課題として位置づけられよう。

3. 本稿の目的

以上の問題意識から本稿ではその端緒として、校長の危機に対する認知傾向を質問紙調査の結果から明らかにすることを目的とする。

以上の目的に照らして、本稿では以下のようなリサーチクエッションを設定する。すなわち、第一に、校長は学校における危機としてどのような危機を思い浮かべやすいのか、第二に、校長は、どのような危機を懸念しているのか、である。

これらの問いを明らかにすることは、学校における危機管理論だけでなく学校管理職の力量形成論への寄与という観点からも意義のある作業であると考えられる。

これより、上記2点のリサーチクエッションを明らかにするために、第二章では調査方法と分析手法について説明する。また、第三章では結果とそこから読み取ることのできる解釈を考察として論じる。最後に、第四章で本論の成果と課題について論じる。

II 方法

1. 調査方法

本調査は、2017年6月19日（月）に大分県教育センターにおける研修として主に新任校長に対して実施されたものである。研修は「危機管理①リスクを予測する」というテーマのもと、学校管理職養成を目的として開催された（講師：元兼正浩、九州大学）⁽¹⁾。ワークでは、「わが校の危機を想定する」という課題提示がなされ、5分以内での質問紙への回答が求められた。

回答にあたっては、想起させる危機として、「子ども問題」「学校安全」「教職員問題」「災害」「保護者対応」の5つのカテゴリーを予め用意し、各項目における具体的な危機として、多くの教師が想起すると考えられる「いじめ」「不審者の侵入」「体罰」「火災」「クレーム対応」の5つの危機が記載された回答用紙が配付された。なお、上記項目は、上地（2003）において「教師が遭遇する危機」として指摘されている項目であり、演習前のレクチャーの中でも紹介されている内容である。

ワークのなかで回答者は、その場で思い浮かべた危機を上記の項目に応じて一項目につき最大3

つまで書き込み、ひとつのリスクに対して「深刻度」と「発生率」の観点から、それぞれ1から5までの数を入力し、それらの積によって求められる「リスク得点」を算出した⁽²⁾。

以上のような流れで、5つの項目においてどのような危機が想起するのか、またリスク得点の平均値が高い危機は何かを調査した。

2. 分析手法

分析にあたっては、上記調査方法によって得られた、「危機」項目とそれぞれの危機に対する「リスク得点」をデータとして取り扱う。具体的には、まずどのような危機が想起されているのかを検討し、限りなく同義であると考えられる危機を一定の規準に従って統合した。統合の際の具体的な手順は表2-2に示す内容に従った。

分析にあたっては、「リスク得点」が示す値をどのように処理するかが重要となる。この点について、本論では内田（2010）の分析枠組みを参考にしたい。内田は「リスク」の検討にあたって、主に社会学や人類学、認知心理学などの社会科学領域と自然科学領域それぞれの領域における当該概念の取り扱われ方に着目している。すなわち、前者においては、リスクは社会的に、あるいは主観的に構築されるものであると考えるのに対して、後者においては「認知」と「実在」の関係を問い直す「確率」を含んだ概念として取り扱われる。こうした考え方の違いから「リスク」は、発生確率に基づく実態を離れた形而上の概念として社会的に構築されるものとして理解される⁽³⁾。ここから分かるのは、多種多様な「リスク」をその損害の深刻度だけでなく、その発生率を含めて取り扱うことによって、比較検討の道が開かれるということである。

以上の観点から、本調査で配付する質問紙では、「深刻度」と「発生率」の積からなる「リスク得点」を検討の対象として取り扱い、項目間の比較検討を行うこととする。

表 2-2 危機を統合する際の手順

手順	手続き
1	類似項目は、「・」で並置し、また、下位項目は括弧内に記述することで統合する。
2	子どもの学校内事故に関する危機は、すべて「学校安全」の категорияで集約する。
3	母数が 4 以下の危機を削除する。
4	リスク得点の平均値が 5 未満の危機を削除する。

Ⅲ 結果と考察

1. 各危機カテゴリーにおける結果

本調査の回答は 50 名から得られた（小学校籍 37 名、中学校籍 13 名）。一人あたりのリスク得点

平均は 166 点であり表 3-1 のように大きく外れる値もなく、おおむね正規分布に準拠した。各カテゴリーにおける母数およびリスク得点の合計、平均、標準偏差は表 3-2、表 3-3、表 3-4、表 3-5、表 3-6 の通りである。

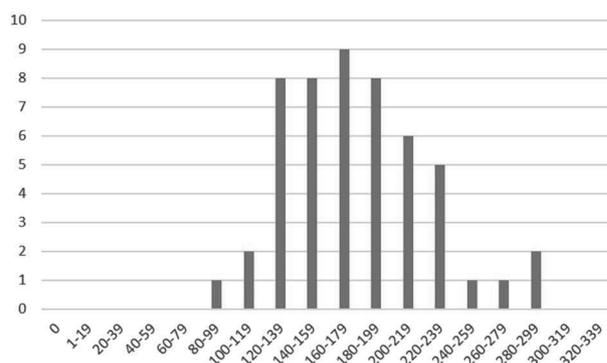


図 3-1 一人あたりのリスク得点の平均値ヒストグラム

表 3-2 「子ども問題」におけるリスク得点

危機	いじめ	不登校	学級崩壊	非行※1	暴力	自殺	親による虐待	けんか
母数	50	42	23	13	9	9	7	5
合計	809	514	226	126	78	43	73	57
平均	16.2	12.2	9.8	9.7	8.7	4.8	10.4	11.4
標準偏差	5.0	4.2	3.9	4.0	5.9	0.7	7.0	5.5

※「問題行動」は「非行」と同じ枠に分類した。

表 3-3 「学校安全」におけるリスク得点

危機	不審者の侵入	登下校における事故	設備・遊具不備による事故	給食事故	学校内事故	授業中事故・教育課程	感染症・インフルエンザ	プールにおける事故・事故死	課外活動（部活動）事故	動物被害
母数	50	33	24	23	22	17	13	11	5	5
合計	339	342	310	188	259	177	116	101	59	35
平均	6.8	10.4	12.9	8.2	11.8	10.4	8.9	9.2	11.8	7.0
標準偏差	3.5	5.3	6.3	4.6	4.5	4.8	3.1	5.1	2.5	4.6

※ただし、「交通事故」、「通学バス」は「登下校における事故」と同じ枠に分類した。「ゴールポストの転倒」「壁面落下」「学校設備の破損」「ガラス破損」「校舎の老朽化」は「設備・遊具不備による事故」と同じ枠に分類した。「休み時間・生徒指導上の事故」「転落事故」は「学校内事故」と同じ枠に分類した。「食中毒」「異物混入」「アレルギー（食物）」は「給食事故」と同じ枠に分類した。「校外学習時の事故」は「課外活動事故」に含めた。「クラブ活動・体育器具の事故」「熱中症」は「授業中事故・教育課程」と同じ枠に分類した。「動物事故」として具体的に「ハチ」「へび」「いのしし」と回答するものもあった。

表 3-4 「教職員問題」におけるリスク得点

危機	体罰	交通事故・ 交通違反	バーンアウト・ メンタルダウン	セク ハラ	情報 流出	ハラス メント	違反行為（服 務規律）	信用失墜行 為・不祥事	指導力 不足
母数	50	33	31	22	20	11	9	7	6
合計	503	351	315	176	229	88	90	58	74
平均	10.1	10.6	10.2	8.0	11.5	8.0	10.0	8.3	12.3
標準偏差	3.9	4.6	6.3	3.1	5.9	3.3	4.8	3.7	2.6

※「スピード違反」「飲酒運転」は「交通事故・交通違反」と同じ枠に分類した。「メンタルヘルス」「病休休暇」「健康管理」「病
気」「多忙化」「過労（働き方・労安）」「超過勤務」は「バーンアウト・メンタルダウン」と同じ枠に分類した。「情報管理」「個
人情報」「情報漏洩」は「情報流出」と同じ枠に分類した。「パワハラ」「セクハラ・パワハラ」「職場いじめ」は「ハラスメント」
と同じ枠に分類した。

表 3-5 「災害」におけるリスク得点

危機	火災	地震	台風・大 雨	津波	水害・洪水・ 河川の氾濫	土砂崩れ・ 地すべり	大雪	雷・落雷
母数	50	40	30	19	16	11	6	7
合計	260	252	305	116	85	88	56	49
平均	5.2	6.3	10.2	6.1	5.3	8.0	9.3	7.0
標準偏差	1.5	2.6	3.8	3.0	2.4	3.9	3.7	2.8

表 3-6 「保護者対応」におけるリスク得点

危機	クレーム 対応	児童 虐待	家庭 問題	諸費 未納	ネグレクト・ 育児放棄	子どもの問題 行動	貧困	不適切対応	PTA 活動
母数	50	21	16	16	12	7	7	5	5
合計	630	162	118	104	97	87	87	66	45
平均	12.6	7.7	7.4	6.5	8.1	12.4	12.4	13.2	9.0
標準偏差	5.7	3.0	2.9	2.1	2.1	8.5	8.5	7.2	0.7

※「不当要求」「過大要求」「難題要求」「教師批判」「担任批判」は「クレーム対応」と同じ枠に分類した。「虐待」「DV」「暴力」
は「児童虐待」と同じ枠に分類した。「給食」は「諸費未納」と同じ枠に分類した。「家庭内トラブル」「家庭騒動」「家庭崩壊」
は、「家庭問題」と同じ枠に分類した。「いじめ」「不登校」「登校拒否」は、「子どもの問題行動」と同じ枠に分類した。「欠席・
遅刻把握」「連絡漏れ」「メールのやり取り（スマホなど）」「信頼関係」「コミュニケーション不足」は「不適切対応」と同じ枠に
分類した。「役員選挙」「部活動・保護者会」は「PTA 活動」と同じ枠に分類した。「特別支援教育」は「就学問題」「合理的配慮」
と同じ枠に分類した。

以上の分析結果から全体を通してわかることは、
まず校長にとって最も意識されやすい危機（母数
の最も大きい危機）は、それぞれの項目において
上位 3 項目までの危機について整理すると、「子ど

も問題」については、「いじめ」（N=50）、「不登校」
（N=42）、「学級崩壊」（N=23）、「学校安全」につい
ては、「不審者の侵入」（N=50）、「登下校における
事故」（N=33）、「設備・遊具不備による事故」（N=24）、

「教職員問題」については、「体罰」(N=50)、「交通事故・交通違反」(N=33)、「バーンアウト・メンタルダウン」(N=31)、「災害」については、「火災」(N=50)、「地震」(N=40)、「台風・大雨」(N=30)、「保護者対応」については、「クレーム対応」(N=50)、「児童虐待」(N=21)、「家庭問題」(N=16)が校長にとって想起されやすい危機であることが明らかとなった。ただし、「いじめ」「不審者の侵入」「体罰」「火災」「クレーム対応」については、あらかじめ解答用紙に記載されている項目であるため、各カテゴリにおいて最上位に挙げられるのは当然の結果である。

次に、それぞれの危機についてリスク得点の平均値が高い項目は、「子ども問題」については、「いじめ」(16.2点)、「不登校」(12.2点)、「けんか」(11.4点)、「学校安全」については、「設備・遊具不備による事故」(12.9点)、「学校内事故」(11.8点)、「課外活動(部活動)事故」(11.8点)、「教職員問題」については、「指導力不足」(12.3点)、「情報流出」(11.5点)、「交通事故・交通違反」(10.6点)、「災害」については、「台風・大雨」(10.2点)、「大雪」(9.3点)、「土砂崩れ・地滑り」(8.0)、「保護者対応」については、「不適切対応」(13.2点)、「クレーム対応」(12.6点)、「貧困」(12.4点)、「家庭問題」(12.4点)の危機が校長にとって危機として認識されやすい傾向にあるということが明らかとなった。

以上の結果においてわかることは、まず「いじめ」「体罰」「不審者の侵入」「火災」「クレーム対応」と違い、「危機」としてあらかじめ用意されていたわけではなかったのにもかかわらず、50名のうち40名を超える校長が「不登校」「地震」を作業時に思い浮かべており、本調査の結果にもとづく校長の認知傾向の特徴として指摘できるだろう。ただし、本調査の特性に鑑みれば、「地震」については、大分県の校長のみが対象となっており、2016年4月14日以降に相次いで発生した熊本地震の影響が少なからず反映されているものと思われる。

また、とりわけ他の危機が「不適切対応」を除いて12点台以下におさまっているなかで、「いじめ」のリスク得点の平均が16点を超えている点は、結果における特徴と言えそうである。地方教育行政に対する批判が「いじめ」に関連する内容であることが多い近年の社会情勢に鑑みれば、学

校の管理責任を問われる立場にある校長が「いじめ」を危機として重要視する傾向にあるという結果は納得のいくものであるように思われる。

IV 結論

1. 本論の成果

本論は、校長がどのような危機を想起しやすいのか、どのような危機を警戒しているのかというリサーチクエッションを設定し検討を行うものであった。その結果として、第一に校長が想起するリスクとしては、「不登校」が想起されやすいということ、第二に校長の危機に対する認知傾向としては「いじめ」が挙げられることを明らかにした。

こうした結果は、ある意味感覚的に理解されてきたような結果と考えることもできるだろうが、そうした理解を実証的に確認した点に成果を見出すことができるだろう。

2. 本論の限界

本論の限界として、まず地域性の問題が挙げられる。本論では入手可能であったデータの限界として、調査対象が大分県の校長に限定されたものであった。考察においても述べたように、熊本地震の影響が結果に偏りをもたらしている可能性が高いように思われる。この点、例えば、過去に凄惨な学校事故を経験していることなどは、地震に限らず自治体において実施される研修内容や教職員の認識に影響し、ある種の偏りをもたらしていることが予測されるため、そうしたバイアスを取り除くことには少なからず限界はあるだろう。重要なのは、結果の考察においてそうしたバイアスの可能性に言及がなされることができているかどうかであるように思われる。

また、調査対象が新任校長であった点も本論の限界として挙げられよう。校長としての職務経験が長期化していく過程で、想起されやすいリスクは、より管理職としてのそれへと傾倒していくことが予測されるため、今後は、校長としての勤続年数を統制した調査設計が必要となるだろう。

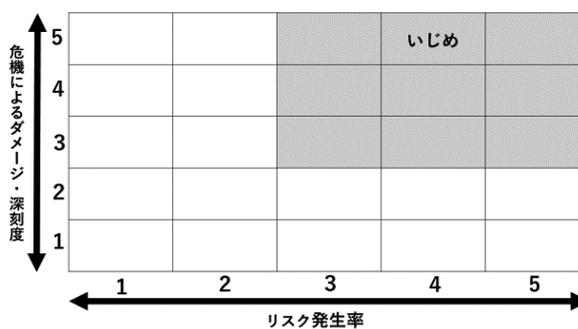
最後に、結果の考察における限界についてである。本論では、校長の認知に焦点化した上で、そこから言及可能な傾向を解釈するにとどまるもの

であった。リスク概念が認知と実在との関係性の中で理解されるものであることや、意思決定論の観点から、意思決定の範疇に含まれないものをリスクではなく危機として捉えることで、意思決定主体の規範論を構築する立場も考えられることから、今後はそうした議論に還元しうる考察を展開していくことが求められよう。この点については、現段階における筆者の限界として、今後の課題としたい。

図注-1 リスク予測に関する回答欄の一例

	発生率	×	深刻度	=	リスク
いじめ	4		5		20
不登校					

図注-2 リスクマップの一例



【注】

- 学術的な議論を行うことを目的としないことから、当該研修においては、「リスク」という概念の取扱いについては、「危機」とほぼ同義で用いられたが、当該概念は専門用語として多義的である。本稿では、損失をもたらす個別具体的な事象として想起されるものを特に「危機」として表現することにした。
- 例えば、「子ども問題」の項目においては、下図注-1のようにあらかじめ用意されている「いじめ」の他に、「不登校」という危機を想起した場合、そのリスク得点は1 (1×1) から 25 (5×5) の間で算出されることになる。リスクは、一般的に経済学や心理学における意思決定論において、損害が生ずる確率と定義され、また損失の大きさ（本論でいうところの深刻度）と発生確率の積として定義されることもある（小松 2012 : 25-30）。なお回答者は、研修において、下図注-2に示されるようなリスクマップにそれぞれの危機をマッピングすることで、自身の危機に対する認識を視覚的に把握することができるようになっている。このマップでは、深刻度と発生率が3以上である危機が危機管理上重要な危機となることが強調されている。

- この点、例えば中谷内（2011）が、科学技術の社会的導入や環境問題に関するリスク管理への信頼の問題を取り扱うなかで、リスクの管理主体への信頼が人々が抱くリスク不安に関係する可能性を指摘しているように、リスクに対する認知傾向は、様々なバイアスを有したものである点には留意が必要である。

【参考文献】

- ・ 石戸教嗣 (2007)『リスクとしての教育—システム論的接近—』世界思想社。
- ・ 上地安昭 (2004)『教師のための学校危機対応実践マニュアル』金子書房。
- ・ 内田良 (2010)「学校事故の「リスク分析」—実在と認知の乖離に注目して—」『教育社会学研究』(86)、201-221 頁。
- ・ 國廣正・五味祐子 (2005)『なぜ企業不祥事は、なくなるのか』日本経済新聞社。
- ・ 小松丈晃 (2012)『リスク論のルーマン』勁草書房。

- ・ 重田園江 (2000) 「リスクを細分化する社会」
『現代思想』第 28 巻 第 1 号、142-154 頁。
- ・ 高階玲治 (2005) 『見てわかる学校の危機管理
マニュアル』東洋館出版社。
- ・ 露口健司 (2007) 「学校組織における信頼構築
のためのリスクマネジメント」『教育経営学
研究紀要』第 10 号、17-36 頁。
- ・ 牧昌見・木暮和夫・家田哲夫 (1991) 『学校の
危機管理』ぎょうせい。
- ・ 南方哲也 (2001) 『リスクマネジメントの理論
と展開』晃洋書房。
- ・ 中谷内一也 (2011) 「リスク管理への信頼と不
安との関係ーリスク観分散に着目してー」
『心理学研究』第 82 巻 第 5 号、467-472 頁。
- ・ ニクラス・ルーマン (2004) 『社会の教育シス
テム』東京大学出版。