

春日市教育委員会の「活性化」から見えてくるものとは何か

波多江, 俊介
九州大学大学院人間環境学府 : 博士後期課程

<https://doi.org/10.15017/25376>

出版情報 : 教育経営学研究紀要. 15, pp.95-102, 2012-09. The Laboratory of Educational Administration, Educational Law, Graduate School of Kyushu University

バージョン :

権利関係 :

春日市教育委員会の「活性化」から見えてくるものとは何か

波多江 俊介
(九州大学／大学院生)

- I 目的・課題ならびに分析枠組
- II 「活性化」へのプロセス
- III 分析と考察
- IV まとめ

I 目的・課題ならびに分析枠組

1. 目的と課題

本稿では、春日市教育委員会における「活性化」プロセスを分析することで見えてくるものとは何かについて考察することを目的とする。結論を先取りすれば、本稿が明らかにした事は、従来の量的調査では示し得なかった「活性化」のプロセスと、「活性化」は教育委員会の「専門性」でも「素人性」でもない、コーディネーター的役割を果たしうる事を事務局職員が認識しえた事ではしえたものであるということである。

既に先行研究においても、教育委員会に対する存廃等に関する論がなされてきた。堀・柳林(2009)の整理によれば、それらは以下の3つに分類される。すなわち、「教育委員会廃止論(教育行政を首長部局下におくこと)¹」、「教育委員会の権限縮小論(生涯学習や幼児教育分野を首長部局へ移管すること)²」、「制度改善論(教育委員会組織の活性化)」の3つである³。そして堀・柳林は、「政府の公共政策レベルで推進されているのは(教育委員会一筆加筆)制度の根幹を維持しながら行う制度改革による改善論」であると指摘している⁴。

さて、前掲の堀・柳林においては、教育委員会の「活性化」について述べられているわけだが、調査結果をもとに「活性化」の条件が明らかにされている。ここでは例えば、「教育識見に優れた委員が多いこと」や「提案された議題について活発な議論が展開されている」や教委事務局の活動度等といった条件と、学校支援の教育改革の進展度との関連が明らかにされた⁵。他方で量的調査により条件(要素)間の関連は明らかになったものの、「活性化」に至った経緯等については未だ明ら

かにされておらず、後進が明らかにすべき課題となっている。

そこで本稿は、春日市教委へのインタビュー調査をもとに、主に市教委事務局と市教育委員について取り上げ、「活性化」とは何かについて明らかにすることを目的とする。なお春日市(約11万人)は、先の堀・柳林らの調査でいえば最も規模の大きい自治体(10万人以上)として位置付くため、教育政策導入に対しても前向きであるといえる。他方、佐々木(2011)では「指導主事配置数の確保がその機能の充実にとって重要な要素であるとの認識が自明のこととしてしめされてきたところであるが、・・・(中略)・・・、指導主事の学校教育に与える影響の度合いと、指導主事の配置数との間には、統計上、有意な相関関係は見出せなかった」ことが調査により確認されている。春日市教委における指導主事の数を実質1名であるため、指導主事の人数が春日市教委における「活性化」と密接に関連しているとは言い難い。換言すれば、指導主事の配置数以上に、春日市教委を「活性化」へ導いた要因が存在するというところでもある。したがって、そういった組織規模以外の面から明らかにすることを本稿では主眼とする。これにより、従来教育委員会事務局体制(事務局組織規模)の条件整備の必要性で語られてきた側面以外からも、「活性化」へ至るプロセスを示す事ができるものと考えられる。

2. 分析枠組

本稿における分析対象は、春日市教育委員会へのインタビュー調査結果である。必要に応じて『春日市教育委員会事務事業評価』を用いる。

分析枠組みとして用いるのは、組織アンラーニングという視点である。既に類似の視点としては、

「学習する組織」 6 が挙げられる 7。組織アンラーニングにおいても、組織のみならず、組織メンバーも信念の棄却をしなければ、組織の学習サイクルがそこで途絶えてしまう事が指摘されている。「学習する組織」論と比較して、組織の変容を既存信念の棄却過程と捉える組織アンラーニングについて、安藤・杉原(2011)では、棄却されるものは①公式的なルーティンといった「表向きの組織価値およびルーティン」、②非公式なルーティンといった「遂行的な組織価値およびルーティン」、③個々人の行動・価値観といった「組織メンバーのメンタルモデル」の3つであると説明される。その上で、安藤らは、この3つの組織アンラーニング対象が漸次段階的に棄却され、大規模な組織アンラーニングが成功したプロセスを提示している。従来の研究が、学習サイクルを一回転させる過程で起こる要素や学習障害の提示がほとんどであったのと異なり、1つの学習サイクルが終わり、次のサイクルに移行する際の継続的なサイクルにおいて生じる要素や妨げる障害を明らかにしている。本稿においても上記①～③の3つが漸次変化・棄却されていくプロセスを描く。この3つが段階的に変化・棄却されていくプロセスを描く事で、そこから春日市教委の「活性化」において何が最も重要であったのかについて提示する。

II 「活性化」へのプロセス

1. 「活性化」へ至る背景

春日市教委が「活性化」にいたる背景は、平成17年中教審地方教育行政部会報告でも指摘されているような、教育委員会の形骸化 8 が中教審報告以前からもみられていたという事実に端を発するものであった。春日市においても前例踏襲型で、県教委からの指示がない限りは同じスタンスで進めてきた。また、教育の専門的な部分の対応は指導主事に委ねており、機械的な役割分担がなされていた。したがって、そこでは市教委が他の一般行政部門と異なり独自性を発揮する余地・気概もなく、仮に地域住民や保護者からの相談が寄せられても、指導主事にそのまま対応を任せるといった状態であった。その状態を「政策形成とは縁遠い存在であった」とインタビューは評する

一方で、教育委員会に提示する事務局案が会議で修正されることを「恥」と捉えていたこともあったという。なかなか変化に行き着かなかった理由としては、行政職員が事務領域に閉じこもりがちであったり、県教委の出先機関的役割認識であったりといったことから生じる、前例踏襲の風土があったためである。また、春日市教委の日常業務は、膨大な文書処理等、役所の中でもトップクラスの定型業務量の多さであるため、改革に踏み出せない状態であったことも原因の一つである。

2. 「活性化」への市教委事務局の動き

社会がめまぐるしく変化していく一方で、前例踏襲型の事務局姿勢は継続された。そこから如何にして改善に至ろうとしたのか。

事務局の体質改善に向けた方針として、「学校、家庭、地域の連携を基本理念とすること」・「事務局の政策形成機能の強化に向けた定型業務のスリム化をすること」・「学校経営の自律化を目指す権限委譲をすること」が掲げられた。その具体的な取り組みとしては、「予算執行権、予算原案編成権の学校への委譲(総額裁量制)」、「学校管理規則の全面改正(校長権限の大幅強化)」、「教職員の多忙化対策の推進(市教委宛の提出物の削減、研究指定の休止、各種会議や研修会の見直し、学校訪問の停止)」・「事務局業務の合理化」等がなされた。総額裁量制の導入は、検討段階当初こそ行政内部で不信感があったものの、教委事務局の説得により導入され、学校のコスト意識醸成につながった。学校訪問の停止、研究指定の停止をすることで、学校側の計画・準備・実施等の負担軽減ができた。市教委宛の提出物を減らすことで、事務局・学校双方にとっての業務負担軽減ができた。学校管理規則を変えることで「市の規則」であることを意識できるようになり、帰属意識の高まりにつながった。これらにより、事務局側の前例踏襲スタンスが変化をしてきた。

上記の取り組み以外にも、重要な取り組みが同時になされていた。例えば、コミュニティ・スクールの指定を行ったことである。地域とともにある学校という意識付けを行うことで、学校文化の変容を企図し、学校・家庭・地域の3者間に事務局を加えた連携を果たしていく体制づくりに着手した。また、市学校訪問を廃止した代わりに、

「教育長出前トーク」を導入した。これにより、形式偏重を見直すこととなり、学校側と教委側とでより率直な意見交換がなされ、関係の緊密化につながった。この「教育長出前トーク」には、市教委事務局の行政職員(学校教育部・社会教育関係職員)も入っている。事務局職員が参加することが学校側に与えるインパクトは大きい。加えて、事務局職員にとっても具体的課題を通じた政策形成能力の向上に資する機会となった⁹。それだけではなく、市教委の事務局職員は、コミュニティ・スクールへも積極的に参加している。このように多様なチャンネルを駆使して、事務局では現場の実態を捉えようとしてきた。事務局職員にとっては、ときに手厳しい意見を受ける等、これまでのように予定調和的にはいかない場面もあるという。そうでありながらも、事務局職員個々が、春日市の教育が抱える問題を総合的・体系的に捉える事が出来る機会となっていった。そして、教育委員会会議を公開することで、学校現場の教職員が会議を見ることが出来る場へとした。委員会での議論の中身が問われるようになり、より生産的な議論をしていかなければならないという意識が会議当事者に生まれた。

上記のように、春日市教委と学校との関係は、指揮・命令の関係から、支持・支援の関係へと変化していった¹⁰。ここを以て事務局の前例踏襲型や閉鎖性が打破されていった時点を、春日市教委では「活性化」と捉えている。

3. 教育委員・教育委員会会議の「活性化」

現行地教行法第4条では「[第1項]委員は、当該地方公共団体の長の被選挙権を有する者で、人格が高潔で、教育、学術及び文化に関し識見を有するものうちから、地方公共団体の長が、議会の同意を得て、任命する」こととなっており、「[第4項]地方公共団体の長は、第一項の規定による委員の任命にあたっては、委員の年齢、性別、職業等に著しい偏りが生じないように配慮するとともに、委員のうちに保護者である者が含まれるようにしなければならない」とされている。春日市教育委員会会議でも先述のように、会議が形骸化し、社会情勢の変化とともに課題となっていった。

それを受け春日市教委では、教育委員・教育委員会会議を機能させるべく動き出した。まず課題と

しては、委員会会議が追認機関となっていた点があげられる。ただし、春日市ではかつて、条例の改廃や教育予算については市長協議まで終え、その承認を得た案が教育委員会会議に議案として付議されることが通常であった。さらにその案は、条例案や予算案が議案として審議される市議会開催月の前月だったわけである。ゆえに委員会会議で意見が出たとしても、否決や修正は不可能な状態であり、追認せざるを得ない状態であった。そこで春日市では、新規・重要事業は7月、予算案を10月に審議するといったように、委員会会議への提案時期を早期化した。この時期設定の早期化により、内容の修正や追加に対しても対応できるようになった。委員の意見が有効化するようにしたのである。また、定例会議とは別に年9回程度の教育委員懇談会(非公開・非記録)を導入した。これは教育委員と担当者などを交えたフリートークの機会であり、事業評価や新規施策の検討を行う政策フォーラムの場として機能している。ここで、教育長出前トーク等で仕入れた現場の声や実態を反映させている。さらに、教育委員会事務事業評価を導入することで、教育委員会会議を核としたPDCAサイクルを形成した。教育委員懇談会(P - Plan)において、委員自ら政策形成に参画していこうとする場を設け、教育委員会事務事業評価(C - Check)において、教育委員に事業のチェック機能を担わせ、指導性の強化につなげている。教育委員は地方公務員特別職で非常勤ということに加え、教委事務局と比較すれば情報の非対称性が存在するため「P - Plan」のみでの関与では「活性化」にはつながらない。ゆえに、「C - Check」においても参画させることで、委員の積極的参画を促させる仕組みをとっている¹¹。

結果、教育委員のスタンスがどのように変化していったのかを、春日市教委事務局担当者へのインタビュー結果から提示したい。教育委員が参画に積極性を示してきたように感じられたのはここ3～4年であるという。それは、委員が積極的に参画していくような場を設定し、またそこで意見が反映されるということがなされるようになり、自ら地域の課題を発言していこうとするようになったためとされる。教育政策立案(「P - Plan」)の過程への参加だけでは、そういった積極性の醸成は難しい。そこで立案だけでなく評価(「C -

Check))の段階においても教育委員に参画してもらおう事で、現場の様々な声や地域の課題を拾い上げ、教育政策の評価に反映させることができる仕組みを整えた。これを通じて教育委員が積極性を示してくれたことで、相乗効果が生じ、課題を発見し、取り組んでいこうというスタンスになったという。修正機会を設けたことから、教育委員側からも積極的な意見が出て、事務局としてもそういった意見や質問に応じることができるだけの力量(説明の説得力、プレゼンテーション力)を鍛えていかなければならなかった。

このような変化は、教委事務局のみの努力では現場の課題把握に限界があったと担当者は振り返る¹²。「教育長出前トーク」等への教育委員参画といった活動がなされている事は、『春日市教育委員会事務事業点検評価報告書』でも確認される。

Ⅲ 分析と考察

組織アンラーニングのプロセスにおいて、①「表向きの組織価値およびルーティン」、②「遂行的な組織価値およびルーティン」、③「組織メンバーのメンタルモデル」の各段階的において、行動の変化や信念の棄却がなされることは既に確認した。本節ではこの視点を援用し、春日市教委事務局の変化と、春日市教委の教育委員にみられた変化を分析していく。

1. 春日市教委事務局の変化

春日市教委事務局における人事は、4～5年で人事異動が行われる。そのスパンの影響以上に、業務量の多さに改革への拒否感があった。そこで、まずは主に課長・係長クラスが動いて、同市の学校管理規則を変更したり、市教委が学校の裁量を大幅に認めたりする等して、事務局業務を見直し、効率化・合理化を図っていった。次いで、新たに様々な教育政策を実行する中で、課長・係長クラスに留まらない事務局職員全員が、コミュニティ・スクールや教育長出前トークといった学校教育現場等と直接的に関わる機会を多く設定していった(①「表向きの組織価値およびルーティン」の変容)。

コミュニティ・スクールへの参加等、教育現場

と関わる中で、これまで指導主事に対応を委ねていた部分を、事務局職員個々で対応することとなり、これが事務局全体に意識の変容をもたらした。コミュニティ・スクールや教育長出前トークの機会では、事務局職員は教職員等から説明を求められるため、「知らない」では済まされない。しかも、そういった場を通じて得られる課題は、「通学路の安全管理」・「児童虐待」といった分野の話題であるため、指導主事に対応可能範囲を超えた問題なのである。対応のためには、春日市教委事務局職員は指導主事任せにできず、したがって事務局内部で完結しえない問題を扱っていかなければならぬ。市のその他の部課と連携していかなければならぬ。ここにおいて、最早閉鎖的であるわけにはおれず、事務局の行動が変容していったのである(②「遂行的な組織価値およびルーティン」の変容)。

先のコミュニティ・スクールや教育長出前トークといった機会を含む新たな教育政策を様々導入していくことで、事務局職員や教職員・教育委員にも帰属意識が生じる。帰属意識の高まりは、市の教育が抱える課題に対して、積極的に意見を出し合って対処していくという気運の高まりにつながった。これらに対処して行かなければならないのが、事務局職員である。課題に応じていくためには、「知らない」という言い訳は通じない。したがって、事務局職員個々が自ら努めて情報収集・対応をしていかなければならない(③「組織メンバーのメンタルモデル」の変容)。

このように春日市教委事務局では、学校・家庭・地域と現場で関わる機会を積極的に取り入れ、事務局職員個々が市の教育問題として対処していかねばならないという意識変容が生じ、実際に行動にうつしていった。当時反発は当然あったものの、4～5年かけて漸次的な変容を見せていった。

2. 教育委員の変化

教育委員会議が追認機関となっていた課題は春日市教委でも認められた。そこで、新規・重要事業は7月、予算案を10月に審議するといったように、委員会議への提案時期を早期化した。さらに、教育委員会事務事業評価導入や、教育委員懇談会の設定を行い、活動の「活性化」をねらった(①

「表向きの組織価値およびルーティン」の変容)。

上記のような変更を加える事で、教育委員会(会議)は単なる追認機関とはならず、教育政策の提案機能以上に、チェック機能を果たしていくこととなった。会議自体も公開が通常となり、またそこでの提案も意味のあるものとして意義を持つこととなっていたため、「活性化」へとつながっていった(②「遂行的な組織価値およびルーティン」の変容)。

ここ3～4年に至るような意識や行動の変容まで時間を要したものの、教育委員にも積極性が生じ、教育長出前トークへの参画等といった様々な機会を通じて、情報を収集するようになった。そこで得た情報をもとに、実質的に教育政策立案機能、教育政策チェック機能を果たしていくこととなった。公開されている『春日市教育委員会事務事業点検評価報告書』において、変化後の行動が現在まで継続されている事が分かる。参画の機会が設けられたり、様々な施策が実施される中で、教育委員にも帰属意識が生じていき、積極的に参画していこうとする姿勢へと変化していった(③「組織メンバーのメンタルモデル」の変容)。

このように春日市教育委員会の教育委員は、委員の会議での提案・意見が教育政策に反映されることがわかるようになると、教育政策の実質的な立案・点検機能を果たしていくこととなった。教育委員個々も、情報収集の機会を活用して、そこで得た情報をもとに立案・点検へ活かしていく行動の変容が見られるようになった。同時に、教育委員の積極性が波及して、事務局委員のプレゼン力・説明力の向上努力等、段階的な行動の変容を促すに至っている。

3. 総合考察

本稿ではここまで、組織アンラーニング論から春日市教育委員会事務局、同教育委員の変容過程を提示してきた。これにより明らかになった点について以下では挙げる。

第一点、必ずしも事務局体制の整備(指導主事増員)を伴わずとも、「活性化」は果たするという点である。先行研究では、主に量的調査により教育委員会の機能を果たし得る体制が十分か否かに焦点が当てられてきた。しかし、春日市教委は実質的には指導主事は1名であり、それでも漸次的

とはいえ「活性化」に至り得ることが本調査から明らかとなった。もっとも、春日市は人口規模的には比較的規模の大きな自治体であるため、そもそも十分に機能を果たし得るポテンシャルがあったとされる余地は存在する。しかし、人口規模と機能を果たしうるかの成否のメカニズムは明確ではない。そのため、本稿において明らかになった「活性化」のプロセスは、他の市(町村)教委を今後「活性化」していく方途を示すことに一定程度貢献し得ると考える¹³。

第二点、先行研究が教育委員会の「専門性(教育長・指導主事等)」や「素人性(教育委員)」といった視点でのみ研究されてきた点である¹⁴。「素人性」からの視点は、首長と教委の関係や教育の政治的中立性といった視点から語られる。「専門性」についても、教育行政の独立という視点から語ることができる(平原 2006)。

伊藤(2002、2012)が挙げる「教育委員会活性化モデル」と「地域総合行政モデル」の2つに対して、両モデルは共通点があり、「教育行政の強い縦割り性・集権性はこれまで自明視されており、実際の制度改革もそうした認識が前提とされてきた」ことが指摘されている(村上 2009、2012)。この指摘とも相まって、市教育委員会事務局職員の大多数を占める教育行政を専門としない事務局職員に対しては、これまであまり主にスポットが当てられてこなかった事が指摘できる。事務局(職員)の役割として押田(2006)は、「教育委員会議の活性化を促すためには教育委員に明確な役割を持たせるとともに、事務局が担うべく(べきー筆者注記)役割をさらに限定し、統制する必要があるのではないだろうか」としている。前半の「教育委員会議の活性化を促すためには教育委員に明確な役割を持たせる」点に関しては、本稿も首肯する。しかし、後半の「事務局が担うべく(べきー筆者注記)役割をさらに限定し、統制する必要があるのではないだろうか」という見解に関しては、果たしてそうだろうか。教育委員が非常勤職である事、それに伴い事務局との情報の非対称性が生じる事を勘案すれば、事務局の動きを制限し、教育委員に役割を負わせるだけでは「活性化」の手段として限界があるように筆者は考える。

今次の調査によって明らかとなった点は、事務局職員こそ最も「活性化」すべき対象であるとい

う点である。本稿で指摘したいのは市教育委員会事務局職員のコーディネーター的役割の重要性である。目まぐるしく変化する現代において、学校現場を取り巻く環境も変化をしていっている。春日市は先行研究での分類でいえば規模の大きな自治体ということとなり、その変化も激しいものと考えられる。そこで学校現場にもたらされる課題は、学校だけでは解決しえないものも多い。確かに一定期間で異動してしまう教委事務局の職員は、教育の専門的事項に関しては「素人」であるかもしれない。しかし、一般行政分野を渡り歩いてきた経験や蓄積・ネットワークが、他の部課と連携していく上で必要な基礎的なノウハウを提供する。教育社会学分野において、家庭の環境が子どもに与える影響の大きさは指摘されてきた¹⁵。従来の「専門性」強調のみでは、その負担は指導主事に偏る恐れがあり、十分な指導主事数を抱える自治体教委であっても、「専門性」で解決し得る問題ばかりではない。「素人性」が実際にどのような効果を発揮し得るのかについてのメカニズムについても明らかにされていない。

本稿では市教委事務局職員にスポットを当てたが、そこで重要となってくるのが、コーディネーター的役割であることが、「活性化」のプロセスを明らかにしたことで見えてきた。今次の調査においても、一般行政分野を渡り歩いてきた事務局職員を、コミュニティ・スクールや教育長出前トークに参画させる事で、個々の事務局職員の職能形成を促している。また、各事務局職員が持ち帰った学校現場の課題は、到底事務局のみでは解決はおろか、支援さえできないものもある。そこで他の部課に協力を持ちかけ、課題対応・学校現場支援に連携して当たっている。こういったプロセス(学習サイクル)を得る事で、従来存在した事務局の閉鎖性は打破され、事務局職員個々も職務貢献への手ごたえを感じることができるようになった。これが自信を生み、現場へ赴いて情報を得ようとするサイクルへと向かっていく¹⁶。機会的役割分担に陥らないという視点は、今後教育委員会事務局職員にとって重要となる。今回「活性化」プロセス明らかになったことから見えてくるものは、外部環境の変容、価値観の多様化等を春日市教委事務局が強く意識するようになったことに端を発し、それに対応しようとしてきたことが結実

したことである。

IV まとめ

本稿では、組織アンラーニングの視点を用いて、春日市教育委員会事務局と春日市教育委員の変容過程を提示した。そこでは、従来量的調査からは見えてこなかった、変容プロセスについて明らかとなった。また、その変容プロセスを通じて見えてきた事は、今後教委に求められる役割として、「専門性」・「素人性」だけではない市教委事務局職員のコーディネーター的役割へ着目することの重要性である。これにより、「人数」整備という視点以外にも「活性化」の方途があることを示した。これは段階的な「活性化」であり、時間を要するものの、他の市町村教委でも援用可能性のある考え方の一つとして提案できる。

本稿の限界と課題は以下の通りである。まず限界については、分析に用いたデータが担当職員へのインタビューデータと文献や事務事業評価報告書であったという点である。当時の会議記録等のデータ等ではないため、十分な記述から抽出したものとは言い難い。また課題については、「活性化」を果たした現在、春日市教委事務局職員が実際どのようにコーディネーター的役割を果たしているかについて記述することが求められる。その点、可能であれば参与観察等の方法によって今後考究していきたい。

【注】

- 1：穂坂(2005)等。
- 2：新藤・阿部(2006)等。
- 3：堀・柳林(2009)、pp. 1-2。
- 4：同上書、p. 5。なお、伊藤(2002)では、「教育委員会活性化モデル」・「地域総合行政モデル」・「市場選択モデル」の3つを挙げているが、中でも「教育委員会活性化モデル」は堀・柳林(2009)の整理によるところの「制度改善論」に類似している。本稿の立場も「制度改善論」に分類されるため、堀・柳林の整理を今次は援用した。その他、3つの論点の中身や整理については田中(2012)を参照。

- 5 : 「関連」⇔「因果」、「関連」⇔「相関」という関係性で把握している。岩井ら(2010)参照。
- 6 : ピーター・M. センゲ[著]、枝廣淳子・小田理一郎・中小路佳代子[訳]『学習する組織 — システム思考で未来を創造する — 』英治出版、2012年。
- 7 : 詳細については、曾余田(2010)、佐古ら(2011)等、参照。
- 8 : 教委の形骸化については、以前より指摘されてきた。例えば三上(1988)等。
- 9 : 山本直俊「変わる教育委員会 教育委員会活性化への挑戦・10年の軌跡③ — 転換点となった教育長出前トーク — 』『週刊 教育資料』No. 1204、日本教育新聞社、2012年、p. 30。
- 10 : 春日市では様々な教育政策を取り入れている(6年生30人以下学級、不登校専任の加配、SSWの派遣)。それにより、市としての(教育に)独自性を出そうとしている。これが所属教員の帰属意識の醸成につながっているという。様々な教育政策を導入することで、個々の教育政策のメリット・デメリットを所属教員が具体的に意識するようになるためである。帰属意識が高まると、教育長出前トークでも、関わっていかうとする意識や課題に対して意見を述べようという意識が教員に生じる。これらの効果を期待して、春日市では様々な教育政策導入に前向きになっている。
- 11 : このチェック機能は、実は地方議会においても求められていることである。教育委員会会議同様、地方議会も形骸化が指摘されている。江藤(2012)では、これからの地方議会の在り方として、首長と議会が対等であり、両者の特性(議会=合議制、首長=独任制)を活かして切磋琢磨[相互作用]し、主権者である住民が両機関を監視と参画するという、「機関競争主義」を強調している(地方議会の必要性については、加藤(2012)等も参照)。
- 12 : 教育委員の選任については、前教育長と事務局がリストアップしたものを首長が受け取る。地域とつながりがあり、共にやっという気持ちがあり協力的な方が選ばれるという。興味深いことに、委員全てを専門家にすることはしないという。理由としては、必ずしも地域とのつながりがあるわけではなく、必要な協力

を得られない場合があるためとされる。(担当者インタビューより)

- 13 : 実は『週刊 教育資料』において紹介されている各地の教委の取組の中には、春日市教委の取組と類似する取組が多々ある。本稿はそれら各個の取り組みを総合的に勘案し、効果を示すに至るまでのプロセスを明らかにする点に重きを置いている。
- 14 : 「専門性」については、教育行政職員の専門性にはじまり、指導主事を主とする教育行政の指導機能を指す(前掲、佐々木 2011、朝日 2007、高橋(2001)等を参照。他方、地教行法解釈に基づいた教委(教育委員・教育委員会会議)の「素人性」については、小川(2010)等で提案されている。
- 15 : 志水ら(2009)。
- 16 : インタビュイーはこれを、「一般行政としての専門性」・「教育としての専門性」・「一般行政としての総合力」の複合力と表現していた。

【参考資料等】

[文献]

- 朝日素明「市町村教育委員会の教育行政機能に関する調査研究 — 指導行政と人事行政に焦点をあてて — 』『摂南大学教育学研究』第3号、2007年、pp. 1-14。
- 安藤史江・杉原浩志「組織はどのようにアンラーニングするのか? — 社会福祉法人X会にみる、段階的な組織案ラーニング — 』組織学会[編]『組織科学』第44号(3)、2011年、pp. 5-20。
- 伊藤正次「教育委員会」松下圭一・西尾勝・新藤宗幸[編]『自治体の構想4 機構』岩波書店、2002年。
- 伊藤正次「教育委員会制度改革の方向性—教育ガバナンスの多様化に向けて—」『季刊 教育法』第173巻、エイデル研究所、2012年、pp. 34-39。
- 岩井紀子・保田時男『調査データ分析の基礎 — JGSS データとオンライン集計の活用 — 』有斐閣、2010年、p. 121。
- 江藤俊昭『地方議会改革 — 自治を進化させる新たな動き — 』学陽書房、2012年。
- 小川正人『教育改革のゆくえ — 国から地方へ — 』ちくま書房、2010年。

押田貴久「教育委員会における意思決定に関する一考察 — 事務委任制度と事務局の政策形成過程の分析を通じて — 」『東京大学大学院教育学研究科教育行政学研究室紀要』第 25 号、2006 年、p.12。

春日市教育委員会編著『教育委員会活性化への挑戦・10年の軌跡』2012年。

加藤幸雄『新・市町村議会の常識 — 「知らなかった」ではすまされない — 』自治体研究所、2012年。

佐々木幸寿「地方教育行政組織における組織運営 — 指導主事の機能と教育委員会事務局の組織条件 — 」日本教育政策学会[編]『日本教育政策学会年報』第18号、八月書館、2011年、pp.122-135。

曾余田浩史「学校の組織力とは何か — 組織論・経営思想の展開を通して — 」日本教育経営学会[編]『日本教育経営学会紀要』第52号、第一法規、2010年、pp.2-14。

佐古秀一・曾余田浩史・武井敦史[著]、小島弘道[監修]『学校づくりの組織論』講座現代学校教育の高度化、学文社、2011年。

志水宏吉[編]『「力のある学校」の探究』大阪大学出版会、2009年。

新藤宗幸・阿部齊『概説 日本の地方自治[第2版]』東京大学出版会、2006年。

高橋寛人「教育行政の独立と地方教育行政職員の専門性に関する史的検討」日本教育行政学会[編]『日本教育行政学会年報』第27号、2001年、pp.19-34。

田中真秀「分権改革期における教育委員会制度をめぐる政策動向と議論」『学校経営研究』第37巻、pp.1-9。

平原春好『教育行政学』東京大学出版会、2006年。

穂坂邦夫『教育委員会廃止論』弘文堂、2005年。

堀和郎・柳林信彦『教育委員会制度再生の条件 — 運用実態の実証的分析に基づいて — 』筑波大学出版会、2009年。

三上昭彦「教育委員会の『形骸化』と『活性化』」『教職・社会教育主事課程年報』第10号、1988年、pp.28-38。

村上祐介「教育委員会活性化論と廃止論の共通点 — 先行研究の検討とその問題点 — 」『愛媛法学会雑誌』35号、2009年、pp.155-177。

村上祐介「第9章 教育委員会制度改革論の再検討」

日本教育行政学会研究推進委員会[編]『地方政治と教育行財政改革 — 転換期の変容をどう見るか — 』福村出版、2012年、pp.192-212。

『週刊 教育資料』No.1022-No.1215、日本教育新聞社、2008-2012年。

[ホームページ]

「春日市教育委員会事務事業点検評価報告書」(平成22年度・平成21年度)、2012年8月9日閲覧。

URL :

<http://www.city.kasuga.fukuoka.jp/kyouikuiinkai/>

※春日市教委の方々には貴重な機会を与えていただいた。一つひとつの取組を、丁寧に意義づけてこられたため、一つひとつの情報が大変有益であった。記して感謝申し上げたい。なお、本稿における誤り等は、全て筆者による。