

## 学校運営協議会への教育委員会事務局職員の参画

楊, 暁興  
九州大学大学院人間環境学府 : 研究生

<https://doi.org/10.15017/25378>

---

出版情報 : 教育経営学研究紀要. 15, pp.109-112, 2012-09. The Laboratory of Educational Administration, Educational Law, Graduate School of Kyushu University

バージョン :

権利関係 :

# 学校運営協議会への教育委員会事務局職員の参画

楊 暁興  
(九州大学／研究生)

- I はじめに
- II 行政職員が参画するメリット
- III 課題改善の方策
- IV おわりに

## I はじめに

### 1. 研究の目的

2004年6月に「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」の一部が改正され、各教育委員会は教育委員会規則で定めるところにより、学校運営協議会を設置することができることとなった。学校運営協議会の委員は、「当該指定学校の所在する地域の住民、当該指定学校に在籍する生徒、児童又は幼児の保護者その他教育委員会が必要と認める者について、教育委員会が任命する。」(第47条の5)。

上記規定に基づき、春日市教育委員会は学校運営協議会の委員構成について、地域住民、保護者のほかに、「当該指定学校の校長、当該指定学校の教職員、学識経験者、関係行政機関の職員、そのほか教育委員会が必要と認めるもの」と明記した(『春日市学校運営協議会規則』(第4条))。ゆえに、春日市が毎月定期的に行っている学校運営協議会には、保護者、地域住民、学校、行政職員が同席し、学校の運営に参画することになっている。

教育委員会の所管に属する学校運営協議会に教育委員会事務局職員を参画させる目的は何か、またその是非について、本稿では考察する。

### 2. 行政職員が参画する背景

学校運営協議会制度は、学校運営に当たって、保護者、地域の人々、教育委員会が必要と認める人の参画が仕組みとして保障されている制度である。今まで閉鎖的であるという学校教育行政批判に対し、信頼される開かれた学校づくりを進めるのがその狙いである。その目標を達成させるために、春日市教育委員会は、学校運営協議会の展開について、様々な取組をしている。その特徴の一つとして取り上げられるのは、教育委員会事務局行政職員を委員として加えるということである。この背景には二つの側

面がある。

#### (1) 教育委員会の形骸化

教育委員会制度は今、時代や社会の発展に応じた改革が求められている。教育委員会を廃止し、教育行政を地方公共団体の首長部局に移管することを主張する廃止論や教育委員会の権限を縮小する縮小論に対して、教育委員会活性化論が国の動向として多く出された。しかし、どのように改革を行い、教育行政活性化を図るかは、教育行政機関にとっては、大きな課題であった。

これに対して春日市は、教育委員会の形骸化の主な原因は事務局にあるという姿勢をとった。「事務局を抜本的に変えずには、教育委員会は活性化できない。教育や学校運営などは学校や指導主事の任務だ」という考えを持っている行政職員の体質を変えなくてはいけない」とのスタンスである。

したがって、平成17年にコミュニティ・スクールの展開をきっかけに、行政職員を学校に参加させ、意識改革を図った。保護者、地域、学校、教育委員会の4者が一体となって、開かれた学校、信頼される学校を作る体制を整えたのである。

#### (2) 教育委員会と学校関係の変化

教育委員会と学校との関係については、地教法第33条第1項の規定により、教育委員会が制定する学校管理運営規則で定めるとされている。それを基本にして、春日市は平成16年3月に学校管理運営規則を改正した。その第1条に、「規則は教育委員会と学校の権限及び責任関係を明らかにし、もって学校の自律性に基づく適正かつ円滑な学校運営に資することを目的とする」と規定しているが、それは学校の自律性を重視し、学校の裁量権を拡大しようというねらいであり、教育委員会改革案の一つと言えるであろう。

春日市教育委員会は学校に対する関与を規制すると共に、学校の運営を自主的に行わせるという学

校の自主性、自立性を保持しようと計画した。結果的に、教育委員会の意識は、学校を支持・支援するものへと変わり始めた。この教育委員会の姿勢の転換にともない、この教育委員会の姿勢の転換にともない、教育委員会事務局のあり方も見直し、従来以上に学校現場の状況を把握し、情報の共通化を図るために、事務局行政職員を学校運営協議会に入れ、学校との協働体制の強化を図った。

## II 行政職員が参画するメリット

平成17年に市内小中学校のうち3校をコミュニティ・スクールに指定し、事務局職員を学校運営協議会委員として参加させて以降、コミュニティスクールの広がりとともに、参画する行政職員の数も所属部門も職位も広がってきた。

当初は学校教育課長1人、係長2人、合わせて3人のスタートだったが、コミュニティ・スクールがすべての小中学校に導入された現在、全職員数の3分の2が参加している。職位から見れば、課長、係長、主査、主任、主事という5階層を持っている。

上述のような職員の参加が、どのような活性化をもたらしたのか、以下で考察を試みる。

### 1. 教育に関する知識や課題意識の強化

筆者は、本稿の執筆にあたり、春日市教育委員会への調査を行った。以下の引用部分はインタビュー調査より得られたものである。

#### (1) 学校運営協議会参加前の行政職員の実態

教育委員会の改革以前、行政職員は「教育課程や学校運営、生徒指導などは学校や指導主事の任務」という考えを持っており、教育問題に対する課題意識が低かった。その原因としては以下の二点をあげることができる。

一つ目は、「事務屋」という伝統的な考え方が従来から深く存在していたことである。教育や学校、生徒に関わることは自分の仕事ではなく、事務的な分野が役割の中心という考えが特に強かった。

二つ目は、行政職員の人事異動である。春日市役所では、4～5年ごとに人事異動がある。行政経験がいくら長い職員でも、教育行政の専門性という意味では、そのキャリアは全くいかされず、業務の中心は事務処理になりがちな傾向になった。

### (2) 行政職員の変容

コミュニティスクール導入以来、春日市教育委員会は、学校教育課の職員だけでなく、社会教育課の職員も学校運営協議会に参加させている。この取り組みは、「家庭教育や地域の教育力は社会教育部、学校教育は学校教育部」というような縦割り意識の壁をとりさった。さらに、コミュニティスクールに対する職員の理解も一層深まり、参画する意識も強くなってきた。

社会教育課職員の学校運営協議会への参加にともない、学校教育課と社会教育課が連携する必要があるという意識が芽生えてきた。

例えば今年の組織の見直しでは、「アンビシャス広場事業をコミュニティスクール担当部署と一本化する」という議論も行われた。つまり社会教育の地域教育力を高めるという取り組みと、コミュニティスクールの担当部門を組織一本化し、それにより全体的な取り組みを展開していくということである。

### 2. 学校と地域の連携を推進する

学校運営協議会委員は、必ず地域の代表が参加している。学校運営協議会発足後の三年間、地域の代表として自治会長が入っていた春日西小学校では、三年間の実施で、「自治会役員が中心となって、積極的に学校運営協議会に参加する」ことが大切であることが肯定された。

地域（自治会）との距離を近づけるようになったことで、地域情報が把握でき、自治会活動などに学校の児童を積極的に参加させる取り組みなどが創出できる。地域の存在をより一層意識することはもちろん、学校と地域の連携を強める上で、教育委員会の支援は確実に効果を発揮している。

### 3. 家庭教育力の実態を把握する

学校を中心として、地域、家庭、教育委員会の四者が共育するという理念のもとで、学校運営協議会は四者がそれぞれ何をすべきかを、明確化しなければならない。

行政職員は学校運営協議会に入ったことで、家庭教育をより具体的に意識している。「コミュニティスクールを推進する面において家庭力をどのように生かすのか」も一つの課題である。

学校運営協議会の中では、社会教育課の行政職員は、保護者から家庭教育の実態や意見などを聞き取

り、家庭教育力を高める取り組みの指導や意見を出すことができる。それは「EDUCATION 春日 家庭教育力基盤の形成」という目標の実現を可能にしている。

以上のように、教育委員会行政職員が学校運営協議会に参画するメリットとは、教育行政は「現場主義」に徹して、保護者、地域、学校、教育委員会の関係を密にすることで、より迅速、正確な学校指導、支援を進めるということであろう。

### Ⅲ 課題改善の方策

#### 1. 行政職員委員の入れ替え

春日市内すべてのコミュニティスクールに均衡ある発展をさせ、学校への支援を最大限に実現させるために、教育委員会は様々な方策を行ってきた。

例えば、「学校の実力、組織力、コミュニティスクール推進力が均一ではないという学校間の格差があるので、運営がうまくいかない学校に指導力や調整力を持った職員を入れる、もう軌道に乗っている強い学校には比較的行政経験が浅い職員を入れる」というメリハリをつけている。

運営がうまくいっていない学校は、行政経験が豊富な課長などの指導のもとで、地域住民や保護者の意見を聞き取り、迅速且つ正確に学校経営の実態に応じた目標や計画を設定し実施することができる。一方、行政経験の浅い職員は参画することによって、学校の事情を知り、より具体的に意識することができる。

学校運営協議会をうまく進めるには、保護者、地域、学校側の人たちの期待に応える面、事務局行政職員を育てる面、また学校運営協議会に教育行政として積極的なアドバイスを行える面など、様々な局面を考えながら、より適した行政職員を学校運営協議会に配置させている。

#### 2. 行政職員委員研修の工夫

学校運営協議会において、学校の取り組みや、学校と地域の取り組みなどが話題の中心であるが、行政経験が浅い人はなかなか中に入りにくいこともある。

行政経験が十分でない一部の職員は初めて人事異動で学校運営協議会に来ていて、「発言もできない

し、何のために自分が入っているのかも、分からない」といった声も出る。それを改善するために、春日市教育委員会として、主に次の二つの方法で改善を図っている。

#### (1) 意見交換会

春日市教育委員会は、四年前から、定期的に学校運営協議会に参加する行政職員全員を集めて、本音を出し合う意見交換会を行っている。行政職員はその意見交換会において積極的な意見交換や情報交換を行うことで、学校運営協議会への理解が一層深められ、学校運営協議会における行政判断力や指導力が十分発揮できるよう努めている。

#### (2) 講義

学校運営協議会とは何か、学校運営協議会において行政職員に何が求められるかをテーマに、講義形式の研修を行っている。職員に学校運営協議会へ参加する目的や意識をしっかりと持たせるだけでなく、行政職員は学校運営協議会委員の一員として、その場において提起された様々な問題の解決に向けて、より深く、多面的に学習する機会を与えている。

### Ⅳ おわりに

春日市の学校運営協議会の最大の特徴の一つは、教育委員会行政職員が参画することである。学校運営協議会では、教育活動など学校の様々の課題を検討したり、情報を共有したりすることを通じて、課題を解決しようというのが、その目的である。

コミュニティスクールを推進していくには、四者（学校、保護者、地域、教育委員会）が同じ目標を共有し、それぞれが役割を担う必要がある。学校は主に学校経営、学力の向上、地域は学校・家庭との一層の連携促進、家庭は生活力の指導である。この三者はお互いに各自の責任を取りながら、協働している。

学校運営協議会への行政職員の参加は、ややもすると、行政による強制指導という側面も考えられ、「学校裁量権の拡大」という方針に対して、矛盾する問題を孕む。

しかしながら、春日市の場合、事務局職員は教育委員会の一員として学校運営協議会に参画することは、地域の教育力を育む上で、重要な役目を果たしている。それは、学校の自律的経営を尊重するこ

とを前提にしたうえで成り立つのである。

## 【参考文献】

- ・小松茂久『学校改革のゆくえ—教育行政と学校経営の現状、改革、課題』昭和堂、2005年。
- ・小川正人『市町村の教育改革が学校を変える—教育委員会制度の可能性』岩波書店、2006年。
- ・春日市教育委員会『春日市発！コミュニティスクールの魅力』ぎょうせい、2011年。
- ・春日市教育委員会「春日市学校運営協議会規則」  
<http://www.city.kasuga.fukuoka.jp/reikishu/act/frame/frame110000311.htm>（最終アクセス日：2012年8月20日）
- ・文部科学省ホームページ「コミュニティスクールについて」  
[http://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/community/school/detail/1311353.htm#q11](http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/community/school/detail/1311353.htm#q11)（最終アクセス日：2012年8月20日）