

市町村教育委員会が直面している課題と取組みについて

— 徳島県内の市町村教育長への質問紙調査より —

The Current Issues and Challenges of the Education Boards of Municipalities

— Questionnaire Survey for The Chairperson of Education Boards in Tokushima prefecture —

阪根 健二, 北島 孝昭

SAKANE Kenji and KITAJIMA Takaaki

鳴門教育大学学校教育研究紀要

第 31 号

Bulletin of Center for Collaboration in Community

Naruto University of Education

No.31, Feb., 2017

市町村教育委員会が直面している課題と取組みについて

— 徳島県内の市町村教育長への質問紙調査より —

The Current Issues and Challenges of the Education Boards of Municipalities

— Questionnaire Survey for The Chairperson of Education Boards in Tokushima prefecture —

阪根 健二*, 北島 孝昭**

*〒772-8502 鳴門市鳴門町高島字中島748番地 鳴門教育大学

**鳴門教育大学大学院 科目等履修生

SAKANE Kenji* and KITAJIMA Takaaki**

Naruto University of Education

748 Nakajima, Takashima, Naruto-cho, Naruto-shi, 772-8502, Japan

抄録：本調査は、質問紙調査から、徳島県内市町村教育長が直面する課題、自ら取り組んだ成果、職務遂行に必要な知識及び能力について、現状を明らかにすることが目的である。調査の結果、市町村教育長が直面している最大の課題は「事務局専門性」「事務量の増大」「事務局人数」であった。また、成果が上がったと回答した上位5つの市町村教育長は「教職員研修」「特別支援教育」を挙げ、市教育長全体では「学校の統廃合」であることが明らかになった。市町村教育長が最も成果があったことは「教員の人事異動を工夫した」であり、職務遂行に必要な知識については、市教育長は「教育予算・財政」であり、成果上位5市町村教育長は「国の教育政策」の認識度が高いことが分かった。市町村教育長が最も重視する職務遂行能力は「危機管理能力」であり、危機管理は重要な日常業務であると認識されていることが推測された。

キーワード：市町村教育委員会 課題 成果 職務遂行 知識 能力

Abstract : The purpose of this study is to clarify not only the current issues that the education boards of municipalities in Tokushima prefecture are facing but also their challenges and achievements. Questionnaires were delivered to the heads of education boards. The expected knowledge and ability of them was also asked. As a result, the biggest issues of their office staff were listed: sparing sufficient numbers of staff, coping with increased workload, and maintaining expertise of staff. In particular, the top five municipalities reporting excellent results have recognized staff training and special needs education as important aspects. Most education boards were focusing on consolidation of schools. Thoughtful reshuffle of teachers seemed to be effective to cope with issues. Regarding knowledge acquisition, it is considered that “budgets” is important for cities’, and “national policy” is important for the top five. Regarding ability, the heads recognized the ability for crisis management most important.

Keywords : education boards of cities and towns, challenges, efforts, achievements, necessary knowledge and ability

I. 調査の目的

周知のとおり、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」が改正され、教育委員会制度は60年ぶりに大きな制度改正となった。大綱策定や総合教育会議の新設など首長の権限を強化する方向での改革となり、すでに改正後の新教育長制度が実施されている市町村もある。社会情勢が大きく変動する中での新教育委員会制度の施行となったが、教育長の教育行政への対応や対策の状況について、現状を知る調査の蓄積は十分とはいえない状況

である。

本調査の目的は、徳島県内各市町村教育長(24市町村)が直面している課題や自ら取り組んでいる施策、また教育長として必要とされる知識や職務遂行能力の傾向を調査することにより、徳島県内市町村教育委員会(以下、市町村教委という)における教育行政の現状を明らかにすることが目的である。これらを広く共有することにより、教育政策の形成・実施・管理過程における教育長のリーダーシップがより発揮できるようになることが期待される。

多くの市町村教育長が直面している喫緊の課題や必要とされる知識が分かれば、研修の実施方針が明確になり、研修内容によっては、大学と連携し大学の知を活用することで、教育改善・改革及び広域の教育行政力向上に大きく寄与するものと考えられる。また、「学校管理職育成の現状と今後の大学院活用の可能性に関する調査」(平成26年3月国立教育政策研究所)では、学校管理職候補者及び現職管理職の育成について現状や先進事例が詳しく報告されている。今回の結果が学校管理職とも共有できれば、学校現場のマネジメント強化にも役立つと考えらる。

II. 調査の方法

質問紙では、徳島県内の市町村教育長を対象に、各教育長が考えている教育行政の現状や課題、教育長職に必要とされる知識や遂行能力の傾向や取り組みについて調査を行い、単純集計から得られた調査結果の概要をまとめた。

調査名：「市町村教育委員会、教育長のあり方に関する調査」

- ・実施期間：2016年1月中旬～2月上旬
- ・対象者：徳島県市町村教育長（8市，15町，1村）
- ・有効回答数：17件（有効回答率71%）
- ・主な質問項目
 - 1 年齢や在職年数，自治体規模，職歴などの基本情報
 - 2 職務を進める上での課題と成果
 - 3 教育長として求められる知識
 - 4 教育長として求められる能力

III. 調査の結果

集計にあたり、各項目の認識度については、認識度＝得点÷（当該市町村数×5点）と定義し、各項目を分析する。

1. 市町村教育長が直面している課題

市町村教育長が直面している課題を問うため、〈事務局の課題〉〈学校教育の課題〉〈生涯学習の課題〉〈行政・教育委員会の課題〉の各分野から様々な課題を挙げ、「5 よくあてはまる」「4 どちらかというにあてはまる」「3 どちらでもない」「2 どちらかというにあてはまらない」「1 あてはまらない」の選択肢を設けた。以下、表1をもとに、認識度がおおむね0.8以上の課題を順に挙げる。

最も課題として認識度が高いのは、「事務局専門性」(0.88)と「事務量の増大」(0.88)であり、次に「事務局

人数」(0.85)である。これら上位3項目はいずれも〈事務局の課題〉であり、徳島県市町村教育長が直面している大きな課題となっている。このことは、教育関係法などの改正や地域社会の変化に、教育長は市町村教委事務局と共に対応しているものの、総務的な面で苦慮している状況にあると思われる。特に、徳島県教育委員会事務局組織には、教育事務所がないこともあって、各部課から発出する依頼等の事務的な最前線が市町村教委となっており、その事務局の人的要因から、過剰な負担がかかっているためであろう。

4番目の課題は、「家庭学習支援」「教職員研修」「特別支援教育」「教育相談」「コミュニティ活動」(0.81)が並び、ほとんどが学校教育の課題である。以下、「特色ある学校づくり」(0.80)、その後、「苦情対応」「社会教育委員活性化」「PTA活動活性化」「教育委員会活性化」「教育施策の構想」(0.79)が並んでおり、〈生涯学習の課題〉と〈行政・教育委員会の課題〉となっている。

市教育長と町村教育長間で、おおむね0.1以上の差がある課題を挙げると、市教育長が町村教育長に比べて高い認識を示す課題は、「学校の統廃合」「特別支援教育」「苦情対応」「生涯学習施設外部委託」であり、逆に町村教育長が市教育長に比べて高い認識を示す課題は、「コミュニティ活動」「特色ある学校づくり」であった。

次に市及び町村別に見ると、市教育長の最も課題として認識度が高いのは、「学校の統廃合」(0.91)、次に、「特別支援教育」(0.89)、3番目に「事務局専門性」と「苦情対応」(0.86)である。町村教育長の最も課題として認識度が高いのは、「事務量増大」(0.92)、次に「事務局人数」と「事務局専門性」(0.90)である。町村教委の場合の、人員不足などの要因から切実な課題であろう。

このように市教育長と町村教育長間で、認識度の高い課題に違いが見られる。いずれにしても、当該市町村の現状を反映した学校の統廃合の課題をはじめ、事務局の専門性や家庭学習の支援、特別支援教育など、多様化する教育課題に対する市町村教育長の認識の状況が明らかになった。

2. 市町村教育長が取り組んだ成果

市町村教育長自らが施策を実際に取り組んだ成果を問うため、「独自の教員加配を行った」「教員の人事異動を工夫した」「市町村費で教職員を採用した」「県と異なる学級編成を実施した」「独自の教材を作成した」「地域住民に生涯学習の新事業を興した」「地域住民にスポーツ振興の新事業を興した」「地域の文化財に関する新事業を興した」の8項目について、「5 取り組んで成果を出した」「4 取り組んでおり成果が出る見込み」「3 取り組み途中で成果は未定」「2 取り組んだが成果は出なかった」「1 取り組んでいない」の選択肢を設けた。

その結果を表2-1にまとめた。よく取り組まれている施策（取り組んで成果を出した+取り組んでおり成果が出る見込み+取り組み途中で成果は未定+取り組んだが成果は出なかった）は、順に95%「教員の人事異動を工夫した」であり、次いで70%「市町村費で教職員を採用した」、3番目に59%「独自の教員加配を行った」であった。なお、成果を出しているのもこの3施策であり、多くの教育長により熱心に取り組まれていることが分かる。

一方、あまり取り組まれていない施策は、59%の「県と異なる学級編成を実施した」と「スポーツ振興の新事業を興した」、53%の「独自の教材を作成した」と「生涯学習の新事業を興した」であり、市町村部局との関係や予算措置なども課題もあって、なかなか難しい状況であると思われる。

表2-2及び表2-3は、市及び町村別にまとめたものである。そこで、市教育長のよく取り組まれている施策は、順に100%「教員の人事異動を工夫した」であり、次いで71%「独自の教材を作成した」と「地域の文化財に関する新事業を興した」である。一方、あまり取り組まれていない施策は、71%「県と異なる学級編成を実施した」、57%「独自の教員加配を行った」であった。一方、町村教育長のよく取り組まれている施策は、順に90%「教員の人事異動を工夫した」、次いで80%「市町村費で教職員を採用した」であり、3番目に70%「独自の教員加配を行った」であった。一方、あまり取り組まれていない施策は、70%の「独自の教材を作成した」と「地域住民にスポーツ振興の新事業を興した」であった。

市教育長と町村教育長のよく取り組まれている施策、あまり取り組まれていない施策については、それぞれ傾向が異なっている。唯一同じ項目は、両者とも「教員の人事異動を工夫した」に、よく取り込んでいることであった。

3. 市町村教育長の職務遂行に必要な知識

市町村教育長が重視する知識について、学校経営や教育課程に関する項目から教育予算など、様々な知識の項目挙げ、「5 よくあてはまる」「4 どちらかというにあてはまる」「3 どちらでもない」「2 どちらかというにあてはまらない」「1 あてはまらない」の選択肢を設けた。表3をもとに、職務遂行に必要な知識の認識度が、おおむね0.9以上の知識の項目を順に挙げる。

最も高かったのは、「学校経営」(0.94)である。次に「教員人事」と「教育委員会制度」(0.93)。4番目に「人権教育」(0.92)、5番目に「国の教育制度」(0.89)、「特別支援教育」と「生徒指導」(0.88)と続いている。

市教育長と町村教育長間で、おおむね0.1以上の差がある知識を挙げると、市教育長が町村教育長に比べて高い認識を示す知識は、「教育予算・教育財政」であり、逆に

町村教育長が市教育長に比べて高い認識を示す知識は、「地域性」「情報公開」である。

次に市及び町村別に見てみると、市教育長の最も知識として認識度が高いのは、「学校経営」「教員人事」「教育委員会制度」(0.91)である。4番目に「人権教育」と「生徒指導」(0.89)である。町村教育長の最も課題として認識度が高いのは、「学校経営」(0.96)、次に「教員人事」「教育委員会制度」と「人権教育」(0.94)である。市町村教育長と市・町村教育長において、上位に挙げた知識に大きな違いは見られなかった。

4. 市町村教育長の職務遂行能力

市町村教育長が重視する職務遂行能力について、〈経営関係〉、〈対人関係〉、〈実務関係〉の各分野から5項目の職務遂行能力を挙げ、「5 よくあてはまる」「4 どちらかというにあてはまる」「3 どちらでもない」「2 どちらかというにあてはまらない」「1 あてはまらない」の選択肢を設けた。

表4をもとに、必要な職務遂行能力の認識度が0.90以上の遂行能力の項目を順に挙げる。最も高かったのは、「危機管理能力」(0.95)である。次に「人間洞察能力」と「調整力・紛争処理能力」(0.93)である。4番目に「管理統制能力」「説得能力」「情報収集分析活用能力」「経営課題発見分析能力」(0.90)が並ぶ。

各項目を〈経営関係〉、〈対人関係〉、〈実務関係〉に分けたグループ別では、対人関係0.90が最も認識度が高く、経営関係0.89、実務関係0.84となった。市教育長と町村教育長間で、おおむね0.1以上の差がある項目はない。

次に市及び町村別に見てみると、市教育長の最も職務遂行能力として認識度が高いのは、「危機管理能力」(0.94)、次いで「調整力・紛争処理能力」(0.91)である。3番目に「経営課題の発見分析能力」「管理統制能力」「人間洞察能力」「説得能力」「情報収集分析活用能力」(0.89)が並ぶ。町村教育の最も高いのは、「危機管理能力」と「人間洞察能力」(0.96)である。3番目に「調整力・紛争処理能力」(0.94)である。いずれも、危機管理能力が最上位となっており、トラブル等が起きて、ダメージコントロールできる能力が重要であることが示唆される。

5. 成果があがった上位5市町村と比較

各市町村教育長が取り組んでいる施策や成果について前述したが、ここでは成果があがった上位5市町村教育長を抽出し、市町村教育長・市教育長・町村教育長との比較を行う。

表1の成果上位5市町村教育長が直面する課題を見てみると、最も課題として認識度が高いのは、「教職員研修」

と「特別支援教育」(0.92)である。3番目の課題は「事務局専門性」「苦情対応」「特色ある学校づくり」「教育相談」「教育施策構想」(0.88)で、<学校教育の課題><事務局の課題><行政・教育委員会の課題>と広範囲である。

一方、市町村教育長が直面している大きな課題は、順に「事務局専門性」「事務量の増大」(0.88)、「事務局人数」(0.85)で、いずれも<事務局の課題>である。

市教育長では順に、「学校の統廃合」(0.91)、「特別支援教育」(0.89)、「事務局専門性」「苦情対応」(0.88)である。町村教育長では順に、「事務量増大」(0.92)「事務局人数」「事務局専門性」(0.90)である。

1位のみを列举すると、成果上位5市町村教育長は<学校教育の課題>の「教職員研修」「特別支援教育」であり、市町村教育長は<事務局の課題>の「事務局専門性」「事務量の増大」、市教育長は<教育行政の課題>の「学校の統廃合」、町村教育長は<事務局の課題>の「事務量の増大」となっている。

特に市教育長の「学校の統廃合」は、地域の問題とも深く関わる課題であり、他機関と町づくりの中で合意形成されていくと推測されるが、センシティブな問題で時間もかかり、苦慮している現実がある。また、各市町村とも、教育長のみでは解決できない<事務局の課題>を抱えながらも、教育行政に日々奮闘していることが読み取れる。

表3の成果上位5市町村教育長の職務遂行に必要な知識を見てみると、最も知識として認識度が高いのは、「教員人事」「人権教育」(0.92)である。3番目の知識は、「学校経営」「国の教育政策」「教育委員会制度」(0.88)である。

一方、市町村教育長が必要とする知識は、順に「学校経営」(0.94)、「教員人事」「教育委員会制度」(0.93)、「人権教育」(0.92)である。市教育長では順に、「学校経営」「教員人事」「教育委員会制度」(0.91)、「人権教育」「生徒指導」(0.89)である。町村教育長では順に、「学校経営」(0.96)、「教員人事」「教育委員会制度」「人権教育」(0.94)である。ここでは、上位5市町村教育長は、「国の教育政策」の認識度が高いことが特徴である。

1位のみを列举すると、成果上位5市町村教育長は「教員人事」「人権教育」、市町村教育長は「学校経営」、市教育長は「学校経営」「教員人事」「教育委員会制度」、町村教育長は「学校経営」となっている。このように、成果上位5市町村教育長と市町村教育長の認識度の高い知識はほとんど同じである。このことから全教育長の勤勉さが表れており、この職務遂行に対する高い知識欲を力強く感じられる。

表4の成果上位5市町村教育長の職務遂行能力を見てみると、遂行能力として認識度が高いのは、「危機管理能

力」「管理統制能力」「人間洞察能力」「説得能力」「調整力・紛争処理能力」「情報収集分析活用能力」(0.88)である。7番目に、「経営課題発見分析能力」「人的ネットワーク活用能力」「教育の専門的知識・技能」「人事管理能力」(0.84)である。1位グループと7位グループとも<経営関係><対人関係><実務関係>がバランスよく揃っているのが特徴である。

一方、市町村教育長が必要とする遂行能力は、順に「危機管理能力」(0.95)、「人間洞察能力」「調整力・紛争処理能力」(0.93)、「管理統制能力」「経営課題発見分析能力」「説得能力」「情報収集分析活用能力」(0.91)である。市教育長の職務遂行能力として認識度が高いのは順に、「危機管理能力」(0.94)、「調整力・紛争処理能力」(0.91)、「経営課題の発見分析能力」「管理統制能力」「人間洞察能力」「説得能力」「情報収集分析活用能力」(0.89)である。町村教育長では、順に「危機管理能力」「人間洞察能力」(0.96)、「調整力・紛争処理能力」(0.94)、「管理統制能力」「説得能力」「情報収集分析活用能力」(0.92)である。

市町村教育長が直面する課題に「事務局専門性」「事務量の増大」「事務局人数」を挙げているのは、事務的な面の課題だけでなく、相対的に<学校教育>は上手くいつているとも読むこともできる。このことは、市町村教育長、市教育長、町村教育長の認識度の高い遂行能力が、上位5市町村教育長と同じように<経営関係><対人関係>の中に多く含まれていることでも分かる。

IV. 考察と所感

1. 調査結果から見た実態

今回の調査結果から、市町村教育長が最も課題としたのは「事務局専門性」「事務量の増大」の<事務局の課題>であり、成果上位5市町村教育長が最も課題としたのは「教職員研修」「特別支援教育」の<学校教育>であることが特徴として挙げられる。また、市教育長の最重要課題は「学校の統廃合」であることが明らかになった。市町村教育長が直面している「事務局専門性」「事務量の増大」「事務局人数」と同様に、これらは教育長や市町村教育委員会のみでは解決できないものばかりである。教育長自ら他の行政機関や地域と協議・連携している実態が見えてくる。日常の激務に敬意を表したい。こうした課題は、部内だけでは解消は難しく、大学との連携は有効であろう。エビデンスを基盤に対応することが求められるからである。

教育長の職務遂行に必要な知識については、「国の教育政策」の認識度以外は、成果上位5市町村教育長と市町村教育長の認識度はほとんど同じであった。教育委員会にかかる諸課題を解決するために様々な知識を吸収し、

職務に生かしている勤勉さが強く伝わってくる結果であった。

教育長に必要とされる職務遂行能力については、上位5市町村教育長、市町村教育長、市教育長、町村教育長とも、最も重視する職務遂行能力として「危機管理能力」を挙げている。学校防災の強化や意識の向上、地域と連携した防災訓練の実施により、いじめや暴力行為、不審者による児童生徒への事件など。学校に関係する事件・事故を減らし、適切な対応に必要な「危機管理能力」が日常業務のベースとなっているものと考えられる。

「学校管理職育成の現状と今後の大学院活用の可能性に関する調査」（平成26年3月国立教育政策研究所）においても、10年程前と比較して学校管理職に特に求める資質・能力が変化したのは、①危機管理、②地域連携、③マネジメント、④人材育成が重視されるようになったことが報告されており、本調査結果と酷似している。

2. 教育委員会とはどうあるべきか

平成27年度から新教育委員会制度が施行されたが、そのきっかけは、平成23年度・平成24年度に起こったいじめや体罰などに対する教育委員会の姿勢や課題解決能力が疑問視され、責任の所在の曖昧さや、教育長の責任や果たすべき役割が厳しく問われたことによると思われる。

そこで、教育再生実行会議の第二次提言では、「教育長の資質・能力は極めて重要である」と指摘し、第六次提言においても「教育の力は地域を動かすエンジンの役目を担う」と、教育に対する役割はきわめて大きいとしている。地方創生事業でも、教育の力に大きな期待が寄せられている。「次世代の学校・地域」創生プラン（平成28年1月25日文科科学大臣決定）では、学校にかかる観点からは、「社会に開かれた教育課程」の実現や学校の指導体制の質・量両面での充実、「地域とともにある学校」への転換という方向を、また地域にかかる観点からは、次代の郷土をつくる人材の育成、学校を核としたまちづくり、地域で家庭を支援し子育てできる環境づくり、学び合いを通じた包摂という方向を目指して取組を進める方針が示されている。

具体的には、コミュニティスクールの推進、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーの充実、事務体制の強化や指導主事の配置、地域学校協働本部の整備を推進する内容である。いずれも人的要素が欠かせない。その上で社会からも、コミュニケーション能力やグローバルリーダーの育成、地域への愛着や優れた構想力を持つ人材などが求められている。本調査で明らかになった点は、こうした提言と重なり合うものがある。

3. 新たな視点を求めている

文部科学省は、平成28年8月1日の中央教育審議会で、学習指導要領改訂の「審議のまとめ」を示し、社会の様々な分野で人工知能が台頭する将来の姿を見据えて、「学びのかたち」の転換を求めている。また、グローバル化への対応を進めるため、小学校から高校まで一貫した英語教育の体系化を図るほか、プログラミングにつながる学習も小学校から導入する方針である。進化する流れを常に掴んでおく必要が迫られているといえよう。

ここで近年の全国調査を紹介しておきたい。平成28年7月には、日本教育新聞社により、学習指導要領の改訂などに関する市区町村教育長調査が実施されている。その報告によると、小学校5、6年生の英語教科化の課題は、「教員の指導力」95.4%、「外国語指導助手の確保」54.3%、「外国語指導助手の資質の向上」33.8%、「児童への動機づけ」20.9%、「指導主事の確保」16.7%（複数回答）となった。また、プログラミングを小学校教育に導入することについて、「賛成」12.2%、「どちらかといえば賛成」37.8%、「どちらかといえば反対」33.4%、「反対」4.2%だった。すでに賛成が多くなっているが、賛成の理由に「情報技術の創造力を、学力に導入することに意義がある」と記されている。教育委員会制度改革による変化では、「首長部局との連携が密になった」59.2%、「首長の教育政策への影響が増した」16.7%、「緊急事態の対応が迅速になった」8.4%（複数回答）となった。

このように、今までになかった新しい動きが起きている。小中一貫教育、コミュニティスクール、ICT教育など、枚挙にいとまはない。次期学習指導要領の考え方の1つは、「2030年の社会」を強く意識していることであり、その頃には65歳以上が30%に達し、生産年齢人口が58%に減少することが見込まれ、子どもたちの65%が今は存在していない職業に就き、今後10年～20年で半数近くの仕事が自動化される可能性が高いと予測されている。その来るべき社会に向かって、今回明らかになった教育長の職務遂行に必要な知識と能力に磨きをかける必要がある。

そのために、人事などの人的課題は欠かせない部分であり、教育長はここに特に腐心している。しかしながら、国庫負担制度も含め、予算的な問題が大きくのしかかり、限られたパイの中での対応になってしまう。そうなると、どうしても限界が出てこよう。まずは組織的な部分での改善が求められるが、そこには知恵と工夫が必要である。

そこで、県及び市町村教委が、今課題となっている部分を、プロジェクト的に企画し、重点化する方法がある。例えば、教職大学院への派遣数は、県内に教育大学があることで、他県と比べると、幾分多い数を確保している。しかし、個々の教員の負担もあることで、なかなか希望者が見つからない。そこに市町村教委から、課題をミッ

ションとして伝えることで、大学院での研修の意義が伝わり、希望者も出てくると考える。教職大学院は、現場実習を基本にしているため、課題解決に資するというメリットがあるため、平成28年度からは、徳島県総合教育センター指導主事の派遣が叶い、すでに動きは見えつつあるといえよう。

また、学力向上対策として、家庭学習強化のミッションを、県、阿南市、美馬市とともに、大学の予算を活用して、「家庭学習の友」(家庭学習ノート)の開発を行った。これも今動いているプロジェクトの一例である。

ICTにおいても、本学ではサテライト事業が動き、研修を各地で行える体制づくりを試行している。仮に、市町村教委の会議室に、テレビ会議システムを設置し、大学などと結ぶと、授業時間を削減せず、研修が受けられるだけでなく、旅費の節減、交通事故等のリスク軽減、大学との個別相談などに活用できる。当初の設置予算は、今の時代は高額ではなくなったことから、こうした工夫も一考の余地はあろう。なお、簡易システムなら、20万円以下で設置は可能であり、きちんとしたシステムでも、100万円以下の初期投資であろう。

いずれにしても、これまでの踏襲から脱して、新たな教育委員会像をつくる必要がある。幸いにも、本県では、教育長のリーダーシップがあり、大いに期待できるものと考えている。

参考文献

- 大杉昭英 (2014) 「学校管理職育成の現状と今後の大学院活用の可能性に関する調査」 国立教育政策研究所
教育再生実行会議 (2013) 第二次提言「教育委員会制度の在り方について」
教育再生実行会議 (2015) 第六次提言「学び続ける社会、全員参加型社会、地方創生を実現する教育の在り方について」
斉藤秀平・添田久美子・安井克彦 (2007) 「町村教育長の専門性に関する研究」中部教育学会第56回大会発表論文 愛知教育大学
佐々木幸寿 (2004) 「市町村教育長の専門性に関する研究」東北大学大学院博士論文
長野県教育委員会義務教育課 (2013) 少子・人口減少社会に対応した新たな学校づくり支援事業「市町村教育長アンケート調査結果」
鳴門教育大学 (2015) 家庭学習の友、サテライト事業について
日本教育新聞社 (2016) 「学習指導要領の改訂などに関する市区町村教育長調査」
兵庫教育大学教育行政能力育成カリキュラム開発室 (2012) 『教育長の人材要件に関するアンケート調査』

- 平成24年度研究報告書
村上祐介「教育委員会制度の改革と運用実態に関する首長・教育長の評価とその変容」『東京大学大学院教育学研究科教育行政学論叢』(2014) 第34号 P69 - 108
文部科学大臣 (2016) 「次世代の学校・地域」創生プラン
文部科学省 (2005) 「地方分権時代における教育委員会の在り方について」中央教育審議会

謝 辞

本調査にあたり、各市町村教育長には、新年度の予算編成時期で多忙の中、ご協力頂き大変感謝している。調査結果から、教育行政や学校現場の状況に着目し課題や可能性を探り、経験や勘だけに頼らず知識を求め、戦略を練り実践している各教育長の前向きで着実な姿を、数字で知ることができた。この調査結果が、予測される「2030年の社会」を念頭に、将来社会人になる子どもたちに「学校教育は何を準備しなければならないのか」、一緒に考えるきっかけになれば幸いである。

(別表) 調査結果について

表 1. 徳島県 市町村 教育長 課題 認識度

選択肢 内容	順位	市町村	順位	市	順位	町村	順位	上位 5 市町村
事務局専門性	1	0.88	3	0.86	2	0.90	3	0.88
事務増大	1	0.88	5	0.83	1	0.92	8	0.84
事務局人数	3	0.85	11	0.77	2	0.90	12	0.80
教職員研修	4	0.81	5	0.83	9	0.80	1	0.92
特別支援教育	4	0.81	2	0.89	13	0.76	1	0.92
家庭学習支援	4	0.81	9	0.80	7	0.82	22	0.72
教育相談	4	0.81	11	0.77	5	0.84	3	0.88
コミュニティ活動	4	0.81	17	0.74	4	0.86	8	0.84
特色ある学校づくり	9	0.80	17	0.74	5	0.84	3	0.88
苦情対応	10	0.79	3	0.86	16	0.74	3	0.88
社会教育委員活性	10	0.79	9	0.80	11	0.78	12	0.80
P T A活動活性化	10	0.79	17	0.74	7	0.82	12	0.80
教育委員会活性化	10	0.79	5	0.83	13	0.76	18	0.76
教育施策の構想	10	0.79	11	0.77	9	0.80	3	0.88
スポーツ推進委員活性化	15	0.78	11	0.77	11	0.78	18	0.76
教育長への予算権	15	0.78	5	0.83	16	0.74	12	0.80
学校の統廃合	17	0.76	1	0.91	22	0.66	8	0.84
生涯学習推進委員活性化	18	0.75	11	0.77	16	0.74	18	0.76
縦割り行政弊害解消	19	0.74	17	0.74	16	0.74	18	0.76
教育基本計画の構想	19	0.74	24	0.71	13	0.76	8	0.84
教員人事権の拡大	19	0.74	17	0.74	16	0.74	12	0.80
適応指導教室設置運営	22	0.73	11	0.77	21	0.70	12	0.80
カリキュラムの研究調査	23	0.69	17	0.74	22	0.66	22	0.72
生涯学習施設外部委託	24	0.66	17	0.74	24	0.60	24	0.68

注) 認識度=得点÷(当該市町村数×5点)

表 2 - 1 徳島県 市町村 教育長 取り組み成果

取り組み	成果出した	成果見込	成果未定	成果なし	取り組みなし(%)
独自教員加配	24	30	5	0	41
人事異動工夫	24	30	35	5	5
市町村費採用	30	17	24	0	30
県と異なる学級編成	5	5	30	0	59
独自教材作成	0	24	24	0	53
生涯学習新事業	5	0	35	5	53
スポーツ新事業	5	5	30	0	59
文化財新事業	5	24	17	5	47

表 2 - 2 徳島県 市 教育長 取り組み成果

取り組み	成果出した	成果見込	成果未定	成果なし	取り組みなし(%)
独自教員加配	29	14	0	0	57
人事異動工夫	29	29	29	14	0
市町村費採用	29	14	14	0	43
県と異なる学級編成	0	0	29	0	71
独自教材作成	0	57	14	0	29
生涯学習新事業	14	0	43	0	43
スポーツ新事業	14	14	29	0	43
文化財新事業	0	43	29	0	29

表 2 - 3 徳島県 町村 教育長 取り組み成果

取り組み	成果出した	成果見込	成果未定	成果なし	取り組みなし(%)
独自教員加配	20	40	10	0	30
人事異動工夫	20	30	40	0	10
市町村費採用	30	20	30	0	20
県と異なる学級編成	10	10	30	0	50
独自教材作成	0	0	30	0	70
生涯学習新事業	0	0	30	10	60
スポーツ新事業	0	0	30	0	70
文化財新事業	10	10	10	10	60

表3. 徳島県 市町村 教育長 職務遂行 知識 認識度

選択肢 内容	順位	市町村	順位	市	順位	町村	順位	上位5市町村
学校経営	1	0.94	1	0.91	1	0.96	3	0.88
教員人事	2	0.93	1	0.91	2	0.94	1	0.92
教育委員会制度	2	0.93	1	0.91	2	0.94	3	0.88
人権教育	4	0.92	4	0.89	2	0.94	1	0.92
国の教育政策	5	0.89	6	0.86	5	0.92	3	0.88
特別支援教育	6	0.88	6	0.86	7	0.90	6	0.84
生徒指導	6	0.88	4	0.89	8	0.88	6	0.84
地域性	8	0.87	13	0.8	5	0.92	10	0.80
教育法規	9	0.86	10	0.83	8	0.88	10	0.80
教員研修	9	0.86	6	0.86	10	0.86	6	0.84
社会教育・生涯学習	11	0.85	10	0.83	10	0.86	10	0.80
家庭教育・家庭学習	12	0.84	13	0.80	10	0.86	15	0.76
教育課程	12	0.84	10	0.83	16	0.84	15	0.76
学級編成	12	0.84	13	0.80	10	0.86	15	0.76
スポーツ振興	15	0.84	13	0.80	10	0.86	10	0.80
情報公開	16	0.82	20	0.77	10	0.86	19	0.72
文化財保護	17	0.81	13	0.80	18	0.82	6	0.84
事務局職員人事	17	0.81	20	0.77	16	0.84	15	0.76
教育委員研修	17	0.81	13	0.80	18	0.82	10	0.80
教育予算・教育財政	20	0.80	6	0.86	22	0.76	21	0.68
教科書採択	20	0.80	13	0.80	20	0.80	19	0.72
教育施設計画	22	0.78	22	0.77	20	0.80	21	0.68

表4 徳島県 市町村教育長 職務遂行能力 認識度

選択肢 内容	グループ	順位	市町村	順位	市	順位	町村	順位	上位5市町村
危機管理能力	経営	1	0.95	1	0.94	1	0.96	1	0.88
人間洞察能力	対人	2	0.93	3	0.91	1	0.96	1	0.88
調整力・紛争処理能力	対人	2	0.93	2	0.89	3	0.94	1	0.88
管理統制能力	経営	4	0.91	3	0.89	4	0.92	1	0.88
説得能力	対人	4	0.91	3	0.89	4	0.92	1	0.88
情報収集分析活用能力	実務	4	0.91	3	0.89	4	0.92	1	0.88
経営課題発見分析能力	経営	4	0.91	3	0.89	7	0.90	7	0.84
人事管理能力	実務	8	0.88	8	0.86	7	0.90	7	0.84
人的ネットワーク活用能力	対人	9	0.87	10	0.86	7	0.90	7	0.84
計画能力	経営	9	0.87	8	0.83	10	0.88	14	0.76
文章表現能力	対人	11	0.85	10	0.83	12	0.88	11	0.80
教育専門的知識・技能	実務	11	0.85	13	0.83	10	0.86	7	0.84
政治的交渉能力	経営	13	0.81	13	0.80	13	0.82	11	0.80
事業の具体的企画能力	実務	14	0.80	10	0.80	14	0.78	11	0.80
財務分析能力	実務	15	0.75	15	0.74	15	0.76	15	0.68

順位	グループ別	市町村	市	町村	上位5市町村
1	対人関係	0.90	0.87	0.92	0.86
2	経営関係	0.89	0.87	0.90	0.83
3	実務関係	0.84	0.82	0.85	0.81

注) 認識度=得点÷(当該市町村数×5点)