

教育委員会 新時代

次期学習指導要領に象徴されるように、教育改革がダイナミックに進行する一方で、地方分権が進んだ今、首長の教育への関心度合いや自治体の財政力の違いが教育行政にも影響し、今後、教育における自治体間の格差が広がる可能性が出てきている。そのような時代にあって、教育改革を実現していくために教育委員会はどうあるべきか。今回は、新教育委員会制度を踏まえた有識者からの提言や、首長部局と連携して教育行政をうまく機能させ、事業化を進めた自治体の事例を通して、これからの教育委員会のあり方を考察したい。

教育委員会の 悩み

予算がなくて、
やりたい事業を実施できない。
行政（特に財政）の理解を
得るのが難しい。

現場の多忙感や
負担感を少しでも
減らせるようにしたいが、
基本的には増えるばかりで
現場はどんどん
疲弊している。

総合教育会議の効果的な活用と、 教育行政に長けた人材の育成・配置を

東京大学大学院 教育学研究科 准教授 村上祐介

2015年度施行の新教育委員会制度では、教育行政における首長の権限が強くなり、総合教育会議の設置や、教育に関する大綱の策定が義務づけられた。そうした中、よりよい教育施策を実現するためのポイントとは何か、教育行政に関する研究を行う東京大学大学院教育学研究科の村上祐介准教授に聞いた。

新教育委員会制度での変化

教育施策への 首長の影響力が強まる

2015年度に施行された新しい教育委員会制度は、それまでの制度に見られた「権限と責任の所在が不明確」「いじめなどの問題に必ずしも迅速に対応できていない」などの課題を踏まえて改訂されました。

その結果、首長は、教育委員会を代表することとなった教育長の任命や総合教育会議の招集、教育大綱の策定を通じて、教育施策に関して大きな影響力を持つことになりました。

新制度となって3年近くが経ち、現在の様子を各教育委員会に尋ねると、「以前と大きな変化はない」という声が多くを占める一方で、「首長の権限が強まり、意向が反映されやすくなった」という声も聞かれるようになりました。元々、教育は市民にとって身近で関心の高い分野です。さらに、人口減や少子化対策は重要な政治課題であることから、21世紀に入って、首長が高い関心を持って教育施策に関与する傾向が強まってきているのだと考えられます。

このように、首長の影響力が強まりつつある中、2020年度から実施される新学習指導要領や大学入試改革などに対応した教育施策を具現化していくために、教育委員会は今後

どうあるべきなのでしょうか。

教育行政をうまく機能させるには？①

総合教育会議を通して、 首長に直接ニーズを伝える

1つめのポイントは、首長の意向を教育施策に反映させるために設けられた総合教育会議を、形式的な場にとどまらず、施策の実現に向け、首長と効果的なコミュニケーションを図る場として活用することです。

旧制度の下では、首長が教育に関して公式に意見を述べる場は議会の答弁ぐらいしかなく、また、首長と教育委員が顔を合わせる機会は、自治体によっては半年に1回程度というところもありました。しかし、非常勤の教育委員であっても、政策決定に大きな影響力のある首長と密に連携することが、何より重要となっています。そのために、総合教育会議を有効活用するのです。

総合教育会議で協議する事項として定められているのは、①教育に関する大綱の策定、②教育の条件整備など重点的に講ずべき施策、③児童・生徒等の生命・身体の保護等緊急の場合に講ずべき措置の3点です。ただ、細かな規定はなされていないため、各自自治体では様々な議題を取り上げています（P.4図1）。

参加者は、首長と教育委員会が必



むらかみ・ゆうすけ 東京大学大学院教育学研究科修了。博士（教育学）。専門分野は教育行政学、行政学。日本学術振興会特別研究員、愛媛大学法文学部講師・准教授、日本女子大学人間社会学部准教授を経て現職。著書に、『教育行政の政治学—教育委員会制度の改革と実態に関する実証的研究』（木鐸社）、『教育委員会改革5つのポイント』（学事出版、編著）など。

須とされていますが、必要に応じて意見聴取者の出席も可能です。例えば、教育委員会が施策を提案するために、学校長や教員、PTA、教育関係の有識者など、議題に関連する人を会議に招き、施策の有効性・正当性を首長に直接説明することもできるのです（P.5図2）。ほかに、地域の教育に関して広く市民から意見を聞く「拡大版総合教育会議」を開いている、長野県や富山県高岡市な

どの自治体もあります。

地方分権が進み、少人数学級の実施や学校設定教科の設置（中学校）など、今や自治体の裁量で決められる施策の幅は広がっています。地域の課題に応じた施策を行うためには、首長に地域の教育の実情やニーズを理解してもらうことが重要であり、総合教育会議はそれを首長に直接伝える場になるでしょう。

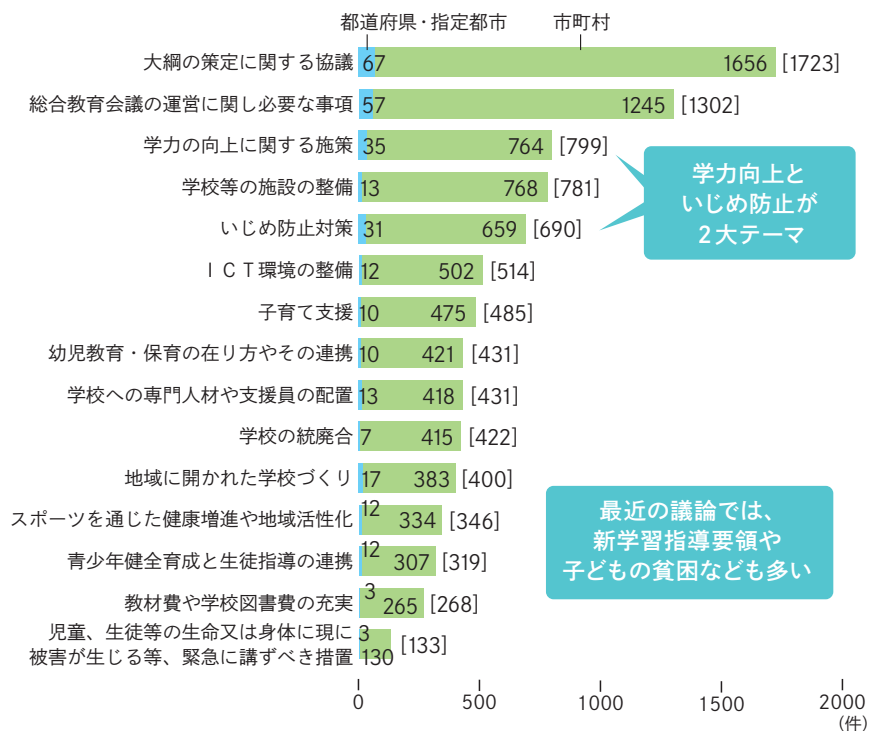
総合教育会議は公開が原則で、議事録の作成・公開が努力義務として課せられています。総合教育会議における首長の発言には一定の重みがあるので、首長から施策に対して前向きな発言を引き出せれば、施策の実現性が高まるでしょう。

また、総合教育会議の実施は、首長部局が担当することが多いですが、自治体によっては、教育委員会が補助執行をする場合もあります。いずれにしても、検討したい施策があれば、教育委員会から首長部局に働きかけて、総合教育会議を実施し、公の場で意見交換をするという方法もあるわけです。

実施回数の規定もありません。大半の自治体が年2～3回行うようですが、月1回以上行う自治体もあります。首長や他部局との連携を強化するためにも、有益な議論を深めていきたいものです。

総合教育会議の具体的な活用例を見ると、東京都足立区では、子どもの貧困対策が総合教育会議で議題に取り上げられ、福祉部局の担当者も同席したことで、教育委員会と福祉部局との連携が強化され、横断的な支援体制が構築されました。また、静岡県では、知事が総合教育会議で少人数学級に関して発言し、それが新聞でも取り上げられて話題となったことで、2017年度から学級編制における25人という下限人数が段階的に撤廃されることになり、柔軟な学

図1 総合教育会議の内容（2015年4月1日～2017年9月1日）※抜粋



学力向上と
いじめ防止が
2大テーマ

最近の議論では、
新学習指導要領や
子どもの貧困なども多い

注1)「既に開催」と回答した自治体のみ。複数回答。項目を抜粋。注2) []内は都道府県・指定都市と市町村の合計。*文部科学省「新教育委員会制度への移行に関する調査」(2017年)を基に編集部で作成。

級編制が可能になりました。

このように、総合教育会議には細かい規定がないため、アイデア次第でいかようにも活用できます。ぜひ、首長と教育委員会の連携を強化し、施策の具現化に向けた有効なツールにしていきたいと思えます。

教育行政をうまく機能させるには？②

計画的な人事戦略で教育行政に長けた人材の育成と配置を

もう1つ考えていただきたいのが、教育委員会事務局の職員に関する計画的な人事戦略です。

多くの教育委員会では、指導主事も多くの教育委員会では、指導主事も数年で異動し、教育委員会をメインのキャリアとして職務経験を積む人材はあまりいません。そのため、担当者が異動すると、よい施策でも続かなかつたり、首長部局などとの連携がスムーズに進まなかつたりという事態が生じています。

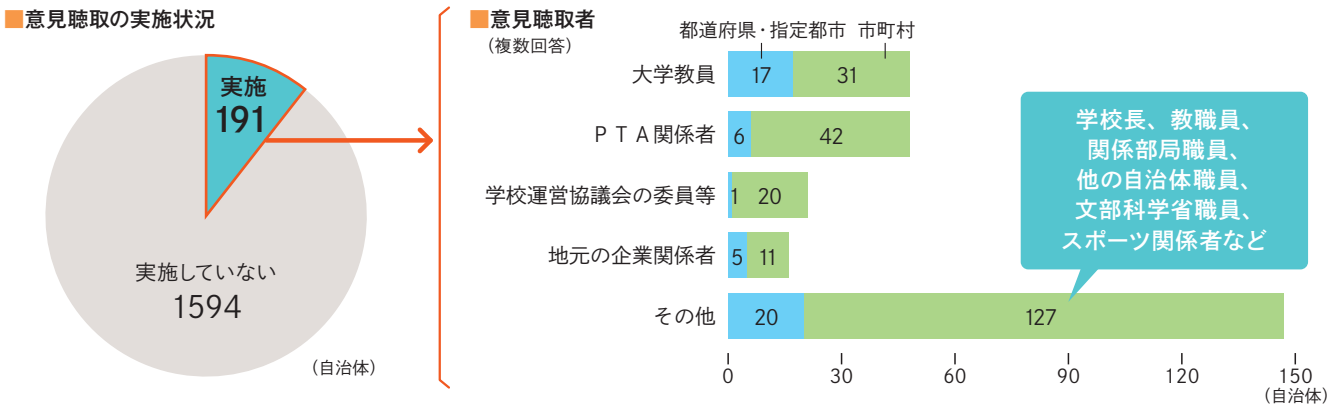
教育に関して学校現場や国の動き

に精通する一方、施策を立案し、首長部局や財政部局と交渉する能力を併せ持つ人材を育てる方法の1つとして、教育行政専門の職員の採用が挙げられます。ただ、教育行政を区分して職員の新卒採用を行う自治体は、北海道、兵庫県、福岡県などいくつかの道県のみです（2017年度職員採用試験の場合）。市町村レベルでは、私が知る限り、埼玉県戸田市が2017年度の職員採用試験で、初めて教育行政専門職の採用を実施しました。

また、京都府や京都市のように、一般行政職として採用した後、教育委員会に配置した人材を他部局に異動させずに、そのまま教育行政の専門職員として経験を積み重ねるという方法を採用する自治体もあります。

教育行政の遂行には、専門的な知識と経験が求められます。様々な職務を経験して視野を広げることも大切ですから、他の部局への異動があってもよいのですが、メインのキャリアは教育行政という人材を育てる必

図2 総合教育会議における意見聴取の実施状況（2015年4月1日～2017年9月1日）



*文部科学省「新教育委員会制度への移行に関する調査」(2017年)を基に編集部で作成。対象数には総合教育会議未開催の自治体も含む。

要があるのではないのでしょうか。それは行政職だけでなく、教員が教育委員会に入る場合でも同じです。

ただ、職員数の少ない市町村では、人事異動の観点から、教育行政専門職の採用や育成は難しいと思います。そうした場合に検討したいのが、教育長を補佐する実務部隊の配置です。特に、新教育委員会制度では、教育長の任期が3年間とされ、行政職からでも異動しやすくなったため、今後、行政部局出身の教育長が増えると考えられます。そうした場合には、学校現場に詳しい人材を補佐役として配置することが、施策をうまく進める鍵となります。例えば、埼玉県志木市が全国に先駆けて少人数学級を始めた際には、当時の市長や教育長を支え、施策を具現化させた教員出身の補佐役がいました。

一方、教員出身の教育長には、行政や財政に精通した人材を補佐役として配置するのがよいでしょう。予算獲得のために、首長の理解を得て、財政部局を納得させる材料をそろえ、論理的に説得することを得意とする人材です。

短期間の異動を繰り返すような人事では、組織にも経験が積み上がっていきません。時間はかかりますが、計画的に組織と人事を考えることが、長期的には教育行政をうまく進める

ことになると思います。

教育委員会へのメッセージ

開かれた教育行政を意識しつつ 首長への積極的な働きかけを

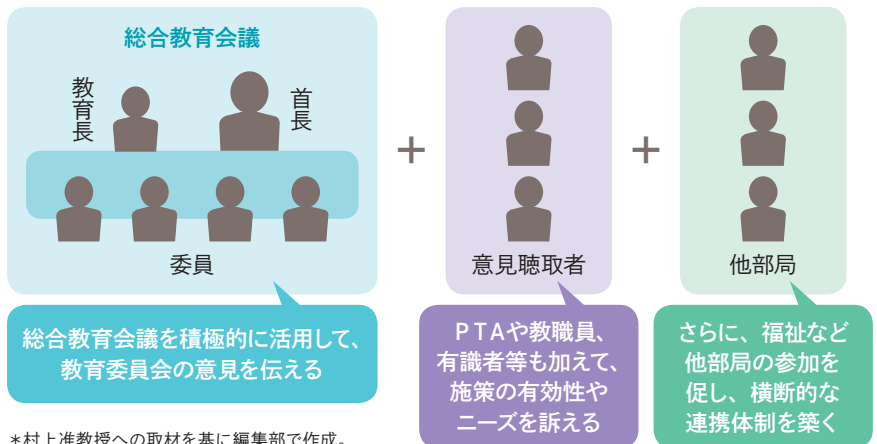
今後の教育委員会に求められるのは、受け身にならず、行政に積極的に働きかける姿勢だと考えます。例えば、大綱は首長が策定しますが、その過程においては総合教育会議で議論しますし、教育委員会から提案することも可能です。教育現場で何が必要とされているのかを、首長に気づいてもらうためには、教育現場に最も精通している教育委員会が提言しなければならないという自覚を持っていただきたいと思います。

さらに、新学習指導要領で「社会

に開かれた教育課程」がうたわれているように、教育委員会も「市民に開かれた教育行政」を意識することが、今後ますます重要になると考えます。内向きの論理になっていないか、市民目線で考えられているか、社会への説明責任を果たしているかなどを常に意識しながら施策を進めることが、教育行政への市民からの信頼につながるでしょう。

そのためにも、首長と教育委員会がしっかりコミュニケーションを取り、互いに言うべきことをきちんと伝えながら信頼関係を築き、連携・協力をして教育施策を進めることが大切なのです(図3)。そして、その具現化を支える人材をどのように育成すべきかを、今一度見直していただければと思います。

図3 総合教育会議の活用イメージ



*村上准教授への取材を基に編集部で作成。