

教育長の任命と罷免の権利が与えられる②首長が教育行政の大綱等を協議する「総合教育会議」を主宰し、教育長は教育委員の代表の立場で出席するの2点です【図1】。このように、新教育長の権限が強化され、責任の所在が明確になることで、いじめや体罰など深刻化する問題への対応力が期待されます。

次代の教育長を育む カリキュラムの作成

新教育長の権限が強化されることに伴い、人材の育成や研修も重要な課題となります。兵庫教育大学では、教育委員会制度の改革や教育の地方分権化の機運が高まってきた24（2012）年度に、「教育行政能力育成カリキュラム開発室」を設置。①教育長に必要な資質・能力の基準の設定②その資質・能力を育成するためのカリキュラムの開発③そのカリキュラムを実施するためのシステムの構築の3点を中心に研究に取り組んでおり、近い将来、カリキュラムを作成し、教育長養成の大学院の開設を目指しています。

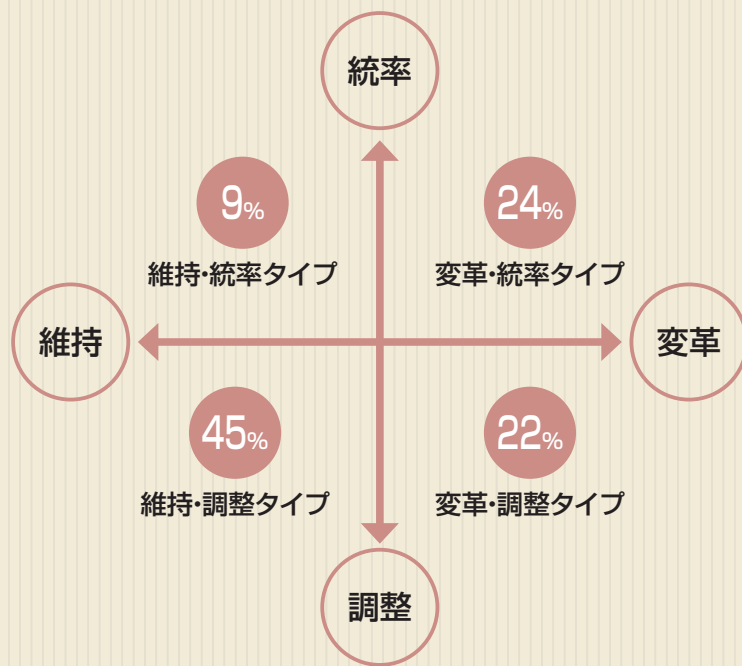
開発室では初年度に、都道府県と市区町村の教育長、都道府県知事、市区町村長にアンケートを実施し、そ

の結果を基に教育長を大きく4タイプに分けました【図2】。現状で最も多かったのは、前例と協調を重んじる「維持・調整」（45％）で、続いて「変革・統率」（24％）、「変革・調整」（22％）、「維持・統率」（9％）の順となりました。

一方、首長が描く理想の教育長像では、新たな目標に向かって先導する「変革・調整」タイプを望む割合が一番高いことが分かりました。実際と比べて、「調整」は一致しているものの、「維持」と「変革」で違いが生じています。これからの教育長は複雑・多様化する教育問題に対応できる資質・能力を持った「変革型」が求められることが分かりました。

この結果を踏まえ、カリキュラムの基本構造を決定。変革型の能力を獲得し、教育行政の基本的な知識と融合させながら実践力を身に付けていくというものとしました。カリキュラムづくりと並行して、現職の教育長のレベルアップを図り、「全国市区町村教育長セミナー」も全国各地で開催しています。来年度からはマネジメントに特化した「教育政策トップリーダーセミナー」を北海道、東北、関東、中部、関西、中国、九州の7ブロックで開催する予定です。

【図2】 教育行政能力育成カリキュラム開発室が分類した教育長のタイプ



北海道でのセミナーは高い出席率を誇ります



前川喜平文部科学審議官やロンドン大学のピーター・アーリー教授による講演も行いました

期待できざる教育長の養成を 教育行政の運営力に

ここ数年、教育委員会制度の見直しの機運が高まってきたことを受け、今年4月に「地方教育行政の組織及び運営に関する法律（地教行法）」が改正され、「教育長」の権限が強まります。教育長の職務の主な変更点や兵庫教育大学の教育長養成の取り組みなどについて紹介します。

教育長と教育委員長の違い

教育委員会とは、教育に関する事務を処理するため、都道府県、市区町村等に設置される合議制の執行機関です。「教育長」は「教育委員長」と混同されがちですが、教育委員会の最高責任者である教育委員長は、教育委員の中から選任され、教育委員会会議を主宰します。一方、教育長は教育委員の互選によって決まり、

〔図1〕、教育委員会の指揮監督の下、教育委員会事務局の全ての事務を統括します。

教育委員会の組織上、教育委員長の方が教育長より上位ですが、教育委員長は非常勤職のため、常勤職の教育長との責任の所在が不明確であると指摘されてきました。

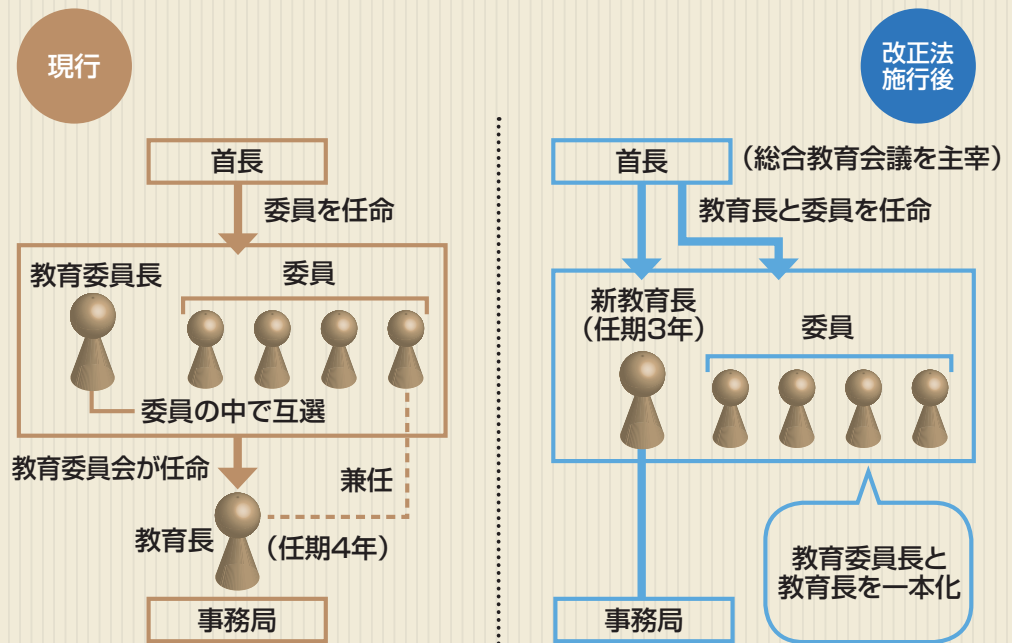
教育委員会の責任を教育長に一本化

教育委員会制度の見直しの議論は以前からありましたが、平成23（2011）年の滋賀県大津市でのいじめ事件で教育委員会の対応が後手に回ったことをきっかけとして機運が高まりました。

今回の主な改正点は、①責任の所在が不明確であるといわれた教育委員長と教育長の関係を「新しい教育長（新教育長）」に一元化し、首長に新

【図1】教育委員会はこう変わる

引用元:日本経済新聞 平成26(2014)年8月15日付夕刊



ひ わたしまどか
日渡 円
学校経営コース教授
教育行政能力育成
カリキュラム開発室長

は首長の提案した教育大綱が適正かどうかをジャッジします。教育委員会会議でさえも追認機関のようになっていて現状で十分に役割を果たせるでしょうか。

陰山 それを補う意味もあり、議事録はネットに公開され、市民がチェックできるようになります。

加治佐 教育委員会会議の議事の進行が教育委員長から教育長に変わることで、議論の進め方に変化は見られるでしょうか。

陰山 非常勤の委員長では「事務局からこのような施策案が出ましたが、何かご意見はありますか」という淡々とした流れになりがちです。それに比べ、教育長は事務局の指揮監督者ですから、立案の経緯、施策のメリット、デメリットなどを明らかにした上で、委員の意見を引き出せると思います。

加治佐 なるほど。会議に深みが出るわけですね。このあたりも教育長の腕の見せどころでしよう。教育長に必要な資質、力量は何だと思われるか。

陰山 国内外の社会や経済の情勢を見ながら、子どもたちがどのような社会で生きていくのかを考えた上で教育計画を立て、実行しなければなりませんから、洞察力や決断力、実行力は大切だと思います。そして学校現場をよく知ることですね。

日渡 私たちは教育長のための大学院の設置を目指し、カリキュラムの作成を進めています。全国の首長や教育長への調査を通して、教育長を大きく4つのパターンに分類しました。数々の教育改革に取り組みられてきた陰山さんは、「変革型二」に当てはまります。

陰山 何かを変えてやろうという意識はなくても、学校現場に向いて授業を見たり、校長や教員らと話したりしているとさまざまな課題が見つかります。ただ、教育の世界では

加治佐 本学では大学院における教育長養成カリキュラムの作成に先立ち、23(2011)年度から現職教育長のリーダーシップを育む「教育長セミナー」を全国各地で開いています。

陰山 プロの教育長の養成にいち早く動き始めたわけですね。
日渡 セミナーは、毎年300人から400人を超える新任の教育長を主なターゲットとしたのですが、予想に反してリピーター率が非常に高いです。その要因は二つあると思います。

早急な改善は禁物。1年目はこう、2年目はここまでという形で進めると、1年ごとの変化は少なくとも10年たてば立派な改革になっているものです。

日渡 数年先をイメージしながら改善に取り組むのも能力の一つだと思います。そのあたりのノウハウをうまく言語化して、カリキュラムに盛り込みたいと思います。

加治佐 これからの教育長は決断力、実行力、調整力など、あらゆる面で

陰山 これからの教育長は決断力、実行力、調整力など、あらゆる面で

陰山 これからの教育長は決断力、実行力、調整力など、あらゆる面で

ます。一つは、手前みそですが、こちらが常に新しい情報を提供していること。もう一つは教育長が学びの機会を欲していたということですね。

陰山 特に、一般行政出身の教育長は教育界のルールに戸惑うことも多々あるでしょうね。
日渡 おっしゃる通りです。出席率の最も高い北海道は、一般行政出身者の占める割合が7割と群を抜いています。自分に足りない部分や弱い部分を自覚されているのだと思います。

陰山 大学院の設置に具体的なめどは立っているのですか。
加治佐 28(2016)年度の予定です。教育長の候補者や就任して間もない人を主な対象に、仕事との両立がしやすいよう、ピラオオンラインによる履修システムを構想しています。

陰山 これからの教育長は決断力、実行力、調整力など、あらゆる面で

陰山 これからの教育長は決断力、実行力、調整力など、あらゆる面で

ワンランク上の能力が求められます。目まぐるしく変化する時代の流れに対応するためにも、セミナーは有意義なことですし、次代の教育長を養成する大学院も必要になるでしょうね。

日渡 大学院の設置に合わせ、人材バンクの創設も検討中です。全国の首長に「現在の教育長をどのように見つけたか」と問うたところ、逆に「優秀な人材を提供するシステムがほしい」という声が多く寄せられました。大学院の修了生とスキルの高い教育長を求める自治体とのマッチングも視野に入れています。

加治佐 新任教員から校長、指導主事まで、教育に関わる優秀な人材を世に送り出すのが本学の使命です。教育長の養成でもトップを目指し、研究を進めていきます。

陰山 大いに期待しています。

陰山 大いに期待しています。

レベルの高い教育長の養成に
大学院は必要とみるでしょう



かげ やましげる
陰山 茂
小野市教育長

昭和41(1966)年、兵庫県の高校教員となり、57(1982)年から県教育委員会に勤務。県立教育研修所長や県教育委員会教育次長などを歴任し、平成15(2003)年に定年退職。翌年、小野市教育長に就任。脳科学を基にした学習プログラムの開発や小中一貫教育など先進的な取り組みを推進している。



かじさてつや
加治佐哲也
兵庫教育大学長

首長が無理のある教育施策を押し通す恐れはありますか

加治佐 新しい制度では教育長の人選方法が、教育委員の互選から市区町村長の任命に変わります。また、教育大綱などを議論する場として首長主宰の「総合教育会議」が設けられます。まず、現在の首長と教育委員会はどのような関係にあるのでしょうか。

陰山 教育行政は一般行政から独立した形になっていますが、教育施策の予算権限は首長にあります。教育委員会事務局が立案し、委員会会議を通過しても、首長が「ノー」と言えば施行できません。ですから、事務局はあらかじめ首長の了承を取り付け、その後、委員会会議に諮ります。

加治佐 教育委員会が追認機関になってしまっているということですね。逆に、首長をパスしても、委員から反対意見が出ることもあるのですか。

陰山 まずないですね。会議は非常勤の教育委員4、5人と常勤の教育委員と構成されます。委員は市民の意向を教育行政に反映させる「レイマンコントロール」の考え方にに基づき、一般から選ばれた人々です。教育に関心があるものの、精通はしていないので、事務局の提案に異を唱えることは少ないです。会議の責任者である委員は、委員が1年交代で回しているのが実情です。



教育最前線

特別鼎談

教育長を取り巻く状況と教育長に求められる資質と能力とは

教育委員会制度の改革も視野に入れ、兵庫教育大学では市区町村教育長の資質・能力の育成に力を入れてきました。先進的な教育行政の推進で全国的に知られる小野市教育長の陰山茂さんを迎え、加治佐哲也学長、日渡円教授と共に、教育長の権限と責任の強化が教育行政にもたらす効果や課題、教育長のための大学院構想などについて語り合っていました。

優秀な教育長の手腕を言語化しカリキュラムに取り入れたいです

ひ わたしほどか
日渡円
学校経営コース教授
教育行政能力育成
カリキュラム開発室長



たので、行政畑の教育長がもつと増えるかもしれない。加治佐 ただ、4月1日以降も教育長の任期が満了するまでは現行制度のままです。構わないので、とですから、早急に動くわけでは

加治佐 首長の権限が強まることで、無理のある教育施策を押し通すことへの恐れはありませんか。

陰山 教育の専門知識に乏しいとはいえ、あまりに常識外れなことはいけません。予防線として、教育長は就任を打診された時に自分の意向を伝えておくことです。私の場合、教育内容と教員人事に二重口を出さないことを双方で確認しました。

加治佐 その二つは専門職でなければ適切に扱えませんからね。

日渡 ここ数年、首長が教育に口を出す傾向が強まってきました。

陰山 「教育はこうあつてほしい」と意見を言いたくなる気持ちは分かりますが、最近はやりが行き過ぎていて首長もいますね。

日渡 総合教育会議では教育委員

互選で教育長を決めることになっていますが、実はそれに先だって、どの自治体も首長が教育長に据えたい人を決め、委員への就任を打診します。

日渡 実態はそうですね。一昔前は教育長の大半は教育関係者だったのが、首長の息が掛かった一般行政出身者の登用が次第に増えていき、現在では全国の約3割に上ります。今回の法改正により、首長が教育に関与できることが明文化され