

教育委員会人事担当職員の内用の形態について

鳴門教育大学 佐竹勝利
岩永定
西睦夫

ABSTRACT

Research on Features and Problems of Teacher Personnel Administrators in Prefectural Board of Education

Katsutoshi Satake, Naruto University of Education
Sadamu Iwanaga, Naruto University of Education
Mutsuo Nishi, Naruto University of Education

According to the Law Concerning Organization and Functions of Local Education Administration (1956), the power to appoint teachers shifted from local boards of education to prefectural board. Since then, teacher-personnel administrators have been required more specialized knowledge and abilities concerning teacher personnel. However, actual conditions differ between prefectures, and are not distinct.

We interviewed chief teacher-personnel administrators of 12 prefectures to analyze many features and problems of them, in 1987 and 1988.

We knew the following:

- (1) The system of teacher-personnel administrators varies in different prefectures. The notable differences are their previous positions and their present locations.
- (2) Their previous positions are school principal, vice-principal, supervisor, classroom teacher, and executive official. In many prefectures, the previous position is vice-principal. Many of them are in their latter forties, and in service for about three years. Many of their next positions will be school principals.
- (3) In some prefectures, teacher-personnel administrators work at only the central office, and carry out all works from collection to deciding the original plan of teacher-personnel changes. In other prefectures, they are in charge of both the

central office and branch office. Branch administrators collect information and make the plan of teacher-personnel changes, and central administrators coordinate and decide the plans. The latter type of prefecture is more numerous than the former.

There are many other featured and not a few problems of teacher-personnel administrators we must study further.

内 容

- | | |
|--------------------|------------------|
| I. 教員人事担当職員の時代的変遷 | V. 結論：委員会毎の多様な形態 |
| II. 教員人事担当職員に関わる問題 | 要 約 |
| III. 調査の内容 | 注 |
| IV. 調査の結果：前職・配置別分析 | 参考文献 |

I. 教員人事担当職員の時代的変遷

1. 教育委員会設置以前の教員人事担当職員

わが国の近代学校制度発足以降、教育は国の事務とされ、公立学校の教員人事は国家つまり中央政府のつよい統制の下にあったといえる。小学校令・国民学校令期の義務教育学校の人事行政については、各道府県に配置された視学と呼ばれる官吏の担当であった。

視学制度についての研究者の一人、平田宗史によれば、明治23年に郡視学、明治30年に県視学が設置され、さらに明治32年の地方視学制度の改正でこの制度は成立したとする。その特質として、①地方視学機関が完全に一般地方行政機関に従属するにいたったこと、②地方視学機関相互のつながりがなかったこと、③地方視学機関は、管下の学事全般の視察と事務または庶務を担当したこと、④地方視学機関は、小学校長および教員の実質的な人事権をにぎっていたこと、⑤地方視学機関は、指導官というより、監督官の性格が強かったこと、を挙げている¹⁾。その後、大正10年の「郡制」廃止、同15年の地方官官制の改正により、郡視学は廃止される。

福岡県の例を見ると、県と郡を合わせて、21人であった視学が、視学官の法制化もあって、昭和3年には専任の視学官の下に10人の県視学があり、小学校については県下を8地域に分けて各視学で分担して、監督・指導し、人事を全視学の会議で決するようになった。福岡県では、やがて学校の教育内容の多様化、高度化につれて、人事・監督行政は視学に、指導行政は「視学委員」へと分化していく²⁾。視学は、人事の決定権を持つがゆえに、小学校教員からは恐れられる存在であった。また視学委員は師範学校や附属学校の校長、教職員が委員となり、教育内容の指導行政を専門としたと言える。義務教育学校の教育は中央のつよい統制の下にあった頃にも、教員人事は道府県レベルの地方の事務の色彩があったと言えようか。

2. 教育委員会発足後の教員人事担当職員

昭和22年に教育基本法、学校教育法の制定、新しい六・三制の発足に続いて、翌23年7月に教育委員会法が施行される。都道府県で教育委員の選挙が行われ、11月に教育委員会が発足する。新しい教育行政制度は、教育は地方の事務であることを前提に成立している。教員人事は教育委員会の事務とされ（教委法49条）、教員人事は教育委員会が教育長の助言と推薦を受けながら行うもの、とされる。任命権者は学校を所管する教育委員会となった（教育公務員特例法15条）。こうして市町村立学校の校長と教員の人事権は、学校を所管する市町村教育委員会に移り、都道府県にはないことになって、視学は廃止となる。

福岡県教育委員会の例をみると、昭和23年に教育出張所設置についての規則を定めているが、それによると、県下に16の県教育庁出張所を置き、職員として、所長、指導主事、主事、技師、社会教育主事が配置される。この規則には、「指導主事は教員に助言と指導を与える。」「主事又は技師は上司の命を承け事務又は技術を掌る。」の条項が見える³⁾。県教育委員会は市町村立学校の人事を実質上操作していくのであるが、この地方出張所の指導主事や主事がそれを担当している。昭和32年、県教育委員会は「福岡県教育委員会事務局職員の職の設置に関する規則」を定めたが、そのなかに「人事管理主事」を置き、その職務は「上司の命を受け、学校職員の人事に関する事務を掌理する」ことであるとした⁴⁾。

現在、地方事務所を持たず、本庁で全県下の人事を行っている数少ない県のひとつである徳島県の戦後を見てみる。県内西部の郡の例である。

昭和17年、郡の地方事務所に視学室がおかれ、視学が常駐していた。のち、視学室は教室となり、視学は教学課長となった。

昭和23年11月、教育委員会制度の実施により、教学課は廃止されて県教育庁出張所となり、地方事務所から独立。出張所長が郡内の人事に当たることになっていく。

昭和27年11月、町村教育委員会が発足して、全県的視野で人事行政を考える県教委と町村単位で考えようとする地方教委との間で、異動をまとめるのに出張所長が苦勞する時期となる。昭和31年、地方教育行政の組織及び運営に関する法律が成立、施行の後、昭和33年3月末日で教育出張所は廃止され、職員は県教育委員会直属になり、それまで出張所長だった職員は「管理主事」として教育庁管理課に席をおき、必要に応じて週に何回か郡に出張してくるようになった。

郡におかれた視学から、教育委員会制度発足により出張所長、教育委員会法改正にともない、管理主事と名称は変わっても、教員人事を担当する事務職員が置かれてきたことが知られる。しかも、その職員は現場の教員から就任し、退任後は現場に戻り、校長となって、やがて退職していることも知られる⁵⁾。

われわれの昭和61年の調査によると、ある県では、昭和24年、本庁（県教育委員会事務局を指す）の人事担当者の職名は主事とされ、地方事務所では指導担当者が人事を兼務ということで始まり、昭和32年、本庁では、小・中・高人事管理給与係長ができ、翌年に係長と主事が「管理主事」となっている。また昭和32年に地方事務所は統廃合があり、人事担当主事が置かれている。

人事担当職員の必要性は、新教育制度となっても変わりない。したがって指導主事が教育についての指導助言をする職員としておかれるとともに、人事担当職員の配置が従来の視学制度と切り替わりながら、なされるわけである。占領下の教育行政改革のなかでの教育の指導と人事管理の分離につい

での考察は、高橋寛人が最近の論文で行っている⁶⁾。

昭和31年に教育委員会法が「地方教育行政の組織及運営に関する法律」に改められたとき、都道府県教育委員会に教員の任命権は移る。ここから、教員人事を担当する職員により高い専門性を要求する状況が生じてきたと見てよいであろう。上に述べたように、「管理主事」の名称もその頃から各県で用いられるようになってきている⁷⁾。以下では、人事担当職員を通常用いられる例にしたがって、「管理主事」と呼ぶことにする。

Ⅱ. 教員人事担当職員に関わる問題

義務教育制度を担う公立学校の教員の人事管理は、教育の成果を決定づける重要な行政の一領域である。現行の教育行政制度では、教員人事については、小・中学校教員の任命権は都道府県教育委員会、政令都市においては市教育委員会にあることになっている。したがってこれらの教育委員会事務局には、教員人事の事務を担当する職員が配置されている。この職員は、多くの場合、管理主事と呼ばれているが、その配置の状況、担当する職務の内容、さらにはその職務内容を処理する能力の養成の過程などについての研究が求められるところである。

教員人事行政については、岩下新太郎の昭和38年の調査報告があり、そのなかで管理主事は教員出身者が大部分を占めていること、そしてその問題として、

(1)教員が管理主事になる場合、給与上教育職より行政職に切り換えられ減俸となる。そのため、指導主事の場合と同様、将来の栄転に期待して在任中の不利を耐え忍ぶことになる。事実、管理主事は教員の任免、特に異動に関して絶えずさまざまな圧力を受けるので長続きがしない。

(2)科学的というよりは、ややもすれば、情実に流される人事行政になる危険がある⁸⁾。などとその職位の不安定を指摘している。

また、国立教育研究所の佐藤全等のグループは、昭和58年に教職員人事についての校長を対象とした調査報告のなかで、管理主事に関わる課題として、

(1)管理主事等の人事行政担当職員が、転任人事の計画、実施、評価の過程において科学的な識見に基づく専門性を発揮できるような人事上の整備と研修体制の確立が望まれる。

(2)意見具申以前における異動案構想に求められる校長の人事管理上の専門性と、人事行政の実務担当者としての管理主事に求められる専門性は、各学校の教師集団の教育力、指導力、志気、凝集性の向上に資するような異動計画を策定し得る科学的な素養によって裏づけられなければならない。

(3)人事異動にまつわる非公式要因を排除したり、異動案を教員に受け入れてもらうためには、校長を含む人事行政関係者の専門性に裏づけられた科学的、客観的な異動計画資料が整備されなければならない。

の3点を挙げて⁹⁾、その職員に科学的な行政能力や専門性を求めている。

佐竹・古川も、各都道府県・政令都市の教育委員会に設置されている教員人事担当職の制度上、行政上の問題点として、

(1)法的に必置ではなく、その職務が必ずしも明確でないこと。

(2)教員から任命されるについては充て指導主事のような制度はほとんどなく、手続き上一旦教員を退職することになり、その給与が下がる例がかなり多いこと。

(3)専門的識見・力量が要求される職位であるにもかかわらず、しばしば管理職への単なる通過点と見られる傾向があること。

(4)管理主事をめぐる制度及び専門性についての社会的認識の不充分なこと。

(5)その専門的識見・力量及びそれを支える仕組みについての分析・考察があまり為されていないこと。

を列挙している¹⁰⁾。これが本研究に続く問題である。

管理主事は教員人事の任命権者たる教育委員会を補助する職位として置かれるのであるが、人事部長の下で、実質的な人事を決定していると言える。したがってその職務遂行には、担当の職務についての専門的知識と能力を求められる。また、さきに「管理主事」の名称について見たように、その設置の仕方については、各都道府県で状況は異なっており、そこには教育行政の地方自治の姿をうかがわせるものがある。このように見てくると教員人事担当職員について多くの究明されねばならない問題があることが知られる。

Ⅲ. 調査の内容

1. 調査の目的

われわれの研究は、この人事担当職員の職務内容、求められる専門的な事務能力、そしてその職員の任用のされ方と専門的力量的形成過程を明らかにしようとしてきた。換言すれば、教育委員会の人事担当職員の職務と特徴を明確化すること、人事に関する専門的な事務能力の中身と専門職のキャリア、専門職養成または形成の実態をつかむことと、さらには人事行政担当の職が高度の専門性を有する職位であることを明示できることをねらっている。

2. 管理主事調査の内容と手続き

人事担当職員に必要とされる人事に関する専門的な事務能力の内容を明らかにすることと、人事担当職員に必要とされる専門的な事務能力はどのような経歴のなかで形成されるのかを明らかにするために調査事項として、

①管理主事への任用の基準、管理主事の所属課・係、管理主事の人選・任用の担当者・組織、人選任用のプロセス

②管理主事の研修の現状、管理主事になってから振り返ってみて人事事務に役立ったと思う経験、管理主事に求められる専門性、管理主事の影響力

を設定して、郵送法調査、面接調査の細目を決定した。

調査の手続きとしては、まず全国的な状況を把握するために、昭和60・61年に、全国都道府県教育委員会と政令都市教育委員会の事務局を対象として、人数・名称・年齢・所属課・前職等について、郵送法調査を実施した。また任用のプロセス、職務の内容、職務遂行の状況をより詳細に把握するために、面接調査を、昭和62年8月中旬から9月上旬と昭和63年8月に実施した。

面接調査の対象地域は、昭和62年は、西日本地区として関西、中国、四国、九州の各地方から1ないし2府県、さらに参考のために1政令都市を選び、合計5府県1市を調査した。昭和63年は、東日本地区で、7都道県と2政令都市を調査した。

面接対象者には次のような条件に該当する者を原則として選んだ。職位は管理主事経験の豊富な課長補佐クラスの管理主事で、職務は義務教育（小中学校）教員の定期異動に関わる者とした。面接は、調査者が教育委員会事務局に出向いて行った。

3. 本論文で報告する内容について

はじめに、この論文で報告する内容が限定されたものになることを断っておく。

この調査の経過は数年にわたっているので、研究の中間的成果については、すでに本学会紀要第7号（1985）に掲載の「管理主事の設置状況に関する調査（第一報）」（佐竹・古川忠則）、鳴門教育大学研究紀要2巻（1987）の「教員人事担当職の設置状況に関する調査研究」（佐竹・岩永・荻堂・西）、同第3巻（1988）に「教員人事担当職の専門性についての調査研究」（同）、同第4巻（1989）に「同（続）」（佐竹・岩永・荻堂・佐古・西）を発表してきた。それら各々において、管理主事に任用される前の職位（以下「前職」と略称する）と、配置される部署の違いによって、管理主事の職務に差異が見られる。

そこでそれら二点の任用形態について、既述の西日本、東日本各々の調査結果を総合して再分析し、人事担当の職員の職務の遂行にどのような差異を見られるかを中心に報告しようと思う。前職では校長、教頭、指導主事、教諭、行政職出身の違い、部署では本庁に置かれるか地方の教育事務所に着かれるかの違いである。以下では前職と配置を類型化し、その類型別による分析を述べる。

調査対象のうち政令都市を除き、都道府県を取り上げるが、すべて「県」として表示し、職名についても主査、主幹、参事、人事主幹等と異なる名称を「管理主事」として対象の県の固有名を伏せた。地方教育事務所の名称も同様にしている。以下で用いるアルファベットの太文字は調査対象の都道府県を表す。調査県を類型別に考察する関係上、回答の主要部分を引用し、一部省略した。詳しくは、上記1988年報告と1989年報告を参照されたい。

IV. 調査の結果：前職別・配置別分析

1. 前職別類型

1. 教頭型

前職別にみると、調査県の中で最も多いのは教頭から採用するタイプである。昭和60・61年度調査においても同様であった。このタイプは以下のようにC、D、E、H、Iの5県でC～Eは西日本、H、Iは東日本である。Eは必ずしも教頭が多いという回答ではないが、その内容から教頭型へ含めた。まず前職、年齢、在職年数、管理主事後のポスト等の属性について見ておこう。

1) 属性から見た特徴

①主たる前職（a）と、その理由（b）。

C. a. 教頭・校長（現員約15人のうち校長経験者は2人、他は教頭からきている。） b. 本来は校長か「校長格」のものからだが、現在は「校長格」つまり教頭で校長試験にパスしたものの中から取っている。だから校長職未経験でなっている。

D. a. 主として指導主事経験の教頭。教諭→指導主事→教頭→管理主事のケースが多い。

b. 管理職経験と指導主事の視野が必要。指導主事の指導も出来ることが望ましい。指導主事は

教科指導に重点を置き、学校全体の指導がなかなか出来ない。

- E. a. 主として教頭・校長であるが、教諭や指導主事、他の課の主事などからなった人もある。
b. 適材であればいずれでもよい。

H. a. 教頭。教諭－指導主事－教頭－管理主事が多い。 b. 現場の実情を知る必要がある。義務教育は特に学校数教員数が多いので、指導面を把握しておく必要がある。学校と遊離してはいけないので。そういう意味からは校長からが望ましいが、ハードであり、少し若い教頭からとなる。

I. a. 教頭、教諭、校長、指導主事（極少数） b. 相当年限の教職経験が必要であり、更に若干の行政的知識も必要であるから。

教頭から採用する主たる理由は現場の実情を知る相当の指導経験（指導主事経験、教職経験）と若干の行政的経験（管理職経験）が必要とされることである。更に、職務のハードさから、校長より少し若い教頭が多くなるということである。

②主たる年齢（a）と、その理由（b）。

- C. a. 50代前半 b. 「ひしめく50代」でこうならざるを得ない。

- D. a. 40代後半 b. 教頭経験が40代後半からが多いので。

E. a. 40代後半～50代前半 b. できるだけ若い層から採りたいが、その専門的力量から考えるとこの程度でないと。

- H. a. 40代後半。（事務官は30代前半） b. 年齢より経験者ということから決まる。

- I. a. 40代後半から50代前半 b. 前職と同じ理由

40代後半から50代前半にわたっているが、50代前半のみを答えているのはCのみで、40代後半にやや比重がかかっている。この年齢は前職、つまり教頭に伴うものと言えよう。D、E、H、Iがそのような理由を挙げている。Cは県下の年齢構成を理由としている。

③平均在職年数（a）と、その理由（b）。

- C. a. 3年 b. ー

D. a. 3年 b. 激務である。4年たつと、3年前に異動させられた人が異動の対象になる。その時、自分のした人事の後始末を要求され、情実が作用する恐れがある。

E. a. 2ないし3年。長い人で5年程度。（昭和61年度調査では平均1.8年） b. 少し短いような気がする。慣れたところに出ていく。

H. a. 3年（昭和61年度調査では平均1.5年） b. 人事に関しては長いことは長短あり。事務所・教育長相手に応じうる年齢から適当な年数である。

- I. a. 4～7年（昭和61年度調査では平均2.5年） b. ー

激務、情実が作用する恐れ、そして職務に適当な年齢から在職年数の長さが3年程度になる。Iの4～7年はそれに比してかなり長い、これは、教諭（若いと思われる）から採用されている例もあるからであろう。もっとも昭和61年度に調査したときは平均2.5年ということであった。E、Hは昭和61年度調査では、平均すると2年に満たず、後に述べる他のどのタイプよりも短い傾向が見られる。あまり短いのはEで指摘されているように「慣れたところに出ていく」ことになる。

④管理主事後の主なポスト（a）と、その理由（b）。

C. a. 校長 b. ア. 校長か「校長格」で来ているから当然。イ. 現場でリーダーシップを取ることを期待される。ウ. 管理主事を経験して法規に詳しい人物となる。エ. 見方によっては人

事に詳しいものとして、ニラミを効かすヤツという声もある。

D. a. 校長が多いが、事務所所長もある。 b. 出先の管理主事→本庁の管理主事→校長、または所長という経歴を経ると県との関係がうまく行く。

E. a. 教頭、主任管理主事（実際には特別な名称が用いられている） b. ー

H. a. 校長 b. 既に校長試験に通っているので校長へ。

I. a. 教頭、校長 b. 教頭・校長にふさわしい職務能力を身につけているから。

管理主事後のポストは校長が多い。前職が教頭であり、しかも「校長格」であった事から当然と考えられる。更に管理主事経験者となれば、法規、人事に詳しい、県との関係がうまく行くなど、校長としての職務能力を身につけているからである。E、Iでは、教諭や指導主事から採用されている例があるので、教頭になるものもある。

なお、女性の採用について付言すれば、昭和61年度に行った全国調査にもごく僅かしか見られないが、面接調査を実施した県の内2県で採用されていた。その内の一つがこの教頭型のCに見られた。しかし、このCも含めて、いくつかの制約（不規則な勤務形態、中堅の段階で宿泊勤務を経験することなど）から女性の採用は将来的には出て来るだろうが、見通しは明るくない。

2) 配置と人事異動に関与する程度

①管理主事の配置

C. 本庁管理課のみ D. 本庁義務教育課・高校教育課、教育事務所・市教育委員会 E. 教職員課（義務教育学校、高等学校） H. 学務課、教育事務所 I. 本庁（高校教育課、教職員課）、教育事務所

②義務教育教員人事異動のどの段階に関与するか

C. 情報収集、解釈、原案作成、検討、原案決定のすべて。地区担当管理主事（正副2人）で担当地区の異動希望者に面接をする。その後「キャンプ」（外に場所を設定する）で全管理主事が集まって最終案までつめていく。

D. 情報収集、解釈、原案作成、検討、原案決定の全てに関わる。

E. 義務制—情報収集と解釈は教育事務所、原案作成と検討は教職員課（管理主事）

高等学校—情報収集から異動案の検討までは管理主事。義務制、高校とも異動案の決定は主任管理主事と課長が協議して行う。

H. a. 情報収集、情報の解釈、異動の原案作成までは教育事務所担当（所長、次長、係）。収集は定期的な事務所長会議や市町村教育長会議を通して行い、具体的に学校訪問を通して校長とも接する。本庁の管理主事が直接校長と接することはない。異動案の検討は本庁。異動案の決定は学務課長。

I. a. 情報収集、情報の解釈、異動の原案作成

管理主事の配置についてはC、Eが本庁のみで、他のD、H、Iは教育事務所にも配置されており、分かれている。その人事異動に関する職務については、C、Dは情報収集から原案決定までの全て、E、Hは異動案の検討の段階、Iは異動の原案作成までと、三様である。前職が同じ教頭だといってもその職務は一樣でなく、前職によって職務が決められるとは言えないことがわかる。

3) 専門的力量に関して（被面接者自身の経験や見解）

①人事事務に役立ったと思う経験

C. どこかのレベルで管理的内容について勉強したこと。時期—管理主事になる前1年

D. 1) 管理職経験 2) 事務局へ入ってからの経験(事務所の管理主事・指導主事→本庁の管理主事という経験は地域の仕事(狭い)から全県の仕事(広い)へと移り、このようなことが管理主事養成となっている。)

E. 1) 教育センターの中堅教員の研修会 2) 中央研修—6月から7月

H. 現在の職務上の経験が最も役立っている。教頭経験も学校の実情がよくわかるので役だった。むしろ現在のことが将来役立つだろう。若い時に人事を一度経験しておくといよい。

I. 教職経験の中で研究会等で同僚と面識を持つこと。クラブ活動の対抗試合で他校の状況を知ること等。

②管理主事に求められる専門的力量。

これについては次のような本研究の既調査の回答から得た専門的力量の項目と、国立教育研究所の研究をヒントにした項目を提示して聞いた。

○既調査の回答から得た専門的力量(a. 人事に関する専門的事務処理能力 b. 教育行政の識見 c. 管理職相当の専門的能力 d. 学校管理の専門的能力)

○国立教育研究所の研究をヒントにした専門的力量(e. 人事に関する正確な情報収集力 f. 人事に関する科学的識見 g. 客観的人事異動策定力)

C. 専門性より、人間の資質の問題だ、校長との人間関係、信頼関係、この2つがなかったら人事は全然できない。これを損なって苦労した人もいる。今は校長経験なしで、任用試験にパスした「校長格」を管理主事にしているから、年長者である校長に納得させられる決定と、そうできる人間関係ができてることが重要である。

D. 全て該当。特にはア. 数に強いこと。イ. 公平感覚—有力者の圧力に負けない。自分に有利になり過ぎない。ウ. 人間の洞察力。エ. 管理職経験—管理職を相手にするので。

E. それぞれ必要だと思うが、特に教育法規についての知識がかなり求められると思う。

H. すべて。他に「行政的感覚」(b教育行政の識見に当たるものであろう)が必要である。また、学校を活性化するために人事をするが、学校を中心とする考え方になりやすく、他方で地域や自治体の実情(年齢・男女などのバランスなど)もある。従って乾いた眼も必要である。

I. 上記全てと他に健康と忍耐

役立った経験については、研修(C、E)、管理職経験(この場合教頭が多い。D、H)、そして現在の職務上の経験(D、H)が役立ち、ついで教職経験(I)である。これも様々である。

専門的力量については、提示したものについてはほとんどの県で同意があるが、特に求められる専門的力量については全て多岐に分かれていることがわかる。すなわち、人間関係、数、公平感覚(乾いた眼)、洞察力、教育法規、行政的感覚、健康、忍耐である。

2. 指導主事型

このタイプはA、B、Lの3県(A、Bは西日本、Lは東日本)であった。ただし、以下のように、Lは教諭をまず挙げているにも拘らず指導主事重視県に含めたのは、教頭試験にパスしていること、昭和61年度調査では指導主事が7割を占めていたこと、後述のように、管理主事後には校長になるケースが多いこと、という理由による。

1) 属性から見た特徴

①主たる前職 (a) と、その理由 (b)。

A. a. 指導主事、教諭、社教主事。 b. 職務の内容から指導主事経験者が望ましい。教諭であれば主任経験者、または、教頭試験受験者で相応の成績を取めているものの中から選考する。

B. a. 主として指導主事。教諭→指導主事→管理主事のケースが多い(8)。他に教諭→教頭→管理主事(5)などいろいろ。 b. 指導的立場に立ってから学校全体が解る。地方のリーダーを経験してからが良い。指導と行政全般についてある程度の経験が必要。

L. a. 教諭、指導主事。 b. 教諭で教頭選考試験をパスして入っている。保健体育課の体育指導主事からも1人きている。

指導主事から管理主事を採用する理由としては、地方で指導的立場を経験していることというBの理由に説得力がある。また、教頭試験をパスしているなど、教頭クラスの力量も要求されている。

②主たる年齢 (a) と、その理由 (b)。

A. a. 40代後半から50代前半 b. 相当の年数の教員経験が必須条件と言える。

B. a. 40代後半(早い人は40でなる人あり) b. 前記のような経験を経るとこの年齢になる。甘いも辛いも解る年齢。

L. a. 40代後半 b. 若いのを入れて長くの方針に変わってきた。

上記前職との関係から、年代は主として40代後半である。

③平均在職年数 (a) と、その理由 (b)。

A. a. 3年～7年。特別な規定や制限はない。(昭和61年度調査によれば平均4.1年)

b. 人事担当職は余りに短期も長期も適当とは思えない。

B. a. 前職によって違う。(昭和61年度調査によれば平均2.5年) うまく人事してもらった人半分。もらえなかった人は文句を言う。管理主事は長くするものではない。

L. a. 4年目が多い。(9人中4人)。(平均3.9年) b. --

前記教頭型県よりやや長くなっているのは、指導主事が教頭よりやや若いことを物語るものであろう。

④管理主事後の主なポスト (a) と、その理由 (b)。

A. a. 教頭・校長 b. 職務経験を教育現場で有効に生かすことができるから。

B. a. 教頭、校長 b. 適当な年齢になる。

L. a. 校長 b. 教頭試験をパスしたものの中から取っているから、出て行くときはそのまま現場にいたものと同じか、たまには少し良いところへ出て行く。

管理主事の経験、及び年齢の関係から、教頭または校長となる。前職が指導主事であったことも関係無しとしないであろう。Lは「校長」と答えているがその理由から教頭のケースも十分考えられる。

2)管理主事の配置と人事異動に関与する程度

①配置 A. a. 本庁教職員課 B. a. 本庁義務教育課・高校教育課、事務所、市。 L.

a. 本庁教職員課

②義務教育教員人事異動のどの段階に関与するか。

A. a. 情報収集、解釈、原案作成、検討、原案決定の全て。

B. a. 情報収集から案の決定まで全てに関わる。

L. a. 一般教員については情報収集、情報の解釈、原案作成まで各地区担当の管理主事（6人）が各々面接して地教委と話し合い、詰めて行く。異動案の決定は課長。管理職については地元の教育長と話し合いながら。

配置については、A、Lが本庁のみ、Bが事務所にも配置されている。指導主事が前職の場合、事務所配置の必要があまりないということを示すものかどうかは、数が少ないので断定できない。人事に関する職務については管理主事は少なくとも情報収集から原案作成までに関わっている。A、Bの場合は原案を決める段階まで関わっているようである。

3) 専門的力量に関して

① 人事事務に役立ったと思う経験

A. 1) 学校で主任として校長を補佐して得た情報（教職の初期の経験はあまり役立たない。）

2) 指導主事経験

B. 1) 指導主事経験（学校を歩いている。） 2) 管理主事経験（学校を広い視野で見る）

L. ア. 文部省「中堅教員研修」 イ. 教頭試験受験勉強（法規・条例を勉強した）

② 管理主事に求められる専門的力量

これについては前述と同様の方法で聞いた。（43頁参照）

A. 上記全てだが、特に a、b、f が必要。 B. a～d よりも e～g の方。他に、数字に強いこと、部内でちゃんと説明できるような公平さ（情実を避ける） L. b. 教育行政の識見

人事事務に役立った経験については、当然のことながら、指導主事経験が2県で見られることが特徴と言えよう。他に研修や主任経験が挙げられている。

専門的力量については「b. 教育行政の識見」「f. 人事に関する科学的識見」などに共通項が見られる。

3. 校長型

校長重視県は J、M の2県のみである。M は教頭登用の傾向があるが、過去においては校長採用であったためか、内容的には校長型に含まれるので、ここへ置いた。いずれも東日本である。

1) 主たる属性から見た特徴

① 前職（a）と、その理由（b）

J. a. 校長 b. 若手校長からの登用という慣例がある。

M. a. 教頭、校長 b. 校長経験者を原則としていたが、数年前から教頭経験者を登用することにした（若手登用の意図）

② 主たる年齢（a）と、その理由（b）

J. a. 50代前半 b. 若くして校長になっていることは、一つの能力の評価につながっているのではないかと。

M. a. 50代前半 b. 校長経験者の場合、どうしてもこれくらいの年齢になる。

③ 主たる在職年数（a）と、その理由（b）

J. a. 3年（昭和61年度調査では平均2.4年で、最も平均的年数であった。） b. --

M. a. 2～3年、長くて5年程度（昭和61年度調査では平均2.2年） b. --

④ 管理主事後の主なポスト（a）と、その理由（b）

J. a. 校長 b. -- M. a. 校長 b. --

前職については、Jは慣例であるが、Mは教頭登用に切りつつあるようだ。年齢は共に50代前半であるが、これは校長出身だからこうなるということである。またJは50代の理由ではないが、相当の能力が要求されていることを暗に示している。在職年数は昭和61年度調査では極めて似た数値である。校長が前職で、年齢も比較的高いと思われるにもかかわらず、他のタイプに比較して必ずしも短くなく、むしろ平均的である。管理主事後のポストについては特に理由はないが、校長出身者であるから校長に戻ることになるので当然であろう。

2) 管理主事の配置と人事に関与する程度

①配置 J. 本庁義務教育課管理係、教育事務所。 M. 本庁義務教育課管理係のみ

②義務教育教員人事のどの段階に関与するか

J. 異動は本庁では直接にタッチしていないので正確なところは回答不能。

M. a. 一般教員の異動は、数郡市単位で校長会が原案→市町村教育委員会が県に内申→県の決定というプロセス。

Jでは本庁と教育事務所との役割分担がかなりはっきりしていることを示している。昭和61年度調査によれば、本庁が基本的施策を示し、教育事務所は具体的に推進することとなっている。Mでは最後の決定段階にかかわるだけであり、ユニークな方式で人事が進められている。いずれも具体的な人事作業を行わない点で共通している。

3) 専門的力量に関して

①人事事務に役立ったと思う経験

J. 特にない。むしろ、職務の違い（教育現場と管理係）についての戸惑いが大きい。

M. 自分自身の教職経験（広く県内を異動して、全県の状況を肌で感じとってきた）

②管理主事に求められる専門的力量

これについては既述と同様の方法で聞いた。（43頁参照）

J. 特にb. 教育行政の識見←教育法規についての知識とその公平な運用

M. 特に教育法規の知識。数字に強くなければならない。公平さに対する使命感。県内学校の事情に詳しい。

経験については、Jは職務の違いを強調し、Mは教職経験が役立ったと答えている。専門的力量については、両者において教育法規と公平さが強調され、その重要性が窺われる。

4. 教諭型

教諭重視県はKの1県のみである。

1) 属性から見た特徴

①主たる前職（a）と、その理由（b）

a. 教諭。 b. 管理職試験はやってないので。市教委の接触で現場の教諭からとる。

②主たる年齢（a）と、その理由（b）

a. 40代後半 b. 教諭から採った方が給与減が小さいからだろう（管理職からだると7、8万下がる）。体力。管理職人事の方針の第一として若返りがある。

③平均在職年数（a）と、その理由（b）

県教委6～7年。地方事務所は2年くらい、6年のものいるが。全県で校長の勤務が1校3.1年となっており、在職年数の長期化が県教委の方針のひとつ。（昭和61年度調査によれば平均3.2年である）

④管理主事後の主たるポスト（a）と、その理由（b）

a. 課長補佐 b. この6年間に2人が課長補佐後、校長とP市教職員課長になっている。教頭昇格に見合うものを採用しているの、出て行くときは同等か以上のところに動かす。

給与、体力が理由であり、従って若い方がよく、教諭からとることとなる。これに伴い、在職年数の長期化という県教育委員会の方針から、他のタイプと比べて在職年数がかなり長くなっている。管理主事後は教頭クラスで本庁に来ており、従って本庁に残る場合は課長補佐になり、現場へ出るときは教頭クラスに位置づけられている。

なお、女性の管理主事は前述のように少ないが、教諭型のK県では1名任用されている。それは管理主事に女性を特別に必要とするわけではないが、管理職登用の方針の一つとしての任用だということである。

2)管理主事の配置と人事異動に関与する程度

①配置 本庁教職員課、教育事務所、市教育委員会

②義務教育教員人事のどの段階に関与するか 「全体の supervise だと言えるか。」

Kでは本庁と教育事務所・市教委に管理主事が置かれているが、教育事務所等の管理主事が具体的な作業を行い、本庁の管理主事は全体を見る、という分担が行われている。

3)専門的力量に関して

①人事事務に役立ったと思う経験

特にない。人間関係くらいか。中学校の数学担当だった、野球部の指導もしていたので、交友関係が今も。これが中心だ。

②管理主事に求められる専門的力量

これについては既述と同様の方法で聞いた。(43頁参照)

a. 人事に関する専門的処理能力 b. 教育行政の識見 e. 人事に関する正確な情報収集力

教諭から採用されるKの管理主事にとっては、管理職経験のないため教職経験により得られた人間関係が役立ったようである。また、管理職相当の能力や人事異動策定力よりも、人事事務処理能力や、情報収集力の方が重視されるようである。しかしながら、教育事務所の管理主事にこれを問えば、人事策定能力が優先されることが予想できる。

5. 行政職型

行政職出身者から管理主事になる県も今回の面接調査対象県ではGの1県のみである。ただ、若干名含まれるのは他県にも見られる。

1)属性から見た特徴

①主たる前職（a）と、その理由（b）

a. 教育事務所の管理課長。本庁の係長の場合もある。 b. 校長と協議するのでこの程度の経験が必要。教職出身でない方（事務職員）が現場とのコンタクトもなく、かえって公正な面がある。

②主たる年齢（a）と、その理由（b）

a. 50代前後 b. 事実上そうなる。

③平均在職年数（a）と、その理由（b）

- a. 2～3年（昭和61年度調査によれば平均1.4年） b. 前職や年齢などでそうなる。

④管理主事後の主なポスト（a）と、その理由（b）

- a. 事務所の次長、本庁の課長補佐。 b. 教育関係の経験を積むことになるために。

校長と協議するのに要する経験を理由に挙げており、そのような前職で管理主事になると50代で2～3年在職することになるということであろう。そして経験を積み、管理主事後には一つ上に位置付けられることになる。つまり教育事務所の次長は管理課長の上の位置であり、本庁の課長補佐は係長の上に位置している。なお、前職の回答に見られるように、行政職出身の利点を挙げているのが特徴である。

2)管理主事の配置と人事異動に関与する程度

①配置 本庁教職員課、教育事務所

②義務教育教員人事のどの段階に関与するか

義務教育は事務所長が情報収集から原案決定までの全てを担当。教職員係が作業。

義務教育学校の人事は教育事務所が行う。これは、本庁が県立学校を担当していること、管理主事が行政職出身者であり、教育現場の実情に必ずしも詳しくないことからくるものと思われる。

3)専門的力量に関して

①人事事務に役立ったと思う経験 管理主事になる前、各事務所での教職員係の経験、他の企業の人事管理についての講演会など。この職についたときからの経験

②専門的力量—これについては既述と同様の方法で聞いた。(43頁参照)

- e. が重要である。本庁管理主事は4人しかいないので。

本庁管理主事になる前の事務所での人事事務経験や、現在の職務自体が役立っており、専門的力量としては情報収集力を強調している。この点は必ずしも行政出身者固有の特徴とは言えないようだ。

2. 配置別類型

管理主事の職務の違いはどこに配置されたかによっても異なるであろう。前述のように管理主事は本庁のみに配置される場合と本庁と地方教育事務所に配置される場合とに大別される。本庁のみに配置される場合には更に次のように分かれる。一つは義務教育課、高校教育課など学校種別の課がありそこに配置される場合である。この場合、それぞれの課の管理主事は所属課担当の学校の人事を主として担当する。二つには、教職員課あるいは管理課など全学校種の教職員人事を担当する課に所属する場合がある。しかしこの場合も、個々の管理主事の実際の担当学校は義務教育学校や高等学校などに分かれている。ところが、教育事務所がないか、あってもそこに管理主事が配置されておらず、本庁に配置されるケースがある。この場合は、本庁の管理主事は教育事務所が実施する人事事務のかなりの部分をも遂行することになる。従って担当職務の違いは、所属課によるものよりも、本庁単独配置か教育事務所配置かによるところが大きいようである。以下に配置別に管理主事の職務の違いと属性の違いを分析する。

1. 本庁単独配置型

この型には以下のようにA、C、E、L、Mの5県がある。

1) 管理主事の配置と人事異動に関与する程度

①配置 (a) と、その理由 (b)

- A. a. 本庁教職員課 (教育事務所や市町村にはいないが、類似の職員はいる)
b. 課長を直接補佐する課の直属の職員であることが望ましいから。
- C. a. 本庁管理課 b. 地方事務所を廃止しており、広域人事で交流を広くし、現場により効果をもたらしている。
- E. a. 本庁教職員課 b. 事務量からいうと少ないような気がするが……。
- L. a. 本庁教職員課 b. ——
- M. a. 本庁義務教育課、高校教育課、特殊教育課 b. 広域人事

本庁のみに配置される理由は、広域人事で全県的に人事を行うことであり (C、M)、課直属が望ましいこと (A)、である。但し、Aで示されているように、事務所がある場合には、類似の職員 (事務職員) がおり、事務的処理などの補助がそこで行われている。

②教員人事異動のどの段階に関与するか (a)、その理由 (b)。

従って以下のように、教員人事への関与に特徴が見られる。

A. a. 情報収集、解釈、原案作成、検討、原案決定の全て。 b. 情報収集の前線で多くの情報を得ているので、その発言権は大きく、現実には人事行政の多くがこれら管理主事に握られていると言ってよい。

C. a. 情報収集、解釈、原案作成、検討、原案決定のすべて。地区担当管理主事 (正副 2 人) で担当地区の異動希望者に面接をする。その後「キャンプ」(外に場所を設定する) で全管理主事が集まって最終案までつめていく。 b. ——

E. a. 義務制—情報収集と解釈は教育事務所、原案作成と検討は教職員課
高等学校—情報収集、解釈、原案作成、異動案の検討すべて本庁管理主事。義務制、高校とも異動案の決定は主任管理主事と課長が協議して行う。 b. ——

L. a. 一般教員については情報収集、情報の解釈、原案作成まで各地区担当の管理主事が各々面接して地教委と話し合い、詰めて行く。異動案の決定は課長。 b. ——

M. a. 一般教員の異動は、数郡単位で校長会が原案→市町村教育委員会が県に内申→県の (管理主事による) 案決定というプロセス。 b. ——

E、Mを除いて、情報収集から原案決定までの全てに関与するケースが多い。この場合、C、Lのように地区担当の管理主事がおり、地方の情報収集を分担して行っている。またEの場合は、これまで及び今回の調査そして『E県教育庁組織規則』によれば教育事務所には管理主事は置いていないので、教育事務所教職員課の人事係職員が情報収集・解釈を担当しているものと思われる。いずれにしろAが指摘するように、人事行政の多く、あるいは原案作成の部分が管理主事に握られている。Mの場合、一般教員については情報収集や原案は校長会が提供し、本庁は最後の決定のみを行うという独特の方式をとっている。

では、前職など属性に違いはみられるであろうか。

2) 属性の特徴 (主な前職 (a)、年齢 (b)、在職年数 (c)、管理主事後のポスト (d))

- A. a. 指導主事、教諭 (主任経験者、または、教頭試験受験者で相応の成績を収めているもの) b. 40代後半から50代前半 c. 3から7年 (昭和61年度調査によれば平均4.1年) d.

教頭、校長

C. a. 教頭（「校長格」つまり教頭で校長試験にパスしたもの）、校長 3年 b. 50代前半 c. 3年 d. 校長

E. a. 主として教頭・校長 b. 40代後半～50代前半 c. 2ないし3年。長い人で5年程度。（昭和61年度調査では平均1.8年） d. 教頭、主任管理主事（実際には特別の名称が使われている）

L. a. 教諭（教頭選考試験をパスしている）、指導主事 b. 40代後半 c. 平均3.9年 d. 教頭か校長

M. a. 教頭（若手登用の最近の意図から）、校長 b. 50代前半 c. 2～3年。長くて5年程度。（昭和61年度調査では平均2.2年） d. 校長

前職はA、Lを除いて教頭、校長である。管理職クラスの力量あるいは経験が求められていると言えよう。しかも、A、Lとも教諭は教頭試験に相応の成績を取めているので、教頭クラスと言える。従って、年齢は50代前半までか50代前半とする県が多く、Lのみ40代後半と答えている。在職年数もA、Lを除いて3年程度と比較的短い。管理主事後のポストも校長2県、教頭または校長が2県となっている。これらのことから、本庁単独配置型の場合、かなり高い力量と豊富な経験が管理主事に期待されていることがわかる。

3) 専門的力量について（被面接者自身の経験や見解）

① 人事事務に役立ったと思うこれまでの経験

- A. 1) 学校で主任として校長を補佐して得た情報 2) 指導主事経験
- C. どこかのレベルで管理的内容について勉強したこと。時期－管理主事になる前1年
- E. 1) 教育センター開催の中堅教員の研修会 2) 中央研修－6月から7月
- L. ア. 文部省「中堅教員研修」 イ. 教頭試験受験勉強（法規・条例を勉強した）
- M. 自分自身の教職経験（広く県内を異動して、全県の状況を肌で感じとってきた。）

② 管理主事に求められる専門的力量

これについては既述と同様の方法で聞いた。（43頁参照）

A. 上記全てだが、特に a. b. f は必須。

C. 専門性より、人間の資質の問題だ。校長との人間関係、信頼関係、この2つがなかったら人事は全然できない。校長に納得させられる決定と、そうできる人間関係ができてることが重要である。

E. それぞれ（a～g）必要だと思うが、特に教育法規についての知識がかなり求められると思う。

L. b. 教育行政の識見

M. 特に教育法規の知識。数字に強くなければならない。県内学校の事情に詳しい。

役立った経験については、研修関係が多いのが特徴である（C、E、Lの3県）。ついで教職経験が挙げられている。この職に求められる専門的力量については、特に必要なものとして挙げたものを見ると、人事行政に関する科学的識見（これには教育行政の識見、教育法規、数字に強いなどが含まれよう）、そして人間関係、信頼関係が挙げられている。中でも教育法規がE、Mに見られることが特徴である。

2. 事務所併用型

1) 管理主事の配置と人事異動に関する程度

①配置 (a) と、その理由 (b)

- B. a. 本庁義務教育課・高校教育課、教育事務所、市(2市) b. ー
- D. a. 本庁義務教育課・高校教育課、教育事務所、市教育委員会(3市)
b. それぞれの課、事務所に人事の仕事が多いから。
- G. a. 本庁教職員課、教育事務所
b. 義務教育学校は教育事務所担当で、県立学校は本庁直轄。
- H. a. 本庁学務課、教育事務所 b. ー
- I. a. 本庁義務教育課・高校教育課、教育事務所
b. 高校は県費のみであるから別にすることが都合がよい。
- J. a. 本庁義務教育課・高等学校教育課、教育事務所
b. 本庁と事務所の役割分担。
- K. a. 本庁教職員課、教育事務所、市教育委員会
b. 異動の実際は事務所・市教委の管理主事。本庁は全体のバランスを見ている。

このタイプは以下のようにB、D、G、H、I、J、K 7県で、それぞれ本庁と教育事務所に管理主事が配置されており、さらに市教育委員会に配置されている例も見られる。さらにG、Kから教育事務所は、義務教育担当である。以下の②から全ての県でそうであることがわかる。

②教員人事異動のどの段階に関するか (a)、その理由 (b)。

B. a. 情報収集から案の決定まで全てに関わるが、義務教育については事務所で原案作成、本庁で調整(昭和61年度調査より)。

b. 始めからしないと原案の決定もできない

D. a. 情報収集、解釈、原案作成、検討、原案決定に全てに関わる。但し、義務教育については事務所で連絡、指導を行う。(『D県教育委員会事務局組織規則』より)

b. 決定まで行うには全ての把握が必要である。(直接市町村の教育長との折衝もする) 4月から2月までに、全県下の学校、教員を、そして学校の問題を掴んでおく。その問題解決を人事によって行うのが仕事である。

G. a. 義務教育は事務所長が情報収集、情報の解釈、原案作成、検討、決定、の全てを担当。教職員係が作業。本庁は県立学校。

b. 地理的条件による。小規模事務所でも教員数は1000人を越える。

H. a. 情報収集、情報の解釈、異動の原案作成までは教育事務所担当。収集は定期的な事務所長会議や市町村教育長会議を通して行い、具体的に学校訪問を通して校長とも接する。本庁の管理主事が直接校長と接することはない。異動案の検討は本庁の管理主事。異動案の決定は学務課長。本庁ー基本方針、調整。県立学校人事。

b. なぜなら一般の教員は人数が多いので本庁では具体的作業が難しいので。

I. a. 情報収集、情報の解釈、異動の原案作成まで。 b. 義務教育学校については教育事務所が人事の調整を行い、本庁が人事をつかさどる(『県教育委員会行政組織規則』より)。異動の検討以上は上位の人事担当者(課長、次長、教育長)が取り扱う。高校は別にすることが都合がよ

り。

J. a. 正確なところは回答不能だが、義務教育については本庁と事務所の役割分担（本庁が策定する人事管理の基本施策について、教育事務所等が地域事情に立って具体的に推進する一昭和61年度調査より） b. 異動は本庁では直接にタッチしていない。新採、管理職人事はその全段階にわたって本庁管理主事が行う。

K. a. 義務教育人事異動の実際は事務所・市教育委員会の管理主事。県教育委員会は全体のバランスを見ている。全体の supervise だと言えるか。 b. 上記のため県レベルでは臨時教員の採用、休職とその代替教員の採用、定数の調整が主となる。

本庁は県立学校（または高校）担当、教育事務所は義務教育学校担当という分担をする場合（G、H）と、事務所が人事の実際を行い（原案作成）、本庁は基本方針を示す（H、J）か全体を調整する（B、D、I、K）という分担をする場合がある。すなわち、学校種別分担制か、具体案作成・調整分担制かという違いが見られる。

本庁管理主事は、事務所管理主事を置かない場合に比べて、調整的機能を果たすが、もしくは県立学校担当という分担が行われている。

2) 属性の特徴（主たる前職（a）、年齢（b）、在職年数（c）、管理主事後のポスト（d））

B. a. 主として指導主事 b. 40代後半（早い人は40でなる人あり） c. 前職によって違う（昭和61年度調査によれば平均2.5年） d. 教頭、校長

D. a. 主として指導主事経験の教頭 b. 40代後半 c. 3年 d. 校長が多いが事務所所長もある。

G. a. 事務所の管理課長。本庁の係長の場合もある。 b. 50代前後 c. 2～3年（昭和61年度調査によれば平均1.4年） d. 教育事務所の次長、本庁の課長補佐。

H. a. 教頭。教諭－指導主事－教頭－管理主事が多い。 b. 40代後半。 c. 3年（昭和61年度調査によれば平均1.5年） d. 校長

I. a. 教頭、教諭、校長。 b. 40代後半から50代前半 c. 4～7年（昭和61年度調査によれば平均2.5年） d. 教頭、校長

J. a. 校長 b. 50代前半 c. 3年（昭和61年度調査によれば平均2.4年） d. 校長

K. a. 教諭 b. 40代後半 c. 本庁6～7年、事務所2年くらい。6年のものいるが。（昭和61年度調査によれば平均3.2年） d. 課長補佐（教頭クラス）

本庁単独県に比べて、校長が重視されているのは1県のみであり、教頭クラスの若干若い管理主事だと言えようか。また、教育事務所経験が挙げられていることも1県ではあるが特徴であろう。

従って年齢もすこし若く、50代まで含まれるのは3県のみである。7県中40代は4県（B、D、H、K）で、しかもBは「40でなる人」などかなり若い層が見られる。しかし在職年数は必ずしも長くない。管理主事後のポストは校長が多くなっているが、ここでも事務所所長・次長など教育事務所との関係が若干見られる。

3) 専門的力量について（被面接者自身の経験や見解）

①人事事務に役立ったと思う経験

B. 1) 指導主事経験（学校を歩いている） 2) 管理主事経験（学校を広い視野で見る）

D. 1) 管理職経験 2) 事務局へ入ってからの経験(事務所の管理主事・指導主事→本庁の管理主事という経験は地域の仕事(狭い)から全県的工作(広い)へと移り、このようなことが管理主事養成となっている。)

G. 管理主事になる前、各事務所での教職員系の経験。この職についたときからの経験、他の企業の人事管理についての講演会など

H. 現在の職務上の経験が最も役立っている。教頭経験も学校の実情がよくわかるので役だった。事務所の経験も。学校運営がそうでない人よりよく解る。むしろ現在のことが将来役立つだろう。若い時期に人事を一度経験しておくといよい。

I. 教職経験の中で研究会等で同僚と面接を持つこと。クラブ活動の対抗試合で他校の状況を知ること等。

J. 特にない。むしろ、職務の違い(教育現場と管理系)についての戸惑いが大きい。現在の仕事を支えているものは、公平さに対する使命感のようなものである。

K. ない。人間関係くらいか。中学校の数学担当だった、野球部の指導もしていたので、交友関係が今も。これが中心だ。

管理主事自体の経験が多いのは本庁単独県と同じであるが、事務所併用県の場合、D、G、Hのように事務所経験が挙げられるのが特徴と言えよう。Bは指導主事経験である。I、Kは教職経験であるが、校外の人間関係が役立っている。いずれにしろ、校外での広い交流経験がないとJのように、職務の違いに戸惑うこととなるようだ。

②管理主事に求められる専門的力量—既述と同様の方法で聞いた。

B. a～dよりもe～g。他に、数字に強いこと、部内でちゃんと説明できるような公平さ(情実を避ける)。

D. 全て。特には、ア. 数に強いこと。 イ. 公平感覚—有力者からの圧力に負けない。自分に有利になり過ぎない。 ウ. 人間の洞察力。 エ. 管理職経験—管理職を相手にするから

G. eが重要である。主事は4人しかいないので。

H. すべて。他に「行政の感覚」(「b教育行政の識見」に当たるものであろう)が必要である。また、学校を活性化するために人事をするが、学校を中心とする考え方になりやすく、他方で地域や自治体の実情(年齢・男女などのバランスなど)もある。従って乾いた眼も必要である。

I. 上記全てと他に健康と忍耐

J. 特にb. 教育行政の識見←教育法規の知識とその公平な運用。その他に公平な態度。

K. a、b、e

本庁単独型との差は見られないが、公平についてはB、D、H(「乾いた眼」は公平を意味すると思われる)、Jに見られ目立っている。数字なども複数見られる。健康、忍耐など体力的なものがあるのは、年齢が比較的若いからであろうか。

V. 結論：委員会毎の多様な形態

これまでの調査から管理主事の任用形態において最も顕著な違いが見られたのは、前職別と配置別であったが、これを類型化してまとめた。その結果から以下のように言える

(1)属性のうち、前職により類型化してみると、つぎのような差異が認められた。

①教頭型

教頭から管理主事へとする県が最も多い。その年齢は50歳前後で、在職年数はほぼ3年。教頭からとする理由は、学校現場での教員指導、管理職経験があり、激務に耐えられるからとされる。管理主事後は、校長に転出している。管理主事を勤めて行政能力が高いと受け止められていること、管理主事が「校長格」と見られていることなどが理由。教員人事業務への関与の仕方は県により異なる。

②指導主事型

この型は3県。地方、つまり学校教育の現場での指導的立場を経験し、また「教頭クラスの力量が備わっているから」が理由。50歳前後で教頭型よりやや若く、在職年数は教頭型よりやや長い。管理主事後は、教頭が校長に転出する。人事に関しては情報の収集から原案の作成までに関与している。

③校長型

2県のみ。校長となれる力量があるから任ぜられたとする。50歳前半でなり、管理主事後は校長に転出していく。2県とも教員人事行政制度の仕組みから、人事については具体的な関与をしていない。

④教諭型

1県のみに見られる。管理主事の若返りの方針からで、年齢は40歳後半、在職年数は長く、本庁、地方を合わせて6～8年。管理主事後、教頭に転じていく。管理主事の若返り、在職年数の長期化の政策が明確に出ている。人事については、教育事務所所属者は具体的な作業をしており、本庁所属者は全体を見るようになっている。

⑤行政職型

1県のみ。地方教育事務所の課長か本庁の係長から任用、年齢は50歳前後。校長と協議するのでこの位の経験、年齢が必要とされている。管理主事後、事務所長か本庁の課長補佐に転じていく。地方の教育事務所で人事の原案作成までの仕事に当たっている。教職出身でない方が現場とのコンタクトもなく、かえって公正な面があると考えられている。

(2)勤務の場が本庁か教育事務所かで、つぎのような差異がみとめられた。

①本庁単独型

これは5県と少ない。人事担当部局にあって、全県的に人事を進めており、原案決定までに関与している。教頭、校長からの任命が多く、50歳前半で、高い専門的力量と広い経験が期待されているとする。

②事務所併用型

7県にこの型が認められる。教育事務所が教員人事の実際を行い、本庁は基本方針を示し、全県的な調整をする県と、本庁は県立学校の人事を、教育事務所は義務教育学校の人事を分担しあっている県がある。教頭クラスの若干若い管理主事が多く、事務所経験が役立っているようである。

以上をさらにまとめると、都道府県により、管理主事の設置、任用の形態、事務の処理内容に差異があり、地方教育行政の多様性が見られる。

ここから追求しなければならないこととして、中央の統制が地方に及ぶ過程では、地方行政の持つ地域性、特殊事情などと呼ばれるような「地方の論理」により修正がなされることを教員人事の面において確かめることである。

要 約

戦後、わが国の教員人事は、それまでの視学による行政支配の制度から地方の教育委員会が管理する地方分権の制度に改まった。昭和31年、地方教育行政の組織及び運営に関する法律の施行によって、教員の任命権は市町村教育委員会から都道府県教育委員会へ移った。これにともない、教員人事の担当職員にはより高い専門的力量が求められるようになったと見られる。

今日、教員人事担当職員には人事についての専門的知識と能力が求められるにもかかわらず、その職務、地位、給与、社会的な認識、法規や条例、及びその研究の制度は都道府県によって異なり、しかも明確でない。以上のような観点から、我々はその問題の調査研究を企画して、昭和62年と昭和63年に12県の教員人事担当職員（主任管理主事クラス）に面接を実施した。その調査結果を任用形態の観点から分析し、以下の結果を得た。

1. 教員人事担当職員の制度は県によってそれぞれに異なる。主たる差異は担当職員になる前の職位と現在配置されている部署にある。

2. 前職は校長、教頭、指導主事、教諭、行政職であるが、教頭から現職についている県が多い。その年齢は40歳代後半が多く、在職はほぼ3年となっている。現在の職から校長に転ずることが多い。

3. この職員は県教育委員会の本庁と地方の教育事務所とに配置される。本庁のみに配置される県の場合は、教員人事に関する情報収集から異動の原案決定までの全ての業務を担当している。本庁と地方の事務所の双方に配置されている県の場合、地方の教育事務所の職員は教員人事に関する情報の収集と異動の原案の作成に当たり、本庁の職員は異動の調整と決定を行う。

4. その他多くの特性があり、さらに研究せねばならない問題が残されている。

付 記

本研究はこれまで鳴門教育大学教育経営講座のスタッフ全員で進めてきた。調査の実施においては、昭和62年は岩永定・萩堂盛治・佐竹勝利・西睦夫（五十音順—以下同じ）が、昭和63年は岩永定・萩堂盛治・佐古秀一・佐竹勝利・西睦夫が当たった。本報告はそれらの資料を基に、岩永・佐竹・西が既述のような観点からまとめた後、西がⅠ、Ⅱ、Ⅲ、Ⅴを、佐竹がⅣを執筆した。

注

- 1) 平田宗史「明治地方視学制度史の研究」風間書房、昭和54年、まえがき8頁。
- 2) 福岡県教育百年史編纂委員会「福岡県教育百年史 第六巻」、昭和56年、14～16頁。
- 3) 福岡県教育庁出張所設置等に関する規則（昭和23.11.1）第二・三条。
- 4) 福岡県教育委員会事務局職員の職の設置に関する規則（昭32.6.22）第2条。
- 5) 三好郡教育会「三好郡教育史」 同会。昭和43年。
- 6) 高橋寛人「戦後日本における指導主事制度の誕生と Hollinghead (CIE 教育課員)」『教育学研究』、55-4、1988、299～308頁。

- 7) 昭和36年度の調査によれば、岩手県、福島県他23の県で「管理主事」が採用されている。(岩下新太郎「指導主事・管理主事等の職能」(海後宗臣『学校経営体系第二巻』国土社、1963、122頁。)
- 8) 同上書、121頁。
- 9) 佐藤全他「公立学校教職員の人事行政に関する研究」(『国立教育研究所紀要』104)、昭和58年。
- 10) 佐竹勝利・古川忠則「管理主事の設置状況に関する調査」(第一報)『教育行政学研究』7、西日本教育行政学会、1985、75～83頁。

(参考文献)

1. 赤塚康雄「戦後教育改革と地域——京都府におけるその展開過程——」風間書房、昭和56年。
2. 阿部彰「戦後地方教育制度成立過程の研究」風間書房、昭和58年。
3. 神田修「明治憲法下の教育行政の研究——戦前日本の教育行政と「地方自治」——」福村出版、1970。
4. 神田修他「教師の採用」有斐閣、昭和59年。
5. 岸本幸次郎・久高善行「教師の力量形成」ぎょうせい、昭和61年。
6. 国立教育研究所「公立学校教職員の人事行政に関する研究」(同所紀要第104集)、昭和58年。
7. 笹森健「任命制下の市町村教育委員会に関する研究」酒井書店、1987。
8. 武田一郎「指導主事の職能」学芸図書、昭和27年。
9. 文部省調査課「視学制度に関する調査—沿革、現状、見通し—」(教育調査第13集)、昭和24年。