

中学校長が捉える教育委員会指導主事の 資質・能力に関する実態調査研究

宮 下 治

1. 問題の所在と研究の目的

1. 1. 問題の所在

各教育委員会には指導主事という職の人を配置している。その法的根拠は、「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」第18条第3項において、『指導主事は、上司の命を受け、学校における教育課程、学習指導その他学校教育に関する専門的事項の指導に関する事務に従事する。』、同条第4項において、『指導主事は、教育に関し識見を有し、かつ、学校における教育課程、学習指導その他学校教育に関する専門的事項について教養と経験がある者でなければならない。』と定められていることによる。

ところで、筆者である宮下は、1994年から1997年まで東京都大田区教育委員会指導主事として、1997年から2004年まで東京都教育委員会指導主事として、そして、2004年から2007年まで東京都教育委員会課長職（管理職）を務めてきた。管理職にあった当時から職務上、新たに入ってくる指導主事の資質・能力が年々低下してきていることを実感し、危機感を持っていた。ここに、「教育委員会指導主事の資質・能力に関する研究」に至った動機がある。

さて、全国の指導主事の数、2013年度現在、市町村教育委員会には6,119人、都道府県教育委員会には4,574人である（文部科学省、2015）。全国に1万人以上いる指導主事であるが、近年、指導主事の指導力の低下が多く、学校現場から指摘され、指導主事の専門性の質保証が新たな教育行政・学校経営の課題となっている。例えば、東京都教育委員会（2007）は、「教育管理職等の任用・育成のあり方検討委員会第1次報告」において、校長・副校長を対象にした質問「現在の指導主事は必要な資質・能力を備えているか。」に対して、「備えている39.2%」「備えていない60.8%」との回答結果となり、約6割の校長等が、指導主事に必要な資質・能力を危惧していると回答している。

では、指導主事の資質・能力の実態は、以前から課題を抱えていたのだろうか。例えば、事例にあげた東京都教育委員会の場合、2000年度以前の指導主事の選考試験では、毎年20倍程度の競争倍率を維持しており、指導主事の資質・能力、とりわけ教科指導等に対する専門性は高く評価されていた（東京都教育委員会、2007）一方、2000年度以降、その指導主事選考システムが、管理職（副校長）を目指す選考に変更され（通称：A選考）、管理職候補者期間（5年間）の中で、主幹教諭と指導主事とがポジション変換をする「ジョブローテーション化」の位置づけとなった。この結果、A選考システム導入元年は、約20倍から7.8倍（2000年）に倍率が低下し、その後1.4倍（2007年）となり、現在ではさらに減少傾向にある。同時に、本現象に派生して、指導主事の資質・能力の低下が様々な関係者から指摘されるようになった。参考までに、東京都教育委員会の管理職受験率『受験者数／有資格者数』で考察すれば、2000年:5.6%、2007年:1.3%、現在では（1.0%未満）と変動し、『教員の管理職離れ現象』も深刻な課題となっている実態を付記する。

指導主事は、小学校・中学校・高等学校・特別支援学校等の学習指導要領の適切な実施に向けて、各学校における教育課程の編成・実施等のために適切な指導・助言をしていくことが重要である。そのためにも、一人一人の指導主事の資質・能力を高めていくことが強く求められるのである。

これまでに、学校教員の指導力向上を図る研修プログラム開発研究は成されてきているが、学校や教員に対して指導・助言を行う指導主事の資質・能力向上を図る研修プログラム開発研究は大きく遅れている。指導主事研修プログラムの開発研究として兵庫教育大学（2019）が、近隣教育委員会と連携して、7回分の研修プログラムを開発し、研修実践により評価を行っている。しかし、何故そうした研修内容が必要なのかといった調査結果などからの議論が十分に成されていない。

そこで、筆者は、2021年度～2023年度の文部科学省科学研究費基盤研究(C)「指導主事の資質・能力を向上する研修プログラムのR-PDCAサイクル開発」(研究代表者：宮下 治)の採択を受け、指導主事の資質・能力向上を図る研修プログラムを開発することを目的として、研究を進めてきている。これまでに、「教育委員会指導主事の研修プログラム開発のための基礎研究―指導主事の職務に必要な資質・能力を探る―」(宮下、2021)、「教育委員会指導主事の資質・能力の向上を図る研修の現状と課題―東京都教育委員会を例として―」(宮下、2022)などを公表してきた。

1. 2. 研究の目的

本稿における研究は、指導主事の資質・能力向上を図る研修プログラムを開発するために必要な基礎資料を実態調査により得ることがねらいである。具体的には、中学校の校長職にある回答者が中学校を所管する教育委員会の指導主事等の資質・能力に対して、どのように捉えているのか、実態調査からその現状を把握することを目的とする。

2. 中学校長を対象とした指導主事の資質・能力に関する実態調査

2. 1. 調査の方法

調査は以下の方法により実施した。

- ①調査時期：2021年12月
- ②調査対象：東京都の2区4市の公立中学校長65人
- ③調査方法：質問紙法による（調査結果については、論文等により公表することを承諾を得ている）。
- ④回収者数：22人の中学校長
- ⑤回収率：33.8%

2. 2. 調査項目

- ①回答者の経歴等について
- ②中学校への指導主事の訪問人数と訪問回数について
- ③中学校を所管している区市教育委員会の指導主事の職務について
- ④中学校長が捉えている指導主事の職務遂行上、特に必要な資質・能力について
- ⑤中学校を所管している区市教育委員会の指導主事の資質・能力の現状と課題について
- ⑥指導主事の資質・能力を向上させるための方策について

2. 3. 中学校長を対象とした指導主事の資質・能力に関する実態調査結果

2. 3. 1. 回答者の経歴等について

①回答者の年齢：

回答者の年齢は、41 歳～ 45 歳の範囲の方が 1 人（4.5%）、51 歳～ 55 歳の範囲の方が 2 人（9.1%）、56 歳～ 60 歳の範囲の方が 12 人（54.5%）、61 歳～ 65 歳の範囲の方が 7 人（31.8%）である。なお、中学校長は 60 歳年度末で定年退職をしていることから、61 歳～ 65 歳の範囲の方は、再任用の校長であることが分かる。

②校長としての経験年数：

校長としての経験年数は、2 年目が 3 人（13.6%）、3 年目が 1 人（4.5%）、4 年目が 3 人（13.6%）、5 年目が 3 人（13.6%）、6 年目が 2 人（9.1%）、7 年目が 1 人（4.5%）、8 年目が 2 人（9.1%）、9 年目が 2 人（9.1%）、10 年目が 1 人（4.5%）、11 年目が 1 人（4.5%）、15 年目が 3 人（13.6%）であり、回答者の校長としての平均経験年数は 7.0 年である。

③教育委員会での勤務経験の有無と勤務年数：

教育委員会での勤務経験がある校長は 9 人（40.9%）であり、勤務経験がない校長は 13 人（59.1%）である。また、教育委員会で勤務経験のある方は、都や県の教育委員会や区市教育委員会において 1 年間～ 18 年間の平均 8.4 年間勤務していた経験がある。回答者の約 4 割が教育委員会に勤務経験があり、指導主事の様子を直接見ていたことが分かる。

これら①～③の結果から、回答者の経歴は、41 歳～ 65 歳であり、校長職を平均 7.0 年間経験している。また、回答者の 40.9%の方が教育委員会に平均 8.4 年間勤務している。これらのことから、今回の指導主事の資質・能力に関する実態調査の回答においては、信頼性は高いものとする。

2. 3. 2. 中学校への指導主事の訪問人数と訪問回数について

①回答者の中学校を直接所管している教育委員会の指導主事（統括指導主事を含む）【以下、「指導主事等」と記す】の人数：

この質問に回答をしてもらった結果、東京都 A 区は 8 人、B 区は 10 人、C 市は 3 人、D 市は 4 人、E 市は 3 人、F 市は 3 人であり、平均すると 7.3 人の指導主事等が各教育委員会に在職していることが分かった。

②回答者の中学校に、所管する教育委員会の指導主事等が 1 年間におよそ何人くらいが訪問しているか：

この質問に回答をしてもらった結果、最低で 1 人、最高で 30 人と回答し、平均で 10.3 人の指導主事等が 1 年間に中学校を訪問していることが分かった。

③回答者の中学校に、所管する教育委員会の指導主事等が 1 年間におよそ何回くらい訪問しているか：

回答にあたっては、複数の指導主事等と一緒に訪問する場合も 1 回としてカウントするように質問した。その結果、最低で 1 回、最高で 25 回と回答し、平均で 6.9 回指導主事等が 1 年間に中学校を訪問していることが分かった。

これら①～③の結果から、回答をしていただいた 6 区市の教育委員会では、指導主事等が平均 7.3 人で、各中学校に平均して、1 年間に 10.3 人、6.9 回の訪問が成されていることが分かった。これは、所管する学校数にもよるが、指導主事等がよく学校を訪問している実態が明らかになったと言える。

2. 3. 3. 中学校を所管している教育委員会の指導主事の職務について

①指導主事に求められる職務内容

教育委員会指導主事の資質・能力を向上させる研修プログラムを開発していく上で、まずは指導主事の職務の現状について考えておく必要がある。指導主事の職務については上述したように、「地方教育行

政の組織及び運営に関する法律」第18条第3項において、『指導主事は、上司の命を受け、学校における教育課程、学習指導その他学校教育に関する専門的事項の指導に関する事務に従事する。』と定められている。つまり、指導主事に求められる職務内容は大別すると、「(1) 学校における教育課程、(2) 学校における学習指導、(3) その他学校教育に関する専門的事項の指導に関する事務」ということになる。

しかし、指導主事の職務は多岐にわたっている。具体的な指導主事の職務について、有限責任監査トーマツ（2014）は、「学校の総合マネジメント力の強化に関する調査研究」の中で、指導主事の職務を「1. 学習指導」、「2. 生徒指導」、「3. 学校経営」、「4. 教員研修」、「5. 教育課題」、「6. 学校事故」、「7. 教育施策の立案」、「8. 会議参加」、「9. 指導行政に直接関係しないこと」、「10. 研修受講」の10領域に分類している。さらに、それぞれの職務領域に対し、職務過程（職務割合）として「1. 学校訪問」、「2. 学校訪問準備」、「3. 事務処理」、「4. その他」と4分類している。

区市町村教育委員会の指導課や都道府県教育委員会の指導部などの指導主事は、筆者の経験からも、これらに分類された職務及び職務過程は十分に納得のできるものである。一方、教育研究所や教職員研修センターに勤務する指導主事には、「学校事故」や「教育施策の立案」などがない代わりに、「学習指導」や「教員研修」に加え、「研究指導」や「教育研究・調査研究の実施」などがある。

②中学校に所管する教育委員会の指導主事がどのような職務でどの程度関わっているのか

表1 中学校長が考える自校に対する指導主事が関わる職務領域の割合

（1位～3位に網掛けをしている）

職務領域	職務領域の内容	回答者の中学校に対する指導主事の関わり割合 (回答者の平均値)	順位
①学習指導	・教育課程の編成関係 ・教科指導の内容や方法 等	11.2 %	4 位
②生徒指導	・生徒指導・生活指導関係 ・特別支援教育関係 等	9.5 %	6 位
③学校経営	・学校経営・学校予算・学校評価への助言 ・学校評議員会、学校運営協議会への助言	5.7 %	8 位
④教員研修	・初任者、主任、主幹、管理職研修等 ・教育課題研修 ・教科研修 等	24.7 %	1 位
⑤教育課題	・教育課題（いじめ・不登校、学力向上、その他新しい教育課題等）への助言 等	10.6 %	5 位
⑥学校事故	・学校事故に対する対応 ・危機管理、安全管理等への指導・助言 等	7.8 %	7 位
⑦学校訪問	・学校訪問による直接の指導・助言 ・校内研修会での指導・助言 等	13.0 %	3 位
⑧学校訪問準備	・学校訪問に対する資料作成等の準備 ・学校訪問に対する連絡調整 等	4.7 %	9 位
⑨その他	・教育委員会と学校との調整 ・保護者対応 ・キャリア教育 ・各学校の状況把握 ・学校行事の視察 等	13.3 %	2 位

合計 100.5 %

回答者の中学校に、所管する教育委員会の指導主事等がどのような職務でどの程度関わりをもっているかと回答者は思っているのか質問した。

本調査では、有限責任監査トーマツ（2014）を参考に、職務領域を「① 学習指導」、「② 生徒指導」、「③ 学校経営」、「④ 教員研修」、「⑤ 教育課題」、「⑥ 学校事故」、「⑦ 学校訪問」、「⑧ 学校訪問準備」、「⑨ その他」の9つに分類をした。また、各職務領域に職務領域の内容を書き入れ、回答者にとってより分かりやすい工夫をした。その上で、「貴校を直接所管されている区市町村教育委員会指導主事の貴校への関わりについてお伺いをします。指導主事の方々は、貴校に対する指導・助言等の業務全体のうち、それぞれの職務領域について、どの程度の割合で関わっているとお考えでしょうか。合計が100%になりますように数値でご回答ください。」と質問をした。

調査の結果を表1に示す。中学校に対する指導主事の関わりが大きいと考えている職務領域は、第1位「④ 教員研修」（平均24.7%）、第2位「⑨ その他（教育委員会と学校との調整、保護者対応、キャリア教育、各学校の状況把握、学校行事の視察等）」（平均13.3%）、第3位「⑦ 学校訪問」（平均13.0%）である。一方、中学校に対する指導主事の関わりがあまり大きくないと考えている職務領域は、第9位「⑧ 学校訪問準備」（平均4.7%）、第8位「③ 学校経営」（平均5.7%）、第7位「⑥ 学校事故」（平均7.8%）、第6位「② 生徒指導」（平均9.5%）である。「⑦ 学校訪問」の職務領域が中学校に対する指導主事の関わりが第3位と考えている一方で、「⑧ 学校訪問準備」の職務領域が第9位となっているのは、中学校長からすると、学校訪問のために指導主事はさほど時間を割いてはいないと考えていることが伺える。筆者の経験からは、指導主事は学校訪問の準備に相当多くの時間を費やしているが、中学校側には伝わっていないという実態も分かった。

2. 3. 4. 指導主事の職務遂行上、特に必要な資質・能力について

東京都教育委員会（2007）は、指導主事の職務遂行上、特に必要な資質・能力について、指導主事329人を対象に複数回答可でアンケート調査を実施している。その調査結果によると、指導主事の中核的な職務（「学習指導・生活指導に対する指導・助言」、「学校経営に対する指導・助言」、「教育施策の立案」）を遂行する上で特に重要な資質・能力として、指導主事自身は「1. 教科等の専門性や指導・助言力」（63%）及び「2. 教育課程編成に関する知識や実務能力」（42%）を最も多くあげている。続いて、管理職として必要な一般的な能力である「3. 広い視野に立ったバランス感覚」（33%）、「4. 企画力」（31%）、「5. コミュニケーション能力」（28%）、「6. 教育に関する広い識見」（24%）、「7. 報告・連絡・相談などの組織的な対応能力」（23%）と考えていることが分かる。他にも「8. 文章作成能力」、「9. 学校経営に関する知識や実務能力」、「10. 苦情・要請などの対応能力」、「11. 資料の収集・活用能力」、「12. 事故対応能力」、「13. 予算などの財務感覚や実務能力」があげられている。

本調査においては、東京都教育委員会（2007）が示した13の資質・能力に加え、「危機管理力」、「分析力」、「判断力」、「マネジメント力」、「情報処理能力」、「その他」を加えて、質問紙を作成した。その上で、「指導主事が職務を遂行する上で必要な資質・能力はどのようなものとお考えでしょうか。次の表の記号（ア～ト）の中から必要な資質・能力と思われる項目すべてに○印を付してください。【複数回答可】」と質問をした。

調査の結果を表2に示す。本調査では22人の中学校長から回答をいただいているが、この質問に対して無記入だった方が1人いたので、21人を母数として割合を算出していることを付記する。中学校長が考える指導主事の職務上、特に必要な資質・能力として順位の高いものは、第1位「ア. 教科等の専門性や指導・助言力」（95.2%）、第1位「オ. 苦情・要請などの対応能力」（95.2%）、第3位「シ. 事

表2 中学校長が考える指導主事の職務遂行上、特に必要な資質・能力

【複数回答可】(1位～5位に網掛けをしている)

記号	資 質 ・ 能 力	人数 (21人中)	割合	順位
ア	教科等の専門性や指導・助言力	20 人	95.2 %	1 位
イ	教育課程編成に関する知識や実務能力	18 人	85.7 %	5 位
ウ	教育に関する広い識見	17 人	81.0 %	6 位
エ	文章作成能力	10 人	47.6 %	16 位
オ	苦情・要請などの対応能力	20 人	95.2 %	1 位
カ	企画・調整力	14 人	66.7 %	10 位
キ	危機管理力	13 人	61.9 %	12 位
ク	分析力	12 人	57.1 %	13 位
ケ	判断力	10 人	47.6 %	16 位
コ	マネジメント力	11 人	52.4 %	14 位
サ	学校経営に関する知識や実務能力	11 人	52.4 %	14 位
シ	事故対応能力	19 人	90.5 %	3 位
ス	予算などの財務感覚や実務能力	4 人	19.1 %	18 位
セ	広い視野に立ったバランス感覚	14 人	66.7 %	10 位
ソ	コミュニケーション能力	19 人	90.5 %	3 位
タ	情報処理能力	15 人	71.4 %	8 位
チ	資料の収集・活用能力	17 人	81.0 %	6 位
ツ	報告・連絡・相談などの組織的な対応能力	15 人	71.4 %	8 位
テ	その他（その1） ・信頼される人間性や人柄 ・生徒理解 ・法令に関する知識・理解 ・特別支援教育に関する理解 等	4 人	19.1 %	18 位
ト	その他（その2） ・心身の健康・体力・気力 ・保護者心情の理解 等	2 人	9.5 %	20 位

故対応能力」(90.5%)、第3位「ソ. コミュニケーション能力」(90.5%)、第5位「イ. 教育課程編成に関する知識や実務能力」(85.7%)である。一方、中学校長が考える指導主事の職務上、特に必要な資質・能力として順位の低いものは、第20位「ト. その他（その2）心身の健康・体力・気力、保護者心情の理解 等」(9.5%)、第18位「テ. その他（その1）信頼される人間性や人柄、生徒理解、法令に関する知識・理解、特別支援教育に関する理解 等」(19.1%)、第18位「ス. 予算などの財務感覚や実務

能力」(19.1%)、第16位「エ.文章作成能力」(47.6%)、第16位「ケ.判断力」(47.6%)である。

また、それぞれの資質・能力がなぜ必要と考えるのか、回答者にその理由を自由に記述してもらった。順位の高い資質・能力について中学校長が必要と考える理由のいくつかを次に示す。

第1位「ア.教科等の専門性や指導・助言力」:

- ・教員等への指導・助言していく中で、教科等の専門性に欠けていると相手に全く伝わらないから。
- ・教師にとって最も重要なのは教科指導力である。教師に対する助言等ができることが第一である。

第1位「オ.苦情・要請などの対応能力」:

- ・学校への苦情に適切に対応し、学校への信頼を維持してもらいたいから。
- ・保護者や住民などからの苦情に対応する能力や調整力が必要であるから。

第3位「シ.事故対応能力」:

- ・指導主事をお願いしたいことの一番は、学校事故等に適切に対応してもらいたいため。
- ・実際の学校事故等の対応の際に、指導主事には力となって学校を支えてほしいから。

第3位「ソ.コミュニケーション能力」:

- ・指導主事は学校に関与する様々な人と接するので、コミュニケーション能力は必須と考える。
- ・コミュニケーション能力は、学校への支援、指導・助言に欠かせない資質・能力である。

第5位「イ.教育課程編成に関する知識や実務能力」:

- ・教育指導行政を進める場合、教育課程に関する知識や能力が必要とされるため。
- ・教育委員会に相談する主な内容は、教育課程編成に関することであるため。

これらの理由から、中学校長は指導主事に教科等に対して指導・助言できる能力、苦情・要請などに対して対応できる能力、学校事故に対して指導・助言できる能力、教育課程編成に対して指導・助言できる能力を実務面から強く望んでいることが分かる。また、こうした実務面を支えていく上でも、コミュニケーション能力が必要と考えていることが分かる。

また、中学校長は指導主事に対して、「ア.教科等の専門性や指導・助言力」の資質・能力を第1位にあげているということは、新学習指導要領への対応など、日々の教師の授業づくりに所管の指導主事に大いに期待をしていることが伺える。さらに、中学校長が考える指導主事の職務上、特に必要な資質・能力として順位の高い、「ア.教科等の専門性や指導・助言力」、「オ.苦情・要請などの対応能力」、「シ.事故対応能力」、「ソ.コミュニケーション能力」、「イ.教育課程編成に関する知識や実務能力」のうち、「ア.教科等の専門性や指導・助言力」、「ソ.コミュニケーション能力」、「イ.教育課程編成に関する知識や実務能力」については、指導主事自身が職務を遂行する上で特に重要な資質・能力として捉えているもの(東京都教育委員会、2007)とも一致していることが分かる。

2.3.5. 中学校を所管している教育委員会の指導主事の資質・能力

①回答者が考える中学校を所管する教育委員会の指導主事等の資質・能力の現状

中学校長が考える指導主事の職務上、特に必要な資質・能力について、前述の2.3.4で記した。では、実際に回答者の中学校を所管する教育委員会の指導主事等の資質・能力の現状と課題について調べるために、「表2に示しました指導主事が職務を遂行する上で必要な資質・能力(記号 ア～ト)のうち、貴校を直接所管されている区市町村教育委員会指導主事の方々が備えていると思われる資質・能力を、高い方から順番に1位～20位の数字でご記入くださいますよう、お願いいたします。」と質問をした。

調査の結果を表3に示す。実際に回答者が考える中学校を所管する教育委員会の指導主事等の資質・能力の現状について、高い方から順番に1位～20位の数字で記入をしてもらった。回答者が記した1

位～20位の平均順位を（A）として表3に示した。また、（A）の値そのものの順位を（B）として同じく表3に示した。さらに、第16位～第20位として記入した割合を（C）として、同じく表3に示した。

その結果、中学校を所管している教育委員会の指導主事の資質・能力について、平均順位（A）の高いものは、第1位「ツ．報告・連絡・相談などの組織的な対応能力」、第2位「ソ．コミュニケーション能力」、第3位「タ．情報処理能力」、第4位「ア．教科等の専門性や指導・助言力」、第4位「イ．教育課程編成に関する知識や実務能力」である。一方、中学校を所管する教育委員会の指導主事等の資質・能力として16位～20位として記入した割合（C）の高いものは、「ス．予算などの財務感覚や実務能力」（61.1%）、「サ．学校経営に関する知識や実務能力」（38.9%）、「ウ．教育に関する広い識見」（27.8%）、「カ．企画・調整力」（22.2%）、「セ．広い視野に立ったバランス感覚」（22.2%）であることが分かった。

表3 中学校を所管している教育委員会の指導主事の資質・能力の現状

（順位（B）の1位～5位には網掛けを、（C）の割合が20.0%以上の数値を太字にしている）

記号	資 質 ・ 能 力	回答者が記 した1位～20 位の平均順 位（A）	順位（B）	16位～20位に した割合（C）
ア	教科等の専門性や指導・助言力	6.5 位	4 位	11.1 %
イ	教育課程編成に関する知識や実務能力	6.5 位	4 位	5.6 %
ウ	教育に関する広い識見	10.8 位	14 位	27.8 %
エ	文章作成能力	9.1 位	8 位	16.7 %
オ	苦情・要請などの対応能力	6.6 位	6 位	0.0 %
カ	企画・調整力	10.5 位	12 位	22.2 %
キ	危機管理能力	9.6 位	10 位	16.7 %
ク	分析力	9.4 位	9 位	0.0 %
ケ	判断力	12.1 位	16 位	16.7 %
コ	マネジメント力	11.2 位	15 位	11.1 %
サ	学校経営に関する知識や実務能力	13.1 位	17 位	38.9 %
シ	事故対応能力	9.7 位	11 位	11.1 %
ス	予算などの財務感覚や実務能力	15.1 位	18 位	61.1 %
セ	広い視野に立ったバランス感覚	10.7 位	13 位	22.2 %
ソ	コミュニケーション能力	6.0 位	2 位	16.7 %
タ	情報処理能力	6.1 位	3 位	5.6 %
チ	資料の収集・活用能力	6.7 位	7 位	5.6 %
ツ	報告・連絡・相談などの組織的な対応能力	5.7 位	1 位	5.6 %

【テ・トについては、回答者数が少ないために削除している】

2. 3. 4で前述したとおり、中学校長が考える指導主事の職務上、特に必要な資質・能力として順位の高いものは、第1位「ア. 教科等の専門性や指導・助言力」、第1位「オ. 苦情・要請などの対応能力」、第3位「シ. 事故対応能力」、第3位「ソ. コミュニケーション能力」、第5位「イ. 教育課程編成に関する知識や実務能力」であった。一方、回答者の中学校を所管する教育委員会の指導主事等の資質・能力について答えてもらった結果は、第1位「ツ. 報告・連絡・相談などの組織的な対応能力」、第2位「ソ. コミュニケーション能力」、第3位「タ. 情報処理能力」、第4位「ア. 教科等の専門性や指導・助言力」、第4位「イ. 教育課程編成に関する知識や実務能力」であった。なお、同じ資質・能力について同じ線種の下線を引いてある。

中学校長が考える指導主事の職務上、特に必要な資質・能力として順位の高いものと、回答者の中学校を所管する教育委員会の指導主事等の資質・能力として順位の高いものとを比較すると、「ア. 教科等の専門性や指導・助言力」、「イ. 教育課程編成に関する知識や実務能力」、「ソ. コミュニケーション能力」、の3つの資質・能力で一致していることが分かる。

一方で、指導主事の職務上、特に必要な資質・能力として第1位であった「オ. 苦情・要請などの対応能力」については、中学校を所管する教育委員会の指導主事等には全体でも第6位と高い値である。そして、第16位～第20位に位置付けた回答者が0%であることから、回答者の中学校長は、所管する教育委員会の指導主事にはこの資質・能力は備わっていると考えている現状も把握できる。また、指導主事の職務上、特に必要な資質・能力として第3位であった「シ. 事故対応能力」については、中学校を所管する教育委員会の指導主事等には全体では第11位である。そして、第16位～第20位に位置付けた回答者が11.1%であることから、指導主事の職務上、特に必要な資質・能力として捉えているが、中学校を所管する教育委員会の指導主事等には十分に備わっていないと捉えていることが分かった。

回答者が、中学校を所管する教育委員会の指導主事等の資質・能力として、第16位～第20位として記入した割合（C）が20.0%以上の数値に対して、表3では太字で示してある。太字で示した資質・能力は、「ス. 予算などの財務感覚や実務能力」（C値:61.1%）、「サ. 学校経営に関する知識や実務能力」（C値:38.9%）、「ウ. 教育に関する広い識見」（C値:27.8%）、「カ. 企画・調整力」（C値:22.2%）、「セ. 広い視野に立ったバランス感覚」（C値:22.2%）、の5つである。これらの資質・能力が中学校を所管する教育委員会の指導主事にはあまり備わっていないと中学校長が考えていることが分かった。

1. 1. で前述したように、東京都教育委員会の場合、教育管理職選考（A選考）は31歳から受験資格がある。そのため、学校において教頭や副校長などを経験せずに受験し、研修の期間指導主事として勤務することが多い実態がある。そのために、指導主事が学校での経験が浅く若い状況となっている。こうしたことが、中学校長から見ると、予算などの財務感覚や実務能力、学校経営に関する知識や実務能力、教育に関する広い識見、企画・調整力、広い視野に立ったバランス感覚などの資質・能力があまり備わっていないと捉えられている理由ではないかと筆者は考えている。

②第16位～第20位に位置付けた資質・能力についての回答者の考え方

「表3で16番目～20番目として記された資質・能力について、どのようにお考えでしょうか。次のa～dの中からお選びいただき、番号に○をお付けください。

- a. 順番は低いですが、指導主事が職務を遂行する上で特に問題とはなっていない。
- b. 指導主事が職務を遂行する上で16番目～20番目の一部の資質・能力には問題がある。
- c. 指導主事が職務を遂行する上で16番目～20番目の資質・能力には問題がある。
- d. その他（具体的に以下にご記入ください。）」と質問した。

その結果、a : 10 人 (45.5%)、b : 5 人 (22.7%)、c : 3 人 (13.6%)、d : 2 人 (9.1%)、無答 : 2 人 (9.1%) であった。45.5%の回答者である中学校長は、「a. 順番は低いが、指導主事が職務を遂行する上で特に問題とはなっていない。」と考えている。一方で、「b. 指導主事が職務を遂行する上で 16 番目～20 番目の一部の資質・能力には問題がある。」「c. 指導主事が職務を遂行する上で 16 番目～20 番目の資質・能力には問題がある。」と考えている中学校長が 36.3%いることが分かった。

まとめ

本研究は、指導主事の資質・能力向上を図る研修プログラムを開発するために必要な基礎資料を実態調査により得ることがねらいである。本稿においては、中学校の校長職にある回答者が中学校を所管する教育委員会の指導主事等の資質・能力に対して、どのように捉えているのか、実態調査からその現状と課題についてまとめた。今後は本研究で得た知見をもとに、指導主事の資質・能力向上を図る研修プログラムの開発を進めていく予定である。

付記

本研究を実施するに当たり、東京都内及び埼玉県内の多くの公立中学校の校長先生方には、ご多忙の中にも関わらずお時間を割いていただき質問紙に丁寧にご回答をいただいた。横浜国立大学教授の松原雅俊先生、石塚 等先生には実態調査における質問紙のご検討をいただいた。また、帝京平成大学教授の川越孝洋先生には実態調査に関する地域選定並びに連絡調整をしていただいた。さらに、科学研究費助成事業（学術研究助成基金助成金、研究代表者；宮下、課題番号；21K02582）の一部を使用させていただいた。ここに記して感謝の意を表する。

引用文献

- ・兵庫教育大学 (2019): 教師力を育てる指導主事の力量形成プログラム開発－教員育成指標との関連を重視して－、(独立行政法人教職員支援機構委嘱事業) 教員の資質向上のための研修プログラム開発支援事業実施報告書、1-10.
- ・宮下 治 (2021): 教育委員会指導主事の研修プログラム開発のための基礎研究－指導主事の職務に必要な資質・能力を探る－、帝京平成大学紀要、32: 197-202.
- ・宮下 治 (2022): 教育委員会指導主事の資質・能力の向上を図る研修の現状と課題－東京都教育委員会を例として－、帝京平成大学紀要、33: 141 - 152.
- ・文部科学省 (2015): 学校や教育委員会の指導体制について、平成 27 年 5 月 19 日 初等中等教育分科会 チーム学校作業部会 参考資料、1-25.
- ・東京都教育委員会 (2007): 教育管理職等の任用・育成のあり方検討委員会第 1 次報告、1-30.
- ・有限責任監査トーマツ (2014): 学校の総合マネジメント力の強化に関する調査研究概要版、1-11.