

新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について（中間まとめ）【案】

平成 29 年〇月〇日
中央教育審議会

目次

<u>はじめに</u>	1
<u>1. 「学校における働き方改革」の背景・意義</u>	2
(1) 新学習指導要領の円滑な実施を通じた子供たちの資質・能力の育成	2
(2) 「日本型学校教育」と、学校が抱える課題の複雑化・多様化.....	2
(3) 長時間勤務の是正.....	3
(4) 政府の働き方改革と人生100年構想.....	5
(5) 持続可能な教師の勤務環境の整備.....	6
<u>2. 「学校における働き方改革」の基本的な考え方</u>	8
(1) 勤務の長時間化の要因.....	8
(2) 検討の視点.....	10
① 学校及び教師が担う業務の明確化・適正化.....	10
② 学校の組織運営体制の在り方の見直し.....	10
③ 勤務時間の在り方に関する意識改革と制度面の検討.....	11
④ 学校種や学校の設置者の違いを踏まえた働き方改革.....	11
<u>3. 学校・教師が担う業務の明確化・適正化</u>	13
(1) 基本的考え方.....	13
(2) 業務の役割分担・適正化を着実に実行するための方策.....	15
① 国が取り組むべき方策.....	16
② 教育委員会等が取り組むべき方策.....	17
③ 各学校が取り組むべき方策.....	19

(3) これまで学校・教師が担ってきた代表的な業務の在り方に関する考 え方	19
① 登下校に関する対応	19
② 放課後から夜間などにおける見回り，児童生徒が補導されたとき の対応	20
③ 学校徴収金の徴収・管理	20
④ 地域ボランティアとの連絡調整	21
⑤ 調査・統計等への回答等	22
⑥ 児童生徒の休み時間における対応	23
⑦ 校内清掃	24
⑧ 部活動	24
⑨ 給食時の対応	26
⑩ 授業準備	27
⑪ 学習評価や成績処理	27
⑫ 学校行事等の準備・運営	28
⑬ 進路指導	28
⑭ 支援が必要な児童生徒・家庭への対応	29

(4) 学校が作成する計画等の見直し	29
--------------------	----

<u>4. 学校の組織運営体制の在り方</u>	31
-------------------------	----

<u>5. 勤務時間に関する意識改革と制度面の検討</u>	33
-------------------------------	----

(1) 教職員の勤務時間等に関する制度の現状	33
------------------------	----

(2) 勤務時間管理の徹底	35
---------------	----

(3) 適正な勤務時間の設定	35
----------------	----

(4) 教職員全体の働き方に関する意識改革	36
-----------------------	----

① 研修・人事評価等を活用した教職員の意識改革	36
-------------------------	----

② 学校評価と連動した業務改善の点検・評価	37
-----------------------	----

(5) 公立学校の教師の時間外勤務の抑制に向けた制度的措置の検討	37
----------------------------------	----

6. 「学校における働き方改革」の実現に向けた環境整備	4 1
（1）教職員及び専門スタッフ等，学校指導・運営体制の効果的な強化・ 充実	4 1
（2）勤務時間の適正化や業務改善・効率化への支援	4 1

はじめに

中央教育審議会は、平成 29 年 6 月、文部科学大臣から「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について」諮問されたことを受け、同年 6 月に初等中等教育分科会に「学校における働き方改革特別部会」（以下、「特別部会」という。）を設置し、同年 7 月に第 1 回を開催して以降、9 回にわたり、学校現場、教育委員会、有識者というそれぞれの立場から意見を伺いながら、議論を進めてきた。

また、議論の際には、諮問に先立ち文部科学省が実施した 32 の団体及び有識者からのヒアリングについても参考にしたところである。

特別部会では、委員から、教師の勤務実態については直ちに改善が必要な差し迫った状況にあるとの認識が示された。また、新学習指導要領への対応が目前の大きな課題となり、この対応が急がれる中、「今できることは直ちにやる」という意識を全ての教育関係者が共有するとともに、それぞれの立場から取り組みを加速し、確実なものとするために、特別部会としての提言を早急に打ち出していくべきではないかという意見が出され、8 月 29 日に開催された特別部会において、緊急提言を取りまとめ、文部科学大臣政務官に手交した。その後も、短期間で非常に精力的に議論が行われてきたところであり、その成果を基に、本「中間まとめ」として取りまとめたものである。

学校における働き方改革を進めるためには、教師一人一人や学校の取組も重要だが、文部科学省及び都道府県教育委員会、市町村教育委員会等の役割は非常に大きい。

特に、本「中間まとめ」を踏まえ、文部科学省においては、早急に緊急対策をまとめ、実行に移し、教師が疲労や心理的負担を過度に蓄積して心身の健康を損なうことのないよう、長時間勤務の是正に向けて勤務環境を整備するとともに、教師が、研さんや授業準備等の時間を確実に確保し、限られた時間で授業をはじめとした学習指導、学級担任等の学級経営、生徒指導等をこれまで以上に効果的に行うことができる環境を確実に整備することを期待する。

また、「学校における働き方改革」は、国や地方公共団体、さらには家庭、地域等を含めた全ての関係者がそれぞれの課題意識に基づいて、学校種による勤務態様の違いや毎日児童生徒と向き合う教師という仕事の特性も考慮しつつ、その解決に向けて取り組んでいくことが必要である。長時間勤務を良しとする、これまでの働き方を見直し、教師が日々の生活の質や教職人生を豊かにすることで、自らの人間性を高め、子供たちに対して効果的な教育活動を行うことができるようになるという、今回の働き方改革の目指す理念を共有しながら、取組を直ちに実行することを期待する。

一方、更に検討すべき課題も残されているところであり、この点については、引き続き精力的に議論を行い、結論をまとめてまいりたい。

1. 「学校における働き方改革」の背景・意義

(1) 新学習指導要領の円滑な実施を通じた子供たちの資質・能力の育成

今世紀は、新しい知識・情報・技術が社会のあらゆる領域での活動の基盤となっている知識基盤社会と言われている。近年、知識・情報・技術をめぐる変化の早さが加速度的となり、情報化やグローバル化といった社会の変化が、人間の予測を超えて進展するようになってきている。とりわけ、最近では第4次産業革命ともいわれる、進化した人工知能が様々な判断を行ったり、身近な物の働きがインターネット経由で最適化されたりする時代が到来し、社会や生活を大きく変えていくとの予測がなされている。

このような中で、子供が社会の変化を前向きに受け止め、豊かな創造性を備え、持続可能な社会の創り手として、予測不可能な未来社会を自立的に生き、社会の形成に参画するための資質・能力を一層確実に育成することが求められている。このため、平成28年12月の中央教育審議会答申「幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について」を踏まえて、小・中学校の学習指導要領等の改訂が行われたところである。

新しい学習指導要領では、「社会に開かれた教育課程」という理念の下、「カリキュラム・マネジメント」や「主体的・対話的で深い学び」の視点からの授業改善が求められており、教材研究や学習評価の改善・充実が求められている。また、標準授業時数についても、小学校中学年・高学年において年間35単位時間増加することとされている。

(2) 「日本型学校教育」と、学校が抱える課題の複雑化・多様化

我が国の学校及び教師は、諸外国と比較して、広範な役割を担っている¹。我が国の教師は、例えば、教育基本法第5条第2項において、「義務教育として行われる普通教育は、各個人の有する能力を伸ばしつつ社会において自立的に生きる基礎を培い、また、国家及び社会の形成者として必要とされる基本的な資質を養うことを目的として行われるものとする。」という規定にあるように、学習指導のみならず、生徒指導等の面でも主要な役割を担い、様々な場面を通じて、児童生徒の状況を総合的に把握して指導を行っている。このような児童生徒の「全人格的」な完成を目指す教育を実施する「日本型学校教育」の取組は、国際的に見ても高く評価されている。これは、我が国の教師が、子供への情熱や使命感をもった献身的な取組を積み重ねてきた上に成り立ってきたものと言える。

一方、社会や経済の変化は、子供や家庭、地域社会にも影響を与えている。具体的には、学校が抱える課題は、生徒指導上の課題²や障害により特別な支援を要する児童

¹ 国立教育政策研究所(2017)「学校組織全体の総合力を高める教職員配置とマネジメントに関する調査研究報告書」

² 生徒指導面では、平成28年度「児童生徒の問題行動・不登校等の生徒指導上の諸課題に関する

生徒³の増加、日本語指導が必要な外国人児童生徒の増加⁴等、より複雑化・多様化している。

この要因としては、社会のグローバル化や都市化・過疎化の進行、家族形態の変容、価値観やライフスタイルの多様化、地域社会等のつながりの希薄化や地域住民の支え合いによるセーフティネット機能の低下などが考えられる。また、情報技術の発展により、各種の情報機器が子供たちの間でも広く使われるようになり、人間関係の在り様に変化してきていることもある。

さらに、我が国の子供の貧困の状況が先進国の中でも厳しい⁵ということも明らかになり、学校は、「子供の貧困対策のプラットフォーム」として位置づけられ、対応が求められているところである⁶。

以上のような家庭や地域の教育力の低下、要保護・準要保護家庭、障害のある児童生徒、日本語指導が必要な外国人児童生徒、不登校、暴力行為の増加など、学校が抱える課題が複雑化・多様化するにしたがって、おのずと学校の役割は拡大せざるをえない状況にある。

（3）長時間勤務の是正

生徒指導、部活動、保護者や地域との連携など学校や教師に対する多様な期待は、学習指導の充実に対する要請とも相まって、長時間勤務という形で表れている。このような実態については、既に、平成 18 年度の教員勤務実態調査や、経済協力開発機構（OECD）が平成 25 年に実施した国際教員指導環境調査（TALIS）⁷等でも示されてきたところである。

こうした点を踏まえ、文部科学省においては、平成 19 年に「学校現場の負担軽減プロジェクトチーム」を設置し、調査文書等に関する事務負担の軽減や調査研究（モ

る調査）（速報値）によれば、小・中・高等学校における、暴力行為の発生件数は 59,457 件であり、小・中学校における不登校児童生徒の割合は 1.4% である。

³ 国公立の特別支援学級・特別支援学校に在籍する児童生徒数は、平成 28 年度、小学校の特別支援学級は 152,580 人、中学校の特別支援学級は 65,259 人であり、特別支援学校小学部は 39,896 人、特別支援学校中学部は 31,043 人であり、増加傾向である。

⁴ 日本語指導が必要な外国人児童生徒は、平成 28 年度、小学校は 22,156 人、中学校は 8,792 人である。

⁵ 平成 27 年の子供の貧困率は 13.9%（平成 28 年国民生活基礎調査（厚生労働省））。OECD Family database（2014）によれば、OECD加盟 34 か国中、日本は 25 位である（各国の 2009～2011 年の数値に基づく。）

⁶ 子供の貧困対策に関する大綱（平成 26 年 8 月閣議決定）では、「学校を子供の貧困対策のプラットフォームと位置付け、①学校教育による学力保障、②学校を窓口とした福祉関連機関との連携、③経済的支援を通じて、学校から子供を福祉的支援につなげ、総合的に対策を推進する」と掲げられている。

⁷ 日本の教師の 1 週間当たりの勤務時間は参加国中で最長となっている。勤務時間の内訳を見ると、授業時間は参加国平均と同程度であるが、課外活動（スポーツ・文化活動）の指導時間が長く、事務業務の時間も長いという結果が出ている。また、日本の教師は研修のニーズが高いが、研修参加の妨げとして、業務スケジュールが合わないことをあげる教師が多く、多忙であるため研修に参加が困難な状況にあることが明らかになっている。

デル校) 事業の在り方の見直し等, 各教育委員会及び学校等に対して学校現場の負担軽減のための一層の取組を促してきた。平成 27 年 7 月に「学校現場における業務改善のためのガイドライン」を策定・公表するとともに, 平成 28 年 4 月に「次世代の学校指導体制にふさわしい教職員の在り方と業務改善のためのタスクフォース」を設置し, 同年 6 月に, 部活動の負担軽減, 勤務時間管理の適正化, 国・教育委員会の支援体制の強化等を示した報告書「学校現場における業務の適正化に向けて」をまとめた。

一方, 本年 4 月に公表された「教員勤務実態調査(平成 28 年度)の集計(速報値)について」(以下, 「教員勤務実態調査(平成 28 年度)速報値」という。)⁸及びその後の追加分析⁹によって, 以下のような看過できない実態が示されたところであり, その是正をはかることが急務である。

- 10 年前と比較して, 平日・土日ともに, いずれの職種でも勤務時間が増加(教諭(主幹教諭・指導教諭を含む。以下同じ。))については, 1 日当たり, 小学校平日 43 分・土日 49 分, 中学校平日 32 分・土日 1 時間 49 分の増加)。また, 土日については, 土曜日が勤務日に該当する者(土曜授業等)の回答を除いても, 勤務時間が増加している。
- 1 週間当たりの学内総勤務時間について, 教諭のうち, 小学校は 55~60 時間未満, 中学校は 60~65 時間未満, 副校長・教頭のうち, 小学校は 60~65 時間未満, 中学校は 55~60 時間未満の者が占める割合が最も高い。
- 小・中学校ともに, 年齢階層が若いほど勤務時間が長い, いずれの年齢階層でも 10 年前と比較して勤務時間が増加している。
- 教諭については, 10 年前と比較して, 学内勤務時間は増加している一方, 持ち帰り業務時間は若干減少している。
- 業務内容別で比較すると, 小学校については, 平日では「授業」(27 分増)「学年・学級経営」(10 分増)の時間が主に増加している。
- 中学校については, 平日では「授業」(15 分増)「授業準備」(15 分増)「成績処理」(13 分増)「学年・学級経営」(11 分増), 土日では「部活動・クラブ活動」(1 時間 4 分増)「成績処理」(10 分増)「学校行事」(10 分増)の時間が主に増加している。

⁸ 文部科学省の委託調査研究「教育政策に関する実証研究」の一つとして, 「公立小学校・中学校教員勤務実態調査分析」を平成 28~29 年度の 2 か年で実施(委託機関:株式会社リベルタス・コンサルティング)しており, 「教員勤務実態調査(平成 28 年度)の集計(速報値)について」は, 委託機関が研究の一環として主体的に実施した調査研究内容の一部を, 今後の政策形成に資する観点から公表したものである。これらの調査研究の分析内容については, 文部科学省ホームページ「学校における業務改善について」

(http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/uneishien/1297093.htm)にも掲載されている。

⁹ 平成 29 年 11 月 6 日学校における働き方改革特別部会資料 3 「学校における働き方改革特別部会発表資料 教員勤務実態調査(平成 28 年度)『教員のストレス状況に関する分析について』教員勤務実態調査委託事業【メンタルヘルス】研究チーム 筑波大学:松崎一葉, 斎藤環, 市川政雄, 笹原信一朗, 大井雄一, 平井康仁, 道喜将太郎, 高橋司, 白木渚」等

- 中学校において土日の「部活動」に従事する時間については、10年前よりもほぼ倍増（1時間6分から2時間10分）しており、また、部活動の種類により差が見られる。
- 平日の勤務について、週60時間以上勤務の教諭とそれ以外の教諭とでは、小学校教諭では、主に「授業準備」「学校行事」「成績処理」に、中学校教諭では、主に、「部活動」「授業準備」「学校行事」「学年・学級経営」「成績処理」に差がある。
- 校長や副校長・教頭と比較すると、小・中学校の教諭については、量的負荷が高い、裁量度が低い、メンタルヘルスの状態が不良であるという特徴がみられる。また、年齢が若いほど、性別では男性と比べて女性が、メンタルヘルスの状態は不良となる傾向がみられる。
- 勤務時間が長くなるほど量的負荷、質的負荷が高く、また、勤務時間依存的にメンタルヘルスの状態は不良となる。
- 部活動については、必要な技能を備えていない場合、メンタルヘルスの状態は不良となる傾向が認められる。

（４）政府の働き方改革と人生100年構想

政府全体では、平成28年9月から「働き方改革実現会議」において、長時間労働の是正も含めた働き方改革について議論が開始され、平成29年3月に「働き方改革実行計画」が策定されたところである。

この働き方改革は、日本の企業文化、日本人のライフスタイル、日本の働くということに対する考え方そのものに手を付けていく改革であり、この改革の目指すところは、働く者一人一人が、より良い将来の展望を持ち得るようにすることである。この政府全体として掲げられている「働き方改革」の目指す理念については、学校においても、学校種による勤務態様の違いや毎日児童生徒と向き合う教師という仕事の特性も考慮しつつ、共有していくことが求められる。

また、我が国が健康寿命世界一の長寿社会を迎えている中で、「人生100年時代」を見据え、誰もがより長いスパンで人生を再設計できる社会を構想した政府全体のグランドデザインを、平成29年9月から「人生100年時代構想会議」において検討している。このような社会を構想する上で政策の主軸となるものは、まさしく「人づくり」である。その中でも初等中等教育は、人間として、また、国民として共通に身に付けるべき基礎・基本を習得した上で、児童生徒が各自の興味・関心、能力・適性、進路等に応じて選択した分野の基礎的能力を習得することを役割とし、これらの検討・取組の基盤になるものと考えられる。

このような点からも、前述の（１）で示したように、新学習指導要領の着実な実施を通じた学校教育の質的転換を図る必要がある。そのためにも、教師が意欲と高い専門性を持ち、今まで以上に一人一人の児童生徒に丁寧に関わりながら、質の高い授業

や個に応じた学習指導を実現できるようにすることにより、児童生徒の学力を保障していくことが必要である。

（５）持続可能な教師の勤務環境の整備

学校の業務の状況は学校種や学校規模、学校を取り巻く地域の特性等によっても異なるが、おおむね以下のような課題を抱えている。

- 小学校は、学級担任制であり、学級担任を務める一人の教師が担当する授業時数が多い。給食の時間も指導を行い、児童の休み時間も児童と一緒に活動し、児童への安全への配慮等を行っていることが多いことから、休憩時間が確保できず、連続勤務になっている。児童在校中は校務や授業準備を行う時間の確保が難しい状況にある。
- 中学校や高等学校は、教科担任制であり、教科により担当する授業時数は異なるが、生徒指導や進路指導に関わる業務の負担が大きくなる。それら指導等の時間に加え、補習指導や部活動に関わる時間が長いことから、授業準備等の時間の確保が難しい状況にある。
- このほか、教師は、授業以外の事務業務も一定程度担っており、また、保護者・PTAや地域との連携、通学路の安全確保や夜間の見回り指導など、様々な業務も担っている。特に規模の小さな学校では、一人の教師が多くの分掌業務を兼ねて担わざるを得ない状況が見られる。
- 学校における様々な課題への対応については、心理や福祉など教育以外の高い専門性が求められるような事案も増えてきており、教師だけで対応することが、質的な面でも量的な面でも難しくなっている状況である。

前述の（２）でも記載した、世界的にも評価が高い、我が国の教師が児童生徒に対して総合的な指導を担う「日本型学校教育」の良さを維持し、新学習指導要領を着実に実施することで、質の高い学校教育を持続発展させるためには、政府の動向も踏まえつつ、教師の業務負担の軽減を図ることが喫緊の課題である。

したがって、前述の（３）で示された教師の長時間勤務の要因について分析し、疲労や心理的負担を過度に蓄積して心身の健康を損なうことのないよう、業務の質的転換を図り、授業やその準備に集中できる時間、教師自らの専門性を高めるための研修のための時間を確保できる勤務環境を整備することが必要である。

具体的には、膨大になってしまった学校及び教師の業務の範囲を明確にし、限られた時間の中で、教師の専門性を生かしつつ、児童生徒に接する時間を十分確保し、教師の日々の生活の質や教職人生を豊かにすることで、教師の人間性を高め、児童生徒に真に必要な総合的な指導を持続的に行うことのできる状況を作り出すことが「学校における働き方改革」の目指すところである。

「学校における働き方改革」の実現により、教師は“魅力ある仕事”であることが再認識され、教師自身も誇りを持って働くことができるようになり、それがひいては

児童生徒の教育にも良い影響として還元されるものと考える。

「学校における働き方改革」の要諦は、これまで学校が果たしてきた役割も十分踏まえつつ、教師以外の専門職員、スタッフ、地域人材、あるいは、学校外にその役割を委ねる場合も、その受皿が学校内及び地域社会で着実に整備されることである。その際には、教員養成系大学や教職課程にいる大学生、とりわけ教職大学院の学生の活躍も期待される。国、地方公共団体等が中心となって、「働き方改革」を進めると同時に、学校規模や学校を取り巻く地域の特性等も考慮しながら、その受皿を整備・確保し、そこでこれまでの学校が担ってきた機能を十分果たすことができるよう特に留意すべきである。

2. 「学校における働き方改革」の基本的な考え方

(1) 勤務の長時間化の要因

前述した通り、勤務実態調査（平成 28 年度）速報値では、小・中学校の教師については、10 年前と比較しても、全ての職種において勤務時間が増加している。この要因としては様々なことが考えられるが、以下のような点が指摘されている。

- これまで、各教育委員会や学校において業務改善が進められたことにより短縮された時間はあるものの、これらの時間を上回って、授業や部活動等他の業務の時間が増加したことから、結果的に勤務時間の短縮につながらなかったのではないか¹⁰
- 「部活動」については、特に、中学校において土日に教師が「部活動」に従事する時間が倍増していることから、平成 9 年に文部省の調査研究会議報告書で例示した「中学校の運動部では、学期中は週当たり 2 日以上 of 休養日を設定する」等が各学校に浸透していなかったのではないか¹¹
- 文部科学省から学校宛ての調査の精選を進めてきたが¹²、教師が従事する事務業務のうち「調査への回答」に要する時間よりも校長・教育委員会等への報告書や学校運営に関わる書類の作成、予算・費用処理に関わる各種事業を実施する際の書類の作成等の「その他」業務に要する時間が長く、この部分に対応する手立てが不十分だったのではないか¹³
- 学校行事について、小学校は、地域や保護者との関係や準備に時間をかけ過ぎてしまうなどの要因により、中学校ほどに重点化・精選が進められなかったのではないか¹⁴
- 国や教育委員会においては、学習指導、生徒指導、学校安全などの各分野の課題に対し、それぞれの担当部署が解決策を講じてきたところであるが、その過程において、学校の業務全体を俯瞰（ふかん）して業務の優先順位を付けていくという視点が欠けていたのではないか。特に市町村教育委員会での業務改善

¹⁰ 平日の業務内容別勤務時間において小・中学校教諭の「会議・打合せ」「事務・報告書作成」の合計は、10 年前と比較して減少しているものの、「授業」「授業準備」の時間は増加している。（教員勤務実態調査（平成 28 年度）速報値）

¹¹ 中学校の運動部活動において、学校のきまりとして部活動の休養日を設定していない学校の割合は 22.4%である（スポーツ庁「平成 28 年度全国体力・運動能力、運動習慣等調査」）

¹² 文部科学省から学校宛ての定期的な調査の件数は、平成 19 年度は 34 件に対し、平成 29 年度は 26 件である。このうち、毎年度実施の悉皆調査の件数は、平成 19 年度は 23 件に対し、平成 29 年度は 11 件である。

¹³ 平日の業務内容別勤務時間において、小学校及び中学校教諭の「事務（調査への回答）」に従事している時間は共に 1 分であるのに対し、「事務（その他）」に従事している時間はそれぞれ 15 分、17 分である。

¹⁴ 教育課程の編成・実施状況調査では、学校行事の実施状況について、小学校第 5 学年において、40 単位時間以下：18.1%、41～49 単位時間：19.5%、50～59 単位時間：25.0%、60～69 単位時間：20.5%、70 単位時間以上は 16.8%。中学校第 1 学年においては、40 単位時間以下：45.8%、41～49 単位時間：19.9%、50～59 単位時間：15.1%、60～69 単位時間：9.5%、70 単位時間以上は 9.0%である。（なお、これらは計画段階の数字である）

に向けた取組が遅れているのではないか¹⁵

- 労働法制上、使用者である校長や教育委員会等は、勤務時間を適切に把握・管理する責務を有しているが、「公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法」（以下「給特法」という。）の存在も相まって、教師の勤務時間を管理するという意識が、各学校の管理職や教師の服務監督を行う市町村教育委員会等において希薄だったのではないか。また、登下校時間を始め各学校における活動時間の設定も、必ずしも教職員の勤務時間を意識したものになっていなかったのではないか
- 家庭や地域の教育力低下に伴い、学校に対する過度な期待・依存や、多様な家庭の存在が指摘されている中で、本来であれば家庭や地域でなすべきことが、学校に委ねられてきており、「日本型学校教育」の下、学校及び教師が担うべき業務の範囲が曖昧にされてきたのではないか
- 教材や指導案等について、教師が固有のものを全て自作してこそ一人前との認識により、共有化が進みにくかったのではないか
- 学校や教師は、児童生徒の様々な姿を通じて理解を深めたり、家庭環境が厳しい児童生徒に社会性を身につけさせたりしたいという、「子供たちのために」という強い使命感と責任感から、自校の児童生徒や自身が担任となった児童生徒に関わるあらゆる業務を自らの業務とみなして、結果的に業務の範囲を拡大し続ける状況に陥ったのではないか
- 小・中学校ともに「授業」に従事する時間が増加していることから、平成 20 年に学習指導要領を改訂して以降、授業時数が増加しているにもかかわらず、教師一人一人の持ち授業時数を減らすという観点での教職員定数の改善が十分ではなかったのではないか
- 「チームとしての学校」という理念に基づき、児童生徒への対応や、教職員や保護者への専門的な助言や援助について充実させるために教師とは異なる専門性を有するスクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー等の配置が進められてきたものの、1校当たり週1日・数時間というように勤務時間が限られており、各学校において十分な機能を果たすことができていないのではないか

教師の長時間勤務については、教師自身においても自らの「働き方」を見直していくことも必要である。その一方で、教師個人の「働き方」のみに帰結するものではなく、教師一人一人の取組や姿勢のみで解決できるものでもない。学校における働き方改革は、各学校の校長、服務監督権者である教育委員会等、給与負担者である教育委員会等、国のそれぞれに関わる問題であり、さらには家庭、地域等を含めた全ての関

¹⁵ 文部科学省が実施した「教育委員会における学校の業務改善のための取組状況調査（平成 29 年度）（速報値）」によれば、所管する学校に対する業務改善方針・計画等について、策定していると回答した教育委員会が都道府県で 85.1%、政令市で 55.0%、市区町村で 7.6%にとどまっている状況である。

係者がそれぞれの課題意識に基づいて、改革に向けた取組を実行しなければならない。

(2) 検討の視点

既に8月に公表した特別部会の緊急提言においては、「今できることは直ちにやる」という意識の下、①校長及び教育委員会は学校において「勤務時間」を意識した働き方を進めること、②全ての教育関係者が学校・教職員の業務改善の取組を強く推進していくこと、③国として持続可能な勤務環境整備のための支援を充実させることの3点を盛り込んだところである。

特に、勤務時間管理については、後述のとおり、勤務時間管理は、労働法制上、校長や服務監督権者である教育委員会等に求められている責務であり、緊急提言でも「業務改善を進めていく基礎として、適切な手段により管理職も含めた全ての教職員の勤務時間を把握すること」を掲げている。

教師の長時間勤務の是正のためには、これらの取組が必要不可欠である一方、これだけでは、学校における真の働き方改革にはつながらない。

「学校における働き方改革」は、押し付けではなく、基本的には各学校の主体性を大事にしながら行うべきものである。しかしながら、教師の長時間勤務の是正は待ったなしの状況であり、国や地方公共団体において、制度的な障壁の除去や学校環境の整備、慣行的に進められてきた取組の見直しの促進等、学校や教師だけでは解決できない抜本的な方策や取組を講じ、「学校における働き方改革」を後押しする必要がある。

こうした点を踏まえ、中央教育審議会においては、以下のような視点から検討を行った。

① 学校及び教師が担う業務の明確化・適正化

学校における働き方改革とは、単に教師の帰宅時間を早めれば実現するものではない。すなわち、学校及び教師の業務の総量を減らさずして、在校時間の短縮を図ろうとしても、家に持ち帰る仕事が増えることにつながり、根本的な解決にはならない。

限られた時間の中で、教師一人一人の授業準備や自己研さん等の時間を確保するとともに、意欲と高い専門性をもって、今まで以上に一人一人の児童生徒に丁寧に関わりながら、質の高い授業や個に応じた学習指導を実現するためには、学校が担うべき業務、教師が担うべき業務を、関係法令や通知等を勘案しながら改めて整理した上で、教師の専門性を踏まえ、各学校や地域の実情に応じて、役割分担・適正化を図っていくことが必要である。

② 学校の組織運営体制の在り方の見直し

日本の学校の構成員の多くは教師であり¹⁶、校務分掌上の部科や各種委員会、主

¹⁶ 初等中等教育学校の教職員総数に占める教員の割合は、日本は82%、アメリカは56%、イギ

任等という形で役割分担を行い、業務を行っている。また、平成19年の学校教育法改正により、副校長、主幹教諭、指導教諭を設置することができるようになり、いわゆる「鍋ぶた型」の組織が見直されつつある。

一方、「チームとしての学校」という理念の下、事務職員の職務規定を「事務をつかさどる」と見直し、共同学校事務室を位置づけるとともに、スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカー、部活動指導員が新たに学校の職に位置づけられ、多様な専門性や経験を有する専門スタッフ等が学校の教育活動に参画する機会が増えつつある。

教師が限られた時間の中で使命感を持って児童生徒の指導により専念できる体制を整えるためには、教師の業務の見直しのみならず、「チームとしての学校」体制を踏まえた学校の組織マネジメントを一層重視し、効果的な学校運営体制の強化を図りながら、校長・副校長・教頭の多忙についても解消する必要がある。

③ 勤務時間の在り方に関する意識改革と制度面の検討

学校運営の持続可能性を高める観点から、教師が疲労や心理的負担を過度に蓄積して心身の健康を損なうことのないよう、無制限無定量の勤務を是とするのではなく、「勤務時間」を意識し、限られた時間の中で最大限の効果を上げられるような働き方を進める必要がある。

そのため、学校における勤務時間を考慮した時間設定やメリハリある働き方ができる体制の構築を行うとともに、管理職を含めた教職員一人一人が勤務時間を意識した働き方を行うべく、これまでの意識を変えていくべきである。

公立学校の教師の勤務時間等については、原則、労働基準法が適用されるが、地方公務員法によって、その一部規定が適用されないほか、給特法により、その職務と勤務態様の特殊性に基づき、給与その他の勤務条件について特例¹⁷を制定している。教師の長時間勤務を是正する観点から、公立学校の教師の勤務時間等に関する制度面についても、労働基準法の見直し等政府全体における「働き方改革」を踏まえた検討が急がれる。

④ 学校種や学校の設置者の違いを踏まえた働き方改革

文部科学省が平成28～29年度にかけて実施している委託調査研究は、公立の小・中学校を対象としているが、「学校の働き方改革」はこれらの学校のみに限

リスは52%である。

¹⁷ 公立の教師については、正規の勤務時間の割振りを適正に行い、原則として、時間外勤務は命じないものとしており、正規の勤務時間を超えて勤務させる場合は、いわゆる「超勤4項目」

(①校外実習その他生徒の実習に関する業務、②修学旅行その他学校の行事に関する業務、③職員会議に関する業務、④非常災害の場合、児童又は生徒の指導に関し緊急の措置を必要とする場合その他やむを得ない場合に必要業務)に従事する場合であって臨時又は緊急のやむを得ない必要があるときに限られる。また、時間外勤務を行うにあたっては、健康及び福祉を害さないように考慮しなければならない。また、勤務手当及び休日給を支給せず、勤務時間の内外を問わず包括的に評価して教職調整額(給料月額4%、期末・勤勉手当、退職手当、年金等にも反映。)が支給される。

定されているわけではない。例えば、特別支援学校については、障害のある児童生徒の自立や社会参加に向け、児童生徒一人一人の教育的ニーズを把握し、その持てる力を高め、生活や学習上の困難を改善又は克服するため、適切な指導及び必要な支援を行っている。また、高等学校については、入学に当たって入学試験を実施し、中学校における教育の基礎の上に、心身の発達及び進路に応じて、高度な普通教育及び専門教育を行うとともに、生徒は進学や就職等多様な進路選択をする。これらの学校種については共に、小・中学校と比較して、学校間の多様性が大きいことから、こうした特徴を踏まえた支援を行うことも重要である。

また、我が国の公教育は、公立学校のみならず、私立学校及び国立学校もその一翼を担っている。私立学校は、それぞれの建学の精神に基づき、特色ある教育活動を展開している。国立学校は、国立大学に附属して設置され、地域におけるモデルとしての役割や中長期的な視点から先導的・実験的な取組を実施する役割を担っている。一方、私立学校や国立学校の教師については、公立学校の教師とは異なり、給特法が適用されず、労働基準法が全面的に適用されることとなる。

「学校における働き方改革」を推進するに当たっては、私立学校や国立学校の位置付け、適用される法制の違いなどに配慮するとともに、公立学校の優良事例等を共有するなど、各学校の取組に対する必要な支援を行うことが重要である。

3. 学校・教師が担う業務の明確化・適正化

(1) 基本的考え方

学校が担うべき業務を大きく分類すると、以下のように考えられる。

- i) 学習指導要領等を基準として編成された教育課程に基づく学習指導
- ii) 児童生徒の人格の形成を助けるために必要不可欠な生徒指導・進路指導
- iii) 保護者・地域等と連携を進めながら、これら教育課程の実施や生徒指導の実施に必要な学級経営や学校運営業務

教師は、こうした業務に加え、その関連業務についても、範囲が曖昧なまま、行っている実態があると考えられる。また、これまで主たる担い手は教師であったが、教師以外が担った方が児童生徒に対してより効果的な教育活動を展開できる業務や、教師が業務の主たる担い手であるが、業務の一部は、スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカー、部活指導員等の専門スタッフとの役割分担や地域との連携・協働により、教師以外が担うことが可能なものは少なからず存在している。

前述のとおり、我が国の学校及び教師が担う業務の範囲は、諸外国と比較しても多岐にわたっている。これらの業務の中には、法令で教師の業務として明確に位置づけられているものもあれば、半ば慣習的に行われてきた業務も存在する。

このため、諸外国の例等を踏まえ、これまで学校・教師が担ってきた業務のうち、教師の業務量や地方公共団体での取組、諸外国における教職員の分業体制等を参照し、役割分担等について特に具体的に議論すべきと考えられる業務として、①登下校に関する対応、②放課後から夜間などにおける児童生徒の見回り、児童生徒が補導されたときの対応、③学校徴収金の徴収管理、④地域ボランティアとの連絡調整、⑤調査・統計への協力、⑥児童生徒の休み時間における対応、⑦校内清掃、⑧部活動、⑨給食時の対応について取り上げて検討を行った。これらの業務について、法令上の位置づけや業務に従事している割合、業務の負担感、地方公共団体での良い実践事例等を踏まえて、

○ これは、本来は誰が担うべき業務であるか。

○ それぞれの業務について、負担軽減のためにどのように適正化を図るべきかの2点から、必要な環境整備を行いつつ、中心となって担うべき主体を学校・教師以外の主体に積極的に移行していくという視点に立って、個別具体的に検討を進めた。あわせて、特に役割分担を行う場合においては、どの主体が行うべきか明確にした上で、どのような条件整備や支援方策を実施していくべきかについても検討を進めた。

例えば、既に英国においては、学校指導体制改革の一環として、「教師がしなくてよい業務」を明確化し、教師が本来の業務に集中できるような環境整備を推進しており¹⁸、我が国においても、このような取組も参考とすべきである。

¹⁸ 英国の教育雇用省が通知した「教員がしなくてよい業務」

・ 集金、欠席確認、試験監督、教員の補充業務、大量の印刷、文書作成、標準的な通信文の作

また、学校が担うべき業務のうち、教師が当然担うべき学習指導・生徒指導についても、教員勤務実態調査（平成 28 年度）速報値によると、授業に加え、授業準備、生徒指導等に多くの時間が割かれていることから、⑩授業準備、⑪学習評価や成績処理、⑫学校行事等の準備運営、⑬進路指導、⑭支援が必要な児童生徒・家庭への対応を効果的に進めるためにその業務の一部を分担することと併せて、ICT等の積極的な活用等の必要な方策についても検討を進めたところである。

詳細は「(3) これまで学校・教師が担ってきた代表的な業務の在り方に関する考え方」に示すが、おおむね以下のように整理された。

＜基本的には学校以外（地方公共団体、教育委員会、保護者、地域ボランティア等）が担うべき業務＞

①登下校に関する対応、②放課後から夜間などにおける見回り、児童生徒が補導されたときの対応、③学校徴収金の徴収・管理、④地域ボランティアとの連絡調整については、基本的には「学校以外が担うべき業務」であり、その業務の内容に応じて、地方公共団体や教育委員会、保護者、地域学校協働活動推進員や地域ボランティア等が担うべきものとする。

＜学校の業務だが、必ずしも教師が担う必要のない業務＞

⑤調査・統計等への回答等、⑥児童生徒の休み時間における対応、⑦校内清掃については学校の業務である。⑧部活動については、学校の判断により実施しない場合もあり得るが、実施する場合には、学校教育の一環であることから、学校の業務として行うこととなる。これらの業務は、学校の業務として行う場合であっても、必ずしも教師が担わなければならない業務ではない。地域や学校の実情を踏まえ、⑤調査・統計等については事務職員等、⑥児童生徒の休み時間における対応や⑦校内清掃については地域ボランティア等、⑧部活動については部活動指導員をはじめとした外部人材、というように教師以外の者が担うことも積極的に検討すべきである。

＜教師の業務だが、負担軽減が可能な業務＞

⑨給食時の対応、⑩授業準備、⑪学習評価や成績処理、⑫学校行事の準備・運営、⑬進路指導、⑭支援が必要な児童生徒・家庭への対応については、基本的には学校・教師の業務である。⑩授業準備や⑪学習評価や成績処理における補助的な業務につい

成、学級のリストの作成、記録とファイリング、教室の掲示物の掲示、出席状況の分析、試験結果の分析、児童生徒のレポートの整理、コンピュータ等のトラブル対応及び修繕、ICT機器の新設時の委託業務、物品の注文、物品の在庫管理、物品の分類・準備・配付・管理、会議の議事録等の作成、入札のコーディネートと文書提出、個別のアドバイスの提供、児童生徒データの管理、児童生徒データの入力、職業体験学習の運営業務、試験の運営業務（植田みどり「イギリス」（国立教育政策研究所『Co-teaching スタッフや外部人材を生かした学校組織開発と教職員組織の在り方に関する総合的研究（外国研究班）最終報告書（研究代表者：葉養正明 教育政策・評価研究部）』2013年）で示された項目）

てはサポートスタッフ等が担い、⑫学校行事の準備・運営のうち、児童生徒の指導に直接的に関わらない業務については、事務職員や民間委託等の外部人材等が担うことで、当該業務の本質的な業務について教師が集中できるようになる。また、⑨給食時の対応については学級担任と栄養教諭等との連携による工夫等が考えられるほか、⑬進路指導については事務職員や民間企業経験者などの外部人材等、⑭支援が必要な児童生徒・家庭への対応はスクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーなどの専門スタッフが、当該業務の一部について担う方が児童生徒に効果的な対応ができる場合もある。

授業については、教師の本来業務であるが、標準授業時数をどの程度上回って教育課程を編成するかについては、「児童や地域の実態を十分に考慮して、児童の負担過重にならない限度で」¹⁹、校長や、各学校の設置者の判断に委ねられており、警報発令や感染症による休校や学級閉鎖等も想定した必要な授業時数の確保や、指導内容の確実な定着を図る観点から、標準を上回る適切な指導時間を設定することは想定される。

一方、一部の学校においては、標準授業時数を大きく上回った授業時数を計画している例が見られる²⁰が、指導体制の整備が伴わないまま実施すると、教師の負担増加に直結するおそれが高い。各学校における教育課程の編成・実施に当たっては、教師の「働き方改革」に十分配慮すべきである。

授業以外の業務であって、全国の学校で共通して行われている業務の多くは①～⑭のいずれかに分類されるが、この他にも各学校や地域の置かれた状況、各学校の教育目標・教育課程に応じて、様々な業務が発生することが考えられる。これらの業務については、サービス監督権者である教育委員会等において、上記の各業務についての整理を踏まえた上で、教師が専門性を発揮できる業務であるか否か、児童生徒の生命・安全に関わるような業務であるか否かといった観点から、中心となる担い手を学校・教師以外の者に積極的に移行していくという視点に立って検討を行うことも必要である。あわせて、そもそも必要性が乏しく、慣習的に行われてきた業務については、思い切って廃止していくべきである。そのためにも、必要な環境整備を行いつつ、当該業務の役割分担と適正化を図り、具体的な削減目標の設定の検討等を通じて業務の総量を削減することが重要である。

（２）業務の役割分担・適正化を着実に実行するための方策

学校・教師が担っている業務は様々であるが、後述の業務の役割分担・適正化を確

¹⁹ 小学校学習指導要領解説（総則）。同旨の記載が中学校学習指導要領解説（総則）にも存在。

²⁰ 「平成 27 年度公立小・中学校における教育課程の編成・実施状況調査」によると、小学校第 5 学年においては、980 コマ（現在の標準授業時数）での編成を計画している学校が 28.5%である一方、1086 コマ（標準授業時数より週換算で 3 コマ多い）以上の学校も 20.1%存在する。

実に実施するためには、教育関係者がそれぞれ、学校における業務全体を通じて、以下の方策に取り組むことが必要である。

① 国が取り組むべき方策

- 学校・教師が担うべき業務について、具体的業務に照らして明確化し、これを踏まえ、学校・教師が担うべき業務の範囲が学校現場や地域、保護者等に共有されるよう、学校や教師・事務職員等の標準職務を明確化した学校管理規則のモデルを作成し、各教育委員会の学校管理規則に適切に位置づけられるよう取り組むべきである。その際、学校・教師が主として担う必要がない業務について、責任の所在についても併せて整理することが求められる。
- 今回の「学校における働き方改革」に係る教育委員会・学校の取組を進める上では、地域や保護者の協力なくしては実現できないという認識の下、地域や保護者をはじめとした社会全体の理解を得られるように、「学校における働き方改革」の趣旨等をわかりやすくまとめた資料を提供する等、必要な支援を行うべきである。
- 教育委員会・学校における業務改善の優良事例を収集・周知することにより、全国の教育委員会・学校に対して、業務改善の取組を促していくべきである。また、その際には、教育委員会事務局職員や各学校の管理職が当該優良事例を参考にし、本気で学校の働き方に関する取組を進められるよう、研修で活用しやすいような工夫等もあわせて、検討していくべきである。
- 調査・統計等に関しては、文部科学省も実施していることから、後述の(3)⑤で示す方向性を踏まえ、必要な取組を行うとともに、民間団体等からの作文・絵画コンクール等への出展依頼や、子供の体験活動など各種団体からの家庭向けの配布物について、当該団体等に対して、文部科学省が教育委員会等と連携して学校の負担軽減に向けた協力を呼び掛けていくことが必要である。
- 「教育委員会における学校の業務改善のための取組状況調査」²¹について、業務改善等の実効性を担保するには、市町村別の実施状況を公表していくことも検討するべきである。
- これまで学校現場に様々な業務が付加されてきた反省を踏まえ、今後、文部科学省において学校へ新たな業務を付加するような制度改正等を行う際には、既存の業務との調整や義務付けの必要性の検証、必要な環境整備等を行う必要がある。そのため、文部科学省内に、教職員の正規の勤務時間や人的配置、業務改善の取組等の状況を踏まえて教職員の業務量を俯瞰（ふかん）し、一元的に管理する部署を設置し、学校に関する業務を所管する部署は、当該組織と前広に調整することを基本とする体制を構築することが必要である。
- あわせて、業務の役割分担・適正化を着実に実行するためには、必要な人的資

²¹ 平成 27 年 7 月に策定した「学校現場における業務改善のためのガイドライン」及び「学校現場における業務の適正化について（通知）」（平成 28 年 6 月 17 日付け 28 文科初第 446 号）等を踏まえ、取組状況を把握している。

源の確保・運用のための仕組みづくりを含めた環境整備のための支援も必要不可欠であることから、国として責任をもって必要な支援を行うべきである。(後述「6.「学校における働き方改革」の実現に向けた環境整備」参照)

② 教育委員会等が取り組むべき方策

- 学校の業務改善については、教育委員会等は学校現場とともに取り組む姿勢を示すためにも、所管する学校に対する、時間外勤務の削減に向けた業務改善方針・計画を策定することが必要である。方針・計画の策定に当たっては調査・依頼事項を含めた業務量の削減に関する数値目標（K P I）を決めるなど明確な業務改善目標を定め、業務改善の取組を促進し、フォローアップすることで、業務改善のP D C Aサイクルを構築するべきである。また、各学校でデータ・資料の取扱いや様式をはじめとした業務実施に当たる統一的な方針を示すことも重要である。
- これまで以上に、学校組織における唯一の総務・財務等に通じる専門職である事務職員の参画が求められており、学校におけるマネジメント機能を十分に発揮できるようにするため、事務職員がより主体的・積極的に、業務改善をはじめとする校務運営に参画することが必要となっている。このため、採用から研修等を通じた事務職員のキャリア形成の中で、事務職員の資質・能力、意欲の向上のための取組を進めるべきである。また、勤務の実情を踏まえつつ、事務職員に過度に業務が集中することにならないよう、法制化された共同学校事務室の活用や、庶務事務システムの導入等により、事務処理の効率化等を図りつつ、教師の事務負担の軽減や事務職員の学校運営への支援・参画の拡大等を積極的に進めるべきである。
- 教育の質を向上させるためにも、教師だけでなく、「チームとしての学校」として、事務職員や専門的な知見をもち、児童生徒により効果的な指導・助言が行えるスクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカー、部活指導員等の専門スタッフとの役割分担を明確にすべきである。あわせて、専門スタッフが学校に対して理解を深め、必要な資質・能力を備えることができるような研修等を実施するとともに、人員が確保できるよう学校に対して必要な支援を行うべきである。
- 調査・統計等に関しては、教育委員会がその多くを実施していることから、後述の(3)⑤で示す方向性を踏まえ、必要な取組を行うとともに、民間団体等からの作文・絵画コンクール等への出展依頼や、子供の体験活動など各種団体からの家庭向けの配布物について、当該団体等に対して、学校の負担軽減に向けた協力を呼び掛けていくことが必要である。また、学校以外が主催する各種行事への参加依頼についても、学校への過重な負担にならないようにすることが必要である。
- これまで学校が担ってきた業務について、域内で統一的に実施できるものについては、できる限り地方公共団体や教育委員会が担うことが必要である。特に

後述の(3)③で示す学校徴収金については、地方公共団体において公会計化を行い、その徴収・管理について、学校の業務から切り離していくべきである。

- 各学校が組織的・継続的に業務改善に取り組めるよう、児童生徒を取り巻く問題について法的アドバイスを受けることや、学校と保護者・地域住民の間でのトラブル等の課題に直面した際の解決に向けた学校に対する支援を積極的に進めるなど、学校が教育活動に専念することができるような支援体制を、学校と常に連携しながら構築すべきである。
- 文部科学省の取組を参考に、給与負担者である教育委員会等において、正規の勤務時間や人的配置等を踏まえ、教職員の業務量について俯瞰（ふかん）する体制を整備し、学校に対して新たな業務を付加する場合には積極的に調整を図るべきである。
- 各学校が関係機関や地域・保護者との連携を一層強化するために必要な支援や体制を構築すべきである。特に、学校が直面してきた課題に関係があると思われる福祉部局・警察等関係機関との連携を促進する必要がある。教育委員会が主導して連携・協力体制を構築することが必要である。
また、地域・保護者との連携については各学校でも取り組むべきことではあるが、教育委員会としても、学校運営協議会制度（当該制度を導入した学校を「コミュニティ・スクール」という。）を導入したり、地域学校協働活動推進員の委嘱等により地域学校協働活動を推進したり、地域や保護者に教育委員会の考えを直接示す機会を設けたりするなど、学校の取組が理解されるような取組を積極的に行うべきである。
- 統合型校務支援システムの導入により、指導要録への記載など学習評価をはじめとした業務の電子化による効率化などを図るとともに、ICTを活用する環境を整備し、教材の共有化を積極的に進めることが必要である。その際、都道府県と域内の市区町村との連携により、都道府県単位での統合型校務支援システムの共同調達・運用に向けた取組を進めることが重要である。
- 研修は、教師の資質能力の向上を図る上で大変重要であるが、都道府県と市町村の教育委員会間や行政機関と各種教育関係団体との間で、重複した内容の研修が実施されることも多く、その整理や精選を図るとともに、研修報告書等について、過度な負担とならないよう研修内容に応じて適宜簡素化を図る必要がある。また、夏季休業期間には研修が集中し、休暇が取りにくい状況があることから、実施時期の調整など工夫をすることにより、まとまった休暇が取りやすい環境にも配慮すべきである。
- 学校における研究事業については、教育委員会の学校指定による先導的な研究や、各種研究会により事実上割り当てられたようなものなど、多様な形態のものがある。研究自体の意義は大きいですが、校長の意向により、研究を通じた若手人材の育成や教師の意識改革など、内容より手段に重きが置かれがちであり、研究成果に比べて教師の負担が重すぎる例も見られる。このため、研究テーマの精選や、報告書の形式を含めた成果発表の在り方など、教師の負担面にも配

慮した事業となるよう、教育委員会による学校への指導が必要である。

- 教育委員会等においては、これまで以上に学校を支援する役割が求められるに当たり、所属職員への負担等が増加しないよう、組織内でも業務の精選等を積極的に実施するとともに、総合教育会議等を通じて、首長や首長部局等と共通理解を深め、体制整備の実現に期していくべきである。

③ 各学校が取り組むべき方策

- 業務改善は、まず各学校現場において業務を洗い出し、可視化し、見直していくことが基本となる。管理職をはじめとした教職員一人一人が、自らの業務一つ一つについて、より効果的に行うことができず、適正化の観点から見直すことが必要である。このため、各学校においては、管理職は学校の重点目標や経営方針を明確化し、その目標達成のために真に必要な業務に注力できるように行うべきである。あわせて、その目標・方針において、教職員の働き方に関する視点も盛り込み、学校全体で取り組むことが必要である。また、教職員間で業務の在り方、見直しについて話し合う機会を設けることが有効であり、それも参考にしながら、管理職は校内の業務の在り方の適正化を図ることができるような学校現場の雰囲気づくりに取り組むことも重要である。
- 各学校としては、地域・保護者や福祉部局・警察等との適切な連携を図るよう努めることが必要である。保護者や地域住民との学校経営方針の共有を図るとともに、地域・保護者との連携については、保護者や地域住民が一定の権限と責任を持って学校運営に参画する仕組みである学校運営協議会制度の活用や、地域学校協働活動を推進していくべきである。

(3) これまで学校・教師が担ってきた代表的な業務の在り方に関する考え方

(2)においては、様々な業務の役割分担・適正化について、全体として取り組むべき方策について整理したが、以下では、(1)で挙げた①～⑭のそれぞれの業務について、各業務の役割分担・適正化についての考え方及びそれを実施するための方策について、具体的に整理する。

① 登下校に関する対応

学校による登下校の安全に関する対応については、児童生徒の登下校時の安全確保や、地域・保護者と学校の連携体制の構築にもつながることから有意義であるという指摘がある。

他方、諸外国では教師が対応せず、保護者等の別の主体が担っている。また、地方公共団体ではスクールガードリーダーや学校安全ボランティアの巡回、地域住民による登下校の見守り活動等による安全確保の取組が行われている例もある。

学校は、安全指導等の観点から通学路の設定・安全点検等を行っており、また、児童生徒の安全確保のために保護者や関係機関等と連携を図るよう努めるものと

されているが、登下校時の見守り活動について、必ずしも教師が担わなければならないものではない²²。

通学路を含めた地域社会における治安を確保する一般的な責務は当該地域を管轄する地方公共団体が有するものであることから、登下校の通学路における見守り活動の日常的・直接的な実施については、基本的には学校・教師の本来的な業務ではなく、地方公共団体や保護者、地域住民など「学校以外が担うべき業務」と考えられる。

各地域においては、地方公共団体等が中心となって、学校、関係機関、地域の連携を一層強化する体制を構築することにより、通学路における安全確保を効果的に行うことが考えられる。

また、児童生徒の登下校時間についても、5（3）で述べるように、教職員の勤務時間を踏まえた合理的な時間を設定すべきである。

② 放課後から夜間などにおける見回り、児童生徒が補導されたときの対応

放課後から夜間などにおける見回り、児童生徒が補導されたときの対応については、学校外での非行や事故の事前防止という点で有意義であるという指摘がある。一方、児童生徒の補導時の対応についても、児童生徒の家庭の事情等により、やむを得ず教師が対応しているケースもある²³。

この点、地方公共団体では、保護者・PTA、自治会、警察機関等で、生徒指導上の課題等について共有し、その解決に向けた協働による支援を充実し、保護者・PTAと地域住民による夜間パトロール、声掛けを徹底している例もある。

放課後から夜間などにおける見回りについては、地方公共団体での取組例等も踏まえると、地域や学校の実情に応じて、教育委員会が実施する必要性を含め精査した上で、警察や地域ボランティアの協力を得て実施すべきである。また、児童生徒が補導されたときの対応等については、第一義的には保護者が担うべきものである。したがって、これらの業務は基本的には学校・教師の本来的な業務ではなく「学校以外が担うべき業務」と考える。

③ 学校徴収金の徴収・管理

学校給食費や教材費、修学旅行費等の学校徴収金については、銀行振り込み・口座引き落としで徴収している例が多い²⁴。しかし、依然として手渡しの例もみられることから、銀行振り込み・口座引き落としを基本とすべきである。

²² 学校保健安全法第 27 条及び第 30 条

²³ 教育基本法第 10 条第 1 項においては、「父母その他の保護者は、子の教育について第一義的に責任を有するものであって、生活のために必要な習慣を身に付けさせるとともに、自立心を育成し、心身の調和のとれた発達を図るよう努めるものとする。」とされており、放課後から夜間などにおける見回り、補導時の対応を学校が行うべきであると直接位置付けられたものはない。

²⁴ 給食費の徴収については「銀行振込・口座引落とし」が小学校 76.1%、中学校は 71.4%である。その他の学納金（学用品、PTA会費、修学旅行費）については、「銀行振込・口座引落とし」が小学校 43.8%、中学校は 57.9%である。（教員勤務実態調査（平成 28 年度）速報値）

また、未納者に対する督促等については、教師が、児童生徒を介して便宜的に行っている場合が多い。一方、地方公共団体によっては、学校給食費を地方公共団体の一般会計に組み入れる公会計方式にした上で、その徴収・管理を学校の業務ではなく、地方公共団体の職員の業務とすることで、学校の負担軽減を図るとともに、徴収方法を工夫し、高い徴収率を挙げている例もある。

学校給食費については公会計化することを基本とした上で、こうした先行事例も踏まえ、文部科学省において公会計化導入に向けたガイドラインを作成し、各地方公共団体に公会計化を促す必要がある。また、それ以外の学校徴収金についても、文部科学省と先進的な地方公共団体とが協力し、公会計化に向けた好事例を形成していく必要がある。

未納金の督促の実施等も含めた学校徴収金の徴収・管理については、地方公共団体での取組例等²⁵を踏まえ、基本的には学校・教師の本来的な業務ではなく「学校以外が担うべき業務」であり、学校ではなく、地方公共団体が担っていくべきと考える。仮に、学校が担わざるを得ない場合であっても、学校徴収金の徴収・管理については、地域や学校の実情に応じて事務職員等に業務移譲しながら、教師の業務としないようにするべきと考える。

④ 地域ボランティアとの連絡調整

学校と地域との連携・協働については、教育基本法第13条において、「学校、家庭及び地域住民その他の関係者は、教育におけるそれぞれの役割と責任を自覚するとともに、相互の連携及び協力に努めるものとする」とされており、学校を運営するに当たり極めて重要である。

この点、社会教育法第9条の7第2項では、「地域学校協働活動推進員は、地域学校協働活動に関する事項につき、教育委員会の施策に協力して、地域住民等と学校との間の情報の共有を図るとともに、地域学校協働活動を行う地域住民等に対する助言その他の援助を行う」とされている。

この点も踏まえ、地域ボランティアとの連絡調整については、地域学校協働活動推進員等が中心となって行うべきであり²⁶、基本的には学校・教師の本来的な業務ではなく「学校以外が担うべき業務」であると考えられる。

地域ボランティアとの連絡調整を行う地域学校協働活動推進員等と学校の連絡調整の際の学校側の窓口としては、主幹教諭や事務職員を地域連携担当と校務分掌上位置づけて、その役割を積極的に担うことが考えられる。これを推進するため、地域連携担当教職員について、学校における地域連携の窓口として、教育委員会は、校務分掌上に位置付けるよう促進すること、学校管理規則や標準職務例に規定すること、国は、法令上の役割の明確化を行うことが求められる。

²⁶ 地方公共団体における取組として、学校に地域学校協働活動推進員等の席や地域に開かれたコミュニティ・スペース等を用意し、教師が体験活動等で地域住民の支援を受けたい場合等に、当該地域学校協働活動推進員等が地域ボランティアと調整している例がある。

⑤ 調査・統計等への回答等

教育行政機関は、適切かつ合理的な教育行政を行うため、的確な調査・統計等の資料に基づいた事務処理を行うことが求められている²⁷。このため、文部科学省は地方公共団体に対し、調査・統計等の報告を求めている。また、各学校の設置者も、学校教育法第5条（設置者管理主義）に基づき、学校現場や児童生徒の実情を適切に把握する観点から、調査・統計等への回答を求めている²⁸。さらに、様々な主体からの求めに応じ、学校の状況を逐次把握するために調査等が行われている場合もある。

これに加え、大学等の研究機関や民間団体からも、各種調査への回答を依頼されることも多い。

文部科学省は、これまでも調査の精選を進めてきたところであるが、学校側からみれば、依然として相当数の調査への回答が求められている²⁹。

政府の統計改革推進会議³⁰においても、統計を積極的に利用した、証拠に基づく政策立案（EBPM）の推進の必要性が掲げられると同時に、ニーズの低下した統計調査の廃止、調査事項の重複排除、行政記録情報の活用による調査事項の縮減、オンライン調査の導入早期化等、報告者負担の軽減に向けた取組が掲げられている。

学校に依頼される調査・統計等についても、こうした方向性に即して、以下のような観点から、不断の見直しとともに必要な支援を行うべきである。

- 調査・統計等の性質によらず、文部科学省が教育委員会や学校等を対象に実施している調査項目の洗い出しを行い、必要に応じて、重複の排除に向けた整理・統合を行うべきである。また、文部科学省が実施する調査と教育委員会等が実施する調査の重複排除に資する観点から、文部科学省が実施する調査については、部局間での共有を図るとともに、可能な限り、前広に教育委員会等に調査実施時期及び調査項目を提示すべきである。
- また、研究機関や民間団体が学校宛てに実施する調査の負担軽減を図る観点から、各教育委員会においても、文部科学省の取組を参考にしながら、調査項目の重複排除等、報告者負担の軽減に向けた不断の見直しを行うとともに、首長部局において学校を対象とした調査を行う場合についても、同様の配慮を働きかけるべきである。

²⁷ 地方教育行政の組織及び運営に関する法律第54条第1項

²⁸ 調査・統計等については、学校教育法第5条（設置者管理主義）に基づく調査、地方教育行政の組織及び運営に関する法律第54条第2項に基づく調査・統計等のほか、学校基本調査、学校保健統計調査、学校教員統計調査という統計法に基づく基幹統計がある。基幹統計については、学校長は調査票に基づき回答する義務が生じるとともに、基幹統計以外の国や教育委員会からの調査についても、学校は対応せざるを得ない現状がある。

²⁹ 文部科学省から学校宛ての定期的な調査については、平成29年度において26件である。なお、平成28年度にある政令市の学校が受けている調査件数は、当該市の教育委員会が把握している限りにおいて、市教委からが小学校で270件、中学校が253件、県教委からが小学校で37件、中学校で36件であった。

³⁰ 「統計改革推進会議最終取りまとめ」（平成29年5月）

- 各教育委員会等においては、学校への調査・照会について、調査の対象（悉皆（しっかい）／抽出）・頻度・時期・内容・様式等（選択式，WEB フォーム等）の精査を行うことが必要である。
- 研究指定校やモデル事業については、教育課題の変化を踏まえて、その必要性について精査・精選するとともに、申請のために必要となる計画書等の書類の簡素化等による負担軽減を図ることが必要である。

あわせて、作文・絵画コンクール等への出展依頼や、子供の体験活動を始め民間団体等からの家庭向けの配布依頼が数多く学校に寄せられることを踏まえ、こうした依頼に対応する事務業務を軽減する観点から、当該団体等に対して、教育委員会経由での連絡（教育委員会で適宜内容を精査し必要に応じて学校に連絡）や学校によらない子供たちへの周知方法の検討などの協力を、文部科学省や教育委員会から要請することも必要である。

このような精査をした上で、必要な調査・統計等への回答は、「学校が担わざるを得ない業務」ではあるが、例えば、教育課程の編成・実施や生徒指導など教師の専門性に深く関わるもの以外の調査については、事務職員等が中心となって回答するなど、調査・統計の内容によっては、可能な限り、「教師以外の者が担うべき業務」として、教師や教頭・副校長等の負担を軽減するべきと考える。

⑥ 児童生徒の休み時間における対応

児童生徒の休み時間への対応については、児童生徒の休み時間における安全確保や、休み時間の様子の観察を通じた児童生徒の状況の理解や精神面も含めた健康観察に有意義であるという指摘がある。

児童生徒の休み時間は、各学校の教育課程の編成によって差異がみられるものの、一般的に、授業間や給食後に設けられている場合が多い。この点、児童生徒の休み時間は学校における教育活動の間に設けられており、学校として児童生徒の安全を確保する必要がある。また、休み時間における児童生徒の様子を観察することで、児童生徒の抱える課題に対し早期に対応が可能となるという意義もあることから学校が担うことが現実的である³¹。

その際、学校には休み時間における児童生徒の事故等を防止する措置を講ずる注意義務等が生じ、学校組織の主たる構成員である教師がその業務を担うことが現実的であるが、現在でも教師以外の学校職員がその業務を担うこともある。また、児童生徒の発達段階や、学校の置かれた状況等に応じ、責任体制を明確化するとともに、注意・配慮が必要な情報等について十分に共有を図った上で、例えば、地域ボランティア等の協力も得ながら、全ての教師が毎日、児童生徒の休み時間の対応をするのではなく、輪番等によってその負担を軽減する等の取り組みを促進すべきである。

³¹ 法令等において、学校が行うべきと直接位置づけられていない。

⑦ 校内清掃

校内清掃については、清掃指導を通じて児童生徒に勤労の意義や奉仕の精神、集団の一員としての自覚を深め、責任感を育成するとともに、教師と児童生徒、児童生徒相互の触れ合いを深めるという点で有意義であるという指摘がある³²。

諸外国において、シンガポールでは近年、児童生徒による毎日の清掃が導入されているものの、教師が校内清掃の指導を担っている例は少ない。また、地方公共団体においては、清掃の時間に地域のシニアの方が参加し、児童生徒とコミュニケーションをとりながら実施している例もある。

したがって、清掃指導における教育的効果を踏まえつつ、諸外国の状況や地方公共団体での取組例等も参考にしながら、清掃指導については学校や児童生徒の置かれた状況、教職員の勤務状況、環境衛生の維持等も踏まえ、各学校において合理的に回数や範囲等を設定し、地域ボランティア等の協力を得たり、民間委託等を検討したりするなど、全ての教師が毎日、児童生徒の清掃指導をするのではなく、輪番等によってその負担を軽減する等の取り組みを促進すべきである。

一方、日常的な環境衛生の維持又は改善のための活動は学校が担うべき業務とされている³³。これらの業務のうち、学校環境の日常点検については、教師が行うのは授業をはじめとした業務に付随して行う範囲にとどめることとともに、日常点検を含めたその他の環境衛生活動についても、現在においても教師以外の学校職員も行っているところであるが、地域ボランティアの協力を得ることや民間委託等も検討し、できる限り教師に行わせないように努めるべきである。

⑧ 部活動

中学校及び高等学校段階での部活動は、生徒の自主性を尊重しつつ、スポーツや文化等に親しむとともに、学習意欲の向上や責任感、連帯感の涵養（かんよう）等に資する重要な活動としての教育的側面や部活動の様子を観察を通じた児童生徒の状況理解等の意義がある。運動部と文化部とではそれぞれ特有の課題を有するが、教師の負担軽減が必要であるという点についてはどちらにも共通する。

中学校及び高等学校における現行の学習指導要領³⁴では、「生徒の自主的・自律的

³²児童生徒に対する清掃指導については、小学校学習指導要領において、「清掃などの当番活動や係活動等の自己の役割を自覚して協働することの意義を理解し、社会の一員として役割を果たすために必要となることについて主体的に考えて行動すること。」と記載され、中学校学習指導要領においては、清掃に係る記載はなく、中学校学習指導要領解説においては、「日常に行われている清掃や日直などの当番の活動」が、「教育課程には位置付けられていないが教育的意義が大きい」ものの例示として挙げられているものの、明確に義務づけられたものではない。

³³ 学校における日常的な環境衛生の維持又は改善のための活動（以下「日常の環境衛生活動」という。）については、学校保健安全法施行規則第2条において、「学校においては、前条の環境衛生検査のほか、日常的な点検を行い、環境衛生の維持又は改善を図らなければならない。」と規定されており、校内清掃など日常の環境衛生活動については学校が担わねばならない業務とされているが、その主体は必ずしも限定されていない。ただし、実態として、日常の環境衛生活動は教職員が行っている。

³⁴ 一部の地方公共団体では、小学校段階においても「小学校部活動」と称してスポーツや文化

な活動である部活動については、スポーツや文化及び科学等に親しませ、学習意欲の向上や責任感、連帯感の涵養等に資するものであり、教育課程外であるが、学校教育の一環として、教育課程との関連が図られるよう留意すること」とされており、地域や学校の実態に応じ、地域の人々の協力、社会教育施設や社会教育関係団体等の各種団体との連携などの運営上の工夫を行うようにすることが示されている。

各学校が部活動を設置・運営することは法令上の義務とはされていないが、現状では、ほとんどの中学校及び高等学校において部活動が設置され、実態として、多くの教師が顧問を担わざるを得ない状況である。教師の中には、部活動にやりがいを感じている者もいる一方で、競技等の経験がなく部活動の指導に必要な技能を備えていない教師等が部活動の顧問を担わなければならない場合には負担を感じている³⁵。

部活動の顧問については、教師の勤務負担の軽減や生徒への部活動指導の充実の観点から、各校長が、教師の専門性や校務分担の状況に加え、負担の度合いや専門性の有無を踏まえて、学校の教育方針を共有した上で、学校職員として部活動の実技指導等を行う部活動指導員をはじめとした外部人材を積極的に参画させるとともに、大会・コンクール等の主催者においては、関連規定の改正等を行い、部活動指導員による引率を行えるようにすべきである。国等が部活動指導員の配置に関して学校の設置者等に対する支援を行う際には、部活動指導員が、単なるボランティアではなく、学校の職員として位置付けられ、大会引率等の際の責任の所在を明確にしていること等の趣旨を踏まえ、スポーツ庁が作成予定の「運動部活動の在り方に関する総合的なガイドライン（仮称）」を遵守すること、部活動指導員の参画が教師の働き方改革につながる取組であること等を条件とすべきである。

また、少子化等により規模が縮小している学校においては、学校に設置する部活動の数について、部活動指導にたけた教師の配置状況や部活動指導員の参画状況を考慮して適正化するとともに、生徒がスポーツ等を行う機会が失われることのないよう複数の学校による合同部活動や総合型地域スポーツクラブとの連携等を積極的に進めるべきである。また、大会・コンクール等の主催者においても、こうした合同チームや地域スポーツクラブ等が大会に参加できるよう、関係規定の改正等を行うべきである。

あわせて、教師の勤務負担軽減や教科指導等とのバランスという観点だけでなく、部活動により生徒が学校以外の様々な活動について参加しづらいなどの課題や生徒のバランスの取れた健全な成長の確保の観点からも、国、教育委員会及び学

的な課外活動を実施している場合がある。一方、こうした活動については、小学校学習指導要領における位置付けは無く、土日の部活動手当も支給されないなど、中学校・高等学校段階の部活動とは明確に取扱いが異なる。

³⁵ 部活動に際して、必要な技能を備えていない場合、メンタルヘルス不良となる傾向がみられる。（平成 29 年 11 月 6 日 学校における働き方改革特別部会資料 3 「学校における働き方改革特別部会発表資料 教員勤務実態調査（平成 28 年度）『教員のストレス状況に関する分析について』 教員勤務実態調査委託事業【メンタルヘルス】研究チーム 筑波大学：松崎一葉、斎藤環、市川政雄、笹原信一郎、大井雄一、平井康仁、道喜将太郎、高橋司、白木渚」）

校は、各学校が部活動の適切な活動時間や休養日について明確に基準を設定するとともに、保護者に対し理解を求めるように努めるべきである。また、一部の保護者による部活動への過度の期待等の認識を変えるため、入試における部活動に対する評価の在り方の見直し等の取組も検討すべきである。部活動に過度に注力してしまう教師も存在するところであり、教師の側の意識の改革も必要である。そのため、採用や人事配置等において、教師における部活動の指導力を過度に評価しないよう留意すべきである。

また、各種団体主催の大会も相当数存在し、休日に開催されることも多い実情を踏まえ、各種団体においてその現状の把握と見直しを促していくべきである。

運動部活動については、現在、スポーツ庁で「運動部活動の在り方に関する総合的なガイドライン（仮称）」を作成するために検討会議を設けて議論されており、文化部活動に関しても同様にその在り方等について、国は検討する必要がある。また、上記の考え方を踏まえたガイドラインを作成する等必要な取組を進めることを期待する。

なお、一部地域においては、平日の一定時刻までは学校部活動、それ以降の時間や休日については、保護者の運営による地域のクラブ活動にすみ分けて取り組んでいる例もあり、部活動は必ずしも教師が担う必要はないものであることを踏まえると、教師が授業や授業準備等の教師でなければ担うことのできない業務に注力できるようにするためにも、将来的には、地方公共団体や教育委員会において、学校や地域住民と意識共有を図りつつ、地域で部活動に代わり得る質の高い活動の機会を確保できる十分な体制を整える取組を進め、環境が整った上で、部活動を学校単位の取組から地域単位の取組にし、学校以外が担うことも積極的に進めるべきである。

⑨ 給食時の対応

給食時の対応については、食に関する理解を深める給食指導と食物アレルギーへの対応等の安全管理の双方が必要となる。食育の推進を図る上でも給食時の指導は重要であるという指摘がある。

給食指導については、学習指導要領の特別活動として位置付けられ、学校で担うべき業務であり、学習指導要領の解説においても、学級担任の教師による指導が原則であると記載されている。

この点、栄養教諭等の配置状況も踏まえながら、学級担任と栄養教諭等との連携により、食物アレルギーを有する児童生徒に対する毎日の給食時の各学級での対応も含めてより効果的な指導を行うことで、昼の時間帯の学級担任一人一人の負担を軽減していくべきである。

また、学校においては、基本的には学級を単位とした給食指導を行うことが一般的であるが、ランチルームなどで複数学年が一斉に給食をとったり、地域ボランティア等の協力を得たりすることにより、教師一人一人の負担を軽減するために運営上の工夫を行うべきである。

なお、アレルギー対応については、学校においては「学校給食における食物アレルギー対応指針」に示すとおり、安全性の確保のため、施設整備や人員等を鑑み、過度で複雑な対応を行うことまでは求めるべきではない。

⑩ 授業準備

教師の本務は、「授業」であり、質の高い授業を行うためには、教材研究や教材作成等の授業準備は必要不可欠である。

授業準備については、教材研究や指導案の作成等は、教師が担うべき業務であるが、例えば、授業で使用する教材等の印刷や物品等の準備のような補助的業務や理科の授業における実験や観察等について、授業中の支援に加え、実験の準備・片付けや教材開発の支援は、教師との連携の上で、サポートスタッフや理科の観察実験補助員が担うことも積極的に考えていくべきである。

また、効果的で教師に過度な負担がかからない授業準備のために、以下のような取組を促進・支援すべきである。

- 作業を効率的に行うためのICT設備やOA機器の導入・更新
- ICTを活用した教材や指導案の共有化
- 都道府県教育委員会の教育センター等において、指導案や教材を共有化
- 小学校中学年で外国語活動の導入や高学年での教科化に向けて、文部科学省が、教室用デジタル教材や、教師用指導書、学習指導案例、ワークシートなど授業準備に役立つ資料を含め、新学習指導要領に対応した教材を開発し、希望する全ての小学校に配布。

⑪ 学習評価や成績処理

学校教育法施行規則により作成が義務づけられている指導要録については、観点別（「知識・理解」、「技能」、「思考、判断、表現」、「関心・意欲・態度」）に学習評価を実施することが現行制度上求められており、これに伴う定期テストの問題作成・採点、通知表・調査書・指導要録の作成等の学習評価、それに伴う成績処理については教師が行うべき業務である。

その一方、学習評価や成績処理に関する業務のうち、宿題等の提出状況の確認、簡単な漢字・計算ドリルの丸付けなどの補助的業務は、教師との連携の上で、単なるボランティアではないサポートスタッフ³⁶等の積極的な参画を考えていくべきである。

また、教育委員会において、学習評価や成績処理に係る事務作業の負担軽減のため、ICTを活用する環境の整備を図るべきである。

新しい学習指導要領の下における学習評価の在り方については、現在中央教育審議会初等中等教育分科会教育課程部会において専門的な検討を進めており、検討を通じて、指導要録の参考様式の大幅な簡素化も含め、効果的で教師に過度な負

³⁶ 法令上の守秘義務が課せられる地方公務員（非常勤職員等）として任用することが考えられる。

担をかけることのない学習評価を実現することが必要である。

⑫ 学校行事等の準備・運営

学校行事については、学習指導要領において、「全校又は学年の児童で協力し、よりよい学校生活を築くための体験的な活動を通して、集団への所属感や連帯感を深め、公共の精神を養いながら、集団や社会の形成者として求められる資質・能力を育成することを目指すもの」とされている。

学校行事等については、学校行事の企画・運営、学校行事に当たっての児童生徒への指導等は教師が担うべき業務であるが、学校行事に関する業務のうち、学校行事に必要な物品の準備、講演会の講師や職場体験活動受入れ企業への日程調整、修学旅行の運営等は、教師との連携の上で、事務職員や民間委託等外部人材等が担うべきである。

あわせて、学校行事を通じた児童生徒に必要な資質・能力の育成という観点は維持しつつ、引き続き、学校行事の準備等が教師の過度な負担とならないよう、学校行事の精選や内容の見直し、準備の簡素化を進めるとともに、地域や学校等の実情に応じて、地域が主催する行事と学校行事を合同開催するなど効果的・効率的な実施を検討すべきである。加えて、理科の野外観察や社会科の見学や観察といった調査活動など、本来、教科等の学習に相当する内容の一部が学校行事として行われている状況があることを踏まえて、カリキュラム・マネジメントの観点から学校行事と教科等の関連性を見直し、従来学校行事とされてきた活動のうち、教科等の指導と位置づけることが適切なものについては、積極的に当該教科等の授業時数に含めるべきである。

また、周年行事等、教育活動としての要素よりも地域の記念行事としての要素が大きい行事の準備は、簡素化した上で、教育委員会や保護者・PTA、地域等が中心となって行うことを積極的に検討すべきである。

国においても、各学校における精選や内容の見直しの取組を推進するための具体的な取組例について提示していくべきである。

⑬ 進路指導

中学校及び高等学校の学習指導要領においては「学校の教育活動全体を通じ、計画的、組織的な進路指導を行」うと記載されている。

この点、特に高等学校については、就職先が多岐にわたり、企業等の就職先の情報を踏まえた指導について、教師が必ずしもその専門性を有しているとは言い難い。このため、事務職員あるいは民間企業経験者、キャリアカウンセラーなどの外部人材等が担当する方が効果的と考えられる場合には、高等学校における進路指導に関わる事務のうち、企業等の就職先の情報収集等について、事務職員あるいは民間企業経験者などの外部人材等が担うべきである。

あわせて、進路指導に付随する業務である検定試験や模擬試験の実施における監督等については、可能な限り民間委託等を進めていくべきである。

また、教師が進路指導を担う際には、進学や就職の際に作成する書類について、校務支援システムの導入や様式の簡素化、都道府県や市町村における様式の統一化のほか、学校における集中処理期間の設定等、作業をより効果的に進める工夫を行うべきである。

⑭ 支援が必要な児童生徒・家庭への対応

国民には、教育を受ける権利が憲法上保障されており、支援が必要な児童生徒が学校で学ぶために、学校として必要な取組を行うべきである。また、児童生徒の家庭に対しても、学校教育と家庭教育の連携という点からも、必要な情報提供等をはじめとした様々な対応を学校は行うべきである。このような業務は、学校において、最も児童生徒に接している時間が長く、個々の状況を詳細に把握している教師が基本的に担うべきであると考えられる業務である。

しかしながら、児童生徒が抱える課題の背景には、多くの場合、児童生徒の心の問題とともに、家庭、友人関係、地域、学校など児童生徒の置かれている環境が複雑に絡み合っていることが多い。また、通級による指導を受けている児童生徒や日常的にたんの吸引や経管栄養等のいわゆる「医療的ケア」が必要な児童生徒、日本語能力に応じた指導が必要な児童生徒も増えている。

支援が必要な児童生徒・家庭への対応には教師の専門性と異なる、より高度な専門性が必要であることから、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー、特別支援教育の支援ができる専門的な人材、日本語指導ができる支援員や母語が分かる支援員の方がより効果的な対応ができる業務については、教師と連携しながら、これらの人材が中心となって担うべきである。

その際、どのような業務を教師に任せ、スクールソーシャルワーカーやスクールカウンセラー、専門的な外部人材に任せるか明確にすることが必要である。

また、保健室登校への対応など養護教諭の負担が増加している状況等を踏まえ、養護教諭の業務の効率化・負担の軽減についても併せて検討していく必要がある。

さらに、家庭との対応の関係で保護者等からの過剰な苦情や不当な要求等への対応が求められる場合や、児童生徒を取り巻く問題に関して法的側面からのアドバイスが必要な場合もある。このような場合については、教師が一人で抱え込むのではなく、学校が組織として対応できるよう、教育委員会において支援体制を構築するほか、法的相談を受けるスクールロイヤー等の専門家の配置を進めるべきである。

(4) 学校が作成する計画等の見直し

各学校は、法令等の定めにより、学習指導、生徒指導、学校運営等に関する学校の全体計画や個別の児童生徒に対する計画を作成することとされている。

各種全体計画は、それぞれの分野における各学校の基本方針を明確にし、人材や予算、時間、情報、施設や設備、教育内容といった学校の資源をどう効果的に配分するかを考え組み立てていく上で大変重要である。また、学校が目指す方向性や方策を保

護者や地域住民等にも共有し、学校に対する理解と協力を得るための手段としても有効であると考えられる。個別の児童生徒に対する計画は、支援を必要とする児童生徒に対し、学校と家庭、地域及び福祉等の関係機関との連携を図り、きめ細やかな支援を組織的・継続的かつ計画的に行うために重要な役割を担っている。

一方、これらの計画作成業務には多くの時間を必要としている。教育委員会から学校宛ての調査・照会例の中にも、計画の作成に関するものが一定程度含まれている。また、計画の数が増加することに伴い、計画間の整合性をとるために更に時間を要することになる。

また、それぞれの計画についても、過度に複雑かつ詳細な計画を作成した場合、計画作成自体が自己目的化し、実施、評価、改善というPDCAサイクルの中で活用されず、結果として、教育活動の質の向上という、本来の目的を達成できなくなるおそれもある。保護者や関係者との認識を共有化するための手段としての機能も低下してしまう。

上記の観点から、教育活動の質の向上のために、真に効果的な「計画」の在り方について、以下の取組を進めるべきである。

- 学校単位で作成される計画については、計画の内容や学校の実情に応じて、業務の適正化の観点や、計画の機能性を高め、カリキュラム・マネジメントの充実を図る観点から、統合して作成することも推進すべきである。
- 各教科等の指導計画については、年間指導計画や2年間にわたる長期の指導計画から、学期ごと、月ごと、週ごと、単位時間ごと、あるいは単元、題材、主題ごとの指導案に至るまで各種のものがあるが、計画の有効な活用を図るためにも、計画の内容や学校の実情に応じて複数の教師が協力して作成し共有化するなどの取組を推進すべきである。
- 児童生徒ごとに作成される計画については、学校や児童生徒の状況等に応じて複数の計画を1つにまとめて作成することで、業務の適正化を図るとともに、効果的な指導につなげるべきである。例えば、日本語能力に応じた指導が必要であり、かつ不登校であるなど、児童生徒が複数の課題を抱えており、個々の課題に応じたそれぞれの支援計画の作成が求められている場合は、1つの支援計画でまとめて作成すべきである。そのためにも、文部科学省や教育委員会は必要な支援計画のひな型を示すなど支援を行うべきである。
- 教育委員会においては、教育委員会として学校に作成を求めている計画等を網羅的に把握した上で、スクラップ&ビルドの視点に立ち、その計画の必要性を含め、整理・合理化をしていくことが必要である。また、教育委員会において計画等のひな形を提示する際には、過度に複雑なものとならず、PDCAサイクルの中で活用されやすいものになるよう心がけるべきである。

また、国や教育委員会が、各学校に対し、新たな課題に対応した計画の作成を求める場合には、まずは既存の各種計画の見直しの範囲内で対応することを基本とすべきである。

4. 学校の組織運営体制の在り方

教師は、学級担任や教科担任、部活動の顧問のほか、校務に関する分掌を担っている³⁷。各学校は、法令等の定めにより、学習指導、生徒指導、学校運営等に関する委員会等の組織³⁸や担当者³⁹を設置することとされており、これらは各学校の校務分掌に位置づけられることになる。

委員会等の組織は、学校における様々な諸課題に対し、教師一人で抱えることなく、学校組織全体で対応するために非常に重要である。また、担当者についても、分担された校務のリーダーとして、組織的な学校運営や特定の校務に関する責任関係の明確化手段として有効であると考えられる。

その一方で、様々な課題ごとに委員会等の組織や担当者を置くことで、学校における新たな校務分掌の追加や校務分掌の細分化につながっている実態も否定できず、新たな校務分掌が追加されれば、学校全体の業務量や負担の増加につながる恐れもある。また、校務分掌の細分化により、小規模校等においては、一人の教師が担う校務分掌が大量になるとともに、新たな課題が発生したときや担当の教師が不在のときに柔軟な対応をとることができなかつたりする恐れもある。

したがって、学校運営を効果的に行うことにより学校の教育活動の質を向上させるために、真に効果的な委員会等の組織や主任をはじめとした担当者の在り方、ひいては校務分掌の在り方を検討する必要がある。

この点、学校の組織運営に関しては、管理職の果たす役割は大きい。まずは、教師一人一人にとって健全な組織体制になっているか否か、管理職自ら確認するとともに、時には外部の視点も入れながら、学校における専門スタッフとの適切な役割分担をはじめとした協働体制の構築や所属職員の業務負担のバランスを考慮した校務分掌の適切な割り振り等に積極的に取り組むべきである。あわせて、類似の内容を扱う委員会等については、委員会等の合同設置や構成員の統一など、業務の適正化に向けた運用を進める必要がある。

また、校務分掌の在り方については、問題を共有して組織的に対応できる体制を整えることを前提とした上で、具体的方策については、特別部会におけるこれまでの議論の中では、

- 学校の規模について、地域の事情等で様々になりつつある現状を踏まえ、学年という単位でのグループ、主任の在り方・役割についても見直す必要があるのではないかと。

³⁷ 学校教育法において、校長は校務をつかさどることと規定されているが、併せて、所属職員を監督する職務権限を有しており、教職員に対して、校務分掌として、必要な校務の分担を命じ、これを処理させることができるとされている。

³⁸ 例：企画委員会、学校評価委員会、研修委員会、生徒指導委員会、いじめ防止対策委員会等

³⁹ 例：教務主任、学年主任、生徒指導主事、進路指導主事、保健主事、特別支援教育コーディネーター等

- 管理職とりわけ、教頭・副校長における校務全体の管理の負担軽減を図るためにも業務を個人単位で割り振るのではなく、包括的なグループに分けることを進めるべきではないか。また、このときの責任者となる主幹教諭の役割の明確化と主幹教諭の複数配置等を促進すべきではないか。
- 管理運営に関する校務分掌の担い手として、事務職員等の体制の整備を促進すべきではないか。あわせて、事務職員の標準的な職務内容について、国がモデルを示す必要があるのではないか。
- 文部科学省は、校務分掌について、学校規模や地域との連携状況等に留意しながら、教育委員会が参考とできるような優良事例を収集し、周知すべきではないか。その上で、現場の運用では改善が難しい部分については、更に検討を進め、モデル案を示してはどうか。

という意見が出された。

このような意見を踏まえて、副校長・教頭の職務の在り方や主任の在り方、校務分掌の在り方を含む学校の組織運営体制の在り方については、引き続き議論を進めていくこととする。

5. 勤務時間に関する意識改革と制度面の検討

(1) 教職員の勤務時間等に関する制度の現状

教職員の勤務時間等に関する制度については、私立学校・国立学校と公立学校とで大別される。

まず、私立学校及び国立学校の教職員については、労働基準法が全面適用される。

次に、公立学校の教職員については、一部の規定を除き、労働基準法が適用される⁴⁰ことから、給与、勤務時間その他の勤務条件について、同法の制約の範囲内で、国及び他の地方公共団体の職員との間で均衡を失しないように、当該地方公共団体の条例⁴¹で定められる⁴²。

勤務時間は給与負担者である各都道府県及び政令市の条例等によって定められる⁴³が、労働基準法第32条において、

○ 使用者は、労働者に、休憩時間を除き1週間について40時間を超えて、労働させてはならない

○ 使用者は、1週間の各日については、労働者に、休憩時間を除き1日について8時間を超えて、労働させてはならない

と規定されており、その制約を受ける。

なお、労働基準法において、一定の要件を満たした場合、ある一定の対象期間において、平均して1週間当たりの労働時間が40時間を超えない範囲で、同期間内の特定の週において40時間以上、特定の日において8時間以上の労働をさせることができる「変形労働時間制」が認められており、1か月間の変形労働時間制⁴⁴や1年間の変形労働時間制⁴⁵に関する規定がある。この点、教職員を含めて地方公務員については、1か月間の変形労働時間制は適用されるが、1年間の変形労働時間制は適用除外となっている。

休憩時間については、労働基準法に基づいて、勤務時間が6時間を超えて8時間以下である場合には少なくとも45分、8時間を超える場合には少なくとも1時間の休憩時間を与えなければならない⁴⁶。休憩時間の付与に当たっては、①労働時間の途中に与えなければならない、②原則として一斉に与えなければならない、③自由に利用させなければならない。ただし、②について、地方公務員は、条例に定めがある場合、交代制により、又は個々の職員別々に休憩時間を与えることも認められる⁴⁷。

休日については、労働基準法に基づき、毎週少なくとも1日の休日か、4週間を通

⁴⁰ 地方公務員法第58条

⁴¹ 県費負担教職員については、都道府県の条例

⁴² 地方公務員法第24条

⁴³ 都道府県及び政令市において、1日当たりの勤務時間は7時間45分とされている。

⁴⁴ 労働基準法第32条の2

⁴⁵ 労働基準法第32条の4

⁴⁶ 労働基準法第34条

⁴⁷ 労働基準法第34条第2項但書、地方公務員法第58条第4項

じて4日以上の日を与えなければならない⁴⁸。

時間外勤務命令については、教育公務員とそれ以外とで取扱いが異なる。

教育公務員については、給特法により、公立学校の教育公務員は、正規の勤務時間の割り振りを適正に行い、原則として、時間外勤務は命じないものとしており、正規の勤務時間を超えて勤務させる場合は、「政令で定める基準に従い条例で定める場合に限るものとする」とされている⁴⁹。

したがって、公立の教育公務員に時間外勤務を命ずる場合は、以下に掲げる「公立の義務教育諸学校等の教育職員を正規の勤務時間を超えて勤務させる場合等の基準を定める政令」で定められている業務（いわゆる「超勤4項目⁵⁰」）に従事する場合であって臨時又は緊急のやむを得ない必要があるときに限られる。また、時間外勤務を命ずるに当たっては、健康及び福祉を害さないように考慮しなければならない。

なお、上記の時間外勤務を命ずるに当たっては、労働組合等との書面による協定（いわゆる36協定）を必要としない。時間外勤務手当及び休日給を支給せず、勤務時間の内外を問わず包括的に評価して教職調整額⁵¹が支給される。

一方、学校における教育公務員以外の職員（事務職員、学校栄養職員等）については、給特法は適用されず、労働基準法及び条例の定めるところにより、時間外勤務を命ずることができ、時間外勤務手当又は休日給が支給される。なお、この場合には、労働組合等との書面による協定を必要とする。

また、教職員についても労働安全衛生法が適用され、校長や服務監督権者である教育委員会等は快適な職場環境の実現と職場における安全と健康を確保するようにしなければならない⁵²。その一環として、常時勤務する教職員に対してストレスチェックを行うことが義務づけられており⁵³、検査の結果、一定の要件に該当する教職員から申出があった場合、医師による面接指導を実施することが義務づけられている⁵⁴。

公立学校の教職員⁵⁵の勤務時間、休暇、休日、安全衛生管理体制等について、職場において適正になされているかなどを調査・監督する、いわゆる労働基準監督機関としての役割については、人事委員会又はその委任を受けた人事委員会の委員（人事委

⁴⁸ 労働基準法第35条

⁴⁹ 給特法第5条及び第6条

⁵⁰ ①校外実習その他生徒の実習に関する業務、②修学旅行その他学校の行事に関する業務、③職員会議（設置者の定めるところにより学校に置かれるものをいう。）に関する業務、④非常災害の場合、児童又は生徒の指導に関し緊急の措置を必要とする場合その他やむを得ない場合に必要業務

⁵¹ 給料月額⁵⁰の4%、期末・勤勉手当、退職手当、年金等にも反映。

⁵² 労働安全衛生法第3条

⁵³ 労働安全衛生法第66条の10第1項。ただし、常時勤務する教職員50人未満の学校については努力義務（労働安全衛生法の一部を改正する法律（平成26年法律第82号）附則第4条）。なお、「平成26年度公立学校教職員の人事行政状況調査結果に係る注意事項について（通知）」（平成28年3月23日付け27文科初第1578号）において、ストレスチェック等の取組を、学校等の規模にかかわらず、全ての学校等において適切に実施するよう求めている。

⁵⁴ 労働安全衛生法第66条の10第3項

⁵⁵ ここでいう職員とは、労働基準法別表第一第12号に掲げる業務に従事する職員を指す。

員会を置かない地方公共団体においては、地方公共団体の長）が担っている⁵⁶。

（２）勤務時間管理の徹底

勤務時間の管理については、厚生労働省において「労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関するガイドライン」（平成 29 年 1 月 20 日）が示され、「使用者⁵⁷は、労働者の労働日ごとの始業・終業時刻を確認し、適正に記録すること」とされている。このガイドラインの適用範囲は「労働基準法のうち労働時間に係る規定が適用される全ての事業場」であることから、国公立を問わず、全ての学校において適用されるものである。

勤務時間管理は、労働法制上、校長や服務監督権者である教育委員会等に求められている責務である。また、業務改善を進めていく基礎としても、適切な手段により管理職も含めた全ての教職員の勤務時間を把握することは不可欠である⁵⁸。一人一人の教師の勤務時間を適確に把握することにより、働き過ぎ傾向のある教師について、校務分掌の見直し等の教職員間の業務の平準化や、医師等による面接の実施など労働安全衛生の確保を可能とするという側面がある。また、教師一人一人においても自らの働き方を省みる契機になる。

さらに、勤務時間管理に当たっては、極力、管理職や教師に事務負担がかからないようにすべきであり、服務監督権者である教育委員会等は、自己申告方式ではなく、ICTの活用やタイムカードなどにより勤務時間を客観的に把握し、集計するシステムを直ちに構築するよう努めることが必要である。

勤務時間管理は、働き方改革の「手段」であって「目的」ではない。勤務時間の把握を形式的に行うことが目的化し、真に必要な教育活動をおろそかにしたり、虚偽の記録を残す、又は残させたりすることがあってはならない。このため、国、教育委員会等は、勤務時間の把握の徹底と併せて、その分析を行い、業務の削減や勤務環境の整備を進めなければならないと自覚し、必要な取組を実施すべきである。

（３）適正な勤務時間の設定

定められた勤務時間内で業務を行うことが基本であるが、学校における教師の勤務時間と児童生徒の活動時間は表裏一体の関係にある。登下校時刻の設定や、部活動、学校の諸会議等については、教職員が適正な時間に休憩時間を確保できるようにすることを含め、教職員の勤務時間を考慮した時間設定を行う必要がある。

⁵⁶ 地方公務員法第 58 条第 5 項

⁵⁷ 公立学校において「使用者」とは、校長や服務監督権者である教育委員会等を指す。

⁵⁸ 出退勤時刻の管理についてタイムカードや校務支援システム等を導入する学校が増加しているものの、文部科学省が実施した「教員勤務実態調査（平成 28 年度）速報値」によれば、教師教員の毎日の退勤時刻の管理について「タイムカードなどで退勤の時刻を記録している」と回答した学校は小学校で 10.3%、中学校で 13.3%、「校務支援システムなど ICT を活用して退勤の時刻を記録している」と回答した学校は小学校で 16.6%、中学校で 13.3%である。

また、部活動や放課後から夜間などにおける見回り等、「超勤4項目」以外の業務については、校長は、時間外勤務を命ずることはできない。早朝や夜間等、通常の勤務時間以外の時間帯にこうした業務を行う場合については、服務監督権者は、正規の勤務時間の割り振りを適正に行うなどの措置を講ずる必要がある。

服務監督権者である教育委員会は、教師が、非常災害の場合や児童生徒の指導に関し緊急の必要性がある場合を除き、保護者や外部からの問合せ等に備えた対応を理由に時間外勤務をすることのないよう、緊急時の連絡に支障がないよう教育委員会事務局等への連絡方法を確保した上で、留守番電話の設置やメールによる連絡対応等の体制整備に向けた方策を講ずるべきである。あわせて、各学校においても、必要に応じて、保護者等からの問合せが予想される事項を学校ホームページや学校便りに掲載する等、問合せを減らすための工夫を講ずることが重要である。

教師一人一人が疲労や心理的負担を過度に蓄積して心身の健康を損なわないようにするとともに、児童生徒にとって魅力ある教師であるべく、自己研さん・自己投資を通じて人間性を高めることが必要である。仕事と休みのメリハリの観点から、例えば、運動部活動については、スポーツ庁が作成予定の「運動部活動の在り方に関する総合的なガイドライン（仮称）」を踏まえた適切な活動時間や休養日の設定を行うとともに、長期休業期間において年次有給休暇を確保できるように一定期間の学校閉庁日の設定を行うべきである。また、週休日等の勤務時間の割り振りをする際には、休日を十分確保できるように長期休業期間を活用できるような工夫も検討すべきである。

さらに、これらの取組について、各学校においては、学校運営協議会の場等を活用しながら、保護者や地域の理解を得るよう努めるとともに、文部科学省や各教育委員会等も、全国レベル・地域レベルのPTA連合会等の協力も得ながら、こうした取組を支援すべきである。

（４）教職員全体の働き方に関する意識改革

① 研修・人事評価等を活用した教職員の意識改革

学校における働き方改革を進めていくためには、校長をはじめとした管理職のマネジメント能力は必要不可欠である。そのために、管理職の育成に当たっては、教職員の組織管理や時間管理、健康安全管理等をはじめとしたマネジメント能力をこれまで以上に重視し、登用の際にもそのような能力を教育委員会等は適正に評価するとともに、そのマネジメント能力を高めていくために、各教育委員会等においては、働き方に関する研修の充実を図り、学校の教職員の働き方を変えていく意識を強く持たせることが重要である。

あわせて、管理職だけでなく、学校の教職員全体に対しても勤務時間を意識した働き方を浸透させるために、各教育委員会等においては、そのために必要な研修を実施していくべきである。例えば、初任者研修等の若手教師を対象とした研修にその要素を入れた講義・演習を取り入れるといった工夫が必要である。

また、校長が学校の重点目標や経営方針に教職員の働き方に関する視点を盛り込み、管理職がその目標・方針に沿って学校経営を行う意識を持つとともに教職員一人一人が業務改善の意識をもって進めるために、人事評価についても積極的に活用すべきである。

なお、研修・評価の実施に当たって、学校や教師に過度な負担にならないよう各教育委員会等は必要な体制を整えるなどの配慮をするとともに、研修・評価に限らず、教師一人一人が意識改革に主体的に取り組んでいけるような社会的気運の醸成のために国としても積極的な普及啓発を行うべきである。

② 学校評価と連動した業務改善の点検・評価

学校評価は、各学校が自らの教育活動等の成果や取組を不断に検証することにより、学校運営の組織的・継続的な改善を図りつつ、各学校が保護者や地域住民等に対し、適切に説明責任を果たし、その理解と協力を得ることができ、学校に対する支援や条件整備等の充実につながるものである。

また、学校評価の実施に当たっては、校長のリーダーシップの下、全教職員が点検・評価に関わることにより、当事者意識を持って更なる業務改善を図っていくことが可能となるものと考えられる。その際、重点的な評価項目の一つとして、業務改善や教職員の働き方に関する項目を明確に位置付け、自己評価はもとより、学校関係者評価についても積極的に実施していくとともに、学校の実情等を踏まえ、第三者評価についても積極的に検討していくべきである。

さらに、教育委員会等は、学校評価と連動した業務改善の点検・評価の取組を推進するとともに、教育委員会が策定する業務改善方針・計画や、実施する業務改善の取組について、毎年度実施する教育委員会の自己点検・評価⁵⁹の中で取り上げることが必要である。

(5) 公立学校の教師の時間外勤務の抑制に向けた制度的措置の検討

政府全体の「働き方改革実行計画」において、いわゆる36協定により定める時間外労働の上限について、臨時的な特別の事情がある場合として労使が合意した場合であっても、上回ることでできない上限⁶⁰を労働基準法で設定することとされている。

前述のとおり、公立学校の教師に「超勤4項目」に関して時間外勤務を命ずる際には、必ずしも36協定を必要としないが、上記の上限基準は、脳・心臓疾患の労災認

⁵⁹ 地方教育行政の組織及び運営に関する法律第26条

⁶⁰ 年720時間(=月平均60時間)。かつ、年720時間以内において、一時的に事務量が増加する場合について、最低限、上回ることでできない上限を設ける。この上限について、①2か月、3か月、4か月、5か月、6か月の平均で、いずれにおいても、休日労働を含んで、80時間以内を満たさなければならないとする。②単月では、休日労働を含んで100時間未満を満たさなければならないとする。③加えて、時間外労働の限度の原則は、月45時間、かつ、年360時間であることに鑑み、これを上回る特例の適用は、年半分を上回らないよう、年6回を上限とする。

定基準⁶¹をクリアするといった健康の確保を大前提として設けられたものであることを念頭に置き、教師についても、勤務時間に関する数値目標を設定する必要がある。

また、公立学校の教師にも適用される労働安全衛生法においては、時間外勤務が一定時間を上回り、疲労の蓄積が認められる者に対して、医師による面接指導等が義務付けられており、教師が疲労を過度に蓄積して心身の健康を損なわないようにするための規定が設けられている。

勤務時間外に「超勤4項目」以外の業務も行われ、勤務時間が長時間化している状況を踏まえ、文部科学省は、公立学校の教師の長時間勤務の改善に向け、業務の総量を削減するに当たり、勤務の特殊性にも留意しつつ、勤務時間に関する数値で示した上限の目安を含むガイドラインを早急に検討し、それに実効性を持たせるための方策も併せて示すべきである。

給特法の在り方及び1年単位の変形労働時間制の導入については、中教審も含め、過去に数次にわたり検討がなされてきたが、給与の問題に加え、学校の組織運営、教師の勤務時間管理、教師の時間外における勤務の在り方などにも大きく影響する問題であり、結論が出されていない。

平成20年9月に公表された「審議のまとめ」（学校の組織運営の在り方を踏まえた教職調整額の見直し等に関する検討会議）では、教職調整額制度の見直しについての論点を、以下のとおり整理している。

- 教師の自発性や創造性に基づく勤務とそれに対する給与上の評価をどのように行うか。
- 部下職員の勤務時間を管理することは、管理職に当然求められることである。適切に勤務時間管理を行える体制をどのように構築していくのか、そのために必要な措置は何か。
- 部活動指導については、それが学校教育上果たしている役割も踏まえ、その在り方をどうすべきか。
- 持ち帰り業務については、あることが前提になるのではなく、そのような業務がないことが本来あるべき姿であるという前提に立ち、どのようにすれば自宅への持ち帰り業務をなくすることができるのか。
- 学校業務の効率化などと併せて、教職調整額制度の見直しに当たっては、教師の時間外勤務が抑制されるような仕組みをどのようにしていくべきか。

また、これまで特別部会及び初等中等教育分科会において出された意見は、以下のとおりである。

- 現行の給特法が、勤務時間管理をおろそかにすることにつながっている点は否定できない。また、使用者側にとっての長時間勤務の抑制に対するインセンティブにつながっていない。

⁶¹ 脳血管疾患及び虚血性心疾患等（負傷に起因するものを除く。）の認定基準について（平成13年12月12日付け 基発第1063号）

- 時間外勤務手当には、割増賃金により、使用者側に対して長時間勤務を抑制させるという性格が含まれている。どのような形であれ、制度を見直す場合には、このような性格を組み込むべきではないか。
- 給特法には、納得感の低さがあり、最先端で働いている学校現場の努力がそこで報われるような形にしていかなないと、教師のやる気にもディーセントワーク（働きがいのある人間らしい仕事）にもつながらない。
- 政令市立を除く公立の小・中学校の教師は、基本的に、給与負担者と勤務時間管理者が、それぞれ都道府県教育委員会と市町村教育委員会と分かれていることから、直接的にインセンティブが働くわけではない点も踏まえて議論・整理していくことが必要。
- 教師の職務の自発性・創造性という点が過度に強調される一方、教師の時間外勤務について、明確な時間外勤務命令の有無に過度に重きを置いた制度になっているのではないか。
- 教師の仕事には専門性・裁量性があり、専門性・裁量性のある働き方をする時間をどのように確保するのかという点も、教師特有の勤務時間制度の在り方として重要。
- 時間外勤務や業務量に対して制約をかける必要がある。勤務時間そのものの短縮に向けた取組がうまく機能しないと、給与上の評価がいかなる制度であっても機能しない。
- 必ずしも勤務時間と在校時間が一致している訳ではないので、時間外勤務について、管理職の運用面で難しい点がある。
- まずは今の業務の総量や長時間勤務を抑制し、その上で、教職調整額と実態とのかい離を埋めていく必要がある。
- 人事委員会の活動に対して、労働基準監督署等の知見や経験を生かすような方法等は考えられないか。人事委員会と教育委員会との意見交換により、長時間勤務の是正に向けた実効性が表れる。
- 教師の勤務実態について、安心して通報できる仕組みが必要ではないか。
- 給特法の存在をもって直ちに教師の過重な労働が現出しているわけではないのではないか。給特法制定当時の立法事情や他の職種との比較も整理すべきである。
- 時間外勤務の抑制に向けた制度的措置について、法的拘束力をもたせることが必要ではないか。
- 法的拘束力の取扱いを検討する際には、根拠となり得る法の趣旨や性格を踏まえて行うべきではないか。
- 国立大学附属小中高等学校等の教師も給特法の適用除外とされていることを踏まえると、給特法の趣旨である教師の職務と勤務態様の特殊性が、今日の勤務実態に当てはまるかという点を考慮して、検討すべきである。
- 一部の私立学校については、給与に関して公立学校の仕組みも参考にしていることから、私立学校等に対する影響も考慮すべきではないか。

- 給特法を含めた教師の勤務の在り方については、様々な視点から議論を進めていくべきであると思うが、長時間勤務を抑制するためにも、また未来を担う子供たちを育む学校教育を充実するという意味からも、教師の一人一人の業務量を減らすために教職員定数を増やすべきである。

このような意見を踏まえて、教師の勤務の特殊性や児童生徒の学びの質を担保するために持続可能な勤務環境の在り方も考慮しながら、給特法の在り方も含む教職員の勤務時間等に関する制度の在り方については、引き続き議論を進めていく必要がある。

6. 「学校における働き方改革」の実現に向けた環境整備

「学校における働き方改革」を実現するためには、これまで掲げた方策の実施に必要な環境整備が不可欠であり、国としても、各学校及び教育委員会に対する支援体制を整えていくことが必要である。

具体的には、以下に掲げる取組を実施することを強く求めたい。

(1) 教職員及び専門スタッフ等，学校指導・運営体制の効果的な強化・充実

学習指導要領等改訂による英語教育の早期化・教科化に伴い、小学校中学年・高学年の標準授業時数が年間35単位時間増加するとともに、教師は、「主体的・対話的で深い学び」の視点からの授業改善，教材研究等が求められており，授業及びその準備のための時間を確保することが必要である。

そのため，教育課程の編成・実施も含め，「3. 学校・教師が担う業務の明確化・適正化」で掲げる取組を強力に推進しつつ，特に以下の観点から，専門スタッフの活用も含め，「チームとしての学校」理念を実現する観点から，学校の指導・運営体制の効果的な強化・充実を図るべきである。

- 小学校における英語教育の早期化・教科化に伴う，英語専科を担当する教師の充実や，中学校において生徒指導を担当する教師の充実をはじめとする学校指導体制の充実
- 校長や副校長・教頭等の事務関係業務の軽減に有効な，共同学校事務体制の強化のための事務職員の充実
- 平成31年度までのスクールカウンセラーの全公立小中学校配置及びスクールソーシャルワーカーの全中学校区配置並びに課題を抱える学校への重点配置，質の向上及び常勤化に向けた調査研究
- 部活動指導員について，3.（3）⑧の内容を踏まえた配置促進
- 多様なニーズのある児童生徒に応じた指導等を支援するスタッフの配置促進
- 授業準備や学習評価等の補助業務を担うサポートスタッフの配置促進
- 理科の観察・実験の支援等を行う観察実験補助員の配置促進
- 児童生徒を取り巻く諸問題について法的助言等を行うスクールロイヤーの活用促進に向けた体制の構築

(2) 勤務時間の適正化や業務改善・効率化への支援

「3. 学校・教師が担う業務の明確化・適正化」において，「基本的には学校以外（地方公共団体，教育委員会，保護者，地域住民等）が担うべき業務」とされたものについて，円滑な移行を進めるためには，学校と地域の連携・協働を一層進め，保護者及び地域住民等の理解を得るとともに，受皿の整備・確保を進めることが必要である。また，業務改善や効率化についても，先進・優良事例の水平展開が必要であることから，以下のような取組を実施すべきである。

- 登下校時等の安全確保のための見守り活動等を行う取組の支援の充実
- コミュニティ・スクールについて、その果たす役割や運営方法、地域との連携・協働体制構築に関する研究を進めるなど、コミュニティ・スクールや地域学校協働活動等を通じた学校教育の質の向上及び学校支援
- 実証研究などを通じた都道府県単位での統合型校務支援システムの導入促進に向けた共同調達・運用モデルの策定
- 学校現場の業務改善に関する実証研究やアドバイザーの派遣，並びにこれらを通じた好事例の収集・発信及び普及啓発
- 学校給食費の公会計化に向け，既の実施している地方公共団体の事例を踏まえた導入に向けたガイドラインの作成

審議関係参考資料目次

- 1 新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について（諮問） …… 1
- 2 第9期中央教育審議会委員名簿 …… 6
- 3 第9期中央教育審議会初等中等教育分科会委員名簿 …… 7
- 4 初等中等教育分科会における部会の設置について …… 8
- 5 中央教育審議会初等中等教育分科会学校における働き方改革特別部会委員名簿 …… 9
- 6 教員の働き方改革に関する関係団体・有識者ヒアリング結果 …… 10
- 7 学校における働き方改革に係る緊急提言 …… 67
- 8 教員勤務実態調査（平成28年度）の集計（速報値）について …… 72

29文科初第493号

中央教育審議会

次に掲げる事項について，別添理由を添えて諮問します。

新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について

平成29年6月22日

文 部 科 学 大 臣 松 野 博 一

(理由)

我が国の学校教育において、教員は高い専門性を持ち、幅広い業務を担い、子供の状況を総合的に把握して指導し、高い成果を上げてきました。こうした成果は、国際的にも評価が高い我が国の教員が、子供への情熱や使命感を持った献身的な取組を積み重ねてきた上に成り立ってきたものといえます。

一方、社会に目を向けると、今世紀は、新しい知識・情報・技術が社会のあらゆる領域での活動の基盤となっている知識基盤社会と言われておりますが、近年、知識・情報・技術をめぐる変化の早さが加速度的となり、情報やグローバル化といった社会の変化が、人間の予測を超えて進展するようになってきております。とりわけ、最近では第4次産業革命ともいわれる、進化した人工知能が様々な判断を行ったり、身近な物の働きがインターネット経由で最適化されたりする時代が到来し、社会や生活を大きく変えていくとの予測がなされております。

このような急激な社会的な変化が進む中で、子供が変化を前向きに受け止め、豊かな創造性を備え持続可能な社会の創り手として、予測不可能な未来社会を自立的に生き、社会の形成に参画するための資質・能力を一層確実に育成することが求められています。このため、平成28年12月の中央教育審議会答申「幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について」を受けて、小・中学校の学習指導要領等の改訂を行ったところであり、これまでの取組の実績を基盤としつつ、これからの学校教育においては、この新学習指導要領等を確実に実施し、学校教育の改善・充実に努めていかなければなりません。特に、子供の指導を直接担う教員には、教育課程を中心に学校の教育活動全体の質的な向上を図る「カリキュラム・マネジメント」の実現や、「主体的・対話的で深い学び」の実現に向けた授業改善、教材研究、学習評価の改善・充実などを進める力が求められています。

こうした学習指導のほか、生徒指導、部活動、保護者や地域との連携など学校や教員に対する多様な期待は、一方で長時間勤務という形で既に表れており、公立の小・中学校の教員を対象に実施した教員勤務実態調査（平成28年度）の速報値によって、看過できない深刻な状況であることが改めて明らかになったものと受け止めております。

文部科学省では、平成27年12月に中央教育審議会に取りまとめていただいた3つの答申を具体化するため、「次世代の学校・地域」創生プランを策定し、教員の資質・能力の向上を目指す制度改革、「チームとしての学校」の実現、地域と学校の連携・協働に向けた改革、教職員定数の戦略的な充実等に取り組んでいます。また、平成29年1月には「学校現場における業務の適正化に向けて」を公表し、平成29年度予算において「学校現場における業務改善加速プロジェクト」を新たにスタートさせるとともに、部活動の適正化等を進めてお

ります。しかし、これまでの施策を推進することにとどまらず、今回の教員勤務実態調査（速報値）の結果を受け、明らかになった課題に対し具体的かつ実効性のある取組を更に進める必要があります。

教育再生実行会議第 10 次提言においても、学校・家庭・地域の役割分担やその教育力の向上を図るとともに、多様な専門スタッフの充実などチーム学校の実現や地域学校協働活動の推進、部活動の改革、学校事務の効率化、教員が担うべき業務の精選・明確化などを通じ、教員の働き方改革を実質的かつ着実に実行することが求められています。

教員の長時間勤務の要因を見直すことで、教員一人一人が様々な経験を通じて自らを研鑽^{けんさん}できる機会を持てるようになり、更なる効果的な活動へとつなげていくことができるとともに、自らの意欲と能力を最大限に発揮できるような勤務環境を整備することで、教員は“魅力ある仕事”であることが再認識され、教員自身も誇りを持って働くことができるようになり、それがひいては子供の教育にも良い影響として還元されるものと考えます。

以上のような観点から、国公立学校を通じ、新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について諮問を行うものであります。

具体的には、以下の事項を中心に御審議をお願いします。

第一に、学校が担うべき業務の在り方についてであります。

教育基本法第 13 条では、学校、家庭及び地域住民その他の関係者は、教育におけるそれぞれの役割と責任を自覚するとともに、相互の連携及び協力を努めるものとされています。また、現在、学校が行っている業務の一部は、本来、教育委員会事務局を始めとする行政機関が担うべきではないか、との指摘もあります。

こうした状況を踏まえ、学校が担うべき業務は何であるかについて御検討をお願いします。その際、

- 部活動も含め、これまで学校が担ってきた業務のうち、引き続き学校が担うべき業務はどうあるべきか。また、学校・家庭・地域・行政機関等の役割分担の在り方及び連携・協働を進めるための条件整備等はどうあるべきか。
- 関連法令で学校に義務付けられている学校関係書類や、行政機関、民間団体等から学校に依頼される各種調査業務等の精選をどのように進めていくか。

などの視点から、御検討をお願いします。

第二に、教職員及び専門スタッフが担うべき業務の在り方及び役割分担についてであります。

教員は学校教育の直接の担い手であり、その使命と職責は極めて重要であります。これまで培った日本の学校教育の良さを生かしつつ、教員が教育の専門職として、これまで以上に活力を持って子供の指導に一層専念することができるよう、教職員及び専門スタッフ等が担うべき業務の在り方及び役割分担等について御検討をお願いします。その際、

- 「チームとしての学校」の実現に向け、教員が本質的に担うべき業務は何か。また、事務職員やスクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカー、部活動指導員など様々な専門スタッフや支援人材の役割分担及び連携の在り方はどうあるべきか。
- 例えば、小学校では総授業時数が増加するといった状況の中、新学習指導要領等を円滑かつ確実に実施するために必要な方策をいかに講じるかといった、学習指導や生徒指導等の体制の強化・充実をどのように進めていくべきか。
- 教職員が担うべき業務について、ICTの効果的な活用なども含めた更なる業務改善、その効果的な実施体制の構築に向けて、どのような方策を講じていくべきか

などの視点から、御検討をお願いします。

第三に、教員が子供の指導に使命感を持ってより専念できる学校の組織運営体制の在り方及び勤務の在り方についてであります。

教員が限られた時間の中で子供の指導に使命感を持ってより専念できる体制を整えるためには、個々の教員の業務の見直しのみならず、学校の組織マネジメントを強化する観点から校長・副校長・教頭の多忙についても解消し、その役割を十分発揮できるよう、学校が組織としての運営体制の強化・充実を図ることが必要であります。この点も含め、効果的な学校組織の運営体制の具体的な在り方について御検討をお願いします。また、教員の職務は、自発性、創造性に期待されている面が大きいとされておりますが、一方で、このことは長時間勤務につながりやすい面もあることから、疲労や心理的負荷等が過度に蓄積して教員の心身の健康を損なうことがないように、勤務時間の適正な把握を行う必要があります。その上で、活力を持って教員が業務に取り組み、子供の教育にもよい影響として還元するために、学校の特性を踏まえた勤務の在り方、勤務状況を踏まえた処遇の在り方について御検討をお願いします。その際、

- 学校運営体制の強化・充実を図るためには、副校長、主幹教諭、指導教諭等の役割や主任の在り方、学校運営を支える事務職員など、学校組織運営の体制はどうあるべきか。また、管理職の意識改革も含めた効果的な学校マネジメント体制をどのように構築していくべきか。

- 現在の学校内の校務分掌や整備することとされている各種委員会等の整理・合理化に向け、どのような方策を進めていくべきか。
- 学校の特徴を踏まえた勤務時間制度及び勤務時間管理の在り方はどうあるべきか。
- 勤務状況を踏まえた処遇の在り方はどうあるべきか。

などの視点から、御検討をお願いします。

以上が中心的に御審議をお願いしたい事項であります。このほかにも教職員の働き方改革に関連し、必要な事項について幅広く御検討いただき、迅速かつ着実に実施していくために、逐次取りまとめていただきますようお願いいたします。

第9期中央教育審議会委員

平成29年2月15日発令

(50音順)

会 長	北山 禎介	三井住友銀行特別顧問
副会長	小川 正人	放送大学教養学部教授、東京大学名誉教授
副会長	永田 恭介	筑波大学長
	明石 要一	千葉敬愛短期大学学長、千葉大学名誉教授
	天笠 茂	千葉大学特任教授
	有信 睦弘	国立研究開発法人理化学研究所理事
	生重 幸恵	特定非営利活動法人スクール・アドバンス・ネットワーク理事長、一般社団法人キャリア教育コーディネーターネットワーク協議会代表理事
	伊藤 幸子	光市立浅江中学校校長
	帯野久美子	株式会社インターアクト・ジャパン代表取締役、大阪市教育委員会委員
	亀山 郁夫	名古屋外国語大学長
	菊川 律子	放送大学特任教授（福岡学習センター所長）、株式会社九州電力社外取締役
	清原 慶子	三鷹市長
	五神 真	東京大学総長
	志賀 俊之	日産自動車株式会社取締役、株式会社産業革新機構代表取締役会長(CEO)
	篠原 文也	政治解説者、ジャーナリスト
	恒吉 僚子	東京大学教育学研究科教授
	寺本 充	公益社団法人日本PTA全国協議会特任業務執行理事
	時久 恵子	香美市教育委員会教育長
	中田スウラ	福島大学理事・副学長
	日比谷潤子	国際基督教大学学長
	宮本みち子	放送大学副学長
	無藤 隆	白梅学園大学大学院特任教授
	村田 治	関西学院大学学長
	室伏きみ子	お茶の水女子大学学長
	山田 啓二	京都府知事
	山野 則子	大阪府立大学人間社会システム科学研究科／地域保健学域教育福祉学類教授
	横倉 義武	日本学校保健会会長、日本医師会会長
	善本 久子	東京都立白鷗高等学校・東京都立白鷗高等学校附属中学校統括校長
	米田 進	秋田県教育委員会教育長
	渡邊光一郎	第一生命ホールディングス株式会社代表取締役会長、一般社団法人日本経済団体連合会教育問題委員長

(30名)

第9期中央教育審議会 初等中等教育分科会委員

委員：平成29年3月 3日発令
臨時委員：平成29年3月24日発令

(50音順)

(委員)

天 笠	茂	千葉大学特任教授
伊 藤 幸 子	光市立浅江中学校長	
小 川 正 人	放送大学教養学部教授、東京大学名誉教授	
帯 野 久美子	株式会社インターアクト・ジャパン代表取締役、大阪市教育委員会委員	
清 原 慶 子	三鷹市長	
篠 原 文 也	政治解説者、ジャーナリスト	
寺 本 充	公益社団法人日本PTA全国協議会特任業務執行理事	
時 久 恵 子	香美市教育委員会教育長	
無 藤 隆	白梅学園大学大学院特任教授	
横 倉 義 武	日本学校保健会会長、日本医師会会長	
善 本 久 子	東京都立白鷗高等学校・東京都立白鷗高等学校附属中学校統括校長	
米 田 進	秋田県教育委員会教育長	

(臨時委員)

荒 瀬 克 己	大谷大学文学部教授
市 川 伸 一	東京大学大学院教育学研究科教授
柏 谷 弘 陽	横浜町教育委員会教育長
加治佐 哲 也	独立行政法人国立高等専門学校機構監事
菊 池 桃 子	女優、戸板女子短期大学客員教授
坂 越 正 樹	広島大学大学院教育学研究科教授
貞 廣 斎 子	千葉大学教育学部教授
高 岡 信 也	独立行政法人教職員支援機構理事長
竹 中 ナ ミ	社会福祉法人プロップ・ステーション理事長
田 中 雅 道	光明幼稚園長
種 村 明 頼	新宿区立西戸山小学校長
土 屋 智 義	TSUCHIYA 株式会社代表取締役会長兼社長
角 田 浩 子	リクルート進学総研キャリアガイダンス編集部「キャリアガイダンス」編集顧問
鶴 羽 佳 子	株式会社ボウス専務取締役
奈 須 正 裕	上智大学総合人間科学部教育学科教授
直 田 益 明	世田谷区立芦花中学校長
船 橋 力	独立行政法人日本学生支援機構グローバル人材育成部長
堀 田 龍 也	東北大学大学院情報科学研究科教授
宮 本 久 也	東京都立西高等学校長
八 並 光 俊	東京理科大学大学院理学研究科教授兼教職教育センター教授
吉 田 晋	学校法人富士見丘学園理事長、富士見丘中学高等学校長
若 江 眞 紀	株式会社キャリアリンク代表取締役
渡 邊 正 樹	東京学芸大学教育学部教授

※柏谷委員については平成29年5月1日発令

※種村委員、直田委員については平成29年6月1日発令

(35名)

初等中等教育分科会における部会の設置について

平成十三年四月十九日
初等中等教育分科会
平成十五年五月二十六日改正
平成十五年十月十六日改正
平成二十三年九月六日改正
平成二十五年四月三日改正
平成二十六年八月六日改正
平成二十七年二月二十五日改正
平成二十七年十月十九日改正
平成二十九年三月六日改正
平成二十九年六月二十七日改正

中央教育審議会令（平成十二年六月七日政令第二百八十号）第六条、中央教育審議会運営規則（平成二十九年三月六日中央教育審議会決定）第四条及び初等中等教育分科会運営規則（平成二十九年三月六日初等中等教育分科会決定）第二条に基づき、初等中等教育分科会に次の部会を設置する。

- 1 教育課程部会
(所掌事務)
初等中等教育の教育課程に関する重要事項を調査審議すること。
- 2 教員養成部会
(所掌事務)
 - ① 教育職員の養成並びに資質の保持及び向上に関する重要事項を調査審議すること。
 - ② 教育職員免許法（昭和二十四年法律第百四十七号）の規定に基づき中央教育審議会の権限に属させられた事項を処理すること。
- 3 学校における働き方改革特別部会
(所掌事務)
学校における働き方改革の総合的な方策に関する重要事項を調査審議すること。

中央教育審議会初等中等教育分科会
学校における働き方改革特別部会 委員

- | | |
|--------|--|
| 相原康伸 | 日本労働組合総連合会事務局長 |
| 青木栄一 | 東北大学大学院教育学研究科准教授 |
| 天竺茂 | 千葉大学教育学部教授 |
| ◎ 小川正人 | 放送大学教養学部教授 |
| 風岡治 | 豊橋市教育委員会教育政策課事務指導主事 |
| 川田琢之 | 筑波大学ビジネスサイエンス系教授 |
| 清原慶子 | 東京都三鷹市長 |
| 佐古秀一 | 鳴門教育大学理事・副学長 |
| 妹尾昌俊 | 学校マネジメントコンサルタント、アドバイザー |
| 田野口則子 | 横須賀市立野比小学校校長 |
| 時久恵子 | 高知県香美市教育委員会教育長 |
| 橋本幸三 | 京都府教育委員会教育長 |
| 東川勝哉 | 公益社団法人日本PTA全国協議会会長 |
| 富士道正尋 | 小金井市立南中学校校長 |
| ○ 無藤隆 | 白梅学園大学大学院特任教授 |
| 善積康子 | 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社
政策研究事業本部 研究開発第1部 主席研究員 |

【五十音順】、計16名（◎部会長、○は副部会長）

教員の働き方改革に関する関係団体・有識者ヒアリング結果

1. 実施期間：平成29年5月17日～6月20日

2. ヒアリングを行った関係団体・有識者（計：32団体・有識者）

① 関係団体（27団体）

- ・ 全国都道府県教育委員会連合会
- ・ 全国都市教育長協議会
- ・ 指定都市教育委員・教育長協議会
- ・ 中核市教育長会
- ・ 全国町村教育長会
- ・ 全国市町村教育委員会連合会
- ・ 全国国公立幼稚園・子ども園長会
- ・ 全国連合小学校長会
- ・ 全日本中学校長会
- ・ 全国高等学校長協会
- ・ 全国特別支援学校長会
- ・ 全国公立学校教頭会
- ・ 全日本公立小・中学校女性校長会
- ・ 全国連合退職校長会
- ・ 日本教職員組合
- ・ 全日本教職員組合
- ・ 全日本教職員連盟
- ・ 日本高等学校教職員組合
- ・ 全国教育管理職員団体協議会
- ・ 全国養護教諭連絡協議会
- ・ 全国公立小中学校事務職員研究会
- ・ 公益社団法人全国学校栄養士協議会
- ・ 公益社団法人日本PTA全国協議会
- ・ 一般社団法人全国高等学校PTA連合会
- ・ 全国特別支援教育推進連盟
- ・ 全国へき地教育研究連盟
- ・ 公益社団法人日本教育会

② 有識者（4名） ※敬称略

- ・ 小室 淑恵 氏（株式会社ワーク・ライフバランス代表取締役社長）
- ・ 妹尾 昌俊 氏（教育研究家、学校マネジメントコンサルタント） ※
- ・ 竹原 和泉 氏（NPO法人まちと学校のみらい）
- ・ 藤原 文雄 氏（国立教育政策研究所総括研究官）

※ 「学校業務改善アドバイザー派遣事業」の学校業務改善アドバイザー

全国都道府県教育委員会連合会からのヒアリング要旨

日時：平成29年5月23日

場所：文部科学省旧庁舎2階特別会議室

- 業務改善に関する検討会議を開催している都道府県は着実に増加している。特に部活動指導や成績処理、保護者対応に焦点を当てて検討している都道府県が多い。業務改善に係る指針についても、33県で策定されており、具体的な数値目標を掲げて取り組んでいる都道府県もある。
- 授業準備や教材研究は、どこまで時間をかけるかは教員次第であり、「子供のためにしている」という気持ちになれば達成感もあり、教員も多忙感をあまり感じずにいられる。長時間勤務の縮減を目的として管理職や教育委員会が勤務時間管理を徹底して行う必要がある。小学校の外国語教育の教科化等、学校が直面している課題が多い中で、教育委員会が指導案の工夫や教材の提供を積極的に行うことが必要であり、さらに、遠隔研修システムを取り入れ、教職員の負担感を少なくする努力をしている県もある。
- 校務事務の効率化については、手引きや事例集の作成、統合型校務支援システムの導入、支援員の配置を行っている都道府県教育委員会が多い。
- 県で統一的な校務支援システムを開発し、小・中学校を含む県内の全学校に導入する予定で進めている例もある。この場合、開発費は県が負担し、市町村立の学校の維持管理コストは市町村が負担している。
- 事務補助員の配置は効果が高いと認識されているが、実施率は低い。財政面の課題から実施に踏み切れないようである。学校運営関係書類の簡素化や統一化、学校業務の外部委託、副校長・主幹教諭等の配置・活用は課題の認識率が低い一方、効果の認識率が高く、コストパフォーマンスが高い取組と考えられる。
- 学校事務センターを立ち上げ、難易度が高く経験を要する事務を一括して集中管理することで、各学校の事務を軽減している例もある。
- 効果的・効率的な組織運営の在り方については、学校支援体制の整備（外部人材の活用等）は、実施率に関わらず、効果の認識率が高い。また、中核的な人材等に学校組織マネジメント研修を実施することで業務改善に繋がるという報告もあった。副校長や主幹教諭等の配置や適正な活用は、実施県が40近くに増加しており、効果の認識率も高い。

- 論点としては、
 - ・ 教員等の業務のアシスタントを担う人材の確保と財政支援
 - ・ 校務支援システムの整備に係る市区町村立学校への支援
 - ・ 部活動の指導や単独での引率が可能な部活動指導員をはじめとする外部指導者や地域コーディネーターの配置促進のための環境整備や財政支援
 - ・ チームとして協働していく文化を学校に取り入れるための意識改革
 - ・ 目指す学校像の実現に向け、管理職とともに改善活動を先導する中核的な人材（学校改善ファシリテーター）の養成
 - ・ 勤務環境の改善促進のための国及び県・市区町村教育委員会の連携体制の構築が挙げられる。

- 勤務時間外であっても保護者や地域住民の対応を行っている学校が大半である。20時以降保護者からの問合せは、県の教育総合研究所の電話相談の窓口を活用する取組もある。

- 教員の業務範囲の整理と定数改善が課題と認識している。際限なく教員の業務が増えており、業務範囲の整理が必要である。地方では、学校は何でもするところとなっており、際限なく教員の業務が増えている。その結果、学校が信頼を得ている面もあるが、業務範囲の整理は必要である。

- 地方では、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー等になりうる有資格者や部活動指導ができる指導者が少ない。部活動指導が可能な者の線引きや必要な研修内容について国の方で示してほしい。

- 部活動は、平日は中学校で2時間程度、高校で2時間半程度、休日は中学校で3時間程度、高校で3時間半程度実施しており、平日の終了時刻は18時から18時半となっている。正副顧問を配置し複数の教員で担当したり、外部指導者を導入し、負担軽減を図っている。部活動指導員については財源と人材確保が課題である。

- 部活動は、熱心な教員がもっと積極的にやりたいという声が挙がるし、保護者も同様である。

- 既存の部活動の外部指導者は、単価も低く、事実上ボランティアといった県もある。引率等を行う部活動指導員を配置する場合、単価の引き上げ等、相当の予算が必要となるのではないかと。

- 平日週一日及び土日のいずれか一日を部活動の休養日とするよう進めている取組もある。休養が技術的あるいは子供の成長の観点から効果があるという裏付けがあると休養日を設定しやすい。
- 教員が複数の部活動の安全管理を共同実施し、教員の空き時間を作る取組もある。
- 部活動指導員の配置のための財源確保、次世代の学校指導体制実現のための加配措置や35人以下学級の拡充、小学校での専科教員の拡充や管理職への業務アシスタントの配置等、業務改善のための体制整備に必要な措置を広く検討し、その経費等について十分な財政支援をお願いしたい。

全国都市教育長協議会からのヒアリング要旨

日時：平成29年5月26日

場所：文部科学省15階1会議室

- 小学校の教員は、毎時間授業しており、空き時間がなく、授業準備や教材研究を勤務時間外に行わなくてはならない。児童への指導を勤務時間外に行うことや、勤務時間外の保護者からの問合せも増えている。
- 中学校の教員は、部活動のため平日、週休日共に時間外勤務を余儀なくされている。保護者からも部活動を精力的に行うことを求められている。全ての教員が顧問をしなければならない学校では、部活動が得意な種目ではない教員にとって部活動は精神的な負担となっている。
- ノー部活動デーを平日1日に設定できても、週休日に設定することは難しい。ネックは社会体育の過熱であり、土日の試合数も多い。スポーツ団体との調整が必要である。児童生徒の競技力の向上には休養も重要という意識改革が必要である。また、部活動を休みにした場合の居場所づくりが重要である。
- 校務分掌の整理や会議の精選は必要だが、情報共有をどのように行っていくかが課題である。個々の児童生徒への対応を担任任せにせず、管理職や先輩教員からアドバイスできる体制が必要である。また、分掌事務や様式の統一や教材等の共有を行い、負担を軽減している。今後は統合型校務システムの導入が求められる。
- 土曜授業や午前中に5時間の授業の実施を行うなどの取組により、事務処理の時間を確保している自治体もある。また、夏季休業を短くして授業時間を確保することや、夏季休業中に水泳の授業を行っているところもある。
- 地域住民や学生を学校教育支援員として活用している。市と大学とで協議し、大学のカリキュラムとして教員養成課程の学生に学校教育支援員として学校に入ってもらっている取組もある。コミュニティ・スクールを活用して、地域人材を発掘している例もある。
- 教職調整額を見直し、教員の処遇を実態に見合ったものにするべきである。時間外手当化も含めて検討していくべき。また、長期休業中にまとめて取得できるようにするなど有給休暇を取得しやすい仕組みにすべき。

- 中学校の教員の時間外勤務の多くを占める部活動の在り方を抜本的に見直すべき。
- 勤務実態に即した教員定数の見直しを行うべき。特に35人学級の早期実現と小学校の外国語の教科化に伴う人的配置をお願いしたい。
- スクールソーシャルワーカーの配置拡充をお願いしたい。複雑な家庭環境の児童生徒が多い中で、問題の芽が小さいうちに他機関と連携することで早期解決につながることが多い。
- 特別支援教育支援員は積極的に措置してほしい。通常学級にも特別な支援を要する児童生徒が増えており、対応できる人材が不足している。また、特別支援教育支援員や司書は、地財措置の単価が低く、条件面が厳しい。
- 教員の免許更新制度の単位取得の在り方を見直し、大学だけではなく、県の研修や長期研修を受ければ単位が得られるようにしてほしい。

指定都市教育委員・教育長協議会からのヒアリング要旨

日時：平成29年5月17日

場所：文部科学省東館15F特別会議室

- 各政令指定都市が独自に実施している勤務実態調査でも、文部科学省が4月28日に公表した勤務実態調査の速報値と同様の傾向が見られる。特に教頭と中学の教員の勤務時間が長い。
- 各政令指定都市が実施している業務改善の取組は大きく分けて、
 - ・ 時間管理の徹底（例：一斉退勤日の設定、夏季休暇期間等の学校閉庁日の設定、出勤管理システムの導入、勤務実態調査の実施）
 - ・ 事務業務の軽減（例：校務支援システムの活用、各種資料等作成事務の簡素化、事務職員の職務内容の見直し、教頭の業務軽減策としての非常勤事務職員の配置）
 - ・ 部活動指導員の活用の3つである。
- 基礎定数化を含めた教職員定数の在り方や主幹教諭の役割・体制の強化、非常勤職員の配置、ICT環境の整備の推進が課題である。
- 部活動は、週に7日間活動を行っている実態もあるので、子供の健康面への配慮を含めて在り方を見直すべきという意見もある。
- 教職調整額は、実態に即した制度設計と確実な財政措置をすべき。

中核市教育長会からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月8日

場所：文部科学省旧庁舎2階特別会議室

- 教員の勤務実態調査は、中核市でも調査を行っている市があり、文科省が行った調査と概ね同じ結果が出ている。時間外勤務をしている理由は様々である。持ち帰り仕事をしている教員もいるし、仕事で学校に残っているとも限らないため、単に退勤時間の記録を取るだけでは把握できない。
- 小学校の教員は学習指導だけでなく生活指導も求められるため、午前8時に出勤した後、16時半の下校時刻まで常に児童と関わる。児童が学校にいる間は授業準備や事務処理は行えず、下校後にやっと思うことができる。学習指導要領改訂で授業時数も増加し、更に仕事が増えると考えており、現在の勤務実態のままでは危機的状況になる。
- 中学校の教員は学習指導だけでなく生徒指導も大切なので、空き時間も生活記録のチェック等がある。授業以外の時間は、生徒のことを理解し、生徒同士の関係を知るための時間等となっており、授業準備や事務処理は後回しになっているのが現状である。
- 特別支援学級の教員は、休み時間も児童生徒から目が離せないため、空き時間がなく、大きな問題であると認識している。
- 平成14年の学習指導要領改訂で授業時数が減り、時間が空いた結果、教員は生活記録に返事を書くなど、子供と触れ合う時間を増やした。その後、授業時数が増えたが、良い取組であるため、今更減らすこともできず、生活記録の返事等の時間も減らすことは難しい。今後、授業時数が増えると更に負担が増える。
- 部活動は、朝の練習や放課後18時～19時まで練習することが多い。生徒は部活動を通して成長しており、部活動に意欲の高い教員もいる。また、地域や保護者から部活動に対する期待が高く、現在の部活動の実態が当たり前となっている。部活動の在り方を見直していくには大事な時期だと考えている。
- 学校では、会議等の精選や校務分掌の見直し、ノー残業デー、ノー部活デー等にこれまでも取り組んできた。ノー残業デーは、全体の仕事量が減るわけではないため、持ち帰りや翌日の時間外勤務につながっている。学校ごとに部活動の活動時間を減らすことは難しく、全国的に進めることが必要である。

- 教育委員会では、調査・研修の精選や業務改善の成果事例の周知、学校への通知の発出時間の限定等の取組を行ってきた。夏季休業中に完全学校休業日を設定するという取組もあり、教員は有給休暇を消化できるとともに、管理職も休暇を取得でき、効果的な取組であった。また、市単独での部活動指導員や非常勤講師の配置、複式学級の緩和等も行っているが予算的に厳しい。校務支援システムを導入しているが、パソコンを開く時間がない教員もあり、ICT化だけでは限界がある。市独自の非常勤講師の配置や複式学級の緩和等にも取り組んでいる。しかし、市独自の予算での配置は格差が生じており、国の取組が必要である。
- 小学校では、35人学級にするために特別の加配を行ったり、1日につき4コマを担当する教科指導講師を配置したりするなど、教員が自分の仕事に取り組む時間を作れるようにしている取組があるが、予算面の課題がある。
- 中学校では、校務補助員を配置し、集金や印刷、検診の補助等、教員でなくとも担当できる仕事を担ってもらっており、教員が空き時間を作ることができている。
- 加配で教員を配置することは予算的に難しいため、非常勤の支援スタッフを配置している市も多い。スクールアシスタントを配置し、不登校の生徒や保健室登校の生徒に対応している取組もある。また、「オープンドアサポーター」という不登校の生徒の様子を確認するため、家庭訪問を行う者を配置している取組もある。
- 教員の定数改善だけでなく、国の予算で非常勤職員や臨時職員等、教員以外の職員を配置できるよう支援してほしい。今後、合併特例債が減らされるので、財源が減り、市独自の臨時職員が減らされる可能性があり、今よりも深刻な状況が予想される。また、英語の定数加配を設けてほしい。部活動指導員の制度化に伴い、財源も措置してほしい。

全国町村教育長会からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月20日

場所：文部科学省東館17階第1会議室

- 教員は勤務時間内に仕事が終わらず、終業時刻から1～2時間遅く退勤している。生徒指導上の課題を抱えている子が学級にいる場合や大きな研究指定を受けている場合、部活動を担当している場合は土日も出勤している。
- 平日の昼休みも提出物のチェックや個別指導を要する児童生徒の対応に時間を割いている教員もいる。中学校では、部活動終了後に会議を開催しなくてはならず、土日も大会等があり、十分に休養をとれないまま翌週を迎えている教員も多い。
- 学年の進行に伴って児童生徒の下校時刻が遅くなり、勤務時間内で業務をこなすことは、難しくなる。
- 指導を行うための計画書の作成に追われ、計画を作ることが目的になってしまい、春先は計画の説明のために膨大な時間が費やされている。また、調査が多く、通常業務に支障が出ている。急速に変化する教育制度への対応にも時間を要している。どんなに業務縮減をしても、新規事業が次々と下りてくるのも負担感を増す要因である。
- 道徳の教科化による業務量の増加が懸念される。かなりの教材研究と指導の工夫、評価が必要となる。また、小学校の外国語教育は専科教員の配置を論点とすべきである。
- 子供の貧困対策としての学校のプラットフォーム化をしたが、スクールソーシャルワーカーが全校に配置できておらず、学校間格差を生むのではないか。子供の貧困対策は、福祉関係の専門職員との連携が必要であり、学校にいる職員だけでその役割を果たすのは難しい。
- 教員の職務が法令上明確でないため、「子供のため」と言って、上司や保護者、地域からの期待に応えようとして業務がどんどん増えており、それが労働基準法等との不整合となっている。
- リフレッシュデーや部活動休養日の設定、会議・学校行事の精選、ICT環境の整備等個々の取組は行っているが、目に見える成果は出ていない。

- 更に工夫できることは、部活動休養日の明確な設定や部活動の適正化を行うこと、業務を見直して教員が担うべき業務に専念できる環境整備を推進すること、教員が誇りや情熱を持って職責を遂行できるよう長時間労働の状況改善に地域・家庭・学校が一体となって取り組む宣言を行うことなどが考えられる。
- 教員が担う業務の明確化、退職教員の柔軟な活用、タイムカードの導入も考えられる。
- P T A事務は学校業務から切り離すべき。また、学校徴収金業務は教員が担わなくても良い。市町村採用の教員の配置を増やすことや部活動顧問の複数配置、部活動時間のチェックも行うべき。
- 教職員の処遇改善は、まず管理職手当の大幅アップを行うべきである。その際、教育の質を「付加価値を高めること」と定義し、生徒個人の過去と比べてどのくらい成長したかで考えるべきである。また、そのような能力に長けた者が教員になりやすい環境を整備すべきである。
- 教職員定数を充実させるために義務標準法の改正を目指すべき。

全国市町村教育委員会連合会からのヒアリング要旨

日時：平成29年5月17日

場所：文部科学省東館15F特別会議室

- 教員の勤務時間短縮のための工夫としては、
 - ・ 朝の打合せを精選し情報共有は日報等を活用する
 - ・ 職員会議は、年間計画を立て、事前に打合せ等を行い、時間を短縮、空いた時間を学級事務の時間や研修の時間に当てる
 - ・ 成績処理や通知表作成、指導要録等をICT化する等が挙げられる。

- 次期学習指導要領では、小学校英語は文章で評価することになるが、負担にならないよう簡素化する等の工夫が必要である。

- ノー残業デーは翌日に仕事が溜まるという理由で、主旨には賛成だが、実施することに否定的な教員もいる。しかし、リフレッシュも必要であり、計画的に仕事を進めるという意識を持つためにも実施した方がよい。

- 下校後に児童生徒の問題行動があった場合、勤務時間終了後であっても地域の方は保護者ではなく学校に連絡をされるため、教員の負担増に繋がっている。

- 定数を改善するか、加配教員を増やすべき。また、支援員や副担任を配置し、担任を持つ教員の業務を軽減すべき。

- 通知表と指導要録が連動できるよう校務支援システムを導入するとともに、指導要録の電子化は教育委員会で行うべき。勤務実態管理もICカード処理で実施している例がある。

- 各教育委員会で部活動の外部指導者の人材リストを作成し、各学校に配布すべき。

全国国公立幼稚園・こども園長会からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月5日

場所：文部科学省東館3階1特別会議室

- 幼稚園・こども園でも長時間勤務が深刻になっている。幼稚園・こども園の教育は、環境を通して行う教育、遊びを中心として行う総合的な教育が中心だが、保護者対応や各種会議、研修のため、環境整備や教材研究等は時間外や休日に行っている実態がある。休憩時間も取れていない。
- 時間外勤務が増えている要因として、ここ20年で預かり保育やこども園が創設されたことも関係している。預かり保育に担任が入るため、次の日の準備が後回しになっている。
- 幼稚園指導要綱改訂では幼小接続が大きなポイントとなっており、小学校と密に打ち合わせをしていく必要があるため、勤務時間は長くなる。
- 特別な支援を必要とする園児が増加しているが、支援員の配置がない園もある。支援を要する園児の場合は、個別の指導計画やケース対応、園内委員会の開催が必要になり、より時間がかかる。支援員の配置をお願いしたい。
- 9割くらいの幼稚園で事務職員が未配置であり、教員が経理まで担当している。事務の専門家ではないため負担が大きく、園児の指導等の時間を確保できない。
- 研修が多く、全てに参加していると園内の業務ができない。研修を精選すべき。
- 業務負担軽減の取組としては、会議を長期休暇にまとめて開催したり、パソコン画面上で打ち合わせをするなどの合理化を図っている。教員一人ひとりの意識改革も求められている。
- 全国国公立幼稚園・こども園長会に加盟する園の3割が非常勤講師で担任をもっている。7割が非常勤講師という地域もある。正規職員での採用を促進してほしい。また、給与面でも行政職で扱われている教員が7割おり、教育職での処遇と身分の改善をお願いしたい。

全国連合小学校長会からのヒアリング要旨

日時：平成29年5月22日

場所：文部科学省15階特別会議室

- 長時間勤務の要因としては、
 - ・ 授業時数の増加やいじめや不登校等への対応
 - ・ 特別支援が必要な児童への対応
 - ・ 新たな教育課題（防災教育、主権者教育、キャリア教育等）への対応・保護者の関係者への丁寧で誠実な対応
 - ・ 学校が時間をかけて子供を育てるという日本型教育の強みが国際的にも認められ、教員もそのことに自負を持っており、なかなか手を抜けないこと等が挙げられる。

- 長時間勤務の縮減方策としては、
 - ① 義務標準法の改正による教職員定数の改善
 - ② 部活動指導や生徒指導、給食指導、学校徴収金等を教員に代わって行う専門的な職員の配置
 - ③ 外部人材の積極的な活用
 - ④ 学校業務の効率化やスクラップアンドビルド
 - ⑤ 学校事務の共同実施を含めた事務職員の職務の明確化
 - ⑥ ICTの活用や事務機器の整備・更新
 - ⑦ 業務改善アドバイザーの派遣などが挙げられる。特に、業務の全体量の縮減が難しいため、教職員定数の改善を図るべき。

- 教員の処遇を適切なものにするため、
 - ① 能力や実績に関わらず一律に支給される給与体系を見直し、業績評価を活用したメリハリのある給与体系を構築
 - ② 時間外勤務が恒常化している実態を踏まえ、一律4%の教職調整額を引上げ
 - ③ 時間外勤務手当制度の適用
 - ④ 労働時間貯蓄制度の創設などが挙げられる。

- 担任を持たない教員を各学校に一人配置してほしいという声が多い。また、教員の本来業務以外は、事務職員や外部人材、民間に委託等に対応すべきである。

- 給食指導は食育が導入されてから業務が増えているが、栄養教諭や栄養士は全ての学校におらず、また、アレルギー対応にも神経と時間を使うようになっている。
- ICTの活用については、例えばデジタル教科書等により、授業準備の時間が短縮できるとともに、校務支援システムにより校務が効率化できる。
- 小学校での外国語教育については、授業時数が増えることから長時間勤務に繋がることは確実であり、専科で担当する教員を配置して行わせるべきである。また、研修は移動時間が負担となることから、e-learning を活用すべき。
- 副校長や教頭の業務軽減については、副校長等の複数配置を行うよりも、副校長等を補佐する事務職員を配置した方が業務の効率化に繋がる。

全日本中学校長会からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月20日

場所：文部科学省東館17階第1会議室

- 教員にしか担えない業務を明確化し、本来業務に専念できる中学校教育の環境を構築することが最も大切である。教員以外でも担える業務は外部委託も含めて体制構築を図るべきである。また、社会一体となって、教員の業務改善を目標にできるように周知してほしい。
- 勤務時間終了後も遅くまで働くことが常態化しており、休憩時間も取れていないのが現状である。土曜授業の実施や部活動の公式戦、地域行事への参加で土日も勤務が発生しているが、代休の取得は子育て中の教員くらいしかできていない。
- 勤務時間管理を徹底するため、勤務時間の上限規制やタイムレコーダーの導入等行うべきである。
- 教職員定数の改善と専門スタッフの増員を行い、チーム学校の早期実現や一人当たりの授業時数の削減を図ってほしい。
- 保護者の中には中学校では部活動に力を入れてほしいという声もある。部活動が学校の特色になっている、部活動の中で生徒指導がしっかりできているから学校が落ち着いているといった声も聞かれる。休養日を設けることが難しい学校もある。
- 部活動指導員を活用できるよう人材登録や企画・運営のシステムを構築してほしい。また、勤務時間外の部活動手当を増額できないか。今後の部活動の在り方について、社会全体に対し周知してほしい。
- 部活動を指導したい教員もおり、そうした教員と部活動の外部指導者の導入が相乗効果となって、さらなる過熱化を招く恐れもある。部活動の外部指導者を導入する場合は、しっかりとその意味と目的を周知することが必要である。
- 学校行事や会議の精選はかなり進んできた。今後工夫できる取組としては、学校徴収金業務が挙げられる。教員以外が担うようにすべき仕事内容で、事務の効率化が図られる。学習指導支援は教員志望の学生がボランティアで参画してもらっているが、一部の都市部に限られている。

- 副校長・教頭の業務負担が大きいため、補佐する職員を設置してほしい。また、経験豊富な退職教員に保護者・地域対応や電話対応を行ってもらえば、副校長・教頭は、業務が減り、負担軽減につながる。

全国高等学校長会ヒアリングからの要旨

日時：平成29年5月26日

場所：文部科学省東館15階1会議室

- 教員の勤務時間は、8時30分から17時までだが、生徒の登校時間と重なるため、始業前の朝7時から出勤し、部活動のため19時～20時まで仕事をしている。職務内容は、学習指導や部活動、行事等の特別活動、校務分掌、保護者・地域への対応等、多岐にわたり、生徒が下校してから自分の仕事を始められるのが実態である。
- 高校は、様々なタイプの高校があり、忙しさの質が学校により異なる。学力が高い学校では授業準備に時間を取られるし、学力が高くない場合では、分かりやすい授業の工夫や問題行動への対応や生徒指導が大変になる。どちらにしても事務作業や外部の対応は生徒の下校後でないと行えないので勤務時間が長くなる。
- 生徒や保護者、地域への対応を優先しなければならず、生徒と向かい合う時間を確保した後に自分の仕事をしなければならず、授業準備等は後回しになっている。保護者や地域への対応は勤務時間外に行われることが多い。7時や22時頃に学校に電話がかかってくることもある。
- 高校も小・中学校と変わらず、地域との連携が増えている。地域住民に騒音や砂ぼこり、登下校時のマナー等で迷惑をかけることもあり、実際に苦情対応もある。できる限り地域行事に参加し、地域住民に理解を求めている。地域との窓口は副校長がほとんど対応している。
- 定数増による教員一人あたりの授業数を減らすことと、部活動手当の拡充をお願いしたい。
- 高校は小・中学校と比べて専門性が高く、教材研究の負担が大きい。内容の濃い授業をし、生徒からの質問にも対応するためにはかなりの準備が必要になる。事務作業等のため、帰宅してから準備等を行う教員がほとんどである。例えば、部活動指導の後、帰宅し、午前3時から起きて授業の予習をするという若手教員もいる。主体的な学びや子供たちが分かりやすい授業の実現、個別学習や協働学習のためにICTを導入することもあるが、追加の準備が必要になる。

- 部活動は週1日の休養日を設けるようになってきている。6割～7割の生徒が部活動を行っている。技術指導ができる教員ばかりではないので、部活動に熱心な教員が担ったり、外部指導者に任せている。全ての部活動に外部指導者を入れることは難しいため、安全性や専門性が求められるものに配置している。人選は校長が判断して委嘱しており、謝金の単価は専門性等によって異なる。

- 部活動を教育活動の一つと位置付けている学校が多く、部活動を通して生徒指導を行っている学校もある。部活動が多忙の要因だからということで一概に無くすことは反対である。

特別支援学校長会からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月8日

場所：文部科学省旧庁舎2階特別会議室

- 教員の多くは、児童生徒を前にすると勤務時間を忘れて職務にあたっている。結果、オーバーワークとなり教員の意識改革が必要である。
- 教育課程を司る教務部、生活指導を司る生活指導部、その他研究部、進路指導部といった校務分掌があり、学年による校務分掌も加えると規模は非常に大きい。担任を持ったら校務分掌は持たないという学校経営を行っている校長もいるが、他の学校種や障害種に異動した場合に困るため、両方ともある程度できるようにする工夫は必要である。東京都の事例では教務や生活指導、進路指導、学部の主幹教諭がそれぞれ配置されている。学校の部門や学部構成にもよるが総数5人ほどであり、主幹教諭が担当する範囲としては大きい。
- 保護者や地域からの問い合わせの対応や生徒指導で時間外勤務になることもあり、保護者や関係機関の理解を求める啓発活動を進める必要がある。
- 業務の効率化やICTの活用はより一層進めるべき。中学校では、土日の部活動が長時間勤務の大きな要因となっており、教員以外の専門スタッフの活用を進めるべき。
- コーディネーターが、地域連携の中心を担っており、小・中・高等学校の児童生徒が障害や発達段階に応じた適切な教育を受けることができるための支援を展開している。是非とも定数配置してほしい。
- 特別支援学校では、児童生徒によって障害や配慮が必要なことが異なっており、個別の対応が必要になる。教員は目を離すこともできず、トイレにも行けない状況である。教育を専門にやる教員と介護や命を守る職員の役割分担ができるよう学校介護士等専門スタッフの拡充を進めてほしい。規模の大きな学校では産業医を配置しているが、しっかり活用することも重要である。また、特別支援学校は、障害の種別によつての専門性も高いため、退職教員も積極的に活用すべきである。
- 地域や保護者への配慮も必要であり、特別支援学校にもスクールソーシャルワーカー等の配置があると良い。

- 特別支援学校の場合、教員数が100名を超える学校や分校・分教室が置かれている学校もあり、管理職の負担が大きい。管理職の複数配置や処遇の改善を行ってほしい。
- 民間企業等、他業種からマネジメント方法を学ぶ必要がある。チーム学校のモデル事業を行い、効果検証も必要ではないか。
- 特別支援学校は、管理職の負担が大きいため、負担の分散が必要であり、各部の部主事の管理職化や分校・分教室にも管理職を配置する等とすべきである。

公立学校教頭会からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月20日

場所：文部科学省東館17階第1会議室

- 教員の長時間勤務の要因には、慢性的な人手不足がある。学級担任と兼務している教頭や事務職員と兼務している教頭もいる。病休の教員が出たら、教頭が授業をしなければならず、兼務しながら教頭の業務を行うのは困難である。
- 義務教育国庫負担制度の負担率の向上、「学校教育の水準の維持向上のための義務教育諸学校の教育職員の人材確保に関する特別措置法」の趣旨の堅持、教育の機会均等の原則を担保するための施策の実施をお願いしたい。また、学校教育の質の向上と学校の組織的運営を支援する施策を講じられるように、35人以下学級の実現、加配定数の充実、「チームとしての学校」の実現のための諸条件の整備、大学の教職課程の充実、若手教員が職務に専念しつつ充実した研修が受けられるための人的支援、全ての学校に副校長又は教頭の配置、事務職員の配置をお願いしたい。
- 若手教員の育成が必要である。事務処理能力の向上を図ることで負担の軽減を図ることができる。都市部では、ミドル層の教員がおらず、年齢層が二極化しており、若手教員の事務処理能力を育成する者がいないため、教頭が指導を行っている。
- 副校長・教頭の負担軽減は複数配置が最も効果的であるが、それよりも一般の教員を増やしてほしいという声もある。小学校では、授業中は職員室に教頭しかおらず、教頭が全て対応しなくてはいけない。主幹教諭と業務を分担するという方策もあるが、主幹教諭も担任を持っており難しい。勤務時間管理のICT化や非常勤の補助スタッフの配置等を行って負担軽減をする必要がある。
- 調査業務は、教育委員会で集約して行えば、学校の大幅な負担軽減につながる。スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーは重宝しており、正規教員として配置できるようにしてほしい。教員が担わなくて良いことは専門スタッフに任せるべきと考える。
- 教頭を希望する者が少ないが、教頭が楽しんで業務をしている姿を見せないと後進は育たない。

全日本公立小・中学校女性校長会からのヒアリング要旨

日時：平成29年5月22日

場所：文部科学省15階特別会議室

- 日本の教員は、教員がやらなくても良い業務を処理するために、一番優先すべき教材研究や授業準備に充てる時間を奪われている。登下校や清掃の見守りは教員がやらなくても良いとなれば教員の負担は減る。地域学校協働活動は担任を持たない教員が窓口を担当するようにすべき。給食指導は元教員等で対応し、アレルギー対応の最終確認を調理師等が行うようにすると良い。部活動は教員以外の指導者が行うべきであり、土日は部活動を実施せず、民間のスポーツクラブ等がその受け皿となるべき。
- 勤務状況の改善には人的配置が不可欠。一方で、予算を伴うことから、国民的理解が得られるかが課題である。
- 小学校は、基礎基本を確実に定着させる時期であり、教える内容を精選すべき。
- 10年前と比べ特別な支援を要する子供の数が増えているが、現実として担任に任せられているのみであり、地域で支援に差がある。国としてサポートしてほしい。
- 教員は授業の間も形成的評価を行い、授業後も評価を行っており、授業時数が増えると教員の多忙化に直結する。教科担任制でない小学校の教員は1時間1時間が勝負であり、きっちりとした教材研究や授業準備の時間を確保できるようにしてほしい。
- 弁護士のサポートにより管理職のクレーム対応の負担軽減に繋がる。
- 勤務実態調査の速報値は担任を持たない教員も含めての平均値であり、担任を持つ教員のみで平均値を出すと勤務時間はもっと多くなると思われる。
- 30人以下学級の実現と英語教育の専任化をお願いしたい。英語の免許を持たない小学校教員におぼつかない発音で指導されても困るという保護者の声もある。
- 各学校に一名、教員の事務的補佐ができる者を配置すべき。当初は教員免許を持たない者でも良いが、将来的には教員を配置してほしい。
- 夏季休業期間のうち2週間は閉庁日とし、警備員のみで対応する案もあると考える。

全国連合退職校長会からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月20日

場所：文部科学省東館17階第1会議室

- 日本の教員は、他国の教員と比べて幅広い業務を担っていることが教員の多忙化の要因である。特に、校長や副校長・教頭の勤務時間が一般教員と比べて過重である。管理職試験の受験者が必要数に満たない状況が生まれている都道府県もある。
- 「チーム学校」の推進をこれまでも求めてきたが、実態は遅々として進んでいない。この実態を放置すれば、教員は疲弊し、教員の魅力や充足感は失せてしまう。
- 教員の長時間勤務の是正の方策として、まずは業務の縮減と効率化を図るべきである。教員は一度受け持った業務をなかなか手放せないため、担うべき業務を峻別し、分担を見直す必要がある。ICTを活用して外でも仕事ができるようにすれば、時間の融通がきくし、長時間学校にいることもなくなる。ICTを活用した事務の簡素化や会議の削減等、取組では工夫しているが、なかなか成果がでていない。
- 小学校での専科教員の配置を進めてほしい。特に、英語は教員の負担感が大きく、要望が強い。
- 中学校では、学級担任の持ち時間の削減と部活動の時間制限をすべきである。部活動指導員は制度化されても活用はこれからである。何らかの資格があれば保護者も安心できるので、部活動指導員の資格についても検討してほしい。
- スクールカウンセラーを全校配置するとともに、スクールソーシャルワーカーを各教育委員会に配置すべき。また、ICT指導員を各教育委員会に配置するとともに、小学校のALTを全校配置してほしい。インクルーシブ教育が進む中、配慮が必要な子への支援が教員の負担につながっており、特別支援教諭や特別支援教育支援員も配置してほしい。
- 副校長・教頭の業務を補助する非常勤職員を配置すべき。また、集金業務を担う会計業務に係る事務職員の配置や、教員の業務アシスタントを導入してはどうか。
- 教育委員会等が退勤最終時刻を定め、教員を半ば強制的に下校させることも必要。

- 現在の教職調整額は、実態とかい離しており、抜本的な改正を行ってほしい。給与体系についても評価に基づくメリハリのあるものにしてほしい。また、管理職手当が年々下がっており、職務に合った処遇改善をお願いしたい。

日本教職員組合からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月2日

場所：文部科学省旧庁舎2階特別会議室

- 働き方改革の目的は、長時間労働の是正とワーク・ライフ・バランスの実現である。そのための柱として、公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法（以下、「給特法」）の見直し、業務削減、教職員定数の改善があり、これらのベストミックスができれば、長時間労働を是正できる。部活動の在り方を見直すこと、ストレスチェックや産業医の在り方等を見直すことも重要な論点である。
- 給特法の時間外勤務の歯止め規定が機能しておらず、使用者側に勤務時間を管理するインセンティブが働いていないこと、ビルド&ビルドの教育施策となっていることが長時間勤務を深刻化させている。
- 給特法制定時と今日の実態は大きく異なっている。保護者や社会の要請により、学校の業務が増大している。新たに発生した業務の多くは自発的行為と見なされ、現状を変えようというインセンティブも無い。給特法を改正すべき。
- 国立大学法人化以降、附属学校教員は給特法対象外となったが、職務と勤務態様の特殊性は附属学校教員も同様である。公立学校教員のみ給特法の適用を受けるのは整合性が取れない。
- 地方公務員災害補償基金では、部活動は自発的行為とされ公務災害と認められることは少ない。成績処理も同じである。多くの遺族が公務災害認定を受けられない現状がある
- 献身的教師像から転換が必要である。教員は読書時間が極めて少ない。教員の日頃の生活が教育の質を左右するという認識を広める取組が必要である。教員は高い内発的働きがいがあるが、民間企業とは逆に加齢とともに下がる。また、誇り、やりがいばかりが求められるが、バーンアウトのリスクを高めるだけである。子供に悪影響を及ぼす懸念もある。
- 業務改善は、目的を明確化することが重要である。大臣が1月に長時間労働の是正に向けて強いメッセージを発したことは極めて重要である。教員の業務が勤務時間内で終了するよう業務の削減を行うべき。教員が本来やりたい職務をやれるよう、業務を他の職員に移すべき。併せて業務改善に卓越した民間コンサルタントの活用を積極的に行うことが重要であり、業務改善アドバイザーの取組は広く継続して行うべき。

- ITを活用した勤務時間管理を実施しようとする自治体への単年度限りの補助金を創設してほしい。また、各設置者において公務労働関係法令の施策の実施が適切に行われているか情報公開を進めてもらいたい。
- 教員の質の向上には、教材研究や授業準備、授業評価が欠かせない。教員が1週間に持てる授業は、18コマが限界と考えている。学習指導要領改訂もあり、授業準備の時間確保は必須である。
- イギリスでは授業準備時間を確保する仕組みがあるとともに、「教員が日常的にしなくてよい管理的及び事務的業務」25項目を導入し、専門スタッフ等を大幅に配置した。業務の精選と同時に事務スタッフの配置も必要である。
- 教職調整額の見直しは、勤務時間管理の在り方や長時間労働の是正、ワーク・ライフ・バランスの実現の観点から考えるべき。自発的行為とされている業務を職務と見なし、一定の制限を設ける必要がある。教職調整額の増額を求める声は現場からはあまり聞こえてこず、休みたいという声の方が大きい。給特法の良さは、自発的に研修や修養ができることであり、この点は大事にしつつ、休みを確保する方策を様々な意見を踏まえながら議論すべき。
- 部活動の法的位置づけを検討し、社会教育化を図るべきである。部活動をやりたい教員はやってもよいが、教員の本来業務はあくまで授業である。教員が部活動をしたいのなら放課後に身分を切り替えてやるのが良い。また、外部に指導を委託しても、いくらでもやって良いというものではなく、一定の制限を設けるべき。大会を見直す必要もある。部活動の顧問は大半が教員であるため、一度に無くすことはできない。子供の楽しみを奪うことにもなる。

全日本教職員組合からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月2日

場所：文部科学省旧庁舎2階特別会議室

- 文科省が今回おこなった勤務実態調査においても、教員の一日当たりの学内勤務時間は、法定労働時間である7時間45分を大幅に超えており、教員の長時間勤務の実態が「給特法」に違反していることを率直に認めること。
- 教員の働き方改革に資する方策の検討に当たっては、教員の長時間労働の解消を第一義的な重要課題とすること、働き方改革や効率的・効果的な学校の組織運営の在り方、教員の業務改善等に矮小化せず、真に教員の長時間勤務の解消・解決につながる条件整備を目指すべきことを強調しておきたい。
- 「次世代の学校指導体制にふさわしい教職員の在り方と業務改善のためのタスクフォース報告」で挙げられた、教員の勤務実態を的確に把握すること、勤務時間管理の徹底、部活動の負担を大胆に軽減すること等について実効性のある手立てを図るべき。
- 教職員の定数改善を抜本的に行うことにより、教員一人の担当する授業時数に上限（小学校20時間、中学校18時間、高校15時間）を設定し、授業準備や研修の時間を確保するとともに少人数学級を実現すべき。美術や音楽等実技教科は、他の授業と比べて担当する生徒数が多く増えており、成績処理等の負担が重くなっている。また、成績処理が土日に行われている点を重く受け止めるべき。
- 教員の本務である授業や授業準備、学習指導、生徒指導、成績処理を勤務時間内に優先的に行うこと、それ以外の業務は勤務時間を超えては行わないことを原則とすることを明確に示すべき。
- 部活動の有無に関係無く時間外勤務が蔓延している。部活動のみに特化した施策ではなく、教員全体に関わる定数改善や労働条件改善施策を打ち出す必要がある。
- 教職員定数を抜本的に改善し、教員一人の担当する授業時数に上限を設定し、授業準備や研修の時間を確保すべき。
- 発達段階を踏まえると一概に教科担任制が良いとは考えていないが、高学年の場合には、音楽等の専科指導は現在でも行なわれている。

- 教員の専門職性を尊重する姿勢を教育行政が持つべき。指導方法や教育計画の作成、学級経営等の進め方等、子供たちの実態や現状、課題に応じた適切な指導を進める教員として自主的な権限を最大限保障し、著しい介入や干渉は厳に慎むべき。
- 校長は学校運営や勤務実態、健康問題の改善を図る責任がある。教育行政は、校長の裁量権を保障すべきであり、校長はトップダウン型ではないリーダーシップを発揮すべき。
- 教職員間の競争や分断を図るような成績主義の持ち込みや拡大ではなく、国民全体に責任を負って進める教育という観点から、教職員のチームワークをいっそう高めるにふさわしい施策を検討し、実施すべき。全国学力・学習状況調査に代表される競争主義的な教育政策を抜本的に転換すべき。
- 「原則として時間外勤務を命じないものとする」という規定を堅持すること、勤務時間管理が服務監督権者の責任であることを明文化し、校長による適正な勤務時間管理を制度化すること、超過勤務が認められている4項目の場合も含め、週当たりの実労働時間の上限を規定すること、法定労働時間を超えた場合は時間外勤務手当を支払う旨の規定を設け、そのための予算を政府・文部科学省の責任で確保すること、教職調整額については、現実に勤務した時間に対する事後的な清算という性格の賃金の一部支給と見て、これを超える時間外労働があった場合には清算することという観点から、公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法を改正すべき。
- 長時間勤務の要因である部活動は抜本的に見直すべき。全国大会を見直すことなどの具体的な検討を行うべき。部活動の過熱化、勝利至上主義を改めるための合意形成に向けた意見交換が重要である。部活動のやり過ぎは、良くないというエビデンスがあると良い。

全日本教職員連盟からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月20日

場所：文部科学省東館17階第1会議室

- 教員の多忙による教育の質の低下を防ぐことが第一である。時間管理を徹底して、勤務時間内に帰るようにすると、子供への対応が不十分になり、教育の質の低下を招くのではないかと危惧している。
- 各学校では業務改善も行っているが、勤務時間中は子供に向き合う必要があるため、授業準備等を時間外にしなくてはならない状況になっている。また、空き時間には、補欠授業に出たり、他の授業の補助をしたりしている場合も多い。
- 教員の職務は、単純に時間で割りきれものばかりではない。生徒指導上の問題が発生した場合について、原則的にはその日のうちに解決するべきであり、保護者と連絡をとり、問題解決に見通しがつくまで学校で対応することになる。
- 定時退勤日の設定等、単なる勤務時間の縮減を呼びかけるだけでは、教員の多忙は解消しない。会議の精選については、生徒指導等情報共有が重要なものは、全体での会議が必要なものもある。
- 部活動指導員は、一律に教員の働き方改革に有効とは限らない。部活動指導員の資質に問題があり、生徒指導上、問題が発生し、逆効果になっている事例もある。
- 教職員定数を増やすことを要望する。管理職の勤務時間が一番長くなっているため、複数配置をして負担の軽減を図ってほしい。小学校では、専科教員の配置も要望が強く、授業の質の向上や教員の空き時間を作ることにも繋がる。
- 教職調整額は、現在の実態とかけ離れており、職責に見合った処遇に見直すべき。
- 教員の精神疾患の増加も業務の分担によって防げる部分もある。ストレスチェック等を業務改善に生かすことが必要である。

日本高等学校教職員組合からのヒアリング要旨

日時：平成29年5月30日

場所：文部科学省東館9階生涯局会議室

- 今回の文部科学省の勤務実態調査は、小・中学校を対象に行われているが、高校や特別支援学校の教員の勤務実態も同じである。高校・特別支援学校の勤務実態調査も行ってほしい。当組合のアンケート調査では、平日の超過勤務時間が週10時間以上の教員は53%であり、週休日に週1回以上勤務している教員は56%である。週の平日15時間の時間外勤務と週休日の6時間の勤務と仮定すると過労死ライン相当の勤務時間になる。
- 時間外勤務時間の平均値を基に話が進んでいるが、週20時間以上の時間外勤務を行う教員や、週休日も休まず働く教員が一定数いることにも目を向けるべきである。
- 高校は、小中学校と比べると、組織で仕事をしている。このため、小中学校では、子供の数が減ると業務も減るが、高校の場合は、大規模校でも小規模校でも教員一人の行う業務量はそれほど変わらない。
- 地方にある学校の教員は地域や保護者からの期待が大きく、学習指導だけでなく進路指導、生徒指導、部活動指導、保護者指導等、オールマイティな対応が求められる。
- 教職員を増やすか、組織の体制を変えていかなければならない。
- 学校事務は生産性を上げることが可能だが、生徒への対応は生産性を上げることが難しい。部活動の後に生徒から指導を求められたら、時間外なので教えないということはない。
- 民間企業と異なる点は、管理職が少ないこと。副校長・教頭が何でもこなさなければならない役回りになっている。これらの人数を増やし役割分担をするべきである。また、副校長・教頭の一人当たりの教職員の標準化を行ってはどうか。教職員の人事評価を管理職数人で担当することも管理職の多忙化に拍車をかけている。
- 主幹教諭を管理職と位置付けることも必要ではないか。また、学校マネジメントを行う専任の職員を配置してはどうか。

- ICT化を進めていく必要があるが、教員はICTが得意ではない。ICT支援員を配置する必要がある。ICT化で多忙化が大幅に解消した例もある。校務支援システムの導入が多忙化解消に繋がることを国から積極的に伝えてほしい。
- 高校は、部活動の負担が多い。生徒の要求が多様化している中で部活動を減らすことは難しいが、生徒が減り、教員も減る中で部活動の数だけは変わらない。複数の部活動の顧問を兼ねている教員もあり、事故が起きやすい状況になっている。部活動の統廃合をしようか。
- 長時間勤務の是正について教育委員会と教職員が協議する場を設置している例がある。また、学校がアイデアを出し合う「業務の棚卸し」を進めている例や、効率化の事例集を作成し、配布している例もある。
- 管理職による時間管理の徹底を、国や都道府県教育委員会が指導することも考えられる。また、代休が取得しやすいように取得できる期間を長く取る方が良いが、長期期間中も教員は多忙である。
- 学校が本当に行わなくてはならない業務は何か検討してほしい。

全国教育管理職員団体協議会からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月2日

場所：文部科学省旧庁舎2階特別会議室

- 勤務実態調査で明らかになった実態は今に始まったことではない。教職調整額により時間外手当が支給されず、サービス残業が常態化している状況に向き合い、業務の見直しや意識改革だけでなく、人的措置や給与等の処遇改善に取り組まないと焼け石に水である。
- 副校長・教頭は、事務量の多さもあるが、非常時にサポートする人がいない点が問題である。教員が病気休職になった時、副校長・教頭がその代わりに学級担任をしつつ、代替りの講師も探さなくてはならない。また、副校長・教頭が学級担任をするという実態は小学校ではよくある。週に数回でも副校長・教頭経験者が来てバックアップしてくれる体制ができると良い。
- 主幹教諭や副校長も希望者が少ない。また、主幹教諭に事務を任せても、管理職の確認が必要なため、二度手間になっている。主幹教諭は管理職でなく、さらに担任も持っているため、時間的にも対応が難しい。主幹教諭を管理職に位置づければ副校長・教頭の職務をカバーすることも可能ではないか。
- 主幹教諭になったばかりの者が副校長・教頭の補助することは難しい。むしろ事務職員の配置を増やしてほしい。
- 業務の効率化も必要だが、校長がリーダーシップを発揮して多忙化を解消しないといけない。サービス残業が常態化している。担任をしていると年休を取れないという風土もある。管理職が変えていくべき。国から具体例を挙げて示してもらえると管理職も指導がしやすい。
- 給与のインセンティブが少なくなってきたためか、教員を目指す学生を保護者が後押ししなくなっている。最近の学生は、民間企業の就職活動と教員採用試験の選択をする際に、民間企業を選ぶ学生もいる。待遇や処遇を抜本的に見直さないと優秀な人材が集まらなくなる。長期的に見ると大きな問題ではないか。
- 管理職が訴えられるケースが増えつつある。案件は様々だが、訴えられると管理職に孤立感が生まれる。管理職を守り、支援できるよう、弁護士へ相談できるような仕組みがあると良い。

全国養護教諭連絡協議会からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月20日

場所：文部科学省東館17階第1会議室

- 現在の児童生徒は、運動習慣や食習慣の乱れからくる肥満・痩身や生活習慣の乱れ、メンタルヘルス、アレルギー疾患の増加、性に関する問題等、養護教諭の対応が求められる課題が増えている。また、いじめや不登校、貧困が原因の問題や、特別な支援を要する児童生徒への対応も増加している。このような複雑・多様化した現代的な健康課題の解決に向けて医学的、看護学的な知識技能を有する養護教諭への期待が高まっており、役割が増大してきている。
- 養護教諭は日常的な健康観察や保健室での救急処置等で、児童生徒の身体や心の変化にいち早く気づきやすい立場にいる。保健室での救急処置時に虐待の可能性に気付くなど変化を早期発見することで事態の速やかな收拾に寄与できる。これら課題解決には、養護教諭や一般教員だけでなく、管理職や保護者、地域、福祉部局等の関係機関と連携し組織的な取組が必要であり、そのチームの中心的な立場でコーディネーターの役割を担っている。そのため、保護者や教職員から相談を受けることも多い。
- 養護教諭の一日の流れの事例を挙げると、毎日、早めに出勤し、部活動の朝練や登校時のけがの対応にあたっている。一日を通して、保健室登校児への対応や、給食時の糖尿病児の対応、特別支援が必要な児童の対応など、個別対応は十分な時間をかけて行っている。また、緊急対応が入ることも多く、その合間を縫って保健指導やその準備、事務処理などを行っている。当然時間外となってしまうことも多い。特に、個人情報扱う仕事が多く、事務作業は、児童生徒の下校後か、休日に出勤して行っている。職務以外に給食主任を担当している養護教諭もいる。給食の計画から、集金までと大変負担になっていることもある。さらに中学・高校では部活動の顧問を担当したり、けがをした生徒や部活動の人間関係面での相談を受けたりすることもあり、休日や夜間など、時間的な負担も大きい。年間を通してみると、健康診断の準備や修学旅行、運動会等、各行事に関わる事前指導や、各学年の保健指導がある。日常の職務に並行して行わなければならないため、時間外の仕事となってしまうことも多い。

- 養護教諭の働き方改革に必要な施策としては、教職員全体が学校保健の知識を深め、組織的対応ができるようにすることが重要である。養護教諭は、一人配置が大半であり、経験の浅い養護教諭は、必要な知識を得られる機会が限られている。養護教諭は、教育公務員特例法の法定研修が受けられず、都道府県によって研修に差があるのが現状である。研修の地域差をなくすことで、養護教諭の資質向上を図ることが必要である。
- 養護教諭の資質能力向上のための研修を充実させるべきである。具体的には、専門的なスキルアップのための研修内容やキャリアステージに応じた研修機会の充実と、指導養護教諭を配置して若手養護教諭の日常の業務を支援する必要がある。さらに、きめ細やかな児童生徒への対応や適切な保健室経営、学校経営への参画においても、複数配置の拡大は欠かせない。
- 児童生徒の保健管理につながる健康診断は、養護教諭の職務の中でも大きな割合を占めているものであるが、新学期の児童生徒の健康管理の把握や学校行事等と同時に健康診断の準備、実施、事後処置等を6月末までという期限内に実施することになっている。その多忙な勤務実態を調査することも必要ではないか。
- 養護教諭は、児童生徒の心と身体の両面から対応することができる。その専門性を校内でも生かし、食物アレルギー対応、AEDを含む心肺蘇生法等を一般の教員に対して指導を行い、救急体制の充実を図っていく必要がある。そのためにも、養護教諭は研修を充実させ、専門性を高めていくことが大切である。
- 日本スポーツ振興センターの医療の請求や医療費の支払いにかかる事務については養護教諭の職務ではないが、多くの学校で養護教諭が行っている。手続から各児童生徒に支給されるお金の管理まで養護教諭が行っている学校もある。効率的なシステムの導入や各地域に拠点となる窓口を設置し、業務分担等を図ることの検討もお願いしたい。
- 中学・高校は部活動もあるため、夏季休業中も保健室を開けている。そのため、部活動担当者と同様な勤務時間になってしまうことが多い。夏季休業中の校外研修への参加や休暇もとりにくい。

全国公立小中学校事務職員研究会からのヒアリング要旨

日時：平成29年5月22日

場所：文部科学省15階特別会議室

- 事務職員は、事務処理だけでなく学校のマネジメントを担う役割もある。平成29年4月より学校教育法が改正され、事務職員は「事務に従事する」職から「事務をつかさどる」職となり、チーム学校の推進を主体的に担っていく。改正の主旨に照らした事務職員の活用によって、多くの学校事務・業務の改善を図り、教員の負担軽減につなげることができる。
- 学校が抱える諸課題に対応するためには校長の補佐体制の強化が必要。多忙な副校長や教頭の負担軽減と学校のマネジメント機能の強化には、小・中学校への事務長の配置拡大が必要。加えて、事務長・事務職員の職務内容の明確化が必要であり、ガイドライン等があると良い。
- 事務職員に過度の負担とならないよう、事務職員の複数配置や共同学校事務室の設置の促進等の条件整備も必要。共同学校事務室の導入促進のため、学校事務の実証研究を実施してはどうか。
- スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー等、教員以外のノンティーチングスタッフを束ねる役割を教頭ではなく事務職員が担うことで、円滑なマネジメントが期待できるとともに、教頭等の負担軽減に繋がる。
- 事務職員出身の指導主事や事務アドバイザー等を教育委員会事務局に配置し、教育委員会が学校事務について指導助言できる体制を作ることで、校長や事務長のマネジメント体制の強化に繋がる。
- 次期学習指導要領ではカリキュラムマネジメントが重要であるとされている。事務職員は学校内外の資源を統括し、財務管理・情報管理等の役割を通してカリキュラムマネジメントの推進に貢献できる。
- 事務職員の採用に当たっては大学で教育行政や学校運営を学んだ者を専門職枠で採用するなど事務職員の採用の工夫が必要。また、事務職員の資質向上のため、(独)教職員支援機構や各自治体が実施する研修から共同学校事務室内での研修も含めて、職位に応じた役割と職責を踏まえた体系的な研修を再構築することが必要。

- 国に学校事務の調査専門官を配置し、学校運営の情報収集や継続的な業務改善策を扱う体制を整備することも必要である。
- 教員の働き方改革の論点としては、勤務時間の在り方を教職調整額、時間外勤務手当、労働安全衛生等の観点から再検討する必要がある。
- 教員が多忙であることによって、必要な研修の機会が失われないよう、研修日の確保が必要である。
- 会議を夜間に行うなど、教員はタイムマネジメントの意識が低いので、メリハリを持って働く意識を教員が持つことも必要。また、部活動を生きがいとしている教員等のモチベーションをどのように確保していくかの検討も必要。
- ICT環境の整備は財政力により自治体や地域で差が見られるので、国からの支援が必要。
- 学校徴収金の徴収事務や地域連携の業務を事務職員が担当してうまくいっている例もある。

(公社) 全国学校栄養士協議会からのヒアリング要旨

日時：平成29年5月26日

場所：文部科学省東館15階1会議室

- 栄養教諭等は、義務標準法により、栄養教諭と学校栄養職員を合わせて標準定数を算定することとされている。さらに、その標準定数は、単独給食実施校及び共同調理場に係る児童生徒数に応じたものであるため、単独給食実施校であれば550人未満の場合に4校に1人、共同調理場であれば1,500人以下の場合に1場に1人という学校給食数を前提とした算定等となっている。このため、食に関する指導を行う栄養教諭は、給食を受配する多くの学校を兼務し、各学校と共同調理場を行き来しながら、様々な業務をこなさなくてはならない状況にあり、給食時間や各教科等における食の指導に係る担任等との打ち合わせ等の時間を確保することが難しい状況にある。
- 食育は、栄養教諭等を中心に学校教育活動全体で行う必要があるが、栄養教諭の配置が不十分なため、地域や学校によって差がある。全校での組織的な取組が困難な状況もあり、また、食育の授業依頼が複数校から栄養教諭に集中する実態もあり、対応に苦慮している。栄養教諭等の職務に対する管理職や教職員の理解不足もある。
- 安全安心な学校給食の実施は必須だが、食物アレルギーに対する給食対応はもとより、複数校との連絡調整や児童生徒及び保護者への個別的な相談指導も必要であり、大規模校では1校に1人配置であっても対象者も多く精神的負担も大きい。
- 長期休業期間中も、各種研修会や調理場の施設設備の点検、給食の教材化を図るための献立研究、PTA等への食育講習や親子料理教室等を行っており、多忙である。
- 献立作成業務や食育だよりの作成等、各栄養教諭が協力してできることについては、各学校における多様な食育の取組を踏まえつつ、効率化を図ることを検討することも考えられる。

- 食に関する指導や給食管理、食物アレルギー対応や食に起因する健康課題に係る児童生徒及び保護者への個別対応を、複数校の兼務で実施していくことは物理的に困難な状況にある。全ての児童生徒に一定水準以上の食育が行われるよう、義務教育の水準確保として教育条件整備を進めて欲しい。具体的には、学校給食実施校には、1校に1名、栄養教諭を配置してほしい。また、栄養教諭の果たす役割が理解されるよう、管理職をはじめ他の教職員にも周知を図っていただくとともに、新学習指導要領に示された「健康・安全・食に関する力」に関する知見を深め、指導力の向上を図るため、栄養教諭の資質向上の取組を図ってもらいたい。

(公社) 日本PTA全国協議会からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月8日

場所：文部科学省旧庁舎2階特別会議室

- PTAはサポートできることがあれば手伝いたいですが、教員が忙しく何を手伝ってもらえば良いのか、教員も頭が回っていない。
- PTAも登下校の見守りや遠足の同行、学校周りの清掃をしているが、財政的に余裕がないところでは、教員が自ら植栽の木を切ったり、施設整備をしたりしている実態がある。これも多忙化の原因ではないか。
- PTAとしても、常にその業務はなぜやるのかを問いかけ、見直しており、できることを学校と保護者で分担している。教員に何でもお願いするのではなく、どうしても必要なものに限定してお願いをするよう呼びかけている。一方で、PTAを部外者扱いする教員もいる。保護者や地域に入ってもらわないと学校の多忙化は解決しないことを教員にも理解してもらう必要がある。教員養成大学のカリキュラムの中に地域連携に関する授業を入れてはどうか。
- スクールソーシャルワーカー等専門スタッフは充足できておらず、その能力も現場の求めるレベルにまで達していない。専門スタッフをしっかりと配置し、サポートしていかないと学校の多忙化解消にはつながらない。専門スタッフ以外の者とも連携をとる必要があるが、教員は忙しくて、どこに頼めば良いか分からないという状況になっている。教育委員会との連携が必要になる。
- 事務処理の効率化は、教育委員会や自治体の財政力により違いがある。また、システムを導入しても使い勝手が悪く、逆に事務処理の時間が長くなることもある。国が統一したシステムを作り、全国に導入する方法もあるのではないか。特に、財政力の弱い自治体は助かるのではないか。
- 事務職員の役割も増大しており、事務職員をサポートする体制も必要ではないか。

- 部活動は、良い選手を育てようと保護者も学校も熱心になっており、毎日練習をしている実態がある。また、生徒指導の観点からも必要であり、部活動がないと生徒は家庭や地域で遊んでしまうため、その部分を補う取組が必要となる。特に、スポーツ系の部活動は優秀な選手を育てるため、数々の大会に参加しており、精査が必要である。
- 部活動に関し、保護者からの期待があるのは事実である。各PTAから部活動の抑制について提案することは可能であるが、PTAが言っているから抑制しようとはなかなかならない。教育委員会やPTA等、どの関係者も同じことを言っているとなれば抑制できるのではないか。共同歩調で取り組んでいく必要がある。
- 教員が声を出せる状況づくりが必要である。教員が一人で抱え込まず、地域にお願いできるよう、業務の整理をしてほしい。いじめの対応は学校だけでは無理なので地域も力を合わせ、「チーム大人」で見ていく必要がある。
- 教員から保護者に連絡がなかなかつながらない場合、PTAを介して連絡する方法もありうる。

(一社) 全国高等学校PTA連合会ヒアリング要旨

日時：平成29年5月23日

場所：文部科学省旧庁舎2階特別会議室

- 部活動や地域連携に係る業務、事務処理等に教員が忙殺され、長時間勤務に繋がっていることはPTAとしても問題と感じている。新学習指導要領を各学校でしっかりと実践してほしいが、そのためには、教員が主体的に学ぶこと、学ぶ時間の確保が前提となり、教員の増員や外部人材の活用が不可欠である。
- 事務職員の増員が必要である。用務主事や用務職員、警備員、ICT技術者等がますます必要になってくる。特にICTは得意な教員に負担が集中している。また、新学習指導要領の実施に当たり、カリキュラムマネジメントのアドバイザーを配置すべき。
- PTAや同窓会の事務を教員が行っており、PTAとしても反省すべきところがある。PTA活動で保護者が担う事務を増やすべき。地域との連携に係る役割は、教員OBやPTAのOBを活用してはどうか。
- 部活動については、競技力を向上させ、好成績を収めたいという強豪校は特殊だが、一般的な高校の部活動であれば、PTAをはじめ保護者から部活動の過熱化に声を上げることは可能だと考える。スポーツの強豪校は地域のスポーツクラブを活用してはどうか。また、部活動の引率等も保護者や部活動指導員を活用すべきであり、保険の整備等が必要。
- 非教員の職員の割合を高めることが課題ではないか。非教員の職員は、当初は学校に入りやすい教員OBやPTAのOBの有償ボランティアが良いと考える。有償であれば責任感が発生するし、交代もお願いしやすい。地域人材で担えない業務は、教員を増員することで対応すべき。
- 授業での外部人材の活用には、同窓生を活用することが考えられる。金融教育や消費者教育等、新しい教育課題は教員が担うのではなく、外部のプロを生かすべきである。外部の者も学校をもっと知るべきであり、保護者もカリキュラムについて理解することが重要である。

全国特別支援教育推進連盟からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月5日

場所：文部科学省東館3階1特別会議室

- 保護者、地域が支える学校づくりを進める必要がある。学校が地域から孤立せず、保護者や地域から見て学校が教育支援の拠点となっていることが重要である。
- コミュニティ・スクールでは、保護者と教員の連携・協力が一番に必要である。ある特別支援学校では、会社等を退職した地域の方々に支援してもらい仕組みを作るために声掛けをしたところ、すぐに30人近い退職をした方々が集まった。地域人材を積極的に活用すべき。
- 校務のICT化が進んでいるが、中途半端な導入では逆に様々な課題を生む。教材研究や授業評価等にICTを活用するには相当の研究が必要である。積極的にICTを活用し、業務負担軽減に繋げるべき。
- チーム学校を引き続き推進すべき。教員集団の語り合いの場を作ることが重要である。子供の課題について協議する場が貧弱になっている。語り合いの場を強化すると学校に一体化が生まれる。教員集団が持っていた良い文化を強化していくべき。
- インクルーシブ教育の充実も必要である。義務教育段階で特別支援教育を受ける子供の数が増えており、全ての学校種で取り入れていく必要がある。特別支援学校の教室不足も課題である。
- 通級指導を担っている教員は、個別の教育支援計画・指導計画の作成や学習指導要領の訂を踏まえた教材作成に時間が取られるのが課題となる。また、インクルーシブ教育の推進には保護者との連携も必要になる。特別支援教育の充実により教員の働き方改革にも新たな課題が生まれているので、検討を進めてほしい。また、特別支援教育学校の大規模化が進むことで新たな課題も増えている。
- 特別支援学校は校務分掌の中で平準化は難しく、教員同士の連携も難しい。小学部は教員数が不足しており、多忙である。中・高等部は部活動を担当すると通常の中学・高校と同じくらい忙しい。また、職業教育の負担が大きくなっている。

全国へき地教育研究連盟からのヒアリング要旨

日時：平成29年6月2日

場所：文部科学省旧庁舎2階特別会議室

- 児童数の減少により学校統廃合が進む中で、へき地校は減少傾向にある。また、人口のドーナツ化現象により、都市部でも空洞化が進み、複式学級設置校が増えている。現在のへき地校のイメージは、山間部や海辺の小さな小学校からどの地域にもある小さな学校に変容しつつある。
- 児童数が少なくても、学校の業務内容は大きな学校と大きな違いが無く、教員の数も少ないため、一人の教職員が担当する校務分掌が多く、多岐にわたる。
- 教員の多忙感は、大きく分けて2つである。1つ目は物理的な多忙感である。小規模校では、一人の教員がいくつもの校務分掌を抱え、自分が得意としない分野の仕事も多い。気持ちの面でも負担感も大きく、授業準備等の時間が確保できず、負担感に繋がっている。2つ目は精神的な多忙感である。都市部の中・大規模校では保護者や地域住民との意思疎通が難しく、苦情や意見はエスカレートの一途を辿っている。トラブル対応に時間も労力も取られ、精神的な多忙感を助長している。
- 物理的な多忙感を緩和には、教員にやらされている感を持たせない工夫、すなわち業務の負担軽減が重要である。授業準備や教材研究、生徒指導、部活動指導等には、やらされている感をあまり感じない。
- へき地校や複式校、小規模校では、地域人材の活用が限られ、得意でなくても指導に担当することがあり、物理的な多忙感を助長している。また、地域に密着している学校が多く、郷土芸能や地域行事等への参加が物理的な多忙感に繋がっている。部活動の社会体育への移行を円滑に進めたり、郷土芸能の伝承は教育課程内の時間を活用するなど、休日の校外行事への参加を減らす努力が必要である。
- 会議等を縮減・効率化し、子供と向き合う時間を確保することが必要。学校行事を精選し、校外学習や出前授業等は複数学年での実施や他校と協力して実施し、負担軽減に努めるべき。また、教員が一番負担を感じているのは、教育委員会に回答が必要な文書の作成である。
- 小規模校の部活動は、2～3校合同でやるため、練習時間や移動時間が多忙となる。

- 教員の意識改革も必要。終わるまでやるという意識から、終わらなくてもこの時間でやめる、終わるための努力を最大限するという意識に変えていくべき。週1回の定時退勤日の設定等を行い、時間の有効活用について考えるきっかけを作ることが大切。自分の時間を大切にすることで気持ちに余裕が生まれ、児童への接し方も余裕を持てる。
- へき地校や複式校、小規模校は、教職員数に余裕がなく、先進校視察や校外研修に積極的に参加したくてもできないので、教員の加配等の対応が必要。
- ICTを活用して大規模校と繋いで授業をすることもあるが、教員の技術が追いついてない面がある。

(公社) 日本教育会ヒアリングからの要旨

日時：平成29年6月2日

場所：文部科学省旧庁舎2階特別会議室

- 教員の働き方に関する課題は校種によって異なる。また、都市と地方でも実態に違いがあるため、改善策を一律に定めても実効性が上がらない。一方で、校種や地域差に関わらず、定数の大幅な増加は諸課題の解決に繋がる。目的加配ではなく、基礎定数の増加で対応すべき。
- 人を増やすだけでなく、業務改善に取り組むことが必要。校長が働き方改革をしなければならぬと強く意識し、教育委員会が支援することが必要。チーム学校の下、教員以外の職員を増やし、権限を与え、責任を分散することも同時に行っていくべき。
- 教員の職務は多様化しており、地方では東京では考えられないような業務を教員が担っている場合もある。職務や職責に見合った処遇を受けていない教員が多い。処遇改善も同時に行うべき。
- 現在の学生は民間企業に就職するか、教員になるか迷っている者が多い。優秀な人材に教員を選択してもらうには、働き方や福利厚生等、民間企業と同じ視点で人材確保を図るべき。
- 学校教育の目的である「生きる力」の育成には、教員が生き生きと働く姿を見せることが必要。そうすることで初めて子供たちに説得力を持つ。教員にもワーク・ライフ・バランスが求められている。
- 長時間勤務が常態化している副校長・教頭の職務の大幅な削減は喫緊の課題だが、教育課題が多様化しており、副校長・教頭の役割が増えるのは当然である。事務職員の増員と職務の見直しを行い、副校長・教頭の負担軽減を図るべき。
- コミュニティ・スクールを活用し、学校が担っている事務の一部を学校運営協議会に移してはどうか。事務処理やICT機器の活用が得意な保護者や地域の方に調査等の事務を担ってもらってはどうか。

- 学校運営のビジョンと具現化のためには、校長のリーダーシップが欠かせないが、校長のモチベーションは下がっており、インセンティブを与えることが必要。給与面を含め、職責の重さと処遇がマッチさせるとともに、教育行政は校長を管理監督するという発想から支援するにパラダイムシフトすべき。学校裁量予算の拡大も行うべき。
- へき地に限らず、免許外教科担任で授業を行わなくてはならない学校はあり、教員には、重い負担となっている。免許外加配や非常勤講師の拡大、複数校への勤務が可能となる兼務発令等が解決策となるのではないか。

小室淑恵氏ヒアリングからの要旨

日時：平成29年6月5日

場所：文部科学省東館3階1特別会議室

- 教員はルールを順守する意識が強く、児童生徒に説明する時の習慣で話が長い。お互いを慮るうちに結論が出ない会議を長時間やっていることが多い。教育委員会の調査等、外的な要因により業務が増えており、自分たちではコントロールできないと諦めている。
- 働き方を変えるには4ステップある。ステップ1で現在の働き方を確認し、ステップ2で課題を抽出し、ステップ3で業務改善の会議で働き方を見直し、ステップ4でその見直し施策を実施していく。
- 教員の業務改善のコンサルティングを行ったとき、留守番電話を設置し、18時以降、業務に集中できる環境を整備したことが最も効果があった。短期的で横展開しやすいのも特徴である。保護者からも「決められた時間に対応してもらえる方が電話をしやすい」「教員の勤務時間を意識できる」という声があり、教員・保護者双方の満足度が高い。
- 毎月1回、教員同士で校務の課題や改善について議論したり、業務の見える化を行う会議も効果がある。自分たちで考え、変えていくことに意味がある。変えられないと思っていたルールも話し合うことで変えられたり、短時間で多くのアイデアを出したり、議論できるようになるなどの小さな成功体験を積み重ね、「変えていける」という意識を持つようになる。教育委員会等の外部への働きかけや管理職を動かすことを考えるようになるという効果がある。
- 教員の多くは勤務時間の把握をしておらず、把握手法もアナログである。学校にICTを使いこなす人材がないことが課題であり、ICTに強い人材を加配措置すべき。その際、校長の直属のスタッフとして配置すべきであり、単純に事務員として配置すると既存の業務のやり方をそのままICT化し、業務改善に繋がらない。ICTスキルの高い人材を雇いやすいよう週に3～4日程度の短時間勤務で雇い、勤務管理システムの導入、長時間勤務の要因分析、業務のICT化、教員からのICTに関する相談対応、保護者への連絡のペーパーレス化をしてもらおうと良い。短時間勤務であれば出産を機に退職したICTスキルの高い人材を確保できる。留守番電話やICT化のための仕組みなどは、学校ごとに違うものを導入しても教職員が異動のたびに使い方を覚える必要がでたりトータルでの導入費用も高つく。国や都道府県等まとまった単位で同じものを導入することで、コストを抑えつつ教職員が使いやすい仕組みを入れることが有効であると考える。

- 勤務時間管理や業務分担の見直しが管理職の任務として認識されていない点も課題である。民間企業で例があるが、管理職の評価に部下の平均総労働時間と有給消化率を指数化して導入してはどうか。
- 管理職である校長・教頭と教員の距離が遠いため、意思伝達や指示が届きにくい。学校の組織体制の階層を無くしてはどうか。例えば、小学校であれば校長の下に1年生と6年生の担任、副校長の下に2年生と3年生の担任、教務主任の下に4年生と5年生の担任をチームとして編成し、管理職が担当する学年を明確にし、フラットな組織体制にすれば勤務管理や業務改善の会議を開催しやすい。コミュニケーションの頻度が高まり、情報伝達や相談がタイムリーに行える。
- 部活動の休養日の設定は、1校でやるのは難しく、国からガイドライン等で示すべき。
- 平日にリフレッシュできている教員は、リフレッシュできていない教員よりも「教育上のアイデアが次々浮かぶ」と答えた人の割合が11%多いという調査結果もある。(常葉大学 紅林教授)
- 報道等において教員の多忙化が取り上げられたことで、保護者の意識改革が進み、業務改善等への理解が得られやすくなり、取組が進んだ。子供向け映画の前のCMで教員の多忙化を保護者に伝えている県もある。政府や教育委員会をあげて広報することが大事ではないか。
- 民間企業では、「お客様のために」という理由で残業していると思っていた企業が、実際に取り組んでみた結果、スタッフ同士のコミュニケーション不足や店長のマネジメント不足による残業の方が多かった例がある。また、管理職と各社員の評価に成果だけでなく、当該業務に費やした時間を取り入れたている例もある。成果が高くても時間が長い場合は、チームの評価は低くなる。結果として、業務が長くなりがちの人に周りが声をかけるようになる。
- 時間外労働が「自発的行為」と見なされている要因である公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法を改正すべき。
- 働き方改革に意欲を持っている県内の中小企業等のコンサルティング費用を県が負担し、中小企業の残業が大幅に削減され、業績や採用が向上した例がある。働き方改革の交付金を創設してはどうか。

妹尾昌俊氏からのヒアリング要旨

日時：平成29年5月26日

場所：文部科学省東館15階1会議室

- 4月28日に公表された勤務実態調査の速報値は、学内勤務時間のみカウントしており、予想される持ち帰り残業の時間を含めると小学校教諭の約60%、中学校教諭の約75%が、過労死ラインである週60時間を超えていると考えられる。別の調査の結果では、毎月200時間近く時間外勤務をしている教員もいる。200時間の時間外勤務は平日8時間、土日3時間程度の時間外勤務をしていることになる。電通の過労自殺問題では月残業時間が130時間超だったと報道されている。単純に比較する問題ではないが、学校にはもっとひどい実態があり、看過できない。
- 高校の教諭も小・中学校の教員同様に労働時間が長い。また、時間外勤務が短い教員と長い教員でばらつきがある。
- 学校は、一つ行事が終わってもまた次の行事があり、通年で忙しく休憩時間が6～7分とれず、トイレにも行けない教員もいる。長時間労働だけでなく、ノンストップの過密労働である点が問題である。
- 労働力調査によると、長時間労働の人が多いとされる運輸・郵便や飲食などの業界でさえ、週35時間以上働く人のうち、週60時間以上の人の割合は2～3割である。小中学校ではこの割合が最初に述べたとおり60～75%であり、異常に多い。
- 勤務時間で大きなウエイトを占めているのは、授業や授業準備、生徒指導、給食指導、清掃指導、成績処理、部活動等であり、会議や打ち合わせの縮減等の対策を取るだけでなく、ウエイトが大きいものの対策を取らないと労働時間は縮減できない。学校現場ではこれらの業務は、時間がかかっても仕方が無いという感覚があるので、現場任せだけにせず、対策を考える必要がある。
- 週の労働時間が長い人ほど部活動の時間が長く、授業の準備や採点等にも長い時間をかけている。TALISの日本のデータを再集計すると、週60時間以上働いている教員の70～75%は「仕事を楽しんでやっている」。こういう教員は、やりがいを持っているため歯止めがかからず、バーンアウトや過労死のリスクがある。また、20～25%は「仕事を楽しくてない」が、学校では少数派であるため声を上げられず、精神疾患や早期退職に繋がるおそれがある。少なくとも、こうした2タイプ別のケアが必要だ。

- 長時間労働の最大の問題は自己研鑽・能力開発の機会が失われることにある。教員の1日の読書時間は15分～30分程度との調査結果があるが、教員という職を考えると少ないのではないかと。また、「授業の準備をする時間が足りない」という教員は、小学校90%以上、中学校80%以上であり、「生活にゆとりがない」という教員も75%近くいる。
- 教員の多忙が改善しない理由は、国も教育委員会も校長も教職員も、子供のためと言って業務を増やし続けていることにある。ビルド&ビルドになっている。誰かのせいにするのではなく、各々が改善していかなくてはいけない。“子供のため”というマジックワードでは、すべての業務や行事が大事なものに見えてきて、改善にならない。そこで思考停止せず、時間対効果や、目標と照らしてより良い手段はないかといった視点で考えるべき。教員は自分の時間を少しでも作って、今のままの生き方でいいのかを問いなおしてほしい。教員に必要なのは、働き方改革というより「生き方改革」ではないか。
- 部活動の休養日の設定や会議の削減等、狭い意味での業務改善（方法改善）に限界があることは明らかであり、業務の仕分けや精選等、広い意味での業務改善を行うべき。ビルド&ビルドになる原因は、学校の課題とビジョンの重点化ができていないことにある。あとで述べるとおり、定数改善も推進してほしいが、それだけでは教員の多忙化は解消しない。
- 教員は、1人で様々な役割を同時にこなす、多能工化しており、もっと役割分担を進めるべき。例えば、進路指導では、進路指導の担当とキャリア教育の担当を別に置くなど。また、教育委員会の指導主事等は、教科指導だけでなく、業務改善や学校マネジメントについても、優れた実践の情報共有の役割等を果たしてほしい。
- 文部科学省の役割としては、35人学級を目指して定数改善を目指すだけでなく、労働環境の整備・改善として定数改善を訴えていくことも必要。長時間労働は労働問題であり、厚生労働省と組んで、財務省に定数改善を働きかけてほしい。また、授業準備をしっかりする時間の無い教員が多いので、小学校では2～3人で学級担任をもち、ゆるやかな教科担任制としてはどうか。例えば、A先生は国語・社会・総合・道徳、B先生は算数・理科・体育・図工、C先生は英語専科といったふうに。学校の課題に応じて具体的に教員をどう配置・分担させるかは選択できるとよいが、そのためにもある程度の教員数は必要。加えて、小・中学校とも、担当する週当たりコマ数を削減したり、一人が受け持つコマ数の上限規制を設けたりしてはどうか。

- 教員でやらなくてもよい仕事は切り離すことも必要である。業務アシスタントは有用であるが、教員のなかには何をどう依頼してよいかわからないという人もいる。教員とアシスタントの業務を調整する職員室コーディネーターを配置するとより良い。事務職員がその役割を担っている学校もある。
- 国や教育委員会としては、学校の業務の中で優先度が低いものを示していくことも必要である。例えば、給食や清掃まで全て学級担任がみないといけないものなのか。また、提出物のチェックや採点のうち、機械、ICTでできることは機械に任せるべきである。
- 部活動については、教育課程外であり、教員がボランティアに近い形で担っていることを入学説明会や入学式後の保護者説明会で校長が伝え、過度な負担にならないよう、保護者に理解してもらっている学校もある。授業準備を犠牲にしてまで部活をやることなのか、保護者を含めて何が大事なことなのか理解してもらう必要がある。
- 教職調整額が4%から変わってないことも限界が来ている。4%は1966年の調査をもとにしているが、これはビートルズが来日した年であり、もはや時代が違う。財源の確保が問題となるが、教員の世界も、もっと同一労働・同一賃金に近づけることを含めて、検討していくべきではないか。

竹原和泉氏からのヒアリング要旨

日時：平成29年5月30日

場所：文部科学省東館9階生涯局会議室

【保護者としてアメリカNY郊外の学校にかかわった経験から】

- アメリカでは教員と職員の役割が明確であり、教員は教えることに徹していた。そのかわり職員、専門スタッフが多く、例えば中学校高校には校長秘書の他、進路指導や学校生活の相談を行う担任のような存在のガイダンスカウンセラー、メディアセンター職員等が、小学校ではランチルーム係等が働いていた。
- 次々と学校から保護者にお知らせが届くことはなく、情報は9月の新学期に発行される冊子「地域と学校のハンドブック・コミュニティカレンダー」の他は定期的に発行されるニュースレターにまとめられていた。学校は情報を提供し、PTA・地域が編集・発行・資金提供をし、ニュースレターの印刷作業はボランティアがしていた。
- 放課後や休日の活動は、PTAや地域主催で、現在推進している地域学校協働活動そのものであり、教員はそれらの活動には関わっていなかった。中・高等学校の放課後のスポーツ活動では専門コーチが指導・引率していた。共働きが多かったが、仕事の他に地域やPTAの活動をすることが誇りとされ、積極的にかかわる人が多かった。日本でもそのような考えが社会的に広まっていけば良い。

【学校運営協議会・地域学校協働活動の推進の中で】

- 学校内の情報が共有されていないのではないか。①電子データ、②ファイリング、③コミュニケーションによって情報共有ができれば、仕事の効率化や継続性につながる。そのためにはチームとして情報共有の重要性が認識されることが重要。
- 保護者・地域との情報共有として、中学校区でコミュニティカレンダーを作成している。学校は情報を提供、地域コーディネーターが編集出版のプロセスを担っている。また、小学中9年間の地域連携によるカリキュラム表を作成した。これは今後の「社会に開かれた教育課程」へつながるもので、4校の教員とともに作成、実際の編集作業は地域コーディネーターが行った。

- 学校運営協議会は、最初は負担がかかるように思うかもしれないが、徐々に教員の役割が明確になり、学校運営に効果をもたらす「漢方薬」のようなものだと思っている。すべてを教員が担うのではなく、多彩な立場の人が委員となり、時には担い手となる。そのためにはセレモニーで終わらせない、管理職だけがかわるのではない会議の工夫が必要。一人ひとりの教員の熱心さに触れ、日ごろの苦労や悩みを知れば知るほど保護者地域は応援したくなる。学校運営方針を承認するだけでなく、特に難しい決断をしなければならぬ時、学校運営協議会の審議を経ていることで、校長をバックアップすることができる。
- 学校と地域の連携の柱として3年間のキャリア教育があるが、年間スケジュールを明確に、学校と地域がそれぞれの役割をもって取り組んでいる。年度初めのミーティングには教員と地域コーディネーターが出席、各学年20分間で前年度の振り返りと今年度の予定を確認している。それによって秋のキャリア教育実施に際し、担当教員だけが忙しい思いをするのではなく、一体感を持ってすすめることができる。
- 働き方改革のために、職員室にも空間デザインの視点を取り入れることを提案したい。資料のある場所が一目でわかり、活用しやすいよう棚をレイアウトしたり、教員同士のコミュニケーションを促進するカフェスペースを設けるなどの工夫も有効ではないか。
- 事務職員は人事や予算等全体の流れが見えている。事務職員の机が副校長や教頭の側にあれば秘書的な役割を果たし、かなりの情報を共有でき、事務的な業務の分担も可能になる。そのためには事務職員の役割を再確認するとともに、増員してはどうか。
- 地域と学校をつなぐ「場」の力を活かすことが必要である。地域交流室、井戸端会議室、コミュニティハウス等が全国で広がっている。日常的に学校へ出入りする人が増えることで、相互理解が深まり、信頼関係が生まれる。
- 今後学校と地域の連携・協働がすすみ、「社会に開かれた教育課程」がスタートすると、地域の人にも熱意や高いスキルだけでなく、学校や子供を理解し、ボランティアマインドを持つことが必要である。過去に地域と関わり困った経験をした教員は地域連携に負担感を持つが、小さな成功体験を重ねることができれば確かな推進力となる。そのためにも、地域コーディネーターの役割は大きく、その人選と研修が大切である。
- 教員のワークライフバランスが保たれ、先生がいきいきしていることで、子供がいきいきと育つ。教員は教科指導と児童生徒指導に専念できるよう、他の職員、専門家、保護者、地域がそれぞれの役割を果たし、チームとなれたらと思う。そのためにも、教員は「地域とともにある学校」「チーム学校」について教員養成段階から学ぶ必要があり、保護者・地域の意識改革も求められる。

藤原文雄氏からのヒアリング要旨

日時：平成29年5月30日

場所：文部科学省東館9階生涯局会議室

- 教員の働き方改革は、長時間・連続労働の是正と子供に対する教育の充実の「^{にと}二兎」を迫う必要がある。
- 学校運営に関わる業務や外部対応は、日本では教員が担っている場合もあるが、海外では教員の業務ではない。児童生徒に関わる業務でも、日本の教員は海外の教員と比べて様々なことを担っている。児童生徒と向き合う時間の中でも精選が必要ではないか。
- 教員が給食指導をしているのは日本と韓国のみ。海外でも食育は重視しているが、実施方法が異なる。また、全校一斉に給食を取るのは日本のみ。韓国のようにランチルームを整備すれば、全教員が給食指導をする必要が無くなる。教員は休み時間を取得でき、連続労働を回避できる。学年で給食の時間を分ければ、全児童生徒が入る面積が無くても良い。栄養教諭の活躍の場にもなりうる。
- 連続労働の回避という点に鑑みると、小学校への専科教員の配置は効果が大きい。専科教員の配置や教科担任制により、学級担任が関わらないと全てが動かないという小学校の文化が大きく変わり、チームで仕事をするという文化が醸成されるのではないか。
- 新学習指導要領では学習評価が重要になるため、空き時間がより大切になるが、他の教員の病欠や研修の代わりに空き時間が埋まってしまうことがあり、大きな負担の要因である。例えば、短期間でも代替に入る補欠の教員を教育委員会に配置してはどうか。これにより、自分で勉強したい教員は遠慮なく校外で勉強でき、生涯学び続ける教員を応援できる。
- 職位によるリーダーシップだけでなく、組織全体によるリーダーシップという「分散型リーダーシップ」という考えもある。様々な構成員がリーダーシップを発揮できるように、「リーダーシップの総量」を増やすことを重視する方向性を打ち出すべき。

- 学校事務を教育委員会に一括集中することにより、学校のマネジメント量を減少することができる。校長や教頭、主幹教諭、事務職員でどのように役割分担するのか、ミドルマネジメントチームの機能をどのように強化するか、事務職員のセクレタリー機能をどのように強化するか検討し、最適なマネジメントシステムを考えるべき。
- 日本は校種により学校運営の体制が異なる。小・中学校の教頭は、高校の教頭よりも多くの業務を担っている。特に小学校の教頭は、仕事を任せられる職員に限られること、教諭の頃から全部自分一人でしなくてはいけないと思っており、教頭になっても自分で何でもやるべきと考えてしまうことから、自己評価が低くなっている。校種別に考えた場合、リソースを優先配分すべきは小学校と考える。
- これまでの学校の裁量権を拡大する流れの中で、学校には責任は来ても、権限やリソースが来なかった。本来は設置者が主体となり、業務改善や効率化を行うべきなのに、学校が行っている。集約できる業務は集約した方が効率的であり、教育委員会で一本化して実施すべき。新学習指導要領では、「カリキュラムマネジメント」が示されたことで学校全体のマネジメントの総量は増えるので、必要な業務の再構築を行うべき。
- 事務職員が校長や教頭とともに学校全体を見ながら行動すると満足度が上がる傾向にある。事務職員の高度化は管理職の働きやすさに大きな影響を与える。事務職員の任用形態から見直していくことが必要である。
- 国立教育政策研究所で校長を対象に調査したところ、主幹教諭が副校長・教頭を補佐し、業務負担軽減に繋がっていると感じている割合は低い。教頭の負担が大きい実態の中、主幹教諭の力を生かす工夫をしつつ配置を促進する必要がある。
- 日本は始業前の早い時間から児童生徒が登校することがあるが、アメリカでは児童生徒の登校時間の範囲を厳しく決めており、学校の責任を明確にしている。学校と保護者の関係も見直すべき。学校は公的な場であるという意識を醸成しないと学校の業務は今後も増大する。
- フランスでは、昼休みや放課後の時間を「学校周辺活動」と位置付けて、教育委員会の責任で社会教育活動としている。学校周辺活動を充実させるため、社会教育等を活発化させ、児童生徒を大事にしながら教員の連続労働を回避すべき。
- 現在は、学校が子供の教育の全ての責任体制のようになっている。学校周辺活動や学校外教育（地域学校協働活動）は、社会教育として学校や教員から切り離し、教育委員会が主導していくべきである。