

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】

審議関係参考資料

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<sup>けんさん</sup>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。

教員に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、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<br>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。持ち帰りで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いけ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に対応し、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、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てはどうか。
- 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いるためか、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が可能だと考える。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「<sup>にと</sup>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。

# 学校における働き方改革に係る緊急提言

平成29年8月29日  
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

現在、政府においては、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、政府全体のグランドデザインを検討している。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」であり、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。

本年3月には、予測困難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ために学習指導要領等の改訂を行ったところであり、新学習指導要領等を確実に実施し、学校教育の改善・充実に努めていくことが必要不可欠である。そのためにも、教員が授業や授業準備等に集中し、教員が健康でいきいきとやりがいをもって勤務でき、教育の質を高められる環境を構築することが必要である。しかしながら、教員勤務実態調査から、教職員の長時間勤務の実態が看過できない状況であり、授業改善をはじめとする教育の質の確保・向上や社会での活動を通じた自己研鑽<sup>けんさん</sup>の充実の観点からも、学校教育の根幹が揺らぎつつある現実を重く受け止めるべきであり、「学校における働き方改革」を早急に進めていく必要がある。

政府全体で働き方改革に取り組んでいるところであるが、「学校における働き方改革」を進めるに当たっても、教職員一人一人の問題にとどめることは決してあってはならず、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員という仕事の特性も考慮しつつ、その解決に向けて、今回の働き方改革の目指す理念を共有しながら、取組を直ちに実行しなければならない。

本特別部会では、教職員の長時間勤務の看過できない実態の改善に向けて「今できることは直ちに行う」という認識を教育に携わる全ての関係者が共有するとともに、必ず解決するという強い意識を持って、それぞれの立場から取組を実行し、教職員がその効果を確実に実感できるようにするため、今回、以下のとおり緊急提言をまとめたものである。

### 【緊急提言】

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

## 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

教員が授業や授業準備等に集中し、教育の質を高められる環境を構築することは、21世紀を生き抜く子供たちに必要な資質・能力を高める教育を一層行っていくために必要不可欠である。その際、学校運営の持続可能性を高める観点からは、教員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、執務環境を整備し、無制限無定量の勤務を是とするのではなく、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。

このため、特に、校長や服務監督権者である教育委員会は、教職員の意識改革を図るためにも以下の取組を一層進めるとともに、給与負担者である教育委員会並びに国は、積極的に指導助言及び支援すべきである。

- ① 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。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に求められている責務である。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%にとどまっており、いまだ限定的である。こうした実態も踏まえ、服務監督権者である教育委員会は、自己申告方式ではなく、ICTやタイムカードなど勤務時間を客観的に把握し、集計するシステムが直ちに構築されるよう努めること。
- ② 教職員の休憩時間を確保すること。その上で、学校の諸会議や部活動等について勤務時間を考慮した時間設定を行うこと。教員の勤務時間外における保護者や外部からの問合せに対応するため、服務監督権者である教育委員会は、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は確保した上で、留守番電話の設置やメールによる連絡対応をはじめとした体制整備のための支援を講じること。部活動の適切な運営について、教員の負担軽減や生徒の

発達を踏まえた適切な指導体制の充実に向けて、休養日を含めた適切な活動時間の設定を行うとともに、部活動指導員の活用や地域との連携等必要な方策を講じること。長期休暇期間においては一定期間の学校閉庁日の設定を行うこと。また、こうした点について、PTA等の協力も得ながら、保護者や地域住民等の理解を得るための取組を進めること。

- ③ 管理職の役割分担を明確にするとともに、組織管理や時間管理、健康安全管理等のマネジメント研修を充実し、意識改革と実践力の向上を図ること。

## **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**

学校の業務・教職員の業務が非常に多岐にわたり、業務負担が増大している中で、今後、本特別部会においても学校の業務や教職員の業務の範囲の明確化を行い、教職員が本来業務に集中できるような体制の検討を進める。あわせて、各教育委員会・各学校においては既に業務改善を進めているところもあるが、特に、以下の取組については、国及び地方公共団体において改めて積極的に進めていくべきである。

- ① 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。学校における業務改善のためには教育委員会における取組が不可欠であるため、教育委員会は強い危機意識を持ち、学校現場とともに取り組む姿勢を示すべく、早急に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。
- ② 統合型校務支援システムの導入促進を図り、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を活用し、教材の共有化を積極的に進めること。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推進することが重要である。
- ③ 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、教育委員会から学校に対して行っている調査・報告依頼の一か月間（調査対象：平成29年3月）のおおむねの案件数について、都道府県で46.8%、政令市で60.0%、市区町村で26.4%の教育委員会が、30件以上と回答している。文部科学省を中心に学校を対象として行う定期的な調査の精選を進めてきたが、国及び地方公共団体等においては、調査のみならず、学校に対する依頼・指示等について整理・把握し、その精選及び合理化・適正化を進めること。

- ④ 地方公共団体は、給食費の公会計化を進めるとともに、給食費をはじめとする学校徴収金について、口座振替納付等による徴収、教育委員会の責任の下、地域や学校の実情に応じて事務職員等を活用しながらの未納金の督促の実施等、教員の業務としないよう直ちに改善に努めること。
- ⑤ 本年4月に学校教育法等が一部改正され、事務職員の職務規定が見直された趣旨を踏まえ、副校長・教頭、教員と事務職員との間での業務の連携や分担の在り方を見直す等、事務職員を活用することで事務機能の強化、業務改善の取組を推進するよう努めること。

### 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

学校における働き方改革を進めるためには、各教育委員会・各学校の働き方改革を推進する取組とともに、環境整備のための支援も必要不可欠である。

このため、関係団体等のヒアリング結果や本特別部会も含めた中央教育審議会における意見も踏まえ、以下に掲げるような支援策を早急に講じられるよう、平成30年度予算において取り組むべきである。

- ① 学校・教職員の勤務時間管理及び業務改善の促進
  - ・学校現場の業務改善を加速するための実証研究やアドバイザー派遣の充実やこれらを通じた好事例の収集・発信及び普及啓発
  - ・統合型校務支援システムの導入促進
  - ・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の充実
  - ・給食費をはじめとする学校徴収金の公会計化の促進及び徴収・管理業務の負担軽減に向けた調査研究
  - ・地域の判断による年間を通じた業務の平準化への対応を含めた環境の改善のための空調設置等の施設整備の促進
- ② 「チームとしての学校」の実現に向けた専門スタッフの配置促進等
  - ・スクールカウンセラー・スクールソーシャルワーカーについて、課題を抱える学校への重点配置を含めた配置の促進、質の向上及び常勤化に向けた調査研究
  - ・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
  - ・教員の事務作業（学習プリント印刷や授業準備等）等をサポートするスタッフの配置促進
  - ・部活動指導員の配置促進及び部活動の運営に係る指針の作成
  - ・スクールロイヤーの活用促進に向けた体制の構築

③ 学校の指導・運営体制の効果的な強化・充実

- ・ 教員 1 人当たり担当授業時数の軽減とそれに伴う授業準備の充実に向けた小学校における専科教員や中学校における生徒指導担当教員の充実（特に，小学校の中・高学年において授業時数が週 1 コマ相当増加する新学習指導要領の全面実施に向けた対応）
- ・ 校長や副校長・教頭等の事務関係業務の軽減に有効な主幹教諭・事務職員などの充実による学校運営体制の強化