

平成27年6月24日

「チームとしての学校の在り方と今後の改善方策について」
(チームとしての学校・教職員の在り方に関する作業部会
中間まとめ)(案)

1. 「チームとしての学校」が求められる背景

- (1) 次代を生きる力を育むための教育課程の改革や授業方法の革新を実現するための体制整備 1
- (2) 複雑化・多様化した課題を解決するための体制整備 2
- (3) 子供と向き合う時間の確保等のための体制整備 4

2. 「チームとしての学校の在り方」

- (1) 学校のマネジメント機能の強化 5
- (2) 専門性に基づくチーム体制の構築 5
- (3) 教職員一人一人が力を発揮できる環境の整備 6

3. 具体的な改善方策

(1) 学校のマネジメント機能の強化

- ①管理職の適材確保 6
- ②主幹教諭制度の充実 9
- ③事務体制の強化 10

(2) 専門性に基づくチーム体制の構築

- ①教職員の指導体制の充実 12
- ②教員以外の専門スタッフの参画 14
- ③地域との連携体制の整備 23

(3) 教職員一人一人が力を発揮できる環境の整備

- ①人材育成の推進 24
- ②業務改善 25
- ③教育委員会等による学校への支援の充実 26

はじめに

本作業部会は、平成26年7月、文部科学大臣から「これからの学校教育を担う教職員やチームとしての学校の在り方について」諮問を受け、同年9月、初等中等教育分科会に設置され、同年11月に第1回を開催した。

第1回以降、本作業部会は、平成27年 月までに 回にわたる会議を開催し、教育委員会や大学の関係者、有識者から様々な取組を発表いただき、また、意見を聴取して議論を進めてきた。

本「中間まとめ（案）」は、その結果について取りまとめたものである。

本「中間まとめ（案）」は、学校の在り方について検討を加えたものであるが、学校の組織運営の在り方については、平成10年の中央教育審議会答申「今後の地方教育行政の在り方について」では、次のように示されている。

「各学校の自主性・自律性の確立と自らの責任と判断による創意工夫を凝らした特色ある学校づくりの実現のためには、人事や予算、教育課程の編成に関する学校の裁量権限を拡大するなどの改革が必要である。また、学校の自主性・自律性を確立するためには、それに対応した学校の運営体制と責任の明確化が必要である。このため、校長をはじめとする教職員一人一人が、その持てる能力を最大限に発揮し、組織的、一体的に教育課題に取り組める体制をつくる必要がある。このような観点から学校運営組織を見直す必要がある。」

平成10年の答申以降、地方分権等の大きな方向性の下、学校の自主性・自律性の確立を基調とした施策が進められてきており、平成19年には副校長、主幹教諭、指導教諭という新たな職の設置も行われた。また、学校や教員の抱える課題が複雑化・多様化したことに伴い、多様な専門性を持つスタッフの教育活動への参画も進んでいる。

本「中間まとめ（案）」は、そのような現状に基づき、今後の在るべき姿としての「チームとしての学校」と、それを実現していくための改善方策について示したものである。

今後、本「中間まとめ（案）」に対する関係団体からのヒアリングやパブリックコメントの実施などにより、各方面からの意見に耳を傾け、最終報告をとりまとめる予定である。

1. 「チームとしての学校」が求められる背景

我が国の教員は、教科指導から生徒指導、部活動指導など幅広い業務を担っているにも関わらず、我が国の初等中等教育は、教員の日々の努力により、国際的に見ても高い成果を上げている^{*1}。

しかし、子供たちが今後、変化の激しい社会の中で生きていくためには、時代の変化に対応して、子供たちに様々な力を身に付けさせることが求められ、これからまたゆまぬ教育水準の向上が必要である。

そのためには、教育課程の改革や授業方法の革新が必要であるが、それを実現するためには、学校の体制整備が不可欠である。

その一方で、我が国の学校や教員は、複雑化・多様化した課題を抱え、教員の専門性だけでは対応に苦慮したり、個別の対応では十分な対応ができなかったりという実態や、教員が、授業準備や教材研究等に十分な時間を割くことができないという実態がある。子供に対する教育を一層充実するためにも、教員以外の職員や専門スタッフの活用や、教員が授業準備等に、より専念できるような体制の整備が重要である。

体制を整備する上で重要な考え方は、校長のリーダーシップの下、教職員や専門スタッフ等が、子供や地域の実態に基づく教育目標を達成するため、学校全体で地域とも連携しながらチームとして取り組むということである。

(1) 次代を生きる力を育むための教育課程の改革や授業方法の革新を実現するための体制整備

(学習指導要領の改訂)

- 我が国の学校の教育課程の基準となる学習指導要領等については、これまでも時代の変化や子供たちの実態、社会の要請等を踏まえ、改訂されてきた。
- 平成20年及び平成21年に行われた改訂では、教育基本法の改正によって明確となった教育の理念を踏まえ、子供たちの「生きる力」の育成をより一層重視する観点から見直しが行われた。特に、学力については、「基礎的な知識及び技能」、「思考力、判断力、表現力」及び「主体的に学習に取り組む態度」の、いわゆる学力の三要素から構成される「確かな学力」をバランス良く育てることをめざし、教育目標や内容が見直されるとともに、学級やグループで話し合い発表し合うなどの言語活動や、各教科等における探究的な学習活動等を重視することとされた。
- 学習指導要領の改訂等を受けて、各教育委員会、各学校では、学力向上等の取組

*1 例えば、平成24年(2012年)のOECD生徒の学習到達度調査(PISA)では、我が国は、読解力、科学リテラシーの分野で調査開始以降、初めてOECD諸国中トップに、数学的リテラシーもOECD諸国中2位になるなど、過去最高の結果となった。また、習熟度レベル別でも、平成21年(2009年)調査から引き続き、レベル1以下の下位層の割合が減少し、レベル5以上の上位層の割合が増加している。その要因は、基礎的・基本的な知識・技能や思考力・判断力・表現力など確かな学力を育成するための取組の成果が表れてきたものと考えられる。

が行われており、その成果は、近年、改善傾向にある国内外の学力調査の結果にも表れている。

(我が国の子供たちの課題)

- その一方で、我が国の子供たちについては、判断の根拠や理由を示しながら自分の考えを述べることについて課題が指摘されることや、自己肯定感や学習意欲、社会参画の意識等が国際的に見て低いことなど、子供の自信を育み能力を引き出すことは必ずしも十分にできていない。また、成熟した現代社会において、新たな価値を創造していくためには、一人一人が互いの異なる背景を尊重し、それぞれが多様な経験を重ねながら、様々な得意分野の能力を伸ばしていくことが、これまで以上に強く求められる。

(教育課程の改革や授業方法の革新等の必要性)

- 子供たちの課題や、グローバル化や情報通信技術の進展など今後の社会の変化も見据え、自立した人間として、他者と協働しながら、新しい価値を創造する力を育成する観点から求められる資質・能力について、教育課程部会で検討が進められている。

(アクティブ・ラーニング)

- 学習指導要領の改訂に当たっては、「何を教えるか」という知識の質や量の改善だけでなく、「どのように学ぶか」という学びの質や深まりを重視し、子供たちが教育の過程を通じて、基礎的な知識・技能を習得するとともに、実社会や実生活の中で、それらを活用しながら、自ら課題を発見し、その解決に向けて主体的・協働的に探究し、学びの成果等を表現し、更に実践に生かしていけるようにすることが求められる。

(カリキュラム・マネジメント)

- 子供たちに求められる様々な力を身に付けさせていくためには、学校全体でカリキュラム・マネジメントや指導方法、評価方法の開発・普及等に取り組むことができる体制を整備していく必要がある。
- カリキュラムを実施するためには、ヒト・モノ・カネ・情報などの資源が必要であり、それらの条件整備が不可欠であるが、学校においても、教育内容と条件整備を一体的に議論、検討することが求められている。
- カリキュラム・マネジメントを実践していくためには、PDCAのマネジメントサイクルを確実にまわしていく仕組みや、学年単位、学級単位、教科単位に陥りがちな学校運営ではなく、子供や地域の実態に基づいた教育目標の下に学校全体の活動をまとめることができる体制を整備することが重要である。

(2) 複雑化・多様化した課題を解決するための体制整備

(課題の複雑化・困難化)

- 学校が抱える課題は、生徒指導上の課題や特別支援教育の充実など、より複雑化・困難化している。さらに、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、教員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。
- 学校が抱える課題が複雑化・困難化している理由としては、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が進んでいることや、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が低下していることなどが考えられる。

- 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ということも明らかになっており、学校における対応が求められている。
- 平成26年に閣議決定された子供の貧困対策に関する大綱では、学校を子供の貧困対策のプラットフォームと位置付けて総合的に対策を推進することとされており、学校は福祉関連機関との連携の窓口となることが想定されている。
- 学校が複雑化・困難化した課題に対応し、子供たちに求められる力を身に付けさせるためには、教職員が心理や福祉などの専門家や関係機関、地域と連携し、チームとして課題解決に取り組むことが必要である。

(生徒指導上の課題へのチームとしての対応)

- 例えば、子供たちの問題行動の背景には、多くの場合、子供たちの心の問題とともに、家庭、友人関係、地域、学校など子供たちの置かれている環境の問題があり、子供たちの問題と環境の問題は複雑に絡み合っている。
- そのような場合、単に子供たちの問題行動のみに着目して対応するだけでは問題は、なかなか減らないが、教員が家庭や地域に心理や福祉の観点から働きかけ、問題状況を改善していくことは難しい。
- このような場合、心理の専門家であるカウンセラーや社会福祉の専門家であるソーシャルワーカーを活用し、子供たちの様々な情報を整理統合し、アセスメントやプランニングをした上で、教職員がチームで、問題を抱えた子供たちの支援を行うことが重要である。

(特別支援教育の充実のためのチームとしての対応)

- 公立小・中学校で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」を必要とする児童生徒の数は、年々増加傾向にある。また、通常学級に在籍する児童生徒のうち、発達障害の可能性があり、特別な教育的支援を必要とする児童生徒は、約6.5%という調査結果も出ている。
- このような状況で、学級担任が単独で授業を行い、特別な教育的支援を必要とする児童生徒の個々の教育的ニーズに応じた適切な指導や必要な支援を全て行うことは難しい。
- 特別な教育的支援を必要とする児童生徒を支援する職員や、高度化、複雑化した医療的ケアに対応できる看護師を配置し、教職員がチームで、質の高い教育活動を提供していく必要がある。
- 重要なことは、生徒指導上の課題や特別支援教育の充実等の課題は、限られた子供たちだけの問題ではないということである。教職員が専門スタッフ等と連携して、複雑化・困難化した課題を解決することによって、学級全体、学校全体が落ち着き、大きな教育的効果につながっていることが多い。

(業務の多様化)

- さらに、学校が抱える課題は、複雑化・困難化するだけでなく、拡大し、多様化している。
- 社会や経済のグローバル化や知識基盤社会へ対応して、子供たちに必要な力を身

に付けさせるため、総合的な学習の時間や小学校の外国語活動など教科の枠組みも拡大するとともに、知識や技能を習得するだけでなく、知識や技能を活用したり、自ら課題を発見し、探究したりするような学習活動が求められている。

- また、保護者や地域住民の期待に応えるため、土曜日の教育活動への取組や通学路の安全確保対策、感染症やアレルギー対策のような新しい健康問題への対策も求められている。

(3) 子供と向き合う時間の確保等のための体制整備

(教員の業務)

- 我が国の教員は、授業や生徒指導、部活動など熱心に取り組んでいる。これは、授業に関する業務が大半を占めている欧米の教員と比較して、我が国の教員は、授業以外の生徒指導や部活動など様々な業務を行っていることが背景にあると考えられる。

(OECD国際教員指導環境調査)

- 平成26年に6月に公表されたOECD国際教員指導環境調査（以下、「TALIS」）では、日本の教員の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、TALISでは、日本の教員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員が多く、多忙であるため研修に参加が困難な状況が明らかになっている。

(専門スタッフの割合)

- 一方、教職員総数に占める教員以外の専門スタッフの割合は、日本が約18%であるのに対して、米国が約44%、英国が約49%となっているなど、諸外国と比較した我が国の学校の教職員構造は、教員以外の専門スタッフの割合が低い状況にあると考えられる。
- このため、教員の業務を見直し、専門スタッフ等が教育活動や学校運営に参画し、教員と事務職員、専門スタッフ等が連携、分担して校務を担う体制を整備することが重要である。

(副校長・教頭の状況)

- また、特に、副校長・教頭は、各種調査依頼への対応等を行ったり、学校内のどの分掌や委員会にも属さない業務を担ったりするなど、多くの業務を担っており、他の職よりも勤務時間が長いという実態が明らかになっている。
- 教職員や専門スタッフ等がチームとして機能するための調整役として、副校長・教頭の役割は大きく、副校長・教頭の勤務状況を改善していくことが重要である。

2. 『チームとしての学校』の在り方

校長のリーダーシップの下、教職員や専門スタッフ等が、子供や地域の実態を踏まえた教育目標の達成にチームとして取り組む体制を整備するために、以下の3つの方向性に沿って検討を行い、学校のマネジメントモデルの転換を図ってい

くことが必要である。

①学校のマネジメント機能の強化

教職員や専門スタッフ等の多職種で組織される学校がチームとして機能するよう、校長がリーダーシップを発揮できるような体制を整備するとともに、学校内の分掌や委員会等の活動を調整して、学校の教育目標の下に学校全体を動かしていく機能を強化する必要がある。

②専門性に基づくチーム体制の構築

教職員や専門スタッフ等が自らの専門性をそれぞれ発揮できるよう、連携や分担の在り方を明確にする必要がある。

③教職員一人一人が力を発揮できる環境の整備

教職員一人一人が力を発揮し、更に伸ばしていけるよう、人材育成や業務改善等の取組を進める必要がある。

(1) 学校のマネジメント機能の強化

- 子供たちや地域の実態に基づき、これからの時代に求められる資質・能力を子供たちが身に付けることができるよう、特色ある教育課程の編成・実施、指導内容や指導方法の改善に組織として取り組むことを可能とするため、学校のマネジメント機能を強化する。
- 校長は、学校の教育ビジョンを定め、ビジョンを教職員や専門スタッフ等の間で共有し、ビジョンの達成に向けて、教職員を巻き込んでいくことや、人材育成にリーダーシップを発揮することが求められている。
- 教職員と専門スタッフ等の多職種で組織される学校においては、今までの学校とは異なるマネジメント力が校長に求められる。
- 教職員は、学年単位、教科単位で動きがちであることから、学年や教科等の単位を超えて、企画・立案を行い、実施する機能を強化する必要がある。
- 管理職のマネジメントを総務・財務面から補佐するため、学校の事務機能を充実する必要がある。

(2) 専門性に基づくチーム体制の構築

- 複雑化・多様化した学校の課題に対応し、子供たちの豊かな学びを実現するため、教員が担っている業務を見直し、専門スタッフが学校教育に参画して、教員が専門スタッフ等と連携して、課題の解決に当たることができる体制を構築する。
- その際、教員が、多くの業務を担っていることによる利点を踏まえながらも、多職種による協働へと文化を変えていく必要がある。
- 多様な経験や専門性を持った人材を学校教育で生かしていくためには、例えば、養護教諭や栄養教諭、司書教諭、スクールカウンセラーなどの、学校に配置されている数が少ない、少数職種が孤立しないよう、教員も意識改革を行い、少数職種をチームの一員として受け入れることが重要である。
- 法令上位置付けのない少数職種について、法令上職務内容等を位置付け、明確化し共有化することは、教員の意識改革のスタートラインになり得る。
- また、学校教育に参画する専門スタッフについても、子供の教育を共に担っていくパートナーという意識が求められる。
- 専門的な指導を行う観点から小学校高学年の教科担任制が有効であり、これにより、児童の理解が深まるとともに、学校の意識や文化を変えるきっかけにもなる。
- チーム体制を構築していくに当たっては、チームを構成する個々人がそれぞれの

立場・役割を認識し合い、その上で、いかに当事者意識を持って学校の課題への対応や業務の効率的・効果的な実施に向けた不断の見直しを図っていくのかということや、チーム内においてどのように情報を共有化していくのかということが重要になってくる。

(3) 教職員一人一人が力を発揮できる環境の整備

- 学校がチームとして機能するためには、人材育成を進めるに当たって、管理職が教員の現状を把握して、適時適切なフィードバックを与え、評価することが重要である。
- 教職員全体で目標や問題意識を共有して校内研修に取り組む必要がある。
- 学校の教職員が意欲を持って、能力を発揮できるよう、優れた実践を行った教職員を顕彰することが重要である。
- 教員自らが、教育活動に加えて関連業務に携わる点を自覚し、その不断の改善を行うことが重要である。
- 学校事故や訴訟が提起された場合など、法令に基づく専門的な対応が必要な事項や子供の安全管理など専門知識に基づく対応が必要な事項に関し、学校や教職員を支援する体制の整備が重要である。

地域の状況、学校種、学校の規模等により、講じるべき施策は異なってくるが、今後も、学校が教育機関としての役割をしっかりと果たしていくためには、以上の方向性に沿った施策を講じることにより、「チームとしての学校」像の実現を図っていくことが必要である。

「チームとしての学校」像

校長のリーダーシップの下、カリキュラム、日々の教育活動、経営資源が一体的にマネジメントされ、教職員、関係機関や学校内外の人材が、それぞれの専門性を生かして能力を発揮し、子供たちに必要な資質・能力を確実に身に付けさせることができる学校

3. 具体的な改善方策

(1) 学校のマネジメント機能の強化

学校が地域とも連携しながら、一つのチームとして機能するように、学校のリーダーシップ機能や学校の企画・調整機能、事務体制を強化するとともに、学校に関わる全ての職員がチームの一員であるという意識を共有する。

① 管理職の適材確保

ア 管理職のリーダーシップ

(校長のリーダーシップ)

- 校長は、学校の長として、子供たちや地域の実態を踏まえ、学校の教育ビジョンを示し、教職員の意識の共有を図るとともに、計画的に人材育成を行うことが求められている。
- 専門性に基づく「チームとしての学校」をマネジメントし、成果をあげるた

めには、多様な専門性を有する教職員や専門スタッフの間で、学校の目指す姿、教育ビジョンを共有する必要がある。

- 校長が、自らの示す学校の教育ビジョンの下で、リーダーシップを発揮した学校運営を実現できるよう、校長裁量経費の拡大を図るなど、学校の裁量拡大を進めていくことが重要である。文部科学省が実施した教育委員会の現状に関する調査（平成25年度間）においては、学校裁量予算を導入している教育委員会は、都道府県で約4割、市区町村で約1割であり、その取組の一層の促進が期待される。

（管理職の魅力の向上）

- 管理職選考の倍率が低下したり、希望降任の希望者が増加したりするなど、管理職の魅力が低下しているのではないかと指摘もある。
- 管理職に適材を確保できなければ、学校の組織力・教育力も低下することは確実であり、優秀な人材が管理職を目指すような取組が求められている。
- 特に、副校長・教頭については、勤務実態調査の結果を見ても、勤務時間が最も長く、日々、事務的業務に追われ、人材育成等に関わることができないという指摘がある。
- 管理職としての責任や負担に相応した権限を校長に委譲するなど、校長がリーダーシップを発揮しやすい環境を整備することが重要である。

（改善方策）

- ・ 教育委員会は、校長に求められる資質・能力を明確化し、教職員に周知するとともに、管理職の養成等に活用する。

イ 管理職の養成

（教員の年齢構成）

- 都道府県によって違いはあるものの、30代半ばから50歳までの教員数は、近年、減少しており、今後、管理職候補となる教員の数が少なくなることが予想される。

（管理職養成の課題）

- 教育委員会は、校長に求められる資質・能力に基づき、将来、管理職として活躍することが期待される教員に、若いうちからマネジメント能力をつけさせるよう、計画的に教職大学院や民間企業への派遣、学校現場でのOJT等の経験を積ませる必要がある。
- また、管理職養成に当たって、主幹教諭の経験を積ませることも重要である。
- 各自治体で教育センター等を活用して行われている管理職養成の取組に関する情報共有も有効である。

（改善方策）

- ・ 教育委員会は、主幹教諭の配置を拡充するなどの取組により、管理職候補の教職員が学校のマネジメントの経験を積むことができる機会を増加させる。
- ・ 様々な管理職養成の取組に係る情報共有のため、（独）教員研修センタ

一等の活用を図る。

ウ 管理職の選考・登用

(管理職選考の現状)

- 管理職の選考試験においては、67都道府県・指定都市教育委員会のうち41教育委員会が短答形式による筆記試験を導入し、63教育委員会が小論文や作文による筆記試験を行っているが、試験の問題作成に教育委員会が多くの時間を費やしているという現状がある。

(女性管理職の登用)

- 平成26年度学校基本調査によれば、小学校、中学校、高等学校、中等教育学校、特別支援学校の教員のうち女性の教員の割合(数)は、49.6%(489,716人)となっている。
- 一方、平成25年度公立学校教職員の人事行政状況調査によれば、公立の小学校、中学校、高等学校、中等教育学校、特別支援学校の管理職に占める女性職員の割合(数)は、校長14.1%(4,771人)、副校長19.4%(707人)、教頭15.9%(5,385人)となっている。
- 女性管理職の割合が、全職員に占める女性教員の割合に比べて低いことから、女性管理職の登用が進むような方策を検討する必要がある。

(改善方策)

- ・ 教育委員会は、管理職の採用に当たって、人事評価の結果の分析や面接等に基づき、管理職候補者が求められる資質・能力を有しているかどうか、丁寧に判断する。

エ 管理職の研修

(管理職研修の課題)

- 教育委員会が実施している管理職研修の内容についても、校長に求められる資質・能力に基づき見直しを進める必要がある。
- また、管理職研修の見直しを行うに当たっては、教職大学院をはじめとした大学と連携することが考えられるが、研修の実施方法について、管理職が受講しやすいような工夫について検討することが必要である。

(改善方策)

- ・ 教育委員会は、管理職研修の内容を見直し、ケーススタディやフィールドワーク等の手法を取り入れることにより、管理職に具体的に学校を改善する能力や危機管理能力等を身に付けさせる。
- ・ 教職大学院において、管理職コースを設置することや、教育委員会との連携による管理職研修を開発・実施することを検討する。
- ・ 教育委員会は、管理職研修を休日や夜間等に開催するなど、管理職研修の実施方法を工夫し、より多くの管理職が研修を受けられることができる方策を検討する。

② 主幹教諭制度の充実

ア 主幹教諭制度の充実

(位置付け)

- 主幹教諭は、「校長を及び教頭を助け、命を受けて校務の一部を整理し、並びに児童の教育をつかさどる」職として、平成19年に制度化され、平成26年度現在、67都道府県・指定都市教育委員会のうち、55の教育委員会において、19,742人が配置されている。
- 学校種別に見ると、公立の小学校(20,558校)に9,009人、中学校(9,707校)に6,224人、高等学校・中等教育学校(3,658校)に3,432人、特別支援学校(1,037校)に1,077人となっている。
- 主幹教諭には、学校を一つのチームとして機能させるため、全体をマネジメントする管理職と教職員、専門スタッフとの間に立って、チームとしての学校のビジョンを始めとした意識の共有を図る、いわばミドルリーダーとしての役割が期待される。

(職務内容)

- 主幹教諭が実際に担当している業務としては、文部科学省の調査^{*2}によると、
 - ・ 学校運営の企画及び調整に関する校務、
 - ・ 教務に関する校務の整理、調整、
 - ・ 校長、副校長、教頭等の管理職の補佐、
 - ・ 教職員の指導・育成の割合が高い。

特に、小・中学校では、「教務に関する校務の整理、調整」を担当している割合が高く、教務主任が担っている校務を担当していることが伺える。
- また、「校長、副校長、教頭等の管理職の補佐」としての業務のなかで、主幹教諭が担当している割合の高い業務は、
 - ・ 教育課程や生徒指導など、学校教育の管理にかかわる業務の一部、
 - ・ 保護者や地域住民との対応や折衝など、渉外にかかわる業務の一部、
 - ・ 教育委員会への届け出や報告など庶務業務の一部となっている。
- この結果から見えてくるのは、主幹教諭は、主任業務を担っている者が多いこと、また、管理職の補佐として担っているのは、渉外や庶務業務の一部であり、人材育成機能について成果があがっているという割合は必ずしも高くないこと、である。

(成果と課題)

- この点、文部科学省の調査によれば、主幹教諭の配置の主な成果について、配置された学校において、分掌間・学年間の調整など学校の総合的な調整が図られ、「学校の組織としての力が向上」、「管理職と教職員のパイプ役になり、校内のコミュニケーションが改善」、「教職員間の業務調整の円滑化による、業務の質の改善や効率化」とするものが多くあった。

^{*2} 全国の公立の小学校、中学校、高等学校、中等教育学校及び特別支援学校の2%に相当する学校(674校)及び、これらの学校を設置する市区町村教育委員会(329教育委員会)及び各都道府県・指定都市教育委員会(67教育委員会)を対象に、平成27年に調査を実施。調査対象は平成27年5月1日時点。

- また、
 - ・ 生徒指導等の面で、主幹教諭が上司として担任教諭に指示や助言ができ、担任の孤独感の解消につながる
 - ・ 保護者・地域対応の面で、校長・教頭不在時にも判断できる
 といった効果も指摘されている。
- 一方で、配置の課題については、同調査において、「主幹教諭の役割等について校内の理解が進んでいない」、「主幹教諭となる者の人材育成」、「主幹教諭の授業時数が多く、期待される校務を処理できない」とする指摘が多い。
- 地域や学校の実態も踏まえ、主幹教諭の配置を進めていくための方策について検討する必要がある。

(改善方策)

- ・ 国は、主幹教諭の役割や職務内容、権限について、具体的な実例に基づいた研修を実施するとともに、主幹教諭に求められる資質・能力を身に付けることができるよう、実践的な研修プログラムを開発する。
- ・ 国は、主幹教諭のさらなる配置を促進するための加配措置を拡充することを検討する。

③ 事務体制の強化

ア 事務職員の職務の見直し

(職務内容)

- 事務職員の職務について、学校教育法は「事務に従事する」と規定しているのみであるが、概ね、事務職員が従事している職務は、
 - ・ 予算、決算等の会計管理
 - ・ 施設・設備及び教材・物品の管理
 - ・ 給与・旅費の管理、支給事務
 - ・ 就学援助に係る事務
 - ・ 学校徴収金の計画・執行管理
 - ・ 文書の收受・発送
 - ・ 諸手当の認定
 - ・ 福利厚生に関する事務
 など、総務・財務等に関する事務全般である。

(今後、期待される職務内容)

- 事務職員は、学校において、ほぼ唯一、学校運営事務に関する専門性を有している職員である。教育委員会によっては、学校組織マネジメントを効率的・効果的に行うための学校経営職員として位置づけ、総務・財務等に関する事務以外の職務（地域連携や学校評価、危機管理等）にも事務職員が積極的に携わっている例も見られる。今後は、事務職員は、その専門性等も生かしつつ、より広い視点に立って、副校長・教頭とともに校長を学校経営面から補佐する学校運営チームの一員として役割を果たすことが期待される。
- この点、文部科学省の調査においても、これからの事務職員に求められる資質・能力として、都道府県の8割強、市区町村と学校の7割程度が、「学校運営等の充実・改善に貢献しようとする意欲や能力」をあげている。

(教頭や教員と事務職員の連携や分担)

- 一方、教員の勤務実態に関する各種調査の結果によると、教員が様々な事務業務を行っており、それが教員の負担になっているという実態が見られる。
- 特に、教頭は、事務業務の負担が非常に大きく、校長の補佐や人材育成等の業務を十分に果たしていくためには、教頭の事務業務の負担軽減を図っていくことは不可欠であり、教頭と事務職員との間での業務の連携や分担を進める必要がある。

(改善方策)

- ・ 国は、事務職員の職務規定等を見直し、事務職員が、学校における総務・財務等の専門性等を生かし、学校運営に関わる職員であることについて法令上、明確化することを検討する。
- ・ 国は、事務職員の標準的な職務内容を示すことを検討する。

イ 学校運営事務の統括者の位置付け

(事務職員の学校運営への参画)

- 現在、学校の管理職の多くは、教員出身者であり、行政事務に十分に練達しているとはいえない。今後、学校の業務が一層、複雑化・多様化することが考えられることから、学校の自律的な運営を可能とするためには、教育行政事務の専門性を有する者が学校運営に参画することが望ましい。
- 小・中学校においても、例えば、一定規模以上の学校については、事務長等の学校運営事務の統括者を置くことができることを法令上、明確化することが考えられる。

(改善方策)

- ・ 国は、事務長等の学校運営事務の統括者を法令上に位置付け、職務内容や教頭との職務分担を明確化することを検討する。

ウ 事務職員の資質・能力の向上

(事務職員の研修について)

- 小・中学校においては、事務職員が一人配置であることを考えると、事務職員の資質・能力の向上は大きな課題であるが、事務職員向けの研修を企画できる指導主事が少ないことや事務職員向けの研修プログラムが少ないことなどの課題がある。

(改善方策)

- ・ 国は、事務職員を対象とした研修プログラムを教育委員会や事務職員の関係団体等と協力して開発するとともに、開発したプログラムをもとにした各教育委員会における研修の実施を支援する。
- ・ 国は、教員と同様、将来、指導的な立場に立つことが期待される事務職員を対象に研修を実施する。その際、(独)教員研修センターの活用を図る。
- ・ 教育委員会は、事務職員の資質・能力向上のための研修機会・内容の充実を図る。

エ 事務の共同実施の推進

(現状と課題)

- 多くの小・中学校においては、事務職員が一人配置であるため、学校事務を効率的に執行する観点から、事務の共同実施の活用は有効な方策である。文部科学省の調査において、域内の一部の地域で実施しているものも含めると、約7割の実施率となっている。事務処理における質の向上やミス・不正の防止、学校間の標準化による事務処理の効率化等において大きな成果が見られるところであるが、この他にも、教員の事務負担の軽減や事務職員の学校運営への支援・参画の拡大等においても成果が見られるところであり、今後の取組の一層の充実が期待される。

(今後、期待される方向性)

- 特に、事務長が置かれている場合には、事務の共同実施は、事務機能の一層の強化に効果的であると考えられるため、事務長等の位置づけの明確化の検討と併せて、事務の共同実施との一体的推進の検討をする必要がある。

(改善方策)

- ・ 国は、事務の共同実施について、好事例等の普及を行うなど、学校における事務機能の強化を促進する。

(2) 専門性に基づくチーム体制の構築

教職員に加え、地域とも連携しながら、多様な職種の専門性を有するスタッフを学校に置き、校長のリーダーシップの下、それらの教職員や専門スタッフが自らの専門性を十分に発揮し、チームとして学校の総合力、教育力を最大化できるような体制を構築する。

① 教職員の指導体制の充実

ア 教員

(教員の職務)

- 我が国の教員は、従来より、学習指導のみならず、生徒指導の面でも主要な役割を担っている。一方、学校を取り巻く環境の複雑化・困難化により、様々な教育課題や地域・保護者対応等、非常に幅広い業務を担うことも余儀なくされ、教員が児童生徒と向き合う時間や授業準備、教材研究等のための時間を確保しにくくなっているという課題が指摘されている。
- 教員が自らの指導力を向上させ、児童生徒と向き合う時間を増やしていくためには、
 - ① 教員が行うことが期待されている本来的な業務
 - ・ 授業、授業準備、補習指導、生徒指導、学校行事、成績処理、学年・学級経営、進路指導、学習指導、学習評価、人格の形成
 - ② 教員以外の専門スタッフが関わることで、より効果を上げることが期待できる業務

- ・ カウンセリング、部活動指導、外国語指導、教員以外の知見を入れることで学びが豊かになる教育（キャリア教育など）、地域との連携推進、保護者対応

③ ①・②以外の業務

- ・ 会議の設営、印刷業務、私費会計処理

などの業務について、その性質に応じて整理し、対応することが必要である。このうち、②、③の業務については、事務職員や専門スタッフを活用する方策を検討する。

（留意点）

- なお、諸外国と比較した場合、日本の教員は、子供に包括的に関わることが日本の教育の成果につながっているという指摘もあることから、専門スタッフ等の活用にあたっては、単なる業務の切り分けとならないよう注意が必要である。

（改善方策）

- ・ 国、教育委員会は、教員が自らの専門性を発揮するとともに、授業準備や研修等に時間を充てることにより、その資質を高めることができるよう、教員の業務を見直し、事務職員や他の専門スタッフを活用する方策を検討する。
- ・ 国、教育委員会は、主体的・協働的な学びであるアクティブ・ラーニングの実施やいじめや特別支援教育等に対応するため、必要な教職員定数の拡充を図る。

イ 指導教諭

（位置付け）

- 指導教諭は、優れた指導力を生かして、示範授業を行うことなどにより、指導方法の改革に力を発揮することが期待されている。

（配置状況）

- 指導教諭は、67都道府県・指定都市教育委員会のうち、23教育委員会で設置されており、配置人数は平成26年度現在、1,873人である。

（成果と課題）

- 文部科学省の調査によれば、指導教諭の配置の主な成果について、調査対象の都道府県の約8割、市区町村、学校の約9割が「教職員の指導力の向上」、「指導体制、研究体制の充実」、「OJT、校内研修の活性化や質の向上」としている。
- 一方、配置の課題については、同調査において、「指導教諭の通常の授業時数が多く、期待される校務を処理できない」、「指導教諭の役割等について校内の理解が進んでいない」とする指摘が多い。
- また、指導教諭を配置するにあたっては、指導教諭にどのような役割を担わせるのか、明確化することが必要である。

（改善方策）

- ・ 国は、指導教諭の配置を促進するための加配措置を設けることを検討する。
- ・ 教育委員会は、任命権者として、指導教諭に担わせる職務を明確化し、研修等において周知する。

② 教員以外の専門スタッフの参画

ア スクールカウンセラー

(位置付け)

- スクールカウンセラーは、心理の専門家として児童生徒へのカウンセリングや、児童生徒への対応について教職員、保護者への専門的な助言や援助を行っている。教育委員会に採用され、非常勤の職として各学校に週1回程度派遣されていることが多い。

(配置状況)

- 国の補助事業で配置されているスクールカウンセラー等は、平成25年度で7,065人となっている。

(資格)

- スクールカウンセラーとして選考する者について、国の「スクールカウンセラー等活用事業実施要領」では、「①財団法人日本臨床心理士資格認定協会の認定に係る臨床心理士、②精神科医、③児童生徒の臨床心理に関して高度に専門的な知識及び経験を有し、学校教育法第1条に規定する大学の学長、副学長、学部長、教授、准教授、講師（常時勤務をする者に限る）又は助教の職にある者又はあった者」のいずれかに該当する者としている。
- 平成25年度にスクールカウンセラーとして配置された者の約84%が臨床心理士の資格を有している。

(成果と課題等)

- 文部科学省の調査によれば、スクールカウンセラーの配置の主な成果として、「学校の教育相談体制の強化」や「不登校の改善」、「問題行動の未然防止、早期発見・早期対応」などがあげられ、調査対象の96%の学校が、「必要性を感じている。」としており、量的拡充・資質の確保が望まれている。
- 一方、同調査では、配置に係る課題として、大多数の都道府県、市町村、学校が、「勤務日数が限られており、柔軟な対応がしにくい」、「財政事情により配置や派遣の拡充が難しい」ということをあげている。
- また、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーについて、心理や福祉の専門家であり学校に必要な職員としてその職務内容等を明確にすることが求められていることや、外部性を確保するために教育委員会等に配置した上で各学校に派遣することも重要であるとの指摘がある。
- 子供の貧困対策に関する大綱（平成26年8月29日閣議決定）において、学校は貧困の連鎖を断ち切るためのプラットフォームとして位置付けられ、スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカーの配置を推進することとされている。

(改善方策)

- ・ スクールカウンセラーを学校等において必要とされる標準的な職として、職務内容等を法令上、明確化することを検討する。
- ・ 教育委員会や学校の要望等も踏まえ、日常的に相談できるよう、配置の拡充・資質の確保を検討する。
- ・ 将来的には学校教育法等において正規の職員として規定するとともに、公立義務教育諸学校の学級編制及び教職員定数の標準に関する法律（以下、「義務標準法」という。）において教職員定数として算定し、国庫負担の対象とすることを検討する。

イ スクールソーシャルワーカー

(位置付け)

- スクールソーシャルワーカーは、福祉の専門家として、問題を抱える児童生徒が置かれた環境への働きかけや関係機関等とのネットワークの構築、連携・調整、学校内におけるチーム体制の構築・支援などの役割を果たしている。

(配置状況)

- 国の補助事業で配置されているスクールソーシャルワーカーは、平成25年度で1,008人となっている。

(資格)

- スクールソーシャルワーカーの選考は、国の「スクールソーシャルワーカー活用事業実施要領」において、「原則として、社会福祉士や精神保健福祉士等の福祉に関する専門的な資格を有する者のうちから行うこと」とされているが、地域や学校の実情に応じて、福祉や教育の分野において、専門的な知識・技術を有する者又は活動経験の実績等がある者であって、問題を抱える児童生徒が置かれた環境への働き掛け等の職務内容を適切に遂行できるもののうちから行うことも可としている。
- 平成25年度にスクールソーシャルワーカーとして配置された者の有する資格は、社会福祉士が43.7%、教員免許が39.6%、精神保健福祉士が24.7%となっている。

(成果と課題等)

- 文部科学省の調査によれば、スクールソーシャルワーカーの配置の主な成果として、「関係機関との連携の強化」や「ケース会議等により組織的な対応が可能となった」などがあげられ、調査対象の約75%の学校が、「必要性を感じている。」としており、量的拡充・資質の確保が望まれている。
- 一方、同調査においては、配置に係る課題として、大多数の都道府県、市町村、学校が、「勤務日数が限られており、柔軟な対応がしにくい」、「財政事情により配置等の拡充が難しい」、「人材の確保が難しい」としている。
- また、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーについて、心理や福祉の専門家であり、学校に必要な職員としてその職務内容等を明確にすることが求められていることや、外部性を確保するために教育委員会等に配置した上で各学校に派遣することも重要であるとの指摘がある。

- 子供の貧困対策に関する大綱（平成26年8月29日閣議決定）において、学校は貧困の連鎖を断ち切るためのプラットフォームとして位置付けられ、スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカーの配置を推進することとされている。
- 文部科学副大臣を主査とする「川崎市における中学1年生殺人事件に関するタスクフォース」が平成27年3月31日にとりまとめた「川崎市における事件の検証を踏まえた当面の対応方策」において、「不登校支援の中心となる教員・地域連携を担当する教員の明確化や、スクールソーシャルワーカーの配置等による、組織的な対応のための体制の整備」が盛り込まれている。

（改善方策）

- ・ スクールソーシャルワーカーを学校等において必要とされる標準的な職として、職務内容等を法令上、明確化することを検討する。
- ・ 教育委員会や学校の要望等も踏まえ、日常的に相談できるよう、配置の拡充、資質の確保を検討する。
- ・ 将来的には学校教育法等において正規の職員として規定するとともに、義務標準法において教職員定数として算定し、国庫負担の対象とすることを検討する。

ウ 医療的ケアを行う看護師

（位置付け）

- 医療的ケア^{*3}を行う看護師は、対象となる児童生徒に対して、医師の指示の下、学校生活における日常的な医療的ケアを実施するほか、当該児童生徒に関わる教職員への指導・助言、保護者からの相談への対応、主治医や放課後デイサービス等との連絡を担い、医療的ケアに関する校内体制の中心的役割を果たしている。

（配置状況）

- 国は、特別支援学校における看護師と教職員の役割分担や連携等に関する調査研究及びモデル事業を踏まえ、平成25年度から特別支援学校への看護師配置の補助事業を実施し、毎年約330人分を補助している。
- 平成26年度において、公立特別支援学校において、医療的ケアが必要な幼児児童生徒数は7,774人、医療的ケアに携わる看護師等の数は1,450人であり、ともに増加傾向にある。また、医療的ケアのうち、たんの吸引等の特定行為を行っている教員数は3,348人である。
- 平成26年度において、公立小・中学校の医療的ケアが必要な児童生徒数は、976人、医療的ケアに携わる看護師等の数は379人である。

*3 いわゆる「医療的ケア」とは、法律上に定義されている概念ではないが、一般的に学校や在宅等で日常的に行われている、たんの吸引・経管栄養・気管切開部の衛生管理等の医行為を指す。医師免許や看護師等の免許を持たない者は、医行為を反復継続する意思をもって行うことはできないが、平成24年度の制度改正により、看護師等の免許を有しない者も、医行為のうち、たんの吸引等の5つの特定行為に限り、研修を修了し、都道府県知事に認定された場合には、「認定特定行為業務従事者」として、一定の条件の下で制度上実施できることとなった。

(資格)

- 医行為を行うためには、法令に特別の定めがある場合を除き、医師又は看護師等の免許が必要である。
- 学校における看護師等の配置や職務内容について、法令上の位置付けはなく、教育委員会が、医療的ケアを必要とする児童生徒等の状態等に応じ、雇用・配置している。
- 国の教育支援体制整備補助金においては、「保健師、助産師、看護師、准看護師」を配置し、特別支援学校における医療的ケアを必要とする幼児児童生徒の教育の充実を図る事業について、補助対象とされている。

(成果と課題)

- 医療技術の進歩等を背景に、特別支援学校、小・中学校ともに医療的ケアを必要とする児童生徒数は増加傾向にある。
- 国が補助している看護師等の人数は、医療的ケアを必要とする幼児児童生徒の数に比べて不十分であり、また、小・中学校に配置されている看護師等に係る支援は行われていない。
- 医療的ケアを必要とする児童生徒が安心して学校で学ぶことができるよう看護師の配置を進めていく必要がある。

(留意点)

- 看護師等の免許を持たない教職員も、一定の研修を受ければ、一定の条件のもとに「認定特定行為業務従事者」として医療的ケアのうち5つの特定行為を実施することが可能となっている。
- 他方、医療技術の進歩に伴い、人工呼吸器を付けた高度な医療的ケアを必要とする児童生徒や、複数の医療的ケアが必要となる児童生徒など、医療的ケアの内容は高度化・複雑化していることから、このような児童生徒が在籍する学校への看護師等の配置は不可欠である。
- このため、学校における医療的ケアは、「特別支援学校等における医療的ケアの今後の対応について」（平成23年12月20日付け初等中等教育局長通知）のとおり、特別支援学校においては、看護師等を中心に教員等が連携協力して特定行為に当たり、特別支援学校以外の学校においては、原則として看護師等を配置又は活用しながら、主として看護師等が医療的ケアに当たり、教員等がバックアップする体制が望ましい。
- 校内の体制整備を図る際には、医療的ケアを必要とする児童生徒の安全を最優先に考え、また教職員の負担軽減にも十分配慮しながら、教育委員会の総括的な管理体制の下に、校長を中心として組織的に行うことが必要である。
- 小・中学校における医療的ケアの体制整備においては、特別支援学校のセンター的機能の活用など、広域的な取組も引き続き有効である。このため、都道府県教育委員会においては、市町村教育委員会と連携・協力し、域内の小・中学校における体制整備に努めることが必要である。

(改善方策)

- ・ 国は、医療的ケアを必要とする児童生徒の増加に対応するため、特別支援学校における看護師等配置に係る補助事業を拡充し、配置人数を増加させるとともに、インクルーシブ教育システムの理念を提唱する「障

「被害者の権利に関する条約」の批准（平成26年1月）及びそれに伴う制度改正を踏まえ、小・中学校等における看護師等配置に係る経費に対しても補助を行う。

- ・ 学校等において必要とされる標準的な職として、その職務内容や権限等を法令上に位置付けることが適当であるかについては、小・中学校等における看護師等配置の実績等を踏まえ、引き続き検討する。
- ・ 都道府県等の教育委員会は、医療技術の進歩等に伴う医療的ケアの高度化・複雑化に対応するための研修機会の提供などにより、看護師等の質的な体制整備の充実を図る。また、都道府県等の教育委員会が、地域の実情に応じ、大学病院や地域の総合病院等からのローテーションによる看護師等配置の仕組み作りを行うことも考えられる。

エ 特別支援教育支援員

（位置付け）

- 特別支援教育支援員は、障害のある児童生徒等の日常生活上の介助、発達障害の児童生徒等に対する学習支援など、日常の授業等において、教員を支援する役割を担っている。

（配置状況等）

- 公立学校における配置実績は、平成26年度においては、幼稚園で5,638人、小・中学校で43,586人、高等学校で482人となっており、所要の地方財政措置が講じられている。
- 特別支援教育支援員が共通して有すべき資格はなく、対象となる児童生徒等の支援に必要な技能等を有する人材が採用・配置されている。
- 学校における特別支援教育支援員の配置や職務内容について、法令上の位置付けはなく、教育委員会が、支援を必要とする児童生徒等の状態に応じ、雇用・配置している。

（留意点）

- 平成25年には、学校教育法施行規則が一部改正され、障害のある児童生徒の就学について、個々の障害の状態等を踏まえ、総合的な観点から就学先を決定する仕組みとされた。
- 特別支援学級の在籍者や通級による指導の対象者は増加し続けており、また、通常学級においても発達障害の可能性のある児童生徒への教育的な対応が求められている。
- 多様な子供のニーズに的確に応えていくためには、教員だけの対応には限界があり、特別支援教育支援員の配置を充実し、担任の指揮監督の下、学級全体の指導体制を強化していく必要がある。
- また、教員と特別支援教育支援員との役割分担と協働の在り方等について、教員と特別支援教育支援員の双方で具体的に理解していく必要があるという指摘がある。

（改善方策）

- ・ 国は、特別支援教育支援員について、配置実績に応じた所要の地方財政措置を講じるとともに、教育委員会は、特別支援教育支援員の配置の

充実を図る。

- ・ 教育委員会は、特別支援教育支援員が効果的に機能するよう、特別支援教育支援員に対して、業務内容等に関する研修を実施するとともに、特別支援教育支援員が配置される学校の教職員に対しても、特別支援教育支援員の配置の目的等を十分に説明する。

オ ICT支援員

(位置付け)

- ICT支援員は、学校における教員のICT活用（例えば、授業、校務、教員研修等の場面）をサポートすることにより、ICTを活用した授業等を教員がスムーズに行えるように支援する役割を果たしている。
- また、情報セキュリティポリシーの運用に対する支援やネットワークセキュリティ対策に対する支援といった学校の情報管理面やICT環境の運用管理面からの支援など、ICT支援員に求められる役割や能力は多様化している。

(配置状況)

- 地方公共団体で配置されているICT支援員の数は、平成25年度末で2,000人となっており、所要の地方財政措置が講じられている。

(留意点)

- ICTを活用した教育の普及により、教職員を教育活動面や情報セキュリティ等の面でサポートする一定の能力を備えたICT支援員の必要性が高まっていることから（ICT支援員を確保している自治体数：平成20年度末200自治体、平成25年度末353自治体）、今後、人材が不足することが懸念されており、教育再生実行会議第七次提言（平成27年5月14日）においても、ICT支援員の養成、学校への配置の促進が求められている。

(改善方策)

- ・ 国、教育委員会は、ICT活用のスキルを持った外部人材等の確保、活用を図りつつ、ICT支援員を養成し、学校への配置の充実を図る。
- ・ そのため、国はICT支援員に求められる資質・能力を整理し、一定の資質・能力を備えたICT支援員を育成するためのモデルプログラムを開発する。
- ・ これらを周知・普及しながら、全国の大学、企業、自治体等に活用を促し、一定の資質・能力を備えたICT支援員の育成・確保を推進する。

カ 学校司書

(位置付け)

- 学校図書館の運営は、司書教諭と学校司書が協働して行っている。
- 司書教諭は、学校図書館法上、12学級以上の学校において必置とされており、教諭をもって充てることとされている。一方、学校司書は、学校事務職員等をもって充てられている。
- 司書教諭は、学校図書館を活用した教育活動の企画等をおこなっており、一方、学校司書は、日常の運営・管理、教育活動の支援等を行っている。

- 学校図書館においては、読書活動の推進のために利活用されることに加え、調べ学習やN I E (Newspaper in Education)、また、国語や社会、美術等様々な授業で活用されることにより、学校における言語活動や探究活動の場となり「アクティブ・ラーニング」を支援していく役割が期待される。

(配置状況)

- 平成26年6月に学校図書館法が改正され、学校には、専ら学校図書館の職務に従事する職員(学校司書)を置くよう努めなければならないとされた。
- 学校司書の配置については、事務職員定数の活用や、各地方公共団体の努力等により拡大しており、平成26年5月時点で、小学校では54.3%、中学校では53.0%、高等学校では64.5%となっている。

(留意点)

- 学校司書については、学校図書館法の一部を改正する法律において、その専門性を確保するため、資格・養成の在り方等について検討を進めるとともに、研修の充実等必要な措置を講ずることとされている。
- 司書教諭については、教諭等が、大学の実施する司書教諭の講習を修了すること等が求められており、「学校図書館メディアの構成」等の学校図書館の運営に当たって必要な内容を学修することになっている。

(改善方策)

- ・ 国、教育委員会は、学校司書の専門性を確保する方策を検討・実施するとともに、その配置の充実を図る。

キ 部活動支援員(仮称)

(部活動の指導の状況)

- 平成26年7月に日本体育協会が公表した「学校運動部活動指導者の実態に関する調査」によると、運動部活動の指導者について、担当教科が保健体育以外であり、担当している部活動の競技経験もない教員が中学校で45.9%、高校で40.9%という結果が出ている。
- また、TALISの結果においても、中学校教員の課外活動指導時間は、週7.7時間であり、参加国平均の2.1時間と比較すると、大幅に長い。

(指導や顧問、引率を行うことができる者の範囲について)

- 部活動指導者に関し、文部科学省において調査したところ以下のような結果であった。
 - ・ 部活動指導者や顧問に関する統一的なルールについて、市区町村教育委員会の4割強が「作成していない」、4割強が「都道府県等の中体連等が定めたルールによる」となっている。
 - ・ ルールが定められている場合、9割強の市区町村教育委員会において、部活動指導は外部指導者も行えることとしている。
 - ・ 指導者の望ましい範囲について、「教員免許を有するなど一定の条件を備えている外部指導者まで」とする回答が最も多い。
 - ・ 顧問の望ましい範囲について、「教員免許を有するなど一定の条件を備え

ている外部指導者まで」、「常勤の教員（臨時的任用者を含む）まで」、「事務職員や実習助手等を含めた教職員まで」とする回答が多い。

- ・ 単独での引率を認める範囲については、「常勤の教員（臨時的任用者を含む）まで」、「事務職員や実習助手等を含めた教職員まで」とする回答が多い。
- 部活動を充実していくという観点から、教員に加え、部活動の指導、顧問、単独での引率等を行うことができる新たな職の在り方について検討する必要がある。

（改善方策）

- ・ 国は、学校が、地域や学校の実態に応じ、部活動の指導体制を整えることができるよう、教員に加え、部活動全体の指導・助言や各部活動の指導、顧問、単独での引率等を行うことを職務とする職員を部活動支援員（仮称）として、法令上に位置付けることを検討する。
- ・ 部活動支援員（仮称）は、競技技術に加え、学校全体や各部の活動の目標や方針、生徒の発達段階に応じた科学的な指導等についての理解も求められることから、部活動支援員（仮称）を任用する教育委員会等は、任用に際して、必要な研修を実施することを検討する。
- ・ 上記のほか、国、教育委員会等は、顧問教員を対象とした部活動における指導力向上のための研修を更に充実するとともに、受講の促進を図る。

ク 英語指導を行う外部人材と外国語指導助手（ALT：Assistant Language Teacher）等

（位置付け）

- 小学校等における外国語指導助手や外国語が堪能な地域人材による指導は、教員とのチーム・ティーチングによるコミュニケーション活動や、教材作成支援など、授業等において、教員を支援する重要な役割を担っている。

（配置状況）

- 平成26年度の文部科学省「英語教育実施状況調査」では、公立学校の外国語指導助手の配置実績は、全体で1万5,475人となっている。そのうち、JETプログラム^{*4}による外国語指導助手は、4,093人で地方財政措置による支援が講じられている。

（留意点）

- ALTについては、教員が多忙のため授業準備のために必要なALTとの打ち合わせ時間がないこと、活用の状況に地域差があるなどの課題も踏まえつつ、次期学習指導要領の改訂に向けて、ALTの質・量ともに確保することが急務である。

^{*4} 1987年に開始された、地方公共団体が総務省、外務省、文部科学省及び自治体国際化協会（CLAIR）の協力の下に、外国人青年を招致する事業。各地で、外国語指導助手（ALT）、国際交流員（GIR）、スポーツ国際交流員（SEA）として活躍し、外国語教育の充実、地域レベルの国際交流、地域の国際化等に貢献。

- 特に、小学校におけるALTについては、学級担任と外部人材の連携について、それぞれの役割を明確にしつつ、適切かつ適正なティーム・ティーチング等が行われるための体制整備の充実を図る。
- また、小学校高学年における英語の教科化に当たっては、専門性を有する適切な人材に特別免許状を積極的に授与し活用することや、英語が堪能な地域人材、英語担当教員の退職者等を非常勤講師として活用するなど、地域の実情に応じた指導体制を充実させることが重要である。
- 今後、外国語指導助手や英語指導の専門性を有する外部の専門人材の配置への支援を行うとともに、それらの質を確保するための研修等を含めた取組を充実していく必要がある。

(改善方策)

- ・ 国、教育委員会は、効果的なティーム・ティーチングが可能となるよう外国語指導助手の指導力向上のために必要な研修を実施する。
- ・ 国は、JETプログラムによる外国語指導助手の配置に係る地方財政措置について必要な措置を行う。地方公共団体は、JETプログラムの積極的活用を図るとともに、学校や教職員をサポートする英語の専門人材に対する支援の充実を検討する。

ケ 補習など、学校における教育活動を充実させるためのサポートスタッフ

(位置付け)

- 各地方公共団体において、地域や学校の実情に応じ、補充学習や発展的な学習の実施などのためのサポートスタッフ（退職教職員や学生等）を学校に配置している。

(配置状況)

- 多様な子供の実態に応じて、効果的な指導を行うためには、多様な経験を持った地域人材等の教育活動への参画を得ることが重要である。
- このため国は、補習等のための指導員等派遣事業を実施し、児童生徒学習サポーターや教師業務アシスタント等に対する支援を行っており、平成27年度予算では対前年度2,000人増の10,000人の配置に係る経費を計上している。

(課題)

- 全国学力・学習状況調査の結果の分析等によれば、児童生徒の学力に家庭状況等の社会経済的背景が影響を与えているとの指摘もあり、格差の再生産・固定化を招かないようにするためには、学校も重要な役割を担っている。
- このため、家庭環境等に左右されず、学校に通う子供の学力が保障されるよう、学習内容の定着や学習上のつまづきの解消等を図る観点から、学校において、きめ細かな指導や放課後補習などの取組が求められている。
- 一方で、TALISの結果において、我が国の教員は、課外活動の指導や事務業務に多くの時間を費やし、参加国中で勤務時間が最も長いという結果も出ており、教員や支援教員が不足していると回答した校長の割合も高くなっている。
- そのため、補習などの教育活動を充実させるため、学校や教職員をサポート

するスタッフの充実が求められている。

(改善方策)

- ・ 国は、多彩な人材の積極的参加による地域ぐるみの教育再生を推進するため、学校や教職員をサポートするスタッフを配置する地方自治体に対する支援の充実を検討する。

③ 地域との連携体制の整備

ア 地域連携を担当する教職員

(社会総掛かりでの教育の重要性)

- 子供たちや学校が抱える課題を解決し、子供たちの豊かな学びを実現していくためには、コミュニティ・スクール（学校運営協議会制度）や学校支援地域本部等の仕組みを活用しながら、社会総掛かりでの教育を進めていくことが重要である。

(学校に配置される地域との窓口について)

- 学校が地域と連携するに当たっては、地域や教育委員会との連絡・調整、校内の教職員の支援ニーズの把握・調整、学校支援活動の運営・企画・総括などの役割を担う者が必要である。
- 学校と地域との連携を担う教職員については、文部科学省の調査において、教育委員会規則等で教育委員会規則等で位置付けている教育委員会は約3割となっている。一方、学校においては、教育委員会規則等に位置づけがなくとも、学校の方針として、校務分掌上に地域との連携を担う教職員を位置付けているものも含めると約7割となる。
- 学校と地域との連携を担う教職員を位置づけることにより、学校と地域の信頼関係の構築や組織的な地域連携活動の展開等の成果が見られるところであり、その役割の必要性や重要性に関する認識を高めていくことが重要である。
- そのため、地域連携担当の教職員の職務内容や位置付けを明確化するとともに、そのような教職員に社会教育主事の有資格者を活用することについても検討する必要がある。

(地域に配置される学校との窓口について)

- また、地域連携を担当する教職員と、地域に配置され、学校との連携窓口を担うコーディネーター（学校側の教育活動支援等のニーズに応え、取組を進めていくための地域側の連絡調整役）等との連携を図っていくことが重要である。

(改善方策)

- ・ 国は、地域の力を生かした学校教育の充実や学校全体の負担軽減、マネジメント力の向上を図るため、学校内において地域との連携の推進を担当する教職員を地域連携担当教職員（仮称）として法令上明確化することを検討する。

(3) 教職員一人一人が力を発揮できる環境の整備

チームとしての学校において、教職員一人一人が力を発揮できるよう、人材育成や業務改善等の取組を進める。

① 人材育成の推進

ア 人事評価制度の活用

(人事評価制度の導入)

- 平成26年6月に地方公務員法が改正され、勤務評定制度に代わり、人事評価制度が導入される予定である。
- 教員については、既に、人事評価制度導入の趣旨を踏まえた、目標管理型の人事評価制度の導入が進められてきており、今後、更に教職員の意欲や資質の向上に資するような形で実施されることが重要である。

(人事評価の成果と課題)

- 人事評価の結果の活用状況を見ると、人材育成・能力開発・資質向上や研修に活用している教育委員会が多い。
- また、人事評価を行うに当たっては、校長が教員の授業を見ることが重要であるが、その際、適切なフィードバックを行うことが重要である。
- 教職員個人の取組とあわせて、チームとしての取組も評価するような工夫を講じることも考えられる。

(改善方策)

- ・ 教育委員会は、評価者研修を実施するとともに、地方公務員法の趣旨を踏まえ、人事評価の結果を任用・給与・研修など処遇に適切に反映させることによって、教職員一人一人の成長を促していく取組を進める。
- ・ 教育委員会は、優れた実践を行った学校や教育研究団体に対して、学校裁量予算を増額するなど、組織として優れた実践が展開されることを支援する取組について検討する。

イ 教職員表彰制度の活用

(教職員表彰制度の現状)

- 国は、学校教育における教育実践等に顕著な成果を上げた教職員を文部科学大臣が表彰し、その功績を広く周知することにより、教職員の意欲及び資質能力の向上に資することを目的として、平成18年度から文部科学大臣優秀教職員表彰を実施している。
- 平成26年度は、国・公・私立の830人の教職員を表彰した。

(教職員表彰制度の成果と課題)

- 優れた実践を行った教員や高い指導力のある教職員を顕彰する仕組みの更なる推進を図っていく必要がある。
- チームとしての取組を進める観点から、教職員表彰の対象として、チームとしての取組を対象に加えることも考えられる。そのことによって、チームとしての優れた取組を幅広く共有し、より汎用性のある形で全国に展開していくことが重要である。
- また、表彰に伴う措置として、特別な研修機会を付与する、優れた教職員の

実践の普及を図るなど、表彰制度の活用を進める必要がある。

(改善方策)

- ・ 国は、文部科学大臣優秀教職員表彰について、教職員個人だけでなく、学校単位、チーム単位の取組を表彰することを検討する。あわせて、表彰された教職員の実践や指導力を活用する方策を検討する。

② 業務改善

ア 学校における業務改善の推進

(業務改善の必要性)

- T A L I S や教員勤務実態調査等において、教員の多忙化が指摘されているように、社会や保護者等からの学校の要請の多様化や、学校現場を取り巻く環境の複雑化・困難化、様々な教育課題への対応等を背景とした教員の負担の増加は大きな課題となっている。
- また、全国公立学校教頭会の調査では、教頭が費やしたい職務内容としては、職場の人間関係づくり、教職員の評価・育成や校内研修などがあげられているが、実際には、各種調査依頼への対応や外部対応に負担を感じているという結果が出ている。

(学校の業務の整理)

- 現行の学校制度が整備された当時は想定されていなかった業務や役割が増大してきたことを踏まえ、全ての業務や役割を学校で担うという発想に立つのではなく、学校として、必ずしも行う必要がない業務、他の機関と連携した方が効果的な業務など、教員の業務と同様、地域や学校の実態に基づき、整理することが必要である。
- また、教職員の業務の軽減と効率化を図るとともに、教育活動に関する情報を教職員間で共有することなどにより、教育活動の質の向上を図るためにも、I C T を活用し、校務の情報化を推進することが必要である。
- 国や都道府県・市町村教育委員会は、教職員が業務を効率的・効果的に進めることができるような支援を行う必要がある。

イ 教職員のメンタルヘルス対策

(精神疾患による病欠求職者数の現状)

- 人事行政状況調査によれば、平成25年度の公立学校教職員の精神疾患による病欠休職者数は、5,078人であり、高水準で推移している。

(メンタルヘルス対策の取組)

- 教職員のメンタルヘルス対策の充実・推進は喫緊の課題であり、労働安全衛生体制の整備や、予防的な取組としての教職員本人のセルフケアの促進、校長等のラインによるケアの充実、教職員が心身ともに健康を維持して教育に携わることができる良好な職場環境・雰囲気醸成などの取組が重要である。

(改善方策)

- ・ 国は、業務改善に関する考え方や取組事例等をまとめた指針を作成するとともに、研修を実施することなどにより、教育委員会の業務改善を

支援する。

- ・ 国は、管理職や中堅教員を対象とした研修において、校務を効率的・効果的に進めることができるよう、タイムマネジメントに係る研修を実施する。
- ・ 教育委員会は、校長が、学校の実態に応じた方法で適正な勤務時間管理に努め、校務の改善を進めることを支援する。
- ・ 教育委員会、学校は、引き続き教職員のメンタルヘルス対策を推進する。
- ・ 国は、校務の情報化の現状や課題について整理した上で、校務情報等を統合的に扱うシステムの導入モデルパターンを策定するとともに、地方公共団体が円滑に校務の情報化を推進できるよう、必要な助言を行う体制を整備する。

③ 教育委員会等による学校への支援の充実

ア 指導主事の配置の充実

(位置付け)

- 指導主事は、学校における教育課程、学習指導その他学校教育に関する事項の指導に関する事務に従事している。
- 主体的・協働的学習など指導方法の改善を進めていくためには、指導主事が学校を支援していくことが必要である。

(指導主事の配置等の課題)

- 一方、小規模の市町村では、指導主事の配置が少数、あるいは1名もいないところも多いことから、指導主事の配置が進むよう、引き続き、国や都道府県の支援が必要である。また、近隣の市町村が連携し、複数の市町村で指導主事を共同設置するなど、教育事務の処理の広域化に取り組むといった工夫も考えられる。(総務省の「地方公共団体間の事務の共同処理の状況調」によると、平成26年7月1日現在で、北海道、山梨県、奈良県の3道県内の31市町において、8件の指導主事の共同設置が行われている。)
- 指導主事が配置されていても、事務業務に追われて、学校への指導が十分にできないような状況も見られる。
- 学校の指導力向上のためには、都道府県教育委員会、教育事務所、市町村教育委員会それぞれに配置されている指導主事が、しっかりと分担、連携して取り組む必要がある。

(改善方策)

- ・ 国、都道府県は、小規模の市町村において指導主事の配置が進むよう引き続き支援する。
- ・ 小規模市町村は、指導主事の共同設置など、教育事務の処理の広域化に取り組むなどの工夫を検討する。
- ・ 教育委員会は、指導主事の専門性が発揮されるよう、教育委員会事務局の業務の見直しを行う。

イ 保護者や地域からの要望や相談への対応の支援

(保護者等への対応の現状)

- 教員勤務実態調査の結果によれば、小・中学校教員の約70%が保護者への対応が増えたと回答し、保護者への対応をストレスと感じる教員が50%を超えている。
- 保護者や地域からの相談や要望の内容も複雑化・困難化しており、対応に苦慮する事例も見られる。

(教育委員会や学校に求められる対応)

- 教育委員会や学校は、保護者や地域への情報提供、学校評価等の取組を通して、学校の人員や予算等の実態について説明し、学校として対応可能な範囲について、日頃から理解を求めておくことが重要である。
- 相談や要望を受けた際に、第三者的立場から中立的に問題解決を支援したり、教職員が専門的な知見を直接聞いたりできるような仕組みを作ることによって、学校の負担軽減につなげることが考えられる。

(改善方策)

- ・ 国は、学校の教職員が、保護者や地域からの要望等に対応するため、弁護士等の専門家から支援を受けたり、専門的な知見を直接聞いたりすることができるような仕組みを教育委員会が構築することを支援する。
- ・ 教育委員会は、保護者等からの要望等への対応のための仕組みを構築するにあたり、退職校長の積極的な活用を図る。