

「令和の日本型学校教育」を推進する地方教育行政の充実に向けた検討 (論点 (案))

※本調査研究協力者会議(第1回)の資料2に、第1回から第3回までの各委員からの御意見(赤字)及び取組事例(青字)を追記。

- 「『令和の日本型学校教育』の構築を目指して」(令和3年1月中央教育審議会答申)において、今後更に検討を要する事項として以下のことが挙げられた。

校長を中心に学校組織のマネジメント力の強化が図られ、自主的・自立的な取組を進める学校を積極的に支援し、社会の変化に素早く的確に対応するための教育委員会の在り方、特に、教育委員会事務局の更なる機能強化や、首長部局との連携の促進、外部人材の活用等をはじめとする社会の連携等を含む教育行政の推進体制の在り方

- また、「『令和の日本型学校教育』を推進する地方教育行政の充実に向けた検討(案)」(第131回初等中等教育分科会資料)においては、上記検討事項を踏まえた検討の視点として、「1. 社会の変化に素早く的確に対応するための方策」、「2. 新型コロナウイルス感染症事案等を踏まえた機動的、自律的な学校運営を支援するための方策」、「3. 平成26年地方教育行政法改正の施行状況を踏まえた首長部局との効果的な連携のための方策」、「4. 年少人口減少とデジタル化を踏まえた広域行政の推進のための方策」が示された。
- これを踏まえ、本調査研究協力者会議では、上記の視点に対応する論点として、主に、教育委員会及び教育委員会事務局の在り方に着目して、教育委員会の機能強化・活性化のための方策、教育委員会と首長部局との効果的な連携の在り方、小規模自治体への対応・広域行政の推進のための方策、学校運営支援のために教育委員会が果たすべき役割を中心に検討を行う。想定される論点は、それぞれ以下のとおりである。

(1) 教育委員会の機能強化・活性化のための方策について

- 社会との連携を進める学校を支援する観点を含め、教育行政自体がより社会の変化に素早く的確に対応するために、教育委員会の機能強化・活性化についてどのような方策が考えられるか。

(論点 (例))

- ・ 教育行政を取り巻く社会環境が多様化・複雑化し、教育行政部局だけでは処理しきれない分野横断的な行政課題が多く存在している状況を踏まえると、教育長には、リーダーシップや調整力等のほか、教育の専門的知識に留まらない福祉、保健衛生、雇用、産

業、環境等様々な分野に関する知識の習得が求められると考えられる。教育長の職の特殊性や、教育行政を取り巻く状況の変化を踏まえ、あらためて、教育長に求められる資質能力をどのように考え、人材の確保や資質能力の向上の観点からどのような方策が考えられるか。

◆ 例えば、校長や教育委員等による教育長への評価の機会確保を積極的に検討するべきではないか。

・ 教育行政職員が求められる資質・能力を着実に身に着けるために、どのような方策が考えられるか。一般に、教育委員会事務局は一般行政職出身者や教職員出身者により構成されていることを踏まえ、それぞれの立場から検討する必要があるのではないか。

・ 例えば、教育に関する専門性の観点からは、職員に対して教職大学院など大学・大学院での修学の機会を提供したり、学校に派遣して教育現場での経験を積む機会を提供することが重要ではないか。また、行政職員の専門性の観点からは、例えば、首長部局など教育・学校以外の部局の経験を積む機会を積極的に提供することが重要ではないか。

◆ 指導主事を含めて教育政策人材が求められる資質・能力を明確にしながら、人材育成・確保の観点から、育成体系を作っていく必要があるのではないか。

◆ 教職員の意欲を高め資質能力の向上に資する目的で優秀教職員表彰があるように、指導主事を含めた教育政策人材も表彰できるようにし、地方教育行政で働く人材にも光をあて、意欲や資質能力の向上を図るべきではないか。

◆ 教育に関して学校現場や国の動きに精通する一方、政策を立案し、首長部局や財政部局と交渉する能力を併せ持つ人材を育てる方法の1つとして、教育行政専門の職員の採用が挙げられる。定数が限られている中で新たな教育改革を進めるためには、各自治体の課題に応じて、戦略的にメリハリをつけた人事配置を行うことも必要ではないか。

◆ 教育行政職員の大学院等への派遣（学び直し）について積極的に検討しても良いのではないか。

◆ 教育行政と教員養成系大学との組織的な連携が重要ではないか。教員養成はもちろんだが、教育行政職員の育成、地域との連携、エビデンスづくりに大学が果たす役割は大きい。学生も交えた教育の質の向上のためにも、連携協力体制を構築することが必要ではないか。そのことを国として後押ししてはどうか。

◆ 教職員のキャリアの早い段階で教育委員会の事務局に勤務させるなど、教育委員会と学校の間的人事交流について多様なあり方を模索すべきではないか。

◆ トラブルを避けようとするあまり、必要以上にリスクテイクを恐れ、横並び意識や前例踏襲主義に陥ってしまい、新しいことにチャレンジすることが難しいと感じている指導主事が多いように思われる。改善・改革のために、学校と直接かかわることが多い、指導主事の思いを形にできるような仕組みが必要ではないか。

- ◆ 教育委員会事務局においても、縦割りではなく、事業・組織横断的な視点をもって、柔軟に取り組んでいけるようクロスファンクショナル（部門横断型）なチームや本部の活用などの仕掛けや仕組みも重要ではないか。
- ◇ 平成30年度から、教育委員会事務局に教育行政の専門性を持つ職員（教育行政学やデータサイエンスを学んだ者、教育産業に従事していた者、特別支援や社会教育に専門性のある者等）の採用を実施。（埼玉県戸田市）
- ◇ 教育委員会と学校が目標等を共有する観点から、同じテーマで研修を実施（Toda Education Weeks）。全教職員と教育委員会職員が参加し、最先端の知見を有している有識者等による講演会（「教育フェスティバル」）も実施。（埼玉県戸田市）
- ・ 教育委員会事務局は学校現場への指導助言、施策の企画立案、自治体内外の関係者・関係機関との折衝など様々な役割が求められているが、教職出身者と事務職員の役割分担に応じた適正な構成をどのように考えるか。
- ・ 困難を抱える児童生徒への支援の必要性が着目されるなか、充実した支援を行う上で教育委員会にどのような機能が求められるか。特に、教育委員会の規模や地域特性が多様であるなか、マンパワー等から理想的な対応が困難な教育委員会において、現実的にどのような工夫・方策が考えられるか。
- ・ 様々な業務があるなかで、学校現場の課題解決、企画立案や関係者・関係機関との調整・コーディネート等に専門的知見を有する外部人材を教育委員会事務局に登用・活用することについてどのように考えるか。
- ◆ 外部人材の有効活用に向けては、教育委員会だけではなく、各学校の自律的な教育意思に加えてある程度の時間とサポートが必要ではないか。
- ◆ エビデンスに基づいた政策決定を行う際に、学校現場を含めてデータの活用・分析を行えるような人材育成が重要ではないか。
- ◆ 学校と地域の協働や教育委員会と他部局、他の関係機関との協働等をコーディネートする人材の育成を国や大学等も含めて計画的に行っていくことも重要ではないか。
- ◇ 大学と連携・協働して、社会教育士の育成、学校と地域の協働のコーディネーターの育成をセットで実施。（島根県）
- ◇ エビデンスに基づく教育施策の実施の一環として、学力・学習状況調査のデータ等について、有識者の協力を得ながら、分析等を実施。また、教育行政におけるEBPMの推進の核とするため、これを専門的に担う人材から成る「教育政策シンクタンク」を教育委員会内に立ち上げ。必要に応じて、専門領域の研究者によるアドバイザリーボードを設置するとともに、教育委員会ロイヤーの委嘱（弁護士2名）を実施。（埼玉県戸田市）

◇ 小学校1年生から中学校3年生までの全学年において、毎年子どもたち一人一人の状況（学力・体力・生活の全方面）について調査を実施し、その結果を把握・分析することにより、9年間を通して継続的かつきめ細やかに子どもたちの総合力を育成。また、家庭の貧困度合いを把握する調査の実施等を通じて、経験や勘に頼らないエビデンスに基づく教育施策を展開。（大阪府箕面市）

◇ 全県立高校で生徒、教職員、学校に関わる大人の意識・行動等の変容を見る評価システムを導入・活用し、学校現場におけるPDCAサイクルと教育行政におけるエビデンスに基づく政策マネジメントを推進。（島根県）

- ・ 教育行政の基本方針等について議論する場である教育委員会会議の活性化を含め、執行機関の一員であり教育委員会の重要事項の意思決定を行う責任者として、教育委員の教育行政への関わり方についてどのように考えるべきか。

（教育委員会会議の在り方について）

- ◆ 教育委員会の定例会のなかで、教育長や教育行政の在り方に関する議論を行うような運用を活発化することも考えられるのではないか。
- ◆ 教育委員のチェック機能がうまく機能しなかった事例を踏まえると、教育長の任免に関する教育委員の関与を強化することや、教育委員会会議の採決について、教育委員会の構成によっては教育長の意見が議題の採否を決することもあることから、教育長は可否同数の時のみ採決に加わるということもあり得るのではないか。
- ◆ 教育委員会会議の議案が終わった後などに、例えば、テーマを決めてケースを紹介し、政策決定や企画的な要素を入れ込みながら学びの機会を設けることが必要ではないか。
- ◆ 令和の時代の教育委員会制度として、通信ネットワークとかSNSを効果的に活用していく必要があるのではないか。教育委員会会議をネットワーク上にフルオープンにして、地域住民が簡単に傍聴したり、オンデマンドで閲覧することができるようにすることが重要ではないか。更に、リアルタイムの意見を確認しながら教育委員の会議で意見を述べたり、聞いたり、施策立案に活用することで、令和の時代の民衆統制も考えていけるのではないか。

（教育委員への研修等について）

- ◆ 全国・広域規模で、文部科学省が新任教育委員を集めた勉強会等を開催していることは、それ以降の意見交換も含めてとても有意義。同様に、教育委員としての経験を十分に積んでいる人たちの交流が活発になるような仕組みも必要ではないか。
- ◆ オンライン会議やオンデマンド教材を活用して遠隔で教育委員が学べる環境を整備することが重要ではないか。

- ◆ 教育委員が十分に活躍できるためには、教育委員が教育委員会会議の場でどのようなことができるかについて十分な情報を伝えることが重要であり、この点について整理して周知する必要があるのではないか。

(その他)

- ◆ 保護者の意見を教育行政に反映する取組については、例えば、保護者枠に限って公募にするとか、公募以外で保護者の声を反映する仕組みも別途あり得るのではないか。
- ◆ 教育委員が教育委員会事務局に相談し辛い案件がある場合や、外部の者に対して相談したいような場合を念頭に、専用の相談窓口を設けることとしてはどうか。
- ◆ 教育委員が教育委員会制度の中核ではあるものの、教育に関しては、学校運営協議会の委員という関わり方もあるので、教育委員以外のレイマンも生かした民衆統制の在り方を考えても良いのではないか。
- ◆ 小規模自治体など小さな生活圏の中では、教育委員も同じような意見に偏ってしまうため、規模やエリアを調整しながら、広域連携による教育委員の意見交換も必要ではないか。
- ◆ 教育委員がどのような活動を行い、どのように政策決定に関与しているかについてのデータがないため、実態の把握が必要ではないか。
- ◇ 高い当事者意識に基づく課題の早期発見や、時代の変化に応じた教育施策の展開など箕面市全体の教育力を高めることを企図して教育委員の公募を実施。(大阪府箕面市)
- ◇ 教育委員会の定例会議の議題を教育委員が提案する「教育委員提案制度」、教育委員会の定例会議で、校長から各学校の運営方針や特色ある取組について説明し、それについて教育委員から質問等を行う「校長面談」、教育委員の学校訪問や研究発表会への同行、教員研修への参加等を実施。教育委員会活性化の取組に際して、教育委員会活性化の心構えを教育委員、教育委員会事務局や各学校と共有。(埼玉県戸田市)
- ◇ 教育委員会会議以外に、教育長、教育委員及び事務局職員幹部との意見交換を毎週実施するとともに、教育委員会として、教育現場や保育現場の視察を実施。(大阪府箕面市)
- ・ 社会環境が多様化・複雑化し、教育委員会の業務に外部の知見や能力を活用が求められる機会が益々増えているなかで、民間企業等の外部機関との連携の在り方についてどのように考えるか。
 - ◆ 予算確保の観点から、外部と連携した教育委員会外の資源の活用も今後ますます重要になるのではないか。

- ◆ 教育委員会だけでやろうとする自前主義に陥らず、外部人材の登用・活用を進めることや、外部機関や専門家等からの伴走支援を教育委員会が受けることも重要ではないか。
- ◆ 教育委員会の機能強化や広域連携、外部人材・外部資源活用等のモデルの構築・展開に向けた事業の構築・推進も検討すべきではないか。

【その他】

- ◆ 文部科学省と都道府県教育委員会、市町村教育委員会のチェック・アンド・バランスを単なる指導助言ではなく、お互いの情報交換や支援の観点から機能させていく必要があるのではないか。
- ◆ 大きな問題があったときに、文部科学省や都道府県教育委員会が、市町村教育委員会のみならず、学校や保護者、児童生徒を直接支援する仕組みもあったほうが良いのではないか。
- ◆ 外在的な統制の仕組みとして、教育行政のチェックを首長に一元化するのではなく、多元的に様々な観点からチェックすることができるようにすることが重要ではないか。
- ◆ 教育委員会においても、施策立案の際には、データやエビデンスに基づきつつも、関係者間でしっかりと「対話」を行いつつ意思決定を行うことや、施策を作るだけでなく、その後の効果検証や評価・改善を含めたマネジメントが重要ではないか。
- ◆ 教育長と教育委員の関係について、事務委任規則のバリエーションを把握し、全国の教育委員会に情報提供すべきではないか。

(2) 教育委員会と首長部局との効果的な連携の在り方について

- 平成 26 年地方教育行政法改正が平成 27 年 4 月に施行されて以降の教育委員会の職務執行の状況、教育委員会と首長が担う行政の連携状況等を踏まえ、首長部局との更なる連携促進を図るためにどのような方策が考えられるか。

(論点 (例))

- ・ 総合教育会議は、地方公共団体の長と教育委員会が十分な意思疎通を図り、地域の教育の課題やあるべき姿を共有して、より一層民意を反映した教育行政の推進を図ることを目的としているが、その趣旨・目的をより一層実質化するために、どのように活用することが有効か。
- ◆ 総合教育会議については、首長と議会の主要会派が異なる自治体のほうが回数が多いというケーススタディもあり、回数が多ければ良いというものではないのではないか。

- ◆ 例えば、幼保小の接続や学校の統廃合等の教育委員会だけでは結論を出すのが難しい課題について、総合教育会議において課題設定を行い、その下にワーキングチームを部局横断で設けて有識者で議論して、再度総合教育会議で検討を行うというように、議論を積み上げる総合教育会議の活用方法はあるのではないかと。
- ◇ 首長部局と連携して、いじめ重大事態への対応の訓練等を実施。また、市議会議員や他部局職員、校長等も出席しての「拡大版総合教育会議」を開催。(埼玉県戸田市)
- ◇ 新型コロナウイルス感染症拡大の初期に、学校の一斉休業や卒業式の開催等について総合教育会議で議論を行い、非常時に教育委員会と首長部局との連携・すり合わせをスムーズに行うことができた。

特に、卒業式、入学式の実施方針について、全国的に中止や児童生徒だけの出席とする学校が多い中で、教育委員の医師に知見をいただき、感染防止対策を講じながら、家庭から一名保護者を参加させることができた。(埼玉県本庄市)
- ◇ 本庄市では、貧困家庭に対する教育支援に関する事業(アサポート事業)を実施しているが、学校現場ではフォローしきれない子供の貧困について、総合教育会議が教育委員会と福祉部局が連携して組織横断的に取り組む契機となった。(埼玉県本庄市)
- ・ 児童福祉行政との連携や公共施設の効果的・効率的な整備・管理(例えば、学校施設と他の公共施設との複合化・共用化や中長期的な施設整備に係る計画の策定)など首長部局を含めた関係部局等との一体的な行政の推進の観点から、関係部局等との連携の在り方についてどのように考えるべきか。
 - ◆ 私学、就学前教育、青少年育成など、教育行政に関して首長部局が重要な役割を果たしていることも多く、そのような組織が教育委員会の後押しをしていることも多い。縦割り行政を超えた連携ができるような組織づくりがぜひとも必要ではないかと。
 - ◆ 例えば、予算が絡む案件については議会の議決が必要になる。首長と教育委員会は制度的にコミュニケーションをとりやすい関係性にあるが、そこに議会も組み込んでコミュニケーションを取れるようにしていくことが重要ではないかと。
 - ◆ いじめ等への対応に当たって、首長部局や教育委員会だけで解決できない事例もあることから、これら以外の主体も含めて調査等の関与ができるような仕組みも考えたほうが良いのではないかと。

- ◆ 首長部局を含めた教育委員会以外への実効的な周知の観点から、文部科学省と他の関係省庁が効果的な連携を進め、連名で通知を発出する等の取組を行っていくことが重要ではないか。
- ◇ 平成 17 年度から段階的に児童福祉部門を教育委員会に寄せて、平成 30 年には母子保健から青少年の健全育成までの子供関連施策を教育委員会に一元化して実施。
(大阪府箕面市)
(※) 事務委任できるものは事務委任で、それ以外は補助執行を活用して実施。
- ◇ 玖珠町幼児教育振興プログラムを具現化していくために「就学前教育と義務教育の虹いろの架け橋協議会」を立ち上げ、教育委員会が事務局を担っている。この協議会では就学前教育の質の向上、幼少の円滑な接続、保護者や地域との連携、また今後の体制等のあり方などを検討している。(大分県玖珠町)

(3) 小規模自治体への対応・広域行政の推進のための方策

- 年少人口減少に伴い学校の統廃合が進んでいる地域もあるものの、過疎地における学校規模は小規模のまま存続させることが必要であると考えられる地域も存在するところである。こうしたなか、広域的な取組による課題への対応が期待されるが、デジタル技術の活用を含め、どのような方策が考えられるか。

(論点 (例))

- デジタル技術の活用や自治体をまたがった教育委員会の共同設置など、小規模市町村における教育事務を持続可能とするための方策の在り方についてどのように考えるか。
- ◆ 教育委員会のベストプラクティスを広域化したり、過疎地や小規模自治体における教育行政の充実や持続可能な在り方について検討する際には、デジタル技術をフル活用するとともに、取組を一般化・抽象化して、各自治体に取り組むことができるよう共有するような工夫が重要である。
- ◆ デジタル技術を活用して、自治体間の連携を図ることが容易となっており、教員研修の共有など、様々な活用の可能性があるのではないか。
- ◆ 自治体の支援を行うことが可能な指導主事をあらかじめ文部科学省のホームページに登録し、オンライン等による指導等の支援を受けることが可能となるよう体制を構築することが必要ではないか。
- ◆ 教職員などが簡単に登録でき、授業等の悩み相談や研究ができるよう、全国単位のプラットフォームやオンラインサークル活動が必要ではないか。

- ◇ 奈良県では、統合型校務支援システムを構築し、学籍や成績の管理、公募の作成等についてのシステムを県で統一する取組を実施（各自治体の参加を任意にするなど、各自治体の状況に応じて柔軟に対応）。また、GIGA スクールを推進する教員を支援する観点から、様々な研修プログラムを県内の教員であれば誰でも受講できる取組を実施（先生応援プログラム）。（奈良県）
- ◇ 玖珠町、九重町では玖珠郡教育委員会連絡協議会を設け、教科書選択や教職員研修、教職員人事等を共同で実施。（大分県玖珠町）
 - （※）一部事務組合立で学校を設置した場合には監査事務や議会運営を事務局が担う必要があるため、事務局の負担等を考慮して「協議会」の形式を採用した。
- ◇ イギリスのフェデレーション認証連携システムを参考に、教材開発や研修の合同、施設の共有等について小規模校が連携協力しながら一体となって対応する体制を構築。（大分県玖珠町）
- 小規模自治体への支援や、広域的な連携の推進を図る観点から、都道府県教育委員会が担うべき役割をどのように考えるか。都道府県教育委員会と市町村教育委員会、市町村教育委員会同士の連携の更なる促進を図るためにどのような方策が考えられるか。
 - ◆ 都道府県が方針を定めて各市町村はそれに一律に従うのではなく、地域の特性や地理的条件を生かしながら柔軟性をもった対応が必要ではないか。その前提として、各市町村の選択・意思決定に必要な情報や選択肢を積極的に共有していただくことが重要である。
 - ◆ 県域で足並みを揃えて取組を行うことによって、業務負担の軽減や内容の充実を図ることができる。各自治体のルールや考え方を許容しながら、他地域の良いと思われる実践等を柔軟に共有して取り入れることができれば、結果的にうまく進む。各市町村の良い実践を取り上げて、共有し全体のものにしていくことは、横並びでは難しいので、まとめ役としての都道府県の役割が重要ではないか。
 - ◆ 小規模自治体への支援や広域行政の推進に向けて、都道府県教育委員会の機能強化の観点から、都道府県の指導主事などの資質能力の向上を図ることが必要ではないか。
- ◇ 島根県では、高校を核にした地方創成や地域と共同した学校づくりを行いたい全国の市町村と連携・協働して、地方創生の推進交付金の申請・活用を実施。（島根県）

- ・ 教育事務所について、高度専門化など、地域の実情に応じて求められる機能・役割を踏まえた在り方の見直しを検討するべきではないか。

【その他】

- ◆ 文部科学省から各自治体への出向に際しては、小規模自治体への支援や広域的な連携を担うなど、国として推進すべき施策の実例をつくりあげていくことが重要ではないか。

(4) 学校運営の支援のために果たすべき役割

- 上記のほか、学校運営の支援のために教育委員会が果たすべき役割としてどのようなものが考えられるか。

(論点 (例))

- ・ 学校現場の様々な課題に迅速に対応しつつ、教職員が目の前の教育課題に集中できる環境を整備するために、例えば、学校管理業務の一部を教育委員会が分担することも考えられるのではないか。
 - ◇ 事務職員がいない小規模校への支援の観点から、市町村に学校関係の事務を処理する学校支援センターを整備。(大分県)
 - ◇ 教育委員会事務局に、各学校の定型的な事務(学校徴収金の集約や物品調達、財務事務)を集約して行う「学校事務センター」を設置して教員の仕事の軽減のための支援を実施。(大阪府箕面市)
- ・ 学校現場の自主的・創造的な取組を奨励・応援する地方教育行政の風土作りのためにどのような方策が考えられるか。
 - ◇ 教育委員会が学校現場の抱える諸課題への理解を深めるとともに、それぞれの学校運営の実情に即した学校支援の強化等を企図して、教育委員会事務局行政職員を学校管理職へ登用。(大阪府箕面市)
 - ◇ 教職員を束ねる要である教頭を教育委員会が支援する観点から、教頭の自主的な研修会に指導主事等が加わって、その中で悩みを共有したり、具体的な指導助言を行ったりしている。(埼玉県戸田市)
 - ◇ 県立高校のスクールポリシー、目標の達成のためのマネジメントとして、教育委員会が学校に伴走的に寄り添ってサポートを実施。その際、教育委員会による伴走チーム・担当の任命、外部の専門人材の活用、手引き等による伴走知見の見える化と研修の実施、ループリック等の伴走のためのツールの開発を実施。(島根県)
 - ◇ 各学校の取組モデルの展開・普及に当たって、各学校現場の課題発見を各現場自ら

が行う PBL 型の研修を年間を通じて実施。その際、研修に出席した教職員が各学校に戻った際の実践をより実効的に行うことができるよう、一人ではなくコーディネーターや関係機関の担当者も含む三人以上のチームでの出席を求めて実施。(島根県)

- 学校運営協議会は学校運営を支えるために重要な役割を果たしているが、その機能を充実させるためには、その設置主体である教育委員会による伴走支援が必要ではないか。
 - このほか、感染症や災害等の非常時において機動的・自立的な学校運営を支援するためにどのような方策が考えられるか。
- ◆ 今後はデータを収集・分析するアセスメント力や教職員の意見を集約して組織力を強化するファシリテーション力が学校の管理職に求められる。そういったスキルアップの支援が一層重要になると考える。
 - ◆ 機動的・自立的な学校運営の支援の観点から、各学校の自走を許容させるといったマインドセットも重要と考える。教育委員会とは「学校に伴走し、積極的な自走を支援し、逸走や暴走を軌道修正する」ところである。
 - ◆ 学校と地域・保護者をつなぐ各種のイベントや企画に関して、学生ボランティアやスクールサポーターなどのように、大学との連携が生きるのではないか。そのことと関わった実証や研究などの成果を、学校や教育行政に返すことができるのではないか。