

# 「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て

令和5年7月19日

「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

調査研究協力者会議

## <目次>

I. はじめに.....	2
II. 「令和の日本型学校教育」を推進する地方教育行政の在り方に係る基本的な考え方.....	3
1. 地方教育行政を取り巻く状況.....	3
2. 令和の日本型学校教育を推進する地方教育行政の在り方に係る基本的な考え方.....	6
III. 基本的な考え方を踏まえた「令和の日本型学校教育」を推進する地方教育行政を実現するための具体的な方策等.....	8
1. 教育委員会の機能強化・活性化.....	8
2. 教育委員会と首長との効果的な連携の在り方.....	28
3. 学校運営の支援のために教育委員会が果たすべき役割.....	40
IV. 小規模自治体への対応、広域行政の推進のための方策.....	49
1. 現状と課題.....	49
2. 必要な方策.....	51
V. おわりに～今後の取組に当たって～.....	61

## I. はじめに

- 「「令和の日本型学校教育」の構築を目指して～全ての子供たちの可能性を引き出す、個別最適な学びと、協働的な学びの実現～（答申）」（令和3年1月26日中央教育審議会。以下「令和3年答申」という。）において、全ての子供たちの可能性を引き出す、「個別最適な学び」と「協働的な学び」の実現のための改革の方向性等が取りまとめられた。令和3年答申の中では、今後速やかに検討を実施すべきこととして、「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との連携等を含む教育行政の推進体制の在り方」が挙げられており、社会の変化に素早く的確に対応するための方策や新型コロナウイルス感染症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等の検討が求められている。
  
- また、これに加え、第131回中央教育審議会初等中等教育分科会において、令和3年答申を契機としつつ、今後検討すべき課題として、平成26年に行われた地方教育行政の組織及び運営に関する法律（昭和31年法律第162号。以下「法」という。）の改正の施行状況を踏まえた教育委員会と首長部局との効果的な連携のための方策及び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の在り方が確認された。  
前者については、平成27年4月より、首長による「教育、学術及び文化の振興に関する総合的な施策の大綱」の策定と「総合教育会議」の設置や、教育委員長と教育長を一本化した新たな「教育長」の設置等の大きな見直しが行われており、改正後の教育委員会と首長が行う行政の連携状況や教育委員会の職務の執行状況等を踏まえ、必要な方策について検討する必要がある。また、後者については、少子高齢化や過疎化の進展により、特に地方において学校数や児童生徒数の減少が続いている中で、教育委員会においても人材不足等の影響があり、デジタル技術の活用を含めた広域的な取組等を通じた課題の解決について検討する必要がある。
  
- 本調査研究協力者会議は、このような経緯を踏まえ、「令和の日本型学校教育」を実現する地方教育行政の在り方について様々な観点から検討を行うために設置された。令和4年1月から15回の審議を行い、「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」、「学校運営の支

援のために果たすべき役割」の各論点について、各委員からの報告及び各教育委員会や関係者等へのヒアリングを通じて特色ある取組事例を取り上げるとともに、検討を行った。特に、「小規模自治体への対応、広域行政の推進のための方策」の論点は、全国的に急速に少子高齢化や過疎化が進展する中で、自治体の規模等による地域間格差が出ないように、教育の機会均等を実現する観点から極めて重要な課題であることを踏まえ、優先的に検討を行うとともに、本報告書でも一つの章を設けて取り上げることとしている。

- 地方教育行政の充実に向けた取組は、各教育委員会がそれぞれの地域の実情を踏まえて創意工夫して進めていくべきものであるが、本報告書で取り上げた様々な取組が教育行政関係者はもちろん、首長や地方議会議員等の様々な関係者の目に触れ、各自治体が抱える課題の解決や教育の更なる推進を通じた地方教育行政の一層の充実に資することを期待する。

## Ⅱ. 「令和の日本型学校教育」を推進する地方教育行政の在り方に係る基本的な考え方

### 1. 地方教育行政を取り巻く状況

- 明治5年の学制公布による近代教育制度の創始から150年が経過し、この間、我が国の教育制度は様々な課題に直面しながらも、その都度必要な改革を行ってきた。教育委員会は、昭和23年に各都道府県に設置され、学制公布から80年後の昭和27年に全国の市町村に設置されたが、現在に至るまでの間、必要な見直しが行われつつも、我が国の教育を継続的・安定的に実施する上で極めて重要な役割を果たしてきた。
- 教育委員会は、制度創設以来、首長から独立した行政委員会の一つとして設置されてきたが、中でも、平成26年の法改正においては、首長と教育委員会との関係の見直しを含めた大きな制度改正が行われた。首長は、民意を代表する立場であるとともに、教育行政においては、大学及び私立学校を直接所管し、教育委員の任命や教育委員会の所管事項に関する予算の調製・執行、条例案の提出等を通じて教育行政に対しても大きな役割を担っていることから、様々な行政分野の専門性を有する関係部局との連携、迅速な危機管理体制の構築等が課題となっており、全ての自治体への「総合教育会議」の設置、首長による「教育、学術及び文化の振興に関する総合的な施策の大綱」の策定の義務化等が行われた。また、従来、教育委員会には、教育委員会の代表者であり会議

の主宰者であった教育委員長と、教育委員会の権限に属する全ての事務をつかさどり、事務局を指揮監督する立場であった教育長が設置されていたところ、責任の所在を明確化する観点から、教育委員長と教育長を一本化した新たな「教育長」が設置された。

- 平成 26 年の法改正については、平成 27 年 4 月から施行され 8 年以上が経過した中、各教育委員会においてより良い在り方に向けた模索を続けながらも、改正後の制度に基づいた様々な運用が行われてきている。各自治体において、新たな教育長のリーダーシップによる意欲的な改革や、総合教育会議を通じた連携・協働による様々な成果が出てきている。その一方で、文部科学省が実施している「教育委員会の現状に関する調査」の結果等から、総合教育会議が必ずしも十分に機能していない等との指摘もされており、課題も見られるところであることから、平成 26 年の法改正以降の成果と課題を整理し、今後の教育委員会の在り方を展望することが求められている。

- また、教育を取り巻く社会状況に目を向けると、人工知能（生成 AI 等）、ビッグデータ、Internet of Things (IoT)、ロボティクス等の先端技術が高度化してあらゆる産業や社会生活に取り入れられた Society 5.0 時代が到来しつつあり、また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大は、社会に甚大な影響を与えるなど、社会の在り方そのものがこれまでとは非連続と言えるほど劇的に変わる状況が生じつつある。

さらに、学校には、特別支援教育の対象となる児童生徒や外国人児童生徒、不登校児童生徒、特定分野に特異な才能のある児童生徒等に対して適切な支援を行うことが求められている。また、いじめや児童虐待、ヤングケアラー、貧困を抱える児童生徒への対応など、子供が直面する課題に向けた対応は、多様化・複雑化している。加えて、GIGA スクール構想による一人一台端末環境が実現した中、教育デジタルトランスフォーメーション (DX) を推進し、デジタル技術とデータを活用した知見の共有が目指されるとともに新たな教育価値の創出が不可欠となっている。

- こうした状況において、令和 3 年答申では、今後の教育の方向性として、「令和の日本型学校教育」の実現を掲げている。急激に変化する時代の中で、学校には、一人一人の児童生徒が、自分のよさや可能性を認識するとともに、あらゆる他者を価値のある存在として尊重し、多様な人々と協働しながら様々な社会的変化を乗り越え、豊かな人生を切り開き、持続可能な社会の創り手となることができるよう、そのために必要な資質・能力を育成することが求められ

ている。「令和の日本型学校教育」の実現に向けて、各学校においては、全ての子供たちの可能性を引き出す、「個別最適な学び」と「協働的な学び」の一体的な充実を図り、主体的、対話的で深い学びの実現に向けた取組を行っていく必要がある。

- また、このような「令和の日本型学校教育」を各学校において実装するのが教師であり、その意欲と能力が最大限に発揮できるような環境整備が求められている。この点について、教師の養成・採用・研修の一体的な改革の必要性について、『令和の日本型学校教育』を担う教師の養成・採用・研修等の在り方について～「新たな教師の学びの姿」の実現と、多様な専門性を有する質の高い教職員集団の形成～（答申）」（令和4年12月19日中央教育審議会）において提言がなされたところであり、また、中央教育審議会に対して、「令和の日本型学校教育」を担う質の高い教師の確保のための環境整備に関する総合的な方策について（諮問）」（令和5年5月22日）がなされたことを受け、今後、更なる学校における働き方改革の在り方や教師の処遇改善の在り方、学校の指導・運営体制の充実の在り方について一体的・総合的に検討が進められていくこととなる。
- 加えて、「教育振興基本計画（令和5年6月16日閣議決定）」においても、当該計画の実効性を確保するための施策として、「地方教育行政の充実」の項目において、教育環境の整備を着実に進める観点から、教育委員会の機能強化・活性化や教育委員会と首長部局の連携等の推進を図ることとされており<sup>1</sup>、各自治体における一層の取組を通じて、その実現が求められる。
- このような中で、多様化・複雑化する社会状況や学校現場が抱える様々な課題をしなやかに受け止め、各学校において「令和の日本型学校教育」の実現に向けて着実に取組を進めていくためには、各学校を所管する教育委員会や広域自治体である都道府県教育委員会の役割が極めて重要である。教育委員会は、各学校を所管する管理運営機関として、学校の教育活動に係る責任を負い、様々な権限を有していることを踏まえると、指導等を通じて学校の教育活動を適時適切に軌道修正するという関与が必要であることはもとより、加えて、各学校が充実した教育活動を展開することができるよう学校に対して積極的

<sup>1</sup> 教育振興基本計画（令和5年6月16日閣議決定）において「教育環境の整備を着実に進めるためには、各地域における行政体制・機能の充実を図ることが必要であり、事務局職員の資質・能力の向上、行政職と教育職との連携の促進や教育行政への多様な人材の参画、活発な議論を通じた教育委員会のチェック機能の実質化等の教育委員会の機能強化・活性化を図るとともに、総合教育会議等を活用した日常的な教育委員会と首長部局の連携等の推進を図る。」ことが記載されている。

な支援を行う必要がある。そのためには、各教育委員会において、教育委員会の機能強化・活性化を図り、平成26年の法改正を経て権限と責任の拡大が図られた教育長がリーダーシップを十分に発揮しつつ、教育委員会が合議制の機関として十分な役割を果たすことができるようにする必要がある。また、教育委員会のみでは対処しきれない課題への対応や教育の更なる充実に向けて、首長との連携・協働も通じて対応していく必要がある。

このような平成26年の法改正の成果及び課題も踏まえつつ、「令和の日本型学校教育」を実装できるよう、地方教育行政の在り方について検討する必要がある。

## 2. 令和の日本型学校教育を推進する地方教育行政の在り方に係る基本的な考え方

- 教育委員会は、各学校を所管する管理運営機関として、「個別最適な学び」と「協働的な学び」を一体的に充実させていくために、各学校において充実した教育活動が展開されるよう積極的に支援する役割を担う必要がある。教育委員会は、各学校を所管する管理運営機関として、法令上、学校に対する指導や教職員に対する監督等を通じて学校運営を管理することが想定されているが、教育委員会による管理運営のみでは、自主的・自律的な学校運営の実現を図っていくことは難しい。指導等を通じて学校の教育活動を適時適切に軌道修正していくことも必要であるが、各学校の積極的な取組を促していく姿勢が重要であり、教師が教育活動に専念できる環境の整備も含め、教育委員会が各種施策等を通じて「令和の日本型学校教育」の実現に向けた後押しをしていく必要がある。

また、ICTを活用した新たな学びへの対応や不登校児童生徒への対応など、学校現場において新たな取組や多様化・複雑化する様々な課題への対応が求められる中で、財政面や人材確保に困難を抱える自治体は多く、特に規模の小さい自治体ではこれらの課題等に十分に対応していくことが難しい場合があると想定される。このため、都道府県教育委員会は、域内の市町村教育委員会の機能を補完する役割を担う広域自治体として、小規模自治体を含む困難を抱える自治体への支援を積極的に行うことが求められる。

- 教育委員会が各学校に対して必要な支援を適切に行っていくためには、教育委員会自体がその機能強化・活性化を適切に図る必要がある。そのためには、まず、平成26年の法改正により権限と責任の拡大が図られた教育長が、教育行政に関する責任者として、学校運営について常に問題意識を持ち、学校への支援に向けたリーダーシップを発揮していく必要がある。教育を取り巻く状

況が変化を続けていく中で、誰よりも教育長が主体性を持って自らの資質・能力の向上に向けて不断の研鑽を積んでいくことも求められる。

また、教育委員会が合議制の機関として役割を十分に果たしていく観点から、多様な属性を持った教育委員による知見等を取り入れ、適切な意思決定を行うことも必要であり、教育委員会会議の活性化や教育委員への研修等を通じた資質・能力の向上を図っていくことが求められる。

このほか、教育委員会の施策の企画立案やその実行を担う事務局の機能強化・活性化も同様に重要である。日常的に学校との関わりを持ち、指導・助言等を通じて学校をあるべき方向に導き、支援する指導主事をはじめとする事務局職員の資質・能力の向上を適切に図ること、また、外部人材の登用や関係機関との連携等を通じて、多様な力を教育行政に取り入れていくことが不可欠である。

- また、これらに加え、「教育振興基本計画」においては、「日本社会に根差したウェルビーイングの向上」が総括的な基本方針の一つとされており、子供たちのウェルビーイングを高めるためには、教師や支援人材など学校の全ての構成員のウェルビーイングの確保が重要であることが言及されている。これを敷衍すれば、そうした人材を支える立場である教育委員会事務局の職員のウェルビーイングの確保も同様に重要である。職場としての教育委員会事務局の魅力を高めるためにも、自治体内における教育委員会事務局の役割や意義の浸透に向けた取組や職員の働き方の改善、風通しの良い職場環境の整備も重要である。

- また、教育委員会は、政治的中立性や教育の継続性・安定性の確保等の観点から極めて重要な意義を有しており、この仕組みは引き続き維持すべきものであるが、教育を取り巻く状況が多様化・複雑化していく中で、各学校における教育の充実や様々な課題を解決していく観点から教育委員会だけでは十分な対応が難しい場合もある。

国においても令和5年4月にこども家庭庁が設置された中で、「令和の日本型学校教育」の推進に向けてより充実した対応を行うためには、教育委員会は、自治体において様々な行政分野を担う首長や関係部局との連携を通じて、教育課題や施策の方向性等について共通認識を図りつつ、教育委員会に備わっていない専門性等を補完していくことが重要である。このためにも、平成26年の法改正により制度化された総合教育会議の更なる活用等を図っていく必要がある。



- これまで述べてきた地方教育行政の在り方に関する諸課題は、自治体の規模を問わず共通して解決が求められるものであるが、特に規模の小さい自治体においては、財政面や人材確保に困難を抱える場合が多くあると想定されるため、広域連携やデジタル技術を活用して近隣自治体等と連携しつつ、取組を進めていく必要がある。また、国は教育施策の実施に必要な予算について財源の確保に努めるとともに、都道府県は、広域自治体として、様々な課題や困難を抱える域内の自治体の状況を的確に把握し、域内の自治体が教育の一層の充実を図っていくことができるよう、積極的な支援を行う必要がある。
- このような「令和の日本型学校教育」を推進する地方教育行政を実現していくために講ずべき具体的な取組等について、次章及びIVにおいて検討していく。

### Ⅲ. 基本的な考え方を踏まえた「令和の日本型学校教育」を推進する地方教育行政を実現するための具体的な方策等

#### 1. 教育委員会の機能強化・活性化

- 教育委員会制度は、
  - ・ 政治的中立性の確保：教育においては、その内容は、中立公正であることは極めて重要であり、教育行政の執行に当たって、個人的な価値判断や特定の党派的影響力から中立性を確保する必要があること
  - ・ 継続性、安定性の確保：教育は、子供の健全な成長発達のため、一貫した方針の下、安定的に行われる必要があること
  - ・ 地域住民の意向の反映：教育は地域住民にとって身近で関心の高い行政分野であり、専門家のみが担うのではなく、広く地域住民の意向を踏まえて行われる必要があること

をその制度趣旨としており、これらを確保するために、行政委員会の一つとして独立した機関を設け、首長への権限の集中を防止するとともに、多様な属性を持った複数の委員による合議制の機関とすることにより、様々な意見や立場を集約した中立的な意思決定を行うことを可能としている。また、地域住民等の代表者が意思決定に参画することで、広く地域住民の意向を反映した教育行政の実現が可能となる。
- 地方教育行政の一層の推進の観点からは、地方教育行政の担い手である教育委員会がその制度趣旨を十分に踏まえ、会議の活性化を通じて適切な意思

決定を行うとともに、構成員である教育長や教育委員の資質・能力の向上に向けた取組等が極めて重要である。

また、学校等の教育機関の窓口となり、日々の教育行政に係る実務を担う教育委員会事務局の機能強化も同様に重要である。このような取組として、教育委員会事務局職員の資質・能力の向上や、外部人材や関係機関との連携等に係る取組が重要である。

### **教育委員会運営のより一層の実質化**

- 教育行政を効果的に運営していくためには、教育委員による知見や地域住民の意見を取り入れるとともに、教育委員会事務局の提案等についての追認機関ではなく、その制度趣旨に沿った教育行政のチェック機能をより一層実質化していくことが重要である。そのためには、教育委員会会議の議論の活性化に資する取組を積極的に行うとともに、教育委員会の取組に係る点検及び評価を適切に実施することが求められる。
- 教育委員会会議の議論を活発にする取組として、まず、教育委員が主体的に会議に参加できる仕組みづくりが重要である。教育委員は、人格が高潔で、教育、学術及び文化に関し識見を有する者のうちから任命することとされており（法第4条第2項）、必ずしも教育行政の実際の運用等についての専門的知識や経験は求められていない。このため、教育委員会会議の開催前の事前の資料配布や、勉強会を開催して、教育委員が適切な意思決定ができるようにサポートを行うこと、教育長や事務局の提案の承認のみならず、教育委員が会議の議題を自ら提案する取組や、教育委員会会議の前後に自由討議の機会を確保する取組等を通じて、教育委員会会議のテーマについて、教育委員が議論を行いやすいような工夫が求められる<sup>2</sup>。
- また、教育委員がより多くの地域住民との接点を持つことができ、教育行政に関する様々な意見やニーズを適時的確に把握する観点から、教育委員が地域住民や学校関係者等との意見交換会を実施することや、学校等の様々な場所で教育委員会会議を行う移動型の教育委員会会議を実施することも考えら

<sup>2</sup> 例えば、令和3年度間で、教育委員会会議の議題について教育委員を対象とした事前勉強会を開催している都道府県・指定都市教育委員会は44（65.7%）、市町村教育委員会は192（11.2%）、教育委員からの提案に基づき議題を設定する都道府県・指定都市教育委員会は3（4.5%）、市町村は88（5.1%）である。（教育委員会の現状に関する調査（令和3年度間））なお、「教育委員会の現状に関する調査」の結果（令和3年度間）に係る留意事項及び第5次男女共同参画基本計画を踏まえた取組の推進について（令和5年5月30日初等中等教育企画課長通知）参照（[https://www.mext.go.jp/content/20230530-mxt\\_syoto01-000030098\\_1.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20230530-mxt_syoto01-000030098_1.pdf)）。

れる。約7割の自治体において教育委員会会議の傍聴者数が0人となっており<sup>3</sup>、多くの自治体で教育委員会の活動に地域住民の関心が十分に払われていない懸念がある中で、地域住民や学校関係者等との意見交換会の開催や移動型の教育委員会会議の実施等は、教育委員会から地域住民にアプローチする重要な取組であると考えられる。このほか、教育委員会会議を住民が傍聴しやすい土日・祝日や平日夕方以降に開催している自治体や、教育委員会の会議についてオンライン配信での公開を行っている自治体もあり、このような取組を通じて教育委員会の公開性を高めるとともに、地域住民の理解や関心を得ていく姿勢も重要である<sup>4</sup>。

- 加えて、教育長は、教育委員会会議の終了後、遅滞なく、教育委員会規則で定めるところにより、議事録を作成し、これを公表するよう努めることとされている（法第14条第9項）が、議事録を作成していない自治体やそれを公表していない自治体が一定数存在する<sup>5</sup>。教育委員会は会議における議論を公開することによって、住民への説明責任を果たすとともに、その理解と協力の下で教育行政を行う趣旨を徹底するため、原則として会議の議事録を作成し、ホームページ等を活用して公表することが強く求められる。
- このほか、新型コロナウイルス感染症の流行を契機に会議等でオンライン会議システムの活用が図られるようになったことや、教育委員は兼業していることも多く、直接会議に出席することが難しいこともあることを踏まえると、教育委員が遠隔でも教育委員会の会議に参画できるよう、オンライン会議システム等の積極的な活用を図ることも重要である。
- 各自治体の取組に資するよう、国として、このような教育委員会の議論の活性化に資する事例等を情報提供するとともに、教育長や教育委員が自らの教育委員会の取組を適切に振り返り、改善に向けた取組を行うことができるよう、チェックリスト等を作成し、各種研修等の機会も活用して周知する必要がある。

<sup>3</sup> 令和3年度間で、教育委員会会議の年間傍聴者数が0人だった市町村教委委員会は1238（72.1%）である。（教育委員会の現状に関する調査（令和3年度間））

<sup>4</sup> 令和3年度間で、住民が傍聴しやすい土日・祝日に開催している都道府県・指定都市は2（3.0%）、市町村は48（2.8%）、平日夕方以降に開催している都道府県・指定都市は7（10.4%）市町村教育委員会は209（12.2%）、教育委員会会議についてオンラインでの配信を行った都道府県・指定都市は7（10.4%）、市町村教育委員会は17（1.0%）である。（教育委員会の現状に関する調査（令和3年度間））

<sup>5</sup> 令和3年度間で教育委員会会議の詳細な議事録を作成していない都道府県・指定都市教育委員会は2（3.0%）、市区町村教育委員会は546（31.8%）、詳細な議事録を公表していない都道府県・指定都市教育委員会は3（4.5%）、市区町村教育委員会は918（53.4%）である。（教育委員会の現状に関する調査（令和3年度間））

ある。

- また、法第 26 条第 1 項において、教育委員会は、その権限に属する事務の管理及び執行の状況について、点検及び評価を行い、その結果に関する報告書を議会に提出し、公表することが求められている。点検及び評価に係る事務については、教育長に委任することができず、教育委員会の責任の下で対応する必要があるが（法第 25 条第 2 項第 5 号）、点検及び評価を行っていない市町村教育委員会も一部存在する<sup>6</sup>。点検及び評価は、教育委員会が効果的に教育行政を推進し、住民への説明責任を果たす観点から、法律上の義務とされており、実施していない教育委員会においては速やかな対応が求められる。

点検及び評価に当たっては、データの分析等を通じて客観的な根拠を踏まえるとともに、その実施のみに止まることなく点検及び評価の結果によって提起された諸課題について具体的にどのように教育行政の改善につなげるかを併せて検討することが重要である。

- なお、法第 26 条第 2 項では、点検及び評価に際して、その客観性を確保する観点から教育に関し学識経験を有する者の知見の活用を図るものとされている。したがって、点検及び評価の際には、評価委員会等の組織を設置して取り組むことや個別にヒアリングを行うことのほか、書面により意見書を提出する等の取組が行われており、各教育委員会は、点検及び評価の手法について、地域の実情に応じて創意工夫して実施することが期待される。

#### 取組の方向性

<都道府県・市町村>

- 事前勉強会の開催や教育委員の提案に基づく議題設定など、教育委員会会議の議論を活発にするために、教育委員会会議のテーマについて教育委員が議論を行いやすいような工夫を行うこと
- 地域に開かれた教育行政を推進する観点から、地域住民との意見交換会や移動型の教育委員会等を行うこと
- 会議における議論を公開し、住民への説明責任を果たすと同時に、その理解と協力の下で教育行政を行う趣旨を徹底するため、原則として会議の議事録を作成し、ホームページ等を活用して公表すること

<sup>6</sup> 令和 3 年度間で点検及び評価を行っていない市町村教育委員会は 103（6.0%）である。（教育委員会の現状に関する調査（令和 3 年度間））

- オンライン会議システム等を積極的に活用した教育委員会会議の開催を図ること
- 点検及び評価は、教育委員会が効果的に教育行政を推進し、住民へ説明責任を果たす観点から、法律上の義務とされており、適切に対応すること。点検及び評価に当たっては、データの分析等を通じて客観的な根拠を踏まえるとともに、点検及び評価の結果を具体的にどのようにして教育行政の改善につながるか併せて検討すること

<文部科学省>

- 教育委員会の会議の活性化に資する事例等を情報提供すること
- 教育委員会の取組の振り返り等のためのチェックリスト等の作成・周知を行うこと

～宮崎県宮崎市教育委員会「教育委員会活性化プラン」～

- ◆ 平成19年の法改正により教育委員会制度について教育委員の責務の明確化や研修の推進が図られたこと等を踏まえ、広く市民の声を聴き、教育施策の現状や課題についての理解を深めることができるよう、教育委員会の改革に係るプランを策定し、教育委員会の活性化に向けた取組を行ってきた。令和3年度より「第5次活性化プラン」を策定し、取組を行っている。
- ◆ 宮崎市教育委員会では、教育委員会の活性化プランの策定（P）をはじめ、プランに基づく取組の実施（D）、プランの外部評価（C）、プランの修正・改善（A）というPDCAサイクルを回しながら、教育委員における教育行政への関わり方や支援の在り方の充実を図っている。
- ◆ その上で、第5次活性化プランでは、具体的な取組（D）として、
  - ・ 教育委員会会議の充実のための取組として、毎月1回の定例会後に勉強会を開催し、事務局が用意したテーマや教育課題について意見交換を行うこと
  - ・ 教育現場の実情を把握するための取組として、地域住民や保護者、中学生や教職員との意見交換会を行うことや、市庁舎以外の場所で教育委員会会議を開催する「移動教育委員会」を開催すること
  - ・ 教育委員の自己研鑽に関する取組として、先進地視察や研修会への参加の機会を確保すること

- ・ 充実した教育行政を推進するための取組として、総合教育会議に関係部局の職員を参加させ、また、外部人材の参画を図ること
  - ・ デジタル化への対応として、教育委員と行政職員との間の連絡ツールを導入し、また、AI 型議事録作成ツールを導入し、議事録作成の効率化を図ること
- 等の取組を行っている。

- ◆ また、取組に対する評価（C）として、点検・評価（法第 26 条第 1 項）の中に活性化プランを位置付けて、学識経験を有する者等による評価（同条第 2 項）も実施。改善に向けた取組（A）としては、前年度の取組について教育委員の意見や、国や県の施策方針の反映、点検・評価を踏まえたプランの改善点の洗い出し等を行っている。

～埼玉県戸田市教育委員会「教育委員提案制度や校長プレゼンテーション等を通じた教育委員会の活性化」～

- ◆ 戸田市教育委員会では、定例の会議において、教育委員自らが、議題を提案する取組（教育委員提案制度）を毎回行っている。また、各校長や中学校区の校長会から経営方針、特色ある取組、小中一貫の取組等について説明し、それについて教育委員から質問等を行うことで各校の教育活動や課題について理解を深める取組（校長プレゼンテーション）、教育委員の授業参観のための学校訪問、研究発表会や、教職員向けの研修会への参加など、教育委員会会議の活性化に資する様々な取組を行っている。なお、校長プレゼンテーションや学校訪問については、学校経営の実践において参照すべき 5 つの視点を示した「戸田市版学校経営ルーブリック」に基づき、教育委員が評価を行える仕組みとなっている。このような取組を通じて、教育委員が主体性を発揮でき、学校経営への一層の理解につながるなどの効果が得られている。
- ◆ また、教育委員会活性化の取組に際しては、その一層の充実に資するよう、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している。

<教育委員会活性化の 10 の心構え>

- ・ 議事や報告の追認に終始しない
- ・ 「教育委員は教育委員会事務局の上司である」という意識を事務局が持つ
- ・ 事務局が知っていて、教育委員が知らないことがないように、壁をなくす努力をする
- ・ 事務局で結論が出ていないことでも事前に教育委員に報告し、共に知恵を出し合う

- ・教育委員が主体性を発揮できるよう、発言しやすい環境づくりをする
- ・教育委員会会議では、必ず教育委員提案をいただく
- ・事務局は、できるだけわかりやすく、丁寧な説明を心がける
- ・国や県の通知や最新の教育情報を随時教育委員に提供する
- ・教育委員向けの研修を実施する
- ・会議資料は5日前までに委員の手元に届ける

## 教育長、教育委員の人選、資質・能力の在り方

- 地方教育行政の担い手である教育長及び教育委員の人選やその資質・能力を伸ばしていくことも極めて重要である。教育長及び教育委員は、法令上、首長が議会の同意を得て選任する必要があるが、地方教育行政の発展に向けて、職責を十分に果たせるような人選を首長と議会の双方の責任をもって行う必要がある<sup>7</sup>。また、教育長及び教育委員は、選任された後も、様々な研修の機会等を通じて不断の研鑽を積むことが重要である。

### 【教育長について】

- 教育長は、教育委員会の会務を総理し、教育委員会を代表する者（法第13条第1項）である。平成26年の法改正において、従来の教育委員長と教育長の権限・役割を一本化し、教育委員会を主宰し、教育委員会に属する全ての事務をつかさどるとともに、事務局の事務を統括し、所属の職員を指揮監督する重責を担う者として極めて重要な存在として位置付けられている。その資質・能力も極めて重要であり、法令上、教育に関する識見に加え、教育行政に関する識見を有することが求められている<sup>8</sup>。また、教育委員会は、先に述べたとおり、学校の管理運営機関として、指導等を通じて学校の教育活動を適時適切に軌道修正するという関与に加え、各学校が充実した教育活動を展開できるよう積極的な支援を行う役割を担うことが求められる。教育長は、このような教育委員会の代表として、これらの識見に加え、時代の変化に対応した新たな施策展開のけん引に向けた意欲や姿勢、高い使命感や組織の代表としてのリーダーシップ、危機管理能力、首長部局はじめ関係機関と連携・調整する能力も求められる。

したがって、教育行政を取り巻く社会状況が日々変化する中で、教育行政だ

<sup>7</sup> 一部の自治体で教育長が長期間不在となっている事例も見られるが、教育長が教育行政において極めて重要な役割を担っていることに鑑みると、そのような事例が生じないよう首長・議会双方が努力する必要がある。

<sup>8</sup> 教育委員会事務局や教職員の経験を有する者に限らず、行政法規や組織マネジメントに見識があるなど、教育行政を行うに当たり必要な資質を備えていれば幅広く該当すると解されている。

けでなく、自治体の行政全般の動向も視野に入れ、これを教育行政に適切に反映していく感度の高さや柔軟性とともに、常に自己研鑽に励む姿勢も求められる。

- このような高度な専門性や識見が求められる教育長に適任の者を任命するためには、首長において、行政職出身者、教員籍出身者、民間出身者等の様々なバックグラウンドの違いによる特性等について把握しておくことが重要である。

- 例えば、行政職出身者は、一般に、教育委員会事務局における勤務を経験していない場合には、学校現場や教育に関する経験や知見が不足している可能性がある一方、これまでの自治体内の様々な経験から、行政運営に関する能力が高く、また、教育委員会以外の部署との連携がより一層図りやすくなる可能性がある。

教員籍出身者は、一般に、行政運営に関する経験や知識が不足している可能性があるが、学校現場や教育に関する知見や専門性があり、学校現場との円滑なコミュニケーションが期待される。

また、民間出身者は、一般に、行政や教育に関する知識や経験が相対的に不足している可能性があるが、むしろ従来の慣例にとらわれない発想や問題意識、民間での経験に基づいた組織マネジメント力、改革等の実行力が期待される。

- 教育長の選任に当たっては、各地域の教育の状況や候補者の資質・能力を踏まえて個別に判断する必要があるが、首長において、これまでの職歴や経験が教育行政が抱える課題にどのように生かされるかを十分に考慮する必要がある。

また、教育長の選任に際してこのような資質・能力を十分にチェックするために、教育長の任命についての議会同意を得るに際しては、候補者が所信表明を行った上で質疑応答を行うなど、丁寧な手続を行うことが重要である。

- なお、教育長のバックグラウンドによる長所や短所を踏まえて、組織として人材のバランスをとることも重要であり、例えば、教育長が教員籍出身者である場合に、教育次長等に行政職出身者を充てる等の工夫も考えられる。

- さらに、幅広い人材の中から、将来的に教育長の職を担い得る人材を中長期的に育成していくことも重要である。人事異動の中で職員に広範な教育行政に係る経験を積ませることや、職員の資質・能力の向上を図る過程で様々な研



修の機会や教職大学院等での学び直しの機会を積極的に提供することで、教育長に求められる教育や教育行政に関する識見、リーダーシップ等を育むことが期待される。また、職員を専ら教育委員会事務局でキャリアを過ごす職種である教育行政職として採用し、様々な経験を積ませてその育成を図っていくことも考えられる<sup>9</sup>。

- このほか、教育長に着任してからも、自身の知識・経験のアップデートを図り、資質・能力を伸ばそうとする姿勢が極めて重要である。国や自治体において教育長を対象とした各種研修が行われているほか、独立行政法人教職員支援機構や教職大学院等においても教育長の資質・能力の向上や教育行政のリーダーの育成に係る取組が行われていることから、このような取組に積極的に参加していくことが求められる。
  
- 国として、各教育委員会の取組に資するよう、教育長を対象とした全国的な研修の機会について情報収集を行い、積極的に情報提供をしていく必要がある。また、国や各教育委員会においては、それぞれが行う各種研修について、参加者へのアンケート等を通じてその効果検証を行い、研修内容の見直しを適時適切に行うことも重要である。

### 【教育委員について】

- 教育委員は、教育行政のアドバイザーといった性質の役割ではなく、執行機関たる教育委員会の意思決定に対する責任を有する者であり、教育委員会は、地方自治法（昭和22年法律第67号）において、首長と同様に執行機関と位置付けられているという認識を共有した上でその職務に当たる必要がある。教育委員会における議論を活性化すること等を通じて、合議制の執行機関として適切に意思決定を行い、教育行政に対するチェック機能を果たしていく観点からは、教育委員に適材を得るとともに、教育委員も不断の研鑽に努め、その資質・能力を向上させていくことが重要である。

また、教育委員会事務局においても、教育長及び教育委員で組織する教育委員会が自らの上司であるとの認識の下、相談が必要な案件について早期の段階から教育委員一人一人に報告し、課題の解決に向けて共に検討を行うことや、教育委員が適切な判断を行うことができるよう、必要な情報は速やかに教育委員に提供することが求められる。

<sup>9</sup> 令和3年度間で、教育行政職員として独自に採用する制度がある都道府県・指定都市教育委員会は18（26.9%）、市町村教育委員会は15（0.9%）である。（教育委員会の現状に関する調査（令和3年度間））

- 教育委員は、人格が高潔で、教育等に関し識見を有する者のうちから、首長が、議会の同意を得て任命することとされており（法第4条第2項）、また、首長は、委員の年齢、性別、職業等に著しい偏りが生じないように配慮するとともに、委員のうちに保護者である者が含まれるようにしなければならないこととされている（同条第5項）。

教育委員会制度は、多様な属性を持った複数の委員が意思決定に参画することにより、様々な意見や立場を集約した中立的な意思決定を行うことを可能としており、教育委員には、女性委員や保護者委員も含めた多様な人材を選任することが求められる。なお、例えば、教育委員に医師等を選任することで学校における感染症対策に係る効率的・効果的な意思決定が可能となるなど、教育以外の分野の専門家等を選任することで、よりの確な意思決定に資することが考えられる。

- また、教育委員が十分に活躍できるためには、前提として、教育委員自らが教育委員会においてどのような権限を有するか等について、十分な情報を把握していることが重要である。各教育委員会において、教育委員の候補者となった者に、あらかじめ教育委員に求められる役割やその権限、教育委員会の運営に係る様々な留意事項<sup>10</sup>等について、確実に説明するなどの丁寧な対応が必要である。
- その上で、教育委員が就任以降において適切な意思決定を行うためには、教育課題や施策に係る全国的な動向や各地域の傾向を把握・理解していることが重要である。教育委員の資質・能力の向上の観点から、例えば、教育委員を対象として各地域の教育課題や教育施策の動向等に係る勉強会や研修を実施することや、教育委員向けの学校訪問の機会を設け、授業参観や教職員との意見交換等の機会を確保すること、また、他自治体の教育委員会の視察の機会や教育委員間の交流等の機会を確保する等の取組を積極的に行うことが有効であると考えられる。
- 国として、教育委員の職責や権限等について改めて整理を行い、各種研修等の機会も活用して周知を行う必要がある。また、教育長や教育委員の資質・能力の向上に向けた取組について適切に把握し、更なる取組の実施を促してい

---

<sup>10</sup> 教育委員会の運営に係る留意事項として、例えば、教育委員会の会議に当たって、本人や配偶者又は三等親等以内の親族の一身上に関する案件や直接利害関係のある事件が議事になる場合は、当該会議から除斥されること（法第14条第6項）、会議の議事録の作成・公表が努力義務であること（法第14条第9項）、住民からの意見や要望に的確に対応する観点から、教育行政相談の職員の指定が義務付けられていること（法第18条第8項）、教育委員会の活動状況に関する点検・評価が義務付けられていること（法第26条）等が考えられる。

く必要がある。

### 取組の方向性

#### 【教育長について】

<都道府県・市町村>

- 各地域の教育の状況、候補者の資質・能力や様々なバックグラウンドに応じた特性等を踏まえた教育長の選任を行うこと（首長）
- 教育長のバックグラウンドによる長所（強み）や短所（弱み）を踏まえて、事務局の組織として人材のバランスをとること（首長、教育委員会）
- 所信表明を行った上で質疑を行うなど、教育長の選任に当たっての丁寧な手続を踏むこと（議会）
- 将来的に教育長を担い得る人材を中長期的に育成すること（教育委員会）
- 資質・能力を伸ばす観点から、教育長を対象とした研修会等へ積極的に参加すること（教育委員会）
- 自治体が行う教育長を対象とした研修会について、アンケート等を通じた効果検証や取組の見直しを行うこと（教育委員会）

<文部科学省>

- 教育長を対象とした全国的な研修の機会に係る情報収集及び情報提供を行うこと
- 国が行う教育長を対象とした研修会について、アンケート等を通じた効果検証・取組の見直しを行うこと

#### 【教育委員について】

<都道府県・市町村>

- 教育委員会事務局において、相談が必要な案件について早期の段階から教育委員に報告し、課題の解決に向けて共に検討を行うことや、教育委員が適切な判断を行うことができるよう、必要な情報は速やかに教育委員に提供すること
- 教育委員には、女性委員や保護者委員も含めた多様な人材を選任すること。教育以外の分野の専門家等を選任することで、よりの確な意思決定に資することが考えられること

○ 教育委員の就任に当たり、あらかじめ教育委員に求められる役割やその権限、教育委員会の運営に係る様々な留意事項等について確実に説明を行うこと

○ 教育委員を対象とした勉強会や研修の実施、学校訪問の機会の確保、他自治体の教育委員会の視察の機会の確保等の教育委員の資質・能力の向上に向けた取組を行うこと

<文部科学省>

○ 教育委員の職責や権限等についての整理し、研修等の機会も通じて周知すること

○ 各教育委員会の教育長や教育委員の資質・能力の向上に向けた取組状況について適切に把握し、更なる取組を促すこと

#### ～兵庫教育大学「教育行政トップリーダーセミナー」～

◆ 兵庫教育大学では、平成 26 年の法改正により教育長の権限や責任が一層大きくなったことを契機として、平成 27 年度より、教育長や教育委員会事務局の幹部職員、学校管理職等を対象とした「教育行政トップリーダーセミナー」を開催。セミナーは、教育長等が教育課題の解決に向けて行動を起こし、成果を出すために必要となる知識と応用力のうち、特に応用力を培うことを目的として実施。内容は、教育長等のリーダーに求められる対人面のリーダーシップと対課題面のマネジメントについて、それぞれ 6 つのコマで構成しており、知識の習得よりも参加者同士の演習や協議に重きを置き自分自身の思考特徴をつかむことなどをねらいとしている。平成 27 年度からの 8 年間で 904 名（うち現役の教育長は 413 名）が参加した。

◆ また、同様に平成 26 年の法改正を契機として、教職大学院に教育長等の養成を目的とする「教育政策リーダーコース」（2 年間）を平成 28 年度に設置。「教育行政トップリーダーセミナー」とも連携しつつ体系的・実践的なカリキュラムを通じて教育長に求められる変革型の実践的応用力の修得を目指している。土日等の出張講義やオンラインを効果的に活用した授業により、全国各地に居住する働きながら学ぶ学生の業務への影響軽減を図る学修形態や第一線で活躍する豊富な客員教員による講義に特色を持たせている。令和 5 年度時点におけるコース在籍生は 24 名、うち 6 名は現役の教育長が在籍している。

## 教育委員会事務局の在り方

- 学校と教育委員会との窓口となり、日々、教育行政に係る実務を担う教育委員会事務局の体制強化に係る取組も極めて重要である。具体的には、職員の資質・能力の向上や一般行政職と教員籍職員の連携を促していくこと、教育行政に特化した職種の採用・養成、外部人材や関係機関との連携を通じた機能強化等が考えられる。
- 加えて、教育委員会事務局が多くの自治体職員が配置を希望する魅力ある職場であるためには、教育委員会事務局の役割や機能について自治体や学校において十分に認識されるようにするとともに、職員の働き方の改善を図ることや風通しの良い職場環境の整備も重要である。

### 【指導主事をはじめとする事務局職員の資質・能力の向上】

- 教育委員会事務局の職員は、一般に、教育行政に係る企画・立案、行政文書の作成や予算執行等の事務処理、日常的な教職員や保護者、自治体内の関係部局等との連絡・調整等の業務を担い、教育委員会の職務権限に属する事務を具体的に処理し、執行する役割を担っている。教育委員会事務局の職員は、事務処理能力に加え、調整力や企画力等が求められるとともに、教育行政に関する実務的な見識や経験が求められると考えられる。教育課題も日々、多様化・複雑化していく中で、不断の研鑽に努める姿勢も重要である。
- 特に、学校が充実した教育活動を展開できるよう支援し、実現するという教育行政の重要な役割を推進していく観点からは、指導主事の役割が重要である<sup>11</sup>。

指導主事の役割は、都道府県教育委員会の本庁や教育事務所、市町村教育委員会と異なり、求められる資質・能力が異なる側面もあると考えられるが、一般に、学校訪問等を通じての指導・助言において重要な役割を担う観点から、教科に係る専門性や授業に関する指導力等の能力が重要とされている。他方、その業務は、学校への指導・助言以外にも、教育行政に係る企画・立案や教育委員会と学校との連絡調整、行政文書の作成や予算執行等の事務処理など様々なものがあり、指導面のみならず管理面の見識も必要となる。

また、近年は、不登校児童生徒や外国人児童生徒の増加などの多様化とともに、GIGA スクール構想により整備された一人一台端末も活用した主体的・対話的で深い学びが求められ、今後の社会を見据えた新たな学びを創造する必要がある中で、現代的な教育課題への対応等に係る専門性も必要になると

<sup>11</sup> 指導主事については、その体制整備に係る支援について p44 及び 58 においても記載している。

考えられる。

各教育委員会においては、様々な研修の機会等も通じてこのような指導主事に求められる資質・能力の向上を図ることが求められる。

- また、指導主事は、教員経験者からの任用が一般的であり、行政文書の作成や予算執行等の事務処理を含めた行政事務に関する経験に乏しく、不慣れな場合も多いと考えられる。この点、指導主事としての任用前に公文書作成等の行政事務に係る研修の実施や、指導主事向けの業務マニュアルを作成する取組も見られるところであり、各教育委員会においては、指導主事としての任用の前後に、このような点についても十分フォローしていく必要がある。
- なお、小規模自治体に関する対応の観点からは、指導主事に係る研修についても、自治体間で連携して行うことや、都道府県教育委員会が域内の市町村教育委員会の指導主事を対象とした研修機会を確保することが重要である。
- また、教育行政職員の育成に関して、教育行政の専門性を有する行政職員や学校事務職員、指導主事等として教育行政を担うこともある教員の資質・能力の向上について、専用のコースを設けて取り組んでいる大学・教職大学院も存在しており、このような大学・教職大学院での学び直しを通じて、高度な専門的知識や能力を生かし、教育行政に従事する専門職として資質・能力を高めていくことも考えられる。

#### 【一般行政職と教員籍職員の役割分担、連携】

- 教育委員会が、多様化・複雑化する教育課題を解決していくためには、組織として、職員の特性や専門性に応じた配置や業務分担を図っていくことが重要である。この点、一般行政職職員は、予算関係業務や事務処理等の事務的な業務に、指導主事等の教員籍職員は、学校訪問や教育課程に係る業務等の教育活動に係る業務に従事する傾向が見られるが、議会对応や庁内調整等の事務については、一定程度、教員籍職員が従事する傾向も見られる<sup>12</sup>。
- 教育委員会における各部局の職員配置は、各地域における教育課題の性質・

<sup>12</sup> 例えば、令和2年度間で、支出負担行為等の事務処理について「全て一般行政職出身者が行う」「一般行政職出身者が行うことが多い」と回答した都道府県・指定都市教育委員会は85.1%、市町村教育委員会は95.4%、学校訪問について「全て教員出身者が行う」「教員出身者が行うことが多い」と回答した都道府県・指定都市教育委員会は89.5%、市町村教育委員会は58.7%、議会答弁作成について「一般行政職出身者、教員出身者が同じ程度行う」と回答した都道府県・指定都市教育委員会は80.3%、市町村教育委員会は43.1%である。（教育委員会の現状に関する調査（令和2年度間））

内容や施策の方向性、個々の職員の資質・能力等に応じて適切に判断される必要があるが、特に、事務処理等の業務の過度な負担により、指導主事等が学校への指導等に係る業務に注力できていないとの指摘もある。

事務局職員の働き方を改善し、指導主事を含めた職員がその資質・能力を十分に発揮して業務に当たる観点からも、各教育委員会において、職員の勤務管理を適切に行うとともに、業務の状況等を踏まえ、一般行政職職員と教員籍職員の業務内容やその分担を整理し、その上で適切な連携を図る必要がある。

- また、一般行政職職員と教員籍職員が互いに補完しあうことで、バランスのとれた風通しの良い教育行政の実現に資すると考えられる。例えば、専ら教員籍職員が従事する傾向にある指導系の部署においても、外部的な視点を確保していくことが重要であり、全ての業務を教員籍職員だけで行うのではなく、首長部局や一般行政職職員等が教員籍職員と連携しつつ部分的にその業務に従事することにより、専門性を担保しつつもバランスのとれた行政運営を実現することができると考えられる。

#### 【教育行政職の採用】

- 教育委員会事務局職員については、首長部局の職員と一体的に採用され、人事異動が行われることが一般的であるが、一部の自治体においては、教育行政に特化した職種（教育行政職）を設け、教育委員会事務局を中心とした人材育成が行われている。
- このような職種を設けることのメリットとしては、一般行政職が有する行政運営能力と教員籍職員の有する教育に係る専門性の双方を併せ持った職員を養成できる点にあると考えられる。このような職員が教育委員会に一定数存在することで、教員籍職員との連携促進やバランスのとれた教育行政の実現など、組織の活性化に資すると考えられることから、国として、各自治体における教育行政職の採用に係る事例を情報収集しつつ、一般行政職と教員籍職員の垣根を越え、各自治体の教育行政を支える存在として、今後このような採用の在り方を広く周知する必要がある。
- なお、教育行政職については、期待される役割は教育委員会ごとに異なると考えられ、教育委員会事務局内を異動する教育行政のゼネラリストとしての役割や一定の教育分野のスペシャリストとしての役割など様々な在り方が考えられる。各教育委員会の規模や抱える課題等の個別の状況によって必要となる専門性の度合いや育成方針等も異なるため、首長部局とも十分に調整し

つつ、各自治体の実態に即した仕組みを検討する必要があると考えられる。

### **取組の方向性**

#### **【職員の資質・能力の向上】**

<都道府県・市町村>

- 様々な研修の機会等も通じて、現代的な教育課題への対応等に係る専門性も含めた指導主事の資質・能力の向上を図ること
- 指導主事の任用前の行政事務に係る研修や指導主事向けの業務マニュアルの作成等の支援を行うこと
- 事務局職員の資質・能力の向上に向けて大学・教職大学院での学び直し等の機会を積極的に活用していくこと
- 指導主事に係る研修について自治体間で連携して実施することや、都道府県による域内の指導主事を対象とした研修を実施すること

#### **【一般行政職と教員籍職員の役割分担、連携】**

<都道府県・市町村>

- 各教育委員会において、職員の勤務管理を適切に行うとともに、業務の状況等を踏まえ、一般行政職職員と教員籍職員の業務内容やその分担を整理すること
- バランスのとれた風通しの良い教育行政の実現の観点から、一般行政職と教員籍職員が互いに連携して業務に従事すること

#### **【教育行政職の採用】**

<都道府県・市町村>

- 専ら教育委員会事務局でキャリアを過ごす職種である教育行政職を採用することも考えられること

<文部科学省>

- 各自治体における教育行政職の採用に係る事例を収集し、このような採用の在り方を広く周知すること



～愛知教育大学「教育ガバナンスキャリアコース」～

- ◆ 愛知教育大学では、教育行政職員の育成に関して、愛知県内の自治体や関係団体からの要望等を踏まえ、教育行政の専門性を有する行政職員や学校事務職員の質の向上に関する取組として、令和3年度より、大学院に教育に係る現代的課題の解決を図る実践的応用力を有する者を育成するための「教育ガバナンスキャリアコース」を立ち上げた。
- ◆ 同コースでは、教育・学校マネジメントに関する科目（教育政策の分析と戦略立案、学校のガバナンスとマネジメント、教育における統計分析の方法など）や教育ガバナンス探究に関する科目（教育と子どもの権利論、多文化共生社会論など）、実践科目（自治体・学校でのインターンシップやフィールド調査）の履修等を通じて、教育・学校現場におけるニーズを的確に把握し、また、学校をプラットフォームとして互いに連携・協働し、課題解決を図るマネジメント力や意思決定のロジックとしての統計的な考え方の育成を図っている。

～東京都教育委員会「指導主事の任用・養成・育成」～

- ◆ 東京都教育委員会では、受験資格を経験年数や年齢等に応じて3種類に区分して教育管理職の選考を実施。主として、行政感覚に優れた教育ゼネラリスト的な管理職の養成を目的に、意欲ある44歳未満の教師を対象とした選考区分の合格者を指導主事に任用し、東京都教育委員会や区市町村教育委員会等に配置している。
- ◆ また、指導主事の養成・育成については、指導主事の養成段階（任用前）に実施する研修として教育行政研修を、育成段階に実施する研修として指導主事任用時研修と教育管理職候補者研修を実施。区市町村教育委員会の指導主事も対象としている。

教育行政研修では、任用前に教育行政の仕組みや指導主事の職務の重要性の理解、指導主事に求められる職務を担うための基礎的な資質・能力の育成を目的として東京都の教育課題や公文書の作成等のほか、実地研修で実際の業務に関連した研修を実施。

また、指導主事任用時研修では、指導主事に任用された者が任用された年度に、教育行政や学校訪問等に関する知識等の習得など、指導主事として求められる資質・能力の向上を目的として、1年間の研修を実施。さらに、教育管理

職候補者研修では、教育管理職候補者として求められる資質・能力の向上を目的として、4年間（年間当たり3～4回）などの選考区分に応じた期間の研修を実施。

このほか、指導主事の業務の参考資料として「指導主実務の手引」や「指導主事OJTガイドライン」を作成し、日常業務において活用している。

#### ～京都府京都市教育委員会「教育行政職の採用・育成」～

- ◆ 京都市教育委員会では、昭和45年頃から行政職を教育委員会事務局で長期に勤務させる人事配置を行い、教育行政職の育成を進めている。行政職の採用に当たっては、採用試験は人事委員会が一括で行うが、各任命権者の採用担当者が面接に参加し、採用は任命権者ごとに実施する形式をとっており、教育委員会が採用した職員の大多数は、退職まで教育委員会で勤務することとなっている。
- ◆ 教育行政職を採用・育成するメリットとしては、長年にわたり教育委員会事務局に勤務することで、学校等の実態について理解を深め専門性を高めることができることや行政的な立場と学校現場の双方の視点を持って、学校籍教育職とともに議論しながら、教育施策の推進に関わることができること等がある。

#### 外部人材の登用、関係機関や地域との連携

- 日々、多様化・複雑化する教育課題に専門性を持って対応し、また、これからの時代に求められる社会に開かれた教育課程を実現していく観点から、教育委員会事務局の職員に教育委員会の外から実績や経験を積んだ外部人材を登用することや、施策の推進に当たって民間企業等の関係機関や地域と連携・協働することも重要である。

#### 【外部人材の積極的な登用】

- 外部人材は、一般に、事務局職員にはない知見や専門性、ネットワークを有し、また、常識に捉われない発想で組織に変革をもたらす存在であり、外部人材がその資質・能力を発揮することのみならず、教育委員会事務局に業務のノウハウや考え方を還元していく中で、教育委員会事務局の活性化に資すると考えられる。他方で、外部人材は教育行政に係る経験を必ずしも有しておらず、学校現場や教育活動の特殊性等について十分な認識を持っていないことも考えられる。外部人材が教育行政の分野で活躍するためには、受入側であ

る教育委員会事務局のサポートやフォローも不可欠であり、両者が協調して取り組むことができる環境整備が重要である。

- どのような人材が求められるかは、各自治体で異なるが、例えば、教育委員会事務局職員に、GIGA スクール構想の一層の推進のために民間の DX 人材を登用する取組や、学校におけるキャリア教育等の授業の充実に係る支援のために民間企業から人材を登用する取組、不登校、いじめ、貧困、児童虐待等の課題を抱える児童生徒への支援のために社会福祉士を登用する取組等の様々な取組が見られるところである。また、教育施策に関する EBPM (Evidence Based Policy Making) の推進及び適切な PDCA サイクルの実現の観点から、データの分析・提供等を通じた客観的根拠に基づく施策立案を行うことも有効である。このような取組に当たっても、データ分析やその利活用に際して専門的な知見を有する外部人材の登用が考えられる。国として、このような事例も参考としつつ、外部人材を受け入れるメリットや留意点、実際の登用事例等について分かりやすく広く周知していくことが必要である。
- なお、任命権者の許可を得ることを条件に企業等に在職しながらの兼業も可能であり、テレワークの活用を含め、柔軟な勤務形態を提案することも、外部人材の一層の登用に資するものと考えられる。

#### **【関係機関や地域との連携】**

- また、外部人材の登用に加え、様々な資源やノウハウを有する大学や研究機関、公民館・図書館・博物館等の社会教育施設、民間企業、NPO 法人等の関係機関と積極的に連携していくことも考えられる。これからの時代に求められる教育を実現していくためには、よりよい学校教育を通してよりよい社会を創るという理念を学校と社会とが共有し、これからの時代を生きる子供たちにとって必要な学習内容をどのように学び、どのような資質・能力を身に付けられるようにするのかを各学校が教育課程において明確にしながら、社会との連携及び協働によりその実現を図っていくという、「社会に開かれた教育課程」の実現が重要となる。
- その際、これからの時代を見据えた場合には、例えば、GIGA スクール構想を踏まえた ICT の活用やプログラミング教育等を通じた情報活用能力の育成等への対応は、産官学の連携を通じて、専門的な知見等を有する関係機関のノウハウ等を取り入れつつ対応することが有効である。また、これ以外にも、これからの時代に求められる「社会に開かれた教育課程」の実現に向けて、キャ

リア教育や理数教育等の様々な場面で学校・教育委員会と様々な関係機関が連携して教育活動を行うことが重要である。こうした考え方に基づいた具体例として、各教育委員会において関係機関との間で協定を締結し、例えば、民間企業との間での ICT を活用した教育活動の推進に係る連携や、大学との間での小中学校への多様な学習機会の提供等に係る連携、研究機関との間での理数教育や探究活動の推進に係る連携等の様々な取組が行われているが、国として、このような関係機関との協力がもたらす効果等についても分かりやすく示していく必要がある。

- また、様々な教育課題の解決の観点からは、地域との連携も極めて重要である。コミュニティ・スクールと地域学校協働活動の一体的な取組を推進し、幅広い地域住民や企業・団体等の参画を得ながら教育活動を営むことは、「社会に開かれた教育課程の実現」に加え、いじめや不登校、子供の貧困等の子供たちを取り巻く様々な課題の解決や学校における働き方改革の推進等に資するものであり、教育委員会は、学校教育部局と社会教育部局の連携を深め、各学校と地域との連携・協働に係る支援について積極的な役割を果たしていくことが期待される。
- 各教育委員会は、これら外部の知見やノウハウを活用したい学校と、地域、民間企業や大学、研究機関等の関係機関等との連携・協働や人材のマッチングが適切に図られるよう、関係者間をコーディネートする役割を適切に担う必要がある。

#### 取組の方向性

<都道府県・市町村>

- 教育委員会事務局の職員として教育委員会の外から実績や経験を積んだ人材を登用すること
- 大学や研究機関、社会教育施設、民間企業、NPO 法人等の関係機関と積極的な連携を図ること
- コミュニティ・スクールと地域学校協働活動の一体的な取組を推進するため、学校と地域との連携・協働に係る支援について積極的な役割を果たすこと
- 学校と、地域、民間企業や大学、研究機関等の関係機関等との連携・協働や人材のマッチングが適切に図られるよう、関係者間をコーディネートする役割を適切に担うこと

<文部科学省>

- 外部人材の登用や関係機関との連携等に当たっての効果や留意点等について広く周知すること

### ～奈良県生駒市教育委員会「プロ人材の採用」～

- ◆ 生駒市教育委員会では、令和2年4月から、自治体における収益確保、首都圏PR、観光企画、ICT推進、人事改革、教育改革、地域活力創生という様々な分野において、「副業可」、「兼業可」、「テレワーク可」という条件で外部人材の採用を実施。教育改革については、学習指導要領の改訂やGIGAスクール構想を踏まえたICT活用が大きな課題となっていたことを踏まえ、「これまでの学校教育の慣習を打破し、教員の働き方改革と子どもたちの受ける授業内容の抜本的な改善を目指し、地域や家庭と学校教育との本気の連携による本格的なコミュニティ・スクールの実現、ICT等を活用したオーダーメイドでの教育プログラムの検討、推進など、全国でも最先端の、子どもたちに本気で寄り添う学校づくりを具体化できる人材」を募集し、テレワーク勤務可の非常勤職員として、キャリア教育等を手掛ける企業の経営者等の経歴を有する者を1名採用した。オンラインを使った修学旅行の実施や「地域の魅力発信アプリ」の開発など、学校だけでは行うことができなかったICTを活用した多様な取組の展開や、学校現場が新しいことを前向きに取り組む事例の増加、オンラインを活用する取組に対するハードルの低下など様々な効果が得られた。

外部人材を迎え入れるに当たって、教員籍で占められる教育指導課に行政職の職員を配置し、外部人材のフォローを行う体制も構築した。

## 2. 教育委員会と首長との効果的な連携の在り方

- 教育委員会は、独立した行政委員会として設置され、政治的中立性や教育の継続性・安定性の確保等の観点から極めて重要な意義を有しており、この仕組みは引き続き維持すべきものであるが、教育を取り巻く社会環境が多様化・複雑化していく中で、各学校における教育の充実や様々な課題を解決していく観点から教育委員会だけでは十分な対応が難しい場合もある。国において、こども家庭庁のリーダーシップの下でこども施策が一元的に推進されるとともに、就学前教育やいじめ対策、不登校児童生徒への支援、放課後の子供の居場所の確保等をはじめとして文部科学省との一層の連携が進む中で、地方教育行政においても、首長との密接な連携を通じて、他の行政分野と一体となって取組を進めていく必要性が高まっている。

- 特にいじめや不登校への対応、虐待、ヤングケアラーへの支援、特別な支援を要する児童生徒や外国人児童生徒への支援等の様々な課題は、教育委員会と児童福祉担当部局や子育て担当部局等が一体となって取り組むことで効果的な対応が期待できることから、連携・協働して対応に当たる必要性が大きい。  
また、幼児教育やキャリア教育、防災教育、環境教育等の様々な教育内容の充実についても関係部局と一体となって取組を行うことでその一層の推進に資すると考えられる。  
このほか、教育行政に係る予算の充実に当たっても首長との連携が重要である。学校等の施設整備や ICT 環境の整備、教材や学校図書の実等教育環境の整備を行うに当たっては、教育委員会が総合教育会議等を通じて、予算の調製に係る権限を有する首長と問題意識を共有して対応に当たることが不可欠である。
- また、教育課題の解決や教育内容の充実に係る対応に加えて、地震や水害等の災害、事故、いじめや犯罪等により児童生徒や教職員の生命・身体に被害が生じ、又は被害が生じるおそれがある緊急時においては、万全を期す観点から、教育委員会だけで対応を抱えるのではなく、首長に速やかに状況を報告し、相談しつつ対応を検討するなど首長や関係部局と連携して対応に当たることが不可欠である。
- まず、危機管理対応の前提として、事務局も含めた教育委員会における危機管理体制を適切に整えておく必要がある。事案が発生した際に速やかに教育委員会を開催することや、教育委員に情報提供すること等を通じて、教育委員会として迅速な判断を行うことが重要である。その上で、教育長は、非常時に最前線で学校・教育委員会事務局における対応を指揮監督する重大な役割を担うこととなるため、危機発生未然防止に係る日常的な取組はもちろんのこと、非常時においてどのような対応が必要であるか等について十分に理解し、危機管理マニュアル等を通じて各学校との間で適切に認識の共有を図っておく必要がある。また、リスクマネジメントに係る研修等を通じて、知識や理解のアップデートを図ることも重要である。
- その上で、首長との連携については、いじめ重大事態等に係る措置をはじめとする「児童、生徒等の生命又は身体に現に被害が生じ、又はまさに被害が生ずるおそれがあると見込まれる場合等の緊急の場合に講ずべき措置」について総合教育会議において教育委員会と首長が協議・調整することとなり（法第1条の4）、法の趣旨を踏まえ、このような緊急の場合には首長との間で確実に情報を共有し、相談しつつ対応を検討するなど連携して対応に当

たる必要がある。

また、総合教育会議において「学校安全の推進」「学校における防災対策や災害発生時の対応方針」を議題として協議・調整を行っている自治体<sup>13</sup>や、首長や関係部局等とも連携したいじめ重大事態の訓練の実施や、連絡協議会を開催を通じて認識の共有を図っている自治体もあり、平時から一体的に取り組を行うなど、緊急時の危機管理対応に係る認識の共有を図ることが重要である。

- また、このような非常時の対応においては、都道府県教育委員会の役割が非常に重要である。都道府県教育委員会は、指導・助言等を通じて対応に困難を抱える市町村教育委員会を支援する役割を積極的に果たしていく必要がある、市町村教育委員会も、相談すべき案件が生じた際には積極的に都道府県教育委員会に相談する姿勢が重要である。
- このような点も含め、教育委員会と首長が教育施策の方向性を共有し、一致して教育行政を推進していくためには、教育等の振興に関する総合的な施策の大綱に則した教育行政の実施、総合教育会議の更なる活用や専門家の配置、職員の併任等を通じた組織改編、関係部局との連携が重要である。

#### 取組の方向性

<都道府県・市町村>

- 事務局も含めた教育委員会における危機管理体制を適切に整えた上で、非常時に最前線で対応を指揮監督する教育長がその対応を十分に理解し、学校との間で認識の共有を図ること  
また、リスクマネジメントに係る研修等を通じて知識や理解のアップデートを図ること
- いじめ重大事態に係る措置をはじめとする緊急の場合に講ずべき措置について、速やかに総合教育会議等で協議・調整を行い、確実に首長と教育委員会が連携して対応すること
- 総合教育会議について、学校安全や学校における災害発生時の対応に係る議題で開催することや、いじめ対応に係る連絡協議会を開催すること等を通じて、首長と教育委員会の間で危機管理対応に係る認識の共有を図ること

<sup>13</sup> 令和3年度間で、総合教育会議において「学校安全の推進」を議題として開催した都道府県・指定都市教育委員会は6、市町村教育委員会は187、「学校における防災対策や災害発生時の対応方針」を議題として開催した都道府県・指定都市教育委員会は4、市町村教育委員会は115である。（教育委員会の現状に関する調査（令和3年度間））

<都道府県>

- 非常時の対応において、指導・助言等を通じて対応に困難を抱える市町村教育委員会を支援する役割を積極的に果たしていくこと

～埼玉県戸田市教育委員会「いじめ重大事態対応訓練」～

- ◆ 戸田市教育委員会では、平成 25 年に施行された「いじめ防止対策推進法」を踏まえた、いじめ重大事態における教育委員会・市長部局の具体的な対応について確認し、関係組織と共通認識を図るとともに、対応の流れの理解を深めるため、平成 27 年 9 月にいじめ重大事態対応訓練を実施した。
- ◆ 仮想事例をその背景も含めて詳細に設定し、次のような流れで実施した。① 事件発生に係る情報共有、② 臨時の教育委員会、③ 総合教育会議の開催、④ 第三者委員会の招集、⑤ 関係者への調査、⑥ 記者会見対応、⑦ 調査委員会の調査報告書を踏まえた再調査委員会の招集、⑧ 再調査結果を踏まえたいじめ問題対策連絡協議会の招集、⑨ 市議会への報告、⑩ 市長から再発防止策の提言等  
なお、訓練には、市議会議員や報道機関等も参加した。
- ◆ このような訓練を行うことで、関係部局が危機管理対応を自分事として考え、具体的に理解を深めることにつながるとともに、それぞれの立場で非常時の対応を想定しておく必要性を意識する機会となった。なお、課題として、状況により対応が変わる場面があることから、日頃から様々な想定を行う必要があることが分かった。
- ◆ 様々な関係者が参画することで充実した訓練ができる反面、頻繁に開催することが難しいため、現在は市長、教育長、関係部局の職員、校長会代表や市の PTA 連合会代表等で構成するいじめ問題対策連絡協議会（年 2 回）において対応の充実を図っている。

**総合的な施策の大綱の策定等**

- 法第 1 条の 3 において、首長は教育基本法（平成 18 年法律第 120 号）第 17 条第 1 項に規定する基本的な方針（国の教育振興基本計画）を参酌し、その地域の実情に応じ、教育等の振興に関する総合的な施策の大綱（以下「大綱」という。）を定めることとされている。大綱は、民意を代表する立場であるとともに、教育行政において、大学及び私立学校を直接所管し、教育長・教育委員の任命や教育委員会の所管事項に関する予算の調製・執行、条例案の提出等に



係る権限も有する首長が策定し、それに則して教育行政が行われることで、教育行政における地域住民の意向のより一層の反映と自治体における教育等の振興に関する施策の総合的な推進が図られることが期待される。

- 大綱の記載内容は、首長が地域の実情等を踏まえて適切に判断すべきものであるが、その主たる記載事項としては、例えば、学校の耐震化や学校の統廃合、少人数学級の推進、ICT環境の整備、いじめ防止対策、総合的な放課後対策、幼児教育・保育の充実など予算や条例等の首長の権限に係る事項についての目標や根本となる方針が考えられる<sup>14</sup>。なお、大綱の策定に係る権限は首長にあるが、教育行政に混乱が生じることがないように、総合教育会議において、首長と教育委員会が十分に協議し、調整を尽くした上で策定することが重要である。
  
- 教育委員会及び首長は、大綱に則してそれぞれの事務を管理・執行していくこととなるが、総合教育会議等で取組の進捗状況等を適切に共有し、また、更なる推進が必要な点等について必要な予算措置を講ずる等の教育行政の充実に向けた取組を行うことが重要であると考えられる。

#### **取組の方向性**

<都道府県・市町村>

- 総合教育会議等で大綱を踏まえた取組の進捗状況等を適切に共有し、また、更なる推進が必要な点等について必要な予算措置を講ずる等の教育行政の充実に向けた取組を行うこと

#### **総合教育会議の在り方**

- 教育委員会は、独立した行政委員会として重要な役割を担っているが、前述のとおり、教育委員会のみでは対応が難しい課題等に対しては、様々な行政分野を担う首長との連携を通じて、教育課題や施策の方向性等について認識の共有を図りつつ、教育委員会に備わっていない専門性等を補完して対応していく必要がある。
  
- この点、平成26年の法改正において、首長は、総合教育会議を設け、教育の振興を図るため重点的に講ずべき施策や緊急の場合に講ずべき施策等につ

<sup>14</sup> 首長の権限にかかわらない事項であっても、例えば、教科書採択の方針、教職員人事異動の基準等について、教育委員会が適切と判断して、首長が大綱に記載することも考えられる。

いて協議・調整を行うことができることとされた（法第1条の4）。

- 総合教育会議は、教育行政に係る権限・責任を有する教育委員会と、民意を代表する立場であるとともに、大学及び私立学校を直接所管し、教育長・教育委員の任命や予算の調製・執行、条例案の提出等に係る権限も有する首長との連携の場を担保する極めて重要な制度である。特に近年は、教育行政を取り巻く社会環境が多様化・複雑化し、教育委員会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、総合教育会議を活用して、教育委員会と首長が適切に連携を図りながら、教育施策の方向性等を共有し、一致して執行に当たっていくことが極めて重要である。
- このような観点から、総合教育会議を、首長と教育委員会が単に情報共有を行うだけの場として活用するのではなく、首長と教育委員会が、協議・調整を経ながら、諸課題の解決に向けて一致して取り組むという姿勢で臨むことが重要であり、総合教育会議設置の趣旨を適切に理解し、その役割が適切に果たせられるよう、会議の活性化に向けて積極的に取り組む必要がある。

#### **【会議の更なる活用及び活性化】**

- 総合教育会議については、開催回数は都道府県・指定都市、市町村とも1回の自治体が最も多くなっており、年間を通じて開催がない自治体も存在する<sup>15</sup>。このような状況の中で、必ずしも教育委員会と首長との日常的な連携が図れていないにもかかわらず、総合教育会議が開催されず、また、開催頻度が低調となっている自治体も存在すると考えられる。
- 総合教育会議の開催は、各自治体が抱える課題等の状況を踏まえて、各自治体において決定されるべきものであるが、総合教育会議の招集に係る権限は首長にあることから（法第1条の4第3項）、その権限と責任において、教育委員会とも適宜調整を図りつつ、適切に総合教育会議を開催する必要がある。
- また、総合教育会議の定例会だけを念頭に開催を考えると、議論が形骸化するおそれがあることから、定例会だけではなく、大きな課題が生じた際には、柔軟に総合教育会議の開催の必要性を検討するという姿勢で臨む必要があると考えられる。

<sup>15</sup> 令和3年度間を通じて総合教育会議の開催がなかった自治体は、都道府県・指定都市で4（6%）、市町村で232（13.5%）である。また令和3年度間の総合教育会議の平均開催回数は、都道府県・指定都市で1.5回、市町村で1.3回である。（教育委員会の現状に関する調査（令和3年度間））

- 総合教育会議を効果的に開催する観点から、議論の活性化に係る工夫も重要である。構成員である首長と教育委員会以外にも、首長部局の職員や有識者等の様々な者を議論に参画させる取組も行われており、例えば、議題に関連する有識者や専門家を議論に参画させて意見聴取を行い、その意見も参考にしながら議論を行うことで、より効果的な協議・調整の場となることが期待される。

また、教育に関する知見や見識が十分ではない首長もいると考えられる中、校長等が総合教育会議の場で説明を行うといった取組や、会議に先立ち首長が学校の視察を行うといった取組も行われている。首長が地域の教育課題や学校現場の実態をよく理解した上で会議に参加することは効果的な会議運営につながるものであり、このような取組も総合教育会議の議論の活性化に資すると考えられる。

- 加えて、総合教育会議は、単発的な議題で議論が行われることが多いと考えられるが、例えば、大綱の審議や特に継続的に議論を要する議題について協議・調整する場合等においては、総合教育会議での課題設定を踏まえて、総合教育会議の下に有識者等が参画したワーキングチーム等を設け、専門的な議論を深めるといった検討の在り方も考えられる。

- このほか、首長は、総合教育会議の終了後、遅滞なく、総合教育会議の定めるところにより、議事録を作成し、これを公表するよう努めなければならないとされている（法第1条の4第7項）が、議事録を作成していない自治体や公表を行っていない自治体も一定数存在する<sup>16</sup>。教育委員会会議と同様、総合教育会議における議論を公開し、住民への説明責任を果たすとともに、その理解と協力の下で教育行政を行う趣旨を徹底する観点から、協議の内容を事後的に確認することができるよう、原則として議事録の作成及びホームページ等を活用した公表が強く求められる。

- 国として、各自治体の取組に資するよう、総合教育会議の開催状況や総合教育会議を通じて得られた成果等について情報収集を行い、各自治体の取組状況について積極的に情報提供していく必要がある。また、外部有識者の参画を含め、各自治体における総合教育会議を通じた連携に関する取組について、総

<sup>16</sup> 総合教育会議の議事録又は議事概要を作成していない市町村は38（2.6%）、詳細な議事録を作成していない都道府県・指定都市は3（4.8%）、市町村は454（30.6%）である。また、議事録又は議事概要の公表を行っていない市町村は218（14.7%）である。（「教育委員会の現状に関する調査（令和3年度間）」）

総合教育会議が平成26年の法改正により創設され、その運用の在り方については現在もなお各自治体において模索が続いている側面があることから、国として、事例の把握・創出や自治体間の横展開も含めて積極的に支援する必要がある。

- なお、教育委員会会議と同様に、総合教育会議についても教育委員が遠隔でも参画できるよう、オンライン会議システム等の活用を図ることも考えられる。

### 【会議の議題】

- 総合教育会議においては、大綱の策定に関する協議に加え、「教育を行うための諸条件の整備その他の地域の実情に応じた教育、学術及び文化の振興を図るため重点的に講ずべき施策」、「児童、生徒等の生命又は身体に現に被害が生じ、又はまさに被害が生ずるおそれがあると見込まれる場合等の緊急の場合に講ずべき措置」について協議・調整することとされている（法第1条の4第1項）。
- 「重点的に講ずべき施策」については、予算の調製・執行や条例案の提出等に係る権限を有する首長と教育委員会との協議・調整の場であることを踏まえ、大綱において記載した事項も含めた教育委員会単独では対応しきれない様々な課題への対応や施策の推進について取り上げることが重要である。また、こども基本法（令和4年法律第77号）が令和5年度より施行され、各自治体においてこども施策の推進が図られていく中で、各自治体の実情に応じ、それぞれが抱える教育課題のほか、例えば、子育て支援や児童福祉等の担当部局と教育委員会が一体となって取り組むべき施策等の課題を扱うことも考えられる。
- 総合教育会議においては、様々なテーマを議題として取り上げることが考えられることから、各自治体の取組に資するよう、各自治体がどのような議題をテーマに総合教育会議を実施しているかについて、国として情報収集を行い周知を図る必要がある。
- また、いじめ重大事態に係る措置をはじめとする「児童、生徒等の生命又は身体に現に被害が生じ、又はまさに被害が生ずるおそれがあると見込まれる場合等の緊急の場合に講ずべき措置」に係る協議・調整（法第1条の4第1項第2号）については、総合教育会議の活用が十分になされているとは言い難い

現状がある<sup>17</sup>。

- このような緊急の場合であっても速やかに総合教育会議等で協議・調整を行い、首長と教育委員会との間で確実に情報を共有し、相談しつつ対応を検討するなど連携して対応することを徹底することが必要である。また、いじめ重大事態等における教育委員会と首長部局との連携を改善する観点から、国として、このような場合における総合教育会議の開催状況を把握していく必要がある。

### 【事務局の在り方】

- 総合教育会議を効果的に運営するためには、事務局の在り方が重要である。総合教育会議は、制度上、首長が主宰することとなっているが、各自治体の実情を踏まえ、事務委任等により教育委員会が事務局を担うことも可能である。
- 他方、教育委員会が事務局を担う場合でも、引き続き首長において会議の運営や議題設定等において問題意識を持って関わっていくことが重要である。例えば、十分な調整の下で、首長の意向が十分に反映された議題設定等とすることが会議の更なる活性化に資すると考えられる。
- また、首長部局が事務局を担うこととしている場合でも、単にほかに教育行政を担当している部署がない等の消極的な理由で、例えば、私学担当部署が事務局を担うのではその趣旨が十分に達成されない可能性がある。首長部局に教育委員会との連絡・調整等を行う担当部署を設け、当該部署に総合教育会議の事務局を担わせることも有効である。

### 取組の方向性

<都道府県・市町村>

- 定例会だけではなく、大きな課題が生じた際には、柔軟に総合教育会議の開催の必要性を検討するという姿勢で臨む必要があること
- 総合教育会議の活性化の観点から、以下のような取組を行うこと
  - ・ 有識者等の様々な者を議論に参画させること
  - ・ 首長が会議に先立ち学校視察等を行うこと

<sup>17</sup> 令和3年度間で、総合教育会議において「児童、生徒等の生命又は身体に現に被害が生じ、又はまさに被害が生ずるおそれがあると見込まれる場合等の緊急の場合に講ずべき措置」を議題にした都道府県・指定都市は2、市町村は34である。(教育委員会の現状に関する調査(令和3年度間))

- ・ 総合教育会議の下に有識者等が参画したワーキングチーム等を設け、専門的な議論を深めること 等
  - 総合教育会議に係る説明責任を果たし、その協議の内容を事後的に確認することができるよう、原則として議事録の作成及びホームページ等を活用した公表を行うこと
  - いじめ重大事態に係る措置をはじめとする緊急の場合に、速やかに総合教育会議等で協議・調整を行い、確実に首長と教育委員会が連携して対応すること
  - 事務局を教育委員会に任せる場合でも、引き続き首長において会議の運営や議題設定等において問題意識を持って関わっていくこと
  - 首長部局に教育委員会との連絡・調整等を行う担当部署を設け、総合教育会議の事務局を担わせること
- <文部科学省>
- 総合教育会議の議題や開催状況、総合教育会議を通じて得られた成果等についての情報収集及び情報提供を行うこと
  - 外部有識者の参画を含め、各自治体における総合教育会議を通じた連携に関する取組について積極的な支援を行うこと

～北海道紋別市教育委員会「総合教育会議の活性化」～

- ◆ 紋別市教育委員会では、令和2～3年度に住民の教育行政への関心を引き、意見を適切に反映する観点から、総合教育会議を毎月開催することを目指しており、開催日時を教育委員会定例会後に設定することで教育委員が参加しやすいように工夫して実施した。
- ◆ また、市長部局の職員を参加させることにより、予算が必要な施策の実現につなげたり、さらに、不登校対策のテーマでは、適応指導教室指導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等が参加することで、現場の声を施策に反映できるようにするといった工夫も行った。

～鳥取県鳥取市「大綱等に係る策定委員会の開催」～

- ◆ 鳥取市教育委員会では、各分野における専門的知見を反映し、実情に即した教育等の振興に関する大綱、教育振興基本計画を策定するために、総合教育会議とは別に、保護者、教育関係者、学識経験者、団体関係者等をメンバーとした策定委員会を設け検討を実施。教育に関わる様々な者に参加してもらうことにより、様々な意見を大綱や計画に取り入れることが可能となった。

～奈良県教育委員会「知事部局における教育振興課の設置」～

- ◆ 奈良県では、文化・教育・くらし創造部に教育関係の部署である教育振興課を設け、私立学校や奈良県立大学に関する業務のほか、教育振興大綱の策定及び推進、総合教育会議の運営等の業務を担わせている。

総合教育会議は、教育振興課(知事部局)と学ぶ力はぐくみ課(教育委員会)が共同で事務局を運営。知事部局と教育委員会が連携することで、学校教育にとどまらず、就学前教育、リカレント教育など、幅広い分野にわたり議論を行うとともに、大綱策定に限らず、その時点のより適切な教育課題を検討し、協議を行うことが可能となっている。

総合教育会議には、高度な知見に基づいた意見を取り入れるために、国際高等研究所長、国立高等専門学校機構理事長の2名が顧問として参画している。

- ◆ また、県と市町村の首長、教育長が一堂に会し、県全体の教育施策や各市町村の取組等の情報交換を行う「奈良県教育サミット」の開催など、域内の市町村までを対象にした連携促進に関する取組を実施している。

**教育委員会事務局と関係部局等との連携の促進**

- 総合教育会議は、先に述べたとおり、教育委員会と首長とが協議・調整を通じて教育課題や施策の方向性等について共通認識を図り、連携した対応を行っていく上で極めて重要な制度であるが、執行機関同士の連携を図る制度であるため、教育施策の方向性等の大局的な視点に立った議題が中心となると考えられる。
- 学校現場が抱える複雑化・多様化した諸課題に対して、よりきめ細やかな対応を行っていくためには、総合教育会議を通じた連携等と並行して、実務を担う行政職員や専門家との間の連携・協働を一層強化する必要がある。例えば、いじめや不登校等については、家庭環境が問題の背景にあることもあり、家庭

ヘアプローチして支援していくことも解決に当たって重要な視点であるが、このような課題に適切に対応していくためには、社会福祉等に関する専門家や児童福祉部局関係者等が有する知見や専門性、ネットワーク等が必要となる。また、例えば、架け橋期（義務教育開始前後の5歳児から小学校1年生の2年間）の教育の重要性に鑑み、就学前の教育・保育と小学校教育の円滑な接続を進めるに当たっては、首長部局の保育所・認定こども園担当の職員等と一体となって対応に当たる必要がある。

- 教育委員会事務局と関係部局との間の連携の方策としては、専門家の配置や職員の併任、組織改編により機能の集約を図ること等が考えられる。

#### **【専門家の配置や職員の併任】**

- 教育委員会に特定の分野の専門家を配置することや、教育委員会と首長部局の人事交流や職員の併任発令を行うことで、教育委員会に不足する専門性の確保や関係部局との連携を通じた行政の充実に資すると考えられる。

先に述べたいじめ、不登校等の課題に対する社会福祉等の専門家との連携や児童福祉関係部局との連携のほかにも、例えば、就学前の教育と保育に係る行政を一体的に進めていく観点から、幼稚園に係る担当職員を首長部局と併任発令すること、学校が抱える様々な課題に法的な専門性を持って対応するために法務の専門家（スクールロイヤー）を教育委員会に配置すること等が考えられる。

#### **【組織改編等による機能集約】**

- また、就学前に係る教育や保育等の施策の一元化を図るため、保育所や認定こども園等に係る事務を教育委員会に集約して実施する取組や、子供の発達支援センターを教育委員会と児童福祉部局等との共管とする取組のように、事務委任や補助執行等による組織分掌や業務の見直し等を通じて、首長部局の業務・機能を教育委員会が担う取組も見られるところである。このような組織改編等を通じて、教育行政と他の行政分野を一体的に推進していくことも方策として考えられる。

- 今後、このような取組を推進していく観点から、国として、教育委員会事務局と関係部局等との連携に係る事例やその効果等について広く周知することが考えられる。



## 取組の方向性

<都道府県・市町村>

- 専門家の配置や職員の併任、組織改編等を通じて教育委員会事務局と関係部局の連携を図ること

<文部科学省>

- 教育委員会事務局と関係部局等との連携に係る事例やその効果等について広く周知すること

### ～大阪府箕面市教育委員会「子供関連施策の教育委員会への一元化」～

- ◆ 箕面市教育委員会では、教育と福祉の融合を目指して、平成 17 年度から、事務委任や補助執行を活用した組織改編により段階的に児童福祉部門を教育委員会に移管し、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た。

### ～鳥取県鳥取市「福祉と教育の窓口の一元化」～

- ◆ 鳥取市教育委員会では、従来福祉部門に設置されていたこども発達・家庭支援センターについて、特別支援教育に関する支援を含め、福祉と教育を一体的に進めていく観点から、組織改編により、窓口の一元化を実施。こども発達支援センターは、保育士や保健師、心理相談員、発達支援コーディネーター、指導主事、就学相談員、発達障がい支援アドバイザーにより構成（指導主事は教育委員会事務局と併任して対応）。
- ◆ 窓口の一元化により、情報の共有や伝達、支援家庭や今後の方針の確認や相談ができるようになり、早期からの相談支援体制の構築を図ることで、見通しを持って就学を迎えることができるケースの増加につながっている。

## 3. 学校運営の支援のために教育委員会が果たすべき役割

- II. 1. でも述べたとおり、教育を取り巻く社会状況が多様化・複雑化する中で、各学校においても「令和の日本型学校教育」の実現に向けた教育の更なる充実や様々な教育課題への対応が求められている。

これまで、各学校がこれらの課題等に適切に対応していけるよう、教育委員会が学校に対して必要な支援を適切に行う役割を十分に果たす観点から、III. 1. において教育委員会の機能強化・活性化について、III. 2. において教育委員会や首長との効果的な連携の在り方について検討してきたが、このような

教育委員会の組織としての在り方に加え、教育委員会が学校を直接支援する施策等の在り方についても検討する必要がある。

- 各学校が、社会の変化に柔軟に適応しつつ、様々な教育課題や保護者、地域のニーズに的確に対応し、教育のより一層の充実や課題の解決を図るためには、各学校が自主性・自律性を発揮し、柔軟な学校運営を行うことができる環境整備が重要である。教育委員会は、学校運営の細部にわたり関与するのではなく、自主的・自律的な学校運営を教育委員会と学校との適切な役割分担の中で実現し、指導主事等の指導・助言を通じた学習指導や生徒指導のみならず、管理運営面も含めた適時適切な支援を通じて、学校が充実した教育活動を展開できるよう支援し、実現していく役割を担う必要がある。

また、各学校においては、「令和の日本型学校教育」を実装する教師の役割が極めて重要であるが、依然として長時間勤務の教師も多い中で、教育活動に専念できるような支援を行う必要がある。

#### **学校の自主性・自律性を促す取組の実施**

- 先に述べたとおり、各学校が「令和の日本型学校教育」の実装に向けた教育の充実を図り、また、様々な教育課題を柔軟に受け止めるためには、各学校において、自主性・自律性を発揮し、学校の実態や地域の状況等に応じた柔軟な学校運営を行うことが重要である。教育委員会において、自主的・自律的な学校運営を支援する方策の一つとして、各学校の裁量を明確にし、また、各学校の状況を踏まえつつ、学校に係る裁量の拡大を図ることが考えられる。
- 学校に係る裁量の拡大については、これまでも国において検討が行われてきたところであり、「今後の地方教育行政の在り方について（答申）」（平成10年9月21日中央教育審議会）では、
  - ・ 学校管理規則に関し、許可・承認・届出報告事項について、例えば、承認を届出に改めるなど、学校の裁量を拡大する方向で見直しに努めること
  - ・ 学校予算についての裁量拡大に関して、①学校の意向が反映される学校関係予算の編成、②校長の裁量によって執行できる予算の措置、③校長限りの権限で予算執行が可能となる財務会計処理の工夫を講じること等が提言されている。
- このような国における検討等も踏まえ、各教育委員会において、学校に係る裁量の拡大について様々な取組が行われているが<sup>18</sup>、引き続き、このような取

<sup>18</sup> 例えば、令和2年度間で、修学旅行の決定に際して、学校管理規則で、学校の各種取組について許可・

組の充実を図ることが重要である。学校に係る裁量の拡大が効果的に機能するためには、教育委員会が学校の在るべき姿や目標等を明確にしつつ、受皿となる各学校において、意欲ある校長のリーダーシップの下に創意工夫しながら進むことができる環境を整える必要がある。このような前提の上で、例えば、

- ・ 通常、学校管理規則（法第 33 条）において、教育委員会及び学校の役割分担が明定されているが、各地域の状況等に応じて適切な役割分担となっているかどうかを、各学校の意見を踏まえつつ定期的に点検し、これまで教育委員会の許可や承認等が必要であったものを届出に改めることや、教育委員会と学校間の事務手続を見直すなど、各地域において、学校の実情を踏まえつつ、教育委員会が学校に求める形式的な手続等については縮減する方向で取り組むこと
- ・ 教育活動面に関する学校の裁量の拡大とともに、学校予算についても、学校の企画・提案に基づいた予算配分など各学校の意欲や意向が反映されやすい学校関係予算の編成や、校長の裁量によって執行できる予算措置をするといった工夫を行うこと

が考えられる。

- また、特に学校予算に係る裁量の拡大に取り組んでいくためには、柔軟に活用できる予算の確保も重要である。Ⅱ．2で述べたとおり、教育行政に係る予算の充実を図るに当たっては予算の調製に係る権限を有している首長との連携が極めて重要であるが、近時は、各自治体の予算に加え、地域住民や民間企業からの寄附やふるさと納税、クラウドファンディング等により外部から資金を獲得し、それを学校教育に必要な教材・教具、備品等の購入に充てる取組や、柔軟な教育課程の編成・実施等の意欲的な取組に活用する等の様々な取組も見られるところであり、このような外部から教育財源を確保する取組を積極的に行うことで、教育の一層の充実に資するものと考えられる。
- さらに、学校予算を含む学校に係る裁量の拡大に関する取組については、地域や保護者の理解・後押しを受けながら、校長のリーダーシップの下で進めていくことで取組の一層の充実が期待できる。このため、学校運営協議会等を通じて、地域住民や保護者に対して学校運営の方針等について説明し、意見交換

---

承認による関与を行わないこととしている都道府県・指定都市教育委員会は 85.1%、市町村教育委員会は 68.1%であり、また、休業日の変更に際して、学校管理規則で、学校の各種取組について許可・承認による関与を行わないこととしている都道府県・指定都市教育委員会は 68.7%、市町村教育委員会は 51.0%である。（教育委員会の現状に関する調査（令和 2 年度間））

を経ながらより良い取組につなげるなど、地域や保護者の参画を得ながら進めることも重要である。

教育委員会は、各学校の取組状況をフォローし、必要に応じて軌道修正する等のバランスのとれた対応を行う必要がある。

- 国としては、各自治体の検討に資するよう、学校予算を含む学校に係る裁量の拡大に関する取組について、具体的な事例等を示していく必要がある。

### 取組の方向性

<都道府県・市町村>

- 学校の実情を踏まえつつ、教育委員会の形式的な手続等については縮減する方向で取り組むこと
- 各学校の意欲や意向が反映されやすい学校関係予算の編成や、校長の裁量によって執行できる予算措置等に取り組むこと。その際、地域住民や民間企業からの寄附やふるさと納税、クラウドファンディング等により外部から資金を獲得して取組を行うことも考えられること

<文部科学省>

- 学校予算を含む学校に係る裁量の拡大に関する取組について、具体的な事例等を示していくこと

### ～福岡県春日市教育委員会「学校に係る裁量の拡大を通じた学校支援」～

- ◆ 春日市教育委員会では、平成13年度以前は学校の財務関係事務は全て教育委員会事務局が行っていたが、①教育委員会事務局の政策形成機能の向上を図り、②学校経営の主体性を確立し、特色ある学校づくりに向けた環境整備を推進する観点から、平成14年度に予算執行権を、平成16年度に予算編成権を学校へ委譲。学校は予算委員会を開催し、提示を受けた総枠内で自らの経営目標を具現化するための予算案の編成を行う（学校予算総枠配当方式）ことで、独自の取組に挑戦しやすくなり、教育委員会は定型業務のスリム化が実現し、政策形成を行う余裕が生まれた。
- ◆ 学校はコミュニティ・スクールも活用しながら、独自の取組に挑戦しやすくなり、教育委員会の指示や意向を重視する従来の姿勢から主体的な判断をするように変化し、教育委員会も、前例踏襲の傾向を改め積極的に改革を進める姿勢へと変化した。また、平成17年度に導入した教育長、教育委員、教育委

員会職員が学校に出向き、全教職員と協議を行う「教育長出前トーク」を通じて、相互理解が深まり、自律的な学校運営を支援する関係性の構築につながっている。

#### ～神奈川県鎌倉市教育委員会「鎌倉スクールコラボファンド」～

- ◆ 鎌倉市教育委員会では、社会に開かれた教育課程を実現するために、ふるさと納税の仕組みを活用して、学校が企業や NPO 法人、大学等のリソースを活用してコラボレーションした授業を行いたい場合に、その費用を継続的に支援できる仕組みを整備し、学校と企業、NPO 法人、大学等の機関が連携・協働した多様な取組の支援を実施（鎌倉スクールコラボファンド）。
- ◆ 教育課程の企画から実施までを連携・協働して行う「フル」、特定单元内で学校が企画した教育課程の実施部分について連携・協働して行う「ミニ」、専門的な人材・団体との連携・協働による学校の組織強化を通じて、これまで実現できなかった取組を実現していくことを目指す「アップグレード」というメニューを設け、各学校の申請を基に可否を判断して取組を実施。また、教育委員会事務局に、新たに教育企画担当を創設し、行政職の職員 2 名が担当として各学校の取組に向けた支援を行っている。

#### 指導主事に係る体制整備の支援<sup>19</sup>

- 学校現場においては、経験豊かなベテラン教師が大量に退職し、公立小中学校教師の平均年齢が低下を続けており<sup>20</sup>、急増している若手教師への指導技術等の継承が大きな課題となっている。このような中で、Ⅲ. 1. でも述べたとおり、教育現場では、多様化・複雑化する教育課題への対応や、GIGA スクール構想による一人一台端末環境が実現した中で ICT を活用した新たな教育への対応などが求められており、各学校において、日々、様々な試行錯誤を重ねながら教育活動が営まれている。

このような状況の中で、教育委員会においては、指導・助言を通じて学校の取組を適切に支援することが極めて重要であり、学校に対して必要な支援を適切に行う役割を具現化するため、指導主事が十分にその機能を発揮できる環境整備が求められる。

<sup>19</sup> 指導主事の資質・能力の向上について p 20 参照。

<sup>20</sup> 令和元年 10 月 1 日時点の公立小学校の教師の平均年齢は 42.6 歳、公立中学校の教師の平均年齢は 43.6 歳であり、公立小学校の教師は平成 19 年度（44.5 歳）以降、公立中学校の教師は平成 22 年度（44.2 歳）以降、平均年齢の低下が続いている。（令和元年度学校教職員統計調査）

- Ⅲ. 1. でも述べたとおり、学校を支援する指導主事はその機能を十分に発揮することができるよう、その資質・能力の向上に向けて不断の研鑽に努める必要がある。

指導主事の役割は、都道府県教育委員会の本庁や教育事務所、市町村教育委員会で異なり、求められる資質・能力も異なる側面もあると考えられるが、一般に、学校訪問等を通じての指導・助言において重要な役割を担うため、多様化・複雑化する教育課題や新たな教育への対応に直面する学校に対して、課題の解決に向けた適切な支援を行うことができるよう、各教育委員会においては、様々な研修の機会も通じて、現代的な教育課題への対応等に係る専門性も含めた指導主事の資質・能力を育む必要がある。

- また、指導主事の全国的な配置数は年々増加傾向にある一方<sup>21</sup>、指導主事が配置されていない自治体が令和3年度時点で約2割存在し<sup>22</sup>、とりわけ小規模自治体においてその傾向が顕著である。こうした状況の中で、教育事務所の指導主事による学校訪問や都道府県教育委員会による指導主事の派遣等は、市町村教育委員会の体制の充実に資するものであり、小規模自治体への支援の観点から極めて重要な役割を担うものの、市町村教育委員会が抱える様々な課題等の全てに対応するものではなく、都道府県教育委員会による支援のみでは補完しきれない部分もある。

こうした状況を踏まえると、国として、指導主事の共同設置等の促進も含め、小規模自治体の指導主事に係る体制整備の支援について検討を行う必要がある。

- さらに、小規模自治体においては、指導主事が配置されている場合でも一人ないしは少数であることも多く、類似の課題を持つ自治体の職員同士が各自自治体が抱える課題等を共有し、課題解決に向けた示唆等を互いに得ることができる交流の機会は非常に重要である。このような機会を積極的に提供する観点から、例えば、国として、特に小規模自治体の指導主事等を対象として、オンラインによる情報交換やネットワークづくりの場を設け、指導主事等の資質・能力の向上や教育委員会間の連携を促していく必要がある。

<sup>21</sup> 指導主事の配置数（指導主事と充て指導主事の合計）の推移は次のとおりである（教育行政調査）。  
2003（平成15）年度：9,334人（都道府県4,634人、市町村4,700人）、2013（平成25）年度：10,693人（都道府県4,574人、市町村6,119人）、2021（令和3）年度：12,706人（都道府県5,010人、市町村7,696人）

<sup>22</sup> 指導主事の配置がない市町村数は393（22.9%）である（教育委員会の現状に関する調査（令和3年度間））。

## 取組の方向性

<都道府県・市町村>

- 様々な研修の機会も通じて、現代的な教育課題への対応等に係る専門性も含めた指導主事の資質・能力の向上を図ること【再掲】

<文部科学省>

- 指導主事の共同設置等の促進も含め、小規模自治体の指導主事に係る体制整備の支援について検討を行うこと
- 特に小規模自治体の指導主事等を対象として、オンラインによる情報交換やネットワークづくりの場を設け、指導主事等の資質・能力の向上や教育委員会間の連携を促していくこと

## 教師が教育活動に専念できる環境整備

- 「令和の日本型学校教育」を各学校において実装する教師が、目の前の教育活動に集中して取り組むことができる環境の整備も、教育委員会に求められる重要な役割である。「令和の日本型学校教育」を担う質の高い教師の確保のための環境整備に関する総合的な方策について(諮問)」(令和5年5月22日)を受け、国において、更なる学校における働き方改革の在り方や教師の処遇改善の在り方、学校の指導・運営体制の充実の在り方について一体的・総合的に検討が進められることとなるが、このような国における検討に加え、教師が教育活動に専念できる環境整備に資する施策の在り方として、保護者等による過剰な苦情や不当な要求等への対応、学校運営において固有の役割を担う学校事務職員の在り方について検討を行った。

### 【保護者等による過剰な苦情や不当な要求等への対応】

- 各学校においては、通常、教師と保護者等との信頼関係の下で教育活動が営まれており、保護者等の苦情等には適切に対応することが求められる。しかしながら、教師と保護者等の間で生じた誤解等が原因となって、保護者等による過剰な苦情や不当な要求等に発展してしまう場合もある。

保護者等からの苦情や要求がエスカレートすると、学校だけでは解決が難しい事案に発展する場合もあり、このような状況下では、教師は職務に専念することが困難となってしまふ。各教育委員会が学校が抱えるこのような困難に向き合い、解決に向けた支援を行う体制を整備する必要がある。国としても、保護者等による過剰な苦情や不当な要求等への対応に係る各教育委員会の支援体制構築に向けて、必要な取組を検討していく必要がある。

## 【学校事務職員による学校の組織力の強化等】

- 教師が教育活動に専念できる環境整備の観点からは、教員業務支援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等の支援スタッフを学校に配置し、校長のリーダーシップの下、教師や支援スタッフが自らの専門性を十分に発揮し、チームとしての学校の総合力、教育力を最大化できる体制を整備することが重要であるが、学校事務職員はこの中で非常に重要な固有の役割を担っている。学校事務職員が校内の業務改善を提案し、実行していくことで、教師の負担軽減につながると考えられ、また、学校事務職員は事務を「つかさどる」<sup>23</sup>存在として、学校経営に積極的に参画し副校長・教頭とともに校長を補佐する役割を果たすことが期待されている。特に、多忙のため学校経営に困難を抱える副校長・教頭の存在が指摘される中で、学校事務職員も副校長・教頭のサポートを行うことや、学校事務職員自身が積極的に学校経営に参画することは、「チーム学校」としての学校の組織力の強化、ひいては教育力の向上に直結するものと考えられる。
- このように、学校改革に取り組む学校事務職員の役割の拡大がますます期待されていく中で、教師が教育活動に専念できる環境の整備や学校の組織力の強化等が実現できるよう、教育委員会として支援に取り組んでいく必要がある。
- また、各学校における学校事務職員に係る取組に加え、教育委員会が主体となって教師の負担軽減や学校事務処理の効率化を検討するに当たっても、教育委員会のみで課題を抱えるのではなく、学校現場の実情をよく知る学校事務職員の知見を取り入れることで、より実効的な対応を行うことが可能となる。
- 国として、各自治体におけるこのような学校事務職員に係る取組についての事例を収集し、周知を図る必要がある。
- さらに、学校事務の組織体制の強化も重要である。教育委員会が、学校の業務効率化の観点から、例えば、教育委員会に学校支援センターを整備し、各学校が抱える業務の一部を教育委員会が担う取組も存在しており、教育委員会が主導して行う教師の環境整備として、このようなセンターや共同学校事務

<sup>23</sup> 平成 29 年の学校教育法等の改正により、学校事務職員がより主体的・積極的に校務運営に参画する観点から、その職務規定について、「事務に従事する」から「事務をつかさどる」に改められた（学校教育法（昭和 22 年法律第 26 号）第 37 条第 14 項）。



室（法第47条の4）の設置など、効率的かつ効果的に業務を行うことができる体制の整備が有効である。

- このような体制の整備は規模の大きい自治体において相対的に進めやすいと考えられるが、都道府県が主導して小規模自治体も包含する体制を整備することや、広域連携を通じて近隣の小規模自治体等とも連携して必要な体制を整備していくことも考えられる。このような取組事例について、具体的な方法も含めて積極的に周知を図る必要がある。
- また、学校事務職員に求められる資質・能力として、正確・迅速な事務処理能力や学校事務に関する知識・理解のほか、学校全体を見渡し課題を発見・解決する力や学校内外の者と協働・連携する力、企画力や指導力等が求められると考えられるが、国として、共同学校事務室の室長を含む学校事務職員のこのような資質・能力の向上に関する取組事例を収集し、周知を図る必要がある。

#### **取組の方向性**

<都道府県・市町村>

- 保護者等による過剰な苦情や不当な要求等への対応に際して、学校が抱える困難に向き合い、解決に向けた支援を行うことができる体制を整備すること
- 学校改革に取り組む学校事務職員の役割の拡大がますます期待される中で、教師が教育活動に専念できる環境の整備や学校の組織力の強化等が実現できるよう、教育委員会として支援に取り組んでいくこと
- 教育委員会が主体となって教師の負担軽減や学校事務処理の効率化を検討するに当たって、学校現場の実情をよく知る学校事務職員の知見を取り入れること
- 共同学校事務室の設置など、効率的かつ効果的に事務処理を行うことができる体制整備について、更なる取組を行っていくこと

<文部科学省>

- 保護者等による過剰な苦情や不当な要求等への対応に係る各教育委員会の支援体制構築に向けて、必要な取組を検討すること
- 各自治体における、学校事務職員の資質・能力を生かした業務改善や学校の組織力の強化等に係る事例について情報収集し、周知を行うこと

- 共同学校事務室等において効率的・効果的に事務処理を行うことができる体制整備について、都道府県における小規模自治体への支援や広域連携を通じた近隣自治体間の連携に係る事例を情報収集し、周知を行うこと
- 共同学校事務室の室長を含む学校事務職員の資質・能力の向上に関する取組事例を収集し、周知を行うこと

～長野県塩尻市教育委員会「学校事務職員と教育委員会が  
連携・協働した業務改善の実現」～

- ◆ 長野県塩尻市では、従前、市教育会の「事務部会」において、事務職員が事務改善の観点から自主的な研究を行っていたが、令和元年5月より、組合立の中学校、近隣の山形村と朝日村の事務職員も含め、「教育事務協議会」として教育委員会の組織として位置付け、事務職員の視点から教員事務の改善を目指す取組を実施した。令和2年12月には、当該1組合2村の教育委員会と学校間連携協定を締結し、「塩筑南部教育事務支援室」が発足。各教育委員会の教育長や学校長らが主となり協議会で運営決定を行い、各教育委員会事務局職員や校長からなる運営委員会で具体的な研究内容の設定や支援を行う組織を立ち上げた。
- ◆ 学校事務職員が主体となって、学校経営・総務・財務の観点から、学校業務の各種研究、課題の検討を行い、教育委員会や校長会と共有しつつ、所属での活動に還元することが可能となり、学校業務の効率化による教師や事務職員等の業務負担軽減を実現したほか、事務職員が自ら業務改善を検討し、改善策を提案・実現することでその資質・能力の向上につながった。

#### IV. 小規模自治体への対応、広域行政の推進のための方策

##### 1. 現状と課題

- 少子高齢化の急速な進展により、我が国の人口は平成20年（2008年）をピークに減少に転じている。生産年齢人口である15～64歳の人口は、2050年には現在の約4分の3に減少すると推計され、過去10年間で公立小中学校の学校数や児童生徒数は約1割減少しているなど、学校教育の在り方にも大きな影響を及ぼしている。

また、過疎化の影響も深刻である。過疎地域の人口は全国の約1割であるが、

市町村数では半数近く、面積では国土の約6割を占めている<sup>24</sup>。教育委員会においても過疎化等の影響があり、人材確保に困難を抱えている自治体も存在する。職員数が10人以下の教育委員会は全体の約3割<sup>25</sup>、指導主事の配置が行われていない教育委員会は約2割<sup>26</sup>に及ぶ厳しい実態がある。

- 加えて、地方財政の状況も同様に厳しい状況にある。地方財政の状況が厳しさを増す中で、各自治体における教育関係施策に係る財源確保も大きな課題となっている。
- 他方、Ⅱ. 1でも述べたとおり、教育課題は日々、多様化・複雑化しており、特別支援教育の対象となる児童生徒や外国人児童生徒、不登校児童生徒、特定分野に特異な才能のある児童生徒等への適切な支援、いじめや子供の貧困への対応など子供が直面する課題に向けた対応の多様化・複雑化、学校の働き方改革の更なる推進、GIGA スクール構想により整備された一人一台端末も活用した主体的・対話的で深い学びへの対応など様々な課題について対応する必要が生じている。このような課題は、自治体の規模にかかわらず生じるものであり、財政面や人材確保に困難を抱えるなど十分な対応が難しい中で、様々な課題への対応に迫られている小規模自治体も少なからず存在する。
- こうした中、小規模自治体における事務処理体制の強化のために、近隣の市町村教育委員会等と協働して事務を管理・執行することも一つの方策と考えられるが、例えば、職員の共同設置を行っている自治体は約2%となっており、必ずしも十分な取組が行われているとは言い難い<sup>27</sup>。教育行政に係る運営体制を強化していく観点から、都道府県教育委員会による支援も重要であるが、各自治体において様々な創意工夫の余地があり、広域連携も含めたより一層の取組が必要である。
- このように、少子高齢化や過疎化が進展する中で、自治体の規模による地域間格差が出ないよう教育の機会均等を実現することは極めて重要な課題であることから、小規模自治体への対応や広域行政の推進のための方策については、一つの章を設けて検討を行うこととする。

<sup>24</sup> 令和4年4月1日現在で、過疎地域の人口は全国の9.3%、過疎地域の市町村数は885(51.5%)、過疎地域の面積は238,675 km<sup>2</sup>(63.2%)である。(令和3年度版過疎対策の現況(令和5年3月))

<sup>25</sup> 職員数10人以下の教育委員会数は474(26.2%)である。(令和3年度教育行政調査)

<sup>26</sup> 脚注22参照

<sup>27</sup> 職員の共同設置を行っている市町村教育委員会は39(2.2%)である。(教育委員会の現状に関する調査(令和3年度間))

## 2. 必要な方策

### 市町村を支える都道府県の役割

#### 【都道府県の役割】

- 指導主事を配置することが困難な自治体や十分な職員数の確保が難しい自治体が多く存在する実態等を踏まえると、域内全体の教育水準の維持向上を図る観点から、都道府県の小規模自治体への支援は必要不可欠である。
  
- 都道府県教育委員会には、各市町村教育委員会の自律性や自主性を尊重しつつ、各市町村教育委員会が抱える課題を適切に把握した上で、地域特性や地理的条件を踏まえた柔軟な支援等を行う役割が求められる。  
都道府県教育委員会の重要な役割として、まず、法第 48 条に基づいて域内の市町村に対して指導・助言・援助を行うことが挙げられる。同条においては、教育の機会均等と教育水準の維持向上のために、国、都道府県、市町村が密接に連携協力をする必要性から、地方自治法第 245 条の 4 において認められている技術的な助言及び勧告等に加え、「技術的」という制約のない「助言」及び「指導」、「援助」を行うことができることとされている。
  
- 都道府県教育委員会は、市町村を包括する広域自治体として、域内の市町村教育委員会が抱える課題の解決や教育の更なる充実に向けて適切に助言を行うとともに、その行政運営に不適切な点が認められる場合は指導等を通じて適切な方向に導く必要がある。また、援助として、指導主事の配置が難しい小規模自治体に指導主事を派遣すること、予算事業を通じて域内の市町村立学校の特色ある教育活動等を支援することなどが考えられる。このほか、広域自治体として、域内の教育のデジタル化の推進や不登校特例校や夜間中学の設置など小規模自治体では対応が困難な事務や都道府県が主導して対応することが推奨される事務等へ対応すること、域内の市町村教育委員会の取組事例を収集し参考となる取組について情報提供すること等も考えられる。
  
- 特に、法第 55 条の 2 第 2 項において、国及び都道府県の役割について、「市町村の教育行政の体制の整備及び充実に資するため、必要な助言、情報の提供その他の援助を行うよう努めなければならない」とされていることも踏まえ、積極的な支援を行っていく姿勢が極めて重要である。  
地域の情報を集約し得る立場にある都道府県教育委員会の本庁や各地域の教育事務所が、各市町村における教育の状況等を踏まえ、協議会の設置や指導主事の共同設置等の事務の共同実施に係る広域連携をはじめとする各市町村教育委員会間の連携を積極的に促していく役割を担うことも、より一層期待さ

れる。

- 国として、各都道府県教育委員会における市町村教育委員会への支援に係る取組の実施状況について、定期的に状況を把握し、取組を促していく必要がある。また、域内の小規模自治体への支援を行う都道府県教育委員会に対して、事例の把握・創出や自治体間の横展開も含めて、国として積極的に支援を行う必要がある。

### 取組の方向性

#### <都道府県>

- 都道府県教育委員会は、域内の市町村教育委員会が抱える課題の解決や教育の更なる充実に向けて指導・助言・援助を通じて適切な支援を図ること
- 都道府県教育委員会の本庁や各地域の教育事務所が、各市町村教育委員会間の連携を積極的に促していく役割を担っていくこともより一層期待されること

#### <文部科学省>

- 各都道府県教育委員会における市町村教育委員会への支援に係る取組の実施状況について、定期的に状況を把握し、取組を促していくこと
- 域内の小規模自治体への支援を行う都道府県教育委員会に対して、事例創出・横展開も含めて、積極的に支援を行うこと

### ～静岡県教育委員会「域内の市町村教育委員会の連携に向けた支援」～

- ◆ 賀茂地域（伊豆半島南部の1市5町）においては、出生児数の減少に伴い、小中学校の再編が進行しており、地域住民へのサービスの安定化と効率化を図る必要があった。静岡県教育委員会は、賀茂地域の教育行政の在り方について検討するために、平成27年度から賀茂地域広域連携会議を立ち上げ、その中で教育委員会の共同設置を含めた連携方策について議論を行った。
- ◆ 賀茂地域広域連携会議では、賀茂地域が一体となって施策を推進するための賀茂地域教育振興方針の策定を行った。同方針に基づき、平成29年度に賀茂地域教育振興センターを設置し、指導主事や幼児教育アドバイザーの共同設置や地理的に距離のある教育事務所の指導主事の下田市への駐在を行う等、同地域の教育の振興に向けて、県教育委員会が主体的な役割を果たした。

### 【都道府県教育委員会の教育事務所の在り方】

- 都道府県教育委員会の教育事務所は、教職員人事に関する市町村教育委員会との連絡調整や指導主事による訪問指導など、域内の市町村教育委員会に対する支援機関として重要な役割を担っている。都道府県教育委員会の本庁と市町村教育委員会をつなぐ中間的な組織として、教育事務所が果たす役割は大きいと考えられる。
  
- 教育事務所については、これまでも市町村合併等を踏まえて各都道府県教育委員会において必要な再編等が行われてきているが、再編後の体制が市町村教育委員会に対する最適な支援を行う観点から必要十分なものとなっているかを検討する必要がある。その上で、各市町村教育委員会のニーズや教育課題、各市町村における学校数や児童生徒数、指導主事の配置状況、本庁からのアクセスのし易さ等の様々な状況を踏まえ、小規模な市町村教育委員会への最適な支援を行う観点から、適時適切に見直しを行っていくことも考えられる。
  
- 今後も、少子高齢化や人口減少により、地域間の格差や人口偏在が進展していくことが懸念されるが、例えば、職員の配置を定期的に見直し、学校や児童生徒数が減少している地域を管轄する教育事務所から他の地域を管轄する教育事務所へ人員配置の転換を行うなど、教育事務所ごとのメリハリがある人員配置等を通じて、各地域の特性や実情に応じた支援体制の構築を進めることが考えられる。

なお、各市町村への移動のし易さや個々の市町村の状況等に応じ、県教育委員会の本庁が支援機能の中核を担っている事例も存在し、市町村教育委員会に対する最適な支援を行う観点から必要十分な体制を構築することを前提に、このような取組を参考とすることも考えられる。
  
- 国として、各都道府県教育委員会の域内の自治体の支援体制に係る検討に資するよう、教育事務所の再編等に関する取組について、事例を収集し、周知を図る必要がある。

## 取組の方向性

### <都道府県>

- 教育事務所について、各市町村教育委員会のニーズや教育課題等の様々な状況を踏まえ、小規模な市町村教育委員会への最適な支援を行う観点から、適時適切に見直しを行っていくこと

### <文部科学省>

- 各都道府県教育委員会の域内の自治体の支援体制に係る検討に資するよう、教育事務所の再編等に関する取組について、事例を収集し、周知を図ること

### ～佐賀県教育委員会「市町村のニーズに応じた教育事務所の再編」～

- ◆ 佐賀県教育委員会では、平成12年以降に進んだ市町村合併や、平成16年の県庁組織の機構改革を踏まえて、市町村のニーズに応じた学校支援の強化を主な目的とした教育事務所の役割の見直しを検討し、平成24年度に教育事務所の再編（5事務所→2事務所1支所）を実施した。その際、地域事情や地理的状况を踏まえた再編を行うこと、2事務所に再編するに当たって離島や山間部のある地域の旧教育事務所は支所として残すこと、旧教育事務所の人員総数は再編後も維持し、多くの教科・領域について専門性を有した指導主事を配置すること等といった配慮を行った。
- ◆ また、教育事務所の再編に合わせて、敷居が高いと思われていた教育事務所と市町村教育委員会・学校との間の距離を縮めるために、
  - ・ 電話やメールによる支援要請手続の簡素化
  - ・ 授業づくりや若手の教師を対象とした支援など学校や市町村教育委員会のニーズに応じた支援の提供
  - ・ 市町村教育委員会からの要請にかかわらない巡回訪問や校長面談等を通じた情報収集の実施
  - ・ 教育事務所と市町村教育委員会の指導主事の人事交流等の実施等の運用の見直しを図ることで、市町村教育委員会や学校の多様な支援ニーズへの対応が可能となり、また、市町村教育委員会や学校からの支援要請の増加、市町村間の人事交流の促進による地域差の縮小等の様々な効果が得られた。

～山口県教育委員会「教育事務所の廃止に伴う本庁への  
機能集約（移動式の教育事務所の実現）」～

- ◆ 山口県教育委員会では、急速な市町村合併の進展や県の行政改革への対応、児童生徒の学力向上に向けた指導力強化の必要性等が生じたことを背景に、平成 17 年度末に教育事務所を廃止（分室は平成 19 年度末に廃止）した。廃止後は、県内各域まで概ね 90 分程度で移動できる地理的要因を生かして、各市町と直接情報の共有が図られるよう、移動式の教育事務所として本庁に機能・業務を集約し、市町を直接支援できるような広域支援体制を整備するとともに、7つの地域チームを設け、市町教育委員会と合同で研修会を実施すること等により、学校の実情に応じた支援を行えるようにした。また、市町教育委員会に対して一人当たり 5～6 校程度担当できる指導主事の配置も行った（学校担当指導主事制度）。併せて、市町教育委員会に対して、学校教育課長対象の研修会を月 1 回程度開催するとともに、指導的な役割を担う学校を「中心校」に指定して、中心校の校長会も月 1 回程度開催する等、直接的な働きかけを行える仕組みを設けた。
- ◆ このような取組を通じて、県と市町が直接連携して施策を実施できることとなり、スピード感を持った市町教育委員会や学校への伴走支援の実施や、学校における授業水準の維持・向上、広域人事の活性化、公立小・中学校のコミュニティ・スクールの設置加速化につながった。また、組織体制のスリム化・効率化により人件費削減にもつながったと考えられる。

～和歌山県教育委員会「廃止後に新たな教育事務所を再編して再整備」～

- ◆ 和歌山県教育委員会では、平成 16 年度までは和歌山市を除き、県内 7 か所に教育事務所を配置していたが、市町村合併や市町村への権限移譲、本庁への機能集約等の流れを踏まえて平成 17 年に教育事務所を廃止した。その後、県の出先機関の撤収は地域格差の固定につながりかねないとの地域からの懸念・指摘等を踏まえ、体制の見直しを図り、市町村に寄り添った支援を行う観点から、平成 22 年度に県内 4 か所（2 分室）に教育支援事務所を設置した（平成 28 年に 5 か所（1 分室）に再編）。
- ◆ 他方、教育支援事務所には人事権等がなく、また、本庁からの連絡が教育支援事務所を経由しないこと等が増え、教育支援事務所が本来期待された役割を十分に果たすことができないといった課題や、教育支援事務所に配置する人材確保の課題等があった。このような教育支援事務所の課題とともに、高速



道路の整備等による県内の時間距離の短縮も背景に、令和元年度から再び県の出先機関の再編の機運が高まり、令和2年度から紀南と紀北の2事務所（1支所）からなる新たな形での教育事務所の再編を行った。

- ◆ 新たな教育事務所は、教育事務所単位にした市町村を超えた広域的な人事の実施や、また、指導主事の集中的な配置によるニーズに合った指導主事派遣の実施等の指導と人事の一体化により、県教育委員会のガバナンスや市町村教育委員会との連携を強化する機能を担うことにより、存在感を発揮し、大きな役割を担っている。

### 広域連携等の促進

- 「市町村を支える都道府県の役割」で見てきたように、小規模自治体を支援する都道府県教育委員会の役割は非常に重要であり、都道府県教育委員会による指導・助言や、教育事務所の指導主事による学校訪問、都道府県教育委員会による市町村立学校を対象とした事業の実施等の様々な支援は、市町村教育委員会が抱える課題の解決や教育行政の充実に資するものである。他方、市町村教育委員会が抱える様々な課題等の全てに対応するものではなく、都道府県教育委員会による支援のみでは補完しきれない部分もあることや、各市町村における教育行政の責任主体は各市町村教育委員会であることを踏まえると、小規模自治体においても、自ら質の高い教育行政を持続的に展開できるような取組を意識的に行っていく必要がある。
- この点、地域における教育行政の体制の整備及び充実を図る観点から、広域連携に関する各制度を通じて、小規模自治体同士が互いに協働・連携して、事務を共同で実施する体制を構築することが有効である。
- 法第55条の2第1項では、市町村教育委員会間の広域連携について、「市町村は、近隣の市町村と協力して地域における教育の振興を図るため、地方自治法第252条の7第1項の規定による教育委員会の共同設置その他の連携を進め、地域における教育行政の体制の整備及び充実に努めるものとする。」と規定されており、広域連携に係る各制度の更なる活用を促すために、国として、これら各制度の特徴や活用に当たっての留意点等を改めて整理して示す必要がある。
- また、国として、各自治体における自治体間連携に関する取組について、事例の把握・創出や自治体間の横展開も含めて積極的に支援していく必要がある。

る。

- このほか、広域連携に係る各制度の活用によらず、各自治体が行い得る取組として、例えば、教職員研修の共同実施や学校事務の共同実施、教材教具の共同調達や共有、施設設備の共有や共同での財務管理、デジタル基盤の共同運用等も考えられる。他の自治体との連携に加え、同一自治体内の学校間で共有可能な物的・人的資源を共同で活用することでも、教育行政に係るコストを抑え、効率的・効果的で持続可能な行政運営を行うことが可能となると考えられる。

また、組織の活性化を図り、教育行政に新たな視点を取り入れつつ課題解決に取り組む観点から、都道府県や近隣市町村等をはじめとする他自治体や国の職員との人事交流を行うことも非常に重要な取組である。

- また、「外部人材の活用、関係機関との連携」(Ⅲ. 1)でも述べた民間企業等の教育委員会の外の知見や専門性を教育行政に活用することも、小規模自治体への支援の観点から有効である。例えば、市町村教育委員会が民間企業や大学と連携協定を結び、民間企業との間で ICT を活用した教育活動の推進に係る取組や、大学による小中学校への多様な学習機会の提供等の様々な取組を行うことが考えられる。

#### 取組の方向性

##### <都道府県・市町村>

- 広域連携に関する各制度の活用等を通じて、小規模自治体同士が互いに協働・連携して、事務を共同で実施する体制を構築すること
- 組織の活性化を図り、教育行政に新たな視点を取り入れつつ課題解決に取り組む観点から、都道府県や近隣市町村等をはじめとする他自治体や国の職員との人事交流を行うこと
- 民間企業や大学等の教育委員会の外の知見や専門性を活用すること

##### <文部科学省>

- 広域連携に係る各制度の更なる活用を促すために、各制度の特徴や活用に当たっての留意点等を改めて整理して示すこと
- 各自治体における自治体間連携に関する取組について、事例創出・横展開も含めて積極的に支援していくこと

～大分県玖珠町・九重町「協議会の設置を通じた事務の共同実施」～

- ◆ 玖珠町教育委員会、九重町教育委員会では玖珠郡教育委員会連絡協議会を設け、教科書採択や教職員研修、教職員人事、GIGA スクールの推進等を共同で実施した。その際、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。

～岐阜県岐南町・笠松町「教育委員会の共同設置」～

- ◆ 岐阜県の岐南町、笠松町では、教育行政の能率化や、小規模自治体ゆえの財政・人事上の制約を緩和するために、機関等の共同設置制度を活用し、二町で教育委員会を共同設置している。教育委員会予算は規約の定めるところにより二町で負担しているが、幹事町（岐南町）の特別会計予算として計上・執行されている。総合教育会議では両町の町長、副町長等が出席しており、町議会についても両町の議会で出席・答弁している。
- ◆ これにより、教職員の人事管理を広域で行えることで適材適所の配置がしやすくなったほか、教育委員会事務局にも比較的多くの指導主事等を配置することができている。また、経費の削減や、二町内の学校間での情報交換が容易に行われ、業務を円滑に進められる備品の購入等が可能である。

### 地方教育行政を担う人材の確保

- 地方教育行政のより一層の充実のためには、教育行政において中核的な役割を担う教育長や教育委員の人材確保が必要不可欠である。教育長は、教育に関し識見を有するだけではなく、教育行政に関する識見を有することが求められているが、特に小規模自治体においては、教育長に適材を得る観点から、例えば、外に目を向けて、他の自治体における教育長経験者で成果を挙げた者等を選任することや、都道府県から助言を得ることも一つの方策として考えられる。
- また、「指導主事に係る体制整備の支援」（Ⅲ．３）でも述べたとおり、指導主事が配置されていない自治体が、令和３年度時点で約２割存在し<sup>28</sup>、とりわけ小規模自治体においてその傾向が顕著である。こうした自治体では十分な体制が確保されていない状況であると考えられるが、先に述べたとおり、都道

<sup>28</sup> 脚注 22 参照

府県教育委員会による支援のみでは補完しきれない部分もあることを踏まえ、国として、指導主事の共同設置等の促進も含め、小規模自治体の指導主事に係る体制整備の支援について検討を行う必要がある。

- さらに、「指導主事に係る体制整備の支援」(Ⅲ. 3)において述べたとおり、指導主事同士の交流の機会を積極的に提供し、類似の課題を持つ自治体の職員同士が各自自治体が抱える課題等を共有し、課題解決に向けた示唆等を互いに得ることができるよう、例えば、国として、特に小規模自治体の指導主事等を対象として、オンラインによる情報交換やネットワークづくりの場を設け、指導主事等の資質・能力の向上や教育委員会間の連携を促していく必要がある。
- 加えて、指導主事に係る体制整備に課題を有する自治体が近隣自治体等と連携して指導主事を共同設置することや、指導主事発令等を受けていないものの、校長経験者等の教育に関する識見や学校教育に関して専門的な知見等を有する者をアドバイザー等として学校の教育に関する専門的事項の指導に係る事務に従事させることも有効であると考えられる。指導主事を配置していない自治体のうち、約4割の自治体において、「指導主事に準ずる者」を配置しており、各自自治体における指導主事に係る体制整備・充実の観点から、一定の役割を担っているものと考えられる<sup>29</sup>。

#### 取組の方向性

<都道府県・市町村>

- 教育長に適材を得る観点から、例えば、外に目を向けて、他の自治体における教育長経験者で成果を挙げた者等を選任することや、都道府県から助言を得ることも考えられること
- 指導主事に係る体制の整備・充実の観点から、自治体が近隣自治体等と連携して指導主事を共同設置することや、校長経験者等の教育に関する識見や学校教育に関して専門的な知見等を有する者をアドバイザー等として学校の教育に関する専門的事項の指導に係る事務に従事させること

<sup>29</sup> 指導主事の配置がない市町村(393)のうち、「指導主事に準ずる者」の配置を行っている自治体は142(36.1%)である。なお、「指導主事に準ずる者」とは、雇用形態等の関係で指導主事には該当しない、又は、指導主事発令を受けていないが、指導主事と同様に、教育委員会が所管する学校の教育に関する専門的事項の指導に関する事務に従事する者を指す(臨時的任用職員、非常勤の職員を含む)。(教育委員会の現状に関する調査(令和3年度間))

<文部科学省>

- 指導主事の共同設置等の促進も含め、小規模自治体の指導主事に係る体制整備の支援について検討を行うこと【再掲】
- 小規模自治体の指導主事等を対象として、オンラインによる情報交換やネットワークづくりの場を設け、指導主事等の資質・能力の向上や教育委員会間の連携を促していくこと【再掲】

### デジタル技術の活用等

- デジタル技術の発達により、現在、オンライン会議システム等を活用し、遠隔でのやり取りを容易に行うことが可能となっている。特に近年は新型コロナウイルス感染症への対策の一環として、全国的にオンライン会議システム等の活用が図られてきたが、移動や場所の確保に係るコストを低減し、遠隔においても意思疎通を容易に行うことが可能であり、また、内容によっては、対面と遜色のないやり取りが可能であるという利点を踏まえると、平時においても積極的に活用することで、効率的・効果的な行政事務の実現に資すると考えられる。
- 小規模自治体への対応や広域連携を進めるに当たっても、このようなオンライン会議システム等に係る利点は妥当すると考えられ、オンライン会議システム等を活用した様々な工夫や連携の可能性が考えられる。  
例えば、オンライン会議システム等を活用した近隣の市町村教育委員会との教員研修の合同実施や学校事務の共同実施などが考えられる。また、例えば、指導主事の授業参観に係る講評や授業検討会を行う場合にオンライン会議システム等を活用するなど、指導主事の指導・助言に当たって活用することも自治体が行い得る工夫として考えられる。このような取組は、様々な業務を抱える事務局職員や指導主事等の働き方の改善にも資するものと考えられる。
- 国として、各オンライン会議システム等を活用した連携等の取組について、各自治体の状況を定期的に把握し、積極的な取組を促していくことが必要と考えられる。
- また、デジタル技術を教育行政に活用する場合においても、単独での取組が難しい小規模自治体を支援し、地域間格差を生じさせないようにする観点から、都道府県教育委員会が積極的な役割を果たすことが重要である。  
例えば、校務支援システムを整備する場合に、都道府県教育委員会が共同調

達し、市町村を越えて共同で同じシステムを利用することができるようにすることで、個々の市町村が個別にシステムを整備する場合に比べて費用負担の削減が期待でき、市町村教育委員会や学校間での情報のやりとりを円滑に行うことが可能となる等の効果が期待できる。また、一人一台端末環境による教育活動の展開に当たっては、サポート対応や ICT 支援人材の確保等、その運営面での支援が課題であるが、都道府県教育委員会を中心に運営支援センターをはじめとする運営支援に係る体制を整備することで、学校や市町村単位を越えたより広域性を持った体制整備が可能となり、域内での知見の共有や地域差の解消等が可能となると考えられる。

#### **取組の方向性**

<都道府県・市町村>

- オンライン会議システム等を活用した近隣の市町村教育委員会との教員研修の合同実施や学校事務の共同実施、指導主事の授業参観に係る講評や授業検討会を行う場合にオンライン会議システム等を活用するなど、小規模自治体への対応や広域連携を進めるに当たって、オンライン会議システム等の活用を図ること

<都道府県>

- 小規模自治体への支援の観点から、デジタル技術を教育行政に活用する場合においても、積極的な役割を果たすこと

<文部科学省>

- 各オンライン会議システム等を活用した連携等の取組について、各自治体の状況を定期的に把握し、積極的な取組を促していくこと

#### **V. おわりに～今後の取組に当たって～**

- 本報告書においては、「令和の日本型学校教育」を推進する地方教育行政を実現するための方策として、教育委員会の機能強化・活性化、教育委員会と首長との効果的な連携、学校運営の支援のために教育委員会が果たすべき役割について、また、小規模自治体への対応、広域行政の推進のための方策について様々な提言を行った。
- 各教育委員会においては、本報告書で示された方策等を踏まえて、各教育委員会におけるこれまでの取組の更なる充実を図るとともに、新たな取組が行

われるよう、行政運営の不断の改善に努めることを期待したい。

また、首長においては、特に、総合教育会議等の更なる活用により教育委員会との連携・協働を進めるとともに、予算措置等を通じて教育行政のより一層の振興を後押しすることを望みたい。

- 文部科学省においては、この提言を受けて、各教育委員会の取組状況を継続的に把握するとともに、各教育委員会の取組がより一層推進されるよう、必要な支援を行うことを求めたい。とりわけ、各自治体の取組に当たって参考となる取組事例等の周知の必要性は本報告書の随所で指摘されているが、各自治体が参酌しやすいよう、留意事項等とともに「手引き」「ガイドライン」のような形で体系的に提示されることが重要であるため、その作成と周知に際しての適切な対応を求めたい。
  
- 地方教育行政は我が国の教育の基盤であり、その一層の充実は、我が国の教育の振興を図る上で不可欠なものである。本報告書で取り上げた様々な取組が教育長や教育委員、教育委員会事務局職員をはじめとする教育行政関係者、首長や地方議会議員、首長部局職員、保護者や教育関係団体等の様々な自治体や地域社会の関係者の目に触れ、地方教育行政の一層の充実に資することを期待したい。