

「教育DXを支える基盤的ツールの整備・活用事業」（教育データの利活用の推進事業）  
～教育データの標準化推進～

学校及び教育委員会の業務効率化を目的とした  
教育データ標準として標準化すべきデータ項目の整理・実装に向けた検討  
～教職員の人事管理に係る情報～

報告書

みずほリサーチ&テクノロジーズ

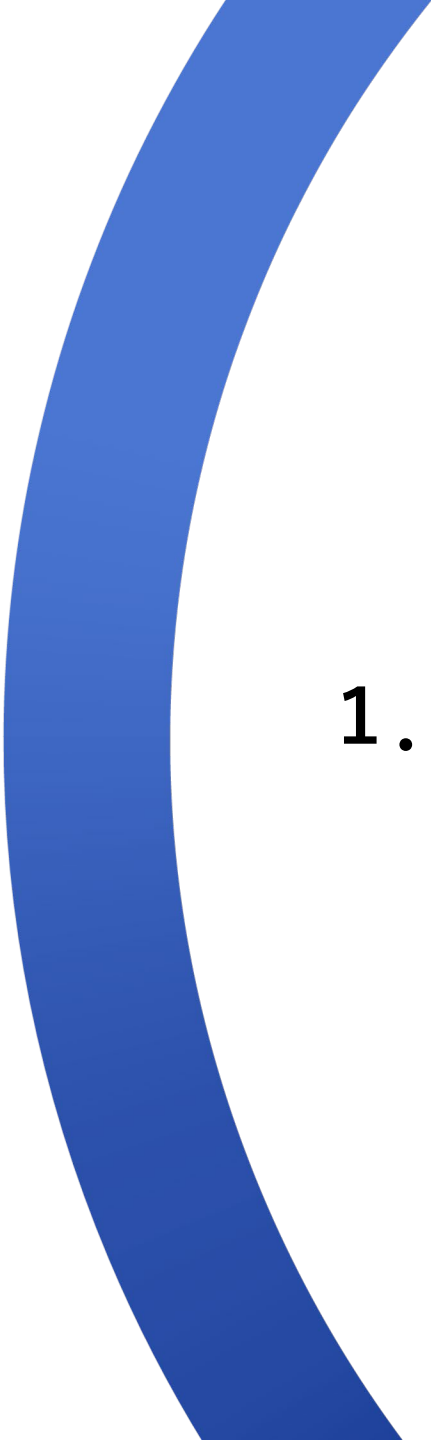
デジタルコンサルティング部

令和8年3月

ともに挑む。ともに実る。

**MIZUHO**

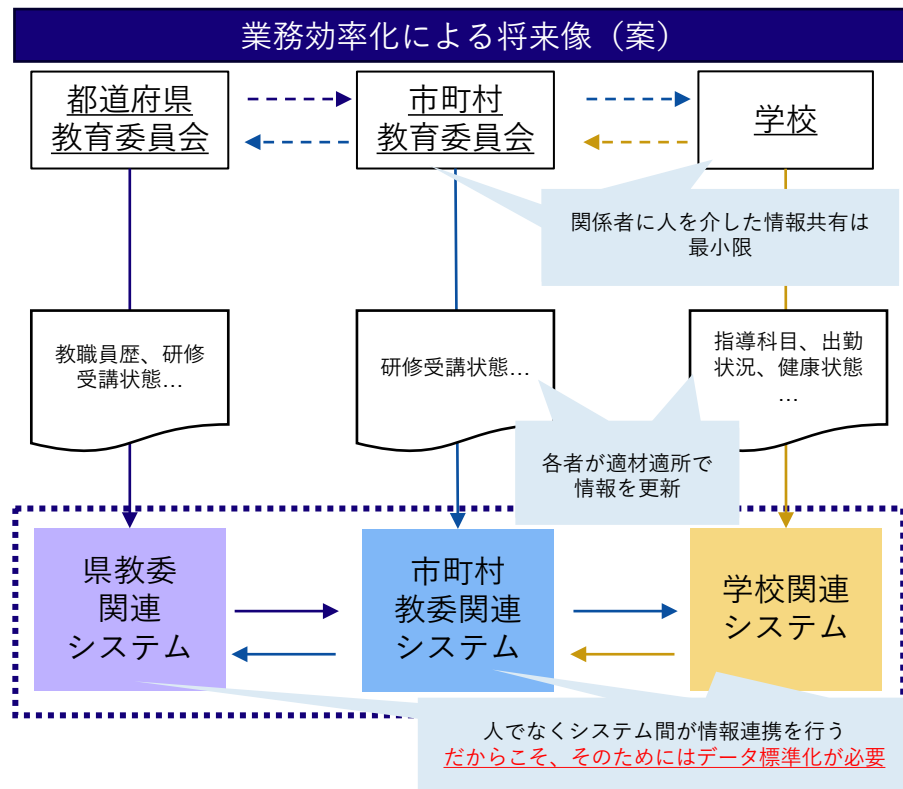
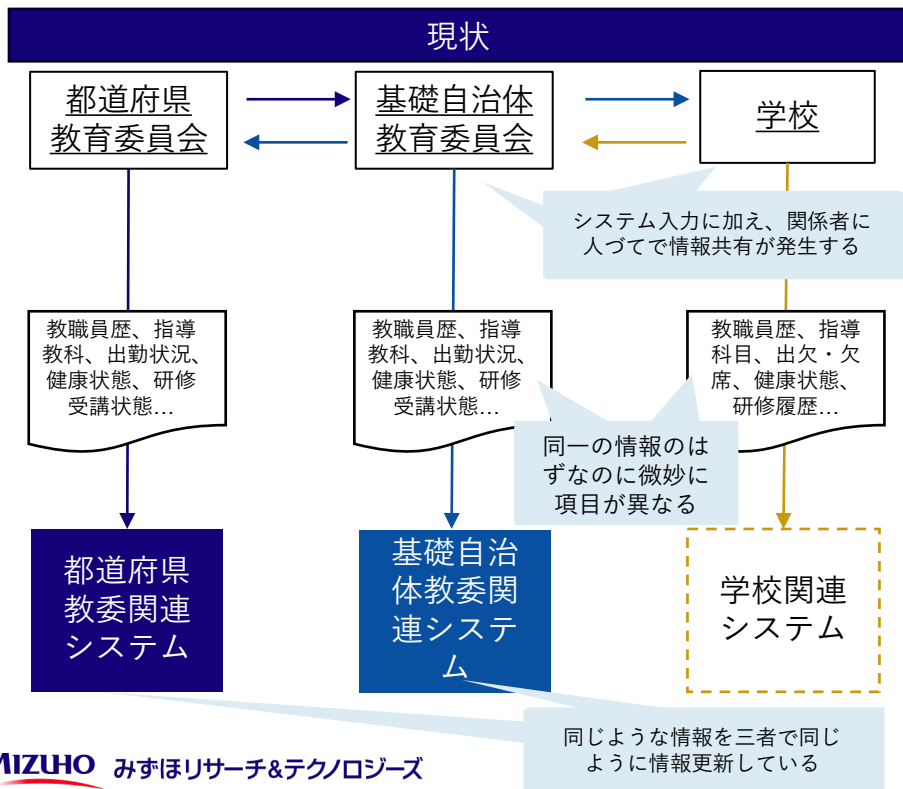
1. 本事業の概要	P.2
1.1 趣旨・目的	P.3
1.2 実施内容	P.4
2. 教職員の人事管理に関連する業務の調査	P.5
2.1 調査項目の整理	P.6
2.2 調査の実施	P.10
2.3 調査結果のまとめ	P.11
3. 課題解決に向けた見通しの整理	P.19
3.1 教職員人事業務の課題解決に向けた提案	P.20
4. まとめ	P.26
4.1 課題解決に向けた留意点	P.27
4.2 教職員の人事管理のデータ標準化に向けて	P.28



# 1. 本事業の概要

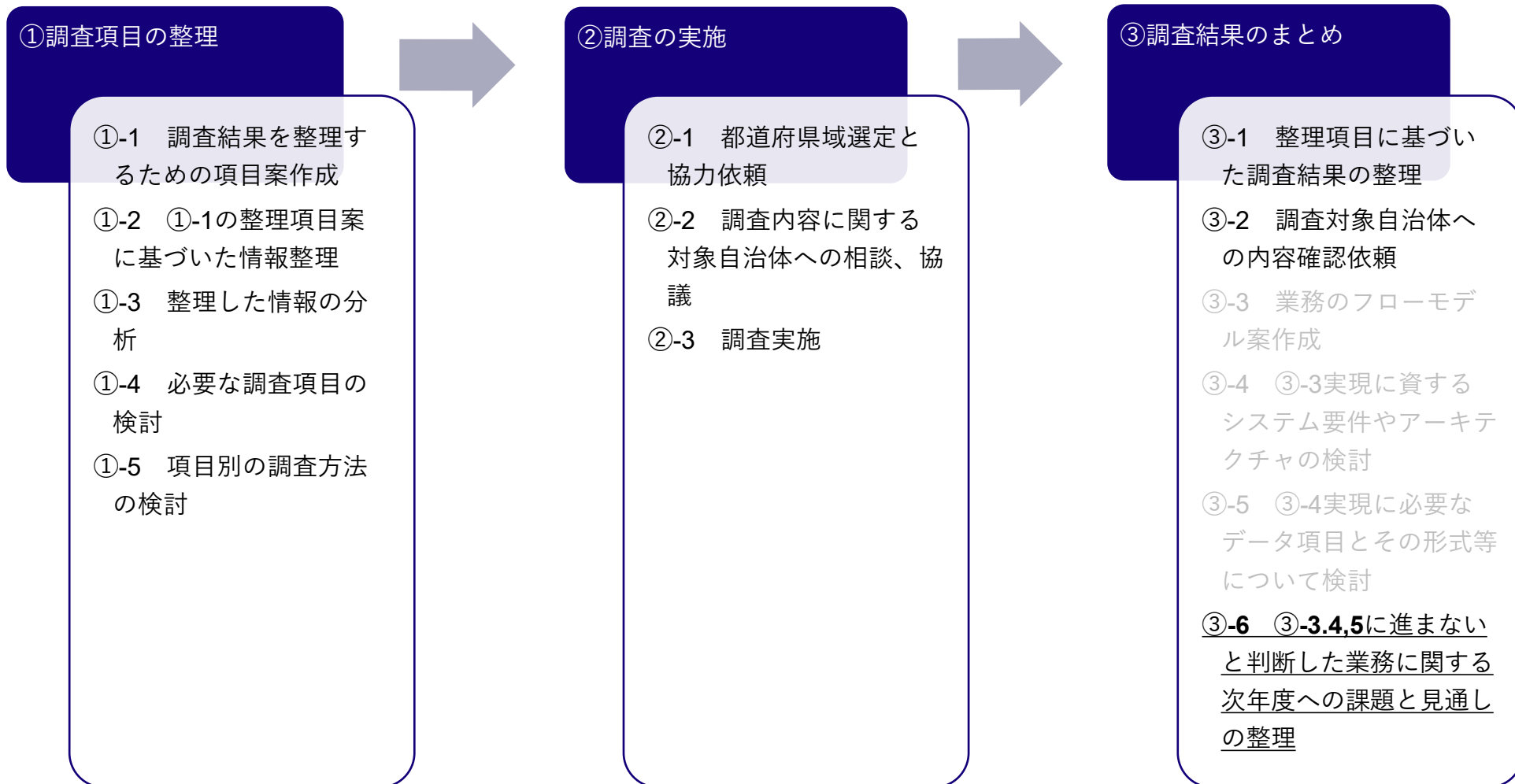
## 1.1 趣旨・目的

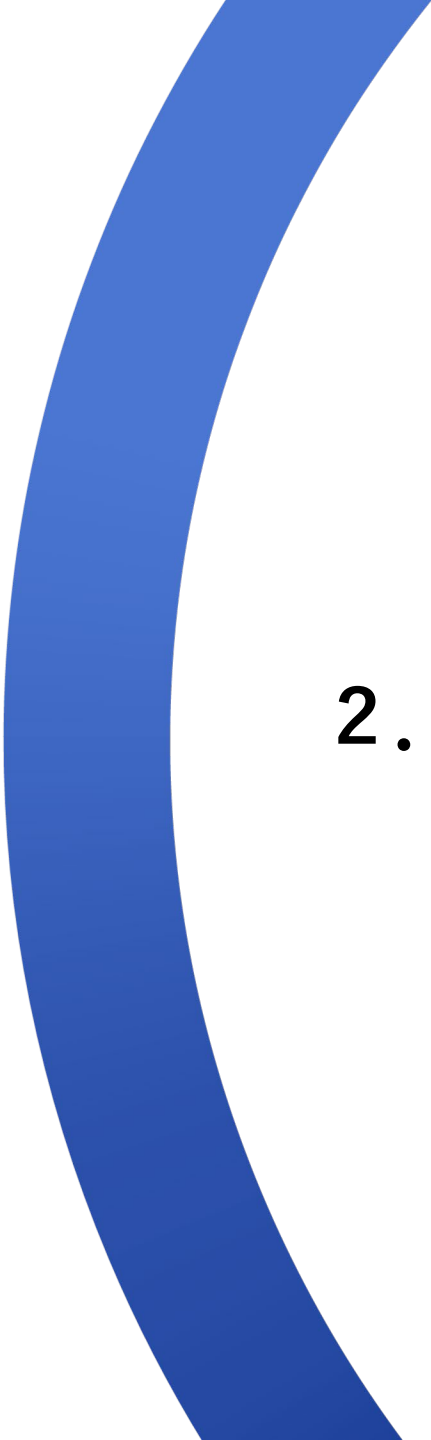
- 教育委員会で扱う教職員の人事管理等に資する情報については、学校、基礎自治体教育委員会、都道府県教育委員会等がそれぞれの利用目的に沿って取得・集計・活用・連携を行っているほか、文部科学省の公立学校教職員の人事行政状況調査、働き方改革に関する在校等時間の把握に関連した業務にも活用されていると想定されるが、各教育委員会等によって業務手順や管理方法が異なっていると考えられる。
- 教育DXや教育データ利活用の推進を図る上では、このような現状を踏まえ教育委員会等の人事管理におけるDXの検討も必要であるが、人事管理業務の実態や作業負担等の全体像が整理されていない状態にある。
- 本事業では、人事管理に伴う日々の業務から各調査に関連した業務の実態を把握し、課題を整理する。その上で、その課題を解決するようなモデルケース（案）を策定し、それに至らない場合は、対策案の提案等を行い、今後の対応の方向性を整理することを目的とする。



## 1.2 実施内容

- 本事業では下図に示すプロセスにて調査を実施した。
- 机上調査にて、人事管理業務の全体像を整理しつつ、調査項目を整理した。その後、各都道府県域を選定し、都道府県教育委員会、基礎自治体教育委員会、学校に対してヒアリングを実施した。その結果を受けて、人事管理業務に関する課題と解決策の提案、次年度以降の見通しを整理した。





## 2. 教職員の人事管理に 関連する業務の調査

## 2.1 調査項目の整理

- 教職員の人事管理業務を整理するにあたり、国で定められた一覧はないため、都道府県や各自治体等のHP等からどのような業務を実施しているかを調査し、以下のように全体像をまとめた。
- 教職員の人事管理については、業務の全体像や具体的な業務を把握することを優先し、その後、課題を深掘りして調査し、深刻度について整理する。

大分類	小分類	業務概要	想定されるデータ (人事管理のものは赤字)
採用	—	教職員の募集を行い、応募者の選考試験を行う。	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用する教職員経歴データ</li> <li>採用人数</li> <li>応募者数 等</li> </ul>
組織管理	定数管理	小中学校や県立学校の定数の算出（管理）を行う。	<ul style="list-style-type: none"> <li>定数</li> <li>各学校の学級編制 等</li> </ul>
	人事配置	小中学校や県立学校の定数や勤務年数、人事配置の希望などを加味して人事配置案の作成を行う。 その後、任命や異動等の通知を行う。	<ul style="list-style-type: none"> <li>教職員の基礎データ</li> <li>教職員の勤続年数データ</li> <li>教職員の各種希望データ 等</li> </ul>
	賞罰	教職員の分限、懲戒に関すること。	<ul style="list-style-type: none"> <li>教職員の処分内容</li> <li>処分理由に関するデータ 等</li> </ul>
人事評価	—	公正な人事管理を行うにあたり、計画を策定した上で教職員への課題への取り組みや能力の伸長を評価する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>教職員の基礎データ</li> <li>教職員の評価データ 等</li> </ul>
育成	研修	初任者などへの研修に関する企画を行い、研修自体も行う	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修実績データ 等</li> </ul>
	教職員免許	教職員の免許の取得及び更新を行う	<ul style="list-style-type: none"> <li>教職員免許データ 等</li> </ul>
労務	勤務管理	出退勤や休憩時間・遅刻・欠勤・休日取得など、従業員の労働時間を把握する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>出退勤時間</li> <li>欠勤日数</li> <li>休暇取得日数 等</li> </ul>
福利厚生	福利厚生調査・企画	福利厚生に関する企画及び調整を行うとともに、各種の申請・受付を行う	<ul style="list-style-type: none"> <li>福利厚生利用データ 等</li> </ul>
	健康管理 (メンタルヘルス対策等)	健康診断の企画及びその結果の管理を行う	<ul style="list-style-type: none"> <li>教職員の健康管理データ 等</li> </ul>

## 2.1 調査項目の整理

- 前段で整理した全体像に対し、情報連携範囲や定型業務の有無などの情報も付加して整理した。
- 公表されている情報も少ないことから、これらの情報をもとにヒアリングによって全業務の棚卸しを行い、下表の正確性を向上させて、標準化すべき情報の整理につなげる。

大分類	小分類	人事管理データの 利用有無	情報連携範囲			定型業務 の有無	定期的な調査 ※人事行政状況調査を 確認	業務頻度
			都道府県	基礎自治体	学校			
採用	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用する教職員経歴データ</li> <li>採用人数</li> <li>応募者数 等</li> </ul>	○	○	—	○	×	年に数回 (臨時採用も含む)
組織 管理	定数管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>定数</li> <li>各学校の学級編制 等</li> </ul>	○	○	○	○	×	年に1回
	人事配置	<ul style="list-style-type: none"> <li>教職員の基礎データ</li> <li>教職員の勤続年数データ</li> <li>定数</li> <li>教職員の各種希望データ 等</li> </ul>	○	○	○	○	×	年に1回 ※希望調査やヒアリン グ、人事案の作成、承 認など通年で行われる
	賞罰	<ul style="list-style-type: none"> <li>教職員の処分内容</li> <li>処分理由に関するデータ 等</li> </ul>	○	○	○	×	○	随時
人事 評価	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>教職員の基礎データ</li> <li>教職員の評価データ 等</li> </ul>	○	○	○	○	○	年に1回 ※目標設定や中間評価、 最終評価など通年で 行われる
育成	研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修実績データ 等</li> </ul>	△ ※中核市は 関わらない	○	○	×	×	年に数十回
	教職員免許	<ul style="list-style-type: none"> <li>教職員免許データ 等</li> </ul>	○	○	—	×	×	随時
労務	勤務管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>出退勤時間</li> <li>欠勤日数</li> <li>休暇取得日数 等</li> </ul>	○	○	○	×	○	毎日
福利 厚生	福利厚生調査・企 画	<ul style="list-style-type: none"> <li>福利厚生利用データ 等</li> </ul>	○	○	○	×	×	随時
	健康管理 (メンタルヘルス 対策等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>教職員の健康管理データ 等</li> </ul>	○	○	○	○	○	随時

※福利厚生については優先度を下げることとした

## 2.1 調査項目の整理

- 前頁の全体像の正確性を確認するとともに、現状の業務内容の棚卸しやシステムの利用状況、業務上の課題等の実態を把握すべく、以下のヒアリング項目を設定した。
- 業務やシステムの詳細な情報は、ヒアリング後に資料提供を受け、内容について確認及び整理を実施した。

ヒアリング要素	ヒアリング事項	ヒアリング範囲		
		都道府県	基礎自治体	学校
関連する業務の内容	教職員人事管理業務について弊社で業務一覧（前頁）をまとめておりますが、過不足があれば教えてください。（制度や給与については除いており、より業務量が多いものを選定しております）	○	○	○
	直近5年程度で業務に大きな変更（業務改革）が発生している業務があれば、教えてください。業務改革が行われる以前はどのような課題があったのかも教えてください。	○	○	○
	教職員人事管理業務で対象とされているのは、教職員が中心と認識しています。一方で、非常勤講師やスクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカーなどのそれ以外の職員の管理に関する課題があれば教えてください。	○	○	—
	各教職員人事管理業務での各エンティティ（都道府県、基礎自治体、学校）との関わり、その頻度について教えてください。	○	○	○
	各教職員人事管理業務で、定型業務（決まった手順）と非定型業務（手順がきまっていない）があると存じますが、定型業務はどのような業務なのかを教えてください。	○	○	○
	各業務ごとにおける重複している作業や情報、担当への負担が偏りやすい業務があれば、教えてください。	○	○	○
業務の体制や作業量	各業務の体制（人数）について、教えてください。	○	○	○
	各教職員人事管理業務がどの程度の頻度で発生しているのかを教えてください。繁忙期があれば教えてください	○	○	○
	各教職員人事管理業務では通年でどれだけの時間を要しているのかを教えてください。	○	○	○
フロー概観	各教職員人事管理業務における定型業務をお答えいただいたものについて、その手順を教えてください。※手順によっては複雑なものも想定される。ヒアリング後に資料を受領し、個別に内容について質問を行う想定	○	○	—
使用するシステム	各教職員人事管理業務で利用しているシステムについて教えてください。	○	○	○
	教職員人事管理で利用しているシステムの整備状況について教えてください。システム化されている部分（都道府県教育委員会、基礎自治体、学校のどこまでが利用しているのかも含む）や紙による業務が残っている部分等を教えてください。	○	○	○

## 2.1 調査項目の整理

ヒアリング要素	ヒアリング事項	ヒアリング範囲		
		都道府県	基礎自治体	学校
データの活用状況	収集された教職員人事管理に関するデータの活用方法について教えてください。 (例えば、人事行政状況調査等で利用するなど)	○	○	—
	人事に関する情報のうち、フィードバックされていないと感じる情報や、モチベーションにつながる情報があれば教えてください。	—	—	○
	教職員の情報は都道府県、基礎自治体、学校に跨って管理されていると思いますが、教職員を特定するためにどのような情報を扱われているのか、または、管理をされているのかを教えてください。	○	○	○
問題点や改善点等	手間・時間が掛かっている作業、作業の手戻りがあれば教えてください	○	○	○
	当該作業における過去のトラブル事例や業務事故に繋がりやすい作業があれば教えてください。	○	○	○
	品質上の懸念のある作業（統計データなどのデータとしての品質も含みます）があれば教えてください。	○	○	—
	業務を実施・運営する上で特に困っている点やシステムの大きな機能不足等があれば教えてください。	○	○	—
	システム導入時に発生しているような課題があれば教えてください。（学校ごとに異なるので、システムが導入しづらいなど）	○	○	—
	今後活用していきたいデータ等があれば、教えてください。	○	○	—
自治体視点でシステム化を前向きに検討するほど、課題解決のニーズが高い業務か否か	これまで列挙した課題の解消に向けて、現在予算化を検討している、あるいは今後予算化を検討しているといったことがあれば、教えてください。	○	○	—

## 2.2 調査の実施

- 前段で整理した人事管理業務の全体像及びヒアリング項目について、ヒアリング調査を実施した。
- ヒアリングは、3つの都道府県域を選定し、都道府県教育委員会、基礎自治体教育委員会、学校というそれぞれの立場から意見を収集した。ヒアリング先については以下のとおりである。

No	都道府県域	ヒアリング対象者	実施日程
1	都道府県①	都道府県①教育委員会	2025年11月27日 16:30～18:30
2		基礎自治体①教育委員会	2025年12月9日 10:00～11:30
3		基礎自治体②教育委員会	2025年12月23日 10:00～11:30
4	都道府県②	都道府県②教育委員会	2025年12月3日 10:00～12:00
5		基礎自治体③教育委員会	2026年1月16日 13:00～14:30
6		中学校①	2026年1月30日 14:00～15:00
7		小学校①	2026年2月2日 15:00～16:00
8	都道府県③	都道府県③教育委員会	2026年2月19日 15:30～16:30
9		基礎自治体④教育委員会	2026年1月7日 15:00～16:30
10		基礎自治体⑤教育委員会	2026年2月20日 9:00～10:00
11		中学校②	2026年1月22日 15:00～16:00
12		小学校②	2026年1月26日 15:00～16:00

## 2.3 調査結果のまとめ ～人事管理業務の作業スケジュール～

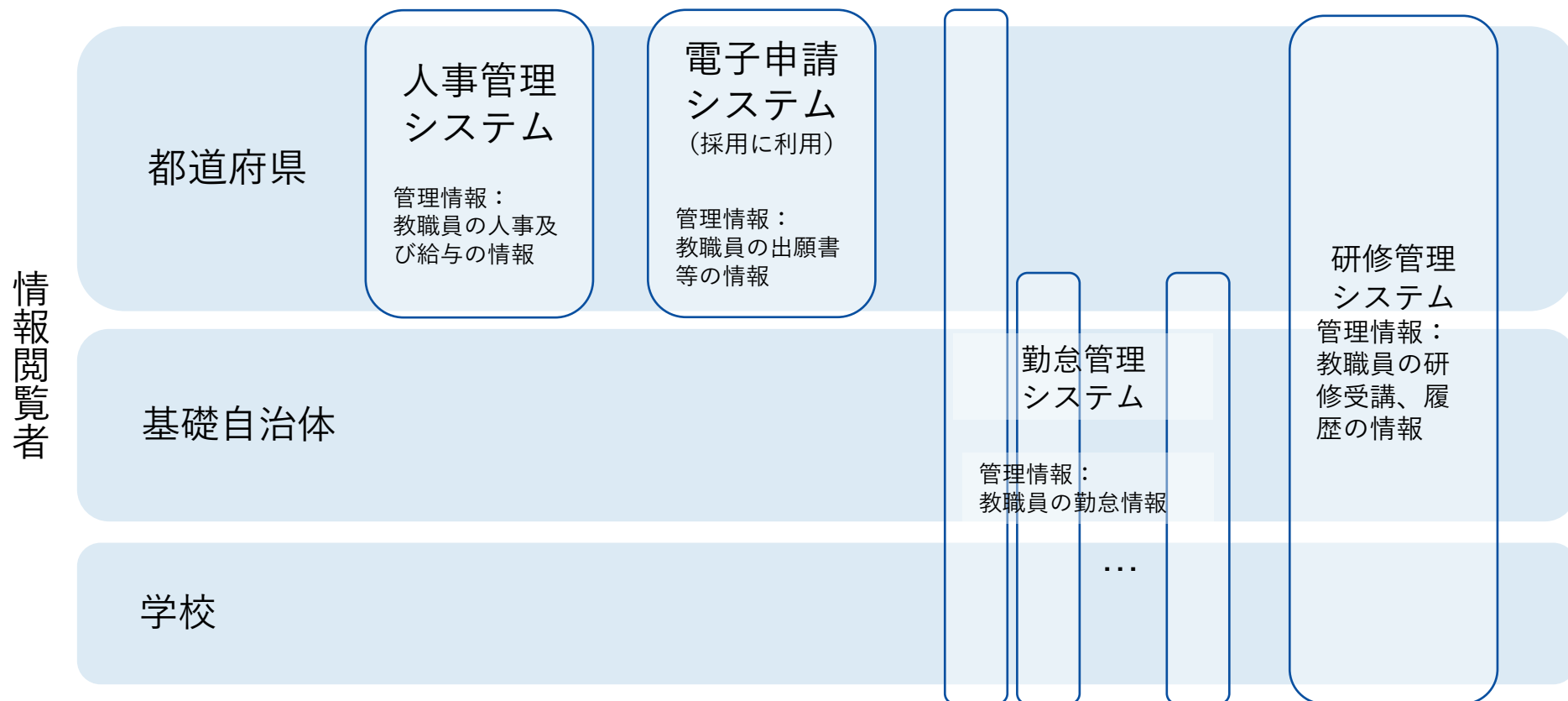
- 今次調査を行った都道府県教育委員会等の作業スケジュール等を整理すると、以下のとおりであった。詳細な実施内容や時期については、都道府県や基礎自治体ごとに異なっているのが現状である。

大分類	中分類	作業スケジュール												情報連携範囲			定型業務の有無	
		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	都道府県	基礎自治体	学校		
採用	—	応募開始	願書確認	面接	筆記試験	一次合否	二次面接	合否発表							○	—	—	○
組織管理	定数管理		生徒数調査							生徒数調査		生徒数調査	生徒数調査	学級編制表作成	○	○	○	○
	人事配置	非常勤講師配置							方針発表	調書配布回収	基礎自治体・学校等ヒアリング	人事による調整・確定	内示		○	○	○	○
	賞罰	賞				優秀教職員表彰									○	○	○	×
	罰	随時対応																
人事評価	自己評価		目標設定						評価					評価	○	○	○	○
	自己評価以外							評価						評価				
育成	研修	研修実施（随時対応）												△	○	○	×	
												次年度研修企画			※中核市は関わらない			
	教職員免許	免許の追加登録（随時対応）												○	○	—	×	
					認定講習会					大学からの一括申請								
労務	勤務管理	時間外勤務管理・休職等の対応（随時対応）												△	○	○	×	
														※条例のみ				

※色の濃い部分が負担が大きいという意見が多かった作業

## 2.3 調査結果のまとめ ～システムの利用状況～

- 今次調査した人事管理に利用されるシステム群の概要は、以下のとおりであった。
- 都道府県教育委員会では人事管理システムを導入しているものの、基礎自治体以下ではその情報を参照できず、Excelや紙で教職員の人事情報を管理している場合も見受けられた。
- また、勤怠管理については、基礎自治体主導で導入しているケースが多くみられた。一方で、給与の支払主体は都道府県であるため、データ連携が必要となるが、その連携がうまくいっていないとの意見も聞かれた。
- その他、採用や研修といった業務でもシステムは利用されているものの、他システムとの連携はなく、それぞれを参照する必要があることで、業務が煩雑になっている自治体も存在した。



## 2.3 調査結果のまとめ ～人事管理業務全体の課題整理～

- ヒアリング調査の結果から整理した教職員人事業務における共通的な課題は以下のとおり。

### 紙媒体やExcelでの管理による業務の煩雑さ

教職員人事業務で利用するシステムはあるが、ペーパーレス化が進んでおらず、辞令等を紙で出力したり、学校からの申請も紙によるものが多い状態である。システムで全てが管理できていないため、Excelでの管理も多く、確認作業に時間がかかる。

### データの非連動に伴う非効率な作業

都道府県教委や基礎自治体教委、学校で共通的なシステムを利用している場合もあるが、それぞれが分かれている場合もある。情報のやり取りは電子ファイルをメールで送受信する形で行われており、二重登録・管理が発生し、個別に連絡すると他の人が見られず業務が遅れる。

### 人事管理情報のセキュリティ対策の不十分さ

人事情報は紙媒体やExcelで管理され、電子ファイルをメールでやり取りしている状況にあり、秘匿性の高い情報であるにもかかわらず、セキュリティ上の懸念がある。

### 業務に関する資料が少なく担当者に依存

秘匿性が高い業務であることから、口頭による業務の引継ぎや習得が多い。業務資料が作成されていなかったり、システムのマニュアル等が活用されていなかったりするため、担当者によって業務の進め方に差が生じやすい。

### 正規教職員とそれ以外の職種でのIDの違いによる名寄せ作業

正規教職員とそれ以外の職種（非常勤講師等）ではID体系が異なり、非常勤講師が正規教職員になる際などに名寄せ作業が発生する。名寄せ作業では、これまでの経歴等を手作業で入力する必要があり、作業負担が生じている。

## 2.3 調査結果のまとめ ～人事管理各業務の課題整理～

- ヒアリングで把握した各業務実態及び業務単位での課題は以下のとおり。
- 優先度は、作業が集中しやすい、ヒアリングの中での課題に関する意見が多かった業務より評価している。

大分類	中分類	業務実態	課題等		優先度
採用	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 正規教職員の採用は都道府県教委での一括採用が行われており、願書応募が3月～4月から始まり、9月～10月での合格発表というスケジュールとなる。そのため、選考は6月から8月となるが、筆記試験や集団面接、個人面接、模擬授業など、実施される内容は様々となっている。</li> <li>● 非常勤講師は、都道府県で採用する場合もあれば、基礎自治体で採用する場合もあり、都道府県で様々となる。スクールカウンセラーも同様であるが、スクールソーシャルワーカーは基礎自治体以下で採用することが多い。</li> </ul>	共通	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 産休・育児休業も含めた休職で、臨時的な非常勤講師で対応する必要があり、負担が一時的に大きくなる。</li> </ul>	中
			都道府県	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 願書の確認については、その内容や添付されたエビデンスの正しさを確認するために、作業時間を要している。これらは、採用過程における加点要素にもなるため、公平性の観点から作業ミスがないように正確な対応が求められるため、負担が高い。</li> <li>● 願書の確認と同様に、選考工程である6月から8月も同様であり、公平性の観点でひとつひとつを確認していく必要があり、負担が高い業務となる。</li> <li>● 採用に関するデータはその後人事管理システムに手入力で登録されており、手間が生じている。</li> </ul>	
			基礎自治体	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 補助員等、基礎自治体で採用する人材もおり、それなりの人数を雇用する必要があるため、負担が一時的に大きくなる。</li> </ul>	
組織管理	定数管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 定数管理は、大きく5回に分けて年間で調査している自治体が多い。最初の1回目は時期が様々であるが、他の3回は12月、2月、3月、次年度の5月に実施される。</li> <li>● 学校の生徒数や教員数の情報については基礎自治体も含めて調査しており、休職に関する情報はシステムなどから収集する。</li> </ul>	共通	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 取り扱う情報が様々であり、かつ、情報が散在している状態のため、情報収集に時間を要する。</li> </ul>	中
			都道府県	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 特別支援学校の配置人数が増加傾向であり、その他の学校とのバランスの調整に難航し、作成に膨大な時間を要する。</li> <li>● 基礎自治体・学校での情報のやりとり、間違いなどの指摘事項の対応で時間がかかる。</li> <li>● 学校の新設や統廃合が重要な情報で入手が難しい場合がある。</li> </ul>	
			基礎自治体	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 3月に通達があるものの、4月にならないと確定されないため、手戻り作業が発生しやすい。</li> <li>● 定数管理は、クラス数に関与するが他の調査でもクラス数を確認しており、二度手間である。</li> <li>● 学校から提出された学級編制表（Excelデータ）を、別の集計用Excelに転記・集計する作業が手間でミスが発生しやすい。</li> <li>● 休職や育児休業の情報が定数管理上で必要になるが、うまく共有されず、手戻りが発生する。</li> <li>● 収集情報での間違いなどの確認は県教委や学校との口頭によるやり取りが多く、非効率な状態。</li> </ul>	

## 2.3 調査結果のまとめ ～人事管理各業務の課題整理～

大分類	中分類	業務実態	課題等	優先度	
組織管理	人事配置	<ul style="list-style-type: none"> <li>人事配置は、都道府県立学校や基礎自治体を跨ぐようなケースは都道府県教委で行われ、市町村立学校は基礎自治体にて実施している。</li> <li>10月～11月頃に開始され、最終的な内示は3月に行われる。その間は、教員への希望調書の配布・収集や調書に基づいた調整、校長との協議が行われる。</li> <li>3月までの作業は、正規教職員のみが対象であり、定数管理で定めた人数に満たされない場合は、非常勤講師で対応を行う。</li> </ul>	共通	<ul style="list-style-type: none"> <li>教員への希望調書の収集からそのまとめ作業は手作業で実施しており、まとめもExcel等で管理しているため、負荷が高い。</li> <li>校長や各種の調整にも時間を要すとともに、調整した結果の人事配置結果についてもひとつひとつを確認していくため、時間がかかる。また、ミスが許されない作業であるため、その確認作業を複数回繰り返すことで更なる負荷となる。</li> <li>調整が口伝で行われることがあるため、記録が残らず人事配置の反映漏れ等につながる。</li> </ul>	高
			都道府県	<ul style="list-style-type: none"> <li>非常勤講師での対応も、3月までの内示が確定するまでは行わず、4月以降での対応で負荷が高い。</li> </ul>	
			基礎自治体	<ul style="list-style-type: none"> <li>基礎自治体だけで閉じる人事配置よりも、都道府県との調整が入るような基礎自治体を跨ぐ場合の異動の調整が難航する。</li> <li>人事配置で複数の様式に同じ内容を記載する必要があり、都道府県に提出している書類で変更の度に整合性をとるのに時間がかかる。</li> </ul>	
			学校	<ul style="list-style-type: none"> <li>校務分掌や人事異動の希望をまとめる際に、学校の教職員の情報（経歴やこれまでの校務分掌等）が管理されておらず、聞き取り等を行うため、時間がかかる。</li> <li>過去の人事におけるトラブル等の情報も管理されておらず、休職などにつながるケースがある。</li> </ul>	
	賞罰	<ul style="list-style-type: none"> <li>優秀表彰は、時期が定められており9月～10月での発表が多い。</li> <li>体罰や非行等での懲戒処分については、学校から基礎自治体、都道府県の順に情報が報告され、都道府県での査問委員会にて懲戒処分を決定する。</li> </ul>	都道府県	<ul style="list-style-type: none"> <li>優秀表彰は時期が定められており、負担は少ない。</li> <li>懲戒処分も数自体が少ないため、負担は少ない。</li> </ul>	低
			基礎自治体	<ul style="list-style-type: none"> <li>叙勲は、今でも紙ベースでやりとりが行われており、手間がかかる。</li> <li>叙勲に係る情報の管理は長く、管理が行き届かない。学校で管理されている情報もあり、情報収集に時間を要する。</li> </ul>	

## 2.3 調査結果のまとめ ～人事管理各業務の課題整理～

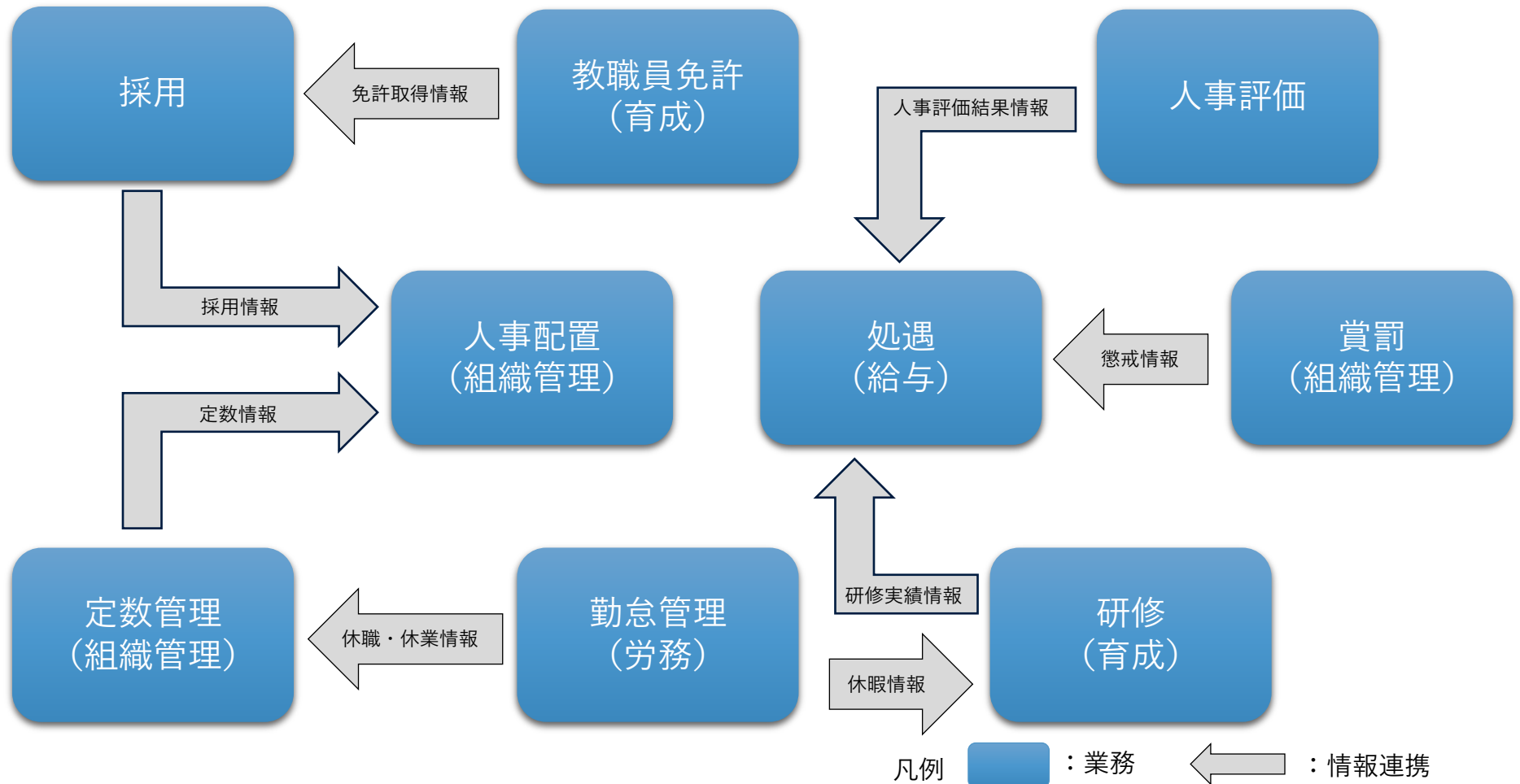
大分類	中分類	業務実態	課題等	優先度	
人事 評価	一	<ul style="list-style-type: none"> <li>人事評価は、年間を通して5月～6月に目標を設定し、上期を終えた時点での中間評価、年度末での年間評価を行うことが多い。評価結果は、賞与に反映される。</li> <li>自身での目標設定や評価のほかに、管理職向けの総合評価制度を設けている都道府県もある。評価時期は、年度末である1月～3月に行われることが多く、人事配置へと影響する。</li> <li>評価は一般教員であれば、校長が最終評価者であり、校長や教頭の評価は都道府県立であれば都道府県教委、市町村立であれば基礎自治体教委が行う。</li> </ul>	共通	<ul style="list-style-type: none"> <li>人事評価自体は、都道府県教委で制定しており、その内容の配布や作業自体がシステム化されている例は少なく、Excelでの管理となり、回収及びその評価に時間を要す。</li> <li>一般教員の評価が、校長に集中することで、評価作業に非常に負担が大きい。Excelで実施しているので誰が終わったのか等の進捗管理にも時間を要す。</li> </ul>	中
			都道府県	<ul style="list-style-type: none"> <li>評価データが個人の人事情報と紐づいていないため、異動等所属が変わると探す手間がかかる。また、キャリアに応じた指導やキャリアプランも提示が難しい。</li> <li>基礎自治体でのシステム環境の違いなどにより共通フォーマットで処理ができず、集計処理に時間を要す。</li> </ul>	
			基礎自治体	<ul style="list-style-type: none"> <li>人事評価の結果は、賞与や給与に反映されるため、都道府県教委に連携する必要があるが、取りまとめ時期が繁忙期と重なり、負担感が強い。</li> </ul>	
育成	研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>次年度の研修の企画は、年度終わりである1月～3月に実施されることが多く、企画に基づいた内容が教職員に展開され、随時研修を行う。</li> <li>都道府県と基礎自治体のそれぞれで研修内容は企画している。</li> </ul>	共通	<ul style="list-style-type: none"> <li>企画作業は、現状の学校の状況を踏まえて、必要な内容を精査する必要があり、情報収集作業に時間を要す。</li> </ul>	低
			都道府県	<ul style="list-style-type: none"> <li>法定研修は、対象者に受けさせなければいけないため、その周知に作業負担がある。</li> </ul>	
			基礎自治体	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修の受講履歴の情報を管理しているものの、休暇に伴う欠席かは手作業で調べる必要がある。</li> <li>基礎自治体企画の研修は、基礎自治体に閉じて管理されており、市を跨ぐ異動の度に情報のやり取りが発生する。</li> </ul>	
	教職員免許	<ul style="list-style-type: none"> <li>教職員免許は、免許更新制が廃止されたことにより、これまで実施していた随時作業がなくなった。</li> <li>基本的には、2月～3月に大学からの免許申請がまとめて発生する。</li> <li>基本は都道府県教委での対応となるが、免許の追加等の変更は基礎自治体教委を経由して申請する場合もある。</li> </ul>	都道府県	<ul style="list-style-type: none"> <li>大学からの申請については、人事業務の繁忙期となる2月～3月と重なるため業務として負荷の高い時期に実施することになる。</li> <li>免許更新がなくなったことにより、業務量は落ちている。</li> </ul>	低

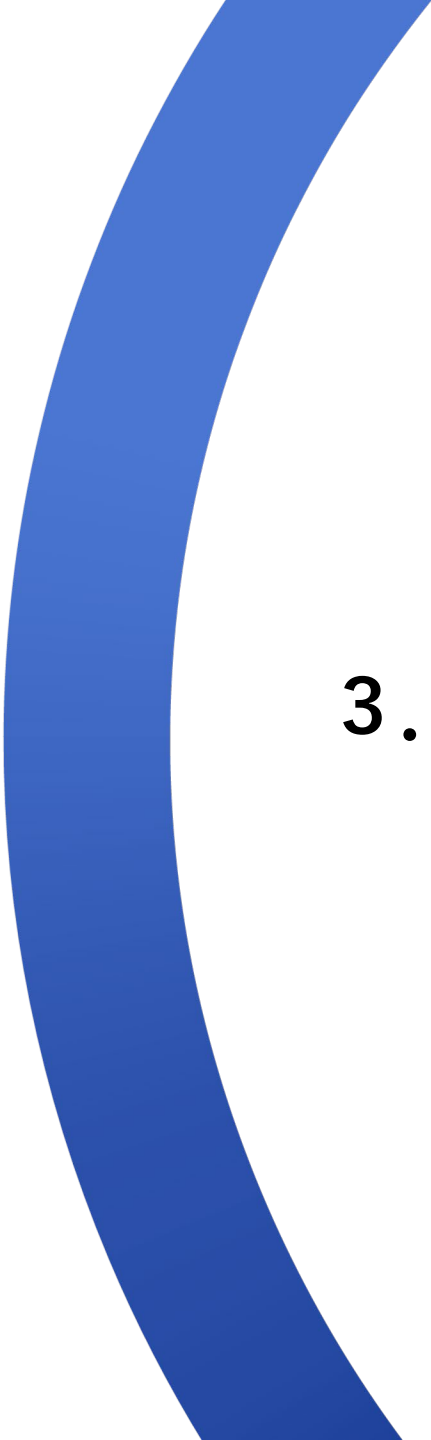
## 2.3 調査結果のまとめ ～人事管理各業務の課題整理～

大分類	中分類	業務実態	課題等	優先度	
労務	勤務管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>勤怠管理は、学校側で教職員の勤務時間を管理している。一方、基礎自治体教委では、時間外労働時間の厳格化もあり、時間外在校等時間を監視している。</li> <li>育児休業や休職については、学校から基礎自治体、都道府県へと申請が行われ、都道府県での承認・管理となる。</li> </ul>	共通	<ul style="list-style-type: none"> <li>育児休業や休職に関する申請は、紙媒体となっており、それを都道府県教委にてシステムに手入力が発生している。</li> </ul>	中
			基礎自治体	<ul style="list-style-type: none"> <li>勤怠管理システムは、学校ごとでバラバラのこともあり、そうした場合には基礎自治体への時間外在校等時間の報告が月次となる。結果、適切な対応が取れずに、時間外在校等時間への対処が遅れる。</li> <li>リアルタイムでの勤務状況が還元されておらず、教職員自身が時間外在校等時間を把握できていない。</li> <li>勤怠管理システムを導入しても教職員自身がシステムに慣れるまでに時間がかかる。</li> </ul>	
			学校	<ul style="list-style-type: none"> <li>システム化が一部にとどまり、休暇や出張の管理が紙申請となり、管理が煩雑となる。</li> <li>基礎自治体で導入した勤怠管理システムだと、都道府県で用意している給与システムと連動がうまくされず、紙媒体での処理が残る。</li> </ul>	

## 2.3 調査結果のまとめ ～人事管理業務の情報連携～

- 各都道府県教育委員会及び基礎自治体教育委員会において、業務のやり方や情報の取得方法に多少違いがあるものの、各業務とその情報の連携内容については以下のとおりである。
- 情報連携は、システムで実施しているところもあれば、人同士のコミュニケーションで対応している場合もあるが、様々な情報が錯そうしているような状態である。

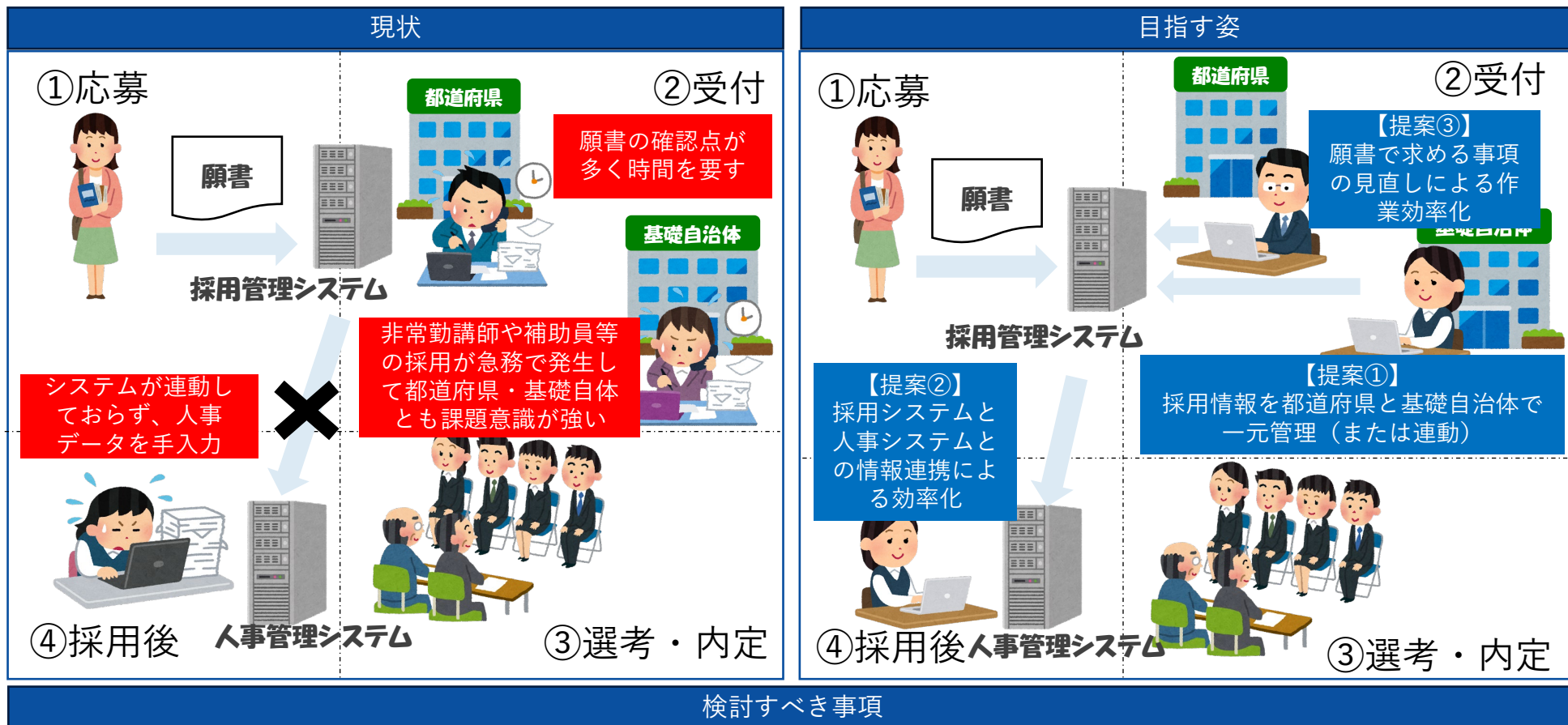




### **3. 課題解決に向けた見通しの整理**

## 3.1 教職員人事業務の課題解決に向けた提案 ～採用業務～

- 採用業務の課題及び解決に向けた提案を以下のように整理した。



## 【提案①】 採用情報を都道府県と基礎自治体で一元管理

学校で働く様々な職種が増える中、都道府県、基礎自治体のそれぞれで採用活動を実施している。応募情報などを都道府県や基礎自治体で共有するための一元管理方法や情報連携方法を検討することが望ましい。

## 【提案②】 採用システムと人事システムとの情報連携

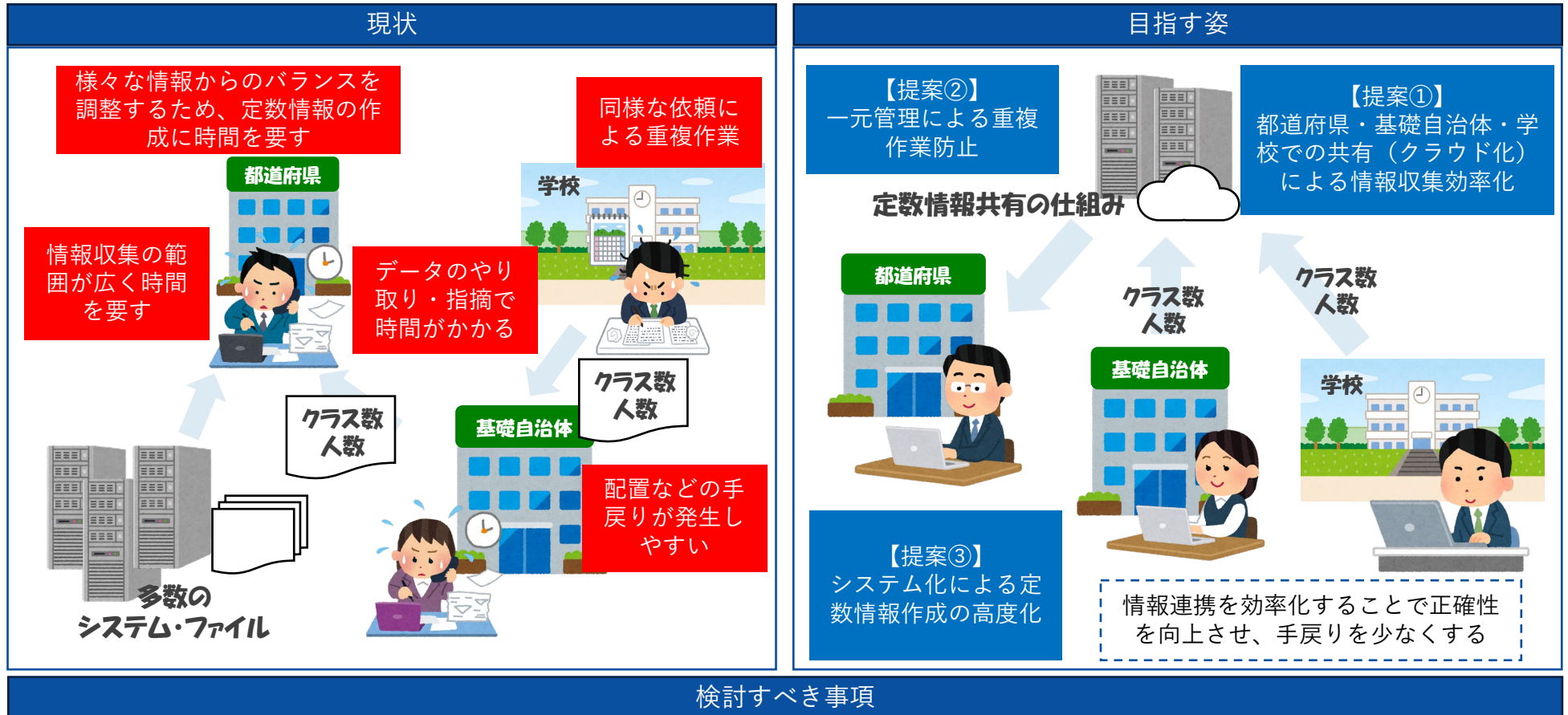
採用情報と人事情報は採用後に連携されるべき情報であるが、非連動のため手入力が発生。採用システムから人事管理システムに連動する方法及びそのデータを検討することが望ましい。

## 【提案③】 願書で求める事項の見直し

願書で求める事項は様々であるが、求める事項が多いとその内容を確認する負担も大きくなる。願書で求める事項を再度見直すことも一案である。

## 3.1 教職員人事業務の課題解決に向けた提案 ～定数管理～

- 定数管理の課題及び解決に向けた提案を以下のように整理した。



【提案①】 都道府県・基礎自治体・学校での共有（クラウド化）による情報収集効率化

都道府県から基礎自治体、基礎自治体から学校へと情報共有や指摘対応等で時間を要す。情報共有のクラウドを検討し、効率化が望ましい。

【提案②】 一元管理による重複作業防止

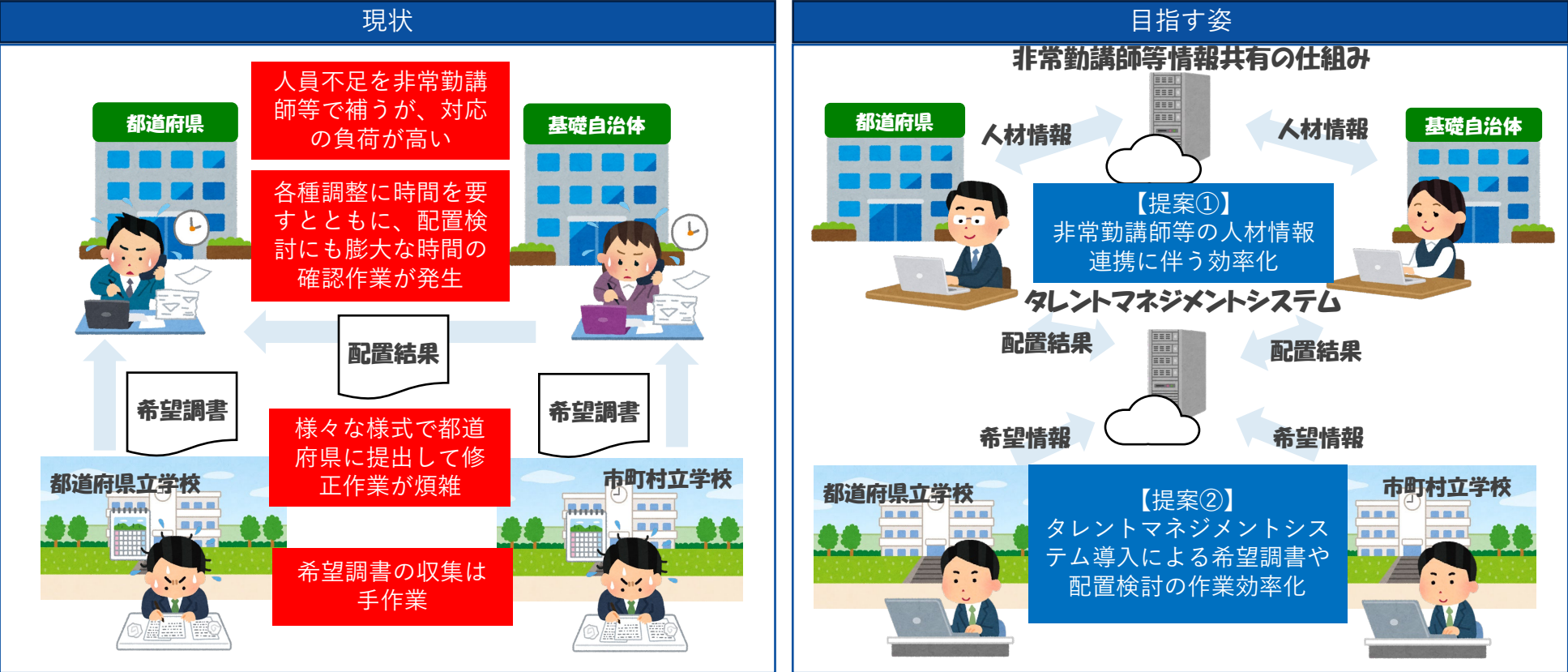
都道府県内では教職員の様々な情報が多重管理されており、基礎自治体や学校でもクラス数・人数把握の同様な作業依頼で重複作業が発生。情報をなるべく一元的に管理していくことを検討することが望ましい。

【提案③】 システム化による定数作成の高度化

都道府県で定数情報を作成するには、基礎自治体や学校から収集した生徒やクラス数や教職員の休職情報などを収集し、学校単位での人数等の様々なバランスを考慮する必要があるため、作成の負担がかかる。必要なデータから定数を自動算出するような仕組みづくりを検討することが望ましい。

### 3.1 教職員人事業務の課題解決に向けた提案 ～人事配置～

● 人事配置の課題及び解決に向けた提案を以下のように整理した。



#### 検討すべき事項

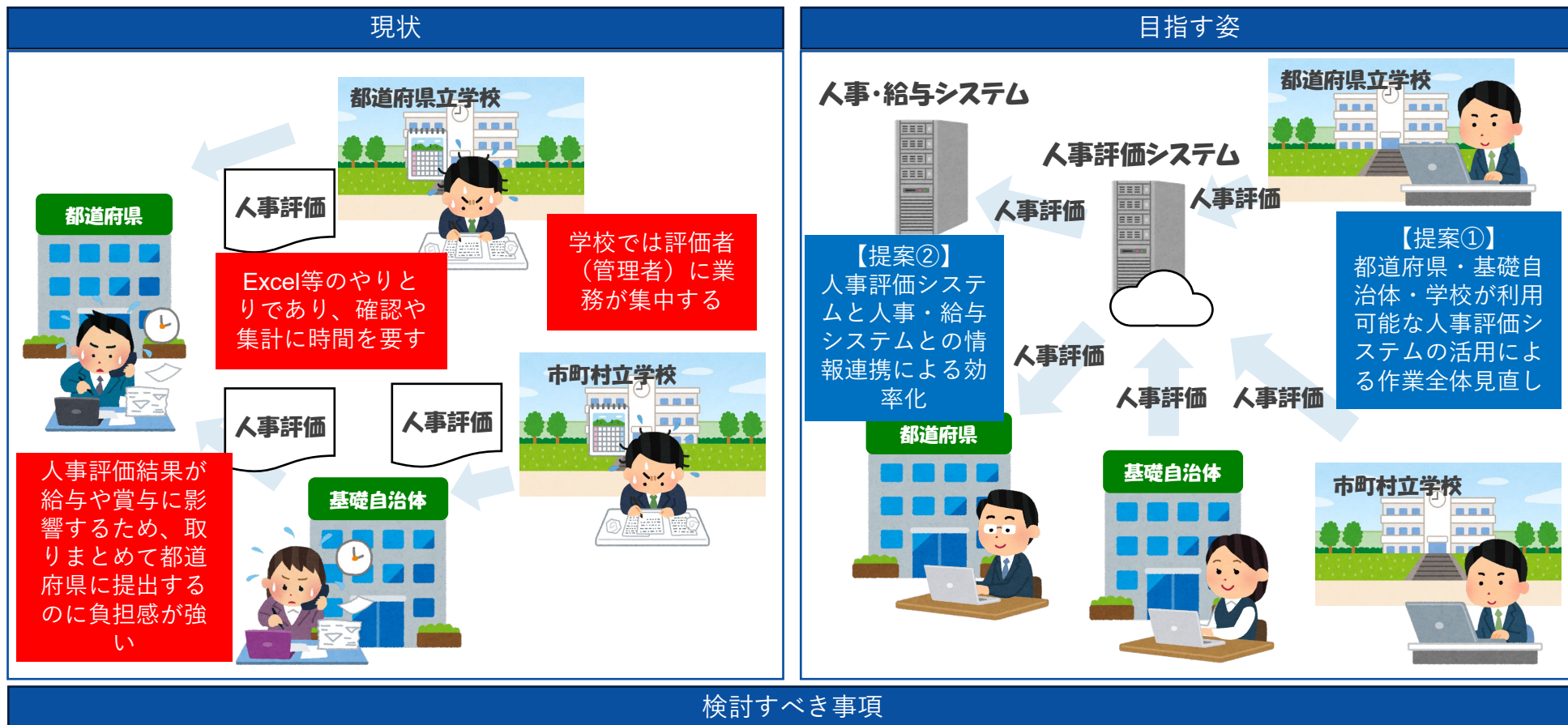
**【提案①】 非常勤講師等の人材情報連携に伴う効率化**  
 人材不足を補うために非常勤講師等で対応する必要があり、短い期間で対応が必要なため負荷が高い。また、4月からの採用に向けて2月～3月の繁忙期と時期が重なる。都道府県や基礎自治体でそれぞれの採用活動における人材情報を蓄積する仕組みからスムーズな情報連携を行い、負荷を下げるのが望ましい。

**【提案②】 タレントマネジメントシステム (※) 導入による希望調書や配置検討の作業効率化**  
 人事配置に伴う希望情報の収集やそれ以降の人事配置の調整及び結果確認がExcel等で管理されており手作業が多く、非常に膨大な時間を要する。タレントマネジメントシステムの導入による、アンケート機能や配置シミュレーション機能を活用することを検討し、業務の効率化・高度化を図ることが望ましい。

※タレントマネジメントシステムとは、人材情報を一元的に管理して、評価や育成、配置等に利用するシステム

## 3.1 教職員人事業務の課題解決に向けた提案 ～人事評価～

- 人事評価の課題及び解決に向けた提案を以下のように整理した。



- 【提案①】 都道府県・基礎自治体・学校が利用可能な人事評価に係る情報システムの活用による作業全体見直し  
人事評価は、都道府県で制定した様式の展開があるが、Excel等で実施しており、その内容の確認や集計等に時間を要す。都道府県・基礎自治体・学校が利用可能な人事評価に係る情報システムを活用することで、不要な作業がなくなるため、システム導入を検討することが望ましい。
- 【提案②】 人事評価に係る情報システムと人事・給与システムとの情報連携による効率化  
人事評価は、その結果が給与(処遇)や賞与に影響することもあり、そのとりまとめを行い都道府県教委に提出することに負担感がある。人事評価に係る情報システムを導入する際には、人事や給与システムとのデータ連動を行うことで効率化を実現することが望ましい。

## 3.1 教職員人事業務の課題解決に向けた提案 ～勤怠管理～

- 勤怠管理の課題及び解決に向けた提案を以下のように整理した。



### 検討すべき事項

#### 【提案①】 勤怠状況の可視化により学校での管理及び教職員自身での勤務状況の把握

学校では、勤務状況の共有のために、管理職が業務負荷が増大したり、教職員自身が勤務状況を把握できていないなどの課題が生じている。勤怠管理システム導入により、管理者の負担を減らし、教職員自身も自身の時間外在校等時間を把握できる環境整備を検討することが望ましい。

#### 【提案②】 都道府県・基礎自治体主導による勤怠管理システムの導入

各学校の教職員の時間外在校等時間については、都道府県や基礎自治体でリアルタイムに把握ができず、業務の見直しや適正化等、時間外在校等時間の縮減に向けた対応に遅れが生じてしまう可能性がある。勤怠管理システムの導入は、学校ごとに検討するのではなく、都道府県や基礎自治体主導で進め、それぞれでも確認及び対応できるように検討することが望ましい。なお、勤務管理システムの導入に当たっては、校務支援システムとの連携や一体的な運用にも留意すること。

## 3.1 教職員人事業務の課題解決に向けた提案 ～その他業務～

- その他の業務の課題及び解決に向けた提案を以下のように整理した。

	現状	目指す姿	検討すべき事項
賞罰	優秀教職員表彰は、基礎自治体以下は関わらず、都道府県での実施であり、年1回のため負担は少ない。懲戒処分も数年発生していない基礎自治体も多く、頻度が高くないため負荷が少ない。一方で、叙勲は年に1回ではあるものの紙様式が現状も残り続けている状況となっている。	業務負担が大きい業務ではないため、基本的には現状を維持する。一方で、頻度が少ないからこそ、手続きの見直しや電子化が遅れている現状も存在すると考えられる。優先度は下がるが、手続きの見直しや電子化での作業効率化を進める。	頻度が少ないが、電子化が遅れている業務や手続きが10年以上に渡り変更されていない業務など、陳腐化したものがないかを検討することが望ましい。
研修	教職員の研修は、都道府県主催と基礎自治体主催のものがあり、都道府県主催の研修は、受講管理システムで管理されている一方、基礎自治体主催はExcelでの管理が行われることが多い。受講管理システムも他の人事システムや勤怠管理システム等と連動されており、欠席情報の把握は手作業が残っている。	都道府県主催及び基礎自治体主催の研修を全て管理対象としたシステムを構築。人事システムや勤怠管理システムと連動して、勤怠情報や受講履歴情報の連携を行うことで、情報収集の作業効率化を実現する。	都道府県や基礎自治体の研修を管理するシステムの導入を検討することが望ましい。また、検討を行う際は、人事管理システムや勤怠管理システムといった関連システムとのデータ連動も検討することが必要となる。
教職員免許	免許の更新がなくなったため、業務としては新規取得または追加取得に伴う対応が主な作業となる。申請は紙媒体が残る都道府県も存在し、その情報はシステムで管理されている。負荷自体は高くないが、追加取得時は基礎自治体を経由した申請となっている場合が多く、基礎自治体で様式チェック等を実施している。	免許の新規取得または追加取得に伴う申請書を電子化し、都道府県での免許情報を管理するシステムへの連動を行えるようにすることで、作業の効率化を実現する。追加取得についても、電子化とともに都道府県への直接申請も可能とする。	免許の新規取得及び追加取得に伴う電子化方法（システム導入、Excelでの授受等）を検討する。追加申請に伴う申請方法についても見直しを検討することが望ましい。



## 4. まとめ

## 4.1 課題解決に向けた留意点

- 課題解決に向けては以下の点に留意が必要となる。

### 【留意点①】 人事管理業務の全体最適の考慮

人事管理業務は、採用や人事配置、勤怠管理等、多岐にわたる。そのため、課題の解決を行うときにも様々なシステムを検討しなければならない。検討にあたり、各業務でシステム化を進めてしまい個別最適に陥ると、データ連携不足に伴う二重管理やデータの不整合が発生しやすくなる。人事管理業務の全体最適を踏まえた上、データ連携の方法等も考慮していく必要となる。

### 【留意点②】 費用対効果の算出

人事管理業務を変えていくことを望まれる声は今次の調査において多く聞かれた。一方で、予算化が難しく、現状維持となっている状態であるとの意見も多かった。都道府県、基礎自治体において様々な業務実態があり、効果はそれぞれで違いが発生するものの、費用対効果がある業務から着手し、その効果を定量的に示すことで予算を確保していくことが必要。

### 【留意点③】 教職員の個人情報としての取扱い

人事管理業務の課題を解決していくためには、様々なシステムにてデータを保持していくことになる。教職員に関する各種個人情報を取り扱うことから、データ管理においては、必要な配慮に加え、アクセス権限や保存年限等について十分留意する必要がある。

## 4.2 教職員の人事管理のデータ標準化に向けて

- 本調査では、教職員の人事管理業務のデータ標準化に向けて、3つの都道府県より実態の業務内容や実施時期、利用システム、そして課題感等をヒアリングし、全体像を整理した。
- その結果、最も業務負担となっている業務としては「人事配置」であった。人事異動では、教職員の異動の要望をまとめ、教職員の現学校の勤続年数や校務分掌の経験等なども踏まえ、異動を都道府県や基礎自治体の教育委員会が取りまとめており、11月から3月までの期間はどの教育委員会も忙しさがピークに達している。学校でも、校務分掌を決めるときには、これまでの校務分掌の経験や部活動の経験等を管理職の方が自ら面談を行い、情報を収集しているような実態であった。
- これらの情報は重複している部分もあり、「教職員の人事情報」として都道府県から基礎自治体、学校（管理職まで）での一体的な管理が望ましいと考えられる。
- 例えば、その管理すべきデータは以下のようなものが想定されるが、次年度以降更なるヒアリングを経て、「教職員の人事情報」の標準化データとしてまとめていくことが必要となる。また、合わせて管理方法（登録から削除までの運用）の方針も示していくことも必要となる。

### 基本情報

- 氏名
- 年齢
- 性別
- 住所
- 配属校
- 教科・学科 等

### 経験情報

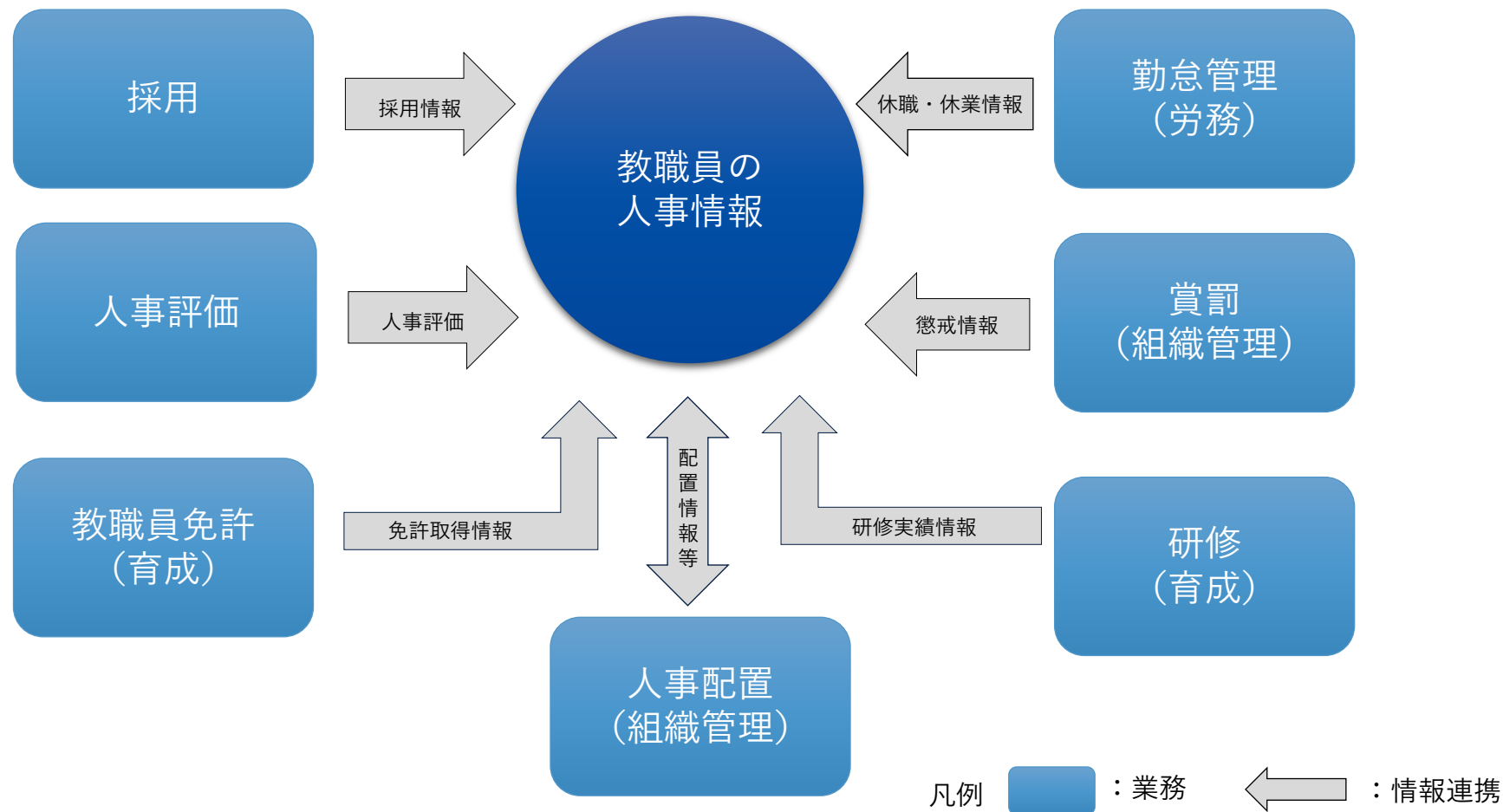
- 配属した学校の経歴
- 校務分掌の経験
- 部活動指導の経験
- 研修の受講履歴
- 指導した教科・学科  
経験 等

### その他

- 現学校の勤続年数
- 近親者の有無
- 休職予定
- 本人の希望
- 人事評価 等

## 4.2 教職員の人事管理のデータ標準化に向けて

- 「教職員の人事情報」は、人事管理業務の根幹に近い情報であり、現状様々な業務で各種の情報のやり取りがスムーズになることも期待される。また、勤怠管理や人事評価などの各システムにも利用されるため、全体最適にもつながってくると考えられる。定数管理は、「教職員の人事情報」には含まれないため、更なるヒアリングを経て、どのような情報を収集し定数を算出しているのかを整理した上で、標準化データとしてまとめていくことが望ましい。



ともに挑む。ともに実る。

**MIZUHO**

