

## 学校マネジメントに関する取組の方向性について

(1) 「学校現場における業務の適正化に向けて」(文部科学省：平成28年6月13日)を踏まえた県教委・市町村教委の取組(例)

1 教員の担うべき業務に専念できる環境を確保する。		県教委の取組(例)	市町村教委の取組(例)
(1)教員の従来の業務を不断に見直す			
国	○目標を明確にした業務見直しに関する実証研究等を行うなど、各教育委員会等における業務の見直しを促進する。併せて、各教育委員会の業務改善目標や達成状況等をフォローアップし、国のホームページへの掲載等により公表し、優良事例として表彰・発信する。 ※教員の業務の明確化については、中長期的な課題としても検討。教職員体制の改善充実や、チーム学校の実現に向けた体制整備等とあいまって推進。	—	—
	○業務改善に実績のある民間企業等のノウハウも積極的に活用する。	○民間企業等のノウハウを活用した業務改善に関わる研究指定校による研究(小学校・中学校・高等学校：各1校)と成果の普及  ※期間を限定(3年を目途)し、各年度ごとに研究テーマを明確にして、研究指定校による取組の実施	○研修などによる学校における業務改善に向けた支援
	○事務職員の職務内容を見直し、法律上明確化するとともに配置を充実する。また、学校事務の共同実施を行うための組織を法律上明確化し、事務機能の強化を推進する。さらに、教員の事務作業や連絡調整等の業務を補助する「業務アシスタント」(仮称)の配置について検討する。	○国の動向を踏まえ、市町村教委の取組を促進するために必要な指導助言等の実施  ○国の動向を踏まえた「業務アシスタント」(仮称)の配置の検討	○国の動向を踏まえた事務の共同実施の促進に向けた規則等の見直しなど必要な支援に向けた検討(再掲)
	○校長がリーダーシップを発揮し、学校の教育力を向上させていくため、学校運営事務の統括者の副校長、教頭へ登用することを含め、副校長の配置や教頭の複数配置を促進し、校長の補佐体制を強化するための取組を行う。	○国の動向を踏まえた副校長の配置や教頭の複数配置の促進	—
	○「学校現場における業務改善のためのガイドライン」(平成27年7月)等を活用した研修の実施等により、教育委員会の業務改善を支援する。	—	—
	○社会総掛かりでの教育の実現を図る観点から、地域学校協働本部の整備や「地域コーディネーター」の配置を促進する。	○国の動向を踏まえた地域学校協働本部の整備や、「地域コーディネーター」(仮称)の配置の促進	○国の動向を踏まえた地域学校協働本部の整備や、「地域コーディネーター」(仮称)の配置の検討
	○国の調査について、明確な低減目標(KPI)を定め、調査件数や内容・方法等について改善を図るとともに、教育委員会における調査の削減も促進する。	—	—
	○学校の教職員が、保護者や地域からの要望等に対応するため、弁護士等の専門家から支援を受けたり、専門的な知見を直接聞くことができる仕組みを教育委員会が構築することを支援する。	—	—

1 教員の担うべき業務に専念できる環境を確保する。		県教委の取組(例)	市町村教委の取組(例)
(1)教員の従来の業務を不断に見直す			
教育委員会	○「学校現場における業務改善のためのガイドライン」等を活用しつつ、明確な業務改善目標（KPI）を定め、教員の業務の見直しを推進する。また、達成状況等を把握し、学校への改善支援に反映する。	○「教員の多忙化解消プラン（仮称）」の策定と、市町村教委と連携したPDCAサイクルによるフォローアップ体制の確立	○県の「教員の多忙化解消プラン（仮称）」に基づくフォローアップ体制への参画
	○社会総掛かりでの教育の実現を図る観点から、幅広い地域人材等の参画による地域学校協働活動を推進する。	○国の動向を踏まえた地域学校協働本部の整備や、「地域コーディネーター」（仮称）の配置の促進（再掲）	○国の動向を踏まえた地域学校協働本部の整備や、「地域コーディネーター」（仮称）の配置の検討（再掲）
		○学校地域支援本部への支援も含めた地域学校協働活動への支援	○同上
		○コミュニティスクールの導入支援の検討も含めた地域学校協働活動への支援	○コミュニティスクールの導入の検討
	○教育委員会の学校現場に対する調査・報告について、明確な低減目標（KPI）を定めて見直しを行う。	○「教員の多忙化解消プラン（仮称）」におけるKPIの設定と、低減に向けた進捗管理	○県の取組も踏まえ、調査・報告の低減に向けた取組の検討
	○保護者等からの要望に対する仕組みを構築するとともに、関係機関等と連携し、実例等に基づき、不当な要望等への対応についての研修を実施する。	○要望等への対応に対する仕組みの検討	同左
	○実例等に基づき、要望等への対応についての研修の実施	同左	
学校	○教育委員会が示す業務見直しの改善目標等を踏まえつつ、校長のリーダーシップの下、教職員の役割分担を大胆に見直し、業務の効率化・最適化を図るとともに、組織的・機動的な体制づくりを推進する。	○多忙化の解消に向けた取組を学校経営案に位置づけることを義務付ける旨の通知の発出  ※学校訪問の際に、上記取組に対する進捗状況を、重点事項として位置付け	○県の取組を踏まえ、多忙化の解消に向けた体制づくりの推進

1 教員の担うべき業務に専念できる環境を確保する。		県教委の取組(例)	市町村教委の取組(例)
(2) 学校給食費などの学校徴収金会計業務の負担から教員を解放する			
国	○学校現場における学校給食費の会計業務に係る負担を軽減するため、以下の取組を推進する。 ・地方自治体等による学校給食費会計業務の実証研究の実施 ・会計業務の実態調査・分析・学校給食費の会計業務に係る先進事例の収集・発信 ・学校給食費の会計業務に係るガイドラインの検討	—	—
	○学校給食費以外の学校徴収金の徴収・管理業務についても、実証研究等を行い、課題を整理した上で、学校給食費と同様、必要な支援を行う。	—	—
	○学校事務の共同実施を行うための組織を法律上明確化するほか、共同実施の優良事例の収集や周知を行うなど、学校における事務機能の強化を促進する	—	—
教育委員会	○学校給食費の徴収・管理業務について、教員の業務としてではなく、学校を設置する地方自治体の業務として、首長部局と連携して、地方自治体の会計ルールの整備や徴収員の配置、徴収・管理システムの整備など、地方自治体が学校給食費の徴収・管理業務を行うために必要な環境整備を推進する。	—	○国のガイドラインを踏まえた学校給食費の徴収・管理業務の見直しの検討
	○教育委員会は、事務の共同実施を進めるために、規則等の見直しなど必要な支援を行う。	○国の動向を踏まえ、市町村教委の取組を促進するために必要な指導助言等の実施	○国の動向を踏まえた事務の共同実施の促進に向けた規則等の見直しなど必要な支援に向けた検討(再掲)

1 教員の担うべき業務に専念できる環境を確保する。		県教委の取組(例)	市町村教委の取組(例)
(3) 統合型校務支援システム等を整備し、校務を効率化・高度化する			
国	○統合型校務支援システムの導入等のICTの活用により、業務の改善や教育活動の質の向上に及ぼす効果について実証的な調査研究を実施	—	—
	○各自治体における地方財政措置の活用を促進を含め、統合型校務支援システムの導入を積極的に推進	—	—
	○共同調達・共同運用やクラウド化の推進による導入・運用コスト削減等に関する支援(統合型校務支援システムの導入に関するガイドラインや標準的な調達仕様の作成及び通知の発出等)	—	—
	○システムに精通した人材の配置・体制の確立に関する支援の検討	—	—
	○勤務時間管理に必要なシステム構築に対する支援の検討	○県が全庁的に導入している総務事務システムに、県立学校の教員を対象とした「勤務時間管理システム」の機能を追加  ○国の動向を踏まえた、勤務時間管理に必要なシステム構築のさらなる検討	○国の動向を踏まえた、勤務時間管理に必要なシステム構築の検討
	○勤務時間管理の在り方やセキュリティ面等に配慮したリモートアクセス等についての実証研究を実施し、ガイドラインを検討	—	—
	○学校において備えなければならない表簿について、電磁的記録によって作成・保存・管理することが可能である旨の周知を推進	—	—
教育委員会	○統合型校務支援システムの導入を積極的に推進するため、整備計画を策定するとともに、システムの導入の目的やビジョンの作成・共有や、システムに精通した人材の配置等体制の確立を推進する。	○県立学校における校務支援システムの普及に向けた取組の強化 ・システム改修の実施による利便性の向上 ・国の動向を踏まえたシステムに精通した人材の配置・体制に関する支援の検討	○国の動向を踏まえた統合型校務支援システムの導入に向けた検討
	○システムの導入に合わせて、学校セキュリティ・ポリシーの見直しや、指導要録などの電子保存や電子印を認めるなど業務の進め方や規定類の変更などを検討する。また、教育委員会から学校への通知や、学校から教育委員会への報告などの標準化や簡略化などを検討する。	○県立学校における校務支援システムの普及に向けたシステムの運用に関するガイドラインの策定の検討  ※学習指導要領の改定時期を見据えて検討	
	○限られた予算の中で、効率的なシステム調達・運用を行う観点から、都道府県単位や市町村合同での共同調達・運用、クラウド化に向けた取組を進める。	(※小中学校においては、校務支援システムを既に導入している市町村もあり、県と市町村の役割分担の観点からも、都道府県単位での導入は困難)	
	○国の検討状況等を踏まえ、リモートアクセス等の取扱い基準を検討する。	(※リモートアクセスについては、情報セキュリティの確保や、学校外における業務を推進しかねないなど問題もあり、現時点では検討の対象としない。)	
	○印刷機やコピー機等のOA機器の現代化など、業務効率化の前提となる環境整備を積極的に推進する。	○県立学校の業務の効率化に向けた環境整備の推進	同左
学校	○統合型校務支援システムを活用することで、子供に向き合う時間を確保できるよう、成績管理や報告文書作成等の業務の負担軽減を推進する	○県立学校における校務支援システムの普及に向けた取組の強化(再掲)	

3. 長時間労働という働き方を見直す		県教委の取組(例)	市町村教委の取組(例)
国	○勤務時間管理の徹底の促進		
	・通知等による勤務実態の適切な把握と時間管理の徹底の働きかけの促進	—	—
	・学校閉庁日等のインターバル設定の取組の促進(成果を上げている良好事例の収集・発信など) (例:P T Aと連携した保護者への周知・協力の要請, 共通メールアドレスの設定による保護者への連絡, 教育委員会による電話受付対応など)	—	—
	・長時間労働是正のための周知・啓発キャンペーンの実施	○同左  ※愛知県としての長時間労働是正に関する基本的な方針(A 4 : 1 枚)を策定し、全教職員に配布。保護者にも広報誌を通じて周知	○県教委と連携して啓発キャンペーンを実施
	○国における定期的な勤務実態調査の実施	—	—
	・平成28年度より5年毎に勤務実態調査(抽出)の実施を検討  ※教員の総勤務時間数(平成18年度調査との経年比較等)に加えて、教員の事務業務が効率化され、児童生徒に対する指導の時間を確保できているかなど、勤務の質・内容も把握するため、教員や専門スタッフの配置やI C Tの整備状況、学校が抱える課題等と業務の改善との関係について分析。 また、単なる労働時間だけでなく、教職の特性から来るストレスの強度など労働負荷について他職種との比較や教員の担当業務ごとの違い等を分析	—	—
	○教員の意識改革と学校マネジメントの推進に向けた支援	—	—
	・独立行政法人教員研修センターが実施する管理職等研修の中で、学校経営におけるワーク・ライフ・バランスを含むタイムマネジメント等を活用した経営戦略について学ぶ時間を設けるなど、研修内容の見直しを検討し、管理職等の意識改革を推進。 その際、地方創生の観点から進められる、地域の強みを生かした教員研修ネットワークの活用についても検討を進める。また、同センターにおいて研修映像を制作し、オンライン配信することにより労働時間削減に対する管理職等の意識改革を推進	—	—
	・校長の勤務時間管理や勤務環境改善に関する取組を人事評価に反映する仕組みの促進	—	—
	・学校マネジメントフォーラム等を通じた普及・啓発の推進	—	—
	・学校評価の評価項目への位置付けの促進(勤務管理状況, 休暇取得状況等)	同左	同左
	・勤務環境改善に関する優良表彰制度の創設	—	—
	○メンタルヘルス対策の推進	—	—
	・ストレスチェック制度の導入に係る実態調査を実施し、導入にあたっての課題を把握し、その課題の解消方策を検討・周知	—	—
・健康教育行政担当者連絡協議会等の各種会議において、各教育委員会の職員が労働安全衛生管理体制に係る関係法令等について学習する時間を充実	—	—	
・メンタルヘルスカウンセラーの配置などの各自治体での先進事例や、衛生委員会の審議を勤務環境の改善に反映させている優良事例を把握し周知	—	—	

3. 長時間労働という働き方を見直す		県教委の取組(例)	市町村教委の取組(例)
教育委員会	○教育委員会がイニシアチブを取って、学校における勤務時間管理の実施を徹底する。	○県立学校に対する学校訪問などを活用した勤務時間管理の実施の徹底	○市町村立学校に対する学校訪問などを活用した勤務時間管理の実施の徹底
	・教職員の勤務時間管理の確実な実施（勤務時間管理システムの導入、明確な目標の設定・周知、フォローアップ）	・「教員の多忙化解消プラン（仮称）」に、勤務時間外における教員の業務従事時間に関する明確な目標を設定	・「教員の多忙化解消プラン（仮称）」の目標を踏まえた、教職員の勤務時間管理の確実な実施
	・勤務状況改善のための1改善運動（例：定時退校日や学校閉庁日等の設定、計画的年休取得等）の実施（周知、学校サポート、フォローアップ）	・県が全庁的に導入している総務事務システムに、県立学校の教員を対象とした「勤務時間管理システム」の機能を追加（再掲） ・国の動向を踏まえた、勤務時間管理に必要なシステム構築のさらなる検討（再掲）	・県が実施する研究指定校における取組の成果の普及
	・勤務状況改善のための1改善運動（例：定時退校日や学校閉庁日等の設定、計画的年休取得等）の実施（周知、学校サポート、フォローアップ）	・研修などによる県が実施する研究指定校における取組の成果の普及 （※業務従事時間に関する目標の達成のための手段として、1改善運動のような取組はすでに各学校で行われているため。）	・県が実施する研究指定校における取組の成果の普及
	・教職員の勤務状況及び改善指導状況の教育委員会への定期的報告の徹底	・県立学校における校内で設置されている各種委員会等のあり方の見直しの検討	・県の取組を参考とした校内で設置されている各種委員会等のあり方の見直しの検討
	・教職員の勤務状況及び改善指導状況の教育委員会への定期的報告の徹底	・「在校時間調査」の市町村教委からの報告のあり方の見直しの検討（報告実施月や報告内容など）	・県が依頼する「在校時間調査」への協力
	・教育委員会は、学校の設置者として、学校を管理する校長が教職員の勤務状況を適切に把握できる体制を整備する必要があり、校長などの人事評価において、勤務時間管理や勤務環境改善に関する取組を考慮することを通じて、教職員の意識改革を促進する。	・多忙化の解消に向けた取組を学校経営案に位置づけることを義務付ける旨の通知の発出 ※学校訪問の際に、上記取組に対する進捗状況を、重点事項として位置づけ	・県の取組を踏まえ、多忙化の解消に向けた体制づくりの推進
	・管理職を対象とした学校マネジメント研修（コンプライアンス、ワーク・ライフ・バランスを含むタイムマネジメント、経営戦略、労働安全衛生等）等を実施する。	・管理職を対象とした学校マネジメント研修 ・初任者・10年経験者研修におけるタイムマネジメント研修の充実	・県の研修とは別に、市町村独自の研修の実施に向けた検討
	○実効的なメンタルヘルス対策の充実に向けたフォローアップを実施する	○総括安全衛生委員会の意見を踏まえたフォローアップ	・労働安全衛生法に基づくストレスチェックの実施や面接指導の体制整備
	・労働安全衛生法に基づくストレスチェックの実施や面接指導の体制整備	・労働安全衛生法に基づくストレスチェックの実施や面接指導の実施	・学校の規模や状況を踏まえたストレスチェック等の実施の検討 （複数の50人未満の学校を1つの学校とみなし、教育委員会に当該学校の衛生委員会を設置し、体制を整えるなど。）
・学校の規模や状況を踏まえたストレスチェック等の実施（複数の50人未満の学校を1つの学校とみなし、教育委員会に当該学校の衛生委員会を設置し、体制を整えるなど。）	—	・各学校における衛生委員会の審議状況や衛生管理者・衛生推進者の巡回状況の定期的な把握及びこれに基づく改善措置の実施	
・都道府県教育委員会による域内の市町村立学校における管理体制の整備状況の定期的な把握及びこれに基づく各市町村教育委員会に対する改善指導の実施	・同左	・各学校における衛生委員会の審議状況や衛生管理者・衛生推進者の巡回状況の定期的な把握及びこれに基づく改善措置の実施	
・市町村教育委員会による各学校における衛生委員会の審議状況や衛生管理者・衛生推進者の巡回状況の定期的な把握及びこれに基づく改善措置の実施	—	—	
学校	○学校管理職がリーダーシップを取って、衛生委員会による調査審議等を活用し、勤務時間管理や労働安全衛生管理等の勤務環境改善に向けたPDCAサイクルを確立する。	—	—
	・教職員の勤務状況の把握・分析 ・1改善運動目標の設定と目標達成に向けた職場環境づくり ・教職員全員による勤務環境改善に向けた取組の実施 ・教職員の勤務状況等に関する教育委員会への定期的報告 ・勤務環境改善の取組に関する評価と取組の見直し	—	—

4. 国, 教育委員会の支援体制を強化する		県教委の取組(例)	市町村教委の取組(例)
国	文部科学省内に、学校現場における勤務環境の改善を促進するための組織として、「学校環境改善対策室」(仮称)を設置し、省内の体制を整備する。	—	—
	教育委員会や学校現場を訪問し、勤務環境の改善のための指導・助言や、実践的な取組を普及し、きめ細かな支援を行うための「学校業務改善アドバイザー」を「学校環境改善対策室」(仮称)に配置し、自治体等に派遣する仕組みを構築する。	○「学校業務改善アドバイザー」の活用の検討	○「学校業務改善アドバイザー」の活用の検討
	教育委員会における体制整備を促進するための実証研究の実施や、教育委員会における先進的な実践事例の収集・発信等を推進する。	—	—
	学校現場における勤務環境改善の促進を図るための全国キャンペーンを実施する(再掲)	—	—
教育委員会	◆都道府県教育委員会は、市町村教育委員会と連携の上、教育委員会内に学校現場における勤務環境の改善を促進するための連携体制(例:多忙化解消プロジェクト・チーム)を構築し、市町村教育委員会及び学校に対する継続的な支援を推進する。 (具体的内容の例) ・改善目標を含めた勤務環境改善の方針等の策定、フォローアップ ・勤務環境の改善に関する相談対応、必要な情報の提供、助言その他の援助 ・勤務環境の改善に関する調査及び啓発活動 ・労働安全衛生に対する研修の実施 ・その他、勤務環境の改善のために必要な支援	○「教員の多忙化解消プラン(仮称)」の策定(再掲)	県教委が策定する「教員の多忙化解消プラン(仮称)」に基づく県教委との連携体制の構築(再掲)
	◆市町村教育委員会は、改善目標を含めた勤務環境改善の方針等を策定し、取組を強力に推進するとともに、フォローアップを徹底し、取組の定着を図る。	—	同左

(2) 「学校現場における業務改善のためのガイドライン」(文部科学省：平成27年7月27日)を踏まえた県教委・市町村教委の取組(例)

改善の方向性	県教委の取組(例)	市町村教委の取組(例)
○主幹教諭の配置・活用の促進	○国の動向を踏まえた主幹教諭の配置・活用の促進	同左
○事務職員が事務能力のみならず教育活動への理解や学校運営に参画する意欲の向上を図ることができると研修の実施	○事務職員に対する学校運営に参画する意欲の向上を図ることができると研修の実施	同左
○学校の校務運営体制の改善・充実(専門スタッフ等による支援の充実) ・スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー ・特別支援教育支援員	○スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーの配置の充実	同左
	○特別支援教育支援員の配置の充実	同左
○グループウェアを利用することで、教職員が学校運営や学級経営に必要な情報、児童生徒の状況等を一元管理、共有することや稟議決裁処理が可能となる。これにより、会議や打合せの縮減も期待される。	○民間企業等のノウハウを活用した業務改善に関わる研究指定校による研究(小学校・中学校・高等学校：各1校)と成果の普及(再掲) ※期間を限定(3年を目途)し、各年度ごとに研究テーマを明確にして、研究指定校による取組の実施	○研修などによる学校における業務改善に向けた支援(再掲)
○教員が個々に作成した指導案や教材を教員間で共有することは、業務の効率化に留まらず、授業をより質の高いものへと改善していくことが可能となることから、教材・教具等のネットワーク開発・支援も有効である。		
○教育委員会は、校内外の教育資源を活用し、業務改善を進める上で必要な資質を備えた者が校長に任用されるよう、人事・研修制度を整備することが求められる。	○教員育成指標の設定と、教員育成計画の策定作業を進める中で、人事・研修制度の整備の方向性の検討	—