

# 見える化改革報告書 「学校運営・支援」

---

平成29年11月28日  
教 育 庁

# 「学校運営・支援」報告書要旨

## 1 「見える化」分析の要旨

都立学校、区市町村立学校の学校現場の現状・課題を踏まえて、学校支援体制の分析を行い、今後の支援体制のあり方を検証する。

### 【都立学校・区市町村立学校の全体像】

- 都立学校は計253校（高等学校186校、特別支援学校57校、中高一貫教育校10校）であり、教職員数、児童・生徒数はそれぞれ都内公立学校全体の約27%、約16%であり、予算額は教育庁予算の約27%を占める。
- 区市町村立の小中学校は1,885校（小学校1,276校、中学校609校※中等教育学校1校を含む）、義務教育学校は6校、特別支援学校は5校であり、区市町村立学校の教職員数、児童・生徒数はそれぞれ都内公立学校全体の約73%、約84%であり、予算額は教育庁予算の約55%を占める。

### 【都立学校・区市町村立学校現場・支援体制の現状・課題】

- 教員の多忙化が顕在化（特に区市町村立学校の教員の多忙化は深刻化）しており、その解消に向けた取組が求められている。
- 都立学校では、H18に全国初の支援組織「学校経営支援センター」を設立し、事務処理支援を中心に一定の効果が認められるところであるが、学校の多様な課題へ対応するための専門性の蓄積には課題が残る。
- 区市町村立小中学校の各校事務職員が原則1校1人の配置であり、処理内容の統一性、ノウハウ蓄積、効率性等の問題が存在し、解決する必要がある。
- 増加する新たな教育課題に対しては教職員の資質能力の向上とともに、外部人材や関係機関との連携が重要であるが、各学校単位で個別に対応することは難しく、効率性の面でも課題があるため、対策が求められる。

## 【都立学校・区市町村立学校現場へ求められる支援内容】

- 人材バンク機能の充実・強化
- 教職員研修等の企画機能の充実・強化
- 学校教育支援業務の充実・強化
- 教育委員会支援業務の充実・強化
- 学校事務・施設管理業務のセンター化

## 2 今後の改革の進め方

### 【実施体制の検証】

- 教育課題に対応するための最も効果的な執行体制について、「都教育委員会による直接実施」、「民間委託の推進」、「監理団体の活用」の3つの手法を比較・検証し、効果的な執行体制を検証



- 「人材バンク機能の充実・強化」「教職員研修等の企画機能の充実・強化」「学校教育支援業務の充実・強化」「教育委員会支援業務の充実・強化」「学校事務・施設管理業務のセンター化」の5つの支援内容は相互に関連しているため、一つの組織で一体的・継続的に行われることが効果的である。  
⇒監理団体は有効な手法と考えられるが、引き続き他の選択肢を含め検討していく。

# 目次

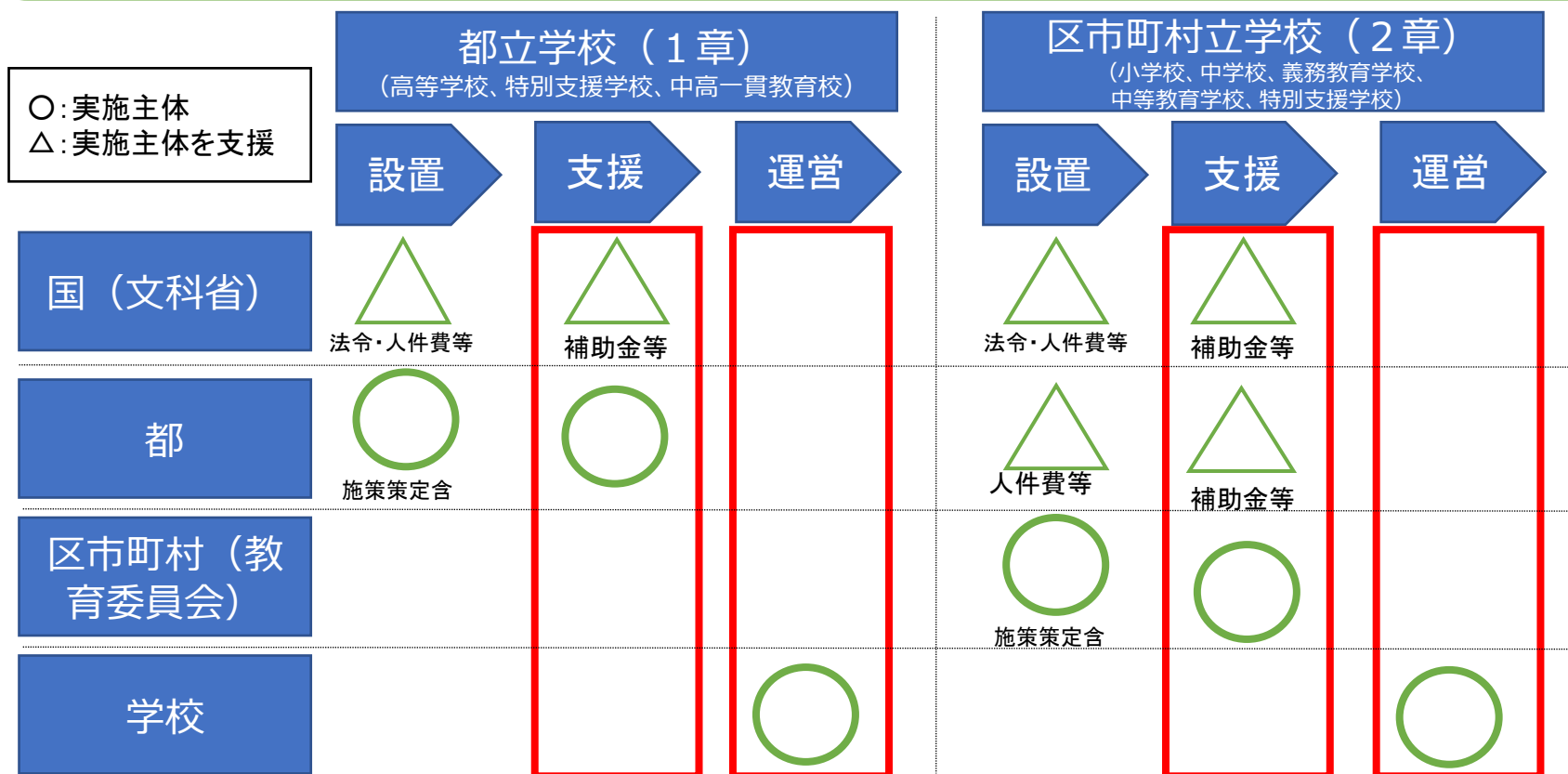
序章 公立学校教育	P 1
第1章 都立学校 (高等学校・特別支援学校・中高一貫教育校)	
第1章 概要	3
1 都立学校の全体像	4
2 都立学校の現状・課題	6
3 都立学校支援体制の現状・課題	19
第1章 まとめ	32
第2章 区市町村立学校 (小学校・中学校・義務教育学校・中等教育学校・特別支援学校)	
第2章 概要	33
1 区市町村立学校の全体像	34
2 区市町村立学校の現状・課題	36
3 区市町村立学校支援体制の現状・課題	52
第2章 まとめ	58
第1章・第2章のまとめ	59
第3章 今後の支援体制のあり方	
1 今後の学校支援に必要な視点	60
2 実施体制の検証	61
参考資料	62

序章

公立学校教育

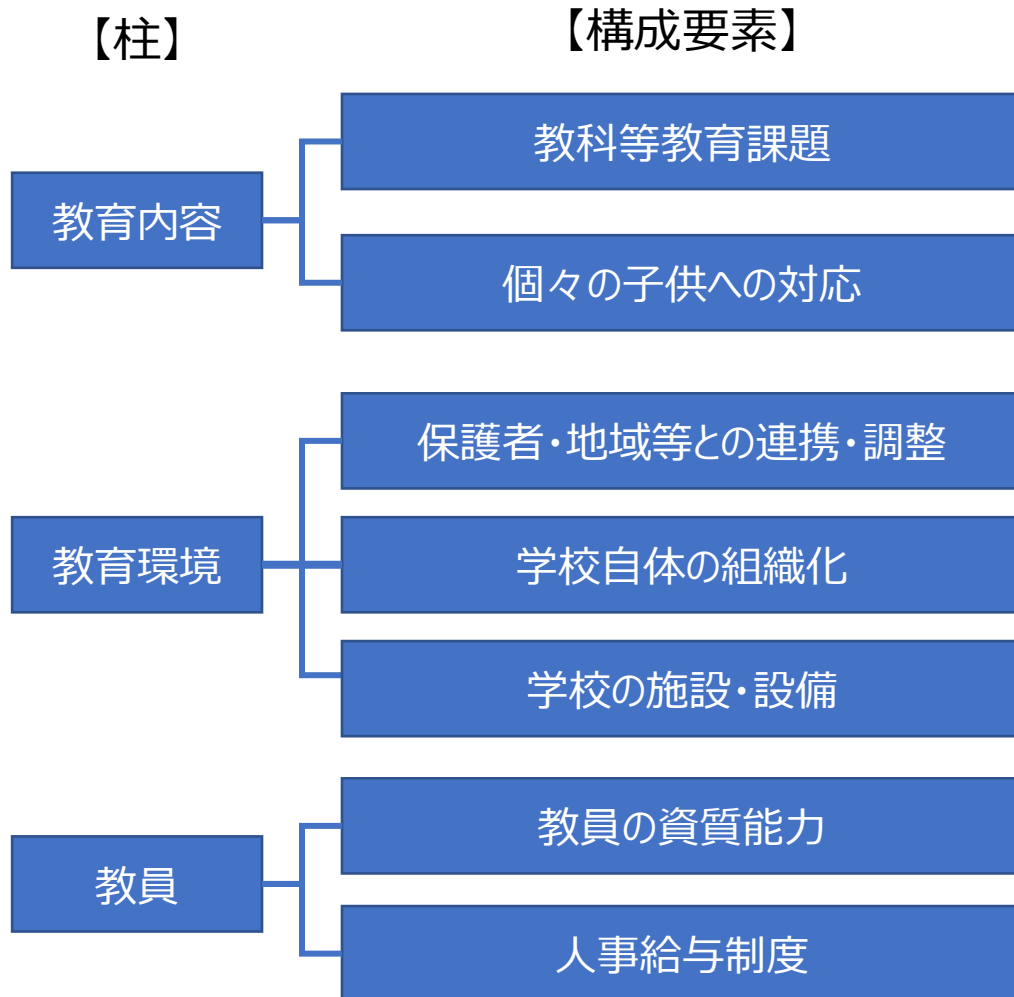
# 序章 公立学校教育 公立学校教育とは

- ・学校教育は、国、都道府県及び区市町村がそれぞれの役割分担において実施しており、業務内容に応じて「学校設置」、「学校支援」及び「学校運営」から成り立っている。
- ・都道府県及び区市町村は、施策（方針・計画）を定めるとともに、それぞれ所管する学校を設置し、学校の運営は、校長が策定する学校経営計画・学校経営方針等に基づき個々の学校が実施している。
- ・また、国、都道府県及び区市町村は、それぞれの役割に基づき、各学校を支援している。
- ・教育課題が複雑化・多様化する中において、個々の学校への支援が非常に重要になっている。
- ・そこで、本ユニットでは、学校教育の現状・課題を踏まえて、「学校支援」に着目して分析を行う。



## ○学校教育の柱と構成要素の広がり

・学校教育は、「教育内容の充実」、「教育環境整備」、「教員の確保・育成」のを3つを柱とした上で、本ユニットでは7つの主な構成要素で検討を行う。



●「学校支援」も同様に7つの要素から構成される

# 第1章

## 都立学校

(高等学校・特别支援学校・中高一貫教育校)



## 1 都立学校の全体像

- 都立学校は計253校(高校186校、特別支援学校57校、中高一貫教育校10校)
- 都立学校の教職員数、児童・生徒数はそれぞれ都内公立学校全体の約27%、約16%であり、予算額は教育庁予算の約27%を占める。

## 2 都立学校の現状・課題

- 社会状況の変化により絶えず求められる新たな教育課題への対応力向上等が必要である。
- 一方で、教員の多忙化は極めて深刻であり、新たな教育課題への対応や授業準備等に十分な時間を割くことが難しくなっている。
- 外部人材や関係機関等との連携をしつつ、教員の負担を解消しながら、教育の質の向上を図る必要がある。

## 3 都立学校支援体制の現状・課題

- 新たな教育課題への対応等各学校に対するきめ細かな支援等が不足している現状がある。
- その他、外部人材活用、多忙化解消、教員の資質能力向上の面で課題がある。

# 第1章 都立学校 1 都立学校の全体像 (1) 予算・人員

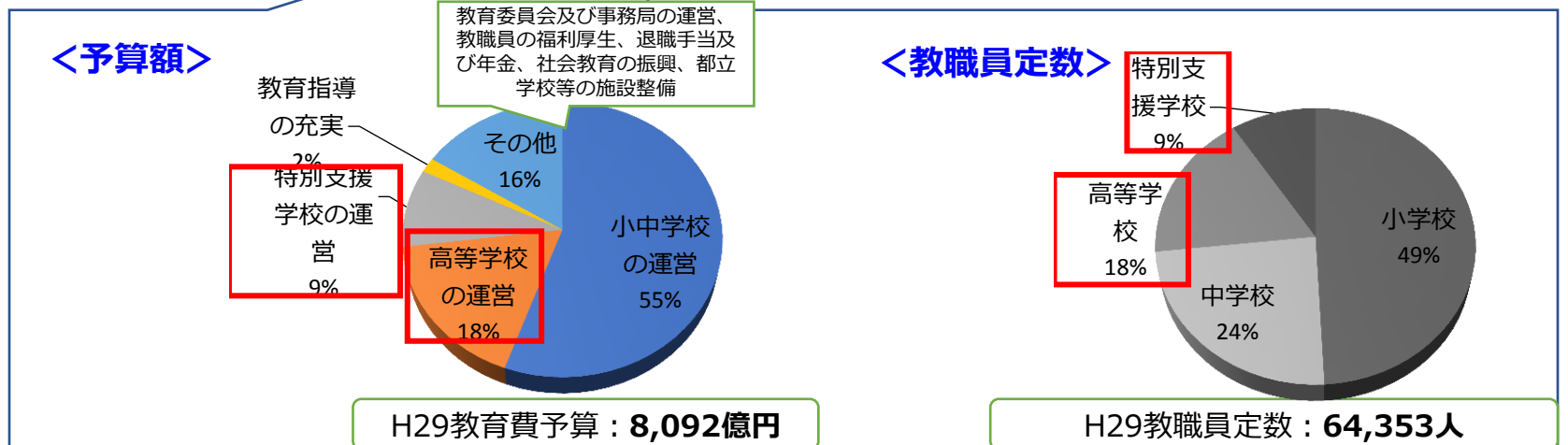
○都立学校の教職員数、児童・生徒数はそれぞれ都内公立学校全体の約27%、約16%であり、予算額は教育庁予算の約27%

## ■規模

教育予算・学校数・人員	東京都	都立学校				区市町村立学校				
		高等学校	特別支援学校	中等教育学校等	小学校	中学校等	義務教育学校	特別支援学校		
予算額 (億)	8,092	2,166	1,420	746		4,489	2,957	1,532	左記小中学校に含む。	
学校数 (校)	2,149	253	186	57	10	1,896	1,276	609	6	5
事務局職員定数 (人)	671	-	-	-	-	-	-	-	-	-
学校教員定数 (人)	60,178	15,396	9,905	5,276	215	44,782	29,911	14,714		157
学校職員定数 (人)	4,175	1,636	1,165	455	16	2,539	1,735	794	左記小中学校に含む。	
児童・生徒数 (人)	962,595	157,747	141,129	12,313	4,305	804,848	576,002	228,631		215

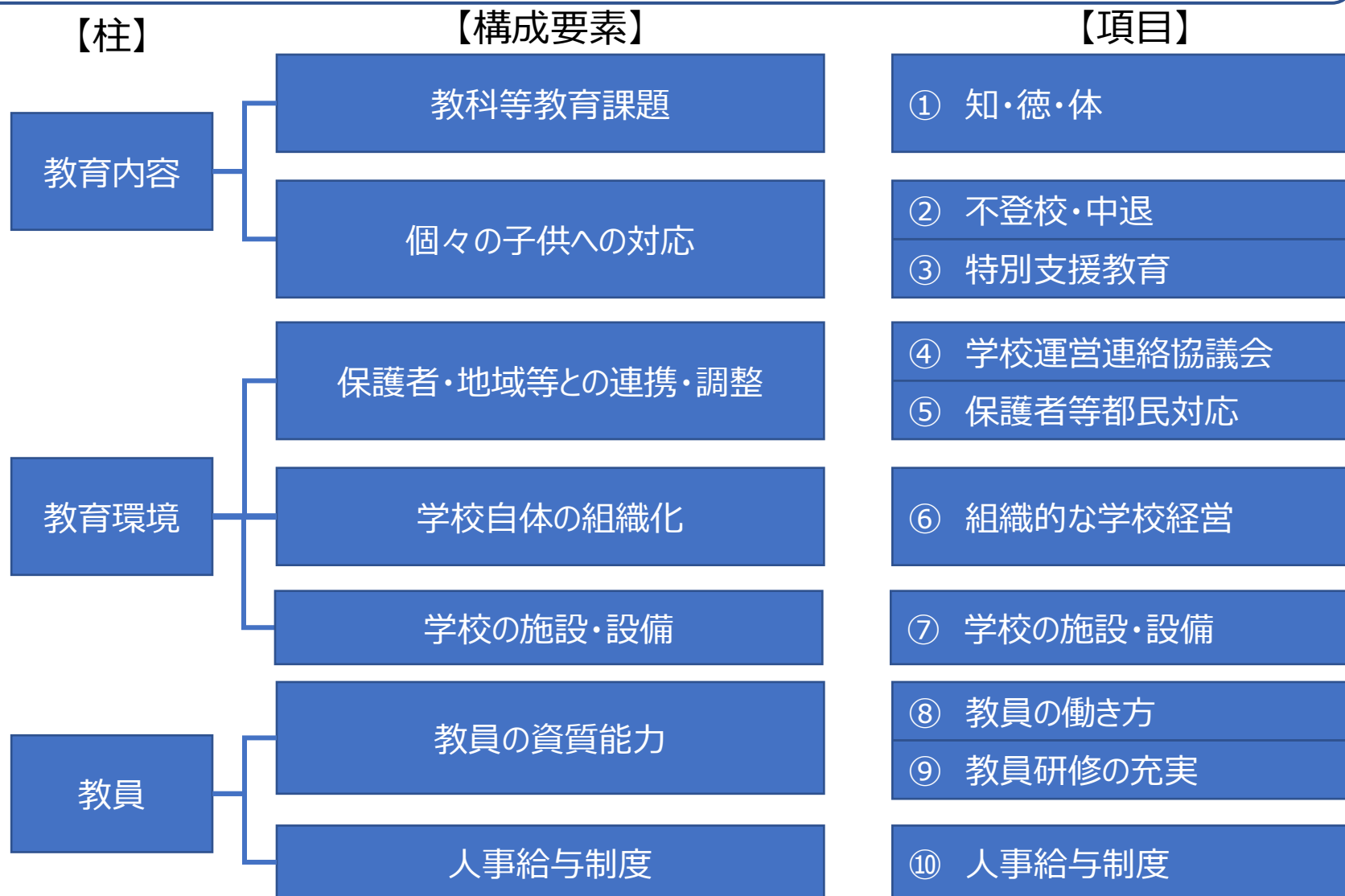
※予算額はその他管理費等を含めた額のため表計にはならない。  
 ※中学校には中等教育学校1校を含む。

## ■構成比



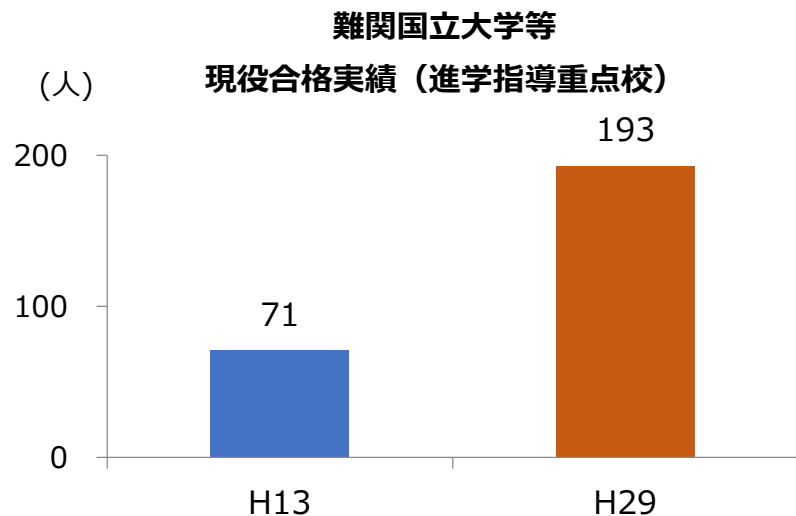
# 第1章 都立学校 1 都立学校の全体像 (2) 体系

○都立学校教育の3つの柱と7つの構成要素は、10の項目に分類することができる。  
○以下の体系に基づき、現状・課題の分析を行う。



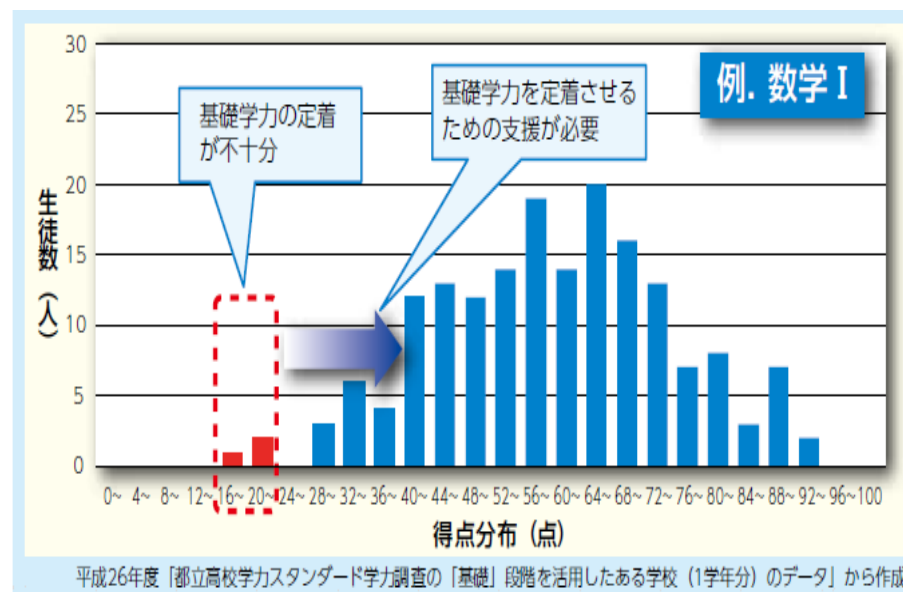
①知徳体 ア 学力向上

○都立高校改革の成果が定着している反面、基礎学力の向上、個々の子供の状況に応じたきめ細かい支援等を各学校が独自の取組として更に定着させていく必要がある。



※難関国立大学等  
東大、京大、一橋大、東工大、国立大学医学部  
※進学指導重点校  
日比谷、西、国立、八王子東、戸山、青山、立川

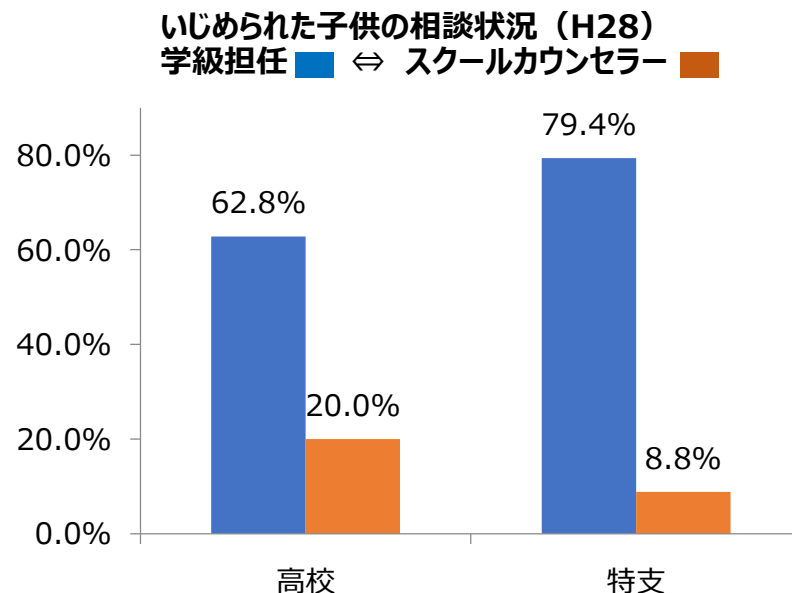
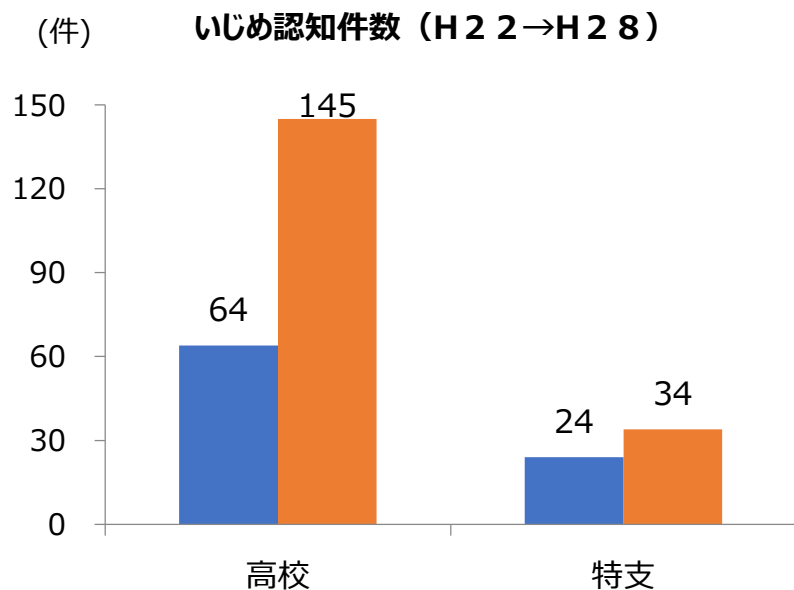
都立高校における学力スタンダード※学力調査結果



※各校が定めた明確な到達目標。校内で組織的・効果的な指導・評価を行い、指導内容・方法の改善を図る

①知徳体 イ いじめ対策

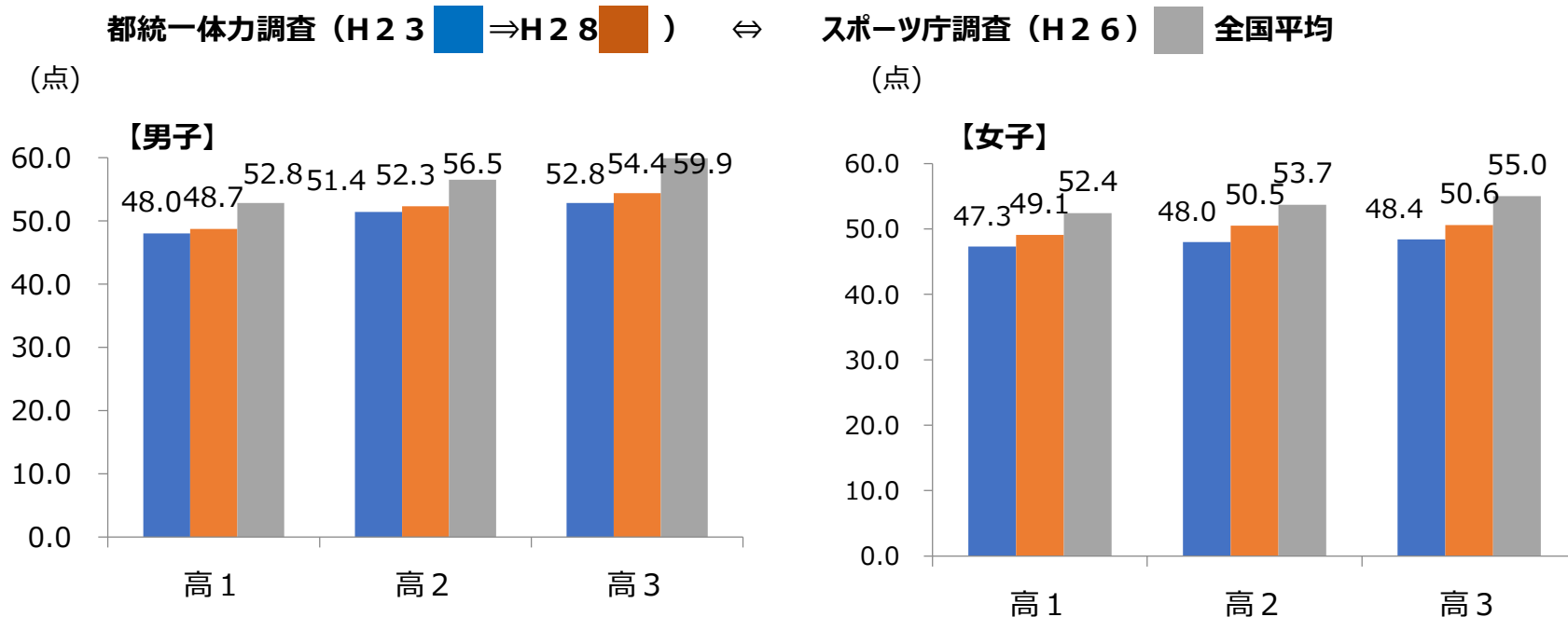
○いじめ認知件数が増加する中、スクールカウンセラーが非常勤であることもあり、学級担任への相談が多く、教員の多忙化の一因となっている。



「児童・生徒の問題行動・不登校等の実態について」

①知徳体 ウ 体力向上

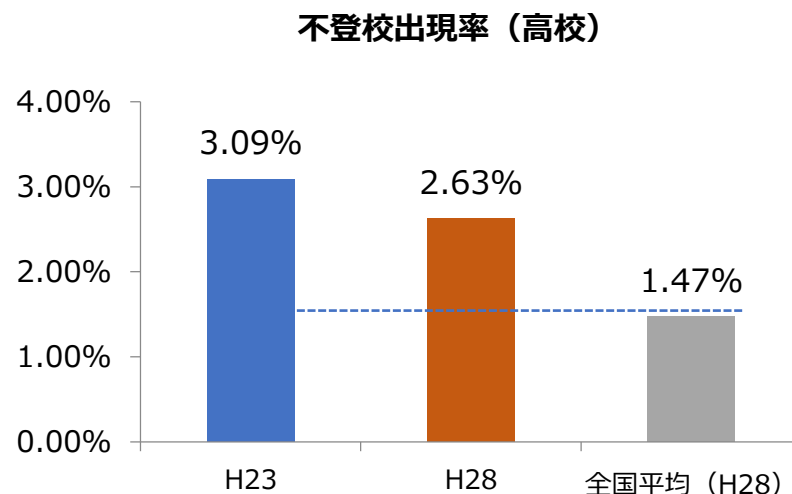
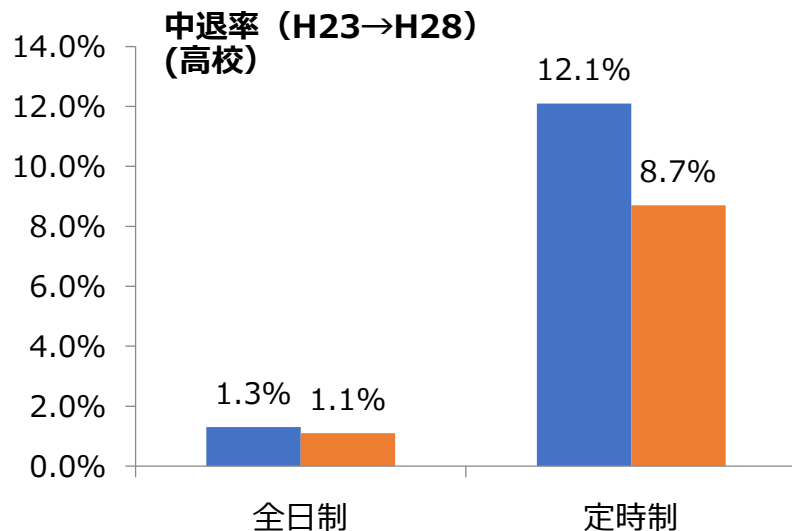
○各学校の独自の取組により、統一体力テストでは成果が着実に表れている反面、全国平均には依然として及ばない状況である。



「東京都児童・生徒体力・運動能力、生活・運動習慣等調査」  
 「体力・運動能力調査 (スポーツ庁)」

②不登校・中退

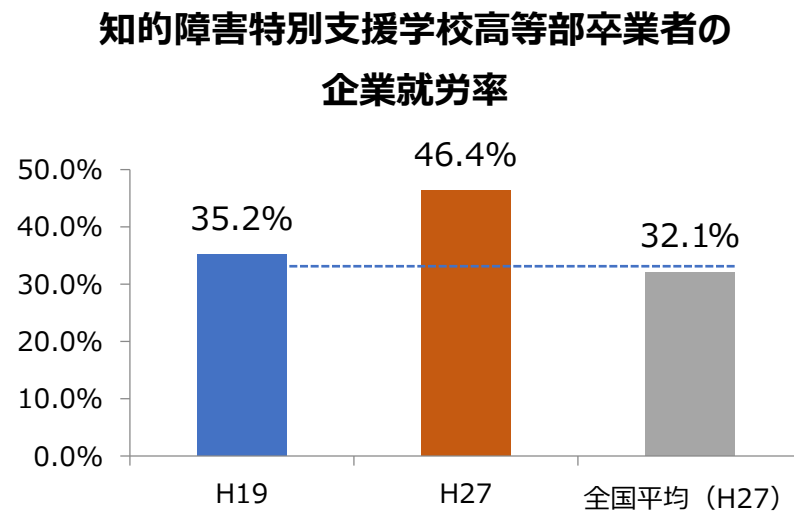
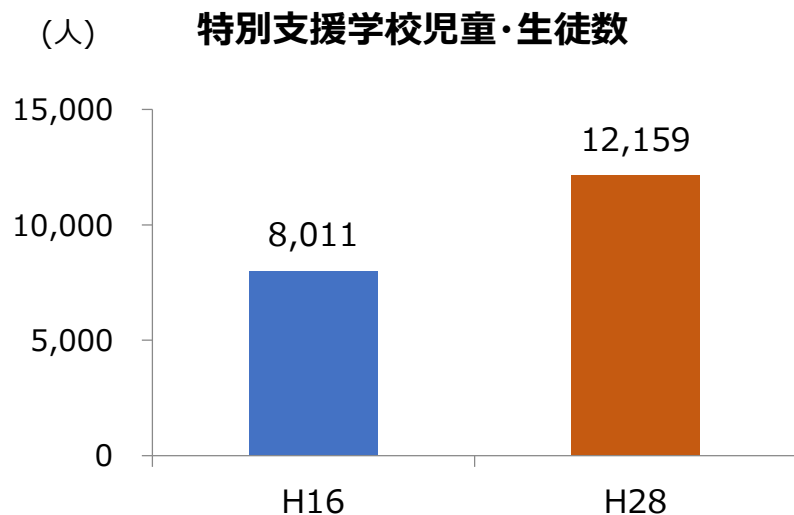
○高校の中退率、不登校出現率はともに改善しているものの、全国平均と比較すると高い状況であり、専門人材、関係機関とも連携した学校の対応力の向上が必要である。



「児童・生徒の問題行動・不登校等の実態について」  
 「児童・生徒の問題行動・不登校等生徒上の諸課題に関する調査（文科省）」  
 ※全国平均は国・公・私立計

③特別支援教育

○企業就労率は着実に上昇しているが、今後も引き続き児童・生徒数の増加が見込まれていることから、より一層、関係機関との連携・外部専門家等の活用を進めていくことが重要である。



「公立学校統計調査報告書」「特別支援教育資料（文科省）」

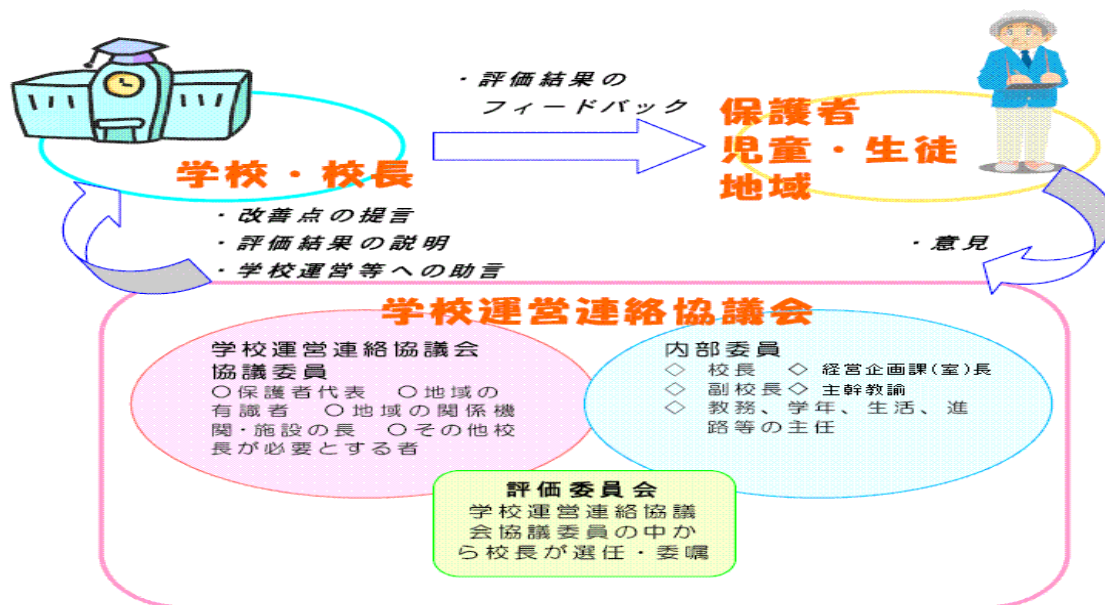


④学校運営連絡協議会

○国に先駆け、平成13年度から全都立学校に設置しているが、地域等との更なる連携・協力関係を構築していくことが課題である。

<仕組み概要>

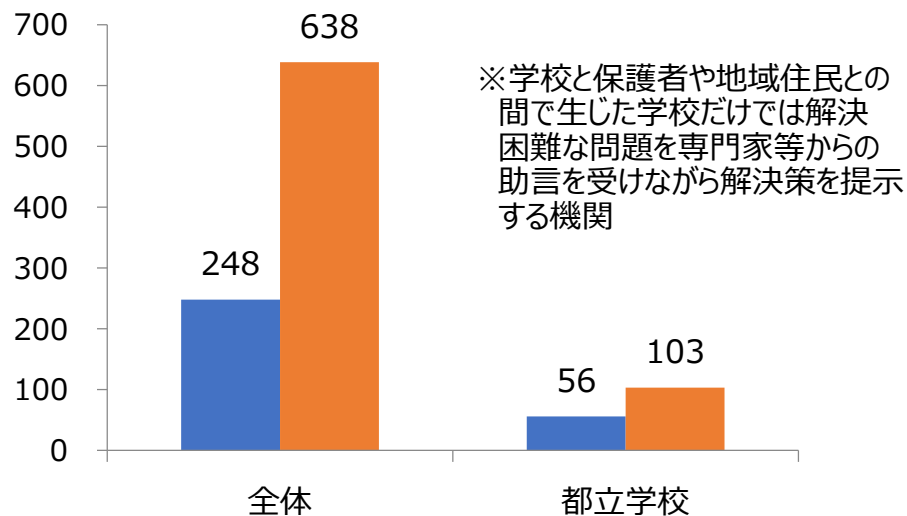
- ・学校運営に保護者や地域住民の参画を求め、意見や希望を反映
- ・評価委員会を設置し、評価結果を学校運営、教育活動の改善に反映



## ⑤保護者等都民対応

- 学校問題解決サポートセンターにおける都立学校に係る専門的な相談件数は増加している。
- 学校への保護者・地域住民等からの相談・苦情等も増加しており、教員の負担は増大していると考えられる。

(件) 学校問題解決サポートセンター※相談件数 (H23⇒H28)



## ⑥組織的な学校経営

○高校、特別支援学校とも多種多様な業務が増加しており、全般的に学校の運営に係る業務が飽和状態となっている。

### <学校運営上の負担が増加している主な業務>

・新たな教育課題対応

高校、特支とも「〇〇教育※」対応等

※学習指導要領に示されている各教科等の内容と関連させながら横断的・総合的に取り組むことが求められる教育課題

・外部人材発掘・確保

高校、特支とも「〇〇教育」対応、専門人材等

・部活動指導

高校の運動部・文化部等

・外部機関との連携

特支の大学、医療・福祉・労働機関、民間団体等との連携等

・指導方法等ノウハウ開発

高校、特支とも「〇〇教育」対応、特支の個に応じた対応等

・ICTの教育への活用

高校の学力向上、特支の個に応じた対応等

(事務、施設管理は学校経営支援センターが集約)

⑦学校の施設・設備

○学校経営支援センターの設立時（H18）に都立学校施設管理業務の集約・支援を開始して以降、学校からの肯定的な評価の割合が増加しており、既に支援が定着している様子が伺える。ただし、施設・設備の緊急修繕等の効率性・機動性向上には課題も見られる。

学校経営支援センター設立による契約権限の見直し（施設・設備）

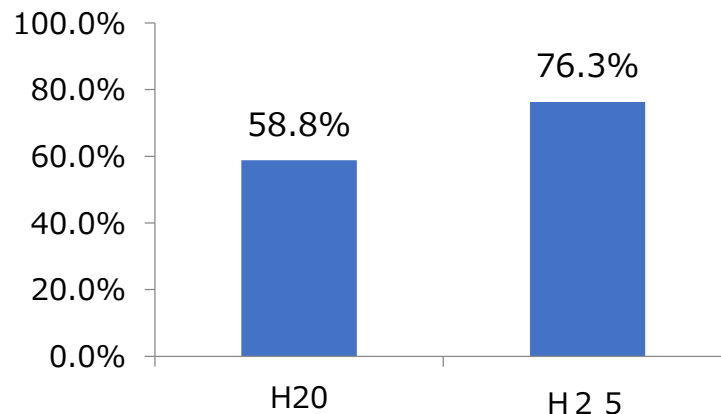
<H17以前>

本庁	学校
500万円以上	500万円未満

<H18以降>

本庁	学校経営支援センター	学校	包括委託
800万円以上	150万円以上 800万円未満		150万円未満

校長等による肯定的評価の割合（施設管理業務支援）



【主な意見】

・施設修繕の対応は良好、コスト面・業務簡素化の面でも有効

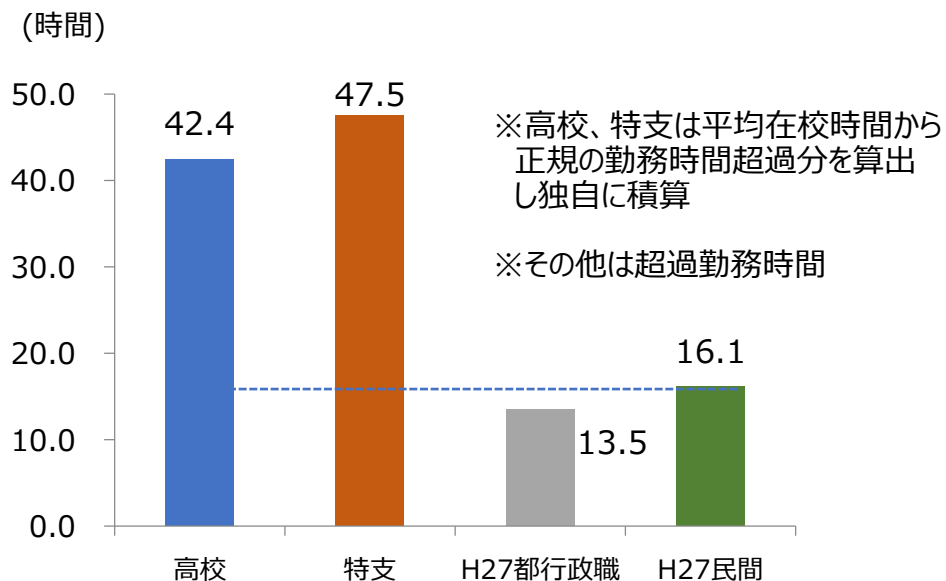


・緊急修繕(夜間含)の迅速な対応や委託の範囲拡大を希望

⑧教員の働き方

○教員の多忙化は、極めて深刻であり、新たな教育課題への対応や、授業準備等に十分な時間を割くことが難しくなっている。

都立学校教諭の1月当たり時間外労働相当の状況（H29）



「東京都公立学校教員勤務実態調査」  
「東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プラン

⑨教員研修の充実

○国の体系以上にきめ細かく教員への研修機会が確保されているが、新たな教育課題が年々増加している。

<研修体系比較（都⇔国）>

種別	研修名	都	国	職層に 応じた 研修	研修名	都	国
法定研修	初任者	○	○		職層に 応じた 研修	管理職	○
	中堅教諭等	○	○	主幹教諭		○	○
職務経験に 応じた研修	2年目・3年目	○		指導教諭		○	
	5年経験者		○	主任教諭	○		
	20年経験者	○	○	教科	○	○	
長期派遣研修		○	○	専門性 向上研修	生徒指導	○	○
					教育課題	○	

新たな教育課題に係る講座数増加に制約有

<近年、学校に求められている教育課題例>

- 法教育 ○憲法教育 ○主権者教育 ○租税教育 ○消費者教育 ○金融教育（金銭教育） ○住教育 ○シティズンシップ教育
- 情操教育 ○日本の伝統・文化理解教育 ○領土に関する教育 ○国際教育 ○健康教育 ○食育 ○人権教育 ○性教育
- がん教育 ○薬物乱用防止教育 ○いじめ防止教育 ○安全教育 ○防災教育 ○環境教育 ○持続可能な開発のための教育（ESD）
- 森林環境教育 ○海洋教育 ○プログラミング教育 ○再生可能エネルギー教育 ○放射線に関する教育
- 情報モラル教育 ○ICT教育 ○メディアリテラシー教育 ○オリンピック・パラリンピック教育 等

⑩人事給与制度

○職責・能力・業績を踏まえた人事管理を実施している。

教員の職層比較

職層	都（導入）	国（法規定）
副校長	H16	H20
主幹教諭	H15	H20
指導教諭	H25	H19
主任教諭	H21	—

人事評価結果の反映（H27）  
 （①昇任②昇給降給③勤勉手当）  
 都道府県・政令指定都市

反映状況	団体数
3項目全て	8（都含）
1項目又は2項目	37
反映なし	22

「公立学校教職員の人事行政状況調査（文科省）」

# ● 都立学校の現状・課題まとめ

	項目	現状・評価
教育内容	①知・徳・体	・学力は、都立高校改革が進み一定の成果が定着、いじめへの対応が教員の多忙化に拍車、体力は上昇傾向であるが全国平均を下回る ・東京の将来を見据えた特色ある教育を更に推進する必要あり
	②不登校・中退	・高校の中退率、不登校出現率はともに改善、一方、不登校は全国よりも高水準であり、専門人材、関係機関とも連携した対応力の向上が必要
	③特別支援教育	・就労実績等は着実に伸びているが、更なる質の高い教育を目指し、より一層、関係機関との連携、外部専門家等の活用を進める必要
教育環境	④学校運営連絡協議会	・学校運営連絡協議会を全校に設置しているが、地域等との更なる連携・協力関係を構築していくことが課題
	⑤保護者等都民対応	・保護者・地域等からの相談・苦情が増加し、学校では解決できない専門的な相談が増加
	⑥組織的な学校経営	・高校、特別支援学校とも多種多様な業務が増加しており、学校運営が飽和状態
	⑦学校の施設・設備	・施設管理業務は学校経営支援センターで集約しており、業務支援に係る学校現場の評価も高い。一方、学校現場からは更なる効率性・機動性向上の要望もあり。
教員	⑧教員の働き方	・教員の多忙化は、深刻であり、新たな教育課題への対応、授業準備等への影響が懸念
	⑨教員研修の充実	・国よりも研修体系が充実している一方、増加する新たな教育課題のきめ細かな学校現場への支援が必要
	⑩人事給与制度	・職責・能力・業績を踏まえた人事管理を実施

## 学校現場の課題

### 教員の多忙化の解消

・増加する新たな教育課題への対応が求められる中、教員の多忙化が顕在化しており、その解消に向けた取組が求められる。

### 外部人材の発掘力の向上、関係機関等の連携力の強化

・増加する新たな教育課題への対応が求められる中、外部人材や関係機関との連携が重要であるが、各学校が個別に対応することは難しく、効率化を図るための対策が求められる。

### 教職員の資質能力の向上

・増加する新たな教育課題へ対応するため、更なる教員の資質能力の向上が求められる。



## (1) 都教育委員会の全体像

○事務局・学校経営支援センターの各部署が各校種に対して事業を展開している。

H29事務局職員定数 671人  
(教育長含む)  
学校経営支援センター定数 204人

都立高校・特別支援学校等に関する事業を所管  
高等学校教育課 : 44人  
特別支援教育課 : 25人  
学校経営支援センター204人  
(※学校経営支援センターは学校定数のため外数)

小中学校、高校、特別支援教育に関する教育事業を幅広く所管

小中学校、高校、特別支援教育に関する研修事業を幅広く所管

【H29事務局職員定数内訳】

地域教育  
支援部義  
務教育課,

21

その他,  
382

都立学校  
教育部,  
107

指導部,  
46

人事部,  
92

教職員研  
修センター,  
23

※その他、総務部、福利厚生部、教育事務所、出張所、教職員相談センター、中央図書館

単位：人

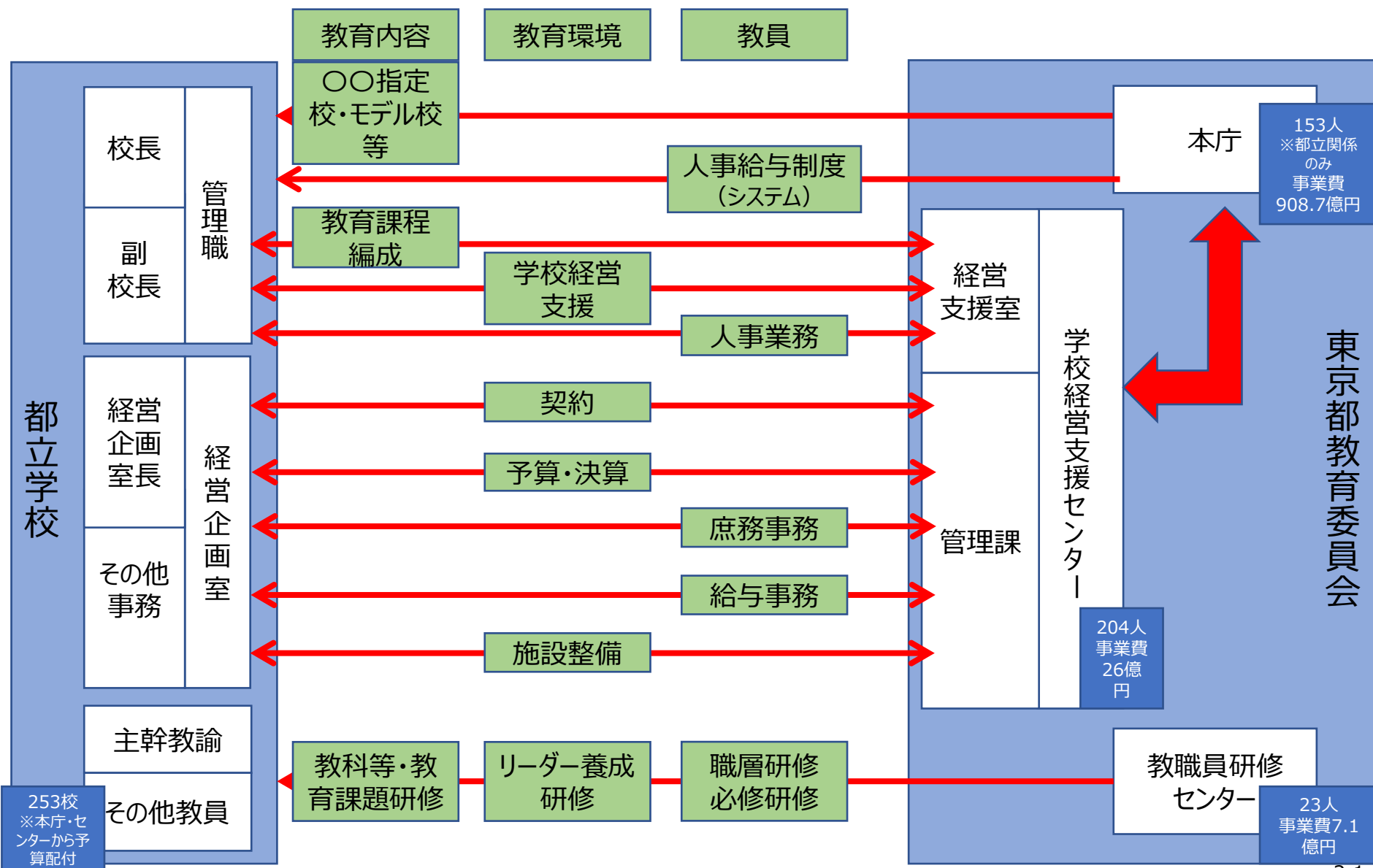
## (2) 都立学校の業務に対する支援の全体像

○都立高校、特別支援学校等が実施している業務のうち、以下について、本庁、学校経営支援センター、教職員研修センターが支援を実施している。



# 第1章 都立学校 3 都立学校支援体制の現状・課題

## (3) 東京都教育委員会における学校支援業務のフロー



## (4) 本庁の体制①

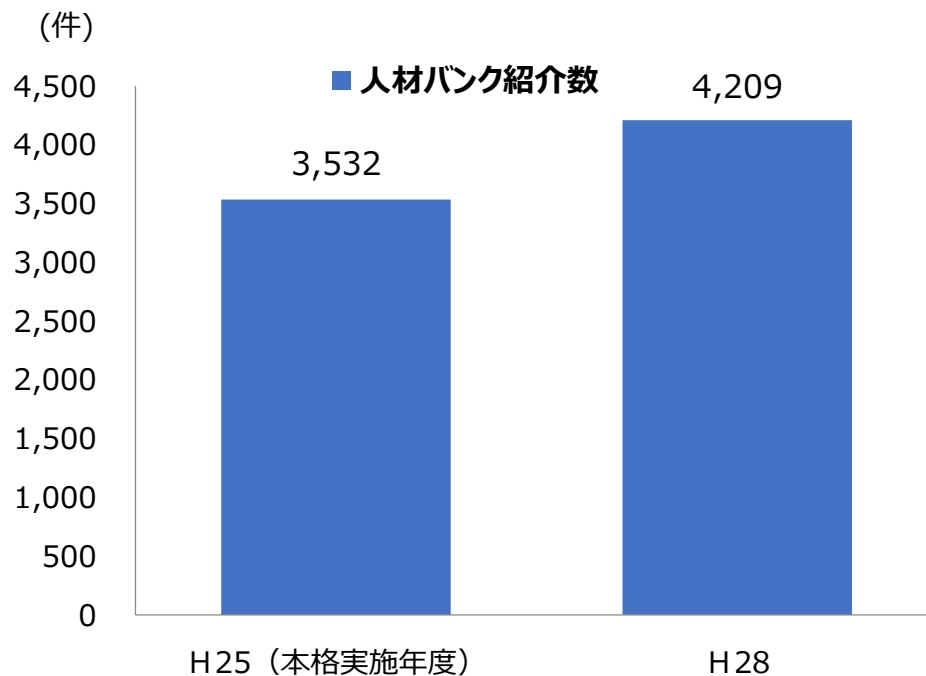
○本庁は学校に対して、主に以下の支援を実施している。



※大学生や退職教員を中心としたボランティア人材を募集・登録し、学校からの依頼に応じて人材を紹介する取組

## (4) 本庁の体制②

○人材バンク事業は平成25年度に開始し、徐々に紹介数を拡大している。  
ただし、無償のボランティア紹介であるため、専門人材等への活用範囲の拡大に課題がある。

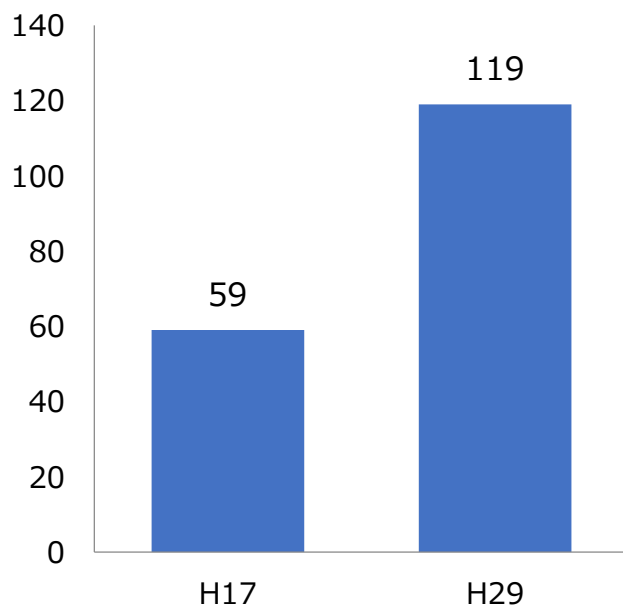


## (4) 本庁の体制③

○教育庁の学校支援関係事業は、社会の変化や新たな教育課題に対応して、実施規模、予算額を増やしている。

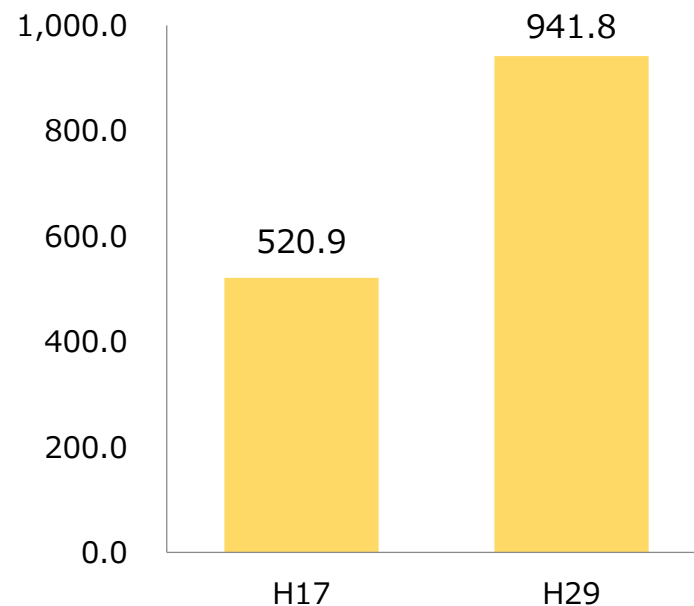
### 学校支援関係事業数推移

(事業数)



### 学校支援関係事業予算額推移

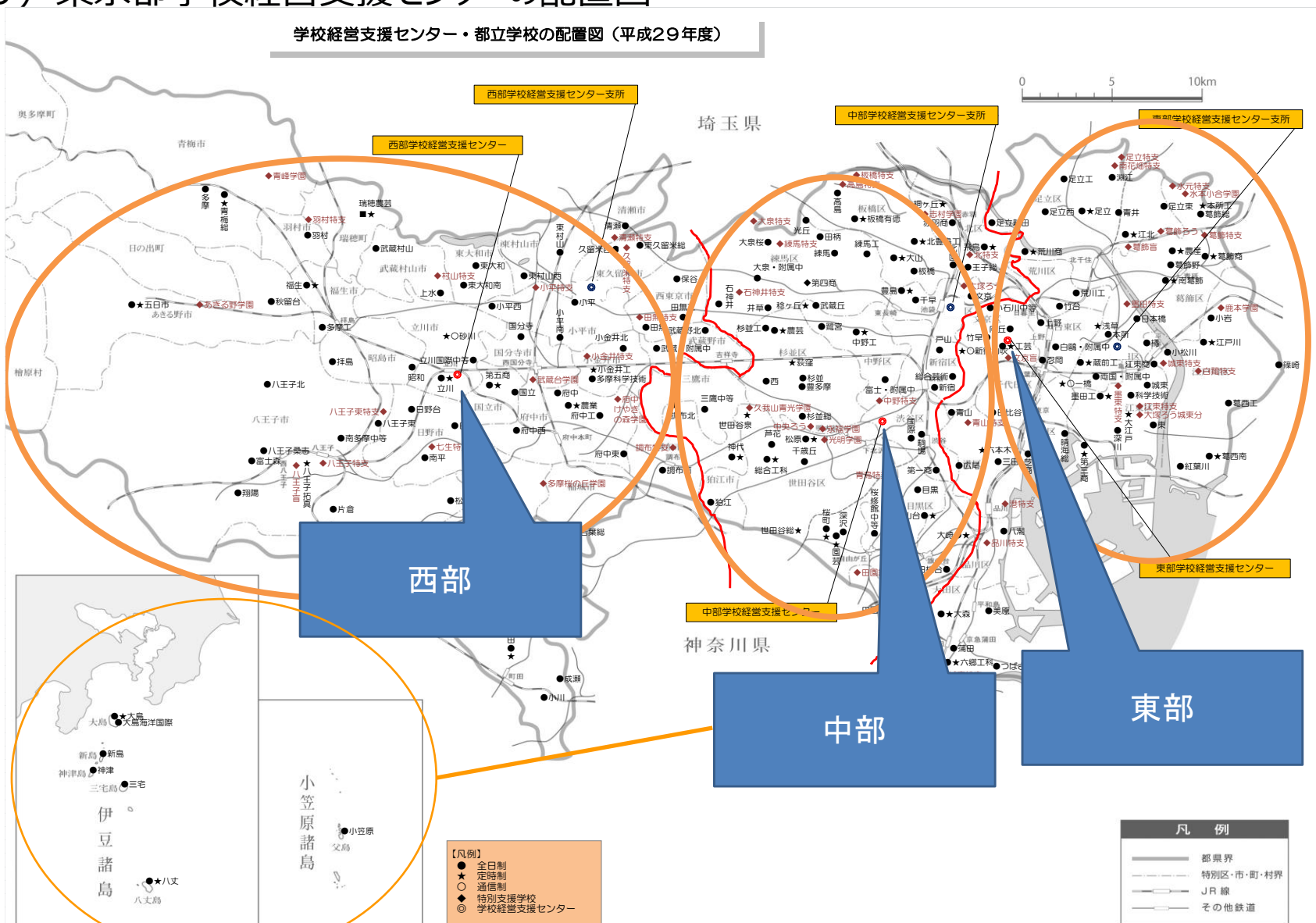
(億円)



<学校支援関係事業>

- ①小中学校の運営
- ②高等学校の運営
- ③特別支援学校の運営
- ④教育指導の充実

## (5) 東京都学校経営支援センターの配置図



## (6) 東京都学校経営支援センターの体制①

○東京都学校経営支援センターは以下の支援を都立学校に実施している。

### 東京都学校経営支援センター

○平成18年度開設 6か所設置 (3所・3支所)  
 3所 東部 (文京区) 中部 (渋谷区) 西部 (立川市)  
 3支所 東部 (墨田区) 中部 (豊島区) 西部 (小平市)

予算：26億円  
※人件費除く事業費  
 人員：204人  
 所管校：全253校  
 1か所平均42校

教育内容への支援

教育環境への支援

教員への支援

対象：  
 都立高校・特別支援学校等

教育課程編成  
 (学校の特色に応じた支援)

施設整備  
 (校舎、設備の改修等)

人事業務

いじめ・安全対策  
 (いじめ、不登校対策、安全対策)

物品・委託の集中的契約

給与・旅費等庶務事務集中処理

校長との面談等を通じた経営支援

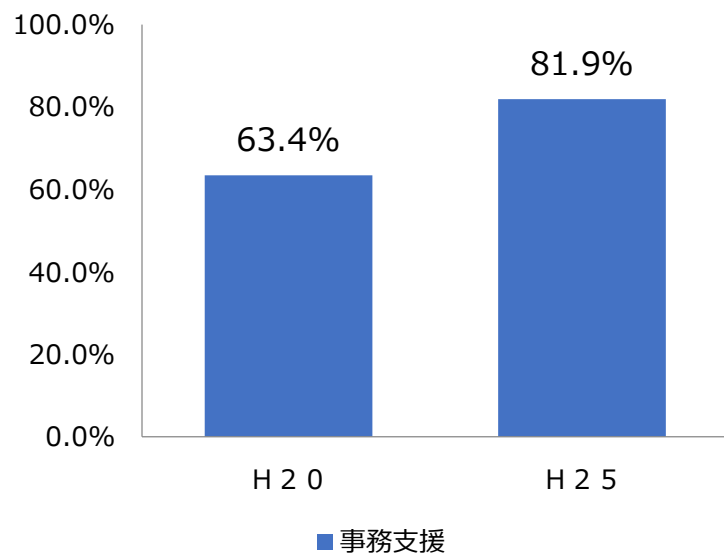
主に事務処理を中心に教育内容にも踏み込んで学校を支援



## (6) 東京都学校経営支援センターの体制②

○事務支援に対する学校現場からの肯定的評価は増加しているが、より一層の効率化を求める声もある。

校長・副校長・経営企画室長による肯定的評価の割合（平均）



事務の集中処理の  
効果により、  
8割以上が肯定的  
評価

### 【主な意見】

・統一的な処理、業務の簡素化が実現しており良好

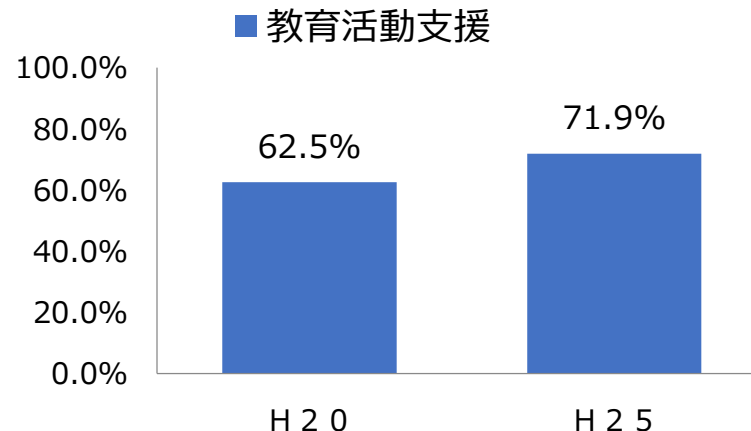
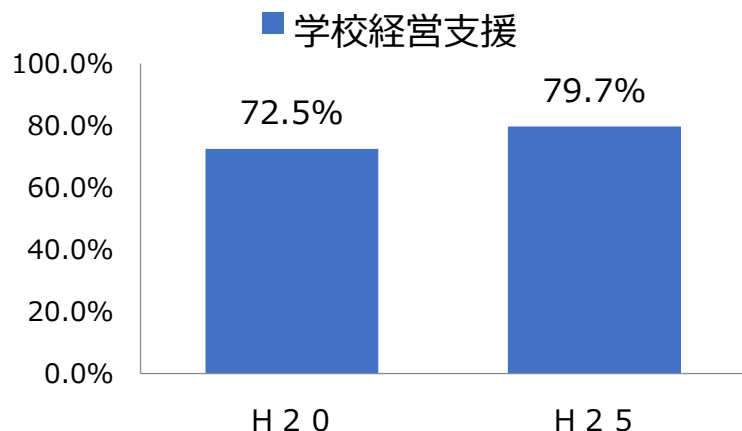


- ・集約する分、納品等に時間を要する。
- ・業務システム等の改善・充実が必要

## (6) 東京都学校経営支援センターの体制③

○学校経営や教育活動に関する支援についても肯定的評価が増加傾向であるが、事務支援と比較してその割合が低く、また業務の増大や定期的な人事異動の中で、専門性の向上に課題がある。

### 校長・副校長・経営企画室長による肯定的評価の割合（平均）



#### 【主な意見】

・学校訪問等で適切な助言有。



・経営計画等に基づく具体的な助言を求める。  
・比較的助言が少ない。

#### 【主な意見】

・学校訪問等で適切な助言有。



・助言そのものが少ない。支援できるノウハウが足りない。  
・マニュアル等の確認レベルに留まっている。

## (7) 東京都教職員研修センターの体制①

○東京都教職員研修センターは以下の研修を実施している。

### 東京都教職員研修センター

予算：7.1億円

※人件費除く事業費

人員：23人※常勤

所管校：全公立学校  
2,149校

教育内容への支援

教育環境への支援

教員への支援

対象：

都立高校・特別支援学校等

区市町村立小・中学校

教科研修

情報・ICT活用研修

管理職研修

発達障害に関する研修

サービス事故防止研修

初任者研修

進学指導研修

リーダー養成研修

若手教員研修

**【教育内容・学校経営・教員の質の向上】**

生活指導研修

主幹・主任教諭研修

大学院等派遣研修

OJTガイドライン

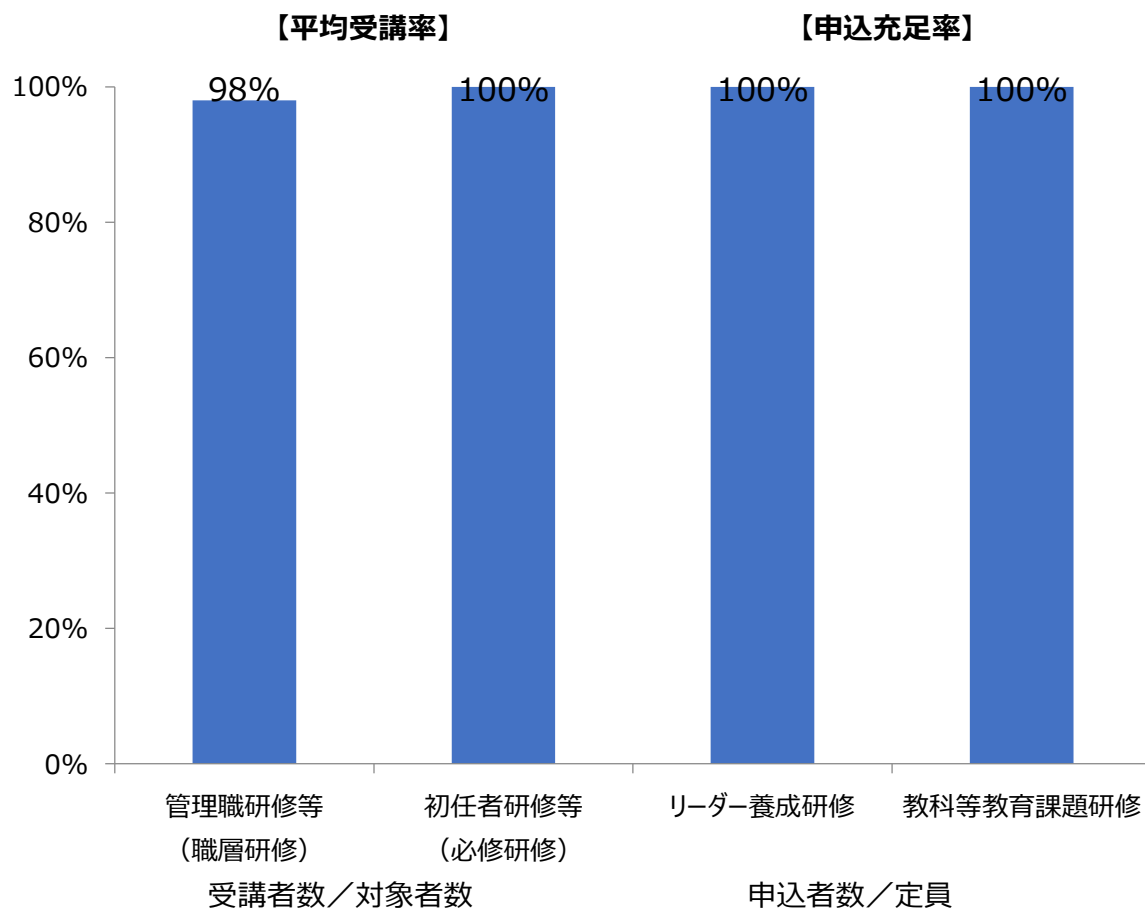
授業研究支援

資格取得支援

多様な研修  
で教職員の  
資質・能力  
向上を実現

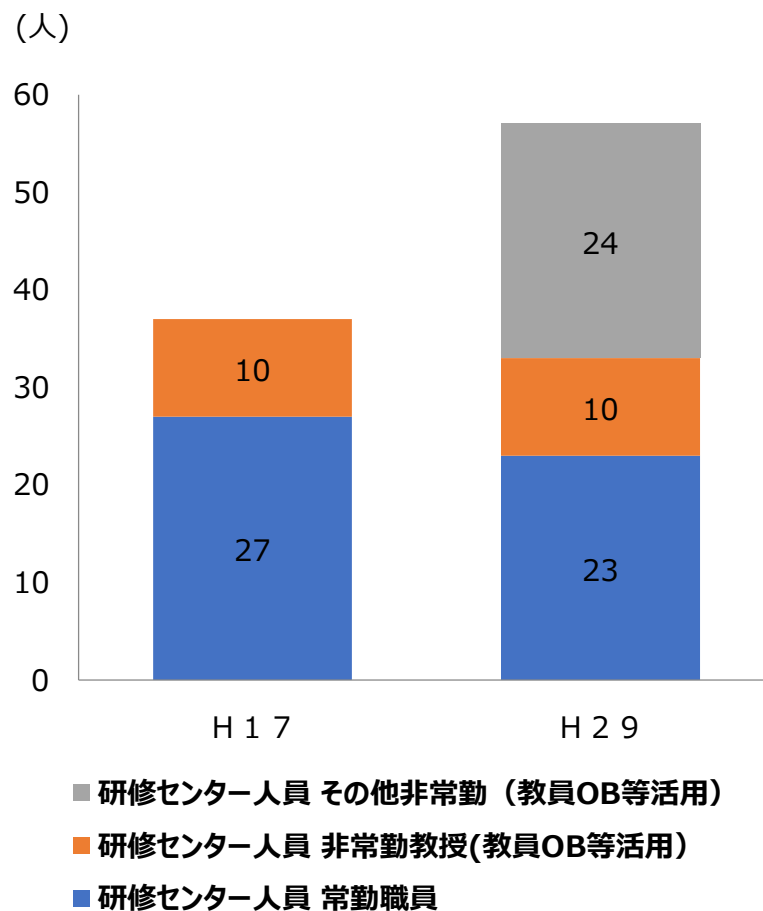
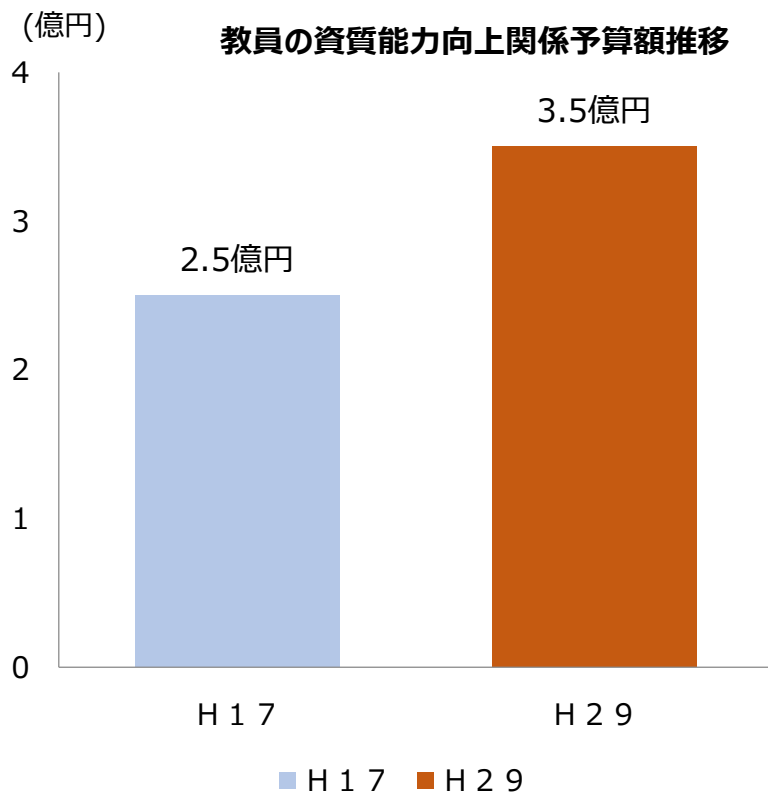
## (7) 東京都教職員研修センターの体制②

○以下のとおり、開設している各研修については、受講率等は高く、教員の資質・能力向上に寄与している。



## (7) 東京都教職員研修センターの体制③

OH 17から予算額が約1.4倍となっており、非常勤への教員OB等の活用・これまでに培ったノウハウの発揮により、効果的な研修運営を行っているところであるが、新たな教育課題への対応には課題も見られる。



# ● 都立学校支援体制の現状・課題まとめ

## 学校現場の課題

### 教員の多忙化の解消

・増加する新たな教育課題への対応が求められる中、教員の多忙化が顕在化しており、その解消に向けた取組が求められる。

### 外部人材の発掘力の向上、関係機関等の連携力の強化

・増加する新たな教育課題への対応が求められる中、外部人材や関係機関との連携が重要であるが、各学校が個別に対応することは難しく、効率化を図るための対策が求められる。

### 教職員の資質能力の向上

・増加する新たな教育課題へ対応するため、更なる教員の資質能力の向上が求められる

## 支援体制の現状・評価

### <教育委員会事務局（本庁）>

- モデル校等の事業で予算的支援は行われている。
- △個々の学校へのきめ細かな支援は人員等の制約から十分ではない。
- 人材バンクにより外部人材の紹介を実施している。
- △ボランティアの紹介に留まるため、学校が求める専門人材の確保が十分ではない。

### <学校経営支援センター>

- 学校訪問等の機会に合わせた助言が充実している。
- 学校の事務処理、施設管理等に対する支援は業務の効率化に寄与している。
- △従来からの業務システム等に改善の余地がある。
- △事務処理の支援が中心であり、学校の多様な課題への対応が十分ではない。
- △人員等の制約から、支援の機会・内容が限られている。

### <教職員研修センター>

- 研修実施による、教職員としての基本的な資質・能力の向上が実現できている。
- 既存の教育課題に対応した研修が充実している。
- △新たな課題等に対応する研修開発を行える体制的余裕が十分でなく、ノウハウが蓄積されにくい面もある。

## 支援体制の課題

### 人材バンク機能の充実・強化

・各学校が外部人材を効果的に活用することにより教育の質の向上に繋げるため、質・量確保に向けた支援が求められる。

### 教職員研修等の企画機能の充実・強化

・効果的な研修開発等教員の対応力向上に向けた支援が求められる。  
・専門性の蓄積等教育の質の向上に向けた体制構築が求められる。

### 学校教育支援業務の充実・強化

・各学校の相談に応じて新たな教育課題等に対するきめ細かな支援を行うことが求められる。

### 学校事務・施設管理業務の効率化

・経理業務や施設整備等のより効率的な業務を可能にする業務システム等の構築が求められる。

# 第2章

## 区市町村立学校

(小学校・中学校・義務教育学校・中等教育学校・  
特別支援学校)

### 1 区市町村立学校の全体像

- 区市町村立の小中学校は1,885校(小学校1,276校、中学校609校)、義務教育学校は6校、特別支援学校は5校
- 区市町村立学校の教職員数、児童・生徒数はそれぞれ都内公立学校全体の約73%、約84%であり、予算額は教育庁予算の約55%を占める。

### 2 区市町村立学校の現状・課題

- 区市町村立の小中学校は都立学校よりもさらに多忙化が深刻な状況にある。外部人材等と連携しつつ、新たな教育課題等への対応が必要である。
- 事務・施設管理も含め、業務が学校ごと、地域ごとに異なり非効率である部分の改善が必要である。

### 3 区市町村立学校支援体制の現状・課題

- 区市町村により予算規模等の差異が存在する。また、設置者が異なることから都教育委員会の役割・支援は間接的、限定的である。



## 第2章 区市町村立学校 1 区市町村立学校の全体像 (1) 予算・人員

○区市町村立学校の教職員数、児童・生徒数はそれぞれ都内公立学校全体の約73%、約84%であり、予算額は教育庁予算の約55%

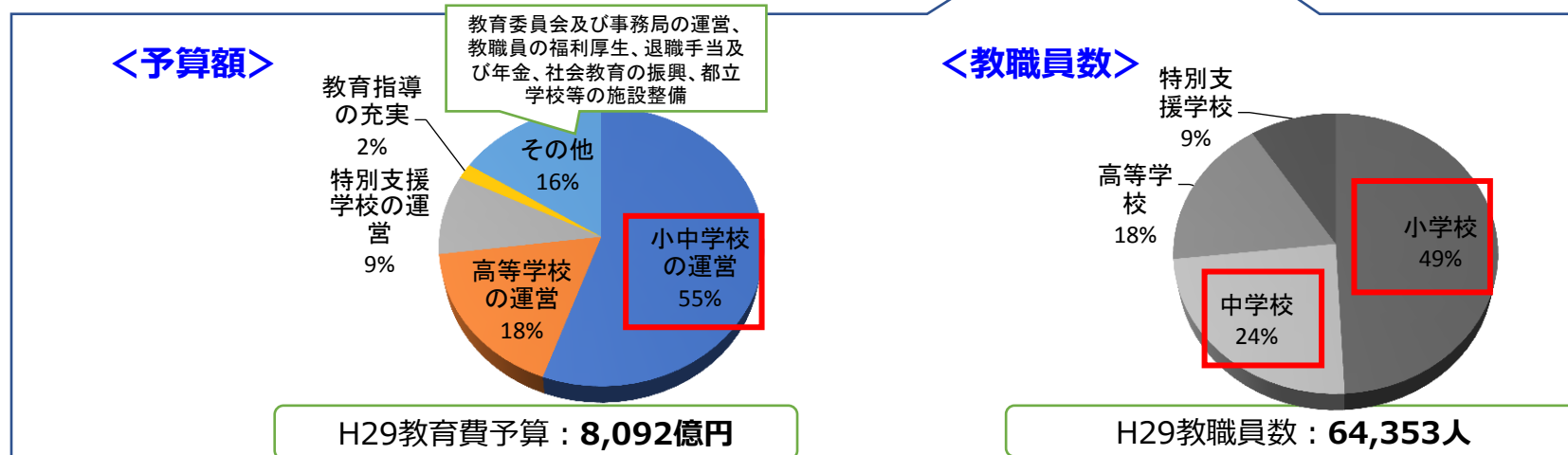
### ■規模

教育予算・学校数 ・人員	東京都	都立学校				区市町村立学校				
		高等学校	特別支援 学校	中等教育 学校等		小学校	中学校等	義務教育 学校	特別支援 学校	
予算額 (億)	8,092	2,166	1,420	746		4,489	2,957	1,532	左記小中学校に含む。	
学校数 (校)	2,149	253	186	57	10	1,896	1,276	609	6	5
事務局職員定数 (人)	671	-	-	-	-	-	-	-	-	-
学校教員定数 (人)	60,178	15,396	9,905	5,276	215	44,782	29,911	14,714		157
学校職員定数 (人)	4,175	1,636	1,165	455	16	2,539	1,735	794	左記小中学校に含む。	
児童・生徒数 (人)	962,595	157,747	141,129	12,313	4,305	804,848	576,002	228,631		215

※予算額はその他管理費等を含めた額のため表計にはならない。

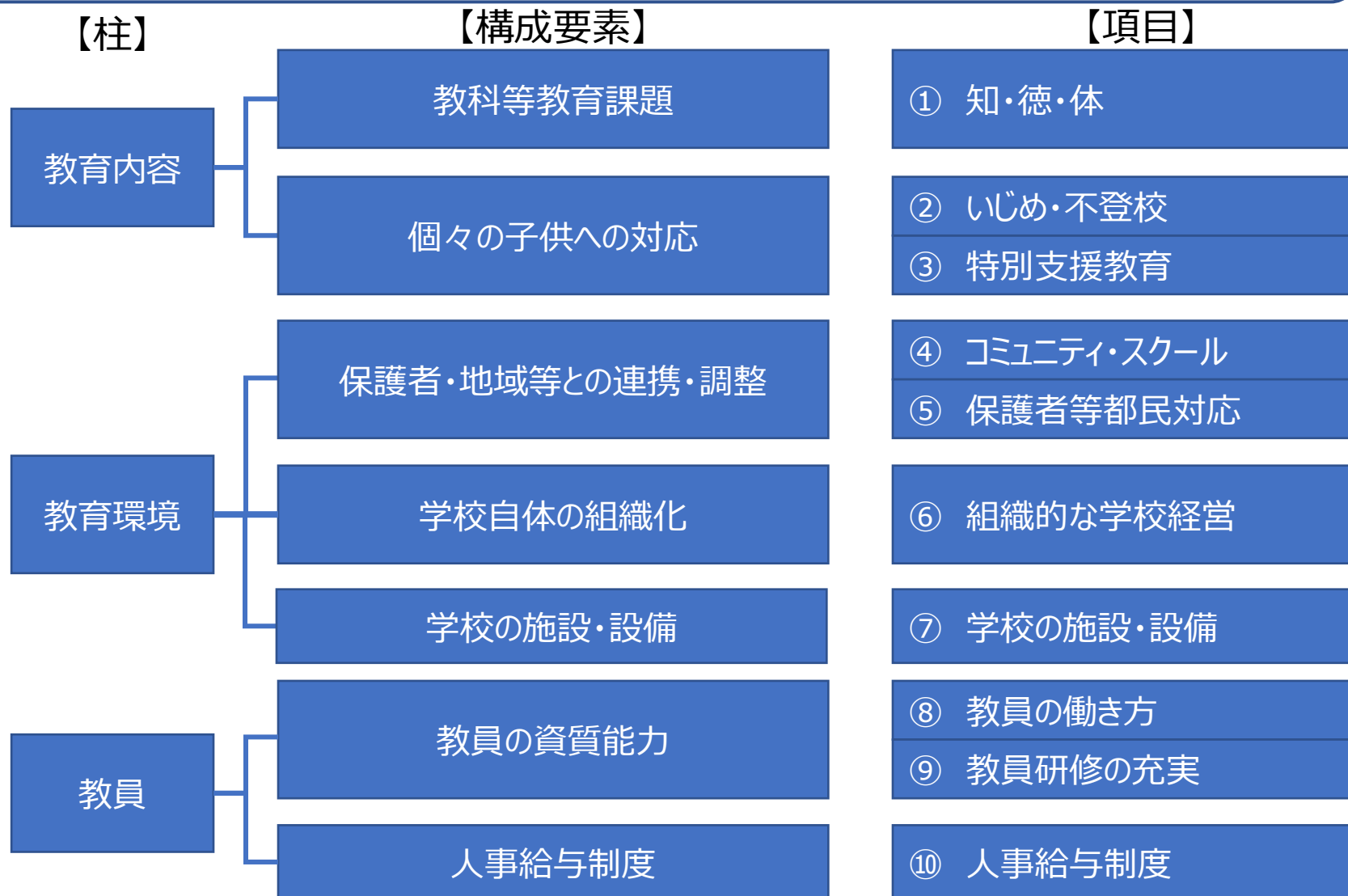
※中学校には中等教育学校1校を含む。

### ■構成比



## 第2章 区市町村立学校 1 区市町村立学校の全体像 (2) 体系

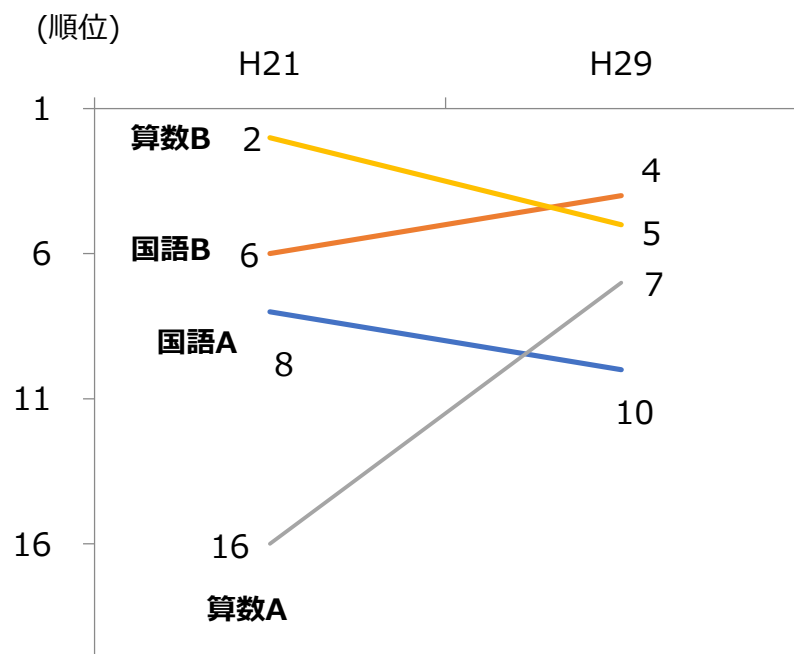
- 区市町村立学校教育も都立学校教育と同様に、3つの柱と7つの構成要素を、10の項目に分類することができる。
- 以下体系に基づき、分析を行う。



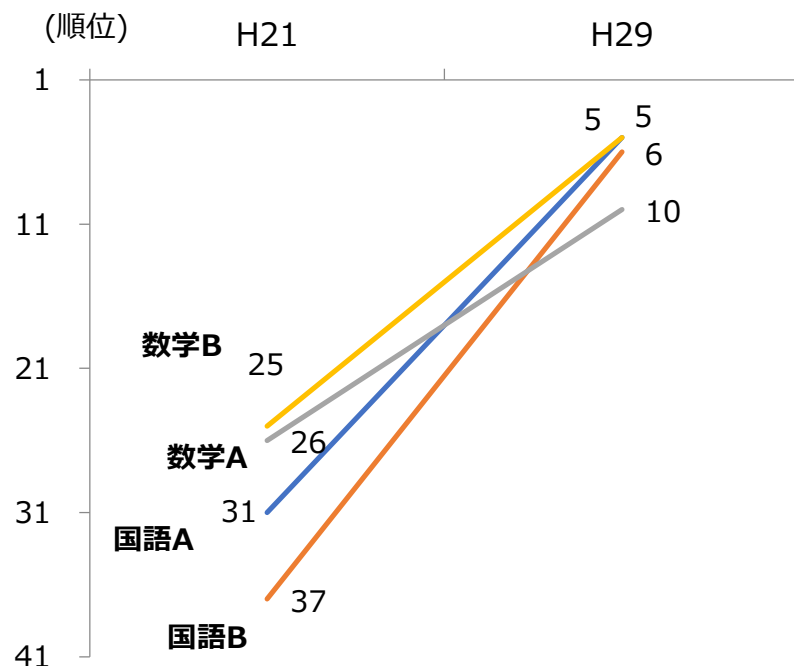
①知徳体 ア 学力向上

○小中学校とも施策実施による着実な成果が現れている。特に中学校は、H21時点では全教科で平均順位未満であったが、現在は全教科で全国10位以内に順位が上昇している。

全国学力学習状況結果 (小学校)



全国学力学習状況調査結果 (中学校)

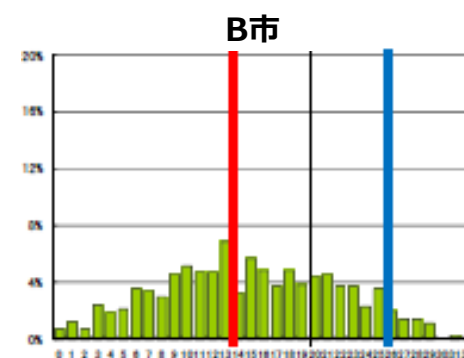
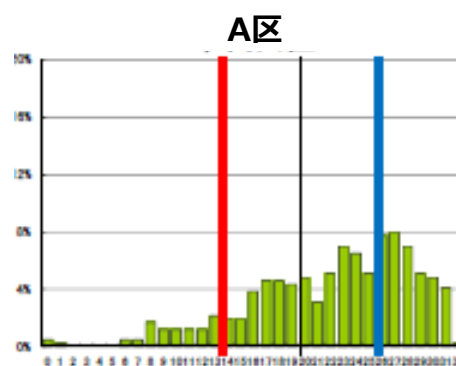
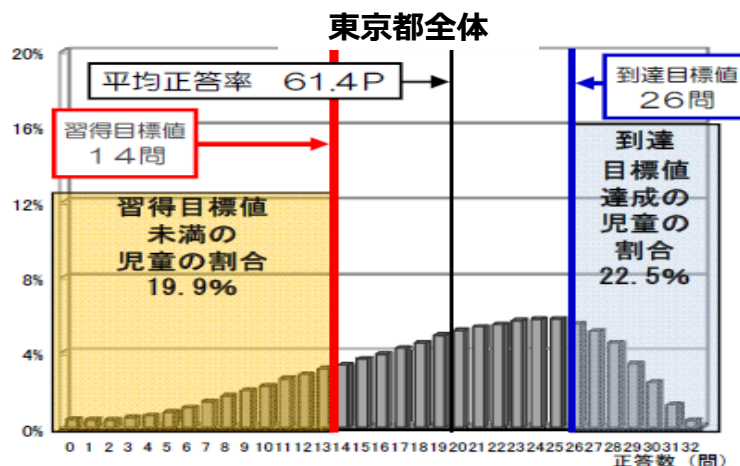


※国語A、算数A、数学A (主として「知識」に関する問題)、国語B、算数B、数学B (主として「活用」に関する問題)

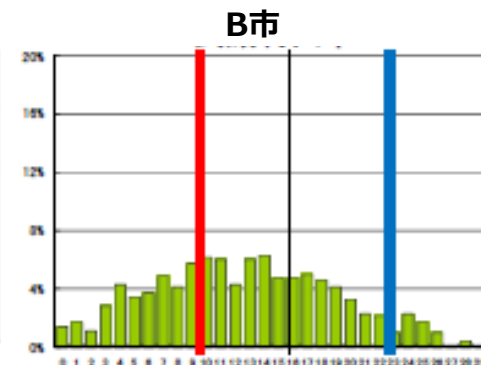
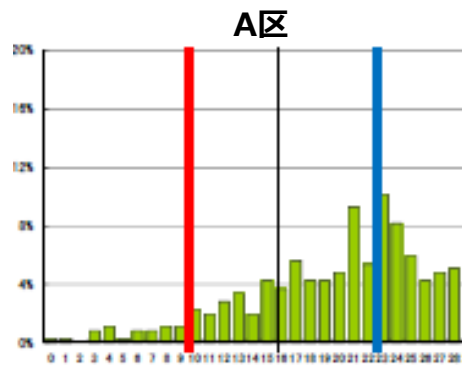
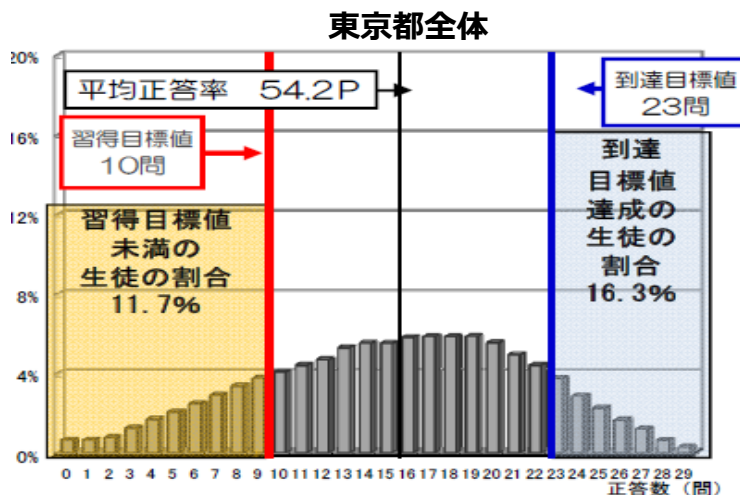
①知徳体 ア 学力向上

○小学校・中学校とも、正答数の分布状況について、区市町村により相違が見られる。

児童・生徒の学力向上を図るための調査 (H29小学校算数)



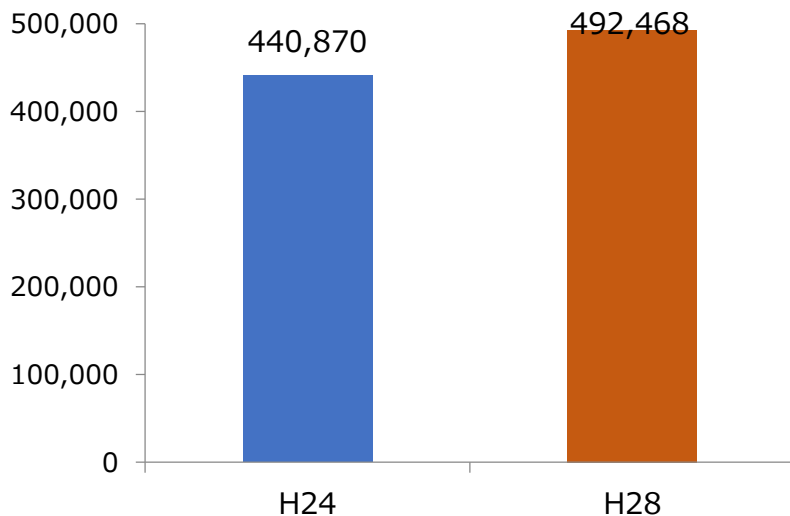
児童・生徒の学力向上を図るための調査 (H29中学校数学)



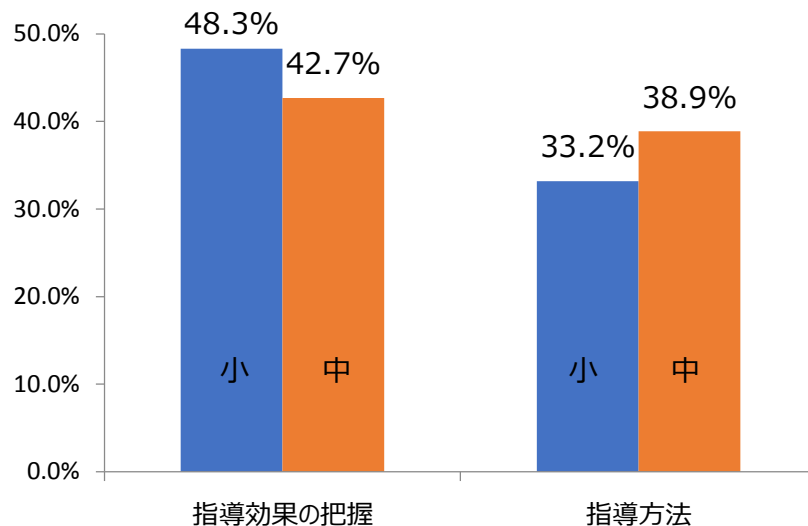
①知徳体 イ 道德教育

- 都では学校・家庭・地域社会が一体となった道德教育を推進しており、実績も増加している。一方、全国的な状況としては、指導効果の把握や指導方法について、従来から課題が見られる。
- こうした中、学習指導要領の一部改訂に伴い、小学校ではH30から、中学校ではH31から「教科化」されるため、指導方法、評価方法に関するノウハウの蓄積が課題である。

(人) <道德授業地区公開講座※参観者数>



<道德教育を実施する上での課題 (H24) >



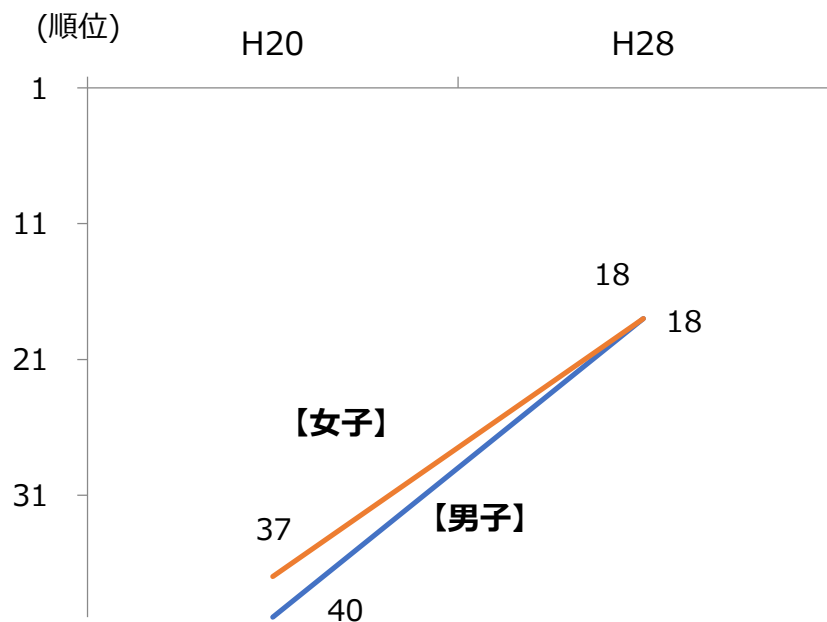
※学校・家庭・地域社会が連携した道德教育の推進  
 ・保護者、地域住民等への道德の授業の公開  
 ・教員、保護者、地域住民等参加による意見交換会開催

「道德教育実施状況調査 (文科省)」

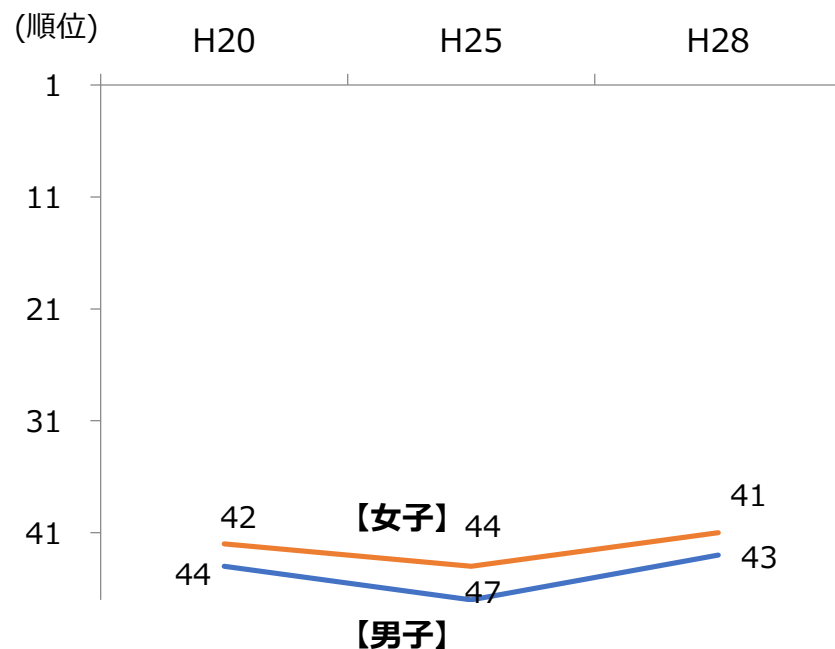
①知徳体 ウ 体力向上

○小学校の順位が上昇する一方、中学校は近年順位が上昇しているものの、長期的には低迷している。

全国体力・運動能力、運動習慣等調査順位（小学校）



全国体力・運動能力、運動習慣等調査順位（中学校）



①知徳体 ウ 体力向上

○区市町村により、体力差が見られる一方、調査の合計点と各分析要素との相関関係は、区市町村により異なる状況であり、今後詳細な分析が必要である。

東京都児童・生徒体力・運動能力、生活・運動習慣等調査（中3男子）

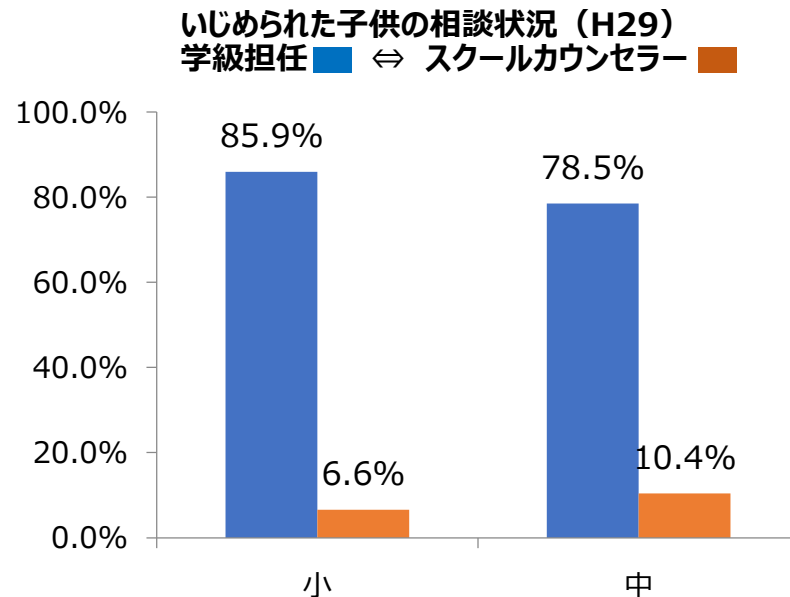
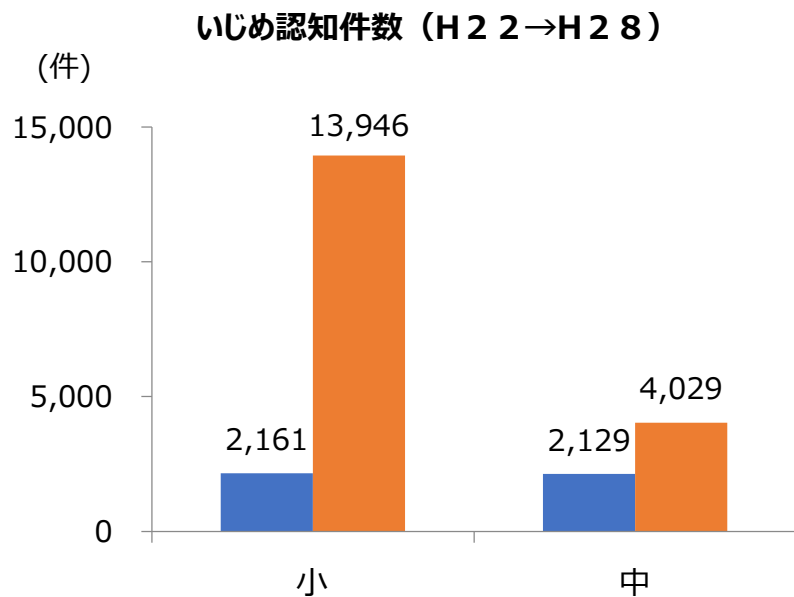
	A市	B区	都平均
8種目合計点	50.6	45.1	47.7
1日睡眠時間8時間以上	17.8%	16.0%	14.6%
運動部所属	71.8%	69.4%	73.0%
土曜日運動状況	70.5%	69.7%	74.6%

東京都児童・生徒体力・運動能力、生活・運動習慣等調査（中3女子）

	C市	D区	都平均
8種目合計点	52.8	47.0	50.7
1日睡眠時間8時間以上	7.8%	9.4%	11.3%
運動部所属	51.8%	53.4%	53.2%
土曜日運動状況	56.0%	53.8%	56.8%

②いじめ・不登校 ア いじめ

○いじめ認知件数が増加している中、スクールカウンセラーが非常勤であることもあり、学級担任への相談が多く、教員の多忙化の一因となっている。



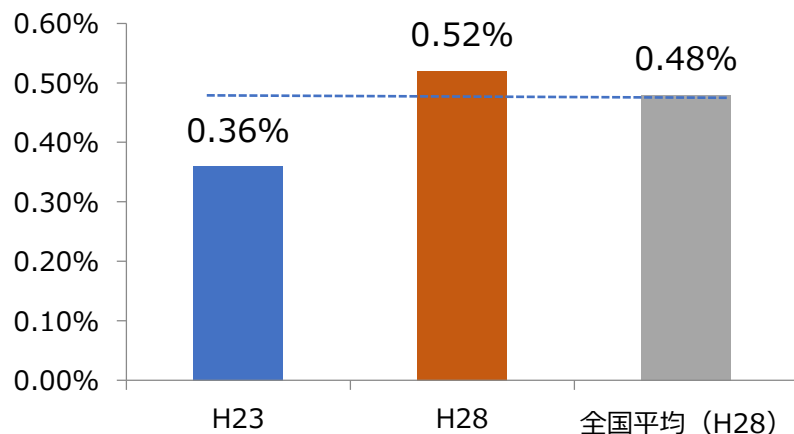
「児童・生徒の問題行動・不登校等の実態について」



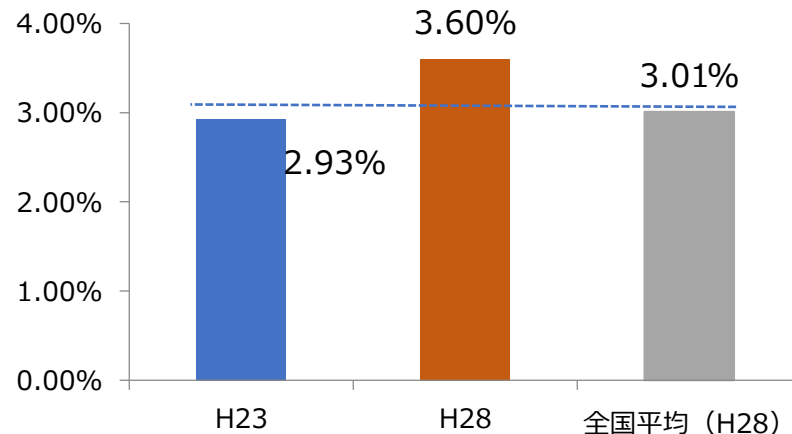
②いじめ・不登校 イ 不登校

○小中学校とも出現率が上昇しており、全国平均と比較しても高い状況であるため、専門人材、関係機関とも連携した学校の対応力の向上が必要である。

不登校出現率（小）



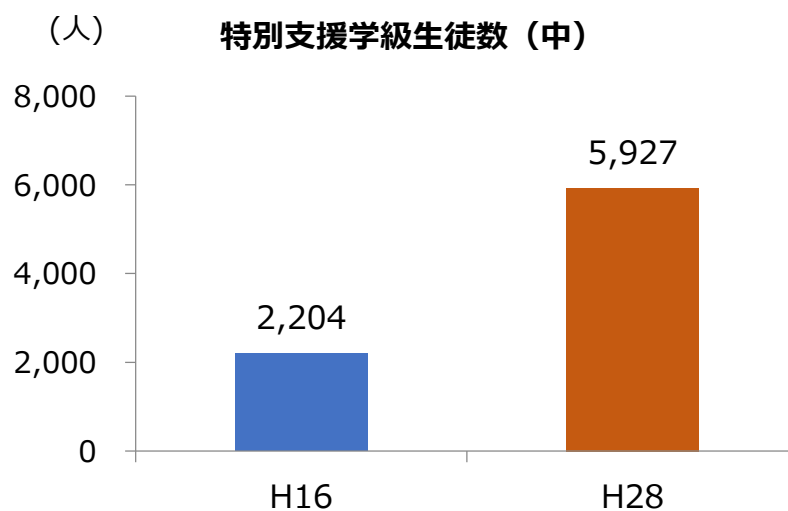
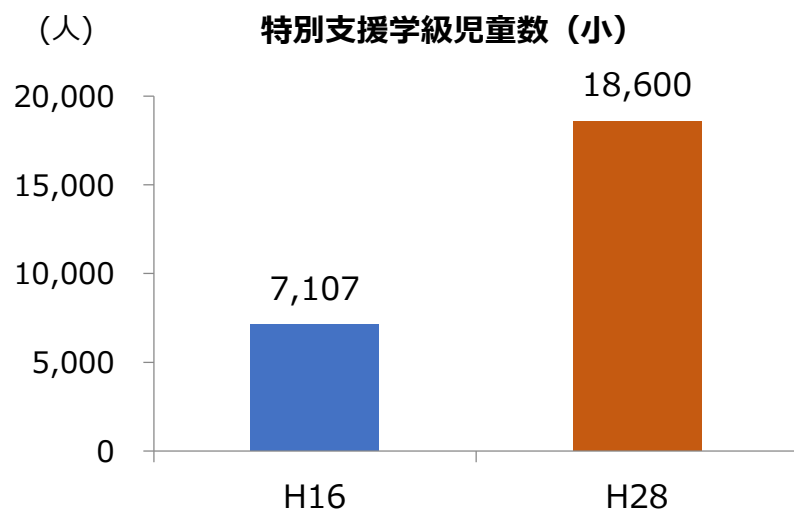
不登校出現率（中）



「児童・生徒の問題行動・不登校等の実態について」  
「児童・生徒の問題行動・不登校等生徒上の諸課題に関する調査（文科省）」  
※全国平均は国・公・私立計

### ③特別支援教育

○児童・生徒数が増加し、更なる個に応じた対応をするためには、特別支援学校や関係機関との連携、外部専門家等の活用について、質・量ともに充実する必要がある。

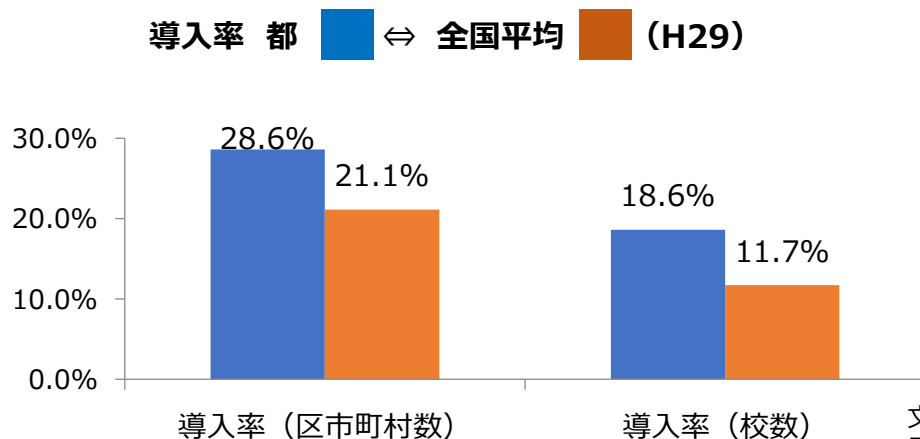
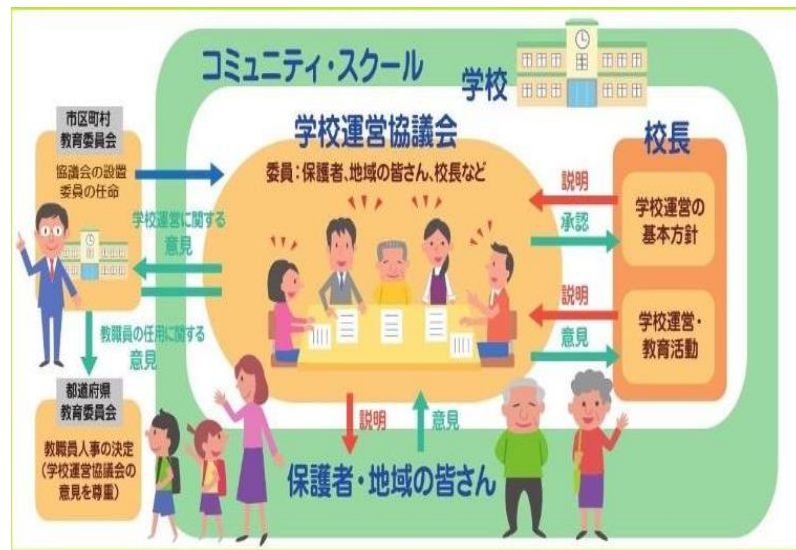


④コミュニティ・スクール（学校運営協議会）

○全国平均と比較して、高い導入率であるが、学校運営における教員の負担増加への懸念等の課題がある。

<仕組み概要>

- ・校長が作成する学校運営方針を承認
- ・学校運営について教育委員会や校長に意見
- ・教職員の任用に関して教育委員会に意見

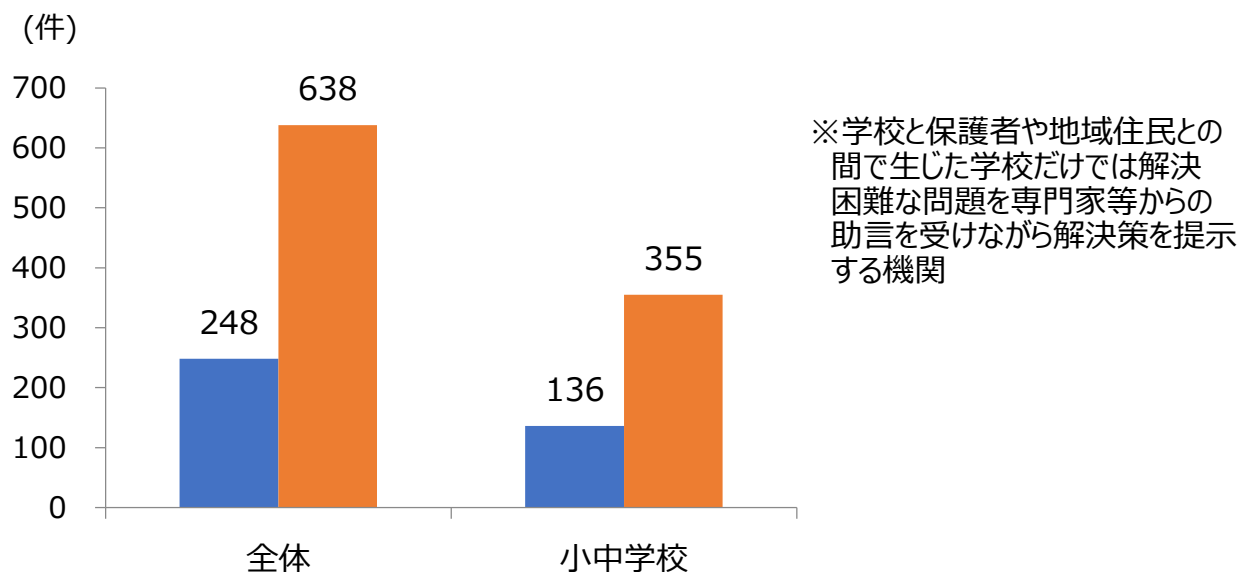


文科省ホームページ「コミュニティ・スクールの導入・進捗状況（平成29年4月1日）」より

⑤保護者等都民対応

- 学校問題解決サポートセンターにおける小中学校に係る専門的な相談件数は増加している。
- 学校への保護者・地域住民等からの相談・苦情等も増加しており、教員の負担は増大していると考えられる。

学校問題解決サポートセンター※相談件数 (H23⇒H28)



## ⑥組織的な学校経営

○小中学校とも多種多様な業務が増加しており、全般的に学校の運営に係る業務が飽和状態となっている。

### <学校運営上の負担が増加している主な業務>

・新たな教育課題対応

**小中とも「〇〇教育※」対応等**

※学習指導要領に示されている各教科等の内容と関連させながら横断的・総合的に取り組むことが求められる教育課題

・外部人材発掘・確保

**小中とも「〇〇教育」対応、中の部活動等**

・部活動指導

**中の運動部・文化部**

・外部機関との連携

**小中とも「〇〇教育」対応等**

・指導方法等ノウハウ開発

**小中とも「〇〇教育」対応、特別支援学級等**

・ICTの教育への活用

**学力向上、特別支援学級等**

・学校事務

**事務職員は都費では原則1校1名配置、ノウハウの蓄積がしにくい**

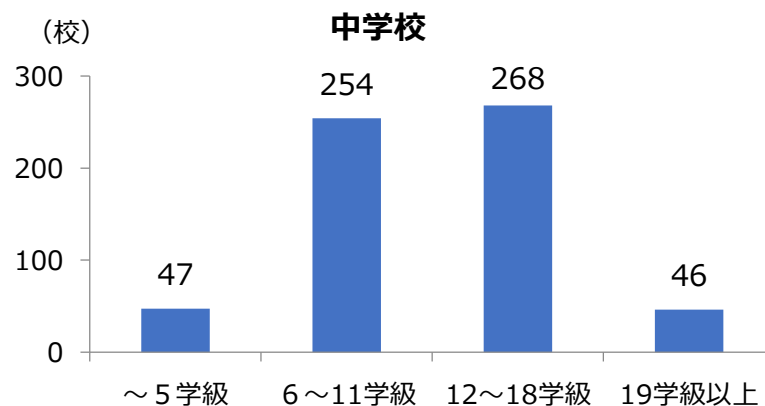
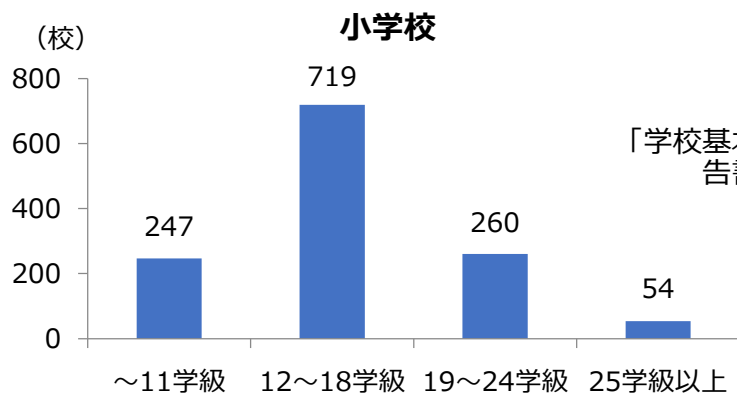
⑦学校の施設・設備

○学校施設の規模が多様である中、各校原則1人配置の事務職員が対応しているため、処理内容の統一性、ノウハウの蓄積、効率性等の観点から課題があると考えられる。

<区市町村立小中学校における事務職員数(都費)>

- ①小学校 1,276校 事務職員定数 1,262人
  - ②中学校 608校 事務職員定数 600人
- ・ともに原則、1校1人の配置

<学級数別学校数(H28)>

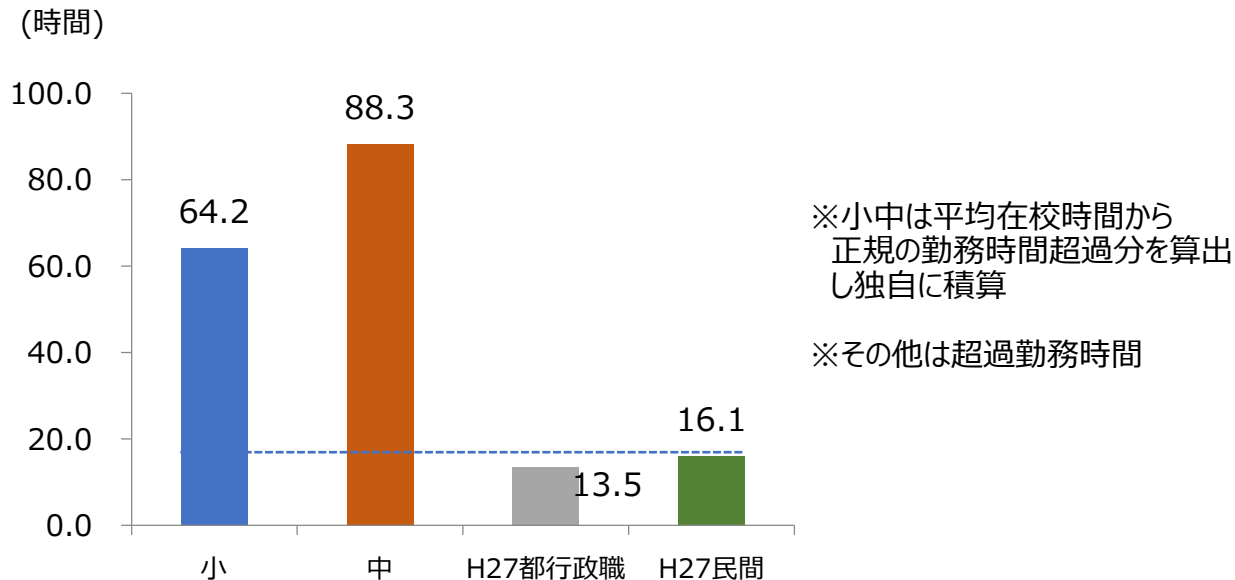


<区市町村立学校における都立学校同様の小口修繕の包括委託事例> 無

⑧教員の働き方

○教員の多忙化は、極めて深刻であり、新たな教育課題への対応や、授業準備等に十分時間を割くことが難しくなっている。

小中学校教諭教員の1月当たり時間外労働相当の状況(H29)



「東京都公立学校教員勤務実態調査」  
「東京都職員「ライフ・ワーク・バランス」推進プラン」

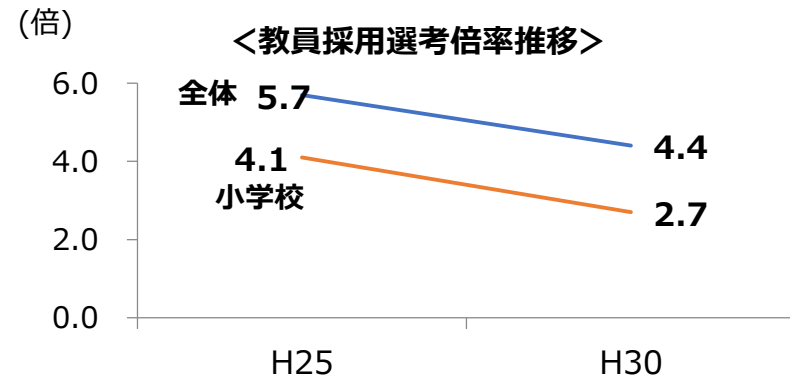
⑨教員研修の充実

○国の体系以上にきめ細かく教員への研修機会が確保されているが、新たな教育課題が年々増加している。これらの課題は、授業の進め方等のノウハウ蓄積が十分ではないことが多く、結果、教員の負担が増加している。また、特に小学校について、採用選考倍率が低下しており、教員の質の確保が課題である。

<研修体系比較(都⇔国)>

種別	研修名	都	国	職層に 応じた 研修	研修名	都	国
法定研修	初任者	○	○		管理職	○	○
	中堅教諭等	○	○		主幹教諭	○	○
職務経験に 応じた研修	2年目・3年目	○			指導教諭	○	
	5年経験者		○	主任教諭	○		
	20年経験者	○	○	教科	○	○	
長期派遣研修		○	○	生徒指導	○	○	
				専門性 向上研修	教育課題	○	

新たな教育課題に係る講座数増加に制約有



<近年、学校に求められている教育課題>

- 法教育 ○憲法教育 ○主権者教育 ○租税教育 ○消費者教育 ○金融教育(金銭教育) ○住教育 ○シティズンシップ教育
- 情操教育 ○日本の伝統・文化理解教育 ○領土に関する教育 ○国際教育 ○健康教育 ○食育 ○人権教育 ○性教育
- がん教育 ○薬物乱用防止教育 ○いじめ防止教育 ○安全教育 ○防災教育 ○環境教育 ○持続可能な開発のための教育(E S D)
- 森林環境教育 ○海洋教育 ○プログラミング教育 ○再生可能エネルギー教育 ○放射線に関する教育
- 情報モラル教育 ○I C T教育 ○メディアリテラシー教育 ○オリンピック・パラリンピック教育 等



⑩人事給与制度

○職責・能力・業績を踏まえた人事管理を実施している。

教員の職層比較

職層	都（導入）	国（法規定）
副校長	H16	H20
主幹教諭	H15	H20
指導教諭	H25	H19
主任教諭	H21	—

人事評価結果の反映（H27）  
 （①昇任②昇給降給③勤勉手当）  
 都道府県・政令指定都市

反映状況	団体数
3項目全て	8（都含）
1項目又は2項目	37
反映なし	22

「公立学校教職員の人事行政状況調査（文科省）」

# ● 区市町村立学校の現状・課題まとめ

	項目	現状・評価
教育内容	①知・徳・体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・学力は上昇傾向、体力は中学生が低迷、学力・体力とも区市町村により差が存在</li> <li>・道徳の「教科化」に伴い、指導方法、評価方法のノウハウ蓄積が課題</li> </ul>
	②いじめ・不登校	<ul style="list-style-type: none"> <li>・いじめへの対応が教員の多忙化に拍車</li> <li>・小中学校とも不登校の出現率が上昇、全国平均と比較しても高い状況であり外部人材、関係機関とも連携した対応力の向上が必要</li> </ul>
	③特別支援教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>・児童・生徒数が増加、更なる個に応じた対応のためには、特別支援学校や関係機関との連携、外部専門家等の活用がより一層必要</li> </ul>
教育環境	④コミュニティスクール	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コミュニティスクールは、全国平均と比較して、高い導入率であるが区市町村によっては負担増加の懸念あり</li> </ul>
	⑤保護者等都民対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・保護者・地域等からの相談・苦情が増加し、学校では解決できない専門的な相談が増加</li> </ul>
	⑥組織的な学校経営	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小中学校ともあらゆる業務が増加しており、学校運営が飽和状態</li> <li>・原則1校1人の事務職員配置(都費)のため、ノウハウ蓄積が難しい</li> </ul>
	⑦学校の施設・設備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・学校施設の規模が多様である中、原則1人配置の事務職員が対応しているが、処理内容の統一性、ノウハウの蓄積、効率性等から課題があると考えられる</li> </ul>
教員	⑧教員の働き方改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都立学校よりも深刻な長時間労働、新たな教育課題への対応や、授業準備等に十分な時間が割けない状況</li> </ul>
	⑨教員研修の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>・増加する新たな教育課題のきめ細かな学校現場への支援が必要</li> <li>・小学校の採用選考倍率が低下</li> </ul>
	⑩人事給与制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職責・能力・業績を踏まえた人事管理を実施</li> </ul>

## 学校現場の課題

### 都立学校よりも深刻な教員の多忙化の解消

・増加する新たな教育課題への対応が求められる中、教員の多忙化が顕在化しており、解消に向けた取組が求められる。

### 外部人材の発掘力の向上、関係機関等との連携力の強化、新たな教育課題への対応力の向上

・増加する新たな教育課題への対応が求められる中、外部人材の確保や関係機関との連携が重要であるが、各学校による対応は難しく、効率化を図るため、対策が求められる。

### 学校事務・施設管理の効率化

・各校事務職員が原則1校1人の配置であり、処理内容の統一性、ノウハウ蓄積、効率性等の問題が存在し、解決する必要がある。

### 教員の資質能力の向上

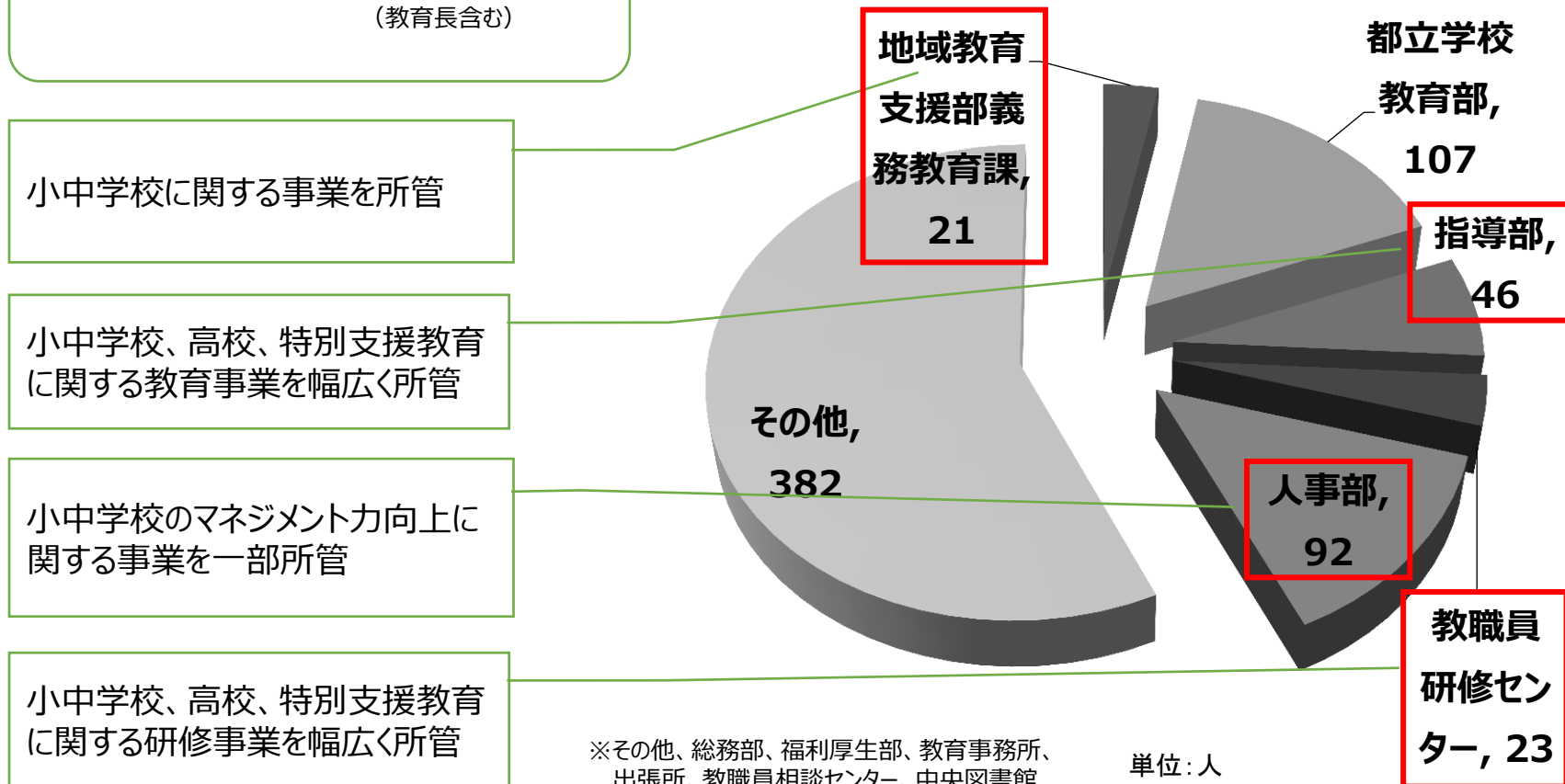
・増加する新たな教育課題への対応が求められる中、更なる教員の資質能力の向上が求められる。

(1) 都教育委員会事務局の全体像

○都教育委員会事務局の所管部署が各校種に対して事業を展開している。

H29事務局職員定数 671人  
(教育長含む)

【H29事務局職員定数内訳】



小中学校に関する事業を所管

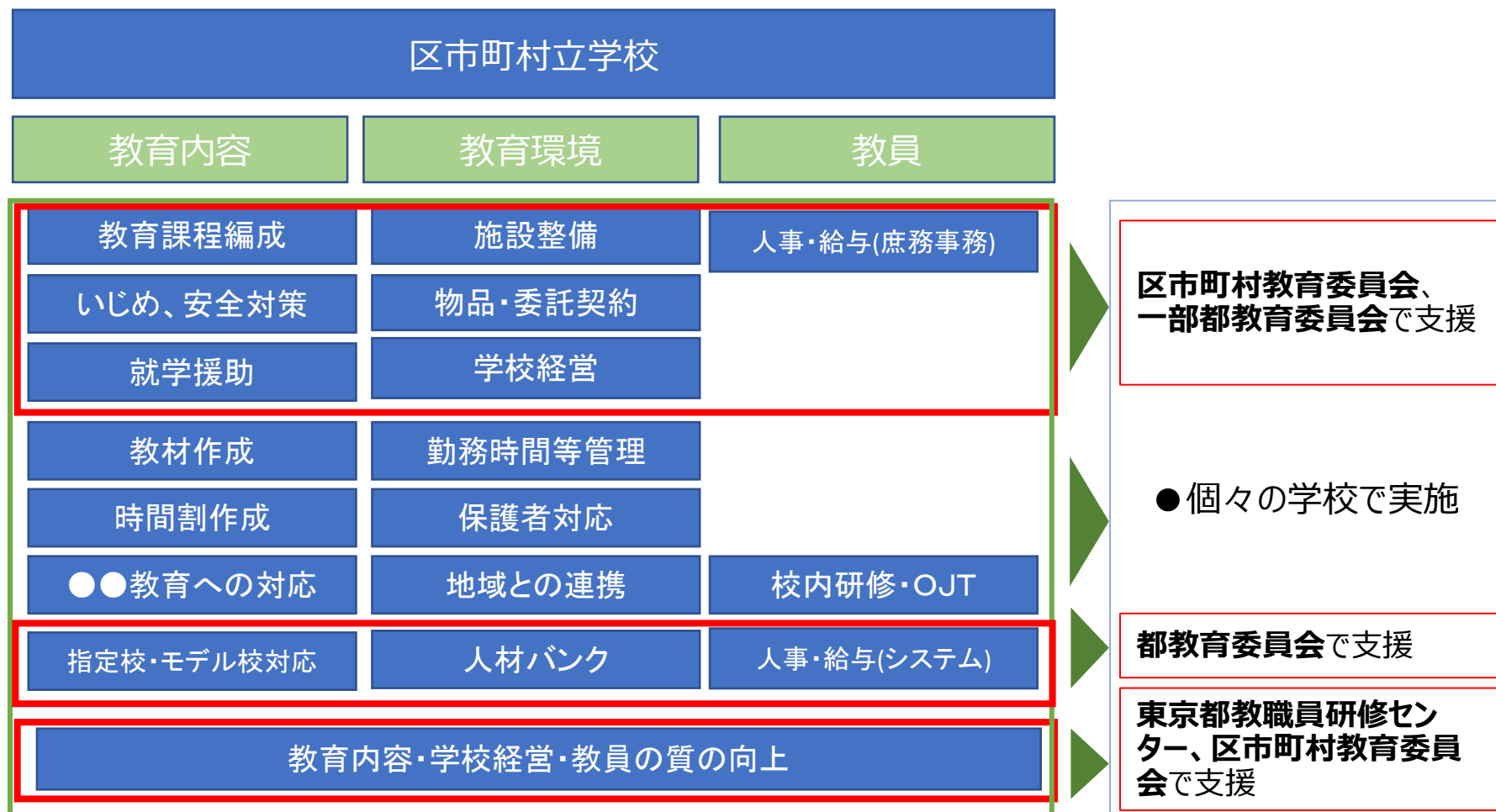
小中学校、高校、特別支援教育に関する教育事業を幅広く所管

小中学校のマネジメント力向上に関する事業を一部所管

小中学校、高校、特別支援教育に関する研修事業を幅広く所管

### (2) 区市町村立学校の業務に対する支援の全体像

○区市町村立学校が実施している業務のうち、以下について、都教育委員会本庁、区市町村立教育委員会、教職員研修センターが支援を実施している。

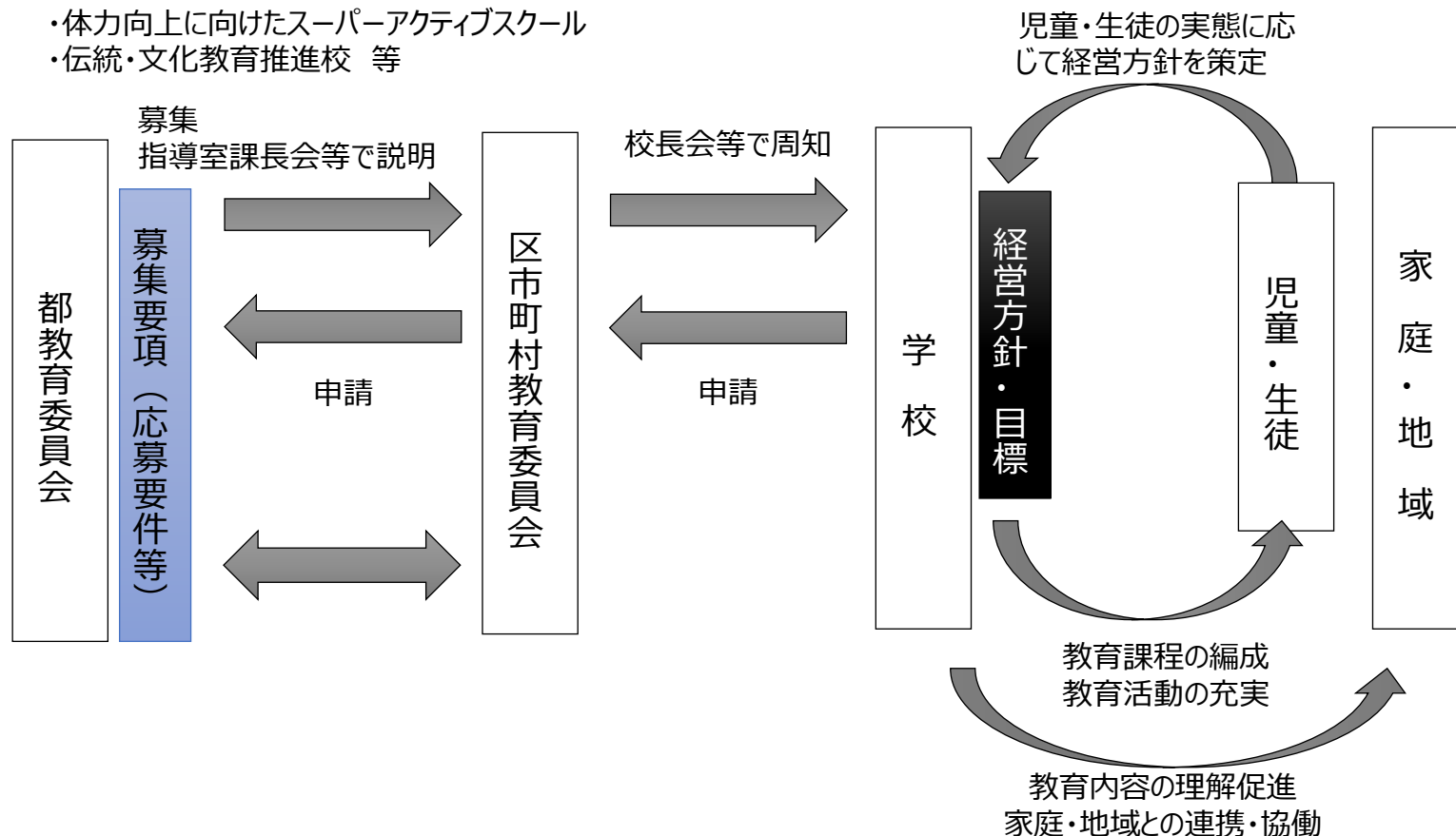


### (3) 都教育委員会・区市町村教育委員会・学校間の業務フロー例

○都が実施する区市町村立小中学校を対象とする指定校事業等は、学校経営方針等を踏まえ、設置者である区市町村教育委員会を通じて選定される。

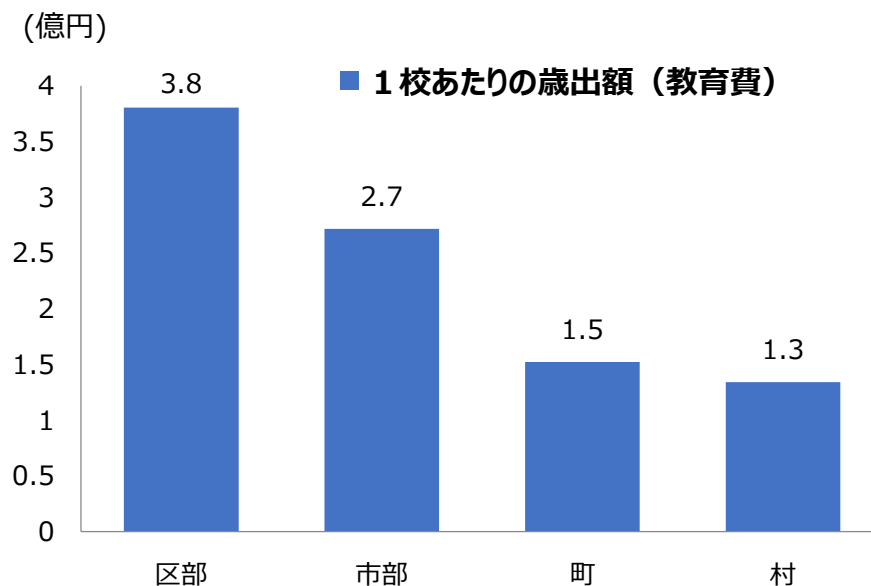
#### ■ 指定校事業の例

- ・持続可能な社会づくりに向けた教育推進校
- ・体力向上に向けたスーパーアクティブスクール
- ・伝統・文化教育推進校 等



### (4) 区市町村教育委員会の予算

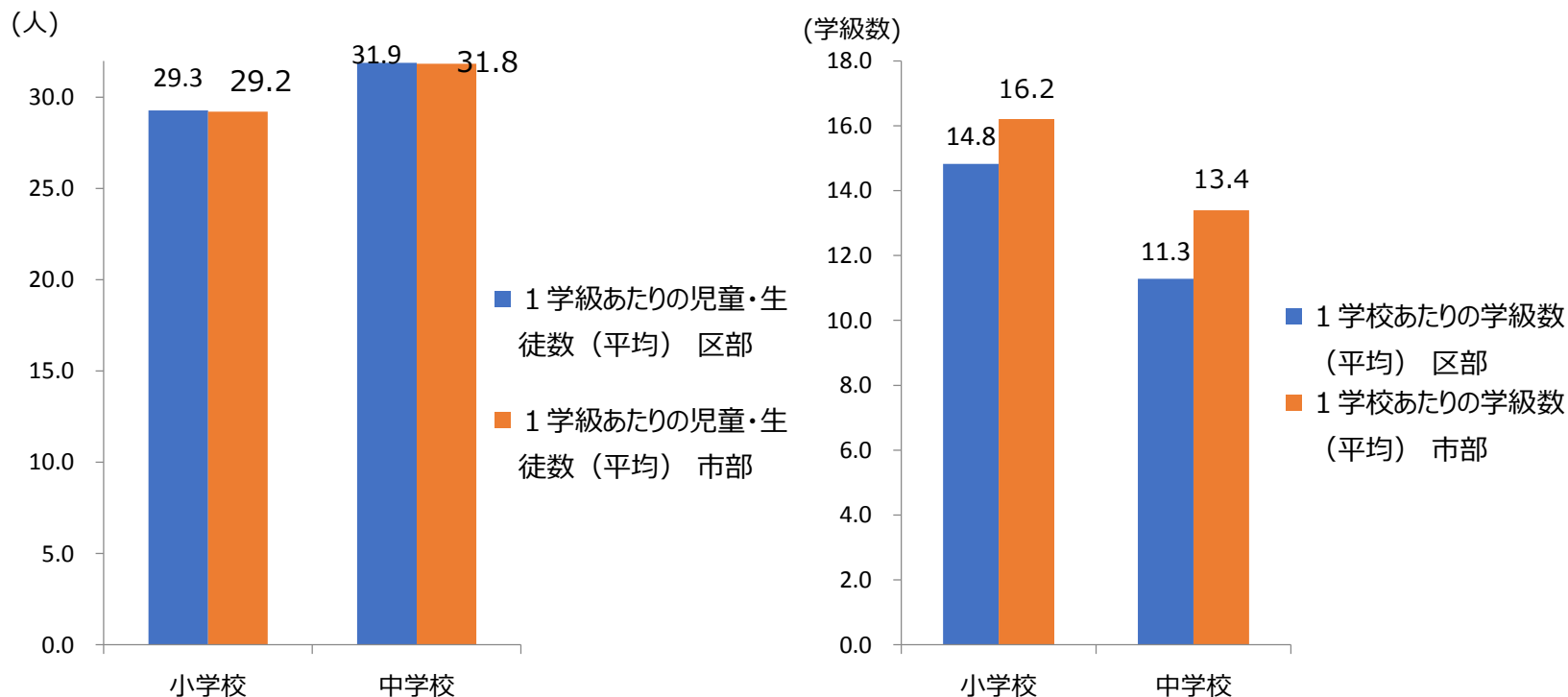
○区市町村教育委員会は設置者として、管内の学校を管理しているが、区市町村により、1校当たりの予算規模には差異がある。



「平成27年度東京都特別区普通会計決算：歳出（目的別）内訳」  
および「平成27年度公立学校統計調査報告書」から算出した参考値

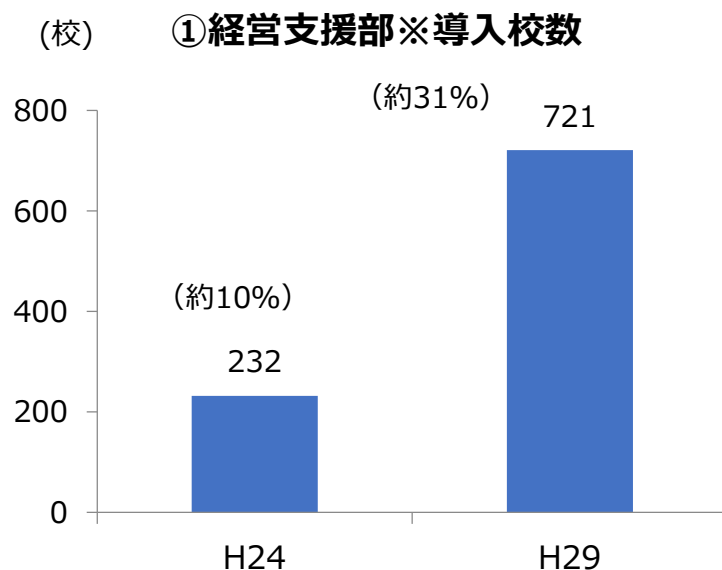
### (5) 区市町村立学校の学級設置状況

- 1 学級あたりの児童・生徒数は区部も市部も同等であるが、1 学校あたりの学級数は市部の方が上回っており、全般的には市部の学校の方が1 校あたりの児童・生徒数が多い状況である。



### (6) 都教育委員会による組織強化のための支援

○これまでも、「経営支援部」の校内設置や学校事務の複数校共同実施などを進めてきているが、区市町村の判断であるため、導入が限定的となっている取組も存在する。  
⇒教員の多忙化が進む中、更なる取組の推進が必要である。



### ② 学校事務の共同実施

(事務職員の業務の一部を拠点校により複数校分を処理)

⇒H29現在1区4市で導入 (約8%)

### ③ 学校マネジメント強化モデル事業

(副校長の業務を補佐する非常勤職員を配置)

⇒H29から導入 小学校6校・中学校6校に配置

※校内の各業務（学校運営、人材育成、広報、渉外、人事・サービス、財務、施設管理等）について、校内各職種・職層ごとの役割分担を明確化



# ● 区市町村立学校支援体制の現状・課題まとめ

## 学校現場の課題

### 都立学校よりも深刻な教員の多忙化の解消

・増加する新たな教育課題への対応が求められる中、教員の多忙化が顕在化しており、解消に向けた取組が求められる。

### 外部人材の発掘力の向上、関係機関等との連携力の強化、新たな教育課題への対応力の向上

・増加する新たな教育課題への対応が求められる中、外部人材の確保や関係機関との連携が重要であるが、各学校による対応は難しく、効率化を図るため、対策が求められる。

### 学校事務・施設管理の効率化

・各校事務職員が原則1校1人の配置であり、処理内容の統一性、ノウハウ蓄積、効率性等の問題が存在し、解決する必要がある。

### 教員の資質能力の向上

・増加する新たな教育課題への対応が求められる中、更なる教員の資質能力の向上が求められる。

## 支援体制の現状・評価

### <都教育委員会事務局（本庁）>

- モデル校等の事業で予算的支援を行っている。
- △区市町村により取組みに温度差が存在するが、設置者が異なるため区市町村立学校へのきめ細かな支援は限定的、間接的である。
- 人材バンクにより外部人材の紹介を実施している。
- △ボランティアの紹介に留まるため、学校が求める専門人材の確保が十分ではない。

### <学校経営支援センター>

×対象は都立学校のみである。

### <区市町村教育委員会>

- 事務共同実施など、区市町村ごとに業務効率化の取組みを行っている。
- △区市町村により取組みはそれぞれの方針・計画に基づき運営されているが、課題は多種多様であり、執行体制が十分でないところも見られる。

### <教職員研修センター>

- 研修実施による、教職員としての基本的な資質・能力の向上が実現できている。
- 既存の教育課題に対応した研修が充実している。
- △新たな課題等に対応する研修開発を行える体制的余裕が十分ではないことから、ノウハウが蓄積されにくい面もある。

## 支援体制の課題

### 人材バンク機能の充実・強化

・各学校が外部人材を効果的に活用することにより教育の質の向上に繋げるため、質・量の確保に向けた支援が求められる。

### 教職員研修等の企画機能の充実・強化

・効果的な研修開発等教員の対応力向上に向けた支援が求められる。  
・専門性の蓄積等教育の質の向上に向けた体制構築が求められる。

### 学校教育支援業務の充実・強化

・各学校の相談に応じて新たな教育課題等に対するきめ細かな支援を行うことが求められる。

### 教育委員会支援業務の充実・強化

・各地区ごとの課題の分析、分析に基づくきめ細かな支援が求められる。

### 学校事務・施設管理業務のセンター化

・地域差がある取組状況に対して、設置者が異なる状況を踏まえてノウハウ等の提供や効率化の支援を行える体制構築が求められる。

# 第1章・第2章の課題まとめ

## 【都立学校及び区市町村立学校支援体制の課題のまとめ】

都立学校

区市町村立学校

求められる支援内容

### 1 人材バンク機能の充実・強化

・各学校が外部人材を効果的に活用することにより教育の質を向上させるため、質・量確保に向けた支援が求められる。

### 2 教職員研修等の企画機能の充実・強化

・効果的な研修開発等教員の対応力向上に向けた支援が求められる。  
・専門性の蓄積のための体制構築が求められる。

### 3 学校教育支援業務の充実・強化

・各学校の相談に応じて新たな教育課題等に対するきめ細かな支援を行うことが求められる。

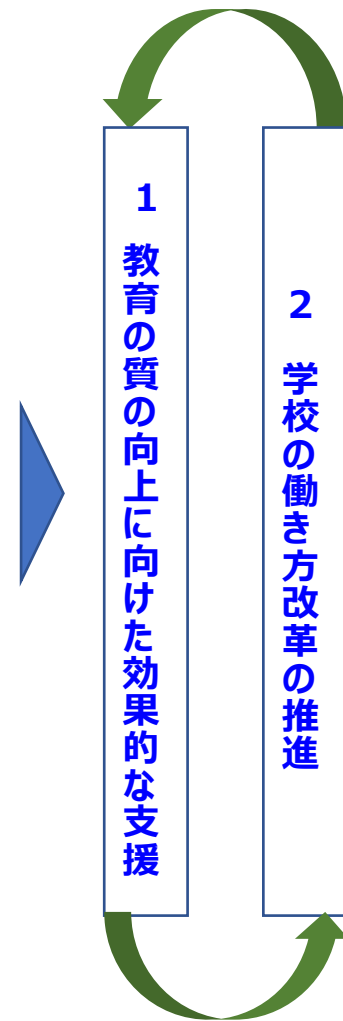
### 4 教育委員会支援業務の充実・強化

各地区ごとの課題の分析に基づくきめ細かな支援が求められる。

### 5 学校事務・施設管理業務のセンター化

・地域差がある取組状況に対して、設置者が異なる状況を踏まえてノウハウ等の提供や効率化の支援を行える体制構築が求められる。  
・より効率的な業務システム等の構築が求められる。

好循環の発生へ



# 第3章

## 今後の支援体制のあり方

## 第3章 今後の支援体制のあり方 1 今後の学校支援に必要な視点

○第1章、第2章より、今後、学校に求められる支援内容は以下の5つに集約される。

- 1 人材バンク機能の充実・強化
- 2 教職員研修等の企画機能の充実・強化
- 3 学校教育支援業務の充実・強化
- 4 教育委員会支援業務の充実・強化
- 5 学校事務・施設管理業務のセンター化

○支援にあたっては、以下の4つの視点により内容の充実を図る必要がある。

- (1) 専門、高度化した組織による教育課題への効果的な支援 【高度化】
- (2) スケールメリット等を発揮した業務の効率的執行 【効率化】
- (3) 地域の実情等に応じた教育課題への機動的な支援 【地域拠点化】
- (4) (1)～(3)の区市町村等への支援拡大 【区市町村等への拡大】

○効果的な執行体制について、①「都教育委員会における直接実施」 ②「民間委託の推進」  
③「監理団体の活用」の3つの手法を比較・検証していく。

# 第3章 今後の支援体制のあり方 2 実施体制の検証（3つの手法の評価）

求められる支援内容	都教育委員会における直接実施	民間委託の推進	監理団体の活用
人材バンク機能の充実・強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>法令上、無償の人材紹介に留まり、多様な人材確保が困難</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>単発の講演会等は可能であるが、学校の実情を踏まえた専門人材の提供を継続的に行うには課題有</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>部活動外部指導員や看護師、特定の経験・スキルを持つ高齢者等学校が求める有償の専門人材を幅広く発掘・確保することが可能</li> </ul>
教職員研修等の企画機能の充実・強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>定着・改善が進む研修がある一方、〇〇教育等新たな課題への対応に課題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>英語教育等一部では可能</li> <li>一方で、年々増加する〇〇教育等多種多様であり、対応が困難</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プログラミング教育研修等への企業OBの活用や関係機関との連携を柔軟に行い、指導ノウハウを開発・蓄積・共有可能</li> </ul>
学校教育支援業務の充実・強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>設置者の異なる区市町村立 学校への直接の支援は困難</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ICT機器に対応したコンテンツ作成等は可能</li> <li>事業者変更により教育内容の継続性に課題有</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際交流教育における大使館等と連携した事業や学力、体力等の継続的な分析・研究等により、専門性・ノウハウの蓄積・提供が可能</li> <li>学校の個別ニーズにも対応可能</li> </ul>
教育委員会支援業務の充実・強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>区市町村への指導・助言は限定的であり、補助制度にも限界がある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>設置者単位の受託ではスケールメリットを出すことが困難</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>広域的な支援や各地区の課題に応じた支援が可能</li> <li>ただし、活用は設置者の判断による。</li> </ul>
学校事務・施設管理業務のセンター化	<ul style="list-style-type: none"> <li>小中学校事務の共同実施は 区市町村により温度差があり導入は限定的</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>共通システムの構築等は可能であるが、設置者単位の受託ではスケールメリットを出すことが困難</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>更に広域的に事務を受託し、総務事務や小口施設修繕を効率的に実施可能</li> <li>ただし、活用は設置者の判断による。</li> </ul>
【評価】	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 区市町村への支援が限定的、間接的である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 継続性に課題があるとともに、区市町村への支援が困難である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 教育課題への支援に資する</li> <li>● 他の2つの手法よりも区市町村への支援が行いやすく、スケールメリットを生みやすい。</li> </ul>

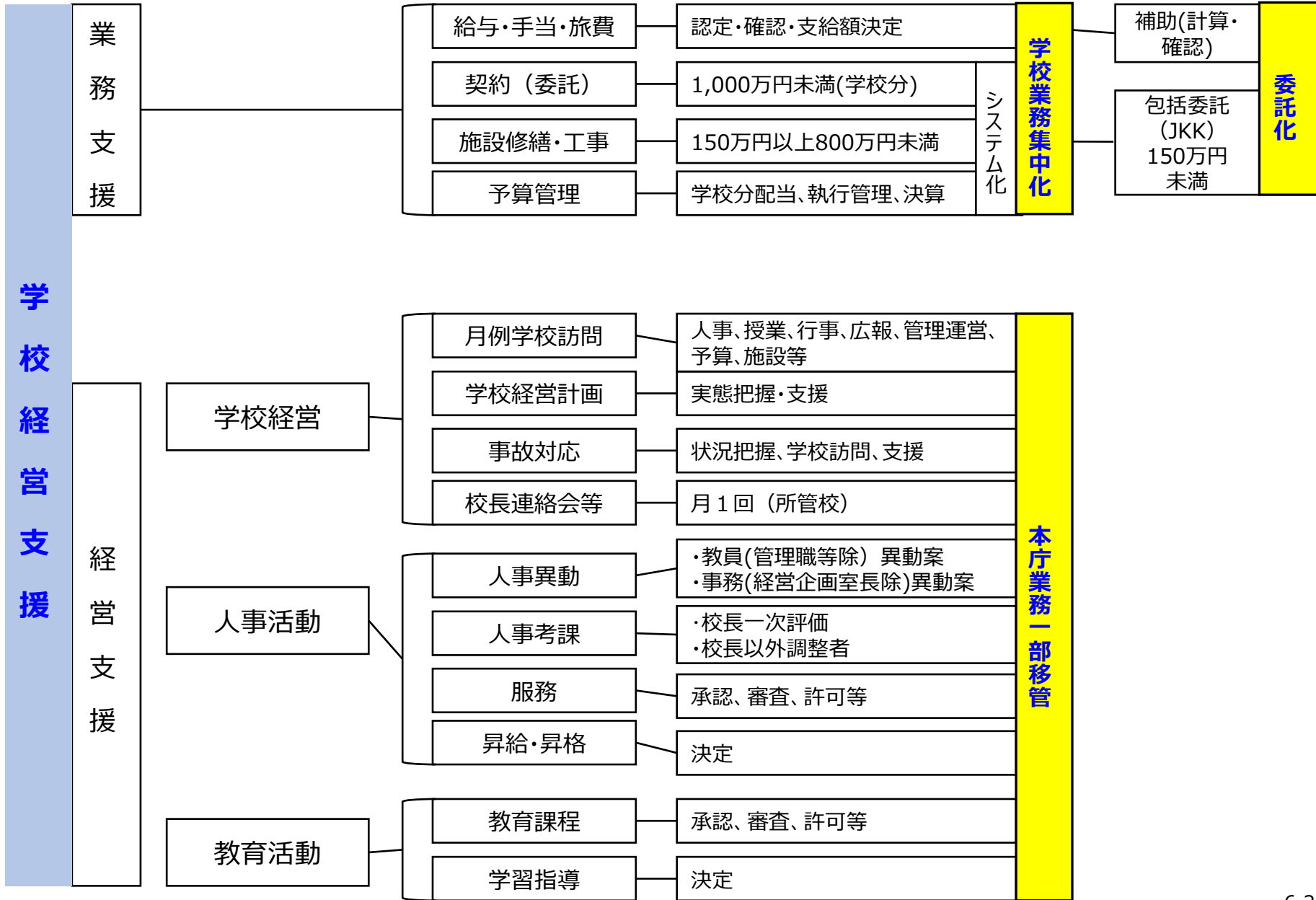
● 5つの支援内容は相互に関連しているため、一つの組織で一体的・継続的に行われることが効果的  
 ⇒監理団体は有効な手法と考えられるが、引き続き他の選択肢を含め検討していく。

---

# 参 考 资 料

---

# ● 学校経営支援センターの業務イメージ



## ●都立学校からの評価（校長・副校長・経営企画室長）について

- ・設立当初と比較して、評価が高まっており、学校に支援が定着している一方、個々の支援業務では課題も散見される。

### （１）業務支援

【項目】	肯定的評価割合		主な肯定的意見	主な課題・要望等
	H25	H20		
手当認定・旅費事務	91.4%	87.9%	・統一的な処理、 <u>業務の簡素化が実現</u>	・ <u>旅費システム改善、勤怠システムの導入</u>
施設管理（アウトソーシング等）	86.3%	58.8%	・書類作成等業務の簡素化、 <u>コスト削減が実現</u> ・修繕内容、対応等も <u>年々良好に</u>	・学校裁量がないため <u>機動的ではない面有</u> ・委託以外の案件に時間がかかる
契約業務	80.7%	53.5%	・支援センター集約によりかなりの <u>スケールメリット有</u>	・集約する分、 <u>納品等に時間を要する</u> ・ <u>経理業務システムの改善</u>
予算管理	70.9%	50.9%	・支援センターによる執行管理により、 <u>予算の計画的活用</u> に寄与	・ <u>経理業務システムと財務会計システムの連動</u> ・支援センター予算と学校予算双方の管理が手間

- ・業務集中化の効果を更に発揮するためには、システムの改善・見直しが必要である。
- ・学校分を集約したことにより、従来よりも時間を要する等の課題も発生している（スケールメリット・適性化の対価でありやむを得ない）。

### （２）経営支援 ①学校経営

【項目】	肯定的評価割合		主な肯定的意見	主な課題・要望等
	H25	H20		
学校経営計画等	85.2%	76.5%	・学校訪問等で適切な助言有	・ <u>経営計画等のより具体的な助言を求める</u> ・ <u>本庁と支援センターの指導内容が不統一</u>
学校広報等	59.5%	56.9%	・学校広報誌、HP内容等で適切な助言有 ・学校説明会等で運営に関する適切な助言有	・比較的助言が <u>少ない</u> ・他校の取組等の情報提供が欲しい
予算・施設	85.1%	77.2%	・よく対応してもらっている	・ <u>予算・施設とも個別相談の充実を求める</u>

- ・学校の実情に合わせた個別・具体的な支援への要望有がある一方、支援センター業務の増大、人事異動によるノウハウ蓄積不足等により対応が困難な面がある。

- ・十分に支援効果が表れていない項目、本庁との役割分担が不明確になっている項目については、役割分担の見直しも必要である。



## (2) 経営支援 ②人事管理

【項目】	肯定的評価割合		主な肯定的意見	主な課題・要望等
	H25	H20		
人事異動	90.6%	82.6%	・校長の人事構想実現に大きく寄与	・構想は聞いてもらっているが異動結果が不満 (行政職員含)
主幹・主任活用	77.9%	—	・主幹・主任の面接時に若手教員育成の意識付有	・助言そのものが少ない
非常勤講師・臨任	92.2%	85.5%	・学校訪問等で適切な助言有	・人探しの学校負担が大きい

・人事異動等について、職層により、本庁－支援センター間で役割分担を行っているが、現場管理職からは評価の声が多く、定着している様子が伺える。

・一方、学校内マネジメント支援、非常勤等人材発掘への学校負担軽減には課題があり、更なる効果的支援が必要である。

## (2) 経営支援 ③教育活動

【項目】	肯定的評価割合		主な肯定的意見	主な課題・要望等
	H25	H20		
教育課程	92.3%	75.3%	・事前相談等を通して適切な指導・助言有	・マニュアル等の確認レベルに留まっている ・本庁と支援センターの役割分担が曖昧
授業力向上 学力向上	71.7%	76.6%	・学校訪問等で適切な助言有	・そもそも助言が少ない ・支援センターにノウハウが少ない
キャリア教育等	53.1%	34.6%	・学校訪問等で適切な助言有	・学校にもノウハウがないので、先進事例の提供を希望
生活指導	70.4%	63.6%	・学校訪問等で適切な助言有	

・全般的に、本庁と支援センターの役割分担が曖昧、支援センターでの取扱いが困難になっている項目が多く、再度分担の見直しが必要  
・学校の設置目的・教育内容を踏まえた支援が必要 ⇔ 支援センター業務の増大、人事異動によるノウハウ蓄積不足等により対応が困難な面がある。