あまたの可能性がさきを拓く
自分をつくり互いを認める教育

学校組織マネジメントの支援に向けた教育委員会の取組について

令和7年12月22日
総合教育会議資料

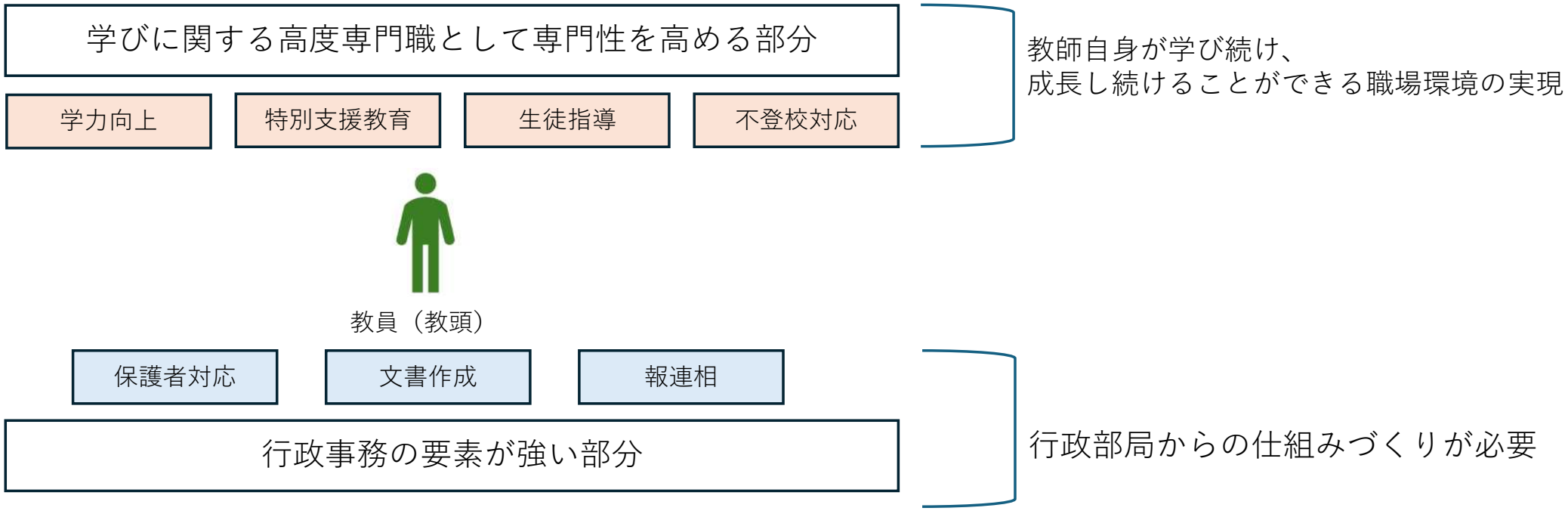
01

背景・現状

教員の業務について

教員は我が国の未来を切り拓く人材を育成する専門的な知識や技能等が求められる高度専門職である。
教育の「プロフェッショナル」として専門性を高め、成長できる環境を整える必要がある。

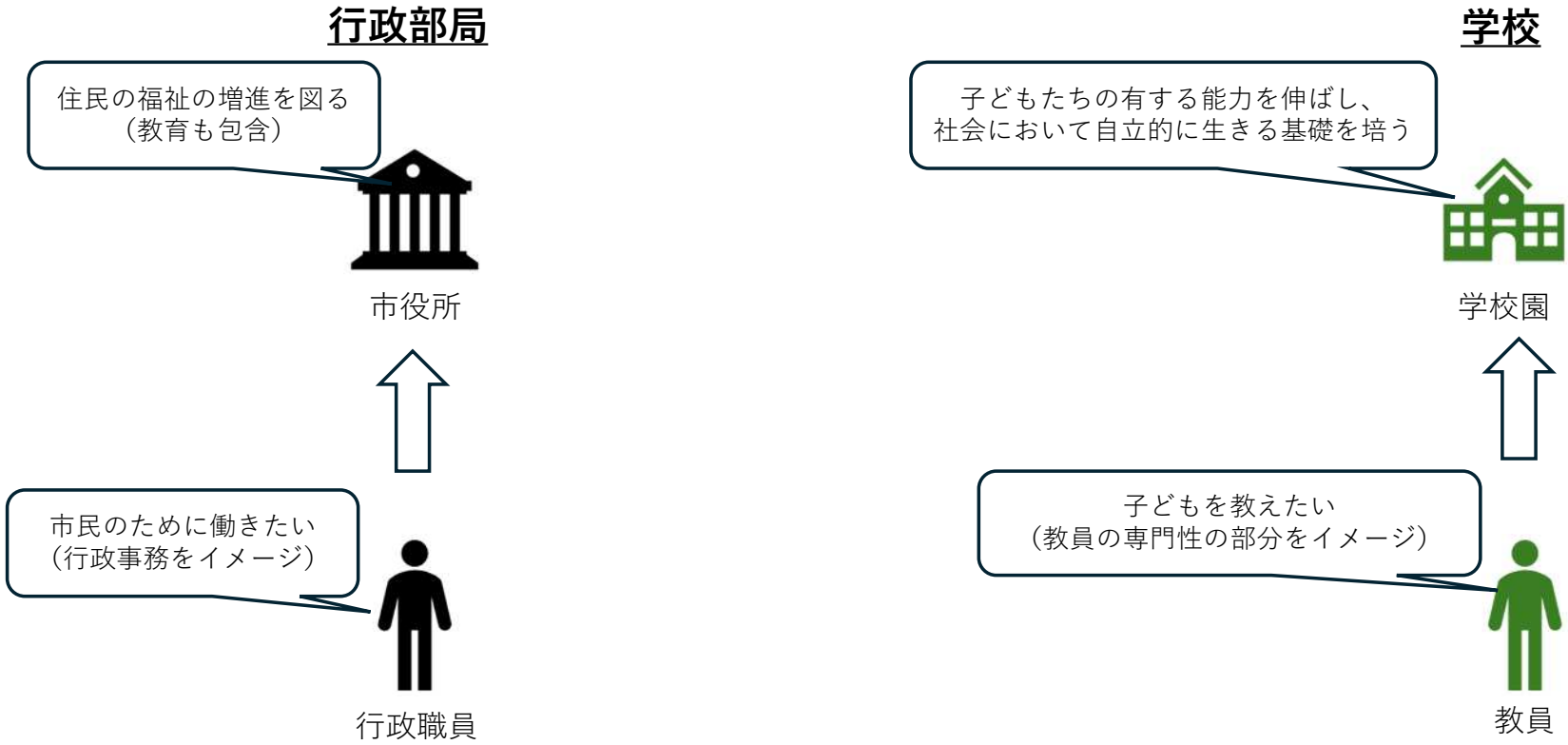
一方で、教員の業務にはいわゆる専門職としての業務と、行政事務に近しい業務がある。



学校と行政部局の組織文化の違い

行政職員と教員においては、自らのキャリアを考えるにあたって、イメージしていることが大きく異なる。
学校は必然的に「子どものため」が最優先事項となることから、
結果的に**行政部局と学校は、一体的であるものの組織文化に大きな違いがある。**

こうした文化の違いやキャリアイメージの違いの一方で、
教頭や校長といった管理職になればなるほど、行政事務の色合いが強くなる現状である。



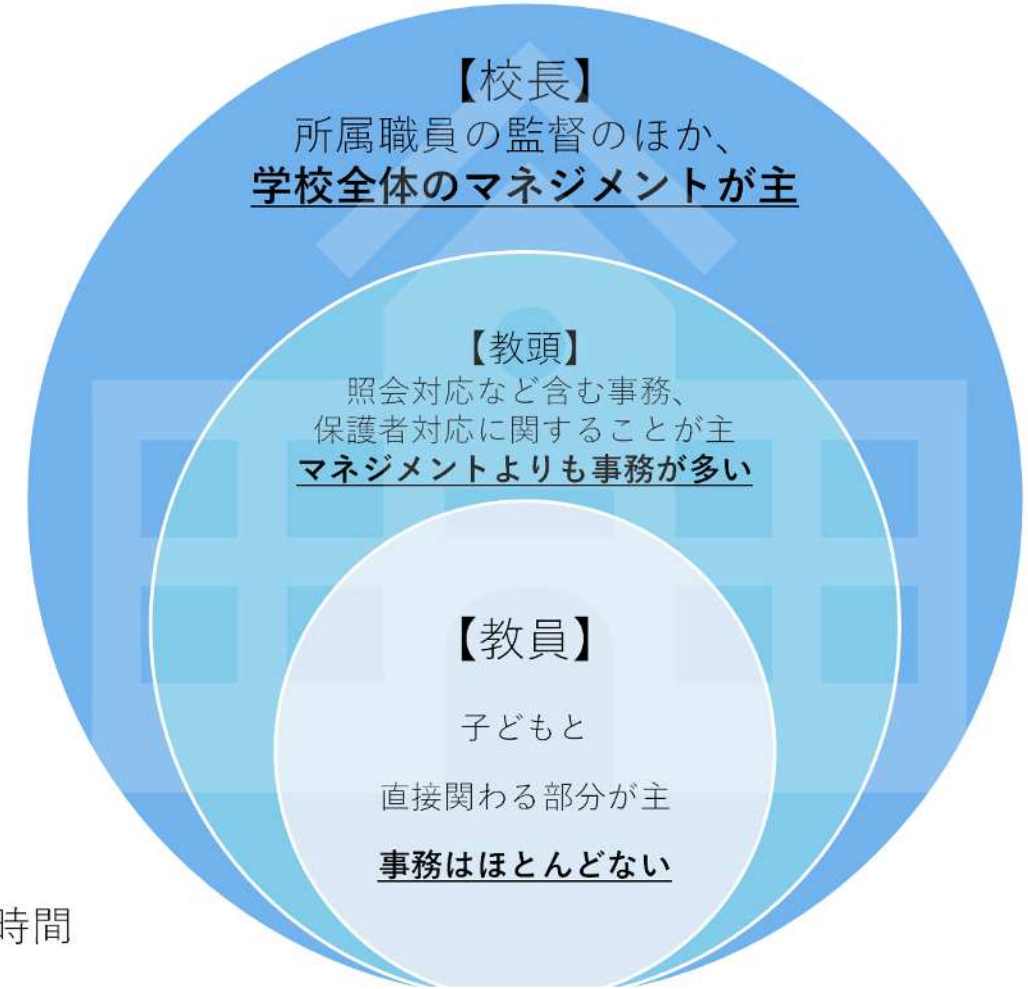
教員・教頭・校長の業務の変遷について

教員の一日は、その大部分が子どもと過ごす時間であり、**最終下校時刻≒終業時間である。**
一方で、管理職になれば、行政事務とマネジメントの比重が途端に増える傾向にある。

小学校の教員の一日（例）

始業	8時20分
朝会	8時30分～8時45分
1時間目	8時45分～9時30分
2時間目	9時35分～10時20分
休み時間	10時20分～10時50分
3時間目	10時50分～11時35分
4時間目	11時40分～12時25分
給食	12時25分～13時10分
清掃	13時10分～13時30分
お昼休み	13時30分～13時50分
5時間目	13時50分～14時35分
6時間目	14時40分～15時25分
終礼	15時25分～15時35分
完全下校	16時30分
終業	16時45分

約1時間



文部科学省における学校組織マネジメントの議論

新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について（答申）平成31年1月25日

学校における働き方改革を進めるに当たって、学校の組織体制の在り方を見直し、
「チームとしての」学校を実現する必要がある

●前提

・我が国の学校教育は，児童生徒の全人格的な完成を目指し，教師が幅広い業務を自己完結的に取り組む個業型の組織で成り立ってきた。

・これは，教員が幅広く多面的な教育活動を展開することができるメリットがある。

・一方，学級担任等に加え，細かい校務分掌を担うこととなり，教師の業務量が拡大する背景にもなっている。

・学校における働き方改革を進めるに当たっては，学校及び教師が担う業務の明確化・適正化を進めるとともに，

学校がこれまで以上に組織として対応していけるように学校の組織体制の在り方を見直す必要がある。

●今後の方向性

・学校組織マネジメントの観点から求められる校長の能力を明確化し，育成に努める

・教育委員会は，**学校が抱える課題を校長と共有し，必要な情報提供を行う等，校長とともに学校組織マネジメントの向上に取り組むことが求められる。**

→ **本日の主旨**　**教育委員会の責務として、学校組織マネジメントの支援にいかに取り組むか。**

現状（学校の事務に対するリスク管理の取組）

	概要	対象項目（抜粋）
学校監査	平成29年度から教育委員会にて実施しているもの。 全学校園を対象に、15校園／年程度、監査を行っている。 主に市の財務行政監査の考え方を踏襲している。 調査結果については、全学校園へフィードバックしている。 （監査事務局が地方自治法第１９９条の規定に基づく財務監査等として行ってきたが、平成２９年度から「都市監査基準」の適用に伴い監査方法が見直され、学校園への実地検査が行われなくなった。）	消防計画、 消防用設備等点検結果報告書、 タクシーチケット使用簿、 支出負担行為整理簿、 保健調査票、 教育情報セキュリティ実施手順
事務指導 （学校教育課）	市教育委員会が実施しているもの。 指導要録や出席簿、会計簿等の諸表簿の整備状況、事務執行の状況について実情を把握し、必要な指導助言を行うことを目的に実施しているもの。 全学校園を対象に、毎年実施している 調査結果については、全学校園へフィードバックしている。	指導要録、 出席簿、 在籍一覧表、 出納簿、 理科薬品受払簿、 進学・転出入に係る提出票
訪問調査 （県教委）	県教育委員会が実施しているもの。 事務処理上の疑問点の解明、適切な処理方法の共通理解を図るとともに、学校における諸課題について指導助言を行うことを目的としている。 12校／年程度が対象となる。	給与・旅費に係る関係諸帳簿 学校経営方針 校内研修計画 県費負担教職員全員の記録簿

現状（学校の実情把握と指導助言のための取組）

教育委員会においては、学校園の諸課題について実情を把握し、必要な指導助言を行うため、
首席指導主事や指導主事を中心に各学校へ複数のテーマで学校訪問を実施している。

学校教育部・教育総合センター

- 学力向上に係る訪問
- いじめアンケート等の確認
- 特別支援教育の質の向上
- 不登校に係る状況確認
- 管理職が抱える課題解決
- 若手教員の指導助言

現状（教員の資質向上に向けた取組）

基本研修

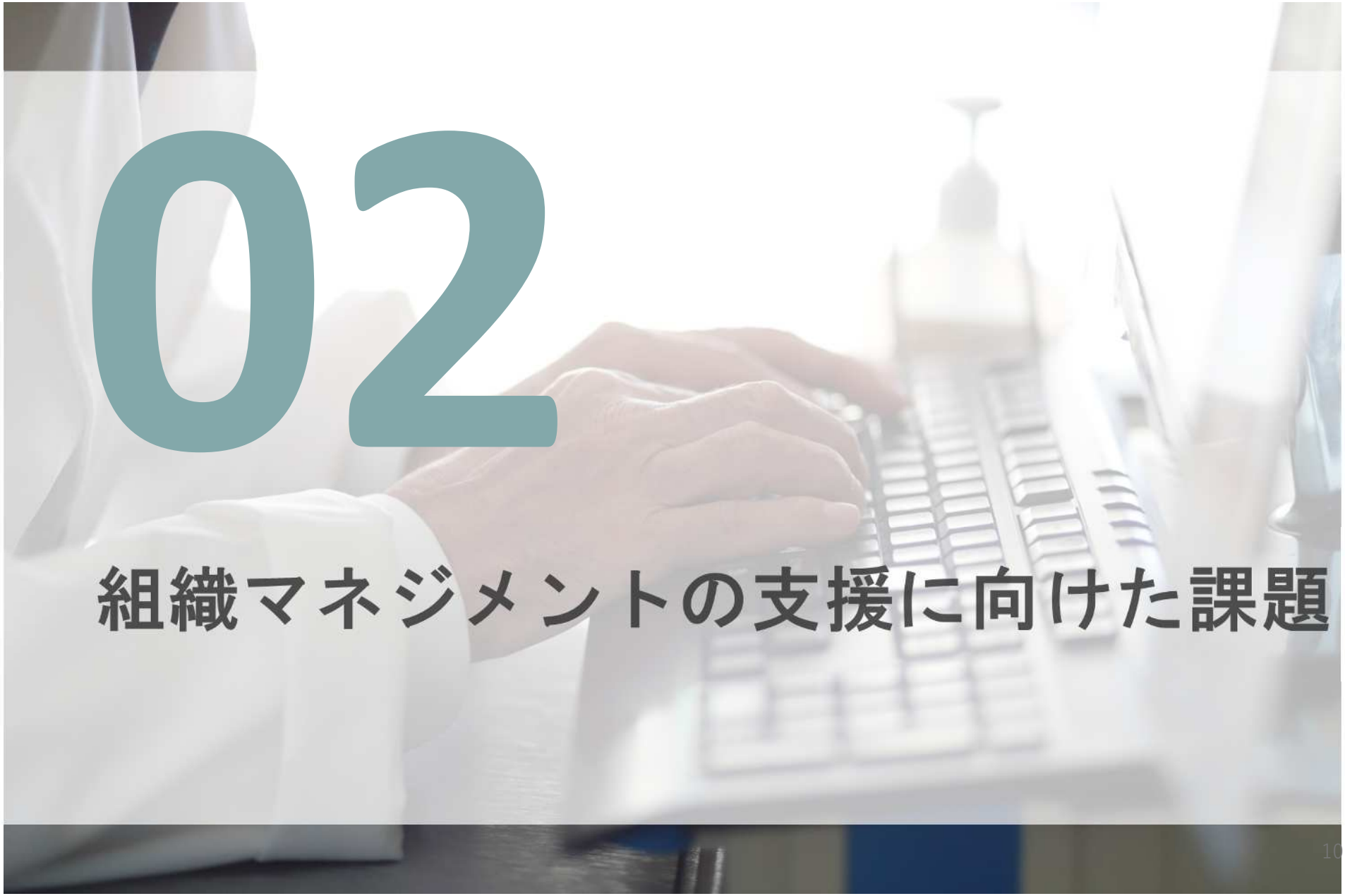
教職年数に応じた研修（抜粋）	職務に応じた 研修（抜粋）
尼崎市の教育事情 新任教師としての心構え 情報モラル教育 学級経営　など	学校経営課題研修（校園長研修） 校・園長の職務（校園長研修） 学校運営に係る課題（教頭研修） 実務に関する対応研修（教頭研修） 体罰・非違行為等の防止について（全校園から選出） 教職員のコンプライアンスについて（全校園から選出）

専門研修

教育課題等への 対応研修（抜粋）	教科等の指導力向上をめざした研修（抜粋）
情報セキュリティー研修講座 一般教養研修講座 人権教育研修講座 子ども理解のための研修講座　など	各教科別専門研修

職場研修

※教員の専門性向上に係る研修の比重が多くを占めている。



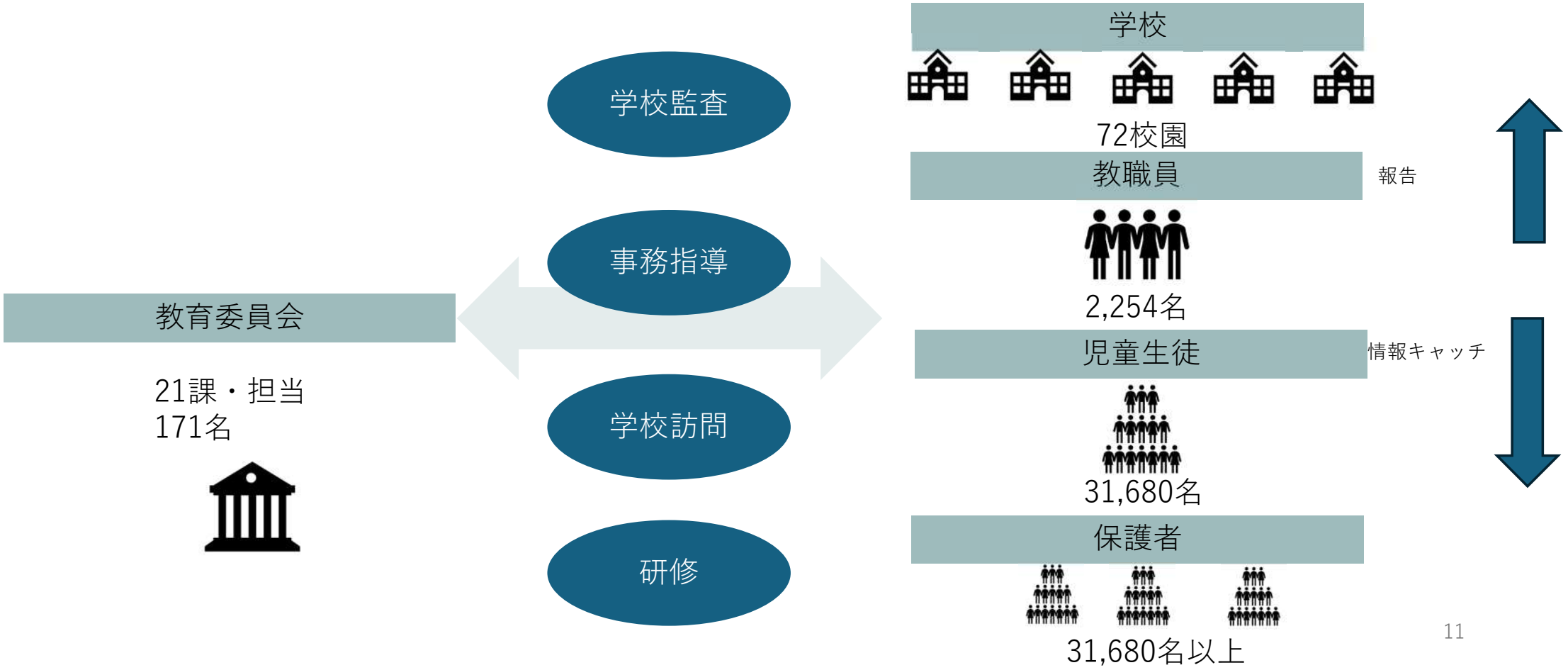
02

組織マネジメントの支援に向けた課題

課題（膨大な情報量に対するアプローチ）

学校には膨大な情報が存在しており、**教職員や児童生徒それぞれが内包する課題もある。また、情報の階層が多層的である。**

監査や学校訪問、日々の意思疎通は行っているものの、**こうした情報や学校が抱える課題を拾いきれていない。**



課題（情報の連携など）

校務情報

出欠情報　成績情報　保健情報　生徒指導記録　保護者対応記録　相談記録

学習情報

学力調査データ　学習ドリル等のデータ　採点システムのデータ

学校における様々な情報は、紙媒体から電子媒体へ移行しており、情報を蓄積する環境は整ってきている。

一方で、情報の連携や即時性に対する課題解消については、取組途上である。

加えて、保護者との機微な情報のやり取りなどがアナログで残っているケースもあり、デジタル化の環境構築も必要である。

03

課題の解消に向けて

課題の解消に向けて（学校の組織マネジメント支援に向けた取組の検討）

学校監査

現行の学校監査については、財務監査の要素が強く、
事務が適切に執行されているかの観点。

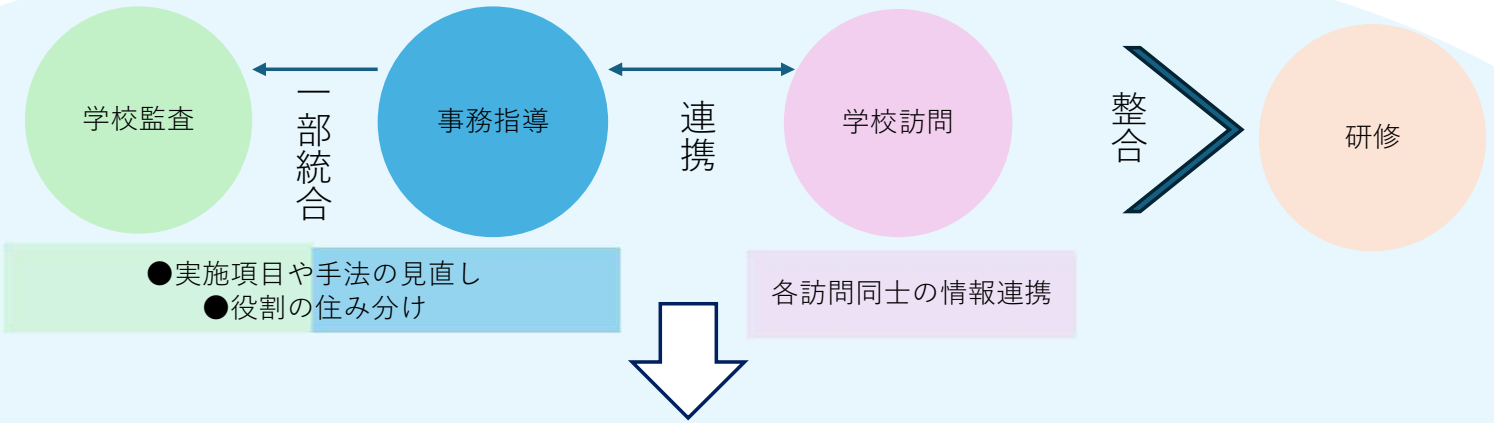
事務指導

学校監査と同様に事務の執行状況の確認が主である。

令和8年度で現行の学校監査が一周することから、その結果を踏まえながら、
今後の学校監査や事務指導のあり方を検討する。

たとえば、

学校の組織マネジメント支援に向けた取組



学校が抱える課題の共有と解決に向けたさらなる支援の検討を進める。

課題の解消に向けて（事務ミスを防ぐ環境構築）

◆保護者連絡ツール、保護者提出書類のデジタル化

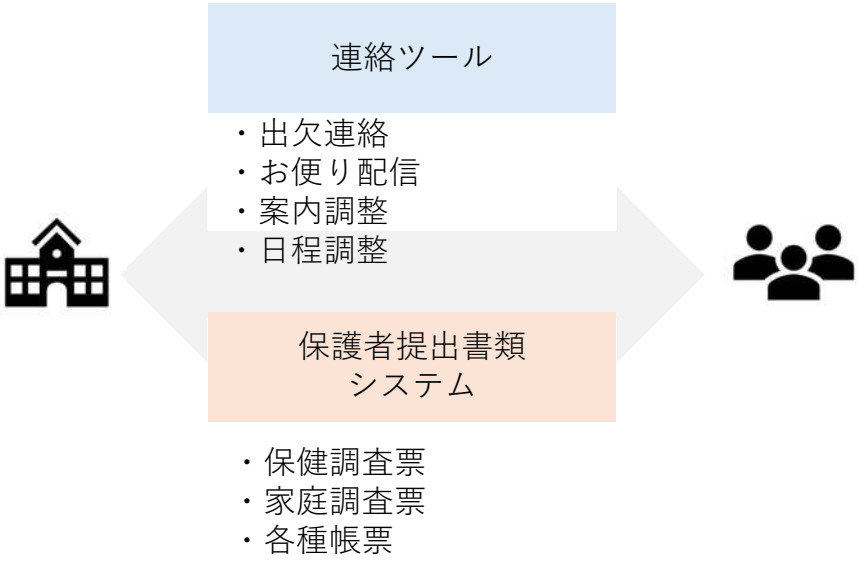
【保護者連絡ツール】※令和8年度導入を目指す

保護者との情報伝達手段は、ミマモルメやGoogleフォームなど各学校によって異なる方法で行っている。
日々の出欠連絡や学校からのお便りについて、アナログな部分も多く残っており、保護者の負担となっている。

また、アナログがゆえに発生する教員の負担もある。
システム導入によって学校との連絡に係る心理的・時間的負担を解消したい。

【保護者提出書類のデジタル化】※令和10年度以降の導入を目指す

学校において、保護者から紙で提出を求めている各種の帳票について、
個人情報保護の強化、保護者・教員の負担軽減を図る。
導入にあたっては、ネットワークの更新と
それに伴う校務支援システムの更新も踏まえ、継続的に検討する。



課題の解消に向けて（膨大な情報量に対するアプローチ）

◆児童生徒・教職員・教育委員会が同一基盤で情報を共有（ダッシュボード機能）
・学習・校務・出欠・生活情報をリアルタイムで可視化

（例）

学習データ

校務データ

教育ダッシュボード機能

・学習データ
・出欠情報
・普段の生活データ
など

（学校）
・各担当間の情報共有を迅速化
・出欠や心的傾向(前向き/不安がある等)、
学習アプリの進捗等の客観的なデータを基に対応
・学習履歴等のデータに基づく定量的な分析内容を共有

（教育委員会）
・学校単位での心的傾向と問題行動件数等の相関関係を把握、
早期の支援を行う
・学校の状況を客観的なデータで把握した上で、
学校訪問を実施
・教育委員会が把握している情報と客観的なデータを
組み合わせた分析