市長（市政改革室）から教育委員会への「現場の声」を踏まえた「学力・体力向上」及び「教員の負担軽減」に向けた提言
～4ブロック化を待たずにすぐに着手すべき事（4ブロック化しただけでは解決しない課題）～

2019/11/5

課題認識の5項目（報告P.7）	#	*現場や市政改革室が「問題」と考える具体的な事象（※）…市政改革室の所見（所感）*	*原因*	*対策の方向性への提言（一例）*
■教育委員会の上意下達（コミュニケーション不足）	1	「市教委の職員が学校現場の状況を把握を十分にできていない。」といった意見が最も多かった。 また、「指導部の職員は学校に来ることがあるが、事務職員は学校に来ない。」といったものもあった。 ※この度の調査以前から、学校現場教員の市教委への不信・不満が頻出していた。しかし、学校現場からは、「言ってもムダ」「組織内の人間なので言いにくい」といった「諦め感」が蔓延しているようだ。	・上位下達の市教委の組織風土 ・学校現場の状況や意見を組織運営や施策の制度設計に反映するPDCAが不十分	・教育委員会と校長等現場との相互理解を促進 （互いが伝えた意見の反映内容や反映しない理由を含めたフィードバックを徹底） ・事業構築、制度見直し時においては、学校現場への影響（負担の増減）を校長会からその都度意見を聞く仕組み ・4ブロック化に向け、そもそも教育現場を支えるために事務局があるという発想のもと、ニア・イズ・ベターで現場の実態を把握できるよう制度設計すべき
	2	総合教育会議に校長の代表が出席しており、「意見を求められれば発言する準備をしているが、意見を求められることがない」といった意見があった。		
	3	教育委員に施策の問題点を提起しても、内容のカイゼンにつながらない。また、問題点について何度も指摘すると「対案」を求められたことがあるとの意見があった。		
	4	教育委員が学校訪問した際、ICT教育の現状と問題点について説明し、改善の方向性も理解いただいたと認識していたが、翌年度市教委からの施策の方向性は真逆であったとの意見があった。		
	5	学校現場の負担増への影響が十分精査されないまま、突然の方針変更が度々あり、現場では混乱をきたすことがあったとの報告があった。（例：学力に関する評価、スマホ持ち込みなど）		
	6	校長会から市教委に、例えば、負担軽減策にかかる具体的な意見をしてもフィードバックがないとの意見があった。 ※今年度になってから、市教委と校長会が意見交換する機会が増えたが、校長会が言った意見が市教委内で、どのように扱われているのか説明がないことから、「結局は、意見を聞くだけで終わってしまっている」といった疑念が生じているようだ。		
■過度の文書偏重主義（申請書・報告書）による現場教員の負担増	7	市教委の各担当課から各学校現場に業務を降ろしてくるタテ割り体質による非効率性が長時間勤務の原因となっているといった意見が多かった。 ・4月は、市教委から学校に重複した内容の大量の照会が行われ、特に教頭が対応に追われる。 ・教務部の隣同士の担当から、件名は違えど内容がかなり重複した照会文書が送られてきた。 ・学力向上など色んな施策を打ってくれるのはありがたいが、結果的に報告書などの作成に追われている。事業目的が類似する施策を整理統合し現場の負担軽減を図ってほしい。	・市教委内部での連携不足（タテ割） ・各校への文書連絡は、昔は印刷と逓送送付が必要であったが、今はメールで一斉送信できることから、件数増加の懸念	・現場目線での市教委から学校園への依頼・照会一覧の「見える化」 （メール発信時に強制的に市教委のチェック部門にCC入れ、検証するなどの工夫） ・現状の「見える化」をベースとした重複作業・業務の排除計画とその実行
	8	「書類をこなすだけの毎日で、教員と生徒に向き合う時間がない。」「あまりにもデスクワークが増えすぎている」といった疲弊感を訴える校長意見が多かった。その中でも、 ・運営に関する計画と戦略予算（基本・加算）と関連付けた相当ボリュームのある資料を作成しなければならない。 ・戦略予算（基本）の書類作成に労力を要する（加算配付は、しっかりとした申請書が必要かも知れないが、基本配付については、負担軽減に向け抜本的見直しが必要）。 ・学校園から市教委への報告書など内部文書にも関わらず、校長印など押印欄が多い。 ・紙提出を求められている（ペーパーレス化が進んでいない）。 ・学校協議会の資料作成は必要だが、記載する事項が当初より増えている（これに対し、府立高校では、ほぼワンペーパー化している）。 など、集中的に取り組めば早期に見直すことが可能ではないかと思われる事例も多く見受けられた。 また、校長が教職員を管理・指導育成する時間を確保できないと教員の質が落ちるだけでなく、不祥事が減らないことへの危機感を訴える意見もあった。 ※例えば、副校長配置を求めた場合、「申請」・「中間報告」・「期末報告」と校長が大量に書類を作成する必要があり、施策の説明責任を制度所管である市教委ではなく現場に求めているという実態がある。 児童・生徒、保護者、地域への説明責任は学校が果たすべきだが、学校から市教委に対する報告書・申請書等の内部文書が必要以上に過多となっているのではないか。	・学校現場の状況や意見を組織運営や施策の制度設計に反映するPDCAが不十分	・学校の負担を考慮した必要書類の精査・改善 ・校長印等の押印の必要性の再精査 ・提出書類のペーパーレス化

課題認識の5項目 （報告P.7）	＃	現場や市政改革室が「問題」と考える具体的な事象 （※）…市政改革室の所見（所感）	原因	対策の方向性への提言（一例）
■過度の文書偏重主義（申請書・報告書）による現場教員の負担増	9	小規模校以外の校長からは、「教員評価に多くの時間を要しており、時間外勤務の発生原因となっている」といった意見があった。 ・人事評価に関する教員面談及び市教委提出資料の作成は、時間外も含めて対応できるが、評価にかかる授業状況の把握については、授業時間でないとできない。 ・このため面談を勤務時間外に行うことも多く、必然的に評価にかかる書類作成は、さらに遅い時間帯になってしまう。	・市教委の制度設計が現場実態に呼応していない	・人事管理評価制度の実態把握
	10	校長や教頭が事業説明を聞くための教育センター出張が多々あるが、一方的に説明を聞くだけで、意見交換を行う設定がないのに、なぜ全校から行く必要があるのかなど、移動／出張の必要性を疑問視する意見があった。		・説明資料の事前送付（ペーパーレス）とWEB会議化（移動時間の削減） （区長会議部会などの例を参考にされたい）
	11	学校における電話応答の切替が手動のため、切り替え時間になるまで「切替待機」しなければならない。		・タイマー設置
	12	戦略予算で加配を受け、計画実現のため経営管理センターに購入を求めても、見積り合わせ等に時間がかかり、４月に依頼したものが年明けにまだ整っていないといったケースがあるなど、物品購入に手間と時間が過多になっている。		・経営管理センターにおける事務の効率化
	13	教員が教頭の代理として市教委に連絡しても、「教頭から改めて連絡してもらいたい」と言われ、結局、教頭から再度連絡をすることになったといった意見があった。	・業務執行（教頭に負担が集中する慣行）の見直し不足	・教頭業務軽減にかかる適切なルール設定
	14	教頭自身が、毎日朝夕窓開け、窓閉め、電気付けたり消したり、機械やセンサーでできることに追われている学校もあることが判明した。		・東京の区立の学校ではセンサー連動型の点灯・消灯 ・教頭の専任業務とせず誰でも対応可能
	15	「教頭は忙しくて当たり前」と発言する校長がおり、「教頭の忙しさは校長への登竜門」といった風潮が一部にあることが判明した。		・管理職一体となった業務量軽減策
	16	区役所事業に関する負担感について意見があった。 ・区民からの、生涯学習ルーム・学校施設開放事業の問い合わせは教頭が応答することとなっている。 ・生涯学習ルームに貸し出す多目的室等の鍵の開閉、参加者が訪れる時のインターフォン対応、玄関の解錠など、主催者・参加者への対応を求められる。 ・はぐくみネットの広報紙作成が教頭が慣例的に行っている（断れない）事例が存在する（昼間にできないので夜間に行っている）。		・生涯学習ルーム・施設開放・はぐくみネットは、区事業として学校への負担軽減対策を講ずる必要がある ・多目的室等への専用インターフォン設置と電気錠の解錠機能設置 ・広報紙の廃止（学校のHPで情報発信は、十分果たしている）
	17	職員室の教頭の執務状況をモニタリングした際、事務負担以外にもさまざまな負担が生じていることが判明。 ・教頭自らが学校への来客対応、架電対応を一手に行っている。 ・頻繁に鳴る玄関インターフォンについて、その都度、離席してモニターまで移動して対応しているなど非効率。		・学校事務職員が対応、または、職員室外でも通話可能な「電話機子機」の導入
	18	事務職員の業務が年々増えており、教員が手伝わざるを得ない状況となっている。	・問題解決プロセス・施策・事業の設計に問題あり	・消耗品等の特随契約手法を導入するなどの事務職員の負担軽減策の実施
		長時間労働を抑制するためと称して、「長時間労働の実態調査」が行われ、長時間労働をより助長している。		・何でもかんでもアンケートではなく、現場とのコミュニケーションを前提とした効率化
	19	こども・保護者向けアンケートがマークシート式であるにも関わらず、教頭や教員が手作業で開封・集計を行っている。		・市教委でアンケートの必要性を再考 （市教委内部でヨコ連携していないから似たようなアンケートが送られてくる） ・市教委がアンケート集計 （アンケート集計の手間は現場負担となることから、安易にアンケートを出してくる。） ・OCR機器の更新（現在の機器では読んでくれず、結局は“手入力”している
	20	学校のPCを自宅に持ち帰る際の手続きが複雑であり、負担となっている。		・テレワークを前提とした仕組みの構築

課題認識の5項目 （報告P.7）	＃	現場や市政改革室が「問題」と考える具体的な事象 （※）…市政改革室の所見（所感）	原因	対策の方向性への提言（一例）
■過度の文書偏重主義（申請書・報告書）による現場教員の負担増	21	不登校も含め支援を要する児童の割合が増加傾向にある中、課題を抱える教員の負担に差が生じている。 長時間の架電や来訪等、過度の対応を求める保護者が増加しているとの声もあり、一人の教員での対応に限界がある。	・学校現場の状況や意見を組織運営や施策の制度設計に反映するPDCAが不十分	・担任のみでなくチームでの対応ができるような意識改革・制度設計
	22	教員の本分である「教育活動」について尽力することに躊躇する教員はいないが、その他の雑務に掛ける時間を減らすべき。保護者との関係維持の観点から、徴収金等にかかる督促事務を教員が行っている場合もあるが、できることなら事務職員や専門の職員に任せたいといった意見が複数あった。 ※引き落とし不能となった徴収金対応で担任が保護者との関係悪化を懸念し、本来子どもに接する時間、精神的余裕の幅が縮まっているように見受けられる。 （徴収金）給食費・児童費生徒費（ドリル・校外学習・卒業アルバム）・修学旅行積立・PTA会費など		・学校事務職員の役割分担の検証と改善
	23	PCプリンタや輪転機について、 ・校務支援システムのプリンタが１台しかなく、順番待ちが生じている。 ・特に学期末は、通知表の印刷もあり集中し、プリンタが負荷に耐え切れず機能停止に陥ったこともある。 ・通知表は「用紙」が異なる」ため、他の教員がプリントしているときに通知表を印刷できない。このことから、プリンタの順番待ちで帰宅が遅くなる。 ・配布書類の印刷をSSSにやってもらうという話があるが、印刷に関して言えば、プリンターを増設した方が良い。 ・輪転機が１台しかなく、だれかが傍で給紙管理しなければならない。 といった意見があった。 ※学校規模（児童・生徒数）に応じた、プリンタ・輪転機の配置になっていないと思われる。 　封筒詰めを手作業で行っているが、「紙折り機」を導入すれば長時間勤務の是正に効果がある。		・学校規模（学級数）に応じたプリンタ等の設置⇒校長判断によるSSSや機器配置の選択権 ・高速機や給紙ユニットが大きいプリンタ等機種の選定
	24	不要と思われる（直接学校の教育活動とは関係が無い）児童・生徒へのチラシ配布等がまだまだ多く、負担となっているとの意見があった。 ※大阪市または市教委が協賛・後援しているイベントチラシであり、公益性は認めるがクラス配布しなければならない理由は見受けられなかった。		・配布チラシ取捨選択⇒協賛・後援制度等の検証
■外部・内部資源（人的リソース）が有効に活用できていない	25	「（仮称）働き方改革プラン」が現場ニーズを踏まえておらず、実行に移すと、結局現場の仕事が増える内容が多く、現場が考える業務軽減にならないとの意見があった。		・業務を「減らす」ため事務局のあり方も含む聖域なき長時間勤務の是正対策 ・「学校が作成する文書量の半減」などの具体的な目標設定
	26	コンサルが「教員負担軽減」に関する調査にやってきたが、そもそもヒアリングが小・中学校同時開催であるなど、教育現場の実態を考慮していないという意見があった。	・外部委託の限界 ・コンサル活用に関する諸課題	・第三者調査結果を、仕組に反映するプランの必要性 ・内製課題解決チームの組織化
	27	教員出身の校長は学校経営のプロではない。育成の仕組みがOJT以外にない。	・市教委の支援体制のあり方	・分権型教育行政における校長による学校経営力強化のための（支援）体制構築
	28	※平成29年の学校教育法改正で、学校事務職員の役割が再定義されたが、「別室のまま」等、法改正の趣旨が未反映と思われる。	・学校事務職員の役割が不明確	・学校事務職員役割の再定義
	29	ベテラン職員で構成されていた学校事務職員の交代要員がアルバイト化し、学校運営に大きな支障が出ているといった意見があった。	・学校現場の状況や意見を組織運営や施策の制度設計に反映するPDCAが不十分	・担い手の募集、募集方法の改善など実行性のある制度への見直し ・本市OB活用（教員・行政職） ・市レベルでの官民連携による学校への人材派遣（セレッソの例）
	30	部活補助員の制度はあるが、実際には担い手が存在せず、事業目的を達成していないではないかといった意見があった。 ※各種サポーターについても、区広報紙やHPで人材確保の支援を行っているが、現実としてサポーター確保ができず、予算を確保したものの学校支援につながらない状況がある。		
	31	特別支援（インクルーシブ・区役所）、学力サポーター、理科補助員が、同一人物でも書類を何枚も作らなければならない上、各々の出勤管理・業務管理が負担となっている。	・タテ割り・文書を重んじ過ぎるプロセス	・雇用元（市教委・区役所）に直接、学校の共用PCから、現場の教員を通さずにサポーター管理

課題認識の5項目 （報告P.7）	＃	現場や市政改革室が「問題」と考える具体的な事象 （※）…市政改革室の所見（所感）	原因	対策の方向性への提言（一例）
■外部・内部資源（人的リソース）が有効に活用できていない	32	※SSSについては、教員がやらなくてもよい作業を「代行する」だけでなく、どのように作業を「減らす」かについても考え、横展開すべき。また、業務増の部分をSSS等外部の人材に頼り過ぎると、人材確保、また安全面で逆にリスクも増大することもあるので、まずは業務を減らす取組を優先すべき。	・SSS導入自体が目的化しており、教員の中長期の業務負担軽減にかかる改善を行うための人員であるという認識がない	・先んじて教員の業務量削減策を講じ、その上、SSSの配置数の精査を行うべき
	33	教員OBならともかく、地域から募集したSSSにテストの採点補助させるのは抵抗感があるといった意見があった。		
	34	「スクールロイヤー」に相談できるまで相当時間と資料作成が必要など「使い易い制度」と思えない。詳細な「文書」報告・議事録を求める保護者もいる。気軽にすぐ連絡できるリーガルアドバイザー（弁護士）がいるとありがたいという意見があった。 ※保護者の行き過ぎた苦情や徴収金督促対応に苦慮しており、区単位でもいいので気軽に弁護士に相談できるような窓口があれば、教員の負担も軽減すると考えられる。	・実際に教育現場から弁護士に相談しようとすると手続きが煩雑	・現場目線での制度再構築
	35	区長によっては、学校長の立場で支援してくれる方もいるが、教育に積極的に関与しようとしない、また「事務局に伝える」だけの区長もいる。	・24区担当教育次長のマネジメント	・区担当次長会議や既存の評価制度の活用
■教員（講師）の確保や臨時職員によるサポート体制の構築が困難	36	・教員より「自分の子どもが大阪市に来てほしいと思えない／言えない。」という意見があった。 ・教育実習に来た学生が、本市を受験しなかった事例が実際にあったり、大学が学生に大阪市を避けるよう示唆している噂がある。 ・「大阪市の学校のブラック企業化を早急に是正しなければ、良い人材が集まらない。」という意見があった。 また、教育実習生が10時過ぎまで残業させられた情報も寄せられている。	・「大阪市の教員＝しんどい」というイメージの定着とこの間の教育環境改善にかかる発信不足 ・採用試験内容にかかる現場とのコミュニケーション不足	・学生が、本市を避ける原因分析 ・大阪市教員採用にかかる広報戦略のあり方の検討
	37	教員採用に関する意見としては、 ・現場で実際に教えており、本市の教員になる実力があると思われる講師が、なぜか採用試験に合格しない。 ・現在の採用試験は「テストの結果点偏重」になっており、数値化しにくい人間性などが評価されにくい。 ・他県の教員に聞くと、他県の試験には受からない問題のある人材が大阪市で採用されてしまっている。 など、新任教員を預かる側としての危機感について意見があった。	・現場が必要とする教員スキル及び人物像と採用した教員とのギャップ	・現行の採用選考制度のPDCA（現場が求める教員・人物像等について、校長意見の聴取）
	38	産休・育休のほか、病気休職などにより、欠員が生じるが、代替教員（講師）が配置されず、学力向上や学校運営の問題となっていることに関する意見が特に多かった。 ・教員はギリギリの人数配置のうえ、欠員が生じた場合の代替がない。 ・代替講師を確保してほしい。 ・事前に判明している産休・育休の長期休暇の代替の用意もできていない。 ・市教委では講師を探すことができず、学校現場の役割になり、校長がハローワークに赴いてお願いしている。 ・講師の報酬が時間単位制で「1日あたり数時間分の報酬」では講師が集まらない。 その他、1人配置の専科は、休まれると対応できないと意見もあった。 ※市教委でも教員の欠員・講師募集については大変苦労しており、市教委の長時間勤務の原因となっている。	・学校現場の状況や意見を組織運営や施策の制度設計に反映するPDCAが不十分	・育休・産休の発生を前提とした定数管理
	39	日々の給食業務以外にも、親子給食の「先送り食材（調味料等）」の対応業務を教頭・主任・事務職員で手分けして対応しているが、給食に伴う現場の負担増加を考慮していないといった意見があった。		・中学校給食関連のPDCA
	40	小学校では英語教育が負担（小学校教諭が英語を教えるスキルに課題あり）となっており、中学校から英語教員を派遣するなど、小中連携により対応すべきといった意見があった。 小学校での英語教育の結果、中学生になる前に「英語嫌い」になる子どもが増加しているとの意見もあった。		・小中学校の英語教育にかかる連携強化
	41	近年、さまざまな支援等を必要とする児童・生徒が増加傾向にあり、教員の負担増加の原因となっている。特に大規模校における養護教諭の複数配置が必要といった意見があった。		・養護教諭だけでなく、SSWも含めた、配置人員のあり方について検証

課題認識の5項目 （報告P.7）	＃	現場や市政改革室が「問題」と考える具体的な事象 （※）…市政改革室の所見（所感）	原因	対策の方向性への提言（一例）
■施策・事業の設計（実施手法）に課題	42	施策・事業の企画設計にあたっては、 ・学力向上施策が現場の状況（校長意見）を把握せずに、机上で設計されており現場ニーズにマッチしておらず、施策としての効果も発揮できていない.。 ・課題がある学校を対象とする新規事業を作ったものの、応募数が少なかったので、市教委から電話で応募要請があった。 など、各校の状況が異なる中での全市一律の施策に限界を感じている意見があった。 ※具体例としては、対象校70校とし、手上げ方式で全校照会があった。しかし、応募が70校に満たないので、市教委から応募要請があったという声があった。教育現場のニーズとのアンマッチと、応募時には書類作成の負担が重いため、制度が機能しないのではないかという声があった。	・問題解決プロセス・施策・事業の設計に問題あり ・市教委の制度設計が現場実態に呼応していない	・現場の声を踏まえ制度設計を行うマネジメント
	43	ICT活用については、 ・タブレットの定数配布と利用状況確認自体が目的となってしまっている。 ・教育ICT活用事業で、当室から「使用頻度」をまず確認するように伝えたところ、KCから「とにかくタブレットの電源を入れるよう」アドバイスが出ている。 ・学校によっては、生徒がタブレットを意図的に壊すリスクがあり、積極活用ができていない。 ・漢検アプリ等学校が望むアプリを導入したいと申し入れたが、特別なことはできないと断られた。 といった意見があった。 ※教育ICT事業の拠点（モデル）校では有効に機器活用できているようだが、公開授業に来た他校教員からは、「学校の設備、タブレットの配布数が全く異なるので、公開授業は参考にならない」、「本校では、モデル事例の活用が困難」、「学校ごとに状況が異なる」という意見があるなど、拠点（モデル）校からの横展開が最大の問題点である。拠点（モデル）校での好事例をどのように全市的に展開するのか、事業の企画・実施方法の改善が必要。		・変化し続けるICT機器を取り巻く状況に応じた教育ICT事業の再展開 ・教育ICT事業は、ICT機器の一律配備を改め、現場実情に応じてスクラップ＆ビルド
	44	「戦略予算（基本）において当初申請した計画通りでしか予算執行ができない」、「年度途中で状況が変わっても計画変更を認めてもらえない」と言った意見があった。	・予算制度の硬直性	・校長裁量の拡充を目的とした、より柔軟な予算執行ができる仕組みの構築
	45	「体育館へのエアコン設置はありがたいが、その前に美術室にエアコンがないので、夏季は美術の授業が敬遠される」、「しかし、音楽室は密閉性が高いのでエアコンがある」といったエアコン設置のアンバランスに関する意見があった。	（要調査）	
	46	家の事情等により朝早く登校する子供がいるため、働き方改革と言えど、教頭・教員も早く学校に来なくてはならない。	・社会やライフスタイルの多様化	・現職教員のみでなく、本市OB（教員・行政職）、また地域力を活用した学校運営