資料１

学校の働き方改革推進に向けた有識者会議
（令和８年８月２６日　第３回会議資料）

令和８年８月　東京都教育委員会

有識者会議（第２回）の振り返り　：　各委員の発言要旨

- 教員向けアンケートの実施について
- ～テーマ３　デジタル基盤や新たなテクノロジー、データを活用した業務の在り方～

発 言 要 旨
教員向けアンケートの実施 ・　学校文化を可視化すること、業務削減のボトルネックを明らかにするためのアンケートを実施すべき。 ・　改善アクションが明確になるようなアンケートにする必要がある。
区市町村の次世代校務ＤＸ環境の共通化 ・自治体ごとに異なっているシステムをできる限り早期に統合することが必要。異動する度に新しいシステムの習熟が必要になる状況は、スイッチングコストが大きい。 ・区市町村間でシステム環境の差が大きい。同じシステムでもオプションによる差異がある。人事異動により、新しいシステムに慣れるには時間を要する。どの自治体に異動しても、共通のシステム・機能があるとよい。＊ ・62自治体のシステムの完全な統合は時間がかかる。スケジューラーなど重要な機能を切り分け先行して共同調達するなど、導入を早める方策を検討することも必要 ・共同調達は、安価で性能の高い機能を入れられるメリットがあるが、特別な機能を実装している自治体にとっては機能を外す必要があるといったデメリットも考えられる。オプションをつけなくてもこのようなことができるといった提示をしながら進めていくことが重要 ・共同調達により、先進的な自治体がそうでない自治体に機能を合わせて不便になることは避ける必要がある ・システムの活用に当たっては、教員が読みこなせる、簡潔で分かりやすいマニュアルの整備が重要＊ ・分かりやすいマニュアルを作成する際はＡＩを活用するとよい。学校単位でもよいが、配布時点で作成するべき。

（注）＊印：オブザーバーの発言要旨

有識者会議（第２回）の振り返り　：　各委員の発言要旨

～テーマ３　デジタル基盤や新たなテクノロジー、データを活用した業務の在り方～

発言要旨
都立学校教員への公用スマートフォンの貸与 ・時間外での使用も含め、便利なデバイスとどう付き合っていくのかについては、システム的なアプローチとマネジメントからのアプローチで留意していく必要がある。 ・学校は新しいことを始めることに慎重になりがち。スマートフォンの貸与については、自宅への持ち帰りの可否等の運用ルールを定めて学校に示すとともに、柔軟に使えることを強調することが必要 ・公用スマートフォンの貸与に当たり、時間外の利用に関するルール等は、校長のマネジメントが重要になる。＊ ・貸与する公用スマートフォンで、生成ＡＩに関する研修動画などの研修を、いつでも受講できる環境を整えることも考えられる。
スケジューラーの活用 • 教員一人一人が、システムのスケジューラー機能に、各自のスケジュール（授業、校務、保護者対応等）を確実に記入し、互いに閲覧し合うことを、習慣化してほしい。自分の仕事に見通しをもち、互いの予定を踏まえて時間を区切って仕事をするなど、タイムマネジメントのために必須な取組である。 • 民間や行政においては、管理職のスケジュールを押さえることは職員の基本的な所作のひとつ。こういったことを教員が習慣化することも、学校文化を変える観点になる。 • 民間においては、スケジューラーで空き時間の調整等についてもＡＩを活用している事例もある。 • Outlookを活用し、校長等管理職の空白の予定については、口頭で確認せず予約してよい運用ルールとしている。会議資料についてもリンクを添付するなど、効率化を図っている。取組を教職員間で広げていくことが必要＊ • 教員の業務管理の一つに、週ごとの指導計画を立てる週案の作成がある。教員がパソコンに向かっている時間が長くならないよう、週案による業務管理と校務等のスケジュール管理を、合わせて効率的に行うことが大切＊
生成ＡＩの活用 • 都立ＡＩについてエージェント機能など機能の追加を検討し、効率的な業務に貢献できるようにすることが必要 • 生成ＡＩを活用した校務の在り方等に関する好事例を蓄積し、横展開していく仕組みが必要 • 生成ＡＩの活用、オンラインによる会議や研修により、業務時間の短縮につながっている。＊

有識者会議（第２回）の振り返り　：　各委員の発言要旨

～テーマ３　デジタル基盤や新たなテクノロジー、データを活用した業務の在り方～

発 言 要 旨

在校等時間の把握、見える化

- 「在校等時間の見える化ダッシュボード」では、他の学校との比較が容易にできるようになっている点がよい。「みんなが活用している」「他人はこのように活用している」といった情報は、行動変容につなげる上で効果的。具体的な活用事例を収集し、機能改善につなげ、より良いシステムにしていけるとよい。
- 海外の事例では、数値ではなくニコニコマークや困り顔等で状況を示し、消費者の行動変容に効果が発揮された事例もある。在校等時間の状況について、数値だけでなく見せ方を工夫することも考えられる。
- 在校等時間の把握・管理に、ＩＣＴをより効果的に活用すべき
- 個人単位でアラート機能が出せるようにすれば、意識改革・行動変容につながるのではないか。

その他デジタル基盤を活用した業務

- 紙によるテストをスキャナーでＰＤＦ化して採点することにとどまらず、今後、デジタルでテストの作成・実施・採点を可能にしていくことが必要
- 採点結果等をグラフ等で可視化するだけでなく、そのデータから何が言えるかを考察することが重要。データの分析・考察に当たっては、教員が多角的な見方ができるよう、生成ＡＩを活用することも有効
- 自動採点システムにより、全体の状況が瞬時に分かり、生徒ごとの課題も見え、教育の質の向上に繋がる。＊
- 蓄積したデータを業務に活用していくことが重要。例えば、保護者対応の事例の共有と活用が考えられる。データのストックと活用は、学校単位では限界があるため、教育委員会単位で取り組むことが有効
- ＩＣＴやＡＩの機能が高度化すると、一部の業務は効率化される一方、業務の総量は増えがち。今までやらなくてもよかった仕事を増やすのではなく、やらなくてよいことも見極めながらＩＣＴを上手に活用することが大切
- ＤＸについては教員の意識が重要。何のためにデジタルツールを使って業務改善をしているのかを理解した上で活用することにより、業務の効率化だけでなく、教育の質の向上に繋がっていく。＊
- ＩＣＴの活用により、業務が効率化されて生み出された時間を、授業準備や子供と向き合う時間等に充てることができるよう、マネジメントしていくことが大切＊
- デジタル化の様々な取組は、財政的な理由等から、自治体によって取組に大きな差がある。＊

有識者会議（第２回）の振り返り　：　各委員の発言要旨

第1回を踏まえた議論　【テーマ１】

発 言 要 旨
今後の働き方改革の進め方 ・働き方改革は、幹を太くし枝を切り落とす取組であり、教育の質の向上につながるもの。取組が進んでいる学校では、働き方の改革と学びの改革の垣根がなくなっている。 ・成果を上げている学校は、放課後の業務だけでなく、子供が在校している時間も含めた全てを働き方改革の対象にしている。例えば、一日の時程・時数を見直すことで、時間を創出できる学校が多くある。 ・今後成果を挙げていくためには、文化や組織風土、無意識の行動等の見えにくい部分にまで踏み込む必要がある。 ・先進的な働き方のモデル校・研究指定校のような形で、区市町村等と連携して取組を進め、展開・検証していくことも、ひとつの方法として考えられる。
学校の自律的な改革の推進と教育委員会による支援 ・学校が自ら変わる、自律的な改革の文化が根付くことが重要。そういう文化にしていこうということを、教育委員会が学校に示すことが必要。スローガンだけでは文化は変わらない。校内で知恵を出し合い、具体的な変化のサイクルが回り始めると、教員が効果を実感し、自律的になっていく。 ・各学校が、具体的な業務改善アクションを起こして自律的に改革し、自走することができるよう、教育委員会が引出し力強く後押しすることが重要。 ・学校の自律性を保証しながら、教育委員会が必要な支援を行うことが大切。どのように支援するか教育委員会として精査し、首長部局とも協議して必要な予算・対策を講じていくことが必要。＊ ・学校の計画や校長の思いの実現に向け、学校の状況・特色を踏まえ、教育委員会が支援・協働することが重要＊
区市町村教育委員会への支援 ・都の支援メニューが多岐にわたる中、学校が適切に選択・活用できているか。区市町村教育委員会が適切に選択・活用し、学校へ的確に伝達できているか。都と区市町村が歩調を合わせるため、教育委員会への支援も必要

有識者会議（第２回）の振り返り　：　各委員の発言要旨

第1回を踏まえた議論　【テーマ１】

発 言 要 旨
業務のアウトソーシング • 教員が本来担うべきではない業務の外部化は、当然に行うべきもの。取組を拡大・加速すべき。
外部人材の活用 • 人を投入することにより、時間の縮減や職場の改善につながる。小学校のエデュケーション・アシスタントは、担任が行ってきた子供への様々な対応を直接補助してくれることにより、負担軽減効果が大きい。放課後の業務の分担もでき、役割の意識改革や職場風土の変化に繋がってきている。＊ • 多くの支援員がいる学校では、子供と向き合う時間が増え、子供の悩みを十分に把握できている教員が多い。＊ • 副校長を補佐する支援員は大変有効であり、継続的な配置が望まれる。＊
専門家の活用、関係機関との連携 • スクールロイヤー等弁護士の活用は区市町村によって対応に差がある。学校への支援体制が充実するとよい。＊ • 子供の福祉など学校だけでは解決が困難な課題については、教育委員会が引き受け、首長部局や関係機関と連携して対応していくことが必要＊
研修の在り方 • 研修の在り方の見直しも必要。効果的な研修とは何かを考え、教員の負担感の軽減を図る必要もある。
柔軟な働き方の推進 • 優秀な人材が労働市場にありながら、育児等の事情により教職に就けていない実態が見られる。短時間勤務を推進するなどして、「育児休業が取りやすいから教員を目指す」と思われるような職場環境を整えていく必要がある。 • 標準授業時数を上回る状況の見直し議論も踏まえ、時間割を再編し下校時刻を適切に見直すことにより、授業準備や会議時間の確保等余白の時間を生み出せる。育児等のため早い時刻に退勤する教員にとっても望ましい。＊ • 時差勤務等柔軟な働き方の推進に向け、少人数多展開の時間割となっている現状においては様々な工夫が必要＊

有識者会議（第２回）の振り返り　：　各委員の発言要旨

第1回を踏まえた議論　【テーマ２】

発 言 要 旨
校長のマネジメント力の強化 • 民間の人材を教育管理職に登用し成果を出すのはハードルが高い。教育委員会等行政出身の人材を学校管理職や指導主事に登用すれば、活躍しやすいのではないか。 • 学校の組織文化は、学校だけでつくったものだけではなく、保護者や地域社会とともに醸成されたものもある。校長がマネジメントするなかで、学校としての業務の線引き等を示していくことが求められる。＊ • 校長等の人事異動の際に、業務の引継ぎを十分に行う必要がある。＊
管理職等のネットワークづくり • 地区の校長会の活性化に向けて、教育委員会が主導して、学校の改革の好事例を共有する機会を設けているような区市町村は風通しがよい。＊ • 副校長や主幹教諭についても、悩みや課題を共有できるネットワークの形成が必要
主幹教諭等の配置・育成 • 主幹教諭は、管理職の学校運営を補佐しながら、授業をもっている。学校運営に係る業務は膨大。各学校の主幹教諭の配置数がもう少し増えると、橋渡し役として一層機能する。時差勤務等柔軟な勤務体制の推進にも資する。配置の拡充を検討すべきではないか。＊ • 管理職の確保に向け、若いうちから幅広い経験を積ませていくシステムであることが重要＊
教育委員会の業務運営の在り方 • 教育委員会から学校への指示系統を明確にし、相談・対応の窓口を一本化・スリム化する必要がある。意思決定の負担が現場に過度にかかると、心理的負荷につながっていく。 • 教育委員会には様々な部署がある。専門的に取り組んでいる部署に尋ねれば、助言を得られ課題が解決する。＊ • 学校への各種調査に当たっては、予め調査時期等を知らせる、趣旨を十分に伝える、自分たちのデータとして活用できることを伝える等により、負担感を軽減できる。＊

学校の働き方改革推進に向けた有識者会議のスケジュール

各回の議論の内容（予定）

第１回 **(５月２８日)**	【これまでの取組や現状と課題】 【テーマ１】教育に専念できる時間を生み出す働き方 【テーマ２】学校のマネジメント機能の強化や、教育委員会の業務運営等
第２回 **（６月２９日）**	【テーマ３】デジタル基盤や新たなテクノロジー、データを活用した業務の在り方 【第１回を踏まえた議論】 【教員向けアンケートの実施について】
第３回 **（８月頃）**	**本日の議論内容** 【教員の働き方に関する意識調査結果について】 【第１回、第２回の議論を踏まえた、解決策の方向性、具体的な取組等】
第４回 **（10月下旬頃）**	【（仮称）学校における働き方改革推進に向けた新たな計画＜骨子＞】
第５回 **（９年１月頃）**	【最終報告】 【（仮称）学校における働き方改革推進に向けた新たな計画（案）】

教員向けアンケートの実施概要

●教員の働き方に関する意識調査

○ **目的**

働き方改革を進めていく上で、**教員が課題と感じていること**等についての現在の意識を調査することにより、**学校の文化・慣習**などボトルネックとなっている課題を明らかにし、今後の施策・取組に結び付ける。

○ **実施方法**

・対象 ⇒ **都内公立学校の全教員**

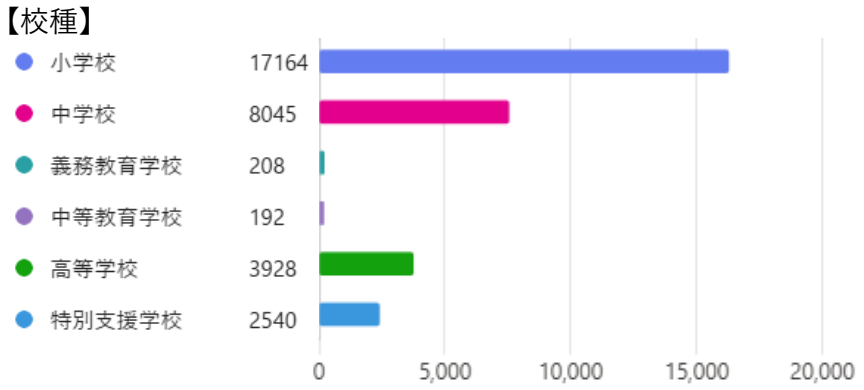
・方式 ⇒ Microsoft Forms（QRコードの配布による読み取り）

・期間 ⇒ 令和８年７月２２日～８月１８日

○ 結果

・有効回答数 ⇒ **32,077件**

回答率 46.5%



○ 注意事項

・構成比は小数点以下第２位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない。

・校種別での集計は、高校には中等教育学校を含み、中学校には義務教育学校を含む。

教員の働き方に関する意識調査　設問一覧

アンケート設問一覧

Q1【働き方改革に対する認識】
各学校や教育委員会では、様々な働き方改革の取組を進めていますが、業務負担の軽減や、各教員のライフスタイルに合わせた柔軟な働き方の推進など、以前と比べて、働き方が改善していると思いますか。

Q2【働き方に関する状況】
あなたの現在の働き方について伺います。
(1)授業準備の時間が取れていると感じていますか。(管理職の方は、あなたの学校の教員の状況についてお答えください。)
(2)児童・生徒の悩みや相談に対応する時間が取れていると感じていますか。
(3)仕事と仕事以外の生活とのバランスについて満足していますか。
(4)教員としての仕事そのものについて満足していますか。
(5)同僚や先輩に気軽に相談することができますか。

Q3【時間外勤務の状況】
(1)令和8年6月のあなたの「時間外在校等時間」は、どの程度でしたか。
(2)(1)で回答したあなたの「時間外在校等時間」について、どのように感じていますか。

Q4【業務負担の大きい業務①】
あなたの在校等時間に大きく影響し、負担に感じる業務はどれですか。二つ考えていただき、まず一つ、以下から選んでください。

Q5【見直しが進まない理由①】
Q4で選択した業務について、見直しが進まない主な理由を選んでください。

Q6【業務負担の大きい業務②】
あなたの在校等時間に大きく影響し、負担に感じる業務負担をもう一つ選んでください。

Q7・Q5と同内容を問う設問。

Q8【見直しに必要な対策】
学校で業務の見直しを進める上で、有効な取組は何ですか。(最大3つ)

Q9【業務の見直し(学校行事)】
学校行事の準備・運営に関し、業務の一部を外部に依頼して実施することが可能と考えられる学校行事は何ですか。(複数回答)

Q10【業務の見直し(学校行事)】
学校行事の準備・運営のうち、外部に依頼が可能と考えられる業務は何ですか。(複数回答)

Q11【教員の意識・職場の風土】
あなたの学校では、次のような職場の雰囲気や考え方がありますか。それぞれについて、「とてもある」から「全くない」までの4段階で回答してください。
①「児童・生徒のための業務であれば、時間をかけてでも丁寧に行うことが大切である」という雰囲気がある。
②「教材作成や分掌の担当業務等においては、自分で一から行うことが大切である」という雰囲気がある。
③「業務を見直す際、新しいやり方で実施することに対して、慎重論や不安がある」という雰囲気がある。
④「業務の削減は、学校の運営や子供の学びにマイナスの影響がある」という懸念がある。
⑤「周囲の教員が忙しそうにしている中では、早く退勤しづらい」という雰囲気がある。

Q12【業務の見直しの意思決定】
あなたの学校では、業務の削減・見直しはどのように行われていますか。最も当てはまるものを選んでください。

Q13【柔軟な働き方】
あなたの学校では、育児や介護のための休業・休暇制度や時差勤務等の勤務制度を利用しやすいと感じますか。

Q14【柔軟な働き方】
各教員のライフスタイルに合わせた教員の柔軟な働き方を実現するために、どのようなことが必要だと思いますか。最も当てはまるものを選んでください。

Q15【属性】

教員の働き方に関する意識調査　結果概要①

【働き方改革に対する認識】

▶「**以前と比べて働き方が改善している**」と思うと回答した教員は、全体で**55.0％**
職層別では、校長が84.4％と最も高く、主任教諭が50.2％と最も低い。【47頁】

【働き方に関する状況】

▶「**授業準備の時間が取れている**」と感じている教員は、全体で**35.7%** 【48頁】

▶「**児童・生徒の悩みや相談に対応する時間が取れている**」と感じている教員は、全体で**47.8％**【48頁】

▶「**仕事と仕事以外の生活とのバランスについて満足している**」と回答した教員は**39.7%**【48頁】

▶「**教員としての仕事そのものについて満足している**」と回答した教員は**75.4%**【48頁】

▶「**同僚や先輩に気軽に相談することができる**」と回答した教員は**79.3%**【48頁】

【時間外勤務の状況】

▶「令和８年６月の**時間外在校等時間**」について、**45時間以下**と回答した教員は**55.9％**
校種別では、**中学校が最も長く**、年代別に見ると、**20代の教員が最も長い**。【51頁】

教員の働き方に関する意識調査　結果概要②

【業務負担の大きい業務】

▶「在校等時間に大きく影響し、**負担に感じる業務**」は、「**校務分掌**（教務、生活・生徒指導、進路指導等）」「**調査・統計への回答**等」「**授業準備・教材研究**」「**保護者等との連絡・調整・対応**」「**校内の会議・打合せ**」の**順**に多い。【52頁】

▶**中学校**では、「**部活動指導**」が**最も多い**。【52頁】

【業務の見直しが進まない理由】

▶「**業務の見直しが進まない主な理由**」は、「**教育活動や学校運営の観点から必要性が高い**」が**30.8%**と最も高く、次いで「**学校単位では対応や判断が困難**」13.0%、「**見直しの具体的な方法が分からない**」12.9%となっている。【54頁】

【業務の見直しに必要な対策】

▶「**学校で業務の見直しを進める上で有効な取組**」について、全体で「**業務の削減・廃止**」が**65.0%**と最も高く、次いで「**業務の外部委託化**」49.9%、「**実施方法の簡素化・効率化**」40.1%となっている。【55頁】

【業務の見直し（学校行事）】

▶**業務の一部を外部に依頼して実施することが可能**と考えられる学校行事について、「**地域奉仕活動、職場体験等**」が最も多く61.5%、次いで「旅行、宿泊行事」53.6%、「学芸会、文化祭、音楽会」23.0%、「運動会、体育祭」22.2%となっている。【57頁】

▶学校行事の準備・運営のうち、**外部に依頼が可能と考えられる業務**について、「警備・安全管理」「会場の設営・撤収」「受付・誘導等の当日の運営補助」「音響・照明等の専門定な業務」の回答が50%を超えている。【58頁】

教員の働き方に関する意識調査　結果概要③

【教員の意識・職場の風土】

▶「**児童・生徒のための業務であれば、時間をかけてでも丁寧に行うことが大切である**」という職場の雰囲気や考え方があると回答した教員は**88.7％**【59頁】

▶「教材作成や分掌の担当業務等においては、**業務を自分で一から行うことが大切である**」という職場の雰囲気や考え方があると回答した教員は**38.9％**【60頁】

▶「**業務を見直す際、新しいやり方で実施することに対して、慎重論や不安がある**」という職場の雰囲気や考え方があると回答した教員は**65.8％**【61頁】

▶「**業務の削減**は、学校の運営や子供の学びに**マイナスの影響がある**」という職場の雰囲気や考え方があると回答した教員は**44.7%**。職層別では、校長・副校長よりも、主幹教諭・主任教諭・教諭のほうが割合が高い。【62頁】

▶「周囲の教員が忙しそうにしている中では、**早く退勤しづらい**」という職場の雰囲気があると回答した教員は**36.2％**。職層別では、教諭が42.5％と最も高い。【63頁】

【業務の見直しの意思決定】

▶「あなたの学校では、**業務の削減・見直しはどのように行われていますか**」については、全体で「**管理職が主体的に判断し、実施している**」が**33.4%**と最も高く、次いで「**教職員で議論して決めていくことを重視し、実施している**」が**25.5％**となっている。【64頁】

【柔軟な働き方】

▶「育児や介護のための休暇制度や時差勤務等の**勤務制度を利用しやすい**」と感じている教員は**80.7%**
職層別では、副校長・校長の割合が高く、**主任教諭・教諭**の割合が**低い**。【65頁】

▶「**柔軟な働き方を実現するために、どのようなことが必要だと思うか**」については、「**休暇等の際に授業の代替や業務をカバーする人員体制**」が最も高く、**60.4％**となっている。【66頁】

【テーマ１】
教育に専念できる時間を生み出す働き方

テーマ１　「教育に専念できる時間」を生み出す働き方

論点：時間外勤務の縮減に向け、**業務の在り方や仕事の進め方**をどのように**見直すべきか**

第２回有識者会議において意見が出された「解決の視点」

解決の方向性

１ 学校・教員が担うべき業務の在り方の見直し

意見

①業務の外部化は、当然に行うべきもの。取組を拡大・加速すべき
⇒**学校行事の準備・運営（業務のアウトソーシング）**【16頁】

②外部人材のさらなる有効活用が必要⇒**多様な人材の活用**【17・18頁】

③学校への調査は予め調査時期、趣旨等を伝えることにより、負担感を軽減
⇒**調査統計への回答、資料の配布**等【19頁】

２ 学校の文化や慣習の見直しと業務の効果的なマネジメント

意見

①学校が自ら変わる、自律的な改革の文化が根付くことが重要。また、教育委員会が力強く後押しすることが重要

②今後、文化や組織風土、教員の意識にまで踏み込むことが必要
⇒**校務分掌の業務改善・意識改革**【20・21頁】

③学校だけでは解決困難な課題を関係機関と連携して対応することが必要
⇒**保護者等との連絡・調整・対応**【22頁】

３ 教職員のエンゲージメント向上と柔軟な働き方の推進

意見

①短時間勤務の推進など、ライフスタイルに合わせた働きやすい職場環境を整えていくことが必要

②時間割の再編や下校時刻の見直し、時差勤務等により、育児等のため早い時刻に退勤する教員等にも配慮した体制が必要
⇒**柔軟な働き方の推進**【23頁】

展開アプローチ

✓ 業務の削減等の取組を学校単体から**学校間・自治体間に波及**

✓ 教員の業務や学校現場の**「実態」**を把握し、**学校**と**教育委員会**の**改革**を**両輪**で推進

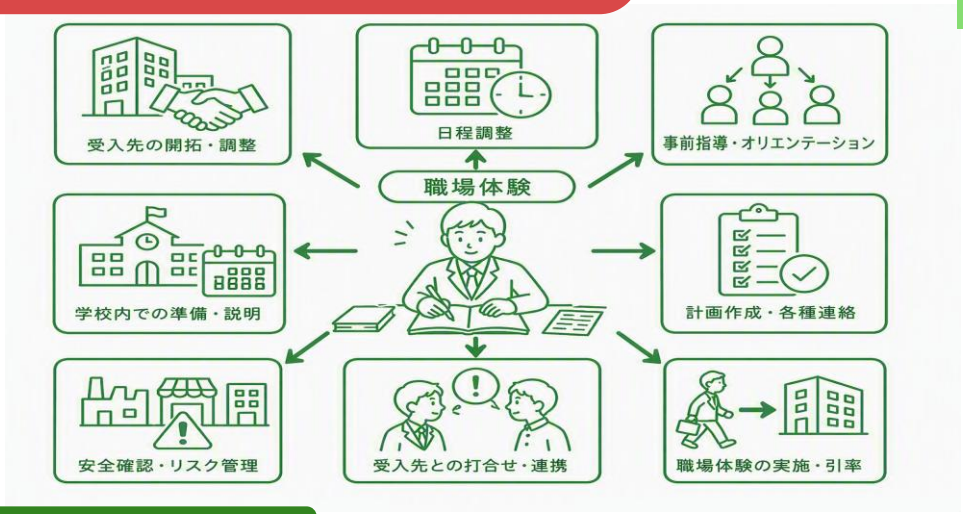
✓ 働きやすい職場づくりに向け**管理職のマネジメント**を支える**環境**を**整備**

１－①　学校行事の準備・運営

教員向けアンケート結果概要

○　一部の業務を**外部に依頼して実施**することが可能と考えられるとした回答が多かった**学校行事**
「地域奉仕活動・職場体験等」「旅行・宿泊行事」「運動会・体育祭」「学芸会・文化祭・音楽会」

現状：教員が担っている行事運営業務



現在の取組状況

〇職場体験等：**民間団体等と連携**しながら実施している事例あり
〇旅行・宿泊行事：**手配業務**等一部の業務を旅行会社等に委託している事例あり
〇運動会・音楽会：**外部の**体育館やホールを会場として実施している事例あり

検討の方向性

- **公立学校に共通**する**行事**等を候補として、外部委託を進める**区市町村教育委員会・学校数を拡大すること**が必要
- 一部の行程のみの委託から、**教育的判断を要しない業務**（会場設営、受付、誘導、音響・照明等）**全体まで範囲を広げられるか**について検討が必要

１－②　学級担任業務の負担軽減と多様な人材の活用

教員向けアンケート結果概要

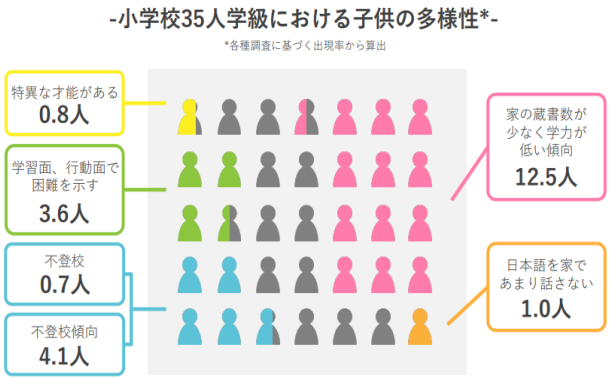
〇学級担任：授業準備の時間の確保ができている 28.1%、児童生徒への相談時間の確保ができている 44.9%

〇学級担任が**負担**に感じる業務：「①校務分掌」「②調査・統計回答」「**③授業準備・教材研究**」「**④保護者対応**」

現状

学級担任を中心に、多様な児童生徒を支援している

※特に小学校の学級には
様々な特性や傾向をもった
児童が複数いる状況
➡**多様なアプローチ**による
支援が必要



初等中等教育における 教育課程の基準等の在り方について(令和６年12月25日中央教育審議会諮問）資料より

学習面で著しい困難を示す		
	H24	R4
<小学校>	5.7%	7.8%

	学習面で著しい困難を示す
<小学校>	7.8%
第1学年	9.1%
第2学年	9.0%
第3学年	8.2%
第4学年	7.3%
第5学年	6.8%
第6学年	6.4%

〇小学校において**学習面で困難**を感じる**児童は増加傾向**

〇**低学年**の**比率が高く**、中でも**第一学年が最も高く**なっている

通常の学級に在籍する特別な教育的支援を必要とする児童生徒に関する調査結果について（令和４年 12 月 13 日文部科学省初等中等教育局特別支援教育課）より

取組状況

〇エデュケーション・アシスタント（R8年度1,964人）
・原則、小学校**１年生**から**３年生**の副担任相当の業務を担う外部人材を配置
・**1年生各学級**に配置する「小１重点支援モデル」事業を**4地区**で実施

●小学校1年生各学級配置(モデル事業)の成果
・時間外在校等時間の縮減効果は、△7.12時間/月※
出典：東京都教育委員会「学校の働き方改革推進に向けた実行プログラム」（令和６年３月）

配置校の教員の声

担任の負担軽減になるだけでなく、**児童の様子に変化**を感じた、**学習のつまづき防止**につながった

検討の方向性

▶ 時間外勤務の縮減効果や、授業の質の向上、児童の心理的安定性の確保など、教育の質の向上の効果を踏まえ、**外部人材を一層効果的に活用**していくことが必要

１－②　授業準備の補助と多様な人材の活用

教員向けアンケート結果概要

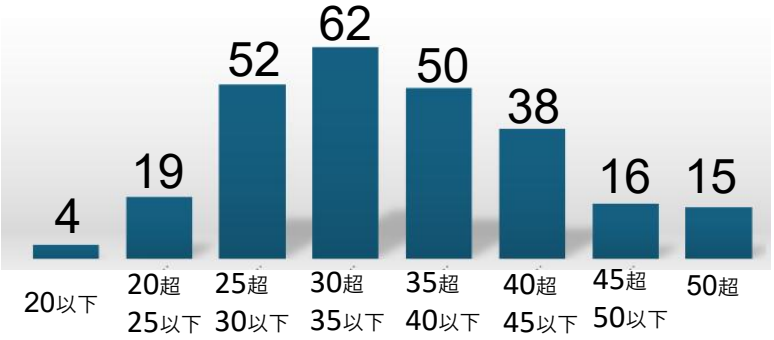
〇**高校**：**授業準備の時間**が取れている、**生徒との相談対応の時間**が取れていると感じている割合：**他校種より少ない**
〇**特別支援学校**：負担に感じる業務について、「**授業準備・教材研究**」が校務分掌に次いで**２番目**

現状

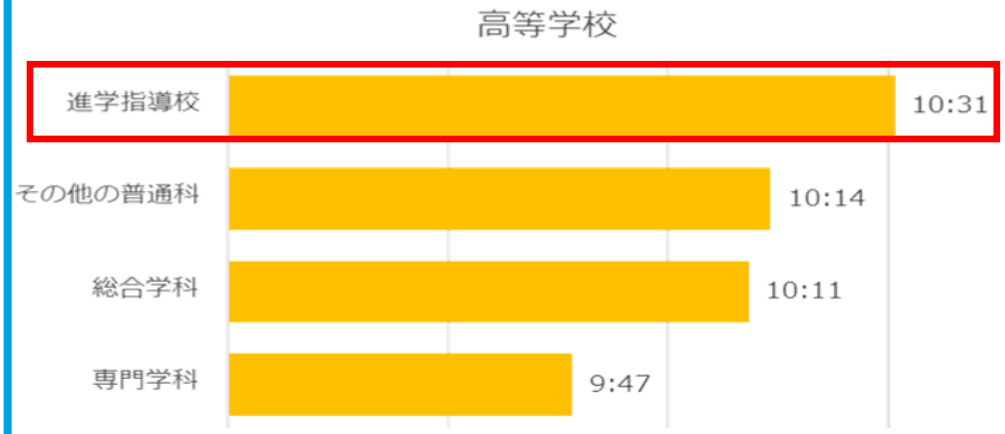
＜都立学校(256校)における平均在校等時間＞

令和７年１０月の平均

平均在校等時間が**45時間超**が**31校(約12%)**、**30時間超**の学校が**181校(約71%)**



＜学校のタイプ別（学科等）在校等時間（平日）＞



高校では、**進学指導校**の在校等時間が長い

取組状況

〇スクール・サポート・スタッフ

・授業準備の補助等、教員以外でも実施可能な業務を代わりに行う外部人材を**小・中学校全校規模（約1,800校）**で実施
・**令和８年度から、時間外勤務の多い都立学校50校**にも新規配置

検討の方向性

▶ 授業準備の負担軽減を図るため、取組の効果検証を進め、**外部人材の効果的な活用等を推進**していくことが必要

１－③　調査・統計への回答、資料の配布等

教員向けアンケート結果概要

○　負担に感じる業務：「調査・統計への回答・資料の配布等」は**全校種で上位**（小・中・高は２番目）

○　副校長は**最多**、主幹教諭では**２番目**に多い

○　見直しが進まない理由：「**教育委員会の方針**等との整合性が取れない」、「**学校単位**では**判断が困難**」が上位

＜参考＞都立学校教員勤務実態調査（令和４年度）

○　調査への回答等の事務について負担感を感じている教員：**約8割**

これまでの取組

【調査件数の削減】

調査の**統合**や**実施回数**の見直し、教育管理職等を介さず個人から直接回答を得るなどして、**調査件数を削減**

【負担軽減、項目の削減】

回答者の見直しによる**負担軽減**や、既存のシステムから必要なデータを一部引用することで、**調査項目を削減**

○　**都教育委員会から学校に対する調査等**の発出状況を把握の上、調査等に係る**ルール・実施方法**を検討

○　**都庁内各局や関係団体等**に対しても、学校への調査等に当たっての**留意事項を示し協力を依頼**するなど、調査等の見直し・縮減を推進

検討の方向性

▶ 長年、取り組んできた課題ではあるが、**即効的な対策が見出しにくい面**もある。
施策の充実に向けて**新たな調査**の実施が**必要**な場合もある。
引き続き、**教育委員会主導**で**スクラップ＆ビルドを徹底**するよう取り組む必要がある。

２－①、②　校務分掌の業務改善・意識改革①

教員アンケート向け結果概要

○ 在校等時間に大きく影響し、**負担**に感じる業務は「**校務分掌**」が**最多**

○ 学校により、**どの範囲までを教員が実施する校務分掌**としているかについて、**状況はさまざま**

現状

＜校務分掌の一例＞

分掌	主な役割	主な業務
教務	学校全体の教育活動を統括・調整	**教育課程編成、時間割作成**、年間行事計画、**授業時数管理**、通知表・指導要録・学籍の管理
総務	学校運営における庶務・調整	文書管理、職員会議運営、学校要覧作成、予算・物品管理補助、施設管理、学校評価、渉外調整
生活指導	児童・生徒の健全な学校生活を支援	生活規律指導、**いじめ・不登校対応、教育相談**、安全指導、登下校指導、**保護者・関係機関連携**
研究・研修	教員の授業力向上と学校の教育改善を推進	**校内研究**、研究授業企画、研修運営、研究紀要作成、**授業改善**、**公開授業の実施**
保健・安全	児童・生徒の健康保持と安全確保	健康診断、学校保険計画、感染症対策、食育、防災・防犯教育、避難訓練、施設安全点検
情報・ICT	学校の情報化とICT活用推進	校務支援システム運用、端末管理、ICT機器整備、情報モラル教育、教員研修、デジタル教材活用支援
進路指導	児童・生徒の将来設計や進路選択を支援	**進路関係営業の対応、進路相談**、進路情報収集・提供、**進路説明会**、進学・就職指導、**キャリア教育推進**

＊太字：**教員でないと担えないと考えられる業務**

教員アンケート調査より

児童・生徒のための業務であれば、**時間をかけてでも丁寧に行う**ことが大切	**88.7%**
業務を見直す際、**新しいやり方**で実施することに対して、**慎重論や不安**	**65.8%**
業務の削減は、学校の運営や**子供の学びにマイナスの影響**がある	**44.7%**
教材作成や分掌の担当業務等においては、**自分で一から行うことが大切**	**38.9%**
周囲の教員が忙しそうにしている中では、**早く退勤しづらい**	**36.2%**
業務の見直しは、**管理職が主体的に判断**し実施	**33.4%**

学校特有の組織文化や慣習は、よい面もあるが、**働き方改革を進める上**では**大きな課題**

２－①、②　校務分掌の業務改善・意識改革②

取組状況

〇都立学校における業務改善の事例

●校務分掌業務の見える化・一元管理
業務量の平準化と情報共有の効率化のため、**Excelによる業務の棚卸**と**個人・分掌ごとの繁忙期等**を**一覧化**

【全国の学校における働き方改革事例集 R5.3（文部科学省）より】
- 実質機能していない**委員会等を合併・廃止**
- 校務分掌の**担当者数を削減**し、１人あたりの校務担当数を減らした
- 職員会議以外の各種小委員会の**会議をすべて廃止**
- **各主任**の負担軽減を図るため、その他の業務を**他の教師に分散**

〇コンサルタントによる**業務改革支援**を通して、**これまでの業務を一部見直し**(Ｒ7年度・８年度で**計40校**)

①実態把握 → **②分析・課題の可視化** → **③事例収集・視察** → **④改善策の実証・検証・施策反映** → **⑤横展開・広報**

⇒**業務改革**を**より一層推進**するために、**働き方改革を進める上で課題**となる**学校文化や慣習の見直し**も含め、**教員の意識改革**を進める必要がある。

検討の方向性

▶ **教員**が**自らの業務**を**分析・検証**する取組を**強化**し、**学校の自律的な改革を促し、実効性のある業務改善と学校文化の見直しを一体的に**推進

⇒校務分掌を中心に、**教員目線**で学校の課題を分析し**コンサルタント**と**教員**が業務改革に向けた**連携を一層強化**

各分掌**業務のスリム化・外部化**、**ＤＸやＡＩ**を活用した業務の効率化、特定の教員に負荷がかからない仕組みづくり、**校内分掌組織の見直し**等を実施

▶ 業務の見直しや教員の意識改革が進み、**働き方改革で成果を出している学校の事例**を**他校に広げていく**ことが必要

２－③　保護者等との連絡・調整・対応

教員アンケート向け結果概要

●負担に感じる業務として**「保護者等との連絡・調整・対応**（社会通念を超える要望への対応含む）**」**は、

・**小学校**で**３番目、中学校**で**４番目**

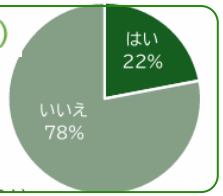
・**管理職層**は、**より負担**に感じている

＜参考＞　「過去５年間に**通常の社会通念から疑問と感じる行動や行為**を受けたことがある教職員」は **22%**
（令和７年４月 東京都教育委員会調査）

	１位	２位	３位	４位	５位
小学校	校務分掌	調査統計	**保護者対応**	授業準備	校内会議
中学校	部活動指導	調査統計	校務分掌	**保護者対応**	学校行事

	１位	２位	３位	４位	５位
校長	**保護者対応**	調査統計	事件・事故対応	地域等との連絡	校内会議
副校長	調査統計	**保護者対応**	地域等との連絡	事件・事故対応	施設等の管理

教職員へのアンケート調査結果（令和7年4月）
あなたは過去5年間に、外部の方とのより良好な関係づくりに支障が生じるようなこと（通常の社会通念から疑問と感じる行動や行為）を受けたことがありますか。



現状

・令和8年2月に、**「学校と家庭・地域とのより良好な関係づくりに係るガイドライン」**を策定

➡対応方針や、保護者等から社会通念を超える言動等があった場合の**対応手順**等を提示

・学校現場をサポートするため、令和8年度から、**組織的な相談・支援体制を構築**

➡**弁護士**等による相談・支援体制の充実、**教員研修**の充実、**電話対応の負担軽減**策等を実施

主な事業	主な内容
保護者等との良好な関係づくり推進事業	・ポスターや動画等により保護者や社会へ普及啓発 ・区市町村教育委員会によるガイドライン作成を支援するため、アドバイザーを派遣
コールセンターによる電話対応	都立学校において、保護者等から学校に対する電話連絡の対応を、外部事業者（コールセンター）が実施
外部との連携・折衝力アップ研修	全ての教員が適切な保護者対応ができるよう、ロールプレイや実践的な対応スキルに係る研修を都内全公立学校で実施
自動音声応答システム（録音機能付）による電話対応	都立学校において、自動音声応答システム導入（録音機能付）により担当教職員への取次ぎを実施
学校と保護者等との問題解決に向けた人材派遣	困難事案の早い段階から、心理士等の専門家が学校を訪問し、保護者等への対応における助言を実施
TEPRO学校法律相談デスク	・学校で生じる日常的な懸案事項について初期段階から弁護士が助言 ・都立学校に加え、希望する区市町村へ対象を拡大
都立学校スクールロイヤー	弁護士が、保護者等との面談へ同席し法的根拠に基づいた伴走型支援を実施するとともに、学校の代理人としても対応
学校と保護者等との関係推進コミッティ	心理士、弁護士等の専門家が、学校及び保護者等の双方から意見を聴取し、第三者的機関として助言や解決策を提示

検討の方向性

▶学校がより一層適切に対応できるよう、弁護士等専門家による**相談支援や研修**等を実施

▶**区市町村教育委員会**による**ガイドラインの作成支援**を進め、小・中学校における保護者等対応を後押し

２－④　柔軟な働き方の推進

教員向けアンケート結果概要

・「**育児や介護**のための**休暇制度や時差勤務等の勤務制度を利用しやすい**と感じている」教員は**約８割**
（校長の割合が最も高く、教諭の割合が最も低い　※**職層が下がるほど割合が低く**なる。）

・**柔軟な働き方を実現するために必要なこと**として、
「休暇等の際に、**授業の代替や業務をカバーする人員体制**」が**約６割**を占め、**最多**

・「給食の時間における対応」等も課題

現状

【育児・介護休暇制度】
育児・介護等と仕事の両立支援制度の整備や、両立支援リーフレット、パパ職員ガイドブックの配布等による理解促進、管理職による休暇取得勧奨等　※男性教育職員の育業取得率**72.9%**（Ｒ６年度）

【時差勤務】
正規の勤務時間から、15分～120分前及び後の範囲で勤務時間の割振りを設定

【テレワーク】
場所：自宅、育児等により滞在する親族の住居等
単位：日、半日又は時間単位

・長期休業期間の活用が多い
・育児等で普段から活用する職員もいる
・職員間の時間のズレが大きいと会議が設定しにくい

【テレワークの業務例】
オンデマンド研修受講、授業準備、教材研究等

授業を中心とした勤務構造であり**学校により運用方法が異なる場合**がある

【休憩時間】
給食のある学校では昼食時に給食指導に当たるため、休憩時間を放課後に設定している学校が多い
➡**割り振った休憩時間に、児童生徒指導や会議等が重なる**ことがあるなど、**休憩を取りにくい**との声

検討の方向性

- 各勤務制度の効果的な活用や休憩時間の確保など、学校の好事例を把握・普及し、取組を推進
- 制度活用等を進めるためには、**授業代替、シフト調整機能**も必要

論 点

テーマ１　教育に専念できる時間を生み出す働き方

時間外勤務の縮減に向け、業務の在り方や仕事の進め方をどのように見直すべきか

（１）全ての学校で、**学校・教員が担うべき業務**や**負担軽減を図るべき業務の見直し**をどのように進めていくべきか。

（２）教員の働き方の**意識**を高め、**学校の組織文化や慣習を見直し、効果的なマネジメント**による学校経営の下で業務を進めていくためには、どうあるべきか。

（３）教職員の**エンゲージメント向上**に向け、様々なライフスタイルに合わせた**柔軟な働き方**の実現や**よりよい職場環境**はどうあるべきか。

【テーマ２】
学校のマネジメント機能の強化や、教育委員会の業務運営等

テーマ２　「学校のマネジメント機能の強化」や「教育委員会の業務運営」等

論点：教育委員会も含め、**組織やマネジメント力のアップグレード**をどのように進めていくべきか

第２回有識者会議において意見が出された「解決の視点」

解決の方向性

1 校長等のマネジメントのあり方を見直し

2 学校管理職・指導主事のあり方を見直し

3 教育委員会における**仕事の進め方**や**体制**を見直し

意見

①教育委員会等**行政出身**の人材を学校管理職や指導主事に登用【27・28・29頁】

②**先進的な働き方**の**モデル校**の取組を進め、**新たな学校経営**の在り方を展開・検証することが必要【30・31頁】

意見

①管理職の確保に向け、**幅広い経験**を積ませていくシステムであることが重要【27・28頁】

②管理職の学校運営を補佐する**主幹教諭の在り方**【29頁】

意見

①都と区市町村が歩調を合わせるため、**教育委員会への支援**も必要

②**研修の在り方の見直し**も必要。効果的な研修の実施と教員の負担感の軽減が必要【32頁】

③学校を支える**教育委員会**における効率的な**仕事の進め方**や**組織の在り方**について検証・見直しが必要【33頁】

展開アプローチ

✓ 大胆に**マネジメント**を**変革**する**事例**を**創出**

✓ 改革を支える**組織体制**や**人事制度**を着実に**変革**

✓ 学校を支える**教育委員会**における効率的な**仕事の進め方**や**組織**の**在り方**を見直し

１－①・２ マネジメント力の向上に向けた任用制度のあり方の検討

１ 校長等のマネジメント

現状・課題

〇学校経営を担う
学校管理職の**業務**は**拡大**、**複雑・困難化**しており
高度なマネジメント力が必要

〇**これからの時代の学校経営**に求められる**マネジメント能力**等の習得・向上、**有用な人材の育成と活用**等が不可欠

これまでの意見等による
解決の視点

①学校管理職・**マネジメント人材**の**育成・確保**（第１回）

②教育委員会等**行政出身**の人材を学校管理職や指導主事に登用（第２回）

２ 学校管理職・指導主事等

現状・課題

〇学校に**指導・助言**する**キーパーソン**である「**指導主事**」は、**様々な事務仕事・企画業務**等を担っており、職の**役割を明確化**することが必要

〇**教育管理職選考**の倍率は低く、将来の教育管理職の**計画的な確保・育成**が必要

これまでの意見等による
解決の視点

①学校管理職の**キャリアパス**見直し（第１回）

②**指導主事**の**学校支援能力**の向上(学校の実情に応じた支援)（第２回）

③管理職の学校運営を補佐する**主幹教諭等のあり方**が重要（第２回）

人事・任用制度の見直しの方向性

✓ **学校管理職**

行政からの任用を検討　等

✓ **キャリアパス**

管理職選考・任用審査の簡略化 参考１

【現状】
校長任用まで
最大６回

✓ **指導主事**

・**行政**からの任用

・管理職候補以外の**教科の研究を深める**ルートの設定　を検討

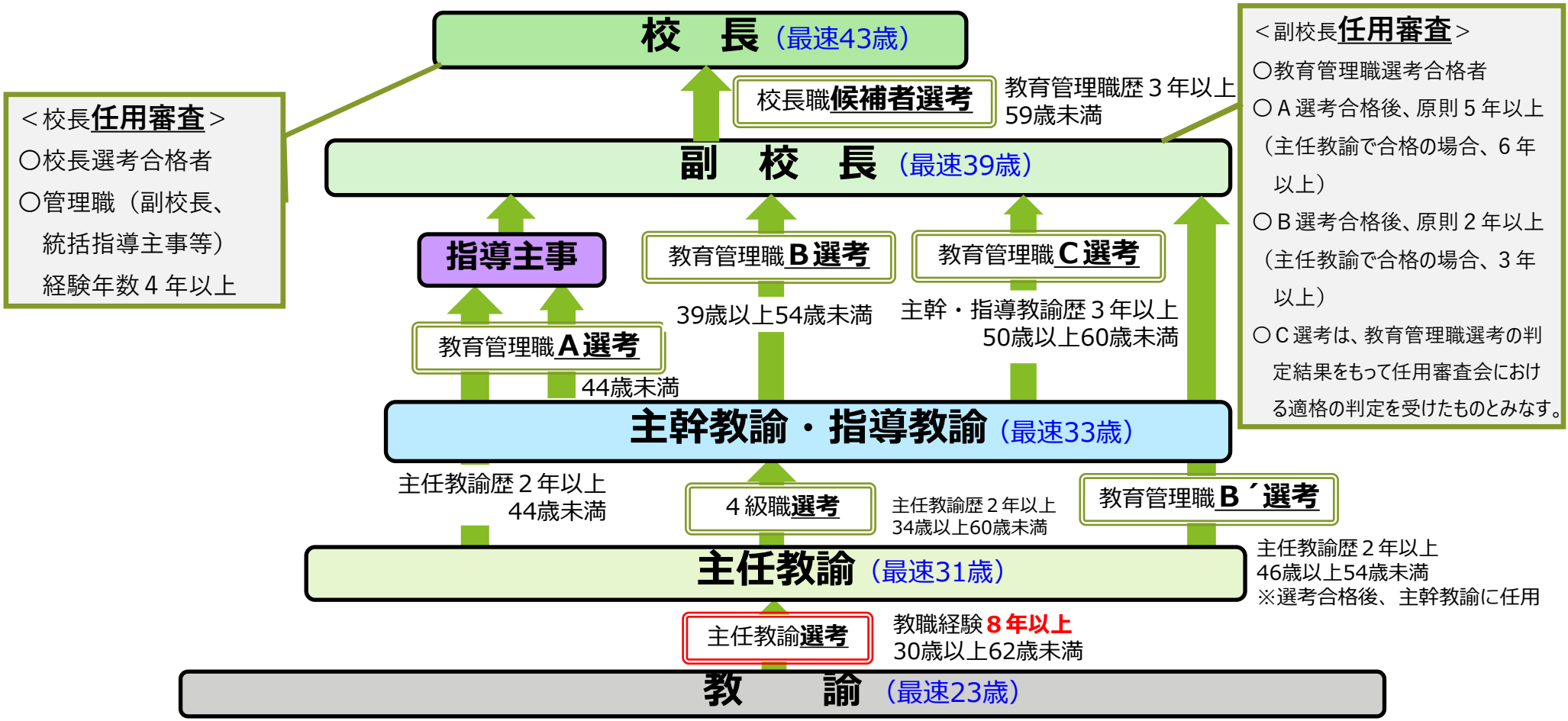
✓ **学校管理職を支える人材** 参考２

副校長を支える学校運営の中核を担う**主幹教諭の任用規模の見直し**等、**学校管理職を支える職のあり方**を検討

このほか、学校管理職・マネジメント人材の育成・確保に向け**さらなる施策の検討**が必要

１－①・２　マネジメント力の向上に向けた任用制度のあり方の検討（参考１）

教育管理職選考・任用制度



- **主任教諭選考**については、行政系職員（**５年**）と比較して、**受験できるまでの経験年数が長い。**
- 管理職、指導主事への登用が**教員のみ**からとなっている
- 教職員**一人ひとりのキャリア**に応じた**多様な選考ルートが設定**されている一方、**校長職に任用されるまでのプロセス**が**多段階で複雑**（校長任用までに**最大６回**の選考・任用審査（論文延べ**5回**、面接延べ**5回**））

１－①・２ マネジメント力の向上に向けた任用制度の在り方の検討（参考２）

東京都では法改正(H19年度)に先立ちH15年度に設置

主幹教諭の配置数等

役割

- **校長・副校長の補佐**機能、調整機能、**人材育成**機能及び**監督**機能
- **経営層である校長・副校長**と実践層である主任教諭等との間で**調整的役割**

⇒校内における**教務主任、生活指導主任、進路指導主任、学年主任**等

- **配置数例**
  小学校**２名**、中学校**３名**、高等学校（全日制）**６名**、
  特別支援学校（小中高等部設置校）**６名**
- 学校現場からは、学校運営において、「**主幹教諭が重要な役割を担っている**」との声
- **授業**については、業務内容により、**週当たり最大９時間軽減**されている。

行政(R6)		教員(R8)	
部長	2.1%	校長	2.7%
課長	7.3%	副校長	3.8%
課長代理	**27.7%**	**主幹**	**9.4%**

- 行政と比較して、**同じ監督職としての割合**が低い

- 設置から**20年以上配置の考え方が同一**であり、特に、**小学校・中学校**においては、**学校規模等（学級数）に関係なく、配置数が一律**である。
- 主幹教諭からの**管理職選考受験倍率が低調**である。(Ｒ７：Ａ選考・Ｂ選考とも**1.4 倍**)
  ⇒**副校長の職務への不安**から躊躇する者も存在
- 副校長の補佐として、**授業や学級、学年経営**をしながら**学校運営に関わる**ため現在の配置人数では、**大きな負担**を感じる場合がある。

テーマ１・２・３共通　新たな学校経営の在り方

働き方改革の視点における「これからの学校」のイメージ

第２回資料（再掲）

効果的な業務マネジメントを行い、**先進的な働き方**を実現する、**新たな学校経営スタイル**へ

制度・仕組みの改革　×　**大胆な改革事例の創出**

イメージ

組織マネジメントの強化

- **業務のスリム化・分業**の徹底（アウトソーシングの推進、外部人材の活用 等）
- **学校の組織・人員体制**の充実
- 教員が望む**柔軟な勤務**の実現

人材の確保・育成

- **校長のトップマネジメント**を支える**「チーム経営」**の体制づくり
- **大胆な改革の視点**をもつ**多様な人材の確保・育成**
- 教育委員会に配置されている**指導主事の支援機能向上**

デジタル基盤を活用した DXの推進

- **生成AI等を活用した新たな働き方**

働きやすい職場環境

- **空間改革(集中・作業・交流等)**

１－②　先進的な働き方と新たな学校経営

現在の都立高校の学校組織（例）

→ 監督権限

校長

副校長

教員(40名程度)

経営企画室・事務職員(4名)

・**経営企画室**の事務　⇒　経営、庶務、経理及び施設その他の事務

・**企画調整会議**(校長の補助機関)
⇒学校全体の業務に関する**企画立案**及び連絡調整　等

構成員：校長、副校長、経営企画室長(監督職)、主幹教諭　等

「東京都立学校の管理運営に関する規則」「各学校管理運営規程」

学校経営における課題

- 単年度の学校経営計画はあるが、**中長期戦略が弱い**
- 有用なデータはあるが**分散されている**
- **昔ながら**のオフィス環境
- 学校の魅力が**十分に伝わりきらない**面がある
- 探究的な学習の充実のためには、**企業など外部団体**の**知見が必要不可欠**

学校のマネジメント機能の強化（これからの時代に求められる学校経営の在り方）

- **学校経営戦略の策定**(CSO機能)
- **校内データの統合・分析**(ＡＸ推進)
- **空間改革**(未来型オフィス化)
- **戦略広報**(学校の魅力向上)
- **企業連携**(パートナー企業の開拓)
- etc.

戦略的な**学校経営**を行うために、**校長マネジメント**や**事務職員の経営支援力向上**への**支援**を**強化**することが必要。
働き方改革を推進し、**教員がいきいきと働くことができる学校経営**を行っていくことが必要

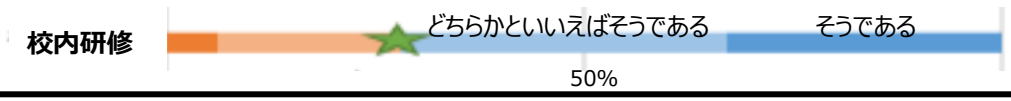
３－②　研修の在り方の見直し

教員勤務実態調査結果概要

○「校内研修」を負担と感じている教員が少なくない

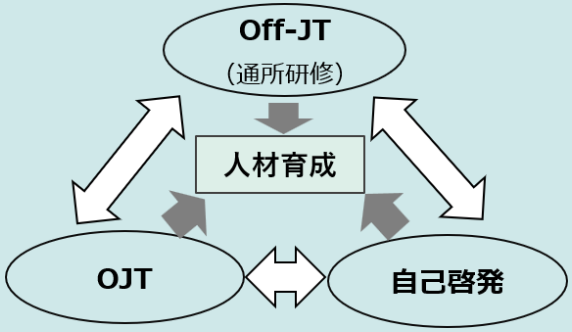
（東京都教育委員会「都立学校教員勤務実態調査の集計結果について（令和５年７月）」）

この業務は負担である（高等学校）



現状

＜教員研修に係る方針等＞



✓通所研修、校内OJT、自己啓発の一体的な充実を図る

・東京都教員人材育成基本方針、ＯＪＴガイドライン（Ｈ20策定、Ｈ27一部改正）

・校長・副校長等育成指針(Ｈ20)、学校管理職育成指針（Ｈ25）

・東京都公立学校の校長・副校長及び教員としての資質の向上に関する指標（Ｈ29策定、R8一部改定）

＜教員が受けている研修等＞

都教職員研修センター
対面（通所研修）・オンライン
全都統一

校内研修
学校で企画、放課後・校内
学校課題

都多摩教育事務所
対面・オンライン（ライブ配信）
広域支援

教育研究会
対面・オンライン
教科指導力

区市町村教育委員会
集合研修（半日・終日）
地区課題

外部機関・団体
ｾﾐﾅｰ・講習会（ｵﾝﾗｲﾝ等）
専門領域

✓教育課題の複雑化・多様化に伴い研修を充実し、各実施主体により、様々な研修を数多く実施
✓通所・対面が多いが、一部オンラインによる実施も
✓校内研修も重要だが、準備等に負担

＜若手教員育成研修＞

1年次（初任者）研修	校内における研修		180時間以上
	校外における研修	教育センター等における研修	半日を10回以上
		課題別研修	半日を6回以上
2年次研修	校内における研修		30時間以上
	校外における研修	教育センター等における研修	半日を3回以上
3年次研修	校内における研修		30時間以上
	校外における研修	教育センター等における研修	半日を2回以上

✓若手教員：３年間で系統的・段階的に研修を行うが、研修のため学校に不在となる場合もある

検討の方向性

▶ **上記方針等を一体的に見直す**中で、**働き方改革**や**AX・DX化**等を踏まえ、**研修のあり方**も**抜本的に整理**が必要

３－③　教育委員会の在り方の見直し

学校を支える事務局組織の仕事の進め方や体制の見直しに向けた検討をスタート

背景・現状の課題

- 学校の現場に対し、本庁や事業所の各組織から個別に依頼や調査等が実施される状況
- 教育に求められるものが高度化、複雑化する中、依頼や調査項目の増加に効率的に対応する必要

情勢の変化

- 社会情勢の変化やデジタル化の進展などにより、教育への期待や要望が一層、多様化・複雑化
- 学校の更なる負担軽減や多様な生徒への支援、保護者等への対応など、様々なニーズへの取組が必要

課題や情勢に応じた検討

- 第2回有識者会議での指摘を踏まえ、学校の負担軽減はもとより、学校のマネジメント機能をいかにして強化するか、学校経営の質をどのように向上するかといった視点から、教育委員会事務局組織の機能なども含め、業務の状況、支援の在り方などを庁内で検討

見直しに向けた今後の検討の論点

- **業務効率化をどのように実現するか**
  - ・各部署で必要な情報の分散や重複を効率的に処理するための体制の検討
  - ・（公財）東京都教育支援機構（TEPRO）との連携の強化により、より柔軟かつ効果的な業務遂行体制の構築に向けた検討
- **学校経営・教育課題への伴走支援をどう行うか**
  - ・複雑化・多様化する教育課題に対し、学校現場のニーズに応じたきめ細かな伴走支援を、校長や教員に対しどのように行うべきか
- **効果的な学校支援に向けた組織をどう考えるか**
  - ・本庁及び各事業所の役割分担の再整理による、学校現場への的確なサポート機能をどう考えるか

庁内での議論を通じて、学校を支える組織全体の業務・役割を再点検し、学校現場へより効果的な支援を届けるための見直しの方向性を整理

論 点

テーマ２　学校のマネジメント機能の強化や、教育委員会の業務運営等

教育委員会も含め、組織やマネジメント力のアップグレードをどのように進めていくべきか

（１）社会状況を踏まえた、**これからの時代の学校経営**に求められる校長等の**マネジメントのあり方**はどうあるべきか。

（２）将来の学校経営を担う**管理職の確保・育成**に向けた、**選考・任用制度等**はどうあるべきか。

（３）学校を指導・支援する**教育委員会**における**仕事の進め方や体制**はどうあるべきか。

【テーマ３】
デジタル基盤や新たなテクノロジー、データを活用した業務の在り方

テーマ３「デジタル基盤」や「新たなテクノロジー、データ」を活用した業務の在り方

論点：生成AI・データ等を活用した**新たな働き方**をどのように**確立**していくべきか

第２回有識者会議において意見が出された「解決の視点」

解決の方向性

1 デジタル基盤を前提とした働き方の推進

2 生成AIなど新たなテクノロジーを活用した働き方の推進

3 在校等時間や業務量等の**データの把握、分析、活用**

意見

①区市町村の次世代校務ＤＸ環境の共通化
・共通化による更なる利便性の向上【37頁】
・分かりやすいマニュアルの整備や研修の充実【37頁】

②公用スマートフォンの貸与
・スケジューラの活用【40頁】
・ガイドラインの整備【40頁】

意見

①ＡＩに関する好事例展開の仕組み【41頁】

②エージェント機能の実装などによる校務での更なる都立ＡＩの活用【42頁】

意見

①在校等時間の把握・管理にＩＣＴをより効果的に活用すべき

②「在校等時間の見える化ダッシュボード」は、他の学校との比較が容易。個人の意識改革・行動変容につなげることが必要【43頁】

展開アプローチ

✓ 区市町村の統合型校務支援システムの**共通化やデータ連携**、スマートフォンの効果的な活用

✓ 業務削減効果の高い校務に係るデータの標準化や蓄積、**都立ＡＩの機能拡充**を実施

✓ 在校等時間等の把握、分析、活用を的確に進め**集中的な取組**につなげることが必要

１－①　区市町村の次世代校務ＤＸ環境の共通化

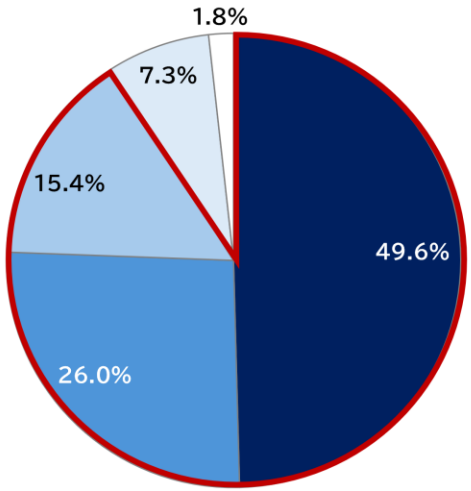
区市町村ごとに導入されている統合型校務支援システムは、教員が自治体をまたぐ人事異動の度にシステムが変わり、その習熟に時間をかける必要があることから、区市町村の次世代校務DX環境（統合型校務支援システム等）の共通化を推進

〇今年度、区市町村ごとに異なるシステムの機能や帳票の統一を図るなど要件定義を実施
（令和９年度にシステム開発、令和10年度より現行システムの更新に合わせて順次導入）
〇利用者が理解しやすいマニュアルを整備するほか、きめ細かな研修を実施

【人事異動時に校務支援システムが変更された教員の業務負担と共通化への期待値】

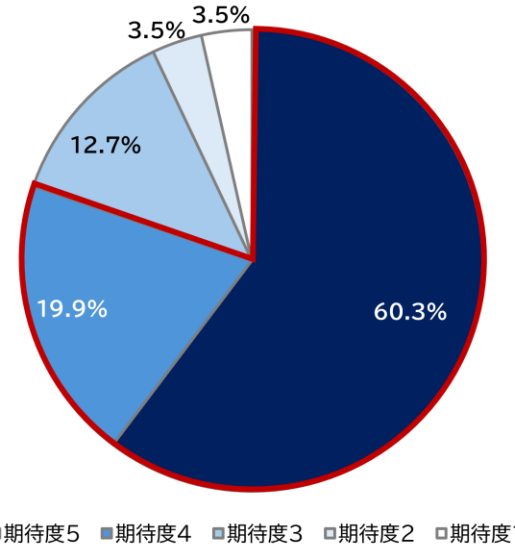
新しい校務環境に負担を感じる割合：91%

異動に際して、新しい学校の校務環境（システムの操作や業務手順等）への適応に、どの程度負担を感じましたか。



共通化への期待度：平均4.3（5段階評価）

「校務支援システムを全自治体で共通化する」という本プロジェクトに対し、どの程度期待感を持ちますか。



（速報値）教員異動調査の現時点での回答状況について（8月24日（月）17時時点）

１－①　区市町村の次世代校務ＤＸ環境の共通化

統合型校務支援システムの機能要件定義

- 共同調達する次期校務支援システムに求める機能・帳票を整理
- 区市町村ごとに異なっていた1,000件以上の機能要件を統一するため、現在、区市町村と週１回程度協議会を開催

【機能要件の例】

項番	機能カテゴリ	機能要件
1	学校情報管理	学校情報として、学校名、住所、校長名、電話番号、任意項目を管理できること。
2	学校情報管理	学校名については、（分校など）通常業務で使用する学校名（通称名）と、公簿に記載すべき正式名を管理できること。
3	学校情報管理	校内で利用する帳票においては通称名、指導要録などの公簿においては正式名という使い分けができるようになっていること。

先行して共通化した県では市町村との協議が十分でなかったため、システム構築後に必要な機能や帳票への要望が後から出てきている状況

➡都においては、仕様検討段階で、区市町村との協議会や教員との意見交換会等を通じて、丁寧に協議し、要件定義を実施

研修の充実

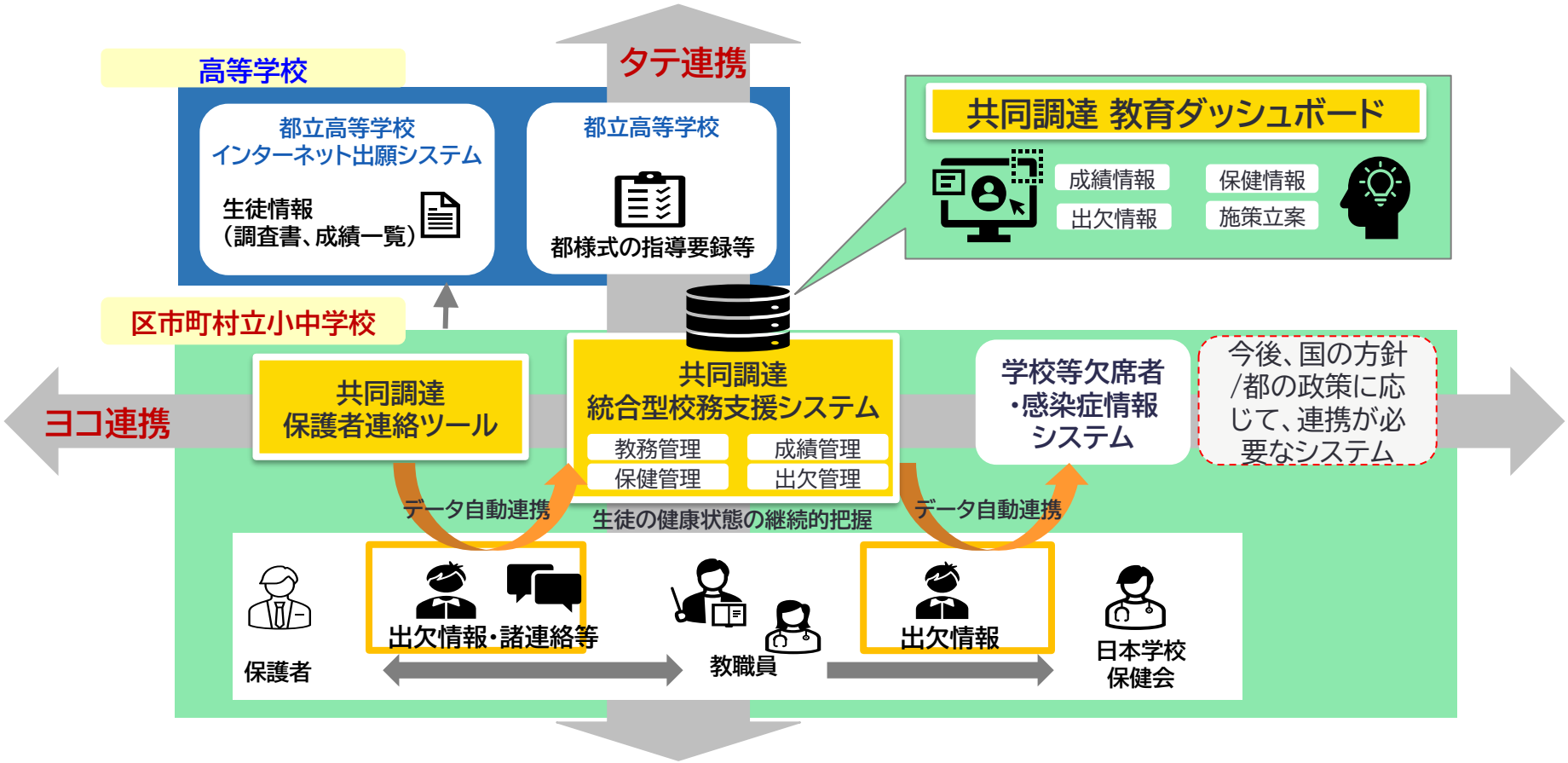
- 区市町村が段階的に参画することを踏まえ、利用開始時は区市町村参画タイミングごとに実施
- システム利用開始以降も定期的に実施

１－①　区市町村の次世代校務ＤＸ環境の共通化

次世代校務ＤＸ環境のデータ連携

・校務支援システムの共通化に合わせて、保護者連絡、入学手続をデジタルで一体化し、教員・保護者・生徒の利便性を向上させ、教員の働き方改革と教育の質向上を実現・・・ヨコ連携

・成績・出欠・保健データ等を一気通貫で活用することで、入学事務の効率化や都立高校の魅力向上につながるデータに基づく施策立案を推進・・・タテ連携



１－②　公用スマートフォンの貸与

教務活動のあらゆる場面でコミュニケーションツール等を最大限活用できる環境を整備するため、
全都立学校の常勤教職員等に、公用スマートフォンを年内に配備

公用スマートフォンの配備に合わせて、**利用ガイドラインを全都立学校に展開**

公用スマートフォンの利用に係るガイドラインの概要

○ **勤務中**は**原則携行**
○ 公用スマートフォンであることを示す**ストラップ**を装着
○ コミュニケーションツール・スケジューラ等をインストール済であり、
今後学校の意見を聞いた上で、**利便性の高いアプリ**を順次導入
○ 業務上必要な撮影（生徒の撮影を含む）は可能

公用スマートフォン

【記載例　（連絡する時間帯）】
・ 発信者は、相手が**勤務時間外の業務負担が生じない**よう緊急時を除き連絡は**原則勤務時間内**のみとすること。
・ 受信者は、原則として勤務時間外の連絡に**応答する必要はない**。

利用者の声

【令和８年度に配備した学校から】
児童・生徒の撮影の際、学校のデジタルカメラの貸出手続を要さず、すぐに撮影できるようになった。

【令和７年度の効果検証結果】

＜行動変容＞
メールの確認・返信等、職員間のコミュニケーションは
案件の軽重を問わず、職員室に戻る必要

職員室に戻らず、チャット等で迅速に職員同士の連絡調整が
可能に（空き授業中の別室作業、部活中等）
→**職員室**の**滞在時間数**が１日あたり平均**２０分程度削減**

２－①　ＡＩに関する好事例展開の仕組み

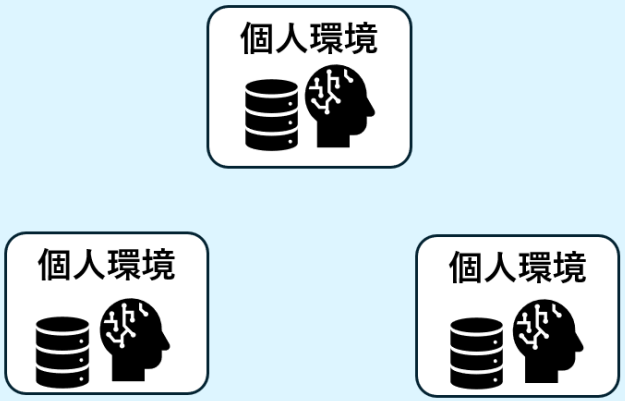
〇昨年５月に都立学校の生成ＡＩ利用環境（都立ＡＩ）を整備
〇児童・生徒一人一人の学びの充実と教職員の働き方改革を実現するため活用

◎都立AIは有効な事例(プロンプト)を「生成AIメニュー」として、全都立学校の教員に共有可能

プロンプト(prompt)
・AIから望む結果を引き出すための指示や条件を書いた文章

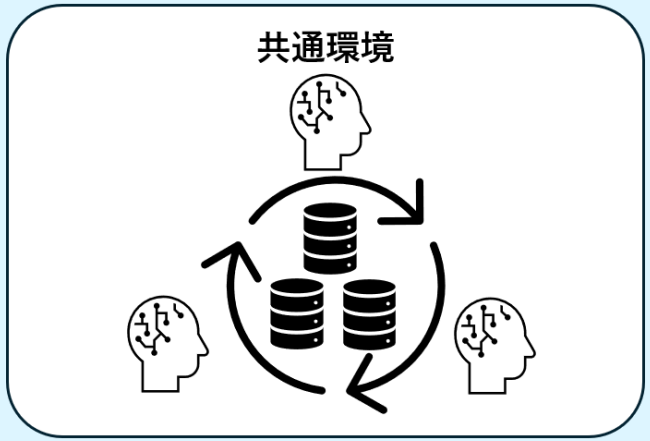
「都立AIの特徴」

一般的な生成ＡＩ ＝ 個々のユーザーごとの独立環境



生成ＡＩの設定（回答ルールや回答を生成する際に参照する資料の設定）は、他の利用者と共有することはできない

都立ＡＩ ＝ 全都立学校の共通環境



生成ＡＩの設定（回答ルールや回答を生成する際に参照する資料の設定）を「生成ＡＩメニュー」として在籍学校内や全都立学校内で共有することができ、組織としてノウハウが蓄積できる

２－②　都立ＡＩ機能の高度化

〇都立ＡＩにＲＡＧを導入し、インターネットで学習した情報に加えて独自情報（都立学校の関連文書等）を取込み、校務に特化した回答の精度を向上

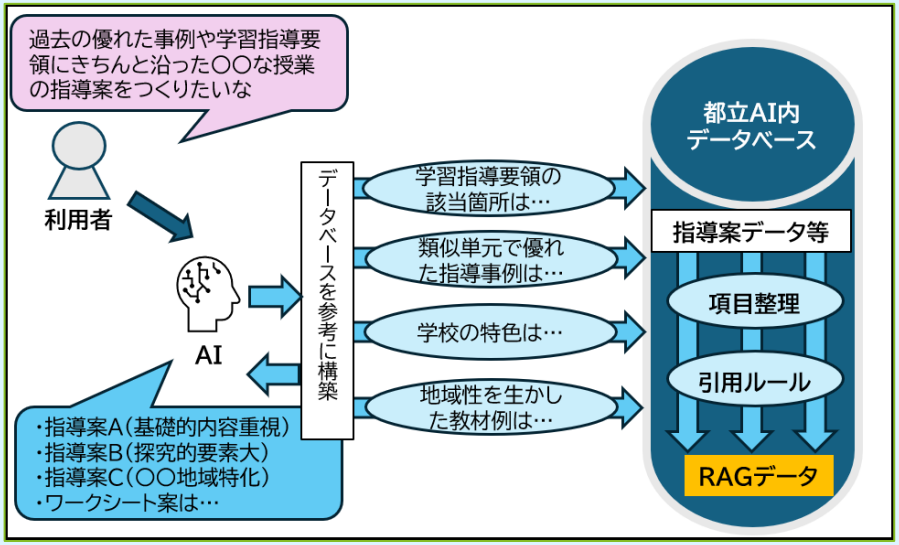
RAG(Retrieval-Augmented Generation)
・生成AIが回答を作る際に、外部の文書やデータベースを検索(Retrieval)し、その情報を参照して回答を生成(Generation)する仕組み

◎学校・都教委・教材等の信頼できる情報をAIが参照し、根拠に基づいて回答・支援

RAGを活用する想定事例

〇RAG
→生成AIの一般知識だけに頼らず、必要なデータや根拠に基づき、必要な情報に即座にたどり着くことが可能

【効果】
・ハルシネーションを抑え、根拠に基づく生成AI活用力を育成



根拠資料を活用することで学校独自の校務や教育課程に対応

➢ 業務削減効果の高い校務に係るデータの標準化や蓄積、都立AIの機能拡充を実施

３－①、②　在校等時間の見える化ダッシュボード

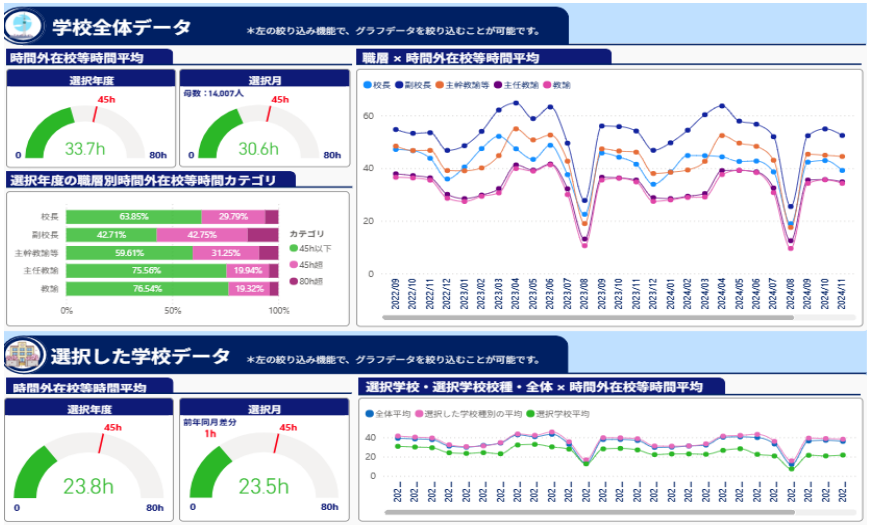
都立学校版ダッシュボード

○都立学校を対象に**時間外在校等時間の見える化ダッシュボード**を構築し、「働き方改革推進ポータル」で公表

○ポータルサイトでは、学校の働き方改革の進め方をまとめた**手引き**を掲載するなどのコンテンツを拡充

○都立学校長が**自校の状況をより詳細に分析**するための「都立学校長専用ダッシュボード」を構築（非公開）（Ｒ７）

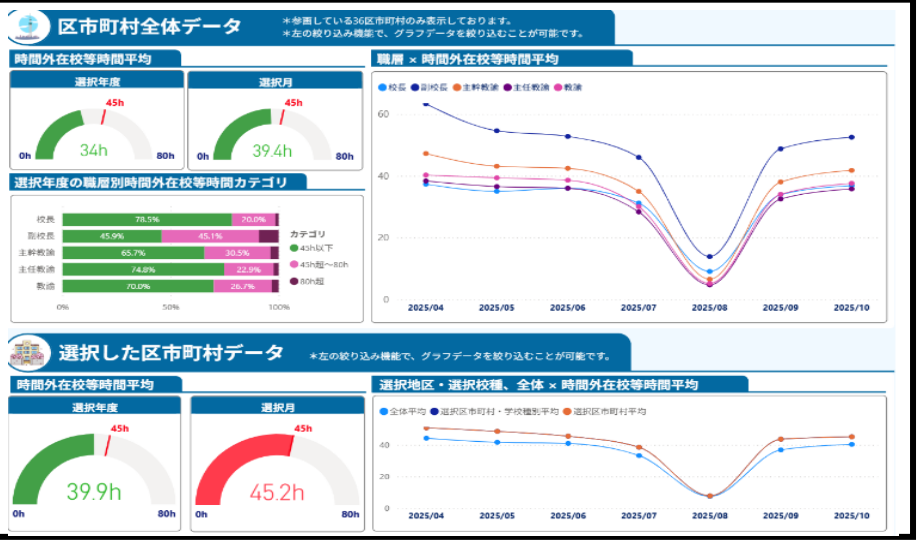
⇒**集計・公表の負担を軽減**するとともに、**特に学校管理職のマネジメントを支援**し、取組を推進



区市町村版ダッシュボード（Ｒ８構築中）

○**区市町村教育委員会においても必要に応じて活用できる**よう、**希望する区市町村**にも取組を拡大
（令和８年度環境構築中）

○参画した区市町村の時間外在校等時間の**全体平均**や、**職層ごとの状況**等を公開



検討の方向性

▶ ダッシュボードを有効に活用し、**管理職の組織マネジメント支援**や**教員の意識改革**につなげていくことが必要

論 点

テーマ３ 「デジタル基盤」や「新たなテクノロジー、データ」を活用した業務の在り方

生成AI・データ等を活用した新たな働き方をどのように確立していくべきか

（１）**機器、クラウドサービス等**のデジタル基盤を、
都立学校において、どのように効果的に活用し、働き方改革を進めるべきか
また、区市町村立学校にどのようにノウハウを展開していくべきか

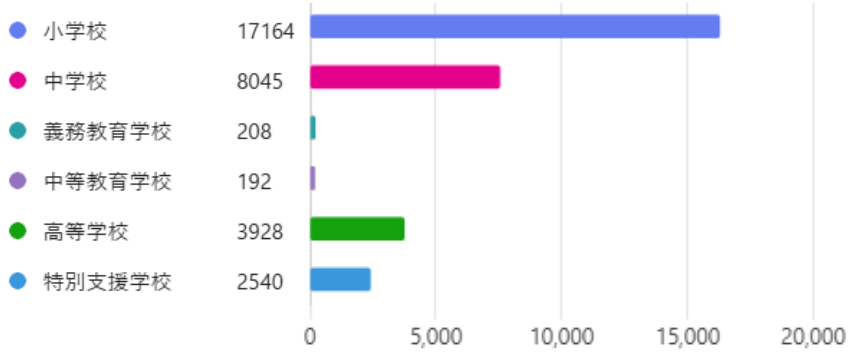
（２）セキュリティを担保しながら**生成ＡＩ**をどのように校務で活用し、
教員の負担軽減及び質の向上を図っていくべきか

（３）業務を進めていく上での基礎となる**在校等時間**などの**データ**を、デジタル技術を活用して**把握・分析**し、**働き方改革の効果**をどのように高めていくべきか

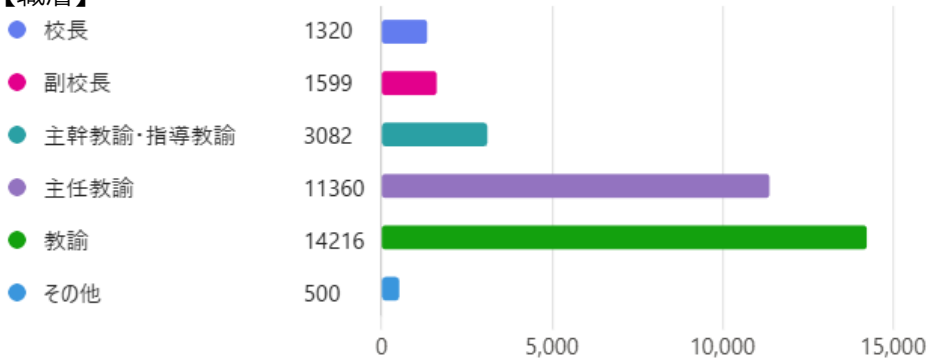
教員の働き方に関する意識調査結果

教員の働き方に関する意識調査【属性】

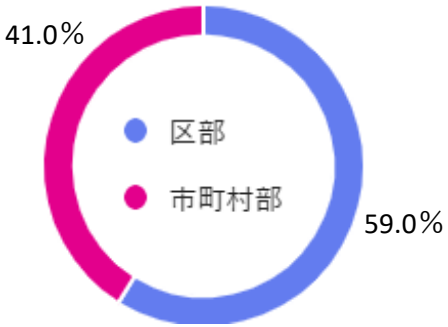
【校種】



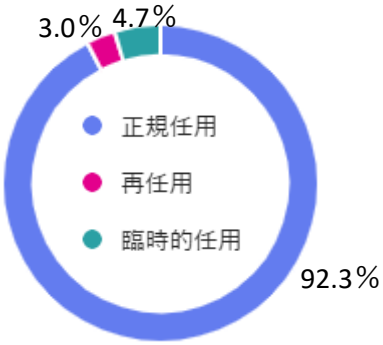
【職層】



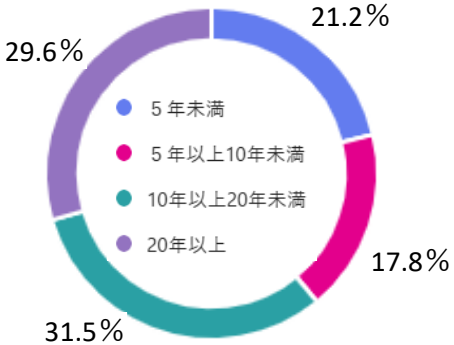
【学校の所在地域】



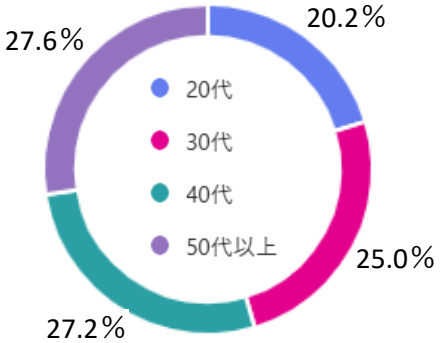
【雇用形態】



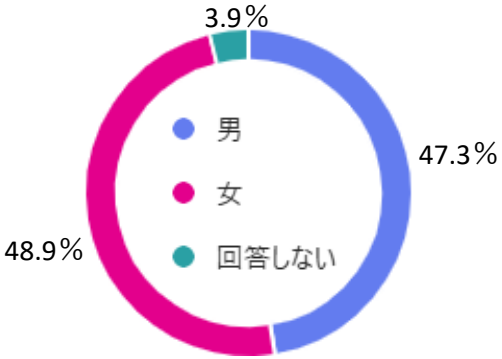
【教員経験年数】



【年代】

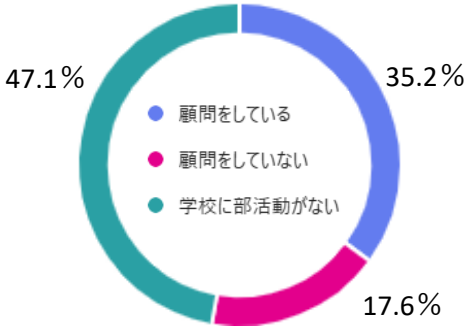


【性別】



【学級担任】

【部活動】



教員の働き方に関する意識調査【Ｑ１働き方改革に対する認識】

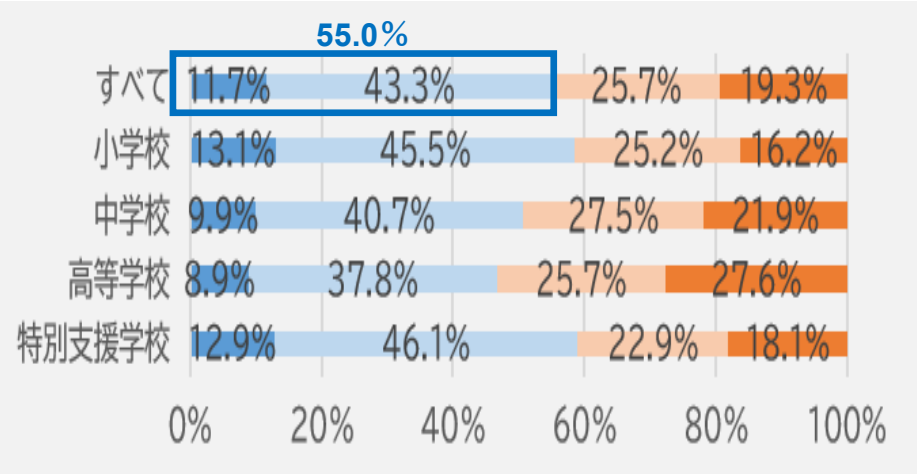
凡例　そう思う　どちらかというとそう思う　どちらかというとそう思わない　そうは思わない

質問文

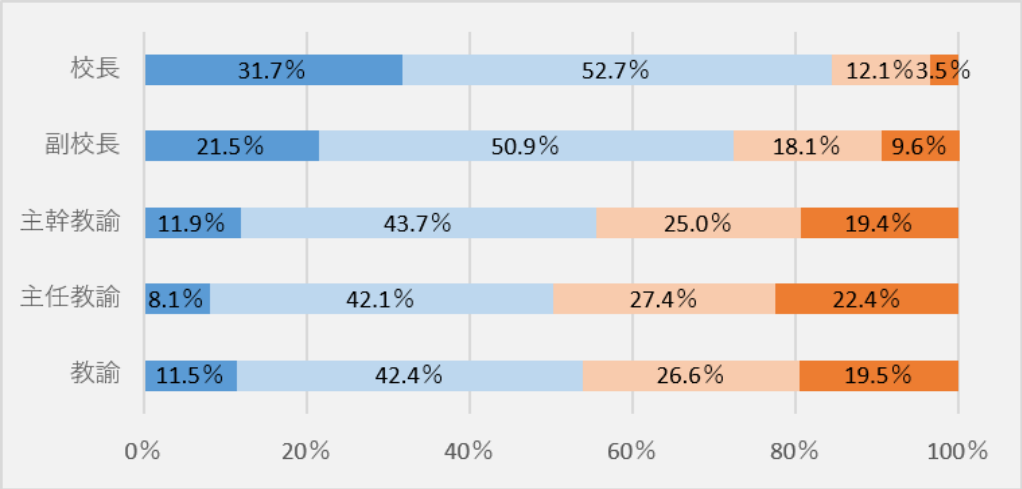
Q1 あなたの学校では、以前と比べて、業務負担の軽減や、柔軟な働き方の推進など、働き方が改善していると思いますか。

▶「**以前と比べて働き方が改善している**」と思うと回答した教員は、**全体で55.0％**

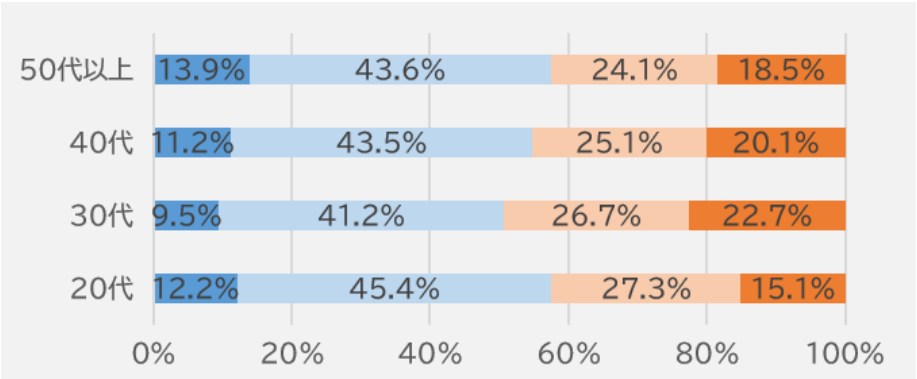
校種別



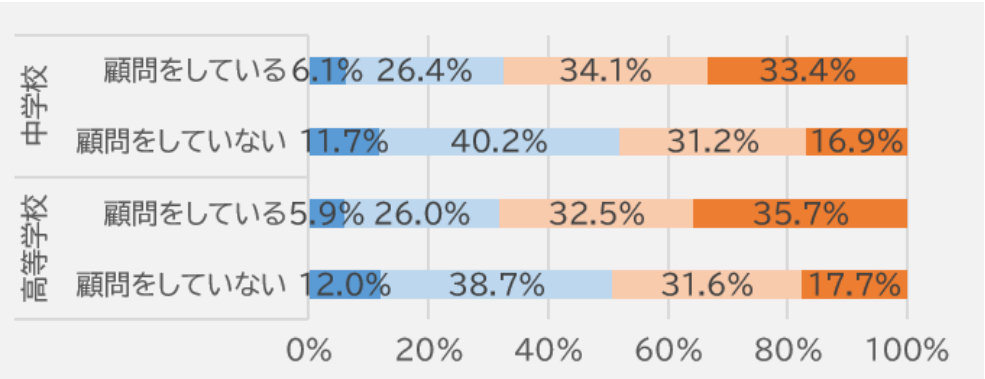
職層別



年齢別



部活動顧問別



教員の働き方に関する意識調査【Ｑ２働き方改革に関する状況】

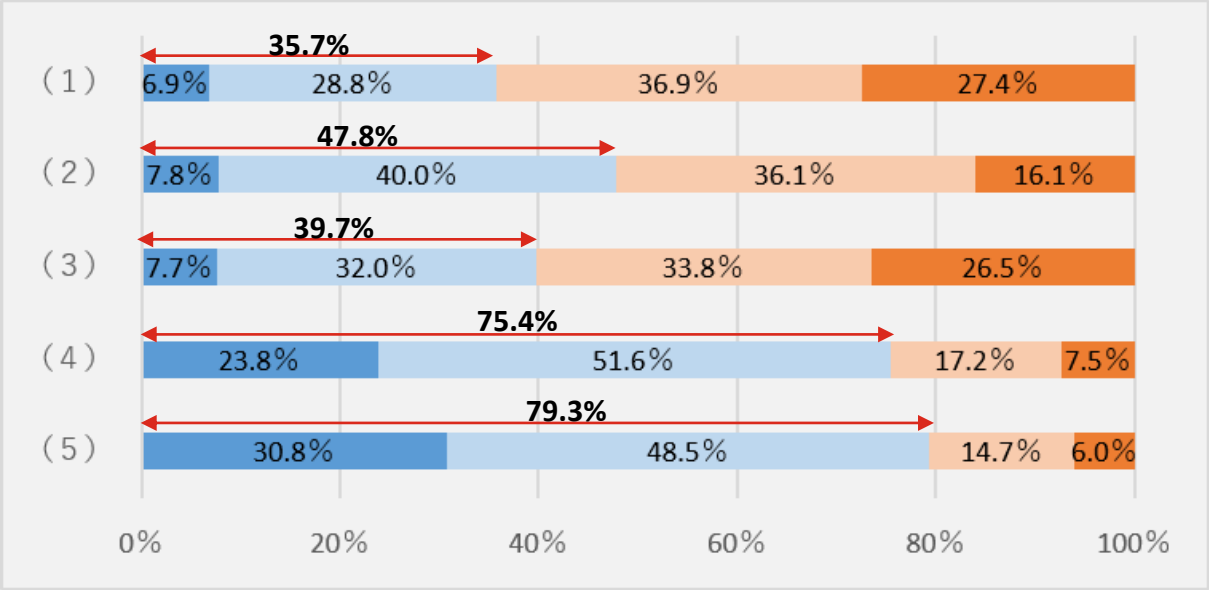
凡例　そう思う　どちらかというとそう思う　どちらかというとそう思わない　そう思わない

質問文

Q2 あなたの現在の働き方について伺います。
(1)授業準備の時間が取れていると感じていますか。(管理職の方は、あなたの学校の教員の状況についてお答えください。)
(2)児童・生徒の悩みや相談に対応する時間が取れていると感じていますか。
(3)仕事と仕事以外の生活とのバランスについて満足していますか。
(4)教員としての仕事そのものについて満足していますか。
(5)同僚や先輩に気軽に相談することができますか。

- ▶「**授業準備の時間が取れている**」と感じている教員は**35.7%**
- ▶「**児童・生徒の悩みや相談に対応する時間が取れている**」と感じている教員は**47.8%**
- ▶「**仕事と仕事以外の生活とのバランスについて満足している**」と回答した教員は**39.7%**
- ▶「**教員としての仕事そのものについて満足している**」と回答した教員は**75.4%**
- ▶「**同僚や先輩に気軽に相談することができる**」と回答した教員は**79.3%**

回答(全体)

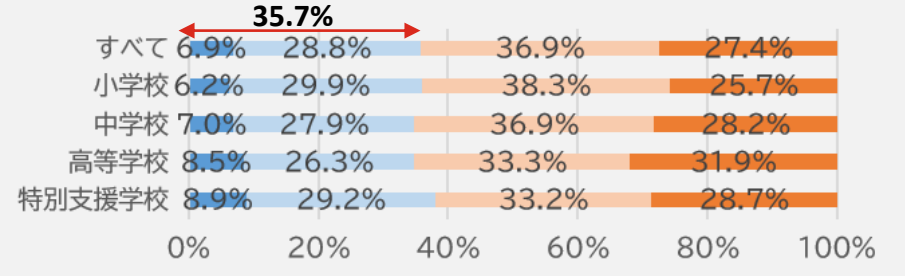


教員の働き方に関する意識調査【Ｑ２働き方改革に関する状況】

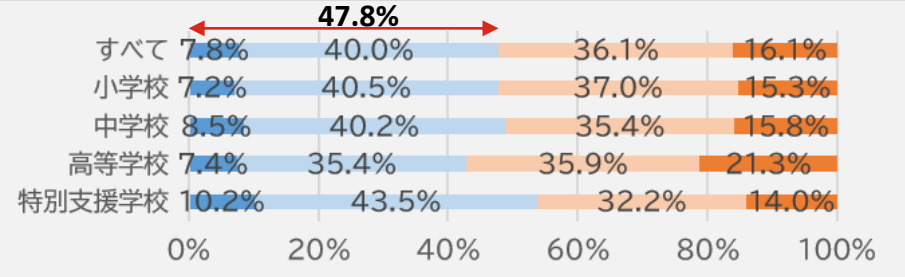
凡例　そう思う　どちらかというとそう思う　どちらかというとそう思わない　そう思わない

校種別

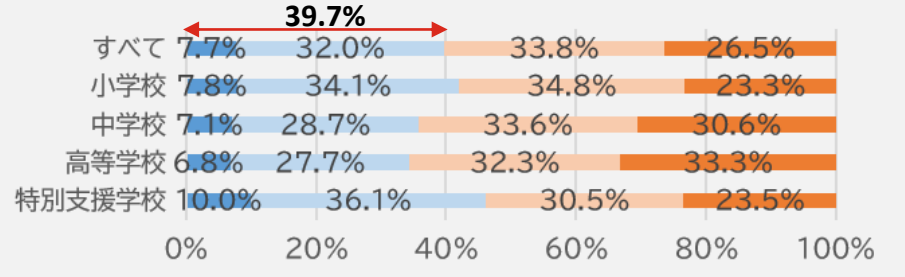
Q2-1 授業準備の時間が取れていると感じていますか。



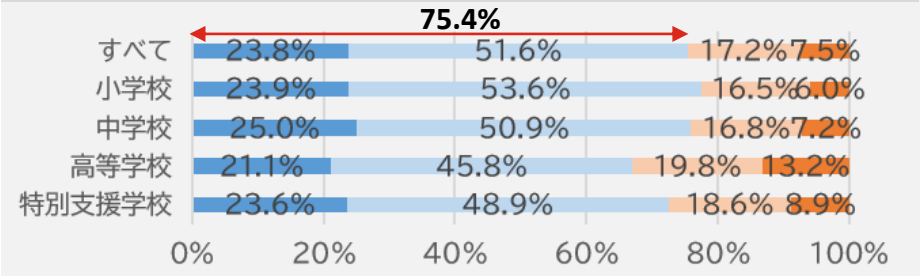
Q2-2 児童・生徒の悩みや相談に対応する時間が取れていると感じていますか。



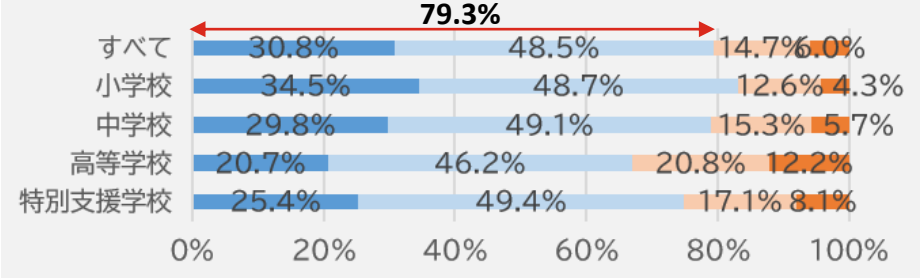
Q2-3 仕事と仕事以外の生活とのバランスについて満足していますか。



Q2-4 教員としての仕事そのものについて満足していますか。



Q2-5 同僚や先輩に気軽に相談することができますか。



教員の働き方に関する意識調査【Ｑ２働き方改革に関する状況】

凡例　そう思う　どちらかというとそう思う　どちらかというとそう思わない　そう思わない

Q2-1 授業準備の時間が取れていると感じていますか。

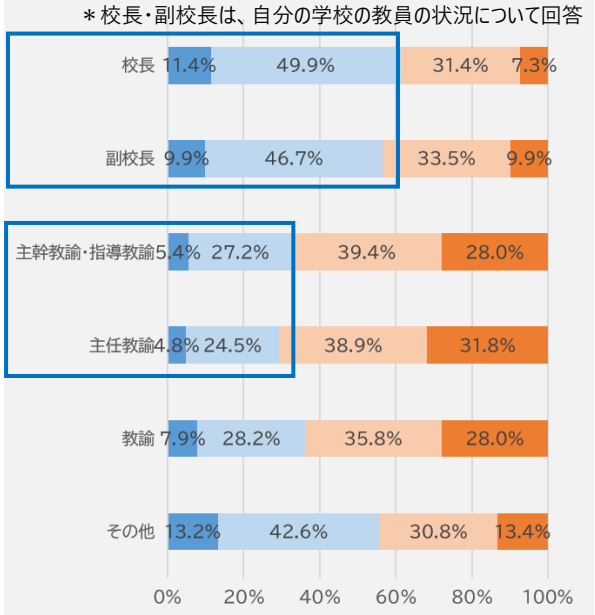
Q2-2 児童・生徒の悩みや相談に対応する時間が取れていると感じていますか。

Q2-3 仕事と仕事以外の生活とのバランスについて満足していますか。

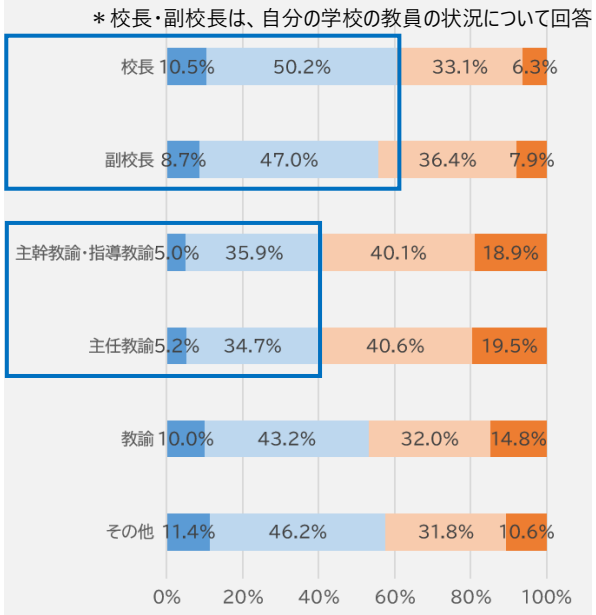
▶①**校長・副校長**は、時間の確保について、「そう思う」「どちらかというとそう思う」と回答した割合が高く、「**主幹教諭・指導教諭**」「**主任教諭**」の割合が低い。
▶②**学級担任**をしている教員の方が「そう思う」「どちらかというとそう思う」の回答割合が低い。

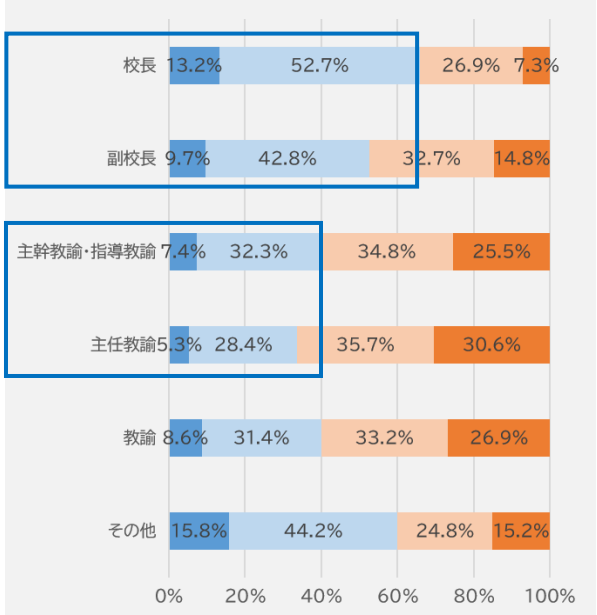
職層別

＊校長・副校長は、自分の学校の教員の状況について回答

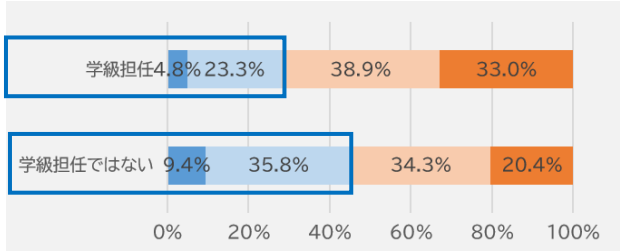


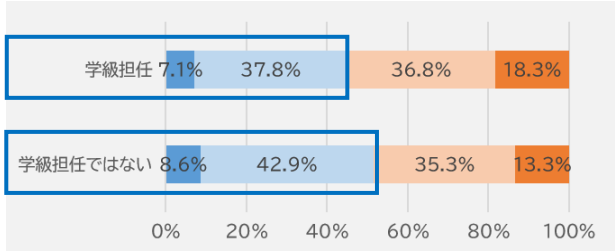
＊校長・副校長は、自分の学校の教員の状況について回答

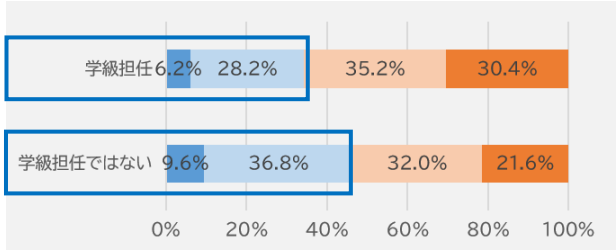




学級担任







教員の働き方に関する意識調査【Ｑ３超過勤務の状況】

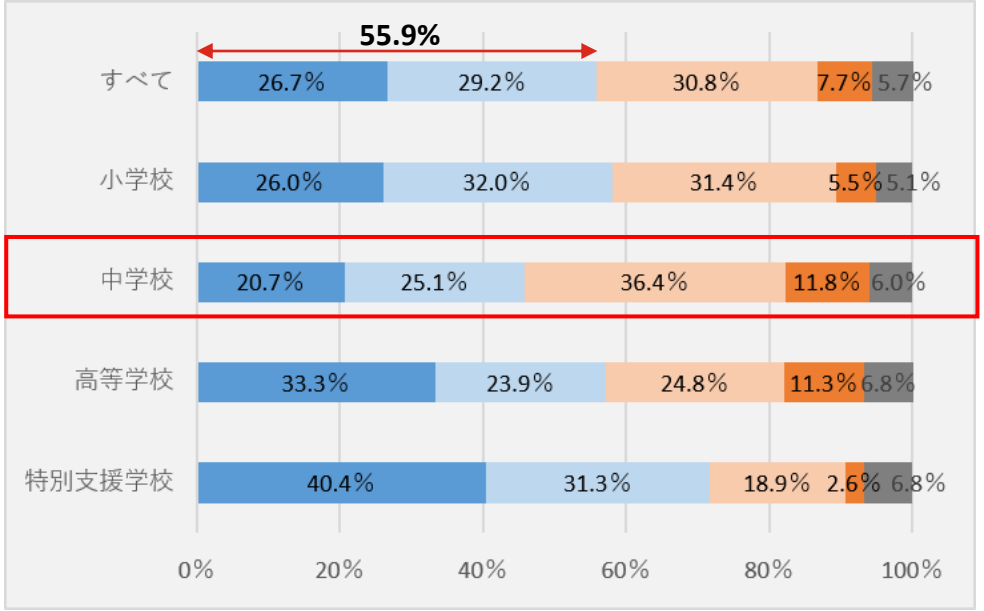
質問文

凡例 ~30時間 30時間~45時間 45時間~80時間 80時間~ 分からない

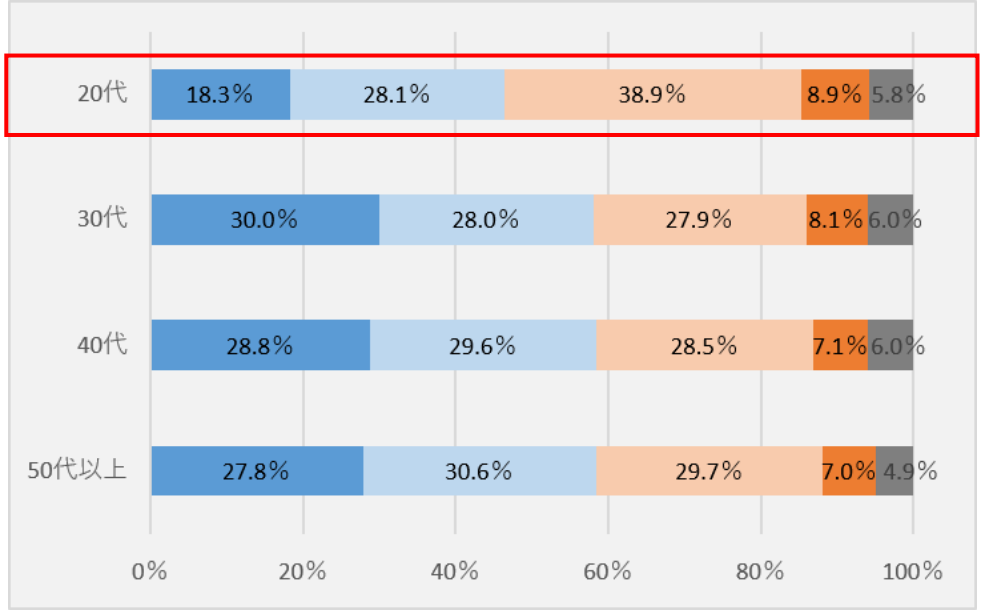
Q3-1 令和8年6月のあなたの「時間外在校等時間」は、どの程度でしたか。

- ▶**時間外在校等時間**について、45時間以下と回答した教員は**55.9%**
- ▶**校種別**では、**中学校**の時間外勤務が長い。
- ▶**年代別**では、**20代**が最も長い。

校種別



年代別

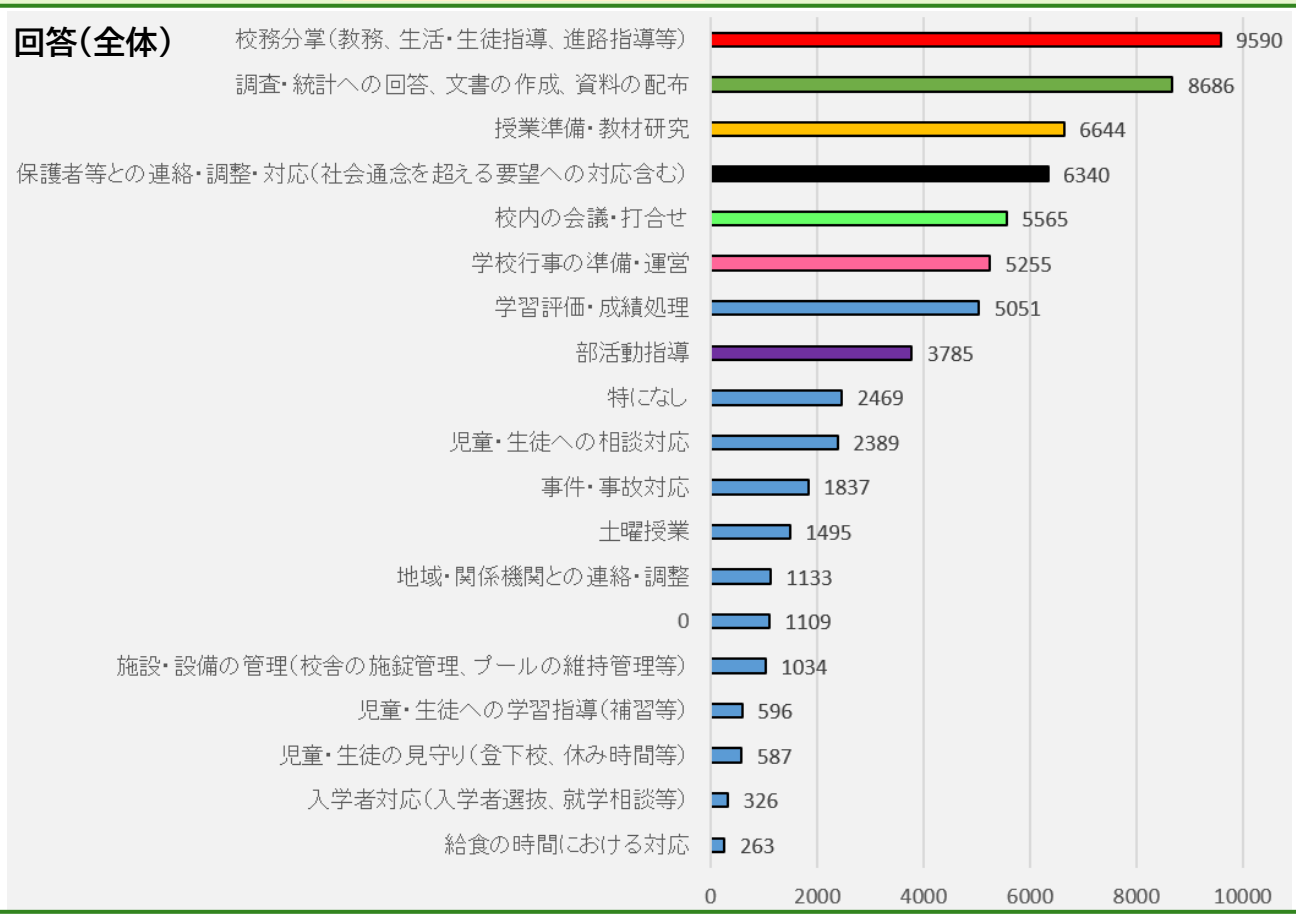


教員の働き方に関する意識調査【Ｑ４・６業務負担の大きい業務】

質問文

Q4･6　あなたの在校等時間に大きく影響し、負担に感じる業務はどれですか。

▶「校務分掌（教務、生活･生徒指導、進路指導等）」は、全ての校種で、負担に感じる業務となっている。
▶「調査･統計への回答、文書の作成、資料の配布」は、小･中･高校で２番目、特別支援学校で４番目に多い。
▶「部活動指導」は、中学校では最も多く、高校では３番目に多い。
▶「保護者対応」は、小学校では３番目、中学校では４番目に多い。
▶特別支援学校では、「授業準備･教材研究」が２番目に多い。



	1位	2位	3位	4位	5位
小	校務分掌	調査統計	保護者対応	授業準備	校内会議
中	部活動指導	調査統計	校務分掌	保護者対応	学校行事
高	校務分掌	調査統計	部活動指導	授業準備	校内会議
特支	校務分掌	授業準備	校内会議	調査統計	学校行事

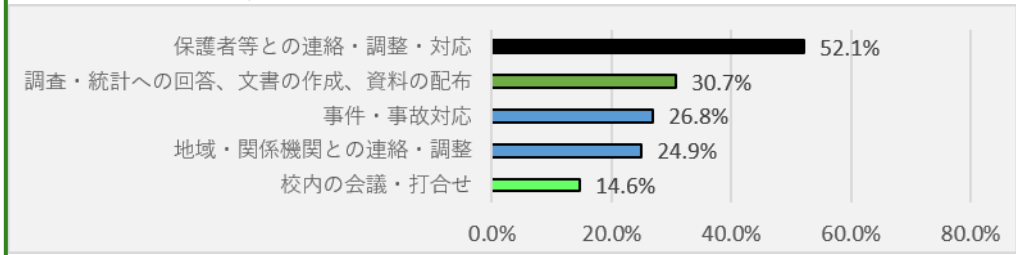
教員の働き方に関する意識調査【Ｑ４・Ｑ６業務負担の大きい業務】

質問文

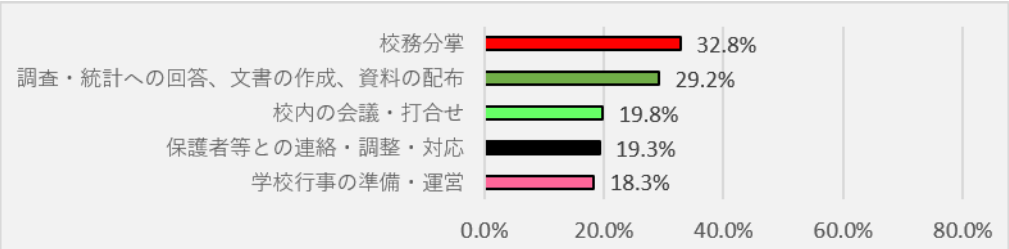
Q4･Q6　あなたの在校等時間に大きく影響し、負担に感じる業務はどれですか。

▶**負担に感じる業務**は職層で異なり、**副校長**は①**調査･統計回答**等、②**保護者対応**、③**地域･関係機関との連絡**、**主幹教諭･指導教諭**は①**校務分掌**、②**調査･統計回答**等、③**校内の会議･打合せ**　の順になっている。

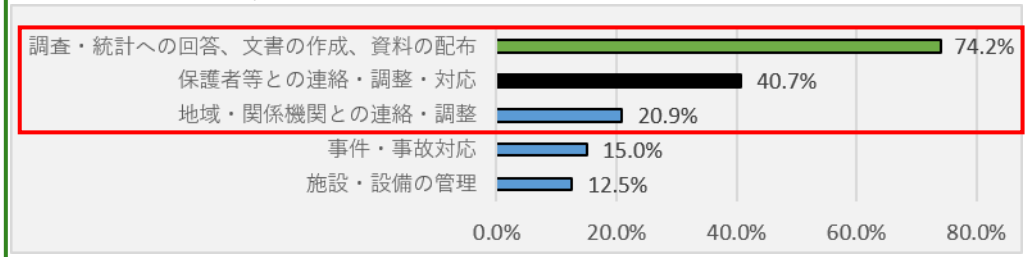
校長　計1,320人



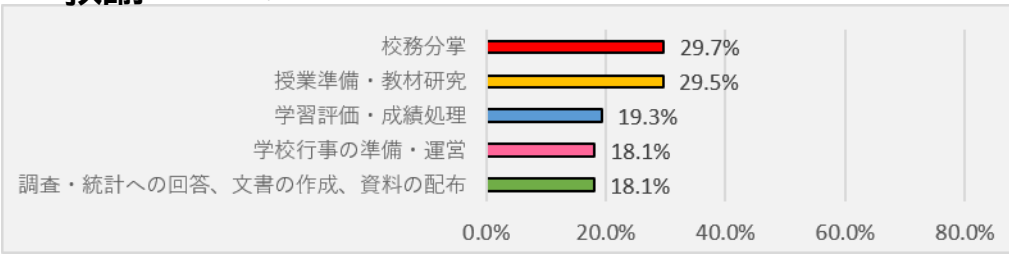
主任教諭　計11,360人



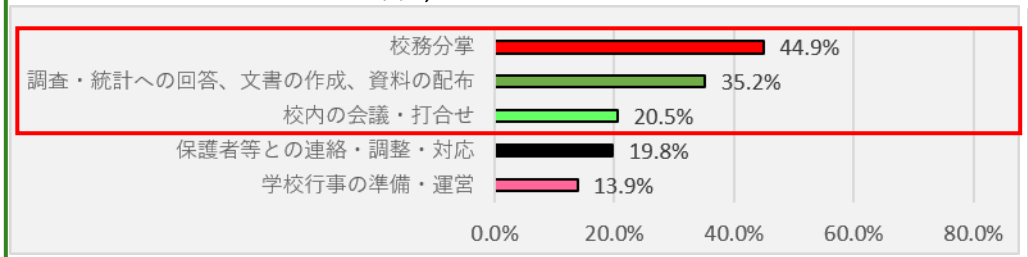
副校長　計1,599人



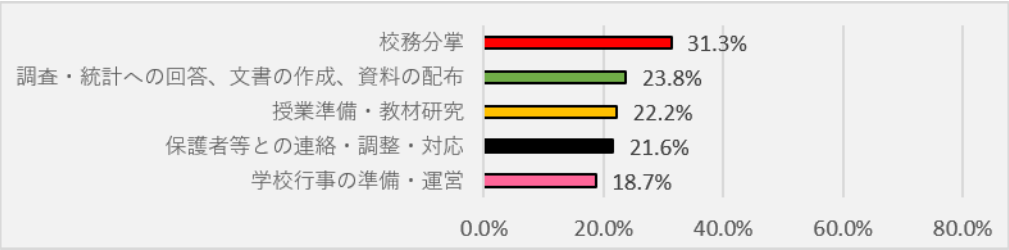
教諭　計14,216人



主幹･指導教諭　計3,082人



学級担任　計17,746人



区分毎に回答者総数との回答比率を算出し、上位5項目を表示している。

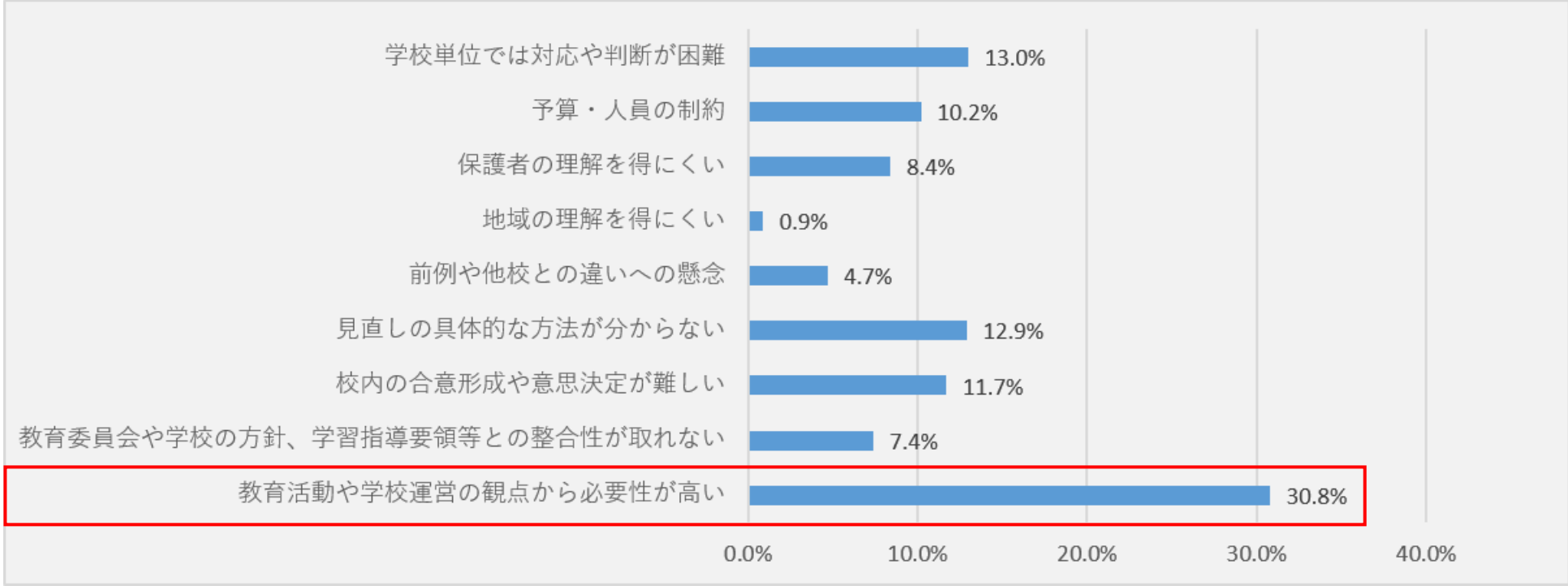
教員の働き方に関する意識調査【Ｑ５・Ｑ７見直しが進まない理由】

質問文

Q5･Q7　Ｑ４･Ｑ６で選択した業務について、見直しが進まない主な理由を選んでください。

▶全体では、**見直しが進まない主な理由**は「**教育活動や学校運営の観点から、必要性が高い**」の回答が最も高い。

回答（全体）



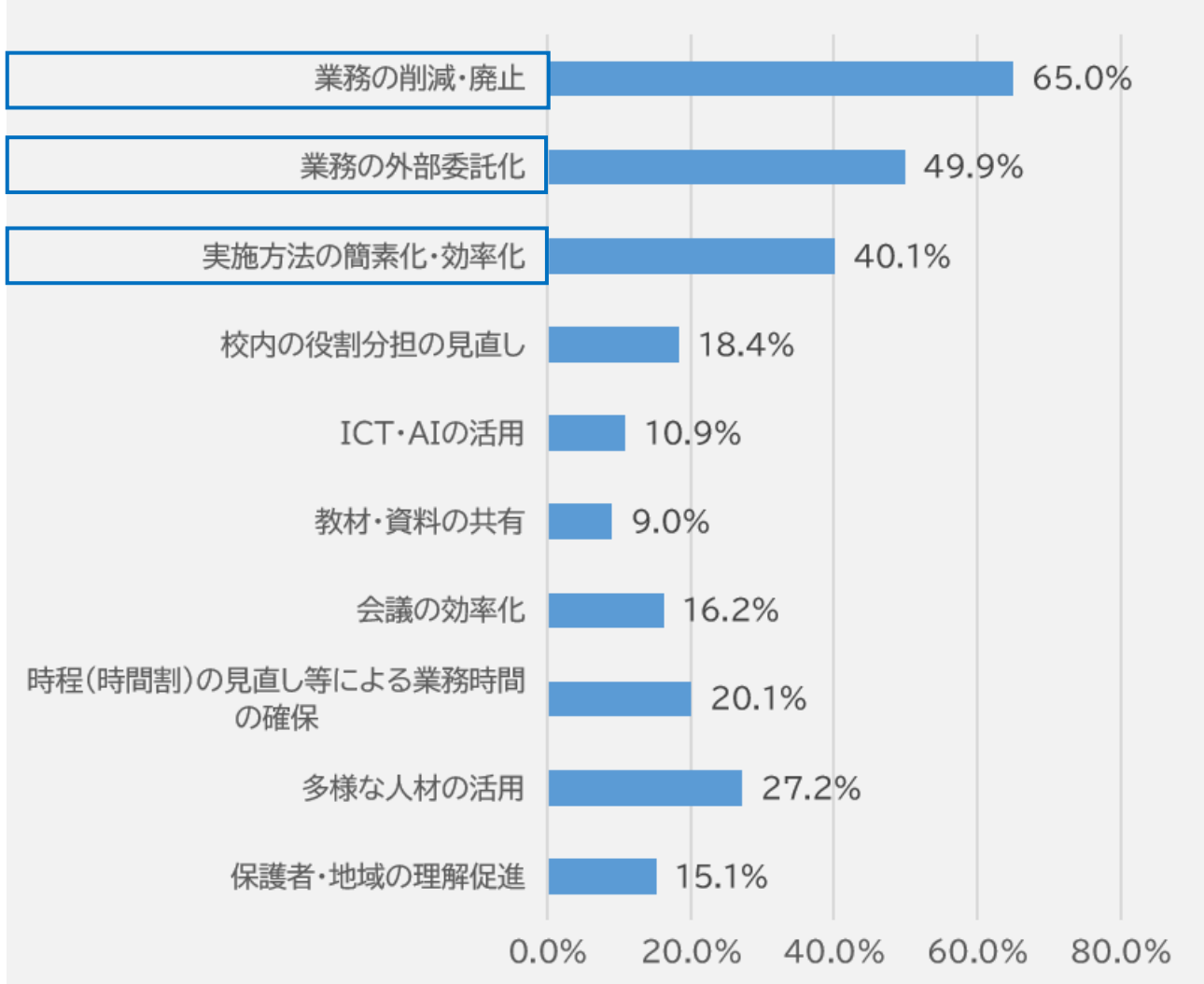
教員の働き方に関する意識調査【Ｑ８見直しに必要な対策】

質問文

Q8 学校で業務の見直しを進める上で、有効な取組は何ですか。（最大3つ）

▶全校種で、「**業務の削減・廃止**」「**業務の外部委託化**」「**実施方法の簡素化・効率化**」が上位となっている。

回答（全体）



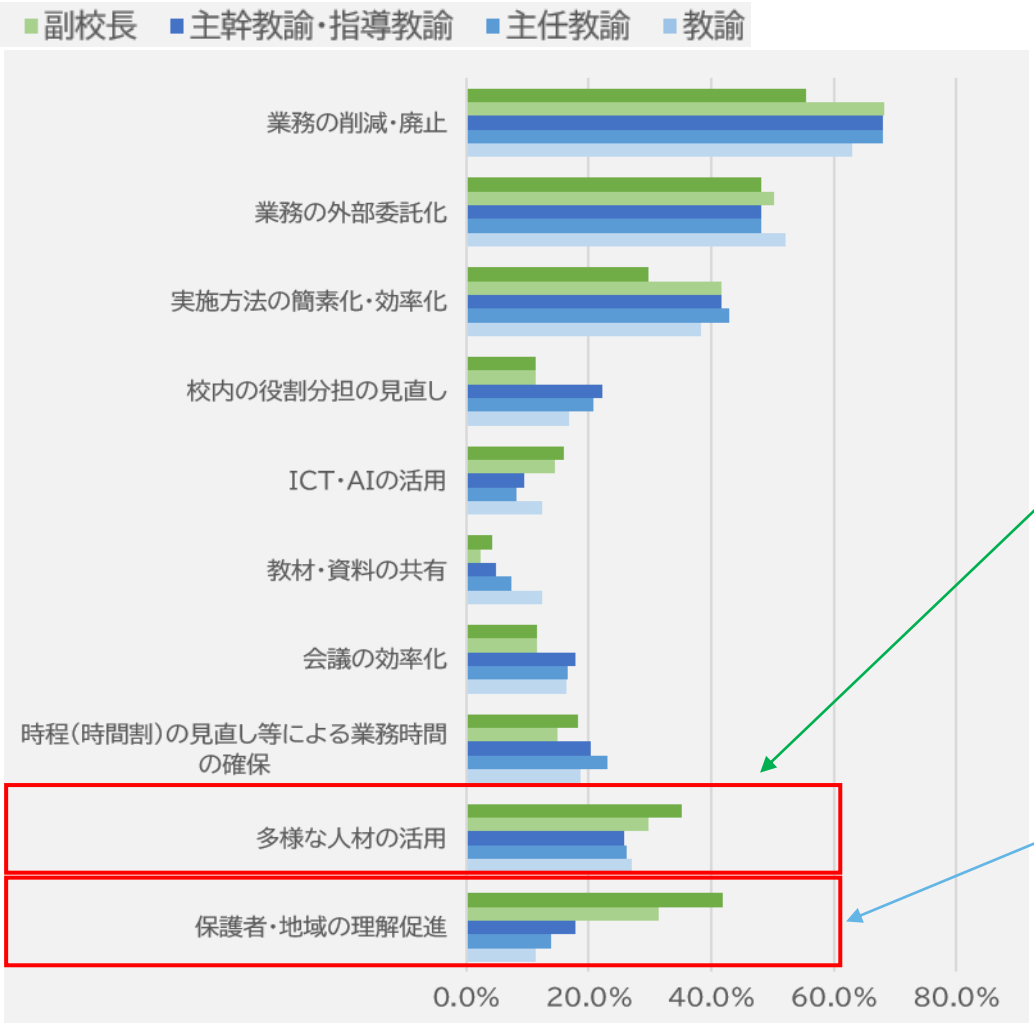
教員の働き方に関する意識調査【Ｑ８見直しに必要な対策】

質問文

Q8 学校で業務の見直しを進める上で、有効な取組は何ですか。(最大3つ)

▶職層別では、**校長・副校長**において、「**多様な人材の活用**」や「**保護者・地域の理解促進**」が有効であると回答している割合が高い。

職層別



校長:35.2%
副校長:29.8%
主幹・指導教諭:25.7%
主任教諭:26.2%
教諭:27.1%

校長:42.0%
副校長:31.5%
主幹・指導教諭:17.9%
主任教諭:13.8%
教諭:11.3%

教員の働き方に関する意識調査【Ｑ９業務の見直し（学校行事）】

質問文

凡例 ■すべて ■小学校 ■中学校 ■高等学校 ■特別支援学校

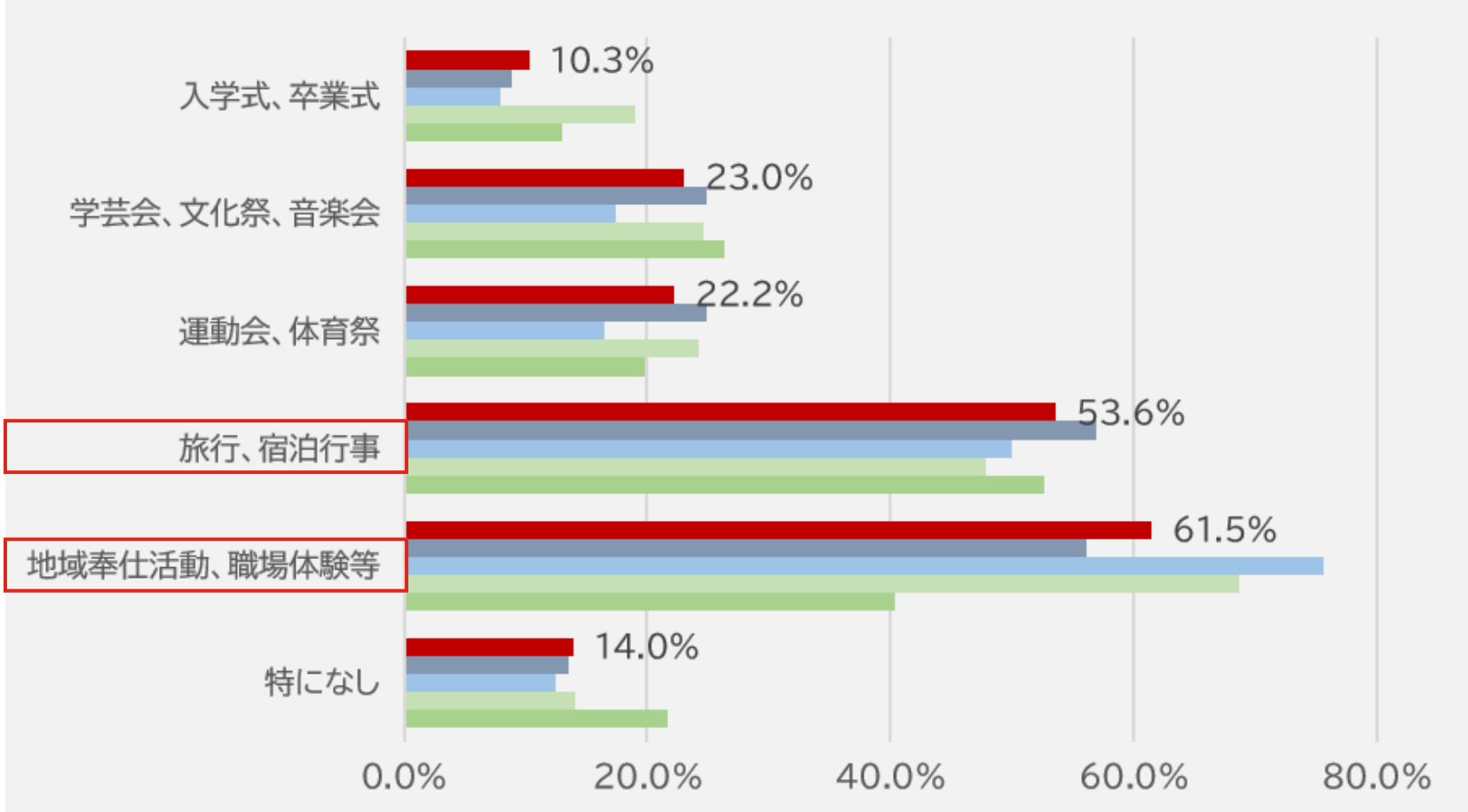
Q9 学校行事の準備・運営に関し、一部の業務を外部に依頼して実施することが可能と考えられる学校行事は何ですか。（複数回答）

▶**小学校・特別支援学校**では「**旅行、宿泊行事**」が最も高い。

▶**中学校・高等学校**では「**地域奉仕活動、職場体験**等」が最も高い。

▶「**学芸会、文化祭、音楽会**」「**運動会、体育祭**」については、小・高は20％を超えている。

校種別



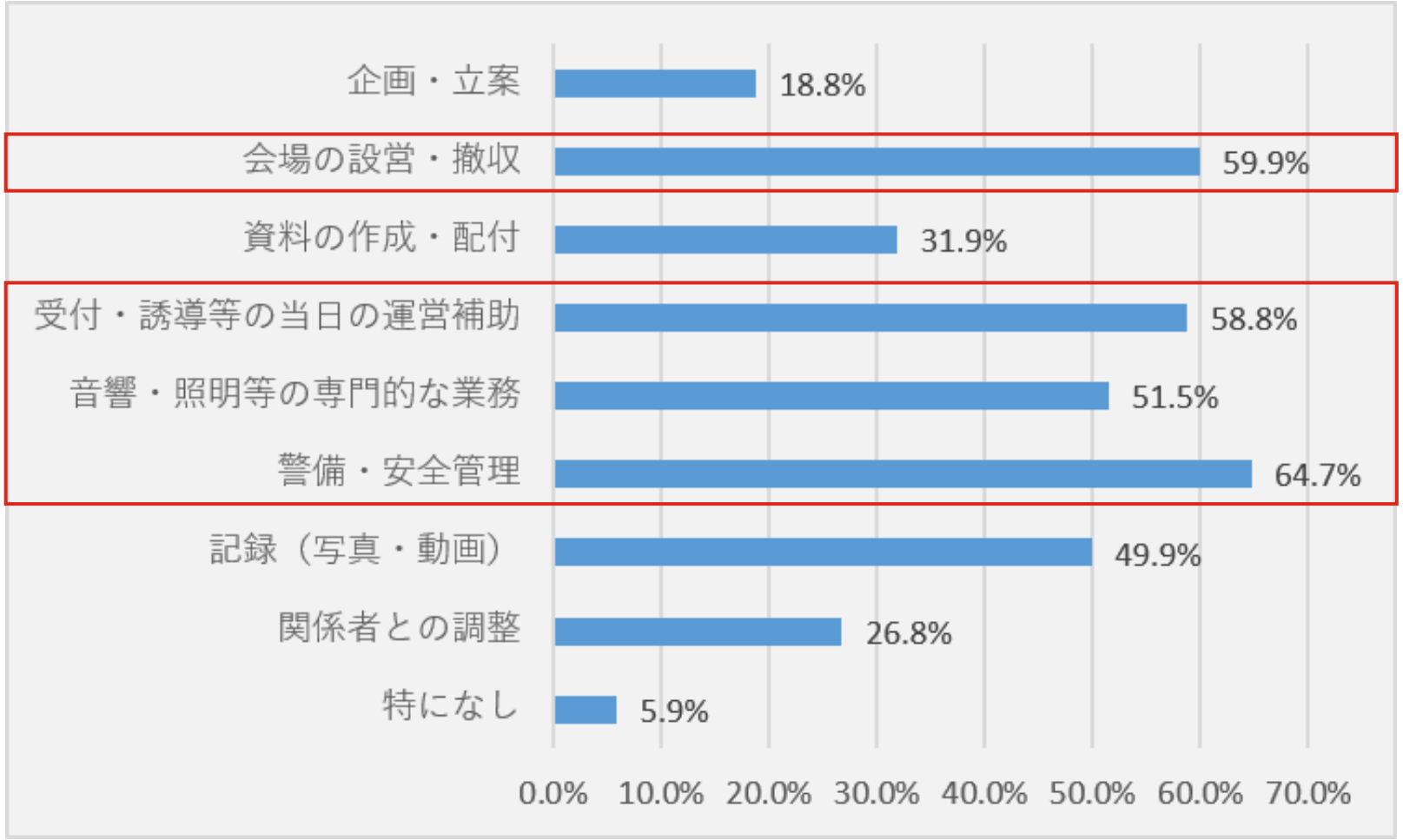
教員の働き方に関する意識調査【Ｑ１０業務の見直し（学校行事）】

質問文

Q10 学校行事の準備･運営のうち、外部に依頼が可能と考えられるものは何ですか。(複数回答)

▶「**会場の設営･撤収**」「**受付･誘導**等の当日の運営補助」「**音響･照明**等の専門的な業務」「**警備･安全管理**」等の回答が50％を超えている。

回答(全体)



教員の働き方に関する意識調査【Ｑ１１教員の意識・職場の風土】

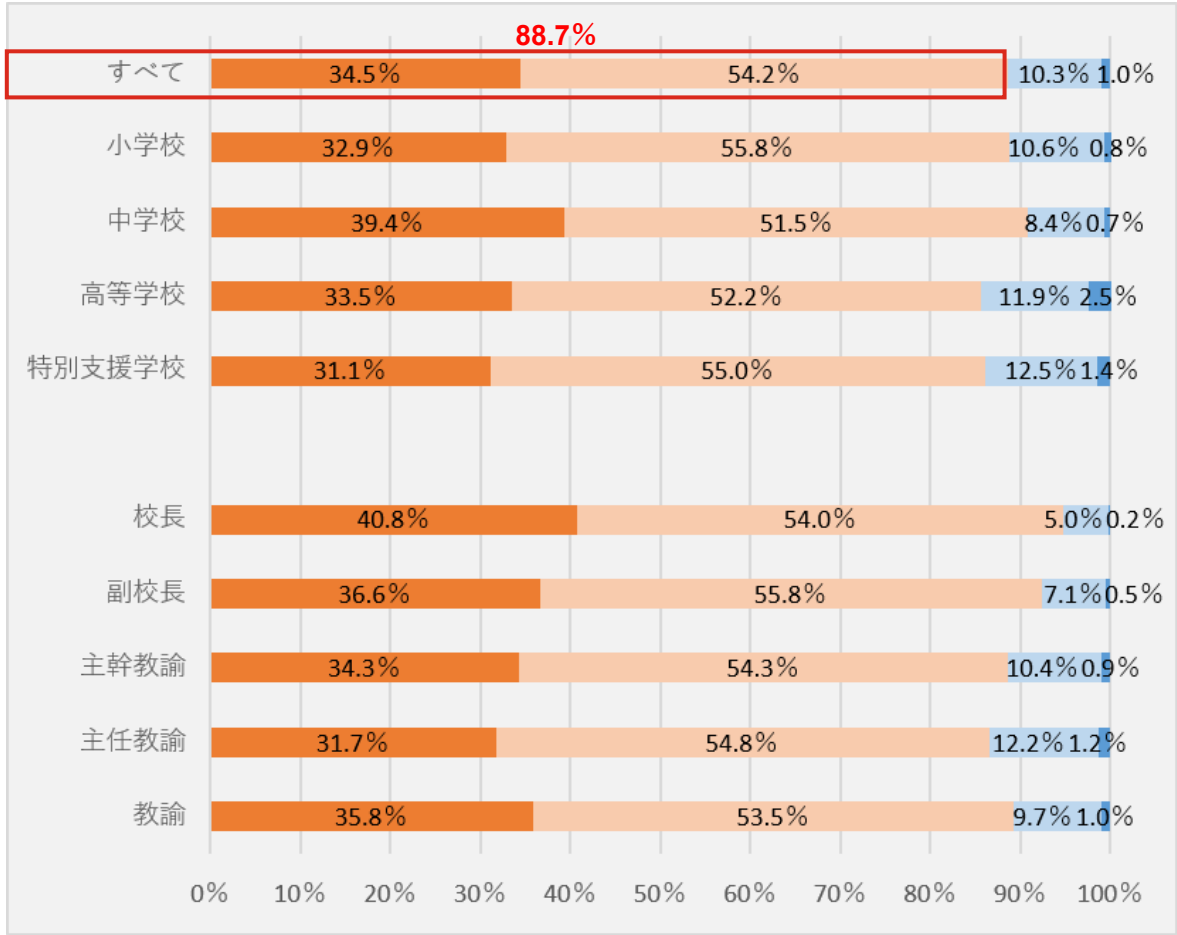
質問文

凡例　とてもある　ややある　あまりない　全くない

Q11 あなたの学校では、次のような職場の雰囲気や考え方がありますか。それぞれについて、「とてもある」から「全くない」までの4段階で回答してください。
①「児童・生徒のための業務であれば、時間をかけてでも丁寧に行うことが大切である」という雰囲気がある。

▶全体で**教員の88.7%**が、「児童・生徒のための業務であれば、**時間をかけてでも丁寧に行うことが大切**である」という雰囲気があると感じている。

校種別



職層別

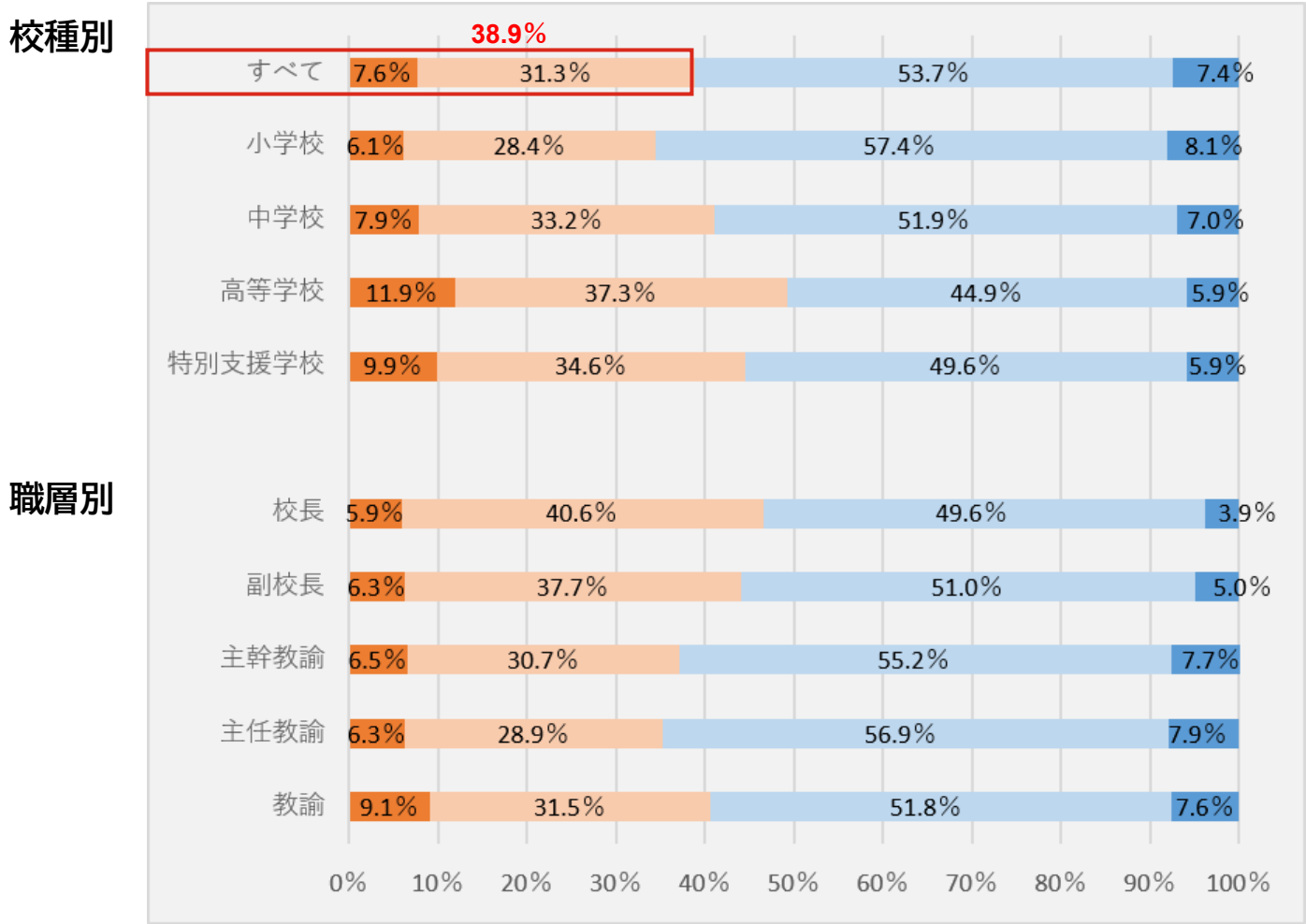
教員の働き方に関する意識調査【Ｑ１１教員の意識・職場の風土】

質問文

凡例　とてもある　ややある　あまりない　全くない

Q11 あなたの学校では、次のような職場の雰囲気や考え方がありますか。それぞれについて、「とてもある」から「全くない」までの4段階で回答してください。
②「教材作成や分掌の担当業務等においては、自分で一から行うことが大切である」という雰囲気がある。

▶全体で**教員の38.9%**が「業務を**自分で一から行うことが大切**である」という雰囲気があると回答している。



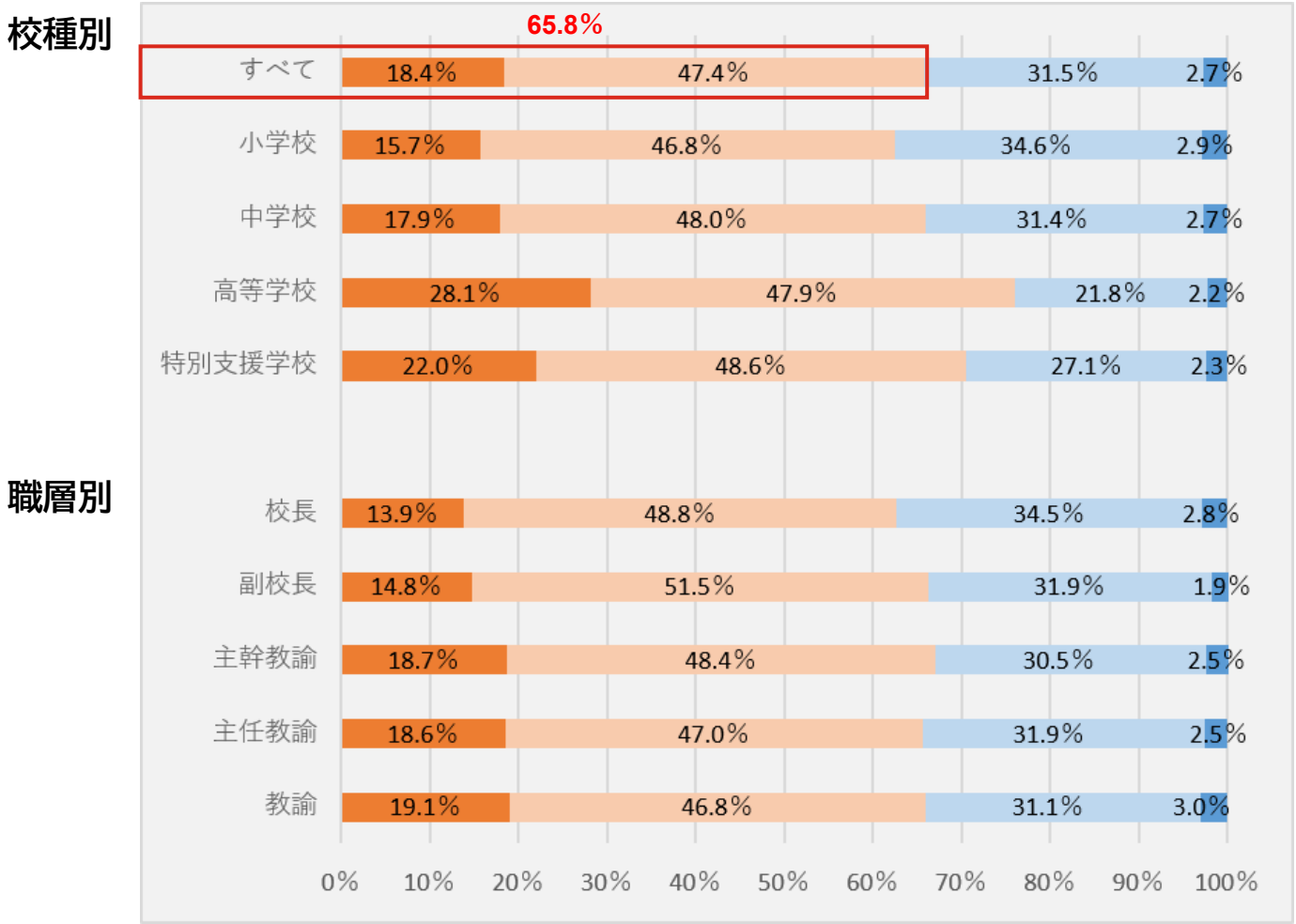
教員の働き方に関する意識調査【Ｑ１１教員の意識・職場の風土】

質問文

凡例　とてもある　ややある　あまりない　全くない

Q11 あなたの学校では、次のような職場の雰囲気や考え方がありますか。それぞれについて、「とてもある」から「全くない」までの4段階で回答してください。
③「業務を見直す際、新しいやり方で実施することに対して、慎重論や不安がある」という雰囲気がある。

▶全体で**教員の65.8%**が「**新しいやり方**に対して**慎重論や不安**がある」という雰囲気があると回答している。



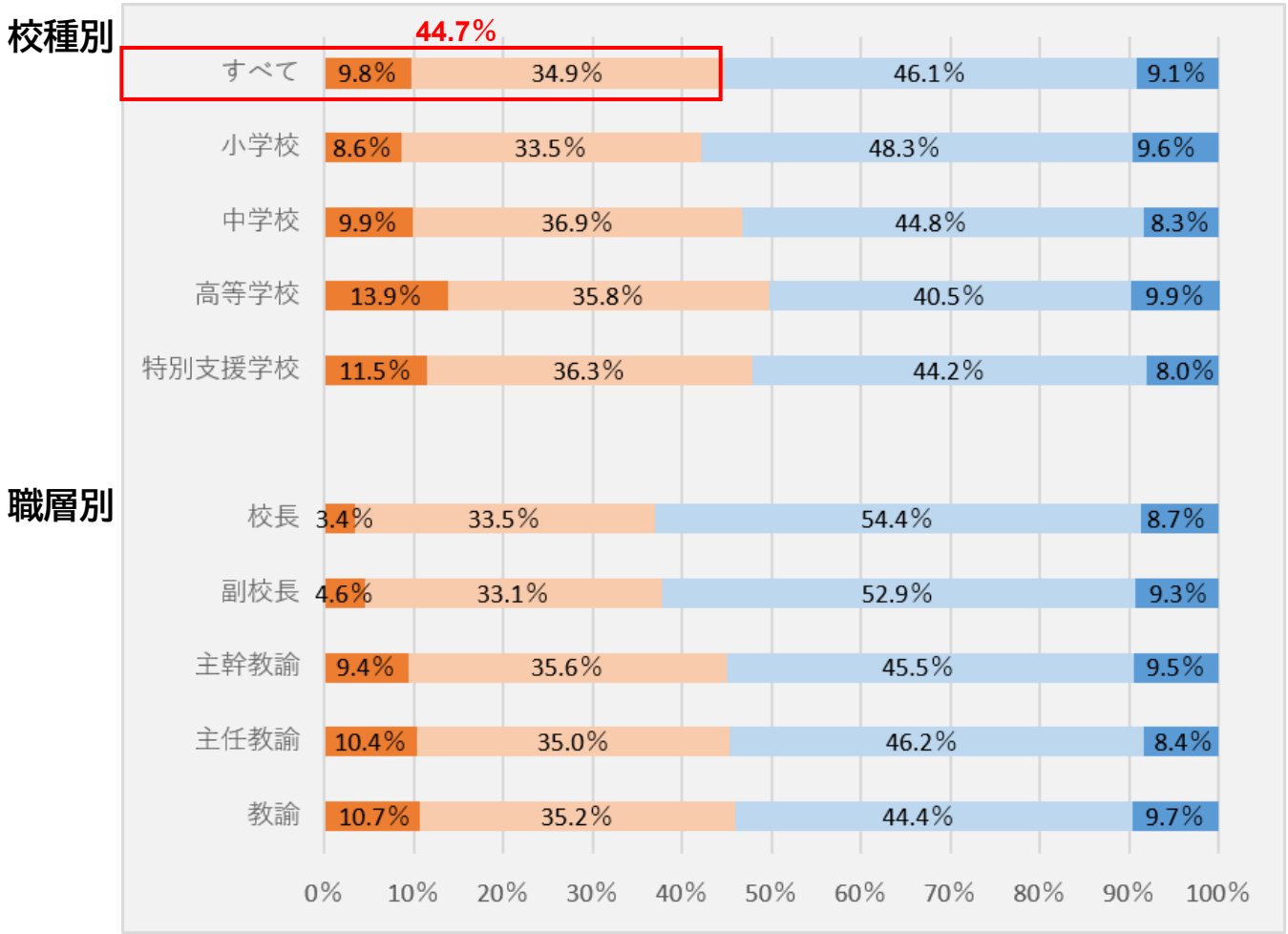
教員の働き方に関する意識調査【Ｑ１１教員の意識・職場の風土】

質問文

凡例　とてもある　ややある　あまりない　全くない

Q11 あなたの学校では、次のような職場の雰囲気や考え方がありますか。それぞれについて、「とてもある」から「全くない」までの4段階で回答してください。
④「業務の削減は、学校の運営や子供の学びにマイナスの影響がある」という懸念がある。

▶全体で**教員の44.7%**が、「**業務削減**は**マイナスの影響**がある」という懸念があると回答している。



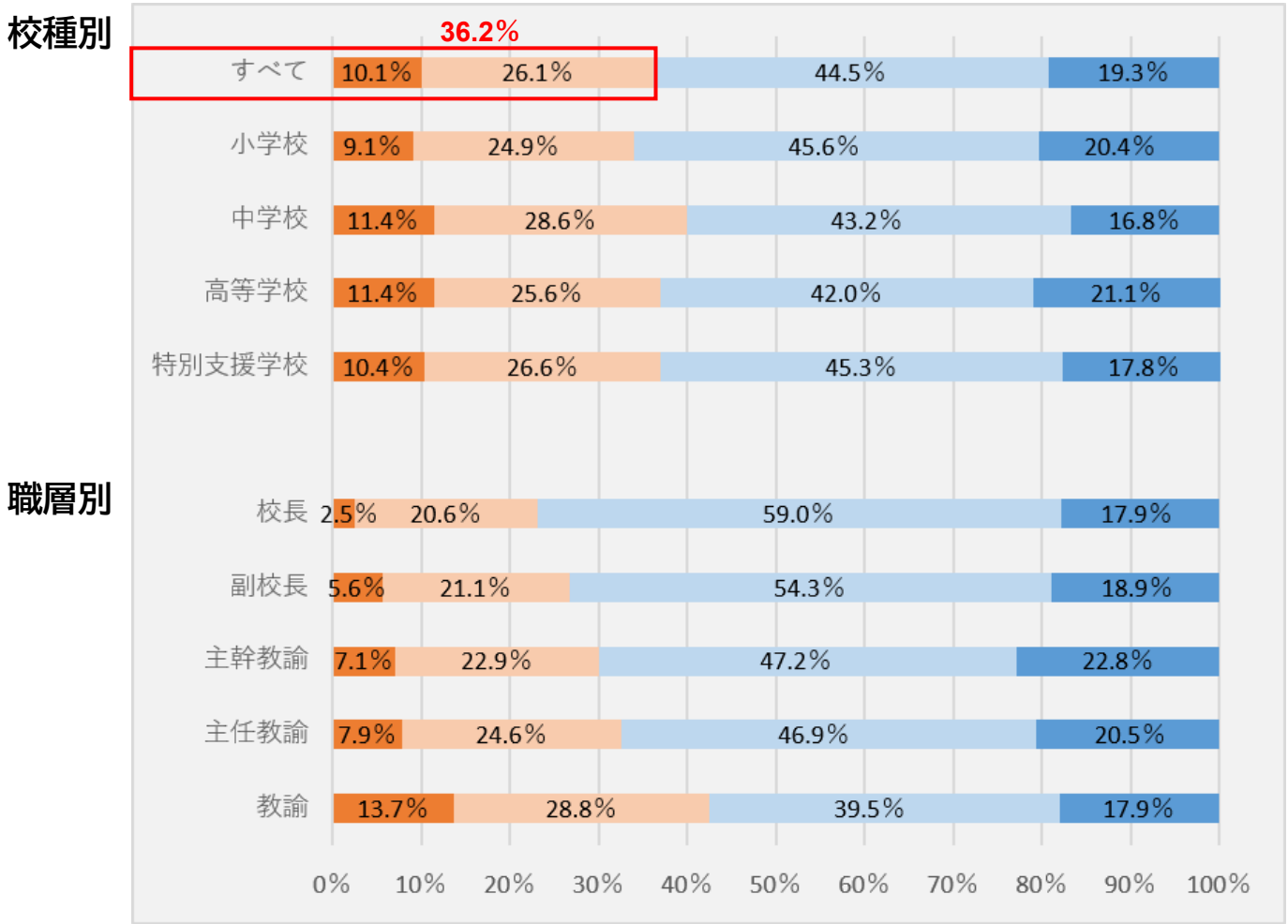
教員の働き方に関する意識調査【Ｑ１１教員の意識・職場の風土】

質問文

凡例　とてもある　ややある　あまりない　全くない

Q11 あなたの学校では、次のような職場の雰囲気や考え方がありますか。それぞれについて、「とてもある」から「全くない」までの4段階で回答してください。
⑤「周囲の教員が忙しそうにしている中では、早く退勤しづらい」という雰囲気がある。

▶全体で**教員の36.2%**が、「**早く退勤しづらい**」という雰囲気があると考えている。



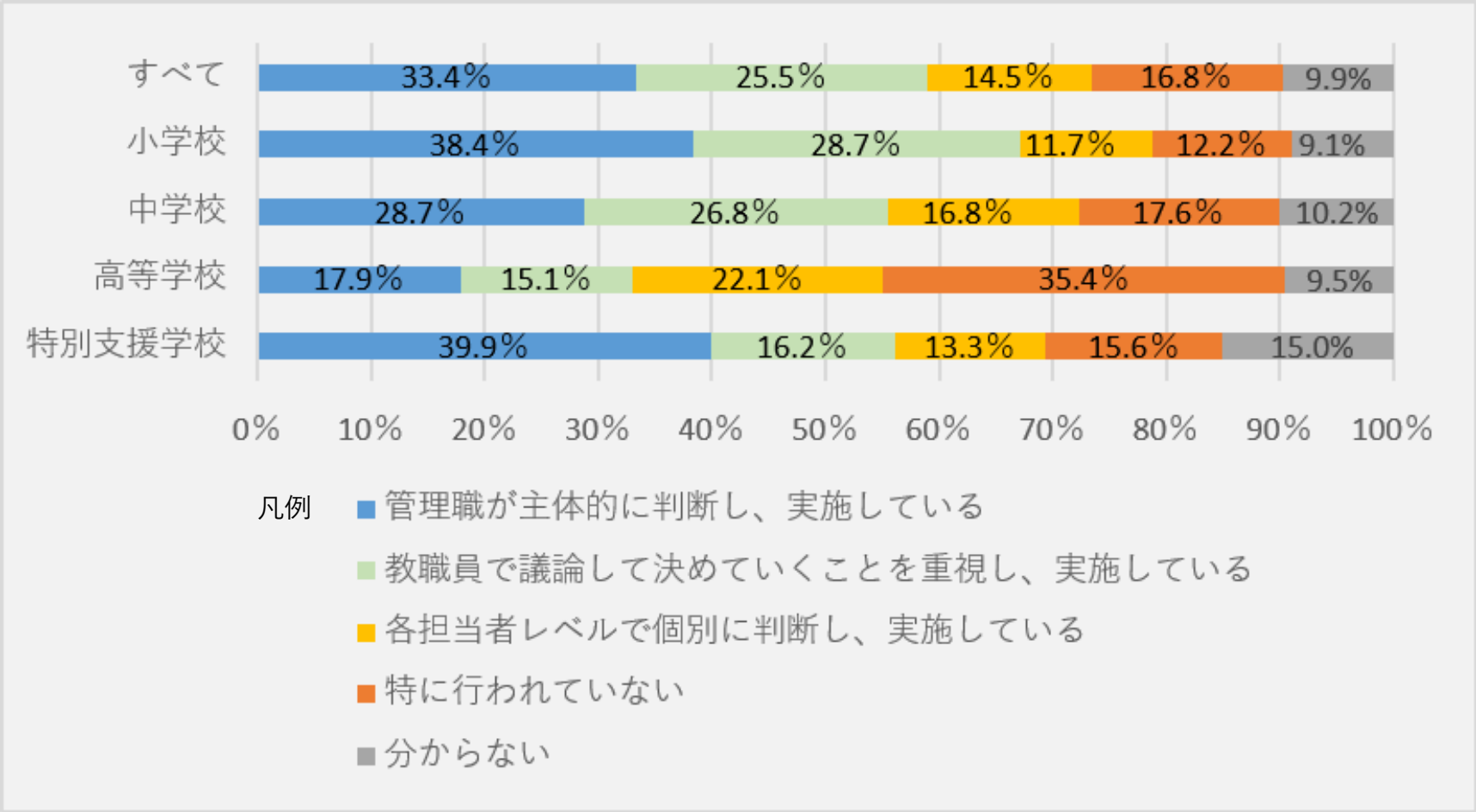
教員の働き方に関する意識調査【Ｑ１２業務の見直しの意思決定】

質問文

Q12 あなたの学校では、業務の削減・見直しはどのように行われていますか。

▶全体で「**管理職が主体的に判断**し、実施している」が33.4%と最も高く、次いで「**教職員で議論**して決めていくことを重視し、実施している」が25.5%となっている。

校種別



教員の働き方に関する意識調査【Ｑ１３柔軟な働き方】

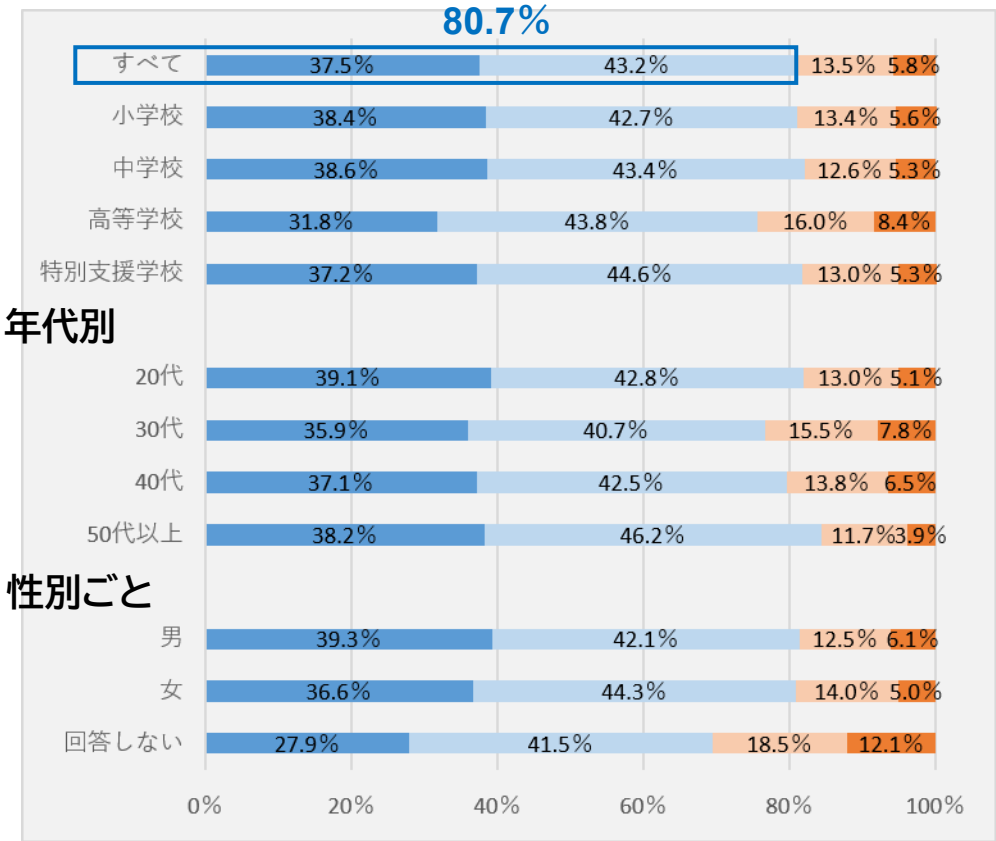
凡例　そう思う　ややそう思う　あまりそう思わない　そう思わない

質問文

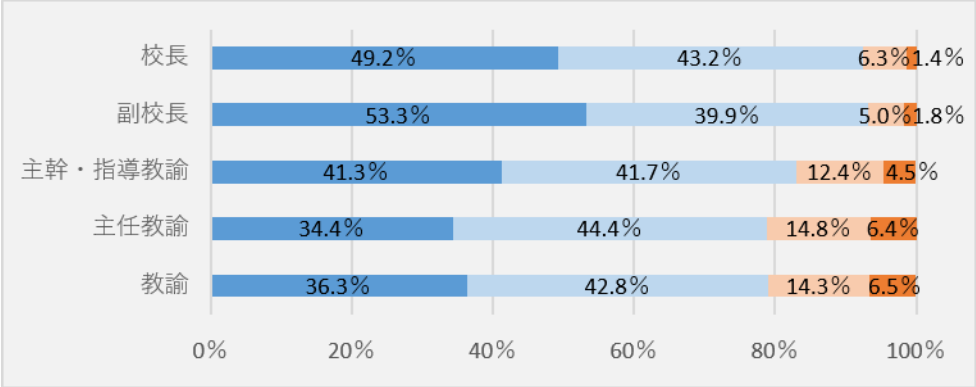
Q13 あなたの学校では、育児や介護のための休暇制度や時差勤務等の勤務制度を利用しやすいと感じますか。

▶**全教員**のうち、**80.7%**が育児や介護のための休暇制度や時差勤務等の**勤務制度を利用しやすい**と感じている。

校種別



職層別



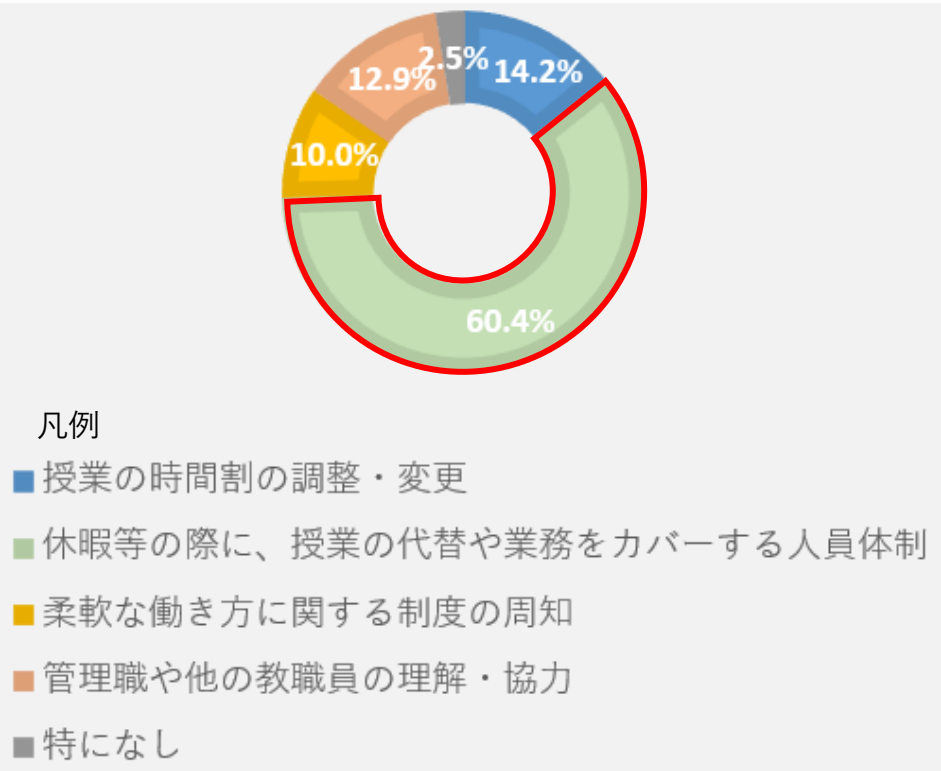
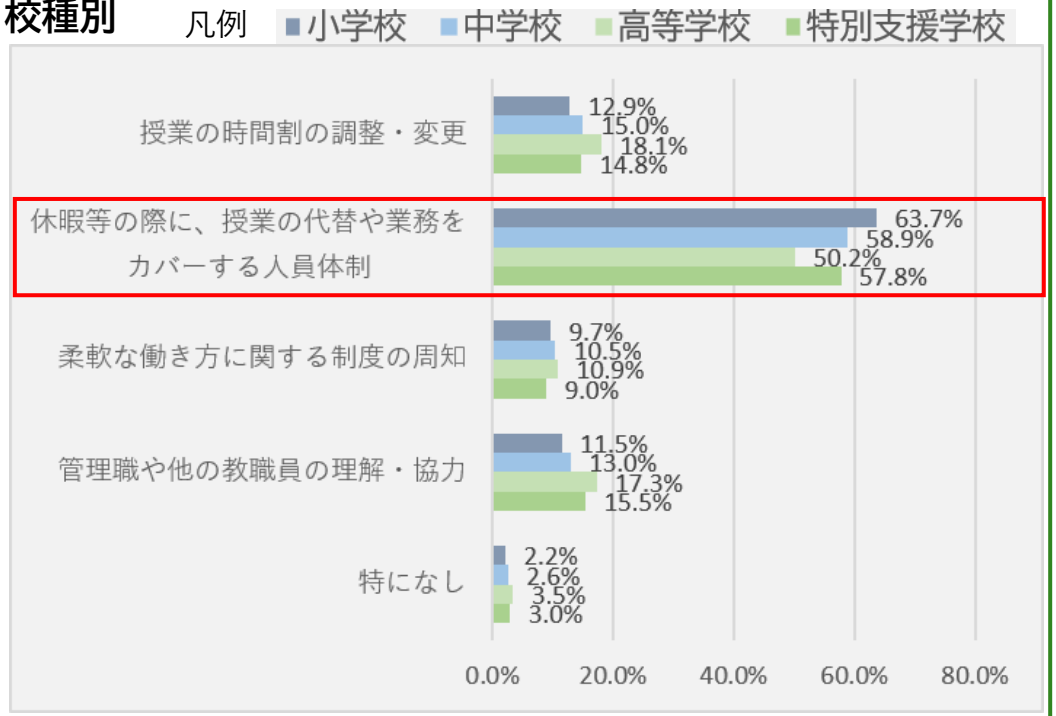
教員の働き方に関する意識調査【Ｑ１４柔軟な働き方】

質問文

Q14 教員の柔軟な働き方を実現するために、どのようなことが必要だと思いますか。

▶柔軟な働き方を実現するために必要なことは「**休暇等の際に授業の代替や業務をカバーする人員体制**」が最も高く、全体で、60.4％となっている。

回答（全体）



校種別