

### 1 不祥事の発生状況

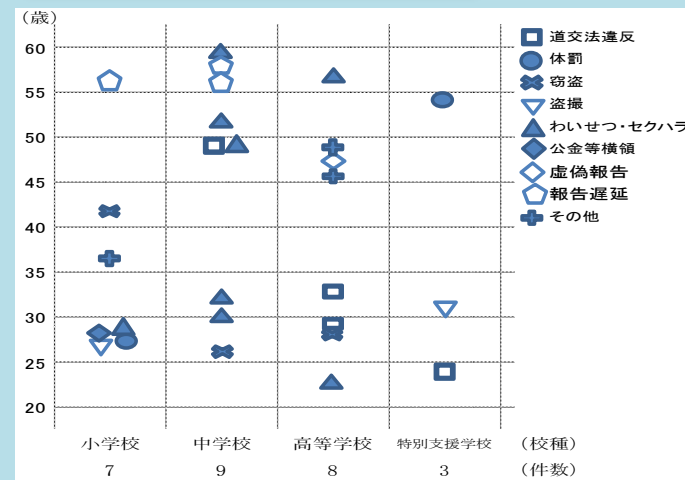
#### (1) 不祥事行為別件数

H30.7月末現在

( )内は女性で内数

年度	道交法違反	体罰	窃盗	盗撮	わいせつ・セクハラ	公金等横領	虚偽報告	報告遅延	その他公務外非行	合計
27年度	1		1(1)	1	3		1(1)			7(2)
28年度	2	1	1		2	1		1	2	10
29年度	1		1(1)	1	3					6(1)
30年度		1						2	1	4
合計	4	2	3(2)	2	8	1	1(1)	3	3	27(3)

#### (2) 校種別・年齢別分布



#### (3) 性別

	人数
男	24
女	3
計	27

#### (4) 配偶者の有無

	人数
無	11(3)
有	16
計	27(3)

( )内は女性で内数

#### 【全体の傾向】

- ・わいせつ・セクハラに関する事案が多く発生している
- ・全校種において不祥事が発生している
- ・若年からベテラン教職員まで、不祥事を起こしている
- ・男性による不祥事事案が圧倒的に多い
- ・独身者と妻帯者の差異は見られない

### 2 不祥事の発生原因

#### 主な原因1

#### 組織的な取組が不十分なもの

- 職場内の体制、気づき、育成、サポートが不足している
  - ・「仕事を先送りにすることがあり、普段から優先順位をつけられず、改善しようと思ってもできない」
  - ・「指導や支援の成果がうまく得られず、焦りがあった」
- チェック体制が不足している
  - ・「会計は全て自分たちで行っていた」
  - ・「最後に帳尻を合わせてお金を戻しておけば済むだろうと思った」
- メンタルヘルスの組織的支援が不足している
  - ・「毎日の生活のいろんなことに漠然とした不安を覚えていた」
  - ・「ミスが周りに発覚することが恐ろしく、嘘をついた」

組織内での孤立や1人での抱え込み

管理職のマネジメント

#### 主な原因2

#### 教職員個人の資質に関するもの

- 公務員としての規範意識が不足している
  - ・「ばれなければかまわないだろうと思った」
  - ・「最後に帳尻を合わせてお金を戻しておけば済むだろうという気持ちがあった」
- 感情のコントロールが十分にできていない
  - ・「いけないことだと思ったが、行動を抑えられなかった」
  - ・「自分の欲・感情に負けてしまった」
- 不祥事を自分も起こすことがあると捉えられていない
  - ・「相手の気持ちをあまり考えずに行動してしまった」
  - ・「セクハラやパワハラをしている感覚がなかった」

学習の不足

ストレス

自己中心的な認識

#### 主な原因3

#### 職場環境の整備不足

- 職場環境が十分に整えられていないことで不祥事の発生リスクが高まった
  - ・「この部屋では男女の2人だけで勤務していた」
  - ・「職員室から離れた部屋で、男性教員と女性生徒の2人だけの指導が続いてしまった」
- 管理職のマネジメントの不足
  - ・「普段からの積み重ねで不満たまっていたようだが、そのことに気づいてやれなかった」
  - ・「今回のような最悪の事態を想定できなかった自分の責任を痛感しています」

管理職のマネジメント

### 3 不祥事防止対策

#### 人材育成の視点に立ったチーム学校の構築

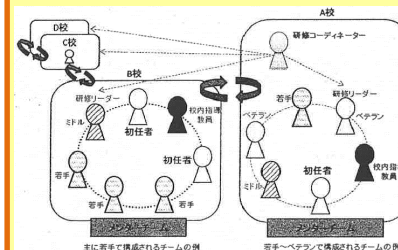
- 学校組織マネジメントの強化による人材育成(不祥事防止を含む)の充実
  - ・校長のみならず、教頭や主幹教諭等が若手教員の人材育成を担っていることを明確にする
  - ・管理職等がチームとして若手教員の人材育成ができる体制を構築する
  - ・そうした取組を通じて部下職員の人材育成ができる管理職を育成する
- 若年者を対象とした人材育成のための支援
  - ・特に若年教員には、メンター制を導入した組織的な人材育成の体制強化する
- 学校のチェック体制の構築
  - ・学んだ会計事務の基礎をもとに、組織でチェックする仕組みを構築する
- 学年会や教科会等によるOJTの推進
  - ・学年主任や教科長による学級経営や授業づくりを中心としたOJTの実施する
- メンタルヘルス対策
  - ・誰でも相談できる体制の構築と、ストレスチェックなどを積極的に活用する

#### 教職員個々の資質の向上

- 研修の充実
  - ・不祥事は誰でも起こしうること、高リスクな職場であることを改めて認識させる具体的な研修を実施

□平成30年7月より  
研修プログラムを活用し、全ての学校において、具体的事例を踏まえた校内研修を実施

#### <メンター制の一例>



#### 職場環境の整備

#### ○職場環境の点検と整備

- ・校務分掌を見直し、男女2人だけで常駐するような体制を避ける
- ・すりガラスは透明ガラスに入れ替えていく

#### 学校組織在り方検討委員会の設置

#### 【目的】

チーム学校の構築に向けて、学校の組織力の向上を図り、組織的な人材育成や不祥事防止対策に資する。

#### 【重点内容】

- ① 若年教職員を中心とした組織的な人材育成の在り方について
- ② 教職員のキャリアパスを踏まえた管理職の育成の在り方について
- ③ 人材育成を軸とした組織的な不祥事防止対策について

#### 【委員】

- ・学校代表者・・・保育園、幼稚園、小学校、中学校、高等学校、特別支援学校等 (校長、教頭、主幹教諭、養護教諭、事務職員、スクールカウンセラー 等)
- ・専門家(企業コンサルタント、大学教授、有識者 等)

# 人材育成における「チーム学校」の仕組みの構築（方向性）

経験豊富な教員が若手を指導するなど、学校内で教員同士がサポートし合い、若年教員から管理職になるまで「チーム学校」として組織的にOJTを通じた人材を育成する仕組みを構築することで、授業力の向上はもちろんのこと、ミスの組織的な是正や不祥事防止につながる職場環境をつくり上げていく

## 現在の人材育成の状況

## 新たな人材育成の仕組み

### 悉皆研修

### OJT

今後は、人材育成面においても「チーム学校」による対応を図ることとし、「OJTの仕組み」の強化を図っていく

### 学校内における人材育成

「チーム学校」での人材育成を図るため、OJTを通じた若年教員の人材育成を中堅教諭や管理職が担うこととし、こうした人材育成能力やマネジメント能力を有する中堅教諭や管理職を組織的に育成していく

### 実現に向けた課題

#### 若年教員

初任～9年目まで

指導力向上

- ・初任者研修
- ・2年経験者研修
- ・3年経験者研修
- ・4年経験者研修

※来年度より、5年次以上を対象としたメンター研修も実施

- ・初任者研修指導員による指導
- ・若年教員アドバイザーによる指導

・教科会などの取組をスタートしたが、**教員としての指導力向上が中心**

#### 中堅教諭

10年経験者  
・指導教諭  
・主幹教諭

職位に応じた内容

- ・中堅教諭等資質向上研修（10年経験者）

※来年度より、中堅教諭を対象としたメンター研修も実施

- ・校内研修や現場での実践

・現場で経験を重ねることでマネジメント力が磨かれるが、**学校内では経験の機会や役割が限られ、OJTも十分でない**  
・小学校や小規模校では、主任や部長の校務経験も組織管理能力育成にはつなげにくい

#### 管理職員

・教頭  
・副校長  
・校長

組織マネジメント

- ・教頭研修ステージⅠ（新任）
- ・教頭研修ステージⅡ（2年次）
- ・教頭研修ステージⅢ（3年次）
- ・新任用副校長研修

※マネジメントや人材育成に係る内容を充実

- ・現場での実践

・難しい事案を判断する場合に、**専門的な助言や指導を得る機会が少なくない**  
・校内での職員に対するOJTは**管理職によって濃淡がある状況**

#### 小中学校

- 若年教員（3年次まで）
  - ・5年次程度のメンター教員が学級経営や授業づくりを中心に指導・助言を行い、授業づくり講座に自ら参加するなど教員として主体的に学ぶ姿勢を育成
- （5年次程度）
  - ・中堅教諭が、校内や地域の若年教員に対しメンターとして指導・助言を行い、自己の資質や指導力の向上とともに、若年教員を指導できる力を育成
- 中堅教諭（10年次程度）
  - ・教科主任等を担うベテラン中堅教諭が、メンター制、タテ持ち教科会、教科間連携等の組織の中心として授業づくりや学校経営に参画する中において指導・助言を行い、マネジメント力を育成
- （10年次以降）
  - ・管理職や学年主任、教科主任等が指導・助言を行い、主要な校務分掌の他、指導主事、主幹教諭等を経験するなどマネジメント力を発揮する役割を持たせて、次期管理職候補としての資質や能力を育成
- 管理職候補
  - ・管理職が、校長、教頭、主幹教諭、指導教諭、学年主任等で組織する幹部会（企画委員会）等の機会を通して組織的なOJTを実施し、管理職や幹部職員を担う力を育成

#### 県立学校

- 若年教員
    - ・教科会や学年会の機能強化を図り、**教科主任や学年主任**が育成担当者として、授業力や生徒指導力を向上させる
    - ・**主幹教諭が総括育成担当者**
    - ・**校長**が様々な校務分掌を経験させる
  - 中堅教諭
    - ・**各校務分掌の長**が育成担当者となり、全ての中堅教諭に、調整力やマネジメント力を養成
    - ・**主幹教諭が総括育成担当者**
    - ・**校長**が様々な校務分掌を経験させる
  - 経験豊富な中堅教諭
    - ・**校長**が各校務分掌の長に登用し、学校の中核的な役割を経験させ、学校経営に参画できる力を育成
  - 管理職候補
    - ・**教育委員会事務局等**への人事交流により、学校以外で勤務する機会の中で経験を積むことで、教育行政全般に関する力を育成
- ※主幹教諭  
・主幹教諭の配置を拡充し、人材育成の総括として位置づけ、**管理職**の指導のもとに段階を踏んで昇任させる仕組みを構築

### 県教委等と連携した人材育成

県教委や市町村教委が連携し、組織マネジメント力やリスク管理能力を備え、OJTのリーダーとして活躍できる校長の人材育成を図る

- 教頭・**県教委と地教委**が連携し、教頭に本来求められる職能が発揮できる体制づくりや働き方改革を推進
- 校長・**県教委**による校長研修の充実を図り、教育行政の推進役としての意識の向上、次の管理職を育成する視点を持って業務を推進する力を養成する
- 小中学校  
管理職  
・県教委が教育事務所に配置する**学校経営アドバイザー（校長OB）**の学校訪問により、学校経営や組織マネジメントの力量を高める
- 県立学校  
管理職  
・県教委に配置する**学校支援チーム企画監（校長OB）**の学校訪問において、学校経営に対する指導・助言の強化を図ることで学校経営や組織マネジメントの力量を高める

◆学校内での役割と権限の明確化

◆小規模校にも配慮した人事の仕組み

◆教員定数との関係の整理

◆管理職昇任希望者の確保

◆教頭や主幹教諭の業務量の増

可能なものから実施しながら、検討委員会において課題を整理し、取組の精度を高めていく