

**大津市立小中学校教員  
不祥事防止対策検討委員会  
答 申**

平成28年7月29日

大津市立小中学校教員不祥事防止対策検討委員会

## 目 次

◇はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P 1

### 第 1 章 教職員の不祥事の状況

(1) 平成 2 5 年度以降に発生した不祥事の状況・・・・・・・・ P 2

(2) 平成 2 7 年度に発生した不祥事の概要・・・・・・・・ P 5

ア. 酒気帯び運転・同乗事案

イ. 窃盗事案

ウ. 無免許運転事案

エ. 危険ドラッグ輸入事案

(3) アンケート（教職員の業務に関する実態と意識調査）結果・・・・・・・・ P 1 2  
に見られる不祥事防止に対する意識

①調査回収について

ア. 不祥事発生後の指導及び研修

イ. 教職員の業務実態と意識・・・・・・・・ P 1 6

②自由記述について・・・・・・・・ P 2 3

ア. 大津市における不祥事の反響や影響についての記述

イ. 学校現場の実情及び意識・感覚についての記述

ウ. 大津市における研修・方策につながる記述

### 第 2 章 教職員の不祥事再発防止のために

(1) 不祥事防止対策の抜本的な見直し・・・・・・・・ P 2 7

(2) 教職員ならびに学校組織における課題と対策・・・・・・・・ P 2 7

ア. コンプライアンス徹底のための不祥事防止研修の実施

イ. 職場環境の改善と同僚性の醸成

ウ. 不祥事防止委員会（コンプライアンス委員会）の機能強化

エ. 不祥事報告義務化・内部通報システムの導入

オ. 教職員の負担軽減・業務改善の推進

(3) 市教委の役割・・・・・・・・ P 3 1

◇おわりに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P 3 3

## はじめに

平成27年度は、大津市立学校教職員による懲戒処分を伴う重大な不祥事が多発し、学校教育への信頼を根底から覆す深刻な事態となりました。

これを機に、教職員による不祥事の未然防止のため大津市立小中学校教員不祥事防止対策検討委員会が設置され、平成27年11月24日に開催した第1回会議以降、平成28年7月19日までの間、6回にわたって多様な観点から協議を重ね、議論を深めてきました。

大多数の教職員が、子どもたちのために日々の努力を惜しまず、懸命に学校教育と向き合っている中、一部の教職員による不祥事により、子どもたちや保護者、地域の方々等との信頼関係を揺るがしていることについて、大津市のすべての教育関係者は、自らの職責の重さを顧みるとともに、かかる不祥事を我が事、我が学校の事として真摯に受け止め、今こそ教育者としての自己のあり様を厳しく問いかける必要があります。

ここに、当委員会として大津市教育委員会に対する意見をまとめたので報告します。この提言が、大津市学校教育の信頼回復に寄与することを切に願っています。

## 第1章 教職員による不祥事の状況

### (1) 平成25年度以降に発生した不祥事の状況

大津市立小中学校教職員が起こした不祥事は、ここ数年、後を絶たない状況にあり、特に飲酒運転やわいせつ事案等、懲戒処分を伴う重大事案が多数発生している。

これらの事案は、すべてが本人の意識の持ちようで防げたものであり、根絶のためには、重大不祥事について、個々に分析し対策を講じなければならない。

以下は、過去3年の不祥事の概要とその対応を示したものである。

(各事案概要欄の下方の・は事案を受けて行ったことを示している)

発生日	非処分者	事案概要及び市教委等の対応	処分	校長への処分
H25. 4. 20	男性 小学校 教諭 (35)	歓迎会で飲酒后、徒歩で帰宅する途中、正当な理由がないのに大学の女子トイレに侵入した後、大学の講義室において建造物侵入罪で逮捕された。	停職1月 (H25. 11. 22)	嚴重注意 (H25. 11. 22)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・臨時校園長会の実施と通知文の発出 (10/24)</li> <li>・教育長訓示を全職員に配布 (10/24)</li> <li>・当該校へスクールカウンセラーを配置 (10/25～)</li> <li>・市教委担当者による当該教諭への聴き取り (11/2～)</li> </ul>		
H25. 5. 19	男性 小学校 教諭 (28)	インターネットで知り合った女子中学生に18歳未満と知りながら、路上駐車中の車内でわいせつな行為をし、県青少年健全育成条例違反の疑いで逮捕された。	懲戒免職 (H25. 10. 10)	文書訓告 (H25. 10. 10)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・臨時校園長会の実施と教職員の服務規律の徹底についての通知文を発出 (9/20)</li> <li>・警察署での接見による当該教諭への聴き取りを行う (9/26. 10/1)</li> <li>・各校にわいせつ行為未然防止のためのチェックリスト、不祥事防止の意志表示として宣誓書を配布し、研修報告の提出を求める (9/20)</li> <li>・当該校へスクールカウンセラーを配置 (9/24～)</li> </ul>		
H24. 8. 13 ～ H26. 3. 24	男性 中学校 教頭 (56)	前任校で、PTA会費を保管・管理していた預金口座から約64万円を不正に引き出し、自らの借金返済に充てるなど不正流用していたことが、人事異動後に発覚した。	懲戒免職 (H26. 5. 23)	前任校長 戒告 (H26. 5. 23)

発生日	非処分者	事案概要及び市教委等の対応	処分	校長への処分
再掲 H24. 8. 13 ～ H26. 3. 24	再掲 男性 中学校 教頭 (56)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・臨時校園長会の開催と通知文の発出 (5/1)</li> <li>・市教委担当者による当該教頭へ聴き取り (4/29. 5/4)</li> <li>・公金等の管理状況調査の実施 (県 5/17)</li> <li>・市教育委員会による公金外現金通帳の監査</li> <li>・公金等の管理の徹底についての通知文および学校徴収金の取扱に関するガイドラインの配布</li> <li>・PTA 会計の担当、体制について市 PTA 連合会と検討</li> <li>・管理職の綱紀粛正と公金等の管理の徹底についての通知文の発出 (5/23)</li> </ul>	再掲 懲戒免職 (H26. 5. 23)	再掲 前任校長 戒告 (H26. 5. 23)
H27. 5. 18	女性 小学校 教諭 (39)	市内飲食店において飲酒後、自家用車で同僚の男性教諭を自宅に送る途中、市内の道路脇の街路樹に衝突する事故を起こし、飲酒運転が発覚した。	懲戒免職 (H27. 6. 18)	文書訓告 (H27. 6. 18)
	男性 小学校 教諭 (57)	<p>同席した同僚女性教諭が飲酒していたと知りながら運転車両に同乗した。</p> <p>また、平成24年には飲酒運転により運転免許取り消し処分を受けていながら所属校長への報告を怠っていた。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・臨時校園長会の開催と通知文の発出 (6/4)</li> <li>・全ての学校園で緊急職員会議の開催 (6/4,5)</li> <li>・多くの学校で「飲酒運転撲滅宣言」に教職員が署名を行う</li> <li>・各校園で不祥事防止研修会の実施報告 (6/10 報告)</li> <li>・全職員の運転免許証の確認 (6/10 報告)</li> <li>・市教委担当者による当該教諭へ聴き取り (5/22～)</li> <li>・市コンプライアンス推進室弁護士による当該教諭への聴取 (5/27)</li> <li>・当該校へのスクールカウンセラーの派遣 (6/3～)</li> <li>・不祥事防止啓発資料「残された子どもたち」の作成と配布 (7/2)</li> <li>・市職員対象「公務員倫理研修」資料を送付</li> </ul>	懲戒免職 (H27. 6. 18)	文書訓告 (H27. 6. 18)
H27. 7. 29	女性 小学校 教諭 (36)	<p>育休中、服飾店において、服と靴を試着室に持ち込んだうえ、持参したカバンに入れて店外に持ち出し窃取しようとした。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・臨時校園長会の開催と通知文の発出 (12/11)</li> <li>・市コンプライアンス推進室弁護士による当該教諭への聴き取り (12/7～)</li> <li>・育休や休職中などの教職員の現状把握と服務指導の徹底を指示</li> </ul>	停職6月 (H27. 12. 24)	文書訓告 (H27. 12. 24)

発生日	非処分者	事案概要及び市教委等の対応	処分	校長への処分
H27. 12. 4	男性 中学校 教諭 (26)	H27. 9. 26 自家用車で帰宅途中、スピード違反で免許停止処分を受けた。その後、罰金を支払い、免停が解けたと思いい込んで車を運転していたところ、H27. 12. 4に検問を受けた際、無免許運転であることが発覚した。	停職1月 (H27. 12. 24)	文書訓告 (H27. 12. 24)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・臨時校園長会開催と通知文の発出 (12/11)</li> <li>・全ての学校園において緊急職員会議を開催し、不祥事防止研修を実施 (12/11,12)</li> <li>・交通法規の遵守と自動車運転のマナー向上について指導の徹底 (12/11)</li> <li>・市教委担当者による当該教諭へ聴き取り (12/7～)</li> <li>・当該校へスクールカウンセラーの派遣 (12/11～)</li> <li>・当該校で若手教員を中心に常識や社会性を振り返る研修の実施 (2/18)</li> </ul>		
H28. 2. 1	男性 中学校 教諭 (51)	海外の郵便局から他の者に、指定薬物である亜硝酸イソブチルを含有する液体入り小瓶を国際スピード郵便で送付させ、指定薬物輸入容疑で逮捕された。	懲戒免職 (H28. 3. 28)	文書訓告 (H28. 3. 29)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・臨時校園長会開催と通知文の発出 (2/1)</li> <li>・警察署での接見による当該教諭への聴き取り (2/29～)</li> <li>・国選弁護人との連携 (2/2～)</li> <li>・当該校へのスクールカウンセラーの派遣 (2/2～)</li> <li>・当該校で教職員研修だけでなく、生徒対象の薬物防止教室を実施 (3/4)</li> </ul>		

※H27. 11. 24 不祥事撲滅のため、大津市立小中学校教員不祥事防止対策検討委員会を設置

本市教職員における懲戒処分者数

		H25	H26	H27	合計
わいせつ	免職	1			1
	停職	1			1
戒告			1		1
飲酒	免職			2	2
	停職				
その他	免職		1	1	2
	停職			2	2

## (2) 平成27年度に発生した不祥事の概要

不祥事が後を絶たない大きな原因の一つは、個々の教員が発生した不祥事を「他山の石」と捉えなかったことによる、不祥事防止意識の不徹底が考えられる。

研修を実施するにあたり、それぞれの不祥事に関する課題を整理することが必要であることから、平成27年度に大津市立小中学校教員が起こした4つの不祥事案を検討の対象とし、事故報告書やてんまつ書に加え、本人及び当該校長に聴き取りを行った概要をまとめ、校長と教育委員会により検証された再発防止上の課題を挙げる。

### ア. 酒気帯び運転・同乗事案

【A小 女性教諭(39) A小2年目/教職経験14年】

＜懲戒免職＞

平成27年5月18日(月)の夜、JR駅近くの居酒屋で飲食した後、酒気を帯びたまま自家用車を運転した。

帰宅途中に国道161号脇の街路樹に衝突し、車が横転する事故を起こし、事情聴取の際に飲酒検査を受け発覚した。

#### ① 前任校

- ・学級経営ができなくなり、周りの先生が助けに入らなくてはならない場合があった。
- ・時間にルーズで、遅刻しがちであった。学級会計が合わないことがあった。
- ・周りとのペースを合わせられない様子が見受けられた。

#### ② A小

- ・言葉足らずのため、保護者から誤解を受けることがあった。
- ・ぎりぎりの出勤が多かったため、交通事故につながることや社会人としての勤務のあり方について何度か指導をした。
- ・公の場所という意識が薄く、本人の周りは、色々な物が整理されないまま置かれることが多かった。
- ・興味関心があることや若手教員への指導は熱心であったが、仕事の優先順位がつけられず、書類の提出がギリギリであったり、忘れていて催促されたりすることがあった。

### 課題

#### I 日頃の管理職の服務管理・指導のあり方

〔研修に対する反省点〕

服務研修は、飲酒運転を含め年間計画を立て、毎回テーマを決めて実施していた。また、毎週の職員打合せでは、新聞報道など不祥事関連の資料を配り指導していた。事例をもとに意見交換や討論を行っていたが、抑止力にはならなかった。研修の持ち

方として、さらに教職員一人ひとりの心に迫るような工夫ある研修を行わなければならない。

〔日常の指導の反省点〕

職員が帰宅する際、本人は自宅までの長い距離を車で運転するため、管理職は、特に気をつけ、「気をつけて」などいつも声かけをしていた。本人は毎回、素直に「ハイ」と返事をしてきた。校長とはよく話していたが、プライベートまで立ち入って話すことはなかった。遅刻が多く、整理整頓ができないことを心の乱れと捉え、本人に対して改善に向けた指導助言を、もっと踏み込んで行えばよかった。

校長は、実態に応じた日々の実践をしていたものの、結果として効果なく不祥事を起こしており、管理職と本人の意識の間に温度差があった。

## II 同僚性、同僚からの指導のあり方

管理職が同僚性の醸成を大事にしてきたことに加え、小規模校でもあり、全教職員が相手のことを考えて接しており、みんなが声をかけ合い、互いに体調を気遣い合う雰囲気はできていた。本人も周りの教員を気遣っていたが、心を開いて話をしてきたのかはわからない。同僚は、プライベートまではわからず、飲酒に関連して注意するような必要性までは感じていなかった。

## III 管理職への報告のあり方

本人は、事故を起こした翌朝、校長にも教頭にも報告できていない。管理職への報告の必要性や重要性について、もっと指導を徹底しておくべきであった。

【B小 男性教諭（57） B小3年目／教職経験34年】

＜懲戒免職＞

平成27年5月18日（月）の夜、JR駅近くの居酒屋で飲食した後、運転者が飲酒運転であることを知りながら、車に同乗し、自宅まで送り届けてもらう途中、同車が単独の物損事故を起こした。

また、この事案の取り調べの過程で、平成24年11月23日には自身も飲酒運転し、免許取消処分を受けていたことが発覚した。

### ① 前任校

- ・18年間在籍していた。同一校の勤務が極端に長かった。
- ・前任校の最後の年度、平成24年11月に飲酒運転で免許取消処分となったが、校長への相談や報告をせずに、通勤方法の変更を申し出ている。その当時の同僚にも相談はしておらず、免許取消の発覚を免れたままであった。

### ② B小

- ・平成25年4月にB小へ異動。事故後、複数の職員から「お酒さえ飲まなかったら良い先生だったのに…」という言葉が聞かれた。「年々、酒ぐせが悪くなっていた」と言う者もいた。

- ・帰宅途中の最寄り駅で、保護者等の目も気にせず缶ビールを飲んでいたので見かけた教職員もいたが、管理職へ報告したり、同僚として注意したり指導したりする者はいなかった。
- ・かつての仲間が酒ぐせの悪さから離れていき、一緒に飲んでくれるのは当該女性教諭や初任者だけになっていた。
- ・管理職も本人の飲酒については心配していたが、車通勤ではなかったことから、指導の必要性や緊急性の意識が弱かった。
- ・事案発生年度の4月からの学級経営は、順調な一ヶ月であり、子どもたちとの信頼関係も築けていた。

## 課題

### I 日頃の管理職の服務管理・指導のあり方

〔研修に対する反省点〕

年間計画に基づき、服務研修を行っていた。飲酒運転については4月当初の職員会議で校長から全教職員に指導を行った。日頃、職員打合せを利用し、管理職から教職員に注意喚起をしていたが、研修としては限られた時間しかなく、十分な指導とは言えなかった。校長からの指導や講話だけでなく、事例についてグループ協議をさせるなど、当事者意識をもって考えさせる研修が必要であった。

〔日常の指導の反省点〕

日頃から、管理職から教職員への指導や呼びかけを行うとともに、校長は教務主任や学年主任からも教職員への呼びかけをするよう指導していた。今回の事案発生時の校長は、着任してから日が浅かったとは言え、公務員や教職員に対する世間の目の厳しさを実感させるためにも、飲酒について自制を求める指導をすべきであった。

また、当該校は、大規模校であり、校長・教頭だけでは、教職員全員の状況を監督することは難しい。そのため、教務主任や学年主任が、同僚性の観点からも、指導し合うような人的ネットワークを構築できていればよかった。

なお、酒量の多い教職員に対しては、場合によっては、アルコール依存の受診を勧めることなども検討する必要があるだろう。

### II 同僚性、同僚からの指導のあり方

職場に同僚性はあった。しかし、本人は、酒ぐせが悪いとの理由で、徐々に同僚からの信頼を失っていた。本人に対して、酒をめぐるトラブルについて、同僚として心配する気持ちを伝えられる教職員の存在はなかった。

### III 同僚に相談しやすい職場環境のあり方

4月は、どの職場でも転入者を迎え、また教職員間の協力が必要な多くの業務に取り組む時期のため、互いに相談しやすい職場環境となる。特に、学年が複数学級の場合は、何事にも相談して取り組むので協力性が生まれる。今回の場合も、本人は、4

月の行事等乗り切るために同僚と協力していたが、ほとんどが年下であり、悩みを相談するような環境ではなかった。

#### IV 飲酒運転防止についての研修のあり方

当該校では4月初めの職員会議において、二日酔いで酒気帯び運転禁止の研修を行った。管理職は、資料をもとに指導を行い、教職員はそれぞれ自覚し、不祥事を出さないと意識することができたと考えていた。

飲酒に関わる不祥事が危惧される教職員がいたことを考えると、時間をしっかり確保して飲酒運転についての研修を行うべきであった。

#### V 人事異動に関すること

前任校に18年も在籍したのは問題であった。同じ学校での長期の勤務は、「慣れ」が本人の成長を止めてしまう。新しい環境で教育活動に取り組むことは教職員にとつての研修であり、もっと早期の人事異動が必要であった。

#### VI 通勤方法変更時の指導のあり方

平成24年当時の前任校において、通勤方法の変更を申し出た際、校長は本人から聴き取ったものの本当の理由を知ることはできなかった。免許証の確認が定期的になさされており、その際、裏面の記載の確認をすることで、交通違反は管理職の知ることとなるといった意識を持たせることも大切である。

### イ. 窃盗事案

【C小 女性教諭（36） C小5年目／教職経験8年】

＜停職6月＞

育児休業中、平成27年7月29日（水）服飾店において品物を持って試着室に入り、そのまま持参したトートバックに入れ店外に持ち出そうとして、店員に見つかった。

- ・本人は育休中であったが、C小の校長とは前任校でも一緒に勤務していた。校長はどのような人物であるかをよく知っており、法律違反に対して特に厳しい認識を持っていると思っていたことから、不祥事の可能性については全く想像していなかった。
- ・児童への対応も丁寧で、保護者からも感謝され優秀な教員であった。
- ・子育てについてじっくり相談できる相手もなく、ストレスが日々蓄積されていたようであった。

### 課題

#### I 管理職からの育休中のサービス管理・指導のあり方

管理職は、出会ってサービス指導を行うことは大切であると思っていたが、大抵は電話

で近況を聞く程度で、服務指導まではできていなかった。育休中ではあるが、教職員としての身分を有している以上、服務管理を行い教職員の状況把握に努めなければならない。4月当初には学校経営方針や努力目標も伝え、他の教員と意識の差が生じないようにし、以後、定期的に管理職と出会うことができているとよかった。

## II 同僚性、同僚に相談しやすい職場環境のあり方

本人は育児休暇中であり、職場の教員とメールで時々簡単な連絡を取っていた。産休に入る前も、他の教員との関係は良好であった。同僚性を保持するためにも、学校として、育休中や休職中の教職員にも連絡をとるよう呼びかけることは大切である。

また、管理職からも、もっと積極的に連絡をすることが必要であった。

## ウ. 無免許運転事案

【D中 男性教諭（26） D中2年目／教職経験2年】

＜停職1月＞

スピード違反による免許停止期間中であるにも関わらず、罰金を納めれば運転できると思い、自家用車を運転し、平成27年12月4日（金）、退勤途中の検問で無免許運転が発覚した。

- ・本人は運転免許停止処分の期間や運転免許停止処分者講習を受講するための手続きを十分に理解しておらず、簡易裁判所で罰金を納付すれば、運転できると思い込んでいた。運転免許停止期間を短縮するためには、運転免許停止処分者講習を受講する必要があり、受講して初めて免許停止期間が短縮され、その結果、運転できることを知らなかった。
- ・通知のはがき等の内容も確認していなかった。
- ・免許停止処分を受けながら、管理職に報告していなかった。
- ・自分で処理すべきにも関わらず、忙しいことを理由に、手続きを家族に依頼し、簡易裁判や罰金の納付には行ったものの、その後の手続きや説明を理解せずに、それで運転できると思っていた。
- ・校長は本人に幾度となく声かけや話をしていたが、本人から免許停止について相談することはなかった。
- ・事故後、同僚からは、「若い教員に対して、職場で社会性や常識をつけさせていかななくてはならない」「日頃からお互いが相談し合える職員集団であるよう努力したい」などの意見があった。

## 課題

### I 日頃の管理職の服務管理・指導のあり方

日頃から、朝の打合せにおいて、新聞記事や市教委からの通知などをもとに指導を行うとともに、研修も定期的、計画的に行っていた。また、職員会議の前などには、USBの使い方や机の上の整理整頓など細かなことも指導してきた。しかしながら、このような指導や研修が、服務管理の徹底には結びつかなかった。さらに、本人が、罰金納付までの間、通勤方法の変更を申し出た際、校長は本人と話をしていたが、もう少し詳しい状況を確認できていればよかった。

## II 社会人としての常識及び指導のあり方

学校としては、社会人としての最低限度のルール、例えば服装や身なり、電話対応や生徒・保護者への話し方等について指導してきた。しかし、教育公務員として教壇に立つ以上、子どもたちを指導する立場であり、最低限のルールだけでなく、しっかりとした社会人としての常識も身につけさせる必要があった。交通違反後の手続きは知っていて当然という認識は改めなければならない。

## III 同僚性、同僚からの指導のあり方

教職員間では、子どもたちのことだけでなく、色々なことを話題にしてよく話していたことから、同僚性はあったと言える。何でも相談できる雰囲気がある一方で、運転免許停止処分を受けたことはプライベートのことなので、誰にも伝える必要はないと本人は思っていた。管理職に報告すべきことはどのようなことかについて、明確に指示できているとよかった。

## IV 同僚に相談しやすい職場環境のあり方

何でも相談し合い、場合によっては同僚間で指導をしていたと校長から報告を受けている。同僚に相談しやすい職場環境はあるものの、もう一步踏み込んで、プライベートでの困り事まで相談できる職場環境であることが望ましい。

## V 行政処分等法規（交通法規）研修に関すること

どの学校においても、交通事故防止の研修は行われており、事故が発生したときには、全教職員に知らせて再発防止を行ってきた。交通事故防止に関する研修内容としては、飲酒運転の禁止、速度超過の注意、安全確認の徹底等についてである。本事案のように、運転免許停止処分を受けた際の手続きを知らない教職員がいることを受け、具体的な手続きを含む詳しい交通法規についても研修が必要である。

## エ. 危険ドラッグ輸入事案

【E中 男性教諭（51） E中8年目／教職経験28年】

＜懲戒免職＞

平成27年12月28日（月）、海外から指定薬物を含有する液体を隠し入れた国際スピード郵便物を、共犯者の自宅宛て発送し、輸入を企てようとした容疑で逮捕された。

- ・他の職種も含め非常に多くの人たちと交流があった。また、勉強のため、自費で遠方にも出向いていた。
- ・ネットを通じて仲間と知り合い、薬物の世界に手を出したと考えられる。

### 課題

#### I 日頃の管理職のサービス管理・指導のあり方

管理職による教職員の把握は、校長だけでなく2人の教頭も積極的に行っていた。特

に教頭は、職員室の座席も近く、本人が教務主任であったことから、校務運営上相談する機会も多かった。その中で、何か悩みを抱えているのではないかと思い、声かけはしていたもののプライベートにまで踏み込んで話をすることはなかった。

## II 職員の特性に応じた研修のあり方

どの学校も、一般的な交通事故や情報管理など、信用失墜行為についての研修を行っている。しかし、今回のような薬物（危険ドラッグ）については、研修を行っていた学校はなかった。児童生徒に向けての薬物乱用については、担任の教師が指導を行ったり、あるいは外部講師を招いたりしているが、今後は、教職員に対しても、薬物に関する研修を取り入れる必要がある。

## III 同僚性、同僚に相談しやすい職場環境のあり方

管理職から見て、当該校の教職員はまとまりがあり、同僚性も高かった。しかし、大規模校である場合、本当に全員がまとまっていたのか疑問である。今回の場合、本人は教務主任であり、教科の知識も高く、周りの教員から一目置かれた存在であった。校内では表面的な付き合いだけで、本人も性格上深いつながり望んでいなかった。

全体的には何でも相談できる環境であったと管理職は認識しているが、当該校は大規模校であり、管理職だけでは全教職員を監督することは難しい。

そのため、教務主任や学年主任が、同僚性の観点からも、指導し合うような人的ネットワークを構築し、どうすれば風通しのよい職場を築くことができるかについて、さらに検討する必要がある。

### (3) アンケート（教職員の業務に関する実態と意識調査）結果に見られる不祥事防止に対する意識

大津市立学校の教職員による不祥事が続発する現状に対し、学校教育への信頼を根底から揺るがす緊急事態であるという認識のもと、大津市立小中学校教員不祥事防止対策検討委員会を設置し、不祥事の原因や背景を検証し、不祥事防止に向けた具体的な対策の検討を行ってきた。

その中で、教職員による不祥事防止について、より具体的で実効性のある対策につなげるため、「不祥事防止研修の実態」「教職員の業務実態や業務に対する意識」「生活状況に対する意識」等を把握する必要があるとの意見が出された。具体的には、

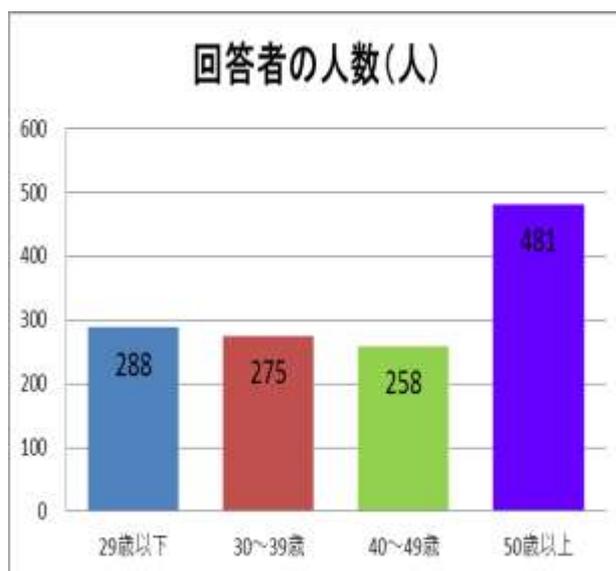
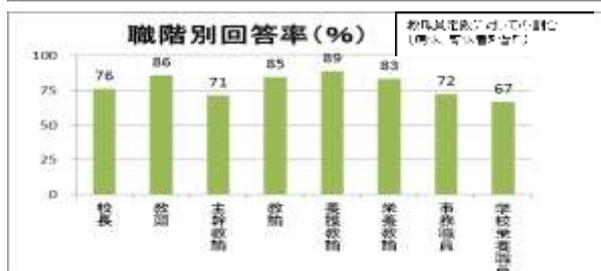
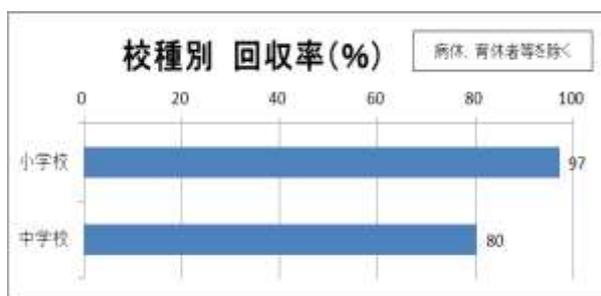
- ・「これまでの不祥事に対して、何をどうしてきたのか」「不祥事を起こした教職員も含め、研修を受けてきたのか」「研修を受けて何が変わったのか」などを調査して、これまでの不祥事防止に対する試みが有効であったのかを見極めなければならない。
- ・「研修を受ける際の教職員の思い」「教職員自身が不祥事防止に向けた研修を必要と感じているか」についても調査し、現在の研修が不十分であるのか、やりすぎであるのかについても判断していかなければならない。
- ・教職員のストレスはとても高い状態にある。ストレスが高い状態では普段にはない反応も見られ、不祥事の発生にもつながる恐れがある。ストレス軽減の方法を考えていくことが大切であり、そのためには、教職員の負担軽減や多忙感解消、自己肯定感の醸成等を図る必要がある。

等の意見をもとにして、教職員の業務に関する実態と意識の調査（以下 調査）を作成し、平成28年3月23日から25日の3日間実施したものである。

紙面の関係により、以下にその一部を掲載する。

#### ①調査回答について

本調査への回答は、対象者1,439名に対して、1,302名が回答し、その回答率は90%であった。校種別、年代別、職階別に見ると以下のとおりである。



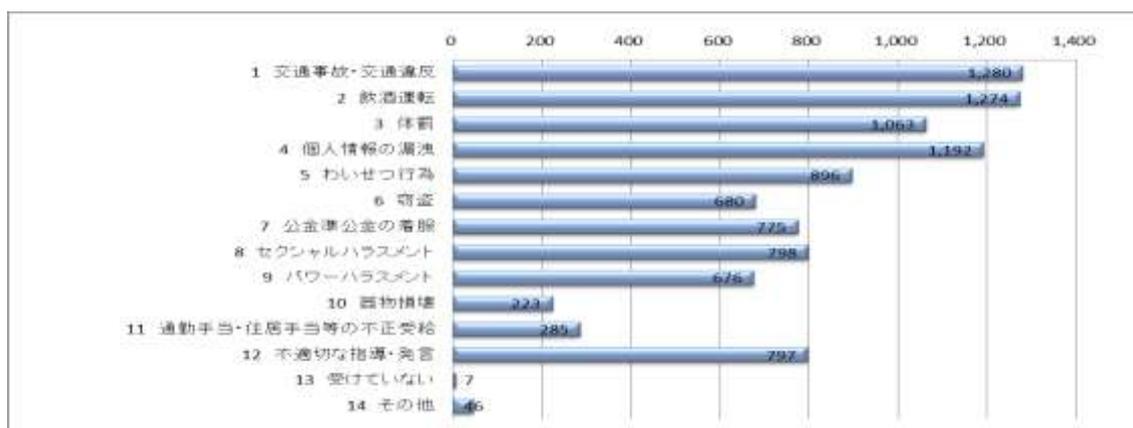
## ア 不祥事発生後の指導及び研修

はじめに、これまで不祥事防止に向けて各学校で取り組まれてきた研修の内容や形態、研修への参加状況等についての回答は以下のとおりである。

**【問1】あなたは今年度、学校でどのような内容についての不祥事防止に関する指導や研修を受けたり行ったりしましたか。**

「交通事故・交通違反」「飲酒運転」がそれぞれ1,280人、1,274人と多く、その後、「個人情報情報の漏洩」「体罰」「セクシュアルハラスメント」「不適切な指導・発言」と続いている。

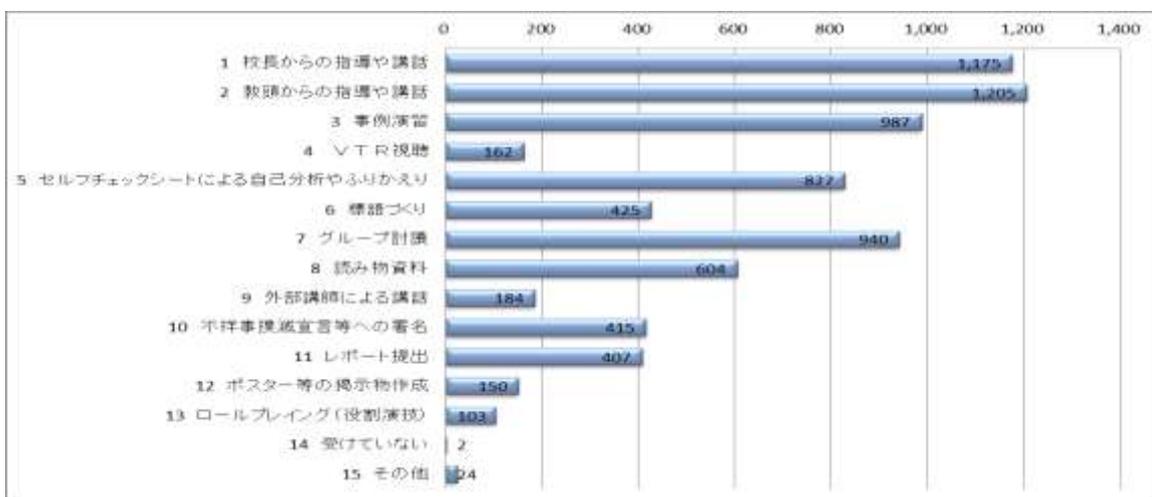
【複数回答 N=9,992】



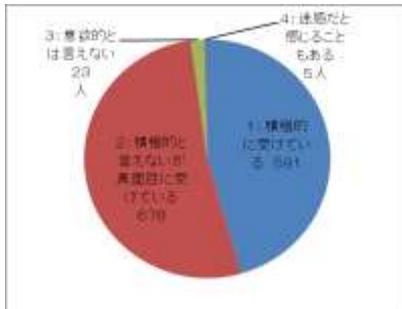
平成27年度には、これまで見られなかった「薬物に関する事案」や「窃盗事案」が発生しており、様々なケースに対する研修が必要である。

**【問2】あなたが今年度、受けたり行ったりした不祥事防止に関する指導や研修の方法・形態はどのようなものですか。**

「校長からの指導や講話」「教頭からの指導や講話」が不祥事発覚後直ちに管理職からの指導や注意喚起が行われていることから最も多く、その後、教職員が主体的に考えたり説明したりすることを主とした「事例演習」「グループ討議」「セルフチェックシートによる自己分析や振り返り」と続いている。研修効果をあげるためにも、今後「VTR 視聴」や「教員以外の世界からの視点を大切にされた外部講師による講話」「ロールプレイング」などによる工夫した研修が必要である。【複数回答 N=7,610】



【問4】あなたは不祥事防止に関する指導や研修をどのような思いで受けていますか。あなたに一番近いものを選んでください。



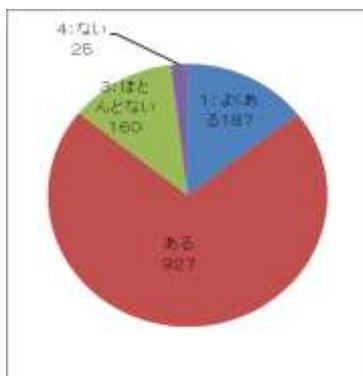
「積極的に受けている」45.6%

「積極的とは言えないが真面目に受けている」52.3%

と肯定的な回答が98%近くに上っている。

「意欲的とは言えない」「迷惑だと感じることもある」と回答している教職員もあり、研修への参加意識を高めていくことが必要である。【N=1,297】

【問8】あなたは不祥事防止に関する指導や研修を受けて、自分の意識や考え方が変わったと思いますか。

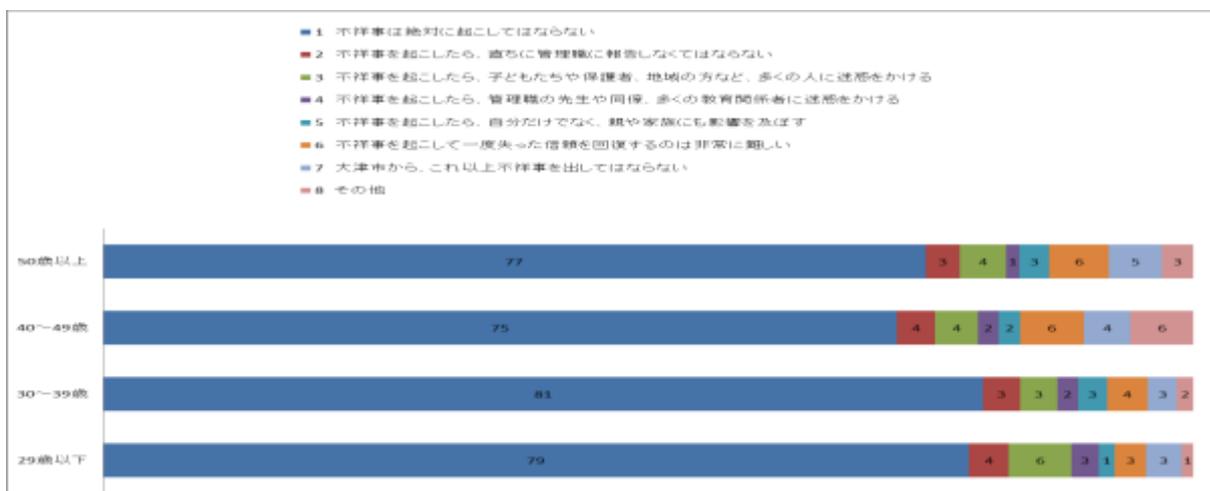


「よくある」14.4%、「ある」71.4%と肯定的な回答をしている教職員が85%を超えているが、14.2%の教職員が「ほとんどない」「ない」と回答しており、今後、研修内容を更に充実させ、研修による意識変革をさらに進めていかなければならない。

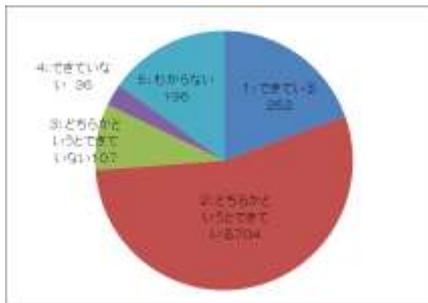
【N=1,299】

【問9】問8で1～3を選んだ人にききます。あなたは不祥事防止に関する指導や研修を受けて、自分の意識や考え方がどのように変わりましたか。

「不祥事は絶対に起こしてはならない」が最も多く、979人の教職員が回答している。選択肢2～7を選択している259人も含めると、98.7%の教職員が不祥事を起こしてはならないと考えていることが分かる。【N=1,254】

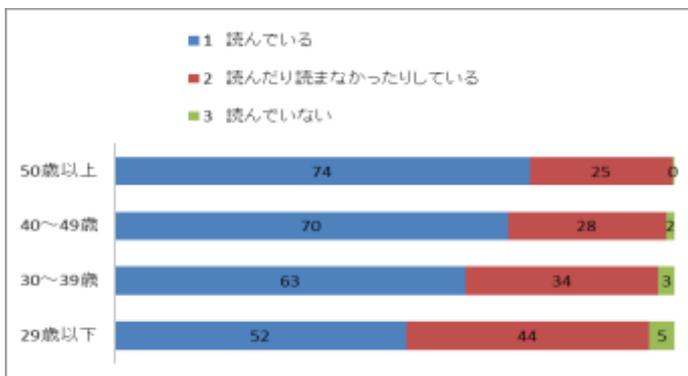


**【問 4 5】あなたは不祥事防止に対する県・市教育委員会の取組ができていますか。**



「できている」 19.5%  
 「どちらかというのできている」 54.4%  
 「どちらかというのできていない」 8.3%  
 「できていない」 2.8%  
 「わからない」 15.1% 【N=1,295】  
 県教委や市教委の取組が「できていない」「どちらかというのできていない」と回答している教職員が11.1%あることから、市教委としての不祥事防止に向けた取組をさらに改善・充実させていく必要がある。

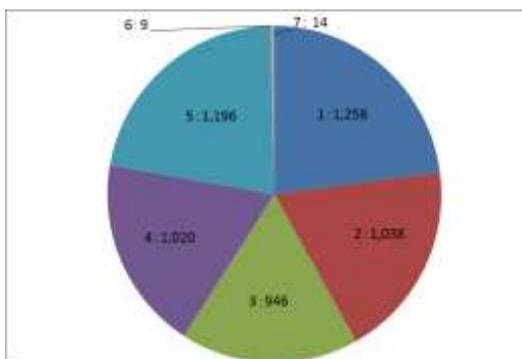
**【問 1 2】あなたは、県教委や市教委から発出された不祥事防止にかかる通知文や訓示、教育長メッセージなどをすべて（全文）読んでいますか。**



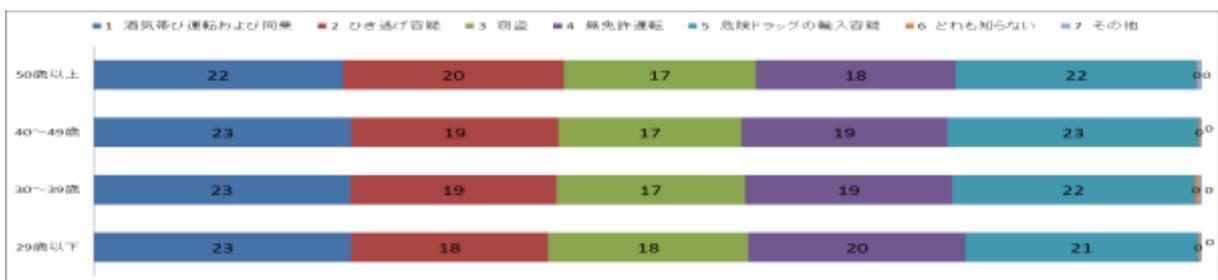
全体では、「読んでいる」 66%  
 「読んだり読まなかったりしている」 31.9%  
 「読んでいない」 2.1%  
 年代別に見ると若年層の教職員ほど読んでいる回答が少ない状況が見られる。また、場合によっては最大30%近くが読んでいないことになる可能性もあることを示している。全ての教職員に読ませる工夫が必要である。【N=1,289】

平成27年度には本市において4件の不祥事が発生しているが、それぞれの事案内容や処分内容についての、本市教職員の認知度については以下のとおりである。

**【問 2 4】あなたはこのアンケート回答前に、今年度の大津市立学校教職員の不祥事の内、どれを知っていましたか。**

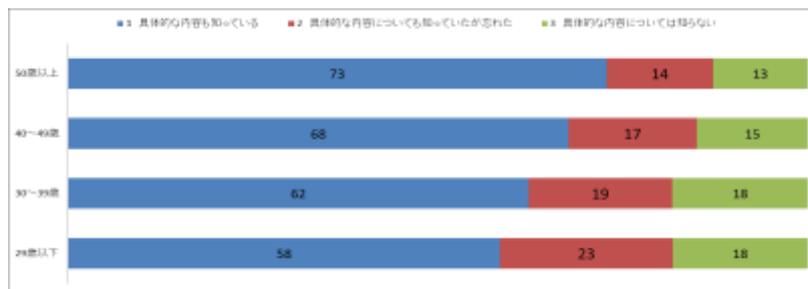
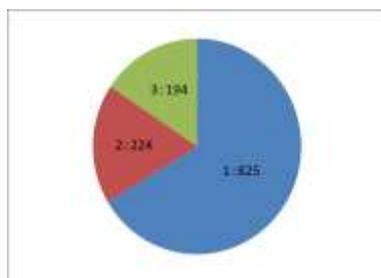


1 酒気帯び運転及び同乗事案 96.4%  
 2 ひき逃げ容疑事案（不起訴） 79.7%  
 3 窃盗事案 72.7%  
 4 無免許運転事案 78.3%  
 5 危険ドラッグの輸入事案 91.9%  
 いずれの事案も全ての教職員が知っているとは回答していない状況であり、市教委からの事案の伝え方について工夫改善が必要である。【複数回答 N=5,479】



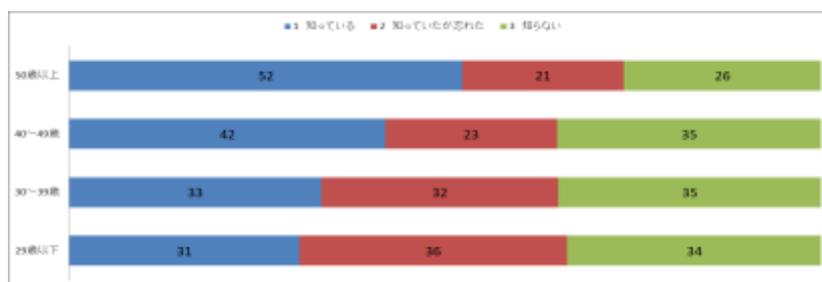
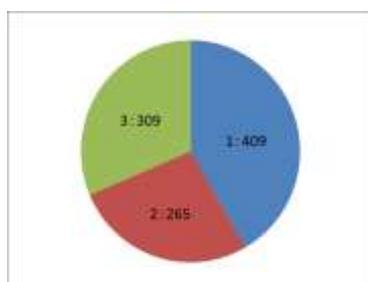
【問27】問24の1を知っていた方に聞きます。この事案を起こした教員に対する処分の内容を知っていますか。

【N=1,249】



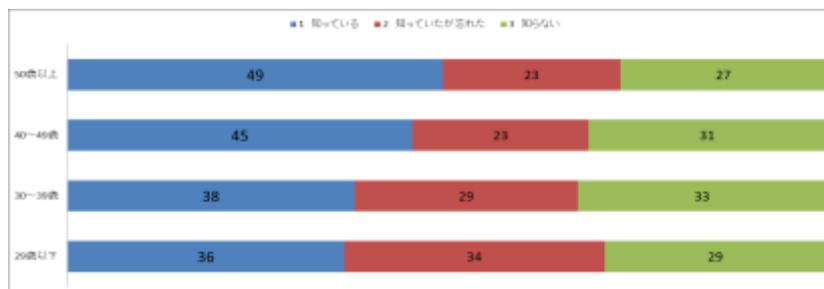
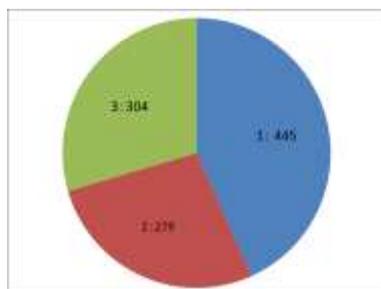
【問34】問24の3を知っていた方に聞きます。この事案を起こした教員に対する処分の内容を知っていますか。

【N=983】



【問38】問24の4を知っていた方に聞きます。この事案を起こした教員に対する処分の内容を知っていますか。

【N=1,028】



平成27年度に大津市で発生した教職員による不祥事のうち、その処分内容について「知っている」と回答した教職員は「酒気帯び運転及び同乗事案」については66.0%、「窃盗事案」については41.6%、「無免許運転事案」については43.3%といずれも低い状況が見られる。

教職員の不祥事事案の内容及び処分内容が、しっかり伝わるように、市教委からの伝え方について工夫改善の必要性がある。

## イ 教職員の業務実態と意識

次に、教職員の業務実態については、教職員の1日あたりの勤務時間、業務内容、休日等の出勤や業務内容、教職員の睡眠時間や家族と過ごす時間等について調査した。回答結果については以下のとおりである。

**【問52】あなたは1日あたり平均して何時間程度勤務していますか。**

1日あたりの勤務時間について、97%が毎日1時間以上の超過勤務をしており、69%が3時間以上の超過勤務の状況であることが分かる。また、4時間以上の超過勤務の状態にある教職員は全体の46%である。

1日あたりの勤務時間を問う設問であり、始業前の時間も含まれている場合も考えられるが、その点を考慮しても、9時頃に退勤する、12時間以上の勤務者が46%となり、正常な勤務状態とは言えない状況である。【N=1,296】



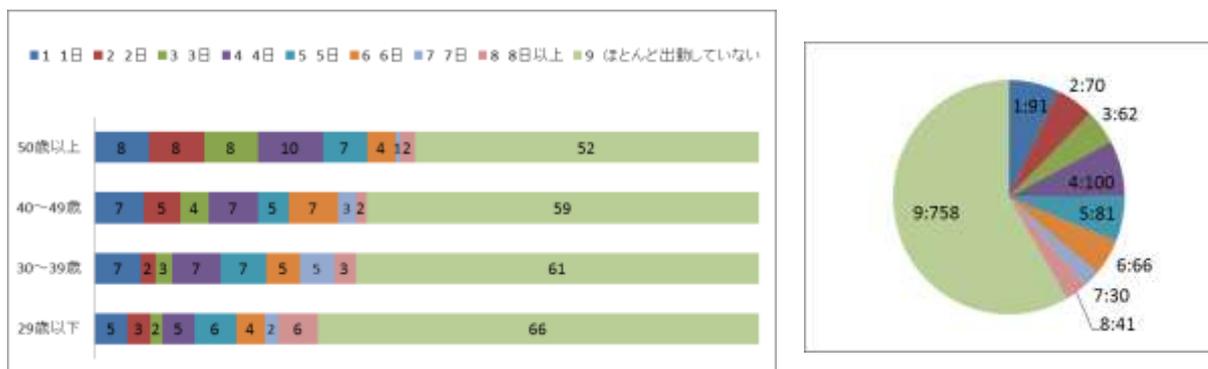
**【問51】あなたが終業時刻後に主に行っている業務は何ですか。**

終業時刻後に主に行っている業務は、「授業準備」「学年学級経営」「校務分掌事務」「成績処理」「保護者対応」などが主な内容である。【複数回答 N=3,885】



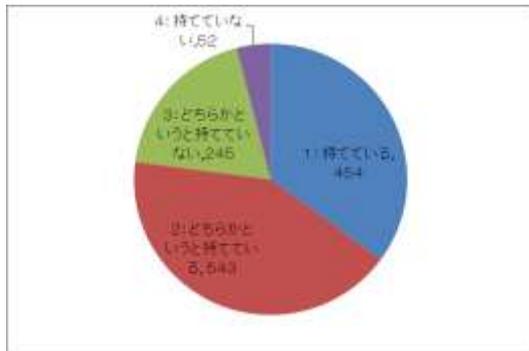
**【問53】あなたは週休日（土日）や休日（祝日）に月あたり平均何日程度出勤していますか。**

41.6%の教職員が月当たり1日以上週休日や休日に出勤していることが分かる。24.5%の教職員は月当たり4日以上、週休日や休日に出勤しており、土日のいずれか出勤している教職員が多い状況である。【N=1,299】



**【問54】問53で1～8を選んだ方に聞きます。週休日や休日に行っている業務は何ですか。**

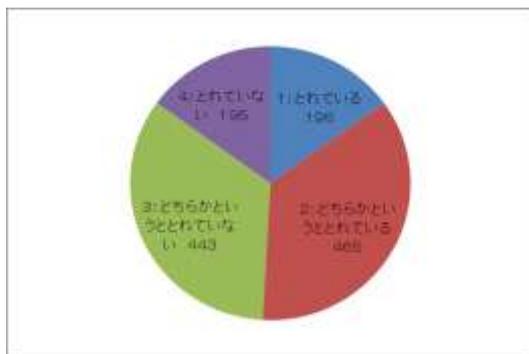
「授業準備」18.4%、「部活指導」18.2%、「成績処理」14.1%、「校務分掌事務」11.7%の業務を行っているとの回答が多い。問51の終業時刻後の業務内容と重なっており、日々の業務の積み残しを土日で対応している状況が推測される。【複数回答 N=1,770】



**【問76】あなたは日常生活の中で気分転換をしたり、リラックスしたりする時間が持っていますか。**

「持っている」35%、「どちらかというとは持っている」42%、「持っていない」「どちらかというとは持っていない」という回答を合わせると23%、297人の教職員がリラックスできる時間が持っていない。教職員の多忙感が推測できる結果である。

【N=1,294】

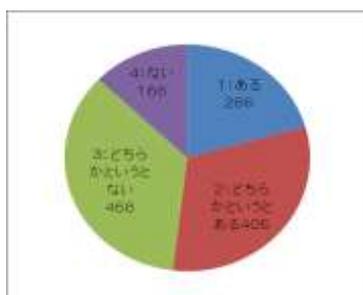


**【問78】あなたは睡眠時間が十分取れていると感じていますか。**

「とれている」15.1%  
 「どちらかというとはとれている」35.8%  
 「どちらかというとはとれていない」34.1%  
 「とれていない」15.0%

という結果であり、約半数の教職員が、睡眠が十分取れていないと感じている状況が分かる。【N=1,299】

**【問63】あなたの学校では、業務の改善を図るための検討を行う機会がありますか。**

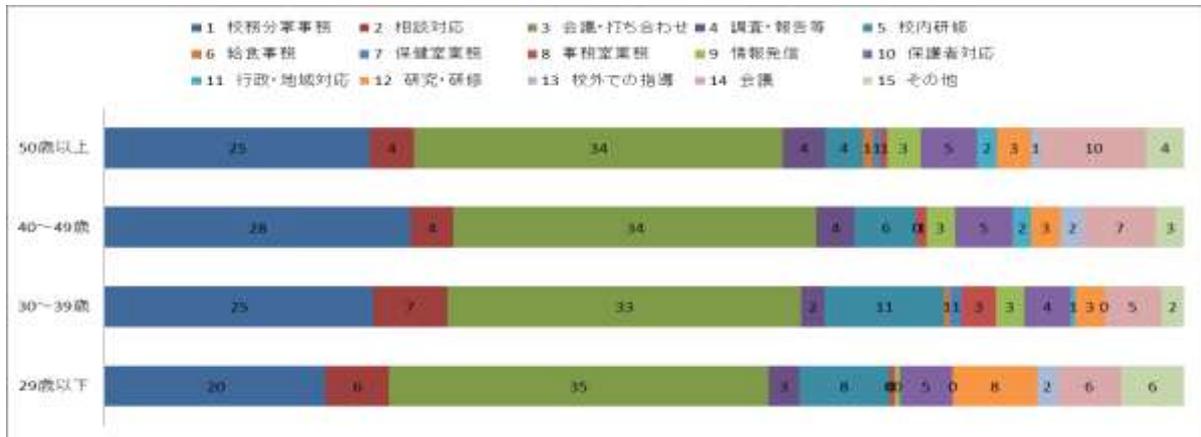


48.1%の教職員が、業務改善のための検討を行う機会が「ない」「どちらかというとはない」と回答しており、業務改善が進んでいない状況であることがわかる。

【N=1,293】

【問 6 4】実際に業務改善を行い、効果があった業務がある場合、主なものを3つまで選んでください。

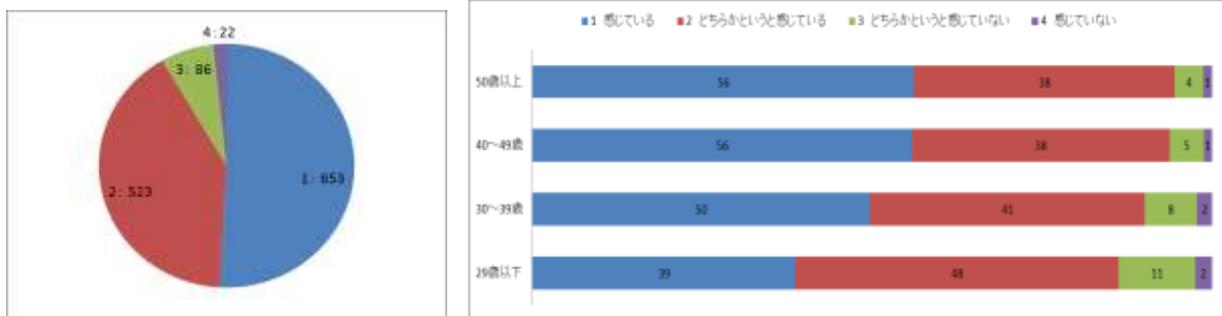
「会議・打ち合わせ」が395人と最も多く、その後、「校務分掌事務」が286人と続いており、特に効果がある。今後、他の業務においても、改善を図っていく必要がある。【N=1,161】



こうした日常の業務に対して、教職員の意識としては、「多忙感の有無」「負担を感じる業務内容」「職務上の悩み」等について、以下の回答を得ている。

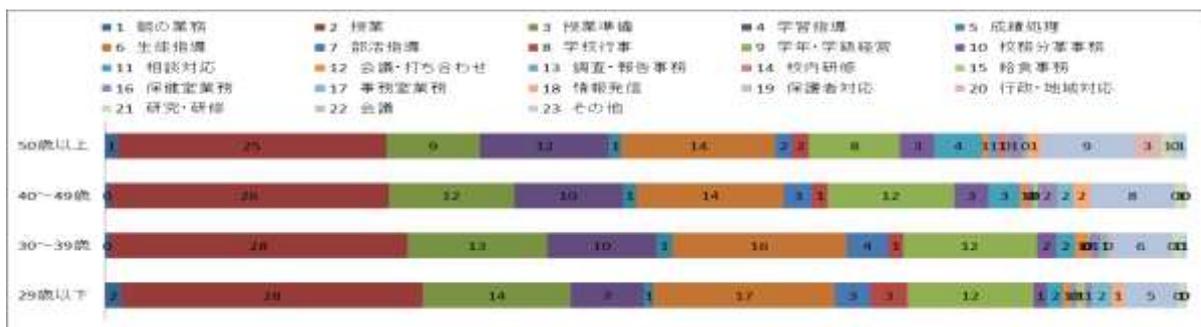
【問 6 1】あなたは自分の業務が忙しいと感じていますか。

「感じている」「どちらかというと感じている」を合わせると、91.6%の教職員が業務の忙しさを感じている。【N=1,284】



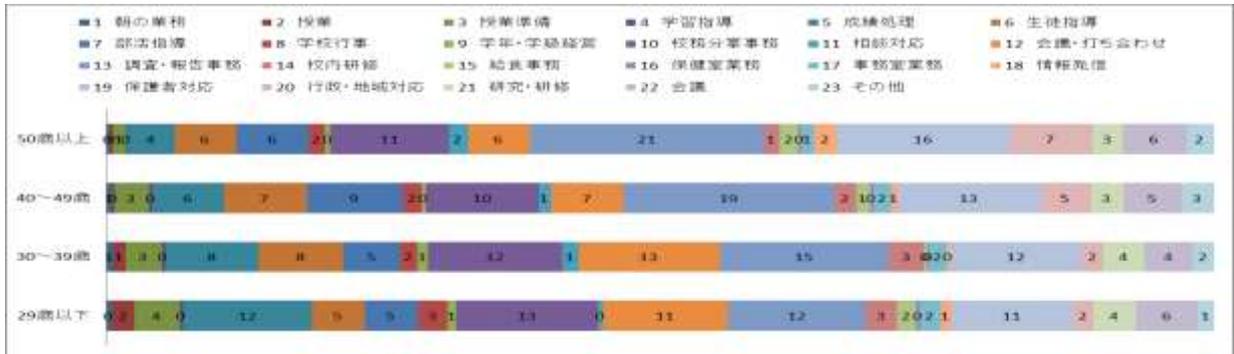
【問 5 9】あなたが大切だと感じている業務は次の内どれですか。特に大切だと感じているものを3つまで選んでください。

「授業」957人が最も多く、その後、「生徒指導」550人、「授業準備」410人、「学年・学級経営」と続いている。【複数回答 N=3,647】



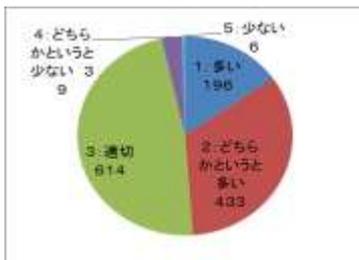
【問60】あなたが負担だと感じている業務は次の内どれですか。負担だと感じているものを3つまで選んでください。

「調査報告事務」508人が最も多く、その後、「保護者対応」386人、「校務分掌事務」330人、「会議・打ち合わせ」251人と続いている。【複数回答 N=2,901】



問59、問60から、教職員は、児童生徒に直接関わる教育の部分を大切にしたいという思いが強い反面、児童生徒と直接関係しないことに負担を感じる傾向が大きいと推測できる。

【問69】あなたが担当している業務量は適切に配分されていますか。



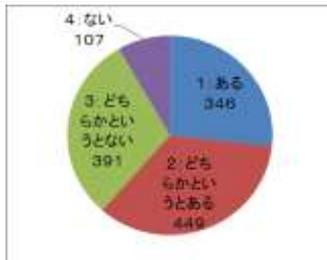
「多い」「どちらかという人多い」48.8%

「適切」47.7%

「少ない」「どちらかという人少ない」3.5%

という結果であり、約半数の教職員が分担する業務量の多さを感じている。【N=1,288】

【問71】あなたは業務を進める上で悩んでいることはありますか。



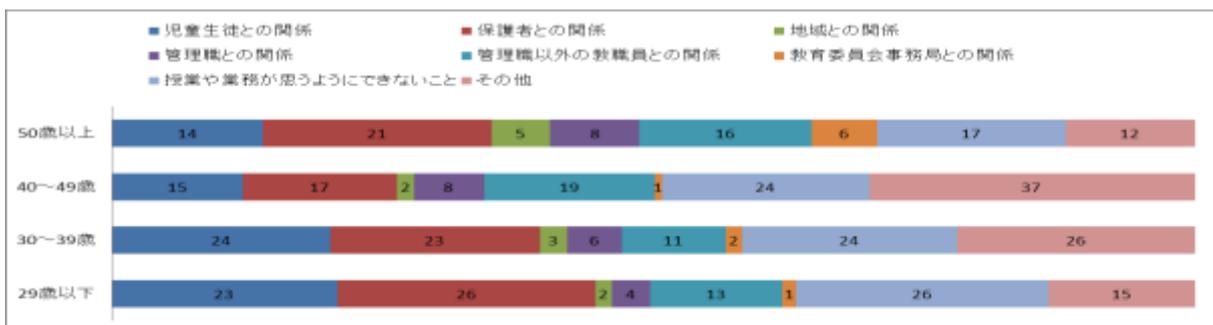
「ある」「どちらかというところある」61.5%

「ない」「どちらかというところない」38.5%

半数以上の教職員が悩みを抱えている状況であることが分かる。【N=1,293】

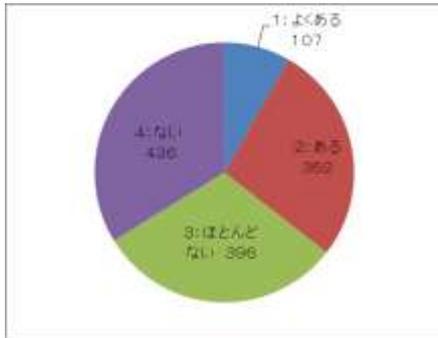
【問72】問71で1または2を選んだ方に聞きます。その原因は何ですか。

どの年代も、「授業や業務が思うようにできないこと」が最も多く、「児童生徒との関係」「管理職以外の教職員との関係」と続いている。【複数回答 N=1,415】

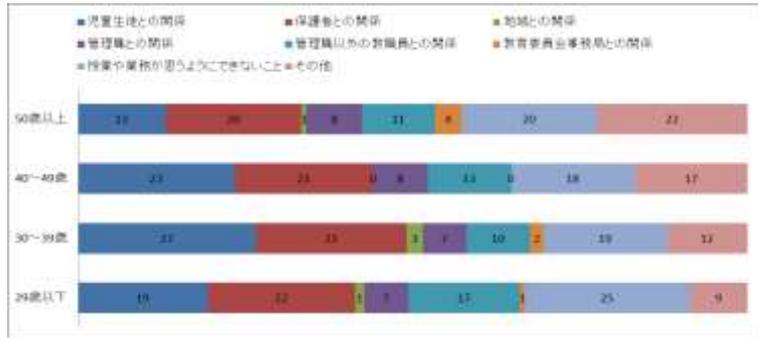


【問 7 3】あなたは業務を進める上で

悩んで退職したいと思ったことはありますか。



【問 7 4】その原因は何ですか。

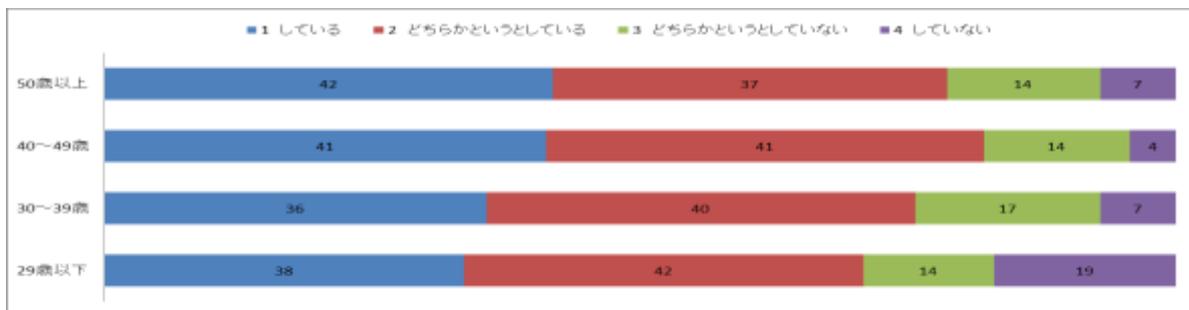


35.6%の教職員が「よくある」「ある」と回答しており、その原因としては、「保護者との関係」(172人)、「授業や業務が思うようにできないこと」(164人)、「児童生徒との関係」(161人)と続いている。【問 7 3 : N=1,291】 【問 7 4 : N=810】

教職員の悩み、課題に対する相談の状況や教職員相互の関わり、同僚性に関する状況については以下のとおりである。

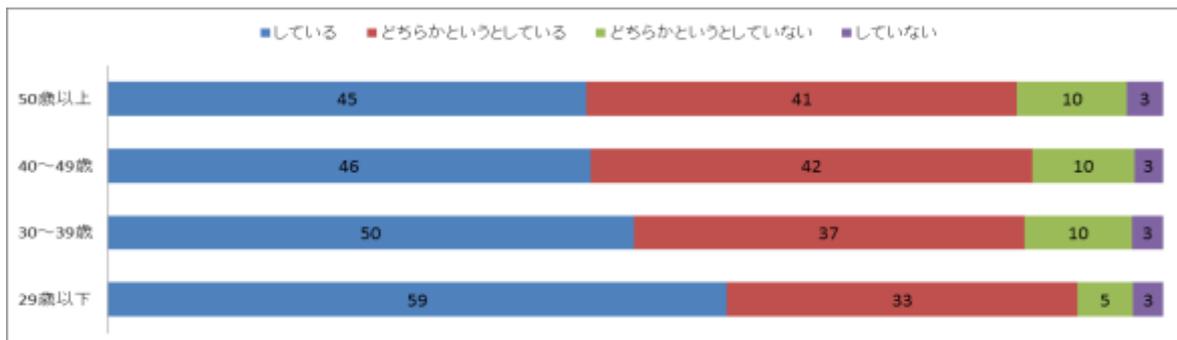
【問 6 5】あなたは職場で管理職に業務の相談をしたり、協力やサポートを求めたりすることができますか。

「している」「どちらかというとしている」の回答を合わせると、78.9%の教職員が協力やサポートを求めることができていると回答している。若い世代ほど「どちらかというとしていない」「していない」と回答する割合が高くなっており、この点に対する手立てが必要である。【N=1,281】



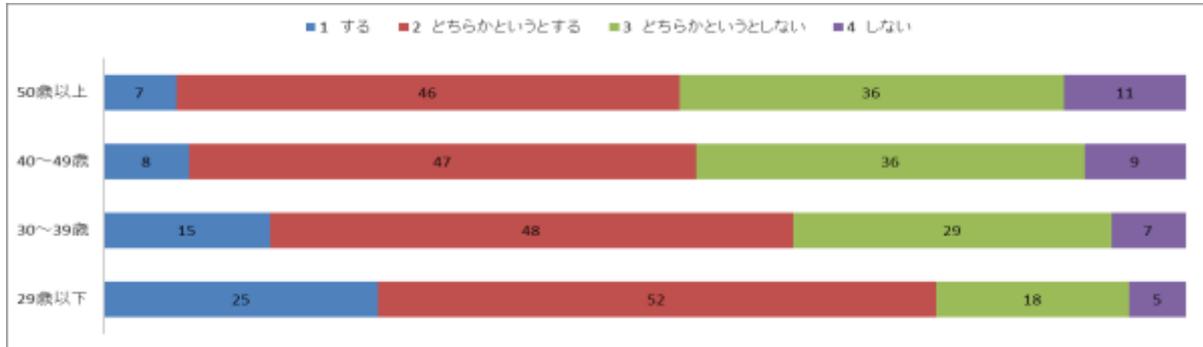
【問 6 6】あなたは職場で管理職以外の周りの教職員に業務の相談をしたり、協力やサポートを求めたりすることができますか。

どの年代も80%以上の教職員が「している」「どちらかというとしている」と回答している。残りの20%近い教職員への対応が必要である。【N=1,281】



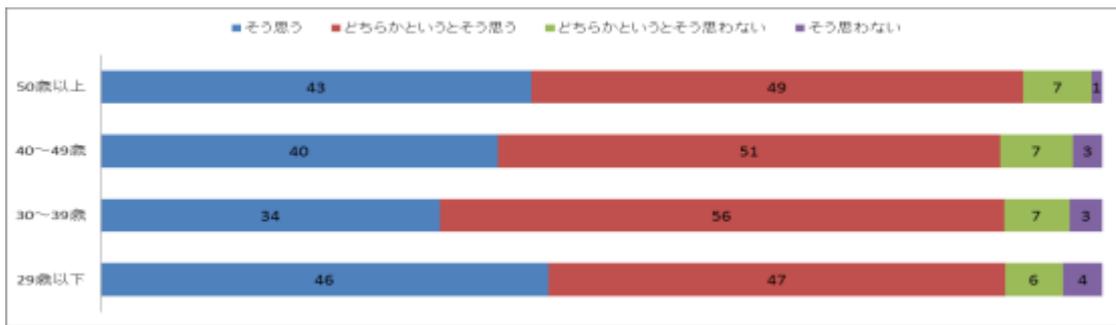
**【問 7 9】あなたは職場の同僚や同期の仲間と、よく話したり一緒に遊びに行ったりしますか。**

若い世代ほど同僚や同期の仲間との交流を持っている状況がある。年代が上るにつれて同期や同僚との交流が少なくなっている状況があり、意識して周囲の教職員や管理職からのサポートを行う必要がある。【N=1, 294】



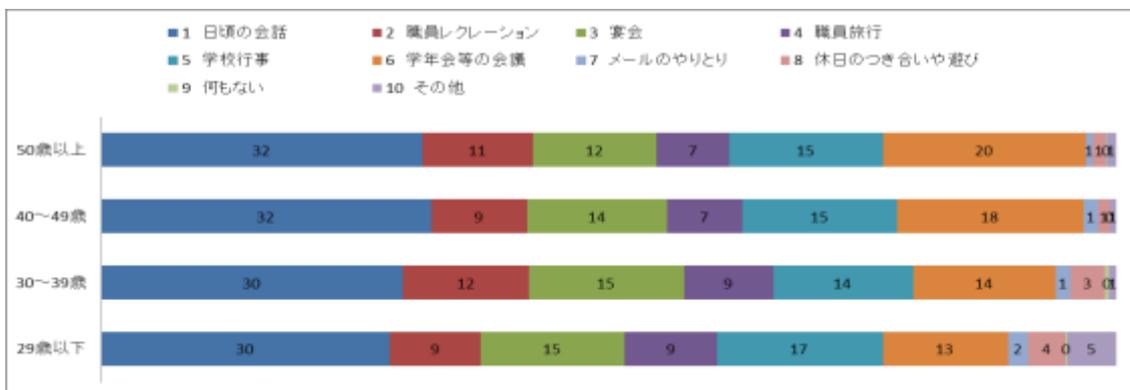
**【問 6 7】あなたの学校では、児童生徒や業務に関わる情報を教職員間で共有できていると思いますか。**

どの年代においても、90%以上の教職員が「そう思う」「どちらかというと思う」と回答している。さらに100%に近づける必要がある。【N=1, 299】



**【問 1 8】あなたの学校では、どのようなことが、同僚性を高める効果をもたらしていると思いますか。**

どの年代も「日頃の会話」が最も多く、その後、「学年会等の会議」「学校行事」と続いている。【複数回答 N=4, 079】



## ②自由記述について

問82は、その他、教職員の不祥事防止について意見の自由記述を求めたものである。以下は、自由記述に基づいて、多数の教職員による同様の提案や意見について、代表的な3つの項目について分類したものである。

- ・ 学校現場の実情及び意識、感覚
- ・ 大津市における不祥事の反響や影響
- ・ 大津市における研修・方策

多忙感を訴える教職員は多いが、その中でも教職員は、自分たちが誇れる職場や管理職、同僚を希求している。学校現場や教職員間にある規範意識、危機管理意識の現状や不祥事発生の影響もきちんと自ら指摘している。不祥事が続いたことによる重苦しい雰囲気を感じていると同時に、教育委員会や管理職への期待も持っている。その上で、今自分たちがどのような研修をすることが不祥事防止につながるのか、その具体的な内容や方法について多くの教職員が提案している。

### ア 大津市における不祥事の反響や影響についての記述

<ほとんどの教職員は、>

- ・ 一生懸命
- ・ 日々、子どもたちのために努力している
- ・ 規範を守り頑張って仕事をしている
- ・ 毎日必死に働いている
- ・ 児童・生徒のためにできる限りのことをしている

<教育委員会への思い>

- ・ 学校と管理職を支えてほしい
- ・ 誰の味方かわからなくなる時がよくある
- ・ 共に考えているというスタンスが感じられるように指導してほしい
- ・ 現場に原因や責任を求めているだけのように感じる
- ・ 現場はストレスと疲労の蓄積で疲弊している
- ・ 減点方式で評価されているように感じる
- ・ 教職員も一人の人間、身を粉にして頑張っている先生のこと発信してほしい

<不祥事を起こさない決意>

- ・ 大切な人の顔に泥を塗ってはいけない
- ・ 自分の学校を守りたい
- ・ 自分の家族を守りたい

<同じ大津市で働く教職員が不祥事を起こしたことを知って>

- ・ ネットでたたかれる
- ・ マスコミからの教職員バッシングが辛い
- ・ 同じ市内の教職員として憤りを隠せない
- ・ とても、悲しい、悔しい
- ・ 一緒に勤務した人が処分を受け、大きなショック。その人が今どうしているのかと思う。  
この経験が大きなブレーキになっている

<大津市の小中学校の教職員による不祥事が続いている現状に対して>

- ・教員の自尊感情はどんどん落ちている状況
- ・誇りを取り戻したい
- ・保護者や地域からの信頼を失う
- ・一度失った信頼の回復はとても困難
- ・やりづらい影響
- ・子どもたちが被害者（しわ寄せがある）
- ・近年なんとなくすぎすぎした重苦しい雰囲気、根本的な原因を探して改善する必要あり
- ・これだけ続くのは、何らかの課題があることは間違いない
- ・大津市の教職員が（教育委員会を含めて）、自分たちの自信を取り戻すことが必要
- ・「また大津市か」と世間と同じように私も思います
- ・チームでカバーし合うことで、不祥事につながりにくくしたいのに…、小さなことを、隠したくなる傾向

## イ 学校現場の実情及び意識・感覚についての記述

### I 多忙感についての記述

<学校の現状>

- ・仕事が多い（報告・調査・文書の提出）
- ・一人ひとりの負担増
- ・日常的な家庭訪問
- ・能力を超えたことを求められる
- ・保護者の要望への対応
- ・会計や事務の負担
- ・ビルドはあっても、スクラップがない

<多忙の現状>

- ・多忙
- ・勤務時間が長い
- ・ゆとりがない
- ・子供と向き合う時間がない
- ・本来の業務に時間がかけられない（本末転倒）
- ・睡眠不足
- ・コミュニケーション不足（相談、情報共有、自発的に指導し合ったりする時間がない）
- ・教材研究の時間不足

<心の状態>

- ・疲労の蓄積
- ・ストレス
- ・やる気減退
- ・疲弊感
- ・精神的に追い詰められる
- ・判断が鈍る
- ・補充、個別指導等にかける空き時間がない

## II こんな職場・同僚であってほしいという願いについての記述

### <同僚性・コミュニケーション>

- ・教師集団を育てる
- ・あたたかな集団
- ・いろいろ指摘し合える職員集団
- ・様子のおかしい人に気軽に声を掛け合う
- ・『互いに心配しているよ』という個人の意識、心の余裕が必要
- ・同僚性を高め、些細な様子の変化に互いに声を掛け合える職員集団
- ・不祥事につながりそうな点があれば、互いに声をかける
- ・仕事上やプライベートの悩みを聞いてもらえる関係を同僚と築ける関係
- ・よい意味でお節介をやき、同僚の困り感に気づけるような職員の雰囲気
- ・やりがいを感じられ、存在が認められる職場
- ・職場の雰囲気がよく、仕事に満足している時は不祥事が起きない
- ・コミュニケーション不足だと、孤立感を感じる
- ・支え合える集団
- ・職員間の意思疎通
- ・笑い声が絶えない、明るい職場
- ・きさくに喋ることができる集団

### <管理職への思い>

- ・管理職から前向きな働きかけとして、「共に頑張りましょう。共に乗り越えましょう。」「このような手立てを講じましょう。」という視点や言葉があるとずいぶん心情的に救われる。心に響く。
- ・管理職が職場の風通しをよくし、教職員の状態を多方面から把握することが重要。
- ・管理職の‘むっ’とくるような発言や恫喝的な発言が職員室で増えると、気持ちが暗くなる。心に響かない。
- ・日常的なコミュニケーションで、信頼関係を構築することを必要としている。
- ・管理職には、教職員が何かあった時に、報告が遅れたり、子どものことを相談しにくくなったりしないよう、普段からの関わりを大切にしてほしい。

## III 教職員の規範意識や危機管理意識の欠如についての記述

- ・想像力の欠如
- ・客観的に自分を見つめる力の弱さ
- ・物事の善悪の判断の弱さ
- ・「まあいいか」「ばれなければ」「何とかなるだろう」をなくす
- ・「昔はOKだったことも、今は×のことがある」認識を改める
- ・倫理観、規範意識を高めるのが一番
- ・何度研修してでも、個人の意識を変えるまで何度もする
- ・一人ひとりに自覚を持たせる
- ・自分の慣れを、同僚、職場で指摘し合う
- ・具体的な事例や情報を共有する
- ・不祥事でもたらされた周囲（家族・自分・関わりのある人すべて）への影響、迷惑を意識する
- ・危機管理意識の希薄さ
- ・教師一人ひとりの教育への使命感の弱さ

## ウ 大津市における研修・方策につながる記述

### I 研修効果及び教職員の意識

- ・ 今回のアンケートに回答することで、大事にしないといけない事柄や意識を高められた
- ・ 人としての生き方に関する講演を聴き、世の中の出来事に関心を持ち、自分の生活について考える
- ・ 誰もが子どもが好きで、子どもの成長に対して、使命感と責任をしっかりと感じている
- ・ 若手の増加や結婚・出産の増加、講師不足などによって教育の質の低下があり、ボディーブローのように教育活動に影響していく
- ・ 職場での共通理念
- ・ 未来を担う人材を育てる教師の誇り
- ・ 子ども前で恥ずかしくない自信
- ・ 教師とは何かを問うこと
- ・ 子どもたちの前に恥ずかしくない人として立つ
- ・ 自己有用感を高める
- ・ 教師としてのやりがい
- ・ この仕事に就いた日の喜びを忘れない
- ・ 教職員は社会的に注目されている
- ・ 教師としてどう生きるか

### II 期待する研修や方策

< 予防となる具体的な方策の記述 >

- ・ 品ある身だしなみ、言動についての研修
- ・ 免許のチェック
- ・ 教職員として責任ある言動（生き方）についての研修
- ・ ストレスチェック

< 抑止となる具体的な研修・方策の記述 >

- ・ 品ある身だしなみ、言動
- ・ 責任ある言動
- ・ セルフコントロール研修
- ・ ストレスマネジメント研修
- ・ 職員室での掲示物で注意喚起
- ・ 共通の約束、理念をつくる
- ・ 定期的に小グループで話し合う
- ・ 声かけ
- ・ 事例研究
- ・ グループ学習
- ・ ワークショップ形式
- ・ 他企業からのアドバイスをもらう
- ・ 討論
- ・ 自己分析
- ・ 若手には締め付けでない厳しい研修
- ・ 「この時期にこんな事故・事件が多い」といった統計に基づいた事例の研修をする
- ・ 継続して、繰り返し、根気よく、定期的な不祥事防止研修をする
- ・ 不祥事は起こりうることを前提に研修する
- ・ 不祥事の事例や処分の内容を具体的に知る
- ・ 不祥事を起こしたその人は、その周りの人は、どうなったのかを具体的に知る
- ・ 不祥事を起こすことが、どんなに大変なことになるのかを知る
- ・ 不祥事を起こした人が、その後どんな人生を送ることになるのかを知る
- ・ 児童の声をまとめた資料は心に響く、目に浮かぶ、自分に重ねて考えられる

## 第2章 教職員の不祥事再発防止のために

### (1) 不祥事防止対策の抜本的な見直し

第1章のどの事案においても、管理職からの日常のサービス管理・指導や研修は一定実施されていたが、実効性は十分なものとは言えなかったことから、その内容や実施方法の見直しを行ったうえで、粘り強く、くり返しやり切る必要があると言える。

また、同僚性についても、ある程度は築けていたが、真の同僚性という意味では、厳しい指摘をし合えるような関係の構築にまでは至っていなかった。

こうしたことから、本委員会としては、適切な内容の指導や研修を実施するとともに、同僚として互いに高め合うことができる職場環境を形成することが重要であるとする。

具体的には、教職員の個性や特性を理解した効果ある指導、若い教職員には社会人としての常識や教育公務員としての法の理解を促す指導、特別休暇取得中や休職中等の教職員に対しては他の教職員と意識の差が出ない指導、飲酒運転や違法薬物などの具体的内容に関する指導等をいかに効果的に推進していくかが課題である。

また、教職員個々が抱える悩みごとなどを同僚に相談できて、教職員同士が互いを守れるようになるには相当の時間と信頼関係を要する。管理職として、また学校組織として、どうすればそのような職場環境を構築できるのかが大きな課題である。

これらのことに加え、不祥事対策に特効薬はなく、粘り強く対策を講じ、また研修を重ねていくことが大切であるという認識の下、校長や教頭が教職員一人ひとりにしっかりと向き合わなければならない。教育に携わる者としての使命を自覚し、誇りを持って、教員としてどのように生きていくのか、その根底となるコンプライアンス意識を個々の教員がどのように確立し、相互に高め合える学校づくりをどのように進めるのかについて、指導と対話を続けることが極めて重要である。

ここでは、アンケートの回答や自由記述に見られる課題を踏まえ、教職員個人と学校組織の2つの視点から、不祥事防止に向けて抜本的な見直しを行い、具体的に行わなければならない対策・研修等について検討したことを以下に整理する。

### (2) 教職員ならびに学校組織における課題と対策

#### ア. コンプライアンス徹底のための不祥事防止研修の実施

各学校における不祥事防止研修は、年間計画に位置づけられた研修に加え、不祥事が発生する都度実施されており、打ち合わせ等の日常的な指導と合わせると、毎日のように啓発されていると言ってもよい。にもかかわらず、昨年度のように不祥事が頻発したことは、

不祥事防止の意識が教職員一人ひとりにまで浸透していなかったからに他ならない。

全教職員を対象とするアンケート調査において、約10%もの未回答者が存在し、学校現場の諸事情を考慮したとしても、不祥事による危機的状況下における重要調査に対して、現状認識に甘さがあると言わざるを得ない。また、アンケート結果によれば、不祥事防止にかかる通知文等を最大30%近くの教職員が読んでおらず、これらはコンプライアンス意識の低さを表していると言える。

このような意識の低さが、「不祥事防止にかかる指導や研修を意欲的に受けられていない」と回答している者がいること、指導や研修の後、「自分の意識や考えが変わった実感がない」と答えている者が1割強にも及ぶことにつながっているとも考えられる。

また、これまで実施されてきた研修内容に、一般社会で起きている時代に即した問題を先取りするなどの先見性がないこと（例えば、一般社会で問題となっている指定薬物等に関する問題を含んでいなかったことなど）、研修の方法についても管理職からの指導講話が大半を占めており、まだまだ工夫の余地があることなどの課題が明らかになった。

このような状況から考えると、本市教職員による不祥事の根絶に向けて、以下の視点を大切にした研修の充実を図っていかなければならない。

#### <今後の研修に求められる視点>

- ・教職員に不祥事を我が事として実感させるため、大津市内あるいは滋賀県内で実際に生じた不祥事事案を利用して研修を実施する。その際には、当該事案の内容をできるだけ詳細に示すようにする。また、それ以外に、当該事案の発生した学校における業務状況・職場環境・同僚や上司との人間関係や、なぜ当該不祥事が発生したのかの原因、当該事案に対する当該学校の生徒や保護者の生の声、当該不祥事を起こした教職員がその後どのような生活を送っているのかなどについて、具体的に示して研修を実施するように努める。（その際には、研修を受ける教員に配付する資料の取扱や研修内容の守秘について特に慎重を期するようにする。）
- ・年代や職階に応じた内容で、基本的な法律の理解や教育公務員としての職務の特性を踏まえた規範意識の醸成を図る。
- ・教職員個々のアンガーマネジメントやストレス耐性を強化するためにも、セルフケアやラインケアの方法を学び、理解し、実践する。
- ・一人ひとりの教職員としてだけでなく、各学校の組織として自浄作用を高められるような研修を取り入れ、不祥事抑止力の向上を図る。具体的には、同僚の変化に気づくための視点や声のかけ方、注意したり相談に乗ったりする校内体制の構築について話し合ったり、一連の流れをロールプレイングで再現したりすることが考えられる。
- ・各校と市教委、各校同士の連携協力を強め、『チーム大津』として一丸となって、共通の取組や研修を行う。

## イ. 職場環境の改善と同僚性の醸成

教職員の勤務しやすい環境はいわゆる風通しのよい職場環境である。教職員一人ひとりが周りの教職員を支援しながら、組織として職場環境の改善に取り組んでいくことが必要である。

教職員が市職員としての帰属意識をどれほど持っているかについても課題を感じるところであるが、まずは『チーム学校』として組織の活性化を図ることで、教職員の不祥事防止につなげるため、管理職だけでなく学校や学年集団の主要な役職の者が、率先して教職員の状況把握に努めることが大切である。教職員同士が語り合える時間や機会を増やすことで、コミュニケーションを活発化し、教職員としての自分を見つめ直す機会、新規採用者など教職経験の未熟な者にとっては、社会人としての常識を身につける機会につながる。

昨年度の事案を検証する中で、不祥事が発生する場合、何らかの前兆があるということが明らかになってきた。不祥事を起こす教職員の変化を知るためには、教職員間に会話が必要である。何でも話のできる温かい職場の雰囲気、お互いの状況を理解し、悩みや心境の変化を知ることが可能にする。教職員が、互いに支え合う一方で過ちを指摘し注意し合う職場環境こそが自他を守ることにつながるということを理解し、同僚性を高めることによって不祥事を未然に防ぐ体制を作ることが重要である。

管理職としても、教職員一人ひとりとの人事面談等の機会を利用し、個々の教職員の能力が十分発揮されるよう、日頃の学校での様子はもとより、必要に応じて、プライベートまで話題にして、話し合うことができる関係を構築することが大切である。たとえ私的なことに分類されるものであっても、それが発展して不祥事となれば公に甚大な影響を及ぼすことを肝に銘じなければならない。

なお、育休や休職、特別休暇を取得している教職員に対しても、連絡を怠ることなく、他の教職員と同様に服務管理や指導を行うとともに、同僚性を保持できるようにしなければならない。

しかし、大規模校においては、管理職だけでは教職員全員を監督することは難しいため、主幹教諭や教務主任、学年主任らが指導し合うような人的ネットワークを構築することが求められる。

そして、管理職や上記ネットワークの要に位置する教員が他の教職員にどのような声のかけ方や接し方をするか、また、教職員どうしがコミュニケーションを円滑・活発に行い、職場において同僚性を高めていくため、どのような声のかけ方などをするか、またどのようにしてより良い職場環境をつくっていくかなどについても、場合によっては心理の専門家の助言等を得ながら、有効な研修を実施することが必要である（前記アの＜今後の研修に求められる視点＞の4点目参照）。

## ウ. 不祥事防止委員会（コンプライアンス委員会）の機能強化

各学校に設置されている不祥事防止委員会は、アンケート結果によると他の委員会と兼ねている場合が多く、教職員の認識度は低かった。この委員会は、不祥事防止対策を提案し、危機管理的な取組を検討するものであり、日頃から教職員のコンプライアンスのあり方を見つめ直し、必要に応じた対応が求められる。また、同委員会は不祥事防止に向けた取組や研修を実施したり、教職員からの相談に応じ、万一、不祥事が発覚した場合は、中心となって対応に当たる。学校現場の現状は、管理職が委員会の中心として業務に当たっている。

今後は、管理職主導の指導や研修に留まらないように、不祥事防止委員会の構成員や機能を見直し、不祥事防止対策に関する企画・立案に若手教職員が積極的に参画できるようにする。その中で練り上げた効果的な研修や対策をボトムアップ型で実施することが重要である。

例えば、教職員個々の意識を客観的に分析するために、毎月、教職員がチェックリストに取り組み、それをもとに話し合っている学校がある。この取組は、日常的にチェックを行い自分を顧みることの重要性に基づくものであり、有用なものであると考えられるので、他の学校においても、各学校の状況に応じたチェックリストを作成し、随時、チェック項目を見直しながら、積極的に活用することは有効と考えられ、不祥事防止委員会などで、この点について検討してみてもよいと思われる。

さらに、不祥事防止委員会に学校関係者以外の声も反映されるよう工夫し、教職員からは出ないような意見や提案を受け入れることにより、より開かれた学校、信頼される学校へとつなげることが大切である。

## エ. 不祥事報告義務化・市教委相談窓口の設置

平成27年度の不祥事案においても、飲酒運転を犯したことや免許停止処分を受けたことが管理職に報告されていなかった。

不祥事が発生した場合、不祥事につながるような事案・事象が生じた場合やそのようなものを認めた場合は、当該不祥事等を生じさせた教職員も、それを認知した教職員も管理職に対して速やかな報告をすることが必要である。したがって、大津市教育委員会は、改めて全教職員に対し、自己が不祥事を起こした場合や不祥事につながるような重大な事案・事象を生じた場合、または他の教職員が不祥事を起こした場合もしくは不祥事につながるような重大な事案・事象を生じた場合、管理職に対する速やかな報告を義務化するべきであると考え。とくに上記の事案・事象が犯罪に関わるようなときには必ず、管理職に対し報告をするよう徹底すべきである。

そして、教育委員会は、教職員が様々な事情により自校の管理職に上記の報告・相談等ができないこともあることに配慮し、教育委員会事務局へ電話やメール等により報告や相

談をすることができるよう組織体制を整え、教職員にそれを周知すべきであるとする。

なお、不祥事等を管理職や教育委員会事務局へ報告等するという場合、報告をすると、かえって懲戒等の不利益を受けることになる、あるいは同僚教職員に不利益を与える「密告行為」になってしまうとか、かえって他の教職員や教育委員会に迷惑をかけるなどという思いを持つこともあると考えられる。しかし、管理職や教育委員会は、不祥事の前段階や発生したばかりの被害等の小さい段階で報告することにより、結果的に事態の重大化を防ぐことになり、当該不祥事をした教職員や当該学校等を守ることにつながるものであるという報告のプラス面や、逆に、報告を放置して事態が重大化したときには、より重い制裁や負担等を被ることになるという報告をしないことのマイナス面などを日常的に説明し、不利益性より不祥事を未然に防ぐという有益性を優先する視点から、教職員に報告の重要性を浸透させていくよう努めるべきである。

## オ. 教職員の負担軽減・業務改善の推進

今回、全教職員へのアンケート調査から、90%を超える教職員が多忙感を訴え、ストレスを感じている現状が浮き彫りになった。アで記載した実効性のある研修を十分に実施するためにも、イに記載した同僚性を高めるためにも、教職員の負担軽減を図り、積極的に業務改善に取り組む必要がある。

具体的には、教職員一人ひとりが自らの働き方を見直し、業務の効率化に努めるとともに、学校としても会議・行事の精選や校務分掌の見直し等を通じて、組織的に業務改善に取り組み、超過勤務縮減等により教職員の多忙感を解消する工夫を講ずることが重要である。

また、管理職だけでなく、教職員一人ひとりが、同僚の仕事も気にかけて臨機に指導・助言することは、業務を効率よく進め、課題意識ややりがいを持って業務に取り組むきっかけになると思われる。さらに、管理職は、指導・助言した後は、進捗状況を注視することも大切である。タイミングよく声かけしながら承認するよう心がけることで、教職員個々の意欲が引き出され、自己肯定感の高揚につながる効果も期待できる。

加えて、学生ボランティアや地域ボランティアの協力を要請し積極的に活用することで、外部人材の目で学校の課題を客観的に評価してもらい契機になる。課題によっては、その改善を図る過程において、業務改善や負担軽減についても検討する必要性が生じ、教職員の意識向上につながるものと考えられる。

### (3) 大津市教育委員会の役割

不祥事防止については、各学校の実情に応じた研修や取組が重要であるが、大津市全体としての共通した取組も必要である。

教職員のアンケートの記述の中には、教育委員会に対して、「不祥事が起こるたびに、学

校に原因や責任を求めているだけのように感じ、誰の味方かわからなくなることもある。」  
「教育委員会には学校・管理職・教職員を守り、支えてほしい。」「共に考えているというスタンスが感じられるように指導してほしい。」というものがあつた。一方で、「処分を受けた教員や周囲の児童・生徒の声をまとめた資料は心に響くと同時に、様子が目に浮かび、引き付けて考える契機になった。」というものもあつた。

これらの意見に応えるために、不祥事防止の具体的な対策の一つとして、(1)アで前述したように、教育委員会だからこそ知り得た不祥事案の内容と処分内容、関係者に関する情報などを、公開可能な限り学校の研修等の資料として整え、すべての学校で不祥事の影響の甚大さを共有できるようにすることが必要である。

また、イで述べた職場環境の改善に向けては、組織のあり様によって不祥事も抑止できるということ、具体例を紹介するなどして教職員全員に自覚させるとともに、ウの不祥事防止委員会等で学校が抱えているリスクを洗い出して改善することを啓発し、不祥事の予防を図ることが重要である。同僚性の醸成を図るには、管理職のマネジメント能力が不可欠であることから、管理職が、教職員個々についての情報収集と管理監督、情報の整理や発信方法の見直しをすることなどを通して、学校組織マネジメント力の向上につながる指導や研修を、主体的に行うことも重要である。

さらに、エの管理職への報告義務化については、教育委員会から報告すべきことを明確に示し、指導を徹底する必要がある。また、教育委員会内に窓口を設置し、報告や相談に応じることも早急に進めるべきであり、その周知に努めなければならない。

今回、全教職員へのアンケート調査から、ストレスを感じている教職員も多いことがわかつた。オの業務改善や教職員の負担軽減のため、教育委員会から依頼する調査・報告業務の軽減や削減等ができるよう引き続き取り組むとともに、ワーク・ライフ・バランス推進の観点から働き方の見直しについて積極的に提案していくことが求められる。同時に、今年度より導入されるストレスチェック等を活用し、教職員個々のストレス解消に努める必要がある。

また、再発防止対策の策定等についても、校長会との連携をよりいっそう強めて取組を進めるとともに、不祥事発生の一因として人事異動にかかる課題もあることから、適正な人事異動によって不祥事を防ぐという視点を持つことも重要である。

これらの他には、人事評価における津市独自の観点として、コンプライアンスに関する項目を設定することにより、校長との人事評価にかかる面談の際に話し合うようにすることも効果的である。

さらに、教職員の世界ゆえに起こり得る不祥事についても分析し、その要因や課題、対策について、より徹底した検討が必要であろう。

最後に、本委員会終了後も定期的に取り組状況の進捗や効果を検証し協議していくことなど、今後も継続した取組が大切である。

## おわりに

「大津市立小中学校教員不祥事防止対策検討委員会」は、大津市役所において、全6回の会議を開催しました。各回の内容および構成する委員は次のとおりです。

本委員会の答申が大津市教育委員会によって具現化され、効果的な不祥事防止対策となり、不祥事の根絶につながることを期待しています。

大津市立小中学校教員不祥事防止対策検討委員会

委員長 井川 一 裕

- |     |                                                      |          |
|-----|------------------------------------------------------|----------|
| 第1回 | 平成27年11月24日(火) 18:00~20:00                           | 新館特別会議室  |
|     | ・委嘱状の交付<br>・委員長並びに副委員長の決定<br>・今後の進め方について             |          |
| 第2回 | 平成27年12月28日(月) 10:00~12:00                           | 本館第3委員会室 |
|     | ・直近に発生した不祥事案について<br>・教職員の業務に関する実態と意識の調査について          |          |
| 第3回 | 平成28年 5月13日(金) 18:00~20:00                           | 新館特別会議室  |
|     | ・不祥事防止にかかる教職員アンケートの集約結果について                          |          |
| 第4回 | 平成28年 6月 1日(水) 18:30~20:30                           | 本館第3委員会室 |
|     | ・答申の骨子について<br>・不祥事発生の要因分析について<br>・今までの不祥事防止対策の検証について |          |
| 第5回 | 平成28年 7月 8日(金) 10:00~12:00                           | 本館第3委員会室 |
|     | ・実効性ある不祥事防止対策について<br>・答申について                         |          |
| 第6回 | 平成28年 7月19日(火) 19:00~21:00                           | 本館第3委員会室 |
|     | ・答申について<br>・具体的な不祥事防止の取組について                         |          |

大津市立小中学校教員不祥事防止対策検討委員会 委員

役職	氏名	所属等	構成
委員長	いがわ かずひろ 井川 一裕	俵法律事務所弁護士 大津市立小中学校いじめ等事案対策検討委員会 副委員長	学識経験を有する者
副委員長	すがわ かずゆき 須川 和幸	大谷大学教職支援センター教職アドバイザー 元京都市立中学校長会会長	
委員	みやもと けいこ 宮本 圭子	第一法律事務所弁護士 大阪大学大学院高等司法研究科客員教授	
委員	いしくろ すなお 石黒 淳	バイオメンタルクリニック院長 精神保健指定医	
委員	すおう みちこ 周防 美智子	岡山県立大学保健福祉学部講師 社会福祉士 精神保健福祉士 大津市立小中学校いじめ等事案対策検討委員会 委員	
委員	おがた ひろし 尾形 博司	総務部 統括調整監 (元滋賀県警察職員)	市職員