

副校長・教頭の仕事部屋

教師を取り巻く環境整備について 緊急的に取り組むべき施策（提言）

副校長・教頭に「アシスタント」を配置

国立教育政策研究所初等中等教育研究部長、(併)教育政策・評価研究部長、(命)教育データサイエンスセンター副センター長

藤原 文雄



中央教育審議会「質の高い教師の確保特別部会」

令和五年五月に中央教育審議会初等中等教育分科会に質の高い教師の確保のための環境整備に関する総合的な方策について重要事項を調査審議するため、「質の高い教師の確保特別部会」（以下、特別部会と表記する）が設置された。これは、「教師を取り巻く状況が厳しさを増す中で、子供たちの資質・能力を確実に育み、一人一人の豊かで幸せな人生を実現するとともに、我が国の未来を切り拓く人材を育成していくためには、我が国の学校教育の中核であり、その成否を左右する教師に質の高い人材を確保することが必須であり、抜本的に教職の魅力を上向きさせることが喫緊の課題」（諮問文「三ページ」）となつていて、これを踏まえたものである。

永岡桂子文部科学大臣は、諮問に当たり、①更なる学校における働き方改革の在り方について、②教師の処遇改善の在り方について、③学校の指導・運営体制の充実の在り方について、一体的・総合的に推進することが不可欠であるという立場に立って、具体的には以下の事項などについて調査審議を求めた。

- ①更なる学校における働き方改革の在り方について
- ・「学校・教師が担う業務に係る3分類」について、更なる役割分担・適正化を推進する観点からの学校・教師が担う業務の在り方
- ・「上限指針」の実効性を高めることができる仕組みの在り方

り方

- ・各教育委員会における学校の働き方改革の取組状況等を「見える化」するための枠組みの在り方
- ・健康及び福祉の確保の観点からの、長時間の時間外勤務を抑制するための仕組みの在り方等
- ②教師の処遇改善の在り方について
 - ・教師の職務と勤務態様の特殊性を踏まえて、勤務時間の内外を問わず教師の職務を包括的に評価し、一律給料月額額の4%を支給することとしている教職調整額及び超勤4項目の在り方
 - ・教育が教師の自発性、創造性に基づく勤務に期待する面が大きいなど職務の特殊性に対する考え方
 - ・現在の学校現場の状況や県費負担教職員制度等を踏まえた時間外勤務手当の支給に対する考え方
 - ・教師の意欲や能力の向上に資する給与制度や教師の職務等に応じた給与のメリハリの在り方等
 - ③学校の指導・運営体制の充実の在り方について
 - ・義務教育9年間を見通すことにも留意した、より柔軟な学級編制や教職員配置の在り方
 - ・子供や学校、地域の実態に応じた柔軟な教育活動の実施の在り方
 - ・三五人学級等についての小学校における多面的な効果検証等を踏まえた、中学校を含めた、学校の望ましい教育環境や指導体制の構築の在り方
 - ・教育の質の向上と教師の負担軽減のための小学校高学年における教科担任制の在り方

・教員業務支援員等の支援スタッフの配置の在り方等
緊急的に取り組むべき施策の提言

調査審議はまだ始まったばかりであるが、令和五年八月に特別部会は「教師を取り巻く環境整備について緊急的に取り組むべき施策（提言）」教師の専門性の向上と持続可能な教育環境の構築を目指して「をとりまとめた。これは、予算要求を念頭に緊急的に取り組むべき施策をとりまとめたものである。

そこでは、「教員勤務実態調査速報値によると、前回調査に引き続き、副校長・教頭の在校等時間が最も長時間となつておること等を踏まえ、副校長・教頭の学校マネジメント等に係る業務を専門的に支援するための人材の配置を支援し、学校全体の運営改善を図っていく必要がある」（提言、八ページ）として副校長・教頭に「アシスタント」の配置が提言された。

第二回の特別部会で示された「教員勤務実態調査（令和4年度）」を分析した「週当たり時間区分別副校長・教頭の在校等時間内訳」においては、一週間当たりの在校等時間を「週50時間未満」、「週50時間以上60時間未満」、「週60時間以上」の三グループに分けて、業務内容別の在校等時

表1 「週当たり時間区分別小学校副校長・教頭の在
校等時間内訳（平日）」（出典）第二回の特別部会資料

小学校	週50時間未満		週50時間以上60時間未満		週60時間以上	
	a	b	差分(a-b)	c	差分(c-a)	差分(c-b)
観の業務	0.27	0.30	0.03	0.28	0.01	
授業(主担当)	0.37	0.34	-0.03	0.30	-0.07	
授業(補助)	0.08	0.12	0.04	0.13	0.05	
授業準備	0.07	0.05	-0.02	0.07	0.00	
学習指導	0.05	0.08	0.03	0.08	0.03	
成績処理	0.02	0.01	-0.01	0.02	0.00	
生徒指導(集団1)	0.11	0.15	0.04	0.21	0.10	
生徒指導(集団2)	0.03	0.06	0.03	0.04	0.01	
生徒指導(個別)	0.07	0.14	0.07	0.21	0.14	
部活動・クラブ活動	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
児童会・生徒会指導	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
学校行事	0.15	0.13	-0.02	0.19	0.04	
学年・学級経営	0.02	0.03	0.01	0.04	0.02	
学校経営	2.06	2.57	0.51	3.11	1.05	
職員会議・学年会などの会議	0.15	0.20	0.05	0.24	0.09	
個別の打ち合わせ	0.12	0.23	0.11	0.31	0.19	
事務(調査への回答)	0.24	0.36	0.12	0.32	0.08	
事務(学納金関連)	0.04	0.04	0.00	0.06	0.02	
事務(その他)	2.30	2.30	0.00	3.07	0.77	
校内研修	0.12	0.13	0.01	0.13	0.01	
保護者・PTA対応	0.21	0.21	0.00	0.45	0.24	
地域対応	0.07	0.10	0.03	0.12	0.05	
行政・関係団体対応	0.10	0.13	0.03	0.17	0.07	
校務としての研修	0.18	0.13	-0.05	0.13	-0.05	
会議	0.11	0.10	-0.01	0.10	-0.01	
その他の校務	0.38	0.32	-0.06	0.23	-0.15	
在校等時間の計	9.43	11.25	1.82	12.53	3.10	

※「週50時間未満」と「週60時間以上」との差が30分以上あるものについて除算している。

表2 「週当たり時間区別中学校副校長・教頭の在校等時間内訳（平日）」（出典）第二回の特別部会資料

中学校	週50時間未満		週50時間以上60時間未満		週60時間以上	
	a	b	割合(a+b)	c	d	割合(c+d)
朝の業務	0.34	0.35	0.01	0.30	-0.04	
授業(主担当)	0.17	0.25	0.08	0.30	0.13	
授業(補助)	0.03	0.06	0.03	0.05	0.02	
授業準備	0.07	0.08	0.01	0.09	0.02	
学習指導	0.02	0.04	0.02	0.04	0.02	
成績処理	0.01	0.03	0.02	0.05	0.04	
生徒指導(集団1)	0.07	0.08	0.01	0.11	0.04	
生徒指導(集団2)	0.02	0.02	0.00	0.05	0.03	
生徒指導(個別)	0.02	0.05	0.03	0.09	0.07	
部活動・クラブ活動	0.01	0.02	0.01	0.04	0.03	
児童会・生徒会指導	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
学校行事	0.03	0.09	0.06	0.09	0.06	
学年・学級経営	0.03	0.03	0.00	0.03	0.00	
学校経営	2.02	2.39	0.37	2.58	0.56	
職員会議・学年会などの会議	0.21	0.25	0.04	0.29	0.08	
部別の打ち合わせ	0.22	0.21	-0.01	0.37	0.15	
事務(調査への回答)	0.47	0.40	-0.07	0.37	-0.10	
事務(学納金関連)	0.06	0.05	-0.01	0.06	0.00	
事務(その他)	2.54	3.06	0.12	3.44	0.50	
校内研修	0.07	0.12	0.05	0.09	0.02	
保護者・PTA対応	0.22	0.18	-0.04	0.30	0.06	
地域対応	0.05	0.06	0.01	0.09	0.04	
行政・関係団体対応	0.12	0.18	0.06	0.19	0.07	
校務としての研修	0.12	0.14	0.02	0.14	0.02	
会議	0.21	0.17	-0.04	0.13	-0.08	
その他の校務	0.13	0.33	0.14	0.33	0.14	
在校等時間の計	9.44	11.17	1.33	12.55	3.11	

間(平日)を比較している。小学校の結果は表1のとおりである。これによれば、小学校では、「学校経営」、「事務(その他)」に費やす時間が長いこと、また、これらに加えて「保護者・PTA対応」に費やす時間が大きいことが示された。例えば、「学校経営」に費やす時間は、週50時間未満の者は、二時間六分、「週50時間以上60時間未満」の者は二時間五七分、「週60時間以上」の者は三時間十一分である。この調査における「学校経営」は「校務分掌にかかわる業務、部下職員・初任者・教育実習生などの指導・面談、安全点検・校内巡視、機器点検、点検立会い、校舎環境整理、日直など」、「事務(その他)」は、「業務日誌作成、資料・文書(調査統計、校長・教育委員会等への報告書、学校運営にかかわる書類、予算・費用処理にかかわる書類など)の作成など」、「保護者・PTA対応」は「学級懇談会、保護者会、保護者との面談や電話連絡、保護者対応、家庭訪問、PTA関連活動、ボランティアの対応など」である。

中学校の結果は表2のとおりである。中学校においても、「学校経営」、「事務(その他)」に費やす時間が長いこと、また、これらに費やす時間が三グループで差が大きい

ことが示された。こうした「学校経営」、「事務(その他)」は、副校長・教頭が主担当という役割を担いつつも、その総括の下で他の職員に任せることが可能な業務も多数含まれている。こうしたことから、東京都、東京都内区市町村、大阪市など各地で配置が進められてきたのが副校長・教頭の「アシスタント」である。例えば、東京都品川区では、調査対応の支援、服務管理の支援、施設管理の支援、校長や他の教職員、外部機関、保護者等との各種連絡調整、その他、副校長の勤務時間縮減に資する業務を担当する「副校長補佐」を会計年度任用職員として雇用している。また、大阪市では、PTA、同窓会、地域等への受付対応、文書の收受・処理、資料等の準備・作成補助、文書作成、調査回答、校内巡視、職員室の管理、給食対応、電話、来客対応、児童・生徒の社会科見学等への付き添い、授業や行事等における準備や後片付けの補助、その他補助的業務を行う会計年度任用職員を雇用している。大阪市の特徴は、主に新任教頭のいる学校等に配置する「教頭補助員」と主に教頭業務の負担軽減を要する学校に配置する「ワークライフバランス支援員」という二種類の職を設けている点である。

こうした各地における副校長・教頭の「アシスタント」配置も踏まえ、令和五年年度の文部科学省の概算要求においては、学校の管理職を補佐する「副校長・教頭マネジメント支援員」の創設が織り込まれた。今後、予算案への盛り込み、国会での予算成立というステップは要するが、副校長・教頭に対して「アシスタント」配置が全国的に進められることとなる。なお、校長・副校長・教頭確保の必要性からイギリスなどでも責任を伴って学校事務を担当するスクールビジネスマネジャーとともに、副校長・教頭の「パーソナル・アシスタント(Personal Assistant: PA)」の雇用の必要性が議論され、その雇用が進められてきた。学校によって具体的な職務は異なるが、例えば、管理職に事務支援を行う、指示に従って外部との連絡を行う、面談／会議を企画する、文書、レポート、プレゼンテーション資料を準備するといった秘書的な業務を担当している。

「学校経営」、「事務(その他)」に関する業務の分担関係の見直し

第二回の特別部会で示された「教員勤務実態調査(令和4年度)」を分析した「働き方改革に関する意識」(表3)では、教諭(指導教諭及び主幹教諭含む)は、授業、授業準備や生徒指導等の業務については、相対的に負担感が低く、やりがいや重要度認知が高い。一方、事務業務や地域対応については、相対的に負担感が高く、やりがいや重要度認知が低い。また、学校経営については相対的に重要度認知が高いものの負担感が高くやりがいが低いことが示された。教諭の場合、学校経営や事務、地域対応に費やす時間は小学校、中学校とも40程度であり在校等時間に占める割合はそれほど多くないとは言え、これらの業務は教員の業務負担に負の影響を及ぼしていると言えよう。これは教諭についての分析結果であるが、副校長・教頭にも当てはまる部分が多いのではないだろうか。副校長・教頭においては、「アシスタント」を活用し「学校経営」、「事務(その他)」に関する業務の分担関係の見直しを図れば、より副校長・教頭らしい全体調整や人材育成に力を注げるようになるに違いない。

「学校経営」、「事務(その他)」に関する業務の分担関係の見直しは、「アシスタント」に限らない。「総務・財務の専門職」である学校事務職員との間の業務の分担関係の見直しにも取り組んでいただきたい。安全点検・校内巡視、機器点検、点検立会い、校舎環境整理など学校事務職員が主担当を務める業務を広げるなど学校の指導・運営体制の充実が今まで以上に求められている。

表3 「働き方改革に関する意識」

	負担感	やりがい	重要度
授業(主担当)	低	高	高
授業(補助)	低	高	高
授業準備	低	高	高
生徒指導(集団1)	低	高	高
生徒指導(集団2)	低	高	高
生徒指導(個別)	低	高	高
学校経営	高	低	高
事務(調査への回答)	高	低	低
事務(学納金関連)	高	低	低
事務(その他)	高	低	低
地域対応	高	低	低

(出典) 第二回の特別部会資料を筆者が作成
*相対的に高い項目に網掛けをした。