

平成 26 年度 文部科学省

「学校の総合マネジメント力の強化に関する調査研究」

(自律的・組織的な学校運営体制の構築に向けた調査研究)

学校と教職員の業務実態の把握に関する調査研究

報 告 書

(概要版)

全国公立小中学校事務職員研究会

1. 教職員の業務実態調査の概要

(1) 調査の目的

学校現場の負担軽減について必要な検討を行うため、学校及び教職員を対象として学校の業務に係る負担や改善策等に係るデータを収集し、学校現場の業務実態を明らかにする調査を行う。

(2) 調査対象校および調査対象者

①調査対象校

全国の公立小学校及び中学校を対象として、地域規模、学校規模を考慮して抽出した451校
(小学校：250校、中学校：201校)

②調査対象者

【学校調査】

対象校 451校

【教職員個人調査】

対象校に在籍する、常勤教職員（校長、副校長、教頭、教諭、主幹教諭、指導教諭、養護教諭、栄養教諭、常勤講師、事務職員、学校栄養職員、学校用務員）9985名

(3) 調査時点

平成26年11月

(4) 調査項目

「学校調査」「教職員個人調査」の2種類の調査を実施。調査項目は以下の通り。

【学校調査】

- ・自治体規模、学校規模、教職員数、市区町村の施策、学校の特徴、多忙化の要因等
- ・児童生徒の指導に関する業務41項目（教育課程の管理、学校行事等の実施、成績処理・評価、部活動に関する業務等）についての実施体制、改善方策等
- ・学校の運営に関する業務30項目（学校運営方針の策定、会議・打合せ、地域連携・渉外、学籍に関する業務等）についての実施体制、改善方策等

【教職員個人調査票】

- ・性別、年齢・経験年数、職名・校務分掌、担当教科、入退時間、多忙化の要因等
- ・児童生徒の指導に関する業務41項目（教育課程の管理、学校行事等の実施、成績処理・評価、部活動に関する業務等）についての従事、負担感、改善方策等
- ・学校の運営に関する業務30項目（学校運営方針の策定、会議・打合せ、地域連携・渉外、学籍に関する業務等）についての従事、負担感、改善方策等

(5) 回収結果

本調査における調査票の回収結果は、下表の通りである。（無回答・無効回答を除く）

【学校調査票】

| | | |
|-------|---------|-----|
| 学校種 | 小学校 | 250 |
| | 中学校 | 201 |
| 自治体規模 | 政令市・特別区 | 85 |
| | 中核市 | 64 |
| | その他の市 | 227 |
| | 町村 | 74 |

【教職員個人調査】

| 職名別 | 校長 | 副校長 教頭 | 主幹 教諭 | 指導 教諭 | 教諭 | 養護 教諭 | 栄養 教諭 | 講師 | 事務 職員 | 学校栄 養職員 | 学校 用務員 |
|-----|-----|-----------|----------|----------|-------|----------|----------|-----|----------|------------|-----------|
| 小学校 | 222 | 247 | 87 | 22 | 3,364 | 232 | 38 | 320 | 253 | 56 | 167 |
| 中学校 | 170 | 200 | 109 | 24 | 3,393 | 193 | 22 | 351 | 232 | 24 | 122 |

※職種が確認できる有効回答数。設問によって有効回答数は異なる。

| | | |
|---------|--------|-------|
| 学校種 | 小学校 | 5,080 |
| | 中学校 | 4,905 |
| 性別 | 男性 | 4,751 |
| | 女性 | 4,929 |
| 年齢 | 25歳以下 | 746 |
| | 26～30歳 | 1,185 |
| | 31～35歳 | 940 |
| | 36～40歳 | 948 |
| | 41～45歳 | 1,155 |
| | 46～50歳 | 1,380 |
| | 51～55歳 | 1,858 |
| | 56～60歳 | 1,474 |
| | 60歳以上 | 271 |
| 教職員経験年数 | 3年以下 | 1,298 |
| | 4～10年 | 2,029 |
| | 11～20年 | 1,584 |
| | 21～30年 | 2,743 |
| | 30年以上 | 2,260 |

2. 教職員の業務実態調査結果の概要

本調査では、教職員がどのような業務に従事し、どのような業務に負担を感じているのかといった視点に着目し、学校調査および教職員個人調査に分けて調査を実施した。

学校調査では、校種（小学校・中学校）ごとに、71の業務について、どの職種がどの業務に従事しているのか、どのような実施体制をとっているか、改善策を学校で工夫していること（たとえば教員と事務職員の役割分担や地域人材の活用等）があるかどうか、今後考えられる改善策はどのようなものか、などの観点について、特徴的な傾向を見いだせるように調査データの整理を行った。

また、教職員個人調査では、学校調査と同じ71の業務について、校種（小学校・中学校）ごとに、職種別、年齢別、性別による「従事状況」「負担感」「現状の工夫点」及び「改善方策の状況」を分析整理するとともに、これらの業務のうち、特に「負担感」が強いと認められる上位の業務をピックアップした。

（1）学校の業務の実施体制

学校調査において、71の業務について、実施体制（主担当は誰か）について、回答を求めた。

【表1】は、職種ごとの主担当業務の数を示したもので、学校調査において半数（50%）以上が、主担当と回答した業務数を集計した結果である。

学校の業務の実施体制については、例えば学校規模や学校の特徴の違い等々によって影響を受けている可能性も考えられる（学校の組織文化や地域性、副校長・教頭、教諭と事務職員等との役割分担など）が、これによると、小学校、中学校の別を問わず、11職種のうち「副校長・教頭」「教諭」が主担当となっている業務が多いことが分かる。

【表1】職種ごとに見た主担当業務の数(全71業務中)

| | 校長 | 副校長 教頭 | 主幹教 諭 | 教務 主任 | 教諭 | 養護 教諭 | 栄養 教諭 | 講師 | 事務 職員 | 栄養 職員 | 用務員 |
|-----|----|-----------|----------|----------|----|----------|----------|----|----------|----------|-----|
| 小学校 | 4 | 18 | 0 | 3 | 28 | 3 | 0 | 0 | 11 | 0 | 1 |
| 中学校 | 3 | 16 | 0 | 3 | 33 | 3 | 0 | 0 | 10 | 0 | 1 |

また、平成18年に実施した勤務実態調査や都道府県等が独自に実施している調査、あるいは自治体へのヒアリングなどの結果において、副校長・教頭あるいは教諭の業務負担が課題であることが指摘されている。こうしたことを踏まえ、まず、副校長・教頭あるいは教諭の業務の従事状況、負担感、そして現在講じている業務改善の取組を優先的に取り上げ、整理する。

(2) 教職員の各業務の従事状況

副校長・教頭について、業務ごとに従事率を調査した結果のうち、小学校の副校長・教頭あるいは中学校の副校長・教頭の従事率が50%以上の業務を【表2】に示した。

また、同様に教諭について、業務ごとに従事率を調査した結果のうち、小学校の教諭あるいは中学校の教諭の従事率が50%以上の業務を【表3】に示した。

注) 従事率：従事状況に係る質問に関して、「主担当として従事している」あるいは「一部従事している」と回答した数の和の全有効回答数に対する割合のこと

【表2】副校長・教頭の業務ごとの従事率(50%以上)の状況

| | 番号 | 業 務 | 小学校 | 中学校 |
|---------------|--------------------------|---------------------------------------|-------|-------|
| 児童生徒の指導に関する業務 | 1 | 学校教育目標の策定、教育課程の編成、 | 97.6% | 97.0% |
| | 2 | 時間割の作成、教室等使用割当ての作成授業時数の管理 | 60.7% | 59.2% |
| | 5 | 学校行事の年間計画の策定、各種行事の企画 | 93.4% | 94.5% |
| | 6 | 学校行事の事前準備、当日の運営、後片付け | 97.1% | 93.9% |
| | 10 | 教材研究、教材作成、授業(実験・学習)の準備 | 55.8% | 43.4% |
| | 11 | 研修会や教育研究の事前レポートや報告書の作成 | 83.5% | 85.9% |
| | 14 | 職場体験、校外学習等の事前打合せ | 63.3% | 42.0% |
| | 15 | 学年・学級通信の作成、掲示物等の作成・掲示 | 40.2% | 52.3% |
| | 18 | 出欠連絡や保護者から電話連絡への対応、保護者への連絡(緊急時、周知) | 98.4% | 97.0% |
| | 19 | 清掃指導、教室等の環境整備 | 79.7% | 84.9% |
| | 20 | 登校・下校指導、通学路の点検 | 92.2% | 85.6% |
| | 21 | 危機管理(不審者、学校侵入への対応) | 99.2% | 99.0% |
| | 27 | 生徒指導、進路・就職指導等に関する関係機関との連携 | 86.5% | 87.5% |
| | 28 | 児童・生徒の問題行動への対応(時間外での家庭訪問、指導を含む) | 97.6% | 95.5% |
| | 29 | 児童・生徒の指導に関する照会・回答 | 91.0% | 86.7% |
| | 30 | 特別な支援が必要となる児童生徒への対応 | 95.5% | 87.9% |
| | 31 | 児童・生徒、保護者との教育相談 | 90.5% | 76.4% |
| | 33 | 進学・入試に関する業務(調査書・受験書類の作成・点検、合否確認) | 32.3% | 71.9% |
| | 35 | 学校安全計画、学校労働安全衛生計画、危機管理・防災マニュアル等の作成 | 98.0% | 97.0% |
| | 39 | 給食の衛生管理に関する業務(検査食の実施、O-157等の給食事故への対応) | 65.2% | 57.7% |
| 40 | 給食指導・安全管理(アレルギー児童生徒への対応) | 75.5% | 58.7% | |
| 41 | 給食費の集金、支払、未納者への対応 | 66.3% | 60.0% | |

| | | | | |
|-------------|----|--|-------|-------|
| 学校の運営に関する業務 | 42 | 学校経営方針の策定、運営施策の企画 | 94.7% | 93.0% |
| | 43 | 校務分掌の作成、各種委員会の企画運営 | 98.8% | 96.5% |
| | 44 | 学校評価の評価項目の設定、報告書の作成 | 93.1% | 95.0% |
| | 45 | 児童・生徒、保護者アンケートの実施・集計 | 89.5% | 86.6% |
| | 46 | 朝の打合せ、学年会議、職員会議、各種委員会等の会議の実施 | 98.4% | 98.0% |
| | 47 | 会議のための事前準備(書類の作成・開催の連絡)、事後処理(議事録、まとめ) | 94.3% | 95.5% |
| | 48 | PTA 活動に関する業務(活動への参加、会計・事務処理) | 98.4% | 99.0% |
| | 49 | 学校運営協議会・学校評議員会・学校関係者評価に関する業務 | 96.7% | 97.5% |
| | 50 | 地域との連携に関する業務(地域行事への参加、児童生徒の引率) | 97.2% | 93.5% |
| | 51 | 地域の学校支援の取組への対応(企画・連絡調整・事後対応) | 96.7% | 92.5% |
| | 52 | 保護者・地域からの要望・苦情等への対応 | 99.2% | 99.5% |
| | 53 | 学校からの情報発信(学校だより、学校要覧の作成・編集) | 94.0% | 94.4% |
| | 54 | 学校からの情報発信(学校ホームページの更新、掲載内容の企画) | 69.1% | 67.5% |
| | 55 | 文書の收受・発出、文書処理簿等の作成 | 83.1% | 86.9% |
| | 56 | 文書の整理・保存、廃棄 | 89.0% | 88.5% |
| | 57 | 国や教育委員会からの調査やアンケートへの対応 | 99.2% | 99.5% |
| | 58 | 児童生徒の在籍管理(名簿の作成、出席簿の記入、月末統計) | 71.2% | 75.6% |
| | 59 | 月末の統計処理(出席簿)や教育委員会への報告文書(いじめ・不登校・月例報告等)の作成 | 75.6% | 80.0% |
| | 60 | 校務支援システムの保守・管理 | 59.4% | 55.4% |
| | 61 | 出勤簿等の勤務関係帳簿の整理、勤務時間の割り振りなどの勤怠管理 | 89.8% | 94.0% |
| | 63 | 学校予算の予算編成・執行管理 | 87.8% | 83.9% |
| | 64 | 学校予算の購入・支出関係書類の処理(支出命令等のデータ処理) | 62.4% | 67.5% |
| | 65 | 学校徴収金に関する業務(通知・集金・支払・会計処理) | 61.9% | 59.2% |
| | 66 | 学校徴収金に関する業務(未納者への対応) | 71.9% | 71.4% |
| | 67 | 備品・施設の点検・整備、修繕 | 95.5% | 98.5% |
| | 68 | 学校・敷地内の環境整備(清掃・除草など) | 93.4% | 91.9% |
| | 69 | 備品の購入、施設の整備計画の策定 | 90.0% | 85.2% |

【表3】教諭の業務ごとの従事率(50%以上)の状況

| | 番号 | 業務 | 小学校 | 中学校 |
|-----------|----|------------------------------------|-------|-------|
| 児童生徒の指導に関 | 2 | 時間割の作成、教室等使用割当ての作成授業時数の管理 | 59.6% | 27.2% |
| | 4 | 副教材の採択(選定作業、採択委員会) | 55.7% | 65.7% |
| | 5 | 学校行事の年間計画の策定、各種行事の企画 | 66.8% | 58.2% |
| | 6 | 学校行事の事前準備、当日の運営、後片付け | 94.5% | 92.7% |
| | 7 | テスト問題の作成、採点 | 86.6% | 93.9% |
| | 8 | 成績一覧表・通知表の作成、指導要録の作成 | 93.5% | 90.6% |
| | 9 | 週案・指導案の作成 | 96.3% | 83.6% |
| | 10 | 教材研究、教材作成、授業(実験・学習)の準備 | 99.3% | 98.5% |
| | 11 | 研修会や教育研究の事前レポートや報告書の作成 | 83.4% | 68.2% |
| | 14 | 職場体験、校外学習等の事前打合せ | 76.3% | 75.9% |
| | 15 | 学年・学級通信の作成、掲示物等の作成・掲示 | 93.9% | 83.9% |
| | 16 | 宿題、提出物の点検 | 94.5% | 96.6% |
| | 17 | 朝学習、朝読書の指導、放課後学習の指導 | 90.6% | 88.3% |
| | 18 | 出欠連絡や保護者から電話連絡への対応、保護者への連絡(緊急時、周知) | 95.4% | 95.0% |

| | | | | |
|---|----|--|-------|-------|
| す る 業 務 | 19 | 清掃指導、教室等の環境整備 | 98.9% | 98.8% |
| | 20 | 登校・下校指導、通学路の点検 | 93.8% | 85.2% |
| | 21 | 危機管理(不審者、学校侵入への対応) | 85.8% | 68.5% |
| | 22 | 日々の成績処理(テスト等のデータ入力・統計・評定) | 93.9% | 94.4% |
| | 23 | 学期末の成績・統計・評定処理 | 94.8% | 94.5% |
| | 24 | 部活動の活動計画の作成 | 21.4% | 78.0% |
| | 25 | 部活動の技術的な指導、各種大会(運動部・文化部)への引率等 | 28.3% | 91.3% |
| | 26 | 関係機関への申請・登録、大会申込み | 24.2% | 74.0% |
| | 27 | 生徒指導、進路・就職指導等に関する関係機関との連携 | 48.4% | 72.3% |
| | 28 | 児童・生徒の問題行動への対応(時間外での家庭訪問、指導を含む) | 91.2% | 93.3% |
| | 29 | 児童・生徒の指導に関する照会・回答 | 58.9% | 61.1% |
| | 30 | 特別な支援が必要となる児童生徒への対応 | 91.2% | 83.8% |
| | 31 | 児童・生徒、保護者との教育相談 | 88.4% | 86.4% |
| | 32 | 進路指導に関する業務(進路先データの収集、連絡調整、進路説明会等への参加) | 18.2% | 55.8% |
| | 33 | 進学・入試に関する業務(調査書・受験書類の作成・点検、合否確認) | 19.1% | 57.1% |
| | 40 | 進路相談、保護者進路説明会の開催 | 14.8% | 52.8% |
| 学 校 の 運 営 に 関 す る 業 務 | 45 | 給食指導・安全管理(アレルギー児童生徒への対応) | 66.1% | 42.5% |
| | 46 | 児童・生徒、保護者アンケートの実施・集計 | 73.0% | 61.1% |
| | 47 | 朝の打合せ、学年会議、職員会議、各種委員会等の会議の実施 | 90.3% | 85.4% |
| | 48 | 会議のための事前準備(書類の作成・開催の連絡)、事後処理(議事録、まとめ) | 86.3% | 77.2% |
| | 49 | PTA 活動に関する業務(活動への参加、会計・事務処理) | 66.2% | 58.1% |
| | 50 | 地域との連携に関する業務(地域行事への参加、児童生徒の引率) | 58.2% | 49.1% |
| | 51 | 保護者・地域からの要望・苦情等への対応 | 75.3% | 70.0% |
| | 52 | 国や教育委員会からの調査やアンケートへの対応 | 63.6% | 52.9% |
| | 53 | 児童生徒の在籍管理(名簿の作成、出席簿の記入、月末統計) | 82.4% | 67.4% |
| | 54 | 月末の統計処理(出席簿)や教育委員会への報告文書(いじめ・不登校・月例報告等)の作成 | 62.6% | 56.6% |
| | 55 | 備品・施設の点検・整備、修繕 | 78.8% | 66.1% |
| | 56 | 学校・敷地内の環境整備(清掃・除草など) | 77.6% | 66.9% |

副校長・教頭では 49 業務、教諭で 42 業務と 71 業務のうち半数以上の業務に副校長・教頭及び教諭が従事していることがわかる。

副校長・教頭では、90%を超える業務が 21 項目あり、多岐にわたる業務に従事している。教諭とは異なり管理職として通常は学校に 1 名しか配置されない職種であるにも関わらず、多数を占める教諭よりも多岐にわたる業務について従事率が高いことが小学校・中学校ともに特徴としてあげられる。

一方、教諭では、児童生徒の指導に関する業務だけでなく学校運営に関する業務においても小学校・中学校ともに高い従事率の業務があることがわかる。教職員の業務への従事状況については、学校の業務の実施体制と同様、学校規模や学校の特徴の違い(学校の組織文化や地域性、副校長・教頭、教諭と事務職員等との役割分担など)によって影響を受けていると考えられるが、学校の中で最多数を占める職種であり、児童生徒への指導業務以外の業務についても、校務分掌において多くの業務が割り振られている実態があるものと推察される。

3. 業務ごとの従事率と負担感率の状況

前項で示した小学校の副校長・教頭と教諭あるいは中学校の副校長・教頭と教諭の従事率が 50%以上の業務のうち、副校長・教頭および教諭の負担感率が 50%以上の業務をそれぞれ【表 4】【表 5】に示した。

注) 負担感率：負担感に係る設問に関して、「負担である」あるいは「どちらかと言えば負担である」と回答した数の和の全有効回答数に対する割合。したがって、「負担感率が高い」とは「負担である」あるいは「どちらかと言えば負担である」と回答している割合が多いことを意味する。

【表4】副校長・教頭の従事率が50%以上の業務に対する負担感率の状況

| No. | 業務内容 | 小学校 負担感 | 小学校 従事率 | 中学校 負担感 | 中学校 従事率 |
|-----|------------------------|------------|------------|------------|------------|
| 41 | 給食費の集金、支払、未納者への対応 | 64.2% | 66.3% | 64.3% | 60.0% |
| 52 | 保護者・地域からの要望・苦情等への対応 | 60.5% | 99.2% | 63.5% | 99.5% |
| 55 | 文書の收受・発出、文書処理簿等の作成 | 52.1% | 83.1% | 55.8% | 86.9% |
| 56 | 文書の整理・保存、廃棄 | 58.5% | 89.0% | 59.7% | 88.5% |
| 57 | 国や教育委員会からの調査やアンケートへの対応 | 83.7% | 99.2% | 84.7% | 99.5% |
| 66 | 学校徴収金に関する業務（未納者への対応） | 60.8% | 71.9% | 65.5% | 71.4% |

【表5】教諭の従事率が50%以上の業務に対する負担感率の状況

| No. | 業務内容 | 小学校 負担感 | 小学校 従事率 | 中学校 負担感 | 中学校 従事率 |
|-----|--|------------|------------|------------|------------|
| 8 | 成績一覧表・通知表の作成、指導要録の作成 | 65.2% | 93.5% | 63.2% | 90.6% |
| 9 | 週案・指導案の作成 | 55.3% | 96.3% | 52.5% | 83.6% |
| 11 | 研修会や教育研究の事前レポートや報告書の作成 | 72.9% | 83.4% | 71.5% | 68.2% |
| 23 | 学期末の成績・統計・評定処理 | 53.0% | 94.8% | 50.8% | 94.5% |
| 26 | 関係機関への申請・登録、大会申込み | 51.9% | 24.2% | 50.7% | 74.0% |
| 28 | 児童・生徒の問題行為への対応（時間外での家庭訪問、指導を含む） | 55.8% | 91.2% | 55.3% | 93.3% |
| 29 | 児童・生徒の指導に関する照会・回 | 50.7% | 58.9% | 51.3% | 61.1% |
| 45 | 児童・生徒、保護者アンケートの実施・集計 | 69.3% | 73.0% | 67.2% | 61.1% |
| 47 | 会議のための事前準備（書類の作成・開催の連絡）、事後処理（議事録、まとめ） | 53.1% | 86.3% | 50.3% | 77.2% |
| 48 | PTA活動に関する業務（活動への参加、会計・事務処理） | 59.6% | 66.2% | 60.6% | 58.1% |
| 50 | 地域との連携に関する業務（地域行事への参加、児童生徒の引率） | 52.3% | 58.2% | 51.6% | 49.1% |
| 52 | 保護者・地域からの要望・苦情等への対応 | 71.4% | 75.3% | 71.1% | 70.0% |
| 57 | 国や教育委員会からの調査やアンケートへの対応 | 87.6% | 63.6% | 86.4% | 52.9% |
| 58 | 児童生徒の在籍管理（名簿の作成、出席簿の記入、月末統計） | 51.2% | 82.4% | 48.6% | 67.4% |
| 59 | 月末の統計処理（出席簿）や教育委員会への報告文書（いじめ・不登校・月例報告等）の作成 | 57.4% | 62.6% | 57.3% | 56.6% |
| 67 | 備品・施設の点検・整備、修繕 | 56.6% | 78.8% | 53.4% | 66.1% |

副校長・教頭では「国や教育委員会からの調査やアンケートへの対応」に対する負担感率が、小学校・中学校ともに80%を超えている。また、「保護者・地域からの要望・苦情等への対応」や「給食費の集金、支払、未納者への対応」などにおいて負担感が高い状況にあることがわかる。

一方、教諭でも「国や教育委員会からの調査やアンケートへの対応」に対する負担感率は、小学校・中学校ともに80%を超えている。次いで、「研修会や教育研究の事前レポートや報告書の作成」、「保護者・地域からの要望・苦情等への対応」、「児童・生徒、保護者アンケートの実施・集計」において高い数値を示している。

なお、小学校、中学校を問わず、副校長・教頭及び教諭の従事率と負担感率がともに50%以上となっている業務は、「保護者・地域からの要望・苦情等への対応」と「国や教育委員会からの調査やアンケートへの対応」となっている。

4. 各学校が改善策に取り組んでいる状況

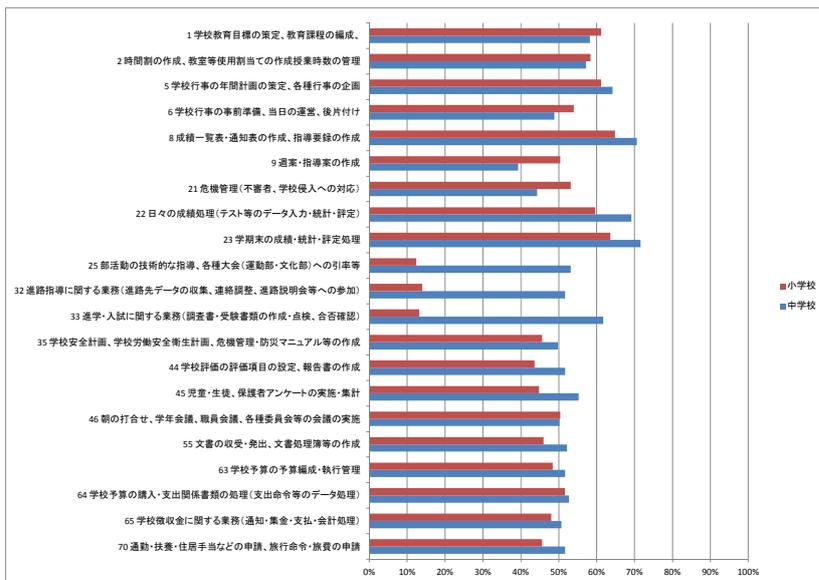
(1) 改善策の実施状況

71業務のうち、改善策を講じている学校数が小学校、中学校いずれかで50%以上の業務を【図1】に表した(全22業務)。

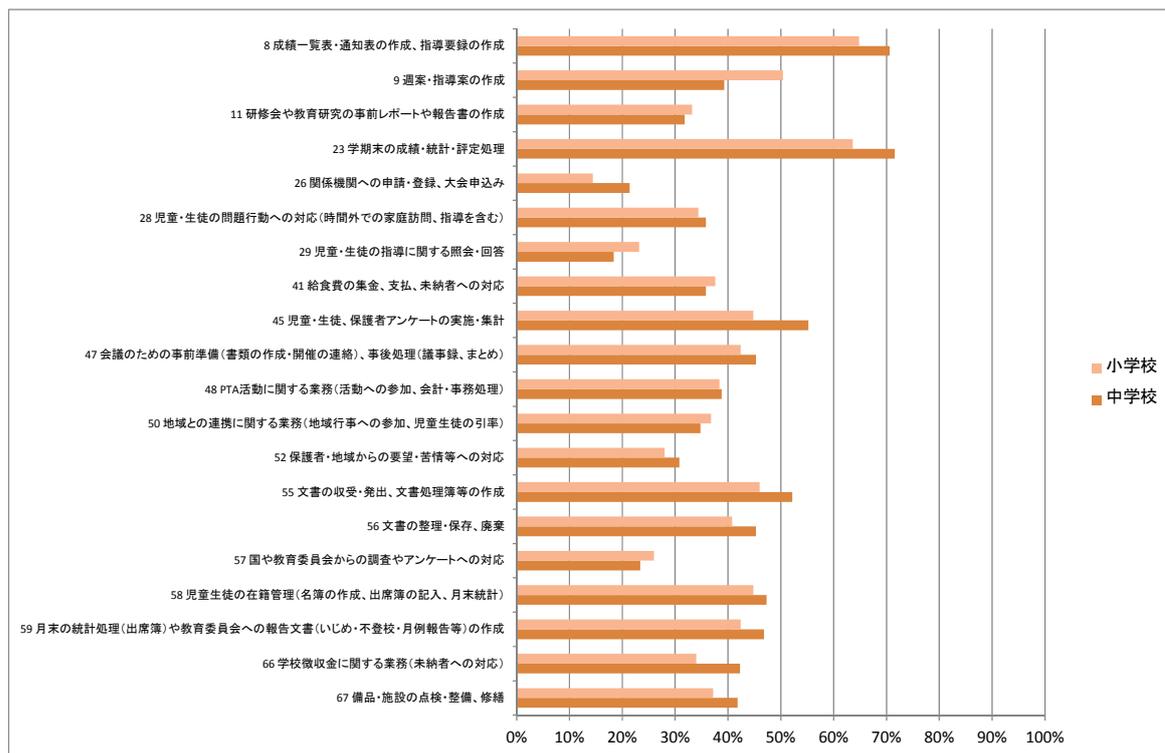
書類作成やデータ処理、報告書の作成、予算執行関係の事務処理など、ある程度定型的な事務処理を伴う業務が含まれている傾向にある。また、中には部活動や進路指導といった、校種間で大きな差異が見られる業務もある。

次に、小学校の副校長・教頭、中学校の副校長・教頭、小学校の教諭、中学校の教諭のいずれかで、従事率、負担感率がともに50%を超えている業務(20項目)について、それぞれの業務における改善策が講じられている状況を【図2】に示した。

成績一覧表・通知表の作成、指導要録の作成、学期末の成績・統計・評定処理などで、多くの学校で改善策が講じられている業務がある。一方で、対策が講じられている状況が20%に満たないものもあるなど、従事率、負担感率がともに高い業務にあるにも関わらず、対策が十分にできていない業務があるといえる。



【図1】 改善策を講じている学校の割合(小学校・中学校のいずれかが50%以上)



【図2】改善策を講じている学校の割合(小学校の副校長・教頭、中学校の副校長・教頭、小学校の教諭、中学校の教諭のいずれかで、従事率、負担率がともに50%以上の業務)

次に、この20業務についてどのような改善策を講じているか、その割合を校種別に【表6】に示した。この表からは、小学校・中学校の別を問わず、「ICTの導入」による業務改善の取組を行っている学校が多く、次いで「事務職員との業務分担」「地域人材の活用」といった改善策が挙げられていることがわかる。

「ICTの導入」による改善を講じている主な業務としては、「成績一覧表・通知表の作成、指導要録の作成」や「学期末の成績・統計・評定処理」、「児童生徒の在籍管理(名簿の作成、出席簿の記入、月末統計)」、「月末の統計処理(出席簿)や教育委員会への報告文書(いじめ・不登校・月例報告等)の作成」などが挙げられる。

【表6】取り組んでいる改善策の内容(小学校の副校長・教頭、中学校の副校長・教頭、小学校の教諭、中学校の教諭のいずれかで、従事率、負担率がともに50%以上の業務)

| | No. | 業務 | 校種 | ① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ | | | | | | | |
|---------------|-----|---------------------------------|-----|-----------------|------|------|------|-------|------|------|------|
| | | | | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | ⑥ | ⑦ | ⑧ |
| 児童生徒の指導に関する業務 | 8 | 成績一覧表・通知表の作成、指導要録の作成 | 小学校 | 61.6% | 2.8% | 1.6% | 0.0% | 5.2% | 2.0% | 0.8% | 1.6% |
| | | | 中学校 | 66.7% | 6.5% | 2.5% | 0.5% | 3.0% | 0.0% | 0.0% | 1.5% |
| | 9 | 週案・指導案の作成 | 小学校 | 44.4% | 1.2% | 1.2% | 0.0% | 3.6% | 2.4% | 0.4% | 3.6% |
| | | | 中学校 | 31.3% | 3.0% | 2.0% | 0.0% | 5.0% | 1.5% | 0.0% | 4.5% |
| | 11 | 研修会や教育研究の事前レポートや報告書の作成 | 小学校 | 28.4% | 3.2% | 1.2% | 0.4% | 5.2% | 4.4% | 0.8% | 2.0% |
| | | | 中学校 | 25.4% | 4.0% | 2.5% | 1.5% | 3.0% | 0.5% | 0.5% | 2.5% |
| | 23 | 学期末の成績・統計・評定処理 | 小学校 | 61.6% | 3.6% | 0.8% | 0.4% | 2.0% | 0.8% | 0.0% | 1.2% |
| | | | 中学校 | 69.2% | 5.0% | 1.0% | 0.0% | 2.0% | 0.0% | 0.0% | 2.0% |
| | 26 | 関係機関への申請・登録、大会申込み | 小学校 | 8.0% | 2.8% | 1.6% | 1.2% | 1.2% | 2.4% | 0.0% | 0.4% |
| | | | 中学校 | 12.9% | 2.5% | 3.0% | 2.5% | 1.5% | 2.5% | 1.0% | 1.0% |
| | 28 | 児童・生徒の問題行動への対応(時間外での家庭訪問、指導を含む) | 小学校 | 3.6% | 4.0% | 3.6% | 9.6% | 6.0% | 2.0% | 0.0% | 12% |
| | | | 中学校 | 2.5% | 4.5% | 3.5% | 9.0% | 11.9% | 0.0% | 0.5% | 7.5% |
| | 29 | 児童・生徒の指導に関する照会・回答 | 小学校 | 10.8% | 2.8% | 3.2% | 1.6% | 2.0% | 1.2% | 0.0% | 4.4% |
| | | | 中学校 | 7.5% | 2.5% | 4.0% | 1.0% | 2.0% | 1.5% | 0.0% | 1.5% |

| | | | | | | | | | | | |
|-------------|--|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|------|------|
| 学校の運営に関する業務 | 41 | 給食費の集金、支払、未納者への対応 | 小学校 | 12.0% | 4.4% | 18.0% | 2.0% | 2.8% | 0.4% | 2.8% | 6.0% |
| | | | 中学校 | 7.5% | 5.5% | 18.4% | 1.0% | 5.5% | 0.0% | 5.0% | 3.5% |
| | 45 | 児童・生徒、保護者アンケートの実施・集計 | 小学校 | 33.6% | 5.2% | 2.4% | 0.4% | 8.0% | 3.6% | 2.0% | 3.2% |
| | | | 中学校 | 44.8% | 7.0% | 1.0% | 1.5% | 9.0% | 2.5% | 0.0% | 2.0% |
| | 47 | 会議のための事前準備(書類の作成・開催の連絡)、事後処理(議事録、まとめ) | 小学校 | 35.6% | 4.8% | 3.6% | 0.0% | 6.0% | 4.8% | 0.0% | 1.6% |
| | | | 中学校 | 30.3% | 7.5% | 5.5% | 1.0% | 6.0% | 1.5% | 0.0% | 2.5% |
| | 48 | PTA 活動に関する業務(活動への参加、会計・事務処理) | 小学校 | 15.2% | 4.4% | 6.4% | 8.4% | 6.4% | 6.8% | 0.0% | 4.0% |
| | | | 中学校 | 16.4% | 4.5% | 10.9% | 7.5% | 4.0% | 3.5% | 0.0% | 1.5% |
| | 50 | 地域との連携に関する業務(地域行事への参加、児童生徒の引率) | 小学校 | 2.8% | 2.8% | 1.2% | 24.8% | 4.0% | 4.8% | 0.0% | 3.6% |
| | | | 中学校 | 2.5% | 6.0% | 3.5% | 20.4% | 5.5% | 5.0% | 1.0% | 0.5% |
| | 52 | 保護者・地域からの要望・苦情等への対応 | 小学校 | 3.2% | 5.6% | 3.2% | 6.8% | 4.0% | 2.0% | 0.0% | 8.4% |
| | | | 中学校 | 4.5% | 5.5% | 2.5% | 6.0% | 7.0% | 0.5% | 0.0% | 6.5% |
| | 55 | 文書の收受・発出、文書処理簿等の作成 | 小学校 | 28.0% | 12.4% | 17.6% | 0.0% | 1.2% | 1.6% | 0.0% | 0.8% |
| | | | 中学校 | 35.3% | 10.9% | 19.4% | 0.0% | 2.5% | 1.0% | 0.0% | 0.0% |
| | 56 | 文書の整理・保存、廃棄 | 小学校 | 16.8% | 12.0% | 21.6% | 0.0% | 2.4% | 1.6% | 0.0% | 1.6% |
| | | | 中学校 | 23.4% | 11.9% | 22.9% | 0.0% | 3.5% | 1.5% | 0.0% | 0.5% |
| | 57 | 国や教育委員会からの調査やアンケートへの対応 | 小学校 | 18.8% | 4.4% | 9.2% | 0.0% | 1.2% | 2.0% | 0.0% | 1.2% |
| | | | 中学校 | 15.9% | 5.0% | 7.0% | 0.5% | 0.5% | 2.5% | 0.5% | 1.0% |
| | 58 | 児童生徒の在籍管理(名簿の作成、出席簿の記入、月末統計) | 小学校 | 42.0% | 4.4% | 6.8% | 0.4% | 0.8% | 0.4% | 0.4% | 0% |
| 中学校 | | | 45.3% | 7.0% | 5.0% | 0.0% | 2.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | |
| 59 | 月末の統計処理(出席簿)や教育委員会への報告文書(いじめ・不登校・月例報告等)の作成 | 小学校 | 37.6% | 2.8% | 4.8% | 0.0% | 1.6% | 1.2% | 0.0% | 0.0% | |
| | | 中学校 | 41.8% | 7.0% | 4.0% | 0.0% | 1.5% | 0.0% | 0.0% | 0.5% | |
| 66 | 学校徴収金に関する業務(未納者への対応) | 小学校 | 14.4% | 8.8% | 16.4% | 0.8% | 1.2% | 0.8% | 2.0% | 2.8% | |
| | | 中学校 | 31.3% | 13.4% | 25.4% | 0.5% | 2.5% | 1.0% | 4.0% | 0.5% | |
| 67 | 備品・施設の点検・整備、修繕 | 小学校 | 11.2% | 8.4% | 20.0% | 2.0% | 4.0% | 1.2% | 1.6% | 3.6% | |
| | | 中学校 | 11.4% | 8.5% | 29.4% | 2.0% | 2.5% | 0.5% | 0.5% | 3.5% | |

※表中の番号は次の改善策を表している

- ①ICT 導入 ②事務の共同実施 ③事務職員との役割分担 ④地域人材の活用⑤プロセス見直し・業務改善
⑥廃止を含む業務精選 ⑦業務の外部委託 ⑧その他

5. 今後考えられる改善策

小学校の副校長・教頭、中学校の副校長・教頭、小学校の教諭、中学校の教諭のいずれかで、従事率、負担感率がともに 50%を超えている業務(20 項目)について、それぞれの業務について今後どのような改善策を講じることが考えられるかの回答の割合を【表7】に示した。

成績一覧表・通知表の作成、指導要録の作成、研修会や教育研究の事前レポートや報告書の作成、学期末の成績・統計・評定処理、児童・生徒、保護者アンケートの実施・集計、会議のための事前準備、文書の收受・発出、文書処理簿等の作成、児童生徒の在籍管理(名簿の作成、出席簿の記入、月末統計)、月末の統計処理(出席簿)や教育委員会への報告文書(いじめ・不登校・月例報告等)の作成などで、「ICT の導入」による改善を期待する回答が多くなっている。

一方、今後考えられる改善策として「事務職員との役割分担」や「業務の外部委託」を挙げているものに、「学校徴収金に関する業務(未納者への対応)」や「備品・施設の点検・整備、修繕」がある。

また、「地域人材の活用」を挙げているものに、「児童・生徒の問題行動への対応」や「保護者・地域からの要望・苦情等への対応」といった業務がある。

さらに、「給食費の集金、支払、未納者への対応」でも「業務の外部委託」を今後考えられる改善策として挙げている回答がある。

【表7】今後の各学校の改善策(小学校の副校長・教頭、中学校の副校長・教頭、小学校の教諭、中学校の教諭のいずれかで、従事率、負担感率がともに50%以上の業務)

| | No. | 業務 | 校種 | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | ⑥ | ⑦ | ⑧ |
|---------------|---------------------------------|--|-------|-------|--------|-------|-------|-------|--------|------|------|
| 児童生徒の指導に関する業務 | 8 | 成績一覧表・通知表の作成、指導要録の作成 | 小学校 | 35.6% | 2.8% | 5.2% | 0.4% | 2% | 2.4% | 3.2% | 1.6% |
| | | | 中学校 | 39.3% | 4.0% | 4.0% | 0.0% | 1.5% | 1.5% | 1.5% | 1.0% |
| | 9 | 週案・指導案の作成 | 小学校 | 34% | 2% | 1.6% | 0.4% | 1.6% | 2.4% | 0% | 2.8% |
| | | | 中学校 | 30.3% | 2.0% | 2.5% | 0.0% | 3.5% | 7.0% | 0.5% | 3.0% |
| | 11 | 研修会や教育研究の事前レポートや報告書の作成 | 小学校 | 28.8% | 1.2% | 2.4% | 0.8% | 3.2% | 10.8% | 0% | 1.6% |
| | | | 中学校 | 28.4% | 2.0% | 2.0% | 1.0% | 5.0% | 11.9% | 0.0% | 4.5% |
| | 23 | 学期末の成績・統計・評定処理 | 小学校 | 35.2% | 3.2% | 2% | 0.8% | 0.8% | 1.2% | 2% | 0.8% |
| | | | 中学校 | 35.8% | 2.5% | 1.5% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 2.0% | 1.5% |
| | 26 | 関係機関への申請・登録、大会申込み | 小学校 | 10.4% | 3.6% | 3.2% | 8% | 0.4% | 4% | 2.8% | 1.2% |
| | | | 中学校 | 18.9% | 6.0% | 7.5% | 5.5% | 0.0% | 7.5% | 7.5% | 2.5% |
| 28 | 児童・生徒の問題行動への対応(時間外での家庭訪問、指導を含む) | 小学校 | 2.4% | 4.8% | 2.4% | 13.6% | 4.4% | 2.4% | 1.6% | 6.8% | |
| | | 中学校 | 1.5% | 3.0% | 3.5% | 13.4% | 5.5% | 0.5% | 3.5% | 8.5% | |
| 29 | 児童・生徒の指導に関する照会・回答 | 小学校 | 12.4% | 4.4% | 7.6% | 4.4% | 0.8% | 2% | 0.8% | 4.4% | |
| | | 中学校 | 10.0% | 5.0% | 5.0% | 2.5% | 2.0% | 6.5% | 1.0% | 3.5% | |
| 41 | 給食費の集金、支払、未納者への対応 | 小学校 | 6.8% | 5.2% | 10% | 2% | 0.8% | 0.4% | 22.4% | 3.6% | |
| | | 中学校 | 4.5% | 4.0% | 8.0% | 1.0% | 1.5% | 0.5% | 27.9% | 3.5% | |
| 学校の運営に関する業務 | 45 | 児童・生徒、保護者アンケートの実施・集計 | 小学校 | 25.2% | 4% | 3.2% | 1.2% | 1.6% | 3.6% | 6.8% | 1.6% |
| | | | 中学校 | 31.3% | 6.5% | 2.5% | 0.0% | 2.5% | 2.5% | 9.5% | 1.5% |
| | 47 | 会議のための事前準備(書類の作成・開催の連絡)、事後処理(議事録、まとめ) | 小学校 | 25.6% | 4.4% | 5.2% | 0% | 1.6% | 5.6% | 0% | 1.6% |
| | | | 中学校 | 26.4% | 5.0% | 4.5% | 0.5% | 4.0% | 5.5% | 1.0% | 3.0% |
| | 48 | PTA 活動に関する業務(活動への参加、会計・事務処理) | 小学校 | 13.6% | 4% | 7.6% | 8.8% | 2% | 5.6% | 3.6% | 1.6% |
| | | | 中学校 | 12.9% | 5.5% | 5.5% | 8.0% | 2.5% | 10.4% | 2.0% | 3.5% |
| | 50 | 地域との連携に関する業務(地域行事への参加、児童生徒の引率) | 小学校 | 4% | 1.6% | 2.8% | 21.6% | 1.2% | 8.4% | 2% | 2% |
| | | | 中学校 | 3.0% | 3.0% | 2.5% | 24.4% | 2.0% | 8.5% | 3.0% | 4.0% |
| | 52 | 保護者・地域からの要望・苦情等への対応 | 小学校 | 3.2% | 4.8% | 4.8% | 11.6% | 1.6% | 2.4% | 1.2% | 7.6% |
| | | | 中学校 | 1.5% | 4.0% | 3.5% | 8.5% | 4.0% | 2.0% | 5.0% | 9.0% |
| | 55 | 文書の收受・発出、文書処理簿等の作成 | 小学校 | 22.4% | 9.6% | 12.4% | 0% | 1.2% | 2.8% | 1.2% | 0.4% |
| | | | 中学校 | 25.4% | 10.4% | 15.4% | 0.0% | 3.0% | 5.0% | 2.0% | 3.0% |
| | 56 | 文書の整理・保存、廃棄 | 小学校 | 17.6% | 10.4% | 14% | 0% | 1.2% | 2.4% | 4% | 1.6% |
| | | | 中学校 | 16.4% | 11.9% | 21.4% | 0.0% | 2.5% | 4.0% | 2.5% | 3.5% |
| | 57 | 国や教育委員会からの調査やアンケートへの対応 | 小学校 | 18.4% | 4% | 8.8% | 0% | 1.6% | 13.2% | 0% | 2.4% |
| | | | 中学校 | 15.4% | 5.5% | 6.5% | 0.0% | 2.5% | 20.4% | 2.5% | 4.0% |
| | 58 | 児童生徒の在籍管理(名簿の作成、出席簿の記入、月末統計) | 小学校 | 29.6% | 4.8% | 7.2% | 0.4% | 0.8% | 1.2% | 0.8% | 0.4% |
| | | | 中学校 | 35.8% | 5.0% | 5.5% | 0.0% | 2.0% | 0.5% | 1.5% | 1.5% |
| | 59 | 月末の統計処理(出席簿)や教育委員会への報告文書(いじめ・不登校・月例報告等)の作成 | 小学校 | 28.8% | 3.6% | 5.6% | 0% | 0.8% | 3.6% | 0.4% | 0.4% |
| | | | 中学校 | 29.4% | 4.0% | 5.0% | 0.0% | 3.0% | 4.0% | 1.5% | 2.5% |
| 66 | 学校徴収金に関する業務(未納者への対応) | 小学校 | 11.2% | 6.4% | 12.8% | 2% | 1.6% | 1.6% | 13.2% | 3.2% | |
| | | 中学校 | 9.50% | 5.00% | 16.90% | 3.50% | 1.00% | 2.00% | 18.90% | 3.5% | |
| 67 | 備品・施設の点検・整備、修繕 | 小学校 | 9.6% | 8.4% | 12.8% | 4.4% | 1.6% | 1.6% | 15.2% | 1.6% | |
| | | 中学校 | 5.5% | 8.0% | 11.4% | 7.5% | 1.0% | 1.0% | 23.4% | 2.0% | |

※表中の番号は次の改善策を表している

- ①ICT 導入 ②事務の共同実施 ③事務職員との役割分担 ④地域人材の活用⑤プロセス見直し・業務改善
⑥廃止を含む業務精選 ⑦業務の外部委託 ⑧その他

6. 教職員の業務実態調査（聞き取り調査概要）

本調査研究では、教職員の業務負担感についての全般的な把握と市町村における負担軽減にかかる取組の様子について実態把握を行うため、業務実態調査の整理とともに、現地訪問調査（聞き取り調査）を実施した。

調査対象の選定にあたっては、文部科学省が把握している、「教職員の業務負担軽減の取組を進めている都道府県・市」における調査対象校とその負担軽減の取組の成果が特徴的に出ている学校（業務実態調査対象校に限らない）の中から、ICTの活用や、教員と事務職員の業務分担などの業務改善に取り組んでいる3市（A市、B市、C市）を選び、それぞれ小学校1校及び中学校1校を対象とした。

聞き取り調査の内容については、以下の項目を中心に全般的に行った。

A【全般的な事項について】

(1) 業務の負担感について

- ①肉体的、体力的、精神的に負担を感じる業務を教えてください。
- ②負担は感じるが、やりがいを感じる業務を教えてください。

(2) 業務分担による負担感について

- ③自分が担当している業務の中で、他の人が行えばより効果的・効率的に行えると思う業務を教えてください。
- ③-2 上記の業務について、次の誰が行うとよいと考えますか。
 - ・地域人材
 - ・外部委託（業者等）
 - ・他の教職員
 - ・資格を持ったスタッフ（新しい職種）
 - ・その他
- ③-3 学校改善や地域連携、学校間連携を推進するうえでの事務職員の役割を教えてください。

B【教職員の業務実態調査から選択した負担感が高いと思われる項目について】

- (1) 部活動にかかる業務の負担感について具体的に教えてください。
- (2) 学校徴収金にかかる業務の負担感について具体的に教えてください。
- (3) 研修会や教育研究のレポート作成にかかる業務の負担感について具体的に教えてください。
- (4) 教委等からの調査にかかる業務の負担感について具体的に教えてください。

C【負担軽減の取組策について】

※該当する取組を行っている学校のみ回答。取組を複合的に行っているところはそれぞれ回答してください。

- (1) あなたの学校で行っている次のような取組によって負担軽減・改善した業務を教えてください。また、さらに負担軽減・改善ができそうな業務を教えてください。
 - ①校務運営体制の充実（主幹教諭の配置、教員と事務職員等の役割分担、専門人材の活用等）
 - ②事務機能の強化（事務職員の職務明確化、事務の共同実施等）
 - ③校務の情報化（校務支援システムの導入、自作ソフト等の共通使用等）
 - ④校務の効率化（業務の見直し、多忙化解消の取組等）
 - ⑤地域との連携・協働による支援体制の構築（地域人材・組織の活用等）
 - ⑥教育委員会の学校サポート体制の構築（トラブル解決サポート、弁護士の活用等）

D【訪問される大学教授等による独自設定項目について】

訪問調査（聞き取り調査）では、負担感が高いと思われる業務の具体的な内容や、取り組んでいる改善策の具体を聞き取ることができた。3市の実態ではあるが、教職員の業務実態調査に見られた、「調査やアンケートへの対応」「保護者・地域からの要望、苦情への対応」「学校徴収金に対する対応」などに負担を感じている状況や、校務支援システムの活用や、事務職員と教員との業務分担への期待は、業務実態調査の分析結果での課題等と一致するものであり、調査結果を裏付けられるものとなった。

○教職員が負担を感じる業務について

- ①「調査への回答」「教育委員会等からの紹介・回答」に負担を感じている。
- ②「部活動」に関する心理的・時間的な負担は大きい。
- ③「学校徴収金」の未納対応に苦慮している。
- ④担当者が明確でない業務への対応が、教頭の負担感につながっている。
- ⑤「時期による業務、会議の集中」「業務の分担」が負担感につながっている。

⑥多様化している保護者や地域への対応に負担感を感じている。

○負担軽減の取組について

- ①校務の情報化、校務支援システムの導入
- ②事務職員の活用、事務機能の強化
- ③地域との連携、地域人材の活用
- ④教育委員会による支援体制の構築