

校長・副校長・教頭の登用率の推移(各年4月1日現在)

(単位:%)

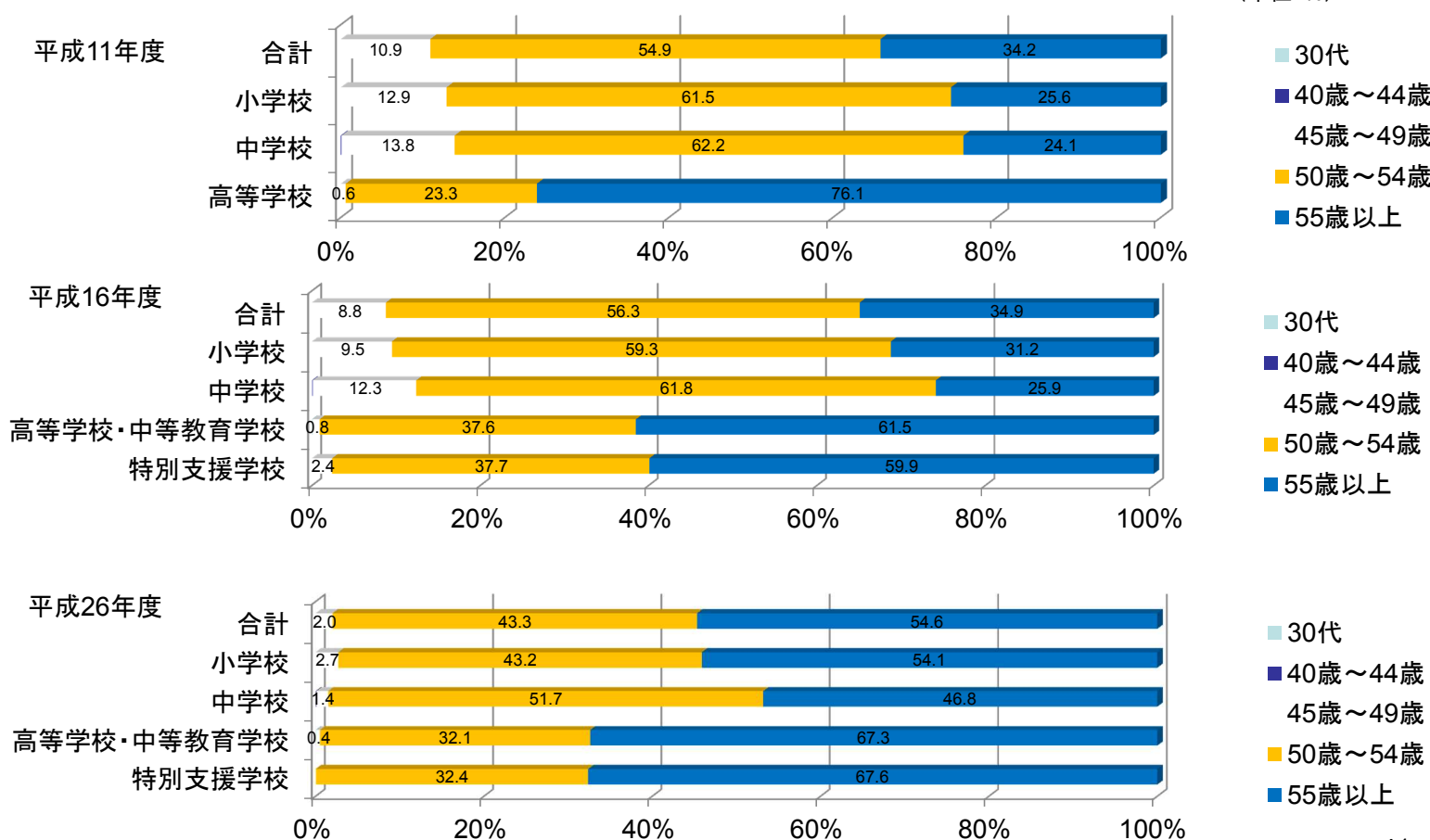
校種	小学校			中学校			高等学校 中等教育学校			特別支援学校			合計		
	校長	副校長	教頭	校長	副校長	教頭	校長	副校長	教頭	校長	副校長	教頭	校長	副校長	教頭
11	13.2	—	12.1	11.8	—	15.8	19.5	—	18.7	21.7	—	20.8	13.7	—	14.2
16	14.1	—	13.6	12.4	—	15.1	18.3	—	15.8	19.7	—	18.5	14.2	—	14.5
22	15.4	12.3	15.9	13.8	21.9	18.1	18.6	26.2	17.3	22.6	30.5	20.3	15.5	18.4	16.8
23	14.6	15.7	14.5	12.6	16.8	17.2	17.9	30.2	15.7	20.3	29.0	19.4	14.5	19.6	15.6
24	14.9	15.9	15.5	12.7	15.9	17.0	19.1	29.5	17.3	23.3	24.1	20.7	14.9	19.1	16.4
25	15.1	15.8	16.1	13.5	19.8	18.1	19.9	36.4	18.7	23.0	30.4	22.8	15.4	22.0	17.3
26	16.0	15.5	17.6	13.3	15.7	18.6	19.5	32.5	18.6	22.4	27.3	22.1	15.8	19.8	18.2

(出典)平成25年度 公立学校教職員の人事行政状況調査結果(文部科学省)

40

校長の年齢別登用状況の推移

(単位:%)



(出典)平成25年度 公立学校教職員の人事行政状況調査結果(文部科学省)

41

校長等登用者の直前の職

登用直前の職歴	校長 登用者数	副校長 登用者数	教頭 登用者数	主幹教諭 登用者数	指導教諭 登用者数
副校長	623 (115)				
教頭	3,445 (649)	279 (45)			4
主幹教諭		325 (73)	1,534 (278)		28 (7)
指導教諭			56 (23)	392 (171)	
教諭		60 (8)	2,951 (516)	3,257 (1010)	368 (169)
養護教諭			3 (3)	104 (65)	3 (3)
事務職員	3	1	8 (2)		
その他の教育職員	27 (4)	1	19 (4)	4 (2)	2 (2)
教育委員会事務局 職員	1,190 (130)	57 (9)	1,535 (283)	171 (36)	13 (6)
その他	54 (4)		40 (8)	2 (1)	1
合計	5,342 (902)	723 (135)	6,146 (1,117)	3,930 (1,285)	419 (187)

(注)()は、登用者に占める女性の人数

(出典)平成25年度 公立学校教職員の人事行政状況調査結果(文部科学省) 42

公立学校の校長・副校長・教頭数と登用者数・女性数

(平成26年4月1日現在)

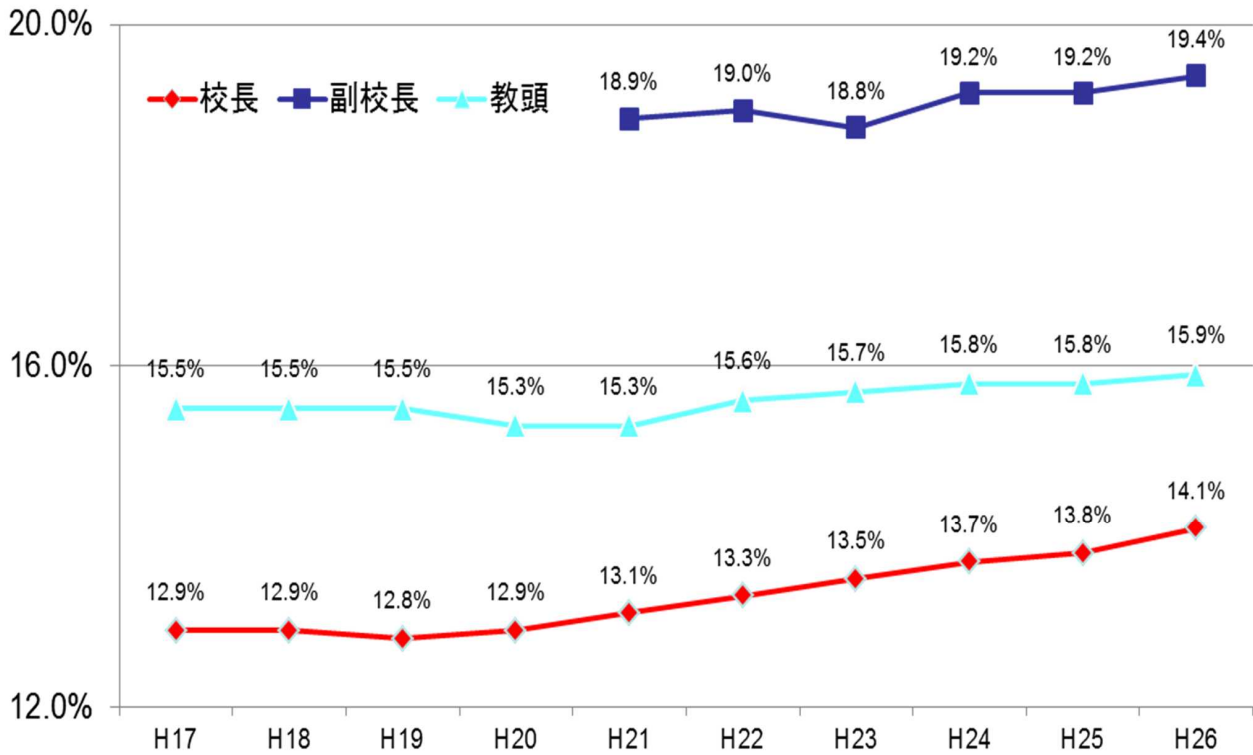
		小学校	中学校	高等学校・ 中等教育学校	特別支援学校	合計
公立 学校数	本校	20,357	9,626	3,569	924	34,476
	分校(外数)	<201>	<81>	<89>	<113>	<484>
校長数		19,977	9,320	3,540	924	33,761
女性(内数)		<3,805>	<531>	<238>	<197>	<4,771>
うち校長登用者数		3,203	1,243	689	207	5,342
女性(内数)		<709>	<79>	<58>	<56>	<902>
副校長数		1,750	900	758	238	3,646
女性(内数)		<486>	<87>	<72>	<62>	<707>
うち副校長登用者数		271	141	246	65	723
女性(内数)		<76>	<16>	<20>	<23>	<135>
教頭数		18,640	9,095	4,761	1,350	33,846
女性(内数)		<3,995>	<717>	<354>	<319>	<5,385>
うち教頭登用者数		3,272	1,692	884	298	6,146
女性(内数)		<823>	<144>	<71>	<79>	<1,117>

※登用者：平成26年度に新たに任用された者

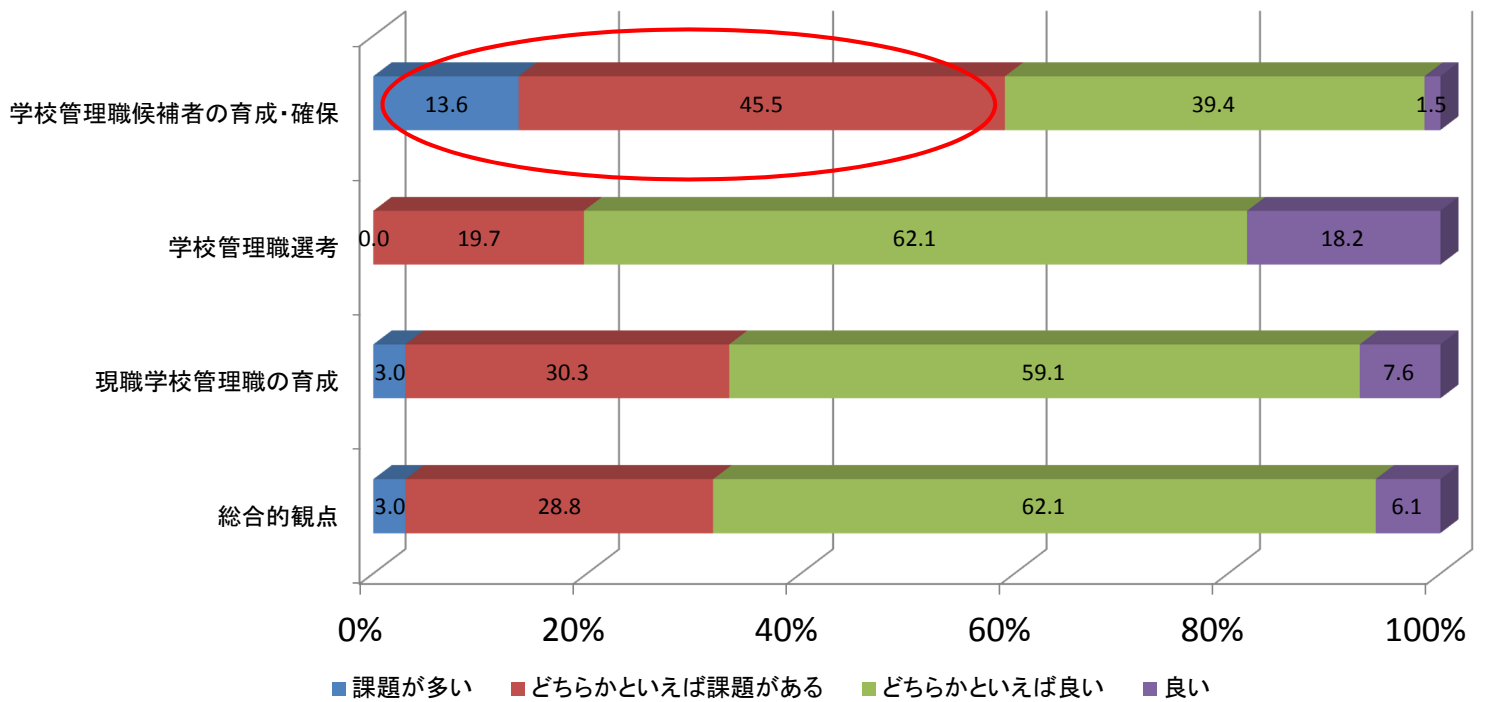
※公立学校数は平成26年度学校基本統計(平成26年5月1日現在)。

職種別女性管理職の割合の推移

※職種別の女性管理職の割合(平成17年度～平成26年度)



学校管理職育成のプロセスの各ステージにおける評価



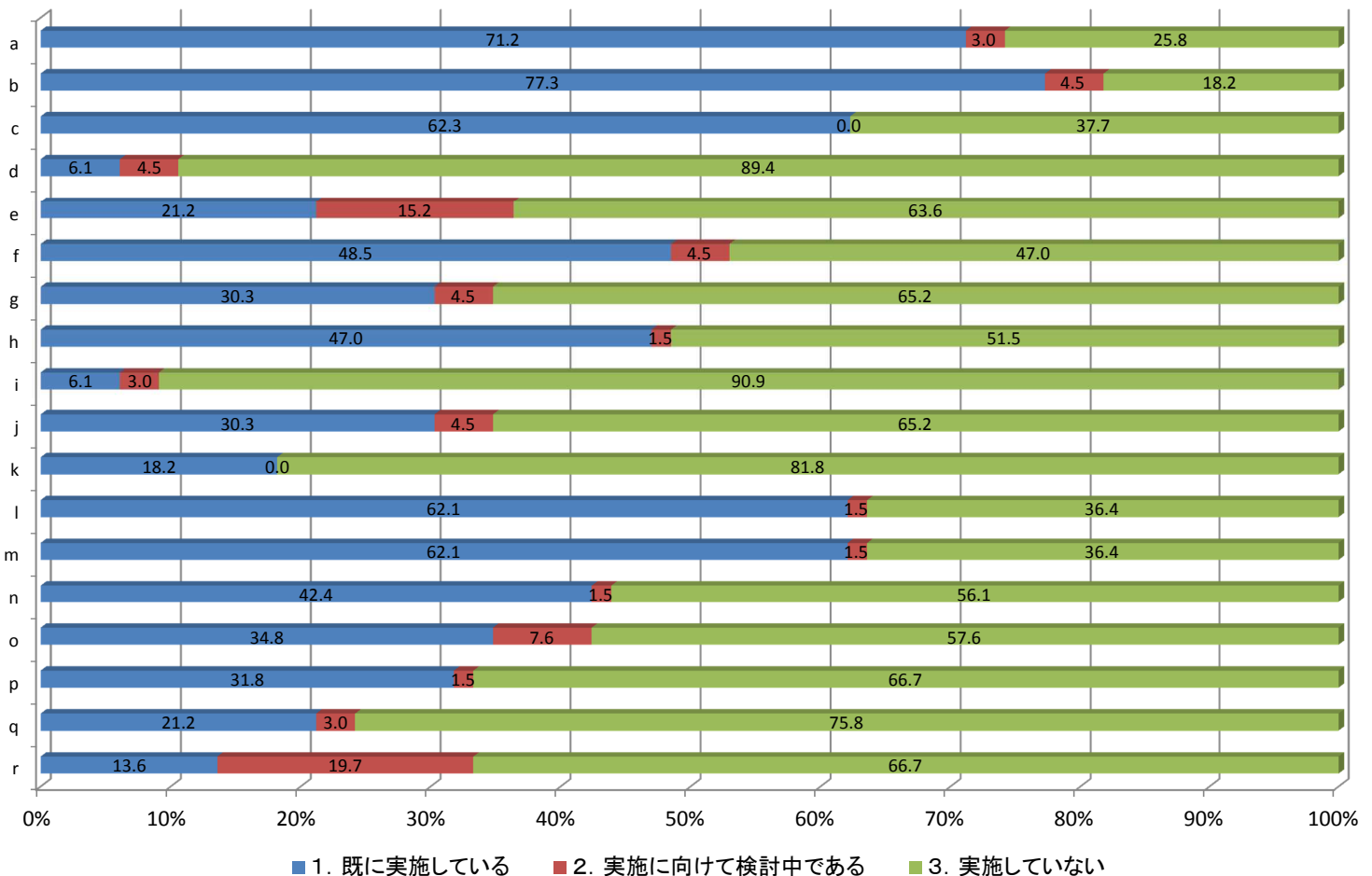
※都道府県・指定都市教育委員会を対象に調査(n=66)

学校管理職育成の現状と今度の大学院活用の可能性に関する調査報告書(平成26年3月 研究代表者 大杉 昭英)

学校管理職候補者の育成・確保の手立ての実施状況

a.学校管理職選考の在り方に関して現職学校管理職へ積極的に周知徹底を図り、協力して学校管理職候補者を育成する体制を作っている
b.将来の学校管理職育成における、自らの役割の重要性を現職学校管理職に向けて喚起する働きかけを行う
c.市区町村教育委員会と有望な学校管理職候補者についての情報共有を促進する
d.処遇の改善を図ることにより学校管理職の魅力向上させる
e.勤務負担軽減や学校管理職の権限を拡大することにより学校管理職の魅力向上させる
f.有望な学校管理職候補者を選びセンター等で研修を行う
g.有望な学校管理職候補者を選び大学院派遣研修を行う
h.有望な学校管理職候補者を選び派遣研修(大学院を除く)を行う
i.学校管理職選考試験受験の条件として特定の研修を指定する
j.研修において有望な学校管理職候補者を見極めるため、教育委員会として組織的・計画的な取組を行う
k.有望な学校管理職候補者を優秀な校長在籍校へ異動させて育成を行う
l.有望な学校管理職候補者に主幹教諭等のいわゆる「新たな職」の経験をさせて育成を行う
m.教職員評価を通じて校長と有望な学校管理職候補者についての情報共有を促進する
n.有望な学校管理職候補者を選び、異動を通じた育成・評価を計画的に行う(例えば、教育委員会による適切な支援の下で課題校を経験させる等)
o.任用資格の変更により受験者層増加を図る
p.いわゆる民間人校長(学校教育法施行規則第二十二條の規定に基づくもの)の導入を図る
q.「教育に関する職に十年以上あつたこと」という条件で任用される校長(学校教育法施行規則第二十二條の二の規定に基づくもの)の導入を図る
r.校長の定年延長、再任用を行う

学校管理職育成の現状と今度の大学院活用の可能性に関する調査報告書(平成26年3月 研究代表者 大杉 昭英)



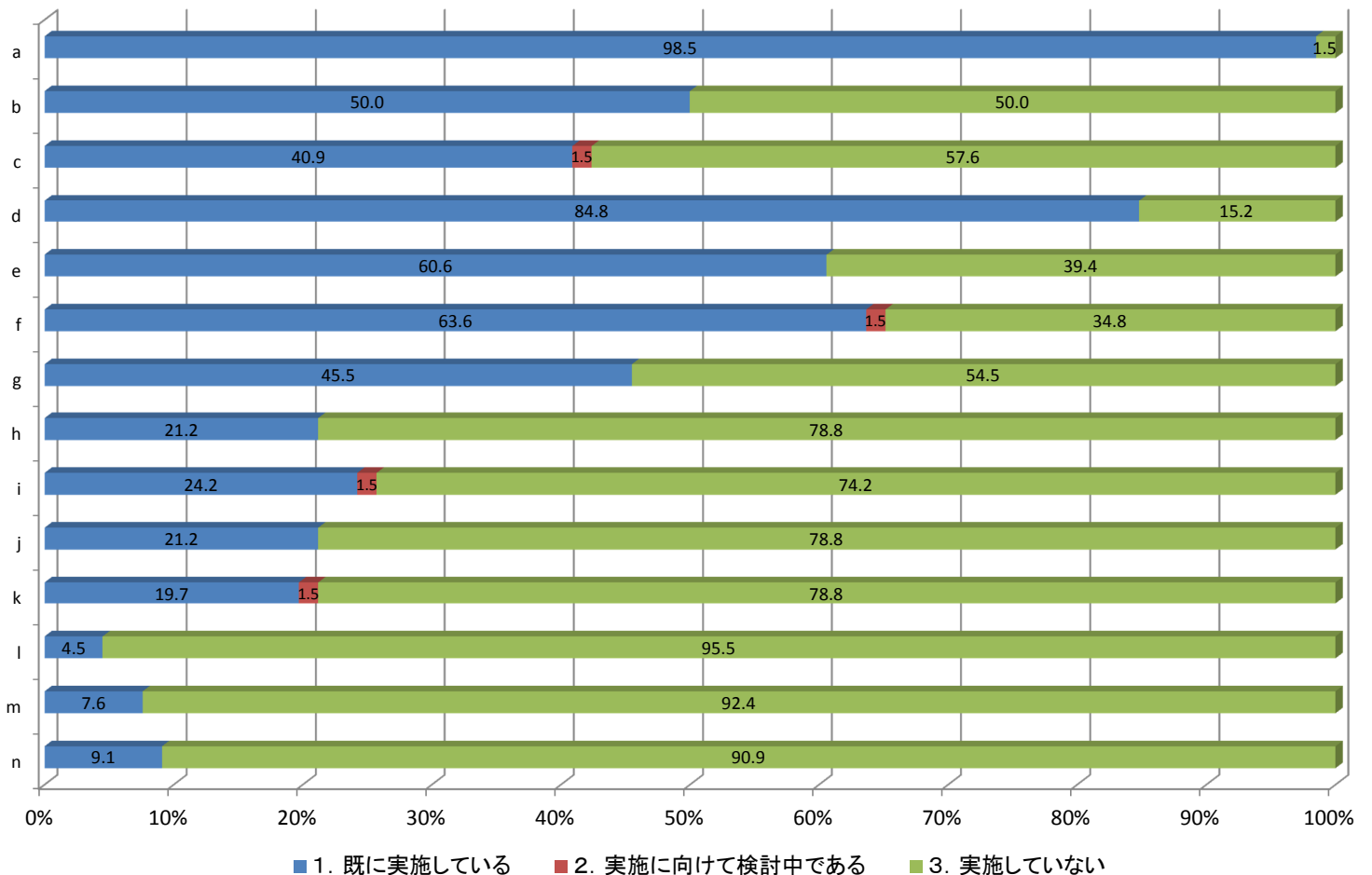
※都道府県・指定都市教育委員会を対象に調査(n=66)

学校管理職育成の現状と今度の大学院活用の可能性に関する調査報告書(平成26年3月 研究代表者 大杉 昭英)

学校管理職選考の手立て

a.学校管理職選考試験を実施する
b.学校管理職選考試験の出願に際して推薦制を導入する
c.学校管理職選考試験の出願に際して自己推薦制を導入する
d.勤務実績を合否の判断材料とする
e.研修履歴、研修における取組等を判断材料とする
f.校長推薦書等を合否の判断材料とする
g.実績報告書(受験者が作成)などを合否の判断材料とする
h.学校管理職選考合格者に対する任用前研修(民間人校長)を行う
i.学校管理職選考合格者に対する任用前研修(民間人校長を除く)を行う
j.学校管理職選考合格者に対する着任前研修(民間人校長)を行う
k.学校管理職選考合格者に対する着任前研修(民間人校長を除く)を行う
l.学校管理職選考合格者に対する大学院派遣研修を行う
m.学校管理職選考合格者に対する派遣研修(大学院を除く)を行う
n.選考試験とは別の任用審査の実施を行う

学校管理職育成の現状と今度の大学院活用の可能性に関する調査報告書(平成26年3月 研究代表者 大杉 昭英)



※都道府県・指定都市教育委員会を対象に調査(n=66)

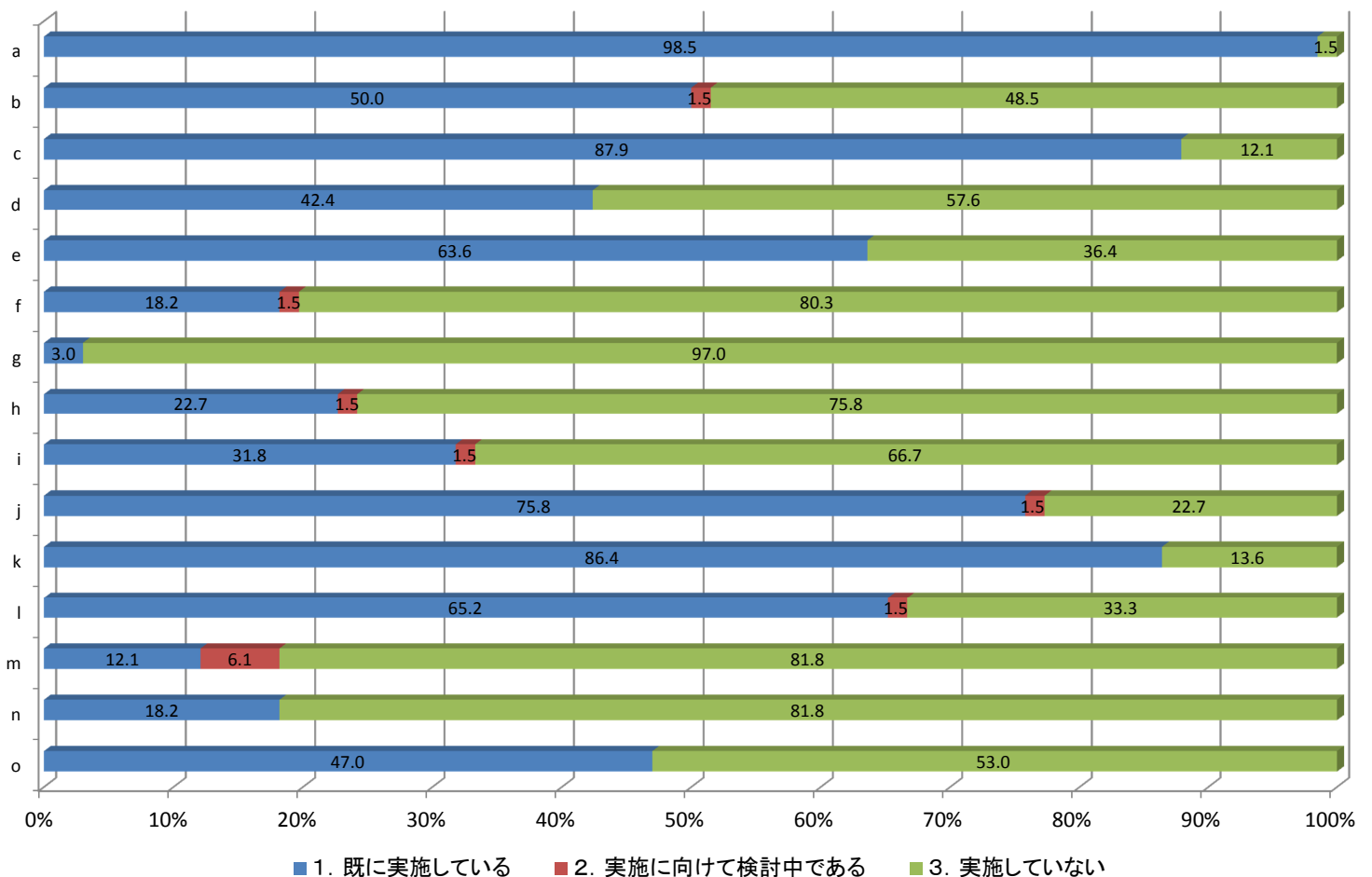
学校管理職育成の現状と今度の大学院活用の可能性に関する調査報告書(平成26年3月 研究代表者 大杉 昭英)

現職学校管理職の育成の手立て

a.任用初年度に新任学校管理職研修を行う
b.任用初年度以降、複数年にわたる連続した学校管理職研修を行う
c.新任か否かを問わず学校管理職全員を対象とした研修を行う
d.学校管理職登用後の派遣研修を行う
e.新任学校管理職に対して教育委員会等が訪問指導を行う
f.学校管理職を支援するための外部アドバイザー制度を設け、支援を行う
g.統括校長等の配置により学校管理職に対する指導助言を行う
h.学校管理職向けの業務遂行に関するガイドブックの作製・配布をする
i.他県の事例も含めて学校管理職の先駆的実践の紹介・共有の促進を図る
j.行政主催の校長会等の開催による情報伝達を行う
k.校長会等の独自の運営による校長会等における情報共有の支援を行う
l.民間企業の経営者等を研修会で活用する
m.大学の研究者と連携した現職学校管理職研修の開発・実施を行う
n.教育委員会に学校管理職の学校経営の指導を行う専門ポストを設け支援を行う
o.降任制度の積極的活用による質の保証を行う

学校管理職育成の現状と今度の大学院活用の可能性に関する調査報告書(平成26年3月 研究代表者 大杉 昭英)

50



※都道府県・指定都市教育委員会を対象に調査(n=66)

学校管理職育成の現状と今度の大学院活用の可能性に関する調査報告書(平成26年3月 研究代表者 大杉 昭英)

51

管理職着任前研修・任用前研修の有無について

類型	自治体数	比率
着任前・任用前研修のどちらもおこなっている自治体	3	4.7%
任用前研修をおこなっている自治体	3	4.7%
着任前研修をおこなっている自治体	11	17.2%
着任前・任用前研修のどちらもおこなっていない自治体	47	73.4%
合計	64	100.0%

※都道府県・指定都市教育委員会を対象に調査 (n=66)、未回答2

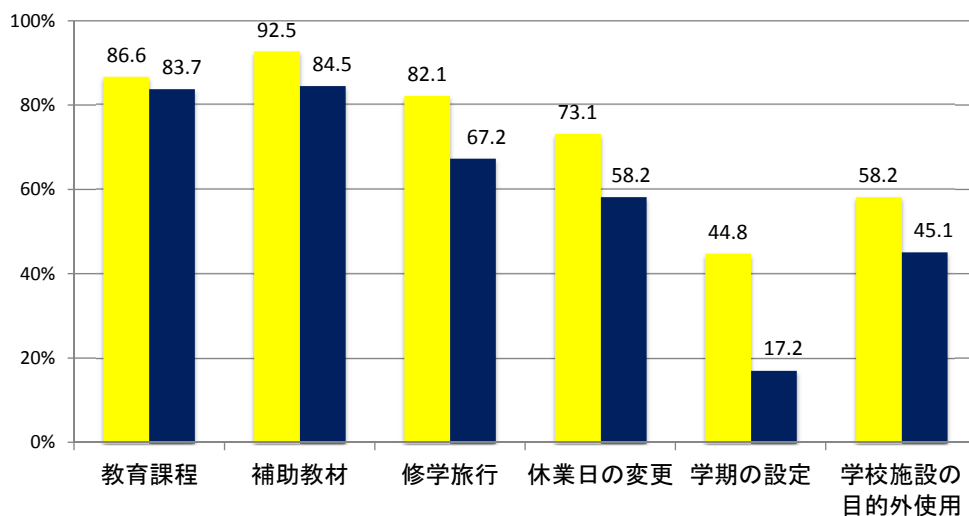
※任用前研修とは、学校管理職選考試験合格者が任用決定前に受ける研修のことを指し、任用決定者が着任前に受ける研修のことを着任前研修として調査

学校管理職育成の現状と今度の大学院活用の可能性に関する調査報告書(平成26年3月 研究代表者 大杉 昭英)

52

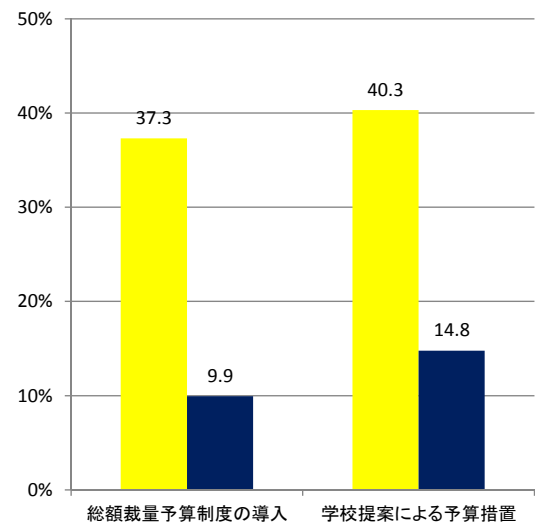
各都道府県等における学校の裁量拡大の取組状況

学校管理規則にて、学校の各種取組について許可・承認による関与を行わない教育委員会の割合(%)



■ 都道府県・指定都市 ■ 市町村

学校裁量予算を導入している教育委員会の割合(%)



■ 都道府県・指定都市 ■ 市町村

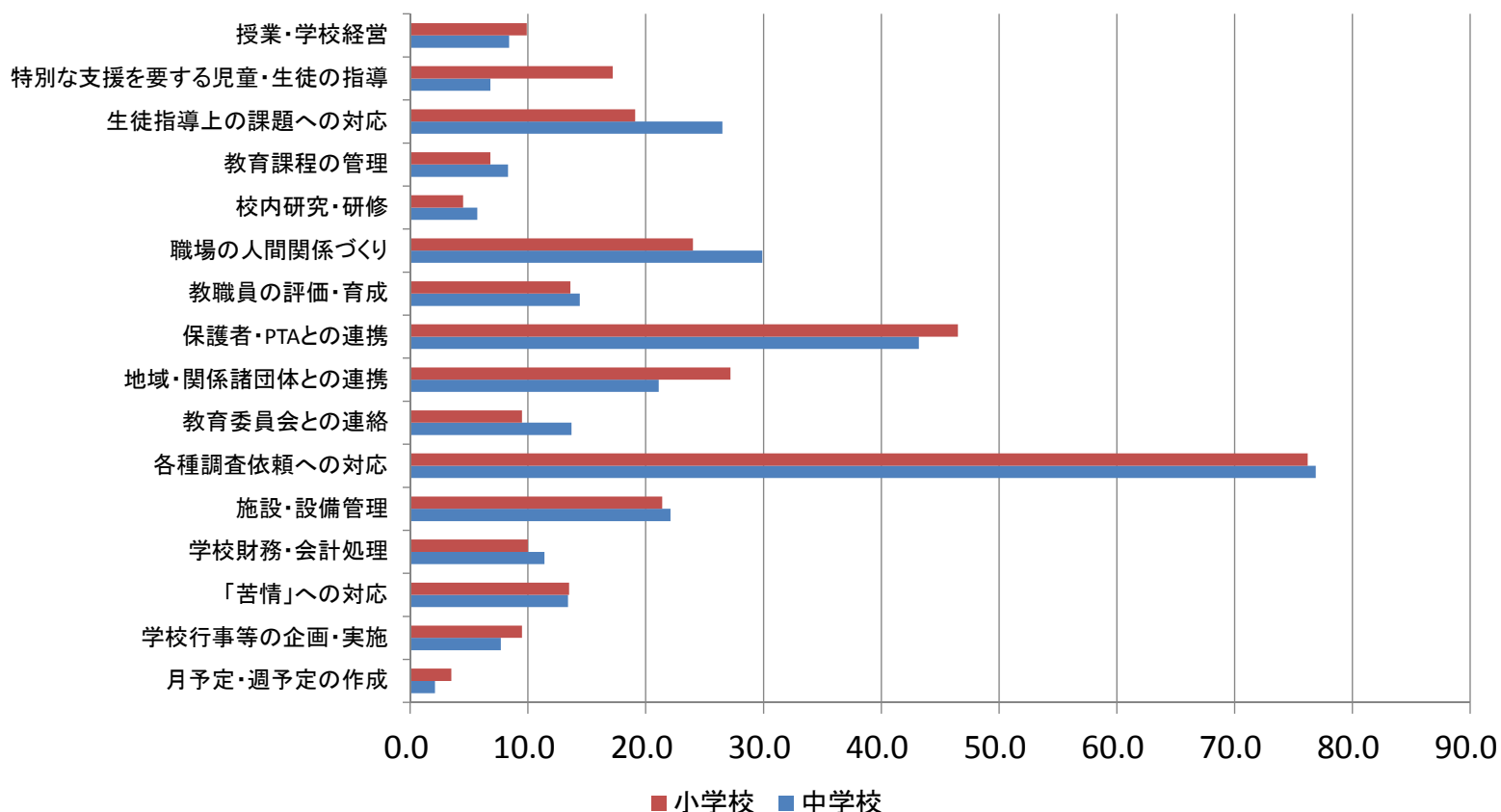
(中学校)校長の仕事の時間配分

参加国平均	日本	校長の仕事の 카테고리	補足事項
41.3%	35.6%	管理・統括に関する業務や打合せ	人事管理、規則管理、報告、学校の予算管理、日程や学級の編制、方針の立案、リーダーシップ・統率活動全般、国や自治体関係者からの要請への対応を含む
21.4%	25.2%	教育課程や学習指導に関する業務や会議	カリキュラム開発、授業、学級観察、生徒の評価、組織内指導(メンタリング)、教員の職能開発を含む
14.9%	14.6%	生徒との関わり	規律管理、カウンセリング、課外での対話を含む
11.2%	11.2%	保護者との関わり	公式なものとは非公式なものを含む
7.1%	8.3%	地域コミュニティや産業界との関わり	—
4.1%	5.0%	その他	—
100.0%	100.0%	合計	—

教員環境の国際比較 OECD国際教員指導環境調査(TALIS)2013年調査結果報告書(国立教育政策研究所 編)

54

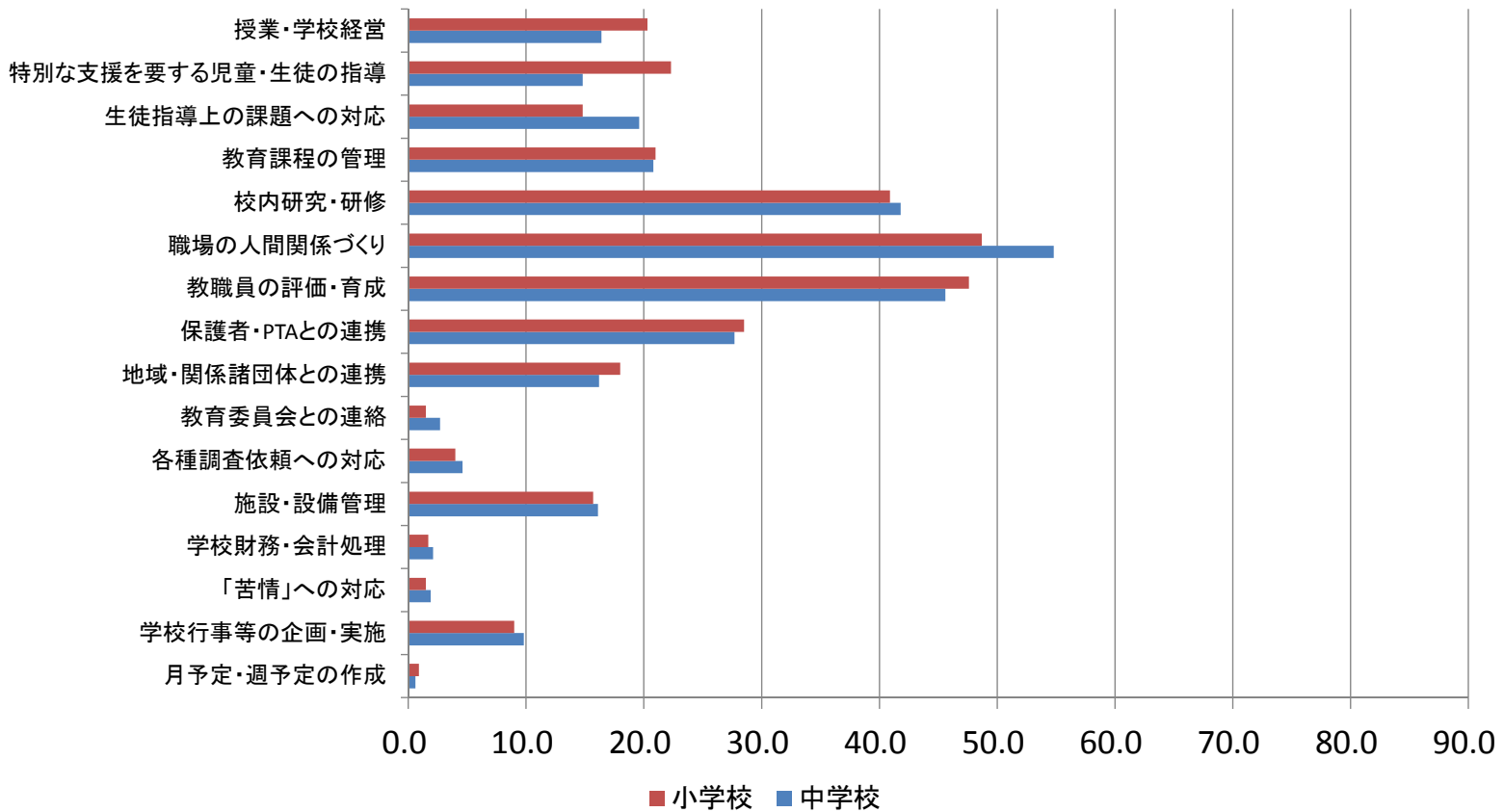
教頭が実際に費やす職務内容



全国公立学校教頭会の調査(平成26年度)

55

教頭が費やしたい職務内容



全国公立学校教頭会の調査(平成26年度)

56

教職大学院制度について

1. 教職大学院の目的及び特性

1. 目的及び機能

- ① 学部段階での資質能力を修得した者の中から、より実践的な指導力・展開力を備え、**新しい学校づくりの有力な一員となり得る新人教員の養成**
- ② **現職教員を対象に**、地域や学校における指導的役割を果たし得る教員に不可欠な確かな指導倫理と優れた実践力・応用力を備えた**スクールリーダーの養成**

2. 特性

- ① 10単位以上は**学校等での実習**とするなど**理論と実践を往還させた体系的な教育課程**
- ② **現職教員学生**と**学部卒学生**が同じ課程で協働しながら学修するカリキュラム
- ③ **実務家教員**と**研究者教員**の**チームティーチング**による授業運営
- ④ **学校現場での今日的諸課題を題材**とした事例研究、討論等を中心とした授業方法

2. 今後の方向性

現状

- ① **設置大学数**：22都道府県 27大学（国立大学21校、私立大学6校） [H27年度]
- ② **教員就職率**：94.4%（現職教員学生を除く） [H26.3卒業者]

※国立教員養成大学学部新卒者：69.0%、同修士課程修了者：55.2%

- ① **全ての都道府県**に設置・拡充を推進（国立は教員養成系修士課程を教職大学院に移行）
- ② 教育委員会等との連携・協働を強化し、アクティブラーニング等より学校現場のニーズに即したカリキュラムの編成を促進
- ③ **指導主事**など**学校運営等において中心的役割を担う教員、管理職候補者**となる**高度な学校マネジメント能力を有する教員の養成**も推進
- ④ 教職生活全体を通じたキャリア形成と資質向上の中に、**教職大学院の学びを明確に位置付け**、（1）教職大学院で履修した者に関し、教員採用の**選考において特例**を設けることや**法定研修の一部を免除**、（2）**現職研修や管理職登用等**における教職大学院のプログラム等の活用、（3）現職教員が履修しやすい**プログラムへの改善・充実**を推進

57

教職大学院の設置状況 [平成27年度]

国立大学: 21大学(入学定員718人)
 私立大学: 6大学(同 170人)
 合計 27大学(同 888人)

*** 22都道府県で設置**
<25県で未設置>

※ 大学名の下の()は入学定員、下線は私立大学、その他は国立大学

北海道教育
(45)

■ 教職大学院の設置済
都道府県(22)

■ 教職大学院の未設置県
(25)

青森

秋田 岩手

山形(20) 宮城教育(32)

上越教育(50) 福島

宇都宮(15) 茨城

埼玉 聖徳(15)

東京学芸(40)
 創価(25)
 玉川(20)
 帝京(30)
 早稲田(60)

富山

群馬(16)

神奈川

石川

長野

福井(30)

滋賀

岐阜(20)

山梨(14)

静岡(20)
 常葉(20)

京都教育(60)

奈良教育(20)

愛知教育(50)

三重

兵庫教育(100)

大阪教育(30)

和歌山

鳥取

岡山(20)

香川

鳴門教育(50)

島根

広島

愛媛

高知

山口

福岡教育(20)

大分

宮崎(28)

鹿児島

佐賀

長崎(38)

熊本

沖縄

学校におかれる教職員

— 主幹教諭 —

主幹教諭に関する職務規定等

1. 職務の位置づけ

- 任意設置の職として、学校教育法第37条第2項に規定。
- 任命権者である教育委員会が、教諭等から選考を行い任用(昇任)

2. 職務の内容

- 校長、副校長、教頭を補佐するとともに、校長から任された校務の一部について、校長等が判断・処理できるよう、とりまとめ整理すること。あわせて、児童生徒等の教育を担当する。(学校教育法第37条第9項)

学校教育法(昭和22年法律第26号)(抄)

第37条

9 主幹教諭は、校長(副校長を置く小学校にあつては、校長及び副校長)及び教頭を助け、命を受けて校務の一部を整理し、並びに児童の教育をつかさどる。

[職務の具体例]

- ① 教育計画の企画立案など教務に関する校務
- ② 校内における生徒指導体制の整備や個別のいじめ、不登校問題への対応など生徒指導に関する校務
- 上記の立場から、所属職員に対して職務命令を発しうる。

3. 処遇

- 各都道府県の条例に基づき、教頭と一般の教諭との間の給料表を適用(特2級)する。

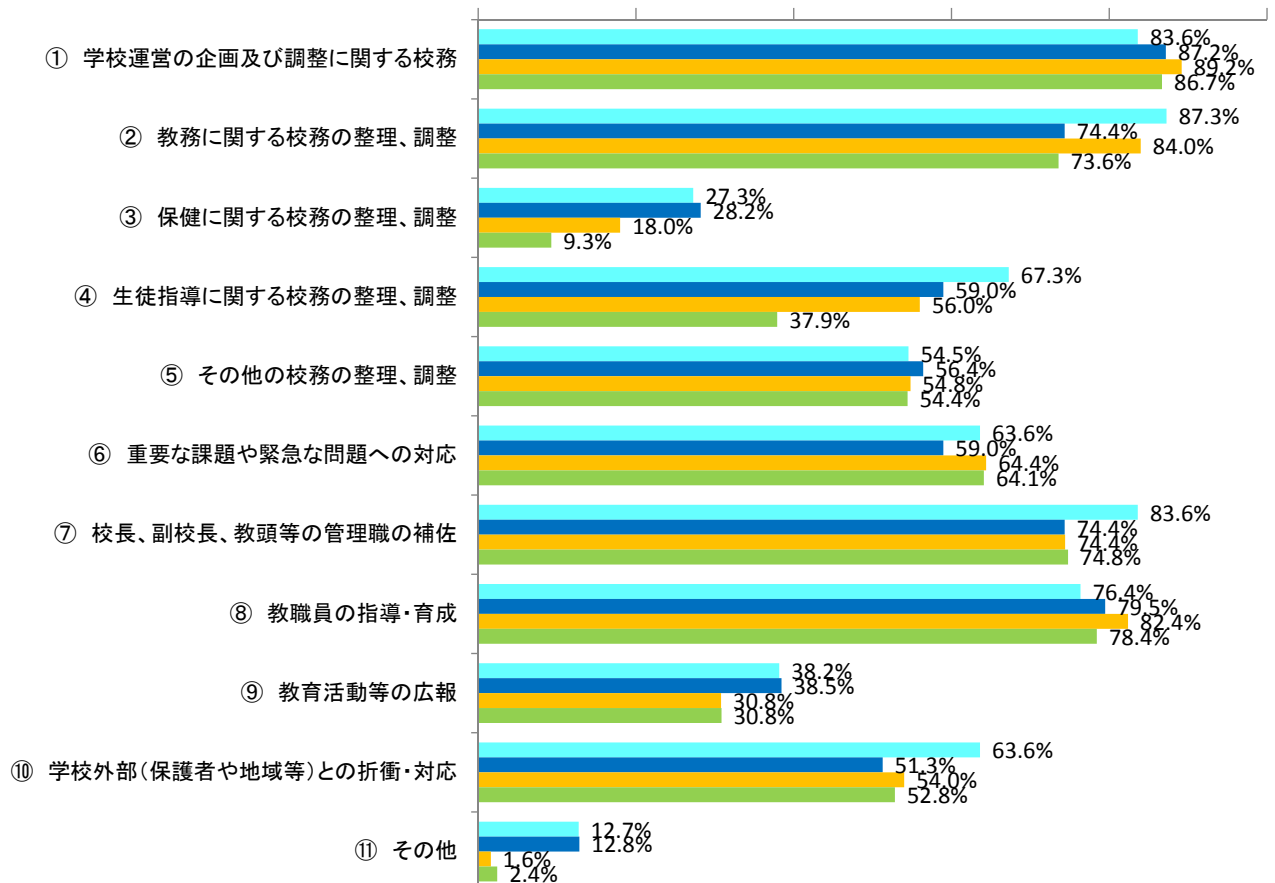
4. 現状

- 平成26年4月1日現在、55県市において19,742人が任用されている。
- 主幹教諭を配置した場合には、当該主幹教諭の授業時数を軽減するための加配措置がある。(平成27年度は1,698人)

60

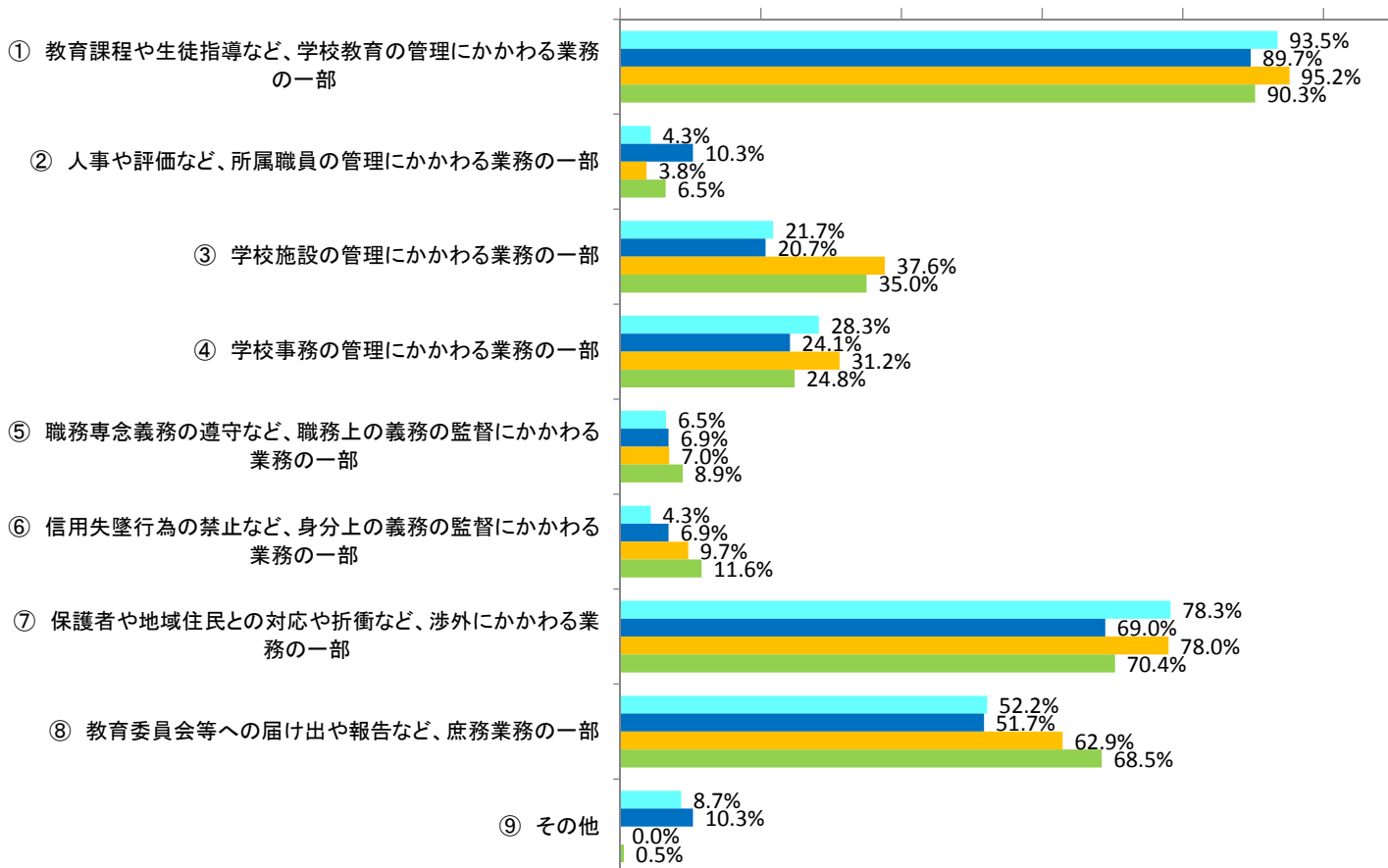
主幹教諭の担当業務

■ 都道府県市(小学校・中学校)(N=55) ■ 都道府県市(高等学校・特別支援学校)(N=39) ■ 調査対象市区町村(N=250) ■ 調査対象学校(N=496)



主幹教諭の担当業務(校長、副校長及び教頭の補佐)

■ 都道府県市(小学校・中学校)(N=46) ■ 都道府県市(高等学校・特別支援学校)(N=29) ■ 調査対象市区町村(N=186) ■ 調査対象学校(N=371)



文部科学省調べ(H27. 5)⁶²

主幹教諭と主任の比較

	主幹教諭	主任
位置付け 選考・任用	<ul style="list-style-type: none"> ○<u>教諭と異なる職</u>であり任命権者(都道府県・指定都市教育委員会)の<u>任命行為</u>が必要。 ○学校を異動しても主幹教諭の身分は変わらない。 	<ul style="list-style-type: none"> ○<u>職務命令</u>による校務分掌であり服務監督権者(市町村教育委員会又は校長)が命じる(例えば、教務主任については、<u>教諭、指導教諭をもって充てることとされている</u>)。 ○学校を異動すると、当該学校で担当する校務の内容を踏まえて、改めて主任を命じる。
設置	<ul style="list-style-type: none"> ○任意設置 ○<u>全国で約2万人(国公私の小・中・高・中等教育学校・特別支援学校の合計)</u>(26年度学校基本調査) 	<ul style="list-style-type: none"> ○原則必置(教務主任、学年主任等が必置) ○<u>全国で約27万人(国公私の小・中・高・中等教育学校・特別支援学校の合計)</u>(26年度学校基本調査より)
職務	<ul style="list-style-type: none"> ○<u>主幹教諭は、校長(副校長を置く小学校)にあっては、校長及び副校長)及び教頭を助け、命を受けて校務の一部を整理し、並びに児童の教育をつかさどる。</u>(学校教育法第37条9項) 	<ul style="list-style-type: none"> ○例えば、教務主任については以下のとおり規定されている。 ○<u>教務主任は、校長の監督を受け、教育計画の立案その他の教務に関する事項について連絡調整及び指導、助言に当たる。</u>(学校教育法施行規則第44条4項)
給与	<ul style="list-style-type: none"> ○<u>教諭とは別の級で処遇</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ○手当てで処遇(級は教諭と同じ)

主幹教諭の役割（埼玉県の例）

内 容		教頭	主幹 教諭	教務 担当	校内の各 分掌教諭	事務 職員
総 務 事 務	施設設備管理	◎				○
	予算執行	◎				○
	校務用パソコン管理		○		◎	
	施設開放		◎			○
学 事	在籍管理	◎		○		
	転出入			◎		○
	学級編制調査関係	◎	○			
服 務	サービス管理	◎	○			
	出張・休暇関係管理	◎				○
	倫理確立委員会	◎	○			
	教職員事故防止	◎	○			
	免許更新関係	◎		○		
委 員 会	企画委員会		◎	○		
	生徒指導委員会		◎	○		
	教育相談部会			○	◎	
	校内研修会			◎	○	
渉 外	学校応援団		◎	○		
	PTA		○	◎		
	学校評議員	◎	○			
	民生児童委員会議	◎	○			
	サポートチーム会議		◎	○		

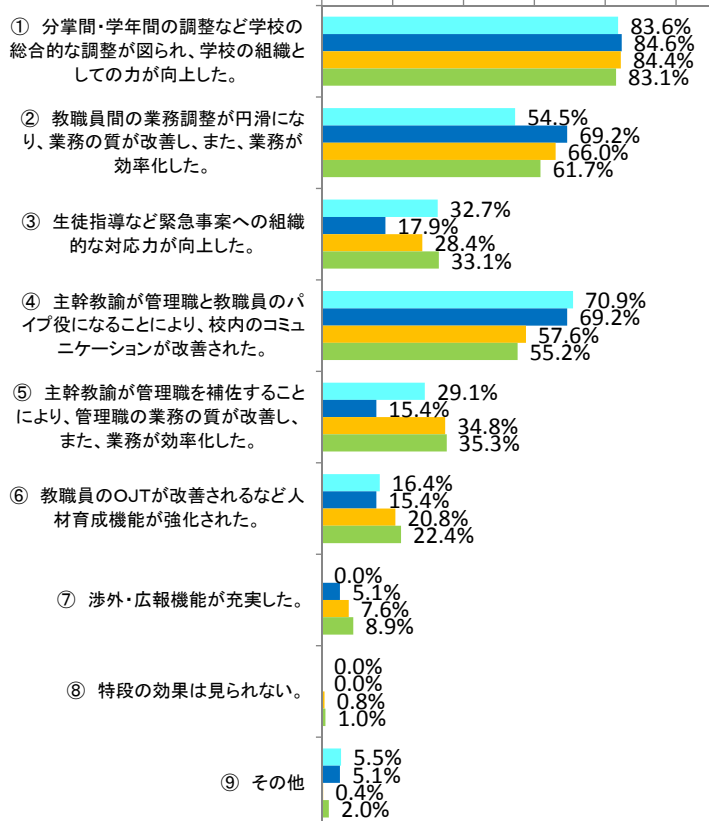
（◎：主担当 ○：副担当）

出典：平成27年度新任主幹教諭研修資料
平成27年4月28日 チーム学校作業部会 埼玉県教育局市町村支援部小中学校人事課 岡田管理主幹 提出資料

主幹教諭の配置の成果と課題

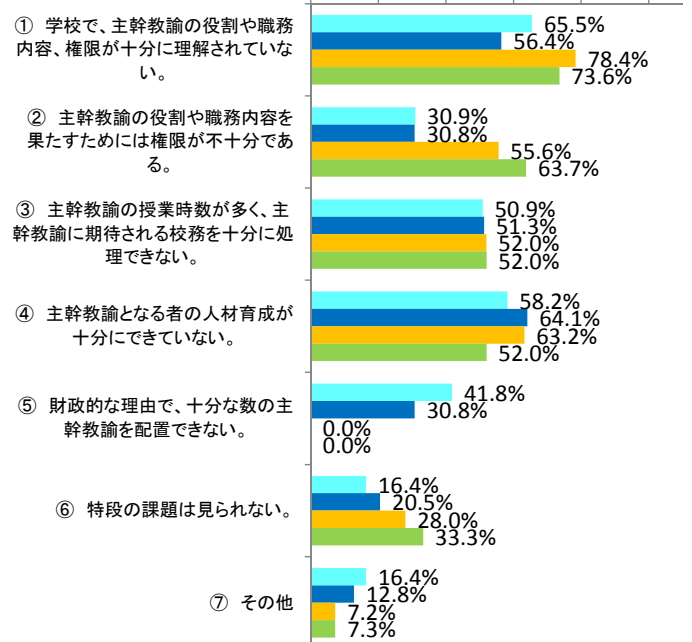
【配置による主な成果】

- 都道府県市（小学校・中学校）(N=55)
- 都道府県市（高等学校・特別支援学校）(N=39)
- 調査対象市区町村(N=250)
- 調査対象学校(N=496)



【配置に係る主な課題】

- 都道府県市（小学校・中学校）(N=55)
- 都道府県市（高等学校・特別支援学校）(N=39)
- 調査対象市区町村(N=250)
- 調査対象学校(N=496)



文部科学省調べ(H27. 5)

主幹教諭配置に係る成果と課題（埼玉県の例）

(1) 成果

- ア 組織的・機動的な学校運営の充実(迅速な対応)
 - ・学校の運営上の課題への組織的対応、特色ある教育活動の推進、地域との連携等における対応力が増す。
- イ 主幹教諭及び教職員の経営参画意識の高揚(学校の活性化)
 - ・管理職と教職員のパイプ役として校長の経営方針を周知するとともに、教職員の意見を取りまとめ校長へ具申する。
- ウ 教育指導体制の確立(人材育成)
 - ・教職員への指導助言と指示、校務の進行管理の徹底が図れる。

(2) 課題

- ア 主幹教諭の配置数拡大
- イ 主幹教諭の授業持ち時数の削減
- ウ 主幹教諭という「職」に対する学校内外の理解促進
- エ 一般教職員人事の中で組まれる人事異動

出典 : 平成27年4月28日 チーム学校作業部会
埼玉県教育局市町村支援部小中学校人事課
岡田管理主幹 提出資料

66

主幹教諭配置に係る成果と課題（徳島県の例）

主幹教諭の役割

- 校長、副校長及び教頭の補佐，教職員に対する校長の学校運営方針の具体化及び意見具申，緊急時における管理職の補佐，地域や関係機関との連携等。
- 担当する校務に係る目標設定，達成状況のとりまとめと進行管理，教諭等に対する指示，指導・助言及び連絡調整等。

主幹教諭設置の効果と課題

主幹教諭等を設置することにより，学校運営における権限と責任が明確化され，校長のリーダーシップのもと，学校の抱える課題に対して，組織的に，迅速かつ的確な対応ができるようになってきている。また，教頭等の補佐を積極的に進めていくことにより，教頭等の負担軽減が図られ，管理職としてのモチベーションを維持しながら，機動的な取組が進むことにもつながっている。さらに，管理職と教諭とをつなぐパイプ役となることにより，スピード感をもった情報の共有化が図られるとともに，教諭等のマネジメントへの参画意識の醸成にもよい効果をもたらしていると考える。

今後は，任用された主幹教諭について，基本的に任用審査を受けた学校で留まる形になっている配置の在り方について検討し，「課題をもった学校」への対応も考えていきたい。

出典 : 平成27年4月28日 チーム学校作業部会
徳島県教育委員会教職員課 藤田統括管理主事 提出資料

67

学校におかれる教職員

— 指導教諭 —

68

指導教諭に関する職務規定等

1. 職務の位置づけ

- 任意設置の職として、学校教育法第37条第2項に規定。
- 任命権者である教育委員会が、教諭から選考を行い任用(昇任)。

2. 職務の内容

- 児童生徒等の教育を担当するとともに、他の教諭等に対して、教育指導に関する指導・助言を行う。(学校教育法第37条第10項)

学校教育法(昭和22年法律第26号)(抄)

第37条

10 指導教諭は、児童の教育をつかさどり、並びに教諭その他の職員に対して、教育指導の改善及び充実のために必要な指導及び助言を行う。

[職務の具体例]

- ① 模範授業として授業内容を公開することによる他の教諭等への指導・助言
- ② 他の教諭等の授業の観察、指導及び助言
- ③ 研修会の企画・立案や研修会における指導及び助言

- 他の職員への職務命令を発する立場にはない。

3. 処遇

- 各都道府県の条例に基づき、教頭と一般の教諭との間の給料表を適用(特2級)する。

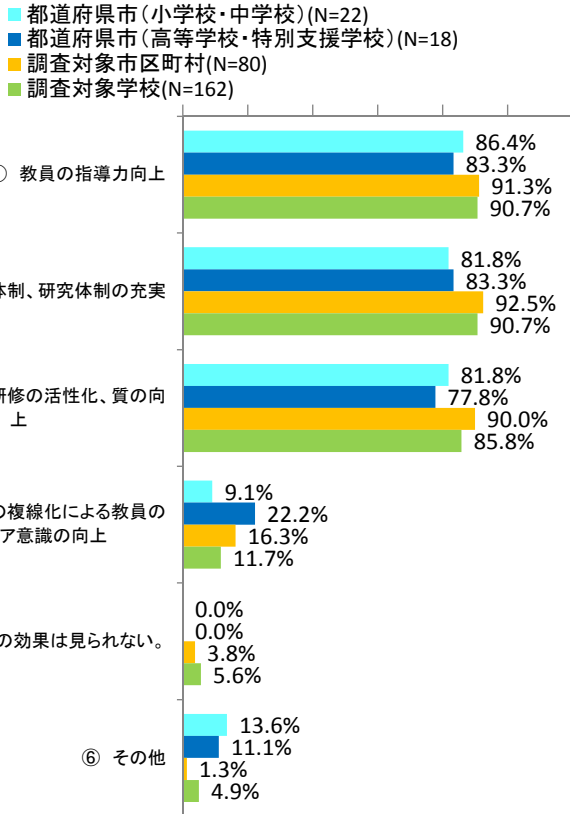
4. 現状

- 平成26年4月1日現在、23県市において1, 873人が任用されている。
- 指導教諭に対する加配措置については、制度化されていない。

69

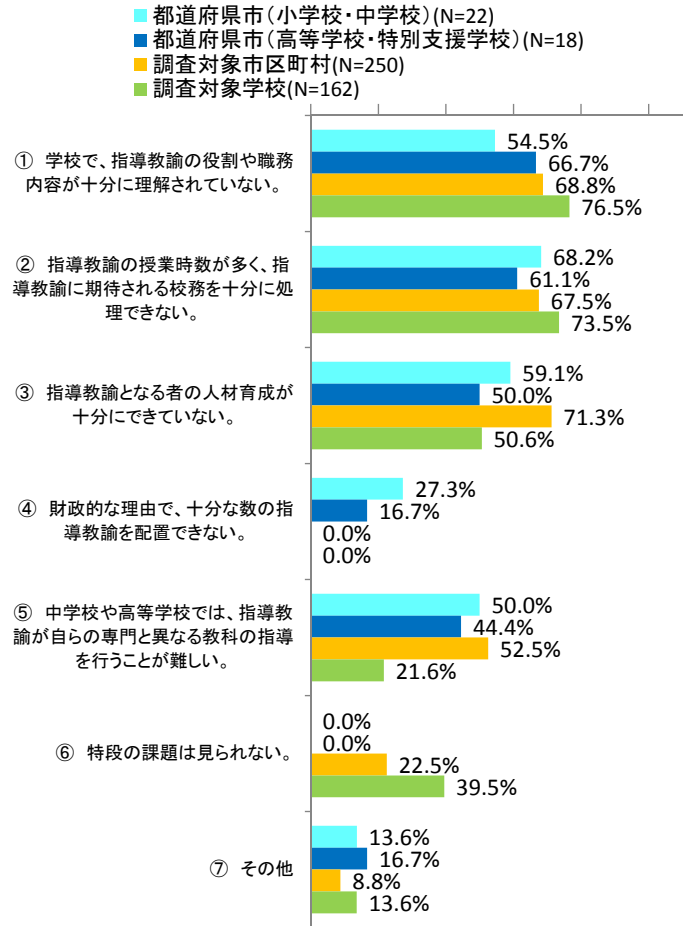
指導教諭の配置の成果と課題

【配置による主な成果】



文部科学省調べ(H27. 5)

【配置に係る主な課題】

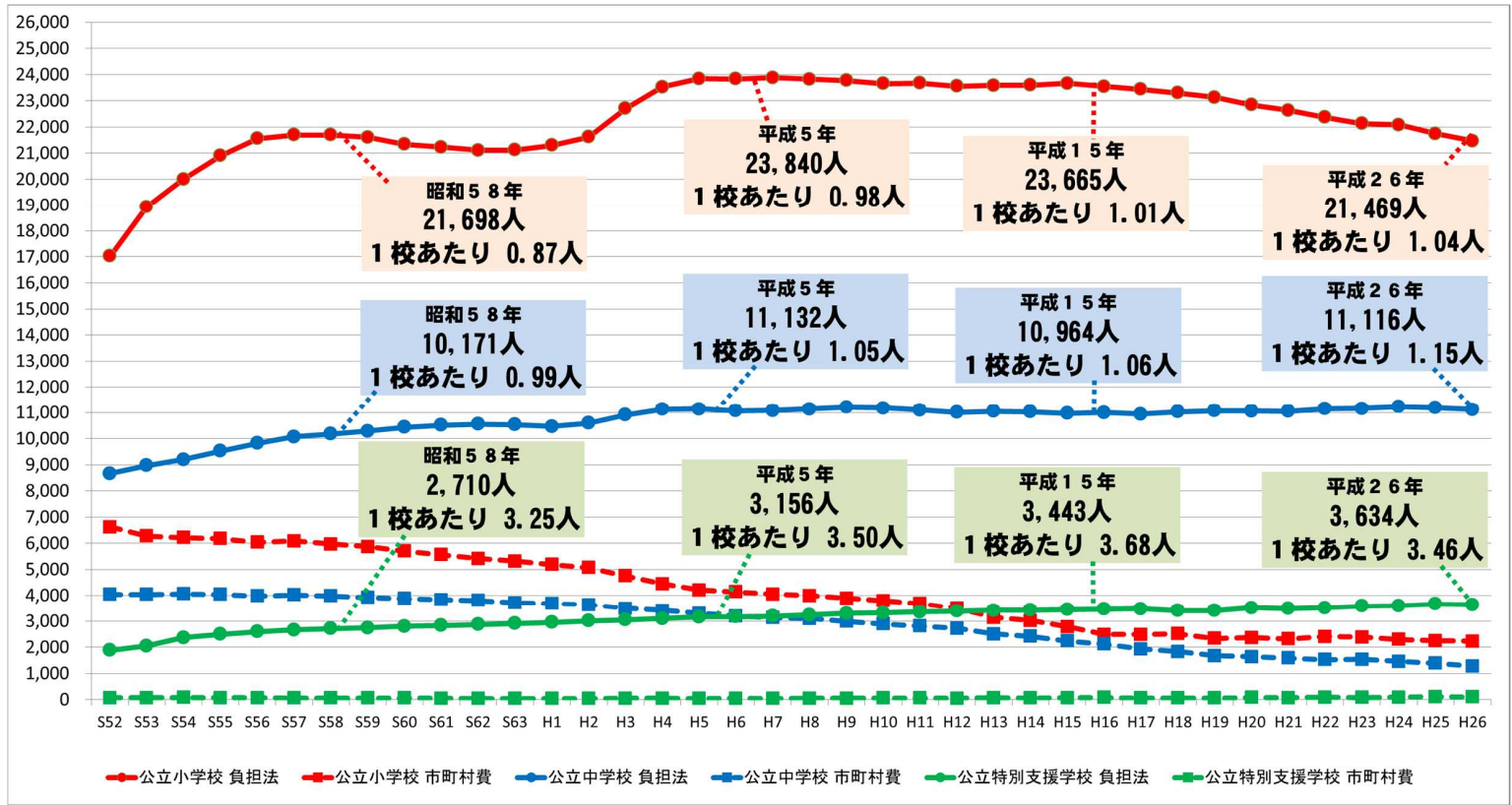


70
文部科学省調べ(H27. 5)

学校におかれる教職員

— 事務職員 —

公立小・中・特別支援学校における事務職員数の推移



「学校基本統計報告書より」
72

教員と事務職員の役割分担

○現在、教員は児童生徒の指導事務に加えて、様々な校務運営の事務に従事。一方、事務職員は総務・財務等の行政知識が特に必要とされる学校事務に従事。

○これからの学校の姿は、教員・事務職員を中心に多様な専門性を持ったスタッフが連携・協働して運営されることが望まれる。事務職員がより積極的に参画すべき事務については事務職員が責任を持って担い、教員は児童生徒への指導に専念。

主に教員が従事している事務

○児童生徒への指導事務 (具体例)

- ・授業、授業準備、成績処理
- ・生徒指導、部活動
- ・学校行事
- ・教育課程の管理

○校務運営に関する事務 (具体例)

- ・学校経営(企画運営)
- ・保護者対応、PTA対応、地域対応
- ・教科書給与事務
- ・情報管理、情報発信
- ・助成金・補助金に関する事務

事務職員が従事している事務

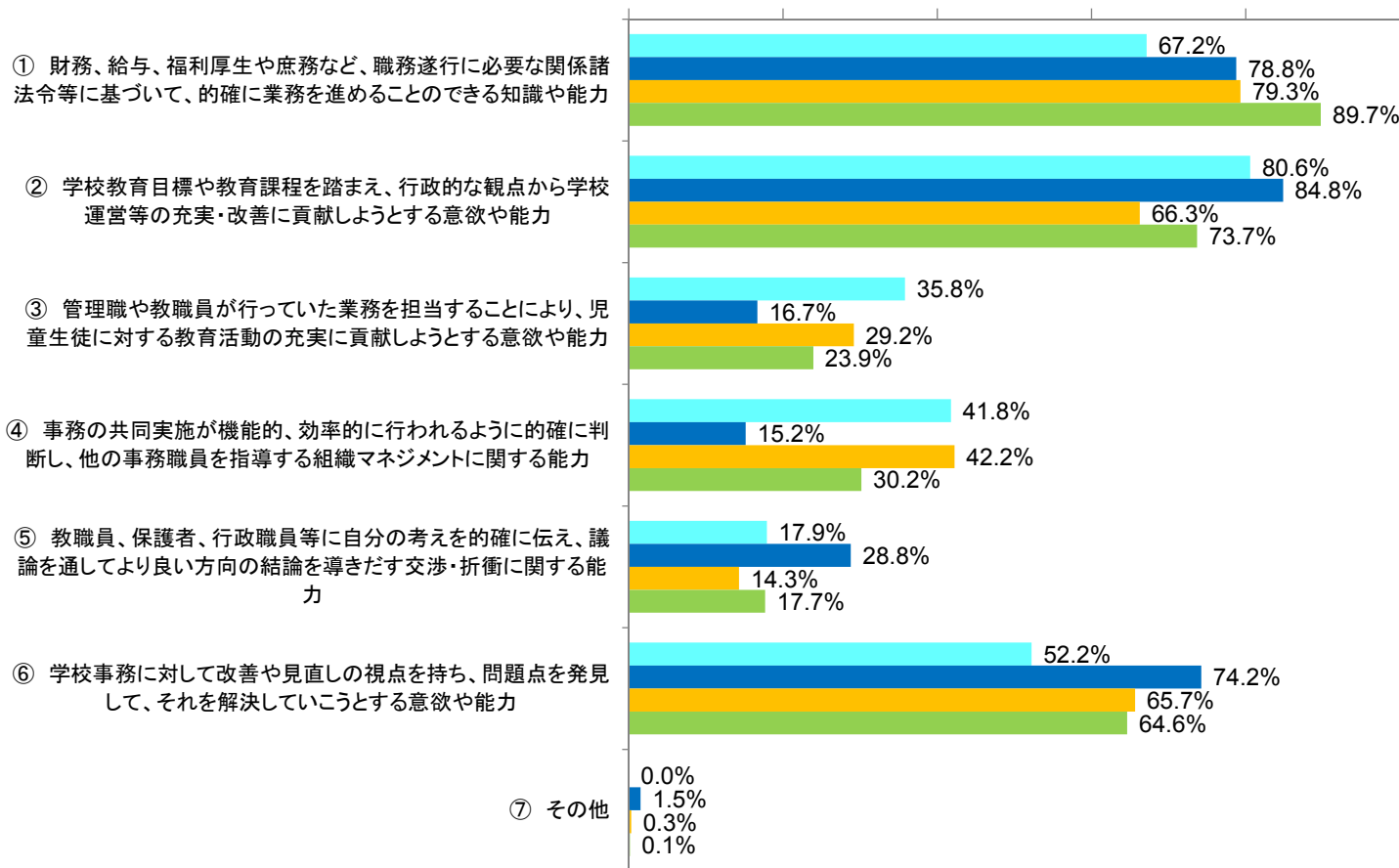
○総務・財務等に関する事務 (具体例)

- ・予算、決算等の会計管理
- ・施設・設備及び教材・物品の管理
- ・給与・旅費の管理、支給事務
- ・就学援助に係る事務
- ・学校徴収金の計画・執行管理
- ・文書の收受・発送
- ・諸手当の認定
- ・福利厚生に関する事務

主に教員が従事している事務	学校経営方針の策定	経営方針の企画・立案、策定
	学校運営施策の企画・立案	学校運営施策の企画・立案
	学校運営事務、業務改善	学校運営事務、学校業務改善の推進
	学校運営組織の整理	学校運営組織の整理、各種会議、委員会の企画・運営
	校内諸規定の整備・監査	校内諸規定の整備、監査、検査対応
	人事・労務管理	教職員の労務管理、採用・異動等関係事務、メンタルケア
	危機管理	説明責任、コンプライアンスへの対応
	人材育成	人材育成方針の策定、教職員研修の実施
	学校評価	自己評価、学校関係者評価の企画、評価資料の収集・分析
	地域連携・渉外	関係機関との連絡調整、電話・来校者等への窓口対応
	情報管理	情報公開・個人情報保護、教育情報の管理
	学校広報	学校だより・学校要覧の発行、ホームページの更新
	児童生徒への指導事務	教育課程、時間割
学校行事		年間行事計画、月行事計画、各種行事の企画・準備・実行、進捗管理
成績管理		指導要録・通知表の作成、成績処理
教科書・副教材		教科書給与・指導書・副読本の購入
安全管理、校内環境		安全教育計画、防災計画、危機管理マニュアル等の作成、校内環境整備
学籍・諸証明		在籍管理、転出入事務、諸証明の発行
生活指導		年間指導計画、校内外生活指導、外部諸機関との連携、教育相談
特別活動・部活動		特別活動全体計画、行事の計画・実施、部活動の計画・運営
進路指導		進路指導計画、学力調査の実施・分析、個別指導
学校保健		学校保健計画の作成、保健指導、保健室運営、健康診断
事務職員が従事している事務	給食	給食年間計画の作成、献立作成、給食指導、衛生管理
	総務・財務	学校予算
	就学支援	予算編成・執行管理・処理、学校徴収金の計画、集金、執行管理
	備品・施設管理	教育扶助費・就学援助費等の認定・支給、保護者への通知
	給与・旅費	整備計画の策定、備品購入・管理、施設管理・修繕
	福利厚生・公務災害	諸手当の認定、給与の支給事務、旅費の管理、請求・支給
庶務・文書	福利厚生・公務災害	
	文書の收受・発送、諸帳簿の整備・管理	

これからの事務職員に求められる資質・能力として重要な事項

■ 都道府県市(小学校・中学校)(N=67) ■ 都道府県市(高等学校・特別支援学校)(N=66) ■ 調査対象市区町村(N=329) ■ 調査対象学校(N=673)

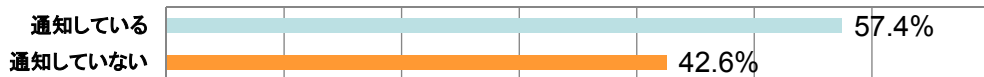


文部科学省調べ(H27. 5) 74

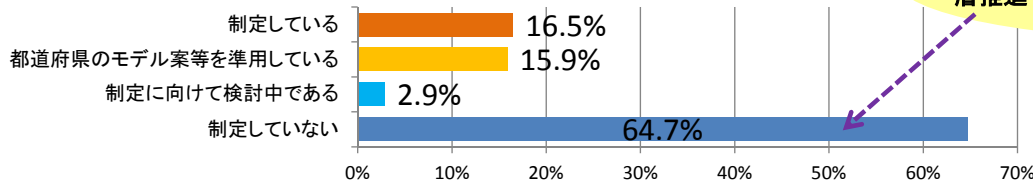
事務職員の職務範囲の明確化と効果的な役割分担

◆事務職員への期待の一層の高まりを受け、役割や職務の領域等の明確化が求められているが、「標準職務表」などの制定率は著しく低い。

【市区町村教育委員会への「標準職務表」等の通知】 【調査対象：都道府県】



【事務職員の役割や職務の領域等を明確にした「標準職務表」の制定率】 【調査対象：市区町村】



学校の組織力の向上、質の高い学校教育をより一層推進するためにも、職務範囲の明確化と効果的な役割分担が重要。

出典：平成24年度文部科学省委託事業「学校マネジメントの役割を担う学校事務」(全国公立小中学校事務職員研究会)

職務範囲の明確化・効果的な役割分担の事例

<取組事例①：新潟県教育委員会>

○H14の「分掌事務通知」以降、事務職員の学校経営への積極的参画の姿が認められ、H25に「標準的職務通知」が通知され、職位に応じた役割が明確化。

○標準的職務通知の発出により、

- ①H18の「事務主幹」職に続き、「総括事務主幹」職の設置
 - ②学校事務職員や、共同実施組織を基盤とした学校事務組織における役割の明確化
 - ③教頭とともに校長を補佐するなど学校経営を担うこと
- などが示されており、事務職員の役割とそのモチベーションを高めている。

<取組事例②：山口県教育委員会>

○H23からの「組織的な学校運営による学校の総合力の向上に向けて」の取組の中で、「事務職員の学校運営への参画体制の強化」について基本的な考え方、具体的な方策について検討

○相互理解と支援の促進、業務のバランスを適宜見直すことなど、教職員と事務職員が連携して校務分掌を見直すことで、加重負担や不公平感を排除

○学校運営の要となる教頭との連携を進めることで、事務職員の学校運営への参画に向けた取組が充実

事務職員の職務の範囲と役割の見直し(新潟県の例)

平成14年の分掌事務通知から10年間の変化として

- ・ 事務主幹職の設置 (平成18年度)
- ・ 「学校事務の共同実施」の開始 (平成20年度)
- ・ 総括事務主幹職の設置 (平成25年度)

標準的職務の考え方



学校組織マネジメントを成立させるための重要な学校経営職員

教頭とともに校長を補佐し学校経営を担い、学校事務共同実施の経営及び企画運営を担う。

○学校事務職員の位置づけ・役割・標準的職務を掲示
「標準的職務通知」 (平成25年1月25日)

出典 : 平成27年2月3日 チーム学校作業部会
新潟県学校事務職員研究協議会 佐野会長提出資料

76

事務職員の職務の範囲と役割の見直し(新潟県の例)

標準的職務(新潟県の例)

学校事務職員が積極的に参画する範囲は次のものとする。

職務内容		具体的な業務の例
教育・経営目的の教育・経営領域	企画運営評価等に関する事	学校組織マネジメントの推進 グランドデザインの策定参画 学校運営組織の整理、学校業務改善の推進 学校評価・関係者評価・第三者評価の企画参画、結果分析
		学校評議員会事務局、学校運営協議会事務局
		職員会議の参加、企画(運営)委員会・研究推進委員会・生活(生徒)指導委員会等の参画 財務委員会・情報委員会等の企画運営
	危機管理に関する事	アカウントビリティ、コンプライアンスの推進 校内諸規定の整備、監査・検査の対応
		学校安全計画・学校防災計画・事件事故発生時対応マニュアル・ 危機対応チェックリストの策定
		危険箇所情報管理、校内施設設備安全点検 緊急対策会議の参画
連携・渉外に関する事	学校間連携事業、地域各種機関との連携 情報公開、学校だより・学校HPの作成等参画、蓄積した情報の活用	
	官公庁・PTAその他関係団体との連携推進	
教育目的の経営領域	授業研修等に関する事	教材選択・教材活用研修等の企画・実施
	行事活動に関する事	校内・校外行事の情報管理、入札、関係機関・団体との連絡
	研究事業に関する事	研究報告書編集、研究発表会企画・運営

出典 : 平成27年2月3日 チーム学校作業部会
新潟県学校事務職員研究協議会 佐野会長提出資料

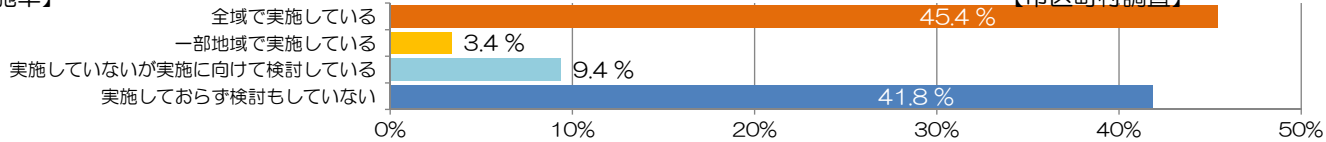
77

学校事務の共同実施の現状と課題

- ◆学校事務の共同実施の実施率は、一部地域で実施しているものも含めると、48.8%となっている。
- ◆共同実施により、ミスや不正の防止、学校間の標準化など、事務処理の効率化が図られている。
- ◆一方、学校マネジメント力の強化や教員の事務負担の軽減など、事務処理の効率化等による副次的な効果はまだ十分ではない。

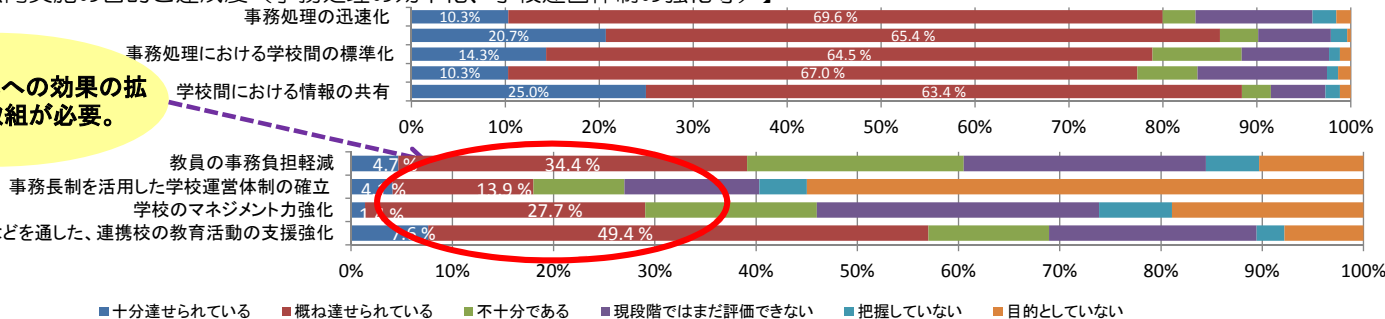
【学校事務の共同実施率】

【市区町村調査】



【学校事務の共同実施の目的と達成度（事務処理の効率化、学校運営体制の強化等）】

教員や学校全体への効果の拡大のための取組が必要。



<取組事例①：福岡県春日市教育委員会>

共同実施の事例

○H14以降の学校への予算執行権や予算原案作成権の委譲など学校裁量の拡大により、予算関係事務に直接携わる事務職員の役割の重要性が増加。

- H18以降、学校事務の共同実施により、
- ① 日常の業務遂行を通じた上司や先輩によるOJT機能の発揮
 - ② 予算の効率的運用や予算編成、執行の在り方についての認識の高まり
 - ③ 相互チェックによる事務の正確性・効率性
- など、事務職員の学校経営参画の促進とともに、着実な成果をあげている。

<取組事例②：佐賀県神崎市教育委員会>

- 学校運営支援室（共同実施）の組織力を高め、事務職員の資質向上を図ることで、学校運営への積極的な参画を図っている。
- 会計事務の効率化・透明化を図るための学年会計ソフトの開発、教科書事務の効率化のためのマニュアル作成、教育委員会との施設に関する共同点検など、教員の負担軽減、安全・安心な環境づくりを進めている。



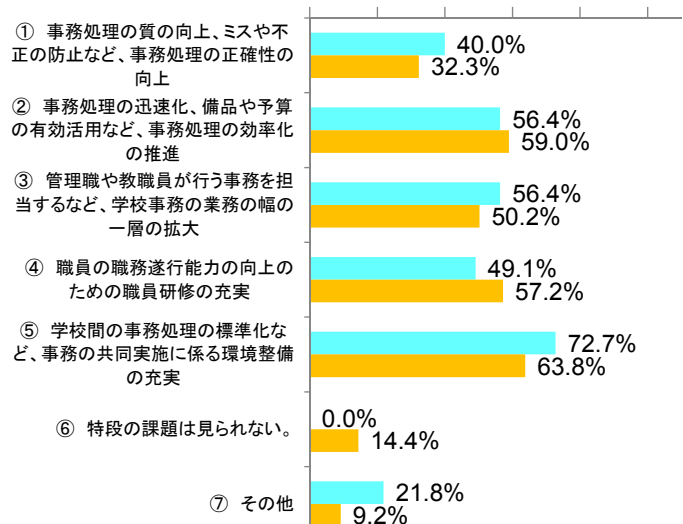
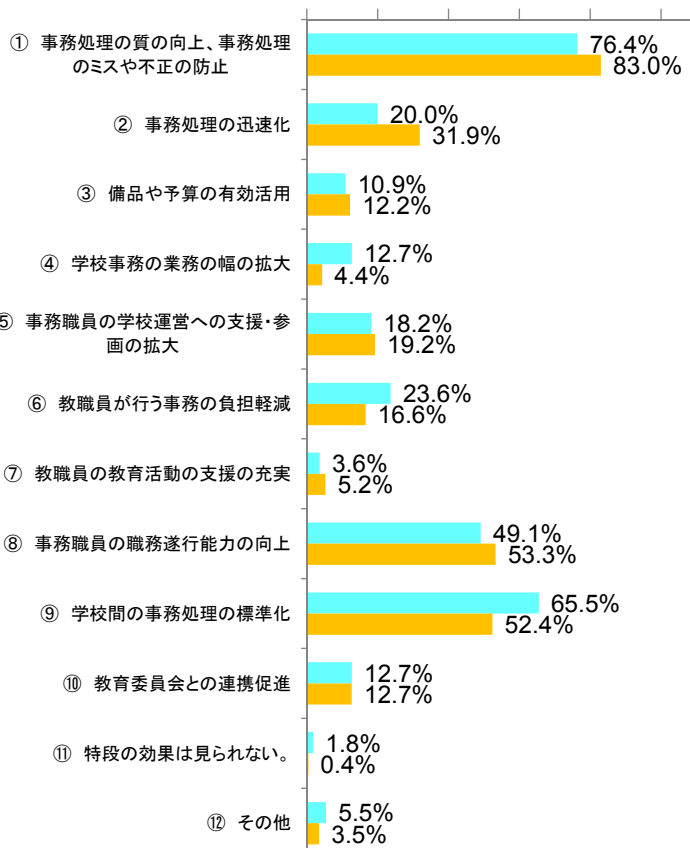
学校事務の共同実施による成果と課題

【共同実施による主な成果】

【共同実施に係る主な課題】

■ 都道府県市（小学校・中学校）(N=55) ■ 調査対象市区町村(N=229)

■ 都道府県市（小学校・中学校）(N=55) ■ 調査対象市区町村(N=229)



文部科学省調べ(H27. 5)