



全国公立学校教頭会

校務の情報化専門家会議

事例報告

報告者：全国公立学校教頭会

会長 長谷川 右

(千葉県船橋市立葛飾中学校 教頭)



全国公立学校教頭会

全国公立学校教頭会

(略称：全公教)

- ・ 52 単位教頭会・副校長会で組織
- ・ 全国の公立小中学校の副校長・教頭
約2万8千人が所属する。

事例報告

校務の多忙化と情報化の現状

1. 学校の多忙化の現状
2. 校務情報化の環境整備
3. 校務情報化の効果
4. 校務情報化の課題
5. 校務情報化への期待

資料

【全国の状況】

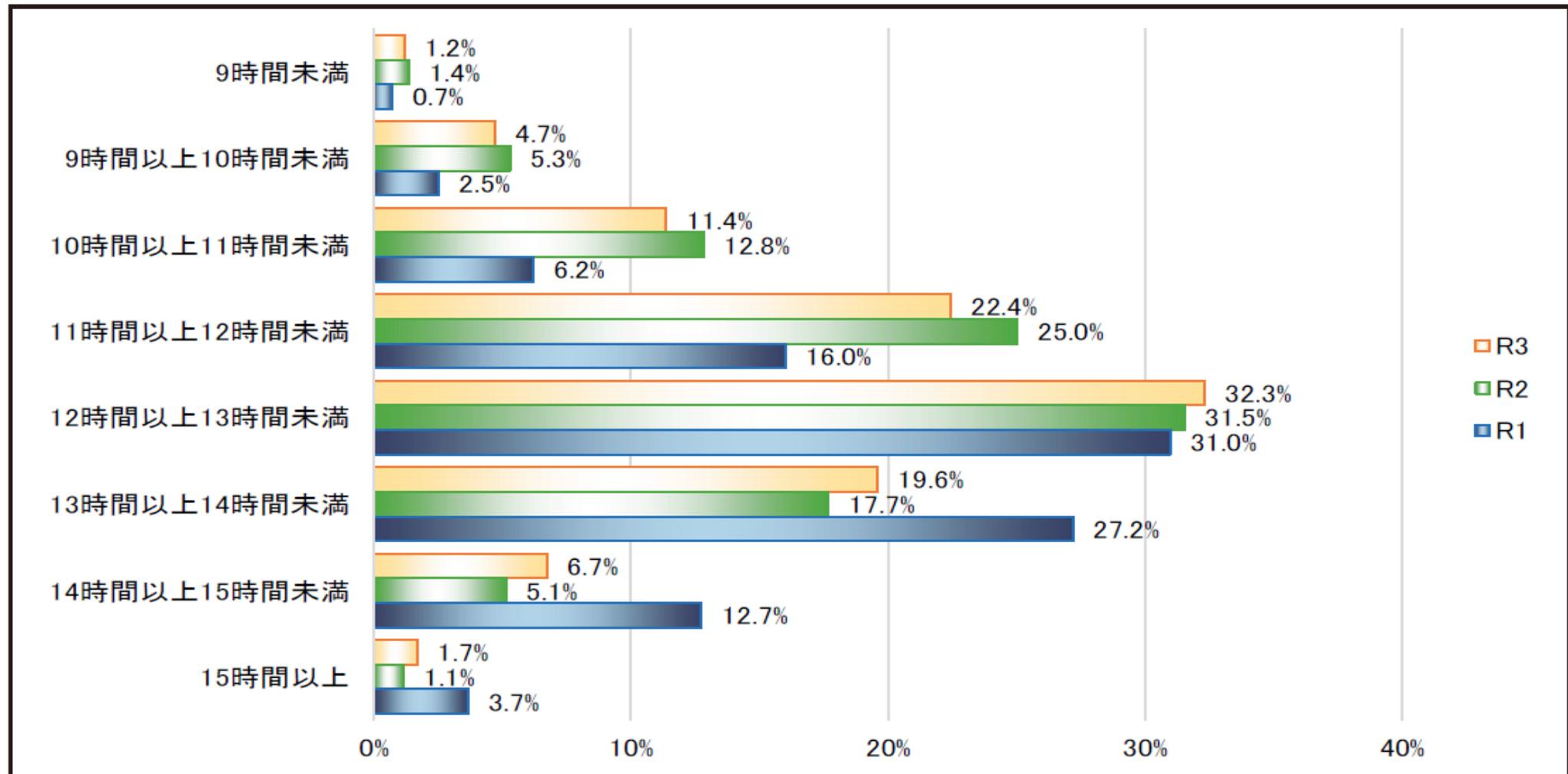
1. 全国公立学校教頭会の調査

【最新の状況】

2. 全公教役員等アンケート

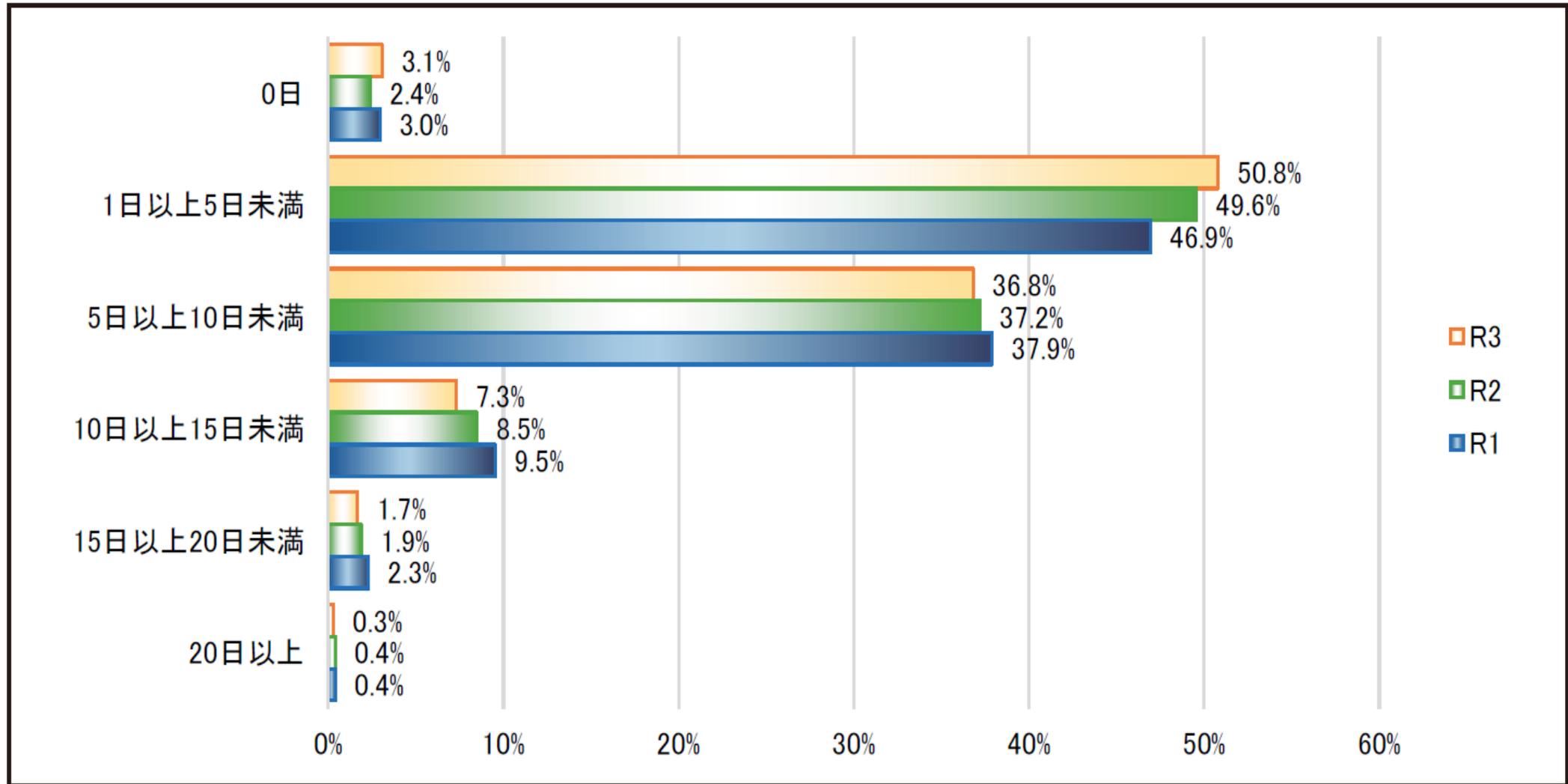
学校多忙化の状況①

＜副校長・教頭の通常日の勤務時間＞



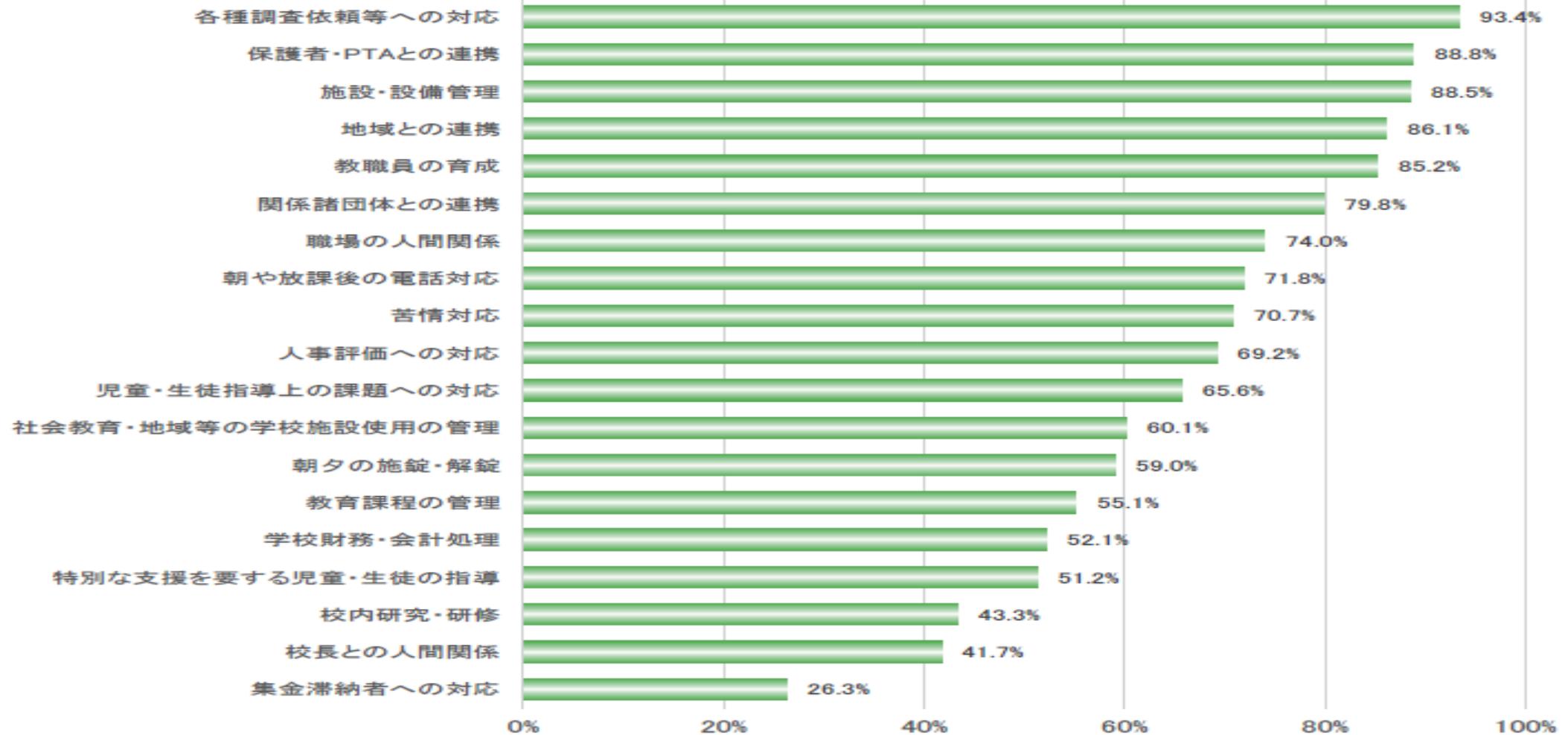
学校多忙化の状況②

〈副校長・教頭の休暇取得日数〉



学校多忙化の状況③

＜時間と労力を費やしている職務＞



費やす時間と労力

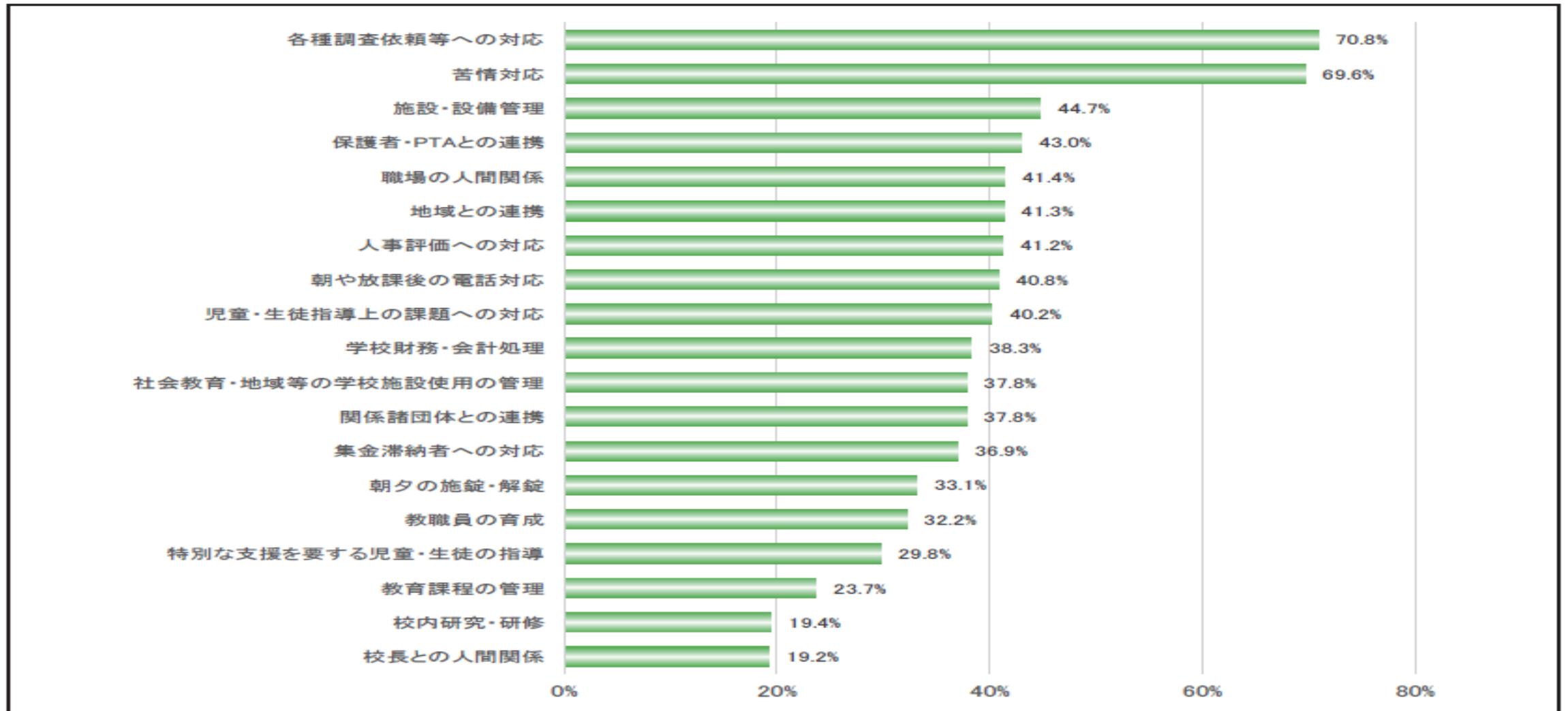
多

少

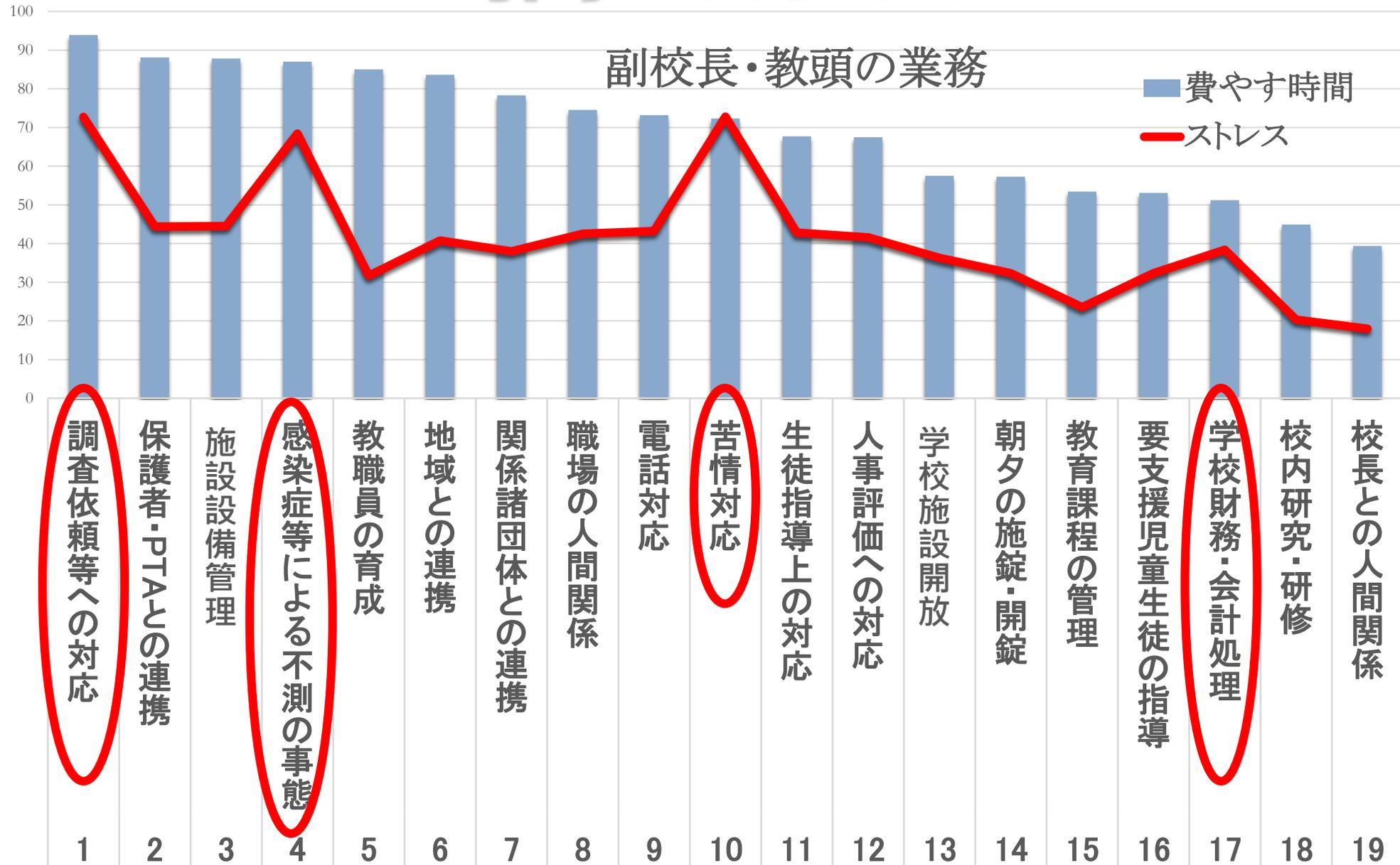
校長との人間関係
校内研究・研修
学校財務・会計処理
要支援児童生徒の指導
教育課程の管理
朝夕の施錠・開錠
学校施設開放
人事評価への対応
生徒指導上の対応
苦情対応
電話対応
職場の人間関係
関係諸団体との連携
地域との連携
教職員の育成
感染症等による不測：
施設設備管理
保護者・PTAとの連携
調査依頼等への対応

学校多忙化の状況④

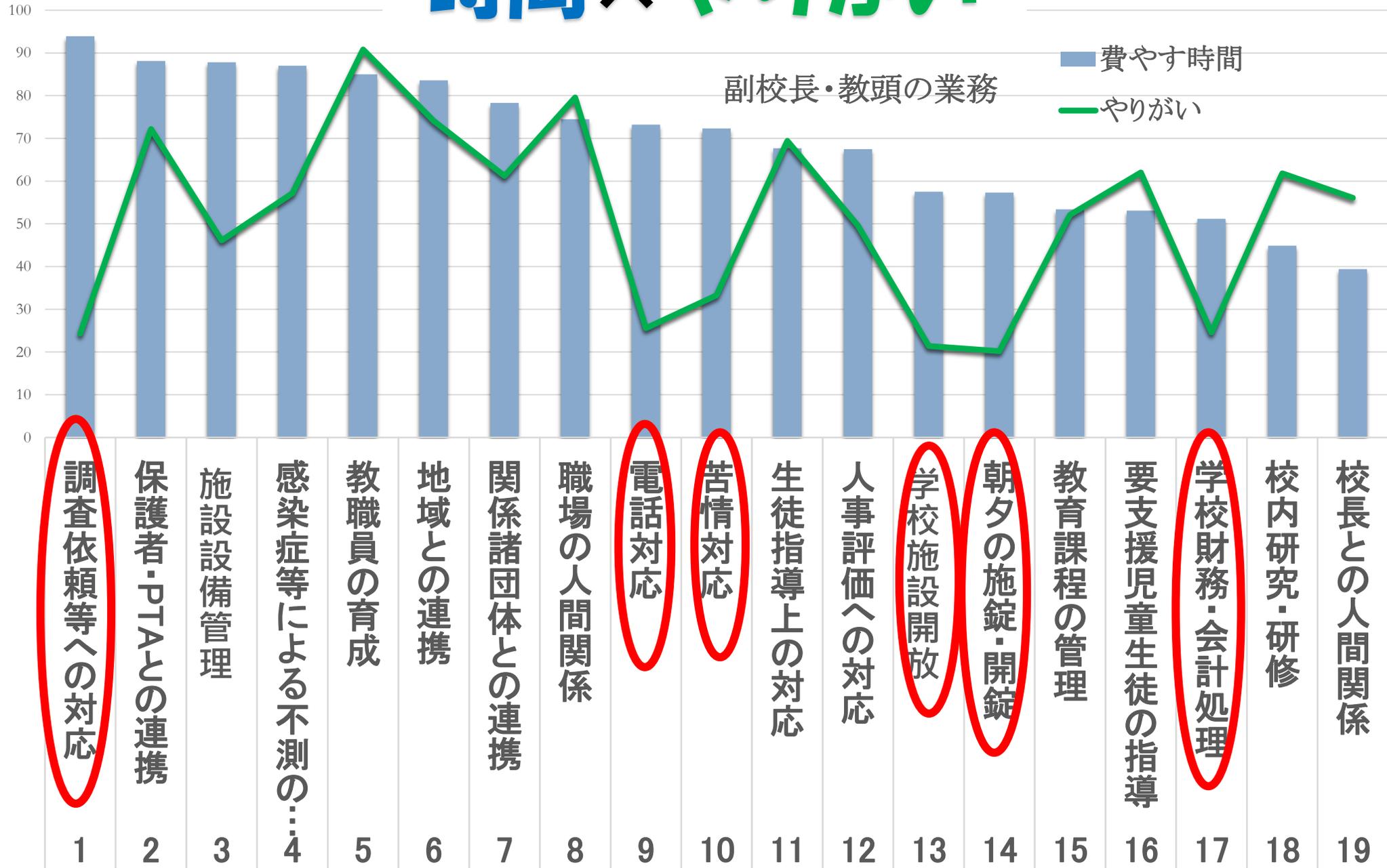
＜負担(疲労やストレス)を感じる職務＞



時間×ストレス

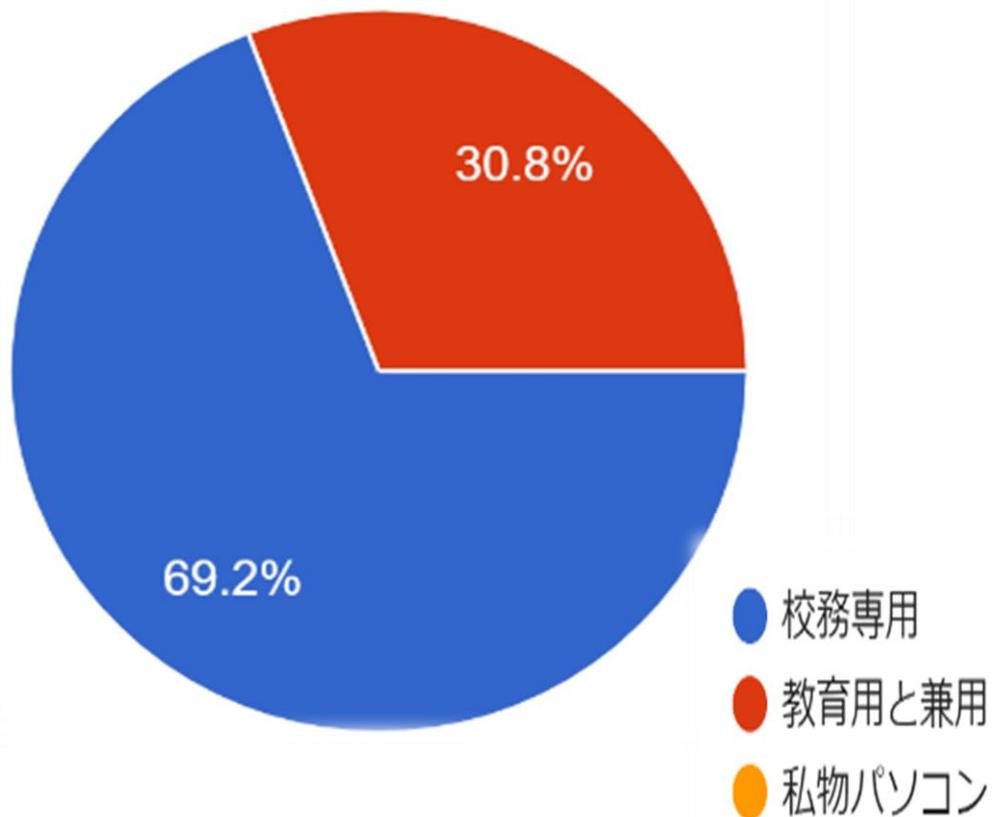


時間×やりがい

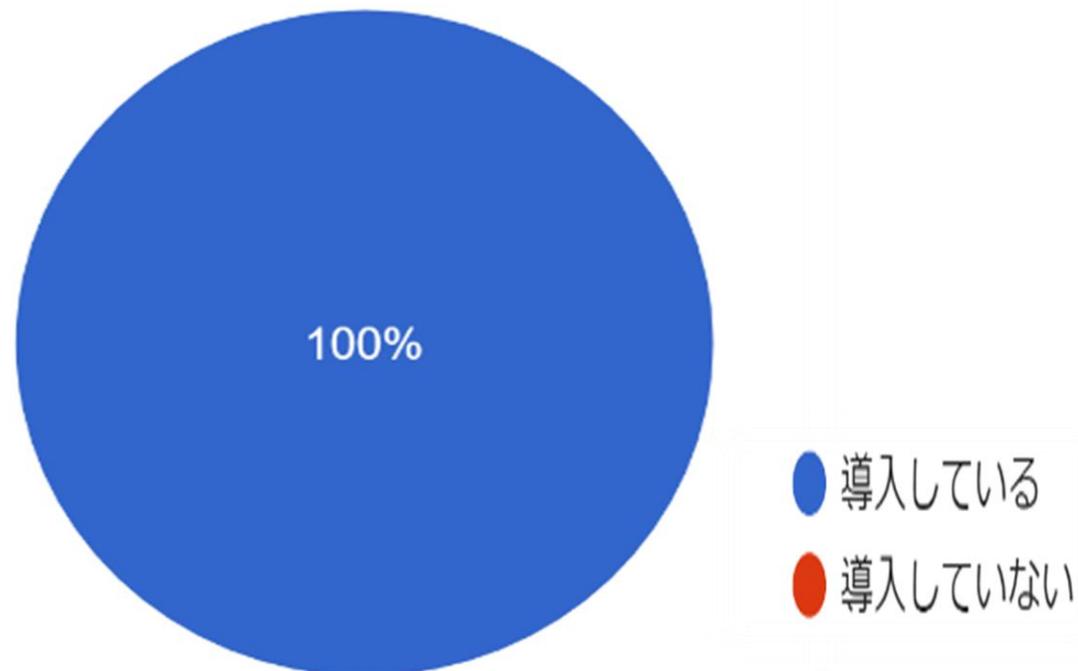


校務の情報化 情報環境①

◆校務用パソコンについて



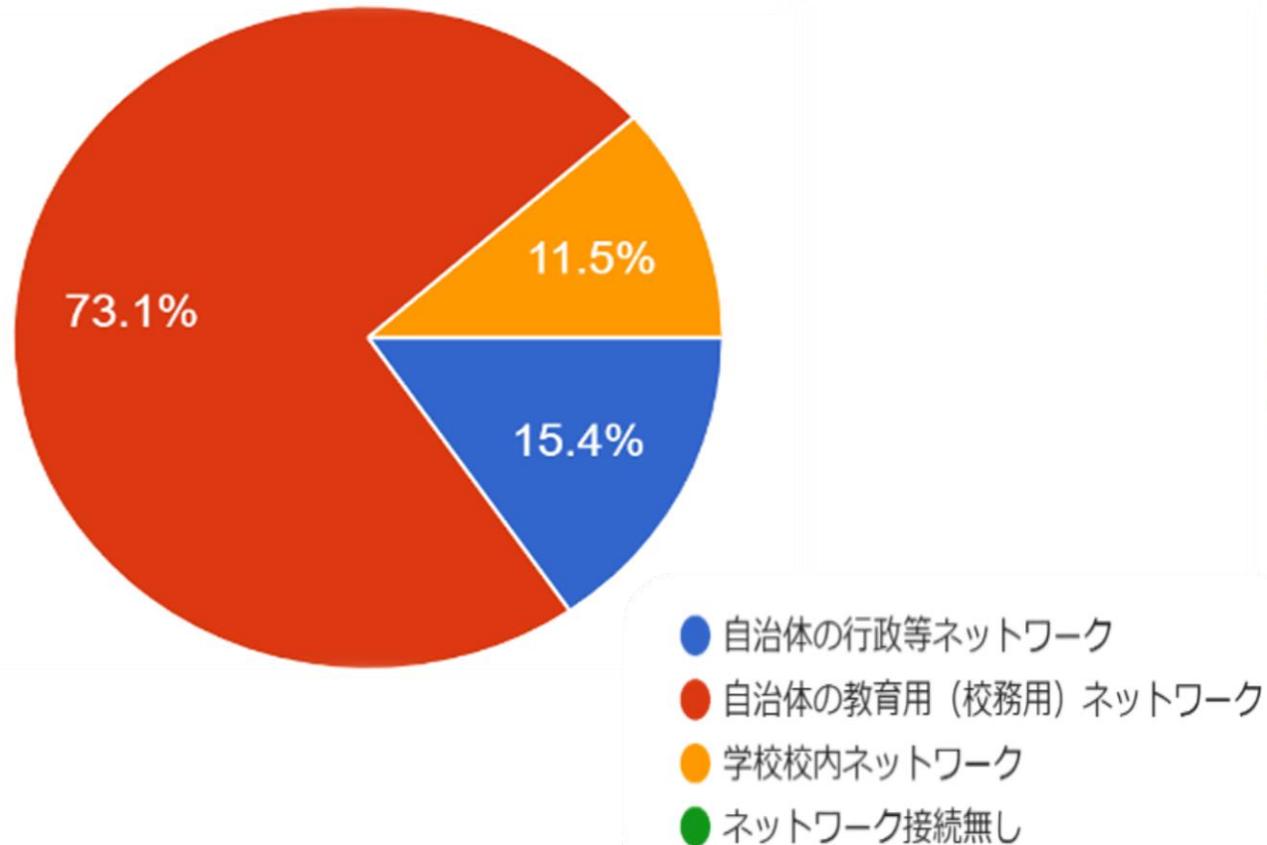
◆校務支援システムについて



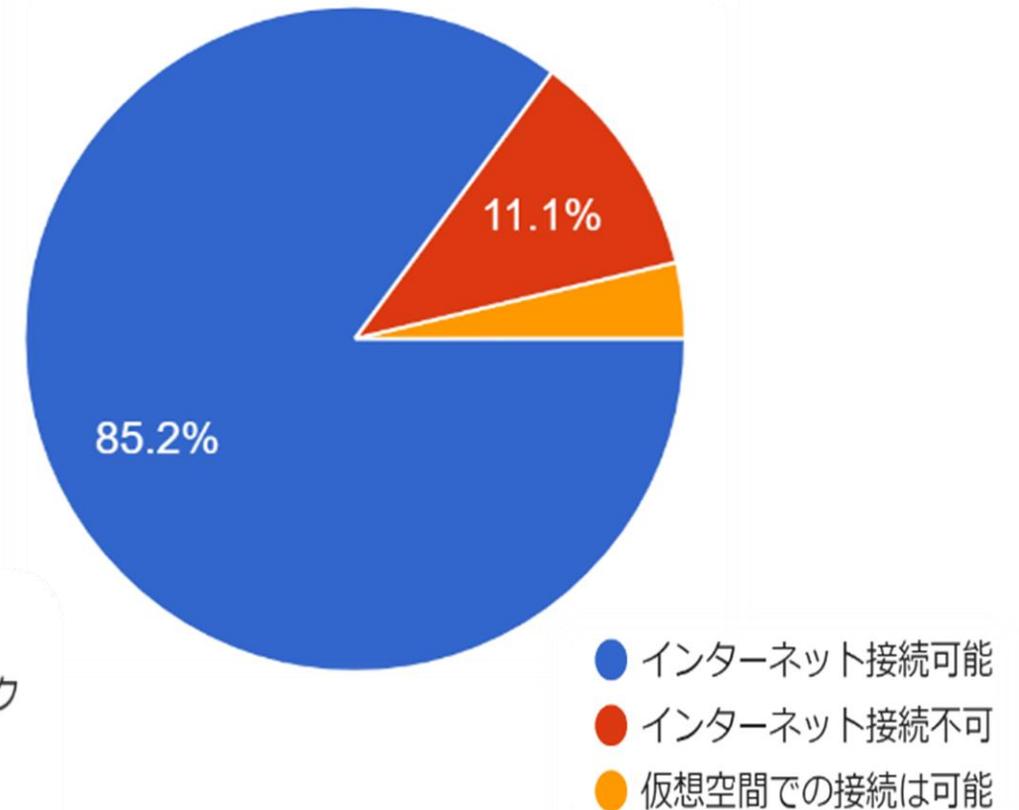
全国調査では約82%導入
(小82.2% 中81.1%)

校務の情報化 情報環境②

校務用PCのネットワーク



校務用PCのインターネット接続



校務の情報化 効果

ペーパーレス
会議短縮

アンケート機能
成績管理

働き方改革全般

教職員の情報共有

校務処理

研修

サービス管理

校務の情報化 課題

- * 教職員の意識・スキル
- * デジタルとアナログの共存
- * 情報環境の不備
- * セキュリティへの支障

情報環境の整備充実

- * 予算増額（学校予算）

情報システム改善

- * 自治体間の統一
- * 統一したシステムの構築

* 学習への活用

- ・個別最適な学びへの対応(個人の学習ログ等)
- ・AIを活用した評価や指導資料

* 保護者連携

- ・SNS等を活用した家庭、地域との連携
- ・オンライン会議の活用(面談・懇談会等)

* 在宅勤務の実現

- ・安心安全な状況での業務【緊急時対応】

まとめ

前提

- * 校務自体の精選・スリム化
- * 人的配置の増員

環境整備

- * デジタルとアナログの共存解消
- * ネットワークの統合
- * 情報化への教職員の意識醸成

新たな活用

- * オンライン会議の活用(面談・懇談会等)
- * SNS等による情報共有
- * 個に応じた成績処理及び指導
- * 在宅勤務の実現

全公教 事例報告概要

◆報告者 全国公立学校教頭会 会長 長谷川 右 (千葉県船橋立葛飾中学校教頭)

◆資料 ○「全公教の調査」報告書(令和2年版) *資料添付

*報告については令和3年最新データ利用

○全公教役員専門部員アンケート(約30名 首都圏中心) *資料添付

*校種県名 *校務PC環境 *多忙化要因 *情報化について

◆報告内容「学校(副校長・教頭)の多忙化と校務の情報化の状況について」

(1)どのような校務があり学校が忙しいのか

①副校長・教頭の多忙化の現状 ◆「全公教の調査」結果より抜粋(令和3年度)

・副校長・教頭の通常日の勤務時間について(12~13時間勤務が最多)

・副校長・教頭の有給休暇取得日数

②多忙な職務について

・(時間・労力)主に時間と労力を費やしている職務について

・(精神的負担)・負担(疲労やストレス)を感じる職務について

【参考】・時間×ストレス ・時間×やりがい

(2)デジタル化で便利になった業務は何か(校務支援システムや他のシステムも含め)

①現在の校務用パソコン等の環境について

・校務の情報化の情報環境について *役員アンケート

・校務システム導入状況

②校務の情報化で便利になった具体例 *役員アンケート

・働き方改革全般(会議短縮)・ペーパーレス・成績処理・校務処理(労務管理)

・情報共有・オンライン研修・アンケート機能活用

(3)デジタル化が進んでおらず、また、デジタル化されている部分においても課題に感じているところ

①校務情報化の課題・要望 *役員アンケート

・環境整備、予算増額

・教育系・校務系・行政系の区分の解消(パソコン・ネットワーク)

・校務系ネットワーク 個人情報保護によりインターネット接続不可

(4)今後の校務の情報化に期待する事(全公教役員アンケート・全公教会長意見)

・新たな活用 …個別最適な学習への対応 AIによる成績等の分析や指導

・保護者地域連携…SNSやオンライン会議の活用

・在宅勤務…外部からの学校ネットワークへの接続を可能に、安全に業務を行う。

(5)まとめ

・学校の多忙化解消…業務改善、効率化 人員の増強

・情報環境の統合整備…多様なネットワーク、パソコンの整理統合

・新たな活用…AIを活用した成績処理、SNS・オンライン会議を活用した学校経営

リモートワークを実現し、根本からの教職員の「働き方改革」

全国公立学校教頭会の調査

—令和2年度—



団体調査

個人調査

全国公立学校教頭会

URL:<http://www.kyotokai.jp>



目 次

| | | | |
|--------|----------------------------|-------|----|
| 刊行に寄せて | 全国公立学校教頭会会長 | 平林 隆行 | 2 |
| I | 令和2年度に実施した「全国公立学校教頭会の調査」概要 | | 3 |
| II | 団体調査の結果と考察 | | 5 |
| 1 | 病休数 | | 6 |
| 2 | 副校長・教頭未配置数 | | 7 |
| 3 | 副校長・教頭の複数配置状況 | | 8 |
| 4 | 学級担任の兼務 | | 9 |
| III | 個人調査の結果と考察 | | |
| 1 | 主に時間と労力を費やしている職務について | | 10 |
| 2 | 副校長・教頭としてやりがいを感じる職務について | | 11 |
| 3 | 負担（疲労やストレス）を感じる職務について | | 12 |
| 4 | 副校長・教頭の勤務状況 | | 13 |
| 5 | 教職員からの相談 | | 17 |
| 6 | 必要な資質・能力 | | 18 |
| 7-1 | 主幹教諭の配置状況 | | 19 |
| 7-2 | 主幹教諭によるサポート | | 20 |
| 7-3 | 主幹教諭の配置による負担軽減 | | 21 |
| 8 | 校務支援スタッフの配置と副校長・教頭への効果 | | 22 |
| 9 | 校務支援スタッフの職務と教職員への効果 | | 23 |
| 10 | スクールカウンセラー配置状況の分析と考察 | | 24 |
| 11 | 校務支援システムの導入状況 | | 25 |
| 12 | 教職員の増員 | | 26 |
| 13 | 独自採用の教職員 | | 27 |
| 14 | 土曜日の授業 | | 28 |
| 15 | 施設開放 | | 29 |
| 16 | 「給食費の公会計化・処理担当」 | | 30 |
| 17 | 令和2（2020）年度調査結果の考察 | | 31 |
| IV | 資料編 | | 33 |
| 1 | 令和2年度全国公立学校教頭会 調査項目 団体調査 | | 34 |
| 2 | 令和2年度全国公立学校教頭会 調査項目 個人調査 | | 35 |
| 3 | 令和2年度 全国公立学校教頭会 団体調査の集計結果 | | 44 |
| 4 | 令和2年度 全国公立学校教頭会 個人調査の集計結果 | | 46 |
| | 小学校 | | 46 |
| | 中学校 | | 56 |
| | 義務教育学校・中等教育学校 | | 66 |
| | 小中一貫校・特別支援学校 | | 76 |
| | あとがき | | 86 |

令和2年度「全国公立学校教頭会の調査」の刊行に寄せて

全国公立学校教頭会会長 平林 隆行

全国公立学校教頭会（以下、全公教）では、会の創立当初から研究活動の一環として調査活動を継続して行っています。昭和50年の教頭会報には「従来からある総務部・組織部・研究部・広報部の四つの専門部のほかに、時運の趨勢に鑑み、また新たな教頭会の要望に応えるために調査部が新設された」という記載がされています。それ以降、調査部を中心として「副校長・教頭に関する基本調査」を毎年、全会員を対象に行い、調査のまとめを刊行しています。この調査は、社会の変化に対応し、現在の研究・要請活動の実態に見合うものにするために平成21年度に検討委員会を立ち上げ、2年間をかけて内容の検討、見直し、精査を行いました。そして、平成22年度より「全国公立学校教頭会の調査」と改称し、より充実した取組を行っています。

平成30年度より個人調査をWEB化することによって回答時間を短くし、負担軽減を図るとともに、マークシートの送料の削減ができました。本調査が、様々な分野でエビデンスとして活用できるものとなって欲しいと願っています。

この「全国公立学校教頭会の調査」の目的は次の二つです。

- 1 副校長・教頭の置かれている現状を的確に把握し、教育現場の課題解決並びに副校長・教頭職の地位向上を図るための資料とする。
- 2 副校長・教頭の責務や職能に対する正当な評価と、それに見合った待遇についての改善を求め、個々の副校長・教頭が日々の職務遂行に誇りと自信と希望をもって、校長と共に学校運営ができるようになるための資料として活用する。

この調査結果は、平成26年度から全国公立学校研究大会の第6分科会で、調査結果並びに考察について報告し、そこから見える課題について協議することで、副校長・教頭職としての資質・能力の向上を図った研修の資料として活用しています。

この調査を実施して得られたデータは、まさに日本全国の副校長・教頭の置かれている状況や学校現場における課題を浮き彫りにしています。この調査報告や結果をもとに、全国あるいは各単位教頭会・副校長会の研究活動や要請活動に活かし、副校長・教頭の在り方、教頭会・副校長会としての方針、課題解決に向けての対応策などを明らかにすることで、私たち副校長・教頭としての職責向上への意欲や学校の活性化を図ることができると考えます。事実、スクールサポートスタッフ、スクールカウンセラーの配置等改善がされている地区も多くなっています。

この全公教の調査報告書が、各地域、また、会員一人一人にそれぞれ役立てていただけるものとなることを期待しています。そのことがこの調査をより充実させ、課題解決のために効果的なものになると考えています。是非とも積極的な活用をお願いいたします。

結びに、令和2年度「全国公立学校教頭会の調査」を刊行するにあたり、ご協力いただきました全国の会員の皆様、各単位教頭会・副校長会、事務局の皆様、総務・調査部員、本部役員調査担当者、全公教事務局等の関係者の皆様に衷心より感謝申し上げます。また、全公教アドバイザーである東京大学大学院教授の勝野正章氏にも研究者の立場から分析及び考察いただきましたことを重ねて感謝申し上げます。

I 令和2年度に実施した「全国公立学校教頭会の調査」概要

1 調査のねらい

副校長・教頭の社会的地位とその職能の向上を目指すとともに、本会の職能研修団体としての政策提言能力を高めるため、会員及び教育現場の現状や実態を的確に把握する調査を行い、資料を作成してその活用を図るとともに、各单位教頭会・副校長会への普及を通して、その共通理解を図る。

2 調査の内容

- (1) 団体調査 副校長・教頭に関する調査（都道府県単位教頭会・副校長会で回答）
- (2) 個人調査 副校長・教頭の職場の現状に関する調査・教育現場に関する調査

3 調査の方法

- (1) 団体調査
単位教頭会・副校長会の代表が調査用紙を全国公立学校教頭会ホームページよりダウンロードして回答する。回答は電子メールにより全国公立学校教頭会事務局まで送信する。
- (2) 個人調査
各会員がパソコン等を利用して、インターネット上の指定されたURLにアクセスして回答する。
- (3) 集計
集計は、全国公立学校教頭会 総務・調査部が行う。

4 調査の時期 ※本年度は、新型コロナウイルス感染拡大に鑑み、調査期間を考慮した。

- (1) 団体調査
令和2年8月31日（月）までに回答する。
- (2) 個人調査
令和2年7月1日（水）～8月31日（月）の期間にWEB上で回答する。

5 まとめ

- 全国公立学校教頭会 総務・調査部で集計、分析、考察を行う。
- 令和3年1月を目途に冊子「全国公立学校教頭会の調査 令和2年度版」として取りまとめる。
- 11月中旬に個人調査の集計結果一覧表を全国公立学校教頭会ホームページに掲載する。
- 令和3年2月に各都道府県教頭会・副校長会事務局に発送する。

調査の結果と考察

Ⅱ 団体調査

各都道府県単位教頭会・副校長会から回答を得て、集計した。

Ⅲ 個人調査

全国約28,000名の会員による個人調査を集計し、分析・考察した。

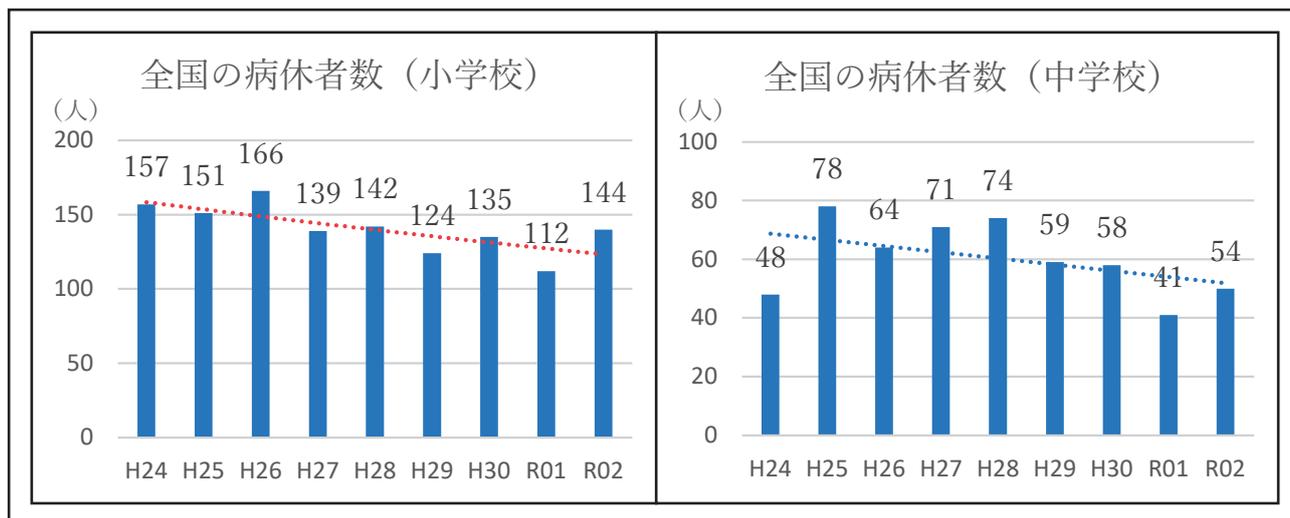
| | | |
|-------|------|---------|
| 令和2年度 | 回答総数 | 21,166名 |
| | 回答率 | 76% |

Ⅱ 団体調査の結果と考察

1 病 休 数

◆減少傾向は見られるものの、病休者数は要注意の状況に

【団体調査】 1－(3) 副校長・教頭が病気によって1ヶ月以上休んだ人数



〈分 析〉

今年度も、小学校で144名（0.8%）、中学校で54名（0.6%）の副校長・教頭が病気のために1ヶ月以上休んでいる。平成24年からの傾向として見ると減少傾向にあるといえるが、昨年度に比べると小学校で32名、中学校で13名増加している。また、この増加数は、小学校では平成24年以来で一番大きく、中学校でも2番目となっている。

〈考 察〉

病休者数は増減を繰り返しながらも全体的に見れば減少傾向とみることができるが、今年度の病休は198名（45名増）であり深刻な状況は続いている。さらに、増加数を見ると小学校ではここ9年で最も多い32名となっている。個人調査の結果から「各種調査」「苦情対応」「保護者・PTA・地域との連携」等に副校長・教頭が直接対応しなければならない多忙な状態にあること、そのために他の教職員よりも勤務時間が長くなりがちであることが大きな要因だと考えられる。さらに、今年度のように予期しない状況への対応が、副校長・教頭の職務を多忙なものとするのが考えられる。これらを解消する対策が急務である。

2 副校長・教頭未配置数

◆未配置数の課題は依然として解消されていない

【団体調査】3 副校長・教頭が未配置の学校数

副校長・教頭の未配置となっている割合

| 小学校 | 配置 | 未配置 |
|------|-------|------|
| H.30 | 99.3% | 0.7% |
| R.01 | 99.2% | 0.8% |
| R.02 | 99.3% | 0.7% |

| 中学校 | 配置 | 未配置 |
|------|-------|------|
| H.30 | 99.7% | 0.3% |
| R.01 | 99.7% | 0.3% |
| R.02 | 99.7% | 0.3% |

副校長・教頭の未配置となっている割合が高い都道府県

〈団体調査3：小学校〉

〈団体調査3：中学校〉

| 平成30年度 | | 令和元年度 | | 令和2年度 | | 平成30年度 | | 令和元年度 | | 令和2年度 | |
|--------|------|-------|------|-------|------|--------|------|-------|------|-------|------|
| 愛媛 | 6.2% | 愛媛 | 5.7% | 愛媛 | 5.7% | 和歌山 | 5.8% | 高知 | 3.2% | 和歌山 | 5.3% |
| 和歌山 | 4.2% | 沖縄 | 4.2% | 和歌山 | 3.5% | 岩手 | 2.5% | 和歌山 | 2.5% | 高知 | 3.9% |
| 沖縄 | 3.6% | 福岡 | 3.3% | 徳島 | 3.3% | 高知 | 1.8% | 岩手 | 1.9% | 香川 | 3.0% |
| 山口 | 3.1% | 和歌山 | 2.9% | 福岡 | 3.2% | 香川 | 1.5% | 北海道 | 1.6% | 岩手 | 1.3% |
| 静岡 | 2.6% | 山口 | 2.8% | 山口 | 2.4% | 山口 | 1.4% | 香川 | 1.5% | 愛媛 | 0.8% |
| 香川 | 2.5% | 高知 | 2.8% | 岩手 | 2.0% | 奈良 | 1.0% | 三重 | 1.3% | 北海道 | 0.7% |

〈分析〉

全国でみると小学校では120校（0.7%）、中学校では28校（0.3%）において副校長・教頭が未配置となっている。未配置校については、都道府県数、学校数、全体から見た割合ともに大きな変化は見られないものの、未配置という状態は継続している。

〈考察〉

主に、山間地や島しょ等の小規模校がある地域で、副校長・教頭の未配置が解消できず、継続している。理由としては、児童・生徒数の減少、各地域特有の状況や課題があると考えられる。

しかしながら、教育の機会均等や質の向上、教職員の職場環境整備のためにも、学校の要となる副校長・教頭の未配置解消が求められる。

3 副校長・教頭の複数配置状況

◆都道府県によって差異が大きく、全体的に見ると小学校の複数配置の割合が低い

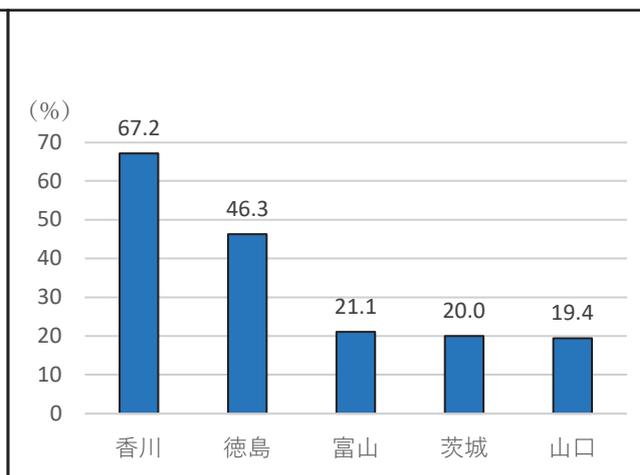
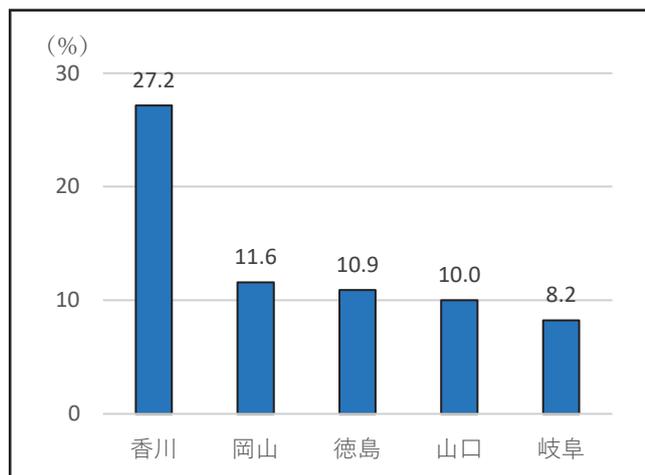
【団体調査】4 副校長・教頭が複数配置されている学校数

副校長・教頭の複数配置の割合が高い都道府県

〈団体調査4：小学校〉

〈団体調査4：中学校〉

| 平成30年度 | | 令和元年度 | | 令和2年度 | | 平成30年度 | | 令和元年度 | | 令和2年度 | |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 香川 | 25.9% | 香川 | 27.1% | 香川 | 27.2% | 香川 | 69.7% | 香川 | 68.2% | 香川 | 67.2% |
| 山口 | 11.1% | 岡山 | 11.5% | 岡山 | 11.6% | 徳島 | 39.5% | 徳島 | 39.0% | 徳島 | 46.3% |
| 岡山 | 11.0% | 山口 | 10.6% | 徳島 | 10.9% | 富山 | 20.3% | 山口 | 19.3% | 富山 | 21.1% |
| 徳島 | 9.6% | 徳島 | 9.7% | 山口 | 10.0% | 茨城 | 19.9% | 富山 | 18.8% | 茨城 | 20.0% |
| 岐阜 | 8.4% | 岐阜 | 8.5% | 岐阜 | 8.2% | 山口 | 18.6% | 茨城 | 17.7% | 山口 | 19.4% |



〈分析〉

複数配置校の割合は小学校498校（2.8%）、中学校449校（5.2%）となり、中学校が高い傾向にある。10%以上の県は、小学校で4県、中学校で9県である。中でも、香川県、徳島県、山口県、岡山県は、小・中学校ともに10.0%を超えている。

上記の傾向に大きな変更は見られない。

〈考察〉

複数配置の基準は各県で決められているために、都道府県によって複数配置の割合がまちまちである。多くの県で、小学校27学級、中学校24学級を基準として、これを超える場合に配置している。複数配置の割合が高い県では、学級数の条件に加えて、特色ある教育活動や課題解決への取組、地域の実情等に応じた各教育委員会の判断で配置している。副校長・教頭の業務の多さ、忙しさから考えると、全国で複数配置が拡大されることも望まれる。

4 学級担任の兼務

◆中学校ではほぼ解消、小学校では特に四国が高い割合

【団体調査】 5 副校長・教頭が学級担任を兼務している学校数

学級担任の兼務の割合が高い都道府県

〈小学校〉

〈中学校〉

| 平成30年度 | | 令和元年度 | | 令和2年度 | | 平成30年度 | | 令和元年度 | | 令和2年度 | |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--|-------|------|-------|------|
| 高知 | 21.8% | 高知 | 21.8% | 高知 | 26.6% | 該当なし | | 徳島 | 1.2% | 愛媛 | 0.8% |
| 愛媛 | 13.9% | 徳島 | 12.7% | 徳島 | 17.0% | | | 大阪 | 0.4% | 北海道 | 0.4% |
| 徳島 | 7.8% | 愛媛 | 12.1% | 愛媛 | 10.7% | | | 北海道 | 0.2% | | |
| 北海道 | 7.4% | 北海道 | 6.6% | 北海道 | 7.4% | | | | | | |
| 香川 | 4.4% | 香川 | 3.2% | 島根 | 2.5% | | | | | | |

〈分 析〉

小学校では11の道県で、中学校では2つの道県で副校長・教頭が担任を兼務している。小学校では、高知県、徳島県、愛媛県が高い割合が続いている。また、北海道小学校では、7.4%と割合は低いものの、73校で兼務が行われている。

〈考 察〉

副校長・教頭が学級担任を兼務する状況は、島しょや山間部等の小規模校などその地域の特性が影響し、そのような地域の小規模校において学級担任兼務の状況が起きていると考えられる。

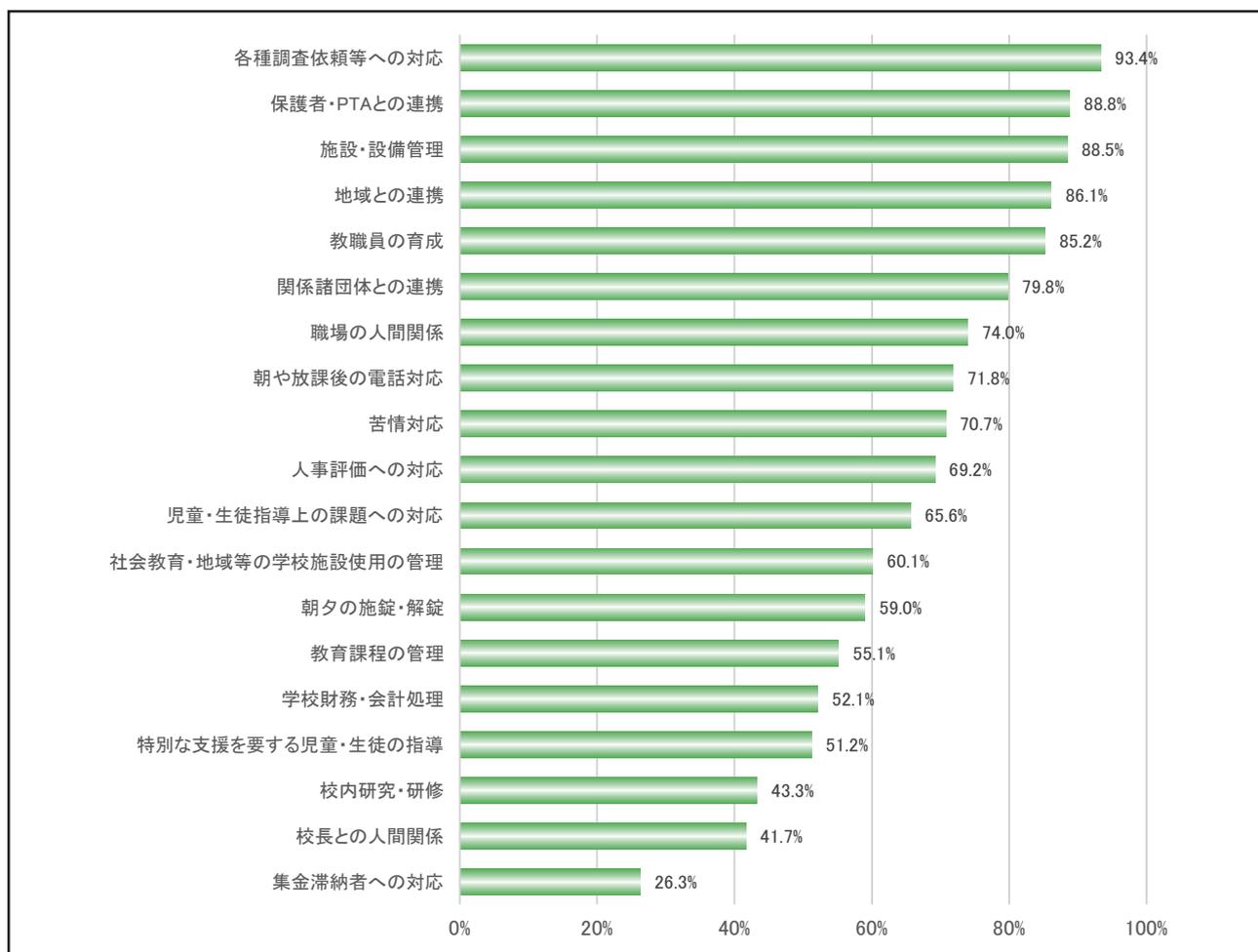
副校長・教頭が学校運営の要として本来の職務に専念できるように、学級担任兼務の解消について教育委員会の対応が望まれる。

Ⅲ 個人調査の結果と考察

1 主に時間と労力を費やしている職務について

◆「各種調査依頼への対応」「保護者・PTAとの連携」の割合が高く、次いで「施設・設備管理」が続く

【個人調査】13 主に時間と労力を費やしている職務についてもっとも当てはまるものを選んでください。



〈分析〉

主に時間と労力を費やしている職務については、上位項目は「各種調査依頼への対応」が93.4%、「保護者・PTAとの連携」が88.8%、「施設・設備管理」が88.5%の順である。

下位項目は、「集金滞納者への対応」が26.3%「校長等の人間関係」が41.7%「校内研究・研修」が43.3%である。

〈考察〉

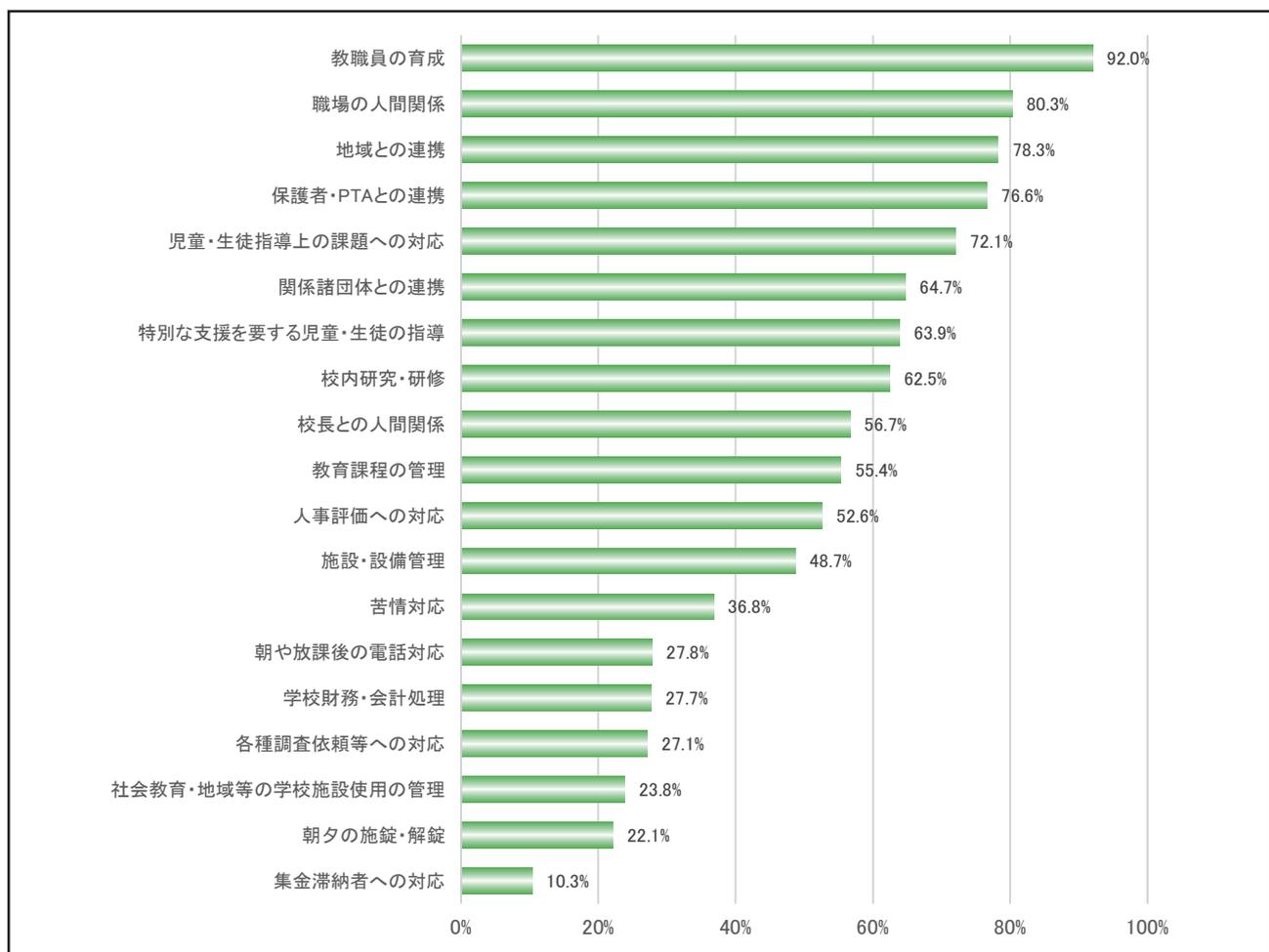
昨年度に続き、上位項目では「各種調査依頼への対応」「保護者・PTAとの連携」が高いが、その割合は少なくなっている。また、3番目が「施設・設備管理」になっており、昨年度の結果と比べ、「地域との連携」と入れ替わっている。このことから昨今のコロナ禍により、感染症対策としての施設管理に要する時間が増える一方、地域との行事が少なくなっている現状が考えられる。

下位項目では昨年と変わらず、校長、教務主任、学校事務職員等との職務の分担や連携がおおむねなされていることが伺える。今後の状況から上位の項目に限らず、様々な対応が考えられるために、職務内容の減少、分担の必要性が感じられる。

2 副校長・教頭としてやりがいを感じる職務について

◆「教職員の育成」が高く、次いで「職場の人間関係」「地域との連携」が続く

【個人調査】14 副校長・教頭としてやりがいを感じる職務についてもっとも当てはまるものを選んでください。



〈分析〉

副校長・教頭がやりがいを感じる職務については、「教職員の育成」が92.0%、「職場の人間関係」が80.3%、「地域との連携」が78.3%の順に高くなっている。

回答の割合が低い項目は、「集金滞納者への対応」が10.3%「朝夕の施錠・開錠」が22.1%「社会教育・地域等の学校施設使用の管理」が23.8%である。

〈考察〉

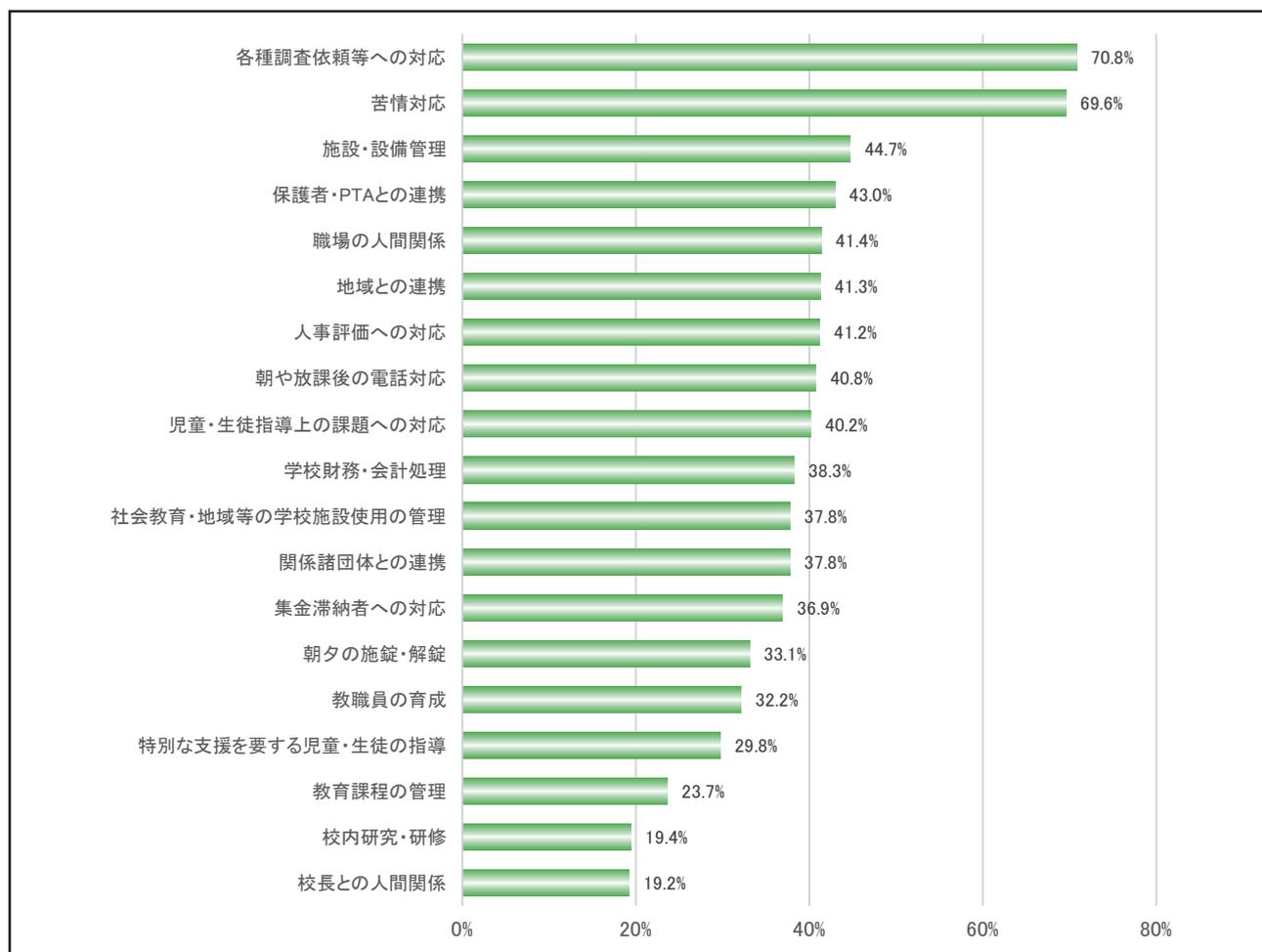
上位の項目は、「教職員の育成」が92.0%ととびぬけて高く、次いで「職場の人間関係」が80.3%、「地域との連携」が78.3%となっており、副校長・教頭が学校内での要になっている状況がうかがえる。管理職として教職員の成長を感じられることは、副校長・教頭冥利に尽きることであり、やりがいを感じている。

下位の項目は、「集金滞納者の対応」が10.3%であり、事務職員との連携が図れている。「朝夕の施錠・開錠」22.1%や「社会教育・地域等の学校施設使用の管理」23.8%等は、他の職員との分担・連携により職務を行えるものであり、連携をさらに深めていくことでさらにその他の職務に専念できると考えられる。

3 負担（疲労やストレス）を感じる職務について

◆「各種調査依頼等への対応」「苦情対応」が特に高く、次いで「施設・設備管理」が続く

【個人調査】15 負担(疲労やストレス)を感じる職務についてもっとも当てはまるものを選んでください。



〈分析〉

疲労やストレスを感じる職務については、「各種調査依頼等への対応」が70.8%、「苦情対応」が69.6%ととびぬけて割合が高い。次いで「施設・設備管理」44.7%が続き、昨年度の「保護者・PTAとの連携」と入れ替わっている。

回答の割合が低い項目は、「校長との人間関係」が19.2%「校内研究・研修」が19.4%「教育課程の管理」が23.8%である。

〈考察〉

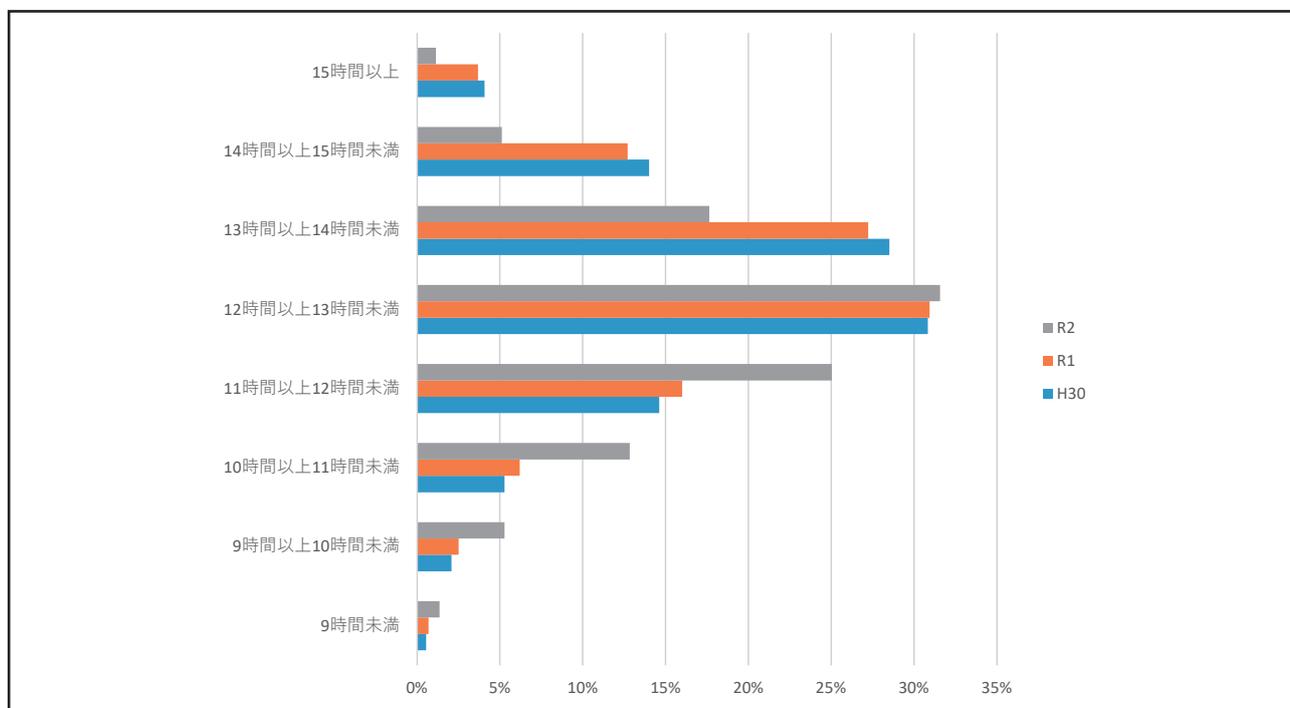
上位の項目は、「各種調査依頼等への対応」「苦情対応」の割合が高い。昨年度と変わらないが、「各種調査依頼等への対応」が12.8ポイントと大きく下がっている。併せて「施設・設備管理」の項目が上がっていることから、感染症要望対策に副校長・教頭が苦慮している様子がうかがえる。また、「苦情対応」について昨年度とほとんど変わらないことから依然として負担感を感じていると予想される。

下位項目についても、昨年度と比べ「集金滞納者への対応」のポイントが下がり、事務職員との適切な連携が感じられる。コロナ禍の現状から、「苦情対応」や「施設・設備管理」の項目が上がるのが予想される。そのためにはさらなる職務内容の厳選やSSS（スクールサポートスタッフ）、主幹教諭等との連携・分担が必要である。

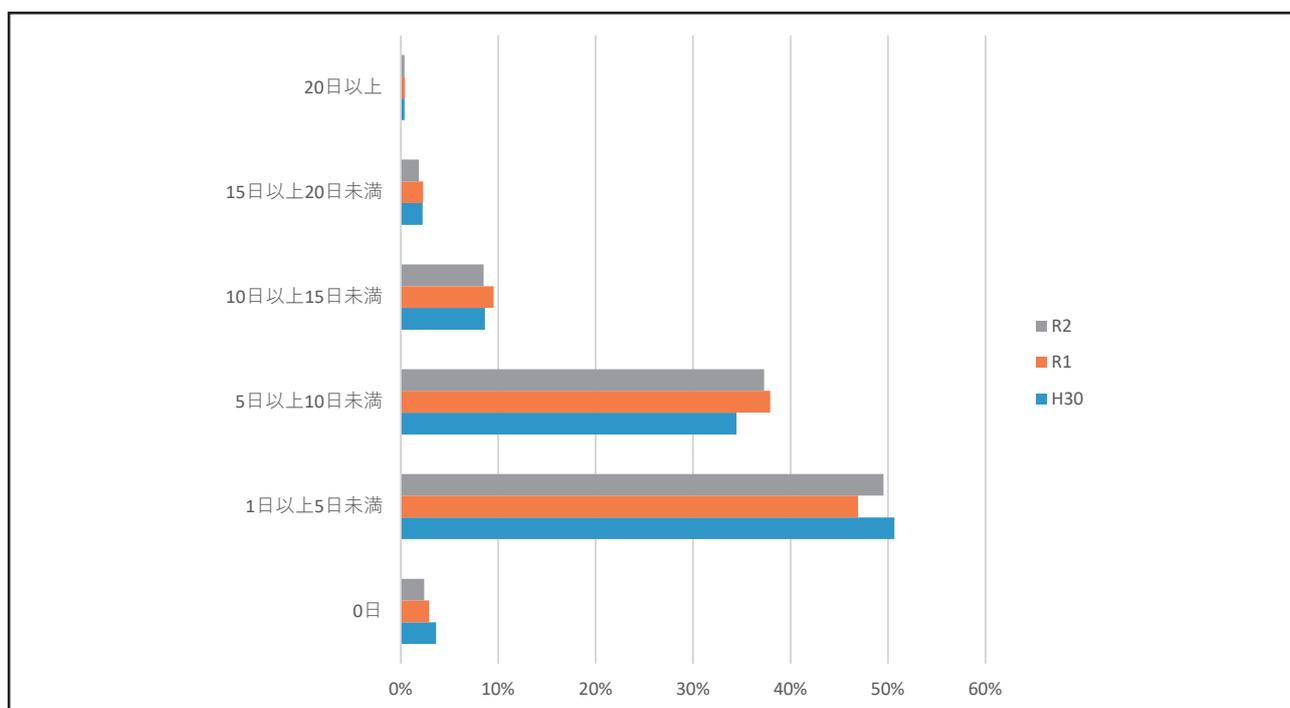
4 副校長・教頭の勤務状況

◆取組により改善されつつあるが、さらに抜本的な改善策が必要

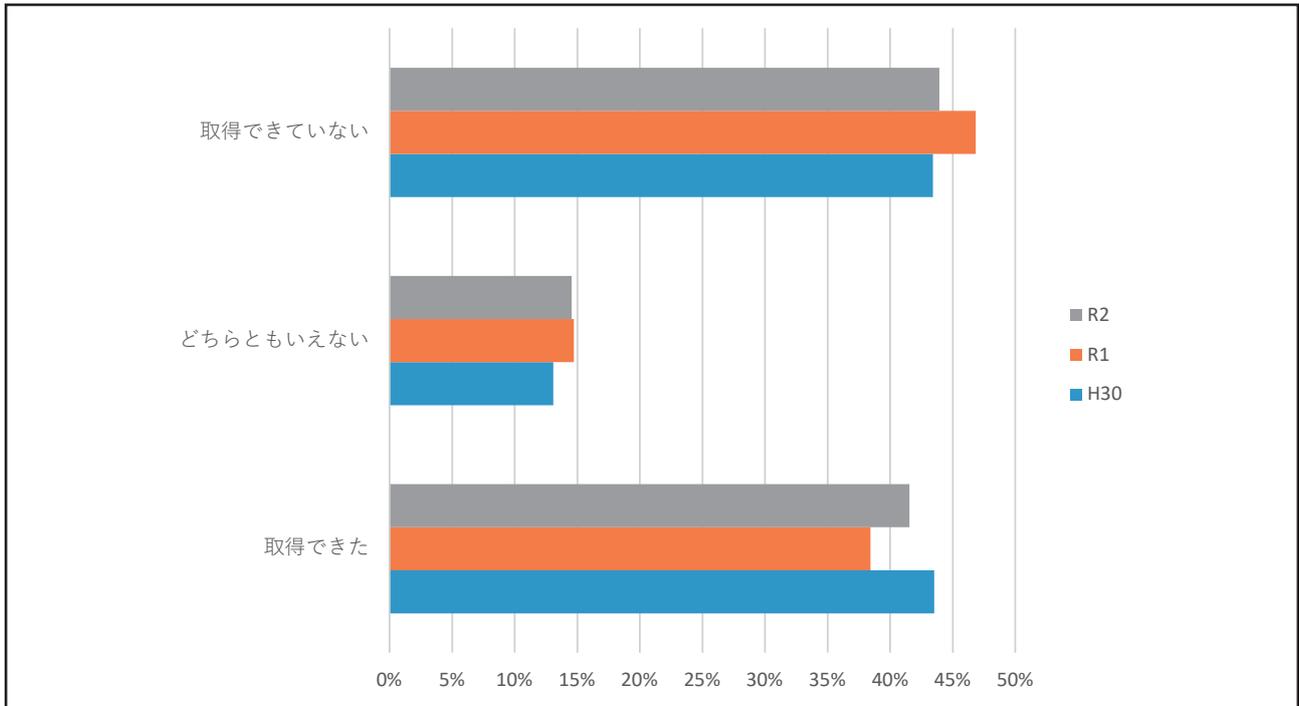
【個人調査】16 行事前や特別な日を除いて、日頃出勤から退勤まで何時間ぐらい勤務をしていますか。



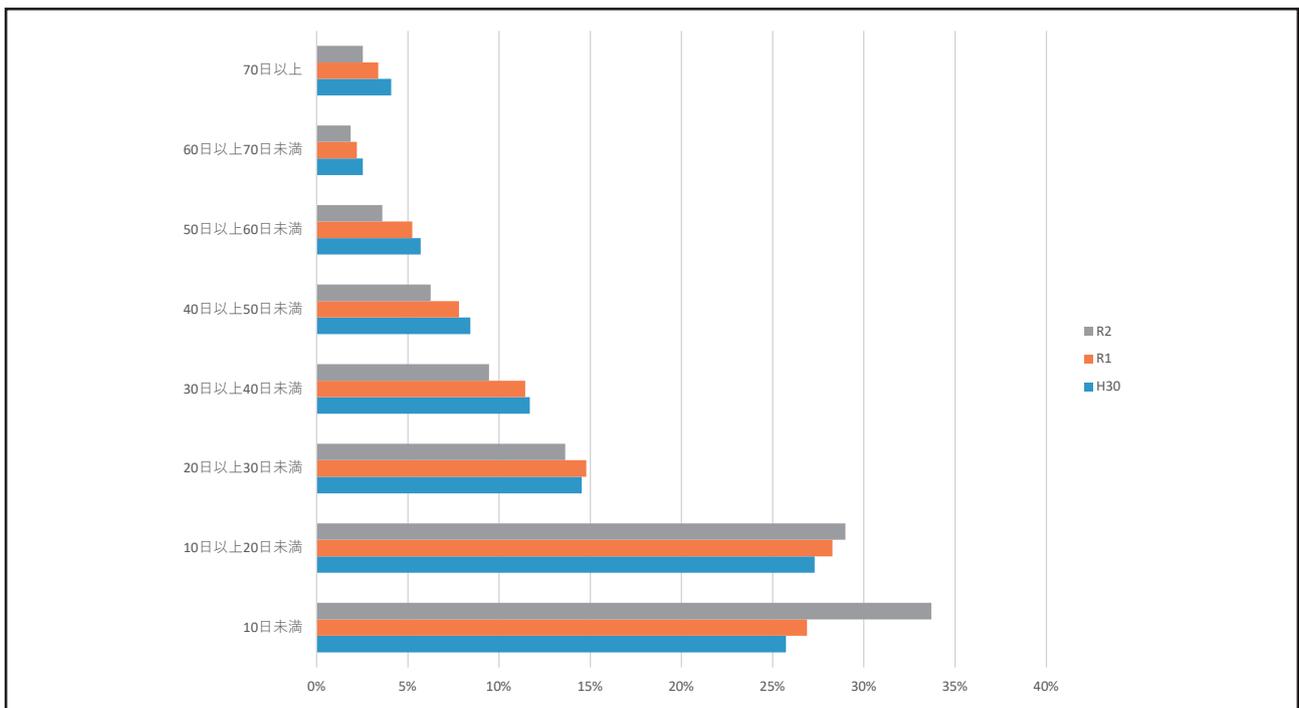
【個人調査】17 昨年度、有給休暇を、何日ぐらい取得しましたか。



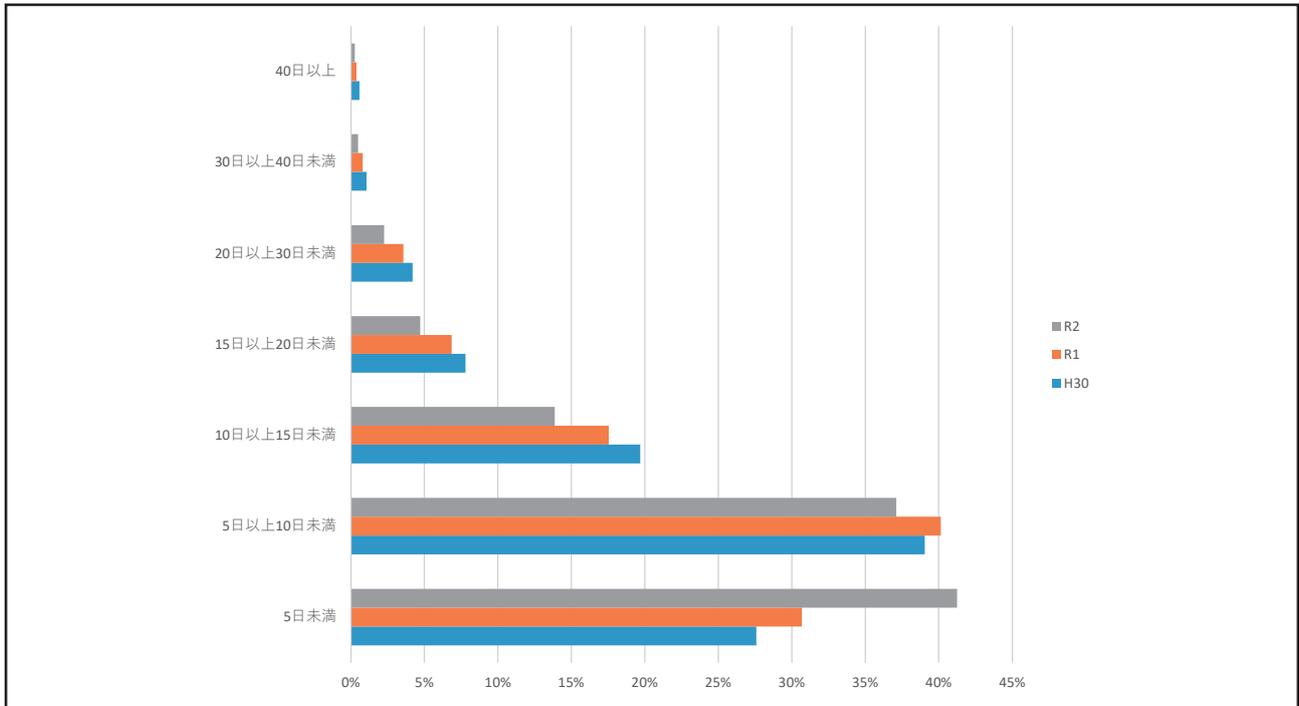
【個人調査】 18 昨年度、振替（いわゆる代休）がどれだけ取得できましたか。



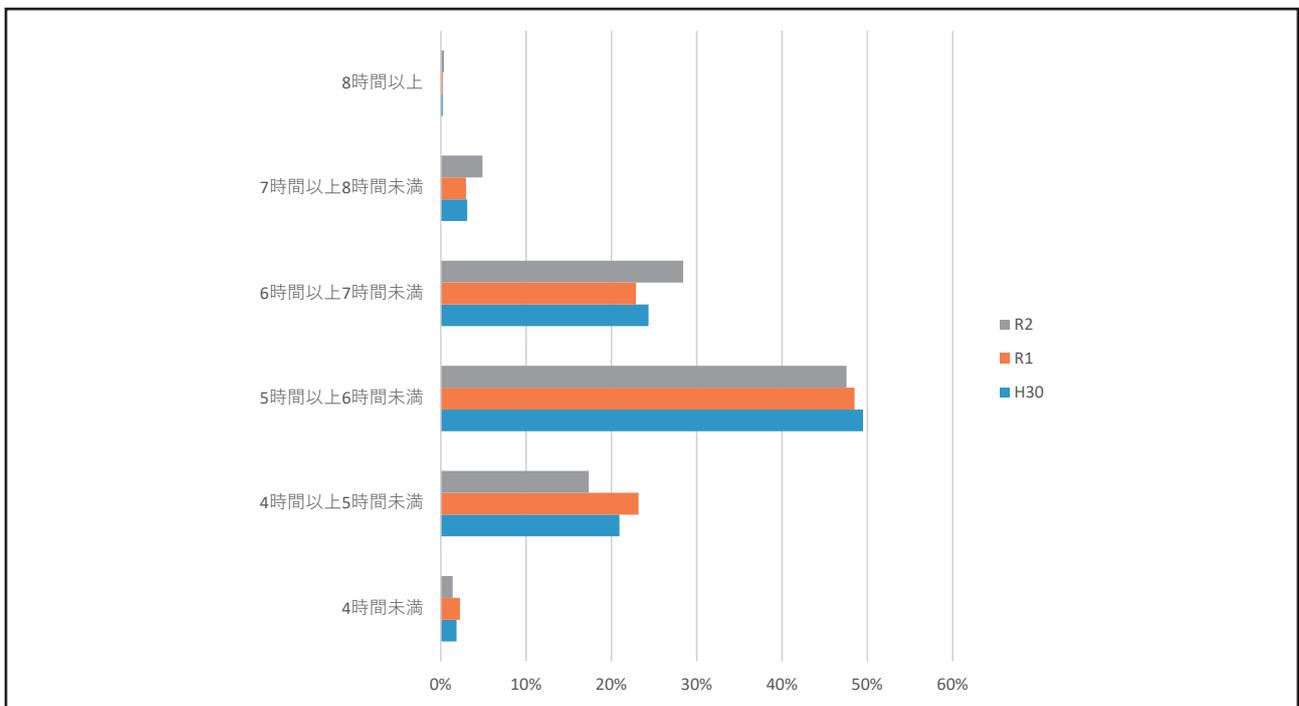
【個人調査】 19 昨年度の週休日や祝日に、年間で何日くらい学校で仕事をしましたか。



【個人調査】 20 週休日にPTA行事や地域行事に年間で何日くらい参加していますか。



【個人調査】 21 出勤日の平均睡眠時間はどれくらいですか。



〈分 析〉

1日の勤務時間の調査（【個人調査】16）では、「12時間以上13時間未満」が31.6%と一番多かった。昨年と比べると「11時間以上12時間未満」は9.0ポイント増加し、「13時間以上14時間未満」は9.6ポイント減少した。また、13時間以上勤務は19.8ポイント減少した。3年間の経年変化を見ると、1日に13時間以上勤務している割合が減少傾向にあり、12時間未満を勤務時間とする割合が増加している。

有給の取得状況の調査（【個人調査】17）では、「1日以上5日未満」が49.5%と多かった。また、「1日以上5日未満」と「5日以上10日未満」と回答した割合が全体の86.8%であった。3年間の経年変化を見ると、大きな変化は見られず、依然として有給休暇の取得は少ない状況にある。

週休日の振替（いわゆる代休）の取得状況の調査（【個人調査】18）では、「取得できた」が昨年より若干増加し41.5%であった。しかし、「取得できていない」が43.9%であった。依然として、取得できない状況には変わりはない。

週休日や祝日の学校での勤務日数の調査（【個人調査】19）では、「10日未満」の回答が多く、昨年より6.8ポイント増加し33.7%であった。また、20日未満の割合が全体の42.4%であった。3年間の経年変化を見ると20日以上の割合は減少傾向にあり、今年は昨年に比べて7.6ポイント減少し37.2%であった。

週休日におけるPTA行事や地域行事への参加日数の調査（【個人調査】20）では、「5日未満」の回答が、41.2%と一番多く、昨年に比べると10.5ポイントの増加であった。また、「5日以上10日未満」あるいは「5日未満」と回答した割合は78.3%であった。3年間の経年変化を見ても、10日以上の参加は減少している。

出勤日の平均睡眠時間の調査（【個人調査】21）では、「5時間以上6時間未満」の割合が47.6%と多かった。昨年と比べると、「6時間以上7時間未満」が5.5ポイント増加し、5時間未満は6.7ポイント減少した。

〈考 察〉

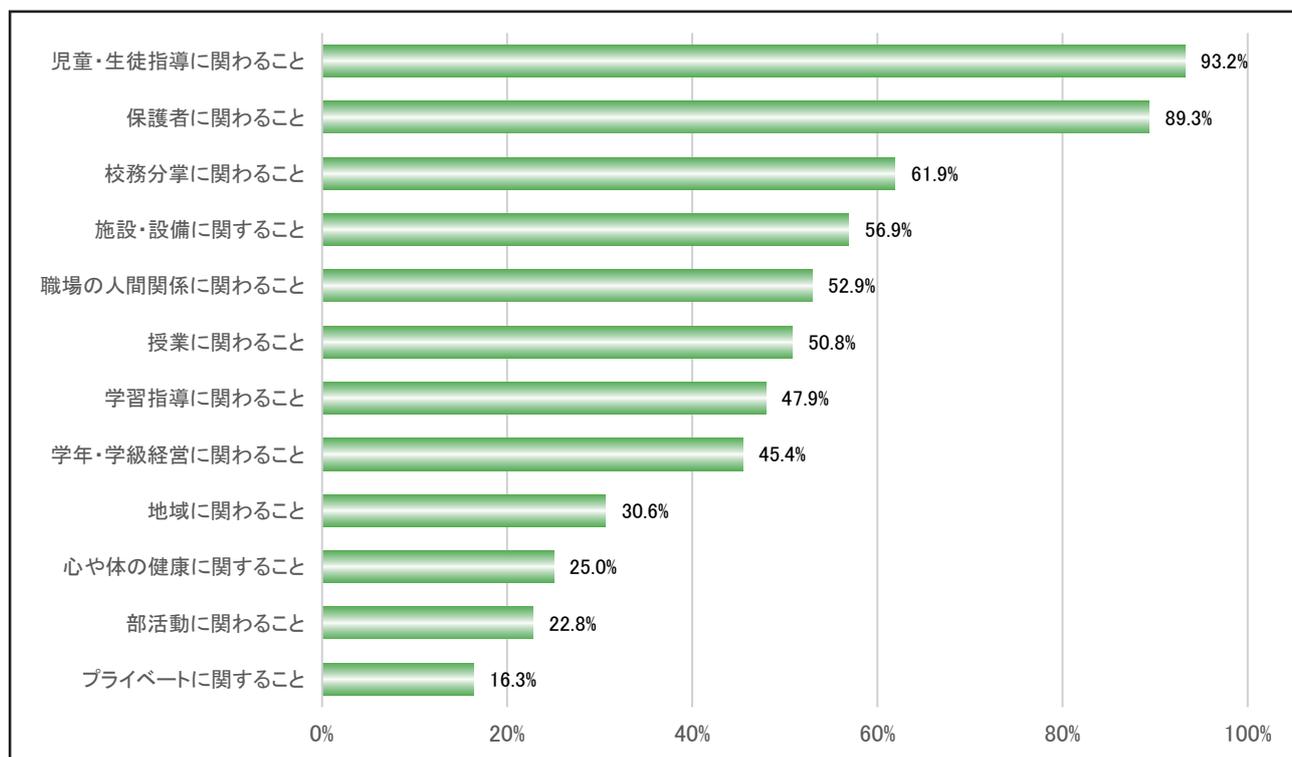
今回の調査における経年変化から、「学校における働き方改革」の取組により、「1日の勤務時間」「週休日や祝日の学校での勤務状況」「週休日におけるPTA行事や地域行事への参加状況」については、改善されつつあることが分かった。「1日の勤務時間」については、1日に13時間以上勤務している割合は大きく減少している。しかし、文部科学省から通知された「公立学校の教師の勤務時間の上限に関するガイドライン」で示された、超過勤務の上限の目安時間である1か月45時間（1日2時間平均）と比較してみると、その時間（11時間以上の勤務時間）を超えていると回答した割合は全体の80.4%であった。昨年より10.1ポイント減少はしているが、実際の勤務状況とガイドラインの目安時間に大きな隔たりがあることも分かった。「有給の取得状況」「週休日の振替の取得状況」を考えると、依然として長時間勤務が常態化している状況には変わりはない。

令和元年12月に成立した改正給特法により、「公立学校の教師の勤務時間の上限に関するガイドライン」は法的根拠のある「指針」に格上げされた。さらに勤務時間を削減するためには、学校単位の業務改善や意識改革のみに頼るだけではなく、業務の精選や業務を請け負うスタッフの拡充など、国や地方自治体の予算措置を講じた上での抜本的な改善策を進めていく必要があると考える。

5 教職員からの相談

◆相談内容は多岐にわたり、今年度は「授業」「学習指導」が特に増加

【個人調査】22 教職員からどんな相談を受けていますか。



〈分析〉

昨年度と同様、多岐にわたる相談を受けている。特に、「児童・生徒指導に関わること」、「保護者に関わること」は約90%の副校長・教頭が相談を受けており、この傾向はここ数年変わっていない。

今年度、相談として増えた内容は「授業に関わること」が50.8%、「学習指導に関わること」が47.9%であり、昨年度から5ポイント程度増えている。

〈考察〉

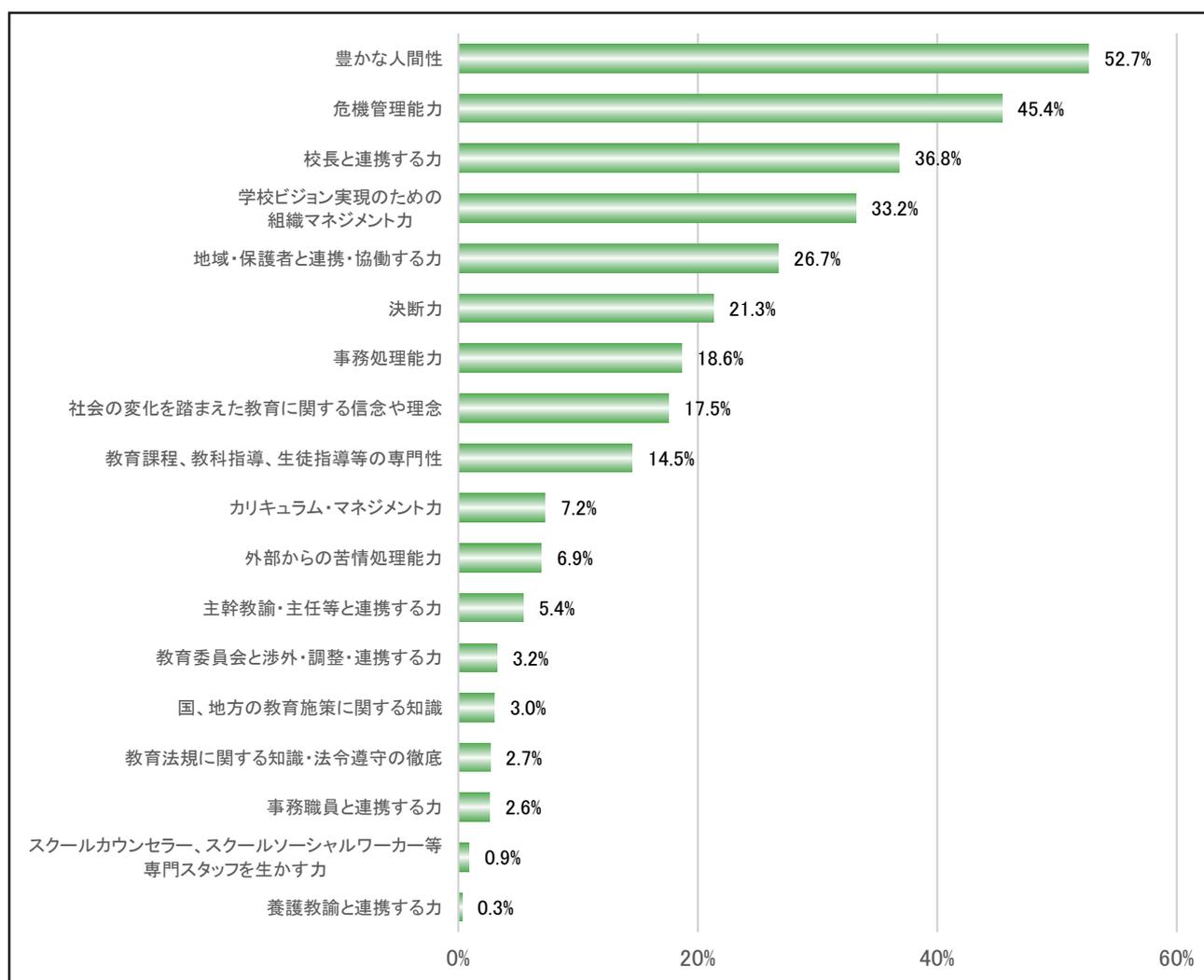
他の内容と比較しても圧倒的に「児童・生徒指導に関わること」、「保護者に関わること」の相談が多く、配慮を要する児童・生徒への適切な対応や、価値観が多様化した保護者への対応に苦慮する学校現場の様子が浮かび上がってくる。副校長・教頭には、教職員が一人で抱え込むことなく、学校組織として迅速に対応していくよう適切な指導・助言が求められるとともに、関係機関と連携し、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカーなどの専門家と積極的につながっていくためのコーディネート力が求められていると考えられる。

また、「授業に関わること」、「学習指導に関わること」の相談が昨年度より増えていることは、今年度より小学校において新学習指導要領が全面実施となったことが影響していると考えられる。目標及び内容が資質・能力の三つの柱で再整理されたことを踏まえ、各教科における観点別学習状況の評価の観点について、「知識・技能」「思考・判断・表現」「主体的に学習に取り組む態度」の3観点に整理された。また、これまで以上に「指導と評価の一体化」が重視された。各校においては、学校課題として研究授業に取り組むなど、模索しながら授業改善が進められているのではないかと考えられる。また、今年度は新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、授業の在り方や評価方法等を抜本的に見直す必要があったことから、副校長・教頭には、経験の浅い若手教員等に対し校内OJTを実施するなど、教科指導の充実を図るための専門性等も求められていると考えられる。

6 必要な資質・能力

◆半数以上の副校長・教頭が「豊かな人間性」を重視

【個人調査】23 副校長・教頭に必要な資質・能力は何だと思えますか。上位3つをお選びください。



〈分析〉

今年度、最も副校長・教頭に必要な資質・能力として挙げられたのは「豊かな人間性」であり、本調査に回答した半数以上（52.7%）の副校長・教頭が重視している。一方で、昨年度、最も高かった「危機管理能力」については2番目となり、10ポイント程度減少して45.4%であった。同様に、昨年度は3番目だった「地域・保護者と連携・協働する力」についても、15ポイント程度減少し、26.7%であった。

〈考察〉

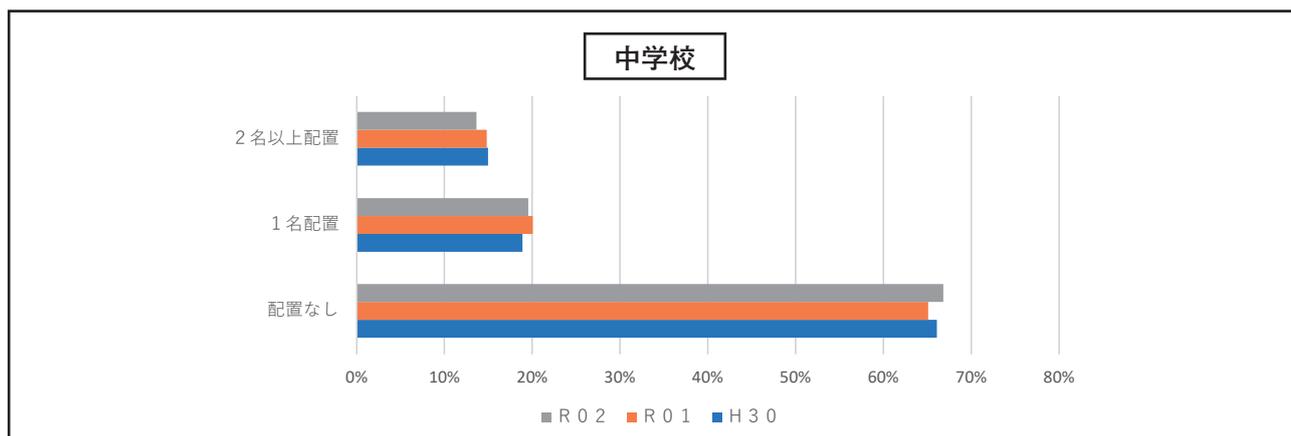
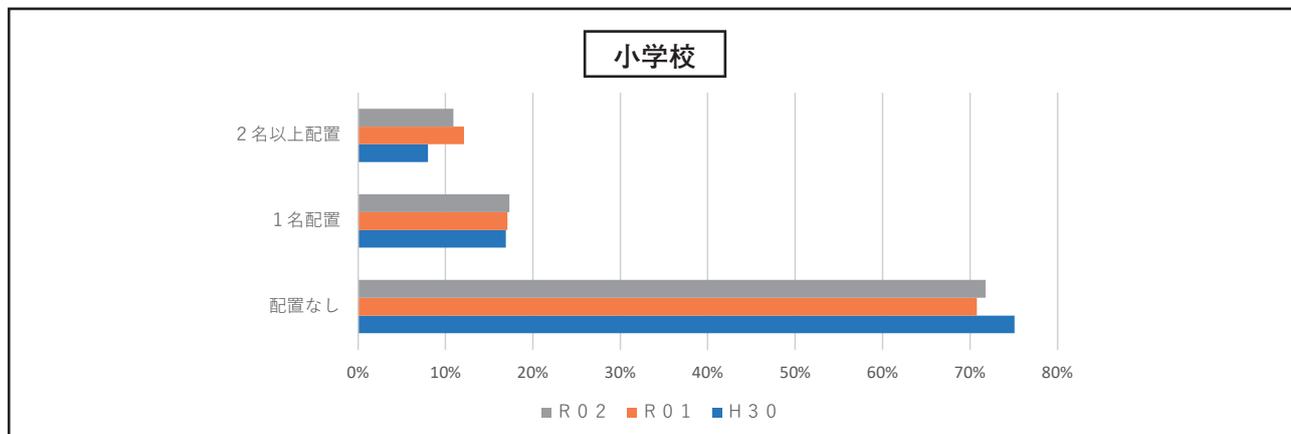
副校長・教頭の職務は幅広いことから、副校長・教頭に求められる資質・能力も多岐にわたると考えられる。中でも昨今の学校教育を取り巻く現状に鑑みれば、「危機管理能力」、「校長と連携する力」、「学校ビジョン実現のための組織マネジメント力」、「地域・保護者と連携・協働する力」、「決断力」、「事務処理能力」は重要であり、それらの資質・能力を十分に高めることは喫緊の課題である。

また、職員室の担任といわれる副校長・教頭には、教職員が心身ともに健やかに、自らの能力を存分に生かして職務に当たることができるようマネジメントすることが求められている。その意味において、今回の調査で最も重視された「豊かな人間性」を兼ね備え、管理職としてリーダーシップを発揮していくことは、これからの副校長・教頭に求められていると考えられる。

7-1 主幹教諭の配置状況

◆主幹教諭の全校配置が望まれる

【個人調査】24 あなたの学校に配置されている主幹教諭の人数は何人ですか。



〈分析〉

主幹教諭の配置状況について、昨年度との比較では、小学校で1.7ポイント、中学校では1.8ポイント減少となった。昨年度まではわずかではあるが増加傾向にあったが、今年度は減少に転じている。統廃合などにより学校数が減少している中で、主幹教諭の配置が進まない状態が続いているのが現状である。

〈考察〉

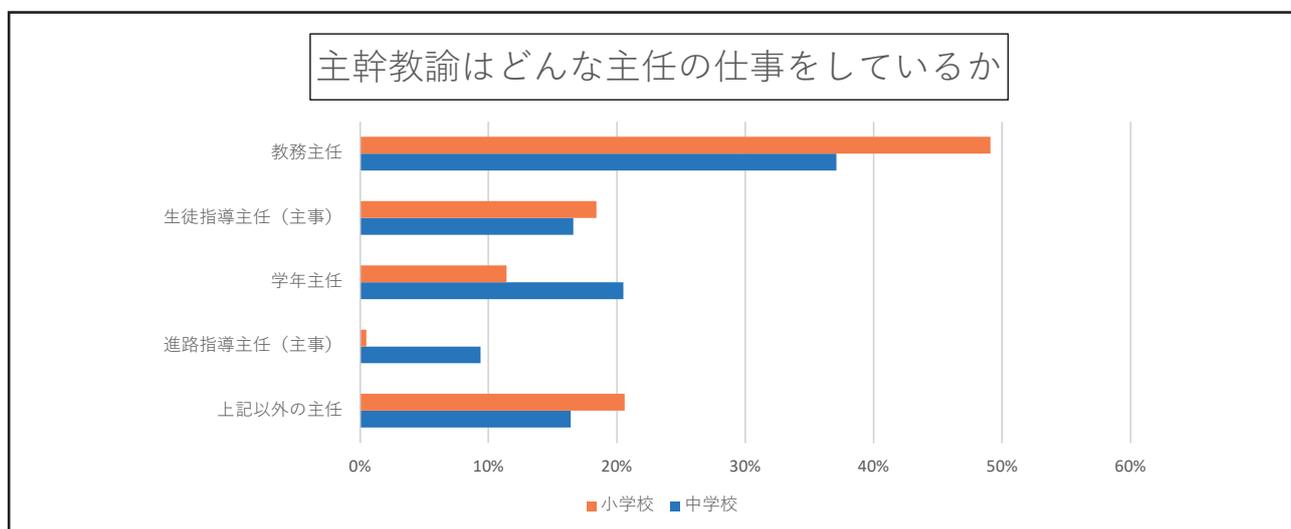
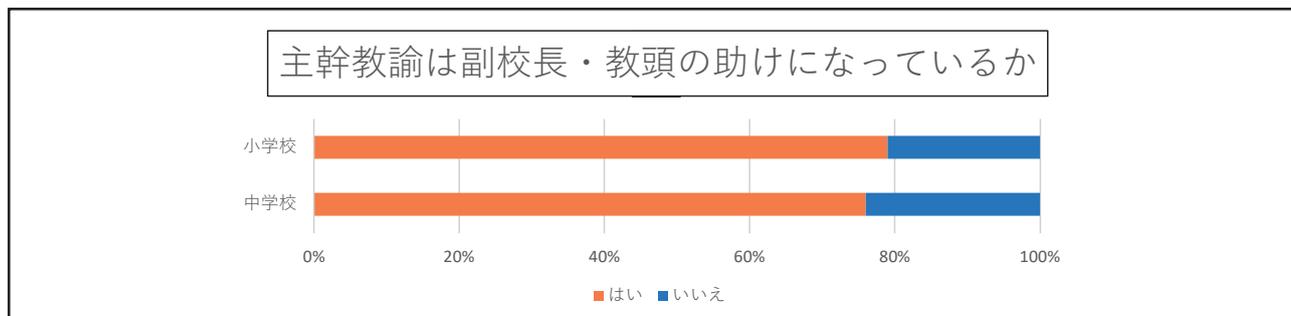
主幹教諭の配置状況が前年度と比較して増えていかない背景には、配置する側としては、全国的に学校の統廃合が進行中であることやそれに伴う学校規模適正化による小規模校の減少が考えられる。一方で、任用される側としては、主幹教諭の立場が管理職とは違い中間的であり、難しい立場であることもその一因となっていると考えられる。

主幹教諭が全く配置されていない県、数校にしか配置されていない県など、依然として格差が大きい。また、「配置なし」の割合が昨年度に比べて、小学校・中学校ともに増加している。主幹教諭の配置が、副校長・教頭の負担軽減につながっていることから、全校への早急な配置を強く要望する。

7-2 主幹教諭によるサポート

◆主幹教諭は様々な校務を担当

- 【個人調査】 24-2 (1) 主幹教諭は副校長・教頭の担うべき校務を分担し助けていますか。
24-2 (2) 主幹教諭はどんな主任の仕事をしていますか。



〈分析〉

小学校で79.3%、中学校で75.9%の副校長・教頭が、主幹教諭は日常の職務遂行の助けになっていると回答している。また、主幹教諭の校務分掌としては、教務主任が最も多く、生徒指導主任（主事）、学年主任を担当している割合が高い。

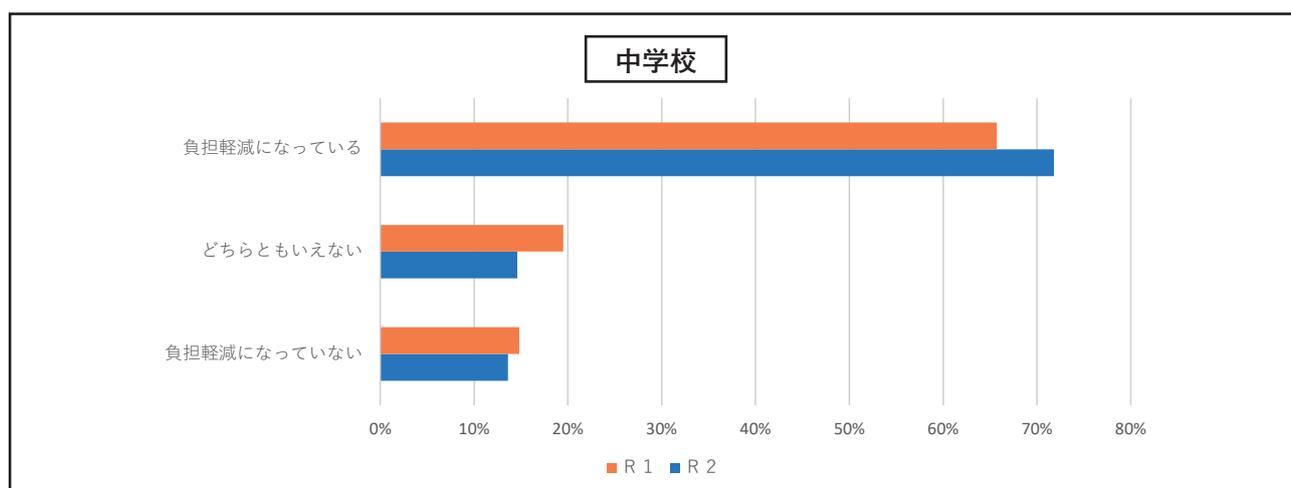
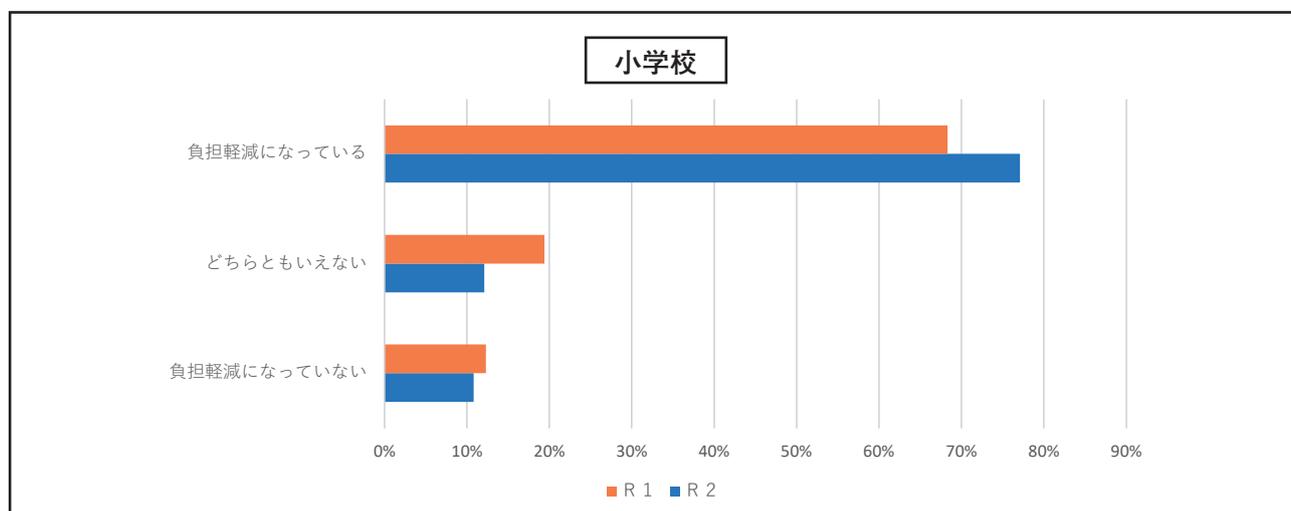
〈考察〉

主幹教諭は、学校運営の中核として様々な校務を担っていることで、学校運営の効率化が図られている。主幹教諭の配置は、校長及び副校長・教頭を助けるだけでなく、教職員全体の負担軽減にもつながると考える。

7-3 主幹教諭の配置による負担軽減

◆主幹教諭の配置が、副校長・教頭の負担軽減に大きな効果

【個人調査】24-2 (3) 主幹教諭の配置は、副校長・教頭の負担軽減につながっていますか。



〈分析〉

令和2年度は、令和元年度と比較して「負担軽減になっている」との回答が、小学校で76.5%、中学校では71.5%とどちらも昨年度を上回っている。一方で、「負担軽減になっていない」との回答が、小学校で10.7%、中学校で13.6%と昨年より少なくなっており、主幹教諭配置校においては、副校長・教頭の負担軽減に大きく関わっている。

〈考察〉

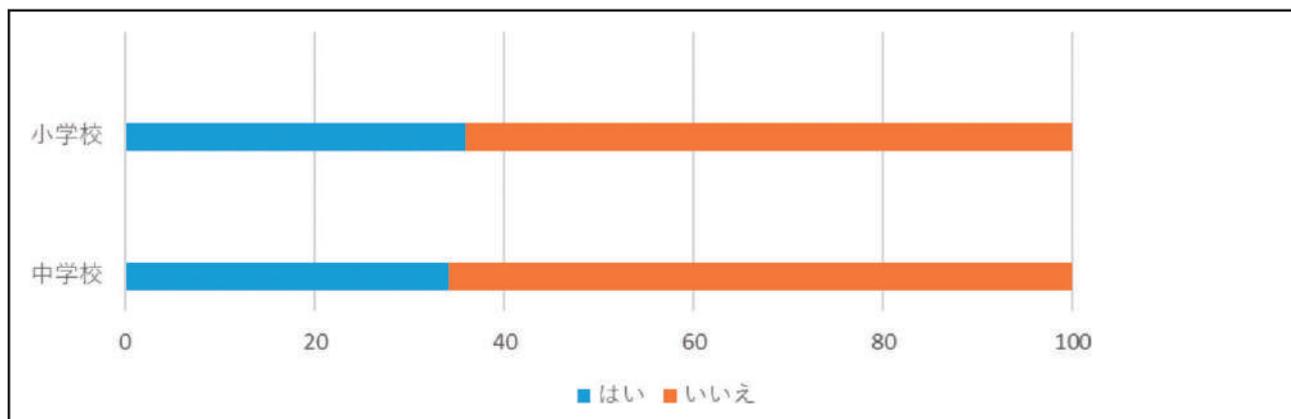
主幹教諭の配置によって、負担軽減になったと感じている副校長・教頭の割合は、小・中学校ともに初めて70%を上回った。昨年度と比較すると小学校で9ポイント、中学校で7ポイント増加している。また、「どちらともいえない」「負担軽減になっていない」という回答は減少している。「学校教育法等の一部を改正する法律について（H19.7.31）」から10年以上が経ち、副校長・教頭と主幹教諭の職務分担が明確になってきたこと、教職員の主幹教諭に対する理解が深まってきたことが原因と考えられる。

副校長・教頭の負担軽減には、主幹教諭が大きな役割をもっていることから、全校への配置を強く要望したい。

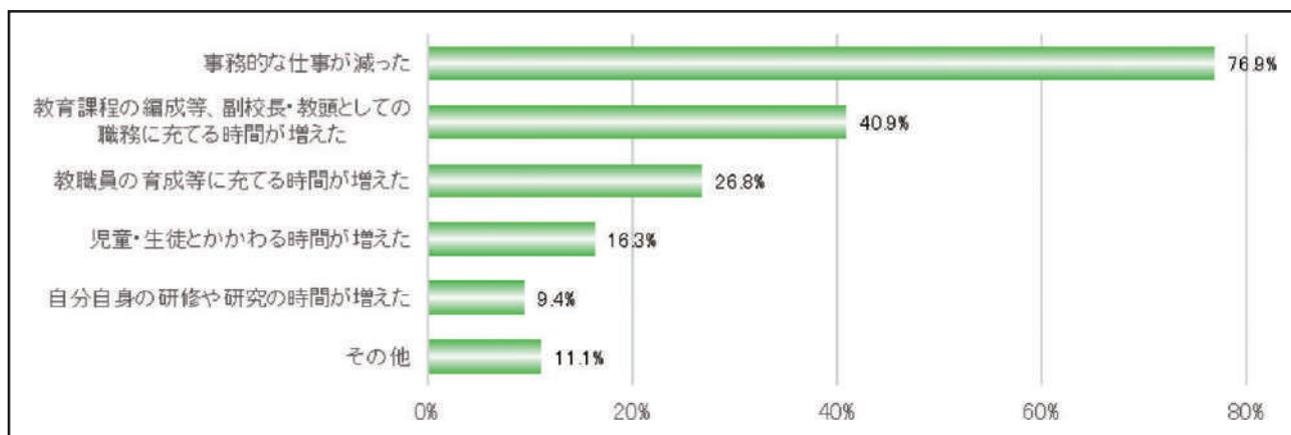
8 校務支援スタッフの配置と副校長・教頭への効果

◆アシスタントの配置校の増加に伴い、副校長・教頭の負担軽減が進んでいる

【個人調査】 25 職員室アシスタント・校務支援員・サポートスタッフ等の事務処理を補佐する立場の人員が配置されていますか。



【個人調査】 26-3 校務支援スタッフの配置は、副校長・教頭にとって職務上どのような効果が図られましたか。



〈分析〉

職員室アシスタント・校務支援員・サポートスタッフ等の配置は、小学校で35.9%（前年26.9%）、中学校で34.1%（前年26.7%）と前年に比べて配置校が増えている。

配置されている学校では、事務的な仕事の他、多様な業務の支援により、副校長・教頭が負担軽減を感じている。

〈考察〉

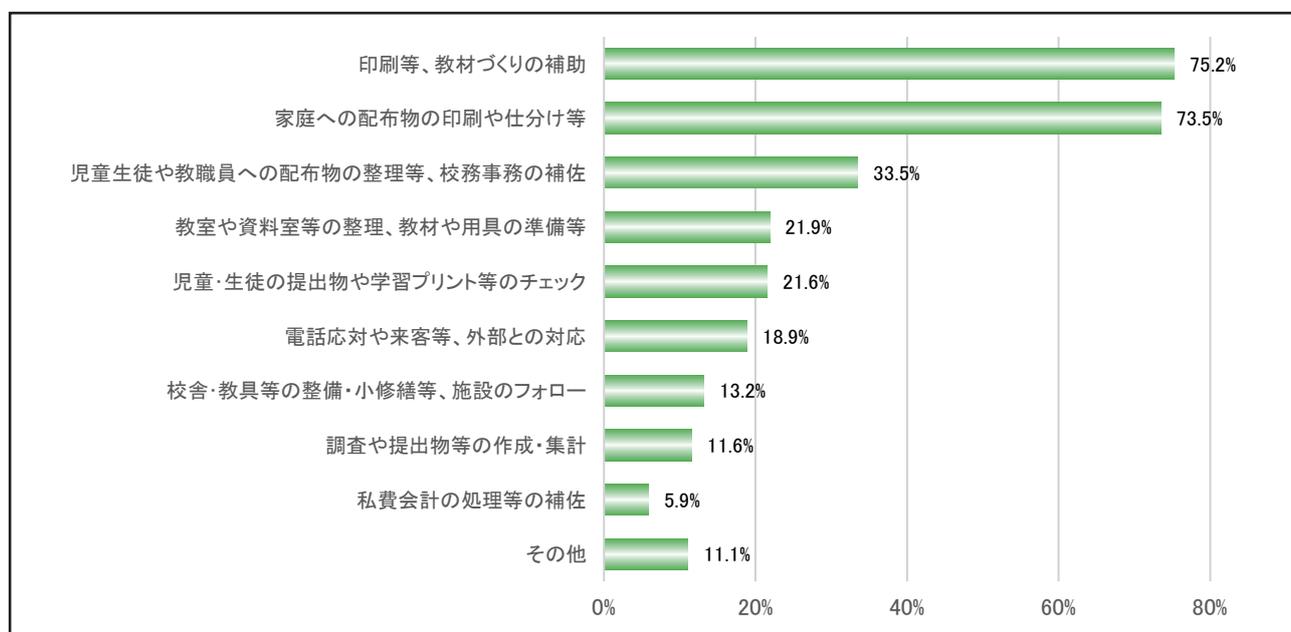
教員の多忙化を解消し、子供と向き合う時間を確保する環境整備が求められている背景のもと、教員業務の負担軽減に効果のある人材の配置が進んでいる。副校長・教頭に限っては、集中しがちな事務的な業務への支援に効果を感じている割合が多い。その他の効果についても、副校長・教頭が果たすべき責務に専念できる環境が整えられつつある様子がうかがわれる。

未配置校が、小学校で65.9%、中学校で64.1%と減少傾向にあるものの、全校への配置が望まれる。

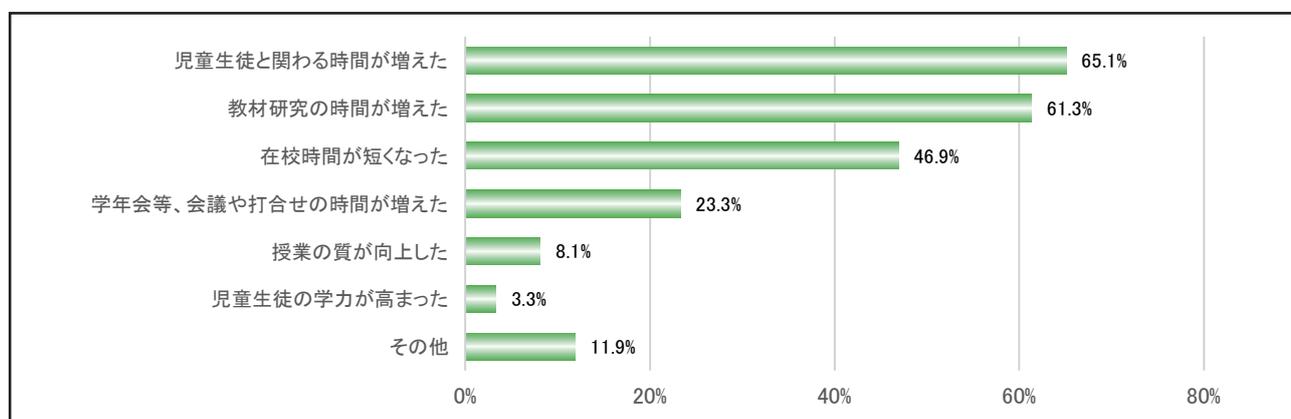
9 校務支援スタッフの職務と教職員への効果

◆校務支援スタッフ配置による教員への効果は大きい

【個人調査】26 校務支援スタッフは、主にどのような職務を担っていますか。



【個人調査】26-2 副校長・教頭の立場から見て、校務支援スタッフの配置は、教職員にとってどのような効果が図られましたか。



〈分析〉

校務支援スタッフの職務としては「印刷等教材づくりの補助」が75.2%、「家庭への配布物の印刷や仕分け等」が73.5%と多く、印刷といった事務的な内容が多い。

教員に対する効果は、「児童生徒と関わる時間が増えた」65.1%、「教材研究の時間が増えた」61.3%と、生活指導力・授業力の向上につながる項目の割合が高い。

〈考察〉

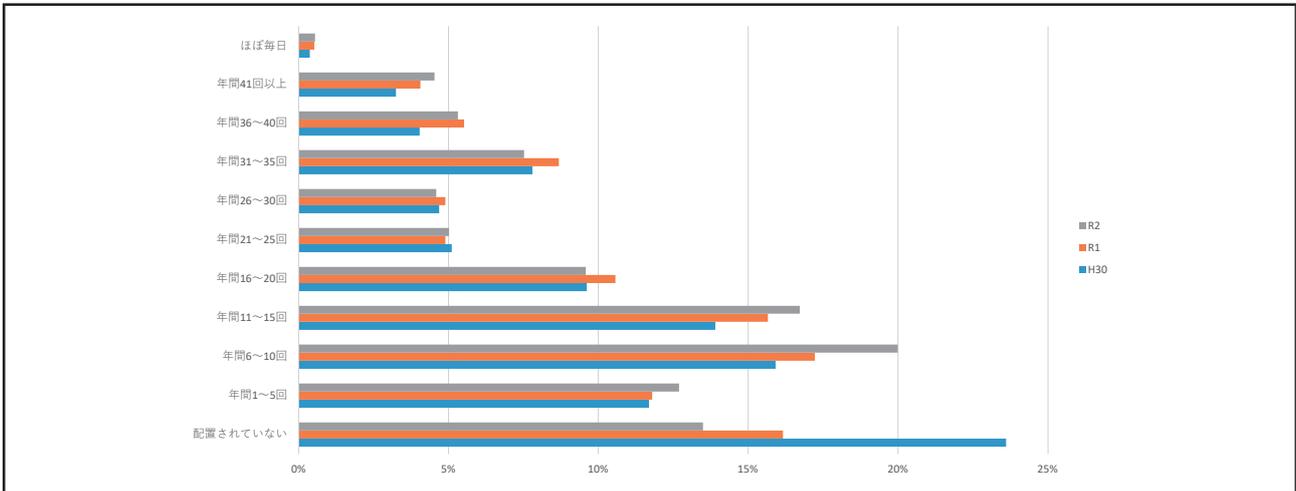
校務支援スタッフがいることによって、教員は印刷等事務的な仕事にかかる時間を減らして、教員が本来担うべき内容である「学習指導」「生活指導」にかかる時間を増やすことができると考えられる。さらに、「在校時間の減少（46.9%）」の割合も多く「ワーク・ライフバランス」に基づいた働き方改革にも一定の効果があると考えられる。

今後も引き続き、校務支援スタッフの全校配置を進めることが望まれる。

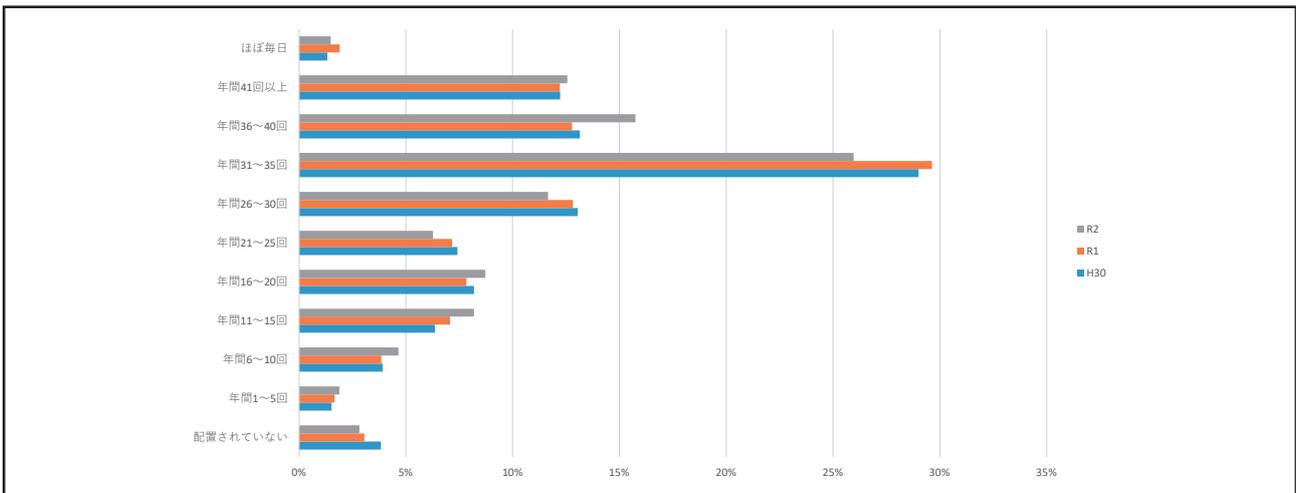
10 スクールカウンセラー配置状況の分析と考察

◆未配置校は減少、配置回数の増加がさらに望まれる

【個人調査】27 スクールカウンセラーの配置状況についてお答えください。(小学校)



【個人調査】27 スクールカウンセラーの配置状況についてお答えください。(中学校)



〈分析〉

スクールカウンセラーの配置状況は、小学校86.5%、中学校97.2%となっており、年々増加傾向にある。年間の配置回数を見ると、中学校では「31～35回」が26.0%と一番多く、「36～40回」が15.7%、「41回以上」が12.6%であった。小学校では、「6～10回」が20.0%、「11～15回」が16.7%、「1～5回」が12.7%と続く。しかし、31回以上は、中学校の55.8%に比べ、小学校は17.8%となっており、差が大きい。

〈考察〉

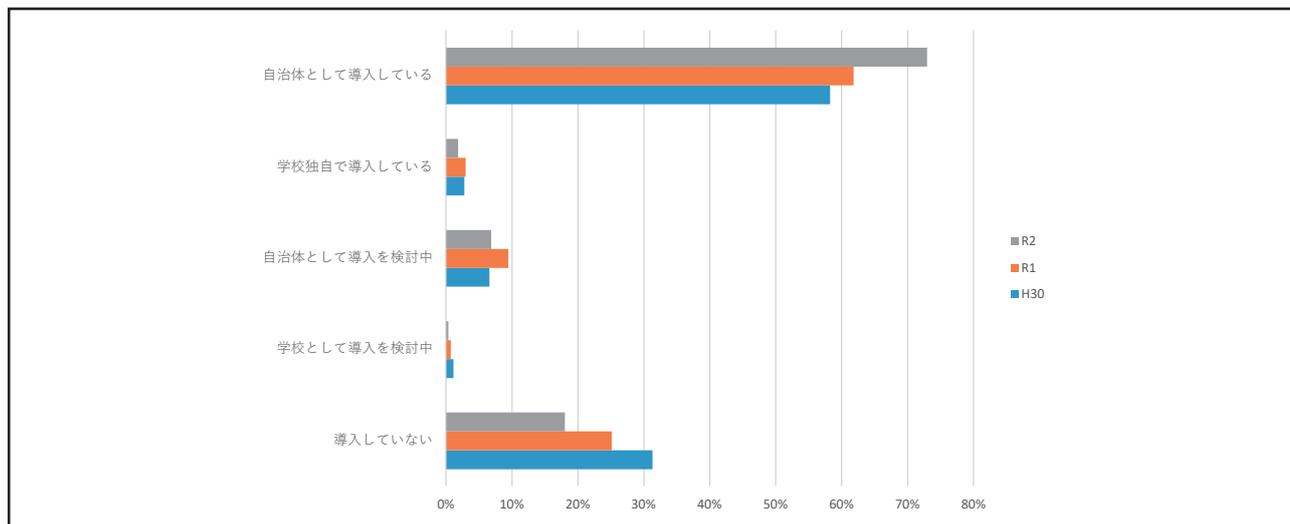
中学校では、配置校が97.2%、年間31回以上配置の学校が55.8%となっている。配置校の割合は、昨年度(96.9%)とほぼ変わらず、31回以上配置されている学校の割合もほぼ同じである。ただし、今年度は「36～40回」の割合が増加している。スクールカウンセラーとの面談等の回数を確保する重要性が現れていると考えられる。

小学校においては、未配置校の割合がH30年度から10ポイント以上減少した。小学校段階でも、スクールカウンセラーの存在意義が大きくなっていることを示していると考えられる。だが、配置数はまだ中学校の状況に及ばない。特別支援教育の充実、いじめや問題行動の未然防止・早期発見・早期対処の取組をさらに充実させていくために、配置の割合及び配置回数の増加がより一層望まれる。

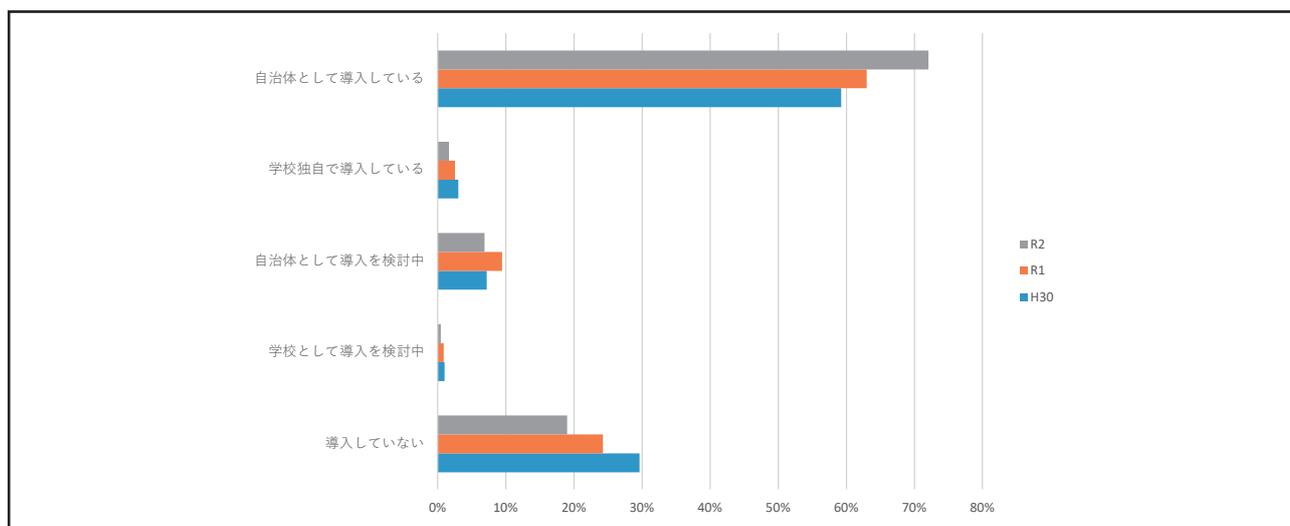
11 校務支援システムの導入状況

◆導入校の割合が増加。未導入の割合は20%を切る

【個人調査】28 校務支援システムの導入状況についてお答えください。(小学校)



【個人調査】28 校務支援システムの導入状況についてお答えください。(中学校)



〈分析〉

校務支援システムが導入されている小・中学校の割合は、自治体導入と学校独自導入を併せて昨年度より8.2ポイント増加した。同時に「導入していない」という回答も、小・中学校ともに20%を切った。特に「すでに自治体として導入している」という回答が小・中学校ともに増加し、両者とも70%を超えた。

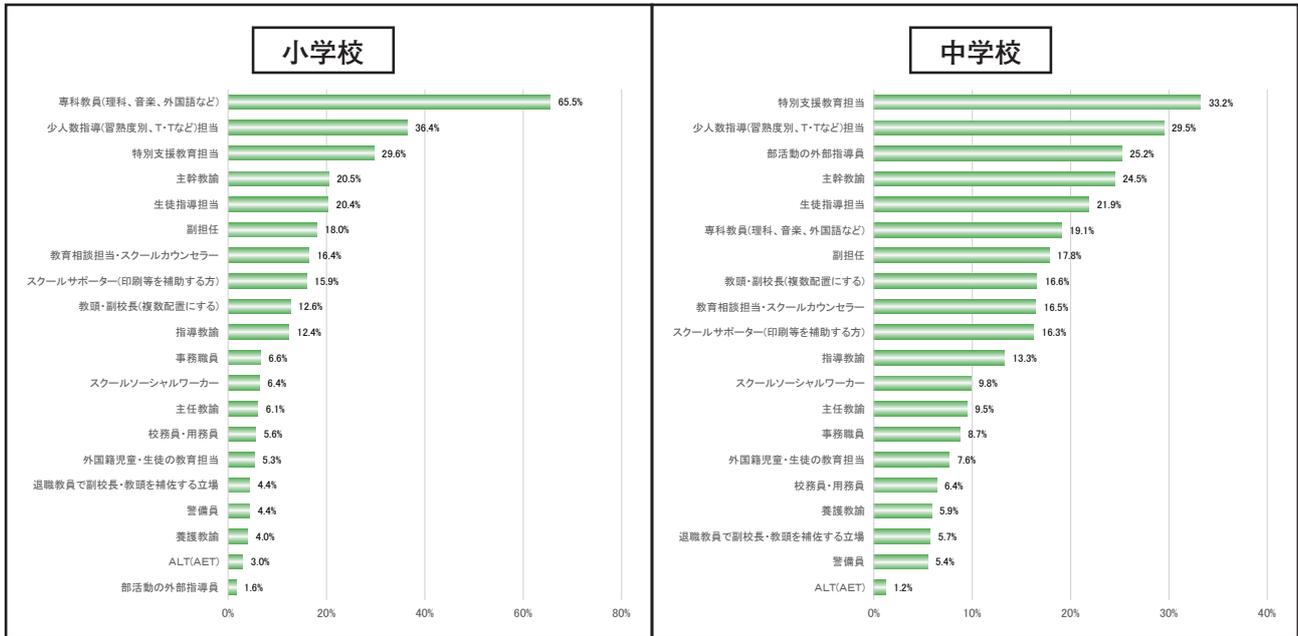
〈考察〉

校務支援システムの導入は、校務の効率化、ヒューマンエラーの減少につながり、子供と向き合う時間の確保や教員の負担感の軽減に大きな効果をもたらすであろうことは明らかである。調査結果から、全国で着実に導入が進んでいることがみられる。特に「自治体としての導入」が増加していることは、「小中の縦の連携」や「小学校同士、中学校同士の横の連携」をより強固にしていくために、必要なことだと考える。しかしながら、20%弱の小・中学校が、未導入である状況は無視できない。学校を異動してもスムーズに校務システムを利用して教育活動を行えるよう、導入後のサポートも含めた校務支援システムの導入を自治体が積極的に推進することを要望する。

12 教職員の増員

◆配置が求められる「専科・少人数教員・特別支援担当」

【個人調査】29 教職員が配置されるとしたら、どんな立場の教職員を求めますか



〈分析〉

配置が求められる教職員について、小学校では、専科教員が65.5%と圧倒的に多く、次いで少人数指導担当36.4%、特別支援教育担当29.6%という結果であった。中学校では、特別支援教育担当が33.2%と最も多く、次いで少人数指導担当29.5%、部活動の外部指導員25.2%、僅差で主幹教諭24.5%であった。

〈考察〉

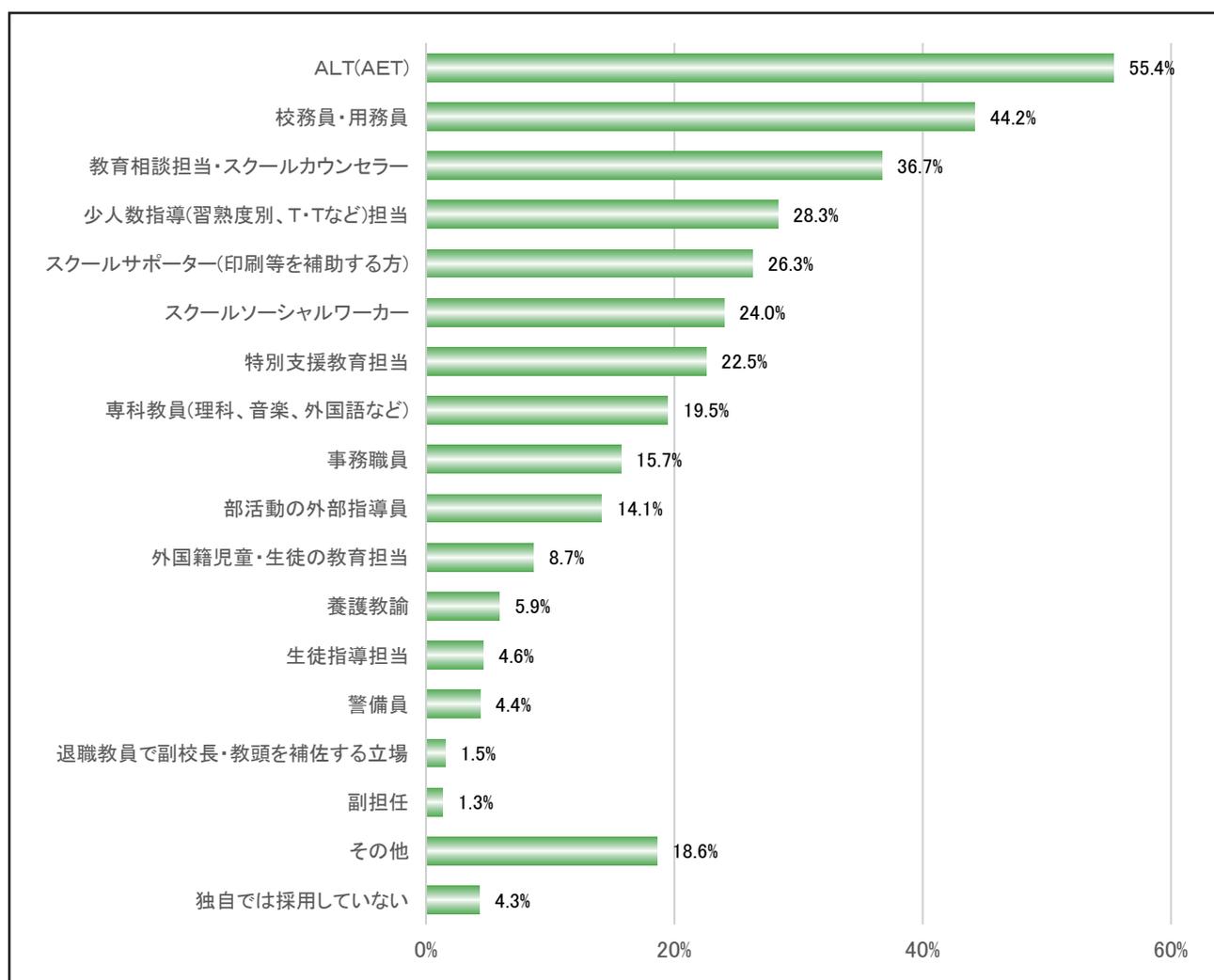
小学校では、ここ数年の傾向と同様、専科教員の配置を求めている。これは、他の項目と比較して圧倒的な数値である。新学習指導要領への対応もあり、担任として教材研究に要する時間の確保や学習指導の質の向上を求めての結果と考えられる。少人数指導や特別支援教育の担当を求める声も大きい。数年前に比べると数値は下がっており、各自治体独自による加配が進んできたことが考えられる。これは、各自治体ごとに働き方改革の取組が推進されてきたことも大きく関わっているといえる。中学校では、昨年度同様、特別支援教育担当を求める声大きい。通常の学級においても支援を必要とする生徒が全国的に増加しており、専門的な知識をもつ教職員の配置が急務となっていることがうかがえる。また、少人数指導担当や主幹教諭を求める声も相変わらず大きい。個別指導を必要とする生徒が増加していることに加え、教職員自身が学力向上や指導力向上に真摯に取り組もうとしている姿の現れと考えられる。

以上のことから、教職員の増員を要望する。

13 独自採用の教職員

◆自治体独自で採用している教職員は、専門分野で活躍

【個人調査】30 各自治体独自で採用している教職員としてどのような立場の方が配置されていますか。



〈分 析〉

自治体独自で採用している教職員について、小・中学校共に、上位3つはALT(AET)、校務員・用務員、教育相談担当・スクールカウンセラーという同じ結果であった。その他では、少人数指導担当、スクールサポーター、特別支援教育担当、スクールソーシャルワーカーが共通して多くなっている。

〈考 察〉

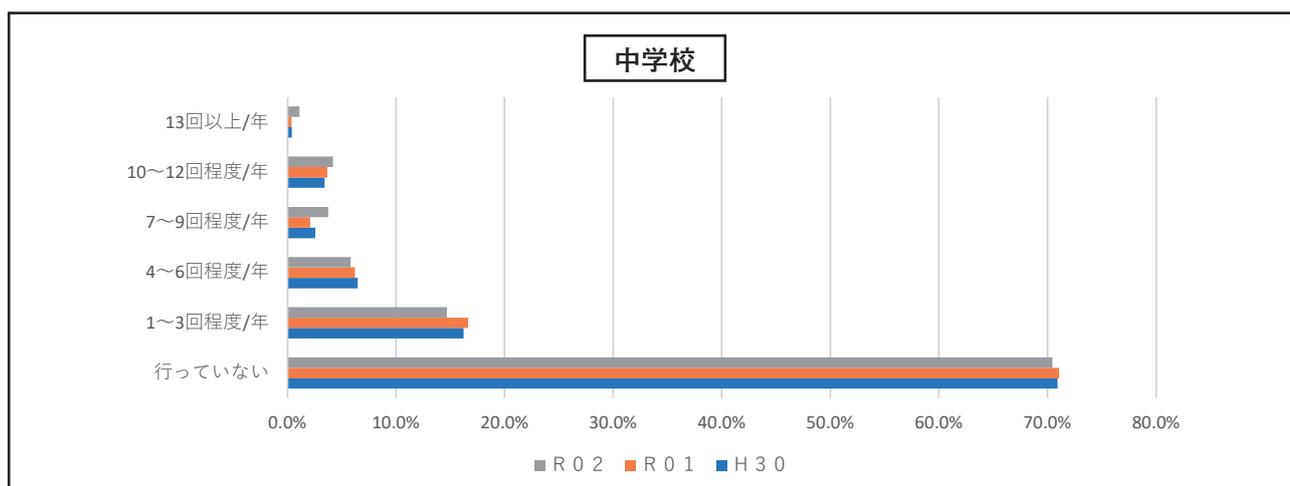
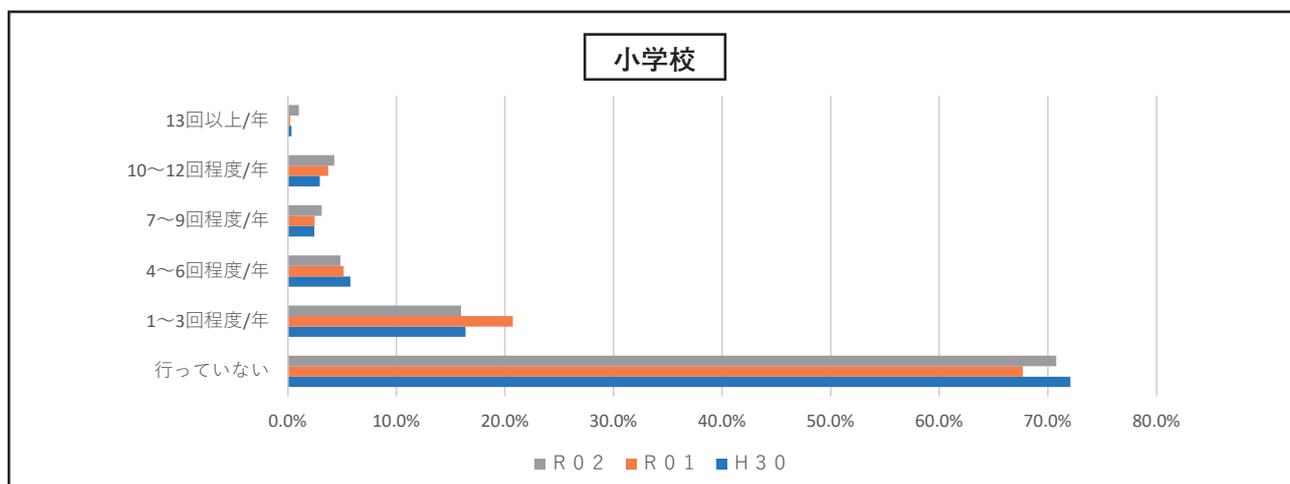
小・中学校共に最も多かったのはALT(AET)であった。国の施策として英語教育及び国際理解教育が急速に進み、「グローバル人材の育成」や「コミュニケーション能力の育成」など国家をあげて国際化に向けた取組が行われた。さらに、研究開発学校制度や構造改革特別区域研究開発学校、教育課程特例校制度などの先進校実践を実施する流れになり、ALT(AET)の雇用が現在まで増え続けているものと考えられる。また、教育相談担当・スクールカウンセラーや少人数指導担当、特別支援教育担当の雇用増加は、小・中学校共に個に対応したきめ細やかな指導が求められていることやインクルーシブ教育の理解及び実践が進んだことが背景にあると思われる。

校務員・用務員やスクールサポーターの雇用も増加している。これは、働き方改革が教育現場の大きな課題と捉えられ、教職員が心身共に健康で児童・生徒の指導に全力を注ぐことができるように行政が取り組んでいることの結果であると考えられ、今後のさらなる充実が求められる。

14 土曜日の授業

◆小・中学校ともに30%が実地

【個人調査】31 児童・生徒が振替休業日をとらない土曜日の授業を年何回行っていますか。



〈分析〉

土曜日の授業については「土曜日授業を行っていない」と回答した小学校は70.8%、中学校は70.4%であった。「土曜日授業を行っている」と回答した学校は、小・中学校ともに全体の30%弱であった。

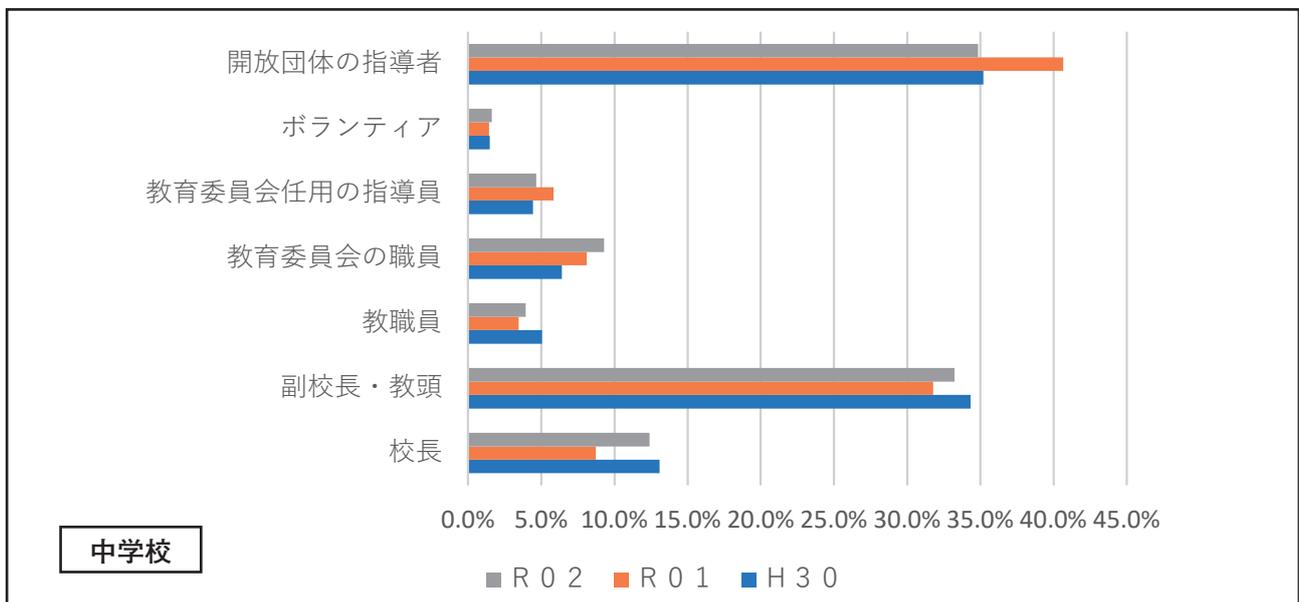
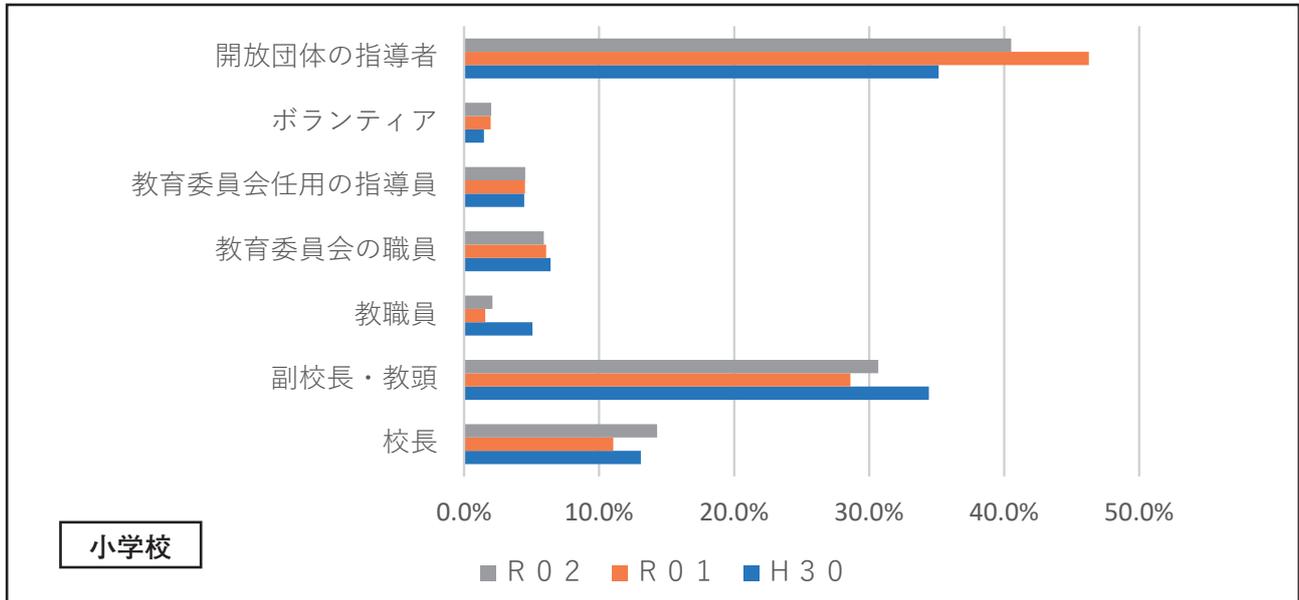
〈考察〉

「土曜日授業を行っていない」と回答した学校は小・中学校ともに昨年度と比較して大きな変化は見られなかった。一方で、「土曜日授業を行っている」と回答した学校では、年間の回数が小・中学校ともにわずかながら増加の傾向がみられた。今年度は、コロナ禍の影響で、授業時数確保のために工夫している結果と考えられる。

15 施設開放

◆副校長・教頭の30%が管理、行政との連携で管理の移管を進める

【個人調査】 32-2 開放時の管理者（安全管理者）をお答えください。



〈分析〉

小・中学校ともに施設開放を行っている学校がほとんどである。開放時の管理者については、「解放団体の指導者」が最も多い状態であることは昨年度までとほとんど変わっていない。また、管理職である「校長」「副校長・教頭」の割合もほとんど変わっていない。

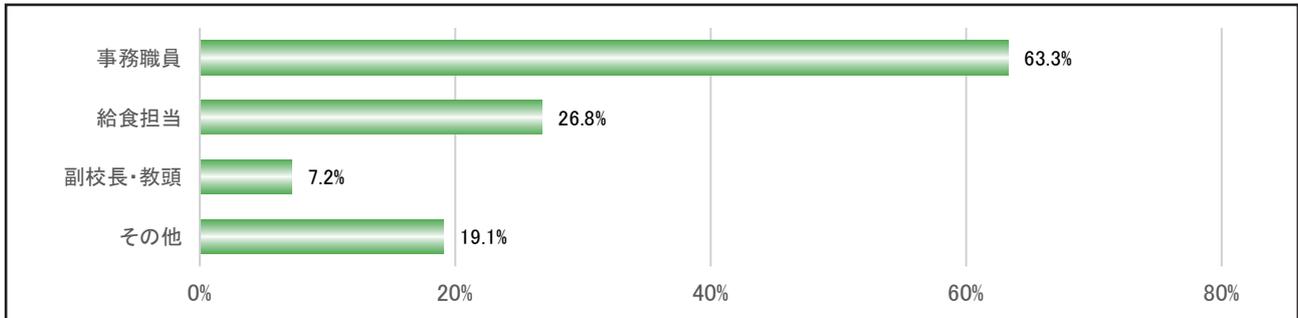
〈考察〉

学校施設開放は、今年度前半は新型コロナウイルス感染防止のために、教育委員会が管理し、利用者への呼びかけを積極的に行った地域が増えたようである。施設開放について、生涯学習課等への管理移管を積極的に進めることが、副校長・教頭の負担軽減のためにも必要である。

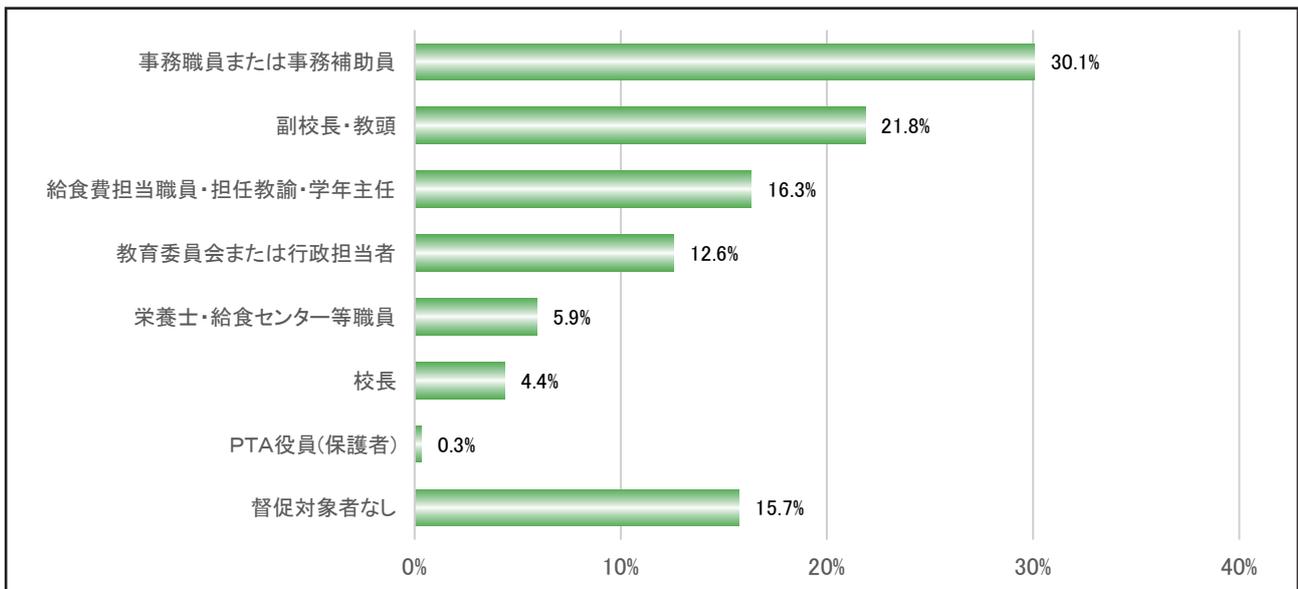
16 「給食費の公会計化・処理担当」

◆給食費の公会計化の答申は出たものの、いまだ不十分な状況

【個人調査】 33-2 事務処理はだれが行っていますか。



【個人調査】 34 給食費未納者への督促を行っている職等をお答えください。



〈分析〉

平成31年1月に給食費の公会計化についての答申が出されたが、公会計化はあまり進んでいない。校内で徴収等の事務処理を行っているのは、1番目が事務職員（63.3%）、2番目が給食担当（26.8%）、3番目に副校長・教頭（7.2%）となっている。この割合は令和元年度（6.0%）とほとんど変わっていない。

未納者への督促については、副校長・教頭（21.8%）は事務職員に次いで2番目となっている。

〈考察〉

「新しい時代の教育に向けた持続可能な学習指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について（答申）」（平成31年1月25日中央教育審議会）において、学校給食費や教材費、修学旅行費等の学校徴収金は、未納金の督促等も含めたその徴収・管理について、基本的には学校・教師の本来の業務ではなく「学校以外が担うべき業務」であり、地方公共団体が担っていくべきであるとされている。特に給食費について文部科学省は「学校給食費徴収・管理に関するガイドライン」を策定し、令和元年7月に公表するとともに全国の地方公共団体に対して公会計化を推進していくよう促している。また、このガイドラインでは、公会計化の効果として「教育の負担軽減＝学校教育の質の向上」「保護者の利便性」等が挙げられている。以上のことから全国のすべての自治体において公会計化がなされることが強く望まれる。

17 令和2（2020）年度調査結果の考察

東京大学大学院教授 勝野正章

令和2年度は小学校で新学習指導要領が全面実施となり、教職員の「働き方改革」の進展も期待されていたが、新型コロナウイルスに振り回された一年であった。前年度の締め括りを迎えようとしていた矢先の政府からの全国一斉臨時休校要請、続く新年度早々の非常事態宣言を経て、地域によっては3カ月間に及ぶ長期間の休業が行われた。しかし、休業期間中も、児童・生徒の学習を継続させる教職員の努力が、経験したことのない困難な環境・条件下で続けられていた。学校再開後は、コロナ感染症対策を徹底し、児童・生徒が安心して学校生活を送れるよう様々な工夫を凝らしながら日々の教育活動が行われている。

現在も続くコロナ禍の影響は今年度の調査結果にどのように表れているだろうか。最も関連性が高まっているように思える変化は、保護者・PTA、地域、関係諸団体との連携に関わる仕事の減少である。コロナ感染予防対策として、学校内外における人が集まる行事や直接的コミュニケーションの機会が制限されたことが原因であろう。「地域とともにある学校」や「社会に開かれた教育課程」が唱えられているなかで真に必要な仕事は維持されなければならないが、これを機会に、「働き方改革」の観点から週休日におけるPTA行事や地域行事への参加の必要性を改めて検証したい。

一方、コロナ関連の様々な対処、予定・計画の変更を余儀なくされたことで、副校長・教頭の負担は全体として一層大きくなっているだろうと予想したが、1日の勤務時間を見る限り、「働き方改革」の効果と見られる近年の改善傾向が今年度も継続している。ただし、病気休職者数が今年度大きく増加に転じたことには注意を払っておきたい。これがコロナ関連業務の増加や心身の負担と直接関係があるのかは定かではないものの、そうした業務や負担は全国一律ではないだろうから、地域差、学校差を考慮に入れて、副校長・教頭の仕事と健康への影響をより詳細に検討する必要がある。

全体的に見れば、1日の勤務時間や週休日・祝日における勤務状況に若干の改善は見られるものの、副校長・教頭の長時間・過重労働が危機的水準にあることに変化はない。週休日・祝日勤務の振替や有休休暇の取得もままならない状況が今年も続いている。主幹教諭や校務支援スタッフ等の配置による副校長・教頭の負担軽減効果が実感されてはいるものの、学校では教職員・スタッフの不足が常態化しており、捗々しい改善は見られない。全公教として、コロナウイルス感染症対策や児童・生徒一人一人に対するきめ細かな学習指導、心理的ケアが求められている学校現場からの教育条件整備の要望を政策に反映させることに更に力を入れて取り組むことが求められる。来年度からの5年間で、小学校2年生から年次進行により35人学級化を進めることが決定した。中学校は対象外とされるなど決して十分ではないものの、長年にわたって少人数学級を求めてきた学校関係者の声が国の政策を動した。児童・生徒のよりよい教育のために、現場から理を尽くして要求しても、結局は徒労に終わるといような虚無感は払拭したい。

「働き方改革」では、学校・教師の業務の適正化が重要な柱の一つとして据えられている。毎年の調査で尋ねている「時間と労力をかけている職務」・「やりがいを感じる職務」・「負担（疲労やストレス）を感じる職務」は、そのための貴重な判断材料である。多大な時間と労力をかけてはいても、負担感よりやりがいが感じられる職務を安易に合理化・整理してしまうことで却って副校長・教頭のモチベーションを低下させ、専門性発揮の機会を失わせる危険性に留意する必要がある。

実際に副校長・教頭がある職務に費やしている時間と労力、やりがいや負担感の程度を見ると、多くの時間と労力を費やしているにも関わらず、やりがいはあまり感じられず、負担感も大きな職務がある。具

体的には、「苦情対応」・「朝や放課後の電話対応」・「各種調査依頼等への対応」・「施設・設備管理」・「社会教育・地域等の学校施設使用の管理」・「学校財務・会計処理」・「集金滞納者への対応」であり、そのほとんどが既に「働き方改革」で業務の適正化の観点から見直し対象とされているものである。もちろん、そのような業務であっても、必要があるからこそ副校長・教頭が担っていることを否定できないが、教育委員会・地方自治体・文部科学省・国に対し、必要な人員配置等の更なる条件整備を求め、副校長・教頭の健康維持、専門性発揮のために業務の適正化を推進していきたい。

他方、副校長・教頭は「教職員の育成」、「職場の人間関係」、「児童・生徒指導上の課題への対応」に多くの時間と労力をかけており、かつ、大きなやりがいも感じている。このうちの「児童・生徒指導上の課題への対応」については、筆者の記憶によれば、近年になって副校長・教頭の仕事におけるウェートが高まってきたものである。その背景には、「課題」の量的増加と質的な多様化・複雑化に加え、教科指導や通常の学級経営で手一杯になっている教師に代わって、副校長・教頭が対応しなければならない事態が増えているからではないかと推測されるが、副校長・教頭自身、この業務にやりがいを感じていることが重要である。「職員室の担任」と呼ばれ、もともと教職員の育成・支援や働きやすい職場づくりに力量を発揮してきた副校長・教頭は、児童・生徒と（おそらく）保護者にとっても「第二の担任」としての役割を担うようになりつつある。勤務時間数の削減だけにとどめず、より本質的な意味での「働き方改革」を進めようとするならば、副校長・教頭の中核的業務に関わる研修ニーズを的確に捉え、それに応える研修機会が確保される必要がある。文部科学省、教職員支援機構、教育委員会・センター、大学等が実施する研修だけでなく、全公教が職能団体として、「調査」で尋ねている「副校長・教頭に必要な資質・能力」の回答を分析し、副校長・教頭のニーズに応える研究・研修活動をより一層発展させていくことが求められよう。

今年の調査では、教職員からの授業に関わる相談、教科指導に関わる相談が増えた。コロナ感染症対策の徹底という制約のもとでも様々な工夫を凝らして教科指導に取り組んでいる教師から、先輩教師である副校長・教頭の豊かな経験と知恵が頼りにされていることの現れであると推測される。コロナは、これからも児童・生徒とその保護者・家庭、地域に様々に影響を及ぼし続け、その中で学校の新しい在り方も模索されていくだろう。経済的に困窮する家庭が増えるなど、厳しい事態も予想されるが、学校が課題への対応に追われるのではなく、児童・生徒のより教育教育のために創造的に変化を遂げていくうえで副校長・教頭が担う役割は極めて重要である。「調査」の結果をウィズコロナ、ポストコロナの学校づくりに大いに役立てていきたい。

あ　と　が　き

新型コロナウイルス感染症の対応の先頭に立って忙しい中、全国約28000人の会員の皆様、そして、単位教頭会・副校長会の調査担当者様、事務局様の御協力をいただき、令和2年度の「全国公立学校教頭会の調査」を刊行することができました。本冊子に集められているのは、それぞれの学校・地域教育の中心として御活躍されている副校長・教頭の皆様の貴重な御意見です。これらを、全国の会員の皆様や各单位教頭会・副校長会において、教育政策提言や具体的な業務改善に役立てていただければ幸いです。

本調査にあたっては個人調査項目の見直しを行って、具体的でより詳しい質問内容としました。会員の皆様や事務局の方々の御協力により、多くの方から回答をいただくことができました。各項目、全校種の結果につきましては、ホームページにも掲載いたしましたので、どうぞ御活用ください。

本調査の分析・考察につきましては、総務・調査部員、担当役員で検討し作成いたしました。表やグラフ、数値からはさらに多くのことが読み取れると思います。会員の皆様におかれましては、ぜひ御一読いただき、校務改善等に活用していただければと思います。

最後になりますが、御多用の中、御指導・御助言をいただきました東京大学大学院教育学研究科学校教育高度化専攻学校開発政策コース教授 勝野 正章先生に厚く御礼申し上げます。

【令和2年度 総務・調査部員】

| | | |
|------------|-------|-----------------|
| 総務・調査部長 | 森田 佳之 | 東京都大田区立東糀谷小学校 |
| 総務・調査部員 | 西野 浩章 | 茨城県笠間市立岩間第二小学校 |
| 総務・調査部員 | 津久井 文 | 栃木県宇都宮市立平石中央小学校 |
| 総務・調査部員 | 日野 達也 | 群馬県安中市立磯部小学校 |
| 総務・調査部員 | 稲泉 功 | 埼玉県朝霞市立朝霞第四中学校 |
| 総務・調査部員 | 米村 貴 | 千葉県四街道市立八木原小学校 |
| 総務・調査部員 | 根津 盛吾 | 山梨県昭和町立常永小学校 |
| 総務・調査部員 | 大角 晃市 | 静岡県浜松市立新津中学校 |
| 総務・調査担当副会長 | 藤田 博己 | 神奈川県相模原市立鶴の台小学校 |
| 総務・調査担当庶務 | 荒川 統 | 埼玉県比企郡嵐山町立志賀小学校 |
| 総務・調査担当会計 | 斎藤耕一郎 | 東京都国立市立国立第一中学校 |

【指導・助言】

東京大学大学院教育学研究科学校教育高度化専攻学校開発政策コース
教授 勝野 正章 先生

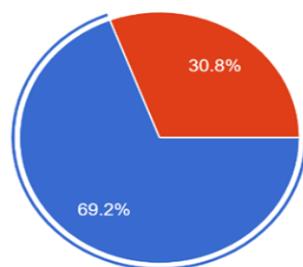
全国公立学校教頭会の調査

印刷・発行 令和3年2月
編集発行人 全国公立学校教頭会
会長 平林 隆行
東京都港区愛宕1丁目6番地7号
愛宕山弁護士ビル401号
電話 03-3436-4868～9
FAX 03-5425-2788
印刷 壮光舎印刷株式会社

全公教役員・専門部員(25名) 校務情報化等アンケート結果

学校種

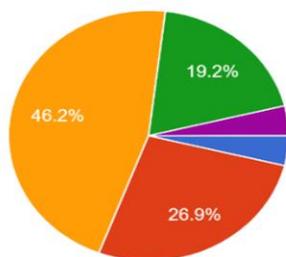
26 件の回答



- 小学校
- 中学校
- 特別支援学校
- 小中一貫校・義務教育学校等

学校規模 児童生徒数

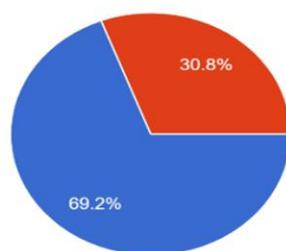
26 件の回答



- 100人以下
- 101～300人
- 301～600人
- 601～1000人
- 1000人以上

【情報環境①】校務に利用するパソコン

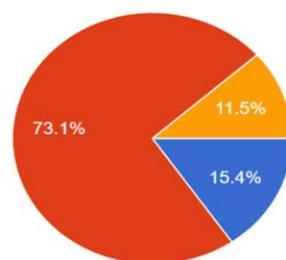
26 件の回答



- 校務専用
- 教育用と兼用
- 私物パソコン

【情報環境②】校務用パソコンのネットワークについて

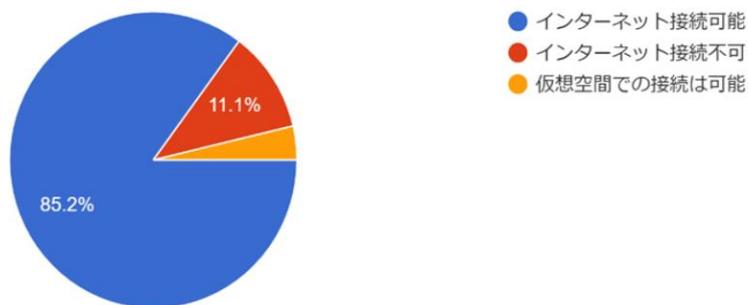
26 件の回答



- 自治体の行政等ネットワーク
- 自治体の教育用（校務用）ネットワーク
- 学校校内ネットワーク
- ネットワーク接続無し

校務用PCのインターネット接続について

27件の回答



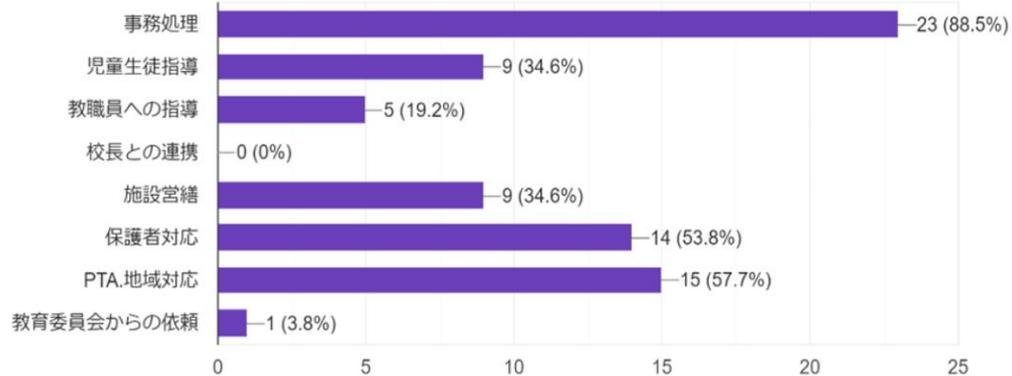
校務用パソコンに校務支援システムは導入されていますか？

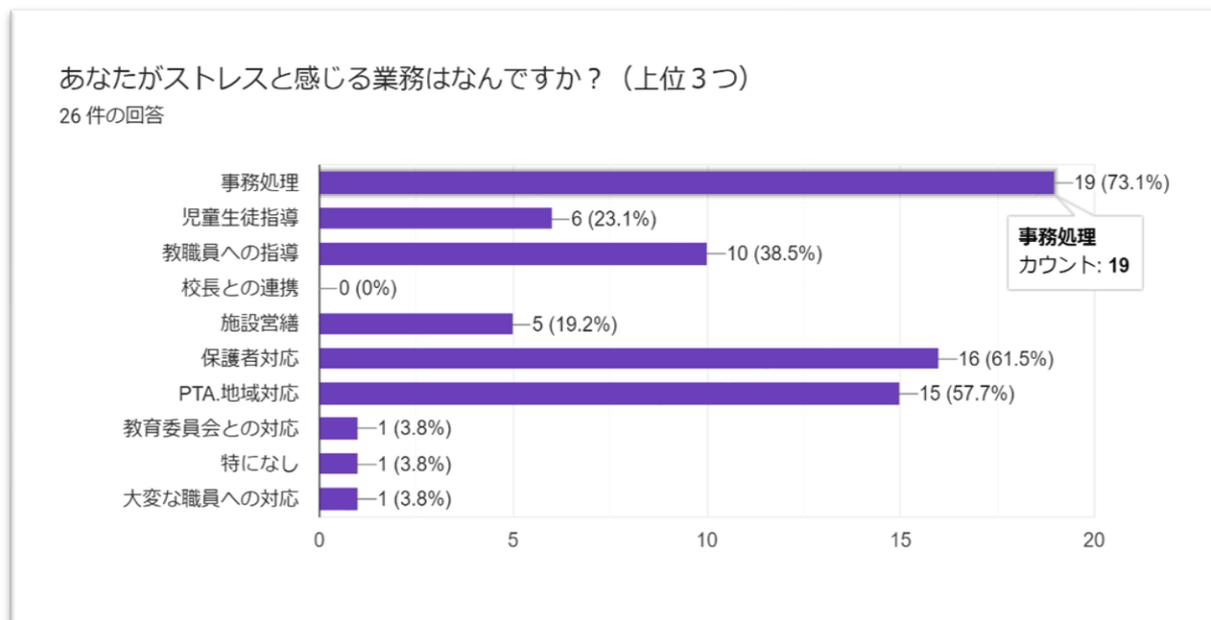
26件の回答



多忙と感じる業務はなんですか？（上位3つ）

26件の回答





◆デジタル化により校務の効率化できた業務は何ですか(自由記述)

*働き方改革全般

- ・その他さまざま行事でデジタル化を導入したことで、先生方の働き方改革、負担感の軽減に繋がった（生徒会選挙もミートとフォームにより一瞬で結果発表など）
- ・出席簿などの学級事務、通知表・指導要録などの学期末業務、ネットワークの構築による連絡（メールや掲示板）や会議（オンラインやペーパーレス）の効率化、資料や教材の共有化
- ・教材の提示（電子教科書や書画カメラ）、テレビ放送（Meetの方が準備・片付けが楽）、共有フォルダによる情報の共有 等

*ペーパーレス、会議短縮

- ・紙媒体の保管が不要となり、保管スペースの確保を考えなくてよくなった。
- ・印刷や製本 ・資料等の印刷業務 ・職員会議等のペーパーレス化
- ・会議時間の短縮や会議自体の削減
- ・会議の精選。連絡事項は、校務支援システム上で行い、会議時間の短縮を図る。
- ・会議資料等、ペーパーレス化による業務量や経費の削減
- ・職員会議のペーパーレス化により、会議の時間が軽減された。
- ・校内の会議は Google ミート活用に変えた（ペーパーレスも含む）
- ・授業で積極的に Google スライドを活用することで各教諭の印刷業務が減った
- ・ペーパーレス会議
- ・会議のペーパーレス化・オンライン会議の開催

*校務処理

- ・学校日誌、指導要録 ・文書の受理 送付 ・年度による定型文書の変更など
- ・交付金などの財務処理・学校評価

* 服務管理

- ・ 職員の服務についての個人資料、出退勤管理など。・ 出退勤システム
- ・ 学校専用のフォルダで、全ての学年、分掌を管理しているため、誰でも確認できる。

* 教職員の情報共有・情報交換

- ・ 校務支援の活用により、朝の打ち合わせ日数が減り、夕礼もなくなった。
- ・ 職員間の情報共有を校務支援システムと Google クラスルームの併用でより円滑になった
- ・ 打ち合わせ ・ 諸連絡
- ・ 職員会議・打ち合わせのスリム化（掲示板を使って紙文書でなくデータで提案）
- ・ 委員会や学校間、職員間でデータのやりとりや連絡等をメールで行う。

* 児童生徒成績等情報処理

- ・ 出席簿 ・ 出席簿や学籍の処理 ・ 出欠席等の統計・成績処理
- ・ Google クラスルームの活用で小テストなど評価に活用・採点業務も減った
- ・ 学校評価アンケート 欠席等の連絡
- ・ 評価や出欠席の記録が通知表や指導要録に反映される

* アンケート機能

- ・ 毎月行うアンケートの集計が容易になった。
- ・ 校内外のアンケート類はすべて Google フォームに変えた
- ・ 欠席連絡を Google フォーム活用に変えた
- ・ アンケートの集約
- ・ 行事計画の立案・アンケート機能の活用による意見集約
- ・ 資料の電子化、アンケートの電子化（集計含む）、

* 研 修

- ・ 研修（移動時間）、
- ・ 夏休みの研修を Google ミート活用で実施した（テレワークによる家庭からを9割）
- ・ 夏休みに Google ミート活用でテレワークを実現した

◆校務のデジタル化の難しいところ(課題)はなんですか？(自由記述)

* 教職員の意識・スキル

- ・ 教職員全員の意識改革 ・ 職員のデジタル化に対する意識の差があること
- ・ 教員の意識向上。
- ・ 教職員の温度差, 技術差 ・ 教職員の技能差 ・ 誰もが等しく使いこなすところ
- ・ 教職員のパソコン操作等のスキルに差がありすぎる。 ・ 使用方法の共通理解
- ・ コンピュータ操作の得手不得手により、業務量に大きな個人差が生じる点
- ・ 個人の力量に任されている点(学校間、自治体間で格差ができる)
- ・ ある程度以上になると、活用が個人の力量に頼らざるを得なくなること。

* デジタルとアナログの共存

- ・ 数値や集計のみの調査などはデジタル化しやすいが、調査項目が多岐にわたるものは、結局紙媒体での起案を経て、決済になってしまう。簡便にできないところが難点である。
- ・ デジタルでまとめているのに、紙ベースでの提出を求めてくること。
- ・ PC が支給されていない方には、校務支援のメッセージを別な形で伝えなければならなかったり、職員会議の資料をプリントアウトしなければならないので、手間がかかる。
- ・ 結局紙媒体が必要・無線 LAN でない
- ・ 提案したが、紙文書として残っていないため、周知徹底に欠けてしまう。
- ・ 校務用パソコンが全職員に行きわたっておらず、2 度手間になることがある。
- ・ 文書をプリントアウトしなくてもよいよう、完全デジタル化を図ればよいと思う。

* 情報環境の不備、セキュリティへの支障

- ・ 校務支援システムとタブレット端末との連携（来年度は一部改善予定）
- ・ パソコンがかたまったり、アップデートのため仕事が止まったりすることがある
- ・ すべての職員にパソコンが配付されず、校務支援システムの掲示板での連絡等ができない。
- ・ 校務用 PC の配置のない職員が他の職員と共有しているため不便。
- ・ セキュリティの問題で教育委員会がタブレットの校務使用を認めていない。
- ・ 情報セキュリティとのバランス 使用できるソフトウェアが自由に選べない
- ・ 個人情報等に関すること（名簿の作成など）・情報漏洩（成績などのセキュリティ）

* その他

- ・ 教育委員会からの迅速且つ明確な指示
- ・ トラブル対応等、一部の職員（主に教頭）には、負担がかかる。
- ・ 学校によって独自のルールがあり、職場が変わるとそれに戸惑う

◆校務効率化のためにどのようなデジタル化を図ればよいですか？（自由記述）

* 統一したシステムの構築

- ・ 校務に係る情報共有も含め、一元管理できる支援システムの導入。現時点では、従来使っているメールと支援システムを併用しており、両方のチェックは負担である。
- ・ 全国、少なくとも各県や指定都市レベルで統一されたシステムの活用
- ・ 同上レベルでの各種書類の様式の統一
- ・ 幼・保・小・中・高・大等の基本的な引き継ぐべきデータ項目の検討とデータ化
- ・ 自治体ごとにデジタル化を進めているが各自治体によって進捗、重点施策が異なるため、自治体をまたぐと手間がさらに増えるような形になっている。広域で揃った施策が図られるといい。

* 保護者連携

- ・ 資料等のまとめを何重にも求めない。保護者連絡の短絡化など。
- ・ 集金や支払い
- ・ 教育委員会からの情報が直接保護者へ伝わる情報通知システム

- ・家庭からの出欠席の報告と集約

*学習への活用

- ・デジタル教材と紐づけたカリキュラムの共有
- ・評価テストのデジタル化 ・採点、評価
- ・「AI型」ではなく本物の「AIドリル」の導入
- ・校外学習のバス手配

*情報システム改善

- ・校務用パソコンとタブレットの二刀流をやめ一本化する
- ・校務のパソコンと行政から依頼のくるパソコンと GIGA の端末とすべて別々の系統になっているため、どれか一つになったら楽だろうと思う。
- ・個人情報に関するデータも顔認証システムなどの採用などで自由に活用できるようにする
- ・行政等への回答・申請文書の一層のデジタル化
- ・Eメール、HP、校内ネットワークでの「連絡メール」、保護者連絡のための「業者メール」等を扱う際に、それぞれ別の環境やソフトで立ち上げ、やり取りするのでとても煩雑となっている。セキュリティ完備でこれらを一括管理できるシステムがあるとよいと思う。
- ・使い勝手がいいようにデータの整理を行う。 ・オンライン会議の活用
- ・連絡、報告を共有できるようにする
- ・教職員の情報に関する（免許状や研修履歴等）情報の一元化（各年度ごとに学校で作成するのが非常に煩雑）、児童の成績や指導要録のデジタル化、児童の出欠、早退、遅刻の確認に関すること、保護者への通知文書
- ・ネットワークの改善（せめて無線 LAN）に
- ・デジタル化を担当する専属の職員の配置（複数名）
- ・文書を電子決済にすると、紙代や印刷代がかからなくなり、時間もとられない。
- ・すべての職員にパソコンを配付し、会議等をペーパーレスにする。
- ・すべてをデジタル化

*在宅勤務の実現

- ・家庭でも校務支援につなげられるようにすること
- ・校務支援システムに自宅からでもアクセス権を持たせて、校務できるようにする。
- ・在宅勤務が可能になるシステムの導入、

◆校務の情報化についてアイデアやご意見があればどうぞ(自由記述)

*情報環境の整備充実・予算増額

- ・学校の情報機器についての予算を増やすことで、様々な機能が迅速に使えるようになり、ストレスがかからないようになる。
- ・構想を進めるに当たり、環境の整備が追いついていない感がある。
- ・教師用の端末配備により、自宅でも安全に仕事ができる環境作りを望むが、持ち帰り仕事が多くなり働き方改革に逆行してしまう可能性がある。

* 自治体間の統一

- ・自治体によって差がありすぎる
- ・一校でやるのではなく、Google クラスルームなどで同一市町村や都道府県単位で情報共有、データの共有を図れば圧倒的に楽になると思います。
- ・校務支援システムやタブレットは都道府県単位で合わせるべきだと思います。
- ・同管轄下の移動であれば、同じ所に収まっていると検索時間が短くなる。
- ・上記のものに加え、学校・学級通信をデジタル化する。各家庭での Wi-Fi 環境完備（本校では 100%でない）の援助を行政で行う。デジタル教材やデジタルドリルなどを自治体ごとに導入してほしい。

* 校務自体の精選・スリム化

- ・朝の打ち合わせ内容のパソコン掲示板利用
- ・校務の情報化によって、何が減るのか、何をやめるのか、業務総量がどのように減少するのかを視覚化したい。
- ・情報化と同時に、無駄な文書や仕事も整理縮小、効率化を図っていく。
- ・デジタル化、ペーパーレス化が進んでも、今後も点検や確認には紙ベースでの資料作成や保存が欠かせない。デジタルなのかアナログなのかの線引きが難しい。
- ・校務の情報化も大事ではあるが、校務そのものが肥大化している。いまだに学校がお金を扱ったり、登下校の指導をしている現状がある。学校の本来の仕事に注力するためにまずは「校務のスリム化」を図る必要がある。
- ・保護者対応等デジタル化できない

* 今後の活用について

- ・家庭学習と学校の学習を共有化し、一人一人のニーズや能力に合わせた学習を進めていく。
- ・手書きのノートやワークを採点・添削し、個別の回答状況から判断して次の課題を出題する AI のシステムを開発して導入すれば、教師は一人一人の学びの状況の見取りと指導に集中できるようになる。
- ・作成文書の内容を AI が判断し、フォルダやファイル整理を自動で行ってくれるようにする。
- ・Facebook、Instagram、ライン等 SNS 利用のハードルを下げてもらえると仕事はもっと楽になると思います。SNS は悪という考え方を改め、積極的に活用すべきでは。