



## 教員が負担に感じる 「教育事務」とは何か？

# 教員労働の再検討と 学校事務職員の業務のあり方

●事務職員をはじめとする  
マネジメント部門の増員という方策も



青木 栄一  
東北大学大学院准教授

視されるようになった。一方で、学校事務職員を取り巻く仕事環境も変化しつつある。学校事務の共同実施に典型的に見られるように、学校事務の職務のあり方が問われている。さらに、教員が子どもと向き合う時間を確保するために、教員業務を事務職員がいかにサポートするかという議論も浮上している。

本稿はこのような状況をふまえ、教員業務の負担軽減政策に関して、次の4点について論じてみたい。第1に、教員業務の負担軽減が政策課題となった背景である。教員の業務に政策上の関心が集まるようになったのはなぜだろうか。第2に、教員が負担に感じる業務とは何かについてである。業務の内容によって教員の負担感は違うはずである。第3に、果たして事務職員が教員業務を代替することが可能かということである。教員が負担に感じる業務であるからというだけで、それらを事務職員に代替させる必然性は乏しい。かりに事務職員に代替させるのであれば、その方が学校全体の業務遂行が効率的となる見込みがなければならぬ。第4に、「教員が子どもと向きあう時間の確保」の実現可能性である。教員業務の一部を事務職員あるいは他の職



### はじめに

ここ数年、教員の業務において、報告書作成や調査への対応などデスクワークが重い負担となり、その結果、教員が子どもと向き合う時間が取れないということが問題

種に代替させるとして、教員が子どもと向き合う時間を増加させるかどうかも議論する必要がある。この点についての実証的証拠はまだ揃っていないため、どのような条件が揃えば、そのような成果が得られるのかを推測してみたい。



### 教員の業務負担軽減の背景

教員の業務負担軽減が政策課題となった背景を考えるためには、平成17年にまで遡らなければならない。その年の12月「行政改革の重要方針」が閣議決定された。その方針には「人材確保法について、廃止を含めた見直し」が盛り込まれ、「教職員給与の在り方について平成18年度中に結論を得て、平成20年春に所要の制度改正」という文部科学省、教育界にとっては非常に厳しい状況が生じた。さらに、年度が変わり、平成18年6月2日に交付された「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」によって、教員給与見直しの方向性が不可避となった。

同じ頃、自民党歳出改革PTにおいて、「勤務実態調査の結果等に基づき教員給与の在り方について検討を行う旨の了承」がなされた。ここに出てくる「勤務実態調査」とは、平成18年7月から12月にかけて実施された文部科学省委託調査「教員勤務実態調査」のことであり、その主眼は教員の残業時間の測定であった。なお、当時、筆者は国立教育政策研究所に在職しており、この調査のスキーム構築と調査票設計を担った（同僚の山森光陽氏とサンプリングや調査票の設計について共同で当たった）。

このように平成17年度末から18年度はじめにかけては非常に緊迫した情勢であった。「初等中等教育分科会（第56回）・教育課程部会（第4期第15回）合同会議議事録・配付資料（資料4-1行革推進法施行後（18年6月～）の状況の変化）」によれば、人材確保法による教員給与の優遇分（7.26%）のうち、当面の縮減分は教員給与月額が一般行政職給与月額を上回る額（2.76%）とされ、歳出改革期間（平成19～23年度）に縮減することが政府内で合意された。その縮減時期については、はじめ19年度当初とされたが、それに対して伊吹文部科学大臣が年末の事前大臣折衝の場で財務大臣に対して強く要望した結果、20年度に検討することになった。そして、残りの優遇分（4.5%）については、教員勤務実態調査に基づいて平成18年度末までに教員給与の在り方全般について検討することとされた。平成18年7月に決定した「骨太の方針2006」においては「義務教育費国庫負担金について、人材確保法に基づく優遇措置を縮減する」と明記された。

ところで、なぜ教員給与のあり方の見直しと教員の残業時間が関係してくるのかと疑問に思う読者もいるだろう。その理由は、教員に対して残業手当を支給しない代償措置として「公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法」によって給料月額4%に相当する教職調整額を支給する仕組みが見直しの対象とされたからである。厳しい財政状況下で、教員給与の優遇措置が改革のターゲットとなったのである。そのため、まず教員の残業時間が果たしてどの程度なのかを実証的に測定す

ることとなったのである。実は、驚くべきことであるが、同様の調査は昭和41年の「教員勤務状況調査」以来、40年間も行われてこなかったのである。この昭和41年調査の結果を参照して、4%という教職調整額が定められたという歴史的経緯がある。今回の調査結果次第では、4%の優遇措置よりも高率の優遇措置を主張することもできるのではないかと考える読者もいるだろう。まさに、その通りである。

さて、教員勤務実態調査の結果はどのようなものだったのだろうか。調査結果の詳細を述べる紙幅の余裕がないため、文部科学省が中央教育審議会に提出した資料「教職員をめぐる状況」を紹介しておきたい。これによると「年間ベースの1ヶ月あたり残業時間」が34時間となっている。この数字を読者がどのように受け止めるかは別として、実際にこの残業時間を縮減することが政策課題となったことを指摘しておきたい。この34時間という数字をそのまま教職調整額に置き換えた場合に現行4%水準を超えてしまうのである。財政を預かる財務省としては、なんとしても残業を縮減することを求めていく必要が生じた。その一方で教員政策を担当する文部科学省としては、教員の過酷な労働状況を改善する方策を考案しなければならなくなった。双方、置かれた立場は異なるものの、教員の労働を見直す必要が生じたのである。このように、財政構造改革の一環として提起された教職員給与の仕組みの見直しをめぐる一連の動きによって、教員の業務負担軽減という政策課題が浮上したのである。まさに「瓢箪から駒」、意図せざる結果であった。



## 教員が負担に感じる業務とは？

教員勤務実態調査では次のような業務を教員の仕事と考えた。

- (1) 児童生徒の指導に直接的にかかわる業務（朝の業務、授業、学習指導、生徒指導、部活動、児童会・生徒会指導、学校行事）
- (2) 児童生徒の指導に間接的にかわる事務（授業準備、成績処理、学年・学級経営）
- (3) 学校の運営にかかわる業務及びその他の校務（学校経営、会議・打ち合わせ、事務・報告書作成、校内研修、校務としての研修、会議、その他の校務）
- (4) 外部対応（保護者・PTA対応、地域対応、行政・関係団体対応）

多くの教員は入職時に「子どもと接するのが好き」「教えることが好き」と考えていると思われる。それを前提にすれば、(1)の業務の多くは教員にとってはたとえ長時間であっても耐えられる業務であろう。教員によっては、長時間であればあるほどやりがいを感じるかもしれない。たとえば、部活動に熱心な教員は残業時間が長くてもそれを負担に感じることはあまりないだろう。

一方、(2)(3)(4)の多くは入職時の教職に対するイメージとは異なる。唯一、授業準備だけは教員がやりがいを感じる業務かもしれない。これら(2)(3)(4)の、教員にとっての周辺業務をいかに縮減するかが教員の業務を見直す際に主要な論点である。



## 事務職員による代替可能性

それでは、事務職員が教員の（周辺）業務を代替する可能性はあるのだろうか。筆者の立場は「大いに可能性あり」である。「餅は餅屋」の原則から考えれば、事務職員の得意業務を教員から事務職員に移行させることが好ましい。そのための条件は次項で述べるとして、ここでは、留意点だけを述べておきたい。第1に、事務職員は教員のバックアップ業務を本務の一つとしている点である。バックオフィスという経営用語が象徴するように、フロント部門である教員を支えるのが事務職員である。第2に、事務職員は教員の下働きではなく、独立した専門性を持つ業務に携わる存在である、ということである。つまり、ここでの議論は事務職員が採点業務（まるつけ）をすべきである、などというものではない。いずれにせよ、苦手な業務を教員が抱え込んでしまい、結局は事務職員が尻拭いをする羽目になるならば、最初から事務職員が担当したほうがよい業務というものがあるはずである。

さて、それはどのような業務であろうか。教員勤務実態調査の調査票からやや離れることになるが、筆者がこれまで教員の業務に関する調査をふまえると、次のような業務が該当する。

物品管理（物品数等の把握により不要な物品購入を避ける）

財務管理（学校徴収金の管理や学校予算の執行）

情報管理（名簿等の管理）

渉外業務（学校行事や学校運営に関する業者等とのやりとり）

いずれも教員が各自行うことが常態化しており、標準化されていない業務の代表である。事務職員にとっては、給与・旅費事務等の定型的な業務が本務であるのはいうまでもないが、上記のような業務を担うことが期待されている。しかし、これらすべてを「一人職場」が一般的となっている事務部門が担うことが果たして現実的だろうか。



## 「教員が子どもと向き合う時間の確保」の実現可能性

教員が子どもと向き合う時間の確保のための方策は複数考えられるが、事務職員に対する期待感が強いのも事実である。それは文部科学省「学校運営の推進に資する取組の推進（教員の勤務負担軽減等）事業」のなかに、教職員間の役割分担の明確化、学校運営体制の整備、学校事務の共同実施が盛り込まれていることから明らかである。

現時点で、校内で教員がそれぞれのやり方で非効率な業務をしており、結局は事務職員がそのフォローをしているとすれば、事務職員と教員の役割分担がまず求められる。また、現有戦力を前提に議論するならば、事務職員一人一人の職能成長が必要である。従来のような業務にくわえて、先ほど述べたような業務に積極的に関わられる人材となることが求められる。これらをふまえた上で、事務職員をはじめとするマネジメント部門の増員という方策も現実味を帯びるだろう。