

# 学校経営アドバイザー派遣事業

## 事業報告

神奈川県教育委員会行政部

教職員企画課企画労務グループ

令和2年3月

# 目次

I	本事業の経緯と概要	1
II	取組結果と今後の方向性	3
III	モデル校の取組	6
1	大和市立中央林間小学校の取組	6
2	伊勢原市立比々多小学校の取組	10
3	大井町立大井小学校の取組	16
4	横須賀市立久里浜中学校の取組	20
5	茅ヶ崎市立西浜中学校の取組	24
IV	参考資料(H30年度末まとめ)	28

# I. 本事業の経緯と概要

## 1 経緯

平成 28 年度に、文部科学省による「教員勤務実態調査」が実施され、小中学校での勤務実態が明らかになった。そこで、本県においても、平成 29 年 11 月に県内の小学校 60 校、中学校 30 校、計 90 校において、「市町村立学校勤務実態調査」を実施した。

### 平成 29 年度市町村立学校勤務実態調査結果

※過労死ライン超えの目安時間

1 週間の学内総勤務時間が 60 時間以上※の割合（総括教諭・教諭）

① 35.7%・・・3人に1人が

② 72.7%・・・3人に2人が

過労死ライン  
超え

早急な勤務実態  
改善の必要性

本県の結果も文部科学省の調査結果同様、教員の多忙化、長時間労働を看過できない状況であったため、早急な対応が求められた。

そこで、県教育委員会では、教員が子どもたちと向き合う時間を増やし、心身ともに充実した生活が送れるようにするために、平成 29 年度の調査結果を踏まえ、市町村立学校への働き方改革の支援として、平成 30 年度から 2 年をかけて市町村立小中学校 5 校に学校経営アドバイザーを派遣し、学校現場の状況を分析し問題点を洗い出し、改善方策を検討し、教員の働き方改革の取組を支援していくこととした。

## 2 概要

### (1) 目標

「できることから、速やかに」の考えの下、今すぐできる、人的支援に頼らないでできることの探求を目指して、3つの目標を設定した。

①勤務時間の削減

②負担感の軽減

③教育の質の維持

### (2) 重点

1 年目は、教員の勤務時間に対する意識改革を中心にした取組、

2 年目は、具体的な業務改善を中心にした取組 を各学校の重点とした。

### (3) 取組

#### ① 共通取組

学校経営アドバイザーが学校を年 4～5 回訪問し、学校現場の状況に応じた対応策の紹介や、ワークショップの講師などを行うとともに、毎回の訪問で、取組の進捗状況などの確認等を行った。

また、プロジェクト会議を年 3 回開催し、各モデル校の取組状況報告を行うことにより情報共有を図るとともに、その進捗管理を行った。

## ② 学校別取組

学校訪問で受けた助言を基に、グループ業務の見直しや環境整備などそれぞれの学校の状況に応じた取組を行った。

## II. 取組結果と今後の方向性

### 1 取組結果

#### ①-i 勤務時間の削減

『総括教諭・教諭における1日当たりの平均学内勤務時間【勤務日】』 (時間:分)

	H29 調査	R01 調査	増減
大和市立中央林間小学校	10:28	10:18	▲0:10
伊勢原市立比々多小学校	11:33	11:26	▲0:07
大井町立大井小学校	12:46	10:51	▲1:55
横須賀市立久里浜中学校	12:19	12:15	▲0:04
茅ヶ崎市立西浜中学校	12:21	11:26	▲0:55

- ・ モデル校5校すべてにおいて、勤務時間が減少した。
- ・ 勤務時間は削減されているが、依然として超過勤務時間は多い傾向にある。

#### ①-ii 1週間の学内総勤務時間60時間以上の割合

(1か月当たりの超過勤務時間80時間以上の割合) (%)

	H29 調査	R01 調査	増減
大和市立中央林間小学校	11.1	3.7	▲7.4
伊勢原市立比々多小学校	40.7	28.6	▲12.1
大井町立大井小学校	69.1	14.3	▲54.8
横須賀市立久里浜中学校	78.0	82.1	4.1 <sup>※</sup>
茅ヶ崎市立西浜中学校	88.2	65.0	▲23.2

※調査期間中、生徒指導案件に多くの職員で対応したため

- ・ モデル校5校中4校において、1週間の学内総勤務時間60時間以上の割合が減少した。
- ・ 中学校においては依然として高い割合である。

#### ② 負担感の軽減

『仕事の負担感が減ってきた』（「思う」・「少し思う」の割合） (%)

	H29 調査	R01 調査	増減
大和市立中央林間小学校	29.0	45.2	16.2
伊勢原市立比々多小学校	18.5	14.8	▲3.7 <sup>※1</sup>
大井町立大井小学校	6.9	45.2	38.3
横須賀市立久里浜中学校	14.0	9.0	▲5.0 <sup>※2</sup>
茅ヶ崎市立西浜中学校	4.4	8.7	4.3

※1 会議のペーパーレス化や業務のシステム化などが定着するまでの間、一時的に負担感が生じたため

※2 調査期間中、生徒指導案件に多くの職員で対応したため

- ・ モデル校5校中3校において、仕事の負担感が減ってきていると感じている職員の割合が増加した。
- ・ 各モデル校とも、依然として仕事に負担感を感じている割合が高い。

### ③ 教育の質の維持

- ・ 教育効果の軽重を考えた業務の見直しや、教員自身の将来を見つめ直すワークショップなどの取組を行い、教育の質の維持を図った。(※各校の取組参照)

## 2 今後の方向性（学校経営アドバイザーからの提言）

### (1) 引き続き取り組むべき事項

#### ア 教員の意識改革

自分の勤務時間を意識することなく、また、その時間を客観的に計測する仕組みがない学校において、出退勤時間の正確な把握や、会議や打ち合わせなどを時間内に終えるルール・習慣作り等を行い、教員の勤務時間に対する意識の醸成を行うべきである。

#### イ 個人並びに組織としての業務改善

学校の内外にある業務について、校務分掌と仕事量の「見える化」や、過去から踏襲している業務の洗い出しを行うなどして、業務内容やその量、取組方法などを共有し、適切に業務に従事できるようにすべきである。

### (2) 新たに取り組むべき事項

#### ア 外部人材の配置

教員の業務だが非教員によって代替が可能な業務を行う外部人材の配置が必要である。とりわけ、スクール・サポート・スタッフは、単に教員の業務補助による勤務時間削減効果のみならず、教員の本来業務のうち、教員自身がやるべき業務とそうではない業務を仕分ける行動を通じて、自身の業務量や業務内容、その必要性などを客観的に把握し、業務を見直す意識を醸成するという副次的な効果も生み出すものであり、働き方改革の推進に最も重要な意識改革にも大きく寄与する。

#### イ 勤務時間の客観的な把握

令和2年1月に出された文部科学省の指針では、在校している時間について客観的に把握する必要性が述べられている。そこで、ICTの活用やタイムカード等の機器の整備により勤務時間を客観的に計測・集計し、各教員が自分の勤務時間を正しく知ること、自己の健康意識を高めライフワークバランスの充実を図れるようにするとともに、把握した勤務時間を学校運営の重要な指標として活用する。

#### ウ 保護者・地域住民等の理解促進

国の指針や県が策定した指針など、教員の働き方改革に関する様々な情報を、教育関係者のみにとどまらず、保護者、地域住民など、広く市町村民に周知させることにより、教育現場での働き方改革に関する取組に対する理解促進を図る。

## エ 市町村単位における取組の推進

教員の働き方改革に関して、学校内の自助努力に頼ることはすでに限界にきている。今後は各市町村教育委員会が先頭に立ってさらなる教員の働き方に関して、各学校や保護者・地域等に対して積極的な働きかけを行うことが重要である。

また、地域の方々や学識経験者等から意見をいただき、それを学校運営に生かしていくことのできる、コミュニティ・スクールを推進していくことも効果的である。

## オ タイムマネジメントの意識の醸成

時間管理が上手い人は、業務量が少ないのではなくタイムマネジメントが上手いので、そのノウハウを共有することで、教員のマネジメント力を向上させることができる。

## カ 管理職の勤務実態改善

管理職の勤務時間についても総括教諭、教諭と同様に、その改善を図っていく必要があるため、業務改善を行う際に、管理職の仕事だが、管理職以外でもできるものという視点で業務内容の検討・平準化をすることも必要である。

## キ ICT 機器の整備と活用

ICT 機器の整備と活用を進めることにより、事務作業の簡素化や会議のペーパーレス化、迅速な情報共有、業務引継ぎ時における負担軽減等が図られ、勤務時間削減が見込まれる。

### Ⅲ. モデル校の取組

#### 1 大和市立中央林間小学校の取組

##### 学校の特徴

- ・全校児童 670 名の中規模校である。
- ・職員の勤務時間に対する意識は高く、**20:00 までの退勤がほぼ全職員に浸透している。**
- ・働き方の意識改革（仕事の効率化）は進んでいるが具体的な業務削減に至っていない。

##### アドバイザーの助言

管理職から具体的に、業務の量を減らす取り組みを提示する。  
職員間で、勤務時間超過の原因を話し合い、削減の取り組みを職員から出してもらう。

##### 到達目標と達成に向けた取組（学校ごとの目標）

<目標> ①超過勤務時間月 45 時間未満の教職員割合 70% 超

②年休取得日数全員 10 日以上

③アンケートによる業務削減・負担感について分析、次年度への課題を把握

<取組> 「やらなくても OR 少しやらなくても教育効果は変わらない業務」を検討、削減提案

#### (1) 実態調査結果

##### ①【勤務時間について】「総括教諭・教諭」〔勤務日〕

	H29	H30	R01	増減(対 H29 比)
平均学内勤務時間	10:28	10:15	10:18	▲0:10

●意識改革によって**効率化が図られた勤務**

	H29	H30	R01	増減(対 H29 比)
授業準備	1:30	1:53	1:15	▲0:15

●勤務時間削減によって増えた**児童に関わる時間**

	H29	H30	R01	増減(対 H29 比)
学年・学級経営	0:07	0:08	0:20	0:13

##### 【参考】【勤務時間管理シート】

大和市では勤務時間の管理を職員 PC の ON・OFF で行い、各自のシートに月・年の超過が記録される。





## ②【教職員意識調査結果】



## ③【教育の質に関する変化】「大和市学校教育基本計画に基づく学校評価アンケート」

確かな学力を身につける教育を進める⇒学校の勉強がわかると答えた児童の割合（小5）

H29	H30	R01	増減(対H29比)
わかる 56%	わかる 75%	わかる 65%	±0.0%
どちらかといえばわかる 28%	どちらかといえばわかる 17%	どちらかといえばわかる 19%	
合計 84%	合計 92%	合計 84%	

●勤務時間削減に伴う教育の質は維持されている。

### 学校のコンセプト

教員の多くが働き方改革の超過勤務削減に対して「まず仕事量を減らす、学指導要領や〇〇教育の導入など、増えるばかりで減らなければ無理という」という考えを持っている状況をいかに変えるか。まずは、この状況の中で、自分たちができる限りのことをやり、それでもなお、勤務時間の削減がどうしても難しい場合、その時、はじめて「国、県、市行政」に問いかけようという姿勢で臨む。

## (2) 具体的取組

### ① H30年度 意識改革

「業務量が減らなければ勤務時間は減らない」→「今ある業務に対しての効率化を図る」

教員の勤務時間は自身で決定されている。5の準備でいい業務でも「終わった」という後でもあれもこれもと10、20の準備をする場合も多い。勤務時間は何時までと区切り、仕事の効率化・各自のタイムマネジメント能力の向上を図らせた。

- ・管理職より、6月以降、どんなに遅くとも勤務時間の終了は20時退勤と区切る。
- ・職員の勤務時間を確認し、20時以降の退勤職員、月60時間以上の超過勤務職員に面接、話し合う。

### H30 数値目標と達成率

- ◎超過勤務月 80 時間以上該当者なし ※目標達成率 100%
- ◎19 時まで退勤する職員 70%超 ※目標達成率 100%
- ◎全職員、年休 10 日以上の取得 ※目標達成率 77.8%

### <アドバイザーの声>

職員の勤務時間におけるタイムマネジメントが浸透している。  
管理職の強いリーダーシップにより業務の終止が意識されている。

## ② R1年度 **業務改善**

**「やらなくても教育効果は変わらない、少しやらなくても教育効果は変わらない」**というキーワード及び視点で業務を見直し、管理職より提案

- ・どんなに遅くなくても 20 時での勤務終了・退勤は継続。
- ・具体的な業務廃止・削減を行い、職員アンケートによる評価と次年度への取り組みを確認。

### 既に廃止、変更している業務で R1 年度も継続したもの

- ◎家庭訪問を廃止、教育相談に変更(H30～) 学校評価アンケートで保護者からも継続希望
- ◎行事等の写真代金職員徴収廃止(業者によるネット販売) (H30～)

### R1 年度、新たに廃止、削減したもの

評価する 90%以上 (職員アンケート※より) ※令和 2 年 1 月実施

#### ◎祭りパトロール一部削減 (1箇所減)

(職員アンケート結果 評価する 97% どちらでもない 3% しない 0% 次年度以降 継続 100% 見直し 0%)

#### ◎2学期通知表所見廃止

(職員アンケート結果 評価する 97% どちらでもない 3% しない 0% 次年度以降・継続 100% 見直し 0%)

#### ◎修学旅行代金職員徴収廃止(コンビニ決算の業者に変更)

(職員アンケート結果 評価する 94% どちらでもない 6% しない 0% 次年度以降・継続 100% 見直し 0%)

#### ◎要録所見は、通知表所見と同じ(文体等変更の廃止)

(職員アンケート結果 評価する 91% どちらでもない 9% しない 0% 次年度以降・継続 100% 見直し 0%)

#### ◎学級連絡網廃止(PSメールの活用)

(職員アンケート結果 評価する 91% どちらでもない 6% しない 3% 次年度以降・継続 97% 見直し 3%)

評価する 80%以上 90%未満 (職員アンケートより)

#### ◎学級、学年経営案を廃止、人事評価シートに自身で記入

(職員アンケート結果 評価・する 84% どちらでもない 16% しない 0% 次年度以降・継続 91% 見直し 9%)

評価する 80%未満 (職員アンケートより)

#### ◎キャンプ飯ごう炊飯廃止、配食形式に変更

(職員アンケート結果 評価する 68% どちらでもない 29% しない 3% 次年度以降・継続 93% 見直し 7%)

#### ◎職員会議録を筆記から録音へ

(職員アンケート結果 評価する 63% どちらでもない 34% しない 3% 次年度以降・継続 72% 見直し 28%)

### R1 数値目標と達成率

◎超過勤務時間月 45 時間未満の職員割合 70%以上 ※目標達成率 100%

◎全職員、年休 10 日以上取得 ※目標達成率 78.6%(昨年度比+0.8%)

<アドバイザーの声>

業務改善が、「やめるもの・減らすもの・変えるもの・つくるもの」4つの視点から的確に行われている。

<管理職・職員による業務削減・廃止の割り出し>



**<削減できそうなこと>**

- 16時以降は個人業務の時間を確保したい
- 外国語専科の導入 (17時以降に行う仕事も多)
- 市内統一でできるものは統一していく
- 行事の精選 → 校外行事の回数と収束
- 所見の回数の見直し、文字数の見直し
- 印刷業務等の事務処理担当職員、集金業務担当者
- 行事黒板、日誌、健診の4ヵ所活用
- スタンディングミーティング、就学時健診
- 電話文付

★超過勤務月 80 時間以上の職員の割合

H29	R01
11.1%	3.7%

<職員へのアンケート>

働き方改革に係るアンケート

今年度の業務削減した各事項について、評価する、しない及び次年度以降も継続か見直しかについてのアンケートです。□にシ点をお願いします。

- ・学級、学年経営家を廃止、人事評価に自身で各自記入  
◆評価 □する □どちらでもない □しない ◆次年度以降 □継続 □見直し
- ・学級連絡網廃止(PSメールの活用)  
◆評価 □する □どちらでもない □しない ◆次年度以降 □継続 □見直し
- ・2学期通知表所見廃止  
◆評価 □する □どちらでもない □しない ◆次年度以降 □継続 □見直し
- ・要録所見は、3学期通知表所見と同じ(文体等の変更廃止)  
◆評価 □する □どちらでもない □しない ◆次年度以降 □継続 □見直し
- ・修学旅行代金の職員徴収廃止(コンビニ決済の業者に変更)  
◆評価 □する □どちらでもない □しない ◆次年度以降 □継続 □見直し
- ・キャンプ飯ごう炊飯廃止、配食形式に変更  
◆評価 □する □どちらでもない □しない ◆次年度以降 □継続 □見直し
- ・職員会議録を筆記から録音へ  
◆評価 □する □どちらでもない □しない ◆次年度以降 □継続 □見直し
- ・祭りハトローラー一部削減(つきみ野祭り削減)  
◆評価 □する □どちらでもない □しない ◆次年度以降 □継続 □見直し

<意見>まだできる削減業務、見直しにシ点の意見、運動会、通知表についてなど

<中央林間小学校の3年間の勤務実態調査の結果と2年間の取組結果によるまとめ>

H30年度は「在校時間を気にするようになった職員」が7割を超え、意識改革がしっかりと図られ、勤務時間目標値も達成された。ただし業務削減は行わなかったため「仕事の負担感が減ってきた」は3割に満たなかった。特に「思う」は、0.0%であった。

R1年度は、具体的に業務削減を行ったので「仕事の負担感が減ってきた職員」は5割近くへのぼり、「思う」は0.0%から25.8%で顕著な結果であった。また、「在校時間が短くなってきた職員」は、8割を超えるまでになり当然の結果として、目標値である超過勤務時間月 45 時間未満の職員割合 70%以上も達成された。

また、意識改革により授業準備時間も効率化され、児童に関わる学年・学級経営の時間が増えた。アドバイザーの的確な助言、提案により本派遣事業に対して著しい成果があげられた。

<学校の振り返り>

H30年度の意識改革による削減を実現する中で教材研究等は時間外勤務という扱いではなく「教師の情熱」で行われてきたボランティア勤務だったことが逆に教師自身で長時間化してきた面があったのではと気づかされた。

R1年度では、校長がどんな小さなことでも業務削減に繋がる提案をし続けることで目に見える大きな業務削減ではなくとも教員の負担感が減ることを実感できたことは嬉しかった。

<大和市教委から>

中央林間小学校により効果が確認された実践や意識改革の取組を、市内各校へ周知することで、各学校においても意識改革と勤務時間削減を期待している。

留守メッセージ付き電話機の導入は勤務時間削減に効果的であった。引き続き、市教委として、勤務時間削減への取組を継続していきたい。

## 2 伊勢原市立比々多小学校の取組

### 学校の特徴

- ・地域の学校として愛されている。
- ・児童の学力差が大きく、また、家庭の経済状況・意識にも大きな差が見られる。
- ・教職員の全体的なモチベーションは高いが、慢性的な多忙状態が続いている。
- ・教職員の入れ替わりが急速に進んでいる。

### アドバイザーの助言

- ・モチベーションを維持しつつ、職員意識を変えるための啓発も必要。
- ・管理職は、継続的に職員一人ひとりの勤務状況や悩みを把握し、解決に向けた前向きな姿勢を示すことが、職員のモチベーションの向上につながる。

### 到達目標と達成に向けた取組（学校ごとの目標）

## 夢を持って子どもたちと向き合える職場環境をつくる

～モチベーションが高く、残業を減らし、教育成果があげられる職場づくり～

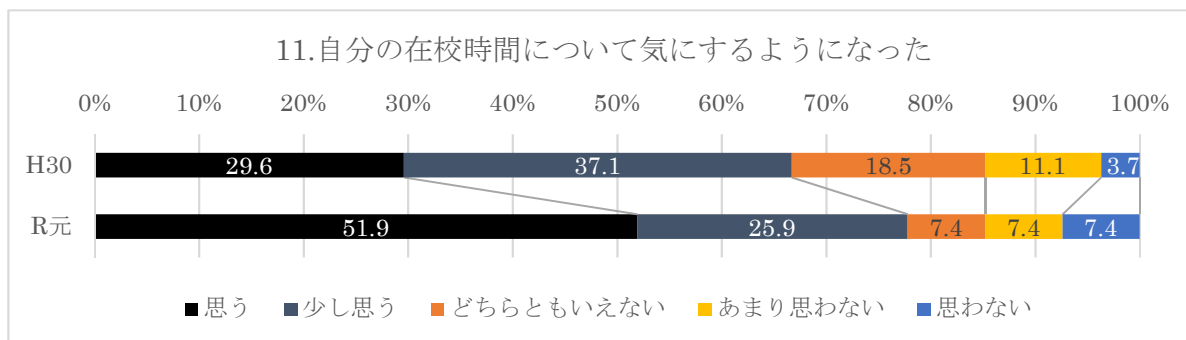
1日の平均超過時間 3時間以内  
学校が好き(楽しい)児童 90%以上

### (1) 実態調査結果

#### ①【勤務時間】「総括教諭・教諭」〔勤務日〕

	H29	H30	R01	増減(対 H29 比)
平均学内勤務時間	11:33	11:24	11:26	▲0:07
特筆すべき業務 (職員会議・学年会などの会議)	0:50	0:38	0:37	▲0:13

#### ②【意識調査】「自分の在校時間について気にするようになった」



#### ③【教育の質に関する変化】「学校が好き(楽しい)。」

[教育活動アンケート(児童対象)より]

H29	H30	R01
89 %	87 %	81 %

## 学校のコンセプト

本校は、児童数 600 名の学校規模である。学習面、生活面で支援が必要な児童も多数在籍しており、学習指導だけでなく児童指導においても、よりきめ細やかな対応が求められている学校である。その中で、教職員は、日々使命感を持ち、モチベーションを高く持って業務にあたっている。

今回の業務改善の取組についても、課題を洗い出し、教職員がモチベーションを下げることなく、より働きやすい職場環境づくりができるよう進めていきたい。

## (2) 具体的取組

### ① 業務の見直し

① 教育相談コーディネーター主担当の専任化		
	取組内容	職員の声
	<ul style="list-style-type: none"> <li>教育相談コーディネーター主担当 1 名を学年付とし、担当授業時間を減らした。</li> <li>外部機関との窓口や児童の情報の一本化ができ、<u>より細かな支援を行うことが可能</u>となった。</li> <li>学級担任と連携することで、学級担任の負担の軽減や、児童支援上の安心感につながった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>早期発見、早期対応ができ、トータルで児童・保護者対応の時間が減。</li> <li>学年付からも解放できるとよい。</li> </ul>
② 副主任の設定（校務分掌）		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>年度ごとの引き継ぎをスムーズに行うため、分掌の各担当に副主任を設定し、<u>年度の引き継ぎだけでなく、日々の業務も相談しながら進めた。</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>気軽に相談できて良い。</li> <li>主任次第で効果的でない。</li> </ul>
③ 次年度フォルダの作成（文書管理）		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>当年度の反省を生かすため、取組を行いながら<u>次年度のフォルダを作り、そこに反省を残した。</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>引継ぎがスムーズにできたり、資料を探す手間が省けたりできる。</li> <li>個人フォルダにも活用できる。</li> </ul>
④ PC の掲示板機能の活用、職員会議のペーパーレス化		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>校務支援ソフト（「通称 and. T」）の掲示板にアップすることで済む案件は会議等で提案しない。</li> <li>ペーパーレス化で、<u>印刷の手間が減った。</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>緊急事項をすぐに伝えられる。</li> <li>掲示板を毎日確認しない職員がいると情報が未伝達になってしまう。</li> </ul>
⑤ 日直日誌の廃止		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>日直の業務の一つである日直日誌の作成を廃止した。</li> <li>内容を減らすために日直の仕事が 1 つなくなり、<u>退勤もスムーズにできるようになった。</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>勤務時間終了近辺での業務がなくなり、退勤もスムーズになった。</li> </ul>

## ② 改善に向けた話し合い

① 本校独自の勤務実態調査	
取組内容	職員の声
<ul style="list-style-type: none"> <li>出退勤時間、勤務時間外の業務内容(授業準備、児童指導、学級事務、評価、保護者地域対応、分掌事務、その他)に分類し、<u>やりがい、必要性、業務内容の洗い出し</u>を行った。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>客観的に自分を振り返られた。</li> <li>毎日記録をつけるのは、少しの時間だが大変で負担感がある。</li> </ul>
② 勤務実態調査結果を踏まえた話し合い(1回目)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>自分の仕事の仕方、分掌事務、宿題、授業準備等について、時間短縮につながる<u>アイデアや今後について</u>話し合った。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>話し合いは自分のスキルアップにつながり、価値のある時間になった。</li> <li>職員意識の違いが問題になる。</li> </ul>
③ 勤務実態調査結果を踏まえた話し合い(2回目)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>1回目の話し合いで出された意見の中から、より具体的な話し合いを行った。 (議題:「家庭学習への学校の関与について」)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>他の先生の考えを参考に、いろいろ考えることができた。こういう話し合いの時間が増えるとうい。</li> </ul>

## ③ 時間の意識

① 職員会議の目標時間設定	
取組内容	職員の声
<ul style="list-style-type: none"> <li>職員会議の提案時間や会議<u>終了時刻を議案に明示</u>したり、声かけをしたりする。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>時間設定することで長引かず、要点を絞った話し合いになり、よい。</li> <li>勤務時間厳守のような雰囲気・意識はありがたい。</li> </ul>
② 退勤目標時間をエクセルシートに記入	
<ul style="list-style-type: none"> <li>切れ目のない仕事に区切りをつけるために、その日の<u>退勤時刻を自分で設定</u>し、エクセルシートに入力する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自分で時間を意識し、目標設定・計画することで「今日は帰ろう」と踏ん切りがつけられた。</li> <li>入力が面倒である。</li> </ul>
③ 出退勤時間をエクセルシートに記入	
<ul style="list-style-type: none"> <li>健康管理をするために、業務時間をエクセルシートに入力して<u>セルフチェック</u>。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自分の勤務時間がわかり、働き方改革をしようという意識付けになった。</li> <li>忘れてしまいがち。</li> </ul>

2019年度(第12回)			
1月の職員会議案件			
伊勢原市立比々多小学校			
日にち	2020年1月20日(月)		
会議時間	15:10~16:50		
司会記録	1年		
♡ イングリッシュアクティビティ 担当OO♡			
1 校長先生の話			
2 議題・報告	めやす	時間	提案者
1	2020年度教育課程について	50分	
2	学校評価の結果について	15分	教頭
3	卒業式について	5分	
4	6年生を送る会について	5分	
5	2月の行事予定・下校時刻・特別日程について	5分	
6	来年度学級編成について	5分	
7	交通指導・集団一時下校訓練について	5分	
8			
3 支援教育部・全体に伝えたい児童について(斉藤広谷担任)			
4 教頭先生の話・事故防止会議			
次回は 2月10日(月)			司会・記録せず
○3月の行事予定・特別日程・下校時刻( )			
○修了式について(教頭)			
★打合せで確認する案件★			
○後期運営反省について(教頭)			
○2020教室配置について(教頭)			
○卒業式について( )			
○6年生を送る会(たてわり)について( )			
○支援シートについて( )			

打合せで済む案件を確認

#### ④ 環境の整備

##### 職員室

##### ① スタンディングバーの設置

ちょっとした話し合いをするのに適当な場所がなく、わざわざ教室まで行ったりしていた。職員室にスペースを生み出すことにより、すぐ集まることができ、コミュニケーションをとりやすくなった。

###### 【職員の声】

- ・簡単な話し合いは立ったままで済ませられ、短時間で終わることができる。
- ・移動の手間が省け気軽に話し合え利用しやすい。

職員室後方にスペースを確保。  
ちょっとした話し合いや交流に。



##### ② タブレット型端末を職員室で一括管理

以前は特別教室にタブレット PC を保管していた。使用するにはその教室まで行き、さらに収納ラックを解錠するのは一手間であったが、職員室で一括管理することにより、すぐに使える状態になった。

###### 【職員の声】

- ・取りに行く時間が省け、便利になった。
- ・使おうという気になる。

##### ③ デジタルカメラ置き場の整備

デジタルカメラは、職員室の棚に以前より収納されていたが、ラックにひとまとめになって雑然と入れてあった。棚を設けて整理することにより、すぐ使えるようになった。

###### 【職員の声】

- ・授業で使いたいとき、急に必要性(けがや児童指導上の記録など)が出てきたときにすごく助かっている。
- ・何番のカメラが無いか、ぱっと見て分かるのも管理しやすい。

カラーボックス内にデジタルカメラ充電ポートを校務整備員が自作。下段はタブレット収納ラック。すぐに使える。



## 印刷室

これまで、印刷だけでなく文房具や一時保管のものを置くような物置的な利用の仕方であった。教務主任が印刷室の物品を整理し、部屋のレイアウトを考えた。その中であったらよいと思う物を校務整備員にオーダーし、必要な棚や道具などを製作した。印刷室の利便性が格段と上がった。職員室からも近いので、印刷だけでなく簡単な話し合いの場所としても使われるようになった。

印刷室にあったものを全て一度整理。  
レイアウトを変更してスペースを確保。



### ① 印刷室のレイアウト変更、話し合いスペース(机・椅子)の確保

#### 【職員の声】

- ・アイデアが良く、とても働きやすくなった。改善されたことでやる気がアップした。
- ・印刷室がこんなにスペースがあると思わなかった。自然光も入り明るく、大量印刷した際、机で作業できるので助かる。職員室の近くにちょっとした話し合う場所ができたのでよかった。助かる。

### ② 模造紙ラック、コピー用紙台車等の作成

#### 【職員の声】

- ・校務整備員さんの技術の高さに感謝、感謝。
- ・特に模造紙は一枚ずつ取り出せ、残りをしまうのに無駄な時間がかからなくなり、ノンストレスになった。



手作りの模造紙ラック。  
紙の押さえがあるので最後の一枚まで取り出しやすい。

手作りの台車と、脱着可能な引き出し棒。これがあれば、  
重いコピー用紙の箱も楽々収納。





## ⑤ 時程・行事の見直し

① 研究研修日の設定		
	取組内容	職員の声
	・毎月一回水曜日を全校5校時までとして行事予定に位置づけ、 <u>会議を入れない</u> ようにした。その時間を教材研究等に充て有効に活用した。	・心のゆとりが生まれた。 ・思った以上に早く帰れる日が増えたと思う。
② 短縮日課を多く設定		
	・標準授業時間数以上の <u>余剰分を見直し</u> 、短縮日課を以前より多く設定し、学期末の個々面談準備・実施や成績処理等のための時間を確保した。	・放課後の時間で余裕を持って、焦らず安心して仕事に取り組めた。 ・指導時間が短くなる。
③ 日課の変更		
	・木曜日を短縮6校時(昼休み・掃除なし)へ変更し、 <u>通常より40分早く完全下校</u> にした。 ・令和2年度は、毎週水曜日に学年会・隔週木曜日を学校研究の時間にあてるため、それぞれ <u>短縮6校時日課</u> に設定した。研究研修日は金曜に移動する。	・学年会の時間に教材作成ができ、授業準備の時間が短縮された。 ・放課後の時間確保はよいが、昼休みが短い気がする。
④ 運動会を春から秋に変更		
	・ <u>4月当初のゆとり</u> を持った学級づくり、授業展開をめざすために、令和2年度から実施する。	・4月に充実感が得られる ・検診日程が運動会練習の妨げになることもなくなる
⑤ 修学旅行を10月上旬から10月下旬に変更		
	・修学旅行に向け <u>十分な活動時間を確保</u> するために、令和2年度から実施する。	・十分な学習時間が確保できる。 ・6年生の意識次第だと思う。
⑥ ハッピーステージ(学習発表会)を土曜参観に変更。		
	・今まで以上に <u>児童主体で学習活動を進める</u> ため、全校規模の学習発表会から、自分たちの学習活動に合った方法や時期を選び発表する形式に変更する。	・学習内容をより充実させるように授業時間が使える。 ・学年相互の見合いの機会が減る。

### ★超過勤務月 80 時間以上の職員の割合

H29	R01
40.7%	28.6%

#### <学校の振り返り>

2年間にわたり、教職員の多忙化解消に向けて取り組んできた。取組を通して、今までになかったことを入れることは負担増になることが多い。それを回避するためには、スクラップ&ビルドの発想で取り組むことや負担のかからない方法で進めることが大切であることを改めて確認することができた。

児童アンケートでは、「学校が楽しい」の数字が下がったが、いかに教育の質を下げずに業務改善に取り組んで行くかが今後の課題である。

また、マンパワーに頼らずに業務を改善するには限界がある。画期的な多忙化解消には至っていないが、細かな改善の積み重ねにより、気持ちよく働きやすい環境、職場づくりを進めていくことが少しではあるができたのではないかと考える。

#### <伊勢原市教委から>

比々多小学校は、1年目は意識改革を中心に、2年目は業務を見直すための取組を中心に行ってきた。業務改善の意識を持ってアイデアを出し合い、職場環境をより良くするために意欲的に行ってきた取組の数々は、他校への良い手本となったと考える。市教委として、各校の働き方改革に向けた取組のサポートを、できることから行っていきたい。

### 3 大井町立大井小学校の取組

#### 学校の特徴

- ・配慮の必要な児童（家庭）が多く、きめ細かな支援が求められる。
- ・管理職・総括教諭を除く**ほとんどの教職員が経験年数10年未満**である。発想力や行動力の点は長けている一方、長期的展望で進行管理をする視点が弱い。
- ・**仕事に対する負担感の大きい教職員が多い**。

#### アドバイザーの助言

##### 【学校の姿勢・成果の見える化を図る】

- ・業務削減内容を整理し、明示する。
- ・取組と改善効果の相関関係について分析し、教職員と共通理解を図る。

##### 【具体的に仕事の仕方を変える】

- ・教職員の自己有用感を高める。
- ・勤務の夜型から朝型への転換を図る。（「仕事の終わり」が意識化される）

#### 到達目標と達成に向けた取組（学校ごとの目標）

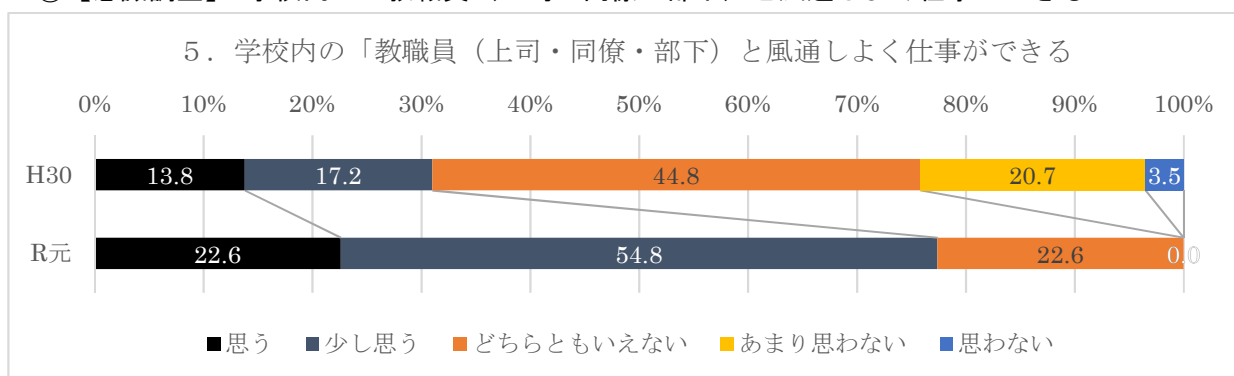
- 【到達目標】
- ・1日の超過勤務が3時間以上になってしまう教職員の割合を10%以下にする
  - ・教職員の業務に対する負担感を軽減する
- 【実践内容】
- ・教職員の活性化（自己有用感を高める）
    - ※ 学校運営組織のグループリーダーへの権限移譲による意思決定期間の短縮
    - ※ 教職員自らが発信できる環境づくり
  - ・落ち着いた学校づくりならびに学校行事等の見直しによる業務量の削減
    - ※ 削減内容に伴う「係る時間の縮減」を見える化し、意識改革につなげる

#### (1) 実態調査結果

##### ①【勤務時間】「総括教諭・教諭」〔勤務日〕

	H29	H30	R01	増減(対H29比)
平均学内勤務時間	12:46	12:41	10:51	▲1:55
特筆すべき業務 (職員会議・学年会などの会議)	0:34	0:17	0:25	▲0:09

##### ②【意識調査】 学校内の「教職員（上司・同僚・部下）と風通しよく仕事ができる



##### ③【教育の質に関する変化】 学校教育に対するアンケート調査（7月実施）より

	H29	H30	R01
「学校は、いじめのない学校・学級づくりに努めている」	81%	80%	84%
「子どもは、学習したことが身につけている」	85%	84%	87%

## 学校のコンセプト

- ・改革の主役は先生たちです
- ・業務改善の取組成果の見える化
- ・「凡事徹底」の再確認
- ・バックアップのとれる体制づくり

### <教職員の活性化>

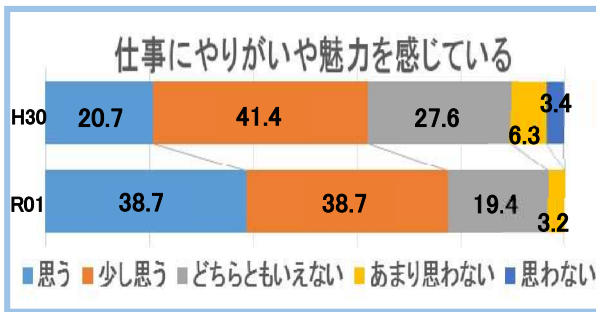
#### <業務量の削減の確認と意識改革>

#### <一手間を惜しまず、大きな問題としない>

#### <同僚性を発揮できる環境づくり>

## (2) 具体的取組

### ① <教職員の活性化>



**【職員の声】** 責任者として判断をしなければならない点に関しては、荷が重いという思いもある。しかし、原則各担当者の提案をいかにという方向は、会議時間の縮減に有効である。また、各担当の先生もより前向きな提案を心がけるようになっており、学校の変化のスピードが速くなっているように感じている。 【40代 総括教諭】

平成30年度の意識調査では、「業務量を多いと感じている」教職員の割合は、他の項目ほど高くなかった。「仕事量自体への不満は大きくないにもかかわらず負担感が大きい」要因は、「充実感の欠如＝成果が感じられない」であると思われた。組織パフォーマンスの向上のためには、各教員が自己の役割に責任をもち、かつ、意思決定期間をできる限り短くし、取組の効果をすぐに感じられることが重要であると考え、学校運営組織の**グループリーダーへの権限移譲**を積極的に行った。

具体的には、各担当の提案は原則としてグループリーダーが決裁をする。その段階で学校全体に提案され動き出すこととした。グループリーダーとなる総括教諭には、提案に対するアドバイスは重要だが、学校教育目標を根本とする教育方針との齟齬がない限りは、**提案をいかに方向で支援**を行ってほしい旨の原則を確認した。

**各担当が自ら発信できる環境の整備**は、資料の回議にかかる準備のための労力の削減や会議内容の縮減による時間の短縮という効果にとどまらず、担当者のやりがいの増大にもつながっている。

今後は、決裁までの流れの維持継続に向けて、グループリーダーが変わっても対応可能となるよう、役割の明文化が求められる。

### ② <業務量の削減の確認と意識改革>

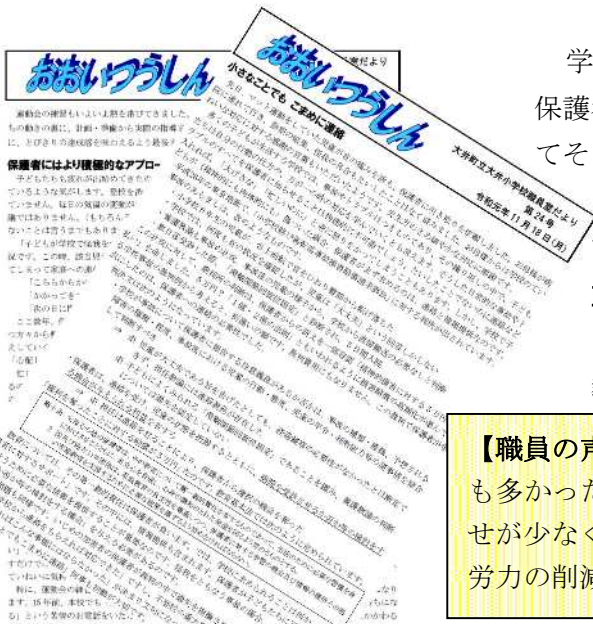
より合理化を図る観点から具体的な業務の削減も打ち出したが、教職員の意識の変化に結びつかない現状があった。そこで、「削減内容と予想される削減効果」「各々の教職員の在校時間の変化」の2点を提示し、**組織としての努力を発信するとともに、個々での改善可能な点の再検討を呼びかけた。**

具体的変化を視覚化することで、「仕事の効率化」の意識が高まるだけでなく、教職員間の意見交換や相互のフォローが活発になった。効果的な取組の伝達等、OJTとしての効果も認められた。

**【職員の声】** 授業の展開等で悩んでいる時に先輩に相談すると適切な助言をいただけます。思った以上に授業準備に時間がかかり、帰宅時間が遅い日が続くと、提示のための資料の案を示してくださることもあります。子どもたちの反応もよくなり、私自身たいへん勉強になっています。 【20代 教諭】

<b>家庭訪問の廃止</b>
削減効果 150時間分 (10時間×12名分)+(5時間×6名分)
<b>PTA運営委員会の回数減</b>
削減効果 31.5時間分 (1.5時間×7名分×3回)
<b>児童指導部会の合理化</b>
削減効果 120時間分 (1時間×10名分×12回分)
<b>企画会議の出席者の絞り込み</b>
削減効果 48時間分 (1時間×4名分×12回)

### ③ <一手間を惜しまず、大きな問題としない>



学級崩壊をはじめとする問題行動に関しての児童のケアや、保護者会の開催等、児童指導上の対応が後手に回り、結果としてその対策が、教職員の大きな負担となっていた。

保護者や地域は、大切なパートナーであり「**小さなことでも小まめに連絡を入れる**」ことで**信頼を得ていくことの重要性について機会をとらえて確認し、実践**してきた。

その結果、児童が落ち着き、保護者対応が減ったことが教職員の心身の余裕につながっている。

**【職員の声】**年度当初は、「かえって仕事が増える。負担。」という声も多かったが、連絡をこまめにとる学級ほど保護者からの問い合わせが少なくなり、児童も落ち着いている。小さな積み重ねが、大きな労力の削減につながることを実感した。 **【40代 教諭】**



**【職員の声】**探し物をする時間がなくなった。また、それぞれの先生の棚があり、プリントの配布も一か所でまとめて行えるので、時間の節約になる。 **【30代 教諭】**

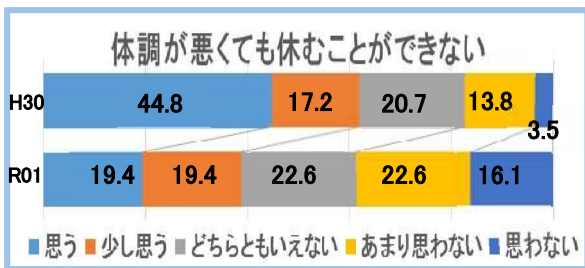
個人情報への流失、紛失、誤廃棄、盗難等を防ぐために離席時には、「**机上ゼロ**」を原則としている。

整理整頓が行き届かないのは、もはや仕事がキャパシティを越えてしまっている証。お互いに気をくばることで、早期のSOSの確認としても有効である。

職員室の一角には、各教職員の棚を製作し、配布の必要なプリント類は、その棚に配ることとしている。全体を見渡すことが可能なため確認もしやすく、配布漏れの対策ともなっている。



### ④ <同僚性を発揮できる環境づくり>



多忙感が大きくなると、同僚性を発揮しにくい環境となる。他の人に任せることができない状況では、「自分が何とかしなければ」という思いになりがちである。

そうした状況を打破するために、**教科担当の持ち時間をこれまでより少なくし、TTの時間数を多く設定した。**

児童に対するきめ細やかな対応ができることに加え、教員が体調不良等の場合の補填も融通が利くようになり一人で抱え込む意識が低減している。

これまでは、ともすると責任の強さが無理につながってしまう現状があった。そこで、お互いのバックアップは、無責任のフォローではなく、組織が崩れてしまうことを防ぐ、セーフティーネットの役割であるという意識を高め、「お互いさま」という雰囲気醸成につなげた。

**【職員の声】**特に学級担任であると、休むことに抵抗がある。最も心配なのは、自習中の子どもたちの生活。さらに、自習課題の処理にも多くの時間がかかる。ならば少く無理をしてでもという気持ちがあった。日常から協働して対応していると、無理をせず、安心して休みがとれる。 **【30代 教諭】**

★超過勤務月 80 時間以上の職員の割合

H29	R01
69.1 %	14.3 %

<学校の振り返り>

1年目の平成30年度は、出退勤管理の徹底をもとに、職員の意識改革を中心に取り組んだ。勤務時間の削減の必要性を確認し、効率的な業務遂行への意識を高めることは、それまでの勤務時間が比較的長かった40歳以下の職員には、若干の効果が見られたものの、41歳以上には効果が見られなかった。

また、ひとたび緊急対応の必要性が生じれば、勤務時間の削減どころではなくなってしまうことも露呈することとなった。

この結果から「働き方改革」が言われる前から、効率的な業務の方法を経験の中で身につけてきたベテラン層には、意識改革だけでは勤務時間の削減が難しいことを改めて確認できた。

2年目の令和元年度は、前年度の反省をもとに、前述したコンセプトのもと、次の4点を柱に改善に取り組んだ。

- ① グループリーダーへの権限移譲
- ② 業務の削減内容と各職員の在校時間の見える化
- ③ 問題行動の未然防止の意識化
- ④ 教科担任の配置の工夫

結果として経験豊富な中堅・ベテランが若手職員へアドバイスする場面も散見されるようになり、40歳以下の職員の勤務時間は大幅に縮減した。「働き方改革」の視点でも職員間のコミュニケーションの重要性が改めて確認できた。

さらに、4点の柱と併せて推奨してきた「夜型から朝型への転換」についても意識が高まり、帰宅時間が早まるとともに、終わりを意識して仕事に取り組む傾向が強まりつつある。

休日出勤も含め、一部に超過勤務の状況が改善されない職員がいるが、全体として職員相互のフォローが感じられるようになってきた。勤務時間の縮減により、仕事に対する負担感も改善傾向にある。何よりも「仕事にやりがいや魅力を感じている」職員の割合の増加は、ひいては、それが子どもたちの充実した学校生活に結びついていると考えている。

ただ、依然として「仕事に負担を感じている」「生活にゆとりがない」という教職員が3割以上おり、休憩時間の取得についても具体的な改善策を講じられていない。また、取組の結果、新しい役割が増えることとなったベテラン層については、直接勤務時間の削減には結びついていない点も今後の課題である。

今年度の成果につながった「権限移譲」+「適切な指導・管理」の方針を踏襲しつつ、大井町教育委員会の取組との相乗効果を模索しながら、次年度以降も取組を積み重ね、さらに気持ちよく働くことのできる環境を整えていきたい。

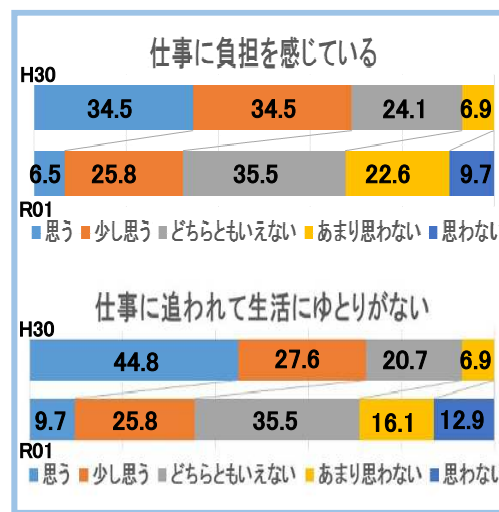
<大井町教委の取組>

- ・派遣校の取組や成果の町内他校への周知
- ・客観的な勤務時間の把握  
(出退勤カードの導入)
- ・学校閉庁日の増設
- ・教員研修の精選、縮減に向けた見直し

年齢構成別の総括教諭・教諭  
1日の平均超過時間数(勤務日)

	H29.11	H30.11	R1.11
30歳以下	5:14	4:28	2:26
31~40歳	4:16	3:50	2:08
41~50歳	2:40	4:02	2:37
51~60歳	3:26	4:05	該当なし

※H30.11は、緊急対応あり



#### 4 横須賀市立久里浜中学校の取組

##### 学校の特徴

- ・生徒数が800人近い**大規模校**である。
- ・教職員の年代別人数にバラつきがある。
- ・保護者・生徒との関係を大切にする教育課程の編成を行っている。
- ・勤務時間終了後も、**授業準備などの業務を熱心に行う教員が多い**。

##### アドバイザーの助言

- ・各教職員が**出退勤時間の記録**により、時間外勤務時間を減らす**意識の向上**
- ・総括教諭や担当者のマネジメントにより、**組織化された取組**の実現
- ・学校財産の**データ化と共有化**により、授業準備や資料作成時間の削減

##### 到達目標と達成に向けた取組（学校ごとの目標）

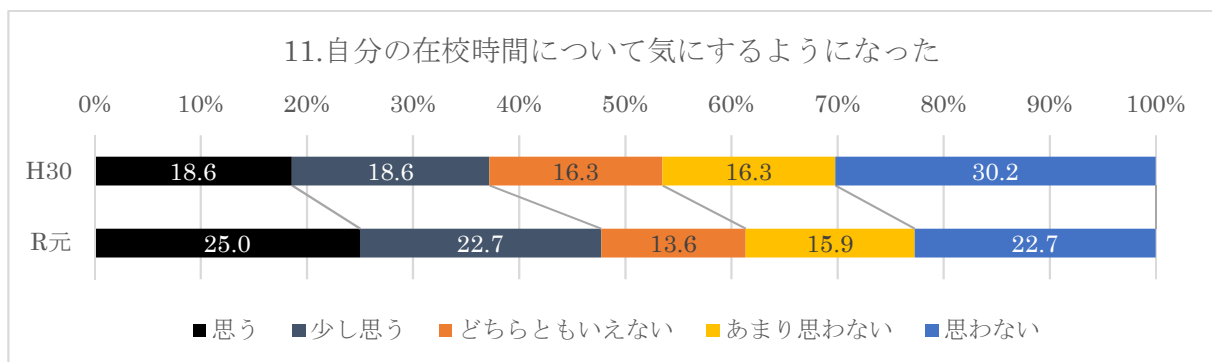
- ★週当たりの時間外勤務時間が12時間以内の教職員の割合を増やす。
- ★職場のストレスの減少を目指す。
  - 日々の出退勤時刻の記録を行い、勤務時間を意識した計画的な担当業務を行うこと
  - 学校共有フォルダや校務支援システムが効果的に活用できるようにすること

#### (1) 実態調査結果

##### ①【勤務時間】「総括教諭・教諭」〔勤務日〕

		H29	H30	R01	増減(対H29比)
平均学内勤務時間		12:19	12:39	12:15	▲0:04
特筆すべき業務 (生徒指導(集団))		0:47	0:52	0:29	▲0:18
部 活 動	勤務日	0:32	0:55	0:27	▲0:05
	週休日	3:04	—	3:04	0:00

##### ②【意識調査】「自分の在校時間について気にするようになった」



##### ③【教育の質に関する変化】「関心・意欲が高まり、わかりやすい教科が複数あるか 学校評価より」

H29		H30		R01	
70	%	69	%	79	%
72	%	73	%	77	%

肯定的な回答  
上段：生徒  
下段：保護者

## 学校のコンセプト

家庭訪問等の生徒指導に関わる対応や全体の業務を優先するため、落ち着いて自分の業務（教材研究など）に取りかかると19時以降となり、退庁時間が後ろにずれて行く傾向にあった。また、大きな学校であるので、保護者対応も多種多様であり、自らの業務を行う時間が削られることが多々あると考えられる。

## (2) 具体的取組

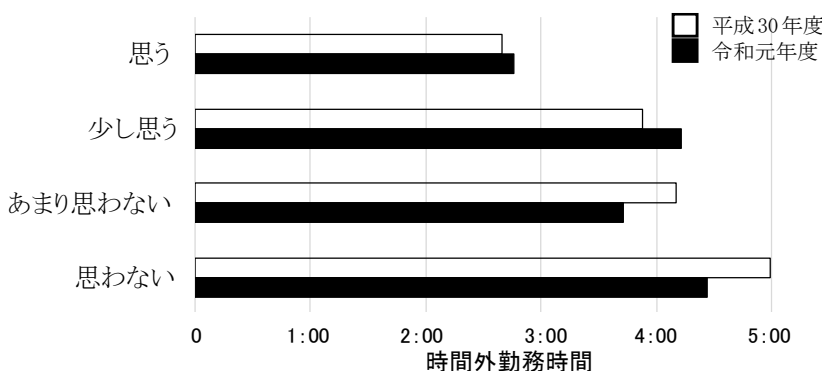
### ① 教職員による日々の出退勤時刻を記録

【取組】教職員による日々の出退勤時刻の記録

月の累計時間外勤務時間が視覚化できる記録シートの活用

【今後】勤務時間の記録を通して、各月や年間を通しての業務量の改善につなげる。

★「自分の在校時間について気にするようになった」に対する回答と1日当たりの時間外勤務時間の関係（平成30年11月、令和元年11月のデータを比較）



勤務時間についての意識は深まったが、仕事の持ち帰り総時間は増加している。仕事内容の精選は、学校単位ではなかなか進展が見られないように感じる。むしろ、働き方改革に係る調査や作業により仕事は増えている。

【30代 教員】

★超過勤務月80時間以上の職員の割合

H29		R01	
78.0	%	82.1	%

○在校時間を気にすることや自らの時間外勤務時間を視覚化することは、時間外勤務時間の減少につながるが、超過勤務時間月80時間や45時間を超えないようにするには、業務量の抜本的な削減が必要である。

★週当たりの教員の在校していた時間の割合の比較

	～60h	60～70h	70～80h	80h～
平成29年11月	22.0%	25.4%	24.4%	29.2%
令和元年11月	18.0%	35.9%	28.2%	17.9%

在校時間が長時間になっている教職員の一部は、週当たりの在校している時間は減少しているが、全体として長時間勤務の傾向は続いている。

## ② 学校運営にかかわる業務の精選

【取組】 学年会・担当者による会議の終了時刻の設定と議題の明確化  
サーバー上での資料の共有化と活用

【今後】 会議で協議する議題の精選と資料作成の簡素化、次年度を見据えた資料作成を進め、さらに校務支援システムなどの整備されている ICT を十分に活用する。



### ★教員 1 人・1 日当たりの「学校の運営\*」を行う平均時間

	平成 29 年 11 月	令和元年 11 月	増減
勤務日	1:35	1:13	-0:22
休日	0:16	0:05	-0:11

\*会議・調査回答・事務・研修など

### ★教員 1 人・1 日当たりの平均持ち帰り業務時間

	平成 29 年 11 月	令和元年 11 月	増減
勤務日	0:32	0:09	-0:23
休日	1:00	0:20	-0:40

○会議の精選や資料の共有化は学校の運営を行う時間と持ち帰り業務の減少につながるが生まれた時間をどのように使っているかを考える必要がある。

校内で共有化されたデータの活用が、持ち帰り業務時間の減少につながっているとも考えられる。

「生徒に協力をしたい気持ち」と「とるべき休息を確実にとりたい気持ち」の両方の気持ちがあります。教職員の生活も大切だと思っています。部活動の在り方を今一度考えているところです。

【20代 教諭】

正直な感想として、大きく変わっていないということです。負担や業務が増え続けていってしまうと若者が教員という仕事に魅力を感じなくなり、教員が不足し、悪循環に陥ってしまうと思います。根本から改革について今一度対策を考えほしいです。

【30代 教諭】

当初は、言葉だけが先行し、行動することが難しいと思っていたが、勤務時間を記録することで、仕事内容を再確認し、効率よく業務に当たることができている。土日の部活動では、量的活動から質的活動を目指しているが、難しいのが現状です。

【30代 教諭】



勤務時間の記録や、部活動の休養日の設定等の取り組みは行われている。しかし、現場の長時間勤務の実態はこの2年間で変化しているとは言い難い。「心身の健康のため」、「人間性の幅を広げるため」、そして、「生徒の学びの質を保障するため」といった本来の目的や本質的な部分を再認識し、取組のあり方を熟考したい。

【20代 教諭】

大規模校に異動して2年間が経過し、働き方が変わった意識はあるが、働き方が改善されたようには感じない。やはり勤務時間や勤務実態調査が反映された改革が現場におりてくるのは、まだ先であると思う。

【30代 教諭】

2年間に関わらず教員になってから生徒がいる時間は事務作業（採点、授業準備など）をせず、なるべく生徒と関わるようにしているため、残業時間は増えるが、生徒のために時間を使います。

【20代 教諭】



<学校の振り返り>

「量から質への転換」を掲げ、教育課程の見直しをしている一年である。また、見直す際にも「スクラップ&ビルド」を実行している。この一年を振り返ると、大きな変化は見えなかったが、次年度がどう変わるかを見ていく必要がある。教職員も次年度を転換期と捉えており、テーマを実現していくことを共通理解している。

<横須賀市教委から>

教育の質を落とさずに業務改善を図ることが重要です。先生方が元気に子ども達と向き合える環境を整え、結果的に在校時間の減少につながるよう、学校とともに働き方改革を進めていきます。

## 5 茅ヶ崎市立西浜中学校の取組

### 学校の特徴

地域との結びつきが強い、茅ヶ崎市内一の小規模中学校である。職員はチーム学校を意識している。2学年以上の教科を指導したり、分掌、学年内での役割を複数担当したりするなど、各職員の仕事量が非常に多い。

### アドバイザーの助言

組織的に活動できる職員集団であることを利用し、分掌や学年での業務改善の検討と実践を行い、その後各個人ができそうな取組も実践し、余力の増加を目指す。

### 到達目標と達成に向けた取組（学校ごとの目標）

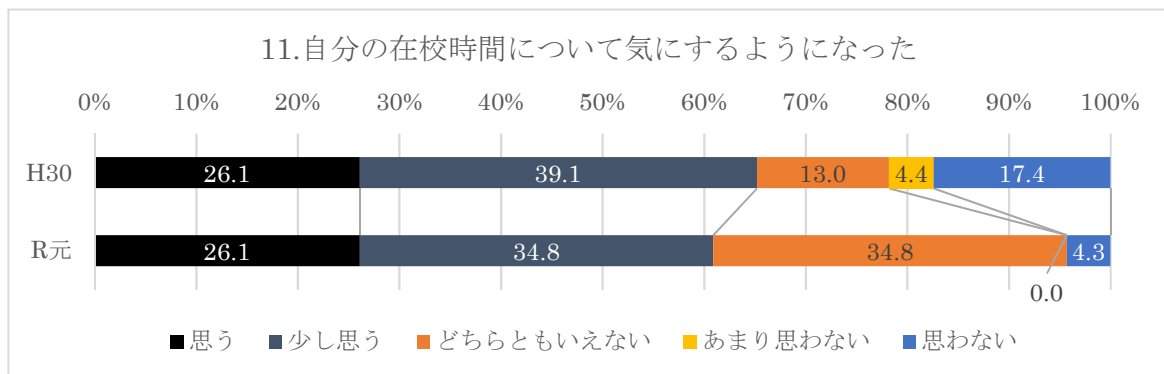
- ① チーム(学年・分掌)での業務内容の見直しによる負担軽減等、効果的な取組の考案と実践
- ② 「Quality Of Work」(仕事の質の向上)を合言葉に、個々の働き方改革に向けたアイデアの共有・実践を通じた勤務時間の減

## (1) 実態調査結果

### ①【勤務時間】「総括教諭・教諭」〔勤務日〕

		H29	H30	R01	増減(対 H29 比)
平均学内勤務時間		12:21	12:14	11:26	▲0:55
特筆すべき業務(成績処理)		1:48	1:30	0:51	▲0:57
部活動	勤務日	0:37	0:49	0:26	▲0:11
	週休日	2:45	—	2:13	▲0:32

### ②【意識調査】「自分の在校時間について気にするようになった」



### ③【教育の質に関する変化】「授業に前向きに取り組んでいる」

目標 80%

H29	H30	R01
83.6%	83.9%	88.0%

## 学校のコンセプト

今年度、職員の異動が多かったこともあり、平均化すると勤務時間の減少とはならなかったが、学校として働き方改革の推進を図っていることを職員が意識しているため、著しく遅くまで勤務する職員は減少したと思われる。

## (2) 具体的取組

### ① 働き方改革の意識の向上

たいきんくん→

- ① アドバイザーの講話（「なぜ働き方改革が必要か」とワークショップ（現在の課題の洗い出し）
- ② 企画会等で「働き方改革」を話題にし、中核となるミドルリーダーの意識向上
- ③ 退勤時間の「見える化」を図った取組（「たいきんくん」の活用）
  - ・時間管理の緩やかな取組として、早めに退勤できる人（退勤したい人）が、退勤時間を机上に表示（「たいきんくん」）し、早めに退勤する人の「見える化」を図り、退勤しやすい環境づくりに努めた。



職員の声：・企画会や職員会議さらには、日々の職員室で話題になる回数が増えることにより、「働き方改革」の意識が高まったことは事実である。しかし、「人・金・物」の援助がないと、大きな改善は望めない。

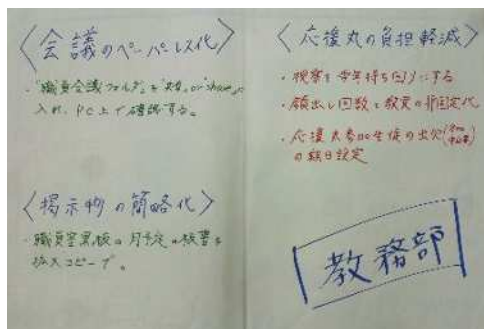
アドバイザーの声：働き方改革の土台作りとして、教職員の意識改革に主眼を置きいくつかの策を講じた。職員室での雰囲気は若干の変化が見られ、働き方に対する意識化が進んだ。次年度以降この動きを、より組織的な取組に繋げて、学校全体の働き方改革への取組を活発化させたい。

業務改善できそうな仕事の分類→



### ② 組織(分掌)の業務内容の見直し検討と実践

- ① 各自が所属する分掌での役割や仕事の軽重の現状分析
- ② 業務改善を図るためのワークショップ
  - ・縦軸に効果の大小、横軸に難易度の高低を示した模造紙に付箋に記入した業務を配置し、改善できそうな課題を絞り込み、その後具体的方策（方法）を検討し、実践した。



分掌できそうな業務改善

#### 効果的であった取組

- ・職員会議のペーパーレス化
- ・職員会議の議題簿に審議事項・連絡事項の提案時間の明記
- ・会議終了時刻目安の設定
  - ※上記3項目では時間短縮が図られた
- ・職員室全面黒板の月間行事予定表の簡略化
  - ※拡大用紙で代用（加筆もできて便利）
  - 教務主任の仕事軽減

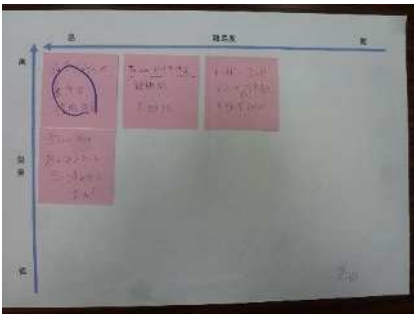
職員の声：・職員会議がペーパーレスになったのは良かった。PCで記録が取れたり、データを見たりするのもわかりやすくなりました。  
・分掌ごとに仕事の取組を振り返って、分掌のみんなと話すことができ良かったです。

### ③ 各個人の業務改善の検討と実践

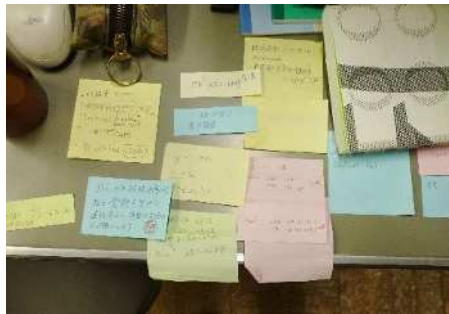
- ① 早く退勤できた要因、効率よく仕事のできた要因の整理と共有
- ② 各自が無理なくできそうな業務改善や働き方の工夫の検討（発表）

#### 各自ができそうな改善策例

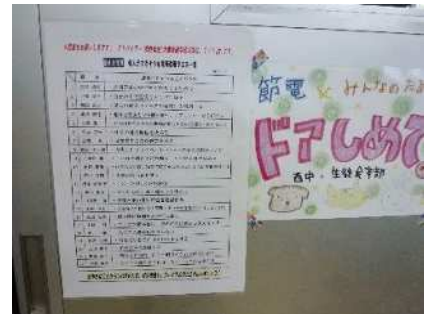
- ・過去のデータや資料の有効利用 ・長期計画と短期計画の検討 ・空き時間に行う仕事の整理（計画）
- ・朝の30分間の有効利用 ・仕事の優先順位の整理（TO DO リストの作成や付箋の利用）



個人でできそうな業務改善  
や働き方の工夫の整理



付箋の活用

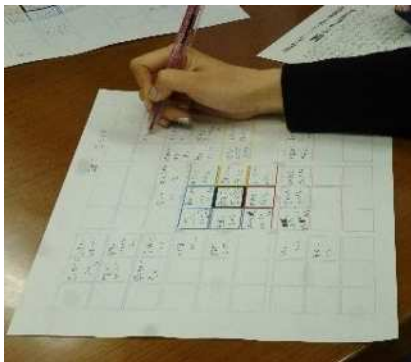


職員室ドア内側に一覧  
表を掲示して意識

職員の声：・以前よりも計画を立て、優先順位をつけて業務にあたるようになった。また、整理するためにも付箋を使い、自分で分かりやすく、忘れず、スムーズになったと思う。  
・一人ひとりの仕事量が減っていかないと改善しにくいと感じますが、仕事のやり方などはほかの先生方とお話しすることができ参考になりました。

### ④ 今後の仕事への向き合い方や自分の未来を見つめ直すワークショップ

- ① 目先の働き方改革だけでなく、自分の夢や教師としての自分を見つめ直すために、「マンドラート」という思考法を用い、自分の思考を整理した
- ② 整理したり深めたりした思考のマンドラートを共有し、参考にする



職員の声：・最後に行った自分の夢に向かってやるべき事を整理するワークショップは興味深かった。「働き方改革」は、自分の夢の実現とも密接な関係があると感じた。  
・個人的にワークライフバランスを再考する良いきっかけになりました。

← マンドラートで思考を整理

アドバイザーの声：西浜中学校は、生徒が安心して学び、家庭や地域から信頼され愛される学校である。これは、生徒のことを何よりも大切に考える先生方、働きやすい環境づくりに日々努める管理職の力の結晶である。今年度はこうした先生方の思いを大切にしながら、「仕事の質の向上」を合言葉に、主に校務分掌の見直しに取り組んだ。チームとして実践できることを話し合い、実践化できたことは大きな収穫であった。

また、個々の働き方については、今実践できるアイデアを共有するとともに、5年先、10年先を見通したキャリア・ライフプランを思い描くことで、働き方への意識を持ち続けることの大切さを再確認できた。西浜中学校ならではの「持続可能な働き方改革」の継続・発展を期待したい。

## 「働き方改革」2年間での取組と行政の取組／次年度の取組

- ① 勤務時間 8:20～16:50（学年打合せがあるため／長期休業中は 8:30～17:00）
- ② 16:00 以降終了の出張時は、直帰が原則（出張終了の連絡はする）
- ③ 「家庭学習ノート」（職員が毎日確認していた）の廃止→適度な課題（宿題）で対応
- ④ 行事の精選（「校内弁論大会」の廃止、「校外発表報告会」と「NS 学習発表会」の統合、ビーチクリーン活動の見直し）
- ⑤ 分掌の役割分担の見直し→役割の軽重や活動時期による適切な分担
- ⑥ 働き方改革の必要性を含めた意識改革
- ⑦ 「たいきんくん」の活用による超過勤務時間の縮減
- ⑧ 家庭訪問等の案内に、勤務時間の理解を促す文面の加筆（勤務時間内の時間設定の協力）
- ⑨ 引き取り訓練において小中共通で土足禁止のお願い（職員の清掃作業負担の軽減）
- ⑩ 学校で利用する PC データの分類と整理
- ⑪ 修学旅行での深夜の打合せの廃止と睡眠時間の確保

### 行政が推進した取組

- I 勤務時間の把握・長時間勤務状況点検
- II 部活動休養日の設定と活動時間の制限
- III ノー残業デーの推進
- IV 学校閉庁日の拡大
- V 放課後・休日の留守番電話対応

### 次年度予定の取組（校長会が推進）

- ① 部活最終下校時刻の変更（短縮）  
18:30 の時期を一律 18:00 に変更
  - ② 通知票担任所見欄記入は後期（学年末）のみとする
- ※①②は、地区全校で実施予定

### ★超過勤務月 80 時間以上の職員の割合

H29	R01
88.2 %	65.0 %

→

### <学校の振り返り>

働き方改革の意識改革と共に、組織及び個人が取り組みそうな校務改善を図ってきたが、飛躍的な変化は見られないまでも、効果的な取組が発見できたことは大きい。2年間の小さな積み重ねではあるが、今後もこれらの取組を継続していくことと、行政と連携した働き方改革の推進が大切だと思う。

### <茅ヶ崎市教委から>

教職員の働き方を見直し、意識改革を図る実践的な取組であった。今後、個人や学校だけでは改善できない課題について、組織や行政としてどのように対応するかを検討していきたい。

#### IV. 参考資料(H30 年度末まとめ)

### 教員の働き方改革を目指して～子どもと向き合う時間を増やすために～

神奈川県教育委員会教育局  
行政部教職員企画課

平成 28 年度に、文部科学省による「教員勤務実態調査」が実施され、小中学校での勤務実態が明らかになった。そこで、本県においても、平成 29 年 11 月に県内の小学校 60 校、中学校 30 校、計 90 校において、「市町村立学校勤務実態調査」を実施した。

#### 平成 29 年度市町村立学校勤務実態調査結果

※過労死ライン超えの目安時間

1 週間の学内総勤務時間が 60 時間以上※の割合（総括教諭・教諭）

① 35.7%・・・3 人に 1 人が

② 72.7%・・・3 人に 2 人が

過労死ライン  
超え

早急な勤務実態

改善の必要性

神奈川県の結果も文部科学省の調査結果同様、教員の多忙化、長時間労働を看過できない状況であった。そこで、神奈川県として、市町村立学校に学校経営アドバイザーを派遣し、学校現場の状況を分析し問題点を洗い出し、改善方策を検討し、教員の働き方改革の取組を支援していくこととした。

#### 《本事業の流れ》

平成 30 年 4 月	県内 1 市 4 教育事務所管内から 1 校ずつモデル校を選び、計 5 校にアドバイザーを派遣する。
平成 30 年 5 月 ～平成 31 年 1 月	アドバイザーがモデル校を訪問し、業務分析や多忙化解消に向けた取組について継続的な指導・助言を行う。(年 4 回)
通年	各モデル校において、アドバイザーの指導の下、各学校の実態に合った目標を設定し、達成に向けた取組を行う。
平成 30 年 6 月 ～平成 31 年 1 月	アドバイザープロジェクト会議を開催し、各学校の取組状況の共有化と事業の進行管理を行う。(年 3 回)

#### 《具体的目標》

「できることから、速やかに」の考えの下、今すぐできる、人的支援に頼らないでできることの探求。

##### ○勤務時間の削減

優れた教育をするためにも、その働き手である教員の健康維持は必要最低限確保すべきもの。過労死ラインの大幅な超過は看過できない。

##### ○負担感の軽減

勤務時間が減っても負担感が増加しては意味がない。負担感の軽減にも留意する必要がある。

##### ○教育の質の維持

教育の質は下げない。これは教育委員会にとっても、教員にとっても、大前提になるものである。

#### 《成果の検証方法》

取組の成果を見るために、

- 平成 29 年度に実施した勤務実態調査の各校データを参考に、平成 30 年度の取組後の勤務時間に関するデータを、各校の実情に合わせて計測するとともに、県教育委員会による勤務実態調査を実施する。
- 勤務実態調査と同時に、勤務時間と相関関係にある「仕事の満足感や負担感」などについての意識調査を、アンケート形式で実施する。

〔各モデル校の取組〕

大和市中中央林間小学校

学校の実態

- ・勤務時間は、個人パソコンのON・OFFで把握している。
- ・管理職の呼びかけで退勤時間を意識できている。

アドバイザーの指導・助言

- ・終了時刻設定等、時間内に終える習慣づくり
- ・「効率化」を意識した、必要最低限の準備の徹底

《今年度の到達目標》

- ・超過勤務月80時間超割合0% ・年休取得日数 全員10日以上
- ・19時までに退勤する教職員の割合70%以上
- ・ストレスチェック集団分析「仕事の量的負担－仕事のコントロール判定」において昨年度より良好な結果

《検証方法(取組内容)》

- ・勤務時間削減＝仕事量削減の考え方ではなく、仕事に対する効率的な取組により勤務時間削減を図る意識を職員に徹底させる。
- ・勤務時間が遅い職員に厳守する時間を提示し、意識化を図る。
- ・PCにより正確な出退勤時間を把握し、月60時間以上の超過勤務者に随時面接を行う。

《取組結果》

仕事量が減らないと勤務時間は減らないという視点ではなく、今の仕事量のままで仕事の効率化を図ることによって勤務時間を減らせるという視点で、どんなに遅くとも退勤時間20時に区切り、その中で業務を終了するという意識改革を行った。

- 超過勤務月80時間以上の割合(6月～12月) 総括教諭・教諭は該当者なし
- 19時までに退勤する教職員の割合(6月～12月) 6,7月は70%未満 9～12月は70%以上
- 年休取得日数10以上の職員割合 77.8%
- 「仕事の量的負担－仕事のコントロール判定」昨年度より健康リスクが良好な結果となった。

平成30年度 勤務実態調査結果

《勤務時間》(時間:分)	《働き方アンケート》
1日の平均学内勤務時間(勤務日)【総括教諭・教諭】	<p>自分の在校時間について 気にならなくなった</p>
H29. 11 H30. 11	
10:28 ⇒ 10:15	
会議・事務処理等の業務時間【総括教諭・教諭】	
H29. 11 H30. 11	<p>自分の在校時間について 気にならなくなった</p>
H29. 11 H30. 11	
1:13 ⇒ 0:29	

《アドバイザーより》

本校は、在校時間を気にならなくなった教職員の割合が3/4を超え、また超過勤務時間も短縮されたことから、タイムマネジメントが浸透していることが明白である。特に、管理職の強いリーダーシップによって、業務の終始が意識されるようになっている。

伊勢原市立比々多小学校

学校の実態

- ・児童主体の学校づくりを目指している。
- ・児童・保護者へのきめ細かく、迅速な対応を心がけている。

アドバイザーの指導・助言

- ・校務分掌と仕事量の「見える化」
- ・トップダウンではなく、職員自らが発信できる環境づくり
- ・職員の困り感や多忙感の内容把握

《今年度の到達目標》

夢を持って子どもたちと向き合える職場環境をつくる  
～モチベーションが高く、残業を減らし、教育成果があげられる職場づくり～

《検証方法(取組内容)》

- ・業務量削減とワークシェアリングの推進  
分掌する業務を出し合い(見える化)、業務量の平準化を進める。併せて、教科担当制による授業準備の効率化も進める。
- ・マンパワーの充実  
職員が能力を発揮しやすい環境づくりや、地域や大学との連携を進める。
- ・健康管理、労務管理の充実  
時間的なゆとりの創出や職員の勤務状況、個々の悩み等の把握に努めるとともに、校長自らの意識向上と職員の意識改革を図る。

《取組結果》

- 各到達目標(数値目標)に係る調査の結果
- ストレスチェックにおける健康リスク100未満 H29より全国平均を一層下回った
- 持ち帰りを含む1日の超過勤務3時間以内 H29 3:35 → H30 3:16
- 学校が好き(楽しい)児童90%以上 H29 88.9% → H30 87.0%
- 目標達成に向けた具体的な取組  
\*学年担任の位置付け \*5校時&会議無しの日の設定 \*3年生以上で教科担当制の実施 \*ゼミ活動としての大学生派遣要請 \*勤務時間に係る個人目標の設定 \*職員会議の目標時間設定 \*打合せ時間と休憩時間の設定変更 等

平成30年度 勤務実態調査結果

《勤務時間》(時間:分)	《働き方アンケート》
1日の平均学内勤務時間(勤務日)【総括教諭・教諭】	<p>自分の在校時間について 気にならなくなった</p>
H29. 11 H30. 11	
11:33 ⇒ 11:24	
会議・事務処理等の業務時間【総括教諭・教諭】	
H29. 11 H30. 11	<p>自分の在校時間について 気にならなくなった</p>
H29. 11 H30. 11	
1:57 ⇒ 1:34	

《アドバイザーより》

学校全体、そして教職員各々が業務を見直し、業務時間の短縮の必要性に意識を向けられたことが、来年度以降の土台となる大きな進展であったといえる。また、意識付けだけでなく、取組の実践努力もなされた。時間の短縮以上に、教員の意識調査結果にある「授業」「学習指導」項目の業務時間の変化(増加)を教員のモチベーションアップの成果として評価したい。  
多様な支援を必要とする児童(家庭)の割合が高い同校において、教育問題に対する丁寧な対応がなされている。そのため、数値的に業務時間の短縮の有無を評価し、成果の是非を判断することが難しい実態もある。今後の課題として、教育の質と業務時間(量)との関係のなかで具体的な改善策の検討が望まれる。

大井町立大井小学校

学校の実態

- ・平日の退勤時間が遅い職員が多く、週休日に出勤する職員も多い。
- ・仕事を自宅に持ち帰る職員が多い。

アドバイザーの指導・助言

- ・学校全体で5%の業務削減＝30分の勤務時間削減
- ・校務分掌や学校行事等のスクラップ&ビルド
- ・全教員共通の退勤時刻の設定

《今年度の到達目標》

- ・適正な勤務時間を厳守しようとする態度の定着
- ・教職員の業務に対する負担感の削減

《検証方法(取組内容)》

- ・管理職が年間3回教職員と面接を行い、効率よい業務への取組みと、業務に対する負担感の変容について個別に確認する。特に、達成が難しい目標設定を念頭に、1回目は「退勤時間を30分早める」ための工夫、2回目は「20時までに退勤する」ための工夫を話題として取り上げる。
- ・過去を踏襲しているだけの業務を洗い出し、削減または実施方法の工夫等、次年度に向けて検討する。

《取組結果》

○学校経営アドバイザーからいただいた「手が届きそうな目標を設定する」という退勤時刻に関する助言を職員に周知し、それを受けて管理職が面接を行うことにより、職員の勤務時間に関する意識を高めることができた。

○前年度に十分検討してきた学校行事等を年度途中に変更することは難しかったが、次年度の授業日数や今年度の振り返りを元に、次年度の学校行事等をさらに削減する方向性を見出すことができた。

《アドバイザーより》

超過勤務を削減するためには、まず教職員自らが現在の仕事を見直し、時間に合わせて仕事を組み立てなおすことが不可欠である。管理職から、全教職員に遅くとも20時までには退勤するよう粘り強く呼びかけを続けることで、概ね20時には退勤出来るようになった。また、前回は年齢層により学内勤務時間に大きな差があったが、今回の調査ではその差が大幅に圧縮されているので、各年齢層に、定時退勤の習慣が根付きつつあると考えられる。今後は、学校行事等を抜本的に見直し、学校全体としての業務量の削減を検討すべきであろうと考える。

平成30年度 勤務実態調査結果

《勤務時間》(時間:分)	《働き方アンケート》
1日の平均学内勤務時間(勤務日)【総括教諭・教諭】	<p>自分の在校時間について 気にするようになった</p>
H29.11 H30.11	
12:46 ⇒ 12:41	
会議・事務処理等の業務時間【総括教諭・教諭】	
H29.11 H30.11	<p>自分の在校時間について 気にするようになった</p>
H29.11 H30.11	
1:49 ⇒ 1:56	

横須賀市立久里浜中学校

学校の実態

- ・生徒は落ち着き、行事や部活動が盛んな大規模校である。
- ・教員数が多いことで異動も多く、年代別人数のバランスが悪い。

アドバイザーの指導・助言

- ・目標の明確化としっかりとした記録
- ・やるべきことや、取組状況の「見える化」

《今年度の到達目標》

- ・月の超過勤務80時間以内にするための計画的な業務の実施
- ・1日の超過勤務4時間以内の教職員の増加

《検証方法(取組内容)》

- ・業務改善の視点を踏まえ、学校経営計画や校務分掌を明確にし、全教職員に周知する。
- ・業務改善における各教職員の退勤時刻の目標設定と実践を共有する。
- ・会議等や打ち合わせ等において、終わりの時間を設定したり協議内容を精選したりする。
- ・定期的に教職員自ら勤務時間の記録を行えるように、表計算ソフトを利用したシートを導入し、健康管理と勤務時間への意識改革を図る。

《取組結果》

- 月の超過勤務80時間以上の教職員が減少した。(7月:75.6%→1月:70.1%)
- 1日4時間以上の超過勤務時間を超える教職員が減少した。(7月:49.6%→1月31.7%)
- 校務に関わる業務時間(主に会議等打ち合わせの時間)が減少した。

★主な要因

- ・目標設定によるマネジメント意識の向上
- ・時間を意識した会議設定や打ち合わせ
- ・定期的な勤務時間の記録(1月からソフト導入)

《アドバイザーより》

平成30年11月の調査では、前年度よりも勤務時間が増えているが、対応事項があったためとの説明があった。通年でみると、7月、9月、11月、1月と1日4時間以上の長時間勤務する教員の割合が減少している。これは特定の教員への仕事の集約が少なくなってきたか、長時間勤務が常態化している教員の意識と行動が変化したと考えられる。1月から勤務時間を記録ソフトの導入によって、長時間勤務が一瞥できるようになり、教員の意識も変化してきているようである。あとは、校務の効率化を図る体制を構築していくことが課題である。

平成30年度 勤務実態調査結果

《勤務時間》(時間:分)	《働き方アンケート》
1日の平均学内勤務時間(勤務日)【総括教諭・教諭】	<p>自分の在校時間について 気にするようになった</p>
H29.11 H30.11	
12:19 ⇒ 12:39	
会議・事務処理等の業務時間【総括教諭・教諭】	
H29.11 H30.11	<p>自分の在校時間について 気にするようになった</p>
H29.11 H30.11	
1:35 ⇒ 1:11	



学校の実態

- ・地域との結びつきが強い、茅ヶ崎市内一の小規模中学校である。
- ・教員一人当たりの業務量が多い。

アドバイザーの指導・助言

- ・職員の働き方に対する意識改革を図る。
- ・勤務時間と業務の効率化を意識する。
- ・トップダウンではなく、職員の声を生かす。

《今年度の到達目標》

- ・働き方に対する意識改革
- ・20時までに退勤する職員割合の増加

《検証方法(取組内容)》

- ・アドバイザーによる職員対象のワークショップを行い、勤務時間に対する意識を高める。
- ・退勤時間の「見える化」を図るために、退勤時刻を記入した紙をスタンドクリップに挟み机上に置く(名称:「たいきんくん」)取組を任意で行う。周囲へのアピールを図り、職員の気遣いも含め早く帰宅しやすい環境づくりを進める。
- ・打合せや企画会・職員会議等で働き方改革を話題にする機会を増やす。

《取組結果》

○時間管理を図る一つとして、退勤時刻の「見える化」に取り組んだ。職員は抵抗感なく「たいきんくん」を活用し、周囲も帰りやすいように声かけしたり、「たいきんくん」を利用する職員が表示している時間までに仕事の連携を済ませられるように配慮したりする姿も見られた。  
強制ではなく、緩やかな取組であるが、無理なくできる取組として継続していきたい。

平成30年度 勤務実態調査結果

《勤務時間》(時間:分)

1日の平均学内勤務時間  
(勤務日)【総括教諭・教諭】

H29. 11 H30. 11

12:21 ⇒ 12:14

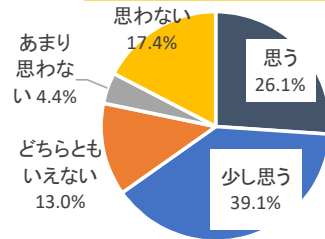
会議・事務処理等の業務時間  
【総括教諭・教諭】

H29. 11 H30. 11

1:06 ⇒ 0:57

《働き方アンケート》

自分の在校時間について  
気にするようになった



《アドバイザーより》

働き方改革の土台作りとして、本年度は教職員の意識改革に主眼を置き、いくつかの策を講じた。結果として、職員室での雰囲気若若干の変化が見られ、働き方に対する意識化が進んだ。  
次年度以降この動きを、より組織的な取組に繋げて、学校全体の働き方改革への取組を活発化させたい。

1年間の  
取組の  
振り返り

職員の  
姿

- ・働き方について話題になる回数が増え、勤務時間を意識することの大切さに気づいた。
- ・業務量削減を図り、仕事のスタイルやライフスタイルを変えようという意識が高まった。
- ・「5の準備ですむことに、10、20も準備しない」という視点で、自分自身の働き方を考えるきっかけとなった。
- ・学校から離れた時間の充実が教員としての幅を広げることにつながることに気づいた。

成果

～勤務実態調査・意識調査結果より～

- ◎ 自分の勤務時間を意識することにより、在校時間を短くするために何か取組を行うようになった職員が全体の半数以上である。
- ◎ 教員(総括教諭・教諭)1人当たりの1日の平均学内勤務時間(勤務日)は、微減した。

～モデル校の取組より～

- ・帰宅目標時刻や会議の終了時刻など、具体的な数値を示すことにより、職員の意識が行動に現れるようになった。
- ・自己の出退勤の時間管理を行い、それを「見える化」することで、勤務時間について意識するようになった。
- ・行政と学校が連携して取組を行うことで、勤務時間削減の手助けとなった(部活動休養日、留守番電話対応、学校閉庁日の設定、勤怠管理システムの導入等)。

課題

～勤務実態調査・意識調査結果より～

- ◎ 仕事の負担感軽減に関しては、効果があまり見られなかった。
- ◎ 休憩時間を取りにくい状況は依然としてある。

～モデル校の取組より～

- ・意識改善だけでなく、具体的な業務改善を行わないと、これ以上の超過勤務時間の削減は難しい。
- ・職員の意識だけの問題とせず、行政も具体的な対応を考える必要がある。学校だけの努力では限界がある。

来年度に向けて

- ◎ 勤務時間の削減に関しては、職員が勤務時間を意識することで一定程度の成果が得られたので、今後も自分の勤務時間の客観的な把握など、「見える化」に留意して具体的取組を推奨していく。
- ◎ 仕事の負担感を軽減していくために、さらなる業務改善や精選、協働的な職場づくりなどを進めていき、教員としてのモチベーションが保たれるようにする。
- ◎ 教育の質の維持に関しては、各学校において教育の質に関する指標を設定し、その質を維持確保していく。