

# 札幌市立学校における働き方改革に向けて（指針）

令和2年6月  
札幌市教育委員会

# 目次

1	はじめに	1
2	働き方改革に向けて	1～2
	(1) 位置付け	
	(2) 性格	
	(3) 重点取組項目と今後の方向性	
	(4) 新型コロナウイルス感染症拡大を受けて	
3	学校及び教育委員会の役割	3
4	勤務時間の上限	3
5	これまでの主な動き	4
6	これまでの主な取組	5
7	重点取組① 勤務時間を意識した働き方	6～7
8	重点取組② 学校行事・業務の見直し	8～10
9	重点取組③ チーム学校の体制整備	11～12
10	校務支援システムの活用やICT環境整備	13～14
11	モデル校における取組の流れ	15～17
12	働き方改革のその他取組事例	18～19
	(1) 執務環境の整備	
	(2) 情報共有・発信	
	(3) 働き方	

# 1 はじめに

現在、学校は様々な教育課題への対応が求められており、多様化・複雑化している社会のなか、学校に求められる役割は拡大しています。

学校教育の充実や改善が求められるなか、教員の長時間労働の実態が明らかになり、社会的な課題となっています。

札幌市においては、平成 28 年 3 月に「教員の負担軽減に向けて」を作成し、現状及び課題を整理して各学校と順次、負担軽減の取組を進めており一定の効果を上げておりますが、長時間労働の抜本的な改善には至っていません。

学校を魅力的で持続可能な環境にしていくためには、これまでの働き方を見直すことが必要不可欠であり、教員の負担軽減を図りながら、授業準備等に集中できる時間を確保して、教育の質を維持向上することが必要です。

こうした状況を踏まえ、業務改善の方向性を示した「札幌市立学校における働き方改革に向けて(以下、「本指針」という。)」を策定し、新しい時代に合わせた働き方の実現に向けて学校と教育委員会において様々な観点の検討を行い、業務負担軽減に向けた実効性ある取組を推進して、教員の長時間労働解消を目指します。

## 2 働き方改革に向けて

### (1) 位置付け

札幌市教育振興基本計画の札幌市教育アクションプランにおいて、教職員が力を十分に発揮し、児童生徒一人一人に向き合いながら質の高い教育活動を実現するため「教職員が力を発揮できる環境づくり」を施策の 1 つとしており、その取組として本指針を位置付けます。

今後、教育委員会は、学校における働き方改革を着実に推進するとともに、その取組に対する支援等を主体的に行ってまいります。

### (2) 性格

本指針は、学校における長時間労働解消に向けた働き方改革を実現するため、本市教育委員会が、民間コンサルタントからの提言等を取入れ改善に向けた方向性を策定し、各学校における取組を促すものです。

教員がこれまでの働き方を見直し、自ら率先して働き方改革に取り組む姿は、児童生徒が今後様々な社会変化に対応する力を育むための見本となるため、変化を恐れずに着実に前に進めていきましょう。

### (3) 重点取組項目と今後の方向性

教員の長時間労働を改善するためには、勤務実態を把握し課題を整理するとともに、時間管理の意識や、役割分担の在り方や業務の進め方等、様々な観点から見直しを進める必要があります。

文部科学省からは「在校等時間の管理」「業務の役割分担・適正化」「必要な執務環境の整備や健康管理」等が求められており、民間コンサルタントからも「勤務時間を意識した働き方等の意識改革」「サポート体制の確保」「執務環境の見直しや業務の精選」等の必要性が提言されたところです。

これらを踏まえ、教育委員会が主体となり、各学校における長時間労働解消に向けた取組を推進していくため、以下の3点を重点取組項目といたします。

- 1 勤務時間を意識した働き方
- 2 学校行事・業務の見直し
- 3 チーム学校の体制整備

今後は、更に学校における働き方改革を進めるにあたり、保護者や地域社会の方々の理解が必要不可欠であることから、学校における働き方改革の意義や取組について広く周知し理解を促進していただくため啓発活動を進めるとともに、教育課程に関連した施策なども検討していくこととし、教育の質を維持しながら様々な視点から、業務を改善する取組を進めてまいります。

なお、指針等の見直しや取組の評価等を随時行ってまいります。

### (4) 新型コロナウイルス感染症の拡大を受けて

新型コロナウイルス感染症による感染拡大防止のため、これまで経験したことのない長期間に及ぶ臨時休業を実施する等、児童生徒の安全のために必要な措置を講じてまいりました。

この状況下においては、これまで当たり前に行っていたものを見直す必要があることは言うまでもありません。

この機会を1つのきっかけにして、「行わなくても問題がなかったこと」を積極的に見直していただき、「限られた時間の中で、効果的な教育を行っていく」必要があることを、教育委員会及び各学校は強く認識して、今後の業務に取り組んでまいります。

## 3 学校及び教育委員会の役割

### ○学校における役割

校長は、学校における職員の勤務状況の実態を把握し、長時間労働解消に向けた目標を明確化して、全職員の共通理解を深めるとともに、働き方改革に向けた取組を関係機関等と連携しながら主体的に推進する。

また、勤務時間を意識した働き方を進め、教職員一人一人の意識改革を促進する。

### ○教育委員会における役割

指針に基づく取組を着実に行うとともに、働き方改革を推進する体制を構築するため、教育委員会内にワーキンググループを編成して、スピード感を持って働き方改革を進めていく。また、各学校における効果的な取組等の情報を発信するとともに、全市における現状を把握・検証して更なる取組に繋げる。

## 4 勤務時間の上限

<教員の在校等時間から勤務時間を減じた上限時間>

- 1か月の時間外勤務・・・月 45 時間未満
- 1年間の時間外勤務の合計・・・年 360 時間未満

### ○在校等時間の考え方

教員が、校内に在校している在校時間を対象とすることを基本とする。

所定の勤務時間外において、自らの判断に基づいて自らの力量を高めるために行う自己研鑽の時間その他業務外の時間については、自己申告に基づき除くものとする。

これに加えて、校外の勤務についても、勤務として行う研修への参加や児童生徒等の引率等の職務に従事している時間については時間外勤務命令に基づくもの以外も含めて外形的に把握し対象として合算する。なお、これらの時間からは休憩時間を除くものとする。

### ○札幌市における現状

平成 30 年 8 月から在校時間の把握取組を試行的に実施しており、時間外勤務が月 45 時間を超える教員の割合は次のとおり（※平成 31 年 1 月～令和元年 12 月）。

- ・小学校　：約 4 割
- ・中学校　：約 5 割
- ・高等学校：約 4 割

これは、外勤や児童生徒引率等に係る時間を含まないものであり、これらの時間を含めた在校等時間に変更して把握する必要がある。そのため、令和 2 年 4 月以降からは出勤システムを導入して、在校等時間を客観的な計測により把握する取組を開始した。

## 5 これまでの主な動き

日付	文部科学省	札幌市
平成28年 3月		○教員の負担軽減に向けて (業務の効率化と負担軽減に向けた具体的な取組の推進)
平成29年 8月	○学校における働き方改革に係る緊急提言	○夏季休校日の試行実施
平成29年10月		○学校への調査照会文書の精選
平成29年11月		○部活動活動基準の設定
平成29年12月	○学校における働き方改革に係る緊急対策	
平成30年 2月	○学校における働き方改革に関する緊急対策の策定並びに学校における業務改善及び勤務時間管理等に係る取組の徹底について	
平成30年 3月	○運動部活動の在り方に関する総合的なガイドライン(スポーツ庁)	
平成30年 8月		○自動応答電話の導入 ○在校時間把握の試行実施
平成31年 1月	○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	
平成31年 3月	○学校における働き方改革に関する取組の徹底について	
令和元年 6月	○学校における働き方改革の推進に向けた夏季等の長期休業期間における学校の業務の適正化等について	
令和元年 7月		○夏季休業日における学校プール開放事業の実施回数を目安設定
令和元年 9月		○民間コンサルタントの活用
令和元年12月	○改正給特法の成立	
令和2年 4月		○勤務時間上限の設定 ○出退勤システムの導入

## 6 これまでの主な取組

### 夏季の学校閉庁日（平成29年度～）

長期休業中のまとまった休日を確保するため、3日間の夏季休校日を平成29年度から試行的に実施した。

平成30年度からは全ての市立学校において実施しており、連続休暇の取得促進に貢献している。

### 部活動休養日の設定（平成29年度～）

過度な負担が生じない持続可能な部活動を実現するため、札幌市立学校における部活動活動基準を全国的に先駆けて設定した。

令和2年3月にスポーツ庁及び文化庁の基準に準じた内容に改定した。

### 自動応答電話（平成30年度～）

勤務時間外における保護者等から電話対応は、退勤時間を遅くする一つの要因になっており、授業準備等の時間を確保するため、勤務時間外（原則19時～翌8時）での各学校における電話対応を自動応答メッセージによる対応に変更した。

### 夏休み期間中のプール開放回数の削減（令和元年度～）

学校プール開放事業は各校平均6回実施しているが、実施回数を目安を4回に設定。

教員はボランティアとして従事しており、教育課程以外の負担軽減のため、教育委員会において目安を設定することで、回数削減の検討を学校に促している。

### 民間コンサルタントの活用（令和元年度）

学校業務を民間企業の客観的で専門的な視点から観察・分析し、学校関係者だけでは気づくことのできない観点から業務改善を図るため、小学校・中学校・高等学校の各1校をモデル校として令和元年9月～翌年3月まで実施。

学校現場を観察して教職員へのヒアリングやアンケートを実施し、勤務実態等も調査することで見えてくる課題を整理し、課題解決に向けた取組支援を受けるとともに、札幌市と他都市における現状比較、及び札幌市の教育全体としての課題や業務改善に向けた取り組むべき方向性について、民間企業の視点からアドバイスをもらった。

## 7 重点取組① 勤務時間を意識した働き方

### 現状

- 平成 30 年 8 月から在校時間を把握する取組を試行的に実施しているが、各教員が自ら表計算ソフト(エクセル)に在校時間を入力し、管理職が取りまとめて教育委員会に報告しており、入力・報告処理に負担がかかっていた。
- 令和 2 年 4 月からは客観的な計測による方法として、タイムカードと同様の機能をもつシステムをエクセル VBA で構築し、運用を開始した。  
出退勤時間入力の簡略化や、管理職による取りまとめ作業が削減されたため、教員の負担軽減に貢献しており、在校状況を一覧で表示する機能や、出勤簿への押印省略を可能にするなどの効率化に繋がる取組も併せて実施している。

### 課題

- 限られた時間・限られたマンパワーのなかで、新しい課題が増えていく現状においてはこれまでと同様の行事、家庭・地域対応や資料作成等を行うことは難しい。
- 教員は高い使命感があり、児童生徒のためであれば長時間勤務も仕方ないという考えが少なからずあるため、時間を意識して仕事を行うことや、長時間労働に対する問題意識が高いとはいえない現状にある。

### 課題の解決に向けた検討

#### ○ 在校等時間の分析

各学校において、教員の在校等時間を適切に把握することで、教員の業務負担の偏りや負担感を共有し、学校全体でのサポートの徹底や校務内容の見直し等による平準化を推進する。また、時間外勤務が月 80 時間を超えた者については、個別に校長面談等を行い、仕事の状況・進め方等の実情の把握や改善策（業務の優先順位の指示や業務分担の見直し等）の協議に向けた取組を行う。

#### ○ 時間を管理して仕事をする意識の醸成

時間の見通しを立て、作業全体を自らが管理する働き方を実践するために、これまでの仕事のやり方を変更する必要があることを認識する。

### ○ 退勤時刻の明確化

定時退勤日を週1回設定（メリハリデー）する等、退勤時刻を意識した取組等を実施して、時間管理の意識を促す。

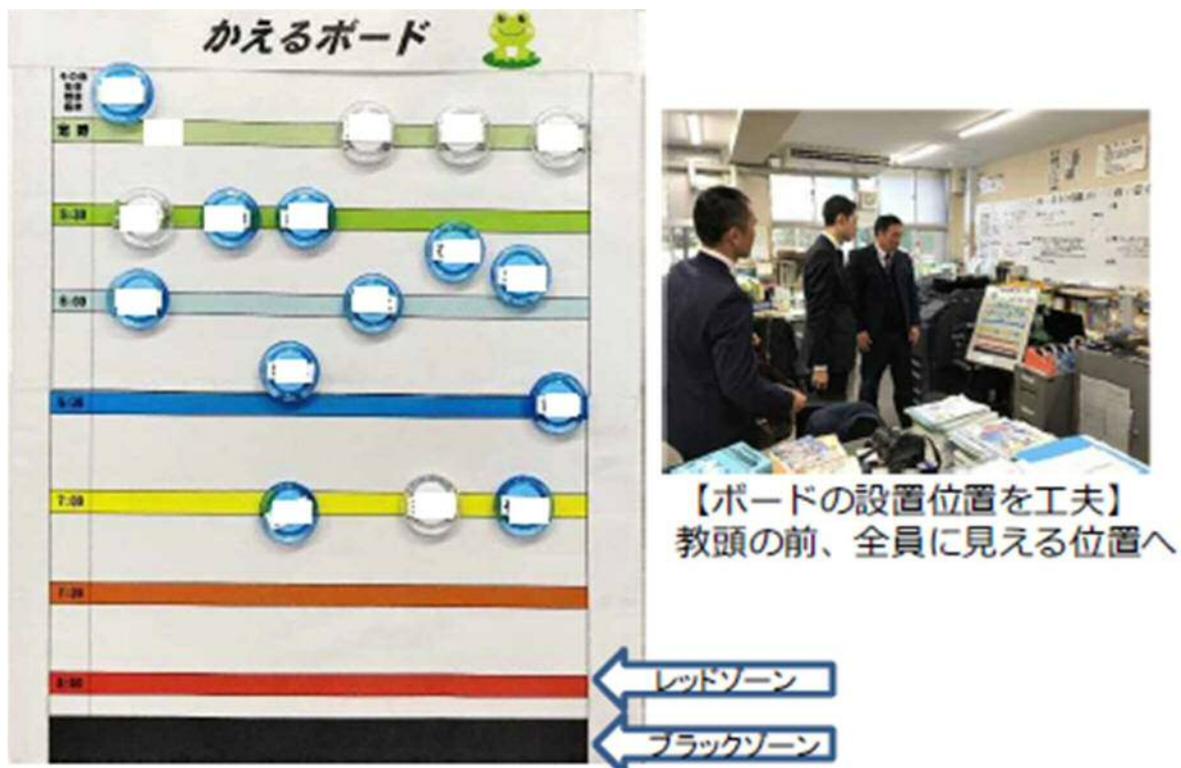
### ○ 管理職マネジメント研修の実施

従来の方法や慣習にとらわれずに見直しを行うためには、管理職の強いリーダーシップが重要であるため、教職員の納得感とやる気を引き出すマネジメント力や、保護者や地域を円滑に調整する対応力等を高めるための研修を実施していく。

## 具体的な取組例

### ○ かえるボードの導入

退勤予定時刻を個人名を書いてあるマグネットで明確化することで、自らの業務を計画的に進める意識、メリハリのつけた働き方をする意識を向上させるとともに、退勤予定時刻の共有により、お互いに助け合う職場環境を構築する。



## 8 重点取組② 学校行事・業務の見直し

### 現状・課題

- 学校行事の必要性や目的の確認が十分にされないまま、慣例的に実行されている。
- 実施方法や反省点の共有、見直しの方針などが次年度に引き継がれず、結果的に前年踏襲型で実施されている。
- 教材や分掌等で作成した資料などを積極的に共有していなかったり、組織のルールではなく自分のルールを通す者もいる。

### 課題の解決に向けた検討

#### ○ 学校行事等の見直し

職員全体で見直しの方向性を共有し、重要度や優先順位に基づいて精選・見直し等を行い、必要性の低い業務は思い切ってやめることを検討する。また、個人ではなく改善チーム等を設けて実行するとともに、共通理解を得ながら取組を進める。

#### ○ 適正な業務量の設定

在校等時間の結果や各教員との面談等により各校務の実態を把握し、本当に必要な校務のみを精選するとともに、役割分担・適正化を図りながら、業務の平準化に向けた取組を進める。

#### ○ 学級・学年通信の見直し

ある調査研究からは、発行頻度が多いことに保護者ニーズがあるわけではなく、学級運営への信頼があれば発行頻度が少なくても問題ないとされている。

保護者の知りたい情報を把握し、教員が無理なく作成できるよう、学校としてフォーマットを定型化したりするなどの工夫と、併せて学校ホームページ等の紙以外の手段を導入する。

#### ○ 学校現場からの声を反映

学校現場に勤務する教職員からの、創意工夫や企画考案に基づく建設的な改善内容を募集する仕組み等を検討して、今後の業務改善に向けた取組の参考にするとともに、その実現に向けた取組を進める。

## ○ 部活動負担を軽減

スポーツ庁及び文化庁が策定した「運動部・文化部活動の在り方に関する総合的なガイドライン」に基づいた、札幌市立学校における部活動活動基準を遵守するよう、部活動休養日や活動時間の周知徹底を図る。

また、部活動指導員を積極的に活用し、土日の練習や大会引率は部活動指導員が実施できるよう環境整備を進めていくとともに、関係団体と調整・連携を図りながら持続可能な部活動の運営体制の構築に向けて取り組んでいく。

## ○ 研究会に対する取組の見直し

学校における研究事業について、その内容や必要性の精査、業務負担の平準化、成果発表等の在り方を含めた見直しを進める。

## ○ 保護者や地域社会に対して理解や協力を求める取組

学校・家庭・地域が一体となって良い教育を進めていく必要があり、信頼関係や共通認識に基づいた、保護者や地域住民等の理解が不可欠である。

そのため、学校における現状や働き方改革について、学校及び教育委員会が連携して保護者や地域社会等に対して普及啓発活動を進める。

# 具体的な取組例

## ○ 学校行事等の見直し

- (1) 運動会の開催について、熱中症対策のため半日開催とすることにより、準備に要する時間を削減。
- (2) 土曜日の授業公開と学校説明会を同一日に開催して、複数行事を統合する。
- (3) 家庭訪問を地域訪問に変更することや、個人懇談を希望制に変更して、終了時間を原則 16 時 30 分までとするルールを設ける。
- (4) 通知票の所見欄への記載を後期のみとして、前期は保護者との懇談の際に児童の様子を伝えるのみに変更する。

## ○ 会議の見直し

- (1) 単なる連絡・伝達事項については会議では取り扱わないこととし、校務支援システムを活用した資料の回覧等に変更する。

(2) 会議資料は事前にメール等で送付するルールを徹底し、あらかじめ会議資料を確認した上で会議に出席して、詳細な説明は省き、話し合いの時間のみに注力する。

(3) 会議の開始時刻及び終了時刻を会議資料に明記し、遅刻者がいても定刻どおりに開始するとともに、会議の延長を禁止にする。

### ○ 学校ルールブック・各校務マニュアルの作成

各学校におけるルールは様々であり、新任者や転任者が学校ルールを理解するのに時間がかかっている。そのため、学校ルールを全職員で作成・整理しルールを見える化することでルール遵守を促し、転任職員等が他の職員に確認する手間や時間の削減にも貢献。また、各校務の内容を明確化させることで、新任教諭等の負担を軽減する。

### ○ 学校要覧の整理

冊子での作成が多く、保護者向けの情報と内部向けの情報が混在している。必要な情報のみ作成し内部情報はサーバー保管することで、費用等の軽減にも繋がる。

### ○ 精選と内容の見直し

自校生徒が参加するため、週休日に地域行事に参加しなければならないケースがある。最低限必要な行事のみの参加や、基本的には担任外での対応、また週休日振替制度等も活用して、適正で公平な勤務管理をする。

また、カリキュラム・マネジメントの観点から、学校行事と教科等の関連性も見直し、従来学校行事とされてきた活動のうち、教科等の指導と位置付けることが適切なものについては、積極的に当該教科等の授業時数に含める。

### ○ 複数部活による合同トレーニング

複数部活動を対象にした合同トレーニングを実施し、指導に当たる顧問の人数を削減。

### ○ 周年行事や記念行事の見直し

学校の伝統として続いているが、教育活動の要素よりも記念行事の要素が大きいものは見直す。

### ○ 研究活動の適正な実施

本市が実施している研修以外の研究活動等の取り組みにおいて、長時間且つ勤務時間外に行われていることがある。

特に新任教員は、日常業務においても学ぶべきことが多い時期でもあるため、一定時間の範囲内でできるようにする等の配慮が必要。

## 9 重点取組③ チーム学校の体制整備

### 現状

- 教員に代わって学習プリント等の印刷等の事務作業を行う「校務助手（スクール・サポート・スタッフ）」を、全ての小中学校（約 300 校）に導入している。  
電話の応対及び来客等の取次ぎや、学校徴収金（給食費等）に係る用務や職員室等の環境整備も行い教員をサポートしている。
- 「部活動指導員」「スクールカウンセラー」「スクールソーシャルワーカー」等の多様な人材を活用し、教員の直接的な支援や児童生徒・保護者への支援を行っている。

### 課題

- 教員以外の職員が対応可能な業務を教員が行っている実態があり、教員に対してきめ細やかな支援・提案等ができる体制が整備されていない。
- 特に教頭においては、事務的な業務が多くあることから、人員によるサポート体制とともに効率的なツールを構築することも必要である。

### 課題の解決に向けた検討

#### ○ 校務助手（スクール・サポート・スタッフ）の活用強化

これまでの業務内容等を見直し、「印刷業務、電話応対、事務処理の補助」などの教員への直接的なサポート体制を強化する取組を実施していく。

#### ○ 学校事務職員の能力活用

学校事務職員は、個々の経験差等による業務範囲のばらつきや日常的な OJT が困難なことによる人材育成の制約などが課題であるため、平成 29 年度から一部の小中学校で試行的に共同実施組織を導入しており、令和 2 年 4 月からは、小・中学校 2 校に「学校運営支援室」を設置して、市内の小中学校を統括し、事務の標準化や業務拡大に関する検証等を行っていく。また、事務業務の効率化を図りつつ校種を超えた学校間の連携を強化し、学校間における事務業務の平準化を図るとともに、教員へのサポート体制（教員がお金に触らない取組等）の充実を図り校務運営にも参画していく。

## ○ 外部人材による学校支援体制の強化

### (1) 部活動指導員

顧問教諭なしで単独で指導・引率ができる部活動指導員を、令和4年度までに60名程度へ増員する。

### (2) スクールカウンセラー

不安や悩みを抱えている児童生徒やその保護者に対する相談支援を行っている。

また、各校の相談対応力を向上させるため、児童生徒への関わり方についての教員への助言なども行っている。

- ・小学校は、月に1回5～6時間程度。
- ・中学校・高等学校・中等教育学校は、週に1回8時間程度。
- ・特別支援学校（5校で3グループ）は、グループごとに週に1回8時間程度。

### (3) スクールソーシャルワーカー

児童生徒を取り巻く環境（家庭、学校等）への働きかけや、関係機関等と連携するなど、いじめや不登校、暴力行為、児童虐待などの解決に向けた支援を行っている。

### (4) 市立高校コンシェルジュ

市立高校の広報活動支援や、学校外の人材活用の調整など、学校の要望に沿って教育活動を支援する総合調整役として配置している。

ホームページやSNSなどのウェブ上で、各学校の特色ある取組や部活動を含めた課外活動等の情報を配信し、教員の事務作業等の軽減を図る。

### (5) 学びのサポーター

特別な教育的支援を必要とする児童生徒に対して、学校生活上必要となる学習活動等における支援を行い、教員の負担軽減を図る。

### (6) 相談支援パートナー・リーダー

不登校等の児童生徒に対して、登校を促す家庭訪問や登下校の付き添い、別室での学習支援等のサポートを充実させ、教員の負担軽減を図る。

### (7) スクールロイヤー

いじめをはじめとする生徒指導及び保護者等からの要望など、学校だけでは適切に対応できない困難なリスクが存在している。

そのため、学校が抱える対応困難な課題に対し、子どもの最善の利益を念頭に置きつつ専門的知識・経験に基づき、学校に対して法務相談（法的側面からの助言等）を行い、教員の精神的な負担軽減等に向けた支援を図る。

## 10 校務支援システムの活用や I C T 環境整備

### 現状

- 校務支援システムによる「指導要録」「成績の入力・管理」「保健管理」「学校徴収金」等について、システム管理しており業務の I C T 化を進めている。
- 授業用のタブレット端末の導入を進めており、タブレット端末を普通教室に持ち込んだ調べ学習のほか、家庭科で先生の手本を見ながら練習するなど、教員の補助ツールとして貢献している。また、体育で動画撮影した自分の実技をその場で確認するなど、生徒の気付きを促す役割としても期待される。  
なお、令和 2 年 3 月時点で「小学校 96 校 (48.5%)」「中学校 (分校含む) 78 校 (78.8%)」の導入が進んでおり順次拡大予定。

### 課題

- その場で作業できる環境整備が不十分であり、無線 L A N の環境や、教員のタブレット端末等が十分に整備されていない。
- W e b フィルタリングにより、映像授業など有用な外部の仕組みが利用できない。

### 課題の解決に向けた検討

#### ○ 校務支援システムの更なる活用

校務支援システムの業務効率化の機能を十分に活用している学校は少ないため、取組事例等を共有・周知することにより、活用に向けた取組に繋げていく。

##### <現在の主な機能>

- **メッセージ機能**  
全ての市立学校及び園で校種を問わずメールのやり取りが可能。
- **システム掲示板機能**  
紙配布ではなく、電子化による情報伝達。
- **スケジュール管理機能 (学校・個人)**  
学校行事や会議の予定、個人の動向等を随時確認。
- **アンケート機能**  
行事等のアンケート作成・集計し、グラフ等を用いてデータ化。

- **施設備品予約機能**  
備品や特別教室の予約や利用状況を随時確認。
- **キャビネット機能**  
研修資料などが格納でき、必要な時に閲覧及びダウンロード可能。

○ **保護者メール配信機能**

紙媒体での情報提供からインターネットを通じた情報提供に変更し、必要な情報を確実に保護者宛に配信して、印刷・配布作業の削減をする。

○ **無線LAN(教育用)及び教員用タブレット端末の整備**

PC設置場所に限定されず、校内ならどこでも教材作成等の授業準備をタブレット端末で行えるようにして、PC設置場所に移動する時間を削減する。

○ **教育用ネットワークにおけるクラウド利用**

教育用ネットワークでクラウド（外部サーバ）を利用可能にすることで、今まで利用できなかった有用なソフトウェアを利用することができるようになる。

例えば、Google Forms を利用して保護者向けアンケート調査をインターネット経由で行い、アンケート用紙の印刷・配付・回収・集計等の作業時間を大幅に削減する。

# 11 モデル校における取組の流れ

民間企業の客観的で専門的な視点から、学校業務を観察・分析し改善するため、小学校・中学校・高等学校の各1校をモデル校として令和元年9月～翌年3月まで実施しました。

その取組の流れを紹介しますので、各学校が業務改善に取り組む際の参考にしてください。

## ① 現状の把握

各学校の状況は様々であるため、まずは勤務実態把握調査を行います。

何にどのような時間を費やしているのか調査を行うとともに、ヒアリング等も実施して特に負担と感じている業務についても聞き取りを行いました。

その結果、学校における現状と課題が浮かび上がってきます。

### 実際に活用した「勤務実態把握シート」

#### 勤務投入時間記入表

※時間は、分単位で記入ください。

※勤務時間は全部で510分(休憩時間含む)となります。勤務時間の欄は一日の合計が510になるようご記入ください。32行目の『規定の勤務時間数』と記載した欄に「-510」と数値が入っています。勤務時間の欄に数値を入れていきますと、それが0(ゼロ)に近づいていきます。ゼロになるとちょうど勤務時間の規定値に収まりますので、目安としていただければと思います。

		(水)			(木)			(金)			(土)			(日)			(月)			(火)			合計			
		勤務時間	残業時間	持ち帰り	週休日																					
A	1 朝の業務																									
	2 授業																									
B	3 授業準備																									
A	4 学習指導																									
B	5 成績処理																									
A	6 生徒指導(集団)																									
	7 生徒指導(個別)																									
A	8 部活動・クラブ活動																									
	9 生徒会指導																									
B	10 学校行事(準備含む)																									
	11 学年・学級経営																									
C	12 学校経営																									
	13 会議・打ち合わせ																									
D	14 事務・報告書作成																									
	15 保護者・PTA対応																									
C	16 地域対応																									
	17 行政・関係団体対応																									
C	18 研修(校内)																									
	19 研修(校外)																									
C	20 会議(外部)																									
	21 その他業務																									
	22 休憩・休息																									
	合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

## ② 現状の共有

現状把握した結果を全職員で共有して、意見交換する場を設けます。

大事なことは、全職員で改善が必要であるという、共通認識を持つことです。

### ③ 取組項目の決定

現状と課題を全職員が認識した後に、解決すべき改善項目などを整理します。

可能な限り、学校内においてワークショップを開催して、投入時間だけではなく実際の声を拾って整理すると具体的な課題が見えてきます。

そして、難しい内容ではなく、できるだけ多くの職員が参加できる項目を選択して改善する趣旨と目的について全職員で共有しましょう。

#### ワークショップ開催時の職員の声



#### ポイント1

改善チームを設置し、改善チームが中心となって、各職員からの対応策などのアイデアや意見を取り入れて実施計画を作成します。

#### ポイント2

まずは、比較的ハードルの低いもので、全員に共通するテーマで実施する。

(例1) フォルダの整理 (共有サーバー内)

過去・現在の情報を、年度や項目ごとに振り分けしたうえで、「必要なもの」「使えるもの」等の視点で整理する。

(例2) 職員室の整理整頓やレイアウト変更

仕事を円滑に効率的に進めていく上で基本的な要素であり着手しやすいテーマ。

### ポイント3

改善に対して否定的な考えを持っている方も少なからずいますので、まずは、効果を実感してもらい「便利になった」「楽になった」と思ってもらうことが重要です。

### 実際に活用した「改善活動実施計画書」

#### 改善活動実施計画書(イメージ)

番号	何とかしたいこと (改善テーマ)	こうなったらいいなあ (めざすゴール)	活動のステップ	スケジュール					担当
				11月	12月	1月	2月	3月	
1	職員室に使っていないPCやプリンター、壊れて使えない備品、古い書籍があり、場所をとっている	職員室には不用品が置かれていない	不用品にチームで赤札をはる	→					(リーダー) ●● (メンバー) ●●、●●
			教員にみてもらう (残すものは赤札を外してもらう)		→				
			不用品を別室に移す			→			
			廃棄の手続きを進める 適切に処分する				→		

#### 〇〇学校 改善活動実施計画書

番号	何とかしたいこと (改善テーマ)	こうなったらいいなあ (めざすゴール)	活動のステップ	スケジュール					担当
				11月	12月	1月	2月	3月	
1	職員室のPCやプリンタのおいてあるスペースの整理	作業台があり、製本のしやすい環境作り。 ただし、印刷室の用紙類はこれまで通りとしたい。	不必要な物品の確認		→				(リーダー) ○○ (メンバー) ○○先生 ○○先生 ○○先生
			レイアウトの検討				→		
			レイアウトの確定、環境づくり					●	
2	職員会議の持ち方改革	資料の提示の仕方、司会進行の仕方、提案の仕方がコンパクトでわかりやすく、短時間でスムーズになると良い。	ランチミーティングの活用		→				(リーダー) ○○ (メンバー) ○○先生 ○○先生 ○○先生
			提案の仕方の変更		→				
			司会技術の研修・実践				→		
3	学校要覧を製本せずに、電子化、ペーパーレス化。	全てPC上にわかりやすく保存し、紙もので使いたい人はそれぞれ印刷する。	教育課程検討委員会・教務部での共通理解を図る				→		(リーダー) ○○ (メンバー) ○○先生 ○○先生 ○○先生
			職員会議での共通理解を図る				→		
			次年度の計画を立て、周知				→		

## ④ 実践

全職員が当事者となって行動してもらうことが重要です。

改善チームが中心となって進捗を管理して、全職員に対して情報提供を行いながら進めていきましょう。

## 12 働き方改革の取組事例

### (1) 執務環境の整備

#### ○ 高速複合機の活用

学校では紙で配布している資料が多く、印刷業務に係る負担が大きい。

帳合機能やステープラー機能を活用することで、業務負担や印刷時間等を軽減することが可能である。併せて、配布資料をPDF化し校務支援システムの掲示板等を活用することで、確実に迅速な情報共有ができる。

#### ○ 所在確認ツールの導入

保護者等の来客対応において所在不明な職員がいた場合は、各教室へ探しに行くなど仕事を中断して対応しなければならない。

インカム等を活用することで、所在不明時においても確実に連絡がとれ、手間と時間の削減に貢献している。また、インカム等がない場合はホワイトボード等の活用で、行き先を明示することで所在不明になることを防止する。

#### ○ ワイヤレスインターホン対応機の増設

来客等がある度に、確認や開錠操作のために、自席を離れて対応しなければならない状況にある。ワイヤレスの機種に交換することで、自席を離れることなく対応できる。

また、子機を増設するとともに、教員以外の職員が応対するよう整理し、教員が集中して業務することができる時間を確保する。

#### ○ ミーティングスペース（スタンディング）の確保

自席で作業する際に、隣席からの雑談相手となり長時間業務に集中できない時間が発生するケースがあるため、ミーティングスペースを設置・使用するルールを設けることで、業務に集中できる時間を確保する。

#### ○ 動線等を意識したレイアウト配置

非効率なレイアウト配置をしているケースが多くあるため、作業の流れに沿ったレイアウト配置や、コミュニケーションが取りやすい配置にすることで、無駄を省き情報共有の活性化を図る。また、必要なものをすぐに見つけることができる分かりやすい表示、見える化を意識した配置や種類別に小分けされたケースを活用した整理整頓などにより、作業効率を向上させる。

#### ○ 月1の環境整理日

不要な書類の一斉廃棄等、執務環境の美化に取り組む執務環境整備日を設定し、見直しの機会を継続的に設けることで、その他の効率的な業務についても話し合う機会を設定。

## (2) 情報共有・発信

### ○ 大型モニターの設置

複数台の大型モニターを設置し、予定や連絡事項等を常時表示することで、PCを立ち上げることなく、必要な情報をすぐに把握することができる。

また、職員室での会議において資料をモニターへの掲示や、議事録を会議と並行して作成・表示することで内容がわかりやすくなり、活発な意見交換にも貢献。

### ○ 学校としての取組を明確化し周知する

地域行事の関わりの軽減や学級だよりの発行廃止等を、学校全体のルールとして設定することで、教員における取組ではなく、学校方針として業務の見直しを図っていく。

また、学校のホームページや学校だより等に、当該校における働き方改革の取組を掲載して情報発信をする。

## (3) 働き方

### ○ 5050 運動（週 50 時間労働・週 50 時間睡眠）

教育現場と医療現場は似ており、児童生徒のため、患者のためなら自分を犠牲にしても…という考えが多い傾向にある。

ある研究結果では、長時間労働になると余暇の時間よりも睡眠を減らす人が多いが、7時間睡眠の人が最も長生きするとされている。

1日7時間睡眠を確保するためには、日常生活に最低限必要な時間（食事、洗濯、雑用等）を考慮すると、19時までには仕事を終えなければならない（1日の時間外勤務は最大でも2時間以内）。

自らの健康のために、今までの仕事やり方を整理して、5050運動を実践する。

## あとがき

教職員が力を十分に発揮し、子ども一人一人に向き合いながら質の高い教育活動を実現するためには、教職員が力を発揮できる環境づくりを各学校で取り組んでいくことが最も大切です。

そうした環境づくりを進めていくことで、教員に自己研鑽をする時間を生みだし、結果として質の高い教育活動が生み出され、明日への活力にもつながっていきます。

是非、改革することを積極的に捉えて、思い切って業務見直しをお願いいたします。