

福岡市 御中

福岡市立学校における勤務実態調査
及び業務改善支援業務

実施報告書 資料編

令和6年3月

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

【目次】

1. 業務概要	1
(1) 業務の目的	1
(2) 調査対象校	1
(3) 業務概要	1
(4) 実施報告書資料編について	2
2. 若宮小学校	3
(1) モデル校との事前打合せ	3
(2) 現状把握と可視化	4
(3) 要因と課題の分析	21
(4) 業務改善計画の策定及び改善活動に対する支援	26
(5) 効果検証	38
3. 室見小学校	41
(1) モデル校との事前打合せ	41
(2) 現状把握と可視化	42
(3) 要因と課題の分析	58
(4) 業務改善計画の策定及び改善活動に対する支援	64
(5) 効果検証	68
4. 城西中学校	71
(1) モデル校との事前打合せ	71
(2) 現状把握と可視化	72
(3) 要因と課題の分析	88
(4) 業務改善計画の策定及び改善活動に対する支援	94
(5) 効果検証	101
5. 和白丘中学校	104
(1) モデル校との事前打合せ	104
(2) 現状把握と可視化	105
(3) 要因と課題の分析	122
(4) 業務改善計画の策定及び改善活動に対する支援	127
(5) 効果検証	131
6. まとめ	134
(1) 学校における働き方改革の進め方	134
(2) 改善提案	138
(3) さらなる「働き方改革」の推進に向けて	150

1. 業務概要

(1) 業務の目的

調査対象校における教職員の勤務実態を確認し、長時間勤務の要因や課題などを分析するとともに、その要因や課題に対する改善策の提案及び支援を行うことで、当該校における働き方改革を実現するとともに、その取組みの内容及び成果の共有を通じて、福岡市立学校における効果的な働き方改革の取組みに繋げる。

(2) 調査対象校

調査対象校は、令和4年度における教職員の長時間勤務の状況や学校規模等を考慮して、福岡市教育委員会において、次の4校が選定された。(以下「モデル校」という。)

モデル校	所在地	学級数	児童・生徒数
福岡市立若宮小学校	福岡市東区若宮3丁目12-1	24	517人
福岡市立室見小学校	福岡市早良区室見3丁目3-1	24	677人
福岡市立城西中学校	福岡市城南区鳥飼6丁目4-1	26	688人
福岡市立和白丘中学校	福岡市東区和白丘3丁目13-1	26	772人

(3) 業務概要

モデル校との打合せ 【8月】

↓ 各校の問題意識やこれまでの取組み等についての状況共有、進め方の共有、調査票・方法の説明

モデル校の実態把握調査 【8～10月】

- ↓ ①教職員アンケート調査 (WEB アンケート)
- ↓ ②勤務実態調査 (Excel 調査票へのご回答)
- ↓ ③学校現場観察 (含む教職員等ヒアリング) 【訪問】
- ↓ ④出退勤データ分析

教職員ワークショップの開催 【9～10月】

- ↓ モデル校での開催 (調査結果の共有、ワークショップ方式での意見交換) 【訪問】
- ↓ 意見交換「日頃効率が悪い、滞りがちな業務はありますか」(ワークショップ方式)

モデル校の要因課題の分析、改善活動の提案・検討 【10～11月】

↓ 打合せ (実態把握やワークショップの結果 → 改善テーマの設定 → 改善チームの設置) 【訪問】

学校主体による業務改善活動の実践

中間状況共有 【1～3月】

↓ 打合せ (中間状況共有、とりまとめに向けて) 【オンライン】 【訪問】

モデル校の実態把握など 【3月】

- ↓ 教職員アンケート調査 (1回目からの変化の確認)
- ↓ モデル校での取組みのまとめ (業務改善事例集としてとりまとめ)

成果物のとりまとめ 【3月】

実施報告書、業務改善事例集、リーフレット

<コンサルタントの役割>

- ・客観的専門的な視点により、学校の問題の分析を行い、改善に向けた提案を行う。
- ・改善活動を支援する。(例：進め方の助言、ツール等の試作支援、研修実施、効果検証支援)
- ・訪問時期は、活動の進捗の見通しを踏まえ適宜設定。

活動経過

	内容	若宮小	室見小	城西中	和白丘中
モデル校との 打合せ	各校の問題意識やこれまでの 取組み等についての状況共有	8月1日 【訪問】	8月7日 【訪問】	8月7日 【訪問】	8月1日 【訪問】
基礎調査	教職員アンケート調査 (1回目)	8月22日 ～9月8日 (31名回答)	8月21日 ～9月6日 (32名回答)	8月22日 ～30日 (42名回答)	8月23日 ～9月7日 (43名回答)
	勤務実態調査	9月11日 ～17日 (32名回答)	9月27日 ～10月3日 (29名回答)	9月19日 ～25日 (46名回答)	9月25日 ～10月1日 (45名回答)
	学校現場観察	10月2日 【訪問】	9月27日 【訪問】	9月19日 【訪問】	10月6日 【訪問】
	教職員ワークショップ	10月11日 【訪問】	10月31日 【訪問】	9月28日 【訪問】	10月24日 【訪問】
モデル校との 打合せ等	改善テーマの検討	11月22日 【訪問】	12月12日 【訪問】	11月29日 【訪問】	11月22日 【訪問】
	改善活動の進め方	12月8日 【オンライン】		12月15日 【オンライン】	12月8日 【オンライン】
	職員室計測作業			12月13日 【訪問】	
	中間状況共有(1回目)	1月22日 【オンライン】	1月19日 【オンライン】	1月22日 【オンライン】	1月19日 【オンライン】
	ポータルサイト構築の準備		2月26日 【訪問】		
	中間状況共有(2回目)	2月27日 【訪問】	3月4日 【訪問】	2月26日 【訪問】	2月26日 【訪問】
とりまとめ	教職員アンケート調査 (2回目)	3月18日 ～28日 (26名回答)	3月18日 ～28日 (29名回答)	3月18日 ～28日 (31名回答)	3月18日 ～28日 (33名回答)

(4) 実施報告書資料編について

実施報告書資料編は、モデル校における業務改善活動の支援経過の概要を共有することを目的として作成しており、学校に対する報告資料を抜粋して掲載しているため、以降において番号やページ数が順番どおりとなっていない場合や連続していない場合がある。

2. 若宮小学校

(1) モデル校との事前打合せ

モデル校を訪問し、学校業務改善活動の進め方や学校の状況、アンケート調査等について協議した。

訪問日	令和5年8月1日(火) 13:00~14:30
協議内容	<ul style="list-style-type: none"> ・学校業務改善活動の進め方(目的、推進体制、活動の流れ、コンサルタントの役割) ・学校の状況(児童生徒や教員の状況、勤務状況、学校業務改善に向けた既存の取組み) ・アンケート調査(選択肢の調整、実施時期の検討)

説明資料

学校改善活動の進め方について

- 目的

福岡市教育委員会では、令和5年度、モデル校における働き方改革を実現するとともに、その取組みの内容及び成果の共有を通じて、本市立学校における効果的な働き方改革の取組みに繋げることとしています。

そのため、先生方の勤務実態や問題意識、アイデアを踏まえて、モデル校において取り組むべき改善テーマを設定し、各校において、全教職員により改善活動に取り組みます。
- 推進チームメンバー(例) 校長、教頭、教員、事務職員
- 活動の流れ

モデル校との打合せ

↓ 各校の問題意識やこれまでの取組等についての状況共有、進め方の共有、調査票・方法の説明)

モデル校の実態把握調査 8月下旬~9月下旬

↓ ①教職員アンケート調査(WE Bアンケート) ※調査の開始日、職名、分掌について

↓ ②勤務時間調査(Excel 調査票へのご回答) ※調査時期(1週間)、勤務時間について

↓ ③学校現場観察(含む教職員等ヒアリング) 【訪問】 ※観察日(1日)について

↓ ④出退勤データ分析

↓

働き方改革に関する研修(意見交換会)の開催 10月中下旬

↓ モデル校での研修(調査結果の共有、WS形式での意見交換) 【訪問】 ※実施日について

↓ 意見交換「日頃効率が悪い、滞りがちな業務はありますか」(ワークショップ方式)

モデル校の要因課題の分析、改善活動の提案・検討 11月中旬

↓ 打合せ(実態把握やワークショップの結果 → 改善テーマを設定、改善チームの組成) 【訪問】

↓

改善活動の実践(11月~3月まで)

(改善チームの役割)	(学校としての取組み)
・改善方針、アウトプットイメージの提案の作成	→ 学校としての方針決定
・ツールの試作品・ルール案等の作成	→ 試行・検証
・必要な研修の企画	→ コンサルタントによる研修
・改良案(導入案)の完成	→ 学校のツール、ルール等として導入

↓

中間状況共有

↓ 打合せ(中間状況共有、とりまとめに向けて) 1月中下旬 【オンライン】

導入校の実態把握など(その2)

↓ 教職員アンケート調査(1回目からの変化の確認) 2月中旬

↓ モデル校での取組のまとめ(業務改善事例集としてとりまとめ)

成果物のとりまとめ

実施報告書、業務改善事例集、リーフレット 3月

<コンサルタントの役割>

- ・客観的な専門的な視点により、学校の問題の分析を行い、改善に向けた提案を行う。
- ・改善チームの活動を支援する。
- (支援内容例) 進め方の助言、ツール等の試作支援、研修実施、効果検証支援
- ・訪問時期は、活動の進捗の見通しを踏まえ適宜設定。

(情報提供のお願い) ※既存資料の写しをご提供いただければと存じます。

学校要覧、校時表、時間割、校務分掌・部活等の担当、職員室座席表、教室の配置図

(2) 現状把握と可視化

現状把握のため、教職員アンケート調査、勤務実態調査、学校現場観察を行い、教職員ワークショップにおいて、その分析結果を共有したうえで、学校の業務改善に向けてのアイデアを出し合った。

現状把握の取組み

	概要
教職員アンケート調査 (1回目)	<p>調査目的：教職員の意識や、働き方改革に関わる問題意識・アイデアを把握する。</p> <p>調査対象：校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員</p> <p>回答期間：令和5年8月22日(火)～9月8日(金)</p> <p>回答方法：WEBアンケート</p> <p>調査項目：回答者の属性、働くうえで感じていること、本校での業務の進め方について</p> <p>回答者数：31名</p>
勤務実態調査	<p>調査目的：教職員の勤務投入時間の実態を把握する。</p> <p>調査対象：校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員</p> <p>調査時期：令和5年9月11日(月)～17日(日)</p> <p>回答方法：Excel調査票への記入(7日分)</p> <p>調査内容：3つの時間区分(勤務時間、残業、持ち帰り)での業務内容ごとの投入時間</p> <p>回答者数：32名</p>
学校現場観察	<p>調査目的：始業時から19時頃まで学校に滞在し、業務状況を観察する。</p> <p>調査時期：令和5年10月2日(月)(勤務時間：8:10～16:40)</p> <p>観察内容：職員室での執務状況(事務職員、スクール・サポート・スタッフ含む)物品の管理状況、ICTの活用状況、会議・打合せの状況等</p>
教職員ワークショップ	<p>開催目的：基礎調査の結果を共有したうえで、課題やアイデアを共有する。</p> <p>開催時期：令和5年10月11日(水)15:15～16:15(60分)</p> <p>開催内容：基礎調査結果についての説明</p> <p>グループワークと発表 (テーマ)</p> <p>あなたが、日頃、効率が悪いと感じている業務、滞りがちになっている業務がありますか</p>

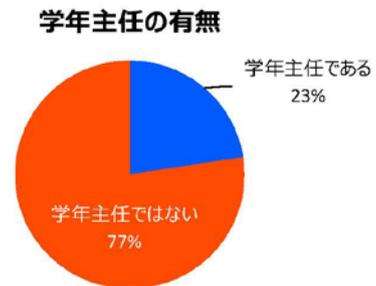
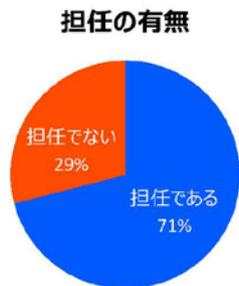
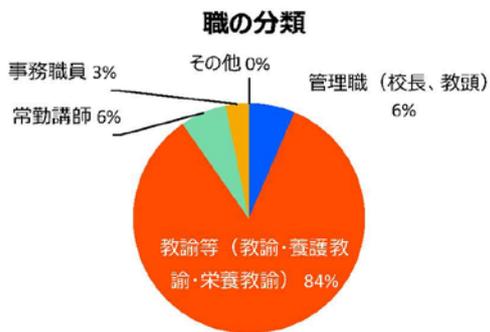
①教職員アンケート調査（1回目）

●調査概要

調査目的	教職員の意識や、働き方改革に関わる問題意識・アイデアを把握する
調査対象	校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員
調査時期	令和5年8月22日（火）～9月8日（金）
回答方法	WEB アンケート
調査内容	回答者の属性、働くうえで感じていること、本校での業務の進め方について
回答者数	31名

●回答者の属性

回答者属性



回答者属性

分掌



担当分掌のうち最も多くの時間を要する分掌業務

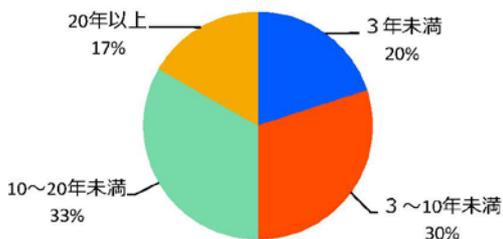


※一般庶務関係－職場構成・児童用椅子、教師用図書・教科書、学級備品・視聴覚機器、生協、職員会計

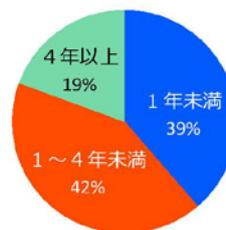
(注) 分掌の回答については、複数の校務分掌を担当している場合があるため、合計が 100% とならない。

回答者属性

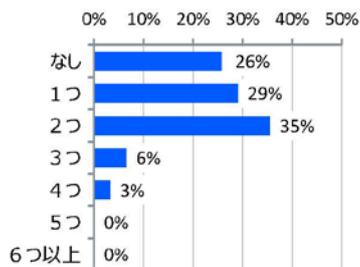
教職員経験年数



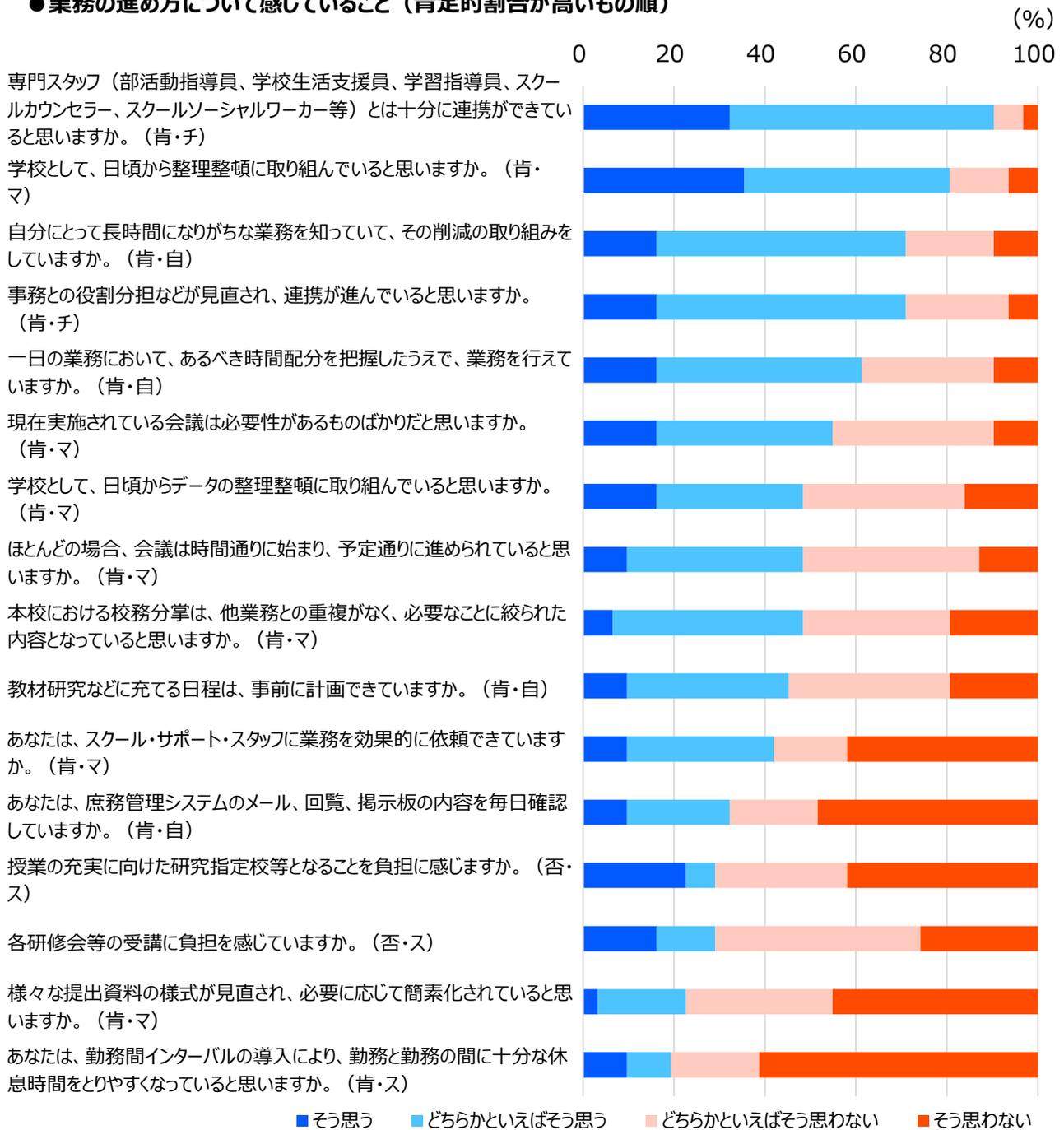
赴任後の年数



リーダーとして担っている役割の数



●業務の進め方について感じていること（肯定的割合が高いもの順）

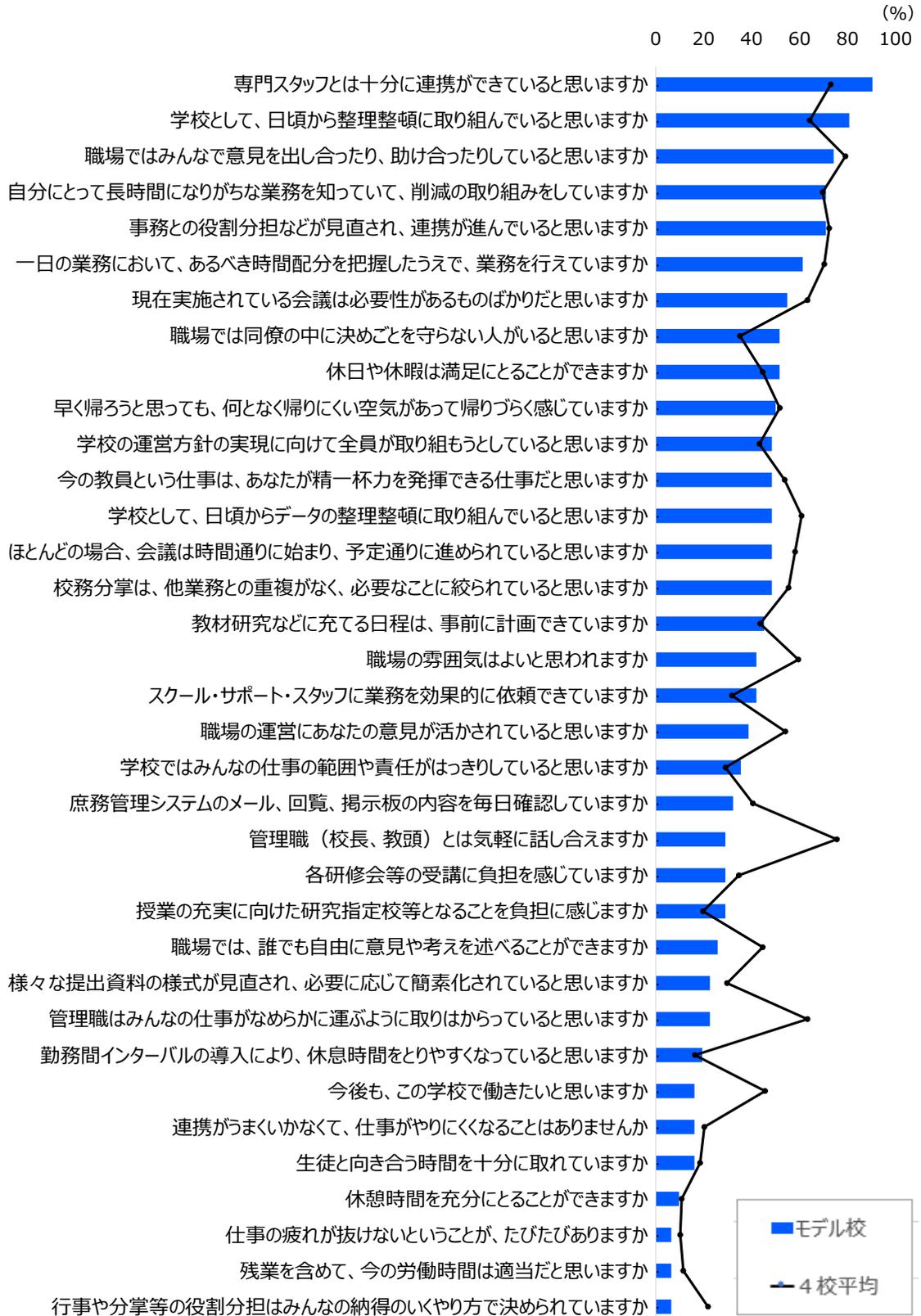


（選択肢の凡例）
 肯：肯定的設問
 否：否定的設問※
 マ：マネジメント要素
 自：自己改革要素
 チ：チームワーク要素
 ス：ストレス耐性要素
 仕：仕事満足要素

※上記グラフでは、否定的設問での「そう思う」の回答は「そう思わない」、
 「どちらかといえばそう思う」の回答は「どちらかといえばそう思わない」と表示している。

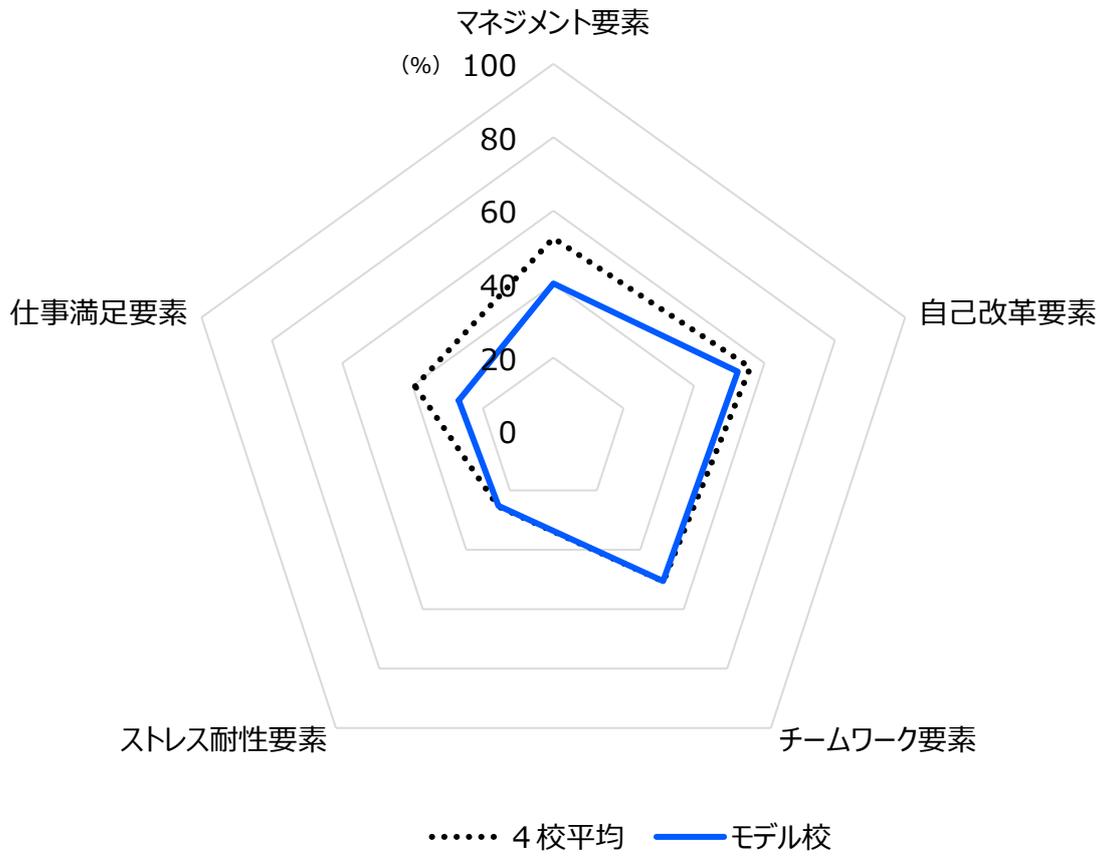
●肯定率の比較（モデル校・4校平均）

・モデル校では、「専門スタッフとの連携」、「日頃からの整理整頓」、「決めごとを守る」などにおいて、4校平均を上回っている。一方、「管理職とは気軽に話し合える」、「管理職が仕事がなめらかに運ぶように取りはかっている」、「今後もこの学校で働きたい」などが、4校平均を下回っている。



●要素別肯定率の比較（モデル校・4校平均）

・モデル校では、マネジメント要素や仕事満足要素が、4校平均を下回っている。



②勤務実態調査

●調査概要

調査目的	教職員の勤務投入時間の実態を把握する
調査対象	校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員
調査時期	令和5年9月11日(月)～17日(日)
回答方法	Excel 調査票への記入(7日分)
調査内容	3つの時間区分(勤務時間、残業、持ち帰り)での業務内容ごとの投入時間
回答者数	32名

●調査結果

(1) 業務量

- ・ 32名の業務量(年休等含まない)は93,272分。1人当たり換算では48.6時間/週となる。
- ・ 残業時間が9,692分(延べ110人)、持ち帰りが2,160分(延べ29人)、週休日の勤務が1,320分(延べ11人)ある。時間外勤務の合計は持ち帰り分を含め13,172分で、全体の勤務時間(93,272分)の14.1%に相当する。

【業務量】

(単位:分)

	延べ人数	平日(5日)			週休日(2日)	7日間計	
		勤務時間	残業時間	持ち帰り		合計	割合
A 1	朝の業務	3,755				3,755	4.0%
A 2	授業(主担当)	31,085				31,085	33.3%
A 3	授業(補助)	945				945	1.0%
A 4	授業準備	6,840	4,737	1,890	420	13,887	14.9%
A 5	学習指導	1,240	100	0	240	1,580	1.7%
A 6	成績処理	1,665	565	120	240	2,590	2.8%
A 7	児童生徒指導(集団①)	4,745	0	0	0	4,745	5.1%
A 8	児童生徒指導(集団②)	1,035	0	0	0	1,035	1.1%
A 9	児童生徒指導(個別)	1,905	60	0	0	1,965	2.1%
A 10	部活動・クラブ活動	5	0	0	0	5	0.0%
A 11	児童会・生徒会指導	540	30	0	0	570	0.6%
A 12	学校行事(準備含む)	265	20	0	120	405	0.4%
A 13	学年・学級経営	2,640	650	0	0	3,290	3.5%
B 14	学校経営	2,111	140	0	0	2,251	2.4%
B 15	職員会議・学年会などの会議	3,635	295	0	0	3,930	4.2%
B 16	個別の打合せ	585	235	0	0	820	0.9%
B 17	事務(調査への回答)	1,270	95	0	0	1,365	1.5%
B 18	事務(学納金関連)	1,140	270	0	60	1,470	1.6%
B 19	事務(その他)	3,395	651	0	0	4,046	4.3%
B 20	校内研修	2,005	30	150	240	2,425	2.6%
C 21	保護者・PTA対応	970	655	0	0	1,625	1.7%
C 22	地域対応	110	0	0	0	110	0.1%
C 23	行政・関係団体対応	550	140	0	0	690	0.7%
D 24	校務としての研修	1,450	0	0	0	1,450	1.6%
D 25	会議	220	80	0	0	300	0.3%
E 26	その他の校務	4,219	639	0	0	4,858	5.2%
E 27	職専免研修	0	0	0	0	0	0.0%
E 28	自己研鑽	120	180	0	0	300	0.3%
E 29	休憩・休息等	1,655	120		0	1,775	1.9%
業務量(合計)		80,100	9,692	2,160	1,320	93,272	100.0%

(参考) 業務の説明

業務区分	業務	内容
A	1 朝の業務	朝打合せ、朝学習・朝読書の指導、朝の会、出欠確認など（朝学習・朝読書のうち教育課程の一環として行うものは、2 授業に含める）
	2 授業（主担当）	主担当として行う授業、実験・実習、試験監督など
	3 授業（補助）	チーム・ティーチングの補助的役割を担う授業
	4 授業準備	指導案作成、教材研究・教材作成、授業打合せ、実験・実習の準備、総合的な学習の時間・体験学習の準備など
	5 学習指導	正規の授業時間以外に行われる学習指導（課外指導、補習指導、個別指導、実験・実習など）、質問への対応、水泳指導、宿題への対応など
	6 成績処理	成績処理にかかわる事務、試験問題作成、採点、評価、提出物の確認・コメント記入、通知表記入、調査書作成、指導要録作成など
	7 児童生徒指導（集団①）	正規の授業時間以外に行われる次のような指導：給食・栄養指導、清掃指導、登下校指導・安全指導、遊び指導（児童生徒とのふれ合いの時間）、児童生徒の休み時間における指導
	8 児童生徒指導（集団②）	正規の授業時間以外に行われる次のような指導：生活指導、健康・保健指導（健康診断、身体測定、けが・病気の対応を含む）、全校集会、避難訓練など上記 7 以外の指導
	9 児童生徒指導（個別）	個別の面談、進路指導・相談、生活相談、カウンセリング、課題を抱えた児童生徒の支援など
	10 部活動・クラブ活動	授業に含まれないクラブ活動・部活動の指導、対外試合引率（引率の移動時間を含む）など
	11 児童会・生徒会指導	児童会・生徒会指導、委員会活動の指導など
	12 学校行事（準備含む）	修学旅行、遠足、体育祭、文化祭、発表会、入学式・卒業式、始業式・終業式などの学校行事、学校行事の準備など
	13 学年・学級経営	学級活動（学活・ホームルーム）、連絡帳の記入、学年・学級通信作成、名簿作成、掲示物作成、動植物の世話、教室環境管理、備品整理など
B	14 学校経営	校務分掌にかかわる業務、部下職員・初任者・教育実習生などの指導・面談、安全点検・校内巡視、機器点検、点検立会い、校舎環境整理、日直など
	15 職員会議・学年会などの会議	職員会議、学年会、教科会、成績会議、学校評議会など校内の会議
	16 個別の打合せ	生徒指導等に関する校内の個別の打ち合わせ・情報交換など
	17 事務（調査への回答）	国、教育委員会等からの調査・統計への回答
	18 事務（学納金関連）	給食費や部活動費等に関する処理や徴収などの事務
	19 事務（その他）	業務日誌作成、資料・文書（調査統計、校長・教育委員会等への報告書、学校運営にかかわる書類、予算・費用処理にかかわる書類など）の作成など上記17、18以外の事務
	20 校内研修	校内研修、校内の勉強会・研究会、授業見学、学年研究会、校内で行う校務としての研修など（27職専免研修及び28自己研鑽を除く）
C	21 保護者・PTA 対応	学級懇談会、保護者会、保護者との面談や電話連絡、保護者対応、家庭訪問、PTA 関連活動、ボランティアの対応など
	22 地域対応	町内会・地域住民への対応・会議、地域ボランティアとの連絡調整等、地域安全活動（巡回・見回りなど）、地域への協力活動、コミュニティ・スクール対応など
	23 行政・関係団体対応	教育委員会関係者など行政・関係団体、保護者・地域住民以外の学校関係者、来校者（業者、校医など）の対応など
D	24 校務としての研修	初任者研修、校務としての研修、出張を伴う研修など
	25 会議	校外での会議・打合せ、出張を伴う会議など
E	26 その他の校務	上記に分類できないその他の校務、勤務時間内に生じた移動時間など
	27 職専免研修	職務専念義務を免除されての研修
	28 自己研鑽	正規の勤務時間外に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
	29 休憩・休息等	校務と関係のない雑談、休憩・休息、職専免の時間（27職専免研修を除く）など

(2) 業務量の内訳

- ・ 業務量全体の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 65,852 分と最も多く、70.6%を占めている。次いで「B 学校経営、職員会議、事務など」が 17.5%、「E その他の校務、自己研鑽、休憩等」が 7.4%となっている。
- ・ 勤務時間の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 60.7%と最も多く、次いで「B 学校経営、職員会議、事務など」が 15.2%となっている。
- ・ 残業時間の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 6.6%と最も多く、次いで「B 学校経営、職員会議、事務など」が 1.8%となっている。
- ・ 持ち帰りの内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 2.2%と最も多くなっている。
- ・ 週休日の勤務の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 1.1%と最も多くなっている。

【業務量の内訳】

時間 (単位：分)

	勤務時間	残業時間	持ち帰り	週休日	合計
A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）	56,660	6,162	2,010	1,020	65,852
A 部活動・クラブ活動	5	0	0	0	5
B 学校経営、職員会議、事務など	14,141	1,716	150	300	16,307
C 保護者・PTA対応、地域対応等	1,630	795	0	0	2,425
D 校務としての研修、校外会議等	1,670	80	0	0	1,750
E その他の校務、自己研鑽、休憩等	5,994	939	0	0	6,933
業務量（合計）	80,100	9,692	2,160	1,320	93,272

全%

	勤務時間	残業時間	持ち帰り	週休日	合計
A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）	60.7%	6.6%	2.2%	1.1%	70.6%
A 部活動・クラブ活動	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
B 学校経営、職員会議、事務など	15.2%	1.8%	0.2%	0.3%	17.5%
C 保護者・PTA対応、地域対応等	1.7%	0.9%	0.0%	0.0%	2.6%
D 校務としての研修、校外会議等	1.8%	0.1%	0.0%	0.0%	1.9%
E その他の校務、自己研鑽、休憩等	6.4%	1.0%	0.0%	0.0%	7.4%
業務量（合計）	85.9%	10.4%	2.3%	1.4%	100.0%

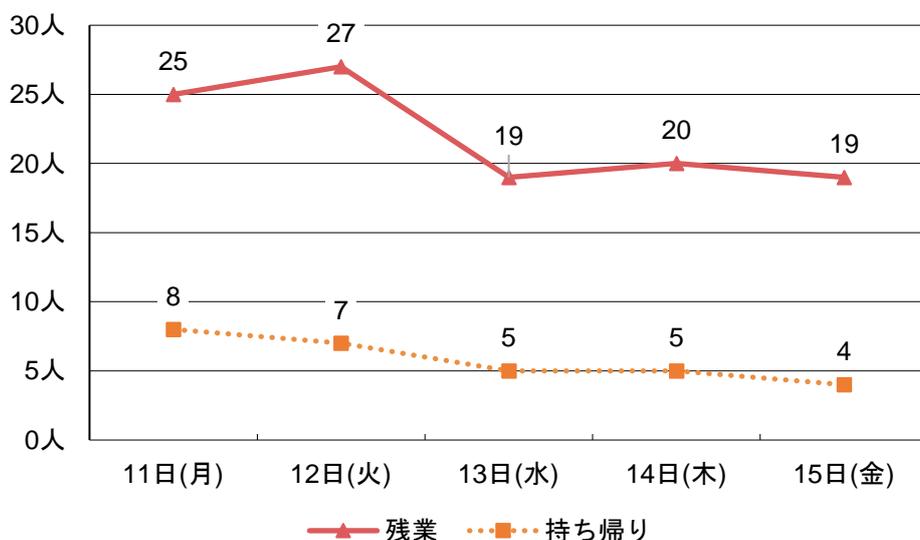
(3) 時間外勤務の状況

- ・ 持ち帰りをしている教職員は曜日により異なるが4～8人となっている。
- ・ 週休日勤務をしている教職員は土曜日に6人、日曜日5人であった。

【時間外勤務の状況】

(単位：人)

		11日(月)	12日(火)	13日(水)	14日(木)	15日(金)	16日(土)	17日(日)
a	職場人数	32	32	32	32	32	32	32
b	勤務人数	30	31	32	31	31		
c	終日休暇人数	2	1	0	1	1		
d	残業	25	27	19	20	19		
e	持ち帰り	8	7	5	5	4		
h	週休日出勤ありの人数						6	5



(4) 残業の状況

- ・ 平日の残業は9,692分発生している。
- ・ 残業日数別にみると、残業を毎日(週5日)しているのが11人、週4日が8人となっている。
- ・ 残業が週4日と5日の教職員(19人、59.4%)で、残業時間の81.9%を実施している。
- ・ 1人1日当たりの残業時間が長いのは、週1日残業の140分/日である。
- ・ 1人1日当たりの残業時間の最少は5分、最多は310分である。

【残業の状況】

	人数	割合	残業時間(週)	割合	残業時間(1人1日当たり)
残業 0日	4人	12.5%			
残業 1日	1人	3.1%	140分	1.4%	140分
残業 2日	2人	6.3%	460分	4.7%	115分
残業 3日	6人	18.8%	1,155分	11.9%	64分
残業 4日	8人	25.0%	2,440分	25.2%	76分
残業 5日	11人	34.4%	5,497分	56.7%	100分
合計	32人	100.0%	9,692分	100.0%	

(5) 持ち帰りの状況

- ・ 平日の持ち帰りは 2,160 分発生している。
- ・ 持ち帰り日数別にみると、持ち帰りを 5 日しているのが 4 人、持ち帰りを 4 日しているのが 1 人、持ち帰りを 1 日しているのが 5 人となっている。持ち帰りをしていない人は 22 人である。

【持ち帰りの状況】

	人数	割合	持ち帰り時間 (週)	割合	持ち帰り時間 (1人1日当たり)
持帰 0日	22人	68.8%			
持帰 1日	5人	15.6%	330分	15.3%	66分
持帰 2日	0人	0.0%	0分	0.0%	0分
持帰 3日	0人	0.0%	0分	0.0%	0分
持帰 4日	1人	3.1%	240分	11.1%	60分
持帰 5日	4人	12.5%	1,590分	73.6%	80分
合計	32人	100.0%	2,160分	100.0%	

(6) 週休日の勤務の状況

- ・ 週休日の勤務は 1,320 分発生している。
- ・ 週休日の勤務日数別にみると、土曜日・日曜日の 2 日とも出勤しているのが 4 人、いずれか 1 日に出勤しているのが 3 人となっている。週休日に出勤していない教職員は 25 人である。
- ・ 週休日の勤務日数が 2 日の教職員で、週休日の勤務時間の 59.1%を占めている。
- ・ 1 人 1 日当たりの勤務時間が長いのは、1 日出勤の 180 分/日である。

【週休日の勤務の状況】

	人数	割合	週休日勤務時間 (2日)	割合	週休日勤務時間 (1人1日当たり)
0日 出勤	25人	78.1%			
1日 出勤	3人	9.4%	540分	40.9%	180分
2日 出勤	4人	12.5%	780分	59.1%	98分
合計	32人	100.0%	1,320分	100.0%	

(7) 勤務実態調査から分かること (まとめ)

- ・ 業務量全体の内訳は、「授業 (主担当) 」が 33.3%と最も多く、次いで「授業準備」が 14.9%、「その他の校務」が 5.2%となっている。
- ・ 時間外勤務 (持ち帰り分を含む) は、全体の勤務時間の 14.1%に相当する。
- ・ 平日に 1 日以上残業をしている教職員の割合は 87.5%で、内訳は「授業準備」が最も多く、次いで「保護者・PTA 対応」、「事務 (その他) 」となっている。
- ・ 平日に 1 日以上持ち帰りをしている教職員の割合は 31.3%で、内訳は「授業準備」が最も多く、次いで「校内研修」、「成績処理」となっている。
- ・ 週休日に 1 日以上勤務をしている教職員の割合は 21.9%で、内訳は「授業準備」が最も多く、次いで「学習指導」と「成績処理」、「校内研修」となっている。

③学校現場観察

●調査概要

調査目的	始業時から19時頃まで学校に滞在し、業務状況を観察する。
調査時期	令和5年10月2日(月) (勤務時間:8:10~16:40)
観察内容	職員室での執務状況(事務職員、スクール・サポート・スタッフ含む)、物品の管理状況、ICTの活用状況、会議・打合せの状況等

●観察結果のまとめ

項目	観察結果
時間の使い方	(ヒアリング) <ul style="list-style-type: none"> ・放課後の生徒指導事案が多く、保護者への連絡も多い。 ・若い教員が多く、資料作成に時間を要していると思われる。 ・2年目になると見通しを持って予定や準備がしやすくなった。 ・通知表の項目に児童があてはまらなくて悩み、時間を費やしている。 ・教頭に書類を確認していただくために待機していることがある。
情報共有・管理	(ヒアリング) <ul style="list-style-type: none"> ・事務室が離れており、予定の変更が事務に伝わっていないことがある。 ・特別教室の予約は、ホワイトボードで管理している。 ・教員用の学校ポータルを作成。スマホから諸情報を確認できる。 ・会議が多くて作業時間が削られる。 ・会議で重要な議題が多く、議論がさばけていないと感じることがある。 (観察) <ul style="list-style-type: none"> ・昼休みに所在がわからない教員がおられた。 ・会議では、司会は手元資料を見て、ときばきと進行しているが、資料配布がなく、参加している教員がついていけないように感じた。 ・テーマ研修の前日の打合せで、資料修正や研修の意図の説明がされていた。打合せのタイミングが直前過ぎるように感じた。
ICT活用	(ヒアリング) <ul style="list-style-type: none"> ・学校アドレス宛に届いた個人メールを確認していない教員がいる。 ・ノートパソコンとタブレットでアプリの互換性やバージョンが違うこともあり、データを移すときに不便な時がある。 ・共有アイテムについて、保存ルールが決まっていない。 ・外付けハードディスクを活用しノートパソコンとタブレットの間でデータを移している。 (観察) <ul style="list-style-type: none"> ・共有フォルダについては、フォルダの構造がわかりにくく、必要なファイルを見付けにくいと思われる。個人フォルダの場所がわかりにくい。
学校運営	(ヒアリング) <ul style="list-style-type: none"> ・教員から見て、求められる水準が高すぎて負担感を感じている。 ・他の教員や児童が聞こえるところで、指導されることがある。時間が長い時もある。 ・分掌、お便り、通知表などの文書チェックの量が多く、時間がかかる。 ・校務分掌の希望調査で一任と答えたところ、重い役割が重なった。 ・分掌業務の流れなどを、引き継げるように時期や内容を整理したい。 ・委員会交代が負担である。 ・休みを取りたいが、代わり的人がいないので休みがとりづらい。

項目	観察結果
家庭との情報共有	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・懇談会への参加者が少ないことの改善に向けて、お便りの内容を見直した。(様子を伝える文章を書く、写真をいれる)。 ・懇談会の開催回数が多い。回数が多いと参加率が下がるように思う。 ・学級通信のサイズがA 4 → B 4となり、毎日コメントを入れることが負担。毎日ではなくメリハリをつけられるとよい。 ・学年が交代で情報発信するブログの作成が負担。
スクール・サポート・スタッフ	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スクール・サポート・スタッフに業務を依頼したことがない。 ・スクール・サポート・スタッフには委員会への提出物の作成支援をお願いできるかもしれない。
人材育成	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・研修が多い。 ・初任者研修で習わなかった評価の仕方(毎日評価、ノート)を知りたい。 ・メンタルヘルスの研修は自分の状況を客観視するのに役立った。 ・初任者から他の先生の授業を見学したいというニーズがあった。
事務	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務について教員に説明しているが、なかなか分かってもらえない。 ・学校への配付チラシが届くのが遅く、すぐの配付が必要なときがある。 ・社会見学の時に前渡金を現金で用意するが、クレジットカード払いができるとよい。 ・健康診断の間診票について保護者提出資料の1/4において修正が必要となっており、2度3度と家庭と学校を書類が往復することがある。 ・緊急連絡先カードの様式を見直し、毎年作成から6年間利用に変更。

④教職員ワークショップ

●実施概要

開催目的	教職員の意識や、働き方改革に関わる問題意識・アイデアを把握する。
開催時期	令和5年10月11日(水) 15:15~16:15 (60分)
開催内容	基礎調査結果についての説明 グループワークと発表 (テーマ) あなたが、日頃、効率が悪いと感じている業務、滞りがちになっている業務がありますか ※5つのグループ(A~E)に分かれて意見交換を行った。

●ワークショップのプログラム

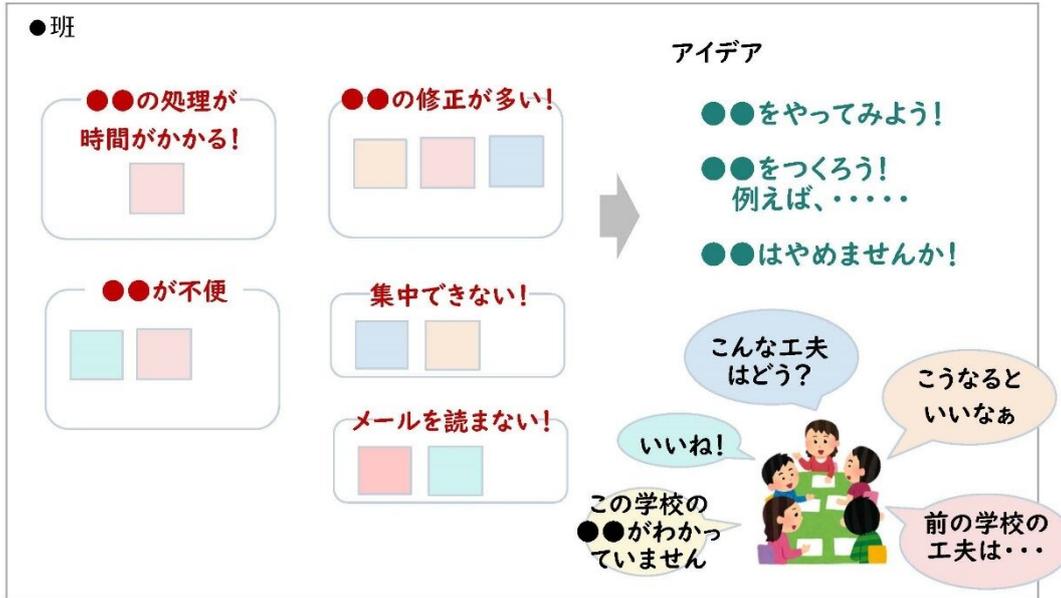
働き方についての問題・課題を話し合ってみましょう

あなたが、日頃、効率が悪いと感じている業務、滞りがちになっている業務がありますか？

5分	<p>① 上記テーマについて、思い当たる内容を付箋に書き出しましょう。(個人ワーク) ⇒いくつ書き出してもかまいません。黒いペン、ボールペンをご利用ください。 ⇒付箋1枚につき、一つの内容を記載ください。(お名前も記入) ⇒書くときは、相手に伝わりやすいよう、簡潔に要点を書くようにしてください。 (例) ●●が・・・で困っている/△△の・・・が●●で時間がかかりすぎる</p>
10分	<p>② 進行役は、一人ずつ、内容の説明をしてもらいながら付箋を出してもらいます。 ③ 書記は、付箋を受け取り、適宜補記し、整理しながら模造紙の上に貼っていきます。 ⇒似た内容の付箋のグループに「見出し」をつけます。 よくない見出し：マナー ⇒ よい見出し：マナーが悪くて困っています ④ 全員が出し終わったら、握りさげて検討したいテーマを1つ選びます。</p>
15分	<p>⑤ 選んだテーマについて、解決アイデアを話し合ってください。 (検討手順例) 付箋に個人アイデアを書く時間をとる 個人アイデアを共有し、グループアイデアとして深める ⇒提案・アイデアのキーワードを模造紙に直接大きな文字で書き込んでください。 (例) ●●は使ったら元に戻そう! ⑥ 発表者は、発表内容を整理してください。(模造紙にグループ名を記載ください)</p>

68 Mitsubishi UFJ Research and Consulting

(参考)付箋のまとめ方の例



●ワークショップ風景

ワークショップ風景



●ワークショップでの意見まとめ

	問題	改善アイデア
電話	各シマに電話機を設置してほしい。	各シマに1台ずつ設置する。
物品管理	物品の所在がわからないことがある。	備品をバーコードで管理する。
共有フォルダ	過去のファイルを探すのに時間がかかる、見つからない。	教材のデータベースをつくる。 年度ごとではなく、内容ごとに分ける。
会議	会議が長い。 会議の終了時間が見通せない。	情報共有する時間や会議の終了時間を決め、厳守する。
校務分掌	部の数が多く、部同士で情報共有できていない。	取組みを減らす。 本当に必要なものに絞る。
委員会	委員会交代をなくして欲しい。	委員会交代の方法を見直す。
トラブル対応	学校外（時間外）の事案対応が負担である。	保護者や地域へもっと周知する。
外部活用	清掃やワックスがけ、プールの清掃・管理を委託できないか。	教員でなくても良いのでは？
作業時間の確保	業務量が多く、業務の段取りをたてにくい。	5時間下校（14:00）の日をつくる。 週1で昼休みなし。

(3) 要因と課題の分析

① 要因と課題の分析

・基礎調査（教職員アンケート、学校現場観察）及び教職員ワークショップでのご意見をもとに、問題と改善方法（例）をモデル校に提案した。

取組みテーマ（案）	問題	改善方法（例）	
①ICT を活用した情報共有の促進	「情報は自ら取りに行くもの」という意識の醸成	「情報は提供されるもの」との意識や、伝える方も「伝えた」ということに重きをおいている意識があるかもしれない。 職員ポータルや電子メールを確認する習慣が定着しないと、情報発信者の負担が減らない。	「伝えた」「聞いていない」の行き違いを減らすため、「情報は自ら取りに行くもの」という意識を醸成する。 職員ポータルサイトを活用して、「ここをみれば最新の正確な情報がわかる」という情報伝達の内容を整理・拡充する。 （職員会議、朝礼・夕礼、年間行事計画、月予定、週予定、特別教室の予約、備品の予約など）
	共有フォルダや共有アイテムの活用	共有フォルダのフォルダ構造がわかりにくい。必要なファイルが見つけない。そのため、ファイルを見つけるのに時間を要することや、ファイルを一から作成することもある。	パソコンで利用する「共有フォルダ」と、タブレットで活用する「共有アイテム」の利用方法を検討し、「共有フォルダ」と「共有アイテム」のフォルダ構成を見直す。 （例）学校、学年、校務分掌、個人、記録（写真・動画）等 共有フォルダの利用ルールを定める。 資料の電子化（ペーパーレス化）を進める。
	掲示板に記載している情報の共有	職員室前方の掲示板から離れている後方席だと見えにくい。教室からは確認できない。 特別教室の利用予定（変更）は職員室に来ないと予定が分からない。 （良い点） 掲示板を使いやすく改良している。各クラスの時間割が廊下で確認できる。	教員用ポータルサイトを活用し、掲載する情報を整理・拡充する。起動に要する時間が短縮できる方法を検討する。 （職員会議、朝礼・夕礼、年間行事計画、月予定、週予定、特別教室の予約、備品の予約など）
	事務室との情報共有	事務室に予定の変更が伝わっていないと関連する準備や、電話対応が適切にできないなどの支障が生じる。	事務室職員が教職員ポータルサイトにアクセスできるようにする。
	所在の共有	教員の所在がわからないと探し回りに時間がかかる。	教員用ポータルサイトを活用し、昼休みや離席時の所在の予定を共有できるようにする。
	機材の確保	壊れた備品の買い替えの予算が確保されていない。	教員からの提案を踏まえて必要な備品を購入する。
②校務分掌業務の分担のあり方や継承方法の見直し	校務分掌	校務分掌の内容の絞り込みと、括り方や業務の分担における工夫が求められている。	校務分掌業務の内容や分担のあり方を見直す。 分掌の内容や業務量、繁閑のタイミングなどを考慮して、分掌の括り方を見直す。
		校務分掌の資料などを効率的に作成できるようにデータやノウハウの	見直しをもって校務分掌に取り組めるように、進め方やファイル等を共有する。

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
		引継ぎが必要である。	管理職による資料確認のプロセスを明確化する。
③会議の運営の見直し	会議	会議時間が長く、また、結論がはっきりしないなどの課題がある。会議開催のタイミングが適切でない会議がある可能性がある。会議が作業時間の確保や退校時間に影響している。	会議を効率的に進行し、時間通りに終わるようにする。 （例） 会議の進め方について研修を行う。 会議の準備・進行に関わるガイドラインを作成する。 （例）会議日程の計画的な設定、参加者の精選、資料の事前配布、事前検討依頼、進行時間の目安の提示、板書の活用、会議録の作成（結果と宿題の共有）など
④スクール・サポート・スタッフの活用促進	教員業務の支援	多くの先生が依頼している状況とはなっていない。	スクール・サポート・スタッフの活用を促進する。 （例） 依頼方法の周知 作業予約の仕組みづくり サポートメニューの明示
	備品の点検管理	教員でなくてもできる備品の点検・管理を教員が行っており、負担感がある。	事務職員及びスクール・サポート・スタッフによる対応を検討する。
⑤取組みの精選（重点化）と求める水準の共有	取組みの精選（重点化）と求める水準の共有	教員に求めることが多く、水準も高いことから教員に負担感がある。重点の絞り込みができるとうい。管理職と教員とが率直に意見交換しにくい状況が見受けられる。指導にあたっての工夫・配慮が必要である。褒められる機会が少ない。	現在実施している取組み（行事、委員会、懇談会、保護者へのお便り・ブログ、研究授業）を棚卸して負担感の所在を明らかにしたうえで、学校全体での対話を通じて、取組みの精選（重点化）と求める水準についての納得感のある共有に取り組む。
	行事	行事が多く、内容が複雑であり、準備の負担が大きい。	
	委員会	委員会の活動内容が多く、クラスに関わる時間が確保できていない。委員会交代が負担となっている。昼休みが取れない要因ともなっている。	
	懇談会	参観・懇談の開催回数が多い。	
	保護者へのお便りやブログ	お便りやブログの作成の負担感が大きい。メリハリを求める提案がある。	
	研究授業	研究授業の負担が大きい。	
	学校ルール	学校独自のルールがあいまいであり、ルールが十分に周知共有されていない。児童への指導内容にばらつきがでる恐れがある。	
			上記の検討を踏まえ、教員との対話を通じて考え方やルールを整理、共有する。 （例）ルールブックの作成

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
⑥作業時間を増やす取組み	時制の見直し	午前中 5 時間授業や授業時間の削減により、午後の時間にゆとりがもてる日もあるが、さらなる作業時間確保の工夫が必要である。	作業時間確保のために時程等の工夫を行う。 （アイデア） 開門時間の見直し 昼休み無し 5 時間下校 学年下校の見直し 行事等が重ならないようなスケジュール調整 定時の意識
	留守番電話設定	（良い点） 保護者からの連絡が減り、早く帰ることができるようになった。	
⑦時間を意識した働き方の促進	業務の段取り力	授業準備等の時間が確保しづらい状況がみられる。	授業準備や担当している業務のタスクをいつするのかを、空きコマや放課後に割り当てるなど業務の段取りをたてる。他の先生に急に作業依頼をすることがないように、見通しを共有しながら業務を進める。相手の状況を察し、集中している時には配慮する。若い先生が時間を費やしている評価方法などについて、ノウハウを共有する。
	昼休憩	昼休みがとりにくいとの意見がある。	交代制など昼休み休憩がとれる工夫を検討する。 （例） ローテーション給食の実施（特に多忙な学年に副担任や他の教員が給食指導に入る。）
	定時退校日	定時退校日により、帰りやすい雰囲気ができると思われるが、全校一斉とすると、定時退校できない職員もでてくる可能性がある。	定時退校日の運用を工夫する。 （例）マイ定時退校日（週 1 回以上） 定時退校日に定時退校できない場合の退校目標時刻の明示
	早期退勤を促すボードの設置	定時退校をした教員の見える化がされているが、効果がないと感じている教員もいる。	可処分時間の確保など、プライベートの充実のために時間を使うような取組みを進める。
	休暇取得	年休を取得しにくい。	計画的な年休取得を推進する。 年休取得時の代替体制を確保する。
⑧使いやすい職員室づくり	動線・レイアウト	（良い点） 見通しがよくコミュニケーションがとりやすい。	職員室をさらに使いやすくリニューアルする。 （内容例） ・電話の配置のあり方を見直す。 ・相談スペースを校内に複数確保する。 ・会議室等の利用予約を ICT で行うようにする。（どこからでも空き状況が確認しやすくなる）
	収納（物の置き場）	床に仮置きされているものがある。	・仮置き場スペースの設定
	打合せ・作業スペース	（良い点） 打合せ・作業スペースが確保されている。	・共用備品の置き場について情報共有（見える化）するとともに、備品管理のあり方を見直す。
	電話機の配置、電話対応	電話機の配置が偏っている。会話から周囲が状況を察することができるが、電話を取る方の負担の偏りや、立ったままのため、資料を	・消耗品補充のために事務室への報告タ

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
		見て話しにくい、メモがとりにくい、周囲が気になりしっかりと話ができないなどの課題があれば、配置等を検討。	イミングや方法を定める。 ・大型プリンタの配置に課題があれば移動する。 ・印刷室の共用棚の利用方法を見直す。 ・鍵の管理について課題があれば見直す。
	整理整頓 （机上、共用棚の上・棚の中、通路への床置きなど）	一部の席で机の上にやまものが多いが、多くの机はすっきりとしている。	
	共用備品や共用資料の管理や利用マナー	共用備品の所在がわからなくなることがある。 用紙などの消耗品がなくなっても連絡が事務にされないことがある。 大型プリンタの利用時に通路が通りにくくなる。水回りに近い。 マスターキーで開かない教室があるとのことである。 タブレットの保管庫が施錠されず、鍵がささったままになっている。 （良い点） メールボックスへの作業動線がよい。 教科準備室が整理整頓されている。 整理整頓されている。共用棚には物を置くスペースの余裕がある。	
	相談対応スペース	相談対応するためのスペースを見つけるのに時間がかかる。	
	更衣室	（良い点） 更衣室に机と椅子があり、休憩がしやすい。	
その他	学年運営	学年会の資料作成の役割分担が明確となっていないことがある。	学年会の資料作成の進め方の見直し。
	提出物対応	提出物対応に時間がかかっている。（ノート、宿題、丸付け） 月末にすることが多い。（振り返りアンケート、生活アンケート、読書通帳）	提出物対応のノウハウを共有する。 宿題のあり方を検討する。
	掲示	（良い点） 掲示物がわかりやすい。	
	遅刻・欠席者情報の共有方法の改善	朝の電話対応、出欠の確認（家族への）が負担との意見がある。	アプリの改善（12月）を踏まえ、課題を確認し、運用方法を見直す。

②業務改善取組みテーマ候補の提案

・基礎調査や教職員ワークショップで把握した問題をもとに、モデル校に8つの業務改善取組みテーマを提案した。

取組みテーマ	概要	取組み内容
ICT を活用した情報共有のあり方	校務系と教材系のデータ共有のあり方を検討する。(共有フォルダ、共有アイテム)	①データ保存の現状把握 ②データ共有のあり方検討 ③データ保存・管理のルール作成 →ルールに沿った保存開始 (必要に応じてデータ移行)
	職員ポータルサイトを拡充する。	①職員ポータルサイトのコンテンツ追加検討 ②ポータルサイトの拡充
校務分掌業務の分担のあり方や継承方法の見直し	校務分掌の担当決めのある方、見直しをもった活動にするための工夫を行う。管理職による資料確認のプロセスを明確化する。	①校務分掌の業務内容等の調査 ②必要に応じて再編・統合 ③分担の決め方 ④引継ぎを意識したファイル保存のあり方検討 ⑤ファイル保存
会議運営の見直し	会議進行についての研修を行い、会議進行を改善する。	①研修 ②会議関連の改善事項の検討 (ルールの確認・共有) ③会議進行での工夫
スクール・サポート・スタッフ活用促進	スクール・サポート・スタッフへの依頼を増やす。	①サポートメニューの検討、依頼方法のあり方検討 ②改善案の試行
取組みの精選(重点化)と求める水準の共有	現在実施している取組み(行事、委員会、懇談会、保護者へのお便り・ブログ、研究授業)を棚卸して負担感の所在を明らかにしたうえで、学校全体での対話を通じて、取組みの精選(重点化)と求める水準についての納得感のある共有に取り組む。	①取組みの棚卸しと負担感の所在の明確化 ②対話を通じた、取組みの精選(重点化)と求める水準の検討 ③納得感のある共有 ④改善に向けての準備
作業時間を増やす取組み	定時内において、教員の作業時間をふやすために工夫を行う。	①意見交換(課題、方向性) ②事例等の情報共有 ③取組みアイデアの絞り込み ④実施に向けての準備
時間を意識した働き方の促進	勤務時間データの活用等により働き方に見える化することなどにより、時間を意識した働き方を促進する。	①意見交換(課題、方向性) ②進め方の検討 ③意識改革に向けた取組み
使いやすい職員室づくり	使いやすい職員室のあり方を検討し、リニューアルする。 (ポイント) ・電話の配置、相談スペース、備品管理のあり方	①リニューアル対象の検討 ②改善案の検討 ③リニューアル

(4) 業務改善計画の策定及び改善活動に対する支援

①業務改善テーマの設定

・モデル校に提案した8つの業務改善取組みテーマ候補をたたき台として、学校と打合せを行い、次の4つのテーマの業務改善に取り組むこととなった。

業務改善テーマ	テーマ選定の経緯
時程の見直し（作業時間の確保をめざして）	教職員ワークショップで見直しのアイデアが提案されていたことから、テーマの1つとして位置づけることとした。
共有フォルダの活用	職員室の整理整頓は進んでいたが、共有フォルダが使いやすい状況となっていないため、共有フォルダの構造を見直すとともに、ルールを検討することとした。
学校ルールブックの作成	モデル校独自のルールがわかりにくいとの意見が教職員ワークショップでみられたことから、取り組むこととした。
スクール・サポート・スタッフの活用促進	今年度は専科の先生が様々なサポートをしているが、次年度も同様の体制が確保できるとは限らないことから、スクール・サポート・スタッフの活用促進に取り組むこととした。

・次のような役割分担により、12月から3月にかけて、業務改善活動の取組みを支援した。

(凡例) 黒文字：モデル校の取組、茶文字：MURCによる支援					
	12月	1月	2月	3月	R6
①時程の見直し（作業時間の確保をめざして）	情報収集	事例紹介 時程	時程を学校にて検討		
②共有フォルダの活用	フォルダ情報の提供	情報提供 共有フォルダの活用	フォルダ体系、運用ルールを学校にて検討	R5年度のファイルを整理・保存 R6年度フォルダを準備	
③学校ルールブックの作成	ひな型提供	学校にて作成	学校にて作成	フォルダやスクサポについて追記	新任に提供
④スクール・サポート・スタッフの活用促進	情報収集	活用促進 方策の提案	利用促進の取組	利用促進の取組	
⑤情報収集 通知表の見直し	情報収集	事例紹介			

②業務改善活動に対する支援

・モデル校が取り組む業務改善活動について進め方の提案やひな形の提供、情報提供等の支援を行った。

●時程の見直し

・他都市における時程の事例情報等を提供した。

改善テーマ「①時程の見直し」

1. 情報提供「時程等の見直し（作業時間を生み出すために）」

- 時程を工夫して、下校時間を早める
 - 定時内での作業時間が増える
 - (見直し項目)
 - 朝の会、学習タイム、中休み、給食、昼休み、清掃、終わりの会、準備時間

+

- 5・6年生が週28コマになる
 - 6時間目の全学年の空きコマが「週2日」になる
 - 会議・研修や作業時間がとりやすくなる

4 Mitsubishi UFJ Research and Consulting 

改善テーマ「①時程の見直し」

- 時程の事例
 - 横浜市** [0119_20230106.pdf \(yokohama.lg.jp\)](https://www.yokohama.lg.jp/20230106.pdf) 資料 1 -1_横浜市
 - 小学校 午前4時間 45分授業 8事例
 - 20分短縮 3事例 45分短縮 1事例
 - 30分短縮 1事例 65分短縮 1事例
 - 35分短縮 2事例
 - 小学校 午前5時間 45分授業 1事例
- 宮崎県** [「小・中学校における働き方改革好事例集」\(miyazaki-c.ed.jp\)](https://www.miyazaki-c.ed.jp/) 資料 1 -2_宮崎県
- 小学校 午前5時間 45分授業 2事例
 - 不明 45分授業 1事例 他中学校2事例

6 Mitsubishi UFJ Research and Consulting 

●共有フォルダの分析

- ・共有フォルダを活用する目的や検討手順（例）、共有フォルダの構成・ルールの例を提供した。

共有フォルダを活用する目的

①共有する

- ・複数の先生で仕事を進めるうえで、お互いの作業の進捗や成果を共有することで、仕事の効率化を図ります。
⇒互いに教え合う、重複を避ける、進捗管理etc..

②整理する

- ・多くの仕事を抱えるなかで、先生方ひとりひとりの頭のなかだけの整理では追い付かなくなります。共有フォルダで構造化することで、仕事の混乱を回避します。

③保存・破棄する

- ・過年度の成果を参考にすることで、毎年ゼロから考え始めなくても作業を行えます。
- ・古いファイルを計画的に破棄する仕組みを整えて、サーバーの容量圧迫を防ぎます。

■「共有フォルダ構造の整理」

■「共有フォルダ利用のルール」

を通じて、活用しやすい共有フォルダの実現⇒効率的な仕事の実現に取り組みましょう。

共有フォルダの検討手順（例）

1. 現状把握（共有フォルダの構造）

※共有フォルダのツリー構造の把握（学校にて作業：手順書あり）

※教育系ネットワークで扱う情報資産の分類の確認（共有アイテム用）

2. 共有フォルダの構造の分析

3. 共有フォルダの改善提案

標準的なフォルダ構成

共有フォルダの利用ルール

4. 共有フォルダ・共有アイテムの新しい構造の検討・決定

5. 移行準備（フォルダ等の設定）

6. 移行作業（必要なものだけ移す）

（参考資料）兵庫県「学校業務改善実践事例集」 p.30~40

共有フォルダのルール of 提案

①共有フォルダで“共有する”ためのルール

■ファイル名の付け方のルール

- ファイル名の付け方にルールをつくることでフォルダを見た人が中を見なくてもファイルの新旧を把握することができます。
 - 例:番号_日付_ファイル名 : 01_211023_●●●分科会議事録.doc

■「OLD」フォルダの活用

- 「別名で保存」を繰り返すことで、どれが一番新しいファイルが分かりにくくなります。複数人で作業をする際に、修正前のファイルを適宜「OLD」フォルダに移し替えることで、整理された状態を維持します。

■個人フォルダやローカルドライブの使い方のルール

- 個人フォルダやローカルドライブで、自分に分かりやすいように作業をする先生もいますが、皆が個人フォルダ等を活用するとファイルの共有や構造化ができなくなります。個人フォルダ等の利用ルールをつくることで、フォルダ上でのファイルを共有する文化を作ります。

②共有フォルダで“整理する”ためのルール

■過度に深いフォルダ構成としない

- 子フォルダ・孫フォルダをつくり、階層を深くするほど、後でファイルを探す時に見つけづらくなってしまいます。情報の構造化は重要ですが、探しやすさにも配慮した構成を心掛けましょう。

■あるべきフォルダ構成や整理の方法についての議論

- 標準的な共有フォルダ構成は、どの学校でも同じように当てはまるものではなく、個々の学校現場で使いやすいものである必要があります。
- 日々感じている改善点を議論し、洗い出すことであるべきフォルダ構成を検討することが考えられます。

■標準的なフォルダ構成のフォーマットを活用する

- 学年、部活動、教科などのフォルダについては、第3階層向けの標準的なフォルダ構成のフォーマットを作り、活用することも考えられます。

10

標準的なフォルダ構成の提案

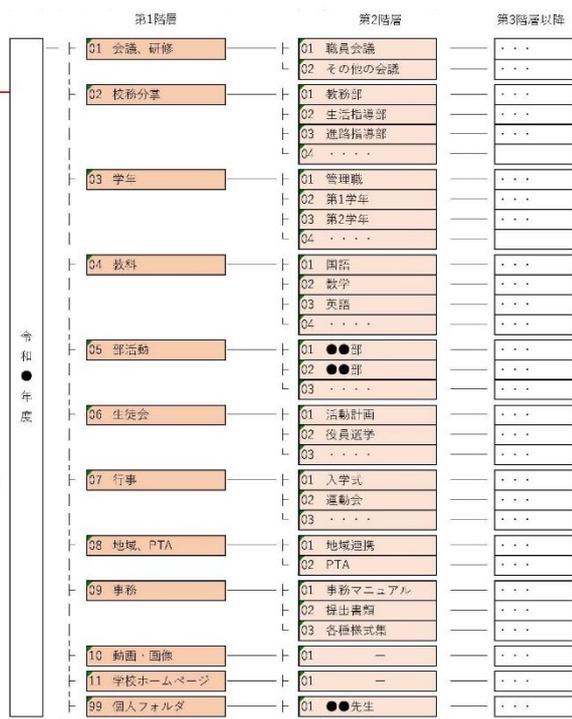
■考え方

- 同じ階層のフォルダ同士は並列なものとし、包含・重複を避ける。
 - ⇒モレなく、ダブリなく が理想
- 第1階層は、学校の仕事の“大項目”に相当する階層として、概ね10~20個までフォルダ数に抑えることを目指す。
 - ⇒スクロールなしで全体像を把握できる
- 第1~第2階層までは、フォルダ構成は原則固定として、個々の先生が自由にフォルダを作成、変更はしない。
- 第3階層以降は固定化しないが、一定のルールと管理者のもとでフォルダを運用する。

■学校ごとに議論の必要な論点

- 組織や分掌等の実態を踏まえ、標準フォルダの第1~第2階層の構造は適切か
 - ⇒取捨選択や追加、格上げ・格下げなど

9



共有フォルダのルールご提案

③共有フォルダで“保存・廃棄する”ためのルール

■データの保存・廃棄のルールを決める

- ・サーバー容量の圧迫を避けるために、一定期間の保存年限を設定したうえで、データの廃棄のルールを作ることが有効です。
- ・スムーズにデータを削除するうえで、上位の階層で年度単位のフォルダ分けを行うことが有効ですが、日々の使いやすさにも配慮した議論が必要になります。

■管理担当の先生を決める

- ・フォルダを整理し、ルールを決めただけでは、時間が経つと再び雑然としたフォルダに戻ってしまうことが考えられます。
- ・共有フォルダ全体の目配りをする、管理担当の先生を決めて、定期的なパトロール、整頓を行うことが有効です。
- ・その他、(概ね第3階層目のフォルダについて)各フォルダの管理の責任者を決めることで、整頓された状態を維持します。

11

●学校ルールブックの作成

- ・学校ルールブックの検討手順(例)や事例情報、ひな型を提供した。

学校ルールブックの検討手順(例)

1. 事例や進め方の説明

2. 基本方針の検討

- | | | |
|--|---|----------|
| <ul style="list-style-type: none"> (1) 作成の目的、目標の確認 (2) 構成とフォーマットの検討 (3) 作成体制の検討(分担執筆等) (4) 作成スケジュールの検討 | } | ネーミングの工夫 |
|--|---|----------|

3. 作成体制の構築・説明

4. 案の作成・持ち寄り

教育委員会にご確認いただく
(最新のルールに準拠しているか)

5. 修正

6. 完成

(参考資料) 兵庫県「学校業務改善実践事例集」 p18~25)

学校ルールブックの作成事例

課題	要因	改善	効果
<ul style="list-style-type: none"> ■ 新任職員にルールを説明する時間が多くとられている ■ 新任職員にルールを説明する為だけの資料を作成している ■ 「探し回る」「聞きまわる」などに時間がとられている ■ 教職員により、ルールの認識に差がある ■ どのようなルールがあるかわからない ■ 確認したくても、確認するための資料がない（誰かに聞くしかない） 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ルールを可視化した資料がない ■ ルールを守らなくてはならないという教職員の意識が低い 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ルールを洗い出す ■ ルールブックの作成 ■ 運用ルールを決める 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ルールを守ることの大切さを、改めて認識する機会となり、教職員の意識改革につながる ■ 実際の業務にあったルールへの見直しを行う機会となり、ルールを共有することができる ■ 新任教職員への研修で、都度資料を作成する必要がなく、ルール説明の負担が軽減する

（資料）兵庫県教育委員会「学校業務改善実践事例集」

学校ルールブックの構成（例）

A校（ひながた）	B校	C校
1日の業務の中でのルール 出勤・退勤について 出勤したら 朝の会 給食 休み時間 清掃 終わりの会 下校 テーマ別ルール 設備等の利用 備品の管理・使用 業務環境の整理整頓 文書管理 共有パソコン・サーバーでの文書保存 指導要録の取り扱い 個人情報の取り扱い 業務の引継ぎ ゴミの分別・リサイクル 教職員間での情報伝達 児童に関するトラブル対応 会議の仕方	出勤・退勤について 出勤時に行くこと 設備等の利用 備品の管理・使用 業務環境の整備 文書管理 個人情報の取り扱い 業務の引継ぎ ゴミの分別・リサイクル 教職員間での情報伝達 電話・来校者への対応 会議の仕方	出勤・退勤 登校・遅刻・早退 児童のトラブル対応に係る保護者対応 電話対応 救急体制 特別教室の利用 業務環境の整理整頓 備品の管理・仕様 体育備品 放送機器関係 タブレット・デジタルカメラ 文書管理 個人情報の取り扱い 共有パソコン・サーバーでの文書保存 教職員間での情報伝達 業務の引継ぎ 会議の仕方 当番の仕事 ゴミの分別・リサイクル

● **スクール・サポート・スタッフの活用促進**

・スクール・サポート・スタッフに関わる制度を確認した上で、活用促進にあたっての参考情報を提供した。また、業務メニュー例を学校に提供した。

スクール・サポート・スタッフの業務内容

■ **スクール・サポート・スタッフ配置事業**

《事業目的》

教員が子どもと向き合う時間を確保するため、教員の負担軽減のための取組みを更に推進していく必要がある。教員が児童生徒への指導や教材研究等に注力できる体制を整備し、教員の負担軽減を図るため、教員が行う学習プリント等の印刷などの業務を補助するスクール・サポート・スタッフを配置するもの。

業務内容

○ **スクール・サポート・スタッフは、教員の業務の補助が主な業務と**なりますので、教員の業務の補助として行われていた、下記の「継続する業務」に加え、「新規の業務」を行っていただくことになります。

継続する業務	+ 新規の業務
① 学校収支金補助事務 ② 児童生徒管理システム ③ 給食管理システム ④ 図書事務 ⑤ 文書関係 郵便物等の受領配付、文書連絡便文書配布、文書の送付、諸帳簿整理業務、古紙・資源等リサイクル ⑥ 電話・来客対応 職員不在時の電話・来客者対応 ⑦ その他事務補助 チラシ・パンフレット等の配付、印刷業務（会議資料の印刷・配付等）、訂書つむ ※ 学校事務補助が行っていた数学補助事務は、学校事務の業務であることから、上記に含まれませんが、空き時間に、⑦の範囲で事務的業務として行ってもらうことがあります。	1 共有学校事務室設置に伴い、各学校の事務職員が教員と協力の上行うこととされた業務の補助 ① 教科書無償給付事務の補助事務 ② 防災安全事務の補助事務 ③ 市県学金事務の補助事務 2 教員の補助 ① 授業で使用する教材等の印刷 ② 保護書や児童生徒へ配付するプリントの印刷 ③ 採点業務の補助 ④ 採点業務の補助 3 その他 ① 学校施設の消毒

● **福岡市教育委員会**

学校における働き方改革推進プログラム（学校事務執行体制の見直し）の取組みを踏まえた各学校における校務分掌等の検討について（依頼）

事務職員（※スクール・サポート・スタッフを含む事務室全体での体制）と教員の業務分担の再考を依頼するもの

（資料）福岡市教育委員会「スクール・サポート・スタッフの任用について（通知）」

スクール・サポート・スタッフの業務内容（Q&A）

Q	A
（1）これまでの業務に加え、新規の業務が追加されているが、全ての業務を網羅できない場合どうすればよいか。	お示している職務内容の全てに従事することを想定しているものではなく、各学校の実情に応じてスクール・サポート・スタッフが行う業務を決定してください。
（2）スクール・サポート・スタッフとして任用した職員が教員免許を有している場合、同職員がスクール・サポート・スタッフとして勤務している日に、児童生徒に授業をすることができるか。	スクール・サポート・スタッフは教員の業務の補助を目的に任用されていることから、児童生徒へ授業を行うことはできません。
（3）スクール・サポート・スタッフが校務支援システムを利用（通知表の印刷等）することができるか。	校務支援システムについては、児童生徒が所属する部活動や委員会などに関する単純なデータ入力や印刷等、定型的な業務を行うことはできますが、データ入力であっても、判断を要するものなど、教員の裁量の範囲内で行うべき作業については、スクール・サポート・スタッフが行うことはできません。
（4）掲示物を掲示してもらうことは可能か。	児童生徒の習字や絵画等について、順番に並べられたものを廊下に1枚1枚貼っていくなど、掲示物と掲示場所が定まっていれば判断が必要のない場合は、スクール・サポート・スタッフが掲示物を掲示することも可能ですが、学級ごとに掲示場所のレイアウトが異なるなど、掲示する際に判断が必要な場合については、スクール・サポート・スタッフが行うことはできません。なお、掲示物の掲示に際し、判断が必要とされる場合であっても、教員とともにその指示のもとで補助的業務を行うことは差し支えありません。
（5）スクール・サポート・スタッフが従事できない業務は、具体的に何かあるか。	上記（3）及び（4）記載のように、判断が必要のない定型的な業務はできる一方、裁量の余地がある業務についてはスクール・サポート・スタッフが行うことはできません。例えば、採点業務の補助を行う場合についても、記号で回答する部分の丸つけや、採点された点数を一覧表に転記するなどの判断が必要な業務はできる一方、文章で回答された部分の丸つけなど、裁量の余地が生じる業務については行わせることができません。
全庁OA は使えるようになるのか。	各所属において、手続きをしていただく必要があります。なお、スクール・サポート・スタッフを任用した場合であっても、共用カードを追加で配布する予定はありません。※FINE→共用カード・業務系貸出カード管理→(4)共用カードの追加、申請内容の変更、紛失（会計年度任用職員・臨時的任用職員）

（資料）福岡市教育委員会「スクール・サポート・スタッフの任用について（通知）」

スクール・サポート・スタッフの活用促進の検討手順（例）

1. スクールサポートスタッフの活用事例の整理

2. 活用促進策の提案

- （例） 依頼方法の周知
- 作業予約の仕組みづくり
- サポートメニューの明示



3. 活用促進策の検討（教員と事務室との役割分担の再考を含む）

4. 試行

- お試しキャンペーン

5. 運用（専科教員の減少に備えて）

改善テーマ「④スクールサポートスタッフの活用促進」

1. 情報提供「依頼しやすい環境整備に向けて」

資料3-1_スクール・サポート・スタッフ業務メニュー（他都市事例より）

資料3-2_教員業務支援員との協働の手引き（文科省）

[教員業務支援員との協働の手引き\(令和5年12月\):文部科学省\(mext.go.jp\)](https://www.mext.go.jp)

- [・教員業務支援員との協働の手引き\(PDF:4.3MB\)](#)
- [・p.7様式 事前準備チェックリスト\(Excel:12KB\)](#)
- [・p.13様式\(学校向け\)教員業務支援員振り返りアンケート\(Excel:14KB\)](#)
- [・p.16様式 業務依頼書\(サンプル\)\(Word:17KB\)](#)
- [・p.16様式 業務依頼書\(サンプル\)\(Excel:34KB\)](#)

2. 今後の取組

- ・依頼しやすい環境整備に向けて（メニュー、依頼方法等）
- ・利用促進の取り組み

(スクール・サポート・スタッフ業務メニューリスト)

<スクール・サポート・スタッフ業務メニューリスト>

3 ページの参考資料に記載の他市事例にもとづき、作成しています。

①教員の補助（主に授業や児童生徒の対応に関わるもの）と②それ以外（主に事務的なもの）の2つに大きく分類しています。

①教員の補助（主に授業や児童生徒の対応に関わるもの）

業務メニュー	具体的内容
印刷作業	・授業で使用するプリントの印刷、児童生徒、保護者に配布する資料の印刷、帳合 ・印刷時に誤字脱字のチェックや、印刷の仕上がり（文字等の濃さ、見やすさ等）の確認
授業準備・授業補助	・教材の作成補助（教材のラミネート加工、拡大資料の作成、書道や家庭科教材の見本作成、被服実習の材料準備、理科の実験道具の作成（教員作成の見本の複製）等） ・調理実習の補助（食材の分配、教員が調理中、教員の作業の様子、手元等を移すモニター操作や実習中の補助） ・ピーカーの洗浄など実験の片付け
小テスト等の採点	・教員が授業をしている間に小テストの採点 ・結果の転記 ・出席番号順に並べ替え等の整理
提出物の受取確認	
給食補助	・教室での給食配膳の補助 ・ワゴンの搬入、搬出の手伝い ・給食後の食缶の後片付け
児童生徒への声かけ、見守り補助	・登下校時の声かけ、安全指導 ・昼休みのグラウンドでの遊びの見守り ・教員の人手が足りないときや目が離せない場面での見守り
掲示物の作成、管理	・教室や廊下等の掲示物の作成や貼り換え ・作品コンクール等への応募準備や返却作業
その他	・養護教諭不在時の保健室来室児童生徒の初期対応。児童生徒の状況に応じて職員室へ連絡

②それ以外（主に事務的なもの）

業務メニュー	具体的内容
事務処理補助	<会計事務補助> ・学年会計の調書作成 ・銀行業務（払戻請求書、振込依頼書の作成） ・出納簿管理 ・調書管理（決算、会計報告、学年末処理、転学・退学者の会計処理） ・給食や寄宿舎の会計処理や返金作業に係る書類作成 ・模試の会計処理、年度末の会計入力事務 ・会計業務の書類の点検・確認 <各種事務補助> ・児童生徒調査票をもとに作成された「連絡用児童生徒名簿」の記載事項の点検、訂正作業
印刷物の仕分けや整理作業	・印刷室の整理、用紙の補充、消耗品の在庫確認 ・資源ごみに個人情報等が含まれていないかのチェック ・印刷物や郵便物、各種チラシなどの仕分け
ラベル作成	・書類の整理や簿冊の作成のためのラベル作成等
電話、来客対応	・連絡がなく登校していない児童生徒の保護者への確認連絡 ・電話が鳴った際の初期対応
清掃、消毒作業、感染症対策	・校内の清掃と整理整頓 ・トイレトーパー等消耗品の補充・管理 ・施設内のアルコール消毒 ・（コロナ対策時のみ？）登校時の検温、アルコール消毒呼びかけ、健康チェックカードの回収
ICT 関係（HP 関連、タブレットの設定、メンテナンス等）	・HP の作成、HP 掲載用の写真撮影、HP の更新業務用のマニュアル作成 ・タブレットの OS 更新や各種設定業務、アカウント作成等タブレットのセットアップ、動作チェック ・タブレットの台数確認、充電管理、修繕依頼 ・タブレットの識別番号貼り
行事・式典等準備や運営補助	・事前の会場設営や当日の受付や駐車場案内等
データ整理、入力関連	・健診結果やスポーツテストの結果、学校評価データ等の入力 ・アンケートの入力、集約した後の資料作成 ・各種検診の帳簿の整理や記入の清書
掲示物の作成	・入学式等行事に関わる掲示や飾りの作成
校舎の開錠と登校前の窓の開放	・授業日の校舎の開錠 ・児童生徒の登校前に窓を開放し、換気
各種検診補助	・検診票や検査容器への氏名等の記入 ・検診に使用する備品の準備、片付け

その他	・メールチェック ・郵便受け確認 ・備品等管理 ・月予定の記入 ・新聞の切り抜き ・植物への水やり、草抜き ・学校図書や学級文庫の図書の修復作業、学級のカーテンのほつれ等の修復作業
-----	--

<参考資料>

- ・東京都スクール・サポート・スタッフ活用事例集

https://www.kyoiku.metro.tokyo.lg.jp/staff/personnel/school_affairs/files/sss_example/0401.pdf

- ・岐阜県スクール・サポート・スタッフ、教員業務アシスタント活躍事例集

https://www.pref.gifu.lg.jp/uploaded/life/283707_1408372_misc.pdf

- ・千葉市教員業務支援員（スクール・サポート・スタッフ）業務の手引き

<https://www.city.chiba.jp/kyoiku/kyoikusomu/kyoikushokuin/documents/tebikir5.pdf>

- ・山形県働き方改革通信 第6号（令和3年6月）

<https://www.pref.yamagata.jp/documents/4982/r3-09.pdf>

- ・三重県における学校の働き方改革について

https://www.mext.go.jp/content/20231115-mxt_zaimu-000032722_03.pdf

●情報収集

- ・通知表の見直し事例について情報提供した。

(情報提供)通知表の廃止

●茅ヶ崎市立香川小学校

学習指導要領が大きく変わること踏まえ通知表を廃止した。児童生徒を見ることに重きをおく。代わりとなるものはない。

【通知表について】

「今日の(前半の)話を聞いて、取り組みのいきさつを初めて知りました。頑張ってほしいと思います。」「子どもたちのことを本当に丁寧に説明してくださっているのでよくわかります。」「低学年に関しては、(O×の)評価は必要ないと思います。」「現状が良い点は、振り返り(自己分析)ができることかなと思っています。個人面談で詳細(先生目線での)を教えていただければ嬉しいです。」「スタートしたばかり(の新しい取り組み)なので何らかのフィードバックが欲しいです。」「通知票、復活してほしいです。」「できること、できないことが明確になるのが通知票のよさだと思います。」「子どもたちがどうしているのか聞きたいです。」「ダメとかいいだけではない、通知票の見方を教えればよいと思います。」「形に残るとするのはとても大事だと思います。先生の言葉をいただけるというのはすごく価値があると思います。」



(資料) 香川小学校「かおり通信7月号」より抜粋
<https://edu.city.chigasaki.kanagawa.jp/res/projects/school/page/002/002/976/R507.pdf>

(情報提供)通知表の廃止

●新宿区立西新宿小学校

宿題、テスト、通知表を廃止。

評価について

評価委員長

今年度から、本校では児童の学習に対する評価を大きく変更しました。主な変更点としては、まず全学年で通知表を廃止することとしました。また、3年生以上の学年で市販の単元テストを使用せず、タブレット端末等を活用して、定期的に児童の学習の定着度を見ていくこととしました。通知表には、教科ごとの学習の様子を、家庭にお伝えする機能がありますが、今年度から通知表に代わり、個人面談の中でお子さんの学習の様子を担当からお話させていただきます。7月の個人面談では、主に1学期中の学習や生活の様子について、日々の授業の取組みを中心に具体的にお伝えしていく予定です。限られた時間の面談になりますので、事前に確認したい点等をまとめておいていただくと、スムーズに面談を進めることができると思います。ご協力のほど、よろしくお願いいたします。

(資料) 西新宿小学校「西新宿7月号」より抜粋
<https://www.shinjuku.ed.jp/es-nishishinjuku/74123.pdf>

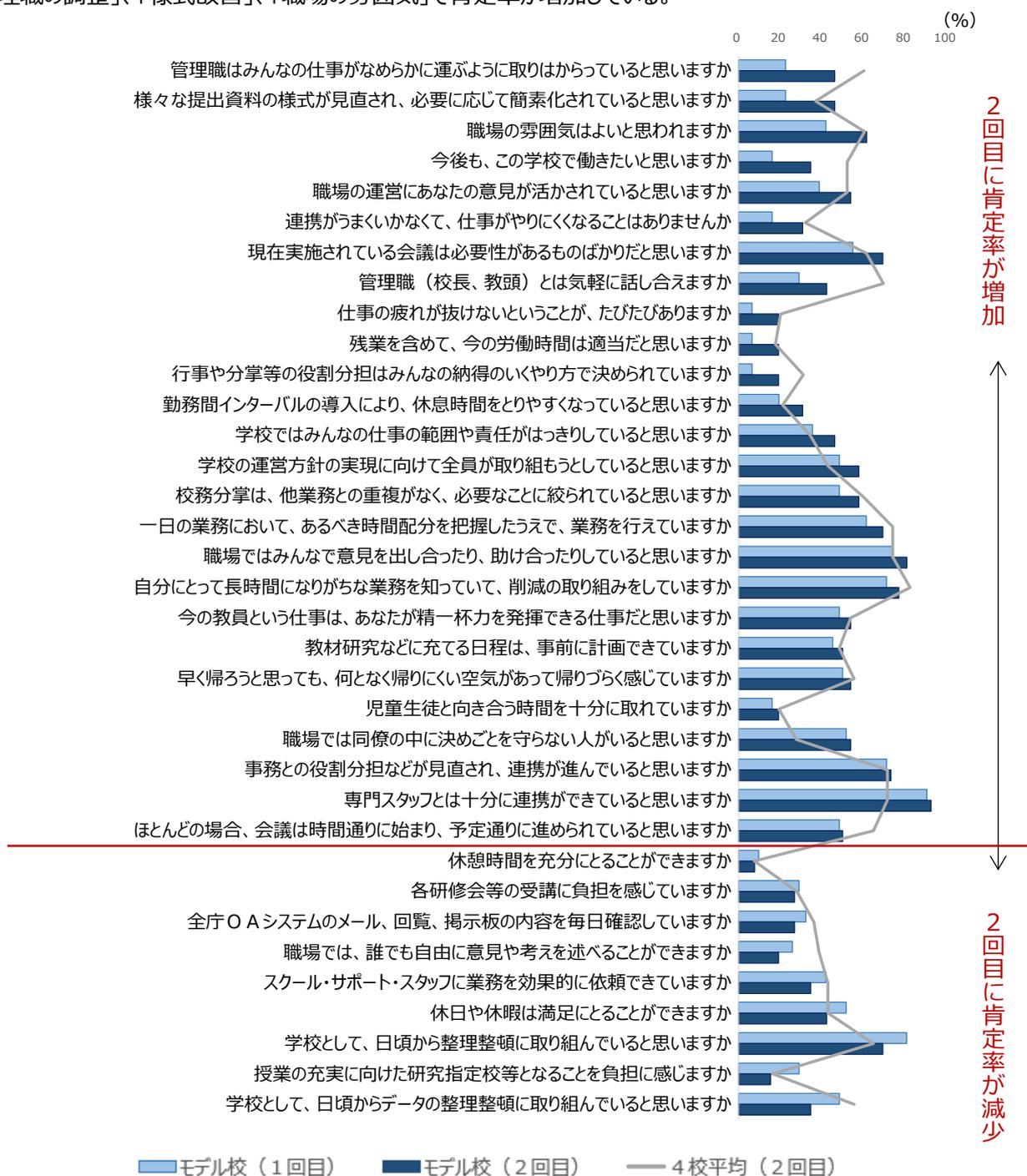
(5) 効果検証

● 調査概要

調査目的	モデル校として取り組んだ後の、教職員の意識や働き方改革に関わる問題意識を把握する。
調査対象	校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員
調査時期	令和6年3月18日(月)～3月28日(木)
回答方法	WEB アンケート
調査内容	回答者の属性、働くうえで感じていること、本校での業務の進め方について、今年度の業務状況
回答者数	26名

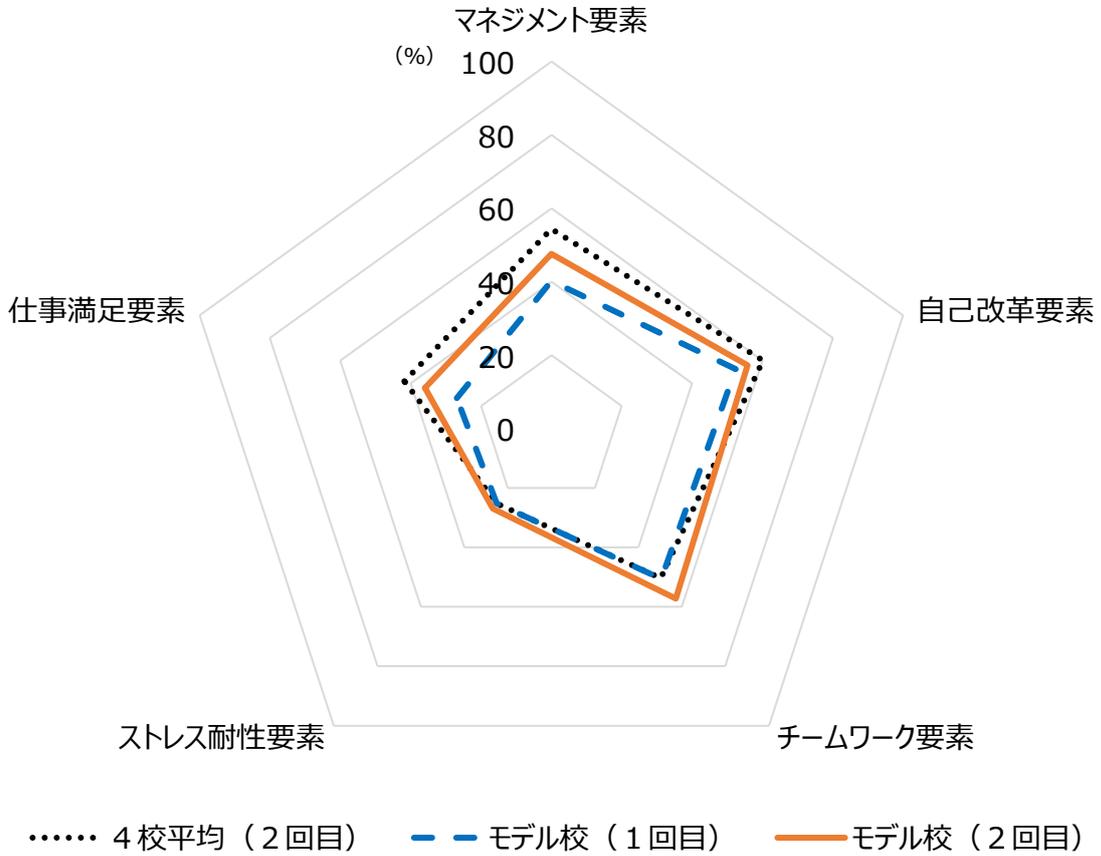
● 肯定率の比較 (モデル校 (1回目・2回目) ・4校平均 (2回目))

・「管理職の調整」、「様式改善」、「職場の雰囲気」で肯定率が増加している。



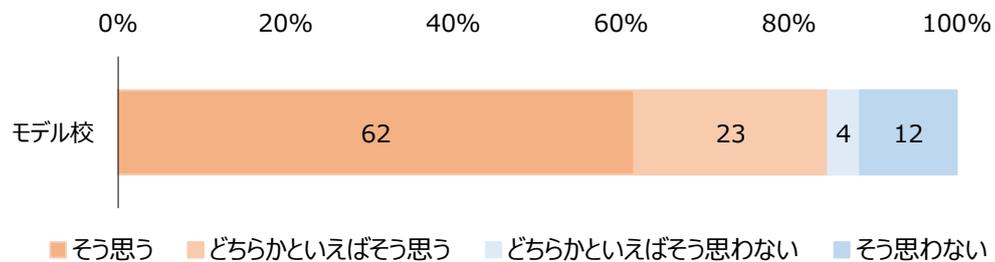
●要素別肯定率の比較（モデル校（1回目・2回目）・4校平均（2回目））

- ・モデル校では、全ての要素で2回目が1回目を上回っている。
- ・モデル校（2回目）では、チームワーク要素とストレス耐性要素が4校平均を上回っている。

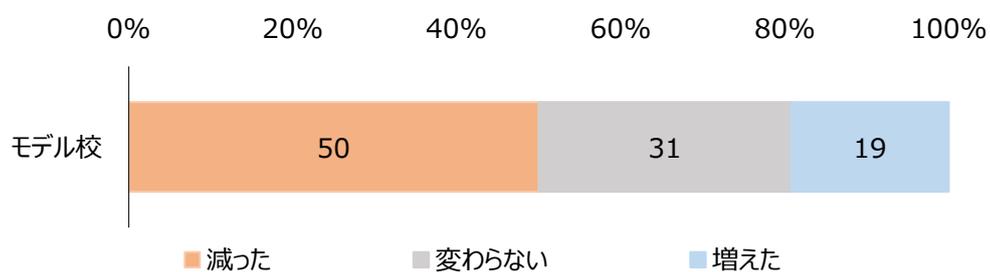


●今年度の業務状況

あなたは、昨年度に比べて、時間外在校等時間（平日の放課後、土日）を減らそうという意識は高まりましたか。



あなたは、昨年度に比べて、トータルの勤務時間（平日の放課後、土日、持ち帰りを含む）はどのように変化しましたか。



(要因)

減った	担当している学年や分掌が変わった。／昨年度と同じ学年を担当した。／専科になった。／意識した。
変わらない	仕事量が変わらないから。
増えた	仕事量が増えた。／初めて受け持つ学年であった。／初めての業務が多かった。／業務が多い分掌を担当

3. 室見小学校

(1) モデル校との事前打合せ

モデル校を訪問し、学校業務改善活動の進め方や学校の状況、アンケート調査等について協議した。

訪問日	令和5年8月7日(月) 15:00~16:30
協議内容	<ul style="list-style-type: none"> ・学校業務改善活動の進め方(目的、推進体制、活動の流れ、コンサルタントの役割) ・学校の状況(児童生徒や教員の状況、勤務状況、学校業務改善に向けた既存の取組み) ・アンケート調査(選択肢の調整、実施時期の検討)

説明資料

学校改善活動の進め方について

- 目的

福岡市教育委員会では、令和5年度、モデル校における働き方改革を実現するとともに、その取組みの内容及び成果の共有を通じて、本市立学校における効果的な働き方改革の取組みに繋げることとしています。

そのため、先生方の勤務実態や問題意識、アイデアを踏まえて、モデル校において取り組むべき改善テーマを設定し、各校において、全教職員により改善活動に取り組みます。
- 推進チームメンバー(例) 校長、教頭、教員、事務職員
- 活動の流れ

モデル校との打合せ

↓ 各校の問題意識やこれまでの取組等についての状況共有、進め方の共有、調査票・方法の説明)

モデル校の実態把握調査 8月下旬~9月下旬

↓ ①教職員アンケート調査(WE Bアンケート) ※調査の開始日、職名、分掌について

↓ ②勤務時間調査(Excel 調査票へのご回答) ※調査時期(1週間)、勤務時間について

↓ ③学校現場観察(含む教職員等ヒアリング) 【訪問】 ※観察日(1日)について

↓ ④出退勤データ分析

↓

働き方改革に関する研修(意見交換会)の開催 10月中下旬

↓ モデル校での研修(調査結果の共有、WS形式での意見交換) 【訪問】 ※実施日について

↓ 意見交換「日頃効率が悪い、滞りがちな業務はありますか」(ワークショップ方式)

モデル校の要因課題の分析、改善活動の提案・検討 11月中旬

↓ 打合せ(実態把握やワークショップの結果 → 改善テーマを設定、改善チームの組成) 【訪問】

↓

改善活動の実践(11月~3月まで)

(改善チームの役割) ・改善方針、アウトプットイメージの提案の作成 ・ツールの試作品・ルール案等の作成 ・必要な研修の企画 ・改良案(導入案)の完成	(学校としての取組み) → 学校としての方針決定 → 試行・検証 → コンサルタントによる研修 → 学校のツール、ルール等として導入
--	--

↓

中間状況共有

↓ 打合せ(中間状況共有、とりまとめに向けて) 1月中下旬 【オンライン】

導入校の実態把握など(その2)

↓ 教職員アンケート調査(1回目からの変化の確認) 2月中旬

↓ モデル校での取組のまとめ(業務改善事例集としてとりまとめ)

成果物のとりまとめ

実施報告書、業務改善事例集、リーフレット 3月

<コンサルタントの役割>

- ・客観的な専門的な視点により、学校の問題の分析を行い、改善に向けた提案を行う。
- ・改善チームの活動を支援する。
(支援内容例) 進め方の助言、ツール等の試作支援、研修実施、効果検証支援
- ・訪問時期は、活動の進捗の見通しを踏まえ適宜設定。

(情報提供のお願い) ※既存資料の写しをご提供いただければと存じます。

学校要覧、校時表、時間割、校務分掌・部活等の担当、職員室座席表、教室の配置図

(2) 現状把握と可視化

現状把握のため、教職員アンケート調査、勤務実態調査、学校現場観察を行い、教職員ワークショップにおいて、その分析結果を共有したうえで、学校の業務改善に向けてのアイデアを出し合った。

現状把握の取組み

	概要
教職員アンケート調査 (1回目)	<p>調査目的：教職員の意識や、働き方改革に関わる問題意識・アイデアを把握する。</p> <p>調査対象：校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員</p> <p>回答期間：令和5年8月21日(月)～9月6日(水)</p> <p>回答方法：WEBアンケート</p> <p>調査項目：回答者の属性、働くうえで感じていること、本校での業務の進め方について</p> <p>回答者数：32名</p>
勤務実態調査	<p>調査目的：教職員の勤務投入時間の実態を把握する。</p> <p>調査対象：校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員</p> <p>調査時期：令和5年9月27日(水)～10月3日(火)</p> <p>回答方法：Excel調査票への記入(7日分)</p> <p>調査内容：3つの時間区分(勤務時間、残業、持ち帰り)での業務内容ごとの投入時間</p> <p>回答者数：29名</p>
学校現場観察	<p>調査目的：始業時から19時頃まで学校に滞在し、業務状況を観察する。</p> <p>調査時期：令和5年9月27日(水)(勤務時間：8:30～17:00)</p> <p>観察内容：職員室での執務状況(事務職員、スクール・サポート・スタッフ含む)物品の管理状況、ICTの活用状況、会議・打合せの状況等</p>
教職員ワークショップ	<p>開催目的：基礎調査の結果を共有したうえで、課題やアイデアを共有する。</p> <p>開催時期：令和5年10月31日(火)15:40～17:00(80分)</p> <p>開催内容：基礎調査結果についての説明</p> <p>グループワークと発表 (テーマ)</p> <p>あなたが、日頃、効率が悪いと感じている業務、滞りがちになっている業務がありますか</p>

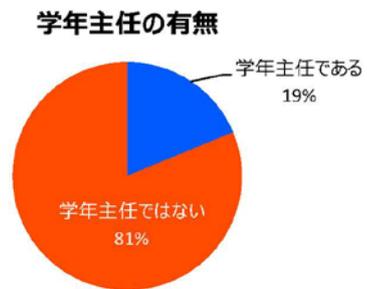
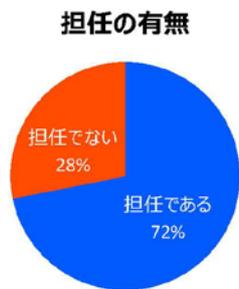
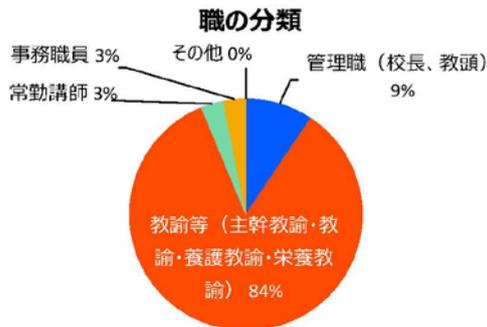
①教職員アンケート調査（1回目）

●調査概要

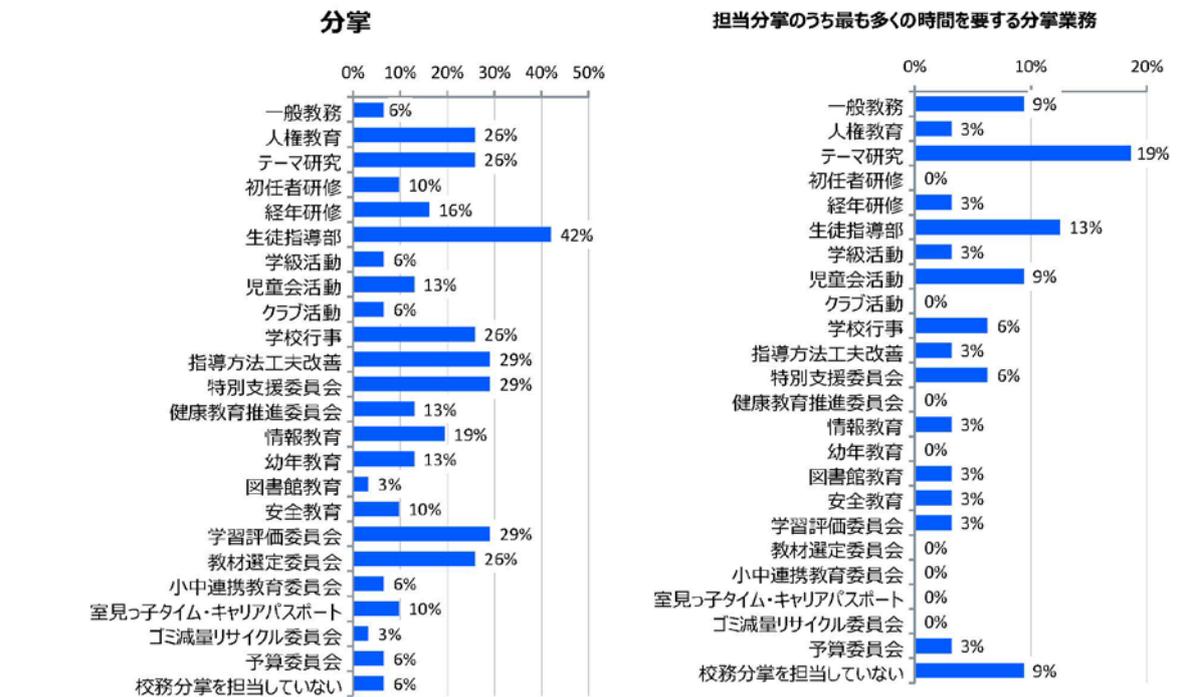
調査目的	教職員の意識や、働き方改革に関わる問題意識・アイデアを把握する。
調査対象	校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員
調査時期	令和5年8月21日（月）～9月6日（水）
回答方法	WEB アンケート
調査内容	回答者の属性、働くうえで感じていること、本校での業務の進め方について
回答者数	32名

●回答者の属性

回答者属性



回答者属性

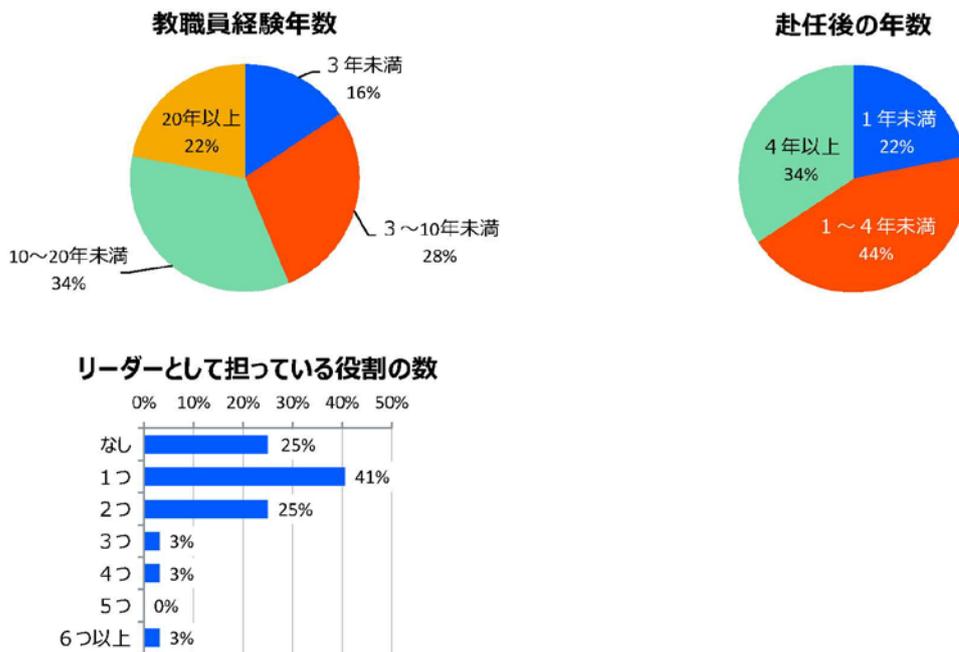


2 Mitsubishi UFJ Research and Consulting



(注) 分掌の回答については、複数の校務分掌を担当している場合があるため、合計が100%とならない。

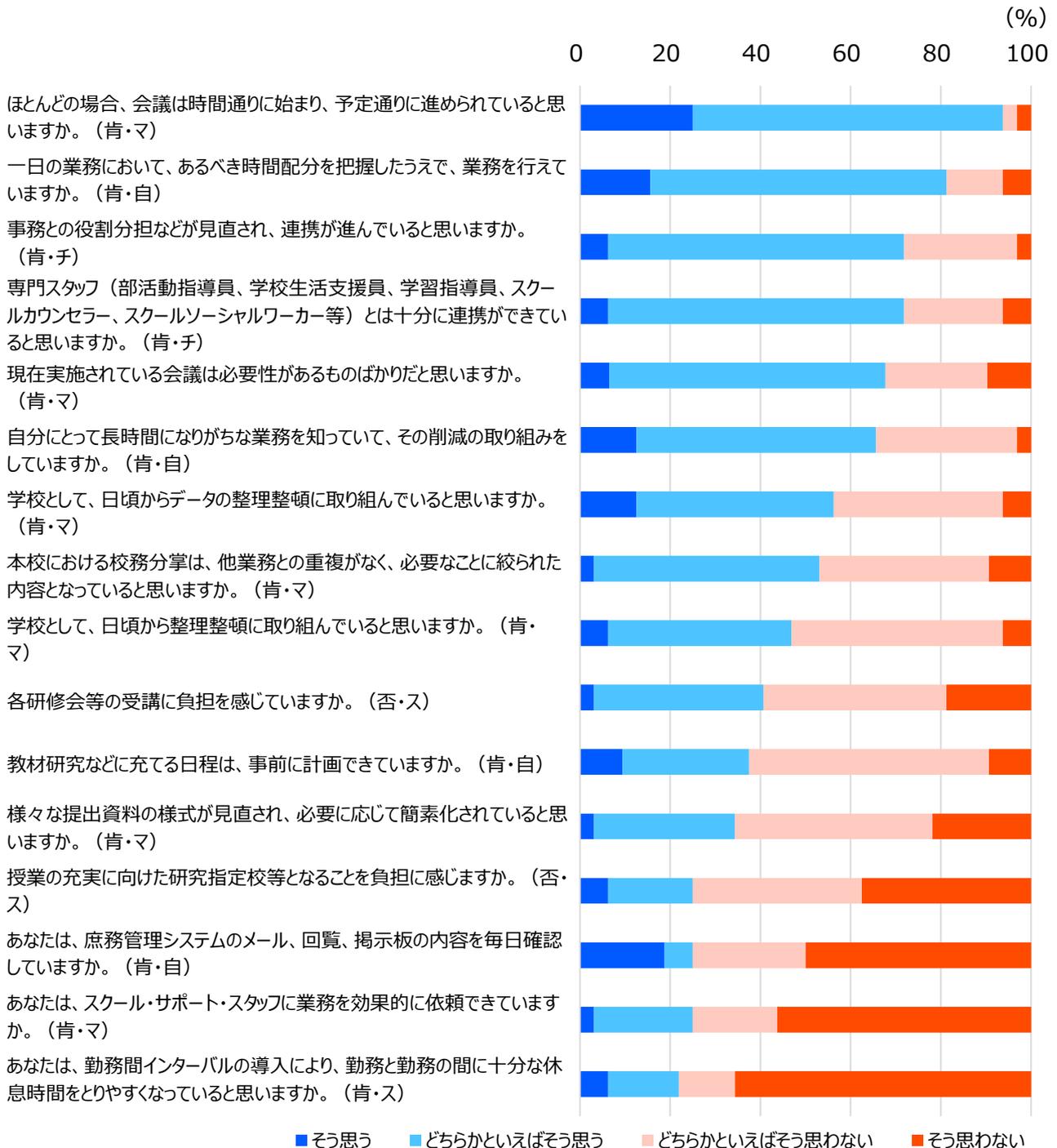
回答者属性



3 Mitsubishi UFJ Research and Consulting



●業務の進め方について感じていること（肯定的割合が高いもの順）

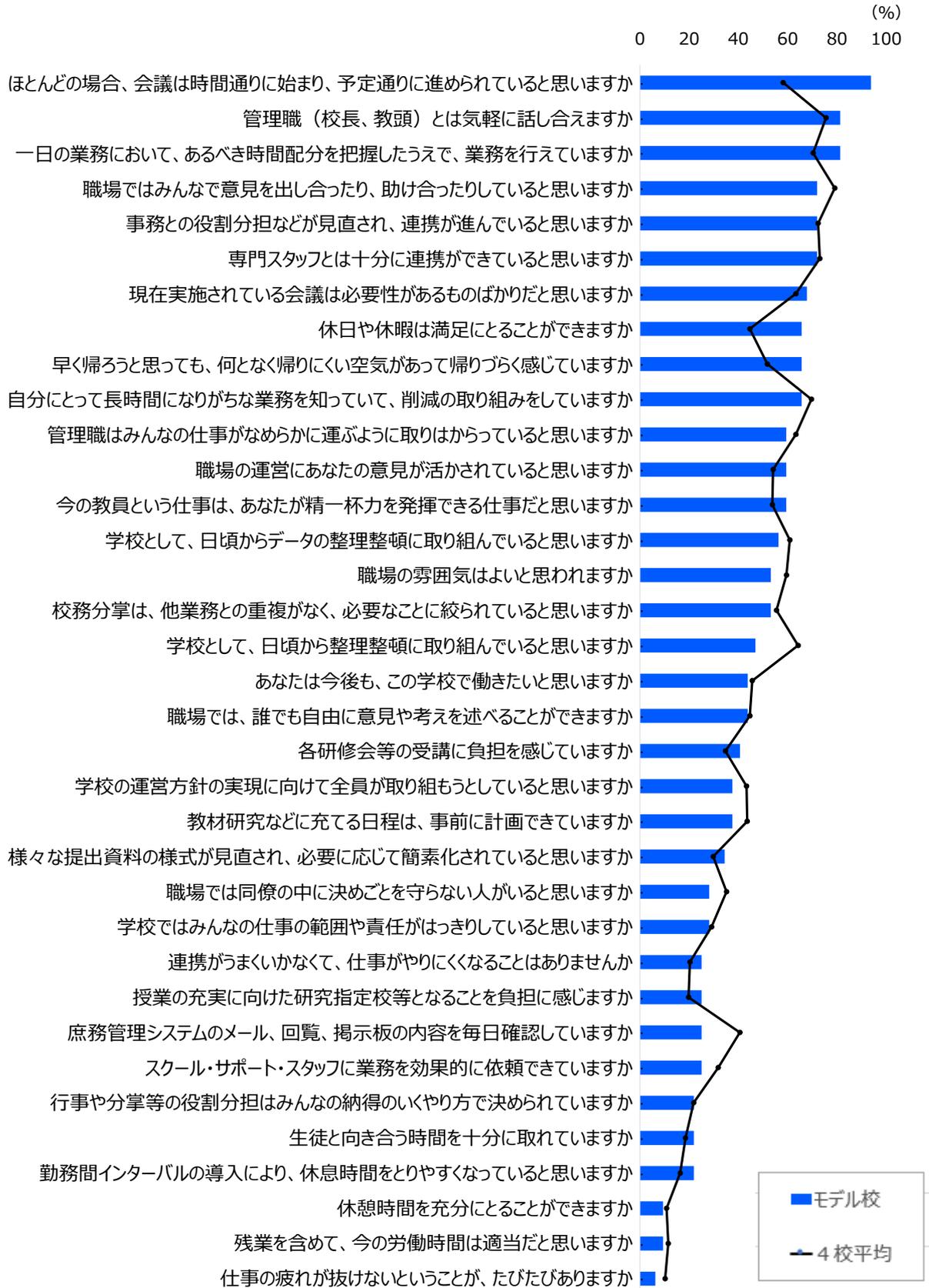


(選択肢の凡例)
 肯：肯定的設問
 否：否定的設問[※]
 マ：マネジメント要素
 自：自己改革要素
 チ：チームワーク要素
 ス：ストレス耐性要素
 仕：仕事満足要素

※上記グラフでは、否定的設問での「そう思う」の回答は「そう思わない」、
 「どちらかといえばそう思う」の回答は「どちらかといえばそう思わない」と表示している。

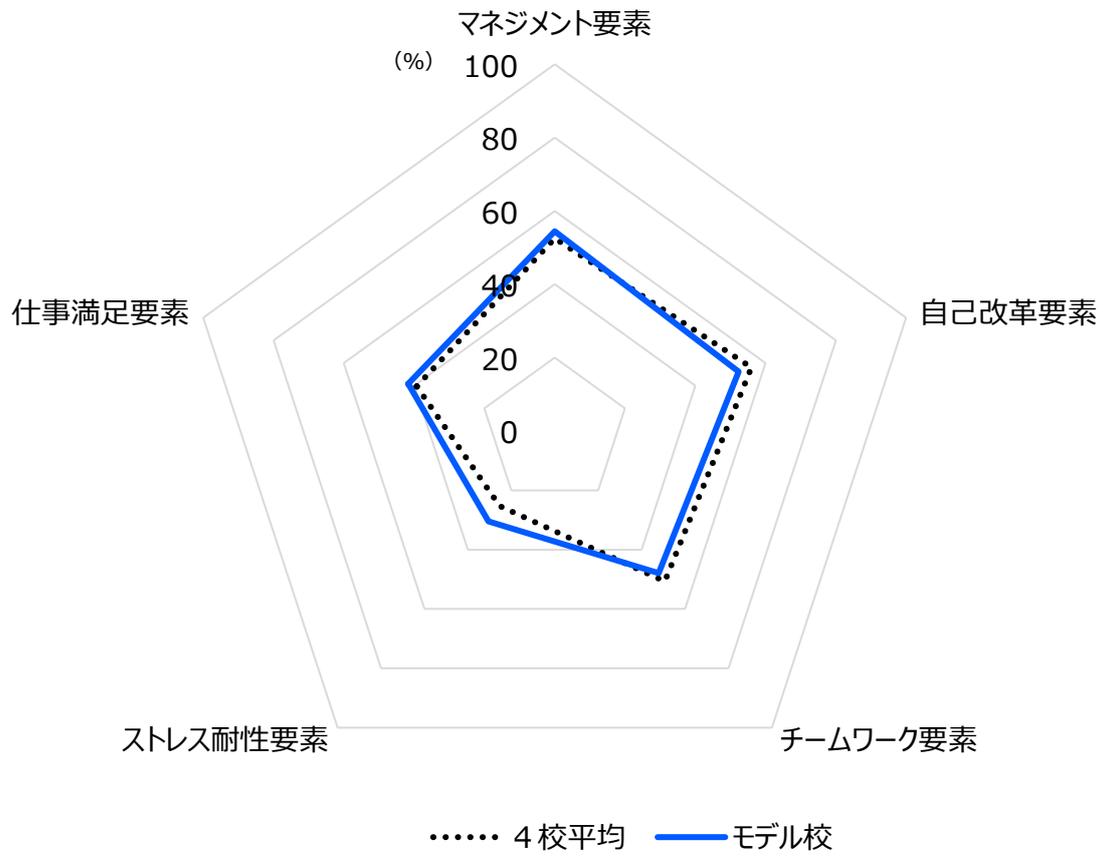
●肯定率の比較（モデル校・4校平均）

・モデル校では、「会議の予定通りの進行」、「休日・休暇の取得」などにおいて、4校平均を上回っている。一方、「整理整頓」、「メールの確認」などが、4校平均を下回っている。



●要素別肯定率の比較（モデル校・4校平均）

・モデル校では、ストレス耐性要素が4校平均を上回っている。



②勤務実態調査

●調査概要

調査目的	教職員の勤務投入時間の実態を把握する
調査対象	校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員
調査時期	令和5年9月27日(水)～10月3日(火)
回答方法	Excel 調査票への記入(7日分)
調査内容	3つの時間区分(勤務時間、残業、持ち帰り)での業務内容ごとの投入時間
回答者数	29名

●調査結果

(1) 業務量

- ・ 29名の業務量(年休等含まない)は83,295分。1人当たり換算では47.9時間/週となる。
- ・ 残業時間が6,980分(延べ81人)、持ち帰りが2,805分(延べ31人)、週休日の勤務が2,075分(延べ10人)ある。時間外勤務の合計は持ち帰り分を含め11,860分で、全体の勤務時間(83,295分)の14.2%に相当する。

【業務量】

(単位:分)

	延べ人数	平日(5日)			週休日(2日)	7日間計	
		勤務時間	残業時間	持ち帰り	10人	合計	割合
A 1	朝の業務	3,190				3,190	3.8%
A 2	授業(主担当)	26,315				26,315	31.6%
A 3	授業(補助)	230				230	0.3%
A 4	授業準備	5,675	2,835	1,885	1,280	11,675	14.0%
A 5	学習指導	1,750	45	0	0	1,795	2.2%
A 6	成績処理	2,455	520	670	360	4,005	4.8%
A 7	児童生徒指導(集団①)	5,050	225	0	0	5,275	6.3%
A 8	児童生徒指導(集団②)	675	0	0	0	675	0.8%
A 9	児童生徒指導(個別)	635	0	0	0	635	0.8%
A 10	部活動・クラブ活動	70	0	0	0	70	0.1%
A 11	児童会・生徒会指導	560	10	0	0	570	0.7%
A 12	学校行事(準備含む)	570	930	0	0	1,500	1.8%
A 13	学年・学級経営	2,645	615	150	240	3,650	4.4%
B 14	学校経営	5,530	380	30	170	6,110	7.3%
B 15	職員会議・学年会などの会議	3,885	70	0	5	3,960	4.8%
B 16	個別の打合せ	1,415	190	0	0	1,605	1.9%
B 17	事務(調査への回答)	1,165	40	0	0	1,205	1.4%
B 18	事務(学納金関連)	300	30	0	0	330	0.4%
B 19	事務(その他)	3,790	440	70	20	4,320	5.2%
B 20	校内研修	180	25	0	0	205	0.2%
C 21	保護者・PTA対応	1,345	110	0	0	1,455	1.7%
C 22	地域対応	290	0	0	0	290	0.3%
C 23	行政・関係団体対応	355	0	0	0	355	0.4%
D 24	校務としての研修	1,160	0	0	0	1,160	1.4%
D 25	会議	335	15	0	0	350	0.4%
E 26	その他の校務	570	50	0	0	620	0.7%
E 27	職専免研修	0	0	0	0	0	0.0%
E 28	自己研鑽	240	390	0	0	630	0.8%
E 29	休憩・休息等	1,055	60		0	1,115	1.3%
業務量(合計)		71,435	6,980	2,805	2,075	83,295	100.0%

(注) 業務の説明は12ページ参照

(2) 業務量の内訳

- ・ 業務量全体の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 59,515 分と最も多く、71.5%を占めている。次いで「B 学校経営、職員会議、事務など」が 21.3%、「E その他の校務、自己研鑽、休憩等」が 2.8%となっている。
- ・ 勤務時間の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 59.7%と最も多く、次いで「B 学校経営、職員会議、事務など」が 19.5%となっている。
- ・ 残業時間の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 6.2%と最も多く、次いで「B 学校経営、職員会議、事務など」が 1.4%となっている。
- ・ 持ち帰りの内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 3.2%と最も多くなっている。
- ・ 週休日の勤務の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 2.3%と最も多くなっている。

【業務量の内訳】

時間 (単位：分)

	勤務時間	残業時間	持ち帰り	週休日	合計
A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）	49,750	5,180	2,705	1,880	59,515
A 部活動・クラブ活動	70	0	0	0	70
B 学校経営、職員会議、事務など	16,265	1,175	100	195	17,735
C 保護者・PTA対応、地域対応等	1,990	110	0	0	2,100
D 校務としての研修、校外会議等	1,495	15	0	0	1,510
E その他の校務、自己研鑽、休憩等	1,865	500	0	0	2,365
業務量（合計）	71,435	6,980	2,805	2,075	83,295

全%

	勤務時間	残業時間	持ち帰り	週休日	合計
A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）	59.7%	6.2%	3.2%	2.3%	71.5%
A 部活動・クラブ活動	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%
B 学校経営、職員会議、事務など	19.5%	1.4%	0.1%	0.2%	21.3%
C 保護者・PTA対応、地域対応等	2.4%	0.1%	0.0%	0.0%	2.5%
D 校務としての研修、校外会議等	1.8%	0.0%	0.0%	0.0%	1.8%
E その他の校務、自己研鑽、休憩等	2.2%	0.6%	0.0%	0.0%	2.8%
業務量（合計）	85.8%	8.4%	3.4%	2.5%	100.0%

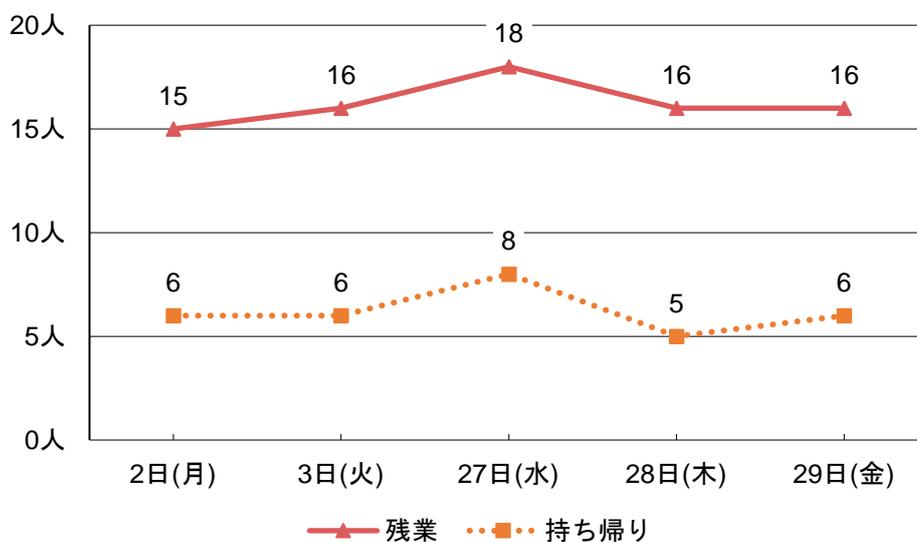
(3) 時間外勤務の状況

- ・ 持ち帰りをしている教職員は曜日により異なるが 5～8 人となっている。
- ・ 週休日勤務をしている教職員は土曜日、日曜日ともに 5 人であった。

【時間外勤務の状況】

(単位：人)

		2日(月)	3日(火)	27日(水)	28日(木)	29日(金)	30日(土)	1日(日)
a	職場人数	29	29	29	29	29	29	29
b	勤務人数	27	27	29	28	29		
c	終日休暇人数	2	2	0	1	0		
d	残業	15	16	18	16	16		
e	持ち帰り	6	6	8	5	6		
h	週休日出勤ありの人数						5	5



(4) 残業の状況

- ・ 平日の残業は 6,980 分発生している。
- ・ 残業日数別にみると、残業を毎日 (週 5 日) しているのが 13 人、週 4 日が 3 人などとなっている。
- ・ 残業が週 4 日と 5 日の教職員 (16 人、55.2%) で、残業時間の 96.0% を実施している。
- ・ 1 人 1 日当たりの残業時間が長いのは、週 2 日残業の 130 分/日である。
- ・ 1 人 1 日当たりの残業時間の最少は 5 分、最多は 230 分である。

【残業の状況】

	人数	割合	残業時間 (週)	割合	残業時間 (1人1日当たり)
残業 0日	10人	34.5%			
残業 1日	2人	6.9%	20分	0.3%	10分
残業 2日	1人	3.4%	260分	3.7%	130分
残業 3日	0人	0.0%	0分	0.0%	0分
残業 4日	3人	10.3%	1,205分	17.3%	100分
残業 5日	13人	44.8%	5,495分	78.7%	85分
合計	29人	100.0%	6,980分	100.0%	

(5) 持ち帰りの状況

- ・ 平日の持ち帰りは 2,805 分発生している。
- ・ 持ち帰り日数別にみると、持ち帰りを 5 日しているのが 5 人、週 3 日の持ち帰りが 1 人などとなっている。持ち帰りをしていない人は 21 人である。

【持ち帰りの状況】

	人数	割合	持ち帰り時間 (週)	割合	持ち帰り時間 (1人1日当たり)
持帰 0日	21人	72.4%			
持帰 1日	1人	3.4%	30分	1.1%	30分
持帰 2日	1人	3.4%	180分	6.4%	90分
持帰 3日	1人	3.4%	160分	5.7%	53分
持帰 4日	0人	0.0%	0分	0.0%	0分
持帰 5日	5人	17.2%	2,435分	86.8%	97分
合計	29人	100.0%	2,805分	100.0%	

(6) 週休日の勤務の状況

- ・ 週休日の勤務は 2,075 分発生している。
- ・ 週休日の勤務日数別にみると、土曜日・日曜日の 2 日とも出勤しているのが 4 人、いずれか 1 日に出勤しているのが 2 人となっている。週休日に出勤していない教職員は 23 人である。
- ・ 週休日の勤務日数が 2 日の教職員で、週休日の勤務時間の 92.3%を占めている。
- ・ 1 人 1 日当たりの勤務時間が長いのは、2 日出勤の 239 分/日である。

【週休日の勤務の状況】

	人数	割合	週休日勤務時間 (2日)	割合	週休日勤務時間 (1人1日当たり)
0日 出勤	23人	79.3%			
1日 出勤	2人	6.9%	160分	7.7%	80分
2日 出勤	4人	13.8%	1,915分	92.3%	239分
合計	29人	100.0%	2,075分	100.0%	

(7) 勤務実態調査から分かること (まとめ)

- ・ 業務量全体の内訳は、「授業 (主担当) 」が 31.6%と最も多く、次いで「授業準備」が 14.0%、「学校経営」が 7.3%となっている。
- ・ 時間外勤務 (持ち帰り分を含む) は、全体の勤務時間の 14.2%に相当する。
- ・ 平日に 1 日以上残業をしている教職員の割合は 65.5%で、内訳は「授業準備」が最も多く、次いで「学校行事 (準備含む)」、「学年・学級経営」となっている。
- ・ 平日に 1 日以上持ち帰りをしている教職員の割合は 27.6%で、内訳は「授業準備」が最も多く、次いで「成績処理」、「学年・学級経営」となっている。
- ・ 週休日に 1 日以上勤務をしている教職員の割合は 20.7%で、内訳は「授業準備」が最も多く、次いで「成績処理」、「学年・学級経営」となっている。

③学校現場観察

●調査概要

調査目的	始業時から19時頃まで学校に滞在し、業務状況を観察する。
調査時期	令和5年9月27日（水）（勤務時間：8:30～17:00）
観察内容	職員室での執務状況（事務職員、スクール・サポート・スタッフ含む）、物品の管理状況、ICTの活用状況、会議・打合せの状況等

●観察結果のまとめ

項目	観察結果
時間の使い方	<p>（ヒアリング）</p> <ul style="list-style-type: none"> モデル校独自の取組みが+αとなって、業務量が増えている。 学年揃っての定時退校の回数を増やすためTTGP（定時退校グランプリ）を実施している。 マンパワーが欲しい。専科は担任を持たないので空きコマがある。 モデル校では体育の研究授業の回数が多い（3回/年）。 研修当日は、該当学年以外は早帰り、担当クラス以外は自習で対応。 自習では監督者を配置する必要。トラブルがあったときに教員が見ていなかった場合、事実確認等に時間を要する。
情報共有・管理	<p>（ヒアリング）</p> <ul style="list-style-type: none"> 週案、黒板、主幹の声かけと複数の手段で情報共有をしている。 情報連絡では電子メールは使われず、口頭と付箋で伝えている。 掲示板には週案に書かれていない内容や強調したい内容が色を付けて記載されている。 特別教室の利用予定を2パターン（A・B）作成し、時間割作成で考慮。 タブレットからは共用フォルダにアクセスできない。 教育実習生の紹介動画を作成し、クラスルームに掲載している。 <p>（観察）</p> <ul style="list-style-type: none"> 共有フォルダの階層は浅いが、昔のフォルダも残っている。
空間・物の使い方	<p>（ヒアリング）</p> <ul style="list-style-type: none"> 教員用タブレットが支給され、作品をアップしてもらうなど活用している。動画や写真を簡単に授業等で活用できる。 校務支援システムで生徒の名簿印刷をしているが、転出入が多いので学期ごとに名簿の更新が必要。データのダウンロードに時間がかかる。 庶務事務システムが遅くて、固まる。 <p>（観察）</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員室が狭く、通路が通りにくい。 職員室後方のサーバー付近のケーブルが整理されていない。 大型プリンタが設置され、通りにくい。 利用頻度の高いプリンタが低い位置に置かれている。 日常使わない太陽光発電関係のパソコンが場所をとっている。 更衣室が職員室の隣にあり、印刷室が離れた場所にある。 共用棚には教材や教員の私物が置かれている。棚上に物がある。 停電時の非常電源の容量が少なく、停電時の業務継続が心配。共用ハードディスクのバックアップ用に外付けのハードディスクを購入した。 出退勤システム用のパソコンとして、教務用パソコンを使っている。 業務システムが遅く、処理を待っている間にログアウトすることがある。

項目	観察結果
学校運営	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全市の取組みのクラブは4～6年が対象。準備片付け含めて60分。 ・委員会活動は、毎週金曜日に次の週の担当への引継ぎを行う。 ・学年で体育を同じ日に行う時間割とし、始業前に学年の教員が協力して備品を準備。備品の配置の工夫など、他の先生から学ぶこともある。 ・体育施設の開放があるため、前日の放課後に設営等ができない。 ・掃除の仕方を児童に指導するよう、中学校から要請がきている。 ・行事が多い。他の先生に聞きにくい。参考となる資料が欲しい。
スクール・サポート・スタッフ	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スクール・サポート・スタッフは、勤務日数がクールごとに設定されているため、繁忙期に出勤できないこともある。柔軟に設定できると良い。 ・赴任当初に受付箱を職員室に置いたが利用されなかった。 ・スクール・サポート・スタッフの対応業務の種類は増やせると思う。 ・スクール・サポート・スタッフにはパソコンが支給されていない。 ・共用パソコンを利用できる共用アカウントはあるが付与していない。 ・いつ頼めるのか、何を頼めるのかわからない。 ・特別支援の児童用の教材の製本作業を頼みたい。
事務	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・転入生の受け入れ準備のための先生との調整がぎりぎりになる。 ・事務室と職員室が離れているので情報が入ってきにくい。緊急の伝達事項がある時は知らせてほしい。 ・事務の仕事が教員に知られていない。 ・提出書類に不備があるときは、付箋を貼って修正事項を伝えている。 ・事務職員にタブレットが支給されていない。共用端末も少ない。 ・システムで完結する事務と、紙書類の提出も必要な事務が混在。 (通勤届は、経路地図を印刷して教育委員会への送付が必要) ・通帳記入や支払いのために銀行へ行く。時間がかかる。

④教職員ワークショップ

●実施概要

開催目的	教職員の意識や、働き方改革に関わる問題意識・アイデアを把握する。
開催時期	令和5年10月31日(火) 15:40~17:00 (80分)
開催内容	基礎調査結果についての説明 グループワークと発表 (テーマ) あなたが、日頃、効率が悪いと感じている業務、滞りがちになっている業務がありますか ※5つのグループ(A~E)に分かれて意見交換を行った。

●ワークショップのプログラム

働き方についての問題・課題を話し合ってみましょう

あなたが、日頃、効率が悪いと感じている業務、滞りがちになっている業務がありますか？

5分	<p>① 上記テーマについて、思い当たる内容を付箋に書き出しましょう。(個人ワーク) ⇒いくつ書き出してもかまいません。黒いペン、ボールペンをご利用ください。 ⇒付箋1枚につき、一つの内容を記載ください。(お名前も記入) ⇒書くときは、相手に伝わりやすいよう、簡潔に要点を書くようにしてください。 (例) ●●が・・・で困っている/△△の・・・が●●で時間がかかりすぎる</p>
10分	<p>② 進行役は、一人ずつ、内容の説明をしてもらいながら付箋を出してもらいます。 ③ 書記は、付箋を受け取り、適宜補記し、整理しながら模造紙の上に貼っていきます。 ⇒似た内容の付箋のグループに「見出し」をつけます。 よくない見出し：マナー ⇒ よい見出し：マナーが悪くて困っています ④ 全員が出し終わったら、握りさげて検討したいテーマを1つ選びます。</p>
15分	<p>⑤ 選んだテーマについて、解決アイデアを話し合ってください。 (検討手順例) 付箋に個人アイデアを書く時間をとる 個人アイデアを共有し、グループアイデアとして深める ⇒提案・アイデアのキーワードを模造紙に直接大きな文字で書き込んでください。 (例) ●●は使ったら元に戻そう! ⑥ 発表者は、発表内容を整理してください。(模造紙にグループ名を記載ください)</p>

68 Mitsubishi UFJ Research and Consulting

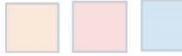
(参考)付箋のまとめ方の例

●班

●●の処理が
時間がかかる!



●●の修正が多い!



●●が不便



集中できない!



メールを読まない!



アイデア

●●をやってみよう!

●●をつくろう!
例えば、……

●●はやめませんか!



●ワークショップ風景

ワークショップ風景



●ワークショップでの意見まとめ

	問題	改善アイデア
物品管理	教具が少ない・古い。 道具の修理に手間がかかる。	各教科の予算を見直す。 備品チェック係を募集する。
パソコン・タブレット	パソコン・タブレットの性能が低い。	更新する。
資料配布	紙の配布物が多い。	ペーパーレス化を進める。
行事	行事を見直す。 行事スケジュールを工夫する。	行事・業務を精選する。 運動会、学習発表会の内容を見直す。
研究授業	研究授業を見直す。	研究授業の回数・頻度を見直す。
作業時間の確保	作業時間が不足している。 業務が予定通りに進まない。	個人の「事務作業」の時間を設定する。 時制を変える。
スクール・サポート・スタッフの活用	スクール・サポート・スタッフに頼めていない。業務の依頼方法がわからない。	スクール・サポート・スタッフを活用する。

(3) 要因と課題の分析

① 要因と課題の分析

・基礎調査（教職員アンケート、学校現場観察）及び教職員ワークショップでのご意見をもとに、問題と改善方法（例）をモデル校に提案した。

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
① 使いやすい職員室づくり	動線・レイアウト	職員室が狭いなかで、利用頻度が低いものがスペースをとっている。業務に集中できないとの意見がある。	職員室を使いやすいリニューアルする。 (内容例) ・職員室内のレイアウトの見直し 利用頻度が低いものを他室へ移動 更衣室と印刷室の入れ替え 打合せ・作業スペースの確保 ・利用頻度に応じた物の再配置 (共用棚、倉庫) ・鍵の配置の改善 ・整理整頓、不要品・故障品の処分 (共用棚、印刷室、教科準備室) ・共用スペースの利用マナーの向上 ・電話対応での協力 ・掲示物の点検・見直し（学校内） ・少量の印刷方法の対応
	収納（物の置き場）	共用棚は多く確保されているが、棚の上にも物が置かれている。一方で、物の置き場がないとの意見もある。利用ルールを設ける、不要品を処分するなど、有効な活用が必要である。	
	打合せ・作業スペース	職員室内に打合せ・作業スペースがない。	
	印刷	少量の印刷のために職員室に戻る必要がある。	
	電話機の配置、電話対応	電話対応の負担に偏りがある。	
	鍵	目的の鍵を見付けるが大変との意見がある。	
	整理整頓（机上、共用棚の上・棚の中、通路への床置きなど）	個人の机上は広く使っているが、共用棚における整理整頓が必要である。物の置場が決まっていないことによる「探し回り」が発生している。サーバー付近のケーブルの状態を改善する必要があると思われる。	
	教室	電子黒板があることで授業がしにくいとの意見がある。	
	教科準備室	教科準備室の教具等の保管状況を確認し、不要品等があれば処分する。	
	印刷室	印刷室の作業台があるが、裁断機が置かれていて作業スペースとして活用できない、共用棚の整理整頓が必要などの課題がある。印刷室の利用マナーに課題がある。印刷室が遠いとの意見もある。	
倉庫	倉庫が遠い、鍵についての意見がある。		
掲示板	わいわい広場の掲示がややわかりにくい。		

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
	各教室の表示	（良い点） 教室の表示がわかりやすい。	
	学校美術館	（良い点） 名画と解説が廊下に掲示されている。	
	メールボックス	（良い点） 外部との書類の受け渡しの工夫がある。	
	文具	（良い点） 事務室にわかりやすく文具等がストックが保管されている。	
	共用備品	算数等の教具が少ない、古いとの意見がある。 故障品が処分されていない。 遊具のペンキ塗りなどの備品・設備の管理体制の確保が求められている。	
②ICT を活用した情報共有の促進	「情報は自ら取りに行くもの」という意識の醸成	「情報は提供されるもの」との意識や、伝える方も「伝えた」ということに重きをおいている意識があるかもしれない。	「伝えた」「聞いていない」の行き違いを減らすため、「情報は自ら取りに行くもの」という意識を醸成する。 （例）職員用ポータルサイトを作成して、「ここをみれば最新の正確な情報がわかる」という情報伝達の方法をつくる。
	掲示板に記載している情報の共有	職員室前方の掲示板から離れている後方席だと見えにくい。 教室からは確認できない。	（職員会議、朝礼・夕礼、年間行事計画、月予定、週予定、特別教室の予約、備品の予約など）
		特別教室の利用予定（変更）は職員室に来ないと予定が分からない。	
	所在の共有	教員の所在がわからないと探し回りに時間がかかる。	教員用ポータルサイトを活用し、昼休みや離席時の所在の予定を共有できるようにする。
	共有フォルダや共有アイテムの活用	共有フォルダのフォルダ構造がわかりにくい。必要なファイルが見つげにくい。そのため、ファイルを見つけるのに時間がかかる。 共有アイテムの活用が始まっている。 タブレットから共有フォルダにアクセスすることができない。	パソコンで利用する「共有フォルダ」と、タブレットで活用する「共有アイテム」の利用方法を検討し、「共有フォルダ」と「共有アイテム」のフォルダ構成を見直す。 （例）学校、学年、教科（教材等）、校務分掌、個人、記録（写真・動画）等共有フォルダの利用ルールを定める。
ICT 活用	紙資料が多い。 （良い点） アプリの活用により書類の印刷・配付の負担が減っている。 共用ハードディスクのバックアップが行われている。	ペーパーレス化を進める。	
③会議の運営の見直し	会議	会議が多く、時間が長い。会議が作業時間の確保や退校時間に影響している。	会議を効率的に進行し、時間通りに終わるようにする。 （例） 会議の進め方について研修を行う。

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
			<p>会議の準備・進行に関わるガイドラインを作成する。</p> <p>（例）会議日程の計画的な設定、参加者の精選、資料の事前配布、事前検討依頼、進行時間の目安の提示、板書の活用、会議録の作成（結果と宿題の共有）など</p>
④スクール・サポート・スタッフの活用促進	教員業務の支援	多くの先生が依頼している状況とはなっていない。	<p>スクール・サポート・スタッフの活用を促進する。</p> <p>（例） 依頼方法の周知 作業予約の仕組みづくり サポートメニューの明示</p>
⑤校務分掌業務の分担のあり方や継承方法の見直し	校務分掌	校務分掌の内容の絞り込みや業務の分担における工夫が求められている。	<p>校務分掌業務の内容や分担のあり方を見直す。</p> <p>分掌の内容や業務量、繁閑のタイミングなどを考慮して、分掌の括り方を見直す。</p> <p>校務分掌を見直しをもって取り組めるように、進め方やファイル等を共有する。</p>
⑥取組みの精選（重点化）と求める水準の共有	取組みの精選（重点化）と求める水準の共有	学校独自の取組みが多く、教員に負担感がある。絞り込みができるとう良い。	<p>現在実施している学校独自の取組み（室見っ子タイムなど）を棚卸して負担感の所在を明らかにしたうえで、学校全体での対話を通じて、取組みの精選（重点化）と求める水準についての納得感のある共有に取り組む。また、転任者など経験が少ない教員でも、行事・取組みの準備ができるように、考え方や進め方、ファイル等を共有する。</p>
	行事	学校独自の行事・取組みが多い。行事準備の参考となる資料がない。	
	クラブ	クラブについて課題があれば対応する。	
	委員会	委員会活動のために昼休みがとれない。	
	始業前の活動	体育授業の備品の設営について、学年で協力して始業前に行うことで、体育の授業時間が多く確保できているが、始業前の準備に参加できない教員は心苦しく思っている。	
	学習参観・個人懇談会	学習参観と個人懇談会の別日や個人懇談の2回制に負担感を感じている。	
	研究授業	研究授業の負担が大きい。	
	地域対応	時間外における地域行事への参加に負担感がある。	
⑦作業時間を増やす取組み	時制の見直し	作業時間を確保するため、下校時間を早めるなど、時制についての工夫が求められている。	<p>作業時間確保のために時程等の工夫を行う。</p> <p>（アイデア） 下校時間を早める。</p>

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
⑧時間を意識した働き方の促進	業務の段取り力	授業準備等の時間が確保しづらい状況がみられる。 個人の「事務作業」の時間の設定が提案されている。	授業準備や担当している業務のタスクをいつするのかを、空きコマや放課後に割り当てるなど業務の段取りをたてる。他の先生に急に作業依頼をすることがないように、見通しを共有しながら業務を進める。個人の「事務作業」の時間を設定するなどして、相手の状況を察し、集中している時には配慮する。
	昼休憩	昼休みがとりにくいとの意見がある。	交代制など昼休み休憩がとれる工夫を検討する。 （例） ローテーション給食の実施（特に多忙な学年に副担任や他の教員が給食指導に入る）
	定時退校日	定時退校日により、帰りやすい雰囲気ができると思われるが、全校一斉とすると、定時退校できない職員もでてくる可能性がある。	定時退校日の運用を工夫する。 （例）マイ定時退校日（週1回以上） 定時退校日に定時退校できない場合の退校目標時刻の明示 可処分時間の確保など、プライベートの充実のために時間を使うような取組みを進める。
	TTGP（定時退校グランプリ）	（良い点） 学年揃っての定時退校の回数を増やすためTTGP（定時退校グランプリ）を実施している。	
	在校等時間の教員への還元	（良い点） 在校等時間の教員への還元により、在校時間を見直すきっかけとなっている。	
	インターバル制	業務の見直しがない中で、勤務間インターバル制が導入されている。	業務自体の削減など様々な業務改善を通じて、勤務間インターバルの確保を推進する。
	休暇取得	疲れが抜けない教員の割合が多い。	計画的な年休取得を推進する。 年休取得時の代替体制を確保する。
その他	提出物対応	提出物対応に時間がかかっている。（宿題、丸付け）	提出物対応のノウハウを共有する。 宿題のあり方を検討する。
	成績処理	テストの採点や課題の評価に時間がかかっている。 成績の入力を教室等でしたいとのニーズがある。	採点や課題評価のノウハウを共有する。
	席替え	席替えに時間がかかっている。	席替えの検討ノウハウを共有する。
	事務	事務室が離れているため情報が伝わっていないことがある。 事務の仕事が教員に知られていない。 事務職員にタブレットが支給されていない。 転入生の受入準備が余裕をもってできていない。	事務室の意見を踏まえ、共有すべき事項を明確にする。 事務の業務を教員に伝える工夫をする。 （例）事務室だよりの発行 共同事務室との連携も考えられる。 転入生の受け入れ準備項目を整理し、担任と共有する。

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
	遅刻・欠席者情報の共有方法の改善	アプリの導入により朝の電話対応の軽減となっているが、出欠の確認（家族への）において負担があるならば対応を検討する。	アプリの改善（12月）を踏まえ、課題を確認し、運用方法を見直す。
	掃除指導	掃除の仕方を児童に指導するよう、中学校から要請がきている。	掃除の指導方法を教員で共有する。
	学校安全	避難経路を覚えにくいとの意見がある。	避難経路について掲示等での工夫を検討する。

②業務改善取り組みテーマ候補の提案

・基礎調査や教職員ワークショップで把握した問題をもとに、モデル校に8つの業務改善取り組みテーマを提案した。

取り組みテーマ	概要	取り組み内容
使いやすい職員室づくり	使いやすい職員室のあり方を検討し、リニューアルする。 (ポイント) ・作業スペース、打合せスペース ・物の置き場所 ・共用スペース利用マナー	①職員室の現状計測 ②職員室レイアウトワークショップ ③改善案を作成 ④机上の整理整頓 ⑤不要品の廃棄 ⑥リニューアル(物の再配置)
ICTを活用した情報共有のあり方	校務系と教材系のデータ共有のあり方を検討する。(共有フォルダ、共有アイテム)	①データ保存の現状把握 ②データ共有のあり方検討 ③データ保存・管理のルール作成 →ルールに沿った保存開始 (必要に応じてデータ移行)
	職員ポータルサイトを拡充する。	①職員ポータルサイトのコンテンツ追加検討 ②ポータルサイトの拡充
会議運営の見直し	会議進行についての研修を行い、会議進行を改善する。	①研修 ②会議関連の改善事項の検討 (ルールの確認・共有) ③会議進行での工夫
スクール・サポート・スタッフ活用促進	スクール・サポート・スタッフへの依頼を増やす。	①依頼方法のあり方検討 ②改善案の試行
校務分掌業務の分担のあり方や継承方法の見直し	校務分掌の担当決めのある方、見直しをもった活動にするための工夫を行う。	①校務分掌の業務内容等の調査 ②必要に応じて再編・統合 ③分担の決め方 ④引継ぎを意識したファイル保存のあり方検討 ⑤ファイル保存
取り組みの精選(重点化)と求める水準の共有	現在実施している取り組み(室見っ子タイムなど)を棚卸して負担感の所在を明らかにしたうえで、学校全体での対話を通じて、取り組みの精選(重点化)と求める水準についての納得感のある共有に取り組む。	①取り組みの棚卸しと負担感の所在の明確化 ②対話を通じた、取り組みの精選(重点化)と求める水準の検討 ③納得感のある共有 ④改善に向けての準備
作業時間を増やす取り組み	定時内において、教員の作業時間を増やすために工夫を行う。	①意見交換(課題、方向性) ②事例等の情報共有 ③取り組みアイデアの絞り込み ④実施に向けての準備
時間を意識した働き方の促進	勤務時間データの活用等により働き方に見える化することなどにより、時間を意識した働き方を促進する。	①意見交換(課題、方向性) ②進め方の検討 ③意識改革に向けた取り組み

(4) 業務改善計画の策定及び改善活動に対する支援

①業務改善テーマの設定

・モデル校に提案した8つの業務改善取組みテーマ候補をたたき台として、学校と打合せを行い、次の3つのテーマの業務改善に取り組むこととなった。

業務改善テーマ	テーマ選定の経緯
週時程の見直し、2学期制への移行	モデル校において週時程の見直し及び2学期制への移行に向けた検討作業に既に着手していたことから、テーマの1つとして位置づけることとした。
職員室ポータルサイトの作成	教職員ワークショップにおいて、情報共有の手段がアナログのみであることなどからデジタル活用のアイデアがみられたことから、職員室ポータルサイトの構築について検討することとした。
委員会活動の見直し（教員負担の軽減）	教職員ワークショップにおいて、委員会活動のために昼休みがとれないという意見があり、他のモデル校でも課題となっていることから、委員会活動の見直しについて検討することとした。

・次のような役割分担により、12月から3月にかけて、業務改善活動の取組みを支援した。

(凡例) 黒文字：モデル校の取組、茶文字：MURCによる支援

	12月	1月	2月	3月	R6
①週時程の見直し、2学期制への移行	検討	2学期制についての説明会	準備	準備	2学期制の導入
②職員室ポータルサイトの作成	情報収集	ポータルサイトのイメージ作成 掲載情報の検討	ポータルサイトの構築準備 運営体制の確保	ポータルサイトの構築 運用支援 運営	ポータルサイトの運用
③委員会活動の見直し（教員負担の軽減）	情報収集	情報提供 ・委員会交代 意見交換 ・課題 ・方向性		準備	見直し

8 Mitsubishi UFJ Research and Consulting

②業務改善活動に対する支援

- ・モデル校が取り組む業務改善活動について、進め方の提案や職員ポータルサイトの試行的構築、情報提供等の支援を行った。

●週時程の見直し

- ・週時程の見直し、二学期制の移行については、モデル校主体で取組みを進められた。モデル校より検討経過の説明や資料提供を受けて、事例集にとりまとめた。

●職員室ポータルサイトの作成

- ・職員室ポータルサイトについて、他のモデル校の取組みの紹介やデモサイトの構築など、イメージアップのための情報を提供した。また、モデル校との協議を踏まえ、週予定及び特別教室の使用割を共有するための職員室ポータルサイトを試行的に構築した。

改善テーマ①「職員室ポータルサイトの作成」

1. 「職員室ポータルサイトの作成」

(目的)

- ・職員室に戻らなくても情報を確認できる。(自宅からでも)
- ・職員室に不在でも、情報をキャッチできる。

(方法)

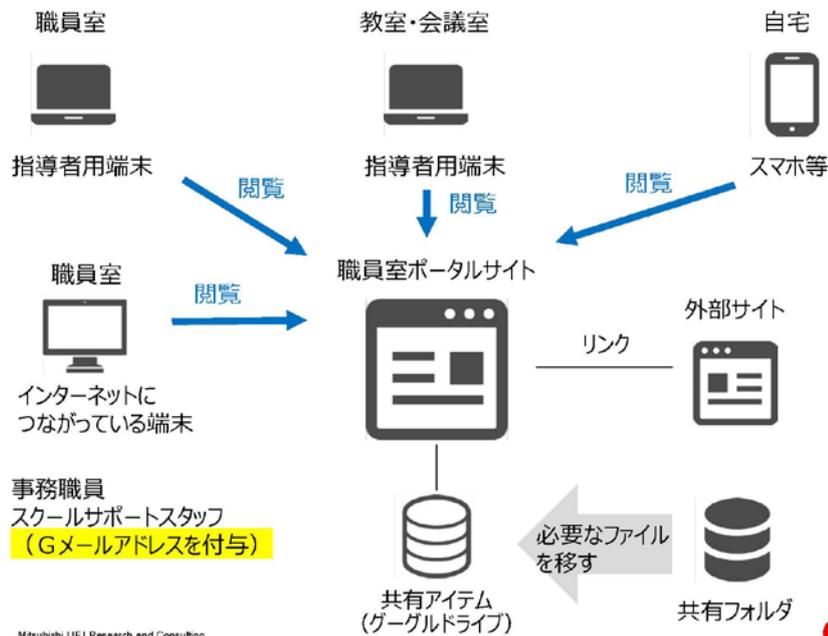
- ・グーグルサイトを活用 ([サンプル](#))

※一部コンテンツが見れない設定になっています。画面共有でご覧いただけます。

(内容例)

- ・学校予定 (行事、会議、年休、出張、スクサポ等出勤予定)
- ・年間計画、時制、校務分掌役割分担
- ・特別教室や備品の予約管理
- ・スクールサポートスタッフへの業務の依頼方法
- ・事務室
- ・外部リンク (研修申込みサイト等)

改善テーマ①「職員室ポータルサイトの作成」



7 Mitsubishi UFJ Research and Consulting



改善テーマ①「職員室ポータルサイトの作成」

2. 今後

●掲載情報の検討

- ・ポータルサイトに掲載されたい情報・資料をご検討ください。
※教員、事務職員、スクールサポートスタッフの皆さまのニーズもご確認いただければと思います。
- ・元ファイルをサンプルとして送ってください
→必要に応じて、HPに掲載しやすい形式・様式を提案します。

●運営体制の検討

- ・ポータルサイトをメンテナンスする体制をご検討ください。

●構築 (2月)

- ・学校に出向き構築します。(上記のご担当者といっしょに)

8 Mitsubishi UFJ Research and Consulting



(デモサイト)

A		B	C	D	E	F
1	あ					
2			●月●日(●)		●月●日(●)	
3	予定	時程	A時程			
4			外国語NS 5年		ICTサポーター 3年	
5			初任研 3年次(●●)→●●学級へ		16:00 GT授業事前打ち合わせ ●年	
6			学校現場観察			
7		2校時	テーマ学年研(●●学級)			
8		16:10	学年研			
9		16:10	自然教室事前打ち合わせ 校長、●年担任、●●、●●			

●委員会活動の見直し（教員負担の軽減）

・教員の負担軽減に向けて、他のモデル校の取組みを紹介するなど、委員会活動について意見交換を行った。

改善テーマ②「委員会活動の見直し」

1. 「委員会活動の見直し」

	課題(例)	方向性(例)
校務分掌における各種委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・委員会の数が多い ・ある分野の委員会の担当者、同じ分野の校務分掌の担当者が別 	<ul style="list-style-type: none"> ・必置の委員会を確認 いじめ防止対策委員会 衛生委員会 ・委員会の統合 ・校務分掌の担当の決め方の工夫
児童会活動	<ul style="list-style-type: none"> ・児童会活動を見守るために休憩がとれない ・委員会交代の負担感 (例) 体育館で行うなど 	<ul style="list-style-type: none"> ・児童会活動への教員の関わり方を検討（適度となるように） ・引継ぎの工夫 (例) 担当教員の教室前で実施 I Tを使った引継ぎ

2. 今後

※本日の打ち合わせを踏まえて検討

9 Mitsubishi UFJ Research and Consulting

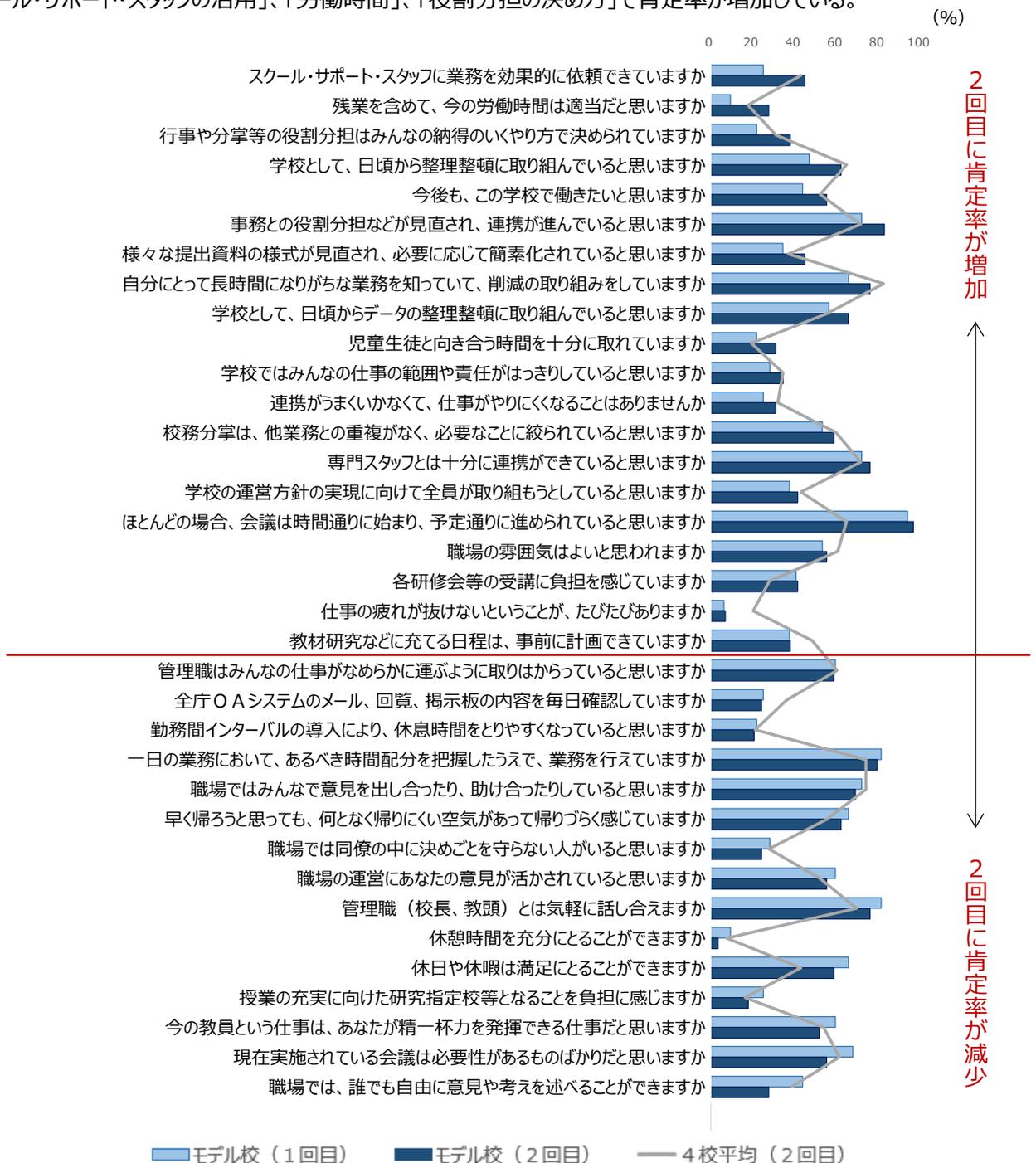
(5) 効果検証

● 調査概要

調査目的	モデル校として取り組んだ後の、教職員の意識や働き方改革に関わる問題意識を把握する。
調査対象	校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員
調査時期	令和6年3月18日(月)～3月28日(木)
回答方法	WEB アンケート
調査内容	回答者の属性、働くうえで感じていること、本校での業務の進め方について、今年度の業務状況
回答者数	29名

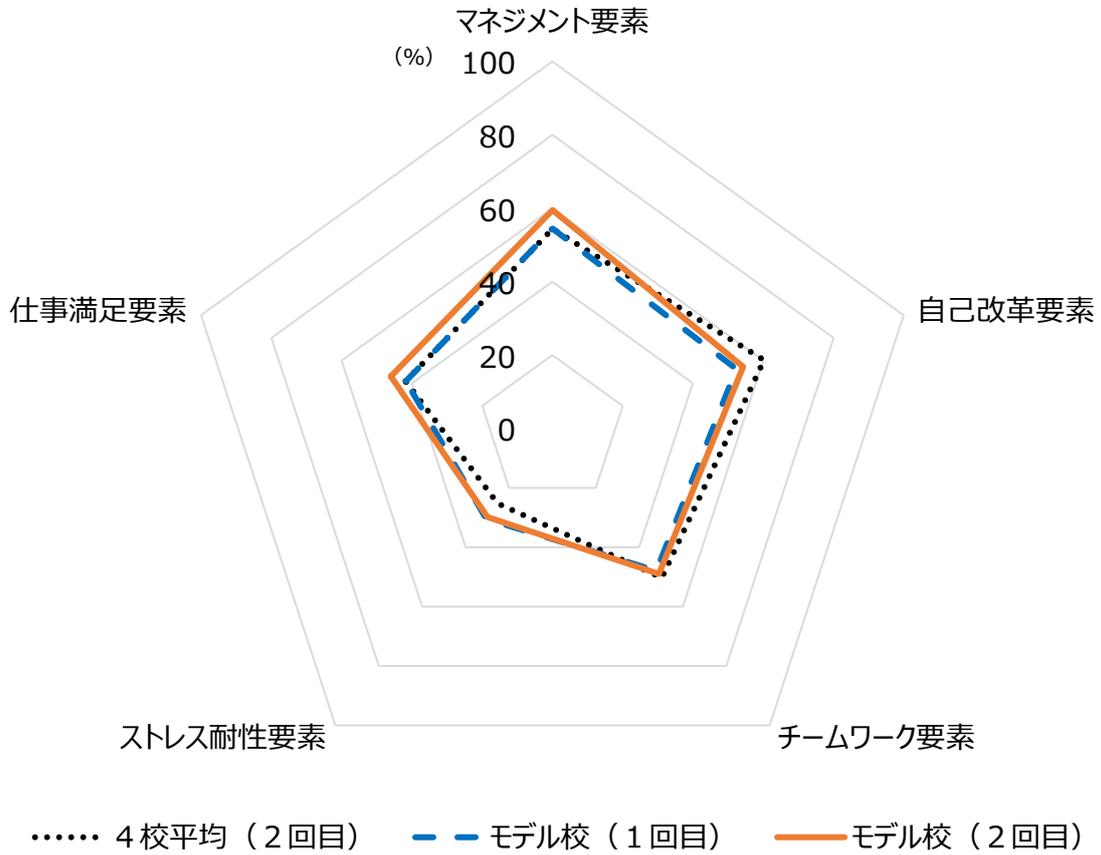
● 肯定率の比較 (モデル校 (1回目・2回目) ・4校平均 (2回目))

・「スクール・サポート・スタッフの活用」、「労働時間」、「役割分担の決め方」で肯定率が増加している。



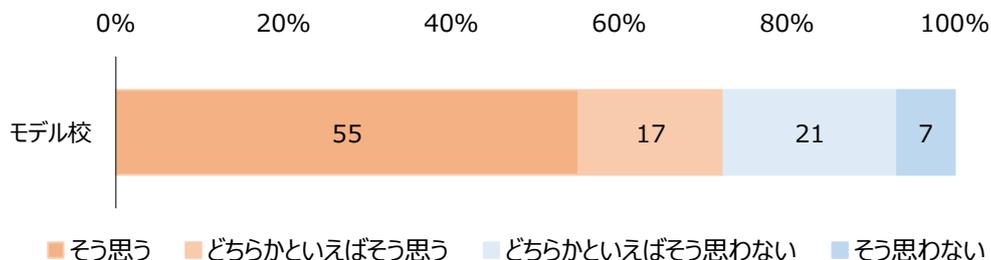
●要素別肯定率の比較（モデル校（1回目・2回目）・4校平均（2回目））

- ・モデル校では、マネジメント要素や仕事満足要素、自己改革要素、チームワーク要素で2回目が1回目を上回っている。
- ・モデル校（2回目）では、マネジメント要素とストレス耐性要素、仕事満足要素で4校平均を上回っている。

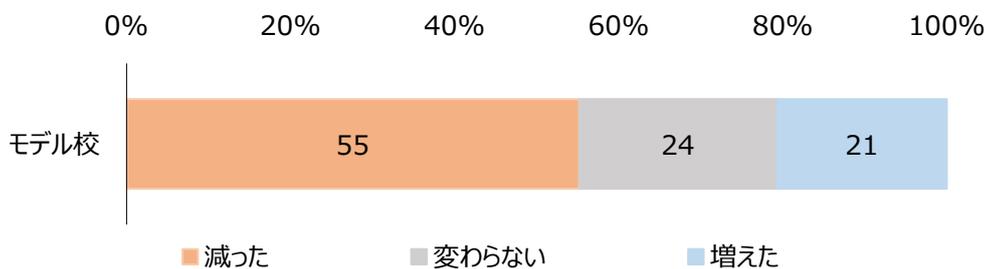


●今年度の業務状況

あなたは、昨年度に比べて、時間外在校等時間（平日の放課後、土日）を減らそうという意識は高まりましたか。



あなたは、昨年度に比べて、トータルの勤務時間（平日の放課後、土日、持ち帰りを含む）はどのように変化しましたか。



(要因)

減った	プライベートと両立したい。／業務の見直しをもつ。／印刷環境が改善した。／欠席連絡が ICT 化され電話対応が減少した。／学年で教材を共有した。／業務分担が減った。／担当学年が変わり教材研究の時間が減少した。／勤務時間を減らす意識をもつ。／仕事を厳選した。／タブレットを活用した。
変わらない	特に変化がない。
増えた	業務量が増加した。／役割を持つようになった。

4. 城西中学校

(1) モデル校との事前打合せ

モデル校を訪問し、学校業務改善活動の進め方や学校の状況、アンケート調査等について協議した。

訪問日	令和5年8月7日(月) 13:00~14:30
協議内容	<ul style="list-style-type: none"> ・学校業務改善活動の進め方(目的、推進体制、活動の流れ、コンサルタントの役割) ・学校の状況(児童生徒や教員の状況、勤務状況、学校業務改善に向けた既存の取組み) ・アンケート調査(選択肢の調整、実施時期の検討)

説明資料

学校改善活動の進め方について

- 目的

福岡市教育委員会では、令和5年度、モデル校における働き方改革を実現するとともに、その取組みの内容及び成果の共有を通じて、本市立学校における効果的な働き方改革の取組みに繋げることとしています。

そのため、先生方の勤務実態や問題意識、アイデアを踏まえて、モデル校において取り組むべき改善テーマを設定し、各校において、全教職員により改善活動に取り組みます。
- 推進チームメンバー(例) 校長、教頭、教員、事務職員
- 活動の流れ

モデル校との打合せ

↓ 各校の問題意識やこれまでの取組等についての状況共有、進め方の共有、調査票・方法の説明)

モデル校の実態把握調査 8月下旬~9月下旬

↓ ①教職員アンケート調査(WE Bアンケート) ※調査の開始日、職名、分掌について

↓ ②勤務時間調査(Excel 調査票へのご回答) ※調査時期(1週間)、勤務時間について

↓ ③学校現場観察(含む教職員等ヒアリング) 【訪問】 ※観察日(1日)について

↓ ④出退勤データ分析

↓

働き方改革に関する研修(意見交換会)の開催 10月中下旬

↓ モデル校での研修(調査結果の共有、WS形式での意見交換) 【訪問】 ※実施日について

↓ 意見交換「日頃効率が悪い、滞りがちな業務はありますか」(ワークショップ方式)

モデル校の要因課題の分析、改善活動の提案・検討 11月中旬

↓ 打合せ(実態把握やワークショップの結果 → 改善テーマを設定、改善チームの組成) 【訪問】

↓

改善活動の実践(11月~3月まで)

(改善チームの役割) ・改善方針、アウトプットイメージの提案の作成 ・ツールの試作品・ルール案等の作成 ・必要な研修の企画 ・改良案(導入案)の完成	(学校としての取組み) → 学校としての方針決定 → 試行・検証 → コンサルタントによる研修 → 学校のツール、ルール等として導入
--	--

↓

中間状況共有

↓ 打合せ(中間状況共有、とりまとめに向けて) 1月中下旬 【オンライン】

導入校の実態把握など(その2)

↓ 教職員アンケート調査(1回目からの変化の確認) 2月中旬

↓ モデル校での取組のまとめ(業務改善事例集としてとりまとめ)

成果物のとりまとめ

実施報告書、業務改善事例集、リーフレット 3月

<コンサルタントの役割>

- ・客観的な専門的な視点により、学校の問題の分析を行い、改善に向けた提案を行う。
- ・改善チームの活動を支援する。
- (支援内容例) 進め方の助言、ツール等の試作支援、研修実施、効果検証支援
- ・訪問時期は、活動の進捗の見通しを踏まえ適宜設定。

(情報提供のお願い) ※既存資料の写しをご提供いただければと存じます。

学校要覧、校時表、時間割、校務分掌・部活等の担当、職員室座席表、教室の配置図

(2) 現状把握と可視化

現状把握のため、教職員アンケート調査、勤務実態調査、学校現場観察を行い、教職員ワークショップにおいて、その分析結果を共有したうえで、学校の業務改善に向けてのアイデアを出し合った。

現状把握の取組み

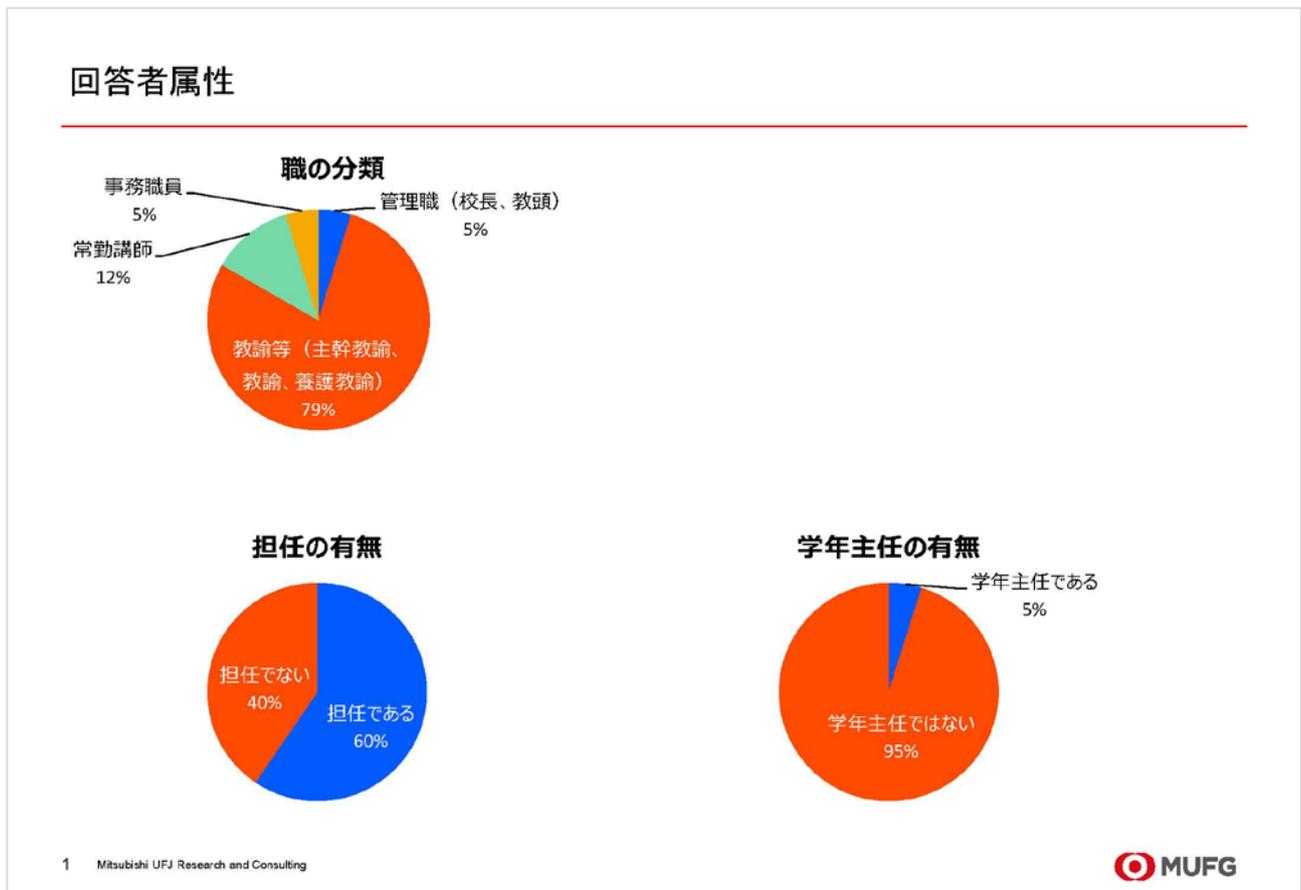
	概要
教職員アンケート調査 (1回目)	<p>調査目的：教職員の意識や、働き方改革に関わる問題意識・アイデアを把握する。</p> <p>調査対象：校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員</p> <p>回答期間：令和5年8月22日(火)～30日(水)</p> <p>回答方法：WEBアンケート</p> <p>調査項目：回答者の属性、働くうえで感じていること、本校での業務の進め方について</p> <p>回答者数：42名</p>
勤務実態調査	<p>調査目的：教職員の勤務投入時間の実態を把握する。</p> <p>調査対象：校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員</p> <p>調査時期：令和5年9月19日(火)～25日(月)</p> <p>回答方法：Excel調査票への記入(7日分)</p> <p>調査内容：3つの時間区分(勤務時間、残業、持ち帰り)での業務内容ごとの投入時間</p> <p>回答者数：32名</p>
学校現場観察	<p>調査目的：始業時から19時頃まで学校に滞在し、業務状況を観察する。</p> <p>調査時期：令和5年9月19日(火)(勤務時間：8:10～16:40)</p> <p>観察内容：職員室での執務状況(事務職員、スクールサポート・スタッフ含む) 物品の管理状況、ICTの活用状況、会議・打合せの状況等</p>
教職員ワークショップ	<p>開催目的：基礎調査の結果を共有したうえで、課題やアイデアを共有する。</p> <p>開催時期：令和5年9月28日(木)15:30～16:30(60分)</p> <p>開催内容：基礎調査結果についての説明 グループワークと発表 (テーマ) あなたが、日頃、効率が悪いと感じている業務、滞りがちになっている業務がありますか</p>

①教職員アンケート調査（1回目）

●調査概要

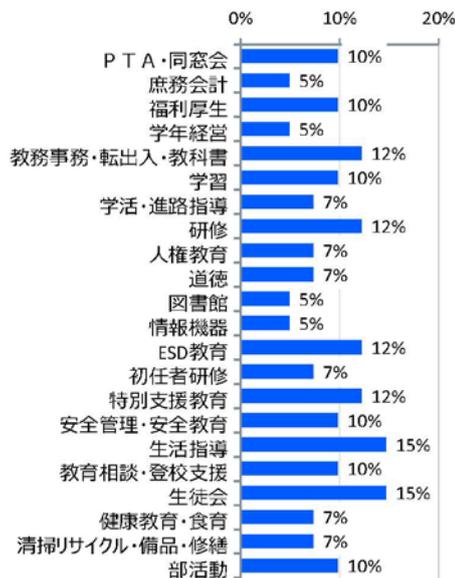
調査目的	教職員の意識や、働き方改革に関わる問題意識・アイデアを把握する。
調査対象	校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員、事務職員
調査時期	令和5年8月22日（火）～30日（水）
回答方法	WEB アンケート
調査内容	回答者の属性、働くうえで感じていること、本校での業務の進め方について
回答者数	42名

●回答者の属性



回答者属性

分掌



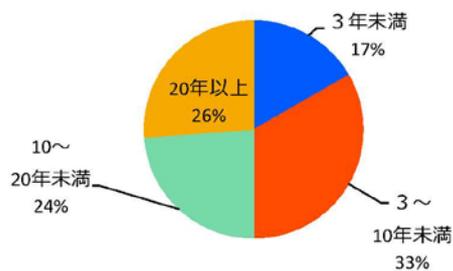
担当分掌のうち最も多くの時間を要する分掌業務



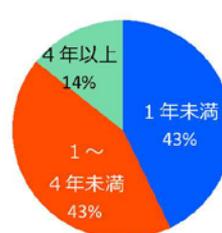
(注) 分掌の回答については、複数の校務分掌を担当している場合があるため、合計が100%とならない。

回答者属性

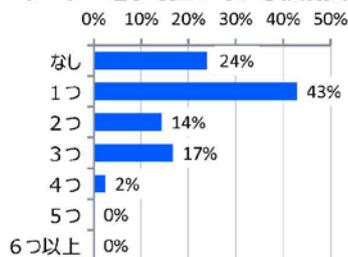
教職員経験年数



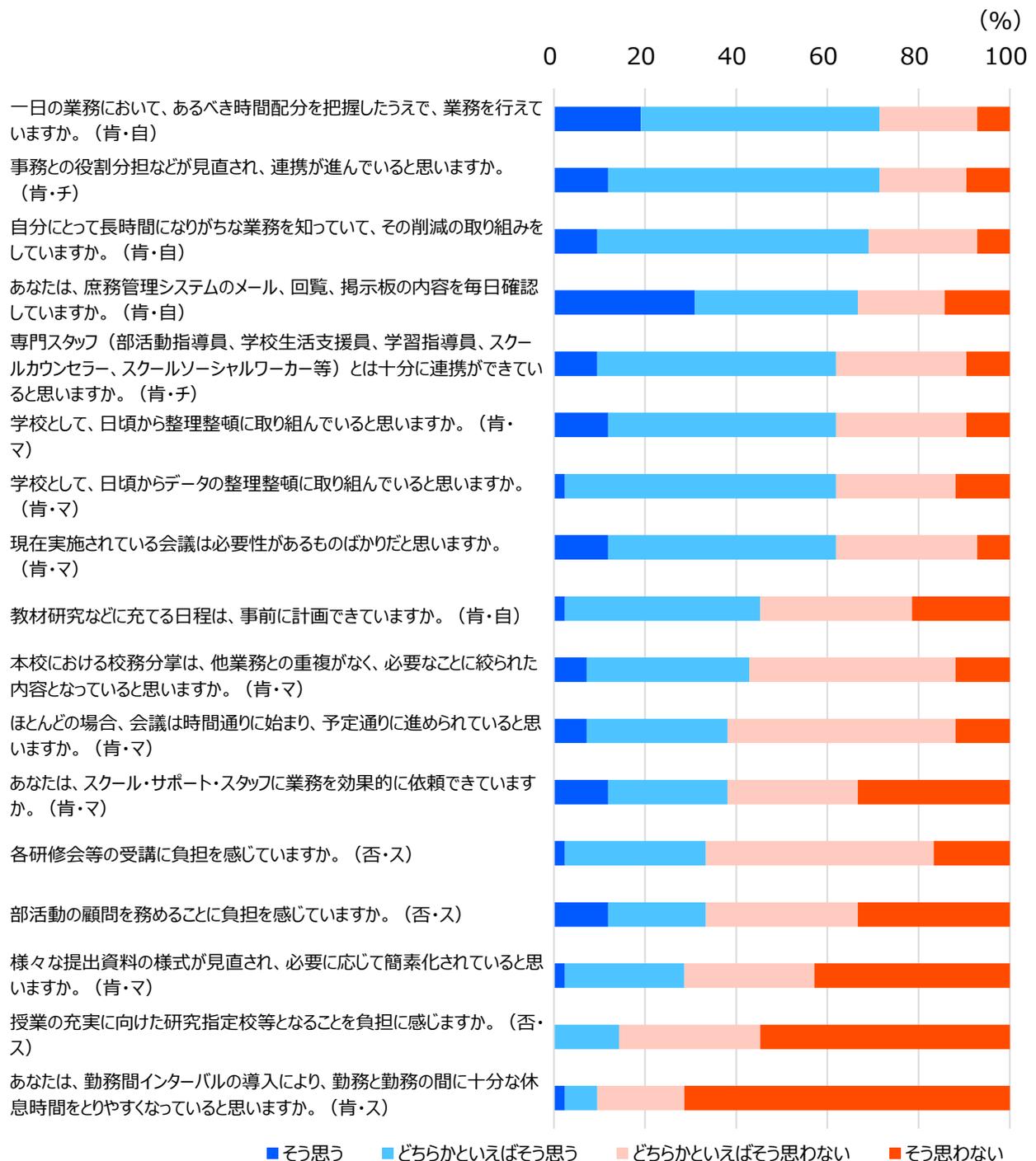
赴任後の年数



リーダーとして担っている役割の数



●業務の進め方について感じていること（肯定的割合が高いもの順）

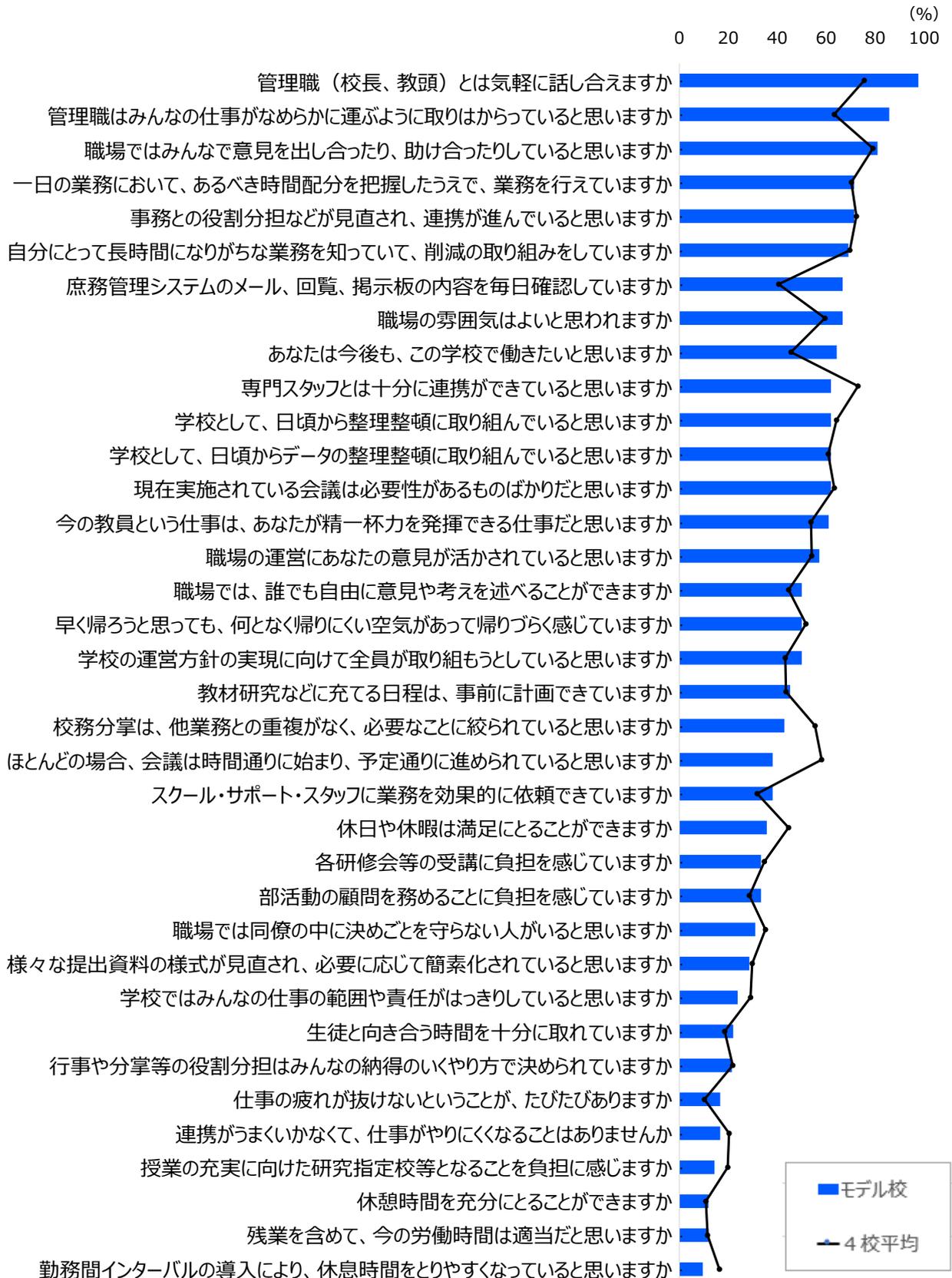


（選択肢の凡例）
 肯：肯定的設問
 否：否定的設問
 マ：マネジメント要素
 自：自己改革要素
 ス：ストレス耐性要素
 仕：仕事満足要素
 チ：チームワーク要素

※上記グラフでは、否定的設問での「そう思う」の回答は「そう思わない」、
 「どちらかといえばそう思う」の回答は「どちらかといえばそう思わない」と表示している。

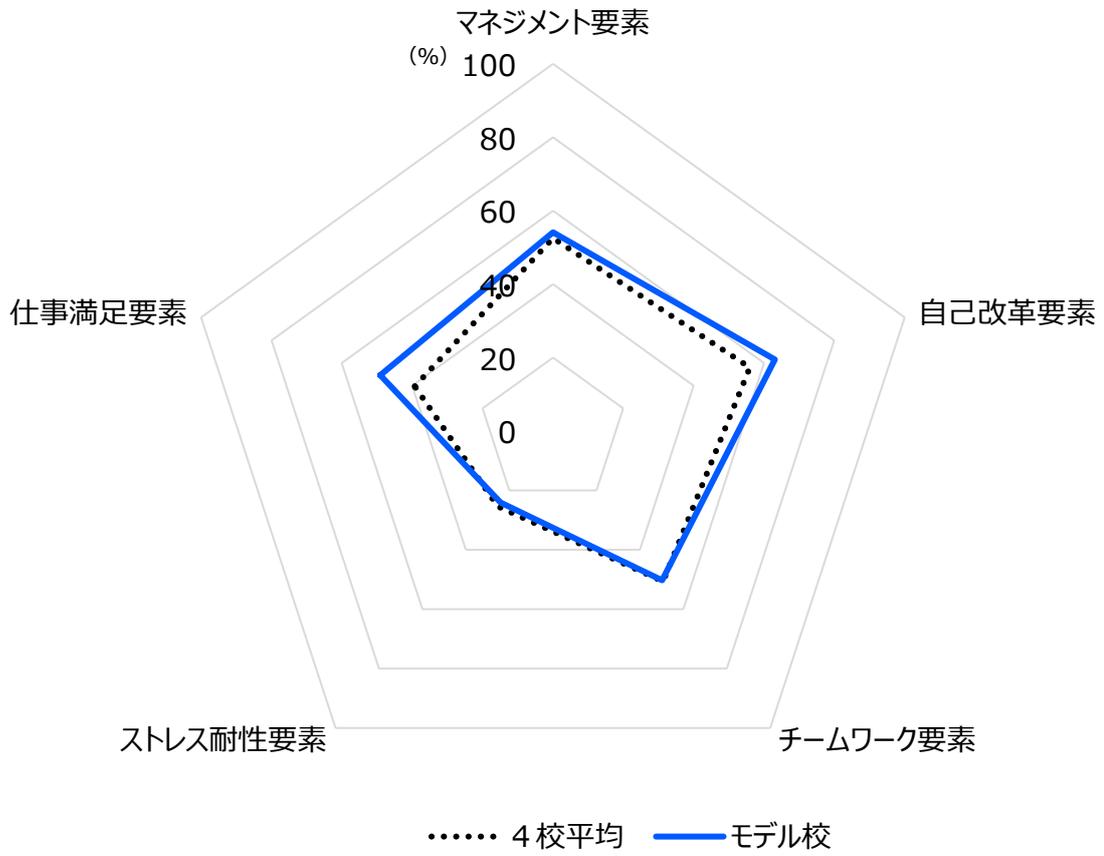
●肯定率の比較（モデル校・4校平均）

・モデル校では、「管理職と気軽に話し合える」、「管理職が仕事がなめらかに運ぶように取りはからっている」「メールの確認」などが、4校平均を上回っている。一方、「会議の予定通りの進行」、「校務分掌の重複」、「専門職との連携」などが、4校平均を下回っている。



●要素別肯定率の比較（モデル校・4校平均）

・モデル校では、自己改革要素や仕事満足要素が4校平均を上回っている。



②勤務実態調査

●調査概要

調査目的	教職員の勤務投入時間の実態を把握する。
調査対象	校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員
調査時期	令和5年9月19日(火)～9月25日(月)
回答方法	Excel 調査票への記入(7日分)
調査内容	3つの時間区分(勤務時間、残業、持ち帰り)での業務内容ごとの投入時間
回答者数	46名

●調査結果

(1) 業務量

- ・ 46名の業務量(年休等含まない)は137,767分。1人当たり換算では49.9時間/週となる。
- ・ 残業時間が21,742分(延べ165人)、持ち帰りが2,880分(延べ27人)、週休日の勤務が6,210分(延べ26人)ある。時間外勤務の合計は持ち帰り分を含め30,832分で、全体の勤務時間(137,767分)の22.4%に相当する。

【業務量】

(単位:分)

	延べ人数	平日(5日)			週休日 (2日) 26人	7日間計	
		勤務時間 212人	残業時間 165人	持ち帰り 27人		合計	割合
A 1	朝の業務	6,215				6,215	4.5%
A 2	授業(主担当)	34,345				34,345	24.9%
A 3	授業(補助)	3,605				3,605	2.6%
A 4	授業準備	9,563	5,245	1,520	930	17,258	12.5%
A 5	学習指導	1,460	60	370	0	1,890	1.4%
A 6	成績処理	1,640	835	100	30	2,605	1.9%
A 7	児童生徒指導(集団①)	9,925	110	0	0	10,035	7.3%
A 8	児童生徒指導(集団②)	650	20	0	0	670	0.5%
A 9	児童生徒指導(個別)	2,200	400	30	80	2,710	2.0%
A 10	部活動・クラブ活動	3,440	4,045	120	4,420	12,025	8.7%
A 11	児童会・生徒会指導	1,345	170	0	0	1,515	1.1%
A 12	学校行事(準備含む)	1,455	902	150	120	2,627	1.9%
A 13	学年・学級経営	4,595	895	90	60	5,640	4.1%
B 14	学校経営	3,425	1,060	210	120	4,815	3.5%
B 15	職員会議・学年会などの会議	1,710	780	0	0	2,490	1.8%
B 16	個別の打合せ	1,780	1,190	0	0	2,970	2.2%
B 17	事務(調査への回答)	650	290	0	0	940	0.7%
B 18	事務(学納金関連)	850	240	0	0	1,090	0.8%
B 19	事務(その他)	5,370	2,415	0	0	7,785	5.7%
B 20	校内研修	1,875	0	0	30	1,905	1.4%
C 21	保護者・PTA対応	1,777	1,090	0	0	2,867	2.1%
C 22	地域対応	15	0	0	0	15	0.0%
C 23	行政・関係団体対応	803	90	0	0	893	0.6%
D 24	校務としての研修	866	110	0	0	976	0.7%
D 25	会議	1,345	200	0	0	1,545	1.1%
E 26	その他の校務	3,091	905	290	420	4,706	3.4%
E 27	職専免研修	0	0	0	0	0	0.0%
E 28	自己研鑽	30	10	0	0	40	0.0%
E 29	休憩・休息等	2,910	680		0	3,590	2.6%
業務量(合計)		106,935	21,742	2,880	6,210	137,767	100.0%

(注) 業務の説明は12ページ参照

(2) 業務量の内訳

- ・ 業務量全体の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 89,115 分と最も多く、64.7%を占めている。次いで「B 学校経営、職員会議、事務など」が 16.0%、「A 部活動・クラブ活動」が 8.7%となっている。
- ・ 勤務時間の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 55.9%と最も多く、次いで「B 学校経営、職員会議、事務など」が 11.4%となっている。
- ・ 残業時間の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 6.3%と最も多く、次いで「B 学校経営、職員会議、事務など」が 4.3%となっている。
- ・ 持ち帰りの内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 1.6%と最も多くなっている。
- ・ 週休日の勤務の内訳をみると、「A 部活動・クラブ活動」が 3.2%と最も多くなっている。

【業務量の内訳】

時間

(単位：分)

	勤務時間	残業時間	持ち帰り	週休日	合計
A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）	76,998	8,637	2,260	1,220	89,115
A 部活動・クラブ活動	3,440	4,045	120	4,420	12,025
B 学校経営、職員会議、事務など	15,660	5,975	210	150	21,995
C 保護者・PTA対応、地域対応等	2,595	1,180	0	0	3,775
D 校務としての研修、校外会議等	2,211	310	0	0	2,521
E その他の校務、自己研鑽、休憩等	6,031	1,595	290	420	8,336
業務量（合計）	106,935	21,742	2,880	6,210	137,767

全%

	勤務時間	残業時間	持ち帰り	週休日	合計
A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）	55.9%	6.3%	1.6%	0.9%	64.7%
A 部活動・クラブ活動	2.5%	2.9%	0.1%	3.2%	8.7%
B 学校経営、職員会議、事務など	11.4%	4.3%	0.2%	0.1%	16.0%
C 保護者・PTA対応、地域対応等	1.9%	0.9%	0.0%	0.0%	2.7%
D 校務としての研修、校外会議等	1.6%	0.2%	0.0%	0.0%	1.8%
E その他の校務、自己研鑽、休憩等	4.4%	1.2%	0.2%	0.3%	6.1%
業務量（合計）	77.6%	15.8%	2.1%	4.5%	100.0%

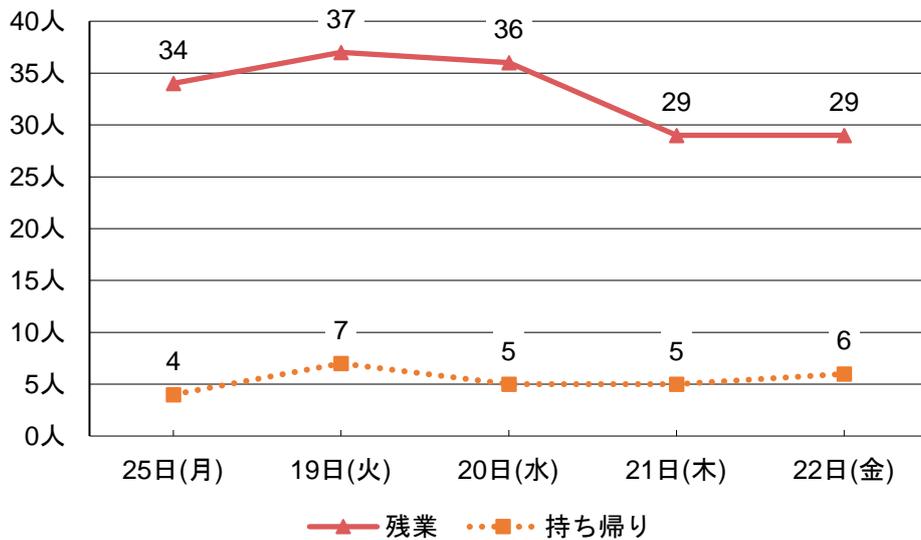
(3) 時間外勤務の状況

- ・ 持ち帰りをしている教職員は曜日により異なるが4～7人となっている。
- ・ 週休日勤務をしている教職員は土曜日に17人、日曜日に9人であった。

【時間外勤務の状況】

(単位：人)

		25日(月)	19日(火)	20日(水)	21日(木)	22日(金)	23日(土)	24日(日)
a	職場人数	46	46	46	46	46	46	46
b	勤務人数	41	44	43	43	41		
c	終日休暇人数	5	2	3	3	5		
d	残業	34	37	36	29	29		
e	持ち帰り	4	7	5	5	6		
h	週休日出勤ありの人数						17	9



(4) 残業の状況

- ・ 平日の残業は21,742分発生している。
- ・ 残業日数別にみると、残業を毎日(週5日)しているのが23人、週4日が8人などとなっている。
- ・ 残業が週4日と5日の教職員(31人、67.4%)で、残業時間の93.8%を実施している。
- ・ 1人1日当たりの残業時間が長いのは、週5日残業の148分/日である。
- ・ 1人1日当たりの残業時間の最少は10分、最多は360分である。

【残業の状況】

	人数	割合	残業時間(週)	割合	残業時間(1人1日当たり)
残業 0日	6人	13.0%			
残業 1日	3人	6.5%	120分	0.6%	40分
残業 2日	3人	6.5%	477分	2.2%	80分
残業 3日	3人	6.5%	740分	3.4%	82分
残業 4日	8人	17.4%	3,415分	15.7%	107分
残業 5日	23人	50.0%	16,990分	78.1%	148分
合計	46人	100.0%	21,742分	100.0%	

(5) 持ち帰りの状況

- ・ 平日の持ち帰りは 2,880 分発生している。
- ・ 持ち帰り日数別にみると、持ち帰りを 5 日しているのが 1 人、持ち帰りを 4 日しているのが 2 人などとなっている。持ち帰りをしていない人は 32 人である。

【持ち帰りの状況】

	人数	割合	持ち帰り時間 (週)	割合	持ち帰り時間 (1人1日当たり)
持帰 0日	32人	69.6%			
持帰 1日	8人	17.4%	1,050分	36.5%	131分
持帰 2日	3人	6.5%	540分	18.8%	90分
持帰 3日	0人	0.0%	0分	0.0%	0分
持帰 4日	2人	4.3%	340分	11.8%	43分
持帰 5日	1人	2.2%	950分	33.0%	190分
合計	46人	100.0%	2,880分	100.0%	

(6) 週休日の勤務の状況

- ・ 週休日の勤務は 6,210 分発生している。
- ・ 週休日の勤務日数別にみると、土曜日・日曜日の 2 日とも出勤しているのが 6 人、いずれか 1 日に出勤しているのが 14 人となっている。週休日に出勤していない教職員は 26 人である。
- ・ 週休日の勤務日数が 2 日の教職員で、週休日の勤務時間の 47.2% を占めている。
- ・ 1 人 1 日当たりの勤務時間が長いのは、2 日出勤の 244 分/日である。

【週休日の勤務の状況】

	人数	割合	週休日勤務時間 (2日)	割合	週休日勤務時間 (1人1日当たり)
0日 出勤	26人	56.5%			
1日 出勤	14人	30.4%	3,280分	52.8%	234分
2日 出勤	6人	13.0%	2,930分	47.2%	244分
合計	46人	100.0%	6,210分	100.0%	

(7) 勤務実態調査から分かること (まとめ)

- ・ 業務量全体の内訳は、「授業 (主担当)」が 24.9% と最も多く、次いで「授業準備」が 12.5%、「部活動・クラブ活動」が 8.7% となっている。
- ・ 時間外勤務 (持ち帰り分を含む) は、全体の勤務時間の 22.4% に相当する。
- ・ 平日に 1 日以上残業をしている教職員の割合は 87.0% で、内訳は「授業準備」が最も多く、次いで「部活動・クラブ活動」、「事務 (その他)」となっている。
- ・ 平日に 1 日以上持ち帰りをしている教職員の割合は 30.4% で、内訳は「授業準備」が最も多く、次いで「学習指導」、「その他の校務」となっている。
- ・ 週休日に 1 日以上勤務をしている教職員の割合は 43.5% で、内訳は「部活動・クラブ活動」が最も多く、次いで「授業準備」、「その他の校務」となっている。

③学校現場観察

●調査概要

調査目的	始業時から19時頃まで学校に滞在し、業務状況を観察する。
調査時期	令和5年9月19日(火) (勤務時間:8:10~16:40)
観察内容	職員室での執務状況(事務職員、スクール・サポート・スタッフ含む)、物品の管理状況、ICTの活用状況、会議・打合せの状況等

●観察結果のまとめ

項目	観察結果
時間の使い方	(ヒアリング) <ul style="list-style-type: none"> 朝の部活のために早く出勤する先生がいる。 空きコマには提出物の対応、保護者等への連絡、自習対応をしている。 生徒が早く帰る日(B時制)ができて、作業時間がとりやすくなった。 19時に勤務している先生がみられる。 ガイドラインに沿って部活の休養日を設けるように努めている。大会があるときは、教員は連続勤務となり、休みがとれないことがある。 休みがほしいと思う時がある。 部活のあと、持ち帰って仕事をすることもある。 自分の時間の使い方を確認し、工夫している。
情報共有・管理	(ヒアリング) <ul style="list-style-type: none"> 電子掲示板で情報が共有されている。 共有フォルダで年度ごとに過去ファイルが保存されている。 ⇒ファイルはあるが、使い方等の説明があるとさらに良いとの声。 欠席連絡(アプリ or 電話)⇒フォームズ⇒ホワイトボードで共有。 早退にあたって、保護者への連絡がスムーズにいかないこともある。 欠席した生徒への連絡のために遅い時間に対応することもある。 (体調確認、授業・持ち物等の連絡) 庶務管理システムの反応が遅い。
空間・物の使い方	(ヒアリング) <ul style="list-style-type: none"> 職員室は見通しがよい。通路が狭い。 出退勤管理のパソコンは動線上にある。 共用・個人の棚が割り当てられている。 生徒との相談対応等のための部屋(場所)がない。 鍵は集中保管されており、有無が分かりやすい。 生徒への連絡用のファイルが施錠保管されていない。 電話機は4台ある。教諭が座ってかけられるのは1台。 大型コピー機が入ったが、画質に課題。紙詰まりがする。 休憩用のテーブルがあるが、作業台としては小さい。 大型プリンタでの横断幕作成の印刷設定がわかりにくい。 更衣室に不要品がありそう。 事務室に文具等が分かりやすく収納されている。
学校運営	(ヒアリング) <ul style="list-style-type: none"> 意思決定の流れ(各担当の起案⇒運営委員会⇒職員会議) 職員会議が予定時間に終わらないことがある。 校務分掌のファイルは残っているが、ゼロから組み立てている感じがしている。

項目	観察結果
	<ul style="list-style-type: none"> ・新任の先生が増えたので、過去の行事に関する問い合わせがある。 ・校務分掌について、後任が使えるように資料を作成している。 ・地域から生徒会への協力依頼対応のため、休日に教員が付き添う。 ・スマホのトラブルの指導は教員の仕事ではないように思う。 ・生徒指導の情報を SC、SSW としっかりと共有することが必要である。
スクール・サポート・スタッフ	(ヒアリング) ・スクール・サポート・スタッフの利用者が少ない。 ⇒利用ニーズはあるが、繁閑状況がわからない。
事務	(ヒアリング) ・出張の事前申請、資金前渡などの事務を適切に行うことが必要。 ・出張手当額が適切かを確認するために先生に印刷をお願いしている。
その他	(ヒアリング) ・プレハブ校舎は二方向避難ができない。 ・教員の駐車場が不足し、第 2 グラウンドに駐車している。

④教職員ワークショップ

●実施概要

開催目的	教職員の意識や、働き方改革に関わる問題意識・アイデアを把握する。
開催時期	令和5年9月28日(木) 15:30~16:30 (60分)
開催内容	基礎調査結果についての説明 グループワークと発表 (テーマ) あなたが、日頃、効率が悪いと感じている業務、滞りがちになっている業務がありますか ※7つのグループ(A~G)に分かれて意見交換を行った。

●ワークショップのプログラム

働き方についての問題・課題を話し合ってみましょう

あなたが、日頃、効率が悪いと感じている業務、滞りがちになっている業務がありますか？

5分	<p>① 上記テーマについて、思い当たる内容を付箋に書き出しましょう。(個人ワーク) ⇒いくつ書き出してもかまいません。黒いペン、ボールペンをご利用ください。 ⇒付箋1枚につき、一つの内容を記載ください。(お名前も記入) ⇒書くときは、相手に伝わりやすいよう、簡潔に要点を書くようにしてください。 (例) ●●が・・・で困っている/△△の・・・が●●で時間がかかりすぎる</p>
10分	<p>② 進行役は、一人ずつ、内容の説明をしてもらいながら付箋を出してもらいます。 ③ 書記は、付箋を受け取り、適宜補記し、整理しながら模造紙の上に貼っていきます。 ⇒似た内容の付箋のグループに「見出し」をつけます。 よくない見出し：マナー ⇒ よい見出し：マナーが悪くて困っています ④ 全員が出し終わったら、握りさげて検討したいテーマを1つ選びます。</p>
15分	<p>⑤ 選んだテーマについて、解決アイデアを話し合ってください。 (検討手順例) 付箋に個人アイデアを書く時間をとる 個人アイデアを共有し、グループアイデアとして深める ⇒提案・アイデアのキーワードを模造紙に直接大きな文字で書き込んでください。 (例) ●●は使ったら元に戻そう! ⑥ 発表者は、発表内容を整理してください。(模造紙にグループ名を記載ください)</p>

68 Mitsubishi UFJ Research and Consulting

(参考)付箋のまとめ方の例

●班

●●の処理が
時間がかかる!



●●の修正が多い!



●●が不便



集中できない!



メールを読まない!



アイデア

●●をやってみよう!

●●をつくろう!
例えば、……

●●はやめませんか!



●ワークショップ風景

ワークショップ風景



●ワークショップでの意見まとめ

	問題	改善アイデア
物品管理	荷物・教具の保管場所がない。 不要物がありそう。	不要物を捨てる（スペースをつくる、休憩室が欲しい）。
冷蔵庫	冷蔵庫と冷凍庫が必要である。 冷蔵庫の管理が不十分である。	職員室後方のレイアウトを見直す。
パソコン	パソコンの動作が遅い。	ハイスペックのパソコンが欲しい（編集用）。
データ管理	必要な過去ファイルをみつけにくい。 教材等を共有したい。	データを整理する時間の確保、ルール作り、クラウドドライブを活用する。
会議	会議時間が長い。	時間を守る。
役割分担	分担決めて事前調整をしてほしい。	声を吸い上げるシステムをつくる。
行事	行事のスリム化が必要である。	土曜授業をなくす（体育大会を除く）。
時間確保	授業の空き時間が少なく、勤務時間内に仕事をしなくてもできない。	会議のない5時間の日を週2日つくる。
事務	調査、アンケートが多い。 提出方法が煩雑である。	委員会からの調査の説明が長い。もっと簡単に。

(3) 要因と課題の分析

① 要因と課題の分析

・基礎調査（教職員アンケート、学校現場観察）及び教職員ワークショップでのご意見をもとに、問題と改善方法（例）をモデル校に提案した。

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
① 使いやすい職員室づくり	動線・レイアウト	動線が狭く通りにくい。 通路が狭いため、共用棚に保管しているものが取り出しにくい。 隣の話し声が気になる。	職員室を使いやすいリニューアルする。 （内容例） ・機の配置や通路幅の見直し ・収納スペースの再割り当て・管理者の明確化（職員室外の収納スペースも活用して、利用頻度において再配置） ・作業スペースや打合せスペースの確保 ・電話の再配置・電話対応での協力
	収納（物の置き場）	教具などの保管スペースが不足している。 共用棚が整理されていない。 必要なものが見つけにくい。 不要物が放置される。 →共用棚が活用されないと、個人机上の物・書類が増える。	
	打合せ・作業スペース	打合せや印刷物の整理、作業を行うにはスペースが足りない。	
	電話機の配置、電話対応	書類の確認や、メモをとりながらかけにくい。電話中に印刷すると聞こえにくい。	
	整理整頓（机上、共用棚の上・棚の中、通路への床置きなど）	重要な書類や伝言メモが紛れることが心配。共用棚の前に物が置かれていて棚の中のものが取り出しにくい。棚の前が通りにくい。	個人机上を整理整頓する。不要品を廃棄する。（例）所有者・管理者不明のものは廃棄候補とし、一定の確認期間を設けて廃棄する。
	共用備品や共用資料の管理や利用マナー	共用備品の管理が不十分である。 （例）印刷室の裁断機	共用備品の管理担当を決める。 不調等の状況についての報告方法を決める。 共有備品を使える状態にメンテナンスする。 使えないものは修理もしくは廃棄する。
		大型プリンタの利用に慣れていないと印刷に時間がかかる。	大型プリンタなどの共用備品について、わかりにくい操作についての簡単なマニュアルを作成する。
		冷蔵庫のなかに不要品が残されている。	冷蔵庫の活用ルールを作成する。 必要に応じて、冷蔵庫・冷凍庫を追加購入する。
		持ち出された鍵の所在が分かりにくい。	鍵の保管について課題を把握し、必要な改善を行う。 （例） 鍵の持出者がわかるようにする。 生徒が持ち出すことがない鍵は、別途集中管理する。
相談対応スペース	会議室が利用中の場合、相談対応するためのスペースを見つけるのに時間がかかる。安心して話にくい。	相談スペースを校内に複数確保する。会議室等の利用予約を ICT で行うようにする。 （どこからでも空き状況が確認しやすくなる）	

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
	更衣室	更衣室がつかいにくい。 休憩室がない（特に女性用）。	更衣室内にある持ち主不明のものを処分する。 寄付された衣類等を活用する。 更衣室のレイアウトを工夫し、休憩スペースを生み出す。 （例）テーブル・椅子等の配置
②ICT を活用した情報共有の促進	「情報は自ら取りに行くもの」という意識の情勢	「情報は提供されるもの」との意識や、伝える方も「伝えた」ということに重きをおいている意識があるかもしれない。 電子掲示板や電子メールを確認する習慣が定着しないと、情報発信者の負担が減らない。 確認する場所が多い（全庁OA、校務支援システム、クラスルーム）との意見もある。	「伝えた」「聞いていない」の行き違いを減らすため、「情報は自ら取りに行くもの」という意識を醸成する。 （例）職員用ポータルサイトを作成して、「ここをみれば最新の正確な情報がわかる」という情報伝達の方法をつくる。 （職員会議、朝礼・夕礼、年間行事計画、月予定、週予定、特別教室の予約、備品の予約など）
	共有フォルダや共有アイテムの活用	一部、フォルダ体系から外れたファイルも保存されている。 ファイルは見付けやすいが、使い方等の説明があるとさらに良いとの意見。	パソコンで利用する「共有フォルダ」と、タブレットで活用する「共有アイテム」の利用方法を検討し、「共有フォルダ」と「共有アイテム」のフォルダ構成を見直す。 （例）学校、学年、教科（教材等）、校務分掌、部活動、個人、記録（写真・動画）等 共有フォルダの利用ルールを定める。
	掲示板に記載している情報の共有	職員室前方の掲示板から離れている後方席だと見えにくい。 教室からは確認できない。 学年掲示板は学年席の近くに配置されているが、通路を挟む席の方は見えにくいかもしれない。 特別教室の利用予定（変更）は職員室に来ないと予定が分からない（1週間以上先の予定の確認方法は不明）。 顧問でない先生が、部活の予定を知りたいときは、廊下の部活動予定の掲示板まで見に来る必要がある。	教員用ポータルサイトを整備する。 指導者用端末で教室（出先・自宅から）からでも情報を確認できるようになる。
③校務分掌業務の分担のあり方や継承方法の見直し	校務分掌	業務の分担における工夫が求められている。	分掌の内容や業務量、繁閑のタイミングなどを考慮して、校務分掌業務の内容や分担のあり方を見直す。
		校務分掌について、どのように進めていくかのノウハウが継承されていない。	校務分掌を見直しをもって取り組めるように、進め方やファイル等を共有する。
④会議の運営の見直し	会議	会議時間が長く、作業時間の確保や退校時間に影響している。	会議を効率的に進行し、時間通りに終わるようにする。 （例）

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
			会議の進め方について研修を行う。 会議の準備・進行に関わるガイドラインを作成する。 （例） 会議日程の計画的な設定、参加者の精選、資料の事前配布、事前検討依頼、進行時間の目安の提示、板書の活用、会議録の作成（結果と宿題の共有）など
⑤ スクール・サポート・スタッフの活用促進	教員業務の支援	多くの先生が依頼している状況とはなっていない。	スクール・サポート・スタッフの活用を促進する。 （例） 依頼方法の周知 作業予約の仕組みづくり サポートメニューの明示
	進路指導関連事務の支援	進路指導事務に関わる書類整理の負担がある。	スクール・サポート・スタッフが資料整理を支援する。 （もしくは、教育委員会において資料を電子化し、学校が使えるようにする。）
	オンライン授業の準備	オンライン授業の準備と片づけに時間を要している。	オンライン授業の準備を支援する体制を確保する。
⑥ 作業時間を増やす取組み	時制の見直し	B 時程などの工夫により、作業時間が確保しやすくなっているが、さらなる作業時間確保の工夫が必要である。	作業時間確保のために時程等の工夫を行う。 （アイデア） 会議の入らない 5 時間の曜日を週に 2 日つくる。 短縮授業の日は 1 コマ 40 分にする。 生徒が早く登校しすぎないようにする。 最終下校時間を早める。
	自習対応	貴重な空きコマを自習対応のために使っている。	学校運営により発生している自習対応が多い場合は、自習対応を減らす工夫をする。 （例） 校内授業見学
	留守番電話設定	留守電に切り替わる時間が遅いので、効果が少ないとの意見がある。	必要に応じて、留守番電話の設定時間を見直す。
⑦ 時間を意識した働き方の促進	業務の段取り力	授業準備等の時間が確保しづらい状況がみられる。	授業準備や担当している業務のタスクをいつするのかを、空きコマや放課後に割り当てているなど段取りをたてる。他の先生に急に作業依頼をすることがないように、見通しを共有しながら業務を進める。相手の状況を察し、集中している時には配慮する。
	長時間勤務者のフォロー	長時間勤務が続くと、教員の健康に影響が生じる。	勤務時間の実態を教職員に還元し、認識のずれが生じないようにする。時間外勤務が特に多い職員について面談機会を設け、改善のための行動を検討する。
	勤務時間インターバル	11 時間の勤務時間インターバルを確保することは健康面からも重要である。	業務自体の削減など様々な業務改善を通じて、勤務時間インターバルの確保を推進する。
	昼休憩	昼休みがとりにくいと意見がある。	交代制など昼休み休憩がとれる工夫を検討

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
			する。 （例） ローテーション給食の実施（特に多忙な学年に副担任や他の教員が給食指導に入る）
	定時退校日	定時退校日により、帰りやすい雰囲気ができると思われるが、全校一斉とすると、定時退校できない職員もでてくる可能性がある。	定時退校日の運用を工夫する。 （例）マイ定時退校日（週1回以上） 定時退校日に定時退校できない場合の退校目標時刻の明示 可処分時間の確保など、プライベートの充実のために時間を使うような取組みを進める。
	勤務時間の打刻漏れ・修正漏れの防止	出退勤の登録を忘れると正確な勤務時間を把握できない。	出退勤の登録忘れが起こらないように、午前中に当日の出勤登録もれと前日の退勤登録漏れがないかを確認する。登録漏れがある場合は、修正登録を促す。
⑧行事のスリム化の検討	行事	行事について、どのように進めていくのかのノウハウが継承されていない。行事のスリム化が進んでいない。	現在実施している取組み（行事等）を棚卸して負担感の所在を明らかにしたうえで、学校全体での対話を通じて、取組みを精選（重点化）する。 あわせて、業務分担のあり方を見直す。
⑨部活のあり方や分担の見直し	部活	全員顧問制となっているが、実質的に機能しないとの意見がみられる。	部活のあり方や分担のあり方を見直し。 （例） 朝の部活のあり方を見直し。（廃止する/期間限定/ガイドラインの時間に含める） 部活動の精選（入学予定者に対して事前に入部希望を把握） 「ノー部活デー」の設定 複数の部活での合同トレーニングの実施
		放課後と併せると1日2時間を越えている可能性がある。	
⑩地域との連携のあり方を見直し	地域との連携	地域から生徒会への協力依頼対応のため、休日に教員が付きそっている。	学校教員が付き添わないかたちで地域と生徒会と連携のあり方を検討する。
		地域パトロール行事への参加が負担となっている。	地域パトロール行事への参加のあり方を見直す。
⑪校舎・教室・設備の改善	教室間移動	教室間の移動に時間がかかる。	要因を具体的に把握し、改善策を検討する。教育委員会とも情報共有し、支援を得る。
	特別教室	特別教室の設備において改善が必要との意見がある。	特別教室の課題について意見を把握し、改善策を検討する。教育委員会とも情報共有し、支援を得る。
		特別教室が空いていないことで、授業の内容に影響が生じる。	限られた特別教室を有効活用するための方策を検討する。教育委員会とも情報共有し、支援を得る。
	コンセントの増設	電源（コンセント）が必要な場所に、コンセントがない。	コンセントが必要な場所を具体的に把握し、コンセントを整備する。教育委員会とも情報共有し、支援を得る。

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
	グラウンド	人工芝とする提案がある。	人工芝にする必要性を確認する。教育委員会とも情報共有し、支援を得る。
	高性能パソコン	動画等の編集作業がしにくい。	動画等の編集ができる高性能な共用パソコンを整備する。教育委員会とも情報共有し、支援を得る。
⑫その他	研究授業	研究指定校となることの負担感が大きい。	研究授業のあり方について、教員間で話し合い、課題・負担感を共有するとともに、改善案を検討する。
	遅刻・欠席者情報の共有方法の改善	遅刻・欠席者情報の把握・集約は効率化されているが、問題もみられる。	アプリの改善（12月）を踏まえ、課題を確認し、運用方法を見直す。 （例）「スプレッドシートの導入」のアイデアについて、具体的に把握し、導入する。
	生徒情報の共有方法の改善	生徒指導の情報をSC、SSWと共有することが重要である。	共有方法に課題があれば見直す。
	ICT活用	ICTの活用度合いにおいて教員間でばらつきがみられる。	ICT活用にあたっての教員の課題や負担感を把握し、対応策を検討する。 （例）研修の実施、マニュアルやひな型の共有など

②業務改善取り組みテーマ候補の提案

・基礎調査や教職員ワークショップで把握した問題をもとに、モデル校に 11 の業務改善取り組みテーマを提案した。

取り組みテーマ	概要	取り組み内容
使いやすい職員室づくり	使いやすい職員室のあり方を検討し、リニューアルする。 (ポイント) ・作業スペース、打合せスペース ・物の置き場所 (電話、教材等) ・休憩	①職員室の現状計測 ②職員室レイアウトワークショップ ③改善案を作成 ④不要品の廃棄 ⑤リニューアル (物の再配置)
ICT を活用した情報共有のあり方	校務系と教材系のデータ共有のあり方を検討する (共有フォルダ、共有アイテム)。	①現状把握 ②データ共有のあり方検討 ③データ保存・管理のルール作成 →ルールに沿った保存開始 (必要に応じてデータ移行)
校務分掌業務の分担のあり方や継承方法の見直し	校務分掌の担当決めのある方、見直しをもった活動にするための工夫を行う。	①校務分掌の業務内容等の調査 ②必要に応じて再編・統合 ③分担の決め方 ④引継ぎを意識したファイル保存のあり方検討 ⑤ファイル保存
会議運営の見直し	会議進行についての研修を行い、会議進行を改善する。	①研修 ②会議関連の改善事項の検討 (ルールの確認・共有) ③会議進行での工夫
スクール・サポート・スタッフ活用促進	スクール・サポート・スタッフへの依頼を増やす。	①依頼方法のあり方検討 ②改善案の試行
作業時間を増やす取り組み	定時内において、教員の作業時間をふやすために工夫を行う。	①意見交換 (課題、方向性) ②事例等の情報共有 ③取り組みアイデアの絞り込み ④実施に向けての準備
時間を意識した働き方の促進	勤務時間データの活用等により働き方に見える化することなどにより、時間を意識した働き方を促進する。	①意見交換 (課題、方向性) ②進め方の検討 ③意識改革に向けた取り組み
行事のスリム化の検討	行事のスリム化を検討する (廃止の検討も含む)。	①現状把握 ②事例等の情報共有 ③改善案の検討 ④実施に向けた準備
部活のあり方や分担の見直し	部活のあり方や分担を検討する (福岡市全体で取り組まなければ解決できないこともある)。	①現状把握 ②改善案の検討 ③実施に向けた準備
地域との連携のあり方を見直し	地域との連携のあり方を検討する。	①現状把握 ②改善案の検討 ③実施に向けた準備
校舎・教室・設備の改善	校舎・教室・設備に関わる課題を整理し、対応方向を検討する。	①課題把握 ②対応案の検討 ③関係部署に提案

(4) 業務改善計画の策定及び改善活動に対する支援

①業務改善テーマの設定

・モデル校に提案した 11 の業務改善取組みテーマ候補をたたき台として、学校と打合せを行い、次の 5 つのテーマの業務改善に取り組むこととなった。

業務改善テーマ	テーマ選定の経緯
学年チーム制の導入	校長が前任校での経験を活かして、テーマの 1 つとして位置づけることとした。
職員室のレイアウト改善	来年度教員が増員する見通しだが、現在の机のレイアウトのままでは増員分の机を配置することが難しい状況であった。教職員ワークショップで職員室のレイアウトの見直しについてアイデアが出されたことから、学年チーム制の導入を見据えて、職員室のレイアウトの見直しについて検討することとした。
校務分掌の見直し	教職員アンケートや教職員ワークショップにおいて、校務分掌についての重複感や分担のあり方、業務ノウハウの継承などの課題がみられたことから、実態調査を行い、校務分掌の見直しを検討することとした。
休暇・休憩を取りやすい職場づくり	教職員ワークショップで休憩がとりにくいことや休憩スペースがないといった課題がみられたことから、学年チーム制の運用によっては、休暇・休憩を取りやすい職場づくりを進むことが期待されることから、具体策を検討することとした。
連携・コミュニケーションツールの活用（教員間、教員・事務間）	打合せに同席していた事務職員から、教員との連携・コミュニケーションの課題が示されたことから、チャットツールの活用を念頭に取り組むこととした。

・次のような役割分担により、12 月から 3 月にかけて、業務改善活動の取組みを支援した。

(凡例) 黒文字：モデル校の取組、茶文字：MURCによる支援					
	12月	1月	2月	3月	R 6
①学年チーム制の導入	情報収集	学校で検討	学校で検討・決定	準備 <small>ノウハウ共有に向けた検討経過の整理</small>	学年チーム制の導入
②職員室のレイアウト改善	現状把握 改善提案 <small>(職員室)</small>	改善案検討 <small>(職員室)</small> 什器選定 不要品選定	職員室以外の検討 不要品選定	リニューアルの実行 不要品廃棄	使いやすい職員室
③校務分掌の見直し	調査票提供 現状調査	現状調査	分析提案	学校で検討・決定	R 6 校務分掌
④休暇・休憩を取りやすい職場づくり	情報収集	情報提供	学校で検討・試行	運用	運用
⑤連携・コミュニケーションツールの活用（教員間、教員・事務間）	情報収集	情報提供 <small>(Googleチャット)</small>	学校で検討・試行	運用	運用

・モデル校においては、5つのテーマを設定した後、学校独自で教職員にアンケート調査を行い、意見・アイデアを把握するとともに、教員の意向や適性を踏まえ、教員が5つのプロジェクトチームのいずれかに関わる体制を構築し、取組みを進めた。このプロジェクトチームは令和6年度以降も引き続き活動する予定である。

(5つのプロジェクトチーム)

「学年チーム制度設計」チーム (12人)	「年休取得推進」チーム (8人)
「職員室・更衣室ビフォーアフター」チーム (12人)	「職員生徒情報共有ツール」チーム (8人)
「校務分掌スリム化」チーム (7人)	

②業務改善活動に対する支援

・モデル校が取り組む業務改善活動について進め方の提案やひな形の提供、情報提供等の支援を行った。

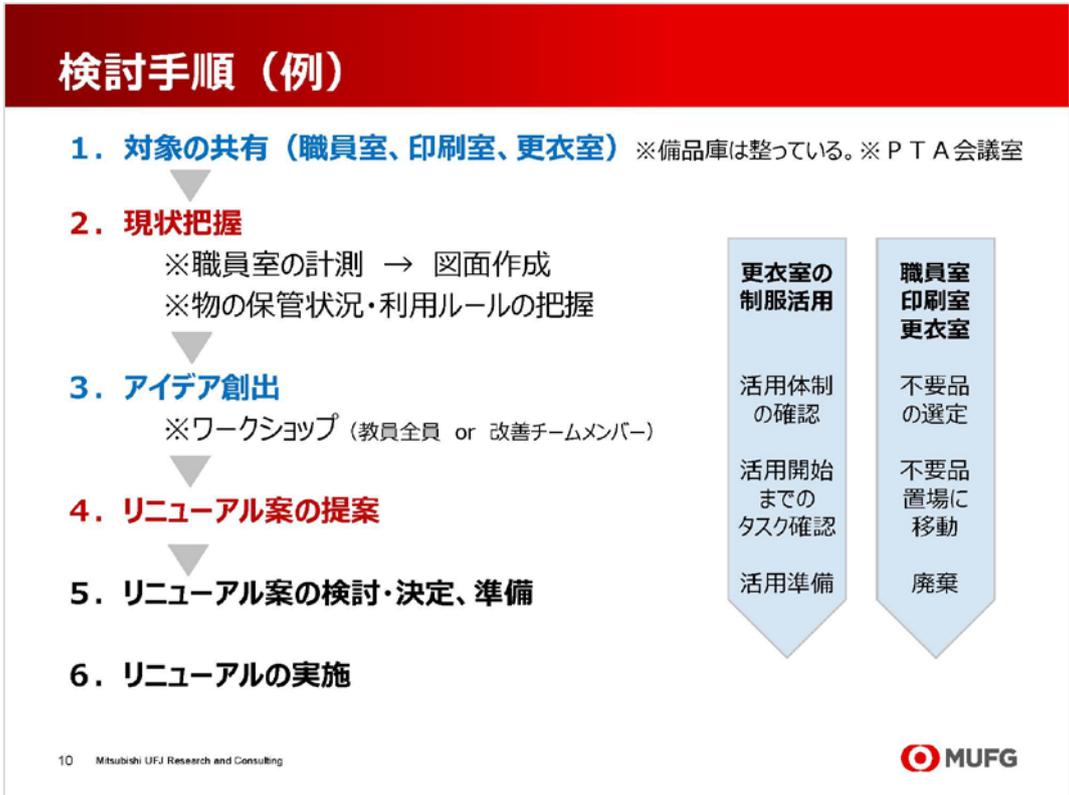
●学年チーム制の導入

・学校チーム制の導入については、モデル校主体で取組みを進められた。モデル校より検討経過の説明や資料提供を受けて、事例集にとりまとめた。

参考情報		
	麹町中学校 (東京都千代田区)	城西中学校 (鹿児島県)
名称	全員担任制 (固定担任制の廃止)	学年チーム担任制
ねらいなど	教員の得意や個性を生かしあうことができる学年運営 (チーム医療の考え方を参考)	「多くの異なる視点で変化を見取ること」、「子どもが話しやすい教師に相談できること」でいち早く問題に気づき、一人一人に応じた支援をチームで行うことをねらいとしています。
運用	学年の全教員で学年の全生徒を見る 1・2年生に各6人の教員が配置され、その全員が4クラスの担任となる。加えて2人の非常勤講師が授業だけでなく、クラス運営に関わることができる (教育委員会と相談して制度を整える) 三者面談は保護者と生徒が教員を指名	教師6人程度のチームで3~4クラスを担当 (2チーム制) 担任業務はローテーションや分割で実施 道徳と学級活動は、学年の職員で担当 生徒指導案件は、弾力的にチームを編成 子どもの希望による教育相談を実施 (指名実績は延べ2割程度) 生徒理解を深め、意思疎通を図る学級運営委員会を設置
工夫	週1に1回学年会議を開き、情報共有	情報共有のため、全体朝会を取りやめ、全て学年での職員朝会を実施。2年生、3年生に導入し、当面の間、1学年は学級担任制としている
取組を通じた改善点		学級別に連絡担当の教師を設ける。 教育課程上に、「生徒理解に特化した学年研修部会」を月2回程度位置づけた。 当初全て2チーム制での運用としたが、道徳と学級活動は、全教師によるローテーションに変更。
資料	工藤勇一著「学校の「当たり前」をやめた。」 (時事通信社) p.32-39	学年チーム担任制 (城西中学校) 学年チーム担任制のねらい (城西中学校)

●職員室のレイアウト改善

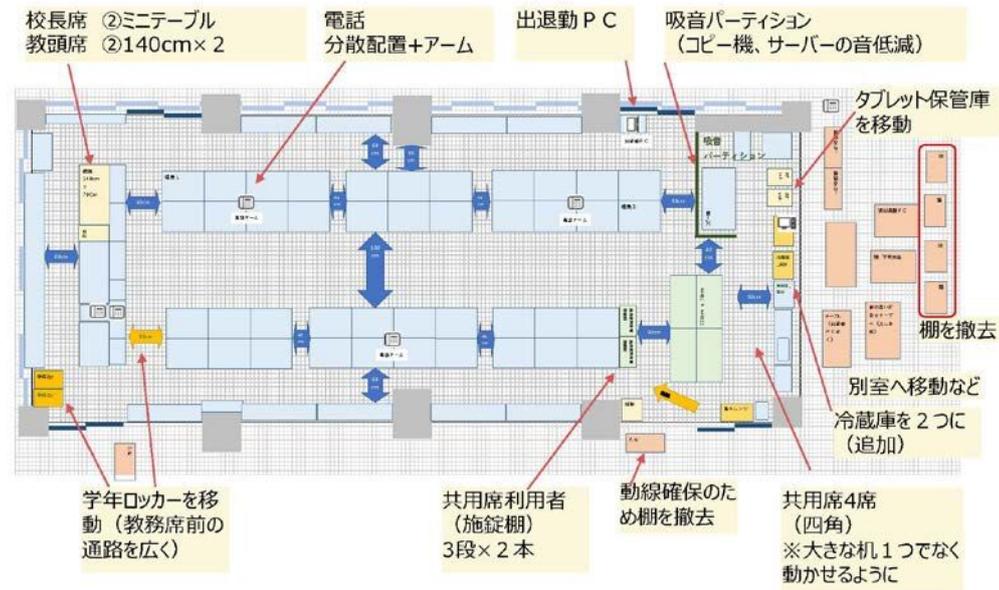
・レイアウトの改善に向けて、職員室の通路や机・棚等の計測作業を行い、現状図を作成するとともに、レイアウト改善案をモデル校に提供した。モデル校において、レイアウト改善に必要な机や棚等を選定し、教育委員会との協議を踏まえ、机等を調達した。



2. 改善のポイント

	現状	その1	その2	その3
特徴		主に職員室後方の改善	その1+管理職席付近の改善	その2+冷蔵庫の追加
校長席 (3案)	100cm	①なし	②ミニテーブル ③100cm	②ミニテーブル
教頭席 (3案)	140cm	①140cm +100cm	②140cm×2 ③100cm×2	②140cm×2
教員席	44席	42席	42席	42席
共用席 (2案)	(うち4席)	①台形×4席 ②長方形×4席 施錠棚	②長方形×4席 施錠棚	②長方形×4席 施錠棚
電話	やや偏り	分散+アーム	分散+アーム	分散+アーム
出退勤PC	養護教諭席	入口に移動	入口に移動	入口に移動
進路ロッカー	2台	廊下等に移動	廊下等に移動	廊下等に移動
タブレット (3案)	教頭席付近	①教頭席付近	②教務席付近	③サーバー付近
冷蔵庫 (2案)	1台	①1台	①1台	②2台
その他		吸音パーティション	吸音パーティション	吸音パーティション 奥のロッカー撤去

3. リニューアル案(たたき台) その3



●校務分掌の見直し

- ・校務分掌の改善に向けて、校務分掌についての実態把握の調査を行うためのひな型を提供した。モデル校において、調査を行い、調査結果を踏まえて改善案を検討した。

検討手順（例）

1. 校務分掌の調査票の提供（Excelファイル）

▼

2. 情報整理（各担当に記入依頼）（モデル校）

▼

3. 分析・提案

▼

4. R6年度の校務分掌の検討（モデル校）

▼

R6 導入（モデル校）

23 Mitsubishi UFJ Research and Consulting

（モデル校に提供した調査票）

担当した校務分掌の業務について教えてください

業務区分	業務名	業務名 (細区分)	担当	業務の目的（簡単に）	業務内容（簡単に）			業務実施の形態（フルタイムかパートタイムを記入してください）		業務の負担の程度（現状）		改善や今後の方向性（意見）		業務を担当して困ったこと (簡単に)	改善のアイデア（簡単に） (業務の統合、簡素化、廃止、業務の委託、担当職員の確保、業務委託先の選定、保護者等との関係見直し等、なんでも)	
					1学期にしたこと	2学期にしたこと	3学期にしたこと	発生パターン	発生頻度	1学期に比べて増減した業務(増減、数値を記入してください)	2学期に比べて増減した業務(増減、数値を記入してください)	3学期に比べて増減した業務(増減、数値を記入してください)	1学期に比べて増減した業務(増減、数値を記入してください)			2学期に比べて増減した業務(増減、数値を記入してください)
特別活動	儀式的行事		●●		◎儀式・入学式・終業式	◎儀式・終業式	◎儀式・修了式・卒業式	半期を通じて1か月以内	学期1回以上	ほぼ毎日発生 1回以上 月1回以上 学期1回以上 その他	発生頻度がその他の場合 学期1回以上 入っていただく	ほぼ全員	多い	大きい	継続が必要	実費の精進・式の簡素化
生徒指導	いじめ相談対応		●●	いじめを早期に見出し対応する	心のアンケート 担任指導 担任指導 担任指導	心のアンケート 担任指導 担任指導 担任指導	心のアンケート 担任指導 担任指導 担任指導	半期を通じて1か月以内	学期1回以上	5人未満	少ない	少ない	継続が必要	心のアンケートに変更		
庶務	学費・納金関係	納入・月率統計	●●	学費管理	納入・学費計入力簿	納入・学費計入力簿	納入・学費計入力簿	半期を通じて1週間以内	月1回以上	5人未満	少ない	少ない	継続が必要	業務の分担		
<div style="background-color: #fff9c4; padding: 5px; display: inline-block;">記入イメージ</div>																

(調査結果の概要)

校務分掌の調査結果を拝見して

●組織・体制にかかわるご意見

	ご意見(主なもの、抜粋)	担当
担当の新規設置	最も忙しいとき集中するので大変。時間割の係を別につくる。毎年、全く知らない人が係になっているので経験者を入れる。	教頭事務・転出入・教科書
〃	時間割作成については学年1人体制で行っているため、チェックが不十分な点がある。	学習
役割分担の工夫	担当している委員会と異なるため、生徒や全体の動きが分からず図書館教育担当職員としての仕事ができている。代表教員一人に負担がかかっている。図書館担当の文化委員会を担当することが可能で、昼休みに図書館にすることができる職員を配置する。	図書館
担当の新規設置	専門知識の不足、教育委員会の資金不足。専門の担当を配置する。	情報機器(情報機器を利用できる環境整備)
体制・進め方の見直し	本校に柱となる学習がなく、一から作り上げないといけないこと。属人的な仕事内容になっており、引き継ぎしても継続性が乏しいこと。担当が担当すると仕事量が増えるので、担任ではなく、副任で係会を構成してほしい。	ESD教育
体制・進め方の見直し	初任者指導担当の先生との考えの相違、示範授業の準備不足。テスト作成や授業参観に、他の同教科の先生がもっと関わりを持つ。	初任者研修
体制の見直し	担任のみでの分掌担当を構成していること、勤務時間外での役員生徒との対応、昼休みに活動するので休めない。分掌担当者を副担任にしてほしい。副担任全員で担当(人数が増える)するなどして、行事ごとの担当者を決めればよい。	生徒会

11 Mitsubishi UFJ Research and Consulting MUFUG

●休暇・休憩を取りやすい職場づくり

- ・休暇・休憩を取りやすい職場づくりに向けて、情報提供を行った。

改善テーマ「④休暇・休憩を取りやすい職場づくり」

1. 情報提供「休暇・休憩を取りやすい職場づくり」

・休暇の取得推進の事例

◆スーパーサズデー
月に一度、木曜日に、全学年給食後下校日を設定し、「スーパーサズデー」として、全職員、全児童に浸透している。

- ・児童下校時間…13:40
- ・前日は宿題はなし(児童にもゆとりをもたせている)

児童が下校した後は、教材研究をしたり、年休を取得したりするなど、それぞれの業務に応じて対応することができている。また、保護者の評判もいい。

【保護者からの感想】
我が家では、スーパーサズデーに向けて子供達のモチベーションが上がっています。時間的なゆとりがあるため、友達に手紙を書いたり、談話を楽しんだりしています。

(資料) [宮城県「小・中学校における働き方改革事例集」](#)

事例3 「39(サンキュデー)を設定しました(NEW)」
(中学校)

学級担任が休みを取る場合、「朝の会」や「給食」、「帰りの会」などの補欠が必要となり、年休を取得するのを適慮しがちなケースがあることから3と9の付く日を「39(サンキュデー)」として、計画的に年休を取ってもらえるようにしました。

例：令和4年3月の39デー
3月3日、9日、23日、29日(13日と19日はお休)

39デーを促進するために、職員会議で管理職から、「学年会のときに誰が、いつ年休を取るのか、相談して決めること」と助言しました。また、年休は体調が悪いときや用事があるときだけに取得するのではなく、「心身のリフレッシュを図るもの。また年休取得時のサポートはお互い様であること」を知る、という意味でも取得してほしい」と伝えました。

このことで、学級担任の精神的な負担感を減らすことができていると感じています。

(資料) [仙台市「学校における働き方改革を進めるための取組事例集」](#)

7 Mitsubishi UFJ Research and Consulting MUFUG

●**連携・コミュニケーションツールの活用（教員間、教員・事務間）**

- ・教員間や教員と事務職員との連携・コミュニケーションの向上のため、チャットツール（グーグルチャット）を紹介するとともに、その活用を提案した。モデル校において設置した業務改善に関するプロジェクトチームで試行した。
- ・モデル校では、学年チーム制の導入を見据えて、職員生徒情報共有ツールとして「フォーサイトアプリ」の活用を検討した。

改善テーマ「⑤連携・コミュニケーションツールの活用」

1. 情報提供「連携・コミュニケーションツールの活用」

（目的）

- ・教員間、教員と事務間での連携・コミュニケーションをとりやすくするためにITツールを活用する。

（ツール例）

グーグルチャット

【動画】 [Google Chat が円滑にする学校内外でのコミュニケーション](#)
（校務での Google for Education の活用）

【資料】 はじめよう！これからの教員の働き方(p44-45)
[Google for Educationを活用した校務事例ブック](#)

2. 今後の取組

- ・お試し利用（教員間、教員と事務間）

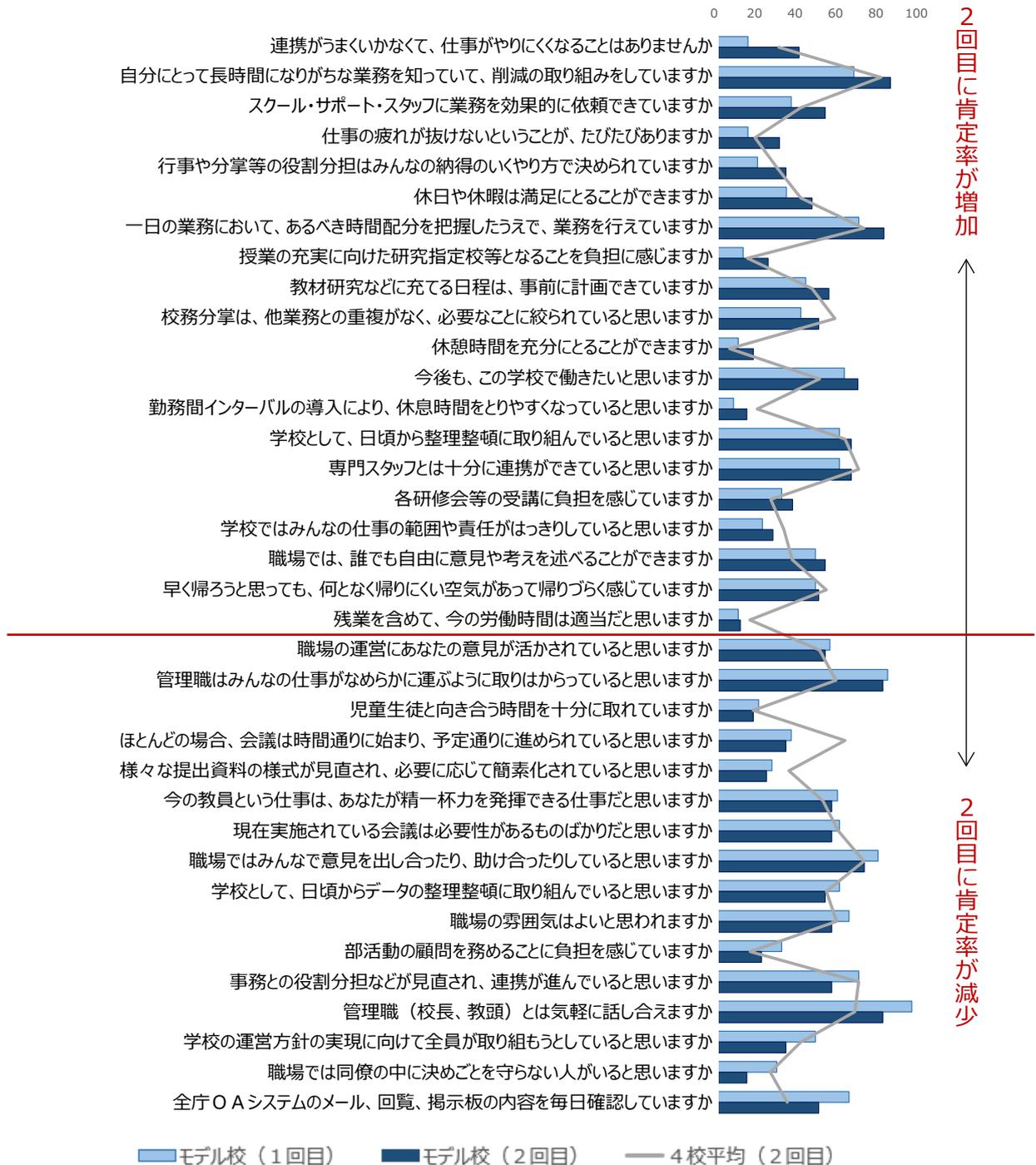
(5) 効果検証

● 調査概要

調査目的	モデル校として取り組んだ後の、教職員の意識や働き方改革に関わる問題意識を把握する。
調査対象	校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員
調査時期	令和6年3月18日(月)～3月28日(木)
回答方法	WEB アンケート
調査内容	回答者の属性、働くうえで感じていること、本校での業務の進め方について、今年度の業務状況
回答者数	31名

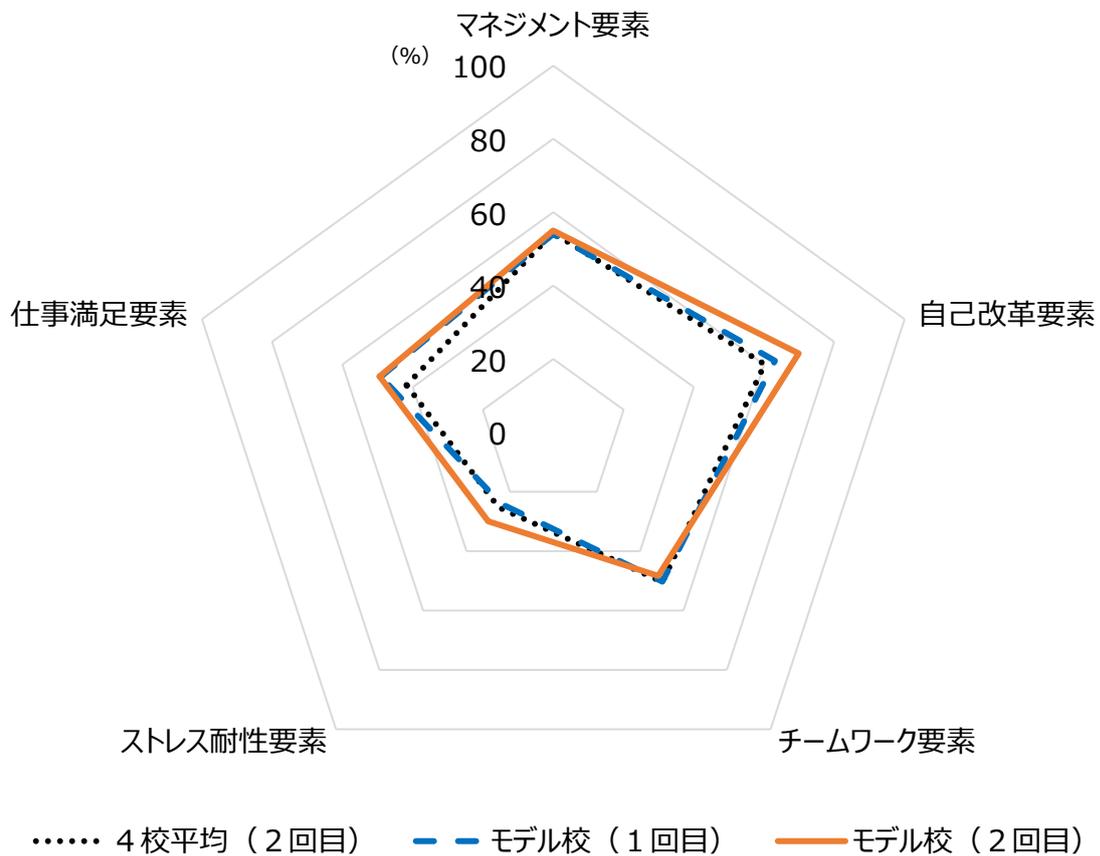
● 肯定率の比較 (モデル校 (1回目・2回目) ・4校平均 (2回目))

・「仕事の連携」、「時間削減の取組み」、「スクール・サポート・スタッフの活用」で肯定率が増加している。 (%)



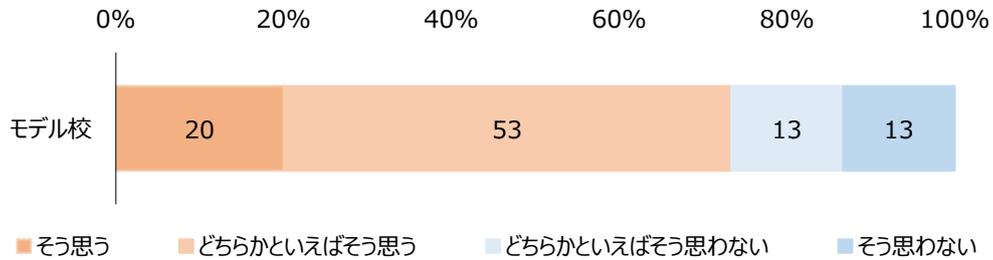
●要素別肯定率の比較（モデル校（1回目・2回目）・4校平均（2回目））

- ・モデル校では、自己改革要素やストレス耐性要素、マネジメント要素、仕事満足要素で2回目が1回目を上回っている。
- ・モデル校（2回目）では、自己改革要素や仕事満足要素、ストレス耐性要素、マネジメント要素で4校平均を上回っている。

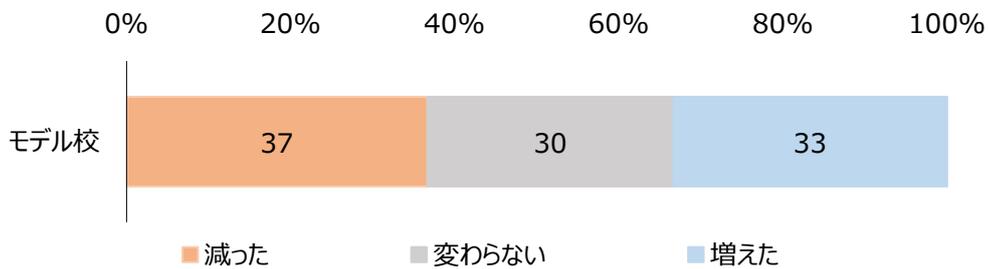


●今年度の業務状況

あなたは、昨年度に比べて、時間外在校等時間（平日の放課後、土日）を減らそうという意識は高まりましたか。



あなたは、昨年度に比べて、トータルの勤務時間（平日の放課後、土日、持ち帰りを含む）はどのように変化しましたか。



(要因)

減った	効率的に取り組むことを意識した。／部活動の時間が減少した。／予定を立てて業務を行う。／業務分担を依頼した。／校務分掌の負担が減った。
変わらない	昨年と業務量が変わらない。／授業時数が減ったが部活の顧問を担当した。
増えた	部活動指導で増えた。／新しい職場に慣れるため。／初めての分掌を担当した。／生徒・保護者対応で増えた。／担任をもった。

5. 和白丘中学校

(1) モデル校との事前打合せ

モデル校を訪問し、学校業務改善活動の進め方や学校の状況、アンケート調査等について協議した。

訪問日	令和5年8月1日(火) 15:00~16:30
協議内容	<ul style="list-style-type: none"> ・学校業務改善活動の進め方(目的、推進体制、活動の流れ、コンサルタントの役割) ・学校の状況(児童生徒や教員の状況、勤務状況、学校業務改善に向けた既存の取組み) ・アンケート調査(選択肢の調整、実施時期の検討)

説明資料

学校改善活動の進め方について

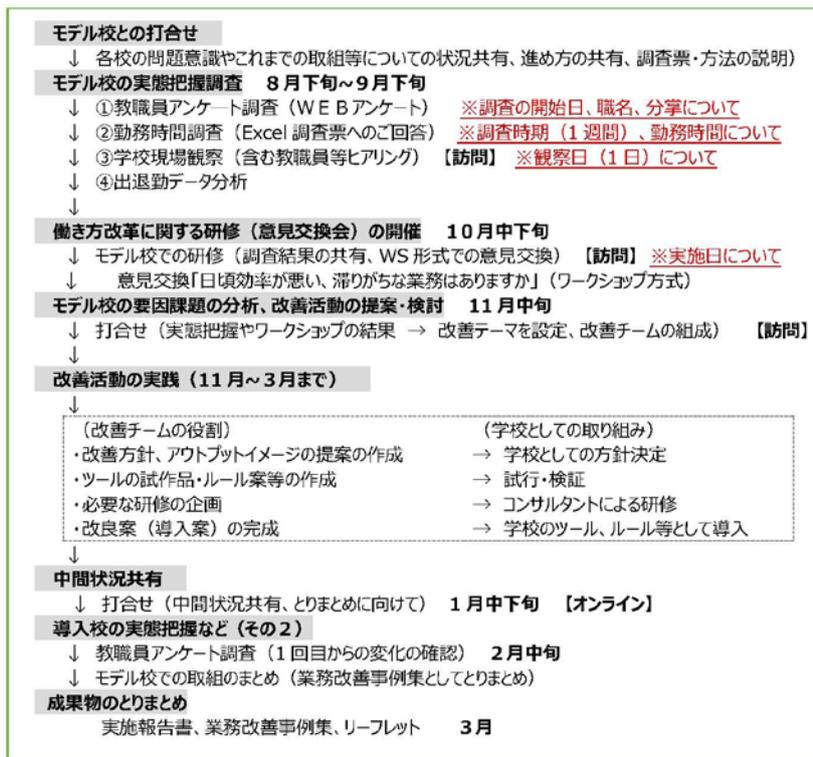
●目的

福岡市教育委員会では、令和5年度、モデル校における働き方改革を実現するとともに、その取組みの内容及び成果の共有を通じて、本市立学校における効果的な働き方改革の取組みに繋げることとしています。

そのため、先生方の勤務実態や問題意識、アイデアを踏まえて、モデル校において取り組むべき改善テーマを設定し、各校において、全教職員により改善活動に取り組みます。

●推進チームメンバー(例) 校長、教頭、教員、事務職員

●活動の流れ



<コンサルタントの役割>

- ・客観的専門的な視点により、学校の問題の分析を行い、改善に向けた提案を行う。
- ・改善チームの活動を支援する。
(支援内容例) 進め方の助言、ツール等の試作支援、研修実施、効果検証支援
- ・訪問時期は、活動の進捗の見通しを踏まえ適宜設定。

(情報提供のお願い) ※既存資料の写しをご提供いただければと存じます。

学校要覧、校時表、時間割、校務分掌・部活等の担当、職員室座席表、教室の配置図

(2) 現状把握と可視化

現状把握のため、教職員アンケート調査、勤務実態調査、学校現場観察を行い、教職員ワークショップにおいて、その分析結果を共有したうえで、学校の業務改善に向けてのアイデアを出し合った。

現状把握の取組み

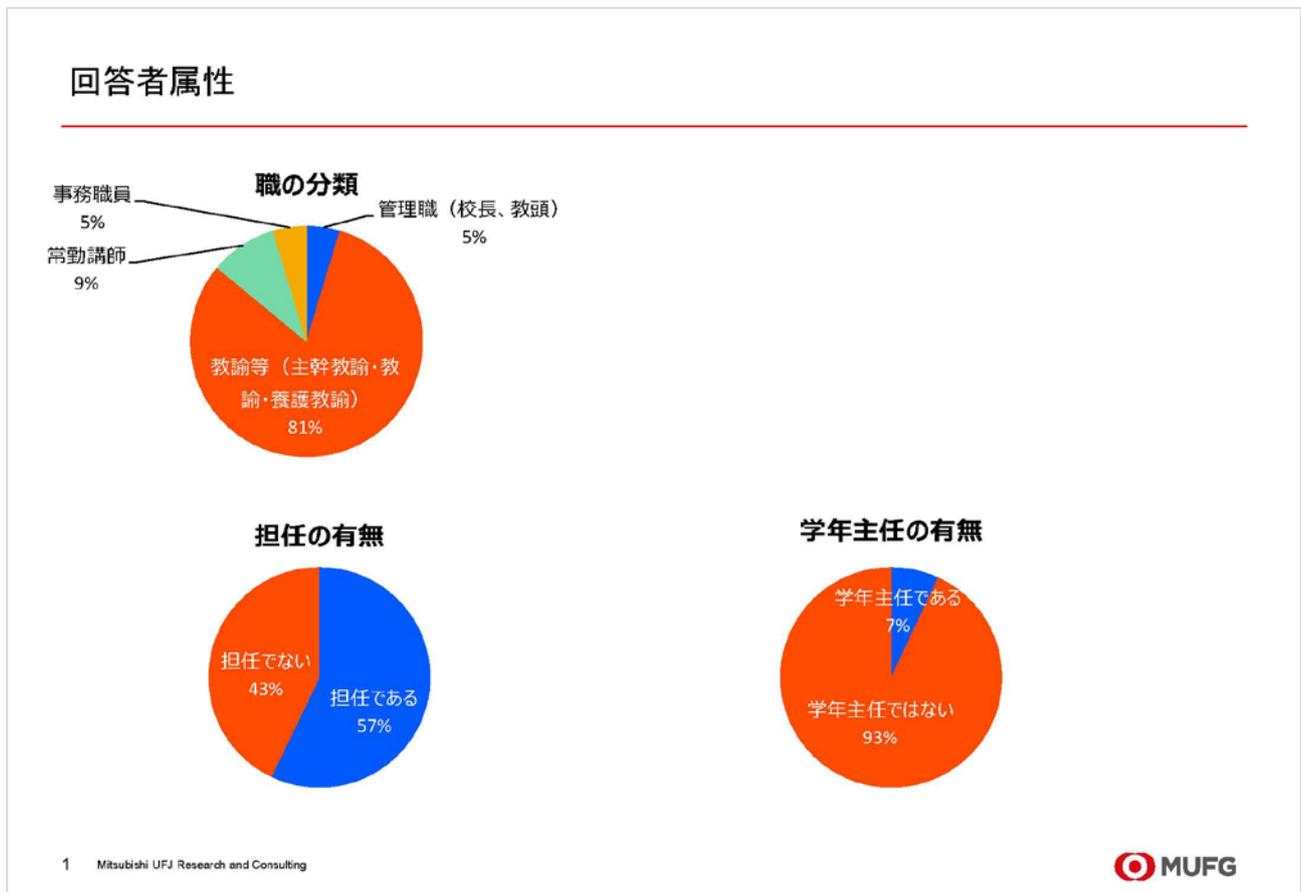
	概要
教職員アンケート調査 (1回目)	<p>調査目的：教職員の意識や、働き方改革に関わる問題意識・アイデアを把握する。</p> <p>調査対象：校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員</p> <p>回答期間：令和5年8月23日(水)～9月7日(木)</p> <p>回答方法：WEB アンケート</p> <p>調査項目：回答者の属性、働くうえで感じていること、本校での業務の進め方について</p> <p>回答者数：43名</p>
勤務実態調査	<p>調査目的：教職員の勤務投入時間の実態を把握する。</p> <p>調査対象：校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員</p> <p>調査時期：令和5年9月25日(月)～10月1日(日)</p> <p>回答方法：Excel 調査票への記入(7日分)</p> <p>調査内容：3つの時間区分(勤務時間、残業、持ち帰り)での業務内容ごとの投入時間</p> <p>回答者数：45名</p>
学校現場観察	<p>調査目的：始業時から19時頃まで学校に滞在し、業務状況を観察する。</p> <p>調査時期：令和5年10月6日(金)(勤務時間：8:05～16:35)</p> <p>観察内容：職員室での執務状況(事務職員、スクール・サポート・スタッフ含む) 物品の管理状況、ICTの活用状況、会議・打合せの状況等</p>
教職員ワークショップ	<p>開催目的：基礎調査の結果を共有したうえで、課題やアイデアを共有する。</p> <p>開催時期：令和5年10月24日(火)15:30～16:30(60分)</p> <p>開催内容：基礎調査結果についての説明 グループワークと発表 (テーマ) あなたが、日頃、効率が悪いと感じている業務、滞りがちになっている業務がありますか</p>

①教職員アンケート調査（1回目）

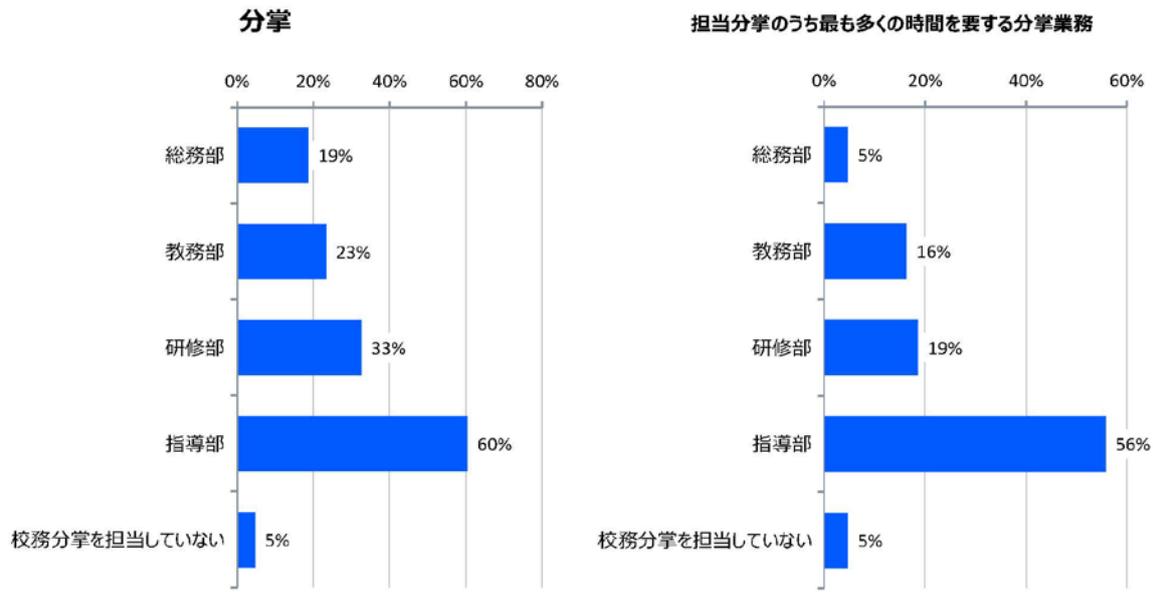
●調査概要

調査目的	教職員の意識や、働き方改革に関わる問題意識・アイデアを把握する。
調査対象	校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員、事務職員
調査時期	令和5年8月23日（水）～9月7日（木）
回答方法	WEB アンケート
調査内容	回答者の属性、働くうえで感じていること、本校での業務の進め方について
回答者数	43名

●回答者の属性



回答者属性

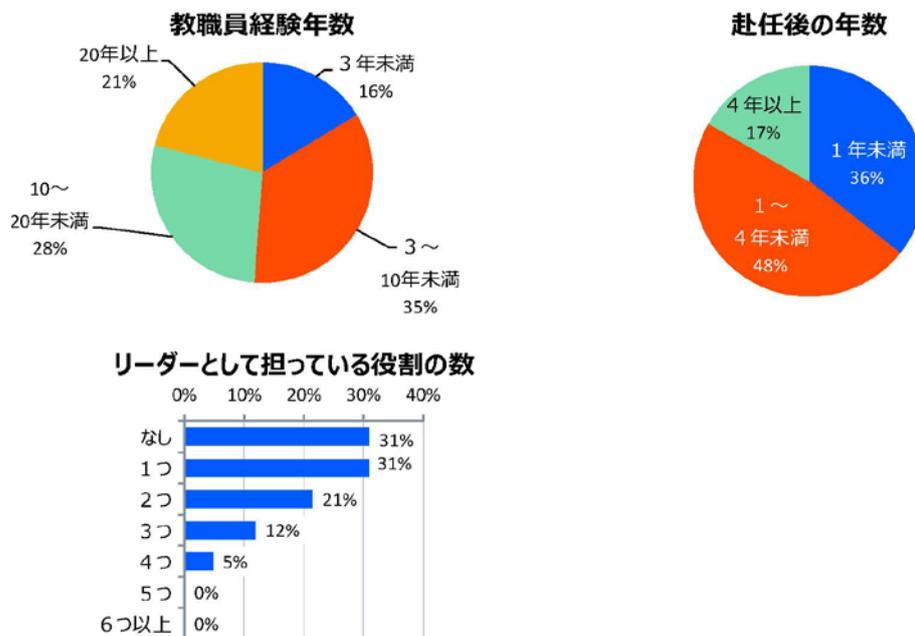


2 Mitsubishi UFJ Research and Consulting



(注) 分掌の回答については、複数の校務分掌を担当している場合があるため、合計が100%とならない。

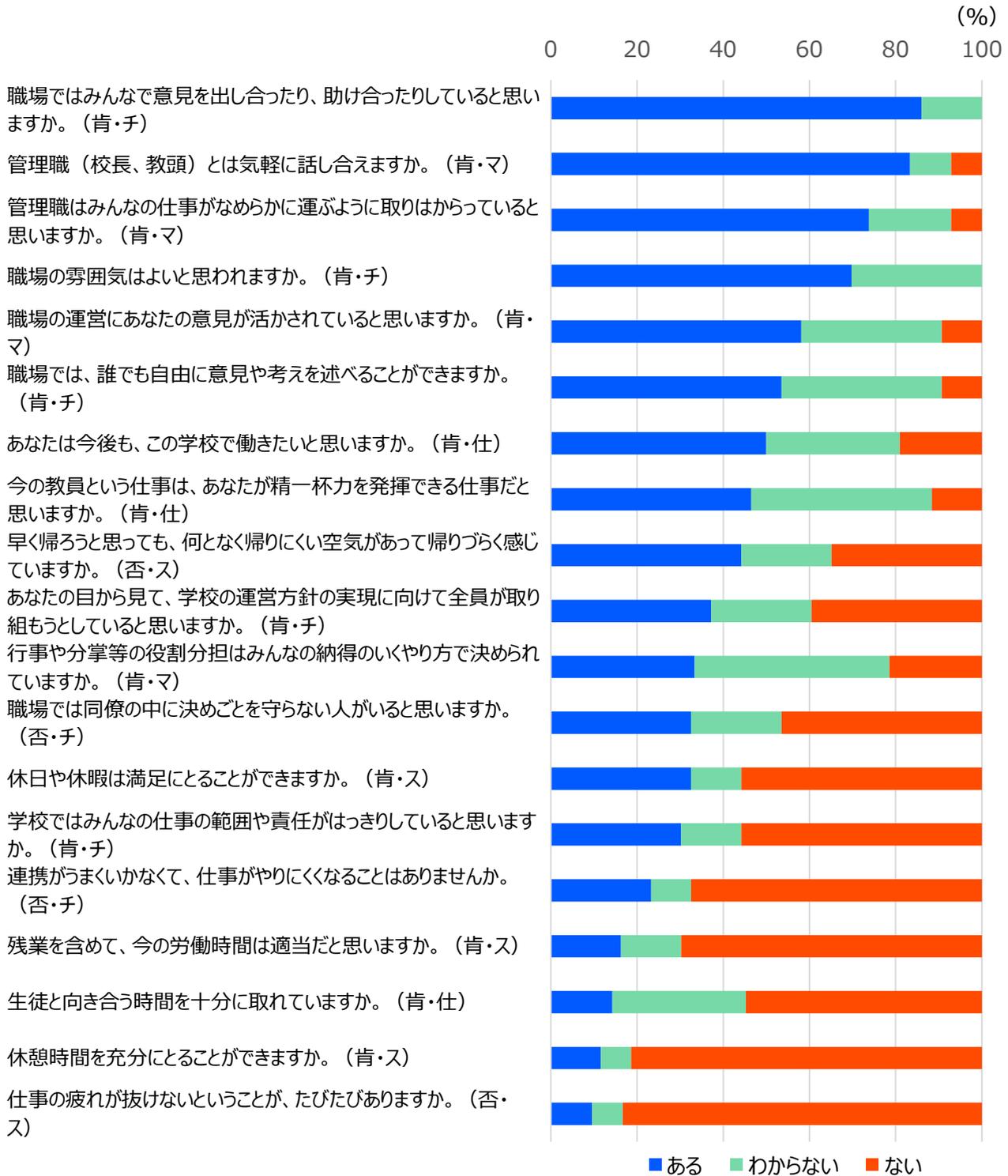
回答者属性



3 Mitsubishi UFJ Research and Consulting



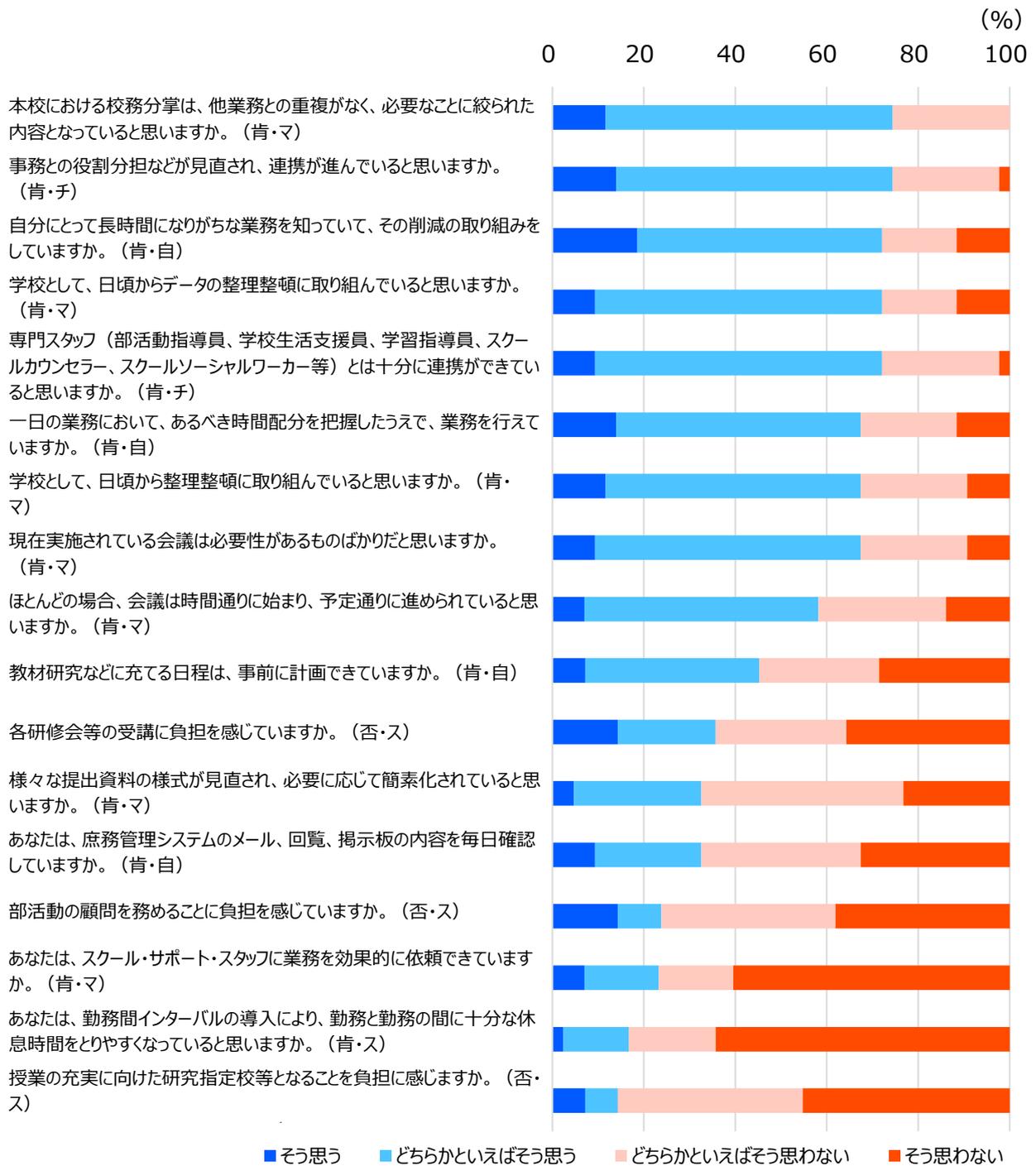
●働くうえで感じていること（肯定的割合が高いもの順）



（選択肢の凡例）
 肯：肯定的設問
 否：否定的設問※
 マ：マネジメント要素
 自：自己改革要素
 チ：チームワーク要素
 ス：ストレス耐性要素
 仕：仕事満足要素

※上記グラフでは、否定的設問での「ある」の回答は、「ない」と表示している。

●業務の進め方について感じていること（肯定的割合が高いもの順）



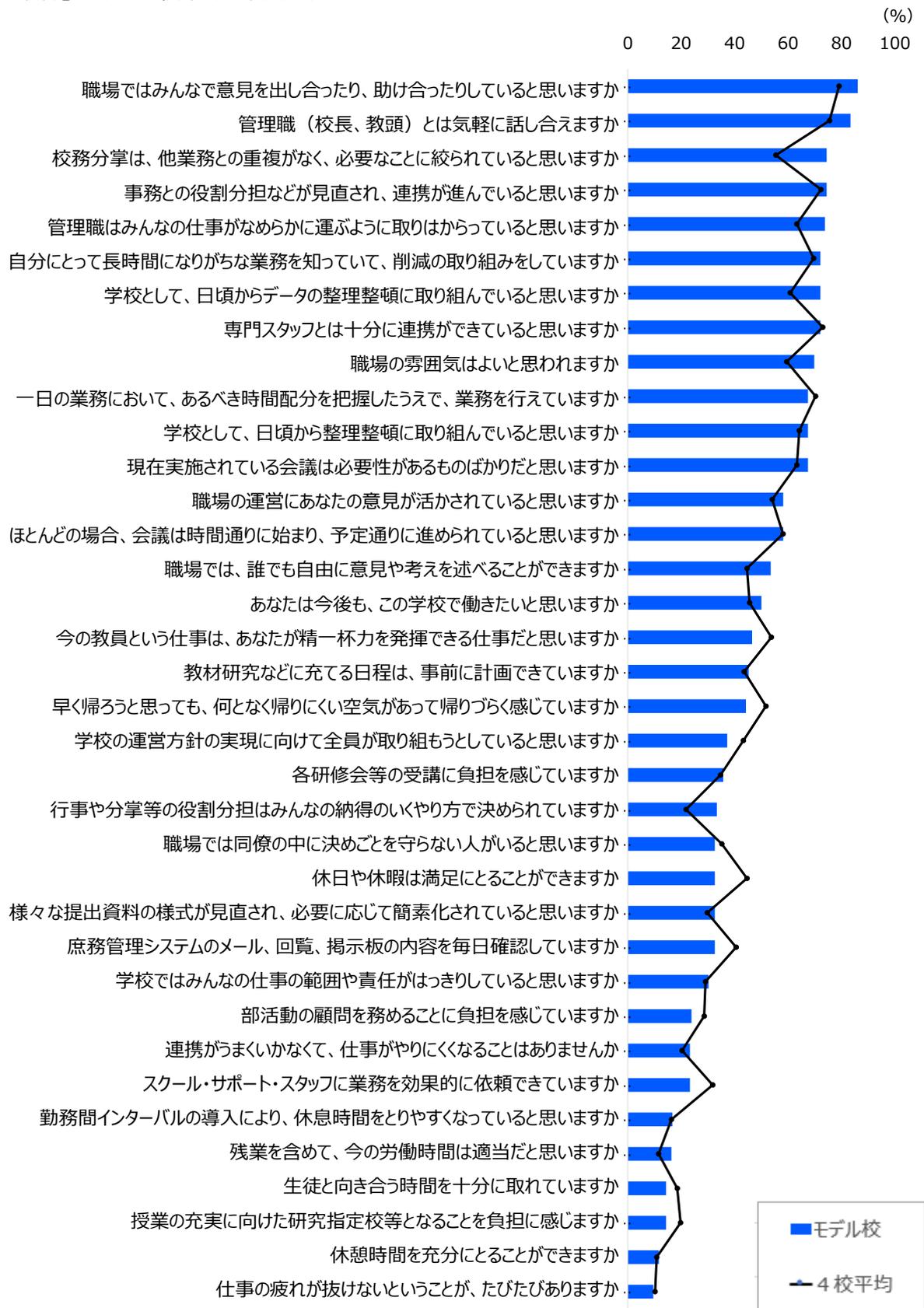
（選択肢の凡例）

肯：肯定的設問	マ：マネジメント要素	ス：ストレス耐性要素
否：否定的設問※	自：自己改革要素	仕：仕事満足要素
	チ：チームワーク要素	

※上記グラフでは、否定的設問での「そう思う」の回答は「そう思わない」、
「どちらかといえばそう思う」の回答は「どちらかといえばそう思わない」と表示している。

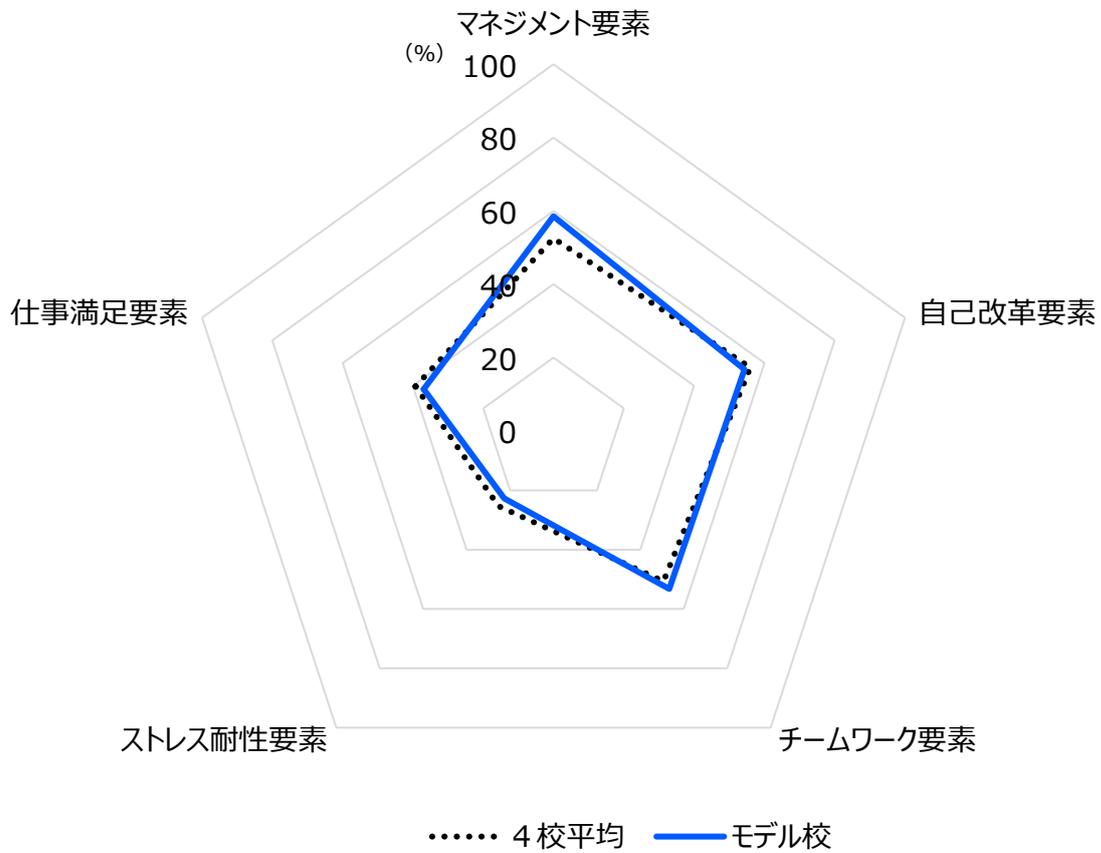
●肯定率の比較（モデル校・4校平均）

・モデル校では、「校務分掌の重複」、「役割分担の納得感」などが、4校平均を上回っている。一方、「休日・休暇の取得」などが、4校平均を下回っている。



●要素別肯定率の比較（モデル校・4校平均）

・モデル校では、マネジメント要素が4校平均を上回っている。



②勤務実態調査

●調査概要

調査目的	教職員の勤務投入時間の実態を把握する。
調査対象	校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員
調査時期	令和5年9月25日(月)～10月1日(日)
回答方法	Excel 調査票への記入(7日分)
調査内容	3つの時間区分(勤務時間、残業、持ち帰り)での業務内容ごとの投入時間
回答者数	45名

●調査結果

(1) 業務量

- ・ 45名の業務量(年休等含まない)は131,543分。1人当たり換算では48.7時間/週となる。
- ・ 残業時間が14,595分(延べ108人)、持ち帰りが920分(延べ12人)、週休日の勤務が2,390分(延べ11人)ある。時間外勤務の合計は持ち帰り分を含め17,905分で、全体の勤務時間(131,543分)の13.6%に相当する。

【業務量】

(単位:分)

	延べ人数	平日(5日)			週休日(2日)	7日間計	
		勤務時間	残業時間	持ち帰り	11人	合計	割合
A 1	朝の業務	5,950				5,950	4.5%
A 2	授業(主担当)	35,870				35,870	27.3%
A 3	授業(補助)	4,685				4,685	3.6%
A 4	授業準備	11,760	2,890	470	740	15,860	12.1%
A 5	学習指導	1,515	175	0	0	1,690	1.3%
A 6	成績処理	4,550	1,005	250	80	5,885	4.5%
A 7	児童生徒指導(集団①)	10,244	0	0	0	10,244	7.8%
A 8	児童生徒指導(集団②)	1,075	0	0	0	1,075	0.8%
A 9	児童生徒指導(個別)	3,725	495	0	0	4,220	3.2%
A 10	部活動・クラブ活動	3,455	1,855	0	1,470	6,780	5.2%
A 11	児童会・生徒会指導	735	420	0	0	1,155	0.9%
A 12	学校行事(準備含む)	2,065	1,670	0	0	3,735	2.8%
A 13	学年・学級経営	3,265	385	0	60	3,710	2.8%
B 14	学校経営	4,270	1,015	0	0	5,285	4.0%
B 15	職員会議・学年会などの会議	3,320	530	200	0	4,050	3.1%
B 16	個別の打合せ	1,904	1,065	0	0	2,969	2.3%
B 17	事務(調査への回答)	890	250	0	40	1,180	0.9%
B 18	事務(学納金関連)	300	0	0	0	300	0.2%
B 19	事務(その他)	1,930	235	0	0	2,165	1.6%
B 20	校内研修	340	0	0	0	340	0.3%
C 21	保護者・PTA対応	1,670	1,480	0	0	3,150	2.4%
C 22	地域対応	20	0	0	0	20	0.0%
C 23	行政・関係団体対応	0	15	0	0	15	0.0%
D 24	校務としての研修	1,100	0	0	0	1,100	0.8%
D 25	会議	1,280	260	0	0	1,540	1.2%
E 26	その他の校務	2,290	450	0	0	2,740	2.1%
E 27	職専免研修	0	0	0	0	0	0.0%
E 28	自己研鑽	210	80	0	0	290	0.2%
E 29	休憩・休息等	5,220	320		0	5,540	4.2%
業務量(合計)		113,638	14,595	920	2,390	131,543	100.0%

(注) 業務の説明は12ページ参照

(2) 業務量の内訳

- ・ 業務量全体の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 94,079 分と最も多く、71.5%を占めている。次いで「B 学校経営、職員会議、事務など」が 12.4%、「E その他の校務、自己研鑽、休憩等」が 6.5%となっている。
- ・ 勤務時間の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 65.0%と最も多く、次いで「B 学校経営、職員会議、事務など」が 9.8%となっている。
- ・ 残業時間の内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 5.4%と最も多く、次いで「B 学校経営、職員会議、事務など」が 2.4%となっている。
- ・ 持ち帰りの内訳をみると、「A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）」が 0.5%と最も多くなっている。
- ・ 週休日の勤務の内訳をみると、「A 部活動・クラブ活動」が 1.1%と最も多くなっている。

【業務量の内訳】

時間 (単位：分)

	勤務時間	残業時間	持ち帰り	週休日	合計
A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）	85,439	7,040	720	880	94,079
A 部活動・クラブ活動	3,455	1,855	0	1,470	6,780
B 学校経営、職員会議、事務など	12,954	3,095	200	40	16,289
C 保護者・PTA対応、地域対応等	1,690	1,495	0	0	3,185
D 校務としての研修、校外会議等	2,380	260	0	0	2,640
E その他の校務、自己研鑽、休憩等	7,720	850	0	0	8,570
業務量（合計）	113,638	14,595	920	2,390	131,543

全%

	勤務時間	残業時間	持ち帰り	週休日	合計
A 授業関連・生徒指導等（部活動・クラブ活動を除く）	65.0%	5.4%	0.5%	0.7%	71.5%
A 部活動・クラブ活動	2.6%	1.4%	0.0%	1.1%	5.2%
B 学校経営、職員会議、事務など	9.8%	2.4%	0.2%	0.0%	12.4%
C 保護者・PTA対応、地域対応等	1.3%	1.1%	0.0%	0.0%	2.4%
D 校務としての研修、校外会議等	1.8%	0.2%	0.0%	0.0%	2.0%
E その他の校務、自己研鑽、休憩等	5.9%	0.6%	0.0%	0.0%	6.5%
業務量（合計）	86.4%	11.1%	0.7%	1.8%	100.0%

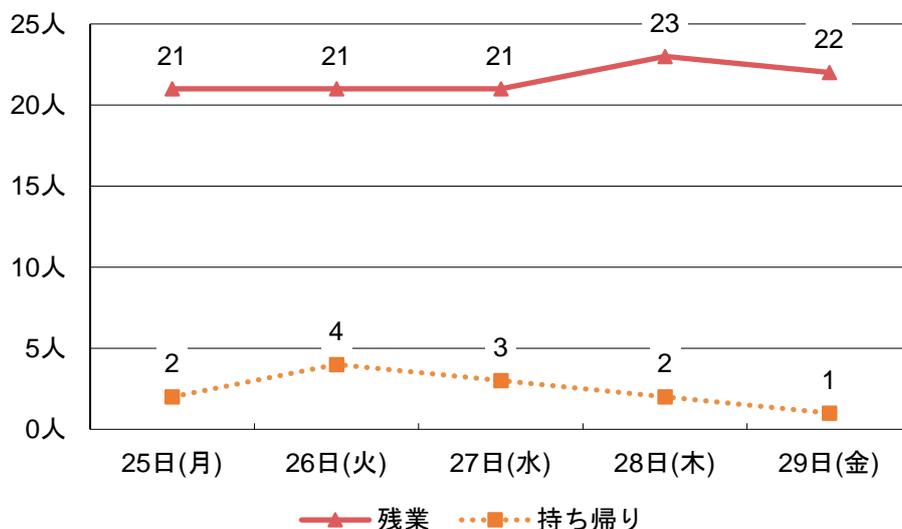
(3) 時間外勤務の状況

- ・ 持ち帰りをしている教職員は曜日により異なるが1～4人となっている。
- ・ 週休日勤務をしている教職員は土曜日に7人、日曜日に4人であった。

【時間外勤務の状況】

(単位：人)

		25日(月)	26日(火)	27日(水)	28日(木)	29日(金)	30日(土)	1日(日)
a	職場人数	45	45	45	45	45	45	45
b	勤務人数	43	44	45	45	45		
c	終日休暇人数	2	1	0	0	0		
d	残業	21	21	21	23	22		
e	持ち帰り	2	4	3	2	1		
h	週休日出勤ありの人数						7	4



(4) 残業の状況

- ・ 平日の残業は14,595分発生している。
- ・ 残業日数別にみると、残業を毎日(週5日)しているのが16人、週4日が6人などとなっている。
- ・ 残業が週4日と5日の教職員(22人、48.9%)で、残業時間の95.7%を実施している。
- ・ 1人1日当たりの残業時間が長いのは、週2日残業の158分/日である。
- ・ 1人1日当たりの残業時間の最少は10分、最多は370分である。

【残業の状況】

	人数	割合	残業時間 (週)	割合	残業時間 (1人1日当たり)
残業 0日	21人	46.7%			
残業 1日	0人	0.0%	0分	0.0%	0分
残業 2日	2人	4.4%	630分	4.3%	158分
残業 3日	0人	0.0%	0分	0.0%	0分
残業 4日	6人	13.3%	2,735分	18.7%	114分
残業 5日	16人	35.6%	11,230分	76.9%	140分
合計	45人	100.0%	14,595分	100.0%	

(5) 持ち帰りの状況

- ・ 平日の持ち帰りは920分発生している。
- ・ 持ち帰り日数別にみると、持ち帰りを4日しているのが2人、週3日の持ち帰りが1人などとなっている。持ち帰りをしていない人は41人である。

【持ち帰りの状況】

	人数	割合	持ち帰り時間 (週)	割合	持ち帰り時間 (1人1日当たり)
持帰 0日	41人	91.1%			
持帰 1日	1人	2.2%	60分	6.5%	60分
持帰 2日	0人	0.0%	0分	0.0%	0分
持帰 3日	1人	2.2%	360分	39.1%	120分
持帰 4日	2人	4.4%	500分	54.3%	63分
持帰 5日	0人	0.0%	0分	0.0%	0分
合計	45人	100.0%	920分	100.0%	

(6) 週休日の勤務の状況

- ・ 週休日の勤務は2,390分発生している。
- ・ 週休日の勤務日数別にみると、土曜日・日曜日の2日も出勤しているのが4人、いずれか1日に出勤しているのが3人となっている。週休日に出勤していない教職員は38人である。
- ・ 週休日の勤務日数が2日の教職員で、週休日の勤務時間の73.2%を占めている。
- ・ 1人1日当たりの勤務時間が長いのは、2日出勤の219分/日である。

【週休日の勤務の状況】

	人数	割合	週休日勤務時間 (2日)	割合	週休日勤務時間 (1人1日当たり)
0日 出勤	38人	84.4%			
1日 出勤	3人	6.7%	640分	26.8%	213分
2日 出勤	4人	8.9%	1,750分	73.2%	219分
合計	45人	100.0%	2,390分	100.0%	

(7) 勤務実態調査から分かること (まとめ)

- ・ 業務量全体の内訳は、「授業（主担当）」が27.3%と最も多く、次いで「授業準備」が12.1%、「児童生徒始動（集団①）」が7.8%となっている。
- ・ 時間外勤務（持ち帰り分を含む）は、全体の勤務時間の13.6%に相当する。
- ・ 平日に1日以上残業をしている教職員の割合は53.3%で、内訳は「授業準備」が最も多く、次いで「部活動・クラブ活動」、「学校行事（準備含む）」となっている。
- ・ 平日に1日以上持ち帰りをしている教職員の割合は8.9%で、内訳は「授業準備」が最も多く、次いで「成績処理」、「職員会議・学年会などの会議」となっている。
- ・ 週休日に1日以上勤務をしている教職員の割合は15.6%で、内訳は「部活動・クラブ活動」が最も多く、次いで「授業準備」、「成績処理」となっている。

③学校現場観察

●調査概要

調査目的	始業時から 19 時頃まで学校に滞在し、業務状況を観察する。
調査時期	令和 5 年 10 月 6 日（金）（勤務時間：8:05~16:35）
観察内容	職員室での執務状況（事務職員、スクール・サポート・スタッフ含む）、物品の管理状況、ICT の活用状況、会議・打合せの状況等

●観察結果のまとめ

項目	観察結果
時間の使い方	<p>（ヒアリング）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・若い教員が多く、仕事の流れがわからず戸惑っている。働き方を指示することが必要なことがある。結果的にできる人に負担が偏っている。 ・空きコマが少ない。 <p>〔生活ノート〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1 P ノートを毎日チェックし当日返却するのに多くの時間を要する。S O S への気づきに役立つと思うが負担感が大きい。 ・生活ノートをみるのに 30 分かかる。 <p>〔授業準備〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教科書が変更となり、カリキュラムにあった教材作りに時間がかかる。 ・自分の教材は提供してよいが、他の先生に教材の共有を頼みにくい。 ・教材研究は各自がするものという意識が根強い。 ・同じ教科のベテランと相談しながら、授業準備をしている。 ・道徳の授業は分担して授業・教材を準備し、共有している。 ・クラスルームを使って、同じ教科の先生と教材を共有している。 ・国語は教科書が変わると、それまでの教材が使えなくなる。 ・授業準備ができないぐらい多忙。土日に何もする気が起こらない。 ・夏休みに授業準備を終わらせるようにしている。 <p>〔テスト・採点・成績処理〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・テストが単元ごとに多くあり、採点が大変である。 ・木金にテストをして、月曜返却のスケジュールのため土日業務が発生。 ・数学は自動採点システムを使っている。 ・成績評価を円滑にするため、生徒が都度振り返りカードを作成し、評価シートに転記する仕組みとしている。 <p>〔保護者対応〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・保護者への連絡は 18:30 以降でないと連絡がとれない。 ・ショートメッセージで連絡できると、ちょっとした情報共有がしやすい。 <p>〔定時退校日〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・定時退校日はあるが、業務量が変わらないので他の日にしわ寄せ。 ・定時退校日について、各自の希望で退校日を設定できると良い。 ・定時退校日に時刻がカウントダウンされるなど見える化がされている。
情報共有・管理	<p>（ヒアリング）</p> <p>〔会議〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会議が長い。終わる時間が読めないので終了時刻を決めてほしい。 ・職員朝会の 15 分が貴重。各自が情報確認することにして時間短縮可。 ・朝の職員会議で 3 学年同時に話すので、声がかきとりにくい。

項目	観察結果
	<p>[情報共有・伝達]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教員間の日々のやりとりはグループチャット（LINE）を活用している。 ・先生の所在が分からないため職員室から連絡がとりにくい。 ・遅刻欠席者の情報をホワイトボードで管理している。 ・いろいろな手段で情報共有しているため、依頼した事項について「伝えた」「聞いていない」となることもある。情報連絡手段を統一したい。 ・日々の情報伝達はパソコンを使ってほしい。 ・グーグルカレンダーで予定の共有や、チャットを活用できるとよい。タスクをデジタルで管理したい。 ・先生方への依頼事項を一覧表で共有できるとよい。 <p>[ファイル共有]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・成績処理などは共有フォルダで行うなど、機密度に応じて使い分け。 ・グーグルドライブでのファイル共有は基本的なファイルのみ。 <p>(観察)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・共有フォルダの構造が分かりにくく、必要なファイルを見付けにくい。 ・校務分掌のファイルは整理されており、活用されている。 ・共有フォルダにファイルを置き、一緒に資料を作るという考えが少ない。
<p>空間・物の使い方</p>	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職員室後方の棚は個人の物置となっている。教材を置いてはどうか。（印刷室でもよい） ・夏は暑いなど執務環境は良くない。 ・英語はCDやワークブック、ラジカセなど教材多く、保管場所が欲しい。 ・大型モニターを私費で購入し職員室においている。 ・タブレットが1人1台になった。タッチペンがよいものだとして活用しやすい。（教科書にメモを書き込んだりできるようになる。） ・内線電話が欲しい。新しい中学校には整備されている。 <p>(観察)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全体的に机上が雑然としている。書類や物がたくさん置かれている。 ・共用棚の上に様々なものが置かれている。 ・職員室後方の作業机などの共有スペースは使いやすい。
<p>学校運営</p>	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教員の数が足りない。2人担任制だと生徒に目が届きやすい。 ・朝のチャレンジタイムが、ICT限定となっている。他のテーマでも時間を使えるような裁量が欲しい。 ・教頭先生から付箋を通じてポジティブなフィードバックがある。 ・清掃は毎日しなくてもよいのではないか。 <p>[校務分掌]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・校務分掌について引継ぎが十分にされていない。手探りで対応。 ・校務分掌の内容やスケジュールを予め教えてほしい。 ・校務分掌について、細かく指示を出さないと動いてくれない時がある。 <p>[地域への対応、外部関係]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域バトロールを削減してほしい。 ・中体連の事務の負担が大きい。 ・市全体の生徒指導の事務局をしていた頃、時間外勤務が多かった。 <p>(観察)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・修学旅行の保護者説明会で、グーグルミートの設定もれで、保護者に入室できない状況があった。至急対応で無事開催。
<p>スクール・サポート・スタッフ</p>	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スクール・サポート・スタッフに印刷を頼んでいて助かっている。 ・スクール・サポート・スタッフに頼みたいが、業務依頼の予定が立てにくい。予約の仕組みができると良

項目	観察結果
	<p>い。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スクール・サポート・スタッフによく業務を依頼するのは6人ぐらい。 ・スクール・サポート・スタッフにはパソコンが支給されていない。
個別対応	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・配慮が必要な生徒が多く、プラスαの準備の時間が必要となっている。 ・不登校児のフォローとして、19:30頃から週1回登校の生徒の指導と、登校しない生徒は週1回家庭訪問している(プリント持参、会話)。 ・担任として、休みがちな生徒への電話や家庭訪問に時間がかかる。 ・SSW、子育て支援課と連携がとれていて、状況を共有している。
生徒指導	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・生徒間トラブル、地域で問題、不要物の持ち込みなど生徒指導がある。 ・地域から連絡が入ることがある。連絡があれば対応せざるを得ない。 ・福岡市はスクールロイヤーの体制が弱いと思う。 ・生徒指導発生時には事務の情報共有があると電話対応がしやすい。
部活動	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・部活動の後業務をしている。ガイドラインにそって休養日を設けている。 ・部活指導のため週休1日とあきらめている(午前部活、午後業務)。 ・部活支援員がいるが、顧問の同席が必要なため時間は変わらない。 ・部活動で、保護者からの要望が多く、対応に困難を感じている。 ・部活動の顧問について、希望通りとならないことがある。
人材育成	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・授業指導だけでなく、生徒指導が減るように、担任による生徒の観察や声かけなど、生徒との信頼関係を作る方法を指導してほしい。 ・ホワイトボードミーティングの方法を若い先生に伝えていきたい。
事務	<p>(ヒアリング)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務職員も運営委員会に参加し、学校の状況を把握している。 ・スクール・サポート・スタッフ等は学校が募集するが人材が見つからない。急に退職があった場合、後任がすぐに見つからない。 ・事務のことを教員は後回しにしがち。若い先生は事務を知らない。 ・教員向けに「事務室だより」を発行している。 ・共同事務室ができたので、教科書、奨学金、転出入に関わる事務を教員から事務に移管した。 ・システム化により事務が効率化された。若い先生は適応している。 ・校務支援システムにデータを入れているのに、正確性確認の手間が必要。 ・転入生の教材の確認・手配に各教科と調整が必要で時間がかかる。 ・アレルギー給食の申請手続きが、保護者がダウンロードして提出する仕組みとなり負担が減った。 ・生徒の疾病についての調査回答がWEBでできるとよい(現在は保護者経由での紙での回答)。

④教職員ワークショップ

●実施概要

開催目的	教職員の意識や、働き方改革に関わる問題意識・アイデアを把握する。
開催時期	令和5年10月24日(火) 15:30~16:30 (60分)
開催内容	基礎調査結果についての説明 グループワークと発表 (テーマ) あなたが、日頃、効率が悪いと感じている業務、滞りがちになっている業務がありますか ※7つのグループ(1班~7班)に分かれて意見交換を行った。

●ワークショップのプログラム

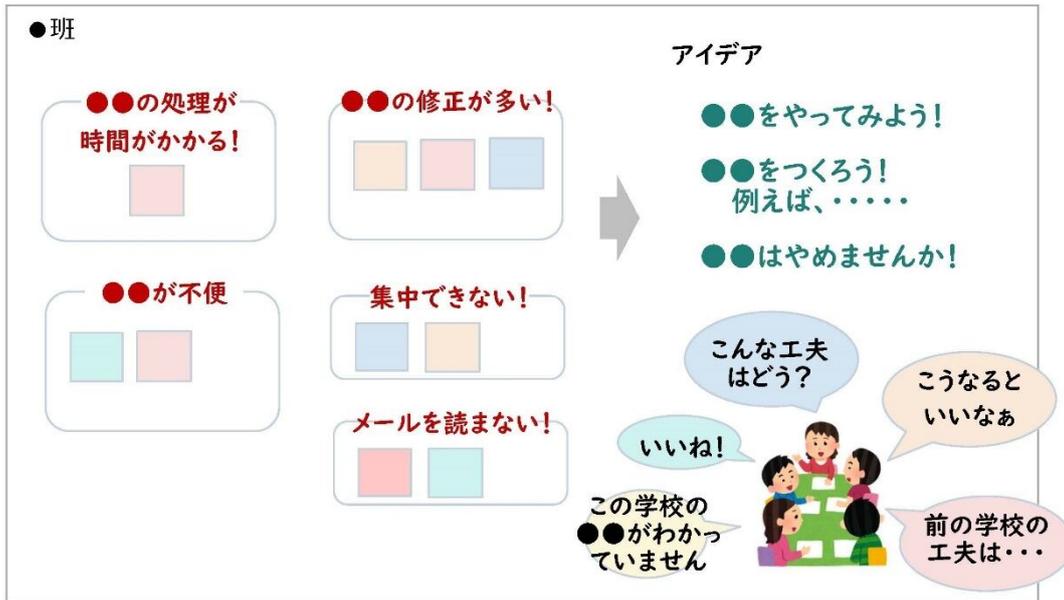
働き方についての問題・課題を話し合ってみましょう

あなたが、日頃、効率が悪いと感じている業務、滞りがちになっている業務がありますか？

5分	<p>① 上記テーマについて、思い当たる内容を付箋に書き出しましょう。(個人ワーク) ⇒いくつ書き出してもかまいません。黒いペン、ボールペンをご利用ください。 ⇒付箋1枚につき、一つの内容を記載ください。(お名前も記入) ⇒書くときは、相手に伝わりやすいよう、簡潔に要点を書くようにしてください。 (例) ●●が・・・で困っている/△△の・・・が●●で時間がかかりすぎる</p>
10分	<p>② 進行役は、一人ずつ、内容の説明をしてもらいながら付箋を出してもらいます。 ③ 書記は、付箋を受け取り、適宜補記し、整理しながら模造紙の上に貼っていきます。 ⇒似た内容の付箋のグループに「見出し」をつけます。 よくない見出し：マナー ⇒ よい見出し：マナーが悪くて困っています ④ 全員が出し終わったら、握りさげて検討したいテーマを1つ選びます。</p>
15分	<p>⑤ 選んだテーマについて、解決アイデアを話し合ってください。 (検討手順例) 付箋に個人アイデアを書く時間をとる 個人アイデアを共有し、グループアイデアとして深める ⇒提案・アイデアのキーワードを模造紙に直接大きな文字で書き込んでください。 (例) ●●は使ったら元に戻そう! ⑥ 発表者は、発表内容を整理してください。(模造紙にグループ名を記載ください)</p>

68 Mitsubishi UFJ Research and Consulting

(参考)付箋のまとめ方の例



●ワークショップ風景

ワークショップ風景



●ワークショップでの意見まとめ

	問題	改善アイデア
印刷	印刷機に不具合がある。	いいモノを購入、大切に使う。
教科準備室	教科準備室がない。	教科準備室が欲しい。
マネジメント	業務量の負担に偏りがある。 様式等が学校で統一されていない。	自分の考えを言う機会を考える。 年度始めに全学年で様式を統一する。
会議	職朝の効率化（時間短縮）が必要である。 会議進行の効率化が必要である。	効率的な会議を目指す。
学校外・時間外のトラブル対応	地域の生徒指導の対応が負担である。 SNSトラブルの対応が負担である。	専門機関が対応する。
外部活用	清掃（トイレ、手洗い場）が負担である。	外部にまかせる（アウトソーシング）。
授業準備	授業準備の時間がない。 カリキュラムや教材・プリントが統一されていない。	授業プリントのデータをストックする。 （各学年で分担して）
スクール・サポート・スタッフの活用	スクール・サポート・スタッフへの依頼方法がわからない。	予約システムをつくる。

(3) 要因と課題の分析

① 要因と課題の分析

・基礎調査（教職員アンケート、学校現場観察）及び教職員ワークショップでのご意見をもとに、問題と改善方法（例）をモデル校に提案した。

取組みテーマ（案）	問題	改善方法（例）	
① ICT を活用した情報共有の促進	「情報は自ら取りに行くもの」という意識の醸成	「情報は提供されるもの」との意識や、伝える方も「伝えた」ということに重きをおいている意識があるかもしれない。 職員掲示板や電子メールを確認する習慣が定着しないと、情報発信者の負担が減らない。	「伝えた」「聞いていない」の行き違いを減らすため、「情報は自ら取りに行くもの」という意識を醸成する。 （例）職員用ポータルサイトを作成して、「ここをみれば最新の正確な情報がわかる」という情報伝達の方法をつくる。 （職員会議、朝礼・夕礼、年間行事計画、月予定、週予定、特別教室の予約、備品の予約など）
	掲示板に記載している情報の共有	職員室前方の掲示板から離れている後方席だと見えにくい。 教室からは確認できない。 特別教室の利用予定（変更）は職員室に来ないと予定が分からない。	
	回覧	回覧に時間がかかるなど、運用に課題があれば対応を検討する。	迅速に回覧されるように工夫する。 （例）緊急性の高い書類は別に回覧する。
	共有フォルダや共有アイテムの活用	共有フォルダのフォルダ構造がわかりにくい。必要なファイルが見つけにくい。そのため、ファイルを見つけるのに時間がかかっている。	パソコンで利用する「共有フォルダ」と、タブレットで活用する「共有アイテム」の利用方法を検討し、「共有フォルダ」と「共有アイテム」のフォルダ構成を見直す。（例）学校、学年、教科（教材等）、校務分掌、部活動、個人、記録（写真・動画）等共有フォルダの利用ルールを定める。
② 会議の運営の見直し	会議	会議の進行が効率的でなく、会議時間が長くなっている。 報告・共有と意見交換など、会議の目的に応じた運営の工夫が必要である。	会議を効率的に進行し、時間通りに終わるようにする。 （例） 会議の進め方について研修を行う。 会議の準備・進行に関わるガイドラインを作成する。 （例）会議日程の計画的な設定、参加者の精選、資料の事前配布、事前検討依頼、進行時間の目安の提示、板書の活用、会議録の作成（結果と宿題の共有）など
③ スクール・サポート・スタッフの活用促進	教員業務の支援	多くの先生が依頼している状況とはなっていない。	スクール・サポート・スタッフの活用を促進する。 （例） 依頼方法の周知 作業予約の仕組みづくり サポートメニューの明示
④ 校務分掌業務の分担の	校務分掌	経験が少ない教員でも対応できるように、校務分掌についての引継ぎ	分掌の内容や業務量、繁閑のタイミングなどを考慮して、校務分掌業務の内容や分担

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
あり方や継承方法の見直し		ができる環境が十分整えられていない。 校務分掌の資料などを効率的に作成できるようにデータやノウハウの引継ぎが必要である。	のあり方を見直す。 校務分掌を見直しをもって取り組めるように、進め方やファイル等を共有する。
⑤ 部活のあり方や分担の見直し	部活動	部活動により多くの時間外勤務が発生している。土日に勤務しても代替休日が難しい状況にある。 保護者対応で苦慮している教員がみられる。	部活のあり方や分担のあり方を見直し。 （例） 朝の部活のあり方を見直し。（廃止する/期間限定/ガイドラインの時間に含める） 部活動の精選（入学予定者に対して事前に入部希望を把握） 「ノ部活デー」の設定 複数の部活での合同トレーニングの実施
⑥ 使いやすい職員室づくり	動線・レイアウト	通路がやや狭い。	職員室を使いやすくリニューアルする。 （内容例） ・収納スペースの確保（印刷室の棚も活用） ・机上の整理整頓 ・教科準備室の整理 ・相談スペースの確保
	収納（物の置き場）	教材等の収納スペースが不足している。 共用棚の前に床置きされているものがある。	
	打合せ・作業スペース	（良い点） 打合せ・作業スペースが確保されている。	
	電話機の配置、電話対応	朝の電話対応が負担となっている。	
	整理整頓（机上、共用棚の上・棚の中、通路への床置きなど）	全体的に机上が雑然としている。 書類や物がたくさん置かれている。 重要な書類や伝言メモが紛れる心配がある。	
	印刷室	印刷室は使いやすい。共用棚の活用に工夫の余地があると思われる。	
	教科準備室	教科準備室に不要なものがあれば処分する。	
	用品庫	（良い点） 用品庫は使いやすく整理されている。	
	相談対応スペース	相談対応するためのスペースを見つけるのに時間がかかる。	
鍵	（良い点） 目的とする鍵を見付けやすい。		
⑦ 取組みの精選（重点化）と分担の見直し	取組みの精選（重点化）と分担の見直し	取り組むことが多いため、業務を見直すことが必要である。 学校・学年・人によって様式・やり方等が異なり統一されていない。	現在実施している取組み（行事、研究授業等）を棚卸して負担感の所在を明らかにしたうえで、学校全体での対話を通じて、取組みを精選（重点化）する。 あわせて、業務分担のあり方を見直す。また、様式や方法の統一を進める。
	行事	行事の負担が一部に偏っている。	
	朝の時間	朝のチャレンジタイムの内容を見直す。	

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
	提出物対応	提出物対応に時間がかかっている（ノートなど）。	提出物対応のノウハウを共有する。
	研究授業	研究授業の負担が大きければ、見直しを検討する。	
⑨ 時間を意識した働き方の促進	業務の段取り力	授業準備等の時間が確保しづらい状況がみられる。	授業準備や担当している業務のタスクをいつするのかを、空きコマや放課後に割り当てるなど業務の段取りをたてる。他の先生に急に作業依頼をすることがないように、見通しを共有しながら業務を進める。相手の状況を察し、集中している時には配慮する。
	昼休憩	昼休みがとりにくいの意見がある。	交代制など昼休み休憩がとれる工夫を検討する。 （例） ローテーション給食の実施（特に多忙な学年に副担任や他の教員が給食指導に入る）
	勤務時間の打刻	勤務時間の管理についての理解が十分にされていない。	勤務時間の還元や、長時間勤務の削減に向けて勤務データを活用するなどして、理解を深める。
	定時退校日	定時退校日により、帰りやすい雰囲気ができると思われるが、全校一斉とすると、定時退校できない職員もでてくる可能性がある。	定時退校日の運用を工夫する。 （例）マイ定時退校日（週1回以上） 定時退校日に定時退校できない場合の退校目標時刻の明示 可処分時間の確保など、プライベートの充実のために時間を使うような取組みを進める。
	インターバル制	業務が削減されていないため、勤務間インターバルの確保が負担となっている。	業務自体の削減など様々な業務改善を通じて、勤務間インターバルの確保を推進する。
	休暇取得	年休を取得しにくい。	計画的な年休取得を推進する。 年休取得時の代替体制を確保する。
⑩ 教員協力による授業準備の取組み	授業準備	各学年で分担して、授業プリントのデータをストックするアイデアがある。	教員の協力による授業準備について、アイデアを出し合い、教材等を共有する。
	ICT を活用した授業づくり	ICT を活用した授業の準備の負担が大きい。	
	ICT 活用	ICT 活用にあたって新しく学ぶことが必要である。不慣れなことがある。	特定の教員に負担が偏らないように配慮しつつ、教員による協力体制をつくる。
その他	テスト・採点・成績処理	定期テストの作成時間確保のアイデアがある。	定期テストの作成時間を確保する。
	生徒指導	生徒指導の方針が教員により異なるとの意見がある。 教員の人権の観点からの課題提起がある。 生徒指導発生時に事務との情報共有が求められている。	生徒指導のあり方について、具体的に課題を共有し、対策を検討する。
	地域への対応	地域パトロールが負担となっている。	地域パトロールのあり方を見直す。

取組みテーマ（案）		問題	改善方法（例）
	事務	転入生の受入において課題がみられる。	転入生の受け入れに伴う事務を整理し、転入生を受け入れる担任と準備事項を共有する。
	機密書類の廃棄	機密書類の廃棄用の箱も施錠保管することが望まれる。	施錠保管場所を確保する（教務席横など場所を限定する必要はないと思われる）。
	環境配慮	ごみのリサイクルが徹底されていない。	ごみのリサイクルについてルール等を周知する。
	遅刻・欠席者情報の共有方法の改善	朝の電話対応、出欠の確認（家族への）が負担との意見がある。	アプリの改善（12月）を踏まえ、課題を確認し、運用方法を見直す。

②業務改善取組みテーマ候補の提案

・基礎調査や教職員ワークショップで把握した問題をもとに、モデル校に10の業務改善取組みテーマを提案した。

取組みテーマ	概要	取組み内容
ICT を活用した情報共有のあり方	校務系と教材系のデータ共有のあり方を検討する。(共有フォルダ、共有アイテム)	①データ保存の現状把握 ②データ共有のあり方検討 ③データ保存・管理のルール作成 →ルールに沿った保存開始 (必要に応じてデータ移行)
	職員ポータルサイトを作成する。	①職員ポータルサイトのコンテンツの検討 ②ポータルサイトの作成
会議運営の見直し	会議進行についての研修を行い、会議進行を改善する。	①研修 ②会議関連の改善事項の検討 (ルールの確認・共有) ③会議進行での工夫
スクール・サポート・スタッフ活用促進	スクール・サポート・スタッフへの依頼を増やす。	①サポートメニューの検討、依頼方法のあり方検討 ②改善案の試行
校務分掌業務の分担のあり方や継承方法の見直し	校務分掌の担当決めのある方、見直しをもった活動にするための工夫を行う。管理職による資料確認のプロセスを明確化する。	①校務分掌の業務内容等の調査 ②必要に応じて再編・統合 ③分担の決め方 ④引継ぎを意識したファイル保存のあり方検討 ⑤ファイル保存
部活のあり方や分担の見直し	部活のあり方や分担のあり方を見直す。	①意見交換(課題、方向性) ②取組みアイデアの絞り込み ③実施に向けての準備
使いやすい職員室づくり	使いやすい職員室のあり方を検討し、リニューアルする。 (ポイント) ・収納スペース確保、机上の整理整頓など	①リニューアル対象の検討 ②改善案の検討 ③リニューアル
取組みの精選(重点化)と求める水準の共有	現在実施している取組み(行事、研究授業等)を棚卸して負担感の所在を明らかにしたうえで、取組みを精選(重点化)する。あわせて、業務分担のあり方を見直す。様式や方法の統一を進める。	①取組みの棚卸しと負担感の所在の明確化 ②対話を通じた、取組みの精選(重点化) ③業務分担のあり方等の検討 ④改善に向けての準備
作業時間を増やす取組み	定時内において、教員の作業時間をふやすために工夫を行う。	①意見交換(課題、方向性) ②事例等の情報共有 ③取組みアイデアの絞り込み ④実施に向けての準備
時間を意識した働き方の促進	勤務時間データの活用等により働き方に見える化することなどにより、時間を意識した働き方を促進する。	①意見交換(課題、方向性) ②進め方の検討 ③意識改革に向けた取組み
教員協力による授業準備の取組み	教員の協力による授業準備について、アイデアを出し合い、ストック等を共有する。	①意見交換(課題、方向性) ②取組みアイデアの絞り込み ③実施に向けての準備

(4) 業務改善計画の策定及び改善活動に対する支援

①業務改善テーマの設定

・モデル校に提案した 10 の業務改善取組みテーマをたたき台として、学校と打合せを行い、次の 3 つのテーマの業務改善に取り組むこととなった。

業務改善テーマ	テーマ選定の経緯
教材の共有（モデル教科において）	教職員ワークショップにおいて、タブレットを活用した授業準備のための教材の負担感などについての意見があり、教材の共有に取り組むこととした。教材の共有への取組み意欲が高いと考えられるモデル教科を設定して、先行して取組みを進めることとした。
職員室の整理・整頓	学校現場観察や教職員ワークショップにおいて、職員室における整理整頓が課題となっており、職員室に置く必要がない資料等が職員室に見られることもあり、整理整頓を進めるとともに、職員室や印刷室などの共用スペース全体を見渡して、共用スペースへの物の再配置に取り組むこととした。
スクール・サポート・スタッフの活用促進	教職員ワークショップにおいてスクール・サポート・スタッフへの依頼方法がわからない、予約システムがあるとよいといったアイデアがみられたことから、スクール・サポート・スタッフの活用促進に取り組むこととした。

・次のような役割分担により、12 月から 3 月にかけて、業務改善活動の取組みを支援した。

(凡例) 黒文字：モデル校の取組、茶文字：MURCによる支援

	12月	1月	2月	3月	R6
①教材の共有 (モデル教科において)	フォルダ構造の分析 モデル教科の選定	分析結果等の報告 モデル教科での検討	教材共有のためのフォルダ作成 ファイル保存	ファイル保存	
②職員室の整理・整頓	情報収集 体制づくり	情報提供 (整理整頓)			
③スクール・サポート・スタッフの活用促進	情報収集	活用促進 方策の提案	利用促進の 取組	利用促進の 取組	

6 Mitsubishi UFJ Research and Consulting

②業務改善活動に対する支援

・モデル校が取り組む業務改善活動について進め方の提案やひな形の提供、情報提供等の支援を行った。

●教材の共有（モデル教科において）

- ・モデル校において、教材の共有に向けて各教科における共有ニーズを把握した上で、教材共有用のフォルダを設定し、準備が整った教科から順次教材を保存した。
- ・関連した取組みとして、モデル校から共有フォルダの構造についての提案依頼があったため、モデル校から現在の共有フォルダの情報の提供を受けて、共有フォルダの構造について提案した。

共有フォルダ（イメージ）

共有フォルダ構成の考え方（例）

第1階層	第2階層	第3階層	第4階層	具体的な例（現行フォルダ名を参照）
R6年度	学校経営 管理職等 校務分掌 学校行事 組織 各教科 各部活	共用・共有し、 引き継ぐファイル	活動企画・ふりかえり	目標・方針、計画、スケジュール、ふりかえり
			庶務・会計	教育委員会への提出資料、調査回答、会計
			外部会議・外部研修	担当教職員が参加する外部の会議、外部研修
			資料（規程、様式等）	規程・ルール、マニュアル、様式など
			定例活動	毎日・毎週・毎月など繰り返して行う活動
			活動	随時・必要時の活動 （3月まで見通して4月にフォルダ作成しておく）
			ツール	参考資料、イラストデータなど
個人フォルダ	（個人名）			個人用のファイル（共有資料は保存しない）
動画・画像	（イベント名）			容量が重いデータの一時保存エリア（期限を決めて削除）
学校ホームページ				ホームページ用

共有フォルダ（イメージ） 教材の保存（例）

第3階層	第4階層	具体的な例（現行フォルダ名を参照）	第5階層
国語	活動企画・ふりかえり		単元ごと 単元ごと テストごと 長期休暇ごと クラスごと クラスごと
	庶務・会計		
	会議・研修		
	資料（規程、様式等）		
	定例活動1	1年（授業） ※教材、説明用PPTなど	
	定例活動3	1年（小テスト）	
	定例活動4	1年（定期考査・単元テスト）	
	定例活動5	1年（長期休暇課題）	
	定例活動2	1年（提出物）	
	定例活動6	1年（成績評価）	
	定例活動7	2年（授業）	
	定例活動9	2年（小テスト）	
	定例活動10	2年（定期考査・単元テスト）	
	定例活動11	2年（長期休暇課題）	
	定例活動8	2年（提出物）	
	定例活動12	2年（成績評価）	
	定例活動13	3年（授業）	
	定例活動15	3年（小テスト）	
	定例活動16	3年（定期考査・単元テスト）	
	定例活動17	3年（長期休暇課題）	
定例活動14	3年（提出物）		
定例活動18	3年（成績評価）		
活動1	授業研究会		
活動2			
ツール1	教材（購入）		
ツール2	イラストデータ		

●職員室の整理・整頓

- ・モデル校において、職員室の整理・整頓に向けて、教科ごとに必要となる共有スペースについてのニーズを把握した上で、春休みにおける整理整頓に向けて、職員室内や心の教室の棚等における書類整理を進めた。
- ・参考として、職員室の整理・整頓の進め方について情報提供した。

1. 整理・整頓の目的

こんな経験はありませんか？

いざ作業をしようとしたら、書類が見つからない。	予定していた時間に作業を始められず、見つかったと思ったら、次の授業が始ってしまふ。スキマ時間が使えなかつた・・・
先生から急に質問があつた	目の前で待たれるとあせつてしまふ。どうしよう・・・書類が見つかるまで探し続けるしか・・・（待っている先生）早くしてほしいな・・・
書類提出そのものや、期限を忘れていた	すっかり忘れていた。すぐに出さないと迷惑かけちゃう。他の予定は後回し・・・
会議で書類が配布される	穴をあけてファイリングしないと・・・手間だな・・・
「付箋を貼っておきました」と言われたが、見覚えがない	本当に貼つてたのかなあ。（後日）他の書類にまぎれていたことに気づく。まさかこんなところに・・・
資料を作成しようとしたが、過去のファイルが見つからない	ファイルがあれば修正で済むのに、一から作り直さないと・・・
共用備品を探し回つたあげく、壊れていて使えなかつた	誰が持ち出したんだよ。ちゃんと戻してほしいな。壊れていたら、気付いた人が早くいってよ・・・
「ない」と思つて買つたら、在庫が見つかつた	「ある」とわかつていたら買わなかつたのに・・・。他のものに経費をあてたらよかつた・・・

- ・段取りがくるう
- ・余計に時間がかかる
- ・誰かの時間を奪う、作業をとめてしまふ
- ・ひやつとする

2 Mitsubishi UFJ Research and Consulting

3. 個人スペースの整理・整頓

整理・整頓の進め方（例）

- 整理（「いるもの」と「いないもの」を分け、「いないもの」は捨てる）

（方針例）

- ・たまにしか使わない文房具・工具は、共用備品のものを使う。
- ・校務分掌などの紙資料は、共用スペースに置き、共用する。（個人持ちをしない）
※電子化（PDF化）できるものは電子化し、共有フォルダに保存する。
- ・同じ機能もの（例：ボールペン）は複数所有せず、管理するアイテムを減らす。

（手順例）

机・書棚の中にあるものをすべて出す

}

要・不要の判断

{

個人机・棚に収納

共用棚に収納

電子化（PDF化）

}

保管場所を割り当て（利用頻度等を考慮）

共用棚には物品名をラベル表示

不要

↓

譲渡・廃棄

7 Mitsubishi UFJ Research and Consulting

●スクール・サポート・スタッフの活用促進

- ・スクール・サポート・スタッフに関わる制度を確認した上で、活用促進にあたっての参考情報を提供した。また、業務メニュー例を学校に提供した。
- ・モデル校においては、スクール・サポート・スタッフの出勤予定を職員室に記載するなどの改善を行った。

改善テーマ「①スクールサポートスタッフの活用促進」

1. 状況共有「学校における検討状況」

- ・学校における検討・取組状況をお聞かせください。

2. 情報提供「依頼しやすい環境整備に向けて」

資料1_スクール・サポート・スタッフ業務メニュー (他都市事例より)

資料2_教員業務支援員との協働の手引き (文科省)

[教員業務支援員との協働の手引き\(令和5年12月\):文部科学省 \(mext.go.jp\)](#)

[教員業務支援員との協働の手引き \(PDF:4.3MB\)](#)

[p.7様式_事前準備チェックリスト \(Excel:12KB\)](#)

[p.13様式\(学校向け\)教員業務支援員振り返りアンケート \(Excel:14KB\)](#)

[p.16様式_業務依頼書\(サンプル\) \(Word:17KB\)](#)

[p.16様式_業務依頼書\(サンプル\) \(Excel:34KB\)](#)

3. 今後の取組

- ・依頼しやすい環境整備に向けて (メニュー、依頼方法等)
- ・利用促進の取り組み

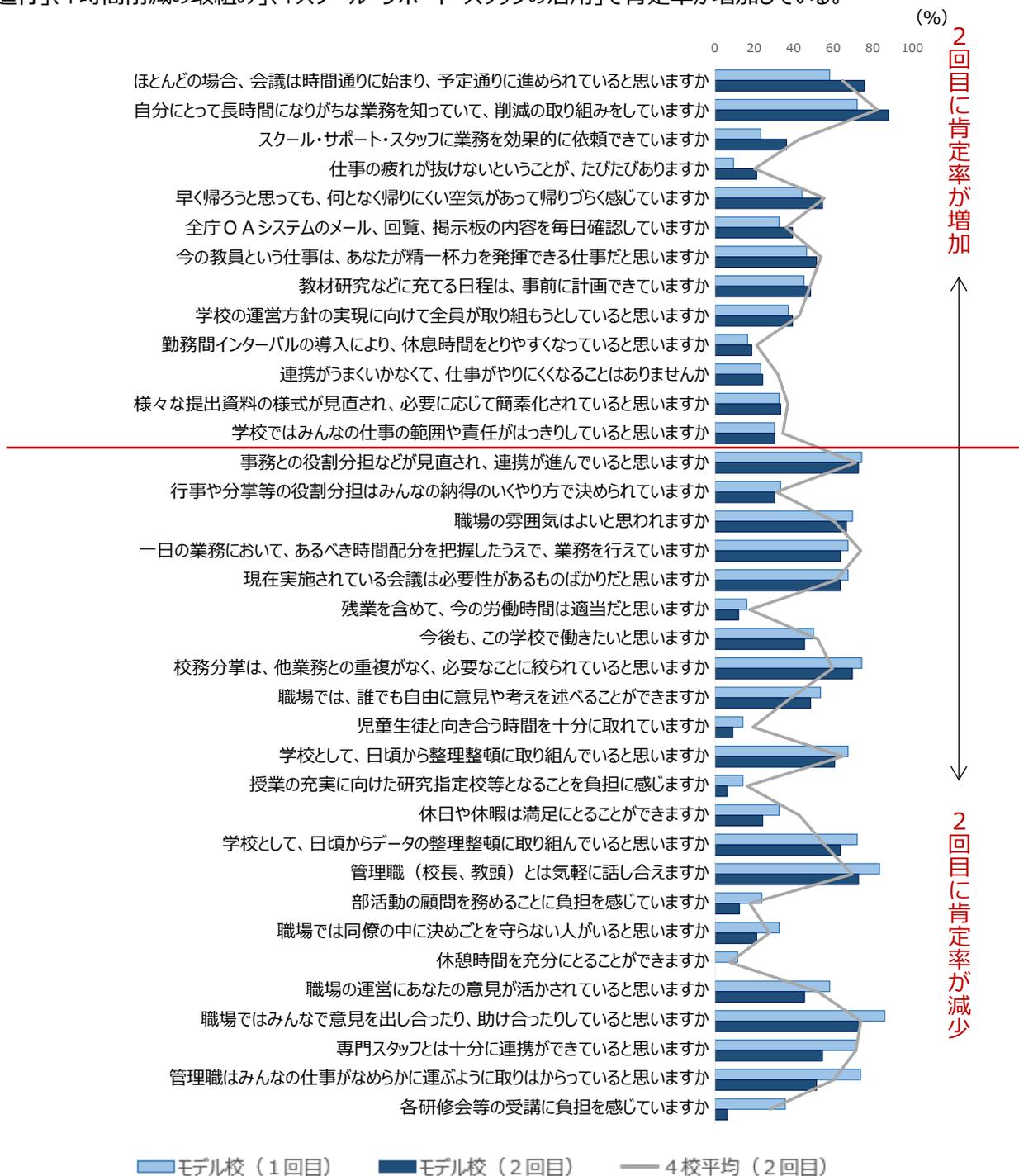
(5) 効果検証

● 調査概要

調査目的	モデル校として取り組んだ後の、教職員の意識や働き方改革に関わる問題意識を把握する。
調査対象	校長、教頭、教諭等、常勤講師、事務職員
調査時期	令和6年3月18日(月)～3月28日(木)
回答方法	WEB アンケート
調査内容	回答者の属性、働くうえで感じていること、本校での業務の進め方について、今年度の業務状況
回答者数	33名

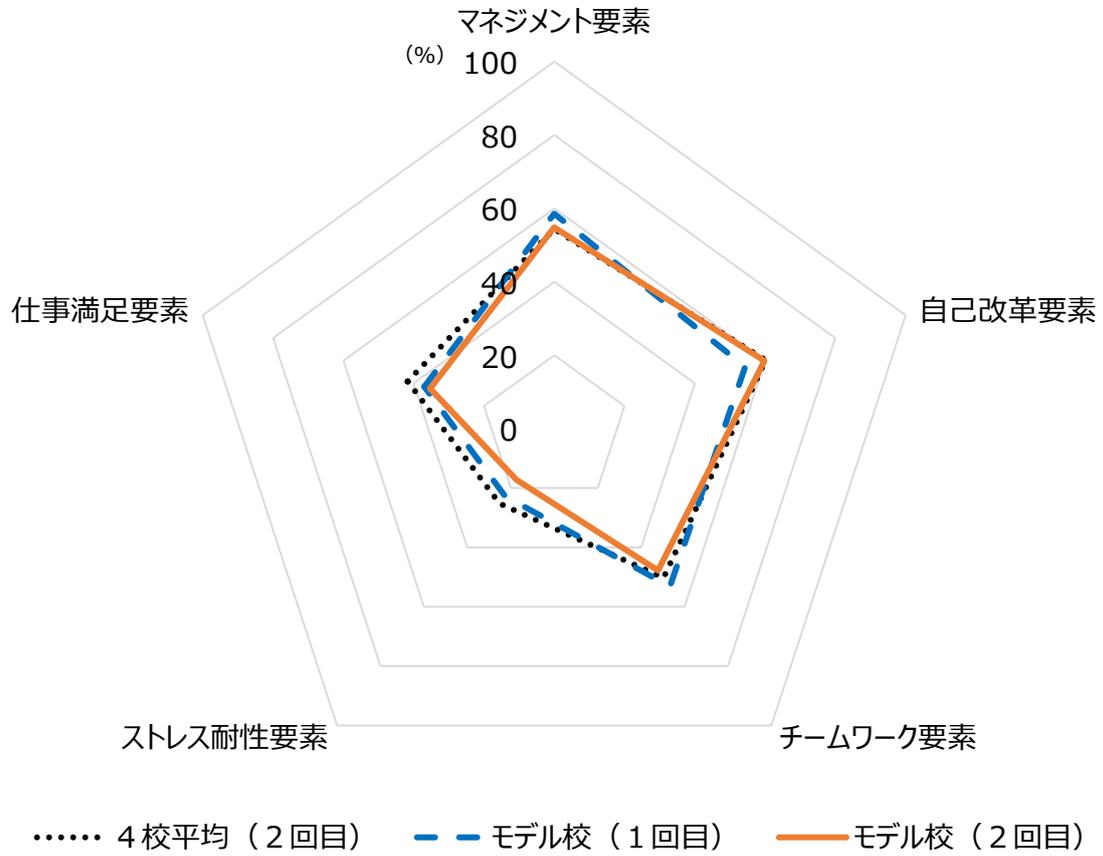
● 肯定率の比較 (モデル校 (1回目・2回目) ・4校平均 (2回目))

・「会議進行」、「時間削減の取組み」、「スクール・サポート・スタッフの活用」で肯定率が増加している。



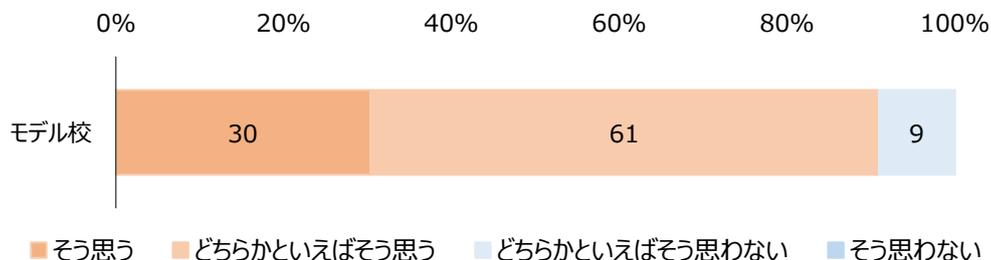
●要素別肯定率の比較（モデル校（1回目・2回目）・4校平均（2回目））

- ・モデル校では、自己改革要素で2回目が1回目を上回っている。
- ・モデル校（2回目）では、マネジメント要素で4校平均を上回っている。

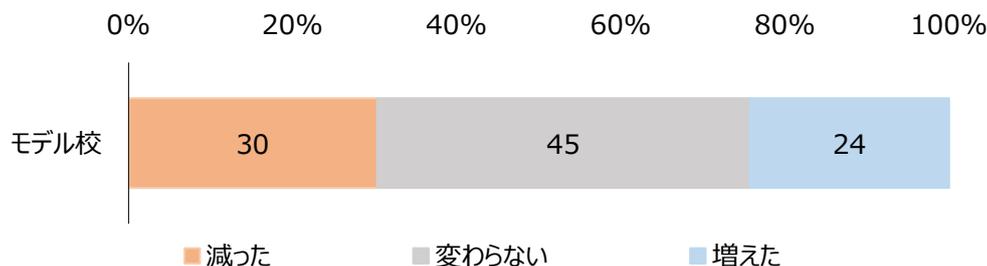


●今年度の業務状況

あなたは、昨年度に比べて、時間外在校等時間（平日の放課後、土日）を減らそうという意識は高まりましたか。



あなたは、昨年度に比べて、トータルの勤務時間（平日の放課後、土日、持ち帰りを含む）はどのように変化しましたか。



(要因)

減った	定時退校日を活用した。／教材研究を減らした。／業務分担をした。／業務を精選した。／土日の部活が減った。／勤務間のインターバルを意識した。
変わらない	行事が削減されていない。／業務量が変わらない。
増えた	土日の部活指導で増えた。／業務量が増加した。／業務量が偏っている。／教材研究で増えた。／生徒指導の会議が長引いた。／保護者対応で増えた。／臨時の会議で増えた。／職員が減少した。

6. まとめ

(1) 学校における働き方改革の進め方

①改善の目標

教員の長時間勤務は、「業務量」と業務にあてることができる「時間」とが釣りあっていないことにより生じています。「福岡市立学校における働き方改革推進プログラム」（令和4年4月）においては、次に示す数値目標を掲げています。そのため、この数値目標（月45時間以内）の範囲内において、業務量と時間が釣りあうことをめざすことが目標となります。

また、「月100時間以上」をゼロとする目標もあることから、校種別平均だけでなく、一人ひとりの時間外在校等時間についても留意し、時間外在校等時間が100時間超となる要因を個人別に把握し、その解消をめざすことが必要となります。

「福岡市立学校における働き方改革推進プログラム」が掲げる数値目標

数 値 目 標

- ① 令和6年度までに、教職員の時間外在校等時間を校種別平均で 月45時間以内にする。
- ② 令和6年度までに、時間外在校等時間が 月100時間以上の教職員を ゼロにする。

②学校における働き方改革の進め方

教職員の長時間勤務が生じている要因は、学校や教員により様々です。また、その要因をつきとめたとしても、それへの対処方法は、児童生徒の状況、教員の状況、学校施設・設備の状況等により有効となる方法は様々です。また、教職員個人で対応できるものもあれば、学校全体での取組み、保護者等の理解・協力が必要な取組み、教育委員会のバックアップが必要な取組みもあります。

管理職や教職員が一人に対応できることには限界があり、上記の目標を達成するためには、教職員はもとより、児童生徒や保護者、教育委員会などとともに取り組むことが必要となります。また、管理職だけが頑張るICTの活用など業務環境をいくら整えたとしても、教職員がそれを活用して、日頃の仕事の進め方を改善する意識がなければ効果がありません。教職員の意識を変えるためには、管理職だけでなく、教職員も巻き込んで学校がチームとなって取り組むことが重要です。なお、取組みを進めても、新たな業務が加わったり、体制が入れ替わったりすることなどにより、長時間勤務が再び増加することは簡単に起こってしまいます。

そのため、学校における働き方改革を着実に進めていくためには、学校がチームとなって、

長時間勤務を減らそうという目標をチームとしてもつ → 長時間勤務発生要因の仮説を共有する → 業務の進め方の見直しのアイデアを具体的に出し合う → アイデアを実行する → 結果を確認し、次の手を考えるという学校における働き方改革のプロセスを継続して運用していくことが必要です。

教育委員会は、このようなプロセスを学校が継続して運用できるような枠組みや支援を整えることが必要です。

ICT化や高性能コピー機の導入、職員室のレイアウト改善など、業務環境を整えることは業務改善の効果を高めます。しかし、環境をいくら整えても、教職員がそれを活用して日頃の仕事の進め方を改善する意識がなければ効果は上がりません。 → “意識改革”が最も重要

意識改革の方法は？

現状の見える化、課題の自己認識・自分の目標設定と取り組み後のチェック、出来ない理由の確認と次の目標設定というプロセスを、繰り返し定着するまで行うことが大切です。



1 教職員意識調査(アンケート)
勤務時間投入実態調査



入校・退校時間だけでなく、一日の仕事の内訳（投入時間）も把握します。

2 全員参加の話し合いの場
(ワークショップ)



調査結果を学校内で共有し、課題や取り組むことの方角性を共有します。

3 改善テーマを決め、
改善活動をスタート（実践）



改善活動の進捗状況や課題を確認するプロジェクトチームの設置をお勧めします。

③学校における働き方改革の考え方

学校において働き方改革を進めていくということは、今まで慣れ親しんできた考え方や行動を変えることにもつながり、抵抗感を感じる教職員や、「放っておいてほしい」と距離を置く教職員も出てくる可能性があります。

そのようなときには、「一日の時間には限りがある」ので、仕事の考え方や進め方を見直さない限り、長時間勤務の解決は図れないこと、さらには、学校は共同で実施する事柄が多く、教職員一人ひとりの行動が全体の仕事の進め方に影響する職場であること、の認識を共有したうえで、「あなたの行動が他の誰かの長時間勤務につながっているかもしれない」ということについての理解の共有に取り組むことが必要です。

また、単に「長時間勤務を減らす」、「早く帰ろう」ということだけを目的とするのではなく、学校を出た後の教職員の時間を豊かに過ごすことも大切です。先輩教職員のみなさんのご意見によると、健康的な生活をおくり、自分の経験値を高めることや、家庭や地域とのつながりを深めることに時間を振り向けると、それは必ずこどもの教育にも活かされるとのこと。学校を出たあとの時間（＝可処分時間）を増やし、豊かに過ごすことを、学校における働き方改革を進めていくときの大切な考え方として共有して下さい。

一日の時間には限りがあります。

- ・仕事の予定を立てず漫然と仕事をしている。
- ・資料や人を捜し回っている。
- ・以前の方法や課題が引き継がれていないため、後任の担当者がもう一度ゼロから検討する。
- ・会議の時間が長い。資料が中途半端。決まったことが曖昧。
もう一度会議を開かざるを得ない…。

あっという間に時間が過ぎ、気がつけば予定していた仕事にまだ手がつけられていないということが起こっていませんか。

学校は共同で実施する事柄が多く、**教職員一人ひとりの行動が全体の仕事の進め方に影響**する職場です。



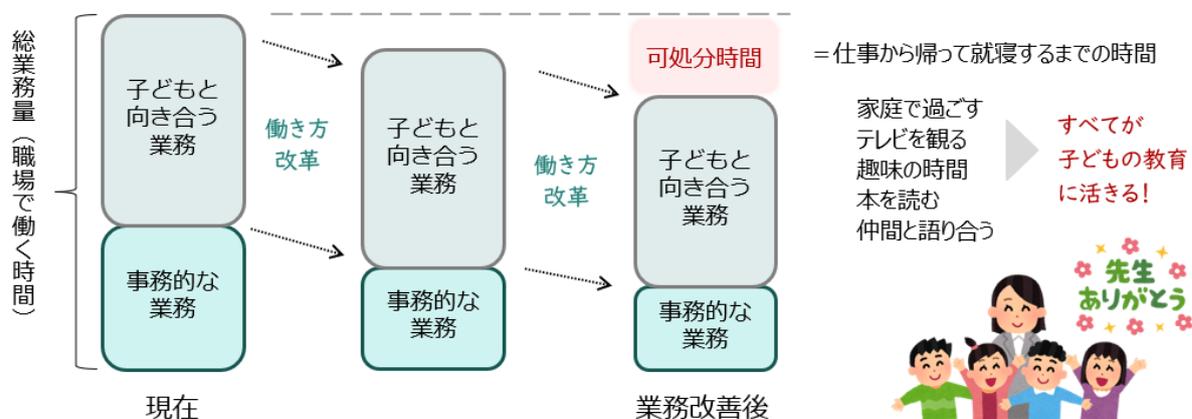
あなたの学校・あなたご自身はいかがですか？

- Q1 仕事の優先順位付け、仕事のスケジュールリングに問題はないですか？スクール・サポート・スタッフに業務を依頼できていますか？
- Q2 担当している校務分掌や行事について、必要性がわからないと感じているものや、重複感を感じているものはないですか？見直しをもって進められていますか？引継ぎはありましたか？
- Q3 会議では、必要なことを決められていますか？終了予定時間までに終わられていますか？
- Q4 教職員室は使い勝手に問題が無いですか？必要なものがすぐ見つけられますか？
- Q5 データ保存、ファイルの共有などで工夫の余地はないですか？必要なファイルがすぐに見つけられますか？

学校における働き方改革の考え方（可処分時間を増やす）

総業務量を減らし、プライベートの可処分時間を増やす

- 職場のみなさんで協力して「働き方改革」を進め、「事務的な業務」と「子どもと向き合う業務」の両面での改善を通して、**総業務量（職場で働く時間）を減らすこと**を目指してみてください。
- それは、あなたの**可処分時間**を増やすことにつながります。
- 健康的な生活をおくり、自分の経験値を高めたり、家族や地域とのつながりを深めることに時間を振り向けると、それは**必ず子どもの教育に活かされます**！（先輩教職員のみなさんのご意見より）



④学校における働き方改革の5つの着眼点

学校における働き方改革の目標は、「業務」と「時間」とのつりあいを一定の範囲内に収めることによって達成されます。教職員の長時間勤務が生じている要因は、学校や教職員により様々です。学校や教職員に求められる業務が増え続けるなか、業務のスクラップが進みにくい状況において、教職員の業務は極めて多忙となっています。また、熱心なあまり、教材研究や部活動などに必要以上に時間を費やしているのではと思われる教職員も見受けられます。

このように、長時間勤務が生じている要因は複雑であり、何か1つのことだけに着目して取組みを進めることだけでは成果は得られにくいでしょう。そのため、長時間勤務の要因を検討・共有するにあたっては、次の5つの着眼点を参考として、働き方改革を進めていくにあたっての課題を俯瞰して抽出・共有してください。

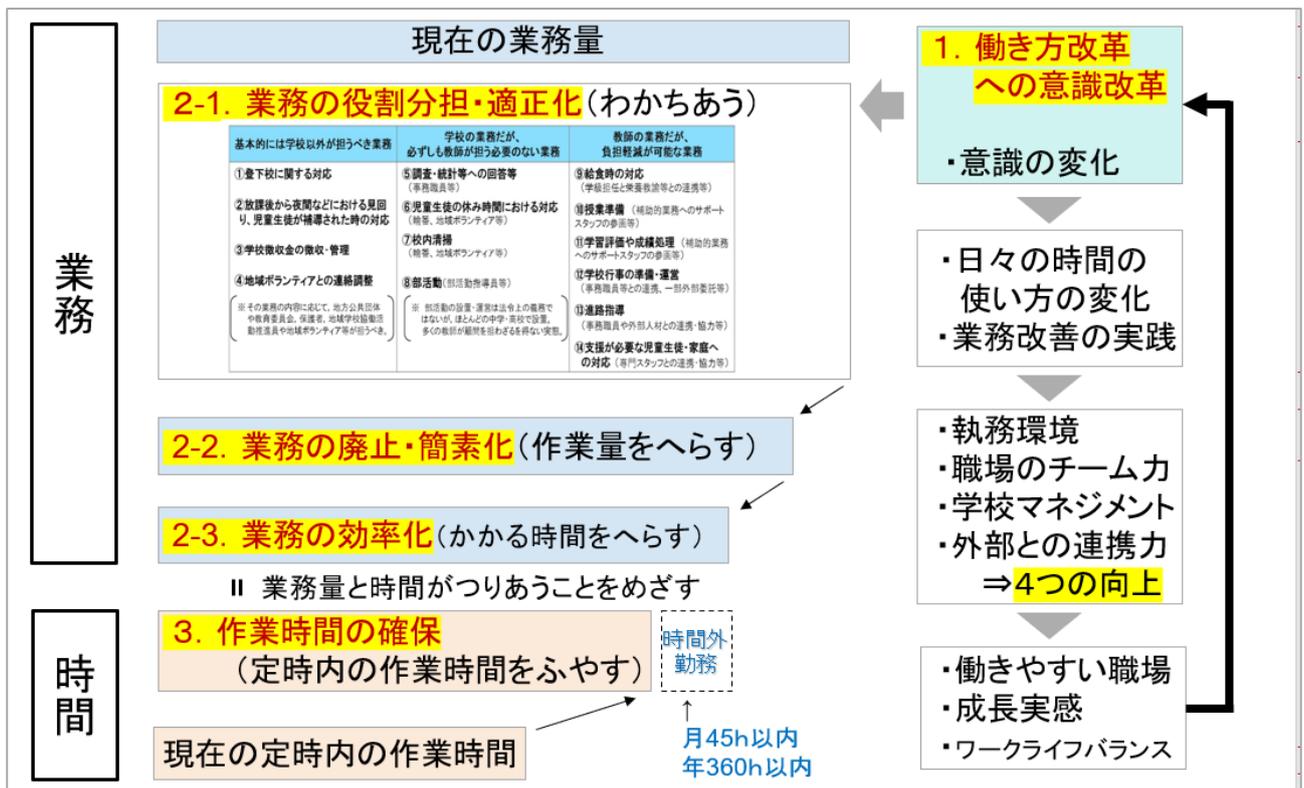
まずは、教職員の「1.働き方改革への意識改革」です。「このままではいけない」、「変わりたい」と考える教職員が増え、実際の行動に移す教職員が増えるきっかけや機運を高めます。

次に、「業務を減らす」ことをめざした着眼点です。まず「2-1.業務の役割分担・適正化」により、教職員でなくてもできる業務を、他の主体とわかちあい、教職員から業務を引き取ります。次に「2-2.業務の廃止・簡素化」により、作業量を減らします。最後に「2-3.業務の効率化」により、教職員がやるべきことやしなくてはならないことを、円滑に実施できるような環境を整え、求める成果を出すために要する時間を減らします。

さらに、「3.作業時間の確保」です。特に定時内の作業時間を増やすことに着目します。定時内に作業時間が確保でき、定時内に作業が進むようになると、時間外にやらざるを得ない業務が減ります。

管理職のみなさんは、教職員の「1.働き方改革への意識改革」や「3.作業時間の確保」、「2-1.業務の役割分担・適正化」について特に取り組んでください。教職員のみなさんは、管理職の取組みに協力するとともに、「2-2.業務の廃止・簡素化」や「2-3.業務の効率化」について特に取り組んでください。また、管理職のみなさんは、学校だけで解決できないことは、教育委員会と相談してください。

学校における働き方改革の5つの着眼点



(2) 改善提案

以下では、モデル校における基礎調査等で把握した課題と改善提案を示します。なお、改善提案には、一部、貴市において既に取り組まれているものが含まれています。

①働き方改革への意識改革

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
1	管理職の意識	・時間外在校等時間が 100 時間超となっている教員がいる。	● 100 時間超の教員について、個別に改善計画を立てる仕組みを導入する（100 時間→90 時間→80 時間の段階的な改善目標の設定とフォロー）。 ○改善が見られない場合は、学校運営に関わる業務分担を見直す。
2	管理職の意識	・事前に土日の勤務予定などを把握していないため、土日の勤務記録が正確かどうかの判断がしづらい。	● 教職員は土日に勤務する場合、開始・終了予定時間を事前に管理職に伝える仕組みを導入する。 ○直行直帰をした教職員については、翌日中に勤務時間登録を正確に行うように指導する。
3	管理職の意識	・業務改善活動にあたって、教員を巻き込まないと、教員の意識改革や改善活動の成果の実感につながりにくい。	● <u>学校がチームとなった業務改善活動の体制づくりを推奨する。</u>
4	教職員の意識	・時間外在校等時間を減らすことについての対応が教職員に委ねられている。	● <u>自分自身の時間外在校等時間をどのような水準にしていくのかについて個別に改善計画を立てる仕組みを導入する（100 時間→90 時間→80 時間の段階的な改善目標の設定とフォロー）。</u> ● 長時間勤務となっている教職員を対象とする業務の段取り向上の研修を行う。研修内容が業務の段取りに活かされているのかについて継続的にフォローする。 ○勤務時間のデータを還元し、勤務実態についての認識を本人と管理職で共有する。 ○長時間勤務となっている教職員における業務の段取り力の向上を支援する。スクール・サポート・スタッフの活用を促す。
5	教職員の意識	・学校が居場所となっている教職員が見受けられる。	○ 土日や平日夜間に自由に勤務をしてもよいという意識を変えるため、当月の時間外勤務が 35 時間に達した教職員に、45 時間以内の見込みであるかどうかを管理職が確認し、業務の進め方について助言する。45 時間を超えて勤務する場合は、開始・終了予定時間を事前に管理職に伝える仕組みを導入する。

②業務の役割分担・適正化

ア) 学校内での分担

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
6	遅刻・欠席の確認 【1 朝の業務】*	<ul style="list-style-type: none"> 朝の電話対応（遅刻・欠席の連絡等）が多い。また、登校していないが欠席等の連絡がない子どもについて、保護者へ確認の電話も行っており、朝に余裕を持った準備ができない。 欠席・遅刻の情報をホワイトボードで管理している状況がみられる。 	<ul style="list-style-type: none"> 遅刻・欠席の連絡については、グーグルのツールやアプリなどを活用する。 連絡がない家庭への確認は、朝から担任業務や授業がない職員が分担する。 欠席・遅刻の状況を、いつでもどこからでも確認できるように、オンラインで共有するようにする。
7	自習対応 【2 授業（主担当）】	<ul style="list-style-type: none"> 教員やその家族の感染症罹患等で、急遽自習になることがある。自習対応を管理職や教務、空きコマのある教員などで対応しなければならないため、本来業務が滞り、時間外勤務を増やすことにつながっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 自習監督について、教員以外が担当することを検討する。
8	配慮が必要な児童・生徒への対応 【9 児童生徒指導（個別）】	<ul style="list-style-type: none"> 配慮が必要な児童・生徒や不登校の児童・生徒への対応にあたって担任の負担（電話、家庭訪問、書類作成等）が大きい。 	<ul style="list-style-type: none"> ●特別支援教育支援員の確保や特別支援教育に関わる事例集を作成・提供する。 ○担任が困ったときに、管理職等に相談しやすい環境を確保する。教員間での意見相違がストレスとなることがあるため認識を共有する場をもつ。 ○家庭との連絡アプリを活用して不登校児童・生徒の状況を家庭と共有する。

※例えば、「6 遅刻・欠席の確認」に関わる業務が改善されると、p12 に記載の業務のうち、主に「1 朝の業務」に要する時間の短縮が見込まれることから、「6 遅刻・欠席の確認」の要因欄に【1 朝の業務】と記載している。特に該当しない場合は表記していない。

イ) スクール・サポート・スタッフへの業務依頼

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
9	スクール・サポート・スタッフ 【4 授業準備】	<ul style="list-style-type: none"> 多くの先生が依頼している状況とはなっていない状況がみられる。 	<ul style="list-style-type: none"> ●スクール・サポート・スタッフへの業務の依頼状況を把握する。活用をうまくしている学校における活用促進ノウハウを把握し、学校と共有する。 ●スクール・サポート・スタッフの知識・スキル向上のための機会を提供する。 ○教職員に対して、スクール・サポート・スタッフの活用を促進する。 （例）依頼方法の周知 作業予約の仕組みづくり サポートメニューの明示

ウ) 事務職員との分担

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
10	調査・報告業務 【17 事務（調査への回答）】	<ul style="list-style-type: none"> 教育委員会等からの照会に対して、回答作成やとりまとめについて教頭や教務をはじめとした教員が 	<ul style="list-style-type: none"> ●教育委員会が実施している調査照会についての学校からの改善要望を把握する。 ●学校における回答の負担を減らすため、実態を把

		担っている学校が多い。	<p>握したうえで、関係課が連携・協力して、同様の照会を統合・簡素化・廃止などの改善を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 様式を改善するなど、回答やとりまとめにあたっての負担を軽減する。 ○ 調査等の確認、担当者の割振り、簡易な調査の回答作成、回答のとりまとめ、起案及び回答処理にあたって事務職員が担当することを検討する。
--	--	-------------	--

工) 外部活用

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
11	校内清掃 備品の点検 【14 学校経営】	・教員でなくてもできる校内清掃や備品の点検・管理を教員が行っており、負担感がある。	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>以下の業務について、教師以外の職員による体制の確保または外部委託、地域への協力依頼を行う。</u> (例) ・トイレや手洗い場の清掃（日々の清掃は児童生徒が行うが、プロによる清掃も行う） ・プールの清掃 ・校庭清掃 ・ワックスがけ ・エアコンのフィルター交換 ・遊具のペンキ塗り ・掃除道具のメンテナンス ・机・椅子の数やサイズの点検 ・備品の点検
12	部活動 【10 部活動・クラブ活動】	<ul style="list-style-type: none"> ・部活動ガイドラインの導入により平日 2 時間、休日 1 日 3 時間を遵守する意識が見られるが、勤務実態調査においては、平日 2 時間超、休日 3 時間超、休日 2 日とも実施がみられる（練習以外の業務時間を含む可能性はある）。 ・朝練、練習試合や大会、中体連活動への協力などのためガイドラインを超えた実態がうかがえる。土日とも部活をしたい場合、生徒は休養日で調整しているが、先生は代休がとれず、連続勤務日数が長くなる教員もみられる。部活動指導員が配置されていても、お任せせずに教員が部活にあたる例もみられる。 ・中体連の事務や業務のために時間外勤務が発生している。 	<ul style="list-style-type: none"> ○ <u>年度当初に管理職と部活動の顧問で部活動ガイドラインを読み合わせ、遵守することを確認する。</u> ○ 年度当初に部活動ガイドラインの内容を生徒や保護者と共有する。 ● 部活動に関わる時間把握を行う。（朝練、放課後練習、土日の活動（練習、練習試合、大会）、部活にかかわる事務、中体連等の業務） ● 平日 2 時間、休日 3 時間で準備から片付けまでが終えることができる時間配分を種目別に具体的に情報提供する。片付けまでを時間内にできている学校の事例を共有する。 ● 部活への時間投入状況を種目別に分析し、投入時間が多い種目については、練習試合や大会のあり方を見直す。 ○ 土日とも部活をする計画の場合は、健康管理の観点から代休日を設定するようにする。 ● <u>部活動指導員を配置している趣旨を周知し、部活を離れる時間をとるように指導する。趣旨に沿った役割分担がされない場合、部活動指導員の枠を別の種目に移すことも検討する。</u> ● 中体連などの事務を担う体制を、教員とは別に確保する。

13	地域行事 【22 地域対応】	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の行事やパトロール、ごみ拾い、会議など、勤務時間外や休日の対応が必要になることがある。 ・生徒会が地域行事に参加するときに教員も同行している。 	<ul style="list-style-type: none"> ○地域の理解を得て、勤務時間外や休日の対応が必要となる地域行事への参加を減らす。 ○地域が行事等への児童生徒の参加を求めるときは、学校を通さずに直接行うように要請する。
14	PTA 活動 【21 保護者・PTA 対応】	<ul style="list-style-type: none"> ・PTA の行事や会議など、勤務時間外や休日の対応が必要になることがある。 	<ul style="list-style-type: none"> ○PTA の理解を得て、勤務時間外や休日の対応が必要となる行事や会議への参加を減らす。

オ) 教育委員会における対応

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
15	保護者対応 【21 保護者・PTA 対応】	<ul style="list-style-type: none"> ・保護者からの過度な苦情・要望の対応があると、授業準備等の必要な時間がとりにくくなる。メンタル不調等になるおそれもある。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 法律的なサポートが必要な場合など、学校をサポートする体制を教育委員会が整える。
16	校外トラブルへの対応 【9 児童生徒指導（個別）】	<ul style="list-style-type: none"> ・校外トラブルへの対応にあたって時間がかかっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 保護者や地域に対して、校外トラブルにあたっての相談先を確保・周知する。
17	SNSトラブル 【9 児童生徒指導（個別）】	<ul style="list-style-type: none"> ・SNSでのトラブルが増えている。 	<ul style="list-style-type: none"> ● SNS関連のトラブルを予防するため、教育委員会に担当部署を設け、関連する学習機会の確保や、トラブル対応のフォロー体制を学校外に確保する。
18	ICT サポート	<ul style="list-style-type: none"> ・ICT の機器が導入されても、その活用状況が様々である。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 学校現場での ICT の活用促進に向けて、学校からの相談対応や支援を行う体制を確保する。

③業務の廃止・簡素化

ア) 学校における対応

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
19	行事 【12 学校行事（準備含む）】	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍において行事の精選・簡素化が進んだが、元に戻す行事もみられる。 ・コロナ禍に休止していた行事を復活するにあたり、過去の資料やノウハウがないために、再開を担当した教職員の負担が大きくなった状況がみられる。 ・行事が多く、内容が複雑であるなど、準備の教員の負担が大きい状況がみられる。 ・参観・懇談の開催回数が多いなど教員の負担がみられる。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 行事の廃止・統合、簡素化の事例を行事別に収集し、学校に提供する。 ● 多くの学校で行われている代表的な行事のマニュアルやファイルを収集し、ひな型として提供する。 ○ <u>現在実施している取組み（行事、懇談会）を棚卸して負担感の所在を明らかにしたうえで、学校全体での対話を通じて、取組みの精選（重点化）と求める水準についての納得感のある共有に取り組む。</u> ○ 「時間対効果」を考慮し、取組みの新規性を過度に求めるのではなく、実績のあるプログラムをしっかりと行えるような準備を重視する。 ○ 準備等の時期が重ならないように、行事等の開催時期を調整する。 ○ 見直しをもって行事の準備が進められるように、準備の流れや進め方のポイント（ノウハウ、リスクの想定と対応など）、ファイル等を共有する。前年度の

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
			<p>教訓を次年度に引き継ぐプロセスをもつ。また、管理職による準備状況の確認のプロセス・タイミングを明確化する。</p>
20	委員会 【11 児童会・生徒会指導】	<ul style="list-style-type: none"> ・委員会の活動内容が多く、クラスに関わる時間が確保できていない。 ・委員会活動の関わり方（内容・頻度）が教職員により違いがある。 ・委員会交代が負担となっている。昼休みが取れない要因ともなっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ●委員会活動への教員の関わり方について、教員による考え方や対応にばらつきがあることから、過度な負担とならないような運用の具体策（児童生徒主体の活動とする工夫、委員会交代の方法、ICT活用など）を調査し、学校に情報提供する。 ○委員会活動の負担の軽減の観点から教員間で話し合いの場をもち、前任校でのノウハウ等を共有したうえで、負担軽減策を立案・実行する。
21	研究授業 【20 校内研修】	<ul style="list-style-type: none"> ・研究授業の準備に時間がかかっている。完璧な準備が求められていると感じる教員もおり負担感が大きい。 ・研究授業に参加するために自習対応が必要となる。トラブルがあったときに教員が見ていなかった場合、事実確認等に時間を要するため、必ず、代わりの教員を確保するようにしている。そのため、実施回数が多いと他の教員の負担も大きくなる。 ・研究指定校になると、業務が大幅に増加することもある。 ・新任教員からはベテランの先生の授業を見学したいという要望も聞かれた。 	<ul style="list-style-type: none"> ●研究授業と日々の学校業務が両立できるように、過度な負担とならず、成果の実感が得られる研究授業のあり方（対象者や教科の選び方、準備、評価のフィードバック方法等）を研究し、学校の研究授業の企画を担当する教員に情報提供する。 ○研究授業を行う教職員の負担が過度にならないように、準備・実施を行う期間においては、他の学校運営業務の負担を軽減するなど、運用面で工夫する。 ○新任教員の授業準備等での不安・悩みを把握し、授業準備の方法・ペースが確立できるまでは他の学校業務の負担軽減や、ベテラン教員の授業を見学できる機会を作るなどの工夫を行う。

イ) 教育委員会における対応

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
22	研修 【24 校務としての研修】	<ul style="list-style-type: none"> ・研修が多くて教職員の負担となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ●オンライン研修（動画視聴）を活用し、教員が学びたいことを学びたいときに学べる環境を整える。
23	書類提出 【19 事務（その他）】	<ul style="list-style-type: none"> ・教育委員会への提出書類については、システム化が進んでいるが、一部の業務で紙書類の提出が必要である（例：通勤届の経路地図）。 	<ul style="list-style-type: none"> ●紙提出が必要な事務を洗い出し、電子化（PDF添付など）をさらに拡大する。 ●教育委員会以外に提出する書類（例：部活関連）についての提出状況を調査し、提出先団体と連携して電子化を促進する。
24	調査・報告 【17 事務（調査への回答）】	<ul style="list-style-type: none"> ・アンケート調査の回答負担が大きい。提出にあたって、教頭や教務の負担が大きい。 	<ul style="list-style-type: none"> ●アンケート調査の種類や頻度、結果の活用状況を把握・分析し、似ているテーマの調査を統合する。統合にあたっては回答する教職員の意見を反映する（例：長期欠席に関わる報告）。 ●学校が報告済みのデータを最大限活用し、学校における回答負荷を下げる。また、テーマによって

			<p>は、事務職員が、既存データを参照して回答案を作成できるように調査設計を工夫する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●回答・集計がしやすい調査手法（WEB アンケート等）の活用を進める。 ●調査結果とその対応策を学校に還元する。
25	外部からの配付物対応 【19 事務（その他）】	<p>・行政や各種団体などからチラシの配付依頼が多くあり、クラス単位での仕分け作業や配付作業に時間をとられている。また、チラシが学校に届くのが遅くなり、すぐに配付しなければならないこともある。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●児童生徒にとって有益な情報もあると思われるので、学校を通じてチラシを配布したい団体に対して配布を依頼する時のルールを明確化、周知する。 ●教育委員会において有益と思われる情報については、一元的に情報を提供するサイトを作る。児童生徒や保護者、教員が日時や場所、テーマで関心のあるものを検索できるとよい。学校が児童生徒や保護者にお知らせしたいときもしやすい。

④業務の効率化

ア) 児童生徒の指導に関わる業務

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
26	担任業務 【13 学年・学級経営】	<p>・学級担任は、休み時間における児童生徒対応や清掃の指導、給食時の対応、進路指導、保護者対応、支援・指導が必要な児童生徒対応など、授業以外にも様々な対応を求められている。計画通りに業務を進めにくいこともよく起こる。また、休暇をとりにくい。</p> <p>・経験が少ない教職員は授業準備と学級運営の準備・対応に追われている。どの程度準備をすればよいのかの目安がもてず多くの時間を費やしている。また、トラブル等を抱え込み、周囲への相談が遅れることも懸念される。</p> <p>・2 年目になると見通しを持って予定が準備がしやすくなったという声もあり、初年度の教員が、過度の負担・不安に悩まされることなく、1 年目に身に付けるべきことの経験が積めるように支援することが重要である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●学級担任が担っている業務の棚卸しを行い、担任以外が担える業務を担任から切り離す役割分担と対応を学校に提案する（外部委託、事務職員やスクール・サポート・スタッフの活用など）。 ●<u>チーム担任制は、学年の教員全員が、担任となり、情報を共有し、分担して対応にあたることにより、若手職員の育成とフォロー、担任外教員との業務の平準化、特定の教員への負担の偏りの軽減などが期待される。</u>導入校での実施状況を調査し、関心のある学校にノウハウや留意点を情報提供する。 ●担任経験の少ない教員は、社会人としての経験が少ないこともある。保護者対応にあたっての経験やノウハウが不足している場合もあることから、クレーム・トラブル対応を含めた保護者対応について、専門家や先輩教員から学べる研修機会を 1 学期の間（夏休みまで）に設ける。 ○担任経験の少ない教員が、気軽に相談できるメンターを任命する。メンターは、学級運営や児童生徒と信頼関係を作る方法、評価、席替え等、様々な悩みを聴き、助言する。また、学級だよりの作成など、過度に時間を費やしている事項があれば、簡素化を提案する。
27	授業準備・教材研究 【4 授業準備】	<p>・授業準備が事前にできずに、直前になって取り組んでいる状況もみられる。</p> <p>・タブレットを活用した授業を行うために、新たに教材をつくる必要になっており、そのことに負担を感じている教員もいる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○授業で使う教材の共有や、教科書に沿った動画教材の活用などにより、教材研究の負担を減らす。 ○学年や教科で話し合い、授業準備を分担する。

28	提出物、提出書類 【13 学年・学級経営】	・ノートや宿題のチェック、コメント書きなどを休憩時間に行っている。 ・保護者宛のお便りを作成する頻度が多いことがある。	○提出物の管理・対応を効率的に行うためのノウハウを共有する（コメント記載の工夫、スタンプの活用など）。
29	オンライン授業	・オンライン授業を行うための機器の設定や片付けに時間を要している。	○スクール・サポート・スタッフが準備や片づけを行うことができるようにする。

イ) 学校の運営に関わる業務

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
30	校務分掌 【14 学校経営】	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の負荷が校務分掌により大きく異なっているなど、校務分掌の内容の絞り込みや、業務の括り方、業務分担の決め方、会議運営における工夫が必要である。 ・校務分掌については、前年度の課題や当該年度の状況を踏まえた修正が必要となる。また、学校内外との調整が必要となるなど、管理職と状況を共有しながら、見通しを持って計画的に業務を進める必要がある。しかし、前年度の資料のデータやノウハウが引き継がれていることは限らない。 	<ul style="list-style-type: none"> ●校務分掌の現状と課題を洗い出すための取組みを推奨し、実態把握のための調査票のひな型を提供する。 ○校務分掌業務の内容や分担のあり方を見直す。分掌の内容や業務量、繁閑のタイミングなどを考慮して、分掌の括り方を見直す。 ○校務分掌の負担軽減、負担の偏りの解消、繁閑の偏りの解消のため、教員の意見・アイデアを把握し、校務分掌の業務内容や括り方、担当人数、分担のあり方を見直す。 ○見通しをもって校務分掌の業務に取り組めるように、分掌業務の流れや進め方のポイント（ノウハウ、リスクの想定と対応など）、ファイル等を共有する。前年度の教訓を次年度に引き継ぐプロセスをもつ。また、管理職による資料確認のプロセス・タイミングを明確化する。
31	会議 【15 職員会議・学年会などの会議】	<ul style="list-style-type: none"> ・定時以降の会議設定や、終了予定時間の設定がないため、会議が長時間となるなど、作業時間の確保や退校時間に影響している。 ・会議時間が長く、また、結論がはっきりしないなどの指摘があり、会議進行に改善の余地があると思われる。 ・開催のタイミングが適切でない会議がある可能性がある。（早めに開催すべき会議がイベントの当日の直前に行われるなど。） 	<ul style="list-style-type: none"> ●会議の成果は、会議の進行担当によるところが大きい。会議の進行を担うことになるリーダー層に対して会議の進め方を学べる機会を提供し、現場での実践を促す。 ●会議の準備・進行に関わるガイドラインのひな型を作成し、学校に提供する。 （例）会議日程の計画的な設定、参加者の精選、資料の事前配布（ペーパーレス化含む）、事前検討依頼、進行時間の目安の提示、板書の活用、会議録の作成（結果と宿題の共有）など ○会議の開催予定を早めに共有し、必要な教職員が参加できるようにする。休暇の取得しやすさにもつなげる。 ○会議を効率的に進行し、終了予定時間までに終わるようにする。会議終了後に決まったことや次回までの検討課題を周知する。
32	特別支援や配慮を要する児童についての会議 【16 個別の打ち合わせ】	<ul style="list-style-type: none"> ・特別支援や配慮を要する児童についての会議が多い。 	○児童生徒の個別ケースの共有は、事前に資料として整理しておき、会議の場では、状況共有よりも対応についての意見交換に力点を置く。板書等により記録し、継続的にフォローを積み重ねられるようにする。
33	特別教室や備品	・職員室に紙を掲示し、利用予約	●特別教室や備品の予約における ICT の活用方法

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
	の利用予約の管理	や変更を記入している。記入の抜け漏れの発生や二重予約となるケースがある。 ・職員室に来ないと、予約状況の確認ができない。	やアプリについて、学校に情報を提供するとともに、導入を支援する。 ○特別教室や備品の予約についてICTを活用する。ICTを活用することで、いつでもどこからでも予約状況が確認、変更を行うことができる。（例：教職員ポータルサイト、スケジュール管理アプリなど）。
34	学校運営のルール	・学校独自のルールがあいまいであり、ルールが十分に周知共有されていない。そのため、児童への指導内容にばらつきがでる恐れがある。	●転任・新任の教員が、赴任先の学校独自のルールを早期に把握できるように「学校ルールブック」の作成を推奨するとともに、ひな型の提供などの支援を行う。 ○既存ルールを棚卸したうえで、教員との対話を通じて考え方やルールを整理・共有し、その結果を「学校ルールブック」としてまとめ、共有する。
35	避難訓練	・避難訓練等を企画する教員が十分な知識・ノウハウを有しない場合がある。	●防災・防犯の担当部署と連携して、適切な訓練等を企画・実施できるように支援する。
36	転出入の事務【19 事務（その他）】	・児童生徒との転出入の事務を行うにあたって教員と事務員との準備が円滑に進められないことがある。	●事務職員に聞かなくても、教職員が事務ができるように事務のマニュアルを作成・提供する。 ○転出入に関わる事務の手順をまとめたマニュアル等を作成し、教員に求められる事務や役割を共有する。
37	進路指導【9 児童生徒指導（個別）】	・高校から提供される資料の整理・保管に時間がかかっている。	●教育委員会において資料を電子化しておき、学校が閲覧できるようにしておく。

ウ) 執務環境

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
38	情報共有	・教職員において「情報は提供されるもの」との意識や、伝える方も「伝えた」ということに重きをおいている意識があるように思われる。 ・会議、声かけ、付箋など多重での伝達が必要となるなど情報発信者の負担が大きい。電子メールや業務用WEBサイトを確認する習慣の定着が必要である。 ・職員室の黒板に記載の情報は、職員室内の遠くの席や教室、事務室から内容が確認しにくい。 ・机上に多くの付箋が貼られている。放課後になって初めて見ることもある。付箋は他の書類にまぎれるなど紛失するリスクがある。付箋を書いた人も手元に情報が残らないため、誰に何を伝えたのかを後日確認できない。	●「伝えた」「聞いていない」の行き違いを減らすため、「情報は自ら取りに行くもの」という意識を醸成する。 ●「ここをみれば最新の正確な情報がわかる」という情報伝達の手段として、教職員ポータルサイト（職員会議、朝礼・夕礼、年間行事計画、月予定、週予定、特別教室の予約、備品の予約など）の構築・運用を推奨するとともに、ひな型の提供などの支援を行う。 ○教職員ポータルサイトを構築・運用する。 ○教員間や事務職員と教員との情報連絡にあたってチャットを活用する。利用が定着すれば、案件ごとのやり取りが記録されることから、確認もれや対応もれを防ぎやすい。

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
39	教職員と事務室との情報共有	<ul style="list-style-type: none"> ・事務室に予定の変更が伝わっていないと関連する準備や、電話対応が適切にできないなどの支障が生じる。 ・事務職員が教員に情報伝達をするために職員室に出向いても、不在であると再度出向く必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ○教職員ポータルサイトを設置し、事務室職員もアクセスし、情報を投稿できるようにする。 ○教職員と事務職員との情報連絡にあたってチャットを活用する。事務職員が職員室に出向くことや、電話をしなくても、即時に情報を伝達できるようにする。リアクション機能により、教職員が閲覧したかどうかを確認できる。連絡を受ける教職員もいつでもどこでも確認・返信ができる。
40	スケジュール共有	<ul style="list-style-type: none"> ・学校や学年、行事等の情報は共有されているが、個人のスケジュールが共有されていない。そのため、会議設定などに時間がかかる。 	<ul style="list-style-type: none"> ●スケジュール共有における ICT の活用方法やアプリについて、学校に情報を提供するとともに、導入を支援する。 ○ICT を活用して教職員個人のスケジュールを共有する。空きコマや放課後に行うタスクや、退校予定時間を登録する習慣をもつことで業務の段取り力が高まる。また、周囲の教職員も状況を察したコミュニケーションがとりやすくなる。
41	データ共有	<ul style="list-style-type: none"> ・共有フォルダのフォルダ構造がわかりにくい。必要なファイルが見つかりにくい。そのため、ファイルを見つけるのに多くの時間を要し、ファイルを一から作成することもある。 ・グーグルドライブでの共有アイテムの活用が始まっているが、保存ルールが確立されていない。 ・共有フォルダのデータが定期的にバックアップされていない。 ・紙での資料共有が見られる。 	<ul style="list-style-type: none"> ●共有フォルダの構造や利用ルールのひな型を提供する。標準的なフォルダ構成が普及すると、配置教員の好み・スキルによらない業務環境ができ、学校間で異動しても必要なファイルを見つけやすい。 ●共有フォルダのバックアップの状況（頻度、方法、体制、課題）を調査し、各校における取組みの支援策を検討する。 ○パソコンで利用する「共有フォルダ」と、タブレットで活用する「共有アイテム」の利用方法・使い分けを検討し、「共有フォルダ」と「共有アイテム」のフォルダ構成を見直す。（例）学校、学年、校務分掌、行事、部活、個人、記録（写真・動画）等 ○共有フォルダや共有アイテムの管理者や利用ルールを定める。 ○資料の電子化（ペーパーレス化）を進める。
42	パソコン・タブレット	<ul style="list-style-type: none"> ・パソコンの動作が遅いため作業に時間がかかる。 ・パソコンの性能が低いため、動画の編集などがしにくい。 ・タブレットの充電がもたない。 	<ul style="list-style-type: none"> ●パソコン・タブレットの機種選定の際に、現場の意見を踏まえて業務上必要となるスペックを設定し、それを満たした機材を調達する。 ●動画編集など高いスペックを必要とするパソコンを学校の共用パソコンとして配備する。
43	パソコン	<ul style="list-style-type: none"> ・スクール・サポート・スタッフにパソコンが配備されていない。共用パソコンを利用できる共用アカウントがあるが有効に活用されていない。 ・校務系と教育系のネットワークの間でのデータの受け渡しがしにくい。（例）Gメール経由など 	<ul style="list-style-type: none"> ●スクール・サポート・スタッフの業務範囲をひろげいくためパソコンを配備する。また、アクセス権限を適切に設定したうえで、共有フォルダにアクセスできるようにする。 ●共用アカウントでなく、個人アカウントを提供し、システムの利用履歴を確認できるようにする。 ●パソコンとタブレットを統合した端末の導入にあたって、セキュリティの確保とデータ共有の容易性に考慮した環境を整える。
44	全庁 O A システム	<ul style="list-style-type: none"> ・システムの処理速度が遅く使いにくい。 	<ul style="list-style-type: none"> ●システムの動作が遅い要因（PC性能、ネットワーク環境等）をつきとめ、システムを改修する。

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
		・全庁O Aシステムに届く電子メールを事務職員もしくはスクール・サポート・スタッフが印刷し、教頭が振り分けられるようにする準備に時間がかかっている。	●全庁O Aシステムに届く電子メールの仕分けの負担を減らすため、件名の付け方を工夫する。
45	庶務事務システム	・システムの処理速度が遅く使いにくい。処理に時間がかかるため、待機時間が生じる。処理を待っている間にログアウトされることがある。システムのフリーズにより作業のやり直しが発生することがある。	●システムの動作が遅い要因（パソコン性能、ネットワーク環境等）をつきとめ、システムを改修する。 ●システムの利用にあたって不便や改善を求める意見を把握し、対応する。
46	校務支援システム	・生徒名簿を印刷するためのデータのダウンロードに時間がかかる	●システムの動作が遅い要因（パソコン性能、ネットワーク環境等）をつきとめ、システムを改修する。
47	職員室内の黒板・掲示板	・かつて利用されていたが、不要な罫線が引かれているなどの理由で、利用頻度が低い黒板・掲示板がある。	○用務員・事務職員と連携して、利用目的に沿った黒板・掲示板にリニューアルする。
48	印刷環境	・職員室から離れた教室において少数の印刷が必要となったときに職員室に戻る負担がある。 ・大型プリンタなど日常的に使わない機器の利用で時間を要していることがあった。	○高速印刷やホチキス止め、穴あけ、Z折り等ができるコピー機を導入する。 ○教科準備室などに少量印刷ができるプリンタを設置する。（個人情報を印刷しないなど利用にあたっては一定のルールを定める。） ○大型プリンタなどの利用頻度が低い機器については、簡単な操作マニュアルを作成し、備えつける。
49	備品の購入・修理	・壊れた備品の買い替えの予算が確保されていないことある。 ・故障して使えない備品が修理・廃棄されずにそのままになっていることがある。	○備品購入・修理についての教職員の要望・提案を把握し、優先順位をつけて必要な備品を計画的に購入・修理する。 ○スクール・サポート・スタッフの手が空いているときの業務として、備品の状況確認（所在の確認、故障の有無等）を依頼する。
50	職員室	・教員用の固定席を確保するため、通路が狭くなっている職員室が見られる。 ・共用棚や個人棚が有効に活用されていない職員室がみられる。 ・管理者が不明なものが共有棚や倉庫、更衣室等に置かれている。 ・電話の配置が偏っていることにより電話対応の負担が偏る。また、メモをとりながら電話をしにくい職員室がみられる。 ・内線電話が整備されていない学校では、職員室から出向くことや、職員室まで戻る必要がある。 ・プリンタの音が大きくて、電話がしにくい職員室が見られる。 ・鍵の所在が一時的に分からなくな	●働きやすい職員室のあり方を研究し、大規模改修等を行う場合は、早めに学校や事業者の意見を把握して、働きやすい職場にできるようにする。 ○使いやすい職員室づくりを進めるため、教職員の意見・アイデアを聞く機会を設ける。 ○教員用の固定席を廃止し、ゆるやかなフリーアドレス席（学年ごとに利用エリアを決めるなど）の導入を検討する。 ○職員室や倉庫にある物品について、スクール・サポート・スタッフの協力を得るなどして、持ち主不明のものを明らかにするとともに、不要なものを定期的に処分する。 ○職員室以外の場所を含めて、利用頻度等を考慮して物品を再配置することで、職員室の棚を減らしてスペースを生み出し、打合せや作業スペースを確保する。床の上には物を置かないようにする。 ○電話をしやすい環境とするため、コードレス電話機

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
		るケースがみられる。	を活用する。 ○教室に内線電話がない学校においては、電話機を整備する。 ○職員室内のプリンタから出る音を軽減するため、防音パーティションを導入する。 ○鍵の保管状況を確認し、鍵の配置の見直しや、鍵につける札を工夫するなど改善する。
51	会計処理 【18 事務（学納金関連）】	・金融機関に出向く必要があるなど、現金の出金や準備の負担がある。	●オンラインバンキングやクレジットカードの利用により、現金の取り扱いを減らす。

⑤作業時間の確保

ア) 体制の確保

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
52	人員確保 【2 授業（担当）】	・育休や病休などで欠員が発生した際に、代替の講師がなかなか配置されないため、その間の授業を管理職や教務、空きコマのある教員などで対応しなければならない。本来業務を行うために時間外対応が発生している。	●専科の職員の勤務時間を児童が下校する時間まで延長する。
53	スクール・サポート・スタッフ 【4 授業準備】	・学校が採用活動を行っている。HPで募集しているが、適性のある方を採用するのは容易ではない。勤務日数の制限や時給などの諸条件があり、フルタイムで働きたい人は応募しにくい。 ・急遽退職した場合に、後任を見つけるのが難しい。 ・勤務パターンの中で勤務日数を満たす必要があり、繁忙に応じた勤務がしにくい。 ・応募資料において、パソコン操作ができることなどが明示されていないケースがある。 ・スクール・サポート・スタッフにパソコンが支給されていない。（申請すればアクセス権限を付与して、共用パソコンを利用する仕組み）	●いつでも教員が頼めるように、週 5 日勤務ができるような勤務条件を確保する。 ●年間の総勤務日数の上限の範囲内で、繁忙に応じて勤務できるようにする。 ●教育委員会において適性のある方を募集し、候補者リストを作成しておく。学校の求めに応じて適性のある方を紹介する。 ●人材派遣会社を活用し、適性のある方を紹介してもらう。 ●スクール・サポート・スタッフにパソコンを支給する。 ○パソコン使った業務の依頼を想定する場合は、募集にあたって、その旨を記載する。

イ) 定時内における作業時間の確保

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
54	時程	・空きコマが少なく定時まで作業時間を確保することがしにくい。 ・空きコマがあっても欠席児童への連絡のフォローや自習対応、研究	●定時内での作業時間の確保に向けて、完全下校時間の繰り上げとなるように標準的な時程のひな型を学校に提供する。 ○定時内の作業時間の確保に向けて、時程を見直

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
		授業などで自由に時間が使えないことがある。 ・児童生徒が在籍していると業務（授業準備、成績処理、校務分掌等）に集中できないことが起こることもある。	す。 （例） 開門時間の見直し 清掃時間や休憩時間の見直し 清掃をしない日の設定 成績処理期間における完全下校時間の繰り上げ
55	標準授業時数	・空きコマが少ないため、定時に作業時間が確保できない。そのため、時間外勤務が発生している。	●標準授業時数の確保についての考え方や、休校等によって授業ができなかった場合の対応について考え方を示す。 ●翌年度のカレンダーに沿った教育課程のモデル案を学校に提供する。 ●週 28 コマ授業や午前中 5 時間授業、2 学期制などについて、他市を含めた導入事例を研究し、学校に情報を提供する。また、実施意向のある学校に向けて進め方などについて助言する。
56	作業時間の確保	・専科の先生が定時の間に学校にいて様々なことに対応してほしいという意見がある。 ・職員室において、集中している教員に対して雑談が始まり、作業の手がとまるということや、自席で学年打合せをしつづけるという状況がみられた。	●教員全体の負担の平準化の観点から、専科の先生が授業以外の時間に行う学校業務についてあり方を検討し、学校に情報提供する。 ○作業に集中できるように「集中タイム」「事務作業時間」を設定するなど、作業に集中できる環境を作る。 ○自席での打合せは効率がよくないこともあり、会議室や打合せスペースなどに場所を変えて、時間を決めて集中して行うようにする。

ウ) 休暇・休憩時間の確保

番号	要因	課題	改善提案（○学校、●教育委員会）
57	休暇・休憩 【29 休憩・休息等】	・休憩がとれていない。 ・体調がよくないうちに休めるスペースがない学校もある。 ・休暇がとりにくい要因として、担任であることや、自習対応が発生することがあげられている。	●休暇・休憩が取りやすい職場づくりを進めるため、各学校における取組み事例を調査し、学校に情報を提供する。 ○休暇・休憩がとりにくい職場づくりをめざして、教職員にアイデアを募り、実行する。 ○休憩時間に会議を設定しないなど、休憩時間については、教職員が自己の裁量で過ごせるようにする。 ○給食指導については、副担任や他の教員が交代で入るなどの工夫を行う。 ○更衣室や休憩室の状況において、教職員の意見を聞き、休憩できる環境を改善する。（例：体調がすぐれないときに休める場所を確保する） ○年間の休暇取得予定を共有し、自習対応が発生しないような時間割の工夫を行う。
58	定時退校日	・定時退校日があることで早く帰りやすいという意見がみられる一方で、他の日に行う業務が増えるという意見もある。	●可処分時間を確保し、プライベートの時間を充実することの重要性を周知する。 ●仕事とプライベートの両立を実現している教員の働き方を分析し、働き方での工夫を情報提供する。 ○管理職が定時退校の声かけをする。

			<ul style="list-style-type: none"> ○退校予定時間を各自掲示するなど、周囲に気兼ねすることなく退校しやすい環境をつくる。 ○経験が少ない教職員は、必要以上に時間をかけている場合もあるので、管理職は声をかけて、状況を把握し助言を行う。
--	--	--	---

(3) さらなる「働き方改革」の推進に向けて

モデル校での業務改善活動の支援を通じて把握した、貴市において今後求められる対応をご提案します。

①「業務量」と「作業時間」のつりあいがとれるように

●業務量を減らしていくために

長時間勤務は、「業務量」と「作業時間」とのつりあいがとれていないことにより発生しています。長時間勤務を減らすうえで最も効果的なことは「業務を減らすこと」です。すでに、その方向性について学校に情報提供等されているものの、具体的に「何を」「どのように」して業務量を減らすのかは学校に委ねられています。

学校で実施されていることの多くは、「できることであれば、したほうがよい」というものが多いと思われます。児童生徒のことを考えると、「やめる」あるいは「簡素化する」と現場の教職員から提案することは簡単ではありません。そのため、従来の内容や方法を続けることの課題や問題意識を共有するとともに、「やめる」あるいは「簡素化する」ことの意味とそれで生じた時間やエネルギーをどこに振り向けるかの考え方（教材研究など）を校長等も関わって教職員と共有し、最終的には管理職が判断・指示することが必要です。また、時間外勤務が多い学校に対しては、教育委員会が管理職に対して、「やめる」あるいは「簡素化する」ことの検討・判断を促すなどの対応も必要と考えられます。

教職員の健康を守るためにも、教育委員会においては、業務改善の方向性の提示や情報提供にとどまらず、「時間対効果」が高まるような内容・方法の簡素化・改善を促すために、モデル例やひな型を示すなど、「例えばこのようにしてはどうか」という具体的な提案を示すことで、学校の判断を後押ししていくことが求められます。

あわせて、中央教育審議会が示している「基本的には学校以外に担うべき業務」や「学校の業務だが必ずしも教師が担う必要がない業務」については、学校や教職員が安心してお任せできるようなパートナー（外部委託先、部活動の地域移行の受け皿となる団体、地域コミュニティ、スクール・サポート・スタッフ、法律的な観点からトラブルクレームに対応する体制、福祉的な観点から児童生徒とその家庭を支援する体制など）を確保できるように支援していくことが必

これまで学校・教師が担ってきた代表的な業務のあり方に関する考え方

基本的には学校以外が担うべき業務	学校の業務だが、必ずしも教師が担う必要のない業務	教師の業務だが、負担軽減が可能な業務
①登下校に関する対応 ②放課後から夜間などにおける見回り、児童生徒が補導された時の対応 ③学校徴収金の徴収・管理 ④地域ボランティアとの連絡調整 ※ その業務の内容に応じて、地方公共団体や教育委員会、保護者、地域学校協働活動推進員や地域ボランティア等が担うべき。	⑤調査・統計等への回答等（事務職員等） ⑥児童生徒の休み時間における対応（輪番、地域ボランティア等） ⑦校内清掃（輪番、地域ボランティア等） ⑧部活動（部活動指導員等） ※ 部活動の設置・運営は法令上の義務ではないが、ほとんどの中学・高校で設置。多くの教師が顧問を担わざるを得ない実態。	⑨給食時の対応（学級担任と栄養教諭等との連携等） ⑩授業準備（補助的業務へのサポートスタッフの参画等） ⑪学習評価や成績処理（補助的業務へのサポートスタッフの参画等） ⑫学校行事の準備・運営（事務職員等との連携、一部外部委託等） ⑬進路指導（事務職員や外部人材との連携・協力等） ⑭支援が必要な児童生徒・家庭への対応（専門スタッフとの連携・協力等）

(資料)「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・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）

要です。教員の年齢構造が若手にシフトしてきており、社会人経験の少ない若い教職員においては保護者対応が難しい実態もあると思われます。若い教員が保護者対応に苦慮し、悩みを抱え込むことがないように、スクールロイヤーを配置するなど、過度な要求・クレームへの対応に苦慮する学校現場を支援する体制を整えることが必要です。

●作業時間を確保していくために

また、「業務量を減らすこと」に加えて、「作業時間の確保」に取り組むことが重要です。標準授業時数の確保に向けての考え方や、休校等によって授業ができなかった場合の対応を示すことが求められます。また、授業の質を高める教材研究などの活動を効率よく行うためには、子どものいない時間を作ることがとても重要であり、放課後などに一定の作業時間を確保出来るように下校時間を繰り上げるなど、時数や時程の見直しを促すことが有効と考えられます。各学校が取り組んでいる事例を共有し、作業時間の確保の観点からの学校の取組みを促進していきます。小中学校の授業の1単位時間は学校教育法施行規則で小学校45分、中学校50分と定められていますが、東京都目黒区では、文部科学省の研究指定を受けて授業時間を5分短くして40分とする「40分授業午前5時間制」を特例として実施し、各学校の特色ある教育や教員自身のための時間の充実を図るといった取組みを進めており、参考となります。

②100時間超の長時間勤務者を減らしていくために

●長時間勤務者への個別フォロー

教職員の勤務時間が記録され、蓄積されていることは重要な財産です。長時間勤務者の抽出や、勤務時間インターバルの分析などに活用されています。しかし、100時間超の勤務が複数月にわたって連続している教職員がいる状況が続いていることは、この勤務時間データを有効に活用して、職員に対して働き方改革への意識づけや支援、指導を十分に行えていない状況にあるように思われます。

長時間勤務となる背景には、学校における業務分担の状況、児童生徒や保護者の状況、部活動の状況など様々な要因が重なっており、本人だけでは解決できないことも多いと思われます。そのため、教職員の健康を守るためにも、本人任せにせず、管理職も関わって、長時間勤務が続いている状況の改善に取り組むことが必要です。

まずは、勤務時間データを個別に分析し、本人と管理職とで、長時間勤務が続いている勤務実態を共有します。その上で、長時間勤務が続いていることでの健康への影響・心配を伝え、長時間勤務となっている要因を洗い出し、本人だけでは解決できないことについて、学校内での役割分担の見直しや、体制を充実するなどの調整を行います。学校だけでは解決できないことについては、教育委員会に相談してください。いきなり、長時間勤務を大きく減らすことをめざすのではなく、まずは100時間以内、次は80時間以内と段階的に減らしていくことをめざします。季節的な要因もありますので、しゃくし定規に目標を定めるのではなく、本人との対話を通じて、「なんとかできそうな目標」を設定することから始めてください。長時間勤務を減らしていくためには、本人のタイムマネジメント力や業務の段取り力が高まっていくことも必要です。たとえば、スケジュールシートなどを活用し、見通しを持った作業を意識づけるように指導してください。

2週間に1回程度、時間外勤務の発生状況と要因を共有する機会を持つことで、意識と行動の変化を促してください。

③学校がチームとして機能するために

学校が働きやすい職場となるためには、管理職や主幹教諭、教諭、事務職員等が連携・協力して、風通しよく、学校を運営していくことが必要です。そのためには、次のようなキャリアパスの形成を目指していくことで、授業やクラス運営だけでなく、学校運営を担う教員・管理職を育成していくことが考えられます。

●若手教員の負担軽減

学校教員の年齢構成が若手にシフトしている状況において、若手の成長を促していくことが重要です。

そのため、山形県が「新規教員育成・支援事業」として取り組んでいるように、初任者の負担を軽減する取組みが有効と考えられます。初任から担任を持つことの負担感が大きいため、初年度に担任をさせない仕組みは教員を志す学生などの評判が良いと聞いています。今回のモデル校においても、2年目からは見通しをもって業務にあたることができたとの声があります。負担を減らし、授業準備や研究授業にあたる時間を確保することで、教員としての基礎を固めるとともに、担任業務や保護者対応について、OJTで経験豊富な先生から学ぶことで、対応力が上がっていくことが期待されます。また、デジタルを活用した教材の作成には時間がかかる場合もあるため、参考となる教材の共有なども、経験が少ない教員の授業の質の確保にあたって有効な取組みとなります。

●中堅教員の育成

弊社の過去のコンサルティングにおいては、30代の教員の負担の大きさを感じることがありました。学校運営にあたって、様々な役割を担うことになったときに、会議で決まったことが覆されることや、業務やファイルの引継ぎがないなど、意欲は高いけれども非効率に業務をされている状況を拝見しました。現在、国においては「主任」の資格を導入する方向性での検討がみられます。東京都における「主任教諭制度」が参考とされています。東京都では「主幹教諭」と「教諭」の間に「主任教諭」を設け、①校務分掌などにおける学校運営上の重要な役割、②指導・監督層である主幹教諭のサポート、③同僚や若手教員への助言・支援などの役割を担っています。新たな財源が必要となるため導入は容易ではありませんが、教員と主幹教諭との間に位置する役職を設けることにより、教員のマネジメントへの意識が高まるとともに、主幹教諭となる前段としての経験を積むことができるようになると思われます。

●管理職のマネジメント力の向上

さらに、校長・教頭等の管理職についても、学校が取り巻く環境が大きく変わる中で、教職員が働きやすい職場づくりを進めていくマネジメント力が重要となっています。例えば横浜市においては、「新任2年目校長研修」を実施しています。この研修は、リーダーシップや組織マネジメント等を学び、学校管理職としてのマネジメント力や連携力を一層身に付けることを目的としています。この研修を受講した学校では、時間外在校等時間の減少がみられるとのことでした。

●チーム担任制の導入

モデル校が取り組んだチーム担任制について、その効果等を確認し、導入を推奨していくことが考えられます。

チーム担任制の導入により、授業準備・授業だけで無く、早く登校した子どもへの対応なども輪番制で行うことも可能となります。生活ノートの点検も、学級担任だけでなく、複数の教員で分担して行うようにすることで、多様な視点での気づきにつながります。児童生徒や保護者も複数の教員との接点を持つことで相談等がしやすくなることが考えられます。こうしたチームでの対応をとることは、教員の経験の違いによる対応の巧拙を少なくするとともに、業務を通じたスキル・ノウハウの共有・継承にもつながります。また、休暇・休憩を取りやすい職場づくりにつながることを期待されます。

チーム担任制が有効に機能するためには、児童生徒の情報共有を適切に行う必要があるなどの課題もあります。導入校における実践事例での工夫や課題を整理し、導入を検討する学校に提供していくことが求められます。

④学校や教育委員会において「働き方改革」をさらに進めていくために

●すべての学校で「働き方改革」を継続的に

長時間勤務の改善という成果を生み出すためには、教職員の意識改革に加えて、管理職の理解・協力、学校運営の見直し、学校外との関係の見直しなど多くの要因について改善しなければなりません。単年度でできることには限りがあり、優先順位をつけて一つずつ取り組んでいくことが必要です。また、学校を取り巻く様々な環境変化や教職員の体制の入れ替わりがある中で、働き方改革の取組みを途切れることなく続けていくことが重要です。

そのため、学校の様々な現場での、「何とかならないか」との教員のつづやきやアイデアを大切に、働き方改革を進めていくことが必要です。この貴重なつづやきを拾わず、受け流してしまうことは、教職員あきらめや利己的、人任せな対応につながりかねません。今回のモデル校において、継続的に取組みを進めていく体制づくりに取り組んだ学校がありましたが、同様の推進体制を各学校に標準的に備え、働き方改革に取り組み続けることを風土としていくことが必要です。

働き方改革の推進にあたっては、特に管理職の役割が重要であり、働き方改革や業務改善に対する考え方や取組み姿勢により、学校全体での取組みに違いが出てきます。現場での業務改善の経験がある場合とない場合では発想や企画力も異なってきます。働き方改革の推進にあたっての管理職の力を高めることが必要であり、長時間勤務において課題が大きい学校に対しては、長時間勤務の削減や業務改善の経験を有する人材を、管理職の補佐として配置することも考えられます。

●教育委員会はバックアップを

このような学校における働き方改革の体制整備を進めていくことにあわせて、教育委員会においては、働き方改革を進めていく観点に基づく各学校からの改善要望を、一元的に受け止め、その内容を整理し、関係課に改善への理解・協力を求め、学校の負担軽減を具体的に実現していくための協議・調整プロセスや体制をより機能させていくことが期待されます。また、学校現場からの提案に対する教育委員会の動き・対応を見える化することで、働き方改革に関わる学校との連携を強めていくことが期待されます。

ICTの活用度合いについては、学校や教職員により大きな違いがみられます。ICTの環境整備を現場任せにせず、ICT活用を支援する支援員の配置や、セキュリティに配慮しつつ教室でも職員室でも同じ端末で作業や情報確認ができるようにする業務環境を構築することが重要です。教員が、休み時間などのスキマ時間を活用して、放課後も含めた一日の動き方を考えるような仕掛けにもなります。また、ICTのトラブルシューティングやフォルダ構造の管理などを現場だけで行くと、教員の得意不得意がでてしまいます。異動した教員は、異動先で新たな環境を一から覚えなおすことが必要となります。そのため、現場の意見を把握しながら、教育委員会として標準化を進めていくような取組みも有効と考えられます。ギガスクールに対応するためのICT機器の学校への導入に加えて、現場での活用ニーズや困りごとを理解した上で、その有効活用を具体的に助言・支援できる体制を整えることが必要です。例えば神戸市では、新学期において保護者から受け取る提出書類が多く、その回収や確認の負担があることに対応し、提出を求める書類の簡素化やWEB提出などに取り組むなど、現場の負担軽減に取り組んでいます。

●次期「働き方改革推進プログラム」に向けて

現在の「福岡市立学校における働き方改革推進プログラム」には、数値目標として、時間外等在校等時間に関する目標が掲げられていますが、働き方改革は、教職員だけでなく、学校管理職や、市の教育委員会事務局ともに推進していくものです。

そのため、それぞれの役割を示すことに加えて、学校管理職や教育委員会事務局における取組みに関わる目標も掲げるなど、ともに推進していくことを示すことが考えられます。