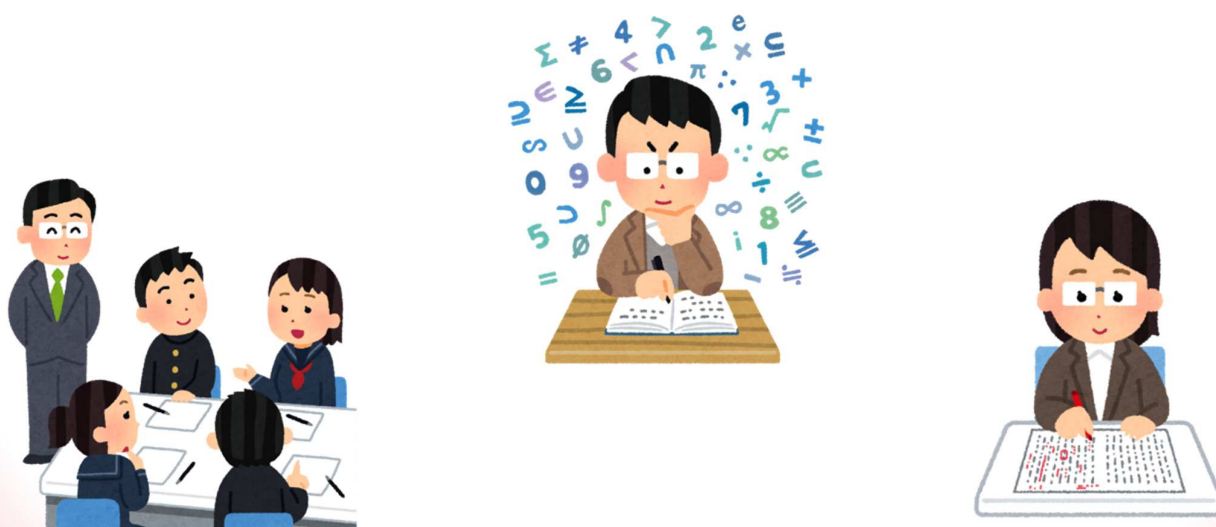


学校における働き方改革の 取組状況について

R2.1.27 学校における働き方改革フォーラム



1

教員勤務実態調査について

◇ 「平成30年度教員勤務実態調査」 広島県教育委員会

日程：平成30年10月15日（月）～10月28日（日）の
うちの連続する7日間

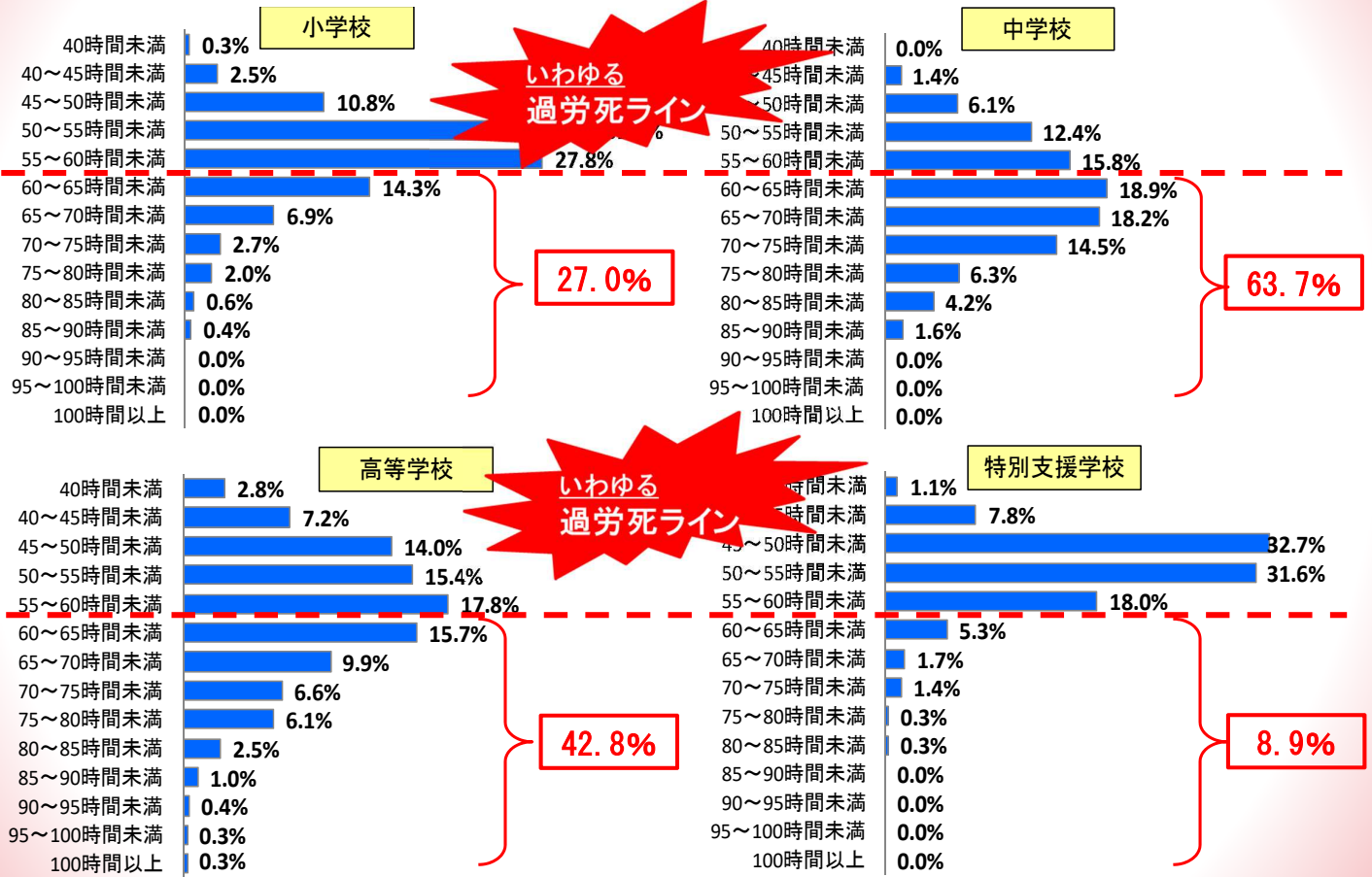
対象：小学校65校，中学校40校，高等学校21校，
特別支援学校5校に勤務する教員

項目：属性（性別，年齢，雇用形態，教職歴等），
学級担任の有無と担当学年，担当児童生徒数，
部活動顧問の状況，校務分掌の状況，7日間の
勤務実態の記録（30分単位） など

2

教員勤務実態調査の結果について①

1週間当たりの学内勤務時間（持ち帰り時間は含まない。）の分布【教諭等】



教員勤務実態調査（平成30年度：広島県教育委員会）

3

県教育委員会における取組状況について

学校における働き方改革取組方針（H30.7策定）（県立学校対象）

- 「学びの变革」の円滑な実施，学習指導要領の改訂や新たな教育課題等へ適切に対応できる学校体制を構築し，教員の子供と向き合う時間を確保することで教育の質の向上を図る。
- 学校全体の長時間勤務を縮減し，一人一人が健康で生き生きとやりがいをもって勤務できる環境づくりを推進する。

⇒（成果指標・目標値）

- ・ 子供と向き合う時間が確保されていると感じる割合を80%以上とする
- ・ 時間外勤務が月80時間を超える教員を0人とする

（取組期間）平成30年度～令和2年度

○主な取組

【県立学校における取組】

- ◆ 客観的な手法による勤務時間管理の徹底
- ◆ 学校における自律的な業務改善の推進・組織マネジメントの確立
- ◆ 県立学校へのコミュニティ・スクールの導入

【県教育委員会の取組・支援】

- ◆ スクール・サポート・スタッフの継続配置
- ◆ 校務支援システムの効率的な運用（県立学校）
- ◆ 「運動部活動の方針（H30.7策定）」を踏まえた部活動の適正化
- ◆ 部活動指導員（市町立）の配置に対する補助
- ◆ 夏季一斉閉庁の継続実施

【実態把握・取組普及】

- ◆ 教員の勤務実態調査を実施
- ◆ 県立学校や市町教委の業務改善担当者を対象とした連絡会議等を開催
- ◆ 教員の勤務時間上限方針の策定

4

学校における働き方改革取組方針

次の4つの視点を柱として取組を推進

- 教職員の働き方に対する意識の醸成
- 学校における組織マネジメントの確立
- 部活動指導に係る教員の負担軽減
- 学校・教員が本来担うべき業務に専念できる環境の整備

5

学校における働き方改革取組方針

次の4つの視点を柱として取組を推進

- 教職員の働き方に対する意識の醸成
- 学校における組織マネジメントの確立
- 部活動指導に係る教員の負担軽減
- 学校・教員が本来担うべき業務に専念できる環境の整備

6

教員の適切な勤務時間の把握・管理とは

「公立学校の教育職員の業務量の適切な管理その他教育職員のサービスを監督する教育委員会が教育職員の健康及び福祉の確保を図るために講ずべき措置に関する指針(R2.1.17文部科学省告示第一号)」における記載から

○本指針における「勤務時間」の考え方

「超勤4項目」以外の業務を行う時間も含め、教育職員が学校教育活動に関する業務を行っている時間として外形的に把握することができる時間を「**在校等時間**」とし、勤務時間管理の対象とする。

○服務監督教育委員会が講ずべき措置

- ・教育職員が在校している時間は、ICTの活用やタイムカード等により客観的に計測
- ・校外で職務に従事している時間も、できる限り客観的に計測
- ・休憩時間や休日の確保等に関する労働基準法等の規定を遵守

○留意事項

- ・在校等時間を上限時間の範囲内とすることが目的化し、授業など教育課程内の学校教育活動であって真に必要な活動であるものをおろそかにすることや、実際より短い虚偽の時間を記録に残す、又は残させることがあってはならない。

7

勤務時間の見える化

県立学校における取組

勤務時間の見える化による意識醸成

- ◆ **時間外在校時間の4月からの累計を教職員各々に配付し、1か月の上限規制を超えた月数、年間の上限規制360時間に対しての割合を明示することで勤務時間管理の意識を醸成**
- ◆ **定時退校日の平均退校時刻を集計し、前月分と当月分を職員室前面のホワイトボードに掲示**
- ◆ **教職員の退校時間の目安を設定し、業務改善への意識を醸成**

★ 最終退校時刻の設定

「事例集」
58ページへ!

Before	After
日々の最終退校時刻を設定していなかった。 ■退校時刻から逆算して、優先順位を付けて仕事をするという意識が低かった。 ■日常的に、21時を過ぎても学校に残って仕事をしている者がいた。	仕事の状況に応じて、日々の最終退校時刻を設定した。 ⇒最終退校時刻を念頭に、優先順位を付けて仕事をする意識が高まった。 ⇒日常的に、21時を過ぎて学校に残って仕事をする者がいなくなった。

ポイント! 退校時刻を設定し、優先順位を意識した仕事の習慣化!

8

長時間勤務者は何故帰れないのでしょうか？

長時間勤務者への対応プロセス例

- ・月当たり80時間以上勤務している方(いない場合は、最長の方)は、勤務時間外にどういった業務に従事していますか？
- ・月当たり80時間以上勤務している方は、授業以外に最も長く従事している業務は何か、また、それはどのくらいの時間か？
- ・月当たり80時間以上勤務せざるを得ない要因は何か？
(個人の特性？仕事の特性？組織風土の問題？管理上の問題？)
- ・月当たり80時間以上勤務を解消(勤務時間を縮減)するためには、今後どういった手立てが考えられるか？



個人ごとの要因分析、解消に向けた手立ての検討が必要
(業務分担、業務の取捨選択、効率化に向けた指導 等)

9

学校における働き方改革取組方針

次の4つの視点を柱として取組を推進

- 教職員の働き方に対する意識の醸成
- 学校における組織マネジメントの確立
- 部活動指導に係る教員の負担軽減
- 学校・教員が本来担うべき業務に専念できる環境の整備

10

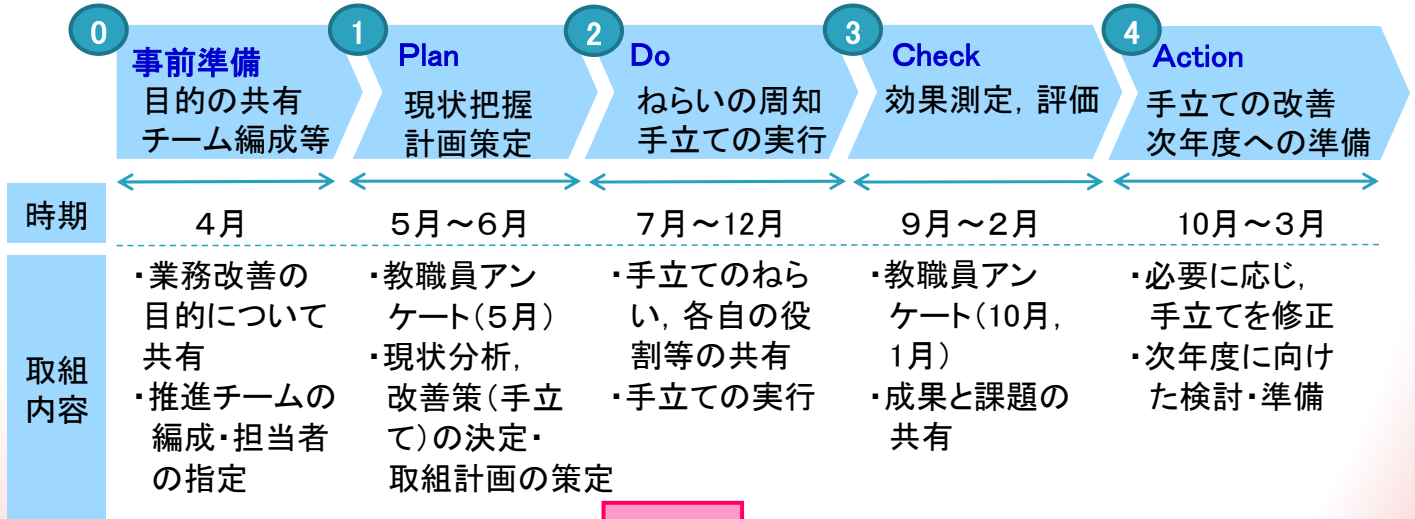
持続的な業務改善のための仕組みづくり

① 業務改善モデル校の指定 (H27～H29)

教務事務支援員の配置校を業務改善モデル校に指定し、業務改善策を各校で実施

	小	中	義務	高	特支	計
H27	—	28	—	33	—	61
H28	28	48	—	53	1	130
H29	40	52	2	53	3	150

② PDCAサイクルによる自律的・継続的な取組



H30～ 全県立学校への展開

(学校経営計画に働き方等の項目設定の必須化, 学校関係者評価の実施)

11

学校全体での取組と子供と向き合う時間の確保の関係

- 業務改善を学校全体で取り組んでいる学校ほど、
子供と向き合う時間が確保できていると感じる教員の割合が高い傾向

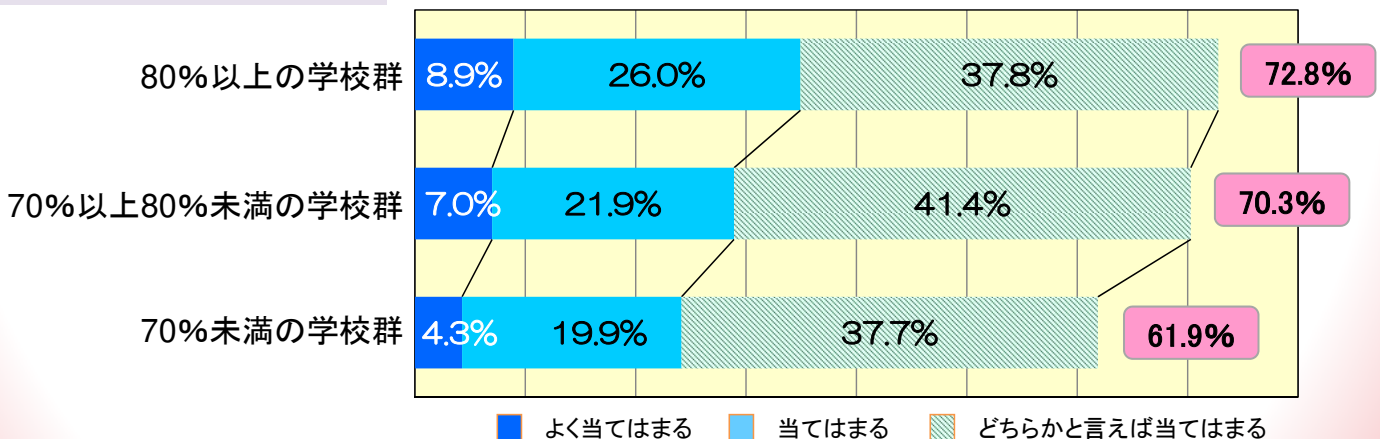
⇒ **全ての教職員を巻き込む**ことが重要

モデル校全体

業務改善の取組計画を学校全体で取り組んでいるとする割合
(回答者数に対する割合)

子供と向き合う時間が確保できていると感じる教員の割合

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80%



資料: 業務改善モデル校アンケート結果(H28第3回)

12

教職員を巻き込んだ取組の検討

県立学校における取組

- ◆ 行事等の見直しをするワーキング・グループを立ち上げた。各分掌の案を元に、メンバーで案を作り、校務運営会議に提出する予定
- ◆ 年に2回、働き方に関しての校内アンケートを実施し、衛生委員会で検討後、校内研修会を実施。校内研修会では、グループごとに、業務改善に関する討議を行った上で、発表・全体共有を図り、結果を校内掲示板にアップ
- ◆ 今年度から、全教職員による5～6人の小グループ編成で月1回10分の「かえるかいぎ」を実施し、働き方改革に係る日常の気づきやアクション案を協議し、実行している。

ボトムアップによる意見の吸い上げの検討も必要では？

○働き方改革等に係る取組の提案方法(複数回答可)

校種・課程	学校数	管理職が提案	うち「管理職が提案のみ」を選択	主任等が学年や各部の提案を取りまとめて提案	検討するためのチーム(委員会)が提案	管理職と教職員の面談時に確認
県立学校全体	121	99 (81.8%)	11 (9.1%)	54 (44.6%)	19 (15.7%)	66 (54.5%)
校種・課程	学校数	校内アンケートを実施	業務改善提案を書き込めるボード等を設置	その他※6		
県立学校全体	121	32 (26.4%)	4 (3.3%)	4 (3.3%)		

県立学校対象の「学校における働き方改革取組方針」に係るフォローアップ調査結果(令和元年9月)

13

業務改善を進める上でのポイント

当事者意識の醸成① ⇒参画意識の向上

- ・ 教職員一人一人が、業務改善・働き方改革を進める目的を理解し、自分事と捉え、学校全体で業務改善の取組を進める。
- ・ そのためには、教職員が内発的な動機付けをできるような機会(校内研修等)も必要。

⇒なぜ、業務改善が必要なのか？仕事以外で大切にしたい時間は？

1日当たり30分早く帰るためには何をすればよいか？ 等

当事者意識の醸成② ⇒働き方改革を意識するための見える化

- ・ 働き方改革に向けた成果指標(勤務時間、意識など)の現状について、数値化、文字化して共有する(あるべき姿と現状のGAPの認識)。
- ⇒目標を意識できる。学校全体で取組もうという雰囲気醸成。

業務改善の検討① ⇒改革にはエネルギーが必要、活動環境を整備する

- ・ 改善の特効薬はない。改革には時間や労力が必要であることを認識する。
- ・ 意見交換の場や教職員の日頃の気づきやアイデアを収集する機会の設定
⇒面談、アンケート、熟議・研修、アイデアボード設置など
- ・ 改革のための話し合いや打ち合わせ、作業等の時間を確保する。
⇒週ごと、月ごと、長期休みなどで分散して設定するなどの工夫

14

業務改善を進める上でのポイント

業務改善の検討② ⇒目指すべき方向性の理解

- ・学校のミッション・ビジョンを踏まえた選択と集中。
⇒ただ単に何かを止めるのではなく、学校の目標や優先順位などを明確化した上で検討できているか

業務改善の検討③ ⇒未来解決思考

- ・原因思考（できない理由を考える）ではなく、どうすれば課題が解決できるかという視点で検討する。
- ・トライ&エラー。まずは実施してみて、改善を図っていく。

業務改善の検討④ ⇒地域・保護者等との連携

- ・業務改善の意義について、地域・保護者の理解を得るとともに、取組の検討・評価についても必要に応じて連携を検討する。

取組の結果 ⇒小さな成果にも目を向ける、情報共有する。

- ・小さな改善でも、「変えられる」という効力感を持つことが継続的な改善につながる。
- ・取り組んだことで、どれだけ成果があったのか、見える化し、共有する。
⇒取り組み方を知らない、成果が見えないから取り組めないこともある。

15

学校における働き方改革取組方針

次の4つの視点を柱として取組を推進

- 教職員の働き方に対する意識の醸成
- 学校における組織マネジメントの確立
- 部活動指導に係る教員の負担軽減
- 学校・教員が本来担うべき業務に専念できる環境の整備

16

部活動指導に係る教員の負担軽減

県立学校における取組

ローテーション
による指導

部活動数の
見直し

効率的・効果的な
指導に係る研修

- ◆ 複数顧問を配置している場合、隔日、曜日ごと、週末は隔週など、交代で指導
- ◆ 部活動の指導や大会引率を行う教員の人数を決め、1か月の指導日を分担
- ◆ 部員がない部の休廃部
- ◆ 複数の部の統合（例：茶道部、百人一首部、外国語研究部の統合）
- ◆ 専門の講師によるトレーニングや疲労回復に向けたマッサージの指導等

○1週間当たりの業務別学内勤務時間(時間:分)・割合(幼児児童生徒の指導にかかわる業務を抜粋)

教員(管理職除く)		1週間当たりの業務別学内勤務時間(総勤務時間に占める業務別時間の割合)			
		小学校	中学校	高等学校	特別支援学校
幼児児童生徒の指導にかかわる業務	朝の業務	3:17 (5.7%)	3:24 (5.3%)	2:35 (4.4%)	3:24 (6.6%)
	授業(主担当)	21:26 (37.1%)	16:04 (24.8%)	12:47 (21.5%)	14:31 (28.2%)
	授業(補助)	1:12 (2.1%)	1:40 (2.6%)	1:46 (3.0%)	5:21 (10.4%)
	授業準備(教材研究等含む)	6:48 (11.8%)	7:48 (12.1%)	9:47 (16.5%)	8:25 (16.4%)
	学習指導(正規の授業時間以外)	1:38 (2.8%)	0:37 (1.0%)	1:55 (3.2%)	0:42 (1.4%)
	成績処理	1:57 (3.4%)	2:31 (3.9%)	3:40 (6.2%)	0:21 (0.7%)
	生徒指導(集団)	4:20 (7.5%)	4:11 (6.5%)	1:23 (2.4%)	2:52 (5.6%)
	生徒指導(個別)	1:03 (1.8%)	2:11 (3.4%)	2:55 (4.9%)	0:55 (1.8%)
	部活動・クラブ活動	0:34 (1.0%)	8:11 (12.6%)	6:53 (11.6%)	0:25 (0.8%)
	児童会・生徒会指導	0:11 (0.3%)	0:20 (0.5%)	0:06 (0.2%)	0:06 (0.2%)
	学校行事	1:34 (2.7%)	2:29 (3.8%)	1:33 (2.6%)	2:35 (5.0%)
	学年・学級・保健室経営等	2:25 (4.2%)	4:29 (6.9%)	2:24 (4.1%)	2:05 (4.1%)
1週間当たりの学内勤務時間		57:44	64:44	59:23	51:27

教員勤務実態調査

(平成30年度:広島県教育委員会)

17

参考事例の紹介(部活動の効率的・効果的な取組)

部活動の見守り体制の見直し

● 静岡市立大里中学校

- ・静岡市の中学校の部活動休養日は、平日2日、土日1日
- ・生徒の下校時刻を曜日ごとに固定(月・水・木:17:00 火・金:18:00)
- ・教員の勤務を通常勤務(8:15~16:45)、遅番勤務(9:30~18:00)とするシフト制を導入
- ・顧問による部活動指導は、16:45まで
- ・火、金曜日の週2日の16:45以降の部活動の見守りは、各部の顧問が行わず、各学年1人ずつの「遅番」の教員3人で行う

短い時間で集中した練習の実施

● 静岡聖光学院中学校・高等学校(ラグビー部)

- ・全国高等学校ラグビー選手権大会6回出場
- ・活動日:週3~4日(火・木・土の放課後、日曜日は時期によって実施)
- ・平日の活動時間:2~10月(火・木):1時間30分、11~1月(火・木):1時間、朝練禁止
- ・土曜日の活動時間:2時間
- ・定期試験の5日前、校内実力試験の3日前からは、原則として活動禁止
- ・練習の冒頭にその日の練習の目的やポイントについて映像を使ったミーティングで共有したり、学年ごとに分かれて、少人数でできる練習を中心に行い、待ち時間を短縮したりするなど、効率的な練習方法を実施

学校における働き方改革取組方針

次の4つの視点を柱として取組を推進

- 教職員の働き方に対する意識の醸成
- 学校における組織マネジメントの確立
- 部活動指導に係る教員の負担軽減
- **学校・教員が本来担うべき業務に専念できる環境の整備**

19

【H31.1中教審答申】 第4章 学校及び教師が担う業務の明確化・適正化

- これまで学校・教師が担ってきた代表的な業務の在り方に関する考え方を右の表のとおり整理。
- 業務の明確化・適正化は、社会に対して学校を閉ざしたり、内容を問わず一律に業務を削減したりするものではなく、社会との連携を重視・強化するもの。
学校として何を重視し、どのように時間を配分するかという考え方を明確にし、地域や保護者に伝え、理解を得ることが求められる。

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）

○ 業務の役割分担・適正化を確実に実施するため、以下の仕組みを構築することが必要。

文部科学省	教育委員会等	学校
・ 学校における働き方改革の趣旨 等をわかりやすくまとめた明確で力強い メッセージの発出 ・ 関係機関や社会全体に対して何が学校や教師の役割か明確にメッセージを発出するなど、 社会と学校との連携の起点・つなぎ役としての役割を前面に立って果たすことを徹底 ・ 業務改善状況調査を見直し、 在校等時間の可視化などを把握の上、市区町村別に公表 ・ 今後学校へ新たな業務を付加するような制度改正等の際には スクラップ・アンド・ビルドの原則 を徹底 ・ 業務の役割分担・適正化を実施するための 条件整備 等	・ 業務改善方針の策定及びフォローアップ、ICTの活用推進 等の取組を学校や地域の実情に応じて推進 ・ 学校や地域で発生した業務について、仕分けを実施し、 他の主体に対応の要請、教師以外の担い手の確保、スクラップ・アンド・ビルド による負担軽減 ・ 学校が保護者や地域住民と教育目標を共有し、理解・協力を得ながら学校運営を行える体制 の構築等	・ 教職員間で 削減する業務を洗い出す 機会を設定 ・ 校長は校内の分担を見直すとともに、自らの権限と責任で 学校伝統として続いているが、必ずしも適切といえない又は本来は家庭や地域社会が担うべき 業務を大胆に削減 （例）夏休み期間の プール指導 、勝利至上主義の 早朝練習の指導 、内発的な研究意欲がない 形式的な研究指定校 としての業務、運動会等の 過剰な準備 等

20

参考事例の紹介（学校の慣例を見直す①）

日課の見直し

6時間授業の制限・廃止

● 茨城県守谷市（令和元年度～）

- ・市内全小中学校で実施
- ・6時間授業は週2日までに限定
- ・児童・生徒と教員の「日常の負担の平準化」を目的
- ・前・後期制の導入，夏休みの短縮などにより休日を減らす代わりに，平日の授業を減らす

午前5時間制の導入

● 静岡県内一部の小学校

- ・令和元年度は，県内で少なくとも15校程度が実施
- ・始業前の朝活動廃止，登校時刻繰上げ，休憩時間の短縮 等により午前5時間制を実施
- ・下校時刻が20分程度繰上がることにより，午後の執務時間に余裕
- ・下校時刻の前倒しの対応として放課後子ども教室の拡充を図っている

学校体制の見直し

学年担任制の導入

● 長野市立東部中学校（令和元年度～）

- ・1，2年生の各6学級で導入
- ・各学年教員10人がある程度の期間で受け持つ学級を変更
- ・教員の役割を「いじめ対策・人間関係づくり」，「授業改善・学力向上」，「日常生活充実・自治力向上」の3つに分類し，いずれかを受け持つ

21

参考事例の紹介（学校の慣例を見直す②）

校務のICT化

テスト採点スキャンで一括処理

● 神戸市立桃山台中学校

- ・自動採点ソフトを導入
- ・模範解答と生徒の解答を読み取る「スキャナー」に通すと，パソコンが正誤を判定
- ・これまで6時間を要していた作業が，数学では3時間，英語では2時間に
- ・各生徒の得点や問題ごとの正答率も計算。習熟度の把握，弱点強化を充実できる

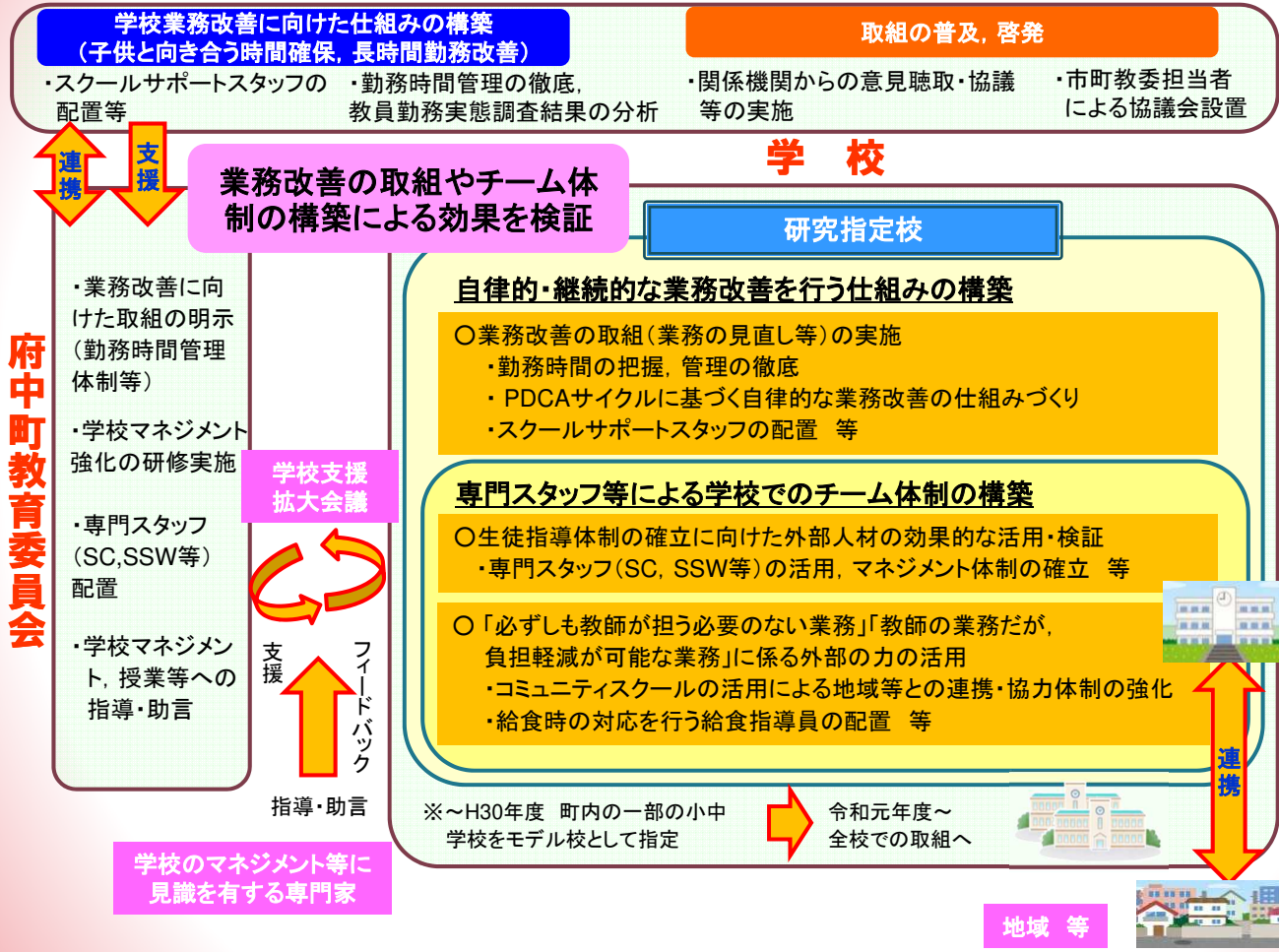
児童生徒の出欠パソコンで簡単確認

● 横浜市

- ・市立小中高校，特別支援学校の計6校に試験導入
- ・電話の音声案内に沿って欠席連絡を入力・送信できるシステム
- ・学校便りやアンケートも，システムで保護者がパソコンやスマートフォンから閲覧・回答
- ・災害時の緊急情報のメール連絡に「何時に迎えに行く」など返信が可能
- ・教員1人当たりの業務時間を月3時間30分削減できると見込んでいる

22

広島県教育委員会



教職員一人一人が健康で生き生きとやりがいをもって勤務でき、教育の質を向上させるための環境づくり

参考資料の紹介

- ◆ 業務改善事例集 (H25. 3発行)
- ◆ 「業務改善事例集」活用モデル集 (H26. 3発行)
- ◆ Challenge!! 業務改善 (第1号～第20号)
- ◆ 業務改善モデル校において効果のあった取組事例一覧 (H28)
- ◆ 県立学校における働き方改革に向けた取組事例一覧 (R1)

「業務改善 広島県」で検索してください!

※ いずれも広島県教育委員会のホームページに掲載していますので、参考にしてください。

【掲載場所】

ホットライン教育ひろしま>人材育成・能力開発>学校の業務改善, 働き方改革に向けて

Challenge!! 業務改善

第20号(平成30年11月5日) 業務改善プロジェクト・チーム (学校経営支援課) 電話:082(513)4972

「学校における働き方改革取組方針」を策定しました

広島県教育委員会は、県立学校における働き方改革を推進するため、平成30年7月13日に「学校における働き方改革取組方針」を策定しました。

取組内容

1. 学校・教員が本来担うべき業務に専念できる環境の整備
 - (1) スクールサポートスタッフの配置
 - (2) 経営改善プロジェクトの活用
 - (3) 各種計画, 事業, 課室・用舎等の見直し
 - (4) 研修の推進
 - (5) 教員・保護者等の共有化
 - (6) 必要となる子供・家庭への対応
 - (7) 学校・教員が担う業務の整理, 調整・地域との連携の推進
2. 業務改善による教員の負担軽減
 - (1) 「業務改善プロジェクト」を推進するための活動方針の策定・推進
 - (2) 外部人材を活用した取組
 - (3) 外部委託等の実施
 - (4) 効果的な研修方法等の研修の実施
 - (5) 連携会議の実施
3. 学校における組織マネジメントの確立
 - (1) 学校における自律的な業務改善・業務削減の推進
 - (2) マネジメント研修の実施
 - (3) 教員及び事務員等への専攻事項の拡大
 - (4) 連携会議の実施
4. 教職員の仕事に対する意識の醸成
 - (1) 学校における勤務時間の見直し
 - (2) 学校における業務改善の推進
 - (3) 一斉研修の実施
 - (4) 教職員全体に対する働き方改革に関する研修の実施

※本取組方針は広島県の中で掲載されているため、ぜひ御覧ください。
【掲載場所】ホットライン教育ひろしま>広島県教育委員会>学校の業務改善

業務改善 子どもの心を守る 時間の確保(事例集P17)

安芸高田市では留守番電話を導入しました!

教職員の長時間勤務の解消に向けた取組の一環として、安芸高田市では、5月から市内すべての小・中学校で留守番電話を導入しました。

学校・教員が本来担うべき業務に専念できる環境の整備

導入の経緯 長時間勤務削減～勤務時間を意識した働き方へ

導入のポイント 留守番電話を導入する際には、次のような整理を行うことが重要です。

事前確認の徹底 文書やHP等を活用して、保護者や地域の方に対して、事前に説明しておくことが重要です。安芸高田市では、学校だけでなく、地教委が広報誌等を活用し、周知を図っています。

留守番電話の導入 各学校の留守番へ移行すれば、速やかに転送または連絡代行により研修内容の確認を行うことができるという緊急時の連絡体制を整えています。

効果 勤務時間外の電話件数が減少しました!(1日あたりの留守番への登録件数平均1件以下)

【保護者・地域の方々】
○保護者・地域の及生活の理解
○教職員の勤務時間の意識の向上
○勤務終了時間の遅延防止
○業務の効率化
○勤務時間外の電話対応が必要なくなり、本来業務に集中できるようになった。

※業務改善 子どもの心を守る 時間の確保(事例集P17)