

<p>件 名</p>	<p>「学校における働き方改革推進プラン（第2期）」の策定について</p>
<p>提案理由等</p>	<p>「学校における働き方改革推進プラン（第2期）」（令和4（2022）年度から令和8（2026）年度）について、別紙のとおり策定するものである。</p>

## 1 プランの策定の趣旨

県教育委員会では、本県全ての教職員が、健康でいきいきとやりがいをもって勤務しながら、教育の質を高めていける勤務環境の実現を目指して、平成31(2019)年1月に「学校における働き方改革推進プラン(第1期)」(以下「第1期プラン」という。)を策定し、全県的な取組を推進してきた。

第1期プランでは、令和元(2019)年度からの3年間を計画期間として、「適正な勤務時間管理」、「時間外電話対応装置の導入」や「外部人材の活用」など、本県の働き方改革を積極的に推し進めてきた。

その結果、時間外在校等時間は減少傾向にあるが、依然として十分ではないことから、「学校における働き方改革推進プラン(第2期)」を策定することとした。

## 2 プランの目的

教員が、心身ともに健康で、いきいきとやりがいをもちながら、本来的な業務にしっかりと取り組むことができる環境を整備することにより、本県における教育の質の更なる向上を図る。

## 3 プランの位置付け

本プランは、県教育委員会及び県立学校における働き方改革の推進に向けた取組の方向性及び方策を示すものであるが、市町教育委員会に対しても、本プランを参考とした取組を促し、学校における働き方改革を全県的に推進していく。

## 4 本県教職員の勤務の状況

第1期プランに基づいて、県教委や各学校を中心に様々な取り組みを行った結果、教職員の意識や働き方に変化が現れ、県立学校においては時間外在校等時間が減少傾向にある。

また、「業務改善により、教材研究や授業準備、児童・生徒指導に充てる時間が増加した教員の割合」についても、増加傾向が見られた。

しかし、時間外在校等時間が月当たり45時間以内、年360時間以内としている目標を達成できていない教員も依然として一定数存在している。

## 5 取組の方向性 ～重点的に取り組む5項目～

- (1) 勤務時間の適正化
- (2) 意識改革
- (3) 業務改善
- (4) 部活動指導の負担軽減
- (5) 学校運営体制の充実

## 6 プランの期間

令和4(2022)年度から令和8(2026)年度までの5年間(中間目標を設定)

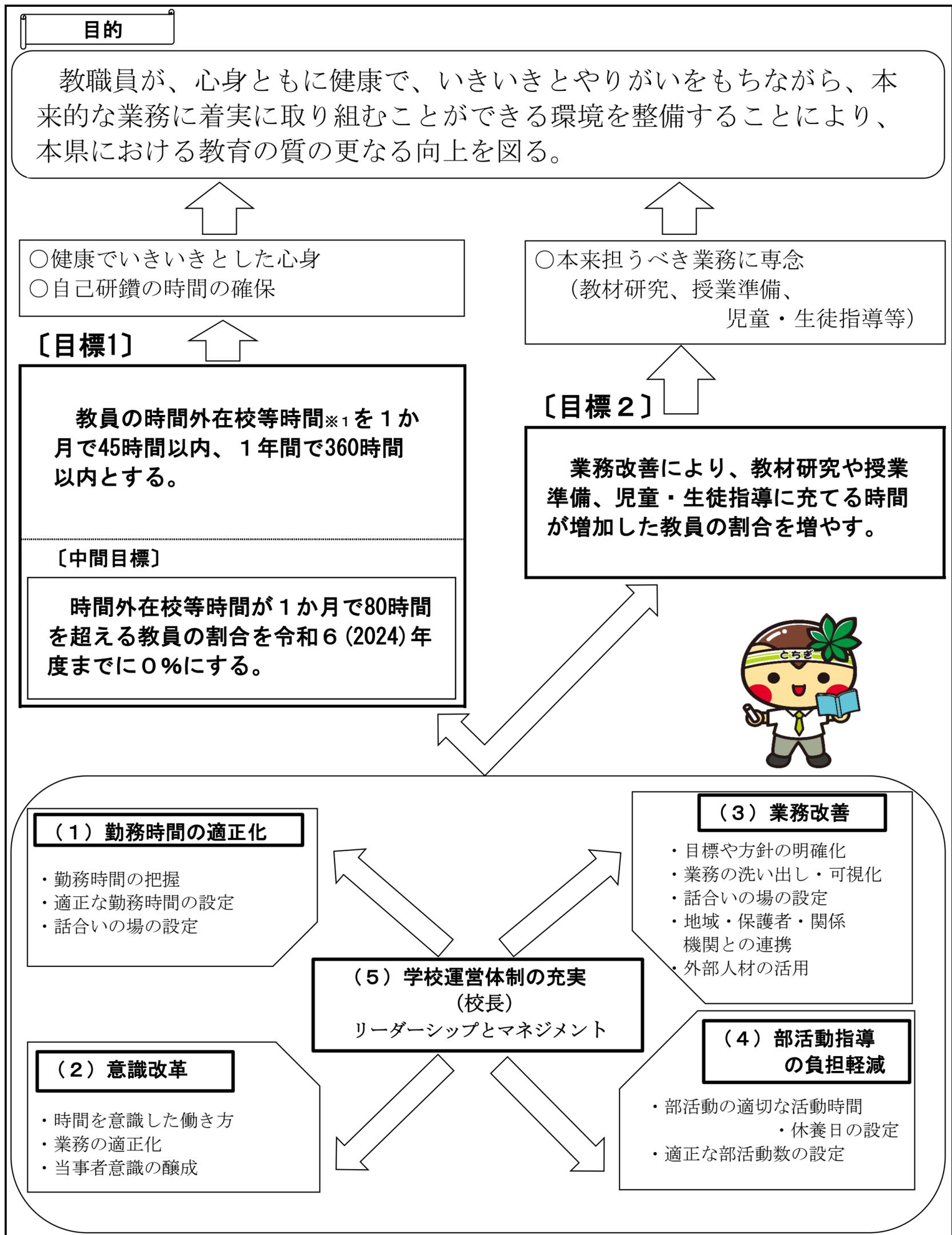
## 7 プランの目標

- ① 教員の時間外在校等時間を1か月で45時間以内、1年間で360時間以内とする。
- ② 業務改善により、教材研究や授業準備、児童・生徒指導に充てる時間が増加した教員の割合を増やす。

(中間目標) 上記①を最終目標として、時間外在校等時間が1か月で80時間を超える教員の割合について、プランの中間年である令和6(2024)年度までに0%とする。

# 「学校における働き方改革推進プラン（第2期）」概念図

～令和4（2022）年度から令和8（2026）年度まで～



※1 時間外在校等時間：在校等時間※2から正規の勤務時間を除いた時間

※2 在校等時間：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

**「学校における働き方改革推進プラン(第2期)」**

令和4(2022)年3月

栃木県教育委員会

# はじめに

令和4(2022)年3月

栃木県教育委員会教育長 荒川 政利

## 目次

「学校における働き方改革推進プラン（第2期）」概念図	・・・	1
I プラン策定の趣旨	・・・	2
II プランの目的	・・・	2
III プランの位置付け	・・・	2
IV 本県教員の勤務の状況（成果と課題）	・・・	3
V 取組の方向性	・・・	8
VI プランの期間	・・・	8
VII プランの目標	・・・	8
VIII 働き方改革推進のための取組	・・・	9
1 県教育委員会における取組		
(1) 勤務時間の適正化	・・・	9
(2) 意識改革	・・・	10
(3) 業務改善	・・・	10
(4) 部活動指導の負担軽減	・・・	11
(5) 学校運営体制の充実	・・・	12
2 各学校における取組		
(1) 勤務時間の適正化	・・・	14
(2) 意識改革	・・・	14
(3) 業務改善	・・・	14
(4) 部活動指導の負担軽減	・・・	15
(5) 学校運営体制の充実	・・・	16

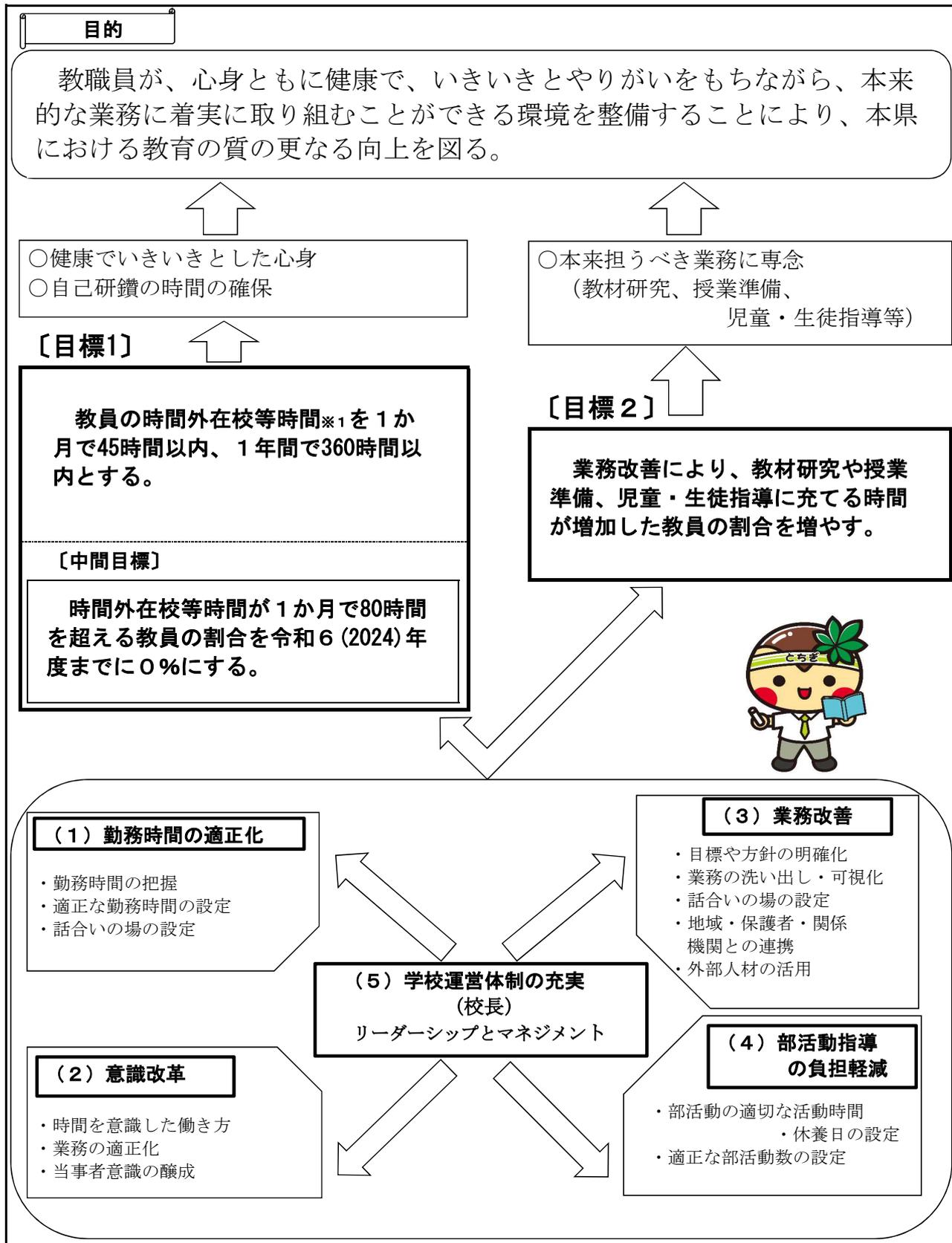
## 別冊

### 参考資料

I 学校における業務改善の進め方の例	・・・	1
II まずはチャレンジ！	・・・	5
III ICT活用事例	・・・	9
「学校における働き方改革」関連WEBページ		

# 「学校における働き方改革推進プラン（第2期）」概念図

～令和4（2022）年度から令和8（2026）年度まで～



※1 時間外在校等時間：在校等時間※2から正規の勤務時間を除いた時間

※2 在校等時間：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

## I プラン策定の趣旨

県教育委員会では、本県全ての教職員が、健康でいきいきとやりがいをもって勤務しながら、教育の質を高めていける勤務環境の実現を目指して、平成 31(2019)年 1 月に「学校における働き方改革推進プラン(第 1 期)」(以下「第 1 期プラン」という。)を策定し、全県的な取組を推進してきました。

第 1 期プランでは、令和元(2019)年度からの 3 年間を計画期間として、「適正な勤務時間管理」、「時間外電話対応装置の導入」や「外部人材の活用」など、本県の働き方改革を積極的に押し進めてきました。

その結果、県全体で時間外在校等時間は減少傾向にありますますが、依然として十分ではないことから、「学校における働き方改革推進プラン(第 2 期)」を策定することとしました。

## II プランの目的

教職員が、心身ともに健康で、いきいきとやりがいをもちながら、本来の業務に着実に取り組むことができる環境を整備することにより、本県における教育の質の更なる向上を図る。

社会の変化、教育へのニーズや国の取組等を踏まえながら、ワーク・ライフ・バランスのとれた心身ともに健康な教職員が、子どもと向き合い、本来担うべき業務に専念できる環境を整えることによって、本県における教育の質の更なる向上を図ります。

## III プランの位置付け

このプランは、県教育委員会及び県立学校における働き方改革の推進に向けた取組の方向性及び方策を示すものであるが、市町教育委員会に対しても、このプランを参考とした取組を促し、学校における働き方改革を全県的に推進していく。

県全体の教育の質の向上を図るため、県教育委員会及び県立学校はもとより、市町教育委員会と小・中・義務教育学校が一体となって、全県的に学校における働き方改革に取り組んでいきます。

## IV 本県教員の勤務の状況（成果と課題）

### ①第1期プラン(令和元～3年度)の目標達成状況（県立学校）

目標1-1 教員の時間外在校等時間について、上限の45時間を目指しつつ、(当初) 令和3年度までに、80時間を超える教員の割合を0%にする。

\*対象：県立学校教員約4,300名（R元～R3年度の各4月～11月データを比較）

<時間外在校等時間が80時間を超える教員の割合の推移（%）> ( )は年間。

		令和元(2019)年度	令和2(2020)年度	令和3(2021)年度
中学校		21.4(15.3)	7.0(6.3)	7.9
高等学校	全日制	14.7(11.1)	3.7(3.0)	3.9
	定時・通信制	15.5(11.8)	4.0(4.1)	4.1
特別支援学校		0.1(0.1)	0.0(0.0)	0.1
特別支援学校		1.0(0.7)	0.3(0.2)	0.1
全体		10.2(7.7)	2.6(2.1) ※3	2.7

（「県立学校時間外在校等時間の実態」より）

○月の時間外在校等時間が過労死ラインである80時間を超えている教員の割合は、令和元(2019)年度と比べ減少傾向にあるが、依然として一定数存在している。

目標1-2 教員の時間外在校等時間を1か月で45時間以内、1年間で360時間以内(改定後) とする。

<時間外在校等時間が45時間以内の教員の割合の推移（%）> ( )は年間。

		令和元(2019)年度	令和2(2020)年度	令和3(2021)年度
中学校		34.1(43.8)	56.3(57.8)	41.3
高等学校	全日制	55.6(62.3)	73.1(75.9)	70.8
	定時・通信制	53.4(60.5)	71.7(74.7)	68.9
特別支援学校		93.8(94.5)	96.0(96.3)	98.0
特別支援学校		86.3(88.8)	91.1(91.5)	90.5
全体		65.5(70.8)	78.7(80.8) ※3	76.8

（「県立学校時間外在校等時間の実態」より）

○給特法の改正に伴い、令和3(2021)年度にプランの目標を変更し、教員の時間外在校等時間を1か月で45時間以内としたが、その達成率は増加傾向にあるものの、依然として県立中学校では半数以上、県立高等学校全日制の課程では3割以上が未達成となっている。

※3 新型コロナウイルス感染症対策として、令和2(2020)年4～5月は学校休業。

目標 2 業務改善により、教材研究や授業準備、児童・生徒指導に充てる時間が増加した教員の割合を増やす。

<業務改善により、教材研究等に充てる時間が増加した教員の割合の推移（%）>

業務内容	全体		県立学校							
			中学校		高等学校				特別支援学校	
					全日制		定時・通信制			
R1	R3	R1	R3	R1	R3	R1	R3	R1	R3	
思う	21.2	27.4	19.1	14.3	19.3	25.9	31.0	36.0	23.7	29.5
思わない	78.8	72.6	80.9	85.7	80.7	74.1	69.0	64.0	76.3	70.5

（「学校における働き方改革推進プラン（第1期）」に基づく実態調査より）

- 「業務改善により、教材研究等に充てる時間が増えたと思う」と回答した教員の割合は、県立中学校では14.3%と令和元(2019)年度との比較で4.8ポイント減少したものの、県立学校全体では、21.2%から6.2ポイント増加し27.4%となっている。

## ②主な取組・成果と課題

### (1) 勤務時間の適正化

#### <主な取組>

- 教員の出・退勤時刻の把握（エクセルシート活用）
- 勤退管理システムの導入（ICカードの導入）

#### 成 果

・勤務時間管理を自ら行うことで、教員が自分自身の働き方について見つめ直すきっかけとなり、働き方に変化が現れてきている。

#### 課 題

・勤務時間管理のデータについて、今後、より効果的な活用を図り、勤務時間の適正化につなげていく必要がある。

### (2) 意識改革

#### <主な取組>

- 学校における働き方改革マネジメント研修  
（全ての公立学校長対象）
- 業務改善推進者研修  
（小・中・高・特のモデル校 20 校）
- 教職員評価制度の活用
- 実践事例の周知・広報



#### 成 果

・管理職を中心とした意識改革を推進することで、「時間を意識した働き方改革」の実践が進んでいる。  
・モデル校を中心に学校における働き方改革を推進していくことで、好事例などが共有され、県全体での働き方改革が推進されている。

#### 課 題

・時間外在校等時間が減少傾向にはあるものの、80 時間超の時間外勤務を行っている教員も一定数存在することから、校長のリーダーシップの下、学校全体で組織的に取り組んでいく必要がある。

### (3) 業務改善

#### <主な取組>

- コンクール等の募集方法の見直し
- 中堅研修の教員免許状更新講習としての開設
- 各種研修・会合、調査等の見直し
- 県立学校統合型校務支援システムの導入
- 時間外電話対応装置の導入

#### 成 果

・業務の精選と効率化等により、教職員の負担を減らしつつ本来業務に充てる時間が増加している。

#### 課 題

・新しい生活様式（新型コロナウイルス感染症への対応）、新学習指導要領やGIGAスクール構想への対応等が新たに加わったことで、更なる業務改善が求められている。

### (4) 部活動指導の負担軽減

#### <主な取組>

- 部活動指導員の配置又は市町への補助
- 「運動部・文化部活動の在り方に関する方針」に基づく適正な部活動運営の推進
- 中体連・高体連主催大会数の見直し
- 運動部活動補助員派遣事業の実施



#### 成 果

・適正な練習時間や休養日の設定に加え、部活動指導員を導入したことで、部活動運営に係る働き方に変化が現れてきている。  
・若手の顧問や競技経験のない教員にとって、部活動指導員の導入が、指導方法等を学ぶ機会や専門的な指導等における負担軽減につながっている。

#### 課 題

・学校部活動に対する保護者や地域の期待は大きく、部活動を学校の特色に位置付けている場合もあるため、国の動向・方針も踏まえつつ、関係機関等と連携を図りながら、推進していく必要がある。

## (5) 学校運営体制の充実

### <主な取組>

- 管理職の取組への支援（校長研修・教頭研修等）
- 少人数学級の推進
- 外部人材の活用  
（ICT支援員・教員業務支援員（県立学校）・部活動指導員等）
- 長時間勤務者に対する産業医等による面接指導



### 成 果

- ・各学校が組織的・体系的に働き方改革に取り組めるようになってきている。
- ・外部人材の活用により、本来業務に充てる時間が増え、児童・生徒に向き合う時間を着実に増やすことができている。

### 課 題

- ・働き方改革に関する取組については、各市町間の格差が生じることのないよう、市町教育員会と一層連携・協力していく必要がある。
- ・施策ごとの分析・評価を行いながら、学校運営体制の充実を図っていく必要がある。

## V 取組の方向性

学校における働き方改革の推進のためには、まず、管理職による勤務時間の適正な管理と教職員一人一人の勤務時間を意識した働き方をすることが大切になります。さらに、教職員自身がワーク・ライフ・バランスを考え、限られた時間の中で、学習指導や児童・生徒指導、自己研鑽に効率よく取り組むという意識のもとに、業務改善を図ることが重要となります。こうした取組は、これまで是としていた働き方全体を大胆に見直すことでもあるため、教職員個人の努力のみで進められるものではなく、管理職のリーダーシップと学校運営のマネジメントがあって、初めて実現可能となるものです。

働き方改革、多忙化防止のために取り組むべき対策は多岐にわたることから、このプランでは、多忙化の大きな要因となっている次の5つの項目に焦点を当て、重点的に取り組んでいきます。

- |                |               |          |
|----------------|---------------|----------|
| (1) 勤務時間の適正化   | (2) 意識改革      | (3) 業務改善 |
| (4) 部活動指導の負担軽減 | (5) 学校運営体制の充実 |          |

## VI プランの期間

令和4(2022)年度から令和8(2026)年度までの5年間

このプランを着実に推進していくためには、教職員の意識改革とともに、継続的・組織的な業務改善等が必要であることから、計画期間を5年間としました。

## VII プランの目標

### <目標>

- 1 教員の時間外在校等時間を1か月で45時間以内、1年間で360時間以内とする。
- 2 業務改善により、教材研究や授業準備、児童・生徒指導に充てる時間が増加した教員の割合を増やす。

<中間目標> 令和4(2022)年度～令和6(2024)年度  
時間外在校等時間が1か月で80時間を超える教員の割合について、  
プランの中間年である令和6(2024)年度までに0%とする。

このプランの最終目標の達成に向けて、中間年となる3年目に中間目標を設定しました。

## Ⅷ 働き方改革推進のための取組

	県教育委員会における取組	各学校における取組
(1) 勤務時間の適正化	①勤務時間管理の徹底 ②最終退勤時刻等の設定	①教職員の出・退勤時刻の把握 ②最終退勤時刻の設定 ③定時退勤日の設定 ④長期休業中の学校閉庁日の設定
(2) 意識改革	①研修の実施 ②チェックシートによる振り返り ③教職員評価の活用	①発想の転換 ②「業務の適正化」という意識の徹底 ③先に退勤することへの抵抗感の低減
(3) 業務改善	①業務の役割分担の明確化・適正化 ②研修・会合、調査等の見直し ③授業改善等の支援の充実 ④ICTの活用	①目標や方針の明確化 ②業務の洗い出し・可視化 ③校務分掌等における業務分担の平準化 ④話合いの場の設定
(4) 部活動指導の負担軽減	①栃木県部活動の在り方に関する方針の徹底 ②部活動指導員の配置 ③人材バンクの設置 ④関係機関への協力要請 ⑤効率的・効果的な指導法についての情報提供 ⑥部活動の地域移行等	①適切な活動時間・休養日の設定 ②外部人材の活用 ③適正な部活動数の設定
(5) 学校運営体制の充実	①管理職の取組への支援 ②教員定数の改善・加配等の国への要望 ③外部人材の活用 ④地域・保護者・関係機関等との連携 ⑤労働安全衛生管理の徹底 ⑥フォローアップ	①目標や方針の明確化（再掲） ②組織マネジメントの実施 ③地域・保護者・関係機関との連携 ④職場環境づくり

※下線は、第2期プランから追記した項目

### 1 県教育委員会における取組

県教育委員会では、各学校における働き方改革の推進を支援・促進するため、以下の取組を実施していきます。

#### (1) 勤務時間の適正化

##### ①勤務時間管理の徹底

県立学校においては、令和3(2021)年度から勤退管理システム(ICカード)を導入し、出退勤時刻を記録・把握することで、勤務時間管理の徹底を図っています。勤退管理システムによる勤務時間の客観的な把握により、教員自身が自分の働き方を振り返り、見直すことで勤務時間管理への意識改革につなげていきます。

##### ②最終退勤時刻等の設定

各学校における最終退勤時刻、定時退勤日や長期休業中の学校閉庁日等の設定を推進し、勤務時間の適正化を図ります。

## (2) 意識改革

### ①研修の実施

初任者研修や中堅教諭等資質向上研修等に、勤務時間を意識した働き方やワーク・ライフ・バランスの重要性の視点等に関する内容を加え、教職員の意識改革を図ります。  
また、校長研修等において、マネジメントに関する研修を実施し、管理職の意識改革を図ります。

### ②チェックシートによる振り返り

教職員自身が、チェックシートで自分の働き方を振り返り、見直すことで、意識改革と当事者意識の醸成を図ります。具体的には、個人の振り返り用としての使用も可能ですが、校内で一斉に実施することで、各自の結果を共有し、内面化することにより、当事者意識の醸成等につなげることを目的としています。



「学校における働き方改革に関する  
チェックシート」

＜学校における働き方改革に関するチェックシート（教職員向け）＞

本チェックシートは「学校における働き方改革推進プラン(第2期)」に基づく、教職員個々の主体的な改善の取組状況をチェックするためのものです。学期ごとを目安に自身の取組を振り返る参考としてご活用下さい。  
(所要時間 5分程度)

1 教職員個々の主体的な取組の推進に関すること

	項目	取組状況		
		1学期	2学期	3学期
1	今年度自身が取り組む業務改善に関する目標を立てていますか。			
2	管理職や同僚と業務改善について協議する機会がありますか。			
3	業務改善を進めるに当たってモデル事業の成果や文部科学省の実践例を活用していますか。			

＜学校における働き方改革に関するチェックシート（管理職向け）＞

本チェックシートは「学校における働き方改革推進プラン(第2期)」に基づく、管理職による組織的な改善の取組状況をチェックするためのものです。学期ごとを目安に学校の取組を振り返る参考としてご活用下さい。  
(所要時間 5分程度)

1 管理職による組織的な改善の推進に関すること

	項目	取組状況		
		1学期	2学期	3学期
1	学校の業務改善の目標を立て、学校経営方針等に記載していますか。			
2	教職員が真に必要な業務に注力できるよう、学校の重点目標や経営方針の明確化に努めていますか。			
3	教職員と業務改善について協議する機会を設定していますか。			
4	業務改善を進めるに当たりモデル事業の成果や文部科学省の実践例を活用していますか。			

(巻末に添付)

### ③教職員評価の活用

自己の業務改善や、時間を意識した働き方について、教職員評価を活用した意識改革を図ります。

## (3) 業務改善

### ①業務の役割分担の明確化・適正化

学校が担うべき業務、スクールカウンセラーなど専門性をもった外部人材や事務職員等と連携・分担すべき業務、保護者・地域等の協力により分担すべき業務など、役割分担の明確化・適正化を促進し、各学校の業務改善を支援します。

## ②研修・会合、調査等の見直し

県教育委員会が実施する研修・会合、調査等について、以下の視点から見直しを進めます。

- 研修・会合等について、目的やねらい、必要性等の観点から精選を行うとともに、時期・対象者・目的等に重複が見られる研修・会合等は、統合を検討します。また、オンライン化等も含め、実施方法の工夫・改善に努めます。
- 県教育委員会が実施する調査について改めて確認し、必要性に応じて廃止・縮小を検討するとともに、重複する調査や項目の解消を図ります。
- 県教育委員会及び知事部局が実施する作文や絵画など各種コンクールについて、募集方法を見直し、校内審査を廃止するなど、学校現場の負担軽減を図ります。また、関係団体等にも同様の見直しを引き続き要請します。

## ③授業改善等の支援の充実

各学校が実施する授業研究や学校組織マネジメント等の校内研修について、支援を充実していきます。また、栃木県総合教育センターホームページの「教材研究のひろば」・「とちぎの子ども『学びの保障』に向けた応援サイト」について、コンテンツ等の充実を図ります。

## ④ICTの活用

統合型校務支援システムの導入により、県立学校の指導要録などを電子化することで業務の効率化を図ったり、「GIGAスクール構想」によって実現した教育環境を生かし、学習指導等においても業務改善の視点から、ICTを積極的に活用したりすることにより、教職員の業務負担軽減に努めていきます。

# (4) 部活動指導の負担軽減

## ①栃木県部活動の在り方に関する方針の徹底

スポーツ庁の「運動部活動の在り方に関する総合的なガイドライン」（平成30(2018)年3月）及び文化庁の「文化部活動の在り方に関する総合的なガイドライン」（平成30(2018)年12月）を受け、平成30(2018)年9月に「栃木県運動部活動の在り方に関する方針」を、平成31(2019)年3月に「栃木県文化部活動の在り方に関する方針」（以下「栃木県（運動・文化）部活動の在り方に関する方針」という。）を示しました。

各市町教育委員会及び県立学校への周知徹底を図り、方針に基づく中学校及び高等学校の運動・文化部活動改革の取組を推進するとともに、定期的にフォローアップを行います。



「栃木県運動部活動の在り方に関する方針」



「栃木県文化部活動の在り方に関する方針」

## ②部活動指導員の配置

部活動指導員は、技術面の指導だけでなく、単独での指導や引率が可能になるなど、教員（部活動顧問）の負担軽減が期待できることから、今後も継続していきます。

また、従来から派遣している、「運動部活動補助員」については、競技経験や指導経

験が少ない教員が顧問となっている県内の公立中学校や高等学校運動部において効果を上げているため、引き続き配置に努めていきます。

### ③人材バンクの設置

令和3(2021)年7月に県教育委員会が設置した「栃木県部活動指導員バンク」の登録指導者を、市町や県立学校の需要と結びつけ、部活動指導員の更なる活用を図ります。



「栃木県部活動指導員バンク」

### ④関係機関への協力要請

県中学校体育連盟、県高等学校体育連盟、県中学校文化連盟、県高等学校文化連盟や県高等学校野球連盟等の関係機関に対して、スポーツ庁の「運動部活動の在り方に関する総合的なガイドライン」、文化庁の「文化部活動の在り方に関する総合的なガイドライン」及び「栃木県(運動・文化)部活動の在り方に関する方針」の徹底を要請するとともに、大会やコンクールの見直しを要請します。

### ⑤効率的・効果的な指導法についての情報提供

県教育委員会が策定した「運動部活動指導の手引」(平成31(2019)年3月)の活用を啓発するとともに、中央競技団体が作成している運動部活動における合理的かつ効率的・効果的な活動のための指導手引について情報提供します。

### ⑥部活動の地域移行等

スポーツ庁及び文化庁の「学校の働き方改革を踏まえた部活動改革について」(令和2(2020)年9月1日付け 事務連絡)を受け、部活動の段階的な地域移行や合理的で効率的な部活動の推進を図るため、休日の部活動の地域移行について検討していきます。

## (5) 学校運営体制の充実

### ①管理職の取組への支援

栃木県総合教育センターが実施する校長、教頭を対象とした研修において、働き方改革に関する内容を取り入れ、各学校における働き方改革の主体的な取組を支援します。

### ②教員定数の改善・加配等の国への要望

本県においては、これまで、小・中・義務教育学校の全学年において、35人以下学級を導入し、きめ細かな指導の充実を図っています。

また、義務教育標準法の改正により、小学校第2学年から第6学年までにおける35人以下学級を段階的に導入することとなりましたが、中学校への早期拡充、指導方法工夫改善等の各種加配定数の改善・充実、専門的知識を有する人員の配置、教職員給与等の改善などについて、全国都道府県教育委員会連合会と連携して引き続き国に要望していきます。

### ③外部人材の活用

「チームとしての学校」の体制が整備できるよう、スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー等、専門性を持った外部人材の活用を推進するとともに、教員業務支援員等の配置に努めます。

#### ④地域・保護者・関係機関等との連携

学校における働き方改革を推進する上では、保護者・地域、関係機関等の協力が不可欠です。そのため、地域とともにある学校づくりの推進に向けて、以下のことに取り組みます。

- ・ **地域連携教員の活動促進**

全公立学校に配置した地域連携教員の研修の充実を図り、校内体制づくりや地域連携活動に関する情報提供、校内研修の企画・立案等を支援します。

- ・ **地域コーディネーター等の配置**

学校と地域の総合的な調整を担う地域コーディネーター等の配置を促進するため、養成研修の充実を図ります。

- ・ **学校運営協議会制度と地域学校協働活動の推進**

学校運営協議会制度（コミュニティ・スクール）や地域学校協働本部等、学校を支える地域の組織体制整備を支援します。

#### ⑤労働安全衛生管理の徹底

教職員が安全で快適な職場環境の下、心身ともに健康で働けるよう、以下のことに取り組みます。

- ・ **健康管理**

健康診断の実施、要精検と判定された者への精検受診の勧奨、健康への関心を高める取組等を公立学校共済組合と連携しながら実施します。

- ・ **メンタルヘルス対策**

各種研修や相談事業、ストレスチェック事業など、きめ細かなメンタルヘルス対策を公立学校共済組合と連携しながら実施します。ストレスチェック事業では、教職員自身のストレスへの気付きを促すとともに、職場環境の改善につなげ、メンタルヘルス不調を未然に防止します。

- ・ **長時間労働への対応**

長時間勤務等に伴う疲労蓄積による健康障害を防止するため、産業医等による面接指導等を実施します。

#### ⑥フォローアップ

このプランの計画期間内の各年度において、教職員の勤務の状況や各学校の取組状況を調査し、栃木県公立学校業務改善推進委員会で検証します。検証結果に基づき県教育委員会の取組を見直すと同時に各学校にフィードバックすることで、学校における働き方改革を県全体で推進していきます。

## 2 各学校における取組

各学校においては以下の内容を踏まえ、校長のリーダーシップの下、学校の実情に即した具体的な取組を、校内の意思統一を図りながら組織的に推進する必要があります。

なお、業務改善推進者研修の実施報告、ICT活用事例の具体例や学校における働き方改革に関するWebサイトを別冊に記載しましたので、御参照ください。

### (1) 勤務時間の適正化

#### ①教員等の出・退勤時刻の把握

○教員等の勤務時間は、令和3(2021)年9月から導入した勤退管理システム（ICカード）により、勤務時間の客観的な方法での把握を徹底する。

#### ②最終退勤時刻の設定等

○月の時間外在校等時間が45時間を超えないよう最終退勤時刻を設定する。

○月の時間外在校等時間が80時間を超えた教職員には、管理職が面談を行い、必要があれば校務分掌を見直して平準化を図るなど、適切に対応する。

#### ③定時退勤日の設定

○学校や学年単位など、学校の実情に応じて、定時退勤日を設けることで、リフレッシュを図る。

#### ④長期休業中の学校閉庁日の設定

○長期休業中に年間3日以上为学校閉庁日を設定する。

〔学校閉庁日〕

設定方法：教職員が勤務しないことを申し合わせ、保護者・地域に周知する。

サービス対応：年次休暇、特別休暇、勤務日の振替等を充てる。

### (2) 意識改革

#### ①発想の転換

○「業務を精選・効率化して退勤時刻を早める」という発想から、「退勤時刻を決めて、その時刻に間に合うように業務を精選・効率化する」という発想に転換する。

#### ②「業務の適正化」という意識の徹底

○一つ一つの業務について、「これは必須の業務か」という観点から見直す。

○「必須の業務」でないものについては、積極的に削減や簡素化などを行う。

#### ③先に退勤することへの抵抗感の低減

○定時退勤日を一人一人が異なる日に設定できる仕組みを作るなどの工夫により、先に退勤することへの抵抗感を低減する。

### (3) 業務改善

真に実効性のある業務改善を行うためには、教職員一人一人が必要や目指す方向性を理解して、自らの業務一つ一つについて見直すとともに、それらを踏まえて学校全体で組織的に取り組んでいくことが不可欠です。また、地域・保護者の理解や協力を得ながら進

めていくことも大切です。

#### ①目標や方針の明確化

○教職員が真に必要な業務に注力できるよう、学校の重点目標や経営方針の明確化に努める。

#### ②業務の洗い出し・可視化

- 期間を定めて、一人一人が、何の業務に、どれだけ時間をかけているのかを記録する。
- 記録は学期ごとなど、定期的に行い、改善すべき業務の特定や業務改善による効果の検証に活用する。
- 年度末には、こうした記録等を活用しながら、校務分掌の見直しを行うなど、次年度に向けた業務改善を検討する。

#### ③校務分掌等における業務分担の平準化

○校務分掌や学年業務等の全体的な量を把握した上で、校長のリーダーシップの下、各校務分掌の部長や学年主任等が調整を重ね学校全体のバランスを取ることで、業務分担の偏りをなくし、平準化を図っていく。

#### ④話合いの場の設定

- 教職員間で業務の在り方、見直しについて話し合う場を設定する。
- 管理職は、業務の適正化についての意見が出やすい雰囲気づくりに努める。

### (4) 部活動指導の負担軽減

令和3(2021)年度実施の「学校における働き方改革推進プラン」に基づく実態調査においても、部活動の指導が長時間勤務の大きな要因の一つとなっていることが明らかとなっています。部活動の活動時間や休養日を適切に設定することは、生徒の健康を守る上でも欠かせません。また、生徒数、教員数を踏まえ、部活動数の適正化を図ることも大切です。

#### ①適切な活動時間・休養日の設定

○県教育委員会が平成30(2018)年度に策定した「栃木県(運動・文化)部活動の在り方に関する方針」により、適切な活動時間・休養日を以下のとおり設定した。

- ・1日の活動時間は、長くとも平日で2時間程度、学校の休業日(学期中の週末を含む。)は3時間程度とする。
- ・休養日は、学期中、週当たり2日以上(平日1日、週末1日以上)とする。
- ・長期休業中は、学期中に準じた扱いを行うとともに、長期の休養期間を設ける。

#### ②外部人材の活用

○部活動指導の負担軽減を図るために、保護者・地域とも連携して、運動部活動補助員などの外部人材を効果的に活用していく。

#### ③適正な部活動数の設定

○複数顧問の配置・ローテーション制の導入等の工夫を凝らすとともに、部活動指導の負担軽減の観点から、適正な数の部活動を設置するよう見直しを図る。

## (5) 学校運営体制の充実

学校における働き方改革を進めるに当たっては、校長のリーダーシップとマネジメントが極めて重要となります。

### ①目標や方針の明確化

- 校長は、教職員が真に必要な業務に注力できるよう、学校の重点目標や経営方針の明確化に努める。(再掲)

### ②組織マネジメントの実施

- 校内の中心となって業務改善を進める委員会を校務分掌に位置付け、年間を通じた組織的な業務改善のPDCAサイクルを確立する。
- 校内委員会のメンバーは、総務・財務に通じる専門職である事務職員をはじめ、校内の様々な立場の教職員が参画できる構成となるよう配慮する。

#### 〔校内委員会のメンバーの例〕

- ・教頭又は主幹教諭(責任者)
- ・地域連携教員、事務職員、養護教諭、栄養教諭・学校栄養職員 等
- ・学年・部など各組織の代表者

- 教職員評価を積極的に活用し、教職員一人一人の業務改善への意識や意欲を高める。
- ミドルリーダー(学校運営の中核となる人材)を計画的に育成し、適所に配置するなどにより、学校の教育目標をより効果的に達成できる組織体制の構築に努める。
- 生徒数、教員数を踏まえて、適正な数の部活動を設置するよう見直しを図る。(再掲)
- スクールカウンセラーやスクールソーシャルワーカー等の外部人材の活用を推進する。
- 業務改善の取組について、学校の組織力の向上や教職員一人一人の資質・能力の向上の機会と捉え、全校体制で積極的に取り組む。

### ③地域・保護者・関係機関との連携

- 学校経営方針を保護者・地域住民に周知し、共有を図る。
- 学校運営協議会制度の活用や、地域学校協働活動を推進する。
- 学習指導、児童・生徒指導、その他の校務について、外部人材の活用を検討する。
- 地域・保護者や福祉部局・警察等関係機関との情報共有を緊密に行いつつ、適切な役割分担を図るよう努める。

### ④職場環境づくり

- 教職員間のコミュニケーションの円滑化と互いに支え合う雰囲気醸成に努める。
- 定時退勤日を一人一人が異なる日に設定できる仕組みを作るなどの工夫により、先に退勤することへの抵抗感を低減する。(再掲)
- 教職員一人一人の事情に配慮した声かけを行うなど、休暇を取得しやすい雰囲気醸成に努める。

## 参考資料

栃木県公立学校業務改善推進委員会 委員名簿

	選任分野	委員(委嘱期間)	所属・役職
1	県教育委員会	中村 千浩(R2～R3)	県教育次長(指導)
2	大学関係者	藤井 佐知子(H30～R3)	宇都宮大学 理事・副学長
3	企業関係者	葛西 美奈子(H30～R3)	TMC経営支援センター代表取締役社長
4	メンタルヘルス関係者	竹村 克己(R2～R3)	県医師会常任理事
5	市町教育委員会教育長 代表(市教育長部会長)	田上富男(R元～R3)	真岡市教育委員会教育長
6	市町教育委員会教育長 代表(町教育長部会長)	田村 幸一(R2～R3)	壬生町教育委員会教育長
7	公立学校長代表	丸山 周二(R3)	宇都宮市立中央小学校長
8	公立学校長代表	樽井 久(R3)	宇都宮市立陽北中学校長
9	公立学校長代表	前橋 均(R元～R3)	栃木女子高等学校長(R元) 真岡高等学校長(R2～R3)
10	公立学校長代表	舩谷 卓志(R3)	益子特別支援学校長
11	教員の代表	熊倉 孝郎(R3)	栃木県教職員協議会長
12	教員の代表	飯塚 和典(R3)	栃木県高等学校教職員組合執行委員長
13	公立学校PTA代表	福田 治久(R元～R3)	県PTA連合会副会長
14	教育事務所長代表	郡司 一弘(R3)	那須教育事務所

### <プラン策定・改定の経緯>

平成30(2018)年4月2日	栃木県公立学校業務改善推進委員会の設置
平成31(2019)年1月8日	教育委員会定例会で第1期プラン決定・公表
令和元(2019)年11月19日	令和元年度栃木県公立学校業務改善推進委員会 ・第1期プランに基づく県教育委員会の2019年度の取組 ・第1期プランに基づく実態調査結果について
令和2(2020)年11月17日	令和2年度栃木県公立学校業務改善推進委員会 ・第1期プランに基づく県教育委員会の2020年度の取組
令和3(2021)年3月25日	教育委員会臨時会で第1期プラン改定決定・公表
令和3(2021)年11月9日	令和3年度第1回栃木県公立学校業務改善推進委員会 ・第1期プランに基づく県教育委員会の2021年度の取組 ・次期プラン骨子案の検討
令和4(2022)年1月20日	第2回栃木県公立学校業務改善推進委員会 ・第2期プラン素案の検討
令和4(2022)年3月17日	教育委員会定例会で第2期プラン決定・公表

## <働き方改革に関する国の動向及び本県の取組>

### (1) 国の動向（文部科学省関係等）

- 「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」（中間まとめ）  
(平成 29(2017)年 12 月 22 日 中央教育審議会)
- 公立学校の教師の勤務時間の上限に関するガイドライン  
(平成 31(2019)年 1 月 25 日 文部科学省)
- 学校における働き方改革に関する取組の徹底について  
(平成 31(2019)年 3 月 18 日 文部科学事務次官)
- 学校における働き方改革の推進に向けた夏季等の長期休業期間における学校の業務の適正化について(通知) (令和元(2019)年 6 月 28 日 文部科学省)
- 公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法の一部を改正する法律の公布について(通知) (令和元(2019)年 12 月 11 日 文部科学省)
- 「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」の告示等について(通知) (令和 2(2020)年 1 月 17 日 文部科学省)
- 公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法施行規則の制定及び「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」の改正等について(通知) (令和 2(2020)年 7 月 17 日 文部科学省)
- 「学校の働き方改革を踏まえた部活動改革について」の送付について  
(令和 2(2020)年 9 月 1 日 スポーツ庁・文化庁・文部科学省)
- 「学校の働き方改革を踏まえた部活動改革」に関する実践研究について  
(令和 2(2020)年 9 月 30 日 スポーツ庁・文化庁)

### (2) 本県の取組

- 「栃木県公立学校業務改善推進委員会」設置 (平成 30(2018)年 4 月)
- 「学校における働き方改革推進プラン」策定 (平成31(2019)年 1 月)
- 「学校における働き方改革推進プラン」に基づく実態調査 (令和元(2019)年 7～8 月)
- 「学校における働き方改革について」リーフレット配布 (令和 2(2020)年 4 月)
- 「学校における働き方改革推進プラン」に基づく実態調査 (令和 3(2021)年 7～8 月)
- 「学校における働き方改革推進プラン(第 2 期)」策定 (令和 4(2022)年 3 月)

## ＜学校における働き方改革に関するチェックシート（管理職向け）＞

本チェックシートは「学校における働き方改革推進プラン(第2期)」に基づく、管理職による組織的な改善の取組状況をチェックするためのものです。学期ごとを目安に学校の取組を振り返る参考としてご活用下さい。  
(所要時間 5分程度)

### 1 管理職による組織的な改善の推進に関すること

	項目	取組状況		
		1学期	2学期	3学期
1	学校の業務改善の目標を立て、学校経営方針等に記載していますか。			
2	教職員が真に必要な業務に注力できるよう、学校の重点目標や経営方針の明確化に努めていますか。			
3	教職員と業務改善について協議する機会を設定していますか。			
4	業務改善を進めるに当たりモデル事業の成果や文部科学省の実践例を活用していますか。			

### 2 校務の分類・整理と見直しに関すること

	項目	取組状況		
		1学期	2学期	3学期
1	教職員の業務改善提案に対する対応を行っていますか。			
2	校務の整理・削減や学校行事・会議等の見直しを行っていますか。			
3	学校全体の仕事量の総量を把握し、校務分掌における業務分担の平準化を行っていますか。			
4	時間を意識した会議運営を行っていますか。			
5	授業改善と校務の効率化に向けてICTを有効活用していますか。			

### 3 教職員の働き方改革の見直しに関すること

	項目	取組状況		
		1学期	2学期	3学期
1	御自身の勤務時間や退勤時刻を正確に、記録していますか。			
2	教職員の勤務時間や退勤時刻を把握し、指導を行っていますか。			
3	定時退勤日を設定し、定時退勤を促していますか。			
4	長期休業中など、計画的な休暇取得を促していますか。			
5	校務の持ち帰りの縮減に向けた指導・マネジメントを行っていますか。			
6	教職員の相談に乗り、風通しの良い職場にしていますか。			
7	教職員の健康の保持増進と快適な職場環境の実現に努めていますか。			

### 4 効率的な・効果的な部活動の実現に関すること

	項目	取組状況		
		1学期	2学期	3学期
1	県作成の部活動の在り方に関する方針にならって指導していますか。			
2	活動時間や休養日等のルールを作成していますか。			
3	生徒数、教員数を踏まえて、適正な数の部活動を設置できるよう見直しを図っていますか。			
4	部活動指導員を有効に活用していますか。			

### 5 地域・保護者（家庭）・関係機関等との連携・協働に関すること

	項目	取組状況		
		1学期	2学期	3学期
1	学校経営方針を保護者、地域住民に周知し、共有を図っていますか。			
2	地域や保護者等の外部人材と連携した活動を行っていますか。			

【記入例】 ○：十分に取り組んでいる △：取組が不十分 ×：取り組んでいない -：対応不要

＜学校における働き方改革に関するチェックシート（教職員向け）＞

本チェックシートは「学校における働き方改革推進プラン(第2期)」に基づく、教職員個々の主体的な改善の取組状況をチェックするためのものです。学期ごとを目安に自身の取組を振り返る参考としてご活用下さい。  
(所要時間5分程度)

1 教職員個々の主体的な取組の推進に関すること

	項目	取組状況		
		1学期	2学期	3学期
1	今年度自身が取り組む業務改善に関する目標を立てていますか。			
2	管理職や同僚と業務改善について協議する機会はありますか。			
3	業務改善を進めるに当たりモデル校の成果や文部科学省の実践例を活用していますか。			

2 校務の分類・整理と見直しに関すること

	項目	取組状況		
		1学期	2学期	3学期
1	校務の整理・削減や業務改善に関する提案を行っていますか。			
2	時間を意識した会議運営を行っていますか。			
3	授業改善と校務の効率化に向けてICTを有効活用していますか。			

3 教職員の働き方改革の見直しに関すること

	項目	取組状況		
		1学期	2学期	3学期
1	御自身の勤務時間や退勤時刻を正確に、記録していますか。			
2	勤務時間や退勤時刻を意識して計画的に仕事を進めていますか。			
3	定時退勤日には、きちんと定時に退勤していますか。			
4	長期休業中など、計画的に休暇の取得ができていますか。			
5	校務の持ち帰りはせず、勤務時間内で終わらせる工夫をしていますか。			
6	同僚と協力して仕事をしたり、同僚の相談に乗ったりしていますか。			
7	職場内において、先に退勤することへの抵抗感がなく退勤できていますか。			
8	業務改善により、教材研究や授業準備、児童・生徒指導に充てる時間が増加するような工夫をしていますか。			
9	健康診断やストレスチェック、相談窓口等を活用して自身の健康管理に努めていますか。			

4 効率的な・効果的な部活動の実現に関すること

	項目	取組状況		
		1学期	2学期	3学期
1	県作成の部活動の在り方に関する方針を守っていますか。			
2	学校ごとの活動時間や休養日等のルールを守っていますか。			
3	正顧問、副顧問等で話し合い、ローテーション制の導入等の工夫を凝らしながら、連携・協力して部活動指導の負担軽減を図っていますか。			
4	部活動指導員を有効に活用していますか。			

5 地域・保護者（家庭）・関係機関等との連携・協働に関すること

	項目	取組状況		
		1学期	2学期	3学期
1	地域や保護者等の外部人材と連携した活動を行っていますか。			

6 経験年数等によるステージごとの目標（ステージごとの目標達成と合わせて、業務改善に取り組んでいく）

	項目（栃木県教員育成指標より）	取組状況		
		1学期	2学期	3学期
ステージⅠ (1～5年目)	教育活動に必要な基礎的・基本的な知識・技能を身に付けるとともに、同僚からの助言等を得ながら職務を行っていますか。			
ステージⅡ (6～10年目)	専門的な知識・技能や、新たな教育課題に対応する実践的指導力を身に付けるとともに、同僚と協働しながら職務を行っていますか。			
ステージⅢ (11～19年目)	学校の課題解決を目指し、組織を活性化させたり企画力・実践力を発揮したりするなど、ミドルリーダーとして学校運営に積極的に参画していますか。			
ステージⅣ (20年目～)	教職生活を通して培った経験のもとリーダーシップを発揮し、学校の教育目標の達成を目指して積極的に学校経営を支えるために職務を行っていますか。			

【記入例】 ○：十分に取組んでいる △：取組が不十分 ×：取組めていない -：対応不要

# 「学校における働き方改革推進プラン(第2期)」

## 別冊（参考資料）

令和4(2022)年3月

栃木県教育委員会

## 目 次

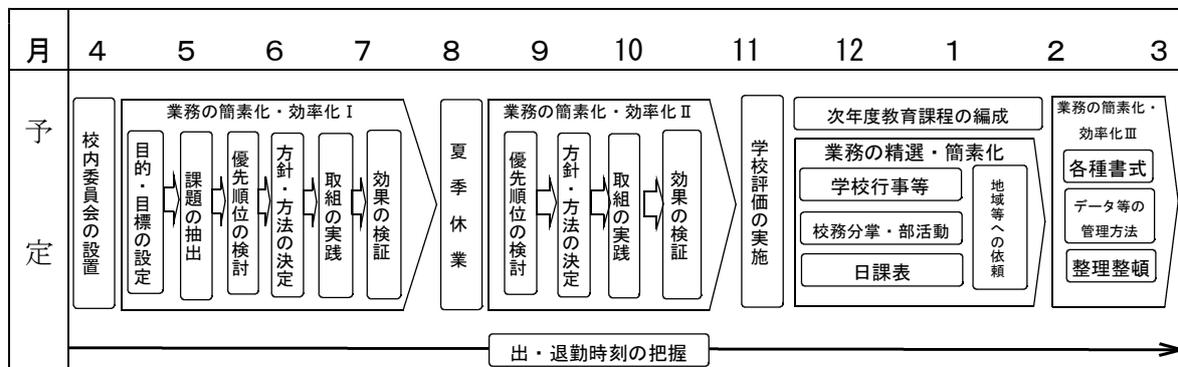
### 別冊

### 参考資料

- I 学校における業務改善の進め方の例 . . . . . 1
- II まずはチャレンジ! . . . . . 5
- III ICT活用事例 . . . . . 9  
「学校における働き方改革」関連WEBページ

# I 学校における業務改善の進め方の例

業務改善に「正解」や「特効薬」はありません。課題を見付け、改善策を話し合い、実践してみて、効果を検証し、修正する、いわゆる「PDCAサイクル」を確実に実施していくことが大切です。以下に業務改善の1年間の進め方の例を示します。



## 4～7月（業務の簡素化・効率化 I）

### ①目的・目標の設定

少なくとも取組の初年度には必要です。「何のために、いつまでに退勤することを目指すのか」を決めます。付箋紙を使うなどして、「早く退勤できるようになったら、生み出した時間を使ってどんなことをしたいのか」、「そのために何時までに退勤したいのか」について話し合います。全員の思いや願いを集約して、組織としての目的・目標を決めます。

#### ここがポイント

職員会議や校内研修の時間を割くことができない場合は、職員室に模造紙やホワイトボードを用意してやり方を説明し、仕事の合間に意見を記入したり貼り付けたりしてもらう方法も可能です。その場で自由な意見交換が生まれる効果も期待できます。（以下の意見集約の機会についても同じです。）

### ②課題の抽出

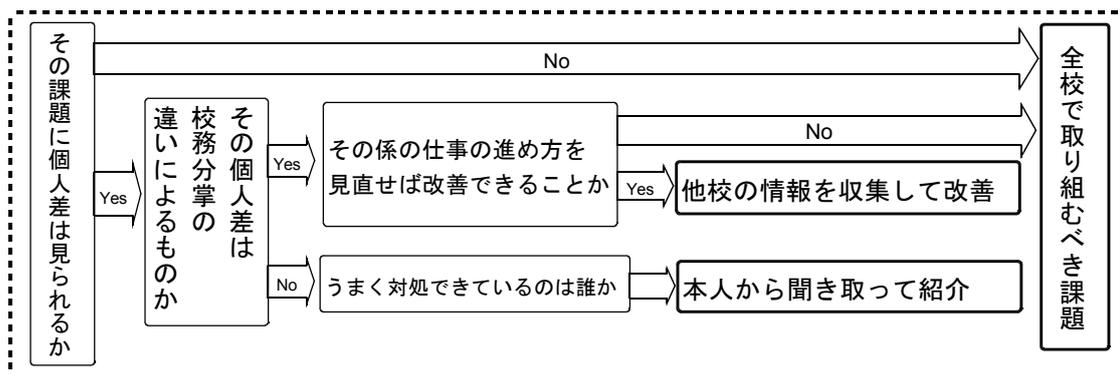
業務改善の第一歩は、「何に、どれだけ時間がかかっているのか」を正確に把握することです。人によって結果が異なる場合がありますので、期間を決めて、全員で記録します。その際、まず「どんな仕事をしているか」を書き出して集約し、分類・整理した上で表計算ソフトに項目を作り、各自に入力してもらうようにすると、集計の手間が省けます。

#### ここがポイント

記録はできるだけ詳細に行います。例えば、文書を作成した時間を記録する際は、「文書作成」と記録するのではなく、何の文書を作成したのかを記録するようにします。そうすることで、見直すべき業務がより明確になります。

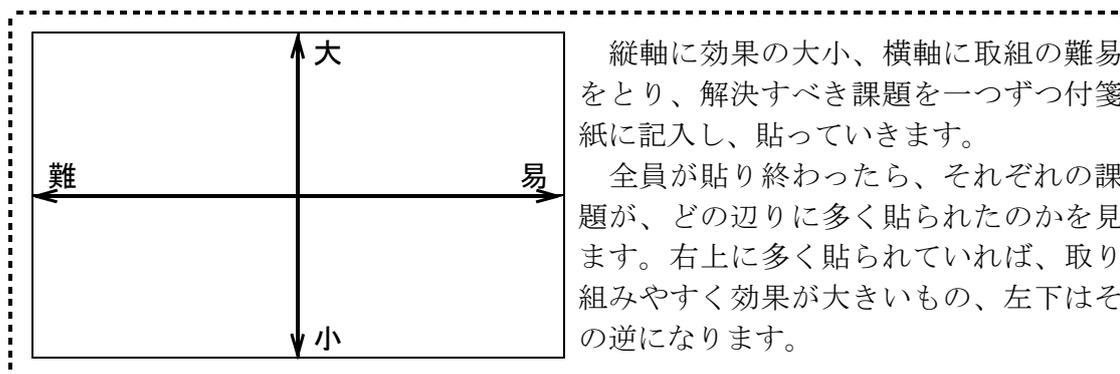
また、「探す」、「運ぶ」、「片付ける」などの時間も記録するようにします。今回のアンケートでは、「異動したばかりで、どこにどのファイルが保存されているかわからず、探すだけで相当の時間を費やした」という意見もありました。「置き場所を変える。」「整理して探しやすいようにする。」こういったことも業務の効率化につながります。

課題（時間がかかっている業務）が明らかになったら、以下のような手順で全校で取り組むべき課題を抽出します。



### ③優先順位の検討

全校で取り組むべき課題を抽出したら、例えば、下の図のようなシートを使って「効果」と「取り組みやすさ」の二つの視点から優先順位を検討します。併せて、「夏季休業中に行うもの」、「次年度の教育課程編成と併せて検討するとよいもの」など、年間の取組の見通しを立てます。



まずは、会議の進め方や、校内で書式を定めている文書、提出物の処理方法など、校内のルール等を変更するだけで見直せるものを優先させます。

### ④方針・方法の決定

優先順位を決め、取り組む課題が決まったら、方針（やめる、外部の力を借りる、簡素化・効率化する）を決めます。今回のアンケートでは、実際に外部人材を活用した学校が、「負担が軽減した」と感じる業務として、以下のものが多く挙げられています。ボランティアを依頼する際には、「長時間を1回だけ」より「短時間を何回も」の方が応募していただきやすいなど、依頼する時間の長さや時間帯などによって協力のしやすさが変わってきますので、PTAや地域コーディネーターなどとよく話し合っ、関係者の合意のもとに進めることが大切です。

- 外部人材の活用により負担が軽減したとを感じる業務
- ・小学校…学校図書館に係る業務、登下校の指導、学習指導
  - ・中学校…部活動の指導、学校図書館に係る業務
  - ・高等学校…部活動の指導、教育相談
  - ・特別支援学校…学校行事、休み時間等の見守り

簡素化・効率化するものについては、校内から広くアイデアを募集し、検討します。その際、近隣の学校や知り合いのいる学校に聞くなどして情報収集することも考えられます。

### ここがポイント

今回のアンケートでは、全体の約3割の方が会議や打合せの時間を「もっと減らしたい」と回答しています。しかし、回数の削減にも限度があります。

そこで、現状以上の回数の削減が難しい場合は、会議の効率化を検討します。例えば、以下のような工夫を行っている学校があります。

- ・ 議題を募集する際に「協議」、「連絡」、「報告」の別と、所要時間を申告させる。
- ・ 読めば分かるもの、改めて説明する必要がないものは、資料の配布のみとする。
- ・ 事前に資料と協議内容を示し、意見を集約しておいて、会議で結果を報告する。
- ・ 会議資料は印刷・配布せずPCから確認し、必要に応じて各自が印刷する。

## ⑤取組の実践と効果の検証

方針・方法が決まったら、全教職員の共通理解のもと実践します。その際、期間を決めて所要時間を計測し、「②課題の洗い出し」のときに把握した所要時間と比較します。効果を実感することができれば、次の取組への実践意欲につながります。

### 7～8月（夏季休業中）

「業務の簡素化・効率化Ⅰ」の実践がスタートしたら、校内委員会では夏季休業中の職員作業の計画を立て始めます。その際も、計画の原案を掲示して改善案を記入してもらうなど、広く意見を募りながら進めるようにします。文書やデータ、備品等を探しやすく、また、出し入れしやすく整理整頓するだけでも、業務の効率は格段に向上します。

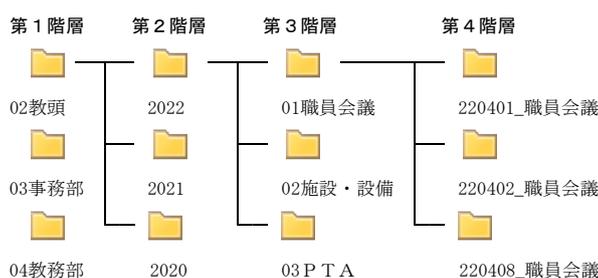
また、9月以降に予定していた職員会議の一部を夏季休業中に前倒しして実施すると、9月以降の会議の削減や会議時間の縮減につながります。

### ここがポイント

例えば、以下のように校内でルールを統一してフォルダを作成し、データを管理することで、データを探す手間が省け、業務の効率が向上します。

- ・ 第1階層は、校務分掌に合わせたフォルダ構成とする。
- ・ 第2階層は、当該年度を含めた、過去3年度分のフォルダとする
- ・ 第3階層には、その校務分掌の主な業務などのフォルダを作成する。
- ・ 第4階層には、件名ごとのフォルダを作成する。その際、件名の前に、実施日や文書の発出日などの年月日を付ける。(例：20220401\_職員会議)

#### 〈フォルダ構成の例〉



#### ---作成途中のデータの保存方法---

作成途中のデータをデスクトップに貼っておくと、いちいちフォルダを開かずに済むので便利ですが、共有フォルダに保存し忘れると、そのデータは共有されません。また、本人が不在のときにそのデータを利用できないなど、様々な不都合も生じます。作成途中のデータは共有フォルダに保存し、デスクトップにはショートカットを作成しておくのが望ましい方法です。

## 9～10月（業務の簡素化・効率化Ⅱ）

「業務の簡素化・効率化Ⅰ」の取組の中で思うような効果が得られないものがある場合は、方法を検討して、この時期に再度取り組みます。「業務の簡素化・効率化Ⅰ」の取組が全て順調である場合は、次の課題解決に取り組みます。

## 11～2月（業務の精選・簡素化）

次年度の教育課程の編成に併せて、行事の精選・簡素化、日課表の見直しなどを行います。全員の目で見直すことで、様々な視点からの改善意見を集めることができます。また、一人一人の業務改善への意識も高まります。

### ここがポイント

「カリキュラム・マネジメントは、学校における働き方改革と相性がよい」と言われます。これからの学校に求められるカリキュラム・マネジメントには以下の側面があります。

**各学校においては、生徒や学校、地域の実態を適切に把握し、教育の目的や目標の実現に必要な教育の内容等を教科等横断的な視点で組み立てていくこと。**

例えば、学校行事の精選を行う際、以下のような視点で見直しを行うと、一つの体験から様々な教科等の学びに発展させることができ、行事の精選だけでなく、授業の準備に係る負担の軽減にもつながります。

- ①それぞれの行事は、学校教育目標や育てたい資質・能力のどこに関連しているか。
- ②目標や育てたい資質・能力が似通っている行事はないか。
- ③より効果的で教科等の学習に発展する可能性のある行事はどれ(どちら)か。
- ④その行事から学習につなげることのできる教科・単元は他にないか。

## 2～3月（業務の簡素化・効率化Ⅲ）

各自が担当する校務分掌等について、1年間の業務の進め方の効率化や、係から提出を求める書類の簡略化などについて検討します。また、次年度への引継ぎのために文書やデータを整理します。

### ここがポイント

年間を通じて、いつ、どんな文書を受け取り、いつ、回答（発出）したのかを、表計算ソフトを使って記録しておくこと、引継ぎの際にも便利です。

〈記録簿の例〉

件名	受信日	回答	期限	回答・発信日
〇〇について（通知）	220403	不要		
△△について（依頼）	220404	要	220419	220417
学年だより（4月号）				220408

それぞれの件名には、表計算ソフトのリンク機能を使って、データの保存先フォルダへのリンクを貼っておくと、後任者はデータを探す手間が省けます。

## Ⅱ まずはチャレンジ！（「業務改善推進者研修実践報告会」より）

できそうなことからやってみる！（うまく行かなかったら、考え直せばいい。）  
たとえ、小さな一歩でもとりあえずやってみること！

教職員一人一人が当事者意識を持つことが重要！（多くの人をいかに巻き込みながら推進していくか？）

実践例)  
・朝の打合せ廃止  
・年間授業時数の見直し  
・運動会の時間短縮



実践例)  
・夏休みのプール指導廃止  
・家庭訪問の短縮化  
・PTA 会議をオンラインで実施

管理職とともに進める！ボトムアップ&トップダウンをリンクさせながら進めていく。

「小さな積み重ね」でいい！  
→やれることからはじめよう！

本来達成すべき「目的」は何だったのかを、意識し続けること！  
（目的を明確に）

働き方改革を進める上で、全員の希望どおりでなくても、納得感をもてるアクションを起こす！

実践例)  
・部活動の一斉休養日  
・部活動のローテーション制の導入  
・日直当番を二人制から一人制へ  
・時間外電話対応装置（留守番電話）の活用  
・インターネットバンキングの導入



実践例)  
・会議資料のペーパーレス化  
・行事や授業参観などオンライン配信  
・清掃なし日を設ける  
・賞状伝達はオンラインで  
・保護者への一斉メール  
・職員室、倉庫の整理整頓（見える化）  
・職員室の空きスペースをミーティングスペースへ

### <働き方改革の進め方>

①意識する（気づき） → ②伝え合う（雰囲気作り） → ③練り合う（話し合う場を設定） → ④実践（とりあえずやってみる） → ⑤振り返る（うまくいかない時もある。→①、②へ）

## <業務改善推進者研修 モデル校の実践例>

### A 小学校の実践例

#### <働き方改革の進め方>

①意識する(気づき) → ②伝え合う(雰囲気作り) → ③練り合う(話し合う場を設定) →  
④実践(とりあえずやってみる) → ⑤振り返る(うまくいかない時もある。→①、②へ)

◎業務改善推進のための意識調査⇒「仕事のやりがい」、「心身のゆとり」、「プライベートの充実」について、先生方がどのように感じているのかをアンケートにて聴取

◎打合せ時刻の移動(月曜日の朝→金曜日の放課後) ◎週案への反省記入は月末に1回

◎登下校指導の削減(一人当たり11回→3回) ◎業間活動の廃止 ◎日課の変更

◎学校行事の見直し(学習発表会の時間短縮) ◎教科担任制の導入

◎賞状伝達の簡素化(放送での呼名。該当者による校長室での表彰。)

◎夏休み課題の削減 ◎写真は業者に直接注文 ◎印鑑省略化

#### <ICTの活用>

◎欠席・遅刻連絡、体調チェックのオンライン化 ◎朝会や始業式等のオンライン化

◎保護者アンケートの電子化 ◎PTA活動の負担軽減(PTA会議をZoomで)

◎PTAへの通知・連絡はメールで対応 ◎連絡黒板を電子化

◎校内ネットワークシステムの閲覧機能の活用(連絡事項のペーパーレス化)

### ピックアップ

◎月1回の校務運営会議等で業務改善について話し合う時間をもつ

→・週2回の「朝の打合せ」を廃止⇒朝、子どもと向き合う時間の確保。

・日直当番2人制から1人制へ⇒自分のペースで巡回。月2回⇒1回へ。

(各教室は担任がチェック。)

◎退勤時刻の見える化

退勤時刻が遅い理由

(早く帰ることへの後ろめたさ など)

↓ ※黒板等を使って退勤時刻の見える化を図る

<ポイント>

「自己決定」と「継続」

・5時までに帰ろう!キャンペーンの実施(月1回以上、5時までに帰る)

・退勤時刻の自己決定

[業務終了を決めることで帰ろうという意識が生まれ、仕事の優先順位が自ずと決まる]

◎当事者意識の育成からリーダーの育成へ

○全職員による研修を実施⇒業務改善のアイデア募集

→管理職を味方に。真剣に意見を書いている職員を発掘。

→例「掲示物のコメント」を若手に任せてみる⇒推進者の柱が生まれた。

⇒当事者意識が生まれる。

→リーダーが育ち、新たな業務改善がスタート

⇒何か変えられるかも、と考えるようになる。

⇒変えたことで、当事者意識や意欲が生まれる。

⇒この先、学校が変わっても活躍できる!

### アドバイス

○業務改善で大切なことは、「当事者を増やすこと!」

業務改善の波を大きくすることが大事。(業務改善はみんなでやった方が良い。)

## 中学校の実践例

### <業務改善推進テーマ>

教職員のウェルビーイングな働き方と質の高い学びの実現のための業務改善

#### ◎環境整備に関すること

- 印刷室の文房具類を機能別に配置⇒文房具類の探索時間の削減
- 職員室内のテーブルの配置換え⇒ミーティングスペースの確保
- 職員図書室の整理整頓⇒オンライン研修用スペースの確保

#### ◎教職員の意識を変える取組

- 校内職員研修を実施⇒職員会議後の5分間を片付けタイム⇒各学年で整理整頓をする時間を設けることで、学年チームで取り組む意識が生まれてきている。

#### ◎校務分掌表を「校務協業表」へ⇒各リーダーの下、複数で業務を処理する体制へ変化

#### ◎時間の使い方を変える取組

- 勤務時間を意識するよう働きかける⇒教職員の時間外在校等時間が減少し、家庭で過ごす時間が増えた。
- 時間割の工夫⇒学年単位で、その所属する職員が授業のないコマの時間割を組み、勤務時間内に学年会議を開催
- ローテーション道德の実施⇒同じ教材を別のクラスで何度か実施することで道德の授業力を高める。授業を任せている時間を教材研究や校務処理にあてることができた。
- 部活動ローテーション制の導入⇒放課後等の部活動指導にあたる教員を曜日ごとに割り振り、部活動指導をしない教員は授業準備や校務処理を行うことができた。

#### <ICTの活用>

#### ◎学年費等の会計に関すること

- インターネットバンキングの活用⇒学年費の支払いに生じる労力の削減

#### ◎文書管理に関すること

- 文書処理簿をGoogleドライブにアップして管理⇒綴じ込みや文書検索の手間を削減

#### ◎教職員持ち回りのミニ研修を実施⇒教職員のZoomやクラウド学習ツールのスキル向上

#### ◎時間の使い方を変える取組

- ICT機器やシステムの積極的な導入の活用⇒教職員間の校内の連絡や伝達はチャットルーム、教務関係の情報連絡はポータルサイトを活用することで、迅速に情報共有が一斉にできるようになった。

### アドバイス

○業務改善を進めるためには、取組の成果と課題も含めて、推進者と教職員がコミュニケーションや意見交換をして、本音で素直に話しができる空間や雰囲気を整えることが大切！

県立学校の実践例(中学校・高等学校・特別支援学校)

<POINT>

「学校における働き方改革」を組織的・体系的に推進していくためには、ボトムアップとトップダウンによる取組のバランスが大切！

- ◎日課表の変更 ◎行事の簡素化（行事の目的を見つめ直す） ◎丁合機等の購入
- ◎栃木県部活動の在り方に関する方針の遵守 ◎アンケート集計の電子化
- ◎業務改善グループの立ち上げ ◎共有できる教材・データの管理の工夫
- ◎校内研修の実施 ◎日直業務の負担軽減

<ICTの活用>

- ◎欠席・遅刻連絡のオンライン化 ◎学校評価アンケートの電子化
- ◎学校日誌の電子化 ◎配布物をメールに変更

ピックアップ

◎働き方についての意識調査

新型コロナウイルス感染症の影響下における、働き方や意識の変化について

- ・アンケート調査を実施（実施時期：R2.11月 実施対象者：教職員）

〔アンケート実施後の推進者の気づき〕

- ・令和2年の学校休業時は、時間外在校等時間が大幅に減り、「ゆとり」が生まれた。
- ・コロナ禍をチャンスと捉えて、プラスとなった経験やノウハウを校内で共有しつつ、今後の業務改善に生かすことが大切だと気付く。できるものから取り組む。

◎時間外電話対応装置活用による業務改善

令和2年度8月に、全ての県立学校に、時間外電話対応装置が導入

↓

活用方法を検討

↓

課題

<目的>

時間外電話対応装置を活用することで、早朝や放課後の時間を有効に使えるようにし、教師が本来業務充てられる時間を増やす！

- ・保護者、地域への連絡→通知文を配布し、理解を求める。
- ・緊急時用の連絡先の確保→緊急事態連絡用電話番号を保護者へ通知
- ・留守番電話機能の活用→緊急事態連絡用電話を準備することで使用可能  
⇒保護者も朝の忙しい時間帯を避けて、余裕をもって、欠席連絡ができるようになった。
- ・事務職員との連携⇒事務職員の協力により、朝の時間を有効活用  
⇒留守番電話から欠席者等を転記して、一覧にまとめることで、担任の業務が軽減された。

◎時間外電話対応装置導入後のアンケートより

- ・日直の朝の電話当番のために、早朝に出勤する必要がなくなった。
- ・放課後の電話対応がなくなり、業務に集中できるようになった。
- ・今までの電話対応の時間を、教材研究や授業準備に使えるようになった。
- ・勤務時間を意識するようになった。

アドバイス

○「学校における働き方改革」を推進していくためには、  
学校がチームとして動くことが大切！

## <ICT 活用事例>

○Microsoft「元教員が本気で考えた、働き方を

劇的に変える ICT の小技 10」

URL : <https://www.microsoft.com/cms/api/am/binary/RWBJg3>



- 子どもの様子が分かる学級通信を作ろう!
- 保護者面談の調整は秘書に任せよう!
- 卒業式の要項は第何版まで作ってますか?
- 保護者会の出欠を自動化しよう!
- 一回作れば終わり! 繰り返し使えるフォームを作ろう!
- 先生は見るだけ! らくらく体温管理!
- 欠席連絡を自動で学年教員に通知しよう!
- 保護者へ Teams を使って連絡しよう!
- 情報共有をしやすいチームを作成しよう!
- カレンダーを使って日程共有をしよう!

## <「学校における働き方改革」関連 Web サイト>

### ①文部科学省関連ページ

- 学校における働き方改革について（全体ページ）

URL : [https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/hatarakikata/index.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/hatarakikata/index.htm)



- 改訂版 全国の学校における働き方改革事例集

（令和4年2月）

URL : [https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/hatarakikata/mext\\_00001.html](https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/hatarakikata/mext_00001.html)



### ②県教育委員会関連サイト

- 県教育委員会 HP

学校における働き方改革の推進について

URL : <https://www.pref.tochigi.lg.jp/m01/hatarakikatakaikaku.html>



- 総合教育センター（全体ページ）

URL : <http://www.tochigi-edu.ed.jp/center/index.htm>



とちぎの子ども「学びの保障」に向けた応援サイト

URL : [http://www.tochigi-edu.ed.jp/educenter/?page\\_id=33](http://www.tochigi-edu.ed.jp/educenter/?page_id=33)



