

<p>件 名</p>	<p>「学校における働き方改革推進プラン」の改定について</p>
<p>提案理由等</p>	<p>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に関する条例の一部改正に伴い、「学校における働き方改革推進プラン」を改定するものである。</p>

# 「学校における働き方改革推進プラン」の改定について

令和3(2021)年3月25日 教育委員会事務局総務課

## 1 改定の趣旨

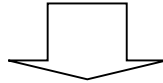
義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置に関する条例の一部改正に伴い、「学校における働き方改革推進プラン」を改定するものである。

## 2 改定の内容

### (1) プランの目標

条例の一部改正に合わせて、以下のように改正

「1 月の時間外勤務の上限 45 時間を目指しつつ、2021 年度までに、月の時間外勤務が 80 時間を超える教員の割合を 0%にする。」



「1 教員の在校等時間から条例で定める勤務時間等を減じた時間を 1 か月で 45 時間以内、1 年間で 360 時間以内とする。」

(2) 「栃木県文化部活動の在り方に関する方針」に関する記載の追加

(3) 「G I G A スクール構想」に関する記載の追加

(4) 「地域部活動推進事業」に関する記載の追加

## 3 施行期日

令和3(2021)年4月1日

# 「学校における働き方改革推進プラン」

平成31（2019）年1月  
令和3（2021）年3月改定

栃木県教育委員会

## 目 次

I	プラン策定の趣旨	1
II	プランの目的	1
III	プランの位置付け	1
IV	本県教職員の勤務の状況	2
V	取組の方向性	6
VI	プランの目標	6
VII	プランの期間	7
VIII	働き方改革推進のための取組	8
1	県教育委員会における取組	
(1)	勤務時間の適正化	8
(2)	意識改革	9
(3)	業務改善	9
(4)	部活動指導の負担軽減	10
(5)	学校運営体制の充実	10
2	各学校における取組	
(1)	勤務時間の適正化	13
(2)	意識改革	13
(3)	業務改善	14
(4)	部活動指導の負担軽減	14
(5)	学校運営体制の充実	15
IX	学校における業務改善の進め方の例	16
X	県内の好取組事例	20
	参考資料	29

## I プラン策定の趣旨

現在、社会が急速に変化する中で、学校を取りまく課題は、より複雑化・困難化しています。また、子どもたちが予測不可能な未来社会を自立的に生き、社会の形成に参画するための資質・能力を育成するため、学校教育の改善・充実が求められています。

一方で、教員の長時間勤務が大きな問題となっており、平成 29(2017)年 12 月には、国から「学校における働き方改革に関する緊急対策」等が示され、現在、学校における働き方改革が全国的に進められています。本県においても、平成 30(2018)年度に実施したアンケートにおいて、教職員の長時間勤務が一層深刻となっていることが明らかとなり、早急な改善が求められています。

新学習指導要領が段階的に実施されている中で、教員が心身の健康を保ちながら、様々な課題に的確に対応しつつ、子どもたちに将来必要となる資質・能力を確実に身に付けさせていくためには、これまでの学校での働き方を積極的に見直し、限られた時間の中で子どもたちと向き合う時間を十分に確保する必要があります。

県教育委員会では、本県の全ての教職員が、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本プランを策定し、全県的な取組を推進していきます。

## II 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。**

「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 年 12 月 中央教育審議会)では、「長時間勤務を良しとする、これまでの働き方を見直し、教師が日々の生活の質や教職人生を豊かにすることで、自らの人間性を高め、子供たちに対して効果的な教育活動を行うことができるようになる」という、学校における働き方改革の目指す理念を示しています。

本プランにおいては、社会の変化や教育へのニーズ、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

**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。**

学校における働き方改革を推進し、県全体の教育の質の向上を図るためには、県教育委員会と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取り組んで行くことが重要です。

そのため、既に、取組方針・計画を策定している市町教育委員会においては、本プランを取組の参考にしていただくとともに、未策定の市町教育委員会に対しては、本プランに沿った取組を促進します。

## IV 本県教職員の勤務の状況

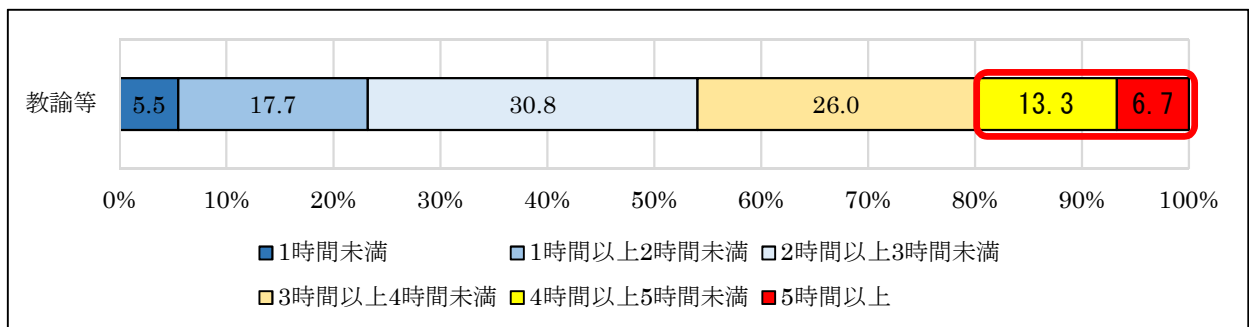
「平成 30 (2018) 年度学校における働き方に関するアンケート」の結果から見えてくる主な課題や特徴等は、次のとおりです。

※アンケート結果の全体については、県教育委員会ホームページ（「学校における働き方に関するアンケートの結果について」）参照

### (1) 平日の勤務時間外に仕事をした時間と主な仕事

教諭等(主幹教諭、教諭、講師、助教諭)の約2割が、平日1日平均4時間以上の時間外勤務<sup>※</sup>をしている。

※この勤務状態を20日間以上続けると、平日の勤務だけで、いわゆる「過労死ライン(月80時間超の時間外勤務)」を超えることになります。



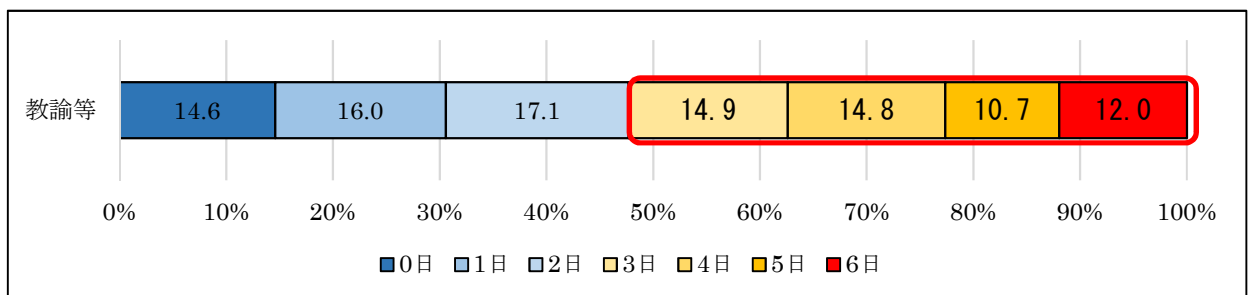
経験年数が5年以下の教諭等における4時間以上の時間外勤務の割合が高い。

	小学校	中学校
5年以下	30.9%	54.0%
6～10年	23.0%	40.1%
11～20年	12.6%	30.2%
21～30年	13.8%	25.4%

平日の勤務時間外に行うことが多かった主な仕事

- ・「教材研究・授業準備」(全校種)
- ・「提出物等の処理」(全校種)
- ・「報告書などの文書作成」(小・特)
- ・「部活動の指導」(中・高)

### (2) 週休日・休日に仕事をした日数と主な仕事(週休日・6日のうち)



週休日・休日3日以上仕事をした割合は、52.4%

週休日・休日に行うことが多かった主な仕事

- ・「提出物等の処理」(小・中)
- ・「教材研究・授業準備」(全校種)
- ・「部活動の指導」(中・高)

### (3) 部活動の顧問と平日の時間外の勤務時間（教諭等のみ）

- ・ 中学校の運動系部活動の正顧問のうち、平日1日平均4時間以上の時間外勤務をしている者は約4割。

	中学校				高校			
	運動系		文化系		運動系		文化系	
	正顧問	副顧問	正顧問	副顧問	正顧問	副顧問	正顧問	副顧問
1時間未満	0.3%	1.2%	1.5%	4.6%	6.8%	14.6%	9.0%	17.7%
1時間以上2時間未満	5.0	10.8	9.1	10.8	15.6	24.5	27.6	32.8
2時間以上3時間未満	21.3	29.6	28.5	24.6	38.2	31.1	37.2	32.3
3時間以上4時間未満	32.6	30.2	34.2	31.8	26.1	17.5	15.8	9.1
4時間以上5時間未満	24.5	19.7	17.3	19.5	8.8	8.9	7.0	3.8
5時間以上	16.4	8.5	9.4	8.7	4.5	3.4	3.4	4.3

\* 中学校の教諭等の98.8%、高校の教諭等の98.3%が部活動を担当している。

### (4) 時間を意識した働き方

#### ① 勤務時間を意識した働き方をしているか

- ・ 約7割が「はい」「どちらかというとはい」と答えている。

	全体	小	中	高	特
はい	22.1%	21.6%	18.4%	24.1%	30.3%
どちらかというとはい	48.2	51.5	46.8	41.1	50.0
どちらかというといいえ	19.6	19.7	21.6	19.9	12.5
いいえ	10.1	7.2	13.2	14.8	7.1

#### ② 先に退勤することへの抵抗感があるか

- ・ 約6割が「はい」「どちらかというとはい」と答えている。
- ・ 小学校、中学校の割合が高い。

	全体	小	中	高	特
はい	18.7%	20.4%	21.1%	13.9%	13.1%
どちらかというとはい	39.0	40.2	40.5	33.1	40.8
どちらかというといいえ	22.1	21.2	20.2	25.6	24.5
いいえ	20.3	18.2	18.2	27.4	21.7

(5) もっと時間をかけたいと思っている仕事、減らしたいと思っている仕事

① もっと時間をかけたいと思っている仕事

- ・どの校種も「教材研究・授業準備」「児童・生徒指導」に時間をかけたいと考えている者の割合が高い。

(上位7項目)

	全体	小	中	高	特
教材研究・授業準備	78.9%	83.2%	79.9%	69.9%	73.6%
児童・生徒指導	27.7	28.9	24.4	27.9	30.9
提出物や成績の処理	18.8	22.9	20.8	11.6	7.6
その他の校務に係る業務	14.1	14.8	13.7	12.8	14.1
学校行事に係る業務	9.2	9.5	11.6	5.9	8.2
部活動の指導	8.2	1.3	14.1	20.5	1.9
試験問題の作成及び採点	7.0	4.3	10.4	12.1	1.5

② もっと時間を減らしたいと思っている仕事

- ・どの校種も「報告書などの文書の作成」「会議・打合せ」の時間を減らしたいと考えている者の割合が高い。
- ・中学校、高校は「部活動の指導」にかかる時間を減らしたいと思っている者の割合が高い。

(上位7項目)

	全体	小	中	高	特
報告書など文書の作成	55.5%	63.6%	54.1%	38.6%	54.5%
会議・打合せ	33.6	33.5	32.5	33.3	38.1
その他の校務に係る業務	23.4	25.4	20.6	20.5	26.5
各種会計事務	22.7	28.6	18.8	17.3	15.0
提出物や成績の処理	20.9	27.2	17.9	11.8	16.4
部活動の指導	18.8	11.4	37.4	20.7	3.0
学校行事に係る業務	15.9	16.9	14.0	15.2	17.6



## (6) 外部人材の活用

外部人材の活用によって、負担が軽減したと感じる業務

- ・小学校では「学校図書館に係る業務」「登下校の指導」、中学校では「部活動の指導」「学校図書館に係る業務」、高校では「部活動の指導」「教育相談」、特別支援学校では「学校行事」の割合が高い。

(校種別 上位3項目)

小学校		中学校	
学校図書館に係る業務	27.8%	部活動の指導	27.8%
登下校の指導	26.1	特に感じない	24.9
学習指導	20.5	学校図書館に係る業務	24.2

高校		特別支援学校	
部活動の指導	47.4%	学校行事	43.3%
教育相談	33.7	特に感じない	21.8
特に感じない	21.0	休み時間等の見守り	16.1

\* 「特に感じない」の主な理由

- ・外部人材との連絡・調整に時間がかかるため
  - ・打合せ、事前・事後指導に時間が取られるため
  - ・受入れの回数が少ないため
  - ・特定の時期だけのため
- など

## (7) 学校における働き方改革を進める上で大切なこと

- ・どの校種も「業務の簡素化・効率化」「業務の精選」の割合が高い。
- ・小学校では「調査・報告の精選」、中学校では「部活動休養日の徹底」、高校、特別支援学校では「業務分担の平準化」の割合が高い。

(上位5項目)

	全体	小	中	高	特
業務の簡素化・効率化	77.8%	84.4%	71.5%	70.7%	83.4%
業務の精選	72.2	79.5	68.1	63.3	70.8
調査・報告の精選	46.6	57.0	46.3	28.5	32.8
業務分担の平準化	37.0	33.1	33.1	48.9	50.0
部活動休養日の徹底	24.6	11.6	46.8	37.6	9.0

## 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一人一人の教員が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、教員自身がワーク・ライフ・バランスをとり、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。

こうした考え方にに基づき、平成 30(2018)年度実施のアンケート結果及び国が示す具体的な方策等※1も踏まえながら、本県では、以下の点を「学校における働き方改革」推進のための重点項目とします。

- |                |               |          |
|----------------|---------------|----------|
| (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 プランの目標

- 1 教員の在校等時間※2から条例で定める勤務時間等を減じた時間を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。

### 〔プランの目標の考え方〕

#### (1) 目標 1 について

本県の平成 30(2018)年度に実施したアンケートからは、1日平均4時間以上の時間外勤務をしている教員の割合が17.5%に上ることが明らかになりました。これは、平日5日のみで、「過労死ライン」※3とされる、月当たり80時間以上の時間外勤務に相当します。土日や休日に出勤した者を加えると、その割合は、さらに大きくなります。

そこで、県教育委員会では、本プランの目標を達成するため、毎年度、学校における働き方改革の取組の進捗状況を把握・検証しながら、具体的な学校経営指導に努めます。また、学校は、時間外勤務時間等の実態を踏まえ、実情に応じた取組を主体的に検討し、実施していく必要があります。

---

※1 「学校における働き方改革に関する緊急対策の策定並びに学校における業務改善及び勤務時間管理等に係る取組の徹底について(通知)」(平成 30 年 2 月 9 日 文部科学事務次官)において、「1 学校における業務改善について」、「2 勤務時間管理の徹底及び適正な勤務時間の設定について」、「3 教職員全体の働き方に関する意識改革について」の事項が示された。

※2 「超勤 4 項目」に該当するものとして超過勤務を命じられた業務以外も含めて、教師が校内に在校している時間及び校外での勤務の時間を外形的に把握した上で合算し、そこから休憩時間及び業務外の時間を除いたものを「在校等時間」としている。

※3 厚生労働省の「脳・心臓疾患の認定基準」においては、「発症前 2 か月間ないし 6 か月間にわたって、1 か月当たりおおむね 80 時間を超える時間外労働が認められる場合は、業務と発症との関連性が強いと評価できる」としている。いわゆる「過労死ライン」とされる基準である。

(2) 目標 2 について

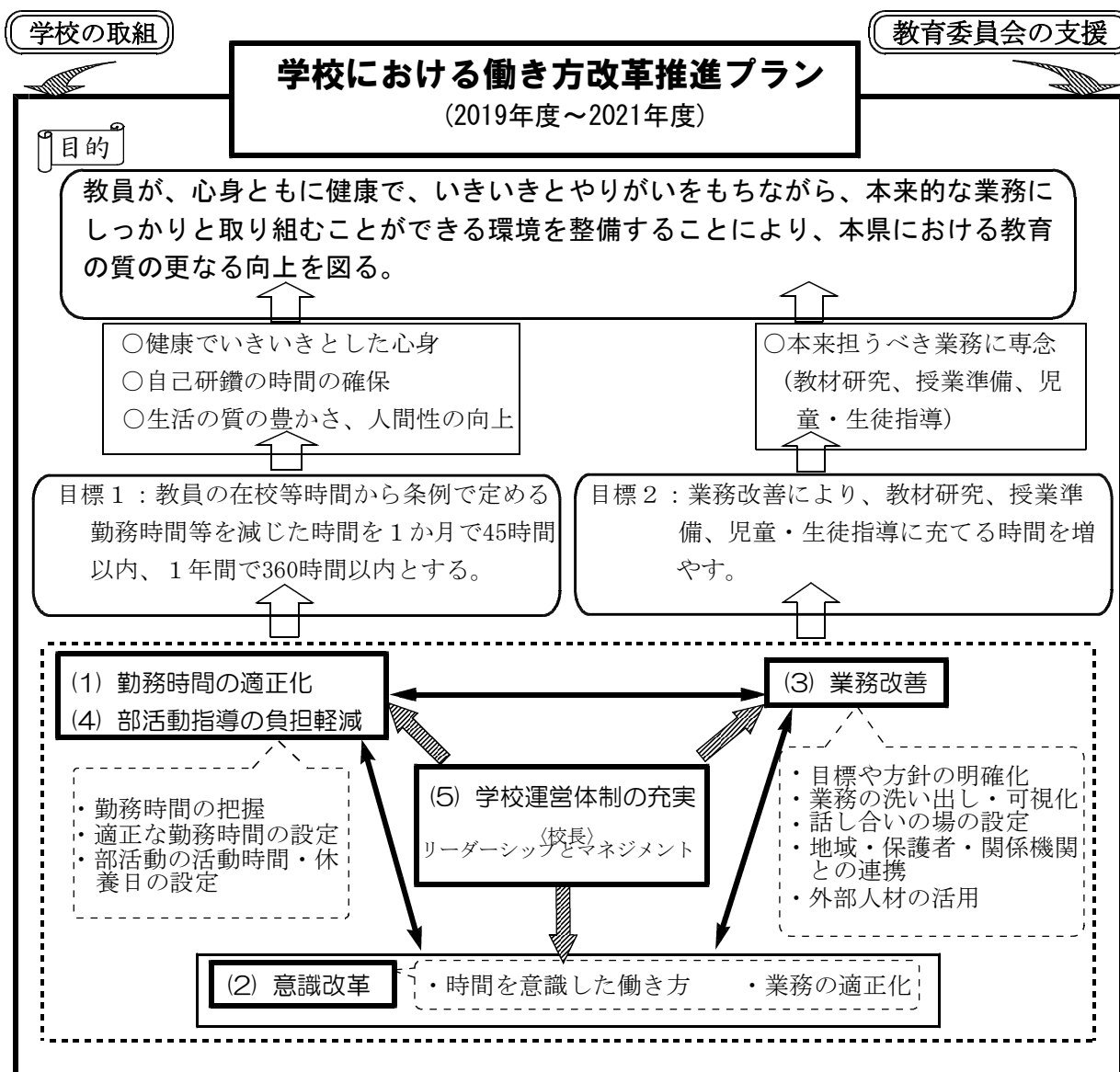
プランの目的を達成するためには、上記の目標 1 で目指す教員の心身の健康の保持とともに、教員が教材研究や授業準備、児童・生徒指導にかける時間が確保されなければなりません。そのため、業務改善を進めた結果、どれくらいの教員がこうした業務に専念できるようになったかを把握していくために、目標 2 を設定しました。令和元(2019)年度に実施した実態調査結果を基準値として、以後の推移を測り、比較分析を行ってきます。

## VII プランの期間

令和元(2019)年度から令和3(2021)年度までの3年間

プランを確実に実行していくためには、一定期間における各学校の取組状況や課題等の把握・検証と、それに基づく新たな取組の提起・実行が不可欠になります。一方で、教員の長時間勤務の是正に向けて早急な対策が必要とされているため、本プランの期間を3年間とします。

### ～栃木県の「学校における働き方改革」イメージ図～



## VIII 働き方改革推進のための取組

本プランの目標を達成するために、県教育委員会と各学校が一体となって、以下の取組を推進します。

	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勤務時間の管理方法の検討	①教職員の出・退勤時刻の把握 ②最終退勤時刻の設定 ③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話合いの場の設定 ④地域・保護者・関係機関との連携
(4) 部活動指導の負担軽減	①「栃木県運動部活動の在り方に関する方針」及び「栃木県文化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関係機関への協力要請 ④効率的・効果的な指導法についての情報提供 ⑤地域部活動推進事業の実施	①適切な活動時間・休養日の設定 ②外部人材の活用
(5) 学校運営体制の充実	①管理職の取組への支援 ②小・中、義務教育学校における少人数学級の推進と教員定数の改善・加配の国への要望 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 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

### 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勤務時間の管理方法の検討

県立学校においては、平成31(2019)年度から表計算ソフトを活用し、教職員の勤務時間を管理してきましたが、令和3(2021)年度から統合型校務支援システムを本格導入するのに合わせ、勤退管理システム(タイムカード)を導入し、出退勤時刻の記録・把握をします。勤退管理システムによる客観的な把握により、勤務時間管理への意識改革を行い、教員自身が自分の働き方を見直せるよう取組を推進していきます。

## (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※3 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、統合を検討する。また、オンライン化も含め、実施方法の工夫・改善に努める。

○栃木県総合教育センターが実施する研修の一部を教員免許更新制度の認定講習とする。

○県教育委員会が実施する調査について、必要性の検討を行うとともに、重複する調査・項目の解消を図る。

○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る。また、関係団体等にも同様の見直しを依頼する。

### 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を支援する事業を充実します。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」のコンテンツの充実を図ります。

### ④ICTの活用

県立学校の指導要録の電子化や統合型校務支援システムの導入をはじめ、「GIGAスクール構想の実現」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を積極的に活用しながら、教職員の業務負担軽減に努めていきます。

---

※3 児童生徒の臨床心理について専門的な知識及び経験を有し、不登校や問題行動等に関して、児童生徒の悩みや不安に対する相談や教員及び保護者に対する助言・援助等を行うことにより、学校の教育相談体制を支援する者。本県では、平成7(1995)年に導入を開始し、平成30(2018)年度には中学校拠点校137校に拡大した。

## (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。

### ② 部活動指導員※4 の配置

これまで、専門的な知識や技術を有する「運動部活動補助員」を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派遣し、効果を上げてきました。

部活動指導員は、技術面の指導だけでなく、指導員単独での指導や引率が可能になるなど教員の負担軽減の効果が期待できることから、積極的に配置していく。

### ③ 関係機関への協力要請

県中学校体育連盟や県高等学校体育連盟、県高等学校文化連盟、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。

### ④ 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。

### ⑤ 地域部活動推進事業の実施

スポーツ庁及び文化庁からの委託を受け、休日の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在り方を検討するため、地域の実情に応じた実践研究を行います。

## (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。

---

※4 部活動指導員は、学校教育法施行規則第 78 条の 2 に基づき、「中学校におけるスポーツ、文化、科学に関する教育活動(学校の教育課程として行われるものを除く。)に係る技術的な指導に従事する」学校の職員(義務教育学校後期課程、高等学校、中等教育学校並びに特別支援学校の中学部及び高等部については当該規定を準用)。学校の教育計画に基づき、校長の監督を受け、部活動の実技指導、大会・練習試合等の引率を行う。校長は、部活動指導員に部活動の顧問を命じることができる。

## ②小・中、義務教育学校における少人数学級の推進と教員定数の改善・加配の国への要望

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、義務標準法の改正により、小学校第2学年から第6学年における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※5等、専門性をもった外部人材の活用を推進するとともに、スクール・サポート・スタッフ※6等の導入について検討します。

## 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、本プランの内容について広く周知するためのリーフレットを作成し、保護者・地域、関係団体等に配布して、理解と協力を求めています。

また、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※7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※8の配置

地域コーディネーター養成研修の充実を図り、各市町における、コーディネーターの配置や地域連携活動を推進するための体制整備を促していきます。さらに、持続可能な活動としていくためにもコーディネーターの複数配置やネットワーク化の充実を図ります。

### ・学校運営協議会制度※9と地域学校協働本部※10の一体的な推進

学校運営協議会制度（コミュニティ・スクール）と地域学校協働本部との一体的な体制づくりを推進します。

---

※5 社会福祉等の専門的な知識・技術を活用し、問題を抱えた児童生徒を取り巻く環境に働きかけ、家庭、学校、地域の関係機関をつなぎ、児童生徒の悩みや抱えている問題の解決に向けて支援する専門家。本県では、平成20(2008)年に導入を開始し、順次拡大してきた。

※6 学習プリント等の印刷業務、授業準備の補助等、教員のサポートを担当するスタッフ。

※7 学校と地域の連携を推進する窓口となる教員。地域の教育資源を生かした教育活動を、生涯学習の視点から効果的・効率的に展開することを目的として、本県の指針を定め平成26(2014)年度から設置。

※8 学校支援ボランティア等地域教育活動において、ボランティアと受入れ側との仲立ちとなり、活動日程、内容等の連絡調整や、地域や学校で大人と子どもが交流しながら学びあう機会をつくり出す。

※9 学校の教育目標やビジョンを、学校と保護者、地域住民等で共有し、地域と一体となって子どもたちを育む「地域とともにある学校づくり」を推進するための仕組み。「学校運営協議会」を設置し、委員となった保護者や地域住民等が、校長が作成する学校運営の基本方針の承認や、学校運営について教育委員会又は校長に意見を述べるなど、当事者として責任をもって学校経営に参画する。

※10 従来の地域と学校の連携体制を基盤として、より多くのより幅広い層の地域住民、団体等が参画し、緩やかなネットワークを形成することにより、地域学校協働活動を推進する体制。

## 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もと、心身共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

長時間労働により、健康リスクが高い状況にある教職員を見逃さないため、医師による面接指導等を実施します。

## ⑥フォローアップ

プラン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、「IX 学校における業務改善の進め方の例」及び「X 県内の好取組事例」に取組の具体例を記載しましたので、御参照ください。

### (1) 勤務時間の適正化

#### ①教職員の出・退勤時刻の把握

- 教職員の勤務時間をできるだけ客観的な方法で把握する。
- 県立学校においては、当面は、平成 29(2017)年 12 月に実施した勤務時間調査で使用した表計算ソフトを使用して把握する。令和 3(2021)年度からは勤退管理システム(タイムカード)を導入し、勤務時間を把握する。

#### ②最終退勤時刻の設定

- 1 日の時間外勤務が 2 時間 15 分 を超えないよう最終退勤時刻を設定する。
- 月の時間外勤務時間が 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：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図る。

#### 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をして、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、職員一人一人が必要性或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、学校全体で検討して組織的に取り組むことが不可欠です。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

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

#### ②業務の洗い出し・可視化

○期間を決めて、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。  
○記録は繰り返し行い、改善すべき業務の探索や業務改善の効果の検証に活用する。

#### ③話し合いの場の設定

○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) 部活動指導の負担軽減

平成 30(2018)年度実施のアンケートでは、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、適正な数の部活動を設置することも大切です。

#### 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、活動時間・休養日を以下のとおり適切に設定しました。

- ・ 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する。

## (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

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

- ・ 教頭または主幹教諭 (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して、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。
- 業務改善の取組を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

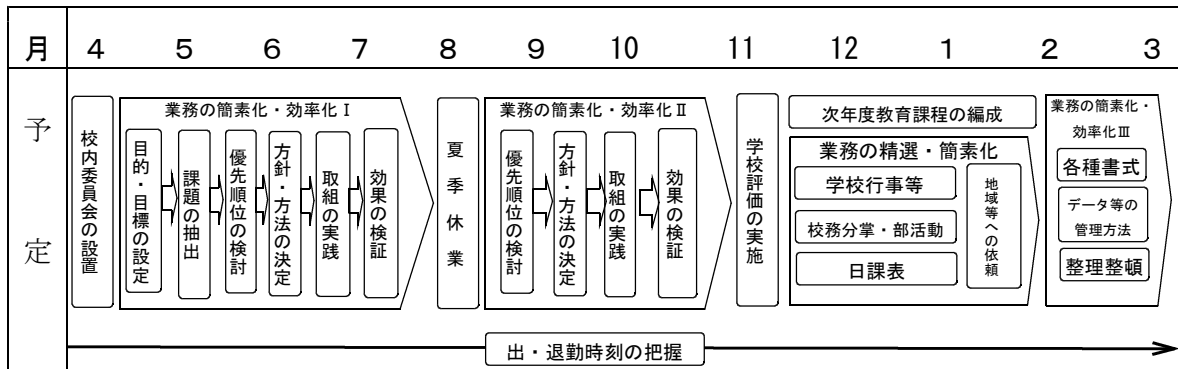
- 学校経営方針を保護者・地域住民に周知し、共有を図る。(再掲)
- 学校運営協議会制度の活用や、地域学校協働活動を推進する。(再掲)
- 学習指導、児童・生徒指導、その他の校務について、外部人材の活用を検討する。(再掲)
- 地域・保護者や福祉部局・警察等関係機関との情報共有を緊密に行いつつ、適切な役割分担を図るよう努める。(再掲)

### 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をして、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。

## Ⅸ 学校における業務改善の進め方の例

業務改善に「正解」や「特效薬」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

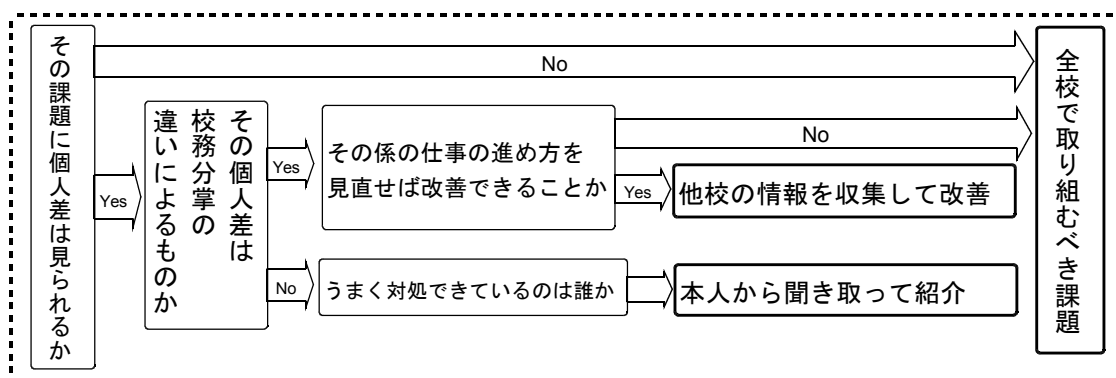
業務改善の第一歩は、「何に、どれだけ時間がかかっているのか」を正確に把握することです。人によって結果が異なる場合がありますので、期間を決めて、全員で記録します。その際、まず「どんな仕事をしているか」を書き出して集約し、分類・整理した上で表計算ソフトに項目を作り、各自に入力してもらうようにすると、集計の手間が省けます。

#### 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。

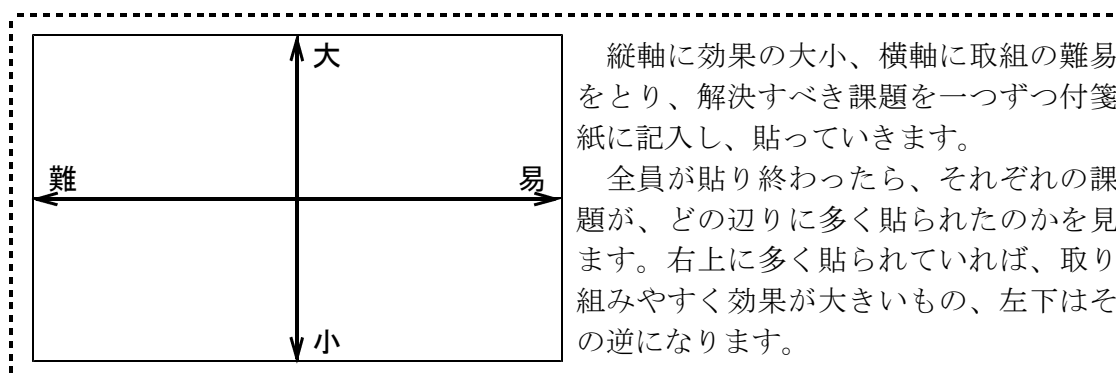
また、「探す」、「運ぶ」、「片付ける」などの時間も記録するようにします。今回のアンケートでは、「異動したばかりで、どこにどのファイルが保存されているかわからず、探すだけで相当の時間を費やした」という意見もありました。「置き場所を変える。」「整理して探しやすいようにする。」こういったことも業務の効率化につながります。

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。

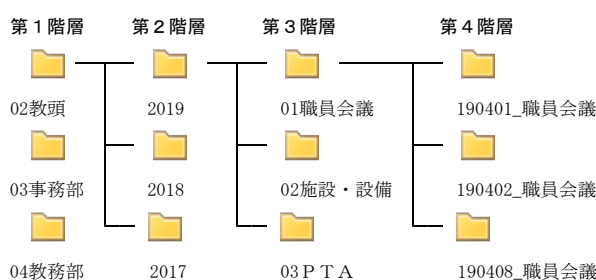
また、9月以降に予定していた職員会議の一部を夏季休業中に前倒しして実施すると、9月以降の会議の削減や会議時間の縮減につながります。

### 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：20190401\_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。

**各教科等の教育内容を相互の関係で捉え、学校教育目標を踏まえた教科等横断的な視点で、その目標の達成に必要な教育の内容を組織的に配列していくこと。**

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）	190403	不要		
△△について（依頼）	190404	要	190419	190417
学年だより（4月号）				190408

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。

## X 県内の好取組事例

「学校における働き方に関するアンケート」において、各校から、働き方改革を進めるに当たって効果のあった取組について回答をいただきました。その中から、特に他校の参考となるものについて、取組の要点をまとめました。

各事例は、学校の校種や学校規模、保護者・地域との関係性など、それぞれの条件の下での取組であり、また、スタートが今年度に入ってからであるため、現段階では、成果等が十分に把握できていないものもありますが、「学校における働き方改革」を進めるすべての学校にとって、ヒントとなる点が多く含まれているものです。各校の取組を検討する際に、参考としてください。

### 事例

- C a s e 1 校内推進組織の設置(1)
- C a s e 2 校内推進組織の設置(2)
- C a s e 3 校内推進組織の設置(3)
- C a s e 4 地域ボランティアの活用
- C a s e 5 学校行事の簡素化
- C a s e 6 下校時刻の繰り上げと業務改善
- C a s e 7 下校時刻の繰り上げ・定時退勤に関する取組 (3校)



## Case 1 校内推進組織の設置 (1)

A校

### 業務改善プロジェクト実施計画 ～本来、あるべき姿に～

- (目的) (1) 学校行事等にかかる時間を削減し、児童及び教職員の負担軽減を図る。  
 (2) 教員の過剰業務を削減し、教材研究のための時間を確保する。  
 (3) 時間外勤務時間を縮減する。

プロジェクト実施計画を立て、その中で目的を明確化しています

プロセスが明確です

#### 【実施の方法】

#### 第一段階 業務改善のための検討事項の洗い出し

- ゼロベースから、一つ一つの削減の可能性を検討
  - ☆ 学校のみで変更可能なもの (校内規定の改定、校長判断等)
  - ☆ 学校では変更不可能なもの (学習指導要領の規定等)
  - ☆ 学校では判断できず、検討を要すること (他校との協力、教育委員会への要望等)

自発的参加者が入っています

#### 業務改善プロジェクトチーム

- 構成：意欲のある者 (自発的 5名程度) + 学年等からの代表 計10名以内
- 開催頻度：月1回を予定

#### 第二段階 必要性の検討

- 「現状維持・削減・縮小・代替え」の4つに分類
  - ※ 「削減・縮小」の場合は、段階や手順についても検討

#### 第三段階 業務改善のさらなる検討

- 実施可能なもの：「即実施、次年度から実施、次年度から段階的に実施」に区分
- 実施不可能：→「再検討」

学年主任会

#### 第四段階 業務改善の実施

- 実施可能となった業務改善案に対し、校長の決裁

運営委員会・職員会議

### A校の取組のポイント

ポイント1 これまで当然のこととして実施してきた学校行事等の内容・方法等について、行事の法的根拠も確認しながら、再検討しています。

(例) 遠足・・・学習指導要領で定められているものではない

= 実施が必須ではない → ならば、見直しが可能!

～教員の固定観念を崩すことにより、業務改善の視点が生まれてきます～

ポイント2 前年度からの取組の実績がベースにあります。

勤務時間の把握、学校事務及び作品処理の軽減化、会議の時間短縮、学校日誌のPC入力、個人の記録の簡略化、週案の簡略化、....、など、前年度から、様々な取組が進められています。

～教職員間に、業務改善に向けた意識が培われています～

ポイント3 校長のリーダーシップが発揮されています(A校からの声)。

折に触れて校長が、教職員に業務改善の必要性を説明しています。

～校長の強い意志が、教職員間に浸透しています～

## Case 2 校内推進組織の設置 (2)

B校

スタート段階でアンケートを実施し、全員  
で現状と課題の共有化を図っています

### 働き方改革推進委員会

- 2018.4 設置
- 構成：委員長(校長)  
副委員長(教頭)  
推進総括(主幹教諭)  
改革推進委員(各学部)  
GL(各校務分掌部長)

〔位置付け〕各委員が情報交換をしながらより効果的な実践を検討し、一貫性のある働き方改革の推進を総括する。

### 【スケジュール・業務内容】

- 校内アンケート(4月下旬) ※以後11月にかけて4回実施
- ・時間外勤務の実態調査、業務分析 等
- 第1期  
第1回推進会議(5/16)  
・実践検討  
ライトダウンデー、会議タイムキーパー、会議の工夫他
- 第2期  
第2回推進会議(6/20)  
・実践検討  
会議タイムキーパー、会議の工夫他
- 第3期  
第3回推進会議(9/26)  
・実践検討  
教材画像共有、PCスキルアップ講座、退勤目標時刻設定他
- 第4回推進会議(31年1月)  
・成果確認、意見聴取、宣言文(案)提示→年度末採択

### 成果(第1期終了時の教員アンケートから、主な意見)

- ・「職員全体で実践していることで退勤時間を意識するようになった」
- ・「時間の使い方を考えるようになった」
- ・「時間外勤務が縮減できた」「60分かかっていた会議が40分になった」
- ・ライトダウンデーが増えたことによって・・・  
家事・育児・家族サービス、健康管理、趣味や娯楽、就寝時間の早まり 他

### 課題もあります

ライトダウンデー以外の日  
に負担がかかる

### B校の取組のポイント

ポイント1 一部のアイデアで進めるのではなく、負担はあっても教職員全員へのアンケートによる状況把握や意見集約が大切です(B校からの声)。  
第1期～第3期それぞれの最後にアンケートを実施し、進捗状況や成果、課題を確認し合っています。  
～継続的に取組状況を確認していくことで、意識の高まりが見られます～

ポイント2 働き方改革推進委員会のメンバーの構成について配慮をしています。  
年代、性別、職種に配慮しながらメンバーを指名しました。(B校からの声)  
～それぞれの立場や業務を考慮した実践を展開しています～

ポイント3 働き方改革は同僚性・協働性を高める視点が大切です。(B校からの声)  
自分たちで考えて決めた具体的な取組を進めていることもあり、同僚への関心が高まっています。  
～互いの仕事やその進め方等について、助言し合うようになっています～

### プラスワン! ～B校でさらに工夫していること～

- 道連れ退勤・・・「〇〇先生、今、〇時〇分です。帰りましょう」と言葉かけをしています。  
→風通しの良い職場、忙しい同僚への協力、円滑なコミュニケーション等の効果が生じています。

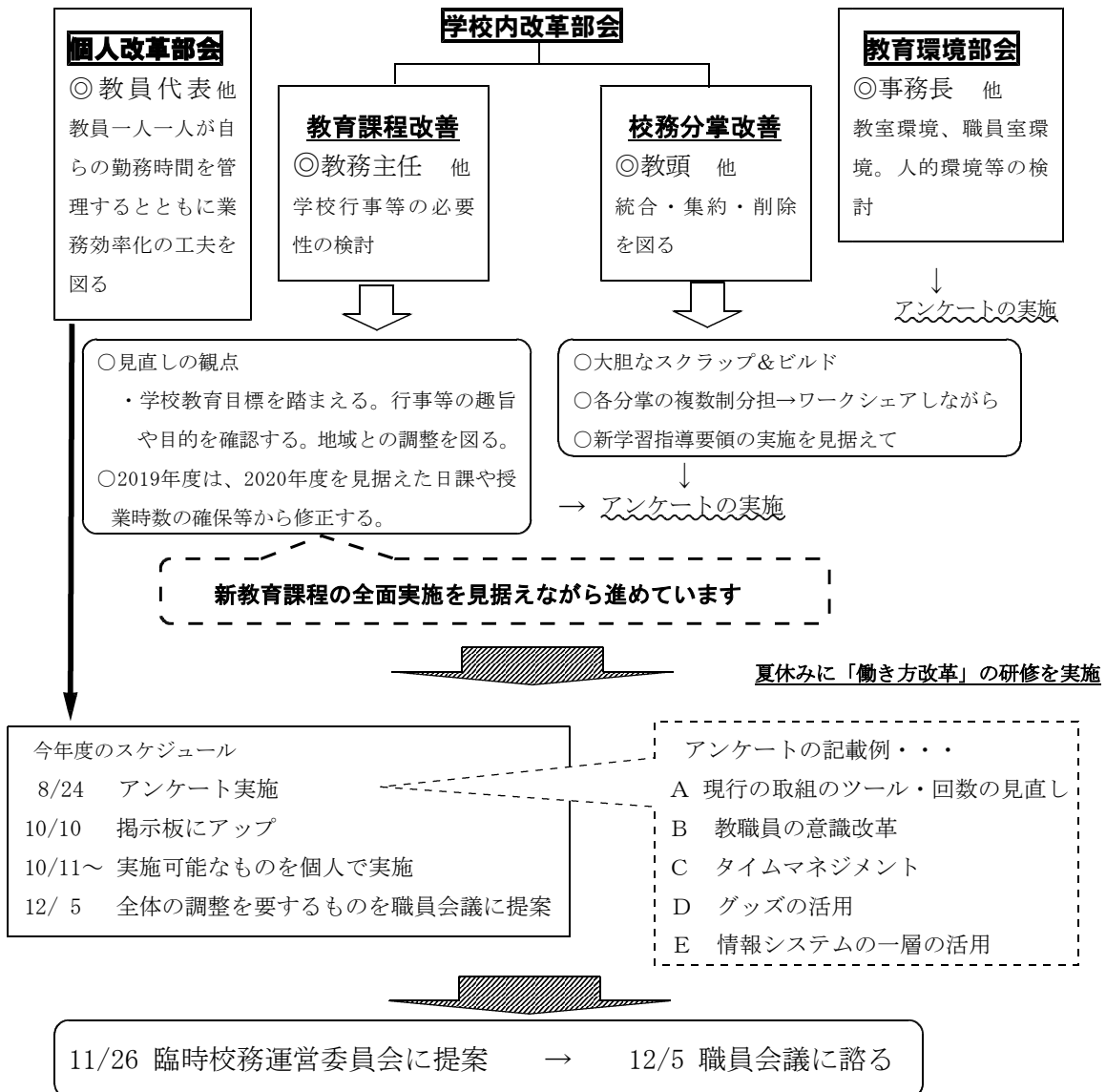
## Case 3 校内推進組織の設置 (3)

C校

目標：業務の負担軽減と勤務時間の縮減を目指した独自の「働き方改革」の推進

「働き方改革プロジェクトチーム」の設置

2018年6月設置



### C校の取組のポイント

**ポイント** 校長のリーダーシップが大きく影響しています(C校からの声)。

これまでの業務を見直し、長年行ってきた行事を削減し、働き方を変えていくことには意識改革が必要です。また、その作業自体が、忙しさをともないます。校長のリーダーシップは、それを乗り越える推進力となります。

～全体を引っ張っていかうとする校長の姿勢と意欲が何より大切です～

## Case 4 地域ボランティアの活用

D校

(これまで)

- 一斉下校を行う児童に対し、教員全員が下校指導を行っていた
- 遠くの地点まで送った場合、往復1時間を要していた。
- 職員室に戻り、校務に着手できるのは、16時近くになってからであった。

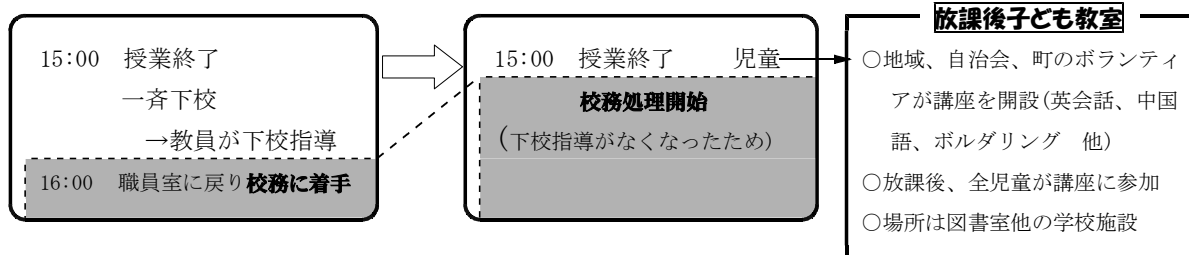
(2018年度から)

一斉下校がなくなり、教員が放課後直ちに、校務に着手できるようになった。

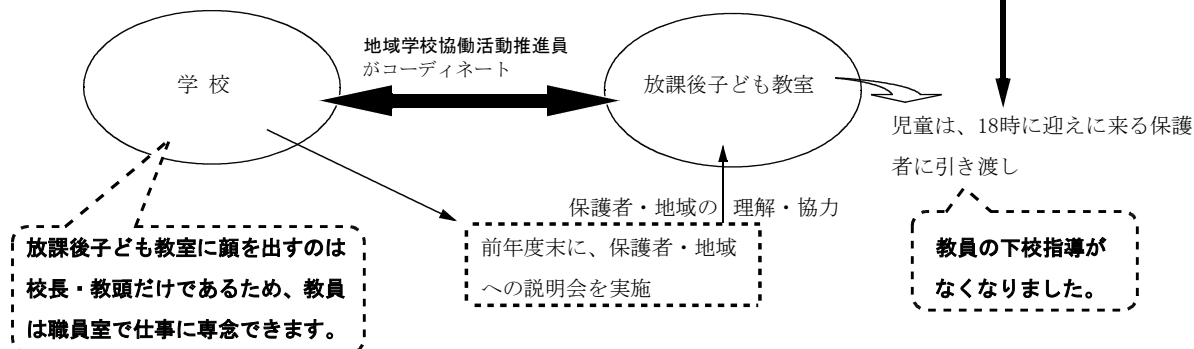
← 放課後子ども教室の実施により実現

従来の放課後(5時間授業の日)

2018年度からの変更点



「学校」と「放課後子ども教室」との協働体制



D校の取組のポイント

ポイント1 地域・保護の理解・協力の素地を作っておくことが大切です。

これまでも地域ボランティアを活用した取組を継続して行っており、夏休みの課題研究等においても指導してもらいました。

～地域・保護者との厚みのある連携・協力体制が築かれています～

ポイント2 小規模校としての特性が活かされています。

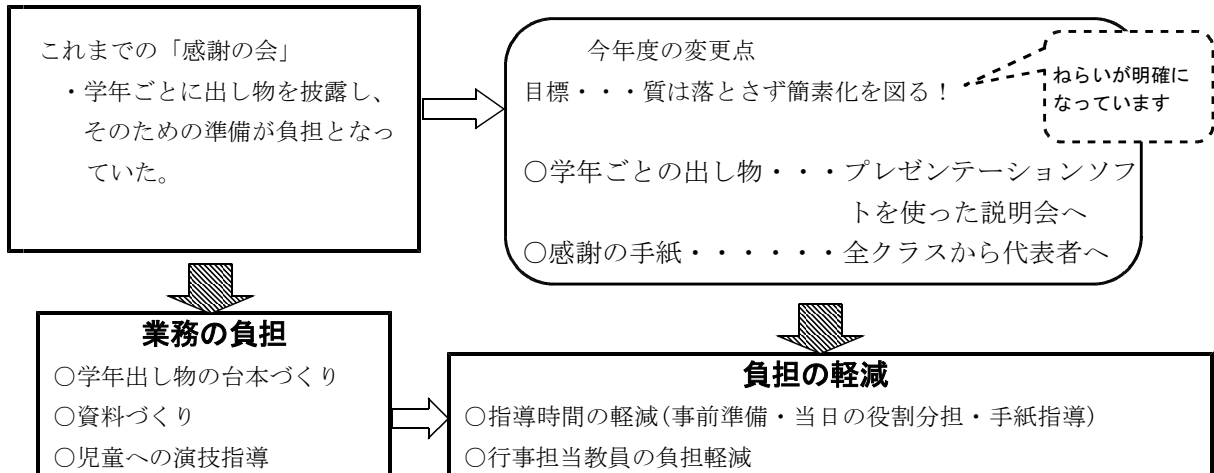
町や地域(自治会等)との距離感が近く、学校との連携・協力体制が作りやすい特性を生かしています。

～学校の強みを生かしながら、取組方策を考えていくことが大切です～

## Case 5 学校行事の簡素化

E校

E校では、教員の負担軽減を図るため、従来までの地域ボランティアへの感謝の会の在り方を見直し、簡素化を図っています。その他の業務改善にも積極的に取り組んでいます。



〔その他の取組〕

◇水泳大会練習期日の短縮(回数の削減)  
※陸上大会の練習日も同様に短縮

◇下校時刻の繰り上げ(2学期から)  
従来までの下校時刻より30分の繰り上げ

2018年度2学期から実施(月1～2回)  
※2019年度からは、月～金の毎日、前年度の下校時間より30分の繰り上げ実施

◇時間外勤務の短縮化  
・従来までのリフレッシュデーが形骸化した。 → 工夫が必要！

月1回、各自が実施する週を決める。  
ホワイトボードに早く帰る日を各自で記入  
→自分自身が帰ることについて自覚が高まるとともに、周囲からの理解が得られ、気持ちよく帰れるようになりました。

### E校の取組のポイント

ポイント1 校長のリーダーシップが大きく影響しています。

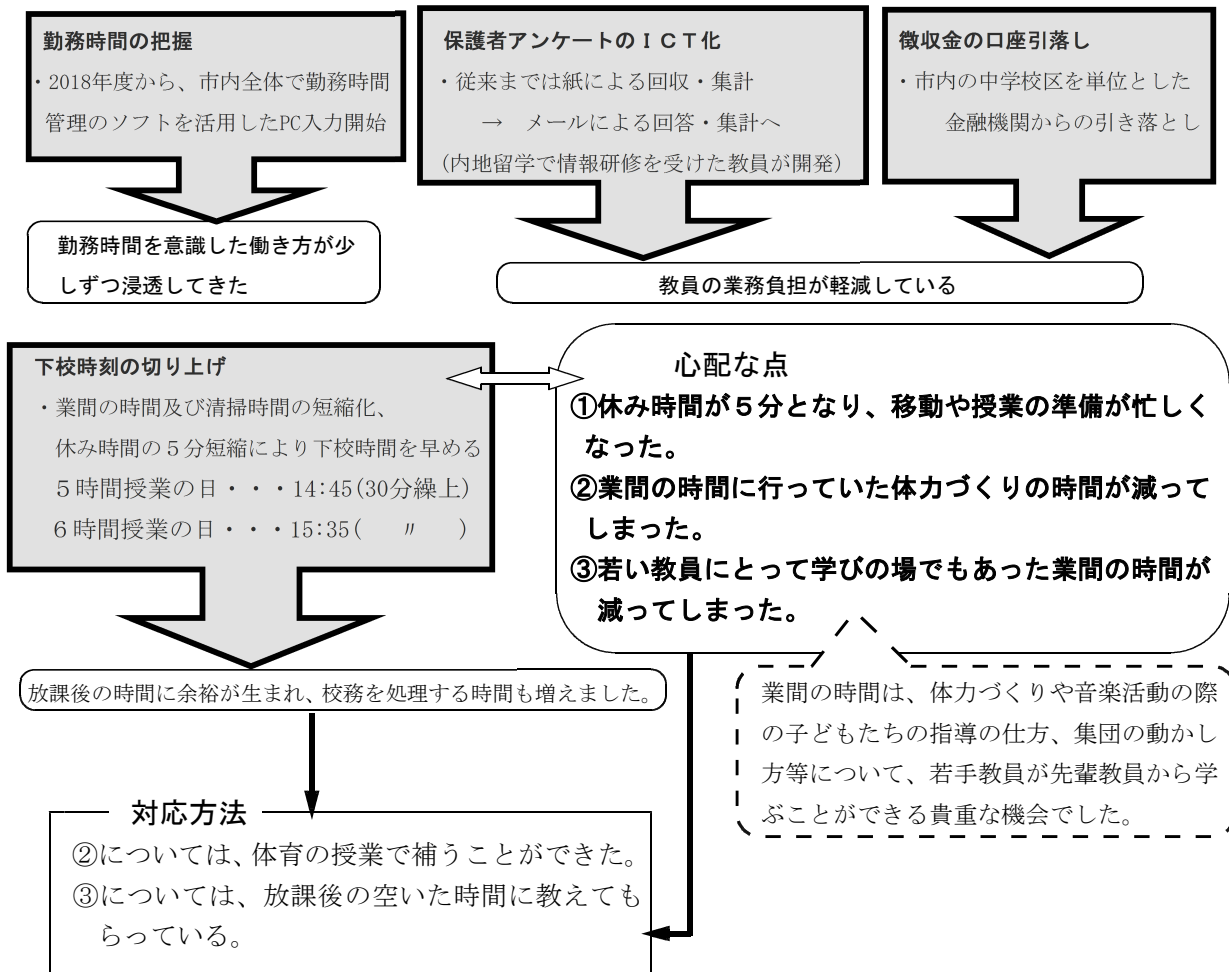
働き方改革を推進するという校長の姿勢が、教職員全体に浸透している結果業務改善に前向きな雰囲気が出てきています。

～職場のコミュニケーションが円滑になり、他人の仕事にも関心が向くようになってきました～

## Case 6 下校時刻の繰り上げと業務改善

F校

### 【取組の内容】

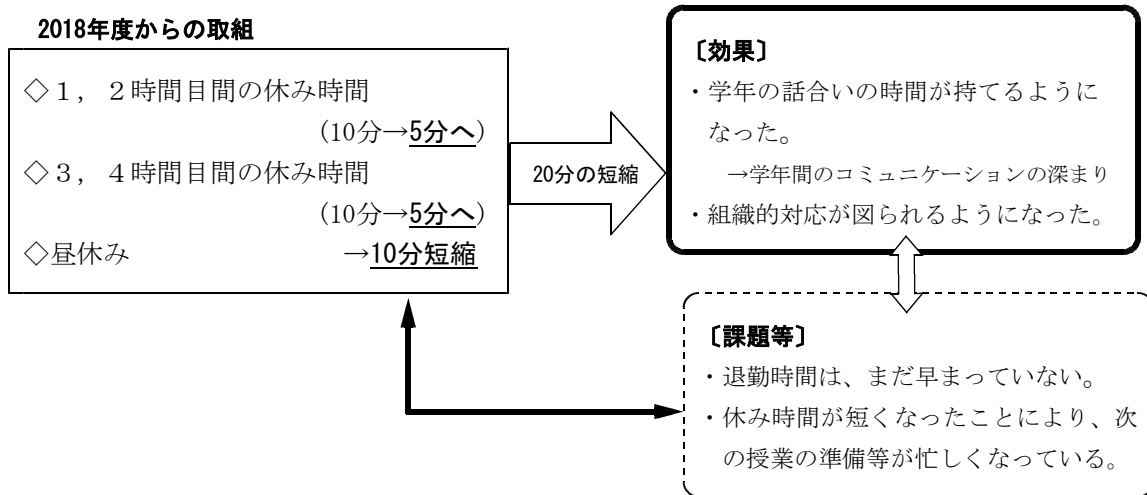


### F校の取組のポイント

- ポイント1 若手教員が教えを受ける時間をしっかり確保することが大切です** (F校からの声)  
若手教員は、学校で先輩教員から分からないことを教えてもらいながら仕事の進め方等を勉強しています。それは、学校でなければできないことです。  
～教員同士がじっくりと話し合いが行われる時間が確保できています～
- ポイント2 教員同士の共通理解を図ることが何より大切です** (F校からの声)  
はじめは批判的な意見もあったが、熟議を重ねていきました。  
～その結果、決まれば皆でやろうという機運がつけられました～
- ポイント3 やってみて成果が感じられると自信が生まれてきます** (F校からの声)  
～さらに良い方法を考え、自然にアイデアが出てくるようになりました～

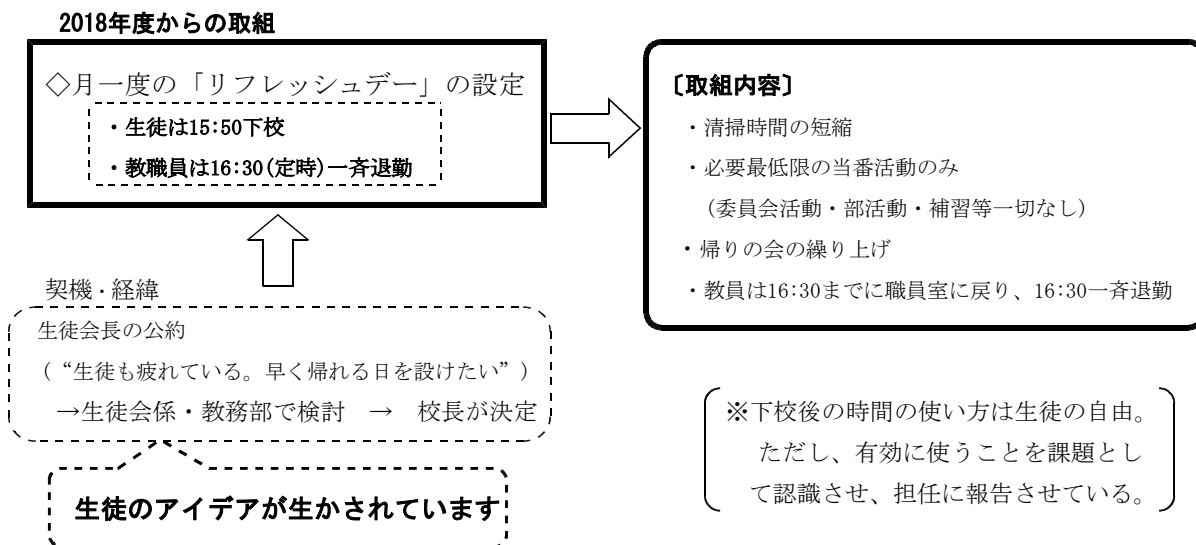
## Case 7 下校時間の繰り上げ・定時退勤に関する取組

### G校



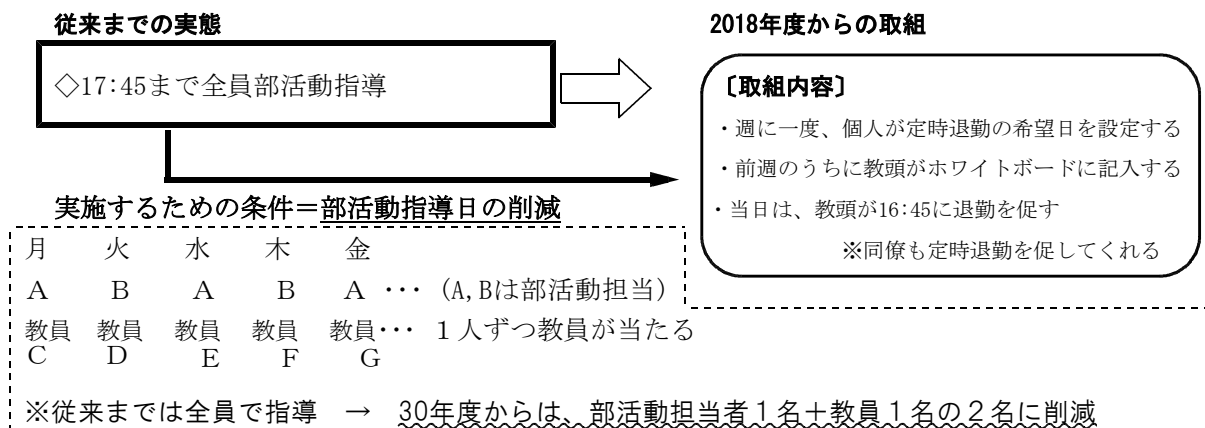
### H校

～下校時間の繰り上げ + 教員の定時退勤の実施～



### I校

～パーソナル ノー残業デーの設定～



こんな工夫をしています。（「学校における働き方に関するアンケート」より）

業務内容を見て軽重を素早く判断し、軽いものは極力悩んだり時間をかけたりしないで処理するようにしています。また、各種の応募に関する文書は、管理職が判断し、担当まで下ろさないようにしています。

退勤時刻を自分で決め、その時刻に間に合うように優先順位を決めて仕事を進めています。



同僚と話す時間を設け、得意なこととそうでないことなどの理解を深め、仕事を分担しています。一人で抱え込まないように声を掛け合っています。

退勤後の楽しみを決めて、それができるように仕事をしています。

仕事の内容が重複しないように、教職員間で互いに連絡を取り合うなど、無理、無駄、むらをなくすようにしています。

子どもたちの発達の段階に応じて、宿題の丸付けや掲示物の作成など子どもたちでできることは、子どもたちに任せています。

数名の顧問で部活動を指導する曜日を決めて分担しています。また、活動時間等は生徒と相談して決め、大会や練習試合等を精選し、必要最小限にしています。



全教職員が使いやすいようにパソコンのフォルダの整理をしています。次年度以降もファイルを探す手間を省くことができます。また、目につくところに未決、作業中、済みが分かるように色別の付箋を貼っています。

ポータルサイトや掲示板を活用して会議・打合せ時間の削減をしています。職員会議の資料は前日までに配布し、目を通してもらっています。役割分担できるものは分担方法を助言し、複数の職員で対応することで、迅速かつ適切な対応を可能にし、一人当たりの負担軽減を図っています。



# 参考資料

## 栃木県公立学校業務改善推進委員会設置要綱

(設置)

第1条 本県の公立学校における働き方改革の推進に向けたプランの作成及びその実施状況の検証等について提言を得るために、栃木県教育委員会に「栃木県公立学校業務改善推進委員会」(以下「委員会」という。)を設置する。

(協議事項)

第2条 委員会では、第1条の目的を達成するため、次の各号について協議するものとする。

- (1) 教員の時間外勤務縮減に向けた勤務時間管理の適正化に関すること。
- (2) 業務改善に向けた学校マネジメントの推進(学校内での取組)に関すること。
- (3) 業務改善に向けた環境整備の推進(教育委員会としての取組)に関すること。
- (4) その他、プランに関する必要な事項に関すること。

(組織)

第3条 委員会は15名以内の委員をもって組織する。

2 委員は、教育次長(指導)及び次に掲げる者のうち、栃木県教育委員会教育長が任命する者をもって充てる。

- (1) 大学関係者
- (2) 企業関係者
- (3) メンタルヘルス関係者
- (4) 市町教育委員会教育長代表
- (5) 公立学校長代表
- (6) 教員代表
- (7) 公立学校PTA代表
- (8) 教育事務所長代表
- (9) その他教育長が必要と認める者

(委員長)

第4条 委員長は、教育次長(指導)をもって充てる。

2 委員長は、会議を主宰し、委員会を代表する。

(副委員長)

第5条 副委員長は、委員長が指名する。

2 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(任期)

第6条 委員の任期は、2年とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(会議)

第7条 委員会の会議は、委員長が招集する。

2 委員長は、必要があると認めるときは、委員以外の者の出席を求め、その意見を求めることができる。

(作業部会)

第8条 プランの作成・実務に関する実務並びに必要な連絡調整をするため、委員会に作業部会を置くことができる。

(庶務)

第9条 委員会の庶務は、総務課教育政策担当において処理する。

(その他)

第10条 この要綱に定めるもののほか、必要な事項は別に定める。

附則

この要綱は、平成30(2018)年4月2日から施行する。

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	池田 聖(H30～R元)	県教育次長(指導)
		中村 千浩(R2)	
2	大学関係者	藤井 佐知子(H30～R2)	宇都宮大学教育学部理事
3	企業関係者	葛西 美奈子(H30～R2)	TMC経営支援センター代表取締役社
4	メンタルヘルス関係者	長島 徹(H30～R元)	県医師会常任理事
		竹村 克己(R2)	
5	市町教育委員会教育長 代表 (市教育長部会長)	大宮司 敏夫(H30)	那須塩原市教育委員会教育長
		田上富男(R元～R2)	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)	岡 良一郎(H30～R元)	益子町教育委員会教育長
		田村 幸一(R2)	壬生町教育委員会教育長
7	公立学校長代表	浪花 寛(H30～R元)	宇都宮市立昭和小学校長
		栗原 武夫(R2)	宇都宮市立西原小学校長
8	公立学校長代表	松本 良雄(H30)	宇都宮市立旭中学校長
		初谷 憲一(R元～R2)	宇都宮市立一条中学校長
9	公立学校長代表	吉田 眞樹(H30)	壬生高等学校長
		前橋 均(R元～R2)	栃木女子高等学校長(R元) 真岡高等学校長(R2)
10	公立学校長代表	加藤 豊(H30～R2)	益子特別支援学校長(H30) 那須特別支援学校(R元～R2)
11	教員の代表	小林 昭宏(H30)	栃木県教職員協議会長
		町田 賢一(R元～R2)	
12	教員の代表	石塚 直樹(H30)	栃木県高等学校教職員組合執行委員長
		吉川 正智(R元～R2)	
13	公立学校PTA代表	熊田 裕子(H30)	県PTA連合会副会長
		福田 治久(R元～R2)	
14	教育事務所長代表	斎藤 美智雄(H30)	上都賀教育事務所長
		月井 祐二(R元)	那須教育事務所長
		関 栄二(R2)	芳賀教育事務所長

## ＜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
6 月 18 日	第 1 回委員会 ・学校における働き方に関するアンケート案の検討
7 月下旬～8 月上旬	アンケートの実施
8 月中旬～	アンケートの集計と分析
10 月 9 日	第 2 回委員会 ・アンケート結果についての協議、プラン骨子案の検討
11 月 16 日	第 3 回委員会 ・プラン案の検討
11 月 21 日～12 月 20 日	パブリック・コメントの実施
12 月 21 日	第 4 回委員会 ・プラン最終案の検討
平成 31(2019)年 1 月 8 日	教育委員会定例会でプラン決定・公表
令和元(2019)年 11 月 19 日	令和元年度委員会 ・プランに基づく県教育委員会の 2019 年度の取組 ・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 年度委員会 ・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	<u>教育委員会臨時会でプラン改定決定・公表</u>

## ＜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 (平成 29 年度以降の中央教育審議会、文部科学省関係)

- 「教員勤務実態調査(平成 28 年度)(速報値)」 (平成 29 年 4 月 28 日 文部科学省)
- 「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」(諮問) (平成 29 年 6 月 22 日 文部科学省)
- 「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 年 12 月 22 日 中央教育審議会)
- 「学校における働き方改革に関する緊急対策」(平成 29 年 12 月 26 日 文部科学省)
- 「学校における働き方改革に関する緊急対策の策定並びに学校における業務改善及び勤務時間管理に係る取組の徹底について(通知)」(平成 30 年 2 月 9 日 文部科学省)
- 公立学校の教師の勤務時間の上限に関するガイドライン(平成 31 年 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 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年9月30日 スポーツ庁・文化庁)

## (2) 本県の取組

- 「教員の多忙感に関するアンケート」の実施 (平成21年1月)
- 「「教員の多忙感に関するアンケート」報告書」 (平成21年3月)
- 「子どもと向き合う時間の確保を目指して ～「教員の多忙感に関するアンケート」分析より～」 (平成21年10月)
  - ※1月に実施したアンケート結果をもとに、小・中・県立学校長会、市町教育委員会、学校現場から意見等を取りまとめて作成した業務改善のための方策等
- 県教育委員会が行う調査・会合の縮減 (平成22年度～)
  - ※対前年度比、1割以上の削減を図った上で会合及び調査等の一覧表を作成し、各市町教育委員会、学校等へ配付
- 「教員の多忙感に関するアンケート」の実施 (平成23年9月から10月)
- 「「教員の多忙感に関するアンケート調査(検証)」報告書」 (平成24年2月)
- 県教育委員会事務局に「学校の業務改善検討部会」設置 (平成27年12月)
- 「栃木県公立学校業務改善推進委員会」設置 (平成30年4月)
- 「学校における働き方改革推進プラン」策定 (平成31年1月)
- 「学校における働き方改革推進プラン」スタート (計画期間令和元年度～令和3年度)
- 「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年4月)