

令和3・4年度

学校力を高める学校経営の在り方

—コロナ時代における働き方改革の取組と課題—



三河小中学校長会
学校力向上特別委員会

はじめに

三河小中学校長会は独自に特別委員会を設置し、その時々における喫緊の課題について調査研究を行い、各会員の主体的な学校経営に多くの指針を与えるとともに、関係各方面に情報発信をしています。

本委員会は昭和57年度に「行事割愛検討特別委員会」として発足し、平成11年度には「学校経営特別委員会」と名称変更し、校長としての主体的な学校経営の理念を明確にするための調査研究を行ってきました。さらに、平成23年度からは現在の「学校力向上特別委員会」と名称変更し、研究主題を「学校力を高める学校経営の在り方」として調査研究を継続しています。詳細につきましては、本誌88・89ページをご覧ください。

さて、私たちは令和3年度からの2年計画で、教員の働き方改革の在り方を調査研究しました。この2年間は、折しも新型コロナウイルス感染症に伴う「新しい生活様式」がいつしかスタンダードとなり、前倒しされたGIGAスクール構想によって、子どもたちが1人1台端末を操る授業風景が日常的となりました。こうした状況の中で、子どもたちにとってより効果的な教育活動を行うための時間を確保し、教員の心身の健康を維持・向上することを目指した働き方改革をどのように推進していくべきかを喫緊の課題と捉え、副主題を「コロナ時代における働き方改革の取組と課題」としました。

研究1年次では、三河16郡市の現状や取組をアンケート調査するとともに、三河を飛び出し、尾張地区や他県の先進校への視察研修を行いました。また、三河小中学校長会研修会では三河地区の先進校校長のみならず、県教育委員会教職員課担当課長や先進地区の行政トップまでも招聘し研修を深めました。研究2年次は、そのまとめと考察および16郡市の成果と課題を執筆し、本報告書をまとめました。

本書を基に、それぞれの郡市で取組の情報交換や計画的・組織的な研修等がなされ、次年度の更なる働き方改革のヒントとなり、三河地区全小中学校の学校力向上につながれば幸いです。

令和5年1月

学校力向上特別委員会委員長 伊奈 希依子

目 次

はじめに	1
I 調査研究の基本方針と活動内容	
1 これまでの研究成果	3
2 令和3・4年度の研究主題と内容	4
3 学校力向上特別委員会の組織	5
4 活動経過	5
II 本研究の概要	
1 時間外在校等時間調査の分析	6
2 働き方改革についての校長アンケートの結果と分析	
(1) 郡市単位の取組アンケートの結果と考察	12
(2) 学校単位の取組アンケートの結果と考察	17
(3) 各校の課題と考察	26
III 各郡市の働き方改革の実際	
1 岡崎市の働き方改革	30
2 碧南市の働き方改革	32
3 刈谷市の働き方改革	34
4 豊田市の働き方改革	36
5 安城市の働き方改革	38
6 西尾市の働き方改革	40
7 知立市の働き方改革	42
8 高浜市の働き方改革	44
9 みよし市の働き方改革	46
10 幸田町の働き方改革	48
11 豊橋市の働き方改革	50
12 豊川市の働き方改革	52
13 蒲郡市の働き方改革	54
14 新城市の働き方改革	56
15 田原市の働き方改革	58
16 北設楽郡の働き方改革	60
【参考資料】	
研修会記録1 当面する諸問題について	62
研修会記録2 尾張地区の働き方改革	64
研修会記録3 人を育て、人に育てられる	66
研修会記録4 「判断は頭 決断は肚」	68
研修会記録5 岡崎市の働き方改革の取組・蒲郡市の働き方改革の取組	70
研修会記録6 「子ども・学校・大好き」	72
研修視察記録1 学校の働き方改革実施サポート事業を終えて	74
研修視察記録2 コロナ時代における働き方改革の取組と課題	76
研修視察記録3 GIGAスクール環境を活用した学び	78
研修視察記録4 中学校兼公民館におけるコミュニティ・スクールのあり方	80
研修視察記録5 学校の働き方改革	82
研修視察記録6 対話する学校	84
令和3年度・4年度男女別年齢構成表（全三河小中学校）	86
三河小中学校長会特別委員会のあゆみ	88
おわりに	90
令和3年度・令和4年度学校力向上特別委員会委員一覧	91

※本報告書の表記は、愛知県総合教育センターコンテンツ表記上の統一事項（令和4年度改訂版）に準ずる。

I 調査研究の基本方針と活動内容

1 これまでの研究成果

三河小中学校長会では、昭和57年度より特別委員会を設置し、その時々の喫緊の課題について調査研究を行い、関係各方面に情報発信をしてきた。

特別委員会の名称も、平成23年度より現在の「学校力向上特別委員会」と変更し、学校力を高める方途を探り、学校経営を牽引する校長に求められる課題と対応を明らかにするために、研究主題を「学校力を高める学校経営の在り方」として、調査研究を継続している。

平成23・24年度は校長研修に視点を当て、校長会組織で研修を深め、校長一人一人が互いに切磋琢磨しながら資質向上を図ることを目指して調査研究に取り組んだ。その結果、各郡市が地域の実情を踏まえ、研修の効率化を図りながらも連携や共有を大切にし、研修内容の充実を目指す取組がなされてきたことが明らかになった。

平成25・26・27年度は、新任・若手教員の力量向上、ミドルリーダー育成、管理職等の力量向上と組織マネジメントに視点を当て、教職員が意欲的に個性や創造性を発揮できる学校、学校経営に参画する意識を高めることができる学校を目指して調査研究に取り組んだ。その結果、研修内容の伝達や共有化を一層図ることやその工夫、「チーム学校」とも言うべき組織づくりの取組がますます重要であることが明らかになった。

平成28年度は、平成25・26・27年度に取り組んだ調査研究の内容を更なる理解を深めるとともに後輩につなぐために「Q & A化」を行った。「学校組織マネジメント編」「人材育成編」の二部構成とし、一つのQuestionに対して、そのAnswerを1ページに分かりやすくまとめ、報告書の一層の活用を図り、全三河の校長だけでなく教頭にも配付した。

平成29年度から4年間は、「学校組織マネジメント」の手法を「つながり」という観点から再整理し、具体的に実践していくための方途を探るために、「教育活動の組織化のリーダー」としての校長像のうち、五つの基準に焦点を当て、調査研究に取り組んだ。その結果、「つながり」で創る学校経営の鍵は「学校の共有ビジョン」であること、「学校の共有ビジョン」を実現するためには教職員間の「協力体制と風土づくり」が大切であること、学校内外の「諸資源の効果的な活用」を心がけ、「家庭・地域社会との協働・連携」することも大切であることが明らかになった。各年度の調査研究で明らかになった取組を各郡市の学校経営の実際としてまとめ、全三河の校長に配付した。

2 令和3・4年度の研究主題と内容

● 研究主題

学校力を高める学校経営の在り方

－コロナ時代における働き方改革の取組と課題－

○主題設定の理由

新型コロナウイルス感染症に伴う新しい生活様式への対応や、Society5.0時代の到来など、社会の在り方が大きく変化している状況の中で、令和3年度から時間外在校等時間の上限が月45時間・年間360時間となった。今後、変形労働時間制度の導入についても、検討されることが予想されるため、働き方改革は喫緊の課題である。

また、今後しばらくは新型コロナウイルス感染症対策を行いながらの学校経営となり、オンライン授業やGIGAスクール構想の推進なども関わって、働き方改革を進めていくことが求められている。子どもたちにとってより効果的な教育活動を行うための時間を確保することや、教員の心身の健康を維持・向上すること、教員という仕事の魅力をいっそう高めることなどに向けて、各校の働き方改革の取組や課題を共有し、解決策の手がかりを求めていきたい。

● 研究内容

働き方改革の先進地区や学校の取組を調査するとともに、16郡市の取組状況や課題を把握する。

◆1年次（令和3年度）

先進地区や学校への視察

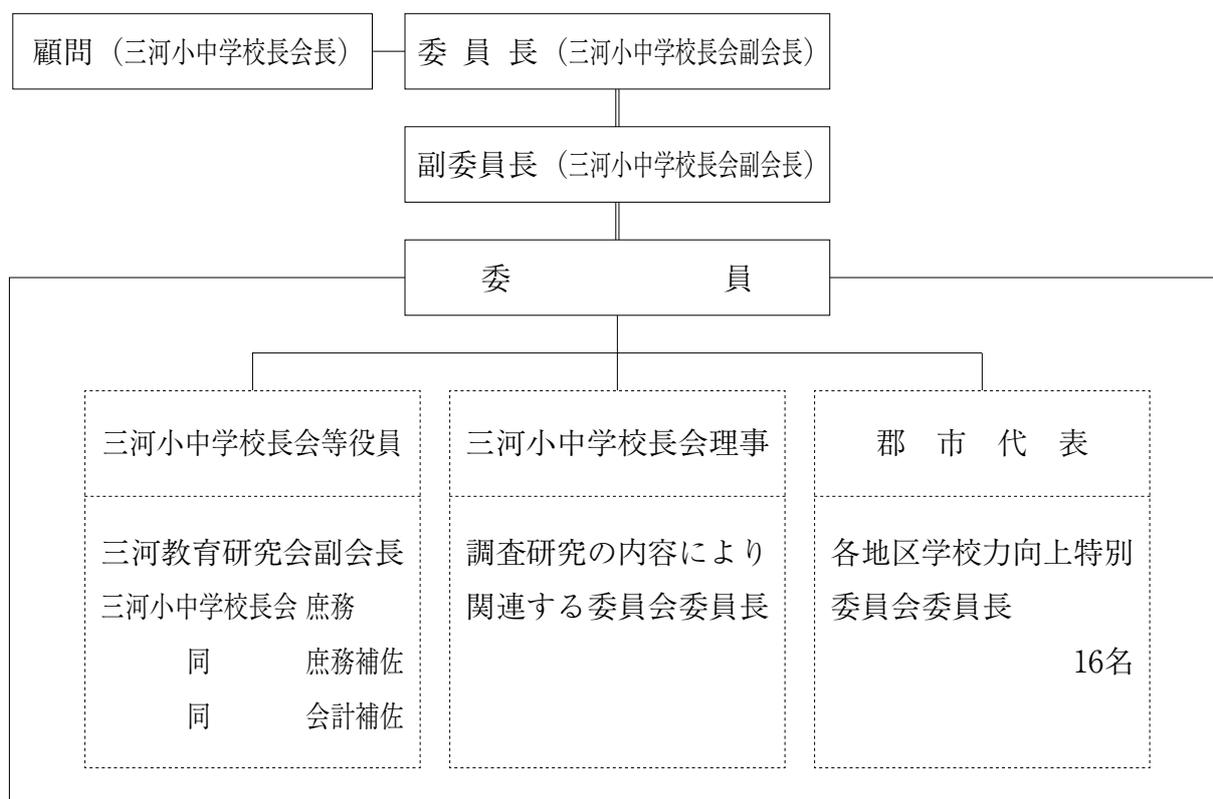
16郡市の地区単位での取組・学校単位での取組へのアンケート調査

◆2年次（令和4年度）

アンケート調査結果の分析

16郡市の取組状況や課題の報告

3 学校力向上特別委員会の組織



4 活動経過

時期	開催委員会	研究内容
令和3年度		
6月	第1回委員会	基本方針・組織・研究推進の立案
6～9月		小委員会別の調査研究
8～11月		研修会参加、県外・県内先進校への視察
11月	第2回委員会	アンケート調査項目の協議
	第3回委員会	研修会参加、県外・県内先進校への視察
1月		アンケート調査項目の決定 アンケート実施
2月		中間まとめの完成
令和4年度		
6月	第1回委員会	基本方針の確認 組織・研究推進の立案 報告書内容決定 アンケート調査結果の整理と考察
6月～9月		執筆者の選出・調整 原稿執筆 原稿集約
10月	第2回委員会	原稿審議
11月	第3回委員会	研究のまとめ（原稿の校正）
1月		報告書完成 配付
2月		研究成果と今後の課題の検討

Ⅱ 本研究の概要

1 時間外在校等時間調査の分析

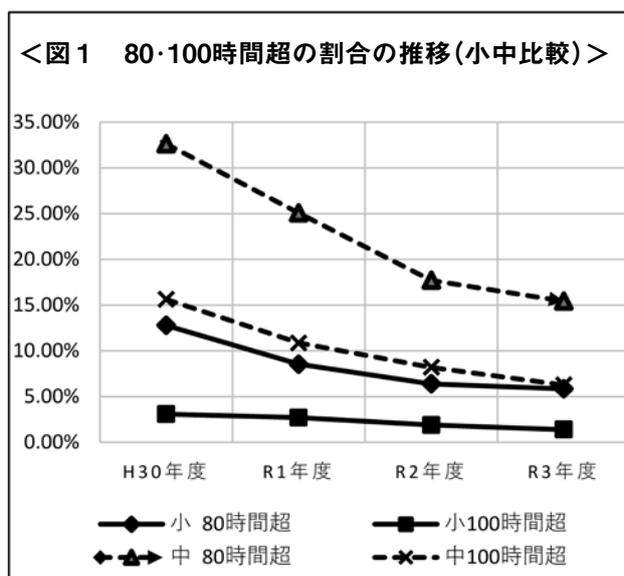
(1) 11月の時間外在校等時間の経年変化と傾向についての分析

	H30年度	R1年度	R2年度	R3年度
小 80時間超	12.77%	8.54%	6.38%	5.84%
小100時間超	3.08%	2.70%	1.88%	1.38%
中 80時間超	32.62%	25.06%	17.71%	15.42%
中100時間超	15.62%	10.86%	8.20%	6.26%

＜表1 時間外在校等時間80・100時間超の割合＞

平成30年度から令和3年度までの4年間に行われた11月の時間外在校等時間調査の結果を基に、三河地区の小・中学校の時間外在校等時間「80時間超」「100時間超」の割合を年度ごとにまとめたものを表1と図1に示す。

小・中学校とも年度を経るごとに着実に時間外在校等時間が少なくなってきているが、小学校よりも中学校の方が時間外在校等時間80時間超や100時間超の割合が多い傾向が見られる。



小学校については、80時間超の割合を見ると、平成30年度（H30年度）から令和元年度（R1年度）の減少幅の方が令和元年度から令和2年度（R2年度）の減少幅よりも大きく、令和元年度から令和3年度の減少は緩やかなものとなっている。また、元々100時間超の割合は少なかったために微減ではあるが、着実に減少傾向が見られる。

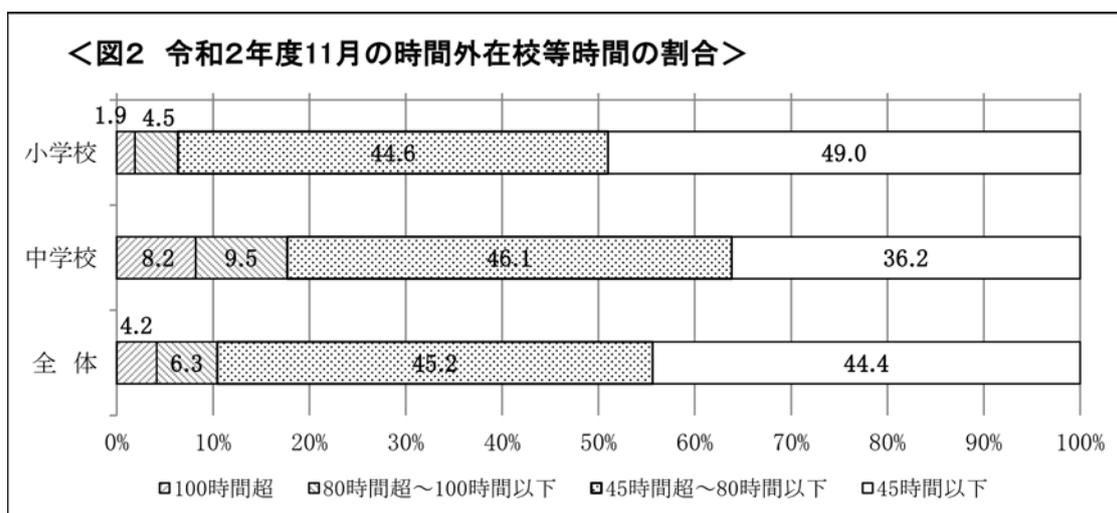
中学校についても、順調に時間外在校等時間は減少している。平成30年度には80時間超の割合が3割以上であったが、時間外在校等時間を減少させるためにさまざまな工夫がされ始めたことで毎年7%を超える減少幅となり、令和3年度には平成30年度の半分になっている。中学校が小学校と比べ時間外在校等時間が多くなっていたのは部活動が原因の一つと考えられるが、この減少傾向については、特に平成30年9月に愛知県教育委員会から「部活動指導ガイドライン」が示され、それに従って部活動に関わる時間の削減が徹底されてきた影響が大きいのではないかとと思われる。部活動時間の削減は全中学校が対象となり、結果に表れやすく、対策の成果と考えられる。

中学校の100時間超の割合については、平成30年度から令和元年度は4.7%下がったが、令和元年度から令和3年度は下がり方が緩やかになる傾向があり、できる限りの業務の削減を行っても時間外在校等時間を削減できない教職員が一定数はいることが分かる。これは教職員を取り巻く状況が改善されてきたにもかかわらず、時間外在校等時間が減らないのは本人の働き方に問題があるか、業務量や分担、業務内容等にまだ問題があるのではないかと推察される。

コロナの影響を受けた令和2年度の数値については、減少傾向ではあるがコロナ禍の影響がどう表れているのか一概には判断できない。コロナ禍の影響で令和元年度より数値が下がったのか、逆にコロナ禍がなければもっと下がっていたのか、あるいはコロナ対応の負担が増えて減り方が少なかったのか、さまざまなことが予想されるため、単純に前年度までとは比較しにくい。働き方を工夫し、コロナ禍で行事等が中止となっても、通常業務が再開されれば、超過勤務しなければならない教職員が存在している可能性も否定できない。

(2) 令和2年度の11月の時間外在校等時間についての分析

令和2年度より時間外在校等時間45時間超の区分でも集計がされることとなり、80時間以下の状況がより詳しく分かることとなった。令和2年度の11月の時間外在校等時間調査の結果を基に、三河地区の小・中学校の時間外在校等時間「45時間以下」「45時間超80時間以下」「80時間超100時間以下」「100時間超」の割合をまとめたものを図2に示す。



小中学校とも時間外在校等時間は、半数以上が45時間超となっている。45時間超80時間以下の割合は、小学校と中学校で大きな違いはない。小学校と中学校の時間外在校等時間の差は、80時間超の割合の差である。中学校の80時間超の割合は小学校の2.1倍、100時間超の割合は4.3倍となっており、その差は大きい。11月は下校時刻が早くなり部活動による影響が少なくなっていると思われるために、小学校と中

学校の違いの原因は部活動が主であるとは考えにくい。そう考えると小学校と中学校の割合の違いの原因は、中学校3年生の進路指導、または緊急の生徒指導などが必要になる中学校の勤務の様子が、80時間超の割合の差に表れている可能性がある。また、小学校と中学校の教職員構成の違いも考えられる。小学校はベテランの教職員や女性教職員が比較的多く、ワークライフバランスを意識している職員が多いと思われる。しかし、中学校は若手の教職員が多いために教材研究に時間がかかったり、公私にわたって時間的な制約がないためにワークライフバランスを考えず仕事に傾倒する傾向があるのかもしれない。若手教職員にこそ働き方改革の意識をもってもらおうよう、より一層働きかけていく必要がある。

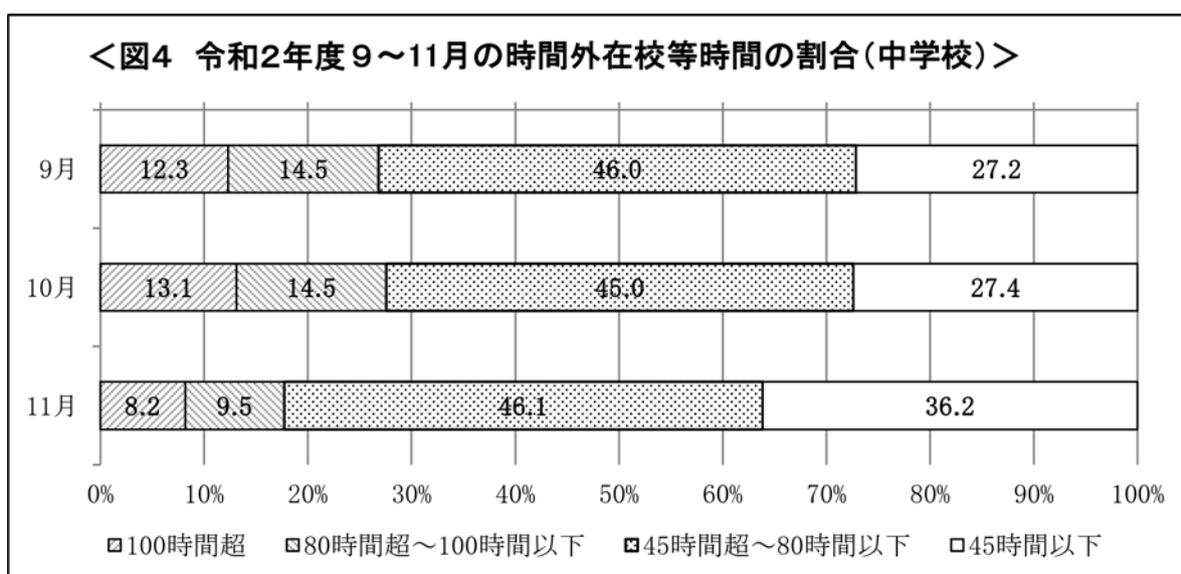
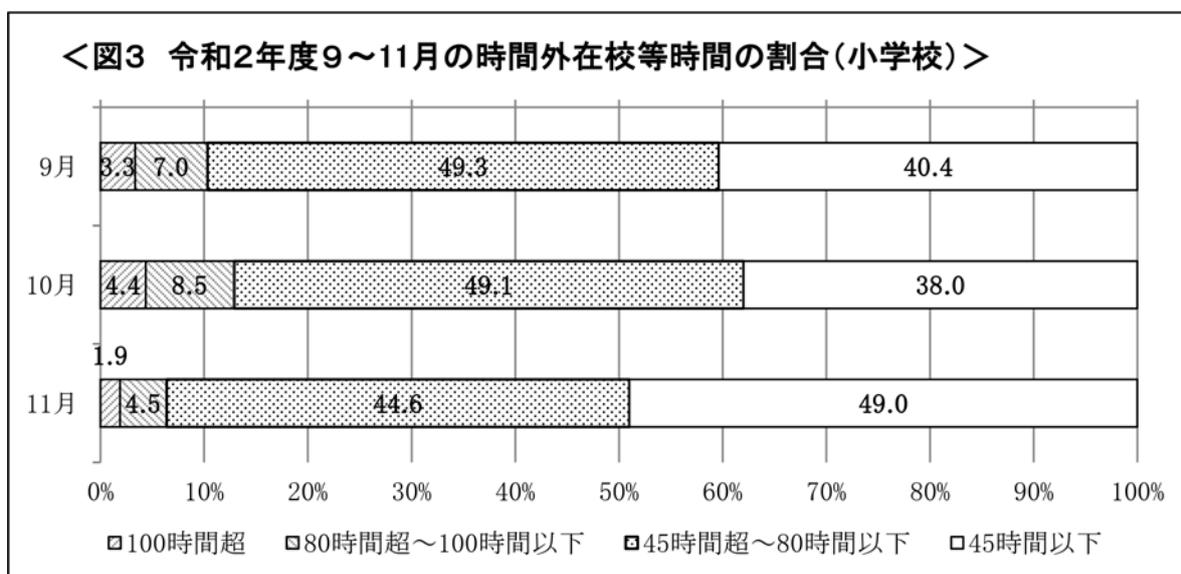


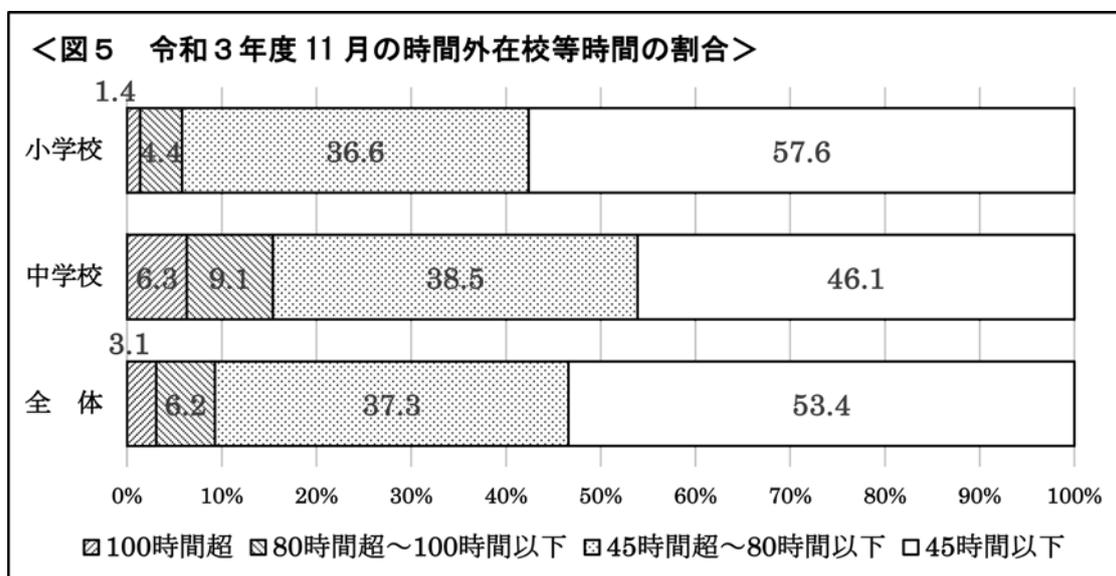
図3・図4は、令和2年度の9月から11月の時間外在校等時間調査の結果を基に、三河地区の小・中学校別の時間外在校等時間の割合をまとめたものである。

11月のデータを9月・10月のデータと比べてみると、小・中学校とも45時間以下

の割合が増えており、80時間超の割合が少なくなっている。45時間超80時間以下の割合については、あまり変わっていない。

令和2年の9月から11月は、コロナ禍の影響が減り、通常の業務の形が戻りつつある時期であった。それにより運動会・体育大会などの行事の実施、1学期にできなかった行事をできる形を模索・延期しての実施、部活動、コロナ対応など時間外在校等時間が増えた要素が考えられる。一方で、通常の業務の形に落ち着いていく中で、行事が中止になり行事の準備等に時間をとられなくなり、時間外在校等時間が減った要素も考えられる。前述したように令和2年度の数値については、コロナ禍の影響がどう表れているのか一概には判断しにくい。このデータとコロナの影響が少し緩和された令和3年度との比較を見ていくこととする。

(3) 令和3年度の11月の時間外在校等時間についての分析



令和3年度もコロナの影響を受けたが、令和2年度よりも少しは平常に戻ったところもあり、働き方改革の進捗状況との兼ね合いが注目される。

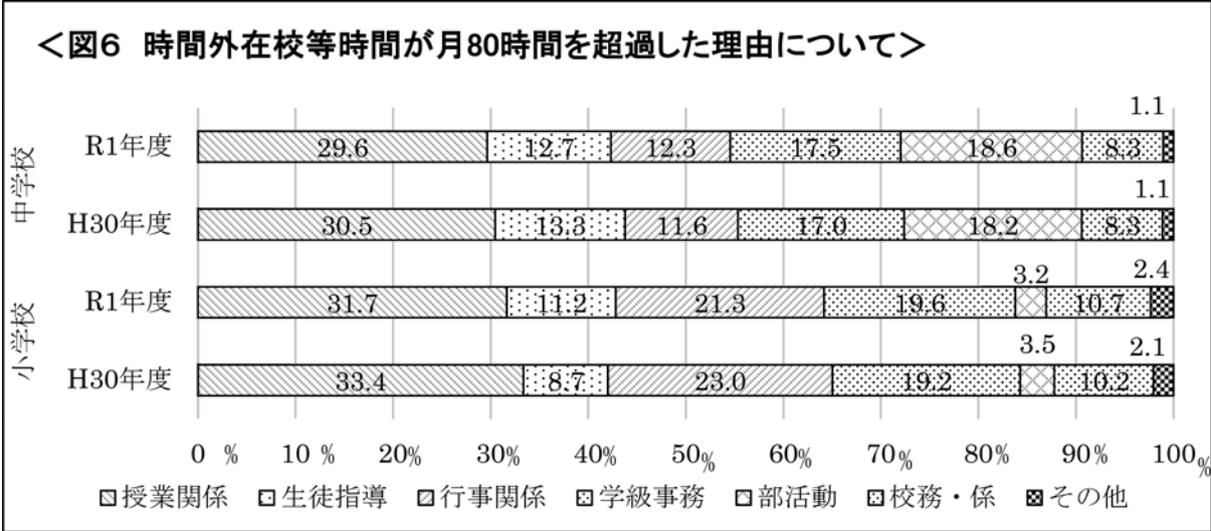
小学校、中学校とも減少傾向ではあるが、小学校は100時間超が0.5%、80時間超が0.1%減と減少幅は小さい。それでも45時間以内は8.6%と下げ幅を拡大している。コロナの影響を少しずつ脱却するとともに各学校の働き方改革の成果ともいえる。ただし、時間外在校等時間45時間以内に該当する教職員は、全教職員の半数弱しか達成することができていない。完全にコロナ禍の影響から脱却していく令和4年度以降に45時間以上80時間以内のボリュームゾーンに対する方策が求められる。

大半の教職員は以前より大幅に時間外在校等時間を縮小させ、理想の働き方に近づいているが、未だに100時間を超える教職員の存在もあり、ここに関してはコロナの影響とは関係なく、仕事の偏りか意識の問題、もしくは11月に緊急対応する案件が集中したのか内容が分からないので何とも言えない。

中学校に関しては令和3年度も大きな変化があった。100時間超が1.9%減、80時間超が0.4%減、45時間超が7.6%減とどの階層も小学校よりも大きく減っている。部活動も徐々に始まる中、この減少は中学校の働き方改革の成果と言ってよい。ただ、小学校との比較をすると徐々に減少幅が減って横ばい傾向にあることは確かであろう。小学校は部活動がなくなり大幅な削減が実現できていると思われる。小学校よりも部活層の影響が大きい中学校においては、今後、部活動の在り方とその改革がどう働き方改革に影響していくのかが注目される。

(4) 11月の時間外在校等時間80時間超の理由についての分析

図6は、平成30年度（H30年度）と令和元年度（R1年度）の11月の時間外在校等時間状況調査の結果を基に、愛知県全体の小・中学校の時間外在校等時間が80時間を超えた理由について、理由ごとの割合を示したものである。理由については複数回答可となっている。令和2年度のデータがないことや三河地区だけのデータではないことなど不完全な面があるが、時間外在校等時間が80時間を超える理由を考える上で、一つの参考になるとと思われる。



平成30年度と令和元年度を比べてみると、80時間超の回答者の人数こそ減ったものの、理由ごとの割合は、小学校も中学校も年度による大きな変化はない。平成

- ・授業関係 : 教材研究・準備、点検・採点・成績処理等
- ・生徒指導 : 生徒・保護者対応、関係機関連携等
- ・行事関係 : 行事資料作成・準備等
- ・学級事務 : 学級事務・学年事務
- ・部活動 : 部活動（クラブ活動）
- ・校務・係 : 上記以外の校務分掌・係の仕事

30年度も令和元年度も、小・中学校とも授業関係が理由の1位となっており、挙げられた理由全体の3割を占める。2位以下の理由は小学校と中学校では異なり、中学校では部活動を理由として挙げる割合が小学校と比べ大きくなっている。小学校では部活動の負担が少ない分、中学校に比べ行事関係の負担感が大きくなっている。

小学校も中学校も1日の仕事の順序で考えると、部活動や行事関係など学校全体の仕事を先に行い、どうしても最後に自分の仕事を行うことになりがちなので、退校時刻が遅くなる理由を授業関係と感じ、時間外在校等時間が多くなる理由としても挙げられるのではないと思われる。

令和2年度については、新型コロナウイルス感染防止対応、それに関連した授業や行事の変更への対応なども時間外在校等時間が多くなった理由として考えられる。

(5) 県全体と三河の比較

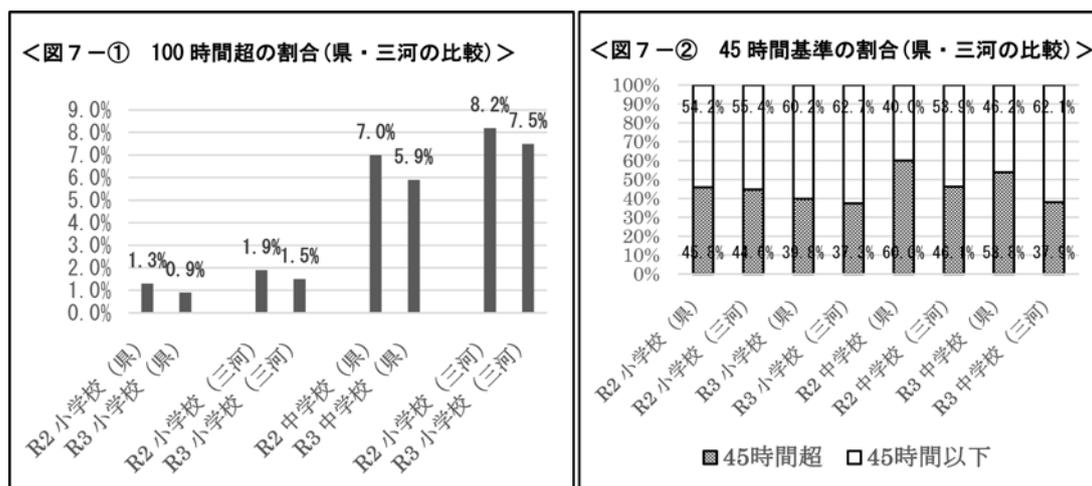


図7①②は令和2年度と令和3年度における時間外在校等時間について、県全体と三河全体の比較をしたものである。小学校は45時間超の割合が県は45.8%で三河は44.6%とわずかに上回り、中学校では県は60.0%で三河は46.1%と大きく上回っている。

令和3年度になると小学校は県が39.8%と大きく改善しており、三河全体では37.3%となっている。中学校は県が53.8%で三河が37.9%と、ここも大きな差がある。三河全体で改善が進んでいるとみてよい。

なお、100時間を超える割合は、令和2年度では小学校で県が1.3%、三河が1.9%と若干県の方がよい。これは令和3年度においても県が0.9%と大きく改善したのに三河は1.5%と差が縮まっていない。

これは中学校においても顕著であり、令和2年度では県が7.0%に対し、三河は8.2%と上回り、令和3年度で県が5.9%と1%以上の削減したのに対して、三河は7.5%と県の削減率を下回っている。時間外在校等時間の長い教員に何らかの支援が必要であろう。100時間以上働いているヘビーワーカーの実態をとらえ、それが職務の多さに起因するのか、働き方の効率が悪いのか、意識改革の問題なのかを明らかにして対応策を講じていく必要がある。

ここまで平成30年度から令和3年度までの調査を分析してきたが、全体的には削減傾向であり、今後も45時間以内を目標に各郡市の取組が期待される。

2 働き方改革についての校長アンケートの結果と分析

※令和4年2月1日～2月15日実施 16郡市471校より回答

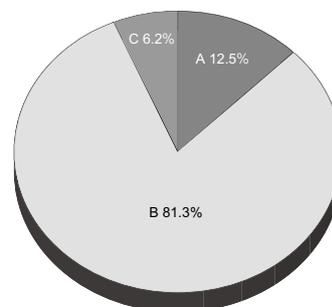
(1) 郡市単位の取組アンケートの結果と考察

ア 働き方改革に関わる郡市単位での取組について

(ア) 各郡市で統一して行った取組の効果

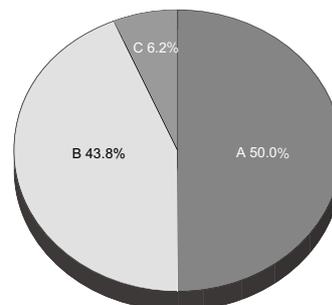
○ 教職員の時間外在校等時間の客観的把握

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	2	12.5%
B.ある程度効果があった	13	81.3%
C.あまり効果がなかった	1	6.2%
D.実施していない	0	0%



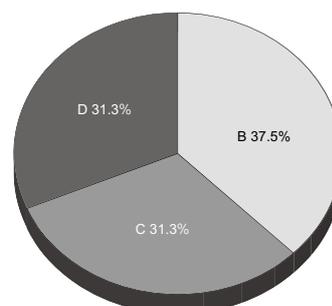
○ 部活動の軽減・廃止・大会廃止

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	8	50.0%
B.ある程度効果があった	7	43.8%
C.あまり効果がなかった	1	6.2%
D.実施していない	0	0%



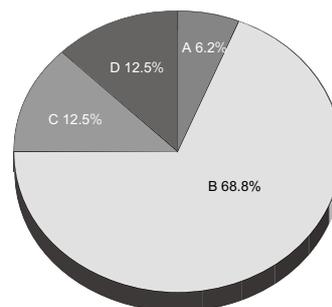
○ 各種調査・提出書類の軽減

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	0	0%
B.ある程度効果があった	6	37.5%
C.あまり効果がなかった	5	31.3%
D.実施していない	5	31.3%



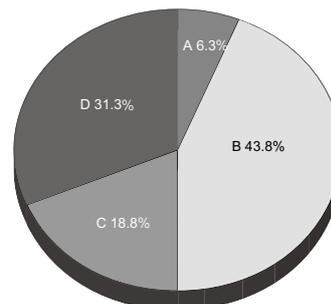
○ 校外の会議や自主研修等の吟味・軽減

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	1	6.2%
B.ある程度効果があった	11	68.8%
C.あまり効果がなかった	2	12.5%
D.実施していない	2	12.5%



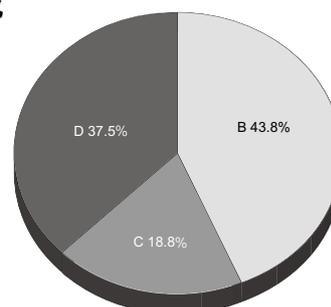
○ 研究事業等の適正化

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	1	6.3%
B.ある程度効果があった	7	43.8%
C.あまり効果がなかった	3	18.8%
D.実施していない	5	31.3%



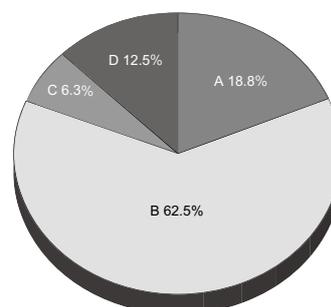
○ 各教科・領域作成の年間まとめなど刊行物の削減

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	0	0.0%
B.ある程度効果があった	7	43.8%
C.あまり効果がなかった	3	18.8%
D.実施していない	6	37.5%



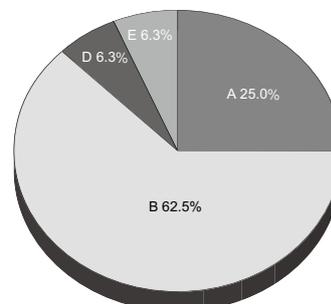
○ 郡市行事の削減・縮小

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	3	18.8%
B.ある程度効果があった	10	62.5%
C.あまり効果がなかった	1	6.3%
D.実施していない	2	12.5%



○ 校務支援システムの充実

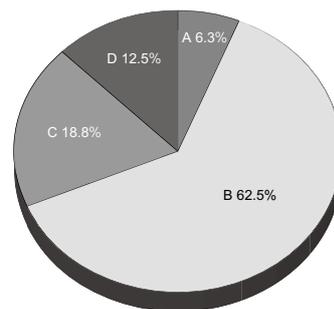
回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	4	25.0%
B.ある程度効果があった	10	62.5%
C.あまり効果がなかった	0	0.0%
D.実施していない	1	6.3%
E.無回答	1	6.3%



A.とても効果があった
 B.ある程度効果があった
 C.あまり効果がなかった
 D.実施していない
 E.無回答

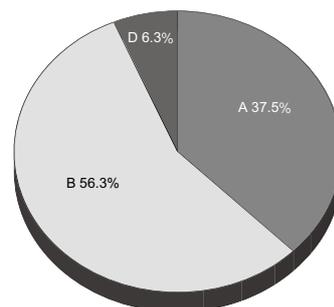
○ ICT環境整備による業務の軽減

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	1	6.3%
B.ある程度効果があった	10	62.5%
C.あまり効果がなかった	3	18.8%
D.実施していない	2	12.5%



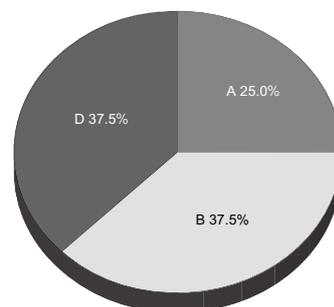
○ 教員をサポートする外部人材の活用

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	6	37.5%
B.ある程度効果があった	9	56.3%
C.あまり効果がなかった	0	0.0%
D.実施していない	1	6.3%



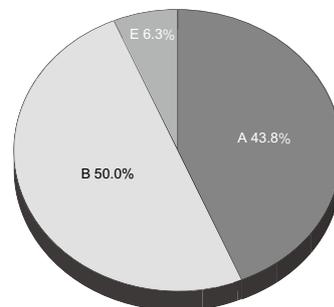
○ 夜間電話等の受信制限及び留守番電話の設置

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	4	25.0%
B.ある程度効果があった	6	37.5%
C.あまり効果がなかった	0	0.0%
D.実施していない	6	37.5%



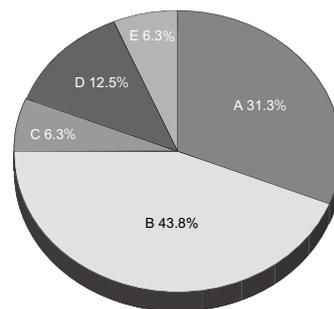
○ 長期休業時の学校閉庁日の設定

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	7	43.8%
B.ある程度効果があった	8	50.0%
C.あまり効果がなかった	0	0.0%
D.実施していない	0	0.0%
E.無回答	1	6.3%



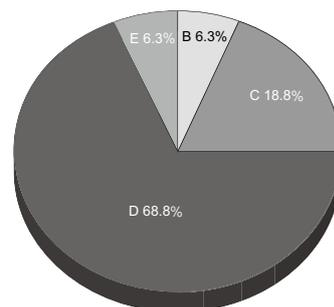
○ 通知表の記載内容の簡素化

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	5	31.3%
B.ある程度効果があった	7	43.8%
C.あまり効果がなかった	1	6.3%
D.実施していない	2	12.5%
E.無回答	1	6.3%



○ 部活動の外部委託・社会体育等への移行

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	0	0.0%
B.ある程度効果があった	1	6.3%
C.あまり効果がなかった	3	18.8%
D.実施していない	11	68.8%
E.無回答	1	6.3%



■ A.とても効果があった □ B.ある程度効果があった ■ C.あまり効果がなかった ■ D.実施していない ■ E.無回答

(イ) その他

○市内統一ではないが、多くの学校で取り組んでいるもの

- ・メールで「おたより」を出し、紙媒体への印刷や実際に各家庭に配付する手間を削減している。
- ・家庭からの遅刻や欠席の連絡をメールでの報告にしている。
- ・顔認証システムによる客観的な出退勤管理で、効率化を図っている。

○校内での業務改善は進んでいるが、市全体となると十分に進んでいるとは言えない。

○学校施設開放の業務等を市の担当機関に移行し、学校の負担を軽減した。

○学校に届くさまざまな作品等の募集について、学校での集約を取りやめ、子どもたち個人での出品とすることで、学期始めの教員の忙しさを緩和した。

○現在、研究中で、次年度以降に実施される内容が多いため、検証途中であり、その成果がまだはっきりと分からない。

イ 郡市単位での取組に対する課題について

各郡市で課題であると思われること（複数選択可による回答結果）

回答	回答数(件)	割合(%)
教職員の意識改革	14	87.5%
地域・保護者の理解	9	56.3%
教職員数の不足	15	93.8%
多様なスタッフを配置するための財政的措置と人材確保	13	81.3%
I C T環境整備に伴う財政的措置	6	37.5%
多様な価値観や発達特性をもつ児童へ対応する体制の整備	9	56.3%
新しい教育への対応やキャリアに応じて求められる教職員の資質・能力を向上させる研修体制の構築	5	31.3%
校時間帯の適正化と業務内容精選	9	56.3%
小学校の教科担任制	8	50.0%
放課後の子どもの受け皿組織	7	43.8%
最新事務機器の常備	4	25.0%
中学校部活動の外部委託・社会体育等への移行	14	87.5%

ウ アンケート結果の考察

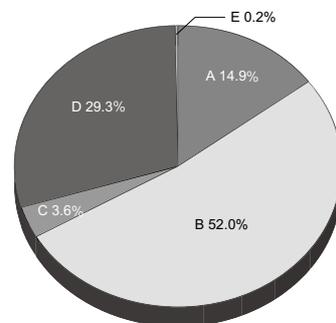
郡市単位での取組アンケートで、「とても効果があった」「ある程度効果があった」を合わせた割合がとて高かったものは、「教職員の時間外在校等時間の客観的把握」「部活動の軽減・廃止・大会廃止」「教員をサポートする外部人材の活用」「長期休業時の学校閉校日の設定」の四つで、93.8%であった。これらに続いて割合が高かったものは、「校務支援システムの充実」が87.5%、「郡市行事の削減・縮小」が81.3%、他には、「通知表の記載内容の簡素化」が75.1%、「校外の会議や自主研修等の吟味・軽減」が75.0%であった。逆に「あまり効果がなかった」と回答しているものとしては、「各種調査・提出書類の軽減」が31.3%と最も高く、次いで「研究事業等の適正化」「各教科・領域作成の年間まとめなどの刊行物の削減」「I C T環境整備による業務の軽減」「部活動の外部委託・社会体育等への移行」の四つが18.8%であった。アンケートの結果から、郡市全体で一斉に取り組むことの効果が高いことがうかがえる。「あまり効果が感じられなかった」という回答の多い取組についても、まだ実施していない郡市が3割程度あることも踏まえ、各郡市の手だてや取組の工夫を情報共有しながら、粘り強く取り組んでいくことが大切である。部活動の外部委託・社会体育等への移行については、特に実施していない郡市が多く、通常の指導のみならず、大会運営等の問題もあり、課題の大きさが感じられる。

(2) 学校単位の取組アンケートの結果と考察
 ア 働き方改革に関わる各校の取組について
 (ア) 各校で行った取組の効果

[1] 日課、勤務時間等に関する項目

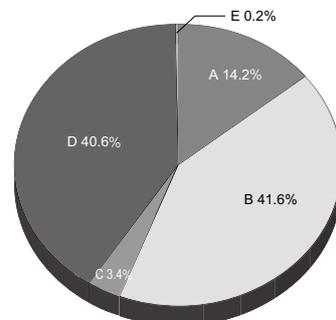
○ 日課の変更（特別日課の設定を含む）

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	70	14.9%
B.ある程度効果があった	245	52.0%
C.あまり効果がなかった	17	3.6%
D.実施していない	138	29.3%
E.無回答	1	0.2%



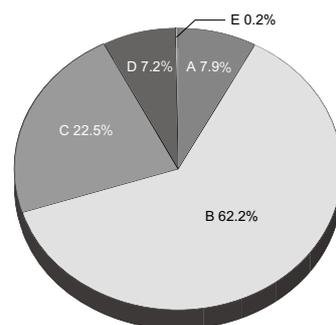
○ 児童生徒の登下校時刻の見直し

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	67	14.2%
B.ある程度効果があった	196	41.6%
C.あまり効果がなかった	16	3.4%
D.実施していない	191	40.6%
E.無回答	1	0.2%



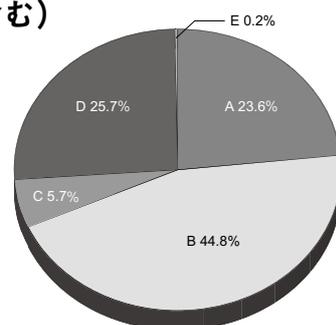
○ 一斉退校日、定時退校日、退校目標時刻、業務推進日等の設定

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	37	7.9%
B.ある程度効果があった	293	62.2%
C.あまり効果がなかった	106	22.5%
D.実施していない	34	7.2%
E.無回答	1	0.2%



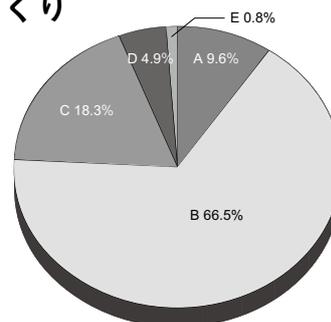
○ 電話対応時間帯の見直し（留守番電話設置等を含む）

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	111	23.6%
B.ある程度効果があった	211	44.8%
C.あまり効果がなかった	27	5.7%
D.実施していない	121	25.7%
E.無回答	1	0.2%



○ 正確な時間外在校等時間管理のためのシステムづくり

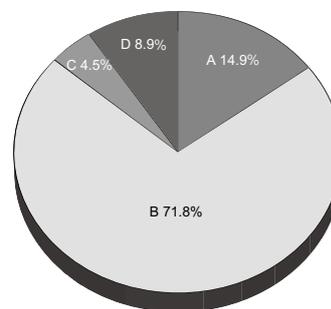
回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	45	9.6%
B.ある程度効果があった	313	66.5%
C.あまり効果がなかった	86	18.3%
D.実施していない	23	4.9%
E.無回答	4	0.8%



[2] 校務の効率化に関する項目

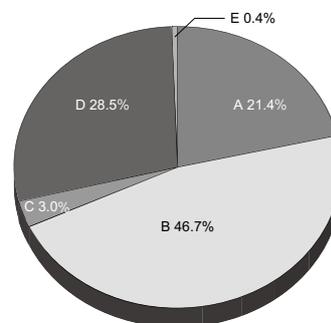
○ 校務支援システムの活用方法の見直し

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	70	14.9%
B.ある程度効果があった	338	71.8%
C.あまり効果がなかった	21	4.5%
D.実施していない	42	8.9%
E.無回答	0	0.0%



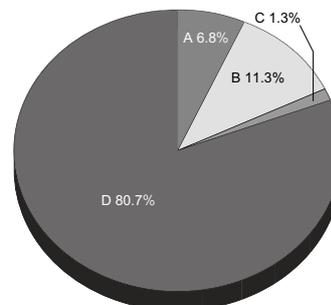
○ アンケート等意見集約、欠席連絡のICT化

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	101	21.4%
B.ある程度効果があった	220	46.7%
C.あまり効果がなかった	14	3.0%
D.実施していない	134	28.5%
E.無回答	2	0.4%



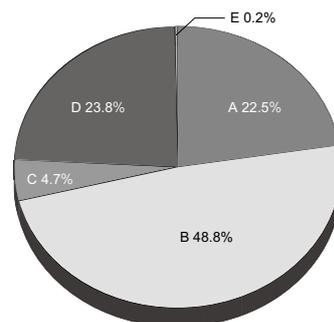
○ 欠席連絡等の電子メール受信への変更

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	32	6.8%
B.ある程度効果があった	53	11.3%
C.あまり効果がなかった	6	1.3%
D.実施していない	380	80.7%
E.無回答	0	0.0%



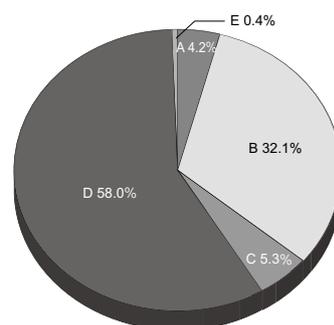
○ 通知表の記載内容や発行回数等の見直し

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	106	22.5%
B.ある程度効果があった	230	48.8%
C.あまり効果がなかった	22	4.7%
D.実施していない	112	23.8%
E.無回答	1	0.2%



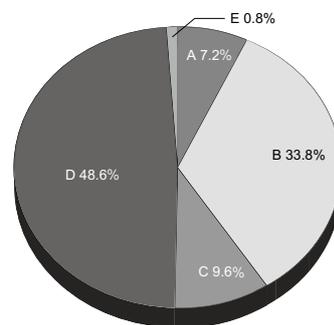
○ 学校だより等の発行回数等の見直し

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	20	4.2%
B.ある程度効果があった	151	32.1%
C.あまり効果がなかった	25	5.3%
D.実施していない	273	58.0%
E.無回答	2	0.4%



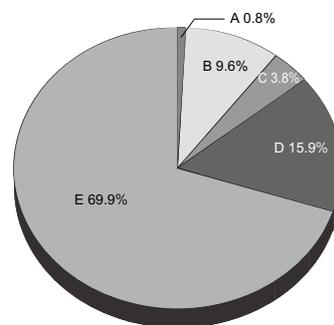
○ 集金、会計事務の見直し

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	34	7.2%
B.ある程度効果があった	159	33.8%
C.あまり効果がなかった	45	9.6%
D.実施していない	229	48.6%
E.無回答	4	0.8%



○ 定期テストの見直し

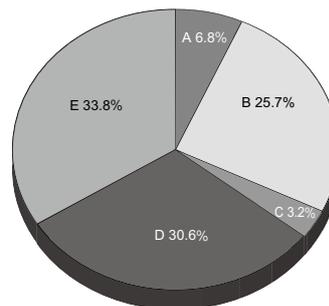
回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	4	0.8%
B.ある程度効果があった	45	9.6%
C.あまり効果がなかった	18	3.8%
D.実施していない	75	15.9%
E.無回答	329	69.9%



■ A.とても効果があった □ B.ある程度効果があった ■ C.あまり効果がなかった ■ D.実施していない ■ E.無回答

○ 教科分担制（教科担任制）の導入（小学校のみ）

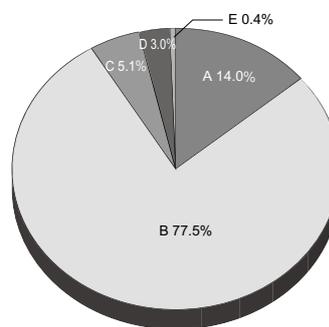
回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	32	6.8%
B.ある程度効果があった	121	25.7%
C.あまり効果がなかった	15	3.2%
D.実施していない	144	30.6%
E.無回答(中学校)	159	33.8%



[3] 行事、会議、人材活用等に関する項目

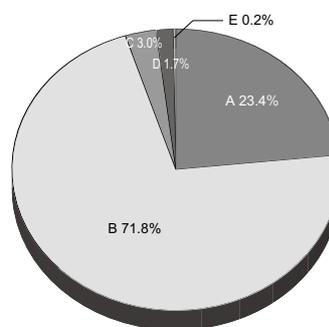
○ 会議、打合せ、校内研修等の実施方法の見直し

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	66	14.0%
B.ある程度効果があった	365	77.5%
C.あまり効果がなかった	24	5.1%
D.実施していない	14	3.0%
E.無回答	2	0.4%



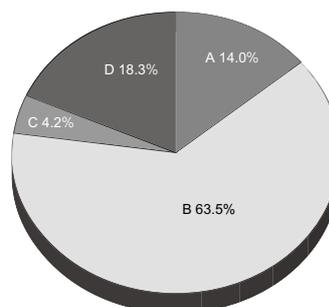
○ 学校行事の見直し（運動会・体育大会、学芸会・文化祭、校外学習、宿泊行事等）

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	110	23.4%
B.ある程度効果があった	338	71.8%
C.あまり効果がなかった	14	3.0%
D.実施していない	8	1.7%
E.無回答	1	0.2%



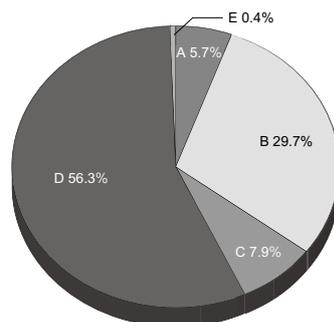
○ 家庭訪問、保護者会等の見直し

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	66	14.0%
B.ある程度効果があった	299	63.5%
C.あまり効果がなかった	20	4.2%
D.実施していない	86	18.3%
E.無回答	0	0.0%



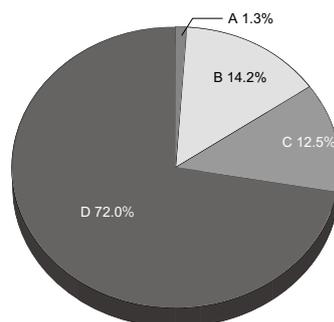
○ 教職員による登下校指導の見直しまたは廃止

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	27	5.7%
B.ある程度効果があった	140	29.7%
C.あまり効果がなかった	37	7.9%
D.実施していない	265	56.3%
E.無回答	2	0.4%



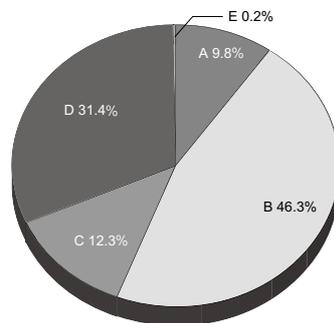
○ コミュニティスクール制度の導入

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	6	1.3%
B.ある程度効果があった	67	14.2%
C.あまり効果がなかった	59	12.5%
D.実施していない	339	72.0%
E.無回答	0	0.0%



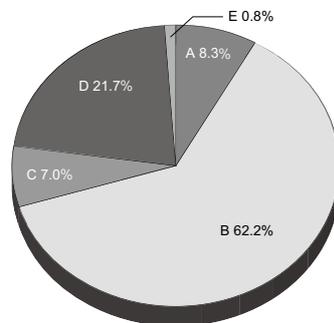
○ 地域・学生ボランティアの人材活用

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	46	9.8%
B.ある程度効果があった	218	46.3%
C.あまり効果がなかった	58	12.3%
D.実施していない	148	31.4%
E.無回答	1	0.2%



○ PTA活動の見直し

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	39	8.3%
B.ある程度効果があった	293	62.2%
C.あまり効果がなかった	33	7.0%
D.実施していない	102	21.7%
E.無回答	4	0.8%

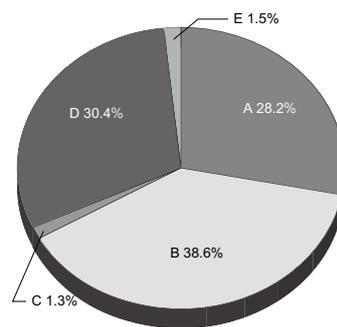


■ A.とても効果があった □ B.ある程度効果があった ■ C.あまり効果がなかった ■ D.実施していない ■ E.無回答

【4】 部活動に関する項目

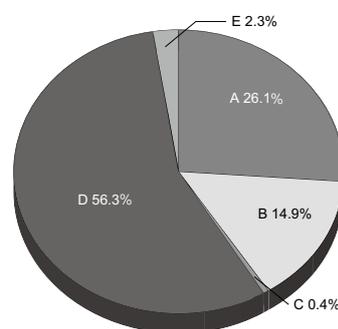
○ 休養日、活動期間、活動時間の見直し

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	133	28.2%
B.ある程度効果があった	182	38.6%
C.あまり効果がなかった	6	1.3%
D.実施していない	143	30.4%
E.無回答	7	1.5%



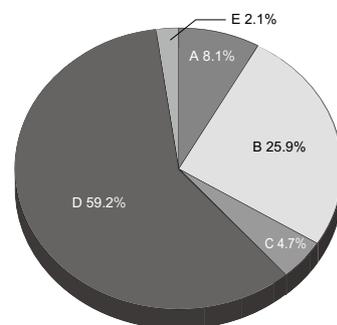
○ 朝活動の廃止、見直し

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	123	26.1%
B.ある程度効果があった	70	14.9%
C.あまり効果がなかった	2	0.4%
D.実施していない	265	56.3%
E.無回答	11	2.3%



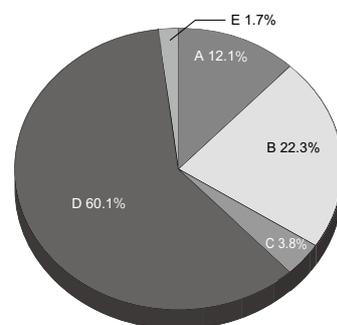
○ 部活動数、顧問配置、入部制度の見直し

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	38	8.1%
B.ある程度効果があった	122	25.9%
C.あまり効果がなかった	22	4.7%
D.実施していない	279	59.2%
E.無回答	10	2.1%



○ 大会参加の見直し

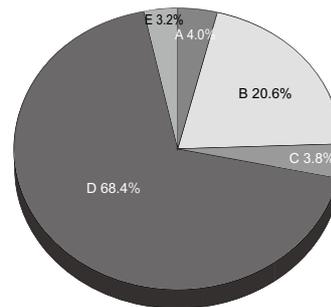
回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	57	12.1%
B.ある程度効果があった	105	22.3%
C.あまり効果がなかった	18	3.8%
D.実施していない	283	60.1%
E.無回答	8	1.7%



■ A.とても効果があった □ B.ある程度効果があった ■ C.あまり効果がなかった ■ D.実施していない ■ E.無回答

○ 外部指導員、外部指導者等の活用

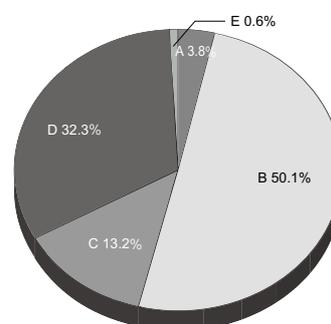
回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	19	4.0%
B.ある程度効果があった	97	20.6%
C.あまり効果がなかった	18	3.8%
D.実施していない	322	68.4%
E.無回答	15	3.2%



【5】 体制、風土づくりに関する項目

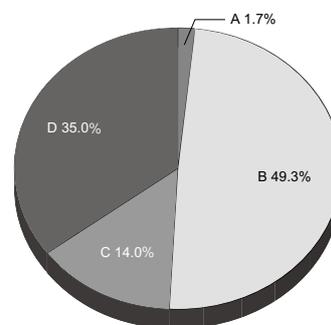
○ 働き方改革推進のための組織づくり、
職員の意見集約システムの構築

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	18	3.8%
B.ある程度効果があった	236	50.1%
C.あまり効果がなかった	62	13.2%
D.実施していない	152	32.3%
E.無回答	3	0.6%



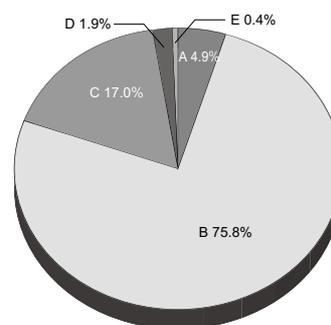
○ 業務改善や働き方改革に関する研修

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	8	1.7%
B.ある程度効果があった	232	49.3%
C.あまり効果がなかった	66	14.0%
D.実施していない	165	35.0%
E.無回答	0	0.0%



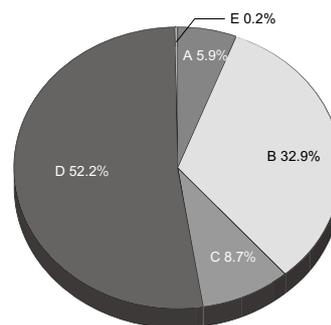
○ 職員の意識改革の推進 (管理職との面談等)

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	23	4.9%
B.ある程度効果があった	357	75.8%
C.あまり効果がなかった	80	17.0%
D.実施していない	9	1.9%
E.無回答	2	0.4%



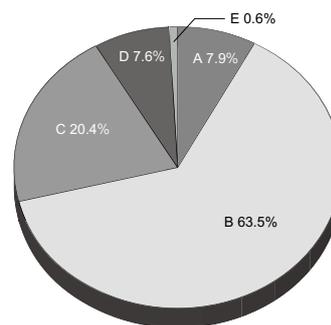
○ 職員室、印刷室、教材室の環境整備
(作業、打合せスペースの新設も含む)

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	28	5.9%
B.ある程度効果があった	155	32.9%
C.あまり効果がなかった	41	8.7%
D.実施していない	246	52.2%
E.無回答	1	0.2%



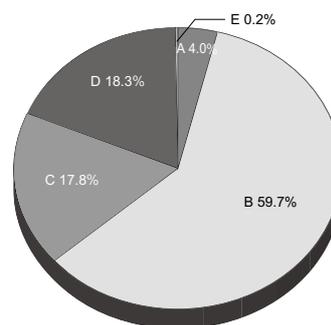
○ 年次休暇取得促進

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	37	7.9%
B.ある程度効果があった	299	63.5%
C.あまり効果がなかった	96	20.4%
D.実施していない	36	7.6%
E.無回答	3	0.6%



○ 保護者への説明と協力依頼

回答	回答数(件)	割合(%)
A.とても効果があった	19	4.0%
B.ある程度効果があった	281	59.7%
C.あまり効果がなかった	84	17.8%
D.実施していない	86	18.3%
E.無回答	1	0.2%



■ A.とても効果があった □ B.ある程度効果があった ■ C.あまり効果がなかった ■ D.実施していない □ E.無回答

(イ) その他【回答内容が類似しているものをまとめるなど、抜粋して掲載】

○ 児童生徒の指導に関わって

- ・漢字・計算テストの廃止
- ・学校文集の廃止
- ・学年通信発行回数の削減
- ・夏季休業中の宿題廃止
- ・ノー宿題デーの週2回実施
- ・定期テスト最終日の給食終了後下校実施による採点時間の確保(中学校)

○ 会議等の見直しに関わって

- ・会議日の5時間下校実施
- ・職員朝打合せの廃止、週2回の終礼への変更
- ・16時以降の諸会議を極力実施しない努力

○ 教職員の研修に関わって

- ・校内授業研究後の反省会の削減、教職員からのアンケート集約への変更

- ・校内授業研究等のまとめ冊子づくりの廃止
- ・OJTによる若手教員の研修機会の設定、気軽に相談できる組織づくり、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた教職員の意識改革への取組
- ・学級経営案の反省を週案反省に置き換える取組
- 学校行事等の見直しに関わって
 - ・学校行事の休日開催から平日開催への変更
 - ・家庭訪問から自宅位置確認への変更 ・マラソン大会の実施方法の改善
 - ・学芸会、運動会を学習発表会、スポーツフェスティバル集会に変更
- 部活動指導に関わって
 - ・夏季休業中の部活動廃止 ・部活動指導の顧問ローテーション制導入
 - ・部活動廃止による苦手種目対応等の心の負担軽減、時間のゆとり獲得
- その他
 - ・コミュニティ・スクール、地域学校協働本部を立ち上げ、組織づくりに取り組むことで、行事の見直し等の改善促進
 - ・日常の時間外勤務（会議、家庭訪問、生徒指導等）に対する勤務の割り振り変更の確実な実施
 - ・業者等に、勤務時間内にアポイントメントをとった上での来校協力要請により、教職員が校務に集中できる環境の構築
 - ・創立記念行事のための実行委員会立ち上げを取りやめ、休日行事を平日実施

イ アンケート結果の考察

学校での取組についてのアンケート（校長による回答）で、「とても効果があった」「ある程度効果があった」を合わせた割合がとても高かったものは、「学校行事の見直し（運動会・体育大会、学芸会・文化祭、校外学習、宿泊行事等）」で95.2%、次いで「会議、打合せ、校内研修等の実施方法の見直し」で91.5%、「校務支援システムの活用方法の見直し」86.7%、「職員の意識改革の推進（管理職との面談等）」80.7%という結果であった。どの学校も、校内で取り組めることから着手し、成果を上げていることがアンケートの結果から明らかになった。今後も、学校として教職員全員で小さな改善を地道に積み重ね、継続していくことが必要であると考えられる。あわせて、教職員一人一人の自己啓発、自助努力も必要不可欠であると考えられる。仕事へのやりがいを感じることや勤務時間の長短の感覚は人それぞれ差異があり、一概には言えない面があるが、大切なことは、教職員に「時間と心のゆとり」が生み出されることにより、子どもたちの「分かる・できる」実感をもつことのできる授業や、子ども・保護者から信頼を得られる指導・支援が行われることである。個人でできる「自助」、学校組織としてできる「共助」、教育委員会や国による「公助」が効果的に関わり合うことで、「働き方改革」がさらに推進されていくことが望ましい。加えて、「働き方改革」について、保護者や校区地域住民のコンセンサスを得ることも欠かしてはならない視点である。

(3) 各校の課題と考察

ア 各校の課題について

右表Aのアンケート結果から、約7割の学校が「適正な人材不足」や「教職員の意識改革」を課題としてとらえていることが分かる。

最も多い回答に「適正な人材不足」が挙げられる状況から、各校独自の

A 学校長用アンケート1

- 貴校で課題であると思われることをすべて選んでください。(複数選択可)

回 答	回答数(件)	割合(%)
適正な人材不足	336	71.3
教職員の意識改革	318	67.5
地域・保護者の理解	214	45.4
市町村の財源による制約	160	34.0
その他	30	6.4

対応で何とか業務をやりくりしてきた実態がうかがえる。学校に求められる業務は増加の一途をたどり、限られた教職員で多岐にわたる業務を処理し続けてきた各学校は、限界に近い状況にあるのではないだろうか。加えて、近年の臨時的任用教職員の未配置やコロナ対応等が求められる状況では、教職員の適正配置はもとより、増員する以外に多忙化解消の方法はないのではないかと考える。

「教職員の意識改革」が課題として取り上げられる背景には、児童生徒のために時間を惜しまず熱心に業務に取り組む教職員への対応の難しさがある。そのため、校内に「働き方改革推進委員会」を設置し、委員会が中心となって意識改革を進める方法や、校内研修を設定して意識改革を図る方法等の取組が進められているが、明確な結果が実感できないことに焦りを感じている様子も見受けられる。

「地域・保護者の理解」は、PTA活動や登下校の見守り、部活動の地域移行やコミュニティ・スクール(CS)の発足等、学校側の努力だけでは実施が難しい点が課題となっている。特に、新型コロナの影響により地域や保護者と学校とのつながりに危機感を抱く学校が多く、学校の働き方改革の必要性をはじめ、行事や部活動の縮減、勤務時間外対応の見直しへの理解が一段と厳しくなっている。

「市町村の財源による制約」については、市町村独自の財源による教職員の配置を強く望んではいるが、財源不足により難しい現状がある。教職員の配置に加え、スクールカウンセラー(SC)やスクールソーシャルワーカー(SSW)、ICT支援員のように特別な技能や知識をもち、教員を支える役割を務める人材がこれまで以上に求められていることもわかってきた。

アンケート2(1)「その他」の記述から見えてくる傾向は、次の3点である。

- 児童生徒のためにやるべき業務が拡大する中、新型コロナ対応が加わる等、学校は新たな対応に迫られながらも働き方改革に必死に取り組んでいる。山積する課題を解決するため、学校は教職員の増員とそのための財源確保を強く望んでいる。また、市町村教育委員会の新たな施策や英断を求める声も見られる。
- 学校独自の多忙化解消対策は、仕組みの見直しを中心にやり尽くした状況が感じられ、教職員一人一人の力量向上（多種多様な業務をスムーズにこなす力）へシフトしつつあるが、成果の実感までには時間を必要としている。
- 業務の効率化が必要とされる一方で、時間はかかるが教員の職務にとって必要で大切なものを安易に削減してよいのかという迷いも見られる。

イ 「取り組みたいが実現できていないこと」について

右表Bは、アンケート1の設問の課題を受け、取り組みたいが実現できていないことがあるかを問う内容である。ここでは「ある」と答えた学校が半数を超えており、各校では働き方改革の推進に積極的に取り組

B 学校長用アンケート2

- 取り組みたいが実現できていないことがありますか。

回 答	回答数(件)	割合(%)
あ る	245	52.0
な い	205	43.5
無回答	21	4.5

んでいるものの、何らかの問題を抱えていることが想像できる。その具体的な内容については、この後、小学校と中学校に分けて述べる。

ウ 小学校における「取り組みたいが実現できていないこと」

次ページ表Cは、アンケート2（自由記述）の小学校の内容を分類した結果である。「人材確保」と「制度の見直し」を挙げる学校が多い傾向がうかがえる。学校の規模にもよるが、小学校は慢性的な教職員不足の状態が続いており、学校だけでは対処できない状況にあることが要因であろう。保護者や地域住民のボランティアの活用を進める学校もあり、一定の成果はあるが、増員は限界の状況である。そもそも「制度の見直し」には教職員定数の少なさを課題と捉える意見が含まれる。実際、欠員が出ると教務主任や教頭が補充の中心となり、学校運営に大きな影響が出ている。この傾向は学校規模が小さくなるほど顕著である。

「学校運営の見直し」については、教材研究の負担軽減等の理由により小学校でも「教科担任制」を進める学校が出てきている。しかし、該当する教科の免許状取

得者の人材確保の困難さが壁となっている。
また、各種会議や研修、行事の精選や日課の見直しは進められているものの、校務分掌の偏りの見直しや適正化には学校の事情もあり、困難さが見受けられる。

「意識改革」については、職務に真摯に向き合う教員としての真面目さに起因する面も垣間見られ、教職員一人一人の能力や仕事へのこだわり、性格等を理解しているがゆえに管理職としての対応の仕方が難しくなっていることもうかがえる。

「家庭・地域への周知」では、教職員の勤務時間の問題が理解されていないために働き方の改善が難しかったり、学校の改革取組に対する成果が伝えられなかったりすることが課題となっている。特に小学校では、「登下校対応」について保護者や地域への移行を望んでいるが、保護者や地域は学校側を頼る意識が根強い。

また、「ICT活用」の有効性は理解されてはいるが、機器の配付や仕組みが未完成のため進んでいないことや、「登下校対応」と同様に「会計業務改善」や「部活動改革」

も受け皿となる組織や人材不足のため、進んでいないことが伝わってくる。

エ 中学校における「取り組みたいが実現できていないこと」

次ページ表Dは、アンケート2（自由記述）の中学校の内容を分類した結果である。「人材確保」については、小学校と同様に中学校でも慢性的な人材不足の状況がある。特に中学校において特徴的な内容は、部活動に関する人材（外部指導者や受け入れ組織）が不足しているという点である。これは「部活動改革」にも関連するが、改

C 学校長用アンケート3

アンケート2の「ある」という回答のうち、小学校の回答（自由記述）の分類

回 答	件数	割合
人材確保	30	16.2%
制度の見直し(定数増)	30	16.2%
学校運営の見直し	20	10.8%
意識改革	19	10.3%
家庭・地域への周知	11	5.9%
行政の予算確保	9	4.9%
職務内容・役割の見直し	7	3.8%
部活動改革	7	3.8%
登下校対応	6	3.2%
I C T活用	5	2.7%
会計業務改善	4	2.2%
人材育成	3	1.6%
組織的な改革推進	3	1.6%
定時退校	3	1.6%
給食事務改善	2	1.1%
日課の見直し	2	1.1%
年休取得	2	1.1%
外部との対応改善	2	1.1%
その他	20	10.8%
合 計	185	
【「その他」の内容】		
・PTA活動の見直し ・改修工事 ・外部との対応改善 ・業務委託 ・改革検討の機会 ・市教委対応 ・施設設備の改善 ・指導内容 ・授業改善研修 ・地域との連携推進 ・地域や保護者の学校運営参画	・学校運営参画 ・電話連絡制限 ・取組成果の実感なし ・励ましの言葉がけ ・不登校対応 ・保護者間の問題 ・保護者や地域との連携不足 ・改革と授業力のバランスのとり方 ・年休取得	

革を進める中学校にとって、部活動が非常に大きな課題になっていることは明確である。詳しく見ると、保護者や地域住民の部活動削減への理解不足、在籍生徒の活動保障や入部中止等の検討に時間を要し、部活動の削減が進まないこと、上位大会の存在、高校進学への影響、大会の成績が指導者の実績になること、部活動による生徒の育成等、学校外の協力やこれまでの経緯を方向転換させる決断を必要とする内容である。

「行政の予算確保」では、不足する教職員の補充のほか、郡市独自の学習支援員や部活動指導員、ICT支援員の配置や増員等の必要性を行政に強く要望していることが伝わってくる。しかし、思うように予算化されないことが実現できない要因になっている。

オ 考察

アンケートからは、多くの課題が山積する中、限られた人材で学校運営を切り盛りしながら働き方改革に努める学校の実情が

伝わってきた。そして、国や県、郡市等行政主導の改革を求める一方で、従うだけの改革では学校の独自性の確保が危ういのではないかという意見も見られた。各校で効果が確認できた改革の取組情報を共有することによって、まだまだ改善の余地はあり、根気よく積み上げていくことが大切だと考えるが、同時に教職のやりがいや魅力等、プラスの要素も発信していかなければならないと感じる。現場が疲弊し、児童生徒に悪影響を及ぼすことのないよう、行政の協力や地域の理解を得るための働きかけを継続するとともに、定数の見直し等、制度改革の必要性についても理解が得られるよう努めたい。

D 学校長用アンケート3

アンケート2の「ある」という回答のうち、中学校の回答（自由記述）の分類

回 答	件数	割合
人材確保	17	18.1%
部活動改革	17	18.1%
行政の予算確保	12	12.8%
意識改革	5	5.3%
家庭・地域への周知	5	5.3%
制度の見直し	3	3.2%
I C Tの活用	2	2.1%
職務内容・役割の見直し	2	2.1%
人材育成	2	2.1%
組織的な改革推進	2	2.1%
複数担任制	2	2.1%
留守番電話	2	2.1%
外部との対応改善	2	2.1%
その他	21	22.5%
合 計	185	

【「その他」の内容】

・PTA活動の見直し	・職員の意識改革
・会計業務改善	・進路指導の見直し
・外部との対応改善	・地域ボランティア
・家庭問題対応	・拡充
※SSW	・電話使用の制限
・行事等の見直し	・登下校対応
・業務の効率化	・不登校対応
・業務の削減	※SSW
・校内環境整備	・家庭・地域の理解
・時間の確保	・業務の削減
・事務作業の削減	・改革の取り組み未
・常勤職員の配置	成果
・少人数学級の実現	

Ⅲ - 1 各郡市の働き方改革の実際 岡崎市の働き方改革

1 はじめに

岡崎市では「公立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」の改正に伴い、岡崎市教育委員会が令和2年度に特別委員会「学校職員の働き方研究委員会」を設置し、各学校の働き方改革における取組調査と学校職員の意識調査を開始した。調査の結果、部活動の改善が働き方改革の大きな鍵を握るとの判断から、令和3年度に特別委員会の名称を「新しい学校デザイン推進委員会」に改めた。さらに「部活動検討」と「学校職員の意識調査」の二つの小委員会を特別委員会内に設けて調査の細分化を図るとともに、より深く切り込んだ実態調査が可能な体制を整えた。特別委員会がまとめた調査結果等については、「岡崎市教職員ポータルサイト」に公表し、各学校が調査結果を参考にしながら、学校の実状に合わせたさらなる働き方改革に向けて進行中である。

本紙面では、特別委員会「新しい学校デザイン推進委員会」がまとめた働き方改革に関する調査報告と部活動に関わる調査・研究について報告する。

2 これまでの取組の実際

(1) Formsを用いた教職員の全数意識調査

学校職員の意識調査については、調査方法を令和2年度の抽出調査から令和3年度に全数調査に切り替え、正確な実数把握に努めた。全数調査を可能としたのがFormsの活用である。校務パソコンや校務タブレット端末から教職員が各自でログインしてアンケートに回答するFormsは、岡崎市教育委員会が管理するサーバーでのデータ一括集中管理とICT支援ISA-OKの協力により、回答の状況はもちろんのこと、集計やデータ分析も容易となった。また、Formsは、学校が保護者等を対象に実施する各種アンケートにも対応でき、校務の事務削減に大きく寄与している。

(2) 学校としての取組（岡崎市全小中学校67校の調査回答より）

ア 業務全般・行事・会議における岡崎市の傾向

令和3年度の学校としての取組調査は「業務全般」「行事」「会議」に関わる共通20項目と学校独自の取組について、全小中学校67校を対象に令和4年2月に実施。

市内小中学校が行っている働き方改革の傾向としては、「研究収録や学級経営案の廃止」や「週指導案簿コメントの簡略化」などの事務の軽減、「行事の抱き合わせによる同日開催」等の体制づくり、「勤務時間外の留守番電話対応」などの環境整備が、いずれも「実施している」との回答が90%を超え、令和2年度の調査結果から大きく数値を伸ばした。他にも、「会議資料データの電子化」「事務連絡の校務

支援システムやTeamsの活用」などのペーパーレス化による作業の軽減については95%を超えた。新型コロナウイルス感染症対策として主任会や打ち合わせ等の市内の会議をTeamsで行い、その利便性を教職員が実感したことも後押ししていると言える。

イ 学校独自の取組

共通調査項目外の回答として、「成績処理期間の部活動停止」「家庭訪問の希望制」「研究全体会でのスクールタクトの利用」「Formsによるアンケート実施」「定時退校日に加え、週1回の定時退校努力日の設定」等の報告があった。

ウ 岡崎市教育委員会「GIGAスクール戦略係」の支援

岡崎市の校務支援システムの導入により、職員の事務処理は大きく削減された。加えて岡崎市では、ICT支援ISA-OKが設置され、ICTに関わる日常業務での困りごとに対し、リアルタイムで応じてくれる体制が整っている。つまり、ハード・ソフト両面での充実が大きな特徴であると言える。この支援により、令和3年度は45%の導入であった「Formsによる出欠連絡」も、本年度は大きく数字を伸ばしている。

(3) 学校職員の勤務に対する意識調査結果より

調査結果より、学校の体制を理解し、退校時刻を早めようと「短文による朱書き」や「通信の簡素化」「仕事の優先度改善」など、業務の効率化を図る努力をしている学校職員は増加しており、「行事の見直し・精選」や「Formsを利用した会議」による勤務のゆとりは、市内の8割を超える職員が実感しているという結果を得た。

(4) 部活動における働き方改革

部活動については、業務改善などの各学校が独自で対応できる働き方改革とは異なる性質をもち、小中学校が足並みを揃えた対応が必要となる。そこで岡崎市では、校長会において複数の部活動実施モデルケースと日課案が提案され、これが契機となり、令和3年度から同一歩調で始まった部活動の大幅な縮小を可能とした。

3 成果と課題

学校職員の全数調査結果から、特に「行事の見直し・精選」と「Formsを利用した会議」「部活動の縮小化」の3点については、業務の負担軽減と生活のゆとりを実感していることが分かった。これらの取組は、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から見直しを迫られたことも後押しし、保護者や地域の理解を得ながら大胆な改革の舵切りができたとも言える。今後は、さらに学校間で情報を交換・共有しながら改善を進めるとともに、学校職員の「量より質への意識改革」を推進していく。

Ⅲ - 2 各郡市の働き方改革の実際 碧南市の働き方改革

1 はじめに

令和3年度から時間外在校等時間の上限が月45時間・年間360時間となり、その実現に向けて碧南市でも各校が取り組んでいる。教職員の意識改革も徐々に進み、時間外在校等時間の割合も減少しているが、コロナ感染対策やGIGAスクール構想の推進など、新たな取組も始まりその対応に苦慮している側面もある。

碧南市には小学校7校、中学校5校があり、教育の諸課題に対し12校の校長が集まって話し合い、歩調をそろえた対応がしやすい利点がある。地域の特性や学校の独自性はあるものの、働き方改革への取組については、学校間の差があまり生じないような保護者への説明が求められる。子どもたちにとっての効果的な教育活動、教職員にとっての心身の健康維持の両立をめざして碧南市教育委員会と校長会が連携し、働き方改革を進めている。

2 これまでの取組の実際

(1) 教育委員会と連携した小中学校共通の取組

- ア 月別時間外在校等時間の報告
- イ 留守番電話の設置
- ウ スクールアシスタントの増員
- エ 夏季休業中における学校閉校日の設定
- オ 学級経営案を自己申告評価シートと兼用

(2) 各校の工夫した取組

ア 学校行事や部活動見直しの例

中学校の体育大会、小学校の運動会とも午前中開催とし、一日開催による職員の負担を軽減している。さらに、コロナ禍ということで、運動会を学年ごとの入れ替わりで行った学校もある。時間により演技する学年だけが登校するため、職員に余裕ができ、前日の準備や当日の片付けの負担が減った。また、これまで行われてきた小学校の学芸会を、各学級における学習発表会とした。これにより、学芸会に係

る諸準備や練習時間等、負担も大幅に改善される。また、部活動について、市内小中学校の運動部活・文化部活の地域移行に向けて碧南市教育委員会と連携して進めている。その先駆けとして、現在、碧南市では外部講師による部活動支援事業を行っている。

イ 業務改善の例

コロナ禍で従来の対面式家庭訪問から、家だけを確認し挨拶文を投函するポストインに変更する学校が増えた。これにより、時間に焦ることなく、安全に実施できた。また、昨年度は多くの学校がPTA総会を紙面開催としていたが、今年度は総会要項をウェブページ上に掲載し、承認票配付・回収した学校もあった。これらにより、新学期の多忙な中での業務も大幅に改善された。その他、校内の業務に関する資料や連絡のペーパーレス化も進んでいる。

ウ 教職員の意識改革

教職員の意識改革は重要である。一斉退校日を学年や個人で決めさせ、実施することや、個人面談を通して意識の改革を図っている。時間外在校等時間調べの結果を「校長便り」で知らせたり、在校時間の増えている職員には、適宜個人面談を行い、問題点や改善点を一緒に考えたりしている。年5日以上の有給休暇取得を気兼ねなくできるよう「わくわく・リフレッシュデイ」と銘打ち、学年間で重ならないよう調整を促し、早めに取得日を決定させている学校もある。また、定期テスト週間を「退校時刻を早めよう週間」として、職員に情宣することで職員の意識も高まり成果を上げている学校もある。

3 成果と課題

コロナ禍において様々な教育活動や業務が制限され、従来の在り方が見直されている。働き方改革という点からすると、教育活動の見直しや削減は都合がよいだろう。しかしながら、その時代に求められるオンライン授業をはじめとした新たな教育システムの導入や教育改革に学校は対応していかなければならない。引き続き、人的な支援を要請し、保護者や地域の理解を得ながら、働き方改革を進めていく必要があるだろう。

Ⅲ - 3 各郡市の働き方改革の実際 刈谷市の働き方改革

1 はじめに

刈谷市では、これまでに小中学校ともに朝の部活動の廃止、スポーツ開放関連業務の学校からスポーツ課への移行、大会の一部廃止、新たな校務支援システムの導入による事務効率化など、在校時間の削減、働き方の改善に向けて模索しながら取り組んできた。しかしながら、時間外在校等時間が週45時間以内に収まりきらないのが現状である。

教職員が心身ともに健康で子どもたちと向き合う時間を増やし、安心感と落ち着きのある学校生活のさらなる実現のため、それぞれの学校の実情に応じて工夫しながらさまざまな取組をしている。以下にそのいくつかを紹介する。

2 これまでの取組の実際

(1) 小中学校共通の取組

ア 会議時間の確保と効率化

会議時間を確保するために、授業日課を工夫している。会議資料を事前に配付し、会議を勤務時間内に終わらせるようにしている。また、印刷製本の業務削減のため、ペーパーレス化を進めている。

イ 一斉退校日の定着と学年退校日等の設定

月に1回、一斉退校日を設定して教職員が一斉に退校することが定着してきている。加えてもう1回、学年または個人の予定に応じて退校日を設けるようにしている。計画的に仕事を進めることで、家族との時間や自身のための時間に充てることにつながっている。

ウ 電話対応の見直し

土日や祝日には、留守番電話対応に切り替えるなど直接対応しないようにしている。長期休業中の電話連絡可能時間を勤務時間中だけにして、その他の時間帯は留守番対応としている。また、平日の朝や夜も、時刻を決めて対応しないようにしている学校もある。

エ 週指導案簿提出の見直し

これまで週指導案簿の反省欄を記入したものを毎週提出していた。それを月に1回、隔週の提出としている学校がある。また、繁忙期には反省欄を記入せずに提出したり、反省欄の記入を任意または最小限の文字数にしたりする学校もある。

オ 学校行事の精選

運動会や体育大会の演技種目を減らし、日程を半日に縮小して開催するようにしている。また、宿泊行事の内容を精選し日数を短縮している。その他の学校行事についても、教育効果を再検討しながら、見直しをしたり、廃止したりしている。

カ 朝の打ち合わせの見直し

勤務開始時に行っていた毎日の職員打ち合わせの回数を減らしたり、なくしたりしている。連絡事項は校務支援システムにて確認している。一日の始まりを子どもたちとともに落ち着いて過ごすことにつながる。

(2) 小学校の取組

ア 家庭訪問の見直し

家庭訪問の全家庭実施を見直し、希望する家庭のみ実施している。また、実施しない学校もある。希望制にした学校では、全家庭実施に比べ半分程度の日程に収めることができている。なお、実施しない家庭については、担任が自宅の確認をするようにしている。

イ 採点・朱書き等の見直し

学年の実態に応じて、プリント問題を子どもが自己採点している。作品への朱書きは行わず、励ましのスタンプや丸つけに切り替えている。高学年の算数では、デジタルドリルを採用し、プリントの宿題は出さないようにしている。

(3) 中学校の取組

ア アンケート調査のデジタル化

保護者向けの学校評価などのアンケート調査を、紙媒体ではなくオンラインで回答し集計している。対象となる家庭数に上限はあるものの、集約に要する時間と労力が大幅に削減できている。

イ 定期テスト期間中に年次休暇取得の推奨

比較的ゆとりのある期間であり、順次年次休暇を取得してリフレッシュを図るよう教職員に推奨している。

3 成果と課題

一つ一つの取組は小さな改革であっても、積み重ねていくことで目に見える変化となり業務改善につながっている。また、地域学校協働活動の取組により、コーディネーターを中心に家庭と地域の協力により子どもを育てていく動きが見られる。

先の教員免許更新制度の廃止を受け、今後は教員の主体的な研修の場が必要であり、生み出された時間を資質向上の機会としていきたい。

Ⅲ - 4 各郡市の働き方改革の実際 豊田市の働き方改革

1 はじめに

「働き方改革」は豊田市においても取り組むべき重要課題であり、今は成果を上げる時期でもある。校長会に設置された業務改善特別委員会の情報提供を受け、各学校の実態にあった取組を校長がリーダーシップを発揮して行っている。その結果、課題はあるものの全体的には令和3年、令和4年と着実に時間外在校等時間は減少し、大きく改善している。

2 これまでの取組の実際

(1) 豊田市の取組

豊田市では豊田市立東保見小学校と豊田市立堤小学校をモデル校として、民間のNPOのアドバイスを受けて学校業務の改善を行った。特に夏休みの宿題の在り方やICTの活用による効率化を検証した。また、中学校の部活動についても、地域との連携を模索し、モデル校を選定して検証を行っている。豊田市教育委員会では、全教職員の毎月の在校時間を校務用パソコンのログオン記録で把握し、月初めに校長宛に報告している。それを基に校長が面接を行う等、職員に対してきめ細かいサポートを行っている。

(2) 豊田市立浄水小学校の取組

ア 行事の見直しと授業時間

行事の見直しは授業時間の確保の問題も大きいですが、同時に削減の仕方では働き方改革にもつながる。本校ではまず練習時間を多く取る学芸会を廃止し、総合的な学習の時間と生活科の発表会に変更した。さらに運動会を春から秋に変更し、内容の精選を行って練習時間を大幅に削減した。また令和4年度に向けて小学校の部活動を廃止するという豊田市の方針を受け、前倒しで令和2年度から廃止を決定した。

さらに授業時間の適正化を図った。これにより、夏休み前後、学期末に短縮授業期間を設けることができた。高学年においては委員会やクラブのない月曜日は、5時間授業にするなどゆとりのある日程を組んだ。それと並行して授業改善も進め、1時間の授業を大切にするという意識も高めた。

イ 会議の効率化

学校にはさまざまな会議がある。学校運営組織の表だけで15もの委員会があり定期的に会議を開く。そこで効率よく効果的な会議のやり方を検討した。会議開始には目標終了時間を宣言する。短時間で終わる会議は立って行う。そのためにスタンディング会議専用のスペースを職員室に設ける。

職員会議では要項を印刷せず、パソコン上で確認。最初は小グループでの読み込み、確認、検討を行い、その後クエスチョンタイムという質問時間を設けて共有する。このやり方で長くても40分以内。短いと30分を切る時間で効率よく会議を終えることができるようになった。

ウ 意識改革・働き方を学ぶ取組

本校では17時30分の時点で退校が18時を超える場合に『かえるボード』と名付けたホワイトボードに目標終了時刻と業務内容、名前をメモして職員室に掲示するシステムを取っている。19時を超える場合は『在校時間許可申請書』に記入して学年主任と管理職に事前に決裁してもらう。多くの学校でこのようなことはしているが、本校が力を入れているのは、17時30分時点で今日の仕事は何をするか、どこまでするかを考え、判断させる訓練である。超えた時間を帰り際に記入するのでは結果報告に過ぎず、意識改革や仕事の効率化する思考を育てないと考えられるからだ。この取組を続けた結果、多くは18時以内に退校。長くても18時30分前後に帰る気風が生まれている。

3 成果と課題

コロナへの対応も落ち着き、各小中学校においても、様々な取組を行い成果は着実に上がっている。しかし、まだ時間外在校等時間80時間を超える教職員がいる学校もあり、生徒指導上の問題や行事が集中する月には、時間外在校等時間が多くなってしまう学校も存在する。今後も校長会での効果的な取組等の情報交換を行い、校長のリーダーシップの下、全教職員がやりがいを持ち、時間外在校等時間月45時間以内で働けるよう進めていきたい。

Ⅲ - 5 各郡市の働き方改革の実際 安城市の働き方改革

1 はじめに

安城市では、行政各課との関わりの中で行ってきた教員の業務について見直しを行ったり、各校に新たにスクールサポートスタッフの配置をしたりしている。また、各校においても、それぞれの実態に合わせて地道な働き方改革に取り組んでいる。それらの一部を紹介する。なお、複数校の実践、単一校のみの実践などの区別なく記載した。

2 これまでの取組の実際

(1) 安城市行政各課との関わりから

ア 学校施設開放業務を市スポーツ課へ移行

各学校が競技団体登録や日程調整、実施報告等を行っていたものについて、窓口を安城市スポーツ課に一本化し、校務の負担を軽減した。

イ 市内運動競技大会・作品募集等の個人応募化・審査担当者の変更

市内の運動競技大会、各課からの作品募集や審査担当等について教員が関わることが多かったが、個人による直接応募、審査は退職教員等に依頼することが増えた。

(2) 安城市教育委員会（学校教育課関係）での取組 スクールサポートスタッフの任用

コロナ禍の消毒作業等に関わり、スクールサポートスタッフが各校1名配置され、教員の大いなる負担軽減となった。また、印刷業務等事務作業の依頼も可能なため、学校の実態に応じて仕事を依頼することで、更なる負担軽減につながっている。

(3) 各校での取組

ア 校務支援システム・タブレット端末の活用によるペーパーレス化・業務の効率化

「職員会議要項」等、諸会議の資料を校務支援システム内で閲覧しながら会議を実施したり、掲示板を活用して参集型の朝・帰りの打ち合わせをなくしたりしている。また、「PTA総会要項」を児童用タブレット端末から見ていただきながら総会を実施したり、「学校評価」「心と体のチェックシート」等、回答を求める文書についてデジタル化を進めたりして、印刷業務の軽減や集計・分析・評価作業の効率化につながっている。

イ 校内行事の精選例

「なわ跳び検定」「マラソン大会」等、保護者が参観して行っていた体育的行事等を体育の授業や学年行事とすることで、準備のための負担を軽減した。

ウ 通知表作成時間の確保及び記載内容の見直し

学期末の成績処理や通知表作成の時間を「評価研究研修」の時間として位置付けたり、通知表所見欄に記載していた内容を懇談会で保護者に口頭で伝え、通知表への記載を3学期のみにしたりしている。

エ 家庭訪問を教育相談週間へ

家庭訪問を教育相談週間とし、相談を希望する保護者（担任からの依頼も有り）が来校する形式で実施した。担任の移動時間が解消され、日程的なゆとりが生まれ、相談をじっくり行うことが可能となった。

オ 児童生徒下校後の個人の作業時間を確保

全校5時間授業日を週2日設定し、不足した授業時数を朝15分の帯時間で週3日実施する形で対応している。また、会議の精選・複数会議の同一日実施などで、会議のない5時間授業の日を確保した。「会議は30分」を目指し、資料の事前配付、事前学習を進め、要点を絞って話すことを推進している。現職教育についても、一部の会は「可能な方のみ参加」とし、自主性をもたせることで負担感を減らせるようにしている。

学年会等、会議が必要な日の部活動や部活動のない日の清掃時間をカットして、会議の時間を確保した。また、部活動終了時刻を18時から17時30分とした。平日の部活動は最大90分間とし、月・木に加え、委員会開催時も部活動を行わないこととした。

カ 勤務開始時刻や児童生徒登校時刻の見直し

勤務開始時刻を8時15分から8時に繰り上げ、登校時刻を8時以降に変更し、勤務時間内に児童対応を始められるようにした。

勤務開始時刻が8時であるため、生徒の出席確認及び健康観察を8時から8時5分に変更し、朝の連絡は、各教室に設置された大型モニターに映すようにした。

キ 電話対応時間の縮減と連絡方法の変更

家庭からの欠席連絡を携帯電話等から送れるようにし、受付時刻は6時～8時とした。それに伴い電話の夜間切り替え解除時刻を7時45分まで遅らせた。

ク 意識改革

月1回の学校閉庁日を設定し、必ず全職員が定時に帰る日を作った。

ケ 業務改善プロジェクト推進チームの設置

働きがいのある職場環境づくりを目的として教職員有志による業務改善プロジェクトを立ち上げ、ボトムアップによる業務改善及び意識改革に取り組んでいる。アンケート調査や学年会等で、現在の職場の満足度や改善点、求める職場の姿等を洗い出し、共有化することで、具体的なアイデアを出し合っている。

3 成果と課題

ここ数年、働き方への意識が高まったことにより、定時に帰宅することや年次休暇を取得することへの抵抗は少なくなり、時間を計画的に自らの意思で使える雰囲気が大きくなってきた。しかし、依然として担当する仕事等によって負担の多少がある。職員全体で継続的に知恵を出し合うことで、さらなる改善に取り込んでいきたい。

Ⅲ - 6 各郡市の働き方改革の実際 西尾市の働き方改革

1 はじめに

西尾市では、「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」の改正に伴い、令和2年度に西尾市立学校管理規則を一部改正して、「教育職員の業務量の適切な管理」について規定し、「西尾市立学校の教育職員の業務量の適切な管理等に関する方針」を策定した。これにより、時間外在校等時間の上限の目安を「1か月45時間、1年360時間を超えないように教育職員の業務量の適切な管理を行うものとする」としたが、現実的には、この目標に到達している割合は決して高くない。しかしながら、西尾市教育委員会（以下、「市教委」）や各学校の真摯な取組により、年々、時間外在校等時間の割合は減少してきている。そこで、ここでは、市内の全ての小・中学校等で取り組んでいる市教委としての施策や本市校長会として足並みをそろえて実施してきた取組を紹介する。

2 これまでの取組の実際

(1) 市教委と連携した取組

ア 部活動の縮減・大会等の廃止

(ア) 西尾市学校部活動ガイドラインの見直し

小学校では、令和2年度から朝の部活動を実施しないこととした。さらに、令和3年度からは、活動期間を4月～7月までとし、シーズン制とするように見直しを行った。

中学校も、令和2年度から朝の部活動を廃止した。さらに、令和3年度からは、活動終了時刻を最大17時10分とガイドラインに明記し、活動時間の縮減を図った。

(イ) 中小体育連盟西尾支所と連携した取組

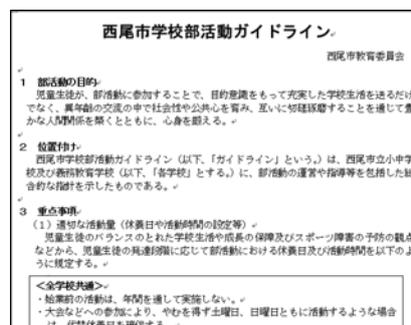
中小体育連盟西尾支所が主催する「小学校体育大会」は、大会種目を段階的に減らしていき、令和7年度には、「小学校体育大会」を完全に廃止していく。

イ 校務支援ソフトによる校務の効率化

校務支援ソフトの導入は、出席簿や給食実施簿、通知表、指導要録の印刷等で、学級事務の効率化に大きく貢献している。また、システム内の掲示板機能を用いて、連絡等を掲載することで朝の打ち合わせを削減するなど、業務の効率化とペーパーレス化が定着してきている。

ウ 夏季休業中の学校閉庁日の設定

市教委は、県教育委員会が設定する夏季休業中の「会議・行事等を行わない期間」に合わせて、「対外的な学校業務を行わない日」を設定し、保護者及び関係機関に



その旨を周知している。なお、緊急な対応等を要するような場合は、学校携帯または市教委学校教育課を窓口として対応するようにしている。

エ 西尾市学校連絡システムの変更

本年度より、保護者等に連絡や情報等を配信する西尾市学校連絡システムを変更し、欠席・遅刻連絡やアンケート機能が追加された。

欠席・遅刻連絡機能により、登校時の欠席・遅刻等の電話対応業務が軽減された。また、各担任は、タブレット端末で欠席・遅刻等の情報を確認することができるため、業務の効率化が図られている。

アンケート機能では、アンケートの配付・回収・集計を容易に行うことができ、学校評価アンケート等の実施において大きな効果が期待できる。また、アンケート用紙の削減によるペーパーレス化も推進することができる。

(2) 本市小中学校長会としての取組

ア 電話対応時刻の見直し

校長会では、令和2年度に電話対応の受信制限を設けることとし、おおむね18時30分から翌7時30分までは、留守番電話対応等を行っている。これにより、勤務時間外の電話対応等に割かれていた時間を削減することができた。

イ 通知表の表記内容の簡素化

通知表の所見等については、中学校区等で多少のばらつきが見られたが、教務主任会、校長会で表記内容等の簡素化を検討し、令和2年度より市内で足並みをそろえて実施してきている。

ウ 働き方改革プロジェクト会議

校長会からの申し出により、本年度より、市教委との共催で「働き方改革プロジェクト会議」を立ち上げた。更なる働き方改革の推進が期待される。

3 成果と課題

ソフト及びハードの面から業務の縮減・効率化は着実に進み、徐々にではあるが在校時間は減少してきており、これまでの取組の成果が表れてきていると感じている。しかしながら、「西尾市立学校の教育職員の業務量の適切な管理等に関する方針」に示されている時間外在校等時間の上限には程遠い教職員が多くいるのも実態ある。

今後は、各校の実態に応じて更なる業務の改善や効率化を推進していくとともに、教職員のワークライフバランスに対する意識改革を図っていく必要がある。

ただ、「働き方改革」の名の下に、児童生徒の幸せが置き去りにされていないか常に振り返ってみる必要があるということを、肝に銘じておかなければならない。

Ⅲ - 7 各郡市の働き方改革の実際 知立市の働き方改革

1 はじめに

知立市では、時間外在校等時間の達成目標を「月45時間、年間360時間以内」としてさまざまな見直しや取組を進めてきた。令和3年度には、市内全ての小中学校で留守番電話が設置され、電話対応は基本的に勤務時間内となった。また、メールシステムによる欠席者等の把握や学校閉庁日の設定、会議の精選・オンライン化など、市を挙げての取組も進んでいる。加えて、中学校での部活動時間の短縮、活動日数の減少等により、働き方改革への意識は年々高まりを見せている。しかしながら、令和3年度の達成率は、小学校で32%、中学校で43%であった。教育の質的向上を視野に入れた働き方改革を、組織及び個人の創意工夫により、一層強固に進めていかなければならないと感じている。

2 これまでの取組の実際

(1) 知立市立知立中学校の取組

ア Teamsを利用した学年間の情報共有

朝の打ち合わせには、学年主任と数名の教員のみが参加し、必要な事柄については、Teamsを利用して学年メンバーへ伝え、情報を共有できるようにしている。この取組により、担任は、朝の貴重な時間を生徒とともに過ごすことができている。また、毎週授業後に行っていた学年会については、必要に応じてTeamsで学年主任が指示を伝えておくことで、会議の拘束時間を短縮し、授業づくりの時間に充てることができている。

イ 生徒の主体的な活動を勤務時間内に実施

給食後の清掃を授業後に移動し、給食と放課を連続させることで、60分程度のまとまった時間を確保することができる。これにより、生徒が朝早く登校して行っていた委員会活動や行事のプロジェクト活動等を勤務時間内に行うことができるようになり、担当教員の負担軽減につながった。

(2) 知立市立八ツ田小学校の取組

ア データの有効活用

職員会議資料や週指導案簿、安全点検チェック表など、データでの管理が可能なものは紙で印刷することなくデータ管理することで、印刷、配付、回収の手間を省いている。また、学校評価アンケートやPTA総会の承認をオンラインで行うことで、集計が不要となった。さらに、授業資料の共有化、ロイロノートを活用した課題の提示、提出等により課題作成や回収にかかる時間の短縮につながっている。

イ 「学級力向上プログラム」の導入

「学級力向上プログラム」による学級づくりにより、児童の自治的な学級づくりの仕組みを定着させている。全学級に導入することで、担任が変わっても同一歩調で学級づくりを進めることができる上、児童主体の話し合いが中心となるので、若い先生も迷わずに学級づくりに取り組むことができる。また、学級づくりを通して、担任以外の教員が他の学級の児童へ助言することが増え、問題の早期発見や迅速な対応が可能となった。

ウ P T A活動等の見直し

P T Aや地域とともに活動を行ってきた運動会や感謝の会などについては、元の形に戻すことはせず、午前中のみで開催や参加者を限定した会とした。目的を明確に示すことで、教育的な効果を落とさず実施できるようにしている。さらに、P T A校外委員会の仕事を見直し、朝の旗当番を廃止することで当番表の作成をなくし、保護者は年に1回、都合のよいときに通学班に付き添って登校する形へ変更した。

(3) 各校により検討している内容

ア 行事等の見直し

春に行っていた運動会を秋に移行することで、年度当初の学級づくりが落ち着いて進められる利点がある。そのため、運動会を秋に移動することや、運動会や学芸会を隔年で行うことを検討している。

イ 通知表の所見の見直し

今まで12月に実施していた懇談会を2月へ移動することで、後期の所見を「懇談済み」としたり、前期の所見をキャリアパスポートに記載することで所見に置き換え、後期に1年間の所見を通知表に記載したりすることを検討している。

3 成果と課題

I C T機器やデータの積極的な利活用、年間計画や日課、行事の見直しなど、働き方改革に対して、さまざまな方策を講じてきた。教材や写真等の購入や集金の業務を、保護者と業者が直接やりとりするようにしたり、O J Tが有効に働く校務分掌を行ったりするなど、働き方の見直しが細部にまで行き届いてきたことは大きな成果と言える。ただ、依然として50%を超える教職員が本来の勤務時間を超えて仕事を行っていることを課題と捉え、個々の仕事内容を把握するとともに、本来の業務に専念できる職場環境を整えていく必要がある。

Ⅲ - 8 各郡市の働き方改革の実際 高浜市の働き方改革

1 はじめに

高浜市は、愛知県中央部、西三河西南部に位置し、小学校5校、中学校2校と小さな市である。高浜市では「公立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」の改正に伴い、時間外在校等時間「月45時間以内」を目標としている。各学校の真摯な取組により、勤務時間から超過した在校時間は、年々減少してきているものの、月80時間を超える教員も数名いる現実がある。

2 これまでの取組の実際

(1) 高浜市立高浜小学校の取組

ア 日課の見直し

清掃の時間を火・木曜日は、設定しないことにした。それによって、それぞれ20分の削減ができる。また、通知表を作成する時期の1週間は5時間授業にし、作成する時間を確保する。

イ 学校行事の見直し

家庭訪問は、自宅の確認と希望する家庭に訪問することにした。また、運動会は各学年、徒競走と他1種目とし、週3回の授業時間内で練習することにした。

(2) 高浜市立吉浜小学校の取組

ア 学校と保護者をつなぐ連絡システム「すぐる」の活用

学校からの配付文書及び地域からの配付文書を、「すぐる」を活用して保護者に届けている。印刷、配付の必要がなく、教員の負担感を軽減するとともに、保護者は希望する言語で受信することができるため、外国籍の保護者にとっても有効なシステムとなっている。

イ 連絡帳の廃止に向けて

児童は当たり前のように翌日の予定を連絡帳に記入し、教員は放課等の時間を使って下校までに点検して返却する作業を行っている。放課に児童と遊んだり、話をしたりという時間も取りにくいのが現状である。そこで、連絡帳をなくし、1人1台タブレット端末（ロイロノート）を活用して、1週間分の予定を配信する取組を抽出学級によって試行している。配信する1週間分の予定は新たに作成するのではなく、教員の週案の予定部分のみを配信するようにしている。

(3) 高浜市立高取小学校の取組

ア 職員の行動改革を推進する

①部活動や行事、各種活動の内容や方法、活動時間などを見直す、②時間外在校等時間の記録を活用し、個々の職員が仕事の仕方を見直す、③毎月第3水曜日をノー残業デーとし、職員に時間外在校等時間の縮減を意識させる、④留守番電話機能（自動切替）を活用し、電話応対時間を限定する。

イ 学校がやること、PTAや地域に依頼すること、協働することを整理する

PTAや鷹取の会、高取まちづくり協議会の方との情報交換を密にし、学校の現状を伝え、各種団体から協力していただけることを募る。困り感を伝えるだけではなく、学校や児童が地域に貢献できることを話し合っていく。

(4) 高浜市立翼小学校の取組

ア 業務時間の確保

翼小学校では、学期の立ち上げで多忙となる4月の1か月間を特別日課とし、業務時間の確保に努めた。また、会議をできる限り精選して行うこと、職員会議、指導部会、主題研究等、全ての会議を1時間以内で実施することに努めている。

イ 校務支援システムの有効活用

掲示板機能を用いて、朝の打合せの連絡を簡潔に行う。また、職員会議の資料や研修会の資料も閲覧ができるようにし、ペーパーレス化と業務の効率化を図っている。

(5) 高浜市立高浜中学校の取組

ア スポーツ大会（体育大会）の時間短縮

種目の精選を図り、終日で実施していたスポーツ大会を午前中の半日開催とした。種目はこれまで、100m走や走り高跳びなど、個人種目を行っていたが、障害物リレーや玉入れなど集団で行う種目のみとした。

イ 家庭訪問から家庭確認訪問への変更

4月に4日間午前中授業として、午後から家庭訪問を実施していたのを、2日間5時間授業とし、その後、各家庭の所在地だけを確認する家庭確認訪問に変更した。

3 成果と課題

時間外在校等時間を減らすように言うだけでは、何も変わらない。まず業務時間を確保することが必要と考える。職員アンケートでも、「ワークライフバランスの実現を推進している」と回答した職員の割合が大きく向上している。今後の課題として、保護者や地域の理解が必要なこと、繁忙期、学校行事等更なる工夫が必要であることが挙げられる。今後も、学校だより等でメリットを伝えながら見直しを進めていきたい。

Ⅲ - 9 各郡市の働き方改革の実際 みよし市の働き方改革

1 はじめに

本市は、市内各小中学校が特色を生かしつつ、道徳科を含む学習指導、特別活動の研究に取り組んできた。児童生徒を中心に据えた授業づくりに取り組む風土に誇りを感じつつも、教職員の時間外在校等時間の割合の高さは解決すべき課題であった。

そこで、みよし市教育委員会と校長会が連携して本課題の解決を図るべく、令和3年の「みよし市立学校の教育職員の業務量の適切な管理等に関する規則」の制定から動き出している。小学校8校、中学校4校というスケールメリットを生かし、各校の工夫を自校の状況に合わせて取り入れている。

2 これまでの取組の実際

(1) 市教委と連携した取組の実際

ア 校務支援システム・ネット学校連絡網の導入

校務支援システムでは、システム内の掲示板機能を用いた教職員への連絡、職員会議要項の閲覧等にも活用し、ペーパーレス化と業務の効率化を図っている。

また、ネット学校連絡網の導入により、市教委や各学校から保護者に向けた連絡を、文書も添付して携帯電話等に一齐送信することができる。

イ 学校閉校日、電話の受信を控える時間帯の設定と電話機用自動応答装置の設置

夏季・冬季休業中の学校閉校日、電話の受信を控える時間帯を市教委が設定し、保護者宛文書を配付している。このことにより、市内全小中学校で同様の対応をすることができる。さらに、この8月には市内全小中学校に電話機用自動応答装置を設置し、職員が業務に集中できる環境が整った。

(2) 市内小中学校で多く見られる取組

ア ICT活用による業務の効率化

校務支援システムやタブレット端末でのTeams活用により、職員打合せの回数を減らしている。また、ネット学校連絡網にある「欠席連絡システム」も採用し、教職員各自の持つタブレット端末で欠席等の把握をし、連絡帳の対応軽減にもつなげている。

イ 会議・行事の見直し

企画委員会や職員会議、各種会議での検討内容、補足説明を精選する等、「時間を大切にする」ことを全教職員が意識し、取り組んでいる。

行事についても、コロナ禍での行事検討をきっかけとして、ねらいの見直し、ねらいを達成するための手だて、準備期間、実施時期等の見直しをしている。

(3) 小学校独自の取組

ア 部活動の活動日の縮小

週3日実施していたものを今年度から週2日にしている。また、実施期間を3期に分ける等して「部活動を行わない」期間を設定している学校もある。

イ 様々なスタッフの活用及び関係機関との連携の充実

児童生徒への支援の手を増やすために、保護者や学生のボランティアを積極的に取り入れている。

初期指導教室が校内に設置されている学校は、教室スタッフと連携し、外国籍児童・保護者の支援を連携して進めることで、教職員の負担軽減を図っている。

ウ 教科担任制の積極的な導入

各校の状況によるが、教職員の専門性を発揮できるような教科を多く取り入れている。

(4) 中学校独自の取組

ア 時間割に組み込む会議

学年主任者会、生徒指導部会、学年会を時間割に組み込み、決められた時間内で会議を行う環境を整えている。

イ 評価・評定システムの作成・運用

各教科の評価・評定算出システム、道徳科の評価システムを作成し、校内で共有することで、誰もが同じ観点で効率よく取り組むことができるようにしている。

ウ 学習アプリの導入

毎日の課題を、冊子テキスト形式から学習アプリに変更した学校がある。学習効果の向上はもちろんだが、教員の課題回収、点検等の取組が軽減されている。

3 成果と課題

教職員からは、「授業準備の時間が多く確保できるようになった」、「子どもとゆとりをもって接することができるようになった」等の声を聴くことができた。生活のゆとりに関する声よりも、業務や児童生徒の指導・支援に関する充実につながっているという声が大いなのは、本市の風土を表しているように感じる。

今後の課題として、さまざまな取組を簡略化したことで、児童生徒の指導・支援の不徹底が起きないようにしたい。また、働き方改革に対する保護者や地域の十分な理解が必要であり、今後も丁寧な対応をしていきながら、改善を図っていきたい。

Ⅲ - 10 各郡市の働き方改革の実際 幸田町の働き方改革

1 はじめに

幸田町では、幸田町教育委員会の指導の下、各学校の創意工夫により、年々、時間外在校等時間は減少する傾向が見られる。これは、校務支援システムや留守番電話、電子カードによる出退勤管理等の導入や学校閉庁日の設定、中学校の部活動の活動日数（平日3日・土日1日）と活動時間（平日2時間・土日4時間）を制限する等の対策を講じたことによるものと言える。しかし、時間外在校等時間「月45時間、年間360時間以内」とする目標達成には至っていない現状がある。ここでは、このような状況の中、町内の小中学校で実施している取組を紹介する。

2 これまでの取組の実際

(1) 朝の打合せの廃止または、簡略化 <全小中学校>

タブレットの掲示板機能を用いることで、ペーパーレスで朝の打合せの連絡を行い、担任が児童生徒を登校時に教室で迎えらるようになっている。または、実施日を削減することで、朝の慌ただしさの解消を図っている。

(2) 町全体行事（小学校体育大会・小中学校音楽会）の廃止 <全小中学校>

町内全小中学校の児童生徒が参加して開催していた行事を廃止することで、事前の練習期間や大会運営に関わる教職員の業務を削減することを図った。

(3) リフレッシュ休暇の取得 <深溝小>

学期に1回（1日または、半日）年休の取得を推奨している。金曜日や月曜日に休みを取ることで、3連休を作ることができる。学期当初に希望調査を行い、行事予定表に記載することで情報を共有し、教職員間の協力体制を構築している。

(4) タブレット端末を活用した欠席連絡の対応 <荻谷小>

勤務時間前に入る電話による保護者からの欠席連絡への対応を解消し、担任以外の教員も欠席状況をタブレット端末で確認することができる。保護者にとっても、朝の忙しい時間帯に連絡する負担が軽減できる。

(5) 特別日課（特別日課ウイーク）の設定 <坂崎小・中央小>

木曜日を特別日課とし、15時5分一斉下校とする。職員会議や現職教育を15時20分から始めることができ、勤務時間終了時刻には会議を終えることができる。また、会議のない木曜日は、余裕をもって事務を進めることができる。

また、学期末に特別日課ウイークを設定し、15時5分一斉下校とする。成績処理のための時間が生まれ、余裕をもって取り組むことができる。

(6) 月に1回の「中央フリーデー」（定時退校日）の設定 <中央小>

この日は、毎日実施している夕礼を行わず、児童下校後、定時に退校できる。また、運動会等の行事の午後を「臨時中央フリーデー」とすることもある。あらかじめ年間行事計画に位置付けることで、計画的に教職員が予定を入れることができ、心身のリフレッシュのために有効に使われている。

(7) 定期テスト時の年休の取得の促進 <全中学校>

毎学期当初に教職員間で調整を図り、定期テストの日に交代で1日ずつ年休を取得するようにし、教職員のリフレッシュを図っている。

3 成果と課題

町全体及び各校が、積極的に環境整備の推進や事務作業の効率化、行事等の削減を進めたことに加えて、そういった取組が教職員のワークライフバランスの意識を高めることにつながっていった。そして、まだ十分とは言えないが、それが時間外在校等時間の減少という形で成果として表れてきていると言える。

課題としては、働き方改革を進めたことで、児童生徒への指導や支援が疎かにならないように、常に取組を振り返る必要性が挙げられる。また、今後一層、改革を進めていくためには、保護者や地域からの理解と協力を得ることが大切になる。これまで以上に連携を強固なものとし、学校教育へ理解を深めるための工夫を推進していきたい。

Ⅲ - 11 各郡市の働き方改革の実際 豊橋市の働き方改革

1 はじめに

各学校の真摯な取組により、年々、時間外在校等時間の割合は減少してきているものの、この目標に到達している割合は決して高くない現実がある。そこで、市内の全ての小中学校で、校務支援システムや応答メッセージ付きの電話の導入、学校閉庁日の設定等を進めてきた。また令和3年度からは小学校の部活動を廃止し、令和4年度からは、中学校の部活動の活動時間や活動日数を減少することにした。このような市の施策と併せて、以下に示すような各学校での工夫を実践することで、働き方改革は加速度的に進んでいくと考えている。教職員が心も体も健康で、元気に子どもと向き合うためにも、働き方改革は急務であり市全体で取り組んでいる。

2 これまでの取組の実際

(1) 豊橋市立豊城中学校の取組

ア 週28.5コマ授業の実施と部活動日の工夫

週1.5日を5時間授業とし、また、部活動の平日の活動日を週3日間とすることで、勤務時間内で会議や打合せ、研修等が行えるようにしている。また、授業時間の確保のため、定期テストの実施方法の検討を行い、回数の削減を図った。その分、各教科の単元テストを重視し、生徒の学習意欲の向上を図りつつ、的確な評価を行うよう努めている。

イ 業務改善コンテストの取組

教職員から業務改善のアイデアを提出してもらう取組を進めている。実際に、職員室のコピー機の近くにコピー用紙置き場を作るようになって便利さが上がる等、教職員の声を取り上げた改革を進めている。教職員の意識改革にもつながっている。

(2) 豊橋市立幸小学校の取組

ア 校舎等施設管理の仕組みの改善、退校時刻も20時を上限に

教職員が自由に校舎等へ出入りできてしまうと、勤務時間を超えた在校時間等を増やしてしまうので、校舎等へ入る際の鍵の管理を厳格にした。平日の施錠は、遅くとも20時と決め、休日は、申請書に記入をして鍵を借りる仕組みにした。それにより、限られた時間の中で働く意識をもつようになり、時間外在校等時間は、昨年度と比べて大きく減少した。また、月1回設定している「定時退勤デー」では、17時を過ぎた頃にはほぼ全教職員が退校できている。

イ 学年ごとに終礼を実施

勤務時間終了時刻に、各学年で終礼を行っている。学年主任を中心に、互いの心身の健康や家庭生活との両立にも気を配りながら働こうとする姿勢を、終礼という「形で表す」ことにより、ワーク・ライフ・バランスの具現化をめざしている。

(3) 豊橋市立新川小学校の取組

ア アプリを活用した業務改善

多忙な朝の改善のため、アプリを活用している。このアプリは、保護者が欠席連絡を簡単に送信でき、学校はそれを一括して集約できるものである。配付文書などのデータ送信もでき、保護者はカラー版でいつでも見られ、ペーパーレス化も進んだ。メール配信機能もあり、連絡等が確実かつスピーディに行えるようになった。

イ 校長通信で勤務の実態を伝える

月2日以上の定時退校日を自主設定し、校長通信を通して在校時間の状況や取組への成果を教職員に伝えている。また、勤務時間を超えた在校時間等の削減目標やポイント等も通信で伝え、教職員が具体的な数値目標や時間外在校等時間削減のための手だてを有して働くことができるようにしている。

(4) 豊橋市内の学校で多く見られる工夫

ア 校務支援システムの有効活用

システム内の掲示板機能を用いて、朝の打合せ連絡を行う。また、会議や研修会の資料の閲覧ができるようにし、ペーパーレス化と業務の効率化を図っている。

イ 出退勤管理

顔認証カメラを導入し、コロナ対策の検温を画面で行うと、自動的にエクセルソフトが起動し、出退勤管理ができるようになっている。

3 成果と課題

市内の多くの教職員から、「時間の意識が改革され、仕事の取捨選択ができ、勤務時間を超えた在校時間が少なくなった。」「仕事に対しての意識が変わり、優先順位を決めて働くようになった。」「帰りやすい雰囲気ができ、家庭での時間が増えた。」など、働き方改革が進んだことにより、仕事や生活にゆとりが感じられるようになったという声があり、成果が確実に上がっていると言える。今後の課題として、改革に対する保護者や地域の理解が必要なこと、打合せや話合いが長引き、勤務時間を超えてしまう時があること、年度はじめなどの繁忙期の実施には工夫が必要なことなどが挙げられる。今後もさらにアイデアを出し合い、改善していきたい。

Ⅲ - 12 各郡市の働き方改革の実際 豊川市の働き方改革

1 はじめに

豊川市では、令和3年10月に「豊川市教職員業務改善ガイドライン」が策定された。具体的な取組の例として、校内会議の見直しや事務処理時間の確保、効率的な業務の執行、勤務時間外の業務のあり方などが示されている。これらを見直すことで適切な業務管理につなげ、心身ともに健康な状態でゆとりをもって児童生徒と接しながら教育の質をあげることを目指している。このガイドラインを受けて、各校が実情に合わせて工夫を凝らした実践に取り組んでいる。また、市内校長会では二つの中学校区がグループになり、テーマを設けて研修会を開いている。ここでは、働き方改革について継続して意見交換をした一宮中学校区と西部中学校区の小中7校のグループの報告と、一宮中学校での取組を中心に述べていく。

2 これまでの取組の実際

(1) 校長会グループ別研修会の取組から

ア 令和3年度の取組

学校文集や研究紀要作成についての見直しや家庭訪問の実施方法、学級通信の発行についての見直しなど、中学校の多くが踏み込めなかった取組をすでに始めている小学校の報告が多くあった。一宮東部小学校では、年度末に行われていた次年度の教育活動に向けての見直しを、活動が終了したタイミングで係が作業を始め、次年度提案まで作成を進めておくことで新年度4月の業務改善につなげていた。御油小学校では、校務支援ソフトへの入力を「係別」から「日付別」に変更し、情報共有の効率化を図っていることが報告された。また、生活・学習・行事などの大切なことをまとめたA3判リーフレット「よくわかる御油小学校」を全家庭に配付し掲示してもらうことで、その都度細かく連絡をすることの軽減につなげていた。

イ 令和4年度の取組

令和3年度の研修会で情報交換したことを各学校が持ち帰って検討し、それぞれの学校運営に反映させて働き方改革を進めている。一宮南部小学校では、年間授業時数と日課を見直し5時間授業の日を増やすことで、会議時間を確保することや余裕をもって業務にあたることができるようにした。西部中学校では、前年度報告された家庭訪問の希望制を取り入れたり、会議の持ち方などを改善したりした。

(2) 豊川市立一宮中学校の取組から

ア 令和3年度の取組

校長からの提案として「一宮中を考える」を年に4回（7月・10月・12月・3月）にわたって職員向けに発行した。各回に載せたものは5～6項目あり、合計20項目を超える改善案を順次提示してきた。日課や学校行事など、時間をかけて考えたいものはできるだけ早い回に提示し、職員の意見を十分に聞きながら調整を進めた。入試改革による日程の変更に伴い、年間の教育活動を全般にわたって見直すことに加え、本校が伝統的に大切にしているスクラム活動（学年縦割りの活動）も大きく見直しする必要がある年であった。この際一宮東部小学校の報告を参考に、年度末に一度に協議することを避け、順次進めていくことでスムーズに4月を迎えることができた。

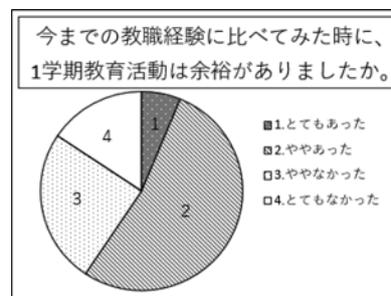
イ 令和4年度に始めたこと

令和3年度の御油小学校の報告を参考に、一宮中学校も「冷蔵庫に貼る一宮中学校」を作成し配付した。台風など災害時のことや学習・生活でお願いしたいことなどを記載し、掲示してもらうようお願いしている。2学期の期末テストが早まることを受け、中間テストを9月末に設定し、熱中症が心配される9月に開催されていた体育大会を5月開催とした。5月から6月にかけては野外教育活動や修学旅行が計画されていることもあり、1学期の中間テストを廃止した。また、「個別懇談会が4日間日程の方がよいのではないか」と職員から声を受け、本年度4日間日程で実践している。その他にも、定期テスト終了後に成績処理日を設定したり会議のペーパーレス化に取り組んだりしている。1学期末に職員に行ったアンケート結果からは、少しの余裕を感じられたものの、改善すべき点がまだ多いことも分かった。

3 成果と課題

校長会のグループで情報交換したことは具体的で参考になることが多く、各校が取り入れていることは多い。

今後は、改革に着手した結果を考察し、さらにより取組を目指したい。学校評価アンケートや家庭での検温結果の確認、出欠席の連絡を電子化するなど、ICT活用は業務改善に大変重要な要素であると思われる。効果的な活用方法について今後の研修の中で情報交換を進め、職員が実感できる働き方改革へつなげていきたいと考えている。



Ⅲ - 13 各郡市の働き方改革の実際 蒲郡市の働き方改革

1 はじめに

蒲郡市教育委員会は、蒲郡市学校教育ビジョンが掲げる「学びの質を高める授業」を実現し、教職員が「子どもに寄り添う」ことができるように学校業務の見直しを目指し、令和3年3月に「蒲郡市学校業務見直しプラン『つなげよう！みんなの笑顔』」を策定した。その中で、「8つのplan」とそれぞれの具体策を示している。

教職員が心身ともに健康で元気に児童生徒と向き合うためにも、業務内容の見直しをするとともに、教職員の心身の健康にも配慮した体制づくりは急務である。市教委、学校、また教職員一人一人が「一歩ずつ」できることを工夫して進めている。

2 これまでの取組の実際

(1) 「8つのplan」における主な取組

ア 時間外在校等時間管理の適正化

「給特法」の改正と「文科省指針」の規定により、教職員の時間外在校等時間を「月45時間、年間360時間以内」とし、超過割合の段階的な目標も定めている。

年 度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
小学校	30%以内	20%以内	10%以内	5%以内
中学校	50%以内		30%以内	15%以内

また、客観的な時間外在校等時間の管理は、市内全小中学校でICカードを利用した「勤務時間管理システム『打刻ちゃん』」を導入している。

イ 学校行事の見直し

行事の目的や効果を大切にしつつ、学校行事に費やす時間と日程、プログラム内容等を20%削減することを数値目標とした。練習や準備期間が必要以上に長いもの、また、平日開催への移行について、各学校で見直しを進めている。

【小学校の取組例】

- ・学校が主体となる運動会については、平日開催・半日日程にした。練習時間等は、体育の授業時間に位置付け、他教科の授業に影響がないように工夫した。
- ・学芸会は廃止とし、平素の学習活動の成果を発表する場として、授業参観や学習発表会等へと移行した。

【中学校の取組例】

- ・開催日を平日とし、午前中に体育大会、午後から文化祭を行った。
- ・定期考査期間の前後には行事を設定せず、問題作成、採点等の時間を確保した。

ウ 業務改善の推進（学校及び教師が担う業務の明確化・適正化）

- ・学校評価や調査のICT化及びデジタル採点システムの導入（モデル校で実施）
- ・コミュニティ・スクール推進、地域学校協働本部との連携（R6年度～全市）
- ・教職員が行っていた校内草刈り業務を一部外部委託 他

エ 部活動の見直し

令和4年度からは小学校の部活動を廃止し、中学校は、令和5年度夏の大会後より、平日は週3回（90分以内）、休日は、ひと月に土曜日のみ2回を原則とすることを目指している。

(2) 各校の「教職員の働き方改革に向けた業務改善学校マネジメント」より

市内全小中学校の学校経営案には、「教職員の働き方改革に向けた業務改善学校マネジメント」が位置付けられている。その中の一例を紹介する。

ア 蒲郡市立形原北小学校の取組例

- ・月曜日を15時40分下校として会議の時間を確保し、計画的に実施する。
- ・年に数回、事務処理週間を設定し、行事の準備や成績処理の時間に充てる。

イ 蒲郡市立西浦小学校の取組例

- ・月1回振り返る時間を設定し、時間外在校等時間を全職員に伝え、評価し、改善する。
- ・月末に次月の1回の「MYノー残業デー」を設定する。
- ・18時の留守番電話スタートを合図に、ラスト1時間を意識し、原則最終退校時刻を19時とする。
- ・探す時間0、聞く時間0にするために、物品場所の決定と表示をする。

ウ 蒲郡市立三谷中学校の取組例

- ・事務作業の日、ノー残業デー、一斉退校日を年間計画に位置付ける。
- ・適切な業務遂行方法について、業務改善プロジェクト委員を中心に指導助言をする。

3 成果と課題

市教委が策定した「蒲郡市学校業務見直しプラン」を受けた「業務改善見直し検討委員会」の取組により、各学校では、行事計画、業務改善計画等の見直しがそれぞれ進められ、成果が確実に上がっている。

今後の課題としては、研修・出張等の在り方、校務分掌の偏りや行事計画等の持ち方を更に検討し、よりよい形にしていくことが求められる。また、タイムマネジメント意識の醸成や時間外在校等時間の多い職員への個別の働きかけとともに、保護者や地域への理解を一層進めていくことも必要である。

Ⅲ - 14 各郡市の働き方改革の実際 新城市の働き方改革

1 はじめに

新城市では、中学校の部活動については平成29年度より朝練習を中止し、月2回週休日の活動なし、平日における部活動終了後の下校完了時刻を17時30分とするなど、全中学校で改革が進められてきた。また、夏季休業中に学校閉校日を設定したり、週休日や勤務時間外における保護者からの連絡を新城市教育委員会が受け付けたりするなど、市教委主導で学校職員の負担軽減や危機管理が図られている。

各校では、行事の精選、業務の見直しを行うとともに時間外在校等時間の記録を基にした職員の意識改革を促す取組を進めている。学校の規模によっても状況はさまざまであるが、徐々に成果が表れつつある一方で、年間の時間外在校等時間360時間以内は大変厳しいとの声も聞こえる。以下に本市の状況を述べる。

2 これまでの取組の実際

市内各小・中学校における主な取組としては、以下のものが挙げられる。

(1) 小学校課外活動の見直し

球技大会の種目を変更し、年間にドッジボール大会と駅伝大会の2種を実施する。参加については児童の自主性を尊重し、強制はしない。練習時間の確保は、各校の工夫による。多くは授業後の活動は行わず、業間及び授業時間枠内での活動で実施している。駅伝大会については、校内の体力づくりや記録会の延長上に位置付けられている。

(2) 業務の削減及び効率化

- 会議の削減〔朝の打合せ廃止。職員会議の時間短縮とペーパーレス化等〕
- 校内提出文書等の廃止や簡略化〔校務支援システムや電子データの活用等〕
- 時間の確保〔5時間授業日を設定、家庭訪問の廃止、保護者会の日程緩和、テスト週間の日程の工夫（中学校）、部活動複数顧問制による交代指導（中学校）、留守番電話の導入等〕
- 行事の縮小〔意義・目的を見直し、準備・練習時間を短縮。半日での実施〕
- 担任の負担軽減〔外部講師の活用、事務職員による協力体制の構築〕
- 長期休業中の課題や出校日に対する制限措置〔課題なし等〕

(3) 年間を見通した業務の分散・調整による取組

千郷中学校では、これまで1学期末に実施していた保護者との懇談会を夏休みに実施している。それに伴い、期末テストは実技教科を6月下旬、5教科を7月中旬、成績処理と通知表作成は7月下旬に行い、繁忙期が分散されている。

また、作手中学校では、前年度中に年間の授業時数を綿密に計算し、必要な時数を確保した上で業務が過度に集中しないよう調整している。ゆとりをもった計画を立案することで、業務の分散と限られた時間を有効に振り分けて取り組むことができている。

(4) 教職員の意識改革を促す取組

定期的な定時退校日を設定する取組が見られるが、それ以外にも教職員一人一人が退校時刻を意識して仕事に取り組むよう、各職員がその日の退校予定時刻を明記する実践もされている。八名小学校では、職員室の入口に各自が目標とする退校予定時刻を示せるホワイトボードを用意し、達成状況を振り返ることができるようにしている。時間を意識して段取りよく仕事を進めるようになるだけでなく、他の教職員の予定を見て、授業後の相談や小会議などを持ちかける際の判断に利用する姿も見られるようになっている。

3 成果と課題

どの学校も担任が本来の業務に多くの時間をかけられるようにとの思いで改善に努める姿がうかがえ、これまでの意識が変化し、時間外在校等時間45時間以内を達成する教職員は徐々に増えつつある。しかし、若い教職員が多い学校では指導する時間が必要であり、早く退校しても家に持ち帰って仕事をしている教職員がいたり、効率化のため省いた業務が原因で問題が発生したりした点を課題とする声もある。

また、コロナ禍による活動制限により中止や規模を縮小した行事・出張があったり、会議や研修がリモートで行われるようになったために移動時間も必要なくなったりしたことで、自分の業務に充てる時間が増え、時間外在校等時間数の減少につながった面もある。コロナ感染症が終息した後にも現在の流れを継続するには、保護者や地域の方々の理解と協力が不可欠であるとの意見も多い。

まだまだ課題は多く、時間外在校等時間360時間以内を達成するには抜本的な改革の必要を感じるが、各校の情報を共有しながら少しでも改善できるよう努めたい。

Ⅲ - 15 各郡市の働き方改革の実際 田原市の働き方改革

1 はじめに

田原市は、愛知県の南にある渥美半島に位置している。東西にのびた半島には、城下町の歴史が残る田原の市街地の他に、施設園芸や農作物の栽培がさかんな地区、畜産業や漁業、観光業なども加わった地区など、特色のある校区が存在している。

しかし、少子化の影響もあり、単学級の小規模な小学校が多く、今までに学校の統廃合も行われてきた。「田原市小中学校長会」としても、コミュニティ・スクールの推進や中高一貫校での取組、さらには、新型コロナウイルス対策などの課題に対応をしてきた。働き方改革についても、今年度は特に、小学校の部活動に関する大会や発表会への参加の仕方について議論を重ねてきている。

このような状況の中、将来的な視点に立ち、ここでは、田原市立野田小学校の取組を紹介する。

2 これまでの取組の実際

(1) 田原市立野田小学校の概要

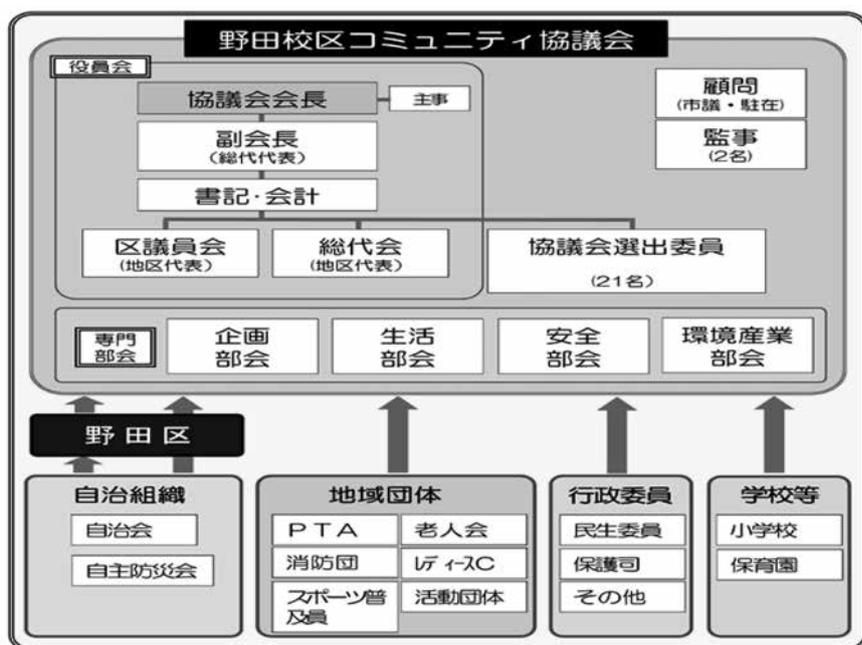
野田小学校は、渥美半島のほぼ中央部に位置する全校児童111名の小規模校である。校舎の周りには、のどかな田園地帯が広がり、地域の方の学校への関心も高い。少ない職員で学校運営をしていくには、一人一人の校務分掌も必然的に多くなり、多忙化につながる傾向がある。全職員が心身共に健康でよりよい学校経営（学校力向上）を推進していく上で、多忙感を少しでも軽減し、時間外在校等時間の短縮を進めることは欠かすことのできない課題となっている。

(2) 田原市立野田小学校の取組

これらの課題を解決していくために、地域との連携を図り、地域の教育力の積極的な活用、さらには、今後の小学校の部活動廃止を見据え、授業後の児童との関わり方について検討を進めている。

ア 地域との連携

野田校区では、平成29年3月に「野田校区まちづくり推進計画」が策定され、その中で「野田校区コミュニティ協議会」の組織がつくられ、運営がされている。（次ページ組織図参照）小学校もその組織内に位置付けられており、校区コミュニティとの協働活動、児童生徒の健全育成においても協力し合いながら活動を推進してきている。



学校の教育活動においては、スクールサポーターとして校区の元教員を理科や社会科、体育科の学習支援をお願いをしたり、稲作を中心とした農業や畜産を専門に行っている方を総合的な学習の時間や行事などに呼ん

で協力してもらったりしている。また、校区の見守り支援や校内の花壇整備にも、専門部会や各種団体の方がボランティアとして活動してくれている。

一方で、校区の行事や家庭教育啓発活動への児童の積極的な参加依頼もあり、今後、コミュニティ・スクールへ向けての動きも加速してくると思われる。

イ 授業後の児童生徒の活動について

田原市小中学校長会においては、小学校の運動部活動の大会や小学校音楽会は令和5年度を最後とし、小学校の部活動廃止に向けて動き出している。それと合わせて、授業後の児童の居場所づくりが課題となっている。同じ市内においても校区ごとの特色があり、各校区で受け皿づくりを進めていかなければならない現状がある。

野田小学校においても、塾や習い事だけでなく、授業後に児童生徒が主体的に活動できる場を提供していこうと模索している。ボランティア活動や自分の興味のある活動へ参加できる選択肢を増やし、児童生徒の自主性を大事にした場をつくっていくことを理想としている。そこへ、校区の人材や時には教職員も一緒に参加する体制づくりを進めることで、課題解決を図っていこうと考えている。

3 成果と課題

どの学校においても、今までに校内行事の縮小や見直しだけでなく、業務の効率化や職員の意識改革に努め、ある程度の成果も見られている。しかし、学びの多様化や専門性に依っていく上では、校区の教育力に頼る部分はさらに大きくなっていく。今後、どの校区においても、その組織づくりと運用が求められている。

Ⅲ - 16 各郡市の働き方改革の実際 北設楽郡の働き方改革

1 はじめに

北設楽郡内の小中学校では20代教職員の割合が増加し、少経験者への研修が課題となっている。一方、働き方改革の具体的な推進方法の設定も喫緊の課題である。このような郡内の諸課題を受け、北設楽郡校長会は令和2年11月に「働き方改革推進委員会」（以下「推進委員会」）を立ち上げ、解決方法を探ることとなった。実際には多くの課題に取り組んでいるが、ここでは具体的な改革につながった二つの例について記述する。

北設楽郡内教職員の研修は、設楽町、東栄町、豊根村の教育委員会が連携し運営する北設楽地方教育事務協議会（以下「事務協」）が主体となって進めているものが多く、郡校長会は事務協の指導の下、各種研修の実質的な運営を行っている。

2 これまでの取組の実際

(1) 事務協委嘱の研究校について

研修の一つである事務協による研究校委嘱期間は、これまで2年間であった。研究委嘱は、発表する側、参加する側、いずれも貴重な研修の機会であることは教職員の共通の認識であったが、2年間では研究の理論づくりと実践の積み重ねという点で、時間的な厳しさがあるという課題が指摘されていた。また、学校統合が実施されれば、2年間の委嘱では、最短で発表の7年後に次の研究が委嘱されることが予想された。

推進委員会はこの課題を受け、事務協による委嘱期間を2年間から3年間へ延ばす案を作成し、校長会案として事務協への進言を行った（資料A）。しかし、2年間の委嘱であれば毎年研究発表校が設定でき、参加者の研修の機会が毎年保証されるが、3年間委嘱では研究発表が隔年になることへの対応策が必要となった。そこで、これまで参加する機会が少なかった近隣市内小中学校研究発表への参加を校長

令和5年度まで			令和6年度から		
H28	A校	I校	R 6	I校	H校
H29	A校	B校	R 7	I校	
H30	C校	B校	R 8	I校	A校
R 1	C校	D校	R 9		A校
R 2	E校	D校	R10	B校	A校
R 3	E校	F校	R11	B校	
R 4	G校	F校	R12	B校	C校
R 5	G校	H校	R13		C校
R 6	I校	H校	R14	D校	C校

※ 太字は、研究発表を行う学校
 ※ 学校統廃合により、北設の小中学校合計数が令和6年度より11校から9校になる予定

会として勧めていくことで、郡内で研究発表が設定できない年度の研修機会の確保を追加し、事務協の了承を得た。

(2) 教育研究論文への取組

北設楽郡では、事務協主催による自由応募の教育研究論文審査会が毎年行われている。この審査会での入賞論文の内容が北設楽郡教育研究発表大会の中で紹介され、論文執筆に加え、論文発表を視聴することも重要な研修となっている。しかし、応募論文数の減少が少経験者を中心に

課題	対策
①自由参加のみで手だてを講じなければ、論文の応募数が少経験者を中心に減少することが予想される。	・キャリアアップ研修と関連させ、成果発表の一つとして論文執筆に取り組むことはできないか。
②論文の執筆や読むことは、教職員の力量向上につながる研修ではあるが、執筆には多くの時間を要する。	・校内現職研修や県等の各種研修、三教研等の取組でまとめる実践の記録を、論文にまとめられないか。

進んでおり、力量向上につなげる研修としての役割がやや希薄化していることを課題として感じていた。推進委員会では、この課題について検討を行い、主な内容として資料Bの2点に絞った。

①は、キャリアアップ研修とつなげて論文執筆を促すというものである。研修内容のまとめとして執筆する形をとれば、無理なく取り組むことができると考えた。②は、各教員が現職研修や所属する各団体の研修として執筆する実践レポート（多くてもA4判8枚ほど）を活用し、論文として再構成する形で取り組むというものである。推進委員会では、論文応募要項内に示されている枚数をこれまでの13枚から8枚へ下げる案を考えた。

①、②を事務協に進言し、変更による結果の考察を郡校長会で行うことを条件として、令和4年度の論文募集要項の一部変更が行われた。

3 成果と課題

研究委嘱期間の延長や、郡教育研究論文募集に関わる内容の変更など、今後本格的に実施する内容であるため、推進委員会としては、取組の様子を記録として残し、特に論文については、12月の論文審査終了後、その取組内容を再度分析、検討することを今年度中に実施する予定である。新たな課題への対応や、場合によっては変更前の状況に戻すことも含め、最終的に目指す姿を明確にした上で働き方改革に取り組んでいきたい。

【参考資料】

三河小中学校長会 研修会①

令和3年6月8日（火）オンライン研修

当面する諸問題について

愛知県教育委員会教職員課

課長補佐 齋藤慎吾 氏

1 学校の働き方改革について

(1) 給特法の一部改正について

① 業務量の適切な管理等に関する指針の策定（第7条関係）

- ・「超勤4項目」以外の業務も含めて、勤務時間管理の対象となる
- ・教育委員会が一定の措置を講ずる責務がある
- ・「超勤4項目」以外も含め、校内での在校時間、校外での業務時間を合算
- ・「改正給特法7条の「指針」に係るQ&A」（文部科学省連絡）より上限方針を教育委員会規則等によって定める必要
- ・自己研鑽の時間…自主的に学術書・専門書を読む、論文執筆、研究会参加等
- ・「在校等時間」に含まれない「その他の業務外の時間」勤務時間外での新聞、本等の読書、夕食、校務外のPTA活動、地域活動
- ・自宅等への持ち帰り業務…在校時間に含まない
- ・校長、教育委員会の責任…業務の縮減努力、校務分掌の適正化等縮減努力がなく、「在校等時間」の上限の大幅超過は責任を果たしていない
- ・教職員の虚偽記録…状況によっては信用失墜行為として懲戒処分等の対象

② 1年単位の変形労働時間制の適用（休日のまとめ取り等）（第5条関係）

※愛知県教育委員会では条例化していない

- ・休日の「まとめ取り」のための1年単位の変形労働時間制
業務の繁閑に応じた勤務時間を配分
長期休業等において休日を集約して確保することを目的とする場合限定
- ・制度の導入に当たって ※すぐに各学校で導入できるわけではない
対象期間には長期休業期間等を含める
具体的な期間を定める場合は対象期間の起算日を定める
長期休業期間等において勤務時間を割り振らない日を連続して設定
教職員に速やかにその旨を周知する
- ・対象期間
勤務日数の限度は、1年あたり280日
勤務時間は1日の限度が10時間、1週間の限度が52時間
勤務時間が48時間を超える週を連続させることができるのは3週以下
3箇月ごとに区分した各機関で48時間を超える週は3回以下
- ・連続して勤務させる日数の限度
対象期間中は6日
特定期間中は1週間に1日の勤務が割り振られない日が確保できる日数
基本的には土日を週休日とすることが原則
- ・育児、介護等を行う配慮を要する者については、必要な時間を確保の配慮
- ・対象期間中の上限時間は月42時間、年320時間

- ・ 上限時間の範囲内になることが見込まれる場合に限り、制度の適用
- ③ 愛知県の条例・規則・方針について
 - ・ 義務教育学校等の教育職員の給与等に関する特別措置条例の一部改正
 - ・ 愛知県立学校の教育職員の業務量の適切な管理等に関する規則・方針の制定
- (2) 愛知県小・中・義務教育学校の現状について
 - ① 在校時間等の調査結果から（愛知県教委調査）
 - ・ 80時間超の教員の割合の減少
 - ・ 45時間超（R 2.2）の教員の割合は、小学校40.1%、中学校51.8%
 - ② 教育委員会における学校の働き方改革のための取組状況調査（文科省調査）
 - ・ 規則等の整備の方向（R 2）
 - ・ タイムカード等の客観的な把握の現状は、全国72%、愛知54.5%
 - ・ 留守番電話等の体制の整備をほとんどの市町村での推進
- (3) 学校の働き方改革を推進するために
 - ① 学校や教育委員会からの国への要望を踏まえた各取組の推進（文科省）
 - ・ 40人学級から35人学級への引き下げ（今年度よりスタート）
 - ・ スクール・サポート・スタッフ、学習指導員等の予算規模の拡充
 - ② 「県立学校における働き方改革ガイドライン」（R 3.5）
 - ・ 日常業務や在校時間の改善・削減例
 - ③ 県内小中義務教育学校における「正規に割り振られた勤務時間以外に従事した在校時間」の縮減に向けた取組から（R 2.2）
 - ④ 「全国の学校における働き方改革事例集」（R 3.3 文部科学省）から取組例

2 教職員評価について

- (1) 校長の教職員評価結果の給与反映について
 - ① 地方公務員法（第23条）…人事評価の根本基準、実施
 - ・ 愛知県職員の人事評価制度を参考にして教員評価制度の活用
 - ・ 令和3年度の校長の教職員評価結果を令和4年度の給与・勤勉手当に反映

3 人事上の諸課題について

- (1) 教職員の構成について…最高値32歳、最小値55歳
- (2) 定年延長について
 - ① 国家公務員法等の一部を改正する法律案
 - ② 定年の段階的引き上げ…令和5年より61歳の定年、2年ごとに1年延長
 - ・ 昭和42年度生の教員から65歳定年の予定

4 不祥事の根絶に向けて

- (1) 教職員の懲戒処分等の内訳 R 2・4 件（前年度比減少）
- (2) 教職員が負うべき責任
 - ・ 行政上の責任 校長の管理責任 想定される学校現場（児童生徒）への影響
- (3) 不祥事が起こってしまったら
 - ・ 最悪を想定して慎重に素早く誠意をもって組織で対応
- (4) 不祥事が起こる主な原因 ※他人事ではない意識が大切
- (5) 昨今多くなってきた事例…SNSを利用した不適切な行為
- (6) 不祥事防止の取組…チェックシートを活用したコンプライアンス面談

【参考資料】

三河小中学校長会 研修会②

令和3年8月3日（火） 岡崎市シビックセンター

尾張地区の働き方改革 ～働き方改革？働かせ方改革？～

尾張小中学校長会副会長
春日井市立東部中学校長

浅野 薫 史 氏

1 春日井市におけるこれまでの経緯

- (1) 名古屋市のベッドタウンとして発展、高蔵寺ニュータウンの誕生
 - ・人口約30万人…急激な人口増加
 - ・教職員の大量採用…様々な考え方の教職員
- (2) 教職員の勤務条件について
- (3) 教職員の研修について
- (4) 教職員の勤務時間の適正な管理について
- (5) 管理職としての判断について
 - ・管理職の一言が地区全体に影響



2 勤務に関わる法と実際

- (1) 一日の教職員の勤務の管理について
 - ・勤務開始前の児童生徒の管理・指導
 - ・休憩…職員が利用できるように（児童生徒の管理・対応・指導）
- (2) 一日の勤務の管理の厳格化

3 働き方を変える、働かせ方を変える

- (1) 働き方と働かせ方…管理職の後押しが必要
 - ・優先度、重要度を若い教職員が自分で判断することは難しい
 - ・これまでの働き方を否定されたと感じてしまう
 - ・周りの人の反応が気になって言い出せない

(2) 春日井市の取組

- ・ 小学校部活動…20年前に社会体育へ移行…連盟や協会と連携
- ・ 大会の廃止（水泳・バレーボール等）…陸上大会のみ実施
- ・ 中学校部活動…保護者の反対意見もあるが
 - 平日 2 時間以内、週 1 日は休み、土日はいずれか、3 時間以内
 - 大会参加は年間 6 回まで、夏季休業中は土・日なし
- ・ 部活動在り方検討会…市教育委員会（校長会、生徒、保護者、PTA）
 - 2 年かけて検討 保護者の多様な考え方のまとめ方
- ・ その他の取組
 - 家庭訪問はなし
 - 電話対応は 7 時 30 分から 17 時まで…苦情なし
 - 給食費は保護者が市へ振り込む（学校は未納分を含めてノータッチ）
 - 行事案内、保護者アンケートは Home&School
 - 朝の打ち合わせなし…シーホースの活用
 - 会議時間の設定…開始・終了時間厳守、1 時間以内、休憩時間の確保
 - 各種説明会（野外、修学旅行）のオンライン配信（YouTube）
 - 野外学習、修学旅行の日数の検討

(3) 現実の勤務の状態

- ・ 4～6 月の時間外勤務は 45 時間超が 50% 以上
- ・ 100 時間超もあった
- ・ 管理職の英断が必要
- ・ 教職員は指示に従うが、自己判断は難しい

(4) 届く声と届かない声

- ・ 学校行事（合唱コンクール、体育大会）について
 - 負担は個人差が大きく、負担の割に教育効果がないと感じている
- ・ 行事の目的の設定

【参考資料】

三河小中学校長会 研修会③

令和3年10月12日（火） 蒲郡荘

人を育て、人に育てられる

名古屋市小中学校長会会長

名古屋市立東桜小学校長

新井宏法 氏

1 今の時代だからこそ

- (1) 市教委と相談したり、他校とのネットワークを密にしたりして、アイデアを交流しながら子どもたちに潤いのある学校生活を
- (2) 新型コロナウイルス感染症への対応、ICT活用、新学習指導要領、いじめ・不登校や保護者対応など、さまざまな課題に直面しながらの働き方改革
⇒ベテラン、中堅、若手、全ての教職員の力を結集してチームで前進
- (3) 若手教員をどう育て、中堅教員の力量をどう伸ばし、学校組織をどうマネジメントしていくのかを考える

2 よりよい学校文化伝承のために

- (1) 若手やベテランが多く、中堅が少ない名古屋市教職員数の現状
- (2) 学校文化の伝承（ベテラン教員が培ってきたさまざまなノウハウ）が難しい実態
- (3) 学校文化の継承者である若手を育てなければ組織は成り立たない
- (4) 校長が、自分の歩いてきた教員としての生き様を、タイムリーにさりげなく言葉で伝えていく（温故知新、道しるべ）
- (5) 教頭、教務・校務主任、ミドルリーダーも、若い世代に全てを伝える語り部に

3 「最高のチーム」をつくるシンプルな仕掛け（TSUTAYA黒岩禅氏）より

- (1) 北風のマネジメント…都合のよい部下をつくらうとする
 - ・自分でもできないことに対して厳しく対応し、仕事をやらせる
 - ・わかってもらおうとするまえに、自分が相手のことを分かってほしい
 - ・北風をビュービュー吹かせて売り上げを伸ばしても、だれも幸せにならない
- (2) 太陽のマネジメントへの転換
 - ・太陽のように部下を温め、照らし、輝かせるようなスタイルを追究
 - ・部下の失敗は挑戦した証拠…次はどうしたらうまくいくかを共に考える
 - ・クレームの相談には、自ら汗をかき手本を示し、よりそう＝気持ちを理解する
- (3) リーダーとして必要なものは三つのS＝戦略・戦術・戦闘（実行）のチーム
 - ・内容と構成を小さく分ける…チームの一人一人が何をやるか分かる
 - ・売り上げを伸ばし、部下から信頼される両方を実現できるリーダーは少ない
 - ・リーダーとして両方を手にするためのノウハウ
部下のフルネームを漢字で「他に何かあるかな？」の問いかけ
「○○ということだね」とその場で確認 意見を求められたらまず部下に聞く
どんな相談にも感謝で答える…部下が相談しなくなるのはリーダーの責任
クレームは部下との信頼関係を築くチャンス…リーダーが率先して対応

- (4) 最高のチームをつくるには
 - ・やりたいことを見つけ、実現する方法を考え、実行
 - ・部下からの共感を得て、部下との信頼関係を築く
- (5) 学校現場での心がけ…「信報連相」
 - ・相手にするのは人であり、信頼が何よりの基盤
 - ・教師と子ども、子ども・教師同士の信頼関係
 - ・外から信頼される学校の基盤は、内側の信頼関係



4 「リーダーシップの基本」(船井総合研究所「1:1.6:1.6の2乗」)より

- (1) 人を動かすための三つの方法
 - ・無理矢理動かす
 - ・納得させて動かす
 - ・自発的に動かす
- (2) 仕事の成果の法則…「1:1.6:1.6の2乗の法則」
 - ・人から言われて「無理矢理」行った時の仕事の成果を「1」とすると、「納得」して行った時の成果はその「1.6」倍、さらに、自ら「自発的」に行った時は「1.6の2乗」すなわち「2.56」倍の成果が上がる
- (3) 仕事の疲労度の法則…「1:1/3:1/3の2乗の法則」
 - ・「無理やり」を「1」、「納得」は「1/3」、「自発的」は「1/3の2乗」=「1/9」倍
- (4) 仕事の「生産性」と「疲労度」をあわせると、無理矢理と自発的は23倍もの差
- (5) 言葉のもつ力を信じて、感謝や励ましを伝え続けることが心の響きを生む

5 学校組織のあり方

- (1) 今までの学校は、校長の下に教職員が横並びに存在する鍋ぶた型、最近の学校は多種多様な事柄にチームで対応していくピラミッド型
- (2) 組織の縦と横のつながり
 - ・中堅が中核となる、リーダーの思いを伝えるトップダウン機能と、メンバーの思いをリーダーに伝えるボトムアップ機能の両方をあわせた縦のつながり
 - ・メンバー同士が仕事の担当範囲を重ね合わせ（タイルではなく、屋根の瓦）、互いの良さを生かしながら、足りない部分を補い合う横のつながり
 - ・組織には、この縦と横の両方のつながりが必要
- (3) 教職員が同じ方向を向き、同じ目標を目指す「ベクトル合わせ」が教育力向上に
 - ・教職員が相互によりよい人間関係、信頼関係で結ばれていることが前提
 - ・校長が、校内全ての人々とのよりよい関係を築くことが肝要
- (4) 学校運営を次の世代へつなぐ（NHKプロフェッショナル仕事の流儀より）
 - ・一人の社員が力をつけ、周りの社員が頼るようになったら、エース社員は別の部署へ異動…「大黒柱だから抜く」
 - ・残されたメンバーは穴を埋めようと力を合わせて働き、「次の大黒柱」が育つ
 - ・多くのメンバーにチャンスを与えるチームづくりが大切
 - ・若手の育成と中堅の力量向上を常にリンクさせる仕掛け…バトンの受け渡し
- (5) コロナ禍の中で
 - ・これまでのあたりまえの生活が幸せなことだった＝「有り難い」ことだった
 - ・「身体的な密はさけつつ、精神的な密をつくる」が今の学校に問われている
 - ・働き方改革…名古屋市の学校の事例集「みんなで進めよう！学校の働き方改革」

【参考資料】

三河小中学校長会 研修会④

令和3年11月9日（火） 蒲郡荘

「判断は頭 決断は肚」

豊橋市教育委員会

教育長 山西 正 泰 氏

1 はじめに

- (1) コロナ禍における「判断」と「決断」
 - ・上意下達は楽だが、校長の自主自立とは何か。管理職手当は、責任の重さに対する手当である
 - ・判断するには判断基準があるが、決断に基準はない。決断は肚でしなければならない
 - ・判断基準は「子どもの安全」が絶対的な土台。その上で、子どもにとって価値があるかどうか。どんなに価値あることも、子どもの命が失われたらマイナス評価になる
- (2) 豊橋の教育理念
 - ・本市の教育理念は「教育は生きる力を磨き深めることでなければならない」である
 - ・この理念の具現のため「子どもを大事にした教育」を徹底することを伝えている

2 教育改革の必要性

- (1) 教職員の多忙化解消
 - ・多忙化解消は、やれるだろうかではなく、やらなければいけないと考え続けること
 - ・校務支援システムを東三河4市で共同導入し、成果は出ている
 - ・中学校部活動の朝練禁止…子どもの健康を守るという視点で豊橋医師会からも支援
 - ・小学校部活動廃止…法的な根拠のない教職員のボランティアに頼るものからやめる
 - ・メッセージ機能付き電話…6時半から翌日の朝7時半まではつながらない。保護者の苦情も慣れてくればなくなる
- (2) 不易と流行のバランス
 - ・G I G Aスクールも英語教育も流行の教育と考えている
 - ・不易の教育は、やはり従来の三河教育が進めてきた教育活動。三河教育が大事にしてきた「問題解決学習」は、矜持（プライド）をもって進めるべき
 - ・今回の学習指導要領が、従来の改訂と違うのは三つである。①今までの改訂

が学習内容だけだったのが、学習方法「主体的・対話的で深い学び」にまで言及したこと ②教科のねらいを「柱部分」とし、その下に「資質能力」を三つ並べることで表記を統一したこと ③前文がつき「持続可能な社会の創り手」という言葉が明記されたこと

(3) 改革時の杖言葉

・改革を進める時には、杖言葉（倒れそうになったとき、支えてくれる言葉）をもつことが大切である

・「創造は破壊の上に成り立つ 破壊する勇気がなければ何も生まれない」

（芳村思風）

・「自己あれば敵あり、自己なければ敵なし」（山岡鉄舟）

・「流れのない水は淀む」「安住は悪魔の褥」等

3 教育改革の困難性

(1) 予算確保にむけて（サマーレビュー）

・「G I G Aスクール構想」…端末と環境整備のための費用

・「のびるん d eスクール」…小学校部活廃止後の教員不関与の「新たな学びの場」教育課程内で体験できないような内容を教えてくれる（フェニックスのバスケット等）

・「小学校プールの民間委託」…52全小学校で、令和7年度には完全実施予定

・発達障害の支援員や、外国人児童生徒教育相談員などの増員分人件費

(2) 政治的中立とはいえ…

・市長公約は市民の市長への負託と捉え、公約の具現にむけて動くのが事務局の仕事

・予算は様々な政党から成る議会（市民の代表）の議決があるので簡単にはいかない

4 おわりに

(1) 「判断は頭 決断は肚」

・校長室がある理由は二つである。①多くの情報を集め、最終的に静かに決断する場所 ②来客をもてなすための応接室の役割をもった場所

・「危機管理のさしすせそ」を常に意識しておく

さ…最悪を考え し…慎重に す…素早く セ…誠意をもって そ…組織で動く

(2) 読書のすすめ…「座右の銘」と「杖言葉」

・月刊誌『致知』

・『社長の教科書』『上司と部下の教科書』 新将命 致知出版

・『資質・能力と学びのメカニズム』『学習指導要領ポイント整理・総則』

奈須正裕 東洋館出版

・『いまこそ感性は力』 芳村思風・行徳哲男 致知出版

・『J A Lの奇跡』 大田嘉仁 致知出版

【参考資料】

三河小中学校長会 研修会⑤-1

令和4年10月11日（火） 蒲郡荘

岡崎市の働き方改革の取組 「働き方改革推進への理解を得るための取組」

岡崎市小中学校長会都市代表

岡崎市立城北中学校長 中野渡 善 樹 氏

1 校長会の取組

新しい時代における学校デザインの実施に向けて、岡崎市教育委員会と校長会で取組の方針について話し合った後、各学校の実情に合わせて以下のような取組を進めている。

- (1) 週29時間、年間1015時間の授業の実施
※小1 週24H年間850H 小2 週26H年間910H
小3 週28H年間980H 小4～中3 週29H年間1015H
- (2) 日課の変更
ア 登校時刻・下校完了時刻の変更（例）
（ア）生徒登校完了（職員の勤務開始） 8時
・タブレットによる学年での朝の打合せ
・週1回の全体での夕礼の実施
（イ）完全下校時刻（4～9月） 17時（10～3月） 16時30分
イ 掃除の時間の弾力化（例）
…掃除なしの日の設定（部活動の時間の確保のため）
- (3) 行事の削減（例）
・家庭訪問…家の所在確認のみ ・授業参観…年間5回→2回
・個別懇談…希望制 ・PTA総会…紙面開催
・寄贈品バザー…廃止または、規模の縮小
・全校集会の縮減 ・選手激励会…廃止
- (4) 電話対応の時間制限・留守番電話の設定等（例）
ア 対応時間 ・7時～18時 ・7時30分～17時
…近隣の学校で統一した時間の設定
イ メールでの欠席連絡の実施（休日の部活動でも活用）
…心配な生徒、コミュニケーションが必要な場合は、電話連絡を実施
- (5) 部活動の活動制限
ア 原則として週4日（平日3日、土日どちらか1日）の実施
イ 平日の活動時間…1週間で4時間以内
ウ 土日の活動時間…準備片付けを含めて3時間以内
エ 朝練習の廃止…5年前より
- (6) ICTタブレットの活用例
ア 会議のペーパーレス化…事前配付による協議時間の短縮
イ 生徒の登校状況の把握…別室登校等の状況確認
ウ オンライン会議…出張の削減
エ 学校日誌のデジタル化…（検討中）

2 岡崎市教育委員会と校長会の取組

「岡崎市の教職員の働き方改革について

—子供たちと充実した日々を過ごすために—

【Q&A形式によるまとめ】

【参考資料】

三河小中学校長会 研修会⑤-2

蒲郡市の働き方改革の取組 「蒲郡市学校業務見直しプラン『つなげよう！みんなの笑顔』」

蒲郡市小中学校長会郡市代表
蒲郡市立蒲郡南部小学校長 平野正也氏

1 「8つのPlan」について

(1) Plan①「カリキュラムマネジメントの推進」

ア 各学校における行事の見直し

イ 教科の進捗状況の管理

(2) Plan②「教材研究の時間の確保」

○学びの質を高める授業につなげるために担当時間数の上限の設定

年 度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
小学校	25時間以内	25時間以内	24時間以内	23時間以内
中学校	20時間以内	20時間以内	19時間以内	18時間以内

ア 専科非常勤講師の確保

イ ICT支援員の確保

(3) Plan③

ア 教員育成指標を基にした教職員研修基本方針の策定

イ 校内OJTの充実など、研修形態の見直し

ウ ICT担当主事を教育委員会に配置し、ICT関係の研修を担当

(4) Plan④「事務処理の見直しと効率化」

ア 会議の見直し ・ペーパーレス ・目標時間の設定 ・目的の明確化

イ ICTを活用した事務処理負担の軽減

・会計のICT化 ・個人振込の促進

・携帯、QRコードを利用したアンケート集約等

(5) Plan⑤

ア 時間外在校等時間の縮減実現のための段階的な目標設定

イ 客観的な時間外在校等時間の管理

・ICカードを利用した勤務管理システムの導入

(6) Plan⑥

ア 定時退校日（ノー残業デー）の設定と徹底

イ 標準閉庁日の設定

ウ 時間外の留守電対応の促進

エ 週休日に勤務した場合の振り替え 時間外勤務の場合の割り振り変更

オ 年休取得の推進（管理職からの声掛け）

カ 広報がまごおりへの「教職員の働き方改革」の特集記事の掲載

(7) Plan⑦「教職員の健康管理の規定化」

ア 「安全衛生管理規定」の制定…ストレスチェックの実施

イ 総括衛生管理委員会の実施

(8) Plan⑧

ア 教職員の標準的な職務を規定

イ 部活動の在り方の検討

ウ 地域学校協働本部との連携…教員の校内指導業務への専念

2 具体的な取組例の紹介

(1) 小学校の取組例

(2) 中学校の取組例

【参考資料】

三河小中学校長会 研修会⑥

令和4年11月8日（火） 蒲郡荘

「子ども・学校・大好き」 ～ さあ 行こうぜ ～

豊田市教育委員会

教育長 山本浩司 氏

1 はじめに

- ・コロナ第8波、豊田市でも増加傾向、学級閉鎖も数校、給食黙食緩和。
- ・「さあ行こうぜ」チャンスの時もピンチな時も前向きな気持ちで。自分にも仲間にも。

2 好きな仕事

(1) 学校訪問

- ・教育委員会としての学校訪問とは別に一人で学校訪問を行っている。
- ・黙食を子どもと一緒に体験して、黙食の辛さを体感した。
- ・ほとんど話さない児童に鶴の折り方を教えてもらった。
- ・いろいろなことが見えたり分かたりする。
(担任と子どもとの関係、職員と校長との関係等)
- ・校長と二人きりで本音で話をするができる貴重な機会。
- ・市の政策へつなげることが子どものため学校のため。
- ・学校の困り感を直に感じ、市の政策へつなげる。
- ・今、校長は学校の最前線にいる。(保護者も「校長を…」と要望)

3 豊田市の働き方改革・教育行政

(1) 【改定】豊田市教職員多忙化解消プラン

～「多忙感」から「多望感」へと!～ 「多望感」…将来に望みがもてること

ア 令和3年度11月調査

- ・時間外在校等時間が減少したと回答58%。変わらないと回答73%。
- ・研修、出張、部活動時間、会議時間が減少した。校内の業務改善が進んだ。
- ・何かを削減しても新たに別のことが増える。(保護者対応等)
- ・タブレット導入…オンライン会議、資料削減、効果はまだ分からないという意見もある。

イ 実際の取組

- ・電話受信を控える時間を設定。(下校後から翌朝まで)
- ・学校閉庁日(夏休み)、ノー残業DAY、研修、出張減らす。
- ・朝の部活動中止、新人戦は協会主催へ移行、部活動指導員増員。
- ・造形フェスティバル中止、音楽大会中止、陸上大会中止、英語スピーチ大会中止。
- ・専門スタッフ配置。(スクールロイヤー配置、特別支援相談員増員)
- ・保護者への連絡を電子化。
- ・何かを減らすことの限界を感じている。
- ・今後、マンパワーで補う。

- ・勤務時間を一人一人がマネジメントできるようにする必要がある。
- (2) 第4次豊田市教育行政計画
 - ・キーワード「未来を拓く学び合い」計画に沿って教育行政計画を進めている。
 - ・地域学校共働本部（重点施策④家庭・学校・地域の共働の推進）
（浄水北小→浄水小→浄水中に本部を設置、浄水中学校区でコミュニティー
スクール指定してモデル実施）
 - ・豊田市では、市独自で中学校区指定して進めている。
 - ・少しずつ機能し始めていて、教頭の仕事が減少しているという声もある。
- (3) 部活動の地域移行
 - ・目指すところが不明な状況ではあったが、モデル校を4校指定した。
 - ・保見中では、近隣の中京大学、豊田大谷高校と連携を図った。
 - ・高校の指導者や中学校のコミュニティースクールから地域人材を発掘している。
 - ・竜神中では、地域と連携する委員会を設置し、指導者の募集をかけた。
土曜日・日曜日は、全ての部活動が外部指導者に移行できている。
 - ・「将来、子どもが豊田市の一員としてスポーツや文化に親しめる環境づくり」
をすすめる。
 - ・今後は、市長部局と連携して進めていく。

4 校長に期待すること

- (1) 行政と学校の良い関係
 - ・教育委員会も市役所のどの部局も子どものためにがんばりたいという思いは
同じ。
 - ・コロナ禍で教育委員会の主体性と創造性がより求められた。それは、校長に
も言える。
 - ・校長も説明責任を果たせば、独自性を出していける。
 - ・今後、任せる度量と、自己決定できる度量が必要。
- (2) 危機管理
 - ・豊田市の合言葉「ミス一つ、苦労二倍で、損三倍」早めの危機管理を心がける。
 - ・報・連・相の体制が整っているか。
 - ・学校として何かあった際、具体的な対応策を持っているか。日頃の積み重ね
が大切。
- (3) 人材育成プラン
 - ・それぞれのキャリアステージでこんな力をつけさせてということを明確にす
る。
 - ・若い先生方をどう育成していくかが課題。(OJTノート等)
 - ・豊田市では、上司診断を実施。管理職は謙虚に受け止めて欲しい。

5 おわりに

- ・これからの管理職像は、人間性が重視されるリーダーシップが必要。
- ・管理と委任、指導と支援、叱責と激励など、相反するがどれも必要。今の世の
流れは、委任、支援、激励に重きをおき、自主性や主体性を尊重するのが主流か。
- ・校長の自己点検は必要。自己点検の原点は子ども、子どもにとってどうなのか
を常に考える。
- ・上司のいちばんの仕事は部下に元気を与えること。「さあ行こうぜ」。

【参考資料】

三河小中学校長会 研修視察①

令和3年8月27日（金）豊田市立堤小学校

学校の働き方改革実施サポート事業を終えて －「働き方改革」のその先に「児童の笑顔」があるように－

豊田市立堤小学校

校長 小山 真 司 氏

1 学校の概要

- (1) 学区に農地が広がる、古くから開けた地域であり、再来年度に開校150周年を迎える歴史ある学校である。
- (2) 3世代同居の家庭も多く、家庭の教育力が高い点が特徴である。学校に対しても協力的であり、学校改革を行いやすい土壌がある。

2 事業概要

- (1) 令和2年度に豊田市教育委員会から「学校の働き方改革実施サポート事業」の委嘱を受けて実施した、単年度事業である。
- (2) NPO法人「ブルーバード」とのコンサルタント契約に基づいて実施した。
- (3) コンサルタントと学校をつなぐ役割として、「先生の幸せ研究所」の澤田真由美所長に参画してもらったため、「学校の目線」を生かした改革となった。

3 「働き方改革」の目指すもの

- (1) 改革の目標を「意味のある時間・ゆとりを生み出す」と設定した。
- (2) 教員の側からは、ゆとりのある時間を生み出すことで、児童と触れ合う時間が確保でき、教材研究や学年部での情報交換、自己研鑽を行えるようになることを目指した。
- (3) その結果、児童にとってよりよい教育を提供できるようになる。あくまでも「児童のための改革」であることを重視した。

4 コンサルタント導入について

- (1) 学校の状況を理解してもらえよう、地元豊田市内の企業に依頼した。
- (2) コンサルタント導入の意義は、「外部の目」から見て改革を行える点であり、改革が短期間で大きく進むことが期待された。
- (3) 一方で、外部は学校の状況を「ドライ」に見ており、学校にとって必要な業務まで削減されてしまうことが懸念された。
- (4) そのため、「学校の目線」を改革に残せるように、元教員である「先生の幸せ研究所」の澤田氏が参画することとなった。

5 プロジェクト編成について

- (1) 働き方改革委員会を設置し、全職員から意見聴取して組織づくりを行った。
- (2) 教職員の発案により、「行事選抜チーム」、「宿題選抜チーム」、「部活動選抜チーム」の三つのプロジェクトを立ち上げた。

6 行事選抜チームの取組

- (1) 運動会、持久走大会、縄跳び大会等、すべての既存行事を新たな目で見直し、改革案を検討した。
- (2) 児童の活躍の場を残すことを大前提とし、準備や練習時間の削減を行った。
- (3) 「学芸会」を「学習発表会」に代えることで、80時間の削減につながった。
- (4) 運動会は前年と同規模で実施するが、新型コロナ感染拡大の面からも応援合戦を取り止め、9時間の削減につながった。縦割り活動で育てたい6年生のリーダー性については、他の場面で保障していくこととした。
- (5) 持久走大会、縄跳び大会を授業の中に位置付けることで、4時間の削減につながった。
- (6) 改革は、職員会議、日課、個別懇談会等のさまざまな行事に広がり、大幅な時間削減が行えている。

7 宿題選抜チームの取組

- (1) 宿題を、「け・テ・ぶ・レ (①計画、②テスト、③分析、④練習)」による自主学习に変更した。
- (2) 点検や丸付けは保護者にも協力を依頼し、教員の負担を削減した。
- (3) 教員は自主学习のやり方が分からない児童や成果が出ない児童の指導を行う。
- (4) 教員が休み時間に行っていた宿題点検等に費やしていた時間のゆとりが生まれ、教員が児童と触れ合えるようになった。
- (5) 保護者から「学校が宿題を出してくれた方が楽だ」という声もあるが、家庭に返していく方針である。

8 部活動選抜チームの取組

- (1) 令和4年度の部活動廃止に向けて準備を始めた。
- (2) 令和4年度中に部活動をクラブ活動に移行し、代替となる学校外の活動を積極的に紹介した。
- (3) 年間40時間超の削減につながった。

9 「働き方改革」で大切なこと

- (1) 令和元年度に時間外在校等時間45時間越えの職員の割合が59%だったのに対し、令和2年度は53%にまで減っており、一定の成果があった。今年度は8月までの平均で30%程度まで下がっており、今後も改革を続けていきたい。
- (2) 「数字の改善≠校長の喜び」であり、さまざまな削減の中で職員のやり甲斐をどう保障するかが現在の悩みである。
- (3) 外部の力を導入することは、職員の意識改革につながり、成果は大きかった。
- (4) 働き方改革に使う時間は「よりよい職場環境への未来の投資」となる。
- (5) 「時間の確保」「ゆとりを生み出す」「内容の精選」のその先に、何よりも「児童の笑顔」がなければならないことを強く感じた。

【参考資料】

三河小中学校長会 研修視察②

令和3年8月27日（金）豊田市立東保見小学校

コロナ時代における働き方改革の取組と課題 － NPOとの連携による学校の働き方改革実施サポート事業について －

豊田市立東保見小学校

校長 野間 寛 氏

1 学校の概要

- (1) 日系ブラジル人の集住地区である保見団地の東半分が学区にあるため、全校児童489名のうち外国籍児童は137名であり、約3割を占めている。
- (2) 学区が隣接する西保見小学校は外国籍児童の割合が7割を超えており、団地内での転居があるため、西保見小学校との転出入が多く、流動的になっている。
- (3) 教職員数は55名だが、市費の日本語指導員等の非常勤職員が占める割合が多いことが特徴であり、全校職員での意思疎通や共通理解の難しさがある。

2 事業概要

- (1) 教職員が元気に学び合いながら、いつも子どもとともにいる環境の実現を図ることを目標とする。
- (2) 事業団体として、市内のNPO法人「ブルーバード」とコンサルタント契約を結び、改革を行った。
- (3) コンサルタントと学校をつなぐ役割として、「先生の幸せ研究所」の澤田真由美所長に参画してもらった。
- (4) 月に一度、コンサルタントが学校を訪問し、ミーティングや面談を通して、少人数で構成されたチームごとに設定された課題に対する取組の支援を受けた。

3 改革のテーマ

- (1) 教職員一人一人が自分の働き方を見つめ直す、教職員の「意識改革」により多忙感の解消を図りたいと考えた。
- (2) 外国籍児童への対応、教職員の年齢構成のばらつきによる指導力向上支援の難しさ等が本校の大きな課題となっている。
- (3) そのため、ICT機器の活用、教職員の意識の変革が鍵となると考えられる。
- (4) そこで、改革の大テーマを「意味のある時間・ゆとりを生み出す」とし、小テーマとして①「学習のオンライン化、タブレットやメールなどのICT活用」、②「時間外在校等時間の短縮」、③「若手教員の育成・スキルアップ」④「保護者対応、地域や外部機関との連携」等の六つのテーマを設定した。

4 プロジェクトチーム編成

- (1) コンサルタントからは、教職員有志により二つ程度のチームを編成し、月に一度、90分程度の研修の機会を設ける提案があった。

- (2) しかし、一部の教職員だけの活動時間確保が難しく、連帯感の欠如にもつながるため、教職員全員をチーム分けし、全校体制で改革を進めていくことにした。
- (3) 教職員の負担を減らすため、コンサルタントの訪問は勤務時間内の1回60分までを基本とし、不足分をメールによる指導助言で補うこととした。
- (4) 教職員一人一人の問題意識によってチーム編成を行ったところ、年齢の偏りがあり、チームの半数以上が経験2年目の教員や新任の講師になるケースもあった。また、若手がいないと多忙な現状への慣れから斬新な意見が出にくく、若手がチームにいる必要性も顕著になった。
- (5) そのため、チーム編成は学年部を基本とする6チームとし、日頃から話し合いやすい編成に努めた。

5 改革の実践例

- (1) ICT機器の活用に関しては、授業アイデアを入れるフォルダーの作成、月に一度のアイデア紹介により、授業でのICT活用がさかんになった。
- (2) WEBを活用したアンケートが一般的になり、集計や結果を表す図表の作成の手間が大幅に減った。
- (3) 児童引き継ぎ資料等の作成にかかる負担が減り、ゆとりが生まれ、どの教職員も、むだを減らし、教育効果を上げることを意識するようになった。
- (4) 日頃からチームで問題解決に取り組む姿勢が広がり、若手が一人で悩むこともなくなり、教職員間の同僚性が高まった。
- (5) 外国籍家庭への連絡のノウハウが共有され、本校最大の課題が解決に向かい始めている。また、17時までに電話連絡を終えるシステムが定着した。

6 改革の数値的な結果

- (1) 改革を継続した結果、令和2年度と今年度の6・7月の状況を比較すると、時間外在校等時間の平均が67時間から54時間に変わり、13時間の減少となった。
- (2) 時間外在校時間が月80時間を超えた教職員の人数が、13名から5名に変わり、7名減少した。

7 改革の成果と課題

- (1) 校長は、各チームに所属せず、コンサルタントと同様に「オブザーバー」の立場で参加する仕組みであったため、会議においても発言しやすく、教職員も校長に気軽に相談できるようになった。そのため、これまで以上に教職員のニーズや困り感を客観的に把握できたことは大きな成果となった。
- (2) 職員としては、業務改善の視点、働き方改革への覚悟をもつことができた。また「廃止・改善・変化」に対する心理的抵抗が少なくなった。
- (3) 学区や学校の実態による影響は大きく、一般的な改善策が通用しないことも多い。例えば、「必要なもの以外はメール連絡やウェブページへの掲載で対応」という改善策は、外国籍児童の多い本校では翻訳・通訳の対応者の負担増につながってしまう。「学校が担ってきたものを地域に任せる」という案もあるが、古くからのコミュニティがない本校の学区では難しい。各校の強みや弱点を把握した、その学校独自の問題解決が重要であることを痛感した。

【参考資料】

三河小中学校長会 研修視察③

令和3年9月24日（金）春日井市立高森台中学校

G I G A スクール環境を活用した学び

－ 愛知県春日井市での実践から －

春日井市立高森台中学校

校長 水谷年孝 氏

1 授業の参観

- (1) 2年社会 生徒用端末（Chromebook）とプレゼンテーションソフトを活用したアウトプット型の学習
- (2) 2年数学 生徒用端末（Chromebook）を活用し学習進度に合わせた個々の課題を解いていく学習



2 高森台中学校の最近の実践状況

- (1) NHK名古屋情報番組で社会科・数学科の授業の様子を紹介
- (2) オンライン授業の試行
- (3) 南極昭和基地とオンライン授業・副大臣の視察

3 春日井市の取組

- (1) 端末をどんどん使って、教員が便利さを体験
- (2) 体験から授業イメージをつかむ
- (3) 無理せずスモールステップで確実に
- (4) 一部の得意な教員だけで進めるのではなく全職員で確実な一歩を
- (5) 情報の共有から活動の共有へ
- (6) よりよい学校生活、働き方をめざして
- (7) 失敗を恐れずどんどん試す（トラブルは起きるもの）

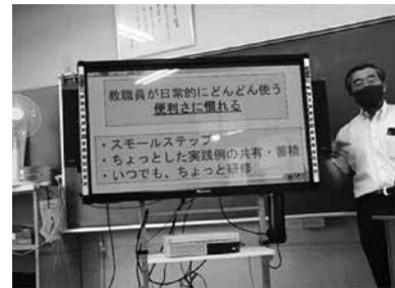
4 G I G A スクール構想とは

- (1) 一人一台端末整備（多様な学びの保証）
- (2) 超高速ネットワークの整備（不自由のない学びの保証）
- (3) 一人1アカウントが前提（個別最適な学びの保証）
- (4) クラウド活用が前提（世間並みのICT環境を保証）
- (5) 持ち帰り活用が前提（どんなことが起こっても学びを保証）

5 春日井市の教育の情報化の歩み

- (1) 実践中心校 高森台中学校・出川小学校・藤山台小学校

- (2) 20年前 校務の情報化→業務改善（教育情報の共有の便利さ）
- (3) 10年前 段階的に授業でのICT活用
- ・教員が使う「提示型ICT」環境の常設
 - ・教員がICTを活用して授業
 - ・校内での研修体制の確立
 - ・段階的に児童生徒端末・無線LANの整備
- (4) 「GIGAスクール環境」導入初期の取組
- ・校長会の各種調査で積極活用→クラウド活用協働編集の便利さを実感
 - ・休校中の意見集約に活用→クラウド活用協働編集の便利さを実感
 - ・オンライン研修で協働編集・情報共有体験
 - ・オンライン研修でのまとめの共有
→教職員が日常的に使うことで便利さに慣れる
- (5) 授業活用の前にまず取り組むこと
- ・クラウドの活用＝情報の共有の良さを体験
 - ・大人が便利さに慣れる
 - ・授業活用の前に日常業務で活用
 - ・授業にこだわらず日常的にどんどん使う
 - ・活用イメージをつかむ
 - ・スモールステップで
 - ・活用事例の蓄積
- (6) 研修のポイント
- ・体験から便利さを実感
 - ・スモールステップで
 - ・会議の最後の短時間活用体験の繰り返しで活用イメージをもつ
 - ・授業研究や他の研修でもGIGAスクール環境を活用
 - ・授業活用事例の共有
- (7) 様々な研修
- ・研修講師ができるメンバーを育てながら ・夏期研修 ・初任者研修
 - ・GIGA端末活用講座 ・教務主任研修 ・公開授業研 ・模擬授業祭り
- (8) Chromebookを活用してよかったこと



<生徒>

- ・他の人の意見をすぐに共有できた
- ・みんなの意見を見られる
- ・授業中の意見共有がスムーズ
- ・すぐに調べられる
- ・たくさん書くことができる
- ・授業が楽しい
- ・使っていて楽しい

<教員>

- ・作品を共有して同時にコメントする
- ・意見や感想の集約が容易
- ・生徒の意見を共有できた
- ・リアルタイムで生徒とのやりとり
- ・誰もが意見を述べられる
- ・児童同士が評価し合える
- ・資料や課題の配付が容易

【参考資料】

三河小中学校長会 研修視察④

令和3年10月19日（火）三重県松阪市立鎌田中学校

中学校兼公民館におけるコミュニティ・スクールのあり方

— 三重県松阪市立鎌田中学校の実践から —

松阪市教育委員会 松阪市立鎌田中学校

1 松阪市立鎌田中学校校舎改築基本認識

- (1) 基本構想及び基本計画にかかる主役は、地域住民および学校関係者である。行政及び大学はその支援者である。
- (2) 校舎の建て替えがゴールではなく、新校舎完成後も地域及び学校関係者が自立かつ主体的に運営していくための気運づくりと体制づくりを行う。
- (3) 当面の建て替え事業は鎌田中学校の校舎であるが、隣接する第四小学校の将来の建て替えも見据えた検討を行う。
- (4) 地域との協働による学校運営を体現する校舎づくりだけでなく、学びと交流を通じたまちづくりの拠点としての校舎づくりを目指す。

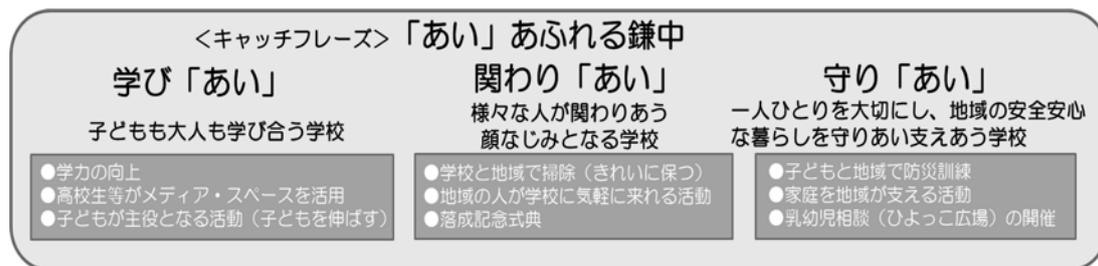


多目的ホールから中庭

2 松阪市立鎌田中学校兼公民館におけるコミュニティ・スクール

- (1) キャッチフレーズ 『あい』あふれる鎌中

キーワードは『地元“愛”』地元を愛し、10年、20年後には鎌中で育った生徒が地域の担い手になる、そのために学校にお任せでなく、地域も手をかける。「あい」には地元の“愛”の他にも、人と人が“会い”、みんなで協力し“合い”など「あい」には様々な思いが込められている。



- (2) 活動の柱

・学び「あい」

地域の力を導入し、子どもも大人も学びあう学校を目指します。

・関わり「あい」

地域、保護者、教職員、児童・生徒など様々な人が関わりあう、顔なじみとなる学校づくりを目指します。

・守り「あい」

児童・生徒や地域の人々一人一人を大切に、地域の安心安全な暮らしを守りあい支えあう学校づくりを目指します。

(3) 体制の柱

・拠点づくり

鎌田中学校区における学校教育の拠点としてだけでなく、地域・まちづくりの拠点として公共的な活用もできる場づくりを目指します。

・実行の場づくり

教職員、児童・生徒、地域住民が参画し、活動プログラムを作り、資金集めや担い手となる人々を集め育成するなど、コミュニティ・スクールを実行していく体制づくりを目指します。

(4) 「あい」あふれる鎌中を実現するための9つのコンセプト

- ・地域と深く結ばれていく鎌中ストリート
- ・コミュニティ・スクールの活動拠点
- ・学び「あい」と関わり「あい」が共存する構成
- ・段階的な地域開放レベルの設定
- ・中庭・吹抜けを中心に回遊性のある内部空間
- ・多目的に利用できる大小さまざまな空間
- ・特色ある四つのメディアスペース
- ・松阪、鎌田らしさを感じる校舎
- ・自然エネルギーを活かしたエコ・スクール



メディアスペース

(5) ゾーンの設定

ア 学校専用「スクール・ゾーン」

学校教育における基本的なゾーンで、日常の管理運営において地域と共用することは難しいスペースであるため、学校専用ゾーンとします。

イ 地域専用「コミュニティ・ゾーン」

新しい学校のあり方として、コミュニティ・スクールを支える地域の活動拠点として必要なゾーンであるため、校舎内でありながら地域が主体的に管理する地域専用ゾーンとします。

ウ 学校と地域で共用する「コラボレーション・ゾーン」

将来、学校専用スペースを地域に積極的に開放していくため、さらには生徒、教職員、地域住民のニーズを踏まえて新たなスペースも配置し学校と地域の連携を深めるため、共用ゾーンとします。

エ コミュニティ・スクールの鎌中校舎の象徴

「鎌中ストリート」

上記の三つのゾーンを有機的につなぎ、学校と地域が一体となって運営するコミュニティ・スクールの象徴として「鎌中ストリート」を配置します。



鎌中ストリート

3 コミュニティ・スクールの成果と課題

学校と地域との交流の機会が増え、地域の教育力を学校の教育活動に生かすことができた。学校と地域とのコーディネート由市職員が行ったり、夜間、土日祝日の管理をシルバー人材センターが行ったりすることで成果があがっている。部活動指導等へも地域の方々の力を活用できるよう現在模索中である。

【参考資料】

三河小中学校長会 研修視察⑤

令和3年10月25日（月）名古屋市立矢田小学校

学校の働き方改革

— well-being みんなで実現しませんか？ —

名古屋市立矢田小学校

教頭 中村 浩 二 氏

1 訪問先（学校）の概要

- (1) 管理職 松山清美校長先生、中村浩二教頭先生
- (2) 所在地 名古屋市東区矢田南4-4-1
- (3) 最上位目標 「主体的に考え、行動する子どもを育てる」
- (4) 名古屋市研究委嘱二つ

ア 「個別最適化された学びを提供する授業改善の推進モデル事業」モデル実践校

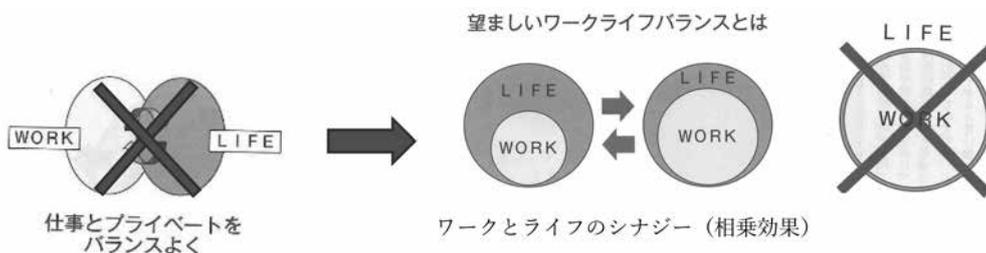
イ 「子どもライフキャリアサポートモデル事業」モデル校

2 中村先生からのプレゼンテーション骨子

- (1) ウェルビーイングとは何か？
- (2) ワークライフバランスとは何か？



【中村先生の実践書】



- (3) ライフとは何か？
○ライフを構成する四つの要素
(体を満たす時間、心を満たす時間、頭を満たす時間、それ以外の生活時間)
- (4) 長時間労働の何が問題なのか？
ア 残業中毒と幸福度
イ 精神疾患による休職、自身の健康への影響
ウ 教員の読書時間・睡眠時間、児童・生徒への影響、人材確保への影響
- (5) 学校の働き方改革を進めよう
- (6) 働きやすさを実現するために
- (7) 働きがいを実感できるように
- (8) 働き方改革を進めて

※次頁実践概要参照

3 前任校（東築地小学校）並びに現任校での実践概要（ご著書より抜粋）

- (0) はじめに

ア 平成31年1月中教審答申「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」に示された目的

→「我が国の学校教育を維持・向上させ、持続可能なものとするには、学校の働き方改革が急務」「子供のためであればどんな長時間勤務も良しとするという働き方の中で、教師が疲弊していくのであれば、それは子供のためにならない」

イ 「意識改革」「業務改善」によって生み出された時間を大切にしながら、自己研鑽に励んだり、休養を十分に取ったりすることができるようにし、子どもたちのために最高のパフォーマンスを発揮することができるようにする。

(1) 第1章 「全職員定時退校」を実現するためのスクールリーダーのマインドセット

(2) 第2章 ポジティブアプローチで進める職員室の意識改革

(3) 第3章 ボトムアップで実現する職員室の業務改善

4 実践の具体例（東築地小学校1年目「意識改革」、2年目「業務改善」）

(1) ミッションは、働きがいがありかつ働きやすい職場づくり

(2) 働き方やすさを実現するために

ア 働き方に対する意識改革

・「教頭だより」の発行

・「校内学習会」

（「理想の1日」の構築。業務の優先度が見える化。

※ポジティブアプローチで取り組む）

・「仕事の合間に休みがある」から「生活の中に仕事がある」へ意識を変える 【2-(2)図参照】

・「個人定時退校日」の実施 【右シート参照】 →

イ 学校のリデザイン（業務改善①）

・日課表の変更、学校行事（運動会の種目見直し、学芸会の廃止、キャリア教育に関する新たな行事）生徒指導、通知表、探究的な学びの充実、個別最適化された学びの充実等

ウ 校内環境整備（業務改善②）

・事務スペース等の整備、S.S.Sの活用等

(3) 働きがいを実感できるように

ア 当事者意識が高まる組織づくり（業務改善③）

・ボトムアップとサーバントリーダーシップによる学校運営
例：年度目標会議、学校評価会議

イ チャレンジする意識が高まる雰囲気づくり（業務改善④）

・「まずはやってみる」を認める

例：宿題（児童が自分の考えで選択し、取り組む宿題に変える）、オンラインミーティング、オンライン学習サポート



【参考資料】

三河小中学校長会 研修視察⑥

令和3年12月27日（月）京都市立葵小学校

対話する学校

— 『業務効率を高め教育の質を上げ隊』の対話型マネジメントによる省察的实践—

京都市立葵小学校

校長 市村 淳子 氏

1 葵の教育

- (1) 教育理念 自分とつながる伸びやかな発想
その知をチームで集合させることによるより良い未来の実現
- (2) 学校教育目標 ～対話する学校～ 友に学び 共につくる 葵校
- (3) 子どもにつけたい力 傾聴力 ⇒ 内省力 ⇒ 共感力
～多様な価値を認める力
- (4) 校内研究の重点
 - ・授業改善
 - ・あおいGlidの精選・改善
 - ・対話時間の充実
 - ・働き方改革（生き方改革）の推進
 - ・育成を目指す資質・能力を効果的に高めるカリキュラム・マネジメントの実践

2 葵小の働き方改革 ～自分軸から始めよう～

- (1) 葵流 働き方改革の進め方
 - STEP 1 教職員の意識を変える
 - ・「働き方改革＝生き方改革」
 - ・時間を減らすことだけが本当の働き方改革ではない
 - ・余暇と仕事のバランスを考える
 - STEP 2 教職員が大切にしたいことは何かを考える
 - ・考え、対話することが、改革を進める時の軸になる
 - ・チーム葵として大切にしたいキーワード
「気楽さ」「相互承認」「明確さ」「支え」
 - STEP 3 学校の当たり前を見直す
 - ・改革する内容をプロジェクト型で進める
「いきいき家庭学習チーム」「安らぎupチーム」
「あおいcollegeチーム」「対話の時間チーム」
 - ・学校経営コンサルタントを活用する
- (2) 会議・校内研修・組織の見直し
 - ・職員会議の時間を決め、回数を減らす
 - ・学年会を中核にする
 - ・夏季休業中の研修を主体的に
 - ・校内研修や研究の振り返り
- (3) 学校改善（働き方改革）の3つの要素
タイム・マネジメント、リスク・マネジメント、メンタルヘルス・マネジメントの三つを、「対話」を中心軸に据えて進めていく。
三つの要素を研修や会議等の話し合いに組み込み、リスク・マネジメントを「安心マネジメント」に、メンタルヘルス・マネジメントを「いきいきマネジ

メント」に、タイム・マネジメントを「カリキュラム・マネジメント」として、安心できる組織風土の醸成や個人の価値を高めながら、新たな未来の実現である「どんな学校を創り出したいのか」を目指していく。

3 葵小の働き方改革の実際

(1) 葵カリキュラム・マネジメント

①学校教育目標の検討と育成を目指す資質・能力の設定

～葵戦略会議、ビジョンの共有



②学年会の設定 ～自分軸



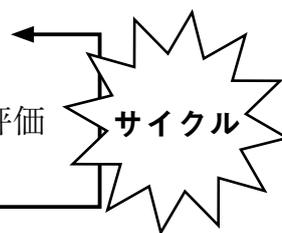
③カリキュラムの関連付け・重点化 ～関連単元配列表



④授業・行事の実践 ～ループリック、パフォーマンス評価



⑤共有・評価 ～あおいGlid、学年会



(2) 対話の時間

外部講師から、全てのベースである対話を学んだ。Zoomでの研修、対面での研修も実践した。また、保護者と教職員の対話の時間も設けた。

(3) あおいカレッジ

これまでのクラブ活動を見直し、クラブ活動と総合的な学習を組み合わせ週2時間の時数を確保し、外部人材も活用し、「葵カレッジ」とした。

(4) いきいき家庭学習

自主的、協働的な学びにつながる家庭学習を目指し、宿題の丸付けや学習内容への指導の負担を軽減し、働き方改革を進めた。

(5) やすらぎUP

教職員がお互いを大切にし、安全安心して働ける職場環境を目指し、教職員アンケートから「断捨離のすすめ」(身の回り共有スペースの整理整頓)、「ホットハートボード」(メッセージカードなどを貼るボードを職員室内に設置)、「パーソナルタイム」(毎週水曜日の放課後30分を個人の時間として設定する)などで職場改革を推し進めた。

4 働き方改革の具体的な成果

(1) 「対話」によるメンタルヘルスの向上

「対話」を最重要視したことで、「葵戦略会議」や学年会などで教職員同士の相互理解が進んだだけでなく、授業への導入で子ども同士や先生と子どもの関係性も向上した。さらに保護者との「対話」も広がり、保護者とのトラブルも減少した。これらのことから、教職員が安心して働ける環境が構築できている。

(2) 時間外在校等時間の縮減

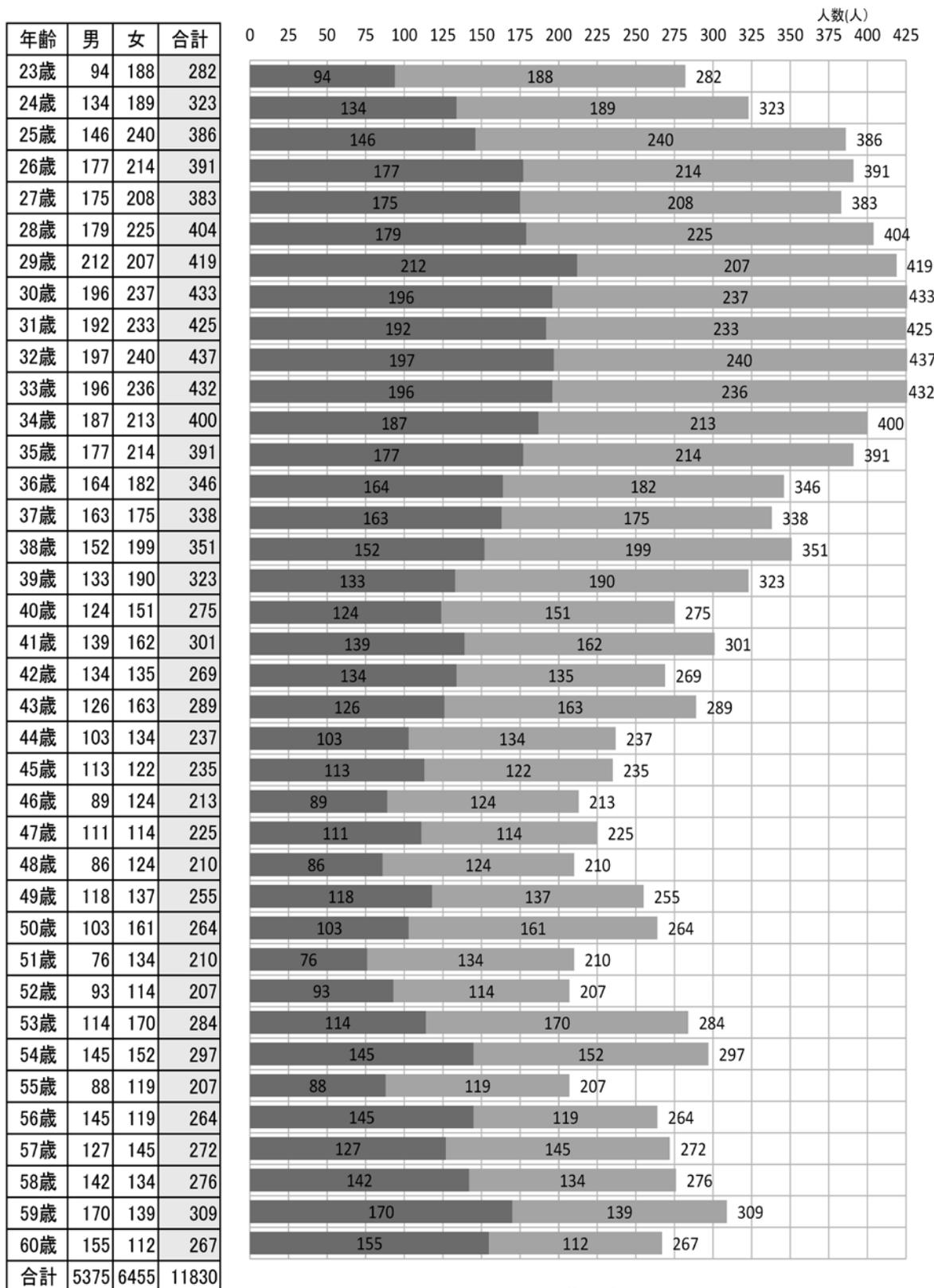
個人として、また、組織としてのマネジメントが良好となり、自ずと時間外在校等時間の縮減が為された。生み出された時間を個人が有効に活用できたことから、更にマネジメントの効果が高まってきている。

令和3年度男女別年齢構成表（全三河小中学校）

対象人員：正規教員（校長、教頭、主幹教諭、教諭、養護教諭、栄養教諭）

人員は令和3年5月1日現在

年齢は令和4年3月31日現在



■男 ■女

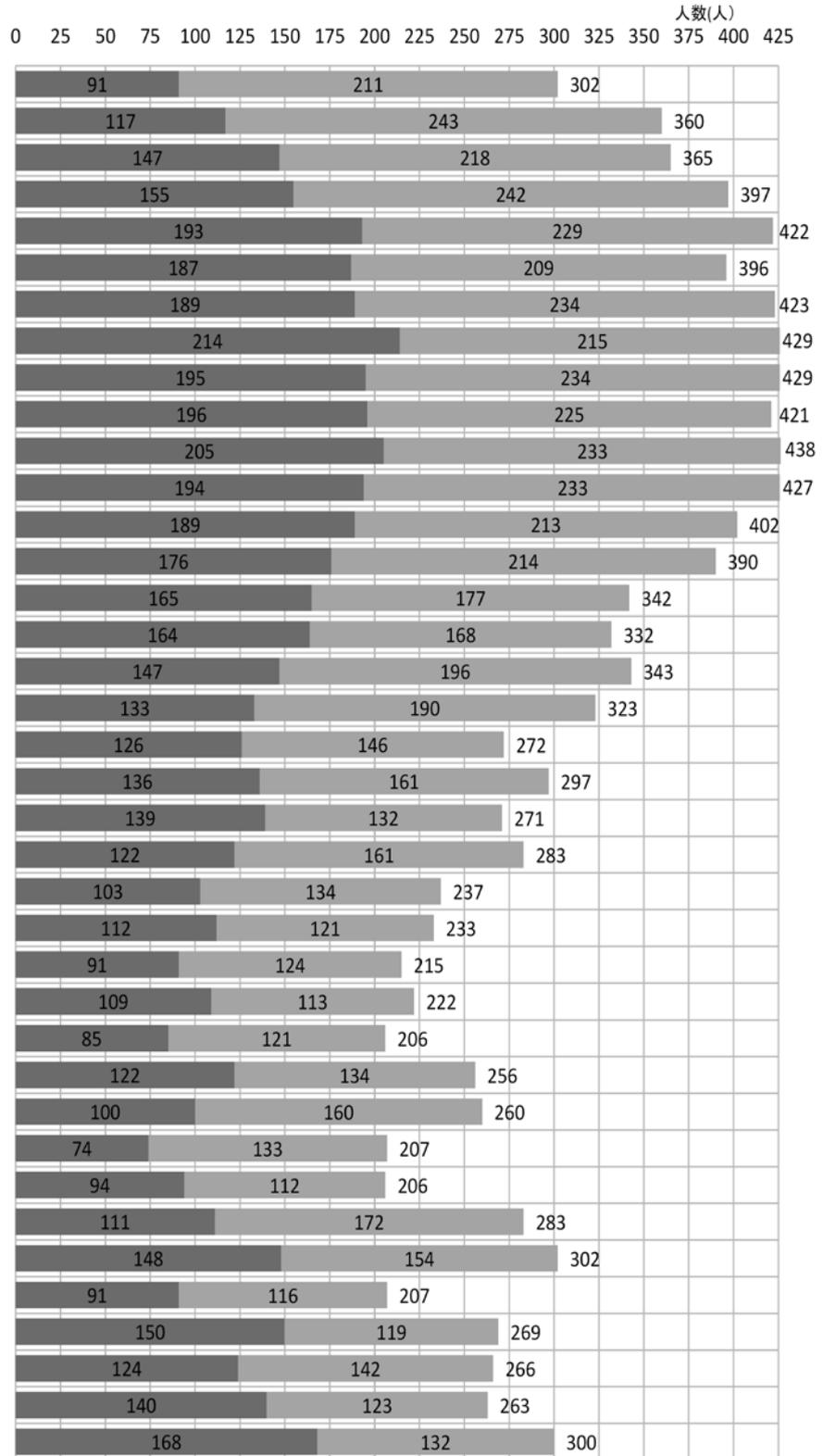
令和4年度男女別年齢構成表（全三河小中学校）

対象人員：正規教員（校長、教頭、主幹教諭、教諭、養護教諭、栄養教諭）

人員は令和4年5月1日現在

年齢は令和5年3月31日現在

年齢	男	女	合計
23歳	91	211	302
24歳	117	243	360
25歳	147	218	365
26歳	155	242	397
27歳	193	229	422
28歳	187	209	396
29歳	189	234	423
30歳	214	215	429
31歳	195	234	429
32歳	196	225	421
33歳	205	233	438
34歳	194	233	427
35歳	189	213	402
36歳	176	214	390
37歳	165	177	342
38歳	164	168	332
39歳	147	196	343
40歳	133	190	323
41歳	126	146	272
42歳	136	161	297
43歳	139	132	271
44歳	122	161	283
45歳	103	134	237
46歳	112	121	233
47歳	91	124	215
48歳	109	113	222
49歳	85	121	206
50歳	122	134	256
51歳	100	160	260
52歳	74	133	207
53歳	94	112	206
54歳	111	172	283
55歳	148	154	302
56歳	91	116	207
57歳	150	119	269
58歳	124	142	266
59歳	140	123	263
60歳	168	132	300
合計	5402	6594	11996



■ 男 ■ 女

三河小中学校長会特別委員会のあゆみ

○昭和57年4月「**行事割愛検討特別委員会**」設立

- ・児童生徒に「ゆとりある生活」を保障する手だての一つとして、行事の割愛・精選の在り方について調査研究を行う。

＜昭和57年度～昭和62年度＞

毎年抽出校を選び、出張・行事割愛・削減状況の実態調査を行い、毎年紙面で本会へ報告した。

＜昭和63年度～平成8年度＞

前年度の研究を基に検討課題を明らかにし、19郡市で実施している行事や、各学校で実施している行事の精選や割愛の実態をまとめ、行事割愛検討委員会報告書を作成し、本会へ提出した。

＜平成9年度＞研究主題「学校関係行事の割愛と精選に関する研究」

副主題：行事と土曜休業日の活動と関わり

＜平成10年度＞研究主題「学校関係行事の割愛と精選に関する研究」

副主題：地域との連携を中核とした行事運営の在り方

○平成11年4月「**学校経営特別委員会**」と名称変更

研究主題

生きる力を育むための主体的な学校経営の在り方

- ・校長としての主体的な学校経営の理念を明確にする調査研究を行う。

年度	副主題
11	学校教育目標策定と具体的な取組
12	重点努力目標と具体的な取組
13	具体的な教育課程の編成
14	新学習指導要領完全実施1年目の成果と課題
15	新しい教育課程の編成と実施上の課題
16	主体的な学校経営とその評価
17	学校経営評価と実施上の課題
18	学校力と教師力を高める取組と課題
19	学校組織マネジメントの現状と課題
20	授業力の向上を目指す取組と課題
21	新学習指導要領への移行措置の取組と課題
22	教員の多忙化解消への取組と課題

○平成23年4月「**学校力向上特別委員会**」と名称変更

研究主題

学校力を高める学校経営の在り方

・学校力を高める学校経営の方法を明確にする調査研究を行う。

年度	副主題
23	三河16郡市における校長研修の実態と課題
24	校長研修充実のための各郡市の方途
25	教師力向上のための各郡市の取組と課題
26	ミドルリーダー育成のための各郡市の取組と課題及び提言
27	管理職等の力量向上と組織マネジメントに視点を当てた各郡市の取組と課題
28	学校組織マネジメントと教職員の力量向上Q & A集
29	「つながり」で創る学校経営を目指す各郡市の取組と課題 ①学校の共有ビジョンの形成と具現化
30	「つながり」で創る学校経営を目指す各郡市の取組と課題 ②協力体制と風土づくり
令和 元	「つながり」で創る学校経営を目指す各郡市の取組と課題 ③チーム・ネットワークづくり
2	「つながり」で創る学校経営を目指す各郡市の取組と課題 ④学校経営の実際
3・4	コロナ時代における働き方改革の取組と課題

おわりに

学校力向上特別委員会では、令和3・4年度に、学校における働き方改革に焦点を当てて調査研究を行いました。子どもたちにとって、より効果的な教育活動を行うための時間を確保することや、教員の心身の健康を維持・向上すること、教員という仕事の魅力を一層高めることなどに向けて、各校の働き方改革の取組や課題を共有し、解決策の手がかりを求めていきたいと、研究副主題を「コロナ時代における働き方改革の取組」とし、2年間の研究を進めてきました。

1年次の調査研究では、三河地区の小中学校の時間外在校等時間調査の経年変化を分析したほか、先進地区や学校、5地区6校への視察を行いました。視察に行かせていただいたそれぞれの学校で、校長先生方が働き方改革の理念を大切にしながら、リーダーシップを発揮しておられることを感じることができました。また、働き方改革についてのアンケート調査を実施するために、アンケート項目の検討や実施方法を話し合いました。三河小中学校長会のウェブページを利用して校長アンケートを行った結果、16地区471校の校長より回答をいただくことができました。

2年次は、時間外在校等時間調査の経年変化をさらに分析し、アンケート調査の結果を考察しました。経年変化やアンケート調査の結果から、どの学校も、校内で取り組めることから時間外在校等時間の縮減に着手し、成果を上げていることが明らかになりました。教員個人でできる取組、学校組織として行う取組、教育委員会や国による取組が効果的に関わり合うことで、働き方改革がさらに推進されるということも見えてきました。アンケートの中の各校の課題についての記述からは、多くの課題が山積する中、働き方改革に努める学校の実情が伝わってきます。

各地区2ページの働き方改革の取組の実際も32ページにわたって報告されています。ここに綴られた16地区の取組から、これからの働き方改革の手がかりを得ていただければ幸いです。

おわりにになりましたが、本調査研究に携わってくださった委員の方々やお力添えをいただいた皆様に、心よりお礼を申し上げ、結びのことばとさせていただきます。

令和5年1月

学校力向上特別委員会事務局

令和3年度 学校力向上特別委員会委員一覧

委員長	伊保彦	奈科木	希克佳	依子之樹	豊橋・前芝中	三河小中学校長会副会長
副委員長	鈴木	坂田	登一	樹一	豊田・拳母小	三河小中学校長会副会長
委員	彦原	田山	憲祐	朗幸	安城・桜井小	三河教育研究会副会長
〃	遠清	水田	良宏	明子	田原・田原中部小	三河小中学校長会庶務
〃	多細	川藤	圭正	一之彦	豊橋・南部中	三河小中学校長会庶務
〃	佐岡	戸田	俊保	啓作	蒲郡・竹島小	三河小中学校長会庶務補佐
〃	和三	浦藤	宏淳	佳央	岡崎・矢作西小	岡崎市学校力向上特別委員会委員長
〃	伊山	北藤	美佳	眞一郎	碧南・中央小	碧南市
〃	伊吉	見松	眞一	達三	刈谷・富士松北小	刈谷市
〃	上松	下田	耕英	忠知	豊田・浄水小	豊田市
〃	原立	花松	英忠	知子	安城・祥南小	安城市
〃	尾村	出築	知子	幸智	西尾・寺津小	西尾市
〃	〃	〃	〃	〃	知立・猿渡小	知立市
〃	〃	〃	〃	〃	高浜・翼小	高浜市
〃	〃	〃	〃	〃	みよし・北部小	みよし市
〃	〃	〃	〃	〃	幸田・豊坂小	幸田町
〃	〃	〃	〃	〃	豊橋・牟呂中	豊橋市
〃	〃	〃	〃	〃	豊川・一宮南部小	豊川市
〃	〃	〃	〃	〃	蒲郡・三谷東小	蒲郡市
〃	〃	〃	〃	〃	新城・鳳来寺小	新城市
〃	〃	〃	〃	〃	田原・衣笠小	田原市
〃	〃	〃	〃	〃	北設楽・設楽中	北設楽郡
〃	〃	〃	〃	〃	刈谷・小高原小	三河小中学校長会庶務
〃	〃	〃	〃	〃	安城・二本木小	三河小中学校長会会計補佐
庶務会	尾遠	山出	祐祐	幸幸	〃	〃

令和4年度 学校力向上特別委員会委員一覧

委員長	伊平柴	奈井田	希昌	依子敦一	豊橋・前芝中	三河小中学校長会副会長
副委員長	原山	本藤	憲武	一志	田原・田原中	三河小中学校長会副会長
委員	伊近	藤木	孝善	明紀	岡崎・葵中	三河教育研究会副会長
〃	鈴石	田藤	則正	裕一	豊橋・南部中	三河小中学校長会庶務
〃	佐浅	倉藤	幸嘉	一代	豊橋・八町小	三河小中学校長会庶務
〃	伊丹	羽藤	真由	樹美	蒲郡・塩津小	三河小中学校長会庶務補佐
〃	伊江	上藤	俊郎	宏郎	岡崎・常磐東小	岡崎市学校力向上特別委員会委員長
〃	山吉	中見	剛央	剛蔵	碧南・新川小	碧南市
〃	吉大	川野	豊佳	蔵子	刈谷・かりがね小	刈谷市
〃	丸星	山多	哲潤	一文	豊田・浄水小	豊田市
〃	丸本	金田	季知	子幸	安城・里町小	安城市
〃	〃	〃	〃	〃	西尾・西尾小	西尾市
〃	〃	〃	〃	〃	知立・八ツ田小	知立市
〃	〃	〃	〃	〃	高浜・翼小	高浜市
〃	〃	〃	〃	〃	みよし・緑丘小	みよし市
〃	〃	〃	〃	〃	幸田・幸田中	幸田町
〃	〃	〃	〃	〃	豊橋・牟呂中	豊橋市
〃	〃	〃	〃	〃	豊川・天王小	豊川市
〃	〃	〃	〃	〃	蒲郡・蒲郡西部小	蒲郡市
〃	〃	〃	〃	〃	新城・庭野小	新城市
〃	〃	〃	〃	〃	田原・野田小	田原市
〃	〃	〃	〃	〃	北設楽・名倉小	北設楽郡
〃	〃	〃	〃	〃	刈谷・小高原小	三河小中学校長会庶務
〃	〃	〃	〃	〃	蒲郡・竹島小	三河小中学校長会会計補佐
庶務会	尾遠	山出	祐祐	幸幸	〃	〃

令和3・4年度

学校力を高める学校経営の在り方

—コロナ時代における働き方改革の取組と課題—

発行日 令和5年1月31日

発行者 三河小中学校長会 学校力向上特別委員会

表紙イラスト 長坂 博子(岡崎市立岩津小学校長)

印刷 ブラザー印刷株式会社

