

1. 高等学校における働き方改革は「コミュニケーション」が鍵となる

高等学校には、小中学校にも存在する「教育課程の編成」や「各種研究団体の業務」の他に、高等学校特有の業務として以下のような業務があります。

- ・ 専門科目や職業学科の科目を含んだ複雑な時間割編成
- ・ 入学者選抜
- ・ 学校見学会や説明会等の中学校向けの業務
- ・ 大学や専門学校等への進学・受験指導
- ・ 就職指導

これらの分掌業務には経験や専門性が必要となり、一人の教員が同じ分掌を数年間担当することもあります。また、教科教育においても小中学校に比べ専門分野がよりはっきり分かれています。さらに、農業、工業、水産、商業、家庭、看護、福祉といった専門学科のある高等学校においては、その特性上さらに高い専門性が求められる業務が存在します。以上のことから、各分掌で長年経験している教員に依存する傾向がある一方、互いに口を挟みにくく、共通認識が不足するという背景があると言えます。

働き方改革を進めていく上で、教職員間の対話による合意形成は欠かせません。お互いの専門性を尊重し合うことは当然重要なことですが、同時に、分掌や教科の壁を超えて組織全体のことについて遠慮することなく話し合う必要があります。そのため、高等学校では立場を超えた「自由で闊達なコミュニケーションの場をつくること」から始めることが重要です。

2019年度のモデル校である旭川西高校においても、まず取り組んだのは教職員間のコミュニケーションの場づくりでした。本章では、高等学校における働き方改革の手順はどのようなものになるのか、旭川西高校の実践事例も踏まえながら、以下で詳しく紹介していきます。

参考：2019年度の旭川西高校の年齢構成

25歳以下	26~30歳	31~35歳	36~40歳	41~45歳	46~50歳	51~55歳	56~60歳	61歳以上	計	平均
2	1	1	0	10	15	12	12	2	55	49.8

※北海道の都市部の高校では、平均年齢が高い傾向がありますが、年齢構成に偏りが見られる学校では、コミュニケーションの場づくりはより重要になってきます。

2. 働き方改革の準備を整え、行動を起こし、成果を定着・発展させる

(1) 職場全体の意識を高める（プロセス①）

働き方改革は、学校の教育目標を実現する上で重要な柱のひとつです。学校経営の目標を達成するには何より機能する組織づくりが必要ですが、その組織を構成する教職員の「働き方」は、極めて重要な要素です。

この点を踏まえ、校長は年度始め等に「働き方」に関する考えを教職員にしっかりと伝える必要があります。

事例：校長による説明要旨

国が行っている働き方改革は「人口の減少で働き手が少なくなるので、働きやすくして就業者を増やし、経済発展に結びつけること」ことが主たる目的です。では「学校」では、働き方改革をどう捉えれば良いのでしょうか。以下、学校の状況を整理してみます。

1. 学校は、教科・科目の学習だけでなく、社会的にあらゆる使命を負っている
2. やれば際限のない仕事が多い
3. 教職員定数が増えると、仕事が軽減され、教育の質は上がる
4. しかしながら国の財源から考えると、教職員定数が大幅に改善される見込みはない
5. 学校の教職員の大変さが喧伝された影響もあって、教員志望者が激減している
6. これから子供が減り、就労人口も減っていく

学校が忙しいのは1～4のためで、今に始まったことではありません。教職員の都合だけで軽減できなかったからです。しかし、世の中が超過勤務の縮減に動いているのですから、今がまさに改善のチャンスだと言えます。一方で、4～6の状況を見据えると、近年のうちに教職員が増えることは望めません。そこで考えられる方針は、

- A. バランスを考えながら業務を減らす
- B. 方法を変えて業務を効率化する

の2つです。早速、改革のための知恵を出し合いましょう！

以上のように、校長から「働き方改革が求められる社会的背景」についての説明があり、その上で「今が改善のチャンスだ」ということが語られました。

(2) 改革推進のためのコアチームをつくる（プロセス②）

働き方改革は全員で取り組むべきですが、教職員数の多い高等学校では、毎回全教職員で話し合っ改善策を検討するのは困難です。そこで、職員を代表して改革を推進するコアチーム（例：働き方改革推進委員会）を結成することで、スピーディーな検討と意思決定が可能になります。

事例：「分掌」をベースとした働き方改革推進委員会の結成

本校では、数年前に「学年単位」から「分掌単位」のチームをより重視する組織編成に変えました。学年を重視したチーム編成は、生徒の情報共有がしやすいことや、3年間の持ち上がりの中で教職員同士の結びつきが強くなるというメリットがある一方、どうしても学年間を超えたコミュニケーションが不足することがあり、組織全体を動かしていく上での障壁になっていました。

この流れを受け、働き方改革推進委員会を発足するにあたっては、各分掌のグループリーダーに加え、学年主任とスーパーサイエンスハイスクール（SSH）担当者で編成しました。

(3) アンケート・面談で現状を把握し、改善のための指針と方策を設定する（プロセス③）

アンケートを取り、客観的なデータをまとめ、全教職員で共有することによって、個人の印象や思い込みに囚われることなく話し合いを始めることができます。また、個別面談の場を設け、教職員一人一人の意見を聴くことで、働き方への意識の差についても明らかになります。

事例：アンケート・面談によって見えてきた組織の課題（一部紹介）

1. 時間外勤務が多い

平日に仕事の持ち帰りをしている	部長、主任は特に時間外勤務が多い	生徒のためになるなら業務量が増えていく
59%	77%	77%

2. 組織体制、コミュニケーション、業務の平準化に課題がある

担当者が不在でも業務が遅れない協働体制が整っている	組織として業務の平準化に配慮されている	他の教職員の業務について情報交換の機会がある
24%	20%	12%

アンケートによって組織の課題を明らかにしてから、改善に向けての指針や方策を考える段階に進みます。コアチームを中心として、対話・議論を重ね、具体的な方策を定めて検討していくことが大切です。

事例：改善のための指針と方策（一部紹介）の設定

<2つの指針>

1. 超過勤務を少しでも減らす
2. 仕事を分担する下地づくり

<方策>

- ・ 分掌主導の校内体制を構築する
- ・ 仕事を効率化する
- ・ コミュニケーションの活性化を図る
- ・ 業務量を平準化する
- ・ 部活動を方針に沿って改善する
- ・ 働き方改革推進委員会から方策を提案する

アンケートを取る上でのポイント

質問紙でのアンケートは集計に膨大な時間がかかり、集計担当者に大きな負担となります。google フォームは無料で利用でき、即時集計されます。なお、質問項目については北海道教育委員会 HP にサンプルを掲載しておりますので、是非参考にしてください。

(4) キックオフミーティングにより全員が意見を出せる場を開催する（プロセス③④）

教職員の働き方に関するアンケートが出揃い、コアチームで指針と方策を設定したら、50分程度のキックオフミーティングを開催します（アンケートを実施しない場合は、このキックオフミーティングの前に現在の働き方について話し合う場を設けることが大切です）。

キックオフミーティングの最大の目的は「全員に意見を出してもらうこと」です。働き方改革はコアチームがリードすると言っても、あくまで全教職員が当事者です。

事例：キックオフミーティングで出た意見（一部紹介）

（「超過勤務を減らす」と「仕事を分担する下地づくり」の観点から意見を出す場としました）

<超過勤務を減らすことに関する意見>

- ・印刷機などの使用ルールがないのが次の使用者の仕事を増やしていると思う
- ・校内サーバーのフォルダ構造を業務分担と同じにしたい
- ・引き継ぎがないところからの手探りの業務になってしまっているところがある

<仕事を分担する下地づくりに関する意見>

- ・分掌業務は時期によって仕事量が変わるので、必要に応じて分掌を横断して分担してはどうか
- ・分掌の部長にサブ担当者がいると部長の負担が軽減されると思う
- ・サブ担当者が業務を行い、主担当者が点検・確認を行うのはどうか
- ・担任持ち上がり制度は廃止してはどうか
- ・常に情報を共有する雰囲気づくりが必要ではないか
- ・分掌業務の業務量に応じた人数を適正に配置してほしい
- ・年度初めに割り振っていない業務は、年度の途中で新たに割り振るのが難しい
- ・年下の担任は年上の副担任に仕事をお願いしにくい状況にあると思う

ここに記載しているのはごく一部であり、キックオフミーティングでは100を超える意見が出されました。

(5) 集約された意見をもとに、論点を整理し順に議論する（プロセス③⑤）

キックオフミーティングによって全員から出された意見を集約し、課題別に分類することによって、その後の議論がスムーズになります。また、この過程で、自校の重要な課題と、その解決の方策が明確になるということがあります。

どのように分類すると良いかは各校の課題によって変わります。

事例：集約された意見を課題別に分類した結果（次の1～5に分類することができた）

1. 業務の分担
2. コミュニケーションの活性化
3. 組織体制の改善
4. 業務の効率化
5. 業務の削減



1～3は「人」に関する課題でそれぞれ関連性があり、4～5は「業務改善」に関する課題

コアチームで分類後、それぞれの課題について深く議論していくために、スケジュールを立て、議論を深めていくことが大切です。

事例：スケジュール（基本的に約40分間程度で実施）

回	日程	内容
第1回	11月14日	忙しさの理由と解決策
第2回	11月22日	集約された意見を基に、審議内容を整理する
第3回	11月27日	コミュニケーションについて
第4回	12月4日	組織体制の改善について
第5回	12月9日	業務分担の全体像について
	12月16日	職員会議での働き方改革推進委員会による経過説明
第6回	12月19日	業務の効率化と削減について（1）
第7回	12月23日	業務の効率化と削減について（2）
第8回	1月14日	業務分担を見直す方策について（1）
第9回	1月20日	業務分担を見直す方策について（2）
第10回	1月30日	業務分担を見直す方策の原案作成（1）
第11回	2月4日	業務分担を見直す方策の原案作成（2）
第12回	2月14日	業務分担を見直す方策の原案作成（3）

（6）できるだけ早い時期に、教職員が実感できる成果を上げる（プロセス⑥）

大規模な改革には長い期間が必要です。そのために熱意を燃やす教職員以外は、何らかの成果を生んだという実感をもてないと意欲を維持することが難しくなってきます。組織編成に関わる部分などは慎重な議論が必要ですが、整理整頓に関すること（例：「書類を探しやすいように、PCの共有フォルダを整理しよう」「誰も使わないけれど放置してあるものを片付けよう」）などは、ちょっとした工夫ですぐに取り掛かることができます。

教職員がすぐに取り掛かることで短期間に小さな変化、つまり成果を実感でき、全体のやる気に繋がります。

事例：すぐに始めた4つの具体策

- ・ 分掌、学年に割り当てられている印刷室の棚を整理した（P.31の5分類の4.業務の効率化）
- ・ 次年度担当者のために書類、データの整理をした（P.31の5分類の2.コミュニケーションの活性化）
⇒データを校内のサーバーの担当業務フォルダへ移動
⇒書類は業務ごとの簿冊に閉じる
- ・ これまで複数の窓口になっていた「出欠席の周知方法」を一元化した（P.31の5分類の5.業務の削減）
- ・ 日報などをペーパーレス化した（P.31の5分類の5.業務の削減）

(7) 大きな成果が見込める具体的な方策を策定する（プロセス⑦）

すぐに始められる業務改善を進めるのと同時に、組織編成の見直しなど大きな成果が見込める方策についても具体的に検討していく必要があります。組織編成の見直しによる成果は1年～数年単位で得られることが多いので、十分に議論する必要があります。ただ一方で「やってみてダメだったら元に戻す」といったような柔軟性も大切にします。

事例：次年度に向け、働き方改革推進委員会は2つのチームに分かれて検討

「校務分掌配置の自由度検討チーム」と「校務分掌配置のルール検討チーム」に分かれて、全教職員に提出する原案を作成しました。

1. 分掌組織について

(1) 人員配置を変更する

マネジメントグループ7名、スタディサポートグループ11名、ライフサポートグループ10名
キャリアサポートグループ11名＋学年主任3名、研究開発グループ7名

(2) 組織編成の際、学年や担任・副担任等のバランスについて緩やかに配慮する

(3) 分掌内において、副担任のみならず担任も役割を担う

理由：人員配置を簡素化し、配置の自由度を高め、適材適所を実現し組織を活性化する

(4) 委員会の構成員を減らすとともに改編する

(5) 委員会の所管分掌を変更する

国際交流委員会・PTA国際交流委員会→スタディサポートグループの担当

理由：統合や委員数を減らすことで開催しやすくし、機動力を高め効率化を図る

(6) 業務の規模に応じてチーム対応、グループ対応と使い分ける

(7) 12月を目処として、教頭と各グループリーダーが次年度の人員配置について協議する

理由：臨機応変な協働体制づくりと、短いサイクルでの組織改善を行う

2. 学年組織について

(1) 担任の学年持ち上がりを原則としない

1年単位の配置もあり得る

(2) 学年内の教科バランスについて緩やかに配慮する

理由：学校全体の人員配置の自由度を高めて、適材適所を実現し組織を活性化する

3. 学校改善

(1) 業務の引継ぎについて次のとおりとする

- ・データと簿冊による引継ぎを徹底する
- ・必要な覚え書きを作成する
- ・実施要領には準備の人員・スケジュールや留意事項を掲載する
- ・実施要領等は必要な改善をした後に引き継ぐ

(2) 中間反省を受け、グループリーダーが年度後半の計画・担当割り当ての見直しを行う

理由：引継ぎを円滑にすることで業務を効率化する

年度途中においても見直しを行うことで、短いサイクルでの学校改善を行う

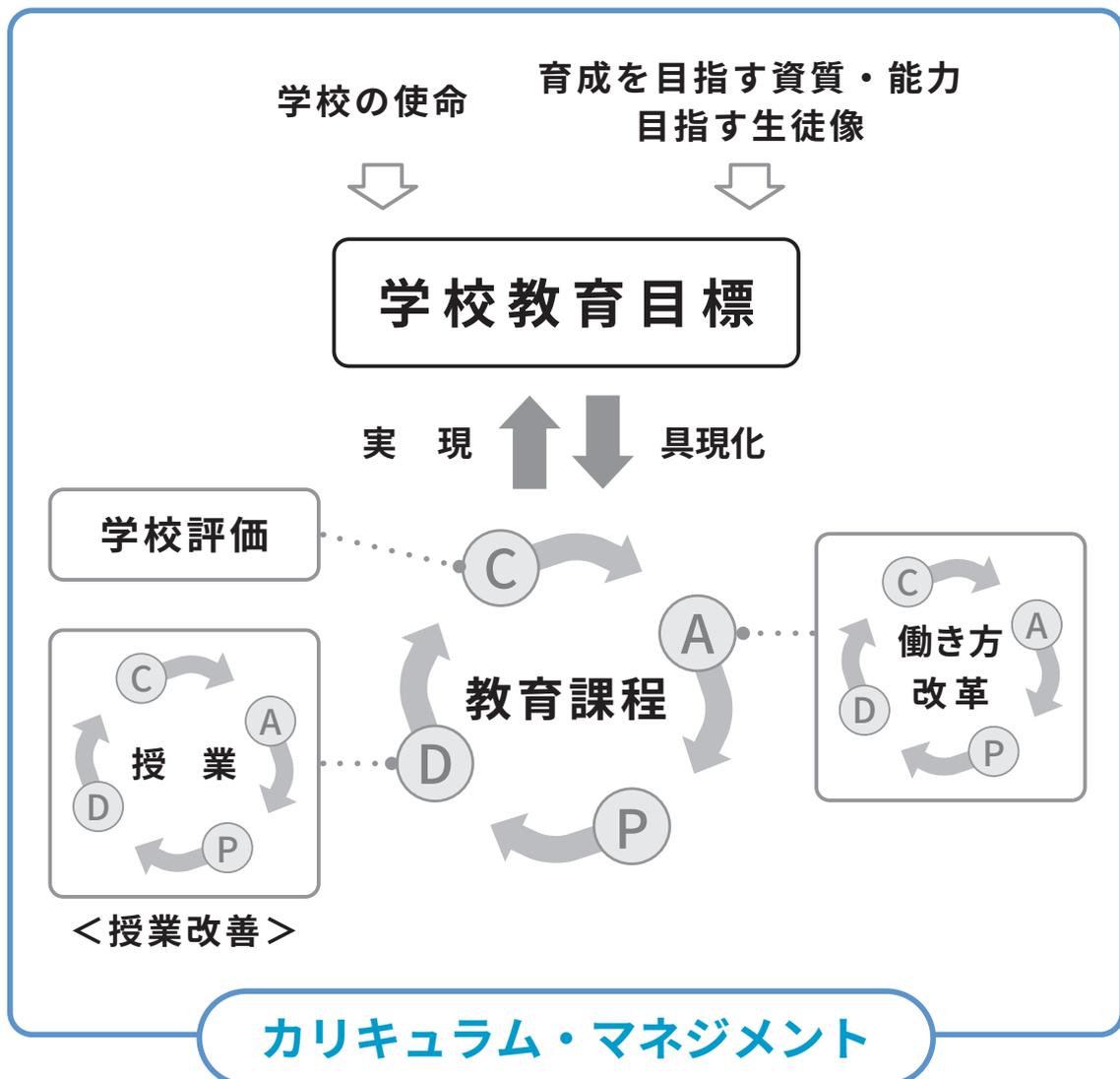
(8) 業務改善・組織編成を経て、教育課程や教育方法に関する改革へ（プロセス⑦）

徐々に成果が出始めてくると、学校全体としての改革の機運が高まっていきます。コアチームのメンバーに限らず、個々の教職員からも様々な改善のアイデアが出てくるようになります。組織編成に関する変更や重要な行事の削減など、学校運営全体に大きく関わることは慎重な議論が必要ですが、それ以外のものについては個々の教職員や学年・分掌チームに判断を任せていくことも重要です。

ここまできたら次は「改善」から「改革」のフェーズです。改革のフェーズとは、業務改善に留まらず、教育課程や教育内容、教育方法にまで踏み込んでいく段階です。このタイミングで改めて校長は、学校教育目標を実現するために、経営方針の中に位置付けた働き方改革を見直し、短期・中期的改革に取り組んでいく必要があります。

また、働き方改革によって対話が増え、コミュニケーションが円滑になっていけば、教職員間で理念対立の起こりやすい「教育内容」についても、しっかりと議論できる風土ができていくはずですが、この流れで進めていくと、働き方改革は学校全体の「カリキュラム・マネジメント」に自然と繋がっていくはずですが。

<参考>



(9) 自校での引継ぎを再確認し、関係機関等との協力による新たな改革へ（プロセス⑧）

改革の流れを次年度以降も継続していくためには、これまで推進してきた働き方改革を組織の中に位置付けていく必要があります。改革の動きが一旦止まってしまうと、すぐに元の状態に戻ってしまいます。さらに公立学校には教職員の「異動」があるため、数年で学校のメンバーが大きく変わることも少なくありません。そのため、長期的な取組にしていくためには「引継ぎ」が重要となります。

事例：目指している引継ぎ

<引継ぎの目的>

業務の準備から実施、反省までの記録を保存し、業務改善に生かすとともに、担当者の負担軽減を図る。

<引継ぎの方法>

1. 文書の保存

- ・ 保存期間が過ぎた簿冊を一斉に廃棄するために、業者に裁断と溶解を依頼する。
- ・ 各分掌ごとに保存する簿冊と保存期間を決める。
- ・ 年度末に次年度の簿冊を準備する。

2. データの保存

- ・ 業務上のデータは校内サーバーに保存する。
- ・ サーバー上に各分掌・学年のフォルダを作成し、その下に年度ごとのフォルダを置くことで廃棄を容易にする。

この時、単に改善したことを引き継ぐことに留まらず、「なぜこのように改善したのか」という理由も合わせて引き継ぐ必要があります。改革に携わった教員が、新しく異動してきた教員を巻き込んで、新たな働き方改革のプロジェクトを進めることが大切です。

さて、改革の最初の段階においては、学年や分掌、そして学校単位で変える意志決定を行っていきませんが、そのフェーズを超えると残るのは「学校だけでは完結しない改革」になります。これは例えば、地域や保護者の協力が不可欠なものや、学校区の全学校を巻き込む取組、部活動の大会など体育連盟・文化連盟の協力が必要なものなどです。自校の改革が進んできたら、是非積極的に外部にもその様子を公開し、関係機関とのコミュニケーションによって新たな改革へと着手していく必要があります。

最後に

私たちの住む社会は刻一刻と変化し、学校をとりまく状況は常に変わり続けます。この取組は単年度で行うものとして捉えるのではなく、是非、長期的且つ広範囲的な取組として捉えていただきたいと思います。

コラム 未来に向けて…

これからの北海道においては「遠隔授業」の活用が鍵？

北海道教育委員会では、テレビ会議の仕組みを使って授業を動画配信する「遠隔授業」を2020年度に試行し、2021年度の本格実施を目指しています。指導力に定評のある専任教員が習熟度別の授業を行うもので、学習の「個別化」がより実現しやすくなります。

これは経済産業省による「未来の教室」ビジョンで掲げられた「学びの自立化・個別最適化」と合致する動きで、国による小中学校へのパソコン1人1台配置の政策も追い風となり、今後全国的にも加速する動きとなるでしょう。

これまで、特に進学校では、平日の放課後や土曜日に補習授業や個別指導が行われてきました。今後、動画による遠隔授業が実現すると、この補習授業に関して大きく負担を軽減していける可能性があります。一方、遠隔授業を機能させるためには、生徒一人一人の学習の進捗管理や、生徒たちが自立して学ぶためのモチベーションを高めるといった部分において、これまで以上のことが求められる可能性もあります。次期学習指導要領の理念等にも照らし合わせながら、生徒たちを自立した学習者に育てるために、高等学校教員が磨いていくべき力はこういったものになっていくのか、といったことについても視野に入れながら、働き方改革に臨んでいただければと思います。

第5章 見直しの観点例

本章では、全国の学校で実施されている様々な事例や、私たち民間コンサルタントの視点から学校において働き方改革を進める際の参考となる事例を分類し、次のとおり「見直しの観点例」として取りまとめました。

見直しの観点例

A 主に指導に関するもの

A-1	授業・教材準備編	14項目	P.38
A-2	生徒指導編	9項目	P.39
A-3	授業外対応編	19項目	P.40
A-4	テスト・評価編	4項目	P.41
A-5	校内研修編	9項目	P.41

B 主に学校運営に関するもの

B-1	学校経営編	13項目	P.42
B-2	学校行事編	9項目	P.43
B-3	部活動編	10項目	P.43
B-4	職場環境編	20項目	P.44
B-5	在校等時間縮減編	9項目	P.45
B-6	諸会議編	10項目	P.45
B-7	時間割編	2項目	P.45

C 主に学校事務に関するもの

C-1	会計集金編	4項目	P.46
C-2	外部・渉外処理編	11項目	P.46
C-3	情報・知識共有編	4項目	P.47
C-4	事務職員連携編	6項目	P.47

見直しの観点として示した事例は「これを実践してください」「これを止めてください」というものではなく、各学校が働き方改革の取組を進めていく際に、目的を達成する具体策のヒントとなれば良いと考えています。そのため、事例を見てすぐに「これは自分たちにはできない」と考えるのではなく、「このようなやり方もあるのか」「こうして変えていくことができるのか」と参考にしながら、学校や地域の実情に合わせ、自校の働き方を自分たちでどのようなものにしていきたいのかを話し合っただけであればと思います。

また、ここに掲載している以外の事例についても、ぜひアンテナを張り巡らせ、数多くの事例を参考にしながら、できることから実践いただきたいと思います。

併せて、働き方改革として教職員の意識改革につながる事例を実践し、マネジメントサイクルが機能した場合、近隣の学校にもその情報を共有いただくと、地域での共通認識が図られ、取組が加速することも期待できます。

※ 各事例の欄には、その手法で縮減できる予想時間が書かれていますが、業務の内容や進め方は、各学校によってそれぞれ異なるため、各取組を検討する際の目安として御活用ください。

見直しに当たり、教職員はもちろんのこと、保護者や地域住民、子どもたちが納得して取り組むことが大切です。改善の効果を上げる最大の鍵は丁寧な議論し、全ての人に説明できるようにすることであり、ここで示す観点や取組事例もそれを推進するプロセスを大切に実践してください。

A 主に指導に関するもの

A-1 授業・教材準備編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	印刷作業などの効率化	依頼事項を整理し、具体的に依頼します	スクール・サポート・スタッフや事務補助員、保護者や地域ボランティア等と連携します 印刷ボックス・依頼票を用意するなどして、指示の共有化、統一化を図ります	30分/週
2	外部人材等との連携による時間の確保	休業期間中に打合せの時間を確保します	年度初めなどで事前に打合わせをしておきます	45分/回
3	教材準備時間の確保	小学校学年教科担任制を導入します	学年間で、社会担当、理科担当等を決め、教材準備の時間を減らします 小規模校の場合は複数学年で分担します	10時間/年
4	教材準備の効率化	作成した教材を全員で共有します	教材準備は学年部で役割分担をし、協力体制のもとに進めます	10時間/年
5	教材準備の効率化	近隣校や域内で教材を共有します	共有化できる教材を洗い出し、活用の仕組みを工夫します 他校と教材データベースを共有します 新体力テスト等で活用する測定器具を共有します	10時間/年
6	教材作りの効率化	デジタル化し、全職員で共有します	定期的に保存データを確認し、漏れがあったら保存してもらうように促します 学年・教科ごとに共有化します	10時間/年
7	教材作りの効率化	デジタル化とともに、学年ごとに教材をためていく棚を用意し、引き継ぎます	共有できる教材をデータベース化したり、保管できる環境整備を整えたりします	10時間/年
8	教材作りの効率化	外部人材等に情報収集や簡単な作業を依頼したり、複数制作するような作業を学校全体で分担したりします	全員で教材データベースを更新します スクール・サポート・スタッフ等と連携したり、年間指導計画に教材教具を位置づけたりします	10時間/年
9	実験・観察の準備、後片づけの効率化	担任・教科担当教員以外の教員や実習助手、スクール・サポート・スタッフ、地域ボランティア等による支援を行います	担任や教科担当教員の支援依頼書を作成します(最低2週間前) 支援コーディネーターによる調整を行います	30分/回
10	週案の作業時間の削減	週案作成回数を減らします	週案を2週に1回とするなどできる範囲で回数を減らします	30分/週
11	週案の作成作業の効率化	昨年のデータを活用します	通年での取組はデジタル化して、昨年度のデータをベースに修正をしていく形にします 標準授業時数を大幅に上回らない年間指導計画を立てます	時間半減
12	朱書き・添削の時間の削減	授業時間中に児童生徒にフィードバックをすることで対応します	教員間の協力による指導体制の中で、T2と連携、観点を絞って朱書き、添削します	20分/日
13	総合的な学習(探究)の時間における指導の工夫	TTを行うなど指導体制を整えます	全員の担当を年間指導計画で明示します 授業成果(評価)等はデータで共有化します	45分/回
14	板書内容の工夫	大型掲示装置を活用します	要点とまとめ以外は板書しない 必要な資料をPCで掲示するなどします	10分/授業

A-2 生徒指導編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	いじめ問題等への対応の質の向上	定期的なアンケート調査や個人面談を実施し、問題の早期発見に努めます いじめ防止等対策委員会による定期的な情報交換を実施します	いじめの問題が発生した場合の対応について、計画的なシミュレーションによる対応を確認します	1時間/月
2	児童生徒への対応の質の向上	生徒の悩みなどを指導記録表にまとめ、後任者や学校全体への共有に生かします	校内LANを活用した共有フォルダに指導記録を格納し、教職員がいつでも児童生徒の状況を把握し対応できるようにシステム化します	1時間/月
3	児童生徒への対応の質の向上	定期的に、児童生徒の様子を学校全体で共有します	校務支援システムの活用により情報を共有し、打合せで取組を確認し合います	1時間/月
4	児童生徒への対応の質の向上	問題行動等への組織的な対応をするため、情報伝達経路を明確化します 休み時間、昼休み、放課後における児童生徒の状況を把握します	全教職員で情報を共有します 地域ボランティア等と連携します	1時間/月
5	生徒指導に係る時間の確保	ノー会議デーを設定します 生徒指導案件を組織全体で共有し、予防に向けた取組を進めます	生徒指導の情報は校内共有を図ります(共有ファイル内で情報一元化)	1時間/月
6	生徒指導に係る時間の確保	指導体制を工夫し、児童生徒と向き合う時間の確保をします	朝の打合せ時間の短縮、交代での出席確認、日課表の変更等を行います 「先生と話そう週間」など、期間を決めて集中的に取り組みます	1時間/月
7	不登校児童生徒の対応の工夫	不登校児童生徒の別室登校に従事する人材を確保します	地域の方や保護者、または大学生ボランティアから選出し、自習活動を支えます	5時間/日
8	不登校児童生徒への指導の工夫	学校支援チーム(SC・SSW等の外部専門家)を編成します	学校支援チームの窓口を明確にします 個別の対応状況をデータ化し、共有できるようにします	1時間/週
9	問題行動を繰り返す児童生徒への指導の工夫	対応チームを年度初めに編成し、いつでも対応できるようにしておきます	SCやSSWと連携を強化します 適応指導教室等の外部機関との連携を強化します 保護者対応担当を一元化します	1時間/月

A-3 授業外対応編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	学年だより・学級だより作成等に係る工夫	同じ情報を書類ごとに何度もつくるような作業を無くします	各学年の行事予定は学校だよりの裏面に載せるなどします 学校活動の状況報告はWebで周知します (パスワード付のファイル閲覧)	1時間/月
2	学期末の評価対応の工夫	校務支援システムを導入します	成績、所見をデジタルで書き溜めます	1時間/学期
3	家庭への書類作成等に係る工夫	書類の枚数を減らし、デジタル化を進めます	メール一斉送信システムを活用します	30分/月
4	給食指導の工夫	担任以外の教員や地域ボランティア等による支援を行います	事前に複数体制による配膳・後始末指導やアレルギー児童生徒対応等の役割分担を行います	30分/回
5	給食指導の工夫	給食試食会を定期開催し、同時に保護者・PTAが給食指導の補助を行います	配膳・片付けも含めて試食会を行います 試食会を定期的に開催し、負担を軽減します	30分/回
6	掲示の工夫	図工の作品を中心に掲示をします	教育課程以外の作品はデジタル管理とします	1時間/月
7	掲示の工夫	児童生徒の作品は自分で掲示させます	画紙ではなくクリップ止めにします 作品を児童生徒ごとに上に重ねます	15分/回
8	指導時間・放課後時間の確保	掃除の回数を削減し、授業時間を確保します	掃除の時間は地域ボランティアなどの外部人材と連携します 清掃の民間委託を進めます ごみ拾い程度の掃除で済ませる日などを決めます	15分/週
9	児童生徒の早すぎる登校への対応の工夫	学校便りなどを通じて保護者へ協力をお願いします	登校時間を玄関に明示するなど、取組を可視化します	15分/日
10	宿題指導の工夫	児童生徒に当日返却しなくても良いようにします 担任以外がチームを編成し、採点等を分担します	「本読み」「書き取り」「計算」など、宿題を交互に出します 空いた日中の時間に児童生徒とのコミュニケーション量を確保します	10分/日
11	宿題指導の工夫	家庭学習ノートの確認は担任以外が担当します	担任以外がチームを編成し、確認した内容を担任へ伝えます コメントを簡素化します	15分/日
12	チラシ配布の効率化	チラシをパンフレットスタンドに全て置き、欲しい児童生徒が自分で持って行くようにします	事務職員等にパンフレットスタンドの設置やチラシの補充を依頼します	1時間/年
13	登下校の見守りの工夫	外部人材と連携します	保護者以外の人材と連携します スクールガードリーダーと連携します	15分/回
14	読書感想文やポスターなどの応募の工夫	学校の教育活動を踏まえて応募を精選し、その他は家庭への周知を行います	教育委員会から関係団体への改善依頼を行うとともに、学校集約の廃止、個人で出展を検討します	1時間/学期
15	図書室運営体制の見直し	保護者・PTA主導で行います	司書と連携しながら、図書サポーターによる運営に切替えます 読み聞かせ会なども図書サポーターに運営依頼します 図書サポーターを市町村費等で任用する場合は巡回指導に必要な学校に派遣します	70時間/年
16	年度初めの家庭訪問の工夫	保護者面談とします 家庭訪問の希望制を導入します 家庭訪問を長期休業期間中のうち一定日を活用して実施します	年度初めに保護者への理解・周知を図ります	3時間/年
17	放課後学習の工夫	放課後学習サポートの人材を確保します	地域住民や大学生ボランティアと連携します	1時間/日
18	放課後の時間の確保	授業終了後は「帰りの用意」より「帰りの会」を先に行います	各学級で終了時刻を守るようにします	3分/回
19	休み時間指導の工夫	担任以外の教員や地域ボランティア等による巡回指導を行います	巡回における役割と範囲を明確化させます	15分/回

A-4 テスト・評価編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	学校評価の集計作業の工夫	重点目標に沿った評価項目の精選と既製品の集計システムを活用します	全教職員で集計システムの活用方法を共有します	3時間／学期
2	採点方法の工夫	スクール・サポート・スタッフと連携します	守秘義務を徹底します 採点項目を限定します	3時間／学期
3	通知表所見欄作成の工夫	通知表以外のフィードバックの機会を保障し、年度末のみ作成するなど回数を減らします	限られた所見欄に記載しきれないことは、他の機会を通じて伝えることについて、保護者に丁寧に説明します	5時間／学期
4	定期テストの見直し	定期テストの回数を減らします	到達確認用の小テストを実施します 単元毎に観点別評価ができるテストを実施します 定期テスト、単元テスト、小テストのボリュームとバランスを見直します 生徒が自身で学習を振り返るテストの在り方を検討します	5時間／学期

A-5 校内研修編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	指導技術の工夫	教材作り、PCの使い方など、得意なことを共有し合う会を定期的に設けます	事前に全員から得意分野を聴取します	10時間／年
2	研究の質の向上	各都府県に設置されている研修センターや先進校の研究内容を活用します	HPを活用した情報収集と電話・メール等による問い合わせから学びます	10時間／年
3	研修の質の向上	ワークショップを取り入れ、論点を焦点化させます	予め論点を設けます	10時間／年
4	校内研修の見直し	授業の主要な部分をビデオ等で撮影(5～10分程度)し、その映像に対してコメントを集めます	短時間で実施します	10時間／年
5	校内研修の効率化	研究紀要の印刷作成を見直し、リーフレット形式やPDFの活用を図ります	日常の授業や実践に生かせる内容のみポイントを絞って作成します 必要な情報が簡単に取り出せるようにデータでの作成を検討します	10時間／年
6	校内研修の効率化	A4用紙1枚程度など指導案を簡潔にします	目標を実現するための工夫を焦点化したものに改善します	10時間／年
7	校内研修の見直し	日常と異なる授業の公開等ではなく、児童生徒が持続的に活躍できる授業改善を目指します	公開研究会の華やかな開会セレモニー等は簡素化し、授業公開や協議の充実を優先させ、日常実践に直結する校内研修に質的転換を図ります	10時間／年
8	校内研修の見直し	特別な研究ではなく、日常的な学び合いを重視するスタイルへ移行します	日頃からの教員同士の学び合いの文化、習慣をつくります	10時間／年
9	服務規律の確保	テーマを絞り、計画的に説明会を行います	教育局職員を派遣し市町村単位などで実施します	-

B 主に学校運営に関するもの

B-1 学校経営編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	学級経営案作成の効率化	特に配慮を要する事項のみを作成し、共有します	学校で共通のフォーマットを作成し、簡略化します	10時間/年
2	学校経営計画作成の効率化	ペーパーレス化、共通ファイル保存、必要に応じてページ毎に削除・付加します 作成様式や保存様式等を統一します	外部への配布をやめ、Web上で見てもらいます 危機管理上必要なものを精選し、作成の効率化を図ります	3時間/年
3	教頭業務の見直し	本来教頭が担うべき業務以外を教頭が行っていないか精査を行います	業務内容によっては、副校長、主幹教諭、教諭、事務職員、スクール・サポート・スタッフ等と連携します	10時間/年
4	業務改善に関する意識の向上	働き方に関するチェックリストを活用します アンケート(意識調査)を実施します	年度初めに校内の重点取組を決めリスト化します アンケートは必ずフィードバックします	10時間/年
5	業務改善に関する意識の向上	タイムマネジメント研修を行います	取組の成果を可視化します	10時間/年
6	業務改善に関する意識の向上	人事評価(業績評価)に働き方改革に関する目標を入れます	学力向上や学級経営等、学校の教育目標の達成に向けた取組の一つとして考えます 自分でPDCAを回せるようにします	10時間/年
7	業務改善に関する意識の向上	管理職が定期的に職員との面談を行います	個人の振り返りを促進し、教員の業務処理能力が向上されていくように支援、指導、フォローを行います	10時間/年
8	業務量の削減	二度手間を防ぎます	引継書を活用します	10時間/年
9	業務量の平準化	複数担任制を行います	均等な分配を検討します 業務のスクラップも同時に行い、特定の個人への負担を解消します	10時間/年
10	指導計画作成の効率化	学校全体で観点を焦点化し、内容を精選します	一度つくったものをデジタルで管理し、最小限の修正をして作成します	10時間/年
11	次年度計画の時間確保	次年度の方針を1月中に示し、各分掌が次年度の計画を進めやすくします	各分掌が計画的に打合せの時間を設け、3学期間で次年度の計画を立てます	10時間/年
12	職員会議の効率化	管理職、副校長・主幹教諭、主任等による校務運営委員会を設置し、職員会議前の開催により議題の精選を行います	少ない会議でより良い学校運営ができるようにします 全体で共通理解する項目についてのみを議題とし、議題数の削減を図ります	10時間/年
13	職員会議の効率化	職員会議の資料をペーパーレス化させます	Web上での共有で済ませるものを増やします	60分/回

B-2 学校行事編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	運動会の見直し	体育の授業の延長、発表の場(体育大会や陸上記録会)として実施します	学校としての目標を保護者に伝え、理解や協力を得て対応します アンケートで受け止めを把握し、改善に役立てます 発表内容などを指導計画に位置付け、計画的に指導します	10時間/年
2	運動会の見直し	行進、全校競技、複数学年合同での競技や表現運動を削減します	学校としての目標を保護者に伝え、理解や協力を得て対応します アンケートで受け止めを把握し、改善に役立てます	10時間/年
3	学校行事の見直し	回数を数年に一度とするなど回数や学校行事の在り方を検討します	外部からのアンケートの工夫、保護者等からの理解が得られるよう再考します	10時間/年
4	学校行事の見直し	学校行事の反省は、デジタル化して管理します 反省をもとに次年度の計画案を作成し、提案します	反省は学校行事終了後に短時間で実施します	10時間/年
5	学校行事の見直し	音楽で指導している合唱や国語で指導している朗読など、日常の学習の成果を発表することとするなど、目標を焦点化し、内容を簡略化します	学校としての目標を保護者に伝え、理解や協力を得て対応します アンケートで受け止めを把握し、改善に役立てます	10時間/年
6	児童会・生徒会行事の見直し	長年続いている行事のねらいを見直し、準備にかかる時間等の削減や行事を精選します	学校行事の削減時数を設け、内容の精査を行います	10時間/年
7	授業参観用の資料作成の効率化	保護者向けに作成する資料を精選します	入学者説明会や、保護者懇談会等で趣旨を詳しく説明します	10時間/年
8	宿泊研修の見直し	宿泊研修の日数を削減します 教科等の授業として位置付けます	活動日数、内容を減らします 目標を明確化します	10時間/年
9	スケートリンク開設・運営の見直し	学校のリンク開設を見直します	自治体が運営しているリンクで代替します 学校に開設する場合は、開設や管理を教育委員会や地域、保護者が担うことができるよう、検討します	10時間/年

B-3 部活動編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	関係団体等主催の大会への引率・指導の工夫	2日以上日程になっている大会への出場を見直します	教育委員会から関係団体へ大会の実施回数や日程等の短縮を要請するとともに、学校でも保護者や児童生徒に繰り返し意図を説明し、理解を得るようにします	3時間/日
2	部活動顧問の見直し	部活指導の分担・複数顧問制とします	ローテーショングループをつくり、複数人で対応することで休みを取れるようにします	10時間/月
3	部活動の見直し	部活動数を削減します	部活の数を減らし、複数人体制で対応できるようにします 学校としての目標を保護者に伝え、理解や協力を得て対応します アンケートで受け止めを把握し、改善に役立てます	10時間/月
4	部活動の見直し	週に1度のトレーニングデーを設置します	トレーニングデーは技術練習ではなく、基礎体力を向上するための日とし、誰でも指導に当たれるようにすることで、顧問の負担を減らします	10時間/月
5	部活動の見直し	生徒が主体となって、自分達で部活動を運営していくようにします	教員の役割を明確にし、指導者全員で共有します	10時間/月
6	部活動の見直し	参加する大会を厳選します	教育委員会から関係団体へ参加大会の精選について趣旨を説明するとともに、学校でも保護者や児童生徒に繰り返し意図を説明し、理解を生み出します	10時間/月
7	部活動の見直し	誰でも指導できる役割をつくり、分業を図ります	部活動の時間を前半、後半に分け、前半の基礎トレーニングを顧問以外の教員が行うようにします	10時間/月
8	部活動の見直し	地域少年団との合同練習など地域の活動と連携します	地域の活動と部活動をつなげていくことで、地域人材に部活動指導の支援をしてもらいます 部活動の一部を外部の活動に移行していくために、検討します	10時間/月
9	部活動の見直し	オフシーズンの合同練習を行います	複数の部活動で基礎トレーニングの実施を行います 他部との連携による生徒の意識改革を行います	120分/回
10	部活動の見直し	学校間の協力で部活動を設定します	各学校が実施可能な部活動を行います 学校単位で考えません	1時間/日

B-4 職場環境編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	朝の打合せの見直し	回数の削減と時間設定を行います	必要な情報は校務支援システムで共有します	10分/日
2	アンケート実施の工夫	保護者にGoogleフォームなどアンケートソフトで回答を依頼します	懇談の機会などで、全教職員、保護者にソフトの使用方法を説明して運用します	2時間/回
3	アンケート集計作業の工夫	学校全体で実施します	校内LANを活用します 全職員共通分掌として位置付けます	1時間/回
4	印刷関係業務の効率化	印刷室を整理整頓します	裁断機、ラミネーター、文房具などを印刷室内の一か所に配置します 印刷に関連して使用する物を近くにまとめることで無駄な動きをなくします	5分/回
5	印刷室への移動時間の削減	印刷機の位置やレイアウトを工夫します	長期休業期間中などに移動します 長くなっている動線は本人の移動時間のロスだけではなく、人の流れも分断してしまい、他の職員の時間もロスしています	5分/回
6	学校備品の管理の効率化	デジタルで管理します	リース期間耐久年数等を一覧できるようにしておき、点検時間を削減します	1時間/年
7	業務の削減	業務に優先順位をつけ、効果が少なく、優先順位が低い仕事は見直します	マトリクスを活用して、業務を仕分けします	1時間/月
8	業務負担の平準化	職場ヘルプ制度として、担当外の教員・他職種・市町村費職員が担当の要望を受け支援します	分掌業務を踏まえてチームを編成します 時期を見てチームを再編します	30分/回
9	業務見直しの工夫	各業務の修正・見直し意見を全職員共有のため閲覧して意見を募集します	定期的に実施します。集約後すぐ実践します(管理職決定) 時間を要するものは進捗管理します	60分/回
10	勤務時間外の電話対応の見直し	留守番電話を導入します	教育委員会及び学校から保護者への周知を行います 各自自治体の緊急連絡先を確保します	10分/日
11	校長押印待ち時間の削減	条例規則等で定められた書類以外の押印箇所を見直します	校内完結書類等の押印を原則省略します 決裁権者を見直します	10分/回
12	校内委員会の整理	委員会数を整理統合します	会議自体を精選・統合します 委員会ごとの業務の平準化を意識します	12時間/年
13	効率的な働き方の共通理解の促進	効果的・効率的な働き方について可視化します	新任の教員、異動してきた教員も、すぐに効果的・効率的な働き方の共通理解が得られるように明文化させ、職員室に掲示します	1時間/年
14	事務作業の効率化	集中タイムを導入します	緊急時の連絡ルールを決めた上で、個人ごとに時間を設定します	10分/日
15	職員室内のコミュニケーション不足の解消	職員室の机配置を見直します 打合せスペースを確保します	大掃除などのタイミングで、一斉に移動します 不用品を廃棄します	1時間/月
16	職員室の机上周りの環境整備	一斉環境整備時間を設定します	全教職員で月に1回設定します(勤務終了10分前)	10分/月
17	職員室のスケジュール記入の効率化	ホワイトボードや黒板ではなく、大型テレビやデジタルデータを使用するなど表示の工夫をします	必要な情報を全員が入力できるようにします	1時間/月
18	庶務業務の効率化	印刷等業務の人材を確保します	印刷、掲示物などの作成・配布・掲示作業等についてスクール・サポート・スタッフや地域ボランティア等の専門のスタッフが担います	5時間/週
19	退勤時間共有の工夫	退勤時間を各自が可視化します	退勤時刻表示場所を設け、ネームプレートによる表示を行います	30分/日
20	年休取得の促進	マイ記念日を事前設定します	誕生日や結婚記念日等について年初に予め年休申請処理を行います	1日/回

B-5 在校等時間縮減編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	勤務時間に対する意識の向上	各教員の在校等時間を可視化し、データを見ながら振り返ります	自分自身で業務時間を見つめることで、自分で仕事を減らす工夫を始めるように促します	30分/日
2	勤務時間に対する意識の向上	退勤の推奨時間になったら音楽を流します	音楽を流す時間を事前に話し合っておきます	30分/日
3	勤務時間に対する意識の向上	一定の時間になったら今日の退勤時間について相互に声かけを行い、意識を喚起します	管理職がないときにも職員同士で、声を掛け合います	30分/日
4	在校等時間に対する意識の向上	管理職が声をかけていき、時間外業務を生み出している作業をヒアリングします	教員の一生懸命に取り組みたいという気持ちを尊重しながら、寄り添い、時に悩み相談にものるなどして、声かけをします 定期的に分掌を見直します	30分/日
5	在校等時間に対する意識の向上	定時退勤の見える化を行います	机上に三角柱で表示します ホワイトボードで表示します	120分/回
6	資料作成の効率化	ワンペーパー化させます	会議等で使用するものは全て1枚に限定します (資料としてその他共有ファイルに保存)	30分/回
7	文書等の管理業務の工夫	毎月「書類整理の日」を設定します	引継ぎ等に活用する書類を整理し、事務の効率化を図ります	40時間/年
8	文書等の管理業務の工夫	文書等は全てデータ保存します	各分掌、各学年、学校行事等の文書を一目で区別できるようデータで整理します	3時間/年
9	模試・資格試験の申込、インターンシップ先への依頼業務の工夫	窓口を一本化します	進路指導担当と打合せ、申し込み等の業務に限定して行います	30分/月

B-6 諸会議編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	打合せ時間の確保	空き時間を該当者でそろえて、打合せの時間を確保します	時間割を組む際に調整しておきます	30分/回
2	会議時間の短縮	校務分掌の見直し、二度手間や効果の少ない業務をなくします	責任者を明確にして分掌で対応できるようにします	30分/回
3	会議の質の向上	論点を整理した資料を作成します	テンプレートを活用したり、テーマに沿って協議したりするなど教職員のミーティングの技術を高め バックデータ等は共有フォルダに格納します	30分/回
4	会議の質の向上	議題の重要性に応じて、協議時間を決めます	制限時間を定め、その範囲で議論を行い、結論を明確にします	30分/回
5	会議の質の向上	校務運営委員会の機能を高め ます	委員会のメンバーを増やしたり、減らしたりできるようにしておきます	30分/回
6	会議の質の向上	議題の提案の質の向上を図ります	自校の実施方法だけではなく、他の実践例と比べて改善します 自分で0から考えないようにします	30分/回
7	共有情報の質の向上	欠席者に周知することを徹底 します	共有情報を端的にまとめ、校内で共有 します 会議録作成について、会議の内容によつては意見等をホワイトボードに書き込み、内容を写真に撮ってPC上で共有する方法を取ります	30分/回
8	準備時間の削減	PC内でデータ共有し、印刷時間を削減 します	フォルダを整えていくことで、探す時間の減少化を図ります	10分/回
9	職員会議の効率化	時間を制限し、校務運営委員会で事前に議題と目安時間を共有しておき、準備をします	部ごとに決定できるものと切り分けます 議題の選定・精選を行います	30分/回
10	職員朝礼の時間短縮	緊急で重要なこと以外は、PC内でデータ共有 します	データでの共有事項を必ず把握するというルールを徹底します	30分/回

B-7 時間割編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	通知表作成の負担軽減	デジタル化し、成績等を自動入力できるようにするとともに、所見欄の記入方法を工夫 します	入力内容のチェックを複数で行います 学校としての目標を保護者に伝え、理解や協力を得て対応 します アンケートで受け止めを把握し、改善に役立ちます	10時間/年
2	放課後時間の多忙感解消	朝の時間、給食や掃除の時間などを短縮するなどして、午後 に時間を確保 します	確保する時間の使い方を全員で共有し、計画的に活用 します	15分/日

C 主に学校事務に関するもの

C-1 会計集金編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	会計業務の工夫	事務職員やスクール・サポート・スタッフ等などが会計業務を一括して行います	チェックは別の職員が実施するなど、複数職員による万全の体制を整えます	4時間/週
2	学年・学級会計の管理の工夫	事務職員やスクール・サポート・スタッフによる支援を行います	支払い関係について任せるなど、会計業務の一部の支援を受けるようにします	1時間/学期
3	給食費管理の効率化	給食費管理システムを導入します	首長部局との連携を図ります 国のガイドラインを活用します	1時間/学期
4	就学援助事務の効率化	学校が関与しない方法を取ります	教育委員会等により申請管理が行えるよう関係機関と調整します	1時間/学期

C-2 外部・渉外処理編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	アレルギー児童生徒への対応の工夫	対象児童生徒の症状や程度に応じた保護者とのコミュニケーションの取り方について共有化を図ります	事前に、保健主事、養護教諭、栄養教諭との役割を明確にしておきます	1時間/月
2	教育委員会と学校の課題の共有不足の解消	教育委員会との合同研修を実施します	現場の課題が解決されることを最大の優先順位にして、行政との協働をより進めます 定期的に開催し、意思疎通を円滑にします	1時間/月
3	教育活動への理解促進	リーフレット、ブログ、各種会議等での周知を行います	SNSの効果的な活用に重点を置きます	1時間/月
4	教育活動への理解促進	働き方改革啓発パンフを地域に配付します	学校としての目標を保護者に伝え、理解や協力を得て対応します アンケートで受け止めに把握し、改善に役立てます	-
5	教育活動への理解促進	学校公開日(公開授業)を実施し、保護者・地域に学校活動を見学してもらうことで理解を促します	定期的 to 実施します パスワード付きのURLで情報公開します	12時間/年
6	苦情対応の工夫	苦情対応をマニュアル化します	弁護士等への相談体制を整えます 道教委に派遣要請します	1時間/月
7	少年団活動における指導の見直し	地域へ移行させます	地域の関係団体との連携を図り、具体策を講じます	120分/回
8	PTA活動の工夫	事業の合同化を進めます	小中合同で事業を一本化するなど、活動内容の改善を進めます	1日/回
9	人手不足の解消	担任以外でもできる事務作業は専門スタッフに依頼します	スクール・サポート・スタッフ等を活用します	1時間/月
10	保護者との連絡方法の工夫	保護者へのSNS、一斉メールを活用します	一斉送信等による簡略化・連絡漏れを未然に防止します	1時間/月
11	ボランティアとの連携不足の解消	地域コーディネーターを登用します	学校で調整できないことを調整してもらう役割を新たに設置します コミュニティ・スクールを活用します	1時間/月

C-3 情報・知識共有編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	各学校、学級で作成する書類の工夫	学校間で連携して、最も簡略化された資料を全員で使うようにします	既存会議の中で共通認識を図り、各学校で試行します	1時間/学期
2	業務改善に関するノウハウの共有	学校外の知見を活用しながら、業務改善の知識や技術を習得します	業務改善に関する情報を校内で自由に提案できるよう校内共有フォルダで回覧します	1時間/学期
3	計画的な業務実施の工夫	職員会議で時間外勤務の状況を共有します	前年比や月45時間超の状況を明示します 各学校の実態に応じて各月の目標値を設定します	30分/回
4	情報収集の時間の効率化	フォルダの階層をルール化、ファイル名に作成日を入力します	データの大掃除の日を設けることで、定期的にメンテナンスを行います	1時間/学期

C-4 事務職員連携編

No	課題	解決事例	ポイント	所要
1	学校行事の準備・運営の見直し	学校行事・運営に関わる物品の調達・日程調整・業者との連絡調整を事務職員が実施します	校務分掌で整理します	1時間/月
2	環境整備の促進	事務職員が職場環境・学習環境に関わって教員を支援します	定期的に教員と協議し、効果的な方策を講じます	1時間/月
3	事務職員の学校経営参画意欲の醸成	職員室の環境整備の中心となって、業務を推進します	働き方改革推進委員に位置付けます 校務分掌の業務に位置付けます	2時間/学期
4	多忙化の解消	共同学校事務室を設置し、事務職員が協力します	先行事例を研究します 地教法第47条の5に基づき設置検討します	1時間/学期
5	調査の役割分担	教育課程の編成や生徒指導等教員の専門性に関わるもの以外について事務職員が担当と連携して対応します	校務分掌で整理します	1時間/学期
6	備品購入の効率化	事務職員が他の学校と連携して、一括で購入します	予算の効果的な執行に努めます	1時間/学期

第6章 ワークシートの見本

本章では働き方改革を現場で進める際にご活用いただけるワークシートをご紹介します。

(紹介するワークシートは <http://www.dokyoai.pref.hokkaido.lg.jp/hk/ksi/hatarakikatakaiaku.htm> にてダウンロードが可能です)

■業務改善の目的確認と手段の再設定シート

改善対象としたテーマについて目的を多面的に考えることで、「真の目的」と「改善案」を設定するシート

業務改善の目的確認と手段の再設定シート
改善テーマ「」

何のために？ 何のために？ 何のために？ 何のために？ 何のために？

目的1

目的2

目的3

目的4

目的5

真の目的

根拠

⇒

改善、代替手段案

根拠

記入例 業務改善の目的確認と手段の再設定シート
改善テーマ「 通知表

何のために？ 何のために？ 何のために？ 何のために？ 何のために？

目的1

目的2

目的3

目的4

目的5

期間ごとの自分の学習到達度の理解と保護者への通知

期間ごとの自分の生活態度の理解と保護者への通知

期間ごとの成果と課題の理解と保護者への通知

今後の、学習計画を立てるための参考情報

自分の出席と学習、役割分担の記録

真の目的

本人が適切な学習管理を行うためのヒント
保護者と連携しての学習管理

根拠

法的根拠なし

⇒

改善、代替手段案

①学習の記録、テストの点数は（デジタル化して）自己管理
②出席情報もデジタル化して管理、通知
③自分の学習進捗管理も（デジタル化して）自己管理
④児童、生徒の期間ごと学習管理の時間の確保と、個別面談

根拠

学校教育法施行規則
指導要録

■学校業務改善フォーマット

業務改善を進める際に、改善内容、実施事項、関係者などの全体像を把握するためのシート

内容						
何を改善する？						
予想される反応	教員A	教員B	児童A	児童B	保護者A	保護者B
懸念点						
対応策						
推進責任者	さん					
評価 (時期/方法)	時期			方法		

内容	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">記入例</div> 児童生徒玄関の解錠を8:00にする					
何を改善する？	解錠を8:00にすることで ①朝の出勤時間にゆとりをもたせる ②朝にゆとりをもって仕事に取り組めるようにする					
予想される反応	教員A	教員B	児童A	児童B	保護者A	保護者B
			8:00以降に登校していた児童	8:00以前に登校していた児童	8:00以降に登校していた児童の保護者	8:00以前に登校していた児童の保護者
懸念点			影響なし	早く学校に行きたいのに行けない	影響なし	子どもを早く学校に出したいのに困る
対応策				理由がわからないと不満を感じる	影響なし	理由がわからないとクレームにつながる
推進責任者	さん					
評価 (時期/方法)	時期			方法		
	2月頃?			教職員向けアンケート(朝の出勤時間が変わったか、朝にゆとりをもって仕事ができるようになったか)		
記入のポイント	教員Aは賛成派/恩恵を受ける派といったポジティブな側面を記入し、教員Bは逆にネガティブな側面を記入する 児童AB、保護者ABも同様に記入する(影響のない場合は記入の必要はない) 実行の条件とは、この条件が整えば実行できるという現在の制約を記入する 実行が進めばその進捗状況を記載する 推進責任者が一人の人に偏らないようにする/内容によっては権限のない若手にも推進責任者を任せてみるのもよい やりっぱなしにならないように、一つひとつの改善策に対する何らかの評価方法とその時期をあらかじめ決めておく					

■働き方に関する意識調査アンケート

教職員の勤務実態及び働き方への意識について明らかにし、今後効果的な働き方改革を進めていくことを目的とするアンケート

アンケート項目（一部抜粋）

NO	項目
1	あなたは、平日、平均すると勤務開始のどのくらい前に出勤していますか 回答選択肢：90分以上前、90～60分前、60～30分前、30～10分前、10分前
2	あなたは、平日、平均すると定時の勤務時間終了のどのくらい後に退勤していますか 回答選択肢：0～30分後、30～60分後、60～90分後、90～120分後、120～150分後、150～180分後、180分以上
3	あなたの平均的な在校時間はどれくらいですか 回答選択肢：8時間未満、8～9時間、9～10時間、10～11時間、11～12時間、12～13時間、13～14時間 等
4	あなたは、勤務を要しない日（土・日・祝日・振替休日）に月平均でどの程度勤務していますか （部活動による試合、発表会等全て含む） 回答選択肢：1～2日ぐらい、3～4日ぐらい、5～6日ぐらい、7～8日ぐらい、9日以上
5	あなたは勤務時間内において休憩を取れていますか？ 回答選択肢：毎日きちんと取れている、概ね取れている、取れている日もある、取れていない日が多い、全く取れていない
6	あなたは現在、職場の人間関係でストレスを感じていますか 回答選択肢：強く感じている、どちらかというと感じている、どちらともいえない、どちらかというと感じていない、感じていない
7	あなたは現在、職場の人間関係でストレスを感じていますか 回答選択肢：強く感じている、どちらかというと感じているどちらともいえない、どちらかというと感じていない、感じていない
8	自分の仕事量が多く、日常生活や家庭生活を犠牲にしていると感じながら仕事をしている 回答選択肢：あてはまる、どちらかというにあてはまる、どちらともいえない、どちらかというにあてはまらない、あてはまらない
9	あなたは、現在のご自身の時間外の勤務時間を減らしていきたいと思えますか 回答選択肢：強く思う、ある程度思う、どちらともいえない、あまり思わない、思わない、時間外の勤務はない
10	あなたは、現在、時間外勤務を減らす工夫をしていますか 回答選択肢：よく工夫をしている、工夫をしている、どちらともいえない、あまり工夫していない、工夫していない
11	児童・生徒のためになるなら勤務時間に関係なく業務量が増える傾向にある 回答選択肢：あてはまる、どちらかというにあてはまる、どちらともいえない、どちらかというにあてはまらない、あてはまらない
12	現任校では、業務の担当教員が不在でも、その業務が遅れないような協働体制が整っている 回答選択肢：あてはまる、どちらかというにあてはまる、どちらともいえない、どちらかというにあてはまらない、あてはまらない
13	担任として学年が上がるにつれて時間外務が多くなる 回答選択肢：あてはまる、どちらかというにあてはまる、どちらともいえない、どちらかというにあてはまらない、あてはまらない
14	組織として担当する業務の平準化に配慮している 回答選択肢：あてはまる、どちらかというにあてはまる、どちらともいえない、どちらかというにあてはまらない、あてはまらない
15	職員の雰囲気として自己都合の年休取得や定時退勤しにくい 回答選択肢：あてはまる、どちらかというにあてはまる、どちらともいえない、どちらかというにあてはまらない、あてはまらない
16	職員の雰囲気として自己都合の年休取得や定時退勤しにくい 回答選択肢：あてはまる、どちらかというにあてはまる、どちらともいえない、どちらかというにあてはまらない、あてはまらない
17	今の職場に自分の業務について、気軽に相談できる教職員が複数いる 回答選択肢：あてはまる、どちらかというにあてはまる、どちらともいえない、どちらかというにあてはまらない、あてはまらない
18	あなたは教材研究や授業の準備に、1週間平均でどれくらいの時間をかけていますか 回答選択肢：0時間ほとんどない、30分以下、30分～1時間程度、1時間～2時間程度、2時間～3時間程度、3時間～4時間程度、4時間～5時間程度、5時間～6時間程度
19	今現在、自分の仕事が自身にとってためになっていると感じていますか 回答選択肢：非常に強く感じている、感じている、どちらともいえない、あまり感じていない、まったく感じていない
20	少年団活動の指導に負担を感じている 回答選択肢：あてはまる、どちらかというにあてはまる、どちらともいえない、どちらかというにあてはまらない、あてはまらない

■働き方改革に関するアンケート
働き方改革への意見や考えを出すことで、当事者意識を醸成するためのシート

私たちの学校の働き方

月 日 氏名 () 無記名可

1 自校で改革すべき業務のアイデアを記載してください。本音、不安などでも構いません。1枚1項目です。多ければ多いほど考えるデータになります。

--

2 上記のことを実現する際、あてはまる考えに○印を記してください。

分類	削減	効率化	外部委託	外部と協働	増員
	新規業務	残すべき業務	その他 ()		
時期	すぐにでも	少し急いで	どちらとも	年度替わりに	2～3年後に
優先度	ぜひ実施	できるだけ	どちらとも	状況次第	他の改革の後に
学校の目的に	向かう内容	やや向かう	どちらとも	やや向かわない	向かわない
教育の質は	向上する	やや向上	変わらない	やや下がる	下がる
協働の場面	増える	やや増える	変わらない	やや減る	減る
教職員の意欲	向上する	やや向上	どちらとも	やや下がる	下がる
教職員のストレス	小さくなる	やや小さく	どちらとも	やや大きく	大きくなる
周りの理解	得やすい	やや得やすい	どちらとも	やや得にくい	得にくい
教職員の考え	一致する	ほぼ一致	どちらとも	やや分かれる	分かれる
教職員として	抵抗はない	ほぼ抵抗ない	どちらとも	やや抵抗ある	抵抗がある
その他					

■働き方改革検討事項の進捗確認シート
働き方改革の実施事項と進捗状況を関係者間で共有するためのシート

働き方改革検討事項整理シート

【検討事項進捗状況】

通し番号	検討項目	担当	準備委員会				職員会議		
			提案	検討開始	検討中	決定	提案	検討中	決定
1	〇〇の〇〇	〇〇	〇/〇						

【変更確定事項】

現行 改革後
 ① → ①
 ② ②

<p>【働き方改革の視点からの目的】</p> <p>①〇〇の負担減 ②〇〇の負担減</p>	<p>【児童生徒の将来の幸せ】</p> <p>①〇〇ができる ②〇〇される</p>	<p>【実施時期】</p> <p>○年度○月～</p> <p>【保護者への説明】</p> <p>在校生 (○/○ にて) 新1年生 (○/○ にて)</p>
---	---	--

第7章 チェックリスト

本章は、各学校において「自校の働き方改革の取組がどれほど進んでいるのか」「どの点について、取組が不十分なのか」などをチェックする際に使用できるチェックリストを掲載しています。

チェックリストは、中央教育審議会において取りまとめられた「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（答申）」（平成31年1月25日）で示した14の業務や答申を踏まえて文部科学省が通知した「学校における働き方改革に関する取組の徹底について（通知）」（平成31年3月18日）に掲げる取組及び北海道アクション・プランに掲げる取組を網羅したものですので、機会あるごとにこのチェックリストを活用し、自校の取組を検証していただければと思います。

NO	チェック欄	項目
1		働き方改革に向けた取組を主体的に推進し、教職員一人一人の意識改革を促進した。
2		働き方改革の取組について、保護者や地域住民等に対し、PTA等の会合や文書等により必要な説明を行い、適切な役割分担等について理解と協力を求めた。
3		学校評価において重点的な評価項目の一つとして、業務改善や教職員の働き方に関する項目を明確に位置付け、自己評価、学校関係者評価、第三者評価を実施した。
4		スクールカウンセラー、スクールソーシャルワーカー、特別支援教育支援員、部活動指導員、スクール・サポート・スタッフなど専門スタッフを活用した。
5		学校の教育活動を支援するボランティア等の外部人材を積極的に活用した。
6		I C Tを活用した教材や指導案の共有化を図った。
7		北海道公立学校校務支援システムや教務支援システムを導入し、教務等の業務の効率化を図った
8		地域住民が学校の教育活動を支援する「地域学校協働活動」の取組の推進や、保護者や地域住民が学校運営に参画する「コミュニティ・スクール」を導入した。
9		給食費及び教材費等学校徴収金は、銀行振り込み・口座引き落としによる徴収とした。
10		給食費が公会計化となり、学校から徴収・管理業務が削減された。
11		北海道の部活動の在り方に関する方針や学校設置者の方針に則り、活動方針を策定した。
12		週当たり2日以上部活動休養日を設定し、遵守した。
13		部活動の時間は、平日は2時間程度、週休日等は3時間程度とし、できるだけ短時間に、合理的でかつ効率的・効果的な活動に努めた。
14		教員の勤務負担の軽減や生徒への指導の充実の観点から、学校の教育方針を共有した上で、学校職員として実技指導等を行う部活動指導員や外部人材を積極的に活用した。
15		複数の教職員で1つの部を担当した。（複数顧問の配置）

NO	チェック欄	項目
16		部活動において、出場する大会やコンクール等を精選した。
17		部活動の数について、生徒や教員の数、部活動指導員の参画状況を考慮して適正化した。
18		生徒がスポーツ・文化活動等を行う機会が失われることのないよう複数の学校による合同部活動や民間団体も含めた地域のクラブ等との連携等を積極的に進めた。
19		連続した休暇の取得方策の一つとして、教職員が、週休日、休日等も活用しながら、1週間以上の連続した休暇が取得できるよう奨励した。
20		教職員や家族の誕生日、結婚記念日、子供の学校行事等を家族とともに過ごせるよう、年次休暇の取得を奨励した。
21		教職員が週休日である土・日曜日に業務に従事する場合は、必ずどちらか一方とし、連続して業務に従事しないよう指導した。
22		子育て中又は介護を要する職員に対して、負担軽減など業務上の配慮をした。
23		月に2回以上の定時退勤日を設定した。
24		年2回以上の時間外勤務等縮減協調週間を設定した。
25		学校独自に消灯時間を設定した。
26		長期休業期間中において、全教職員が定時退勤に努めた。
27		校長が定める「学校経営方針」や「重点目標」等に自校における働き方改革に関する視点を盛り込んだ。
28		管理職員の業績評価に係る目標設定に当たり、所属職員の働き方改革に向けたマネジメントに関する目標として、時間外勤務等の縮減や年次有給休暇の取得促進に関する目標等を設定した。
29		在校等時間から所定の勤務時間を減じた時間が1か月で45時間、1年間で360時間を超える職員に対して、要因を整理・分析し、その結果を踏まえて必要な対策等を講じた。
30		学校閉庁日を設定し、年間9日以上実施した。
31		学校閉庁日の実施目的を教職員に理解してもらい、出勤する者の数が減ってきた。
32		ICTの活用やタイムカードなどにより教職員の在校等時間を客観的に計測・記録し、その結果を踏まえて教職員の健康に配慮するなど業務の平準化、効率化などの取組を行った。
33		教職員の勤務時間外の保護者や外部からの問合せ等については、緊急時の教育委員会事務局等への連絡方法を確保した上で、留守番電話の設置やメールによる連絡対応等ができるような体制を整備した。
34		校長は、組織管理や時間管理、健康安全管理等をはじめとしたマネジメント能力を養うための研修を受講したり、自己研さんに努めた。
35		学校の組織運営体制や指導体制の充実を図るため、主幹教諭の配置や生徒指導等に必要の教員加配の申請を行った。

NO	チェック欄	項目
36		事務職員の学校運営事務に関する専門性を生かしつつ、より広い視点に立って、学校運営について副校長・教頭とともに校長を補佐する役割を果たすなど、事務職員の校務運営への参画を拡大した。
37		児童生徒等の登下校時刻や、部活動、学校の諸会議等については、教職員が適正な時間に休憩時間を確保できるようにすることを含め、教職員の勤務時間を考慮した時間設定を行った。
38		「超勤4項目」以外の業務について、早朝や夜間等、通常の勤務時間以外の時間帯にやむを得ず命じざるを得ない場合には、変形労働時間制や週休日の振替などの勤務時間や休憩時間に係る諸制度を活用して、正規の勤務時間の割り振りを適正に行うなどの措置を講じた。
39		適正な勤務時間の設定に係る取組について、各学校において学校運営協議会の場等を活用しながら保護者や地域の理解を得た。
40		教職員のメンタルヘルス対策を推進するため、ストレスチェックを実施するなど、労働安全衛生管理の徹底に努めた。
41		標準授業時数を大きく上回った授業時数を計画を見直したり、指導体制の整備状況を踏まえて精査して教員の時間外勤務の増加につながらないように、教育課程の編成の見直しを図った。
42		学校だけでは解決が困難な事案や児童生徒の生命・身体の安全を脅かすなど緊急な対応が必要な事案等が発生した場合に、スクールカウンセラーの派遣のほか、北海道教育委員会や関係機関等に相談して解決を図った。
43		教員一人一人の個性や能力、課題などに応じた人材育成を図る観点から、自らの課題に気づき、その解決に努力するようなOJT環境の整備など、校内研修の充実を図った。また、研修内容に働き方等に関する講義・演習を取り入れた。
44		若手教員への支援として、校務分掌などはベテラン教諭と組むなどの工夫や、校内研修の充実など学校組織全体の中で支えていく体制を整えた。
45		内発的な研究意欲がないにもかかわらず形式的に続けられる研究指定校の指定を見送るなど、真に必要なものか研究指定の精選を図った。
46		学校行事の精選や見直しを行った。
47		学校行事と教科等の関連性を見直し、学校行事から教科等の時数に含める工夫・改善を行った。
48		学校単位で作成される計画については、業務の適正化の観点や、計画の機能性を高めカリキュラム・マネジメントの充実を図る観点から、計画の統合も含め、計画の内容や学校の実情に応じて真に効果的な計画を作成した。
49		支援が必要な児童生徒等のための個別の指導計画・教育支援計画等の有効な活用を図るため、内容の見直しや複数の教職員が作成し、学校全体で共有化した。
50		学校に設置されている様々な委員会等については、委員会等の合同設置や構成員の統一等、業務の適正化に向けた運用を行った。

NO	チェック欄	項目
51		登下校時の児童生徒の安全に関する対応は、学校以外の主体が中心となって対応した。
52		放課後から夜間などにおける見回り、児童生徒が補導された時の対応は、学校以外の主体が中心となって対応した。
53		給食費や学校徴収金の徴収・管理は、教員ではなく事務職員等を主たる担当とした。
54		地域ボランティア等との連絡調整の際の学校側の窓口は、教諭ではなく副校長、教頭、主幹教諭等を担当とし、校務分掌上に位置付けた。
55		学校における調査・統計への回答等は、教育課程の編成・実施や生徒指導など教員の専門性に関わるもの以外の調査については、事務職員等が中心となって回答した。
56		児童生徒の休み時間における対応は、地域人材等の協力を得ながら教員の負担軽減を図った。
57		校内清掃は、地域人材の協力を得ることや民間委託等にするなど教員の負担軽減を図った。
58		給食指導において、食に関する指導の中核を担う栄養教諭と連携し、学級担任一人一人の負担を軽減した。
59		教材等の印刷や物品等の準備などの授業準備について、外部人材を活用した。
60		学習評価や成績処理の補助的業務について、外部人材を活用した。
61		学校行事等の準備・運営について、地域人材の協力を得たり、外部委託するなど、負担軽減を図った。
62		進路指導のうち、就職先の情報収集等について、事務職員や外部人材等の参画・協力を得た。
63		教職員間で業務の在り方、見直しについて話し合う機会を設け、業務の適正化を図れるような学校現場の雰囲気づくりに取り組んだ。
64		一部の教職員に業務が集中することがないように、業務の偏りを平準化するなど、状況に応じて校務分掌の在り方を適時柔軟に見直した。
65		校内の各種会議や打合せ等について、時間設定するなど効率化を図った。
66		会議や打合せ等が休憩時間や勤務時間外に及ばないように留意した。
67		家庭学習ノートについて、学級担任以外の職員と協力して確認するなど、負担軽減を図った。
68		時間外に及ぶ家庭訪問の日程を改めるなど、家庭訪問の方法について見直しを図った。
69		学級だよりについて、学年だより等に集約化するなどの見直しを図った。
70		保護者あての連絡手段について、メール一斉送信するなど、効率化を図った。

北海道の学校における働き方改革手引「Road」

令和2年(2020年)3月

製作：「新時代の教育を支える働き方改革促進事業委託業務」
受託コンソーシアム 代表者 株式会社インソース

監修：北海道教育委員会

