

新 鳥取県教育委員会 学校業務 カイゼンプラン

～ 前例を見直そう！

「そもそも」学校や教員の業務とは？ ～

令和3年4月
(令和4年4月改訂)

鳥取県教育委員会

新 鳥取県教育委員会 学校業務カイゼンプラン

～ 前例を見直そう！「そもそも」学校や教員の業務とは？ ～

学校や子どもたちをとりまく教育環境が多様化、複雑化するとともに、学校に求められる教育課題が増加し、教職員の時間外業務が常態化する中、教職員の心身の健康を守るとともに、子どもたちへの教育活動を充実させるために、県教育委員会では「学校業務カイゼンプラン」を平成30年3月に策定し、削減目標を掲げて学校現場の働き方改革に取り組んできたところであり、「複数の校種で月当たりの時間外業務時間が、平成29年度比25%減を達成」「全校種で月80時間以上の長時間勤務者が半減」するなど、一定の成果を得たところです。

一方、文部科学省が時間外業務時間を月45時間以内、年間360時間以内とする指針を告示し、鳥取県でもそれを踏まえた上限時間を定める規則や方針を策定したところです。「学校業務カイゼンプラン」策定時の平成29年度と比較して、教職員の時間外業務の状況は改善されていますが、より一層働き方改革を進めていく必要があります。

上限方針の達成に向けては、新たな視点、要素による業務カイゼンによる構造的な改革を進めていくことが必要です。そのためには、日々の業務において「そもそも」をキーワードに前例にとらわれない発想を持って進めていくことが重要です。

「そもそも」その業務は必要???

- ・「昨年度もやっていたから…」という理由で、漫然と行っている業務がないでしょうか？本来、業務として行うものには、根拠や意義があるはずですが、従来は意義があったものでも、時代や環境の変化によりその意義が失われた、変化したものもあるでしょう。教育環境が多様化、複雑化するとともに、学校に求められる教育課題が増加する中、逆に従来業務を見直し、場合によっては廃止していくことも重要です。
- ・このことは学校だけでなく、事務部局各所属にも必要な視点です。事務部局各所属も学校に依頼する業務や学校に関する事業内容の一層の見直しを進めていかなければ、真の学校の働き方改革にはつながりません。

「そもそも」学校（教員）が行わなければいけない業務???

- ・学校がすべてを担う必要はありません。家庭や地域の人々とともに児童生徒を育てていくという視点に立つことが必要です。教育委員会と学校が連携しながら、従来学校が行っていた業務の担い手を確保するとともに、保護者や地域との適切な役割分担を図っていくことが必要です。
- ・学校が行う業務すべてを教員が担う必要はありません。現在、教員が行っている業務の中には、「調査・統計への回答」など必ずしも教員が担う必要のない業務もあるでしょう。事務処理の効率化を図った上で、事務職員の学校運営への支援参画の拡大等を積極的に進めていくことも必要です。

「そもそも」書面でやりとりしないといけないもの???

- ・各学校では、これまでの慣例に倣って、保護者等の確認を得ることなどを目的に、多岐に渡って保護者等に押印等を伴う手続きを求めています。このことは、学校・保護者等間における連絡手段のデジタル化への移行を妨げる要因にもなっていました。
- ・令和2年10月に、文部科学省から、押印の廃止や学校・保護者等間における連絡手段のデジタル化を推進するよう通知がありました。また、全公立学校で共通学習ツール「Google Workspace」が導入されるなど、連絡手段のデジタル化を推進する環境が整備されつつあります。
- ・教員業務支援員を配置している学校の多くでは、「印刷業務」を教員業務支援員に依頼しています。「印刷業務」そのものの削減が図られることで、教員業務支援員に別の業務を依頼することが可能になるなど、教員の働き方改革に向けた副次的効果も期待できます。

目的

教員がこれまでの働き方を見直し、教員がこれまでの学校教育の蓄積と向かい合って自らの授業を磨くとともに、日々の生活の質や教職員人生を豊かにすることで、自らの人間性や創造性を高め、児童生徒に対して効果的な教育活動を行う。

- ※ 「児童生徒のためであればどんな長時間勤務も良しとする」という働き方により、教員が疲弊していくのであれば、児童生徒のためにはならない。
- ※ 学校教育の高い成果が、教員の長時間にわたる献身的な取組の結果によるものであれば、持続可能のものとは言えず、意欲と能力のある人材が教員を志さなくなる。

目標

時間外業務が月45時間、年間360時間を超える長時間勤務者の解消

（参考）令和2年度の1月当たり月45時間超の時間外業務を行った者の実績（人数、全教職員に占める割合）

校種	人数	(1校あたり)	割合
小学校	644.0人	(5.5人)	27.1%
中学校	477.0人	(9.2人)	35.3%
義務教育学校	40.0人	(10.0人)	36.3%
高等学校	53.7人	(2.2人)	4.2%
特別支援学校	5.8人	(0.7人)	0.8%

（市町村立学校：9月分実績）
（県立学校：年間平均）

鳥取県教育委員会 学校業務カイゼン活動 取組内容

学校業務カイゼンプランにおいては、以下のような取組を柱に、学校業務カイゼン活動を進めていくこととします。

1. 業務カイゼンを推進するための枠組みや体制の整備

① 取組推進体制の整備

- ・外部有識者や全校種の校長、市町村教育委員会の代表を委員に含めた「学校業務カイゼン活動推進検討会」において、国の動き等を踏まえつつ、校長会や教育長会とも連携を図りながら、具体的な取組内容や推進体制等について、全県的な視点で検討します。

② 管理職員の時間管理意識の向上

- ・管理職員向け研修の開催や、新任校長研修等管理職員等に対する研修会等において、学校現場への働き方改革の推進に向けた研修を行います。

③ 教育委員会等による調査、会議、研修等の見直し

- ・学校に対する調査の調査項目の削減、全校調査から抽出調査へ変更などの見直しを行います。
- ・教育委員会主催の会議の必要性の再点検、複数の研修の統合、オンラインの活用（ICTを活用した合理化）などの見直しを行います。
- ・学校現場での業務適正化に向け、学校に依頼する業務や学校に關係する事業内容の一層の見直しが行えるよう、教育委員会事務局職員のより一層の意識向上を図ります。
- ・首長部局・関係団体から学校に依頼される調査等について、実態把握・検討の上、精選・簡素化が図られるよう働きかけを行います。

④ 県内外の優良取組事例の収集・全県展開

- ・業務削減効果の大きな優良事例を収集し、全県展開を行います。

⑤ 長時間勤務者の解消に向けた取組

- ・出勤時間及び時間外業務時間を給与・勤怠管理システムにより把握し、教職員の時間外業務時間をシステムにより客観的に計測します。
- ・時間外業務時間が月45時間、年360時間（月平均30時間相当）を超える長時間勤務者の把握を適切に行い、月80時間を超える長時間勤務者に対する産業医又は健康管理担当医による面接指導を実施します。
- ・教育職員の時間外業務時間が上限時間を超えた場合には、各学校における業務や環境整備等の状況について事後的に検証を行うなど長時間勤務解消のための対策に取り組みます。

⑥ 勤務時間や休日の確保の意識向上

- ・「帰ら-Day」（定時退勤日）や、会議や研修、部活動のない一斉退勤日を校内で設定し、早期退勤に関する取組を徹底します。
- ・学校における業務削減の意識を高め、休暇を取得しやすい環境を整備する取組の一環として、夏季休業中に対外業務を行わない日（対外業務停止日）を設定します。
- ・家庭及び地域における体験的活動その他の学習活動のための休業日（体験的学習活動等休業日）の全県的な導入を検討します。

2. 教員以外の人材の活用、配置

① 学校及び教員が担う業務の明確化

- 平成31年1月に中央教育審議会答申で示された「これまで学校・教師が担ってきた代表的業務の在り方に関する考え方」を参考とし、「教員が専門性を発揮できる業務であるか」「児童生徒の生命・安全に関わる業務であるか」といった観点から、その業務の担い手について検討を行います。

基本的には学校以外が担うべき業務	学校の業務だが、必ずしも教師が担う必要のない業務	教師の業務だが、負担軽減が可能な業務
① 登下校に関する対応 ② 放課後から夜間などにおける見回り、児童生徒が補導された時の対応 ③ 学校徴収金の徴収・管理 ④ 地域ボランティアとの連絡調整 ※ その業務の内容に応じて、地方公共団体や教育委員会、保護者、地域学校協働活動推進員や地域ボランティア等が担うべき。	⑤ 調査・統計等への回答等 (事務職員等) ⑥ 児童生徒の休み時間における対応 (輪番、地域ボランティア等) ⑦ 校内清掃 (輪番、地域ボランティア等) ⑧ 部活動 (部活動指導員等) ※ 部活動の設置・運営は法令上の業務ではないが、ほとんどの中学・高校で設置。多くの教師が顧問を担わざるを得ない実態。	⑨ 給食時の対応 (学級担任と栄養教諭等との連携等) ⑩ 授業準備 (補助的業務へのサポートスタッフの参画等) ⑪ 学習評価や成績処理 (補助的業務へのサポートスタッフの参画等) ⑫ 学校行事の準備・運営 (事務職員等との連携、一部外部委託等) ⑬ 進路指導 (事務職員や外部人材との連携・協力等) ⑭ 支援が必要な児童生徒・家庭への対応 (専門スタッフとの連携・協力等)

- 教員の働き方改革を進めるに当たり保護者、地域に理解・協力いただくため、積極的な広報活動を行います。
- P T A協議会をはじめとした関係団体との意見交換も行いながら、学校運営協議会制度（コミュニティ・スクール）などを活用しつつ、保護者や地域との適切な役割分担を進めます。

② 学校事務職員の校務運営への参画の推進

- 法制化された学校共同事務室の活用や、各種システムの導入等により事務処理の効率化を図りつつ、教員の事務負担の軽減や事務職員の学校運営への支援・参画の拡大等を積極的に進めます。

③ 「教員業務支援員」による事務業務の軽減、役割の明確化

- 授業準備や印刷業務など、教員の事務的業務をサポートする会計年度任用職員を配置し、教員の事務負担を軽減します。
- 教員業務支援員配置期間中、外部講師の指導も受けながら構造的な業務削減を進めます。
- 配置校の実績を検証・分析することにより、教員業務支援員の配置目的・活用効果が高い業務を明確化・類型化するとともに、目的に応じた人材確保・配置を行います。

④ 部活動における「部活動指導員」及び「外部指導者」の配置と有効活用

- 部活動を要因とする長時間勤務者の負担軽減のため、部活動の単独指導・引率が可能な部活動指導員を配置します。
- 地域人材等を活用して部活動における外部指導者の確保に努めるとともに、単独指導の実施のための課題整理など、より有効な活用方法について検討していきます。

3. 業務の見直し・削減

- ① 学校における業務削減・効率化による事務業務短縮（行事・会議・分掌見直し等）
 - ・2①の視点を踏まえ、教職員が担う業務の削減に向けて、そもそもの必要性が低下し、慣習的に行われている学校行事・校内研究会等を抜本的に見直すとともに、早期の計画立案等による組織的な運営や、会議の集約化・会議時間の上限設定、外部委託を行うなど、効率化を図ります。
 - ・各教職員の時間外業務の状況等も勘案しながら、毎年度校務分掌の整理・統合等の見直しを行い、業務の削減・効率化及び業務量の平準化を図ります。
- ② ICT等の活用による業務の削減、効率化推進
 - ・平成30年度から県内全ての市町村立学校で導入された学校業務支援システムや業務でのクラウドサービスの活用を促進し、業務の効率化を進めます。
 - ・各種配付文書、アンケート・調査など校務や学校運営で活用できる共通学習用ツール（Google Workspace）の利用を推進し、業務効率化を進めます。
 - ・押印の省略や学校・保護者等間における連絡手段のデジタル化を進め、迅速な情報共有を実現するとともに、学校・保護者等双方の負担軽減を図ります。
- ③ 勤務時間外の連絡対応等の体制整備
 - ・外部からの問い合わせ等に備えた対応を理由に時間外勤務等を行うことがないよう、緊急時の連絡方法を確保した上で、勤務時間外における外部からの電話等の対応を基本的に行わない取組（留守番電話の設定（録音機能の有無を問わない）、メールによる連絡対応の体制整備等）を実施します。
- ④ 教職員の業務カイゼンへの参画
 - ・管理職だけでなく、教職員一人ひとりが業務カイゼンに取り組むよう、教職員に対する研修など意識醸成の場を設定します。
 - ・管理職が、校内において教職員間で業務の在り方や見直しなどについて改善策を議論する場を設定します。
 - ・こうした取組を進めるため、衛生委員会の積極的な活用を進めます。

4. 部活動の在り方の見直し

- ① 部活動休養日、活動時間厳守の徹底
 - ・関係競技団体等の協力も得ながら、全県的に部活動休養日の取組を徹底します。
 - 中学校（義務教育学校の後期課程を含む。以下同じ）
 - ：週2日（平日少なくとも1日、土日のうち少なくともいずれか1日）
 - 高等学校：原則週1日以上（土日のうちいずれか1日）
 - ・1日の活動時間は、中学校については、長くとも平日2時間程度、休日3時間程度、高等学校については、原則として、長くとも平日3時間程度、休日4時間程度の活動を限度とします。
 - ※特別支援学校の中学部、高等部についても同様とします。
- ② 部活動指導者研修会の開催
 - ・部活動の在り方や効率的・効果的な指導方法について、全国の先進事例等を元にした研修会を開催します。
- ③ 部活動の地域移行の検討
 - ・文部科学省が令和5年度から中学校の休日運動部活動を段階的に地域移行する方向性を示したことを受け、運動部活動の地域移行に向けた検討及びモデル事業を実施します。

<参 考>

このたび策定した学校業務カイゼンプランのほかに、これまで作成した手引き、アクションプラン等を併せて活用しながら、取組を進めていきます。

- ・「学校カイゼン活動の手引き」
学校改善モデル校として平成26年度に取組を実施した県立学校におけるカイゼン事例を元に作成（平成27年5月）。
- ・「鳥取県運動部活動の在り方に関する方針」
平成30年3月にスポーツ庁が策定した「運動部活動の在り方に関する総合的なガイドライン」に則り、運動部活動が生徒にとって望ましいスポーツ環境を構築するという観点に立ち、地域、学校、競技種目等に応じて多様な形で最適に実施されることを目指し策定（平成30年12月）。
- ・「鳥取県文化部活動の在り方に関する方針」
平成30年12月に文化庁が策定した「文化部活動の在り方に関する総合的なガイドライン」に則り、文化部活動が生徒にとって望ましい部活動の実施環境を構築するという観点に立ち、地域、学校、分野、活動目的に応じた多様な形で最適に実施されることを目指し策定（平成31年3月）。
- ・「県立学校教育職員の勤務時間の上限に関する方針」
令和2年1月に文部科学省が告示した「公立学校の教育職員の業務量の適切な管理その他教育職員のサービスを監督する教育委員会が教育職員の健康及び福祉の確保を図るために講ずべき措置に関する指針」、令和2年3月に県教育委員会が策定した「県立学校の教育職員の業務量等に関する規則」に基づき、勤務時間の上限に関する方針を策定（令和2年3月）。

鳥取県教育委員会 学校業務カイゼン活動 取組内容と取組主体との関係一覧

	学校		地域・保護者
	管理職	教職員（管理職以外）	
1. 業務カイゼンを推進するための 枠組みや体制の整備	鳥取県教育委員会	市町村（学校組合）教育委員会	
	<ol style="list-style-type: none"> 取組推進体制の整備 管理職員の時間管理意識の向上 教育委員会等による調査、会議、研修等の見直し 県内外の優良取組事例の収集・全県展開 長時間勤務者の解消に向けた取組 勤務時間や休日の確保の意識向上 	<ol style="list-style-type: none"> 取組推進体制の整備 管理職員の時間管理意識の向上 長時間勤務者の解消に向けた取組 勤務時間や休日の確保の意識向上 	<ol style="list-style-type: none"> 勤務時間や休日の確保の意識向上
2. 教員以外の人材の活用、配置	鳥取県教育委員会	市町村（学校組合）教育委員会	
	<ol style="list-style-type: none"> 学校及び教員が担う業務の明確化 学校事務職員の校務運営への参画の推進 「教員業務支援員」による事務業務の軽減、役割の明確化 部活動における「部活動指導員」及び「外部指導者」の配置と有効活用 	<ol style="list-style-type: none"> 学校及び教員が担う業務の明確化 学校事務職員の校務運営への参画の推進 「教員業務支援員」による事務業務の軽減、役割の明確化 部活動における「部活動指導員」及び「外部指導者」の配置と有効活用 	<ol style="list-style-type: none"> 学校及び教員が担う業務の明確化 学校事務職員の校務運営への参画の推進 「教員業務支援員」による事務業務の軽減、役割の明確化 部活動における「部活動指導員」及び「外部指導者」の配置と有効活用
3. 業務の見直し・削減	鳥取県教育委員会	市町村（学校組合）教育委員会	
	<ol style="list-style-type: none"> ICT等の活用による業務の削減、効率化推進 教職員の業務カイゼンへの参画 	<ol style="list-style-type: none"> 学校における業務削減・効率化による事務業務短縮（行事・会議・分掌の見直し等） ICT等の活用による業務の削減、効率化推進 勤務時間外の連絡対応等の体制整備 教職員の業務カイゼンへの参画 	<ol style="list-style-type: none"> 学校における業務削減・効率化による事務業務短縮（行事・会議・分掌の見直し等） ICT等の活用による業務の削減、効率化推進 勤務時間外の連絡対応等の体制整備 教職員の業務カイゼンへの参画
4. 部活動の在り方見直し	鳥取県教育委員会	市町村（学校組合）教育委員会	
	<ol style="list-style-type: none"> 部活動休養日、活動時間厳守の徹底 部活動指導者研修会の開催 部活動の地域移行の検討 	<ol style="list-style-type: none"> 部活動休養日、活動時間厳守の徹底 部活動の地域移行の検討 	<ol style="list-style-type: none"> 部活動休養日、活動時間厳守の徹底 部活動の地域移行の検討

新 鳥取県教育委員会学校業務カイゼンプラン 重点取組事項

鳥取県教育委員会では、新 学校業務カイゼンプランにおける取組内容として、4つの取組の柱を挙げているところですが、そのうち、重点取組事項を以下のとおり定め、取組を強化していくこととします。

学校全体で取組を進めていくためには、各教職員が自らの働き方を見直そうとする意識改革が必要であり、そのためには、校長がリーダーシップを発揮し、校内での取組の方向性について職員会議等で共通理解を図るとともに、全教職員が「カイゼン」を自分のこととして考え、カイゼン活動に参画しながら、また、全教職員が取組の成果を感じられるよう、小さなことでも「カイゼン」の成果をフィードバックしながら進めることが重要です。

また、これまでの「カイゼン」により、教職員の時間外業務時間は着実に減少していますが、上限方針に規定し、本カイゼンプランの目標としている「時間外業務月45時間以内、年間360時間以内」を達成するには、これまでの取組に加え、従来からの学校（教員）業務そのものを抜本的に見直すことが必要です。

重点取組事項 1

取組3－② ICT等の活用による業務の削減、効率化推進

【具体的取組】

GIGAスクール構想が進む中、本県で導入された共通学習用ツール等を教員の働き方改革にも活用し、国の押印廃止の動きとも併せ、連絡手段等のデジタル化、業務効率化を進めます。

【取組内容】

- ・カイゼン活動推進検討会における今後の対応策検討
- ・県教育委員会事務局におけるオンライン会議実施や、文書配布、アンケート・調査へのICT活用の積極的推進
- ・共通学習用ツール（GoogleWorkspace）を利用した業務効率化の事例の蓄積・展開

重点取組事項 2

取組2－① 学校及び教員が担う業務の明確化

【具体的取組】

平成31年1月に、中央教育審議会答申で示された「これまで学校・教師が担ってきた代表的業務の在り方に関する考え方」を参考とし、「教員が専門性を発揮できる業務であるか」「児童生徒の生命・安全に関わる業務であるか」といった観点から、その業務の担い手について検討を行います。

【取組内容】

- ・都市教育長会、町村教育長会及び各校種校長会等による現状及び課題把握
- ・カイゼン活動推進検討会における関係団体との意見交換、今後の対応策検討
- ・保護者、地域に理解・協力いただくため、積極的な広報活動
- ・学校運営協議会制度（コミュニティ・スクール）等を活用した保護者や地域との適切な役割分担の推進

重点取組事項 3

取組 4－③ 部活動の地域移行の検討

【具体的取組】

文部科学省が令和5年度から中学校の休日運動部活動を段階的に地域移行する方向性を示したことを受け、部活動の地域移行に向けた検討を行っていきます。

【取組内容】

- ・国事業を活用し、中学校における運動部活動の地域移行に向けた検討及び地域移行に係るモデル事業を実施します。
- ・文部科学省通知を参考とするとともに、実践研究を行う2市と連携すると共に、関係者を交えた検討の上、教員の地域部活動との兼職兼業に係る考え方を整理します。
- ・令和5年度以降の休日の部活動の段階的な地域移行を見据え、関係団体とも連携の上、地域部活動の運営主体となる担い手の確保等を検討します。