

平成 30 年度

教員の長時間勤務解消に向けた調査研究等業務委託

最終報告書

平成 31 年 3 月

株式会社富士通総研

目次

1 .	調査研究の概要	1
(1)	国の動向	1
(2)	調査研究の背景	2
(3)	調査研究の目的	2
2 .	大阪市教員の時間外勤務の状況.....	3
(1)	小学校の月平均時間外勤務の状況.....	3
(2)	中学校の月平均時間外勤務の状況.....	4
3 .	業務改善策の策定.....	5
(1)	基本的な考え方	5
(2)	評価委員会及び作業部会の構成.....	6
(3)	調査研究の進め方.....	7
(4)	評価委員会及び作業部会の開催実績	8
(5)	業務改善策の検討結果	9
4 .	モデル校における検証	18
(1)	印刷等の簡易な業務を教員以外が行う仕組み.....	19
(2)	アンケート等の回答期限や回答方法の基準策定	26
(3)	個々の教員による時間外勤務時間の実績確認.....	29
(4)	学校訪問によるヒアリング調査.....	33
(5)	地域対応に関する追加調査	34
5 .	検証結果の取りまとめ	35
(1)	業務改善策の検証結果	35
(2)	業務改善策の導入に関する課題.....	77
(3)	業務改善策の導入に関する期待効果	78
6 .	業務改善策の全校展開に向けた考え方.....	82
(1)	中央教育審議会が提起する業務改善策.....	82
(2)	来年度から全校展開が期待される業務改善策.....	84
(3)	業務改善策の実施に向けた課題と方策.....	85
(4)	目標達成に向けて.....	87

1. 調査研究の概要

(1) 国の動向

文部科学省においては、昨今の学校に求められる役割の拡大や教育の質の向上のための授業革新、様々な教育課題への対応が求められるなか、教師の勤務実態を踏まえ、教師の業務負担の軽減を図るために、これまでに各種取組を行ってきた。

一方で、教員勤務実態調査(平成28年度)においては、教員勤務実態調査(平成18年度)と比較すると、平日・休日ともにいずれの職種においても勤務時間が増加しているという結果が示された。1週間あたりの勤務時間は、小学校・教諭で57時間25分、中学校・教諭で63時間18分に達し、教員の長時間勤務は喫緊の課題と指摘されている。

この課題について、中央教育審議会においては、平成29年6月に、文部科学大臣から「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について」諮問されたことを受け、同年6月に初等中等教育分科会に「学校における働き方改革特別部会」を設置し、検討を進めてきた。

なお、同年8月に「学校における働き方改革に係る緊急提言」、同年12月に「学校における働き方改革に関する緊急対策」、平成31年1月に「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(答申)」及び「公立学校の教師の勤務時間の上限に関するガイドライン」が取りまとめられ、教師の勤務時間の上限の目安時間が示された。

(2) 調査研究の背景

大阪市教育委員会においては、平成 26 年度から「教育改革プロジェクトチーム」及びその分科会になる「学校業務改善ワーキンググループ」を設置し、学校現場の負担軽減に向けて、校務支援 ICT の利活用促進や部活動のあり方検討、副校長や教頭補佐等の配置、学校への調査・照会文書等の削減などの取組を進めてきた。しかしながら、依然として、教員の長時間勤務の状況が解消されるには至っていない。

そこで、平成 29 年度は、民間事業者のノウハウを活用し、学校現場における長時間勤務解消に向けた課題の可視化と業務改善策の策定に資する示唆を得ることを目的として、特定の小学校及び中学校を対象に、勤務時間に関するアンケート調査及びヒアリング調査を行った。なお、その中では、校長・教諭・事務職員別に、作業量が多い業務や所要時間が長い業務、精神的負担が大きい業務の観点で調査を行い、調査結果を取りまとめた。

(3) 調査研究の目的

本調査研究は、平成 29 年度の本市調査結果を踏まえ、民間事業者のノウハウを活用し、専門的な見地を基に、校長による勤務時間の管理、並びに時間外勤務時間の上限規制を含めた実効性のある業務改善策を策定・検証するとともに、全校展開に向けた進め方や課題などを検討・整理することにより、教員の勤務時間の短縮、並びに学校現場における長時間勤務解消に向けた取組の更なる推進に資することを目的としている。

なお、大阪市教育委員会においては、小学校及び中学校における教員の時間外勤務時間の目標水準を以下のとおり設定している。本調査研究においては、この目標水準の達成に向けて、業務改善策の検討等を行った。

3 年を目途に、全小学校及び全中学校において、各校の 1 月あたりの平均時間外勤務時間が月 30 時間を下回る状態を目指す。

速やかに、全小学校及び全中学校において、1 月あたりの平均時間外勤務時間が月 80 時間以上の長時間勤務者の解消を目指す。

2. 大阪市教員の時間外勤務の状況

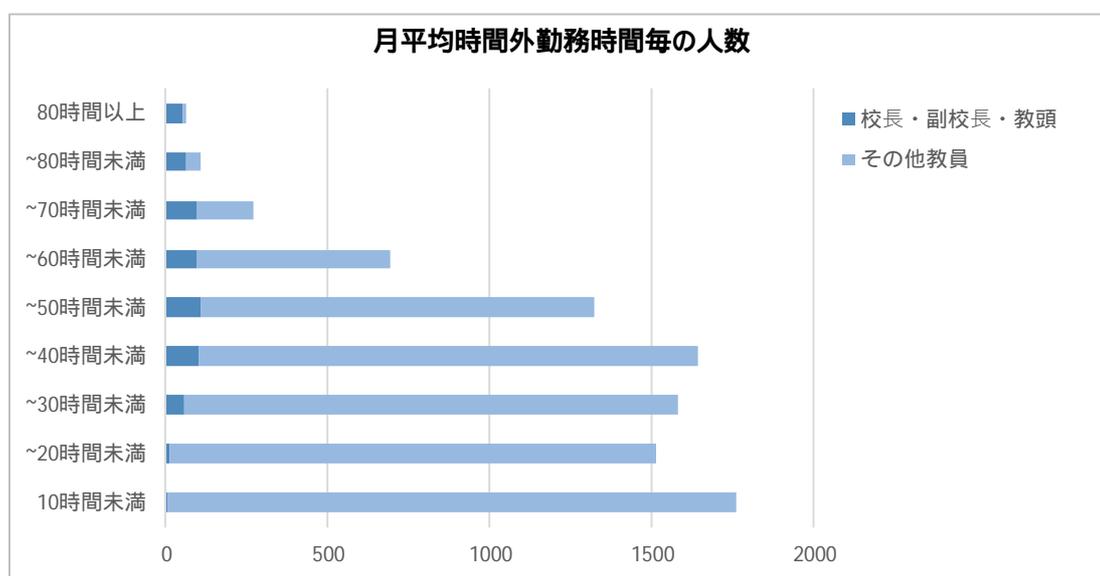
大阪市教育委員会においては、教職員勤務情報システムを導入しており、教員の打刻実績に基づき、平日/休日や校内/校外での勤務実績を管理している。そこで、平成29年度の勤務実績を抽出し、時間外勤務の状況に関する分析を行った。

(1) 小学校の月平均時間外勤務の状況

小学校教員（校長、副校長、教頭、首席、指導教諭、教諭、指導養護教諭、養護教諭、指導栄養教諭、栄養教諭及び講師を含む）を対象に、平成29年度の月平均時間外勤務時間を計算したところ、31.6時間であった。

平成29年度の月平均時間外勤務時間が30時間を超える学校は、全体の29.9%にあたる87校であった。大阪市教育委員会の目標水準である「各校の1月あたりの平均時間外勤務時間が月30時間を下回る状態を目指す」ことを達成するためには、当該学校の小学校教員のうち、構成比率が高い「教諭」の時間外勤務時間を削減する必要がある。

平成29年度の月平均時間外勤務時間が80時間以上である長時間勤務者は、合計64名であり、そのうち79.7%にあたる51名が副校長又は教頭であった。大阪市教育委員会が設定する目標水準である「1月あたりの平均時間外勤務時間が月80時間以上の長時間勤務者の解消を目指す」ことを達成するためには、特に、「副校長又は教頭」の時間外勤務時間を削減する必要がある。



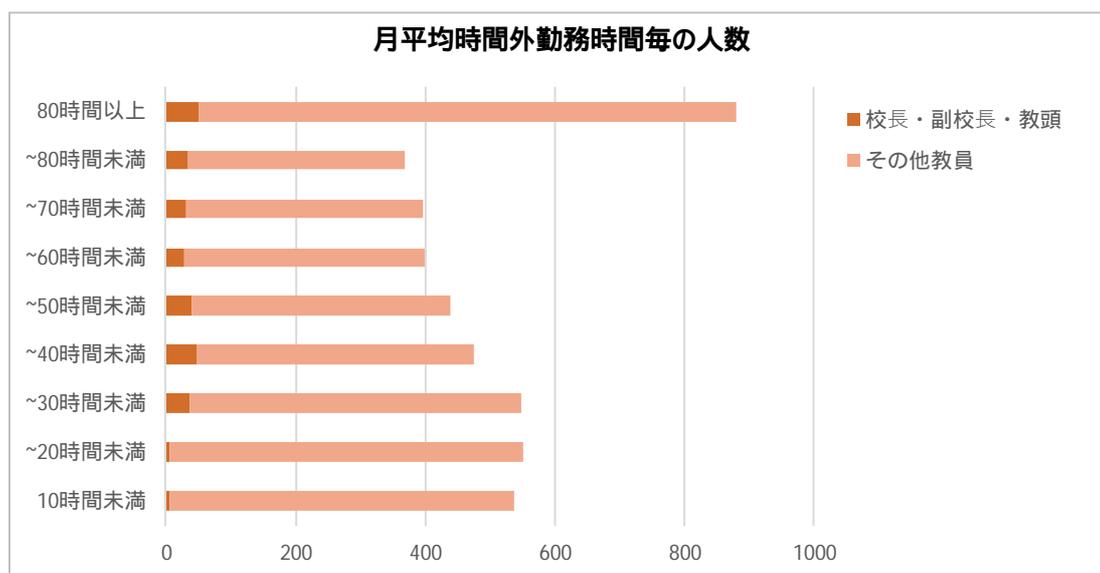
図表1 小学校の月平均時間外勤務の状況

(2) 中学校の月平均時間外勤務の状況

中学校教員（校長、副校長、教頭、首席、指導教諭、教諭、指導養護教諭、養護教諭、指導栄養教諭、栄養教諭及び講師を含む）を対象に、平成 29 年度の月平均時間外勤務時間を計算したところ、52.1 時間であった。

平成 29 年度の月平均時間外勤務時間が 30 時間を超える学校は、1 校を除く全ての学校であった。大阪府教育委員会の目標水準である「各校の 1 月あたりの平均時間外勤務時間が月 30 時間を下回る状態を目指す」ことを達成するためには、全ての学校を対象に抜本的な改善を図る必要がある。また、中学校教員のうち、構成比率が高い「教諭」の時間外勤務時間を削減する必要がある。

平成 29 年度の月平均時間外勤務時間が 80 時間以上である長時間勤務者は、合計 879 名であり、そのうち 5.2%にあたる 46 名が副校長又は教頭であった。大阪府教育委員会が設定する目標水準である「1 月あたりの平均時間外勤務時間が月 80 時間以上の長時間勤務者の解消を目指す」ことを達成するためには、特に、「副校長又は教頭」だけでなく「教諭」の時間外勤務時間も削減する必要がある。



図表 2 中学校の月平均時間外勤務の状況

3. 業務改善策の策定

平成 29 年度の本市調査結果では、学校現場における課題や改善の方向性、具体的方法を取りまとめた。1 学期においては、平成 29 年度の本市調査結果を踏まえ、校長による勤務時間管理及び実効性をもった時間外勤務時間の上限規制を含めた業務改善策を策定した。

(1) 基本的な考え方

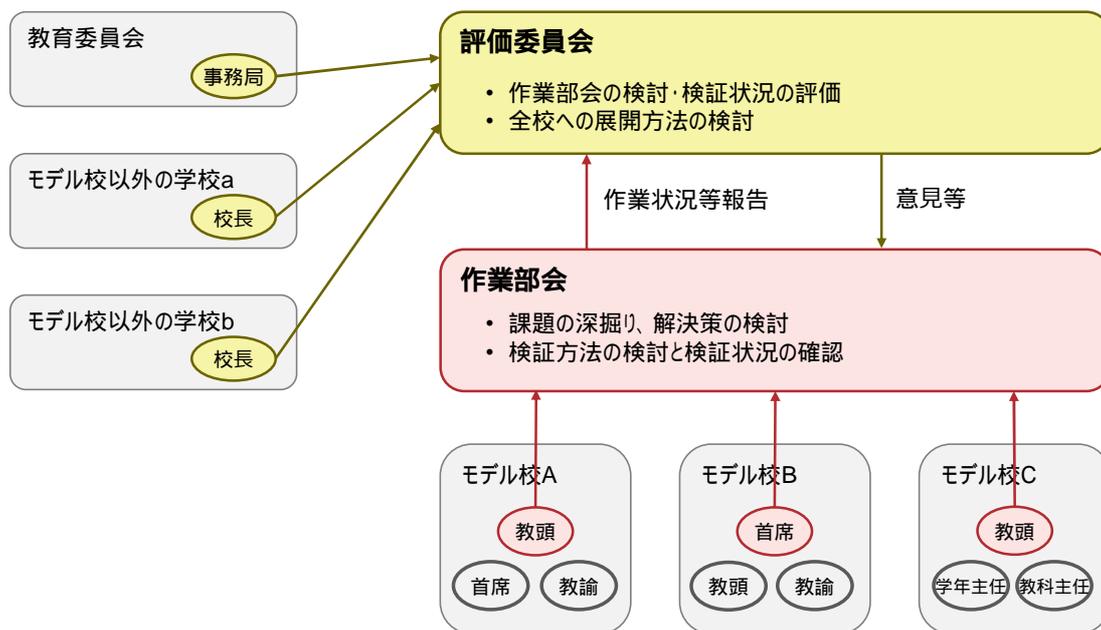
大阪市教育委員会においては、校務支援 ICT の利活用促進や部活動のあり方検討、副校長や教頭補佐等の配置、学校への調査・照会文書等の削減などの取組を進めてきた。しかしながら、依然として、教員の長時間勤務の状況が解消されるには至っていない。

更なる取組を進めるにあたっては、これまでの取組や現状に関する問題点・課題について、学校現場の声を深掘するために、富士通グループで用いられるブレインストーミング手法(システム要求分析手法(C-NAP))を活用することにより、問題点・課題・ニーズ・アイデアなどを整理し、業務改善策を検討することが効果的であると考えた。

更なる取組を検討する際、実際に学校現場で教員が行っている作業を洗い直し、無駄を省く手法も考えられるが、以下の点から採用していない。

- ・ 学校現場で行われている作業時間は、文部科学省による「教員勤務実態調査(平成 28 年度)」において洗い出し作業が行われており、既に結果が公表されており、新たに調査する必要性がないと考えられるため
- ・ 平成 29 年度の調査研究でのモデル校教員に対する調査結果では、「自身にとって量の多い業務」「自身にとって所要時間の長い業務」の回答の傾向は学校によって異なっており、業務を特定して一律に効率化を図ることは難しいと考えられるため
- ・ 校務支援システムの導入など、全校一律に効率化を図る手法は既に採用・実施されており、更なる効率化策を検討するためには、現在の業務の実態を学校現場の声から分析していく必要があるため

会議体については、学校現場の声を集約し有効な解決策を検討することを目的として、平成 29 年度の時間外勤務時間を参考に選定したモデル校の教頭・教諭が参加する作業部会を設置した。また、検討内容が一部の学校の意見に偏ってしまうことを回避するために、作業部会の検討結果の評価や全校への展開方法の検討を行うことを目的として、大阪市教育委員会事務局及びモデル校以外の学校の管理職が参加する評価委員会を設置した。



図表 3 本調査研究における検討体制

(2) 評価委員会及び作業部会の構成

評価委員会については、校長会、平成 29 年度の本市調査研究における調査対象校、教育委員会指導部及び本調査研究の事務局から構成される形とした。平成 29 年度の本市調査研究における調査対象校を構成に入れることにより、平成 29 年度の調査状況などを踏まえた意見を収集することができる考えた。

作業部会については、平成 29 年度の時間外勤務時間を参考に、大阪市全体のなかで時間外勤務時間が多い傾向にある学校の教頭・教諭から構成される形とした。また、小学校・中学校の違いや学校規模の違いによる問題点・課題・ニーズ・アイデアなどを整理するために、これらの違いに偏りがでないように学校を計 12 校選定した。当該学校については、本調査研究のモデル校として位置づけ、業務改善策の検証対象校とした。

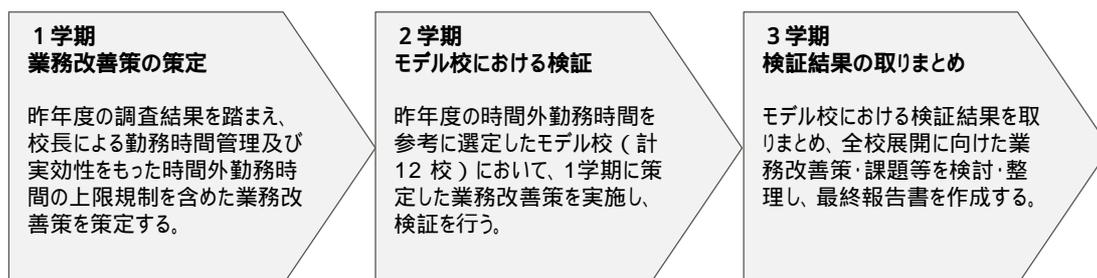


図表 4 本調査研究における検討体制（詳細）

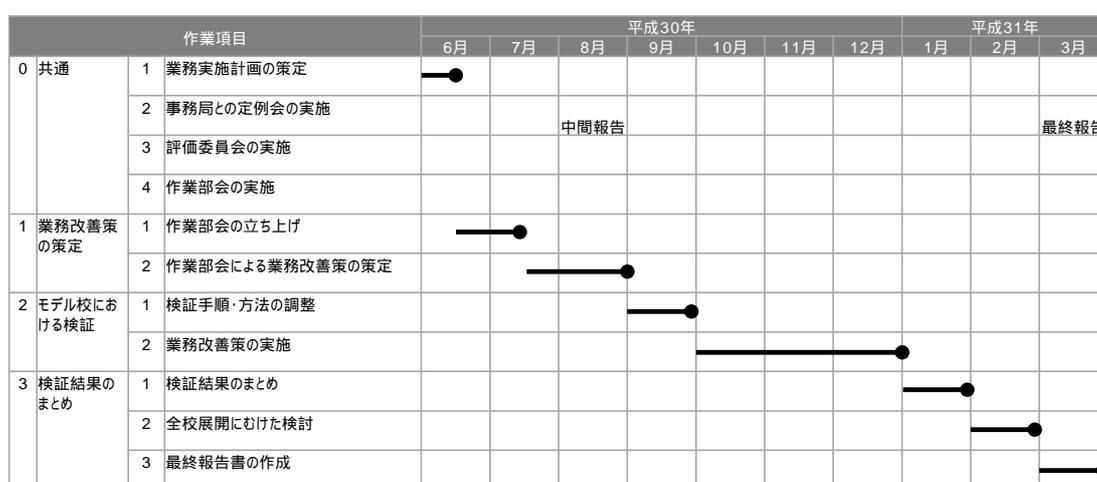
(3) 調査研究の進め方

本調査研究では、業務改善策の検証を行うにあたり、小学校及び中学校の協力を受けるため、小学校及び中学校の年間スケジュールの考え方に習い、学期単位(1学期～3学期)により作業内容を切り分けることとした。

1学期においては、平成29年度の本市調査結果を踏まえ、校長による勤務時間管理及び実効性をもった時間外勤務時間の上限規制を含めた業務改善策を策定した。次に、2学期においては、平成29年度の時間外勤務時間を参考に選定したモデル校(計12校)を対象に、1学期に策定した業務改善策を実施し、検証を行った。最後に、3学期においては、モデル校を対象にした検証結果を取りまとめ、全校展開に向けた業務改善策・課題等を検討・整理した。



図表 5 本調査研究の進め方



図表 6 本調査研究のスケジュール

(4) 評価委員会及び作業部会の開催実績

評価委員会及び作業部会は以下の日程で実施した。

図表 7 評価委員会の開催実績

回次	日程	実施テーマ
第 1 回	平成 30 年 7 月 26 日(木) 11:00 ~ 12:00	本調査研究の進め方の確認・意見
第 2 回	平成 30 年 9 月 7 日(金) 10:30 ~ 12:00	業務改善策と検証方法の確認・意見
第 3 回	平成 31 年 2 月 7 日(木) 10:30 ~ 12:00	検証結果の確認と全校展開に向けた意見
第 4 回	平成 31 年 3 月 6 日(水) 10:30 ~ 12:00	本調査研究の最終報告

図表 8 作業部会の開催実績

回次	日程	実施テーマ
第 1 回	平成 30 年 7 月 26 日(木) 13:30 ~ 16:30	問題点の整理と根本原因の追究
第 2 回	平成 30 年 8 月 1 日(水) 13:30 ~ 16:30	課題解決方針の検討
第 3 回	平成 30 年 8 月 8 日(水) 13:30 ~ 16:30	業務改善策の検討
第 4 回	平成 30 年 8 月 22 日(水) 13:30 ~ 15:30	業務改善策の選定と検証方法の検討
第 5 回	平成 31 年 1 月 17 日(木) 16:00 ~ 17:30	検証結果の確認と全校展開に向けた意見

(5) 業務改善策の検討結果

1 学期において、計 4 回の作業部会を行い、小・中学校の各個別業務について、時間外勤務が生じる原因・問題点、その原因・問題点の改善方法、具体的な改善策について、ワークショップ形式による協議・検討を行った。また、当該改善策について、期待効果、実現性、容易性の観点から評価を行い、当該改善策の実施に際しての留意事項を検討した。

はじめに、ワークショップ形式による協議・検討において、時間外勤務が生じる原因・問題点はなにか、その原因・問題点をどう改善するか、具体的な改善策とは、という観点で作業部会の構成員から意見・要望を聞き取り、以下のとおり整理した。

図表 9 時間外勤務が生じる原因・問題点・改善策に関する検討結果

#	個別業務			学校		主な対象	ワークショップでの検討結果			
	大分類	小分類	具体的内容	小	中		教頭	教諭	時間外勤務が生じる原因・問題点はなにか？	その原因・問題点をどう改善するか？
1	全般							管理職によっては児童生徒のためと過重勤務を正当化することもあるため、長時間勤務者が評価される雰囲気がある。また、早めに退勤するよう声かけされるだけでは帰りにくい一面もある。	管理職の目標に長時間勤務の抑制を含め、その対応に向けた取り組みが可能となる環境を整える。	(1-1)校長による勤務時間管理の意識づけを行う。 (1-2)校長等管理職の人事評価の項目に長時間勤務の抑制を設定し、管理職に対する意識づけを行う。 (1-3)実効性をもった時間外勤務の上限規制を導入する。 (1-4)学校の閉庁時間を設定する。
								児童・生徒の登下校の時間や巡回・地域との会合など、標準的に設定された勤務時間と異なる時間に勤務せざる	勤務開始・終了時間の設定を再考し、シフト勤務や時間単位での代休	(1-5)勤務開始時刻・終了時刻を、学校の状況にあわせた形で複数パターン整備し、役割に応じた選

#	個別業務			学校		主な対象	ワークショップでの検討結果				
	大分類	小分類	具体的内容	小	中		教頭	教諭	時間外勤務が生じる原因・問題点はなにか？	その原因・問題点をどう改善するか？	具体的な改善策とは？
								<p>るを得ず、結果的に時間外勤務時間が増加している。</p> <p>教員によっては、児童生徒のためと過重勤務を正当化しており、長時間勤務に対する危機感や自覚が不足している。自分の時間外勤務は一般的な水準であると誤解している人もいる。</p>	<p>の取得など、フレキシブルな対応を可能にする。</p> <p>教員が自身の時間外勤務の状況を把握できるようにし、その抑制を自身が意識できるような環境をつくる。</p>	<p>扱を可能にする。 (1-6)時間単位での代休の取得により、事情により行なった時間外勤務に対する対応を容易にする。</p> <p>(1-7)時間外勤務の実績データを、個々の教員が確認できるようにする。</p>	
2	児童生徒の指導にかかわる業務	朝の業務	朝の打合せ、朝の学習・朝読書の指導、朝の会、朝礼、出欠確認など			-		<p>学校の電話対応は AM8 時に開始する。開始と同時に、欠席連絡などが集中するため、一定数の教員が AM8 時より前に職員室で待機しなければならない。</p>	<p>欠席連絡などが朝に集中することを緩和するために、電話以外の方法でも欠席連絡を受け取れるようにする。</p>	<p>(2-1)電話以外でも受けられる欠席連絡ツールを導入する。</p>	
3	授業準備	指導案作成、教材研究・教材作成、授業打合せ、総合的な学習の時間・体験学習の準備など				-		<p>授業内容を検討すること自体は教員にとって意義があるため、この時間を減らすことは難しい。但し、プリントの印刷といった単純作業に時間がかかっていることも事実。</p> <p>タブレットや大型提示装置などの台数が十分とは言えず、教員間の調整が発生する。また、コードの接続などの準備に時間がかかる。</p> <p>小学校では学級担任制であるため、中学校のように授業が無いコマに授業準備を行うことが難しく、各教科の授業準備をまとめて放課後に行わざるを得ない。</p> <p>国や事業者が提供する指導用教材については、すぐに使えるレベルにまで内容が落とし込まれていない。そのままでは使えないため、結局自分で手を加えざるを得ない。</p> <p>授業参観があると保護者の目を意識するため、教員及び学校の特色を出すべくいつも以上に授業準備を行う。逆に言えば、常日頃から十分な授業準備ができていない。</p>	<p>教員が本来行うべき作業に専念できるようにするため、プリントの印刷といった単純作業については、教員以外が担うようにする。</p> <p>教員が本来行うべき作業に専念できるよう、ICT 機器の準備に係る手間を削減する。</p> <p>小学校の教員が日中に授業準備を行う時間を確保できるよう、中学校の仕組みを試験的に導入する。</p> <p>指導用教材は、他教員のノウハウも活用し、教員がすぐに使えるレベルにまで内容を落とし込んだものを整備する。</p> <p>保護者に見られても差し支えない水準の授業準備に常日頃から取り組む意識を教員が持てるようにする。</p> <p>授業参観の回数に参考とする上限値を設定し、授業の進行ペースなどに極端に影響がでないようにする。</p>	<p>(3-1)印刷等の簡易な業務を、教員外が行う仕組みを導入する。</p> <p>(3-2)専用環境の構築など、ICT 機器の環境設定に係る手間を削減する</p> <p>(3-3)小学校に一部教科分担任制を導入する。</p> <p>(3-4)指導用教材の共有・活用を促す。 (3-5)中学校区など地域において学校間での協働を図る。</p> <p>(3-6)研修等により意識づけを図る。 (3-7)授業参観の回数の上限値を設定する。</p>	
4	成績処理	成績処理にかかわる事務、試験問題作成、採点				-		<p>教員には 1 人 1 台のパソコンが配置されているが、講師は各校の共用パソコンしか使えず、順番待ちになることもある。</p>	<p>共用パソコンの順番待ちや校務の手作業といった実情を改善するため、講師に教員と同等の ICT 環境を提供する。</p>	<p>(4-1)講師にも 1 人 1 台のパソコンを配置する。 (4-2)各校の共用パソコンの数を増やし、講師の利用を容易にする。</p>	

#	個別業務			学校		主な対象	ワークショップでの検討結果			
	大分類	小分類	具体的内容	小	中		教頭	教諭	時間外勤務が生じる原因・問題点はなにか？	その原因・問題点をどう改善するか？
			評価、通知表記入、調査書作成、指導要録作成など					校務支援システムが導入されたことで成績処理や通知表作成などに要する時間は軽減した。しかし、校務系ネットワークと学習系ネットワークが分離されているため、作業しやすいとは言いきれない。	校務系ネットワークと学習系ネットワークとの間のデータ連携を実現し、一つの画面上で学習記録データを基に成績処理などを行えるようにする。現状以上の ICT の活用を検討し、教員が行う単純作業を削減する	(4-3)ネットワークや情報連携に関わる要件を整理する。 (4-4)校務系ネットワークでの学習系のページ閲覧を許可する。 (4-5)バーコードや QR コードの読取機で、提出物チェックを効率化する。 (4-6)小テストの回答を標準化し、OCR を利用した回答のデータ化を行う。
5		個別の生徒指導	個別面談、進路指導・相談、生活相談、カウンセリング、課題を抱えた児童生徒への支援など			-		子供の家庭環境の問題やいじめの問題などに対して、専門職を配置する制度はできている。しかし、教員だけでは対応しきれない事案の件数に対して、配置人員が不足している。	教員だけに負担がかからないよう、子供の家庭環境やいじめの問題などに対応できる専門職の配置を充実させる。	(5-1)スクールソーシャルワーカーの配置を増やす。 (5-2)スクールロイヤーを新たに配置する。
6		部活動・クラブ活動	授業に含まれないクラブ活動・部活動の指導、対外試合引率(引率の移動時間も含む。)など	-		-		休日の部活動は時間外勤務にならざるを得ない。民間団体からの指導者の活用に取り組んでいるが、指導者とのトラブルが起きた場合は、結局教員が駆け付けなければならない。 部活の休養日は既に導入しているが、実際に遵守されているのかは不透明であり、守られていない場合もある。	各校や教員の裁量に任せるのではなく、また保護者に理解してもらえるよう、部活動の上限を市教育委員会が指針として示す。 部活休養日の設定が現場で遵守されているのか、できているのか、課題把握をする。	(6-1)部活休養日を市教育委員会が指針として示し、遵守を促す。 (6-2)部活休養日の市の方針に対する現場の課題を把握する。
7		学校行事	修学旅行、遠足、体育祭、文化祭、発表会などの行事、学校行事の準備など			-		体育祭は年 1 回など、学校行事に関わる共通認識があるが、授業参観などは各校の裁量に依るため、学校によっては回数が多いと感じる。一度始めた学校行事の取りやめは困難だが、特に体育祭に関しては、午前中だけの開催にするなどの取り組みもあり、その分準備時間も減っている。	各校や教員の裁量に任せるのではなく、また保護者に理解してもらえるよう、学校行事の上限を市教育委員会が指針として示す。 熱中症対策など、子どもの安全面を第一に考えた開催時間の設定等を働きかける。	(7-1)学校行事の回数、体育祭の半日開催の考え方等の実施要件を市教育委員会が指針等として示す。
8	学校の運営にかかわる業務	学校経営	校務分掌業務、初任者・教育実習生などの指導、安全点検・校内巡視、校舎環境整理など			-		学校施設の安全点検を副校長・教頭が行っているが、ひとつひとつを点検するだけで相当の時間がかかる。学校施設の機材によっては専門知識も求められる。	各校が個別に安全点検を行うのではなく、校区単位または市内全ての小中学校を対象に包括的に安全点検を行う。	(8-1)校務分掌の内容を見直す。 (8-2)専門の事業者へ外部委託する。
9		職員会議・学年会などの会議	職員会議、学年会、教科会、成績会議、学校評議会					会議体の数が多い。特に小規模校ではほぼ兼務になり、複数の会議体を同じ時間帯に開催できない。会議自体の意味は、メンバーで協議を行うことにあり、資料	必要最小限の会議時間で済むよう、会議資料は事前にデータで配布・閲覧させるようにし、メンバーでの協議に集中する。	(9-1)会議におけるルールを設定・遵守する。

#	個別業務			学校		主な対象 教頭 教諭	ワークショップでの検討結果		
	大分類	小分類	具体的内容	小	中		時間外勤務が生じる原因・問題点はなにか？	その原因・問題点をどう改善するか？	具体的な改善策とは？
			など校内の会議など				説明に時間をかけることではない。		
10		事務（調査への回答）	国、教育委員会等からの調査・統計への回答など				国や教育委員会等からのアンケート調査件数が多い。また、調査回答期日までの期間が短く、他の作業より優先せざるを得ない。アンケートの集計処理を学校に求められる場合もある。	国や教育委員会等からのアンケート調査の必要性を精査する。調査回答期日までの期間に余裕を持たせる。	(10-1)学校園への発送文書の精査を徹底する。 (10-2)回答期限や依頼方法に基準を設ける。
11		事務（学校徴収金関連）	給食費や部活動費等に関する処理や徴収などの事務				人手が足りないため、学校徴収金の徴収事務が教員に回ってくる。給食費における督促については、教員にとって精神的にも負担がかかる場所である。	学校徴収金の督促等が教員に回ってしまう仕組みを見直す。可能な限り公会計化を行う。	(11-1)徴収事務の役割分担を明確化する。 (11-2)徴収金を公会計化する。
12		給食関連	アレルギー対応を始めた給食関連の業務				給食に関連する業務に時間がかかる。とくに栄養教諭がいない学校の場合、職務が一般教諭に回ってくるため、時間外労働にならざるを得ない。	栄養教諭の配置単位を見直し、栄養教諭の職務が一般教諭に回らないようにする。	(12-1)栄養教諭の配置単位の見直し
13		事務（その他）	業務日誌作成、資料・文書（校長・教育委員会等への報告書、学校運営にかかわる書類、予算・費用処理関係書類）の作成など				市教育委員会から送られてくる資料や指示が増加しており、内容の確認を行い具体的な対応に落とし込むことが負担になっている。 国などからの資料が市教委を通さず、内容が咀嚼されないまま直接メールで回ってくる。内容が精選・精査されていないため、確認等に関わる手間が膨大である。 市教育委員会から各校に資料送付されたものを、クラス毎に仕分けしなければならない。その他、プリントの印刷などといった単純作業にも時間がかかっている。 養護教諭や事務職員など学校規模に関わらず1人だけ配置されている場合、規模が大きいほど処理件数も増える。入力作業が終わらないため、教員に回ってくることもある。 事務職員が1人体制で、教員が経理事務等に関与せざるを得ない場合がある。	資料や指示の仕方を見直し、現場が消化しやすい形にする。 各校が個々に資料や指示の内容を咀嚼するのではなく、中学校区など複数校で分担して対応方針を検討するなどの仕組みを検討する。 校長・教頭レベルで資料の内容を精査する段階を踏むが、極力精査にかかる負担を少なくする仕組みが欲しい。 教員が本来行うべき作業に専念できるようにするため、プリントの印刷といった単純作業については、教員以外が担うようにする。 印刷物をクラスの人数単位で仕分け、送付するなど、現場が処理しやすい形を意識する。 養護教諭や事務職員が1人では処理し切れない単純作業を対象に、複数校分をまとめて、学校以外が担うようにする。 各校に配置された事務職員が対応困難な業務量に対しては、外部委託や複数校での業務量の按分などを検討する。	(13-1)各指示への対応方針の検討を、複数校で分担して行う。 (13-2)現場に依頼する内容を精査する。 (13-3)印刷等の簡易な業務を、教員外が行う仕組みを導入する。 (13-4)各校への印刷物の配布時に、40部をまとめる基準とするなど、クラスを意識した配布を行う。 (13-5)中学校区など、地域の数校単位で事務処理等を請け負う仕組みを導入する。 (13-6)学校事務職員の事務内容を整理する。 (13-7)複数校の学校運営事務を共同実施する。

#	個別業務			学校		主な対象	ワークショップでの検討結果			
	大分類	小分類	具体的内容	小	中		教頭	教諭	時間外勤務が生じる原因・問題点はなにか？	その原因・問題点をどう改善するか？
14	外部対応	保護者・PTA 対応	保護者会、保護者との面談や電話連絡、保護者対応、家庭訪問、PTA 関連活動、ボランティア対応等					保護者の都合上、保護者会や家庭訪問の時間が夜遅くなる。しかし、保護者の都合に合わせてしまうと、それが前例になり、他の保護者からも要望されてしまう。	保護者会や家庭訪問の最終時間を設定し、学校から保護者に対して周知することで納得してもらおう。 夜間に対応する必要がある場合には、勤務開始時間を遅めに設定するなど、柔軟な勤務時間を設定可能にする。	(14-1)最終時間を学校で設定し周知徹底する。 (14-2)最終時間を市教育委員会が市の指針として示す。 (14-3)勤務開始時刻・終了時刻を、学校の状況にあわせた形で複数パターン整備し、役割に応じた選択を可能にする。
15		地域対応	町内会・地域住民への対応・会議、地域安全活動、地域行事への協力など					地域との関わりは必要という考え方から、夜間や休日に対応しなければならないときもある。しかし、必ずしも強制参加ではないため、対応可能な人が対応している。	夜間に対応する必要がある場合には、勤務開始時間を遅めに設定するなど、柔軟な勤務時間を設定可能にする。 地域対応の範囲や開始・終了時間などの基本的な事項を整理し、市として地域にアナウンスする。	(15-1)勤務開始時刻・終了時刻を、学校の状況にあわせた形で複数パターン整備し、役割に応じた選択を可能にする。 (15-2)地域対応に関わる基本的な事項を整理し、市の方針として教育委員会からアナウンスを行う。

次に、ワークショップのなかで検討した各改善策について、「単純事務の定型化」「複数校での事務の集約」「規則・既定の見直し・策定」「意識の醸成」「環境の整備」という分類に整理し、期待効果・実現性・容易性の観点で、以下のとおり評価を行った。

各改善策の評価に際し、期待効果・実現性・容易性の各点数の合計を評価点として算出した。期待効果の点数は、大が3点、中が2点、小が1点とした。実現性の点数は、大が3点、中が2点、小が1点とした。容易性の点数は、容易が3点、普通が2点、難しいが1点とした。そして、評価点が6点以上である改善策については、改善策の優位性が高いと判断し、本調査研究における検証対象候補として抽出した。

図表 10 各改善策に対する評価結果

分類	改善策	期待効果	実現性	容易性	評価点	実施に際しての留意事項
1 単純事務の定型化	1 (2-1)電話以外でも受けられる欠席連絡ツールを導入する。	小	中	普通	5	規模の違いによって対応や効果の大きさが異なるのではないかと、学校全体での効果は低い。 アプリは全ての家庭が利用できる状況とは限らない。全員が利用できるツールなら導入したい。
	2 (3-1)(13-3)印刷等の簡易な業務を、教員以外が行う仕組みを導入する。	大	中	普通	7	外注の場合は注文から手元に届くまで複数日かかるため、手直し等が入る書類は難しい。 外注の場合と、校内で印刷する場合との線引きを明確にしたい。 長期休暇の宿題であれば、外注も検討可能になる。 事務職員が中に入ってくれる場合が最も期待できる。

分類	改善策	期待効果	実現性	容易性	評価点	実施に際しての留意事項
						予算の兼合で、印刷機器等を購入できるかによって対応は変わる。
	3 (4-5)バーコードやQRコードの読取機器を利用し、提出物チェックを効率化する。	中	高	普通	7	-
	4 (4-6)小テストの回答を標準化し、OCRを利用した回答のデータ化を行う。	小	低	難しい	3	導入できれば便利な教科もあるが、対応可能な教科に限られる。
	5 (13-6)学校事務職員の事務内容を整理する。	大	中	普通	7	-
2 複数校での業務の集約	1 (3-4)指導用教材の共有・活用を促す。	小	中	普通	5	現在、既に活用しているにも関わらず、時間外労働削減への効果が薄い。
	2 (3-5)中学校区など地域の学校間での協働を図る。	大	中	普通	7	-
	3 (12-1)栄養教諭の配置単位の見直しを行う。	大	中	普通	7	-
	4 (13-1)各指示への対応方針の検討を、複数校で分担して行う。	大	中	普通	7	-
	5 (13-5)中学校区など、地域の数校単位で事務処理等を請け負う仕組みを導入する。	大	中	普通	7	事務員等の増員が可能であれば、軽減効果は大きい。
	6 (13-7)複数校の学校運営事務を共同実施する。	大	中	普通	7	-
3 規則・規定の見直し・策定	1 (1-3)実効性をもった時間外勤務の上限規制を導入する。	大	低	普通	6	勤務時間の上限を設けることが「働きやすい」ことに直結するとは断言できない。 時間に縛られ過ぎることで、仕事にやりがいを見出せない事態に繋がりがねない。
	2 (1-4)学校の閉庁時間を設定する。	中	低	普通	5	閉庁時間を設定している学校でも、実態としては「帰れない」状況が多い。規則の形骸化が見られる。帰りたくても帰れない人がいるなら、効果は大きい。
	3 (1-5)(14-3)(15-1)勤務開始時刻・終了時刻を、学校の状況にあわせた形で複数パターン整備し、役割に応じた選択を可能にする。	大	低	難しい	5	パターン別に役割分担の設定をしなければならない。 特に小規模校では既に複数の役割を担っていることが多いため、新たな役割分担が難しい。
	4 (1-6)時間単位での代休の取得により、事情により行なった時間外勤務に対する対応を容易にする。	大	中	普通	7	現状の日単位取得ではなく、時間単位での代休取得が可能なら、効果は期待できる。 代休の取得に関わる期間を長くし、夏休み・冬休みに取得可能にすることも考えられる。
	5 (7-1)学校行事の回数、体育祭の半日開催の考え方等の実施要件を市教育委員会が指針等で示す。	大	中	普通	7	-
	6 (3-3)小学校に一部教科分担制を導入する。	大	低	難しい	5	以前は小学校でも専科制が導入されていたが、教員の数が増員できない限り、難しい。
	7 (3-7)授業参観の回数の上限值を設定する。	小	中	普通	5	むしろ保護者にオープンにしたい。普段通りの授業の様子を保護者に見せたい。

分類	改善策	期待効果	実現性	容易性	評価点	実施に際しての留意事項
	8 (6-1)部活休養日を市教育委員会が指針として示し、遵守を促す。	小	低	普通	4	指針は現在もあるため、実施に向けた課題検証が必要になる。
	9 (8-1)校務分掌の内容を見直す。	小	低	難しい	3	行う方が良い業務を減らす方へ向かっていくことが懸念される。
	10 (8-2)専門の事業者に外部委託する。	小	低	難しい	3	法が求める管理者の義務との関係も確認する必要がある。
	11 (9-1)会議におけるルールを設定・遵守する。	大	高	難しい	7	一概に長いことが無駄になるとは言えないが、時間が遵守されるなら効果大といえる。
	12 (10-1)学校園への発送文書の精査を徹底する。	大	低	普通	6	-
	13 (10-2)回答期限や回答依頼方法に基準を設ける。	大	中	普通	7	教員はアンケート・調査の集計や整理はせず、結果を送り返すだけという制度が定められるならば、時間は相当数削減することができる。
	14 (11-1)徴収事務の役割分担を明確化する。	大	中	普通	7	-
	15 (11-2)徴収金を公会計化する。	大	中	難しい	6	-
	16 (13-2)現場に依頼する内容を精査する。	中	中	難しい	5	-
	17 (14-1)家庭訪問等の最終時間を学校で設定し周知徹底する。	大	中	普通	7	家庭訪問は、夜間以外の対応は厳しい家庭があるため導入が難しい。(PTA 対応も同様)
	18 (14-2)家庭訪問等の最終時間を市教育委員会が指針として示す。	大	中	普通	7	-
	19 (15-2)地域対応に関わる基本的な事項を整理し、市の方針として教育委員会からアナウンスを行う。	中	中	普通	6	-
4 意識の醸成	1 (1-1)校長による勤務時間管理の意識づけを行う。	小	低	容易	5	これまでも取り組んできているため、より具体的な取組方法を検討・依頼する必要がある
	2 (1-2)校長等管理職の人事評価の項目に長時間勤務の抑制を設定し、管理職に対する意識づけを行う。	中	高	普通	7	-
	3 (1-7)時間外勤務の実績データを、個々の教員がそれぞれ確認できるようにする。	中	高	容易	8	平日と休日の時間外勤務時間のデータはあるのか。あるならその差を比較したい。 現状の勤務時間処理に時間がかかっている。別の勤務時間管理システムの入力作業が増加すると、負担になる。
	4 (3-6)研修等により意識づけを図る。	小	中	難しい	4	-
5 環境の整備	1 (3-2)専用環境の構築など、ICT機器の環境設定に係る手間を削減する	大	中	難しい	6	授業で用いるネットワークに繋がらない(来年度から改善の可能性大)。 タブレットを起動するのに時間がかかり過ぎる。現場でも扱いやすいタブレットを配布して欲しい。
	2 (4-1)講師にも1人1台のパソコンを配置する。	中	低	難しい	4	-
	3 (4-2)各校の共用パソコンを増やし、講師の利用を容易にする。	中	中	普通	6	現状、共用パソコンの利用待ちが増えている。
	4 (4-3)ネットワークや情報連携に関わる要件を整理する。	大	中	普通	7	-
	5 (4-4)校務系ネットワークでの学習系のページ閲覧を許可する。	大	中	難しい	6	校務系ネットワークが授業用と繋がれば負担軽減。意識改革にも繋がる。

分類	改善策	期待効果	実現性	容易性	評価点	実施に際しての留意事項
	6 (5-1)スクールソーシャルワーカーの配置数を増やす。	大	中	難しい	6	元々人員が少ないため、難しいのではないが、教員のメンタルケアにとっても必要な人材である。
	7 (5-2)スクールロイヤーを新たに配置する。	大	中	難しい	6	法律面で今後対応が増える可能性が高い。現在は教員が対応しているが、限界がある。区で相談できる人が欲しい。現状、相談までの手続が困難である。
	8 (6-2)部活休養日の市の方針に対する現場の課題を把握する。	中	中	普通	6	-
	9 (13-4)各校への印刷物の配布時に、40部をまとめる基準とするなど、クラスを意識した配布を行う。	大	中	容易	6	配布量は膨大。教頭先生等にとってかなり負担となっている。40部ごと等にまとめて配布された印刷物であっても、手作業の影響か、配布数のミスが見られる。正確性が欲しい。

最後に、本調査研究における検証対象候補として抽出した各改善策について、検証実施の判断、検証テーマの設定、検証方法の検討、検証テーマと各改善策との紐付けを行った。検証方法の判断に際し、各検証テーマの特徴を考慮し、「○：試行的に実施する」「△：学校に記録を依頼し結果を分析する」「◇：ヒアリング等調査を行う」「×：今回は検証対象外とする」という分類によって、以下のとおり整理した。

図表 11 評価が高い改善策に係る検証テーマの設定

分類	改善策	検証判断	検証テーマ	検証の実施概要
1 単純事務の定型化	2 (3-1)(13-3)印刷等の簡易な業務を、教員以外が行う仕組みを導入する。		a スクールサポートスタッフの仮導入	他都市でも実施されている。具体的な事務や有効性を検証
			b 印刷事務の実態把握	印刷事務の課題について実施記録を基に分析
	3 (4-5)バーコードやQRコードの読取機器を利用し、提出物チェックを効率化する。	×	(環境等の検討・作成など、前提となる条件を整理するため、検証の対象外とした)	
2 複数校での業務の集約	5 (13-6)学校事務職員の事務内容を整理する。		c 事務職員の事務内容を整理	各校の事務職員の事務内容を整理し問題点や課題を抽出
	2 (3-5)中学校区など地域の学校間での協働を図る。		d 学校運営の共同実施	各校校長・教頭に想定される事務をヒアリング
	3 (12-1)栄養教諭の配置単位の見直しを行う。	×	(栄養教諭の配置を実施する上での課題が把握されているため、検証の対象外とした)	
	4 (13-1)各指示への対応方針の検討を、複数校で分担して行う。		d 学校運営の共同実施	各校校長・教頭に想定される事務をヒアリング
	5 (13-5)中学校区など、地域の数校単位で事務処理等を請け負う仕組みを導入する。		d 学校運営の共同実施	各校校長・教頭に想定される事務をヒアリング
3 規則・規定の見直し・策定	6 (13-7)複数校の学校運営事務を共同実施する。		d 学校運営の共同実施	各校校長・教頭に想定される事務をヒアリング
	1 (1-3)実効性をもった時間外勤務の上限規制を導入する。		e 勤務時間の上限規制の適用	文部科学省の動向を含め、実現可能な方法などを、各校校長・教頭にヒアリング
	4 (1-6)時間単位での代休の取得により、事情により行なった時間外勤務に対する対応を容易にする。	×	(代休取得に係る規則の見直しや改訂に時間を要するため、検証の対象外とした)	

分類	改善策	検証判断	検証テーマ	検証の実施概要
	5 (7-1)学校行事の回数、体育祭の半日開催の考え方等の実施要件を市教育委員会が指針等で示す。	×	(具体的な行事の整理などを別途整理する必要があることから、検証の対象外とした)	
	11 (9-1)会議におけるルールを設定・遵守する。		f 会議におけるルール作り	実際に行われている会議の種類・問題点などを調査
	12 (10-1)学校園への発送文書の精査を徹底する。		g アンケート等の回答期限や回答方法の基準策定	調査対象校に依頼されたアンケート等の記録を分析
	13 (10-2)回答期限や回答依頼方法に基準を設ける。		g アンケート等の回答期限や回答方法の基準策定	調査対象校に依頼されたアンケート等の記録を分析
	14 (11-1)徴収事務の役割分担を明確化する。		c 事務職員の事務内容の整理	各校の事務職員の事務内容を整理し問題点や課題を抽出
	15 (11-2)徴収金を公会計化する。		c 事務職員の事務内容の整理	各校の事務職員に対するヒアリング時に期待効果・課題を抽出
	17 (14-1)家庭訪問等の最終時間を学校で設定し周知徹底する。		e 勤務時間の上限規制の適用	文部科学省の動向を含め、実現可能な方法を各校校長・教頭にヒアリング
	18 (14-2)家庭訪問等の最終時間を市教育委員会が指針として示す。		e 勤務時間の上限規制の適用	文部科学省の動向を含め、実現可能な方法などを、各校校長・教頭にヒアリング
	19 (15-2)地域対応に関わる基本的な事項を整理し、市の方針として教育委員会からアナウンスを行う。		h 学校で行っている地域対応	各校で行っている地域対応を各校校長・教頭にヒアリング
4 意識の醸成	2 (1-2)校長等管理職の人事評価の項目に長時間勤務の抑制を設定し、管理職に対する意識づけを行う。	×	(人事評価の評価方法などを別途整理する必要があることから、検証の対象外とした)	
	3 (1-7)時間外勤務の実績データを、個々の教員がそれぞれ確認できるようにする。		i 個々の教員による時間外勤務時間の実績確認	各月の全市・各校の時間外勤務の状況を通知し、その後の月の時間外勤務への影響を分析
5 環境の整備	1 (3-2)専用環境の構築など、ICT機器の環境設定に係る手間を削減する		j ICT環境の見直し	ICT環境の問題点を調査し、回答を分析
	3 (4-2)各校の共用パソコンを増やし、講師の利用を容易にする。		j ICT環境の見直し	ICT環境の問題点を調査し、回答を分析
	4 (4-3)ネットワークや情報連携に関わる要件を整理する。		j ICT環境の見直し	ICT環境の問題点を調査し、回答を分析
	5 (4-4)校務系ネットワークでの学習系のページ閲覧を許可する。		j ICT環境の見直し	ICT環境の問題点を調査し、回答を分析
	6 (5-1)スクールソーシャルワーカーの配置数を増やす。		k 専門職の配置	専門職の配置に向けた要望や期待数などを調査
	7 (5-2)スクールロイヤーを新たに配置する。		k 専門職の配置	専門職の配置に向けた要望や期待数などを調査
	8 (6-2)部活休養日の市の方針に対する現場の課題を把握する。	×	(一部学校に対する調査では不十分であることから、検証の対象外とした)	
	9 (13-4)各校への印刷物の配布時に、40部をまとめる基準とするなど、クラスを意識した配布を行う。	×	(配布を行う組織との調整が事前に必要であることから、検証の対象外とした)	

4. モデル校における検証

2 学期においては、平成 29 年度の時間外勤務時間を参考に選定したモデル校を対象に、1 学期に検討した業務改善策及び検証テーマについて、検証を実施した。検証にあたり、モデル校に作業を依頼するものとして「(1)印刷等の簡易な業務を教員以外が行う仕組み」「(2)アンケート等の回答期限や回答方法の基準策定」「(3)個々の教員による時間外勤務時間の実績確認」の3 つについては、事前に検証に関わる実施手順の説明を行なった。これらを含め、図表 11 で整理した検証テーマ、検証区分及び検証の実施概要は図表 12 のとおりである。

検証区分が「ヒアリング」である検証テーマについては、検証期間中に学校訪問を行い、各校管理職からヒアリング調査を実施している。

図表 12 モデル校における検証内容

検証テーマ		区分	実施概要	
a	(1) 印刷等の簡易な業務を教員以外が行う仕組み	スクールサポート スタッフの仮導入	試行 実施	他都市でも実施されている。具体的な事務や有効性を検証
b		印刷事務の実態 把握	記録 依頼	印刷事務の課題について実施記録を基に分析
c	事務職員の事務内容の整理		ヒア リ ン グ	各校の事務職員の事務内容を整理し問題点や課題を抽出
d	学校運営の共同実施		ヒア リ ン グ	各校校長・教頭に想定される事務をヒアリング
e	勤務時間の上限規制の適用		ヒア リ ン グ	国の動向を含め、実現可能な方法を各校校長・教頭にヒアリング
f	会議におけるルール作り		ヒア リ ン グ	実際に行われている会議の種類・問題点などを調査
g	(2) アンケート等の回答期限や回答方法の基準策定		記録 依頼	調査対象校に依頼されたアンケート等の記録を分析
h	学校で行っている地域対応		ヒア リ ン グ	各校で行っている地域対応を各校校長・教頭にヒアリング
i	(3) 個々の教員による時間外勤務時間の実績確認		試行 実施	各月の全市・各校の時間外勤務の状況を通知し、その後の月の時間外勤務への影響を分析
j	ICT 環境の見直し		ヒア リ ン グ	ICT 環境の問題点を調査し、回答を分析
k	専門職の配置		ヒア リ ン グ	専門職の配置に向けた要望や期待数などを調査

(1) 印刷等の簡易な業務を教員以外が行う仕組み

(ア) 検証の概要

教員の負担軽減に向けて、印刷等の補助的業務を行うスクールサポートスタッフを仮導入することにより、実際に依頼できる事務の概要、業務削減効果の測定を行った。また、印刷事務の実態（印刷内容や印刷を行う時間帯など）についても測定を行った。

検討に際しては、2つのグループを用意し、各グループには規模別・小中別に1校ずつを選定した。なお、1日のうちに、スクールサポートスタッフが複数校を巡回する想定であるため、地理的に近い学校をグルーピングした。

各グループは、前半（10/15～11/16）と後半（11/19～12/21）に分けて、「スクールサポートスタッフの仮導入」または「印刷事務の実態の把握」のいずれかの検証を行い、前半と後半で検証内容の入替えを行った。

目的	教員の負担軽減に向けて、印刷等の補助的業務を行うスクールサポートスタッフを仮導入する。実際に依頼できる事務の概要、業務削減効果の測定を行う。
検証校	モデル校の全12校（小学校6校、中学校6校）
検証期間	10月15日～12月21日（スタッフ配置は週1回の3時間）

なお、印刷事務の実態（印刷内容や印刷を行う時間帯など）についても測定を行う。

検証グループの設定

グループ	対象校			検証内容	
	規模	小学校	中学校	前半 (10/15 ～11/16)	後半 (11/19 ～12/21)
I	小	A小学校	D中学校	スクールサポートスタッフを仮導入する	印刷事務の実態を把握する
	中	B小学校	E中学校		
	大	C小学校	F中学校		
II	小	G小学校	J中学校	印刷事務の実態を把握する	スクールサポートスタッフを仮導入する
	中	H小学校	K中学校		
	大	I小学校	L中学校		

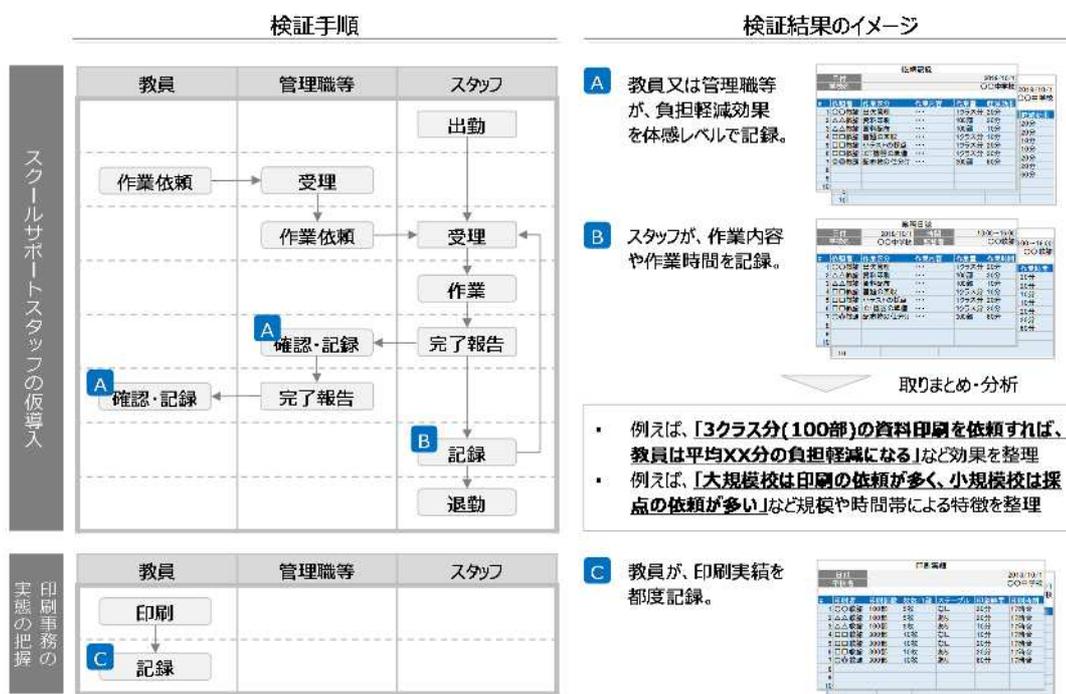
図表 13 検証の概要

(イ) 検証の手順

「スクールサポートスタッフの仮導入」については、各校の管理職等がスクールサポートスタッフの監督を行った。なお、監督内容としては、各教員からの作業指示の優先順位の判断や現場の運用に関する指導係などを想定した。

作業依頼が発生した際には、教員又は管理職等が作業依頼したことによる負担軽減効果を記録した。また、スクールサポートスタッフが作業実績を記録した。これにより、教員以外に作業依頼できる事項を把握し、その負担軽減効果を計測した。

「印刷事務の実態の把握」については、印刷が発生した際に、教員が印刷実績（印刷内容や印刷を行う時間帯など）を都度記録した。これにより、印刷環境の課題を明らかにし、特定の時間帯に印刷を集中させないためのルールづくりなどを検討した。



図表 14 検証の手順

(ウ) 検証の日程

スクールサポートスタッフは、各校に対して、原則として、週1回3時間配置した。配置のコマ割りは、AM(9:00~12:00)またはPM(14:00~17:00)として、可能な限り、前回巡回時と異なる曜日及び時間帯に配置するようにした。

印刷事務の実態の把握については、前半に検証を行うグループは検証期間中の前半(10/15~11/16)、後半に検証を行うグループは検証期間中の後半(11/19~12/21)に限り、印刷実績の記録を行った。

図表 15 検証の日程

月	火	水	木	金
前半 10/15	10/16	10/17	10/18	10/19
	AM B小学校			
PM D中学校	PM F中学校			
10/22	10/23	10/24	10/25	10/26
	AM A小学校			
PM E中学校	PM D中学校			
10/29	10/30	10/31	11/1	11/2
	AM B小学校		AM A小学校	AM C小学校
	PM F中学校		PM D中学校	PM E中学校
11/5	11/6	11/7	11/8	11/9
AM A小学校	AM F中学校	AM C小学校	AM D中学校	AM F中学校
PM C小学校	PM B小学校	PM E中学校	PM A小学校	PM B小学校
11/12	11/13	11/14	11/15	11/16
	AM E中学校	AM D中学校	AM F中学校	AM E中学校
	PM C小学校	PM A小学校	PM B小学校	PM C小学校
後半 11/19	11/20	11/21	11/22	11/23(祝)
	AM G小学校	AM H小学校	AM I小学校	
	PM J中学校	PM K中学校	PM L中学校	
11/26	11/27	11/28	11/29	11/30
	AM H小学校	AM I小学校	AM G小学校	
	PM K中学校	PM L中学校	PM J中学校	
12/3	12/4	12/5	12/6	12/7
	AM I小学校	AM G小学校	AM H小学校	
	PM L中学校	PM J中学校	PM K中学校	
12/10	12/11	12/12	12/13	12/14
	AM J中学校	AM K中学校	AM L中学校	
	PM G小学校	PM H小学校	PM I小学校	
12/17	12/18	12/19	12/20	12/21
	AM K中学校	AM L中学校	AM J中学校	
	PM H小学校	PM I小学校	PM G小学校	

(エ) 検証の事務フロー

スクールサポートスタッフの仮導入に関する事務フローを以下に示す。また、事務フローの具体的なイメージ図を次頁に示す。

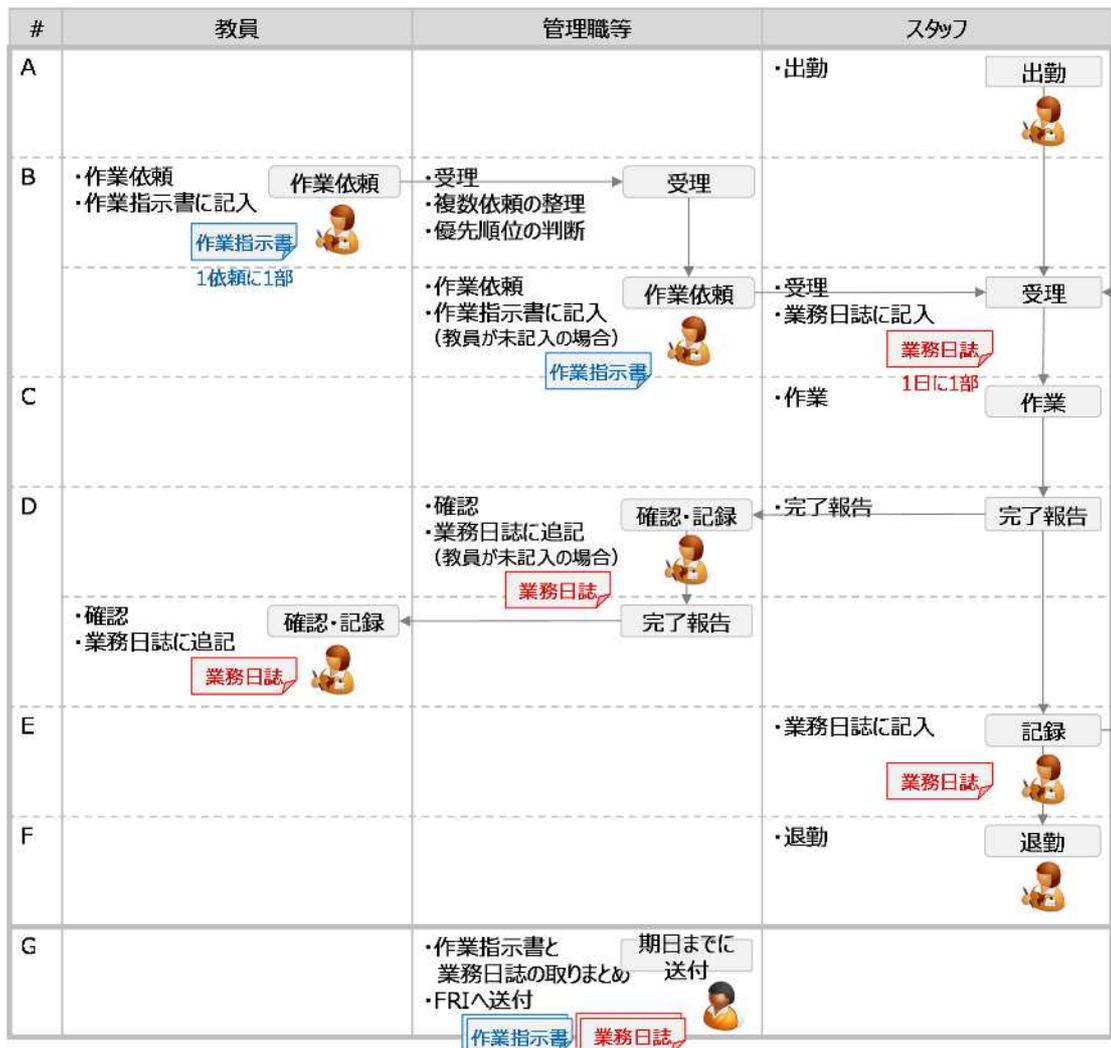
図表 16 検証の事務フロー（スクールサポートスタッフの仮導入）

スクールサポートスタッフの仮導入	
A	スクールサポートスタッフが出勤する。
B	依頼元の教員は管理職等を経由しスクールサポートスタッフに作業依頼する。但し、依頼元の教員が直接依頼しても構わない。依頼元の教員は「作業指示書」に作業内容を手書きで記入する。但し、未記入の場合は、管理職等が当該者に聞き取りを行い、記入する。スクールサポートスタッフは作業依頼を受けたとき「業務日誌」に依頼内容を手書きで記入する。
C	スクールサポートスタッフは作業を行う。
D	スクールサポートスタッフは管理職等を経由し依頼元の教員に完了報告する。但し、依頼元の教員に直接報告しても構わない。依頼元の教員は「業務日誌」に負担軽減効果(実測値ではなく体感レベルでも可)を手書きで記入する。但し、未記入の場合は、管理職等が当該者に聞き取りを行い、記入する。
E	スクールサポートスタッフは「業務日誌」に作業実績を手書きで記入する。
F	スクールサポートスタッフが退勤する。
G	管理職等は「作業指示書」「業務日誌」を取りまとめ、本書末尾に示す期日までに、富士通総研(FRI)宛てに FAX で送付する。

印刷事務の実態の把握に関する事務フローを以下に示す。また、事務フローの具体的なイメージ図を次頁に示す。

図表 17 検証の事務フロー（印刷事務の実態の把握）

印刷事務の実態の把握	
A	教員は印刷を行う。
B	教員は「印刷簿」に印刷実績と負担軽減効果(実測値ではなく体感レベルでも可)を手書きで記入する。
C	管理職等は「印刷簿」を取りまとめ、本書末尾に示す期日までに、富士通総研(FRI)宛てに FAX で送付する。



図表 18 検証の詳細事務フロー（スクールサポートスタッフの仮導入）

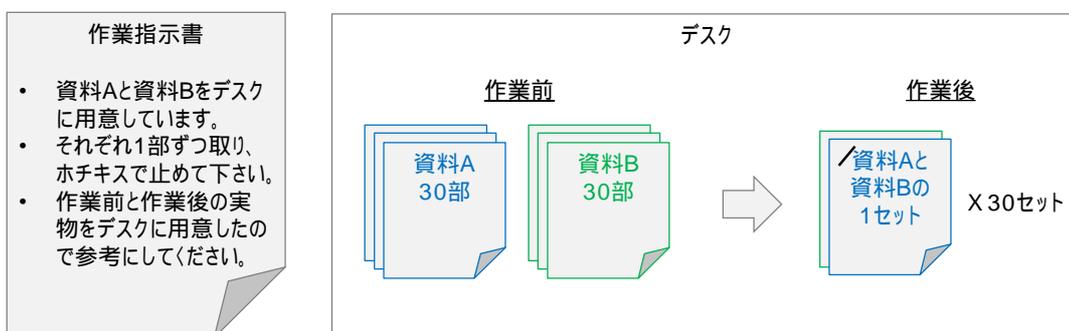


図表 19 検証の詳細事務フロー（印刷事務の実態の把握）

(オ) 検証の補足事項

スクールサポートスタッフに作業依頼するに際しては、当日に発生した作業を依頼するだけでなく、スクールサポートスタッフの巡回日に合わせて、事前に単純作業を溜めておき依頼することで、スクールサポートスタッフを有効活用できるようにした。

なお、スクールサポートスタッフの巡回時間には、教員は授業等により職員室に戻ることができない場合が想定されるため、当日に発生した作業や事前に溜めておいた単純作業を依頼する際には、「作業指示書」とともに依頼するようにした。その際には、作業前と作業後の実物を用意することで手戻りを防ぐことに留意した。



図表 20 作業指示書を用いた作業依頼のイメージ

管理番号:	作業指示書 (教員 スクールサポートスタッフ)			
日付	2018/10/1	依頼者	教諭	
学校名(選択式)	中学校	監督する教員	教頭	
スクールサポートスタッフへの作業指示を記入してください。 スクールサポートスタッフを監督する教員に本書を渡してください。				
作業内容(可能であれば作業前と作業後の実物も用意してください)				

図表 21 作業指示書のフォーマット

(カ) 調査票のフォーマット

業務日誌については、以下のフォーマットを使用した。

管理番号:		業務日誌								
日付		2018/10/1		時間		14:00 ~ 17:00				
学校名[選択式]		中学校		監督する教員		教頭				
スクールサポートスタッフと教員がそれぞれ手書きで記入してください。										
No	依頼者	作業区分[選択]	作業内容	作業量	作業実績			教員が記入する箇所		
					開始時刻	完了時刻	作業時間	実働何分位の負荷軽減になったか	作業完了のサイン欄	
例	教諭	<input checked="" type="checkbox"/> 出欠管理 資料印刷 資料配布 宿題の回収	小テストの採点 ICT機器の準備 配布物の仕分け その他	朝の時間に2-Bクラスの出欠を取り、出席簿に記入する。	1クラス分	14:00	14:20	20分	20分	<input checked="" type="checkbox"/>
	教諭	<input checked="" type="checkbox"/> 出欠管理 資料印刷 資料配布 宿題の回収	小テストの採点 ICT機器の準備 配布物の仕分け その他	学年便りを3クラス分印刷する。	100部	15:00	15:20	20分	20分	<input checked="" type="checkbox"/>
	教頭	<input checked="" type="checkbox"/> 出欠管理 資料印刷 資料配布 宿題の回収	小テストの採点 ICT機器の準備 配布物の仕分け その他	全校生徒分の印刷物をクラス単位に仕分けする。	300部	16:00	17:00	60分		
		<input checked="" type="checkbox"/> 出欠管理 資料印刷 資料配布 宿題の回収	小テストの採点 ICT機器の準備 配布物の仕分け その他							
		<input checked="" type="checkbox"/> 出欠管理 資料印刷 資料配布 宿題の回収	小テストの採点 ICT機器の準備 配布物の仕分け その他							

図表 22 業務日誌のフォーマット

印刷簿については、以下のフォーマットを使用した。

管理番号:		印刷簿		
学校名[選択式]		中学校		
監督する教員		教頭		
プリンタの製品・型番				
片面印刷 / 両面印刷の機能		片面印刷しか不可 両面印刷にも対応	ホチキス止めの機能	ホチキス止め機能あり ホチキス止め機能なし

印刷時に手書きで記入してください。
(プリンタが複数ある場合は各プリンタに本シートを用意してください)

#	印刷者	印刷内容	印刷部数	枚数 / 1部	片面印刷 / 両面印刷のどちらか	ホチキス止めをどのように行ったか	印刷実績			
							印刷日	開始時刻	完了時刻	印刷時間
例	教諭	学年便り 3クラス分	100部	5枚	<input checked="" type="checkbox"/> 一度に両面を印刷した 表面印刷後に裏返し裏面印刷した 片面しか印刷していない	<input checked="" type="checkbox"/> プリンタでホチキス止めをした 手作業でホチキス止めをした ホチキス止めはしていない	10/1 (月)	16:00	16:30	30分
	教諭	...	100部	5枚	<input checked="" type="checkbox"/> 一度に両面を印刷した 表面印刷後に裏返し裏面印刷した 片面しか印刷していない	<input checked="" type="checkbox"/> プリンタでホチキス止めをした 手作業でホチキス止めをした ホチキス止めはしていない	10/1 (月)	16:30	17:00	30分
	教諭	...	300部	10枚	<input checked="" type="checkbox"/> 一度に両面を印刷した 表面印刷後に裏返し裏面印刷した 片面しか印刷していない	<input checked="" type="checkbox"/> プリンタでホチキス止めをした 手作業でホチキス止めをした ホチキス止めはしていない	10/6 (土)	10:00	12:00	120分
					一度に両面を印刷した 表面印刷後に裏返し裏面印刷した 片面しか印刷していない	プリンタでホチキス止めをした 手作業でホチキス止めをした ホチキス止めはしていない				
					一度に両面を印刷した 表面印刷後に裏返し裏面印刷した 片面しか印刷していない	プリンタでホチキス止めをした 手作業でホチキス止めをした ホチキス止めはしていない				
					一度に両面を印刷した 表面印刷後に裏返し裏面印刷した 片面しか印刷していない	プリンタでホチキス止めをした 手作業でホチキス止めをした ホチキス止めはしていない				

図表 23 印刷簿のフォーマット

(2) アンケート等の回答期限や回答方法の基準策定

(ア) 検証の概要及び手順

大阪府教育委員会においては、市独自の調査・照会文書（平成 27 年度実績：約 850 件）に重点を置き、全体の 25%の削減を目標として、削減に向けた取組を実施してきた。更なる削減に向けて、各校に対する調査・照会文書の実態把握及び改善余地の検討を行った。

1 学期に業務改善策を検討した際には、回答期間の長さが以前は 2 週間であったが、最近では 1 週間と短くなってきていることや、学校が全教員の回答を集計して提出することが要求されていることなど、調査・照会文書の運用上の問題点が挙がった。

本検討においては、各校に対する調査・照会文書の対応状況を記録し、教員の負担になっている運用上の問題点を抽出した。調査・照会文書の内容は、いずれの学校においても同様であり、小・中学校で 1 校ずつを選定し、当該学校において記録を行った。

目的	教員の負担軽減に向けて、各学校に対する調査依頼の内容を精査する。 本検証を通じて、調査依頼の改善余地の整理を行う。
検証校	モデル校のうち2校（小学校1校、中学校1校）
検証期間	10月15日～12月21日（随時）



図表 24 検証の概要及び手順

(イ) 検証の日程

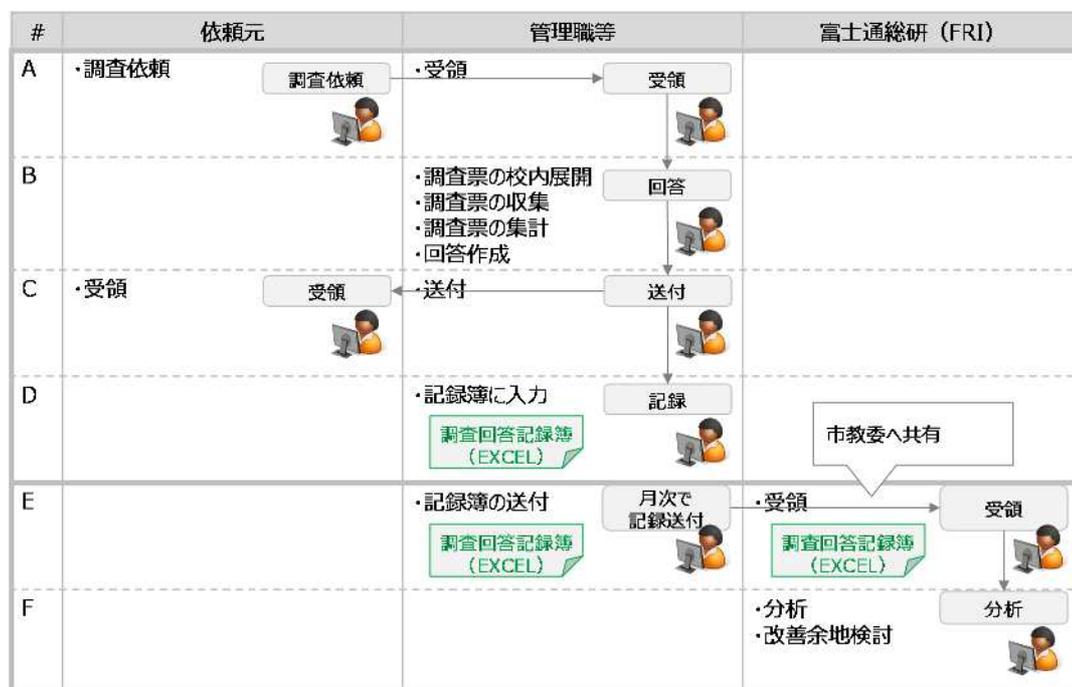
検証期間は10月15日(月)～12月21日(金)とした。当該期間における調査・照会文書について記録し、月次で記録を送付した。

(ウ) 検証の事務フロー

アンケート等の回答期限や回答方法の基準策定に向けた検討に関する事務フローを以下に示す。また、事務フローの具体的なイメージ図を以下に示す。

図表 25 検証の事務フロー（アンケート等の回答期限等の基準策定に向けた検討）

アンケート等の回答期限や回答方法の基準策定に向けた検討	
A	管理職等は依頼元から調査・照会文書を受領する。
B	管理職等は調査・照会文書に回答する。調査・照会文書の対象が複数教員である場合は、校内に調査・照会内容を展開し、その回答を収集・集計を行う
C	管理職等は依頼元に調査・照会文書に対する回答を送付する。
D	管理職等は「調査回答記録簿」に回答実績を記録する。
E	管理職等は「調査回答記録簿」を富士通総研(FRI)宛てにメールで送付する。
F	富士通総研(FRI)は分析・改善余地の検討を行う。



図表 26 検証の詳細事務フロー（アンケート等の回答期限等の基準策定に向けた検討）