

日光市立公立学校における  
働き方改革基本方針

令和2年3月  
日光市教育委員会

# 1 働き方改革基本方針作成の趣旨

## 1. 背景

働き手の減少は大きな課題です。国全体が働き方改革を進めています。教師も例外ではありません。

学校における働き方改革は、国全体の一環として推進されております。

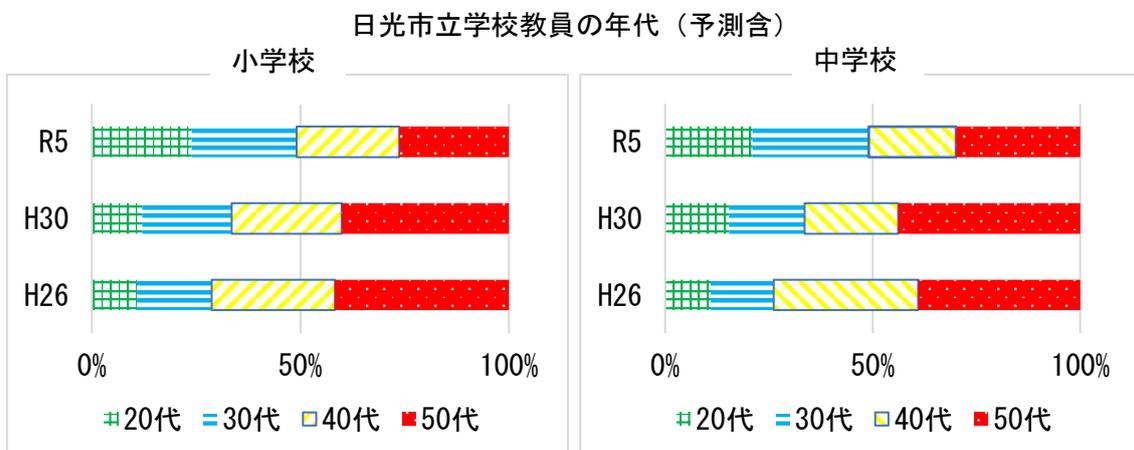
少子高齢化の進行、それに伴う働き手不足の問題はあらゆる業界で深刻さを増しています。このような中、暮らしの支えをどのように維持していくかは、国全体の大きな課題であり、国は「一億総活躍社会」という考え方を打ち出して対策を進めています。

その中で問題となったのが「長時間労働」「低い生産性」です。日本の平均労働時間は、世界でもワースト 3 に入る長時間労働です。また、生産性についても主要先進 7 カ国では 47 年連続で最下位です。<sup>※1</sup>

このような事実を踏まえ策定された「働き方改革実行計画（平成 29 年 3 月）」を受け「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」が平成 30 年 7 月 6 日に成立し、関連するさまざまな施策が展開されています。

同時に、学校における働き方改革の議論が進められ、国際的な調査によって日本の教員が異例の長時間勤務であることが再確認されるなどの状況の中、<sup>※2</sup> 平成 31 年 1 月に中教審から答申が出されました。答申では、教師一人一人や学校の取組の重要性とともに、国や地方公共団体の取組、家庭や地域を含むすべての関係者に対して働き方改革の実行が強く求められています。

現在、本市における教員のうち、およそ 4 割が 50 代であり、親の介護、自身の健康に不安や問題を抱えやすくなる年代といえます。また、出産や子育てに忙しくなる 20～30 代は 5 年後には全体の約 5 割となる見通しです。



以上のことから、長時間労働に代表される学校における従来の働き方は、解決すべき課題を抱えていると言えます。このことは、教員を志す人たちに対しても困難な職場という印象を与えている可能性があるのは間違いありません。<sup>※3</sup>

---

※1 OECD データに基づく調査、主要先進7カ国で見ると、データが取得可能な1970年以降、最下位の状況が続いている。(公益財団法人 生産性本部)

※2 週あたりの教員の労働時間の国際比較(時間)(TALIS 2018)

中学校(48カ国)	(時間)	小学校(15カ国)	(時間)
1 ギルジア	25.3	1 トルコ	31.7
2 サウジアラビア	28.7	2 韓国	32.5
3 アルゼンチン	29.0	3 スペイン	35.3
:		:	
48 日本	56.0	15 日本	54.4

※3 栃木県新規採用教員の採用倍率(倍)(H24中教審)(R1栃木県教育委員会)

年度	小学校	中学校
H23	5.2	8.5
R1	2.6	3.3

## 2. 日光市教職員の勤務状況

授業のために時間をかけたいと思う教職員が多く、時間を意識した働き方や効率化に課題があります。活力を感じる働き方にも課題があります。

### ① 学校における働き方に関するアンケートより（平成30年7月県教委）

#### ア 時間外勤務（平日）について

- ・約80%の教職員・・・2時間以上の時間外勤務
- ・約20%の教職員・・・4時間以上の時間外勤務
- ・約50%の教職員・・・1時間以上自宅で仕事

4時間以上の時間外勤務を20日間以上続けると、  
平日の勤務だけで「過労死ライン（月80時間超の時間外勤務）」を超える

#### イ 業務内容について

- ・80%の教職員・・・事務仕事を減らし、教員の本来の仕事である授業の質を上げたいと考えている。
- ・県と比較して、報告書などの文書作成を削減したいと思っているが、時間を意識した働き方をしている教職員が少ない。

時間をかけたい業務内容	市	県
教材研究・授業準備	80.2	78.9
児童・生徒指導	27.6	27.7

時間を削減したい業務内容	市	県
報告書など文書の作成	59.3	55.5
会議・打合せ	34.7	33.6

（表中の数字は全体の割合（%）を示す）

#### ウ 働き方について

- ・ 県と比較して、業務の簡素化や効率化が大切と認識しているが、時間を意識した働き方をしている教職員が少ない。

働き方改革で大切なこと	市	県
業務の簡素化・効率化	82.8	77.8
業務の精選	74.6	72.2

時間を意識した働き方をしている	市	県
「はい」「どちらかというとはい」	63.4	70.3
「どちらかというといいえ」「いいえ」	32.4	29.7

(表中の数字は全体の割合 (%) を示す)

## ② ストレスチェックの結果より (平成29～30年度)

#### ア 仕事におけるポジティブな関わりについて

- ・ 「仕事をしていると活力がみなぎる」教職員が減少傾向にある。

仕事をしていると活力がみなぎる	H30	H29
肯定的回答(「よい」「少し良い」)	59.4	61.3

(表中の数字は全体の割合 (%) を示す)

これらの調査から、日光市の教職員は8割以上が2時間以上の時間外勤務をしていること、教材研究や授業準備に時間をかけたいと思っていることが分かりました。また、「働きがい」「活気」「仕事や生活に満足」を感じられない教職員がおよそ4割の状況です。

一方で、「時間を意識した働き方」については県全体よりも低い結果が出ており、学校全体、個人共に生産性の高い働き方を検討し、業務改善・意識改革を図っていく必要があると思われま

## 2 目的および考え方

### 1. 目的および達成目標

これまで述べた背景や日光市の教職員の現状を踏まえた目的を次のとおり掲げ、達成するための目標を定めました。

#### 目的

教職員が心身ともに健康で、生き生きとやりがいを持ち、本来的な業務に取り組む環境を整備することにより、教育の質的維持向上を図る。

#### 達成目標

##### 1 時間外勤務時間

月 80 時間を超える教職員 令和 2 年度末までに前年度比 50%以下、  
令和 3 年度末までに 0 名

##### 2 子供と向き合う時間の確保の回答（県の実態調査）

「業務改善に向けた取組によって、教材研究や授業準備、児童・生徒指導に充てる  
時間が増加したと思う」（H31：21.9%）

令和 2 年度末までに 50%以上、令和 3 年度末までに 70%以上

##### 3 ストレスチェックにおける回答

「仕事をしていると活力がみなぎる」（H30：59.4%）

令和 2 年度末までに 65%以上、令和 3 年度末までに 70%以上

「1」については、月 80 時間以上の時間外勤務が、年間合計 2 か月以上の教職員の人数を指標とします。

---

※厚生労働省からの資料「脳・心疾患の労災認定」において、労働時間の評価の目安として「発症前 2 か月間ないし 6 か月間にわたって、1 か月あたりおおむね 80 時間を超える時間外労働が認められる場合」疾患との関連が高いとされています。

※（県目標）令和 3（2021）年度までに月の時間外勤務が 80 時間を超える教員 0%

（国の示す原則）時間外勤務 月 45 時間以内 年 360 時間

## 2. 働き方改革を進めるうえで大切にすべき事柄

変化の激しい社会の中で、豊かな創造性を備え持続可能な社会の創り手となる子供たちが身に付ける「生きる力」を、学習指導要領ではより具体化し、資質・能力として三つの柱で整理しました。資質・能力を身に付けるためには学習の質を一層高め、「主体的・対話的で深い学び」の実現に向けた「授業改善」を推進することが求められています。

授業改善を図るうえで欠かせないのが「学びに向かう集団づくり」です。子供たちが安心して生活や学習ができる環境を作ること、つまり自律的で安心感を持たせる学級経営が、子どもの人格形成や学力向上に良い影響を及ぼすことは言うまでもありません。従いまして「授業改善」と「学びに向かう集団づくり」を大切にすべき事柄として捉え、働き方改革を進めていきます。

また、教職員は、立ち振る舞いや生き方など様々な面で、子どもたちに大きな影響を及ぼします。「子供のためであればどんな長時間勤務もよしとする」ような働き方によって、教職員が疲弊し、身体や精神面に不安を持ちながら教育することは、結果的に子供たちへの教育に悪影響を及ぼしかねません。教職員が生活の質や人生を豊かにし、自らの人間性や創造性を高めることは、教育の質を高める上で大変重要な点です。

このように、「授業改善」、「学びに向かう集団づくり」を推進するために「教職員自身や家族の人生や健康」が大切であると認識し、働き方改革に取り組んでまいります。

### 3 学校・教育委員会での具体的な取組

働き方改革を進める上で大切にすべき事柄を充実させ、目標達成のための取組を、中教審の答申にある次の5つの視点に沿って、学校と、市教委とに分けて整理していきます。

1. 勤務時間管理の徹底と勤務時間・健康管理を意識した働き方の促進
2. 学校及び教師が担う業務の明確化・適正化
3. 学校の組織運営体制の在り方
4. 教師の勤務の在り方を踏まえた勤務時間制度の改革
5. 学校における働き方改革の実現に向けた環境整備

「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（H31.1.25）」

#### 1. 勤務時間管理の徹底と勤務時間・健康管理を意識した 働き方の促進について

市教育委員会の取組	各学校における取組（例）
<p>① 出退勤ソフトによる勤務時間の把握（一部実施）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・教職員の出勤及び退勤時間を把握し、全ての教職員が時間外勤務月45時間以内となる勤務時間の適正化を目指す。</li> </ul> <p>② 学校閉庁日の設定（一部実施済み）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・8月13日～16日のお盆期間を真夏の節電対策や教職員の有休取得促進のため、学校閉庁日を設ける。また、年末年始の実施について検討する。</li> </ul> <p>③ 時間外の電話対応について（検討中）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・勤務時間後の電話対応を緊急時以外、対応終了時刻を設定し、それ以降の学校への電話はご遠慮いただくように地域、保護者へ周知する。</li> </ul> <p>④ ストレスチェックによるメンタルヘルスの推進（実施済み）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・個別の分析結果を教員自身の健康管理に生かせるようにする。また、希望により公認心理師との面談を実施してメンタルヘルスの助言などを行う。</li> </ul>	<p>① 教職員の出退勤時刻の把握</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・教職員の出退勤時刻を〇〇で把握する。</li> </ul> <p>② 最終退勤時刻の設定</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・1日の時間外勤務が4時間を越えないように最終退勤時刻を設定する。</li> <li>・月の時間外勤務時間が80時間を超えた教職員には、管理職が面談を行い、必要があれば校務分掌を見直して平準化を図るなど、適切に対応する。</li> </ul> <p>③ 先に退勤することへの抵抗感の軽減</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・定期退勤日を一人一人が異なる日に設定できる仕組みを作るなど工夫をして、先に退勤することへの抵抗感を低減する。</li> </ul>

## 2. 学校及び教師が担う業務の明確化・適正化について

市教育委員会の取組	各学校における取組 (例)
<p>① 校務支援ソフトの導入 (検討中)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>学籍、出席簿、成績管理等および保健関係、学校事務系等の機能を有する統合型支援システムの導入に向けた計画の整備を行う。</li> </ul> <p>② 学校給食費の公会計化 (検討中)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>各学校で徴収・管理を行っている学校給食費について、市教委で一括管理に向け、調査研究を行う。</li> </ul> <p>③ 市教委への報告文書の簡素化、国・県からの調査の効率化 (一部実施済み)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>研修会の報告については、ファックスではなく学校共有フォルダを活用できるようにするなど、報告書の簡素化を図る。</li> <li>国や県からの学校調査の内容を峻別し、可能なものは市教委で回答する。</li> </ul> <p>④ 学校事務の共同実施 (実施済み)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中学校区の共同実施とともに、プロジェクトチームによる業務改善の取組を検討し、学校事務の効率化・共有化を図る。</li> </ul>	<p>① 目標や方針の明確化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>校長は、学校の重点目標や経営方針の明確化に努め、教職員が真に必要な業務に注力できるようにする。</li> </ul> <p>② 業務の洗い出し・可視化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>期間を決めて、一人一人が、何の業務にどれだけ時間をかけているかを記録する。</li> <li>業務が見える化し、業務改善の効果の検証に活用する。</li> <li>会議内容や資料を簡素化する。(ペーパーレス化)</li> <li>通知票の所見内容や週案の記録内容を見直す。</li> <li>学校行事を見直す。</li> </ul> <p>③ 話合いの場の設定</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>教職員間で業務の在り方、見直しについて話し合う場を設定する。</li> <li>管理職は、業務の適正化についての意見を積極的に採用するなど改善に努める。</li> </ul>

### 3. 学校の組織運営体制の在り方について

市教育委員会の取組	各学校における取組（例）
<p>① 管理職の取組への支援（一部実施） 働き方改革を推進するための校内委員会への支援</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・校内の業務改善を進める委員会を設置し（既存の企画委員会などを活用）、年間を通じた業務改善のPDCAが図れるような体制づくりを推進する。</li> </ul> <p>② 学校組織体制への支援・情報提供（一部実施）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・校内の組織的な体制づくりに向けて、学年・学級経営や児童生徒指導等の課題を分析し、複数の教員が組織的に指導できるよう指導助言する。</li> <li>・小学校における教員の負担軽減と授業力向上を図るために、高学年を中心とした教科担任制等についての情報提供を行う。</li> </ul> <p>③ 授業改善プロジェクトによる支援（実施済み）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・授業改善リーダーを中心とするプロジェクトチームの体制づくりや先進校視察を実施するなど、リーダーの資質能力の向上に資する研修・取組を行う。</li> </ul>	<p>① 組織マネジメントの実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・校内の中心となって授業改善を進める委員会を校務分掌に位置づけ、年間を通じて組織的な業務改善のPDCAサイクルを確立する。</li> <li>・生徒数、教員数を踏まえて、適正な数の部活動、委員会、クラブなどを設置するように見直しを図る。</li> </ul> <p>② 次世代を担う人財育成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・小中連携により特別支援学級担任の資質向上のための情報交換、研修等を行う。</li> </ul>

### 4. 教師の勤務の在り方を踏まえた勤務時間制度改革について

市教育委員会の取組	各学校における取組（例）
<p>① 部活動ガイドラインの策定（実施済み）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和元年5月に策定した「日光市部活動の在り方に関する方針」の徹底、適切な運用について指導助言する。</li> </ul> <p>② 研修会等の開催日の配慮、休暇取得の促進（実施済み）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・県教育委員会主催の研修会と内容が重なる場合に代替にしたり、土日の行事の振替休日が設定される月曜日に研修会等を設定しないようにしたりするなどして、休暇を取得しやすいように計画する。</li> <li>・学校閉庁日の設定依頼。</li> </ul>	<p>① 部活動ガイドラインに基づいた部活動の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ガイドラインに基づいて部活動を運営し、部活動が適切に実施されることを目指すとともに、部活動顧問の負担軽減を図る。</li> </ul> <p>② 休暇取得の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学校閉庁日を設定し、教職員に休暇取得を依頼する。</li> </ul>

## 5. 学校における働き方改革の実現に向けた環境整備

市教育委員会の取組	各学校における取組（例）
<p>① 人的配置支援（一部実施済み）</p> <p>ア 会計年度任用職員の配置</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・これまで同様、学校からの要望をもとに必要な人材配置を行う。</li> </ul> <p>イ 会計年度任用職員の待遇改善</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・休暇や給与などの待遇改善に向けて検討を進める。</li> </ul> <p>ウ 部活動外部指導者派遣</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中学校で登録した外部指導者に対し、1回1,000円、最大80回までの指導費の補助を行う。</li> </ul> <p>エ 部活動指導員導入に向けた調査研究</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・導入可能な部活動から検討していく。</li> </ul> <p>② 働き方改革研修、資料の提供（一部実施）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・講師等による研修会を開催したり、要請に応じて校内研修を実施したりする。また、各学校の取組を共有化できるよう、情報共有の場や資料の提供を行う。</li> </ul> <p>③ 保護者、地域向けの情報発信（検討中）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市教委より保護者向けの通知を発送する。</li> <li>・要請に応じ学校訪問し、保護者対象の説明を行う。</li> <li>・市広報誌に趣旨説明や取組状況の記事を掲載する。</li> </ul>	<p>① 部活動指導の負担軽減</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・保護者や地域と連携して、運動部活動補助員などの外部人材を効果的に活用する。</li> </ul> <p>② 地域との連携</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・学校経営方針を保護者、地域住民に周知し、共有を図る。</li> <li>・学習指導、児童・生徒指導、その他の校務について、外部人材（学校支援ボランティア）の活用を検討する。</li> </ul> <p>③ 資料・データの共有化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・優れた授業デザイン等、他校でも活用できる資料を全校共有フォルダに保存し、資料等作成の効率化を図る。</li> </ul>

### 〈参考文献〉

データから考える教師の働き方改革入門（辻 和洋／町支大祐：毎日新聞出版）

女性の視点で見直す人材育成（中原 淳：ダイヤモンド社）

こうすれば、学校は変わる！「忙しいのは当たり前」への挑戦

（妹尾昌俊：教育開発研究所）

残業学 明日からどう働くか、どう働いてもらうか？

（中原 淳+パーソナル総合研究所：光文社新書）

労働時間革命（小室淑恵：毎日新聞出版）

ちきりんの自分の時間を取り戻そう（ちきりん：ダイヤモンド社）

## 〈参 考〉

### コラム1

#### 《「時間対効果」を意識した働き方の視点》

時間対効果とは、教師の仕事における生産性を「教育効果÷かかった時間・労力」で表し、働き方について再考する視点です。時間対効果を高めるには、インプット（投入時間）を増やさずに、アウトプット（成果）を増やすことが最も理想的です。

子供の勉強に例えると、「成績（成果）が上がらないので、勉強（労働）時間を増やそう。」ということから、「今までと同じ勉強時間で、より高い成績がとれる方法（働き方）を見つけること」です。

その際、最も参考になるのは、子育て中の女性の働き方です。国際的に、男性の子育て参加意識の低い日本では、子育て中の女性には、時間的な制限がより強く存在します。そのため、これまで子育て中の女性は、日々真剣に生産性を高める工夫や努力を重ねてきました。今後の教職員の構成を鑑みても、子育て中の女性が無理なく働ける環境をつくるという視点は重要です。

【一般的な生産性】		【学校の生産性（時間対効果）】
アウトプット		教育効果
成果（利益など）		成果（子の成長など）
_____	=	_____
インプット		かかった時間・労力
資源（ヒト・カネ）		資源（時間）

学校全体の時間対効果を高めていくために大切なことは、まず私たち教職員一人一人が時間という希少資源を大切にし、働き方に対する文化や意識を大胆に変えていくことです。

これ以上投入する時間を増やさないために労働時間を正確に把握し、労働時間そのものに「蓋（キャップ）」をする施策や、これまで当然のように踏襲されてきた業務や行事等を大胆に見直し、業務自体を削減（カット）し、業務の適正化を図る施策が考えられます。さらにそれぞれの学校職員自らの手で、個々の仕事の目的を再検討し、今のやり方は最適なのかを見直し、目的を達成するためにさらに効率的な方法（効率化）を考える施策も重要です。

このように、「蓋（キャップ）」、「削減（カット）」、「効率化」といった視点を基に様々な戦略を着実に実行することを通して、働き方に対する文化や意識を粘り強く変えていくことが働き方改革の成果となります。

その活動にどれくらいの教育効果があるのか。

その業務を行わないことでどんな支障が出てくるのか。

コラム2

《学校及び教師が担う業務の明確化・適正化について

(中央教育審議会答申から (H31. 1. 25))》

これまで学校・教師が担ってきた代表的な業務の在り方について、次の表のとおり整理されています。業務改善を進めるための視点として活用してください。

【 基本的には学校以外が行うべき業務 】

- 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ときの対応
- ③ 学校徴収金の徴収・管理
- ④ 地域ボランティアとの連携調整

【 学校の業務だが、必ずしも教師が担う必要のない業務 】

- ⑤ 調査・統計等への回答等
- ⑥ 児童生徒の休み時間における対応
- ⑦ 校内清掃
- ⑧ 部活動

【 教師の業務だが、負担軽減が可能な業務 】

- ⑨ 給食時の対応
- ⑩ 授業準備
- ⑪ 学習評価や成績処理
- ⑫ 学校行事等の準備・運営
- ⑬ 進路指導
- ⑭ 支援が必要な児童生徒・家庭への対応