



南丹市学校業務改善事例集（Ⅰ）

SOZAI GOOD

～教職員の働き方改革と教育の質的充実を目指して～



平成 30 年 7 月

南丹市教育委員会

目 次

| | ページ |
|--|-----|
| 1 南丹市「学校業務改善ポリシー」の策定 | 1 |
| 南丹市「学校業務改善ポリシー」 | 1 |
| 2 学校発の業務改善の推進 | 2 |
| 『熟議』現状把握～改善策のアイデア出しから始まる学校業務改善 | 2 |
| (1) 全ての教職員で実施した事例 | 3 |
| (2) ミニワークショップの事例 | 3 |
| 学校業務改善各校ワークショップ後の取組状況 | 4 |
| 南丹市立学校全体で取組む業務改善方策 | 5 |
| Aブロック拠点3校が取組む業務改善3方策 | 6 |
| 3 わが校の「おすすめ業務改善」 | 7 |
| (1) 学校業務の省力化 | 7 |
| (2) 学校業務の見える化（可視化） | 8 |
| (3) 学校業務の効率化 | 9 |
| (4) 学校業務の集約化 | 11 |
| 4 南丹市小・中学校事務職員研究会の取組み | 12 |

業務改善事例

南丹市「学校業務改善ポリシー」

2017.11.13

【改善目標】

次代の働きやすい学校職場環境の実現

～誰もが、やりがい感と充実感をもって

意欲的に教育に取り組める職場環境をめざして～

【改善方針】

平成28年度実勤務時間実態調査における本市教職員の実勤務時間の実態を踏まえ、拠点校を中心として全市で取り組む学校業務改善方策の実施と効果検証を通して、その縮減を図り、教育の質をより高め、誰にとっても働きやすい学校職場環境モデルを構築し、市内全学校に波及させる。

【方 策】

- ① 校務処理に係る仕事の省力化、集約化、効率化、見える化の推進
- ② 「チーム学校」組織体制の推進
- ③ 部活動の在り方の見直し
- ④ 業務改善に係る市教委の学校支援の推進
- ⑤ 学校現場における働き方意識改革の推進
- ⑥ 学校事務等の共同化の推進
- ⑦ その他の業務改善に係る取組の推進

【目標指標】

1 実態の改善

3年間で、「平成28年度実勤務時間実態調査結果」の時間外勤務時間の20%削減をめざす。

(第1年次 5%、第2年次 積算10%、第3年次 積算20%)

2 意識の改善

(ア)「3年間で、業務改善に取り組む意識が高まった」と肯定的に回答する割合について100%を目指す。特に「そう思う」と回答する割合を1年次：60%以上、2年次：70%以上、3年次：80%以上にする。

(イ)「3年間で、自己研鑽や余暇を楽しむ時間が増えてきたと思う」と肯定的に回答する割合について100%を目指す。特に「そう思う」と回答する割合を2年次：70%以上、3年次：80%以上にする。

【効果検証】

毎年10月に実勤務時間実態調査並びに意識調査による効果検証

◇『熟議』現状把握～改善策のアイデア出しから始まる学校業務改善

南丹市立学校では、自校の勤務実態を直視する中で、「教員が子供と向き合う時間」を確保し、教育の質の維持・向上等につなげていくことを目的とした、学校業務改善のための『熟議』を各学校の状況に応じて実施しています。

具体的には、全ての教職員が一つの場を集まって実施する場合や、推進チームのメンバーで実施する場合、また複数回に分けて実施する場合など様々ですが、それぞれの学校教職員の思いや願いが、一つの方向に向かってまとまっていくよう、創意工夫を加えながら取り組んでいます。まずは、各校担当者対象のワークショップの取組みから始めました。ワークショップの進め方については「学校現場で取り組む業務改善ワークショップの進め方」も併せて参考にしてください。



学校現場で取り組む業務改善ワークショップの進め方

—市業務改善加速事業研究会—
(市教育委員会事務局教育総務課)

| | |
|--------|---|
| 日時・場所 | 平成29年8月24日(木) 午後3時40分・南丹市役所3号庁舎第4会議室 |
| 目的 | <ol style="list-style-type: none"> 1 業務改善に対する各学校教職員の意識を高めると同時に、互いの考えを交流し共通確認すること 2 各校の実態に応じて、教職員から業務改善についてのアイデアを集約すること(ポトムアップ) 3 業務改善を推進していくことが、教員の元気につながり、ひいては子どもたちの教育充実につながることに気付くこと |
| 出席者 | 南丹市学校業務改善加速事業担当者会委員(市内小中学校教頭) |
| 確認事項 | <ol style="list-style-type: none"> 1 出された意見の内、ブルーの付箋に書かれている自校の改善策を整理 2 ベスト3を中心に校内での改善の方向性を確認・実施 3 校内のベスト3を南丹市業務改善加速事業研究会に持ち寄る |
| Action | 話し合いを基に、校内で推進体制を整備して具体的に取り組んでいく。 |

| | 時刻 | 所用時間 | 内容 | 説明 |
|---|-------|-------|-----------------------------|---|
| ① | 15:40 | 7分 | 今日の予定 グループ分け | 今日のワークショップについて大まかな流れの説明 4～5人程度のグループを作り、司会者を決定する。 |
| ② | 15:47 | 5分 | 書き出しワーク (ブレインライ ティング) | 校務上、多忙と感ずること、改善するべきだと感じていることを、一人につきピンクの付箋に5つ書き上げる。但し、1枚の付箋には1つの内容を簡潔に書く。 |
| ③ | 15:52 | 10分 | 分類・貼り付け | 書き上げた付箋を、一人1つずつ読み上げながら模造紙に貼り付け、分類していく。但し、同じような内容の発言があった場合は、その都度他の班員も同時に貼り付けていく。 |
| ④ | 16:02 | 5分 | 新たな気づき | 出された意見を分類、整理する。なお、整理している段階等で「新たな気づき」があれば、その時点で追加して良い。 |
| ⑤ | 16:07 | 5分 | 改善策書き出し | 分類、整理した課題に対する改善策を、ブルーの付箋1枚に1つずつ、一人5枚程度書き出す。 |
| ⑥ | 16:12 | 10分 | 分類・貼り付け 名前を付ける | 書き上げたブルーの付箋を、一人1つずつ読み上げながら模造紙に貼り付けていく。③と同様に、同じような内容の発言があった場合は、その都度同時に貼り付け、分類したタイトル名を書く。 |
| ⑦ | 16:22 | 10分 | ベスト3絞り込み | グループ内で話し合った結果、改善策として有効だと思えるベスト3を確認する。 |
| ⑧ | 16:32 | 5分 | まとめを発表 | グループ内で話し合われたベスト3を中心に、司会者がグループ内の協議内容を簡潔に報告する。 |
| ⑨ | 16:37 | 3分 | 改善策の共有化 | 発表された意見を管理職(校長)でまとめ、前向きなニュアンスで総括する。 |
| ⑩ | 16:40 | (60分) | 終了 | |

(1) 全ての教職員で実施した事例

全ての教職員を対象にして「熟議」を実施した本市のモデル事例です。

【A学校 ワークショップの概要】

実施日：平成29年8月29日（火）13：30～14：30

実施方法：教職員を3グループ編成にしてグループ協議

- ◆現在の業務で最も負担を感じていることを率直に出し合う
- それらを改善するために、私たちができるアイデアを出し合う。

勤務関係

- ◆振休がとりにくい。
 - ①教務と相談して、振替日を休む前に指定する。
 - ②2週間以内にとれるよう最大限の配慮を行う。
- ◆昼休憩が取れない。
 - ①空き時間を利用して、積極的に指定する。
- ◆会議が長くて、多い。
 - ①会議資料の事前配布をする。
 - ②会議終了時刻を明示して、会議を始める。

業務関係

- ◆とにかく業務が多い。
 - ①校務分掌の精選と分散
 - ②サーバー内の共有ホルダーの整理
 - ③提出文書や校務分掌のデータにおける共有化
- ◆勤務時間内に仕事が終わらない。
 - ①部活を勤務時間内に位置付ける。
 - ②定時退勤日を設定する。
- ◆行事や取組が多い。
 - ①総合的な学習の時間発表会を学年単位で行い、全校では年間1回に。
 - ②体育祭を1学期に実施する。

すぐに取りかかれることから始めよう！

☆早く帰ろう水曜日

(2) ミニワークショップの事例

【B学校 ミニワークショップ】

取組内容 ～改善後～

みんなで意見やアイデアを出し合おう！実感しよう！

元気になろう！
毎週水曜日早退日！19時から徐々に…

定期的なミニワークショップの実施

①意識

2WAY式！

②業務

子どものための、業務の効率化大作戦！

意見やアイデアを出し合って！できるところから着実に！

いつも交流しよう！
データや教材を共有化！宝を共有！

事務作業の内容を焦点化しよう！見える化！効率化！

行事や取組を精選しよう！

学校業務改善各校ワークショップ後の取組状況

平成 29 年 11 月 20 日 (月)

—市業務改善加速事業研究会—
(市教育委員会事務局教育総務課)

| 学校名 | 各校の取組方策 |
|------|--|
| C 学校 | <ul style="list-style-type: none"> ・会議の開始時刻厳守を徹底し、原則 1 時間以内とする所要時間の設定等により定刻で終了する ・各行事の目的、教育的効果を再検討し、目的や内容が重複するものについて、廃止や縮減等の精選に取り組む ・事務処理のマニュアル化、電子データの共有化をさらに推し進め、作業効率を高める |
| D 学校 | <ul style="list-style-type: none"> ・月 1 回 金曜日 プレミアムフライデーの実施 ・20 時までには退勤するよう意識をする ・週案の簡素化 |
| E 学校 | <ul style="list-style-type: none"> ・資料の整理 ・行事の精選 ・教職員の定時退勤への意識改革 |
| F 学校 | <ul style="list-style-type: none"> ・行事の重点化と精選 ・運営システムの見直し ・週案の簡素化 |
| G 学校 | <ul style="list-style-type: none"> ・行事ごとの総括の際に来年度の方針を明確化 ・ICT 活用による授業準備等の改善 ・朝活動については、隔日・輪番制に |
| H 学校 | <ul style="list-style-type: none"> ・時間を決めた会議の設定 ・教具の整理 ・使いやすいサーバー管理 ・週案にリンクした学年だよりのファイル作成 |
| I 学校 | <ul style="list-style-type: none"> ・会議・研修の終了時間の設定 ・情報共有（日常的な連携で組織として取組） ・教材資源の活用 |
| J 学校 | <ul style="list-style-type: none"> ・無駄レス会議 ・退勤時間を決め、超過勤務の内容を確認する ・教材研究を合理的・効果的に行う |
| K 学校 | <ul style="list-style-type: none"> ・個人目標の設定（業務時間、勤務時間を意識した働き方） |
| L 学校 | <ul style="list-style-type: none"> ・「早く帰ろう水曜日」を合言葉に帰りやすい雰囲気をつくる ・週休日の振替休日や、宿泊を伴う勤務時間の割振り変更を確実に取得 ・行事内容の再精選や、日程変更の検討 |
| M 学校 | <ul style="list-style-type: none"> ・プランニングの工夫（早期の起案・提案・協議） ・会議時間等を保障するための調整の工夫（思い切った部活カットなど） ・教材資料のデータ化・共有化相互利用・提供の奨励（ICT の活用） |
| N 学校 | <ul style="list-style-type: none"> ・施設行事への参加に関して、参加しなくてもよい行事を増やす ・校内の校務分掌を見直す ・仕事量の均一化を図る |

南丹市立学校全体で取り組む業務改善方策について

平成 29 年 11 月 20 日 (月)

—市業務改善加速事業研究会—
(市教育委員会事務局教育総務課)

南丹市立学校全体で取り組む業務改善方策について、業務改善加速事業研究会でまとめられ、本日の担当者会議において確認いただきました共通項目は次の3点です。

- ① 早く帰る日を設定
- ② 終了時刻を決めた無駄のない会議の設定
- ③ 事務の効率化を目指す ICT 活用

Aブロック拠点3校が 取組む業務改善3方策

平成30年6月27日(水)

—市業務改善加速事業研究会—
(市教育委員会事務局教育総務課)

南丹市立学校全体で取り組む、業務改善3方策について、拠点校であるAブロック（O学校・P学校・Q学校）で先行的に取り組まれる方策は、次の3点です。


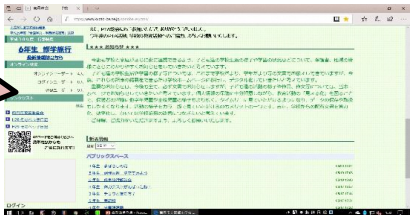
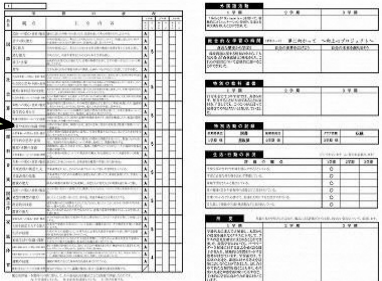
| | 市立学校全体で取り組む3方策 | H29年度の3方策 | H30年度の3方策 |
|---|--------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| ① | 早く帰る日を設定 | 毎週水曜日に早く帰る18時目標 | 水曜日以外でも早く帰る日を増やす |
| ② | 終了時刻を決めた無駄のない会議の設定 | ○資料の事前配付 ○終了時刻を明示して会議を開始 | PCを利用した会議のペーパーレス化や業務の省力化・効率化の推進 |
| ③ | 事務の効率化を目指すICT活用 | ○諸届出の様式を活用 ○サーバー内整理（原案を分担して作成） | 校務情報の共有化とサーバー内情報の整理推進 |

※独自の取組として、Aブロック連協の研究組織に「業務改善研究部会」を設定し、担当者同士で各校の取組状況を交流して学び合ったり、新たな取組の原案を作成したりして、ブロック全体に広げる方向で活動中。

(1) 学校業務の省力化

業務改善を進めていく上で、人の手間を省くことは極めて大切な視点です。ICTを活用して業務の省力化を図ったり、過年度の作成資料を活用して時間と手間を省いたりすることも効果的な取り組みです。

①【R学校】～ICT活用による省力化例

| 取組内容 ～改善後～ | |
|---|--|
| <p>①職員会議資料のペーパーレス化 職員会議の資料をPDF化してデータ化。それを各自、自分のパソコンに保存し、会議に持ち込み閲覧する。要項のみ印刷し、職会資料で必要なページは各自で印刷する。</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>メリット 大幅なコスト削減や準備作業時間の短縮につながる。</p> | <p>会議でのPC活用は、カラーで拡大もでき、見やすい！</p>  |
| <p>②学年通信のWEB化 学年通信の記事の掲載をできるだけ学校ホームページに移行して、情報を伝達。重要なお知らせは、学習予定表の裏面を活用し文書で伝えるが、子ども達の活動の様子や作品、作文等については、ホームページで紹介。</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>メリット 担任の業務軽減 他学年の様子も閲覧可能に。</p> | <p>HPや学校便りで保護者にお知らせ。これにより、タイムリーに伝達でき、データの保存・管理も便利に。</p>  |
| <p>③通知表・指導要録のデジタル化 成績処理ソフトで通知表・指導要録・抄本をリンクさせる。通知表や指導要録の評定や所見が反映される以外に、出席簿のデータも反映させる。これにより、成績記載方法を効率化・省力化。</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>メリット 学期末の通知表作成時間が大幅に短縮され、担任の負担意識が激減。学期末に時間的、心理的余裕が生まれる。</p> | <p>エクセルで通知表フォームを作成。成績処理が全て反映される。</p>  |

②【S学校】～過年度情報の活用による省力化例

| |
|--|
| 取組内容 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・業務改善に関する熟議の中で、「週案作成」に時間がかかっていることが出され、その改善策として、「過年度データを活用した週案作成」を行うようにした。 |
| 改善後 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・週案作成の時間が1～2時間だったのが、30分以上短縮された。 ・教科や学習の見通しがもて、教材研究や教員のタイムマネジメント力が向上し、教材研究にかける時間が増えたことで、授業の質が高まった。 |
| 今後の予定 |
| <ul style="list-style-type: none"> ・様々な学習に関わるもののデータ化と共有化。 |

(2) 学校業務の見える化(可視化)

指導業務に必要な教材教具を「見える化」することで、使い勝手がよくなったり、探す時間を短縮したりできます。また、教材のデータベース化を推進することで、教材の共有化も図れます。

①【T学校】～教材教具等の整理における可視化例

| 取組内容 ～改善後～ |
|---|
| 取組内容 <ul style="list-style-type: none">・ 職員が話し合った結果、教材教具の準備・整理の必要性を確認し、全職員による教材の整理日を設ける。・ 常に作業を行う職員室では、見える化を意識し、単なる整理だけでなく、誰もが使いやすい気持ちのよい環境作りをすることを職員で確認し合った。・ 職員室にスローガンを掲示し、片付けや整理の意識化を図ることにした。 |
| 改善後 <ul style="list-style-type: none">・ 職員室を中心に単なる整理に終わらず、相手を意識した環境作りにつながってきている。・ 片付けや整理をする日や時間を設定することで、片付けまで含めた業務を見通しをもって計画的、効率的に進めようとし、短時間ではあるが時間を生み出すことにつながり、その時間を有効に活用することになってきている。 |
| 今後… <ul style="list-style-type: none">・ 誰もが使いやすい効率的な整理のいきとどいた環境を維持していくためにも、何がどこにあるかを誰もがわかるように、今後はさらに見える化・共有化を図る工夫を進めていきたい。 |

②【U学校】～教材のデータベース化、文書のデジタル化による可視化例

| 取組内容 ～改善後～ |
|---|
| ○問題解消に向けてのデジタル化 I <ul style="list-style-type: none">☆教材のデータベース化推進<ul style="list-style-type: none">・各学年のフォルダに、作成した問題、ワークシート、パワーポイントで作成したデータなどの教材を教科別に分類・校内賞状(記録証・満点賞など)の電子化・各教科など、教科書の挿絵を画像化し、データで保存→印刷して授業で使えるようにする。☆ICT機器を活用した連絡システム<ul style="list-style-type: none">・緊急メール配信で教員の連絡業務を改善…緊急電話連絡網の廃止。迅速な連絡網の確立。・来年度、保護者向けメール配信システムの導入…費用はPTA費より捻出。 |
| ○問題解消に向けてのデジタル化 II <ul style="list-style-type: none">☆提出文書のデジタル化により、担任の事務処理時間を大幅に縮減<ul style="list-style-type: none">・校内文書等のデジタル化…出張復命、回議書、年休・特休・専免届、代行計画 学級費未納家庭への連絡文書・成績処理などの確実化…時数計算処理・成績処理システム → 通知表・指導要録・抄本に反映・書類提出のスピード化…アンケート自動集計、家庭環境調査、出席簿、家庭訪問 個別懇談の案内文書、からだの記録、体カテスト結果・授業計画の一元管理化…年間計画、週計画表、特別教室割当、職朝伝達文書、学校日誌がリンク |

(3) 学校業務の効率化

長期間勤務実態の改善を図るためには、いかに時間の無駄をなくすか、いかに短時間でこれまでと同様な業務処理を行うかがポイントとなります。

①【V学校】～会議の効率化例

| 取組内容 ～改善後～ |
|--|
| <p>職員会議を1時間で終了させよう！</p> <p>改善策</p> <ul style="list-style-type: none">⇒その1:議案書は、事前に教頭に提出。⇒その2:職員会議の前に、必ず企画会議で検討。⇒その3:議案は、教頭が一括印刷。⇒その4:職員会議の次第には、各議案ごとの時間を明記。⇒その5:提案、発言は、ポイントをしばって。(教職員の意識改革)⇒その6:意見がまとまらない場合は差し戻し。 (後で、関係者のみで検討→再提案) <p>これが大切！</p> |

②【W学校】～残業内容の確認による効率化例

| 取組内容 ～改善後～ |
|---|
| <p>9時には帰ろう！目標は8時！ ～遅くなるときはメモを～</p> <p>8:30を過ぎるときは、仕事内容と目標退勤時刻を共有のフォルダに入力</p> <p>家族のために 自分のために 生徒のために</p> <p>○早い退勤＝効率よく仕事をやっているという意識・体を大切にしているという意識へ ○チームでやろう！分担してやろう！という意識へ ○目標時間が決まったことで、ムダのない時間の使い方へ</p> <p>↓</p> <p>9時以降の退勤が激減。 冬季(インフルエンザ流行時)には、管理職の呼びかけもあり、早期退勤が常態化。 チームで仕事をする事への意識向上。</p> |

③【X学校】～早期退勤の意識化による効率化例

取組内容 ～改善後～

今日は「早く帰ろう水曜日」ということが**当たり前**のようになり、**水曜日以外も19時退勤を目指す**雰囲気生まれた。

事前の企画会議提案、資料の配付等の工夫や準備により、**水曜日の会議が16時45分に終わるようになった。**

水曜日の校内会議の回数を必要最小限にし、教職員の自由裁量に充てる日とした。

管理職自ら早期退勤することで意識が高まった。

早く帰ろう水曜日！～目指そう18時全員退勤～退勤率63%

例年通りの考え方を改め「生徒への効果的な指導」という観点で平成30年度の行事や取組の意義や内容を見直した。

- 文化祭の半日開催
- 体育際の応援団旗は作成しない。

校内研修のまとめを、指導に生かせるものに改定した。


- 資料の整理見える化(図式化)

- PDCAサイクルでの見直し
- 日々の組織的・計画的な共通理解
- 攻めの生徒指導、攻めの学習指導

- ICTの積極的な活用
- 重複作業の見直しと共有データの整理
- ペーパーレス化

④【Y学校】～残業就業時刻の設定による効率化例

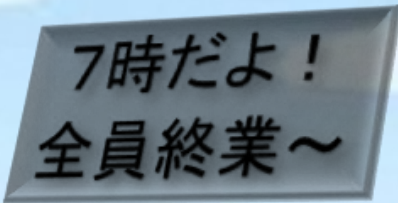
取組内容 ～改善後～



**残業・休日出勤は
あたりまえじゃない！**

10月4日(水)の教職員による熟議

- ◎改善意見
 - 会議までのシステムを見直す
 - 回議で事務の流れをスリム化
 - 多忙感≠仕事量
- ↓
- ◎現状
 - ・教職員同士の積極的な声かけ
 - ・毎日の退勤時刻が早まった
 - ・協議の柱の明確化で、集中した議論
 - ・説明時間の短縮で、職員会議は1時間強で終了が定着



**働き方改革は、
意識改革から**

(4) 学校業務の集約化

学校業務は様々な組織構成の中で処理されています。この間、様々な教育上の課題が生じるたびに組織が増えてきている状況がある中で、思い切って組織そのものの在り方や校務分掌の位置づけと配置を見直し、その集約化を図ることも重要な業務改善のひとつと言えます。

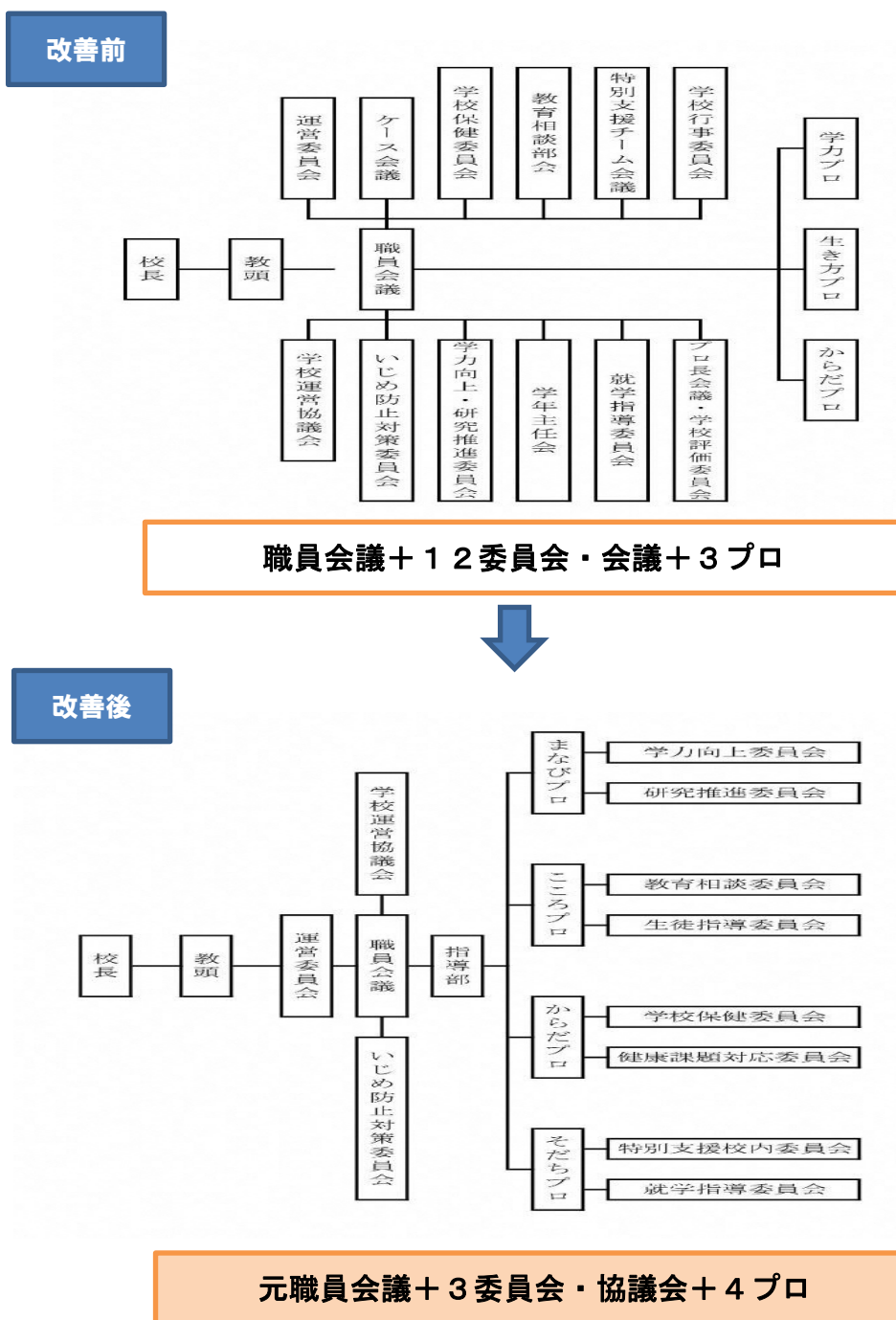
【Z学校】～校務組織の集約化例

①校務分掌の見直し

特別支援教育や生徒指導など、教育内容面において重なり合っていた校務分掌を整理することで、組織のスリム化とともに分掌教員配置の効率化を進めている。

②特別委員会・会議の見直し

学校運営上の12の特別委員会・専門会議を内容に応じて再編成し、精選・集約した。職員会議の他は、運営委員会、いじめ防止対策委員会、学校運営協議会の4つのみとし、後の8つは再編して4プロジェクトの中に位置づける。これにより、組織のスリム化と業務分担の明確化を図っている。



本市では事務職員研究会が、学校業務改善を推進する上で重要な役割を行っています。昨年度から事務手続きの効率化を図ることで、教員が行う事務手続きに要する時間を縮減するという研究テーマに掲げて、以下のとおり業務改善を進めています。また、各学校の役割についても研究を継続しています。

(1) 研究のねらい

- ・学校教育目標達成のため、各学校で事務職員が学校運営スタッフとしての役割が果たせるよう研修を深める
- ・教職員の事務負担を軽減し、教育効果を高めるための実施につながるよう継続的な業務改善をはかる
- ・地域学校協働活動担当者と共に、地域との連携を積極的に進める

(2) 研究内容

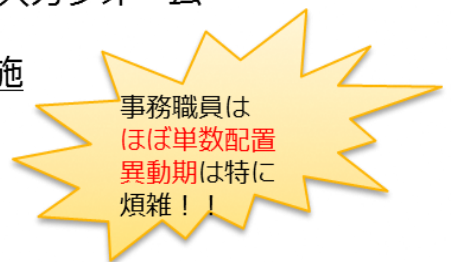
学校の事務負担軽減に向けたアンケートと文書受付入力フォーム

①『業務分担及び事務業務の改善アンケート』の実施

- ・市内の事務職員でも関わっている仕事の違い
- ・同じ仕事でも、扱っている様式が学校独自が多い



- ・様式統一していくことにより、効率化を図る
- ・文書受付は事務職員が担当している
- ・同じ文章をそれぞれが入力・記入している



文書受付で行う1回の入力を、シェアし、学校の事務を効率化

②文書受付入力フォームの開発

文書受付と同時に出張伺を作成
→事務負担軽減、書類提出率アップで
効率的な旅費請求

年間行事予定から学校日誌の作成
→学校日誌のデータ化

(3) 教育委員会との連携

①年間を通じて研究会に市教委担当が出席
→事務職員と市教委担当の困り感を共有
→予算の有効活用

②合同ワークショップ
→えんたくんを活用し、事務職員として、市教委として、それぞれの立場でできることを共有

