

「栃木市版 先生の働き方改革ガイドライン」の策定について

1. 推進の要因

本市教職員 883 人を対象とした意識・実態に関する調査から次のような教職員の多忙化についての懸案事項が把握された。

- ・ 教職員の 9 割近くが「多忙感を抱いている。」
強く抱えている…35.4% 抱えている…53%
- ・ 1 週間の時間外勤務が、国の過労死ライン 20 時間（月換算：80 時間）を超えている教職員が全体の 37.5%である。また役職別では「教頭」「教務主任」「中学校教諭」の割合が高く、特に「中学校教諭」では、66.1%の教職員が過労死ラインを超えている。

2. 推進のねらい

- 多忙化が進む学校現場において、先生本来の姿である‘子どもたちと向き合う時間’の確保に向けた校務の改善を進める。
- 教職員の時間外勤務の削減を図り、健康維持・管理を促す。

3. 推進の基本方針

(1) 留意点

- ① 現場の声を反映させる
- ② 本市ができることを見据えて進める
- ③ 教職員の取組への意識を高める
- ④ 市民への啓発を進める
- ⑤ 本市ならではの‘学校・家庭・地域の連携協働’を活用する

(2) 具体的取組の柱

- ① 学校マネジメントの改善
- ② 事務業務の効率化
- ③ 教職員の意識改革
- ④ 教職員の健康維持・管理
- ⑤ 学校への人的配置
- ⑥ とちぎ未来アシストネット、コミュニティ・スクールの活用

4. 推進への評価

(1) 成果指標

過労死ライン（時間外勤務の時間が週 20 時間）を超える教職員の全体に対する割合を毎年の成果指標とする。

(2) 目標値

‘過労死ラインを超える教職員の勤務状況’を完全解消すること、つまり現在の割合 37.5%から 0%にすることに定める。また、この達成までの期間を 2019 年から 2021 年までの 3 年間とする。

※ 現在文部科学省においては、国の「働き方改革関連法」での時間外勤務の上限‘月 45 時間’に学校現場も合わせるような動向が見られる。このことに対し、本市としては状況を見極め、目標値の変更等、的確に対応していきたいと考える。

5. 具体的な取組

(1) 学校マネジメントの改善

学校行事や会議・校内研修などの校内業務の思い切ったスリム化（仕分け・精選）を進める。

市教育委員会が取り組む行政支援

- ・市及び市教育委員会による行事等の仕分け・精選
- ・市教育委員会による仕組みづくり
 - 学校における保護者等との時間外電話対応
 - 学校閉庁期間
 - 授業時数増への対応
 - 国及び県への要望

(2) 事務業務の効率化

共同学校事務室設置による学校事務の効率化や学校と市教育委員会が連携した報告等の簡素化を進める。

市教育委員会が取り組む行政支援

- ・栃木市‘共同実施’推進組織の活用
- ・報告文書等の簡素化及び削減
- ・校務支援システムの充実

(3) 教職員の意識改革

教職員自らが、‘時間対効果’を意識したタイムマネジメントを行い、時間外勤務の短縮に努めるようにする。また、そのことが可能となるような職場の雰囲気づくりを進める。

市教育委員会が取り組む行政支援

- ・啓発資料の作成及び配布、講演会・研修会の開催
- ・退勤時刻・消灯時刻の設定

(4) 教職員の健康維持・管理

時間外勤務の増加による教職員の健康への悪影響の認識を広げ、過労死ラインを目安とした適切な労働時間の管理を進める。

市教育委員会が取り組む行政支援

- ・出退勤管理システムの導入

(5) 学校への人的配置

「スクール・サポート・スタッフ」や「部活動指導員」等の人的配置を行い、教職員の負担軽減を進める。

市教育委員会が取り組む行政支援

- ・「スクール・サポート・スタッフ」及び「部活動指導員」の配置
- ・本市の部活動の在り方（「栃木市立中学校部活動の在り方に関する方針」）

(6) とちぎ未来アシストネット、コミュニティ・スクールの活用

既存の地域連携システムを活用して、本市ならではの「先生の働き方革」を進める。

「学校（教師）が行うべきことの検証」について、学校運営協議会を核に学校・家庭・地域が連携して行う。

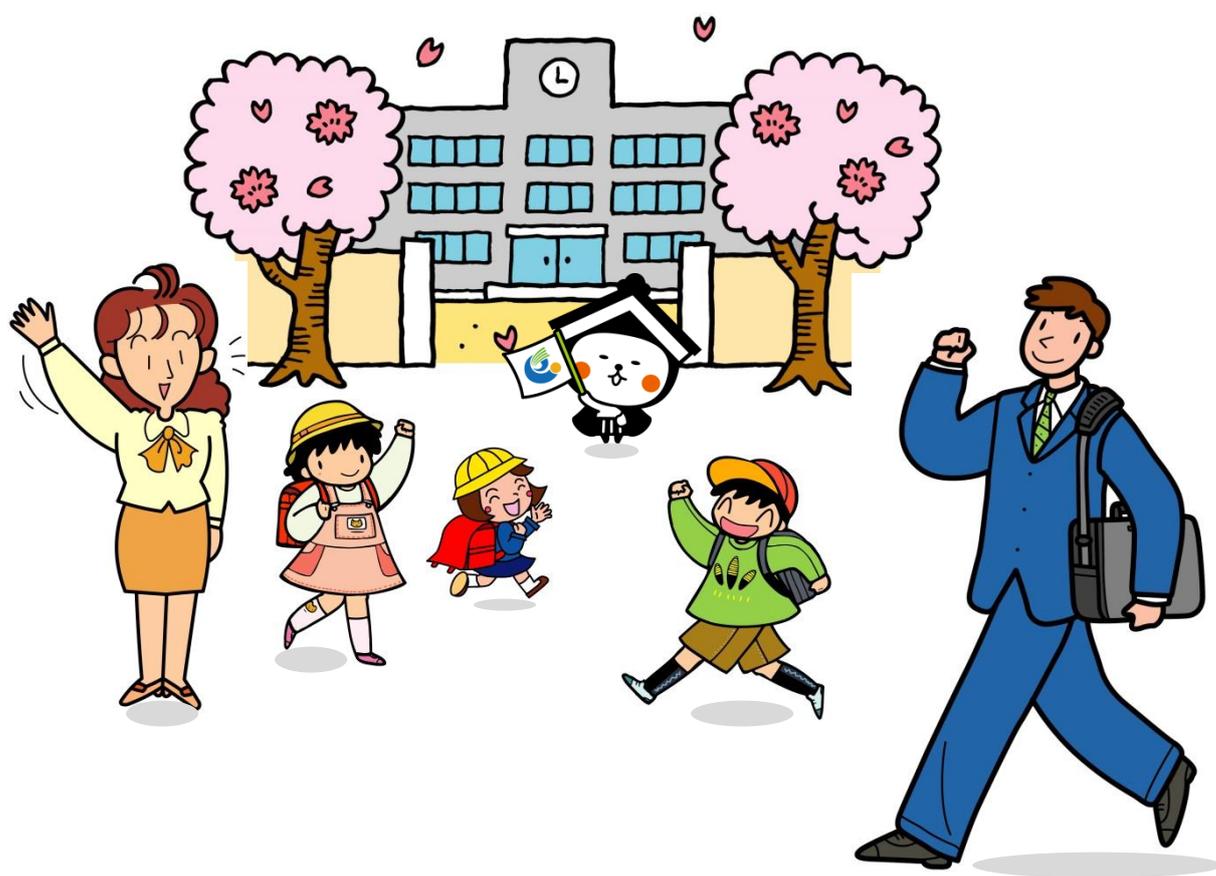
市教育委員会が取り組む行政支援

- ・とちぎ未来アシストネット、コミュニティ・スクールの推進

2019

栃木市版 先生の仕事方改革

ガイドライン



栃木市教育委員会

2019年1月

ごあいさつ

“先生の働き方改革元年”



社会的に、先生の長時間労働があらためて注目を集めています。この問題は、決して新しいものではなく、10年ほど前にも文科省による調査で明らかになっていました。

実際、経済協力開発機構（OECD）の国際教員指導環境調査の結果では、日本の中学校教員の勤務時間が世界的にも群を抜いて長く、中でも問題なのは、授業時間は同程度である一方で、特に課外活動の指導時間が長いことが指摘されています。つまり、学習指導以外の業務が多いのが特徴であることがわかります。

中学校の現場に長く身を置いていた私にとっても、徐々に時間外勤務が多くなってきたことを感じていました。今日の学校教育を比喩的に言えば、「桶から水があふれ出ている状態である」と表現をする方もいます。

それは、道徳教育の充実や小学校での外国語活動など、新たな教育課題への対応、さらにはいじめや問題行動の発生、特別な支援を必要とする児童生徒増加など学校現場を取り巻く環境は複雑化・困難化するとともに、学校外の通学路の安全確保や地域活動への対応など、学校に求められる役割がますます拡大・多様化する傾向にあることを意味します。

このような状況にあって、平成29年4月、国の調査で判明した全国の教職員の長時間労働問題を受け、本市教育委員会では、直ちに市内公立小中学校に勤務する全教職員を対象とした勤務実態・意識調査を行いました。結果は、国の調査を上回る時間外勤務が明らかになり、改めて改革の必要性を痛感しました。

そこで、学校職員や学校運営協議会の代表からなるワーキンググループを組織し、その調査結果の分析から課題解決の検討、ガイドライン内容の協議を進めてきました。

本ガイドラインは、その熱心な協議により‘学校現場からの声を十分に反映させること’を重視して、まとめられたものとなっております。

今後このガイドラインが、学校関係者をはじめとした多くの方の目に触れ、本市の共通意識として前向きに働き方改革を進め、「教職員自身の健康保持」を伴う「子どもたちのための質の高い教育の充実」が実現されるよう努めて参ります。

朽木市教育長

青木 千津子

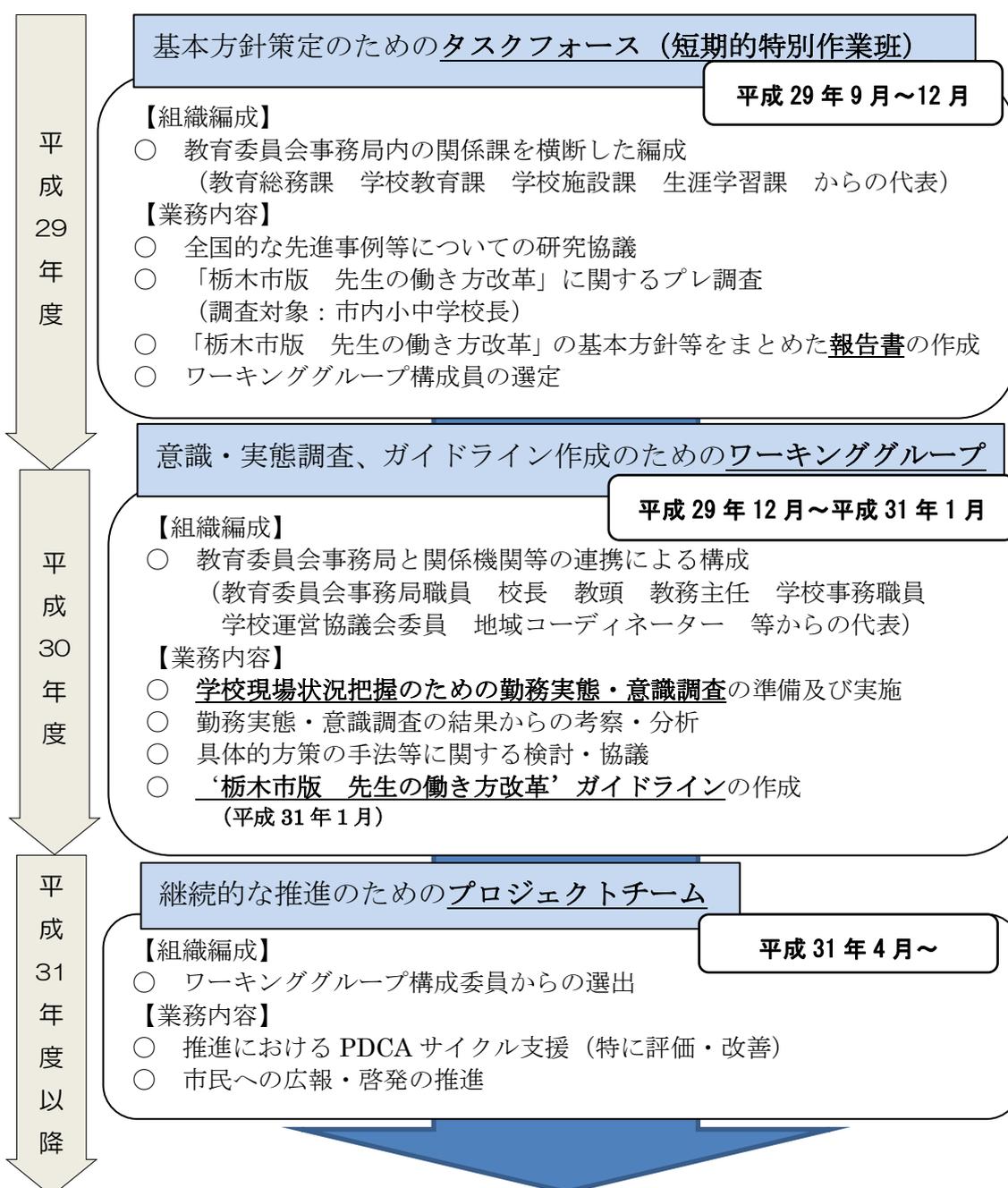
目次

はじめに	1
第Ⅰ章 「栃木市版 先生の働き方改革」の推進について	
1 推進の要因	2
2 ねらい	3
3 基本方針	3
(1) 推進上の留意点	
(2) 具体的取組の柱	
4 推進への評価	3
(1) 成果指標	
(2) 目標値	
5 具体的な取組	4
(1) 学校マネジメントの改善	4
(2) 事務業務の効率化	6
(3) 教職員の意識改革	8
(4) 教職員の健康維持・管理	10
(5) 学校への人的配置	12
(6) とちぎ未来アシストネット、コミュニティ・スクールの活用	14
第Ⅱ章 勤務実態・意識調査の結果について	
1 調査の概要	16
2 調査結果の概要	17
(1) 栃木市の教職員の勤務の実態について	17
① 時間外勤務等の実態（時間）	
② 教職員の感じる‘多忙’についての実態	
(2) 栃木市の教職員の勤務への意識について	20
① 多忙化の要因	
② 改善すべき業務内容	
③ 業務の適正化への方策	
3 調査結果からの考察	26

はじめに

平成 29 年 4 月に、文部科学省が『平成 28 年度教員勤務実態調査集計（速報値）』を公表し、小学校教諭の約 3 割、中学校教諭の約 6 割が国の過労死ライン（時間外勤務月 80 時間：週換算 20 時間以上）を超えていることが全国的な話題となった。

本市においては、以前より学校現場での教職員の多忙化への対応を進めていたが、社会的な‘働き方改革’への気運の高まりと同調して、平成 29 年度から「栃木市版先生の働き方改革」を以下のように、組織的に進めることにした。



第Ⅰ章 「栃木市版 先生の働き方改革」の推進について

本章では、「栃木市版 先生の働き方改革」について、推進の要因及び定めたねらい、基本方針及び具体的な取組等について掲載する。

1. 推進の要因

【「栃木市版 先生の働き方改革」学校現場における意識・実態に関する調査：2018年（平成30年）2月19日～3月4日 対象及び回答者883人】の結果から、本市の学校現場における課題が以下のとおりであった。

「栃木市版 先生の働き方改革」は、このような状況を改善するために推進する。（※ なお、この調査の詳しい結果については第Ⅱ章に掲載する。）

(1) 本市教職員の多忙化（過労死ラインを超える長時間労働の実態）

本市公立小中学校の教職員の多忙化について、次の懸案事項が把握された。

【本市教職員の‘多忙化’を示す主な懸案事項】

- ・ 教職員の9割近くが「多忙感を抱いている。」
強く抱いている…35.4% 抱いている…53%
- ・ 1週間の時間外勤務が、国の過労死ライン20時間（月換算：80時間）を超えている教職員が全体の4割近くいる。また役職別では「教頭」「教務主任」「中学校教諭」の割合が高く、特に「中学校教諭」は、6割以上の教職員が過労死ラインを超えている。

	週20時間を超える時間外勤務者 / 回答者	割合
教職員全体	332人 / 883人	37.5%
教頭	23人 / 44人	52.2%
教務主任	23人 / 44人	52.2%
小学校教諭	111人 / 398人	27.8%
中学校教諭	164人 / 248人	66.1%

(2) 本市教職員の考え

多忙化の要因や改善策について、教職員から次の意見がある。（多い順）

【本市教職員が考える‘多忙化の要因’】

- ①人員が足りない ②業務量が多い ③予定外業務の発生
- ④定時以降に行う業務がある ⑤時間外勤務の習慣化

【本市教職員が考える‘改善を要する業務内容’】

- ①部活動 ②校務分掌関係事務 ③教育委員会等への報告書作成
- ④学校行事 ⑤会議・校内研修

【本市教職員が考える‘多忙化解消の具体策’】

- ①スクール・サポート・スタッフの配置 ②部活動指導員の配置

2. ねらい

- 多忙化が進む学校現場において、先生本来の姿である‘子どもたちと向き合う時間’の確保に向けた校務の改善を進める。
- 教職員の時間外勤務の削減を図り、健康維持・管理を促す。

3. 基本方針

(1) 推進上の留意点

① 現場の声を反映させる

当事者である教職員の勤務実態及び意識を反映したものとする。

② 本市ができることを見据えて進める

国及び県の施策との連携を図りながら、効率よく進めていく。

③ 教職員の取組への意識を高める

教職員の意識改革を進めることが重要と捉え、その理解を深めていく。

④ 市民への啓発を進める

地域住民に対して、学校現場の状況等を周知していく。

⑤ 本市ならではの‘学校・家庭・地域の連携協働’を活用する

アシストネットやコミュニティ・スクール等、既に本市に導入されている仕組みを活用し、地域ぐるみの推進を図っていく。

(2) 具体的取組の柱

- ① 学校マネジメントの改善
- ② 事務業務の効率化
- ③ 教職員の意識改革
- ④ 教職員の健康維持・管理
- ⑤ 学校への人的配置
- ⑥ とちぎ未来アシストネット、コミュニティ・スクールの活用

4. 推進への評価

(1) 成果指標

過労死ラインといわれる時間外勤務の時間が週 20 時間（月換算：80 時間）を超える教職員の全体に対する割合を毎年の成果指標とする。

(2) 目標値

「栃木市版 先生の働き方改革」推進の目標値としては、「2. ねらい」との整合性を踏まえ、以下のように定める。

- ‘過労死ラインを超える教職員の勤務状況’を完全解消すること、つまり現在の割合 37.5%から 0%にする。
- 目標達成までの期間を 2019 年度から 2021 年度までの 3 年間とする。

※ 現在文部科学省においては、国の「働き方改革関連法」での時間外勤務の上限‘月 45 時間’に学校現場も合わせるような動向が見られる。このことに対し、本市としては状況を見極め、目標値の変更等、的確に対応していきたいと考える。

5. 具体的な取組

(1) 学校マネジメントの改善

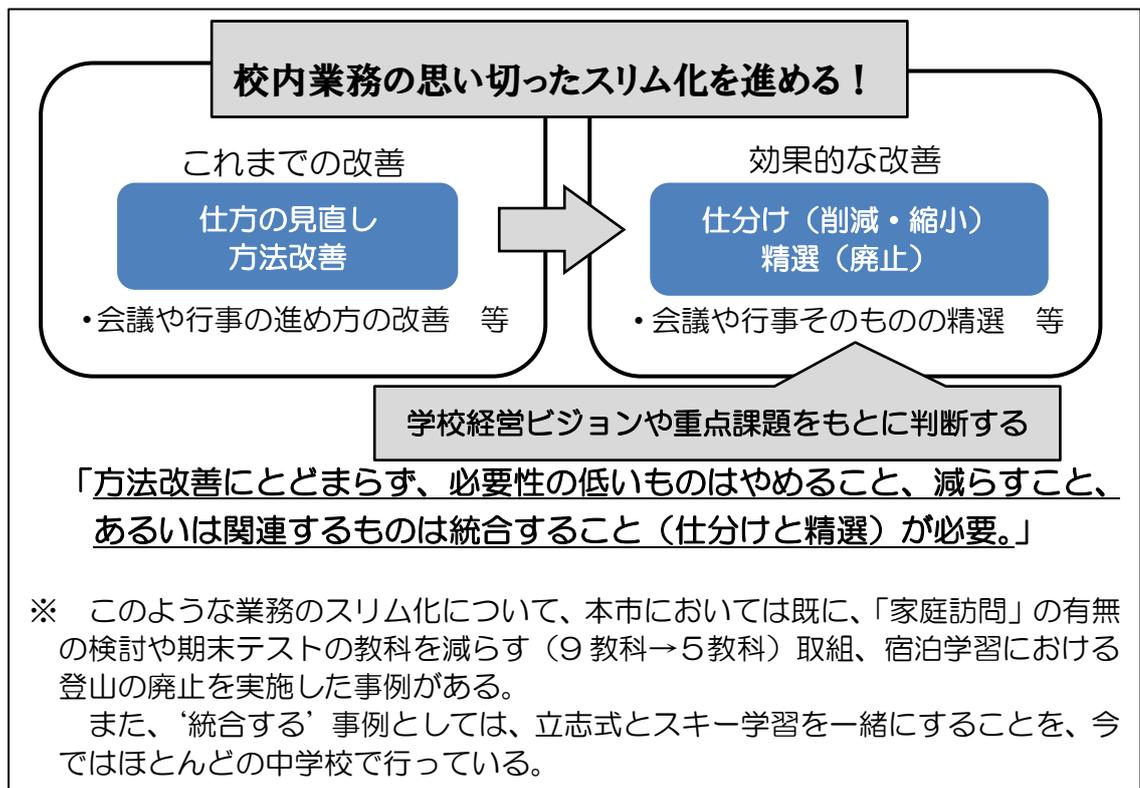
学校行事や会議・校内研修などの校内業務の思い切ったスリム化（仕分け・精選）を進める。

勤務実態・意識調査の結果（第Ⅱ章参照）によると、「学校行事」が「多忙化の要因（業務内容）」、「改善が必要と考える業務内容」において、25の選択肢の中でともに4番目に多く指摘されている。また、「会議・校内研修」は「多忙化の要因（業務内容）」では7番目、「改善が必要と考える業務内容」では5番目に多く指摘された。

国の「学校現場における業務改善のためのガイドライン(2015年 文部科学省)」では、この学校マネジメントについて「校長のリーダーシップによる最適な組織体制の構築」等を謳っているが、本市においては、より具体的な方策として「学校行事」「会議・校内研修」をはじめとした校内業務の思い切ったスリム化（仕分け・精選）を進めることが有効と考える。

なお、その仕分け・精選を行う場合の判断基準は、各学校の校長が示す経営ビジョンや重点課題であり、この判断基準により校長が、リーダーシップを発揮し、「学校マネジメントの改善」を行うこととなる。

このことについて、文部科学省の学校業務改善アドバイザーである妹尾昌俊氏の講話や著書及び「栃木市版 先生の働き方改革」ワーキンググループでの協議を参考にまとめたものが下の図になる。



市教育委員会が取り組む行政支援

各学校単位では検討・実施が難しい方策については、市教育委員会で積極的に取り組むべきであり、具体例として以下のことが想定される。

○市及び市教育委員会による行事等の仕分け・精選

市教育委員会事務局内に「栃木市版 先生の働き方改革」プロジェクトチーム（※）を設置し、市と連携しながら学校現場の負担になっている行事等について検討し、仕分け・精選を進める。

○市教育委員会による仕組みづくり

業務負担の軽減を図るために、全市として学校現場へ導入する仕組みとして以下のことを進める。

・学校における保護者等との時間外電話対応について

留守番電話での対応を原則に、全小中学校への留守番電話の設置を進める。全校への設置が完了した後、留守番電話への切り替え時刻や緊急時の対応（電話先）を確定し、保護者や一般市民への周知に取り組む。

・学校閉庁期間について

平成30年度より導入した学校閉庁期間について、学校現場における有効性等を検証し、閉庁期間の複数設定等を検討する。

・授業時数増への対応について

新学習指導要領の実施に伴う授業時数増に対して、「土曜授業」や「長期休業期間の短縮による時数確保」、「授業日以外に行われている学習活動（学校主催のサマースクールや社会教育による学習講座等）の授業時数への振替」等の検討を進める。

・国及び県への要望について

学校現場からの声として、人員増が強く求められている。市独自の配置を進める一方、国や県に対しても「教職員定数の改善」をはじめとした「各学校への人員配置数を増やす」要望を行っていく。

※「栃木市版 先生の働き方改革」プロジェクトチーム

本ガイドラインの作成に携わったワーキンググループ（校長会・教頭会・教務主任会・学校事務研究会・学校運営協議会の各代表による構成）

(2) 事務業務の効率化

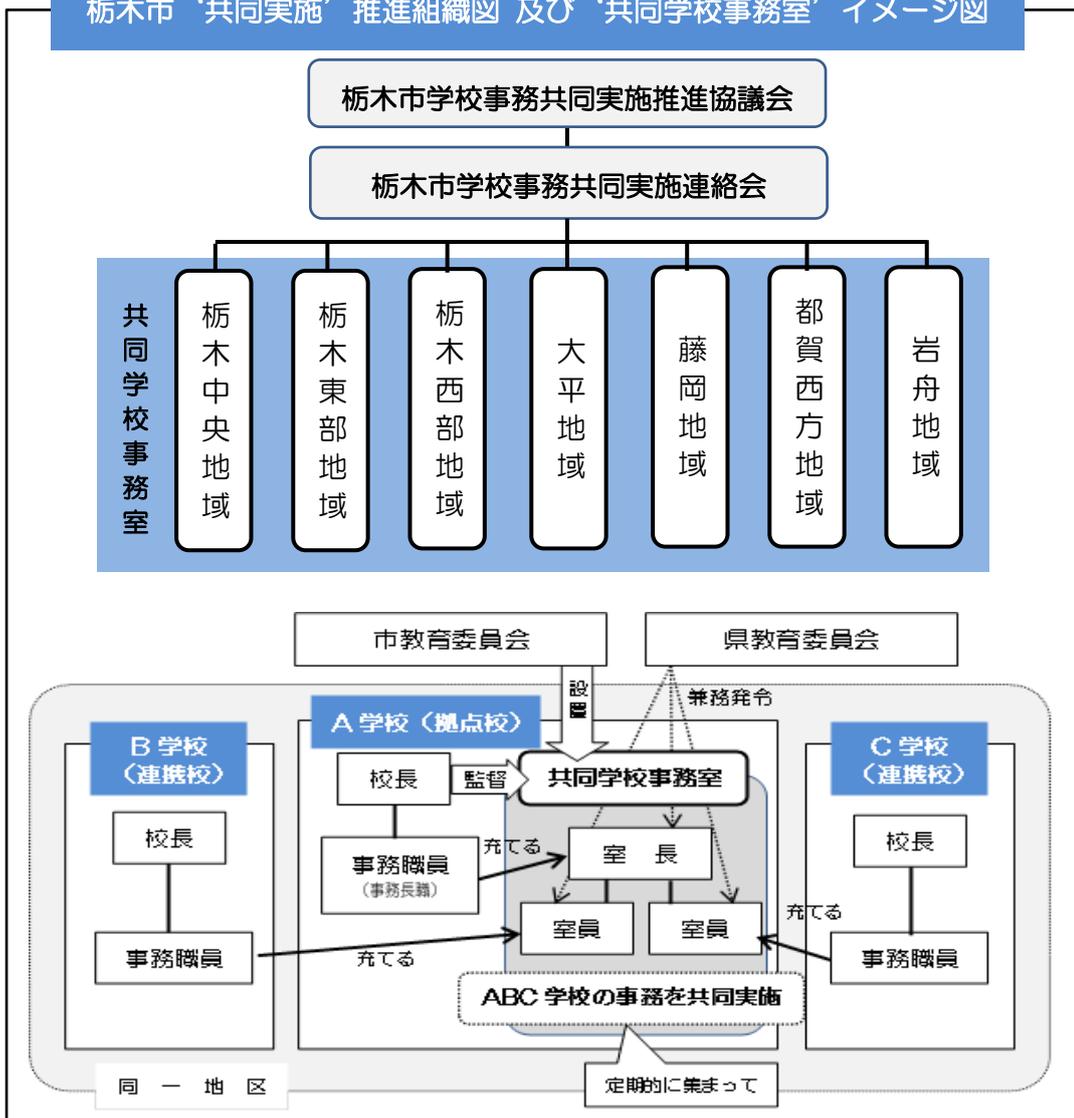
共同学校事務室設置による学校事務の効率化や学校と市教育委員会が連携した報告等の簡素化を進める。

2019年度（平成31年度）より、本市では市内7地区を単位に‘共同学校事務室’を設置する。（下図参照）

これにより、一定地域内の複数校での学校事務の‘共同実施’が行われ、事務処理の標準化に伴う効率性が向上し、その効果として教頭・教務主任（主幹教諭含む）・教諭等が行っている事務処理への支援等が強化されることが期待できる。

また、勤務実態・意識調査の結果（第II章参照）によると、‘教育委員会等への報告書作成’が「多忙化の要因（業務内容）」では25の選択肢の中で5番目、「改善が必要と考える業務内容」では、3番目に多く指摘されている。このことから、学校と市教育委員会が連携し、各種報告についての方法改善及び精選等の検討も進めていく。

栃木市‘共同実施’推進組織図 及び ‘共同学校事務室’イメージ図



市教育委員会が取り組む行政支援

事務業務の効率化については、学校と市教育委員会が、以下のことを中心に連携して進めることが大切と考える。

○栃木市‘共同実施’推進組織の活用について

市内7つの共同学校事務室の上部組織として「**栃木市学校事務共同実施推進協議会**」を設置する。この組織は、事務職員の連絡機関である「**栃木市学校事務共同実施連絡会**」からの‘学校事務の効率化’に関する様々な提案を検討するため、「市教育委員会事務局（教育部長及び各課長）」と「校長会」「教頭会」の代表者、「拠点校校長」「共同学校事務室長」等の委員で構成するものである。

この協議会において、実施への方向性が示された案件については積極的に取り組むことになる。

○報告文書等の簡素化及び削減について

「**栃木市版 先生の働き方改革**」プロジェクトチームを核に、教育委員会等への報告が学校現場の負担になっている状況の具体的な把握を進め、文書等の簡素化及び削減に努める。

○校務支援システムの充実について

現在、本市に導入している‘**校務支援システム**’については、学校現場からその有益性を取り上げる声がある一方、更なる利便性を求める声も多い。校務支援システムの充実による事務業務の効率化を進めるために、「**栃木市学校事務共同実施推進協議会**」や「**栃木市版 先生の働き方改革**」プロジェクトチーム等を活用して、学校現場からの具体的な要望に対する改善策を進めていく。

(3) 教職員の意識改革

教職員自らが、‘時間対効果’を意識したタイムマネジメントを行い、時間外勤務の短縮に努めるようにする。また、そのことが可能となるような職場の雰囲気づくりを進める。

「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（中間まとめ）」（中央教育審議会平成29年12月）の序文の中に次のような一節がある。

長時間勤務を良しとする、これまでの働き方を見直し、教師が日々の生活の質や教職人生を豊かにすることで、自らの人間性を高め、子供たちに対して効果的な教育活動を行うことができるようになるという、今回の働き方改革の目指す理念を共有しながら、取組を直ちに実行することを期待する。

本ガイドラインの第Ⅱ章に掲載している調査結果でも明らかなように、教職員の時間外勤務の長時間化は、喫緊に解決を図らなければならない重要課題であるが、これまでこの根本的な問題について直視することなく、改善の気運も高まらなかった。教職員は、子どもたちのためには時間を度外視しても働いてきた。しかし、時代の流れとともに教職員に求められる仕事が多様化し、内容量も増えてきたことも一因としてあげられる。

「栃木市版 先生の働き方改革」ワーキンググループでの協議の中では、

- ・ 定時に帰ろうとした時、帰ることをためらうような言葉を他の教員からかけられたため、帰りにくかったという話を聞いた。

定時退勤ができる雰囲気をつくる必要がある。

という意見があった。

前出の妹尾昌俊氏は著書の中で、学校における長時間労働の影響として6つの点を挙げている。

学校における長時間労働の影響

- ① 心身ともに疲れる、病気になる。倒れる。
- ② 個人レベルでは、授業準備や自己研鑽（能力、教師としての学び）の時間が減る。組織レベルでも学習が減る。
- ③ 仕事の能率も下がり、ミスが起きやすくなる。子どもに接するときも、丁寧にできなったり、ちょっとしたサインを見逃したりしてしまう。
- ④ 長時間労働を厭わない、熱血教師だけが働ける職場となる。
- ⑤ 「とにかく長く働けばよい」と生産性やワーク・ライフ・バランスを軽視することが子どもに影響する。
- ⑥ 教員の仕事が不人気に。採用倍率低下とあいまって質低下
「先生がつぶれる学校、先生がいきる学校（学事出版）」より

教職員の業務（特に子どもへの指導に関するもの）の多くが、‘ここまでやれば大丈夫’的な明確なゴールが無い状況で、限られた時間の中で成果を上げていく‘時間対効果’を意識した働き方を、職場の雰囲気づくりも含めて進めていく。

市教育委員会が取り組む行政支援

教職員の意識改革については、各学校での意識の共有化を進めることや長時間勤務の是正を促す具体的方策を実施することが大切である。

○啓発資料の作成及び配布、講演会・研修会の開催について

今後、各学校での意識の共有化を図る資料として、本ガイドラインを策定した。市教育委員会では、各学校及び教職員が、このガイドラインを有効的に活用することを勧めていく。

また、学校現場での働き方改革について、有識者や先進事例の実践者の話を教職員が直接聴講できる機会も積極的に設けていく。

○退勤時刻・消灯時刻の設定について

現在、本市の多くの学校では、定期的な「ノー残業デー」の設定を行い長時間勤務の是正に努めている。「栃木市版 先生の働き方改革」では、この取組を更に推奨し、市全体での拡充を進めていく。

ただし、各学校単位での実施による効果が上がらない場合には、市として共通の「退勤時刻・消灯時刻の設定」を実施することが必要となる。

この実施については、「栃木市版 先生の働き方改革」ワーキンググループでの協議において民間企業を例に推奨する意見がある一方、次のような不安感を抱える意見も多く出された。

- ・ 定時退勤を一律に決められてしまうと厳しい。
- ・ 業務量を減らすことを伴う必要がある。
- ・ 朝早く来てやる仕事や持ち帰りの仕事が増える。
- ・ 休日出勤が増える。

実施の場合、こうした現場の懸念を払拭することが大切である。

○出退勤管理システムの導入について

長時間勤務の是正を促す具体策として「出退勤管理システムの導入」も考えられるが、「退勤時刻・消灯時刻の設定」と同様に、学校現場においては次のような懸念がある。

- ・ システムに退勤の合図をした後、仕事を再開するおそれがある。

なお、このシステム導入には、「教職員の健康維持・管理」という意義も大きく、次項「(4) 教職員の健康維持・管理」で詳しく言及する。

(4) 教職員の健康維持・管理

時間外勤務の増加による教職員の健康への悪影響の認識を広げ、**過労死ラインを目安とした適切な労働時間の管理を進める。**

勤務実態・意識調査の結果（第Ⅱ章参照）によると、現在、本市の多くの教職員が‘過労死ライン’を超す時間外労働を行っている。また、多忙による健康への不安を感じている教職員の割合は全体の約 6 割を占めた。（「強く感じている」12.2%「感じている」47.6%）

このことは、過労により倒れたり、精神疾患等に苦しんだりしている教職員が後を絶たない全国状況にもつながっている。

‘過労死ライン’とは

働き過ぎによる健康障害が生じたと思われる場合の労働災害認定について、労働と過労死・過労自殺との因果関係の判定に用いられる時間外労働時間の目安となる時間。厚生労働省労働基準局による基準は月 80 時間で、これを週換算すると週当たり 20 時間と考えることができる。

「栃木市版 先生の働き方改革」では、この過労死ラインを超すことが常態化している多くの教職員の健康障害への危惧を解消することを目指し、下図のような考えで、個人及び組織として取組を進めていく。

‘過労死ライン’を基準とした本市教職員の実態

- 「調査期間」において、教頭・教務主任の 5 割強、小学校教諭の 3 割近く、中学校教諭の 7 割近くの教職員が‘過労死ライン’を超えている。
- 「繁忙期」において、時間外勤務と持ち帰りの時間を合わせた平均時間は、全ての役職で‘過労死ライン’を超えている。
- 教職員の約 6 割が、多忙による健康への不安を感じている。

※「調査期間」とは、平成 30 年 2 月 19 日～3 月 4 日を示す。
「繁忙期」とは、年間で最も忙しいと考える時期を示す。

教職員の健康維持・管理のため

時間外勤務の削減 長時間労働という働き方を改善する

- ・勤務時間の管理
- ・心身の健康の管理
- ・ワーク・ライフ・バランスへの意識向上
（「働き方」でなく、「生き方」を考える）

個人としても 組織としても 取り組む（自己管理・組織管理）

- ・啓発資料（ガイドライン等）、セルフチェックの活用
- ・出退勤管理システム

市教育委員会が取り組む行政支援

教職員の健康維持・管理については、前項の「(3) 教職員の意識改革」においても触れた「出退勤管理システムの導入」が、今後の重要な具体的方策となる。

○出退勤管理システムの導入について

全国で加速的に導入が進む「出退勤管理システム」(※)について、学校現場では、次のような点でやや消極的な受け取り方がある。

- ・これまでなかった勤務時間を管理されることに抵抗がある。
- ・忙しい中、更に面倒な作業を行うことになる。
- ・退勤処理した後、いくらでも残業できる。

一方、文部科学省の中央教育審議会から平成 29 年 8 月に出された「学校における働き方改革に係わる緊急提言」では、次のように言及している。

業務改善を進めていく基礎として、適切な手段により管理職も含めた全ての教職員の勤務時間を把握すること。勤務時間管理は、労働法制上、校長や服務監督権者である教育委員会に求められる責務である。

こうした**管理者や服務監督権者としての責務**に加え、教職員の健康維持・管理を目指し、自己及び組織として‘時間外勤務の削減’‘長時間労働という働き方の改善’を進めるためには、‘**現状を振り返る**’作業が必要となり、その最も効果的な方策が「出退勤管理システムの導入」となる。

本市教育委員会としては、学校現場でのマイナスイメージを拭い、教職員が‘自分(の健康)を守るため’という認識で、「出退勤管理システム」を負担感なく受け入れるように啓発し、早期導入を行っていく。

※ 出退勤管理システムの全国における導入率について

【平成 30 年度教育委員会における学校の業務改善のための取組状況調査結果より】

- ・「ICT の活用やタイムカードなどにより、勤務時間を客観的に把握している。」と回答した教育委員会の割合

都道府県 38.3% 政令市 45.0% 市区町村 40.5%

【参考 平成 29 年度調査結果】

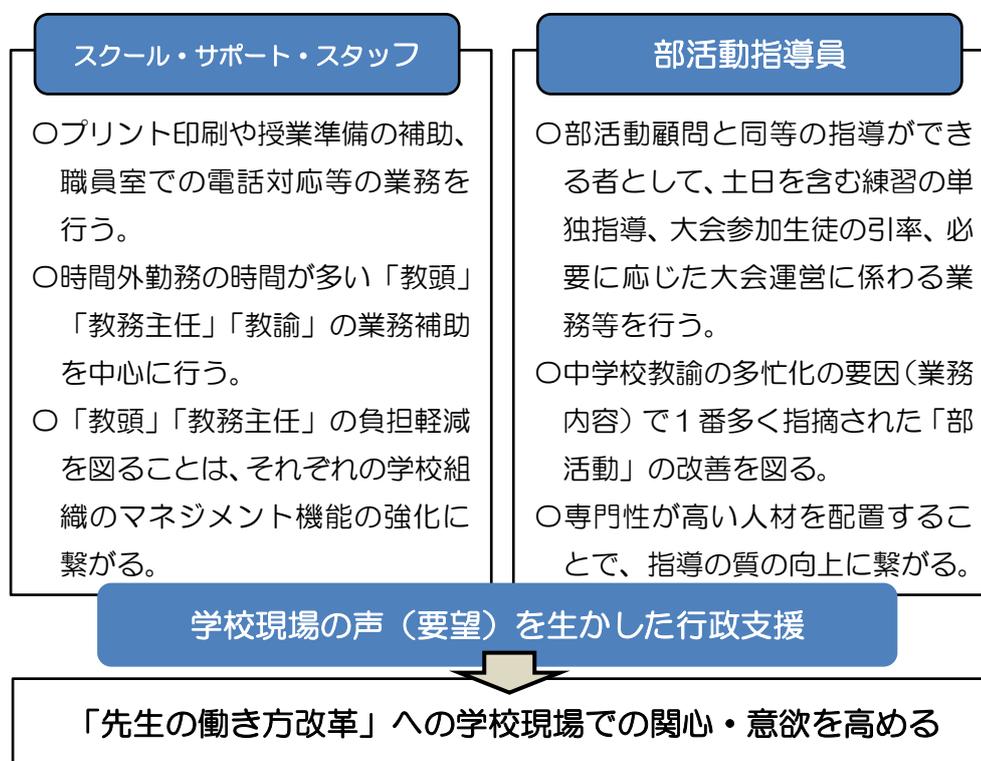
都道府県 12.8% 政令市 35.0% 市区町村 8.1%

(5) 学校への人的配置

「スクール・サポート・スタッフ」や「部活動指導員」等の人的配置を行い、教職員の負担軽減を進める。

勤務実態・意識調査の結果（第Ⅱ章参照）によると、「多忙化の要因（業務執行上）」において13の選択肢の中で1番多く指摘された項目は‘人員が足りない’ということであった。また、「多忙化解消への具体策」においては、19の選択肢の中で‘スクール・サポート・スタッフの配置’、‘部活動指導員の配置’が、1番、2番を占めている。

こうした状況を鑑み、学校現場の声（要望）に応える形として、本市教育委員会としては、2019年度（平成31年度）より「スクール・サポート・スタッフ」と「部活動指導員」の配置を、以下のような効果を期待して進めることとした。



なお、「栃木市版 先生の働き方改革」ワーキンググループでは、「スクール・サポート・スタッフ」と「部活動指導員」の資質について、以下のような意見があり、配置を進める際の留意事項としたい。

【スクール・サポート・スタッフ】

- ICT 機器（主にパソコン）が使える方がよい。

【部活動指導員】

- 勝利至上主義者ではない方がよい。（保護者とのトラブルが心配）
- 学校を退職された方なら適している。
- 保護者からの信頼を得るために、専門性に加え指導力の高さが求められる。

市教育委員会が取り組む行政支援

学校への人的配置は、学校現場からの要望も多く、市教育委員会が取り組む行政支援の中でも、特に重要な方策と捉えている。

○「スクール・サポート・スタッフ」及び「部活動指導員」について

「スクール・サポート・スタッフ」及び「部活動指導員」については、2019年度（平成31年度）より以下に示すような具体的配置の検討を進めるが、学校現場の現状からは、更なる人的配置の充実が望まれるところである。

1 学級あたりの児童・生徒数の定員を下げることや加配教員の配置増等、国や県が進めるべきことについては、今後も市として要望していくとともに、市としての人的配置についても、その成果を検証しながら拡充に努めていきたい。

スクール・サポート・スタッフ

- 勤務形態：市費非常勤職員としての雇用
1日あたり7時間勤務 週5日 年間40週勤務
(勤務は授業がある日が原則)
- 1校1名の配置
在籍児童・生徒数の多い学校から順次配置していく。

部活動指導員

- 勤務形態：市費非常勤職員としての雇用
平日2時間以内 休日4時間以内 勤務
年間50週勤務
- 学校からの希望による配置
有効性等を考慮し、希望に応じて配置していく。

○ 本市における部活動の在り方について

中学校においては、部活動が多忙化の要因として多くあがっていることから、「部活動指導員」の配置以外にも本市として「部活動の在り方」の検討を進めた。詳しくは別冊の「栃木市立中学校部活動の在り方に関する方針」に掲載している。

(6) とちぎ未来アシストネット、コミュニティ・スクールの活用

既存の地域連携システムを活用して、本市ならではの「先生の働き方改革」を進める。

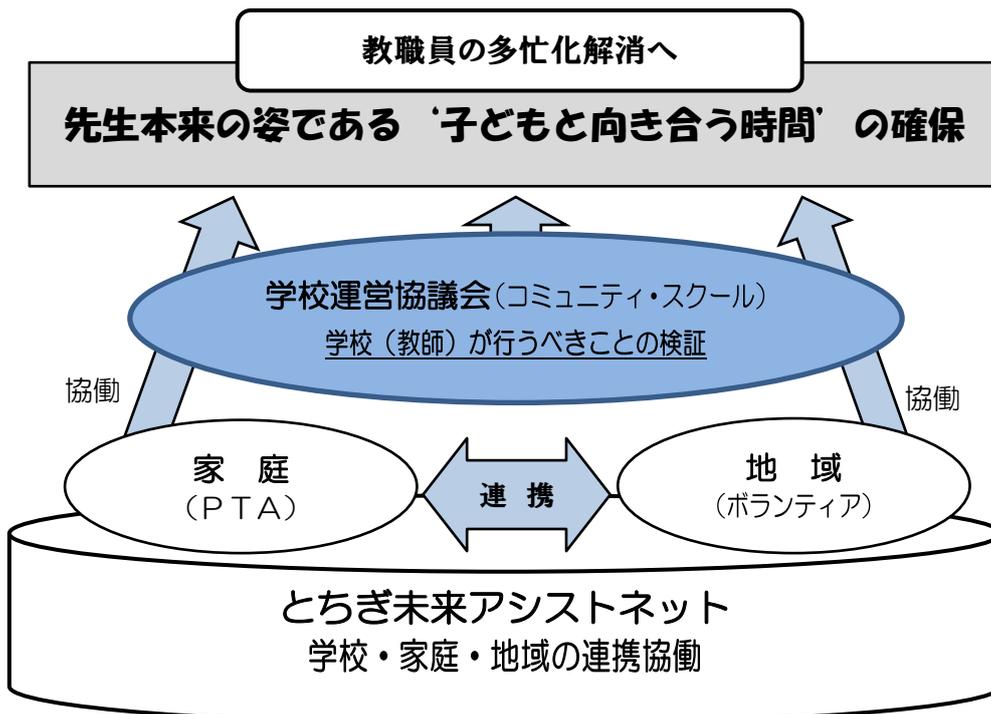
教職員の多忙化の要因として、その業務量の多さがよく指摘されるところである。これには、学校及び教職員が担う業務の範囲が多岐にわたることが影響している。国では、中央教育審議会からの報告の中で、以下のような業務整理を行い、「学校・教師が担う業務の明確化・適正化」を進めている。

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	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	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

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（中間まとめ）より

本市では、2012年度（平成24年度）からの「とちぎ未来アシストネット」、2017年度（平成29年度）からの「栃木市コミュニティ・スクール」の2つのシステム導入を基盤に「地域とともにある学校づくり」を進めている。

「栃木市版 先生の働き方改革」では、これら既存の地域連携システムを下図のように活用して、「学校・家庭・地域の連携協働」による教職員の多忙化解消とともに、教育の質の向上を図っていく。



市教育委員会が取り組む行政支援

市教育委員会では、地域連携システム「とちぎ未来アシストネット」及び「栃木市コミュニティ・スクール」を核にした‘学校・家庭・地域の連携協働’を更に充実させることにより、本市ならではの「先生の働き方改革」を進めていく。

とちぎ未来アシストネット

「学校支援ボランティア活動」や「児童生徒の地域参画活動」を組織的に支援する教育システム

特徴

- ① 中学校区・公民館単位での組織づくり（10エリア）
・公民館（「地域アシストネット本部」）に「地域教育協議会」を設置
- ② 地域コーディネーター・学校コーディネーターの配置
- ③ 市全域対象に「アシストネット推進委員会」の設置
- ④ 「ボランティア交流会」の開催（年1回）平成29年度参加者：約250人
【平成29年度実績 学校支援ボランティア延べ人数 441,577人】



地域の教育力（学校支援ボランティア）の活用

先生本来の姿である ‘子どもたちと向き合う時間’ の確保



学校（教師）が行うべきことの検証

栃木市コミュニティ・スクール

本市では、全ての公立小中学校に「学校運営協議会」（※）を設置し、‘地域とともにある学校’ コミュニティ・スクールにしている。

※「学校運営協議会」…保護者や地域住民の代表者が一定の権限と責任を持って、学校運営に参画する合議制の機関

「教職員の多忙化」を学校運営協議会での協議課題にする！

教職員の多忙化 → 教育の質の低下

教職員個人の問題ではなく
学校や地域の課題である！

学校・家庭・地域の共通課題としての認識が生じる

第Ⅱ章 勤務実態・意識調査の結果について

本章では、第Ⅰ章の「栃木市版 先生の働き方改革」のねらいや基本方針、具体的な取組を定めるうえで参考とした調査結果及び、注視すべきポイントや考察を整理して掲載する。

1. 調査の概要

- ◆ 調査期間 平成 30 年 2 月 19 日～3 月 4 日
※勤務時間実態については、上記期間のうちの 1 週間分を充てる

- ◆ 調査対象 栃木市公立小中学校教職員 883 人

校長	44 人
教頭	44 人
教務主任 (主幹教諭含む)	44 人
養護教諭・養護助教諭	44 人
栄養教諭・学校栄養職員(県費)	16 人
事務職員	45 人
教諭・講師・助教諭	646 人

(小学校：398 人 中学校 248 人)

- ◆ 回収率 100% (設問により無回答があったものも含む)

- ◆ 調査項目
 - ①回答者(性別・年齢等)について
 - ②多忙化への意識(多忙感)について
 - ③時間外勤務の実態(時間)について
 - ・調査期間中の 1 週間あたりの時間外勤務の状況(実数値)
 - ・通常期の 1 週間あたりの時間外勤務の状況
 - ・繁忙期の 1 週間あたりの時間外勤務の状況
 - ④持ち帰り仕事の実態(時間)について
 - ・調査期間中の 1 週間あたりの持ち帰り仕事の状況(実数値)
 - ・通常期の 1 週間あたりの持ち帰り仕事の状況
 - ・繁忙期の 1 週間あたりの持ち帰り仕事の状況
 - ⑤休憩時間取得状況について
 - ⑥多忙化の要因について
 - ⑦学校への新たな人的配置について
 - ⑧教職員の多忙化解消への具体的な方策について
 - ⑨学校・家庭・地域の連携協働について

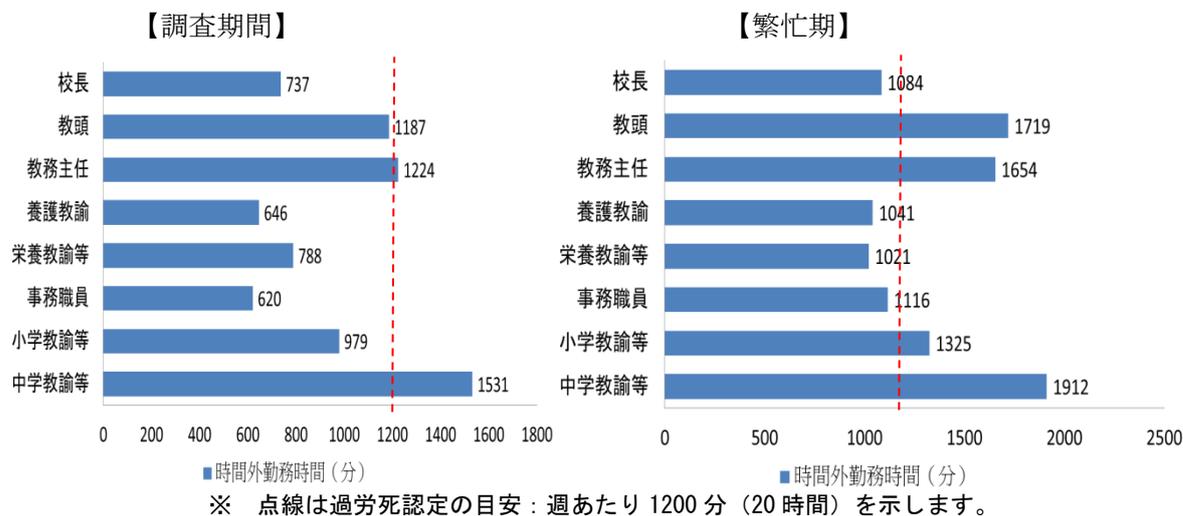
2. 調査結果の概要

ここでは、調査結果の一部を‘実態’と‘意識’に分けて示す。

(1) 栃木市の教職員の勤務の実態について

① 時間外勤務等の実態（時間）

◆ 1週間の時間外勤務実態の役職別平均時間グラフ



【調査期間】 …平成 30 年 2 月 19 日～2 月 25 日または、2 月 26 日～3 月 4 日のいずれか 1 週間の実数値

【繁忙期】 …「特に忙しかった時期の状況は？」に対する回答の数値

ポイント

役職別の 1 週間の時間外勤務の実態（時間）では、中学校教諭（講師・助教諭を含む）、教頭、教務主任、小学校教諭（講師・助教諭を含む）が多く時間を費やしていることが分かる。これらの教職員について、厚生労働省が過労死認定の目安としている 1 か月 80 時間の時間外勤務時間（過換算 20 時間）を基準にみると、以下のような過重労働の実態が明らかになる。

○教頭 44 名

週 20 時間を超える時間外勤務者の割合 【調査期間】 52.2% (23 名)
【繁忙期】 88.6% (39 名)

○教務主任 44 名

週 20 時間を超える時間外勤務者の割合 【調査期間】 52.2% (23 名)
【繁忙期】 84.0% (37 名)

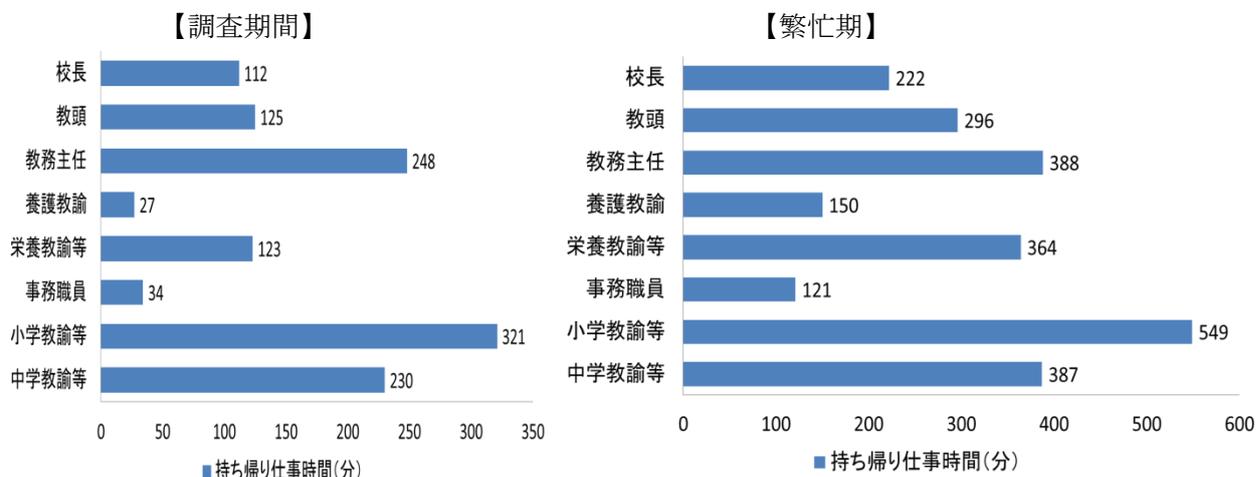
○小学校教諭（講師・助教諭を含む） 398 名

週 20 時間を超える時間外勤務者の割合 【調査期間】 27.8% (111 名)
【繁忙期】 59.8% (238 名)

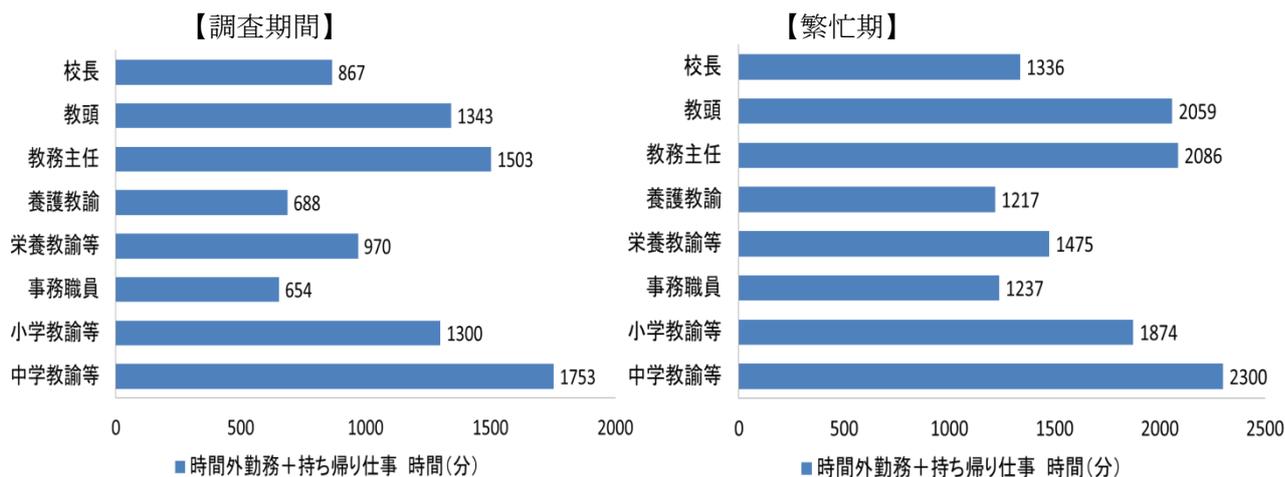
○中学校教諭（講師・助教諭を含む） 248 名

週 20 時間を超える時間外勤務者の割合 【調査期間】 66.1% (164 名)
【繁忙期】 81.8% (203 名)

◆ 1週間の持ち帰り仕事実態の役職別平均時間グラフ



◆ 1週間の時間外勤務と持ち帰り仕事を合わせた実態の役職別平均時間グラフ



ポイント

教職員の仕事の様子としては、学校内で処理仕切れなかったものを自宅で行う「持ち帰り仕事」の多さがよく指摘される。今回の調査においては、小学校教諭（講師・助教諭を含む）の調査期間中の1週間あたり平均5時間21分（321分）をはじめ、他の役職でも多くの時間を費やしている状況が分かった。

また、時間外勤務と持ち帰り仕事の時間を合わせた平均時間では、「繁忙期」において、「全ての役職で過労死ラインを超えている」という状況も明らかになった。

② 教職員の感じる‘多忙’についての実態

◆ 教職員の多忙感

「多忙感を抱えていますか？」(全教職員 883 人 無回答:2人)

強く抱えている	35.4%	抱えている	53%
あまり抱えていない	9.5%	抱えていない	1.8%

◆ 多忙による健康への不安

「多忙により心身に不安を感じていますか？」(全教職員 883 人 無回答:4人)

強く感じている	12.2%	感じている	47.6%
あまり感じていない	31.2%	感じていない	8.3%

◆ 家族との時間や自分の時間の確保

「家族との時間や自分の時間は取れていますか？」(全教職員 883 人 無回答:2人)

十分取れている	2.4%	取れている	35.2%
あまり取れていない	46.2%	取れていない	15.8%

◆ 休憩時間の取得

「1日のなかで、休憩時間はとれていますか？」(全教職員 883 人 無回答:1人)

十分取れている	1.1%	取れている	12.6%
あまり取れていない	32.2%	取れていない	53.7%

ポイント

教職員の感じる‘多忙’については、多忙感をはじめ、健康への不安や休憩時間の取得状況等から、労働環境として望ましくないことを示唆している。

特に教諭（講師・助教諭を含む）については、その傾向が強く、以下のような実態となっている。

○教諭（講師・助教諭を含む）の多忙感及び休憩時間の取得

・「多忙感を抱えていますか？」(全教諭 646 人 無回答:2人)

強く抱えている	41.4%	抱えている	51.8%
あまり抱えていない	5.2%	抱えていない	1%

・「1日のなかで、休憩時間はとれていますか？」(全教諭 646 人)

十分取れている	0.7%	取れている	6.9%
あまり取れていない	31.5%	取れていない	60.6%

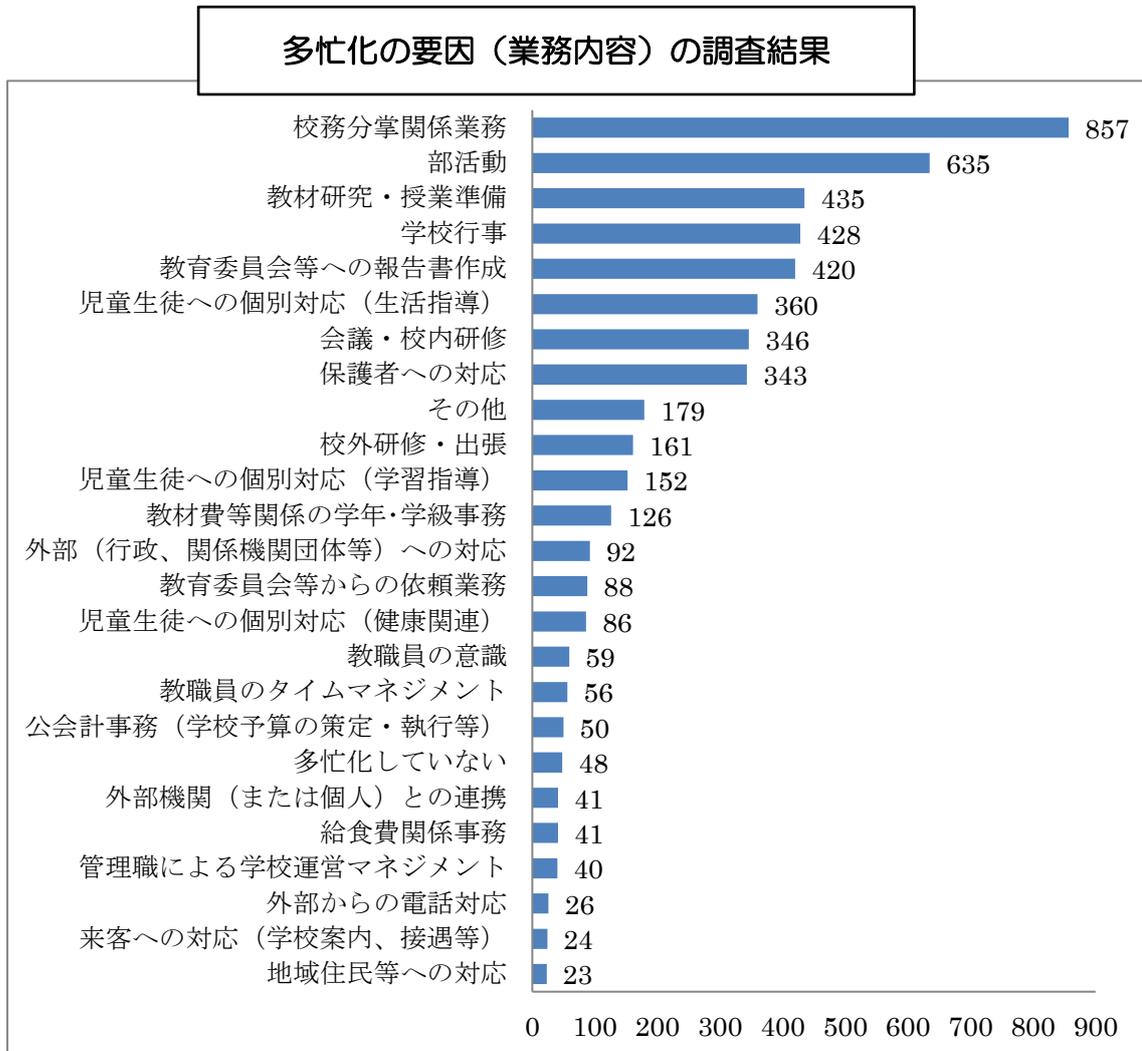
多忙感について、「強く抱えている」「抱えている」との回答は、全体の9割以上になり、ほとんどの教諭（講師・助教諭を含む）が‘多忙感’を抱えていることが分かる。また、同様に9割以上の教諭（講師・助教諭を含む）が、休憩時間を十分に取れていないことも分かった。

(2) 栃木市の教職員の勤務への意識について

①多忙化の要因

◆ 業務内容における多忙化の要因

業務内容における多忙化の要因として考えられることを、選択肢 25 項目（業務内容 23 種 + 「その他」「多忙化していない」）の中から、順位をつけて 3 つ選択した結果は以下の通りである。（1 位：3 点 2 位：2 点 3 位：1 点 として換算）



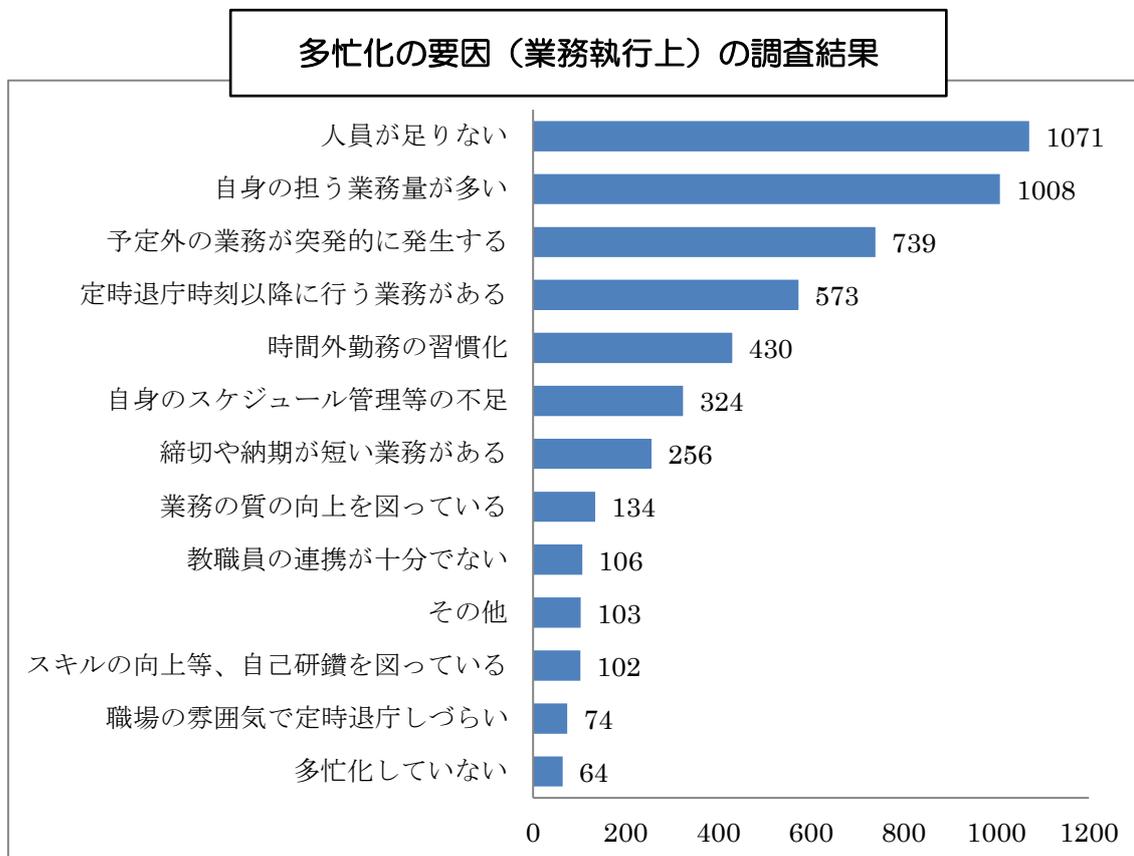
ポイント

多忙化の要因とされる業務内容として、「校務分掌関係業務」と「部活動」を考えている教職員が特に多いことが分かる。また、時間外の勤務時間が多い、教頭、教務主任、小学校教諭（講師・助教諭を含む）、中学校教諭（講師・助教諭を含む）について、上位 2 項目は以下ようになった。

- | | |
|---------|-----------------------------|
| ○教頭 | ①「教育委員会等への報告書作成」②「校務分掌関係業務」 |
| ○教務主任 | ①「校務分掌関係業務」②「教育委員会等への報告書作成」 |
| ○小学校教諭等 | ①「校務分掌関係業務」②「教材研究・授業準備」 |
| ○中学校教諭等 | ①「部活動」②「校務分掌関係業務」 |

◆ 業務執行上の多忙化の要因

業務執行上の多忙化の要因として考えられることを、選択肢 13 項目（業務内容 11 種＋「その他」「多忙化していない」）の中から、順位をつけて3つ選択した結果は以下の通りである。（1位：3点 2位：2点 3位：1点 として換算）



ポイント

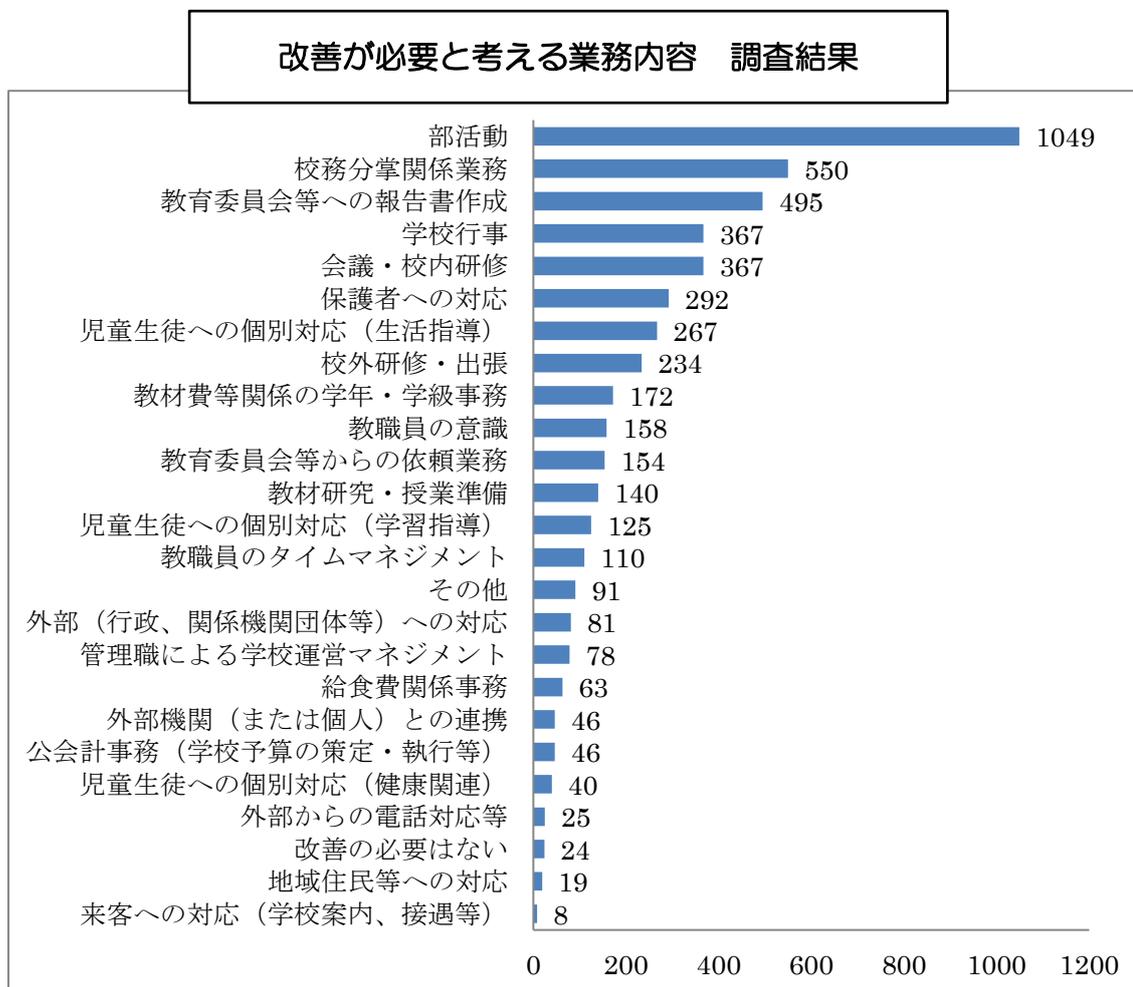
多忙化の要因とされる業務執行上の課題として、「人員が足りない」と「自身の担う業務量が多い」を考えている教職員が特に多いことが分かる。また、時間外の勤務時間が多い、教頭、教務主任、小学校教諭（講師・助教諭を含む）、中学校教諭（講師・助教諭を含む）について、上位 2 項目は以下ようになった。

- | | |
|---------|----------------------------------|
| ○教頭 | ①「自身が担う業務量が多い」②「予定外の業務が突発的に発生する」 |
| ○教務主任 | ①「自身が担う業務量が多い」②「人員が足りない」 |
| ○小学校教諭等 | ①「人員が足りない」②「自身が担う業務量が多い」 |
| ○中学校教諭等 | ①「人員が足りない」②「自身が担う業務量が多い」 |

②改善すべき業務内容

◆ 改善が必要と考える業務内容

改善が必要と考える業務内容として考えられることを、選択肢 25 項目（業務内容 23 種＋「その他」「多忙化していない」）の中から、順位をつけて3つ選択した結果は以下の通りである。（1位：3点 2位：2点 3位：1点 として換算）



ポイント

‘多忙化の要因とされる’業務内容と‘改善が必要とされる’業務内容について選択が多かった上位5番目まで比較すると以下ようになる。

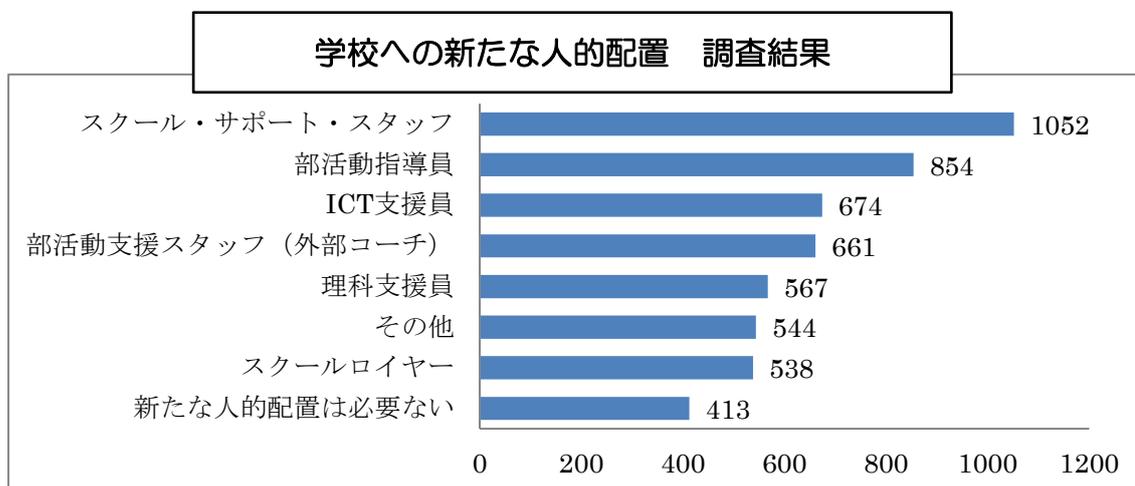
多忙化の要因とされる業務内容	改善が必要とされる業務内容
① 校務分掌関係業務	① 部活動
② 部活動	② 校務分掌関係業務
③ 教材研究・授業準備	③ 教育委員会等への報告書作成
④ 学校行事	④ 学校行事
⑤ 教育委員会等への報告書作成	④ 会議・校内研修

上位5番目までにあがる業務内容は、ほぼ同じであるが、順位が若干変わっている。このことは、現状の業務方法等についての見直しや改善を求める意向が影響していると考えられる。

③業務の適正化への方策

◆ 学校への新たな人的配置

新たな人的配置として、8項目の選択肢から3項目を回答した結果は以下の通りである。(本設問では、選択時の順位付けは要しなかった。)



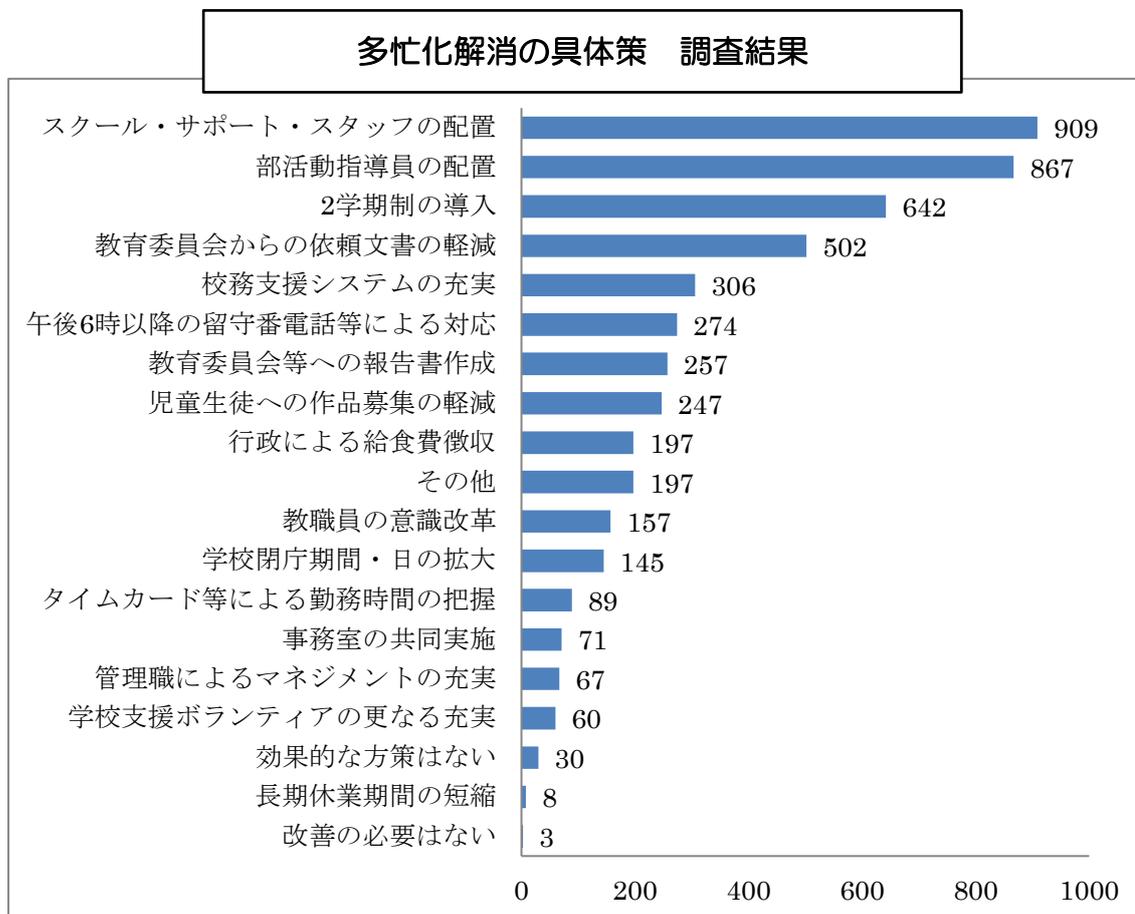
ポイント

学校への新たな人的配置については、授業準備の補助や印刷、電話対応等の業務を担う「スクール・サポート・スタッフ」の配置が、全ての役職において1番多く要望されている。

「部活動指導員」の配置は、校長、養護教諭・養護助教諭、栄養教諭・県費学校栄養職員、事務職員、教諭・講師・助教諭において2番目に多い要望で、教頭、教務主任からの2番目に多い要望は「ICT支援員」の配置であった。

◆ 多忙化解消への具体策

多忙化解消の具体策として、19項目の選択肢から3項目を順位付けした回答の結果は以下の通りである。(1位：3点 2位：2点 3位：1点 として換算)



ポイント

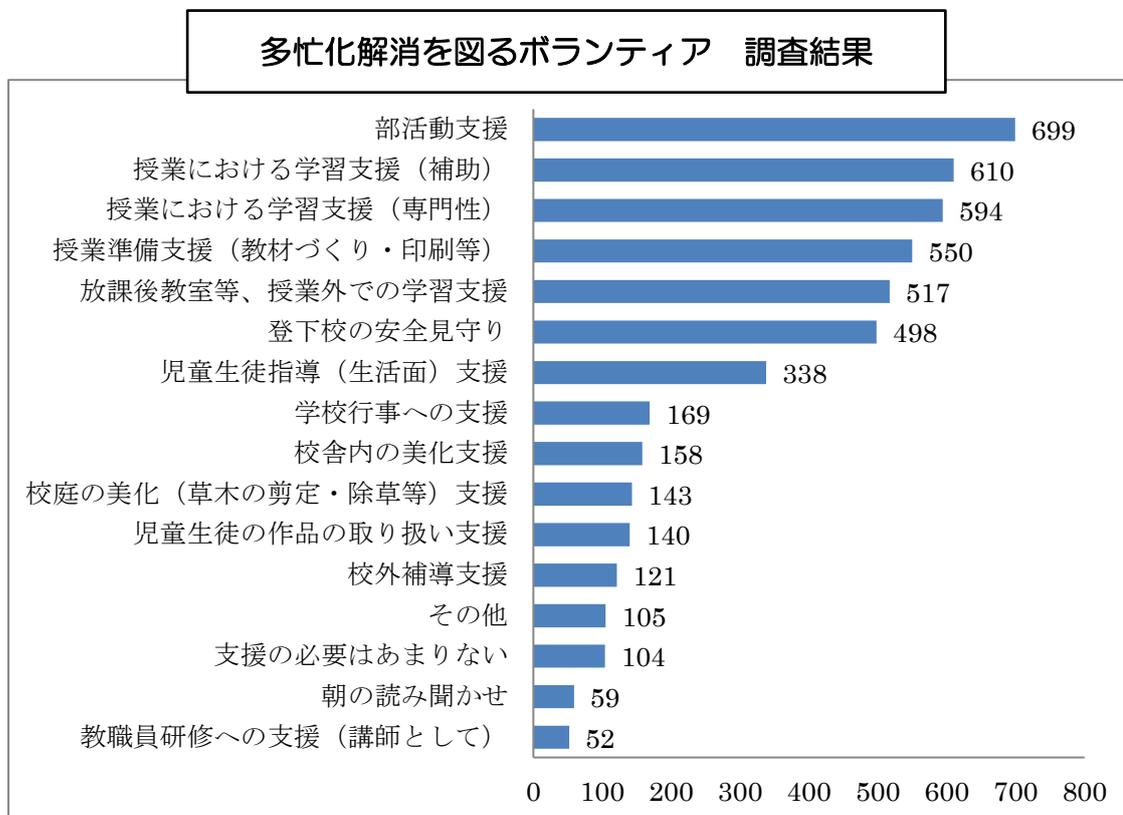
多忙化解消の具体策については、これまでの調査結果でも見られた、学校現場への‘人的な配置’を望む傾向がそのまま表れる傾向となった。「スクール・サポート・スタッフ」と「部活動指導員」の配置を、学校現場が強く望んでいることが、より明確になったと言える。

3番目に要望が多い「2学期制の導入」については、小学校教諭（講師・助教諭を含む）では1番目に、中学校教諭（講師・助教諭を含む）では3番目に多い要望があった。学期末の成績処理業務が、負担となっていることが窺われる。

なお、「教育委員会からの依頼文書の軽減」や「校務支援システムの充実」等の4～6番目に要望が多かった具体策も、行政側での改革を要するものであった。

◆ 多忙化解消を図るボランティア

多忙化解消を図る学校支援ボランティアの活動内容として、16 項目の選択肢から 3 項目を順位付けした回答の結果は以下の通りである。(1 位：3 点 2 位：2 点 3 位：1 点 として換算)



ポイント

教職員の多忙化解消を図るためには、学校がこれまで以上に地域と連携することが必要とされている。本市においては、「とちぎ未来アシストネット」を核にすでに多くの地域住民が学校支援ボランティアとして活躍している。

今回の調査では、教職員の負担軽減に直接繋がるような支援ボランティア活動への要望が多くなった。

全体としては、「部活動支援」ボランティアが多いが、小学校教諭（講師・助教諭）では、「授業に関わる支援」ボランティアへの要望が上位を占めた。

3. 調査結果からの考察

「2. 調査結果の概要」において掲載した「注視すべきポイント」をまとめ、考察として以下に記述する。

時間外勤務の状況にみる教職員の多忙化

本市教職員について、時間外勤務の実態として過重労働を行っていることが分かった。役職別に見ると、特に、教頭、教務主任、小学校教諭（講師・助教諭を含む）、中学校教諭（講師・助教諭を含む）の時間外勤務に費やす時間が多く、調査期間中の実時間で、教頭と教務主任では5割以上、小学校教諭（講師、助教諭を含む）で3割近く、中学校教諭（講師、助教諭を含む）で7割近くの教職員が過労死ライン（週20時間以上の時間外勤務）を超えている。

多忙感を抱く状況とその要因

調査の結果、本市教職員の9割以上が「多忙感」を抱いていることが分かった。また「心身の健康への不安」も6割が抱えていることや「自分や家族との時間」で6割以上、「1日のなかでの休憩時間」で8割以上がとれていない実態も明らかになった。

なお、「時間外勤務の状況」と「多忙感」の相関を見ると、必ずしも同調しているわけではなく、その要因として、「休憩時間の取得状況」等も影響していると考えられる。

学校現場が求める負担化解消の方策

多忙化の要因として、当事者である教職員自身の多くが考えている業務内容は、「校務分掌関係業務」と「部活動」である。また、業務執行上の課題としては、「人員が足りない」と「自身の担う業務量が多い」が多かった。

よって、この2つの業務について、人的配置による支援を行うことや業務量の軽減を図ることが、多忙化解消への有効な手段になると思われる。学校現場が求める具体的な方策についても、1番多かった意見が「スクール・サポート・スタッフの配置」で2番目が「部活動指導員の配置」であった。

さらに、負担化の要因として「教育委員会への報告書作成」が上位に上がっていることから、学校と教育委員会の連携についても見直す必要があることも指摘できる。

また、地域との連携という観点から、現在も「とちぎ未来アシストネット」により充実している学校支援ボランティアにおいても、「部活動支援」や「授業等に関する学習支援」等で更なる充実が図られることが期待されている。