

学校における 業務改善ハンドブック（補足版）

令和5年3月

愛知県教育委員会



はじめに

県教育委員会では、令和3年2月に策定した「あいちの教育ビジョン2025 - 第四次愛知県教育振興基本計画 -」において、学校における働き方改革を取組の柱の一つに位置付け、子供の意欲を高め、教師の働きがいがある魅力的な教育環境づくりを目指しています。令和3年度からは、これまでの「教員の多忙化解消プラン」の成果と課題を踏まえつつ、新たに教育職員の時間外在校等時間の上限を、1か月45時間、年間360時間と定め、在校等時間の客観的な把握を行いながら、働き方改革を推進する取組を進めています。

また、令和3年には、外部コンサルタントの支援のもとで、モデル校において教職員の対話や意見交換を通じて、業務改善を進めるための取組を行い、成果を「学校における業務改善ハンドブック」にまとめ、全校に配付しました。令和4年度も継続的に取組を進め、この追加版をまとめました。このハンドブックの追加版を含め、令和3年5月に作成した「県立学校における働き方改革ガイドライン」も参考にしながら、各学校における取組を進めていただきますよう、お願いします。

令和5年3月
愛知県教育委員会

本書の活用方法について

本書は令和4年3月に作成・配布した「学校における業務改善ハンドブック」の補足版です。

「学校における業務改善ハンドブック(R3)」に対する補足ポイント及び令和4年度の実践事例について掲載しております。

- 1 業務改善の全体像 - 「学校における業務改善ハンドブック (R4発行)」のおさらい
- 2 業務改善のポイント - 業務改善推進する上での補足情報
- 3 令和4年度業務改善実践事例 - 新規の実践事例

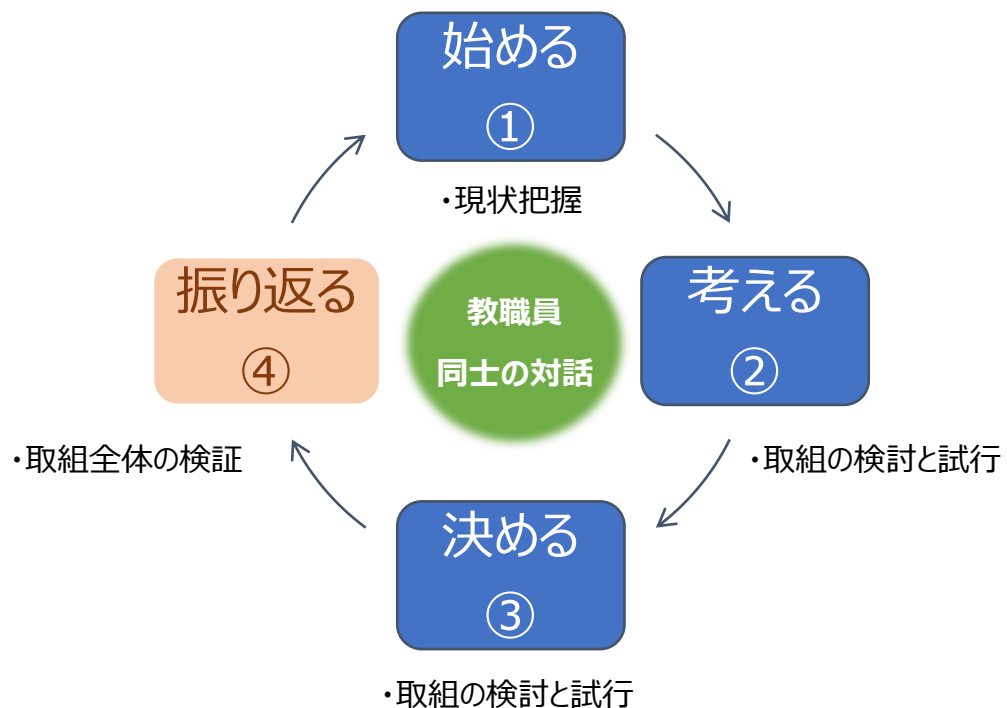
目次

1. 業務改善の全体像 p.5
2. 業務改善のポイント p.9
3. 令和4年度業務改善取組事例 p.13

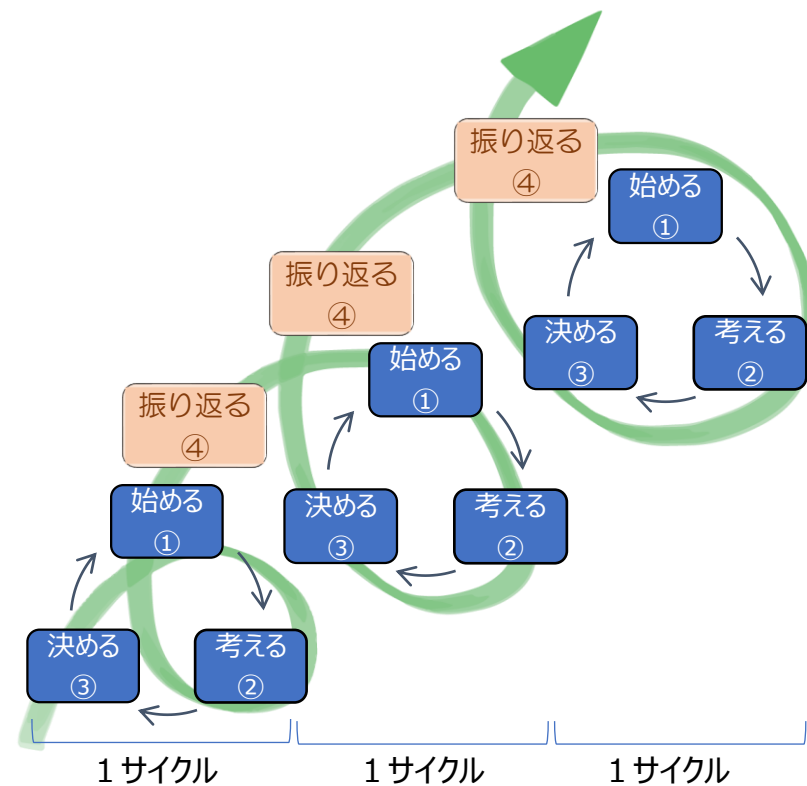
1

業務改善の全体像

業務改善の基本構造



①～④をさらに
繰り返す



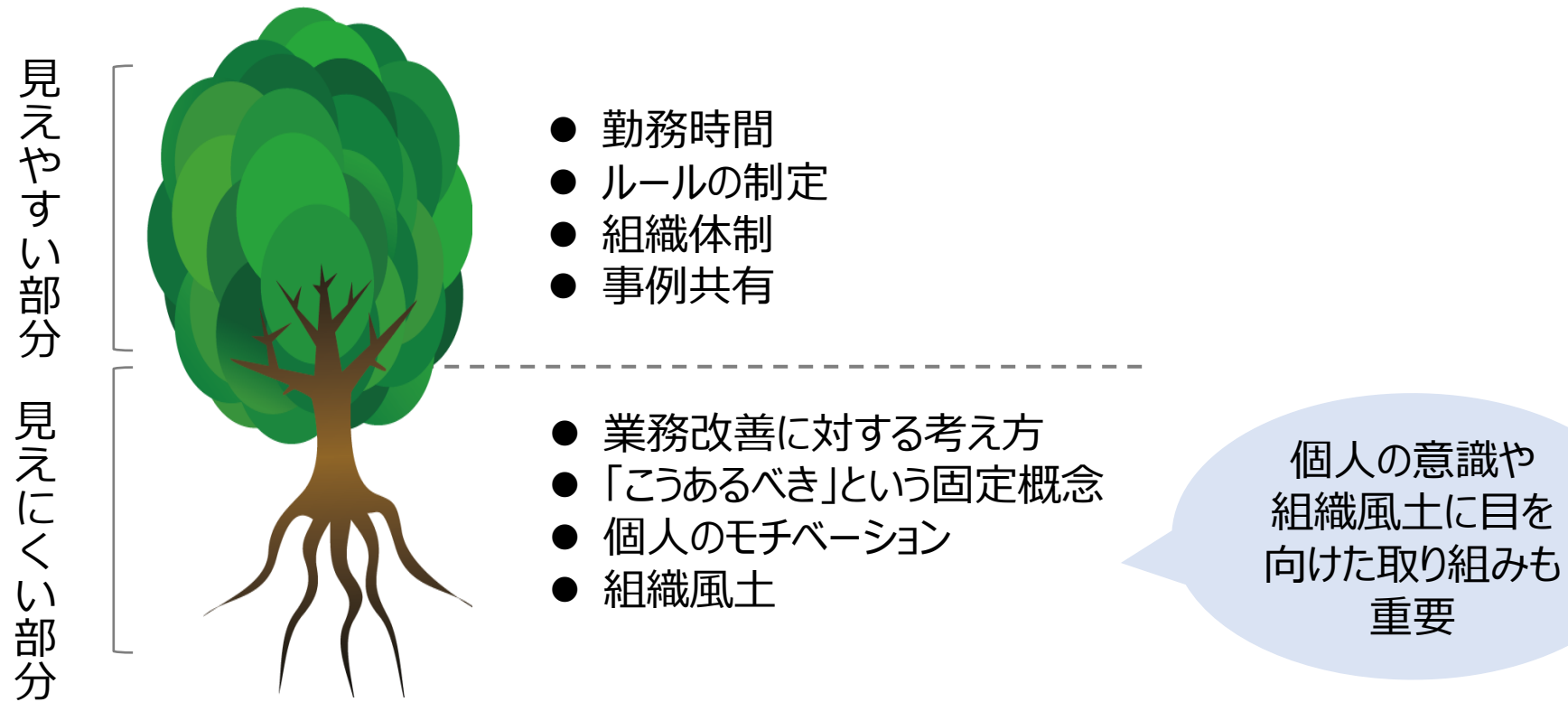
★教職員が当事者意識をもてるように

- ・関係者全員で参画する
- ・教職員同士の対話を土台とする
- ・①～④の4つのステップで連続性をもたせる

★業務改善を「育てる」ためには

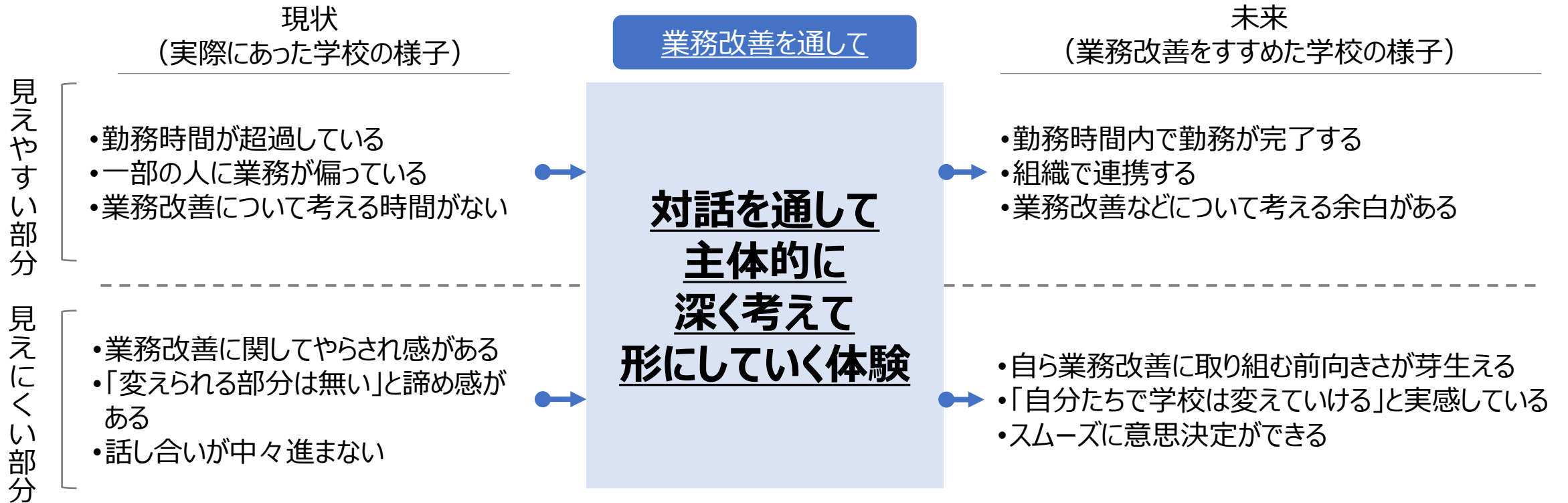
- ・①～④のサイクルを継続させて徐々に成長させていく
- ・まずはすぐ変えられる小さなことから、徐々に大きな改善に着手

参考. 勤務時間に変化をもたらす上では「見えにくい部分」に目を向けた取り組みも重要



「自分たちで学校は変えていける」と実感できれば、主体的に業務改善活動を推進していくことができる

参考. 目指すのは教職員が主体的に取り組む業務改善

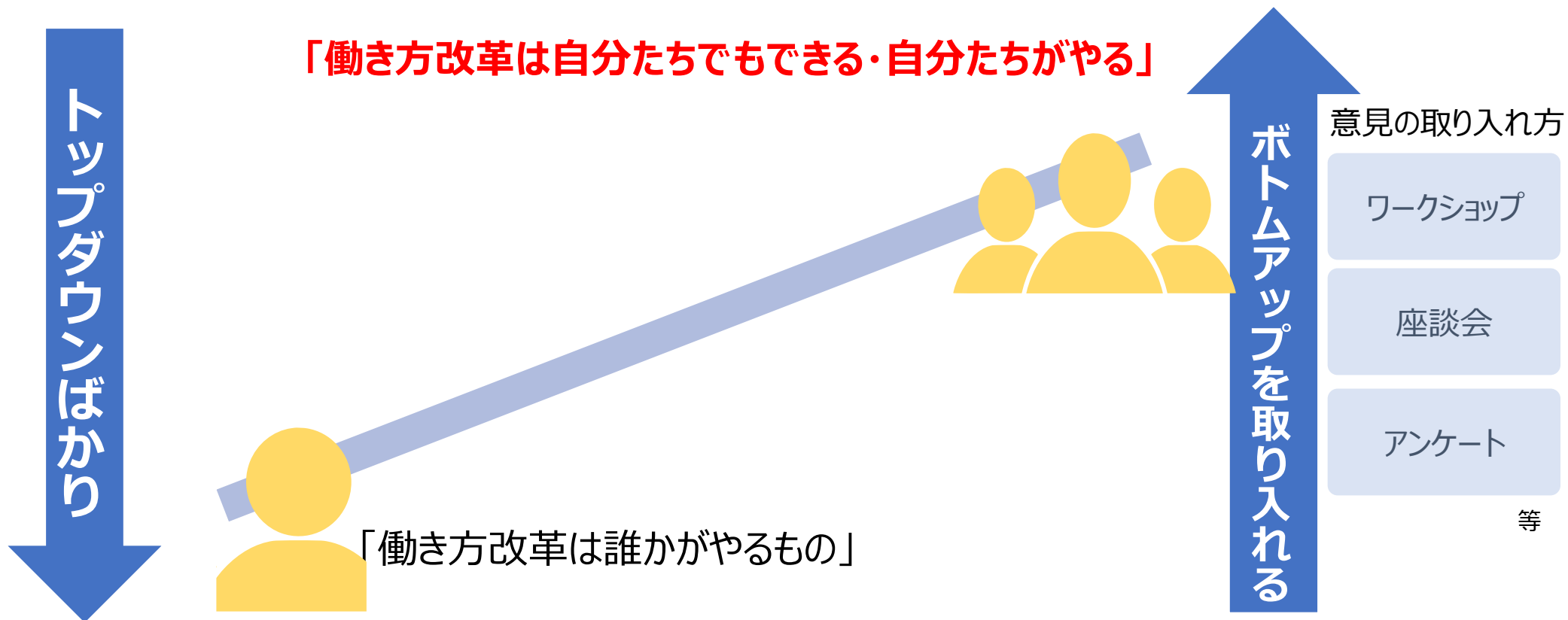


見える部分だけでなく、「見えにくい部分（組織風土）」を変えていくために主体的・対話的な業務改善を進める必要がある

2

業務改善のポイント

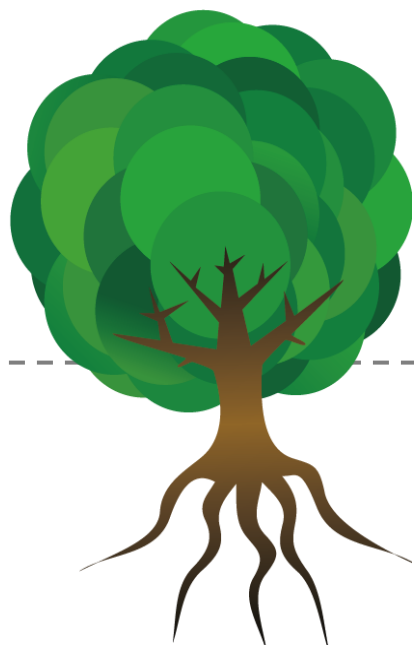
① 教職員の自発的な行動を生み出す工夫を取り入れる



②本音を言っても大丈夫と思える組織風土を醸成する

会議やワークショップでの約束

見えやすい部分



見えにくい部分

働き方改革を進める上で…

- なかなか進まない会議
- 意見が出てこない雰囲気
- 熟考しないままの解決策

【話し合いが滞る理由】

- 本音を言ったら否定される
- 誰かが決めてくれるだろう
- これまでの学校はこうだった
- 常識的に考えると…



意見を
批判しない

質より量

突飛な意見も
大歓迎

他の人に
便乗OK

まずはやってみ
よう精神

③ 通常業務とは異なる取組・時間を確保する

業務改善全体を通して、通常業務とは異なる取組・時間（プロジェクトともいう）が起爆剤となり変革のきっかけになる

通常業務とは異なる取組・時間の取り入れ方

① 始める

推進者や管理職から「業務改善を推進する」という覚悟を伝える

管理職と全教職員間で業務改善の目的を共有

教職員で対話ができる機会を設ける

② 考える③ 決める

業務改善推進者や推進チームをつくる

通常業務とは異なる取り組みとして進める

取組の優先順位を上げるために公式に考える時間を確保する

④ 振り返る

成果や課題をまとめて取組を振り返り検証する

業務改善を通して変化しているという実感を得る

継続的な業務改善活動につなげる

3

令和4年度業務改善取組事例

（1）愛知県立南陽高校 生徒数：約620名 教職員数：60名（1/2）

業務改善推進の流れ

ステップ1 業務改善案アンケート実施

- 「生徒によってより良い学校にするために」という視点で教職員からアイデア募集
- Googleフォームを活用

ステップ2 アイデア見える化

- 教職員から出てきたアイデアについてシートにまとめ、推進メンバーで共有
- 優先順位や進捗が見える化し、何から取り組むか検討・決定

ステップ3 アクションプランに沿って推進

- 今年度取り組む施策について、年度末のゴールと月ごとに計画
- プランに沿って週2回の企画会議で対話・検討
- コンサルタントによる企画会議での講話

学校の様子

アイデアを募ったのは、推進メンバーの声がかきつけ。ポトムアツプを大事にしたいという思いから。（管理職）

南陽高校で使用していたアイデア可視化シート

現在の進捗	難易度	項目・アイデア	検討の場	現状・課題	方向性
		全体			
実施済み	すくやる	マラソン大会	企画	コロナにより3年間実施せず、学校周辺の環境変化により実施場所確保が困難。校外行事のため生徒の健康管理が困難。	廃止
実施済み	すくやる	一日学校開放講座	企画	コロナにより3年間実施せず、土曜実施のため教員の負担大	廃止（かわりに、学校行事、講演会等で地域開放し、地域の方に案内）
実施済み	すくやる	国際理解教育LT	企画	講師による講演。話を聞くだけでは、教育効果が薄い。	来年度は継続（国際理解教育委員で何か工夫できないか）
検討中	すくやる	ワークショップ&お茶会	企画	土曜実施。	授業で実施の可否、実施方法について検討
実施済み	すくやる	アプリによる欠席連絡	企画	8:00-8:20までの間に電話連絡。電話が集中。この時間に電話できない保護者もいる。	R5.4月よりアプリを使った欠席連絡を導入
検討中	いつかやりたい	電子学生証	企画		
実施済み	すくやる	施設時刻		月-水、金：20時、木：19時	月-水、金：19時半、木：19時

シートを共有したことで、「そんなに変わっているんだ」と成果や変化を実感できるようになった。（推進メンバー）

南陽高校で使用していたアクションプランシート

施策名	現状	12月中のアクションプラン	進捗（12月）	1月中のアクションプラン	進捗（1月）
生徒指導関係ルール（アルバイト許可制）	原則禁止 家庭状況による例外あり 基本は許可制	・企画委員会で意見交換 ・生徒指導部で検討	-12/21に実施 →生徒指導部の検討待ち	・生徒指導部で検討 ・生徒指導部を企画委員会で検討 =企画委員会のもちろメリット・デメリットを出し尽くすなど、会議の工夫が必要	→生徒指導部ががり次第、企画委員会で検討 =案があがってきたところで、ご連絡いただきONLで打ち合わせは、企画委員会のもちろの作成会議が必要 1/25企画委 生徒指導の在り方について意見交換 ※主体性と責任感を育成 1/30企画委 生徒指導部について検討 →先生方の反応・意見は
部活動（1年生全員部活動登録）	1年生全員入部 2/3年は希望制 反対の先生方はいないのでは形骸化している 全員登録はお金の関係			・企画委員会で検討 =（初めて議題にあげる） メリット・デメリットを出して検討する予定	

業務改善推進のポイント

① 覚悟を伝える

教職員の当事者意識を醸成するため、「より良い学校にするための業務改善」という管理職や推進者の思いや覚悟を伝える

② 成果を可視化

進捗や成果を教職員に積極的に発信していくことで、モチベーションを高める例：一覧にして職員室に張り出す
会議の冒頭で報告 等

③ 学校ビジョンの作成

業務改善の目的について推進メンバーで共有することで**アイデア実行の基準にする**

南陽高校が作成した学校ビジョン

- 総合学科の特色を生かした教育活動
 - 総合学科の特色...特色ある選択科目
 - キャリア教育
 - 地域や企業等と連携した実践的な学習
 - 探究的な学び、協働的な学び、個別最適な学びの充実
 - 手段として、ICTの効果的な活用
- 本校の生徒に身に付けさせたい力
 - 主体性...自分で考えて、行動できる力
 - 責任感...自分の行動に責任をもつ
 - 自尊心...自分とともに他の人を大切に
 - 協働性...他と協働して課題を解決する力
 - 表現力...自分の考えを、他に魅力的に伝える力
 - 自己指導力...自己理解、目標設定、他者の主体性を尊重しながら自らの行動を判断、実行する力

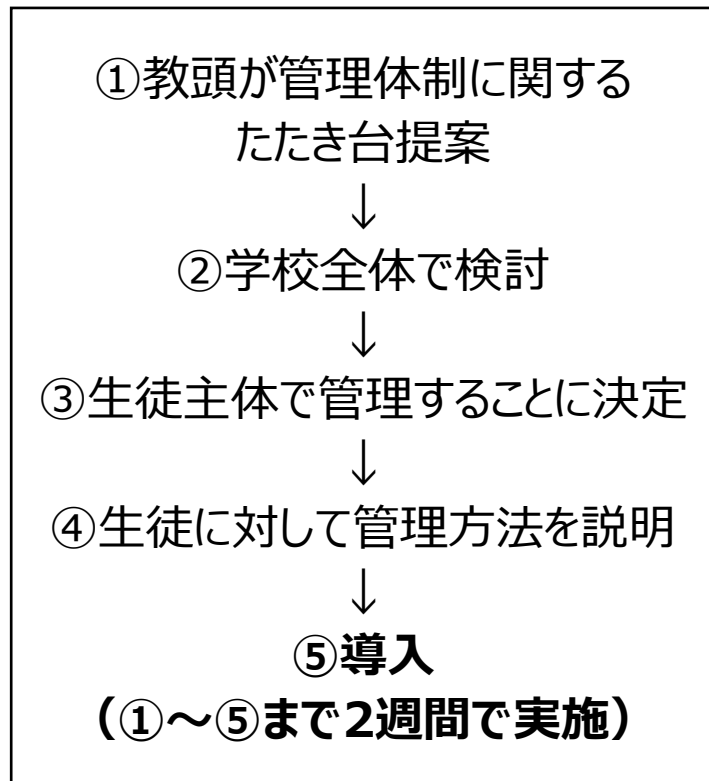
■ (1) 愛知県立南陽高校 生徒数：約620名 教職員数：60名 (2/2)

業務改善テーマと成果一覧 (一部)

業務改善テーマ	現状	改善内容	成果
生徒指導の在り方の検討	<ul style="list-style-type: none"> アルバイト：許可制 部活動：1年生全員登録 	<ul style="list-style-type: none"> 主体性を育むと同時に、自分の行動に責任を持たせる方向性 生徒の実態に応じて、少しずつ指導の在り方の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> アルバイト許可制を維持しつつ、許可基準を緩和 部活動全員登録は廃止、部活動の意義や参加するメリット等は伝えた上で生徒が判断 <p>→生徒が責任をもって判断していく仕組みづくり</p>
PTA総会・授業参観の平日実施	<ul style="list-style-type: none"> 土曜実施 PTA総会も同日に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ともに平日実施 PTA総会：5月中間考査初日の午後 授業参観：6月の公開授業週間に合わせ、平日実施 	<ul style="list-style-type: none"> 学校として半日分の時間削減
アプリを使った欠席連絡	<ul style="list-style-type: none"> 8:00~8:20までの間に電話連絡が集中 この時間に電話できない保護者もいて不便 	<ul style="list-style-type: none"> 令和5年度4月よりアプリを使った欠席連絡を導入予定 	<ul style="list-style-type: none"> 学校として30分程度/日の時間削減
学習指導・教育相談の在り方の検討・改善	<ul style="list-style-type: none"> 入学生の学力層が変化傾向 要支援生徒が増加し、十分な対応・支援ができていない 	<ul style="list-style-type: none"> 総合学科の強みを生かした主体的な学習活動への転換 教育相談体制を充実 	<ul style="list-style-type: none"> 企画委員会でありたい方向性を検討 次年度に具体的な方法について継続検討
業務改善についての話し合いの活性化	<ul style="list-style-type: none"> 会議では報告が中心で、教職員が意見を出しにくい雰囲気 	<ul style="list-style-type: none"> 発言しやすい雰囲気づくり 具体的な検討の手前から意見交換（メリット・デメリット、目的を問う） 	<ul style="list-style-type: none"> 「自分の考えを気軽に発言できるようになった」 「南陽高校を生徒にとってよりよい学校にするために」という学校ビジョンを継続的に協議

大規模校でも生徒主体で成功させたタブレット導入の好事例

生徒1人1台タブレット端末導入までの流れ



上手くいった理由

業務改善推進のポイント	学校の様子
①「まずやってみよう！」という姿勢	<ul style="list-style-type: none"> ・最初は管理方法に抵抗感を示す教職員もいた ・まずはやってみよう・このゆびとまれ精神で実施した ・「教職員は生徒の実態を体感することで納得していった」
②生徒の主体性を引き出す仕組みづくり	<ul style="list-style-type: none"> ・管理を生徒に任せたがトラブルは全くない ・生徒に管理者としての当事者意識の芽生えも見られた ・教員の負担軽減や授業時間の確保にもなった (1授業あたり10分前後) ・「生徒はできる」と教員が学ぶ機会となった
③教職員の組織風土改革への意識	<ul style="list-style-type: none"> ・「新しいものを取り入れる際は教職員のマインドの変化がキーポイント」 ・生徒に変化がみられると先生の考えにも変容が生まれた ・「異なる意見でも分断するのではなく、少しずつ寄り添う姿勢を大切にしている」

生徒に変化がみられることで、教員の考え方にも変容が生まれた
「まずはやってみよう精神」を大切に

