

「子どもファースト」と「教職員ファースト」を 両立させる働き方改革を推進

神奈川県 横浜市教育委員会

神奈川県横浜市教育委員会は、4つの戦略と40の施策から成る5か年計画「教職員の働き方改革プラン」の一環として、2021年4月、全市立学校にフレックスタイム制度を本格導入した。
各校が実態や課題に応じて、主体的に持続可能な学校づくりに取り組めるよう支援している。

神奈川県横浜市 プロフィール

◎神奈川県東部に位置する県庁所在地。日本の市区町村の中で最多の人口を擁する政令指定都市で、18の行政区がある。幕末に横浜港が開港され、貿易や商業、造船などの産業を牽引してきた歴史を持ち、居住地や観光都市としても人気が高い。

人口 約377万6,000人 面積 437.71km²
市立学校数 小学校 339校、中学校 145校、義務教育学校2校、
高校 9校、特別支援学校 13校
児童生徒数 約26万5,000人
電話 045-671-3243 (総務部教育政策推進課)

長時間勤務の抜本的な改善を 図るため、40の施策を実施

神奈川県横浜市教育委員会（以下、市教委）が働き方改革を本格的に推進した発端は、2013年度に実施した市立学校の教員の業務実態に関する調査で、教員の業務負担増が改めて浮き彫りになったことにある。調査結果を踏まえ、教員が子どもと向き合う時間を増やすため、夏季休業期間中の学校閉庁日の設定や、職員室業務アシスタントの配置などの施策を講じて業務の効率化を目指し、一定の効果を果たした。

しかし、長時間勤務の抜本的な解決には至らなかったことから、2018年3月、「横浜市立学校 教職員の働き方改革プラン」（以下、改革プラン）を策定。「時間外勤務が月80時間超の教職員の割合0%」など、4つの達成目標^{*1}を掲げ、学校の勤務環境の改善を目的とした40の施策を立案した。

改革プランのキャッチフレーズ「先生のHappyが子どもの笑顔をつくる」

に込めた思いを教育政策推進課の石田恵実子担当課長は次のように語る。

「先生方が子どもたちのために力を尽くされていることには、本当に感謝しています。ただ、先生方には心身ともに健康で、やりがいを感じながら長く活躍していただきたいのです。学校は『子どもファースト』であるべきですが、同時に『教職員ファースト』も実現しなければなりません。教職員が元気に生き生きと働くからこそ、子どもに豊かな学びや笑顔がもたらされるという考えに基づき、学校づくりに取り組んでいます」

試行では利用者の97%が フレックスタイム制度に賛成

働き方改革の施策は、勤務時間外の留守番電話の設定や、小学校高学年における一部教科分担制の導入、横浜市学力・学習状況調査の一部外部委託など、多岐にわたる。その中で、2021年4月に本格導入された施策が、フレックスタイム制度だ。2018年度、

お話を聞いた方

総務部教育政策推進課担当課長

石田恵実子 いしだ・えみこ

教職員人事部教職員労務課長

山下隆幸 やました・たかゆき

地域や学校規模の異なる49校（小学校29校、中学校19校、特別支援学校1校）に試験導入し、2019年度から順次拡大した後、2021年度、全市立学校に本格導入した。教職員労務課の山下隆幸課長は、次のように説明する。

「改革プランの策定時にワークライフバランスのあり方を議論する中で、業務の量や時間だけではなく、働き方に対する『感じ方』にも考慮すべきではないかという考えが出されました。そこで、4つの達成目標の1つに『負担感の軽減』を掲げるとともに、具体策の検討を進めました。若手教員が増える中、子育て世代の教員が働きやすい環境を整備することも視野に入れ、勤務時間に柔軟性を持たせるフレックスタイム制度を

※プロフィールは、2021年3月時点のものです。 *1 「時間外勤務が月80時間超の教職員割合0%」「19時までに退勤する教職員の割合70%以上」「健康リスク・負担感指数全国平均未満」「年休取得日数 全員10日以上」

導入することにしたのです」

同制度は、横浜市の行政職で既に実施していた制度を基に、学校現場の実態に合わせて調整した。

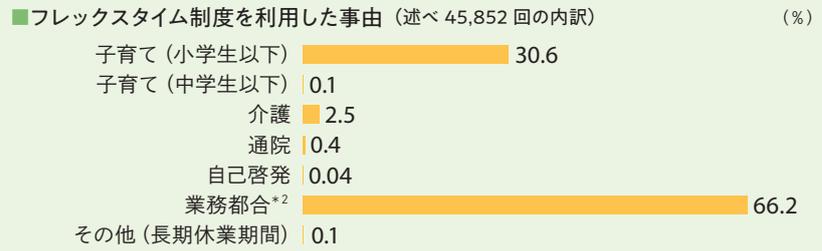
◎小学校の場合

- 標準勤務時間 / 8時15分出勤、16時45分退勤
- 出勤時刻 / 7時～10時の間に15分刻みで設定可能
- 子育て、介護、通院、自己啓発、業務都合*2等の事由で活用可能で、2日前までに申請。
- 基本的に月5回を上限とする（小学生以下の子育てや介護を事由とする場合は、上限を緩和）

当初、「フレックスタイム制度は、学校になじまないのではないか」といった意見もあったが、利用者は徐々に増加。2020年度（2021年1月までの実績）は、309校で1,389人が延べ4万5,852回利用した。利用の事由は、「業務都合*2」（66.2%）が最も多く、次いで「子育て（小学生以下）」（30.6%）だった。利用者に制度の効果を知ると、「心身の負担軽減」「育児と仕事の両立」「家族の負担軽減」「業務の生産性の向上」などが上位に挙がり、利用者の97%（非利用者の94%）が導入に賛成した*3（図1）。

「育児休業など、子育てに関し類似する制度はありますが、それらの制度を利用するまでもなく、少し勤務時間に柔軟性を持たせることで、仕事と育児を両立できる場合もあります。フレックスタイム制度は、子どもを保育園に送るために出勤時刻を30分遅らせたいが、授業開始には間に合うといった柔軟な使い方ができる点が評価されています。校長が積極的な利用を勧めたり、誰がいつ利用するかを校内で周知する環境を整

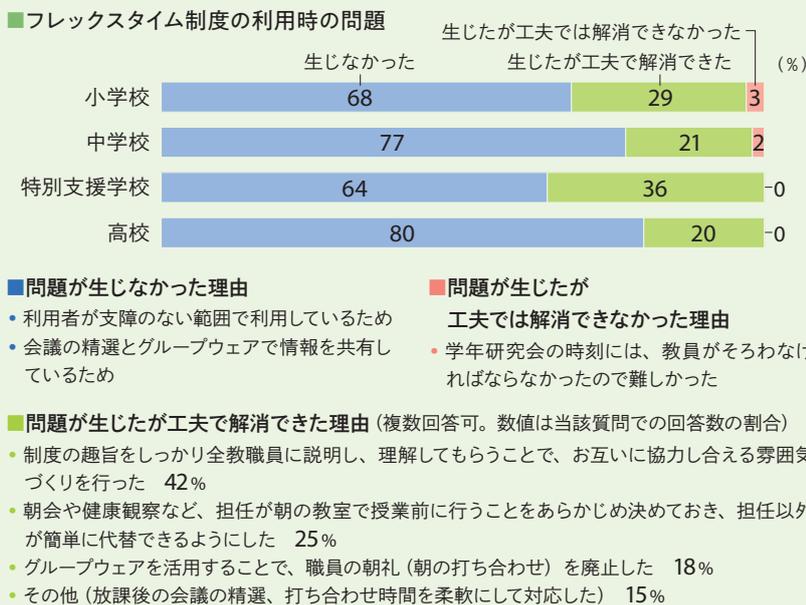
図1 フレックスタイム制度（試行）の利用状況（2021年1月までの実績）



*横浜市教育委員会の提供資料を基に編集部で作成。

*2 新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、通勤混雑を避ける場合を含む。 *3 「ぜひ導入すべき」「導入してもよい」「一部改善されれば導入してもよい」の合計。

図2 フレックスタイム制度の利用時に生じた問題と解決法



※横浜市教育委員会の提供資料を基に編集部で作成。

えたりして(図2)、『お互いさま』という雰囲気のある学校ほど利用が進んでいます。市教委では、そうした環境づくりに結びつく情報発信に力を入れています(山下課長)

現場目線の工夫を重ねて、負担感の軽減に努める

市教委は、働き方改革の推進により、教員が負担感を抱くことなく、新たな施策に取り組めるようになることが大切だと考えている。

改革プランの策定にあたっては、市教委内のほぼ全課が参加するプロジェクトチームを立ち上げて議論を重ねた。施策内容によって担当する課が異なる場合でも、各課がしっかりと連携し、一体感のある取り組みにするためだ。現在でも定期的に会議を行い、市全体として目指す方向性、進捗確認、新しい取り組み等について、情報共有や意見交換を行っている。

教員向けの施策としては、業務の

効率化を図るために、提出書類を精選したり、アンケートの冒頭に所要時間の目安を明記し、記入するタイミングを選択しやすくしたりしているほか、新年度の受け入れ準備期間を年度にかかわらず十分に確保できるよう、2021年度から春季休業期間を2日間延長した。

「国や教育委員会が示す様々な施策を個別に捉えると、『やるべきことがたくさんある』と負担に感じてしまうかもしれません。しかし、各施策は、あくまでも学校全体で目指す教育を実現するための手段であり、それぞれが大きな目標に向かって結びついていると意識できれば、負担感は軽減されると考えています(石田担当課長)

市教委の担当者が手分けをして各校を訪問し、管理職に加え、若手や子育て世代の教員とも話をして、実態や要望を把握することにも努めている。それにより、現場の課題に沿った施策の立案に生かすとともに、市

教委と教員との共通理解を図り、教員一人ひとりに改革の当事者としての意識を持ってもらうといったねらいもある。さらに、管理職だけでなく、主幹教諭や一般教員向けの働き方改革に関する研修を充実させることでも、施策の推進を図っている。

2018年度から毎月発行している『働き方改革通信: Smile』(図3)には、市教委の施策内容や各校の実践の紹介のほか、毎月の時間外勤務の実績と推移を掲載し、情報を共有。市内の学校の様々な取り組みの周知によって、「自校でもやってみよう」「どの学校も同じことで悩んでいるのだ」といったことを考えるきっかけにしてほしいという思いを込めている。

また、2020年度からは、2次元コードやURLからアクセスできる記入フォームを設け、教員が直接、市教委に声を届けられるようにした。

「学校現場の声が直接、市教委に届くことで、学校や教職員がどのように物事を捉え、判断しているのかをつかみやすくなりました。先生方の問題意識に基づいた意見や率直な声を聞くことができ、大変参考にしています(石田担当課長)

時間割編成を柔軟にし、教員裁量の時間を増やす

持続可能な学校づくりを支援するため、市教委は新たな試みにも挑戦している。その1つが、柔軟な時間割編成に関する研究だ。総授業時数分の時間を確保しながら、教育課程、余剰時数、学校行事等の見直しを通じて、いかに時間割編成を工夫するかが研究テーマとなる。

「教員一人ひとりが裁量できる時間を増やすことで、様々な可能性が広がることを期待しています。児童生

図3 「働き方改革通信: Smile」



毎月発行する『働き方改革通信: Smile』では、働き方改革に関する施策の説明や、各校や教員の実践などを紹介。さらに、市教委に声を届けられる記入フォームにアクセスできる2次元コードとURLを記載し、教員が直接、市教委とつながるようにした。

※横浜市教育委員会の提供資料を一部改変して掲載。『働き方改革: Smile』は、横浜市のウェブサイトの「教職員の働き方改革の推進に向けた取組」のコーナーで閲覧可能。

<https://www.city.yokohama.lg.jp/kurashi/kosodate-kyoiku/kyoiku/plankoho/plan/hatarakikatakaikaku.html>

れたり、教職員自身が障がいのある方への理解を深められたりしたという声が寄せられました。委託が進めば、市内の特別支援学校などの卒業生が地域で働く場を拡充することにもつながると考えています(石田担当課長)

横浜市には外国にルーツを持つ子どもが多く、これまでも個別に支援を行ってきた。しかし、指導が困難な場合に、その要因が言語の問題にあるのか、それ以外のことにあるのかなどの見極めが難しかった。そこで、専門的な知見を有する大学教員からの助言を、そうした子どもの指導に生かすことも進めている。

「単に指導のノウハウを学ぶのではなく、『なぜそうした支援が必要なのか』といった専門家の考え方や知見を学校現場で吸収してもらうことを目指しています。そうすることで、学校や教職員が、自分たちで判断して様々な状況に対応できるようになると考えています(石田担当課長)

市教委では今後も、学校が多様な視点から学校経営や働き方について考え直すきっかけとなるような施策を提示していく考えだ。そうした支援を続けることで、自校の問題を解決しようとする各校の主体性が高まり、市教委が目指す4つの達成目標も到達できると考えている。

「地域性や子どもの実態、学校規模や教職員数などは、学校ごとに異なります。まずは校長を中心としたすべての教職員で、その学校が目指す教育のビジョンをしっかりと議論してほしいと考えています。そして、各校がそれを実現するための手段として働き方改革を位置づけ、自走しながら主体的に持続可能な学校づくりに向かっていけるように、一緒に取り組んでいきます(石田担当課長)

徒のよりよい学びの実現と教職員の時間を生み出す工夫を両立できるように、時間割も学校の実態や課題に応じて工夫できることを周知し、カリキュラム・マネジメントの観点から編成してもらえるようにしたいと考えています(石田担当課長)

同研究に取り組む小学校の1つは、1単位時間を40分間として、午前中に5時間目までを実施。6時間目は、60分間とし、課題解決型学習、委員会やクラブ活動、集会といった活動的な学習にじっくり取り組む時間とした。1単位時間を5分短縮することで以前より下校時刻が早まり、放課後、教員の授業準備の時間や、校外研修に参加する時間を確保できるようになるといふ。2021年度は、モデル校を14校として研究を進める。

各校が持続可能な学校づくりに主体的に取り組めるよう支援

市教委では、学校や教員が担うべき業務と必ずしも担う必要のない業務を整理し、後者は地域や専門家に委託する動きも強めている。

例えば、2020年度は196校がプール清掃を外部に委託し、うち16校は地域の福祉作業所に委託。さらにモデル校4校では、清掃や花壇の手入れ、ワックスがけなどの軽作業も福祉作業所に委託した。2021年度は、プール清掃は440校(うち58校は福祉作業所)に委託、軽作業委託はモデル校を8校に増やして実施する。

「福祉作業所への委託については、教職員の業務軽減だけではなく、子どもと作業所の方々との交流が生ま