

第6回

埼玉県伊奈町 教員の意識改革

トップダウンとボトムアップの両輪で業務改善を推進



学校マネジメントコンサルタント
文部科学省
学校業務改善アドバイザー

妹尾昌俊 せのお・まさとし

(株)野村総合研究所を経て、2016年に独立。全国各地の教育委員会、校長等向けに講演・研修等を行っている。中央教育審議会委員。埼玉県、高知県、横浜市等の学校業務改善アドバイザーも務める。

文部科学省「学校現場における業務改善加速事業」の委託を受けて、埼玉県伊奈町は、2017年度、働き方改革に着手しました。取り組みの軸は、教員が業務改善について話し合う「カエル会議」です。各校の自律的な業務効率化の推進につながり、教員の意識改革も進んでいます。また、教育委員会では、そこで上がった意見を施策に結びつけています。それらのポイントについて、同町の高瀬浩教育長にうかがいました。

施策概要

「カエル会議」で教員の意識改革と自律的な業務改善を図る

埼玉県伊奈町は、2017年度から3年間、文部科学省・埼玉県教育委員会「学校現場における業務改善加速事業」の委託を受け、働き方改革に取り組んでいます。業務改善方針に、①教員の子どもと向き合う時間の確保、②教員のワーク・ライフバランスの推進、③教員の負担感の軽減、④チーム力の向上、⑤自己啓発の促進⇒教員の指導力向上・児童生徒の学力向上を掲げ、時間外在校時間の削減、子どもと向き合う時間の確保などの目標値を設定しています。

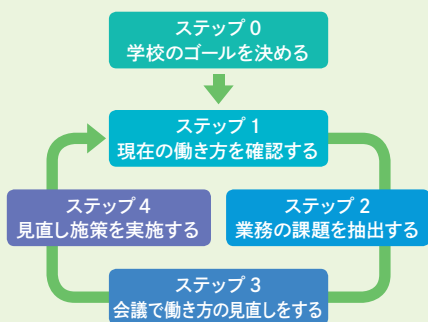
1年目には、すべての町立小・中学校でICカードによる出退勤管理を実施するとともに、学校閉庁日の設定や諸表簿の電子化、スクールサポート・スタッフの配置などを行いました。

取り組みの特徴は、各校が実施する「カエル会議」*です。これは、現場の先生が中心となって行う会議で、参加者が目指す学校像を共有し、出し合った学校の課題について解決策を話し合い、各自が実施事項を決め、発表します。そして、実際に行ったことを次の会議で報告し合い、そ

から課題を見だし、さらに解決策を考えるというPCDAサイクルを回します。教員一人ひとりが業務や働き方について見直すきっかけとし、学校・教員の自律的な業務改善に結びつけるとともに、会議で出された意見を教育委員会に報告することでボトムアップ型の業務改善につなげています(図)。

この手法を、1年目は小・中各1校の拠点校で導入し、2年目にはそれをモデルとして、全校で始めました。3年目には、保護者と地域住民の代表、各校の管理職、教育委員会担当者など約30人から成る「業務改善プロジェクト委員会」でも、「カエル会議」を実施。学校・保護者・地域が一体となって目指す学校の姿などを話し合いました。また、各校でも、保護者や地域住民が参加する「カエル会議」を行って意識改革と連携を図り、2020年度導入予定のコミュニティ・スクールの運営につなげようとしています。

図 「カエル会議」を活用した業務改善の進め方



「カエル会議」で話し合われたこと

- ・会議資料の電子化
- ・学校行事や日課の見直し
- ・退勤予定時刻の可視化
- ・指導案・教材の共有
- ・教員研修の内容拡充 など

学校からの意見を受け、教育委員会と校長会で協議したこと

- ・校長専決事項の拡大
- ・町の部活動方針の策定
- ・町費の支援員の業務内容の追記
- ・業務アシスタントの業務内容 など

*伊奈町教育委員会提供資料を基に編集部で作成。伊奈町教育委員会のホームページでは、取り組みの詳細をご覧いただけます。

伊奈町 学務係 検索

ステップ1・2・3をカエル会議で話し合い、ステップ4で実施。ステップ0に向け、このサイクルを回します。

* (株)ワーク・ライフバランスが推奨している、付せんを活用した会議の手法。チームで目指す目標を設定し、その目標を達成するにあたっての課題を抽出し、改善案を策定する会議のこと。早く「帰る」、仕事のやり方を「変える」、人生を「変える」という3つの「カエル」の意味が込められている。

◎ねらいやビジョンの共有こそ重要

妹尾 取り組みが3年目に入り、これまでの成果をどう捉えていますか。

高瀬 時間外在校時間は拠点校で1日約20分減少と、目標の30分には届きませんでした。教員の意識は着実に変化しています。教員アンケートの結果を見ると、「(学校は) 子供と向き合う時間の確保が十分されている」の肯定率の前年度比は、拠点校の小学校で33.3ポイント増、中学校では42.1ポイント増となるなど、業務の目的や優先順位づけに対する意識が高まっていました。先日は、私が作成した授業改善の研修資料を読んだ中堅の教員から「若手教員3人と『主体的・対話的で深い学び』の実践について指導を受けたい」との申し出があり、自主研修会を開きました。

妹尾 働き方改革では残業時間の削減に注目が集まりがちですが、最終的な目的は、教育の質の向上です。残業時間の削減量だけでなく、先生方の意識の変化を見取ることも必要です。

高瀬 これまでの実践から、教育長や校長の強い思いとリーダーシップがなければ、働き方改革は進まないと感じています。トップが「行事の精選なんて無理」「部活動を減らすことはできない」と思っていたら、改革はそこで止まってしまいます。ぶれないビジョンを持ち、絶対に実現できるというメッセージを学校現場に発信し続けることで、先生方の意識も変わっていくと思います。例えば、私は、年11回の校長会議と年6回の教頭会議で毎回、働き方改革の目的や意義を説明しています。ほかの自治体の取り組みなど、新たな情報も伝え、発想の転換を促しています。また、全教員に配布した指導力向上に関する冊子の中で、資料の1つとして、業務改善の必要性を「学習指導」



全教員に配布したリーフレット。必ず実現するという決意を込めて、目標や重要事項を教育長が手書した。

*伊奈町教育委員会提供資料をそのまま掲載。

「生徒指導」「事故防止」の観点で問いかけるコーナーを設けました。

妹尾 教育委員会や校長は、目標や計画を立てるだけでなく、それを繰り返し伝えたり確認したりして、先生方に浸透させることが重要です。

◎実践を軌道修正する場も必要

高瀬 「子どもたちのために」という目的をしっかりと共有すれば、先生方はぶれません。「カエル会議」では、具体策を出し合い、実現の可能性や効果を検討して、実践事項を決めています。これまでなら、校長や教育委員会の判断を待ち、それに従うだけだった事項でも、自分の考えを発言するようになりました。私が視察に訪れた際も先生から実施の可否について直接質問を受けましたし、会議で出た事項を検討し、具体化を決めた施策もあります。



お話を伺った方

埼玉県
伊奈町教育委員会
教育長
たかせ ひろし
高瀬 浩

妹尾 トップダウンとボトムアップが両立しているんですね。

高瀬 「カエル会議」は、月1回程度行っています。決定事項の実践結果を検証する場が必要であり、そこで新たな課題も出てきて、方策を話し合うことになり、議論は尽きません。

妹尾 物事を前に進めるためには、①アイデアを出す、②物事を決める、③軌道修正するという3つの場が必要で、伊奈町ではすべて行われています。他の自治体でも、決定事項の報告ではなく、その後の修正が可能な時に、会議を開催できるとよいですね。

高瀬 今年度は、保護者や地域も参加する「カエル会議」を各校で行い、目指す学校像や課題を共有し、意見を出してもらいました。学校によっては、地域の代表者から「学校のために私たちができることはもっとある」と言われ、意識の変化を感じたと話していました。来年度始動するコミュニティ・スクールや、カリキュラム・マネジメントと働き方改革は重なり合う部分が多く、うまく連動させながら教育の質を上げていきたいと思っています。

KEY POINT 教員の意識改革に向けた注目点

- 1 「カエル会議」を活用した PDCA で現場の意見を反映する
- 2 改革の目的や意義を繰り返し伝え、浸透・共有を図る
- 3 実践の進捗や成果を共有するフォローアップの場を設ける