

第4回

神奈川県横浜市教育委員会の取り組み まず一步を踏み出して、 現場とともに進む

509校の市立学校を有する横浜市では、2018年3月、「横浜市立学校 教職員の働き方改革プラン」を策定しました。「先生のHappyが子どもの笑顔をつくる」を合言葉に、留守番電話の設定や職員室業務アシスタントの配置など、40の施策に取り組んでいます。実施にあたって留意したこと、施策の推進状況、成果などを伺いました。

プラン立案の経緯

全課の入ったチームを編成 多様な年代の教員の声を反映

妹尾 横浜市教育委員会（以下、教委）では、学校の働き方改革をどのように進められていますか。

島谷 本市では、2013年度に市立学校の教員の業務実態調査を実施しました。その結果を基に、夏季の学校閉庁日の設定、職員室業務アシスタントの配置など、教員の負担軽減に努めてきました。当初の目的は、業務を効率化し、子どもと向き合う時間を増やすことにあったため、長時間労働の抜本的な解決には至っていませんでした。そこで、多面的に施策を展開するとともに、働き方そのものに踏み込み、教員の意識転換を図る必要があると考え、2017年度末にまとめたのが「教職員の働き方改革プラン」です。4つの戦略の下に40の施策の計画を立てました（図）。業務支援システムの構築や専門スタッフの活用など予算のかかる施策も、今後の展開を考えて盛り込んでいます。

妹尾 すぐには難しくても、必ず実行するという決意の表れですね。プ

ランはどのようにつくられましたか。

島谷 教委のほぼ全課の担当者が入ったプロジェクトチームを組み、議論を重ねました。施策によって担当する課は異なりますが、各課が当事者意識を持ち、連携することが大切だからです。そうでないと、例えば時間外勤務の縮減を図る一方で、教員の負担増につながる学力向上施策をいくつも課すといった矛盾が生じ、現場の混乱を招きます。このほか、担当者が分担して学校を訪れ、管理職だけでなく、新採から子育て世代、ベテランまで、幅広い層の教員と直接話して、実態や要望をつかみました。

妹尾 管理職にとどまらず、若手教員の声を聞くのは重要だと思います。育児などで時間の制約がある方もいますし、教委が学校を訪れるというのもポイントですね。

プランの成果と課題

学校が実施しやすいよう 環境づくりに注力

妹尾 施策の手応えはいかがですか。

島谷 実施から10か月ほど経ちましたが、学校の留守番電話の設定は、



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。



お話を伺った方

横浜市教育委員会
事務局総務部
教育政策推進課
しまたにちほる
島谷千春
担当課長

効果がすぐに表れた施策の1つです。実施の有無や設定時刻は学校の判断に委ねたところ、現在の実施率は小学校が9割、中学校は4割弱です。「授業準備に集中できる」などの声が上がっています。

妹尾 緊急時の対応を危惧して、留守番電話に切り替えられないという声をよく聞きますが……。

島谷 本市では、あらかじめ教委の担当者が全区の連合町内会を訪れて趣旨を説明し、保護者には教委名義の文書を配布して理解を求めました。実施後、特に反対意見もなく、問題も起きていません。まずは数校でも試行することが大切だと実感しています。「やってよかった」という声が他校での導入を後押ししますし、時間外勤務の縮減や業務内容の変化といった成果を数値化すれば、予算確

図 横浜市が実施する教職員の働き方改革に関する主な施策 (抜粋)

施策名	開始年度	概要
学校閉庁日の実施	2013	8月の2週間を学校閉庁期間に設定。2017年度は小学校98%、中学校84%が実施。2018年度からは冬季も4日間を設定。
職員室業務アシスタントの配置	2015	職員室での事務業務(印刷、電話・来客対応など)を支援する非常勤職員を2017年度は30校に配置。2019年度全校に配置予定。
部活動休養日の設定	2015	週に平日1日以上、土日どちらか1日以上を部活動休養日として、2018年度から全中学校で実施。
勤務時間外の留守番電話の設定	2017	勤務時間終了時刻(標準的な終了時刻は16時45分)以降に留守番電話を設定。2018年度は約70%が実施。開始時刻は18~19時が多い。
部活動指導員の配置	2017	部活動指導員の任用に関する要綱を整備し、2018年度は中学校に約50人を配置。
ICカードによる出退勤記録	2018	教職員庶務事務システムを導入。2018年度からはICカードで出退勤を記録。
小学校高学年における一部教科分担制の導入	2018	小学校高学年において、担当教科を分担する一部教科分担制とし、チームによる学年経営を円滑に進める。
フレックスタイム制度の導入	2018	始業・終業時刻の一律扱いを見直し、時差通勤の制度を導入。49校が試行中。

横浜市教育委員会のホームページでは、「[横浜市立教職員の働き方改革プラン](#)」や「[働き方改革通信: Smile](#)」の詳細をご覧ください。[横浜市 教職員の働き方改革](#) 検索

*横浜市教育委員会提供資料を基に編集部で作成。

保に向けた有力な材料になります。

妹尾 「子どものため」を理由に見直しを止めず、教委が実施できる環境づくりをしっかりと行った好例ですね。

島谷 予想以上の成果を感じているのが、職員室業務アシスタントの配置です。すべての業務を自分1人でこなそうとせずに分担する、という発想が先生の中に生まれ、作業を他者に依頼するために時間管理の意識が高まったという声をよく聞きます。

妹尾 施策そのものによる削減時間は少しでも、働き方への意識の変化が、結果的に勤務時間の縮減につながるはずです。とても重要な効果です。

島谷 試行中のフレックスタイム制度は難しさもありますが、新たな組織のあり方を模索する契機となっています。学級担任が利用する場合、朝の会は専科教員や非常時講師などに代替してもらいます。そこで複数の目で子どもを見る大切さに気づき、副担任制を検討する小学校も出てきました。

妹尾 チームで動き、効果的かつ効率的に教育活動を行うという意識がうかがえます。一方で、課題はありましたか。

島谷 民間の外部人材の活用を前提

とする施策の場合、人材確保の方法が課題です。特に子どもと接する各種の支援員は、誰でもよいわけではなく、専門的な知識・技能が必要な場合もあるため、難易度が上がります。また、全校一斉に行う施策と、学校の裁量で行う施策の見極めが難しいと感じています。例えば、部活動休養日は、実施していない学校があると不公平感につながるので、ルールを統一して全校実施としました。一方、学校閉庁日や留守番電話の設定は、学校裁量としました。

今後の展望

時間外勤務は減ったのか？ 施策の実施状況や成果を発信

妹尾 施策の実効性を高めるには校長の役割が大きいですが、働き方改

革への意識はまちまちだと思います。その意識改革はどう促していますか。

島谷 他校の状況を伝えることです。月1回、各区の市立学校の校長が集まる会議で、働き方改革も話題に取り上げています。直接話すことで、細かい方法まで共有できます。また、「働き方改革通信: Smile」を月1回発行し、施策の進捗と各校の実践を「見える化」して共有しています。保護者との連絡に電子申請システムを利用する方法など、今すぐできる取り組みや、具体的な効果を中心に伝えています。

妹尾 通信を拝見しましたが、時間外勤務が月80時間を超えた教職員や、市の目標である19時までに退勤した教職員の割合を毎月報告しているのは、意識改革につながると思います。

島谷 「19時退勤」を目標としたのは、「時間外勤務月80時間以内」を直感的にイメージしづらいからです。本当は18時としたいのですが、ちょっと頑張れば届く中間目標も大切と考えて、少し現実的な時刻にしました。

妹尾 そのようにして、国の方針を学校現場に即して解釈して伝えるのが、教委の役割だと思います。

島谷 今年1月に出された中央教育審議会の答申^{*1}やガイドライン^{*2}を市の施策にどう落とし込むかは、今後の課題です。また、教委主催の行事の精選にも着手しました。

妹尾 どの自治体も深刻な教員不足で、子育てや介護などと両立可能な職場にすることが、結果的に他の先生の勤務環境改善にもつながります。教育委員会が働き方改革を推進し、学校を支援していただきたいと思います。

KEY POINT 横浜市教育委員会の施策の注目点

- 1 若手教員や子育て世代の意見を聞き、施策に反映
- 2 まずは試行し、成果とエビデンスを得る
- 3 実践例と施策の状況を、校長会や「働き方改革通信」で共有

* 1 2019年1月に出された「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について(答申)」のこと。
* 2 2019年1月に出された「公立学校の教師の勤務時間の上限に関するガイドライン」のこと。