

第3回

# 業務時間が長いものこそ見直しを

働き方改革は、行政からの人的支援だけでは立ち行きません。どの自治体も予算が限られており、業務を抜本的に見直すことが、勤務時間の削減には必要不可欠です。業務時間が長いものとして挙げられるのは、「部活動」「授業準備」「学校行事」「採点・添削」などです。前回お話した「部活動」以外の、時間的な負担が大きい業務をどのような観点で見直し、また、どのように負担軽減を図ればよいのか、そのポイントをお話しします。



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。

## 今号で押さえないポイント

1

授業準備を  
生産的に行えるよう  
指導案や教材を共有

2

学校教育目標に  
照らし合わせて考えれば  
学校行事は精選できる

3

チームワークのよさが  
業務を効率化させ、  
生産性を高める

### 抜本的な改革に向けて

#### 人的支援による軽減は限定的業務の抜本的な改革が必要

2016年度に実施された教員の勤務実態調査の結果を基に、平日1週間あたりの学内勤務時間が60時間以上と60時間未満のグループに分けて、1日の業務別従事時間を比較しました。中学校では「部活動・クラブ活動」「学校行事、生徒会・児童会」「授業準備」「学年・学級経営」「成績処理、試験の作成・採点等」において差がありました(図)。小学校もほぼ同様の結果です。また、勤務時間の長短に関係なく従事時間が長いのは、「授業」「給食、清掃、登下校等」「朝の業務」「会議、打ち合わせ」でした。

勤務時間を削減するためには、それら多くの時間を費やしている業務の抜本的な見直しが不可欠です。

スクールサポートスタッフやスクールカウンセラーなどの人的支援も重要であり、対策を講じるべき施策ですが、例えばスクールサポートスタッフを配置できても、1校1～2人です。その人数で校内のすべての教員を支援するのですから、1人あたりの負担軽減は限定的なものになると言わざるを得ません。また、そもそも、多くの自治体でそうした予算確保すら厳しいのが現状です。

勤務時間削減に向けて、現行業務の見直しは避けて通れません。教育委員会には、学校が実行しやすいように支援することが求められます。

### 見直しの観点と具体策

#### 「子どものため」で見直しを止めず、まずは実施する

業務改善の基本的な考え方は、どんな業種でも同じで、学校も例外ではありません。業務のねらいを明確にし、それを到達目標に照らし合わせて、不要な部分から廃止・削減していきます。さらに、その業務を担うべき人を見直して、役割分担をし直したり、教員でなくてもできることは外部人材の活用を検討したりします。

その時、「この仕事は子どものためになる」と思うと削減が進まなかったり、伝統行事の廃止には保護者からの反対があったりするでしょう。

しかし、そこで見直しを止めてしまえば、業務は一向に減りません。その理由を関係者に十分に周知した上で試行的に縮小・廃止し、その後、実際に支障があるのかを検証するといった進め方も、1つの方法です。

次に、従事時間の個人差が大きい業務を中心に、見直しの具体的な方法について見ていきたいと思います。

### ◎授業準備

授業準備の時間は、単純に削減できるものではありませんが、生産性向上の観点では改善の余地があります。特に教職歴が浅い先生や、生徒指導が大変な学校だと、指導案の作成や教材準備に時間がかかります。その効率化の方法の1つが、指導案や教材の共有です。基となる指導案を子どもの実態に合わせて応用すれば、授業準備の時間を短縮できます。教育委員会の主導により、校内だけでなく他校とも共有できます。例えば、横浜市では、市内の教員から集めた指導案をデータベース化し、検索・活用できるようにしようとしています。

また、校内研究で、限られた時間で質の高い授業を行うための方法論そのものを研究テーマに据えてもよいと思います。

### ◎学校行事

学校行事は、カリキュラム・マネ

## KEY POINT 業務改善の考え方

- 1 学校教育目標と照らし合わせ、不要な部分を縮小・削減
- 2 業務を担うべき人を見直し、外部人材も含め分担を再考
- 3 試行的に縮小・廃止し、課題があれば見直す

ジメントの視点で見直すことがポイントです。学校教育目標と照らし合わせ、その行事で育成する資質・能力は何か、そのためにどのような活動にし、何を準備すべきかを考えて、再編・縮小・廃止を図っていきます。

学校行事は学校裁量で決められるため、その見直しは校長が主導すべきことです。教育委員会からは、校長に職場環境を整える責務から自覚するよう働きかけましょう。

### ◎成績処理

通知表の所見を一人ひとりに手書きするのが負担という声をよく聞きます。ただ、保護者面談で子どもの様子は伝えていきますし、通知表は必須事項ではありませんから、教育委員会が主導し、全校で様式を統一するなど、簡素化してはどうでしょうか。校務支援システムと連動させ、パソコンで入力できるようにすれば一層効率化が図れます。

宿題の採点も、読んで検印を押す

だけにする、子ども同士に採点させるなどの方法が挙げられます。また、ドリル学習などについては、コンピューターやAIを活用した採点の仕組みをもっと採り入れていきたいものです。

### ◎給食・清掃

給食や清掃などの指導は、校内で分業したり、地域住民や教員志望の学生に手伝ってもらったりする方法を考えましょう。教育委員会が一括して地域から募集すれば、学校での事務作業の負担も軽減されます。

## 役割分担の観点

### 人材育成に注力できるよう副校長・教頭の事務量を削減

校長や副校長、教頭の業務改善もぜひ進めてほしいことです。特に副校長・教頭が抱える事務量の削減が進めば、本来の業務である人材育成にかかる時間が増え、若手教員が育つことで教員全体の業務改善につながります。教育委員会では、首長部局と連携して学校に依頼する調査を精選したり、スクールサポートスタッフを教頭補佐として配置したりするなどの支援ができるでしょう。

また、業務軽減で重要なのが、教員間のチームワークです。1人で抱え込まずに、課題や悩みを周りに相談したり、仕事を分担したりできる職場環境であることが、特定の教員に負担の重い校務が集中することも防げますし、得意な分野や経験を教え合うことは、指導力向上にもつながります。

次号では、教育委員会の実践例を紹介します。

図 中学校教員の業務ごとの従事時間 (抜粋)

	週 60 時間以上		週 60 時間未満		時間差
	従事時間	比重	従事時間	比重	
授業	207分	28.4%	205分	33.4%	2分
授業準備	93分	12.8%	78分	12.7%	15分
学習指導 (補習・個別指導等)	10分	1.4%	9分	1.5%	1分
朝の業務	37分	5.1%	36分	5.9%	1分
成績処理、試験の作成・採点、提出物確認等	43分	5.9%	32分	5.2%	11分
学校行事、生徒会・児童会	40分	5.5%	24分	3.9%	16分
給食、清掃、登下校、休み時間等の指導	65分	8.9%	58分	9.4%	7分
個別の生徒指導、進路指導、カウンセリング	20分	2.7%	15分	2.4%	5分
部活動・クラブ活動	51分	7.0%	27分	4.4%	24分
学年・学級経営 (学活、連絡帳、学級通信等)	43分	5.9%	30分	4.9%	13分
学校経営、校務分掌業務等	23分	3.2%	19分	3.1%	4分
会議、打ち合わせ	35分	4.8%	30分	4.9%	5分

注) 赤枠内の項目は、週 60 時間以上/未満のグループ間の差が 10 分以上のもの。

\*文部科学省「公立小学校・中学校等教員勤務実態調査研究 (平成 28 年度)」報告書を基に妹尾氏が作成。