

## 働き方改革

生き生きと働き続けられる  
学校づくりへの挑戦

「働きがい改革」を提唱する識者が、学校の働き方改革の実践をバックアップ。その実践の背景や具体的な取り組み、そして成果と課題を、複数回にわたってレポートします。



アドバイザー

愛媛大学大学院教育学研究科  
教授

**露口健司** つゆぐち・けんじ

主な研究テーマは、学校組織のリダーシップ、学校組織のウェル・ビーイングとワーク・エンゲイジメントなど。国立教育政策研究所客員研究員、中央教育審議会「質の高い教師の確保特別部会」臨時委員等も務める。

愛媛県立  
松山南高校編

第2回

負担感のある業務を見える化  
同僚性の向上と  
削減業務の  
見極めを図る

負担感のある業務を共有し、  
その改善策を出し合う

教師の働きがいは高いものの、長時間勤務の解消を課題としている愛媛県立松山南高校。8月下旬の校内研修で、各分掌の主任等から成る運営委員会の委員20人が、愛媛大学の露口健司教授の助言を受け、業務分析を行った。冒頭、露口教授は研修の趣旨をこう述べた。

「貴校では、働きがいを維持しながら長時間勤務を是正することが必要です。業務を一律に削減するのではなく、負担感のある業務や不要業務を見える化し、それを校内で共有して、業務削減や相互支援ができるようにしましょう」業務分析は、図1の手順で行った。自分の業務を、業務分析シートにある「働きがい」「焦り」「負担感」「手抜き」に

分類。その後、5人ずつのグループに分かれてシートの内容を共有し、負担感のある業務の改善策などを出し合った。「私は事務作業を『負担感』に置いた。

「私は事務作業は後回しにしがちで、気づくとたまっている」「どうせやらなきゃいけないので、自分はずるやるようにしている」「それは分かっているが、特にお礼状を書くのが苦手で……」「定型文を作っておくとよいのでは？」

そうした負担感のある業務の共有が、同僚性の向上にもつながると言った。「同僚のつらさに共感したり、人によって負担に感じる業務が異なることを理解したりすることで、互いに助け合おうとする意識が生まれます。普段一緒に仕事をする分掌などで今回のような研修を行うと同僚性が高まり、相互支援の促進に効果的です」(露口教授)

第1回の記事は下記のURL、または2次元コードからアクセスしてご覧ください。



[https://view-next.benesse.jp/view\\_section/bkn-hs/article16626/](https://view-next.benesse.jp/view_section/bkn-hs/article16626/)

## 学校概要

設立 1891 (明治24) 年  
形態 全日制・定時制/普通科・理数科/共生生徒数(全日制) 1学年約360人  
2022年度卒業生進路実績(全日制) 国公立大は、北海道大、名古屋大、京都大、大阪大、神戸大、愛媛大、九州大などに249人が合格。私立大は、上智大、早稲田大、同志社大、立命館大、関西大、関西学院大などに延べ576人が合格。



校長  
**池田哲也**  
いけだ・てつや  
同校に赴任して2年目。

研修を終えて、池田哲也校長は、各教師の業務の捉え方が可視化されたことは、組織運営上も大きな成果だったと振り返り、今後の改革の決意を語った。

「例えば、保護者対応に長けていることを理由に、その業務を任せていた教師が、それを負担感のある業務に挙げていました。できる仕事であっても、それを負担に感じる場合もあることや、働きがいや負担感は、教師一人ひとりで違うことも分かりました。全教師に業務分析をしてもらい、その結果を基に削減業務を見極め、長時間勤務の是正を図っていきたいと思います」

\* 同校のスクールサポーターに関する取り組みは、本誌2022年10月号「指導変革の軌跡」で紹介しています。ウェブサイト『VIEW next ONLINE』の「高校版バックナンバー」(<https://view-next.benesse.jp/view/cat/bkn-hs/>)、または右の2次元コードからアクセスしてください。



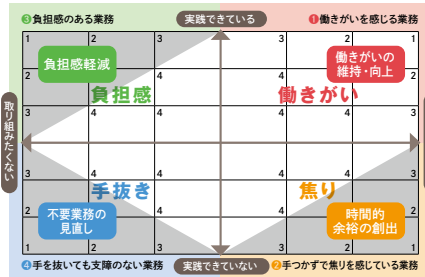
# 業務分析シートで業務を4つのゾーンに分類し、削減業務の判断材料に

図1 業務分析の手順

- ① 自分の担当業務を付せん紙に書く。
- ② ① で書いた業務が業務分析シートの4つのゾーンのどこにあてはまるのかを考え、該当するゾーンに付せん紙を貼っていく。その際、各ゾーンを9マスに分け、1～4の4段階で重みづけする。  
[4つのゾーン]  
働きがい「取り組みたい」かつ「実践できている」  
焦り「取り組みたい」かつ「実践できていない」  
負担感「取り組みたくない」かつ「実践できている」  
手抜き「取り組みたくない」かつ「実践できていない」
- ③ 負担感ゾーンの業務を中心に、グループで意見交換。負担感の共通点を探す(写真)。
- ④ 担当業務について、負担感ゾーンの業務を中心に、業務の意味や価値を見直す。その結果によって、業務のゾーンを移動させる。
- ⑤ 働きがいゾーンの業務はそのままとし、他の3つのゾーンの隅にある業務(シートのグレー部分)について、削減・外部委託などの改善策を検討。
- ⑥ ③～⑤についてグループ内で話し合った内容を全体に向けて発表して共有し、助言し合う。



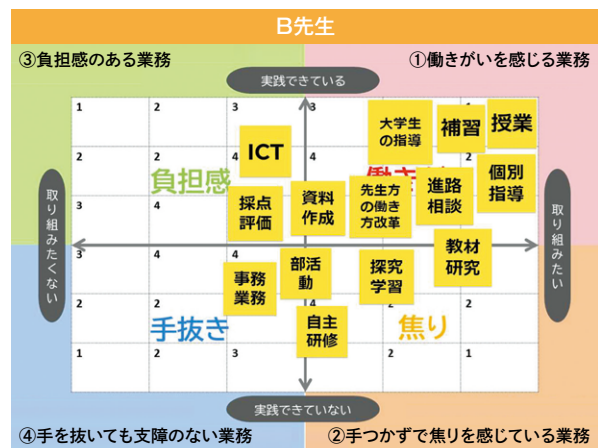
写真 各自の業務分析シートをオンラインで見ながら、自分が負担に感じる業務とその理由などを語り合った。負担感ゾーンの業務の共通点として、「逃げられない」「やらされている」などが挙がった。



業務分析シート 負担感ゾーンの業務を中心に改善策を検討する。「負担感のある業務には、生徒とかわりがなく、する理由が分からない(目的性の欠如)、いつ終わるか分からない(限定性の欠如)、提案・改善の余地がない(主体性の欠如)、その人と仕事をしたくない(関係性の欠如)」といった特徴があります(露口教授)

業務分析シートはダウンロードできます。ぜひ、校内研修でご活用ください。

図2 同校の教師が作成した業務分析シート(例)



A先生が「ICT活用」を働きがいゾーンに置く一方で、B先生は負担感ゾーンに置いた。それを見た露口教授は、「ICT活用は、働きがいを感じる先生とそうでない先生に分かれやすい業務です。だからこそ、校内でノウハウを伝え合う研修を行い、ICTが苦手な先生の負担感を減らしていきましょう」とアドバイスした。

※業務分析シートは、研修時のものをそのまま掲載。

## ●研修を終えて

### スクールサポーターのよりよい活用につなげたい

進路指導課長 松田 猛 同校に赴任して6年目。数学科。

業務分析シートの共有やグループでの話し合いを通じて、誰がどの業務を負担に感じているのかがよく分かりました。どのような支援をすれば先生方の負担が減るのか、スクールサポーター(\*)に依頼する業務を見直すきっかけになりました。私自身は、担当業務の多くに働きがいを感じていますが、自己研鑽があまりできていません。改めてシートを見返し、業務を精選して、学ぶ時間をつくっていききたいと思います。



### 観点別評価を改善し、働きやすさを支援

教務課 河本潤也 同校に赴任して2年目。地理歴史・公民科。

「観点別学習状況の評価」は、授業改善に役立つなど、その意義は分かっていますが、定期考査での観点別の作問や採点などに時間がかり、大きな負担でした。今回、私と同じように、観点別評価の実施が他の業務を圧迫していると言う先生が多くいました。教務課として、他校との情報交換や外部研修を通じてノウハウを集め、観点別評価の方法などを改善することで、働きやすさや働きがいにつなげていこうと思いました。



業務分析シートは、ウェブサイト『VIEW next ONLINE』からダウンロードできます。校内研修でご活用ください。  
<https://view-next.benesse.jp/view/web-hs/article17052/> または右の2次元コードからアクセスしてください。



お勧めの分掌

管理職

教務担当

進路担当

担任