

学校現場における業務改善加速のための実践研究事業成果

<研究課題>

校務の情報化と学校事務機能の強化による校務改革と児童生徒の学力向上について
～校務支援システムの活用と事務機能の強化・見直しによる効率化を通して～

1. 事業の実施報告

(1) 実践研究のねらい

阿蘇市の課題は、多様化する学校課題に対応するためのスタッフ不足により、多くの教職員において長時間勤務が常態化していることである。そのため、本来の業務である学習指導にかける時間が相対的に減少するとともに、メンタルヘルスの面においても深刻な課題を投げかけてきている。今回、校務の情報化と学校事務機能の強化の視点から教員の業務改善の研究に取り組み、教員の事務処理にかかる時間と総勤務時間が縮減され、生み出された時間を授業準備等にかけることで、児童生徒の学力向上にどのような効果があるか調べることを研究のねらいとした。

(2) 実践研究の実施状況

① 業務改善検討委員会の設置

・ 第1回業務改善検討委員会の実施

平成29年8月25日に実施した。学校現場における業務改善加速事業について説明するとともに、阿蘇市の取組について提案した。様々な視点から意見が出され、今後に向けて活発な論議がなされた。

・ 第1回教職員アンケートの実施

平成29年5月に実施した本事業に係る教職員アンケートの集計結果について、第1回業務改善検討委員会へ報告するとともに、見えてきた課題について分析を行った。

・ 第2回業務改善検討委員会の実施

平成29年11月17日に実施した。各学校の取組状況調査と第2回教職員アンケートの結果から明らかとなった課題と成果を中間報告という形で行った。今後の取組に対する協議がなされた。

・ 第2回教職員アンケートの実施

平成29年10月末に実施した本事業に係る教職員アンケートの集計結果について、第2回業務改善検討委員会へ報告するとともに、課題と成果について分析を行った。

・ 第3回業務改善検討委員会の実施

平成30年2月23日に実施した。各学校の取組状況調査と第3回教職員アンケートの結果から明らかとなった課題と成果を最終報告という形で行った。次年度の取組に対する協議がなされ、平成30年度業務改善ポリシーを作成した。

・ 第3回教職員アンケートの実施

平成30年1月末に実施した本事業に係る教職員アンケートの集計結果について、第3回業務改善検討委員会へ報告するとともに、課題と成果について分析を行った。

② 勤務時間の把握、時間管理の徹底

・ 阿蘇市教職員勤務時間管理システムの徹底

市内全教職員の勤務時間の把握を徹底するとともに、各学校における具体的取組の推進を行っている。各学校における状況及び成果と課題は以下のとおりである。

【状況】

- 管理職が月の途中で状況を確認し、超過勤務時間を把握した。

- 月毎の超過勤務時間を分析し、在校時間の縮減状況を確認した。
- 超過勤務者の人数を前月と比較して教職員に伝え、超過勤務時間の縮減に向けた意識を持たせた。
- 超過勤務になりそうな教職員に対して、早め退勤を促した。

【成果】

- 勤務時間縮減を計画的に行おうとする教職員が増えてきた。

【課題】

- 超過時間には個人差があり、業務内容や時期などで隔たりがある。

・ **定時退勤日の設定と実施状況**

第一月曜日を定時退勤日として市全体で取り組んだことにより、教職員の意識の高まりが見られ始め、定着してきた。また、各学校で定時退勤日を設定する取組も見られ始めており、業務にメリハリをつけようとする教職員の姿勢が見られる。

・ **教頭研修会の実施**

勤務時間管理者である教頭の研修については、平成29年5月30日に実施した。本事業の説明を行うとともに、再度、阿蘇委教職員勤務管理システムの徹底を行った。

③ **他のスタッフ等との連携・分担や業務の効率化等の改善**

・ **校務分掌及び実施状況等の検討状況**

教科書給与事務等、一部の事務を事務職員へ移行した学校があるものの、事務職員が主となって担当している学校徴収金の負担が大きいことから、校務分掌の見直し等を行うことが厳しい状況である。また、すべての学校において地域ボランティアの活用を進めており、コミュニティ・スクールへの移行及び充実を目指して組織づくりを検討している。

・ **コミュニティ・スクールの推進**

コミュニティ・スクール未指定6校全てにおいて推進委員会を立ち上げ、平成29年度末及び平成30年度末の指定を目指して取組を進めている。

・ **SSWの配置**

モデル校である阿蘇中学校に平成29年9月1日から2名のSSWを配置した。個別の対応及び家庭訪問等において活用した。日常的に教職員の具体的な相談を受ける体制を確立することができ、心的負担の軽減につながった。

・ **事務補助員の配置**

一の宮小学校及び一の宮中学校に1名、阿蘇小学校・内牧小学校及び山田小学校に1名、平成29年9月1日から配置した。阿蘇西小学校及び阿蘇中学校に1名、波野小学校及び波野中学校に1名、平成29年9月15日から配置した。合計4名の事務補助員を配置し、各学校の状況に応じて様々な取組を展開した。文書作成補助、データ入力・処理、輪転機による文書印刷、教材・教具の作成補助等に活用している。学校によって活用場面は異なるが、確実に教職員の負担軽減につながった。

【状況】

右の表は、事務補助員が学校において行った業務の割合である。取組前に想定した4つの業務に分類できない「その他」が最も多くなった。「その他」には電話対応、環境美化、行事支援等がある。事務補助員が学校の時期や状況によって、対応する業務が異なったことが分かった。

業務内容	割合
文書作成補助	3.7%
データ入力・処理	26.9%
輪転機による文書印刷	73.8%
教材・教具の作成補助	33.3%
その他	84.4%

【成果】

- 教職員は仕事に見通しを立て計画的に行うようになり、勤務時間がやや短くなったように感じている。
- 時間が短縮され、周到的な授業準備を行うことができた。校舎内外の環境整備も行うことができた。様々な補助により、退勤時間が早まることにつながった。
- 教職員の負担軽減に大きな効果をもたらした。職員室に笑顔が増え、学校全体が明るくなった。

【課題】

- 学校の業務を長期のスパンで整理し、優先順位等を明確にする必要がある。
- 計画的に有効活用するシステムが求められる。

④ 教職員の意識改革と学校マネジメント強化のための研修

・ 校長会議の実施

毎月1回実施している校長会議において、本事業の説明及び各学校における取組の充実について促した。

・ 学校事務職員研修会の実施

「チーム学校の一員として、学校事務職員の学校運営参画への意識を高め、業務の見直しと取組の充実を図る」ことを目的として、平成29年9月25日に実施した。学校事務職員だけでなく、教頭にも参加してもらい、チーム学校としての取組の重要性を確認した。また、他地区の学校事務職員で、事務長を経験し、現在も再任用として活躍されている方を講師として招き、講話を行い、参加者の意識を高めることができた。

・ 有識者講話の実施

業務改善に対する意識高揚を目的として、平成29年11月17日に実施した。日程の関係で17時からの自主参加となったが、35名の参加があり目的を達することができた。

・ 先進地視察の実施

「本事業に対する意識を高め、各学校での実践につなげる」ことを目的として、各学校1名参加による計13名で、平成29年11月21日に北九州教育委員会及び北九州市立二島小学校を訪問し研修を行った。「ワーク・ライフ・バランスの推進」等を学んだ。更に、「モデル校での実践を充実させる」ことを目的として、モデル校校長及び阿蘇市教育課1名による計2名で、平成30年1月25日に愛媛県西条西中学校及び愛媛県新居浜市立船木中学校を訪問し研修を行った。「ICT及びテレワークシステムの活用」「コミュニティ・スクール及びSSWの活用」等を学んだ。

⑤ 業務改善の学校評価への位置づけ、評価の改善の実施

・ 学校の重点目標に業務改善の視点位置づけ

モデル校において位置づけた。半数以上の学校においても位置づけられている。教職員全体の意識高揚につながった。位置づけができていない学校については現在検討を進めており、次年度はすべての学校において位置づける予定である。

・ 業務改善に関する目標設定

モデル校において取り組んでいる。育成面談等において、管理職による進捗管理と適正な指導が行われた。担当している校務分掌によって、または時期によって負担過多になる教職員も見られたが、管理職からの頻繁な声かけが行われたことにより達成につながった。

⑥ 学校事務の機能強化のための研究

・ 学校会計の一元化（総合会計処理）のための専用ソフトの拡大

現在、阿蘇中学校区で行っている学校会計の一元化（総合会計処理）と銀行口座からの引き落としを他の中学校区へ拡大するために、平成29年9月25日に実施した前述の学校事務職員研修会において、教頭及び学校事務職員を対象とした説明会を実施した。データ入力が進められており、ソフトの活用できる部分を次年度以降、各学校の状況に応じて本格的に運用する。

⑦ 校務の情報化による教職員の業務改善の研究

・ 統合型校務支援システムの活用

導入された統合型校務支援システムを現在、全ての学校で運用している。導入1年目ということで課題も多いが、着実な定着を目指して取組を進めている。平成29年6月6日に教務主任及び情報教育担当者を対象として、通知表等作成研修会を実施した。また、指導要録等作成研修会を平成29年11月9日に実施した。当初、使用方法の周知徹底に戸惑った学校もあったが、研修と日々の実践を重ねることにより効果が上がってきた。蓄積されたデータが通知表及び指導要録、出席簿等に一括して反映されることにより、その効率性が実感されてきている。

- ・ **熊本県教育委員会作成の「ゆうnet」の利用**
 「ゆう」ネットについては着実に定着が見られる。管理職、特に、教頭の服務管理における負担軽減につながった。
- ・ **ICT支援員の配置**
 モデル校に平成29年9月1日から配置している。まず、ICT機器の活用状態を把握するために、加配教員とともに授業参観を行った。9月から2月までの6か月間で、加配教職員とともに64時間の授業を参観した。そこで、見えてきたことに対して、アドバイス等を含めて具体的改善を図った。
 - 【見えてきたこと】
 - 電子黒板の活用における意識差及び力量差がある。
 - 多い活用形態は「説明」「資料提示」であり、少ないのは「意見の共有」「定着・習熟」「発表」「振り返り・まとめ」等である。
 - 授業場面では展開での活用が多く、終末での活用は少ない。
 - 電子黒板とともに設置してある書画カメラの活用が十分でない。
 - 生徒の活用頻度が低い。
 - 【改善策】
 - 電子黒板及び書画カメラの点検を行い、いつでも使える環境を整えた。
 - マニュアルを作成し、電子黒板及び書画カメラの側に掲示した。
 - 利用状況報告及び活用提案を作成し、教職員に示した。
 - 放課後、短時間であるが、定期的に自主研修会を開催した。
 - 【成果】
 - 電子黒板の活用における意識差及び力量差が縮まった。
 - 電子黒板及び書画カメラの活用率が向上した。
 - 活用形態の幅が広がった。
 - 【課題】
 - 授業場面における終末の活用率を向上させ、学習内容の定着を図る。
 - 電子黒板及び書画カメラの生徒の活用頻度を向上させ、思考ツールとして活用する。
- ・ **学校情報推進担当者研修会の実施**
 平成29年度12月5日に各学校の学校情報推進担当者を対象として実施した。「チーム学校の一員として、業務の見直しと取組の充実を図ること」「モデル校である阿蘇中学校の実践発表等とおして、各学校における情報化への実践につなげること」の2点が目的である。当日はモデル校加配教職員の実践発表とともに、熊本県立教育センター指導主事による講話「ICT活用と業務改善」を行った。更に「自校におけるICT活用状況」というテーマで班別協議及び発表を行うことで、各学校における実践を促した。モデル校から「利用状況報告及び活用提案」と「電子黒板及び書画カメラの使用マニュアル」が提示され、阿蘇市全体で活用していくことを提案した。
- ・ **ICT活用訪問支援**
 平成29年12月から平成30年1月の期間に始業から終業までの1日間、モデル校を除く8小中学校に熊本県立教育センター指導主事の訪問支援を依頼し実施した。目的は「ICT機器を効果的に活用して授業改善及び業務改善を行うこと」「各学校における教育の情報化への実践を支援すること」の2点である。各学校の日常的なICT活用状況について具体的な指導をしていただき、より実践的な改善を行ったことで、効果的な取組となった。

2. 実践研究の成果

(1) 勤務時間外在校時間（超過勤務時間）

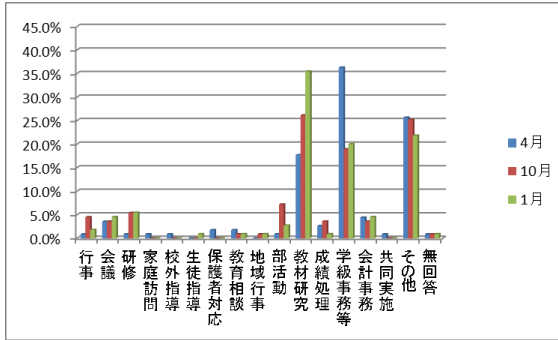
小学校は「80時間以上」が平成30年1月を平成29年4月と比較して7.8ポイント減少、平成29年10月と比較して18.9ポイント減少した。

中学校は「80時間以上」が平成30年1月を平成29年4月と比較して29.0ポイント減少、平成29年10月と比較して31.1ポイント減少した。

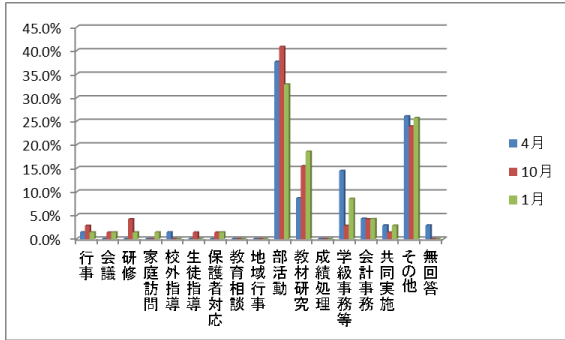
小中学校ともに減少傾向にある。これは、これまでの様々な取組の総合的な結果である。

(2) 最も時間を費やした業務

【小学校】



【中学校】



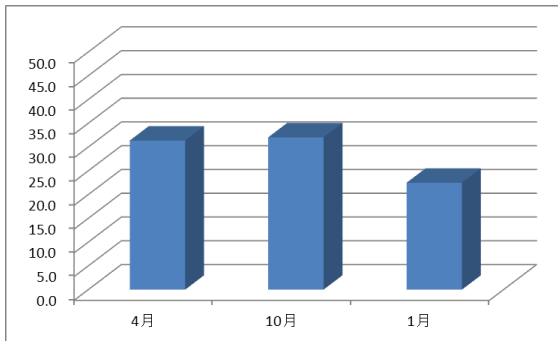
小学校は「学級事務等」が多く、平成30年1月を平成29年4月と比較して16.3ポイント減少、平成29年10月と比較して1.1ポイント増加した。「教材研修」も多く、平成30年1月を平成29年4月と比較して17.8ポイント増加、平成29年10月と比較して9.3ポイント増加した。

中学校は「部活動」が多く、平成30年1月を平成29年4月と比較して4.8ポイント減少、平成29年10月と比較して8.0ポイント減少した。「教材研究」も多く、平成30年1月を平成29年4月と比較して9.9ポイント増加、平成29年10月と比較して3.1ポイント増加した。

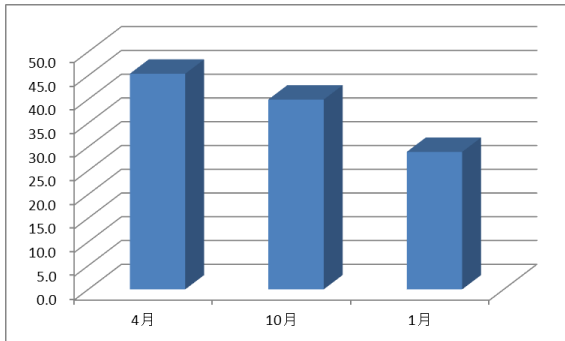
小中学校ともに「部活動」が減少し、「教材研究」が増加しており、授業改善が進んできた。

(3) 最も時間を費やした業務の時間

【小学校】



【中学校】



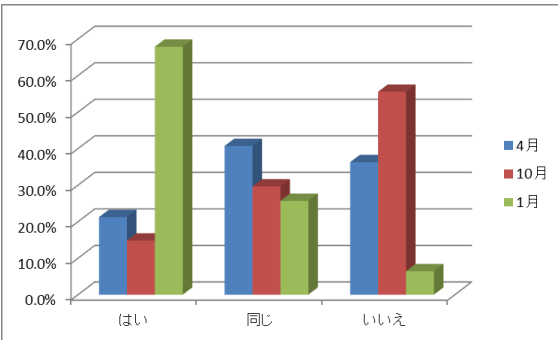
小学校は平成30年1月を平成29年4月と比較して8.9時間減少、平成29年10月と比較して9.5時間減少した。

中学校は平成30年1月を平成29年4月と比較して16.4時間減少、平成29年10月と比較して11.0時間減少した。

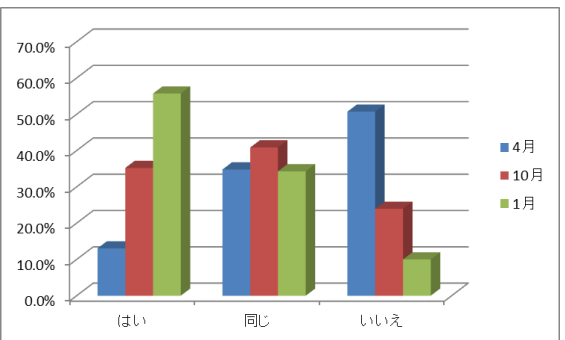
小中学校ともに減少させることができた。これは、効率化の取組が進んでいる。

(4) 勤務時間外在校時間（超過勤務時間）を減らすことができるか。

【小学校】



【中学校】



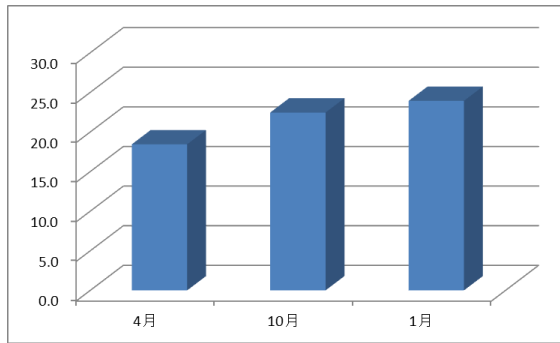
小学校は「はい」が平成30年1月を平成29年4月と比較して46.7ポイント増加、平成29年10月と比較して53.1ポイント増加した。

中学校は「はい」が平成30年1月を平成29年4月と比較して42.7ポイント増加、平成29年10月と比較して20.5ポイント増加した。

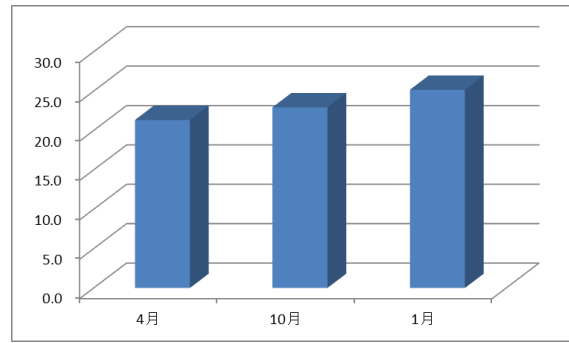
小中学校ともに減らすことができた。これは、取組の意識化が進み、具体的実践に結びついている。

(5) 勤務時間外在校時間（超過勤務時間）を減らすことができている場合の時間

【小学校】



【中学校】



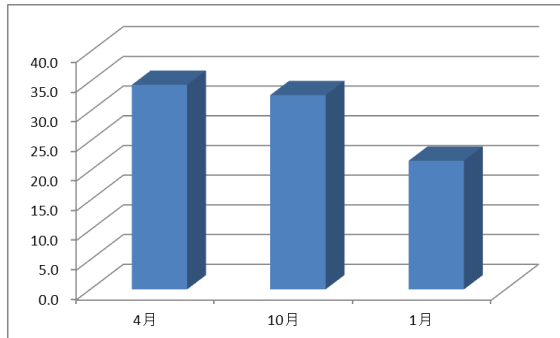
小学校は平成30年1月を平成29年4月と比較して5.5時間減少、平成29年10月と比較して1.5時間減少した。

中学校は平成30年1月を平成29年4月と比較して3.8時間減少、平成29年10月と比較して2.2時間減少した。

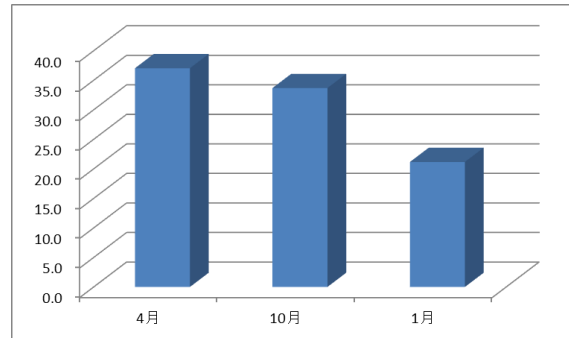
小中学校ともに確実に増加傾向にある。

(6) 勤務時間及び勤務時間外在校時間（超過勤務時間）において事務処理にかかる時間

【小学校】



【中学校】



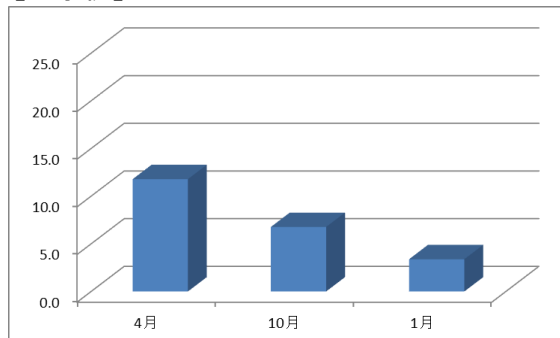
小学校は平成30年1月を平成29年4月と比較して12.8時間減少、平成29年10月と比較して11.0時間減少した。

中学校は平成30年1月を平成29年4月と比較して15.9時間減少、平成29年10月と比較して12.5時間減少した。

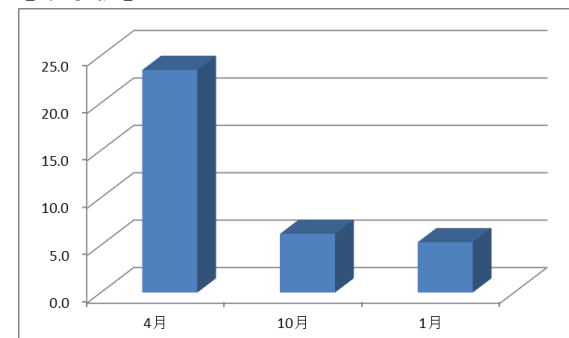
小中学校ともに事務処理にかかる時間は確実に減少傾向にあり、他の時間に充てることができた。

(7) 勤務時間及び勤務時間外在校時間（超過勤務時間）において会計処理にかかる時間

【小学校】



【中学校】



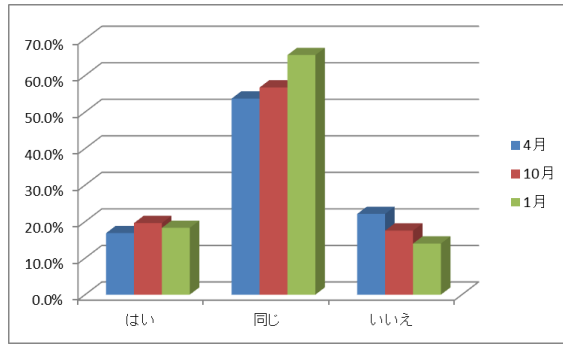
小学校は平成30年1月を平成29年4月と比較して8.4時間減少、平成29年10月と比較して3.4時間減少した。

中学校は平成30年1月を平成29年4月と比較して18.2時間減少、平成29年10月と比較して0.9時間減少した。

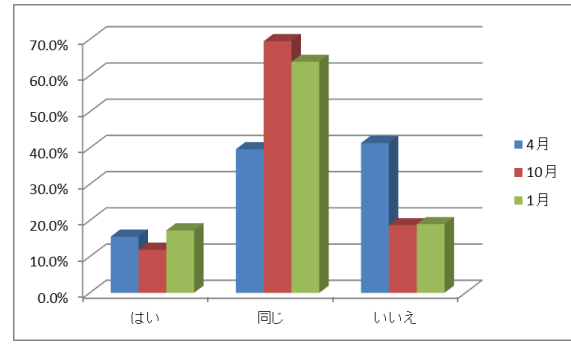
時期的な背景が考えられるが、小中学校ともに会計処理にかかる時間は減少しており、少しずつ校務分掌等の見直しが図られている。

(8) 勤務時間及び勤務時間外在校時間（超過勤務時間）において教材研究や授業準備の時間を増やすことができているか。

【小学校】



【中学校】



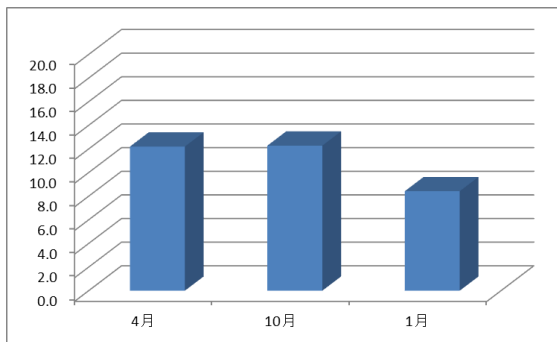
小学校は「はい」が平成30年1月を平成29年4月と比較して1.4ポイント増加、平成29年10月と比較して1.3ポイント減少した。

中学校は「はい」が平成30年1月を平成29年4月と比較して1.7ポイント増加、平成29年10月と比較して5.4ポイント増加した。

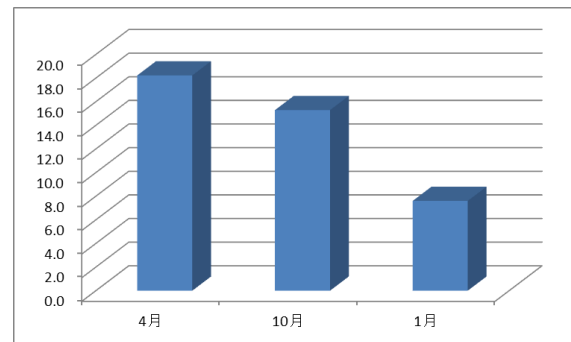
小中学校ともに少しずつであるが、「はい」が増加しており、教材研究や授業準備の時間を確実に増やすことができた。

(9) 勤務時間及び勤務時間外在校時間（超過勤務時間）において教材研究や授業準備の時間を増やすことができている場合の時間

【小学校】



【中学校】



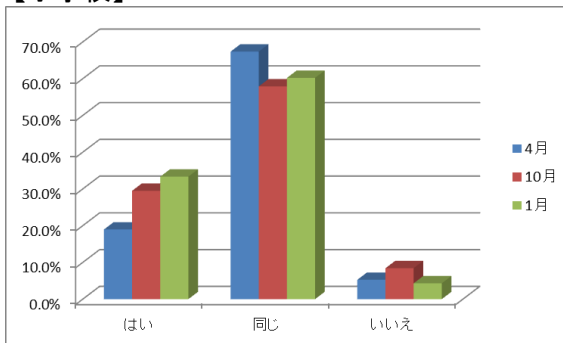
小学校は平成30年1月を平成29年4月と比較して3.8時間減少、平成29年10月と比較して3.9時間減少した。

中学校は平成30年1月を平成29年4月と比較して10.6時間減少、平成29年10月と比較して7.7時間減少した。

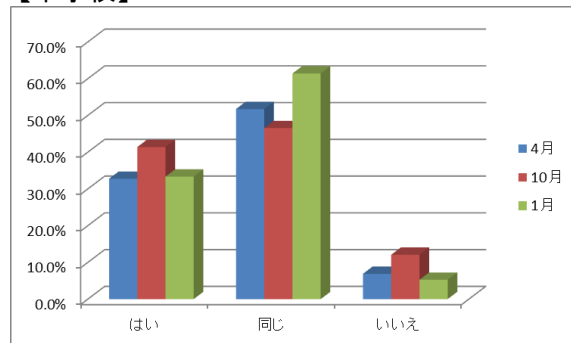
小中学校ともに増やすことはできなかったが、効率化がすすんでおり、質的な高まりを今後も目指す必要がある。

(10) 不登校への組織的対応を充実させることができているか。

【小学校】



【中学校】



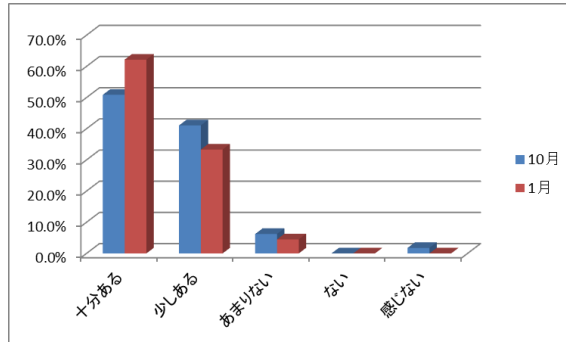
小学校は「はい」が平成30年1月を平成29年4月と比較して14.4ポイント増加、平成29年10月と比較して3.9ポイント増加した。

中学校は「はい」が平成30年1月を平成29年4月と比較して0.6ポイント増加、平成29年10月と比較して8.0ポイント減少した。

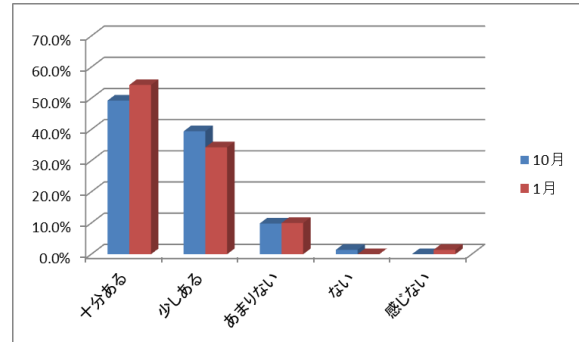
小中学校ともに「いいえ」が減少しており、質的な高まりが見られる。今後も継続して充実させる必要がある。

(11) 自分の業務内容に充実感はあるか。

【小学校】



【中学校】



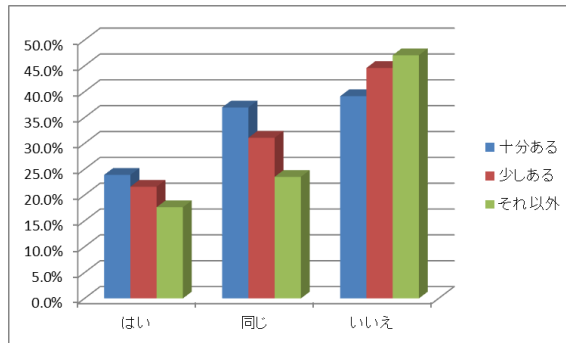
小学校は「十分ある」が平成30年1月を平成29年10月と比較して11.3ポイント増加した。

中学校は「十分ある」が平成30年1月を平成29年10月と比較して5.0ポイント増加した。

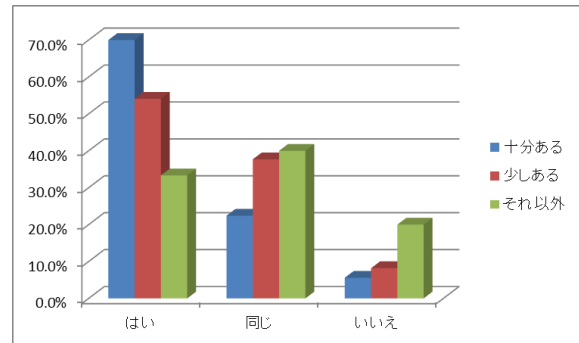
小中学校ともに充実感は増加傾向にあり、勤務時間外在校時間（超過勤務時間）を減らすことと相関が見られる。

(12) 業務内容の充実感と勤務時間外在校時間（超過勤務時間）を減らすこととの相関

【平成29年10月】



【平成30年1月】



平成29年10月の段階では、「業務内容の充実感」が「十分ある」「少しある」と答えた教職員ほど「勤務時間外在校時間（超過勤務時間）を減らすことができているか」の「はい」「同じ」と答えた割合が高くなった。

平成30年1月の段階では、「業務内容の充実感」が「十分ある」「少しある」と答えた教職員ほど「勤務時間外在校時間（超過勤務時間）を減らすことができているか」の「はい」の割合が高くなった。

「業務内容の充実感」と「勤務時間外在校時間（超過勤務時間）を減らすこと」の両者には明らかに相関関係があると捉えている。「個性や能力を十分に発揮できる組織づくり」と「確実な人材育成」を充実させることにより、勤務時間外在校時間（超過勤務時間）を減らすことができると考えられる。

また、「教職員アンケート」集計においては、役職別集計及び年代別集計、赴任別集計も行っており、今後は更に分析を進めるとともに、業務改善に結びつくような改善の視点を見い出していく予定である。

(13) 超過勤務者割合の推移

その割合は明らかに減少してきている。11月以降から本事業の成果が表れてきている。特に、11月には各学校とも学校訪問や研究発表会、学習成果発表会等の学校行事が行われた月であったにもかかわらず、超過勤務者の割合を減少させた点を挙げることができる。また、その後も減少傾向に転じた点も挙げられる。

(14) 学力について

定着率において熊本県平均値を上回ることができなかったが、その差は小さかった。次年度は定着率の差をプラスに転じることができるよう努力する。

大きく成果が見られたのはICT活用を十分に図った教科において興味・関心・意欲が高まったことが挙げられる。次年度は、前述しているが、「授業場面における終末の活用率を向上させ、学習内容の定着を図ること」「電子黒板及び書画カメラの生徒の活用頻度を向上させ、思考ツールとして活用すること」で学力の向上を図る。