

事業成果報告書

団体名： 阿蘇市教育委員会

<研究課題>

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。平成29年度に、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の縮減について、一定の成果が見られた。縮減により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研究については十分な成果に至らなかった。そこで、平成30年度は平成29年度の取組を継続しつつも、学力向上の研究を中心に取り組むことをねらいとした。

(2) 実践研究の実施状況

① 業務改善検討委員会の開催

・ 第1回業務改善検討委員会の開催

平成30年6月1日に開催した。本年度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30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開催

平成30年11月19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30年10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開催

平成31年2月13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た。

・ 第3回教職員アンケートの実施

平成31年1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昨年度に引き続き行っている。11月からタイムレコーダーに移行したことにより、正確な勤務時間管理を行うことができています。

【状況】

- タイムカードによる在勤時間集計のシステム化が図られ、各職員の勤務時間の把握はしやすくなった。
- 1ヶ月の超過勤務時間が60時間以上になりそうな職員に対しては早めの退勤を促し、できるだけ午後8時までに退勤することを呼びかけている。
- 以前の自己申告のシステムに比べ、勤務時間が増える結果が出ている。より現実に近い結果が出たものだと捉えている。

- 毎月、職員全体の超過勤務時間を集計してグラフ化し、その推移が一目で分かるように職員室前面に掲示することで、職員への周知を図るとともに業務改善（超過勤務時間の縮減）の意識付けを行っている。

【成果】

- 職場全体に可能な限り早く退勤しようという雰囲気があり、在校時間は年度前半より減少している。
- 職員一人あたりの総実勤務平均時間数は、平成28年度、平成29年度、平成30年度と経年比較したときに、確実に縮減されている。

【課題】

- タイムカードの打刻忘れや土日の校外の部活動におけるタイムカードの打刻なしの状況への対応

・ **定時退勤日の設定と確実な実施**

市全体で毎月第1月曜を定時退勤日として設定している。また、全校において学校独自の定時退勤日を設定することができた。

【状況】

- 毎月第3水曜日を学校独自の「超定時退勤推進日」として、「阿蘇市定時退勤日」同様の退庁できている。定時退勤日を事前に職員に周知して、それぞれの職員に定時退勤日が着実に実施できるようにしている。また、通常の水曜日にも「定時退勤推進日」とし、早めの退勤を促している。
- 第1月曜日以外に毎月第3月曜日（学校行事との兼ね合いや祝日との重なりがある場合には、前後の週に移すなどの対応）を定時退勤日とすることで、毎月2回の定時退勤日を確実に設定し、月行事にも掲載するなどして職員への意識化を図っている。また、毎月15日を「働き方振り返りデー」、毎週月曜日を「ノー部活動デー（18時まで退勤推奨）」としている。
- 第1月曜日に加え、第3月曜日も定時退勤日として設定している。定時退勤日に対する職員の受け止め方も、当初はマイナスイメージがあったものの、現在は、プラスに受け止めて働き方改革の意識化が進んでおり、計画的に時間を使うことができている。

【成果】

- 定時退勤日に対する職員の意識は高まってきている。
- 超定時退勤日を早めの周知を行うことで、見通しを持って校務に取り組むことができている。

・ **閉庁日の設定**

夏季休業中の平成30年8月13日～15日、冬季休業中の平成31年1月4日の合計4日を閉庁日として設定した。

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**

・ **校務分掌及び実施方法等の検討**

事務職員との連携を中心として、少しずつ改善が見られている。また、校務分掌における効率化を進めるため、様々な取組が行われている。

【状況】

- 今年度から会計システムを見直し、学校徴収金を各家庭が直接学校に持参するやり方から、銀行振り込みにした。また、学級毎に会計処理を行っていたやり方を学年ごとに変更し、会計担当者を学級担任外から選び、校務分掌の平均化を図っている。
- 学年会計事務については、事務職員が出納管理を一元的に行うことで教員の業務の軽減に繋がっている。また、事務主任が運営委員会に参加することにより、学校行事における準備物等の手配を事前に行う事ができるようになった。
- 職員朝会の時間短縮のため、パソコンとエクセルファイルを利用している。
- 職員共有ハードディスクの整理を進めている。個人フォルダに保存していくのではなく、共通フォルダに分掌ごとに振り分けていき、必要な文書の所在がわかるようにしていく。
- 提出文書等、委員会締切の数日前に校内締切を設定し、職員室の前面黒板に随時掲示することで、見通しをもって業務にあたる事ができている。
- 出張に関する文書については、誰もが閲覧できる出張ボックスを設置し、失念等がないよう、相互にチェックすることができるようにした。
- 共有スペースの整理整頓して効率化を図り、円滑に物を探すことができるようにした。

・ **部活動の見直し**

部活動指針を作成し、中学校における部活動の在り方について見直しを進めている。

【状 況】

- 県及び市の部活動指針に従って全ての部活動で毎月活動計画を作成し、それらを掲示板に掲示することで、全職員（及び全校生徒）が確認できるようにしている。
- 年度当初より、文部科学省や県の部活動指針に則り、各部において週に2回（平日1日、土日1日は休み）は必ず休養日を取るようにしている。実施時間も指針に従っている。平日1日の休みは毎週月曜日とし、ノー部活動デー（一斉下校の日）としている。

・ 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3校において立ち上げている推進委員会を継続し、平成30年度末の指定を目指して取組を進めている。コミュニティ・スクールへの取組により、ボランティアによるスクールサポートが少しずつ充実してきている。

【状 況】

- 各担任等は、学校支援ボランティアにより負担感の軽減につながっている。
- 現在、環境整備、授業でのGT、登校見守り、フッ化物洗口等で地域の協力を得ながら行っている。
- グラウンド整備、フッ化物洗口、登下校の安全見守り、読み聞かせ等については、地域ボランティア（保護者含む）で行っている。

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業務改善ポリシーに基づき、各学校における取組の充実について促している。

・ 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30年12月13日に実施した。モデル校全教職員に参加してもらうとともに、他の小中学校の教職員も参加を促し、55名の参加となった。講師は「コクヨ株式会社ワークスタイル研究所 主幹研究員 齊藤敦子 氏」に依頼し、「組織づくりと業務改善の成功のポイント」という講話題で民間企業の視点から講話をしていただいた。

講話の前には、講師とモデル校の管理職及び各主任による交流会を実施し、取組に対する気付き等を含めてアドバイスをいただいた。また、実際に職員室を見てもらうことにより、モデル校に対して効率性を求める取組の話をしていただいた。

・ 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12名で、平成31年1月28・29日に広島県府中町教育委員会及び府中町立府中中学校、府中町立府中小学校を訪問し研修を行った。「教育の質を上げることがを目的とした行事の見直し」等、具体的な改善点について学んだ。

⑤ 業務改善の学校評価への位置づけ、評価の改善の実施

・ 重点取組目標の設定及び学校評価に連動させる取組

全校で設定され、学校評価に基づくPDCAサイクルによって取組が行われている。

【状 況】

- 本校経営の指導の重点に係る具体的実践事項に「業務のスリム化を目指す取組の推進等」を掲げ、勤務時間外在校時間の縮減、事務処理負担軽減を行うことで、子どもと向き合う時間の確保や学力向上の取組を位置づけた。
- 学校教育目標の努力事項4観点の中の1つである「信頼される学校づくり」に「学校改革の推進」を位置づけている。その中で、具体的実践事項として、「教員の意識改革による校務の見直し、効率化の推進」「統合型校務支援システムの有効利用による教員の業務改善の推進」を掲げ取り組んでいる。定時退勤推進日には安心安全メールで保護者に周知したことで、午後5時以降の学校への電話がほとんどなくなった。
- 勤務時間外在校時間の10%減を重点具体的実践事項に掲げ、毎学期自己評価を行っている。
- 「努力点と具体的実践事項」の中に「学校改革の推進」の具体的実践事項として「計画的・効果的な校務分掌の推進と子どもと向き合う時間の確保」を位置づけることで業務の効率化を図る必要性が意識化された。
- 校務改革の推進の項目を設け、『計画的・組織的職務遂行による「子どもと向き合う時間」の確保』と『労働安全衛生管理の活性化による職員の安全と健康の保持・増進』の2つを具体的実践事項としている。

・ **業務改善に関する目標設定**

昨年度はモデル校において取り組んだが、本年度は広がりを見せている。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ている。

【状況】

- 「全職員の年間総実勤務時間数を昨年度より10%削減することを重点努力事項とする」との方針を全職員に伝え、年度末の職員一人一人の面談の時に目標の達成状況について確認を行う。
- 個人の目標の中に業務改革の視点を入れて目標設定をさせている。人事評価制度の目標設定や面談を通し校務改革による業務改善の意識を持たせるようにしている。
- 人材育成面談において、「業務を今以上に効率化できないか」という点について相談を行った。超過勤務時間の結果から「前月がどんな月だったのか？」を総括し、「次の月に予想される業務の様子（職員室の姿）」を示しながら、「前月比から1割削減したい」や「前年度比から1割削減したい」という目標を示し、「個人としてどうするのか」と意識を持つよう声掛けを継続してきた。

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運用**

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行う専用ソフトを昨年度導入し、学校の状況に応じて活用できる機能から運用している。

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。昨年度末の指導要録等の作成において大きな成果を上げた。導入2年目となり、運用面における課題もあるため、スムーズな運用を目指して「学校情報推進担当者研修会」を設定し、各学校における状況を共有した。

【状況】

- 年度当初の名簿作成、毎日の出欠席及び保健指導管理、学習記録の入力及び成績処理等で日々活用している。
- 名簿については、年度当初に1度入力しておけば、用途によっていろいろなパターンに組み替えることができるため大変便利である。中学校への名簿提出等も、改めて作成することができなくなった。
- 出席簿については、毎朝、養護教諭が健康観察の結果から欠席者を入力し、帰りの会終了後に担任が早退・遅刻等を入力し、最終確認をするようにしている。日々の入力を確実にしていれば、毎日及び月末の集計が不要なため、手間がいらず、業務縮減に繋がっている。また、出席簿の入力確認を管理職も容易にできるため、未入力の場合には担任に即促すことができる。
- 通知表や指導要録作成においても、関連データが反映されるため、大幅な時間短縮に繋がっている。
- 各行事の実施後アンケートについても活用しており、集計の手間が省けている。

・ **熊本県教育委員会作成の「ゆうnet」の利用**

「ゆうnet」については着実に定着が見られ、サービス管理の業務軽減につながっている。

【状況】

- 職員朝会で、連絡事項のみの場合は、ゆうnetの連絡版を活用して朝会の時間短縮を図っている。動静の確認や出張の復命などが画面上に常に表示してあるのも役立っている。
- 月末統計における出勤状況報告等の処理・報告や学校日誌が簡単に作成できるので教頭・主幹教諭の事務負担が大きく軽減されている。
- 教職員のサービス管理に活用している。出張の復命をゆうnet上で行うことで、ペーパーレスになり、簡素化につながっている。
- 「ゆうnet」の画面を職員室テレビに映し出すことで、職員への周知徹底を図っている。板書やプリント配付の業務が減ることや朝会等の連絡事項の削減が業務改善の意識につながっている。

・ **ICT支援員の配置**

モデル校に平成30年5月1日から配置している。本年度はモデル校に66日、モデル校以外の8小中学校に45日、合計111日の派遣を行った。昨年度取り組んでモデル校における支援を土台として、モデル校における更なる支援の充実、他の学校への支援の拡大を行った。各小中学校の活用状況については、別添資料①のとおりである。

・ 学校情報推進担当者研修会の実施

平成30年12月3日に実施した。本年度は「モデル校加配教職員の実践発表」と「校務支援システム運用上の情報共有と課題解決」の2つの内容で行った。

2. 実践研究の成果（別添資料②③④）（平成31年1月現在）

(1) 自分の業務内容に充実感はあるか。

小学校は、昨年度同時期と比較して「十分ある」が12.6ポイント減少、「少しある」が8.5ポイント増加した。

中学校は、昨年度同時期と比較して「十分ある」が10.8ポイント減少、「少しある」が13.5ポイント増加した。

小中学校ともに「十分ある」が減少し、「少しある」が増加した。充実感における質的な低下が見られる。

(2) どんなことに充実感を感じているか。

小学校は、「児童生徒の成長が感じられる」が最も高く、平成30年10月と比較して1.4ポイント増加した。

中学校は、「児童生徒の成長が感じられる」が最も高く、平成30年10月と比較して7.0ポイント減少した。

上位4項目は小中学校で同様となったが、平成30年10月と比較すると順位が入れ替わった。

(3) 勤務時間外在校時間（超過勤務時間）

小学校は、「60時間以上」の教職員が昨年度同時期と比較して1.1ポイント増加、「80時間以上」で見ると、0.5ポイント増加した。

中学校は、「60時間以上」の教職員が昨年度同時期と比較して7.2ポイント減少、「80時間以上」で見ると、7.2ポイント減少した。

小学校に大きな変化はなく、中学校で減少している。部活動の在り方について見直す取組の成果と考えられる。

(4) 最も時間を費やした業務

小学校は「教材研究」が多く、昨年度同時期と比較して2.2ポイント増加した。次に、「学級事務等」も多く、0.3ポイント減少した。

中学校は「部活動」が多く、昨年度同時期と比較して6.8ポイント減少した。次に、「教材研究」も多く、3.2ポイント増加した。

中学校の「部活動」が減少している。

(5) 最も時間を費やした業務の時間

小学校は昨年度同時期と比較して3.4時間増加した。

中学校は昨年度同時期と比較して3.9時間減少した。

中学校において費やした時間が減少しており、部活動を中心に効率化の取組が進んでいると考えられる。

(6) 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。

小学校は、「はい」が昨年度同時期と比較して12.3ポイント減少した。

中学校は、「はい」が昨年度同時期と比較して12.3ポイント増加した。

中学校が減らすことができている。小学校は平成30年10月と比較すると、「はい」が34.2ポイント増加している。確実に、取組の意識化が進んでいることがうかがえる。

(7) 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

小学校は、昨年度同時期と比較して6.0時間減少した。

中学校は、昨年度同時期と比較して3.1時間減少した。

小中学校ともに減らすことができた時間が減少した。中学校は減らすことはできているものの、時間数は減少した。業務内容の時期的なものが左右していると考えられる。

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

小学校は、昨年度同時期と比較して0.5時間減少した。

中学校は、昨年度同時期と比較して0.1時間減少した。

1月はおよそ21時間程度であり、大きな変化は見られない。

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

小学校は、昨年度同時期と比較して1.2時間増加した。

中学校は、昨年度同時期と比較して2.1時間減少した。

中学校で減らすことができている。校務分掌等の見直しが進んでいると考えられる。

(10) 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。

小学校は、「はい」が昨年度同時期と比較して5.1ポイント減少した。
中学校は、「はい」が昨年度同時期と比較して3.4ポイント減少した。
小中学校ともに「はい」が若干減少しているが、大きな変化は見られない。

(11) 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

小学校は、昨年度同時期と比較して0.6時間減少した。
中学校は、昨年度同時期と比較して0.4時間増加した。
小学校が若干減少し、中学校が若干増加しているが、大きな変化は見られない。

(12) 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。

小学校は、「はい」が昨年度同時期と比較して1.3ポイント減少した。
中学校は、「はい」が昨年度同時期と比較して10.9ポイント減少した。
小中学校ともに減少しており、今後更なる充実が望まれる。

(13) 学力について

学力については、平成30年12月に実施された平成30年度熊本県学力調査の分析結果から検証した。実施は小学校3年から6年が国語及び算数、中学校1年及び2年が国語、社会、数学、理科、英語である。小学校6校及び中学校3校において定着率を熊本県平均値と比較したところ、小学校で上回った教科が22/48（2教科×4学年×6校）、中学校で上回った教科が14/30（5教科×2学年×3校）、定着率の差は小学校-0.5、中学校-0.04という結果であった。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。昨年度と比較すると、その差は縮まった。次年度は熊本県平均値を上回る教科数を増やすとともに、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。

モデル校である阿蘇中学校における定着率を熊本県平均値と比較したところ、定着率の差は-0.38であった。熊本県平均値を上回ることができなかったが、その差は縮まってきている。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・意欲が高まるとともに、知識・理解における定着率も向上している。次年度は、「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」「ICT機器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」を継続して学力の向上を図る。

(14) 業務改善ポリシーにおける評価指標の達成状況について

① 勤務時間外労働時間（時間外勤務）（別添資料⑤）

教職員アンケートを昨年度同時期と比較したところ、3回とも月60時間以上の教職員の割合を縮減することができた。

② 事務処理に係る時間（別添資料⑤）

教職員アンケートを昨年度同時期と比較したところ、3回とも事務処理に係る時間を縮減することができた。

③ 児童生徒の学力

前述のとおり、熊本県学力調査において、阿蘇市全体の平均と県平均と比較した値を上昇させることができた。

④ 業務改善に係る重点取組目標

すべての小中学校で重点取組目標を1項目以上設定し、学校評価に連動させる取組を実施することができた。

⑤ 定時退勤日

阿蘇市全体で毎月1回、各小中学校で毎月1日以上、合計2日以上の定時退勤日を設定し、実施することができた。

⑥ 部活動の休養日

すべての中学校で部活動の休養日を設定し、学校全体の負担軽減につなげることができた。

⑦ 閉庁日

すべての小中学校で、夏季休業中の8月13日、14日、15日、冬季休業中の1月4日の4日間を閉庁日として設定し、学校全体の負担軽減につなげることができた。

3. 今後の取組予定

2年間突き上げてきた取組のすべてを検証したところ、平成30年度業務改善ポリシーにおける指標を達成できた。2年目に入り、充実感が伸び悩んだことが課題である。今後は更なる教育の質の向上につなげるため、教職員一人一人が充実感を持ち、働き方改革について当事者意識を持てるよう、ボトムアップ型の取組を模索していく必要がある。そこで、次年度は次の「阿蘇市小中学校業務改善に係る今後の取組について」に基づく取組を進める。（別添資料⑥）

阿蘇市小中学校業務改善に係る今後の取組について（案）

1 取組の継続

効果のあった以下の取組を今後も継続する。

- ① タイムレコーダーによる勤務時間の把握
正確な勤務時間を把握して、教職員一人一人の意識を高める
- ② 定時退勤日の設定と確実な実施
阿蘇市全体で毎月1日、各小中学校で毎月1日の定時退勤日を設定
- ③ 閉庁日の設定
8月13日、14日、15日の3日間を閉庁日として設定
- ④ 校務分掌の見直し
校務分掌の見直しを進め、実効性を高める
- ⑤ 中学校における部活動の見直し
部活動指針に基づいて、実施時間及び休養日を設定
- ⑥ コミュニティ・スクールの推進
地域とともにある学校づくりを進め、スクールサポートを充実
- ⑦ 学校評価に連動した重点取組目標の設定
重点取組目標を1項目以上設定し、学校評価に連動させる取組を実施
- ⑧ 校務支援システムの活用
校務支援システムを活用して、日常業務を効果的に進める
- ⑨ ICT機器の活用
電子黒板及びタブレットを活用して、授業改善を効果的に進める

2 新たな取組の模索

業務改善を更にすすめるため以下の取組を模索する。

- ① 教職員一人一人の充実感を高める取組
- ② ボトムアップ型の取組
- ③ 学校行事の実施方法等の見直し