

時間外勤務時間削減に向けて学校全体で取り組む働き方改革 教務主任の立場だからこそできること

安江愛

Yasue Ai

要旨

本論文は、個々の教職員が取り組んだ働き方改革ではなく、管理職と相談しながら教務主任として提案し、学校全体で取り組んだ働き方改革による時間外勤務時間削減と教育環境向上に与える影響に焦点を当てた。令和4年度1学期における本校管理職の平均約120時間あった時間外勤務時間を、令和5年度1学期では平均約85時間にまで削減させた取り組みを検証した。具体的には会議に関すること、学校全体でやめたこと、時間短縮に関することと大きく3つに分けて取り組んだ。これらの取り組みにより、教職員の負担軽減と業務効率の向上が実現し、教育環境が改善された。本研究は、学校現場における働き方改革の成功事例を提供し、より健全な教育環境の構築に貢献するものである。

キーワード：働き方改革、時間外勤務時間、教務主任

I. 時間外勤務時間の実態と課題

1. 「働き方改革」「時間外勤務時間」を定義する

①「働き方改革」とは

厚生労働省の「働き方改革」の定義は、「働く方々が、個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を、自分で「選択」できるようにするための改革」としている。（＊文献1）これを学校現場に当てはめて考えると、それぞれの教職員が授業以外の業務を自由に行う時間の確保、勤務時間になれば遠慮なく退勤できる権利が保証されるための改革と言える。授業以外にも膨大な業務を抱えている教職員は、朝の会が始まるまでの時間（勤務時間外）、児童の休み時間、放課後、退勤時刻後（勤務時間外）を少しでも有効に使わなければいけない。しかし、それらの時間帯に会議などの強制の業務が入れば、残業や持ち帰りの仕事が増える。出来る限り、自由に働ける自分だけの時間を学校として確保することが大切である。

本校には75名の教職員が勤務している。そのうち残業をしている教職員は、担任、栄養教諭、養護教諭、教務主任、管理職である。全職種が残業をしているわけではない。また、担任は28名いるが残業を全くしない担任もいる。このことから働き方改革は、各々の働き方を見直し、無駄を省いていくことも必要であると言える。たとえ無駄なことではないとしても、これからは「やらない」と決めて、仕事を厳選していくことが働き方改革である。しかし、本論文ではこのような個人レベルで出来る働き方改革ではなく、前段落に書いたように学校全体で取り組む働き方改革に焦点を当てる。

②「時間外勤務時間」とは

本校は、8時30分～17時が標準の勤務時間である。出退勤管理システムで勤務時間を管理している。8時30分までに出勤した場合は、朝の時間外勤務時間となる。そして、

17 時以降に勤務を続けた場合は、夜の時間外勤務時間となる。朝と夜の時間外勤務時間を合わせた時間がその日の時間外勤務時間である。

本校は管理職が施錠をしている。教職員が管理職よりも遅くまで残って勤務をすることは出来ない。よって、教職員の時間外勤務時間が減れば、管理職の時間外勤務時間は減ると言える。もちろん、教職員が全員退勤していても管理職だけが残って仕事をしている場合もあるが、そういう日は稀である。普段は教職員が帰れば、管理職も帰ることが出来る。したがって、本論文では管理職の時間外勤務時間の調査結果のみを取り上げている。

2. 昨年度の時間外勤務時間の実態と課題

昨年度の管理職の時間外勤務時間を表 1 に示した。

表 1. 本校管理職の令和 4 年度の 1 学期時間外勤務時間

学校長				
	4月	5月	6月	7月
R 4	117時間 6 分	115時間 7 分	130時間17分	112時間45分

教頭				
	4月	5月	6月	7月
R 4	116時間45分	117時間32分	127時間34分	110時間15分

毎月、過労死ラインの 80 時間どころか、100 時間を超えていた。管理職だけではなく、担任、養護教諭、栄養教諭も遅くまで残っていた。業務が終わらないだけではなく、生徒指導対応、保護者対応、教職員対応も日々行われていた。生徒指導対応や保護者対応において、当該学年と管理職が残っていると、関係のない学年も一緒になって残って残業していた。これを、本校では「便乗残業」と呼んでいる。自分たちの時間外勤務時間を少しでも減らそうという気持ちはなく、残っていていいのなら少しでも残って仕事をしていたいと考える教職員が少なからずいた。また、教職員対応というのは、若手教員を指導する時間だけではない。様々な理由で長休をとってしまう教職員が毎年いた。その教職員本人とのやりとりや、その教職員の保護者とのやりとりにかかなりの時間を費やしていた。また病休になった教職員の業務を補充する仕事など、毎年教職員に負担がかかっている状態だった。教職員対応の多くは管理職や学年主任が行うが、やはり誰かが退勤時刻を守れないと学校はずっと開いていることになる。そうすると便乗残業が増え、日々遅くまで教職員が残っている学校となっていた。

3. 教職員の労働実態

朝は 8 時 30 分からの勤務であるが、児童は 8 時から登校してくる。また用務員が 7 時 30 分出勤のため、どれだけ早くても 7 時 30 分より早く出勤してはいけないことになっている。早く出勤することが可能な教職員は、この朝の時間に教材研究をしたり、宿題の丸つけをしたりしている。しかし、子育て世代の教職員や朝が苦手な教職員は、8 時 30 分ギリギリの出勤となる。

本校は中間休みが 20 分間、昼休みも 20 分間ある。休み時間に児童と一緒に遊ぶ教職員は仕事をする事が出来ない。児童だけで遊ばせ、教室で宿題の丸つけをする教職員もいる。また、トイレに行ったり、着替えたり、飲み物を飲んだりする貴重な時間でもある。

放課後は、週に一度部活動がある。これでも毎年、負担は減ってきている。週に 2 回あった活動が 1 回に減ったり、終了時刻を早めたりしている。部活動がある日でも、16 時 30 分には下校することにした。また、職員会議や不登校対策委員会、三部会（生徒指導、研究、人権）などが月曜日や木曜日に入っているが、毎週ではない。

本校では育児のための短時間勤務の教職員でさえも担任をしている。よって、火曜日は学年会の日と決めているが、放課後には既に帰宅している日もあるので、十分な学年会の時間や放課後の自由に勤務できる時間が保証されていない教職員もいる。

空き時間には恵まれている学校である。3 年生以上の担任には 1 週間に平均 5 ～ 6 コマの空きコマがある。もっと多くの空きコマがある学年もある。空きコマには比較的自分の仕事を進める事が出来る。誰かが年休で休んでも、担任をもっていない教職員が出来る限り代行に入るので、空き時間が突然なくなることはほとんどない。しかし、どこかのクラスが担任のみで対応できない状態になったり、長期休養を取得する教職員が出たりすると、みんなで分担して代行に入るので空きコマがなくなってしまうこともあった。

Ⅱ. 今年度働き方改革をした結果

筆者は令和 5 年度から教務主任となったが、管理職は 2 人とも昨年度と変わっていない。4 月からまだ 4 ヶ月しか経っていないが、働き方改革をしてきた結果が既に現れている。昨年度と比較が出来るように、令和 4 年度と令和 5 年度の 1 学期分の時間外勤務時間を表 2 に示した。

表 2. 本校管理職の令和 4 ・ 5 年度の 1 学期時間外勤務時間

学校長				
	4 月	5 月	6 月	7 月
R 5	90 時間 21 分	91 時間 55 分	78 時間 39 分	50 時間 38 分
R 4	117 時間 6 分	115 時間 7 分	130 時間 17 分	112 時間 45 分

教頭				
	4 月	5 月	6 月	7 月
R 5	124 時間 18 分	102 時間 52 分	84 時間 11 分	62 時間 29 分
R 4	116 時間 45 分	117 時間 32 分	127 時間 34 分	110 時間 15 分

4 ・ 5 月はまだ多いが、6 月になると 2 人とも 100 時間を切った。7 月は昨年度の約半分にまで減らすことが出来た。

今年度は、大きな生徒指導問題が起きていないこと、初任者が 2 人とも講師経験者であること、長期休養を取得する教職員が 1 人もいないことが大きく影響している。生徒指導問題が全くないわけではないが、こじれてしまう前に一応の解決をすることが出来ている。それは、教職員が児童をよく観察出来ていること、丁寧に聞き取りが出来ていることなど児童や保護者と向き合うゆとりがあるからだ。また、長期休養を取得する教職員がいないのは、管理職や教務主任が率先してコミュニケーションをとっていることや、空き時

間の確保、昨年度よりも早めの帰宅が出来ていることによる精神的身体的なゆとりがあることなど様々な要因が考えられる。

Ⅲ. 具体的な実践事例と分析

1. 会議に関すること

(1) 職員会議

①提案時間を明記し、終了予定時刻を宣言する。

職員会議の事項書は教務主任が作成する。あらかじめ、各提案者に何分必要かを聞いておく。そして、申告された時間を事項書に明記しておく。もちろん「20分欲しいです。」と不必要と思われる長さが申告された場合、「その内容なら10分でお願いします。」と言うこともあった。これまでは、提案時間が無制限であった。あとにどれだけ協議内容が残っていようと、だらだらと提案が続いていた。退勤時刻の17時を超えることもしばしばあった。提案者は当然のこと、全員が時間を意識して会議を進めることが大切である。だから、事項書に提案ごとの必要時間を明記した。

その上で、終了予定時刻を会議の最初に宣言するようにした。「本日の会議終了予定時刻は、16時45分です。」と司会が言うようにした。その瞬間、全員が時計を見る。また、逐一「会議終了まであと〇分です。」と司会が言うようにしていった。

4月から全7回の職員会議を行なったが、17時を超えたことは一度もない。予告していくことで、終了時刻がせまっているという意識が高まっていくようだ。

②完全ペーパーレスにする。

以前は提案者が資料を75部印刷していた。Microsoft Teamsが導入され、ペーパーレス化が進んだ。しかし、本校は75名の教職員のうち、日常業務にパソコンを割り当てられていない教職員が20名いる。昨年度はペーパーレスといっても、その20名分を提案者が印刷しなければいけなかった。75部印刷するよりは少しは楽になったが、結局20名分の印刷をするには製版して綴じる労力は変わらない。それでは意味がない。提案者の労力を少しでも減らすのが働き方改革である。そこで今年度は提案者による印刷をやめた。職員会議の前日までに、PDFのデータを指定のフォルダにアップしてもらうことをルールとした。提案者がするのはそこまでである。そのあとは、教務主任が1部だけ記録用として印刷をする。そして記録担当者が、その記録用に会議で決まったことや修正などを記録していく。最後にその記録用を20部「回転ソート」機能で印刷をして、日常業務に専用パソコンを割り当てられていない教職員に配布することにした。回転ソートは、印刷をしている間も放置して、他の仕事をする事が出来る。

完全ペーパーレス化によって生まれた良さは、印刷する労力と時間が減っただけではない。ペーパーレスとなり、パソコン上でデータを見ながら会議をするので、カラーの提案文書が可能となった。20代の若手を中心に、提案文書の書き方が激変している。昨年度との変更点や提案箇所をカラーで目立たせるようになった。黒字の部分は、例年通りなので、カラー文字の部分だけを会議で扱えばよい。「〇〇の部分を見てください。」と提案者が述べて、すぐに全員が該当部分を探し出せる。また、何がどう変更するのかが一目でわかるという利点がある。そして、写真を多く載せられるようになったので、説明が省けることも増えた。今では動画も気楽にアップ出来るので、職員会議で説明するのを省略

し、動画を見れば誰でもわかるようになったこともある。例えば、給食のアレルギー対応や、プールの機械操作などである。

③提案となっていないものは、打ち切る。（＊文献２）

「どうでしょう。」という提案があった。提案者が迷っているのだ。そのようなあやふやな状態で提案されると効率的に検討することができない。提案者は誰よりもそのことについて調べ、考え、確信をもって提案しなければいけない。「どうでしょう。」と言われたら、好き勝手に思いつきで意見が出てしまい、収集がつかなくなる。司会をしていた筆者はすかさず「こうします、という形で次回提案してください。」と伝え、その提案を打ち切った。

途中で打ち切られて困っていた提案者のところに会議終了後かけより、教育委員会の指針と学校長の考えを確認した。それでもまだ悩んでいるため、各学年主任の意見を聞きたいということだった。教務主任として、各学年主任に声をかけ、臨時の学年主任会を開いた。

昨年度までは、このように提案がはっきりしない場合でも職員会議は結論が出るまで続いていた。しかし、打ち切ることを恐れずに実行していると、職員会議には責任をもって、根拠を述べながら提案をしなければいけないということが、会議をするにつれて浸透していった。また、職員会議の前に、部会を行う週があり、運営委員会を行う週があり、職員会議が開かれる。職員会議までに、提案者はしかるべき会議で様々な意見を聞いて、提案を確定させる流れをもっと定着させたい。そのためには、教務主任がさらに見通しをもち、前もって提案者に声をかけていく必要がある。

④今まで、積み重ねてきた会議の決定事項を無視してはならない。（＊文献２）

令和４年度末２月の職員会議で、令和５年度の教室配置が議論された。学級数増に伴い、更衣室をどこにするかという問題で、話し合われた結果体育館前にあるホールを更衣室として使用することが決まった。それで動き始めた令和５年度。新しい教職員を迎えた第１回職員会議で、更衣室の使用について反対意見が出た。言い分は理解できるが、既に話し合わせ決まった内容だ。司会であった筆者は、「それは既に昨年度末に議論され、決定している内容です。次にいきます。」と告げた。もしもその意見を取り上げてしまうと、組織の意思決定プロセスとして不適切になってしまうからだ。

⑤司会は毎回、教務主任が行う。

令和４年度までは、毎回司会が輪番で変わっていた。令和５年度、筆者が教務主任になってからは、毎回司会は教務主任が担っている。定刻に始めること、終了予定時刻に終わるための時間配分、提案となっていないものを打ち切ること、今までの決定事項が頭に入っていることなど、これまでに述べてきたことは誰にでも出来ることではない。学校長の許可のもと、司会は毎回、教務主任が担うこととなった。無駄を省き、１分でも早く終わろうとする者が司会をすれば、その気概は全体に伝わる。これまでは、職員会議が終われば退勤時刻となっていることがほとんどだった。酷い時には退勤時刻を過ぎても職員会議をしていたこともあった。令和５年度は、退勤時刻を過ぎたことは一度もない。職員会議が終わってから退勤時刻までに、明日の準備をする時間が生まれることに対して、喜びの声があがっている。

（２）運営委員会

①運営委員会とは

管理職２名、教務主任、各学年主任、養護教諭、事務職員、専科主任の１３名で構成される委員会である。職員会議の数日前に開催される。司会は常に教務主任が行う。

②運営委員会による働き方改革の成果

令和４年度までは、職員会議で提案されることを前もって運営委員会で検討し、職員会議で再度同じものを扱っていた。運営委員会に出たメンバーからすると、「また同じことの繰り返し。先日もやったから、内容はわかる。」という気持ちになる。運営委員会に出た者にとっては職員会議が無駄なものになってしまっていた。

令和５年度は、運営委員会と職員会議は違うものとなった。まず、運営委員会で行事予定を確認したら、職員会議ではさっと出すだけである。質疑応答はしない。運営委員会で細かい確認をした後、職員会議までに各学年や各部署に伝えて確認しておくという前提があるからである。（＊文献３）大きな提案は、運営委員会で懸念事項などを話し合い、各学年の意向を聞いておく。それらの意見を踏まえて提案文書を作成し、最終職員会議で提案するという流れである。だから、職員会議が長引かなくなった。

２．学校全体でやめたこと

（１）保護者宛ての手紙・チラシの紙配布

761名の児童数である本校は、手紙の印刷をしてクラスごとに分けるだけで30分はかかる。既に印刷されているチラシを配布する時も、クラスごとに数えて分けるのはもっと時間がかかる。これらの仕事は、教務主任や校務支援員が行うので、担任の仕事時間が奪われることはない。しかし、教室で児童に手紙やチラシを配布する時間、足りない時やなくなった時に職員室に取りにくる時間や探す時間はチリも積もれば山となる。少しでも担任の仕事が楽になることを考えたら、データ配布は必須である。

まず、提出が必要な手紙以外、今後はデータで配布することを保護者に伝えた。令和４年度までは、データ配布の同意書を取っていた。同意してもらえない家庭には、印刷して配布していた。令和５年度は、同意書を取ることはせず、データで配布すると宣言した。４月11日つまり始業式の翌日に保護者に伝えた。その際、「もし、ご家庭にパソコンやスマートフォンなど、閲覧する機器がない場合については、学校にご相談ください。」と記したが、相談はなかった。

データ配布に利用したアプリは、理想科学工業株式会社の「スクリレ」である。京都市教育委員会が市内全小学校に導入したアプリである。保護者にとっては無料である。学校は簡単にデータ配信をすることが出来、保護者は手軽にスマートフォンでデータを確認出来る。この「スクリレ」への加入率が100%になったのは令和５年６月16日であった。何もせずに100%にはならない。向山氏の虫歯治療率の実践を参考にした。「先生方が個々に事情を理解していただきたい。」（＊文献４）という方針で担任の先生方に動いていただいた。「絶対に加入なんかしない。」「紙で配布してくれないと困る。」というご家庭はどこの学校にも存在する。しかし、担任の先生が事情を聞くとスマートフォンの操作への不安が大きかった。電話で操作を説明したり、家に行き一緒に操作したりすることを積み重ねた結果、100%全過程の加入を達成した。８月４日現在、近隣の小学校で100%加

入を達成した学校は本校だけである。快く加入してくださった全ての保護者の皆様への感謝だけでなく、事情を丁寧に聞いて、保護者に寄り添い、電話や家庭訪問を続けてくださった担任の先生たちへの労いも忘れなかった。

（２）紙の健康観察

紙で健康観察をしていた時は、印鑑を押す作業、返却する作業を毎日していた。上記の「スクリレ」で健康観察をしてもよいことになったので、すぐに採用した。健康観察は5月から不必要になったが、水泳学習時の健康観察も「スクリレ」で行うことに決めた。令和4年度まで、水泳学習の日は、印鑑を押し、紙の名簿にチェックして、健康観察カードの未提出者や見学者などを確認していた。その時間が、一気に短縮された。「スクリレ」では、それらが一目でわかるからだ。担任のパソコンで見ると、保護者が送信した健康観察が自動で名簿順に並んでいて、誰が未提出で、誰が見学するのがパッとわかるようになっている。返却する時間も、返却忘れもなくなった。これらが出来るのも、加入率100%を達成したからである。

水泳学習時の健康観察を「スクリレ」で行う際、保護者からの反対意見が数件あった。しかし、システムに慣れるまでの問題であると判断した。それよりも朝の多忙時に健康観察の作業をする担任の負担削減を優先した。その結果、担任からは感謝の声があがっている。

当日の連絡は08時15分までにお願いします。 当日の朝起きてから健康観察をし、送信してください。前日夜の送信は反映されません。	
体温(°C) 36.0 — +	
健康状態 ☒ 良い ☐ 不調	
咳は出ていますか。 ☒ はい ☐ いいえ	
鼻水・鼻づまりはありますか。 ☒ はい ☐ いいえ	
のどの痛みはありますか。 ☒ はい ☐ いいえ	
心臓のドキドキはありますか。 ☒ はい ☐ いいえ	
足のむくみや手足の痛みはありますか。 ☒ はい ☐ いいえ	
プール ☒ 参加 ☐ 不参加	
連絡事項 [最大50文字]	

図1. 「スクリレ」利用時保護者のスマートフォンの画面（水泳学習の健康観察）の一部

■クラス選択

全組 1組 2組 3組 4組

■健康観察状況

未報告者をダウンロードする(CSV) 一覧をダウンロードする(CSV)

ダウンロードには数分かかる場合があります。画面はそのままお待ちください。

学年	クラス	出席番号	児童生徒名	報告日時	発熱 あり/なし	咳 あり/なし	呼吸器の 症状 あり/なし	下痢 あり/なし	嘔吐 あり/なし	その他 あり/なし	プール 参加	連絡事項
4年	1組	1		2023年 7月12日 07:23	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	2		2023年 7月12日 07:39	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	3		2023年 7月12日 08:07	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	4										
4年	1組	5		2023年 7月12日 06:45	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	6		2023年 7月12日 07:26	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	7		2023年 7月12日 07:27	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	8		2023年 7月12日 07:09	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	9		2023年 7月12日 07:10	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	10		2023年 7月12日 07:20	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	11		2023年 7月12日 07:37	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	12										
4年	1組	13		2023年 7月12日 07:15	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	14		2023年 7月12日 07:22	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	15		2023年 7月12日 07:04	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	16		2023年 7月12日 07:10	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	17		2023年 7月12日 07:32	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	18										
4年	1組	19		2023年 7月12日 06:40	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	20		2023年 7月12日 07:24	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	21		2023年 7月12日 06:10	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	
4年	1組	22		2023年 7月12日 07:25	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	いいえ	参加	

図2.「スクリレ」利用時担任のパソコンから見た画面（水泳学習の健康観察）の一部
（3）保護者用学習予定表の配布と HP 掲載

学校からの手紙やチラシを紙で配布する時は、主に教務主任や校務支援員に負担がかかる。保護者用学習予定表の配布は担任に負担がかかっていた。学習予定表は児童にも配布するので、作成はする。令和4年度までは作成したものを、児童用にB4サイズで製版して印刷をしてから、保護者用にA4サイズで製版し直して印刷していた。同じサイズならまだしも、製版し直すのは結構手間がかかる。そして、配布時にも、児童用と保護者用を分けて配布するのほんの少しであるが、時間がかかっていた。さらに、本校は学校ホームページにも毎週予定表を掲載していた。PDFデータにパスワードをかけて、ホームページに掲載するのも担任の負担となっていた。そこで、令和5年度からは、学校全体で保護者用学習予定表の紙配布と学校ホームページの掲載をどちらも中止し、「スクリレ」配信のみ行うことにした。



図3. 令和4年度の学校 HP

3. その他

- 「学習予定表」は保護者連絡ツール「スクリレ」で配信します。学校ホームページへの掲載は4月までとさせていただきます。
- 「学習予定表」については、児童用のみ印刷したプリントでも配布いたします。
※ 本年度から、保護者用の印刷は中止させていただきます。

図4. 令和5年4月11日配布の学校からのお便りの一部

一部のクラスだけがやめるのではなく、学校全体で中止した。そのことで、担任に批判がいくことを防いだ。また、中止するとはっきり伝えることで、「スクリレ」への加入率が上がった。

(4) 職朝・終礼

職朝とは、8時30分から全教職員が職員室に集まって行う打ち合わせのようなものである。終礼とは、16時30分から始まる職朝と同様のものである。令和4年度までは、職朝が一月に二～三度、終礼は毎週木曜日に行われていた。令和5年度は、ほとんど行っていない。意識して、やめている。特に16時30分から17時という時間帯は、定時退勤を狙っている教職員にとって、追い込みの時間帯である。この時間帯に毎週30分間も拘束されるのは負担である。新しい教職員を迎える時や産休に入る教職員を見送る時などの場合を除いて、職朝も終礼も出来る限り行わないことにした。

これまで職朝や終礼で行なっていた情報共有を別の方法で行う必要がある。そこで、職員室に二つの大型モニターを設置した。そこに、連絡事項を流すようにした。提出物の締め切り、児童への連絡事項、変更点などこれまで職朝や終礼で各担当から伝えていた内容を全てモニターに掲載することにした。その方法は、パワーポイントで前日の夕方に教務主任が連絡事項のスライドを作成する。管理職や他の教職員からも掲載してほしいことを受け付けた。1枚のスライドに、連絡事項を1つ書く。いくつのスライド（連絡事項）があるのかは、右下の分数の分母を見て確認出来る。そのパワーポイントを自動再生機能で流しておく。毎朝最初に出勤する用務員がモニターの電源をつけると、モニターに自動再生で流れる仕組みである。75名の教職員が、いつでも自分のタイミングで職員室内のモニターを見て、情報共有をすることが出来るようにした。なおこれは、学校長のアイディアと指示である。

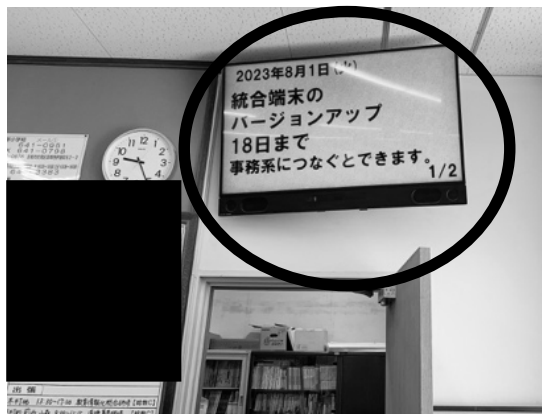


写真1. 職員室内にある二つの情報共有モニター

(5) 8時より前と18時以降の電話対応

令和5年度から、電話対応は8時から18時までとなった。学校長の指示である。これまでは、朝は出勤可能時刻の7時30分から電話がかかってくるが取っていた。今は、教職員が出勤していても、8時までは留守番電話対応となっており、誰も電話に出ない。今でも8時より前に電話がかかってくるが、全員徹底して電話には出ない。全校児童数が761名の本校は遅刻欠席連絡も多かったが、前出の「スクリレ」アプリで遅刻欠席連絡が出来るので朝の電話はかなり少ない。8時から児童が出勤してくるので、7時30分から8時までの30分間が集中して仕事をする事が出来る朝の時間帯である。担任の先生方からの喜びの声は多い。

「スクリレ」を遅刻欠席連絡に使用することや、朝の時間帯も留守番電話対応にすることは京都市の全小中学校で行われているわけではない。気になる家庭とのやりとりが減ってしまうという心配があるからだそうだ。しかし、本校は気になる家庭は担任が自ら電話したり家庭訪問をしたりしている。「スクリレ」導入によって遅刻児童や不登校が増えたということや保護者と疎遠になったという感覚はない。出勤と同時に電話対応が始まっている学校も多くあるが、本校は学校長の判断で潔く割り切っている。

夕方は、18時ちょうどになると、教務主任である筆者のスマートフォンのアラームが職員室に鳴り響く。そのアラームがなると瞬時に留守電機能のボタンを押す。私が不在でも、電話の近くの席にいる教職員が押してくれる。そして、留守番電話機能のボタンを押した人が「留守電にします。」と大きな声で言うと、その時点で残っている教職員が「はい。」と返事をしてくれる。条件反射のように電話がなると、ワンコール以内に入る癖がついている本校の教職員にとって、この「留守電にします。」「はい。」というやりとりは、大事な切り替えとなっている。

教職員からの発信は、17時半までである。不在の場合、折り返し電話がかかってくる可能性があるため、留守番電話になるまでに30分の猶予をもたせている。

18時以降の電話に出ないと決めてからは、やはり仕事が捗る。かかってくる電話で、仕事が中断することがないからだ。来年度は17時に留守番電話セットをしようと、学校長と話している。

本校におきましては教職員の勤務時間（8：30～17：00）を鑑みたく、下記の通り電話対応時刻を定めております。

定められた超過勤務の上限を守り、教職員の健康の維持増進に努め、すべての児童に対してより良い教育を行っていくことを目指していきたいと思っております。何卒ご理解・ご協力をお願いいたします。

◇変更後の電話対応時刻

《通 常》 ・電話対応時刻 8：00～18：00（土日祝は対応いたしません。）
・週1日通常よりも早く退勤するリフレッシュデーを設定。
・学校施設時刻 19：00までに退校。

《長期休業中》 ・勤務時間中（平日8：30～17：00）のみ電話対応いたします。

※ 保護者の皆様からのご連絡につきましては、なるべく勤務時間内にお電話いただきますよう、お願いいたします。

※ 学校を遅刻・欠席される場合などについては保護者連絡ツール「スクリレ」をご活用いただきますよう、お願いいたします。※別紙参照

※ 朝8時30分以降の連絡に関しましては、電話（641-0951）にてお願いいたします。

図5. 令和5年4月11日配布の学校からのお便りの一部

(6) 17時以降の個人懇談

これまでは、各担任の好意で、17時以降にも個人懇談を入れていた。遅い家庭は18時からというところもあった。もちろんこれまでも17時以降の個人懇談は入れない、入れられない担任はいた。すると保護者の中で「あの先生は遅い時間にも対応してくれるのに、あの先生は対応してくれない。」という不満が出てくる。また、兄弟関係でも対応に困ることがあった。そこで、学校全体で17時以降の個人懇談は禁止した。

連絡させていただきます。なお、個人懇談会は午後5時までに終了するよう設定させていただきます。保護者の皆様のご理解とご協力をお願いいたします。

記

1. 日時 令和5年5月8日(月)～12日(金)
午後 午後2時～ 午後5時まで (約15分間ずつ)
2. 場所 京都市立深草小学校 各教室

図6. 令和5年4月11日配布の学校からのお便りの一部

この学校からの一斉のお便りで、なんとか仕事に都合をつけて17時までに来校してくださるようになった。どうしても仕事のつかない家庭は、電話で対応したり、個人懇談期間とは違う日に対応したりと、個別対応をした。

(7) 授業時数の超過

令和4年度までは、コロナによる学級閉鎖が多く、時数を単純に比較することは出来ないが、標準授業時数よりもかなり多かった。例えば、終業式の日でさえも5時間目まで行っていたこと、研究授業の日は5時間目まで行なって下校させ、6時間目に該当クラスで研究授業を行い、17時まで事後検討会を行っていたことが挙げられる。

今年度からの変更点は、3点ある。1点目は研究授業の日は4時間目までとし、給食後に下校させるという点である。そうすることで16時には事後検討会を終えることが出来るため、退勤時刻まで1時間自由に仕事をする時間が生まれるようになった。本校の研究授業は今年度9回ある。2点目の変更は、成績処理週間は全学年5時間授業にするという点である。成績一覧を管理職に提出する直前の1週間は、全学年を5時間授業にすることが決まった。そのことで15時から17時の2時間に自由に仕事が出来ようになった。3点目の変更は、始業式や終業式の日は午前中授業にするという点である。宿題などの提出物の処理が大変であるため、午後にそのような仕事出来るようにした。

これらの変更によって、各学年に偏りはあるが、令和5年度は標準授業時数よりも平均83時間多い計画となった。これでもまだ多い。しかし、突然授業時数を減らしすぎると、授業進度の調整が出来ず、授業が終わらなくなる先生が出てくる可能性がある。だから毎年、少しずつ減らしていく予定である。

(8) 18時50分以降の残業

令和4年度までは、何時までも残業していた教職員がいる。全体的に早く帰ろうという雰囲気は皆無だった。残れるなら何時までも残りたいという教職員が多かった。筆者は生徒指導対応がなければ基本的には17時に退勤していたが、同じ学年に初任者があり、初任者クラスに問題が起こった時は一緒に残って保護者対応もしていた。対応をしなければいけない初任者を放っておいて学年主任であった私が先に帰ったことは一度もな

い。しかし、その初任者クラスの問題には全く関係のない学年の先生達まで、学校が開いている限り残って残業をする「便乗残業」が毎日のように行われていた。全員が退勤しないと、管理職は帰れないので、管理職の時間外勤務時間が100時間を超えていたのである。

令和5年度からは、18時50分以降の残業を禁止することにした。教職員が18時50分に退勤すれば、管理職が19時に退勤できるため、18時50分という設定になっている。この取り組みをするにあたって、教務主任である私は、運営委員会や職員会議で何度も呼びかけた。管理職の時間外勤務時間の実態を伝え、管理職の健康も心配であるということも伝えた。教職員が早く帰れば、管理職も早く帰れるので、少しでも協力していこうと呼びかけた。特に、運営委員会では学年主任に17時以降は学年会や学年の仕事をしないようにということや、学年の先生達が早く帰れるように声かけをして欲しいと伝えた。

令和5年度の4月は、やはり年度始めで忙しい先生達に18時50分退勤を実行してもらうことは難しかった。だから予告をした上で、5月から取り組みを徹底した。

全教職員に18時50分退勤をしてもらうための具体的な方法を書く。まず、18時20分になると、教務主任が「退勤時刻30分前です。」と伝える。次に、18時40分になると、「更衣室に行く人はいませんか。」と聞く。教務主任や管理職が廊下のシャッターの鍵を閉める合図となる。このシャッターを閉めると、それ以降更衣室に行ったりトイレに行ったりすることができなくなる。だから退勤10分前に、着替えやトイレを済ませてもらう。そして18時45分になると、「印刷室、閉めていいですか。」と聞く。印刷室にも鍵を閉める。これらの声かけを、毎日例外なく同じ時間にしていくのがポイントである。この声かけで仕事にけりをつけて、帰る用意を始めていく先生が多くなる。

ただし、どうしてもやらなければいけない仕事があり、終わっていない場合は延長を申し出るシステムにしている。「〇〇をしなければいけないので、〇〇分だけ延長させてください。」と管理職に伝えてもらうようにしている。

生徒指導対応や保護者対応が入った時は、もちろん19時を過ぎても対応することがあるが、昨年度までのように「便乗残業」は出来ないことを言っているため、帰ってもらうようにしている。

今でも慣れない先生がいて、18時50分に間に合わない場合がある。そんな時も、厳しく言うのではなく、「大丈夫ですか。」「間に合いそうですか。」「帰れますか。」と寄り添う声かけをするようにしている。

3. 時間短縮に関すること

(1) ファイリング

教務主任になって、管理職や教職員、保護者や地域から質問されることが増えた。話しかけられることのうち、ほとんどが質問である。質問された時に、教務主任が手間取って時間をかけてしまったら相手の時間を奪ってしまう。出来る限りさっと答えられるようにしたい。そのためには、知りたい情報を、いかに時間をかけずに取り出すかが重要である。情報のファイリングをする際に参考にしたのが、「大塚の教育」である。（*文献5）「大塚の教育」は、年間を通して、何度も確かめると考えられる情報を冊子にしたものである。中身は全く同じではないが、ほぼ同じ情報を同じ順番でファイリングした。そ

のファイルは、机の上に立てかけてある。すぐに手にとって、さっと確かめられる状態にしている。1 学期だけで 100 回以上、そのファイルを見ながら質問に答えたり、仕事をしたりしている。

(2) パソコン・スマートフォン・紙の使い分け

業務の ICT 化を進めることも大切だが、ICT だけにこだわらないことも意識している。学校評価教職員アンケートは、Microsoft Forms を使って行なった。アドレスをパソコンで見ることが出来る C4th の掲示板と、スマートフォンの「スクリーン」教職員グループに発信した。パソコンでアンケートに答える方が楽な人と、スマートフォンで答える方が楽な人があるからだ。しかし、さっと丸をつけるだけの簡単なアンケートやお仕事リストなどは紙に印刷して配布するようにしている。どちらの方が、教職員は楽かな、嬉しいかな、便利かなと考えて、使い分けるようにしている。お仕事リストに関して、今年度は教職員に対して紙に印刷して出しているが、昨年度、筆者以外は 20 代だけで構成されていた学年だったので、Microsoft Teams の仕事リスト機能を使っていた。相手の状況を考え、何をすれば全体的に最も早く効率よく仕事が進むかを考えながらパソコンとスマートフォンと紙を使い分けるようにしている。

IV. 全体考察

1. 働き方改革の効果と有効性についての分析

残業をするということは、自分にとっては別に構わないという人がいたとしても、税金というコストがかかっていることは事実であり、管理職に迷惑がかかる行為である。それを教職員に理解していただき、やはり少しでも早く帰るということを、学校全体で取り組んでいかなければならない。働き方改革は、何をするかというより何をしないか、やらないことを決めることである。今までと同じ仕事量をしていたら、いつまでたっても早く帰ることは出来ない。しかし、今までやっていたことを自分だけ「やらない」と決めることに抵抗を感じる先生もいる。よって、出来る限り学校全体で「やらないこと」「やめること」を決めて、学校から保護者に発信することが効果的であった。

本校は、毎年中途退職する教職員や長期休業を取得する教職員が出ていた。今年度は、1 学期終了時点で、1 人も出ていない。75 名の教職員が全員元気に出勤することが出来た。今年度の働き方改革の効果かどうかはわからないが、家で少しでも休む時間が増えるのは教職員の心身の健康に大きく影響していると考えている。

学校評価アンケートで、児童に「困ったことがあれば、先生に話したり相談したりしているか。」という質問に対して、令和 4 年度は 71.3%の児童が「そう思う・だいたいそう思う」と答えていた。令和 5 年度の 7 月の調査では、78%に増えた。これは、教職員にゆとりが出来たことも影響していると考えられる。

2. 働き方改革の成果を持続させるための課題と対策

教務主任である筆者が 19 時まで残って、留守番電話にしたり、声かけをしたりしていることが問題である。教務主任に 19 時まで残らなくても、17 時に留守番電話をセットすることや、退勤までの段階的なアラームを設定することは今後必須である。アラームなどがなくても決められた時間が来たら、帰るのが常識ではあるが、まだ常識とはなっていない

い。会議の開始時刻、終了時刻を徹底的に守る姿勢などを通して、時間を守ることの大切さを教職員にわかってもらうしかない。

職員会議や運営委員会の司会を毎回、教務主任が行なっている。これまでの会議よりもスピーディに進行出来るようになった。しかし教務主任が変わっても、同じようなスピードで会議の運営が出来るためには、新牧賢三郎氏が記録に残しているように、筆者も職員会議の原則を書き、教務主任の引き継ぎ資料に加えておく。（＊文献2）

3. 今後の展望

働き方改革を個人に任せていても、学校全体の時間外勤務時間は減らない。半強制的に進めていくことも大切であることがわかった。教職員一人一人の良さ、こだわりを尊重しつつも、理解を得ながら減らせるものを全体で減らしていく必要がある。

例えば、宿題である。デジタルドリルが全市で導入された。全保護者がデジタルドリルを購入しているので、使用しなければいけないが、まだノートや紙の宿題にこだわっている学年がある。全学年が毎日、デジタルドリルの宿題になっていくと、休み時間の教師の動きが変わってくる。児童ともっと落ち着いて向き合えるようになったり、仕事をしたり出来るようになる。

次に授業時数のさらなる削減である。標準授業時数よりも大幅に多く授業をしている。第Ⅲ章にも書いたが、今年度、削減できる範囲で削減したがまだまだ多い。来年度はもっと減らしていくことを管理職と相談している。そのためには、授業の進度を考えなければならない。これまでのように、のんびりと授業をしていると、未履修という問題が起こってしまう。カリキュラムマネジメントを4月の時点で全担任と専科教員が把握し、予定通りに進めるための授業の進め方を身につけていく必要がある。そのためには、教務主任と学年主任とが連携をして、進度を毎月確かめていくことが大切である。

文献

- 1 厚生労働省（2019）：「働き方改革～1億総活躍社会の実現に向けて」厚生労働省、2019-4
<https://www.mhlw.go.jp/content/000474499.pdf>（参照 2023-8-7）
- 2 向山洋一（2002）：教え方のプロ・向山洋一全集 41 プロ教師による教育過程編成＝学校づくり、96～106、明治図書
- 3 向山洋一（2021）：新・向山洋一実物資料集 1 実録「学校の教育課程」をどのように設計していくのか、93～108、教育技術研究所
- 4 向山洋一（2002）：教え方のプロ・向山洋一全集 41 プロ教師による教育過程編成＝学校づくり、39～45、明治図書
- 5 大田区立調布大塚小学校（1985）：大塚の教育、全ページ、大田区立調布大塚小学校