

# 鳥取県における 「学校業務カイゼン」の推進について

～時間のゆとりは心のゆとり「自ら変革」～

## 1. はじめに

鳥取県の学校における働き方改革の取組については、平成31年度からの第3期「鳥取県教育振興基本計画～未来を拓く教育プラン～」の中において、5つの目標の1つとして「学校を支える教育環境の充実」に向けた施策項目に「学校における働き方改革の推進」を位置づけるとともに、令和元年7月に策定した「鳥取県の教育に関する大綱」においても、重点施策項目に掲げ、積極的に取り組んでいる。

本県は全国で最も人口の少ない県だが、全国に先駆けた小中学校の少人数学級など、人と人との絆の強さや小回りの利く政策を強みに各種施策を実施しており、その中でも重点的に取り組んでいる学校における働き方改革の現状、成果、課題等について紹介する。

## 2. 初期の取組

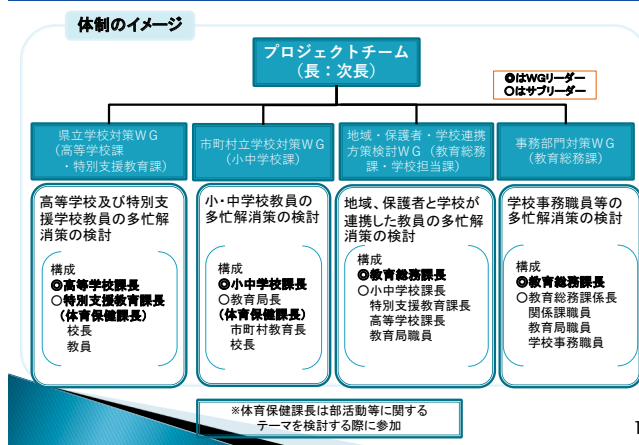
### (1) 「教職員いきいき!プロジェクト」による業務カイゼンを始動

本県の働き方改革は、平成25年度に教員が子どもとじっくりと向き合い、心が通い合う教育を実践するため、教員の時間的、精神的ゆとりを生み出す具体的な行動計画を策定し、県、市町村、学校、教育関係者が一体となって取り組むことを目的に、「教職員いきいき!プロジェクトチーム」を県教育委員会事務局内に設置し、始動した。

当時の主な取組みとしては、学校管理職を対象として、校内の教職員とともに学校を変化に柔軟に対応できる組織とするためにリーダーとしてすべきことのヒントを学び、考え、気づきを得るための「教職員いきいき!トップセミナー」の開

催や、県立学校を年次計画で指定し、外部コンサルタントによる校内研修の実施や年間を通じた指導助言を行い、取組み前後の意識調査によりカイゼン意識の浸透を図る「学校カイゼン推進校」の取組があげられる。さらに、学校ルールブックの作成や共有フォルダ整理のルール化など、小さな活動であっても学校現場が具体的に成果を感じられ、継続的に実践できる取組を収集し、県内の他校への情報提供を行うなどの横展開を図った。

### 教職員いきいき!プロジェクトチームの体制



### (2) 組織改編「教育人材開発課」の設置

平成29年4月には県教育委員会事務局の組織改編を行い、教職員が教育現場の課題やひとりひとりの子どもたちにしっかりと向き合い、資質・能力を高めながら生き生きと働き続けることのできる学校づくりを行うとともに、人材育成や働き方改革・業務改善等について学校種を越えて一体的に推進する体制を整備するため、「教育人材開発課」を新設し、その中に「人事企画・業務改善担当」を置いた。

このことにより、従来、学校種ごとに分かれて対応していた様々な課題に対して、全学校種を網羅した全県的な視点で課題解決に向かうことが可能となり、教育現場の人づくり

と業務改善を両輪で推進し、いきいきと輝く教職員が学校の魅力と活力を支えてくための体制整備を行った。

### (3) 全国初!全県統一の「統合型学校業務支援システム」の導入

本県における働き方改革の大きな一歩として、「統合型学校業務支援システム」の導入があげられる。

これは小中学校における学校業務のスムーズな事務処理等により、教職員の多忙解消を図るとともに、子どもたちへの指導を充実する環境を整えることを目的に、平成 29 年度、県内全ての小中学校が共通して使用する「統合型学校業務支援システム」を県と市町村が共同調達し、平成 30 年 4 月から本格運用を行っているものであり、都道府県単位で、全市町村共同調達により一斉導入する方式は全国初となった。

#### 【主なシステム機能】

教務処理機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>・児童生徒の基本情報の管理（名簿作成）</li> <li>・出欠や欠課の管理（出席簿）</li> <li>・成績の管理や処理（成績処理、通知表作成等）</li> <li>・教育課程管理や指導要録作成（時間割・週案作成、時数管理等）</li> <li>・保健情報の管理（健康診断データ、保健室利用管理等）</li> </ul>
グループウェア機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スケジュール機能</li> <li>・掲示板機能（校内外での連絡事項やお知らせ掲載）</li> <li>・文書回覧（校内の申請・決裁、校外からの文書の配布・回覧）</li> <li>・ファイル管理（校内外で利用する書類を一括管理）、アンケート</li> </ul> <p>※市町村教育委員会と県教育委員会の情報共有にも活用（H30 年8月～）</p>

#### 【共同調達の効果】

- ・市町村を越えた人事異動後も、同じシステムにより円滑に校務処理が行える。
- ・導入、ランニングコストが大幅に低減された。

#### 【導入の効果】

- ・校務処理の負担軽減（出欠・成績の入力、成績一覧表や通知表の発行までの一連の作業をシステム化することで、準備や確認の時間が大幅に減少）が図られた。
- ・情報の共有、活用による教育の質の向上（児童生徒の日常の様子・特性などを学級担任だけでなく複数の教職員

が情報入力して情報共有）が図られた。

- ・情報セキュリティ対策の強化が図られた。（データの一元管理により、学校単位や教員個人の管理が不要）

また、令和元年 7 月～ 8 月に教職員へ行ったアンケート結果ではシステム導入により、「個人連絡」、「連絡掲示板」などのグループウェアの活用が図られ、他校教職員や校内の情報共有・連絡調整が容易になるとともに、教務処理機能によりスムーズに処理できたことから、約 5 割～ 7 割の教職員が、業務削減が図られたと回答し、平均で年間約 150 時間の業務時間削減が図られるなどの具体的な数値としての効果も見えてきている。

今後、さらなるシステムの利活用を工夫し、学校現場における業務効率化を推進することにより、児童生徒への指導の充実及び教職員の多忙解消をより一層進めていくことができると考えている。

### このプロジェクトの主な成果

- 全国初** 県内全小中学校への同一システム一斉導入を実現 ※調達コスト削減に寄与  
⇒業務の標準化（「教職員がどこに異動しても基本の学校業務は同じ」を実現）  
※個別団体の事情を考慮した個別カスタマイズなし（ノンカスタマイズを基本）を部会で決定
- 全国初** 県下すべての小中学校及び各教育委員会を結ぶグループウェアを構築  
⇒学校間だけでなく、市町村教育委員会及び県教育委員会間の連絡手段はグループウェアに統一  
お知らせだけでなく、通知や照会などの事務作業もグループウェア内で処理をルール化。  
⇒学校の枠を超えたシームレスな情報連携を実現
- 全国初** 帳票の県下統一化（標準化）を実現 ※調達コスト削減、及び業務標準化にも寄与  
⇒通知表を除く、各種帳票（226帳票）の県下統一化を実現  
※保健分野の各種帳票（各種健康診断結果のお知らせ帳票等）を含む
- 全国初** 県下すべての小中学校が公簿の電子化を実現  
⇒システム内に電磁的に記録された統一帳票の情報を“公簿”として正式に位置づけで運用。  
公簿対象：出席簿、指導要録（様式1、様式2）、学校日誌、児童生徒健康診断表、保健日誌・・・  
★転校や中学進学時の学校間の手続さも、システム内処理だけでシームレスに情報連携できるよう独自工夫。
- 全国初** 県下すべての小中学校に強固な情報セキュリティ対策  
⇒インターネットを介したさまざまなサイバー攻撃から学校を守る強固なセキュリティ対策の実現  
※県が構築した自治体情報セキュリティクラウド、仮想化技術導入によるネットワーク分離  
※高度な監視と防御、インシデント発生時を想定したログ取得（誰が、いつ、どこから、何を）
- 効果大** 数億規模の大幅なコスト削減を実現  
※大規模共同調達による割り勘効果に加え、さまざまな県下統一化（標準化）が奏功。

## 3. 「学校業務カイゼンプラン」の策定

### (1) 第 1 期プランによる取組

平成 29 年 8 月に中央教育審議会初等中等教育分科会から「学校における働き方改革に係る緊急提言」が発出されたことを受け、また、本県においても、学校や子どもたちをとりまく教育環境が多様化、複雑化するとともに、学校に求められる教育課題が増加する中、教職員の時間外業務が常態化している状況を踏まえ、県教育委員会では「学校業務カイゼンプラン」を平成 30 年 3 月に策定した。そのプランの中で「時間管理意識保持の徹底」「業務の見直し・削減」「部活動の在り方の見直し」等を柱に、令和 2 年度までの 3 年間で 25% の時間外削減を目標に掲げ、学校現場の働き方改

革に取り組んだ。その成果と課題について、以下に整理したところである。

**【成果】**

- ①各学校におけるカイゼン活動の成果による業務改善や、上限方針の導入等による管理職を含めた教職員一人ひとりの意識向上もあり、全校種で時間外業務時間は減少しており、中学校及び高等学校において、平成29年度比時間外削減目標を達成し、その他の校種においても削減した。
- ②新型コロナウイルス感染症対策の影響はあるものの、結果的に多くの行事等の中止及び縮減、オンライン会議の実施など、教職員の時間外業務の削減に直結する動きが生まれた。
- ③部活動方針による意識の向上もあり、中学校、高等学校で部活動による時間外業務が大きく減少した。
- ④年次的に教員業務アシスタント及び部活動指導員の人数を拡充したことにより、教員の業務負担軽減に寄与した。

**【課題】**

- ①月45時間超の時間外業務を行っている者、年360時間相当となる月30時間超の時間外業務を行っている者は着実に減少しているものの、依然として多く存在している。
- ②令和2年度の学校行事の見直しについて、一過性のものとせず、より構造的な業務改善につなげていく必要がある。
- ③令和3年度以降も安易に部活動に係る時間外業務が増加することが無いよう、ガイドラインを踏まえた取組を引き続き行っていく必要がある。

④学校（教員）業務そのものを削減する取組も進めていくことが必要である。

**学校業務カイゼンプランの策定による働き方改革の推進**

**目的** 教職員の多忙解消及び負担軽減に向けた取組を推進することで、教職員の心身の健康保持に努めるとともに、一人ひとりの児童生徒の指導に専念できる環境を整えるなど、教育の質の向上を図る。

**目標** ①月45時間、年間360時間を超える長時間勤務者の解消  
②月当たりの時間外業務：H29年度比25%削減(R2年度実績で達成)

年 度	H30	R1	R2
月1人当たりの時間外業務	10%減	15%減	25%減

→令和2年12月時点（暫定値）における、月45時間以上の勤務を行った者が全教職員に占める割合が全校種で減少（R1→R2）

【対前年比】	小学校	中学校	義務教育学校	高等学校	特別支援学校
	10.0%減	13.5%減	11.5%減	13.1%減	1.5%減

**学校業務カイゼン活動取組内容**

- 平成30年度から、市町村立学校において共通の校務支援システムを導入(全国初)
- 全公立学校で、盆の時期に外部対応を行わない日(対外業務停止日)を導入(3日程度)
- 勤務時間外の留守番電話対応の推進
- 部活動の在り方の見直し・・・部活動休養日の徹底(原則中学校週2日、高等学校週1日)
- 外部人材の配置・・・教員業務アシスタント(R2:46名)、部活動指導員(R2:99名)

**【第1期のまとめ】**

時間外業務時間の削減について、一定の成果が得られた一方、時間外業務時間を月45時間以内、年間360時間以内とする上限時間の達成には至っておらず、3年間の成果と課題を踏まえて、次の「学校業務カイゼンプラン」につなげ、より一層の働き方改革を進めていく必要がある。また、出勤時間及び時間外業務時間を給与・勤怠管理システムにより正確に把握し、教職員の時間外業務時間をシステムにより客観的に計測することが必要である。

**(2) 第2期プランによる今後の取組**

令和3年度からの3年間の計画として策定した第2期プランにおいては、目標を「時間外業務月45時間、年間360時間を超える長時間勤務者の解消」に定め、第1期プラン

**【第1期プランの目標達成状況】**

校種	基準値	H30		R1		R2		目標達成状況	
	H30	目標	実績	目標	実績	目標①	実績②	②-①	判定
小学校	35.9H			33.9H (△5.6%)	37.2H (3.6%)	29.9H (△16.7%)	33.3H (△7.3%)	(9.4%)	未達成
中学校	46.1H			43.5H (△5.6%)	45.2H (△2.0%)	38.4H (△16.7%)	38.2H (△17.0%)	(△0.3%)	達成
義務教育学校	42.1H			39.7H (△5.6%)	43.0H (2.1%)	35.1H (△16.7%)	39.5H (△6.2%)	(10.5%)	未達成

校種	基準値	H30		R1		R2		目標達成状況	
	H29	目標	実績	目標	実績	目標①	実績②	②-①	判定
高等学校	26.8H	24.1H (△10.0%)	24.9H (△7.2%)	22.8H (△15.0%)	21.4H (△20.2%)	21.8H (△25.0%)	14.7H (△45.2%)	(△20.2%)	達成
特別支援学校	13.3H	12.0H (△10.0%)	13.0H (△2.6%)	11.3H (△15.0%)	11.5H (△13.8%)	10.7H (△25.0%)	10.3H (△22.7%)	(2.3%)	ほぼ達成

の成果と課題を踏まえ、目標の達成に向けて、新たな視点、要素による業務カイゼンによる構造的な改革を進めるため、以下の3点について、重点的に取り組むこととしている。

#### ①教員以外の人材の活用、配置

これまでの行事・業務削減の検討は、その多くが、これまで学校が行っていた業務を、学校が担うことが当然という前提で行われている。また、外部人材の活用も、教員業務アシスタントや部活動指導員といった県教育委員会が雇用した会計年度任用職員が中心であり、学校業務・教員業務そのものの削減にはつながっていない。

#### 【対応方針】

- ・業務そのものの担い手が学校・教員であるべきかを再考し、各校種の団体等で構成する「学校業務カイゼン活動推進検討会」でも議論しながら、保護者や地域との適切な役割分担を進めていく。
- ・既に学校独自に学校運営協議会（コミュニティ・スクール）等を活用し、保護者や地域との役割分担を進めている学校もあるが、県全体の取組として関係団体とも協議を行うことで、各学校における役割分担を進めやすい環境を整備する。

#### ②ICT等の活用による業務削減、効率化推進

コロナ禍の影響もあり、GIGAスクール構想が進む中、本県では共通学習用ツール（Google Workspace）を導入した。当該ツールは、鳥取県学校教育情報化推進計画においても、教員の働き方改革にも活用することとされており、押印廃止の動きとも併せ、連絡手段等のデジタル化を進め、業務効率化を進めることが必要である。

#### 【対応方針】

- ・「Google Meet」を活用したオンライン会議や、「Google Form」を活用したアンケート実施など県教育委員会も積極的に活用を図りながら、学校現場への活用を促していく。

#### ③部活動の地域移行の検討

令和5年度から中学校の休日運動部活動を段階的に地域移行する方向性が文部科学省から示されたことを受け、運動部活動の地域移行に向けた検討を行っていく必要がある。

#### 【対応方針】

- ・国事業を活用し、中学校における運動部活動の地域移行に向けた検討及び地域移行に係るモデル事業を実施する。
- ・文部科学省通知を参考とし、令和3年度に実践研究する2市と連携すると共に、関係者を交えた検討の上、教員の地域部活動との兼職兼業に係る考え方を整理していく。

## 4. おわりに

本県においては、令和3年1月に文部科学省が開設した「学校雇用シェアリンク」を活用して、地元企業と学校の連携により、企業人材が学校に出向して、雇用維持を図りながら企業の知見を生かして学校の働き方改革を推進するなど、これまでなかった新たな動きもでてきている。

今年度から本格的運用が始まったGIGAスクール構想によるICT活用の推進と併せて、地域と学校がwin-winの関係を築きながら、本県ならではの学校における働き方改革を推進していきたい。