

学校・教員が担うべき 業務の精査及び改善支援

年間報告書

2025/3/31

本事業の背景と事業の全体像

事業実施の背景(仕様書より)

東京都教育委員会は、教員の長時間労働の改善を目的として、平成30年2月に「学校における働き方改革推進プラン」を策定し、外部人材の活用やデジタル化への取組を進めてきた

本事業においては、学校及び教員が担うべき業務を詳細に把握した上で精査し、業務のやり方等の問題点を見極め具体的な改善策を提案し、改善に向けた支援を継続的に行うことで、都内公立学校における働き方改革のモデル的な取組となることを目指す

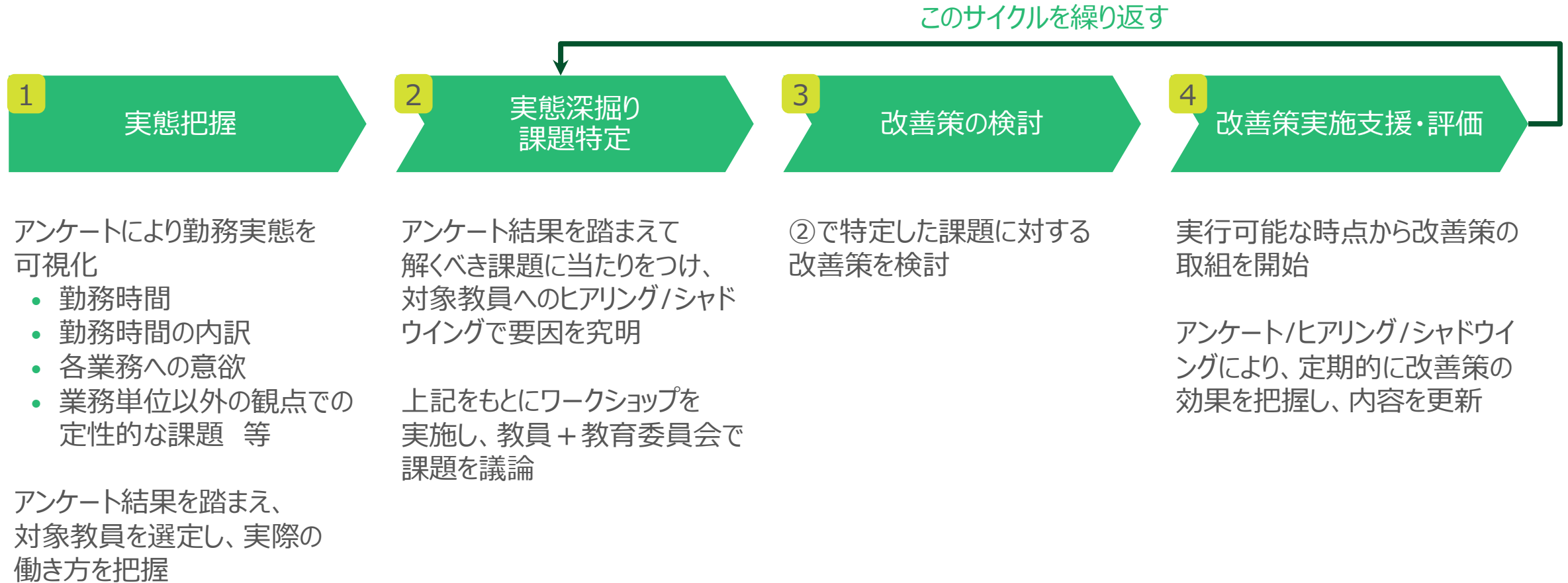
事業の概要

都内公立学校4校を対象とし、実態調査～改善策検討・実行を支援

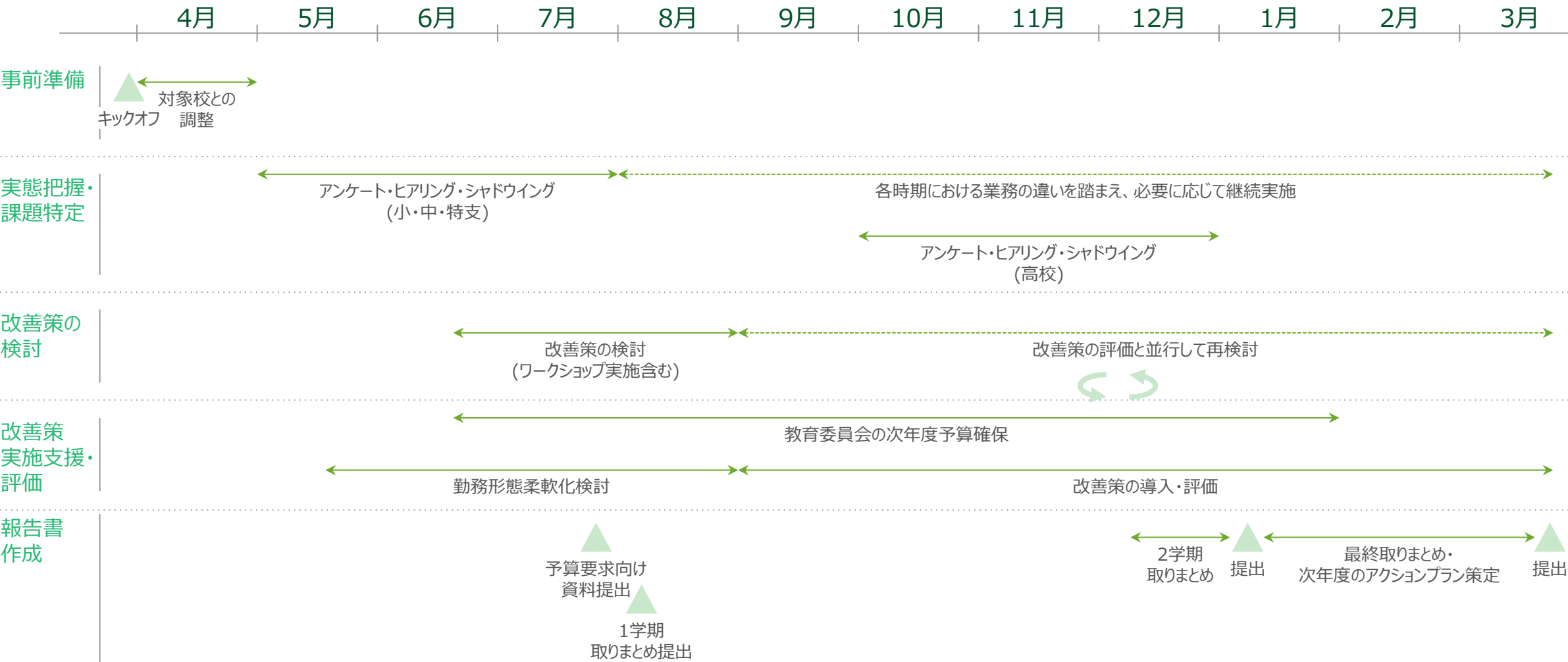
- 小学校
- 中学校
- 高校
- 特別支援学校

現場の実態を把握したうえで、課題特定→改善策の検討→改善策実施支援・評価のサイクルを年間を通じて繰り返す

本事業の検討のステップ



本事業の検討スケジュール・実施内容



エグゼクティブサマリー

実態調査を踏まえると、ほとんどの教員が月45時間残業ラインを超過しており、過労死ラインの先生も多数

- 在校時間以外にも持ち帰り業務が常態化しており、勤怠記録以上の業務時間を抱えている状況

上記を踏まえると、「必要ない業務」の廃止と、「必要な業務」の効率化をやり切ったとしても、月45時間残業を切る難易度は高く、「教員と教員以外のどちらがやってもよい」業務は相当量外に切り出す必要あり

- 教員業務の特性上、児童・生徒関連の業務が定時内の大部分を占める(授業・授業準備・生徒指導 等)
- 一方、上記以外の業務の多くは、教員がやった方が質は上がり得るが「教員と教員のどちらがやってもよい業務」

廃止・外注・効率化は、業務時間に上限があることを前提としたうえで、投下する業務時間に対して、教員がやる意義・リターンが十分に見込まれるかを踏まえて実行することがポイント

- 当然、教育の質に影響がない施策から優先的に実行するが、現状の勤務実態は、一部教育に影響が出る施策についても抜本的な実行が求められる水準
- たとえば、部活動、行事、正課外の学習指導 等も対象となり得る

ただし、予算を度外視しても、外注で人材の質・量を持続的に確保する難易度は高く、学校・教員の在り方の再考は急務

- 児童・生徒への多様な学び・機会の提供が求められ、学校・教員の役割が肥大化しているなかで、どこまで担うべきか
 - 他方で、優良な学習コンテンツに居住地にかかわらずオンラインで＋安価にリーチ可能となっており、伝統的に実施されてきた授業と授業準備の一部は外部サービスで代替可能ともいえるなかで、「教員がやるべきこと」は何か
- そのためには、社会(保護者や児童・生徒、地域、教職員自身も含む)の認識転換・モメンタム作りも本質的解決に必要

Agenda

1. 実態把握・課題特定
2. 改善策検討
3. 改善策実施支援・評価
4. 次年度に向けた取組ご提案



Agenda

1. 実態把握・課題特定
2. 改善策検討
3. 改善策実施支援・評価
4. 次年度に向けた取組ご提案



実態把握・課題特定のアプローチの全体像



サーベイを全教職員に実施・分析し、各校においてどの属性の先生/どの業務に課題がありそうか特定

- 業務時間とその内訳
- 各業務への取組意欲・代替可能性
- 時間以外の観点での定性的な課題 等



サーベイを踏まえ、課題がありそうな先生や、校内でキーとなる働き方の先生にヒアリングし、働き方の課題仮説を策定

- 管理職
- 主幹教諭
- 分掌の主任
- 初任者-3年目までの若手
- その他、業務時間が多い先生等



平常時の働き方の実態調査と、課題仮説の検証を目的とし、シャドウイング・ヒアリングを実施

1-2週間程度常駐・各校5-10名程度を主対象として業務実態を把握

課題となるポイントについては、主対象でない先生も含め、随時その場でヒアリングし、施策を検討



行事のタイミングや年度末～年度始め等の繁忙期の業務実態については、ヒアリングにより業務実態を把握し、課題を特定・施策を検討

業務実態調査では、調査の質と学校現場の負荷抑制を両立して実行

- "サイクル" は継続する必要があるが、負荷が高いと継続しない/調査によって環境が悪化しては本末転倒

アンケート分析について

アンケート調査の概要

現場実態の把握に向け、下記を目的として全教職員・外部人材向けにアンケートを実施

- 現時点の全教員の働き方の実態把握
 1. どのような属性の教員の負担が重いか
 2. 何が長時間労働の原因になっているか
 3. 各業務の代替可能性や、取組意欲に関する教員の意見を踏まえると、どの業務の改善を優先すべきか
 4. 業務単位以外の観点で、学校として定性的な課題はあるか

アンケートの構成



基本情報を入力(Forms)

- 年代、性別、教員歴、雇用形態、担当する役割 等

学校の状態について設問への回答を選択(Forms)

1週間にわたり、下記の回答を選択(excel)

- 各業務の開始時間と終了時間
- 各業務の代替可能性・取組意欲

(参考)アンケート回答イメージ：Step2 1/2

①学校の取組について

- 学校には、業務効率化に必要な十分な予算が当てられているか？
- 学校には、業務に必要な人員数を配置できているか？
- 学校は、教職員が時間内で 効率的に働くことを高く評価しているか？
- 学校は、組織として時間を意識した動き方ができているか？
- 学校は、労務管理のための仕組み(出退勤カードシステム等)に正確な実態を記載することを促しているか？
- 学校内外の制度・手続き(勤怠、事務における押印、文書起案等)は、業務効率の支障とならず、柔軟・簡便であるか？
- 学校は、授業での1人1台端末の活用を促しているか？
- 学校は、自校だけで業務を完結させることにこだわらず、外部人材、保護者や地域の協力を得られているか？
- 学校管理職は教職員に対して、学校の経営方針や教育目標を説明できているか？

②あなた自身の働き方について(ツールの活用面)

- 労務管理のための仕組み(出退勤カードシステム等)を活用できているか？
(1そのように感じる：実態を正確に記録できている⇔4そのように感じない：実態と異なる記録をすることが一般化している)
- 業務効率化のために、校務を支援するICTツールを活用できているか？
- 教員間や、対保護者・地域・教育委員会などのコミュニケーションにおいて、必要に応じてオンライン会議ツールを活用できているか？
- 授業において、1人1台端末を活用できているか？

(参考)アンケート回答イメージ： Step2 2/2

③あなた自身の働き方について(意識面)

- 仕事と仕事以外の生活とのバランスについて満足しているか？
- 授業準備の時間が取れているか？
- 児童・生徒の学習や活動内容を評価する時間が取れているか？
- 児童・生徒の悩みや相談に対応する時間が取れているか？
- 業務の前例に疑問をもって、よりよい方向に改善することができるか？
- "その業務の「目的」は何なのか？"を意識し、目的に合った行動がとれているか？
- 児童・生徒のためであっても、時間の制約を意識しながらゴールを定めて業務を行えているか？
- 自身だけで業務を完結させることにこだわらず、同僚の協力を得て業務を進められているか？
- 教職員・外部人材としての仕事そのものに満足しているか？

④地域・社会との分業について

- 業務を進めるにあたって、保護者や地域の方の協力を得ることを選択肢の一つとして捉えられているか？
- 保護者・地域の間で、"児童・生徒に関することでも、学校が対応すべき部分とそうでない部分があり、適切に役割分担すべきだ"という理解が一般的なものになっているか？
- 保護者と、児童・生徒に関することを実際に役割分担できているか？
- 保護者へは負担なく対応できているか？
- 地域の方と、児童・生徒に関することを実際に役割分担できているか？
- 地域の方へは負担なく対応できているか？

+ 他に日々の学校での働き方のなかで時間的・精神的に負担に感じていることがあるか、自由記述

(参考)アンケート回答イメージ：Step3 教員向け

※時程に沿った働き方が主の方はこちらのシートをご活用ください(不要な場合シートごと削除ください)

業務開始時間：半角で時刻を記入ください(例：9:00、15:00)

回答日：半角で日付を記入ください

シート「各業務の代替可能性・意欲」に記載の分類表を参考に、プルダウンから選択ください

	業務開始時間	～	業務終了時間	業務内容(大項目)	業務内容(小項目)
1		～			
2		～			
3		～			
4		～			
5	8:40	～	9:30		
6	9:30	～	9:40		
7	9:40	～	10:30		
8	10:30	～	10:40		
9	10:40	～	11:30		
10	11:30	～	11:40		
11	11:40	～	12:30		
12	12:30	～	13:25		
13	13:25	～	14:05		
14	14:05	～	14:15		
15	14:15	～	15:05		
16	15:05	～	15:15		
17	15:15	～	16:05		
18	16:05	～	16:10		
19	16:10	～	17:00		
20		～			
21		～			
22		～			
23		～			
24		～			
25		～			

※学校内での業務だけでなく、持ち帰り業務も記載してください。

回答日：

業務の代替可能性・取組意欲を
4段階で選択

- | | |
|------------------|---------------------|
| 1：担当ことができると考える | 1：業務に意欲を感じられない |
| 2：部分的に担当できると考える | 2：あまり業務に意欲を感じられない |
| 3：ほとんど担当できないと考える | 3：意欲的に業務に取り組んでいる |
| 4：全く担当できないと考える | 4：非常に意欲的に業務に取り組んでいる |
| 業務を行っていないため該当なし | 業務を行っていないため該当なし |

業務(大項目)	業務(小項目)	業務は市務職員、外部人材、外部機関でも担当することが可能と考えるか	業務への取組に意欲を感じているか
朝の業務	教職員の朝打合せ		
	朝学習・朝読書の指導		
	朝の会		
	出欠確認		
授業_主担当	授業_主担当		
授業_補助	授業_補助		
授業準備	指導案作成		
	教材研究・作成		
	授業に向けた打ち合わせ		
	実験・実習準備		
	総合的な学習の時間・体験学習等への準備		
学習指導	正規の授業時間以外に行われる学習指導(課外指導、補習指導、個別指導、実験・実習など)		
	質問への対応		
	水泳指導		
	宿題への対応		
成績処理	成績処理にかかわる事務		
	試験問題作成		
	採点・評価		
	提出物の確認・コメント		
	通知表記入		
	調査書作成		
	指導要録作成		
生徒指導_集団1	給食・栄養指導		
	清掃指導		
	登下校指導		
	安全指導(放課後から夜間の見回り、指導生徒の補導対応)		
	遊び指導(児童生徒とのふれ合いの時間)		
	児童生徒の休み時間における指導		
生徒指導_集団2	個別の面談		
	進路指導・相談		
	生活指導		

業務開始時間・終了時間を
記入のうえ、該当する業務を
プルダウンから選択

(参考)アンケート回答イメージ：Step3 職員・外部人材向け

: 半角で時刻を記入ください(例: 9:00、15:00)

 : 従事した業務内容を記入ください(例: 校内での打ち合わせ、来校者への対応、〇〇に関する報告書の作成、〇〇の集金に関する事務、等)

※なお、残業に該当する時間帯については、業務内容欄に、「(残業)」と付記ください。

: 半角で日付を記入ください(例: 2024/04/18)

↓プルダウンより選択ください

1: 担うことができると考える
2: 部分的に担うことができると考える
3: ほとんど担うことができないと考える
4: 全く担うことができないと考える

↓プルダウンより選択ください

1: 業務に意欲を感じられない
2: あまり業務に意欲を感じられない
3: 意欲的に業務に取り組んでいる
4: 非常に意欲的に業務に取り組んでいる

	業務開始時間	～	業務終了時間	業務内容	左記の業務は外部人材・外部機関でも担うことができると考えるか	業務への取組に意欲を感じているか
1		～				
2		～				
3		～				
4		～				
5		～				
6		～				
7		～				
8		～				
9		～				
10		～				
11		～				
12		～				
13		～				
14		～				
15		～				
16		～				
17		～				
18		～				
19		～				
20		～				
21		～				
22		～				
23		～				
24		～				
25		～				

回答日:

(職員)
業務の代替可能性・取組意欲を
4段階で選択

(外部人材)
業務の取組意欲を4段階で選択

業務開始時間・終了時間・
業務内容を記入

アンケートの実施概要

概要

期間	(小中特支)5/27-6/17のうち、7日間 (高校)10/24-10/30の7日間 ※連続性は必須とせず
対象者	・ 教員 ・ 学校事務職員 ・ 外部人材(会計年度任用かつ週3回以上の勤務がある方)
内容	・ Excel：7日間下記を回答 - 各業務の開始時間・終了時間 - 各業務の代替可能性・取組意欲 ・ Forms：学校が抱える定性的な課題を回答

(参考)アンケートの集計ルール

【労働時間・業務内訳】

- ・ 以下は提出いただいた内容全体を有効回答として認めない
 - 特定の曜日が空欄の場合
 - 大項目の3割以上が空欄の場合
- ・ 労働時間は、記入のある大項目の時間を合計して算出
 - 大項目が空欄で時間のみ記載がある場合は加算せず
- ・ 業務内訳については、下記の通り算出
 - 大項目：記入のある項目のみを対象として算出
 - 小項目：大項目に記入があり、かつ小項目に記入がある項目のみを対象として算出
- ・ 記載にミスがあるものの意図が明確な場合は手元で修正
 - 例：大項目と小項目にずれがある場合、小項目をもとに大項目を修正 等
- ・ 記載にミスがあり、意図が不明確な場合は各集計項目における有効回答から除外

【取組意欲・代替可能性、Forms回答】

- ・ 各項目における空欄は有効回答として認めない
 - そのため、各項目において有効回答数は異なる

ヒアリングの実施について

目的①：現場調査前の仮説策定

学校のご状況と調査で深堀すべきポイントの把握を目的として、下記の方にヒアリングを実施

- 校長
- 副校長
- 主幹教諭

具体的には、下記の内容を主にお伺い

- 個人としての働き方にどのような課題があるか
- 学校全体として、どのような業務効率化・削減余地があると感じているか

目的②：繁忙期の実態調査

行事のタイミングや年度末～年度始め等の繁忙期の業務実態については、ヒアリングにより業務実態を把握し、課題を特定・施策を検討

シャドウイング実施について

シャドウイング調査の概要

ヒアリング・アンケートの結果を踏まえ、より詳細に業務を棚卸し、課題を特定することを目的として数人の先生をピックアップしてシャドウイングを実施

- 副校長
- 主幹教諭
- -3年目の若手
- 業務時間が長い方
- その他、学校側から調査のご希望があった方

シャドウイングの実施方法

学校に1週間程度常駐させていただき、下記の調査を実施

- 1日に1-2名に張り付き、職員室内外の業務について拝見
 - 職員室内では、隣席をお貸しいただき、業務の詳細を把握
 - 授業や面談、生徒・教職員とのコミュニケーション中以外のタイミングで、業務についてご質問させていただく
 - 生徒との面談等、特に他者に見られることが妨げられる場合は退席。その他生徒等の個人情報については、公開はもちろん記録もしない
- 常駐するなかで気になる点があれば、上記対象者以外にも迷惑が掛からない範囲でお声がけさせていただく

Agenda

1. 実態把握・課題特定
2. 改善策検討
3. 改善策実施支援・評価
4. 次年度に向けた取組ご提案



改善策検討の進め方について

前提：業務分類について

文科省が発表している「学校・教師が担う業務に係る3分類」には、実際に現場に落とし込む際に、以下観点で改善余地があると考えており、そこも含めた分類を行う

- 実施主体に関わらず**そもそも"不要な業務"**もあり得る
 - 例えば、地域行事への参加は学校業務の範疇を超える(※)ので、実施主体に関わらず、不要に分類
- 多くの業務が、**"質の良し悪しを無視すれば、教員でも教員以外でもできる業務"**であり、それらについては、**質と時間削減のトレードオフ**に踏み込んだ検討が必要になる
 - 例えば、行事引率は、余裕があれば教員がやった方がよいが、余裕がなければ外注せざるを得ない業務
- 上記トレードオフは現場では判断できないため、**教育委員会や管理職がトップダウンで判断し、方針を示す**

(※)"やった方がよい"業務ではあっても、業務状況を踏まえて、**"やる余裕はない"**と判断

検討ステップ

- A まずは、業務時間の削減目標を設定
- B そのうえで業務を分類（枠組みは後述）
- C 業務分類ごとに打ち手の方向性を整理
 - ①：不要な業務→廃止
 - ②③：必要な業務→効率化
 - ②：教員と教員以外のどちらがやってもよい業務
→上記で達成できていない削減時間分について外注を検討

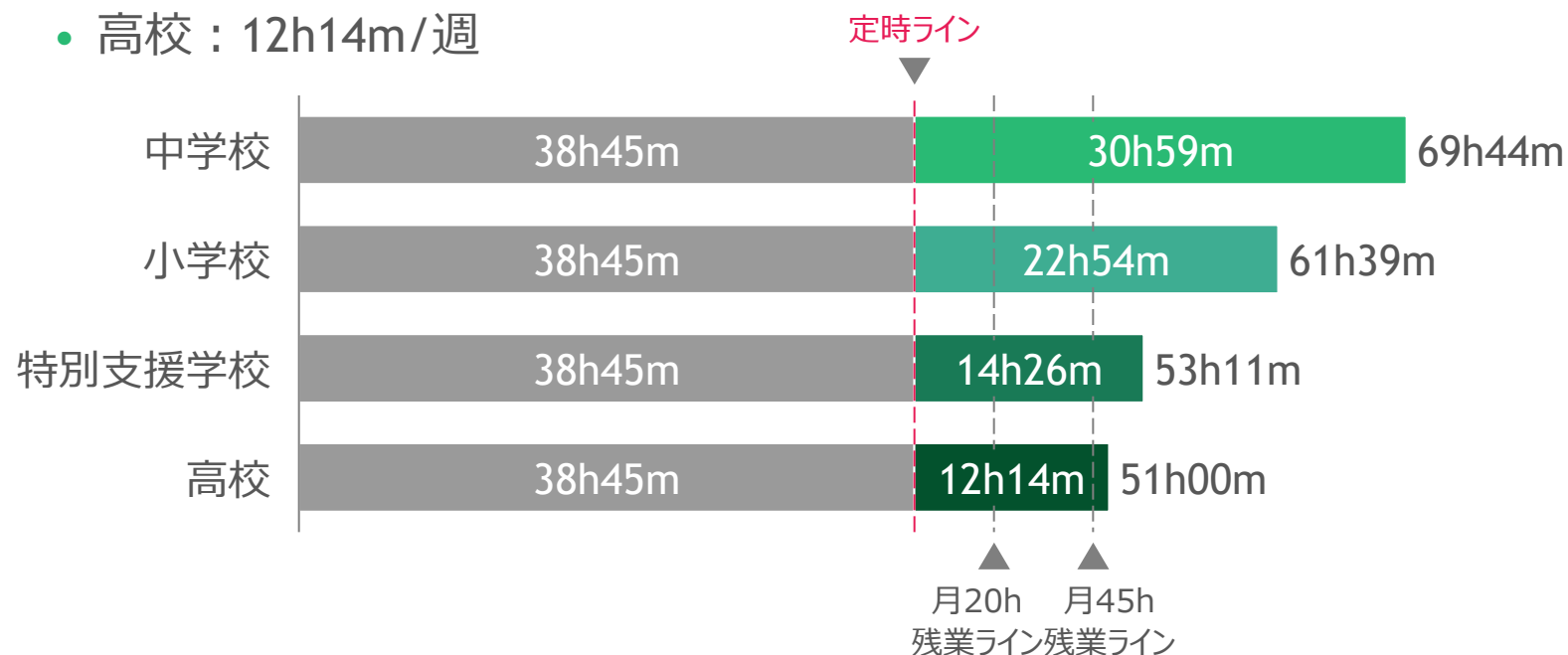
2-1. 削減目標の設定

業務時間の削減目標(案)

対象校の業務時間/週の平均(管理職・非管理職)

対象校の週の残業時間はそれぞれ以下の通り

- ・ 中学校：30h59m/週
- ・ 小学校：22h54m/週
- ・ 特別支援学校：14h26m/週
- ・ 高校：12h14m/週



Note：ただし、高校においては業務時間が過少記載されている傾向あり

業務時間の削減目標(案)

左記を踏まえると、残業時間を月20h以下にするには、

- ・ 中学校：26h/週
- ・ 小学校：18h/週
- ・ 特支：10h/週
- ・ 高校：8h/週

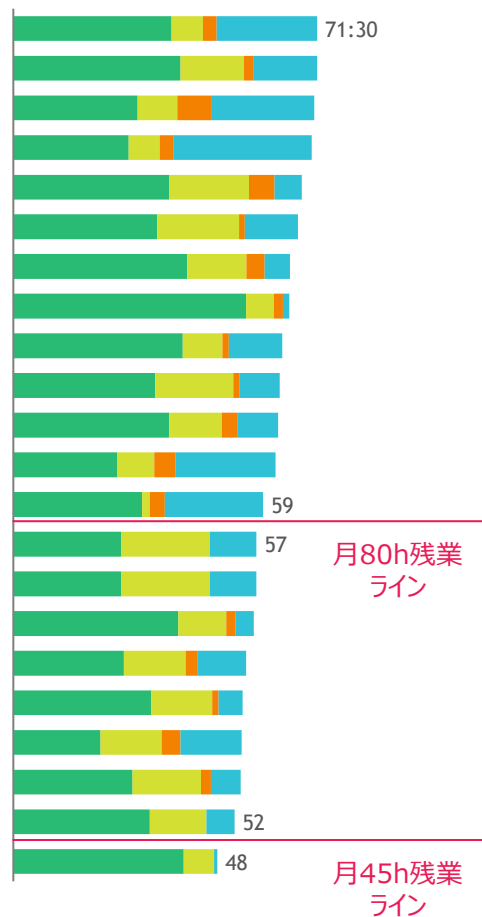
程度の削減を目指すことに

※10h/週削減
＝退勤時間を2h/日早める

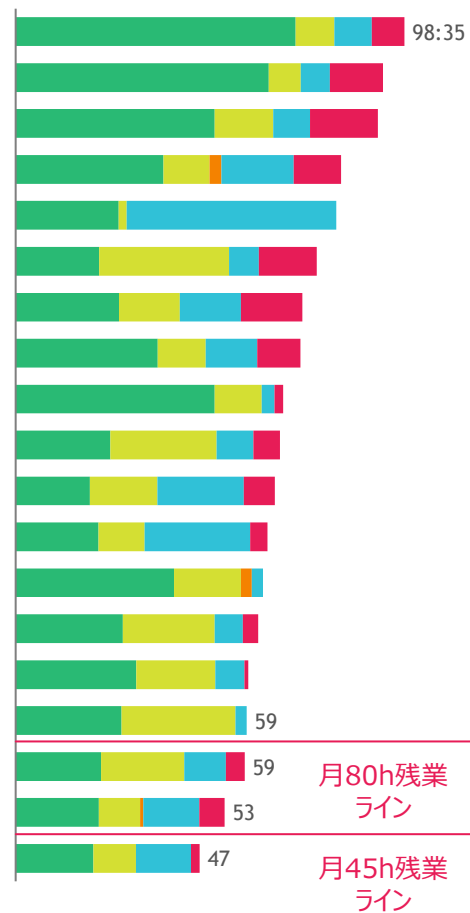
(参考)各校における業務時間の分布



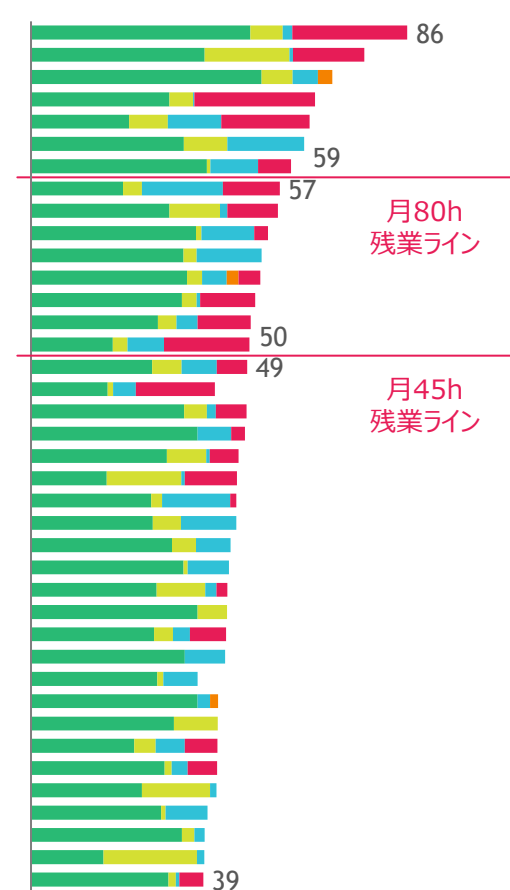
小学校



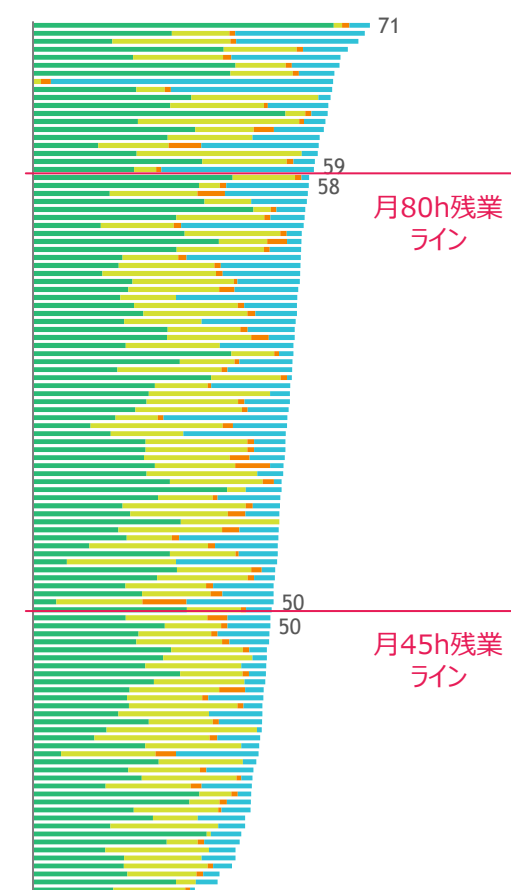
中学校



高校

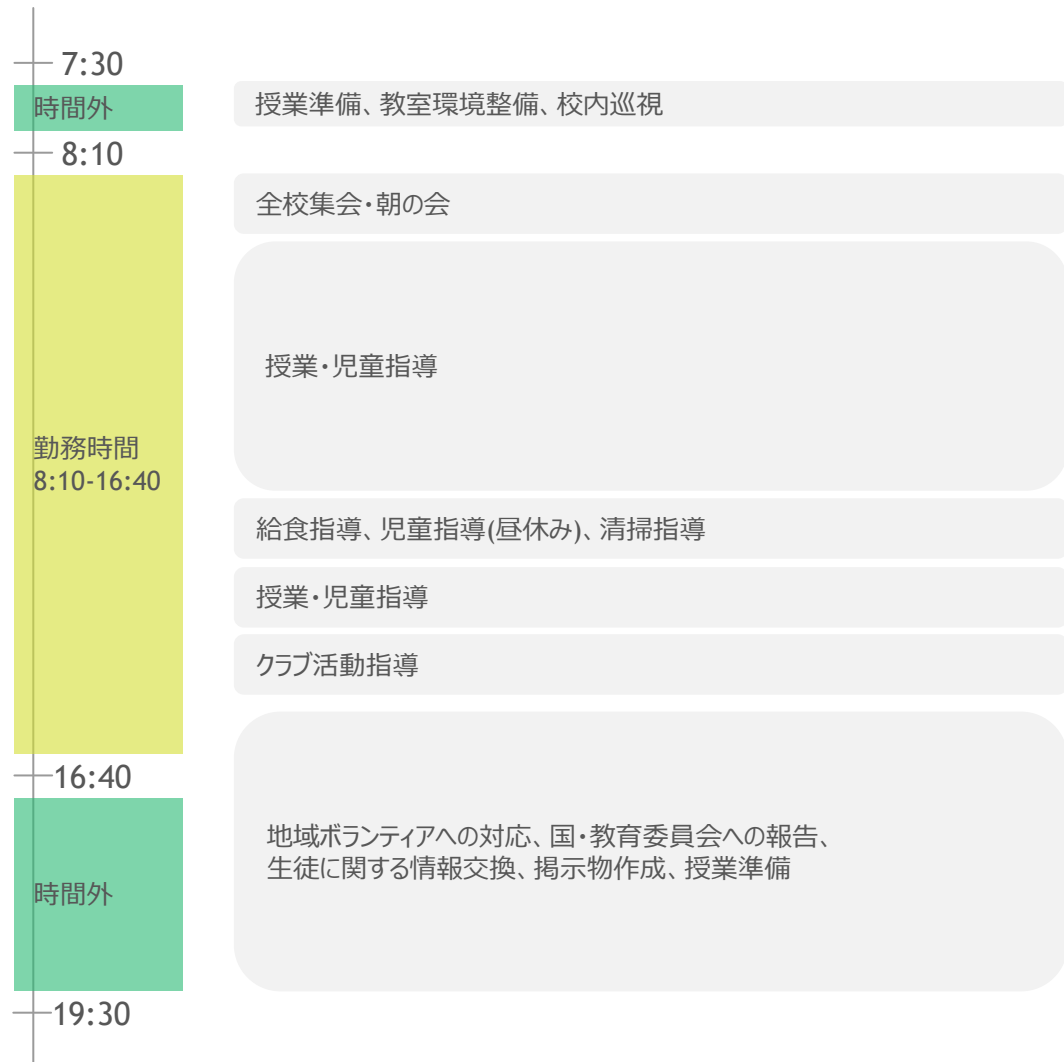


特別支援学校



(参考)調査対象校の教員の1日のスケジュール例：小学校

非管理職



管理職



(参考)調査対象校の教員の1日のスケジュール例：中学校

非管理職



管理職



(参考)調査対象校の教員の1日のスケジュール例：特別支援学校

非管理職

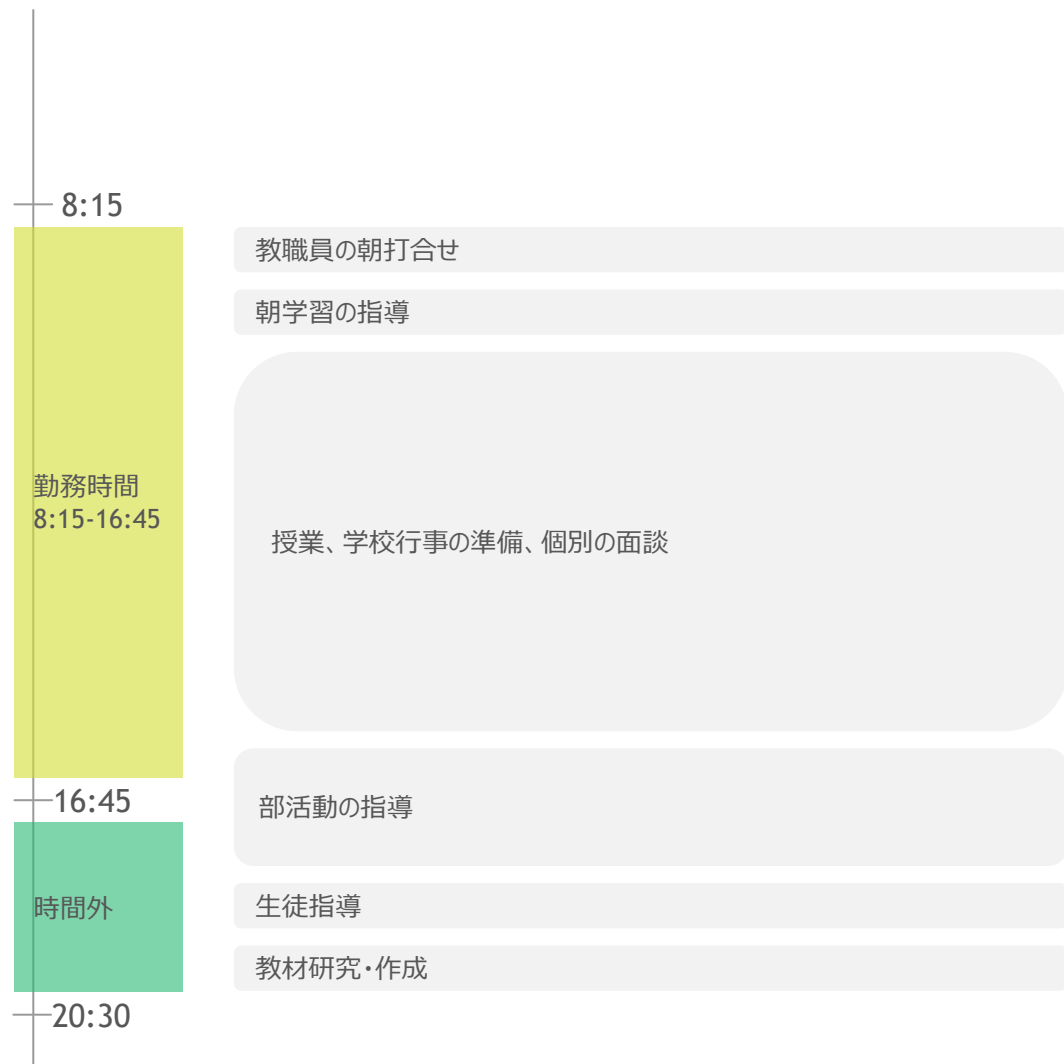


管理職



(参考)調査対象校の教員の1日のスケジュール例：高校

非管理職



管理職



2-2. 業務の分類

前提となる分類の枠組み

(参考：中教審の分類)

基本的には学校以外が担うべき業務

学校の業務だが、必ずしも教師が担う必要のない業務

教師の業務だが、負担軽減が可能な業務

1

不要な業務

必要な業務

2

教員と教員以外の
どちらがやってもよい業務

3

教員しかできない業務



廃止を検討

そもそも学校の業務として、不要(※)なものは、外注の前に業務自体をすっぱりやめるべき

(※)"やった方がよい"業務ではあっても、業務状況を踏まえて、"やる余裕はない"と判断



教員がやった方が質が上がる業務

外注を検討

外注するか否かを、教育委員会や管理職がトップダウンで判断する

- 現場・当事者では判断が困難のため、方針を示すことが重要
- ただし、学校としての魅力化につながる業務については、外注の優先順位を落とす意思決定も

<判断のポイント>

- 1 削減が必要な業務量はどれくらいか？
- 2 業務の特性上、標準化して切り出しやすいか？
- 3 業務の特性上、教員以外が実施しても質に差が出にくいのか？

外注しないと決まった業務は、3へ



廃止・外注以外の効率化

教員がやるべき業務にも、多くの効率化余地あり

- 業務量を見直す(やるべき業務だが、減らしてもよい)
- 業務の実施方法を見直し、単位時間当たりの業務量上げる

(参考)業務削減に有効な打ち手レバー

業務削減に有効な打ち手レバー

廃止	1 廃止		業務上の必要性を再度確認し、不要なものは廃止 (アウトプットの使用用途が不明、当該業務の必要性が不明、等)
効率化	2 簡素化		業務効果は最大限維持しながら、プロセスを減らし作業負担を減らしていく (全件チェックをサンプルチェックに変更、承認プロセスの簡素化、等)
	3 ルール化		属人的に処理されている業務や不明瞭な基準に基づいて処理される業務を文章化して明確にしていく
	4 標準化		共通度の高い業務のやり方を統一し、習熟効果の向上により効率化を達成する
	5 デジタル化		郵送からメール送付、紙から電子データに置き換えていく
	6 自動化		自動処理できることはツール導入し、極力人手ではやらない (Chatbot、入金消込自動化、データ収集の自動化、等)
	7 セルフ化		社員が自己解決できる仕組みを整備し、業務担当者の工数を減らす
	8 役割変更		難易度や統制面の影響を見ながら、効率的な業務の体制・役割を見直す(業務フロー上の観点から業務を寄せた方が効率的な場合等)
外注	9 集約化		共通度の高い定型業務を一箇所で集中処理し、規模の効果を効かしていく(業務の工場化・専任性にすることで生産性を高める)
	10 外部化		業務の定型度合いに応じて、適切な要員配置を図り、定型的な業務については社外や派遣社員も活用していく

打ち手詳細

今回実施した調査を踏まえた分類案(非管理職)

①不要な業務

- 地域への協力活動 (巡回、ボランティア)
- 地域対応・会議

②教員と教員以外のどちらがやってもよい業務

- 正規時間外の学習指導
- 登下校指導(見守り)
- 安全指導(放課後から夜間の見回り、指導生徒の補導対応)
- 部活動・クラブ活動の指導
- 対外試合引率
- 名簿作成
- 備品管理
- 機器点検、点検立会い
- 校舎環境整理
- 日直
- 学納金の処理・徴収事務

③教員しかできない業務

②'一部は教員しかできない業務

- 授業
- 教材研究・作成
- 実験・実習準備
- 水泳指導
- 成績処理にかかわる事務
- 採点・評価
- 提出物の確認・コメント
- 調査書作成
- 生活指導
- 行事の実施
- 行事の準備
- 掲示物作成
- 動植物の世話
- 教室環境管理
- 安全点検・校内巡視
- PTA関連活動
- 保護者・地域ボランティアの対応
- 来校者(業者・校医)対応
- 入学者選抜

- 教職員の朝打合せ
- 朝学習・朝読書の指導
- 朝の会
- 出欠確認
- 指導案作成
- 授業に向けた打ち合わせ
- 総合的な学習の時間・体験学習等への準備
- 質問への対応
- 宿題への対応
- 試験問題作成
- 通知表記入
- 指導要録作成
- 給食・栄養指導
- 清掃指導
- 児童生徒の休み時間の指導
- 個別の面談
- 進路指導・相談
- カウンセリング
- 課題を抱えた児童生徒の支援
- 児童会・生徒会指導
- 委員会活動の指導
- 学級活動(学活・ホームルーム)

- 連絡帳の記入
- 学年・学級通信作成
- 校務分掌にかかわる業務
- 調査・統計への回答
- 資料・文書の作成
- 部下職員・初任者・教育実習生の指導・面談
- 校内会議
- 校内の個別の打ち合わせ・情報交換
- 業務日誌作成
- 保護者対応(学級懇談会、保護者会、保護者との面談や電話連絡、家庭訪問)
- 行政機関対応
- 他校対応
- コミュニティ・スクール対応
- 校内研修
- 校務としての校外研修
- 校外での会議
- 職専免研修

今回実施した調査を踏まえた分類案(管理職)

①不要な業務

- 地域への協力活動(巡回、ボランティア)
- 地域対応・会議

②教員と教員以外のどちらがやってもよい業務

- 経理事務
- 育成(研究会の開催、教科・教育課題研修の実施など)
- 防犯・防災・衛生

③教員しかできない業務

②'一部は教員しかできない業務

- 学校運営事務
- 予算編成・執行
- 服務・労務管理
- 行事の実施
- 行事の準備
- 広報
- 保護者・地域ボランティアの対応
- PTA関連活動
- 来校者(業者・校医)対応
- 外部人材対応
- 調査・統計への回答(対外用)
- 授業
- 経営計画策定
- 任用・配置
- 評価
- 部下職員・初任者・教育実習生の指導・面談
- 行政機関対応
- 他校対応
- 調査の実施(校内用)
- 校務分掌にかかわる業務
- 学年・学級運営
- 校内研修
- 校務としての校外研修
- 校外での会議
- 職専免研修
- 業務にかかる会議・打ち合わせ
- 業務にかかる指導・助言

2-3. 打ち手の整理

① 日常業務

今回実施した調査を踏まえた分類案(非管理職)

緑字：日常的に発生する業務

①不要な業務

- 地域への協力活動(巡回、ボランティア)
- 地域対応・会議

②教員と教員以外のどちらがやってもよい業務

- 正規時間外の学習指導
- 登下校指導(見守り)
- 安全指導(放課後から夜間の見回り、指導生徒の補導対応)
- 部活動・クラブ活動の指導
- 対外試合引率
- 名簿作成
- 備品管理
- 機器点検、点検立会い
- 校舎環境整理
- 日直
- 学納金の処理・徴収事務

③教員しかできない業務

②'一部は教員しかできない業務

- 授業
- 教材研究・作成
- 実験・実習準備
- 水泳指導
- 成績処理にかかわる事務
- 採点・評価
- 提出物の確認・コメント
- 調査書作成
- 生活指導
- 行事の実施
- 行事の準備
- 掲示物作成
- 動植物の世話
- 教室環境管理
- 安全点検・校内巡視
- PTA関連活動
- 保護者・地域ボランティアの対応
- 来校者(業者・校医)対応
- 入学者選抜

- 教職員の朝打合せ
- 朝学習・朝読書の指導
- 朝の会
- 出欠確認
- 指導案作成
- 授業に向けた打ち合わせ
- 総合的な学習の時間・体験学習等への準備
- 質問への対応
- 宿題への対応
- 試験問題作成
- 通知表記入
- 指導要録作成
- 給食・栄養指導
- 清掃指導
- 児童生徒の休み時間の指導
- 個別の面談
- 進路指導・相談
- カウンセリング
- 課題を抱えた児童生徒の支援
- 児童会・生徒会指導
- 委員会活動の指導
- 学級活動(学活・ホームルーム)

- 連絡帳の記入
- 学年・学級通信作成
- 校務分掌にかかわる業務
- 調査・統計への回答
- 資料・文書の作成
- 部下職員・初任者・教育実習生の指導・面談
- 校内会議
- 校内の個別の打ち合わせ・情報交換
- 業務日誌作成
- 保護者対応(学級懇談会、保護者会、保護者との面談や電話連絡、家庭訪問)
- 行政機関対応
- 他校対応
- コミュニティ・スクール対応
- 校内研修
- 校務としての校外研修
- 校外での会議
- 職専免研修

緑字：日常的に発生する業務

- 経営計画策定
- 任用・配置
- 評価
- 部下職員・初任者・教育実習生の指導・面談
- 行政機関対応
- 他校対応
- 調査の実施(校内用)
- 校務分掌にかかわる業務
- 学年・学級運営
- 校内研修
- 校務としての校外研修
- 校外での会議
- 職専免研修
- 業務にかかる会議・打ち合わせ
- 業務にかかる指導・助言

① に分類された業務の打ち手の方向性(案)

分類されるのは以下業務で、これらは**廃止**の方向で検討を進める

- 地域への協力活動 (巡回、ボランティア)
- 地域対応・会議

いずれの業務も、地域の協力を得ることに対するギブアンドテイク的な位置づけであり、"やった方がよい"業務であることは理解するが、現在の業務負荷から"やる余裕はない"と判断せざるを得ない

したがって、今後は以下の検証を行う

- 地域への説明含めて、どのようにして廃止を進めるのが適切か
- 廃止した場合に、どのような影響(地域の反応等)が出得るのか 等

(※)マイナスの影響が多い場合は廃止しないという結論もあるが、今ほど時間をかける業務なのかは再考余地あり

2 3 に分類された業務の打ち手の方向性 (案) : 効率化施策幅出し (1/10)

対象業務		効率化内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
出欠確認		1 オンライン上での出欠・早退遅刻確認・共有 - 生徒早退後の帰宅報告の受電省略 - 校務システム上の出欠連絡の出席簿への転記省略 - 担任→養護教諭への共有のオンライン化	大	高	簡素化
朝学習・朝読書の指導		2 朝学習の時間設定・要否の見直し	大	中	簡素化
指導案作成		3 指導案作成の目的明確化・目的に応じた簡略化	中	高	簡素化
教材研究・作成		4 教材のプール作成・活用	大	中	標準化
教材研究・作成		5 教材作成時の生成AI活用	大	中	自動化
教材研究・作成	授業に向けた打ち合わせ	6 授業に向けた打ち合わせの定例化 不定期に議論が生じることによる作業の中断を防ぐ	大	高	簡素化
業務日誌作成		7 週案のオンライン化	小	中	デジタル化
提出物の確認・コメント	宿題への対応	8 宿題・提出物の精選 - 学習目標に応じた取捨選択 - 確認・コメントの簡素化・廃止 - オンライン教材の活用	大	高	簡素化

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない

フィージビリティ・・・高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうるが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施可能

2 3 に分類された業務の打ち手の方向性 (案) : 効率化施策幅出し (2/10)

対象業務	効率化内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
生活指導	9 目的を意識した生徒に関する意見交換 - 重要度・緊急度に応じた優先度設定 - ゴールの明確化 - 上限時間の意識	大	高	簡素化
生活指導	10 事案発生時の教員の対応方針明確化 完全退勤時間の設定、等	中	中	簡素化
生活指導	11 学校外での問題発生時の安全指導の省略 教育委員会から方針周知	中	中	簡素化
給食・栄養指導	12 アレルギー関連書類のオンライン化	小	中	デジタル化
給食・栄養指導	13 給食への同席の省略 学年で1名は教員が同席するのも一案	大	中	簡素化
清掃指導	14 清掃の監督の省略	大	中	簡素化
登下校指導	15 (特支) バス送迎時間の変更・待機時間の削減	大	中	簡素化
カウンセリング	16 スクールカウンセラーの周知・活用	中	高	役割変更

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない
 フィージビリティ・・・高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施可能

2 3 に分類された業務の打ち手の方向性 (案) : 効率化施策幅出し (3/10)

対象業務		効率化内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
部活動・クラブ活動の指導	対外試合引率	17 部活動の時間制限・土日の活動の廃止	大	中	簡素化
部活動・クラブ活動の指導	対外試合引率	18 部活動における児童・生徒の自主性尊重 ・ 児童・生徒が計画・実施ができるように教員はサポートに徹する	大	中	ルール化
部活動・クラブ活動の指導	対外試合引率	19 部活動の種類の精選 ・ 生徒の機会確保に向けては、近隣校との合同部活動の実施や地域クラブとの協働も一案	大	中	簡素化
部活動・クラブ活動の指導	対外試合引率	20 部活動指導員・コーチ等の職務範囲明確化 ・ 指導力の向上だけでなく、教員負担軽減を目的とした配置であることを明示	中	高	役割変更
学級活動		21 最終コマでの学活・ホームルームの上限時間設定	小	中	簡素化
連絡帳の記入		22 連絡帳の記入の廃止・簡素化	大	中	簡素化
学年・学級通信作成		23 学年・学級通信の頻度削減・簡素化	中	高	簡素化
掲示物作成		24 掲示物の作成簡素化	中	高	簡素化

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない
 フィージビリティ・・・高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施

2 3 に分類された業務の打ち手の方向性 (案) : 効率化施策幅出し (4/10)

対象業務	効率化内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
掲示物作成 動植物の世話 備品管理	25 学年・学級運営における児童・生徒からの協力獲得 ・ 掲示物の作成 ・ 動植物の世話 ・ 備品管理 等	中	高	ルール化
校務分掌にかかわる業務	26 教室割当のツール活用	小	高	自動化
部下職員・初任者・教育実習生などの指導・面談	27 OJT機能の強化 ・ 目標を設定のうえ、週次/月次でのフィードバック機会を確保 ・ 業務実施の姿勢だけでなく、文章作成や授業実施等、具体的な業務実施方法についても改善点を明確化	大	高	セルフ化
広報	28 HP・SNS運営におけるフォーマット提供 ・ ベースとなる様式に各校の特色を付加	小	中	標準化

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない

フィージビリティ・・・高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施可能

2 3 に分類された業務の打ち手の方向性 (案) : 効率化施策幅出し (5/10)

対象業務		効率化内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
校内会議		29 会議の削減・短縮 - レジユメの簡素化 - 上限時間の設定 - 文面共有への移管 - 対象教員の再選定	大	高	簡素化
校内会議	校内の個別の打ち合わせ・情報交換	30 教員間の口頭での情報共有時間削減 - 口頭共有の文面への移管 - 教員へのスマホ貸与も一案	中	高	デジタル化
調査・統計への回答		31 調査・統計への対応時間削減 - 重複削除 - 入力が必要な項目の精査 - 案件の一覧化 - 事務職員との分担	大	低	簡素化
学納金の処理・徴収事務		32 学校徴収金の口座回収	中	低	簡素化
資料・文書の作成		33 巡回指導教員向けの端末整備 巡回校でも作業を可能に	中	低	デジタル化

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない

フィージビリティ・・・高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうるが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施可能

2 3 に分類された業務の打ち手の方向性 (案) : 効率化施策幅出し (6/10)

対象業務	効率化内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
資料・文書の作成	34 議事録のツール活用	小	高	自動化
資料・文書の作成	35 書類確認の時間削減 - 文書の誤字脱字の生成AI添削 - 提出書類の必要なアクション別分類(確認・押印の有無等) - 非重要書類の起案確認回数見直し - 起案・回覧のオンライン化	中	高	簡素化
資料・文書の作成	36 書類作成の時間削減 - 転記回数の削減 - 校内会議用文書の作成簡略化	大	高	簡素化
資料・文書の作成	37 書類フォーマットの作成 - 教員が記入する際に誤りが生じにくいようガイドを設計 - 都・区市町村で共通したフォーマットを活用	中	中	標準化
保護者対応	38 保護者への文面での発信手段の確保 チャット・メール等	中	中	デジタル化

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない

フィージビリティ・・・高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうるが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施可能

2 3 に分類された業務の打ち手の方向性 (案) : 効率化施策幅出し (7/10)

対象業務	効率化内容		インパクト	フィージビリティ	方法類型
保護者対応 他校対応 地域ボランティアの対応 行政機関対応 PTA関連活動 来校者(業者・校医)対応	39	来校者対応の時間削減 - 関係団体 (PTA、コミュニティスクール、行政機関 等) への対応のオンライン化 - 短時間化要請	小	中	デジタル化
保護者対応 他校対応 地域ボランティアの対応 行政機関対応 PTA関連活動 来校者(業者・校医)対応	40	電話対応時間の削減 - 対応可能時間の短縮 - 振分機能の設定 - 学校/家庭の役割の教育委員会からの明示 - 電話のチャネル数の増設	大	中	簡素化
行政機関対応 来校者(業者・校医)対応	41	教育委員会・事業者からの配布物の精選・オンライン化 書類の仕分け・配布作業を削減	大	中	簡素化
行政機関対応	42	教育委員会との連絡簡素化 - 電話ではなくメールの使用 - 通達の一覧化	小	中	簡素化

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない

フィージビリティ・・・高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうるが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施可能

2 3 に分類された業務の打ち手の方向性 (案) : 効率化施策幅出し (8/10)

対象業務	効率化内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
行政機関対応	43 教育委員会からの依頼事項の整理 - 目的を明確化し、必要性を精査 (定例的な依頼についても要否の見直し機会を設定) - 依頼事項を部署間で把握 - 想定 of 所要時間を明示して依頼 - 管理職に依頼する際には、校内で対応いただく想定対象者を明示し、特定の役職 (副校長、教務主任等) の教員に負担が偏らないよう配慮	中	低	簡素化
PTA関連活動	44 PTA対応時間の厳格化 平日定時後・休日の教員稼働は原則控える	小	中	簡素化
他校対応	45 各校のセキュリティシステムの統一 - 外部との電話・FAX回数削減 - 教員の異動時の負担軽減	中	低	標準化

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない

フィージビリティ・・・高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施

2 3 に分類された業務の打ち手の方向性 (案) : 効率化施策幅出し (9/10)

対象業務	効率化内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
来校者(業者・校医)対応	46 アポなし営業を受け入れない旨の教委通知	小	中	簡素化
-	47 校務システムを含むサービスの新規導入時のフォロー体制強化 - 活用マニュアルの精査 - 導入時のサポート	小	中	セルフ化
-	48 C4thの機能修正 - 用語や選択項目の都へのカスタマイズ - 転入学の際のデータ連携 - 出力書類フォーマットの編集可能 - 全体の機能体系化 (ポータルルート整理、レイアウトの統一)	小	低	セルフ化
-	49 業務時間のキャップ設定 早退勤デーの設定	大	中	ルール化
-	50 ワークプラン設計の徹底 - いつまでに何をやる必要があるかを個人で管理 - 重要度・緊急度を踏まえ、優先順位を検討	大	高	ルール化

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない

フィージビリティ・・・高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施

2 3 に分類された業務の打ち手の方向性 (案) : 効率化施策幅出し (10/10)

対象業務	効率化内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
-	51 作業集中時間の設定 緊急度が低い教員同士のやり取りや、児童・生徒対応をしない時間を設定し、作業の中断を防ぐ	中	高	ルール化
-	52 教育課程の変更による児童・生徒の在校時間短縮、作業時間確保	大	低	簡素化
-	53 業務の分担体制の強化 - チーム制の導入 (担任業務、分掌業務) - 業務の再配分機会の増加 - 上記に向け、タスク管理ツールの導入により各教員の業務状況可視化	中	高	役割変更
-	54 学校を跨ぐ業務実施方法の標準化 - 主要な校務分掌の業務フローを整理・取りまとめ - ベースとなる実施事項に各校の特色を付加 - 上記により、異動時のキャッチアップ負担を軽減	大	中	標準化

Note : インパクト…大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない

フィージビリティ…高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施可能

2 3 の打ち手の方向性 (案) : 施策優先順位付け_簡素化

インパクト

31 : 調査・統計への対応時間削減 52 : 教育課程の変更による児童・生徒の在校時間短縮、作業時間確保	中期的に実行する施策 (優先) 2 : 朝学習の時間設定・要否の見直し 13 : 給食への同席の省略 14 : 清掃の監督の省略 15 : (特支)バス送迎時間の変更・待機時間の削減 17 : 部活動の時間制限・土日の活動の廃止 19 : 部活動の種類の精選 22 : 連絡帳の記入の廃止・簡素化 40 : 電話対応時間の削減 41 : 教育委員会・事業者からの配布物の精選・オンライン化	(最優先) 1 : オンライン上での出欠・早退遅刻確認・共有 6 : 授業に向けた打ち合わせの定例化 8 : 宿題・提出物の精選 9 : 目的を意識した生徒に関する意見交換 29 : 会議の削減・短縮 36 : 書類作成の時間削減
32 : 学校徴収金の口座回収 43 : 教育委員会からの依頼事項の整理	中期的に実行する施策 (次点) 10 : 事案発生時の教員の対応方針明確化 11 : 学校外での問題発生時の安全指導の省略 21 : 最終コマでの学活・ホームルームの上限時間設定	クイックヒット (優先) 3 : 指導案作成の目的明確化・目的に応じた簡略化 23 : 学年・学級通信の頻度削減・簡素化 24 : 掲示物の作成簡素化 35 : 書類確認の時間削減
	42 : 教育委員会との連絡簡素化 44 : PTA対応時間の厳格化 46 : アポなし営業を受け入れない旨の教委通知	クイックヒット (次点)

フィージビリティ

2 3 の打ち手の方向性 (案) : 施策優先順位付け_自動化・デジタル化

インパクト

	中期的に実行する施策 (優先) 5 : 教材作成時の生成AI活用	(最優先)
33 : 巡回指導教員向けの端末整備	中期的に実行する施策 (次点) 38 : 保護者への文面での発信手段の確保	クイックヒット (優先) 30 : 教員間の口頭での情報共有時間削減
	7 : 週案のオンライン化 12 : アレルギー関連書類のオンライン化 39 : 来校者対応の時間削減	クイックヒット (次点) 26 : 教室割当のツール活用 34 : 議事録のツール活用

フィージビリティ

2 3 の打ち手の方向性 (案) : 施策優先順位付け_その他

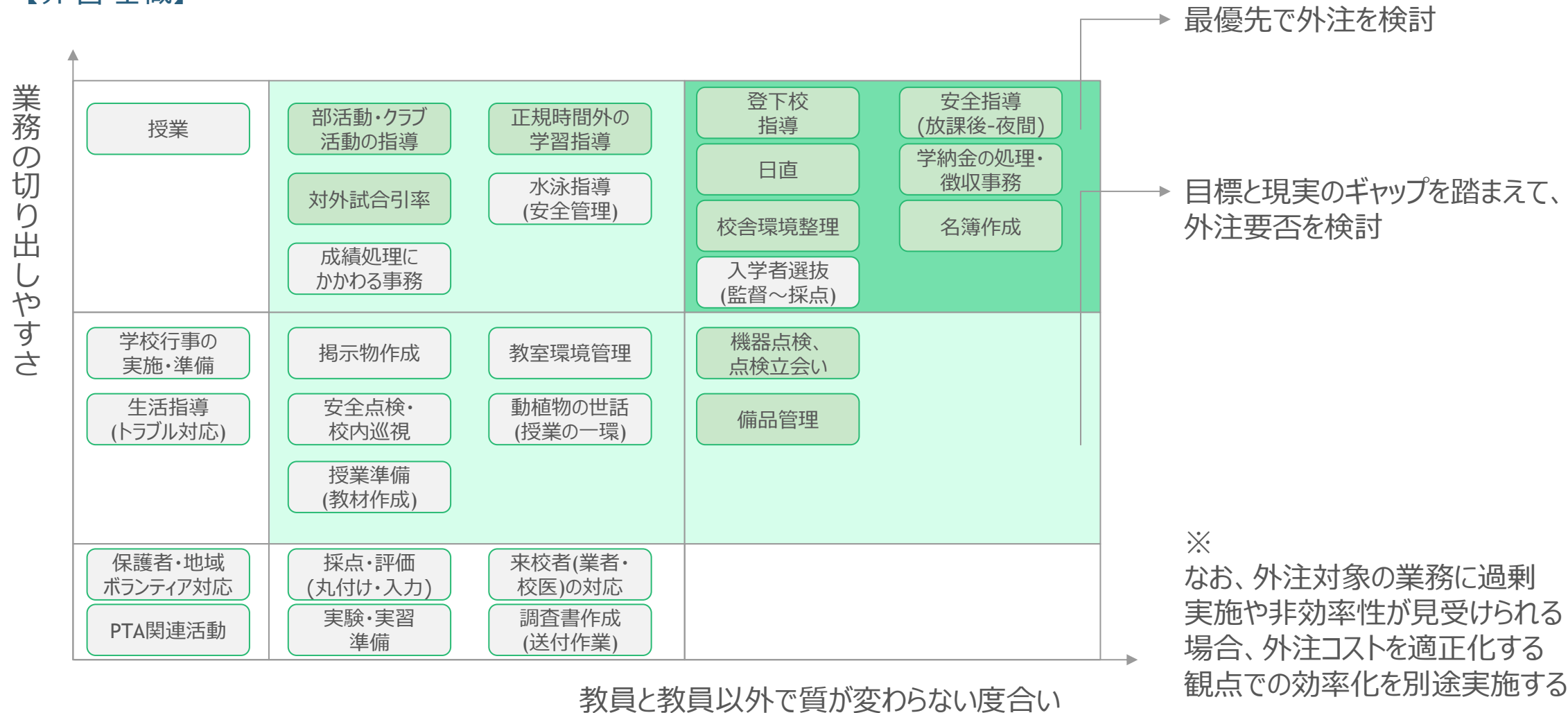
インパクト

	中期的に実行する施策 (優先) 4 : 教材のプール作成・活用 18 : 部活動における児童・生徒の自主性尊重 49 : 業務時間のキャップ設定 54 : 学校を跨ぐ業務実施方法の標準化	(最優先) 27 : OJT機能の強化 50 : ワークプラン設計の徹底
45 : 各校のセキュリティシステムの統一	中期的に実行する施策 (次点) 37 : 書類フォーマットの作成	クイックヒット (優先) 16 : スクールカウンセラーの周知・活用 20 : 部活動指導員・コーチ等の職務範囲明確化 25 : 学年・学級運営における児童・生徒からの協力獲得 51 : 作業集中時間の設定 53 : 業務の分担体制の強化
48 : C4thの機能修正	21 : 最終コマでの学活・ホームルームの上限時間設定 28 : HP・SNS運営におけるフォーマット提供 47 : 校務システムを含むサービスの新規導入時のフォロー体制強化	クイックヒット (次点)

フィジビリティ

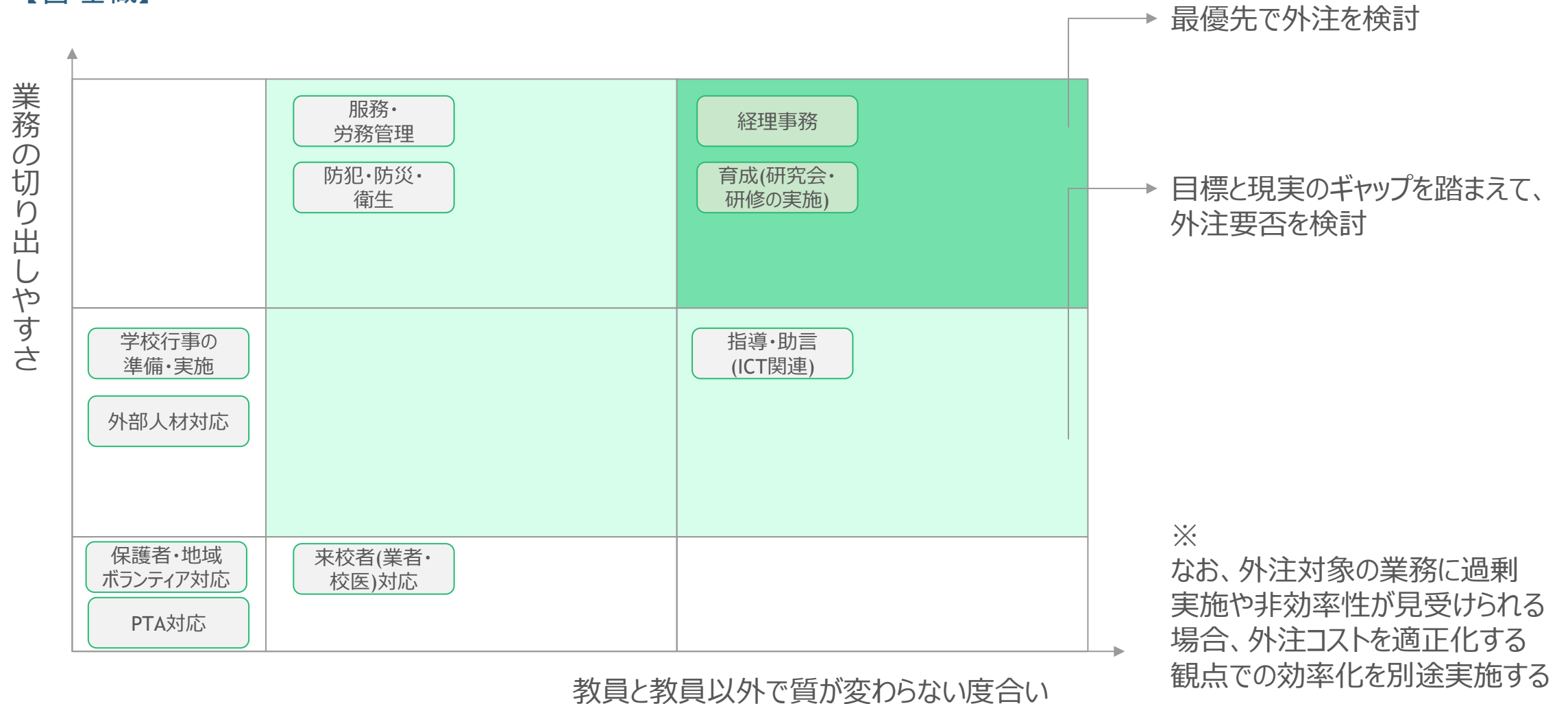
2 に分類された業務の打ち手の方向性(案) : 外注対象の決定

【非管理職】



2 に分類された業務の打ち手の方向性(案) : 外注対象の決定

【管理職】



2 に分類された業務の打ち手の方向性 (案) : 外注候補リスト (1/3)

対象業務	外注内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
授業	1 オンデマンド授業の一部導入	大	低	複数校共有
正規時間外の学習指導	2 正課外の学習指導における講師の派遣	中	高	複数校共有
教材研究・作成	3 (特支) 授業で活用する道具作成の集約 - 教材 - 名札	大	中	複数校共有
進路指導・相談	4 進路指導の専門スタッフの配置	中	中	複数校共有
生活指導	5 スクールロイヤーの派遣 重大な案件については、外部の視点から対応方針を確定・児童生徒や保護者へ対応	中	高	複数校共有
登下校指導	6 登下校見守りの人材派遣	中	高	各校配置
登下校指導	7 (特支) バス対応の人材派遣	大	低	各校配置
児童生徒の休み時間の指導	8 (特支) 放課後の児童・生徒下校までの待機時間対応の人材派遣	大	低	各校配置

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない
 フィージビリティ・・・高 : 既存の施策の延長で実施可能、中 : 新規の施策だが外部化の仕組み設計・人材確保等の難易度低、低 : 新規の施策で難易度高

2 に分類された業務の打ち手の方向性 (案) : 外注候補リスト (2/3)

対象業務	外注内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
部活動・クラブ活動の指導 対外試合引率	9 部活動指導・クラブ活動実施の人材派遣・外部委託	大	高	各校配置
機器点検、点検立会い 校舎環境整理 教室環境管理 安全点検・校内巡視 日直	10 環境整備 (片付け、清掃)、施設管理 (点検、校内巡視) の人材派遣	大	高	各校配置
教材研究・作成	11 授業研究に関する情報収集媒体の整備 教員が頻度高く最新の教育動向に関する情報が取得できるように、・カジュアルな情報発信を増やす	小	高	複数校共有
保護者対応 行政機関対応 他校対応 PTA関連活動 地域ボランティアの対応 来校者(業者・校医)対応	12 窓口対応の人材派遣 ・受電/来訪の一次対応・関係者への引継ぎを実施	大	中	各校配置
備品管理 動植物の世話(授業の一環) 実験・実習準備 掲示物作成 採点・評価(丸付け・入力)	13 日常的に生じる対面業務の人材派遣 - 実験準備 - 丸付け - 掲示物の作成 - 児童・生徒、教員の端末不備 - 授業で活用する動植物の世話 - 入力	大	高	各校配置

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない
 フィージビリティ・・・高 : 既存の施策の延長で実施可能、中 : 新規の施策だが外部化の仕組み設計・人材確保等の難易度低、低 : 新規の施策で難易度高

2 に分類された業務の打ち手の方向性 (案) : 外注候補リスト (3/3)

対象業務	外注内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
経理事務 学納金の処理・徴収事務	14 経理事務の集約 - 予算管理 - 学校徴収金の回収・未納者対応 - 上記にかかる書類作成	大	中	複数校共有
サービス・労務管理	15 サービス・労務管理の集約 - 勤怠管理 - 給与・各種手当管理 - 上記にかかる書類作成	大	中	複数校共有

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない
 フィージビリティ・・・高 : 既存の施策の延長で実施可能、中 : 新規の施策だが外部化の仕組み設計・人材確保等の難易度低、低 : 新規の施策で難易度高

2 の打ち手の方向性 (案) : 施策優先順位付け

インパクト

1 : オンデマンド授業の一部導入 7 : (特支)バス対応の人材派遣 8 : (特支)放課後の児童・生徒下校までの待機時間対応の人材派遣	中期的に実行する施策 (優先) 3 : (特支)授業で活用する道具作成の集約 12 : 窓口対応の人材派遣 14 : 経理事務の集約 15 : 服務・労務管理の集約	(最優先) 9 : 部活動指導・クラブ活動実施の人材派遣・外部委託 10 : 環境整備(片付け、清掃)、施設管理(点検、校内巡視)の人材派遣 13 : 日常的に生じる対面業務の人材派遣
	中期的に実行する施策 (次点) 4 : 進路指導の専門スタッフの配置	クイックヒット (優先) 2 : 正課外の学習指導における講師の派遣 5 : スクールロイヤーの派遣 6 : 登下校見守りの人材派遣
		クイックヒット (次点) 11 : 授業研究に関する情報収集媒体の整備

フィージビリティ

2-3. 打ち手の整理

②特定時期業務

改善策検討の進め方について：繁忙期

繁忙期の考え方

学校の特性上、特定時期にのみ生じる業務は、日常的に発生する業務にアドオンで乗ってくるため、繁忙期の影響を回避しにくい傾向あり

一方で、月残業時間が45時間超の教員の割合を0とすることを目標としているなかでは、繁忙期の扱いの再考が必要

検討のステップ

- 1 繁忙期の業務は避けられるか？
 - 入学/卒業/進級/入学者選抜など、特定時期の実施を避けられない業務も
 - 一方、そもそも不要な業務は廃止する・必要だが時期を限定しない業務は他の月に均す
- 2 避けられない場合、効率化はできるか？
 - たとえば、毎年恒例で実施している行事については実施方法を標準化・引継ぎを行う
- 3 効率化で不十分な場合、外注はできるか？
 - 外部化する、人員を学校に派遣する

※上記で不十分な場合、繁忙期をどう捉えるかの検討が必要

- たとえば、一定の繁忙期は許容し、それを前提とした勤務体系にする（月単位での変形労働制）

今回実施した調査を踏まえた分類案(非管理職)

緑字：特定時期に発生する業務

① 不要な業務

- 地域への協力活動 (巡回、ボランティア)
- 地域対応・会議

② 教員と教員以外のどちらがやってもよい業務

- 正規時間外の学習指導
- 登下校指導(見守り)
- 安全指導(放課後から夜間の見回り、指導生徒の補導対応)
- 部活動・クラブ活動の指導
- 対外試合引率
- 名簿作成
- 備品管理
- 機器点検、点検立会い
- 校舎環境整理
- 日直
- 学納金の処理・徴収事務

③ 教員しかできない業務

②'一部は教員しかできない業務

- 授業
- 教材研究・作成
- 実験・実習準備
- 水泳指導
- 成績処理にかかわる事務
- 採点・評価
- 提出物の確認・コメント
- 調査書作成
- 生活指導
- 行事の実施
- 行事の準備
- 掲示物作成
- 動植物の世話
- 教室環境管理
- 安全点検・校内巡視
- PTA関連活動
- 保護者・地域ボランティアの対応
- 来校者(業者・校医)対応
- 入学者選抜

- 教職員の朝打合せ
- 朝学習・朝読書の指導
- 朝の会
- 出欠確認
- 指導案作成
- 授業に向けた打ち合わせ
- 総合的な学習の時間・体験学習等への準備
- 質問への対応
- 宿題への対応
- 試験問題作成
- 通知表記入
- 指導要録作成
- 給食・栄養指導
- 清掃指導
- 児童生徒の休み時間の指導
- 個別の面談
- 進路指導・相談
- カウンセリング
- 課題を抱えた児童生徒の支援
- 児童会・生徒会指導
- 委員会活動の指導
- 学級活動(学活・ホームルーム)

- 連絡帳の記入
- 学年・学級通信作成
- 校務分掌にかかわる業務
- 調査・統計への回答
- 資料・文書の作成
- 部下職員・初任者・教育実習生の指導・面談
- 校内会議
- 校内の個別の打ち合わせ・情報交換
- 業務日誌作成
- 保護者対応(学級懇談会、保護者会、保護者との面談や電話連絡、家庭訪問)
- 行政機関対応
- 他校対応
- コミュニティ・スクール対応
- 校内研修
- 校務としての校外研修
- 校外での会議
- 職専免研修

今回実施した調査を踏まえた分類案(管理職)

緑字：特定時期に発生する業務

①不要な業務

- 地域への協力活動
(巡回、ボランティア)
- 地域対応・会議

②教員と教員以外のどちらがやってもよい業務

- 経理事務
- 育成(研究会の開催、教科・教育課題研修の実施など)
- 防犯・防災・衛生

③教員しかできない業務

②'一部は教員しかできない業務

- 学校運営事務
- 予算編成・執行
- 服務・労務管理
- 行事の実施
- 行事の準備
- 広報
- 保護者・地域ボランティアの対応
- PTA関連活動
- 来校者(業者・校医)対応
- 外部人材対応
- 調査・統計への回答(対外用)
- 授業

- 経営計画策定
- 任用・配置
- 評価
- 部下職員・初任者・教育実習生の指導・面談
- 行政機関対応
- 他校対応
- 調査の実施(校内用)
- 校務分掌にかかわる業務
- 学年・学級運営
- 校内研修
- 校務としての校外研修
- 校外での会議
- 職専免研修
- 業務にかかる会議・打ち合わせ
- 業務にかかる指導・助言

1 : 繁忙期の業務回避の打ち手の方向性(案)

学校という場の特性上、特定時期における実施を避けにくい業務も存在

- 非管理職業務：
 - 行事の実施・準備、水泳指導、成績処理、備品管理(ICT端末の更新)、入学者選抜、等
- 管理職業務：
 - 予算編成、経営計画の策定、任用・配置、評価、等

一方で、以下は必要であっても時期の融通が利く業務であり、タイミングの精査をすべき

- 調査・統計への回答
- 校内外の研修
- 校外会議・出張
- その他、校務サービスの導入等、新規取組の開始時期は年度末～初に集中するため、可能であれば時期を分散すべき

2 : 効率化施策幅出し (1/4)

対象業務	効率化内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
総合的な学習の時間・体験学習等への準備 行事の実施 行事の準備	1 年次業務に関する引継ぎ強化 - 業務手順書の作成 - 校内での検討の進め方も含め、整理しておく - 必要資料のフォーマット化 - オンライン上のフォルダ整備	大	高	標準化
試験問題作成	2 定期試験問題のプール作成・活用	大	中	標準化
試験問題作成	3 定期試験問題作成時の生成AI活用	大	中	自動化
採点・評価 成績処理にかかわる事務	4 採点基準の事前の明確化 複数教員が同一学年・科目を担当する場合、手戻りを防ぐ	中	高	ルール化
採点・評価 成績処理にかかわる事務	5 成績処理における恣意性排除	中	高	ルール化
試験問題作成 提出物の確認・コメント	6 採点ツールの導入・紙媒体での結果管理省略	大	低	自動化

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない

フィージビリティ・・・高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施可能

2 : 効率化施策幅出し (2/4)

対象業務	効率化内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
成績処理にかかわる事務	7 リアテンダントの機能修正 - クラス単位ではなく生徒単位でのPDF出力を可能に - 対応用紙サイズの要件を緩和	小	低	デジタル化
成績処理にかかわる事務	8 Teamsへの個人情報掲載要件緩和 採点結果のデジタル共有	小	低	デジタル化
通知表記入	9 通知表の所見欄の廃止・簡略化 - 所見欄を廃止・簡略化する場合、個人面談等の機会を有効活用 - 廃止・簡略化しない場合、生成AIを活用しドラフトを作成することも一案	大	中	簡素化
調査書作成	10 調査書の形式統一・オンライン化・所見欄の簡略化	中	低	標準化
指導要録作成	11 指導要録のオンライン化	中	低	デジタル化
行事の実施	12 学校行事の精選	大	中	簡素化
行事の準備				

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない

フィージビリティ・・・高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうるが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施可能

2 : 効率化施策幅出し (3/4)

対象業務	効率化内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
保護者対応	13 保護者面談・学級懇談会の日程調整ツール活用	中	高	デジタル化
保護者対応	14 保護者面談・学級懇談会の一部オンライン活用	中	中	デジタル化
入学者選抜	15 入学者選抜の監督・採点業務の配置適正化 ・ 受験者数が多い/少ない学校で、教員配置を見直し	中	中	役割変更
入学者選抜	16 入学者選抜の申込事務の紙媒体管理省略	中	高	デジタル化
入学者選抜	17 入学者選抜の不備対応の役割明確化 (中学or高校)	中	中	ルール化
入学者選抜	18 学校説明会の回数限定 ・ 一定の公平性を担保することで、学校間競争による教員負担の増加を防ぐ	中	中	簡素化
入学者選抜	19 大学側への選抜関連書類のオンライン化要請	中	低	デジタル化

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない

フィージビリティ・・・高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施可能

2 : 効率化施策幅出し (4/4)

対象業務	効率化内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
校内研修 校外での会議	校務としての校外研修 20 研修・校外会議の精選・オンライン・オンデマンド化 - 各部署の実施状況を整理し、目的に応じて体系化・重複を防ぐ - 教員からのフィードバックを踏まえ、定期的に要否を見直す	大	中	簡素化
任用・配置	21 教育委員会主導での人材募集・研修の徹底	大	低	役割変更
評価 若手の育成	22 教員評価の階層化 特に大規模校においては、対象教員と密に業務を行う主幹・主任教諭からのドラフトを踏まえ、管理職が検討	中	低	役割変更
-	23 ESAT-Jの登録方法見直し - 生徒で対応できる形式に - 未登録者への対応方針の明確化	中	低	ルール化

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない

フィージビリティ・・・高 : 教育サービスへの影響小さく学校が実施可能、中 : 教育サービスに影響しうるが学校が実施可能 または 制度・予算の難易度低く教委が実施可能、低 : 制度・予算の難易度高く教委が実施

2 : 施策優先順位付け

インパクト

	中期的に実行する施策 (優先)	(最優先)
6 : 採点ツールの導入・紙媒体での結果管理省略	2 : 定期試験問題のプール作成・活用	1 : 年次業務に関する引継ぎ強化
21 : 教育委員会主導での人材募集・研修の徹底	3 : 定期試験問題作成時の生成AI活用	
	9 : 通知表の所見欄の廃止・簡略化	
	12 : 学校行事の精選	
	20 : 研修・校外会議の精選・オンライン・オンデマンド化	
	中期的に実行する施策 (次点)	クイックヒット (優先)
10 : 調査書の形式統一・オンライン化・所見欄の簡略化	14 : 保護者面談・学級懇談会の一部オンライン活用	4 : 採点基準の事前の明確化
11 : 指導要録のオンライン化	15 : 入学者選抜の監督・採点業務の配置適正化	5 : 成績処理における恣意性排除
19 : 大学側への選抜関連書類のオンライン化要請	17 : 入学者選抜の不備対応の役割明確化(中学or高校)	13 : 保護者面談・学級懇談会の日程調整ツール活用
22 : 教員評価の階層化	18 : 学校説明会の回数限定	16 : 入学者選抜の申込事務の紙媒体管理省略
23 : ESAT-Jの登録方法見直し		
7 : リアテンダントの機能修正		クイックヒット (次点)
8 : Teamsへの個人情報掲載要件緩和		

フィージビリティ

3 : 外注候補リスト (1/2)

対象業務	外注内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
授業 総合的な学習/ 体験学習への準備	1 多様な学習の指導における講師の派遣 新たに扱う教育テーマについて、プロ講師を派遣	大	中	複数校共有
水泳指導	2 水泳指導・プール管理における人材派遣	中	中	各校配置
学年・学級運営	3 健康診断の実施・結果管理の集約	中	中	複数校共有
備品管理	4 ICT端末の更新対応の人材派遣	中	高	複数校共有
入学者選抜	5 入学者選抜の集約 採点	中	低	複数校共有
入学者選抜	6 転入学選抜の集約 - 入試問題の作成 - 採点	中	低	複数校共有

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない
 フィージビリティ・・・高 : 既存の施策の延長で実施可能、中 : 新規の施策だが外部化の仕組み設計・人材確保等の難易度低、低 : 新規の施策で難易度高

3 : 外注候補リスト (2/2)

対象業務	外注内容	インパクト	フィージビリティ	方法類型
調査 (校内用)	7 校内向け調査の集計・分析の外部委託	中	中	複数校共有
育成(研究会・研修の実施)	8 研究会・研修会の学校外開催	中	高	複数校共有
学校行事の準備(設営)	9 調査書作成(送付作業)	大	高	複数校共有
	特定時期に生じる対面業務の人材派遣 - 行事の会場設営 - 卒業・入学に伴う入力 - 調査書の送付準備			

Note : インパクト・・・大 : ①週1時間以上の削減余地×②年間の半分以上/教員数の半分以上に①が発生、中 : ①を満たすが②を満たさない、小 : ①②いずれも満たさない
 フィージビリティ・・・高 : 既存の施策の延長で実施可能、中 : 新規の施策だが外部化の仕組み設計・人材確保等の難易度低、低 : 新規の施策で難易度高

3 : 施策優先順位付け

インパクト

	中期的に実行する施策 (優先) 1 : 多様な学習の指導における講師の派遣	(最優先) 9 : 特定時期に生じる対面業務の人材派遣
5 : 入学者選抜の集約 6 : 転入学選抜の集約	中期的に実行する施策 (次点) 2 : 水泳指導・プール管理における人材派遣 3 : 健康診断の実施・結果管理の集約 7 : 校内向け調査の集計・分析の外部委託	クイックヒット (優先) 4 : ICT端末の更新対応の人材派遣 8 : 研究会・研修会の学校外開催
		クイックヒット (次点)

フィージビリティ

(参考) 管理職業務の削減

経営企画室に余裕を創出すれば、教員業務負担軽減にも寄与。 特に管理職業務の引き取りが有望な見立て

考え方

都立学校の経営企画室において、"必要のない業務"
"非効率な遂行がなされている業務"の改善が進むと、
特に、現時点で残業がほぼ生じていない経営企画室
では**相当時間の余裕が創出される見立て**

その場合、現状過労死ライン(月80h残業以上)を超
える方も多い**教員の業務を引き取ることが有望であり、
特に、管理職の業務は職員の専門性とも親和性が高**

※既に経営企画室が担う部分が多い業務についても、
**これまで各校の管理職/経営企画室間で曖昧に
されてきた分担を明確化**することで、
経営企画室の自律的な業務実施につながりうる

> 経営企画室の引き取りが有望な管理職業務(案)

既に経営企画室も
担っているが、
責任範囲を
拡大しうる業務

- 学校運営事務
 - 文書管理、文書保管など
- 経理事務
 - 現金管理、預金管理、収支書類の管理など
- 防犯・防災・衛生
 - 校内の巡回・安全管理・点検など
- 予算編成・執行
 - 予算編成、予算要望の調整など
- 服務・労務管理
 - 勤怠管理、給与・各種手当管理など
- 関係者対応
 - 地域ボランティア、PTA、来校者(業者・校医)、外部人材など
- 調査・統計への回答(対外用)

経営企画室が
新たに引き取りうる
業務

- 行事の準備・実施
 - 設営をはじめとする実施当日のスポット支援など
- 広報
 - 学校便り作成・配信、ホームページ更新・管理など

(参考)経営企画室の業務調査結果サマリー

室員が満足に揃っている普通学校であれば、経営企画室の勤務状況は健全な範疇

- 人員状況・学校種による影響は大きい、こちらは人事・育成面の課題として取り組むべき事項

一方、経営企画室業務には相当量の削減余地があり、職員が専門性を活かし学校経営にコミットできる環境とするためにも、余裕の創出は必須

- 特に、管理職教員の業務は職員の専門性とも親和性が高く、業務の引き取りも一案

上記を達成するには、継続的な予算を必要としない効率化の取組が有効であり、合計200時間超/室・月の業務時間削減が可能な見立て

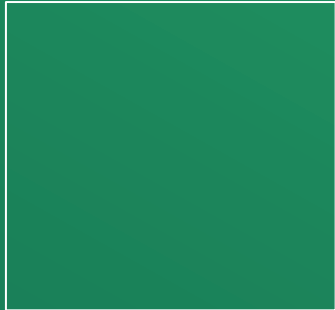
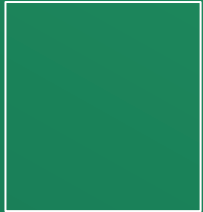
- 部署をまたぐシステムの連動、紙・オンラインの混在整理、手続きフローの簡素化 等

なお、人事・育成の課題に先行して取り組む前提のもとでは外注に予算をつける必要はないが、集約効果が見込まれる一部業務は、学校経営支援センターを含む学校関連機関に分担を変更することも一案

- ただし、現状の学校経営支援センターには、キャパシティの余裕/業務の削減余地はほぼなし

Agenda

1. 実態把握・課題特定
2. 改善策検討
3. 改善策実施支援・評価
4. 次年度に向けた取組ご提案



改善策実施支援・評価について

※本事業では、①-③のなかで学校主導で/すぐに取り組める改善策を中心に実行をご支援・教育委員会の協力が必要な施策は別途検討

検討の
ステップ

①：実施主体に関わらず "不要な業務" は
廃止する

無駄な業務だけでなく、児童・生徒にとっての
教育的意義が薄い/学校業務の範疇を
超える業務も含む

- 例：地域行事への参加、等

②："必要な業務"は効率化する

業務効率化に有効な打ち手レバーを
踏まえ網羅的に検討

- 簡素化、ルール化、標準化、デジタル化、
等

外注するにしても、外注コストの削減に向け、
できる限り効率化はしておく

③：①②で、目標となる業務削減時間を
達成できない場合、外注を検討する

多くの業務が、"質の良し悪しを無視すれば、
教員でも教員以外でもできる業務" であり、
質と時間削減のトレードオフに踏み込み検討

- 例：行事実施、部活動、等

なかでも、実施方法を標準化しやすく、
切り出しやすい業務は、外注の適性あり

改善策 の実行 イメージ

どのように廃止を進めるのが適切か、
どのような影響が出得るのかを、
学校と議論しながら検証

学校主体でできる施策は、ただちに取組を
開始・モニタリングしつつ、教育委員会の
協力が必要な施策も別途検討

予算の確保が可能な施策から実行
校数・期間を絞って実証し、課題・解決策を
洗い出し

①に分類された業務の打ち手の方向性(案)

分類されるのは、非管理職の以下業務で、これらは廃止の方向で検討を進める ※[]内はインパクト

- ・ 地域への協力活動 (巡回、ボランティア) [15m/週]
- ・ 地域対応・会属 [15m/週]

いずれの業務も、地域の協力を得ることに資するギブアンドテイク的な位置づけであり、"やった方がよい"業務であることは理解するが、現在の業務負担から余剰はないと判断せざるを得ない

したがって、今後は以下の検証を行う

- ・ 地域への説明を含めて、どのようにして廃止を進めるのが適切か
- ・ 廃止した場合に、どのような影響(地域の反応等)が出るのか 等

(※)マイスの影響が多い場合は廃止しないという結論もあるが、今ほど時間をかける業務なのかは再考余地あり

①に分類された業務の打ち手の方向性(案)：効率化施策抽出 (1/8)

①の打ち手の方向性(案)：施策優先順位付け_簡素化

①に分類された業務の打ち手の方向性(案)：外注候補リスト(1/3)

①の打ち手の方向性(案)：施策優先順位付け

3-1. 学校主導での改善策実行

学校主導での改善策実行イメージ

ワークショップ実施



全教職員が参加するワークショップを実施

- 調査結果と改善策案をご報告のうえで、先生方でディスカッション

「今年度取り組む改善策」を先生方自身に策定いただくことで、当事者意識を醸成

モニタリング・改善策評価

XXX学校の働き方改革施策 10月時点実行状況			
施策	検証ポイント	10月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果 (参考)最大値
① 会議の 時間上限設定	・ 業務計画にどの程度貢献しているか？ ・ 結果的に終わらざることで、業務に 何らかの影響は発生しているか？	● 今月から実施のため、今後結果をモニタリング	月4回×30分
	・ 業務計画にどの程度貢献しているか？ ・ 特別時間が増えることで、業務に 何らかの影響は発生しているか？	● 今月から実施のため、今後結果をモニタリング	月1回×30分
② 会議当日の 会議時間厳守	・ 業務計画にどの程度貢献しているか？ ・ 会議が時間を超えたことで、業務に 何らかの影響は発生しているか？	● 問題なく運用中。業務の引き締め効果は今後モニタリング ・ 会議が時間を超えたことによる業務への影響は特になし	週30分
③ 定時退勤デー の設定	・ 業務計画にどの程度貢献しているか？ ・ 定時退勤デーで、業務に何らかの影 響は発生しているか？（休曜日へ のしわ寄せや休日の短縮が発生 しないように要チェック）	● 各教員に実行を要しているため、具体的な運用ルールは 決定できていない ・ 退勤指導教諭をはじめ、全学で統一した退行時間を設ける ことは困難 ・ 現在は各教員/各教員に委ねて実施しているが、実際にこれ まで実施できたのは5人のみ	週2時間（一部 教員のみのみ）

モニタリングシートを活用し、各施策の進捗を確認・実行方法をはじめとする助言を実施

- 施策の概要、実行状況、効果

上記の状況を踏まえ、各施策の有効性や、実行のポイント・課題を整理

次年度のアクションを策定



全教職員が参加する報告会を実施

今年度実行した改善策の取組成果をご共有のうえ、次年度のアクションプランを提案・各校で注力施策を策定

3-1. 学校主導での改善策実行

①ワークショップ実施

教職員の意見を吸い上げることに加えて、教職員の理解や納得感を得るため、ワークショップを通して教職員自身が取組む改善策を策定

概要

調査分析が完了したタイミングで、全教員・事務職員と都・区市町村教育委員会が参加するワークショップを実施

目的

- 現場調査の結果を先生方に理解いただき、ご自身の働き方を相対化して見直せるようにする
- 自らが改善策を策定することで、当事者意識を持って実行に取り組んでいただけるようにする

内容

- 調査分析結果のご報告
- グループディスカッション・各グループからの発表
 - アンケート結果に対する所感
 - 個人/学校として、次学期/次年度から取り組んでいける改善策は何か？
 - 学校内では改善が難しい課題は何か、どのような改善を期待するか？
- ラップアップ
 - 都・区市町村教育委員会からのコメント

ワークショップ実施のポイント



教職員自身が改善策を策定することで、「やらされ感」を軽減

- 改善策のディスカッションでは、全教職員から考えを引き出せるよう、話しやすいグループ分けに工夫



都・区市町村教育委員会が参加することで、現場の声を効果的に吸い上げ

- 加えて、「対象教育委員会もコミットしている」感覚は教職員のモチベーションにも接続



「調査」だけで終わるのではなく、結果とネクストアクションを示すことで、教職員に本事業の意義を理解いただき、協力を獲得

- サーベイや現場調査に協力いただく負担は0にはできないなかで、自身の働き方の改善につながることを示すことは重要

ワークショップの実施について

ワークショップの概要

実態調査の結果を踏まえ、下記を目的として各校にてワークショップを実施

- 現場調査の結果を先生方に理解いただき、ご自身の働き方を相対化して見直せるようにする
- 課題や解決策について議論するなかで、本事業への当事者意識を持っていただく

実施日程は下記の通り

- 小学校：7/27
- 中学校：7/30
- 特別支援学校：8/27
- 高校：11/20

なお、ワークショップ実施後は、次学期から学校として取り組む改善策を、各校の管理職に2-3個策定いただく

ワークショップのアジェンダ

- アンケート結果ご共有
- グループディスカッション
 - アンケート結果に対する所感
 - 個人/学校として、(早ければ2学期からでも)取り組んでいけそうな改善策は何か？
 - 学校内では改善が難しい課題は何か、どのような改善を期待するか？
- 各グループからの発表
- ラップアップ

3-1. 学校主導での改善策実行

②モニタリング・改善策評価

対象校モニタリングについて

背景

小学校・中学校・特別支援学校において、8月-9月にワークショップを実施

ディスカッションされた内容を踏まえ、校長・副校長と「2学期から学校主導で取り組める施策」を取り決め、業務削減効果を検証

※なお、高校は調査のみご協力いただき、改善策の実行支援の対象としない

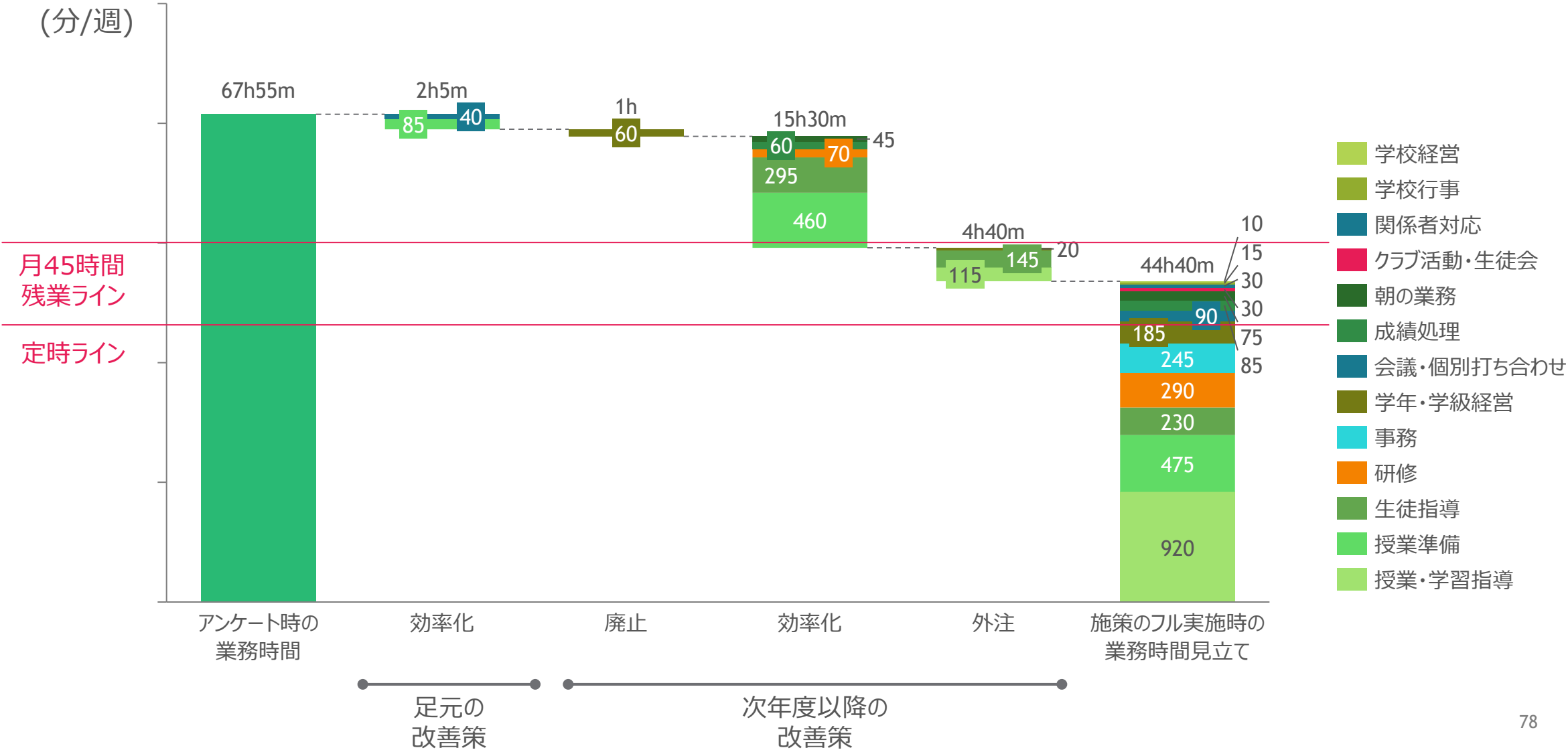
現時点の状況

対象の施策は概ね順調に実行

- 繁忙期に伴う停滞は生じたものの、やるべきことの多寡を踏まえると妥当
- たとえば、会議時間の削減や、早退勤日の設定が上記に該当

ただし、学校主導での取組が最大の効果を発揮できたとしても、月の残業45時間を下回る難易度はいずれの学校でも高く、
教育委員会主導での効率化・外注の検討は並行して実施することが必須

小学校の業務時間削減の全体像(例)



(参考)適用を想定した改善策一覧：小学校

足元の改善策

効率化

- 会議の時間上限設定
- 定時退勤デーの設定

廃止

- 動植物の世話

次年度以降の改善策

効率化

- 朝学習の時間設定・要否の見直し
- 教材のプール作成・活用
- 提出物の精選
- 給食への同席の省略
- 清掃の監督の省略
- スクールカウンセラーの活用
- 研修・校外会議の内容・件数見直し
- 調査・統計への対応時間削減

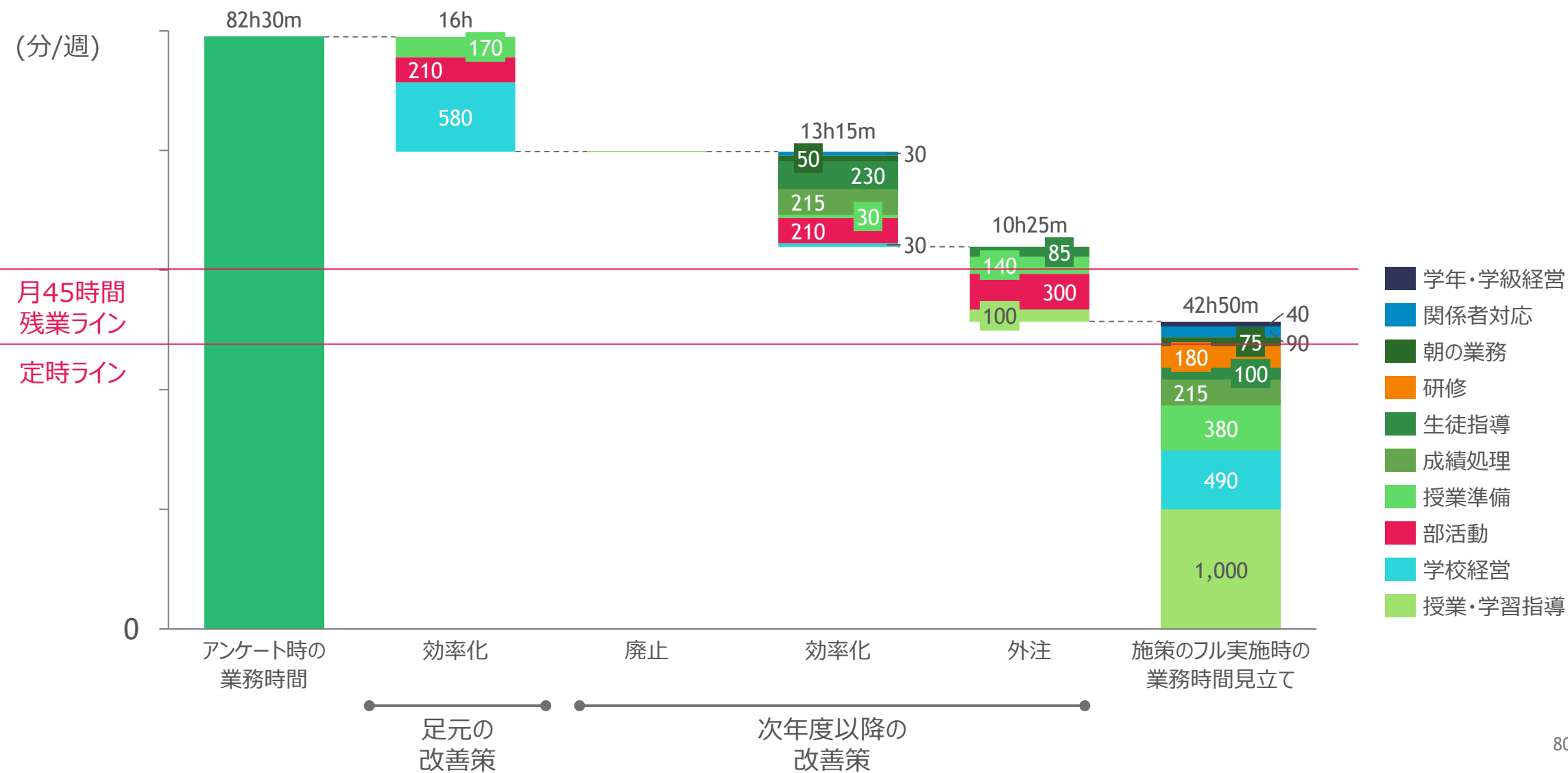
外注

- 登下校の見守り
- 施設環境整備(片付け、清掃)
- 正課外の学習指導

なお、施策には実現性の低い施策も含まれる
(逆に言えば、「ここまでやり切らないと目標とする残業時間を切ることは難しい」なかで、先生方のご尽力で学校教育が成り立っているということ)

Note：本イメージにおいては非管理職の1教員をピックアップし、アンケートの業務時間とその内訳を前提に業務時間の削減見立てを試算
(本イメージは削減量の規模感の把握・今後必要なアクション策定にのみ活用。あくまで1例かつ削減量も理論値であるため、正確な削減量算出にあたっては定点調査が必要)

中学校の業務時間削減の全体像(例)



(参考)適用を想定した改善策一覧：中学校

足元の改善策

効率化

- 部活動の活動時間短縮
- 土日の部活動の制限
- 業務全体の引き締め
(早退勤デーの設定)
- 電話対応時間の短縮
- 教材のプール作成・活用

廃止

- -

次年度以降の改善策

効率化

- 授業に向けた打ち合わせの
定例化
- 定期試験問題のプール作成・
活用
- 給食への同席の省略
- 清掃の監督の省略
- 朝学習の時間設定・要否の
見直し

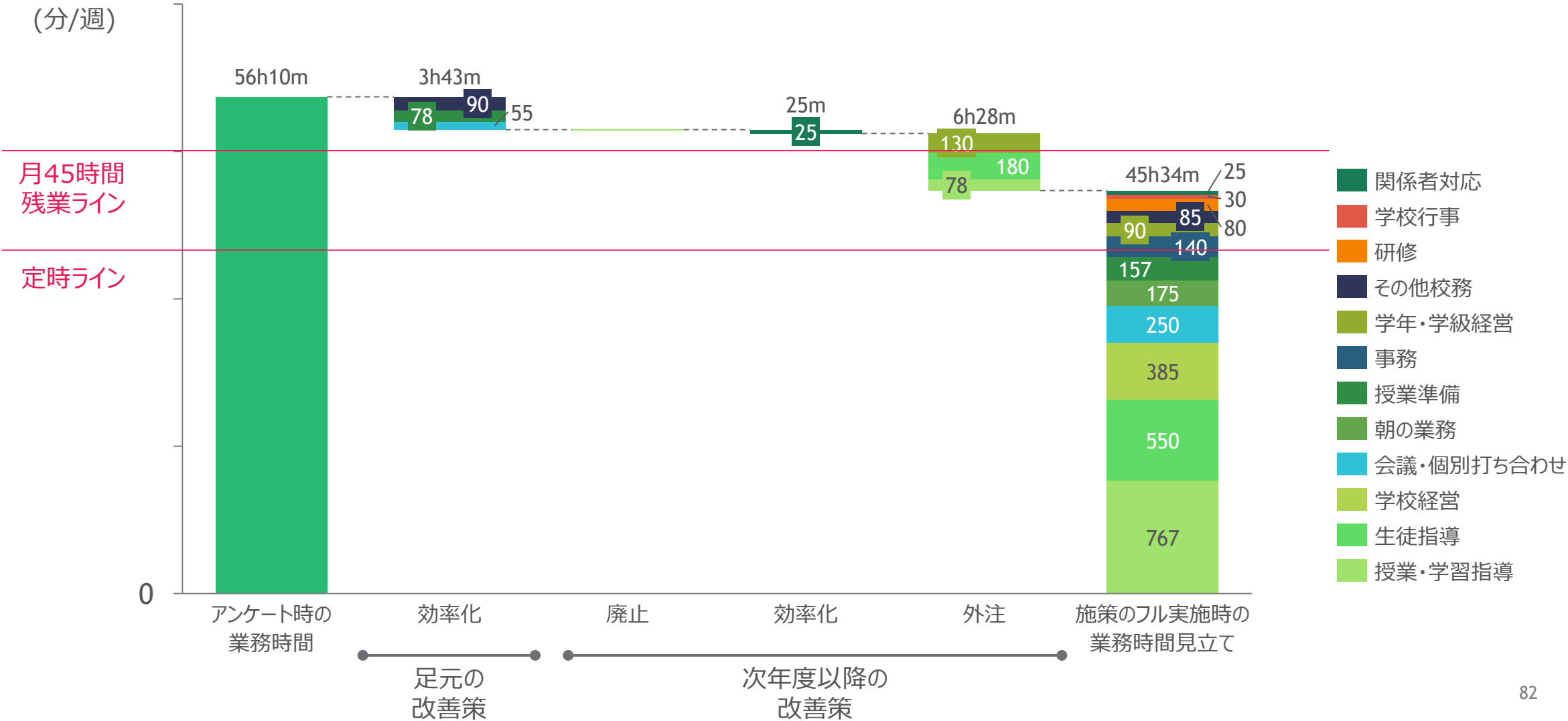
外注

- オンデマンド授業の一部導入
- 登下校の見守り
- 部活動指導員の配置

なお、施策には実現性の低い施策も含まれる
(逆に言えば、「ここまでやり切らないと目標とする残業時間を切ることは
難しい」なかで、先生方のご尽力で学校教育が成り立っているということ)

Note：本イメージにおいては非管理職の1教員をピックアップし、アンケートの業務時間とその内訳を前提に業務時間の削減見立てを試算
(本イメージは削減量の規模感の把握・今後必要なアクション策定にのみ活用。あくまで1例かつ削減量も理論値であるため、正確な削減量算出にあたっては定点調査が必要)

特別支援学校の業務時間削減の全体像(例)



(参考)適用を想定した改善策一覧：特別支援学校

足元の改善策

効率化

- 会議時間の上限設定
- 教材等の教員間共有
- 業務の引き締め
(オフィスタймの実現・
定時退庁日の増加)

廃止

- -

次年度以降の改善策

効率化

- 学校/家庭の役割の
教育委員会からの明示

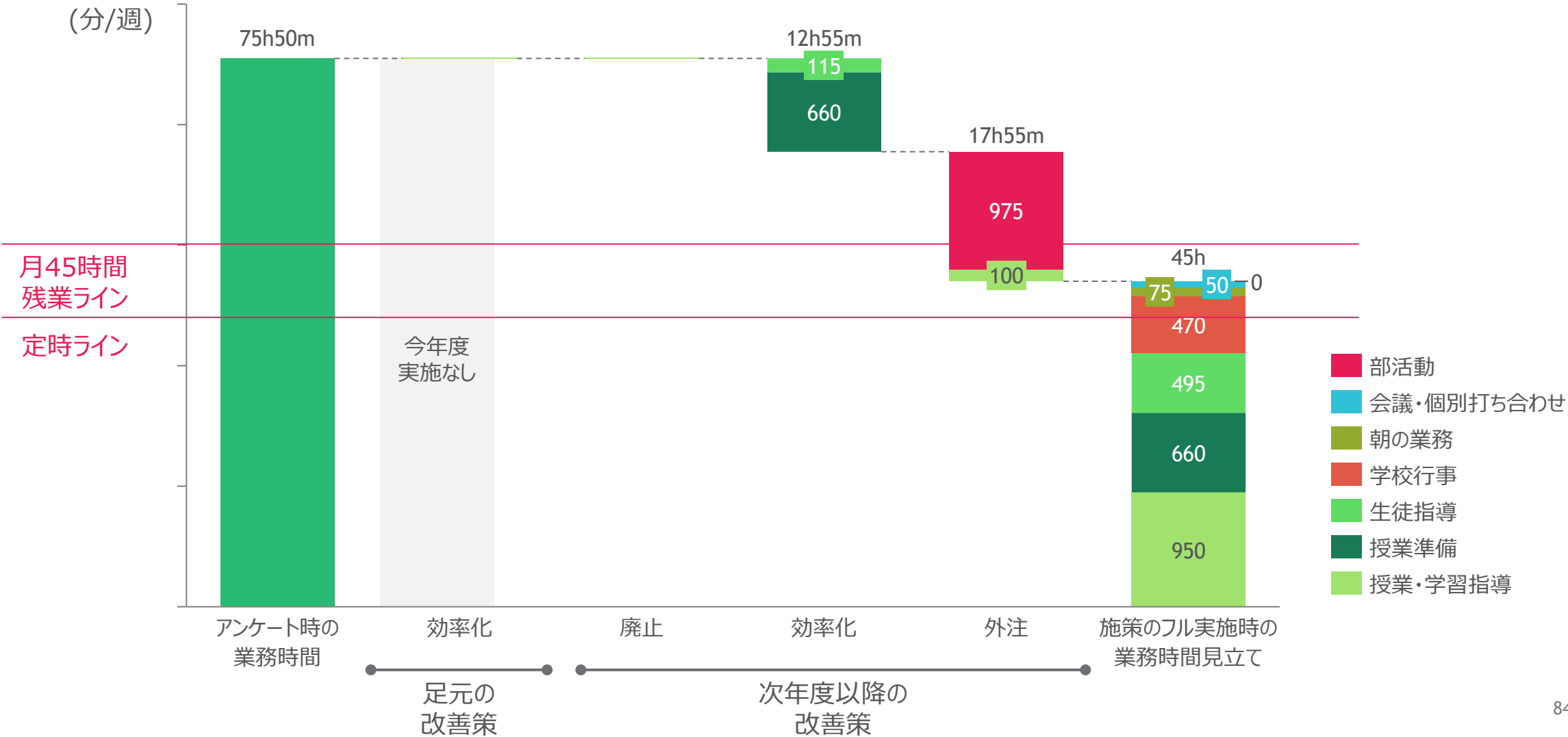
外注

- 授業で活用する道具作成
- バス対応・放課後の待ち時間
対応
- 施設環境整備
(片付け、清掃)

なお、施策には実現性の低い施策も含まれる
(逆に言えば、「ここまでやり切らないと目標とする残業時間を切ることは
難しい」なかで、先生方のご尽力で学校教育が成り立っているということ)

Note：本イメージにおいては非管理職の1教員をピックアップし、アンケートの業務時間とその内訳を前提に業務時間の削減見立てを試算
(本イメージは削減量の規模感の把握・今後必要なアクション策定にのみ活用。あくまで1例かつ削減量も理論値であるため、正確な削減量算出にあたっては定点調査が必要)

高校の業務時間削減の全体像(例)



(参考)適用を想定した改善策一覧：高校

足元の改善策

効率化

- -

廃止

- -

次年度以降の改善策

効率化

- 目的を意識した生徒に関する意見交換
- 教材のプール作成・活用

外注

- 部活動指導
- オンデマンド授業の一部導入

なお、施策には実現性の低い施策も含まれる
(逆に言えば、「ここまでやり切らないと目標とする残業時間を切ることは難しい」なかで、先生方のご尽力で学校教育が成り立っているということ)

Note：本イメージにおいては非管理職の1教員をピックアップし、アンケートの業務時間とその内訳を前提に業務時間の削減見立てを試算
(本イメージは削減量の規模感の把握・今後必要なアクション策定にのみ活用。あくまで1例かつ削減量も理論値であるため、正確な削減量算出にあたっては定点調査が必要)

(参考)学校主体の改善策に関する見立て(1/2)

改善策の概要

改善策に対する見立て

電話対応時間の制限

- ◎：ハード面の整備は必要だが、有効
 - ・当初懸念されていた保護者・教員からの反発も見受けられず
 - ・ただし、"着信音を無視するストレスがある" "緊急連絡時に折り返しの電話が取れない"という教員の意見もあり、留守電機能や振分機能の設定へのニーズは高

退勤時間の設定

- ◎：特に業務遂行に無駄がある学校では有効
 - ・無駄が全くなく業務を遂行できているのであれば、他の日に業務の偏りが発生し、メリハリがつくのみのメリットしか生じないはず
 - ・無駄がある場合には、他日に皺寄せが生じたとしても、それ以上の業務の引き締め効果が得られるため有効

会議時間の削減

- ◎：議題の多寡により削減が難しい場面はあるものの、＜事前の議題整理＞、＜タイムキーピング＞、＜上限時間設定＞による即効性はある
 - ・児童・生徒の事案対応や進路関連の相談が議題に含まれた場合には、制限時間内の実施は難しい場合も
 - ・ただし、児童・生徒に関する事項であっても、ゴールを設定して議論すべき

(参考)学校主体の改善策に関する見立て(2/2)

改善策の概要

改善策に対する見立て

部活動の時間削減

- ：即効性はあるが、あくまで部活動の在り方の方針が定まるまでの繋ぎ
 - ・ 当初懸念されていた保護者・教員からの反発も大きくは見受けられず
 - 教員からは、"作業に集中できる時間が増え、余裕を感じる"との声
 - ・ ただし、活動の非充実は感じられるため、都としての地域移行検討は期待
 - 部活動をやりたい教員が、必須業務としてでなく選択的に携われるように

授業準備・教材作成の プール活用

- ：習慣化には時間がかかるものの、学校主導でも有効。ただし、教育委員会主導で一定のプールを確保できるとさらに効果的
 - ・ 既存教材のデータの場所を明確化・授業内容や教材を一定標準化することで一部使いまわしで授業ができるように
 - アドオンの工夫に各先生が注力できるようになり、授業の質向上が可能に
 - 特に、-3年目の先生は、時間を削減できるだけでなく手本をもとに学ぶことができる意味でも有効
 - ・ ただし、1科目1人しか担当者がいない科目も存在。また、学校内だと参考にできる水準の教材も限定されるため、プールには量が必要
 - ・ 加えて、教材プールを活用する習慣がないなかでは、同僚教員から手抜きとみられる懸念の声もあるため、トップダウンの旗振りは重要
 - 上手くいった学校では、管理職だけでなく、科目/学年のリーダーが推進することにより、一定の時間はかかりつつも空気を醸成

小学校の働き方改革施策(1/2)

	施策	対象	開始時期	概要	検証ポイント
直接的な時間削減	1 会議の時間上限設定	全教員	10月～	校内委員会、三部会、特別委員会の上限時間を30分、職員会議は1時間に設定 時間内に終わらせるために以下工夫を実施する - 主任が時間設定を告知 - 資料を事前提示(C4th)	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 時間内に終わらせることで、業務に何らかの影響は発生しているか？
	2 特別時程の拡大	全教員	10月～	特別委員会を実施する日は、特別時程を設定 今後の実施は11/12,12/17,1/10,2/4	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 特別時程が増えることで、業務に何らかの影響は発生しているか？
間接的な時間削減	3 看護当番の引継ぎ時間変更	全教員	10月～	金曜の夕会後から木曜の夕方に変更することで、金曜の早期退勤実現を期待	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 引継ぎ時間を変えたことで、業務に何らかの影響は発生しているか？
	4 定時退勤デーの設定	全教員	10月～	教員各自が週に1回定時退勤デーを設定し、週案に記入 上記の達成のため、教員事務補助やエデュケーション・アシスタントを活用	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 定時退勤デーで、業務に何らかの影響は発生しているか？(他曜日へのしわ寄せや持ち帰り残業が発生しないように要ケア)

小学校の働き方改革施策 (2/2)

施策	対象	開始時期	概要	検証ポイント
5 業務の優先順位設定	全教員	10月～	個々人が業務の優先順位を設定し、週案に記載する	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - どういうやり方がよさそうか？（週案に記載するだけで十分？）
6 時短テクニックの共有	全教員	10月～	教員間で時短テクニックをC4th上に共有し、各人の時短に活かす	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - どういうやり方がよさそうか？（週案に記載するだけで十分？）

間接的な時間削減

小学校の働き方改革施策 10月時点実行状況(1/2)

 : 学校主導で問題なく実行中
 : 要フォロー

施策	検証ポイント	10月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
1 会議の 時間上限設定	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 時間内に終わらせることで、業務に何らか影響は発生しているか？	✓ 今月から実施のため、今後結果をモニタリング	-	月4回×30分
2 特別時程の 拡大	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 特別時程が増えることで、業務に何らか影響は発生しているか？	✓ 今月から実施のため、今後結果をモニタリング	-	月1回×30分
3 看護当番の 引継ぎ時間変更	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 引継ぎ時間を変えたことで、業務に何らか影響は発生しているか？	✓ 問題なく運用中。業務の引き締め効果は今後モニタリング 引継ぎ時間を変えることによる業務への影響は特になし	-	週30分
4 定時退勤デー の設定	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 定時退勤デーで、業務に何らか影響は発生しているか？(他曜日へのしわ寄せや持ち帰り残業が発生しないように要ケア)	☆ 各教員に実行を委ねているため、具体的な運用ルールの策定はBCGにてフォロー - 巡回指導教諭をはじめ、全学で統一した消灯時間を設けることは困難 - 現在は各学年/各教員に委ねて実施しているが、実際にこれまで実施できたのは5人のみ	週2時間(一部教員のみ)	週2時間 ¹

小学校の働き方改革施策 10月時点実行状況(2/2)

 : 学校主導で問題なく実行中
 : 要フォロー

施策	検証ポイント	10月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
間接的な時間削減 5 業務の優先順位設定	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - どういうやり方がよさそうか？（週案に記載するだけで十分？）	 各教員に実行を委ねているため、実施状況はまちまち。BCGにてフォロー 管理職からは指摘しづらいため、外部からの提案の形で周知する方が有効というご感覚とのこと	週10分	週1時間
			-	週1時間
6 時短テクニックの共有	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - どういうやり方がよさそうか？（週案に記載するだけで十分？）	 現時点では共有が進まず。BCGにてフォロー - 週案には記載いただいているものの、取りまとめが進まず - 管理職からは指摘しづらいため、外部からの提案の形で周知する方が有効というご感覚とのこと	-	週1時間

小学校の働き方改革施策 11月時点実行状況(1/2)

 : 学校主導で問題なく実行中
 : 要フォロー

施策	検証ポイント	11月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
直接的な時間削減 間接的な時間削減	1 会議の時間上限設定 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 時間内に終わらせることで、業務に何らかの影響は発生しているか？	 議題の多寡による影響はあるものの問題なく運用中 - 事前に議題を洗い出したうえで実施しており、時間の短縮を実感 - とはいえ、研究部での議論や児童のケースに関する議題が生じると時間をかけるべき場面はあり	1時間30分	2時間 (月4回×30分)
	2 特別時程の拡大 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 特別時程が増えることで、業務に何らかの影響は発生しているか？	 問題なく運用中	月1回×30分	月1回×30分
	3 看護当番の引継ぎ時間変更 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 引継ぎ時間を変えたことで、業務に何らかの影響は発生しているか？	 問題なく運用中だが、業務への引き締め効果は軽微 - 引継ぎ時間を変えたことによる問題は特になし "金曜日は早く退勤する"という習慣づけは今後の浸透を期待	—	週30分
	4 定時退勤デーの設定 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 定時退勤デーで、業務に何らかの影響は発生しているか？(他曜日へのしわ寄せや持ち帰り残業が発生しないように要ケア)	 7割程度の教員が週1回17時-18時頃の退勤を達成 - 職員室のホワイトボード上で各先生が早退勤したい"ハッピーデー"を表明 - 他日に業務は寄るものの、それ以上の引き締め効果は実感 - 若手の先生から"ハッピーデーによって業務の処理が早くなった"との声も	週2時間	週2時間 ¹

1)現状の残業状況と、定時に退勤・持ち帰り業務が生じなかった場合の業務時間差分

小学校の働き方改革施策 11月時点実行状況(2/2)

✔ : 学校主導で問題なく実行中
☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	11月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
5 業務の優先順位設定	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - どういうやり方がよさそうか？（週案に記載するだけで十分？）	☆ 意識はされているものの、徹底の余地あり - 週案での記載ではなく、先生が各々優先度を決めて実施 - ただし、業務の切り替え時には思考時間が生じているため、モデルとなるやり方を共有していくのがよい	週15分	週1時間
6 時短テクニックの共有	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - どういうやり方がよさそうか？（週案に記載するだけで十分？）	✔ C4th上での共有は進まず、職員会議で管理職から声がけする形で実行 業務処理速度は改善が見られており、今後の浸透を期待	週30分	週1時間

間接的な時間削減

小学校の働き方改革施策 1月時点実行状況(1/2)

✔ : 学校主導で問題なく実行中

☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	1月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
直接的な時間削減	1 会議の時間上限設定	✔ 議題の多寡による影響はあるものの削減効果は実感 - 事前に議題を洗い出したうえで実施しており、時間の短縮を実感 - とはいえ、繁忙期は議論が必要な事項が多くなるため、柔軟性のない時間制限は目指さず	N/A	2時間 (月4回×30分)
	2 特別時程の拡大	✔ 問題なく運用中	月1回×30分	月1回×30分
	3 看護当番の引継ぎ時間変更	✔ 問題なく運用中だが、業務への引き締め効果は軽微 - 引継ぎ時間を変えたことによる問題は特になし "金曜日は早く退勤する"という習慣づけは今後の浸透を期待	—	週30分
	4 定時退勤デーの設定	☆ 繁忙期にかかり、一部教員しか実現せず。管理職も積極的な推進をしにくい状況 - 年度内は7割程度の教員が実現できていたが、研究大会に向けて業務量が増え、取得できる教員が限定 - 業務の圧縮余地がない場合には、定時退勤デーは効果を持たない	週2時間 (一部教員のみ)	週2時間 ¹

1)現状の残業状況と、定時に退勤・持ち帰り業務が生じなかった場合の業務時間差分

小学校の働き方改革施策 1月時点実行状況(2/2)

✔ : 学校主導で問題なく実行中
☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	1月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
5 業務の優先順位設定	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - どういうやり方がよさそうか？（週案に記載するだけで十分？）	✔ 週案での記載ではなく、先生が各々優先度を決めて実施 - 業務の切り替え時には思考時間が生じているため、モデルとなるやり方を共有していく - また、日々のルーティーンワーク消化には有効であるものの、行事等の大きな業務の弾が課題になっている時期の効果は限定的	週15分	週1時間
6 時短テクニックの共有	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - どういうやり方がよさそうか？（週案に記載するだけで十分？）	✔ C4th上での共有は進まず、職員会議で管理職から声がけする形で実行 業務処理速度は改善が見られており、今後の浸透を期待	週30分	週1時間

間接的な時間削減

中学校の働き方改革施策(1/2)

直接的な時間削減

施策	対象	開始時期	概要	検証ポイント
1 会議の上限時間の設定	全教員	9月～	学年会の上限時間を1時間に設定する 時間内に終わらせるために以下工夫を実施する - 事前の議題整理・取捨選択 - 議題ごとのタイムキーピング - 紙媒体の不使用	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 時間内に終わらせることで、業務に何らかの影響は発生しているか？
2 教材等の共有	全教員	9月～	全教員共有のフォルダ内で、過去の授業教材・試験問題を閲覧できるようにする そのうえで、業務時間の削減目標に鑑みて自作教材の作成を減らす	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 教材等を共有することで、業務に何らかの影響は発生しているか？
3 部活動の活動時間短縮	部活顧問	9月～	部活動の終了時刻を午後5時半(水曜日は4時45分)に繰り上げる	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 部活動を短縮したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？(生徒・保護者からの声等)
4 土日の部活動の制限	部活顧問	9月～	土日の部活動は、対外試合や試合前特別練習のみとする	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 土日部活動を制限したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？(生徒・保護者からの声等)

中学校の働き方改革施策(2/2)

	施策	対象	開始時期	概要	検証ポイント
間接的な時間削減	5 定時退勤デーの設定	全教員	9月～	水曜日は、定時退勤を徹底(5時には消灯)する 水曜日が活動日の部活顧問(バスケ・吹奏楽)については、副校長補佐および支援員を配置することで対応	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 定時退勤デーで、業務に何らかの影響は発生しているか？(他曜日へのしわ寄せや持ち帰り残業が発生しないように要ケア)
	6 電話対応時間の短縮	全教員	9月～	電話対応時間を以下通り設定 - 月火木金は「午前8時～午後6時」 - 水は「午前8時～午後5時」	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 電話対応時間を短縮したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？(保護者からの声、時間内の業務増 等)
時間以外の負担削減	7 フレックス勤務	一部の教員	9月～	実証対象となった教員は、水曜日は13時半退社し、他曜日の朝に+30分ずつ早く出社する	- 対象教員の満足度は高いが、以下の問題も発生 - 事前申請の必要があるため、トラブルが生じた場合実態と異なる勤務状況に - 他の教員・対象教員自身の別日へのしわ寄せも

中学校の働き方改革施策 10月時点実行状況(1/2)

 : 学校主導で問題なく実行中
 : 要フォロー

施策	検証ポイント	10月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
直接的な時間削減	1 会議の上限時間の設定 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 時間内に終わらせることで、業務に何らかの影響は発生しているか？	 より短縮する余地があるためBCGにてフォロー - 議題整理により、学年会は3時間超→1.5時間~2時間超に - ただし、進路関係や学年行事に関するすり合わせもあるため、目標とする1時間までは削減ならず	月1回×1時間	月1回×2時間
	2 教材等の共有 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 教材等を共有することで、業務に何らかの影響は発生しているか？	 共有準備は概ね完了。活用の浸透に向け、BCGにてフォロー - フォルダツリーを再整理し、教材等は共有 - ただし、各教員の授業準備への活用は限定的と推察	—	週20時間 ¹
	3 部活動の活動時間短縮 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 部活動を短縮したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？(生徒・保護者からの声等)	 問題なく運用中 - 全校集会で周知し、実行中 - 保護者・生徒からの心配の声は一部あったものの、大きな問題は発生せず	週4回×30分	週4回×30分
	4 土日の部活動の制限 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 土日部活動を制限したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？(生徒・保護者からの声等)	 周知は完了。現在大会シーズンのため、業務時間の削減効果は今後測定 - 全校集会で周知し、実行中 - 保護者・生徒からの心配の声は一部あったものの、大きな問題は発生せず	週12時間	週12時間

1)アンケート調査時に最も授業準備が長かった教員が、1時間の準備で1時間の授業を完了できる場合の削減時間

中学校の働き方改革施策 10月時点実行状況(2/2)

✔ : 学校主導で問題なく実行中
☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	10月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
間接的な時間削減	5 定時退勤デーの設定 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 定時退勤デーで、業務に何らかの影響は発生しているか？(他曜日へのしわ寄せや持ち帰り残業が発生しないように要ケア)	☆ 奨励しているものの徹底には至っていないため、浸透に向けBCGにてフォロー - 若干の意識の変化はあるものの、業務量が削減されていないなかでは非現実的とのご意見も - 本施策の意図は、キャップによる業務全体の効率化なので、ルールの見直しと並行し、引き締め支援余地あり	週1回×30分	週1回×4時間 ¹
	6 電話対応時間の短縮 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 電話対応時間を短縮したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？(保護者からの声、時間内の業務増等)	✔ 問題なく運用中 - 保護者会とメール配信にて周知し、実行中 - 緊急の連絡は時間外に教員側からかけることで解決しており、現時点で大きな問題は発生せず	週15分	週15分
時間以外の負担削減	7 フレックス勤務 - 対象教員は、新勤務形態にどの程度満足しているか？ - 新勤務形態で、本人/周囲それぞれの業務に何らかの影響は発生しているか？	☆ 大きなトラブルはなく実証中。業務のペースをつかむためには時間がかかるため、実証期間の延長を希望する声も(> 貴課とご相談) - 対象教員5人が4回のフレックス勤務を実施しており、プライベートの充実の面では満足度高 - ただし、1-2日の間に対応しなければならない業務については前日の残業を増やす/他教員に業務を回す等の皺寄せも - また、事前申請が必要なため、緊急対応が生じた場合早帰りの恩恵を受けられないことも	- (時間インパクトなし)	- (時間インパクトなし)

1)現状の残業状況と、定時に退勤・持ち帰り業務が生じなかった場合の業務時間差分

中学校の働き方改革施策 11月時点実行状況(1/2)

 : 学校主導で問題なく実行中
 : 要フォロー

施策	検証ポイント	11月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
直接的な時間削減	1 会議の上限時間の設定 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 時間内に終わらせることで、業務に何らかの影響は発生しているか？	 議題の都合上目標時間は達成していないものの、議題整理・タイムキープ等の工夫は実施 - 学年によっては、3時間超→1.5時間程度での実施が可能に - ただし、時期により進路関係や生徒指導に関するすり合わせが生じている状況	月1回×1時間30分(一部)	月1回×2時間
	2 教材等の共有 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 教材等を共有することで、業務に何らかの影響は発生しているか？	 学校単位での実行は難易度が高い見立てであり、教育委員会の主導も一案 - 若手の先生からは、「教材自体は活用したいが、他の先生方が使っていないなかで、知っている先生の教材を流用すると手抜きであるように見られるのが怖い」との声も - そもそも1人が担当する教科については共有自体が成立せず	—	週20時間 ¹
	3 部活動の活動時間短縮 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 部活動を短縮したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？(生徒・保護者からの声等)	 問題なく運用中 - 全校集会で周知し、実行中 - 保護者・生徒からの心配の声は一部あったものの、大きな問題は発生せず - ただし、活動量への影響は感じているため、地域移行を含めた今後の都としての展開には期待	週4回×30分	週4回×30分
	4 土日の部活動の制限 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 土日部活動を制限したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？(生徒・保護者からの声等)	 大会シーズンも落ち着き、問題なく実行中 - 全校集会で周知し、実行中 - 保護者・生徒からの心配の声は一部あったものの、大きな問題は発生せず - 土日にプライベートな時間を設けられる点に先生からの評価も高	週12時間	週12時間

1)アンケート調査時に最も授業準備が長かった教員が、1時間の準備で1時間の授業を完了できる場合の削減時間

中学校の働き方改革施策 11月時点実行状況(2/2)

 : 学校主導で問題なく実行中
 : 要フォロー

施策	検証ポイント	11月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
間接的な時間削減	5 定時退勤デーの設定 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 定時退勤デーで、業務に何らかの影響は発生しているか？(他曜日へのしわ寄せや持ち帰り残業が発生しないように要ケア)	— - 生徒トラブルの事案発生につき、実行が困難 - 生徒間での事案への対処の優先度は高く、定時での退勤は目指さず	N/A	週1回×4時間 ¹
	6 電話対応時間の短縮 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 電話対応時間を短縮したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？(保護者からの声、時間内の業務増等)	 問題なく運用中 - 折り返し連絡の可能性がある電話を受け取れない負担はあるものの、負担は軽減 - ただし、対応時間外でも呼び出し音は鳴る仕様になっているため、改善を期待	週15分	週15分
時間以外の負担削減	7 フレックス勤務 - 対象教員は、新勤務形態にどの程度満足しているか？ - 新勤務形態で、本人/周囲それぞれの業務に何らかの影響は発生しているか？	 中学校においては教員の満足度は高いものの、勤怠管理方法の簡易化は必須	- (時間インパクトなし)	- (時間インパクトなし)

¹)現状の残業状況と、定時に退勤・持ち帰り業務が生じなかった場合の業務時間差分

中学校の働き方改革施策 1月時点実行状況(1/2)

 : 学校主導で問題なく実行中
 : 要フォロー

施策	検証ポイント	1月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
直接的な時間削減	1 会議の上限時間の設定 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 時間内に終わらせることで、業務に何らかの影響は発生しているか？	 議題が多い場合は柔軟に目標設定しつつも、時間を削減するための工夫は浸透させる必要あり - 学年会は、行事や個人対応等議題が多く、1時間の実施は困難 - 議題を踏まえて現実的な目標を設定する・会議中に思考せず検討済の内容を持ち寄る点を、管理職から改めて周知	月1回×15分	月1回×2時間
	2 教材等の共有 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 教材等を共有することで、業務に何らかの影響は発生しているか？	 初任者・3年目の先生の活用が進み、効果は大 - 既存教材のデータの場所を明確化・ノウハウを教科内で共有することで、使いまわして授業ができるように - 管理職が推進したわけではなく、科目担当者ごとに実行 - 初任者の時間外在校時間は50時間/月程度であり、5月調査時から30時間~50時間程度短縮 (部活動の短縮、本人の慣れの効果もあわせて)	週10時間	週20時間 ¹
	3 部活動の活動時間短縮 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 部活動を短縮したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？(生徒・保護者からの声等)	 問題なく運用中	週4回×30分	週4回×30分
	4 土日の部活動の制限 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 土日部活動を制限したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？(生徒・保護者からの声等)	 問題なく運用中	週12時間	週12時間

1)アンケート調査時に最も授業準備が長かった教員が、1時間の準備で1時間の授業を完了できる場合の削減時間

中学校の働き方改革施策 1月時点実行状況(2/2)

✔ : 学校主導で問題なく実行中
☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	1月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
間接的な時間削減	5 定時退勤デーの設定	☆ 学年会の1時間以内が実現しない限り、水曜日の定時退勤はできず、管理職も推進できていない状況 ・ 定時退勤自体を目的化せず、まずは会議時間の上限時間達成・短縮を目指す	N/A	週1回×4時間 ¹
	6 電話対応時間の短縮	✔ 問題なく運用中 ・ 折り返し連絡を受け取れない場面はあるものの、負担は軽減 ・ ただし、最初の1回線のみが応答メッセージ対応しているが、それ以上の回線は着信音が鳴ってしまうので改善できるとよい	週15分	週15分
時間以外の負担削減	7 フレックス勤務	N/A ・ 対象教員は、新勤務形態にどの程度満足しているか？ ・ 新勤務形態で、本人/周囲それぞれの業務に何らかの影響は発生しているか？	N/A	N/A

1)現状の残業状況と、定時に退勤・持ち帰り業務が生じなかった場合の業務時間差分

特別支援学校の働き方改革施策(1/3)

施策	対象	開始時期	概要	検証ポイント
1 会議時間の 上限設定	全教職員	9月～	学年会:45分・企画調整会議:60分に設定 時間内に終了させるためにアジェンダの明確化、資料の事前共有等を実施	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 会議時間に上限を設定したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？
2 教材等の 教員間共有	全教職員	9月～	教材(デジタル教材、基礎学力関連教材)をクラウド上で共有	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 教材等を共有することで、業務に何らかの影響は発生しているか？

直接的な時間削減

特別支援学校の働き方改革施策(2/3)

施策	対象	開始時期	概要	検証ポイント
3 オフィスタイムの実現	全教職員	10月～	各教員が互いの担当クラスをサポートしあうことで、日中に事務対応時間を捻出	・ オフィスタイムを実現するための課題は何か？どのように解決できるか？
4 定時退庁日の増加	全教員	9月～	現在年5回の定時退庁日を年10回に増やす	・ 業務削減にどの程度貢献しているか？ ・ 定時退庁日で、業務に何らかの影響は発生しているか？(他曜日へのしわ寄せや持ち帰り残業が発生しないように要ケア)
5 電話対応時間の短縮	全教員	10月～	電話対応時間を以下通り設定 ・ 午前8時～午後6時を徹底 ・ 以降は留守番電話	・ 業務削減にどの程度貢献しているか？ ・ 電話対応時間を短縮したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？(保護者からの声、時間内の業務増 等)

間接的な時間削減

特別支援学校の働き方改革施策(3/3)

	施策	対象	開始時期	概要	検証ポイント
間接的な時間削減	6 メール送付時の工夫	全教職員	9月～	情報周知を行うメールには 必ず保存先のリンクを貼る	業務削減にどの程度貢献しているか？
	7 書類手続きの工夫・電子化	全教職員	9月～	以下を実施 - 週案の電子提出 - 看護師 医ケア 実施記録の押印簡略化 - 卒業証書への「公印」の押印業務は、「公印刷り込み」まで	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 工夫・電子化によって、業務に何らかの影響は発生しているか？
※職員の時間削減	8 経営企画室の対応時間厳格化	全教職員	9月～	経営企画室への業務依頼・相談は、17時までを徹底する	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 対応時間厳格化によって、業務に何らかの影響は発生しているか？

特別支援学校の働き方改革施策 10月時点実行状況(1/3)

✔ : 学校主導で問題なく実行中
☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	10月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
直接的な時間削減	1 会議時間の上限設定	✔ 問題なく運用中 ・ 学年会は45分の時間内に完了 ・ 企画調整会議は議題次第では超過することもあるため、文面を活用した議題量の調整等、今後工夫を実施	週30分	週30分
	2 教材等の教員間共有	☆ 共有は開始。 活用の浸透に向けてはBCGにてフォロー ・ タブレットで生徒に提供するデジタル教材については共有。今後内容を増やす予定 ・ ただし、現時点での活用は限定的。11月後半にアンケートで教員の反応を回収予定であり、それを踏まえてBCGがご支援	-	週20時間 ¹

1)アンケート調査時に最も授業準備が長かった教員が、1時間の準備で1時間の授業を完了できる場合の削減時間

特別支援学校の働き方改革施策 10月時点実行状況(2/3)

 : 学校主導で問題なく実行中
 : 要フォロー

施策	検証ポイント	10月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
間 接 的 な 時 間 削 減	3 オフィスタイムの実現 オフィスタイムを実現するための課題は何か？どのように解決できるか？	 11/11週より、小学部低学年担当が小学部高学年・中学部担当をフォローする形で本格実施予定 - 学年を超えて応援に入ること、全教員が事務対応できる時間を確保 11月後半にアンケートで教員の反応を回収予定であり、それを踏まえてBCGがご支援	週30分 (一部教員)	週30分
	4 定時退庁日の増加 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 定時退庁日で、業務に何らかの影響は発生しているか？(他曜日へのしわ寄せや持ち帰り残業が発生しないように要ケア)	 10月の実施では、概ね定時退勤を実現 10月の実施では、概ね定時退勤を実現 - 一方、業務量が変わらないなかで他の週へしわ寄せが発生 - キャップによる効率化は一定見込めるものの、全体の業務量の削減が先行すべきであり、今後は学校ではなく都教委との検討が必要	年10回× 1時間	年10回× 2時間 ¹
	5 電話対応時間の短縮 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 電話対応時間を短縮したことで、業務に何らかの影響は発生しているか？(保護者からの声、時間内の業務増 等)	 問題なく運用中 保護者からのネガティブな反応も特になし	週15分	週15分

1)現状の残業状況と、定時に退勤・持ち帰り業務が生じなかった場合の業務時間差分

特別支援学校の働き方改革施策 10月時点実行状況(3/3)

 : 学校主導で問題なく実行中
 : 要フォロー

施策	検証ポイント	10月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
間接的な時間削減	6 メール送付時の工夫 業務削減にどの程度貢献しているか？	 問題なく運用中	週15分	週15分
	7 書類手続きの工夫・電子化 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 工夫・電子化によって、業務に何らかの影響は発生しているか？	 変更済。業務に慣れるまでの効果は限定的だが、引き続き実施 - 非管理職の先生は手間を省略可能 - 一方、管理職としては、オンラインでの添削に慣れない・非管理職にフィードバックしにくい等、負担が一時的に増える場面も - 若手の文章力向上に向けては、別途適切なフィードバックを行う仕組みが必要	週10分 (非管理職のみ)	週10分 (非管理職) 週30分 (管理職)
※職員の時間削減	8 経営企画室の対応時間厳格化 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 対応時間厳格化によって、業務に何らかの影響は発生しているか？	 問題なく運用中 - 経営企画室からの反応は良好 - 教員からの負担の声も特になし	-	-

特別支援学校の働き方改革施策 11月時点実行状況(1/3)

✔ : 学校主導で問題なく実行中
☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	11月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
直接的な時間削減	1 会議時間の上限設定	✔ 問題なく運用中	週30分	週30分
	2 教材等の教員間共有	☆ 教材の集約がなかなか進まず。学校単位での実行は難易度が高い見立てであり、教育委員会の主導も一案	-	週20時間 ¹

- 児童・生徒ごとにカスタマイズする必要があるため、すぐに使えるわけではない教材を共有する優先度は落とされる傾向あり
- 集約されたプラットフォームがあれば活用自体はなされうるご感触とのこと

1)アンケート調査時に最も授業準備が長かった教員が、1時間の準備で1時間の授業を完了できる場合の削減時間

特別支援学校の働き方改革施策 11月時点実行状況(2/3)

✔ : 学校主導で問題なく実行中
☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	11月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
間 接 的 な 時 間 削 減	3 オフィスタイムの実現	✔ 学年を超えた応援を仕組化することで、対象教員は増加 ・ 児童の帰宅が早い小学部低学年から他学年にサポートを送ることで、人による偏りは一定軽減	週30分 (一部教員)	週30分
	4 定時退庁日の増加	☆ 頻度の設定については引き続き検討が必要 ・ 11/18-22の定時退庁週間においては、半分以上の教員が定時～18時半に帰宅したものの、持ち帰り業務が多く発生 ・ 週/月1回程度の頻度であれば、業務遂行を引き締めることが可能な見立て	年10回× 1時間	年10回× 2時間 ¹
	5 電話対応時間の短縮	✔ 問題なく運用中 ・ 保護者からのネガティブな反応も特になし	週15分	週15分

1)現状の残業状況と、定時に退勤・持ち帰り業務が生じなかった場合の業務時間差分

特別支援学校の働き方改革施策 11月時点実行状況(3/3)

 : 学校主導で問題なく実行中
 : 要フォロー

施策	検証ポイント	11月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
間接的な時間削減	6 メール送付時の工夫 業務削減にどの程度貢献しているか？	 問題なく運用中	週15分	週15分
	7 書類手続きの工夫・電子化 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 工夫・電子化によって、業務に何らかの影響は発生しているか？	 変更済。業務に慣れるまでの効果は限定的だが、引き続き実施 - 非管理職の先生は手間を省略可能 - 一方、管理職としては、オンラインでの添削に慣れない・非管理職にフィードバックしにくい等、負担が一時的に増えている場面も	週10分 (非管理職のみ)	週10分 (非管理職) 週30分 (管理職)
※職員の時間削減	8 経営企画室の対応時間厳格化 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 対応時間厳格化によって、業務に何らかの影響は発生しているか？	 問題なく運用中 - 経営企画室からの反応は良好 - 教員からの負担の声も特になし	-	-

特別支援学校の働き方改革施策 12月時点実行状況(1/3)

✔ : 学校主導で問題なく実行中
☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	12月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
直接的な時間削減	1 会議時間の上限設定	✔ 問題なく運用中	週30分	週30分
	2 教材等の教員間共有	☆ 教材の集約がなかなか進まず。学校単位での実行は難易度が高い見立てであり、教育委員会の主導も一案	-	週20時間 ¹

- 児童・生徒ごとにカスタマイズする必要があるため、すぐに使えるわけではない教材を共有する優先度は落とされる傾向あり
- 集約されたプラットフォームがあれば活用自体はなされうるご感触とのこと

1)アンケート調査時に最も授業準備が長かった教員が、1時間の準備で1時間の授業を完了できる場合の削減時間

特別支援学校の働き方改革施策 12月時点実行状況(2/3)

✔ : 学校主導で問題なく実行中
☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	12月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
間 接 的 な 時 間 削 減	3 オフィスタイムの実現	✔ 学年を超えた応援を仕組化することで、対象教員は増加 ・ 児童の帰宅が早い小学部低学年から他学年にサポートを送ることで、人による偏りは一定軽減	週30分 (一部教員)	週30分
	4 定時退庁日の増加	☆ 頻度の設定については引き続き検討が必要 ・ 11/18-22の定時退庁週間においては、半分以上の教員が定時～18時半に帰宅したものの、持ち帰り業務が多く発生 ・ 週/月1回程度の頻度であれば、業務遂行を引き締めることが可能な見立て	年10回× 1時間	年10回× 2時間 ¹
	5 電話対応時間の短縮	✔ 問題なく運用中 ・ 保護者からのネガティブな反応も特になし	週15分	週15分

1)現状の残業状況と、定時に退勤・持ち帰り業務が生じなかった場合の業務時間差分

特別支援学校の働き方改革施策 12月時点実行状況(3/3)

✔ : 学校主導で問題なく実行中
☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	12月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
間接的な時間削減	6 メール送付時の工夫	✔ 問題なく運用中	週15分	週15分
	7 書類手続きの工夫・電子化	✔ 変更済。業務に慣れるまでの効果は限定的だが、引き続き実施 - 非管理職の先生は手間を省略可能 - 一方、管理職としては、オンラインでの添削に慣れない・非管理職にフィードバックしにくい等、負担が一時的に増えている場面も	週10分 (非管理職のみ)	週10分 (非管理職) 週30分 (管理職)
※職員の時間削減	8 経営企画室の対応時間厳格化	✔ 問題なく運用中 - 経営企画室からの反応は良好 - 教員からの負担の声も特になし	-	-

特別支援学校の働き方改革施策 1月時点実行状況(1/3)

✔ : 学校主導で問題なく実行中
☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	1月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
直接的な時間削減	1 会議時間の上限設定	✔ 問題なく運用中 ・ 議題次第では超過することもあるため、文面を活用した議題量の調整や、議題を扱う順番の変更等、工夫を実施	週30分	週30分
	2 教材等の教員間共有	☆ 共有は開始。ただし、活用の浸透に向けては、教育委員会が主導することによるプールの拡充が必要 ・ タブレットで生徒に提供するデジタル教材については共有。今後内容を増やす予定 ・ ただし、個別の児童・生徒に合わせるには、特に特別支援学校の場合パターンが多く必要であるため、プール自体の拡充が必須	-	週20時間 ¹

1)アンケート調査時に最も授業準備が長かった教員が、1時間の準備で1時間の授業を完了できる場合の削減時間

特別支援学校の働き方改革施策 1月時点実行状況(2/3)

✔ : 学校主導で問題なく実行中
☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	1月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
間 接 的 な 時 間 削 減	3 オフィスタイムの実現	✔ ・ オフィスタイムを実現するための課題は何か？どのように解決できるか？ 小学部高学年では34/36人、中学部では28人/40人が、12月中旬にオフィスタイムを取得 ・ 小学校低学年の教員が学年を超えて応援に入ること、全教員が事務対応できる時間を確保 ・ 小学部低学年担当が小学部高学年・中学部担当をフォローする形で実施中	週30分 (一部教員)	週30分
	4 定時退庁日の増加	✔ 「定時退勤週間」ではなく、単発の実施とすることで、他の週へのしわ寄せを軽減 ・ キャップによる効率化は一定見込めるものの、全体の業務量の削減が先行すべきであり、今後は学校ではなく都教委との検討が必要	年10回×1時間	年10回×2時間 ¹
	5 電話対応時間の短縮	✔ 問題なく運用中 ・ 保護者からのネガティブな反応も特になし	週15分	週15分

1)現状の残業状況と、定時に退勤・持ち帰り業務が生じなかった場合の業務時間差分

特別支援学校の働き方改革施策 1月時点実行状況(3/3)

✔ : 学校主導で問題なく実行中
☆ : 要フォロー

施策	検証ポイント	1月時点の実行状況	担当教員1人当たりの効果	
			現時点	(参考)最大値
間接的な時間削減	6 メール送付時の工夫 業務削減にどの程度貢献しているか？	✔ 問題なく運用中	週15分	週15分
	7 書類手続きの工夫・電子化 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 工夫・電子化によって、業務に何らかの影響は発生しているか？	✔ 変更済。業務に慣れるまでの効果は限定的だが、引き続き実施 - 非管理職の先生は手間を省略可能 - 一方、管理職としては、オンラインでの添削に慣れない・非管理職にフィードバックしにくい等、負担が一時的に増える場面も - 若手の文章力向上に向けては、別途適切なフィードバックを行う仕組みが必要	週10分 (非管理職のみ)	週10分 (非管理職) 週30分 (管理職)
※職員の時間削減	8 経営企画室の対応時間厳格化 - 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 対応時間厳格化によって、業務に何らかの影響は発生しているか？	✔ 問題なく運用中 - 経営企画室からの反応は良好 - 教員からの負担の声も特になし	-	-

3-1. 学校主導での改善策実行

③改善策実行のポイント検討

改善策実行のポイント検討

背景

小学校・中学校・特別支援学校において、「2学期から学校主導で取り組める施策」を取り決め、業務削減効果を検証

また、3月には、令和7年度以降に実行いただく改善策も策定し、継続的な取組実行に向けてご支援

なかでも、特に学校として実行のハードルを感じるとお伺いした以下の効率化施策について、実行方法・ポイントを取りまとめ、対象校にご共有

- 9：目的を意識した生徒に関する意見交換
- 27：OJT機能の強化
- 29：会議の削減・短縮
- 50：ワークプラン設計の徹底
- 51：作業集中時間の設定
- 53：業務の分担体制の強化

次年度の改善策実行に向けた見立て

学校が「実行が難しい」と考える施策は、教員としてのマインドセットの転換を求められる点があげられる

- 児童・生徒のためであれば時間を惜しまない→児童・生徒のためであっても勤務時間の上限は存在する
- 過程を重視する→限られた時間のなかでゴールを決めて結果を出す
- 教育面のスキルアップが重要→事務の対応力向上も一定程度必要

上記にあたっては、まずは仕組みを学校で導入するためのガイドをお渡しすることが一助になる想定

- 一つひとつの施策自体の実行・業務効率化だけでなく、背景にあるマインドセットを浸透させることも狙い
- 対象校からも「教員は方針/マニュアルに則った業務遂行が習慣づいているため、一度仕組みを導入してみることで価値観が変わる部分もある」とのご意見あり

目的を意識した生徒に関する意見交換

対象学校:

小

中

高

特支

優先度:

高

中

低

具体的な実行方法

緊急度と重要度に応じて優先度を定める

- 緊急度・重要度が高い場合は、場を設けて時間を投下
- そうでない場合は、朝礼時のお打ち合わせ等、頻度の高い定例の場を使うことで、日中作業の中断をできるだけ防ぐ
 - 逆に、定例の場では、目的が明確ではない情報共有も行うことに振り切る

意見交換の場を設けた場合、ざっくりとした課題感をもとにするのではなく、具体的なゴールを決めて議論する

- 「明日、児童・生徒や保護者にコミュニケーションする内容を確定する」等

上限時間を決めて意見交換を行う

- 生徒指導の答えはひとつではなく、時間はいくらでもかけられてしまう
- そのため、どれだけ重要な問題であっても、時間で区切ってベターな結論を出す・結論について割り切る意識を持つ



狙い・導入効果見立て

- 対象：全教員
- 業務時間削減の理論値：30分/週～
 - 想定時間の8割程度には削減可能
- 業務時間削減以外の効果：帰宅時間が明確なことによるプライベートの予定の立てやすさ



実行のポイント

対応に時間を要する問題が生じた場合、学校全体としての業務分担を見直す

- 生徒にかかわる部分に該当教員が時間をかけられるよう、他の教員でも可能な業務は移管する
- 上記は、管理職・主任が意思決定するが、担当教員も積極的にアラートを出してよい旨を周知する

OJT機能の強化

対象学校:

小

中

高

特支

優先度:

高

中

低

具体的な実行方法

目標を設定のうえ、週次/月次でのフィードバック機会を確保する

- 年次が浅い教員を対象とし、主任教諭をメンターに
- 上記が上手く回れば、中堅～ベテラン教員もフィードバックを受けられる体制に
 - 自身の今までの業務方法に慣れてしまい、新たな取組に消極的になる場面も

児童・生徒にかかわる内容だけでなく、文書作成や会議での議論等、事務の具体的な業務実施方法についてもアドバイスを実施する

- 学校現場では、教育にかかわる指導・自己研鑽は充実しているが、事務面の処理能力の向上について優先度を落とす傾向あり
- 一方で、児童・生徒にかかわる部分に時間をかけるためには、事務面のノウハウも蓄積するべき



狙い・導入効果見立て

- 対象：全教員
- 業務時間削減の理論値：30分/週～
 - 特に事務については想定時間の8割程度には削減可能
- 業務時間削減以外の効果：指導体制の整備による精神的負担の軽減



実行のポイント

- ①指導する側・される側双方の心理的安全性を担保する
 - 普段の業務では、アウトプットに対してのみフィードバックし、業務の姿勢・方法については、時間を決めてアドバイス
 - 簡易なメモを残し、双方のハラスメントへの不安を下げる
- ②指導体制を階層化する
 - 鍋蓋型の体制で育成を実施すると、校長・副校長や主幹教諭の負担が増大
 - 分掌主任を担っていない主任教諭らもメンターとして登用

会議の削減・短縮

対象学校:

小

中

高

特支

優先度:

高

中

低

具体的な実行方法

会議前

- 議題を洗い出し、目的を整理する
(共有か、議論のうえで何らかの決定が必要か)
 - 共有事項は、重要度に応じて文面のみの確認も
 - 相談・議論が必要な事項は、ゴールを設定のうえ、事前に担当者に頭出し・各々の考えを持ち寄ってもらう
- 各議題にそれぞれ何分程度かかるか見立てる
- できるだけ簡易なレジュメを用意しておく
 - 議題・ゴール・予定時間

会議中

- 各議題について、タイムキーピングを行う
- 予定を超えそうな場合、議論の目的・ゴールを見直し、脱線を防ぐ

会議後

- 決定事項/ネクストアクションはメモに残す(簡易でよい)



狙い・導入効果見立て

- 対象：全教員
- 業務時間削減の理論値：30分/週～
 - 議題次第だが、想定時間の8割程度には削減可能
- 業務時間削減以外の効果：帰宅時間が明確なことによるプライベートの予定の立てやすさ



実行のポイント

- ① 会議中に思考時間をなるべく設けない
 - 同席者がいなければできないことのみを会議で行う
- ② 上限時間は無理なく達成できる設定にする一方で、必ず守る
 - 無理な目標は避けた方が実現を目指しやすい
 - 時間の削減量が大きくなりすぎずとも、終了時間の予測可能性が高ければ、退勤後の予定を立てやすい
- ③ 1時間を超える会議は設定しない
 - 集中力が途切れる設定になるようであれば頻度を見直し

ワークプラン設計の徹底

対象学校:

小

中

高

特支

優先度:

高

中

低

具体的な実行方法

日々の児童・生徒対応以外でやらなければならない業務を週次で洗い出す

- ・ 今週中/今月中に何の業務が発生するか
- ・ 各業務にどれくらいの時間がかかる見立てか

毎日習慣的に、「今日中にどこまでやれば間に合うか」を確認し、実施する順番を決める

- ・ 授業・生徒対応から職員室に帰ってきてから、「何をやるか」を考えないようにする
 - 各業務の動きだしに5-10分かかっていると、週当たりでは数時間単位に
- ・ できるだけマルチタスクにならないように意識して計画する

健全な範囲の残業時間で完了しない見立ての場合は、各業務にかかる時間を見直したうえで、できるだけ早めの段階で同僚と分担を再整理する



狙い・導入効果見立て

- ・ 対象：全教員
- ・ 業務時間削減の理論値：30分/週～
- ・ 業務時間削減以外の効果：業務の予測可能性の向上による、漠然とした不安の解消
 - 児童・生徒対応で緊急の予定は入ることが想定されるため、見通せる予定は自転車操業にならないようにする



実行のポイント

時間をかけても結果の質が変わりにくい/変わるものの一定以上のレベルにおいては質が上がりにくい項目は、「まずは最低限減点なくこなす」ことに振り切るべき場面も

- ・ 校内会議向けレジューメは簡素でも問題が生じにくい
- ・ 授業準備や行事準備などは「よりよいもの」を考えると天井がないため、最低限を準備したうえで、時間を決めて磨きこむ等

作業集中時間の設定

対象学校:

小

中

高

特支

優先度:

高

中

低



具体的な実行方法

緊急度・重要度が低い教員同士のやり取りや、児童・生徒対応をしない時間を設定し、作業の中断を防ぐ

- パターン①：職員室で統一して実施する
 - 授業コマの1-2時間目
 - 定時後の30分、等
- パターン②：特定の時間を設定せず、各先生が時間を決めて実施する
 - 各先生がプレート等を使用して明示し、その先生には緊急時以外話しかけないようにする、等



狙い・導入効果見立て

- 対象：全教員
- 業務時間削減の理論値：30分/週～
- 業務時間削減以外の効果：マルチタスクの回避による業務への集中度向上



実行のポイント

- ①先生方が慣れられるよう、最初は短い時間設定でスタートする等、段階的に実行する
- ②緊急度・重要度が高い事項についてすぐに報告・対応するため、緩やかなルール設定とする
 - 特に児童・生徒の対応に関して、イレギュラーな事象も発生しやすい職場環境
 - 報告・連絡・相談を控えることに繋がらないよう、厳格化はしすぎない

業務の分担体制の強化

対象学校:

小

中

高

特支

優先度:

高

中

低

具体的な実行方法

各教員の業務状況を可視化・週次or隔週で共有する

- 定常業務以外で担っている業務内容として、どのようなものがあるか
- 必要な時間はどれくらいか
 - 30分/1時間/5時間等、正確な記載にこだわらず分量を把握できる程度にざっくりと記載
- 自分だけができる業務か、自分以外でも対応可能か

上記を踏まえ、残業が月45時間時間以上になる先生の業務を割り振り直す

- 「自分以外でも対応可能な業務」を該当教員が認識しているのであれば、それを他教員に移管
- 認識していない場合、業務の精査もあわせて実施



狙い・導入効果見立て

- 対象：全教員
- 業務時間削減の理論値：60分/週(勤務時間が長い教員のみ)
- 業務時間削減以外の効果：他教員に頼りやすい職場の空気の醸成



実行のポイント

自身の業務状況を客観視し、改善もあわせて行う

- 工数見立てが正確か・ずれが発生した場合何が原因か
- 自分でないとできない業務は何か・他の人に頼れるか
- 実施を速めるために工夫できることはあるか

他の教員に頼ることをネガティブとしない空気を醸成するよう、管理職が旗振りをする

- あわせて、業務移管先の教員もフォロー・負担増を受け止めてもらう

3-1. 学校主導での改善策実行

④報告会実施・次年度アクション策定

対象校での取組を継続・徹底させるため、報告会実施・次年度のアクションを策定

(前提)働き方改革の検討のステップ

今年度事業においては、以下のステップで検討を実施

- ①：不要な業務→廃止
- ②③：必要な業務→効率化
 - ・継続的な予算が必要となる外注に先んじて、まずは、今いる人員・予算内でも学校でできる効率化施策はやり切る※
 - ・効率化施策のなかでも制度・ハードル面で難しさがある施策については、都や区市町村の教育委員会で検討する
- ②：教員と教員以外のどちらがやってもよい業務
 - ・上記で達成できていない削減時間分について外注を検討

※今年度は、対象校自身が取組を決定することで、当事者意識に基づく実行を促したが、
次年度は、可能な施策についてはできる限り徹底いただくことが望ましい

取組の継続実施/徹底に向けた考え方

対象校での取組の継続実施/徹底に向けては、以下2点が重要

①続けようと思うモチベーション

- ・基本的には、業務削減への実感があれば意欲は継続
- ・一方、業務を減らしたい/減らすべきでない考える先生も存在する職場においては、“定点調査”と“結果に対するリワード/ペナルティ”が有効

②自力でも続けられるガイド

- ・今回の事業の報告書や、年度末にかけて作成させていただくアクションプランが、学校/教員にとってガイドの位置づけ

そのため、本事業においては、

- ・全教職員に向けて今年度の効果をご共有したうえで(①)、次年度アクションプランを管理職と議論・合意(②)

報告会では、以下のうち各校に適する施策をご提示

施策の分類 ➤ 次年度方針

フィージビリティ高
教育サービスへの
影響小さく
学校が実施可能

必ず取り組み

(参考) 報告会時点でご提示した施策案

簡素化	オンライン上での出欠・早退遅刻確認・共有	授業に向けた打ち合わせの定例化
	提出物の精選	目的を意識した生徒に関する意見交換
	連絡帳の記入の廃止・簡素化	学年・学級通信の頻度削減・簡素化
デジタル化	掲示物の作成の簡素化	会議の削減・短縮
	書類確認の時間削減	書類作成の時間削減
	作業集中時間の設定	教育委員会との連絡簡素化
その他	業務全体の引き締め	
	保護者向けの日程調整ツール活用	教室割当のツール活用
	教員間の口頭での情報共有時間削減	
簡素化	採点基準の事前の明確化	スクールカウンセラーの周知・活用
	朝学習の時間設定・要否の見直し	通知表の所見欄の廃止
	給食への同席の省略	清掃の監督の省略
デジタル化	部活動の時間制限・土日の活動の廃止	学校行事の精選
	電話対応時間の削減	
	週案のオンライン化	入学者選抜の申込事務の紙媒体管理省略
その他	成績処理における恣意性排除	

フィージビリティ中
教育サービスに
影響しうるが
学校が実施可能

学校に提案のうえ
取組有無を判断
・ 難しい場合は
課題を整理

各校で改善策についてPDCAが回せるよう、状況をモニタリングするシートを配布。
週次～月次で検証いただきながら、学校の実情に適した方法で取組を継続いただく

施策：XXXX

内容



- 施策の内容

狙い



- 対象とする教職員の範囲
- 対象とする業務
- 目標とするインパクト

検証のポイント



- 業務削減にどの程度貢献しているか？
- 業務に何らかの影響は発生しているか？
- どのようなルール設計が望ましいか？

○月時点の実行状況

- 取組はどれくらい進んだか？
- 検証のポイントは、それぞれどのような状況になっているか？

効果

- 現時点の業務削減量はどれくらいか？
- 業務時間削減以外のインパクトはあるか？ 等



ネクストアクション

- ルール設計をどう修正するか？
- 次回モニタリングまでに誰が何に取り組むか？

(参考) 前回のモニタリング時

- 取組はどれくらい進んだか？
- 検証のポイントは、それぞれどのような状況になっているか？
- 目標とする業務時間削減量と、現時点の値の差はどれくらいか？
- 業務時間削減以外のインパクトはあるか？ 等
- ルール設計をどう修正するか？
- 次回モニタリングまでに誰が何に取り組むか？

令和7年度の実行施策：小学校(1/2)

施策	対象	概要	想定効果	検証ポイント
1 ハッピーデー設定による業務時間のキャップ設定	全教員	教員各自が週に1回定時退勤デーを設定し、週案に記入	120分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 持ち帰り業務や別日へのしわ寄せが発生していないか？ - どのようなルール設計が望ましいか？
2 作業集中時間の設定	全教員	緊急度が低い教員同士のやり取りや、児童・生徒対応をしない時間を設定し、作業の中断を防ぐ	30分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 必要な相談・共有ができているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？
3 目的を意識した児童に関する意見交換	全教員	- 教育の質は維持しつつ、意見交換の時間を短縮 - 重要度・緊急度に応じた優先度設定 - ゴールの明確化 - 上限時間の意識	30分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 必要な相談・共有ができているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - 実行にあたりどのような工夫が有効か？
4 会議の削減・時間削減	全教員	- 会議を議題の多寡に応じた上限時間内に終わらせる - ゴールを明確化し、タイムキーピング	30分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 必要な相談・共有ができているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - 実行にあたりどのような工夫が有効か？

令和7年度の実行施策：小学校(2/2)

施策	対象	概要	想定効果	検証ポイント
5 ワークプラン設計の徹底	全教員	週/月の業務について、優先順位をつけて実施を計画	15分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？
6 OJT機能強化	主に年次が浅い教員	- 目標を設定のうえ、週次/月次でのフィードバック機会を確保 - 年次が浅い教員を対象とし、主任教諭をメンターに - 上記が上手く回れば、中堅の教員もフィードバックを受けられる体制に - 授業や児童・生徒指導に関する内容や業務実施の姿勢だけでなく、文章作成や授業実施等、事務面の具体的な業務実施方法についても改善点を明確化	60分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - 対象者をどう選定するか、メンターは誰が適任か？ - 負担が少ないフィードバックの設定頻度/時間はどれくらいか？
7 掲示物の簡素化・児童の協力獲得	全教員	- 教室やその他学校内の掲示物を簡素化 - 必要な掲示については、児童の協力も得つつ準備を実施	15分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？

令和7年度の実行施策：中学校(1/3)

施策	対象	概要	想定効果	検証ポイント
1 定時退勤日 設定による、 業務の引き締め	全教員	- 週/月に1回、定時退勤日を設定する - 頻度・設定時間は時期に応じて変更 - 低めの頻度から始めて増やす・ - 繁忙期には頻度を下げる - 達成しうる時間設定から始める - 特定の日or先生の希望日に設定 (持ち帰り業務の発生も含め、)達成できなかった先生については、原因と分担・実行方法を必ず見直す	60分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 持ち帰り業務や別日へのしわ寄せが発生していないか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - どれくらいの頻度が適切か？ - 特定の日or先生の希望日のどちらの実施が有効か？
2 作業集中時間の 設定	全教員	- 緊急度が低い教員同士のやり取りや、児童・生徒対応をしない時間を設定し、作業の中断を防ぐ - たとえば、1-2時間目の空きコマを対象とする、各先生がプレート等を使用して明示する、等	30分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 必要な相談・共有ができているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？
3 会議の削減・ 短縮	全教員	- 事前準備を徹底・タイムキーピングし、同席者が必要な事項のみ会議中に行う - 学年会は、できる限り時間割のなかで設定し、50分以内に必ず完了するようにする	60分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 必要な相談・共有ができているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - 実行にあたりどのような工夫が有効か？

令和7年度の実行施策：中学校(2/3)

施策	対象	概要	想定効果	検証ポイント
4 授業に向けた打ち合わせの定例化	全教員	不定期に議論が生じることによる作業の中断を防ぐため、定例的に打ち合わせを設定する	30分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 必要な相談・共有ができているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - どれくらいの頻度が適切か？
5 目的を意識した生徒に関する意見交換	全教員	- 重要度・緊急度を踏まえ、できる限り朝の定例の場で共有する - 時間をかけて考える事項に対しても、上限時間/ゴールを決めて議論をする - 重大な案件に対しても、対応方針を明確化する(22時を完全退勤時間とする、等)	60分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 必要な相談・共有ができているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - 実行にあたりどのような工夫が有効か？
6 学級・学年便りの削減	学年主任 学級担任	- 月の予定についてはまなびポケット等も活用して保護者に配信 - 予定以外の内容については、月1回～必要に応じて不定期の共有とする	60分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - どれくらいの頻度が適切か？

令和7年度の実行施策：中学校(3/3)

施策	対象	概要	想定効果	検証ポイント
7 部活動の制限・土日の活動の廃止	部活動顧問	- 部活動の終了時刻を17時半(水曜日は16時45分)に繰り上げる - 土日の部活動は、対外試合や試合前特別練習のみとする	－(継続)	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？
8 電話対応時間の削減	全教員	- 電話対応時間を以下通り設定 - 月火木金は「午前8時～午後6時」 - 水は「午前8時～午後5時」	－(継続)	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？

令和7年度の実行施策：特別支援学校(1/3)

施策	対象	概要	想定効果	検証ポイント
1 オフィスタイムの設定	全教員	児童の在校時間が短い小1・2の担当教員が他学年をサポートすることで、各教員が日中に事務対応時間を捻出	30分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？
2 バス対応時間の変更	全教員	児童・生徒の引き渡しまでの時間を短縮することにより、下校後の教員の執務時間を確保	60分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？
3 週時程の変更	全教員	下校時刻を繰り上げることで、下校後の教員の執務時間を確保	60分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？
4 学年・学級通信の頻度削減・簡素化	学年主任・担任	- 学年・学級通信の頻度を落とす - 月次/週次の予定は情報として簡易に共有 - 通信は保護者の不安解消を目的とし、頻度を削減	30分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - どれくらいの頻度が適切か？
5 行事の精選	全教員	(詳細は要検討)	XX分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 保護者の理解をどのように獲得するか？

令和7年度の実行施策：特別支援学校(2/3)

施策	対象	概要	想定効果	検証ポイント
6 定時退勤日の実施	全教員	- 月に1回、定時退勤日を実施 - 頻度については繁忙期を踏まえ適宜調整	30分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 持ち帰り業務や別日へのしわ寄せが発生していないか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - どれくらいの頻度が適切か？ - 特定の日or先生の希望日のどちらの実施が有効か？
7 OJT機能の強化	主に年次が浅い教員	- 目標を設定のうえ、週次/月次でのフィードバック機会を確保 - 年次が浅い教員を対象とし、主任教諭をメンターに - 上記が上手く回れば、中堅の教員もフィードバックを受けられる体制に - 授業や児童・生徒指導に関する内容や業務実施の姿勢だけでなく、文章作成や授業実施等、事務面の具体的な業務実施方法についても改善点を明確化	60分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - 対象者をどう選定するか、メンターは誰が適任か？ - 負担が少ないフィードバックの設定頻度/時間はどれくらいか？

令和7年度の実行施策：特別支援学校(3/3)

施策	対象	概要	想定効果	検証ポイント
8 目的を意識した児童・生徒に関する意見交換	全教員	- 重要度・緊急度に応じて優先度を設定 - ゴールの明確化	30分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 必要な相談・共有ができているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - 実行にあたりどのような工夫が有効か？
9 会議時間の削減	全教員	- 会議を議題の多寡に応じた上限時間内に終わらせる - ゴールを明確化し、タイムキープ	30分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 必要な相談・共有ができているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - 実行にあたりどのような工夫が有効か？
10 ワークシェアの実施	全教員	- 各教員の業務状況を可視化・週次or隔週で共有 - 定常業務以外で担っている業務内容 - 必要な時間見立て (30分/1時間/5時間等、正確な記載にこだわらず分量を把握できる程度にざっくりと記載) - 自分だけができる業務か、自分以外でも対応可能か - 上記を踏まえ、残業が月45時間時間以上になる先生の業務を割り振り直し	— (業務時間が長い教員は、60分/週程度均せるか)	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - 実行にあたりどのような工夫が有効か？ - 分担の見直し自体にかかる時間をどう短縮できるか？

令和7年度の実行施策(案)：高校

施策	対象	概要	想定効果	検証ポイント
1 定時退勤日 設定による、 業務の引き締め	全教員	- 週/月に1回、定時退勤日を設定する - 頻度・設定時間は時期に応じて変更 - 特定の日or先生の希望日に設定 (持ち帰り業務の発生も含め、) 達成できなかった先生については、原因と 分担・実行方法を必ず見直す	60分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - 持ち帰り業務や別日へのしわ寄せが 発生していないか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - どれくらいの頻度が適切か？ - 特定の日or先生の希望日のどちらの実 施が有効か？
2 ワークシェアの 実施	全教員	- 各教員の業務状況を可視化・週次or隔週 で共有 - 定常業務以外で担っている業務内容 - 必要な時間見立て (30分/1時間/5時 間等、正確な記載にこだわらず分量を 把握できる程度にざっくりと記載) - 自分だけができる業務か、自分以外で も対応可能か - 上記を踏まえ、残業が月45時間時間以上 になる先生の業務を割り振り直し	－ (業務時 間が長い 教員は、 60分/週 程度均せ るか)	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？ - 実行にあたりどのような工夫が有効か？ - 分担の見直し自体にかかる時間をどう 短縮できるか？
3 電話対応時間の 削減	全教員	朝・定時後の電話対応時間を制限	30分/週	- 業務削減にどの程度貢献しているか？ - 業務に何らかの影響は発生しているか？ - どのようなルール設計が望ましいか？

3-2. 都教育委員会主導での改善策実行

都教育委員会主導での改善策の実施について

前提

改善策のうち、学校主導での改善策については、一部対象校で導入・有効性や実行方法を検証

並行して、都教育委員会主導での改善策についても検討をご支援

本事業での検討内容

①外注予算見立て

- 1学期時点の調査・検討状況を前提と、7月末に、次年度予算確保に向けた改善策案と、特に外注において必要な予算の見立てをご共有
- なお、上記は時点版仮説であり、令和7年3月時点の検討においてはアップデート済

②勤務形態の柔軟化実証

- 柔軟な働き方(時差勤務、テレワーク、変形労働時間制)の導入・推進の有効性や実現性を検討
 - 業務時間の削減に直接つながるわけではないが、プライベートの都合に合わせた働き方が可能になれば、精神的な負担の軽減に
- 小中特支において、＜最終授業or放課後活動前に退勤し、残時間は別日に付け替える＞パターンで、9-11月に実証

③特別支援学校向け外注案検討

- 特別支援学校では、児童・生徒の在校中の業務時間捻出難易度が高
- そのため、外部への業務の切り出し余地を検討

3-2. 都教育委員会主導での改善策実行

①外注予算見立て



学校・教員が担うべき 業務の精査及び改善支援

予算要求向け資料

検討のステップ

前提：業務分類について

文科省が発表している「学校・教師が担う業務に係る3分類」には、実際に現場に落とし込む際に、以下観点で改善余地があると考えており、そこも含めた分類を行う

- 実施主体に関わらず**そもそも"不要な業務"**もあり得る
 - 例えば、地域行事への参加は学校業務の範疇を超える(※)ので、実施主体に関わらず、不要に分類
- 多くの業務が、**"質の良し悪しを無視すれば、教員でも教員以外でもできる業務"**であり、それらについては、**質と時間削減のトレードオフ**に踏み込んだ検討が必要になる
 - 例えば、行事引率は、余裕があれば教員がやった方がよいが、余裕がなければ外注せざるを得ない業務
- 上記トレードオフは現場では判断できないため、**教育委員会や管理職がトップダウンで判断し、方針を示す**

(※)"やった方がよい"業務ではあっても、業務状況を踏まえて、
"やる余裕はない"と判断

検討ステップ

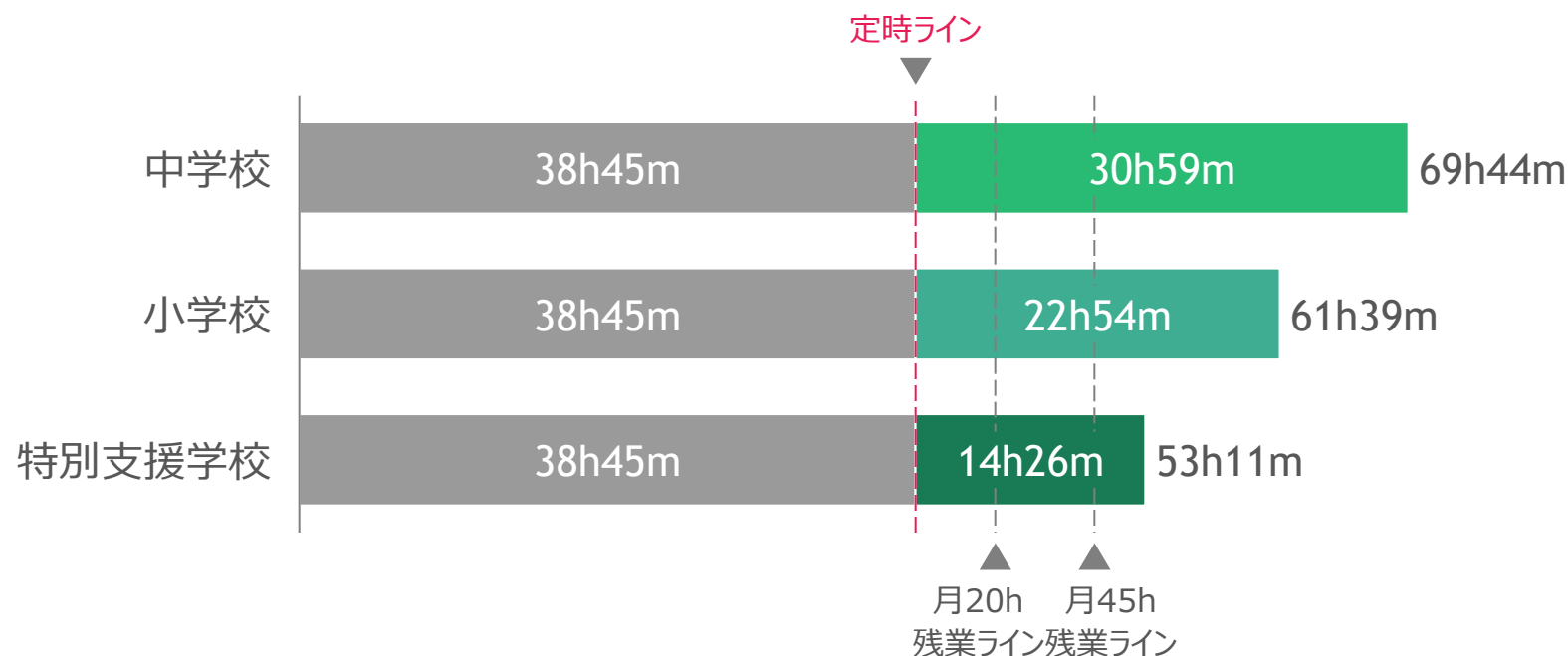
- A まずは、業務時間の削減目標を設定
- B そのうえで業務を分類（枠組みは後述）
- C 業務分類ごとに打ち手の方向性を整理
 - ①：不要な業務→廃止
 - ②：教員と教員以外のどちらがやってもよい業務→外注を検討
 - ③：②で外注しないと決めた業務＋教員がやるべき業務→効率化

業務時間の削減目標(案)

対象校の業務時間/週の平均(管理職・非管理職)

対象校3校の週の残業時間はそれぞれ以下の通り

- ・ 中学校：30h59m/週
- ・ 小学校：22h54m/週
- ・ 特別支援学校：14h26m/週



業務時間の削減目標(案)

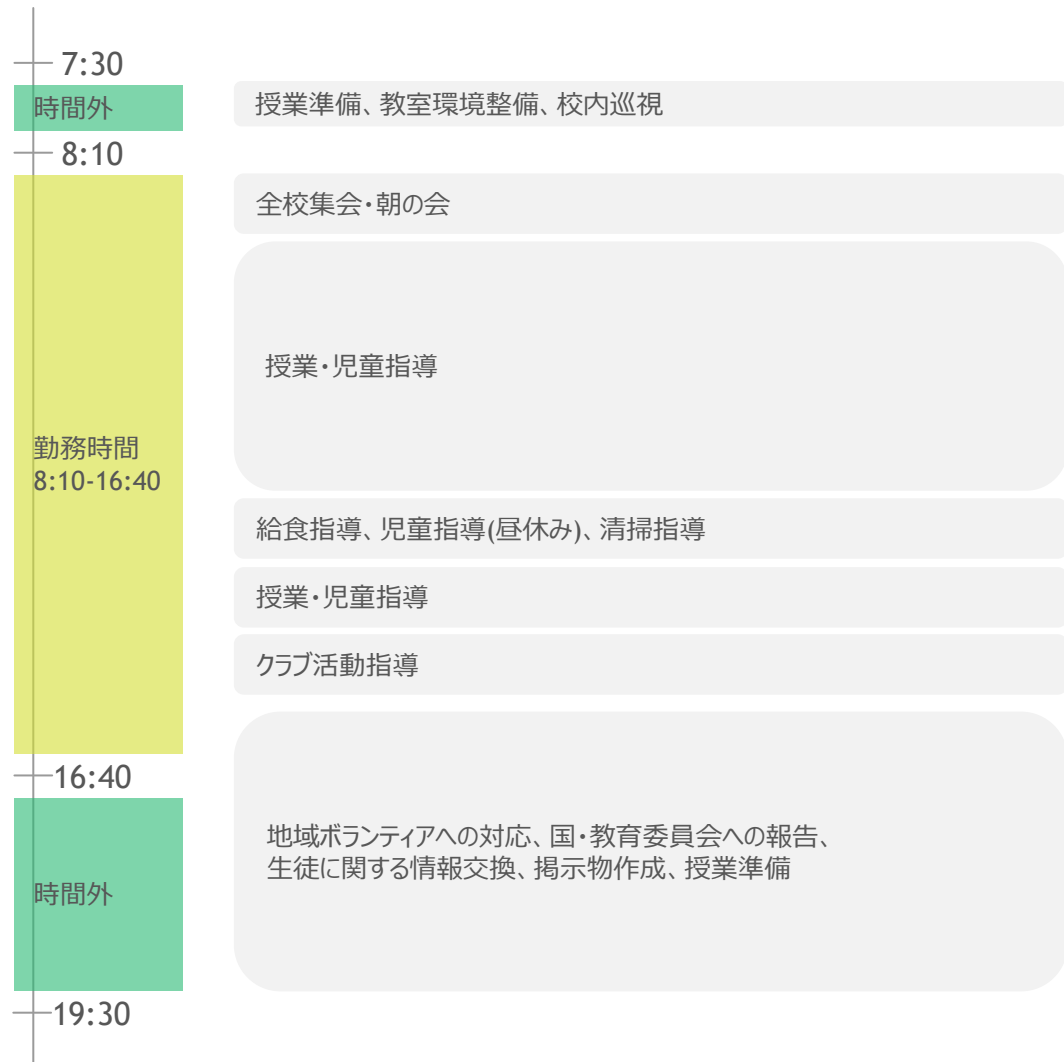
左記を踏まえると、残業時間を月20h以下にするには、

- ・ 中学校：26h/週
- ・ 小学校：18h/週
- ・ 特支：10h/週

程度の削減を目指すことに

(参考)調査対象校の教員の1日のスケジュール例：小学校

非管理職



管理職



(参考)調査対象校の教員の1日のスケジュール例：中学校

非管理職



管理職



(参考)調査対象校の教員の1日のスケジュール例：特別支援学校

非管理職



管理職



前提となる分類の枠組み

(参考：中教審の分類)

基本的には学校以外が担うべき業務

学校の業務だが、必ずしも教師が
担う必要のない業務

教師の業務だが、負担軽減が可能な業務

1

不要な業務

必要な業務

2

教員と教員以外の
どちらがやってもよい業務

3

教員しかできない業務

教員がやった方が質が上がる業務

廃止を検討

そもそも学校の業務として、不要
(※)なものは、外注の前に業務
自体をすっぱりやめるべき

(※)"やった方がよい"業務では
あっても、業務状況を踏まえて、
"やる余裕はない"と判断

外注を検討

外注するか否かを、教育委員会や管理職がトップダウンで判断する

- 現場・当事者では判断が困難のため、方針を示すことが重要

<判断のポイント>

- 削減が必要な業務量はどれくらいか？
- 業務の特性上外注に適する業務はどれか？
- 教員がやるか否かでどれだけ質が変わるのか？

外注しないと決まった
業務は、3へ

廃止・外注以外の効率化

教員がやるべき業務にも、多くの
効率化余地あり

- 業務量を見直す(やるべき
業務だが、減らしてもよい)
- 業務の実施方法を見直し、
単位時間当たりの業務量
を上げる

今回実施した調査を踏まえた分類案(非管理職)

①不要な業務

- 地域への協力活動(巡回、ボランティア)
- 地域対応・会議

②教員と教員以外のどちらがやってもよい業務

- 正規時間外の学習指導
- 登下校指導(見守り)
- 安全指導(放課後から夜間の見回り、指導生徒の補導対応)
- 部活動・クラブ活動の指導
- 対外試合引率
- 名簿作成
- 備品管理
- 機器点検、点検立会い
- 校舎環境整理
- 日直
- 学納金の処理・徴収事務

③教員しかできない業務

②'一部は教員しかできない業務

- 教材研究・作成
- 実験・実習準備
- 水泳指導
- 成績処理にかかわる事務
- 採点・評価
- 提出物の確認・コメント
- 調査書作成
- 行事の実施
- 行事の準備
- 掲示物作成
- 動植物の世話
- 教室環境管理
- 安全点検・校内巡視
- PTA関連活動
- 保護者・地域ボランティアの対応
- 地域対応・会議
- 来校者(業者・校医)対応

- 教職員の朝打合せ
- 朝の会
- 出欠確認
- 朝学習・朝読書の指導
- 学級活動(学活・ホームルーム)
- 授業
- 指導案作成
- 授業に向けた打ち合わせ
- 総合的な学習の時間・体験学習等への準備
- 質問への対応
- 宿題への対応
- 試験問題作成
- 通知表記入
- 指導要録作成
- 給食・栄養指導
- 清掃指導
- 児童生徒の休み時間の指導
- 個別の面談
- 進路指導・相談
- カウンセリング
- 課題を抱えた児童生徒の支援
- 生活指導
- 児童会・生徒会指導
- 委員会活動の指導

- 学年・学級運営
- 連絡帳の記入
- 学年・学級通信作成
- 校務分掌にかかわる業務
- 調査・統計への回答
- 資料・文書の作成
- 部下職員・初任者・教育実習生の指導・面談
- 校内会議
- 校内の個別の打ち合わせ・情報交換
- 業務日誌作成
- 保護者対応(学級懇談会、保護者会、保護者との面談や電話連絡、家庭訪問)
- 行政機関対応
- 他校対応
- コミュニティ・スクール対応
- 校内研修
- 校務としての校外研修
- 校外での会議
- 職専免研修
- 自己研鑽

今回実施した調査を踏まえた分類案(管理職)

①不要な業務

地域対応・会議

②教員と教員以外のどちらがやってもよい業務

- ・ 経理事務
- ・ 育成(研究会の開催、教科・教育課題研修の実施など)

③教員しかできない業務

②'一部は教員しかできない業務

- ・ 服務・労務管理
- ・ 防犯・防災・衛生
- ・ PTA関連活動
- ・ 保護者・地域ボランティアの対応
- ・ 来校者(業者・校医)対応
- ・ 行事の実施
- ・ 行事の準備
- ・ 外部人材対応
- ・ 上記にかかる指導・助言

- ・ 経営計画策定
- ・ 学校運営事務
- ・ 予算編成・執行
- ・ 任用・配置
- ・ 評価
- ・ 部下職員・初任者・教育実習生の指導・面談
- ・ 広報
- ・ 保護者対応
- ・ 行政機関対応
- ・ 他校対応
- ・ コミュニティ・スクール対応
- ・ 調査・統計への回答(対外用)
- ・ 調査(校内用)
- ・ 校務分掌にかかわる業務
- ・ 学年・学級運営
- ・ 授業
- ・ 校内会議
- ・ 校内の個別の打ち合わせ・情報交換
- ・ 校務としての校外研修
- ・ 校外での会議
- ・ 職専免研修
- ・ 自己研鑽

① に分類された業務の打ち手の方向性(案)

分類されるのは、非管理職の以下2業務で、これらは廃止の方向で検討を進める ※【】内はインパクト

- 地域への協力活動 (巡回、ボランティア)【15m/週】
- 地域対応・会議【15m/週】

いずれの業務も、地域の協力を得ることに対するギブアンドテイク的な位置づけであり、"やった方がよい"業務であることは理解するが、現在の業務負荷から"やる余裕はない"と判断せざるを得ない

従って、今後は以下の検証を行う

- 地域への説明含めて、どのようにして廃止を進めるのが適切か
- 廃止した場合に、どのような影響(地域の反応等)が出得るのか 等

(※)マイナスの影響が多い場合は廃止しないという結論もあるが、今ほど時間をかける業務なのかは再考余地あり

2 に分類された業務の打ち手の方向性(案)

1 削減が必要な業務量の特定

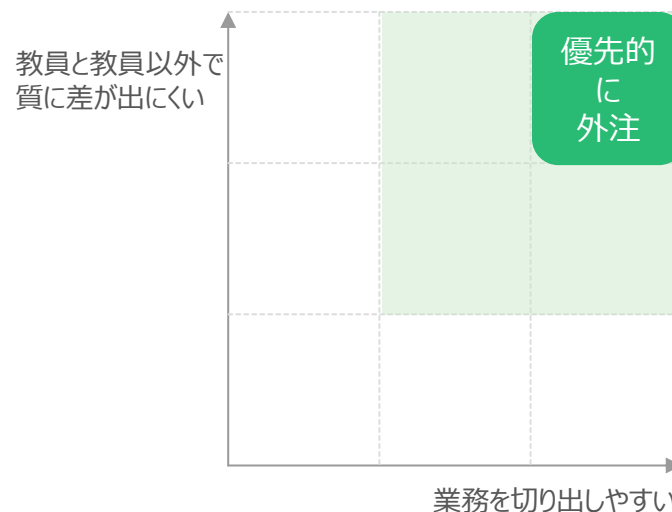
教員がコア業務に集中するには、現時点の総労働時間からどれくらい削減が必要かを特定

- 本事業においては、
「平均残業20時間/月、
上限残業45時間/月」
を目標値として設定

2 外注に適する業務の選定

以下の条件を満たす業務は外注に適する

- 教員と教員以外で質に差が出にくい
 - 教育のノウハウ、生徒理解が必要ない
 - 教員のコア業務との連続性が低い
- 業務を切り出しやすい
 - 定期的に生じる
 - 1回当たりにまとまった時間生じる
 - 切り離しやすい時間帯に生じる 等



3 外注方法の検討

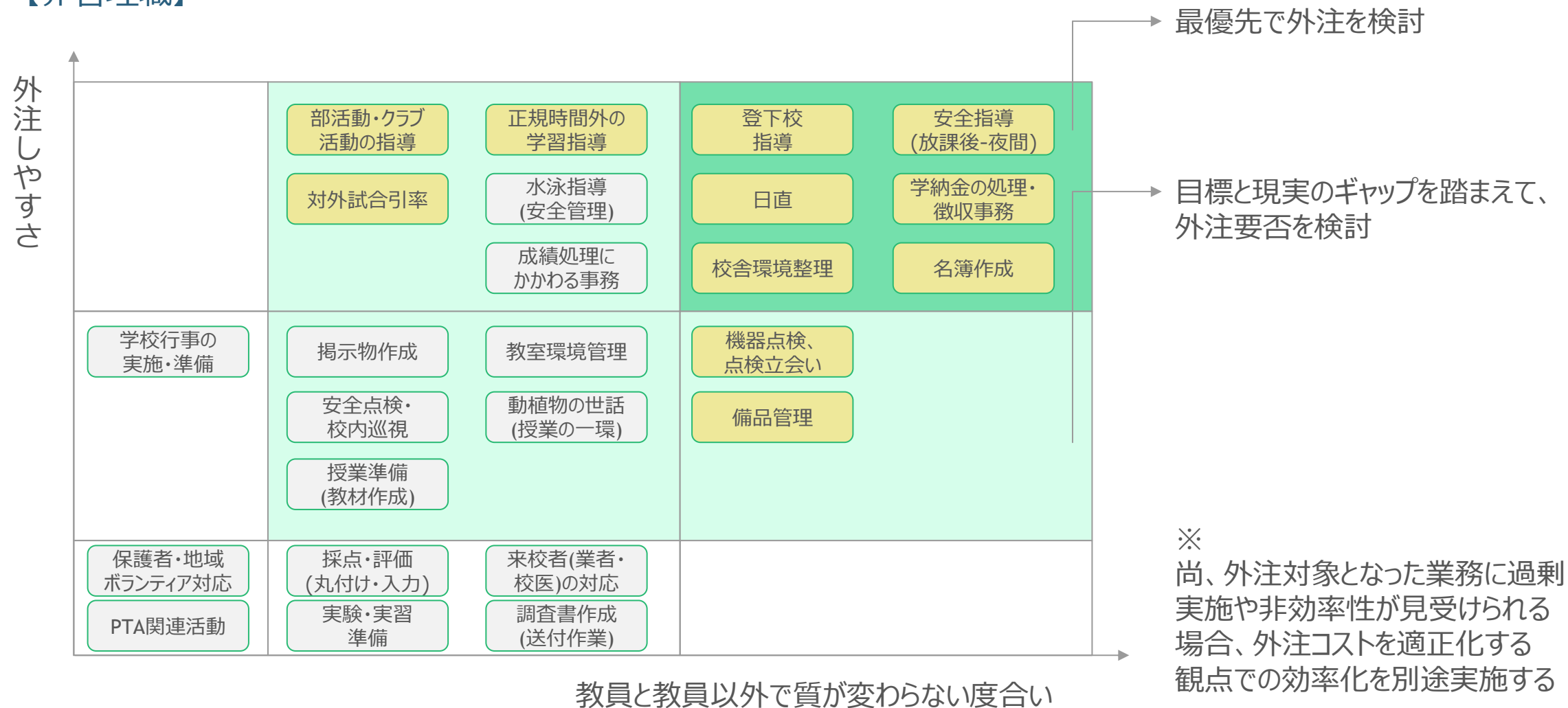
業務の性質に合わせて、外注方法を分ける

- 複数校でリソースを共有できるか？
できない場合、教員個人/学校のどちらに
担当者を固定した方がよいか？
- 実施は対面か、非対面か？

	個人に固定	学校に固定	複数校共有
対面	個人単位 で採る 例： 副校長補佐、 部活動 指導員 等	学校単位 で採る 例：SSS	人材派遣
非 対面			BPO センター

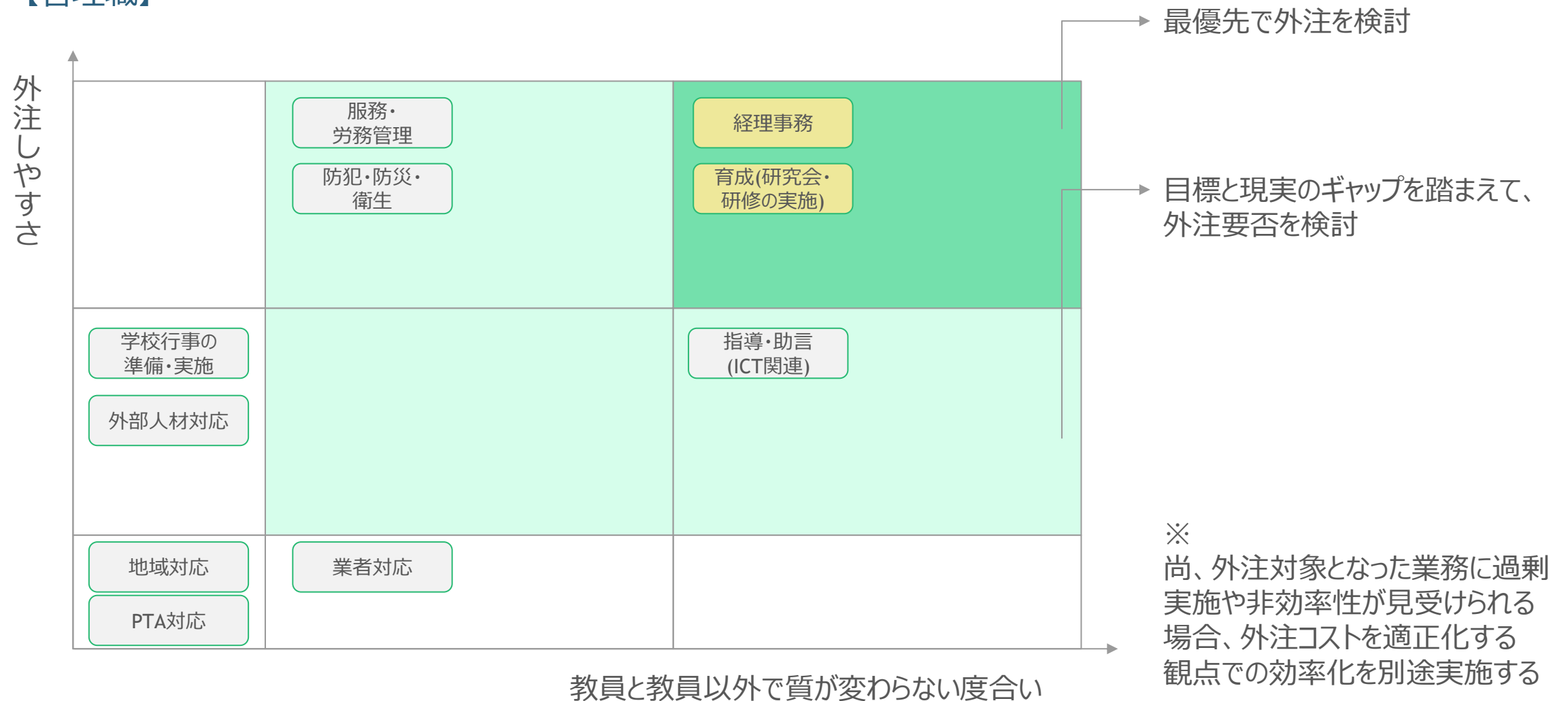
2 に分類された業務の打ち手の方向性(案)：外注対象の決定

【非管理職】



2 に分類された業務の打ち手の方向性(案)：外注対象の決定

【管理職】



2 に分類された業務の打ち手の方向性(案) : 外注候補リスト

対象業務	外注内容	インパクト	外注の型
校舎環境整理 機器点検、点検立会い 日直 教室環境管理 安全点検・校内巡視 防犯・防災・衛生	清掃～校内巡視、安全管理のスタッフ配置	3h/週	各校配置型
登下校指導 安全指導(放課後・夜間)	登下校指導のスタッフ配置	5h/週	各校配置型
経理事務 学納金の処理・徴収事務	経理事務の委託	15m/週	複数校共有
名簿作成 成績処理にかかわる事務	非対面実施可能な事務の委託	15m/週	複数校共有
育成(研究会・研修の実施)	研究会・研修会の学校外開催	15m/週	－(教委が担務)

最優先

Note : 業務を担う教員のみの業務時間を、ヒアリングをもとに記載

2 に分類された業務の打ち手の方向性(案) : 外注候補リスト

対象業務			外注内容	インパクト	外注の型
次点	部活動・クラブ活動の指導	対外試合引率	部活動ごとの指導員配置	10h/週	各校配置型
	水泳指導(安全管理)		正規授業の水泳指導における監視員の配置	1h/週	各校配置型
	備品管理	掲示物作成	対面実施が必要な事務の委託	1h/週	各校配置型
	採点・評価(丸付け・入力)	実験・実習準備			
	学校行事の準備	来校者(業者・校医)の対応			
	動植物の世話(授業の一環)	調査書作成(送付作業)			
	授業準備(教材作成)				
	正規時間外の学習指導		正規外の学習指導スタッフ配置	3h/週	各校配置型
	サービス・労務管理		サービス・労務管理の委託	30m/週	複数校共有型
	指導・助言		ICTのオンライン相談窓口設置	15m/週	複数校共有型

Note : 業務を担う教員のみの業務時間を、ヒアリングをもとに記載

3 に分類された業務の打ち手の方向性(案)：効率化施策幅出し

対象業務	効率化内容	インパクト
行事の実施 行事の準備	1 行事の精選	2h/週
学年・学級通信作成	2 学年・学級通信の頻度見直し	1h/週
通知表記入	3 通知表の所見欄の廃止	30m/週
出欠確認	4 校務システム外での出欠確認の廃止 - 生徒早退後の帰宅報告の受電 - 校務システム上の出欠連絡の出席簿への転記 - 担任→養護教諭への紙媒体での共有	1h/週
	5 業務時間へのキャップ設定	2h/週
	6 日々のワークプランの設計	15m/週

Note：業務を担う教員のための業務時間を、ヒアリングをもとに記載

3 に分類された業務の打ち手の方向性(案)：効率化施策幅出し

対象業務	外注内容	インパクト
資料・文書の作成 学校運営事務	7 書類確認の時間削減 - 提出書類の必要なアクション別分類(確認・押印の有無等) - 非重要書類の起案確認回数見直し - 起案・回覧のオンライン化	1h/週
資料・文書の作成 学校運営事務	8 書類作成の時間削減 - 転記回数の削減 - 校内会議用文書の作成簡略化 - 文章作成スキル向上のための振り返り機会設定 - 文章校正の生成AI活用	15m/週
校内会議	9 校内会議にかかる時間削減 - 頻度・時間の見直し、終了時間の設定 - 文面共有への移管	15m/週
校内の個別の打ち合わせ・情報交換	10 教員間の口頭での情報共有時間削減 - 教諭間コミュニケーションのオンライン化 - 口頭共有の文面への移管	15m/週

Note：業務を担う教員のみの業務時間を、ヒアリングをもとに記載

3 に分類された業務の打ち手の方向性(案) : 効率化施策幅出し

対象業務	外注内容	インパクト
学校運営事務	11 教育委員会・事業者からの配布物の精選・オンライン化	15m/週
指導案作成	12 週案のオンライン化	15m/週
調査書作成	13 調査書の形式統一・オンライン送付	5m/週
校務としての 校外研修	14 研修・校外会議の精選/オンライン化	15m/週
校外での会議		
保護者対応	15 保護者連絡(連絡帳、書類提出、日程調整)のオンライン化による、電話回数削減	15m/週
連絡帳の記入		
他校対応	16 各校のセキュリティシステムの統一による、外部との電話・FAX回数削減	15m/週
行政機関対応		
コミュニティ・ スクール対応		

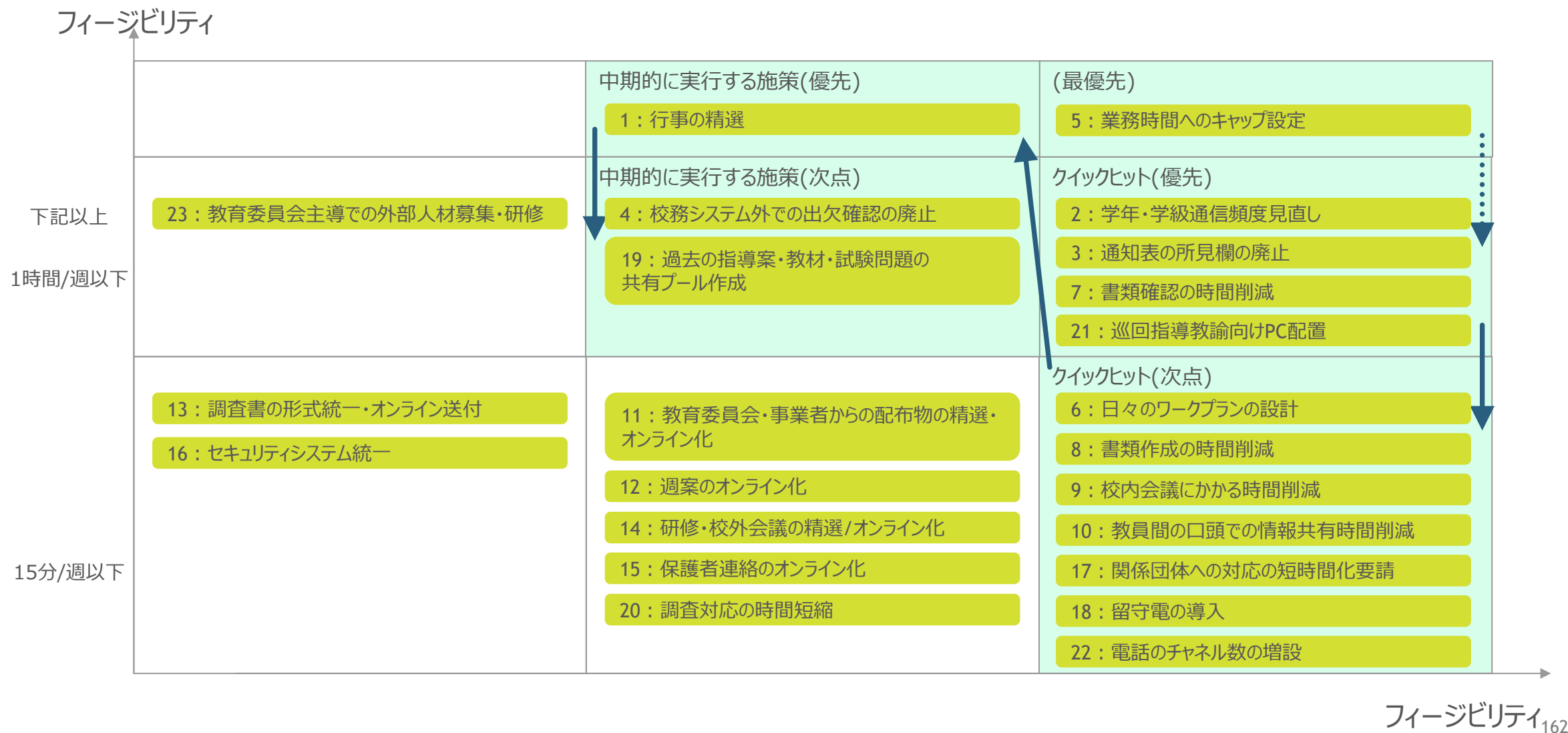
Note : 業務を担う教員のための業務時間を、ヒアリングをもとに記載

3 に分類された業務の打ち手の方向性(案) : 効率化施策幅出し

対象業務	外注内容	インパクト
行政機関対応 コミュニティ・スクール対応 保護者・地域ボランティアの対応 PTA関連活動	17 関係団体(PTA、コミュニティスクール、行政機関 等)への対応の短時間化要請	15m/週
保護者対応 地域対応・会議	18 留守電の導入による外部との連絡可能時間の限定	15m/週
指導案作成 教材研究・作成	19 過去の指導案・教材・試験問題の共有プール作成	1h/週
調査・統計への回答	20 調査対応の時間短縮 - 統一したプラットフォームでの調査の管理 - 都/区市町村間や部署間での重複の見直し	15m/週
資料・文書の作成	21 巡回指導教諭向けに、拠点校以外へのPC配置	1h/週
保護者対応	22 電話のチャネル数の増設	15m/週
任用・配置	23 教育委員会主導での外部人材募集・研修	1h/週

Note : 業務を担う教員のみの業務時間を、ヒアリングをもとに記載

③ に分類された業務の打ち手の方向性(案)：施策優先順位付け



打ち手の全体像(案)：削減インパクト

1 廃止を検討

- ・ 地域への協力活動 (巡回、ボランティア)
- ・ 地域対応・会議



週～1h削減に貢献

2 外注を検討

- ・ 清掃～校内巡視、安全管理のスタッフ配置★
- ・ 登下校指導のスタッフ配置
- ・ 経理事務の委託
- ・ 非対面実施可能な事務の委託★
- ・ 研究会・研修会の学校外開催
- ・ 部活動ごとの指導員配置
- ・ 正規授業の水泳指導における監視員の配置
- ・ 対面実施が必要な事務の委託★
- ・ 正規外の学習指導スタッフ配置
- ・ 服務・労務管理の委託
- ・ ICTのオンライン相談窓口設置



週～30h削減に貢献

※部活動のみで10h

※全教員対象の★のみで5h

3 廃止・外注以外の効率化を検討

- ・ 業務時間へのキャップ設定
- ・ 学年・学級通信頻度見直し
- ・ 通知表の所見欄の廃止
- ・ 書類確認の時間削減
- ・ 巡回指導教諭向けPC配置
- ・ 日々のワークプランの設計
- ・ 書類作成の時間削減
- ・ 校内会議にかかる時間削減
- ・ 教員間の口頭での情報共有時間削減
- ・ 関係団体への対応の短時間化要請
- ・ 留守電の導入
- ・ 電話のチャンネル数の増設
- ・ 行事の精選
- ・ 校務システム外での出欠確認の廃止
- ・ 過去の指導案・教材・試験問題の共有プール作成



週～10h削減に貢献

打ち手の全体像(案)：1校当たり想定必要予算

1 廃止を検討

- ・ 地域への協力活動 (巡回、ボランティア)
- ・ 地域対応・会議



予算不要の取組

2 外注を検討

- ・ 清掃～校内巡視、安全管理のスタッフ配置★
- ・ 登下校指導のスタッフ配置
- ・ 経理事務の委託
- ・ 非対面実施可能な事務の委託★
- ・ 研究会・研修会の学校外開催
- ・ 部活動ごとの指導員配置
- ・ 正規授業の水泳指導における監視員の配置
- ・ 対面実施が必要な事務の委託★
- ・ 正規外の学習指導スタッフ配置
- ・ 服務・労務管理の委託
- ・ ICTのオンライン相談窓口設置



約2,000万円/年×校の予算が必要

※部活動のみで約1,000万円/年

※全教員対象の★のみで約800万円/年

3 廃止・外注以外の効率化を検討

- ・ 業務時間へのキャップ設定
- ・ 学年・学級通信頻度見直し
- ・ 通知表の所見欄の廃止
- ・ 書類確認の時間削減
- ・ 巡回指導教諭向けPC配置【20-30万円(買い切り)】
- ・ 書類作成の時間削減
- ・ 校内会議にかかる時間削減
- ・ 教員間の口頭での情報共有時間削減
- ・ 関係団体への対応の短時間化要請
- ・ 留守電の導入
- ・ 電話のチャネル数の増設【-5,000円/月】
- ・ 行事の精選
- ・ 校務システム外での出欠確認の廃止
- ・ 過去の指導案・教材・試験問題の共有プール作成



大半は予算不要

※取組徹底には初動の伴走支援が必要

(参考)1校当たりの外注にかかる年間給与額の試算根拠

外注内容		年間給与額/校 ＝ 試算根拠				(参考)インパクト	
		時間/人	× 配置人数	× 必要期間	× 時間当たり単価		
各校配置型	清掃～校内巡視、安全管理のスタッフ配置	258万円	40h/週	1人	43週	1,500円	3h/週
	登下校指導のスタッフ配置	32.3万円	5h/週	1人	43週		5h/週
	部活動ごとの指導員配置	645万円	10h/週	10人 ¹	43週		10h/週
	正規授業の水泳指導における監視員の配置	6万円	10h/週	1人	4週		1h/週
	対面実施が必要な事務の委託	193.5万円	15h/週	2人 ²	43週		1h/週
	正規外の学習指導スタッフ配置	19.4万円	3h/週	1人	43週		3h/週

Note : 1)部活動数に応じて変化 2)教員30人が週1時間分の業務を依頼する想定

(参考) 1校当たりの外注にかかる年間給与額の試算根拠

外注内容

年間給与額/校 = 試算根拠

(参考) インパクト

$$\frac{\text{教員当たり 依頼業務量}}{\text{依頼する 教員数}} \times \text{必要期間} \times \text{時間当たり単価}$$

複数校共有型

経理事務の委託

6.5万円

15m/週

4人

43週

1,500円

15m/週

非対面実施可能な事務委託

96.8万円

15m/週

30人

43週

15m/週

サービス・労務管理の委託

3.2万円

30m/週

1人

43週

30m/週

ICTのオンライン相談窓口設置

16.1万円

15m/週

10人

43週

15m/週

研究会・研修会の校外開催

—

—

—

—

15m/週



(参考) 令和7年度（2025年度）東京都予算案の概要(1/2)

■ 学校現場における働き方改革の抜本的な推進

⑦367億円（⑥284億円）

教員の働きやすい職場環境の創出

教員の 働き方改革等

- 新** **コンサルタントを活用した業務改革支援【教育】** ⑦3億円（新規）
外部コンサルタントを活用し、各学校の状況に応じ業務改革を支援
- 新** **校務のデジタル化【教育】** ⑦1億円（新規）
メール・チャット等のアプリケーションを有効活用できるよう、スマホ等を貸与し、教員が安全に生徒の個人情報管理できるよう、教務手帳の電子化について検証
- 新** **学校における業務のアウトソーシングの促進【教育】** ⑦6億円（新規）
公立小・中学校にて学校・教員以外でも担うことが可能な業務について段階的に外部委託を推進
- 新** **区市町村のシステム関連調査業務委託【教育】** ⑦0.5億円（新規）
統合型校務支援システムや庶務事務システムの都全域での共通化に向け、区市町村の現行システムの状況等を把握
- 新** **休職者等一貫型復職支援事業【教育】** ⑦0.3億円（新規）
教員休職者等に、休職の初期段階から復職まで心理士等による一貫した伴走型支援を実施し、円滑な復職等を促進

(参考) 令和7年度（2025年度）東京都予算案の概要(2/2)

学校の対応力の強化

◆ T E P R O学校法律相談デスク【教育】 ⑦0.7億円（⑥0.5億円）

教育分野に詳しい弁護士と学校経験が豊富なT E P R O相談員が連携し、学校が初期段階から気軽に相談できる仕組みを区市町村へ拡大

新 スクールリーガルサポート【教育】 ⑦0.7億円（新規）

T E P R Oの法律相談デスクに加え、都立学校が抱える課題に対して弁護士が伴走型の支援を行う体制を構築

新 T E P R O人材バンク機能の充実に向けた取組【教育】 ⑦3億円（新規）

民間事業者と連携した学校のサポート人材の確保・育成、学校と外部人材のマッチングに向けたA Iの活用等T E P R Oの機能を更に強化

新 地域クラブ設立・運営に関する取組の実施【教育】 ⑦0.4億円（新規）

部活動の地域での協力体制を整備するため、都が「地域クラブ活動推進地区（仮称）」を指定し、地域クラブの立上げや運営等を民間企業等に委託するなど、区市町村を支援

学校事務職員の負担軽減

新 経営企画室の事務支援【教育】 ⑦9億円（新規）

全都立学校に事務補助を行う派遣職員を配置するとともに、電話対応における自動応答機能の活用等を一部学校で先行実施するほか、コンサルタントによる業務改善に向けた伴走型支援を実施

3-2. 都教育委員会主導での改善策実行

②勤務形態の柔軟化実証

業務時間の付け替えは対象教員・対象日のワークライフバランスの改善には寄与する一方、新たな制度としての導入は慎重に検討すべき

対象者からの評価

小学校

対象教員は前向きに取り組み。一方、管理職負担は大きく、対象教員数を拡大した管理は難しいご感覚

時間の付け替えよりも、柔軟な時差勤務の方が取得しやすいとの声も

- 業務量が多い前提のもとでは、時差勤務の方が良くも悪くも残業がしやすい

中学校

プライベートとのバランスが改善することで、対象教員の幸福度は向上
ただし、対象教員の該当日以外の業務や、対象教員以外の業務負担は増大

また、勤怠管理の簡素化が先行しなければ対象者数の拡大は困難

特別支援学校

他校と同様、勤怠管理、教員間の情報共有、会議等の日時調整に課題あり

特に、チームで動くことの多い特別支援学校での実施は難易度は高

- 対象教員が抜けることにより、児童・生徒対応を含め、日中に突発的に発生・対応しなければならない業務は他教員が負担

実証を踏まえた見立て

普通学校において、業務時間の付け替えは
対象教員の対象日のワークライフバランスに寄与

ただし、対象教員の対象日以外の業務/対象教員以外の業務に皺寄せは発生

加えて、勤怠管理方法が煩雑ななかで、複数の勤務時間の管理は管理職負担に

そのため、特定の日のみ業務時間を短くしたいというニーズが限定的ななかでは、
時差勤務で一定の効果は得られているとして、
新たな制度の導入を慎重に検討すべき

(参考)対面ニーズ・属人性が強い学校への導入難易度が高いことは理解しつつも、
テレワーク・時差勤務の両方が実現すれば十分に効果はあると考えており、検討価値はある

テレワーク・時差勤務の学校現場における想定効果

各施策の効果

テレワーク

日単位で実施すれば、時間の削減が可能

- 通勤やその準備の負荷が減る



時差勤務

プライベートとの両立が可能

- 固定の勤務時間を課しているため、時間の削減には直接つながらない
- 一方、育児・介護等の個人的な都合にあわせることが可能に
 - 例：子どもの送迎、通院 等

時間単位のテレワークと時差勤務の組み合わせで、より柔軟にプライベートとの両立が可能

- 例：子どもを送るために朝は遅出したうえで、対面業務の必要がなくなったタイミングで帰宅し残務を片付ける、等

また、教員個人の時間を意識した働き方につながり、結果として生産性の向上・勤務時間の削減につながる可能性も

➤ 検討が必要な事項

- 業務分担/タイムテーブルの明確化
- 適した業務の仕分け
- コミュニケーションの円滑化
- 業務効率担保
- 労務管理
- セキュリティの確保

(参考)学校においては「対面業務・属人業務をどれくらい特定の日/時間に集中させられるか」の判断が実現のカギであり、授業期間中の実施難易度はやや高
テレワーク・時差勤務が効果を発揮する要件と学校での実現性

効果を発揮する要件

➤ 学校での実現性

長期休暇中

授業期間中

① 時間単位でのシフト制を組みやすい業務形態か

○ 対面で全職員がそろう必要があるタイミングは限定的であり、かつ時程ごとに担当者をふることができるため、シフトは組みやすい

② 一定時間分の個人業務を切り出せるか

○ 個人でできる業務は仕分け可能

- ・ 授業準備、教材作成、授業計画の作成、オンライン会議、校務資料作成 等

③ 対面業務を特定の日・時間に集中させられるか

○ 担当者によっては、日単位のテレワークが難しい場合もあるが(部活動担当者等)、その他業務は特定の日/時間に集中可能

△ 対面業務の日中への集中は朝の業務・1限目の担当者と、放課後の対面担当者を分ければ可能

- ・ 日単位で非対面業務をまとめることは難しい

④ 属人性のある業務を特定の日/時間に集中させられるか

○ 右記業務のなかで、部活動以外は長期休暇中は発生しにくい

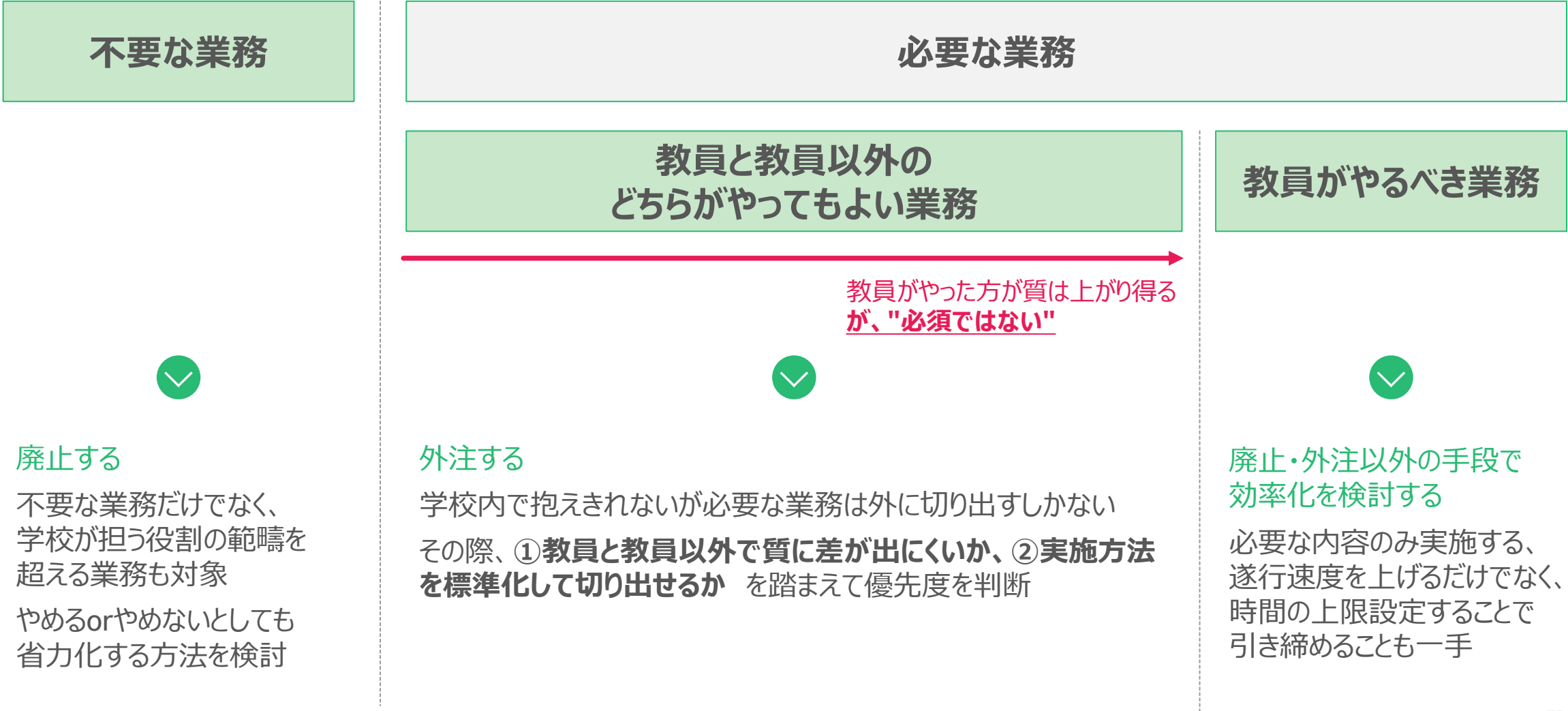
△ 属人業務は存在するが、時間帯を調整可能/数時間の遅れは致命的にならない

- ・ 授業関連、生徒指導、保護者対応、部活動、管理職の学校経営業務 等

3-2. 都教育委員会主導での改善策実行

③特別支援学校向け外注案検討

前提：外注に適しているのは、"教員と教員以外で質の差が出にくく" "実施方法を標準化して切り出せる"業務



児童・生徒関連の制作物対応の外注が有望

業務	具体的なフロー(赤字：外注部分)	外注の適当さ	
		教員と教員以外で質に差が出にくい	実施方法を標準化して切り出せるか
1 名札作成	教員と児童生徒の名札を作成する (教室内の椅子・机や、授業で活用する道具に張り付け) ※年度末・初に業務が集中	◎ 機械的な作成で問題なし ・ 児童・生徒が判別しやすいような工夫はアドオンで実施	◎ 標準化可能・まとまった時間で切り出し可能
2 教材作成	クラス/生徒単位で使用する道具を作成する (パズル・積み木・カード等自立支援グッズ、図工授業の工作物等) ・ 児童・生徒の特性に合わせて道具を考案 ・ 作業 ※通年で業務は発生するが、年度末・初に偏りはあり	○ ラミネート、木工、金工等、委託先担当者の得意を踏まえて依頼できれば作業自体は問題なし ただし、児童・生徒の特性を把握していないために、教員の意図と異なるアウトプットとなる可能性あり	○ 各児童・生徒の特性に合わせた指示出しが都度必要だが、指示出しよりも業務軽減効果が上回る見立て ・ 30分程度で指示可能
3 副籍校対応	年度末～7月に、副籍先の地域指定校リストを踏まえて事前準備 ・ 特支副校長から指定校にコンタクト ・ 特支の担当教員が計画書を作成・指定校に対応事項を記載してもらい、確認 授業内容をすり合わせ、年3回担当教員が同行して交流 ・ 日程調整 ・ 児童・生徒の特性の伝達(指定校に出前授業を実施・紹介資料を作成) 年度末に報告書を作成し、両校で確認	○ ひな型を踏まえて資料の記載を確認することは可能 ただし、情報の正確性は教員の方が工数かからず確認可能	△ 標準化は可能 ただし、内容面は教員が対応する以上切り出せる箇所は限定的

特支側は対応件数が多く慣れている一方、指定校側の経験が浅く、書類不備の修正をはじめとする負担が増大
外注ではなく、普通校に特別支援教育のコーディネーターを派遣 or ヘルプデスクを設置することによる効率化が有効

(参考)放課後の待機時間対応・バス対応の実施は、人材確保に課題があるものの、学校からの希望も強くインパクト大

考え方の前提	外部委託の内容 ²	人材確保の可能性	参考)フルパッケージの実施イメージ	
			学校当たりの 業務削減量	人件費 ⁴
検証候補にあがっている ①放課後の待機時間対応 ②バス対応 ③事務対応 のうち、少なくとも①を含む形だと実施意義あり ・ ②③は既存の外部委託の延長線上 (バス安全運行支援員、事務補助員)	A : 児童・生徒対応 ・ 夕のバス対応 ・ 放課後の待機時間 対応	○ ・ 児童・生徒対応 経験のある人材は 限定的 ・ ただし、拘束時間を 限定することで確保 の可能性あり？	約70h/週 ・ 週8h程度/人 ×9人分 ³	約20万円/週 ・ 9人×2h ×5日/週 ×時給1500円
本事業内での実現にあたっては、人材確保の 難易度が高いため、今後以下の検討が必要 ・ (放デイ・特支経験者等、)専門性のある 人材・事業者を確保できるか？ ¹ ・ 上記の確保が難しい場合、 人材に期待する専門性を落とせるか？	B : 児童・生徒対応 +事務対応 ・ 朝夕のバス対応 ・ 放課後の待機時間 対応 ・ 日中の教員事務 支援(教材作成、 入力、書類確認 等)	△ ・ Aの条件に加え、専 門性が異なる業務を 実施してくれる人材 は少ない見立て	約220h/週 ・ 児童・生徒 対応：週8h/ 人×9人分 ・ 事務対応： 週1h/人 ×150人分	約80万円/週 ・ 9人×8h ×5日/週 ×時給1500円

1) なお、放課後デイサービスの人材を活用する場合、当サービスは障害児通所支援事業の一つとして介護報酬の対象になっているため、業務内容や報酬について所管課と要調整
2) 2パターンともに教員が常時同席することを想定 (契約時に提示した業務を超えた対応が必要になる場合には教員のみで対応)
3) 各学年に1人派遣する想定
4) 業務時間には業務前後の指示・準備の時間を含む。また、社会保険料等を加味し、給与×1.5倍を人件費として概算

(参考)1校当たりの外注にかかる年間給与額の試算根拠

(参考)インパクト
(1校当たり)

外注内容		年間給与額/校 ＝ 試算根拠					(参考)インパクト (1校当たり)
			教員当たり 対応時間 ¹	× 依頼する 教員数 ²	× 必要期間	× 時間当たり単価	
複数校共有型	児童・生徒関連の制作物 対応(特別支援学校)	484万円	30m/週	150人	43週 ³	1,500円	50h/週
	(参考)経理事務 ・ 教材・備品等の購入手続 ・ 各児童・生徒からの徴収、 支出管理 ・ 上記にかかる書類作成	81万円	15m/週	50人	43週		8.3m/週
	(参考)ICTのオンライン相談 窓口設置 ・ 教員からの相談対応 ・ 保護者からの電子申請等 にかかる問い合わせ対応	11万円	10m/週	10人	43週		1h/週

Note : 1)指示の受領を含め、教員当たりの依頼可能な業務量の1.5倍で計算 2)教員数約150名を基準に見立て 3)なお、業務が集中する2月～5月の4か月に絞った実施も有望な見立て

(参考)1校当たりの外注にかかる年間給与額の試算根拠

外注内容		年間給与額/校	＝ 試算根拠				(参考)インパクト (1校当たり)
			時間/人	× 配置人数	× 必要期間	× 時間当たり単価	
各校配置型	バス対応・放課後の児童・生徒対応	581万円	10h/週	9人	43週	1,500円	90h/週
	(参考)清掃～校内巡視、安全管理のスタッフ配置	258万円	40h/週	1人	43週		25h/週
	(参考)対面実施が必要な事務の委託 ・ 備品管理 ・ 来校者対応 ・ 入力 など	258万円	40h/週	1人 ¹	43週		25h/週
	(参考)水泳指導におけるプール管理・監視員の配置	24万円	40h/週	1人	4週		25h/週

Note : 1) 教員150人が週10分(指示出し含めると15分)の業務を依頼する想定

Agenda

1. 実態把握・課題特定
2. 改善策検討
3. 改善策実施支援・評価
4. 次年度に向けた取組ご提案



令和6年度事業の残課題を踏まえ、次年度事業の取組の方向性をご提案

令和6年度事業の残課題

区市町村教委の巻き込み

- 制度や予算、運用するシステム・ルールについては、都だけでなく区市町村のコミットが必要
- ワークショップや報告会へのご参加は一部得られたが、改善策の実行に責任を持っていただくには至らず

外注施策の検証

- 対象校において、学校主導での効率化の取組は進めてきたが、外注は未検証

対象校外への改善策の波及

- 令和6年度の対象校は4校・令和7年度は20校を予定
- 一方、現状の学校現場の人材離れの厳しさを踏まえると、現場を一つひとつ変えていくのではスピード不足

学校・教員の位置づけの意識改革

- 現場調査を踏まえ、教員自身が考えている課題に対する改善策をご提案したが、あくまで表層課題への対症療法である側面も

令和7年度の働き方改革の取組のポイント(案)

区市町村教育委員会向け勉強会の実施したうえでの事業開始

- 取組の前提や目指す水準について、関係者の目線を合わせることで、当事者意識をもって改革にコミットいただく
- 加えて、対象校での改善策の効果を定点観測し、教育委員会に労務管理責任を持たせられるとよりパワフル

外注検討におけるベンダーの巻き込み

- 人材の質・量の確保が可能か、予算はどれくらい必要か、業務の切り出しにあたって難しさはないかを、ベンダーも入れて検証

一部対象校のモデル校化

- 校数/期間を限定して、特に意欲的な学校をモデル校化し、働き方に関する特例や予算措置も含めて手厚く支援
- "ここまでやるとこれだけ変わる"という例は、対象校外への波及に有効

課題に対しルートコース分析による真因の特定

- 社会(保護者、児童・生徒、地域、教員自身も含む)の認識転換・モメンタム作りが本質的解決に必要という見立て
- 学校・教員の在り方を再定義するためにも有効

広報・発信の強化

- 取組の周知に加え、教員という職業の魅力化も行うことで、既存の教員をモチベートしつつ、学校現場の人材確保にもつなげる

(参考)業務改善に係る実施支援プロセスでは、都・区市町村教委を巻き込み

ワークショップで取組を合意



全教職員が参加するワークショップを実施
調査結果と改善策案をご報告のうえで、
先生方にディスカッションいただき、
「今年度取り組む改善策」を先生方自身に
策定いただくことで、当事者意識を醸成

活動シートを作成のうえ、
進捗をモニタリング・伴走支援

施策の概要	
内容	- 施策の概要 - マニュアル・動画の該当No.
狙い	- 対象とする教職員の範囲 - 対象とする業務 - 目標とするインパクト等
検証のポイント	- 業務削減にどの程度貢献しているか? - 実行にあたり、どのようなハードルがあるか? どう乗り越えるか? - 実行にあたり、業務に何らかの影響は発生しているか?

〇月時点の実行状況	効果	ネクストアクション
- 取組はどれくらい進んだか? - 検証のポイントは、それぞれどのような状況になっているか?	- 目標とする業務時間削減率と、現時点の値の差はどれくらいか? - 業務時間削減以外のインパクトはあるか? 等	- 次回モニタリングまでに誰が何に取り組むか? - 都や区市町村教育委員会が持ち帰って検討すべき事項は何か? 等

(参考) 前回のモニタリング時

- 取組はどれくらい進んだか? - 検証のポイントは、それぞれどのような状況になっているか?	- 目標とする業務時間削減率と、現時点の値の差はどれくらいか? - 業務時間削減以外のインパクトはあるか? 等	- 次回モニタリングまでに誰が何に取り組むか? - 都や区市町村教育委員会が持ち帰って検討すべき事項は何か? 等
--	---	--

以下を記載した活動シートを用いて、各施策の進捗を確認・実行方法をはじめとする助言を実施

- 施策の概要、実行状況、効果、ネクストアクション、等

進捗状況に応じて、隔週～月次でのモニタリングを想定

効果を定点で測定・検証



年度当初で実施したサーベイを再度実施
業務削減効果を可視化・比較

プロセスを通じて、都・区市町村の教育委員会を巻き込むことが重要

- PDCA初年度は、受託者として弊社が伴走支援するが、PDCAサイクル継続にあたっては、上記プロセスを教育委員会が習得する必要あり
- 『学校を所管する対象教育委員会が主体的に取り組むべき改善策』に分類された改善策はもちろん、それ以外も推進/展開を担うのは教育委員会

(参考)教育委員会と協働し、以下のようなフォーマットの活動シートを作成・定期モニタリング

施策の概要

内容



- 施策の概要
- マニュアル・動画の該当No.

狙い



- 対象とする教職員の範囲
- 対象とする業務
- 目標とするインパクト 等

検証のポイント



- 業務削減にどの程度貢献しているか?
- 実行にあたり、どのようなハードルがあるか? どう乗り越えるか?
- 実行にあたり、業務に何らかの影響は発生するか?

○月時点の実行状況 効果 >> ネクストアクション

- | | | |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• 取組はどれくらい進んだか?• 検証のポイントは、それぞれどのような状況になっているか? | <ul style="list-style-type: none">• 目標とする業務時間削減量と、現時点の値の差はどれくらいか?• 業務時間削減以外のインパクトはあるか? 等 | <ul style="list-style-type: none">• 次回モニタリングまでに誰が何に取り組むか?• 都や区市町村教育委員会を持ち帰って検討すべき事項は何か? 等 |
|--|---|--|

(参考) 前回のモニタリング時

- | | | |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• 取組はどれくらい進んだか?• 検証のポイントは、それぞれどのような状況になっているか? | <ul style="list-style-type: none">• 目標とする業務時間削減量と、現時点の値の差はどれくらいか?• 業務時間削減以外のインパクトはあるか? 等 | <ul style="list-style-type: none">• 次回モニタリングまでに誰が何に取り組むか?• 都や区市町村教育委員会を持ち帰って検討すべき事項は何か? 等 |
|--|---|--|

(参考)外注の検証にあたっては、ベンダーの協力も獲得

検討のステップ

①: 実施主体に関わらず "不要な業務" は廃止する

無駄な業務だけでなく、児童・生徒にとっての教育的意義が薄い/学校業務の範疇を超える業務も含む

- 例: 地域行事への参加、等

②: "必要な業務"は効率化する

業務効率化に有効な打ち手レバーを踏まえ網羅的に検討

- 簡素化、ルール化、標準化、デジタル化、等

外注するにしても、外注コストの削減に向け、できる限り効率化はしておく

③: ①②で、目標となる業務削減時間を達成できない場合、外注を検討する

多くの業務が、"質の良し悪しを無視すれば、教員でも教員以外でもできる業務" であり、質と時間削減のトレードオフに踏み込み検討

- 例: 行事実施、部活動、等

なかでも、実施方法を標準化しやすく、切り出しやすい業務は、外注の適性あり

改善策の実行イメージ

①に分類された業務の打ち手の方向性(案)

分類されるのは、非管理職の以下業務で、これらは廃止の方向で検討を進める ※[]内はインパクト

- 地域への協力活動(巡回、ボランティア)(15m/週)
- 地域対応・会属(15m/週)

いずれの業務も、地域の協力を得ることに資するギブアンドテイク的な位置づけであり、"やった方がよい"業務であることは理解するが、現在の業務負担からやる余裕はないと判断せざるを得ない

したがって、今後は以下の検証を行う

- 地域への説明を含め、どのようにして廃止を進めるのが適切か
- 廃止した場合に、どのような影響(地域の反応等)が出得るのか 等

(※)マイスの影響が多い場合は廃止しないという結論もあるが、今ほど時間をかける業務なのかは再考余地あり

どのように廃止を進めるのが適切か、
どのような影響が出得るのかを、
学校と議論しながら検証

①に分類された業務の打ち手の方向性(案): 効率化施策抽出(1/8)

①の打ち手の方向性(案): 施策優先順位付け_簡素化

学校主体でできる施策は、ただちに取組を開始・モニタリングしつつ、教育委員会の協力が必要な施策は、都・区市町村教委も巻き込み検討

①に分類された業務の打ち手の方向性(案): 外注候補リスト(1/3)

①の打ち手の方向性(案): 施策優先順位付け

可能な施策は、校数/期間を限定のうえで検証

その際、外注先のベンダーの目でも、外注に適性がある業務かを確認

(参考)校数/期間を限定して、「ここまでやり切ると残業時間の目標値を達成できる」というモデル校を創出・発信することで、対象校外へも効果を波及

※R6事業でご提示した施策を一部抜粋

教育の質への影響に鑑みると 実行が難しい効率化施策も多数

- 朝学習の時間設定・要否の見直し
- 教材のプール作成・活用
- 定期試験問題のプール作成・活用
- 採点ツールの導入・紙媒体での結果管理省略
- 通知表の所見欄の廃止
- 学校外での問題発生時の安全指導の省略
- 給食への同席の省略
- 清掃の監督の省略
- 部活動の時間制限・土日の活動の廃止
- 学校行事の精選
- 電話対応時間の削減

外注施策も、予算/人材確保の都合上 フル実装の難易度は高

- 登下校の見守り
- 多様な学習の指導における講師の派遣
- オンデマンド授業の一部導入
- 正課外の学習指導における講師の派遣
- 水泳指導・プール管理における人材派遣
- 進路指導の専門スタッフの配置
- スクールロイヤーの配置
- 部活動指導
- 健康診断の実施・結果管理
- 環境整備、施設管理
- 授業研究に関する情報取得
- 研究会・研修会の学校外開催
- 対面業務の対応
- 非対面業務の対応
- (特支) 授業で活用する道具作成
- (特支) バス対応
- (特支) 放課後の待機時間対応

左記に踏み込んで実行するモデル校を創出してはどうか？

- 「ここまでやり切ると残業時間の目標値を達成できる」というモデルを創出することが狙い
- 校数/期間を限定して実行することで、制度や予算、保護者・教員との合意形成等のハードルを超えた取組が可能に

検証ポイントは以下の想定

効率化

- 施策は実際に効果があるか？
- どのような課題があり、どう乗り越えるか？
- 教育的意義とのトレードオフをどう判断するか？

外注 (外注を請け負うベンダーの協力も得て検証)

- 実際に該当の業務は外注に適しているか？
- どのような課題があり、どう乗り越えるか？
- 人材の質・量を確保可能か？
- どれくらいの予算が必要か？

(参考)モメンタム作り、教職員自身や保護者・子どもを含めた意識改革に繋げるため、学校業務改革のコンセプトムービーを作成・発信

課題意識

前述通り、諸課題の真因には、当事者を含めた世の中の学校への認識があると考えている

従って、学校業務改革を、真の意味で進めていくには、ハウツーを説明するマニュアルや説明動画だけではなく、取り組む関係者がやる気になるような、また保護者や子ども等の関係者に理解して貰えるような形での発信も必須

そのための施策として、本事業における、関係者の想いや、実際に取り組んでいる様子・成果などを、動画にして発信する

また、波及という観点では、一般の方が反応できる場所(YouTubeやその他SNSで)発信することも有効

成果物イメージ (過去EdTech推進をテーマに作成した事例)*



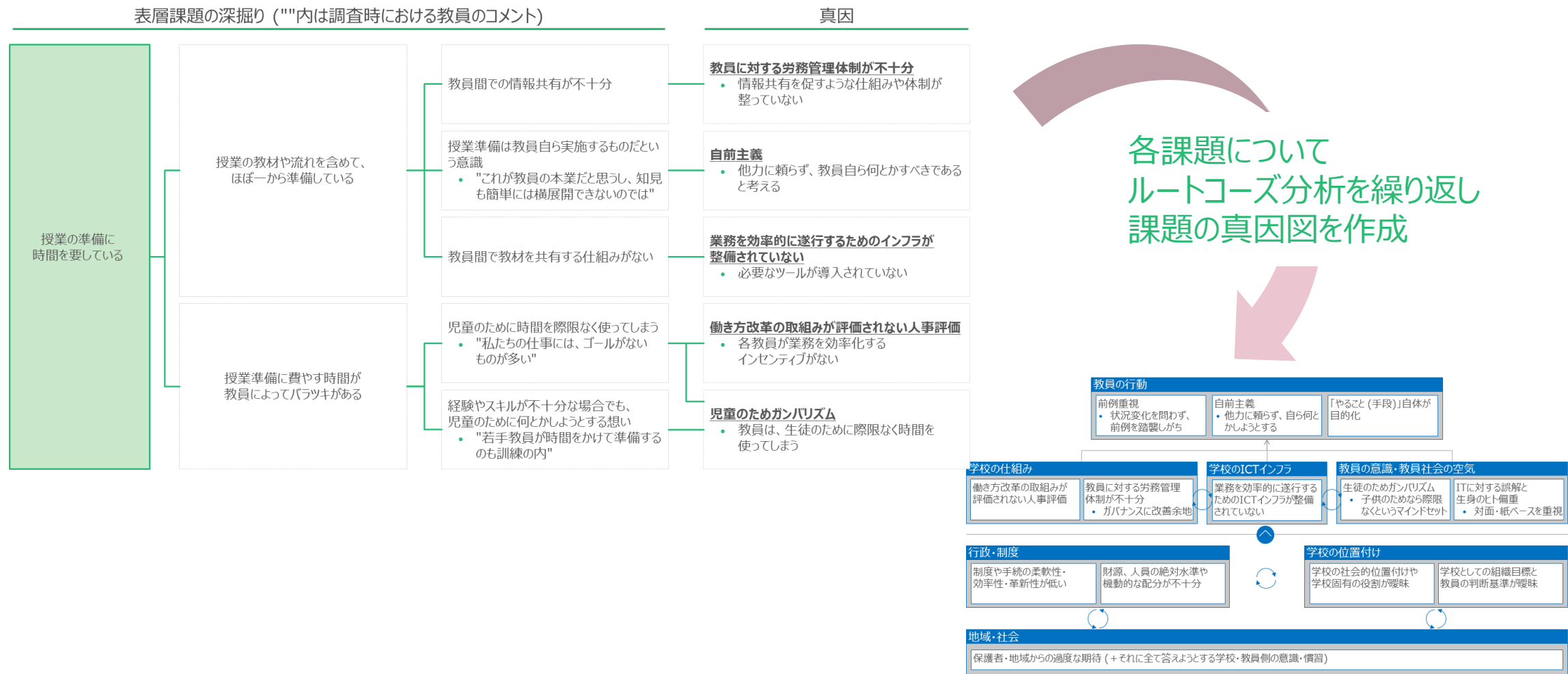
取り組みの様子や
想いを撮影編集

YouTube等で広く発信
(のべ50万再生)



* 弊社内のデザイン専門チームが作成したもの

(参考)課題分析時にルートコース分析を取り入れ、表層課題の裏に何があるかまで深掘り



Disclaimer

The services and materials provided by Boston Consulting Group (BCG) are subject to BCG's Standard Terms (a copy of which is available upon request) or such other agreement as may have been previously executed by BCG. BCG does not provide legal, accounting, or tax advice. The Client is responsible for obtaining independent advice concerning these matters. This advice may affect the guidance given by BCG. Further, BCG has made no undertaking to update these materials after the date hereof, notwithstanding that such information may become outdated or inaccurate.

The materials contained in this presentation are designed for the sole use by the board of directors or senior management of the Client and solely for the limited purposes described in the presentation. The materials shall not be copied or given to any person or entity other than the Client ("Third Party") without the prior written consent of BCG. These materials serve only as the focus for discussion; they are incomplete without the accompanying oral commentary and may not be relied on as a stand-alone document. Further, Third Parties may not, and it is unreasonable for any Third Party to, rely on these materials for any purpose whatsoever. To the fullest extent permitted by law (and except to the extent otherwise agreed in a signed writing by BCG), BCG shall have no liability whatsoever to any Third Party, and any Third Party hereby waives any rights and claims it may have at any time against BCG with regard to the services, this presentation, or other materials, including the accuracy or completeness thereof. Receipt and review of this document shall be deemed agreement with and consideration for the foregoing.

BCG does not provide fairness opinions or valuations of market transactions, and these materials should not be relied on or construed as such. Further, the financial evaluations, projected market and financial information, and conclusions contained in these materials are based upon standard valuation methodologies, are not definitive forecasts, and are not guaranteed by BCG. BCG has used public and/or confidential data and assumptions provided to BCG by the Client. BCG has not independently verified the data and assumptions used in these analyses. Changes in the underlying data or operating assumptions will clearly impact the analyses and conclusions.



bcg.com