

校務改善ガイド

Kumamoto



平成27年8月

熊本県立教育センター

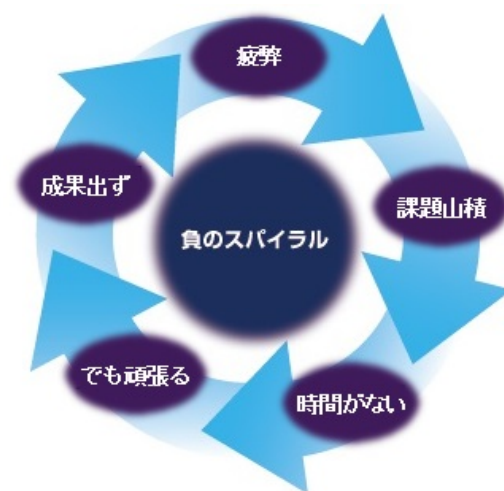


校務改善が学校の進化を生む

1 改革による改善サイクルを

「学校の『ありたい姿』『あるべき姿』『目指す姿』に近づけるには多忙な勤務実態では難しいのが現状。本務に専念できる環境づくりが必須！」

「学校改革プロジェクト支援事業」は、負のスパイラル（右図）から脱却し、改革により改善サイクルを生み出すことで学校力を高めることを目的にしています。



私たち支援チームは、神奈川県川崎市立川崎小学校、東京都国立市立第五小学校（本稿でも取組を紹介）、神奈川県茅ヶ崎市立松浪中学校、東京都目黒区立第四中学校に訪問するなど、他県の学校文化からも改革の糸口を探ってきました。

2 授業改革と校務改革の両輪で

改革には職員の協働が不可欠であり、そのためには時間が必要です。授業改革と校務改革を一体となって行うことで、成果が得られます。「少しでも時間を生み出す」「自分たちの勤務環境を改善する」「子どもたちのために、より質の高い教育を提供する」という3つを達成するため、全職員が協働体制を整え、教育の実効性を高め、業務の効率化から取り組んでいきます。それは一時的な校務改革ではなく、校務改善を継続しながらステップアップしていくプロセスであり、それにより学校組織も磨き上げられ、勤務環境の改善が具体的姿となって見えてきます。

3 進化を続ける学校へ

「校務改革を行うことで先生方の授業に向かう姿勢がより前向きになってきた（学校改革プロジェクト支援事業モデル校校長）」「教育の質を高めるという理念があるからこそ校務改善に取り組むことができる（他県の校長）」校務改善にチャレンジし続けることは、時間を生み出すだけでなく、職員のモチベーションを高め、力を引き出す、いわば「進化を生み出すエネルギー源」と言えます。

本資料は、学校改革プロジェクト支援事業モデル校や他県の学校の取組例を基に、継続的な校務改善を進めるためのガイドブックとして作成しました。

各学校の参考となることを願っています。一緒に頑張りましょう。

平成27年8月

熊本県立教育センター 学校改革プロジェクト支援チーム

～ 継続的な校務改善の効果 ～

効率化のレベルアップ

時間を生み出す

モチベーション・アップ

授業改革をはじめ、
教育の質的向上への
大きな支えとなる！



(東京都国立市立第五小学校の例)

年度	校 務 改 善 の 取 組
20年	1 生活時程の見直し（昼清掃から朝清掃へ、下校時刻15:00へ）
21年	2 校務分掌の再編（集中から分散へ、教務部の分掌分散） 3 プールの回数削減（14日→10日） 4 プールの時間短縮（1日→半日）
22年	5 資料のデータ化に着手（5年計画、LAN構築、校務PC導入、自前PCから市教委提供PCへ）
23年	6 個別集金から一括集金の実施 7 写真会社のフロー変更 8 児童名簿一括管理
24年	9 図書室貸出カードの改善（手書きカードから「バーコード＋管理なし」へ） 10 あゆみデータと抄本データの互換性 11 あゆみを完全データ化（これまで「出席日数」「クラブ」「委員会」は手書き） 12 職員会議資料ほか配布物のデータ化（フォルダ共有） 13 新フォルダ構成開始（校務・教材の資料を完全共有化、個人フォルダ廃止）
25年	14 プールの回数削減（10回のうち8回を夏季プール、2回をサマーセミナーに） 15 教育計画スリム化案（マニュアルのみ印刷） 16 朝会・夕会の持ち方の改善 17 くにごOJTの協議会を全員参加型から希望参加型の講座へ 18 申込書の重複の整理・統合（H26から実施） 19 生活目標、給食目標のパウチ化 20 夏休み水泳教室の申込書廃止（H26年度から） 21 職員作業の軽減（PUTの器具は一年間使えるようにする） 22 会議削減（経営会議への一本化、連絡調整会議・学年主任会議の廃止） 23 1月の保護者会廃止（希望者のみ面談、H26～） 24 生活時程の見直し（登校指導8:25まで→8:20まで） 25 指導案の私印廃止 26 教育計画配布の廃止（電子化） 27 職員会議フォルダの使い方定義 28 起案文書の電子化（枚数が多いもの）
26年	29 放送器具の使い方の定義 30 朝会廃止（挨拶等のみ2分で） 31 生活時程の見直し（掃除時間を5分短縮） 32 集金振込先銀行変更（T信用金庫→Y銀行）

目 次

校務改革 1 - 2 - 3

- 1 ワークショップ 1
- 2 ちよこつと改善法 5

継続のための基盤づくり

- 1 校務改善に取り組む根拠を明確にする 6
- 2 校務改善の目的と効果についての基本的認識を揃える 7
- 3 校務改善への心構えの共有 8
- 4 校務改善を進める中核組織をつくる 9
- 5 改善事項実施までのステップ 10

実践サンプル

※ () は、校務改革成果シート〔モデル校における学校改革の成果〕のページ

- 1 朝夕会・連絡 11 (1~12,62,80,83,95,96)
- 2 日課(表) 12 (25~39)
- 3 データ共有 13 (91~93)
- 4 通知表・名簿処理 14 (58~61,63)
- 5 金銭管理 15 (64,65,70,73)
- 6 スペース活用・動線 (79,81,84~86,88~90)
- 7 教材・備品等の収納 (87,94)
- 8 直後プラン (49~55)
- 9 職員会議・委員会 (13~19,46,47)
- 10 校務分掌 (20~23,43,72,74,75)
- 11 部活動 (56,57,67,76~78)
- 12 退勤時間 (66,68,69)
- 13 意識改革 (97~100)
- 14 時間の工夫 (24,41,42,44,45)
- 15 その他 (40,48,71,82,101~103)

校務改革 1 - 2 - 3

■ 1 ワークショップ

まずはワークショップで
自由に意見を出し合ひましょう。
学校改革プロジェクト支援事業
で実施した例を紹介します。

ワークショップの目的

さまざまな学校の課題の洗い出し



課題、そして、その認識を共有



解決の糸口
次年度の学校経営等に生かす

シート 1 校務に関すること

- ◆ 校務に関して困っていることや
「こうなったらいいのになあ」と
思うことなどを
思いつくままに付箋に書いてください。

ワークショップの例



【課題発見シート】

校務に関すること

※理想や希望（こうありたい、こうしたいなど）、困っていること

校務改革 1 - 2 - 3

■ 1 ワークショップ

シート 2 授業に関すること

- ◆ 授業や校内研究を進める上で
困っていること、
「こんな授業ができればいいなあ」と
思っていることなどを
思いつくままに付箋に書いてください。

【課題発見シート】

授業に関すること

※理想や希望（こうありたい、こうしたいなど）、困っていること

シート 3 学校再発見に関すること

◆ 学校外部環境

- ◆ よさ
- ◆ 困っていること

◆ 学校内部環境

- ◆ よさ
- ◆ 困っていること

視点

- 1 ヒト：児童生徒、教職員、保護者、地域内外の住民、
学校関係者等
- 2 モノ：施設、文化財、自然、教材、機器類等
- 3 コト：行事（一般、対外）、部活動等

【学校再発見シート】

	学校内部	学校外部
良い点 (強み)		
困っている点 (弱み)		

校務改革 1 - 2 - 3

■ 1 ワークショップ

シート 4

自分自身や他の職員に関すること

- ◆ 授業を含めた本務に専念できる環境づくり。
困っていることや
「こうしてくれたらいいのになあ」と
思ったことを
思いつくままに付箋に書いてください。

【課題発見シート】

自分自身や他の教職員に関すること

(MYアクションプラン)

※ 5 Sの視点：整理（いらないものを捨てる）、整頓（決められた物を決められた場所に置き、いつでも取り出せる状態にしておく）、清掃（常に掃除をして、職場を清潔に保つ）、清潔、躰（整理・整頓・清掃を維持するために決められたルール・手順を正しく守る習慣をつける）など。

ワークショップを始めましょう

- 1 班ごとに目の前に置かれたシートにテーマについて書く。
次に、それをグルーピング。約 25 分
- 2 グループの一人が説明役として残る。
- 3 他のメンバーで、次のシートへ移動。
- 4 移動後、説明役からそのシートの説明を聞いてから、付箋への記入、追加の貼付けなどを行う。 約 7～10 分
※ 3 回繰り返す。できるだけたくさん出す。

校務に関することの例



校務改革 1－2－3

■ 1 ワークショップ

今後の見通し

- ◆校内で学校改革チームの編成等
- ◆本日のワークショップをもとに、
チームで分析や対応策を練り上げる。
- ◆改革プラン着手シートの作成
- ◆ ⇒学校改革プランの作成
- ◆ ⇒次年度の学校経営の計画等へ反映

【校務改革】進行管理シート

整理 番号	課題	目標	取組	期 間	スケジュール	進捗 状況	完了 時期	成 果	今後の課題
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									

※進捗状況は3段階(◎完了、○実施中、△実施前)

【改革プラン着手シート】それぞれの枠の上の方から重要なものを配置にするか、◎や○でその重要度を示しましょう。

	取りかかりやすさ		
	短期		長期
学校再発見			
校務に関すること			
授業に関すること			
自分自身や他の教職員に関すること (MYアクションプラン)			

学校改革プランの様式等は任意ですが、学校改革プロジェクト支援事業では上のシートを用いて進行管理を行いました。

校務改革 1－2－3

■ 2 ちょこっと改善法

できることからやってみましょう。簡単な例を紹介します。
整理整頓だけでも校務改革につながるという意識をみんなで持ちましょう。

【スペースリフレッシュ】

- ・机まわりの整理整頓
- ・備品整理、使用のルール決め
- ・休憩、談話コーナー設置
- ・印刷機等の動線見直し

学校改革モデル校 校務改革成果シート
P52,54,57～59,60～62 参照

【連絡事項】

- ・ホワイトボードで済ませる
 - ・L A N 掲示板で済ませる
- ※情報は「もらう」から「取りに行く」へ

学校改革モデル校 校務改革成果シート
P1～11 参照

【簡単な直後プラン】

行事等の後、ホワイトボード等に準備した紙に各職員
の意見を付箋で自由に貼
り、担当者が整理する

学校改革モデル校 校務改革成果シート
P36～38,53,55 参照

【勤務時間】

- ・ノー残業デー
- ・ノー部活デー

学校改革モデル校 校務改革成果シート
P39,46,47,56,57 参照

【会議等、仕事の仕方をひと工夫】

- ・会議を 20～30 分で行う、隙間時間で行う、立ったまま数分ですませる、など
- ・代表職員や担当に権限を与えて任せる
- ・授業研究はW S 型協議で 30 分以内で終わる

継続のための基盤づくり

■ 1 校務改善に取り組む根拠を明確にする

「なぜ校務改善をするのか」の根拠を明確にし、全員で共有しましょう（一枚岩に）。

形式的な根拠（学校の経営方針から）

学校経営は、児童生徒・保護者・地域の信頼の上に成り立つものである。そのためには、学校教育の目標の達成を目指して、全職員が組織としての共同体制を築き、教育実践を効果的、能率的に進めること、が大切である。

また、教職員一人一人が自らの職責を自覚し、それぞれの力を十分に発揮し合い、相互理解と相互信頼の上に立って協力し、責任を持って実践することが必要である。そのため、人材育成を図りながら、学校教育力を保持し、増強し、教育の実効性が高まるような学校経営を進めていく。

- (1) 学校経営の基本を「児童」におく。
- (2) 人権課題に対する正しい理解と認識を深め、全教育活動を通じて人権教育を推進する。
- (3) 教師のたゆまないよき実践は、児童のよき変容をみる。
- (4) 信頼ある開かれた学校づくりに努める。
- (5) 意識の変化に対応できる学校づくりに努める。
- (6) 今あるものを常に見直し、改善につなげる組織である。

（東京都国立市第五小学校の例）

だから
校務改善をやろう

経営方針に書いてあるから
＝やらなければならない
（仕事ですから -大義名分-）

常に校務の効率化をめざし、新たな時間を生み出だす！

今、必要に迫られている！
＝やらなければならない！
（本当にやりたい！）

だから
校務改善をやろう



実質的な根拠（学校が直面している課題から）

ベテラン減、若手増



ノウハウ継承のしくみ(OJT体制)ができていない

ノウハウの蓄積や共有がない



努力した結果が残っていかず、イチから準備しなければならない

時間がない



子どもたちと向き合う時間がない
教材研究ができない

効率の悪い事務処理、手作業多し



時間を無駄にし、ストレスにつながる

残業多し

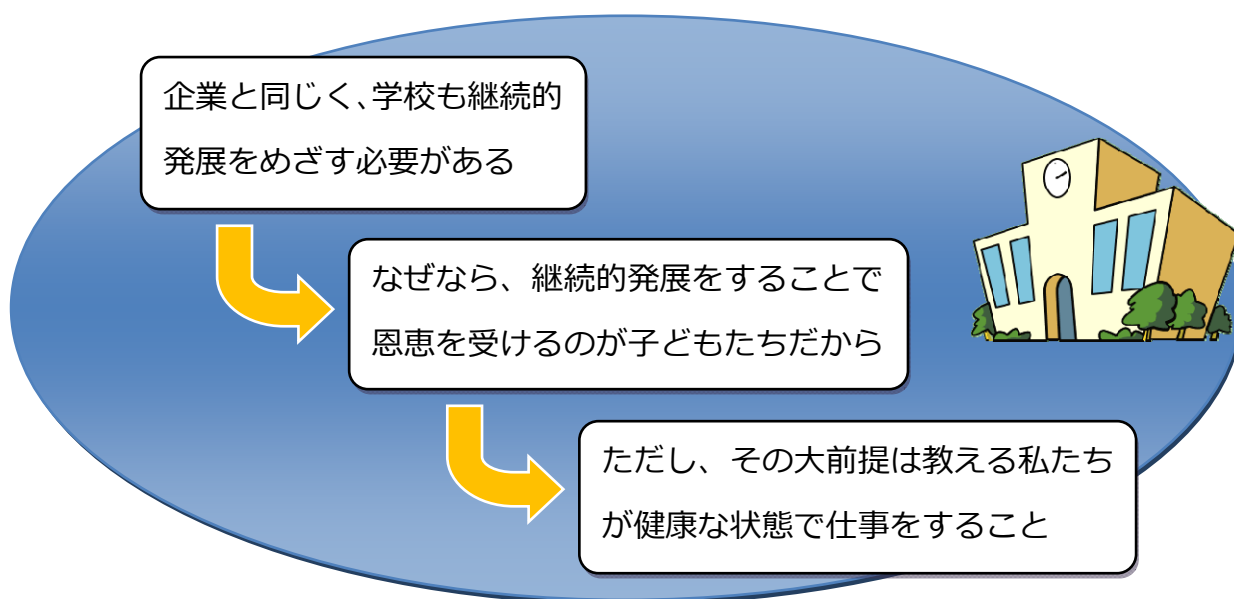
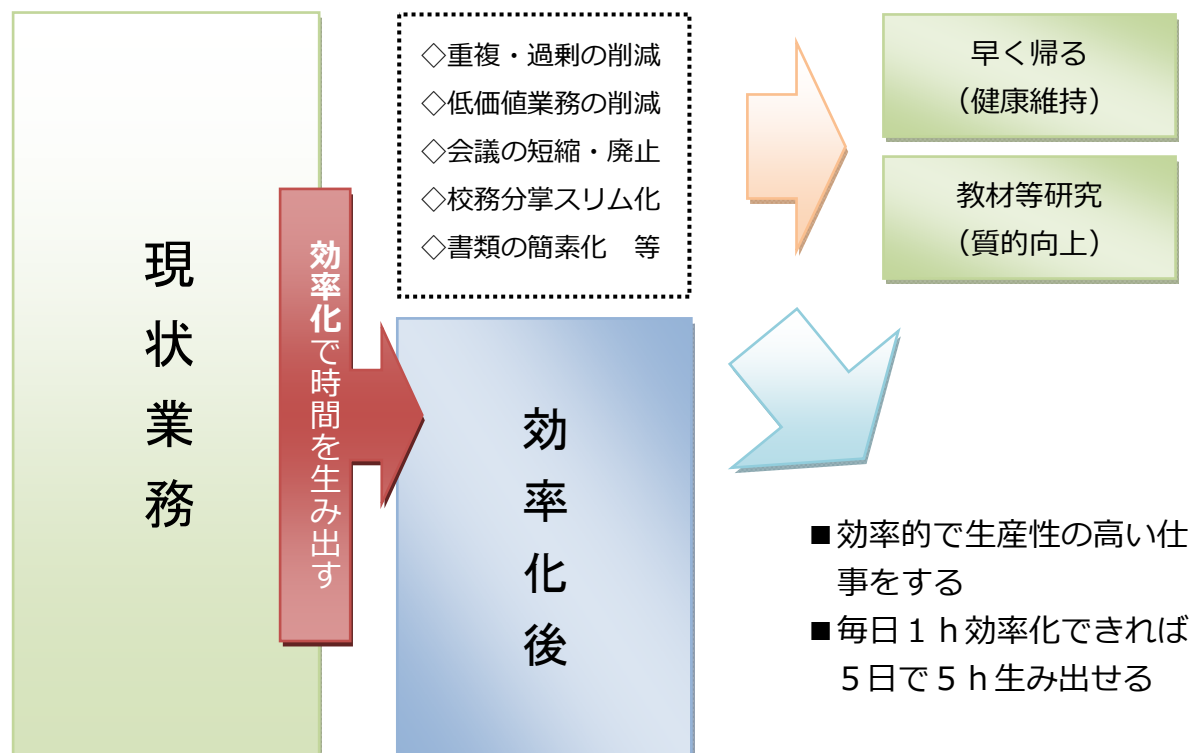


プライベートな時間がない
健康維持にも影響

継続のための基盤づくり

■ 2 校務改善の目的と効果についての基本的認識を揃える

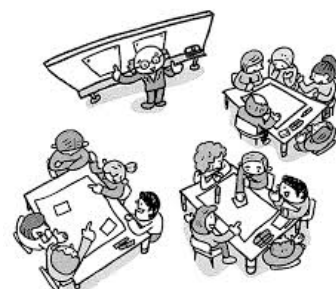
「学校は、子どもたちのために、変化に対応し、質の高い教育を提供できるよう発展し続けなければならない。そのためには、私たち職員が健康な状態で、安定した勤務環境で仕事をする必要がある。」という認識をベースに持ちましょう。



継続のための基盤づくり

■ 3 校務改善への心構えの共有

校務改善のポイントを全員が意識して取り組むようにしましょう。



- 「共通認識を持つ」ことも校務改善の一部
- 「整理整頓だけ」でも校務改善につながる
- 「改善のアンテナ」を全員で張る
- 効果を「実感しやすい」ものから取り組む
- 「常に現状改善」を意識～1分でも空き時間を作る
- 毎日の情報は「もらう」から「取りに行く」へ
- 活用できるものは「共有のために残す」
- 共有を念頭に「耐用年数の長い」教材づくり、物品整備
- 庶務的事項を徹底的に効率化（物品管理、現金取扱、一般事務）
- 改善後は「活動・行動をルール化」する
- コスト意識を持つ（給料は税金、効率的に）
- いい仕事をするために「早く帰る」
- まず試行、「うまくいかない時はやめる」

「共有のために残す」ということ

- 学校の教育活動で作られた資料や使われた情報すべてが県や市町村の共有資産です。そのために事務用品から給料に至るまで自治体から支給されています。したがって、これらの情報等は誰もが使って活用できるものにしなければなりません。
- 蓄積された情報やノウハウをすべての職員が使えるような状態にして運用することで、効果的な時間の使い方ができるようになります。

継続のための基盤づくり

■ 4 校務改善を進める中核組織をつくる

校務改善を継続的に進めていくためには「仕組みづくり」が大切です。改善を提案する専門チームと、提案についての方向性を決める機関（意思決定機関）を置くことが望ましいと考えます。

（東京都国立市立第五小学校の例）

経営支援部（総括：副校長）

所管カテゴリー

校務改善	サービス管理	学校運営事務	人材育成	広報・情報
渉外	学務	福利厚生	備品施設管理	財務
給与				

- ◆ 庶務を含む学校経営全般を所管。カテゴリーごとに必要に応じて会議開催。
- ◆ 各カテゴリーごとに、副校長、主幹、教諭、養護教諭、事務、用務の6名体制。

東京都教委方針

- 経営支援部の全校設置（教務部を廃止し、機能を全員に分散。副校長のサポート機関とする）
- メンバーには若手を積極登用。上司や同僚とコミュニケーションを取りながら円滑に校務を推進し、学校運営力・組織貢献力を身につけてもらう。（「校務推進OJT」の推進）

経営会議 （意思決定機関）

方向性の位置付けをする中核組織



- ◆ 定期的に開催。学校全体の業務に関する企画調整。校長が必要と認める事項の検討。
- ◆ 構成：校長、副校長、教務主任(進行役)、生活主任、保健主任、研究主任、活動主任、特別支援担当、校務改善担当、用務主事
- ※ 各主任、担当が課題を見つけ提案。提案側に裁量権を持たせ「まずはやってみよう」という姿勢。

効率化推進しようね委員会

校務改善を提案する専門チーム

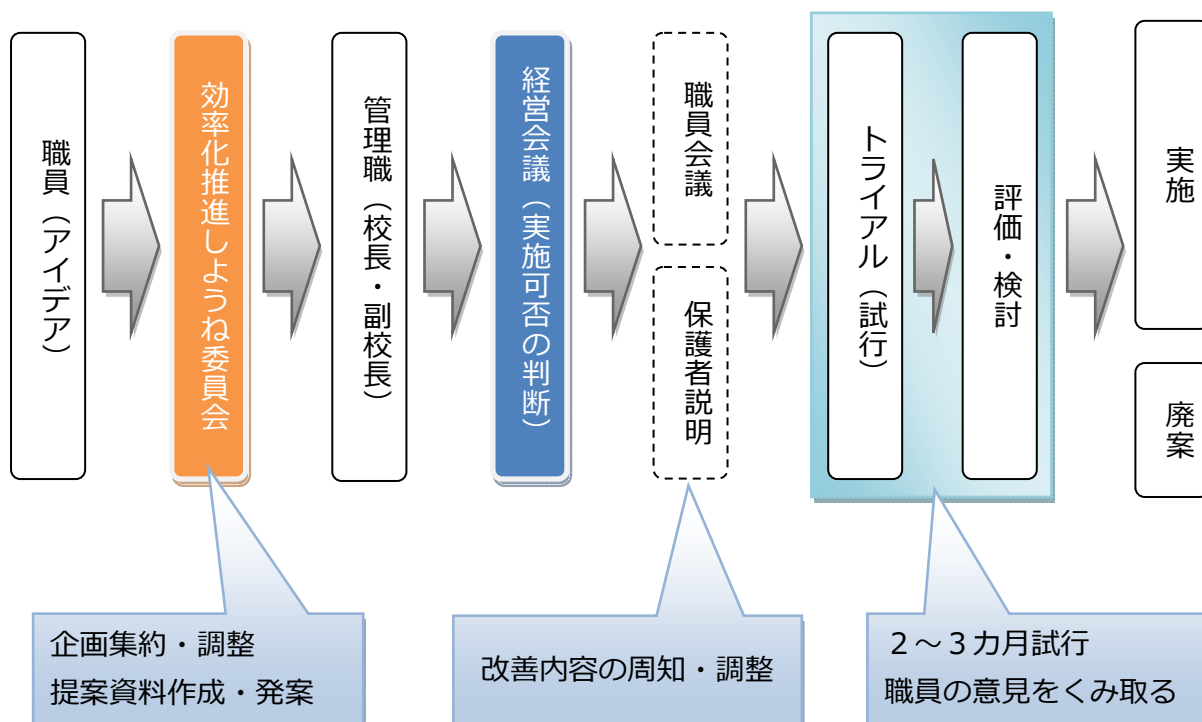
- ◆ 校務の効率化を常時チェックし、改善を提案する専門チーム
- ◆ 構成：教務主任、情報担当、企画広報担当 計3名

継続のための基盤づくり

■ 5 改善事項実施までのステップ

いきなり実施してアレルギーを引き起こさないよう、なるべく試行的にやってみて、その結果をみて正式実施に移すようにしましょう。結果次第では廃案にするくらいの余裕を持つことが大切です。

(東京都国立市立第五小学校の例)



改善のコツ

- ① **実感**できるものから取り組む（「仕事が楽になった」と実感しやすいものから）
- ② **スモールステップ**を踏む（大旗を振るのではなく、できることから始める）
- ③ 試行→評価→本番の**流れ**を踏む（ユーザーの意見を吸収する場を設ける）



実践サンプル

■ 1 朝夕会・連絡

朝夕の会議を廃止したり開催日数を減らす取組のほか、会議を徹底的にコンパクトにしたうえで毎日実施している例を以下に紹介します。なお、連絡事項の伝達手段は「職員が掲示板等を自主的に見る」ということが基本と考えます。

1 朝会（2分）

（東京都国立市立第五小学校の例）

基本、挨拶のみ

+ その日どうしても必要な伝達事項
※水曜日は挨拶のみ、発言はNG

◆ルール◆

- ・研究授業の挨拶等はNG
- ・掲示板と重複した内容はNG
- ・懸案等の相談持込みはNG
- ・提案は要点を絞って話す
- ・結論から簡潔に話す

2 夕会（5分）

直近で伝えるべき事項を精選して発言

夕会構成

月～木（夕会 5分＋部会活動 10分＝15分）

金（看護当番引継 5分＋夕会 5分＋部会活動 5分＝15分）

	月	火	水	木	金
部会活動	研究部	活動部	事務作業 ・共有フォルダ ・会計事務 ・各種届	生活部	教務部 (5分)

※部会が使用しない場合はOJTや事務作業の時間とする

3 その他の会議

平日の会議は行わない



実践サンプル

■ 2 日課(表)

各校の実情に応じて日課表を工夫し、ここで可能な限りの時間を生み出しましょう。モデル校も様々な工夫をしていますので参考にしてください。



変更前

(東京都国立市立第五小学校の例)

変更後

8:15	登校
8:25	
8:30	朝会・集会
8:40	
	学級指導
8:45	1校時
9:30	
9:35	2校時
10:20	
	中休み
10:40	3校時
11:25	
11:30	4校時
12:15	
	給食
13:05	清掃
13:20	
	昼休み
13:40	5校時
14:25	
14:30	6校時
15:15	



8:15	登校
8:20	
8:25	清掃
8:35	
	学級指導
8:40	1校時
9:25	
9:30	2校時
10:15	
	中休み
10:35	3校時
11:20	
11:25	4校時
12:10	
	給食
12:55	昼休み
13:15	5校時
14:00	
14:05	6校時
14:50	

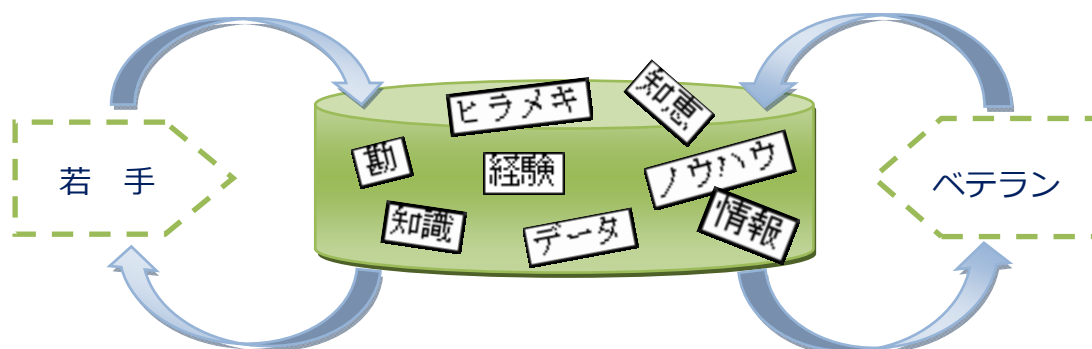
6校時終了時刻 15:15 → 14:50 (25分間の短縮)

- ✓ 朝会・集会の時程を削除（10分削減）
- ✓ 登校指導を5分短縮
- ✓ 清掃を朝に移動し、5分短縮
- ✓ 給食を5分短縮

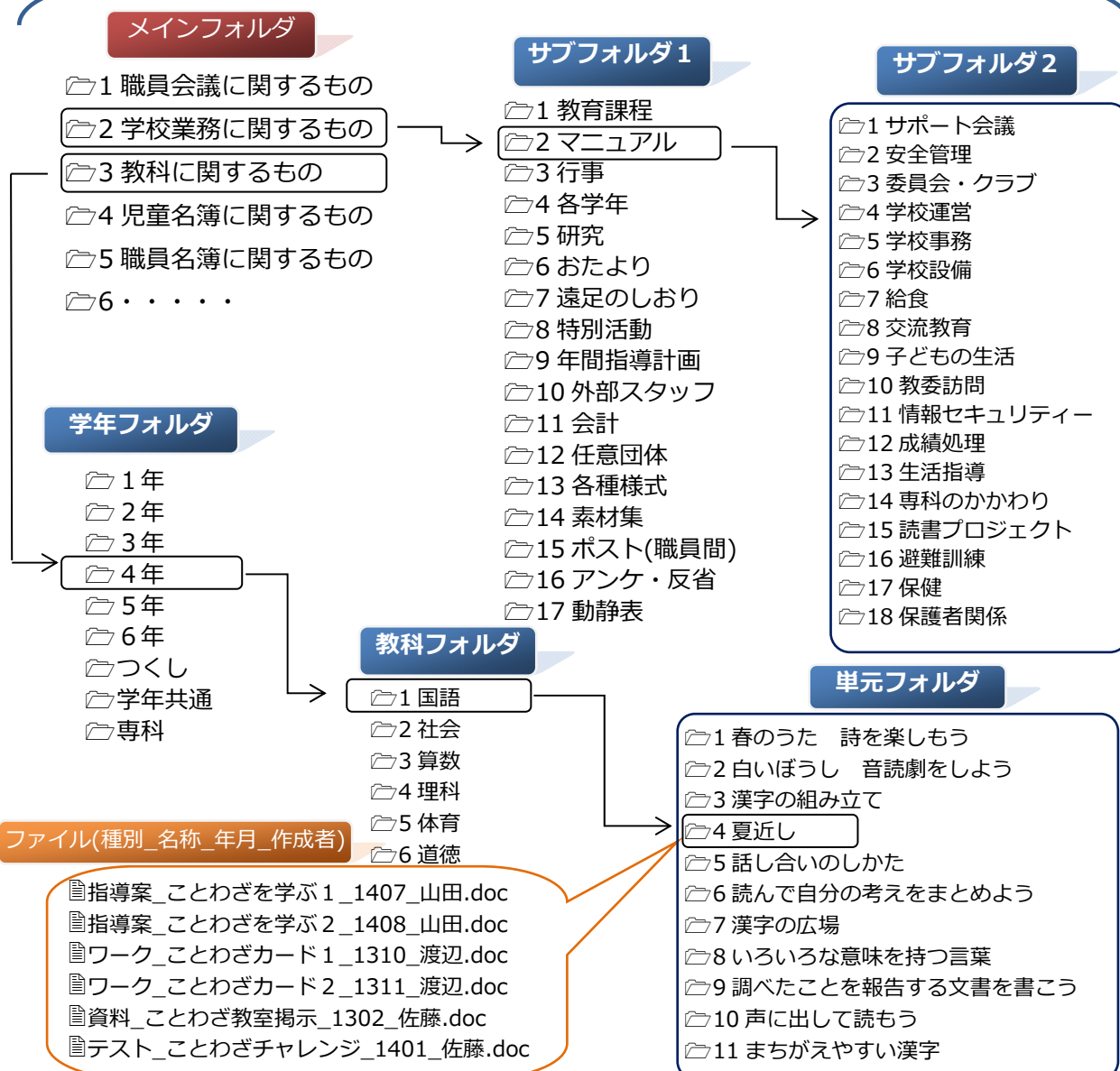
実践サンプル

■ 3 データ共有

各人が作成したデータは階層を整理して蓄積し、全員が「見つけたい資料をいつでも取り出せる」「過去の指導案等を参考にできる」という状態にしましょう。フォルダの整理により情報の所在が明らかになり、使い勝手が改善し、その結果校務改善につながります。



(東京都国立市立第五小学校の例)



実践サンプル

■ 4 通知表・名簿処理

校務支援システム等を活用し、次のような作業環境をつくりましょう。

（東京都国立市立第五小学校の例）

1 名簿処理

入学時に児童生徒名を一度入力すれば、データリンクにより転出入児童名簿ほか各種名簿を自動作成できる。（転出入時の修正だけすれば卒業時まで使用できる）

2 通知表・指導要録

通知表はデータ入力のみで作成できるようにする。データリンクにより指導要録抄本もデータ入力できるようにする。

実践サンプル

■ 5 金銭管理

会計業務等は、事務の軽減と会計事故のリスクを減少させる工夫をしましょう。

(東京都国立市立第五小学校の例)

1 年額所要額の一括納入

- ①年間所要総額(見込み額)を指定銀行へ一括納入してもらうよう保護者へ依頼。
- ②学期ごとに会計報告を保護者へ提示。
- ③年度末に精算し、不用額を保護者へ返金する。

2 写真等、民間会社関係業務

写真等の民間会社関係業務は、ネット販売や民間会社による集金形態とする。
(学校の掲示板を活用して情報案内)