

「教育ビジョン2.0の実現」

実証テーマC.「そもそも論」「目的と手段」から話せる職員室」



# 教育委員会が学校の伴走者になっていくための プロジェクト型組織変革プログラム

株式会社 先生の幸せ研究所

報告書作成日 令和5年2月24日

# テーマC. 「そもそも論」「目的と手段」から話せる職員室に関する実証事業サマリ： 先生の幸せ研究所

## 実証を通じて解決したい課題と実証成果

背景  
及び  
実証  
概要

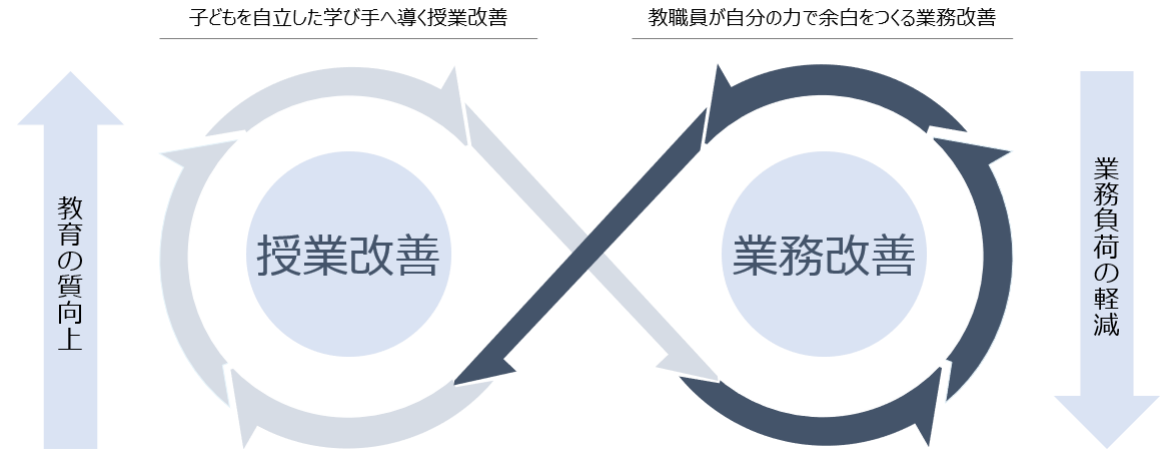
働き方改革/業務改善の目的は単なる時間削減ではなく「教育の質の向上」にあり、教育委員会の変容（管理から支援・伴走へ）が大きな後押しになることを検証する



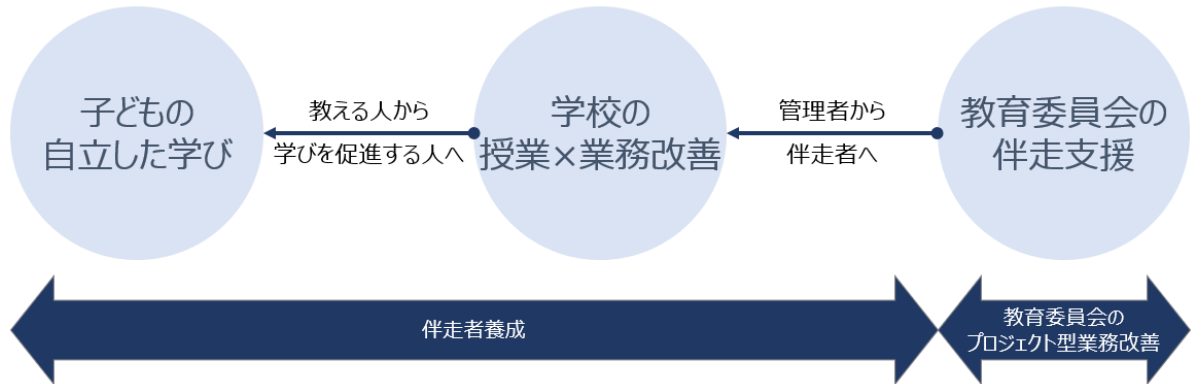
- 成果
- ①**教育委員会が学校の伴走者になれば大きなインパクトを生み出す**
    - 合計89件の取り組みが生まれ、モデル校支援と比べて約9倍の費用対効果（昨年の弊社実証と比較）
    - 授業改善に繋がる取り組みも多数創出
    - 地域での広がりや定着・自走にもつながる
  - ②**そのためには教育委員会自体の在り方を問い直し、伴走者になるための余白づくりが必要**
    - 管理者から支援者、伴走者に変化していくために存在意義を問い直す（行動規範の定義）
    - 学校とのコミュニケーション・関係性を高めていくための業務改善（余白づくり）
    - 縦割りから横ぐしでの連携を強化

## 実証内容

### ①プロジェクト型の授業改善と業務改善を両立させる



### ②教育委員会の伴走によって大きなインパクトを生み出す



# 最終報告書目次

1. 事業者
2. 背景と目指す姿
3. 実証内容
4. 実施体制・実証フィールド
5. 成果
6. 今後の展開

# 最終報告書目次

1. 事業者
2. 背景と目指す姿
3. 実証内容
4. 実施体制・実証フィールド
5. 成果
6. 今後の展開

# 1 事業者（会社紹介）

## 会社概要



社名 株式会社 先生の幸せ研究所

設立日 2020年6月29日（2022年10月に株式会社化）

代表 澤田 真由美  
専門性を持った多くのパートナーコンサルタントと共に、学校園や教育委員会専門でコンサルティングを実施

## サービス内容



「日本の教育をもっと自由に！」というビジョンを掲げ、教育に関わる様々な分野や組織を対象に、自立・自律や自走を後押しするための伴走支援を行っています。

# 1 事業者（主な支援実績）

## ■ 直近の働き方改革継続的支援・コンサルティング例

- 2018年度～2019年度 大阪府箕面市立南小学校 働き方改革・風土改革（意見交換会・現状調査・管理職支援・教職員支援・市への報告会・教育長向けワークショップ）
- 2018年度 岡山県玉野市教育委員会 働き方改革支援（学校現場の意見交換会・全校管理職個別相談・校長会講演）
- 2019年度～連続受託4年目 栃木県教育委員会 働き方改革推進者研修業務委託（小中高特の校内から働き方改革推進する者を年間かけて育てる）
- 2019年度 熊本県教育委員会 モデル校支援（小中モデル校コンサルティング）
- 2019年度 宮崎県教育委員会 働き方改革支援（モデル校合同キックオフ会・モデル校コンサルティング・最終報告シンポジウム）
- 2019年度 高知市教育委員会 働き方改革支援（モデル校コンサルティング）
- 2019年度～2020年度 大阪府枚方市教育委員会 働き方改革支援（モデル・準モデル校コンサルティング・教育委員会事務局対話会・教育長勉強会・地域保護者の巻き込み）
- 2019年度 山口県山口市保育士等人材確保事業「働き方見直し実践研修」委託業務（保育園・幼稚園コンサルティング）(株)CREAの連携先として
- 2020年度 愛知県豊田市教育委員会 学校の働き方改革サポート事業（小中学校コンサルティング）（特非）ブルーバードへの助言者
- 2020年度 島根県大田市教育委員会 学校業務客観把握・改善研究事業（小中学校コンサルティング）
- 2020年度 兵庫県神戸市 指定モデル校における働き方改革支援委託業務（小中学校コンサルティング）
- 2020年度 熊本県教育委員会 モデル校支援（小中高校コンサルティング）
- 2021年度 高知県教育委員会 学校における働き方改革に関する管理職と推進役の教職員による合同研修
- 2021年度 島根県教育委員会 教職員の働き方改革フォローアップ業務、学校業務客観把握・改善研究事業業務
- 2021年度 愛知県教育委員会 教員の勤務実態把握・分析事業
- 2021年度 長野県教育委員会 「生き生き」×「やりがい」実感から始める学校の働き方改革支援事業
- 2021年度 経産省「未来の教室」実証事業採択 -先生のワクワクを中心にした「PBL型働き方改革」

## 他、コンサルティング・講師の実績多数

## ■ 受賞

支援先である京都市立葵小学校の働き方改革における受賞

◎ 文部科学大臣優秀教職員表彰 「業務効率を上げ教育の質を上げ隊！」 ◎ 京都市教育委員会表彰 ◎ NITS優秀賞

## ■ メディア

朝日新聞 産経新聞 神戸新聞 京都新聞 熊本日日新聞 NHK 岡山放送 テレビ高知 とちぎテレビ など多数

## ■ 文部科学省

全国管理主事研修

学校の働き方改革事例集有識者委員



# 最終報告書目次

1. 事業者
2. 背景と目指す姿
3. 実証内容
4. 実施体制・実証フィールド
5. 成果
6. 今後の展開

## 2 背景と目指す姿

### 背景

#### 在り方

- 教育委員会事務局はどちらかと言えば管理が主で学校が気を遣う（お伺いを立てる）存在になりがち
- 変化しようとする学校のストッパーになることも...

#### 善例をつくる

- （過去の実証事業で検証した）プロジェクト型業務改善を通じて職員室が変化し、それが教育活動にどこまで波及するかを検証する

#### 伴走者を増やす

- 学校や教職員が変化する上で「外部の伴走者」は不可欠な存在
- ただし、現状は一部の指導主事、心ある地域保護者や外部事業者に限定される...

#### 地域で広げる

- 全国で様々な取組や善例が生まれているが、なかなか他の学校や地域に広がらない...
- いかに地域で広げられるかも本実証事業の大きな検証ポイントの一つ

### 目指す姿

- 教育委員会事務局と学校の関係が **縦（管理・指導）から横（支援・伴走）へ転換**
- 伴走者として学校や教職員の変化を後押し

- **働き方改革や業務改善の目的は「教育の質向上」**であり、生み出した余白の中で授業改善にも繋げる
- さらに、**子どもを信じて委ねる授業が「教育の質向上」と「業務負荷の軽減」を同時に実現**する

- 実際の支援を通じて、教育委員会事務局が**管理者から伴走者**に変わる
- 事務局内に伴走のノウハウが蓄積され、**地域全体の変化を継続して後押し**できる

- 日本全国で校内の推進者、事務局内の伴走者が増え続け、**「あの学校だから、あの人だからできる」ではなく、「どの地域でも学校でも、あなたでも変えていける」**状態になっていく



## 参考. これからの教育委員会事務局

もし全国の教育委員会事務局が「学校の伴走者」に変わっていけば、「どの地域でも学校でも、あなたでも変えていける」への大きな後押しになる

これまでの教育委員会事務局  
(学校の管理者)

どちらかと言えば管理が主で  
学校に気を使わせがち (委縮させていることも)

議会や保護者からの指摘に敏感になりすぎ、  
学校間の取り組みの違いには慎重な傾向

指導主事に学校のことは任せっきりで、  
行政上がりの職員は学校をよく知らないことが多い

地域・保護者から遠い存在なため  
学校だけで課題を抱えがちなこと気が付きにくい

これからの教育委員会事務局  
(学校の伴走者)

縦 (指揮命令関係) から  
横 (支援、伴走関係) への転換

思い切った権限移譲と  
「失敗も経験」と見守る姿勢

調査・アンケートを通じたやり取りではなく  
自ら学校に赴き耳を傾ける姿勢

コミュニティスクールなどに足を運び  
学校・家庭・地域と一緒に考える仕組み

学校の声をよく知り、  
自律を支援する存在へ

# 最終報告書目次

1. 事業者
2. 背景と目指す姿
3. 実証内容
4. 実施体制・実証フィールド
5. 成果
6. 今後の展開

### 3 実施内容（概要）

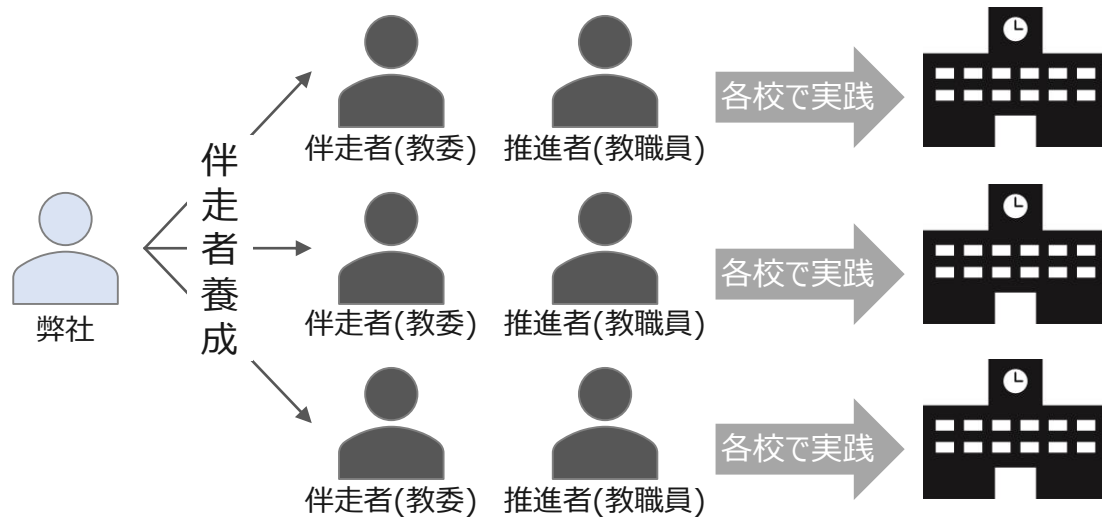
	狙い	取組み内容	得られた成果（次年度推進予定を含む）
<p>① 伴走者養成 （学校に伴走する教育委員会事務局職員）</p> <p>各実証フィールド校での具体的な実践は下記のプロジェクト型業務改善と同様</p>	<p>プロジェクト型業務改善を複数校同時並行で推進しつつ、担い手を増やす</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>業務改善（余白づくり）から教育活動への波及効果を検証</li> <li>モデル校支援ではなく伴走者（推進者）養成で全国へ広がるモデル構築・検証</li> </ul>	<p>オンラインでのノウハウ提供⇒各校での実践や試行錯誤がメイン</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>全5回のオンライン全体研修</li> <li>伴走者（推進者）として必要なノウハウ習得と各地域・学校で実践</li> </ul>	<p>全ての検証項目で狙いを達成</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>生まれた実践数は合計89件（前年度実証の約9倍、かつ教育活動へ波及する取り組みも多数）</li> <li>伴走者（推進者）養成モデルの有効性も確認</li> </ul>
<p>② 教育委員会の プロジェクト型業務改善</p> <p>プロジェクト型業務改善については2021年の弊社実証成果を参照 <a href="https://www.learning-innovation.go.jp/verify/e0122/">https://www.learning-innovation.go.jp/verify/e0122/</a></p>	<p>学校に伴走するための「時間の余白」を生み出すために、教育委員会事務局内での業務改善を実施する</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事務局内の手挙げ式と課長推薦で推進リーダー/コアメンバーを選出</li> <li>プロジェクトを通じて事務局職員の資質向上</li> </ul>	<p>職員のわくわくを中心にした主体的・対話的なプロジェクト型業務改善</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>課長、課員の階層でチーム化、プロジェクトを推進</li> <li>課をまたがった横ぐしでの検討・実践</li> </ul>	<p>教育委員会事務局としての在り方を問う、または学校との接し方に関する取り組みが生まれた</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>教育委員会事務局の行動規範を定義し、それに沿って業務内容を精選</li> <li>学校への通知、情報発信や問合せなどの事務を改善</li> </ul>
<p>③ 伴走者 オンラインコミュニティ</p>	<p>「孤立した改革者（①の伴走者が教育委員会の中で孤立する）」を防ぐ仕組みづくり</p>	<p>教育委員会職員同士をつなげるための定期的なオンラインミーティング</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>伴走者同士の対話</li> <li>SNSを使ったグループで日頃の情報共有や気軽な情報交換</li> </ul>	<p>伴走者という新しい役割に対する悩みや苦勞を分かち合うことで励まし合い、高め合いの効果が見られた</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>頻度を月2回開催にしたことで、停滞や孤立を避けることが出来た</li> </ul>

### 3 実施内容（詳細） ①. 伴走者養成

各校の推進者と教育委員会の伴走者がペアになってプロジェクト型業務改善を推進

#### プログラム実施スキーム

■ 弊社のノウハウを吸収しながら推進者と学校への伴走支援を行う



■ 次年度以降は伴走者自身が業務改善推進者・推進校を増やしていく



#### プログラム実施内容

■ プログラム概要（校内改革の推進者養成）

対象	6自治体から9校（小6校・中2校・高1校）の伴走者・推進者
期間	通年
回数	全体研修5回＋各学校の個別サポート
開催形式	全てオンライン（双方向の1Day研修5回＋個別サポート）
特徴	全体研修でのノウハウ提供や体験ワーク、実践交流を刺激しつつ、あくまでも校内を具体的に变革する実践がメインになる

非同期でのコミュニケーションのためGoogle classroomを使用

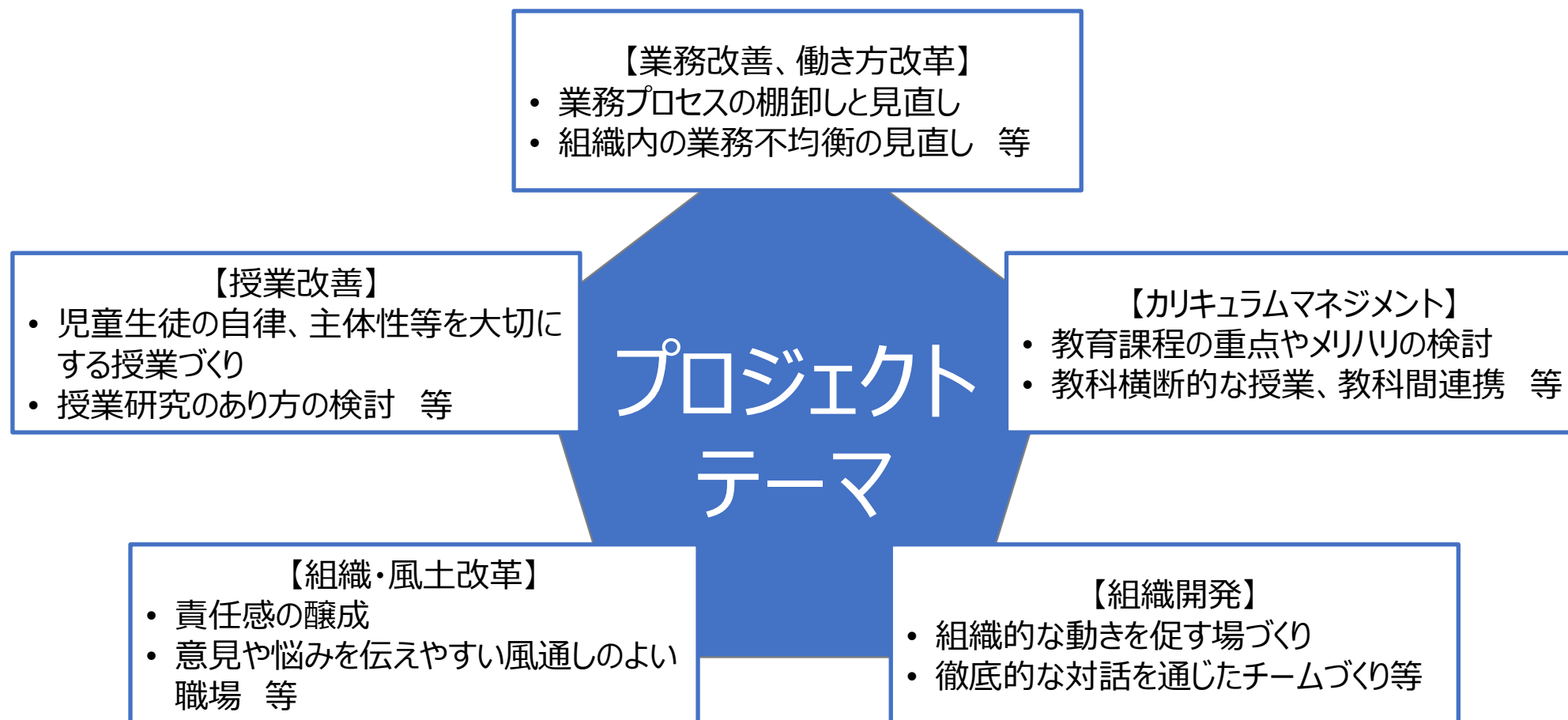
■ 具体的な内容

第1回	プロジェクト型業務改善の目的、伴走者・推進者に必要な力、校内での進め方、クリティカルシンキング、ミニワークショップ体験
第2回	実践交流、目的思考
第3回	実践交流、困難や停滞を突破するための個別面談
第4回	実践交流、授業改善・取り組みまとめとアクション検討
第5回	実践交流、今後に向けたアクション検討

上記5回とは別に、教育委員会の伴走者が各校でのオンライン個別サポートを行う

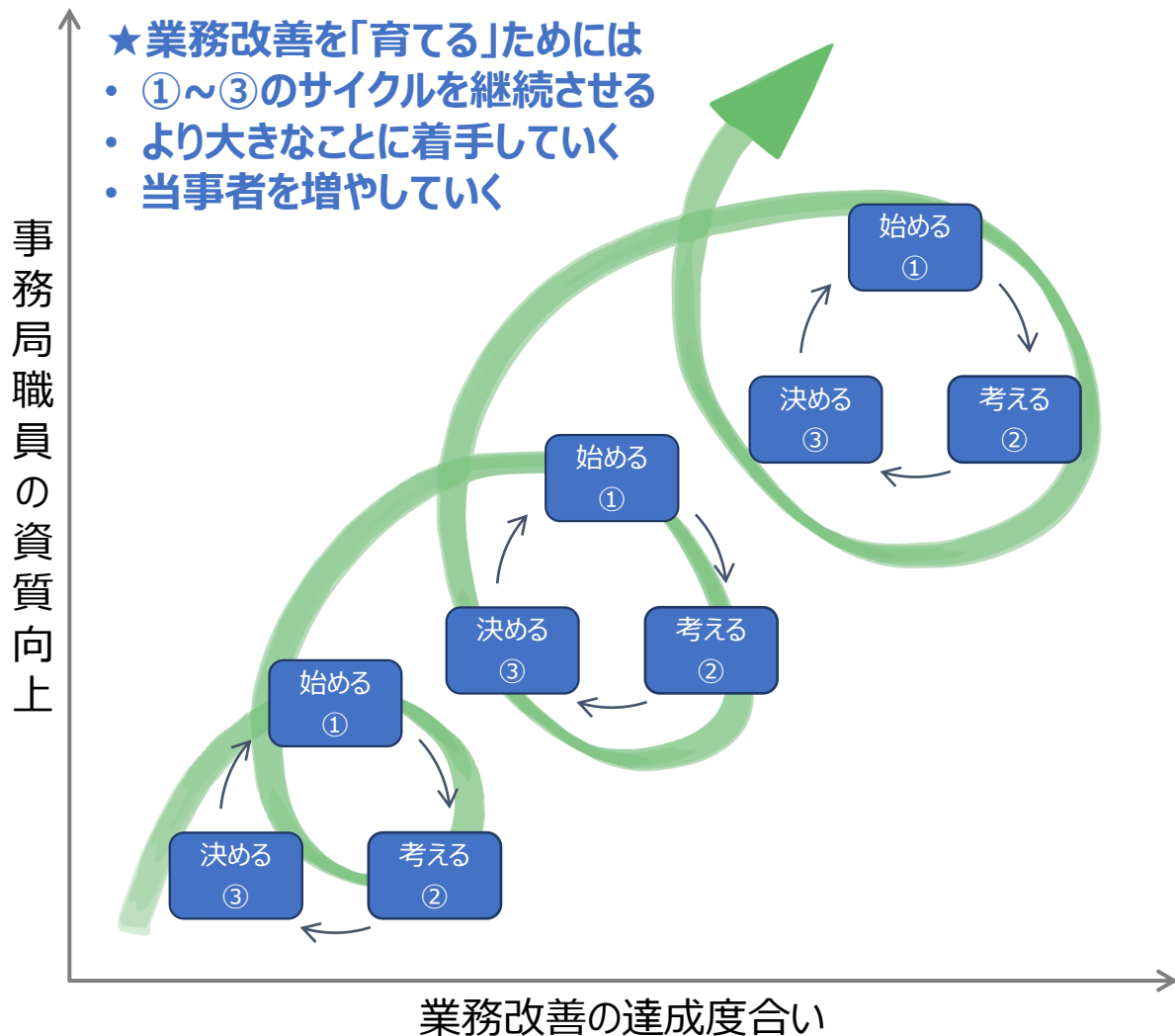
## 参考. プロジェクト型業務改善の中で扱えるテーマは多岐にわたる

学校BPRを入り口にプロジェクトを始めつつも、推進者・伴走者が主体的に掲げるテーマは学校変革に関する全てが対象となり得る



### 3 実施内容（詳細） ②. 教育委員会のプロジェクト型業務改善

教育委員会事務局職員のわくわくを中心にもず始めてみて小さな成功体験を積み重ねていく



#### ■ 具体的な実施内容

事前準備	課長へのインタビューで課内、部全体の現状をヒアリングし、組織全体の課題感や職員の意識を把握
全体キックオフ	「業務改善は何のためにやるのか?」、「現在感じている課題感」などについて課をまたがってフラットに話し合い ⇒取り組みへの期待を高め、推進メンバーの立候補を募る
プロジェクトテーマ設定	課長、課員チームそれぞれで話し合い、やりたい・グッとくるテーマを出し合いテーマごとにチーム編成
(チーム別検討)	各チーム毎にゴール設定、そのために必要なアクションなどを整理してプロジェクトを推進
中間報告	各チームで検討した内容を全体で共有し、フィードバックやアドバイスを集める
(チーム別検討)	中間報告を踏まえて、さらなる検討や協議を実施
(チーム間連携)	具体的な形が見えてきた中で、組織や推進チームをまたがって必要な連携や化学反応を起こす
最終報告	中間報告からの進捗と次年度に向けた具体的なアクションを共有し、更なるフィードバックやアドバイスを集める
振り返り	課長、課員プロジェクトメンバーで取り組み全体を通じて感じたこと、成果や課題を振り返り、次年度への定着・自走に繋げる

### 3 実施内容（詳細） ③. 教育委員会オンラインコミュニティ

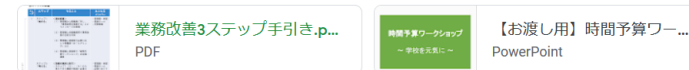
「孤立した改革者」を防ぐための仕組みづくり（待ち合わせ場所）

- **教育委員会ならではの悩みの共有**
  - ・ 教育委員会事務局という同じ立場で、組織内では話しにくいことも話題にすることができ、お互いに励まし合い、高め合う
  - ・ 自治体や都道府県/市町村の違いを知ること、また同じ取り組みでもテーマや展開が違うことを知り、自らの取り組みのメタ認知につなげる
- **取組のスピード感や責任感**
  - ・ よりスピーディな取組につなげる、かつ伴走者同士が孤立した改革者にならないためには管理職の後押しが必須であり、状況を見て管理職（課長クラスを想定）のコミュニティも立ち上げ予定
- **継続的にインプットとアウトプット**
  - 同期** オンラインで月2回定期的に集まり進捗共有
  - 非同期** Google Classroomを活用して各教委のプロジェクトの進捗状況、組織内対話会の様子や写真を共有したり、踏み込んだ内容についてお互いに質問
- **専門知識の共有で視野が広がる**
  - ・ 先生の幸せ研究所の既存コンテンツから、業務改善のプロジェクトを中心とした組織改革を進める推進者や管理職に必要な知識を提供



【資料お渡し】  
 1) 業務改善3ステップ手引き  
 8月1日の研修内でお見せした「業務改善3ステップ手引き」資料です。  
 1年の見直しを考えるとときなどに参考にしてください。

2) 時間予算ワークショップパワーポイント  
 ※読み取り専用でご活用ください  
 校内キックオフやアイデア出しの際にご活用ください。  
 伴走者のみなさんは他学校への横展開も可能です。



先生の幸せ研究所オフィス  
 2022/11/17

【ご報告】  
 波田小の実践が新聞に掲載されました！  
 松本市教委さん共有ありがとうございます！  
 各校の皆さんの実践に力をいただいています！



# 最終報告書目次

1. 事業者
2. 背景と目指す姿
3. 実証内容
4. 実施体制・実証フィールド
5. 成果
6. 今後の展開



## 4 実施体制・実証フィールド

### 実施体制

事業受託者：株式会社 先生の幸せ研究所

統括責任者：澤田 真由美

執行責任者：澤田 真由美（兼）

渉外担当：鳥居 紗歩

実務担当：澤田 真由美（兼）

：鳥居 紗歩（兼）

：若林 健治

：石原 駿助

特別講師：

大日向小学校カリキュラムマネージャー 青山 光一 様

アドバイザー：

信州大学 荒井 英治郎 准教授

元福岡県春日市教育委員会 学校教育部長 工藤 一徳 様

### 実証フィールド

#### ① 伴走者養成推進校

教育委員会	担当課	#	推進校
宮城県	教職員課	1	角田高等学校
名古屋市	新しい学校づくり 推進室	2	豊田小学校
		3	猪高小学校
		4	吉根中学校
長野市	学校教育課	5	櫻ヶ岡中学校
松本市	教育政策課	6	波田小学校
廿日市市	学校教育課	7	阿品台東小学校
春日市	教務課	8	天神山小学校
	地域教育課	9	春日小学校

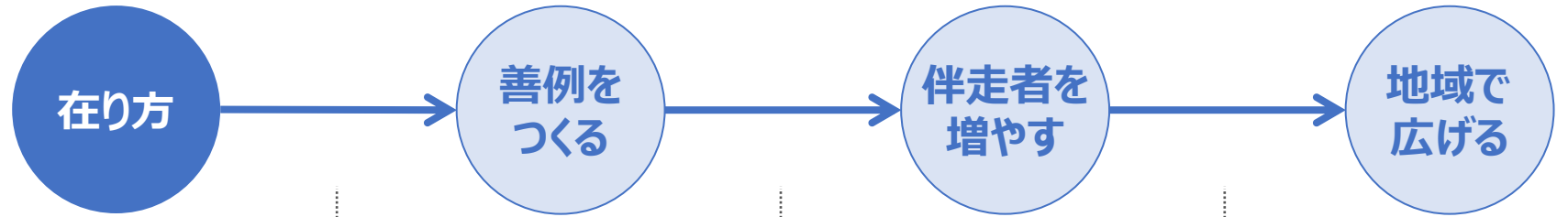
#### ② 教育委員会のプロジェクト型業務改善

大阪府枚方市教育委員会  
（学校教育部の全課職員75名）

# 最終報告書目次

1. 事業者
2. 背景と目指す姿
3. 実証内容
4. 実施体制・実証フィールド
5. 成果
6. 今後の展開

## 5 成果（まとめ）



### ① 伴走者養成

- 学校への伴走を通じて信頼関係が生まれ、気軽に相談できる関係に大きく変化
- 「管理されている、指導に来た、看板とお茶を出さなきゃ」と感じていた教育委員会が共に歩む仲間！

- 始めやすい改善から時程表見直しのような改善まで89件の取り組みを創出
- 「授業改善こそが働き方改革の本丸」を合言葉に、次年度以降は本格的に取り組んでいく！

- 全ての実証フィールドで次年度も伴走支援を継続/拡大
- 「今までのは何だったんだ…」と感じるほど伴走の威力を感じ、次年度以降は他の研修テーマも伴走型で！

- 伴走者が本実証での取り組みを広げるためにフォーラム、管理職研修などを開催
- 伴走者として関わったからこそ実感をもって発信できる！

### ② 教育委員会のプロジェクト型業務改善

- 教育委員会事務局の在り方を行動規範の形で明文化し、事務局内全体で合意
- 今後は外部に公開し、それに沿った学校支援を実施予定

- 行動規範を拠り所にして業務内容の精選対象を整理し、次年度以降に順次見直し
- 課員もメンバー募集から5つのプロジェクトが生まれ、検討した内容を次年度から本格実施予定

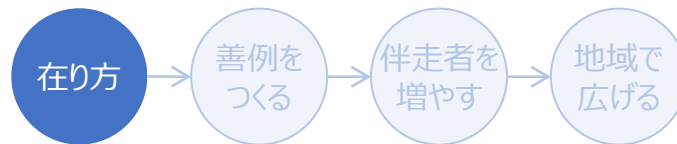
- 無し
- ただし、行動規範に則って管理から支援にシフトしていく中で、伴走者が生まれてくることを期待！

- 無し
- ただし、行動規範が外部に公開された際に、参照する教育委員会事務局が増えてくることを期待！

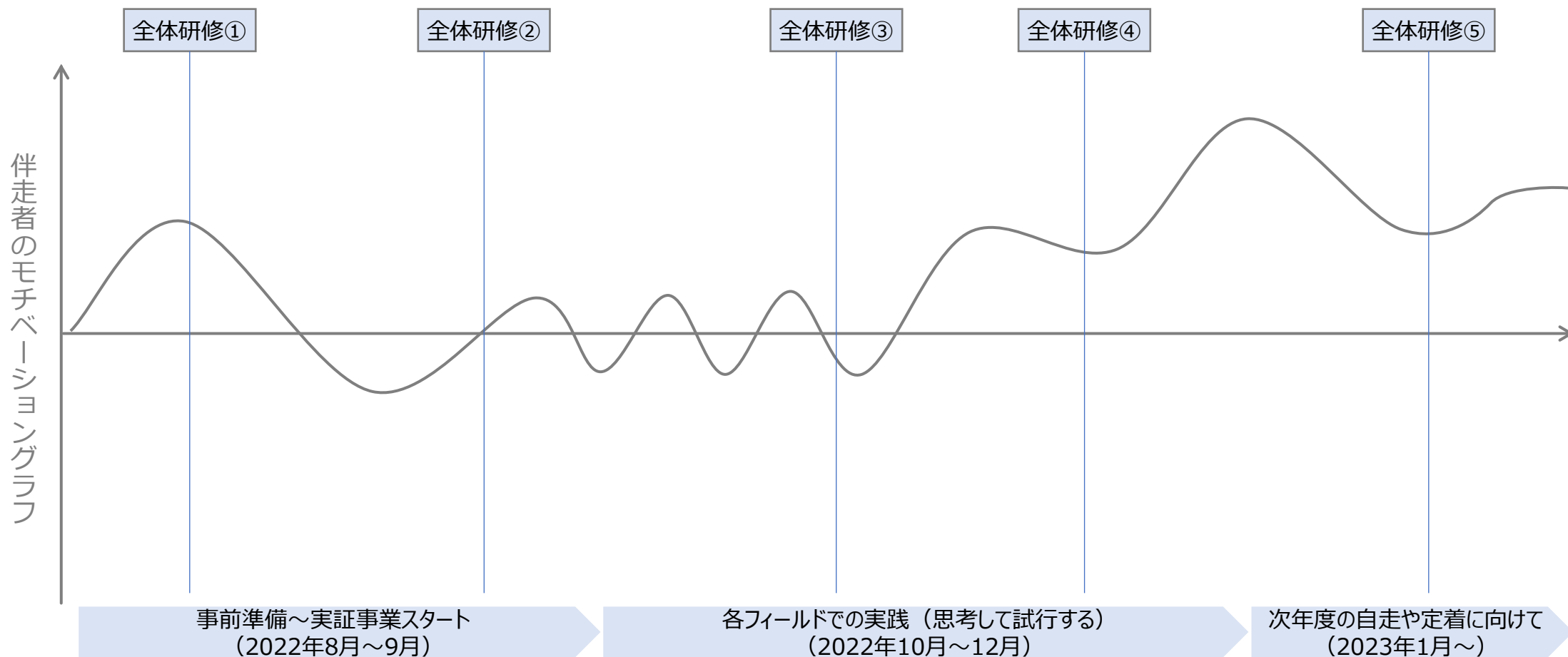
### ③ 伴走者 オンラインコミュニティ

(①に集約)

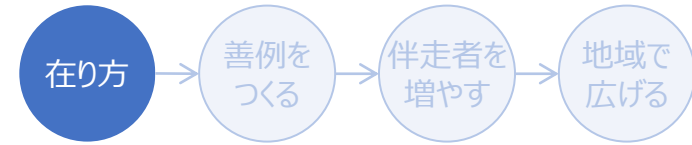
## 5 成果（詳細） ①. 伴走者養成（1/5）



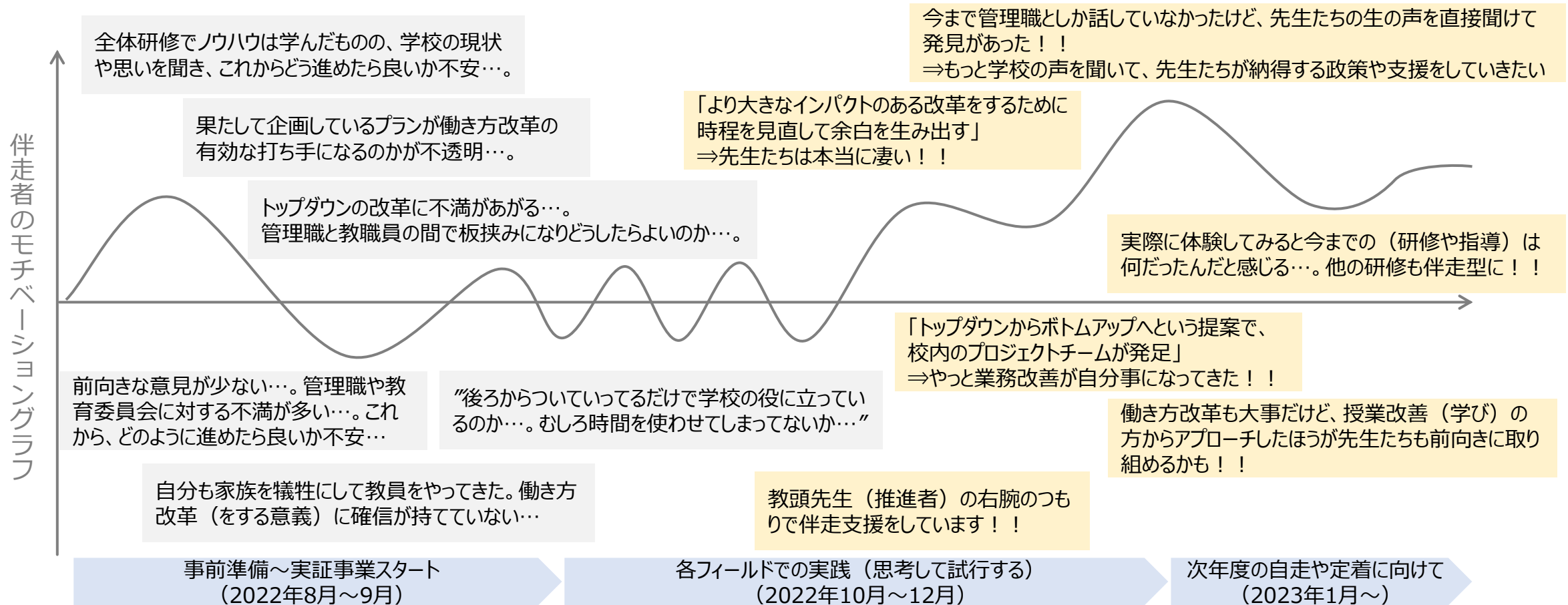
最初は伴走者として何が出来るか、推進者や推進校とどんな風に向き合えばよいかかわからず、、、悩む日々が続く伴走者たち。それでも何度も学校に通い、何度も話し合いながら一緒に校内研修や対話の場をつくり、学校の主体的な取組を見守り続けた。その過程を通じて、伴走者自身に意識・行動変容が起こり、苦楽を共にした仲間として次年度以降も学校と共に歩んでいく。



## 5 成果（詳細） ①. 伴走者養成（2/5）



最初は伴走者として何が出来るか、推進者や推進校とどんな風に向き合えばよいかかわからず、、、悩む日々が続く伴走者たち。それでも何度も学校に通い、何度も話し合いながら一緒に校内研修や対話の場をつくり、学校の主体的な取組を見守り続けた。その過程を通じて、伴走者自身に意識・行動変容が起こり、苦楽を共にした仲間として次年度以降も学校と共に歩いていく。

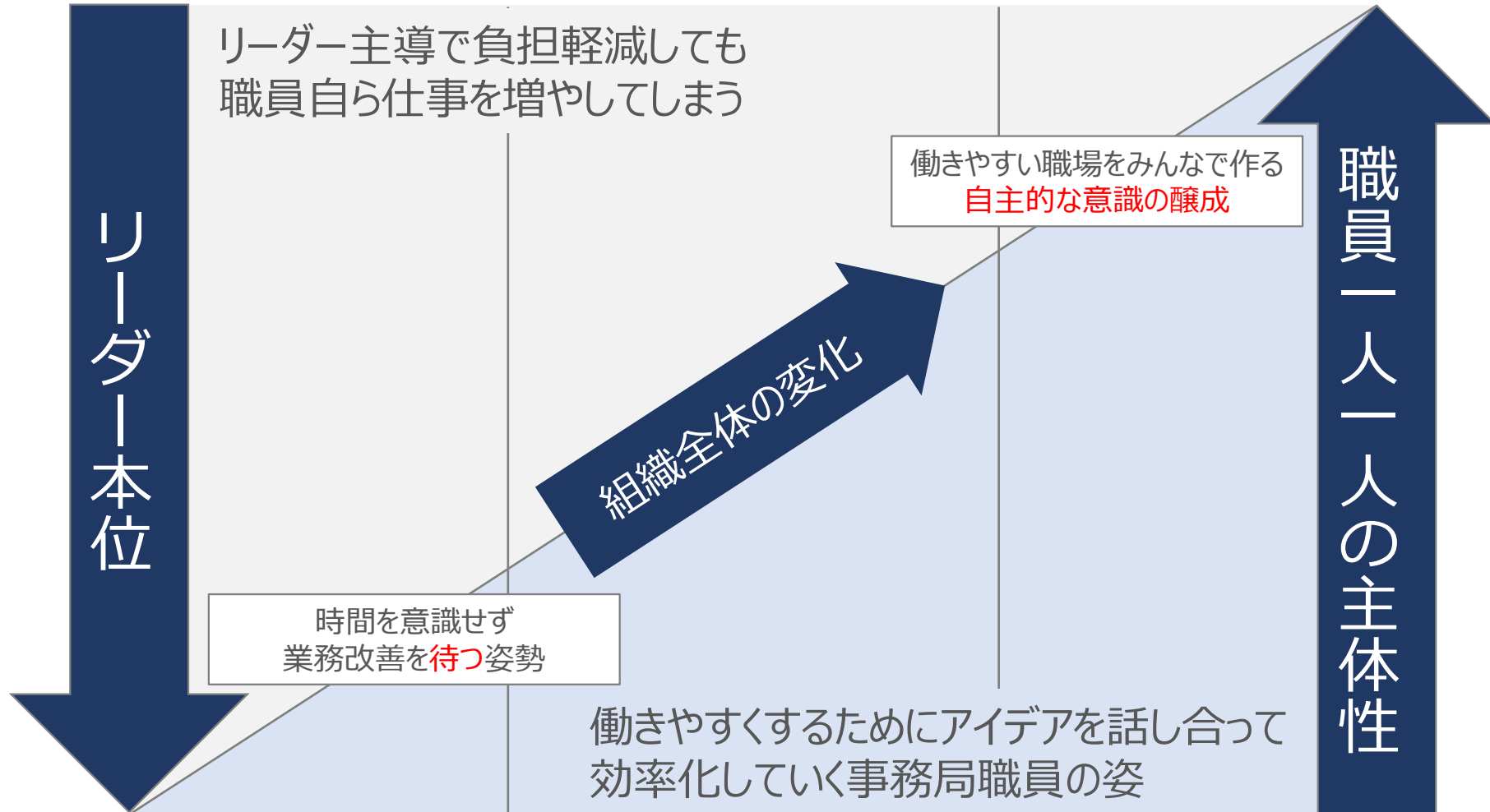


# 参考. 自律した学校とそれを支える教育委員会の成長レベル

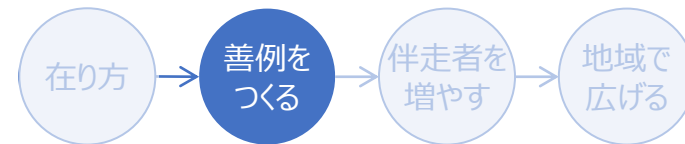
学校の自律レベル	レベル	教育委員会事務局の伴走レベル
<ul style="list-style-type: none"> <li>地域・保護者は学校にとって頼れる相手・心強い味方・ともに考えるパートナーとなっている</li> <li>学校間で情報や進捗共有が行われ、お互いに尊重し切磋琢磨している</li> <li>意思決定について対外的にも自信をもって説明している</li> <li>より自律的な学校運営をするために気づいたことを、教育委員会に対して伝えている</li> </ul>	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>学校と地域の連携強化に向け、行政の立場から積極的にサポートしている</li> <li>学校が上手くできないことは、校長や学校ではなく構造による課題だという前提で自らの姿勢と政策を問い直している。</li> <li>予算その他について思い切って権限移譲したり、学校の自律化に向け規則を見直したりしている</li> <li>学校間の違いについて市民（議会等）に聞かれれば、自信をもって説明できる</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>地域・保護者に大きく関係することは、合意形成の段取りを丁寧に踏みながら関係者と共に考えている</li> <li>目指すべきものや考え方等を地域や保護者に向けて積極的に発信している</li> <li>子どもの自律・自立の助けとなっているか、自らの姿勢や教育活動を問い直し始めている</li> </ul>	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>啐啄同時の関りを目指し、学校に伴走する体制や学校同士が支え合える仕組みを作りつつあり、アポなしで気軽に学校に足を運ぶことが当たり前になってきている</li> <li>「失敗も経験」と見守る姿勢をもち、校長を一国一城の主として勇気づける発信が多くなっている</li> <li>学校の生の声を把握し、学校の自律化に向けた人事や政策に活かそうとしている</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>裁量範囲についての客観的根拠を確認して話題にする者が管理職以外にも複数人生まれている</li> <li>校内や域内で前例のないことでも、必要に応じて教育委員会に相談しながら責任をもって決定しようとするが増えてきている</li> <li>教職員がお互いの裁量を尊重しつつ、関心をもち助け合う姿が増えている</li> </ul>	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>学校の自律のために必要なバックアップをするのが自らの役割だと自覚する人が複数生まれ、その人同士で課内や課間で頻繁に話し合いが行われている</li> <li>校長以外の教職員とも学校との接点ができ始めており、個別の学校事情があることを理解し始めている</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>管理職は、学校裁量のことで決断することに高い壁を感じている</li> <li>学校裁量のことであっても、難易度の高いことについては自校の課題に応じた解決策を考えることは後回しにして、教育委員会の判断を待つことが多い</li> <li>「教育委員会に決めてほしいが、自分でも決めたい」という矛盾や葛藤がある</li> </ul>	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政出身の事務局職員にも学校事情に関心をもち人が生まれ、学校にとって自律的判断の難しさの構造や理由を知り始めている</li> <li>「学校の自律の重要性」とは言うが、自らの発信や介入が学校の自律の妨げになっているかもしれないという可能性に気が付いていない</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>他校の動向を伺うのが常で、管理職からは「○○（教育委員会など自分以外の者）に言われたから」という発言がよく聞かれる</li> <li>管理職であっても慣例や前例に基づいて判断しがちで、学校のもつ裁量権限についての認識が弱い</li> </ul>	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>学校間ができるだけ一律であることが教育委員会の指導性だと思っている</li> <li>「学校に任せると大変なことになる」との危惧をもち、学校が決めて良いはずのことにも指導・助言という名で過度に介入している</li> <li>議会や保護者からの指摘に敏感になりすぎ、学校の個別の事情に応じたことであっても学校間の違いは許容しようとしない</li> </ul>

# 参考. トップダウンもボトムアップも両方大事

トップダウンとボトムアップを融合して当事者を増やす



## 5 成果（詳細） ①. 伴走者養成（3/5）



# 89件

### 本実証から生まれた取り組みの数

6自治体9校の伴走者・推進者が実施した取り組みが合計で89件

昨年度のモデル校2校での実証では合計件数が10件なので約9倍の数値

外部コンサルタントの支援期間・工数は変わらないため、モデル校支援よりも伴走者養成モデルの有効性（費用対効果・波及効果）が証明された

# 6校

### 授業改善にも取り組んだ学校数

実証フィールド9校のうち6校が授業改善に関する取り組みを実施または計画

業務改善で生み出した余白から授業改善に繋げるケースと、授業改善から業務負荷の軽減につなげるケースの両方あり

「授業改善こそが働き方改革の本丸」と位置付けることで、教育の質向上と業務負荷の軽減が両立できる可能性を示した

# 100%

### 自走に向けた計画までの到達率

全ての実証フィールドで次年度に向けた計画を検討中

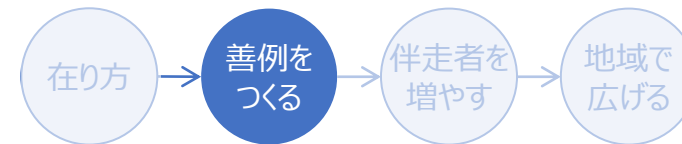
プロジェクト型業務改善は学校が主体的に取り組むため定着や自走につながる（やらされ感が無いので持続する）

このまま自律分散で校内の推進者と伴走者が増え続ければ、キーマンの異動があっても揺り戻しが起こりにくい

※今年度は検討や計画までで、次年度以降に本格実施される検討施策を含む

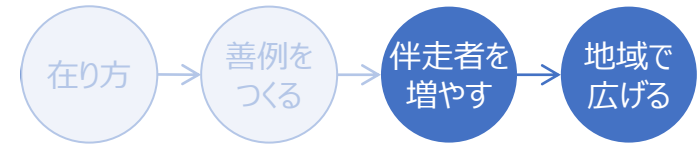


## 5 成果（詳細） ①. 伴走者養成（4/5）



推進パターン	実証フィールド	主な実践
<p><b>パターン①. 標準的なプロジェクト型業務改善</b></p> <p>業務改善サイクルを回し続ける</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>春日市立春日小学校</li> <li>春日市立天神山小学校</li> <li>名古屋市立豊田小学校</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>毎週水曜放課後の時間確保 ・書類ペーパーレス化</li> <li>健康観察フォーム化 ・所見を後期に重点化</li> <li>学年便りの見直し ・掲示物の簡素化</li> <li>体温チェックカード、プリント類の電子化</li> <li>ICT活用 ・職員間の関係性 ・環境改善</li> <li>教材共有 ・給食指導見直し ・会議改善 ・教員研修改善</li> </ul>
<p><b>パターン②. 業務改善から授業改善に波及</b></p> <p>業務改善                      授業改善</p> <p>生み出した余白の一部を使って授業改善に取り組んでいく (そこからパターン③につながれば更なる業務負荷の軽減に)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>松本市立波田小学校</li> <li>廿日市市立阿品台東小学校</li> <li>名古屋市立猪高小学校</li> <li>名古屋市立吉根中学校</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日直当番の見直し ・チラシ回覧中止 ・会議設定見直し</li> <li>日課表の見直し（下校時間を毎日40分繰り上げ） ⇒子供主体の学級・授業づくりに向けた校内研修</li> <li>保健室と職員室をつなぐ連絡ツール</li> <li>宿題なしDAY ・クリエイティブデイ ⇒子供主体の学級・授業づくりに向けた校内研修</li> <li>アンケートデジタル化、学年末の時間確保 ⇒授業改善研修</li> <li>ICT活用、デジタル採点、日課表見直し ⇒授業改善研修</li> </ul>
<p><b>パターン③. 授業改善から働き方改革に波及</b></p> <p>授業改善サイクルを回し続けて質を上げた先に、将来的には 授業準備や朝課外・補講などの負荷軽減を目指す</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>長野市立櫻ヶ岡中学校</li> <li>宮城県立角田高等学校</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>学年担任制 ・地域とつながる探究学習</li> <li>クロームブックを使った個別最適な学び</li> <li>コネクトルームでの新たな学び</li> <li>英数国のフィードフォワード型協働授業づくり</li> <li>授業の質を高めるための主体性評価ルーブリック開発 ⇒将来的には授業準備、朝課外・補講などの負荷軽減を目指す</li> </ul>

# 5 成果（詳細） ①. 伴走者養成（5/5）



伴走者	今後の展望（2023年2月時点で検討中）
宮城県	<ul style="list-style-type: none"> <li>事務局内での実証成果報告</li> <li>県内での展開方法を検討</li> </ul>
名古屋市	<ul style="list-style-type: none"> <li>市内での情報発信</li> <li>他校への展開方法を検討</li> </ul>
長野市	<ul style="list-style-type: none"> <li>市内でのフォーラム開催や支援を継続</li> <li>働き方改革コミュニティの検討</li> </ul>
松本市	<ul style="list-style-type: none"> <li>波田小の実践に学び、他の学校でも対話と協働を通して伴走支援（フォーラム開催）</li> <li>他の研修でも伴走型を採用する方向で検討</li> </ul>
廿日市市	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理職研修などで取り組み紹介</li> <li>働き方改革に取り組む教員をつなぐオンライン交流の場づくりを検討</li> <li>他の分野でも「伴走型の指導」を検討</li> </ul>
春日市	<ul style="list-style-type: none"> <li>今年度の取り組みを継続できるように学校への伴走を継続</li> <li>市内の他校にも取り組みの成果を紹介</li> <li>教育委員会内でも定期的に情報共有</li> </ul>

## 市内フォーラムや管理職研修

松本市教育研修センター特別研修 働き方改革フォーラム

— 学校をより働きがいのある場所に —

### 波田小の働き方改革に学ぶ

**波田小学校：下校時刻を40分早める取り組み！**

波田小学校は、経済産業省「未来の教室」事業を受託した「先生の幸せ研究所」の支援を受け、教職員が自らの状況を変える成功体験を積み重ねることで、働き方改革とともに向上と協働の気風の醸成に努めてきました。その結果、年度途中でありながら11月7日より、児童センターや放課後デイサービスなどの協力を得て、下校時刻を40分早める日課を導入することができました。

現在、生み出した放課後の時間について「授業改善」という視点からプロジェクトチームに分かれ検討中です。

令和4年度廿日市市プログレス研修 第3回 教頭研修

### 働き方改革について

～「未来の教室実証事業」阿品台東小学校の取組を参考に～

— 松本市 働き方改革フォーラム —

### 波田小学校の実践に学ぶ

#### プログラム

**「授業改善」を視座に！**

波田小学校では、生み出した放課後の時間について、4つのプロジェクトチームに分かれ「授業改善」という視点で教師の資質向上に充てる取組を模索しています。

「授業改善」を視座に教職員の協働による働き方改革に取り組む波田小学校の実践を学び、働きがいのある職場環境づくりを進め、松本市が目指す「子どもが主人公」という教育理念の実現に向けて大きな一歩を踏み出してみませんか。

働き方改革について～「未来の教室実証事業」阿品台東小学校の取組を参考に～

ステップ1「始める」 <現状把握>

ステップ2「考える」 <取組の検討と試行>

ステップ3「決める」 <取組の決定と実行>

※ステップ1～3が1つのサイクル

「振り返る」 <取組全体の検証>

出典：先生の幸せ研究所

働き方改革について～「未来の教室実証事業」阿品台東小学校の取組を参考に～

### 働き方改革の目的

## 「教育の質の向上」

働き方改革の本丸

## 「授業改善」

働き方改革について～「未来の教室実証事業」阿品台東小学校の取組を参考に～

## 参考. 各実証フィールドでの主要な実践 (1/4)

取り組み	現状（実施前）	改善内容	成果	更なるアクション
新日課の作成と実施	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>下校時刻を40分繰り上げる新日課を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>職員の物理的な時間を確保することができた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>朝の会、朝活動、委員会活動内容、帰りの会の見直し等、微調整が必要</li> </ul>
欠席連絡のメール化と職員室と教室をつなぐシステム作り	<ul style="list-style-type: none"> <li>養護教諭が児童の出席確認をすることに1時間以上時間がかかっていた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>保護者からの欠席連絡をメールでできるようにする</li> <li>職員室と教室をスプレッドシートを使って連絡を取り合う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>養護教諭の業務改善とともに、担任も職員室へ下りずに連絡ができるようになった</li> <li>養護教諭の主体性が発揮された</li> <li>確認したがどうかが色で判断できるため、確認が楽</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事務職員も備品点検をデジタルでできるようにファイルを作成</li> <li>このように主体的に働きやすい工夫を教職員がしていく風土を職場内で発信していく</li> </ul>
宿題なしデイ	<ul style="list-style-type: none"> <li>宿題チェックに追われ、先生たちの子供と向かい合う時間がないという意見が多い</li> <li>宿題を負担に思い、やりきることができない児童もいた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>11月に2回宿題無しデイを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>児童：放課後ゆっくり過ごせた。普段遊べない友達と公園で遊べた</li> <li>教員：点検業務が無く、時短に</li> <li>保護者：宿題の確認がないので保護者もゆとりがもてた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3学期の火曜日の下校時刻繰り上げに合わせて、宿題なしデイを組み合わせることで、子供たちの放課後の時間をさらに充実</li> </ul>
毎週水曜日放課後の個人作業時間確保	例年15:15までの授業時間で、研修等を行った後に学級事務が始まるので、退勤時間が遅くなる傾向があった	<ul style="list-style-type: none"> <li>学級事務の時間を確保する</li> <li>研修などは入れず、個人作業を行う時間とする</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>今までは長くとも30分程度の学級事務が午後2時間近く確保でき、年休の取得率も上がってきている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>放課後の学童児童は14:30からの預かりとなるので、その隙間時間の対応をスムーズに行えるよう、市教委に協力をお願いする</li> </ul>
家庭における朝の健康観察フォーム化	コロナ禍で毎日保護者に健康観察を別紙に記入してもらい、それを朝担任がチェックし、記入漏れや忘れの児童は別途健康観察を行っていた	<ul style="list-style-type: none"> <li>毎朝、用紙の回収とチェックで時間をとられていた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>保護者が携帯を使って書き込むことができるので、簡易になり健康観察を忘れないようになってきた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>フォームの不具合がたまにおこるため、ICT担当者と適宜調整を行う</li> </ul>

## 参考. 各実証フィールドでの主要な実践 (2/4)

取り組み	現状 (実施前)	改善内容	成果	更なるアクション
通知票所見後期に重点	年間2回、所見欄を記入していたが、作成及び点検に要する時間が教員のかなりの負担となっていた	・前期は道徳科・総合的な学習を中心とした所見、後期は全体をとおしての総合所見を保護者へ通知	・特に若年教員について、作成にかかる負担を減少することができた	・若年教員の所見等を書く技能を磨く研修を随時行う
保護者配付プリントの色分け	配付物がたくさんあると、内容等を見落とすことがあった	重要度別に色分けをして印刷、配付する	1月から順次実施していく	電子データによる保護者への共有など、配付する紙を減らせるよう工夫する
遊び・雑談を勤務時間内に	コロナ禍により会話が減少している ・遊んだり雑談できるような催しや仕組みがあれば、同僚性が高まり、行動の質も向上するはず	・職員室に談話コーナーができたことで、ちょっとした話し合いができるようになった ・つい立があるので、職員室の入り口から子どもに見られることがない ・つまり、お菓子を食べていたりお茶を飲んでいても気がつかなくていい	・ちょっと疲れたとき、座席から離れて相談したいことがあるときなどに談話スペースが活用されるようになった	・くつろげる場所ではできたが、十分に活用する時間がない ・勤務時間外ならいくらでもできるが、それでは意味がない ・活用事例を情宣したり、さらにレイアウトを工夫したりして、使用率を上げていきたい
給食指導、見直してみませんか？	児童の実態に合った給食指導ができておらず、決められた時間内に給食を終えることができなかつたり、残飯が多量に発生していたりする ・児童の発達段階にあった給食指導をすることで、効率的に準備ができるはず ・準備や後片付けの時間を短縮できれば、食事の時間を長く取ることができるので、残飯を減らすことにつながられるはず	・10人という多くの人数だったので、給食指導の様々な様子が分かった ・給食を作る立場、給食を食べる立場の思いを共有することができた ・学年による給食指導の違いや具体的な指導方法を共有することができた ・低・中・高それぞれの米飯の量が分かるように、実物を見ることでイメージをもつことができた	・それぞれの学年・学級の実態に合った給食指導ができるようになった給食準備・片付けの時間短縮につながり、食事の時間をしっかりと確保できるようになった	・給食の残菜を減らすためには、単に食べる量を増やすという働きかけだけでは限界がある ・「食品ロスや環境破壊の防止につながる」など様々な角度から理解させる必要がある ・給食指導は準備・会食・後片付けがあり、学級のみんなが楽しくおいしく食べるために様々な活動が含まれるので、衛生面・栄養面・食文化等についても指導していく必要がある ・給食に関する内容について、子どもが「食」に関心をもてるように、お昼の放送やポスター等を通して訴える活動を行えるとよい

## 参考. 各実証フィールドでの主要な実践 (3/4)

取り組み	現状（実施前）	改善内容	成果	更なるアクション
教職員の意識改革とプロジェクト型働き方改革の推進	<p>「学校の当たり前」を見直す雰囲気はなく、職員の「働き方改革」に対する意識が低い</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・短期間で成果を実感できるようにすることで「働き方改革」に対する意識を高められるはず</li> <li>・職員プロジェクト型働き方改革を推進することで、主体的な取り組みが期待できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「学校の働き方改革の必要性」についての保護者や地域に対する周知</li> <li>・校長だよりの発行</li> <li>・個人定時退校日の取り組み</li> <li>・朝の打合せの実施方法の変更</li> <li>・外線電話・来校者対応の時間制限</li> <li>・17時・18時のチャイム</li> <li>・校内学習会「学校の働き方改革～ウェルビーイング、みんなで実現しませんか～」の実施</li> <li>・プロジェクト型働き方改革の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員の「働き方改革」に対する意識や関心を高めることができた</li> <li>・短期間で「勤務時間外在校時間の縮減」を実感できる対策を実行することで、「自分たちでもチャレンジしてみよう」という機運を高めることができた</li> <li>・学習会を通して「ワークライフバランス」「ウェルビーイング」などについて理解を深め、働き方改革の必要性について、全職員で共通理解を図ることができた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日課表の変更や年間行事予定で大きく変わる点について、保護者や地域への説明</li> <li>・プロジェクト型働き方改革を、今後どのように進めていくのか？今年度並みで続けていくか？</li> <li>・出入り自由の「プロジェクト型改善部」を校務分掌に位置付け、アイデアを募りながら、改善が必要な業務について、担当校務分掌の職員と新たな協力体制を構築して解決にあたるよいか？</li> </ul>
次年度に向けたプロジェクト	<ul style="list-style-type: none"> <li>・子どもへの理解と支援の方法に差があり、多様性を包み込む学級・授業づくりができていない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・子ども主体の学級・授業づくりに必要な子ども理解と支援について学ぶ場、内容をみんなで考えるプロジェクトチームが始動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・教材研究、支援に苦慮している子どもの姿を見た上での研修など、チームから職員全員で考える提案がなされるようになってきた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・具体的な方法について、今後も検討を続ける(教職員の学び、変わろうとする意識の差が課題)</li> <li>・そこへのアプローチが必要</li> </ul>
学年担任制によるきめ細かな支援	<p>学年体制のチーム支援の体制づくり</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・よりきめ細やかな生徒の情報・学級のよさと課題・改善策の共有化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生徒指導・いじめ事案の速やかなチーム支援ができる</li> <li>・生徒が相談できる先生を選択できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・よりきめ細かな生徒・保護者の情報共有</li> </ul>
探究的な学びを支える総合的な学習の時間	<p>地域とのつながりを取り入れたカリキュラムづくり</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の素材・人材の活用の工夫</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本年度一年次のため、今後、二年次、三年次も考慮して考える</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の魅力をさらに発見すること（生徒・職員・地域の方も含む）</li> </ul>
クロームブックを活用した個別最適な学びの実現	<p>協働的な学びと個別最適な学びの効果的な活用についての実践研究</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全教科での共通事項と教科の特性に応じた効果的な活用についての研究</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全体共有場面や振り返りの場面での活用による学びを広げたり、深めたりすること</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個別最適な学びについての研究</li> </ul>
コネクトルームでの新たな学び	<p>不登校・不適応生徒へのオンライン授業配信</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外部関係機関との連携を含めた支援体制づくり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・授業配信の設備体制づくり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生徒と学びをつなげる外部関係期間も含めた支援体制づくり</li> </ul>

## 参考. 各実証フィールドでの主要な実践 (4/4)

取り組み	現状 (実施前)	改善内容	成果	更なるアクション
教員協働によるフィード フォワード型授業づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>単元設計、授業案立案、教材研究、教材作成を個々が別々に、平行して行っており、能率が悪く、授業の質も高まらない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>単元ごとに主担当を決めて、教材研究を行う (今回は各教科2名+プロフェッショナル1名の計3名での協働授業づくり)</li> <li>生徒を信頼し、教科書の内容を板書にて説明する</li> <li>授業から、生徒自身が論理的根拠を踏まえて自身の考えをもち、グループで協議することをメインとした生徒主体の授業づくりへ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>年度途中の実施であったものの、生徒はすぐに適応し、以前よりも積極的に授業に参加していた</li> <li>単元の後半からは生徒の考えには論理的根拠を意識したものが増えてきた (「なんとなく」という意見の減少)</li> <li>間違えても良いという雰囲気作りにより、自分の考えに自信がない生徒もグループ内で発言するようになった</li> <li>新学習指導要領で求められている「主体的対話的で深い学び」や、いわゆる令和の日本型教育答申で強調されている「協働的学び、個別最適な学び」の実現に向けた授業づくりをスタートすることができた</li> <li>教員の協働に対する意識変容が進んだ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(個人的には) 非常に効果を感じている取り組みだが、ストックができるまでは多くの時間を要するため、今後この取り組みをいかに広げていくかが課題である</li> <li>このプロジェクトは、働き方改革という点では、短期的な成果をあげることは困難なため、教員・学校の自走化を目指し、継続的取組を行う</li> </ul>
主体性評価ワーク ショップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>主体性評価については、理論・方法の理解が進んでおらず、評価の質だけでなく、労力対効果の点でも課題が多い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>主体性評価ルーブリックを作成することで、評価の質の向上させ、併せて負荷軽減を目指す</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>希望制であったものの7割以上の教員が参加した</li> <li>当日のゴールであった、主体性評価ルーブリックもほとんどの教科で一応の完成をみた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>実効性が高くかつ使いやすい評価法の開発によって授業の質を高め、将来的には朝課外・補講などの負荷軽減を目指す</li> </ul>
学年末の業務時間 確保期間を設定 (3月実施)	<ul style="list-style-type: none"> <li>成績処理や通知表作成をしないといけない</li> <li>学年末は、忙殺の日々を送っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5時間授業か40分授業の期間をつくって子供たちの下校時刻を早め、授業後の業務時間を確保する</li> </ul>		
デジタル採点	<ul style="list-style-type: none"> <li>2学期から試験導入</li> <li>数字や認識文字の制限が多い</li> <li>得意不得意に分かれる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>校務分掌デジタル化推進より研修を行う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>積極的に活用しようとする教科が増えた</li> <li>採点時間が短縮された</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全教科への導入</li> </ul>

## 5 成果（詳細） ②. 教育委員会のプロジェクト型業務改善（1/6）

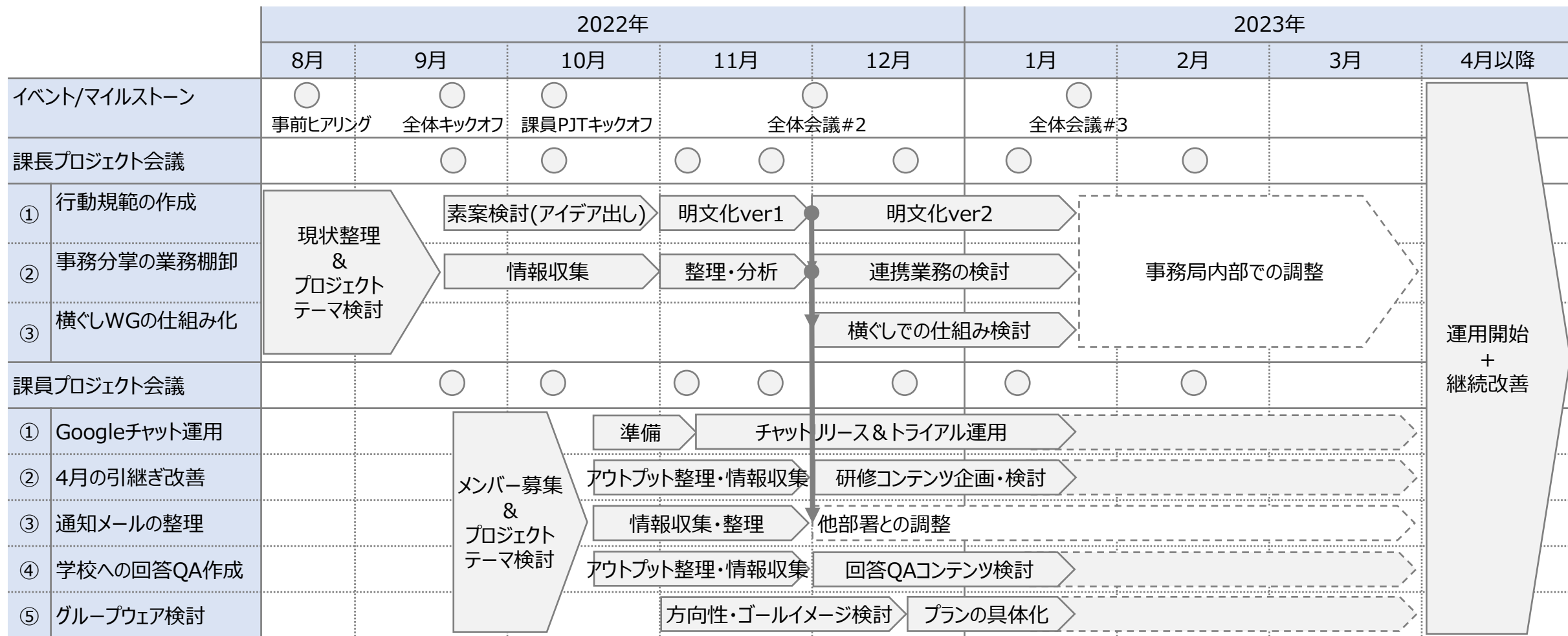
在り方

善例をつくる

伴走者を増やす

全国に広げる

パワフルな課長陣が部全体の業務改善を協議する中で、辿り着いたのは「自分たちの在り方（存在）」を再定義するための行動規範。並行して課員から手上げで集まった約15名の推進メンバーたち。それぞれでテーマを立ち上げ進めていくとプロジェクト間の共通点が見つかった。



## 5 成果（詳細） ②. 教育委員会のプロジェクト型業務改善（2/6）

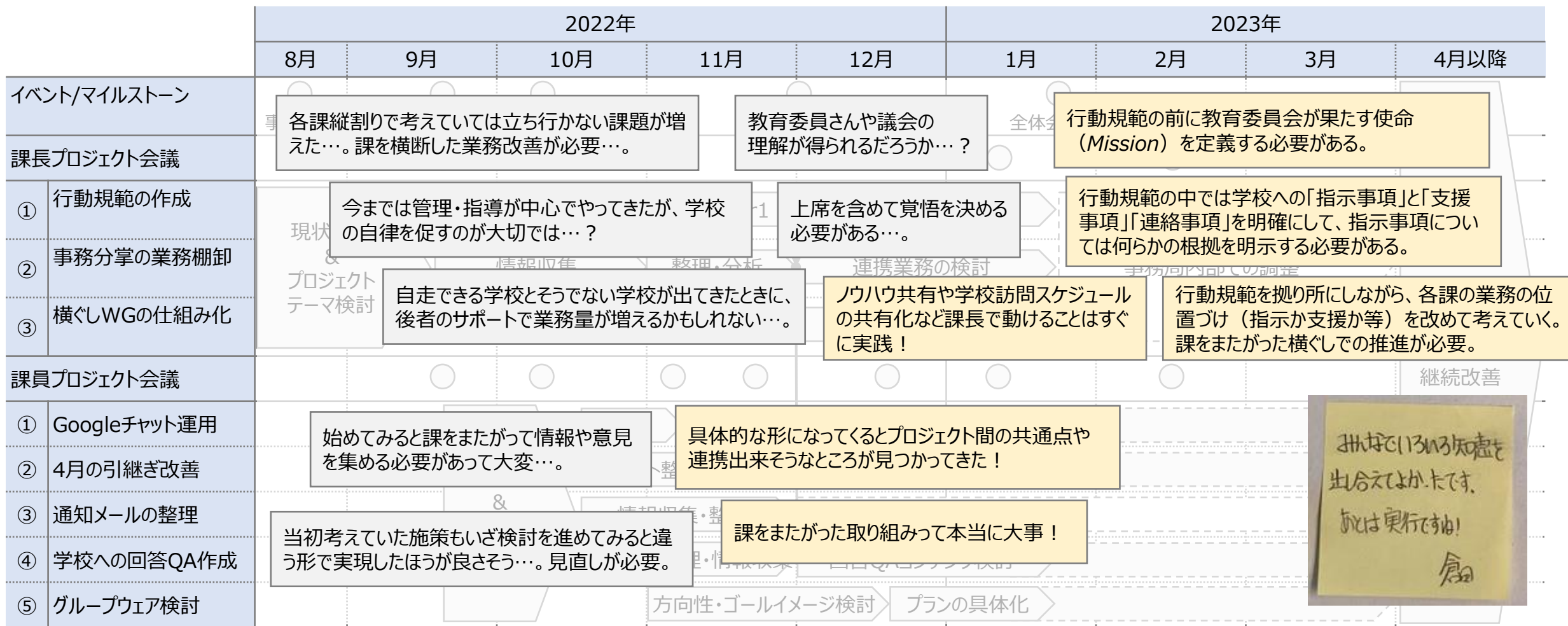
在り方

善例をつくる

伴走者を増やす

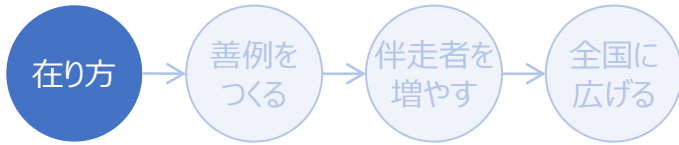
全国に広げる

パワフルな課長陣が部全体の業務改善を協議する中で、辿り着いたのは「自分たちの在り方（存在）」を再定義するための行動規範。並行して課員から手上げで集まった約15名の推進メンバーたち。それぞれでテーマを立ち上げ進めていくとプロジェクト間の共通点が見つかった。





# 5 成果（詳細） ②. 教育委員会のプロジェクト型業務改善（3/6）



## ■ 課長プロジェクト①（行動規範の定義）

案

枚方市教育委員会 事務局 ビジョン・ミッション・バリュー

**VISION** 教育目標(めざす子ども像)

学びあい、つながりあい、一人ひとりの未来をひらく  
～自立・協働・創造に向けた主体的学びを支え、可能性を最大限に伸ばす～

**MISSION** 枚方市教育委員会が果たす使命

教育委員会と学校との権限及び責任を明確化し、学校の自立及び自律に基づく適正な学校運営を支援することにより教育目標の達成をめざします

**VALUE** ミッション・ビジョンを実現するために大切にすること

- 1**

**指示事項と支援事項の明確化**

教育委員会は、学校への通知を「指示事項」と「支援事項」「連絡事項」の3点に明確に分け、「指示事項」については、根拠を明示し、遂行を求め、進捗の確認を行います。「支援事項」については、その事業実施を希望する学校を支援することで学校の自律・自立につなげます。
- 2**

**目的の明示**

教育委員会実施事業については、根拠、目的を明示し、必要事項については、校長会や教頭会に説明を行います。
- 3**

**課題整理とスケジュールの提示及び管理**

事業実施する際は、課題の洗い出しを行い、課題解決のために何が必要なのかを整理し、当該事業のゴール及びそこに至る過程を明示するとともに、具体的なゴールを見据えて、進捗状況の管理を行います。
- 4**

**楽しく健康に**

「子どもたちのため」というワードが独善的にならないよう、限られた時間を有効に使い、最大限の効果を出す方法を考え、事業が持続可能なものになるよう工夫します。
- 5**

**チーム枚方市**

これらの行動規範がお互い守れているか、教育委員会、校長会、教頭会がチームとなり、論議します。

【コンサルタント所感①】  
当初はなかったMISSION（果たす使命）が加わったことで、行動規範（大切にすること）に「何のために？」という芯が通りました。

さらに「学校の自立及び自律」が明記されたことで「1.指示と支援事項の明確化や「2.チーム枚方市」に込めた意図が伝わりやすくなりました。

【コンサルタント所感②】  
元々は4月に就任された教育長から事務局職員に向けたメッセージを出発点にしているそうです。

いずれは外部にも広く公開していくことを目指して、中心となった課長が何度も文言を練り直し、内部での理解を得ながらブラッシュアップしていく過程から本気度が伝わってきました。

出所：校長連絡会用資料より

## 5 成果（詳細） ②. 教育委員会のプロジェクト型業務改善（4/6）

在り方

善例をつくる

伴走者を増やす

全国に広げる

### ■ 課長プロジェクト②（業務内容の見直し）

#### 【ステップ①】業務内容の整理・連携箇所の抽出

約400の事務分掌を一覧化し、そこから連携や見直し出来るような業務を抽出



#### 【ステップ②】各課の業務を見直し、部として重複しているものを見直すための施策案

##### 研修の一括実施



市採用の職員に実施してる基礎研修を教職員研修と共同実施。  
各課単独で実施の研修を教職員課主催研修として実施。

##### 横串連携チーム



ICTや業務改善に関わる業務については、各課からのメンバーを選出し、横串連携チームで定期的にミーティングを実施。内容はスペース等で全体周知。

今後は行動規範も拠り所にして、部として削減できる業務はないかを継続検討していく  
いきなり全てを見直すことは難しくても、課長陣を中心に協議・相談しながら少しずつ進めていく

## 5 成果（詳細） ②. 教育委員会のプロジェクト型業務改善（5/6）

在り方

善例をつくる

伴走者を増やす

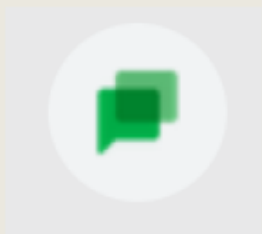
全国に広げる

### ■ 課員プロジェクト

課員のアイデアから5つのプロジェクトが生まれ、共通するのは「学校とのコミュニケーションや情報共有をもっと効率的、効果的にすること」

01

#### Googleチャット



教育委員会の発信する情報をリアルタイムで教職員へ直接配信。

02

#### カレンダー



通知の時期や内容の見直しを行う。最終的にはメール配信ルールの徹底の実施。

03

#### QA



学校からよくある問い合わせをQ&A形式にまとめ、webサイトに掲載する。

04

#### グループウェア



学校にとってグループウェアを導入することが業務の軽減につながるか研究。

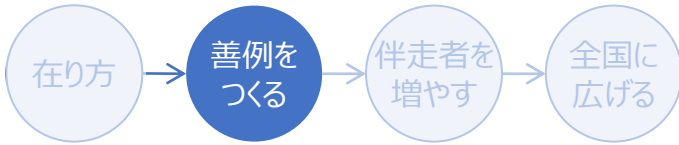
05

#### 引継ぎ



学校から市職員として教育委員会に入職となるため、基礎的な研修を本庁とも連携して受講できるよう調整。

# 5 成果（詳細） ②. 教育委員会のプロジェクト型業務改善（6/6）



（参考として2つのプロジェクトから具体的な内容を紹介）

## ① Googleチャットチーム

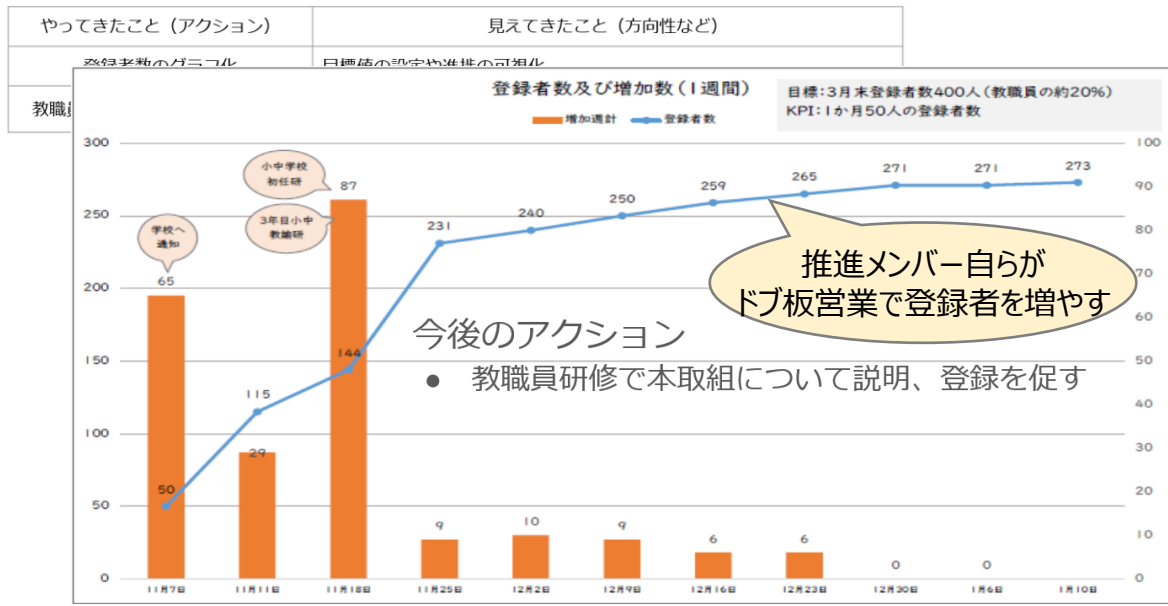
プロジェクト名 Googleチャットで確実な情報のリーチ

■実現したいことを一言で「教職員がほしい情報を確実に届ける！」

■目標（年度末）

- 登録者数（今年度末までに400人の登録者、教職員の約20%）
- 本取組への満足度85%以上（アンケートより）
- 教職員への有益な情報の精査・拡大（当初5種類→現在8種類）

■活動詳細（進捗報告）



## ⑤ 4月の引継ぎ改善チーム

### 4月の引継ぎ改善チーム

#### 取組内容

**Before**

- ① アンケートの作成
- ② 既存データの確認

**After**

- ③ アンケートの実施
- ④ データへのリンク作成

よくある困りごとへの対応集  
**秘伝の書（仮）の完成!**

### 目標

引継ぎにかかる業務負担軽減！  
異動に伴う不安解消！

**学校の伴走者に！**

「秘伝の書」に載せるための困りごとをアンケート収集

教育委員会に異動してこれ、年度当初、戸惑っ...なかったこと等）はありますか？（複数回答可）  
19件の回答

困りごと	件数	割合
① 決裁	13	68.4%
② 通知文	13	68.4%
③ メール	14	73.7%
⑤ 教育委員会・本庁の組織...	17	89.5%
⑥ 公用車、部屋の予約	7	36.8%
⑧ コピー機、プリンター、...	3	15.8%
⑨ 出勤システム	9	47.4%
⑩ 給食の予約	4	21.1%
ファイルの保存方法、個人...	1	5.3%
お作法と呼ばれるもの	1	5.3%
教育政策会議、教育委員会...	1	5.3%
人事給与システムの使い方	1	5.3%

「引継ぎ改善チーム」 リニューアル！

「秘伝の書」作成

↓

4月 いらっしやいませ研修

5月 教育委員会をより知るための研修 の実

研修動画、研修資料をアーカイブ化  
いつでも 繰り返し 見て確認できるように

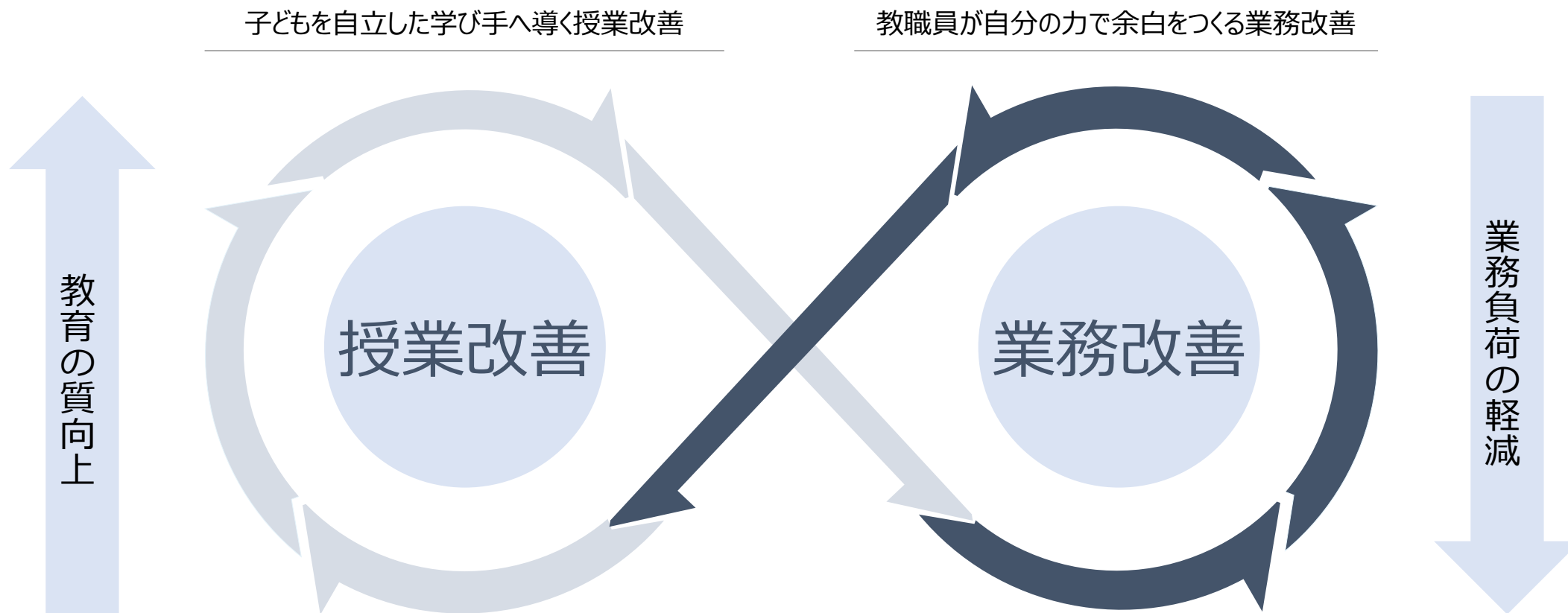
• 本庁の研修に相乗り出来ないか？  
• 研修できそうな人いるよー  
などの声を受けて管理職に相談...  
⇒研修と秘伝の書のハイブリッド！！

# 最終報告書目次

1. 事業者
2. 背景と目指す姿
3. 実証内容
4. 実施体制・実証フィールド
5. 成果
6. 今後の展開

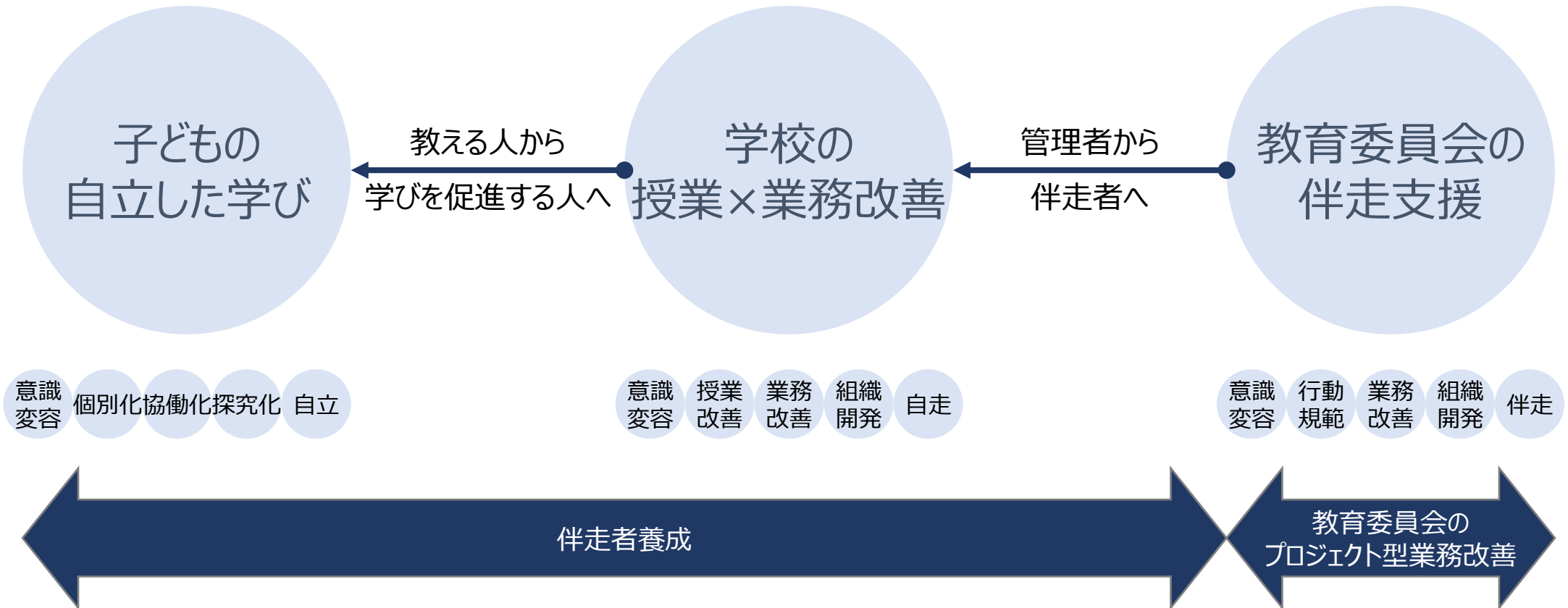
## 6 今後の展開（授業改善×業務改善の二刀流）

本丸の授業改善から始めるのか、まずは余白づくりのために業務改善かは学校の実情に合わせて選択可能だが、どちらのアプローチでも「教育の質向上」と「業務負荷の軽減」は同時に実現出来る。ただし、最速で最良の手段は授業改善×業務改善の二刀流。



## 6 今後の展開（大きなインパクトを生み出す正の連鎖反応）

本事業で検証した内容を掛け合わせることで、教育委員会事務局の在り方から最終的な子どもの主体的な学びまで一貫通貫で後押ししていく。さらに授業改善×業務改善の二刀流でプロジェクトを進めることで、多くの課題をまとめて一気に解消することが出来る。ただし、一気にすべてを任せる（放任）のではなく、まずは相手が本来持っている力や可能性を信じ、少しずつ委ねていくことが大事！！



## 参考. 推進者・伴走者の心に火をつけた青山さんの実践共有



### 青山 光一 (あおやま こういち)

1977年北海道生まれ  
元東京都公立小学校主幹教諭で、在職中は「協働学習」、「個別学習」  
「探究学習」、「PBL学習」、「イエナプラン教育」等を研究  
2020年に退職し、日本初のイエナプラン校である大日向小学校のカリキュ  
ムマネージャーに就任  
同時に先生の幸せ研究所パートナーコンサルタントとして、講演、小・中・高  
校、教育委員会への指導・助言を行う

(その他、伊豆大島で青山レモン農園・私塾を経営)

### 「授業改善」こそが「働き方改革」の本丸

- 「従順であること」から「主体的であること」、「標準化」から「個別化」、「時間ベース」から「到達ベース」、「競争」から「協働」への転換、そして「探究的な学び」を中心に据えた授業改善
- 子どもの「内発的動機付け」が飛躍的に高まる
- 「他人事」だった学習が「自分事」になり、「自立した学び手」へ大きく変容
- 子どもたちの変容が、「大人の変化」をも促す
- 「教える人(ティーチャー)」→「学びを促進する人(ファシリテーター)」へ
- 「協働学習」や「探究学習」中心になることで、それまで一人で抱え込んできた授業準備から解放され、子どもたち一人ひとりに寄り添った教育(個別最適化された教育)に注力できるように
- 職員室においても教室と同様に「主体性」、「個別化」、「到達ベース」、「協働」、「探究」といった思考が重視されていく
- 伝統的な学校文化を「何のため？」という視点で問い直し、探究的に「新しい学校づくり」に取り組むことで、形骸化していた多くの仕事から解放される
- 何より、教師がワクワクしながら主体的・探究的に働く姿こそが、子どもや保護者の大きな信頼へつながる



# 参考. 自律した学校とそれを支える教育委員会の成長レベル（再掲）

学校の自律レベル	レベル	教育委員会事務局の伴走レベル
<ul style="list-style-type: none"> <li>地域・保護者は学校にとって頼れる相手・心強い味方・ともに考えるパートナーとなっている</li> <li>学校間で情報や進捗共有が行われ、お互いに尊重し切磋琢磨している</li> <li>意思決定について対外的にも自信をもって説明している</li> <li>より自律的な学校運営をするために気づいたことを、教育委員会に対して伝えている</li> </ul>	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>学校と地域の連携強化に向け、行政の立場から積極的にサポートしている</li> <li>学校が上手くできないことは、校長や学校ではなく構造による課題だという前提で自らの姿勢と政策を問い直している。</li> <li>予算その他について思い切って権限移譲したり、学校の自律化に向け規則を見直したりしている</li> <li>学校間の違いについて市民（議会等）に聞かれれば、自信をもって説明できる</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>地域・保護者に大きく関係することは、合意形成の段取りを丁寧に踏みながら関係者と共に考えている</li> <li>目指すべきものや考え方等を地域や保護者に向けて積極的に発信している</li> <li>子どもの自律・自立の助けとなっているか、自らの姿勢や教育活動を問い直し始めている</li> </ul>	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>啐啄同時の関りを目指し、学校に伴走する体制や学校同士が支え合える仕組みを作りつつあり、アポなしで気軽に学校に足を運ぶことが当たり前になってきている</li> <li>「失敗も経験」と見守る姿勢をもち、校長を一国一城の主として勇気づける発信が多くなっている</li> <li>学校の生の声を把握し、学校の自律化に向けた人事や政策に活かそうとしている</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>裁量範囲についての客観的根拠を確認して話題にする者が管理職以外にも複数人生まれている</li> <li>校内や域内で前例のないことでも、必要に応じて教育委員会に相談しながら責任をもって決定しようとするが増えてきている</li> <li>教職員がお互いの裁量を尊重しつつ、関心をもち助け合う姿が増えている</li> </ul>	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>学校の自律のために必要なバックアップをするのが自らの役割だと自覚する人が複数生まれ、その人同士で課内や課間で頻繁に話し合いが行われている</li> <li>校長以外の教職員とも学校との接点ができ始めており、個別の学校事情があることを理解し始めている</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>管理職は、学校裁量のことでも決断することに高い壁を感じている</li> <li>学校裁量のことであっても、難易度の高いことについては自校の課題に応じた解決策を考えることは後回しにして、教育委員会の判断を待つことが多い</li> <li>「教育委員会に決めてほしいが、自分でも決めたい」という矛盾や葛藤がある</li> </ul>	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政出身の事務局職員にも学校事情に関心をもつ人が生まれ、学校にとって自律的判断の難しさの構造や理由を知り始めている</li> <li>「学校の自律の重要性」とは言うが、自らの発信や介入が学校の自律の妨げになっているかもしれないという可能性に気が付いていない</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>他校の動向を伺うのが常で、管理職からは「○○（教育委員会など自分以外の者）に言われたから」という発言がよく聞かれる</li> <li>管理職であっても慣例や前例に基づいて判断しがちで、学校のもつ裁量権限についての認識が弱い</li> </ul>	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>学校間ができるだけ一律であることが教育委員会の指導性だと思っている</li> <li>「学校に任せると大変なことになる」との危惧をもっており、学校が決めて良いはずのことにも指導・助言という名で過度に介入している</li> <li>議会や保護者からの指摘に敏感になりすぎ、学校の個別の事情に応じたことであっても学校間の違いは許容しようとしない</li> </ul>



sensei no shiawase kenkyujo  
先生の幸せ研究所