

平成28年度勤務状況調査結果

(調査期間：平成28年6月1日～6月30日)

埼玉県教育局県立学校部県立学校人事課

目次

1	調査の概要	2
■	調査内容	2
■	調査期間	2
■	対象職員	2
■	調査方法	2
■	回答率	2
2	調査結果の概要	2
■	教育職員	2
■	行政職員等	4
(グラフ資料)		6
■	教育職員	6
■	行政職員等	8
3	学校種別・課程別調査結果	10
■	教育職員	10
■	行政職員等	14
4	職位別調査結果	16
■	教育職員	16
○	校長	16
○	副校長・教頭	19
○	主幹教諭	22
○	その他の教育職員	26
■	行政職員等	32
○	事務長(局・部・室・局次長を含む)	32
○	その他の行政職員等(事務長(局・部・室・局次長を含む)以外)	34
5	男女別・年代別調査結果	39
■	教育職員	39
■	行政職員等	41
6	勤務時間を除く在校時間の比較(職種別・学校種別・課程別) ※週休日を含む	43
■	教育職員	43
■	行政職員等	43
7	教育職員の週休日の部活動従事について	45
8	業務の適正化に係る学校訪問について	48
■	訪問によって見えてきた学校現場の実態	48
■	管理職グッドプラクティス	49
9	勤務状況調査のまとめ	50
■	勤務状況調査結果について	50
■	業務改善・業務の適正化に向けて	51
■	負担軽減と学校組織マネジメントについて	53
■	おわりに	54
参考資料		55
■	6月勤務状況調査結果(速報)	55
■	(参考)平成28年5月18日付け教県第215号「教職員の勤務状況調査について(依頼)」	65

1 調査の概要

■調査内容

- ・全教職員を対象とした30日間にわたる勤務状況
- ・勤務時間開始前・終了後の状況（出退勤時刻と執務内容）
- ・管理職の勤務時間開始前・終了後の状況（出退勤時刻と執務内容）
- ・仕事の持ち帰りの状況（その内容）
- ・週休日の状況

■調査期間

- ・平成28年6月1日（水）～6月30日（木） ※週休日を含む

■対象職員

- （教育職員） 校長、副校長、教頭、主幹教諭、教諭（助教諭）、養護教諭（養護助教諭）、
栄養教諭、実習教諭、主任実習助手・実習助手、主任寄宿舍指導員・寄
宿舍指導員
- （行政職員等） 事務（局・部・室・局次）長、担当部長（事務）、担当課長・課長、主任、
主事、担当部長（司書）、主任司書・司書、栄養技師、業務主任・業務主
事、技能主任・技能主事、主任専門員・専門員
- （勤務形態別） フルタイム、フルタイム以外
- （対象外） 調査対象期間の全期間を1日も勤務しない教職員

■調査方法

- ・各学校ですべての職員（教育職員、行政職員等）に、質問用紙及び回答用紙を配付し、職員の自己申告により紙ベースで当該校の管理職に提出。各学校では表計算ソフトに入力・集計し、教育委員会に提出。

■回答率

- 教育職員 93.4%（11,584 回答／12,402 人中） ※前回 H24 調査は 67.0%
- 行政職員 98.4%（1,292 回答／1,313 人中）
- 教職員全体 93.8%（12,876 回答／13,715 人中）

2 調査結果の概要 ※各項目の番号は調査用紙（p.65～）の質問番号に対応

■教育職員

(1) 回答者の勤務形態

- ・フルタイム勤務の者が「94.8%」、フルタイム以外の者が「5.2%」
- ・フルタイム・フルタイム以外の回答割合は、実際の発令比（94.3%：5.7%）に近似

(3) 回答者の男女比 [p.6]

- ・回答者の男女比は、男性（61.8%）、女性（38.2%）
- ・平成24年度は、男性（60.4%）、女性（39.4%）
- 平成17年度は、男性（63.3%）、女性（36.6%）

(4) 回答者の年代別割合 [p. 6]

- ・回答者のうち、最も多い年齢（年代）は「50代（36.1%）」、次に多い年齢（年代）は「20代（18.7%）」で、教職員の若返りが進んでいることを反映

(5) 出勤時刻（のべ件数） [p. 6]

- ・回答者のうち、最も多い出勤時刻は「29分前まで（43.3%）」、これまでの調査と比較して、出勤時刻が早い時間帯に少しずつシフトしている傾向

(7) 教育職員（管理職を除く）の勤務開始前の執務内容（のべ件数） [p. 6]

- ・回答者のうち、最も多い執務は「授業準備（44.8%）」、次に多いのが「特になし（16.4%）」、その次が「学級経営（12.5%）」で、これまでの調査とほぼ同様の結果
- ・「特になし（前回調査比+5.2ポイント）」「部活動（前回調査比+0.6ポイント）」「学校行事（前回調査比+0.4ポイント）」の割合が増加。

(8) 退勤時間（のべ件数） [p. 6]

- ・回答者のうち、最も多い退勤時刻は「29分後まで」であり、割合も26.8%（前回調査比+5.8%）、ノー会議デーやふれあいデーなど、ワーク・ライフ・バランスに係る取組の成果が
- ・その一方で、「3時間以上（前回調査比+0.3ポイント）」「3時間30分以上（前回調査比+0.2ポイント）」「4時間以上（前回調査比+0.5ポイント）」のように、遅い時間帯まで在校している教職員が増加している傾向（在校時間の二極化）

(10) 教育職員（管理職を除く）の勤務終了後の執務内容（のべ件数） [p. 6]

- ・回答者のうち、最も多い執務は「授業準備（29.1%）」、以下順に「部活動（18.9%）」、「特になし（15.5%）」で、これまでの調査とほぼ同様の結果
- ・「特になし（前回調査比+6.8ポイント）」の割合が大きく増加

(11) 持ち帰りの有無（のべ件数） [p. 6]

- ・一人あたりの平均持ち帰り件数を「持ち帰りの件数÷回答者数」により算出
- ・週休日を含めた6月の1か月では、一人当たり「1.9件」
- ・校種別では、高等学校が「2.0件」、特別支援学校が「1.7件」、県立中学校が「4.4件」

(13) 教職員（管理職を除く）の持ち帰りの用務（のべ件数） [p. 7]

- ・回答者のうち、最も多い持ち帰りは「授業準備（78.5%）」、以下順に「校務分掌（4.8%）」、「学習指導（3.5%）」、「学級経営（2.9%）」と続く

(14) 持ち帰りの従事時間（のべ件数） [p. 7]

- ・回答者のうち、最も多い従事時間は「1時間～2時間未満（39.3%）」、以下順に「30分～1時間未満（29.5%）」、「2時間～4時間未満（17.3%）」
- ・割合は少ないが、「8時間以上」の回答もあり

(15) 学校等で週休日に従事した件数（のべ件数） [p. 7]

- ・週休日における一人あたりの平均従事件数を「週休日の従事件数÷回答者数」により算出
- ・その結果、6月の1か月（週休日の日数は8日）では、一人当たり「1.8件」
- ・校種別では、高等学校が「2.4件」、特別支援学校が「0.3件」、県立中学校が「2.6件」

(17) 教職員（管理職を除く）の学校等で週休日に従事した用務（のべ件数） [p. 7]

- ・回答者のうち、週休日で最も多い従事内容は「部活動（78.2%）」、以下順に「授業準備（5.6%）」、「その他※（3.2%）」、「特になし（2.7%）」と続く

※県主催行事、農場管理、国際交流、高体連用務、検定試験（兼業）、コンサートの練習等

(18) 学校等で週休日に従事した時間（のべ件数） [p. 7]

- ・回答者のうち、最も多い従事時間は「4時間～6時間未満（31.3%）」、以下順に「8時間以上（28.0%）」、「2時間～4時間未満（18.3%）」、「6時間～8時間未満（16.3%）」
- ・週休日には、ほぼ1日の大半を学校等で過ごしている職員がいる

■行政職員等

(1) 回答者の勤務形態

- ・フルタイム勤務の者が「98.5%」、フルタイム以外の者が「1.5%」

(3) 回答者の男女比 [p. 8]

- ・回答者の男女比は、男性（46.4%）、女性（53.6%）

(4) 回答者の年代

- ・回答者のうち、最も多い年齢（年代）は「50代（36.9%）」、次に多い年齢（年代）は「40代（31.4%）」で回答者全体の約70%

(5) 出勤時刻（のべ件数） [p. 8]

- ・回答者のうち、最も多い出勤時刻は「29分前まで（72.7%）」

(6) 行政職員等の勤務開始前の執務内容（のべ件数）

- ・回答者のうち、最も多い執務は「特になし（58.3%）」、次に多いのが「その他※（11.5%）」
※「決裁事務」、「電話、来客対応」、「生徒への対応」、「施設出入口の開錠」など

(7) 退勤時刻（のべ件数） [p. 8]

- ・回答者のうち、最も多い退勤時刻は「29分後まで」でその割合は70.7%
- ・一方で、「30分～59分後」から「3時間30分以上」の時間帯については、特別支援学校の割合が高い

(8) 行政職員等の勤務終了後の執務内容（のべ件数） [p. 8]

- ・回答者のうち、最も多い執務は「特になし（59.4%）」、以下順に「図書（6.6%）」、「その他※（5.8%）」
※「決裁事務」、「電話、来客対応」「種々の内容の教員対応」など

(9) 持ち帰りの有無（のべ件数）

- ・一人あたりの平均持ち帰り件数を「持ち帰りの件数÷回答者数」により算出
- ・その結果、6月の1か月（週休日の日数は8日）では、一人当たり「0.1件」

(10) 行政職員等の持ち帰りの用務（のべ件数） [p. 8]

- ・回答者のうち、最も多い持ち帰りは「図書（57.6%）」、次に多いのが「給食（18.2%）」で、司書及び栄養技師の割合が高い

(11) 持ち帰りの従事時間（のべ件数） [p.8]

- ・回答者のうち、最も多い従事時間は「30分未満」が36.9%、以下順に「1時間～2時間未満（30.8%）」、「2時間～4時間未満（12.3%）」が続く
- ・割合は少ないが、「8時間以上」の回答もあり

(12) 学校等で週休日に従事した件数（のべ件数） [p.8]

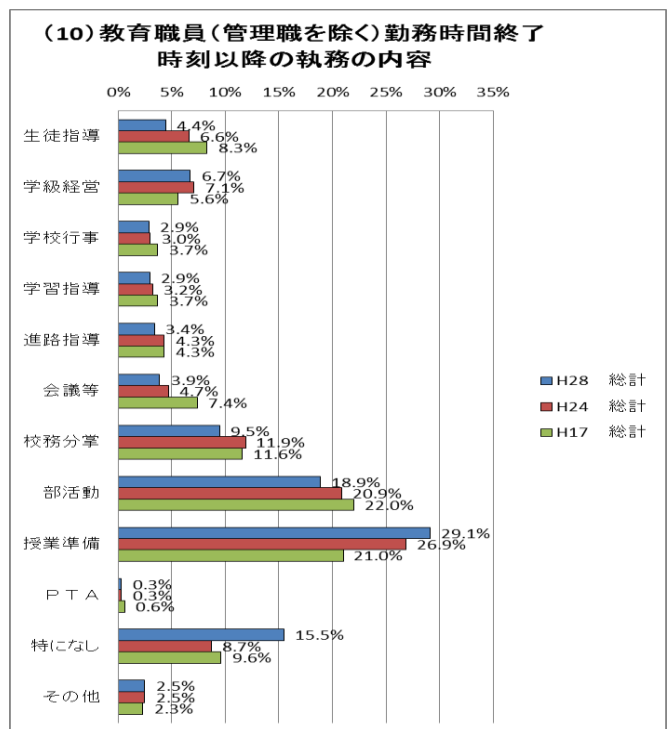
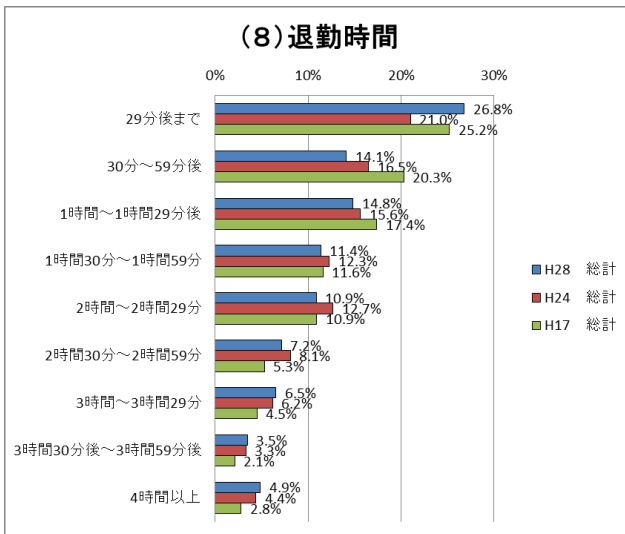
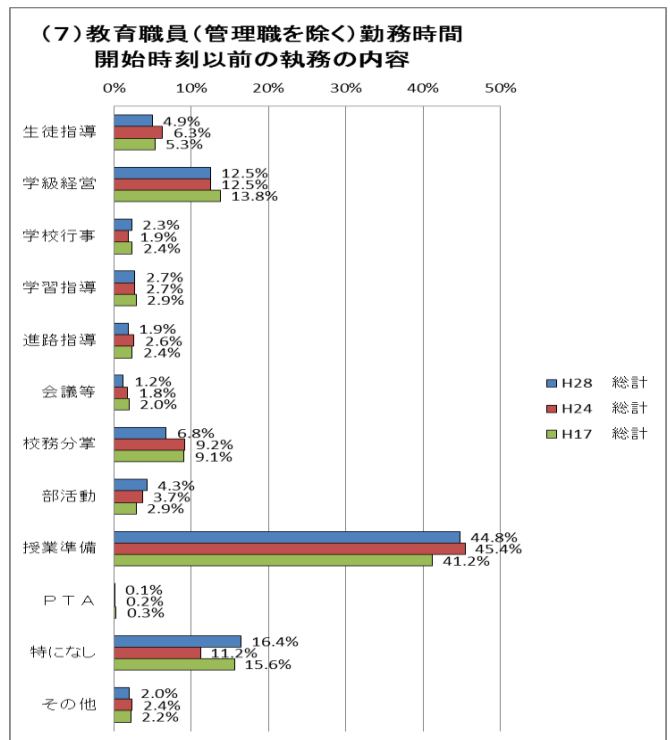
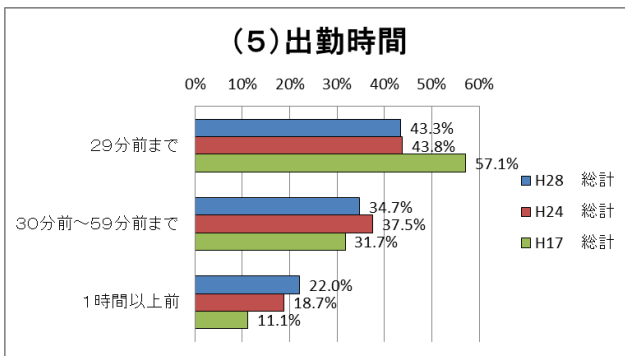
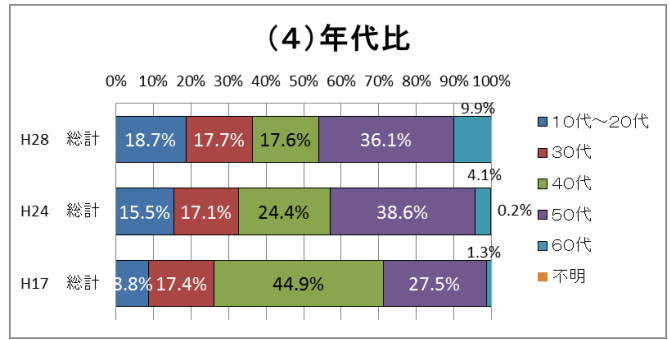
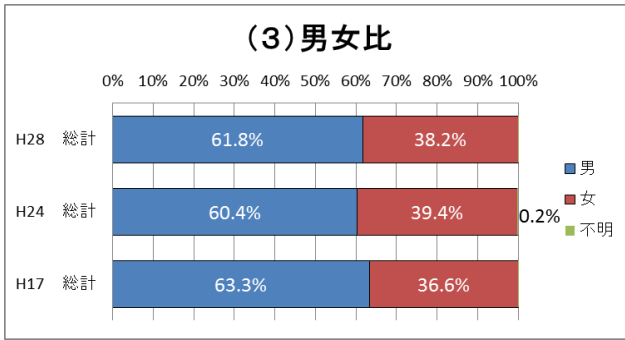
- ・一人あたりの平均週休日の従事件数を「週休日の従事件数÷回答者数」により算出
- ・その結果、6月の1か月（週休日の日数は8日）では、一人当たり「0.1件」

(13) 行政職員等の学校等で週休日に従事した用務（のべ件数） [p.9]

- ・回答者のうち、最も多い週休日の従事内容は「PTA後援会（30.4%）」、以下順に「その他※（21.4%）」、「財産管理（16.1%）」、「修繕・環境整備（14.3%）」と続く
- ※「市町村のイベントへの施設貸出」など

(グラフ資料)

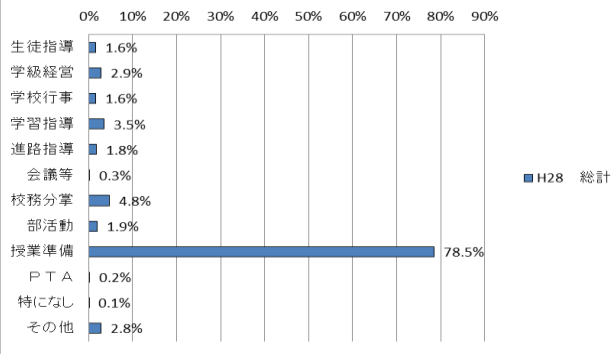
■教育職員 ※番号は調査用紙の質問番号に対応



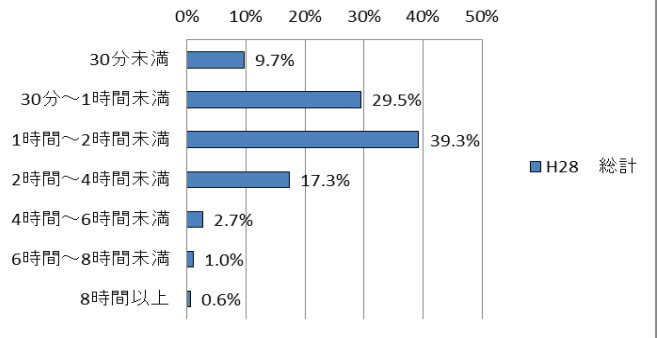
(11) 持ち帰りの有無(延べ件数)

校種	有り	一人当たり平均/月
H28 総計	22001	1.9

(13) 教育職員(管理職を除く)の持ち帰りの用務



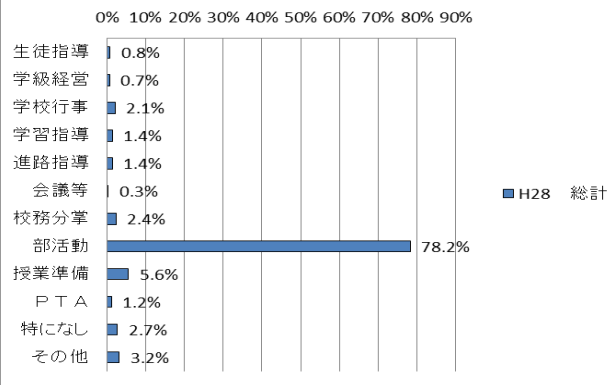
(14) 持ち帰りに従事した時間



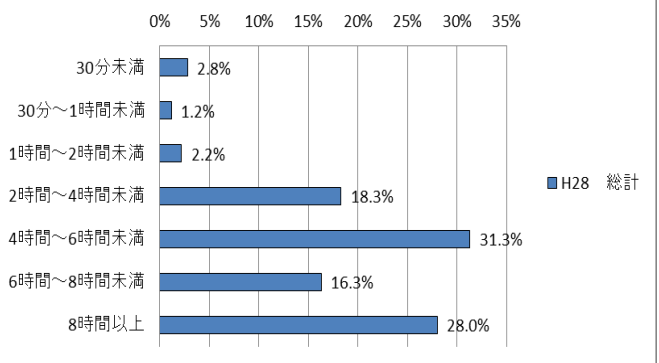
(15) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した件数(延べ件数)

	一人当たり平均/月
H28 総計	1.8

(17) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した教育職員(管理職を除く)の用務

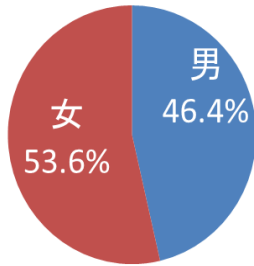


(18) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した時間

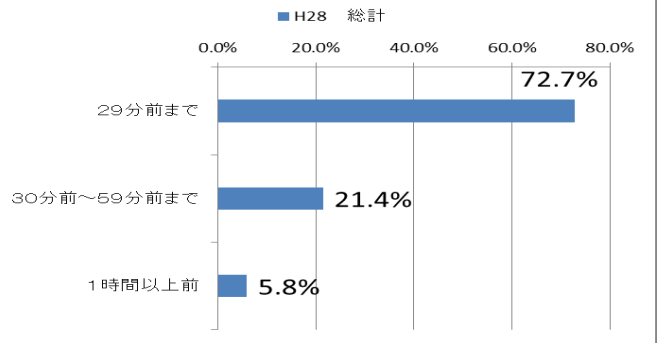


■行政職員等 ※番号は調査用紙の質問番号に対応

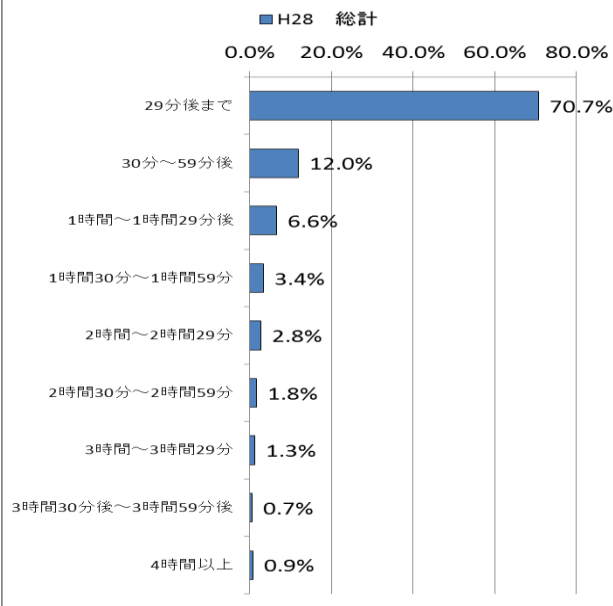
(3)男女比



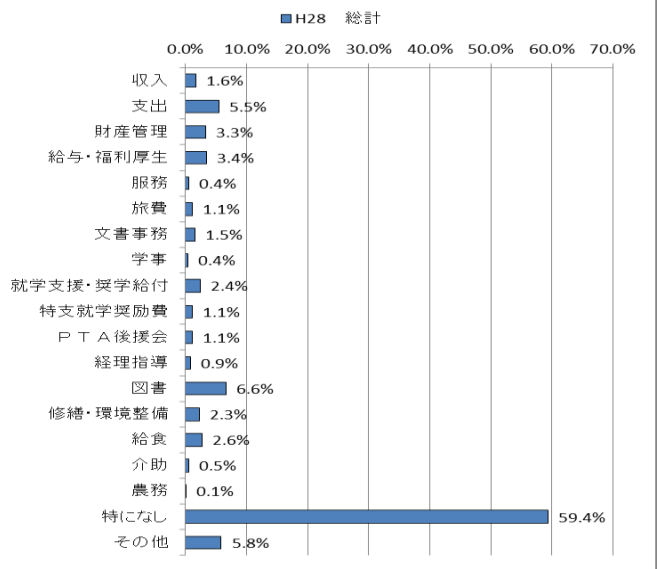
(5)出勤時間



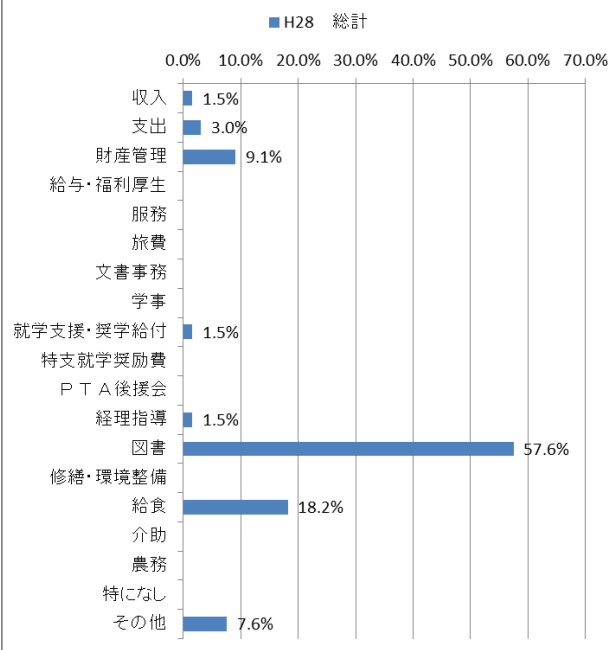
(7)退勤時間



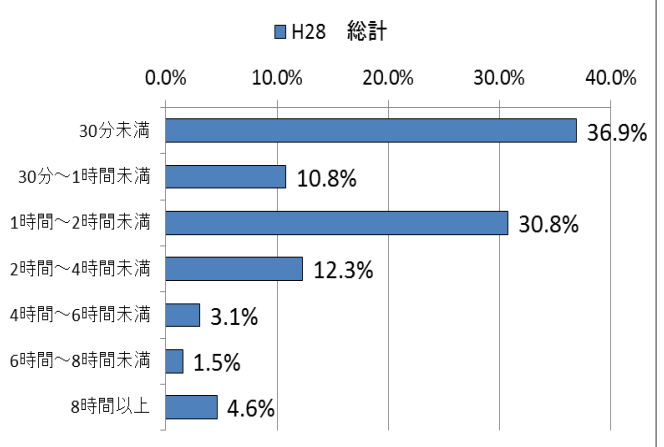
(8)勤務時間終了時刻以降の執務の内容



(10)持ち帰りの用務



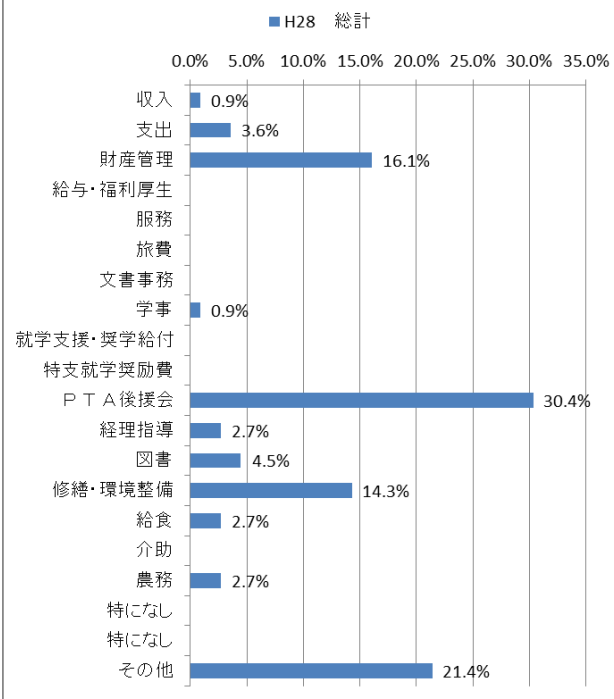
(11)持ち帰りに従事した時間



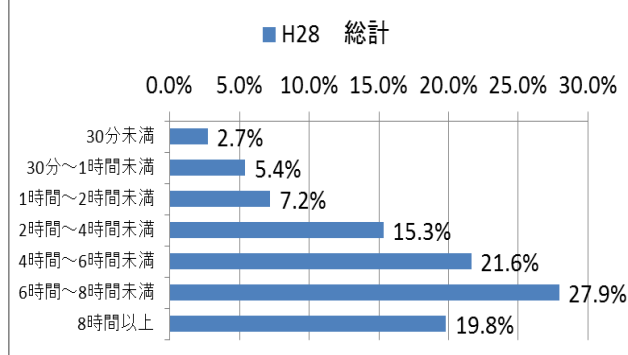
(12)学校等(自宅以外)で週休日に従事した件数(延べ件数)

	一人当たり平均/月
H28 総計	0.1

(13) 学校等(自宅以外)で 週休日に従事した用務



(14) 学校等(自宅以外)で週休日に従 事した時間



3 学校種別・課程別調査結果 ※各項目の番号は調査用紙（p. 65～）の質問番号に対応

■ 教育職員

(3) 性別 [p. 10]

- ・高等学校と中学校の男女比は、男性約70%、女性約30%と、男性の割合が高いのに対し、特別支援学校の男女比は、男性44.7%、女性55.3%と女性の割合が高い

(7) 教育職員の勤務開始時刻以前の執務内容 [p. 11]

- ・回答者のうち、最も多い執務は、「全日制高校（46.1%）」、「特別支援学校（43.6%）」では「授業準備」で、「定時制高校（38.3%）」、「通信制高校（39.9%）」では「特になし」で、中学校では「学級経営（30.8%）」

(8) 退勤時間 [p. 11]

- ・回答者のうち、最も多い退勤時間は、高校・特別支援学校では、「29分後まで」で、「全日制高校（25.3%）」、「定時制高校（53.1%）」、「通信制高校（86.6%）」及び「特別支援学校（25.5%）」。

一方、中学校では、「1時間～1時間29分後（24.8%）」の割合が最も高い

(10) 教育職員の勤務時間終了時刻以降の執務の内容 [p. 11]

- ・回答者のうち、最も多い執務は、全日制高校は「部活動（28.1%）」、定時制高校は「特になし（37.0%）」、通信制高校は「特になし（57.6%）」、特別支援学校「授業準備（36.8%）」及び中学校は「授業準備（35.0%）」

(13) 持ち帰りの用務 [p. 12]

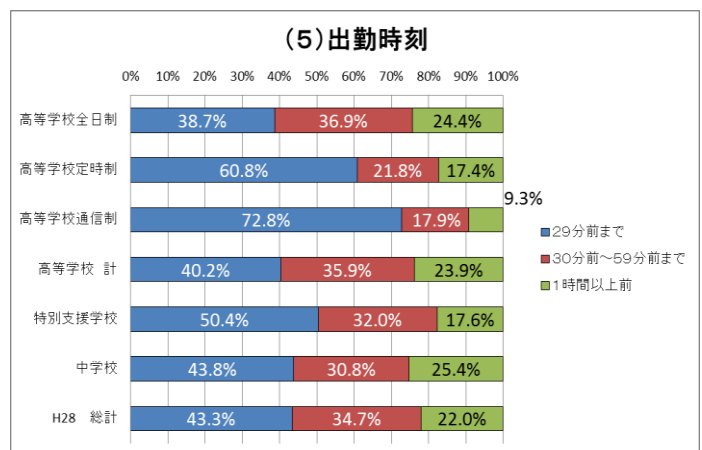
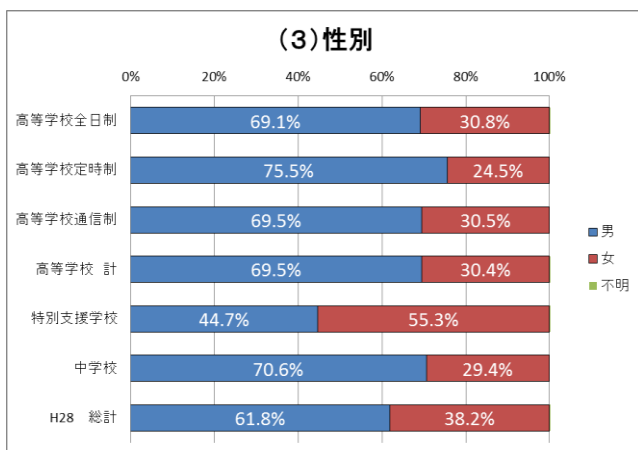
- ・すべての学校種別・課程別を通じて、最も多い用務は「授業準備」である。

(14) 持ち帰りに従事した時間 [p. 12]

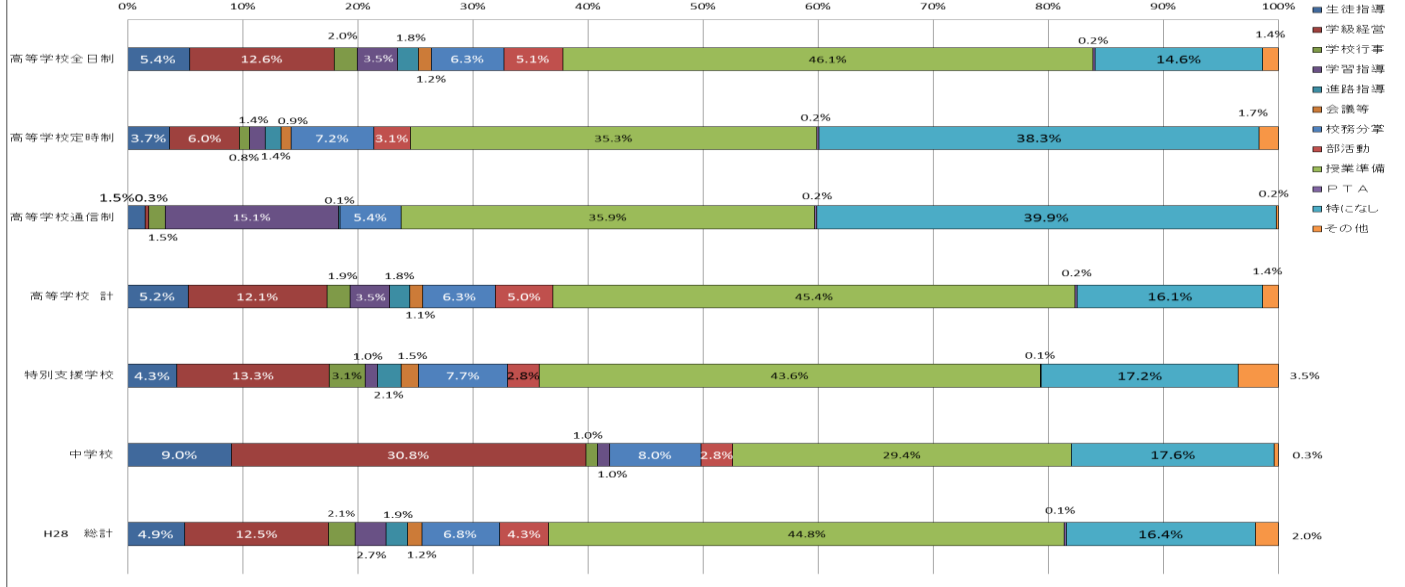
- ・全般的に「1時間～2時間未満」が最も多いが、特に中学校では、その割合が82.4%と突出して高い。

(17) 学校等（自宅以外）で週休日に従事した教育職員の用務 [p. 13]

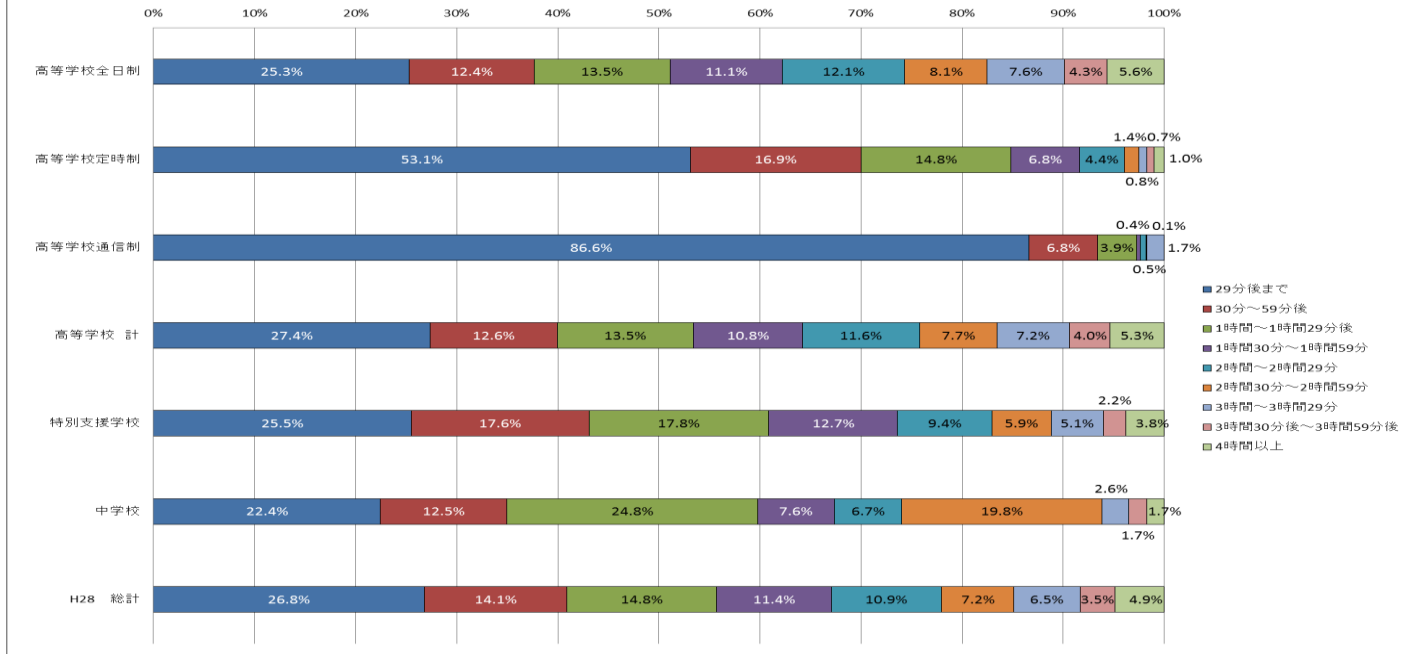
- ・回答者のうち、最も多い従事内容は、全日制高校では「部活動（81.9%）」、定時制高校では「部活動（76.4%）」、通信制高校は「学校行事（53.6%）」、特別支援学校「授業準備（34.9%）」及び中学校では「部活動（73.8%）」であり、学校種別ごとに異なる
- ・全日制高校では、勤務時間終了時刻以降と週休日の用務では、部活動への従事割合が高い



(7) 教育職員(管理職を除く)の勤務開始時刻以前の執務内容



(8) 退勤時間



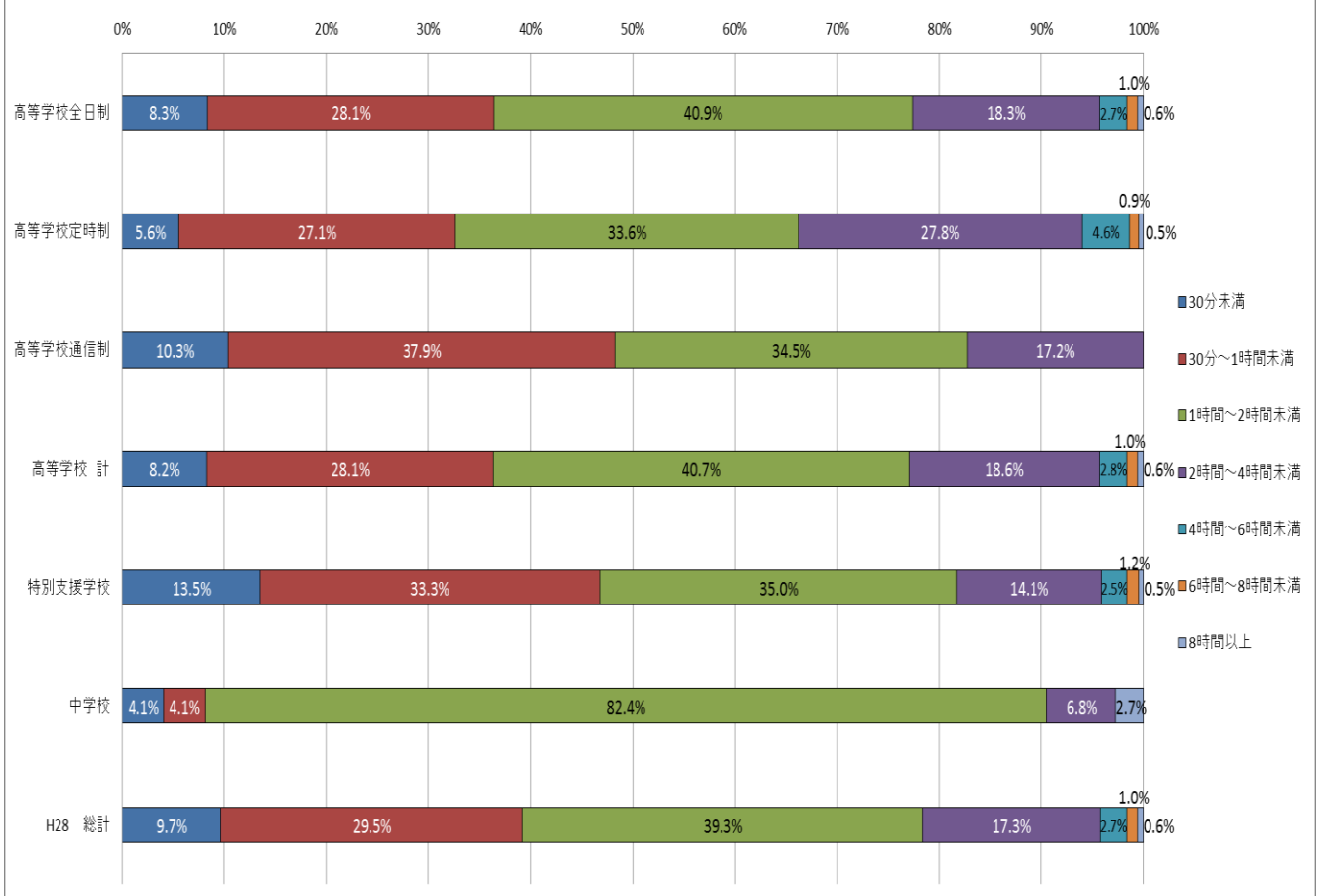
(10) 教育職員(管理職を除く)の勤務時間終了時刻以降の執務の内容



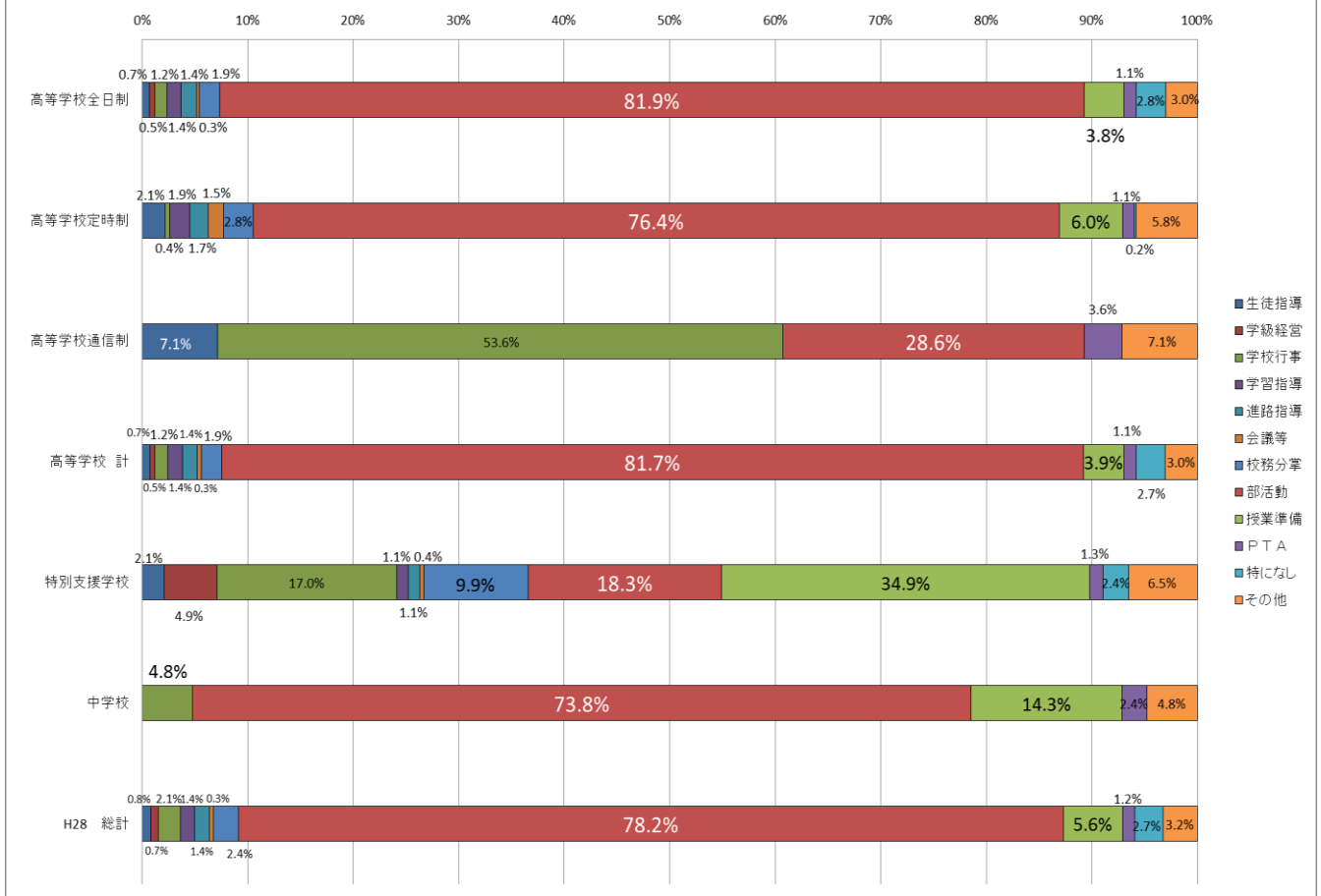
(13) 教育職員(管理職を除く)の持ち帰りの用務



(14) 持ち帰りに従事した時間



(17) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した教育職員(管理職以外)の用務



(18) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した時間



■ 行政職員等

(6) 勤務開始時刻以前の執務内容 [p. 14]

- ・すべての学校種別・課程別を通じて最も多いのは、「特になし」

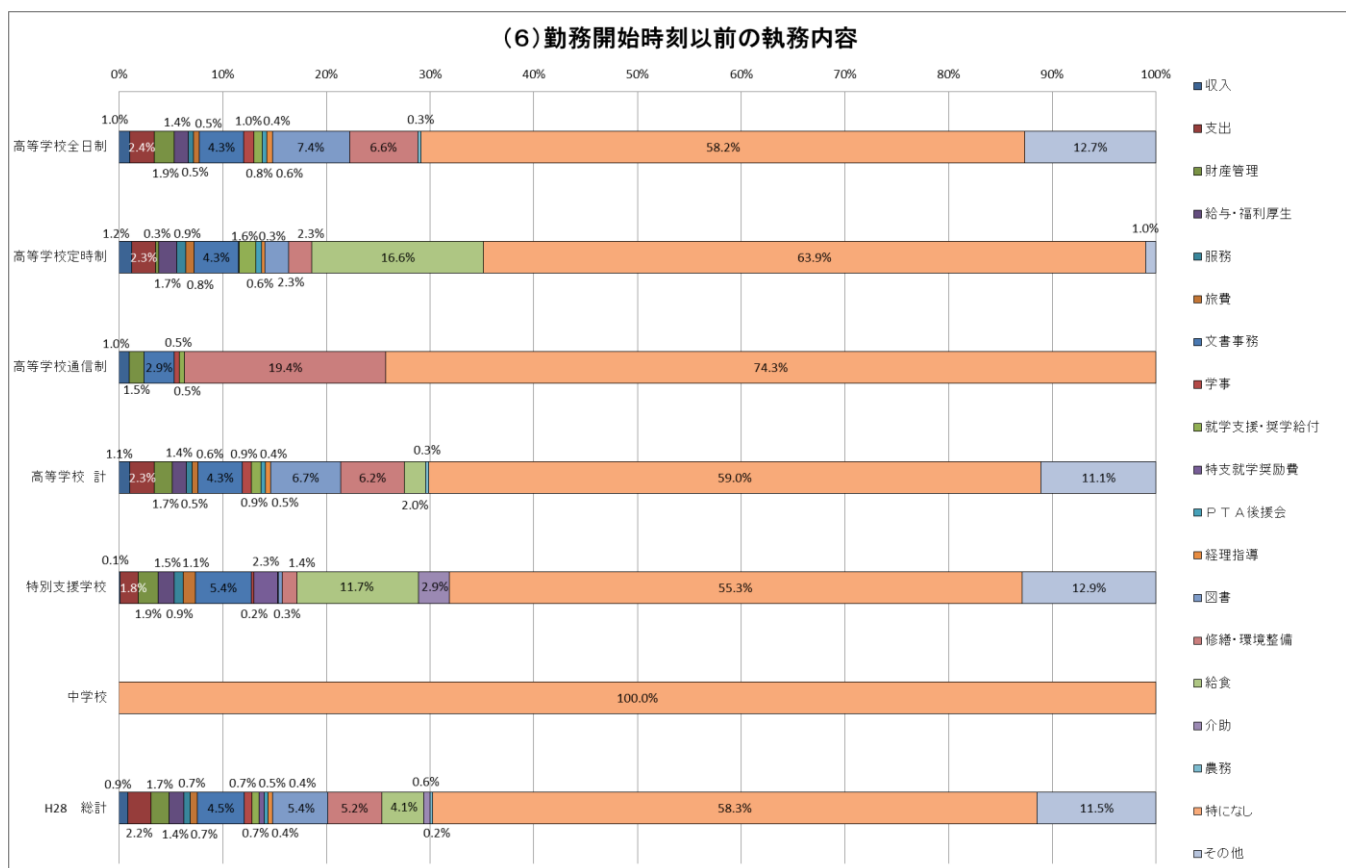
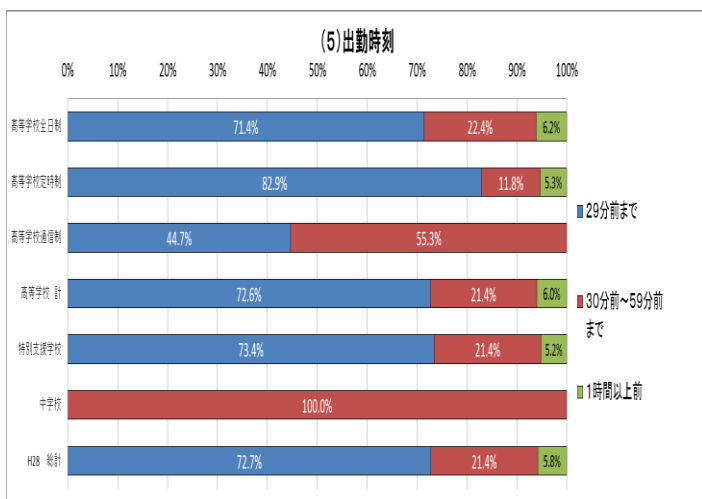
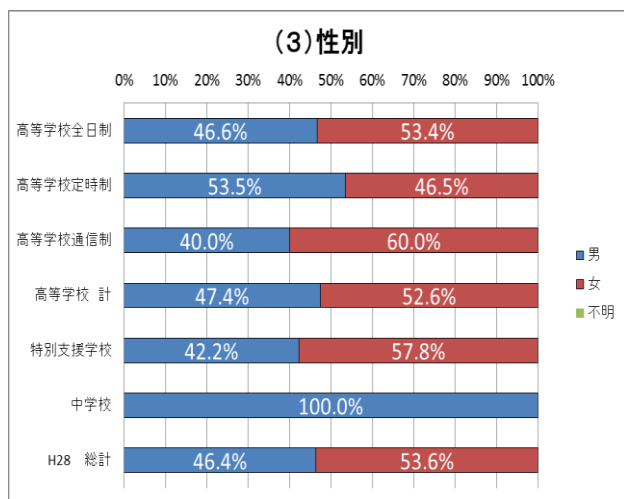
(7) 退勤時間 [p. 15]

- ・回答者のうち、最も多い退勤時間は、高校及び特別支援学校では「29分後まで」で、中学校では「1時間～1時間29分（54.5%）」

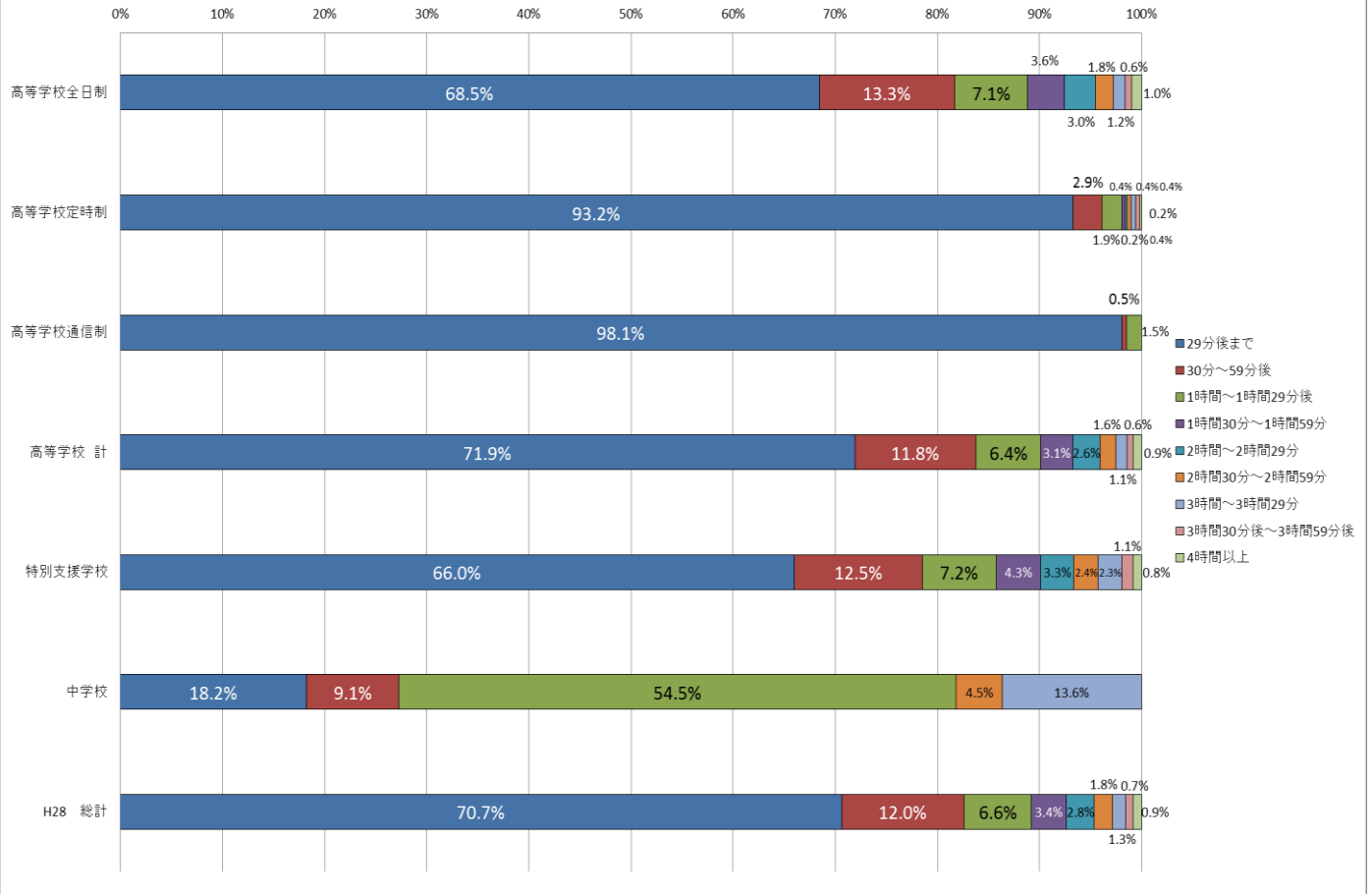
(8) 行政職員等の勤務時間終了時刻以降の執務の内容 [p. 15]

- ・回答者のうち、最も多い執務は、高校・特別支援学校では「特になし」で、全日制高校で次に多いのは、「図書（9.2%）」、定時制高校及び特別支援学校で次に多いのは「給食」（定時制高校（8.5%）、特別支援学校（8.7%））

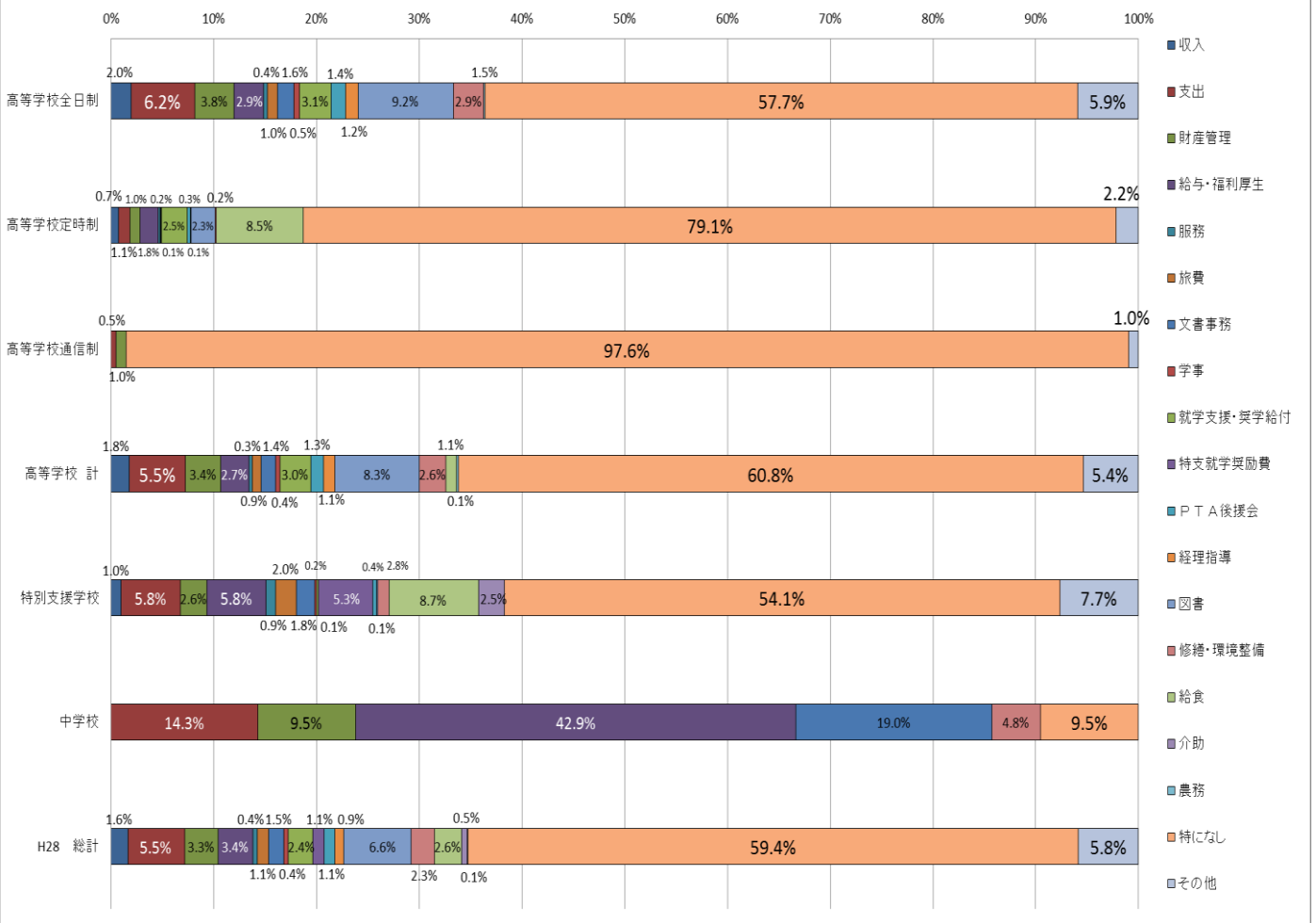
一方、中学校で最も多い執務は「給与・福利厚生（42.9%）」



(7) 退勤時間



(8) 勤務時間終了時刻以降の執務の内容



4 職位別調査結果 ※各項目の番号は調査用紙（p. 65～）の質問番号に対応

■教育職員

○ 校長

(3) 性別 [p. 16]

・校長の男女比は、男性91.4%、女性8.6%

(5) 出勤時刻 [p. 16]

・回答者のうち、最も割合が高いのは、勤務時間開始より「30分前から59分前まで（50.6%）」、次に多いのが「1時間以上前（37.7%）」

(6) 校長の勤務開始時刻以前の執務内容 [p. 16]

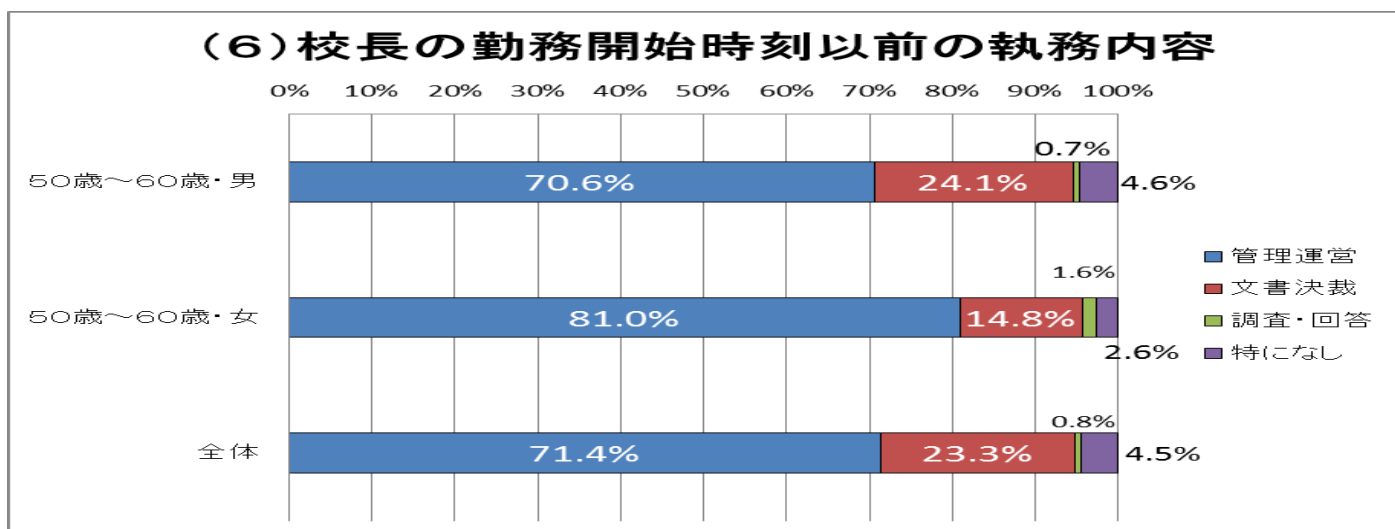
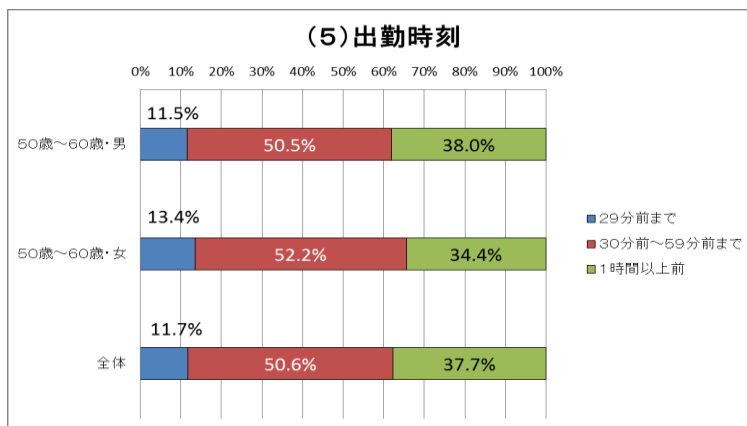
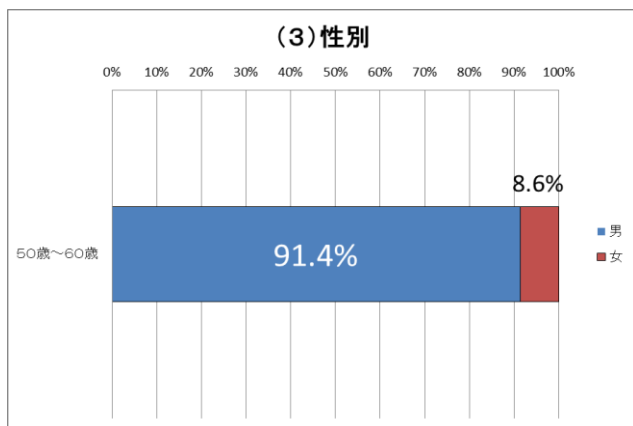
・回答者のうち、最も多い執務内容は、「管理運営（71.4%）」で、次は「文書決裁（23.3%）」

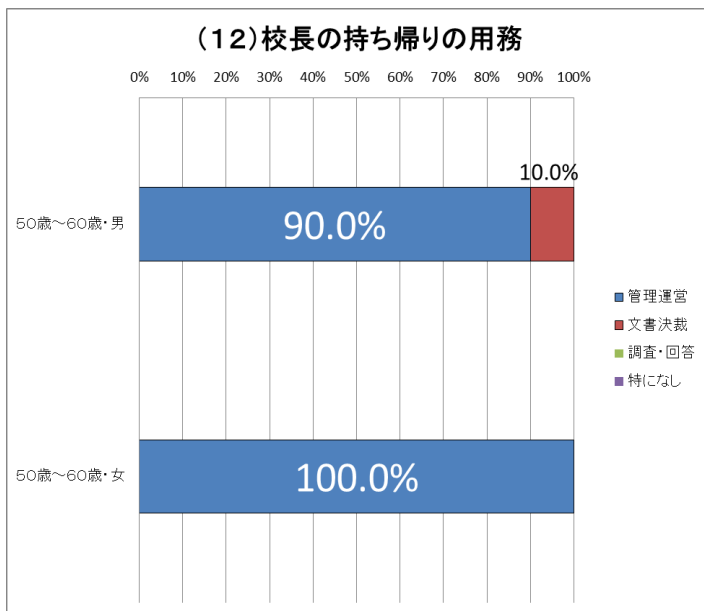
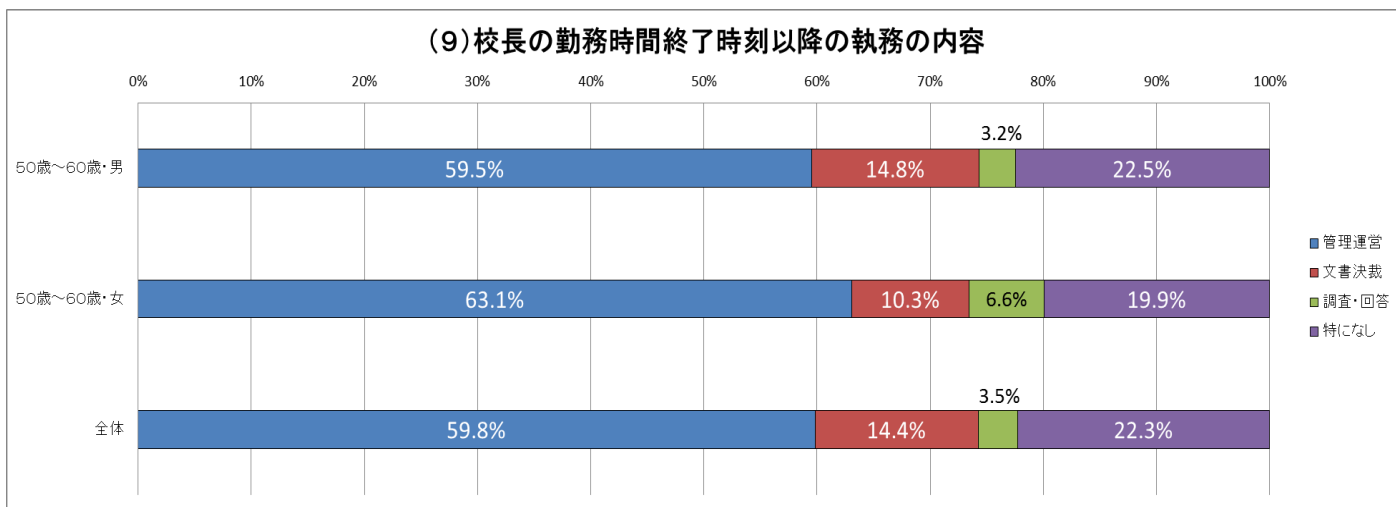
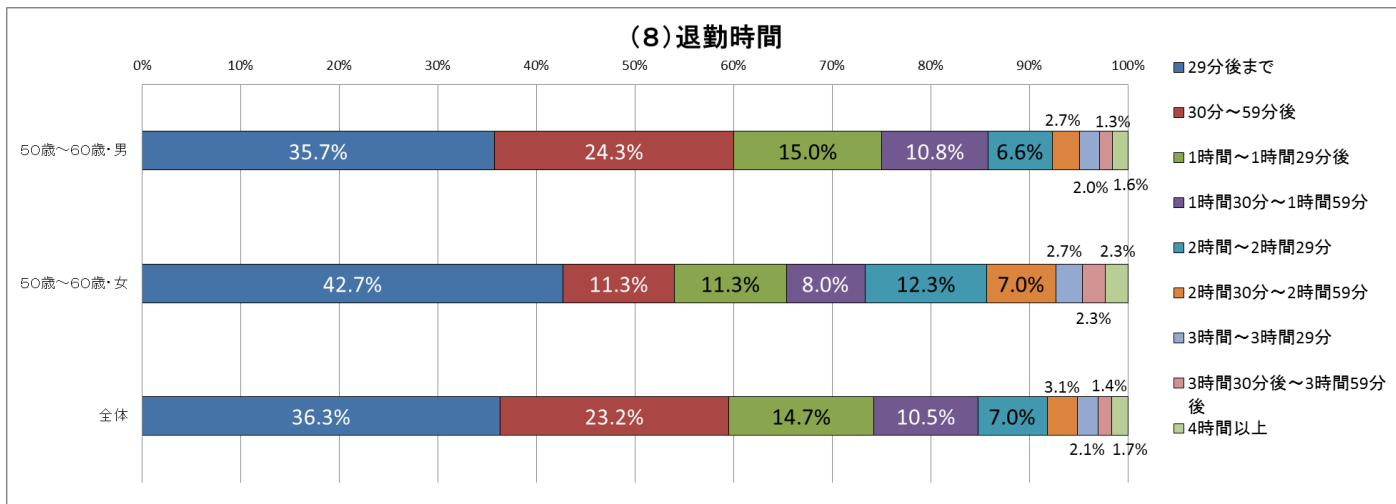
(8) 退勤時間 [p. 17]

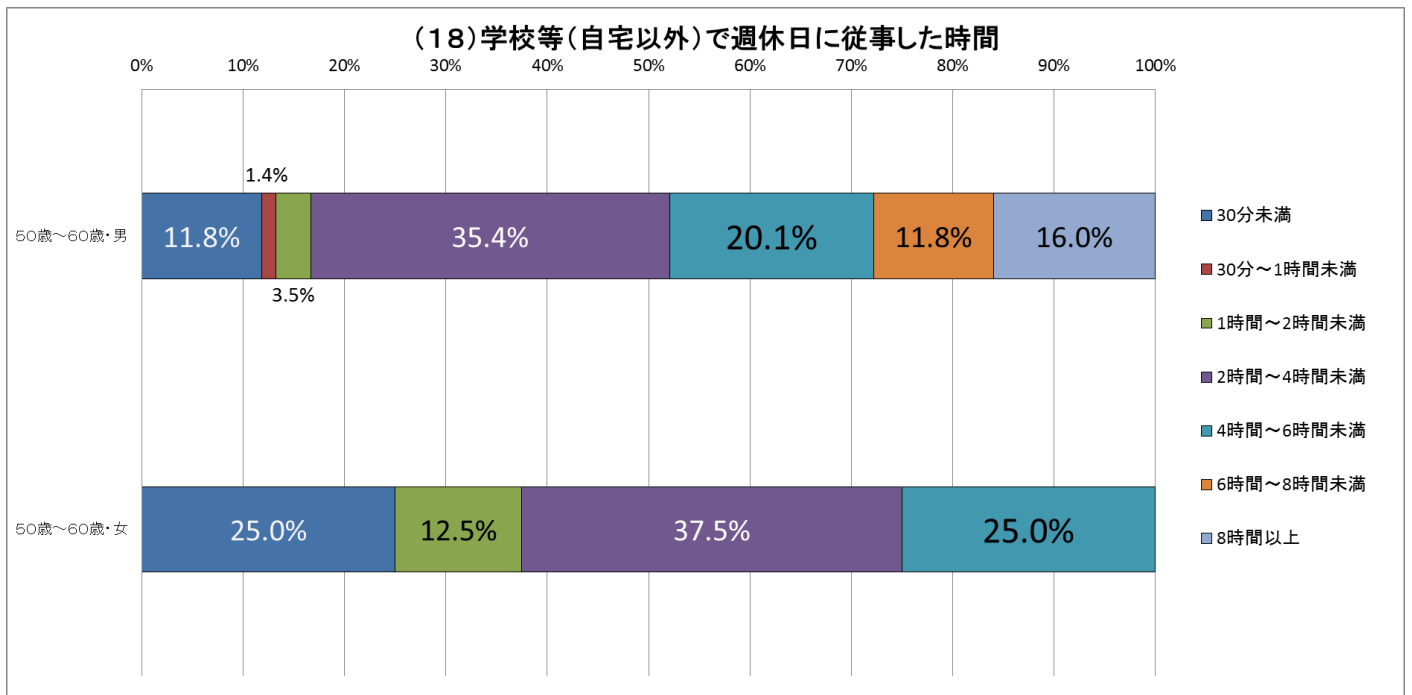
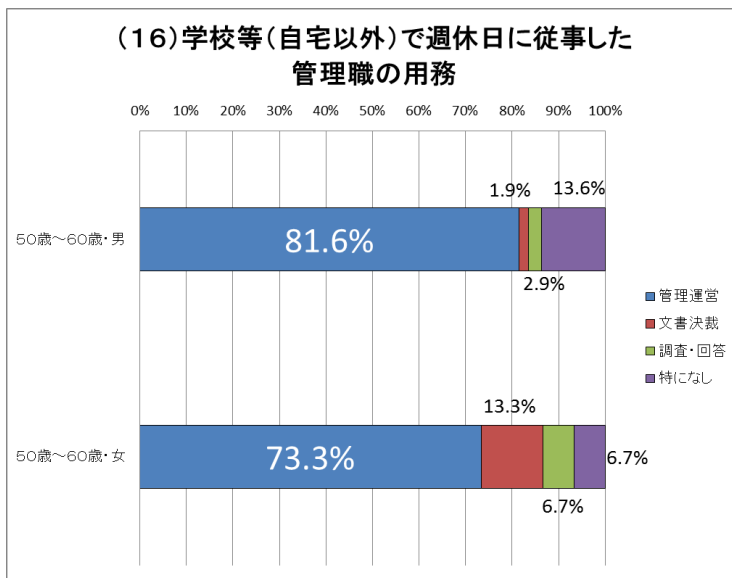
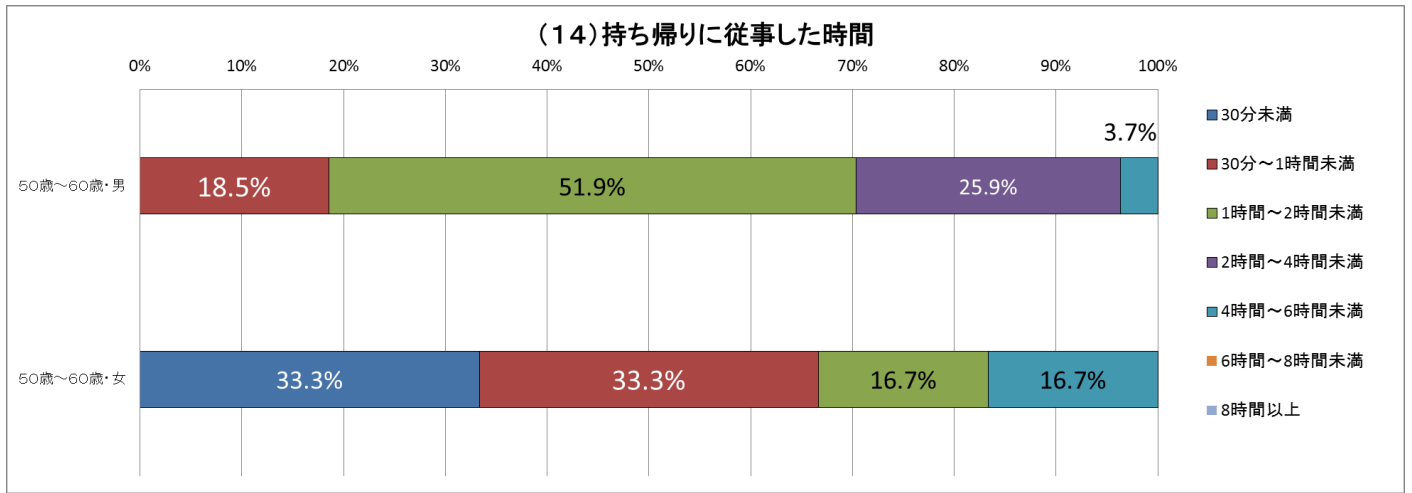
・回答者のうち、最も割合の多い退勤時間は「29分後まで」で、全体では36.3%、内訳は男性35.7%、女性42.7%。1時間以降になると、女性校長の方が、男性校長よりも退勤時間が全体的に遅い傾向

(9) 校長の勤務時間終了時刻以降の執務内容 [p. 17]

・回答者のうち、最も多い執務内容は、「管理運営（59.8%）」で、次は「特になし（22.3%）」







○ 副校長・教頭

(3) 性別 [p. 19]

- ・副校長・教頭の男女比は、男性89.1%、女性10.9%
- ・「40代」では、やや女性の比率が高くなり、男性84.2%、女性15.8%

(5) 出勤時刻 [p. 19]

- ・回答者のうち、最も多い出勤時刻は「1時間以上前（80.0%）」

(6) 副校長・教頭の勤務開始時刻以前の執務内容 [p. 19]

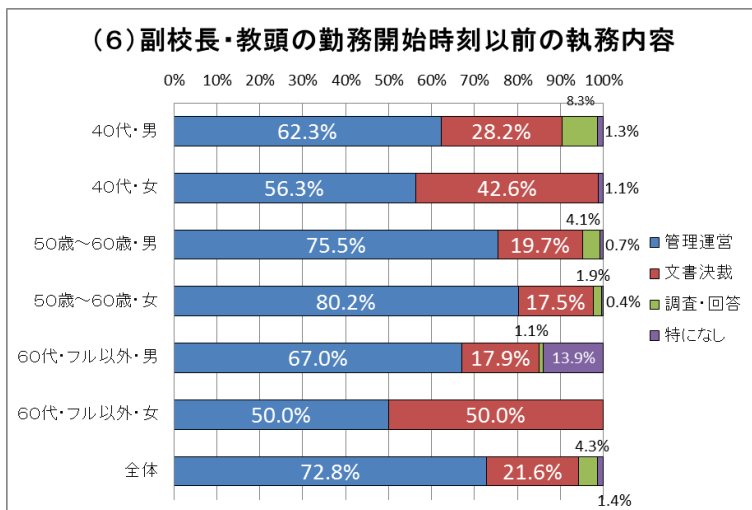
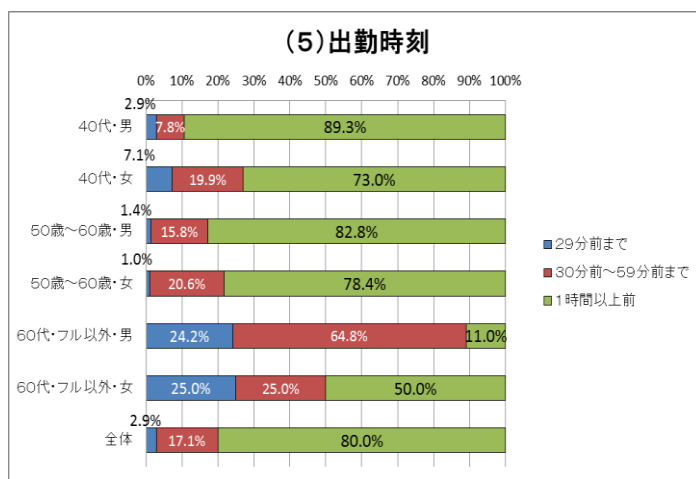
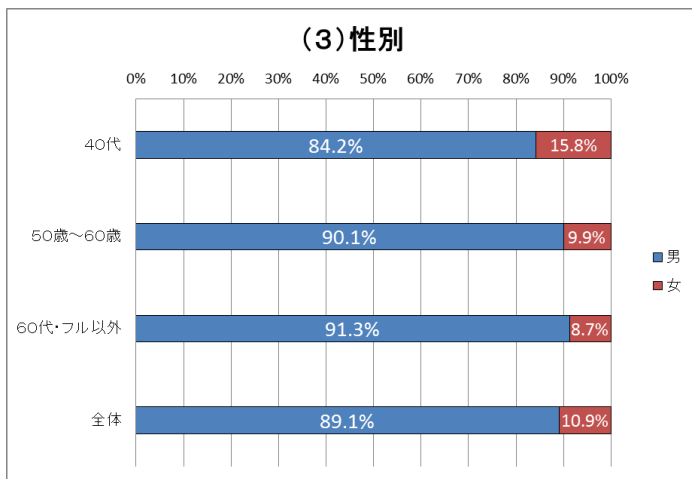
- ・回答者のうち、最も多い執務内容は、「管理運営（72.8%）」で、次は「文書決裁（21.6%）」

(8) 退勤時間 [p. 20]

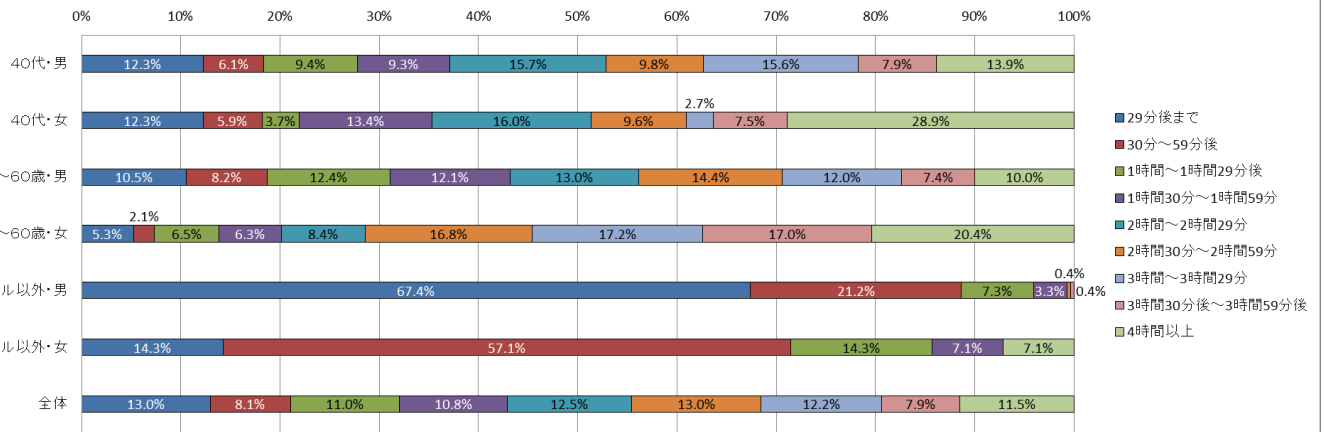
- ・回答者のうち、最も多い退勤時間は「29分後まで」と「2時間30分～2時間59分」で13.0%。
次に多いのは「2時間～2時間29分（12.5%）」
- ・退勤時間が勤務時間終了後「4時間以上」と回答した割合が最も高いのは、「40代女性（28.9%）」、次に多いのが「50歳～60歳女性（20.4%）」、次が「40代男性（13.9%）」と、女性が上位を占めており、副校長・教頭に占める女性の割合が低いことは考慮すべきものの、女性の副校長・教頭は退勤時間が遅い傾向にある。

(9) 副校長・教頭の勤務時間終了時刻以降の執務内容 [p. 20]

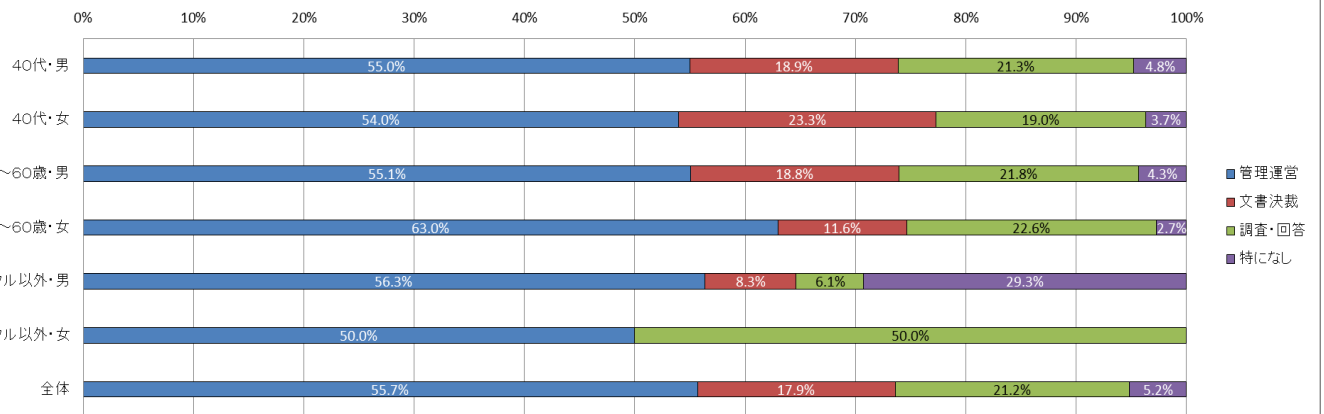
- ・回答者のうち、最も多い執務内容は「管理運営（55.7%）」、次に多いのは、「調査・回答（21.2%）」、次は「文書決裁（17.9%）」



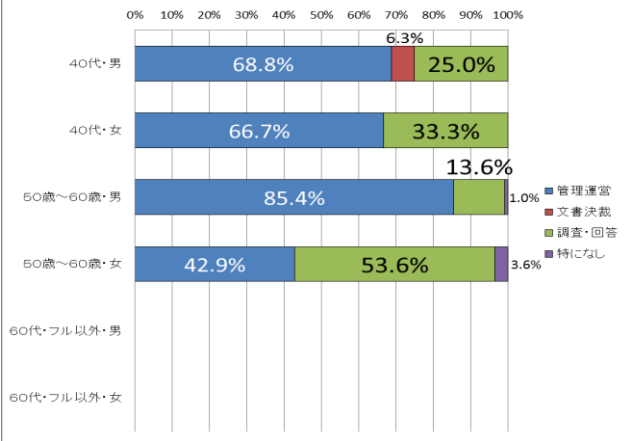
(8) 退勤時間



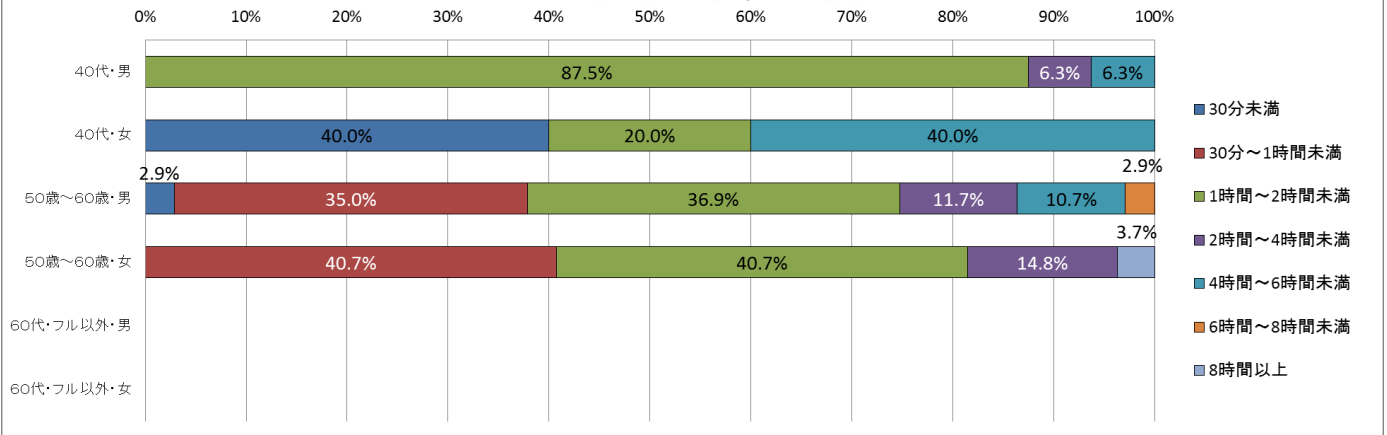
(9) 副校長・教頭の勤務時間終了時刻以降の執務の内容



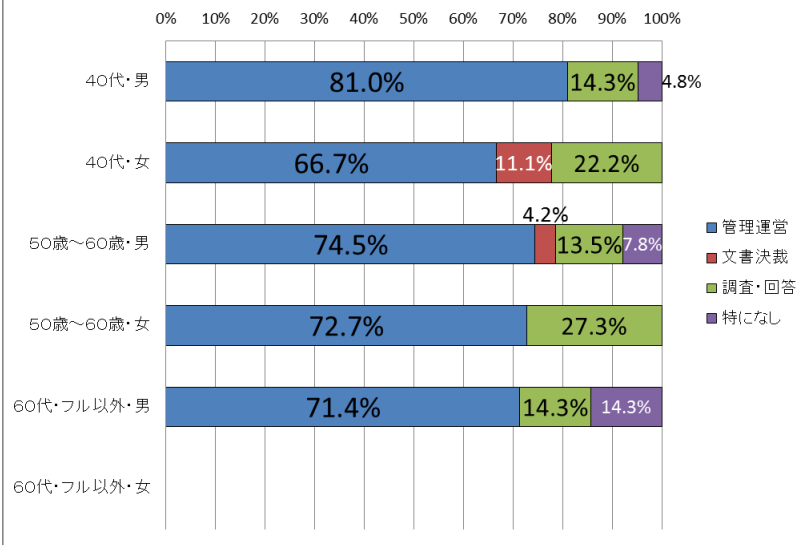
(12) 副校長・教頭の持ち帰りの用務



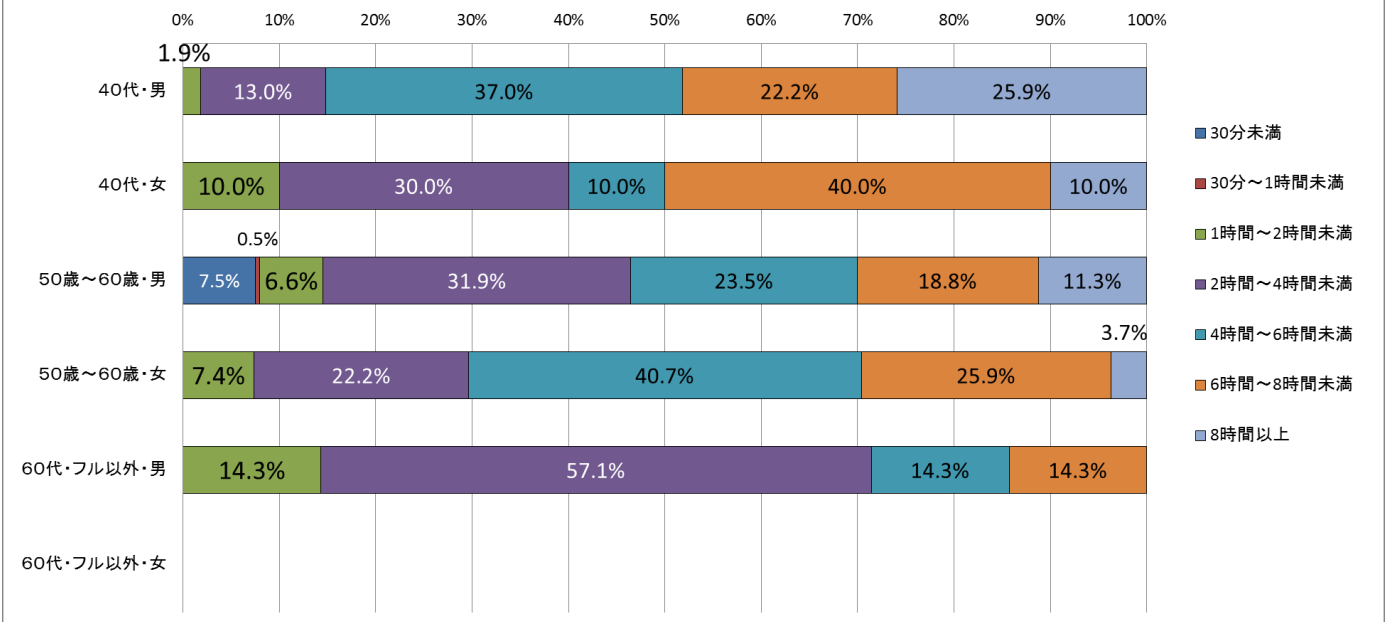
(14) 持ち帰りに従事した時間



(16) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した 副校長・教頭の用務



(18) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した時間



○ 主幹教諭

(3) 性別 [p. 22]

- ・主幹教諭の男女比は男性78.3%、女性21.7%
- ・校長や副校長・教頭に比べ、女性の割合がやや高くなるが、全体の男女比と比べると女性の割合は低い

(5) 出勤時刻 [p. 22]

- ・回答者のうち、最も多い出勤時刻は「1時間以上前(45.7%)」、次に多いのは「30分前～59分前まで(37.6%)」、次が「29分前まで(16.7%)」

(7) 主幹教諭の勤務開始時刻以前の執務内容 [p. 23]

- ・回答者のうち、最も多い執務内容は「校務分掌」と「会議等」で23.8%、次に多いのは「進路指導(15.5%)」
- ・主幹教諭の場合、最も多い執務内容は、その他の教育職員の結果とは異なる
(「その他の教育職員」の場合、「授業準備」の割合が最も高い(p. 28))

(8) 退勤時間 [p. 23]

- ・回答者のうち、最も多い退勤時間は「29分後まで(19.7%)」、次に多いのは「3時間～3時間29分(16.8%)」、次は「4時間以上(14.3%)」
- ・退勤時間が勤務時間終了から「4時間以上」と回答した割合が最も多いのは、「30代男性(20.4%)」、次に多いのは「40代女性(19.5%)」、次が「40代男性(13.7%)」
- ・主幹教諭の場合、勤務時間終了から「3時間」以降に退勤と回答した割合の合計は41.9%であり、その他の教育職員の14.5%と比べ、3倍程度高い

(10) 主幹教諭の勤務時間終了時刻以降の執務の内容 [p. 23]

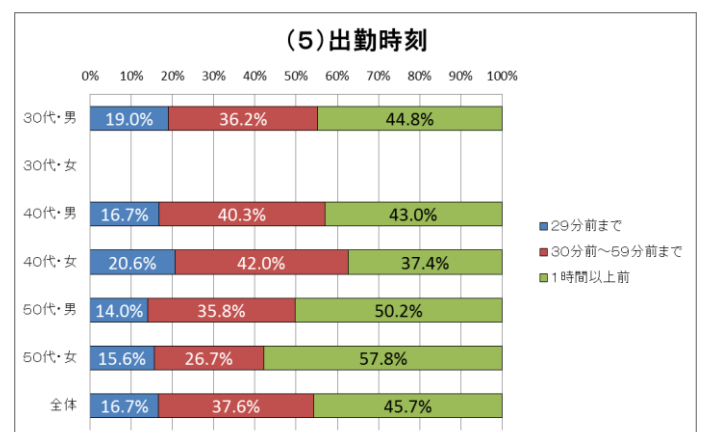
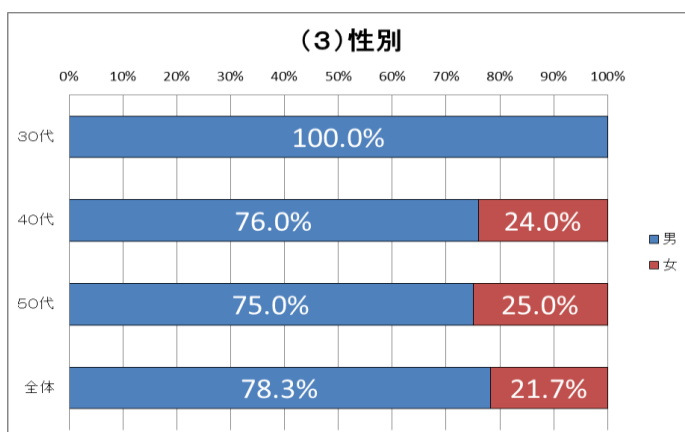
- ・回答者のうち、最も多い執務内容は、「校務分掌(49.8%)」、次に多いのは「授業準備(15.7%)」、次が「その他(10.1%)」。
- (7)と同様、主幹教諭の場合、最も多い執務内容は、その他の教育職員の結果とは異なる
(「その他の教育職員」の場合、「授業準備」の割合が最も高い(p. 29))

(11) 持ち帰りの有無(のべ件数) [p. 24]

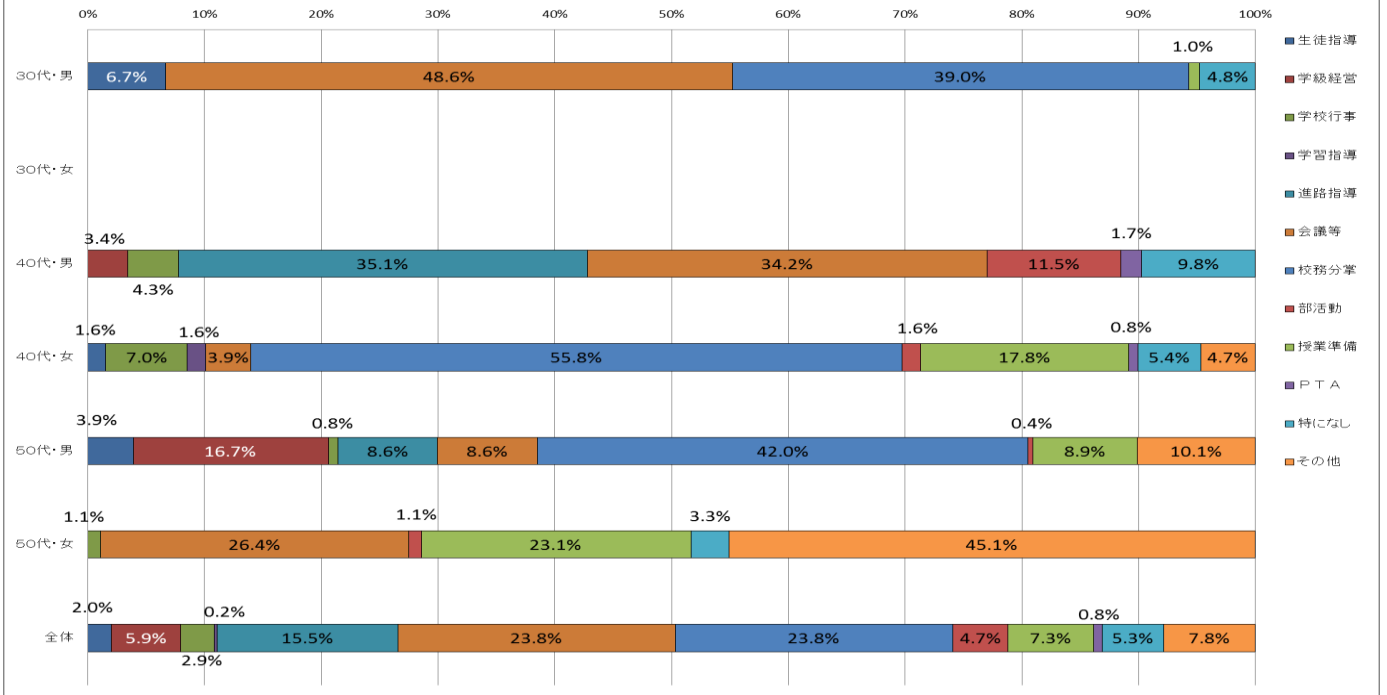
- ・「40代女性」が6.83件と突出して多い

(15) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した件数(のべ件数) [p. 24]

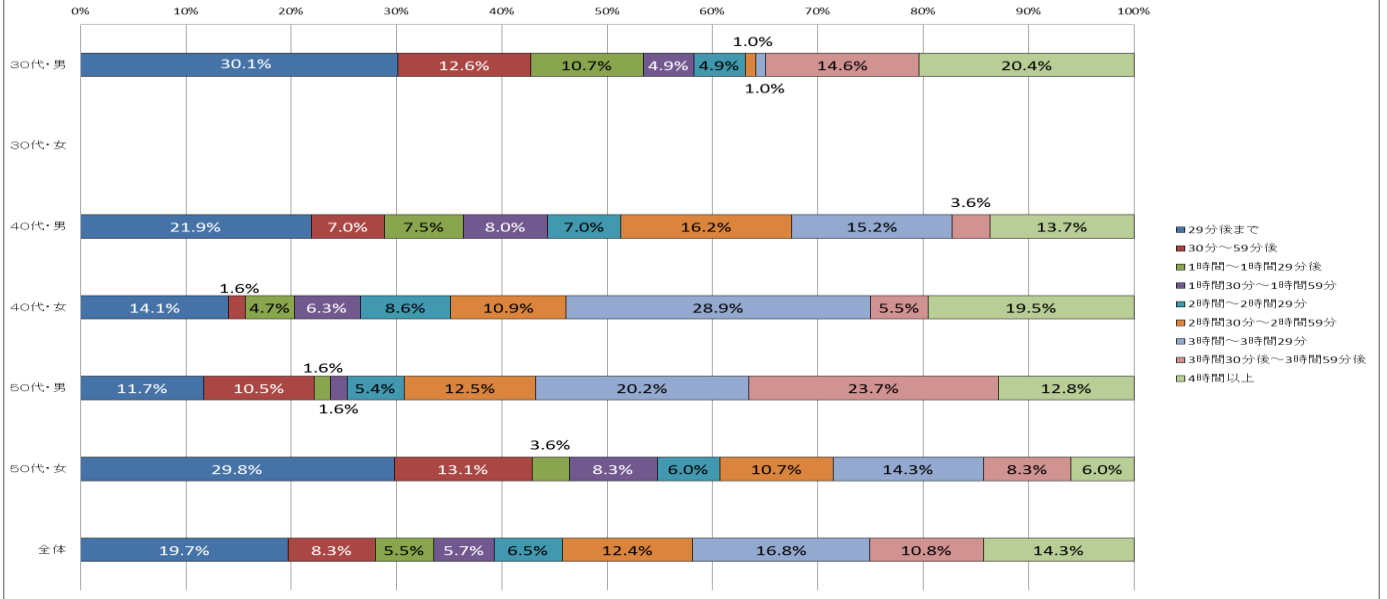
- ・回答者のうち、「40代女性」が2.17件で最も多い



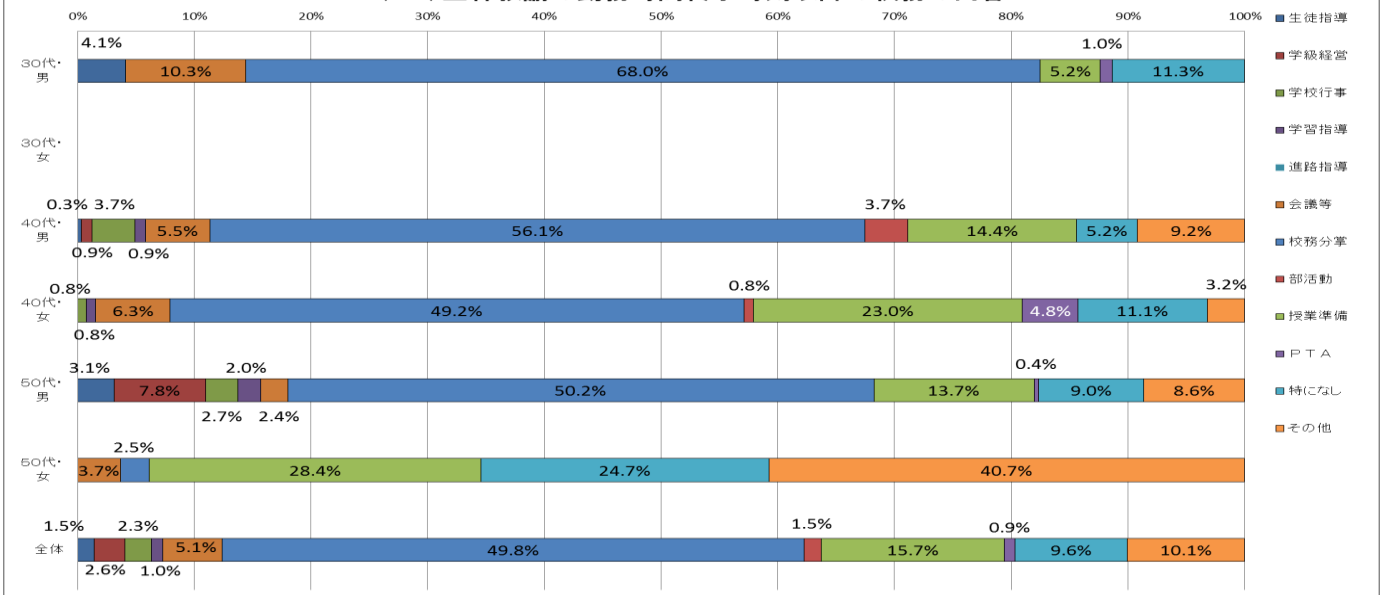
(7) 主幹教諭の勤務開始時刻以前の執務内容



(8) 退勤時間



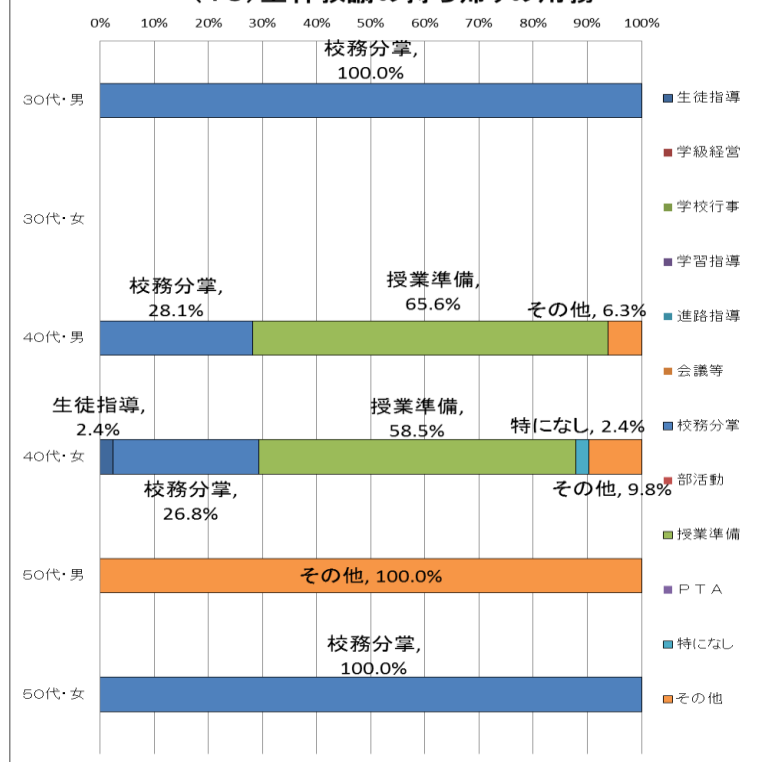
(10) 主幹教諭の勤務時間終了時刻以降の執務の内容



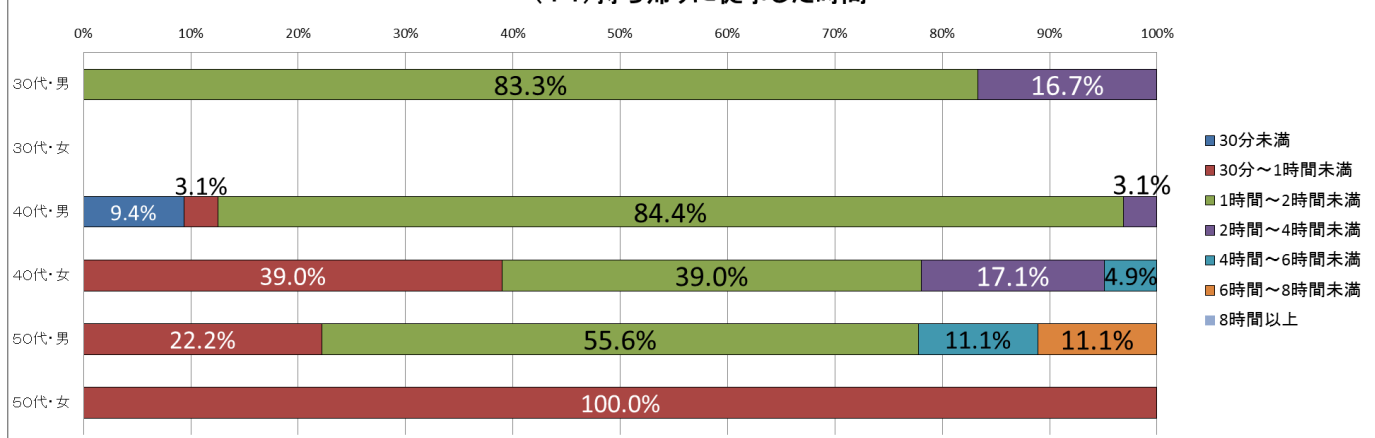
(11) 持ち帰りの有無(のべ件数)

	有り	一人当たり平均/月
30代・男	12	2.40
30代・女		
40代・男	32	1.68
40代・女	41	6.83
50代・男	9	0.75
50代・女	3	0.75
全体	97	2.11

(13) 主幹教諭の持ち帰りの用務



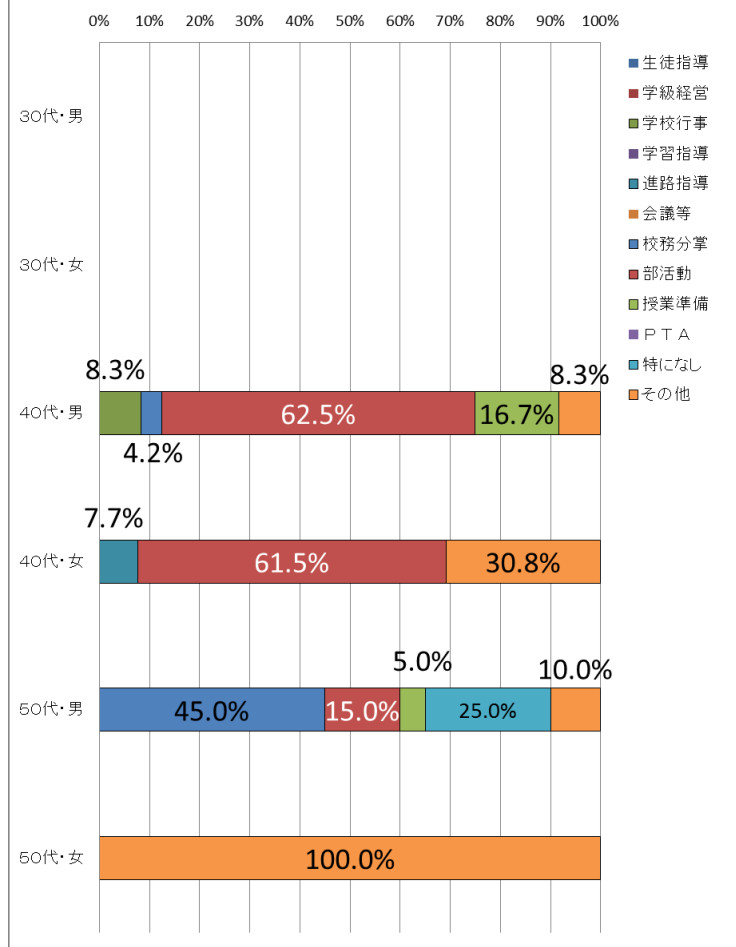
(14) 持ち帰りに従事した時間



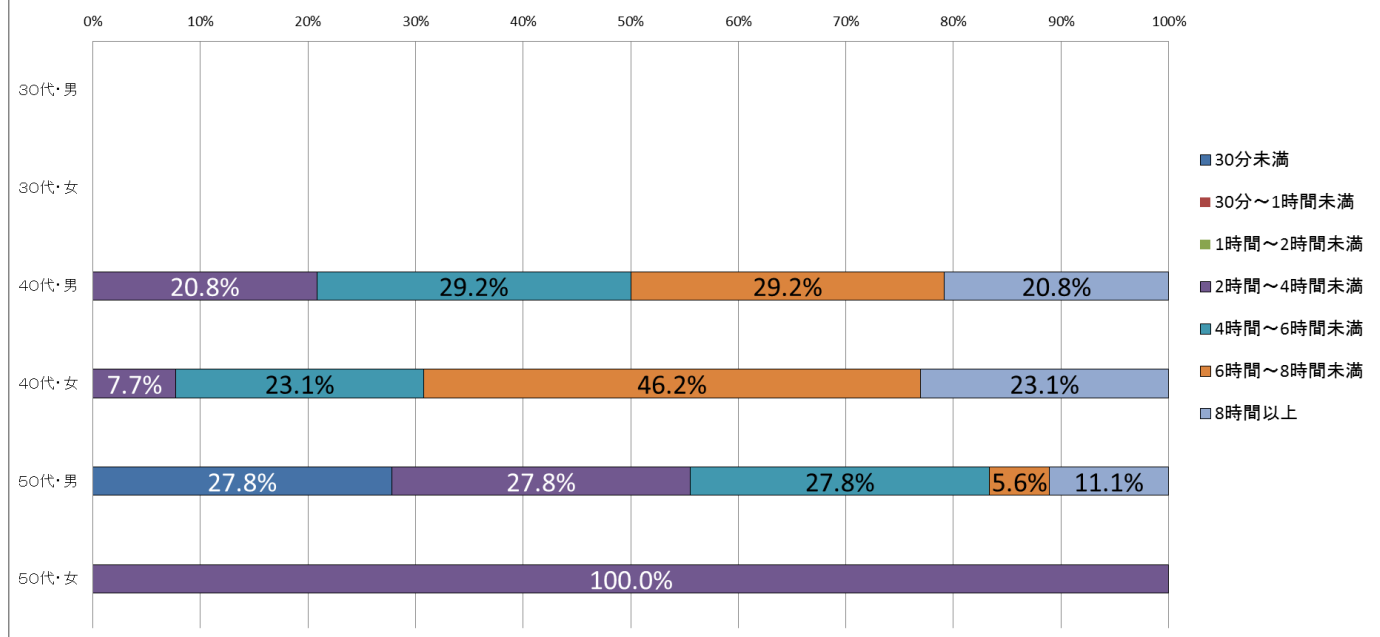
(15) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した件数(のべ件数)

	一人当たり平均/月
30代・男	0.00
30代・女	
40代・男	1.26
40代・女	2.17
50代・男	1.67
50代・女	0.25
全体	1.26

(17) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した 主幹教諭の用務



(18) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した時間



○ その他の教育職員

(3) 性別 [p. 28]

- ・その他の教育職員の男女比は、男性60.5%、女性39.5%

(5) 出勤時刻 [p. 28]

- ・回答者のうち、最も多い出勤時刻は「29分前まで(45.1%)」、次に多いのは「30分前～59分前まで(34.9%)」、最も少ないのは「1時間以上前(20.0%)」
- ・「29分前まで」の回答が最も多かったのは「40代女性(64.1%)」、次に多いのが「60代・フル以外・女性(62.9%)」、次が「30代女性(60.3%)」

(7) 教育職員(管理職を除く)の勤務開始時刻以前の執務内容 [p. 28]

- ・回答者のうち、最も多い執務は「授業準備(45.0%)」、次に多いのが「特になし(16.5%)」、次が「学級経営(12.5%)」
- ・「部活動」と回答した割合で最も高いのは、「30代男性(8.0%)」、次は「20代男性(7.9%)」

(8) 退勤時間 [p. 29]

- ・回答者のうち、最も多い退勤時間は「29分後まで(27.0%)」、次に多いのは「1時間～1時間29分後(15.0%)」、次が「30分～59分後(14.2%)」
- ・「60代」を除いて、「29分後まで」の回答が最も多いのは、「40代女性」と「50代男性」で30.9%、次に多いのは「30代女性」で29.7%

(10) 教育職員(管理職・主幹教諭を除く)の勤務時間終了時刻以降の執務の内容 [p. 29]

- ・回答者のうち、最も多い執務は「授業準備(29.2%)」、次に多いのが「部活動(19.0%)」、次が「特になし(15.5%)」
- ・男女を比較すると、すべての年代で、男性の方が「部活動」、女性の方が「授業準備」の割合が高い

(11) 持ち帰りの有無(延べ件数) [p. 30]

- ・男女を比較すると、すべての年代で、女性の方が持ち帰りの件数が多い

(14) 持ち帰りに従事した時間 [p. 30]

- ・回答者のうち、「60代」を除いた全ての年代別・男女別の区分で、「1時間から2時間未満」との回答が最も多い
- ・持ち帰りの従事時間は、各年代とも、女性の方が短い傾向

(15) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した件数(延べ件数) [p. 31]

- ・男女を比較すると、従事件数は、全ての年代で男性の方が多く、男女間では、各年代とも月当たり平均1件分以上の差がある

(17) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した教育職員(管理職・主幹教諭以外)の用務 [p. 31]

- ・回答者のうち、最も多い従事内容は、全ての年代で「部活動」
- ・「部活動」の回答の割合が最も多いのは、「30代男性(87.4%)」、次に多いのが「20代男性(87.2%)」、次が「50代男性(81.5%)」

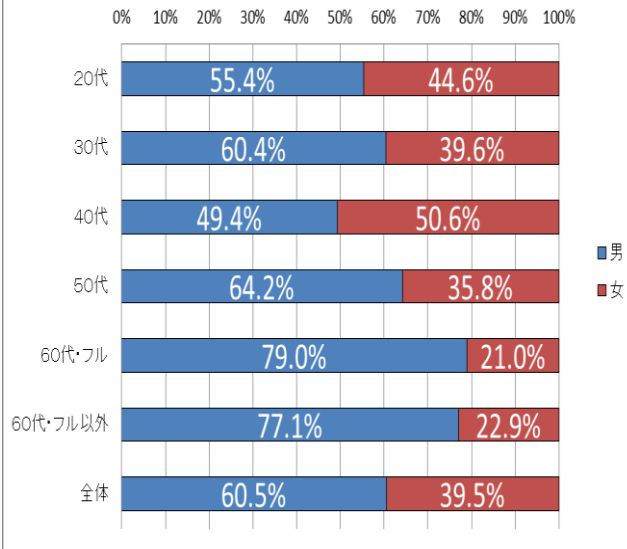
(18) 学校等（自宅以外）で週休日に従事した時間 [p.31]

- ・回答者のうち、「8時間以上」の回答が最も多いのは、「30代男性（35.4%）」、次に多いのは「40代男性（32.3%）」、次は「50代男性（32.1%）」

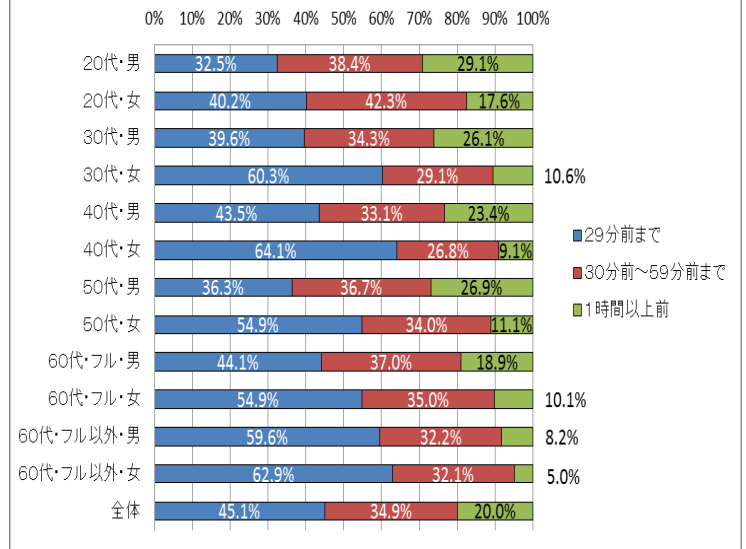
【考察】

- ・30代、40代で、出勤・退勤時刻ともに早い時間帯の割合が高くなっているが、これは、家事や育児（保育園への送迎など）に時間を費やす教育職員の割合が高い傾向であることを示すものではないか。
- ・各年代・性別とも、年代が上がるにつれて、勤務時間終了時刻以降に「授業準備」を行う割合が低下している。特に、20代の男性と50代の男性では、その差が11.9ポイント、20代女性と50代女性では、その差が12.3ポイントとなっており、教員としての経験の差が反映されていると推測される。
- ・勤務時間開始前・終了後や週休日の従事内容として、「部活動指導」を挙げている教育職員は女性に比べて男性の方が多い。「部活動指導」については、男性職員の従事割合が多く、中でも若年層の教育職員が長い時間従事している傾向がある。
- ・勤務時間終了時刻以降の執務の内容について、年代別に比較すると、30代は、20代と比較して、「授業準備」以外の各業務の割合がいずれも増加している。これは、授業経験の積み重ねとともに、校内での役割の変化によるものと推測される。

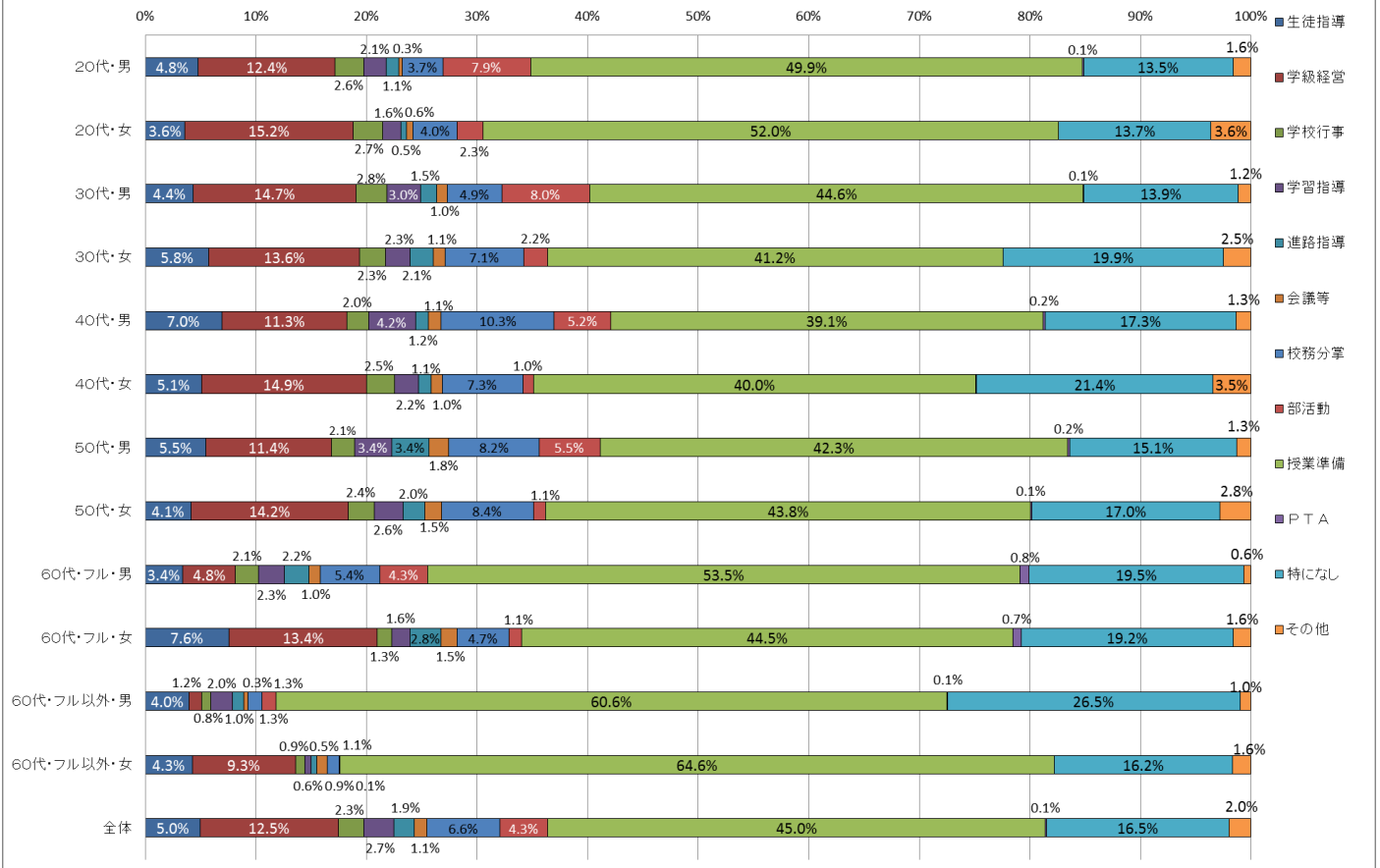
(3) 性別



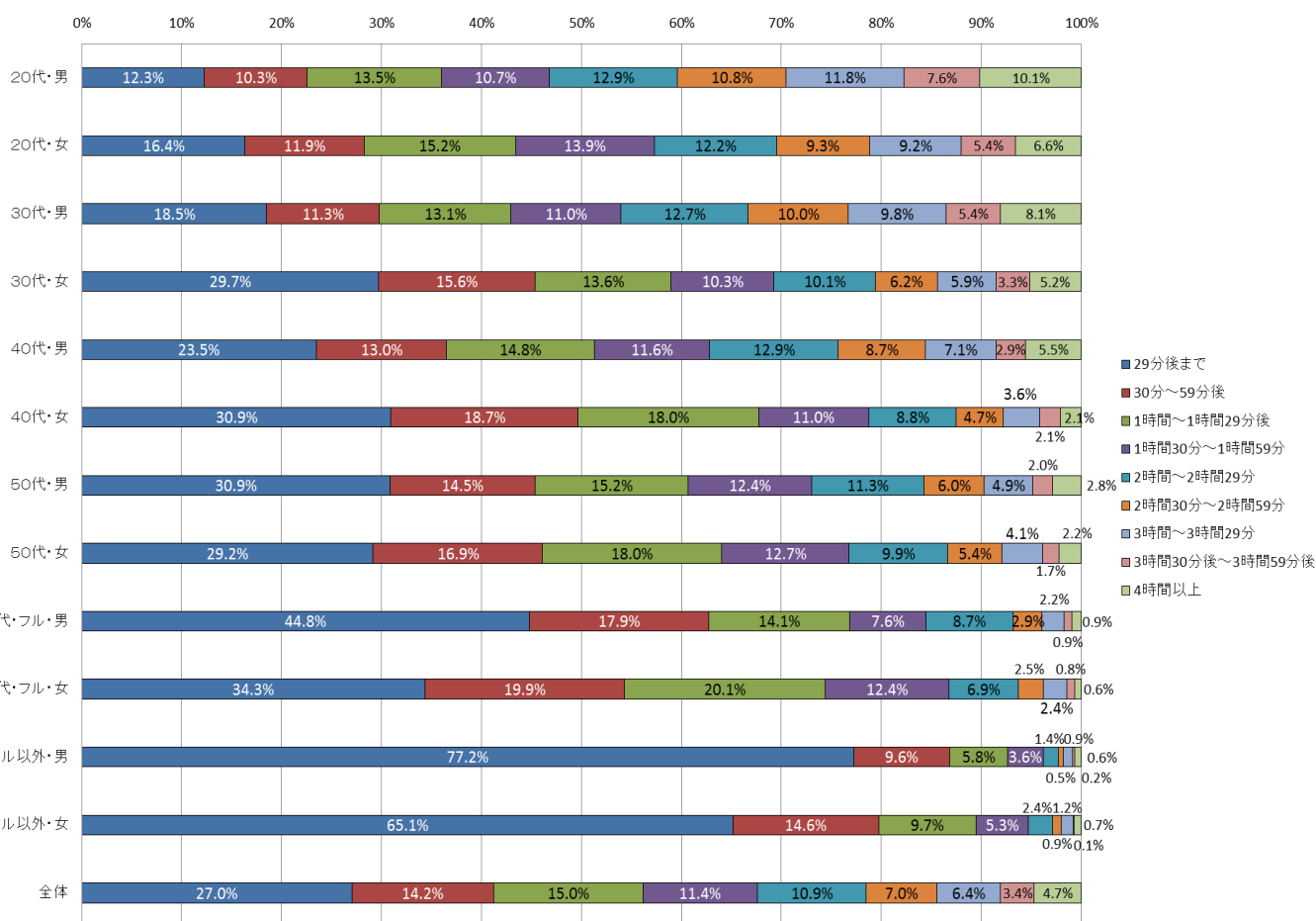
(5) 出勤時刻



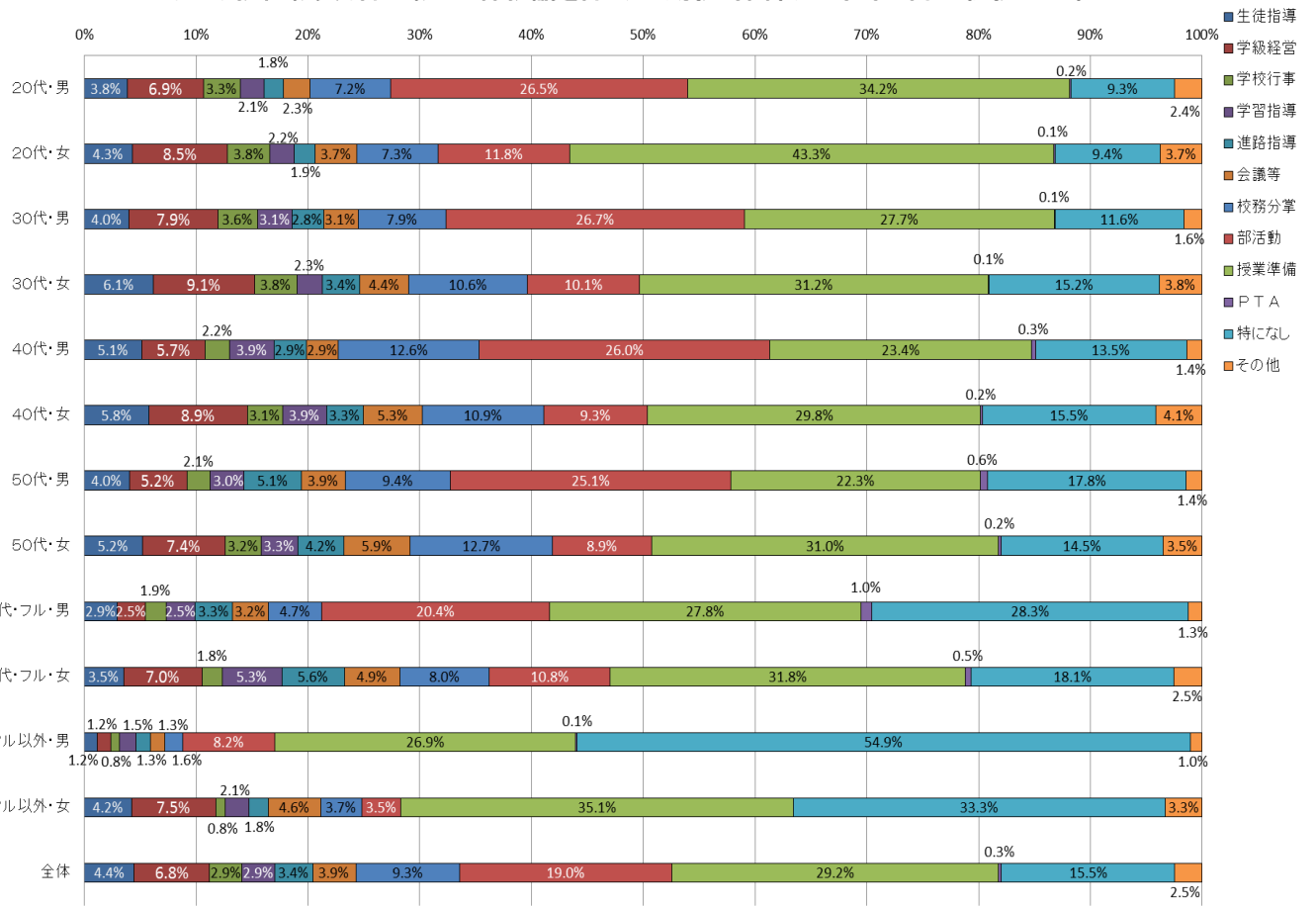
(7) 教育職員(管理職・主幹教諭を除く)の勤務開始時刻以前の執務内容



(8) 退勤時間



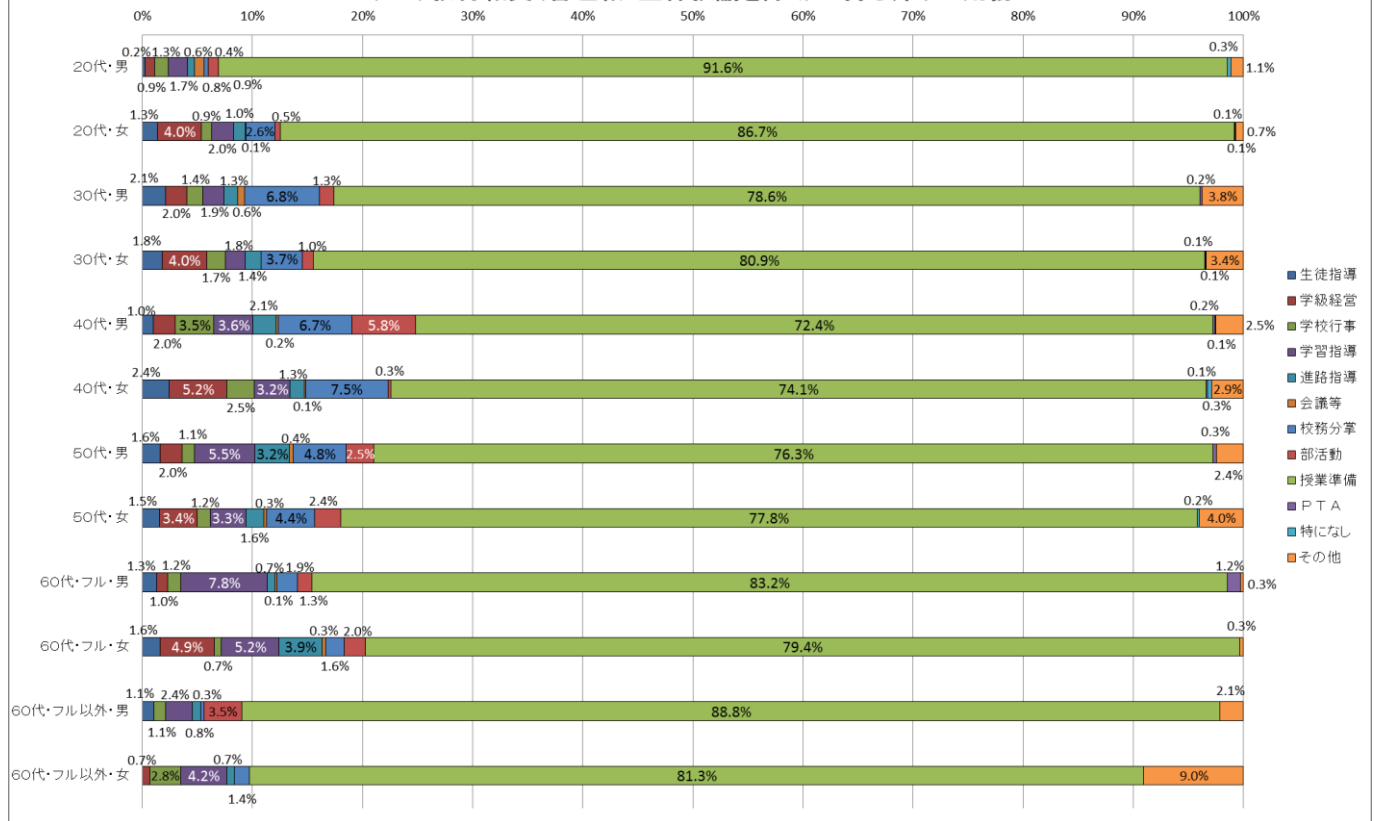
(10) 教育職員(管理職・主幹教諭を除く)の勤務時間終了時刻以降の執務の内容



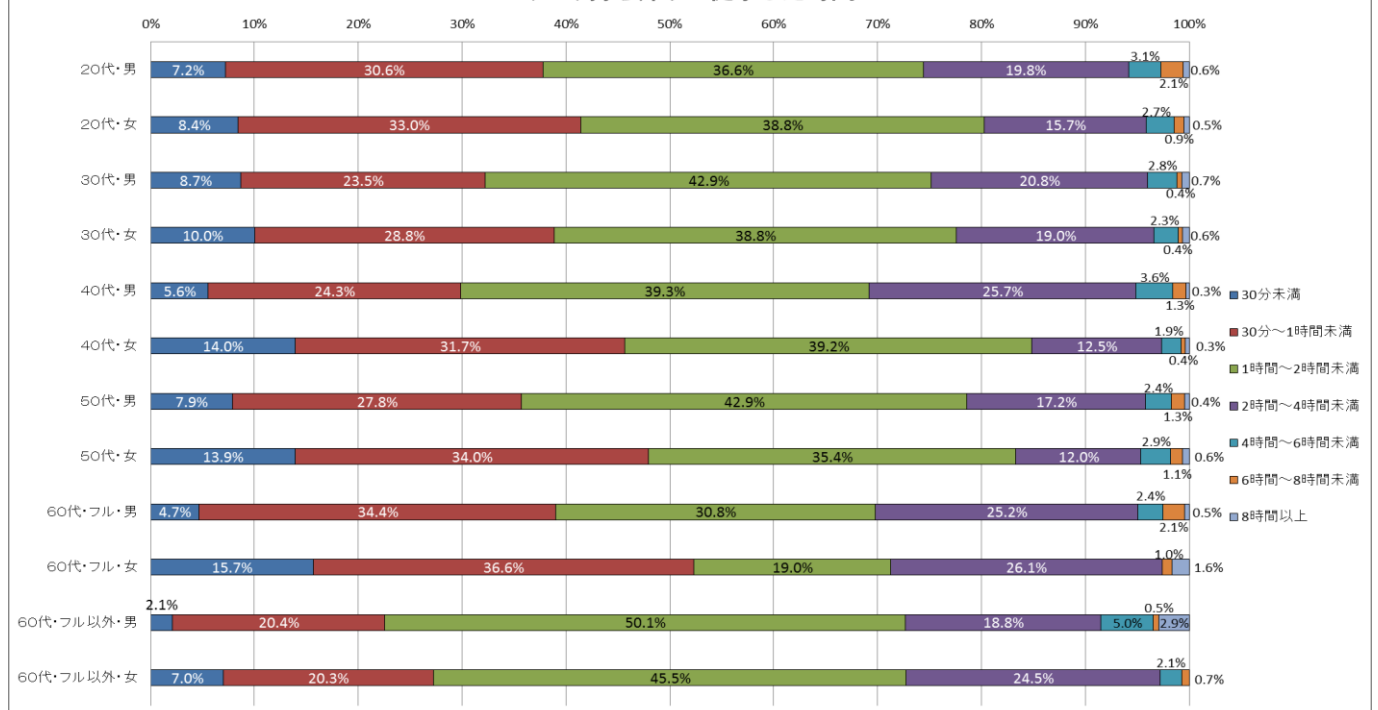
(11) 持ち帰りの有無(延べ件数)

	有り	一人当たり平均/月
20代・男	1420	1.19
20代・女	1363	1.41
30代・男	2044	1.66
30代・女	1886	2.33
40代・男	1818	1.88
40代・女	2987	3.02
50代・男	4759	1.95
50代・女	3932	2.89
60代・フル・男	670	1.46
60代・フル・女	308	2.52
60代・フル以外・男	381	0.95
60代・フル以外・女	146	1.24
全体	21714	1.96

(13) 教育職員(管理職・主幹教諭を除く)の持ち帰りの用務



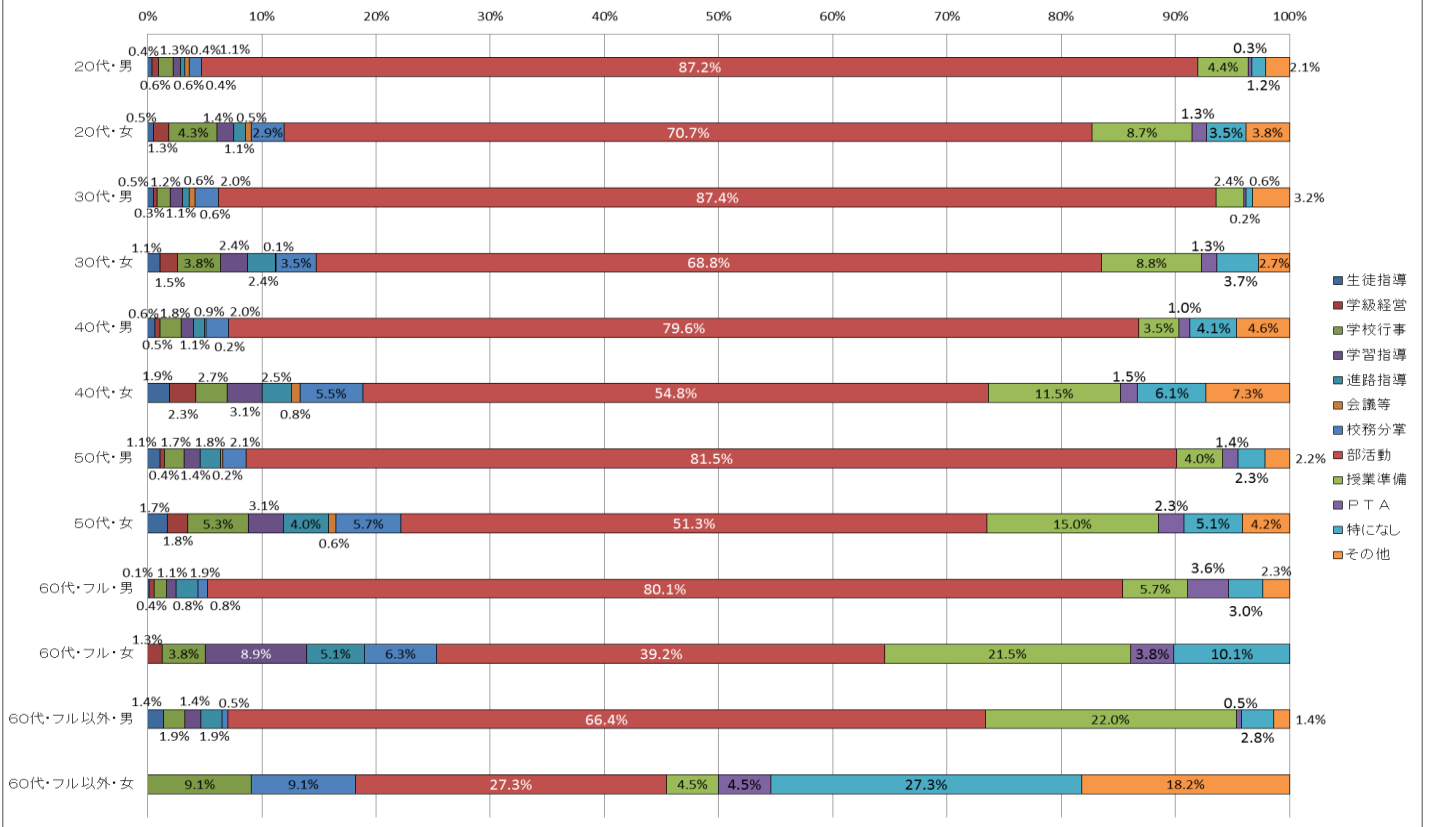
(14) 持ち帰りに従事した時間



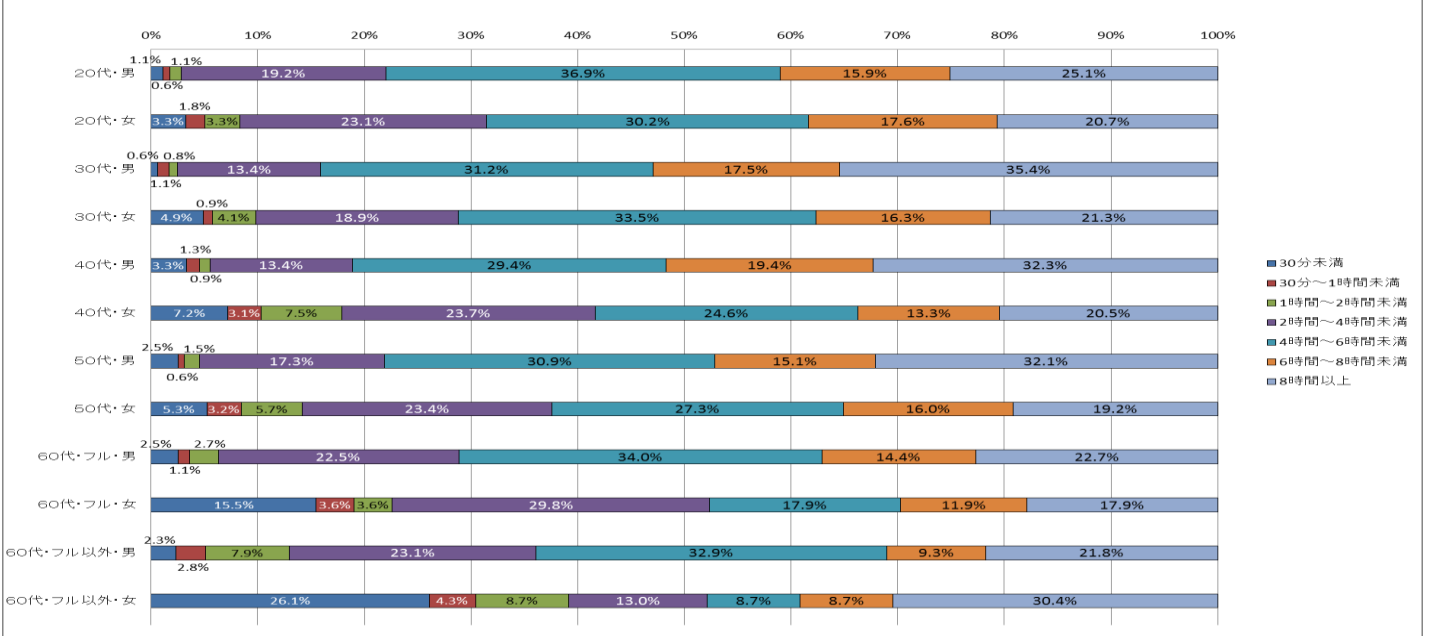
(15) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した件数
(延べ件数)

	一人当たり平均/月
20代・男	2.83
20代・女	1.46
30代・男	2.62
30代・女	1.14
40代・男	2.49
40代・女	0.88
50代・男	2.23
50代・女	0.81
60代・フル・男	1.58
60代・フル・女	0.65
60代・フル以外・男	0.54
60代・フル以外・女	0.19
全体	1.79

(17) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した教育職員(管理職・主幹教諭以外)の用務



(18) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した時間



■行政職員等

○ 事務長（局・部・室・局次長を含む）

(3) 性別 [p. 32]

- ・事務長の男女比は、男性75.0%、女性25.0%

(5) 出勤時刻 [p. 32]

- ・回答者のうち、最も多い出勤時刻は、勤務時間開始より「30分前から59分前まで（58.8%）」、次に多いのが「1時間以上前（25.2%）」、割合が最も低いのは「29分前（16.0%）」
- ・「40代女性」は、他の年代・性別と比べて、「30分前～59分前（32.9%）」の割合が低い一方、「29分前（29.6%）」の割合が高い

(6) 事務長の勤務開始時刻以前の執務内容 [p. 33]

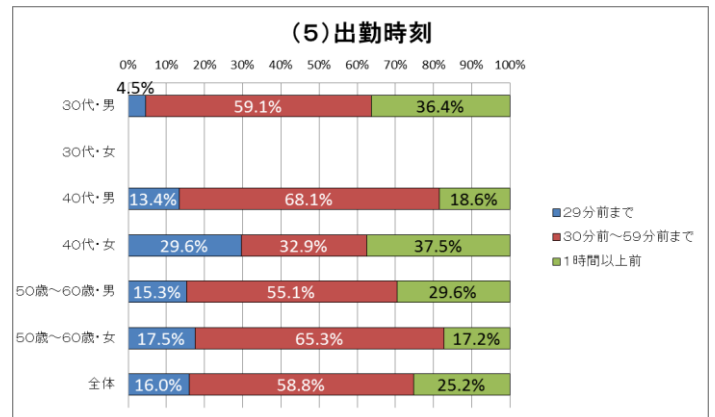
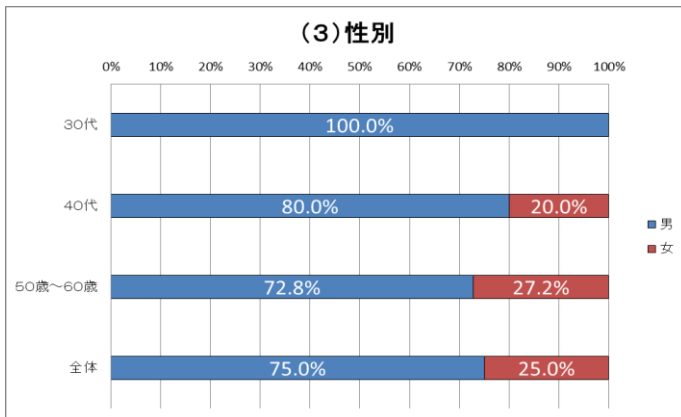
- ・回答者のうち、最も多い執務内容は、「その他（52.1%）」、次に多いのは「特になし（20.6%）」、次が「文書事務（6.2%）」

(7) 退勤時間 [p. 33]

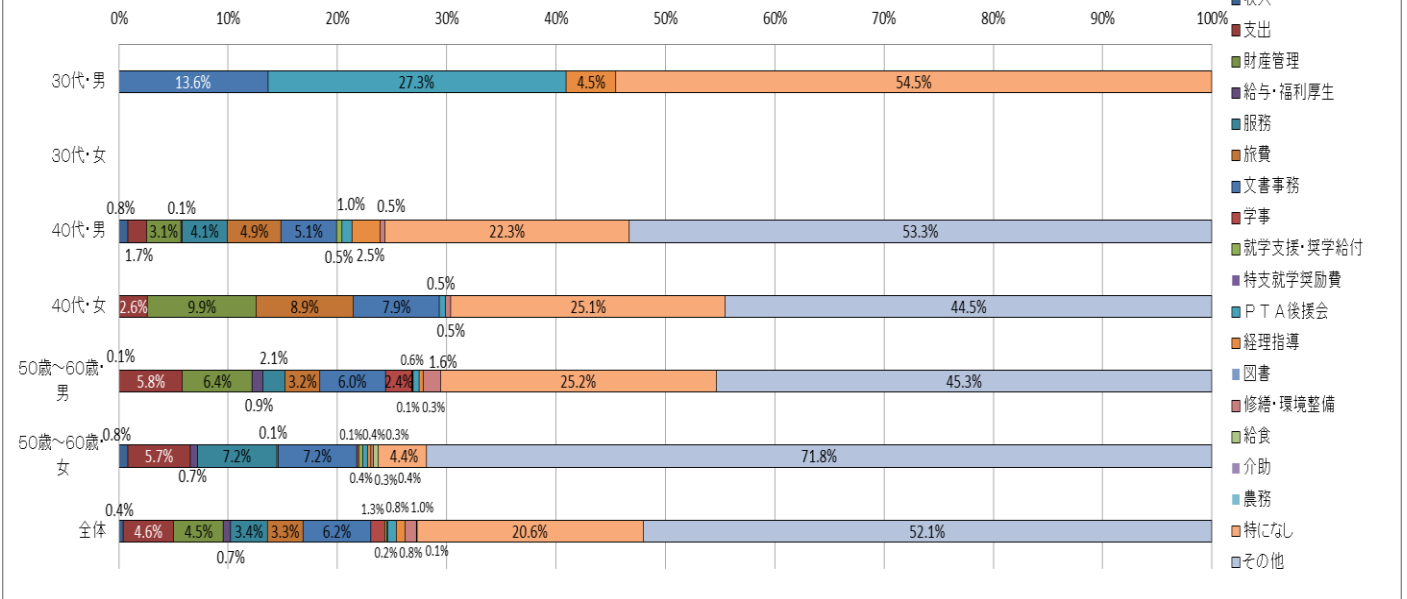
- ・回答者のうち、最も多い退勤時間は「29分後まで（39.5%）」、次に多いのは「30分～59分後（23.2%）」、次が「1時間～1時間29分後（14.3%）」
- ・事務長の約4割は、勤務時間終了29分後までに退勤している

(8) 事務長の勤務時間終了時刻以降の執務内容 [p. 33]

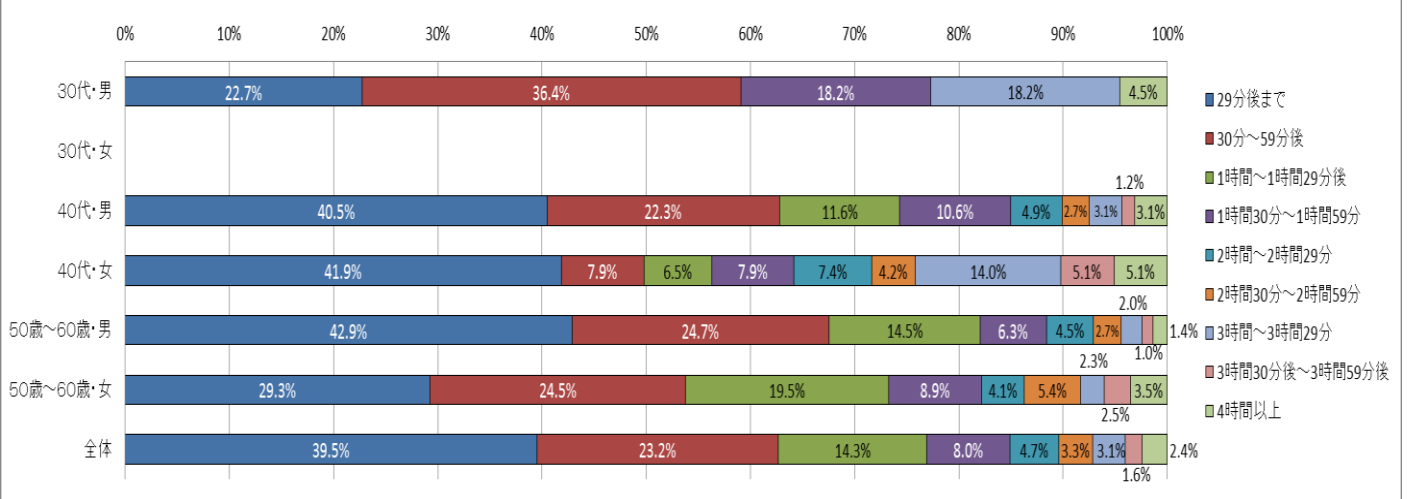
- ・回答者のうち、最も多い執務内容は、「特になし（36.5%）」、次に多いのは「その他（25.9%）」、次が「支出（10.1%）」



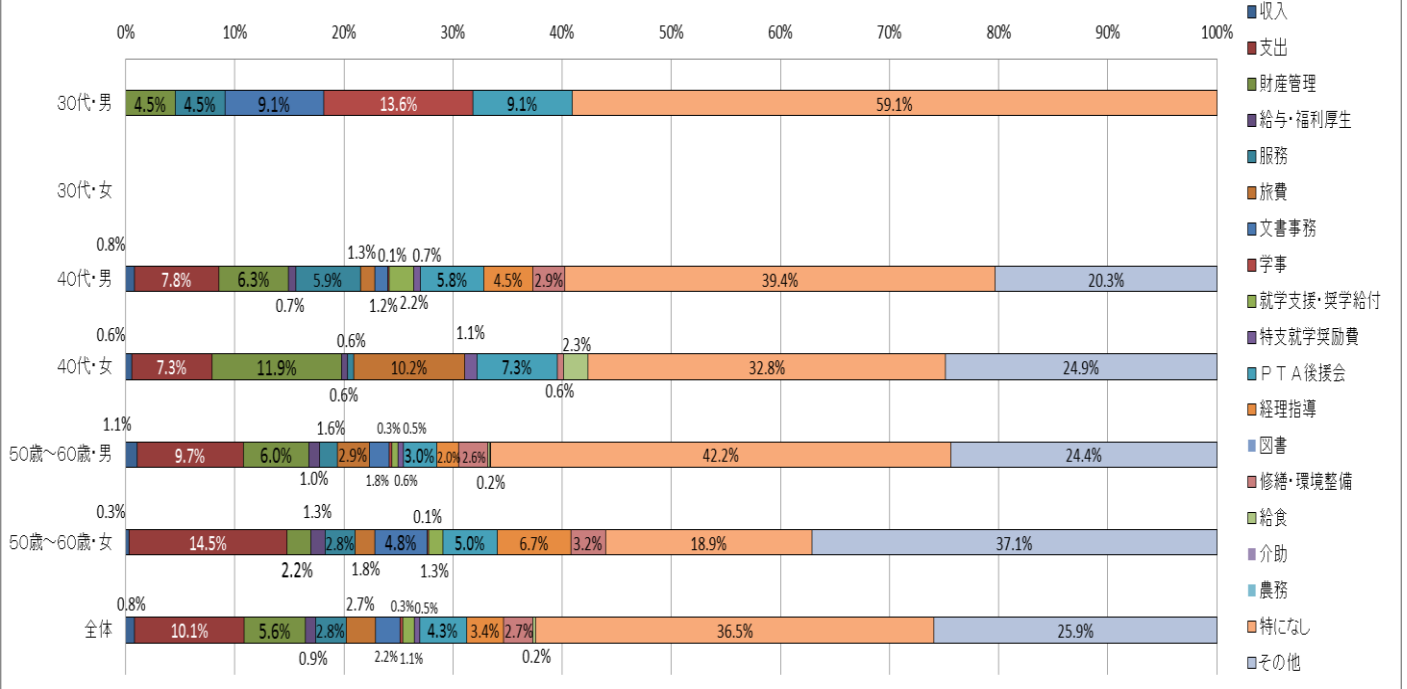
(6) 勤務開始時刻以前の執務内容



(7) 通勤時間



(8) 勤務時間終了時刻以降の執務の内容



○ その他の行政職員等（事務長（局・部・室・局次長を含む）以外）

(3) 性別 [p. 35]

- ・その他の行政職員等の男女比は、男性42.1%、女性57.9%

(5) 出勤時刻 [p. 35]

- ・回答者のうち、最も多い出勤時刻は、勤務時間開始より「29分前まで（81.5%）」、次に多いのが「30分前～59分前まで（15.8%）」、割合が最も少ないのは「1時間以上前（2.8%）」
- ・「29分前まで」の回答が最も多かったのは「30代男性（90.2%）」、次に多いのが「30代女性（87.6%）」、次が「40代女性（86.2%）」

(6) 行政職員等の勤務開始時刻以前の執務内容 [p. 35]

- ・回答者のうち、最も多い執務は、「特になし（64.3%）」、次に多いのは「図書（6.2%）」、次が「修繕・環境整備（5.9%）」
- ・「60代女性・フルタイム以外」を除くと、女性の回答のうち「図書」が全ての年代で割合が高い

(7) 退勤時間 [p. 36]

- ・回答者のうち、最も多い退勤時間は「29分後まで（75.8%）」、次に多いのは「30分～59分後（10.3%）」、次が「1時間～1時間29分後（5.4%）」
- ・勤務時間終了59分後までに退勤している割合は、全体の約8割～9割
- ・勤務時間終了後29分後までに退勤していない割合で最も高いのは、「40代女性」で、次が「20代男性」、次が「50代女性」であり、女性の退勤時間は、40代と50代の場合、男性より遅い傾向

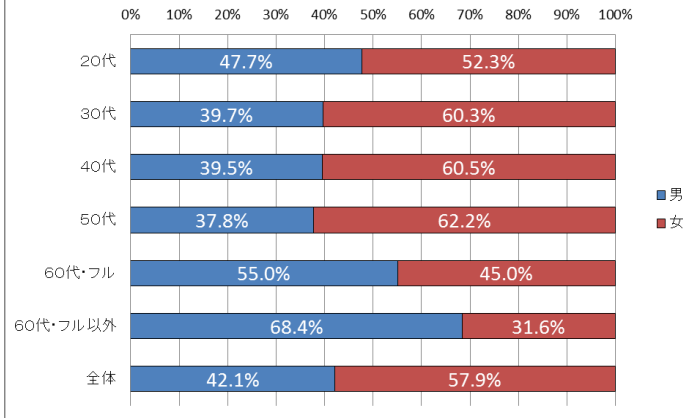
(8) 行政職員等の勤務時間終了時刻以降の執務内容 [p. 36]

- ・回答者のうち、最も多い執務は、「特になし（63.4%）」、次に多いのは「図書（7.5%）」、次が「支出（4.9%）」
- ・「40代女性」、「50代女性」の執務内容で「図書」の割合が「特になし」に次いで多い

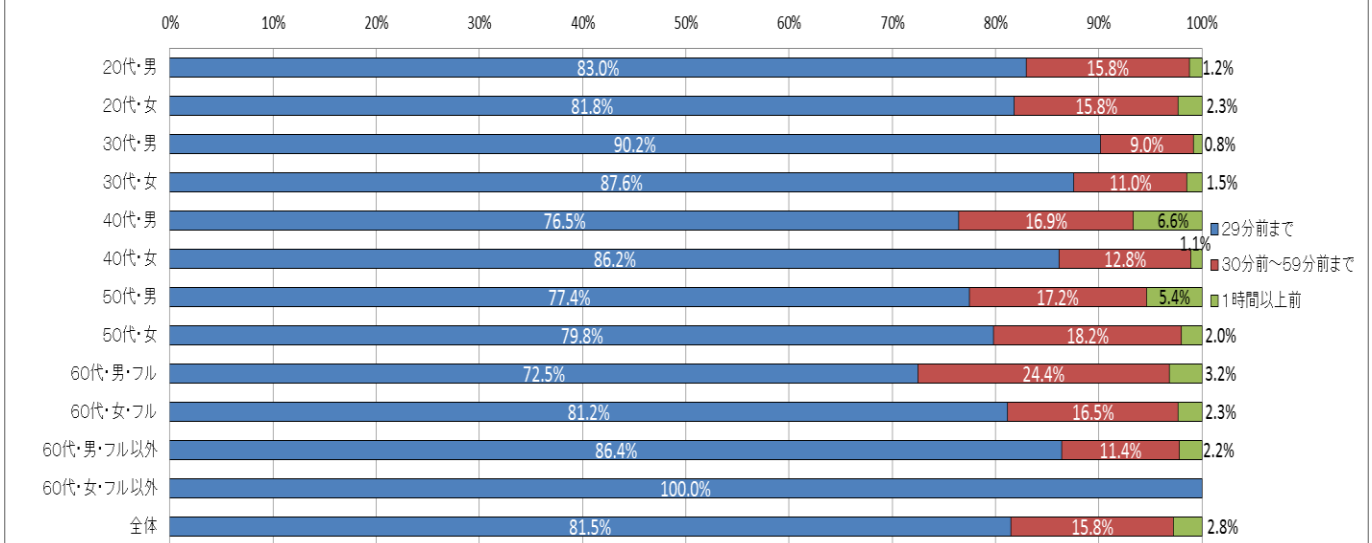
【考察】

- ・30代で、出勤時刻の早い時間帯の割合が特に高くなっているが、これは、家事や育児（保育園への送りなど）に時間を費やす割合が高い傾向であることを示すものではないか。
- ・勤務時間外の執務内容や従事時間の割合などから、司書の業務量の多さがうかがえる。
- ・「40代女性」と「50代女性」は、勤務時間終了後29分後までに退勤していない割合が高いが、司書職が多く含まれるこの年代がその割合を押し上げていると推測される。

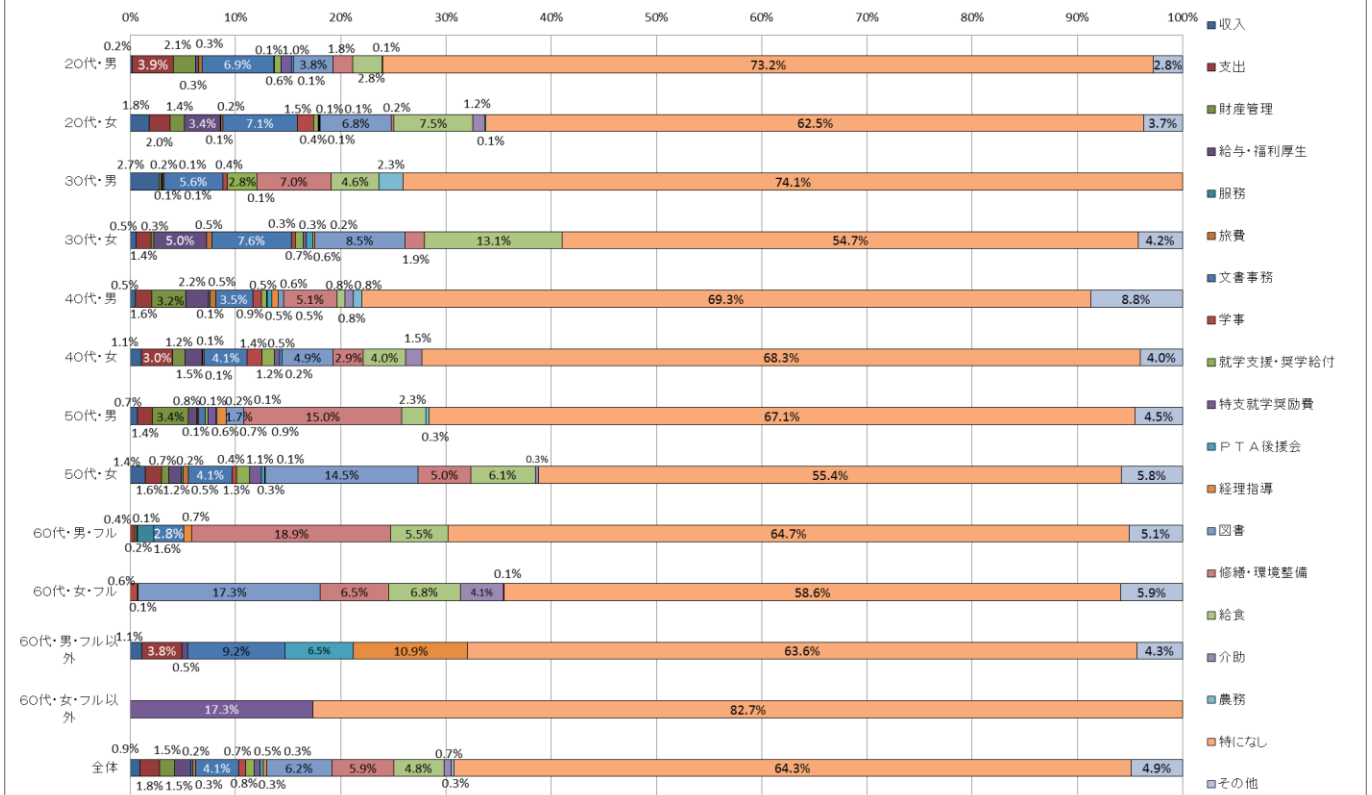
(3) 性別



(5) 出勤時刻



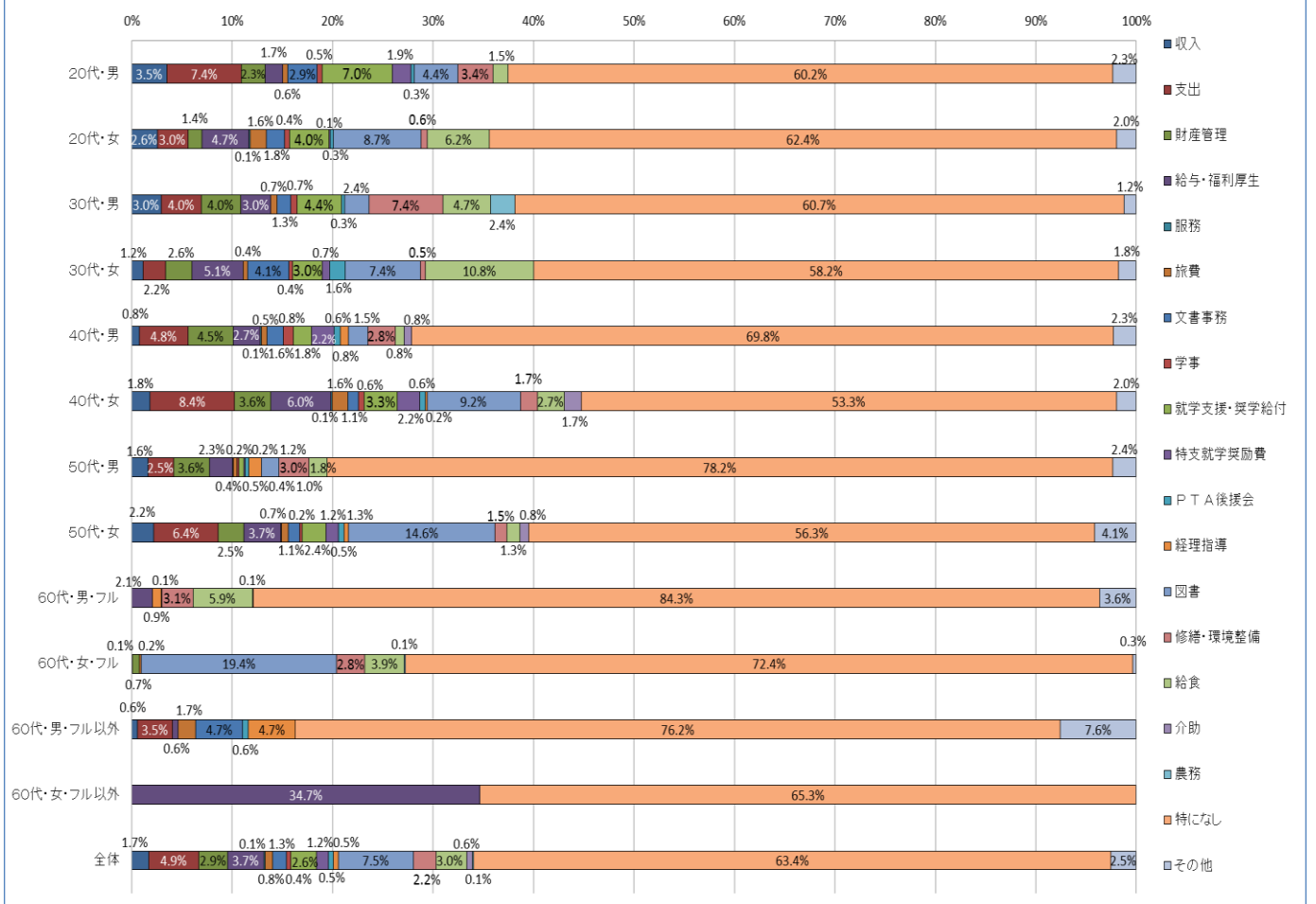
(6) 勤務開始時刻以前の執務内容



(7) 退勤時間



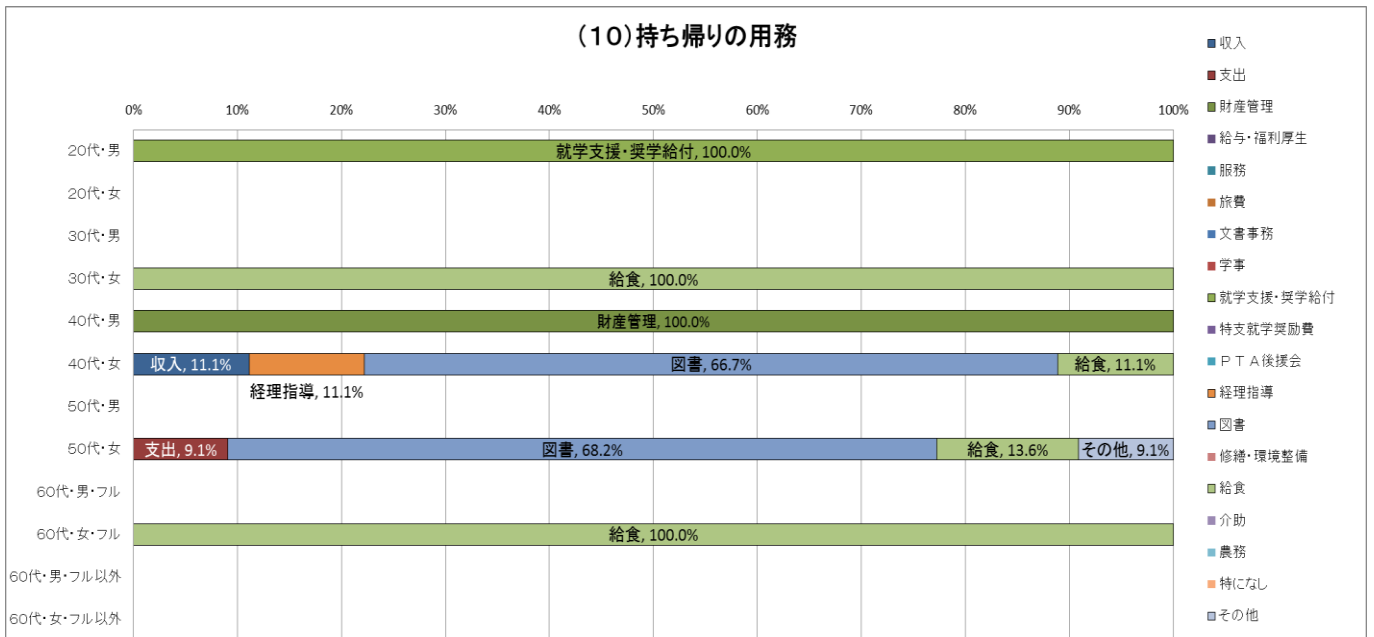
(8) 勤務時間終了時刻以降の執務の内容



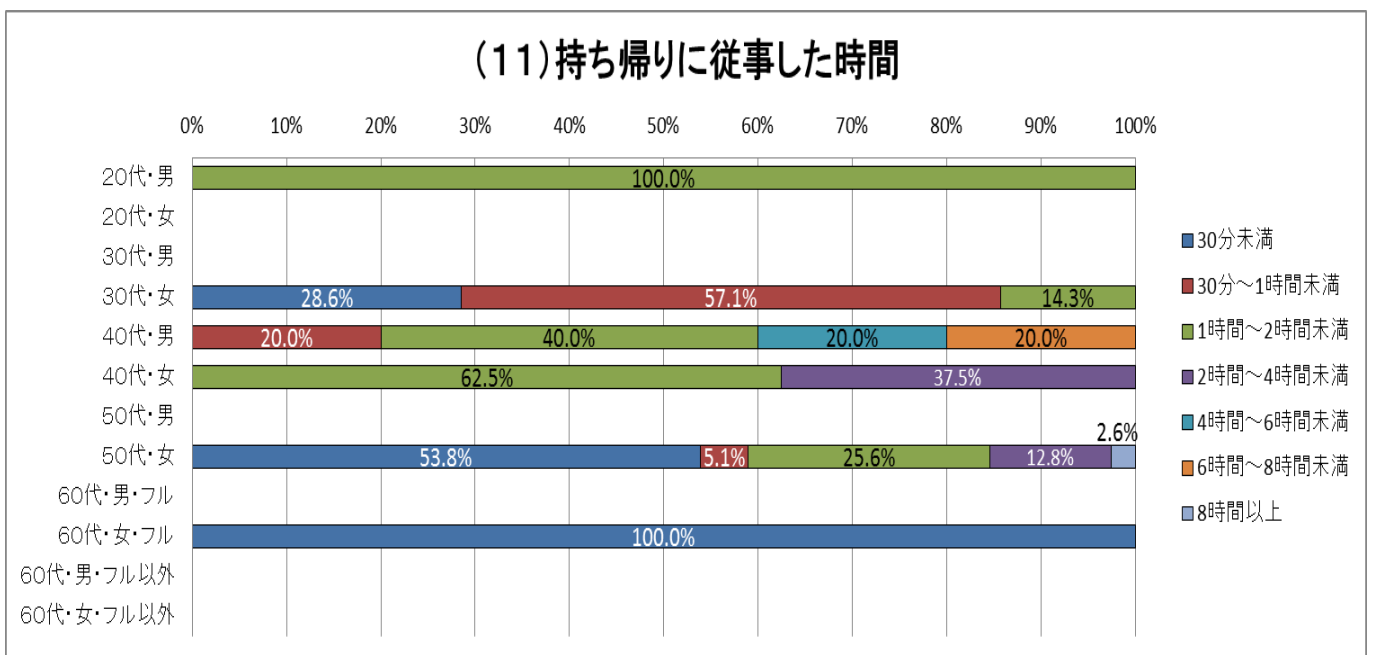
(9) 持ち帰りの有無(延べ件数)

	有り	一人当たり平均/月
20代・男	2	0.03
20代・女	0	0.00
30代・男	0	0.00
30代・女	7	0.10
40代・男	5	0.04
40代・女	8	0.04
50代・男	0	0.00
50代・女	39	0.18
60代・男・フル	0	0.00
60代・女・フル	1	0.02
60代・男・フル以外	0	0.00
60代・女・フル以外	0	0.00
全体	62	0.06

(10) 持ち帰りの用務



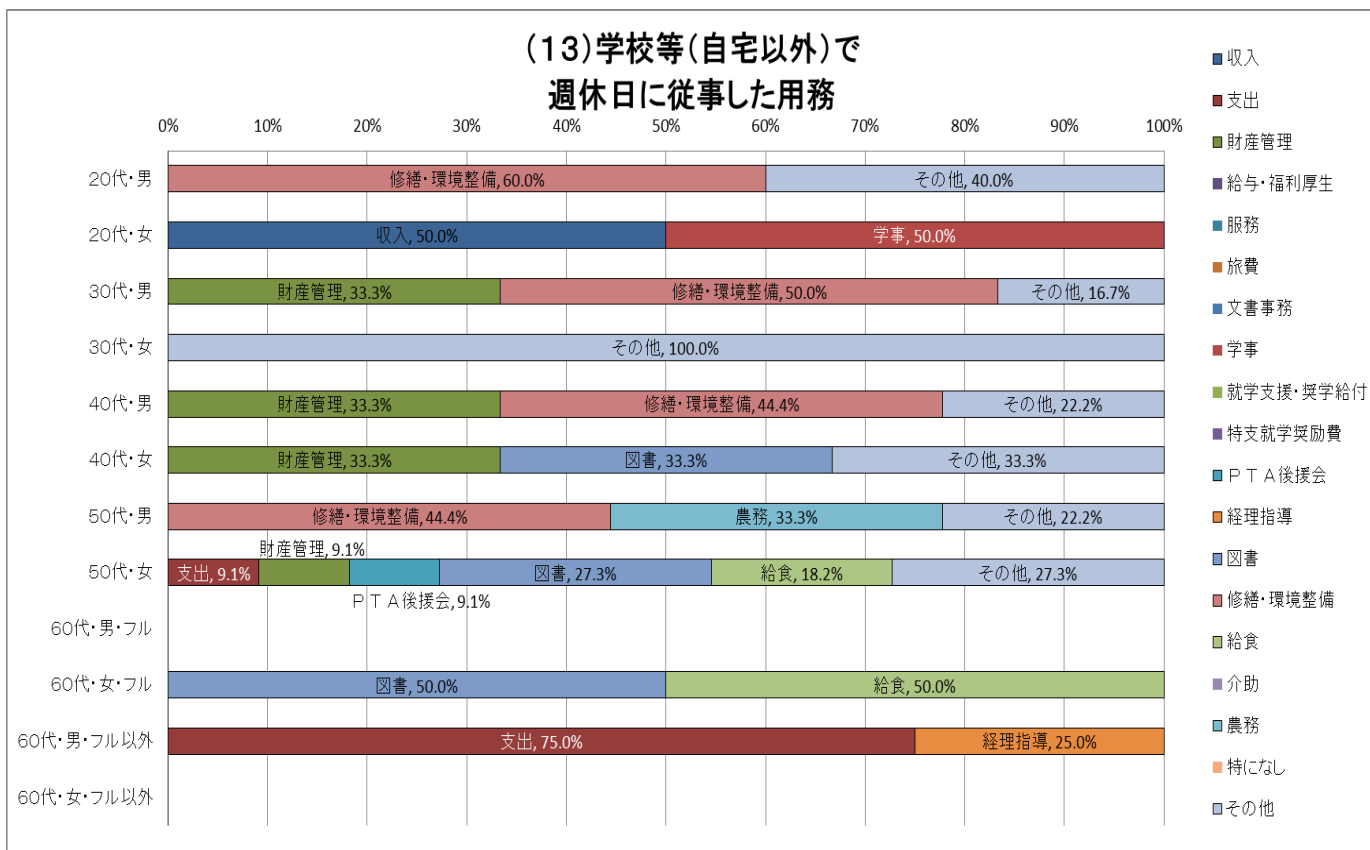
(11) 持ち帰りに従事した時間



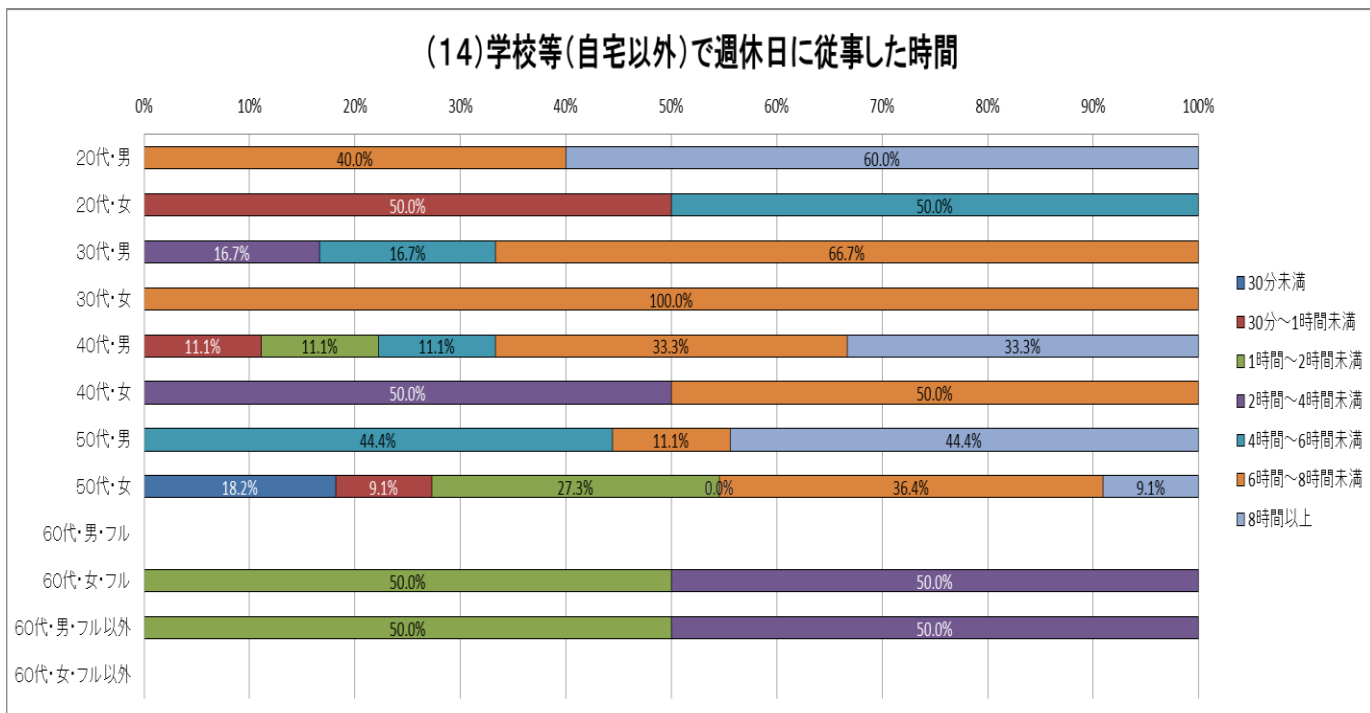
(12) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した件数(延べ件数)

	一人当たり平均/月
20代・男	0.07
20代・女	0.03
30代・男	0.13
30代・女	0.03
40代・男	0.06
40代・女	0.01
50代・男	0.07
50代・女	0.05
60代・男・フル	0.00
60代・女・フル	0.04
60代・男・フル以外	0.31
60代・女・フル以外	0.00
全体	0.05

(13) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した用務



(14) 学校等(自宅以外)で週休日に従事した時間



5 男女別・年代別調査結果 ※各項目の番号は調査用紙（p. 65～）の質問番号に対応

■ 教育職員

(5) 出勤時刻 [p. 39]

- ・回答者のうち、男性で最も多い出勤時刻は「29分前まで（36.6%）」、次が「30分前～59分前まで（35.5%）」であり、女性は「29分前まで（54.2%）」、次が「30分前～59分前まで（33.3%）」
- ・特に女性では、「29分前まで」の回答が「30代（60.3%）」、「40代（63.3%）」と多い

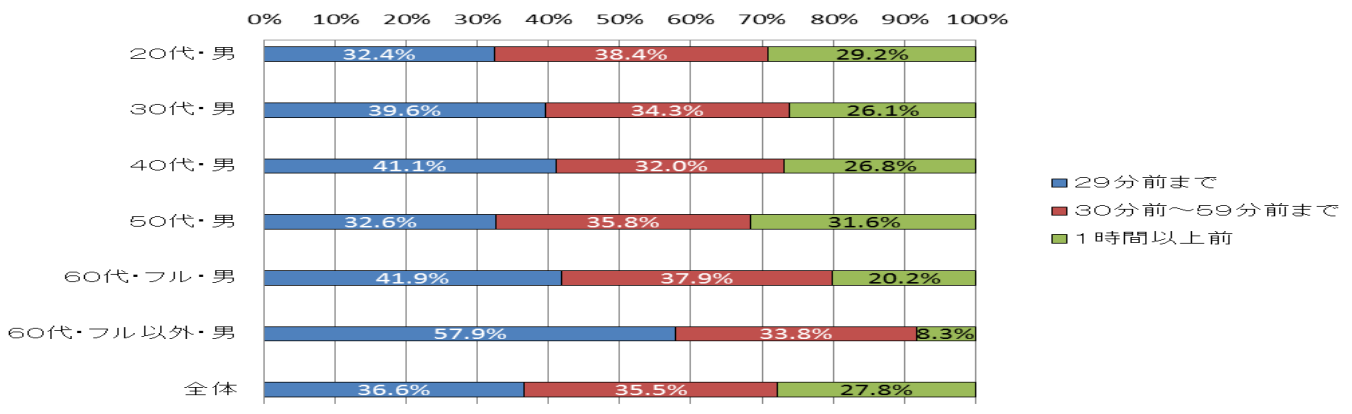
(8) 退勤時間 [p. 40]

- ・男性の退勤時間は、年代が上がるにつれて、勤務時間終了後「29分後まで」の割合が高くなる
- ・女性の退勤時間は、20代では男性と同様の分布を示しているが、他の年代では全般的に「29分後まで」の割合が多く、「60代・フル以外・女性」を除き、年代ごとの大きな違いはない

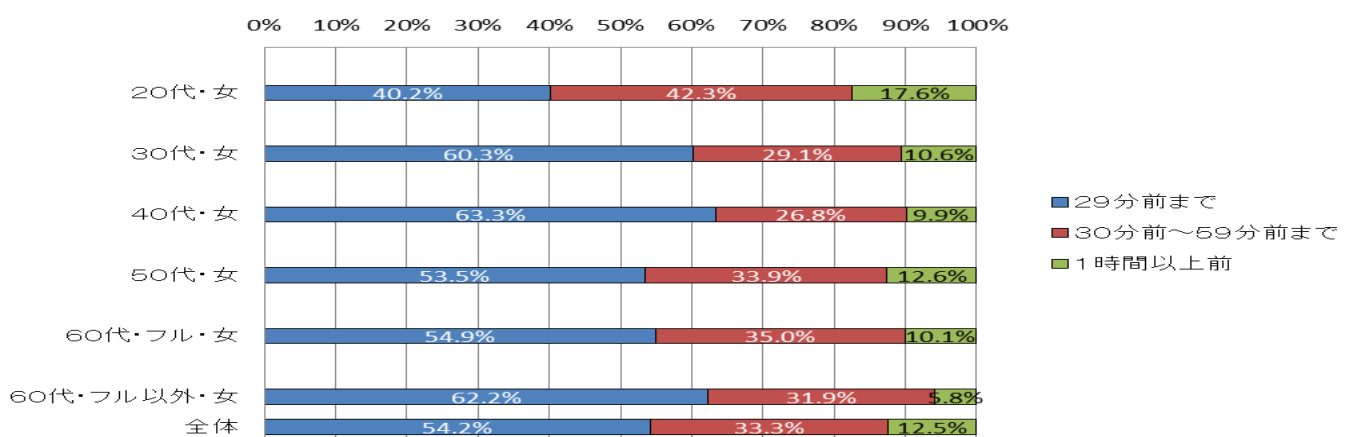
【考察】

- ・男性の場合、20代から50代にかけて、年代が上がるにつれて退勤時間の早まる傾向があるが、女性の場合、退勤時刻の最も早まる年代は40代であり、50代になると、若干、退勤時刻が遅くなる傾向にある。
- ・若年層の退勤時間が遅い傾向にあるのは、「部活動」の従事に加え、授業の積み重ねが少なく、他の年代より「授業準備」の必要があるためと推測される。

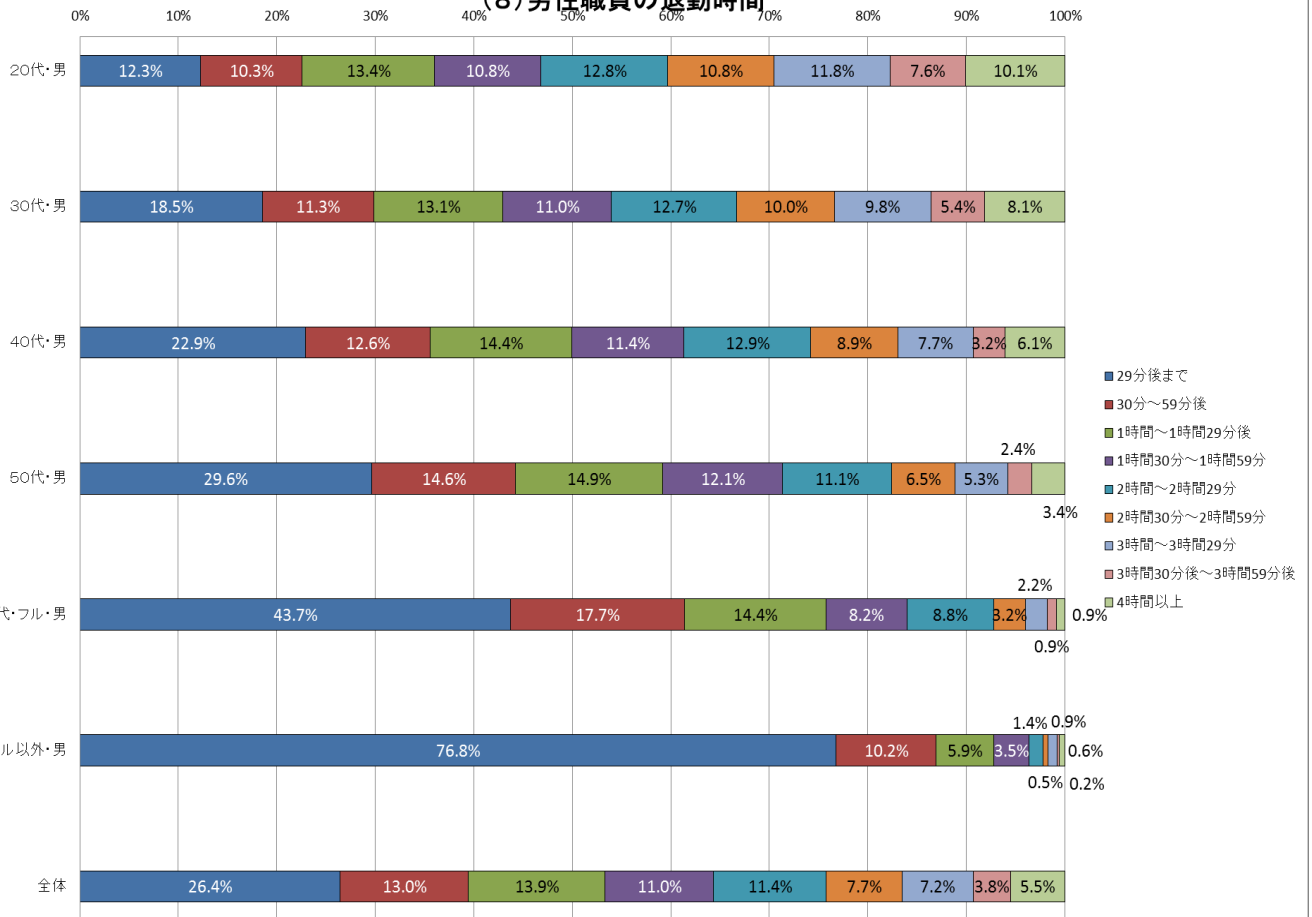
(5) 男性職員の出勤時刻



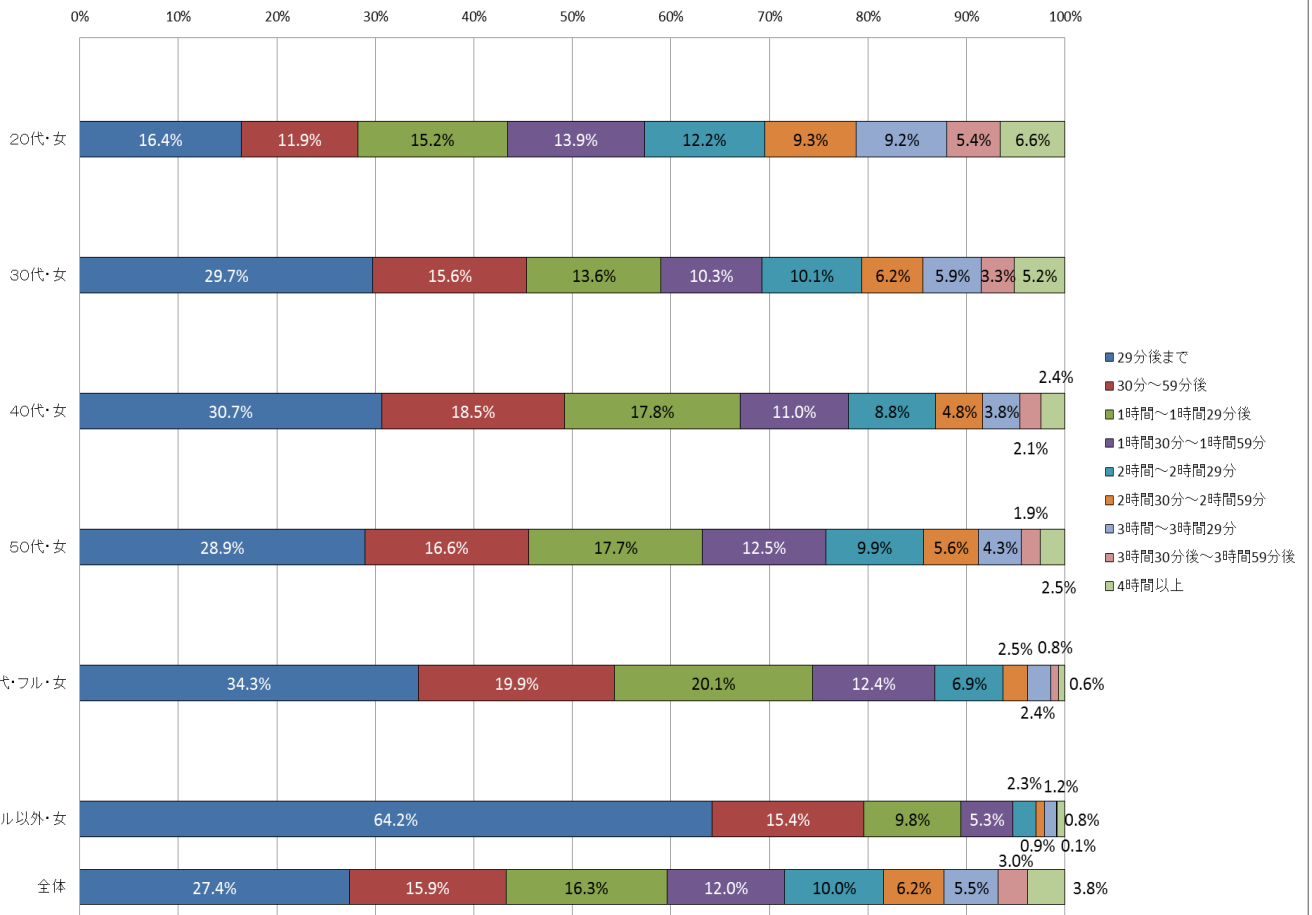
(5) 女性職員の出勤時刻



(8) 男性職員の退勤時間



(8) 女性職員の退勤時間



■ 行政職員等

(5) 出勤時刻 [p. 41]

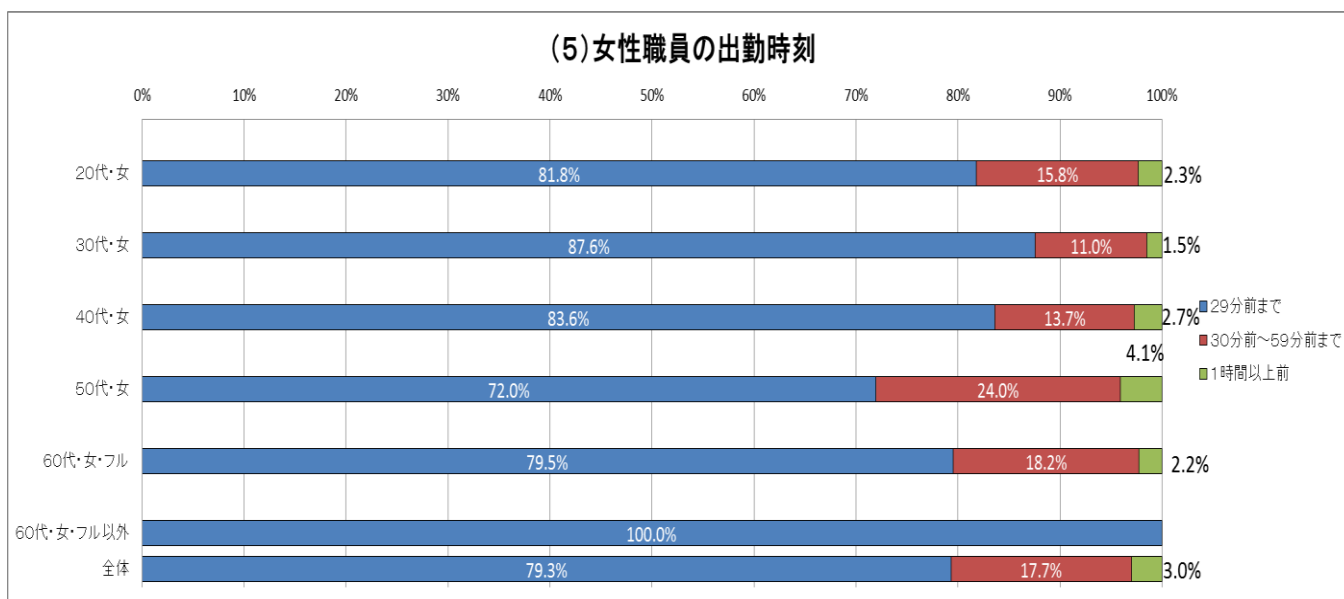
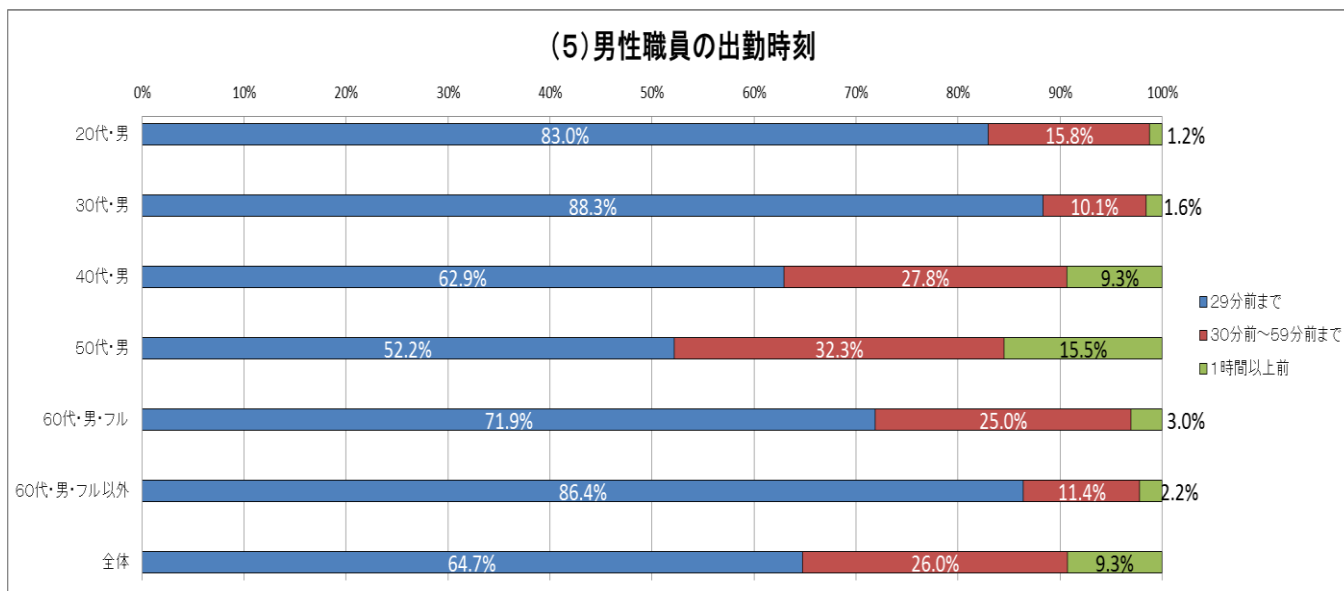
- ・男女とも、割合が最も高いのは、すべての年代で「29分前まで」
- ・50代は、男女とも、他の年代に比べて「30分前～59分前まで」の割合が高い

(7) 退勤時間 [p. 42]

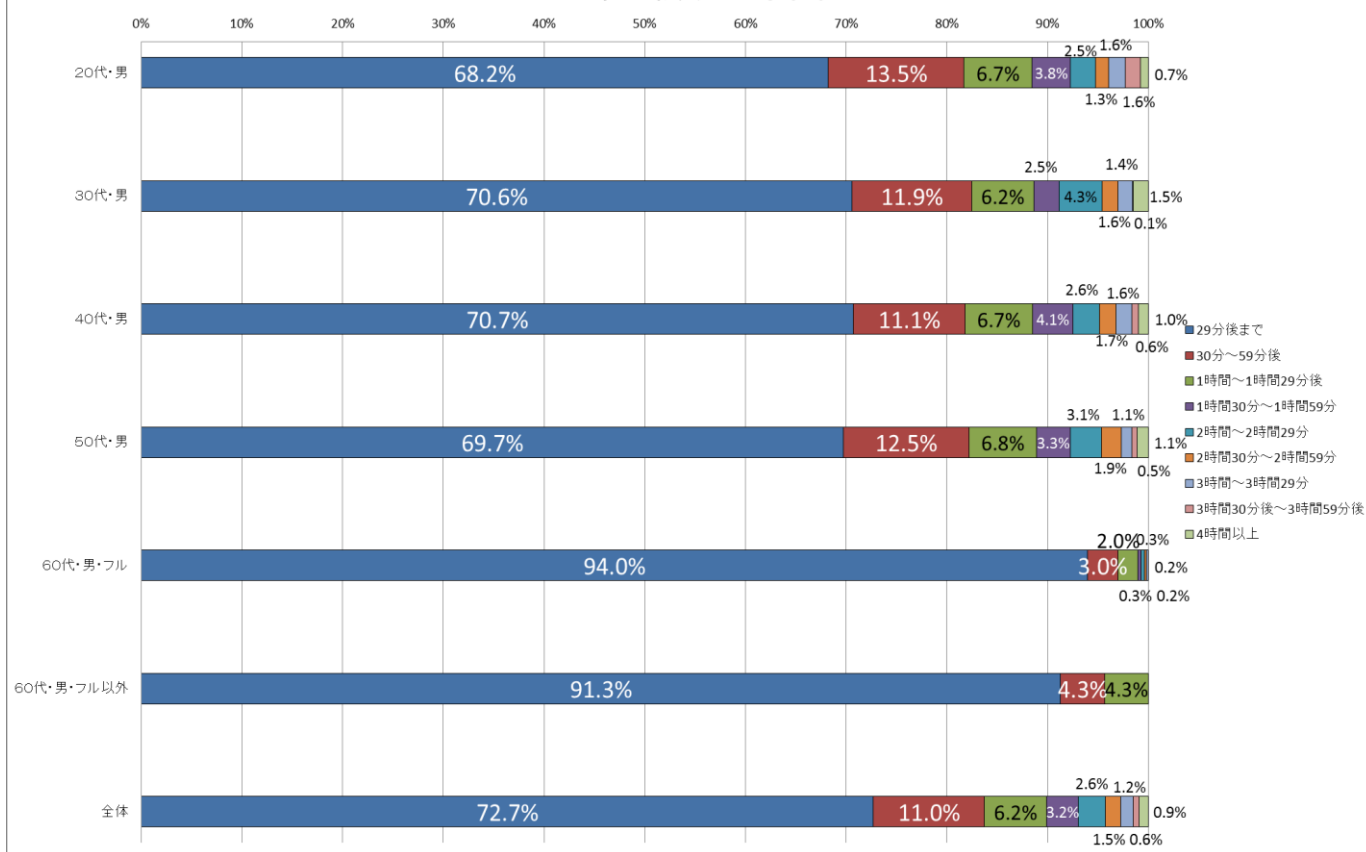
- ・男性の回答のうち、割合が最も多いのは、すべての年代で勤務時間終了後「29分後まで」であり、20代から50代ではその割合にほとんど変化は見られない
- ・女性の回答のうち、割合が最も多いのは、すべての年代で勤務時間終了後「29分後まで」であるが、40代と50代では、男性と異なり、その割合が低くなっている。

【考察】

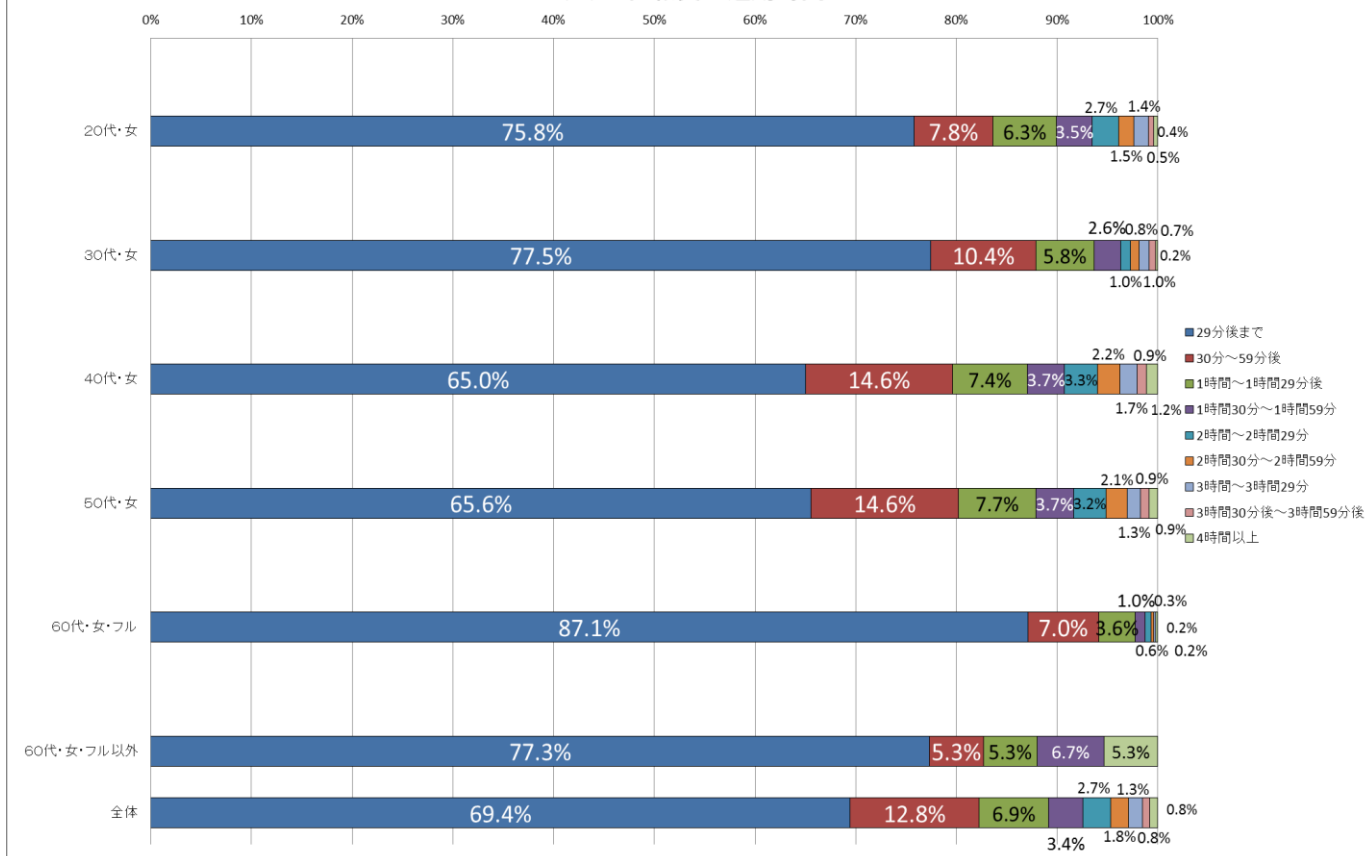
- ・出勤時刻について、50代は男女とも「30分前～59分前まで」の割合が他の年代よりも高く、出勤時刻の早い傾向が見られる。これは、他の年代よりも管理職（事務長等）の割合が高いことや、育児等が一段落する世代であることに影響があると推測される。



(7) 男性職員の退勤時間



(7) 女性職員の退勤時間



6 勤務時間を除く在校時間の比較（職種別・学校種別・課程別）※週休日を含む

■教育職員

(1) 1月当たり（時間）

	校長	副校長・教頭(参与除く)	副校長・教頭(参与含む)	主幹教諭	教諭・助教諭	養護教諭・養護助教諭	栄養教諭	実習教諭	主任実習助手・実習助手	主任管理指導員・管理指導員	全体
高等学校・全日制	36.9	75.2	69.5	77.4	60.3	26.6	-	43.0	30.3	-	59.6
高等学校・定時制	36.9	48.3	48.3	18.1	32.3	15.3	-	28.3	20.6	-	32.3
高等学校・通信制	11.0	42.8	42.8	-	14.9	7.5	-	-	-	-	16.1
特別支援学校	45.1	76.5	73.1	64.3	40.1	26.7	35.8	15.7	24.8	18.6	40.1
中学校	23.3	55.8	55.8	38.3	59.9	10.0	-	-	-	-	54.9
全体	40.5	72.0	67.7	64.1	52.6	25.5	35.8	38.5	29.0	18.6	52.2

(2) 1日当たり（時間）

	校長	副校長・教頭(参与除く)	副校長・教頭(参与含む)	主幹教諭	教諭・助教諭	養護教諭・養護助教諭	栄養教諭	実習教諭	主任実習助手・実習助手	主任管理指導員・管理指導員	全体
高等学校・全日制	1.2	2.5	2.3	2.6	2.0	0.9	-	1.4	1.0	-	2.0
高等学校・定時制	1.2	1.6	1.6	0.6	1.1	0.5	-	0.9	0.7	-	1.1
高等学校・通信制	0.4	1.4	1.4	-	0.5	0.3	-	-	-	-	0.5
特別支援学校	1.5	2.6	2.4	2.1	1.3	0.9	1.2	0.5	0.8	0.6	1.3
中学校	0.8	1.9	1.9	1.3	2.0	0.3	-	-	-	-	1.8
全体	1.4	2.4	2.3	2.1	1.8	0.9	1.2	1.3	1.0	0.6	1.7

- 上記表のとおり、1日当たりの「勤務時間を除く在校時間」が最も長いのは、副校長・教頭（参与除く）が2.4時間、次に長いのは、副校長・教頭（参与含む）が2.3時間、次は主幹教諭で2.1時間である。一般の教育職員に比べ、副校長・教頭及び主幹教諭が長時間在校している傾向がみられる。

■行政職員等

(1) 1月当たり（時間）

	事務長	担当部長(事)	担当課長・課長	主任	主事	担当部長(司)	栄養技師	業務主任・主事	技能主任・主事	主任専門員・専門員	全体
高等学校・全日制	37.6	12.2	26.8	21.3	20.0	18.9	-	14.0	14.8	12.0	21.3
高等学校・定時制	35.3	-	16.1	12.5	12.1	24.4	15.5	11.4	-	12.7	14.1
高等学校・通信制	37.3	-	36.3	13.1	10.4	-	-	16.4	-	-	18.0
特別支援学校	37.2	-	21.3	24.0	21.4	21.0	26.8	12.7	15.2	11.3	22.5
中学校	-	-	44.8	-	-	-	-	-	-	-	44.8
全体	37.4	12.2	20.1	21.4	19.3	19.1	22.8	13.4	15.1	12.0	20.8

(2) 1日当たり（時間）

	事務長	担当部長(事)	担当課長・課長	主任	主事	担当部長(司)	栄養技師	業務主任・主事	技能主任・主事	主任専門員・専門員	全体
高等学校・全日制	1.3	0.4	0.9	0.7	0.7	0.6	-	0.5	0.5	0.4	0.7
高等学校・定時制	1.2	-	0.5	0.4	0.4	0.8	0.5	0.4	-	0.4	0.5
高等学校・通信制	1.2	-	1.2	0.4	0.3	-	-	0.5	-	-	0.6
特別支援学校	1.2	-	0.7	0.8	0.7	0.7	0.9	0.4	0.5	0.4	0.8
中学校	-	-	1.5	-	-	-	-	-	-	-	1.5
全体	1.2	0.4	0.7	0.7	0.6	0.6	0.8	0.4	0.5	0.4	0.7

- 上記表のとおり、1日当たりの「勤務時間を除く在校時間」が最も長いのは、事務長で1.2時間、次に長いのは、栄養技師が0.8時間、次は担当課長・課長及び主任で0.7時間であり、特に管理職で長時間在校している傾向がみられる。

※ 時間数算出に係る留意点

- 前頁の「勤務時間を除く在校時間」については、出勤時刻及び退勤時刻を以下のとおり換算したうえで、合算し算出した

出勤時刻

- ① 29分前まで → 15分
- ② 30分前から59分前まで → 45分
- ③ 1時間以上前 → 60分

退勤時刻

- ① 29分後まで → 15分
- ② 30分後から59分後まで → 45分
- ③ 1時間後から1時間29分後まで → 75分
- ④ 1時間30分後から1時間59分後まで → 105分
- ⑤ 2時間後から2時間29分後まで → 135分
- ⑥ 2時間30分後から2時間59分後まで → 165分
- ⑦ 3時間後から3時間29分後まで → 195分
- ⑧ 3時間30分後から3時間59分後まで → 225分
- ⑨ 4時間以上 → 240分

- 「勤務時間を除く在校時間」の「1日当たり（時間）」については、「1月当たり（時間）」の時間数を30日（6月1日から30日まで）で除して算出した

7 教育職員の週休日の部活動従事について

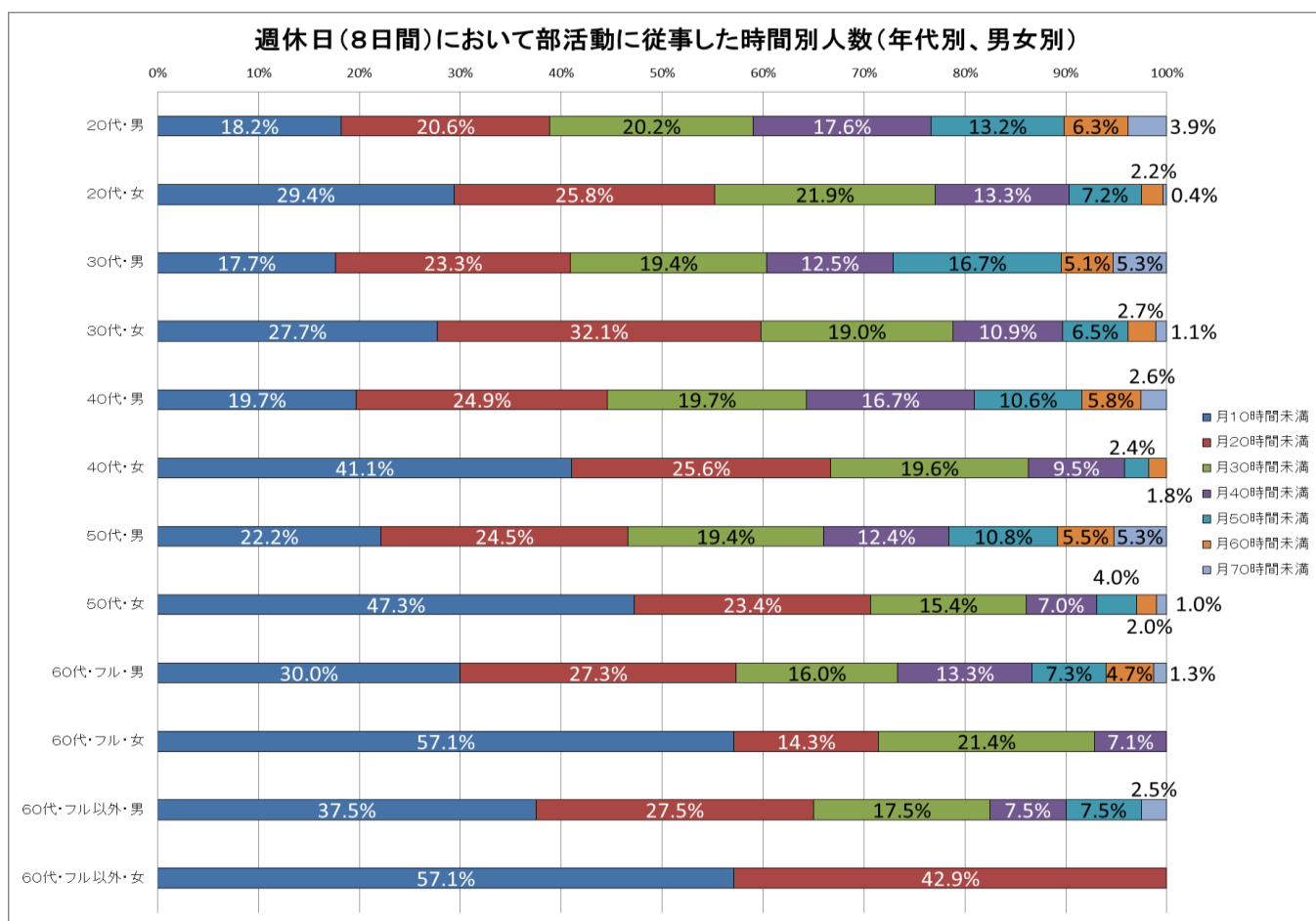
- 6月中の「週休日（8日間）において部活動に従事した時間別人数」において、20代から50代の男性では、「月20時間未満」の従事割合が最も多く、女性では、30代を除き「月10時間未満」の従事割合が最も多い
- 「月70時間未満」（月60時間以上70時間未満従事）の回答が、30代と50代男性で5.3%、20代男性で3.9%
- 同年代で同性の全教職員のうち、週休日に部活動に従事した人数の割合が多いのは、「20代男性（51.6%）」、次に多いのは「30代男性（50.3%）」、次が「40代男性（44.7%）」

【考察】

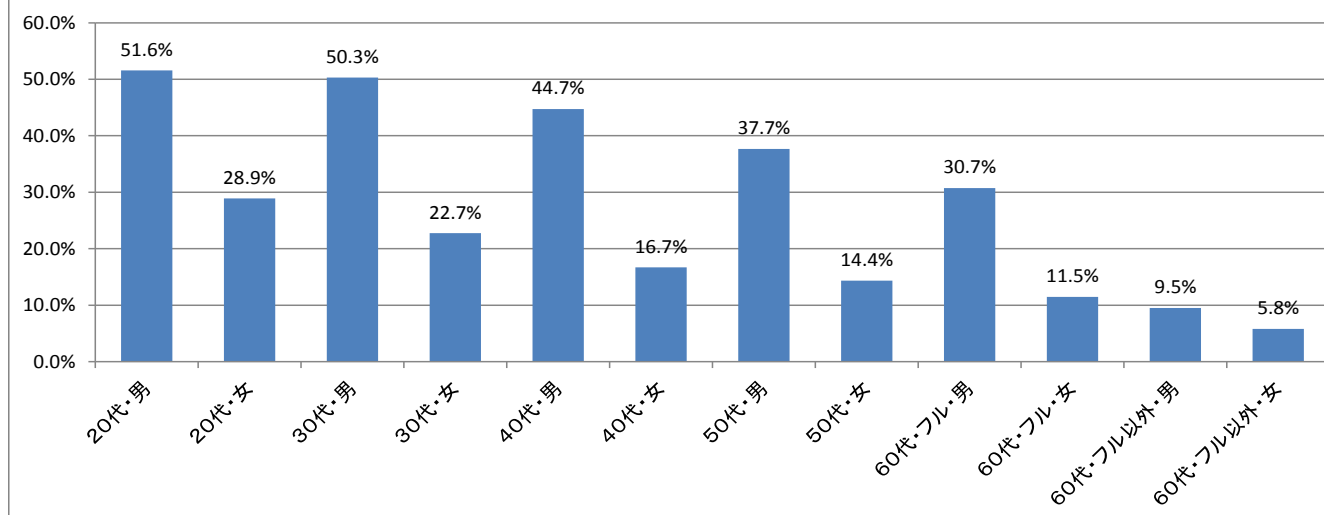
- ・全教員数のうち週休日に部活動に従事している職員の割合は、いずれの年代も男性が女性を上回っており、特に20代と30代の男性については、その年代の全教員数の50%以上である。
- ・「月70時間未満」の回答者は、6月の週休日（8日間）のすべて、部活動に毎日8時間以上従事したのではないかと推測される。

週休日(8日間)において部活動に従事した時間別人数(年代別、男女別)

	月10時間未満		月20時間未満		月30時間未満		月40時間未満		月50時間未満		月60時間未満		月70時間未満		合計人数	全教員数
	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合		
20代・男	113	18.2%	128	20.6%	125	20.2%	109	17.6%	82	13.2%	39	6.3%	24	3.9%	620	1202
20代・女	82	29.4%	72	25.8%	61	21.9%	37	13.3%	20	7.2%	6	2.2%	1	0.4%	279	965
30代・男	110	17.7%	145	23.3%	121	19.4%	78	12.5%	104	16.7%	32	5.1%	33	5.3%	623	1239
30代・女	51	27.7%	59	32.1%	35	19.0%	20	10.9%	12	6.5%	5	2.7%	2	1.1%	184	809
40代・男	91	19.7%	115	24.9%	91	19.7%	77	16.7%	49	10.6%	27	5.8%	12	2.6%	462	1033
40代・女	69	41.1%	43	25.6%	33	19.6%	16	9.5%	4	2.4%	3	1.8%	0	0.0%	168	1005
50代・男	232	22.2%	256	24.5%	203	19.4%	130	12.4%	113	10.8%	58	5.5%	55	5.3%	1047	2779
50代・女	95	47.3%	47	23.4%	31	15.4%	14	7.0%	8	4.0%	4	2.0%	2	1.0%	201	1400
60代・フル・男	45	30.0%	41	27.3%	24	16.0%	20	13.3%	11	7.3%	7	4.7%	2	1.3%	150	488
60代・フル・女	8	57.1%	2	14.3%	3	21.4%	1	7.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	14	122
60代・フル以外・男	15	37.5%	11	27.5%	7	17.5%	3	7.5%	3	7.5%	0	0.0%	1	2.5%	40	421
60代・フル以外・女	4	57.1%	3	42.9%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	7	121
全体	915	24.1%	922	24.3%	734	19.3%	505	13.3%	406	10.7%	181	4.8%	132	3.5%	3795	11584



週休日 部活動 従事割合



【参考】週休日 部活動 従事割合

(年代別・男女別)

	合計人数	全教員数	従事した割合
20代・男	620	1202	51.6%
20代・女	279	965	28.9%
30代・男	623	1239	50.3%
30代・女	184	809	22.7%
40代・男	462	1033	44.7%
40代・女	168	1005	16.7%
50代・男	1047	2779	37.7%
50代・女	201	1400	14.4%
60代・フル・男	150	488	30.7%
60代・フル・女	14	122	11.5%
60代・フル以外・男	40	421	9.5%
60代・フル以外・女	7	121	5.8%
全体	3795	11584	32.8%

※ 時間数算出に係る留意点

○ 前頁の「週休日において部活動に従事した時間」については、週休日に行った用務が部活動であるもののうち、従事した時間を以下のとおり換算し、算出した。

- ① 30分未満 → 15分
- ② 30分から1時間未満 → 45分
- ③ 1時間から2時間未満 → 90分
- ④ 2時間から4時間未満 → 180分
- ⑤ 4時間から6時間未満 → 300分
- ⑥ 6時間から8時間未満 → 420分
- ⑦ 8時間以上 → 480分

8 業務の適正化に係る学校訪問について

- 訪問時期 平成28年11月～12月
- 訪問校 14校（6月の勤務状況調査を受け、顕著な傾向を示した学校を選択）
 - 内訳：在校時間の長い傾向8校
教育職員：6校（高校6校）、行政職員等：3校（高校2校、特支1校）
 - 在校時間の短い傾向6校
教育職員：4校（高校4校）、行政職員等：2校（高校1校、特支1校）
- 訪問者 県立学校人事課 学事担当 主幹兼主任管理主事、管理主事
- 聞き取り 1校あたり70分程度（対象者は管理職員）
 - ・校長から教職員全体の勤務状況、業務の適正化についてのヒアリング
 - ・副校長・教頭から教育職員の状況についてのヒアリング
 - ・事務長等から行政職員等の状況についてのヒアリング

■訪問によって見えてきた学校現場の実態

【教育職員】

- 在校時間の長い要因
 - ・部活動指導を終えてから、教材研究などを行っている教員が多い
 - ・若手の教員とベテランの教員に在校時間の長い傾向が顕著にみられる
 - ・生徒指導、保護者対応、部活動、教材研究を正規の勤務時間の外で行っている実態があるほか、近年の傾向としては、地域との連携が増えていること、進学指導（補習・補講等）が熱を帯びていることなどがある
- 在校時間の短い要因
 - ・放課後ではなく、朝の時間帯を活用した補習・補講等を実施している
 - ・生徒に朝型学習を推奨しており、放課後は早くに下校させて、自宅学習時間の確保を指導している
 - ・完全下校時刻（昇降口午後5時、自習室施錠午後7時）を設定し、その徹底を図っている
 - ・全定併置校として部活動に時間的制約があることをうまく生かして、放課後の生徒たちの活動時間をコントロールしている
 - ・スクールバスの運行時刻に合わせて、部活動等を終了し、生徒を帰宅させている

【行政職員等】

- 時間外勤務の長い要因
 - ・業務量に偏りがあり、特定の職員の時間外が多くなっている
 - ・人事配置上の課題（人間関係やコミュニケーションの状況により、事務が停滞することがある）
 - ・生徒や保護者対応が時間外に飛び込んでくることが多い
 - ・諸費の未集金、学籍異動など、他の学校と比較して業務量が多い

○ 時間外勤務の短い要因

- ・ 日没の早い山間部の学校であり、凍結など通勤に困難が生じる立地条件にあることから、日常的に職員が早めの退勤を心がけている
- ・ 生徒数が少なく、事務室の業務量があまり大きくない

■ 管理職グッドプラクティス

【教育職員】

- ・ 企画委員会で「業務削減・効率化」を年間のテーマとして議論する
 - ⇒ 学校全体で業務の適正化に取り組み、具体的に削減可能な事業や業務の見直しについて議論している。また、生徒や保護者に対し、「教員にも労働時間がある」ことを周知するなど、教員の職場環境の改善に学校関係者を巻き込みながら進めている。
- ・ 会議の在り方の工夫
 - ⇒ 学年会議、分掌会議を時間割のコマに入れるなどし、放課後の時間を有効に活用できるようにする。
 - ⇒ 職員会議資料をPDF化し、事前に綴じ込み、職員に配付する（会議資料の配付に時間をかけない工夫）。
 - ⇒ 会議のレジュメに説明時間を記載したり、目標の終了時刻を示すことで、時間を意識した会議運営を行っている。
- ・ 部活動指導の在り方の工夫
 - ⇒ 練習計画を立てさせ、週に1度休養日を設定させることとした。また各部には顧問を複数充てて、ローテーションにより指導を行うことができる体制にしている。
- ・ 教職員の「学び合い」による支援体制の構築
 - ⇒ 教職員校内支援制度を創設し、個々の教職員の専門性を活かした「学び合い」により教員への支援体制づくりや若手教員の育成を図っている。

【行政職員等】

- ・ 時間外勤務の事前命令を徹底する
 - ⇒ これにより、誰のどの業務が滞っているかを管理職が把握し、必要に応じて、一時的な業務の割振りを行うなどして、事務室全体で業務量の調整を行うことができる。
- ・ 事務室が学校全体の定時退勤の意識付けをリードする
 - ⇒ 学校の窓口である事務室を定時に閉めることで、生徒・教職員に下校や退勤の意識が生まれる。

9 勤務状況調査のまとめ

■勤務状況調査結果について

○ 今回の調査法、調査対象について

埼玉県教育委員会では、県立学校職員に対して、平成17年度及び平成24年度にそれぞれ勤務状況調査を実施してきた。ただし、過去2回の調査では、その対象職員は教育職員に限られており、調査期間も5日間と短いものであった。平成28年6月に実施した勤務状況調査（以下「本調査」という。）では、教職員の勤務状況のより詳細な実態とそのデータを取るため、週休日を含む30日間にわたり、県立学校に勤務する13,715名の教職員を対象にして実施することとした。その中には、これまで調査の対象外であった行政職員等や短時間勤務職員も含めており、教育職員にとどまらず、全ての県立学校職員の勤務状況を調査したこととなる。

なお、本調査では、前回は大きく上回る93.8%（12,876名）からの回答を得ている。

○ 本調査の結果からみられる傾向（月当たりの在校時間、週休日の従事実態）

本調査の結果から読み取れる教職員の主な勤務状況以下のとおりである。

・教育職員の勤務時間を除く在校時間

❖高校教諭では1月当たり約60時間、特別支援学校教諭では約40時間

→ これを1日当たりに換算する場合、調査対象期間が週休日を含めた30日間であるため、30で除して算出すると、それぞれ約2時間、約1時間20分となる。

→ これを週休日に在校していないと仮定して、週休日を除いた22で除すならば、それぞれ約2時間40分、約1時間50分となる。

→ 正規の勤務時間の外で行っている用務として「授業準備」と「部活動指導」等が上位となっている。なお、教育職員の場合、週休日に従事している割合が高く、6月の場合、週休日が8日あったが、1人当たり約1.8回となっている。その従事内容はほとんどが部活動指導であり、特に、男性教育職員に従事回数が多く、1回あたりの従事時間の長い傾向がみられた。

・行政職員等の勤務時間を除く在校時間

❖主事・主任級では、1月当たり約20時間

→ これを教育職員と同様に1日当たりに換算すると、約40分となるが、週休日を除いた22で除した場合、約55分となる。

→ 正規の勤務時間の外で行っている用務として「収入」「支出」「図書」等が上位となる。

○ 本県教職員の勤務状況（部活動指導・教材研究のために在校時間が長時間化している教育職員）

本調査の速報をフィードバックした後の平成28年11月から12月にかけて、各学校の管理職を対象とした「業務の適正化に係る学校訪問（以下「学校訪問」という。）」を実施した。在校時間が比較的に長いのは「若年層」と「ベテラン層」であることが分かったため、そうした傾向にある学校を訪問したところ、若年層とベテラン層が教材研究や学年や分掌業務、部活動指導に情熱的に取り組んでいる実情について話す管理職が多かった。すなわち、教職経験の少ない若手層は生徒とともに部活動指導に汗を流し、陽が落ちてからは、教材研究に熱心に取り組んで、教科指導に必要な引き出しを増やそうと毎晩

頑張っている。また、主任を務めるなど学年や分掌の中心・リーダー的存在となっている50代は、自身のライフステージにおいて、自分の時間が比較的多く持てるようになった経験豊かなベテラン教員として、再び精力的に仕事をしているようだということである。大量採用で増えた若年層の教育職員からの相談に親身になっているなど、初任層の教職員の育成にもベテラン層が尽力しているとの話が印象的であった。

30～40代の教育職員も、現在の50代の働き方に影響されている可能性があり、やがて自身が経験豊富なベテラン教員となる頃には、同じような働き方をすることが予想される。こうして、職場の文化のようなものが創り出されていると見ることはできるのではないかと。教職員の負担軽減、ワーク・ライフ・バランスを考えるうえで、まずはこの実情を受け止める必要がある。

○ 教職員のワーク・ライフ・バランスについて

学校訪問で管理職が異口同音に話していたことに、30代から40代が少ない学校現場においては、教職員のライフステージを通じた働くイメージとしては、比較的自分の時間が持ちやすい50代にそのロールモデルがあるということである。若年層にとって、50代の教職員のように仕事をするのが求められているという受け止めがあるのだとしたら、仕事と生活の充実という「ワーク・ライフ・バランス」に仕事一辺倒のイメージを与えていないか不安だという管理職の声も聞かれた。年代ごと、個人ごとに異なるライフステージに応じて、仕事と生活それぞれの充実を図りながら、教職員として活躍していくことが求められている。そして、このことは、教職員の働き方が、最も身近な大人のそれとして、児童生徒のロールモデルとして何らかの影響を与える可能性があることも意識する必要があるのではないだろうか。ワーク・ライフ・バランスについては、教職員のプライベートな事情にも密接に関係していることもあり、管理職として、具体的な助言が難しいという声も聞かれた。

■業務改善・業務の適正化に向けて

○ 負担軽減と業務改善・業務の適正化に向けた国の動向等

学校現場の負担を軽減していくことは、教職員の働く環境を整えていくことはもちろんのこと、学校の教育力の維持・向上に欠かせない。端的に論じれば、学校で働く人員を増やし、学校現場の仕事を減らしていくことは負担軽減に直結するわけだが、国や県の財政状況、現在の学校の置かれた状況、特に、学校に多くの期待を寄せる保護者や県民の思い等を鑑みると、この問題の解決に向けた処方箋を出すことはなかなか容易ではない。

文部科学省では、平成27年度に「学校現場における業務改善のためガイドライン～子供と向き合う時間の核を目指して～」を取りまとめている。その中で「時代の変化に合わせた授業革新等が求められていることや、OECD国際教員指導環境調査結果等で教員の多忙化が指摘されていること等を踏まえ、教員が子供と向き合える時間を確保し、教員一人一人が持っている力を高め、発揮できる環境を整えていくため、各教育委員会における学校現場の業務改善に向けた支援に資するガイドラインを作成」したと、その趣旨を説明している。また、平成28年度には、次世代の学校指導体制にふさわしい教職員の在り方と業務改善のためのタスクフォースが「学校現場における業務の適正化に向けて」を報告し、今後の業務改善・業務の適正化の方向性を示している。同省によれば、教員定数の改善と業務の適正化を施策の両輪に据えて取り組んでいくとのことである。

○ 教育局の取組（学校における負担軽減検討委員会報告書に基づくフォローアップ会議）

本県では、平成24年3月に公表した「学校における負担軽減検討委員会報告書」に基づき、平成24年度以降、毎年度2回（平成29年度は年3回）フォローアップ会議を開催し、負担軽減のための様々な取組を実施している。平成29年度はフォローアップ会議の開催回数を2回から3回に変更し、校種を超え、教育局横断的に学校における負担軽減について検討を行うことにしている。これまでの主な取組として、例えば、本県では平成27年度から月に1度「ふれあいデー」に取り組んでいる。これは、教職員のワーク・ライフ・バランスを図るものとして、県内全ての公立学校（さいたま市を除く）の教職員を対象に、定時退勤を奨励するもので、この日は原則会議を行わず、部活動も休養するなどして、生徒・教員の早期帰宅・定時退勤を促しているものである。また、平成27年度からは管理職向け研修会（ワーク・ライフ・バランス研修）にも取り組んでいるが、働き方の見直しや学校現場における業務改善を進めるためには、教職員の意識改革が重要であり、そのためには、まずは組織を動かす管理職の意識啓発を進めることが必要である。的確なリーダーシップにより、効果的な業務のスリム化やスクラップを進めていくことが、学校現場の取組では大切なポイントとなると考えている。今後は、本調査の結果分析等も教育局内で共有し、各課の事業精査の取組に活用するなど、より効果的な負担軽減策について検討を進めていきたい。

○ 本県学校現場の取組（グッドプラクティス）

負担軽減を図るうえで何に力点を置くかについては、学校現場においては、校長のリーダーシップによる学校組織マネジメント、校務の合理化・スリム化、教員の業務分担の見直しと他の学校スタッフの協力関係、地域との協働等があげられる。それぞれの学校が与えられた教育資源、環境の中で、負担軽減に取り組んでいるが、これらの取組の中から優れた取組（グッドプラクティス）を積極的に発信し、学び合い、共有していくことで、学校現場の取組の幅が広がると考える。

前述の学校訪問では、各学校の取組として、企画委員会として「業務改善」に取り組んだ事例、会議の在り方を工夫した事例、部活動指導計画を見直した事例、補習・補講を早朝にシフトして時間活用の効率化を行った事例、時間外勤務の事前命令の徹底を図った事例など、様々な取組について管理職から聴き取ることができた。いずれの場合も、校長のリーダーシップもあるが、教職員がこの課題を真正面から捉え、働き方を見直すという一人一人の意識改革につながっていることが注目される。

○ 教職員に必要な、自分と向き合う時間の確保（ワーク・ライフ・バランスの推進に向けて）

負担軽減の解決の方向性は、「子供たちと向き合う時間の確保」である。これは教職員が子供たちと向き合うという教員に課せられた本来業務を行うに当たって、他の業務が増大したことで、そのための時間が持ちづらくなっているという背景があると考えられてきた。しかし、現在の学校現場の忙しさは、子供に向き合うどころか、自分自身に向き合う時間すら創出できていないという声さえ聞かれる。ある経営コンサルタントは、ワーク・ライフ・バランスの捉え方について興味深く次のように表現している。

「ワーク・ライフ・バランスとは、仕事と生活を相反するものと考えるのではなく、その2つが相乗効果を生む仕事と生活の『シナジー（相乗効果）』を目指すものです。充実した生活でのインプットこそが組織の有益なアウトプットにつながり、生産性が増していきます。これにより労働時間が短縮され、さらにインプットの時間が増えるという好循環を生み出すということなのです。スポーツを観戦したり、映画を見たり、地域での活動に没頭したりと、心豊かに人間の幅を広げるような、そんなインプットが

必要であり、そうすることで、教員の場合、児童生徒に『よりよい授業』として還元することにつながります。』

○ 引き算する勇氣

静岡県立大学の岩崎邦彦教授は、その著書¹の中で、あれもこれもと「足し算」的に行っていた経営から「引き算」する経営へ転換すべきであると述べている。しっかりとした土台をもち、ブレない軸があり、知恵を絞ることができれば、何かをやめるという決断をすることで、かえって本質的な価値が引き出され、顧客を引きつけることができるという。企業の戦略の中には、洗練された「引き算」によって、本質的な価値を際立たせている例をみることができるというのである。

教育界では、教職員の負担軽減が課題とされて久しいが、なかなか業務改善が進まないというジレンマがある。教育活動の中での「引き算」は、実際には難しいのかもしれないが、負担軽減・業務改善の基本的な発想とは、何かをスクラップすること、何かをやめることである。勇氣をもって良い「引き算」をすることが求められているのではないか。

■負担軽減と学校組織マネジメントについて

○ 学校として進むべき方向、ミッションを創る

教職員が個々に目標やゴールを設定して、いわゆる個業による教育活動を展開していく取組は、個々の教職員の努力がバラバラなものとなりやすく、学校の教育力を維持・向上させるために、卓越した個性に依存したり、特定の教職員の過度の負担を生みやすい。そのため、組織としての学校の進むべき方向、ミッションを創り、その実現に向けて戦略を構想し、学校内に教職員の協働関係と組織のダイナミズムを創ることが必要である。その際のキーワードは、学校の自主性・自律性の確立であり、自律的な学校経営の実現に向けた手法・考え方として、「学校組織マネジメント」がある。学校の運営に当たっては、教職員それぞれがその役割に応じて経営に参画し、学校が組織として機能するようにしなければならない。つまり、学校教育目標という組織目標の達成に向けて、組織の構成員たる教職員が分業・協業しながら、組織をうまく動かすことが必要なのである²。

組織マネジメントがうまく機能することが、直ちに学校現場の負担軽減に直結するわけではないが、学校教育目標を共有し、チームとして仕事に取り組むことの方が、一人一人の個業での取組に比べ、効率が高まる。学校現場の負担軽減に向けて、校内の組織体制をより強固なものとし、ベクトルを揃えて取り組むことは、単に学校の教育力を高めるだけでなく、結果として、一人一人の負担を軽減することになる。

○ 課題解決にチームで取り組む

本県の現在の教員年齢構成は、50代のベテラン層と20代の若手層が多く、30～40代の中堅教員が少ない傾向にある。若手層が多いのは近年の大量採用のためであるが、教員のキャリア形成において、初任期の育成が大変重要であることから、初任者研修はもとより、各学校における先輩教員等から多くの助言を受ける機会を設けることが必要である。また、ベテラン層の退職が続く中、積み上げられ

¹ 「引き算する勇氣～会社を強くする逆転発想～」(日本経済新聞出版社)

² 「教員研修センター『学校組織マネジメント指導者養成研修テキスト』等から」北神 正行(国土館大学教授・学校組織マネジメント論)

た教育実践の継承、教授技術やその経験やノウハウの伝承が大切であり、その意味でも、ベテラン層と若手層とのコミュニケーションを円滑にできるような職場環境づくりが必要である。そのためにも、教職員が一丸となること、すなわち「チーム学校」に向けて、学校のベクトルを合わせていくことが一層大切となる。

■おわりに

本報告書は、県立学校職員の勤務状況に係る基礎的なデータを提供するものである。そもそも本調査のねらいは、教職員の業務負担を軽減し、教職員が子供たちと向き合う時間を確保するとともに、教職員の健康を保持することを目的に、そのための方策や施策につなげていくための取組を加速させるために行ったものである。限られた人員や予算のなかにあっても、創意工夫を重ね、学校現場の負担軽減に向けて取り組んでいかなければならない。さらには、負担軽減の実現するためには、フレームづくりだけでなく、それを運用する教育委員会や管理職はもちろん、教職員一人一人の意識改革が欠かせない。

こうした取組のための基礎資料として、この報告書が活用され、ここから教職員の働き方の見直しの取組が活性化することを切に願うものである。