

# 柱 6 いきいきと働き、学び続ける教職員



## 施策 1 教職員の採用・育成・働き方の一体的な改革

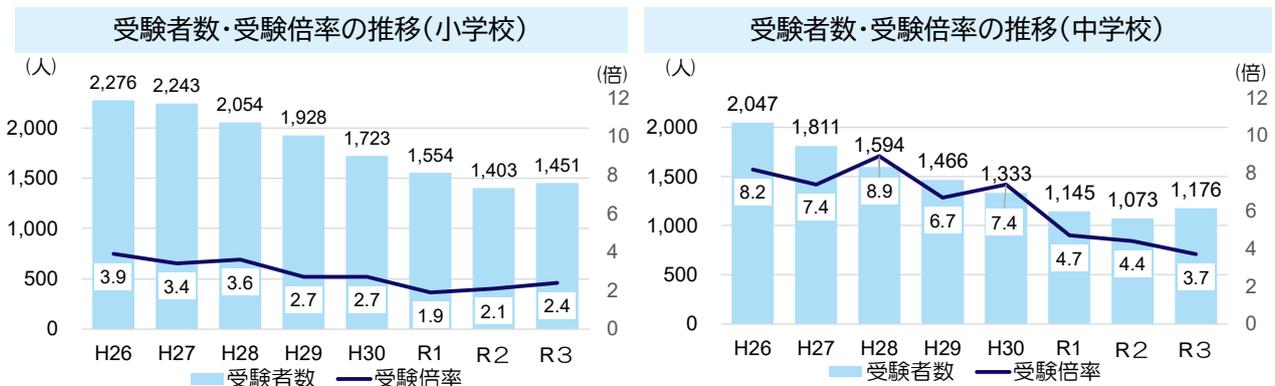
### 施策の目標・方向性

- ◆ 教職員の各種調査データ等の分析により学校現場の課題や実態を明らかにし、個々の学校現場の実情に寄り添い、ICTの活用等の効果的で時代に即した施策を展開します。教育委員会と学校が一体となって働き方改革を推進し、教職員が学ぶ時間を確保することで、教職員の資質・能力を高め、児童生徒の資質・能力の育成につなげていきます。
- ◆ 働き方改革の推進に当たっては、「横浜市立学校の教育職員が行う業務量の適切な管理等に関する規則」の趣旨を踏まえ、遅くとも19時までに退勤することを原則とした上で取組を進めていきます。

### 現状と課題

#### 【教職員の採用】

- 受験者数は、小中学校ともに年々減少傾向にあり、中学校については、令和3年度も4倍程度の受験倍率ですが、小学校では令和元年度以降、2倍程度の受験倍率で推移しています。



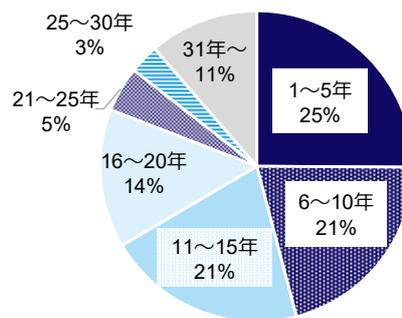
出典：横浜市教育委員会事務局調べ

- 令和3年3月31日に、「公立義務教育諸学校の学級編制及び教職員定数の標準に関する法律」が改正され、同年4月1日に施行されました。今回の改正は、一人ひとりの教育的ニーズに応じたきめ細かな指導を可能とする指導体制を整備するために、小学校の学級編制の標準を段階的に引き下げるものです。学級編制の標準が40人から35人に引き下げられることで、学級数の増加が見込まれることから、必要となる教員数も増加します。また、特別な支援を必要とする児童生徒の増加に伴う個別支援学級<sup>13</sup>数の増加傾向を踏まえると、更なる教員数の増加が見込まれます。小学校の全学年が35人学級となる令和7年度以降も見据え、計画的に教員採用を実施する必要があり、全国的に教員志望者が減少している中、意欲や能力の高い教員を確保していくことが求められます。

【教職員の育成】

- 近年、教員の大量採用を継続的に行ってきたため、採用者の多くがミドル層となることで、学校運営の中で力を発揮できる人材が増加しています。よって、ミドルリーダー<sup>93</sup>の中から次世代の学校リーダーを育成できるよう、継続的な支援を行うことが必要です。一方で、経験年数が10年以下の割合は以前よりも減少しましたが、依然、全体の46%を占め、引き続き経験の浅い教職員への支援も必要です。
- 新学習指導要領の実施や1人1台端末の活用など教育内容の多様化に対応するため、教職員の資質・能力の向上が求められており、教職員の学ぶ時間を確保することが必要であることから、教職員の資質・能力の向上と働き方改革の両立が重要です。今後求められる教職員の資質・能力の向上のためには、従来の校内OJT<sup>35</sup>やメンターチーム<sup>94</sup>等の協働的な学びとともに、今まで以上に教職員一人ひとりが主体的に学び続けることが重要です。
- 教育職員免許法等の改正により、教職員の研修記録の作成が義務付けられたことを踏まえ、資質・能力を可視化できる横浜市の研修管理システムLeafを一層活用していく必要があります。

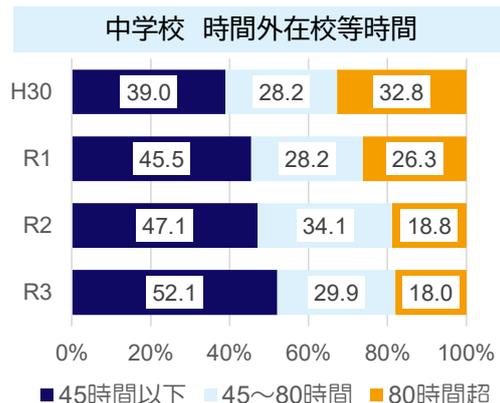
経験年数別教員数の割合



出典：横浜市教育委員会事務局調べ

【教職員の働き方】

- 横浜市ではプランを平成30年3月に策定し、4つの戦略に基づき、様々な取組を総合的に推進してきました（詳細は次ページ）。プランの指標の1つとして時間外在校等時間月80時間超の教職員を0%にする目標を掲げていますが、その割合は、平成30年度から令和3年度までの市の全体平均を比較すると、小学校では8.1%から5.1%、中学校では32.8%から18.0%となっています。着実に減少していますが、0%の目標達成には道半ばの状況であり、早急に実行性を伴う更なる対応が必要です。なお、一年間のうち繁忙期である4月から6月で比較したところ、令和3年度に80時間超だった教職員について、新型コロナウイルス感染症の影響を受ける前の令和元年度と照らし合わせると、約70%が同じ教職員であることが分かりました。



出典：横浜市教育委員会事務局調べ

- 教員採用試験の受験者数減少への対応やICT活用を含む教職員の資質・能力の向上が求められている今だからこそ、教職員一人ひとりの心身の健康、学ぶ時間の確保、そして教員という職業の一層の魅力向上などの観点からも、今の働き方を改善していく必要があります。

<sup>93</sup> ミドルリーダー：学校運営の円滑かつ効果的な実施において中核的な役割を果たすことが期待される教職員

<sup>94</sup> メンターチーム：複数の先輩教職員が複数の初任者や経験の浅い教職員の仕事、活動、成長を支援することで、相互の人材育成を図るシステム

# 「横浜市立学校 教職員の働き方改革プラン」のこれまでの取組と今後の方向性

横浜市では、プランに掲げた4つの戦略に基づいた40の取組を総合的に推進し、教職員の働き方改革に着実に取り組んできました。

## 1. 働き方改革プランに基づく総合的な取組

**戦略1 業務改善**

- ICTを活用した業務改善
- クラウドサービスを活用した資料共有・授業準備
- オンライン健康観察
- eラーニング<sup>28</sup>による研修の実施
- フレックスタイム制度の創設

**戦略2 業務の適正化・精選等**

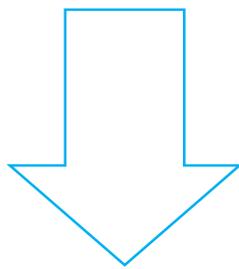
- 業務のアウトソース推進
- 市主催行事の見直し
- 勤務時間外の留守番電話導入
- 夏季・冬季の学校閉庁日の実施
- 春季休業日延長による新年度準備期間の確保

**戦略4 意識改革等**

- 各校の中期学校経営方針<sup>2</sup>に働き方改革を位置付けるよう制度改正
- 大学と連携した働き方改革の視点を盛り込んだ管理職研修の開発
- 働き方改革通信 Smile の発信

**戦略3 体制強化等**

事業	内容
職員室業務アシスタント	<b>全小・中・義務教育学校に1名配置</b> <b>感染症対策のため、追加で全小・中・義務・特支に1名配置</b>
部活動指導員	中学校部活動指導員は、 <b>延べ643人配置</b>
児童支援・生徒指導専任教諭	<b>全小・中・義務教育学校に配置</b> <b>代替非常勤の常勤化を実施 小学校 240校→290校（令和4年度）</b>
ICT支援員	小・中・義務・特支 <b>訪問回数62回/校・年</b> 高校 <b>訪問回数24回/校・年</b>
一部教科分担制に伴う非常勤配置	<b>174校に非常勤講師を配置し、チーム学年経営を推進</b>



### これまでの取組の振り返り

（国の法改正や市の規則改正等）

- 令和元年12月法改正により「公立学校の教師の勤務時間の上限に関するガイドライン（上限：月45時間、年360時間以内）」が法的根拠のある指針に格上げ（令和2年4月施行）
- 令和2年3月31日「横浜市立学校の教育職員が行う業務量の適切な管理等に関する規則」制定
- 時間外在校等時間を上限の範囲内とするため、教育委員会が教育職員の業務量の適切な管理を行う。

○プランに基づく取組を全市的に進めた結果、以下の進捗が見られるものの、目標達成まで道半ばの状況です。

- ・ 時間外在校等時間月80時間超の教職員の割合の着実な減少
- ・ 年休取得日数10日以上取得人数の割合の着実な増加
- ・ 19時までに退勤する教職員の割合の指標は令和元年度から達成済み

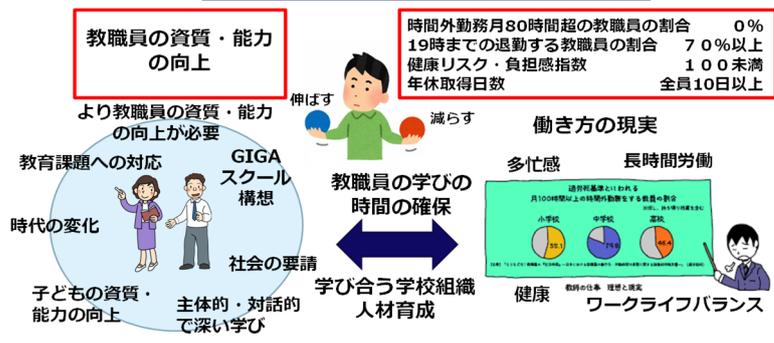
指標		目標値	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
指標1	時間外在校等時間月80時間超の教職員の割合	0%	15.2%	11.6%	10.0%※	8.9%
指標2	19時までに退勤する教職員の割合	70%以上	69.7%	72.5%	71.9%※	75.9%
指標3	健康リスク・負担感指数	100未満	109	109	104	107
指標4	年休取得日数	全員10日以上	73.7%	75.4%	60.5%	88.8%

※ 令和2年4月から8月は、一斉臨時休業、段階的な教育活動、例年より短い夏季休業等により、例年と違った教育活動となったため、9月から翌年3月の比較とした。

2. 4期計画における方向性等

(前提)  
 着実な改善を見せているとはいえ、新型コロナウイルス感染症対応やGIGA スクールの本格運用等によって常に新たな対応が求められている学校現場は、「ジレンマ」ともいえる状況に陥っているとの指摘もあります。

働き方改革のジレンマイメージ

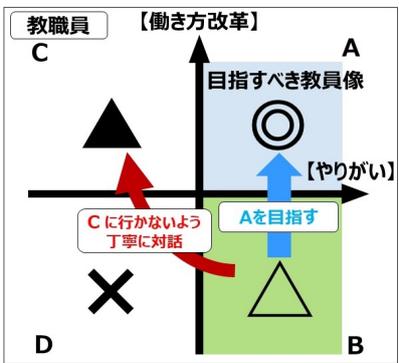


【教職員の育成と働き方改革の一体的な推進の必要性】

これを踏まえ、「働き方改革のための働き方改革」ではなく、改革の本来の目的として、

- ◆子どもたち一人ひとりを丁寧に見とった上で、それぞれの資質・能力を育成するためには教職員の資質・能力を向上させる必要があり、そのために働き方改革が大きな役割を果たす
- ◆子どもたちの前に元気に笑顔で立ち、一人ひとりと向き合うために、ワーク・ライフ・バランスを整え、教職員自身が健康であることが必要

の二点を明確化しました。



【献身的な教員像に依存しない改革の必要性】

働き方改革の難しさは、左図のB部分のような時間外在校等時間が多いもののやりがいを感じている献身的な教職員に学校が支えられている実態があるからです。しかしながら今後は、

- ◆教職員集団全体の持続可能性
- ◆教職員本人の中長期的な心身の健康
- ◆教職員をより一層魅力的な職業とする観点から、BからA部分への改善を例外なく促していく必要性があります。

【具体的で焦点を絞った取組の必要性】

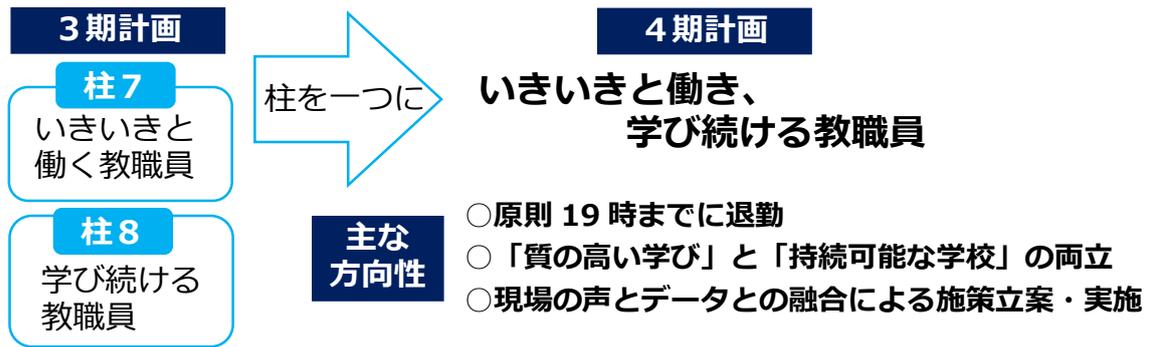
データ分析によって、令和元年度と令和3年度を比較すると、月80時間超の約70%の教職員が働き方を改善できていないことや、土日どちらか1日を部活動休養日とする部活動ガイドラインを一部遵守していない実態があることが明らかになっています。今後はデータ分析を深め課題を焦点化することで、これまでの全市的な取組から、個別具体的な支援へと移行していく必要があります。

なお、プランは、令和4年度末までとして策定されていましたが、

- ◆教職員の育成と働き方改革の一体的な推進の必要性
- ◆献身的な教員像に依存しない改革の必要性
- ◆具体的で焦点を絞った取組の必要性

に鑑み、今後はプランを4期計画に内包します。また、3期計画では、二つの柱に分かれていた働き方改革(柱7)と教職員の育成(柱8)を、「いきいきと働き、学び続ける教職員」として一体的に推進していきます。

そのため指標については、これまでの勤務時間に関するものを中心としたものから、教職員の育成の観点から「教職員の資質・能力の伸び」と働き方改革の観点から「時間外在校等時間」「19時まで退勤」の3つを指標とします。



## 指標

指標	直近の現状値 (令和3年度)	目標値 (令和7年度)
資質・能力が向上した教職員の割合※ <sup>1</sup>	92%	95%
2か月連続で時間外在校等時間が月80時間超の教職員数※ <sup>2</sup>	2,798人/年	0人 (毎年度)
19時までに退勤する教職員の割合	75.9%	90%

※<sup>1</sup> 教職員が分析チャートを基に自身の資質・能力が向上したと回答した割合

※<sup>2</sup> 年度内に一度でも該当した教職員は集計対象とする。なお、時間外在校等時間の上限方針として、月45時間・年360時間の範囲内とする旨を規定した「横浜市立学校の教育職員が行う業務量の適切な管理等に関する規則」の趣旨も踏まえ、まずは速やかに本指標の達成を目指し、本指標達成後に改めて指標を定めることとする。

## 主な取組

### 1 優れた人材の確保及び採用前教職員の養成

- 35人学級の実施による増員等、意欲や能力の高い教員を大量に確保することが必要になる中、社会情勢に応じた採用方法の改善や工夫、対象者に応じたきめ細かな広報活動や見学機会の提供により、より優れた人材を確保していきます。また、将来の職業を考えている世代に対しても、教職員の働き方改革の取組や横浜の教育の特徴や魅力を発信し、横浜の教育へ情熱をもつ人材の確保に努めます。
- 採用前研修の充実や大学との連携・協働の推進により、採用前教職員の養成を進めます。

### 想定事業量

項目	直近の現状値 (令和3年度)	目標値 (令和7年度)
よこはま教師塾「アイ・カレッジ」 <sup>95</sup> 入塾者数	97人/年	100人/年
教員養成講座(桜丘高校)の開講【再掲 柱1 施策5】	—	開講 (令和5年度)

## コラム 教職員の人材育成と働き方改革の同時達成に向けた学校の取組とは？

第4期横浜市教育振興基本計画の検討に当たり、学校現場とともにより良い教育の実現について考えるため、令和3年11月に教職員意見交換会を開催しました。



#### 【個人の視点】

- ◆自分の働き方は自分で決めて、楽しいと思いつながりながら働けることが重要。
- ◆子どもたちの資質・能力の育成の視点で、今まで当たり前だと捉えていたことを見直していくことが必要。

#### 【学校の視点】

- ◆教職員が、やりがいをもって取り組める学校の風土をつくることが重要。
- ◆一人ひとりが学校経営に参画できる組織を、管理職とともにつくっていくことが必要。

<sup>95</sup> よこはま教師塾「アイ・カレッジ」：横浜市の教員志望者を対象に、「横浜市人材育成指標」に基づいた教職員に求められる資質・能力を養成

2 学び続ける教職員の育成・支援

- 研修管理システム Leaf を活用して、全ての学校管理職・教職員が人材育成指標<sup>96</sup>に基づき、自身のキャリアに応じた資質・能力を身に付けられるような育成制度、研修制度等の環境を整えます。
- キャリアステージに応じた研修や組織マネジメントの研修など、受講者や学校の課題に即した研修内容となるよう、大学等と共同研修・研修開発を行い、支援を充実させます。また、オンライン研修・ハイブリット研修等 ICT を活用した多様な研修方法の推進を図ります。
- 教職員のグローバル人材育成のために、海外研修派遣や ICT を活用した海外体験等のプログラムを実施します。教職員自身が海外における教育実践や生活体験などに触れることを通して、異文化への理解を深め、子どもの多文化共生を促進します。

想定事業量

項目	直近の現状値 (令和3年度)	目標値 (令和7年度)
キャリアプランニング研修 <sup>97</sup> の受講人数	—	対象者全員
人材育成指標 <sup>96</sup> 活用推進事業推進校数	5校/年	5校/年
大学・教職大学院等派遣人数	8人/年	9人/年
海外研修派遣人数	40人/年 (令和元年度)	40人/年

3 チーム体制の構築と人員配置の工夫・充実

- チームで対応を行うことによる組織力の強化や、教職員以外の専門スタッフ等の人員配置拡充による役割分担の明確化によって、教職員一人当たりの担う業務量の削減を進め、併せて精神的な負担も軽減され、ワーク・ライフ・バランスを確保できるように進めていきます。

想定事業量

項目	直近の現状値 (令和3年度)	目標値 (令和7年度)
小学校高学年における教科分担制を伴うチーム学年経営の推進校数【再掲 柱1施策1】	129校	全校
部活動コーディネーター <sup>84</sup> の派遣校数【再掲 柱4施策1】	7校/年	10校/年
ICT 支援員の訪問回数【再掲 柱1施策2】	小・中・特支： 48回/年 高：24回/年	小・中・特支： 62回/年 高：24回/年
SSW <sup>8</sup> の配置人数【再掲 柱1施策4】	61人	73人

コラム 「質の高い学び」と「持続可能な学校」の両立に向けた日課表の工夫

**Before**

- 8:25 朝学習・朝の会
- 8:45 1時間目(45分)
- 9:35 2時間目(45分)
- 10:45 中休み
- 11:35 3時間目(45分)
- 11:45 4時間目(45分)
- 12:20 給食
- 13:40 昼休み 清掃
- 14:30 5時間目(45分)
- 15:30 6時間目(45分) 帰りの会 下校

**After**

- 8:25 朝の会
- 8:30 1時間目(40分)
- 9:15 2時間目(40分)
- 10:15 中休み
- 11:00 3時間目(40分)
- 11:45 4時間目(40分)
- 12:25 5時間目(40分)
- 13:35 給食
- 14:05 6時間目(ロングタイム60分) スキルタイム
- 14:35 帰りの会
- 14:45 下校

日課や年間行事予定などを工夫し、教職員の裁量のある時間を生み出す取組が、市内の各校で広がっています。

**【実践している学校の教職員の声】**

- ◇児童の集中力の高まりを感じる。
- ◇教職員の時間に関する意識の高まりを感じる。
- ◇放課後の時間で、余裕をもって授業準備に向かえる。
- ◇出張を伴う研修等に余裕をもって行ける。
- ◇取組の意義について丁寧に説明したことで、家庭と地域と共有しながら、進められるようになった。

1コマ40分午前5時間授業にした小学校の日課の例

<sup>96</sup> 人材育成指標：管理職及び教職員としての、職責、経験及び適性に応じて向上を図るべき資質に関する指標  
<sup>97</sup> キャリアプランニング研修：横浜型初任者研修及び中堅教員研修において、いきいきと働き学び続けるといった視点でプランを立て実践する研修

#### 4 学校業務の改善・適正化

- 業務の効率化が一層進むよう、教員の要望に沿った校務システムの保守・改修等を実施し、事務作業の効率化や業務の絶対量の削減につなげます。また、学校業務を精査・精選し、業務のアウトソースを推進することで学校や教員の担うべき業務の適正化を図ります。
- 子育てや介護などのライフスタイルの変化のほか、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点からも柔軟に働き続けることができるよう、横浜市立学校フレックスタイム制度や Web 会議等 ICT の活用をはじめとする、教職員の柔軟で効率的な働き方を推進します。
- 家庭と仕事の両立支援、勤務管理の在り方などを踏まえながら、在宅でできる教職員の業務について、テレワークのシステム導入を含め、引き続き検討を進めます。
- 教職員の資質・能力の向上に資する市全体の研究会活動では、これまで多くの成果をあげていますが、ワーク・ライフ・バランスや業務の効率化の観点から、勤務時間内での終了を原則とすることや、ICT を活用したオンライン会議の推進等、今後の在り方について研究会と意見交換をしていきます。
- 周囲に民間スイミングスクールがある等の実情に応じて、民間企業との連携により、水泳学習のアウトソース化も視野に検討するなど、児童生徒のより良い学びや学習環境の確保、教職員の負担軽減を図ることを目的とした検討を進めます。
- 部活動の地域移行については、横浜市の地域の特性等を踏まえ、部活動指導員<sup>9</sup>の効果的な活用等を通じた部活動顧問の負担軽減に引き続き取り組むとともに、地域スポーツクラブ等との連携による人員配置等の検討を進め、持続可能な部活動の体制を構築します。

#### 想定事業量

項目	直近の現状値 (令和3年度)	目標値 (令和7年度)
日課を工夫するなど、教職員の裁量のある時間を生み出すための取組をしている学校数	小・中 189 校	小・中 289 校
部活動指導に係る時間外勤務の申請時間が、2か月連続で月 33 時間以上の教員の人数 <sup>※</sup>	781 人	0 人 (毎年度)
部活動指導員 <sup>9</sup> を希望する部活動への配置率	—	希望する部活動への配置 100%
軽作業スタッフ新規派遣校数	8 校	32 校 (累計)
市立高校における統一化された新たな校務システムの導入校数	0 校	市立高校 8 校

※ 月 33 時間については、部活動ガイドラインで設定されている活動時間、休養日をもとに算出。  
 平日 1 時間 × 4 日 × 4 週 + 2 時間 (2 日) = 18 時間 (平日 : 計 18 日)  
 土日 3 時間 × 1 日 × 5 週 = 15 時間 (土日 : 計 5 日)

#### 5 管理職のマネジメント力の強化・意識改革

- 校長のリーダーシップ、マネジメント、ファシリテーションにより、働き方改革の推進並びに働き方の視点を踏まえた人材育成・意識啓発等に取り組み、教職員一人ひとりの働き方の見直しにつなげます。
- 働き方分析ツール<sup>98</sup>等を活用したアセスメントに基づく各校の働き方改革の推進と、各校の勤務実績の集計結果を活用した学校教育事務所による学校経営支援、さらに必要な学校への適切な支援を通して、各校の自主性を尊重しながら働き方改革の実行性を高められるよう進めていきます。

#### 想定事業量

項目	直近の現状値 (令和3年度)	目標値 (令和7年度)
学校全体の組織開発のアプローチを用いた働き方研修における2年目校長の受講人数	2年目校長全員 72 人	2年目校長全員

<sup>98</sup> 働き方分析ツール：自校の働き方における現状を、意識、風土等の働き方の要因と考えられる視点から、可視化できるツール

学校教育事務所は、より学校に近い場所から学校経営について「適確」「迅速」「きめ細か」な支援をすることで、学校の自主性・自律性を更に高め、校長のリーダーシップによる学校経営の推進を支援することを目的として、市内4か所に設置されています。

【学校教育事務所の主な学校支援業務】

1 教育活動支援

- (1) 学校訪問による学校支援
- (2) 教育課程運営の支援・指導、教員の授業力向上支援
- (3) 学校課題解決支援
- (4) 「学校運営サポート事業<sup>\*1</sup>」の展開
- (5) 教育課題の適確な情報提供と学校情報についての積極的な発信

※1 地域課題に応じて企画・運営し、実施。

3 学校事務支援

- (1) 事務長<sup>\*3</sup>と連携した学校事務支援
- (2) 学校事務職員の人材育成
- (3) 適正経理の推進

※3 校長の命を受け、小中学校等の事務を処理し、学校事務職員を指揮監督するとともに、学校事務全般に係る支援等を行う者。

2 人材育成

- (1) 教員の研修の充実
- (2) 授業改善支援センター（ハマ・アップ）運営の充実<sup>\*2</sup>
- (3) 教職員人事情報についての積極的な把握
- (4) 臨時的任用職員・非常勤講師の確保・配置
- (5) 教職員の不祥事の防止に向けた取組の推進

※2 臨時的任用職員・非常勤講師を含む教員の二一に合わせた教育情報の提供や授業力の向上。授業づくり講座・授業づくり相談等の実施。

4 地域連携推進

- (1) 学校・家庭・地域連携の推進
- (2) 関係機関との連携強化

【主な事業の紹介】

■学校事務支援

学校教育事務所と事務長が連携し、学校訪問、支出審査及び学校事務連携組織<sup>\*4</sup>の運営支援等を通じて、学校事務に関する業務支援、相談対応、助言を行っています。

※4 3～10校程度のブロックごとに近隣校が定期的集まり、経理書類の点検、施設の共同点検、情報交換等を実施。



学校事務連携組織の会合

■学校支援会議

指導主事<sup>88</sup>、SSW<sup>8</sup>、学校支援員等による会議を定期的開催し、学校の状況を事務所内で共有し、学校支援の充実を図ります。

■学校運営サポート事業

学校教育事務所が方面別の地域課題に応じて企画・運営する事業です。例えば、外国籍・外国につながる児童生徒が多い東部地域の学校では、日本語指導や学習支援が欠かせないため、夏季休業期間を利用して言語のサポートを行いながら学習会を実施しています。



夏季学習会

■ハマ・アップ運営の充実

教員の授業力・教師力の向上を支援するため、教科ごとに授業づくりのポイントを学べる授業づくり講座や授業づくり相談などを行い（オンラインでも実施）、授業力の向上につなげます。



春季特別授業づくり講座



授業づくり講座