

令和5年度 調査研究報告書

「校務効率化」を実現する
校内組織マネジメントの向上に関する調査研究



埼玉県立総合教育センター
企画調整担当・教育DX担当



目次

はじめに.....	1
1 目的.....	2
2 仮説.....	2
3 研究方法.....	2
4 研究概要.....	2
(1) 「校内組織マネジメント」の在り方に係る調査研究.....	2
(2) ペーパーレス化の推進に係る調査研究.....	14
(3) デジタルツールの有効活用に係る調査研究.....	20
5 成果と課題.....	25
6 終わりに.....	27

はじめに

県教育委員会では、令和元年9月に「学校における働き方改革基本方針」を策定し、働き方改革を推進して学校教育の質の維持向上を図ってきた。

この方針が令和3年度で最終年度を迎えることから、県教育委員会は、3年間の評価・検証及び令和3年度に全校種で実施した「勤務実態調査」の結果を踏まえ、令和4年4月に改定を行った。

新「学校における働き方改革基本方針」（以下、「基本方針」という。）では、目標を「時間外在校等時間 月45時間以内、年360時間以内の教員数の割合を令和6年度末までに100%」へと変更するとともに、新たに「『日本一働きやすい』『埼玉の先生になりたい』と言われる埼玉県を目指して」を本県の目指す教職員の働き方として打ち出し、目標達成に向けた四つの視点も改定した（図1）。

「学校における働き方改革基本方針」の概要 <small>令和4年度から令和6年度まで</small>	
1 目的 働き方改革を推進し、学校教育の質の維持向上を図る	
2 本県の目指す教職員の働き方	
「日本一働きやすい」「埼玉の先生になりたい」と言われる埼玉県を目指して ～「効率的で効果的な教育」「多様なワークライフスタイル」「未来の自分への投資時間の確保」の実現～	
3 現状と課題	
<ul style="list-style-type: none">・ 時間外在校等時間 月45時間超、年360時間超の教員数の割合が高い・ 勤務時間外に、「授業準備」、「部活動等（中学校・高校）」の時間がある・ 勤務時間内に、子供と直接関わらない「その他事務（書類作成・調査回答等）」等が一定時間存在する なお、勤務時間内に一定時間存在している「会議・打合せ」については、子供と関わる内容も含まれる・ 小・中学校及び特別支援学校では、週当たり担当する授業時数が多い・ 週休日に、「部活動等（中学校・高校）」をはじめとした従事時間がある・ 多くの教職員が四つの視点のうち「教職員の負担軽減のための条件整備」及び「教職員の専門性を踏まえた総業務量の削減」の充実を必要と考えている	
4 目標	
時間外在校等時間 月45時間以内、年360時間以内 の教員数の割合を 令和6年度末までに 100% に	
5 目標達成に向けた四つの視点（県、市町村、学校が一体となって取り組む）	
【重点】	(1) 教職員の負担軽減のための条件整備
【重点】	(2) 教職員の専門性を踏まえた総業務量の削減
	(3) 教職員の健康を意識した働き方の推進
	(4) 保護者や地域の理解と連携の促進
6 フォローアップ	
<ul style="list-style-type: none">(1) 「勤務管理システム」、「ICカード」等、客観的な在校時間の把握による各学校での教職員の健康管理への活用(2) 「多忙化解消・負担軽減検討委員会」からの意見聴取(3) 教育局職員による「フォローアップ委員会」での取組状況の評価・改善	

図1 「学校における働き方改革基本方針」（令和4年4月改定）の概要

「基本方針」の改定を受け、県教育委員会としては、県と市町村の教育委員会が学校と一体となり、学校における働き方改革をより一層推進させる必要がある。そこで、総合教育センターにおいても、効率的な校務処理とその結果生みだされる教育活動の質の改善及び教職員のゆとりの確保を目標とした調査研究「『校務効率化』を実現する校内組織マネジメントの向上に係る調査研究」を令和4年度及び5年度の2年間で実施することとした。また、GIGAスクール構想の進展に伴い、ICT活用による校務効率化が文部科学省「全国の学校における働き方改革事例集」等においても示されていることから、「校務効率化」においてデジタル化の視点が欠かせない。そのため、本研究は企画調整担当及び令和4年度に当センター内に新設された教育DX担当とともに進めることとした。

本調査研究は、図1が示す目標達成に向けた四つの視点のうち、「(1) 教職員の負担軽減のための条件整備」に着目し、その実現のためには「ペーパーレス化の推進」と「デジタルツールの活用」が有効であるという仮説を立てて、「校内組織マネジメントの向上」の観点から調査研究を進める。そして、企業や関係各課の先進的な取組や知見を生かしながら当センターへの導入を試み、実践事例として学校へ情報提供する。なお、その、当センター内の「教育のデジタル化推進委員会」や「職場活性化プロジェクトチーム」等の取組や、先進的な取組を行う学校等の事例も取り入れることとする。

1 目的

「基本方針」が示す目標達成に向けた四つの視点の「(1) 教職員の負担軽減のための条件整備」のうち、「県として行う教育条件整備」の実現に向けて、「校内組織マネジメントの向上」の観点から企業や関係各課の知見を生かしながら実践事例集を作成して学校へ提供することで、学校における働き方改革推進の一助となることを目指す。

2 仮説

企業や関係各課の先行事例を参考に「校内組織マネジメント向上」の観点から、ペーパーレス化、及びデジタルツール等の有効活用を推進することで、教職員の負担軽減のための条件整備を実現できる。

3 研究方法

- ・「教育条件整備」としての「校内組織マネジメント」の在り方に係る調査研究
- ・企業や関係各課、先進校の取組事例の調査と研修会（ウェビナー※）の実施

※ ウェビナーとは「ウェブ」と「セミナー」を組み合わせた造語で、オンライン上で行うセミナーのことである。

<https://symphonict.nesic.co.jp/workingstyle/zoom/webinar/function-w/>

- ・総合教育センターにおけるペーパーレス化とデジタルツールの有効活用に係る実践

4 研究概要

(1) 「校内組織マネジメント」の在り方に係る調査研究

ア 吉川市立美南小学校の調査

平成25年度に開校した吉川市立美南小学校は、開校に際して「働き方改革」の視点を重視した。そこでは、教職員の業務改善と教職員同士のコミュニケーションの活性化を軸に、吉川市教育委員会の指導の下、文部科学省の「業務改善アドバイザー」に任命されているコクヨ株式会社と連携して、限られたスペースの有効利用や働きやすい空間づくりを進めている。

コクヨ株式会社は働き方改革について「働く人一人ひとりが実感できる『働き方改革』を進めるためには、「制度」や「IT・インフラ」だけではなく、「働く環境」を加えた3つの視点から変化を起こすことが重要であるとわたしたちコクヨは考える※」としている。さらに、『働く環境』とは働く人が働きやすくなるための【場】と、働きやすさをサポートする文具や家具といった【ツール】、そして場やツールを働いている人が使いやすくなるような【運用】のこと」としている※。

※<https://www.kokuyo-marketing.co.jp/column/tag2/post-16/>

吉川市立美南小学校では、「カエル会議」と呼ばれる業務改善会議（構成員：主幹教諭・学年代表）を実施し、職員室内のコミュニケーションが活性化するような座席の配置や物品を精選して不要な物は倉庫に移動させることについて検討を行った。その結果、「机上の整理整頓が容易になった」、「横のコミュニケーションが活性化した」、「年度初め、各学期の席替えが容易となった」という声が職員から挙がるようになった。特に、管理職の席が中央に配置されているため、管理職が教員の表情だけでなく、話の内容までも把握できるようになり、管理職と教員のコミュニケーションが向上した。また、カエル会議において、児童下校後の職員の業務時間確保のために、朝の活動を特定の曜日に限定し、それ以外の曜日は生徒の下校時間を早めることを決めた。さらに、退勤予定時刻表示板の「カエルボード」、毎月3と7がつく日は定時又は遅くても18:30には施錠する「みなみの日」を設け、「帰宅しやすい職場」、「みんなで考える」、「計画的な仕事を行う」ことに向けた意識改革を実施した。

令和5年1月27日に実地調査した職員室の様子を図2に示す。図2において、(ア)は共有スペースである。教職員が立ちながら打合せを行うことができるとともに、共有で使用する物品や文具等が整理されている。(イ)は各教職員が当日の退勤時刻を明示している「カエルボード」である。(ウ)は学年ごとのスペースである。場所は学期に1回変更することで、無駄な資料の廃棄を促している。(エ)は個人ロッカーである。机の引出しをなくし、個人の所有物はロッカーに整理している。上部のすき間から、個人宛の文書を入れることができ、中には充電用の電源も備え付けられている。所有物を増やさないという意識づけにもなっている。また、聞き取り調査において、ペーパーレスに伴い、資料の印刷・配布の時間も削減できたこともわかった。

なお、総合教育センターでは、令和5年2月1日に吉川市立美南小学校長を講師とした研修会をウェビナーで実施した（参加者数：94名）。受講者のうち、36名から研修会の振り返りの提出があり、そのうち12名(33%)から教員の意識改革に関するコメントがあった。具体的には「教員の意識改革が肝である」「職員の意識改革を進めていくことが大切だ」、「管理職の姿勢とリーダーシップが着実な改善につながっている」といった内容である。このことから、職員の意識を変えるためには、管理職が率先して取り組むことが重要であると推定される。また、12名(33%)からは環境に関するコメントがあった。具体的には「職員室の配置が機能的だ」、「物品の共有が管理する物の削減につながる」、「環境管理も重要だ」といった内容である。このことから、学校の職場環境は見直すべき点が多々あり、それらを改善すれば効率化につながることも推定された。



図2 吉川市立美南小学校職員室の様子

イ 埼玉大学教育学部附属小学校の調査

(ア) 令和元年度から令和3年度までの取組

埼玉大学教育学部附属小学校では、令和元年度から継続して、積極的な校務効率化に取り組んでいる。令和元年度から令和3年度までは、「なくす」「ふやす」「へらす」「うつす」の四つの観点から業務を見直し、校務効率化に取り組んだ。具体的には、「なくす」観点として、①春の遠足②教職員による放課後の打合せ③学年ごとに全教科の年間計画や授業のポイントを示した冊子の作成④参集での個人面談等の廃止をすることで、教職員の負担減に繋がった。

また、「ふやす」観点では、①Microsoft アプリ (Teams) の導入②勤怠管理アプリの導入③校務支援システムの導入④教職員の一人一台校務用スマートフォンの導入等が挙げられており、手段を増やすことで校務効率化に努めた。「へらす」観点では、①音楽会や運動会等の演目や種目の精選②職員会議を学年での伝達への変更(職員会議には、学年の代表1名が出席)③電話による欠席連絡を健康チェックアプリでの連絡に変更したこと等が挙げられ、準備や手順を「減らす」ことに努めた。更に、「うつす」観点では①講師の増員による授業時数の分散②ランチミーティングの実施③用務員

(ICT 対応等) の雇用等に取り組み、時間や人材の有効活用に努めた。過去には、長時間勤務が常態化していた同校ではあったが、同校主幹教諭は、この四つの観点からの取組について、「この3年間を通して、校務効率化に取り組む全教職員の意識が変わった。」と、語る。なお、上記の取組の中でも特徴的なものとしてランチミーティングの実施が挙げられる。同校は、校内がオープンスペースになっていることもあり、一人の教員が複数の教室を見守ることが比較的容易である。また、各学年に担任以外の教員が1名ずつ在籍している(大規模校などの中学校での学年主任のようなイメージ)。そのため、給食、昼休み、清掃の時間を他の教員に任せて、その時間に分掌や業務ごとに担当が集まりミーティングを行うことを可能にしており、1日あたり90分程度の時間を捻出することができている。



図3 校務支援システムの様子

(イ) 令和4年度取組

令和4年度は「ボトムアップ型の業務改善」を合言葉に校務効率化に取り組んだ。教員が自分たちで課題を解決していくことができるように、「働き方改革特別委員会」を設置するとともに、「働き方改革プロジェクトメンバー」の募集を行った。併せて、「先生の幸せ研究所」の代表である澤田真由美氏を学校コンサルタントとし、支援を受けながら校務効率化に取り組んだ。具体的には、「働き方改革プロジェクト」として、八つのプロジェクトテーマの下、教職員がそれぞれ参加したいプロジェクトに参加し、それぞれの視点から業務改善に取り組んだ。その中から生まれた主な取組としては、①対話の場を増やす取組としての部屋のリノ

ベートの実施②年次休暇を取りやすい風土づくり③通知表の所見を学期毎から年間1回への記載に変更④児童の下校時刻を早め、教職員が取り組みたいことに没頭できる「クリエイティブタイム」の導入等が挙げられる。教職員が「自分事」として学校を変えられるという意識をもてるよう尽力した1年であったと言える。

(ウ) 令和5年度 of 取組

今年度は、令和4年度の取組を生かして、教職員一人一人が「学校をよりよくしていこう」という視点で働けるようにする、という目標を掲げて学校全体で校務効率化に取り組んだ。具体的には①F-LaBo（業務コーディネーター）を校務分掌に位置付け、行事ごとにバラバラであった反省の記述を一つにまとめたり、各行事及び業務の課題や成果を学校全体で共有したりすることができるような仕組みをつくる②DX推進担当を設置して、長期的なビジョンに基づいた校務効率化を図る、といった取組を実践している。

ウ 県立岩槻はるかぜ特別支援学校の取組

令和5年度4月に開校となった同校では、開校に先立ち、校務効率化に取り組んだ。その特徴の一つとして、業務のあらゆる点において電子化を進め、効率化を図っている点が挙げられる。例えば、学校のHPを通じて保護者が学校に連絡することができるというシステムの確立が挙げられる。HP内に欠席フォーム（保護者ルーム）を設定し、そこで欠席連絡を受けられるようにしており、これにより、それぞれの教職員が一目で受け持ちの児童生徒の欠席状況を確認することができるようになっている。そのため、教職員が勤務時間前に担任へ連絡をしたり、あるいはメモを作成したりする必要がなくなり、余裕をもって始業の準備を進めることができている。また、これにより事務室が欠席対応をすることも無くなっている。さらに、教職員の休暇申請も欠席連絡と同様に職員ポータルサイト内のフォームを利用して申請することができるようになっている。教職員から出た休暇申請は、管理職が職員ポータルサイト内に設定されている管理職用のページから確認することができる。教職員が休暇申請の際に、管理職を探したり、戻りを待ったりする必要がなくなるため、このシステムが大変有効に機能していると言える。

職員朝会での連絡事項についても、HPを活用しており、朝会の際には、まずは全教職員がそこに記載された内容を各自で2分程度黙読し、その後その他に必要なことについて確認するようにしている。これにより、早い時には5分程度で朝会を終了させることができ、落ち着いて児童生徒の登校に向けた準備を進めることができるようになっている。

さらに、同校には複数の特別教室があるが、部屋の予約についても、それぞれの教職員が手持ちの端末で予約することができるようになっており、その都度職員室まで戻って部屋の予約をする必要が無い。基本的に必要なことは各自の端末内で完結するため、教職員が落ち着いて日頃の業務に臨むことができている（図4）。

また、同校では、Zoomアプリについても活用も進めている。教職員共有のチャンネルを作成し、現在は主に管理職からの連絡に使用している。このチャンネルはスマートフォンからも確認ができるため、教職員はいつでも、どこでも情報を素早く共有することができるようになっている。

さらに、同校では、ICT 機器の利用に際して、マニュアル動画を作成し、教職員のみならず、保護者にも公開している。マニュアルを動画で公開することにより、視覚的に使い方を共有することができるようになっており、保護者の ICT への苦手意識も払拭し、活用を促すことで、校務効率化を進めている。

職員室においても業務改善のための環境設定が随所に見られる。その一つとして、現在の職員数に対応した机のほかにも空き机が用意されており、今後の職員増加に対応できるようにするとともにフリーアドレスの導入を検討しているという（図5）。

さらに、昇降式の大型テーブルには電子黒板が埋め込まれており、そこに提示した資料に書き込みを行いながら話し合い等ができるようになっている（図6）。



図4 職員ポータルサイト

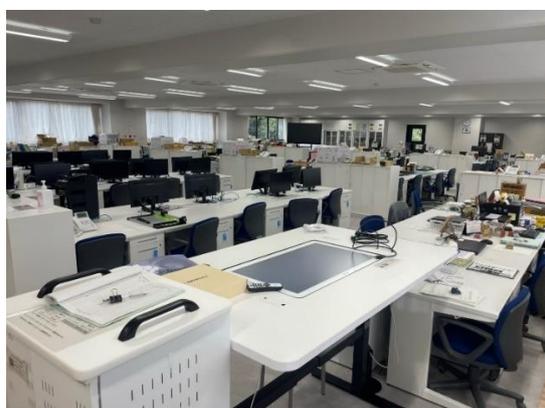


図5 職員室全体の様子



図6 電子黒板機能付き昇降式テーブル

業務への電子化が進んでいるためか職員用机の上には紙ファイルなどがとても少なく、管理職の席からも職員室の全体が見渡しやすい印象であった。また管理職が率先して退勤時間を見せることで教職員の時間外在校時間を減らすように図っているという（図7）。



図7 カエルボード

同校では、学校開設にあたり、管理職が中心となって校務効率化を進めてきた。同校教頭は「使いやすく、複雑化しているものを簡略化するイメージをして、『どう使うか』を運営側が考えていかななくてはならない。『どう使うか』をみんなで意識できるようにしていくことが大切である。」「例えば ICT 端末の活用の観点で校務効率化を図る時に、情報教育部等にただ業務を丸投げするのではなく、管理職がリテラシーを高めることが大切である。『そんなに難しいことではないよ。』と管理職が言えるか言えないかがすごく大切である。」と話す。

エ 島根県教育委員会との連携を生かした調査

本県教育委員会は、平成 30 年度に島根県教育委員会と「高等学校教育（本県の協調学習及び島根県の地域との連携に係る取組）に関する連携協力協定」を締結し、令和 2 年度に研修及び調査研究事業においても両教育センター間で連携協力協定を締結した。このことから、本調査研究に関して平成 30 年度に「教職員の働き方改革プラン」を定め、長時間勤務の是正、ワーク・ライフ・バランスの適正化に取り組んでいる島根県教育委員会との連携を試みた。

令和 4 年度、島根県教育委員会では、学校の働き方改革をさらに加速させるために、県内から「働き方改革挑戦校」を募集し、先生の幸せ研究所長である澤田真由美氏の支援・助言を受けながら、校内の働き方改革の推進を図るとともに、働き方改革において地域の中核となるリーダー教職員の育成をめざす研修に取り組んでいる。挑戦校は、公立の小学校 5 校、中学校 5 校、高等学校 4 校、特別支援学校 1 校の計 15 校で、年間を通して全 5 回の研修を実施した。

当センターでは、令和 5 年 1 月 18 日に島根県教育委員会が主催した「働き方改革挑戦校」実践報告会に参加した。この報告会にて、校内プロジェクトチームの立ち上げによる業務改善の実践を報告した島根県立浜田養護学校教頭を講師とした研修会を令和 5 年 2 月 15 日に当センター所員、及び県内公立学校管理職を対象に実施した（参加者数：92 名）。

島根県立浜田養護学校で実施した働き方改革に伴うプロジェクトの概要を図 8 に示す。職員から推進員を募集し、応募者の中からリーダーを決め、所員が主体的に取り組むためのプロジェクトチームを設置した。4 回のワークショップと振り返りを行う中で、主に五つの取

組である「連絡帳の在り方」、「親睦会の在り方」、「働き方の工夫やコツ」、「学部・分掌の見直し」、「教材の共有化」について検討し業務を見直すことができた。それらの取組の成果を「はまよう Voice」としてまとめ、全教職員で共有した。

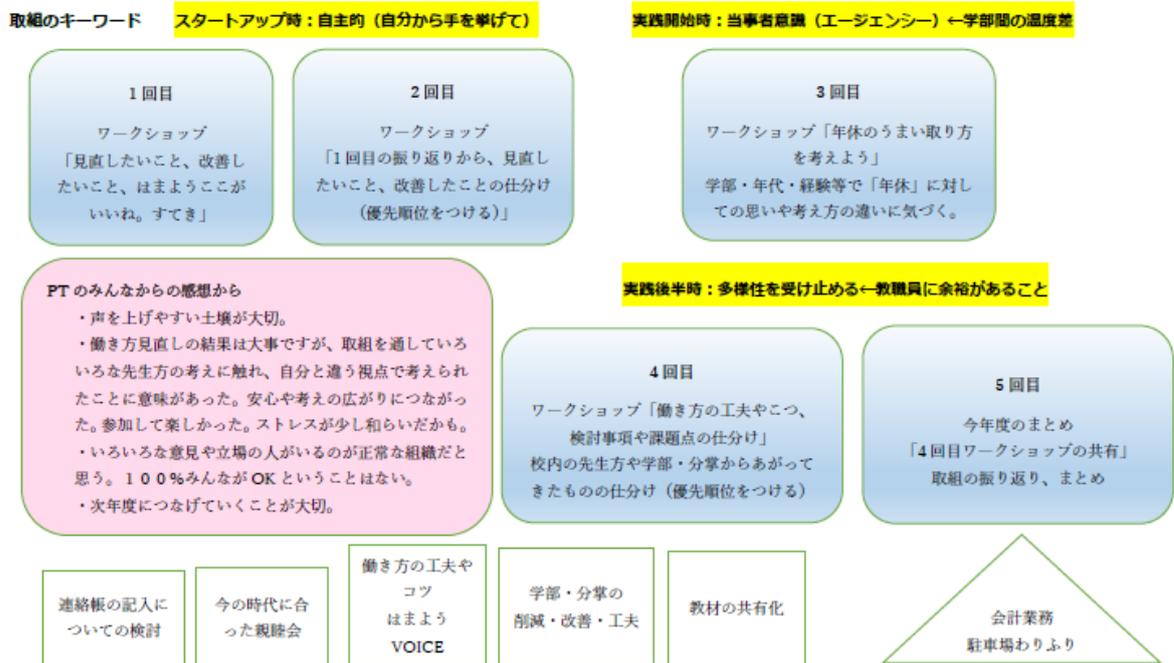
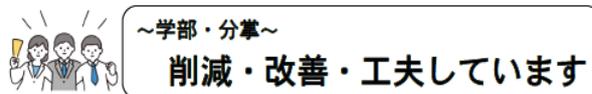


図8 島根県立浜田養護学校の取組の概要

図9及び図10は「はまよう Voice」からの抜粋である。図9は、業務改善に係る取組として「学部・分掌」に関する業務の見直しの内容である。

島根県立浜田養護学校では、紙による旅行命令簿の廃止や出張・復命に伴う紙文書の廃止等「届け出関係」の業務において見直しを図った。会議の議題や資料について見直しを図るだけでなく、朝礼から終礼へ変更するなど、時間の使い方についても改善を実現している。

また、図10に示すように「お互い様の気持ち『ありがとう』を伝える」、「お互い助け合いの心」、「頼れる人を作る」など、職場の風土作りも意識して作成されているだけでなく、職員間のコミュニケーションを円滑にする取組についても掲載している。



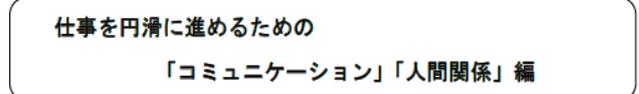
届け出関係

- ・旅行命令の紙提出の廃止
- ・出張・復命書の廃止
- ・windコンサルのスキルデータ表を教育支援計画に代える。
- ・飲食届けの簡略化
- ・各種書類の押印の省略

会議・研修・朝終礼

- ・夏期セミナーの実施の検討（期間をまとめる・希望制にする）
- ・会議の議題について、ある程度方向性を決めて出す。
- ・会議の資料を見やすくする。（文字数を減らす、分かり易く）
- ・校則や制服のことなど、法律を根拠にして提案する。
- ・朝の忙しい時間の朝礼をやめて、終礼を行う（朝の時間に余裕が生まれる）。
- ・終礼をする曜日を選ばず。（早く帰るやすいように）
- ・可能な連絡はチャットを使う。

図9 業務の見直しに係る取組の抜粋※
※島根県立浜田養護学校作成
「はまよう Voice」より



1 お互い様の気持ち「ありがとう」を伝える

・「ありがとうございます」を言うことを意識しています。
（昔、色々と気をつけて仕事をたくさん引き受けていたのですが、その一言がかけられなかったとき、とても疲れたと感じてしまったので、「ありがとう」の大切さを痛感しました。
「ありがとう」を言われなくても気にしないで良かったのですが、やはり人間なので…）
・「すみません」より「ありがとう」

2 お互い助け合いの心

・お願いしたり、お願いされたい関係があればたいがいうまくいきます。



図10 「はまよう Voice」の抜粋

なお、令和5年2月15日に島根県立浜田養護学校教頭を講師とした研修会をウェビナーで実施した（参加者数92名）。受講者のうち、27名から研修会の振り返りの提出があった。そのうち20名（74%）から職場の雰囲気や職員の意識の重要性を示すコメントがあった。具体的には、「プロジェクトチームにより職員が主体的に取り組んでいる」「ボトムアップが重要だ」「当事者意識が大切である」といった内容である。研修の中で紹介された「様々な立場の人がいて色々な意見があるのが正常な組織」や、「はまよう Voice」に記載されている「多様な考えにふれること」といった観点からも、教職員を中心としたプロジェクトチームが主体となって活動したからこそ、ボトムアップ型の職場改善が実現できた。このチームの活動によって、職員の間で意識が共有され、学校全体の業務の見直しが実現できている。

オ リコージャパン株式会社との連携を生かした調査

「そもそもその会議いる？チャート」の活用

当調査研究では、適切な「校内組織マネジメント」の下で会議の在り方を検討することが校務効率化につながると考えた。そこで、会議を6種類に分類して「そもそもその会議いる？チャート」を作成したリコージャパン株式会社と連携して、このチャートを「学校版 そもそもその会議いる？チャート」（図11）として改定し、当センター内で活用を試みた。このチャートは、会議の目的を再認識するとともに、項目を順番に検討しながら、その必要性を見える化するものである。

具体的には、令和5年度の年間20回開催の所内リーダー会議（企画調整委員会）について、事前作成のレジュメから会議の内容を踏まえ「学校版 そもそもその会議いる？チャート」を利用して開催方法を決定した。その結果、集合又はオンライン会議を行う場合と、会議を開催せずに情報を共有伝達する場合を明確に仕分けすることができた。

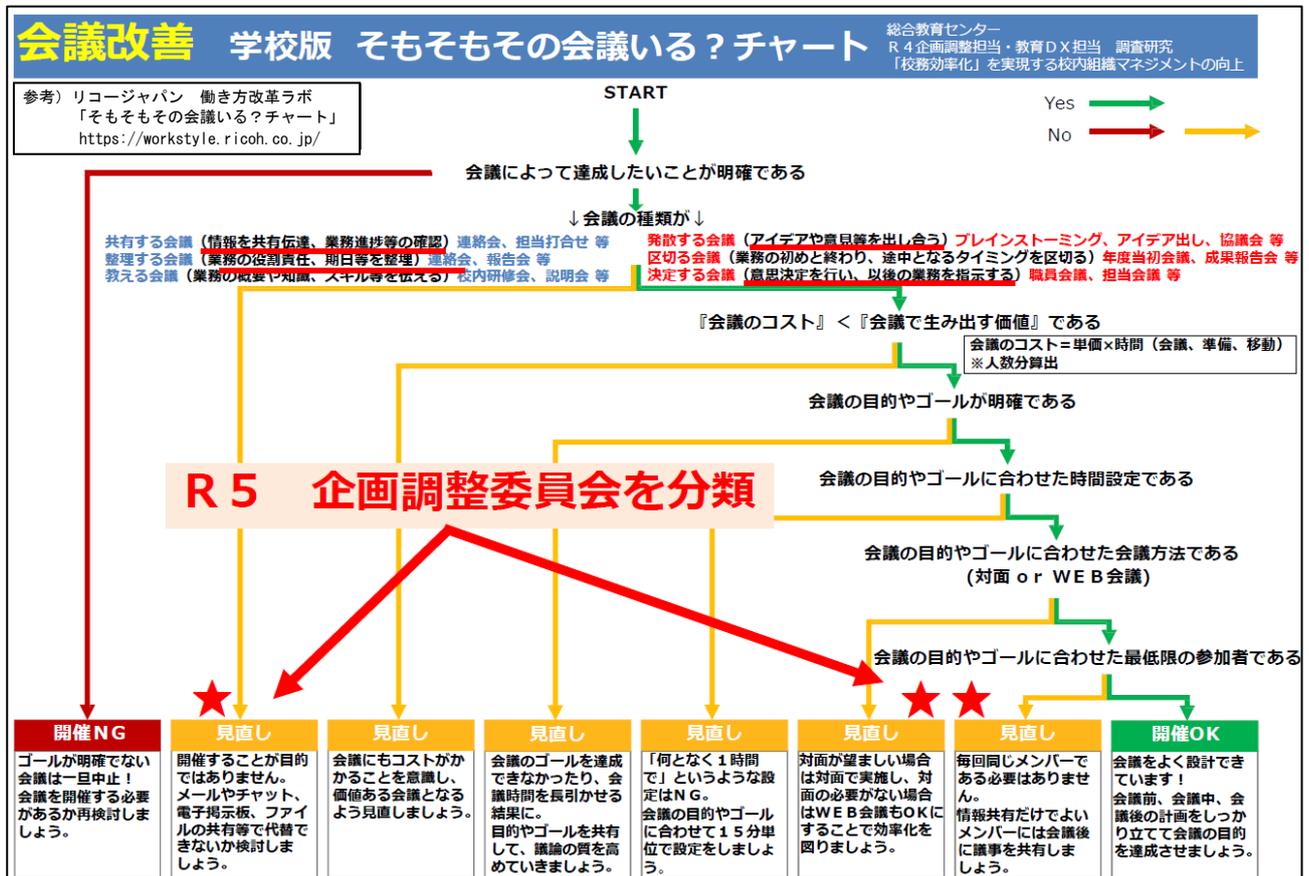


図11 「そもそもその会議いる？チャート」 参照元【リコージャパン株式会社 働き方改革ラボ/運営会社】

カ 総合教育センターにおける取組

(ア) 教育のデジタル化推進委員会の立ち上げ

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、デジタルツールの活用が急速に浸透し、「学習者主体の教育」への移行や、学習データのさらなる活用など、「学校におけるデジタル化」が急務となっている。

令和3年3月12日の文部科学大臣による諮問『令和の日本型学校教育』を担う教師の養成・採用・研修等の在り方について」を受けて、中央教育審議会では教員免許更新制度の発展的解消について議論が進み、令和4年2月25日にその廃止が閣議決定された。それに伴い、令和5年4月1日より研修の受講履歴の管理が義務化されることとなった。これにより当センターの研修に関する業務についても、抜本的な見直しが求められていた。

このことから、当センターの事業において先進事例を提示し、デジタル技術を活用した教育活動の「変容」、「変革」を促進していくこととした。そして、学校現場のDX推進、DX人材の育成をとおした授業力の向上、指導方法の充実、校務の効率化を図ることを目的とし、令和4年度に「教育のデジタル化推進委員会(以下、デ推という)」を新設した。

デ推は、所長を委員長、総合企画長を副委員長、教育DX担当のリーダーを事務局長、各担当のリーダーを事務局員として組織を構成している。所長をトップとすることで、当センター業務のデジタル化に関する相談、提案、意思決定が早急かつ一体的に行えるようになった。

デ推が所掌する事務は以下の5点である。

- ① 研修のオンライン化推進と情報セキュリティに関すること。
- ② GIGAスクール構想による一人一台端末の活用をはじめとした教育の充実に関すること。
- ③ 「令和の日本型学校教育」を担う新たな教師の学びに関すること。
- ④ 働き方改革推進に向けた取組に関すること。
- ⑤ 教育データの利活用による調査研究に関すること。

デ推は月に2回、所内リーダー会議(企画調整委員会)の後に開催した。所掌する事務の中から毎回テーマを設けて、協議や報告、情報提供を行い、各担当のリーダーを通して所内で周知を図った。

なお、令和4年度はデ推を年間18回開催した。その中で、40以上の内容について提案・報告・情報提供を行った。具体的な例として、働き方改革に係る内容を記載する。

- ・ DocuWorks 利用のルール作り(職場活性化プロジェクトチーム※以下PT)
- ・ 発出文書の形式の統一(PT)
- ・ 所員アルバムの作成(PT)
- ・ エンゲージメントサーベイによる意識調査の実施と結果の共有(PT)
- ・ Zoom チャットを活用した所内連絡のルール作成と周知
- ・ センター業務のペーパーレス化についての意見集約
- ・ 業務改善をテーマにしたウェビナーの開催
- ・ ペーパーレス化に向けた担当室の環境整備
- ・ 所員ミニ勉強会の実施(PT)
- ・ 令和3年度PTで集約した課題について、デジタル化による具体的な解決策の検討

- ・県立学校における働き方改革について、基本方針やガイドラインの確認と周知
- ・リコージャパン株式会社 ViCreA さいたまの視察報告（業務のDX化について）
- ・コクヨ株式会社の視察報告（スマート職員室について）
- ・企画財政部 行政デジタル改革課の視察報告
- ・吉川市立美南小学校の視察報告

Zoom チャットの活用など所員の日々の業務に直接関わる内容は当センター内で定着が進んでいる。業務上で生じる課題を、デジタル化推進のチャンスと捉え、必要に応じた情報発信をしたことが定着につながった。成果の詳細については「(3)デジタルツールの有効活用」に記載する。また、PT の取組が、一部の所員だけでなく全所へ影響を与え、「(2)ペーパーレスの推進」にも記載する当センターの一斉清掃の実現につながったのではないかと考える。所員各自が自分事と捉えたことで、これらの職場の環境改善が実現した。

(イ) 職場活性化プロジェクトチームやあらたな教師の学びワーキンググループとデ推の連携

当センターには、業務改善や組織の連携協力体制の強化を目的として、令和3年度に発足した「職場活性化プロジェクトチーム (PT)」がある。

PT 主導のもと、令和3年度は「未来志向」の視点で「センターの使命」及び「本来価値について所員全体で共有し、新たなセンターコンセプト(図12)の策定につなげた。図12に示すように、当センターのミッションを「未来を育てる知の拠点」、ビジョンを「学び続ける教職員・学校の教育力向上を図る」とした。(※令和6年度に変更予定)

その他の取組として所員同士のコミュニケーションに焦点化し、所員研修会後のディスカッションの工夫や所員アルバムの作成を行った。そのPT を令和4年度はデ推の小委員会に位置付けて、より一層のデジタル化の視点を取り入れた組織改編を実施できるようにした。

また「令和の日本型学校教育」を担う教師の新たな学びについて検討を行うチームとして令和4年度に「あらたな教師の学びワーキンググループ(以下、WG)」を新設した。さらに、PT 同様デ推の小委員会とし、それぞれの所掌する事務について、必要に応じてデ推で提案報告を行い、センター業務の改革を実施した。



図12 埼玉県立総合教育センターコンセプト

(ウ) 研修の業務フローの作成

研修業務は当センターの三大業務の一つである。研修の企画から実施、まとめに至るまで、どの種別の研修でも業務の流れはおおよそ同じであるが、そのやり方は担当や担当者ごとにまちまちである。年度が代わり担当者が代わった際には、新担当者は、前担当者から引き継いだデータを頼りに次の作業を行っていくことになる。引継ぎ書はあるものの、文章で書かれているものが多く、忙しいときに十分に読むことができず、その業務の全体像を把握す

る前に、作業に取りかかっていたり、指導する立場にある上席も、進捗状況を管理することができず、適切な指導をすることができなかつたりするということが課題であり、改善が求められたところであった。また、全庁的に定められている基準に則りデータを保管しているが、その手続きや流れなどが可視化されていないことも、業務のスリム化の観点から課題であると捉えた。これらの業務の在り方は、学校においても同様であると思われる。

そこで、研修の業務フローを作成して研修の業務構造と業務量を「見える化」することが校務効率化につながると考えた。

この研修の業務フローでは、どの時期に何を行うのか、データの処理の方法、業務量や外部とのやり取りの方法などが一目でわかるようにしようと考えた。そこで、まずは、令和4年度に、リコージャパン株式会社と連携して研修事業の流れを整理し、教育DX担当の専門研修の運営を例に業務フローの見直しに係る様式を検討した（図14、15）。

さらに、令和5年度には、PTを中心に、更なる業務フローの改善に取り組んだ。なお、業務フロー作成の主なねらいは次のとおりである。①業務全体を可視化し、担当者が一目で業務の全体像を把握することができるようにする。②担当者が業務について上席に説明したり、或いは上席が指導したりする際に活用する。③口頭で引き継がれてきた業務内容について、整理し、問題点を特定しやすくすることで、課題解決の一助とする。④担当者同士が業務を進める際のコミュニケーションツールとし、業務についてより深い理解につなげたり、認識のずれを防いだりすることに活用する。

なお、活用に当たっては、どの所員も時間をかけず簡単に業務フローを作成することができるよう、Excelでツールを作成した。また、業務フローの説明と体験を兼ねた所員勉強会を3回実施し、活用の意義と作成方法を全所員で共有することができるようにした。そこでは、「文章よりも手順が分かりやすい。」「簡単に作れる。」「早速自分の業務をフローにしてみる。」という前向きな感想を聞くことができた。



図13 所員勉強会の様子

【研修事業】 研修業務棚卸 (業務改善の目的)		業務処理名(キーワード) 担当者、チーム	利用アプリ・手作業 (業務の可視化) 情報 (容量)・書類 (枚数) 〔作業時間/30分単位〕						
			前工程・作成	入力	出力	後工程	保管 (クラウド、サーバ、アプリ、ネット、ディスク、紙、倉庫)		
業務構造と業務量 業務の流れと処理 →									
1	教員研修計画策定 (基本方針) 前年度 ↓ 2月頃研修計画策定	・業務の効率性を高め労働時間短縮 (担当業務を明確にした管理体制) 補足 ・教員の素養、資質向上、スキルアップを図り優れた指導力と使命感を兼ね備えた教員の育成							
2-1	研修対象区分	研修事業(R4年度研修実績一覧) 研修対象 (研修実施頻度/研修対象人数/RS) (年次:22、特定:21、専門:34、管理職:6) ・小・中・高等学校初任者研修 ・ICT活用推進を促す人材育成研修 ・20年経験者研修 ・推進改善研修:7 ・研修:オンライン・ウェビナー・オンデマンド(案)							
2-2	具体的な研修内容								
2-3	研修の目的 ・研修企画 (案) プログラム (案)								
2-4	予算の確保	・前年度予算実績を参考に							
3	研修案内及び受講者申込サイト作成								
3-1	・センターHPの修正								
3-2	・支援サイトの修正								
3-3	・申込者の確認	・申込みが重複する可能性あり							
4	研修実施要項と日程・場所	・研修:オンライン・ウェビナー・オンデマンド							
4-1	・実施要項及び日程の作成								
4-2	・実施要項及び日程の起案								
4-3	・実施要項及び日程の修正								
5	指導者派遣依頼	・一括打診及び外部講師 (企業等) の確認 ※複数講師依頼 (人数) ・企業等の外部講師は報償費関係の書類も送付							
5-1	・依頼文の作成								
5-2	・依頼文の起案								
5-3	・依頼文の修正								
5-4	・依頼文の送付								
6	受講決定通知	・私立学校からの申し込みがある場合は、企画調整担当と連携して対応が必要 ・県教育事務所、市町村教育委員会から受講者リスト ・申込者サイト (NetCommons)							
6-1	受講者一覧をDL								
6-2	受講決定通知の作成								
6-3	受講決定通知の起案								
6-4	受講決定通知の修正								
6-5	受講決定通知の送付								
7	研修資料 (受領)	・資料チェック、事前配布							
8	研修運営資料								
8-1	研修運営資料の作成								
8-2	研修運営資料の起案	・振り返りと活用状況調査のフォーム作成							
8-3	研修運営資料の修正								
8-4	研修運営資料の送付								
9	研修実施								
9-1									
9-2									
9-3									
10	報償費								
10-1	書類送付	・外部指導者へ送付及び報償費の確認							
10-2	書類授受								
10-3	書類提出	・総務担当へ提出							
11	研修の振り返り (アンケート)								
11-1	・入力データの確認								
11-2	・入力データの整理								
11-3	・振り返りの起案・回覧								
11-4	・振り返りの送付	・外部指導者へ送付							
12	研修活用状況調査								
12-1	・フォームの確認								
12-2	・リマインドメールの送信	・受講者へ送信							
13	担当者評価	・受講者の反応 (即日) ・研修の学びの活用・実践成果 (2か月後)							
13-1	・事業評価の作成								
13-2	・事業評価の起案・決裁								
14	研修実績まとめ	・要覧							

図 14 研修の業務フローの様式

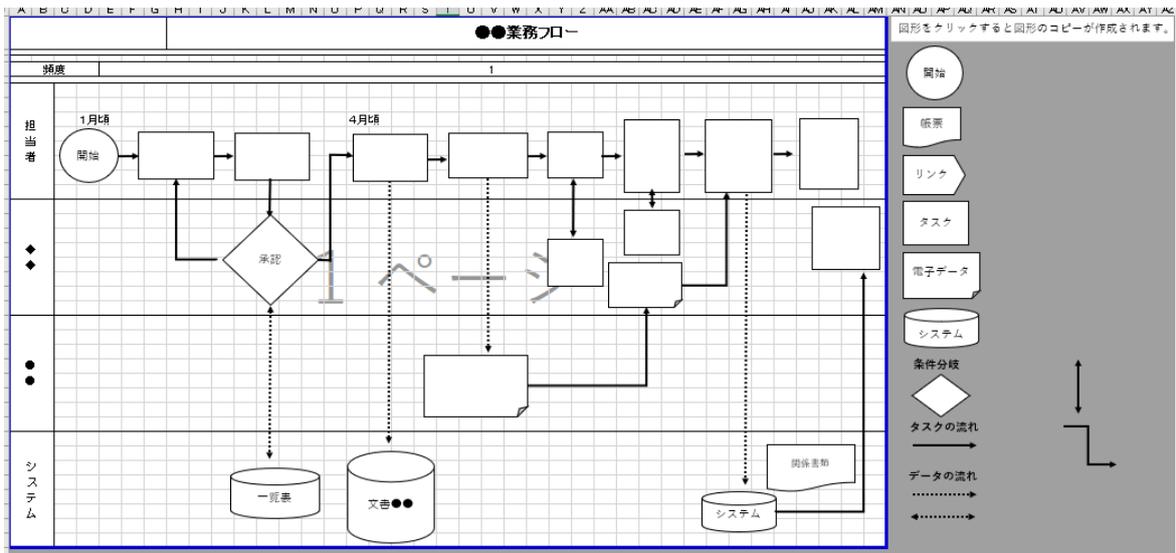


図 15 業務フロー作成ツール

(2) ペーパーレス化の推進に係る調査研究

「基本方針」が示す目標達成に向けた四つの視点の「(1) 教職員の負担軽減のための条件整備」のうち、「県として行う条件整備」の実現に向け、ペーパーレス化を推進することは不可欠である。そこで、先進的な取組を行っている企業等の調査や、総合教育センターにおける取組を記す。

ア リコージャパン株式会社の調査

リコージャパン株式会社は、新しい生活様式や働き方に対応したデジタルサービスを提供することで各企業等の経営課題の解決や価値の向上に貢献することを目指している。社内でも働き方改革を推進し、社内実践事例を ViCreA[®] (Value innovation Creative Area) として公開するとともに、オフィス見学や担当社員との協議をパックとして提供している。

※ViCreA (ヴィクレア) : ワークスタイル変革へのチャレンジを体感する空間「LiveOffice」のこと。<https://www.ricoh.co.jp/sales/liveoffice/>

そこで、令和 4 年 11 月 9 日に ViCreA を視察した (図 16)。視察時の協議において、ペーパーレス化によって、文書検索を行いやすくなることがわかった。また、多くの情報漏えいの原因が紙媒体の資料によるものであるため、危機管理の面においてもペーパーレス化が有効であることもわかった。



図 16 リコージャパン株式会社のペーパーレス化前後における社内の様子[※]

※令和 4 年 12 月 27 日実施の講義資料より抜粋

リコージャパン株式会社では、ペーパーレス化を平成 20 年に社長の一声により、トップダウンで始めることとなった。

当初はペーパーレス化への意識改革が困難な社員もいたが、目標と期日が定められて推進していった。具体的には、まず、ペーパーレス化するものと、紙で保存するものに係るルールを設けて社内でも周知した。次に、ルールに基づき文書整理を行う期間を設定した。新規に入手した資料は即スキャンして社内でも共有することとした。コピー機の台数を減らすことで、印刷部数を減らす仕組みを作る一方、顧客に対して、よりきれいな印刷物を提供する場合もあるため高性能のプリンターも導入した。

既存の紙資料の整理に悩まされたが、文書保管スペースを限定して、キャビネットの中身が見える化することで整理整頓を行っている。

なお、当センターでは、令和 4 年 12 月 27 日にリコージャパン株式会社社員を講師とした研修会をウェビナーで実施した（参加者数：163 名）。受講者のうち、117 名から研修会の振り返りの提出があった。そのうち 57 名（49%）から「ペーパーレス化」の必要性又は負担軽減に関するコメントがあった。その中には「資料を探す時間が削減できる」、「情報漏洩の原因が解決できる」、「業務効率が向上できる」といった課題解決につながる記述もあった。この結果から、ペーパーレス化により業務が削減でき、負担軽減につながることを示すことができた。

イ コクヨ株式会社の調査

令和 5 年 1 月 11 日にコクヨ株式会社社員を講師とした研修会をウェビナーで実施した（参加者数：197 名）。時代の変化とともに、執務環境が「情報処理の時代から知識創造の時代」へと変化した。特に職員室は、図 17 に示すように、個人商店型の働き方から学年及び教科を超えたチームとしての働き方が重要であると講義をいただいた。



図 17 教育現場の変化（令和 5 年 1 月 11 日講義資料より抜粋）

コクヨ株式会社は、働き方改革に係る取組の推進の前に、「どのように働きたいか」というビジョンを明確化することが重要であるとしている。また、図 18 に示す「業務改善」、「環境改善」、「組織風土づくり」を複合的に進めていくことで、組織内に意識と行動の変化が起こりやすくなるとしている。

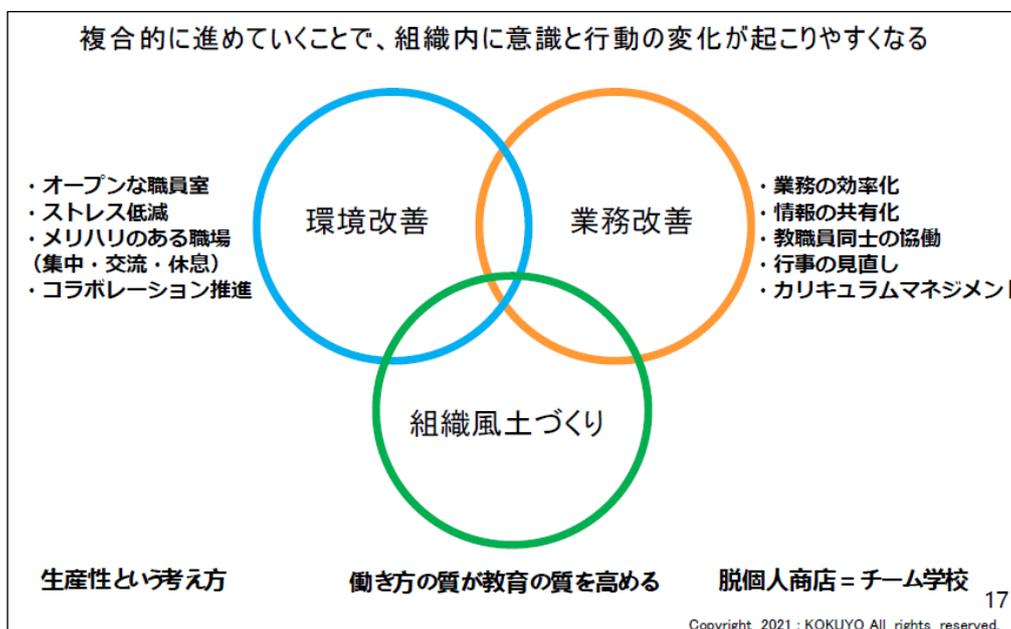


図 18 働き方改革のポイント（令和 5 年 1 月 11 日コクヨ講演会資料より抜粋）

令和 5 年 1 月 11 日にコクヨ株式会社社員を講師とした研修会をウェビナーで実施した（参加者数：197 名）。受講者のうち 98 名から研修会の振り返りの提出があった。そのうち 67 名（68%）から「環境改善の重要性」に関するコメントがあった。具体的には「職員室のレイアウトを少し変えるだけでも業務改善につながる」、「目に見える変化が意識を変えていく」といった内容である。このことから、職員室が教員同士のコミュニティーの場になるために、従来の固定概念に固執しない職場の環境等を作り上げていく必要があることがわかった。

しかしながら、レイアウトの変更などは経費を伴うこともあるため中長期的な計画ですすめる必要があるため、予算の確保や校内の組織的な取組について、小さな取組でも効果が期待できる取組については、好事例を収集しながら、各学校でも検討し、導入していく必要がある。

ウ 埼玉県企画財政部 行政・デジタル改革課の調査【令和 4 年度調査】

当該課は、全庁でペーパーレス化の取組として、DocuWorks[※]や Zoom の導入を進めている。そこで、本研究における示唆を得られると考え、令和 4 年 12 月 1 日に調査を行った（図 19）。

※FUJIFILM 製のドキュメントハンドリング・ソフトウェア

<https://www.fujifilm.com/fb/product/software/docuworks>

図 19 に示すとおり、ペーパーレス化に伴い、かつて紙があった箇所に（ア）のようなスペースが生まれ机上及び机下にスペースが確保されている。（イ）の個人ロッカーと（ウ）の持ち運びバッグを整備し、使用ルールを明確化することで、必要最低限の物品で業務へ従事することができる。さらに、（エ）のような業務への集中ブースが設けられている。また、打ち合わせ用

に背の高い（オ）のような机を利用することで、立ち会議となり会議時間の短縮へ繋がっている。（カ）のように物品を共有し、個人で所有する物品を削減することで課内のスペースの有効活用を実現している。



図 19 行政・デジタル改革課執務室における工夫

また、次の①～⑥に示す内容について、聞き取り調査を行った。

- ① 県庁内におけるチャットとメールとの使い分け
- ② ファイル管理システム（Box）を利用した外部とのファイル交換
- ③ 既存文書のデジタル化
- ④ データ保存の工夫
- ⑤ 情報伝達時の工夫
- ⑥ デジタル化に伴う企業や識者の有無

聞き取り調査により、わかったことは次のとおりである。

- ・ チャットとメールの使い分けは検討中であること。
- ・ Box を用いてファイル交換をする際には、ファイルサイズの上限があること。
- ・ ファイル交換は公的機関に限定されること。
- ・ 既存文書をデジタル化する場合は必要なものだけに限定すること。
- ・ データ保存の方法として、フォルダ名やファイル名に統一のルールを用いると管理も容易になること。
- ・ 市町村や学校等への情報伝達において、通知等を簡素化することが重要であること。
- ・ デジタル化に伴い、企業や識者との連携は特に行っていないこと。
- ・ これら以外に、県民からの申請用紙等のデジタル化を推進していること。

ペーパーレス化が進んだ要因は、先に示したリコージャパン株式会社の取組と同様に、新しい業務は紙資料とせず電子化し、紙資料が増えない工夫を行っている。具体的には、図 19 に示した（イ）個人ロッカーにて、個人の所有物を管理することで「物を増やさない仕組み」の一環として紙資料を個人で所有できないようにしている。既存の紙資料については見直しを行い、ペーパーレス化できない資料のみ、一括管理にて保存している。

ペーパーレス化に伴い環境改善も実現し、不要な紙資料の削減や物品の共有によりスペースを有効活用している。この点から、環境改善は業務の効率化につながっていることがわかった。

エ 総合教育センターにおける取組

(ア) DocuWorks の利用

当センターでは、令和3年度に DocuWorks の導入が開始された。令和4年度以降は全担当が足並みをそろえて利用している。

(イ) DocuWorks 利用のルール化

令和4年度の PT によって、DocuWorks 使用のルール化が必要であると考え進められたものである。具体的には、(ア) に示すファイル名の付け方、(イ) に示すインデックスの付け方、(ウ) に示す起案内容の修正の仕方、(エ) に示す至急の文書起案時のクリアファイル利用など、DocuWorks の使用方法について所員へ提案された(図20)。令和5年1月23日には所員研修会を実施し、文書の Box への保存方法等についても共有した。令和5年度になると、このルールは所内全体に定着し、全所員がスムーズに DocuWorks を利用することができている。

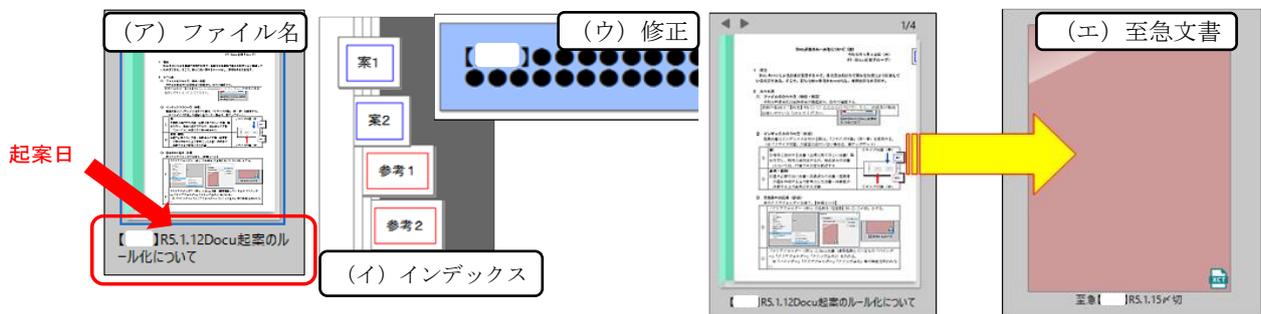


図20 DocuWorks による文書起案のルール

(ウ) 担当室の整理

先に示したとおり、令和4年度から、総合教育センターにおいてもペーパーレス化が進められた。所員が執務する担当室のファイルキャビネット等を片付けることで、職場環境の改善が可能となることから、これまで行ってこなかった一斉清掃を設定し、全所員で作業した。

図21に示すように、作業後に空いたスペースには、(ア)の立ちミーティング用の机と(イ)の文房具の共有スペースを設けた。それにより所員同士の円滑なコミュニケーションやスマートな業務遂行、文房具等の共有による消耗品購入費の削減等が見込める。

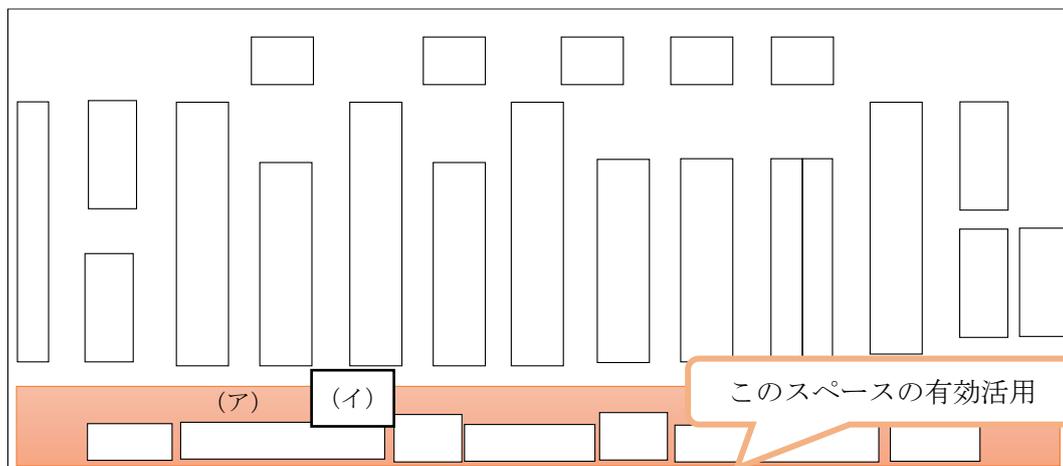


図21 総合教育センター所内 担当室の一斉清掃後のレイアウト

当初は、令和2年度及び3年度の起案文書が、所員が執務する担当室内にあるキャビネットの大半を占めていた。DocuWorksの導入に伴い、起案文書が電子化されたため令和4年度以降の担当室内のキャビネットには紙がほとんど無くなった。電子化されたことで修正及び保存が容易になり業務軽減にもつながっている。

また、紙資料の整理と不要なキャビネットの撤去のため、一斉清掃を令和5年2月24日に実施した。整理を進めると室内にあった不要な資料が約3tあった(図22)。それらを整理することでキャビネットも約5割増やすことができた。空いたスペースには所員同士の簡単なミーティングができる机や文具の共有スペースを設置することができた。

このように、ペーパーレス化を推進することで環境改善につながり、更には業務の効率化にもつながっている。なお、当センター内における紙使用については、令和3年度と令和4年度の4月～12月の総量を比較すると15%の削減であった。年度当初の4月及び5月の比較では25%の削減が実現できた。このことから、ペーパーレス化は経費削減にもつながっているとと言える。



図22 廃棄した紙

(エ)「埼玉教育」の電子化

「埼玉教育」は、総合教育センターが発行する教職員向けの教育情報誌で、令和5年度、前身の「ニュースクール」発刊から75周年を迎えた。令和5年度には、大きく形を変え、冊子からデジタル版となった。それに伴い、これまで紙で行っていた校正作業をタブレット端末を活用した作業に変更した。これまで、一冊を出版する際の校正作業の際に使用していた紙の量は概ね以下の表のとおりである。

	一冊分(枚)	印刷冊数(冊)	分量(枚)
一校	26	12	312
二校	26	13	338
三校	26	7	182
合計	26	32	832

表1 校正作業時に使用する紙の量

校正作業をタブレット端末を使用することで、紙を一枚も使用せずに作業を進めることができた。なお、「埼玉教育」は年4回の発行をしているため、およそ3500枚の紙を削減することができた。

併せて、タブレット端末を使用することで、業務を効率化できた場面が多々あった。例えば、担当者が校正を行う職員に校正用冊子を配布する際には、印刷、製本、依頼に多くの時間を要していたが、タブレット端末を使用することで、一瞬にして全50ページ分のデータを12台のタブレット端末に共有することができるようになった。また、これまで校正者は、校正が必要な個所について、集約する担当者が見落とさないように、付箋を付けていたが、タ

タブレット端末を使用することで、誰かが校正したページにはアイコンが付き、それが分かるようになっているため、付箋を付ける必要もなくなった。また、ペンの色や太さも変えられる上、テキストを挿入することもできるため、データ上に校正記号や文字がたくさんあっても煩雑になることがない。更に、タブレット端末であるため、校正者が画面を適切なサイズに変えて校正することができたり、込み入った部分についても、サイズを変えて、適切な場所に記入したりすることができているため、小さな文字等を見なければならないというストレスからも解放された。

このように、「埼玉教育」の校正を電子化することにより、紙の使用量の削減につなげるとともに、業務の効率化も図ることができた。

(3) デジタルツールの有効活用に係る調査研究

「基本方針」が示す目標達成に向けた四つの視点の「(1) 教職員の負担軽減のための条件整備」のうち、「県として行う条件整備」の実現に向け、デジタルツールの有効活用を推進することは不可欠である。そこで、県立大宮武蔵野高等学校及び総合教育センターにおける取組を記す。

ア 県立大宮武蔵野高等学校の取組

県立大宮武蔵野高等学校では、教職員全体でのコミュニケーションツール（Zoom）の活用を進めている。令和4年度当初、同校には次の①～④のような校務運営上の課題があった。①教職員間の連絡調整に時間を要している②周知事項の不徹底③事務室と教育職との連携の煩雑さ④内線電話や机上へのメモ書きの多用。例えば④について、多数寄せられる外部からの連絡には、その都度内線による連絡を事務室から職員室に入れることになるが、必ずしも担当者に繋がるわけではない。その際、事務室や内線に対応した教育職が担当者へ伝言を行うため、それが積み重ねとして事務室の業務を逼迫したり、教職員間での伝言対応が追加の業務として発生したりしていた。

このような状況を受け、同校管理職は、事務室と教育職の連絡体制の構築及び日中の教職員間の連絡体制の整理が必要であると捉え、これらの課題を同時に解決するため、事務室がすでに県の施策に基づいて Zoom を使える環境にあったことから、県通知に基づき、令和4年度途中より、教育職校務用アドレスでの Zoom 活用を推進した。

具体的な取組は次のとおりである。①教育職全員の端末に Zoom アプリをインストールさせるとともに、アカウント(校務用アドレス)を作成②教職員全員対象のチャンネルを作成(同時に「Google Classroom」を活用した職員朝会の開始)し、周知の円滑化③事務室と各学年教育職との連絡用チャンネルを作成し、事務室からの連絡等について、即時に共有④教職員間のチャット及び分掌・委員会等でのチャンネル作成・使用の推奨。

これらの取組を行うにあたり、まずは令和4年度より教頭を中心に、Zoom の活用について個々の教職員に声かけをし、全校での活用に向けた下地づくりを1年間かけて行った。そして、令和5年度には、Zoom チャットの利便性を実感した教職員からの要望により、全校での活用が定着した。

イ 総合教育センターの取組

(ア) ウェビナーによる研修会の実施

本調査研究に関連して、令和4年度に、働き方改革を踏まえた今後の研修の在り方を模索す

る目的で、総合教育センター所員及び県内公立学校管理職を対象とした研修会を校内業務に影響が少ない時間帯にて45分以内で実施した。当センター所員向けに非集合型で実施した「校務効率化オンライン研修会」を、Zoomのウェビナー機能を活用して県内の小学校・中学校・高等学校・特別支援学校へも配信した。当センター所員と合わせて、全4回の実施で延べ546名が参加した。第1回の配信の様子を図24に示す。左が司会、中央がホスト、右が講師である。

研修後の受講者の振り返りから「オンラインかつ短時間のため参加しやすい」といった評価が多々あった。主催者としても研修当日の準備は1時間程度であり、通常の集合研修やオンライン研修と比較すると負担は大幅に減少した。



図24 配信の様子

(イ) デジタルツール等を有効活用した取組

これまで、業務遂行や必要な情報を得るために時間を要することがあったが、ICTを活用して所員の円滑な業務を目指す下記の取組を令和4年度に新設した教育DX担当を中心に行った。

① チャットファーストの呼び掛け

これまで内線や付箋等で行っていた所員同士のコミュニケーションをZoomチャットに置き換えた。幹部職員への相談、説明についても所内の共通理解を得て積極的にチャットを活用することを推進した(図25)。

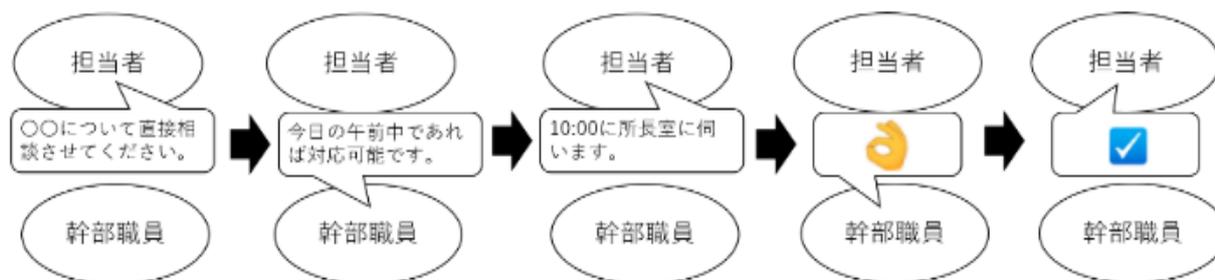


図25 幹部職員とのやり取りのイメージ

これまで内線や付箋などで行っていた所員同士の連絡は、チャットに置き換わることでより効率的に行えるようになった。特に効果的だったのが幹部への連絡にチャットを活用することがルールとして設けられたことである。幹部への説明等がある所員はまずチャットにて、用件と所要時間を連絡する。それを受けて幹部は時間等を返すことになっている。これにより、幹部は優先順位の高いものから対応するなど、時間の有効活用につながった。さらに、この取組は内線電話の削減にもつながったことで、所員が業務へ集中する時間が確保できるようになった。幹部職員をはじめ、全所員がこの効果を実感したことで浸透したと考えている。

②デジタルサイネージの活用

デジタルサイネージを受講者への情報提供や所員への連絡ツールとして活用した(図26)。具体的には、その日の研修予定や当センターの紹介動画等を講堂棟と管理棟のエントランスや担当室に表示した。また、所員向けとして、グループウェアに載せられた情報を動画等でよりタイムリーに表示した。さらに、イベント報告やICT活用に係るマニュアル動画等を表示した(図27)。

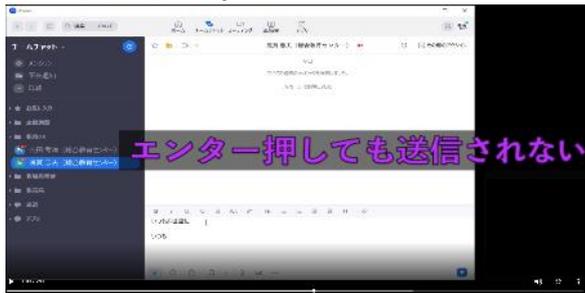


図27 ICT活用に関する動画の一例



図26 デジタルサイネージによる表示

当センターのグループウェアの掲示板で知らせていた所内連絡の中で、特に重要なものや、所員研修会の様子、デジタルツールの活用方法などについて、デジタルサイネージにて担当室内に提示した。デジタルサイネージを用いた所員連絡を担当室内で試験的に実施したところ、他担当から同様な掲示をしてほしいという要望があった。それを受けて、他棟2か所へも設置した。動画による連絡は、文字だけのものと違い、見る者の印象に残る。そのため連絡ツールとしての効果は高いと考えられる。

③CanDo リストの作成 (PT より)

オンラインによる効果的な研修の実施に必要なICT活用スキルの向上を目的に「デジタルツールを活用した研修スキルCanDoリスト」を作成し周知した。所員が自分のスキルをチェックリスト形式で振り返り、難しい部分については参考資料等を見ながら自分自身で研修できるようになった(図28)。

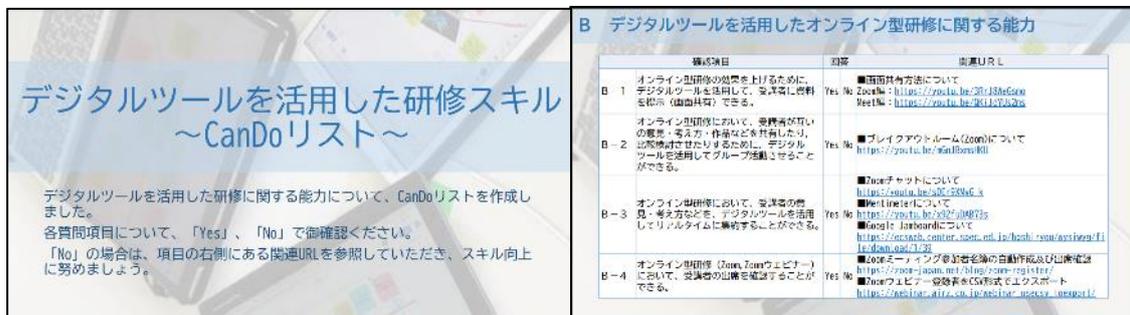


図28 デジタルツールを活用した研修スキル～CanDo リスト～の一部

CanDo リストによるチェックは令和4年9月及び令和5年2月に実施した。令和4年9月

の時点では、ICT活用のスキルや知識についての「〇〇ができますか？」の問いに対する「Yes」の割合が各項目ともに約7割であった。令和5年2月の時点では情報セキュリティに関する項目が8割超となり、所員の情報セキュリティに関する意識向上が見られた。デジタルツールの活用について、その項目を整理したことや、項目ごとに参考となる資料等をまとめたことで、マニュアルとして有効活用できるようになったことも効果的であった。所員のスキルアップはゴールのない課題であり、今後も所員のスキル向上に向けた研修をCanDoリストの結果から課題を見つけて実施していく。

④所員のデジタルスキルの向上を目指した研修会等の実施

令和4年度より、当センター所員のデジタルスキルの向上を目指して教育DX担当が下記の取組を行った。また、令和5年度には、さらにPTやWGが主催となるものも加えて所員対象の勉強会を開催した。具体的な取組は以下のとおりである。

【令和4年度】

- ・ 業務時間の短縮につながるコマンドプロンプト研修会
- ・ PythonによるExcel操作研修会
- ・ 必見！！便利なショートカットキー（グループウェアで紹介）
- ・ Zoomチャット入力中の誤送信対策（グループウェアで紹介）
- ・ Zoomチャットの宛先整理（グループウェアで紹介）

【令和5年度】

- ・ Teamsの活用法に関する研修会
- ・ ChatGPTの概要説明と活用に関する研修会
- ・ Google formsによるシステムの概要説明・演習
- ・ Mentimeter・テキストマイニング・Forms・アンケート集計ツールの概要説明・演習
- ・ Excelを用いた業務フロー図の作成の仕方に関する研修会
- ・ 動画作成の方法に関する研修会

いずれの研修会についても、多くの所員が参加し、研修終了後には、所員から「すごい」、「いままでの作業が大きく短縮できる」といった声が飛び交った。パソコン操作やアプリケーションの便利な機能を所内で共有できたことで、所員全体でデジタルスキルの向上が実現できた。

⑤情報機器貸出のデジタル管理

情報機器貸出の利便性を高めつつ適切な管理を行うために、そのルールを大幅に見直した。貸出簿の整備や付属品についてバーコード管理等を導入した（図29）。

機器の貸し出し状況等をモニターへ表示することで、視覚的にも貸出状況の確認ができるため、返却時の確認漏れによる紛失等のリスクを無くすことが期待できる。

貸出状況が見える化し、より正確な管理につなげることでできた。



図 29 バーコード管理によるモニター表示

⑥ 県立学校（高等学校・特別支援学校）へのペーパーレス支援ソフト DocuWorks の導入支援

県立学校人事課の働き方改革・組織マネジメント担当は、学校における働き方改革を推進するために令和 5 年 10 月から令和 6 年 3 月にかけて県立学校に DocuWorks の導入を行った。総合教育センターでは教育 DX 担当が県立学校人事課と連携して導入や活用に向けた支援を行った。

DocuWorks とは富士フィルムイノベーションが提供するソフトウェアで、Word、Excel、PDF などさまざまなデータを独自の形式に変換し、同一画面で閲覧しながら、紙による起案や回覧などの業務処理に近い形をデジタルで行うことができるソフトウェアである。

NEC ネットズエスアイと富士フィルムイノベーションの 2 社が導入業者として関わり、8 月下旬からプロジェクト会議をオンラインにより週一回程度実施した。

プロジェクトを進めるにあたって教育 DX 担当が、まず最初に行ったことは、学校の管理職を対象とした動画作成である。DocuWorks 導入の概要や基本的な操作方法など 4 本を学校支援コミュニケーションサイトに投稿した(図 30)。



図 30 管理職向け説明動画

次に行ったのが学校の教職員に向けた DocuWorks 操作説明コンテンツサイトの構築である。これは DocuWorks のインストールが完了した後に各学校で活用を開始してもらうにあたり必要な資料や動画等を提供するためのサイトである。

動画は導入業者が作成したもので、DocuWorks による文書の作成や編集、受け渡しなど、

学校で行う起案や回覧などの業務に即した内容が作業工程ごとに収録されており、全部で7本で構成されている。動画に対応した資料も掲載しており、それを参照しながら動画に沿ってDocuWorksの操作を体験することで、基本的なスキルが身に付くようになっている。サイト内には操作説明コンテンツ以外にも、県立学校の活用事例等を掲載していく予定で、学校における活用の参考になるようにしている（図31）。



図 31 教職員向け DocuWorks 操作説明コンテンツサイト

5 成果と課題

ここまで2年間の本調査研究の概要や成果を整理してきた。最後にこの2年間の取組を俯瞰して、見えてきたことと、更なる課題について述べる。

（1）「校内組織マネジメント」の一層の向上を目指した調査研究から

「校内組織マネジメント」の一層の向上を目指した調査研究として、今回調査した学校のいずれもが、教職員の働き方について管理職が切実に課題意識をもって、校務効率化を推進している様子が見られた。具体的には、吉川市立美南小学校では、研修会において、参加者のコメントから「教員の意識改革が肝である」、職員の意識改革を進めていくことが大切だ、「管理職の姿勢とリーダーシップが着実な改善につながっている」といった内容の感想が出たことは前述のとおりである。また、埼玉大学教育学部附属小学校では、特に令和元年度から令和3年度まで、まずは管理職を中心にハード面を整備（校務支援システムの導入、校務効率化に関する組織作りなど）してきた。これは、県立岩槻はるかぜ特別支援学校、島根県立学校においても同様である。管理職が率先して校務効率化に取り組み、その意義を教職員に実感させ、全教職員が一体となって取り組んできた成果がそれぞれの取組には現れており、改めて管理職のリーダーシップが大切であることが明確になった。

第二に、教職員のボトムアップ型の校務効率化を図ることである。いずれの学校においても、教職員が主体となることが大切にされていた。管理職が意識して教職員が主体となって改善に取り組めるよう、雰囲気づくりや仕組みづくりを行うことにより、職員一人一人が生き生きとして校務効率化に取り組む姿が大変印象的であった。埼玉大学教育学部附属小学校では、これまでのボトムアップ型の業務改善に係る成果として、「ボトムアップ型の業務改善を行うことで、教職員自らが学校をよりよくしていくという視点がもてた。」「教職員自らが学校をよりよくしていくと

いうアイデアが実現されていくことで、やりがいが増した。」という2点を挙げている。校務効率化の実現のためには、管理職のみならず、運用する教職員が主体となって取り組むことの大切さが改めて明確になった。

当センターにおいても、デジタル化推進委員の立ち上げ、職場活性化プロジェクトチームやあらたな教師の学びワーキンググループとデ推の連携、業務フローの作成とこの2年間で様々な取組をしてきた。これらの取組から、業務の効率化が進められ、多くの職員が生き生きと働くことができていることは大きな成果である。

一方で、管理職の働き方については、本調査では研究を進めることが十分にはできなかった。校務効率化を図る上で、管理職の働きが重要視されることが本稿でも改めて明らかになった中で、管理職の働き方改革に焦点を当てることは、今後の課題と言える。

(2) ペーパーレス化の推進に係る調査研究から

ペーパーレス化の推進に係る調査研究に関しては、リコージャパン及びコクヨ株式会社の社員を講師とした研修会をウェビナーで実施した。

リコージャパンの社員を講師とした研修会では163名の受講者のうち、117名から研修会の振り返りの提出があり、さらに57名(49%)から「ペーパーレス化」の必要性又は負担軽減に関するコメントがあった。その中には「資料を探す時間が削減できる」、「情報漏洩の原因が解決できる」、「業務効率が向上できる」といった課題解決につながる記述もあった。この結果から、ペーパーレス化により業務が削減でき、負担軽減につながることを示すことができた。

コクヨ株式会社社員を講師とした研修会には197名が参加し、そのうち98名から研修会の振り返りの提出があり、さらに67名(68%)から「環境改善の重要性」に関するコメントがあった。具体的には「職員室のレイアウトを少し変えるだけでも業務改善につながる」、「目に見える変化が意識を変えていく」といった内容である。このことから、職員室が教員同士のコミュニティーの場になるために、従来の固定観念に固執しない職場の環境等を作り上げていく必要があることがわかった。

さらに、埼玉県企画財政部行政・デジタル改革課の取組や、当センターの取組について、ペーパーレス化に伴う空間の有効活用の具体的な事例を示すことができた。本センターでは、令和6年度以降もスペースの有効活用について引き続き検討し、改善を図る予定である。

(3) デジタルツールの有効活用に係る調査研究から

デジタルツールの有効活用に係る調査研究としては、県立大宮武蔵野高等学校での教職員全体でのコミュニケーションツール（Zoom）の活用の具体的な事例について調査することができた。まずは管理職が中心となり、同校の校務運営上での課題及び改善策を明確にし、先頭に立ってアプリの活用を進めるとともに、教職員が主体となって全校に取組を定着させるまでの具体的な事例を示すことができた。

また、さらに当センターでの様々なデジタルツールの有効活用についても具体的な事例を複数示すことができた。現在当センターでは、様々なデジタルツールを活用して業務の効率化に取り組むとともに、学校現場への情報提供に努めている。今回示した事例については、当センターの職員の間にもしっかりと定着し、全所員がその良さを実感しながら働くことができている。デ

デジタルツール活用に関する所員向け研修会については、令和6年度以降も引き続き行っていく予定である。本研究での事例を広く県内に周知することで、県内全体の各学校における校務効率化を図っていききたい。

(4) 全体を通して

本調査を通して、三つの観点から、企業や関係各課等も含めて様々な場での取組事例を集め発信することができたことは大きな成果である。また、この2年間で当センターにおいても様々な改善が図られ、業務の効率化を図ることができたことも大きな成果であると考えている。

一方で、今回の研究で複数の学校を取り上げる中で、校務効率化を推進するには、まずは管理職の考え方や働き方が重要であることが、本稿でも改めて明らかになった。また、本稿「4 研究概要（1）ウ」で、県立はるかぜ特別支援学校教頭の言葉として、「例えばICT 端末の活用の観点で校務効率化を図る時に、情報教育部等にただ業務を丸投げするのではなく、管理職がリテラシーを高めることが大切である。『そんなに難しいことではないよ。』と管理職が言えるか言えないかがすごく大切である。」と記載したとおり、デジタルツールを全校で活用していくためには、管理職のデジタルツールに対する理解が不可欠であると言える。

残念ながら管理職の働き方については、本調査では十分に取り組むことができなかった。上記の観点からも、管理職の働き方に焦点を当てて研究を進めていくことが、県内各学校での更なる働き方改革の推進に繋がるものと考えられる。

6 終わりに

「基本方針」について、高田直芳前埼玉県教育委員会教育長は「教職員自身が心身ともに健康で充実した日々を送ることができるからこそ、新しいことにチャレンジしたり、自己研鑽に励んだりするなど、意欲を持って職務に専念できるようになる。その結果、学校は、教育活動の質が高まり子供たちにとってより楽しく魅力あふれる場になる。」と述べ、「働き方改革」は最重要課題の一つであるとした。また、日吉亨現埼玉県教育長は、当センターが発行している「埼玉教育」（令和5年度第2号）にて、「県では引き続き『学校における働き方改革基本方針』の下、『日本一働きやすい』『埼玉の先生になりたい』と言われるよう取組を進めていきます。学校でも、少し高い視点からこれまでの教育活動を見て、当たり前のように行われていた業務が他の部門との連携を深めることなどで、整理や統合ができないかなどを考えてください。」と述べている。これらのことから、引き続き各学校で働き方改革を推進する必要があると言える。

なお、当センターでは、小・中・県立学校管理職及び小・中学校校長候補者への研修を実施している。令和5年度には、研修受講者に、校務効率化に関するアンケートを行った。アンケートの結果は次のとおりである。

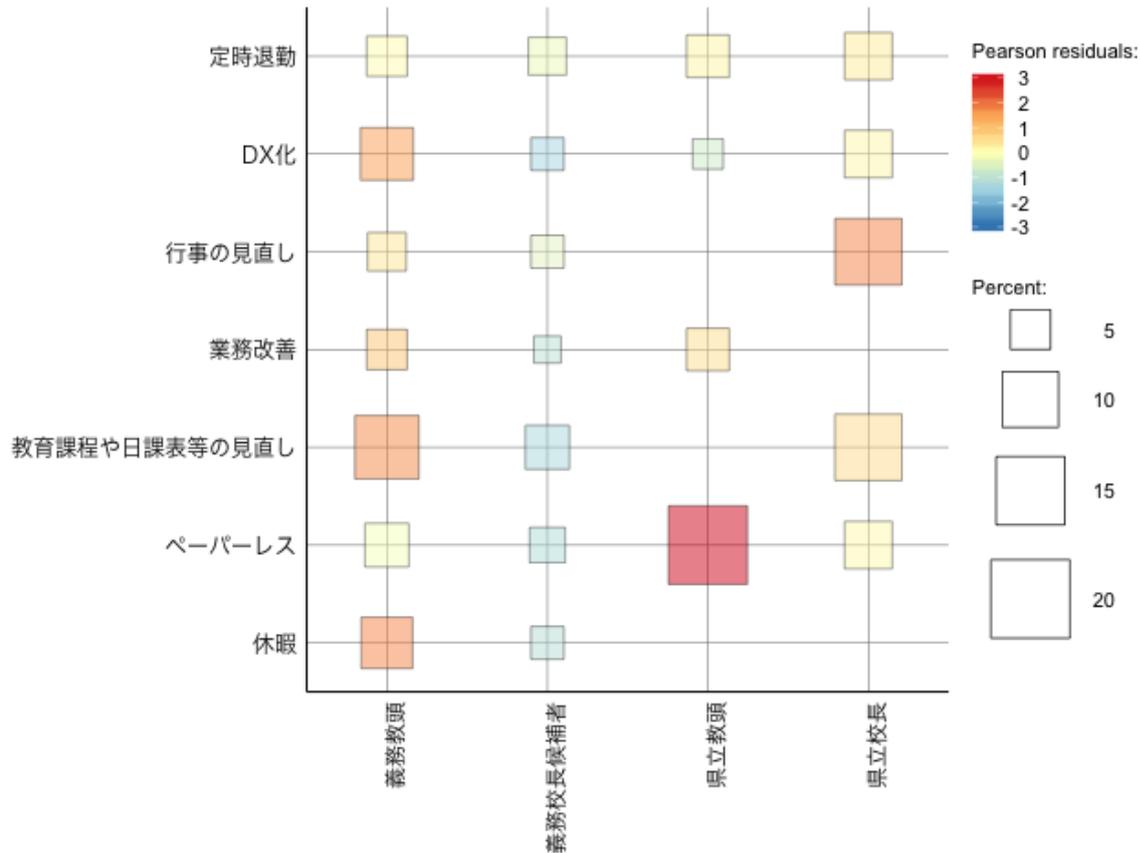


図 32 校務効率化に関するアンケート結果

本図は、「調査研究に使用してよい」という許可を得られた回答者の中から、記述を策ごとに分類したものを整理したものである。延べ 439 件の回答が得られた（一部新任教頭研修の対象者と校長候補者研修の対象者の重複回答を含む）。

項目を大まかに分類すると、①休暇取得の促進（年休等の取得呼びかけ等）、②ペーパーレスの促進、③教育課程や日課等の見直し（週課や部活動の朝練廃止等を含む）、④業務改善（教科担任制、平準化、通知票の見直しなど）、⑤行事の見直し（精選等）、⑥DX化（ICT活用等）、⑦定時退勤（声掛け、ふれ合いデー、ノー残業デー等）となった。

この回答を見ると、小中学校等の教頭は、休暇の促進や教育課程・日課表の見直し等を含み、多くの分野から働き方改革にアプローチしていることが読み取れる。

一方で、県立学校を見ると特に「ペーパーレス」に関する回答が多い。

校種の違いによって取組に違いがあるにしても、それぞれ参考にできるのではないだろうか。

また、既に“当然のこと”として取り組んでおり、アンケートで特記しなかった可能性も十分あるが、定時退勤日（ノー残業デー）の設定や定時退勤の声掛けについては、義務教育、県立学校問わず、挙げられた回答は少なかった。働き方改革基本方針の達成のためには、県内全校で取り組むべきことであることは間違いない。

前述のとおり、働き方改革は本県の最重要課題の一つである。本調査研究のみならず、本センターとしてもその一助となるよう今後も情報発信に努めていきたいと考える。