

開隆堂

本資料は「教科書発行者行動規範」に則り、
配布を許可されているものです。

Vol.2
教育情報誌

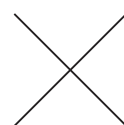
教育eye

未来を見据えた最新教育トピック



特集

教育



働き方改革

CONTENTS

クロスアイ

老舗食堂が挑む 本質に迫る働き方改革

小田島 春樹 有限会社あびや代表取締役 …… 2

教育×働き方改革

妹尾 昌俊

一般社団法人ライフ＆ワーク代表理事、OCC教育テック大学院大学教授 …… 4

働き方改革で子どもと向き合う時間を創出

大下 将司 広島市立吉島東小学校教諭 …… 6

教育論考

第2回 「働きやすさ」と「働きがい」の両立 …… 8

老舗食堂が挑む

本質に迫る働き方改革

「変化は覚悟と仕組みで実現する」。

老舗食堂をIT企業へと生まれ変わらせた
有限会社ゑびや代表・小田島春樹氏。

デジタルとデータを武器に進めた「働き方改革」から、
教育現場にも通じる改革の本質を探る。

伊

勢神宮の門前町で百年以上の歴史をもつ老舗食堂

「あびや」。現在は飲食・物販・DXソリューションを手がける多角的企業として注目を集めているが、かつては閉業の危機に直面していた。13年前、その再建を託されたのが、現代表の小田島春樹氏である。

「当時は、もう畳もうという話が出ていたんです。任されたのはいわば「撤退戦」でした。」小田島氏はこう振り返る。

しかし、氏が取り組んだのは単なる立て直しではなかった。むしろ、これまでの慣習や曖昧な業務プロセスを根本から見直す「組織改革」であった。

「やるべきことと、やらなくていいことを徹底的に切り分けました。やらない業務にリソースを割く余裕はなかったし、本質的な仕事に集中する仕組みをつくる必要があった」

その土台となったのが、DX（デジタル・トランスフォーメーション）とデータ活用である。POSデータはもちろん、店舗前の通行量、天候、さらにはLINE登録者の地域情報までを収集・

の仕組みが整えば、現場全体の改善につながるのではないかと。

小田島氏の改革は決して「上意下達」で終わらない。従業員満足度やお客様アンケートの内容はリアルタイムで全スタッフが共有できる仕組みとなっている。評価が可視化されるからこそ、行動が変わる。現場の納得と動機づけを伴った、データドリブンな組織運営である。

「僕がやっているのは、よりよい環境を作るための戦略的な手間省き」なんです。人間の心を変えるのは難しい。だから仕組みで変えるしかない」

教育現場にとっても、その視点は有効ではないだろうか。改革は、声高に理想を掲げるよりも、静かに「不要なことを



様々なデータを「見える化」し、現場で働く人々がストレスなく働ける「場」と「しくみ」を構築する。

解析。来店予測や売上分析にAIを活用し、業務の可視化と最適化を図った。「仕事を減らすには、仕組みを変えるしかない」と語る小田島氏は、社内のあらゆる業務をシステム化。シフト作成や予約対応、接客評価の集計まで、従来なら人手が必要だった作業を自動化し、従業員が本来の「働くこと」に集中できる環境を構築した。

この姿勢は、教育現場にも通じる。学校の先生たちも本来、「授業」や「子どもと向き合うこと」が本質的な業務であ

やめる」ことから始まる。そして、本質的な業務に集中することこそが、未来を育む教育の質を支えるのではないだろうか。



小田島春樹 おだじまはるき

有限会社ゑびや代表取締役として「地方でもできる」を証明すべく、伊勢で多角経営と店舗運営を行う実業家。



「やらないこと」を決め、やるべきことに集中した結果、お客様との時間を大切にすることができる環境が出来上がる。

Column

データと情熱で支える、「本来の仕事」

ゑびやでのノウハウを生かし開発された「TOUCH POINT BI」は、慣習やあいまいな業務プロセスをデータで可視化することができる。来客予測や売上分析、画像解析、アンケート集計などを一括で管理できる店舗経営ツールだ。属人的になりがちな現場の勤や経験を「見える化」し、スタッフの判断や行動をサポートする。

「人がやるべき仕事に集中できる環境を整えるのが、仕組みの役割」と小田島氏は語る。

その視点は、教育の現場にもつながっている。対談の最後にこんな話をしてくれた。

「最近読んだ本で、日本の教育ってやっぱりすごいなと改めて思ったんです。海外では、大人でも四則計算ができない人がたくさんいる。でも日本では、大多数の人ができる。これは、先生方が一人ひとりの子どもに丁寧に向き合い、底上げし続けているからこそです」

小田島氏は、そうした熱意ある先生方がもっと力を発揮できるような「環境づくり」が必要だと語る。無駄な業務を減らし、本質的な業務に集中できるようにすること。そのために、民間で培ったノウハウや仕組みが貢献できる部分もきっとあるはずだ。

教育 働き方改革



せのお まさとし
妹尾 昌俊

一般社団法人ライフ&ワーク代表理事、
OCC教育テック大学院大学教授

全国各地の教育現場を訪れて講演、研修、コンサルティングなどを手がけている。政府の委員や教育委員会のアドバイザーも多数経験。著書に『学校をアップデートする思考法』、『校長先生、教頭先生、その悩み解決できます!』、『先生を、死なせない。』等多数。

働き方改革で、
働きがいと働きやすさは
高まっているか

■10年で前進か、停滞か

学校の働き方改革の必要性が叫ばれて、約10年が経過している。2013年実施のTALIS（OECD国際教員指導環境調査、翌年公表）で、日本の中学校教員の勤務時間が世界でも突出して長いことが明らかになった。文科省が2016年に実施した教員勤務実態調査でも、日本の小中学校教員の勤務環境が過労死リスクの高い実態であることが浮き彫りになった。この間、文科省は2015年に「学校現場における業務改善のためのガイドライン」を、中教審部会も2017年に「学校における働き

方改革に係る緊急提言」を出している。2019年には中教審答申があった。その後の詳細は割愛するが（図1）、コロナ危機をはさんで、教育現場にはさまざまな混乱や困難もあったものの、国や自治体は学校の働き方改革の推進を続けた。それで、みなさんの学校の状況はどうだろうか？ 10年も経って、そうとう前進しただろうか。少しはラクになっただろうか。「いやいや」という声も多く聞こえてくる。留守番電話や部活動休養日の導入などで、確実によくなっている部分もあるが、教員の業務量は減らないし、教員不足・欠員で一層大変な学校も多い。

■マズイ例から学ぶ

私は、教職員の元気がなくなっていくうな、ちよつとマズイのでは、と思う事例もいくつか見聞きしてきた。教育委員会や校長、教頭等から「ともかく早く帰れ」「あなたは（or あなたの学校は）時間外が長い」という言葉がけばかりが横行して、教職員にとって、やらされ感の募る働き方改革（あるいは改悪?）も多くなっているように見える。それらをもとに作成したのが図2のチェックリストだ。

やいじめ調査などを学校任せばかりにするべきではない。
第五に、学校裁量の中で、比較的大きなことから、小さな一歩ということまで、さ

まざまなことが可能だということ。学校にばかり頑張れと申し上げたいわけではないが、カリキュラムの見直し（時程を工夫して児童生徒の下校時間を早くするなど）、

学校行事や部活動の精選、ノート点検等の必要性の検討、掃除の見直し（精選や一部外部委託等）など。クレームが来たらどうしようといった心配ばかりする人もいる

おもな経緯

- 2004年** 行政改革推進法（簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律）公務員全体の人件費削減が重要な政策課題となるなか、教員給与の見直しも焦点に上がる
- 2006年** 教員勤務実態調査を実施 約40年ぶりの調査、「バンドラの箱」を開けた？
- 2013年** OECD・TALISにより日本の中学校教員の勤務時間が世界一
- 2015年** 文科省『学校現場における業務改善のためのガイドライン』を公表
- 2016年** 電通の高橋まつりさん 労災認定 過重労働が大きな社会問題に
- 2016年** 教員勤務実態調査、翌年結果公表、超過勤務がさらに増加
- 2018年** スポーツ庁『運動部活動の在り方に関する総合的なガイドライン』、文化庁『文化部活動の在り方に関する総合的なガイドライン』を策定
- 2019年** 中教審『新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について（答申）』
- 2019年** 給特法改正 文科省は業務量の適切な管理等に関する指針を策定
- 2020年** 新型コロナウイルスの蔓延による全国一斉休校（臨時休業）
- 2022年** 教員勤務実態調査、翌年公表
- 2024年** 中教審『「令和の日本型学校教育」を担う質の高い教師の確保のための環境整備に関する総合的な方策について（答申）』
- 2025年** 給特法改正、2029年度までに時間外を月平均30時間程度とする目標を明記

図1 学校における働き方改革に関連するおもな経緯

教育委員会、校長・副校長・教頭のみなさん、 こんな指導・支援になっていませんか？ チェックリスト

1. 在校等時間の上限を守ること、**時短そのものが目的化**していないか。
≫ **手段の目的化**
2. 多忙の背景・**要因を見ず**に、「時間外が長い、なんとかしろ」と指導していないか。
≫ **診断なき処方**
3. 教職員（または校長）**個人の意識**やタイムマネジメントの**せい**ばかりにしていないか。
≫ **根本的な帰属の誤り**
4. 学校丸抱え（丸投げ）もしくは教育委員会**抱え込み**でスタックしていないか。
≫ **自前主義**
5. できない理由や心配事ばかり探して、**小さな一歩、チャレンジまで止めて**いないか。
≫ **石橋叩いて叩いて渡らない症候群**

図2 働き方改革の問題現象 チェックリスト

第一に、校長等が「Why働き方改革？」（働き方を見つめなおす理由）を十分に説明、対話せずに、早く帰ればかりだと、時短が目的化してしまう。本来、時短は、教職員の健康確保や人材確保のための手段のひとつに過ぎない。

第二に、タイムカード等だけでは多忙の内訳が分からない。家計簿をつけるのに似ているが、何にどのくらい時間を使っているか見ないと、対策を立てようがない。

第三に、教育委員会等からよく聞くのは「やれる施策はやってきたし、サポートスタッフや部活動指導員など、予算もそれなりにには付けてきた。なのに時間外が減らないのは、先生方の意識改革が必要ですよ」という話だ。あるいは、「校長のリーダーシップが必要」といった文句は、文科省・中教審の文書にも頻出する。これらは、心理学でよく言われる「根本的な帰属の誤り」というバイアスに近く、本来は、環境や仕組みの要因もあるのに、個人のせいばかりにしている。

第四に、保護者や地域住民の理解、協力が必要なことも多いのに、校長等からは「教職員の負担軽減のことは言いづらい」という話をよく聞く。過労死リスクの高い現実があるのに、遠慮している場合だろうか。また、教育委員会も理不尽なクレーム

■働きがいがあり、 かつ働きやすい学校づくり

が、いくつか期間限定でもよいので、試行してみたらよい。やってよかったということも多いはずだ。

これまでの学校の働き方改革は「時短偏重」で「受動的（教職員にとってはやらされ感が強いもの）」で「個人頼み」なものだったのではないか。これを、「働きがいと働きやすさをともに高めるもの」に、「教職員の対話と参画」を大切にしながら、「組織的な問題や制度・政策上の問題への対処も含めて、誰かだけのせいにはせず、様々な主体が力を合わせていく活動」にしていく必要がある。

学校や行政の長年の慣習、そして教育環境・予算の脆弱さも影響するので、簡単なことではない。たとえば、小学校等では教職員定数を改善して、勤務時間中に授業準備ができる環境をつくることは国等の急務だ。と同時に、本稿で見えてきたように、各学校ができることも多い。今回紹介した5つのチェックポイントを反転させ、働きがいと働きやすさがともに高いウェルビーイングな学校を増やしたい。

働き方改革で子どもと向き合う時間を創出



おおした まさし
大下 将司
広島市立吉島東小学校教諭
(研究主任、情報教育担当)
佛敎大学教育学部卒業後現職。
教員11年目。

「吉島東小学校」と検索すると、ここ2年間の取組がいくつも目に飛び込んできます。働き方改革や地域連携、ICT活用などが並びますが、私たちに特別な努力をしている意識はありません。デジタルを上手に取り入れながら、日々の仕事や教育を「よりよくするには？」と対話を重ねて、小さな改善を積み重ねてきただけなのです。

「働き方改革」とは何か

令和4年の夏、初任者の残業が月100時間を超えていたという深刻な実態に直面しました。周囲の教員もまた、電話対応や印刷、会議準備といった日々の業務に追われ、授業づくりや子どもとの関わりといっ

た本来の業務が圧迫されていました。そこで、文部科学省の「全国の学校における働き方改革事例集」を読み、校務のデジタル化を中心とした業務改善に着手。しかし、半年後には「変えること自体が負担」「変える必要があるのか」といった声が上がようになりました。

資源の活用で、子どもと向き合う時間を確保

元に戻る気配が漂う中、ベネッセ教育総合研究所の庄子氏をお招きし、改めて教職員全員で「何のために変えるのか」について対話を重ねました。そして私たちは、「子どもの成長・自立こそが、私たちの働き方改革の目的である」と再確認したのです。

当初は、業務を減らす・なくすことばかりに注目していました。しかし実際には、増やしたことが多く、また「やめる勇気」と同じくらい「選び取る知恵」も必要だと気づきました。例えば、全ての業務をデジタル化すれば効率化できると思っ

へらす

- ・学年費会計の報告回数
- ・会議
- ・職員室に保管するもの
- ・子どもが学校にいる時間（日課の見直し）
- ・授業時数
- ・ワークシート
- ・掲示物

ふやす

- ・外部機関との連携
- ・毎日のタブレットの持ち帰り
- ・ChatGPTの活用
- ・職員室のフリースペース
- ・Googleカレンダー
- ・生活科・総合的な学習の時間での地域との関わり
- ・働き方改革に関するアンケート
- ・オンラインでのコミュニケーション（Google クラスルーム・Google チャット）
- ・働き方改革推進委員会・職員間のコミュニケーションの機会
- ・定時退校日自己申告用マグネット
- ・バーコード管理（宿題・タブレット）→現在タブレットはAIで照合に変更
- ・研修の頻度
- ・自動水やり器の設置
- ・欠席連絡・保護者連絡アプリ
- ・教育書共有本棚
- ・年度末の個人懇談

なくす

- ・家庭訪問
- ・紙の印刷
- ・通知表の所見
- ・使っていない備品
- ・職員室の収納スペースの扉
- ・水曜日の定時退校日
- ・学校からの配付物
- ・連絡帳（3年生以上）
- ・現金徴収

うつす

- ・お知らせ配信（学校通信・学年通信）
- ・文書のクラウド管理
- ・連絡掲示板のデジタル化（Google クラスルーム）
- ・スクールサポートスタッフの活用（教材作成・健康診断入力など）
- ・特別教室使用予定のデジタル化
- ・職員室のレイアウト変更（コミュニケーションスペースの確保）
- ・研修方法の見直し（ビデオ研修）
- ・地域訪問（家庭訪問の代替）
- ・曜日別の会議・研修・個人裁量時間の設定

教職員一人が1日10分効率化すれば、年間で約43時間。30人の職員がいるなら1290時間。これは1日4時間勤務の職員1人分に相当します。さらに、書類のデジタル化によって年間50万円近

くの経費削減にも成功しました。浮いた予算は「何のために使うか」を明確にし、本当に必要な教材や備品の購入に充てています。「人を増やせばいい」という発想ではなく、まずは今ある「人・もの・お金」といった資源を最大限に活かすこと。これこそが教員のためだけでなく子どものためになっていました。

創出した時間を「再投資」する

働き方改革によって生まれた時間を単なる「時短」とするのではなく、「再投資」の機会と捉えています。働き方改革によって取り戻した時間を、「教員のライフワークバランスの充実」「教員研修の充実」「ストレスの軽減」「子ども一人一人を丁寧にみる時間の確保」のために充てました。これは教職員の意識にも確かな変化をもたらしています。「気兼ねなく帰れるようになった」と感じている教員が100%にのぼり、「子どもに向き合えている」との回答も95%を超えました。また、児童アンケートでも「学校が楽しい」と感じる児童の割合が年々上昇しており、**学校全体に心理的安全性が着実に広がっています。**

授業改善へとつながる働き方改革

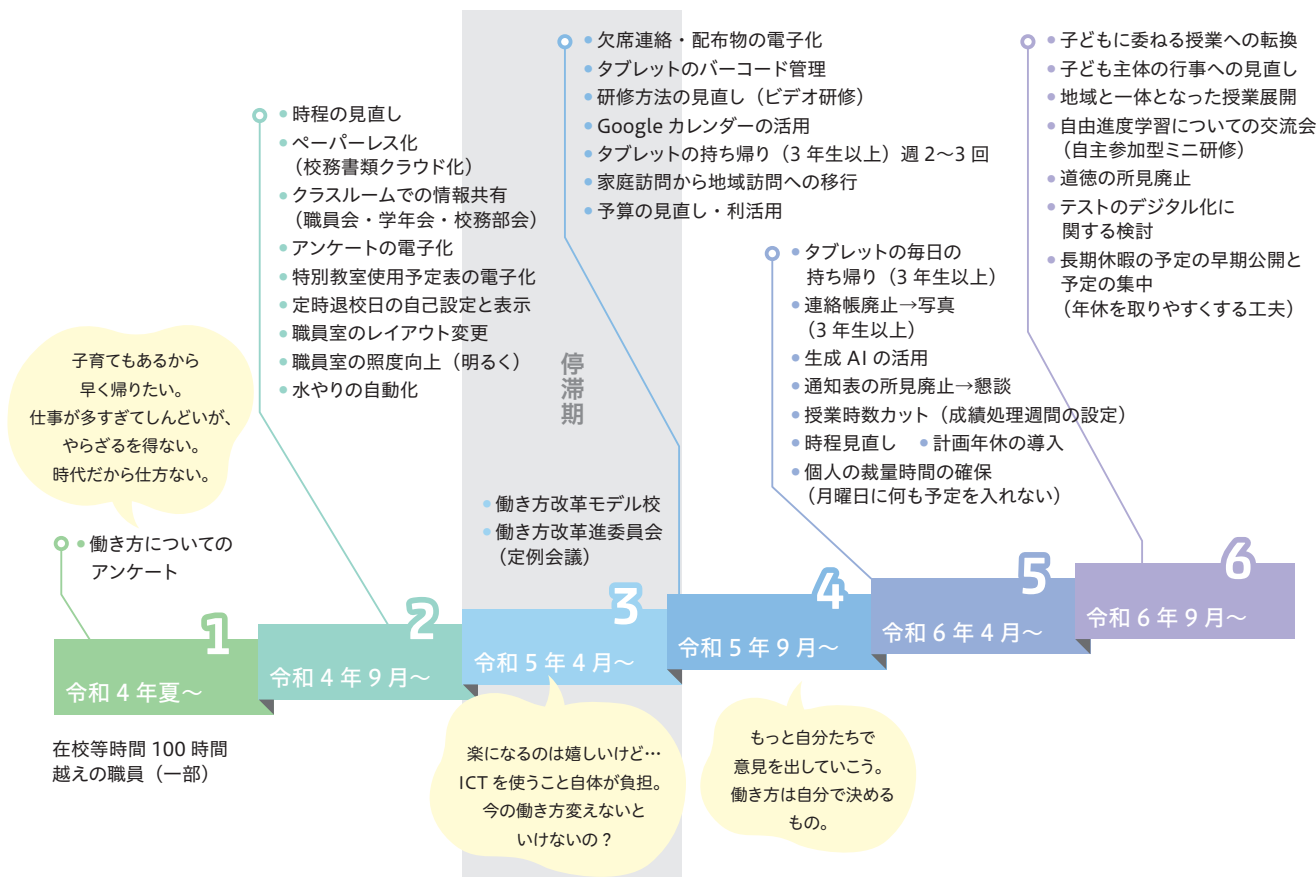
私たちが目指すのは、単に早く帰れる学校ではなく、子どもの学びが深まる学校です。働き方改革の本質は、**教員のゆとりを授業改善へとつなげる**ことにあります。

現在、本校では探究的な学びや自由進度学習、ICTの積極活用など、新しい授業づくりが進んでいます。教員の意識も「できる範囲で」から「やってみよう」へと変化してきました。働き方改革は、終わりのないプロセスです。これから、**ある人・もの・お金を見直しながら、学校の力を最大限に引き出す歩みを続けていきます。**

職員アンケート

	令和5年 4月	令和6年 4月	令和7年 1月
教職員が意見を出し合うことができる	75.0%	87.5%↑	87.5%
共通認識のもとで教育活動を行うことができる	70.8%	91.7%↑	91.7%
気兼ねなく帰れる雰囲気がある	83.3%	95.9%↑	100%↑
子どもと向き合う時間が確保できている	83.3%	91.6%↑	95.8%↑
仕事と私生活の調和が取れている	54.2%	66.7%↑	75.0%↑

本校の歩み



令和6年8月に公表された中央教育審議会答申により、「全ての子どもたちへのよりよい教育の実現」を目指し、教職員のウェルビーイングを向上させるとともに、「働きやすさ」と「働きがい」の両立に向けた環境整備の重要性が示されました。

管理職は、教育委員会より提示された働き方改革の実態調査結果及び具体的な取組指針の下、改めて、所属校の課題を分析するとともに、具体的な解決策を講じていくことが求められています。

現在、各校における働き方改革が着実に成果を上げていますが、時間外在校等時間の減少、年次有給休暇取得の促進については継続して対策すべき重点事項と言えます。

超過勤務の削減と休暇取得の促進が進みにくい主な要因は次の5点と考えます。

- 1 不登校、いじめ、多様性等、対応する課題が増加・困難化している。
- 2 責任感が強く、業務を抱え込んでしまう教職員が存在する。
- 3 教材研究や授業準備に時間を要する若手教員や講師、勤務時間を意識せずに働く教職員が存在する。
- 4 休暇取得が取りにくい職場環境のため休暇申請を思い止まってしまう教職員が存在する。
- 5 部活動指導の代替者が不足している。

これらの課題解決に向けて、管理職のマネジメントとリーダーシップが求められる主な対策は次の5点と考えます。

- 1 文部科学省が示した、学校・教師が担う業務に係る3分類を基に、負担軽減が可能な業務、教職員以外でも分担可能な業務、学校以外が担うべき業務について具体的に洗い出す。
- 2 教職員との対話を通して、時間的な負荷と精神的な負荷の状況を把握し、必要に応じたアドバイスをする。
- 3 学級担任業務をはじめとする、校務分掌の見直しと、各業務に複数で取り組む体制、誰かが不在であってもカバーできる体制へ改善を図る。
- 4 専門性の確保や人的不足解消のために、教育委員会のサポート制度の活用や、保護者・地域の人材活用の具体策を講じる。
- 5 課題と改善策の提案について教職員の共通理解を図るとともに、学校運営協議会やPTA役員会等を通して協力・協働体制を整える。

これらの対策を通して、教職員間や保護者・地域との連携・協働体制が改善されること及び児童生徒と関わる時間が確保されることによる信頼関係の深まりが「働きやすさ」につながると考えます。そして、授業改善に費やす時間が確保されることが質の高い授業実践につながり、その成果として、児童生徒の成長が実感できたり、自己肯定感が向上したりすることが「働きがい」につながると考えます。加えて、「働きやすさ」と「働きがい」の両立が図られた「チーム学校」を実現するために、管理職のスキルアップの機会を大切にすることが必要です。

(宮城県仙台市公立中学校元校長)

お知らせ 新刊のご案内



新刊

教職から始まる人生を豊かに

編著 新潟大学名誉教授 高木 幸子

教職に就いた教員の現状と認識、聞き取り調査を基に、教職から始まる人生を豊かに生きるための材料として提供する1冊です。

【仕様】 A5判 / 120ページ
【定価】 1,760円 (本体1,600円+税)

Contents

- 第1章 教師を取り巻く現状
- 第2章 教職生活の現状と認識
- 第3章 教職生活から始まる多様な人生径路
- 第4章 教職生活による学びと授業実践の変容



教育eyeへの読者の声を募集します
← ご回答はこちらから！
より良い誌面づくりのため、
皆さまのご意見をお聞かせください。

教育情報誌

教育eye Vol.2

非売品

2025年10月1日印刷 2025年10月6日発行 編集兼発行人 岩塚太郎
発行所 開隆堂出版株式会社 〒113-8608 東京都文京区向丘1-13-1
☎ (03) 5684-6121 (営業)、5684-6118 (販売)、5684-6115 (編集) <https://www.kairyudo.co.jp/>

北海道支社	〒060-0042	北海道札幌市中央区大通西11-4-21	52山京ビル7階	☎ 011-231-0403
東北支社	〒983-0852	宮城県仙台市宮城野区榴岡3-10-7	サンライン第66ビル5階	☎ 022-742-1213
名古屋支社	〒461-0004	愛知県名古屋市中区栄1-15-18	オフィスサンナゴヤ9階	☎ 052-908-5190
大阪支社	〒550-0013	大阪府大阪市西区新町2-10-16		☎ 06-6531-5782
九州支社	〒810-0075	福岡県福岡市中央区港2-1-5	FYCビル3階	☎ 092-733-0174



開隆堂出版株式会社

本社 〒113-8608 東京都文京区向丘1-13-1 ☎ 03-5684-6111