



横浜市立学校 教職員の働き方改革プラン（案）

～先生のHappyが子どもの笑顔をつくる～

平成30年 月
横浜市教育委員会

はじめに

近年の学校教育に対するニーズの変化や、課題の多様化・複雑化の中で、学校が果たす役割は大きくなり続けており、それは教職員の長時間労働という形でも表れています。横浜市は、平成25年度の「横浜市立学校教職員の業務実態に関する調査」を契機に、業務改善支援や専門スタッフ等の人員配置の充実、教職員の負担軽減ハンドブックの発行等、前例にとらわれず、教職員の負担軽減に関する取組を進めてきましたが、長期間労働の抜本的な改善には至っていない現状です。

学校の先生や職員は、子どもにとって身近な「大人」です。子どもは日々先生の姿を通して社会や未来を見ています。子どもにとって社会の写し鏡となる先生が、誇りや情熱、やりがいとともに、心身健康でいきいきとした姿で、子どもと向き合うことが、子どもの豊かな学びや成長につながります。

今、新しい時代を見据えた新しい教育課程に変わっていく大きな節目の時に来ています。変化の激しい未来社会を生きていく上で真に必要な資質・能力を子どもに育成していくためには、これまで以上に、教職員自身が幅広い経験・研鑽を積み、授業準備等に集中できる時間を確保する必要があります。

このように大きな節目の今、学校の勤務環境、教職員の働き方、そして、学校が果たすべき役割を今一度見つめ直し、未来志向で今までの「前例・伝統」を臆することなく問い直し、ここでさらにもう一段、学校の勤務環境を改善し、働き方改革を進め、学校を魅力的で安定的かつ持続可能な環境に変えていかなければなりません。

社会の変化とともに積み重なり続けた教育内容や学校に求められている役割を従来通りの制度や体制のもとで対応していくことは、既に限界にきています。500を超える学校を誇る日本最大の基礎自治体として、教職員の働き方改革を着実に進め、成果や課題を発信していくことは、抜本的な制度変更等を求めていく大きな力になります。

重要なことは、教職員一人ひとりの問題に決してとどめることなく、学校と教育委員会事務局が両輪となり、そして何より家庭や地域等も含めたすべての学校関係者と、この課題解決の重要性や目指すべき理念を共有しながら、働き方改革に取り組むことです。

教職員の働き方改革の推進、そして、子どもの笑顔や未来のために、「横浜市立学校 教職員の働き方改革プラン」をここに策定します。

平成30年 月
横浜市教育委員会

目 次

1 働き方改革を進める理由

(1)	看過できない教職員の業務実態	2
(2)	多様化・複雑化する学校現場	6
(3)	必要性高まる教職員の学びの時間	7
(4)	育児や介護等を抱える教職員の増加	8

2 取組姿勢・達成目標

9

3 重点戦略

戦略1 学校の業務改善支援

(1)	ICT等を活用した業務改善支援	11
(2)	働きやすい物的環境の整備	16
(3)	家庭と仕事の両立支援	18

戦略2 学校業務の適正化、精査・精選

(1)	学校業務の適正化	19
(2)	学校業務の精査・精選	22

戦略3 チーム体制の構築と人員配置の工夫・充実

(1)	教職員配置の工夫、チーム体制の構築	26
(2)	学校をサポートする専門スタッフ等の配置	27

戦略4 教職員の人材育成・意識改革

(1)	勤務実態の把握、マネジメントの推進	34
(2)	意識啓発・研修	36

4 教職員の働き方改革の着実な推進に向けて

39

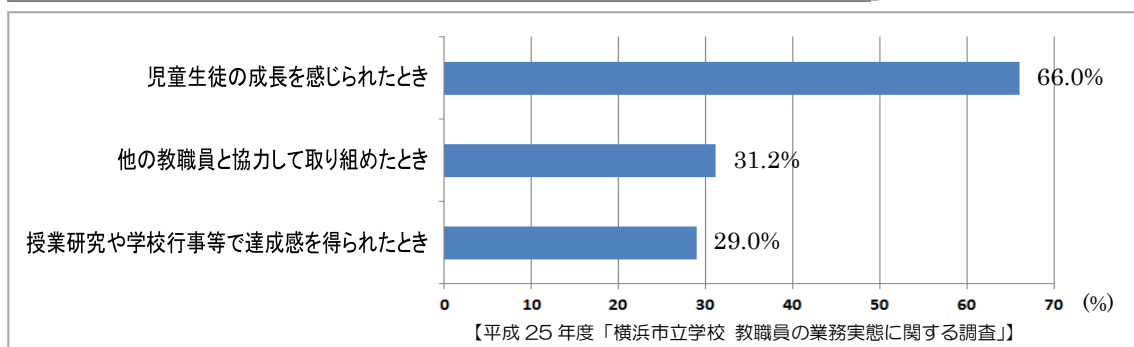
1 働き方改革を進める理由

(1) 看過できない教職員の業務実態

(横浜市の実態調査)

横浜市では、平成 25 年度に「横浜市立学校 教職員の業務実態に関する調査」(以下「25 年実態調査」という)を実施しました。約 9 割の教職員が多忙と感じていながらも、「子どもの成長を感じられたとき」などやりがいを感じる際には、**忙しくても負担を感じないという、子どものために献身的に尽くすという教職員像**が浮き彫りになりました。

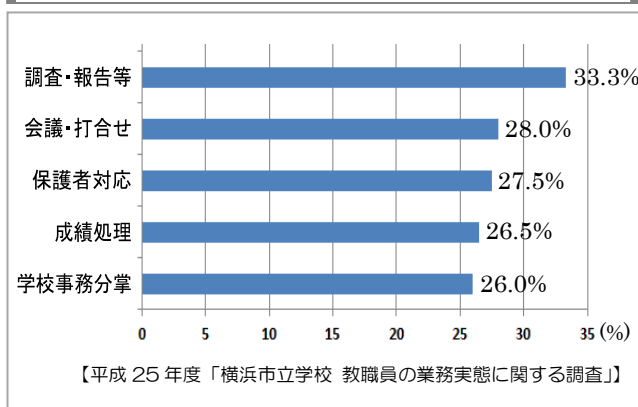
教職員がやりがいや満足感を得られているとき（複数回答）



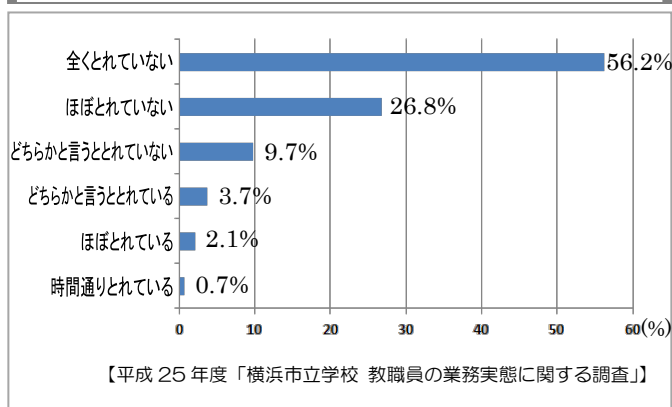
一方で、以下のような業務実態も明らかになりました。

- 大切な業務だと考えている「**授業準備**」の時間が、勤務時間内に十分に取れておらず、時間の**半分以上は勤務時間外**に行っている
- 「**調査・報告等**」「**会議・打合せ**」「**成績処理**」などが「**負担**」と感じている
- 小学校約 5 割、中学校約 7 割の教職員が、「**休憩時間**」が**全く取れていない**
- **約 4 割の教職員の「休日出勤」が月 4 日以上**
 - ・ 中学校教員約 2 割が月 8 日以上の日出勤（部活動等）
- **半数以上が育児や介護、家庭の事情などのための休暇取得や早く帰ることができない**と回答
- 若くて**経験の浅い教職員の負担が大きく**、勤務時間も長くなる傾向
 - ・ 20 代教職員＝平日約 12 時間、休日約 3 時間勤務、24.2%が「21 時以降」に退勤
- **副校長が学校運営や教職員の育成に十分に携わっていない**
 - ・ 副校長＝平日 12.3 時間勤務（職種内最長）、92%が「7 時 30 分以前」に出勤

負担だと感じている業務（複数回答）

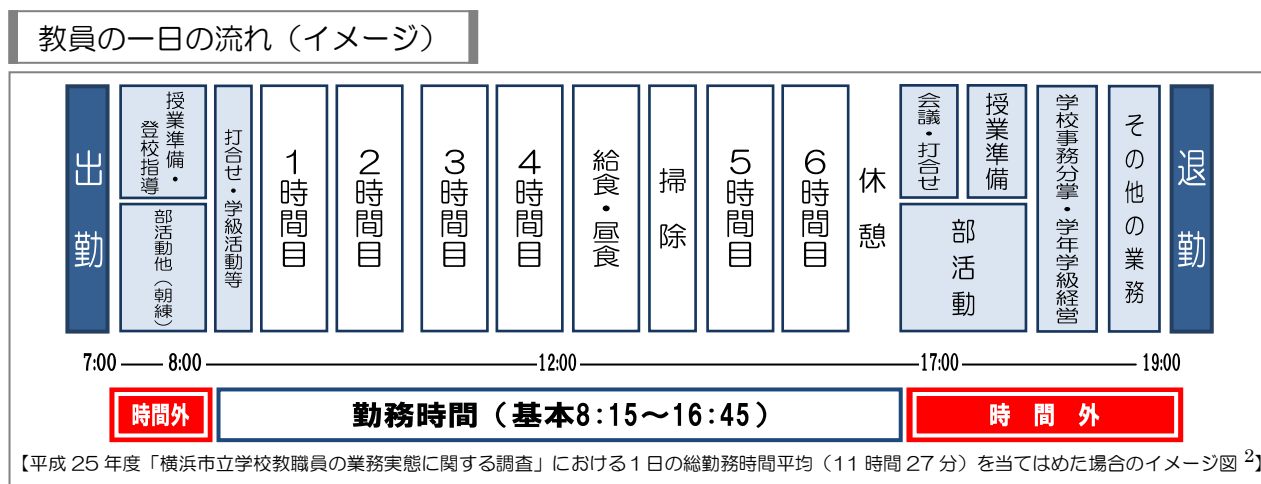


勤務時間内に休憩時間がとれているか



(教員の1日の流れ)

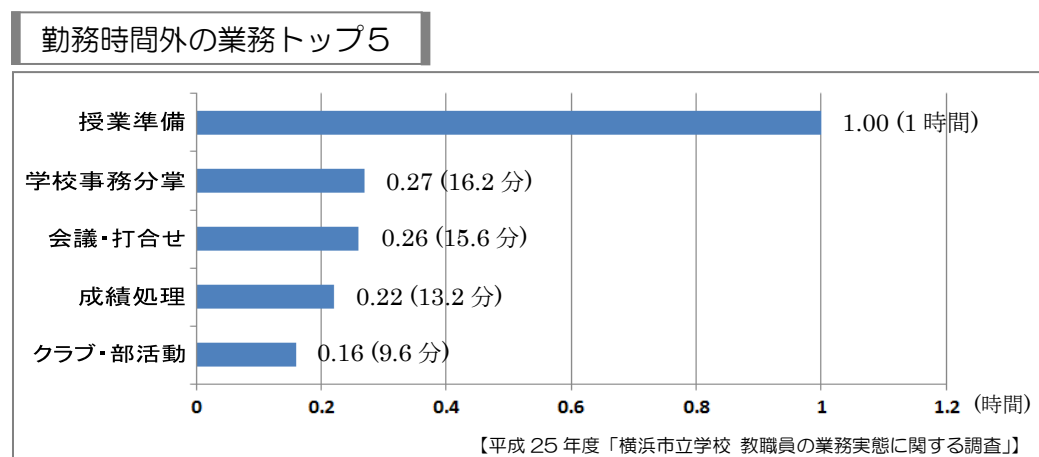
下の表は、1日の総勤務時間平均 11 時間 27 分¹を、通常の教員の1日の流れに当てはめた場合のイメージ図です。勤務時間開始時刻前にも、実際には、授業準備や登校の見守り指導、部活動の朝練習等の対応があり、勤務時間終了後も、部活動の放課後練習や会議・打合せ、授業準備、事務分掌等が入っており、正規の勤務時間（7 時間 45 分）には到底収まりきらない業務を抱えている状態です。



(本来業務の「授業準備」が勤務時間内に終わらない現実)

教員の本来業務かつ最も注力すべき業務は、「授業・授業準備」であり、25 年実態調査においても、教員が最も大切な業務と考えているものは、「授業・授業準備」です。

一方で、同調査においては、一日の業務のうち「授業準備」に平均約 1 時間 45 分かかっていますが、半分以上の時間は勤務時間「外」に行われていることが明らかになりました。勤務時間外の業務としては、「授業準備」が最長であり、教員の「本来業務」が勤務時間内に終わらない現実があります。



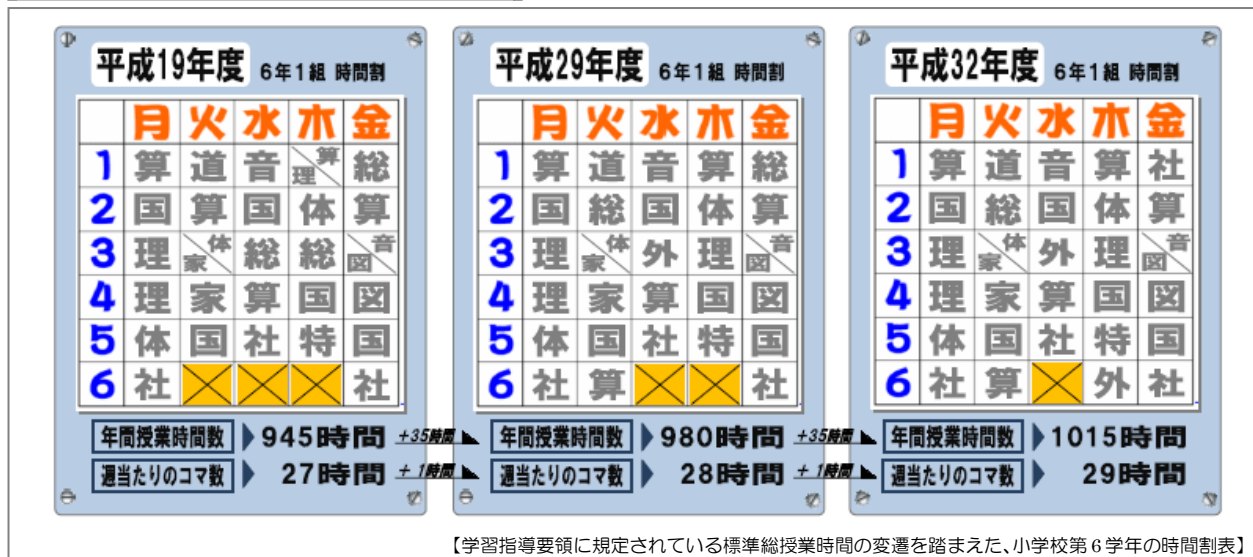
¹ 平成 25 年度 「横浜市立学校 教職員の業務実態に関する調査」 結果。

² 横浜市教職員の勤務時間は 1 日 7 時間 45 分。勤務の開始及び終了時刻は学校によって異なる。

「学校事務分掌」とは、学級担任や教科担任のほか、教務や指導、研究、管理、渉外など、学校運営のために教職員の中で役割分担している業務。「その他の業務」とは、保護者や地域との連絡調整、研究・研修など。

下の図は、国で定める学習指導要領³改訂の変遷による小学校の時間割表の変化を表したイメージ図⁴です。6時間授業の日数の増加に伴い、授業準備や研修に充てる時間が全体的に後ろにずれ込む状況になりました。教員の本来業務である「授業・授業準備」等を勤務時間内に専念できるような環境整備が不可欠となります。

小学校の時間割表の変化(イメージ)



※実際には、各校の教育課程に基づき、の枠を使って、国で定められている標準授業時数には含まれない「委員会・クラブ活動」が時間割に組み込まれている。また、これに加えて、標準授業時数に含まれない「学校行事」については、時間割には位置付けず必要に応じて確保する等、様々な工夫で確保。

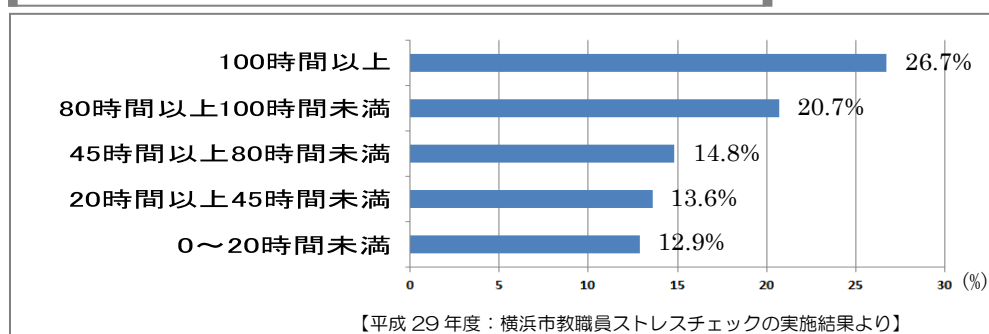
※横浜市では、平成22年度から、国で定められている標準授業時数に加えて、小学校1～6学年の各学年で年間20時間上回る授業時数を設定。

(メンタルヘルスの状況)

毎年行っている横浜市のストレスチェックの直近3か年において、高ストレス者の割合は年々増加しており、ストレス因子として考えられるものでは、「身体負担度」が最も大きく、次いで「仕事の負担(質)」「仕事の負担(量)」が大きくなっています。

また、時間外勤務が長い層ほど、高ストレス者の割合が高くなっており、勤務時間が長くなるほどメンタルヘルスの状態は不良となる傾向が出ています。

時間外勤務時間別の高ストレス者の割合(横浜市)

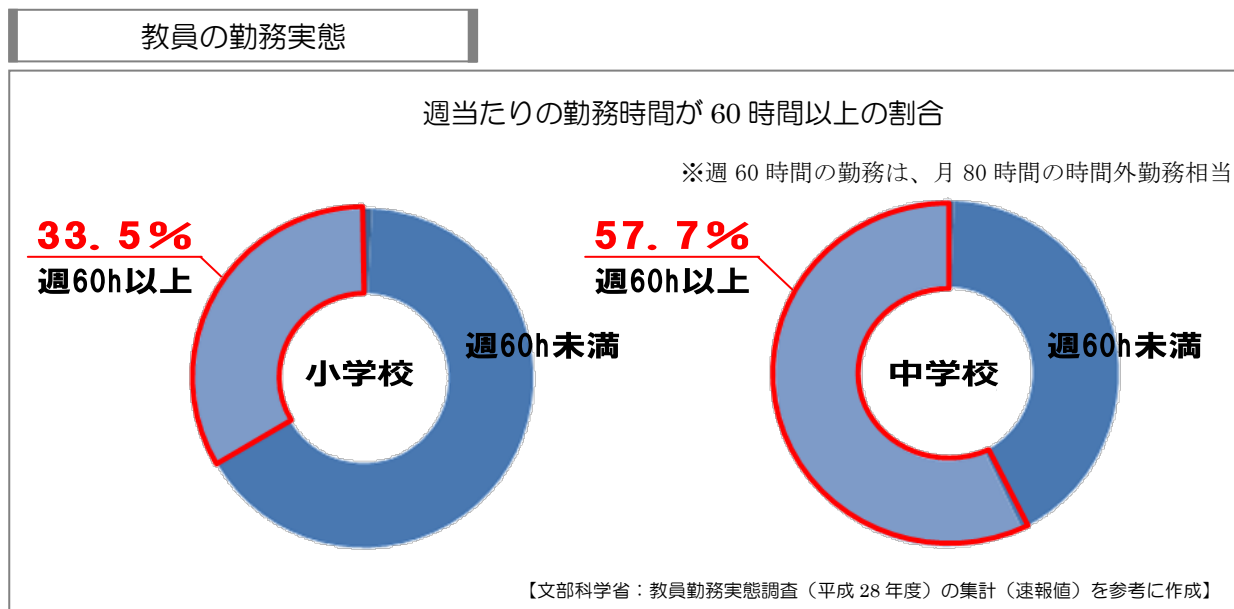


³ 各学校で教育課程(カリキュラム)を編成する際の国の基準。教育内容や年間の標準授業時数等が定められている。各学校では、この「学習指導要領」や年間の標準授業時数等を踏まえ、地域や学校の実態に応じて、教育課程を編成。約10年に1度改訂がある。

⁴ 年間の標準授業時数を、小学校学習指導要領に規定される年間授業週数の最低限の「35週」で算出し作成したもの。

(国の実態調査)

また、国においても、平成 29 年 4 月に約 10 年ぶりに「教員勤務実態調査（平成 28 年度）」の結果が公表され、10 年前の調査に比べて、平日・土日ともに、小中学校のいずれの職種でも勤務時間が増加しました。特に小学校約 34%、中学校約 58%の教員が週当たり 60 時間以上（月 80 時間以上の時間外勤務相当⁵）の勤務という実態が改めて明らかになりました。



(通常の時間外勤務手当がない教員の特殊な給与体系)

教員の職務は、学校内外の教育活動や自己研修等において、個々人の自発性・創造性に期待する面が大きく、その勤務の全てにわたって一般の公務員と同様に、勤務時間の長短によって機械的に評価することは必ずしも適当ではないという教員固有の勤務の特殊性から、給特法⁶に基づき、時間外勤務の有無や総量にかかわらず、給料の 4%の「教職調整額」が上乗せ支給されています。これは超過勤務の「時間」に応じて支払われる性質のものではありません。

この教職調整額の「4%」は、昭和 46 年の制度創設当時の「月 8 時間」という時間外勤務の実態を参考に制度設計されているものであり、制度創設以来 50 年近く一度も見直されていません。昨今の実態と大きく乖離した現状であり、これまでの学校教育は、教員の献身性、ひいては長時間労働に支え続けられてきた状況と言えます。

⁵ 厚生労働省の過労による労災補償認定における労働時間の評価目安の一つとして、発症前 1 か月間概ね 100 時間を超える時間外労働、発症前 2～6 か月間平均で月 80 時間を超える時間外労働が認められる場合は、業務と発症との関連性が強いと評価できるとされている。

⁶ 公立の義務教育諸学校等の教育職員の給与等に関する特別措置法（昭和 46 年法律第 77 号）

(2) 多様化・複雑化する学校現場

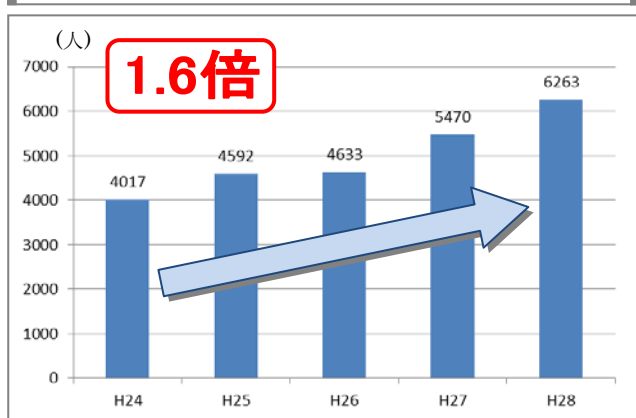
時代や社会の変化とともに、教育内容や学校の機能・役割は変化・拡大を続けてきました。例えば、より「個」に応じた教育への転換を目指したこれまでの教育課程の変更やそれに伴う学習評価の変更への対応、そして、ここ数年だけでも、いじめ防止対策、アレルギー対策、学校安全対策等への対応として、個別の計画策定や校内委員会の設置等が各学校に求められるようになるなど、学校現場が多忙となる要因は様々ありました。

また、少子化の中にあっても、大きな社会の変化の中で、特別な教育的ニーズがある子どもの数は増大しており、学校現場では、多様化・複雑化した課題への対応が求められています。

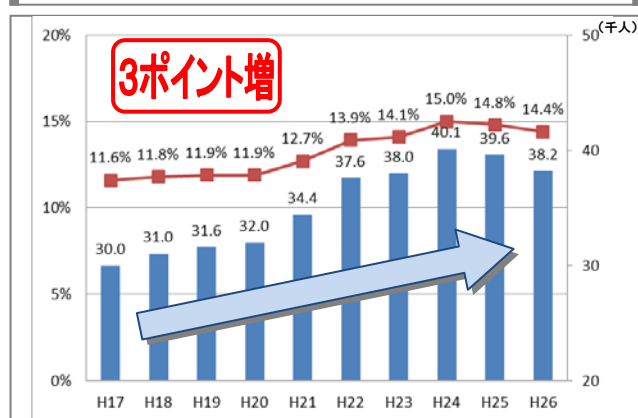
例えば深刻化する児童虐待や子どもの貧困など、学校だけで解決することが難しい福祉的課題も増えています。下のグラフのように、横浜市における児童虐待相談対応件数⁷や就学援助の認定者数等は増え、学校では、区役所や児童相談所など福祉部門との調整や連携に多くの時間を要しています。

また、発達障害などを理由に特別な支援が必要な子どもの数や、日本語指導が必要な子どもの数も増加し、学校では、それぞれ発達障害等の状況や日本語習得の度合いに応じて、個別の学習計画の作成、教材の用意、個別指導をするなど、通常の授業に加えて、「個」に応じた対応をしています。

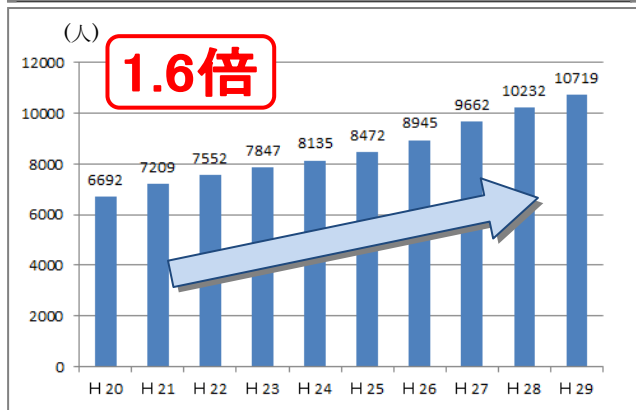
児童虐待相談の対応件数の推移⁷（横浜市）



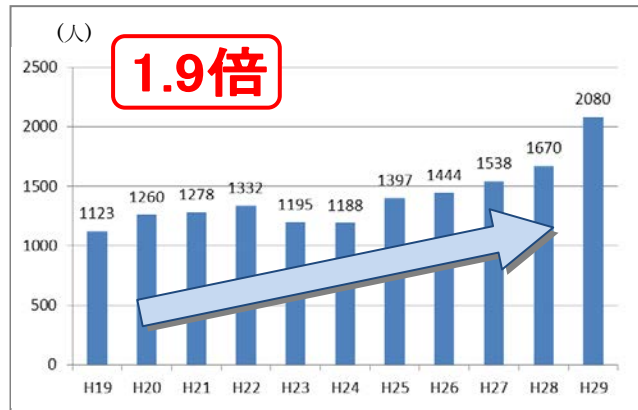
就学援助認定者数・認定率の推移（横浜市）



特別な支援が必要な児童生徒数の推移⁸（横浜市）



日本語指導が必要な児童生徒数の推移（横浜市）



⁷ 未就学児童も含む。

⁸ 市内の特別支援学校、個別支援学級（特別支援学級）、通級指導教室在籍者数の合計値。

(3) 必要性高まる教職員の学びの時間

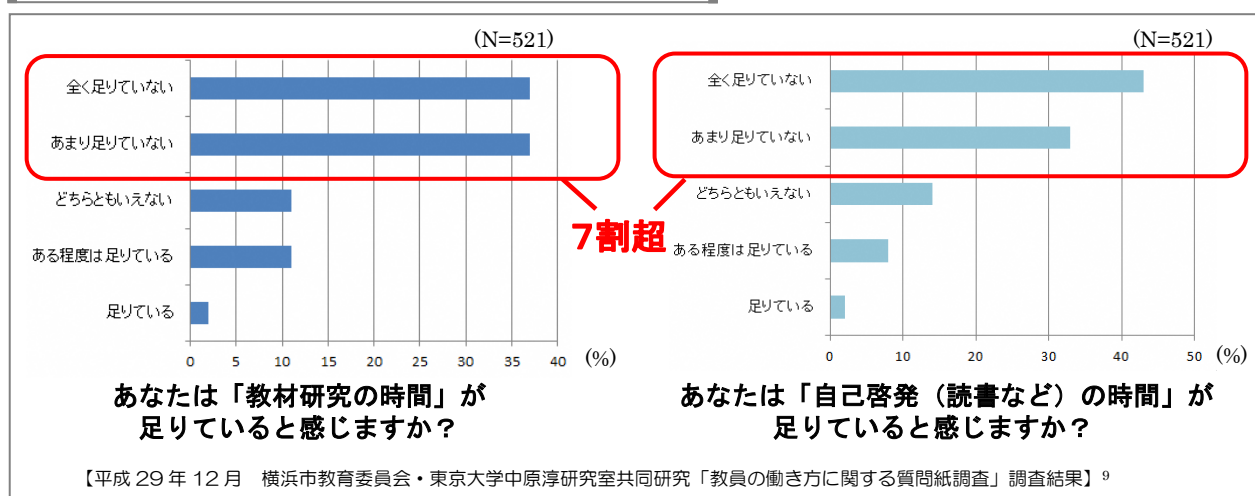
新しい学習指導要領が平成 29 年 3 月に公示され、平成 32 年度からの小学校での全面实施を皮切りに、各学校種で教育課程が大きく変わっていきます。

今回の改訂では、今後大きく変容していく予測困難な時代に、一人ひとりが未来社会を切り拓いていくために必要な「資質・能力」の育成を目指し、「カリキュラム・マネジメント」の充実や「主体的・対話的で深い学び」の実現に向けた授業改善、「社会に開かれた教育課程」の実現が求められています。

新学習指導要領の着実な実施のためにも、これまでも増して、教職員自身がアクティブラーナーとなり、幅広い経験・研鑽を積み、実社会に触れるフィールドワークを行うことが必要です。また、社会の多様化・複雑化を背景とし、特別支援教育や心理・福祉等、幅広い分野における知識等が必要とされています。このように、これまで以上に、教職員は学び続けることが必要となります。

一方で、現状において、教材研究や自己啓発（読書など）の時間が足りていないと感じている教員が 7 割を超えている状況です⁹。学びの時間の確保は、新たな教育課程の着実な実施のためにも、より一層必要です。

教材研究や自己啓発の時間に関するアンケート



⁹ 平成 29 年 11 月～12 月 横浜市教育委員会・東京大学中原淳研究室共同研究により「教員の働き方に関する質問紙調査」を行った。調査の目的は、教員の働き方に関する実態を調査した結果を踏まえて、研修を開発し、実施するためである。以下は調査の概要である。

調査対象者：横浜市立小中学校の教員、校長、副校長、標本抽出法：有意抽出法、調査実施法：自記式質問紙による Web 調査

回答期間：平成 29 年 11 月～12 月で行われた。

対象者数：教員 949（小学校：610、中学校：339）、校長 30（小学校：20、中学校：10）、副校長 30（小学校：20、中学校：10）

回収数：教員 522（小学校：319、中学校：203）、校長 28（小学校：18、中学校：10）、副校長 27（小学校：17、中学校：10）

有効回答数：教員 521（小学校：318、中学校：203）、校長 28（小学校：18、中学校：10）、副校長 27（小学校：17、中学校：10）

有効回答率：教員 54.9%（小学校：52.1%、中学校：59.9%）、校長 93.3%（小学校：90.0%、中学校：100%）、副校長 90.0%（小学校：85.0%、中学校：100%）

(4) 育児や介護等を抱える教職員の増加

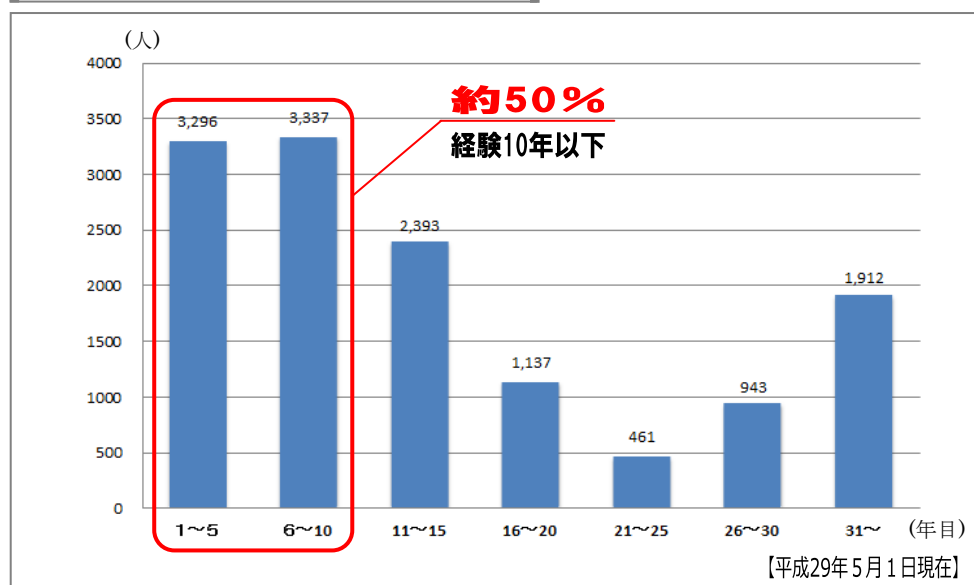
児童生徒数の変化に伴う教職員の大量退職、大量採用の影響で、横浜市では、現在 10 年以下の経験年数である若い教員が約 5 割¹⁰という状況である中、10 年後にはこれらの層が学校の中核を担うミドル層に移行していくと同時に、「出産・子育て」世代に移行していきます。また同様に、「介護」に携わる教職員の増加も予想されます。

アンケート結果によると、現在においても、約 2 割（22.3%）の教員が未就学児を抱え、約 1 割（9.8%）の教員が介護に携わっている状況です¹¹。

これまでのような長時間労働を前提とした勤務、すなわち、長時間労働をしないと職責を果たせないという環境は、将来的に持続可能ではなくなります。

豊かな経験を積み重ねてきたミドル層の教職員が、子育てや介護等に携わりながらも、それまでの経験を存分に発揮できる環境を整えることは、教育の質を担保する上で非常に重要です。このように、中長期的な視点からも、魅力的、安定的かつ持続可能な勤務環境の実現は喫緊の課題です。

経験年数別教員数（横浜市）



¹⁰ 平成 29 年 5 月 1 日在職する正規の主幹教諭、教諭、講師の平成 29 年度末時点の経験年数（養護教諭・栄養教諭・臨任・非常勤含まず）

¹¹ 平成 29 年 12 月 横浜市教育委員会・東京大学中原淳研究室共同研究「教員の働き方に関する質問紙調査」調査結果

2 取組姿勢・達成目標

〈取組姿勢〉

“先生のHappyが子どもの笑顔をつくる”

誇りや情熱、やりがいとともに、
心身健康でいきいきとした姿で、子どもと向き合うことが、
子どもの豊かな学びや成長につながります

〈達成目標〉

策定時～2022(平成 34) 年度までの約 5 か年を本プランの実施期間とします。
目標値については 2018 (H30) 年度から、以下の目標達成を目指していきます。

指 標		2017(H29)年度	2018(H30)年度～
(1)	時間外勤務月 80 時間超の教職員の割合※ 1	—	0 %
	19 時までに退勤する教職員の割合※ 2	—	70%以上
(2)	健康リスク・負担感指数※ 3	109	100 未満
(3)	年休取得日数	—	全員 10 日以上

※ 1 時間外勤務は、IC カードによる記録から機械的に算出（出勤時刻から始業時刻までの時間）＋（終業時刻から退勤時刻までの時間）

※ 2 19 時までの退勤は 1 日の時間外勤務 2 時間 15 分以内であり、月換算で 45 時間以内の時間外勤務（1 月の営業日を 20 日、土日出勤含まず）

※ 3 「仕事の量的負担」と「仕事のコントロール」をクロス集計した指数 全国平均 100 として数値が高いほどストレス度が高い

達成目標の考え方

(1) 時間外勤務の縮減へ

- 教職員の勤務実態を客観的に把握することで、学校と教育委員会事務局は「勤務時間」を意識した働き方を進めます。
- 長時間労働による健康障害やメンタルヘルス不調を防ぐため、時間外勤務月 80 時間超の教職員ゼロと 19 時までに退勤する教職員の割合 70%以上を目指します。

(2) 負担「感」の軽減へ（健康リスク・負担感指数を全国平均未満へ）

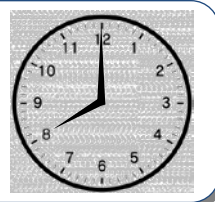
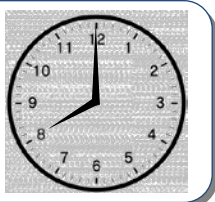
- 総勤務時間の量的削減だけでなく、質的な部分である負担「感」の軽減も図り、教職員が心身ともに健康な状態で教育活動に専念できる環境を確保していきます。

(3) 全員年休 10 日以上を取得を

- 計画的な年休取得を促すことで、ワーク・ライフ・バランスを推進します。特に学校閉庁期間等を活用し、休業日等の振替や夏季休暇、年休などが取得しやすい環境を整えます。
- 業務の平準化の観点から、10 日以上を取得は、「平均」ではなく、「全員」が目指します。



「月 80 時間って言われてもね。毎日の仕事の中ではぴんときないよね…」



「時計が一周回る日が続くと…」⇒ 月 80 時間の時間外勤務に近づいてしまいます。

3

重点戦略 ～4つの戦略と40の取組～

学校と教育委員会事務局が両輪となり、4つの戦略と40の取組¹²、個別の工程表に基づき、着実に勤務環境を改善し、働き方改革を計画的に推進していきます。

戦略1 学校の業務改善支援

(1) ICT等を活用した業務改善支援

総合学校支援システム（業務支援、教育活動支援）、eラーニング研修の実施、調査依頼業務の見直し 等

(2) 働きやすい物的環境の整備

負担軽減に配慮した学校施設の建替え 等

(3) 家庭と仕事の両立支援

テレワーク等実施検討、教職員版フレックスタイム制度の試行実施

戦略2 学校業務の適正化、精査・精選

(1) 学校業務の適正化

勤務時間外の留守番電話・部活動休養日・冬季学校閉庁日の設定等

(2) 学校業務の精査・精選

横浜市学力・学習状況調査に係る業務の一部外部委託
教職員の業務の精査、市主催行事等のあり方検討 等

戦略3 チーム体制の構築と人員配置の工夫・充実

(1) 教職員配置の工夫、チーム体制の構築

小学校高学年における教科分担制の試行導入、教職員配置の工夫

(2) 学校をサポートする専門スタッフ等の配置

職員室業務アシスタント・部活動指導員の配置の拡充 等

戦略4 教職員の人材育成・意識改革

(1) 勤務実態の把握、マネジメントの推進

ICカードによる勤務実態の把握、メンタルヘルスセルフチェック
働き方改革に関する中期学校経営方針への位置付け

(2) 意識啓発・研修

意識啓発、働き方改革の視点を盛り込んだ研修の推進

¹² 予算を伴う取組については、毎年度の市会の議決をもって確定とします。
なお、各取組における小学校には義務教育学校前期課程、中学校には義務教育学校後期課程を含みます。

戦略1 学校の業務改善支援

ICT 等を活用した業務改善支援を行うことで、事務作業の効率化や業務の絶対量の削減につなげます。

(1) ICT 等を活用した業務改善支援

① 総合学校支援システムの構築

NEW

【現状】

現在、オープンネットワーク（YYNet）とクローズドネットワーク（YCAN）が混在している一方で、教職員用のパソコンからの接続には制限がかかっているなど、使い勝手が悪いため、学校現場の実態に応じたネットワークの基盤構築が必要です。特に、教育活動を支援するシステム（教材共有、授業・学習支援等）の本格的な整備に着手できておらず、現状、例えば、授業に使用する教材や学習指導案等については、各学校教育事務所の「ハマアップ」等における「紙ベース」での共有や学校便利帳での一部共有にとどまっており、欲しい情報が瞬時に入手できる状況になく、現状の整備では十分に活用できていない状況です。

【今後の方向性】

効果的・効率的な学校運営を総合的に支援するために、スケジュール管理や統計処理などの業務改善を支援する「業務支援機能」と教材の共有や授業・学習支援など教育活動を支援する「教育活動支援機能」を持つ「総合学校支援システム」の基本構想の設計に着手します。設計段階から学校現場の意見を丁寧に聞きながら検討を進めていきます。特に、調査依頼業務の効率化に向けたデータベース等の構築や、教材等デジタルコンテンツの全市的な共有・利用に向けた検討を優先的に進めていきます。

【工程表】システムの構築に向けた検討

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
検討	制度設計		実施	

②e ラーニングによる研修の実施 NEW

【現状】

キャリアステージ別に策定した人材育成指標に基づき、研修の精査・精選を行い、平成 27 年度に集合研修を約 30%削減しました。引き続き、研修の更なる効率化を考慮しつつ、研修内容の整理・更新や、実施方法の検討などに取り組んでいく必要があります。

【今後の方向性】

集合研修等の一部について段階的に e ラーニングに切り替えることで、研修会場への移動時間の縮減や、受講時期の自由度を高めて学校の業務状況に合わせて研修を受講することができるようになります。また、研修欠席時のフォローや、出産休暇、育児休業、介護休暇などで学校を離れている教職員への研修機会の提供などについても検討し、より利用しやすく、効果的・効率的な研修の実施を目指します。

【工程表】 e ラーニングへの移行に向けた取組

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
モデル事業	集合研修等の段階的な e ラーニングへの移行			

③学校に提出を求める文書の簡素化・調査依頼業務の見直し NEW

【現状】

25 年実態調査によると、学校における文書作成や調査依頼業務への対応は、最も学校の負担感が大きい業務です。特に、「依頼された業務が、何に活用されるのかわからないこと」「同じような依頼事項が何度も繰り返されること」「締切までの時間が短く、他の業務を後回しにしないでほしいこと」「突発的な依頼があり、業務の予定を変更しなくてはいけないこと」などが多忙に感じる要因として挙げられています。

【今後の方向性】

短期的には、25 年実態調査で挙げられた課題を踏まえ、事務局内の各調査について、調査の必要性の再検討、調査時期の事前周知、回答に必要な時間の確保、学校の繁忙期を考慮した調査時期等の設定など、調査についてルール化し、事務局内の運用を徹底します。また、調査内容についての丁寧な説明や、各調査の結果や活用方法等を学校へできる限りフィードバックします。

中期的には、「①総合学校支援システムの構築」において、回答の簡略化を進めるためのデータベースの構築を検討していきます。

その他、国や県の調査の簡素化や見直しについても、継続的に協力を求めています。また、市の関係局等から学校への調査依頼についても効率化に向けた協力を求め、調整をしていきます。

【工程表】 調査依頼を簡略化する取組、システムの改修等

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
調査業務の見直しに向けた継続的な検討・学校便利帳等の改修				

④電子申請システムの活用 **NEW**

【現状】

学校が主催する説明会や研究会の出欠席などについて、FAXをはじめ紙面上での連絡が中心のため、とりわけ回答の集約については更なる効率化を図る余地があります。

【今後の方向性】

QRコードを利用した電子申請システムの活用により、回答集約等の効率化を図ります。また、活用方法や学校での活用事例など利便性を周知することで、学校での活用を促進し、事務連絡等の負担軽減を図ります。

【工程表】電子申請システムの活用

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
活用事例周知				

QRコードって 便利かも!?

- 学校行事など「保護者アンケート」の集計
- 「保護者会」の参加確認
- 「研究発表会」の参加者リスト作り

これらの業務を、もっと効率的にできないだろうか考えたことはありませんか？

南小学校では、「横浜市電子申請・届け出システム」を活用し、学校評価の保護者アンケートを行う検討を始めました。

このシステムは、総務局のICT管理基盤課が運用している本市のシステムで、YCANにつながるパソコンからアクセスして活用できます。設問作成やQRコード生成も簡単です。

例えば、学校行事の保護者向けのアンケートを、下図のように実施した場合・・・



こう変わる!

保護者

いつでも、どこでも、簡単回答！（スマホからでも回答可能）

学校

「回収&手入力」の手間ゼロ！（すぐにデータ分析へ）

まずは、次のページにアクセス!!

YCAN ⇒ 総務局 ⇒ ICT管理基盤課 ⇒ 電子市役所基盤システム

⑤学校向けグループウェアの導入

【現状】

教職員間の連絡や情報共有を効率的に行うことができるよう、スケジュール機能や掲示板機能等を備えた学校向けグループウェアの導入支援を実施しています。平成 29 年度末までに 216 校が導入予定です。

【今後の方向性】

引き続き学校への導入支援を実施するとともに、グループウェアの導入を契機として、職員会議等の回数や時間の削減、効果的な情報共有の推進や、ペーパーレス化を進めることで、学校における業務改善に向けた取組を進めていきます。

【工程表】グループウェア導入校数

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
250 校	順次拡充			

情報共有方法 変えてみました！

校内ネットワークにグループウェアを導入する学校が増えてきました。

グループウェアやグループウェアの導入に合わせて職員室に設置した大型モニターの活用等により、情報の発信・共有が格段にスムーズになったとの声が聞こえてきます。さらに、導入を契機に、他の業務改善につながる取組も広がっています。

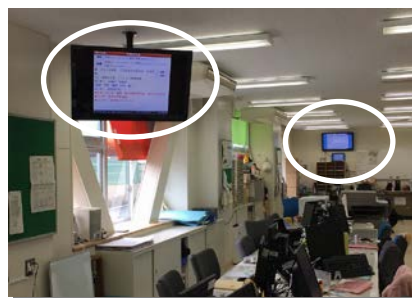
モニターを設置し、最新の情報や会議の資料等をリアルタイムに確認！

【左近山小学校の実践例】

「職員室に入って一目で最新の情報が確認できるので、円滑な情報共有ができています。」

「会議・打合せのペーパーレス化をさらに進めることができました。」

「打合せの資料をその場で直せるので、とても便利です。」



全員が見やすい2箇所（手前と奥）に設置しました！

ペーパーレス化の推進で、グループウェアの運用経費を上回る経費の削減！

【三ツ境小学校の実践例】

グループウェアの利用の徹底により、週 2 回の会議についてペーパーレス化を実現し、印刷にかかる経費を年間で 総額 20 万円以上も削減できました。

⑥校務システムの継続的な改修

【現状】

校務を効率化し、出欠管理や成績処理などの電子化や児童生徒の情報を校内で共有する仕組みとして校務システムを小学校は平成 23 年度から、中学校は平成 24 年度から導入しています。

【今後の方向性】

より使い勝手のよいシステム構築に向けて、教職員からの改修ニーズを定期的に把握しながら、業務の軽減と効率化に向けて、必要に応じ、システムの改修を行います。

【工程表】校務システムの継続的な改修

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
システム改修				

⑦学校ホームページの CMS 化

【現状】

学校ホームページの作成・更新を CMS 化することでより簡易に行えるよう、平成 26 年度から順次導入を進めています。平成 29 年 7 月までに 436 校で導入をしており、ホームページ更新に係る業務負担の軽減にも寄与しています。

【今後の方向性】

未導入校に対し、引き続き CMS 導入のサポートと研修を実施し、よりスムーズに活用することができるようにします。

【工程表】CMS 導入校数

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
445 校	順次導入			

「スタンドミーティング」やってみると…

南戸塚中学校では、働き方改革に向けた取組を進めています。その一つに、毎月、1 時間以上の時間をかけていた各部門の会議を見直し、「スタンドミーティング」（文字通り立って 1 回当たり 10～15 分で終わらせる会議）に変更しました。

毎回「次回のミーティングまでの課題」を各自で整理し、その結果を次回のミーティングに持ち寄るという形にし、会議時にはゼロから議論するのではなく、時間の効率化につなげています。

現在では、会議の回数なども精選し、生み出された時間を教材研究や部活の時間等に充てられるようになっています。



(2) 働きやすい物的環境の整備

①負担軽減に配慮した学校施設の建替え

NEW

【現状】

児童生徒の増加に伴う増築を繰り返したことなどにより、施設配置上、動線が非効率な学校が多くあります。また、必要な諸室が十分に整っていない学校も多く、子どもの学習環境への影響もあり、教職員の日常の学習指導に負担がかかっています。

【今後の方向性】

10 年以上行っていなかった、学校施設の建替事業に着手します。建替えは原則として全面建替えで行い、施設配置や整備内容を抜本的に見直すことで、快適で学習しやすい環境を整え、子どもの学習環境の充実や教職員の働きやすい環境を整備します。

【工程表】学校施設の建替えに向けた取組

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
3校 (基本設計)	3校 (実施設計)	建替工事		供用開始
		建替工事		

②特別教室の空調設置

【現状】

平成 25 年に普通教室への空調設置を完了し、子どもの教育環境だけでなく、教職員の勤務環境も飛躍的に向上しました。更なる学習環境の改善を進めるため、平成 28 年度末までに累計 167 校において 4 つの特別教室（図書室、理科室、図工室・美術室、家庭科室・調理室）に空調の設置をしました。

【今後の方向性】

引き続き、取組を進め、平成 31 年度までに特別教室への空調設置を全校で完了させます。

【工程表】特別教室の空調設置

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
145 校 (累計 430 校)	72 校 (全校設置)			

③職員室レイアウトの改善

【現状】

職員室の机や書庫の配置の見直しなどレイアウトの改善を図り、収納・作業スペースを確保し、書類や資料を共有できる仕組みを構築しました。また、会議スペースの見直しを進め、会議の効率化や職員室のレイアウト改善等に取り組む学校の改修整備を進めました。

【今後の方向性】

これまでのレイアウト改善に取り組んだ学校の事例等を広く学校に発信し、よりよい職員室環境を整備します。

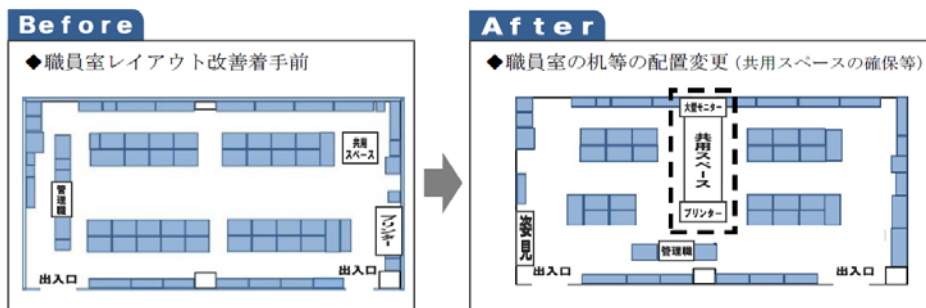
【工程表】職員室レイアウトの改善実施

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
職員室レイアウトの変更・改修の推進				

ここにもある！ 働きやすい職場のヒント

働きやすい職場環境づくりは、働き方改革を進める上で、とても大切な視点です。これまで、民間企業の取組等を参考に、この分野での学校の取組が進みつつあります。好事例を共有し、まずは身近なところからの改善を進めていきたいものです。

富士見台小学校では、学校独自の発案により、職員室レイアウトの改善を進めてきました。共用スペースを活用した情報共有やコミュニケーションの活性化などの工夫を重ね、教職員の協働性と創造性が高まりました。



杉田小学校では、必要なものをすぐに見つけることができるよう、事務室の改善を進めてきました。分かりやすい表示、見える化を意識した配置や種類別に小分けされたケースを活用した整頓など、どこに何があるのかが分かるよう、探す側の目線に立った事務室環境づくりがなされています。



(3) 家庭と仕事の両立支援

①テレワーク等の実施に向けた検討 **NEW**

【現状】

現在の教員の年齢構成等を考慮すると、今後 10 年間で出産や子育て、介護等を抱える世代はさらに増えることが見込まれています。家庭と仕事の両立支援に向けて、多様な勤務のあり方について検討を進める必要があります。

【今後の方向性】

出産、子育て、介護などそれぞれが抱える事情は様々なため、家庭と仕事の両立支援に向けて、勤務管理のあり方なども踏まえながら、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、検討を進めます。

【工程表】テレワーク等実施に向けた取組・検討

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
検討	試行実施		実施	

②教職員版フレックスタイム制度の試行実施 **NEW**

【現状】

職員の勤務の開始及び終了時刻は 8:15～16:45 を標準としつつ、開始時刻は 8:00～8:30 までの範囲内で 1 日 7 時間 45 分の勤務時間を学校長が割り振っており、同一職種は同様の勤務時間を割り振ることになっています。このような一律の取扱いを見直し、例えば子どもの保育園の送迎等で勤務開始時刻に間に合わせることが難しい状況にある教職員に対し、ある程度、勤務の終始時刻に柔軟性をもたせることが考えられます。

【今後の方向性】

子どもが定刻に登下校するという学校ならではの実情を踏まえつつ、例えば子育て中の教職員に対して、多様な選択肢を提供できるよう、時差通勤制度の導入など、家庭と仕事の両立支援に向けた勤務時間のあり方について検討します。

【工程表】教職員版フレックスタイム制度の導入に向けた取組・検討

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
モデル・検討	試行実施		実施	

戦略2 学校業務の適正化、精査・精選

学校や教員の担うべき業務の適正化や精査・精選、アウトソースを進めていきます。

(1) 学校業務の適正化

①勤務時間外の留守番電話の設定 **NEW**

【現状】

学校は、明確に閉校時間について定めがあるわけではなく、教職員が学校にいる限り電話応対していることが多い現状です。学校で授業準備や事務作業に集中する時間を確保するとともに、勤務時間を意識した働き方を進める上でも、地域の実情を十分に踏まえた上で、一定の時間で区切りを設ける必要があります。

【今後の方向性】

全市的な取組として、各学校や地域の実情を踏まえ、勤務時間終了時刻（標準時間 16：45 まで）以降に順次、留守番電話を設定する取組を進めます。留守番電話設定を進めるにあたっては、取組について保護者や地域、学校関係機関に幅広く周知を行い、理解・協力を求めています。

【工程表】勤務時間外の留守番電話の設定

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
導入・取組周知				

留守番電話の設定状況

各学校で留守番電話の設定の取組が少しずつ広がっています。保護者や地域のご理解もあり、導入校では「授業準備に集中できるようになった」などの声が上がっています。

①設定状況（平日、勤務時間終了後に留守番電話の設定をしている学校：H29.12現在）

	小学校	中学校	義務教育学校	特別支援学校	合 計
設定校数	128校（39%）	8校（6%）	0校	0校	136校（29%）

②設定開始・解除時刻

小学校	開始	「18時～19時」	75%
	解除	「最初に出勤した人の出勤時刻～7時30分」	90%
中学校	開始	「18時30分～最終退勤者の退勤時刻」	学校により様々
	解除	「最初に出勤した人の出勤時刻～8時」	学校により様々

③設定する上での配慮事項等

- 区や中学校ブロックでの協議を通じ、近隣校等と合わせて設定時間等を決定。
- 学校運営協議会、学校だより等を活用し、保護者・地域への周知と理解の促進。
- 保護者等から折り返しの電話がある場合、その日は設定開始時刻を遅らせるなど、柔軟に対応。

②部活動休養日の設定

NEW

【現状】

平成 27 年 3 月に「横浜の部活動～部活動の指針～」の改訂時に「部活ノーデー」など、活動時間の配慮等について記載しましたが、各学校における実施状況にはばらつきがあります。

【今後の方向性】

生徒の健康管理、豊かな社会体験、家庭生活の充実等を踏まえ、「生徒の調和のとれた学校生活の実現を目指す」という、本市部活動の目標を踏まえ、「週に平日 1 日以上、土日どちらか 1 日以上」を部活動休養日として全中学校・義務教育学校後期課程及び特別支援学校中学部で設定します。

なお、高校については別途検討します。

【工程表】部活動休養日の設定

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
全中学校で実施				

※なお、小学校における特設クラブの活動についても、児童の調和のとれた学校生活の実現という観点から、上記の中学校部活動の方向性も踏まえ、適切な活動時間等を設定します。

1 年経過！ 「部活動休養日」

神奈川中学校では、「部活動活動規定」を見直し、平成 29 年 4 月より“平日 1 日”と“土日どちらか”を休養日とすることとしました。見直しの経緯や新たに示された活動規定（下欄参照）は、学校だよりと入学説明会、さらに土曜参観後の部活動保護者説明会で保護者に伝えました。学校だよりには、部活動の現状と課題（生徒や顧問の負担等）を記して保護者へ理解を求めました。

休養日設定から約 1 年が経ちました。部活ごとに大会等のスケジュールが異なるため、平日の時間や月単位での活動回数を調整しながら休養日を設定しています。計画性をもち先を見通すマネジメントの力も大切です。休養日を含めた活動に、顧問、生徒、保護者も慣れ、この 1 年間の活動を終えようとしています。

教職員の負担軽減

ハンドブック ②

～教職員が子どもとしっかり向き合う時間の確保のために～

平成 29 年 5 月
横浜市教育委員会

〔参照〕横浜市教育委員会＞教育施策情報
＞教職員の負担軽減に向けた取組

神奈川中学校「部活動活動規定」

本校の部活動の活動日については、生徒や顧問が疲弊せずにバランスの取れた学校生活を送るため、また、学習や休養及び家庭生活の充実を図るため、文部科学省・横浜市教育委員会の部活動指針等の趣旨をふまえて、次のように規定する。

- ①平日 1 日（朝練を含む）と土日のどちらかを休養日とする
- ②大会参加などで土日に活動がつづくような場合は、他の曜日で配慮する。
- ③休日の校内練習は、半日を単位とする。（大会・練習試合等は該当せず）

③夏季の学校閉庁日の継続実施、冬季の学校閉庁日の実施

NEW

【現状】

8月3日～16日を学校閉庁期間として市主催の研修を行わないこととし、当該期間中は、各学校の判断により学校閉庁日（市主催行事・研修等なし、電話対応等をする日直を置かない、）を設定できるようにしています。平成29年度は465校（小学校98%、中学校84%、義務教育学校100%、特別支援学校75%）で実施され、学校課業日には取得が難しい振替休暇や年次休暇の取得促進につながっています。

【今後の方向性】

引き続き、夏季休業期間中の学校閉庁日を継続実施するとともに、冬季休業期間についても、新たに12月27日、28日、1月4日、5日の計4日間を学校閉庁期間とし、学校の実情に応じて学校閉庁日を実施します。学校閉庁日の実施については、引き続き、保護者、地域、関係機関等へ周知するとともに、積極的に取組を推進していきます。

【工程表】学校閉庁日の実施

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
夏季継続実施 冬季開始	取組周知・推進			

④計画的な休暇等の取得促進

【現状】

一般の地方公務員と同様に教職員には年次休暇（以下「年休」）が付与されていますが、学校営業日は年休の取得が現実的に難しい状況であり、長期休業中にまとめて取らざるを得ない状況です。

【今後の方向性】

各学校において、「計画的な年休取得」や「定時退勤日の設定」を推進します。ワーク・ライフ・バランスの推進だけでなく、メリハリのある時間設定をすることで、先を見据えた業務の進め方の意識の向上につなげていきます。

【工程表】計画的な休暇等の取得に向けた取組

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
計画的な年休取得、定時退勤日の設定等を実施				

(2) 学校業務の精査・精選

①横浜市学力・学習状況調査に係る業務の一部外部委託

NEW

【現状】

毎年行われる横浜市学力・学習状況調査実施に係る正誤判断やデータ入力等の業務は、現在各学校が担っていますが、これらの業務については一部外部委託を検討していく必要があります。

【今後の方向性】

教職員の負担軽減を図るため、同調査に係るデータ入力等の業務の外部委託を進めます。全国学力・学習状況調査の実施状況も注視しつつ、本市調査の調査日程や調査対象等を整理し、効果的・効率的な調査実施方法を引き続き検討していきます。

【工程表】横浜市学力・学習状況調査の一部外部委託

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
試行	一部外部委託による試験実施・効果検証・検討			

②教職員の業務の精査、アウトソースの検討

NEW

【現状】

社会の変化とともに、学校に求められる役割が拡大の一途をたどっており、国が定める標準法上の定数では、学校が担う業務の総量と学校における人的資源のバランスが取れていない状況です。国の中央教育審議会においては、登下校に関する対応や給食時の対応、校内清掃など現在学校が担っている業務について、【基本的には学校以外が担うべき業務】

【学校の業務だが、必ずしも教師が担う必要がない業務】【教師の業務だが、負担軽減が可能な業務】の3つに分類し、学校・教師が担う業務の役割分担・適正化について議論¹³されました。その他にも、学校では、学校行事の写真掲示や学習教材の集金業務、教室等の床洗浄やワックスがけなど、必ずしも教員が担う必要のない業務を教員が担っている現状があり、学校からは、就学時健康診断業務やICT機器の管理業務などの一部アウトソースを求める声が上がっています。

【今後の方向性】

学校や教職員の担うべき業務については、それぞれの法律での位置づけや教育課程との関連性等も考慮しながら、国の検討状況も注視しつつ、学校業務の精査の検討を進めます。合わせて、学校の業務を外へ出していく（アウトソース）場合の方法や受け皿についても検討を進めます。

【工程表】教職員の担うべき業務のあり方の見直し

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
検討、モデル事業等の展開、効果検証				

¹³ 中央教育審議会「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（中間まとめ）」（平成29年12月22日）

身近な取組を見直してみると…

保護者や地域の力を借りて

今まで、学校の先生が行ってきたことの中で、保護者や地域の方の力を借りてできることはないでしょうか。今までの“あたりまえ”を見つめ直すと…。

上山小学校では、「新体力テスト」に保護者ボランティアの力を借りることにより、安全性の確保がされるだけでなく、計画より 20 分以上も早く計測ができるなど、効率的な実施ができました。また、実際にご協力いただいた保護者から、参加をしてよかったという感想が多く寄せられました。

【保護者から】

「楽しかったです。ありがとうございました。」
「他の子の様子が見られました。高学年になるとしっかり 1 年生に声かけられることに感心しました。」
「6 年生になると、遠くまでボールが投げられるのですね。成長が楽しみです。」



【校長先生から】

保護者と一緒にいることで、学校を理解していただくことにつながるだけでなく、学校を支えている実感をもってください、共に子どもの教育環境を整えていこうとする気持ちがつながっているような気がしています。

その他にも、卒業式の前日準備に保護者の力を借りたり、クラブ活動（小学校）の指導に地域のスポーツクラブのインストラクターが関わったりするなど、保護者や地域の方の力を借りた取組が広がっています。

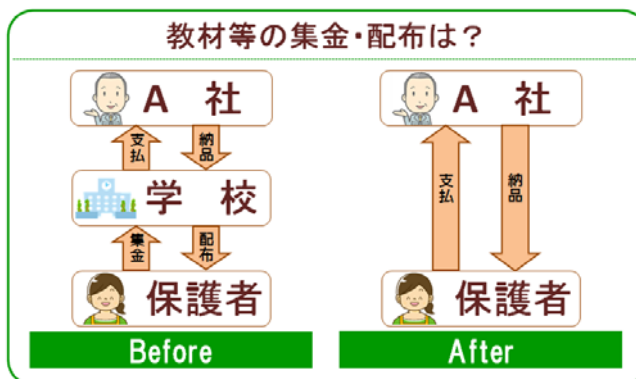
学校を介さず直接やりとり

「えっ?! 教材の集金とか、行事写真の販売は学校ではやらないの?」

中学校ブロックでの話をする中で、このようなことが話題となることがあるようです。

既に、各学校では、教材の販売（支払）を保護者が販売店と直接行うケースが多く見られます。また、行事等の写真の販売等も保護者が直接やりとりする学校も増えてきました。

学校を介さない各種取組もアウトソースの視点の一つです。



③学校事務職員の業務分担の見直し **NEW**

【現状】

平成 29 年 3 月に学校教育法が改正され、学校事務職員の職務規定が「事務に従事する」から「事務をつかさどる」に変わりました。これは、学校組織における唯一の総務・財務等に通じる専門職である学校事務職員の職務を見直し、管理職や他の教職員との適切な業務の連携・分担の下、その専門性を活かしてより主体的・積極的な校務運営への参画を目指すものです。また、本市では、平成 29 年 4 月に県費負担教職員の本市移管に伴い、学校における給与・服務等に関する業務のシステム化が行われました。

【今後の方向性】

上記に伴い、学校事務職員の職務分担を改めて明確化するとともに、副校長をはじめとした各職の標準的な職務分担を見直します。学校事務職員は、事務長を中心とした学校事務連携を進めるとともに、主体的に校務運営に参画し業務の適正化・効率化を進める役割を担うことで、学校の組織力を強化していきます。

【工程表】新たな職務分担による学校の組織力強化

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
新たな職務分担表に基づく業務の実施				

④市主催行事や学校行事等のあり方検討 **NEW**

【現状】

現在行われている市主催行事や学校行事等は、いずれも子どもにとって普段と異なる体験ができる貴重な機会であり、それぞれに伝統的価値や教育的意義などをもち、これまで続けられて来たものです。一方で、新しい教育課程との整合性等、改めて市主催行事や学校行事等について、そのあり方について見直しをしていく必要があります。

【今後の方向性】

市主催行事や学校行事等について、「子どものため」という判断基準だけではなく、時代の要請に合っているものか、教育活動全般における優先順位はどうか、学習指導要領に即した効果的な教育活動になっているかという視点で、見直しを進めていきます。

【工程表】市主催行事等のあり方の検討

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
検討・見直し				

【現状】

教員は、絶えず研究と修養に努めることが求められており、事務局主催の研修・研究活動だけではなく、学校関係者による研究会や各学校単位においても様々な研修・研究活動が活発に行われています。これらは若手教員の育成をはじめ、教員の資質向上に大きく寄与しています。一方で、研究のあり方によっては、教員の負担が過度な例も見受けられ、また、事務局主催の研究会も含め研究活動の多くが、性格上、長時間を要し、さらに時間外に行われている実態があります。

【今後の方向性】

研究活動は、教育の質を担保する上で必要不可欠であり、かつ、横浜の教育を支える大きな強みであるからこそ、より「持続可能」な活動にしていくことが重要です。そのために、新学習指導要領に即した効果的・効率的な研究とその発信・共有の方法、子どもの学びへの着実な還元、働き方改革や負担軽減の視点にも立った今後の研究のあり方について、事務局、学校、研究会等それぞれにおいて、相互に連携・協力しながら検討を進めていきます。

【工程表】市全体の研究活動のあり方検討

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
検討・見直し				

「持続可能」な研究活動へ

「持続可能」な研究活動にするために、工夫を重ねた取組が広がっています。

校内重点研究の進め方を工夫し より質の高い研究に！

【三保小学校の実践例】

ESDの研究を進める中で、教職員にとっても持続可能な研究に！ということで、研究会の進め方を工夫しています。



そのためにも、共通理解をどう図るか。協議会の「タイムテーブル」や「役割分担」を明示すること、互いの顔が見え発言しやすい雰囲気をつくることなど。

教職員が主体的に研究に関わり、学校全体での研究が深まり、子どもの成長につながっています。

研究の様子をHPで 分かりやすく紹介！

【横浜市小学校算数研究会の実践例】

研究会での様子が、HPで写真等を使って紹介されています。

研究会で提案される資料を事前にHPに掲載することで、当日の研究会が深まるような工夫をしています。

研究内容は、随時更新され、会員の教職員だけでなく、誰でも研究の成果が共有でき、日常の授業改善に活かすことができます。



戦略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ていきます。

(1) 教職員配置の工夫、チーム体制の構築

① 小学校高学年における一部教科分担制の導入による学年経営力の強化 **NEW**

【現状】

小学校では学級担任制が基本であるため、複数の教科を1人の担任が教えています。また、児童指導も学級単位で行われる傾向があります。そのため、授業準備に多くの時間を要することや、複数の教職員による児童指導の充実が課題となっています。

【今後の方向性】

担当する教科の分担を進めることでの授業準備等の負担の軽減や、複数の教職員で子どもを見守る体制の構築等を目指します。そのために、義務教育9年間における子どもの成長の大きな転換点となる小学校高学年において、学級担任ではない教員が学年経営を行う仕組みを試行導入し、協働的・一部教科分担制の導入と学級の壁を超えた児童指導を行います。その結果、チームによる学年経営を円滑に進めます。

平成30年度に推進校を指定し、取組事例、方法や効果の検証を行います。合わせて、推進校には、チームによる学年経営を継続的に機能させるために、週単位で時間割をコーディネートする人員の確保と配置を進めていきます。

【工程表】 小学校における教科分担制推進校の指定校数

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
推進校 8校	順次拡充			

② 市費移管後の教職員配置の工夫

【現状】

平成29年4月の県費負担教職員の本市移管に伴い、義務標準法に基づく教職員定数を基本にしつつも、本市の特性、児童生徒や学校・地域の実情を踏まえた柔軟できめ細かな教職員配置ができるようになりました。

【今後の方向性】

教職員配置の効果を検証行いながら、負担軽減の観点も考慮し、効果的な教職員配置について、継続的に検討を進めます。

【工程表】 学校の実情に応じた教職員配置の工夫・拡充

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
効果検証・配置拡充				

(2) 学校をサポートする専門スタッフ等の配置

①職員室業務アシスタントの配置の拡充

【現状】

副校長及び教員の負担を軽減し、限られた時間の中で効率的に業務ができることを目的として、職員室における事務的な業務（印刷業務、電話対応、来客対応等）をサポートする非常勤職員を、平成 29 年度から大規模な小学校を中心に 30 校に配置しています。勤務時間縮減にも直接つながる効果の高い取組です。

【今後の方向性】

引き続き、配置校での効果検証を行いながら、より効果的な活用方法について各学校に周知するとともに、優先順位を見極めつつ、平成 30 年度から新たに中学校への配置を行い、順次拡充を進めていきます。

【工程表】職員室業務アシスタント配置校

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
130 校	順次拡充			

先生の事務作業を少しでも軽く

平成 27、28 年度の試行を経て、平成 29 年度より本格実施された「職員室業務アシスタント配置事業」は、配置校から「本当に助かっている」との声が多く届いています。

副校長の学校マネジメントに関わる時間の増加などとともに、配置を通して、仕事の仕方、業務の仕分け等を考えるきっかけにもなっているようです。

【依頼できる業務例】

①外部との対応

電話、来客、業者 など

②事務作業

印刷、綴じ込み、パソコンデータ入力、アンケート集計、配布物仕分け、封筒入れ、宛名書き、ラミネート など

③職場環境の整備

ファイル整理、表示、廃棄文書、掲示 など

誰でも依頼しやすくする工夫

- ▲何をどのくらい頼んでよいのかわからない。
- ▲アシスタントに直接お願いする時間がない。
- ▲1日の依頼量が見えたと頼みやすい。
- ▲自分ばかり頼むのは申し訳ない。

☆依頼できる業務例の周知
☆「本日の依頼一覧表」等の作成
☆「印刷お願いシート」等を使った依頼



【配置校副校長の声】

「昨年度は、授業時間中に校内を巡回することがほとんどできなかったが、今年度は教室の様子を昨年度より多く見ることができている。このことは、担任への助言や指導、児童との関係づくりや指導に役立っている。」

【配置校教員の声】

「今まで誰の仕事かはっきりせず、気が付いた人がやる仕事を一手に引き受けてもらっている。自分の仕事により集中できる環境になった。」

「印刷の時間を教材研究に使うことができ、日々の授業に集中することにつながっている。」

「細かい時間ができたことで、子どもと関われる時間が増えたのがうれしかった。」

②部活動指導員の新規配置・支援体制の構築 NEW

【現状】

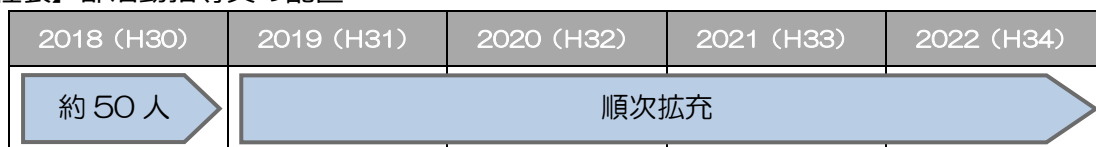
部活動の専門的な技術指導を行える人材を外部指導者として派遣し、教職員の負担軽減を図るとともに、生徒の活動機会を保障していることから、学校からのニーズも高い状況ですが、学校が希望する種目の技術指導者を十分に確保できていないことや、顧問との役割分担など課題があります。また、学校教育法施行規則の改正により、平成 29 年 4 月より、中学校、高校等において、校長の監督を受け、部活動の顧問の役割と同様の技術指導、大会の引率等を行うことを職務とする「部活動指導員」が制度化されました。

【今後の方向性】

部活動の顧問としての役割を担うことができる「部活動指導員」の配置に向けて、部活動指導員の任用に係る要綱を整備するとともに、平成 30 年度は中学校に 50 人程度の部活動指導員を配置する実践事業を展開します。その効果検証を踏まえて、順次、外部指導者から部活動指導員への転換を図り、配置に向けた取組を進めていきます。

また、持続可能な部活動のあり方として、学校の状況に応じて支援・選択できるよう、民間企業や大学等との連携を図った体制の構築を検討します。

【工程表】部活動指導員の配置



③特別支援教育支援員の配置の拡充

【現状】

小中学校において、学習面や行動面に特別な支援を必要とする児童生徒を支援し、特別支援教育における校内体制の構築をするため、特別支援教育支援員を配置しています。

【今後の方向性】

対象児童生徒が増加する中で、小中学校及び保護者からのニーズも大きく増加しています。丁寧に寄り添うことができるように、適切な配置のあり方を検討しつつ、配置を拡充していきます。

【工程表】特別支援教育支援員の配置人数



④学校におけるカウンセラーの配置の継続

【現状】

いじめ、不登校、暴力行為等の未然防止や、早期発見、早期対応に向けて、児童生徒や保護者、教職員への心理的な助言を行うために週1回程度相談が受けることができる体制を整えています。また、小学校で相談したカウンセラーに引き続き中学校でも相談できるように、「小中一貫型カウンセラー」を全中学校ブロックに配置しました。

【今後の方向性】

スクールカウンセラーは非常勤職員であり、緊急時の対応等の際に柔軟に機能することができないことや、人材の確保が困難といった課題があることから、支援の充実に向けた体制強化を図っていく必要があります。

【工程表】学校カウンセラーの配置

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
継続配置、体制強化に向けた検討				

⑤理科支援員の配置の継続

【現状】

小学校における理科の実験や実験準備等をサポートするため、理科支援員を配置しています。平成29年度は、205名を233校の小学校に配置し、主に5・6年の理科の学習指導の補助や準備、片付け等を実施しています。観察・実験等、体験的な学習がさらに充実し、教員の授業力向上にも効果が出ています。

【今後の方向性】

毎年20校程度のペースで配置を拡充してきましたが、平成29年度で未配置校が107校あるため、配置方法や人材確保等について工夫しながら、平成30年度の小学校全校配置及び平成31年度以降の配置継続に向けて取り組みます。

【工程表】理科支援員配置校

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
全小学校	継続配置			

⑥学校司書の配置の継続

【現状】

学校図書館の充実を図り、子どもの読書意欲の向上と情報活用能力を育成するため、教職員の授業支援等を行う学校司書を配置しています。平成 25 年度から順次配置を行い、平成 28 年度に全校配置をしました。

【今後の方向性】

読書習慣の確立や情報活用能力の向上のために司書教諭と学校司書の連携を一層強化し、学校図書館の充実に努めるため、引き続き全校に配置します。

【工程表】学校司書配置校

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
継続配置				

⑦スクールサポートの配置の継続

【現状】

小中学校サポート事業として、集団での行動や授業への集中などが困難な児童生徒に対してきめ細かな対応を行うなど、円滑な学級運営を支援するために、非常勤講師を配置しています。学校生活に不安や困難があった児童生徒に対し、きめ細かに関わることで、児童生徒、保護者にも安心感を与えることができ、学級担任が学級での指導に集中して取り組めるようになっていきます。

【今後の方向性】

非常勤講師の継続配置を進めていきます。

【工程表】スクールサポート非常勤配置校

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
毎年 240 校程度配置（継続配置）				

⑧学校栄養職員の配置の継続

【現状】

食物アレルギーをもつ児童が増加し、学校給食におけるアレルギー対応が増える中で、きめ細かなアレルギー対応を行うとともに、給食の衛生管理面の充実を図るため、栄養士資格を有する非常勤学校栄養職員を配置しました。さらに、配置した職員が、給食物資の発注業務を補助することで、教職員の負担軽減を図ります。平成 30 年度は、未配置の学校給食実施校のうち 85 校に配置する予定です。

【今後の方向性】

非常勤学校栄養職員の配置を継続します。

【工程表】学校栄養職員未配置校への非常勤職員配置校

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
85 校	継続配置			

⑨保健室支援員の配置の継続

【現状】

保健室登校、健康課題への対応や精神的なケアなど、養護教諭を中心に児童生徒に様々な支援を行っている学校（平成 29 年度は 42 校）に、保健室支援員を配置しています。養護教諭有資格者の支援員を配置することで、学校及び児童生徒の状況に応じたきめ細かな支援を行うとともに、保健室経営の安定、チーム支援の体制整備を進めることを目指しています。

【今後の方向性】

多様化・複雑化している児童生徒の健康課題等の解決や支援のため、保健室支援員の配置を継続していきます。

【工程表】保健室支援員の配置人数

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
50 人	継続配置			

⑩日本語指導が必要な児童生徒支援の充実

【現状】

日本語指導が必要な児童生徒の在籍が一定数以上の学校に「国際教室担当教員」を配置し、当該児童生徒への支援を行っています。さらに、国際教室設置校の中でも在籍が特に多い学校には「日本語指導が必要な児童生徒支援非常勤講師」や児童生徒の母語での対応ができる「外国語補助指導員」を配置しています。

また、児童生徒や保護者の母語が話せるボランティアを派遣し、初期適応、学習支援、面談等での保護者通訳を行っています。

平成 29 年度からは日本語支援拠点施設「ひまわり」を開設し、転・編・入学時の円滑な受入を支援する「学校ガイダンス」や来日初期の児童生徒が集中して日本語を学び、学校生活を体験する「プレクラス」などの取組を行っています。

【今後の方向性】

日本語指導が必要な児童生徒数は増加傾向にあるため、既存事業による支援を継続するとともに、当該児童の在籍が一定数以上の学校に外国語補助指導員を配置できるよう配置人数の拡充を図っていきます。また、日本語支援拠点施設において、教材・指導案等の収集を行い、情報を発信することで、ノウハウがない学校での受入を支援できるよう体制を整えます。

【工程表】日本語指導が必要な児童生徒支援

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
継続実施				

⑪スクールソーシャルワーカー（SSW）の活用による福祉的課題への支援の強化

【現状】

いじめ、不登校、暴力行為、虐待等の様々な課題に対して、学校が関係機関と連携して迅速に解決できるよう、課題解決支援チームの一員としてスクールソーシャルワーカー（SSW）を、学校教育事務所に配置し、福祉的な視点を交えた学校支援を行っています。（平成 29 年度 23 名体制）

【今後の方向性】

SSW が教員とともに、ケース会議や保護者対応を行えるようにするとともに、長期的・計画的な人材育成により専門性を高めていけるよう、正規職員の配置を進めるなど体制の充実を図ります。

また、大学等の養成機関と連携することにより、意欲と能力のある人材の確保や、採用後の専門性の向上などを進めます。

これらの取組により、学校教育事務所での児童生徒支援体制の強化を図り、SSW が関係機関を結びつける役割を担うことによって、区役所、児童相談所等の関係機関と連携しながら、教員や指導主事、カウンセラーやケースワーカー等の専門職とともに、個々のケースに対し、より効果的なチームアプローチを実施していきます。

【工程表】SSW 等の配置人数

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
30 人	順次拡充			

⑫学校教育事務所による法律相談体制の強化

【現状】

児童生徒間のトラブルや学校事故などの課題解決支援の一環として、学校教育事務所による弁護士への法律相談を実施しています。

【今後の方向性】

弁護士に随時、電話やメールでも相談でき、迅速に学校支援につなげられるように、体制を充実させ、学校におけるトラブルの未然防止や早期解決につなげます。また、弁護士への法律相談や弁護士が来所しての研修を継続実施し、学校教育事務所内の法律に関する知識を深めるとともに、引き続き、相談件数や依頼内容など実態に即した弁護士への相談体制を検討していきます。

【工程表】法律相談体制の強化

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
継続実施				

戦略4 教職員の人材育成・意識改革

校長のリーダーシップによる働き方改革の推進や、「働き方」の視点を踏まえた教職員の人材育成・意識啓発等を通じて、教職員一人ひとりの「働き方」の見直しにつなげます。

(1) 勤務実態の把握、マネジメントの推進

①教職員庶務事務システム、IC カードによる勤務実態の把握

NEW

【現状】

平成 29 年 4 月から、教職員庶務事務システムの導入により、教職員の勤務実態を把握できる仕組みが構築されましたが、時間外勤務に応じた手当が支給されない教員独自の給与体系であることも起因し、システムへの入力ที่ไม่十分な状況です。また、4 月から IC カードによる「出勤」登録も行っています。

【今後の方向性】

IC カードによる「退勤」登録導入により、教職員の勤務実態の把握を進め、本プランの効果検証や学校における教職員の業務の平準化や見直し、勤務時間の適正化等に活かしていきます。

なお、高校については教職員庶務事務システムの導入に合わせて別途検討します。

【工程表】勤務実態の正確な把握

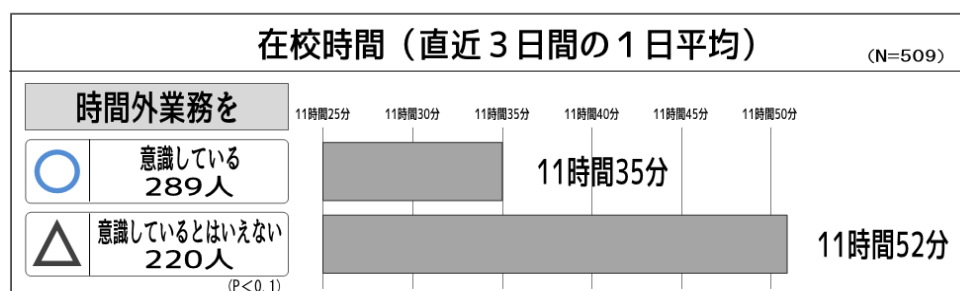
2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
勤務実態の把握・検証・各戦略への反映				

時間の意識…どこまで持っていますか？

子育てや介護などの家庭の事情だけでなく、仲間との交流や自己研鑽のための習い事等、仕事と私生活のバランスをとることはとても大切です。

このバランスにもつながるアンケート※の結果があります。それは、時間外業務を意識しているかどうかで、実際の在校時間に差が出てきているというものです。

まずは意識から…。今行っている業務は、時間外業務ではありませんか？



※「かなり意識している」「ある程度意識している」を「時間外業務を意識している（肯定的回答）」、「どちらともいえない」「あまり意識していない」「まったく意識していない」を「時間外業務を意識しているとはいえない（否定的回答）」として再力デゴリ一化を行い、集計した。平均値の差の検定を行ったところ、群間に統計的有意な差を認めた。(P<0.1)

※N=509 となっているのは欠損値のため。

②メンタルヘルスセルフチェック実施による職場環境の把握・支援

【現状】

全教職員を対象にストレスチェックを行い、結果を各個人に通知するとともに、メンタルヘルス不調のリスクの高い教職員へ面接指導の勧奨と面接指導を実施し、ストレスの軽減に向けて取組を進めています。また、ストレスチェックの結果を職場環境の改善につなげるため、学校ごとに集団分析を実施し、分析結果を踏まえた職場環境改善研修を管理職向けに実施しています。

【今後の方向性】

引き続き、全教職員を対象に毎年一回ストレスチェックを行い、結果を各個人に通知するとともに、メンタルヘルス不調のリスクの高い教職員へ面接指導を勧奨することで、精神疾患等の予防を行います。また、学校ごとの分析結果に基づき、各学校で職場環境の改善につながる取組を進めるとともにセルフケアのための取組を進めていきます。

【工程表】メンタルヘルスチェックの実施と分析・活用

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
ストレスチェックの年1回実施と分析・活用				

③働き方改革に関する中期学校経営方針への位置付け

【現状】

各学校は3か年の学校経営方針を示した中期学校経営方針を策定していますが、現状、働き方改革の視点での項目記載は必須となっていません。

【今後の方向性】

平成31年度以降の中期学校経営方針の「人材育成・組織運営」(仮)の項目において、学校での業務改善や働き方改革に向けた取組目標を明記することで、カリキュラム・マネジメントと連動させ、各学校での組織的な取組を推進していきます。

【工程表】中期学校経営方針における位置付け

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
次期3か年の検討	学校へ周知	実施・検証	実施・検証	次期3か年の検討・周知

(2) 意識啓発・研修

①働き方改革に関する意識啓発

【現状】

学校関係者の働き方改革に取り組む意識を広めるとともに、働き方改革に関する社会的な機運の醸成を目的として、平成 29 年 10 月に民間企業の協力を得て「教職員の働き方改革フォーラム」を実施しました。また、各学校における業務改善の好事例をまとめた「教職員の負担軽減ハンドブック」の発行や区ごとに校長が集まる学校経営推進会議における議論の場の設定など、意識啓発、情報共有を進めています。

【今後の方向性】

民間企業等との協働によるフォーラムの継続的な開催や各学校における取組を共有する場の設定など、各学校への具体的な働きかけを通じて、教職員の働き方改革について継続的な議論の場を作り、意識啓発を図っていきます。

【工程表】働き方改革を考えるイベント等の開催

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
継続的検討・実施				

民間企業の知恵を拝借！

働き方改革に先進的に取り組んでいる民間企業の協力を得て平成 29 年 10 月に「教職員の働き方改革フォーラム」を開催しました。

本フォーラムでの意見を、学校における働き方改革を加速するための「横浜市立学校 教職員の働き方改革プラン」策定につなげ、今後も民間企業の視点も入れながら、学校における働き方改革について、学校関係者の働き方改革に取り組む意識を広げていきます。

【参加者の声】

- ・働き方改革はあるべき学校の姿を職員と共有することが全てのスタートだと思いました。働き方改革に向けて職員と対話を通じて組織改革をしていきたい。【校長】
- ・教職員の心と体の健康を維持することが何よりも子どもたちにとっても良い影響になることを改めて思いました。学校でも大きな声、笑顔で挨拶など職場の雰囲気づくりからはじめ、他の職員にも影響を与えていきたい。【副校長】
- ・ワークショップではそれぞれの立場からイメージする「ありたい姿」を共有し、同じような思い、スクラップ&ビルドを共有することができました。学校現場が変わるチャンスを強く感じた。【教員】



②働き方改革の視点を盛り込んだ研修の開発・推進

【現状】

これまで、主に管理職を対象とした研修において、チーム・マネジメント、労務管理、メンタルヘルス等に関する内容は扱ってきましたが、今後、真に有効な「働き方改革」の視点を盛り込んだ研修を進めていく必要があります。現在、東京大学・中原淳研究室と、新たな研修の開発に向けて、共同研究を進めています。同研究室の人材開発研究の実績を活かしながら、定量・定性分析を用いて、「長時間労働の根本的な要因分析」を行い、その先につながる「働きがい」も含めた探究を進めています。

【今後の方向性】

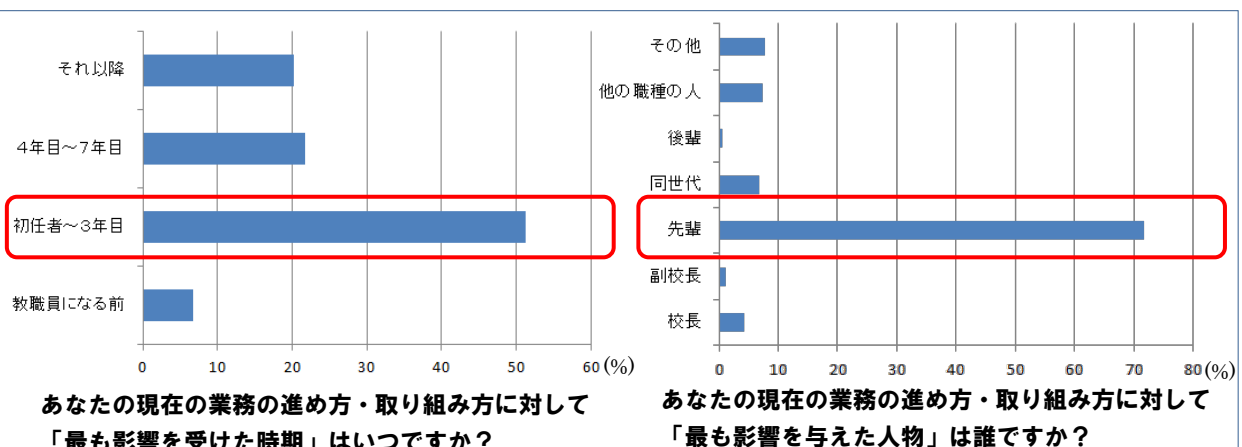
本共同研究において、特に「人の意識」と「働き方」の関連性に着目し、タイプ別の人材育成の視点を示していくなど、個々の「働き方」へのアプローチを目指した研修を開発します。また、教職員のキャリアステージに応じた人材育成指標にも、「働き方改革」の視点を組み込み、研修の体系化を進めていきます。管理職だけでなく、一般教職員を対象にした研修を実施し、教職員全体の「働き方」の見直しにつなげます。

【工程表】働き方改革の視点を盛り込んだ研修の開発・推進

2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)
研究分析、 研修内容検討	各キャリアステージにおける研修の中で、 開発された新しい研修を実施			

「働き方」は最初に決まる？！

アンケートによると、「働き方（業務の進め方・取組み方）」について最も影響を受けた時期は、「初任～3年目」と答える教員が約5割と最も多く、働き方に対して影響を与える人物は、身近な「先輩」が約7割を超え、最も高い結果となりました。



【平成 29 年 12 月 横浜市教育委員会・東京大学中原淳研究室共同研究「教員の働き方に関する質問紙調査」調査結果】

若い教員が増えている中、経験の浅い教員ほど勤務時間が長くなる傾向があることなどからも、今後ますます、校内 OJT 等の若手を支える積極的な取組が重要となります。その際、「先輩」の背中を見て、その後の「働き方」が決まるという傾向があるということも、心得ておきたいところです。

分かち合える職場へ

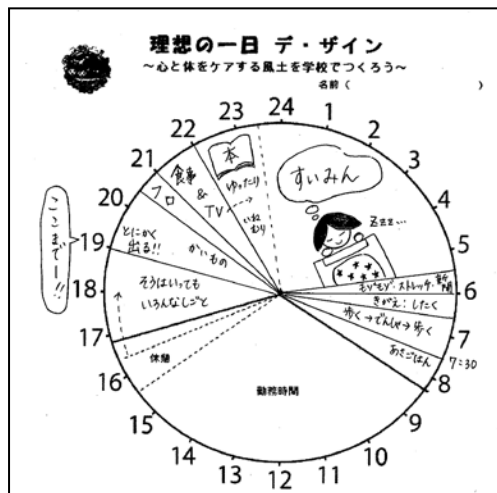
下のグラフはなんですか。

「理想の一日 デ・ザイン」と名付けられたこのグラフには、朝起きてから夜寝るまで自分が理想とする生活が描かれています。

「もっと読書がしたいな」
「我が子に関わる時間を増やしたいな」
「もっとゆっくりお風呂に入りたいな」

一人ひとりの仕事と私生活。理想と現実。

持続可能な学校の姿として、まずは教職員が寝食を大切に、明るく元気なことを第一に掲げた永田台小学校では、このような小さくも、深くあたたかな取組も始めました。



背景は様々でも、まずは理想を描き、みんなで共有することから始めてみませんか。

互いを知り、少しずつ寄り合い、分かち合える職場って素敵ですね。

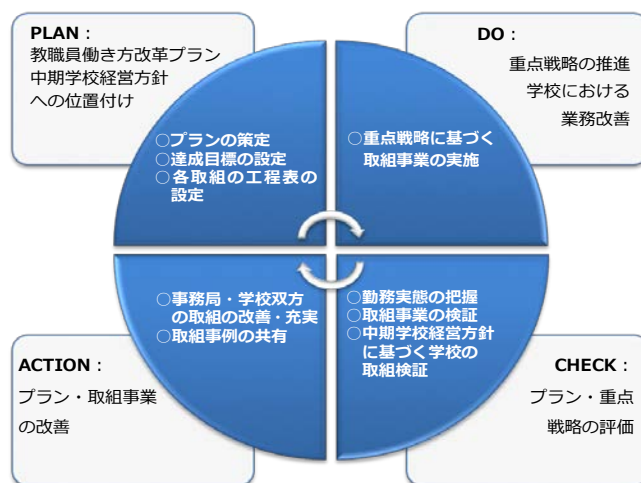
「ちゃんとメシ食って、ちゃんと風呂入って、ちゃんと寝ること。そういう人にはかなわないよ」 糸井重里

- ①あなたが必要とする睡眠時間を左の時計に書きましょう。
- ②あなたが望む夕食時間を書きましょう。
- ③あなたが望む帰宅時刻を書きましょう。
- ④あなたが望む退勤時刻を書きましょう。
- ⑤朝、家を出る時刻を書きましょう。
- ⑥朝食時間を書きましょう。
- ⑦授業であなたのパフォーマンスを最大限に発揮することが望ましいですね。理想の一日を実現するために、どうしたらいいでしょう？あなたのアイデアを聞かせてください。

(1) 教職員の働き方改革プランの推進

- 「教職員の働き方改革プラン」の推進にあたっては、PDCA サイクルの下、学校と教育委員会事務局が両輪となり、家庭や地域と課題解決の重要性や目指すべき理念を共有しながら、各取組の工程表に基づいて着実に実施していきます。
- 随時、目標の達成状況を確認しながら、外部有識者の意見も聞きながら、各取組の効果検証を客観的に行之、次年度の改善等に活かしていきます。
- 今後新たに検討を進める各取組の制度設計等については、教育委員会事務局内に設置されている「教職員の働き方改革プロジェクト」において、学校関係者の議論への参画や意見聴取の機会を十分に得ながら、検討を進めていきます。
- 本プランにおける取組は、教育基本法第 17 条に基づく法定計画である「第 3 期 横浜市教育振興基本計画」（平成 30 年度策定予定）にも位置づけ、進捗管理を行っていきます。

【プラン推進に向けた P D C A サイクル】



(2) 国への働きかけ

- 学校の働き方改革の加速には、そもそもの国の制度の在り方が大きく影響するため、以下の事項について、横浜市提案として、九都県市首脳会議¹⁴から国へ提言を行いました。今後も継続的に現場の実態を国に発信し、教職員の定数改善等に向けた働きかけを積極的に行っていきます。

国への提言内容 ～九都県市首脳会議（H29.11）～

- 1 児童生徒支援を専任する教員の全校配置に向けた教職員定数の算定根拠見直しやスクールカウンセラー・スクールソーシャルワーカーの基礎定数化など、教職員定数の改善・充実を図ること。
- 2 スクールサポートスタッフや部活動指導員、学校司書など教員以外の専門スタッフ等の制度化・拡充を図ること。
- 3 ICT 等を活用した業務改善に係る環境整備等については、自治体に過度な負担を求めるのではなく、国も責任をもって支援をすること。
- 4 制度改正等により学校へ新たな業務を負荷する際には、教員の正規の勤務時間や人的配置等、学校の現状を十分に考慮すること。また、現在学校が担っている業務について、国レベルで社会的コンセンサスを得ながら精査・精選するなど、総合的に見直していくこと。
- 5 勤務実態に見合った教職員の処遇の在り方について、地方の意見を踏まえ見直すこと。

¹⁴ 九都県市の知事及び市長（埼玉県・千葉県・東京都・神奈川県、横浜市・川崎市・千葉市・さいたま市・相模原市）が、共有する膨大な地域活力を生かし、共同して広域的課題に積極的に取り組むことを目的として組織。定期的に国へ提言を行っている。



発行者：横浜市教育局事務局 教育政策推進課

平成 30 年 月 発行

〒231-0017 横浜市中区港町1-1

電 話 045-671-3243

FAX 045-663-3118