夏季休業期間における朝・夕型勤務の導入

働き方改革　働きがい改革　ライフ・ワーク・バランス　勤務時間の割り振り　在校時間の縮減

宮城県柴田高等学校　校長　　土生　善弘
教頭　　佐藤　勝義
事務室長　森　　淳子

働き方改革から「働きがい改革」に向けて

近年，教職員におけるライフ・ワーク・バランスへの意識改革が問われる一方で，具体的な改善策に苦慮している現状がある。特に，体育科を有する本校は，全国大会を視野に入れた競技力向上を図ることにより本県スポーツ推進の一翼を担うことが期待され，使命感に溢れる教職員は，教科指導・校務処理等とともに部活動指導（教科外指導）に献身的に取り組んでいる。

そこで，夏季休業期間限定ではあったが，教職員一人一人のワーク・スタイルに合わせて勤務時間帯を選択する「朝・夕型勤務」を実施した。講習・部活動指導等に合わせ各自が勤務時間帯を設定することとし，心身のリフレッシュ・自己研鑽・家族と過ごす時間を創出への一助とした。

Ⅰ　実施形態

勤務時間帯を通常（A勤）8:25～16:55 に加え４形態を設定し，教職員各自の夏期講習・部活動指導，その他の業務の時間帯に合わせて日毎に勤務時間帯を設定できるものとした。

また，夏季休業期間中の勤務動態申請期限は 7/17（水），以降の変更届けは前日までの勤務動態一覧表への朱書訂正をもってこれを代替した。

［表１］勤務時間帯（５形態）

勤務区分	勤務時間	休憩時間（４５分）
授業日	８：２５～１６：５５	１２：４０～１３：２５
夏季休業期間　７/２２（月）～８/２１（水）		
朝型勤務 B	７：３０～１６：００	１２：００～１２：４５
朝型勤務 C	８：００～１６：３０	
通常勤務 A	８：２５～１６：５５	
夕型勤務 D	９：００～１７：３０	
夕型勤務 E	９：３０～１８：００	

なお，8/13（火）～16（金）の４日間は，学校閉庁に準ずるものとし，管理職・事務職員による最少人数による対応とし，教職員においては，夏季休暇・年次休暇等の取得を推奨し，併せて，その旨を保護者に通知・協力を請うた。

Ⅱ　仮説の設定

仮説１：個々の事由により勤務時間帯を選択する一方で，慣例的に通常時間帯の勤務（A勤）を選択する。

仮説２：校務分掌内における構成員の出退勤時間が異なることから会議等の時間設定・参集に苦慮することもある。

仮説３：突発的な発生事案により，既設定の退勤時刻後に対応せざる得ない状況により，結果として在校時間増に結びつく。

Ⅲ　導入期間・対象及び検証

１　導入期間・対象

期間　令和元年 7/22（月）～8/21（水）

対象　教職員 39 名　※技師（庁務）を除く

２　検証

期間　令和元年 8/16（月）～8/28（水）

方法　アンケート調査（校務支援システムアンケート機能により施行）※１

回答　有効回答数 38 名（回答率　100%）

内容　資料編参照

分析　各項目の回答比率（%）及び自由記述から導入の成果を推考する。

併せて，授業期間においても導入した際の意向・懸念材料を模索する。

※１） 宮城県庁知事部局等の希望職員を対象に試行した「新たな時差勤務制度」に関するアンケート（7/26）に準じた質問項目を設定した。

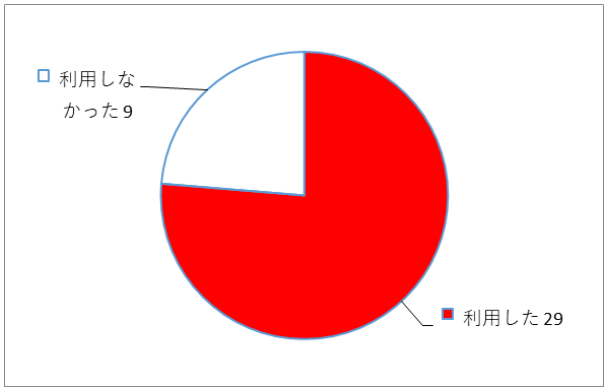
Ⅳ　結果

１　朝・夕型勤務の実績

（１）導入実績とその評価

①　実績

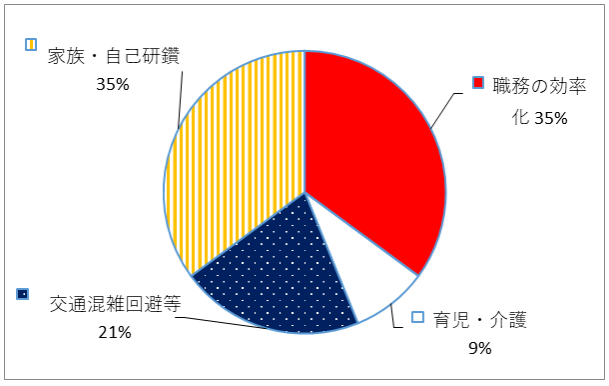
76.3%（29 名）が朝・夕型勤務を活用した。活用しなかった９名の内，３名は事務職員であり，教員における活用率は 82.4%（28/34 名）と多くの教員が活用した。



［図１］活用実績（人）

②　理由（複数回答可）

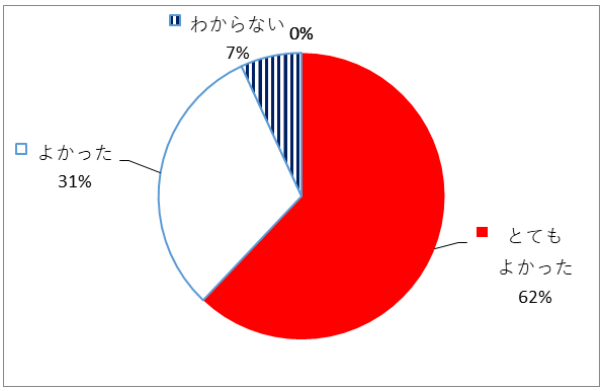
朝・夕型勤務を活用した教職員の主な理由としては，「職務の効率化（分掌業務・課外講習・部活動指導等の時間帯への呼応）」と「家族との時間や自己研鑽等へ費やす時間の確保」が合わせて 70.2%を占め，「出退勤時間帯の交通混雑回避・ストレス緩和」が 21.1%，「育児・介護等への時間の確保」8.8%が挙げられた。



［図２］朝・夕型勤務の選択理由

③　感想

活用した教職員の 93.1%（27 名）が「とても良かった」62.1%（18 名），「良かった」31.0%（9 名）と肯定的に回答した。「わからない」6.9%（２名）がいるものの，否定的回答は皆無であった。



［図３］活用した感想

④　メリット・デメリット（別表１）

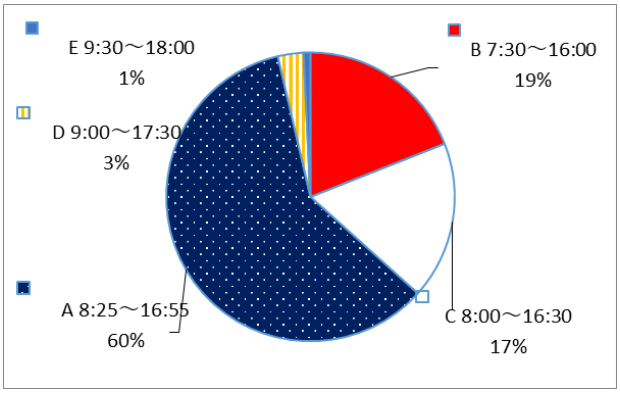
「教員の動態把握が難しい」，「朝型勤務を予定していたが，突発的な事案への対応が夕方以降になる場合には在校時間が通常よりも大きくなる」等のデメリットが挙げられたものの，多くの視点でメリットを感じている。

⑤　勤務時間帯の選択実績

休暇等を除く出勤日において，朝型（B・C 勤）が 19.0%・17.7%，通常（A勤）が 59.7%，夕型（D・E勤）は 2.9%・0.7%が出現した。

［表２］勤務時間帯の選択実績（回）

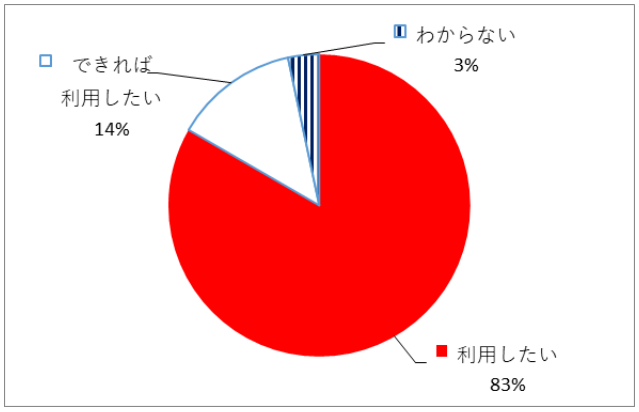
朝　型		通　常	夕　型	
B勤 7:30～16:00	C勤 8:00～16:30	A勤 8:25～16:55	D勤 9 :00～17 :30	E勤 9:30～18:00
99	92	311	15	4



［図４］勤務時間帯の選択実績

⑥　長期休業期間における継続施行への意向

冬季休業や年度末年度始休業，来年度の夏季休業においても引き続き本施行の運用を継続すると仮定した場合，「活用したい」83.3%（25名）・「できれば活用したい」13.3%（4 名）と合わせて 96.7%（29 名），「分からない」3.3%（１名），否定的回答は皆無である。



［図５］試行継続への意向

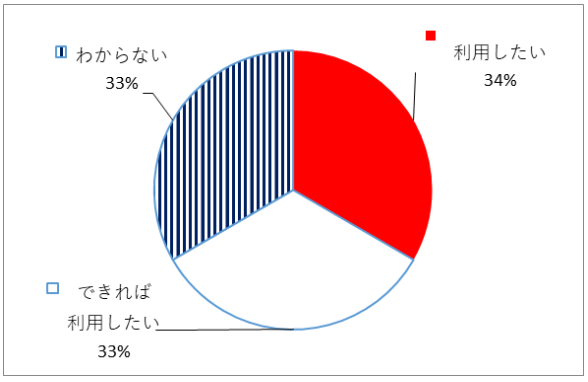
（２）不活用者の動向（９名：教員６・事務職３）

朝・夕型勤務時間帯を「選択しなかった」は以下のとおり。

①　選択しなかった理由

「事情により活用できなかった」２名，「特に活用する理由がなかった」７名であり，前者においては「業務上支障が生じるため（校内事情）」（２名）・「ニーズがない」（1 名）としている。また，後者の内，１名は「保育所に届け出ている勤務時間帯（通常）を変更できない。」としている。

②　長期休業期間における継続施行への意向



［図６］不活用者における試行継続時の意向

今般の夏季休業期間において朝・夕型勤務を選択しなかったものの，今後においては，「活用したい」・「できれば活用したい」を合わせて 66.7%（６名）が活用への意向を示している。

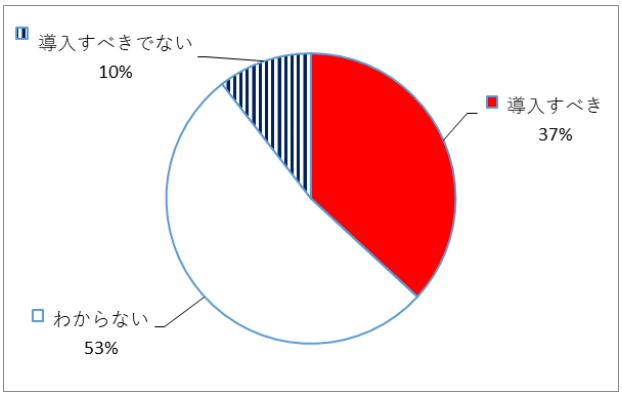
（３）朝・夕型勤務の課題・問題点（別表２）

仮説にて想定していた事象も挙げられた一方，更なる早朝時間帯からの朝型勤務（7:00～15:30）の設定を求める意見もある。

２　授業日への朝・夕方勤務の導入（別表３）

夏季休業期間中に限定した試行であったが，これを基に制度修正を加えることを仮定した“授業日への導入”については，「導入すべき」36.9%（14 名）とする一方，「導入すべきでない」10.5%（４名）・「わからない」52.6%（20名）となった。

授業日への導入については，克服すべき多くの事項・未知数の課題が挙げられるものの，導入を望む意向も少なくない。



［図７］授業日への導入続への意向

３　朝・夕方勤務全般についての所感（別表４）

仮説で想定していた「恒常的・突発的な事案の発生」による在校時間・超過勤務の一層の増大も懸念されるものの，肯定的な所感が多くを占め，本試行の継続実施を望んでいる。

育児・家族と過ごす時間の創出に繋がったとのこと，民間企業での超過勤務の縮減策・就業形態等についても研究・修正導入を示唆している。

Ⅳ　考察

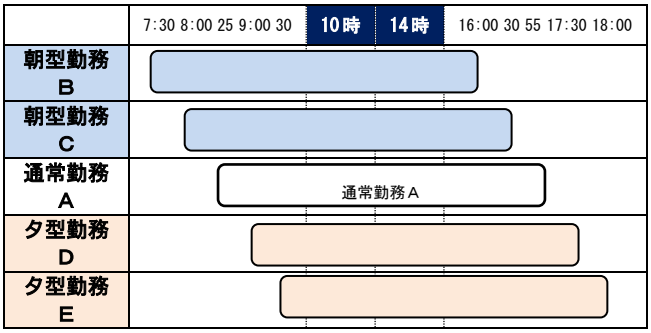
１　仮説の検証

（１）統計結果から仮説１を検証

仮説１：「慣例的に通常勤務時間帯（Ａ勤）を選択する傾向」については検証されたといえる。しかしながら，朝型勤務（Ｂ・Ｃ勤）の出現が約４割と早出のニーズが予想以上に高いことが示された。

（２）記述回答から仮説２・３を検証

仮説２：「会議等の時間帯設定への苦慮」については，10 時及び 14 時を会議設定時刻としていたものの，動態把握に苦慮する場面があった等のことから，仮説どおりであった。



［図７］コアタイム（10:00～15:30）

仮説３：「突発的事案対応による在校時間増」については，その事例が報告された。しかしながら，学校境域活動においては不可避でもあり，何らかの方策を模索する必要もあろう。

２　在校時間の比較（平成 30 年度）

夏季休業に掛かる７・８月の教職員における在校時間記録から昨年度との比較で検証する。

以下のすべての項目で縮減されていたことから，本試行は，在校時間の縮減に非常に有効な施策であったといえる。

［表２］平成 30 年度との在校時間の比較

		平均超過勤務時間（月）	80 時間超勤者数	全職員に占める率	100 時間超勤者数	全職員に占める率
７月	平 30	77 時間 52 分	15 人	42.9 %	11 人	31.4 %
	令元	**61 時間 42 分**	**８人**	**22.9 %**	**５人**	**14.3 %**
８月	平 30	56 時間 55 分	９人	25.7 %	６人	17.1 %
	令元	**48 時間 27 分**	**７人**	**20.0 %**	**４人**	**11.4 %**

Ⅴ　総括

本試行では，夏季休業期間限定ではあったが，量（数値）的にも在校時間の縮減に有効であったとともに，測ることはできないものの記述回答における肯定的な意見・感想から鑑みても，教職員の心身の負担を軽減する施策であったと評価できる。

Ⅵ　今後の課題

働き方改革に向けた諸策を講ずるにあたっては，「仕組み（決めごと）」と「文化（雰囲気）」の２つの視点を持って展開することが重要である。例えば，定時退勤日の設定は「仕組み（決めごと）」であり，一方で，定時に退勤することへの罪悪感や，残務を抱えざるを得ない教職員の切迫感，これまでに培われてきた学校の当たり前，すなわち「文化（雰囲気）」が絡み合ってくる。前者「仕組み（決めごと）」を「外科手術」とすれば，後者は「体質改善」である。

本来，身体の健康の維持・増進に向けては，日頃の体質改善を踏まえたうえで，やむを得ず対処療法的に外科手術を施すべきであるが，働き方改革の流れは「待ったなし」の同時展開・切迫した状況下にある。

一方，諸策の検証にあたっては，「量的（数値）」と「質的（納得感）」の２面からの評価しなければならない。数値を求めるが故に教職員そして何より生徒不在の策が良し，とされることがあってはならない。常に，何の為の働き方改革・施策かを問い続け，教職員に納得感のある，「働きがい」のある職場となる為の策を講じることが大切である。

２軸展開
「仕組み（決めごと）」と「文化（雰囲気）」
２層検証
「量的（数値）」と「質的（納得感）」

Ⅶ　謝辞

御指導を頂いた宮城県教育庁教職員課，宮城県高等学校長協会管理運営研究委員会，そして本校教職員とその家族に感謝申し上げます。