

令和8年度 石狩教育研究会
学びの環境部会

研究課題

子ども・教師のウェルビーイングを実現し、
心身ともに安心して幸福な学校生活を
送るためにはどうすべきか

令和8年9月8日（火）
江別市民会館

札幌市立桑園小学校
校長 佐野浩志

2021年7月18日 美瑛町

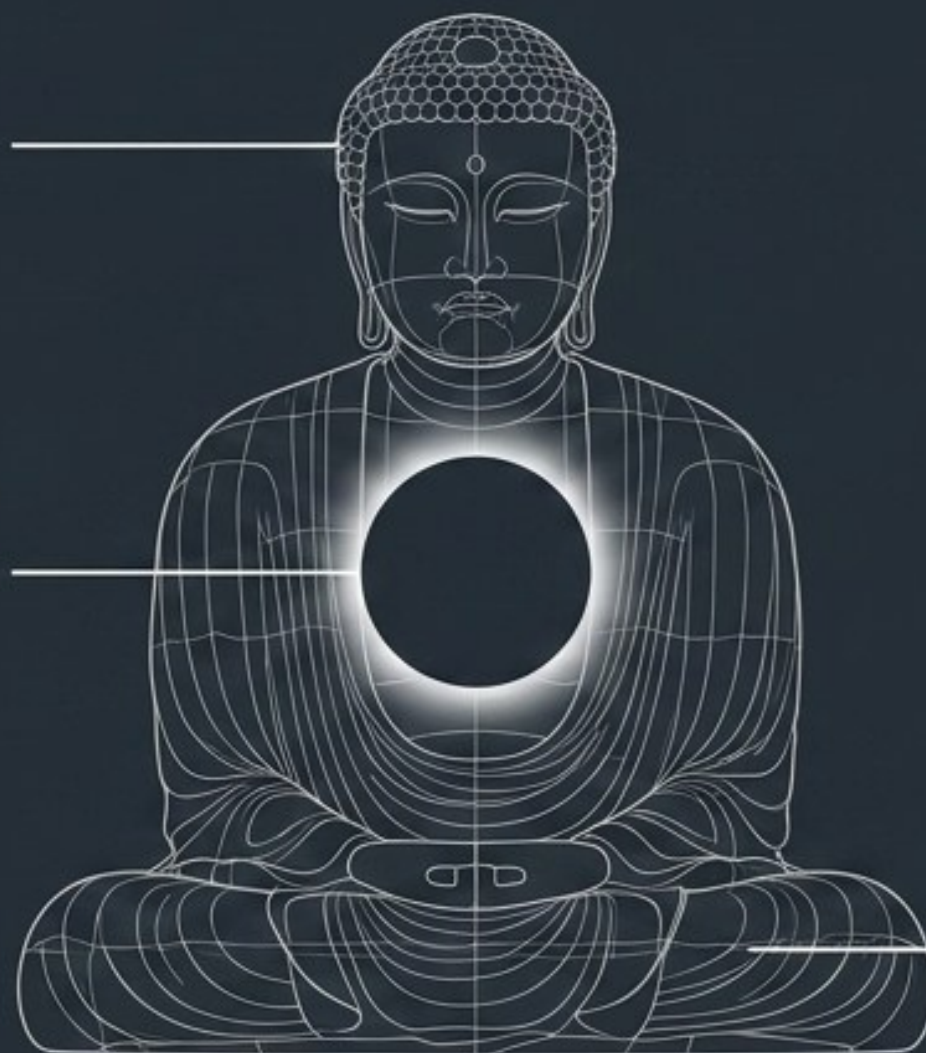
働き方改革のバランス・マネジメント

その働き方改革には、
魂が入っていますか。

教職員のウェルビーイングだけを追求する改革は、 仏作って魂入れずの「胡散臭いもの」に成り下がる。

「働き方改革」という仏像の骨組み
(教職員の負担軽減のみ)

魂 = 子どものウェルビーイングへの
直結と、保護者への明確な説明責任。



子どものウェルビーイングが抜けた瞬間、
保護者や地域からの反発を招き、
「改革」という言葉すら使えなくなる。

国家存亡レベルの切実な時代（6つの社会的潮流）

1. 迫る未来

人口減少により、現役世代が「5割」へ半減する。

2. 最優先課題

子どもの可能性を開花させることは、国が立ちゆくための絶対条件。

結論

学校現場のアップデートにおいて、「前例踏襲」という選択肢はすでに消滅している。

人口減少（少子高齢化）：生産年齢人口の減少や地域社会の過疎化が進むなかで、社会の担い手をいかに育成するか。

グローバル化：人・モノ・情報の国境を越えた移動がさらに加速し、国際社会で協働・共生する力が求められる。

多様性の包摂（ダイバーシティ&インクルージョン）：国籍、文化、障害の有無など、異なる背景を持つ人々が互いを認め合い、全員が活躍できる社会への移行。

デジタル化（急激な技術進歩）：生成AI（人工知能）の普及やSociety 5.0の到来など、テクノロジーが生活や産業の前提となる。

変化の激化（予測困難性の高まり）：気候変動や社会構造の急速な変化により、これまでの正解が通用しない「VUCA」の時代へ。

人生100年時代：生涯にわたって学び直し（リスキリング）を行い、変化に適応し続けるライフスタイルへの変革。

50% 現役世代が
半減する社会構造

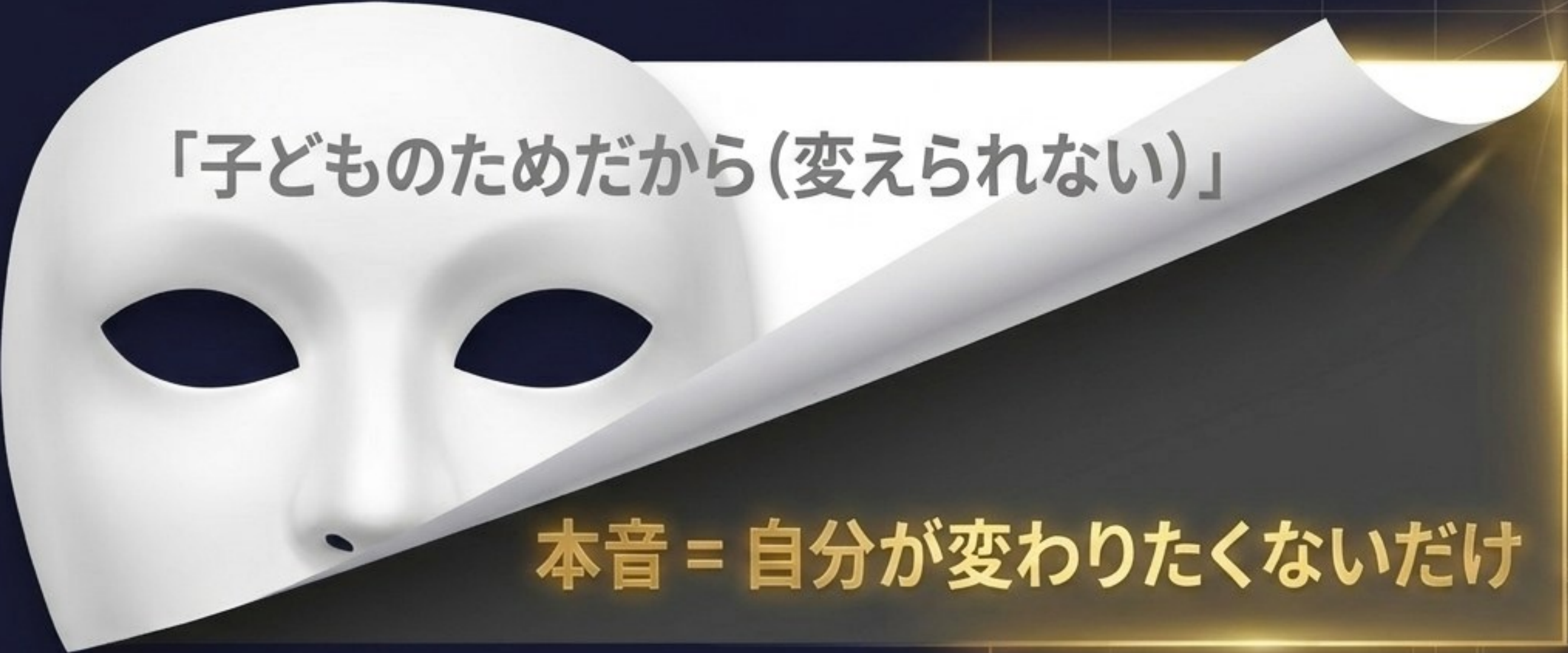
「自分の好き嫌い」で教育を語る時代の終焉

「私が経験してきたから」
「これが好きだから」

『今の子どもに
必要な力』読み解き
実践に移す

経験則や個人の好みに依存する時代は終わった。
今子供たちに何が必要かを直視

その「子どものため」は、本当ですか？



「子どものためだから(変えられない)」

本音 = 自分が変わりたくないだけ

子どものウェルビーイングが抜け落ちた瞬間、
その取り組みは「教職員の都合(胡散臭いもの)」にすり替わる。
その削減は、本当に子どものためになっていると説明しきれるか？

「子どものためだから」という定型文に隠された真実。

The Excuse
すり替え

本当は自分のために変えないようにしているだけなのに、「子どものため」とすり替えている状態。

前例踏襲、教職員の疲弊、
保護者への説明不能。

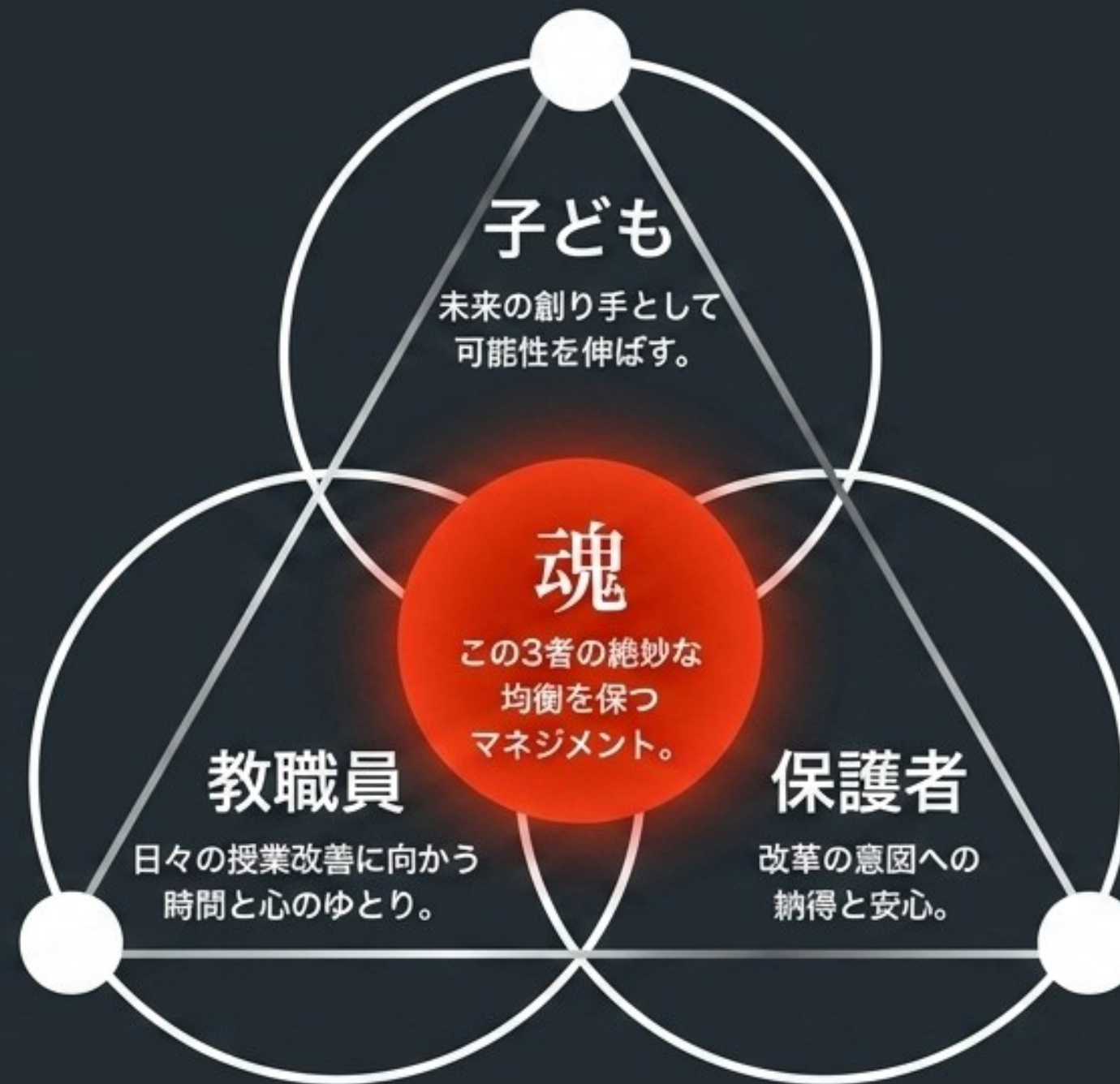
The Reality
真のウェルビーイング

その削減・改革が、本当に今の子どもたちに不可欠な「力」をつけるための環境整備になっていると説明しきれない状態。

魂の入った改革、
次代を生き抜く力の育成。

「その改革は、本当に子どものためになっていると説明しきれますか？」

3者のウェルビーイングの「バランス・マネジメント」こそが、真の改革である。



「この削減がなぜ子どものためになるのか」を説明しきることが管理職の役割。

学校現場に「意図的・意識的な余白」を創る



詰め込み（量の飽和）

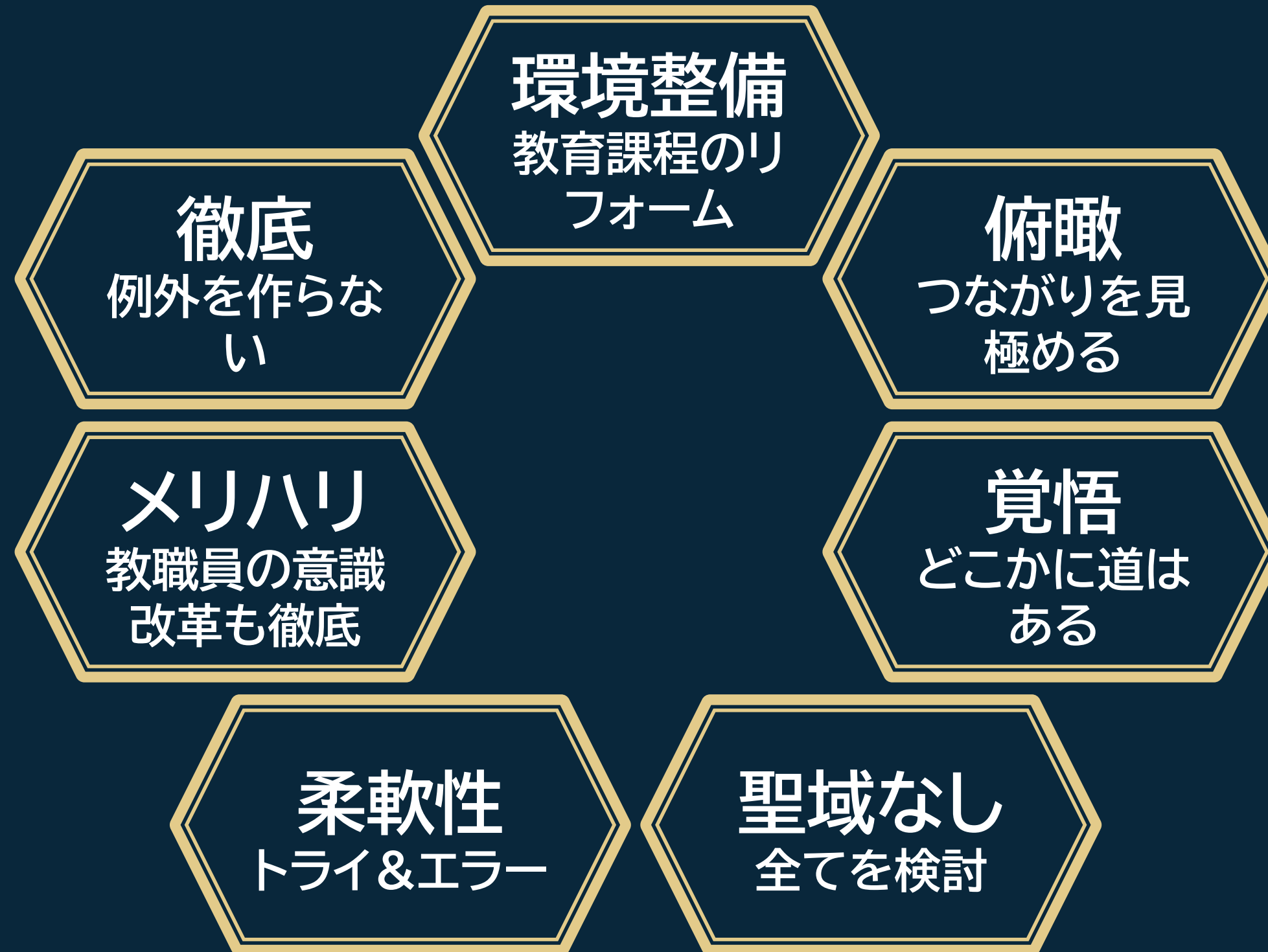


意図的・意識的な余白

単なる「量の削減」から、「学びの質を高めるためのゆとり」への極めて大きな舵取り。

主体的・対話的で深い学びを実装するには、
ぎりぎりまで詰め込む弊害を捨て、現場に「余白」を創出することが不可欠。

学校現場に意図的な余白を作り出す7つの実践事例



【環境整備】やれるだけやってから、意識改革を迫る

教職員の意識改革

意識改革を進める
ための土台作りは
徹底して行う

管理職による徹底的な環境整備
(これ以上削れない限界までの手立て)

まずは徹底した教
育課程のリフォー
ムから。

まず、制度や仕組みの側で手立てを尽くす。現場の教職員に責任を転嫁しない覚悟を持つ。

山鼻小学校働き方改革のグランドデザイン R3～R6

教育課程のリフォーム

校務のリフォーム	
○校務の平準化	
校務分掌	主任と各校務部会の部長の兼任なし
専科指導	教務主任と担任外教諭＋再任用ハーフ
学年内専科授業	学年内での専科授業
○教育環境整備	
インカム導入	インカム導入
複合機導入	複合機導入
職員室環境改善	職員室内簡易冷房導入
○業務の見直し	
校務支援NDライブのフォルダ構成見直し	校務支援NDライブのフォルダ構成見直しフォルダ作成
職員集会精選	R03年度途中から週1回金曜日14:45
職員会議精選	年5回 報告、連絡は校務支援メッセージ→会議時間を短く
会議前資料配付	会議前資料配付
学校運営誌	学校運営誌大幅な削減 デジタル化に向けた取組
学校要覧の見直し	学校要覧の見直し
学年、学級だより見直し	学年、学級だより見直し
通知表改革	通知表は後期のみ
学年・学級経営案	学年・学級経営案の廃止（人事評価シートの活用）
学校評価	フォーム入力
集金業務の撤廃	集金業務の撤廃 宿泊学習 校外学習 家庭科調理実習

教育課程・教育活動のリフォーム		
○行事の再編、精選		
入学式 簡素化	入学式 簡素化	
全校朝会	Google Meetを使って移動時間なし	
運動会種目削減、分散開催	運動会種目削減、分散開催（コロナ後も継続）	
遠足	遠足未実施（コロナのため）	
修学旅行・宿泊学習しおり	しおり等削減	
学習発表会再考	学習発表会廃止 音楽の日新設	
卒業関連行事	簡素化（卒業作品展、在校生との集会等）	
卒業式	卒業式 簡素化	
○教育課程、日課の再編、効率化		
始業式・終業式の日課	始業式・終業式の給食あり午前授業	
郷土の日	給食有り午前授業	
評価研修日（午前授業）の設定	評価研修日（午前授業）の設定	
卒業アルバム文集部分廃止	卒業アルバム文集部分廃止	
60分授業導入	14:15下校日増加	
○長期休業中の課題等の精選		
夏・冬休みの宿題印刷無し	夏・冬休みの宿題印刷無し→ワーク購入	
夏・冬休みの生活表廃止	夏・冬休みの生活表廃止	
夏・冬休みの自由研究廃止	夏・冬休みの自由研究廃止	
○保護者にかかわる教育活動		
家庭訪問廃止	家庭訪問廃止	
個人懇談	個人懇談時期変更 ①年度初め②通知表時期 ①は希望者のみ	
参観懇談計画の抜本的な見直し	参観懇談計画の抜本的な見直し	
緊急時引き渡し訓練隔年化	緊急時引き渡し訓練隔年化	
○研究		
研究主義から研修中心主義へ	研修中心主義へ変更（札幌市共通指標活用）	
研究の構造的改革	研究総論→仮説→視点等廃止	
研究全体会廃止	研究全体会廃止	
全国学テ・体力テストの分析	全国学テ・体力テストの分析・指導計画への活用	
第〇〇会山鼻小実践研究会	第〇〇会山鼻小実践研究会	

地域保護者関係機関との連携

地域・保護者・関係機関との連携	
○地域、保護者への協力依頼	
留守番電話設定	留守番電話設定17:00～7:45
休日の学校施設貸出	休日の学校施設貸出は管理員の時間内で
チラシ配布の限定	チラシ配布の限定
地域のお祭り等への協力	コロナのため全面ストップ
スキー学習学年1名のインストラクター	令和4年度導入 インストラクターがグループ1つ担当
水泳学習毎時間のインストラクター	令和5年度導入 インストラクターが指導 担任は安全確保
○外部委託・業者活用・保護者連携	
卒業アルバム	卒業アルバム写真ページ増＋業者委託
各種行事写真完全業者委託化	各種行事写真完全業者委託化
○周年行事	
周年行事	周年行事は基本行なわない（150、200周年のみ簡素に）

教職員の意識改革

教職員の意識改革	
定時退勤推奨日とメリハリデーの設定	定時退勤推奨日とメリハリデーの設定
時間を管理する意識の醸成	時間を管理する意識の醸成
19:00退勤の意識付け	19:00退勤の意識付け
夏季・冬季休校日・開校記念日	夏季・冬季休校日・開校記念日の完全無人化年休消化時期指定
自身の働き方の自覚	超過勤務時間一覧を繁忙期のみ発行

【環境整備】意識改革は一番最後に着手する



【徹底】取り組むと決めたら「例外を作らない」

ターゲット：現金での集金業務を一切行わない（完全キャッシュレス・事前予算化）



「面倒だから集めた方が早い」「細かいお金だから」という例外を一切 作らない
徹底することで一つ階段が上がるイメージ

「徹底できること」は徹底しないと効果が出ない

- ①修学旅行経費のコンビニ決済化
- ②卒業アルバムの業者委託（コンビニ決済）
- ③行事写真の業者委託（ネット販売）
- ④滝野宿泊学習のコンビニ決済化
- ⑤スキー学習経費のコンビニ決済化
- ⑥校外学習料金の口座引き落とし
- ⑦家庭科、クラブ活動での調理実習経費

本校では現金での集金業務を一切行ないません。

先生方とはじめに共通理解すべきこと

- ・抜けているところもあるだろうから、現金集金を一切集めないとどんな面倒が起きるか先生方にも聞いておく。
- ・細かな部分はP T Aとも共通理解して、協力してもらう。
- ・管理職、主幹、教務主任がしっかり皆で共通理解しておくことで、進むことがある。

主幹教諭・教務主任の発信として

年間のバスの見積もり

- ・コンビニ決済を条件にするなどの工夫が各校で考えられる。

・場合によっては三者見積もりを取る際に、行事ごとではなく、年間一括して見積もりを取る方法もある。

・コンビニ決済を見積参加の条件とする方法もある。

リスクと、手数料のどちらを取るか

- ・世の中、手数料の受益者負担は当たり前。（Uver、アマゾンプライム）
- ・宿泊学習も、スキー授業も修学旅行と同じ。

・修学旅行ではコンビニ決済が一般的。今までは宿泊学習は全て学校でお金を集めていたが、旅行会社に「旅行企画」を立ててもらえば、若干の企画料がかかるが、学校の手を離れる。

・同じように、スキー学習も業者からスキー場の使用料を支払い、バス代金も業者が支払えば「旅行企画」と同じく考えることができる。

関係業者やP T Aにも協力を要請

- ・写真業者は普段の様子も撮ってもらい、幹旋販売回数を増やす。
- ・家庭科の調理実習は工夫する。

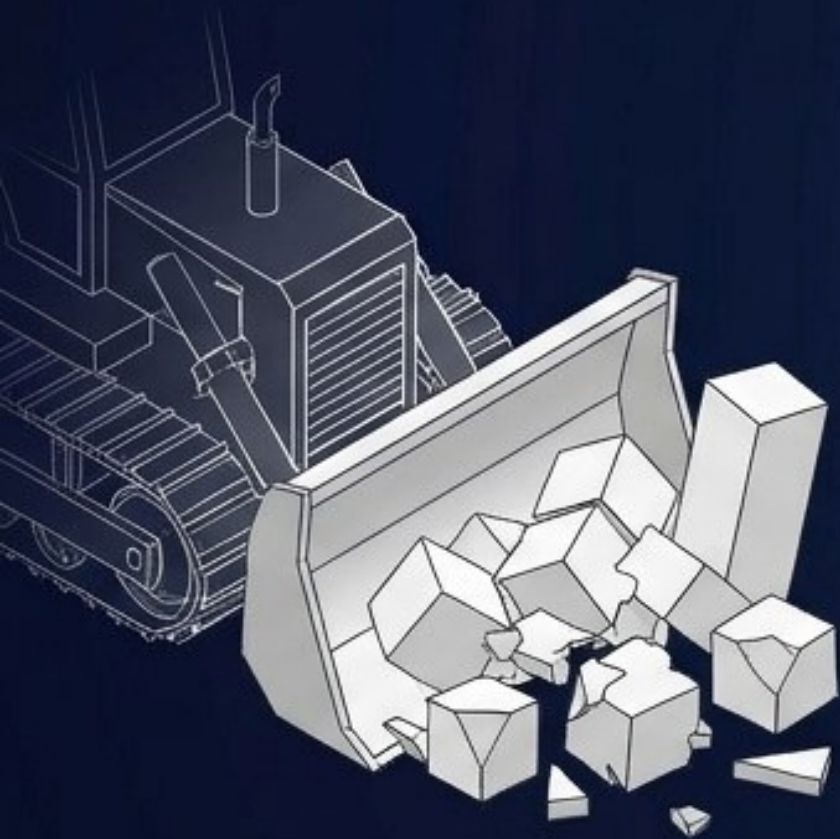
・家庭科は、2つの工夫が考えられる。

- ①一人一人自分で食材を用意して、一人一人の実習とする。（コロナ対応を生かす）
- ②学校予算で教材として支出する。

・本校は学級写真を廃止したので、その代わり普段の様子をたくさん撮ってもらい、幹旋販売してもらうことも。

【メリハリ】教職員の意識改革も徹底できるか

スクラップの必要性



- 「自分の自由なスタイルでずっと学校にいたい人」の働き方にメスを入れる。
- 古い習慣の「とげ」や「バリ」を取り除かなければ、新しいものはビルドできない。

メリハリと柔軟性の両立



- **定時退勤推奨日（毎週金曜）**
18時退勤推奨。残業時は「目安時間と内容」を申告。
- **メリハリデー（月末金曜）**
例外なく「18時学校施錠」。長年の働き方にブレーキ。
- **時差勤務（枠内の自由）**
前後1時間程度の枠内で、個人のライフスタイルを尊重。

「最後はやはり意識改革」

山鼻小学校 勤務時間削減の取組

050502 【佐野】

□5月からの金曜日は早く帰る日

毎週金曜日は定時退勤推奨日 月一回の最終金曜日はメリハリデー

5月から毎週金曜日を18時退勤を基本とします。

○定時退勤推奨日→毎週金曜日

・定時退勤推奨日は定時退勤をめざして、なるべく早く帰る日です。特に急ぐ仕事がない時にはできるだけ、定時(16:45)に帰ります。

・定時退勤推奨日(毎週金曜日)に18:00以降も残りたい場合は、

1. 朝のうちに 2. 何時まで残るのかの目処 を教頭までご相談ください。

この目的は、自分の仕事量をしっかりと把握する習慣をつけていくということです。

○メリハリデー→毎月最終金曜日

・メリハリデーは基本的に定時退勤する日です。緊急の対応がない場合には月一回の月末最終金曜日は18:00に最終退勤とします。

基本的にメリハリデーは18:00位降の残業は認めません。

(5月でいえば5月26日(金)は18:00施錠となります。)

□一日の総勤務時間を11時間以内にする

一日の学校滞在時間をきちんと考えることが、月45時間を超えない働き方につながります。毎日11時間いたら、それだけでおおよそ月50時間となります。12時間30分毎日いると過労死ラインの80時間を超えることとなります。

家庭の事情などで、「毎週金曜日しか18時以降仕事をすることができない」「朝早くだけしか時間がない」など、特別の理由がある場合にはご相談ください。

□土日の出勤をしない

・土日の出勤は行いません。(スクールバンドの指導および、緊急の対応がある場合以外)

・どうしても場合も8:15から16:45以外は認めません。

・本校は国道から、学校の状況がよく見える学校だという認識を持ちましょう。休みの日に限らず、夜遅く学校の電気がついていないことは学校のプラスになりません。

・地域のみならず、様々な方が、帰り道、自宅等から学校の電気がついていない状況を見ているということを意識します。

管理職は自分も早く帰ることは大事。でも労務管理も大事。皆が早く帰ることができるために取り組むのが働き方改革。

一番「うやむや化」する取組が定時退勤日

- ・一部の先生方の中には「自分のペースで仕事をしたい」という人も。
- ・労務管理の観点からも「うやむや化」させないような取組が必要

主幹やミドルリーダーとしても

自分が早く帰ること＝働き方改革ではない。

- ・教頭先生が自らの働き方をしっかり管理することは大事。
- ・それ以上に教職員の労務管理も大事。

- ・労務管理のために「なぜ、どのくらい残るか申告」
- ・決めたことはきっちり行なう。毎月最終金曜日の18:00施錠ははじめのうちは教頭が必ず。
- ・特別の理由には配慮する。

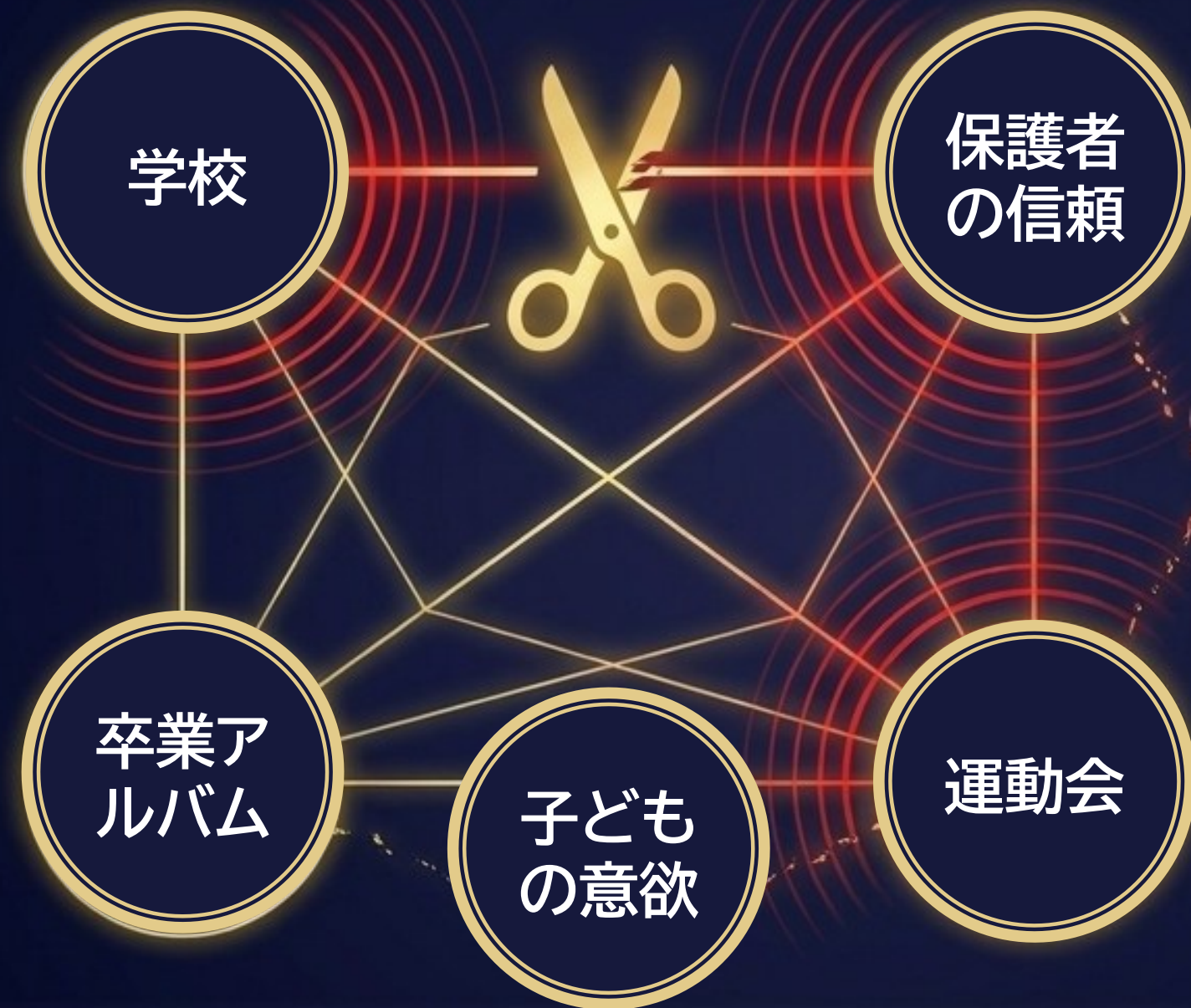
自由な働き方はできない

- ・働き方改革は、最終的には意識改革だから、気ままに働くことができるわけではないことを理解する。
- ・選択はできるけど、制度の範囲内でのみだけ。

- ・とんでもない働き方(朝の3時に出勤して17時に帰るとか)が許されるわけではない。(それは8時に出勤して22時に帰っているのと同じ)
- ・管理職は特に自制する。

教職員の意識改革も徹底できるか。

【俯瞰】どこがつながっているか慎重に判断する



運動会の解体：

無理に「記録会」へ縮小し、地域理解を失う支障。

卒業アルバムの廃止：

不登校配慮の「学級写真廃止」から一足飛びにアルバム自体を無くし、問題が顕在化。

「保護者が知っている学校教育の当たり前」に手を入れる際は、何がどうつながっているかを見極める俯瞰的な視点が必須。「働き方改革」を盾にすると激しい反発を生む。

【覚悟】 どこがにかならず納得を生む道がある

【従来の方法】	【新たな形（本校の実践）】
年2回（9月・3月）	年1回（3月のみ）
所見文言修正・一覧表のチェック 「渡し切り」で家庭と共有困難	通知表ソフトを利用したデータ提供 
子どもに一人一人手渡し、励まし	10月に詳細データを基にした 個人懇談を新設 

日々の評価を全てデータ化して積み上げておけば、10月の個人懇談のデータは一瞬で作成可能。日々の評価は指導と評価の一体化のために必須。

何度も同じような内容で、保護者に通知

.....

「通知表については、今まで「渡し切り」になってしまい、家庭と学校とで、前期の成果を共有したり、後期の課題について共通理解し、子どもの指導に当たることが難しかったことが課題でした。今年度については、今まで12月に行ってきた個人懇談を前期の終わりに行い、一人一人の学習の様子を細やかに保護者の皆様にお伝えし、後期に向けて学校と、家庭で共通理解を図る場としたいと思います。その際に、一人一人のお子さんの学習の様子がわかるような資料をご用意し、それをもとに、前期の成果と後期に向けての課題を共有する場としたいと思います。」

通知表については、3月には今まで通り発行しますが、9月末の前期通知表については発行せず、個人懇談に使う資料で一人一人の学習の様子を見ていただくこととします。」

やまはな

札幌市立山鼻小学校
学校だより 特別号
令和4年3月24日

山鼻小学校 令和4年度ここが変わります。

今年度も、引き続きコロナ禍の中、制約の多い学校生活になりましたが、その中でも子どもたちの学びを止めないよう工夫を加えながら教育活動を進めてまいりました。これまでの取組をもとに、教育課程を整理し再編成を行いました。保護者の皆様におかれましては、本校の教育活動に対しましてご理解ご協力をいただき感謝申し上げます。新年度を迎えるにあたり、令和4年度の山鼻小学校の教育活動についてお伝えします。

学ぶ力を育てるために

◇日課

令和3年度に試行した、朝の60分授業を本格運用いたします。2年生以上は、火、水、木の1時間目を60分授業とし、長い時間での取組で効果を発揮する学習活動や、基礎基本の習熟の充実を図ります。

※詳しい日課は新年度にお伝えします。

◇学びのあゆみ【通知表】

今まで、前期の通知表は渡し切りとなり、なかなか後期に向けて課題や成果を生かしにくいことが課題でした。4月に個人懇談を行い、前期の学習の様子についての学びの状況がよくわかるような資料を基にしっかりとお伝えすることいたしました。通知表については、1回3月にお渡しすることといたします。

・前期：9月に個人懇談を新設し、一人一人作成した資料を基に、学習や生活の様子をお伝えします。

・後期：3月24日（金）に通知表をお渡しします。

◇家庭学習の充実

家庭学習の取組について、今までの取組を一步進め、学年の発達段階に応じて、自ら考え、主体的に学びに向う態度の育成を大切にする家庭学習の取組を工夫します。

詳細は4月に各学年からお知らせいたします。

◇一人一台端末の活用

一人一台端末の活用をさらに進め、個々に自身の課題をもって主体的に取り組むことや友達との交流を通して考えを広げたり深めたりすることを目指します。

豊かな心を育てるために

◇音楽の日

令和4年度は、「音楽の日」を新設し、全校の子どもたち同士で各学年の合唱を見あう会を行います。音楽の楽しさや友達と心と力を合わせるよさを感じ取る場とし、豊かな心の育成につながるようと考えています。

◇一年のまとめの会

学習発表会については時期、内容を変更し、年度末に一年のまとめの会を行います。子どもたちの成長を見ていただけるような内容にしていきたいと考えています。

健やかな体を育てるために

◇運動会は令和4年度も秋に実施

運動会を今年度から10月に固定します。じっくりと運動に取り組み 10月1日（土）に開催予定です。

◇体力テスト

学校全体で種目を決めて取り組みます。前年度の結果と比べ体力の伸びを自身で確かめられるような工夫をし、結果等もデータ化し、子どもたちの体力向上を目指します。

実現可能にするための「整理の仕方」を考える。

- ①課題の共有 : これまで通知表は9月末に渡しきりとなってしまうご家庭と子どもの頑張りや、課題を共有することが難しいことが、本校の課題でした。
- ②解決法 : その課題を解決するために10月に**新しく個人懇談を実施**することといたしました。
- ③具体的取組 : 個人懇談では前期の子どもたちの学習の様子が**詳しくわかる資料をもとに説明**いたします。
- ④ : 通知表については**一年間の頑張りをはっきりと評価し**、子どもたちの学びの足跡とするため、三学期に配付します。

通知表は三学期に一度だけ発行することとする。

先生方とはじめに共通理解すべきこと

- ・通知表は「年に1回渡すことにした」のであって、「前期の所見をなくした」のではないこと。
- ・「前期の所見をなくした」という整理になると、「先生方が楽をするためにそうしたのだ」という受取が出てしまうこと。
- ・通知表はなくても日々の評価はきちんと積み上げておくことは当たり前のこと。

主幹教諭・教務主任から発信できること

年間予定の変更

- ・個人懇談を「新設」する。
- ・4月の個人懇談は希望者のみ「ていねいに」行なう。

- ・結果、家庭訪問がなくなり、その代わりとなる4月の個人懇談は「特別に理由のある人」のみとなり、個人懇談は年に1度となる。無理なく教育活動の削減を実現できる。
- ・教員研修日（給食有り午前授業・・・通知表作業日）の新設により、作業日はしっかりと確保（年間5日程度）

個人懇談資料は瞬時に作成

- ・個人懇談資料はクリック一つでできるようにする。
- ・そのためにテストを全てそろえる
- ・テストをそろえ、評価のソフトを全校一斉に導入する。

- ・個人懇談の資料に通知表と同じだけ時間がかかっては何のための改革かわからない。
- 全員が「同じ」資料で個人懇談を行なうようにする。
- ・先生によって資料が違くとまたそれもトラブルのもと。

教材採択委員会は年度末に

- ・年度初めは学年事務に集中できる
- ・来たばかりの人たちも迷わない
- ・次年度の担任わからない中での教材採択委員会なので、教務主任のコントロールがききやすい
- ・各学校の実態に即した根拠ある採択になりやすい。

【柔軟性】 トライ&エラーでバランスを修正する

やってみてダメなら直せばいい。どちらか一方に固執しない柔軟なスタンス。



リモート

- 移動時間の短縮、余計な指導をしなくてもよい利点

例えば
全校朝会の
取組



集合型

- 全校児童が顔を合わせる連帯感、場の空気の共有。

年度初めに教職員に「トライ&エラーでどんどん修正する」ことを周知しておくことで、「途中で変わった」を防ぐ。

【聖域なし】全てのアイデアを検討する



旧態依然の行事

様々なアイデアは必ず検討し、総合的に判断する。

それは、本当に、これからの時代を生き抜く子供たちの力になっていますか？

北海道独自の学芸会的な学習発表会

「巨大なバック絵」「ものすごい時間をかけて作成された大道具セット」「自作のシナリオ」「劇団四季ミュージカルのシナリオ起こし」

学校全体でのコンセンサスを得られれば特色になるでしょう。

学校の未来を創る大きな可能性

「調整授業時数」

審議まとめ

新たな制度的基盤
中教審 ワーキンググループ審議まとめ（8/31公表） / 調整授業時数制度



**「自校が実装
したい教育」
の実現**

熟議と方向性の決定

自校の課題の見極め /
地域と共創する学校のビジョン

制度のインパクト

これまで「やりたくてもできなかった」各学校の特色ある教育活動をかなえる強力な仕組み。

求められるプロセス

制度を単に適用するのではなく、地域と共に「どんな学校を創るか」を熟議し、進むべき方向性を明確に定めることが成功の鍵。

本校の取組～子どもの声を学校運営に生かす取組 くわっ子活動（異年齢活動）の取組

起点

6年国語「提案しよう」

児童からの自発的な提案。
「異学年交流で、遊びだけでなく
下級生に勉強も教えてみたい」

仕掛け

校長室直轄プロジェクトの募集

校長から6年生全員へ直接プレゼン。
児童のアイデアを全校の取り組み
へと押し上げる舞台を用意。

実装

児童主役のボトムアップ駆動

児童自身が児童活動部・教務主任・
教頭へ直接働きかけ、大人を巻き込
みながら自発的に動くシステム。

働き方改革の先にある子どもの主体性と可能性を引き出し未来の学校を創るための取組につなげる。

・学校の特色を十分に生かす仕組み ・先生たちが地域を作る

「余白」は休むことではない。 未来を創るエンジンである。



- ・今まで学校は余白を設けず、限界まで詰め込んできた。
- ・創出された「余白」は、次期学習指導要領を見据え、若い先生たちが前向きなアイデアを出し合う土壌となる。
- ・ベテランの役割は、先頭に立つことではなく、この「場（余白）」を地道に整え、次世代へ渡すこと。

先見的な研究課題に敬意を込めて

「子ども・教職員のウェルビーイングを実現し…」と
という石狩管内教育研究会の鋭い研究テーマへの深い共鳴。



**働き方改革は、日々の授業改善を支える原動力。
「魂の入った働き方改革」で、子どもたちが自らの
可能性を伸ばし、未来をしなやかに歩める学校を。**

ご清聴ありがとうございました。