

公立学校教職員の総勤務時間の縮減に向けた学校における取組事例集

平成 27 年 3 月 17 日
三重県教育委員会

『目次』

はじめに	2 ページ
1 時間外労働時間の削減に係る意識の啓発	3 ページ
(1) 管理職による退校の声かけ	
(2) 管理職による過重労働に対する意識の啓発	
(3) 教職員相互連携の強化	
2 計画的に勤務する意識の啓発	4 ページ
(1) 退校時間の目標値の設定	
(2) 定時退校日の設定	
(3) 児童生徒の完全下校時刻や職員の完全退校時刻の設定	
(4) No 部活 Day の設定	
(5) 校内ネットワークの利用時間の制限	
3 業務の改善・廃止・縮減	6 ページ
(1) 行事や取組等の精選及び実施時期の見直し	
(2) 効率のよい会議運営	
(3) 出張・学校間会議の見直し	
(4) I T 機器の活用	
(5) 外部人材等の積極的活用	
(6) 指導計画、指導案、教材等のデータベース化	
(7) 業務の平準・適正化	
(8) 指導体制の工夫	
4 勤務時間を縮減する制度の活用	11 ページ
(1) 勤務時間の弾力化に関する制度の活用	
(2) 休暇（年次有給休暇や夏季特別休暇など）の取得促進	
【参考事例】	12 ページ
県内のある公立学校（A校）における「事業仕分け」の取組	
【参考資料】	13 ページ

はじめに

教職員が心身にわたる健康を維持し、意欲を持って教育活動を継続するためには、時間外労働時間を削減し、年次有給休暇の取得を促進するなどして、総勤務時間の削減を図る必要があります。

時間外労働時間は、月 45 時間を超えると、心身の健康障がいにつながるリスクが徐々に高くなります。更に、月 100 時間または疲労が蓄積する 2～6 か月平均で月 80 時間を超えると、健康障がいのリスクの非常に高くなることが医学的検討結果からわかっています(※)。そこで、厚生労働省では、「過重労働による健康障害防止のための総合対策(平成 18 年 3 月 17 日付け基発第 0317008 号)」を策定し、時間外労働時間の削減、労働者の健康管理の徹底等を推進しているところです。

子どもたちの状況や保護者や社会からの要請が多様化・複雑化する中で、教職員の職務は多岐にわたり、時間的・精神的負担が増大しています。また、教育が直面する課題も多種多様となり、それに伴って教職員にも様々な対応が求められています。こうした状況の中、いかにして業務の効率化を図り、ゆとりを持って子どもたちと向き合う時間を確保していくかが重要となっています。

教職員満足度調査では、「総勤務時間は適切か」の項目は調査を開始した平成 22 年度から 5 年連続で 20 項目中最も満足度の低い項目となっており、時間外労働時間の削減は進んでいないのが実態です。

このような状況の中、県教育委員会では、「教職員の総勤務時間の削減に係る指針」の策定や休暇制度等の勤務条件の改善、県教育委員会が主催する会議の精選及び調査・報告事項の削減などを行い、この問題解決に向けた取組を進めてきました。県教育委員会は、今後も引き続き教職員の皆さんが働きやすい環境整備に努めてまいります。

各市町教育委員会、各学校におかれましては、行事や会議の精選、効率化、休暇のとりやすい職場づくりなど、それぞれの実態に応じた取組を進めていただいているところですが、時間外労働につながっている業務や休暇を取得しにくくしている原因などは学校ごとに異なります。学校や地域の状況が異なる中で総勤務時間削減の取組を進めていくためには、各学校において教職員全員が課題を共有し、教職員相互の意識を向上させ、学校全体で取り組むことが必要です。

そこで、県教育委員会では、各学校や各地域の状況に応じて、総勤務時間削減の取組方針や具体的取組を議論する際の参考としていただきたいと考え、この取組事例集を作成しました。これからも教職員の自主性・創造性の尊重に留意しながら、心身にわたる健康を維持するために、時間外労働時間に対する教職員相互の意識を向上させる取組を一層推進していきたいと考えています。

※ 過重労働の健康影響についてのエビデンス(科学的根拠)

- ・脳血管疾患、心疾患との関係は明確になっている。
- ・高血圧などのリスクがあると発症率は増加する。
- ・一日の睡眠時間が 6 時間未満は循環器疾患のリスクを高める。

1 時間外労働時間の削減に係る意識の啓発

取組の方向

時間外労働時間の削減について管理職が真剣に取り組んでいることを教職員に示すことで、教職員自身も時間外労働時間削減への意識を高く持つような職場づくりを行います。

【具体的な方策】

(1) 管理職による退校の声かけ

管理職は、時間外労働をしている教職員の業務内容を確認し、できるだけ早く業務を終了して帰宅するよう声かけをします。また、職場は業務を行う場所であり、業務が終了しているのに学校にいないよう指導します。

<取組例>

- ・管理職は、勤務時間終了後に校内を見回り、業務が終了していない教職員の業務内容と終了予定時刻を確認するとともに、できるだけ早く帰るように声かけをする。
- ・管理職は、勤務時間終了後に連日にわたって業務を行っている教職員に対し、できるだけ時間外労働が発生しないように、計画的な業務を行うように指示する。
- ・管理職は、業務が終了しているのに学校にいる教職員には、できるだけ早く帰宅するように指示する。

(2) 管理職による過重労働に対する意識の啓発

管理職は、教職員が月45時間以上の時間外労働をした場合、教職員に過重労働になっているという意識を明確に持たせるとともに、対応策について話し合いを行います。時間外労働時間が月45時間を超えると、心身の健康障がいにつながるリスクが高くなることを伝えます。

<取組例>

- ・教職員が過重労働対策に係る校長面接を行う際に、時間外労働の原因とその対応策について対話をする時間を設ける。
- ・学校安全衛生委員会や職員会議等の場で、過重労働のリスクを啓発するとともに時間外労働の削減について話し合う機会を持ち、過重労働に対する教職員の意識を高める。

(3) 教職員相互連携の強化

教職員は、自ら時間外労働時間管理を行い、各自の健康管理・維持増進ができるよう業務を連携して取り組むことに努め、過重労働を含めたストレス除去意識を高めます。

<取組例>

- ・教職員は年代を問わず、異動直後の教職員の精神的負担を考え、学校全体として特に初任者や異動1年目の職員の心的負担を和らげるよう業務の分担を行う。
- ・職員室においては、お互いの顔が見えるよう机上进行を整理して円滑にコミュニケーションがとれるようにする。
- ・業務の有無を問わず、教職員間で日常的に声掛けを意識的、積極的に行い、互いに相談しやすい雰囲気を醸成する。
- ・働きやすい職場環境づくりに関連した標語等を作成し、職員室掲示板等教職員の目につきやすい場所に掲示するなどして、お互いに声をかけあう。
- ・スクールカウンセラー来校日には、必ず職員室にも訪問してもらうようにし、相談に乗りやすい雰囲気を作る。

繁忙期において一時的に時間外労働をすることはあっても、時間外労働が常態化し、健康管理が形骸化することは避けなければなりません。

そのためには、過重労働になった原因を分析し、その後の仕事の進め方を改善する必要があります。そこで、過重労働対策に係る校長面接や学校安全衛生委員会での対話を通じて、過重労働はメンタル疾患等を含めた健康障がいの発症につながるなど、事の「重大性」を認識させるとともに、平素から業務の平準化や長期的な展望に立った時間管理を促します。

また、校長が過重労働対策に係る教職員との面接を積極的に行うことは、教職員の健康管理だけでなく、コミュニケーションツールとしても活用することができます。

2 計画的に勤務する意識の啓発

取組の方向

退校時間の目標値を定めるなど、勤務時間等に一定の制限を加えることにより、計画的に業務を行うように促します。

【具体的な方策】

(1) 退校時刻の目標値の設定

退校時刻の目標値を定めることにより、計画的に業務を行うようにします。学校や個人の実態に応じて、実現可能な目標値を設定します。

<取組例>

- ・教職員は、それぞれ個人の退校時刻を設定する。
- ・前年度（前月）の平均退校時刻が19時以降の教職員は、時刻を早めた目標退校時刻を設定する。

(2) 定時退校日の設定

計画的に業務を行い、定時に退校するという意識を啓発するため、定時退校日を設定して退校しやすい雰囲気づくりに努めます。管理職だけでなく、教職員も互いに声かけをして意識を高めるよう心がけます。

<取組例>

- ・月に1回程度、定時退校日を設定する。年度当初に年間行事予定へ位置づけるとともに、職員打合せやグループウェアを利用して周知する。
- ・放課後に会議を行わない No 会議 Day を設定し、その日を定時退校日とする。
- ・長期休業中に定時退校週間を設定する。

(3) 児童生徒の完全下校時刻や教職員の完全退校時刻の設定

児童生徒の完全下校時刻や教職員の完全退校時刻を設定することにより、計画的に業務を遂行する習慣を確立します。

<取組例>

- ・児童生徒の完全下校時刻を、例えば中学校 18:00、高校 19:30 等、校種や季節、授業日や休業日に応じて設定し、音楽や放送により下校を促す。あわせて、その時刻以降の電話の取次ぎをアナウンスや当番制にするなどして多数の教職員に業務がその時刻以降入らないように工夫する。
- ・授業日の教職員完全退校時刻を 20:00、休業日の教職員完全退校時刻を 17:30 とし、必ず全員が退校するよう施錠する。

(4) No 部活 Day の設定

部活動を適切な休養なく行くと、生徒や教職員は疲労が蓄積し、勉学や職務の効率が低下し、心身の健康に悪影響を及ぼす場合があります。このようなことを解消するためにも、生徒や教職員の状況や各部活動の特性に応じ No 部活 Day を設定することにより、疲労の回復やリフレッシュを図ります。また、ゆとりのできた時間で顧問以外の教職員との交流を深め、早く帰宅することにより家族とふれあう時間の確保を図ります。

<取組例>

- ・週休日のどちらか1日を No 部活 Day とする。
- ・毎週月曜日を No 部活 Day とする。
- ・毎月第3日曜日の「家庭の日」を No 部活 Day とする。

生徒が、運動部活動に活発に取り組む一方で、多様なものに目を向けてバランスのとれた心身の成長、学校生活を送ることができるようにすること、生涯にわたってスポーツに親しむ基盤をつくることができるようにすること、運動部活動の取組で疲れて授業に集中できなくなることがないようにすること等が重要です。

厳しい練習とは、休養日なく練習したり、いたずらに長時間練習することとは異なるものです。年間を通して、一年間を試合期、充実期、休息期に分けてプログラムを計画的に立てること、参加する大会や練習試合を精選すること、より効率的、効果的な練習方法等を検討、導入すること、一週間の中に適切な間隔により活動を休む日や活動を振り返ったり、考えたりする日を設けること、一日の練習時間を適切に設定すること等を考慮しつつ、計画を作成し、指導を行っていくことが必要です。

これらは、成長期にある生徒のスポーツ障がいや事故を防ぐためにも、また、心理面での疲労回復のためにも重要です。

組織的な教育活動として、目標を生徒に示して共通理解を図りながら、具体的な活動を行い、成果を検証していくPDCAサイクルによる活動が望まれます。

※平成25年5月27日 文部科学省公表

「運動部活動の在り方に関する調査研究報告書」から

(5) 校内ネットワークの利用時間の制限

校内ネットワークの稼働時間を制限することで、計画的に業務を遂行する習慣を確立します。ネットワークを切断するときは、業務に支障を来さないよう、業務の終了確認に留意します。

<取組例>

・校内ネットワークの稼働時間を7:00～20:00に設定し、利用時間を制限する。

3 業務の改善・廃止・縮減

取組の方向

行事や取組等の精選及び実施時期についての検討・見直しを行います。

【具体的な方策】

(1) 行事や取組等の精選及び実施時期の見直し

行事や取組等の重要度に応じてランク付け（A、B、C）を行い、可能なものは廃止・縮減するとともに、より適切な時期に実施できないか見直しを行います。ゆとりをもって業務を行うために、「廃止・縮減」をするという強い意志をもって仕分けに取り組めます。

<取組例>

- ・現在行っている行事等の見直しに向けた検討会を実施する。
- ・行事や取組の重要度に応じてランク付け（A、B、C）を行い、可能なものから順次廃止する。

ランクA：どうしても廃止できない重要な行事・取組等
ランクB：廃止が困難な行事・取組等
ランクC：廃止について検討の余地がある行事・取組等
→ ランクCについては、廃止に向けて検討を行います。ランクA、Bの行事・取組等についても実施方法等について検討します。

- ・職員打合せを短縮するために、連絡事項は、グループウェアを積極的に活用する。
- ・部活動において参加する大会等を精選する。
- ・課外授業等の実施時間、回数、内容を見直す。
- ・やむを得ず勤務時間外に保護者面談を行う必要がある場合は、変形労働時間制やズレ勤務が活用しやすいように、長期休業中に実施する。

公式試合、各種コンクール、発表会や練習会など多くの大会が開催されています。生徒の技能の向上だけでなく、健康や安全の確保、保護者の負担する費用、さらには教職員の労働安全衛生等についても配慮する必要があります。

(2) 効率のよい会議運営

会議資料の厳選や事前配付や説明の簡略化等により、効率のよい会議運営を行います。

<取組例>

- ・資料は原則としてA4判1枚とするなど作成の負担軽減を図るとともに、提案順に綴じて事前に配付し、出席者に必ず事前に読むことを義務づける。
- ・会議は緊急かつ臨時的なもの以外は予定時間（長くても〇時間）を厳守する。また、予定時刻に終了できなかった場合は日を改めて行う。
- ・会議の目的（何のために開催するのか）、目標（何を決めるのか）、議題（何を話し合うのか）を事項書等に明記し、協議を開始する前に、進行計画、終了時刻を確認する。
- ・会議は報告事項と協議事項のみとし、連絡事項は職員打合せやグループウェアで行う。資料に書いてある内容は読み上げず、提案事項のポイントのみを簡潔に説明する。
- ・会議出席メンバーを精選し、原則挨拶はなくす。
- ・定期的かつ小規模会議は時間割へ組み込むことにより、放課後に実施する会議を削減する。
- ・協議に時間を要するものは、長期休業中など時間にゆとりのある時期に会議を設定する。

参考 三重県庁スタンダードルールより

庁内会議を開催する前に

- (1) 会議の開催通知は早めにし、目的、開始時間、終了時間を明示
- (2) 会議資料は必要最低限に、かつ、事前配布
- (3) 会議参加者は事前に資料に目を通し、発言すべきことをまとめておくこと

庁内会議の運営に当たっては

- (1) 会議の目的（何のために開催するのか）、目標（何を決めるのか）、議題（何を話し合うのか）を事項書等に明記
- (2) 会議は原則、開催時間は1時間以内で、定刻開始、定刻終了、あいさつはなし

レクチャーの実施に当たっては

- (1) レクチャーの目的（意思決定か、協議か、それとも情報共有か）、目標（何を成果として得たいのか）、論点（何を話し合うのか）を明確にしてレクチャーを実施

(3) 出張・学校間会議の見直し

出張の方法・手続きや学校間で出席しあう会議開催数等を見直すことにより、事務量を減らします。

<取組例>

- ・児童生徒の引率は、緊急対応を考慮した人数とするが、会議等への出張は、必要最小限の人数にする。
- ・県内日帰り出張については、復命書の記載内容を簡略化する。また、可能であれば復命書を廃止する。
- ・毎年持ち回りで担当となる事務局が主催する学校間会議（地区進路協・生指協等）の出席人数精選、会議開催回数・開始時間帯を検討する。

(4) IT機器の活用

学校事務処理ソフトを導入するとともに、グループウェアを積極的に活用します。情報機器を活用した事務処理を推進することにより、業務を効率よく、かつ迅速に行います。

<取組例>

- ・校内ネットワークを活用して、各種様式や報告文書などの共有化を図る。
- ・連絡には積極的に電子メールを活用する。
- ・行事等のマニュアルを作成し、電子データ化して随時更新することにより、最新版を共有する。

(5) 外部人材等の積極的活用

外部人材等を活用することで、教職員の業務を軽減します。また、多様な人材を活用することにより学校の活性化に繋がります。

<取組例>

- ・外部人材を活用する。
- ・教育アシスタント事業を活用する。

[県教育委員会が雇用している外部人材]

- ・学力向上アドバイザー
- ・スクールソーシャルワーカー
- ・就職支援相談員
- ・外国人児童生徒教育専門員
- ・部活動の外部指導者 など
- ・スクールカウンセラー
- ・生徒指導特別指導員
- ・キャリア教育サポーター
- ・日本語支援員

(6) 指導計画、指導案、教材等のデータベース化

学習指導計画、指導案、教材等をデータベース化し蓄積することで、効率よく改善、更新を図ります。

<取組例>

- ・学年、教科別に指導案や教材を整理し、電子データや紙資料として保存し、誰もが閲覧できる環境を整える。
- ・前年度担当者は、業務引継書を作成するとともに次年度担当者と引き継ぎを行う。引継書は校内ネットワークなどに保管して年度毎に更新する。

(7) 業務の平準・適正化

全体の業務が、特定の個人、分掌や時間帯に集中し重複していないか確認することにより、業務を平準・適正化します。

<取組例>

- ・重複している業務を廃止する。
- ・業務担当者や部活動顧問を複数化し、負担を軽減する。
- ・各分掌の時間外労働時間数から業務内容や配置人数を見直す。
- ・管理職や各部主任等から教職員への業務の指示は、必ず午前中に行い、勤務時間内に計画的に業務を行えるようにする。
- ・誰が担当になっても業務をスムーズに進めることができるよう、学校運営に関する「業務マニュアル」を作成する。
- ・業務の効率化を担う分掌を位置づける。
- ・業務により当番制・輪番制を導入する等、業務分担が特定の教職員に集中しないような配慮を行う。
- ・臨時の集金徴収業務は業者による直接販売を推進する。
- ・シェアできる業務を分掌間で共有し、その業務実践時に他に声掛けすることにより業務の時間短縮につなげる。
- ・週初めや月初めに、当面の業務及びそれらの期日を書き出す等して可視化し、優先順位をつけて計画的に業務を行う。

(8) 指導体制の工夫

効率の良い指導を全教職員が工夫・実践することで授業に関する業務時間の削減を行います。

<取組例>

- ・小学校では、学級担任制を前提としつつ、個々の教職員の特性を踏まえ、特定の教科・領域を主に授業するなど工夫して、教材研究や授業準備時間を削減する。
- ・自作の教材等を教科内教員で共有することにより授業準備時間の削減を図る。
- ・不得手な業務・指導については、年度当初に教職員間で確認するなどして、普段からOJTや同僚の指導・助言を受けやすい雰囲気醸成する。
- ・ベテラン層の教職員は、他の教職員の指導・助言に関する項目を自己目標として位置づける等して自分のスキルの共有化を図る。
- ・学年主任等の連携を密にし、成果のある取組の共有・系統化を図る。

【改善の三原則】『やめる』『へらす』『かえる』

- ① 前例などにとられることなく、思い切って「やめる」ことを考えましょう。
 - ・勤務時間内に仕事を終わることができるよう業務を精選し、効率の良いものを選び、思い切って「やめる」ことが大切です。
 - ・「やめる」ことが最大の改善策です。
- ② やめることができなければ、次は「へらす」ことに挑戦しましょう。
 - ・部分的に、または可能な範囲で「やめる」ことが大切です。例えば、回数、頻度、時間、種類など、定量化・定数化できるものは全て対象となります。「へらす」ほど業務は単純化できます。
- ③ それでも「やめられない・へらせない」場合は、最後に「かえる」ことに取り組みましょう。
 - ・手順、方法、内容、場所などあらゆるものが対象です。「かえる」ことには、「変える」、「替える」、「換える」など様々な方法があります。

4 勤務時間を縮減する制度の活用

取組の方向

勤務時間に関する制度を活用することにより、時間外労働を減らして勤務を平準化するとともに、休暇の取得を促進し、総勤務時間を縮減します。

【具体的な方策】

(1) 勤務時間の弾力化に関する制度の活用

変形労働時間制、ズレ勤務、週休日の振替等を活用して、時間外労働を削減します。制度を活用するときは、学校全体の業務に支障を来さないか確認してください。

<取組例>

- ・早朝または夜間に業務を行う必要がある時は、「ズレ勤務」により勤務の終始の時刻を変更する。
- ・特定の業務により時間外労働が見込まれる時は、「4週間単位の変形労働時間制」により勤務時間を調整する。
- ・週休日の振替等を行う場合は、勤務を命じる日より後の日程だけでなく前の日程も積極的に活用して、できる限り近接した日に確実に振り替える。

(2) 休暇（年次有給休暇や夏季特別休暇など）の取得促進

休暇制度の周知を図ることなどにより、他の教職員に気兼ねなく安心して休暇等を取得できるよう環境整備に努めます。

<取組例>

- ・年次有給休暇について、前年の取得日数よりも1日以上多く取得する「プラスワン取得運動」を展開する。
- ・誕生日、結婚記念日、家族の記念日等のメモリアルデーにおける年次有給休暇取得の啓発を行う。
- ・目標管理のための面談において、個別に業務改善、休暇の取得促進について、啓発を行う。また、長期休業期間には休暇を集中的に取得するよう働きかける。
- ・長期休業期間中に会議・研修等を実施しない期間を設け、「学校閉庁日」を設定する。

【参考事例】

県内のある公立学校（A校）における「事業仕分け」の取組

1 A校の状況

A校では、近年教員一人当たりの仕事量が増大し、一つ一つの仕事に余裕を持って取り組むことが難しくなっていました。その原因は、多様な生徒への対応、授業改善、学年や分掌での取組、部活動指導等の領域での小さな変化が集まり、大きな流れになったことにあります。

しかし、それは各教職員がそれぞれの持ち場で最善を尽くそうとした努力の結果であり、高く評価されるべきものでした。

2 A校の課題

A校では、それぞれの業務を学年や分掌が主体となって計画・実施していました。このことにより、新しい取組を始める場合などに企画運営委員会・職員会議の手続は踏むものの、現状分析、課題の明確化、取組の必要性や目的・効果の検証など細部に至るまでの議論が尽くされず、教職員全体への情報共有や共通理解が図られていない場合があります。

そのため、業務全体を見据えた学校全体のコーディネートが十分にできておらず、結果的にバランスを欠く状態に陥っていました。

3 A校の取組

このようなコーディネートは、学校全体を統括する部署が機能を果たす必要があるとの観点から、企画運営委員会の一部が構成員になっているB委員会が中心となり、業務全体の精査・再配置・再構築とバランスの調整に取り組みました。

<取組の手順>

- ① 管理職による3年間の業務全体の確認
- ② 管理職による3年間の業務全体の精査・再配置・再構築
- ③ 委員会での検討を経て、業務を仮決定
- ④ 管理職から各学年・各分掌へ担当業務の打診
- ⑤ 各学年・各分掌から管理職へ打診に対する回答
- ⑥ B委員会で回答の検討を経て、校長が業務の最終決定
- ⑦ 管理職による会議等の精査
- ⑧ B委員会での検討を経て、校長が会議等の最終決定
- ⑨ 職員会議での報告
- ⑩ 各学年・各分掌での次年度計画作成
- ⑪ 教頭と各学年・各分掌での協議・調整

<事業仕分けのポイント>

- ① 事業仕分けは校長が最終決定を行う。そのため、校長がリーダーシップをもって改革する意識を持つ。
- ② 各学年・各分掌の業務の精査・再配置・再構築にあたっては、主任等との意見交換を踏まえて行う。

- ③ 校長はこれまでの取組を評価し、教職員のモチベーションの持続に努める。
- ④ 課題を整理し、業務を改善する目的を明確にしたうえで改革を進める。
- ⑤ 改革を行う手順を整理する。
 - ・教職員の意見を吸い上げる仕組みと校長の学校マネジメントとの関係を整理する。
- ⑥ 業務全体の精査・再配置・再構築を行う。各業務を検討し、次の項目で整理する。
 - ・必要性を検討する。
 - ・実施にあたっての課題を洗い出す。
 - ・課題を解決するための具体的な方策を検討する。
- ⑦ 個々の業務はその効果とともに、全体のバランスを考えて配置する。
- ⑧ 外部教育力を積極的に活用する。
- ⑨ 事業仕分けの連続性を機能させる。（3年に1度は事業仕分けを行う。）

4 A校の成果

この仕分けにより、平成26年度からは、いくつかの取組や委員会が廃止や再構築されることになりましたが、成果の検証は今後行う予定です。

【参考資料】

文部科学省や他府県の教育委員会等における取組が、下記のWebページに掲載されていますので参考にしてください。

- 教員の勤務負担軽減に関する教育委員会の取組事例 文部科学省
他の道府県の教育委員会の取組が一覧となっており、リンクが張られています。
http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/uneishien/detail/1324313.htm
http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/uneishien/detail/1309676.htm
- 平成23年度 教員の勤務負担軽減等の取組 事業成果報告書 文部科学省
http://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/__icsFiles/afieldfile/2012/12/13/1327731_1.pdf
- 時間外労働削減 好事例集 厚生労働省
http://www.mhlw.go.jp/new-info/kobetu/roudou/gyousei/kinrou/dl/120703_01.pdf
- 中小事業主に役立つ時間外労働削減の事例集 厚生労働省
http://kokoro.mhlw.go.jp/brochure/worker/files/110803_01a.pdf
- 「三重県庁スタンダードルール」「効率的・効果的な業務実施のための心構え」
三重県
<http://www.pref.mie.lg.jp/GYOUKAKU/HP/kaikaku/1310shiryo4.pdf>