



教職員の「働き方改革」を考える①

教職員の勤務はどうあるべきか

—学校に求められる業務改善の動き—

今、学校現場でも「働き方改革」が叫ばれています。現在、**鳴門教育大学、徳島県教育文化研究所、香川県教育文化研究所の三者で、「働き方改革」の共同研究**を行っています。本リーフレットでは、その研究の概要と中間報告を行います。

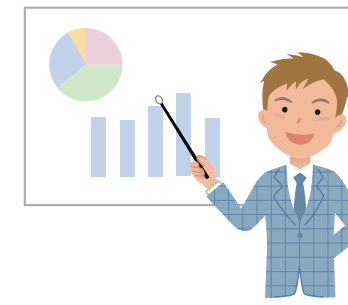
1 なぜ、学校現場は多忙になるのか

「引き算」の発想は苦手。これが学校現場の文化かも知れません。実は教員の意識は、教育に関わる業務(特に子どもに関わること)ならば、どれをとっても「必要な」とは言いにくいのが現実です。しかし、それが「足し算」になってしまい、どこかで簡素化していかなければと思っても、どんどん増えていってしまうのです。ならば、そこにメスを入れればよいのではないかということになりますが、そう簡単なことではありません。

そこで、誰かが勇気をもって「**やめよう**」と言えたいのですが、なかなか言えないというのが実態でしょう。これも教員文化かも知れません。また、地域や保護者からの負託や期待が大きく、それに応えようと日夜奮闘しています。簡単に「**出来ない**」と言えないというのが実情でしょう。これでもいいのでしょうか。



ここからが重要です。こうした報告書や提言を、どう学校現場に広げていくかです。各所で提言された内容は、これまでも指摘された点があり、それでも今まで解消されなかった点が数多く盛り込まれています。



そもそも教員の勤務は、授業の始業時間から終業時間だけでなく、放課後も子どもたちがいる限り責任を負っていますから、区切りがつきにくいといえます。その結果、8時間という正規の勤務時間を超えてしまうことが多くなっているのです。そのため、定額の手当を支給していますが、実態に合わない制度になっています。

ただ教員自身、時間管理という認識が薄く、臨機応変に対応するという意識が強い職種です。自由に動けるということが、教員の職務の向上につながると考えているのです。それが、いつの間にか過剰な労働となり、過労という事態に陥ってしまうのです。

これまでの教職員の勤務時間の管理は、管理職の目視が中心でした。管理職の目視という手法は、全ての教員が退勤するまで管理職が職場に残る必要があります。管理職の負担が大きくなります。また、学校外での業務もあり、把握が極めて困難といえるでしょう。あるいは、教員からの自己申告によって把握するという方法も考えられます。ある県では、出退勤の時間を記入し、定期的に提出させていますが、手間がかかり、多忙化に拍車をかけているという皮肉な結果が生まれています。そのため、現在ではICTを活用した出退勤システムを導入する郡市が増えてきています。

今、勤務改善の流れが動いてきています。こうした時期だからこそ、職員団体等を通じて、要望や提言を重ねていく必要があるでしょう。

(参考文献) 毎日新聞四国版(水曜コラム)「子どもたちの伝言(阪根健二著)」

編集後記

鳴門教育大学地域連携センターは、徳島県教育文化研究所及び香川県教育文化研究所との共同研究を進めてきました。大学と職員団体と連携して行う「実務的な研究活動」は、これまでにあまりなく、特に勤務についての研究は、全国的に珍しいものといえるでしょう。

どんな素晴らしい教育活動でも、献身的な教職員の対応に支えられるだけでは、なかなか続きません。例えば、研究指定は学校の活性化には重要なのですが、どうしても成果主義となり、研究指定が終わると、急速に萎んでいきます。こうした学校現場の実態は、多くの教職員が疑問に感じながらも、なかなか改善の声を上げてきませんでした。

もう一つ、勤務の公平化という視点も欠かせません。どこかに集中していませんか。そこも検討したい内容です。

今回のリーフレットは、中間報告の段階ですが、勤務改善への新たな提言であり、是非参考にさせていただきたいと思います。

7 「勤務の棚卸し」で見えてきたものとは

今回の調査では、過剰な勤務の中、教職員の悲鳴が聞こえてきます。一方で、自分たちにも改善の意志を示すべきという前向きな声も聞こえてきます。

例えば、部活動はどうでしょうか。ここに厳しい意見が噴出すると思われましたが、両県とも意外と少なかったというのが実態でした。

学生たちに、「これまでの学校時代の思い出は何か」と聞けば、部活動や学校行事の話ばかりです。それだけ子どもたちには大切なものだったのかも知れませんが、一方で、部活動等で苦しい思いをしたという学生もいますが、授業などと違って、子どもたちの成長に大きな影響を与えた活動であったことには間違いのないようです。とすれば、問題は部活動や学校行事の是非論ではなく、どう運用し、誰が管理監督するかというシステム面に焦点を当てる方が得策のように思います。

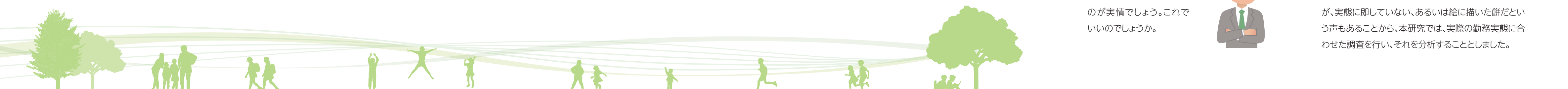
部活動に焦点を当てると、顧問をしたくないという先生が半数を超えるという報道がありましたが、時間的な制約を考えると、しない方を選ぶことは自然です。しかし、総合体育大会後の子どもたちの成長や笑顔を見ると、様々な事情で部活動の顧問をはずれた先生方から、さみしい思いをしたということも聞きます。不思議なものですが、これが教師の意識かも知れません。だからこそ無理のない部活動の在り方を考えないといけないわけですが、また、学校規模が小さくなれば、部活動の数も減らさないと運用が出来ないのです。いずれにしても、**教師が無理せず子どもの満足感が得られるかというバランスを**考えることが重要ではないでしょうか。

つまり、働く上で、生きがいや使命感があれば、無理を承知で対応したいという声もありますが、皆さんのいかがでしょうか。ただ、これに甘えて何でも教職員が行うという風潮だけは排除しないとけません。

徳島県教育委員会は、小中高及び特別支援学校の教頭や教諭、そして事務職員などで「**学校における働き方改革タスクフォース**」をつくり、学校における働き方について議論してきました。現場の声を行政に反映させようとする動きは、大きく評価できるものです。

その報告書によると、**管理職の意識変革**を求めており、例えば管理職のマネジメント研修を充実させ、勤務時間の目標の設定など「勤務時間の管理」という視点が盛り込まれました。また、教職員研修等は職場から近い会場で受講できるようにすることや、事務業務の簡素化など「業務改善」を提言し、その上で「外部人材の活用」を強調したようです。

プリントの印刷や書類の整理などは、教員の代わりが十分可能です。また、部活動指導員の配置なども可能でしょう。特に部活動は、適切な活動時間や休養日の設定、複数顧問体制など、様々な工夫ができます。そして、こうした改革は、保護者・地域への理解という視点も欠かせないとしたようです。貴重な提言ですが、香川県教育委員会でも同様の動きがあります。



3 共同研究がどのようなものか

期 間	研 究 内 容
2016年度 2017年度 <small>（徳島県教育文化研究所と 鳴門教育大学による共同 研究を開始）</small>	<ul style="list-style-type: none"> ●遠隔システムによる教員研修の検証（出張抑制のための実証研究） 小学校英語研修、理科実験研修といった演習を伴う教員研修を、鳴門市・阿南市・美馬市・徳島市の3ないし4か所を接続して「テレビ会議システム（移動型の簡易機材）」での有効性を確認した。 ●出勤時刻を、ICT（タブレット）で管理するための実証研究 ICカード、顔認証による管理を確認し、提言した。
2018年度 <small>（研究組織に、香川県教育 文化研究所が加わる）</small>	<ul style="list-style-type: none"> ●遠隔システムによる教員研修の検証（出張抑制のための実証研究） 規模の大きな研修（菊池省三氏による教育講演会）を、鳴門市・阿南市・美馬市・高松市の4か所を接続し、「テレビ会議システム（移動型の簡易機材）」での講演形式での研修の有効性を確認した。 ●勤務環境調査（9月から12月）を実施し、「勤務の棚卸し」として、実際の勤務実態を把握 ●中間報告（1次提言）
2019年度 <small>（継続）</small>	<ul style="list-style-type: none"> ●勤務環境調査（勤務の棚卸し）を、詳細に分析し、提言をまとめる。 ●遠隔システムによる教員研修の検証（出張抑制のための実証研究）

4 「勤務の棚卸し」とは

日本型の勤務実態を考えると、夜遅くまで頑張ったり、休まずに働いたりすることが美徳のように感じる傾向が残っているように思われます。今、働き方改革を考える上で、こうした意識や風土を変えていく必要があるのです。しかし、実態の把握は難しく、感覚だけの論議になってしまいます。

こうした中、企業等で行われている「業務の棚卸し」といわれる手法を導入して、業務の効率化や労働時間短縮を行うことを考えました。そもそも棚卸しとは、商品を棚からおろして、その数量や品質を確かめることです。企業の決算期に行われる実地調査がこれにあたりますが、これを業務改善に用いるのです。

今、学校でも「勤務の棚卸し」を行ってみる必要があると考えています。

ここでは、どんな業務があるかを分類して、その業務量から作業時間や内容、頻度を算出することから始めます。その上で、業務の優先



これまでの勤務実態を、感覚だけでなく、詳細を点検するために、分類しやすいように、棚から降ろす作業を行う。

4 「勤務の棚卸し」とは

付け、必要時間を予測し、業務の効率化を図っていくのです。

仮にやらなくても影響を及ぼさない仕事ならば、思い切って削減することも必要です。そこで浮いた時間や人員を、重要な職務に振り分けていくことで、効率的で有効な仕事が進められると思います。何より、仕事の偏りの是正を目指していくことです。

さて、この棚卸しには重要なポイントがあります。それは、第三者による介入です。内部だけではなかなか仕分けが出来ないので。

そこで、大学と教職員団体とで共同研究を行い、現場の教職員から直接聞き取りをしながら、その実態を把握しています。教職員の思いを聞きながら、本来必要な仕事とは何かを掘り起こしていけると考えています。



5 「勤務の棚卸し」で、分かった多忙な時期は

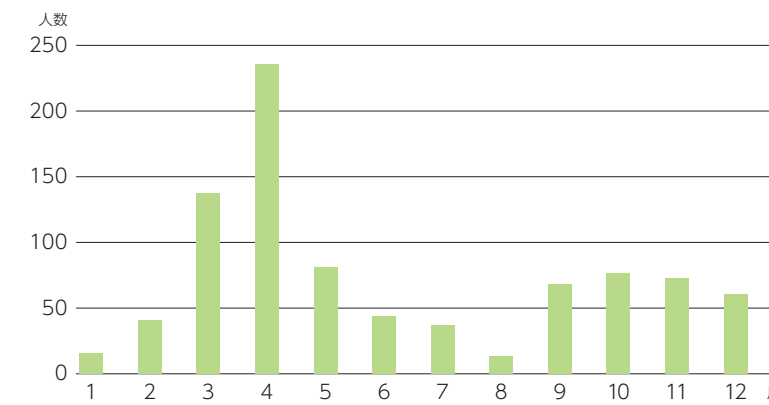
今回の調査では、徳島県の小中学校教職員314名、香川県の小中学校教職員120名の聴取を行いました。今後も調査を継続する予定ですが、中間報告では「いつが忙しいのか」その数を示しておきます。

右表（総計）からは、最も忙しい月は4月、続いて3月となっています。これは当然の結果といえるでしょう。

特に、年度初めは、様々な職務が重なります。また、年度末では、指導要録をはじめ、多くの書類の提出が求められます。つまり、事務処理の必要性がある月であり、それをどう簡素化・効率化できるかという点がポイントです。

ここで問題なのは、設置者（市町村単位）による書面様式の違いがあります。学校職員の多くは、任命権者が県であるため、勤務校の異動が市町村をまたぐと、処理する書類の様式が異なってきます。例えば、A市の様式は、B町では別の様式の場合もあり、異動前後の引継ぎにおいて、大きな労力を要することになります。これらは、ICTでの対応が可能ですが、機材等に違いがあれば、それだけで大きな負担になるのです。幸い、**徳島県・香川県共に、校務支援システムの全県的な統一をめざした改善**が進んでいます。これが改善の一歩となれば、大きな前進です。

次に、5月、10月、11月が忙しい時期だという回答が多く、「健康診断」、「学校行事」、「研究会」が大きな



5 「勤務の棚卸し」で、分かった多忙な時期は

要因のようです。

なお、徳島県と香川県には若干の違いがありました。徳島県は9月、香川県は10月に小さなピークがあり、次年度詳細に分析する予定ですが、速報値から、徳島県は「成績処理や学校行事の重なり」、香川県は「香小研・香中研などの研究会の準備」という点が特徴であったように思われます。いずれにしても、改善が可能な点が随所にみられました。

6 「勤務の棚卸し」の個別の意見を抜粋すると

勤務改善の対策を、自由筆記の形式で回答してもらいました。その内容は多岐にわたりますが、代表的なものを以下に抜粋します。

- 教職員を増やすことで、予算上一番難しいが、勤務改善には不可欠である。
 - 学校行事を1～2つでも減らすとよい。行事の日程や内容を見直す。
 - スケジュールを確認し、行事が重なりすぎないようにする。
 - 行事等の規模の改善が必要である。小規模校であっても行事が多く、教員が少ないため、かなり忙しくなるため、思い切った見直しが必要である。
 - 校務等のヘルプ人材の配置を行う。サポーターの配置が望まれる。
 - 健康診断、宿泊学習、修学旅行、休日の救護等は、外部の看護師に仕事を分担してもらおう。（養護教諭の立場から）
 - 集団登校の見直し、陸上大会や部活動の活動時間を制限する。
 - 提出書類などを減少させる。必要のないアンケート、調査等をやめるとよい。
 - 通知表や提出書類などを電子化する。
 - 研修等の出張を抑制する。
- 一方で、
- 自分をもっと計画的に仕事をこなすようにする。事務処理の手法を会得したい。
 - わからない…。あったらしていると思うが、しなくてはいけない仕事だから…。
 - しなくてはならない仕事なので、自分で優先順位をつけ、段取りよく仕事をこなすしかない。他の先生に手伝ってもらって協力体制のなかで行う必要がある。

