

派遣者番号	管R2K01	氏名	大野 滋生		
研究主題 —副主題—	働き方改革を通じた、持続可能な学校運営について				
派遣先	創価大学教職大学院	担当教官	石丸 憲一	渡辺 秀貴	
所属	杉並区立桃井第一小学校	所属長	高橋 浩平		

キーワード：働き方改革 持続可能な学校運営

## 1 研究の背景（目的）・主題設定の理由等

文部科学省の「勤務実態調査」（2016）では、月80時間を超える「過労死ライン」に当たる教員の割合は、小学校で34%、中学校で58%であった。また、国立教育政策研究所の調査分析によると、2018年のOECD国際教員指導環境調査（TALIS）では、一週間当たりの仕事にかかる時間は、日本の教員が参加国の中で最長であった。事務作業にかかる時間は、参加国の平均（2.7時間）の約2倍となっており、また授業計画の準備にかかる時間は、参加国中で最長である。その一方、調査結果では、「日本の小中学校教員は、高い自己効力感をもつ教員の割合は低い」とまとめられている。日本の教員は参加国の中で、仕事の時間が最も長く授業計画の準備にも時間をかけているのに、スキルアップや自ら学ぶ時間が短く、自己効力感も低いのが現状であり、精神疾患による病気休職者数が高水位な原因も、調査結果からうかがい知ることができる。

これらの結果を受け、文部科学省は、「学校における働き方改革が急務」であるとし、様々な施策を行っているが、学校では、2020年度のコロナ禍において、さらに新しい課題や様々な業務に日々奮闘しているのが現状である。

以上を踏まえ、本研究では、学校の働き方改革の進捗状況を把握し、管理職の学校運営に対する意図や意識、教員の働き方改革について課題意識等を明らかにして、今後の「持続可能な学校運営の方策や意識改革」を提起することを目的とする。

## 2 研究の方法

### (1) 行政施策や先行研究からの知見収集

- ・各種調査や施策、先行実践校の報告の分析
- ・先行研究や文献の知見収集

### (2) 学校への質問紙及びインタビュー調査

- ・都内公立小学校11校をはじめ、区部及び多摩地域等の4校、合計15校の教職員に対するアンケートによる、「働き方改革に関する現状」や「負担感・満足感など仕事について」など25項目に関する四件法の意識調査
- ・都内公立学校17校の校長に対する、働き方改革の現状やコロナ禍における学校運営の考えについてインタビュー調査

## 3 研究の結果

### (1) 施策や先行研究から、課題について

まず、多忙化の要因の一点目として、学校や教師の立場や社会的な要請が指摘されている。樋口ら（2018）は、人材や予算がつかない中で教員の抱える業務量について問題を提起している。また、学校が「サービス業化」し、全ての苦情や要望を受け入れてしまう風潮を危惧する指摘もある（齋藤、2020）。このように、学校や教員が全ての要求を受け入れ、「子供たちのために」という思いによって、業務量の多様化や増大化を招いている。

二点目は、法律や答申が挙げられる。内田ら（2018）は、「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」（以下、給特法）が学校現場の多忙化の土台となっていると指摘している。月45時間、年360時間の上限設定はあるものの、多忙化につながっている。

### (2) アンケート結果から得られた4つの特徴

#### ア 意識の乖離について

学校では、「働き方改革」が進んでいると感じているかについて職層別に質問したところ、管理層（校長・副校長・主幹教諭）と教員層で意識の乖離が見られた。（表1）

表1 「働き方改革」が進んでいるかに関する職層別の結果

質問	学校では、「働き方改革」が進んでいると感じていますか				
職層	校長	副校長	主幹教諭	主任教諭	教諭
点	2.78	2.64	2.72	2.15	2.29

※4件法による平均値（2.5以上で肯定的評価、以下同じ）

## イ 勤務経験による意識の違い

アと同じ質問について、教諭層における経験年数で比べると、経験年数が上がるごとに、働き方改革に対する意識は減少している。(表2)

表2 「働き方改革」が進んでいるかに関する教諭層における経験年数別の結果

質問	学校では、「働き方改革」が進んでいると感じていますか ※教諭のみ			
年数	1～3年	4～6年	7～12年	13～20年
点	2.50	2.30	2.12	2.00

## ウ 職層による違い

職層ごとに仕事量の調整や負担感について質問したところ、職層によっても平均値の差が見られ、仕事に関する捉え方が違っていることが考えられる。(表3及び表4)

表3 仕事量の調整に関する職層別の結果

質問	仕事について、量を調整することができますか				
職層	校長	副校長	主幹教諭	主任教諭	教諭
点	2.67	2.45	2.83	2.96	2.63

表4 仕事の負担感に関する職層別の結果

質問	仕事について、負担を感じていますか					
職層 年数	副校長	主幹 教諭	主任教諭			教諭
			21年～	13年～	1年～	
点	2.73	2.78	3.04	2.33	3.00	2.62

このように、調査結果からは、物事に対する捉え方が、職層や経験年数によって様々である点を意識することが大切であると分かった。働き方改革では、これらを意識して、施策や取組を検討し、教職員全員の納得感を得られるようにしたり、多様な働き方を認めたりしていかなければならないと考える。

## 4 研究の考察

働き方改革に着手し始めていた学校では、コロナ禍で多忙感や負担感が増している現状が明らかになった。そこで、次の三点が重要であると考え提案する。第一に、国や地方自治体、管理職が「働き方の改革」の展望について整理し、教員や保護者・地域等に、納得感を得られるよう説明力を高めることである。なぜなら、インタビューを通して、校長が「働き方改革」や「持続可能な学校運営」について、明確なビジョンをもっていることが明らかになったからである。しかし、アンケートを見ると、その良さやねらいが、教職員に十分に伝わっていないことが明らかになった。そこで、理念や改革案を立場や経験を超えて浸透させる、「的確な発信」や「納得感ある共有化」が大事である。また、物事に対す

る捉え方が様々であることを意識し、「目的感を共有するための的確な情報発信」が求められている。

第二に、教員自身が、働き方を自分事としてマネジメントすることである。主幹教諭は、抱えている仕事量が多いにも関わらず、負担感や多忙感をもっている割合は、比較的少ない傾向だった。それは、学校運営の視点で物事を考えているからだと解釈できる。教員自身が、仕事を「学校運営の視点」で管理し、周りも自分も納得して働けるように、働き方改革への参画意識をもつことが重要である。

第三に、学校が大切にしている、同僚性や研究は削らないということである。アンケート結果の自由意見では、ベテランの教員から同僚性に関わる視点について指摘された。同僚性をいかに保つかという点が課題として挙げられる。

また、中堅の教員の研究に対する思いも多く見られた。教員の学ぶ意欲が滲み出る意見もあった。業務時間を減らすことは大事だが、研究をする時間を確保することは、働きがいにつながる。

働き方改革についての的確な情報発信を行い、目的感を共有する。また、教員自らが学校運営の視点をもって働き方に対しマネジメントを行う。そして、同僚性を発揮しながら、教員が生き生きと研究を行う。これらの成果は、子供たちに還元され、全ての人が前向きで意欲的な、楽しい学校になるのではないかと考える。

## 5 今後の展望

今後は、アンケート結果に見られた切実な願いを実現したり、負担軽減の方策を見出したりしていくことで、本研究の成果を今後の働き方改革へとつなげていきたい。