東海大学課程資格教育センター論集
第 19 号
DOI: 10.18995/24348872.19.77

〈実践研究〉

教員の仕事と働き方改革

Work and work style reform for teachers

奥村　仁

1．はじめに

多くの教員は，さまざまな教育活動をすすめる上で，「時間を意識した働き方」をあまり気にせず取り組んでいると思う。やればやるほど，それは生徒たちのためになると信じているし，実際，目の前で生徒たちが変容していくのがわかると，さらに仕事にのめり込んでいく。

たとえば，「修学旅行」を取り上げよう。せっかくの機会にたくさんのことを学ばせたいと教員は願う。当日の見学を充実させるために，入念な事前学習やコース作りに取り組ませ，旅行後には，事後の学習のまとめを行い，発表会も計画する。昼休みや放課後の時間も係活動を行う。生徒たちの主体的な取り組みを引き出すためにも，教員側のさまざまな準備が必要である。もちろん，他の教育活動がストップしているわけではない。毎日の授業や学級活動，教育相談や放課後補習，さらには部活動などが並行して行われている。生徒間のトラブルや事故など，突発的な対応が求められることも多く，確かに忙しい。夜遅くまで残って仕事をする。毎日，持ち帰りの仕事もある。それでも，生徒たちの笑顔や充実感が，教員の仕事の喜びそのものになっている。

教員の仕事が忙しすぎるという認識は，教員自身も持っている。教員の数や給与面などの制度的な矛盾を感じつつも，常に「子どもたちのために」という意識が働いている。教育者として自分のことより生徒を優先するのは当たり前，この仕事を好きでやっているのだから，誰からも文句を言われる筋合いはないという者までいる。ここに教員自身の意識改革の難しさがある。

しかし，これからの時代，果たしてこのままでいいのだろうか。

教員の長時間労働が社会問題化されて久しい。2017 年 4 月に文部科学省による教員勤務実態調査の結果（速報値）が公表されると，多くのメディアがこれを取り上げ，学校は「ブラック職場」などとまで言われた。そして，教員の働き方改革の必要性が急速にクローズアップされてきた。

私は現在，相模原市内の公立中学校で校長職を務めている。本稿では，私自身の中学校現場や教育委員会での勤務経験を踏まえ，「働き方」という切り口を通して，教員の仕事とは何か，あらためて考えるきっかけとしたい。

2　教員の仕事と時間

2.1　教員の 1 日

表 1 は，私の勤務する公立中学校の教員の標準的な一日を示したものである。

本校では，部活動の朝練習が始まるのが 7 時 30 分で，この時間に合わせ部活動顧問の教員は出勤している。この時間の職員室はすでに日中とかわらないほどの人数がいる。

その後，8 時 20 分からの職員全体での朝の打ち合わせを行った後，各学級担任はホームルームに向かい，その後，8 時 50 分から 1 校時目の授業が開始される。昼食時間をはさみ，50 分ずつの授業が 6 校時まである。途

中の休み時間もほとんど教室にいて，生徒の様子を観察したり，指導にあたったりしている。清掃と帰りのホームルームの後は，生徒の委員会活動や部活動などの指導にあたる。下校時刻になると，部活動を終えた生徒の下校を校門で見送った後，校舎内の戸締まりを行って，職員室に戻ってくる。

この後も，さまざまな仕事がある。欠席した生徒の家庭への電話連絡や翌日の授業準備，生徒の一行日記や提出物にていねいに赤ペンでコメントを記入している教員も多い。教員は授業以外のさまざまな事務処理が多いことが問題だとの指摘もあるが，子どもたちに寄り添い向き合うためにも，これらは実に大切な仕事である。

平均すると20時までには退勤する教員が多いが，さらに遅くまで残っている教員や持ち帰り仕事をする教員もいる。こうして，多忙な教員の一日が終わる。

表1　教員の1日の時間

出勤	7：15
部活動朝練	7：30～ 8：10
打ち合わせ	8：20～ 8：30
朝の会	8：30～ 8：45
1校時	8：50～ 9：40
2校時	9：50～10：40
3校時	10：50～11：40
4校時	11：50～12：40
昼食	12：50～13：10
昼休み	13：10～13：30
5校時	13：35～14：25
6校時	14：35～15：25
清掃	15：30～15：45
帰りの会	15：50～16：05
係活動・部活動	16：10～17：50
下校指導	17：50～18：00
さまざまな事務処理	18：00～
退勤	20：00

2.2　教員の時間割

次に表2より，個々の教員の時間割を見てみよう。本校では，学習指導要領で定める標準授業時数を年間の教育計画に割り当て，1週あたり50分の授業を29コマという時間割を編成している。

表2の例にある教員は，中学2年生の学級担任で，社会科の授業を2年生3クラスと3年生2クラスの計17コマ担当している。また，特別支援学級の授業も1コマ受け持っている。学級担任として，道徳や学級活動，総合的な学習の時間を4コマ受け持ち，さらに校務分掌の係会議や教科の打ち合わせ時間などを含めると，表2のように週29コマのうち24コマを持ち時数として占める時間割となる。

表2　教員の時間割

	月	火	水	木	金
1	道徳	2－2 社会	（分掌会）		（教科会）
2	2－1 社会	3－3 社会	3－3 社会	3－4 社会	2－3 社会
3	2－2 社会		2－3 社会	2－2 社会	3－4 社会
4		2－1 社会		3－3 社会	支援級 社会
5	3－3 社会	3－4 社会	3－4 社会	総合	2－1 社会
6		2－3 社会	学級活動	総合	

1日1コマのいわゆる「空き時間」は，休憩時間として位置づけてはいるものの，授業準備や採点をはじめ，学級担任に係る事務の他に，出張や休みをとった教員の授業補填に入ることも多いので，休憩時間としての認識を持っている教員は少ない。

2.3　法令上の規定

それでは，教員の勤務時間や給与等について，法令上の規定はどのようになっているのか確認したい。

勤務時間についての基本的な考え方は，労働基準法や地方公務員法の適用を受ける。[1]都道府県等の条例により，1週間当たり38時間45分とされており，土日は週休日となっている。また，1日当たりの勤務が6時間を超える場合には，途中に45分の休憩時間が与えられると規定されている。[2]

残業については特別な場合を除いて命じることはできないとされている。また，給与については，教員の勤務の特殊性から残業手当の規定はなく，給料月額の４％相当が，教職調整額として一律に支給されるしくみになっている。[3]

あらためて，表１の「教員の１日の時間」のうち，正規の勤務時間はどこにあたるのか，確認しよう。

本校では，８時 20 分から 16 時 50 分までの７時間 45 分を正規の勤務時間としている（途中休憩 45 分を含む）。表１を見ると，正規の勤務時間以外の業務時間が毎日４時間程度あることがわかる。これらは管理職から命じられている勤務ではなく，あくまでも教員の「自発的勤務」として法的には解釈されているが，１週間で 20 時間程度，１ヶ月で 80 時間以上の時間外の勤務をしていることになる。さらに土日の部活動の指導時間が加わると，膨大な時間外勤務となる。

以上のことから，教員の勤務実態としては，法の定めはあるものの，かなりの長時間勤務であることがわかる。しかしながら，多くの教員は，これらの仕事に「やりがい」を感じて毎日の職務を精一杯行っており，自ら働き方を変えていこうとする意識は十分に高まっていないように感じる。

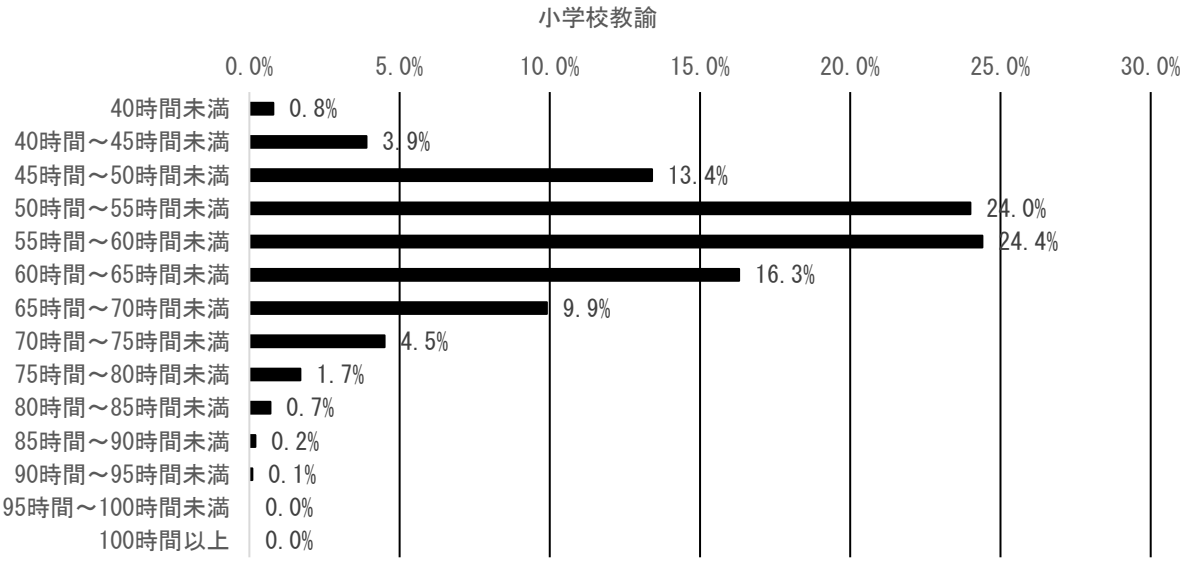
３　働き方改革に関する国の動き

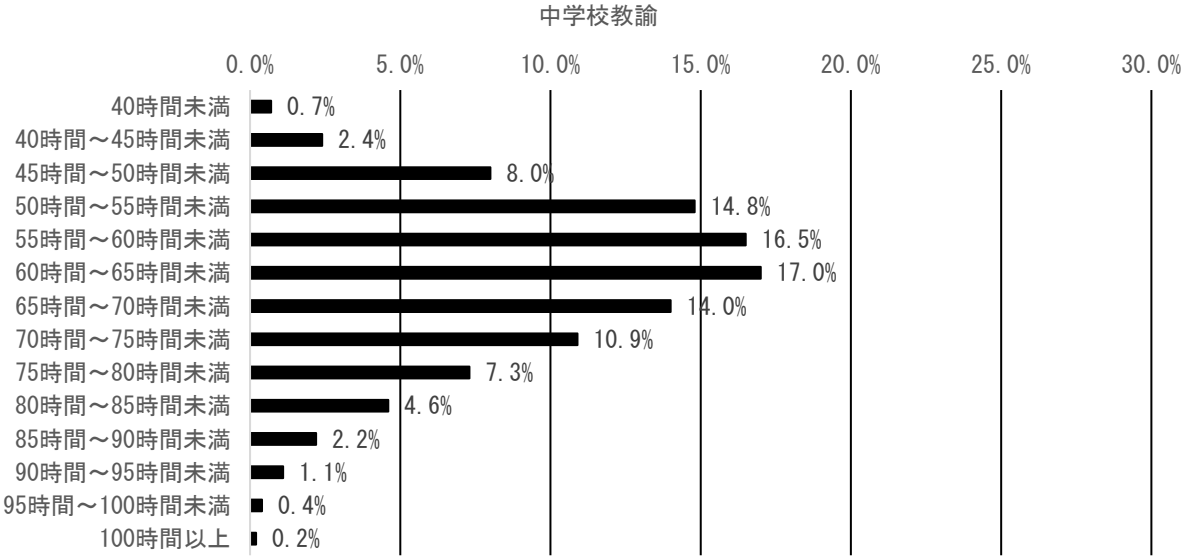
文部科学省が実施した公立小中学校等教員勤務実態調査の報告書が 2018 年９月に公表された。[4]この調査は 2016 年度の教員の勤務状況について，全国の公立小中学校各 400 校，約２万人の回答を集計したものであるが，10 年前の調査時に比べ，小中学校ともに勤務時間の増加が顕著にあらわれる結果となった。そのうち表３は小中学校別に１週間の学内総勤務時間を表しているものである。

先に述べたように，教員の１週間当たりの正規の勤務時間は 38 時間 45 分であるが，小中学校ともにこの時間内で勤務している教員はほとんどいないこと，１週間当たりの教諭の学内総勤務時間について，小学校は 55～60 時間未満，中学校は 60～65 時間未満の者が占める割合が最も高いことなどが示された。

さらに，週 60 時間以上勤務している割合は，小学校教諭の 33.4％，中学校教諭の 57.7％という相当に高い数値となっている。週 60 時間以上の勤務は，過労死リスクが高まるいわゆる「過労死ライン」とされるが，多くの教員の勤務実態がこれを超えているという調査結果は，新聞や雑誌などの多くのメディアで取り上げられることになり，少なからず社会に衝撃的に伝わっていった。

表３　１週間の総勤務時間の分布





※主幹教諭・指導教諭を含む。1週間当たりの正規の勤務時間は38時間45分。上記グラフは，勤務時間から本調査の回答時間の平均値(小学校64分，中学校66分)を一律で差引いている。

【備考】「公立小学校・中学校等教員勤務実態調査研究」調査研究報告書(2018年3月)より作成。

表4　働き方改革に関連する国の主な動き

2017. 4.28	文科省　教員勤務実態調査結果(速報値)　発表
2017. 6.22	中教審へ文部科学大臣から諮問「新しい時代の教育に向けた接続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について(諮問)」
2017. 8.29	中教審特別部会「学校における働き方改革に係る緊急提言」
2017.12.22	中教審「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について(中間まとめ)」
2017.12.26	文科省「学校における働き方改革に関する緊急対策」
2018. 3	スポーツ庁「運動部活動の在り方に関する総合的なガイドライン」
2018.12	文化庁「文化部活動の在り方に関する総合的なガイドライン」
2019. 1.25	中教審答申「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について」
2019. 1.25	文科省初中局長通知「公立学校教員の勤務時間の上限に関するガイドライン」
2019. 3.18	文科省「学校における働き方改革に関する取り組みの徹底について(通知)」

表4は働き方改革に関連する国の主な動きをまとめたものである。いくつか取り上げてみたい。

2017年4月に発表された教員勤務実態調査結果の速報値受け，同年6月文部科学大臣は中央教育審議会に対し，教職員の長時間勤務の実態は「看過できない深刻な状況であることが改めて明らかになった」[5]とし，学校における働き方改革に関する総合的な方策についての諮問を行った。

中央教育審議会では，同年8月に「学校における働き方改革に係る緊急提言」を発表，続く同年12月には「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について(中間まとめ)」を発表した。短期間でのこうした施策の実行は，まさに「看過できない状況にある」とした国の姿勢のあらわれである。

この中間まとめでは，勤務時間管理の徹底や専門スタッフの配置の充実などの具体的な方策が示されたが，な

かでも，これまで学校・教員が担ってきた代表的な業務の在り方に関する考え方について，表5のとおり，(1)基本的には学校以外が担うべき業務，(2)学校の業務だが，必ずしも教員が担う必要のない業務，(3)教員の業務だが，負担軽減が可能な業務，の3つのモデルに分けて示されるなど，これまでにはない，かなり踏み込んだ内容となった。

表5　これまで学校・教師が担ってきた代表的な業務の在り方に関する考え方

基本的には学校以外が担う業務	学校の業務だが、 必ずしも教師が担う必要のない業務	教師の業務だが、 負担軽減が可能な業務
①登下校に関する対応 ②放課後から夜間などにおける見回り、児童生徒が補導された時の対応 ③学校徴収金の徴収・管理 ④地域ボランティアとの連絡調整 ※その業務の内容に応じて，地方公共団体や教育委員会，保護者，地域学校協働活動推進員や地域ボランティア等が担うべき。	⑤調査・統計等への回答等(事務職員等) ⑥児童生徒の休み時間における対応(輪番、地域ボランティア等) ⑦校内清掃(輪番、地域ボランティア等) ⑧部活動(部活動指導員等) ※部活動の設置・運営は法令上の義務ではないが，ほとんどの中学・高校で設置。多くの教師が顧問を担わざるを得ない実態。	⑨給食時の対応(学級担任と栄養教諭等との連携等) ⑩授業準備(補助的業務へのサポートスタッフの参画等) ⑪学習評価や成績処理(補助的業務へのサポートスタッフの参画等) ⑫学校行事の準備・運営(事務職員等との連携、一部外部委託等) ⑬進路指導(事務職員や外部人材との連携・協力等) ⑭支援が必要な児童生徒・家庭への対応(専門スタッフとの連携・協力等)

【備考】中央教育審議会「学校における働き方改革(中間まとめ)概要」(2017年12月22日)より作成。

これらの動きを受け，翌2018年のスポーツ庁および文化庁が発表した部活動の在り方に関する総合的なガイドラインでは，運動部，文化部ともに「適切な練習時間や休養日」の基準が示され，全国の自治体や学校に対し，このガイドラインに基づく部活動の適切な運用が求められることになった。[6]

こうした短期間のうちに矢継ぎ早に多くの答申や通知等があったが，働き方改革の必要性について，2019年1月の中央教育審議会答申「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について」では，次のように，これまで通りで良しとする考え方を明確に否定している。[7]

> ‘子供のためであればどんな長時間勤務も良しとする’という働き方は，教師という職の崇高な使命感から生まれるものであるが，その中で教師が疲弊していくのであれば，それは‘子供のため’にはならない。教師のこれまでの働き方を見直し，教師が我が国の学校教育の蓄積と向かい合って自らの授業を磨くとともに日々の生活の質や教職人生を豊かにすることで，自らの人間性や創造性を高め，子供たちに対して効果的な教育活動を行うことができるようになることが学校における働き方改革の目的であり，そのことを常に原点としながら改革を進めていく必要がある。

教師が疲弊していくことは「子供のため」にはならない，の指摘は大変重い。なぜ，働き方改革が必要なのかの答えは，この言葉に集約されていると言っても過言ではないと考える。

4　相模原市教育委員会の取り組み

相模原市教育委員会は，国の様々な改革の動きに合わせ，相模原市においても教員の長時間勤務は喫緊の課題

であるとの認識に立ち，2018年3月に「学校現場における業務改善に向けた取組方針」[8]を策定した。これは「チームとしての学校」という理念の下，教職員それぞれが，疲労や心理的負担を蓄積して心身の健康を損なうことがないよう，これまでの働き方を見直し，本来の業務に専念できる職場環境を整え，ワーク・ライフ・バランスの推進を図ることで，学校教育における教育の質の向上を図ることを目的としたものである。

具体的には，「意識改革と学校運営マネジメントの強化」，「専門スタッフの拡充や職場環境の改善」，「部活動における負担の軽減」などの7つの視点から，現状と課題を分析し，「方向性」と「取組事項」を定め，取組が可能なものからスピード感をもって実行していくものとしたのである。

各取組事項については，実施スケジュールに基づき，教育委員会の各課の代表，小中学校長会，同副校長会，教員の代表からなる「学校現場業務改善推進会議」において，進行管理を行うとともに，小・中学校に対するアンケートの実施等により，各取組の効果測定を行うこととした。

また，教職員をはじめ，地域や保護者に対して情報発信を行い，学校現場の改善状況について，広く周知を行っていくこととした。

この間に実施した主な取組事項は，以下の通りである。

「ＰＣによる出退勤時間の把握」
「部活動指針の策定」
「部活動指導員の導入」
「留守番電話の全校設置」
「職員室の電話増設」
「スクールサポートスタッフの導入」
「学校閉庁日の設定」
「校務支援システムの全校導入」

たとえば，「留守番電話の設置」は，夜間や休日は学校の電話を留守番電話による対応とした措置であるが，何時になっても生徒の対応や保護者の相談にのっていた学校にとって，そんなことができるのか，本当に大丈夫なのかと心配されたが，導入後は大きな混乱もなく，短い期間で各学校に定着し，教員の意識改革にもつながっていった。

そのような中，相模原市においても「部活動指針の策定」は大きな改革となった。

部活動は，教育課程外ではあるが，学校の教育活動の一環として，中学校では重要な位置を占めてきた。部活動を通して育まれるものは，体力や技能の向上だけではなく，好ましい人間関係の構築を図ったり，学習意欲の向上や自己肯定感，責任感，連帯感の涵養などであり，生徒の多様な学びの場として，教育的意義が大きい。また，このことは生徒・保護者のみならず，教員自身にとっても，生徒の成長を直接実感できるものであり，相当な苦労をともなうものであるにもかかわらず，教員の仕事として大きな喜びともなっていた。

しかし，「子どもたちのため」にもっとやってあげたいという気持ちから，練習の長時間化や大会数の増加など，部活動の過熱化・肥大化を招いたことも否定できない。そもそも休日も含め，勤務時間外に行われる教育活動である。指導経験の無い競技の部活動を任される教員の負担も大きい。教員が疲弊する大きな一因でもあったのである。

2018年にスポーツ庁および文化庁から部活動の在り方に関する総合的なガイドラインが発表されたことを受け，相模原市教育委員会でも「部活動指針」の策定に取り組んだ。

具体的には，これまで特に規定のなかった活動時間について，「週あたり２日以上（平日１日，土日で１日以上）の休養日を設けること」「1日の活動時間は，平日は2時間程度，休日は3時間程度とすること」を盛り込んだ。これまで部活動に熱心に取り組んできた現場の教員からは，不満の声も聞かれたが，教育委員会が一定の指針を示したことは，過熱する部活動への歯止めとなり，教員の働き方改革を推進する上で，大多数に歓迎されたように思う。

今後も指針に基づき，適正な部活動指導のあり方は，考えていかなければいけない。せっかく，一歩踏み出したのだから，後退してしまったり，指針がないがしろにされるようなことがあってはならない。また，一つの自

治体だけの問題ではなく，全国の教育委員会や学校，関係団体など，多くの関係者が考え続けていかなければならない問題であろう。

5　まとめ　──これからの学校と働き方──

5.1　多様化する学校，変化する学校

最近の学校でよく用いられるキーワードとして，「いじめ」「虐待」「発達の課題」「外国につながる子ども」「性的マイノリティ」「医療的ケア」「子どもの貧困」などがある。多様化する子どもたちの様相に　学校のあり方そのものが，大きく変化していくだろうと感じることが多くなった。

もちろん，従前から生徒個々へのきめ細かな対応の重要性は指摘されていたのだが，どちらかと言えば集団生活の維持，向上が優先されてきた学校が，より一層，個の視点に立ち，寄り添った対応が求められるようになったのは，とても大切なことである。

さらに中学校学習指導要領改訂の中でも言われてきたように，情報化，グローバル化の加速度的進展や人工知能（AI）の飛躍的進化など，今後急激に変化するこれからの社会で生きる子どもたちに，未来の創り手となるために必要な資質・能力を確実に育むことが必要となる。これからの学校の重要な役割である。

これらは口で言うほど容易いことではない。学校だからできる「学び」や学校でなければできない「学び」とは何か。組織的な取り組みはもちろんのこと，一人一人の教員が考えていくべきだろう。

5.2　これからの時代に必要な教職の資質とは？

これからの時代を生きる子どもたちにとって，魅力ある教員とはいったいどんな資質を持った人なのか？世の中が変わっていくのに，いつまでもこれまで通りでよいとは決して思わないのである。

この時代にあって，教職に携わる者にとっては，やはりワーク・ライフ・バランスが非常に大事であろう。中教審答申にあるように，教員が疲れきっていては，いい教育ができない。もちろん「教育にかける情熱」や「どこまでも生徒に寄り添う気持ち」を失ってはいけない。しかし，これからの予測不可能とよばれる時代を生きる子どもたちに対し，何よりも，学ぶことと自己の将来や社会とのつながりを語れる教員であってほしい。今，学んでいることが，将来の自分とどうつながっていくのかを伝えてほしい。それには，「教科の専門性を磨くこと」と「さまざまな社会の仕組みや人の営みに通じること」である。この２つは，これからの教員にもっとも必要な資質だと感じている。

今後も学校の働き方改革は，ゆるやかであるが改善していくだろう。働き方改革の要点は，時間という観点から，教育の目的や教員の仕事をあらためて見直すことであり，時間がかかるからすべてやめてしまおうということではない。これまで学校教育が大事にしてきたさまざまな教育活動の目的や意義について，各学校で校長を中心に，教員一人一人が自らの働き方と合わせ，深く考えてほしいのである。

さらに，これまで多くのことを担ってきた学校の業務から，地域や家庭との社会的分業が進行していくことにも期待したい。また，学校の中に専門スタッフが数多く配置されることになれば，チームで仕事をするという意識が，もっとすすんでいくだろう。教員がやるべきことが一層明確になり，「子どもたちのため」の教育がより充実したものになっていくに違いない。

【付記】
本稿は，2019年7月9日に行われた第19回教職教養講座の講演内容に，加筆修正を加えたものである。

参考文献

・『週刊東洋経済』第6747号（「特集　学校が壊れる」）2017年9月。
・妹尾昌俊『「忙しいのは当たり前」への挑戦』教育開発研究所，2019年。
・文部科学省「中学校学習指導要領（平成29年告示）解説　総則編」東山書房，2018年3月。

注

1 労働基準法第 32 条，第 35 条。地方公務員法第 24 条の 5。
2 （神奈川県）学校職員の勤務時間，休暇等に関する条例第 2 条，第 3 条。
3 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第 3 条，第 5 条，第 6 条。
4 『「公立小学校・中学校等教員勤務実態調査研究」調査研究報告書』株式会社リベルタス・コンサルティング，2018 年 3 月。
https://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/__icsFiles/afieldfile/2018/09/27/1409224_005_1.pdf
5 「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働 き方改革に関する総合的な方策について（諮問）」2017 年 6 月 22 日。
https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/__icsFiles/afieldfile/2017/10/16/1397081_01.pdf
6 スポーツ庁「運動部活動の在り方に関する総合的なガイドライン」2018 年 3 月。
https://www.mext.go.jp/sports/b_menu/shingi/013_index/toushin/__icsFiles/afieldfile/2018/03/19/1402624_1.pdf
文化庁「文化部活動の在り方に関する総合的なガイドライン」2018 年 12 月。
https://www.bunka.go.jp/seisaku/bunkashingikai/kondankaito/bunkakatsudo_guideline/h30_1227/pdf/r1412126_01.pdf
7 中央教育審議会答申「新しい時代の教育に向けた持続可能な学校指導・運営体制の構築のための学校における働き方改革に関する総合的な方策について」2019 年 1 月 25 日，7 頁。
https://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/toushin/__icsFiles/afieldfile/2019/03/08/1412993_1_1.pdf
8 「学校現場における業務改善に向けた取組方針」相模原市教育委員会，2018 年 3 月。
https://www.city.sagamihara.kanagawa.jp/_res/projects/default_project/_page_/001/013/932/torikumi_201910.pdf