

教育界
キーマン
対談

～ここから始めよう！～

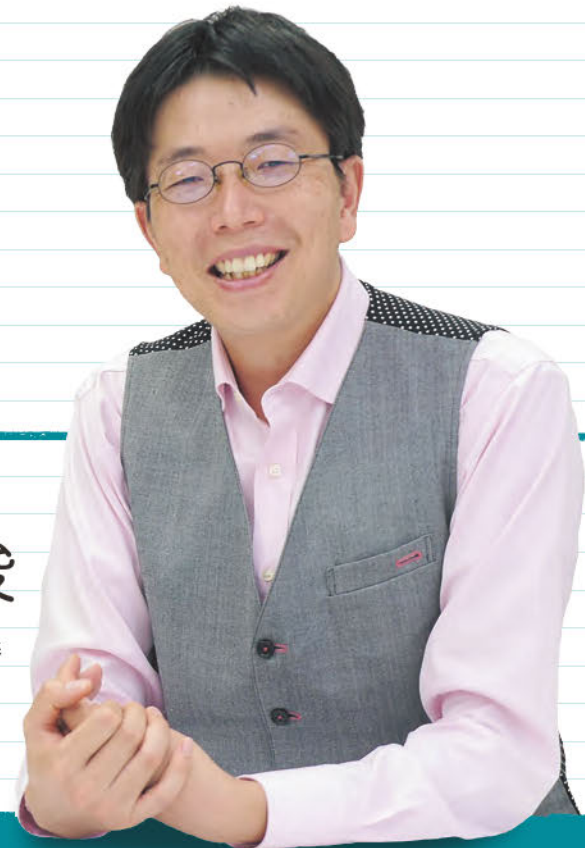
小学校の 「働き方改革」



創価大学
教職大学院准教授

渡辺 秀貴

前東京都狛江市立狛江
第三小学校校長
前東京都小学校算数
教育研究会理事



教育研究家

妹尾 昌俊

文部科学省学校業務改善
アドバイザー
中教審学校の働き方改革
部会委員

昨年8月に、文部科学省から、以下の内容の「学校における働き方改革に係る緊急提言」が出されました。

1. 校長及び教育委員会は学校において「勤務時間」を意識した働き方を進めること
2. 全ての教育関係者が学校・教職員の業務改善の取り組みを強く推進していくこと
3. 国として持続可能な勤務環境整備のための支援を充実させること

小学校教員の忙しさは、一定の理解が示されながら、多くの課題があることが指摘されています。「働く」ことをどのように見直していけばよいのでしょうか。

1 「働き方改革」が叫ばれている理由とは!?

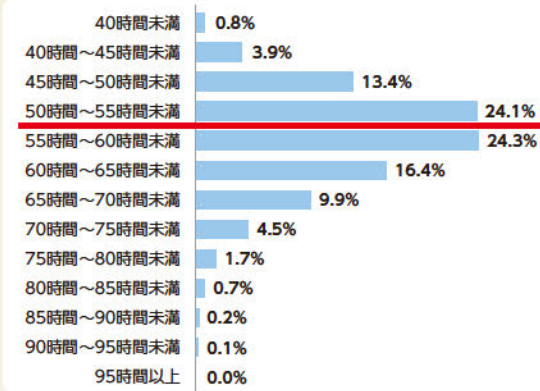
渡辺 平成32年度から新学習指導要領が全面実施され、教育の質的向上を目指して、小学校でも英語や道徳の教科化、プログラミング学習など、教員の負担増が見込まれる一方で、「働き方改革」の名の下で業務改善が求められています。妹尾さんの著書のタイトルにもあるように、教員側が「忙しさを諦めている」くらいは否めない気がします。組織として改革のニーズは実感していても、「さあ、具体的に改革をはじめよう!」という意識や行動が生まれにくい実態があります。文科省・中教審で働き方改革部会の委員として、教育現場の「働き方」について、どのような基本なお考えをお持ちですか。

妹尾 近年、ようやく先生の多忙が世の中に注目されるようになってきました。この上に、新学習指導要領で仕事増となるのは本当に大変です。もっと世論を盛り上げて、保護者や議員の方にも、学校の長時間労働の問題に関心を寄せてもらいたいです。先生の定数増などは、大きなお金のかかる施策ですからね。

まず、働き方改革、メインは長時間労働の是正ということだと思っていますが、なぜその必要性が高まっているのかを確認したいと思います。

働き方改革の流れは、学校にとって追い風として捉え、この機運に乗って少しでも改革が進むといいですね。

図1 1週間の総勤務時間(小学校・教諭)



(文科省「教員勤務実態調査」2016年実施)

図2 産業別1週間の労働時間の分布

産業	労働時間の分布	
	週60時間(※過労死ライン)以上働いている場合	週80時間(※月残業160時間)以上働いている場合
建設業	13.1%	1.5%
製造業	8.3%	0.7%
情報通信業	10.2%	1.2%
飲食店	28.4%	5.2%
医療業	7.5%	1.2%
国家公務	8.7%	2.2%
小学校教諭	57.8%	2.7%

(小学校:文科省「教員勤務実態調査」、それ以外「労働力調査」いずれも2016年実施をもとに作成)

妹尾 労働基準法改正で今まで青天井であった残業時間が、月45時間と年間の労働時間の規制枠をかけるようになりました。過労死が社会問題になったからです。過労死ラインは月80時間以上の時間外労働が目安です。

ここで小学校の先生方の勤務時間の実態を見ると(図1)、週55時間以上が57.8%です。これに週平均5時間の自宅残業の調査結果があるのでそれを含めると、週60時間以上の勤務となります。これは、月80時間以上の時間外労働に相当し、約6割の先生が過労死ラインを超えて勤務していることとなります。また、産業別の比較を見ても(図2)、学校の長時間過密労働は異常に高いことがわかります。先生も社会の一員でもあるので、ある程度社会全体の働き方改革の流れに合わせる必要があります。

渡辺 何を具体的に削ればよいのかが見えないので、目安として、今、日本は社会全体として、法律で残業・月45時間(一日2時間程度の計算になる)を限界として考えていることを職場で確認するようにすれば、先生方の意識も変わっていくかもしれませんね。

2 なぜ、「働き方改革」が進まないのか?

働き方改革を阻む要因(3つの段階)

- 1 意識・意欲(モチベーション)があるか。
- 2 知識・情報をもっているか。
- 3 周りとの調整(説得)ができるか。

妹尾 「働き方改革」が学校現場ですんなり進まない要因として、上の3つの要因(段階)が考えられると思います。

1 意識・意欲(モチベーション)があるか。

「長時間労働が悪い」ことに腹落ちしていないのでは?

授業準備や漢字練習の添削などは、子どものための時間なので意義を感じているという方が多く、長い時間かけてもよいことだと認識されている先生は少なくありません。他の職業に比べても、この部分が難しいとは思いますが。

ほくは、子どもと向き合うのではなく、「先生が自分の時間と向き合う」ために働き方改革をしよう!と呼びかけています。つまり、自分の趣味や自己研鑽などの時間に使うということ。忙しいからといってそういう時間がないのは、もったいないと思います。いつもより30分でもよいから早く切り上げて、本を読んだり遊んだりして、学校以外の時間を大事にしてほしいと思っています。そのことが、ひいては子どものためにもなるし授業の役にも立つという発想をもつことが、この段階の先生の意識改革の面では大事だと思っています。

もう1つ、長時間労働がもたらす健康面への影響も軽んじてはいけません。亡くなられたり病気になる方々が多いのは異常な事態です。メンタル面でも相当な数の先生がパーアアウト(燃え尽き症候群)や病気休暇になっていることが報告されています。前向きで一生懸命でも健康には気をつけたいですね。そこまですべてを犠牲にしても健康には気をつけたいですね。睡眠不足は余裕をなくして、ついイライラしたり、子どもからのサインを見逃したりするので、子どものためと思ってしている長時間労働が、結果的に子どものためになっていない場合が多いといえることも認識したいです。

渡辺 校長時代に、若手教員が「校長先生、私たちの仕事は何時までやれば終わりなんでしょう?」と聞いてきたことがあります。私は、「終わりの時間は自分が決めるしかない

んだよ。」という話をしました。教員のキャリアや力量、生活環境等の状況を踏まえても、適切な残業時間という基準は立ちにくいですね。

「上から規制する」と「自分から厳守する」の2面が必要

妹尾 1つは、例えばその月45時間という残業目標が規制されて、それに対しどうできるのかを考える。もう1つ必要な面として、やはり先生本人が、「限られた時間で頑張る」という発想です。

“あと30分残業するとよい”と思う気持ちはよく分かりますが、切りがありません。その上、その30分は、それまでの30分と同じ効果は見込めない可能性が高い(時間に比例して質や能力は低下していくというデータがある)からです。

授業準備にける時間を見直したい!

研究授業とか公開発表とか研究を盛んにされている学校は良い面もありますが、見直したいのは、いくらでも準備に時間をかけて、よい授業をするのが教師の鏡という風潮・文化の部分です。特に一般的な小学校の先生は1つの授業準備にそれほど時間がかけられないので、公開するのであれば、授業準備に多大な時間をかけない授業の方が参考になりますよね。無定量化に授業準備にかければよいという考え方はやめていただきたいと思っています。

働き方改革を進めるためには、これまでと「発想を変えて」取り組むということが大切だと思います。



3 どこを見直せば、 時間が生み出せるのか？

2 知識・情報をもっているか。

忙しさを客観的に分析して対策を考える！

妹尾 第2段階が、何とかしたい気持ちはあるけれど、何をしたらよいか分からないという段階です。

ほくはよく、「多忙の内訳を分析するといいですよ！」と言います。先生方は忙しいとよく言われますが、自分が何に時間をかけていて忙しいのかよく把握できていない場合が多いです。そもそもそういう意識で時間を測っていないので、何となく事務作業や調査などで忙しいイメージなのだと思います。

渡辺 確かに、私の現場経験を振り返っても、先生方はそうしたことに理屈や根拠をもって取り組む前に、情意的な場合が多かったことが気になっていました。

妹尾 そこで、先生方が典型的な一日の時間の使い方を表した調査結果が右の図3です。週60時間以上勤務の過労死ラインの先生とそうでない先生の時間の使い方です。この調査から、**授業以外では、「授業準備」にいちばん時間をかけています。**過労死ラインの人は、そうでない人より33分も時間をかけていることが分かります。授業準備を丁寧にしているということですね。一般的にはよく、会議の時間を効率的にという話になりますが、この表で「職員会議」の項を見ると、両者の先生にそれほどの違いは見られません。それより、上から5項目の「成績処理」にも時間はかかっていますし、時間差も大きくなっています。

そう考えると時間を生み出すためには、**〇つけとかチェックにかける時間を見直す必要もある**と思います。子どもの提出物を通して、細かく見てあげたいという気持ちは分かります。でも、子どもの様子って、授業中にも見えていますよね。それから、全部に丁寧にコメントを書かれる先生が多いです。この部分でもう少しやり方を見直せないか、ここにかける時間を減らせないかと思えます。

渡辺 それは同感です。私が担任をしていたころは、高学年でしたが、児童に〇つけをさせていました。規範意識の醸成とスキルの積み重ねはある程度必要ですが、子どもが自己評価をしていければよいという考えでそうしていました。



改革を進めるには、情意的ではなくて、理屈や理論をもつことが大事ですね。

図3 教員の勤務時間の内訳（内勤務時間別）

小学校教諭（平日）	60時間以上	60時間未満	差
授業・主担当	4:12	4:03	0:09
授業・補助	0:16	0:21	-0:05
授業準備	1:39	1:06	0:33
学習指導	0:16	0:14	0:02
成績処理	0:41	0:29	0:12
学校行事	0:35	0:21	0:14
児童会・生徒指導	0:03	0:03	0:00
生徒指導・個別	0:05	0:05	0:00
個別の打合せ	0:05	0:04	0:01
学校経営	0:26	0:20	0:06
朝の業務	0:37	0:35	0:02
生徒指導・集団	1:05	0:58	0:07
地域対応	0:01	0:00	0:01
学年・学級経営	0:29	0:21	0:08
保護者・PTA対応	0:08	0:06	0:02
部活動・クラブ活動	0:09	0:05	0:04
事務・調査への回答	0:02	0:01	0:01
事務・学納金関連	0:01	0:01	0:00
事務・その他	0:17	0:13	0:04
その他の校務	0:10	0:09	0:01
職員会議・学年会などの会議	0:24	0:18	0:06
会議打合せ（校外）	0:05	0:04	0:01
校内研修	0:15	0:12	0:03
校務としての研修	0:12	0:14	-0:02
行政・関係団体対応	0:02	0:01	0:01
合計	12:15	10:24	

時間を生み出すためのいくつかの提案

授業中に、子どもたちを見取って、その場で評価する。（声がかけても評価となる）



〇つけを児童同士でやらせたり、授業中に持ってこさせたりしてできる分は消ませ、家に持ち帰らない。



時間を生み出すには、丁寧に対応する部分と楽をする部分の濃淡をつけていく作業が必要ですね。

4 まず、 やってみてから 検証する余裕を！

3 周りとの調整（説得）ができるか。

現場から声をあげ、管理職や行政を巻き込む！

妹尾 先生って、これまでのやり方と違うことをすごく嫌いますよね。ほくがよく申し上げているのは、「子どもの命とか安全に関係することは石橋を叩いて渡らなければならないと思います。そうでないことはやってみて検証するという姿勢で取り組む」という発想をもってほしいということです。典型的なのは、「掃除の時間」です。全国のたいていの学校で毎日時間を取っているこの時間は、学習指導要領にも書かれていません。まして、毎日やりなさいとはありません。もちろん、自分でゴミくらい片付けろとは思いますが、例えば週に2~3回に減らしても子どもの命に別条はないですよ。そうするだけでも、会議の時間くらいはすぐに浮きます。

丸つけや採点は聖域化されていますが、ここにもメスを入れて工夫をして改善案を実施してみて、これまで通りのやり方でないと、本当に子どもの力は下がるのかやってみて検証すればよいのではないのでしょうか。

従来の校務改善といわれてきたのは、事務負担軽減とか校務分掌の見直しが多いと思いますが、**今回の働き方改革は、授業準備ですら限られた時間で質を上げられないかといわれていますし、事務的ではない部分にもメスを入れていくような発想**をしないと、時間は浮かないし残業時間が月45時間以内に収まらないと思います。そのための見直しの視点としていただきたいのは、左の<例>です。

渡辺 行事を見直すのであれば、少なくとも前年度の半年くらい前からPTAの役員に声掛けをするなどのプロセスが必要ですし、働き方改革につながることを教育委員会とも合意形成しておくことも必要です。教育委員会から地域や学校へ発信してもらおうと、進めやすくなりますよね。

妹尾 多忙の原因はいろいろあるかと思いますが、一方で学校の裁量、学校のコントロールで工夫できる余地もあるのではないかと思います。教育課程の編成権は校長にありますし、校務をつかさどるのも校長ですから、校長の裁量・権限でできることもたくさんあります。その校長を動かすためにも、**現場の先生方から声をあげ、アイデアを出していただきたい**と思います。

<例> 意義・目的を再確認して行事等も見直す

【修学旅行】

意義・目的 ・自然保護や文化財尊重の態度の育成。集団行動、共同生活体験。

見直しの視点 ・その辺で遊んでいる遠足になっていないか。
・時間やお金をかける必要があるか。

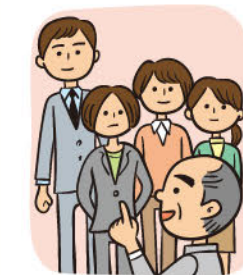
【運動会】

意義・目的 ・心身の健全な発達や健康の保持増進／規律ある集団行動の体得／責任感や連帯感の涵養、体力の向上など。

見直しの視点 ・保護者を喜ばせることになっていないか。
・目的達成のために毎日2時間の練習や昼練習が必要か。

■ねらいを達成するために限られた準備期間にできることを一生懸命するという**発想**が大事。

学年差や個人差を平均化するように、校務の職務を配分する。



行事等ごとに、次の年度に積み重ねるための反省点の引継ぎ・整理をする。



知っどく! プラ情報
学期に一度、ある一週間を特定し、子どもを返したあとに使った時間を全職員が記録して、客観的データをもとに学年や職員会議で見合うとよいでしょう。

知っどく! プラ情報
人間は起床後12~13時間が限界で、それ以降は効率がガクッと下がるという科学的知見もあります。

小学校の先生への メッセージ

子どもと自分にとって
「未来への損失」
にならないように!

長時間労働の是正で
生まれた時間を
自分の時間に

渡辺 教員になって早々の若い頃は、精神的にも子どもたちに近いこともあって、子どもにすごく慕われますよね。その分、“子どもたちのために”と頑張ってしまう、つつい職場と自宅の往復だけで終わってしまいがちで、美しい風景を見に行くこともなければ、友達と一緒に汗を流すことや、子どもたちの中で流行っているテレビや映画を楽しむ余裕もないような時期を10年過ごしてしまうと、結局10年後にはつまらない人間になってしまいますよね。

やはり教員になって、子どもたちのことがよく分かったり、子どもたちの変容を敏感に感じる感性を身につけたりするには、教員自身の社会生活が豊かでなければだめだと思っています。子どもた

ちに豊かな人間性を身につけさせようと言っている教員自身が、そのための時間を確保していないということには、警鐘を鳴らしたいと思います。

今という大切な時間の使い方を、その使い方は、自分の成長にとって、ひいては自分が担任している子どもたちにとって、「未来への損失になっていないかどうか。」という視点をもって、是非、見直していただければと思います。

実は、このような意識をもっている教員も中には沢山います。これまではなかなか声をあげにくい雰囲気がありました。が、「効率よく仕事をして自分のための時間を生み出そう!」とか、「教員には、社会人としての感性も大事だから、もっと社会に目を向けよう!」などと堂々と提案していくとよいし、管理職自らが実践して見せることも大切だと思います。



妹尾 長時間労働の是正が進むと、教職員の資質能力の向上や人材育成の面の改善が見込まれます。AI時代に子どもたちに身につけさせたい力を考えると、「ロボットでは分からない人の感情を理解する力(人間性)」とか「雑談したりリラックスしたりする力」とか、「思考力や創造力」などが出ます。子どもたちに身につけさせる

ためには、まずは教員のそうした力を徐々に上げていく必要があります。そうしないと、動画コンテンツ授業でいいじゃないかとなります。

やはりAI時代でも、先生方には、一人ひとりの子どもの様子や状況に即して柔軟に対応する力が求められます。そこで、是非、創造性や人間性を高めていただきたい。平

たく言えば、自分の好きなことをやって楽しんでいると、自然とそういう力も高まるのではないかと考えています。

先生方にお伝えしたいのは、最低限度の授業準備や、緊急を要すること・子どもの安全に関係することは優先していただきたいですが、それ以外のことはできるだけ意識的に切り上げて、学校以外のことに時間を使っていたいただきたい。そのことが、子どもたちのためにもなると思っています。

今、小学校現場でも働き方改革をしようという機運になっていますから、この機会をチャンスと捉えて、でもたくさんの方は一気にはできないから、職場の総意で3つ程度やることを選択して決めて、進めていただければと思います。