

研究ノート

教員組織の機能分化と多忙の実態に関する調査結果報告

－静岡県公立小・中学校教員調査より－

紅林伸幸^{*}、安藤雅之^{*}、水町有里^{**}、小島郁穂^{***}

A Short Report of the Busy Actual Condition of Teachers and the Functional Differentiation of Teacher Organization

- From two questionnaire results of the teacher of an elementary school (2016) and the teacher of a junior high school (2018)-

Nobuyuki KUREBAYASHI, Masayuki ANDO, Yuri MIZUMACHI, Ikuho OBATA

キーワード

教員の多忙 教員組織の機能分化 教員調査 多忙解消 見える化

国をあげての教職員の働き方改革の動きの中で、静岡県でも平成28年度より「未来の学校『夢』プロジェクト」事業を立ち上げ、多面的・多角的に児童・生徒の学習環境の整備に取り組んでいる。常葉大学教職大学院はこのプロジェクトに参加し、平成28年度と平成30年度に公立小・中学校教員を対象としたWebアンケート「教員の多忙解消に向けての調査」を実施した。本報告はそれら2つの調査結果を統合した第一次報告であり、調査結果に基づいて、現在の改革で進めている教職員の機能分化（業務分担）の取り組みには一定の効果が期待できるが、その単独の実施で高い効果を期待することはできず、併せて全方位的な改革や、見える化を進める改革などの処方が必要であることを指摘する。

はじめに

平成29年6月に文部科学大臣から中央教育審議会に対して「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）」が諮問されて以来、現場における実践のレベルでも、制度改革としても、本気度を増した教職員の多忙解消への取組みが全国的に展開されている。静岡県教育委員会も平成28年度より、教員の多忙化解消を軸とした勤務環境の改善を教育行政の最重要課題に掲げ、3か年計画による「未来の学校『夢』プロジェクト」事業を立ち上げ、多面的・多角的に児童・生徒の学習環境の整備に取り組んでいる。常葉大学教職大学院はこの「未来の学校『夢』プロジェクト」に、1. プロジェクトの運営メンバーへの専任スタッフの参加、2. モデル校の取組への人的かつ専門的な支援、3. 教員の勤務条件に関する実態調査の実施の3点か

ら、全面的な支援を行っている（注1）。本報告は、その一つとして平成29年2月～3月に実施した、静岡県教育委員会管轄の静岡県下の公立小学校316校、公立小学校教員6868名を対象としたWebアンケート「教員の多忙解消に向けての調査（小学校教員版）」（以下、小学校教員調査）と、平成30年7月～8月に実施した、公立中学校148校、公立中学校教員3729名を対象としたWebアンケート調査「教師の多忙解消に向けての調査」（中学校教員版）の第一次結果報告である。

調査の概要

Webアンケート「教員の多忙解消に向けての調査（小学校教員版）」及び「同（中学校教員版）」は、比較に耐えうる同種の質問で構成されている。もちろん、小・中学校の教育課程の相違に基づく設問の追加や、より議論を深めるために一部の設問において回答形態を変更するなどの改訂を行って

* 常葉大学教職大学院教授

** 平成30年度現職派遣教員院生 M1

*** 平成29年度学部卒院生 M2

いるが、一定の留保をした上で最低限の比較ができる構造になっている。

また、事前の仮説に縛られずに観察されたあらゆる情報を変数化し、変数間の諸関係を探る、仮説生成的なビッグデータ型の調査という性格は小学校教員版と中学校教員版に共通している。仮説生成的なビッグデータ型の調査は質問項目が膨大になることから、通常の質問紙調査では実施することが困難であるが、本研究では同種の調査を学校現場が再度受け入れなくて済むように、小・中学校共にこの手法を選択することを決定した。したがって、調査票は、朝から帰宅後までの教員の一日の活動内容を一つ一つ網羅的に回答してもらう形で構成されている。また、多様な独立変数の設定が可能となるように、標本抽出を行わず、悉皆調査での実施とした。

調査実施の手続きは、回答協力の依頼は教育委員会を通じて全学校に行い、回答は教員個々の判断に任せる意図から、個人パソコンや私的なスマートフォン、タブレット等での回答も可能なWeb アンケート調査を用いた（注2）。ただし、セキュリティに関わって学校からのwebでの回答が困難な学校は、学校の判断により紙媒体の調査票での回答を選択可とした。

《調査票の概要》

調査対象は、静岡県教育委員会管轄の静岡県下の公立小・中学校教員であり、小学校調査は公立小学校 316 校、公立小学校教員 6868 名が対象で、回収数は 5068 票、回収率は 73.8%、中学校調査は公立中学校 148 校、公立中学校教員 3729 名が対象で、回収数は 2921 票、回収率は 78.3%であった。サンプルの構成は表1の通りである。なお、

各質問における有効回答数は、未回答や不適切な回答等を省く操作を行っているため、質問毎に異なっている。

小・中学校教員の勤務時間

小・中学校教員の勤務時間を調べるにあたって、平成 28 年に実施した小学校教員調査では、回答した 1 か月を振り返って出勤時間と退勤時間を申告してもらう方式で勤務時間を調査した。この調査方法は質問紙調査では一般的な形態であるが、厳密には、回答時点で回答者の主観的・印象的な操作が加わるため、必ずしも正確な数値が算出されているとは言えない。そこで、平成 30 年に実施した中学校調査では、より現実に近い勤務実態を数値として捉えるために、回答を行っている日に最も近い平日及び休日の出勤時間と退勤時間を回答してもらうことによって勤務時間を算出した。この回答方法では、曜日による差が含まれることになるが、3000 に近い大量データであることから、統計的に標準化された実態を数値として示すことができると判断した。

以上のように回答の形式は異なっているが、いずれも回答者の申告による数値であり、また平均値を算出していることから、基本的な比較には耐えられるデータになっている。なお、中学校調査では、曜日や時期による勤務時間の違いを検討することが可能となっているが、本報告では第一次報告であることに則り、平均的な傾向として数値を紹介するにとどめる。

さて、教員の過重労働はすでに様々な場所で指摘されているが、今回の調査ではどのような実態が明らかになっただろうか。いわゆる残業と呼ばれる「平日の超過勤務時間」（以下、超過勤務時間）

表1 サンプルの構成（職位等別）

	校長	教頭	主幹教諭	教務・校務主任	教諭	常勤講師	その他	未記入	全体
小学校教諭	258	292	59	220	3598	453	83	105	5068
	5.2	5.9	1.2	4.4	72.5	9.1	1.7	—	—
中学校教諭	124	160	24	115	2163	224	80	31	2921
	4.3	5.5	.8	4.0	74.8	7.8	2.8	—	—

注）上段は度数、下段は%

小学校調査は平成 28 年 2 月から 3 月、公立小学校 316 校、公立小学校教員 6868 名が対象、回収数は 5068 票、回収率は 73.8%。
中学校調査は平成 30 年 7 月から 8 月、公立中学校 148 校、公立中学校教員 3729 名が対象、回収数は 2921 票、回収率は 78.3%。

表 2 小学校教員の勤務時間（職位別） 平成 28 年度実施

職位等							
	校長 (227)	教頭 (278)	主幹教諭 (48)	教務・校務主任 (211)	一般教諭 (3396)	常勤講師 (421)	その他 (76)
平日の超過勤務時間（時分）	2h18m	4h16m	4h08m	3h29m	2h47m	2h38m	2h15m
※朝の超過勤務（分）	46. 1m	70. 5m	57. 1m	47. 7m	39. 1m	36. 7m	33. 7m
※夕の超過勤務（分）	92. 4m	186. 2m	190. 1m	162. 7m	129. 4m	122. 8m	104. 4m
平日の家での仕事時間（分）	46. 0m	63. 4m	83. 4m	75. 9m	78. 4m	78. 6m	43. 0m
平日の勤務時間外の仕事（時分）	3h04m	5h19m	5h27m	4h45m	4h06m	3h56m	2h59m
休日の家での仕事時間（分）	84. 1m	134. 0m	220. 6m	192. 8m	168. 8m	142. 1m	97. 2m

※「その他」には 8 時間未満の勤務が含まれる ※変数により有効サンプル数が異なる

表 3 中学校教員の勤務時間（職位別） 平成 30 年度実施

職位等											
	1. 校長 (119)	2. 教頭 (159)	3. 主幹教諭 (24)	4. 教務・ 校務主任 (114)	5. 学年主任 (347)	6. 生徒指導 主事 (106)	7. 進路指導 主事 (86)	8. 教諭 (1585)	9. 常勤講師 (213)	10. 養護教諭 (30)	11. その他 (49)
平日の超過勤務時間（時分）	3h07m	5h17m	5h06m	4h21m	3h47m	4h13m	3h45m	4h01m	3h37m	3h08m	2h27m
※朝の超過勤務（分）	50. 9m	78. 1m	59. 1m	52. 5m	52. 7m	52. 7m	50. 9m	47. 9m	42. 1m	36. 1m	37. 3m
※夕の超過勤務（分）	135. 5m	239. 0m	250. 2m	207. 8m	172. 7m	199. 7m	179. 8m	193. 4m	175. 0m	153. 9m	116. 8m
平日の持ち帰り仕事（分）	38. 6m	38. 7m	76. 4m	61. 1m	67. 8m	59. 8m	71. 2m	71. 0m	73. 2m	57. 0m	67. 6m
平日の勤務時間外の仕事（時分）	3h45m	5h56m	6h23m	5h22m	4h55m	5h12m	4h56m	5h12m	4h50m	4h05m	3h34m
休日の学校の仕事（分）	67. 3m	96. 5m	112. 5m	101. 7m	78. 7m	87. 6m	106. 5m	100. 2m	80. 9m	38. 8m	120. 0m

※「その他」には 8 時間未満の勤務が含まれる ※変数により有効サンプル数が異なる

と家での持ち帰り仕事の時間を加えた「平日の勤務時間外の仕事」（以下、超過労働時間）は、小学校教員・中学校教員共に、職位によって大きく異なっていることが確認された。小・中学校共に教頭・主幹教諭が最も長く、小学校の超過勤務時間は 4 時間を越え、超過労働時間は 5 時間半近い。中学校は超過勤務時間が 5 時間を越え、超過労働時間はほぼ 6 時間であった。授業を担っている教諭（以下 教諭）は、小学校は超過勤務時間が 3 時間弱、超過労働時間は 4 時間近い。中学校の教諭は超過勤務時間が 4 時間、超過労働時間は 5 時

間であった。以上の結果をまとめると、①概ね小学校は 4 時間、中学校 5 時間の超過労働が日常化している、②小学校教諭よりも中学校教諭の超過勤務が総じて 1 時間長い、③教頭・主幹の超過勤務が小・中学校共に教諭よりもほぼ 1 時間長いといった特徴が確認された。

若干の解説を加えよう。まず、①の超過労働時間であるが、小学校の 1 日 4 時間の超過労働は単純に月 20 日として、1 ヶ月で 80 時間となる。平均値が過労死ラインを越えているのである。言うまでもなく、小学校の主幹教諭も教頭も、中学校

の教諭、主幹教諭、教頭もいずれも平均値で過労死ラインを大きく越えている。中学校は静岡県が多忙解消のプロジェクトを開始して2年後のデータであることを考えると、極めて深刻な状況と考えなければならないだろう。

②として指摘した中学校教員の超過勤務と超過労働が共に小学校を総じて1時間上回っていることは、中学校独自の、中学校教員に共通する問題の存在を示している。その問題の一つが部活動であることはほぼ間違いないだろう。部活動の影響を確認したデータを紹介しよう。

表4は部活動のあった日の回答者となかった日の回答者の超過勤務と家への持ち帰り仕事の時間、休日に学校の仕事をする時間を、教務主任を除く主任を担当している教諭と一般教諭と講師のそれぞれについて比較したものである。平日は、いずれも部活動があった日は、超過勤務が30分から40分、持ち帰り仕事が10分から20分長いという結果であった。部活動があった人の方が概ね1時間ほど仕事時間が長いという結果は、小学校との比較において確認された差とも一致している。一方、休日については、部活動のなかった人の方が家で長く仕事をしていることが明らかになった。表5に示すように、中学校では6割を超える教員が部活動に対して意欲を持って指導にあたり、既に部活動は生徒指導の重要な一部となっている。けれども、上記のように、部活動がある

と、平日には学校での残業だけでなく、家に持ち帰る仕事も多くなり、一方休日は家で他の学校の仕事をする時間が奪われていることもまた現実なのである。

③で指摘した主幹・教頭の働き過ぎは、今回の調査による最も重要な結果の一つである。中間管理職的性格の濃い教頭の仕事量が教員と比較して大きいことはもともと指摘されてきたことであるが、今回の調査において数値としてはっきり確認された。主幹教諭も教頭と似た数値となっているが、教頭は朝の超過勤務が長いのに対して、主幹は持ち帰りの仕事時間が長いという特徴があることが明らかになった。これは、校外に持ち出すことが難しい仕事が多い教頭と持ち帰ることのできる仕事が教頭に比較して多い主幹という両者の担当する仕事の相違を反映していると考えられる。両者の間の業務分担、即ち校務に関わる機能分化が主幹教諭の配置によって一定程度進んでいることが示されていると言える。しかし重要なことは、本調査の結果が2人体制になっても校務担当者の長時間労働が解消されていないという事実を示していることだろう。この点については、後に考察したい。

なお、以上に示した数値はいずれも平均値である。平均値の背後には、数値を更に越える長時間の超過労働をしている教員がいることにも留意しなければならない。

表4 中学校教諭の労働時間への部活動の影響

		主任等	教諭	講師	教諭全体
超過勤務	部活動なし	216.30	212.90	187.77	211.80
	部活動有り	244.23	253.00	224.47	248.14
平日の持ち帰り時間	部活動なし	60.23	65.21	56.09	63.19
	部活動有り	68.59	74.38	79.71	73.32
休日の学校の仕事	部活動なし	92.00	110.19	112.74	106.00
	部活動有り	86.71	95.84	61.14	90.97

表5 部活動への取組

	教諭全体	男性教諭		女性教諭
A. 部活動の指導はやりがいがある	66.6%	75.1%	>	49.7%
I. 部活動を通して生徒指導をしている	81.9%	86.7%	>	72.4%

多忙感から見てきた多忙のメカニズム

教職員の多忙問題においては、多忙と多忙感を区別することの必要が指摘されてきた。それは、多忙な勤務実態にもかかわらず、献身性の高い多くの教員たちがこの状況に多忙感を感じず、意欲的に取り組んできているという事実を重視し、2つを切り離して議論することを求めるものである。ただし間違っではならないことは、それは多忙感がないから多忙な状況でもかまわない、教員はまだがんばれるという考えを許容するものではなく、多忙感がなくても多忙な状況は改善しなくてはならないことを確認することが重要なのである。多忙感への注目は教師のバーンアウトが問題視されたときに組み立てられたロジックであり、危機的状況に対する自覚がないままに頑張り続けている教員の実態を問題視し、教員の頑張り依存して成果を上げている我が国の学校教育の現実に警鐘を鳴らすものであった。残念ながら、今期の教員の働き方改革が開始されるまで、この見地に立って教員制度改革が進められてきたと言えない（多忙が許容されてきた）のが実情であるが、現在進められている教員の働き方改革は少なくとも平成30年11月の時点までは（変形時間労働制の採用に向けての議論を開始するまでは）、この観点のもとで改革を進めてきたと言ってよい。

本調査研究もこのスタンスのもとで研究を進めており、「多忙感＝多忙な実態」ではない」という基本スタンスをとっている。しかし、上で指摘したように多忙感は教職の特質に迫る重要な観点であり、頑張っている教員の日常を描くために必

須の観点である。こうしたことから、Webアンケート調査「教師の多忙解消に向けての調査」では、平成28年度実施の小学校教員調査では多肢選択法で、平成30年度実施の中学校教員調査では4段階評定法で、それぞれ疲弊感を感じる仕事を回答してもらった。その結果から見てきた教員の仕事の特徴を指摘したい。

図1は小学校教諭が疲弊感があると回答した仕事の一覧、図2は小学校教頭が疲弊感があると回答した仕事の一覧である。いずれも多肢選択法で回答を求めた結果である。一見してわかるように、教諭、教頭共に、疲弊感という観点から取り組んでいる仕事を分類すると、3つの群に分類することができる。第1群が1割前後の少数の教員が疲弊感を感じている仕事、第2群が2、3割の教員が疲弊感を感じている仕事、第3群が5割近い教員が疲弊感を感じている仕事であり、それぞれの内容を整理したものが、表6である。教諭と教頭の疲弊感の感じ方を比較すると両者に大きな違いがないことがわかる。教諭の回答結果によれば、第一の仕事群は、「1. 授業」「2. 課外活動（部活動や始業前指導）」「7. 教材研究」「8. 校内研修」「10. 学校行事」「11. 地域行事への参加」「13. 職員会議」「14. 職員会議の資料作成」「16. 部会や打ち合わせ」「17. 校務に関する出張」「18. 同僚職員との関わり（会話など）」「19. 会計事務」「20. 地域や専門機関との連絡調整」「21. ICT機器の操作」「23. 新しい教育課題の対応」「24. 子どもの安全管理」であり、第二の仕事群は、「4. PTA行事への参加」「15. 不登校や欠席生徒の対応」

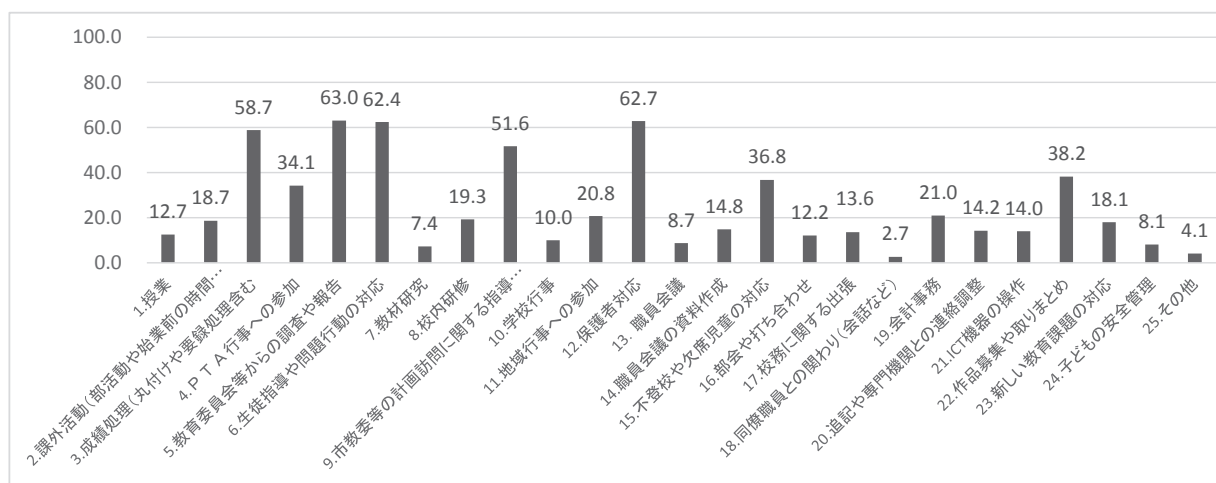


図1 小学校教諭の疲弊感の高い仕事（小学校調査） 単位は%

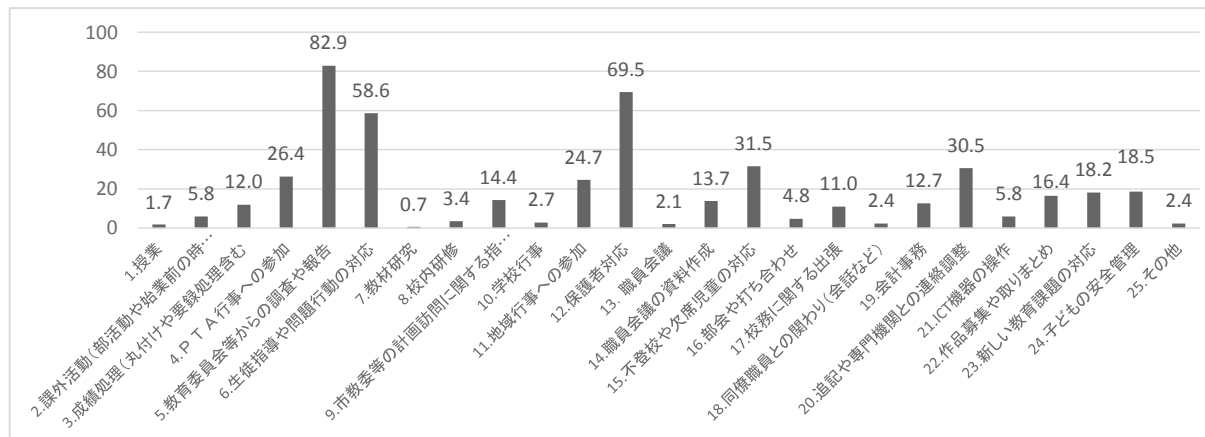


図2 小学校教頭の疲弊感の高い仕事 (小学校調査) 単位は%

表6 小学校教員が疲弊感を感じている仕事 (%)

教諭の疲弊感を感じている仕事	教頭の疲弊感を感じている仕事
3. 成績処理 (丸付けや要録処理含む) 5. 教育委員会等からの調査や報告 6. 生徒指導や問題行動の対応 9. 市教委等の計画訪問に関する指導案作成 12. 保護者対応	5. 教育委員会等からの調査や報告 6. 生徒指導や問題行動の対応 12. 保護者対応
4. P T A行事への参加 15. 不登校や欠席児童の対応 22. 作品募集や取りまとめ 11. 地域行事への参加 19. 会計事務	4. P T A行事への参加 11. 地域行事への参加 15. 不登校や欠席児童の対応 20. 地域や専門機関との連絡調整
1. 授業 2. 課外活動 (部活動や始業前の時間外指導) 7. 教材研究 8. 校内研修 10. 学校行事 13. 職員会議 14. 職員会議の資料作成 16. 部会や打ち合わせ 17. 校務に関する出張 18. 同僚職員との関わり (会話など) 20. 地域や専門機関との連絡調整 21. ICT 機器の操作 23. 新しい教育課題の対応 24. 子どもの安全管理 25. その他	1. 授業 2. 課外活動 (部活動や始業前の時間外指導) 3. 成績処理 (丸付けや要録処理含む) 7. 教材研究 8. 校内研修 9. 市教委等の計画訪問に関する指導案作成 10. 学校行事 13. 職員会議 14. 職員会議の資料作成 16. 部会や打ち合わせ 17. 校務に関する出張 18. 同僚職員との関わり (会話など) 19. 会計事務 21. ICT 機器の操作 22. 作品募集や取りまとめ 23. 新しい教育課題の対応 24. 子どもの安全管理 25. その他

※複数選択で疲弊感があると指摘した教員のパーセンテージ (1 or 0)。

※上段は5割近い教員が疲弊感を感じている仕事、中段は2, 3割の教員が疲弊感を感じている仕事、下段は1割前後の少数の教員が疲弊感を感じている仕事。

「22. 作品募集や取りまとめ」、第三の仕事群は「3. 成績処理（丸付けや要録処理含む）」「5. 教育委員会等からの調査や報告」「6. 生徒指導や問題行動の対応」「9. 市教委等の計画訪問に関する指導案作成」である。それぞれの群の仕事の特徴は、第一群の仕事は、教員のルーティン的な仕事であり、教員の多忙が問題になるときに、圧縮することで、対応を図っているものである。第二群の仕事は、教員の仕事の中では、保護者のために行っている性格が比較的強いものである。そして、第三群の仕事は、対応にかけることのできる時間が制約されている上に、一定の期間内にやらなければならない、強制感のある仕事である。

第一群と第二群はいずれも教員の日常的な仕事の一部であり、その中での負担度の違いとなっている。第三群は、毎日のレギュラー化している仕事とは区別される点で、第一群や第二群の仕事とは性格を異にしている。つまり、疲弊感から見えてきたことは、教員の仕事は大きく分けるならば、日常のレギュラーな仕事としてルーティン化している業務と、そこに外から時折入ってくる強制力が働いている仕事の二層からなっているということである。すでに教員の多忙研究の中で指摘されてきているように、この第一層の仕事は多岐にわたっており、膨大である。本研究において実施したフィールドワークでも、教員に休む時間やトイレに行く時間さえもないこと、昼食時も休めないことなどが確認されている。休み時間や幸運にも空いた時間などの隙間の時間は、押している仕事のための補填の時間である。こうした否応なく詰

め込まれていく仕事という特性は、教員の多忙の根幹に関わるものであるが、それらが比較的負担感のない仕事となっているところに、教職の多忙の問題化の難しさ、解決策の焦点化の困難さがあると言える。

ところで、表6の結果において注目しなくてはならないことは、教諭と教頭の各疲弊感群に含まれている仕事がほぼ同じ内容になっていることである。教諭と教頭は主たる業務が分担されているはずであるが、疲弊感を感じる仕事は同じなのである。これは両者が同質的な教職観を持っていることを意味している。つまり、小学校の教諭と教頭は教師文化的には分化していないのである。以上の特徴は、中学校教員にもあてはまるのだろうか。

図3は中学校教諭が疲弊感があると回答した仕事の一覧、図4は中学校教頭が疲弊感があると回答した仕事の一覧である。小学校教員調査では多岐選択法を用いたが、研究上の必要から中学校教員調査は4段階の評定法を用いて回答を求めた。図3と図4は4段階を「とても疲弊感がある」と「まあ疲弊感がある」を「疲弊感がある」、「あまり疲弊感がない」と「まったく疲弊感がない」を「疲弊感がない」としてリコードし、疲弊感のある仕事の結果を整理したものである。

図3と図4を見てまず驚くことは、小学校教員以上に、中学校では多くの仕事において疲弊感を感じている教員が多いことである。多忙感を感じていないことが問題であったはずの教員が、多忙感を自覚し、はっきりと表明するようになってい

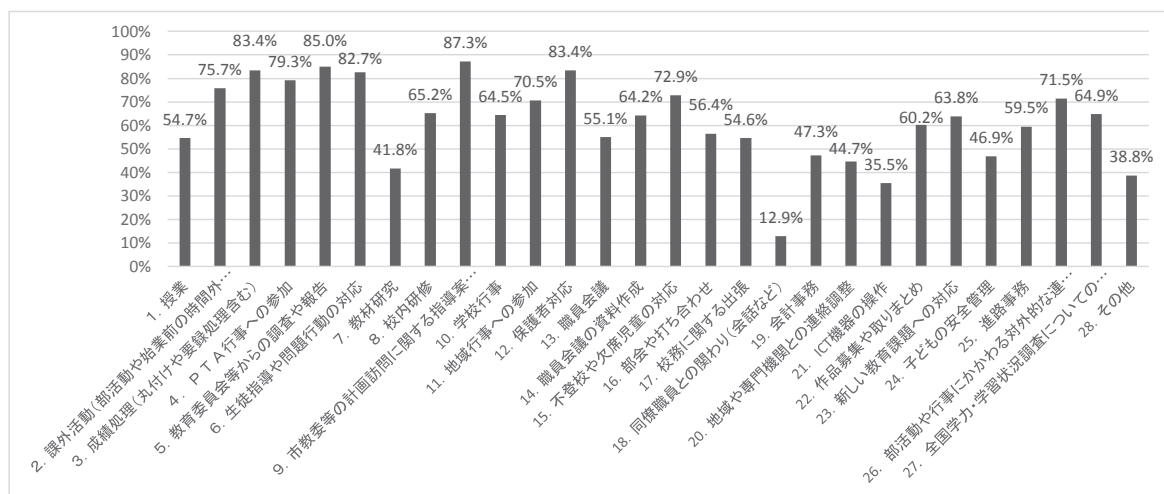


図3 中学校教諭の疲弊感の高い仕事（中学校調査） 単位は%

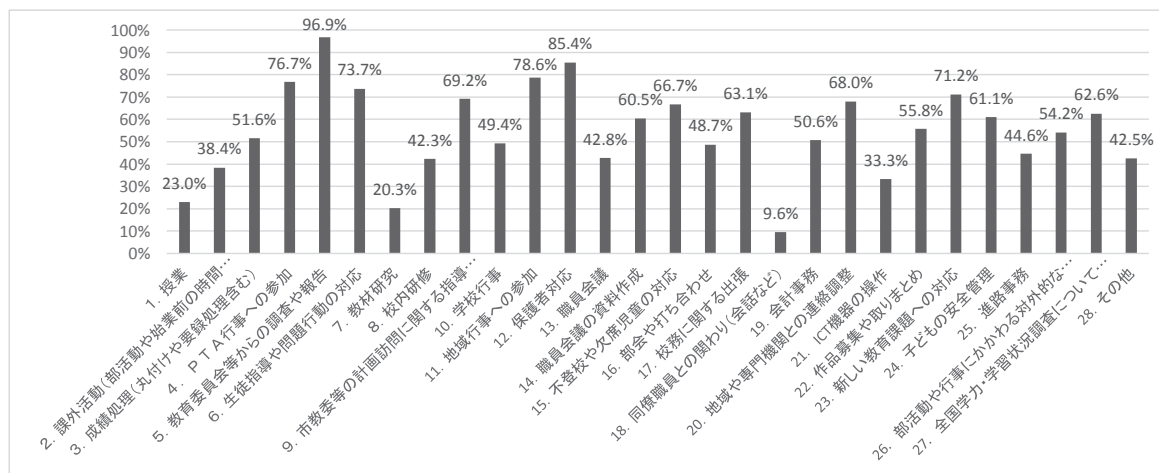


図4 中学校教頭の疲弊感の高い仕事（中学校調査） 単位は%

表7 中学校教員が疲弊感を感じている仕事（%）

教諭の疲弊感を感じている仕事	教頭の疲弊感を感じている仕事
2. 課外活動（部活動や始業前の時間外指導） 3. 成績処理（丸付けや要録処理含む） 4. PTA行事への参加 5. 教育委員会等からの調査や報告 6. 生徒指導や問題行動の対応 9. 市教委等の計画訪問に関する指導案作成 11. 地域行事への参加 12. 保護者対応 15. 不登校や欠席児童の対応 26. 部活動や行事にかかわる対外的な連絡調整	4. PTA行事への参加 5. 教育委員会等からの調査や報告 6. 生徒指導や問題行動の対応 11. 地域行事への参加 12. 保護者対応 23. 新しい教育課題への対応
1. 授業 8. 校内研修 10. 学校行事 13. 職員会議 14. 職員会議の資料作成 16. 部会や打ち合わせ 17. 校務に関する出張 22. 作品募集や取りまとめ 23. 新しい教育課題への対応 25. 進路事務 27. 全国学力・学習状況調査についての対応	3. 成績処理（丸付けや要録処理含む） 9. 市教委等の計画訪問に関する指導案作成 14. 職員会議の資料作成 15. 不登校や欠席児童の対応 17. 校務に関する出張 19. 会計事務 20. 地域や専門機関との連絡調整 22. 作品募集や取りまとめ 24. 子どもの安全管理 26. 部活動や行事にかかわる対外的な連絡調整 27. 全国学力・学習状況調査についての対応
7. 教材研究 18. 同僚職員との関わり（会話など） 19. 会計事務 20. 地域や専門機関との連絡調整 21. ICT機器の操作 24. 子どもの安全管理 28. その他	1. 授業 2. 課外活動（部活動や始業前の時間外指導） 7. 教材研究 8. 校内研修 10. 学校行事 13. 職員会議 16. 部会や打ち合わせ 18. 同僚職員との関わり（会話など） 21. ICT機器の操作 25. 進路事務 28. その他

※評定尺度で「あてはまる＋まああてはまる」と回答した教員のパーセンテージ。

※上段は7割以上の教員が疲弊感を感じている仕事、中段は5割以上の教員が疲弊感を感じている仕事、下段は5割以下の教員が疲弊感を感じている仕事。

るのである。この傾向は、別の質問に対する回答でも確認できる。

表8に示す教職生活の現状を尋ねた結果からは、小学校教員、中学校教員共に、やりがいと喜びを持って教員の仕事に取り組む一方で、日々疲労がたまっていつている教員の現実が窺える。また、この日常的な疲労の蓄積は、中学校教員により大きいことがわかる。例えば、「忙しすぎる」と感じている教員は小・中学校共に9割を超え、「教師を辞めたいと感じることがある」と回答した教員も小・中学校共に5割近い。しかし、いずれも中学校教員が有意に高い値を示している。平日や休日にリフレッシュできている教員は中学校が少なく、中学校は小学校よりも十分な睡眠がとれていない教員も多い。さらに「プライベートや家庭を犠牲にすることがある」と回答している教員は中学校に多い。こうした日常の疲労の蓄積が、教職活動全般にわたる疲弊感に繋がっていることは想像に難くない。

ところで、全体的に疲弊感が高いため、中学校教員の結果は小学校教員の結果とはまったく異なるように見えるが、数値を追っていくと中学校教員の結果にも小学校教員と同じように3群の構造が確認できる。第1群が5割以下の教員が疲弊感を感じている仕事、第2群が5割以上の教員が疲弊感を感じている仕事、第3群が7割以上の教員が疲弊感を感じている仕事である。このうちの第1群と第2群はレギュラーなルーティン的な仕事であり、第3群の仕事は不定期であったり、突発的であったりするイレギュラーな仕事と理解できる。つまり、イレギュラーな仕事の疲弊感が高いという基本的な傾向は、小学校と中学校の教員に共通のものなのである。

しかし、ここで注目したいことは、小学校教員と異なる中学校教員の以下の特徴である。表7に示すように、小学校教員において疲弊感が少ない第1群の仕事に位置づけられたレギュラーなルーティンな仕事が、中学校教員においては第2群の

表8 小・中学校教員の教職生活の現状

	小学校教員		中学校教員
A. 教師の仕事に、やりがいを感じている	94.4%	>	92.9%
B. 授業をすることが楽しい	93.2%		92.3%
C. 平日に学校の仕事を家に持ち帰ることがある	74.1%	>	65.5%
D. 休日に学校に行って仕事をすることがある	69.0%	<	88.6%
E. 平日は退勤後、リフレッシュできている	34.1%	>	25.7%
F. 休日はリフレッシュできている	67.8%	>	39.3%
G. 休日に学校の子どものことが、ふと頭に浮かぶ	85.0%		85.1%
H. 十分に睡眠が取れている	54.6%	>	46.9%
I. プライベートや家庭を犠牲にすることがある	80.6%	<	92.4%
J. 忙しすぎる	90.4%	<	93.7%
K. 自分の仕事を自分でマネジメントできていると感じている	53.2%		51.5%
L. 教育上のアイデアが次々に浮かぶ	52.7%	>	47.0%
M. 校外のセミナーや研究会に積極的に参加している	22.2%		20.9%
N. 新しい教育課題に積極的に取り組みたいと思っている	65.4%	>	61.0%
O. 同僚のことを気にかけたり、心配している	88.4%	>	84.0%
P. 担当しているクラス以外の子どものことも気にかけている	87.6%	<	90.1%
Q. 教師になってから教職以外の交友関係が広がっている	28.8%	>	19.2%
R. 個人的に教師としての力を高めるための努力をしている	74.9%		75.1%
S. 教師を辞めたいと感じることがある	44.1%	<	50.2%

※数値は4段階評定法の「あてはまる」+「まああてはまる」の値

※表中の不等号はカイ二乗検定5%水準で有意差が確認された箇所。

比較的疲弊感が大きい仕事になっているのである。そしてルーティン的な仕事に代わって、中学校教員において最も疲弊感が少ない第1群の仕事は、教諭では「会計事務」「地域や専門機関との連絡調整」「子どもの安全管理」、教頭では「授業」「課外活動（部活動や始業前の時間外指導）」「校内研修」「学校行事」「進路事務」「職員会議」「部会や打ち合わせ」である。ちなみに主幹教諭の第1群の仕事は、「授業」「成績処理」「学校行事」「不登校や欠席児童の対応」「子どもの安全管理」「進路事務」「部活動や行事にかかわる対外的な連絡調整」である（表省略）。教諭においては会計事務や地域との連絡調整、教頭においては授業やカリキュラム編成、主幹教諭においては生徒指導・教科指導や行事関連の仕事、これらは基本的に自分が行わなくて良いことになっている仕事と考えられる。第1群の仕事はそれぞれ、教諭は会計事務や地域との連絡調整、教頭は授業やカリキュラム編成、主幹教諭は生徒指導・教科指導や行事関連の仕事と、基本的に他の職階の人たちが担当してくれるため、自分が行わなくてもよい仕事なのである。中学校教員においては、職務の機能分化が進んでいるため、それぞれの職階においてやらなくてはならない仕事とやらなくてよい仕事が明確に区別されている。したがって、やらなくてよい仕事は当然疲弊感がないものとして回答されているのである。

以上の機能分化は中学校の特質として理解できるが、それが職階に対応していることは、多忙解消の方策として進められてきた管理系教員と実践系教員の職務の分離の成果の一つとして理解できるだろう。

おわりに 多忙解消の処方箋—業務分担を進める効果的な方法について—

本報告では2つの大規模調査のごく一部の結果を紹介するにとどまったが、そこから浮かび上がってきたことは極めて重要な、学校の現実であり、学校の働き方改革の課題である。教頭、主幹教諭の多忙な状況の深刻さや多忙感の中身が示していることは、チーム学校として今後も推進されていくことが予想される、教職員の機能分化の光と影である。機能分化の徹底は間違いなく一定の効果を持つ。しかし、それは決定的で絶対的な効果を示すには至っていない、ということなのだ。

やらなくて良い仕事ができれば、その分の負担は軽減する。財務省の言質のもと今後の学校改革の核となることが決定しているチーム学校施策や、教育委員会の主導の下に進められている教職員の業務整理が、この効果が期待できる施策の一つであることは疑いようがない。

ただし、留意しなければならないことがある。第一に、機能分化の結果として、教員の超過勤務・労働時間が短くなっているかと言うと、必ずしも期待通りの結果は得られていないのである。機能分化が進んでいる中学校の労働時間が小学校よりも1時間も長いという事実は、まさしくこのことを示している。第二は、教頭と主幹教諭の労働時間が長いことである。これまで教諭が担ってきた仕事のうちの、彼らが最も負担を感じてきた仕事を教頭や主幹教諭が担うように現在業務分担は進められている。その結果として、教頭や主幹教諭の負担が大きくなってしまっているのである。主幹教諭が新たに配置されることになったにもかかわらず、こうした結果になっていることを重く受け止めなくてはならないだろう。教職の機能分化をより効果あるもの、期待通りの成果が得られるものにするためには、教頭や主幹教諭をサポートし、彼らが担う機能を強化する施策が必要なのである。その意味で、文部科学省が新たに展開しようとしているスクール・サポート・スタッフの配置は大いに期待したい。

けれども、どれだけのスタッフを増やせば、この新しい多忙状況は解消できるのだろうか。主幹教諭を配置しても解消されない多忙状態が、週に10時間程度の非常勤の配置だけで解決するだろうか。必要なことは、そうした機能分化の徹底と併せて、多面的、多角的で全方位的な、すなわち総掛かりの取組を行うことだ。そうした取組とセットでなければ、結局は、教頭や主幹教諭の仕事が増えるという新しい多忙を生むだけの改革に終わってしまう。現在学校現場では、制度的にも、実践的にも、多忙を解消するために、様々な取り組みが行われている（図5）。教職の全体像を理解し、自覚的に、柔軟に、全方位的にアプローチすることが必要なのである。

機能分化が決定的な解決策にならないことに関わっては、もう一つ考えておかななくてはならないことがある。機能分化を徹底すること自体が抱える問題である。機能分化を徹底することで、やら

なくてよいことはやらなくなる。それはそれらの仕事が多忙を感じる範疇から外れたことが示すとおりだ。しかしそれは、それらの仕事を担当してくれる人たちの働き方を見なくなることにならないだろうか。これは、今期の働き方改革の基本的な原理と対立する。今期の教職員の働き方改革がこれまでにはなかったような進展を見せている

のは、あらゆるものの見える化が進められているからである。子供の見える化、地域と学校相互の見える化、教員相互の見える化、多忙解消の試みの見える化など、多くの見える化が同時に進められている。業務分担が見えない化を生じさせないための工夫が多忙解消には必須なのである。

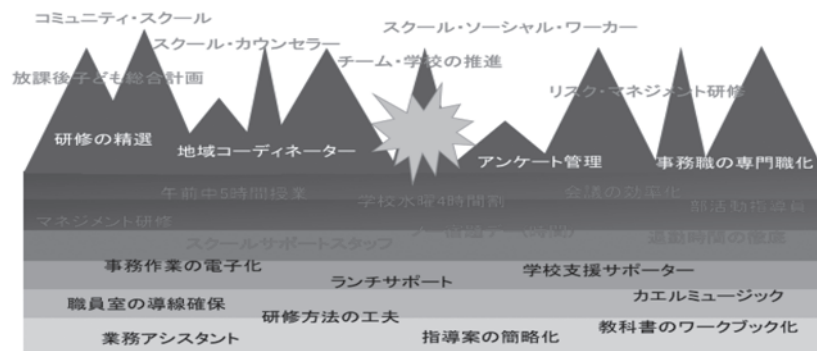


図5 教職の構造と多忙解消策

注

- (1) 安藤雅之・高田直樹*・紅林伸幸 2018 「教職大学院型実践的教育研究モデルの構築を目指してー「チーム学校」の推進に関わる「教職の多忙化」の改善に資する基盤的実証的研究(1)ー」『常葉大学教職大学院研究紀要』第4号、pp.1-15
- (2) CREATIVE SURVEY
(<https://creativesurvey.com/>)