

日本とイギリスで進められる学校における働き方改革

— 教職員のウェルビーイングを目指して —

国立教育政策研究所初等中等教育研究部長・
教育データサイエンスセンター副センター長

藤原 文雄



日本で進められる学校における働き方改革

現在、「教師のこれまでの働き方を見直し、自らの授業を磨くとともに、そ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すること」を目的として、学校における働き方改革が進められている。その取組の概要は、2019年に開設されたウェブサイト「学校における働き方改革について」にまとめられている。掲載されている資料のうち、副校長・教頭の皆さんに一読をお勧めしたい資料は、(1)「学校における働き方改革推進本部(第5回)」資料、(2)「教育委員会や学校等において取り組むべき方策等をまとめた通知」、(3)「全国の学校における働き方改革事例集」である。

(1)「学校における働き方改革推進本部(第5回)」資料は、国・教育委員会・学校の取組を一覧にするとともに、文部科学省の取組の進捗状況を可視化したものである。文部科学省の取組として、①教職員定数の改善、スクール・サポート・スタッフや部活動指導員など支援スタッフの活用など指導体制の整備、②教科担任制の推進、標準授業時数の弾力化、③休日の部活動の段階的な地域移行、合理的で効率的な部活動の推進など部活動の見直し、④教員免許更新制の検証、⑤学校向け調査の削

減、⑥CBT化に向けた更なる検討など全国学力・学習状況調査、⑦改正給特法の着実な実施と客観的な勤務時間管理の徹底、⑧ICT環境整備の支援、働き方改革に関する事例の横展開、教職を目指す方への情報発信、教諭・事務職員の標準職務例の通知、コミュニティ・スクールと地域学校協働活動の一体的推進などが挙げられている。この資料は、文部科学省の取組の全体像を理解する上で役立つものである。

(2)「教育委員会や学校等において取り組むべき方策等をまとめた通知」は、各教育委員会及び各学校がそれぞれの権限と責任において取り組むことが重要と考えられる方策を整理し、各教育委員会に対して必要な取組の徹底を呼びかけた通知である。その内容は、①勤務時間管理の徹底と勤務時間・健康管理を意識した働き方の推進、②学校及び教師が担う業務の明確化・適正化、③学校の組織運営体制の在り方、④学校における働き方改革の確実な実施のための仕組みの確立とフォローアップ等である。この資料は、学校として取り組むことが重要であると考えられる方策を理解する上で役立つものである。

(3)「全国の学校における働き方改革事例集」は、どの学校でも実現できそうな取組について、分野ごとに削減目安時間とともに記し、まとめたものである。また、G

IGAスクール構想に伴い、教職員のICT環境も大幅に改善されることを想定し、ICT環境を通じた校務効率化の例についても紹介されている。まずは小さなことから、ひとつずつ改善を進め、各学校の働き方改革に少しでもつながればという思いから作成されたものである。是非、参照していただきたい。

イギリスで進められる学校における働き方改革

学校における働き方改革が政策課題になっているのは日本だけではない。イギリスでも、ここ20年ほどの間、日本と同様に教育水準の向上を図る一方で、校長、副校長、教員の勤務負担の軽減を漸進的に実現するという難しい政策課題に挑戦してきた。

まず、1997年から2010年まで続いた労働党政権(ブレア首相、ブラウン首相)の下では、政府主導で、教育水準の向上及び校長、副校長、教員の勤務負担の軽減を目指し、教職員等指導体制の再構築(ワークフォースリフォーム又はリモデリングという)が強力に進められた。その象徴的な出来事が、2003年1月の教育技能省(当時)、管理職組合、教育組合など利害関係者の間の教育水準の向上と業務負担の軽減に向けた共同行動プランの合意であった。その内容は、①漸進的な教員の勤務時間の縮小を図るという目標設定、勤務時間の推移の把握、②事務的作業を日常的に行わない、欠勤・出張した同僚のための補教負担の軽減、通常業務時間内の授業の計画、準備、評価の時間保証などを盛り込んだ雇用契約の改正、③不必要な事務手続きの削減、④教師の役割の見直しとサポートスタッフの役割の拡充、⑤産業界での経験を有するスクールビジネス(学校事務)を担当するビジネスマネジャーの雇用、⑥ワークフォースリフォームを進めるための学校経営変革プログラムの実施、⑦改革の進捗状況のモニタリングなどであった。こ

これらの取組は子どもの抱える課題に対応して学校の機能強化を図りつつ、学校の業務を教員だけができる仕事、教員の監督システムの下でサポートスタッフに移行できる仕事、教員の専門的関与の必要のない仕事に区分し、テクノロジーを活用した進歩的な教職員指導体制の構築を柱とする包括的な取組であった。

この取組によってサポートスタッフの数は急激に増加し、一週間当たりの校長、副校長、教員の労働時間は減少した。また、サポートスタッフの配置は、活用方法の違いによって成果に違いはあるものの、教員の事務作業を減少させ、勤務負担軽減、職務満足度の向上、ストレスの減少など教員に対してポジティブな効果を及ぼすことが検証された(Tara Whitehorn, 2010)。この労働党政権の取組は、学校における働き方改革に関する検討において、一つのモデルとして参照された。

2010年に政権奪取した保守党(キャメロン首相、メイ首相、ジョンソン首相)は、労働党政府とは異なり、政府主導というよりも学校主導の働き方改革を支援するという立場で学校における働き方改革に取り組んできた。しかし、2014年に公表されたTALIS2013(OECD国際教員指導環境調査)による結果では、日本及びアルバータ(カナダ)に次いでイギリスの教員の勤務時間が長いことが明らかにされた。こうしたことから、2014年には全国の教職員に対し、「教員が担当している不必要、または非生産的な業務」及びそれら無くするための方策について教職員に対して募集する「業務負担軽減への挑戦(Workload Challenge)」という事業を行った。教員による回答を受け、教育省は、(1)カリキュラム基準などを大幅に変更する上では1年間の最小導入期間を設定する、(2)教員の勤務負担を測定する定期的な大規模な調査を実施するなどの対応策を取る、(3)監査の簡素化、(4)リーダーシップ開発の見直し、(5)有効な教育

方法に関するエビデンスの教員への提供、(6)児童生徒の成長などに関するデータ収集・処理の簡略化などに取り組むこととした。2018年には、データマネジメント、採点、授業準備など改善の必要性が高い業務について検討を進め、学校が使用できる、学校の業務負担軽減ツールキットを開発し、それらのコンテンツを掲載したウェブサイトを「学校の業務負担軽減」を開発した。この憲章は、学校が教職員のウェルビーイングについて真剣に受け止めていることを示すためのものとして、教職員のウェルビーイング及びメンタルヘルスについての会話の切り口として、ウェルビーイングに向けた戦略立案のために、さらに、教職員のウェルビーイングに焦点を当てた学校文化を創造するために、活用されることが期待されている。

特筆すべきことは、英国においては、教職員の心身的健康状態(楽観性、自己効力感、熱狂性、向学心などで測定される)を意味するウェルビーイングが、それ自体価値あるものとして、また、優秀な教職員を確保し、児童生徒のウェルビーイングなど学校成果を高める鍵として重視され、それに関連する要因として勤務負担軽減が議論されるようになったことである。2021年には政府及び組合関係者などによって、教職員ウェルビーイング憲章(Education staff wellbeing charter)が作成され、公営学校にはこの取組への参加が呼びかけられている。

副校長・教頭が進める学校における働き方改革

イギリスにおいても、勤務時間の軽減という観点では大きな成果を出すには至っていない。しかし、これまでの学校の文化及び実践を見直しつつ、政府、自治体、スクールリーダーの組合・団体等が協働しつつ取り組んでいる。日本においても、教職員のウェルビーイング向上

を目指し、国・教育委員会・学校それぞれの立場において勤務負担軽減に取り組みたい。

こうした教職員のウェルビーイング向上を目指した学校における働き方改革を進める上で、副校長・教頭が取り組めることは多い。教職員の受け止めを想定しつつ、これまでの業務を見直すといった取組、そして、一人ひとりの教職員の働き方の見直しを促し支援するといったきめ細やかな取組は、職員室に常駐し教職員の実態を把握しやすい副校長・教頭だからこそ可能な取組である。

教職員のウェルビーイング向上を目指した学校の働き方改革は、教職員に優しい取組と言える一方、児童生徒の成果向上に向け、これまでの働き方を見直し成長し続けることを教職員に求めるという点では厳しさも伴う。こうした取組は、副校長・教頭の尽力無しには進展しない。

- 1 https://www.next.go.jp/a_menu/shotou/hatarakikata/index.htm
- 2 https://www.next.go.jp/content/20210827-nxt-zainu01-100002242_08.pdf
- 3 https://www.next.go.jp/a_menu/shotou/hatarakikata/_icsFiles/afieldfile/2019/04/15/1414498_2_1.pdf
- 4 https://www.next.go.jp/a_menu/shotou/hatarakikata/nxt_01423.html
- 5 https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/183348/DFE-RTP-10-001.pdf
- 6 <https://www.gov.uk/government/collections/reducing-school-workload>
- 7 教育再生実行会議「ポストコロナ期における新たな学びの在り方について(第十二次提言)(令和3年6月3日)」においても、「働き方改革を通じて教師自身のウェルビーイングや教職の魅力を高めていくことが強く求められます」と記述されている。