

学校における働き方改革をめぐる

千葉大学教育学部特任教授 あまがさ しげる
天笠 茂

学校における働き方改革が関心を集め、長時間勤務の是正を図る観点から、勤務時間に関わる時間管理の在り方が問われている。その改革には、制度改革、職場の組織風土の改善、教職員一人一人の自己変革などを互いに往還させた見直しが必要である。学校における働き方改革をめぐる3点について述べてい

1 「学校における働き方改革」(答申)－制度の改革－

学校における働き方改革をめぐる審議の場は、文部科学省中央教育審議会の下に設置された学校における働き方改革特別部会であった。2017(平成29)年6月に文部科学大臣の諮問を受け、同年7月に第1回を開催。

同部会は、同年8月、「緊急提言」を出している。そのキーワードは、「勤務時間」、「業務改善」、「持続可能な勤務環境整備」である。

その後、審議を重ねて、2019(平成31)年1月25日、中央教育審議会として学校・教師の働き方改革に関わる答申をまとめた。そのタイトルは、「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(答申)」である。

さらに、この答申を受けて、政策の具体化が進められ、学校における働き方改革を推進するための総合的な方策の一環として、2019(令和元)年12月、いわゆる「給特法」といわれる「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」の一部が改正された。

それは、国が教育職員の業務量の適切な管理等に関する指針を策定すること(2020(令和2)年4月1日施行)、及び、地方公共団体の判断によって1年単位の変形労働時間制を適用(休日のまとめ取り等)できるというものである。(2021(令和3)年4月施行)

このうち、業務量の適切な管理等に関する指針については、2019(平成31)年1月25日に示された「公立学校の教師の勤務時間の上限に関するガイドライン」が、「公立学校の教育職員の業務量の適切な管理その他教育職員のサービスを監督する教育委員会が教育職員の健康及び福祉の確保を図るために講ずべき措置に関する指針」(2020(令和2)年1月17日)に格上げされることによって、在校等時間の目安とされる「月45時間・年間360時間」等が上限として重みを増すこととなった。

なお、1年単位の変形労働時間制は、労働基準法第32条の4を公立学校の教育職員にも適用を可能とする内容であり、それは、「勤務条件条例主義」を踏まえて各自治体が条例によってそれぞれ定めるとされる。

これら一連の動きが国における制度改革の動きということになる。これを受けて、各教育委員会における各種条例・規則の整備を図る動きが活発となるのが、2020(令和2)年ということになる。

しかし、こうした動きが、各学校との連動を欠くならば、学校における働き方改革は、学校現場へ、そして教職員一人一人へ届かないということになる。学校における持続可能な勤務環境整備として結実させることができるか、実効性のある取組が問われている。

2 学校の改革－組織の改革・組織文化の改革－

ところで、学校における働き方改革は、ここまで見てきたように制度改革が必要である。その一方、学校ごとの組織や意識の改革という視点もまた欠かせない。制度は変わっても、学校での働き方はこれまでどおりということも十分ありうる話である。制度改革は、学校を変えていく呼び水にはなるかもしれない。しかし、どこまで実効性のあるものとなるかは、それこそ学校次第ということになる。

そこで、職場の改革として、自校の組織文化の問い直しに注目してほしい。学校は、共通理解の必要性が強調され、同歩調が求められることが多い。個々の考えや判断よりも全体としての意向が尊重される世界と言われている。日本の組織は「空気」によって物事が決せられるといわれることが多いように、学校という組織もまたその意思形成にあたって、空気というか雰囲気というか、いわゆる組織文化が大きな影響要因として存在していると思われる。

その意味で、自校の組織文化について健康診断が必要である。健康な状態にあるか、それとも治療を必要とするほど問題を抱えた状態にあるか、その診断が欠かせない。まずは、一人一人の教職員がどれほど、日々の仕事にやりがいを感じ、働きやすい職場という実感をもっているかが重要な指標となる。

なお、学校の働き方改革のカギを握るもう一方の当事者が保護者や地域の人々である。子供の成長に何を重視して時間を配分するか。保護者や地域の人々に伝え、理解を得ることが、学校における働き方改革の一環としてあることを確認しておきたい。

3 それは‘子供のため’にならない

「答申」には、いくつかの印象的な言葉がある。その一つが、「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

ものである。」という一節である。

教えるという営みは、自らの持っているものを持ち出すことによって成り立っているところがあり、指導者が自身の身を削っているところがあると言ってもよい。自らの持っているものを子供達に、多少の疲れも厭わずという教師は少なくない。

しかし、自ら持っているものがいずれ尽きることに、あるいは、自らが疲れていることに気が付かない教師もこれまた少なくないかもしれない。

周知のとおり、蒸気機関車は水と石炭の補給によって動く。前に進むには補給が必要であり、持続的補給が機関車の運行を支えていた。

では、教職人生にとっての「持続的補給」はどのようになされるべきか。自ら持っているものを拠出し続けるならば、早晩、それは尽きることになる。自らが空になっているのに、まだ走り続けようとするところに疲弊の根源があるのではないか。自らに補給をすることが欠かせないのである。今日の働き方改革の提起には、このような問いかけがあることを確認しておきたい。

「答申」は、学校における働き方改革の目的が教職人生を豊かにすることにあると、次のように記している。

「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。」

これを今回の働き方改革の理念として、関係者に共有を求めた意義を受け止めたい。学校における働き方改革のポイントは教職員一人一人の主体性・自律性の回復にある。自らの教職人生に主体的・自律的であろうとする問題意識と姿勢を大切にしてほしい。