

青森県における教員の働き方改革

－アンケート調査の分析と文武両道を目指す高等学校のケーススタディを通じて－

Innovation in working-style of teachers in Aomori Prefecture －Focus on analysis of questionnaires and case study of a high school aiming at both studies and sports－

宍倉 慎次
Shinji SHISHIKURA

青森県立青森高等学校
Aomori Prefectural Aomori High School

要 旨

本研究では、青森県の公立高等学校における教員の働き方改革について、青森県教育委員会の取組とその状況を分析した上で、令和元年度に青森県高等学校長協会が実施した本県高等学校における教員の働き方改革に関するアンケート調査結果を検討するとともに、文武両道を目指す進学重点校に勤務する2名の教職員の勤務実態にスポットをあてながら改革課題を洗い出し、「部活動」と「業務の平準化」についての解決策として部活動指導員とスタディ・サポーターの活用必要性を提起した。

キーワード: 教員の働き方改革, 青森県教育委員会, 青森県高等学校長協会, アンケート調査, 進学重点校, 部活動指導員, スタディ・サポーター

はじめに

変化が激しくより複雑化・多様化する現代において、学校の果たすべき役割はますます増え続けている。それにともない、教職員の職務も複雑化・多様化してきており、時間をかけて検討し解決に向けて取り組まなければならない課題が山積している。実際、文部科学省の教員勤務実態調査(リベルタス・コンサルティング 2018)の結果によれば、平成18年度と平成28年度とを比較した場合、勤務時間は小学校で平日43分・土日49分、中学校で平日32分・土日1時間49分増加している。業務内容別では、平日については、小学校では授業(27分)、学年・学級経営(9分)が、中学校では授業準備(15分)、成績処理(13分)、学年・学校経営(10分)が増加している。土日については、中学校で部活動(1時間3分)、成績処理(10分)が増加している。またOECDの国際教員指導環境調査(TARIS調査)においても、平成25年度・平成30年度ともに、小中学校において、日本の教員の1週間当たりの仕事時間の合計は、参加国の中で最長とされ、日本では小

中学校とともに、「一般的な事務業務(教員として行う連絡事務、書類作成その他の事務業務を含む)」が長い傾向にあるほか、「学校内外で個人で行う授業の計画や準備」、「学校内での同僚との共同作業や話し合い」、「学校運営業務への参画」に従事した時間も長い一方、小中学校とともに、「職能開発活動」に使った時間が、参加国の中で最短であることが明らかになっている。また日本の中学校教員は「課外活動の指導(例:放課後のスポーツ活動や文化活動)」の時間が特に長いとされている。

こうした日本における教員の長時間労働の実態が「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」(中央教育審議会 2017 2頁)の中で、平成31年1月に中央教育審議会(2019)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)」を取りまとめ、教職員のこれまでの働き方を見直し、教師が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、子ども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を目指して働き方改革を進めていく必要があることを示した。これは、平成30年6月に可決・成立した「働き方改革関連法」と連動したものである。答申は、①勤務時間管理の徹底と上限ガイドラインの明確化（月45時間、年360時間等）、そのための教職員の働き方に関する意識改革、②学校及び教師が担う業務の明確化・適正化、③勤務時間制度の改革、④働き方改革の実現に向けた環境整備（教職員及び専門スタッフを充実する方向性、小学校教科担任制の充実等の検討、教員養成・免許・採用・研修全般にわたる見直し）の4項目について言及している。

青森県教育委員会においては、平成26年度に勤務実態調査を実施し、教職員の長時間勤務の状況や多忙感の増大が見られたことから、多忙化解消に係る取組工程表を作成して、平成28年度から取組を進めてきた。そして、令和2年3月に教職員の負担を軽減し、長時間勤務の是正を図ることで、教職員が意欲と能力を最大限に発揮し、健康でやりがいを持ち、ひいては、子どもたちに効果的な教育活動を行うことにより、教育の更なる充実につながることを目的とした「学校における働き方改革プラン」を策定している。

こうした国・県レベルでの施策が進められている中で、教育現場には施策において示された目標の実現に向けた取組が求められている。そのためには、勤務の現状や取組状況を把握・分析し、課題を洗い出し、具体的な解決策を探る必要がある。そこで、本研究では、まず青森県における教職員の多忙化解消に向けた取組とその状況について「教職員の多忙化解消に向けた取組に係る調査結果及び評価」をもとに考察する。続いて、青森県高等学校長協会が実施したアンケート結果から見てきた青森県の働き方改革の状況について分析する。さらに、教職員の実際の勤務実態に即しながら、この働き方改革をめぐる課題について検討した上で、教員の働き方改革をめぐる課題と解決策について論じる。なお、今回は県立学校、特に高等学校に注目することとする。筆者が高等学校に籍を置いていることが第一義的な理由であるが、冒頭に示した文部科学省やTALISでも、高等学校の実態については言及されていないことにもよる。

1. 青森県教育委員会における教職員の多忙化解消に向けた取組とその状況

（1）これまでの取組と「学校における働き方改革プラン」

青森県教育委員会における教職員の多忙化解消に向けた取組の端緒は、平成16年度におこなわれた教員実態調査に求めることができる。それを受けて、平成21・22年度に「教師が子どもに向き合える学校づくり推進事業」がおこなわれている。しかしながら、今日に繋がる多忙化解消に向けた本格的な取組は、平成26年6・7月に実施された勤務実態調査を端緒とするものである。実際、この調査結果を踏まえ、平成27年2月には多忙化解消検討委員会が設置され、同年12月には「教職員の多忙化解消に係る報告書」が公表されている。また平成28年3月に教職員の多忙化解消に係る取組工程表を作成・通知し、各校に業務改善に向けた取組を要請し、それに従って、各校が計画的に多忙化解消の取組を進めてきた。平成29年2月には、教職員の多忙化解消に向けた取組に係る調査を実施し、平成29年5月にその調査の取組状況を各県立学校長に周知し、引き続き教職員の多忙化解消に向けて取組を進めるよう通知している。さらに令和元年7月には、平成28～30年度の取組状況を取りまとめた「教職員の多忙化解消に向けた取組に係る調査結果及び評価」を公表し、令和2年3月には「学校における働き方改革プラン」（青森県教育委員会 2020）を策定している。

この「学校における働き方改革プラン」は、青森県教育委員会が実施する「学校における働き方改革」に向けた目標や取組内容等を示したものである。これにより、教職員の負担を軽減し、長時間勤務の是正を図ることで、教職員がワーク・ライフ・バランスの取れた生活を実現し健康でやりがいを持って働くことや、教職員が子どもと向き合える時間を十分に確保し、学校教育の質を維持・向上させることにより、本県教育の更なる充実につながることを目的としたものである。上述のとおり、青森県においては多忙化解消の取組を進めてきたが、あらためて本プランが出された背景には、時間外勤務時間は縮減してきているものの、依然として長時間勤務であることによる。例えば、青森県教職員の平成30年度の抽出高等学校9校、特別支援学校6校の教諭・講師の1箇月当たりの時間外勤務時間の実績は、高等学校約59時間、特別支援学校約25時間であり、平成26年度におけるそれぞれの時間外勤務時間、約79時間、約52時間となっている。本プランにおいては、令和2年度から令和4年度までの3年間で重点期間として、「学校における働き方改革」の取

組を進めるとし、具体的なガイドラインが示されている。県立学校の教育職員の勤務時間の上限時間の目標として、時間外勤務は1箇月で45時間以内、1年間では360時間以内とされ、児童生徒等に係る臨時的な特別の事情により勤務せざるを得ない場合には、1箇月で100時間未満、1年間720時間以内としている。

本プランでは、具体的な取組を「県教育委員会における取組」と「学校における取組」とに分けて示している。前者においては（1）働きやすい環境を構築するための方策（2）部活動による負担を軽減するための方策（3）成績処理、その他の事務処理を効率化するための方策（4）外部対応による負担を軽減するための方策が、後者においては（1）働きやすい環境を構築するための方策（2）部活動による負担を軽減するための方策（3）会議・打合せを効率化するための方策（4）成績処理、その他の事務処理を効率化するための方策（5）学校行事の負担を軽減するための方策が、それぞれ挙げられている。これらの内容は、平成27年に出された「教職員の多忙化解消に係る報告書」を基本的には踏襲するものであるが⁽¹⁾、教員の勤務把握と適切な管理、教職員間の業務の平準化、地域人材や専門スタッフの活用、部活動や学校行事の負担の

軽減、成績処理をはじめとする事務業務や会議の見直し・効率化に関わっている。

この他、本プランでは、県教育委員会が取組の一層の推進のため市町村教育委員会に対する必要な助言や情報提供等をおこなうこと、また教職員定数に係る国への働きかけをおこなうこと、さらに保護者・地域等の理解・協力の下での取組の推進を図ることを挙げている。うち、教職員定数の確保や教職員定数改善計画の策定については、「教職員の多忙化解消に係る報告書」にはなかった項目である。そこには、これまでおこなってきた様々な業務の見直し・効率化といった取組だけでは、プランが示す働き方改革の実現は難しいという状況認識があるといえる。また「保護者・地域の理解・協力の下での取組の推進」においては、平成31年1月の中央教育審議会答申にも言及しつつ、これまで学校・教職員が慣習的に行ってきた業務を見直し、これらの業務について明確化・適正化を図ることが、「学校における働き方改革」を推進するためには必要不可欠であるとしている。

（2）「教職員の多忙化解消に向けた取組に係る調査結果及び評価」にみる到達点と課題

以下では令和元年7月に公表された「教職員の多忙

表1 平成28～30年度の多忙化解消に向けた各取組の実施率・効果有の回答率

大項目	小項目	実施状況		効果の有無	
		評価	回答率	評価	回答率
(1) 働きやすい環境を構築するための方策	① 職員間の信頼関係構築	A	100.0	A	91.3
	② 職員間の業務の平準化	A	98.8	A	90.0
	③ 業務が集中した場合のサポート体制の整備	A	97.5	A	86.3
	④ 複数担当制等の工夫	A	96.3	A	83.8
	⑤ 弾力的な勤務時間の割振り	B	68.8	B	67.5
	⑥ 教職員の意識改革	A	97.5	A	88.8
	⑦ 職員の勤務状況の把握の徹底	A	96.3	B	78.8
	⑧ 地域の人材の有効活用	A	87.5	B	65.0
(2) 部活動による負担を軽減するための方策	① 部活動数の精選	B	64.2	C	49.3
	② 活動内容の制限（標準的な活動内容の共通理解）	A	89.6	B	74.6
(3) 会議・打合せを効率化するための方策	① 会議等の運営方法の工夫	A	96.3	A	85.0
	② 会議等の資料の取扱いの工夫	A	96.3	A	81.3
(4) 成績処理、その他の事務処理を効率化するための方策	① 指導要録・通知票の電子データ化の推進	A	93.8	A	83.8
	② 青森県教育ネットワーク（ASN）や授業情報システムの活用の拡大	C	43.8	C	36.3
	③ 報告書の様式等の簡素化	A	95.0	A	86.3
	④ 教育委員会が実施する調査等への対応	A	90.0	B	75.0
	⑤ 学校徴収金の口座振替の推進	A	87.5	A	81.3
(5) 学校行事の負担を軽減するための方策	① 学校の規模や地域の実情等に見合った行事の見直し	A	93.8	B	71.3

化解消に向けた取組に係る調査結果及び評価（県立学校）」の結果をもとに、この間の多忙化解消に向けた取組の到達点と課題について考察する。なお、調査結果は、県立の高等学校と特別支援学校とを合わせたものである。

本調査は、上述のとおり、平成28～30年度における多忙化解消に向けた取組を、項目毎にその実施状況及び効果の有無について評価の区分に照らして評価し、課題等を整理している。なお、評価は、取組の実施率／効果有の回答率が80～100%の場合は「A」、50～80%の場合は「B」、0～50%の場合は「C」と判定されている。表1には、「学校における取組」の全項目の結果を示した。

実施状況・効果有の回答率が「A・A」の項目は全18項目中10項目と半数以上にのぼっており、また「A・B」の項目も5項目と、全体として多忙化解消に向けた取組が進んでおり、一定の効果を挙げているといえる。

項目別に見た場合、「A・A」として挙げられているのは、組織としての協働体制と教員の意識改革（(1)①～④、⑥）、会議・打ち合わせの効率化（(3)）、指導要録等を含めた事務業務の効率化（(4)①③⑤）である。これらの項目は、いうならば教職員集団としての自助努力、あるいは会議をはじめとする事務処理上の改善に関わるものといえる。そこからは、自らできることを実行することによって、現状の改善を図ろうとする強い姿勢が窺える。

「A・B」と評価された5項目において、取組の課題

として挙げられていた内容は、表2のとおりである。「(1)⑦職員の勤務状況の把握の徹底」については、勤務時間の管理の目的、すなわち業務の効率化や勤務時間の自己管理への意識づけが課題とされている。「(1)⑧地域人材の有効活用」においては、外部人材の活用に関する手続き面や報酬面での課題とともに、外部人材単独による引率が許されていないといった業務面での課題が指摘されている。「(2)②(部活動の)活動内容の制限」「(5)①学校の規模や地域の実情等に見合った行事の見直し」では、活動縮小に対する教職員・保護者・卒業生・地域等の理解の必要性についての指摘が多い。また後者では「精選を続けてきた。ほぼ限界」といった、この間の懸命な取組を踏まえた指摘もみられる。

「B・B」「B・C」「C・C」と評価された3項目について、その具体的な取組内容と実施率、および課題について示したのが表3である。うち、「(1)⑤弾力的な勤務時間の割振り」については、特に地域の行事等の指導や登下校指導等に伴う勤務時間の割振りが難しい状況が窺え、4週間単位の変形勤務の手続きの煩雑さとともに、職員朝会や部活動といった他の業務に支障が生じることへの懸念が示されている。また「(2)①部活動数の精選」に関しては、4割前後が部活動の精選・廃部に取り組んできている一方で、さらなる取組には保護者・卒業生の理解に加えて、多様な興味関心をもつ生徒の理解も必要としている。「青森県教育ネットワーク(ASN)や授業情報システムの活用の拡大」に関しては、メールの活用については4割弱の

表2 実施率・効果有「A・B」5項目の取組課題

項 目	課 題
(1) ⑦職員の勤務状況の把握の徹底	<ul style="list-style-type: none"> 勤務状況の把握をした上で、業務の効率化や更なる教職員の意識改革が必要。 記録することが目的ではなく、勤務時間の自己管理が目的という認識が必要。記録をつける目的を理解させることが課題。
(1) ⑧地域の人材の有効活用	<ul style="list-style-type: none"> 部活動には顧問も必ずついている。外部コーチに引率をお願いできない。その中でどう負担軽減につなげるか課題である。 外部コーチに対する報酬が課題である。 外部コーチについて、勝利至上主義でなく、生徒育成の観点の説明が必要である。 地域の人材の把握、協力体制の確立、事務手続の簡素化等が必要。外部人材を活用しても拘束時間が変わらないので、多忙化解消にどうつなげるか課題である。
(2) ②活動内容の制限	<ul style="list-style-type: none"> 結果を出してほしい保護者への説明。 伝統校における保護者、OB、OGの理解。 休まない部活動がある。このような部活動への対応。 競技未経験者が部活動の顧問につくことがあり、その負担への対応。
(4) ④教育委員会が実施する調査等への対応	<ul style="list-style-type: none"> 前年度の回答のコピー＆ペーストにより、単純ミスの防止が課題。 データベース化に際して、情報関係が苦手な職員への対応が課題。
(5) ①学校の規模や地域の実情等に見合った行事の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 地域からの要請を断りにくい。 地域・保護者からの理解を得ながら進めることが必要である。 精選を続けてきた。ほぼ限界。

表3 実施率・効果有「B・B」「B・C」「C・C」項目の取組内容・実施率・課題

項目	具体的な取組内容	実施率	課題
(1) ⑤ 弾力的な勤務時間の割振り	• 文化祭や体育祭, その準備において, 勤務時間を弾力的に割り振っている。	50.0%	• 4週間単位の変形勤務の手続きが煩雑。 • 朝は職員朝会, 放課後は部活動など様々な生徒に対する指導があるため, 勤務開始と終了時間の調整ができなかった。
	• 地域の祭りの巡回や, 祭りへの学校参加の場合, 勤務時間を弾力的に割り振っている。	30.0%	
	• 登下校指導の際, 勤務時間を弾力的に割り振っている。	28.8%	
(2) ① 部活動数の精選	• 複数年にわたって, 部活動の精選に取り組んでいる。	44.8%	• 精選には, 生徒・保護者の理解が必要。 • OB, OGの理解が必要な部もある。 • 生徒の興味関心が多方面で, 同好会が精選できない。
	• 部員数が少なく, 活動できない部活動または同好会は, 廃部した。	35.8%	
	• 部活動の廃止に関する規定を見直した。	13.4%	
	• その他	6.0%	
(4) ② 青森県教育ネットワーク (ASN) や授業情報システムの活用の拡大	• ASNメールを使って, 資料等の共有化を進めている。	36.3%	• ASNや授業情報システムについて, 教職員に充分情報が伝わっていない。グループウェア活用の習慣化が課題。 • 情報を確実に伝えたい場合は, ペーパーで伝えないと伝わらない状況は改善する必要がある。
	• Skype (インターネットを活用した電話又はテレビ電話) など, 授業情報システムを活用した。または研修会を行った。	6.3%	
	• 校舎と中心校とのやりとりに授業情報システムを活用している。	2.5%	
	• その他	1.3%	

学校が取り組んでいる一方、遠隔の授業情報システムの活用については1割にも満たない状況にある。このことについては、システムについて情報伝達と活用の習慣化が課題として挙げられているが、この間の新型コロナウイルス感染症拡大への対応を通じて、取組が進んでいると思われるし、その取組の進展は不可欠といえよう。

この「教職員の多忙化解消に向けた取組に係る調査結果及び評価（県立学校）」では、これらの結果を踏まえて、取組全般についての課題をまとめている。そこでは、「管理職及び職員1人1人の意識改革が必要。学校でできる業務改善はほぼやっているが、多忙化解消につながらない。」といった教職員の意識改革や「多忙な職員の固定化」「責任感のある人、前からいる人、経験年数、精通している人にどうしても業務が集中しやすい。人材育成が課題」といった校内人事をめぐる改革の必要性が挙げられている一方で、「業務の平準

化・サポート体制の前に、人が足りない」という根本的な課題が指摘されている。この指摘は、上述してきたように、これまで多忙化解消に向けた取組を進めてきたからこそ見えてきた切実な問題であり、意識改革や人材育成だけでは如何ともし難い学校現場の状況を如実に表しているといえる。前項で検討した「学校における働き方改革プラン」において、国に教職員定数の確保や教職員定数改善計画の策定を求める記述がみられたのも、こうした厳しい現状を踏まえてのことと推測される。

2. 高等学校長協会アンケート調査から見られる本県の現状

本節では、令和元年7月に青森県高等学校長協会教育課題専門委員会が、高等学校及び特別支援学校の校長を対象に実施したアンケート調査をもとに、本県における働き方改革をめぐる状況について考察する。こ

表4 働き方改革の進捗状況についての認識

設問	回答項目	普通	総合	専門	全体
Q1 平成30年度から令和元年度にかけて、働き方改革は進んでいますか。	ア 進んでいる。	2.6	0.0	5.0	3.1
	イ やや進んでいる。	53.8	50.0	50.0	52.3
	ウ あまり進んでいない。	35.9	50.0	45.0	40.0
	エ 進んでいない	7.7	0.0	0.0	4.6

のアンケート調査は、私立を含めた県内の高等学校66校（普通科39校、総合学科6校、専門学科21）、及び特別支援学校16校を対象としたものであるが、ここでは高等学校のみの結果を取り上げる。なお、普通科と専門学科とが重複している1校については、普通科として集計しているため、総数は65校となっている。

（1）働き方改革の進捗状況についての認識について

表4は「問1 平成30年度から令和元年度にかけて働き方改革は進んでいますか」に対する回答を、学科別・校種別に示したものである。「進んでいる」と「やや進んでいる」という回答は55.6%で、働き方改革が進んでいると認識している校長は半数をやや超える程度にとどまっており、進捗状況についての認識は分かれているといえる。ただし、前節を踏まえるならば、これまで多忙化解消に向けて可能な限りの取組を進めてきたからこそ、これ以上の働き方改革を進めることが難しい状況に直面していることを示しているように思われる。なお、学科・校種による大きな違いはみられないものの、普通科においてのみ「進んでいない」とする回答が1割弱みられた。

（2）改善が進んでいる業務と進んでいない業務について

問1で働き方改革が「進んでいる」と「やや進んでいる」と回答した45校に対して、改善が進んだ業務について尋ねた結果が表5である。表頭の学科名の右の括弧の数字は、回答した学校数である。

改善が進んでいるとして挙げられた業務は、「打合せ、会議」「部活動」「学校行事」の順となっており、前2者では7割弱、後者では約5割にのぼっている。

また「支援が必要な生徒・家庭への対応」については2割程度となっている。学科間の違いはそれほど大きくないが、「打合せ、会議」「部活動」では普通高校の方が専門高校よりも高い。

一方、改善が進んでいない業務は、「生活指導」、「進路指導」、「保護者対応」、「地域連携」、「入学者選抜」、「生徒募集・広報」、「授業準備」、「学習評価・成績処理」でいずれも1割にも満たない。ただし、専門高校では「授業準備」は3割弱となっている。また総合高校については該当校3校しかないため、結果の読み取りには留意が必要であるが、「入学者選抜」「学習評価、成績処理」への言及が見られた。

このように、会議や部活動・学校行事といった授業をはじめとする日常的な教育活動以外の部分での改革が進められている一方で、生徒に対する学習・生活・進路指導、保護者・地域との関係形成、入試・広報に関わる事項についての改革は進んでいない、もしくは改革することが難しい状況にあるといえる。

（3）部活動指導において最も必要な改善策と部活動指導員の配置状況について

表6は、部活動指導において最も改善が必要なことについて尋ねた結果である。うち、「顧問の休養等への意識」「顧問の適切配置、適正な部の数」「定期的な休養日の設定」が3割台、「部活動指導員の配置促進」が約4分の1、「保護者の理解促進」が約7分の1となっている。学科別では、総合高校では「部活動指導員の配置促進」「地域スポーツクラブ等との連携」が、専門高校では「顧問の休養等への意識」の割合がやや高い。

表5 改善が進んでいる業務

設 問	回答項目	普通 (22)	総合 (3)	専門 (11)	全体 (36)
Q2 Q1でア又はイと回答した方のみお答えください。 改善が進んだ業務は何ですか。 (複数回答可 回答は3つまで)	ア 学校行事等の準備、運営	50.0	33.3	45.5	47.2
	イ 部活動	72.7	66.7	54.5	66.7
	ウ 生活指導	9.1	0.0	0.0	5.6
	エ 進路指導	4.5	0.0	0.0	2.8
	オ 保護者対応	0.0	0.0	0.0	0.0
	カ 地域連携の対応	9.1	0.0	9.1	8.3
	キ 入学者選抜業務	0.0	33.3	0.0	2.8
	ク 生徒募集・広報活動	4.5	0.0	0.0	2.8
	ケ 授業準備（教材研究の効率化等）	0.0	0.0	27.3	8.3
	コ 学習評価、成績処理	9.1	33.3	0.0	8.3
	サ 支援が必要な生徒・家庭への対応	18.2	33.3	18.2	19.4
	シ 打合せ、会議運営	72.7	66.7	63.6	69.4
	ス その他	4.5	33.3	0.0	5.6

表6 部活動指導において最も必要な改善策

設 問	回答項目	普通	総合	専門	全体
Q3 働き方改革を推進する上で、部活動指導について最も改善が必要なことは何ですか。 (複数回答可)	ア 適切な指導、運営、管理に係る体制（顧問の配置、適正な部の数など）	35.9	33.3	35.0	35.4
	イ 校長による顧問への指導、是正	2.6	0.0	5.0	3.1
	ウ 顧問の休養等への意識	35.9	33.3	45.0	38.5
	エ 定期的な休養日の設定	38.5	50.0	20.0	33.8
	オ 顧問の指導スキル（トレーニング知識など）の向上	2.6	0.0	5.0	3.1
	カ 教育委員会による専門的知見を有する教員の適正配置	5.1	0.0	5.0	4.6
	キ 部活動指導員の配置促進	25.6	33.3	25.0	26.2
	ク 地域スポーツクラブ等との連携	10.3	16.7	5.0	9.2
	ケ 民間・競技団体等の協力	7.7	0.0	15.0	9.2
	コ 施設・設備の充実	0.0	0.0	0.0	0.0
	サ 保護者の理解促進	17.9	16.7	10.0	15.4
	シ 学校単位で参加する大会の見直し	10.3	0.0	15.0	10.8
	ス その他	2.6	0.0	0.0	1.5

このように、顧問の負担軽減と休養の確保との必要性が強く意識されており、そのためにも部活動指導員の配置を求める声が多く、部活動が教職員にとって多大なる負担をもたらしていることをあらためて示す結果となっている。なお、表7に示すとおり、青森県教育委員会は部活動指導員制度を新設し、令和元年度より県立高等学校3校の運動部に1名ずつ配置した。また、私立高等学校において、運動部1名、文化部1名、運動部・文化部兼務1名が配置されている。一方、顧問の専門性向上や他団体との連携を求める声は少なく、うち他団体との連携は、前節で指摘されていたように、連携が直ちに負担軽減をもたらさず、その業務があらたな負担となるため、積極的に取り入れようとする者が少ないと考えられる。

（4）変形労働時間の適切な導入方法について

問5において、変形労働制の導入に際して適切な形態を尋ねている。表8に示すとおり、「授業日勤務を長く（一方、授業のない日は勤務を短く）」、「超過勤

務分を他の勤務日に削減」という勤務の振替が適切とする校長がそれぞれ4割弱みられたのに対して、「非定型的変形労働時間制」「フレックスタイム」といった勤務時間の変更を伴う形態を挙げる者は2割に満たない。また、変形労働時間制導入そのものを不適切とする者も3割にのぼっている。なお、回答者が少ないため留保が必要であるが、特に総合高校では変形労働制や非定型的労働時間制・フレックスタイムの導入の支持が相対的に少なくなっている。その背景には、時間割の複雑さなど総合高校特有の教育課程をめぐる問題があるように思われる。

（5）超過勤務に対する有効な対応策について

問6では、文部科学省が作成した「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」に沿った勤務を実現するために有効だと考える対応策について尋ねている。表9に示すとおり、「部活動の指導時間の削減」「教員定数の増加」を挙げる者が多く、その割合は7割以上となっている。一方、「授業の持ち時間

表7 部活動指導員の配置状況

設 問	回答項目	普通	総合	専門	全体
「学校教育法施行規則の一部を改正する省令（平成29年文部科学省令第4号）」の施行に伴って任用された部活動指導員の配置状況はどうか。	ア 運動部に配置がある。	5.1	0.0	10.0	6.2
	イ 文化部に配置がある。	0.0	16.7	0.0	1.5
	ウ 運動部と文化部に配置がある。	2.6	0.0	0.0	1.5
	エ 配置はない。	92.3	83.3	90.0	90.8

表 8 変形労働時間制の適切な導入方法

設 問	回答項目	普通	総合	専門	高校全体
Q 5 中央教育審議会答申にある、勤務時間制度の改善の方策として、地方公務員法を改正し、「一年単位の変形労働時間制の導入」について。学校における変形労働時間制の導入として適切であると考えられるものはどれですか。 (複数回答可 回答はいくつでも)	ア 学期中(授業日)の勤務時間を長くし、長期休業日中の勤務時間を短くする形態の導入。	35.9	33.3	35.0	35.4
	イ 非定型の変形労働時間制の導入。(月単位又は週単位)	20.5	0.0	25.0	20.0
	ウ 超過勤務時間の累積分を他の勤務日の勤務時間から削減する制度の導入。	41.0	50.0	30.0	38.5
	エ フレックスタイムの導入。	17.9	0.0	15.0	15.4
	オ 変形労働時間制の導入は適切ではない。	30.8	33.3	25.0	29.2
	カ その他	2.6	0.0	0.0	1.5

数の削減」「学校行事の精選や運営の効率化」「会議の合理化と効率化」「行政機関からの調査報告等の削減」「授業以外の補習・講習等の時間の削減」は2割前後、「ICTの活用による業務の効率化」「生徒の在校時間の短縮」「勤務時間の割振り変更の徹底」「授業準備時間の短縮」「外部人材の活用」は1割程度にとどまっている。

なお、この項目では、他に比べて、学科による違いがやや見えやすくなっているように思われる。例えば、普通高校では「授業以外の補習・講習等の時間の削減」が4分の1にまでのぼっており、「生徒の在校時間の短縮」「外部人材の活用」が15%前後と、他に比べて

やや高い。このことは、大学受験等に関わる補習・講習により生徒の在校時間も長くなっており、そうした負担軽減のための外部人材の活用を求める声が少なくないことを表していると考えられる。総合高校では「授業の持ち時間数の削減」と「教員定数の増加」の割合が他に比べて高く、前者については半数、後者についてはすべての校長がその必要性を挙げている。これは、生徒の選択に応じた多様な授業の実施により、教職員一人あたりの持ち時間数が多いこと、それを解消するためには、教員定数の増加に期待していることの表れといえる。専門高校では、「会議の合理化と効率化」の割合が25%となっており、学年・分掌に加えて、専

表 9 ガイドラインに沿った勤務の実現に向けた有効な対応策

設 問	回答項目	普通	総合	専門	高校全体
Q 6 文部科学省が作成した「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」について。1か月の在校等時間について超過勤務45時間以内、1年間の在校等時間について超過勤務360時間以内となっています。ガイドラインに沿った勤務を実現するために有効だと考えるものはどれですか。 (複数回答可 回答は3つまで)	ア 教員一人当たりの授業の持ち時間数の削減	20.5	50.0	30.0	26.2
	イ 部活動の指導時間の削減	79.5	66.7	75.0	76.9
	ウ 授業以外の補習・講習等の時間の削減	23.1	0.0	10.0	16.9
	エ 行政機関からの調査報告等の削減	17.9	16.7	20.0	18.5
	オ 生徒の在校時間の短縮(最終下校時刻の繰上げ)	15.4	0.0	5.0	10.8
	カ 教材の共有等による授業準備時間の短縮	0.0	0.0	0.0	0.0
	キ ICTの活用による業務の効率化	12.8	0.0	15.0	12.3
	ク 学校行事の精選や運営の効率化	20.5	16.7	20.0	20.0
	ケ 会議の合理化と効率化	15.4	16.7	25.0	18.5
	コ 勤務時間の割振り変更の徹底	12.8	16.7	5.0	10.8
	サ 外部人材の活用	12.8	0.0	5.0	9.2
	シ 教員定数の増加	71.8	100.0	65.0	72.3
	ス その他	2.6	0.0	0.0	1.5

門学科ゆえの様々な行事・実習等の会議が数多くおこなわれており、その点での改善が指摘されていると考える。

このように、「ガイドライン」に沿った勤務の実現のためには、教員定数の増加を求める声が圧倒的に多い。その背景には、前項（２）で指摘したように、すでに学校行事の改善などを図ってきており、これ以上の改善は難しいという見解、補習や講習等を含めて授業に関する事項については縮小できない／すべきではないという考え、さらには事務業務の削減や効率化をしても大した改善にはならず、外部人材の活用も見込めないなどの見通しなどがあるように思われる。すなわち、今日の学校の現状を前提とすれば、様々な業務の見直しをおこなったとしても、抜本的な改革にはつながらないという認識を強く持っているといえる。唯一の例外は、部活動の改善であるが、前項（２）で述べたとおり、その改善に取り組んでいるところも少なくないものの、その解決策の一つである部活動指導員配置も調査時点では進んでおらず、それゆえ7割弱があらためてその改善の必要性を指摘している。また、部活動自体が休養の確保の困難をはじめとして教員にとってかなりの負担となっているという認識は、校長の間において広くまた根強く存在していると言えよう。

3. 進学重点校X高校における勤務実態：A・B教諭を事例として

（１）対象校と対象者について

以下では、県内のあるX校の勤務の現状について、2名の教諭に注目しながら考察をおこなう。

X校は、いわゆる進学重点校と言われる普通高校である。勤務時間は、午前7時55分から途中昼休み45分を含み午後4時25分までである。この学校の教育課程は、教科及び総合的な学習の時間の授業が50分32コマ、そして、週1回のホームルーム活動1コマを合わせると週33コマである。月曜日と金曜日が6時限、その他が7時限である。7時限の日は授業終了が午後4時で、その後に帰りのホームルームで学級担任からの諸連絡や諸注意があり、その後、清掃活動が終了する予定時刻は、勤務時間終了時刻の午後4時25分である。

このX校の特長として、進学重点校でありながらも、文武両道の実現を目指していること、また学校行事も充実させ「人は人の中で切磋琢磨しながら育つ」という理念が実践されていることが挙げられる。しかしながら、教員の働き方改革が指摘されている状況においては、充実した学校行事や活発な部活動という特

長についても改善が求められていること、また前節（５）で指摘したとおり、大学受験等に向けた授業以外の補習・講習等の改善が普通高校の課題となっていることも併せて考察すべきことと考える。

今回取り上げる2名の教諭は、いわゆるミドルリーダーとして活躍している2学年主任A教諭(国語担当)と、次期ミドルリーダーとして活躍が期待されている3学年担任B教諭(物理担当)である。ミドルリーダーとして活躍している(が期待されている)教諭を取り上げるのは、ミドルリーダーには、学年や分掌等の部門校務の企画とその実施運営を担うと同時に学校経営への参画が求められ、管理職と一般教員との間に位置し、課題解決に向けた新たな実践知や学校経営ビジョンといった戦略知の創出、あるいは学校全体での共有化に向けた戦略知の翻訳・加工を通じて、組織として教育目標に取り組んでいく上での「鍵」的役割を有していることによる(小島 2012)。すなわち、これらの働き方を検討することは、今後の学校経営を考える上で極めて重要な意味を有しているといえる。また実際に、後述するようにかれらの時間外勤務は、X校の教諭の中でもかなり多く、その改善が急務となっていることにもよる。

（２）A教諭の場合

A教諭は、いわゆるミドルリーダーとして第2学年主任を務めている国語教員である。通勤時間に片道1時間を要しているが、午前6時55分には勤務を開始している。というのも、学年主任として生徒の欠席連絡や学年スタッフの年次休暇等への対応をおこなう必要があるからである。学校を出るのは、通常午後5時30分頃であるが、後述するように、部活動期間中はその後部活動場所に移動し指導にあたっており、毎日粉骨砕身している。

担当授業は第2学年の現代文Bと古典Bで、週16時間の持ち時間である。この他、総合的な学習の時間1時間、国語科の会議または入試問題研究1時間、及び校務運営委員会1時間があり、計19／週33時間となっている。残る空き時間には、教材研究(授業準備)、課題の計画・点検、小テスト採点・点数転記、朝自習問題の作成・点検、評価に関する入力作業、他の国語教員との打合せや作題研究、第3学年生徒の小論文指導等の業務をおこなっている。また、これらの教科等の指導に加えて、学年主任として、冒頭で述べた朝の欠席連絡対応や教員の年次休暇への対応、各学級担任からの相談対応、さらに生徒や保護者からの質問や要望・相談への対応、問題行動発生時の対応、学年経営方針実現のための学年便りの作成や学年スタッフへの

指導・助言、そして、問題解決のための管理職との連絡調整等をおこなっている。部活動は運動部のP部を担当している。P部は部員数が男女合わせて25名で顧問は3名、シーズンは4月中旬から10月末までである。P部は事故が生じれば命に関わる競技であり、顧問3名のうち必ず最低1名はいないと生徒たちが練習を始めることはできない。A教諭が授業の準備や学年主任としての業務を終え練習場に到着するのは午後6時頃である。そこから午後7時10分頃まで選手に指導・助言を行い、用具等の片づけを終了するのは午後7時30分頃である。P部の公式戦としては、5月の春季県大会、6月の県高校総体及び東北大会、8月のインターハイ、9月の県新人戦、そして、10月の東北選抜大会が挙げられる。県大会の会場は車で片道2.5時間要する場所にあり、大会時は必ず2泊3日である。また、県内でも強豪チームであることから毎年東北大会とインターハイへの出場を果たしている。

以上のような毎日を送っているA教諭の月別時間外勤務の実態は、図1のとおりである。表をみると、4月から10月までは、過労死ラインを超える100時間前後の時間外勤務を行っており、その時期は部活動ハイシーズン期間中と重なっており、部活動が時間外勤務をもたらす大きな要因となっていることがわかる。

A教諭に対する聞き取りにおいては、A教諭は「部活動については、他県のG県ではもう既に部活動指導員が必要とされる多くの高校には配置されている。青森県も是非必要である。また、P部の特性上、救命活動ができる人も配置してもらえれば安心して部活動を任せ、校務に専念するとともに時間外勤務時間の軽減につながると思う。しかしながら、自分はこれまで部活動で育てられてきた人間である。また、進路指導や生徒指導においても諸先生方に育ててもらったと感じている。今はそれを返すつもりで頑張っている。自分

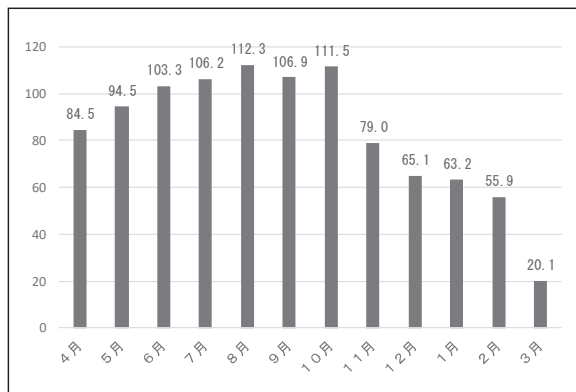


図1 A教諭の月別・時間外勤務 (令和元年度)

にはストレス耐性があるので大丈夫だ。」と話している。A教諭は、他県の事例に言及しながら部活動指導員の必要性を訴えるとともに、それを通じた時間外勤務の削減と校務への専念が可能となっている。ただし、直ちに部活動指導員の配置が見込めない状況においては、「ストレス耐性があるので大丈夫」と自己規定し、部活動のみならず、進路指導や生徒指導などの業務を、自分を育ててくれた人への「恩返し」として意味づけ、粉骨砕身の日々を送っている。

(3) B教諭の場合

B教諭は、X校に着任して4年目であり、2回目の第3学年学級担任を務めている。自宅から職場までは車で15分程度である。

担当授業は3学年の物理を12時間、SSHの授業を2時間、ホームルーム活動を1時間である。それ以外に、理科の会議または入試問題研究1時間、第3学年会議1時間があり、合計17／週33時間となる。それ以外の時間は、物理選択者全員対象の基礎添削、週末課題、そして、上位者に対する難関添削などレベルに応じた添削指導や授業以外の補習・講習等の実施、大学が求める学力や生徒像の研究並びに授業方法の研究等に費やしており、常に研鑽を積んでいる。また、毎日、生徒一人一人と個人面談を行い、細かい生活の変化をいち早く見つけ、安易に志望を変えることのないよう指導している。さらにSSH指定校としてより良い活動がおこなわれるように努力するとともに、情報処理に長けていることから成績処理・調査書・指導要録をはじめとする様々な情報処理プログラムの修正やデータ処理が円滑に行われるよう尽力している。このようなB教諭に対しては、近い将来、ミドルリーダーとしての活躍を期待する声が少なくない。

部活動は、運動部のQ部顧問を担当している。ボランティアで練習つけてくれるコーチはいるものの、ほとんど週末も休みなく生徒の指導を行っている。進学重点校の第3学年生徒は、東北大会やインターハイに出場する生徒でない限り、大多数が6月の県高校総体で部活動は引退となる。したがって、顧問としては、高校総体で3学年生徒たちが完全燃焼するよう、特に5月はゴールデンウィーク返上で指導にあたる。また、7月も文化祭があり、特に第3学年担任は多忙極まりない時期となる。さら2学期は個々の生徒が進路志望を達成するよう教科指導だけではなく、自己推薦書の点検や学校推薦書及び調査書等の作成、AO入試・推薦入試のための面接指導等の業務を、平日20時までおこなっている。また、週末も、模擬試験の監督業務等があり、休める日が少ない。

このようなB教諭の月別時間外勤務の状況は、図2のとおりである。実際、5月の時間外勤務は100時間を超えている他、文化祭のある7月も100時間近くへのぼっている。さらに、進路指導が本格化する10月～11月も、12月を除けば100時間近い時間外勤務をおこなっている。

聞き取りにおいて、B教諭は「高校総体後は、授業終了後にほぼ毎日18時まで物理選択者への講習を行った。多忙感はあったものの多くの生徒の成績がぐんぐん伸びたことで、大きな達成感を得ることはできた。しかしながら、その日やり残した仕事を行う時間帯が18時から20時までとなり、この(図2のような)ような時間外勤務となった。令和4年度までに「時間外勤務が月45時間まで」になるとすれば、担任は担任としての業務に専念してもらい、情報処理プログラム関係の業務は担任以外の教員が担うよう業務の平準化がなされるとか、部活動指導員がもっと多くの学校に配置になればその目標はかなうかもしれない。」と言っていた。B教諭も、A教諭同様、部活動指導員の必要性について言及している。加えて、教科担当者として時間外に行なっている講習の達成感を述べながらも、担任業務とそれ以外の業務とを行なわなければならない現状を、業務の平準化により改善する必要性を指摘している。

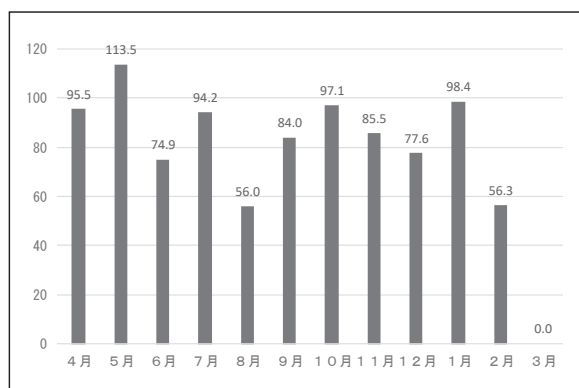


図2 B教諭の月別・時間外勤務(令和元年度)

4. 働き方改革の課題と解決策について

前節では、X校のA・B教諭を事例として、働き方改革における課題について考察し、二つの大きな課題があることを明らかにしてきた。一つは、「2.」「3.」でも指摘されてきた部活動の問題である。もう一つは、業務の平準化の問題であり、この点は「2.」では取組が進んでおり、成果も上がっているとされており、また「3.」のアンケート調査結果では、はっきりとした形で示されなかった課題といえる。以下では、ま

とめに代えて、この二点について考察を進め、その解決策について考えていくこととする⁽²⁾。

(1) 部活動について

まず、部活動についてである。表10は、令和元年度のX校の教職員54名(事務職員を除き、通年で勤務した教諭・臨時講師)の月別時間外勤務の分布と平均値を示したものである。1か月あたりの時間外勤務80時間以上(過労死ライン)の人数をみると、5月は54人中22人にもものほり、41%を占めている。5月は県高校総体1箇月前であり、第3学年生徒たちが高校生活に悔いを残さぬよう教職員も本気で部活動指導に当たる時期である。平成30年12月に策定された「運動部活動の指針」(青森県教育委員会 2018)では、「⑥主要な大会等の時期を『ハイシーズン』として活動できることとするが、その分、それ以外の時間に休養日を十分確保する。⑦教育目標や学校の特色、競技種目の特性及び生徒の競技に対する志向等を考慮し弾力的に取り扱えるものとする。この場合は、原則週1日以上(6頁)の休養日を確保しながら、定期試験前の期間や年末年始等の学校閉庁日等における休止日の設定も含め、年間で104日(平均して週2日)程度の休養日を確保する。」(6頁)こととしている。ただし、「A教諭の場合」で述べたP部のように県春季大会→高校総体→東北大会→インターハイ→県新人戦→東北選抜大会というように5月から10月まで試合が続くような部活動においては、その後も時間外勤務が80時間を超えるケースが多くみられる。したがって、青森県教育委員会が策定した「学校における働き方改革プラン」のなかの部活動指導員の配置の大幅な拡充が求められているといえる。現在、県教育委員会では3名の部活動指導員を県立高校3校に配置しているが、その配置校の増加については、現在の配置が有効であることを検証してからでないと増やすことはできないと県の財政課は主張している。しかし、前節で明らかにした教育現場の個々の事例を踏まえるならば、一刻も早く現状を改善すべきである。

なお、部活動指導員の配置について具体的な解決策を述べておきたい。表11には、令和元年度における各月における休日日数と、P部顧問のA教諭が休日に部活動のため出勤した日数や宿泊を伴う生徒引率をした日数を示した。表中の「部活動」は休日において3時間程度部活動を指導した日数、「宿泊引率」は平日を含めて対外競技等で宿泊をともなう生徒引率の日数を、それぞれ示している。現在、週休日等に3時間程度部活動を指導した場合には、部活動指導手当として2,700円が支給されている。また、対外競技等で生徒

表10 X校における月別時間外勤務の分布と平均値

段階	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
なし	1	0	0	2	1	1	1	1	1	1	3	12
10H未満	1	1	0	0	4	1	1	0	1	1	2	5
20H未満	5	2	6	1	6	4	2	8	5	9	7	10
30H未満	2	6	3	4	8	4	1	0	6	4	2	13
40H未満	6	4	4	2	7	3	3	2	7	5	4	2
50H未満	7	1	11	8	10	5	2	8	7	10	8	4
60H未満	6	7	3	6	7	8	7	8	10	4	16	2
70H未満	6	5	9	5	5	4	9	7	9	11	5	6
80H未満	10	6	6	10	1	7	9	9	5	3	4	0
90H未満	5	4	4	5	1	5	6	5	2	2	2	0
100H未満	3	6	2	6	1	6	5	4	1	3	1	0
100H以上	2	12	6	5	3	6	8	2	0	1	0	0
平均	56.8	75.2	60.4	66.4	43.1	63.7	71.8	58.9	47.3	47.9	45.8	22.1

表11 A教諭の休日における部活動・宿泊を伴う引率の実施状況

月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
休日日数 (土日祝)	10	12	9	8	12	11	10	10	7	9	11	10
部活動	9	6	3	8	8	5	5	3	2	3	0	0
宿泊引率	0	4	6	0	7	3	4	0	0	0	0	0

引率し宿泊した場合（1泊2日の場合は2日）には、1日あたり5,100円の対外運動競技等引率手当が支給されている⁽³⁾。それに基づくならば、A教諭への年間支給額は、部活動指導手当が140,400円、対外運動競技等引率手当が122,400円、つまり「学校職員の特殊勤務手当」の合計は262,800円となる。この金額が、先述のA教諭の時間外勤務の時間数に見合った金額でないことは言うまでもない。参考までに、A教諭が勤務しているX校全体の令和元年度の部活動指導手当総額は約430万円、対外運動競技等引率手当総額は約220万円、合計650万円である。青森県教育委員会が策定した「学校における働き方改革プラン」の目標である時間外勤務月45時間を達成するためには、45時間を超える分についてこれまで教員に支給してきた手当を、退職教員等を部活動指導員として活用する費用とすることが、教員の働き方改革を進める上で有効であると考えられる。

（2）業務の平準化について

2点目は、教職員の職場における業務の平準化についてである。働き方改革では、業務の平準化が唱えられるが、実際のところは「精通している人」や「責任感のある人」に業務が集中しやすい。例えば、B教諭

は、第3学年担任としての業務、部活動指導、授業以外の補習・講習等に加えて、生徒の成績処理・調査書・指導要録をはじめとする情報処理プログラムの修正やデータ処理も担当していた。校長は校内人事について分掌や学年所属等を決定するが、分掌や学年の詳細な業務分担については分掌主任・学年主任が各構成メンバーの適性と能力に応じて割振りを行うこととなっており、校長は、そこまでの業務分担については通常口出しはしない。しかしながら、B教諭のように、多忙化が想定される場合には年度当初からその業務においては複数担当制を敷くとともに、個々の時間外勤務の状況から毎月のように校長は分掌・学年主任及び本人との面談を通してその時期に応じた仕事の割振り変更を実施し、仕事量の平準化を図っていかねばならない。当然、筆者もそのような面談機会を設け、時間外勤務を減らすよう指導してきたが、現状は改善できなかった。その理由として、次の二つが挙げられる。

まず、情報処理業務は、そのプログラムの共同設計者でない限り複数担当制はなじまないことが挙げられる。もちろん、複数で担当できないような業務が存在している状況は望ましいものではなく、複数担当が可能になるような人材育成を含めた体制を整備する必要

がある。さらにいえば、情報処理という特別な技能を要する仕事を、一般の教諭がおこなわなければならない現状そのものを再考すべきである。このことは、校内LANやタブレット端末の利用等のICT環境整備についても当てはまり、それを専門とする職員を校内もしくは地区内に配置することが必要と考える。

また、進学重点校では、長期休業中の講習はもちろんのことだが、高校総体終了後から平常時も授業以外の補習・講習等がほぼ毎日1時間以上実施される。生徒はそれらの講習で成績を一気に伸ばそうとモチベーションも相当高いがゆえに、時間外勤務で無報酬であるにもかかわらず多くの教職員は生徒のために使命感をもって熱意溢れる高度な指導を繰り返して、それが教職員として当たり前の姿である、という意識が強いことが挙げられる。実際、都市部と異なり塾や予備校等が少ない地方においては、学校が行う講習や放課後の補習がそれを補完しているというのが実情⁽⁴⁾である。その内容は大学入学試験の過去の問題演習や解説から成るが、教科担当者としては、授業以外の補習・講習等は通常授業の延長線上にあり授業の補足や重要事項の確認を行い「自分の教え子の学力向上にさらに貢献したい」という意識で取り組んでいる。しかしながら、働き方改革を進めるためには、「いつも慣れ親しんだ人とは異なる教員から教わることで、必ずやプラス効果がある」という意識変革のもと、授業以外の補習・講習等の役割を外部人材に任せることが必要と考える。具体的には「大学受験指導を行うスタディ・サポーター（仮称）」という一種の人材バンクを県内各地区（東青、中南、三八、西北、二北）に設置し、各高等学校が抱える事情により、課外で実施したい教科・科目の授業を担当してくれる人材を派遣してもらおうという新たな制度が考えられる。その人材としては、大学入試問題を研究しその指導ができる元教職員や塾・予備校講師、大学生や大学院生などが想定される。また報酬については、現在、県が採用しているいわゆる「非常勤講師」に対し60分当たり2,820円の報酬を支払っており、派遣される人材に対しても講習1コマ70分3,290円の報酬が妥当な金額と考える。前項において「これまで支給してきた学校職員の特殊勤務手当のうち時間外勤務45時間を超える分を部活動指導員用の報酬とすべき」と述べたが、同じようにスタディ・サポーター用の報酬予算として学校職員の特殊勤務手当分の余剰金から各校に配分し支給することができるはずである。この新制度により時間外勤務時間は相当減じられことになる。まずは、この提案を県教育委員会が重点事業として実施し、部活動指導員制

度とともにスタディ・サポーター制度が当たり前の制度になるならば、時間外勤務上限月45時間という目標は達成され、教職員の働き方改革プランが成功するものと確信する。

（3）まとめに代えて

部活動の問題にしても、業務の平準化の問題においても、働き方改革を進めるのであれば、これまで教職員が自らの業務としてきた事項を「外部委託」化する必要がある。ただし、それは安易に「外部委託」を求めるものではなく、これまでみてきたとおり、この間、多忙化解消・働き方改革に向けた様々な取組をおこなう中で、「これ以上何ができるのかというのか？」という状況を踏まえてのことである。実際、X高校の教職員の時間外勤務の平均をみても、8月と3月（コロナ禍による1箇月の臨時休業）を除けば月45時間を超える状況が続いている。したがって、このような状況下において、「業務の平準化」を謳ったところで、「時間外勤務時間」の偏りが是正されるだけであって、正直なところ平均時間そのものが是正される訳ではないのである。青森県教育委員会が策定した「学校における働き方改革プラン」においても、国に教職員定数の確保や教職員定数改善計画の策定の必要性が指摘されているように、教職員の働き方改革は、単なる業務改善・意識改革だけではどうにもならないものであることを、あらためて認識しておく必要がある。

部活動指導員、スタディ・サポーター、あるいはICT支援員をはじめとする外部スタッフの配置については、文部科学省の「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）」においても指摘されているところである。しかしながら、それを具体化していくためには、本稿で試みたような教職員の勤務実態や教職員に支払われている手当の実態などを踏まえて、より現実的・具体的な提案をおこなっていくことである。奈良県の小学校教諭である山崎洋介（2017）は、仲間と共に綿密な現状把握と行財政分析にもとづき少人数学級の実施に向けた具体的な提案をおこなっている。その手法に学びつつ、今後の高校教育についてより詳細な分析と具体的提案を考えていく必要がある。

一方で、教職員の意識改革についても、単なる働き方改革の問題としてではなく、いかなる教育をよりよいものとして考え、そのためにいかなる専門性と専門職性⁽⁵⁾を求めていくのかという問題として考えていく必要がある。日本の教師たちは、そもそも教職が有する風土病的な不確定性（Lortie 1975）ゆえに、「熱

心さ」を職業的価値とし「多忙」を自らの職業文化とし「献身的教師像」を自らの職業イメージとしながら、教育活動に取り組み人びとからの信頼を調達してきた(久富 1998)。「献身的教師像」は依然として日本の教師たちにとって共有されているものであるが(久富・長谷川・福島 2018)、少なくともこの30年間においては、教師が抱える困難を乗り越える支えになっているというよりは、教師たちを疲弊させ、追い込むものとなってきている。実際、1990年代の教師のバーンアウト(燃え尽き症候群)の高さが指摘されてきたし、それ以降は病気休職者、とりわけ精神的疾患によるものの割合が上昇してきている。さらに近年では『ブラック化する学校』(前屋2017)という本に代表されるような言説も流布し、教職志願者の減少を危ぶむ声も少なくない。このような状況下において、あらためて子ども・保護者・地域とともに「学校とは?」「教育とは?」「教師とは?」を問い、新たな公共性にもとづく民主主義的専門職性(ウィッティ・ウィスビー 2018)とそれを支える専門性の在り方を考えていく必要がある。

【注】

- (1) ただし、「(4) 成績処理, その他の事務処理を効率化するための方策」における「①校務へのICT活用の推進」は、本プランでは「指導要録・通知票の電子データ化の推進」「青森県教育ネットワーク(ASN)や授業情報システムの活用の拡大」との二項目に分かれている。
- (2) 本考察に際して、藤原(2018)の「教職員分業化アプローチ」を参照したが、部活動だけではなく授業以外の補習・講習等においても有効ではないかという考えに至った。また、妹尾(2019)の「多忙の内訳を見よ」という提起にもとづき、今回、部活動と授業以外の補習・講習等に焦点を絞り、多忙化を解消する解決策を考えることとした。
- (3) 「学校職員の特殊勤務手当(昭和27年6月青森県人事委員会規則七-一〇)」の第二条(1)から(4)までに支給対象業務が文章で説明されているだけであるが、「令和2年度給与等事務便覧(青森県人事委員会)」に示されている「部活動指導手当」と「対外運動競技等引率手当」という名称を使用した。
- (4) 筆者が勤務する高校では、第3学年の生徒は6月から11月までの期間、定期考査や学校行事がある場合を除いて16時30分から約70分間、理科3科目及び地歴・公民5科目から1科目選択し、40コ

まほどの授業以外の補習・講習等を設定して生徒の学習支援を行っている。

- (5) 専門性と専門職性の区別については、ウィッティ・ウィスビー(2008)、久富(2008)、福島(2019)を参照のこと。

【謝辞】

本論文執筆に際しては、福島裕敏氏(弘前大学教育学部)から、論文構成、資料の分析方法及び参考文献の紹介等、多くの助言を得た。この場を借りて心より感謝申し上げる。

【参考文献等】

- 青森県教育委員会教職員課(2017)「教職員の多忙化解消に向けた取組状況について」
- 青森県教育委員会(2018)「運動部活動の指針」
https://www.pref.aomori.lg.jp/soshiki/kyoiku/e-sports/files/undoubukatudou_sisin_190308.pdf
 (2020年6月21日閲覧)
- 青森県教育委員会(2019)「教職員の多忙化解消に向けた取組に係る調査結果及び評価(県立学校)」
<http://www.pref.aomori.lg.jp/soshiki/kyoiku/e-kyoin/files/tyousakekkakennritsu.pdf>
- 青森県教育委員会(2020)「学校における働き方改革プラン」
<http://www.pref.aomori.lg.jp/soshiki/kyoiku/e-kyoin/files/hatarakikataplan.pdf> (2020年6月7日閲覧)
- ウィッティ, G.・ウィスビー, E.(2008)「近年の教育改革を超えて 民主主義的な専門職性に向けて」久富善之編著『教師の専門性とアイデンティティ』勁草書房, 185-211頁
- 久富善之(1998)「教師の生活・文化・意識」佐伯胖他編『岩波講座 現代の教育6 教師像の模索』岩波書店, 73-92頁
- 久富善之編著『教師の専門性とアイデンティティ』勁草書房
- 久富善之・長谷川裕・福島裕敏(2018)『教師の責任と教職倫理』勁草書房
- 小島弘道(2012)「自律的学校経営の構築とミドルリーダーシップ」小島弘道・熊谷慎之輔・末松裕基『講座 現代学校教育の高度化11 学校づくりとスクールミドル』, 68-82頁
- 妹尾昌俊(2019)「多忙化の内訳を見よ: 働き方改革では何が決定的に重要か」『日本教育』令和元年6月号, 公益財団法人日本教育会, 12-15頁

- 多忙化解消検討委員会(青森県教育委員会設置)(2015)
「教職員の多忙化解消にかかる報告書～教師が子供と向き合える学校づくりのために～」
http://www.pref.aomori.lg.jp/soshiki/kyoiku/e-kyoin/files/tabouka_houkokusyo.pdf (2020年6月7日閲覧)
- 玉置崇 (2019)『働き方改革時代の校長・副校長のためのスクールマネジメントブック』明治図書
- 中央教育審議会 (2017)「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)」
https://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/toushin/_icsFiles/afieldfile/2019/03/08/1412993_6_1.pdf (2020年6月14日閲覧)
- 中央教育審議会 (2019)「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)」
https://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/toushin/_icsFiles/afieldfile/2019/03/08/1412993_1_1.pdf (2020年6月14日閲覧)
- 福島裕敏 (2019)「教員の仕事と専門性・専門職性」高野和子編『教職言論』学文社, 108-128頁
- 藤原文雄 (2018)「学校における働き方改革の加速化の必要性」『日本教育』平成30年7月号, 公益社団法人日本教育会, 8-11頁
- 藤原文雄編著 (2019)『「学校における働き方改革」の先進事例と改革モデルの提案』学事出版
- 前屋毅 (2017)『ブラック化する学校』青春出版社
- 山崎洋介, ゆとりある教育を求め全国の教育条件を調べる会 (2017)『いま学校に必要なのは人と予算—少人数学級を考える』新日本出版社
- リベルタス・コンサルティング (2018)「平成29年度文部科学省委託研究 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)」
- Lortie, Dan.C. (1975) *Schoolteacher*, The University of Chicago Press