

働き方改革にもがく学校 —学校現場の現状から見る、これからの日本の働き方—

教員の精神疾患による休職者が過去最高、採用倍率は過去最低、そんな現状を受けて日本の学校現場が働き方改革に取り組み始めています。本稿では元教員として学校現場で働き方改革を進めてきた筆者が、これまで学校において働き方改革が進んでこなかった構造的な課題と、現在の取り組みについて紹介します。そして学校の事例から、今後日本が目指すべき働き方を考えます。

1. 学校を取り巻く労働環境

私は2019年から24年まで、東京都の小学校教員として学校の働き方改革に取り組んできました。

私が小学校に配属された際、最初に衝撃を受けたのは、勤務時間がほとんど管理されていなかったことです。当時は、最後に退勤した教員だけが「最終退勤簿」と呼ばれる冊子に、名前と退勤時刻を記入する運用がなされていました。そして、その冊子に「最終退勤時刻…午前2時」と書かれていたのを見て驚いたことを今でもよく覚えています。

しかし、このような労働環境が持続可能でないことは明らかです。私は、精神疾患で休職し、そのまま退職していく教員を数多く見てきました。また、自身の子育てや親の介護と両立できず、教職を離れる教員も少なくありませんでした。精神疾患で休職した担任教員の代わりに副校長が担任を務めたものの、その副校長も数カ月で休職に追い込まれるなど、限界状態の学校もありました。これらは個人の体験にとどまりません。データも見ておきましょう。

2. 日本の学校で働き方改革が進まない構造的な課題

2024年の調査では、日本の教員の労働時間はOECD加盟国の中で最も長く、中学校教員で週55・1時間、小学校教員で週52・1時間となっています。一方で、授業に充てる時間は他国と比較しても短いのが現状です。また2023年度には、精神疾患で休職した公立学校教員が7119人と過去最多となり、24年度も7087人と高止まりしています。更に、公立学校教員採用試験の受験者数は2024年度に10万9123人と過去最少を記録し、採用倍率も2・9倍と、初めて3倍を下回りました。

では、このような状況になるまで、なぜ日本の学校では働き方改革が進まなかったのでしょうか。私は特に大きな構造的課題として、「労働時間の管理」「仕事の属人化」「労働に関する正しい知識とボトムアップの取り組み」の三つがあると考えています。

一つ目の労働時間の管理については、一般的な職場では、管理職が部

3. 働き方改革にもがく学校

もっとも、こうした構造的な課題に対し、改善を模索する動きも徐々に広がっています。

労働時間の管理については、2025年6月に給特法が改正され、教職調整額は段階的に10%へ引き上げられることになりました。残業代の支給には至りませんでした。文部科学省は2029年度までに、教職員の月平均時間外在校時間を30時間程度に抑える方針を示しました。今後は、教育委員会による計画策定や各校での勤務時間管理が強く求められます。

仕事の属人化に対しては、チーム担任制を導入する動きが出てきました。例えば富山県南砺市では、市内全ての小・中学校でチーム担任制が導入されました。複数の教員で一つの学級を支えることで、多様な子どもたちを複数の視点で見ることができると同時に、育児や介護などさまざまな事情を持つ教員同士が助け合いながら働く環境づくりにつながります。

また、労働に関する正しい知識を

共有し、現場主導で改革を進める取り組みも始まっています。私自身も栃木県の事業に関わり、モデル校とともに働き方改革を進めています。そこでは、働き方に関する基礎的な知識を共有したうえで、「カエル会議」と呼ばれる対話の場を設け、現場の意見を業務改善に反映しています。保護者へのデジタル通知や、留守番電話の活用、部活動の再編や外部人材の活用など、現場発の工夫によって在校時間の大幅な削減が実現すると同時に、教員一人ひとりが「自分たちの働き方は自分たちで変えていける」という意識に変わってきています。

4. 学校の課題から見える今後の日本の働き方

ここまで、学校現場の厳しい現実と、その背景にある構造的課題、そして現在進みつつある取り組みについて見てきました。この学校で顕在化している「時間管理」「仕事の属人化」「正しい知識とボトムアップの取り組み」という課題は、実は多くの組織にも共通しています。ぜひ皆さんの職場でも、振り返ってみて

下の労働時間を把握し、管理することが当然とされています。しかし、学校現場では長年それが行われてきませんでした。その背景には、公立学校教員に適用される給特法（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）の存在があります。この給特法によって、教員には時間外勤務手当が支給されない代わりに、給与の4%が一律で支払われてきました。これが教員は残業代が出ないといわれる所以です。この制度そのものも課題ですが、より深刻なのは、その結果、教員の労働時間が事実上管理されない状態が続いてきたことです。一方で、時間をかけて仕事をすることが「丁寧さ」や「熱心さ」として評価される文化もあり、業務量は際限なく増えていきました。

二つ目は、仕事の属人化です。日本の学校は学級担任制を基本としており、一つの学級を一人の担任が責任を持って担う構造になっています。そのため、深夜まで緊急対応に追われたとしても、翌朝には出勤して子どもたちを迎え入れなければならず、十分な勤務間インターバルを確保することが難しいのが現状です。また子育てや介護を担う教員にとっては、仕事との両立が非常に困

ください。そして現在、国会では労働時間の上限規制の緩和についての議論も行われています。給特法によって事実上、労働時間の上限なく働いてきた学校現場がどのような状況に陥ったのかは、ここまで述べてきた通りです。

人手不足が進む日本社会において、長時間労働が可能な人材だけに業務を依存することは、もはや現実的ではありません。子育てや介護など、ライフにさまざまな事情を抱えながらも、多様な人材が短時間で力を発揮し、チームとして成果を生み出せる組織が、今後、持続的に成長していきます。学校現場は今、そのような組織へと変わることを求められていますし、それは学校に限らず、私たちの全ての職場に求められていることでもあります。



渡邊苗間 わたなべ・なえま

株式会社ワーク・ライフバランス コンサルタント

民間企業や学校などさまざまな組織の現場経験を持ち、学校・官公庁・大企業・中小企業まで幅広く働き方改革コンサルタントの経験を持つ。