

# 教文研だより

題字・宮島 肇



## CONTENTS

### 教職員のウェルビーイングが子どもたちの笑顔につながる ティーチャーズ・クライシスをどう克服するか

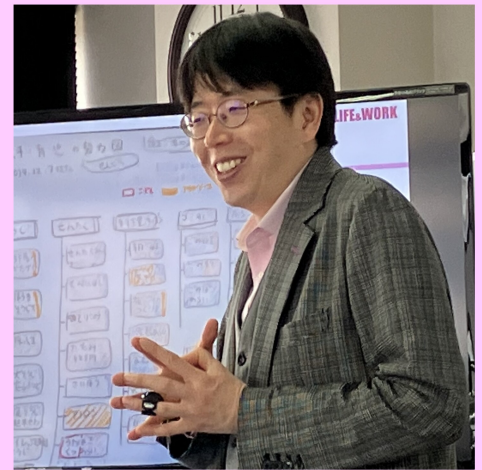
妹尾 昌俊(教育研究者・一般社団法人ライフ&ワーク 代表理事)

神奈川県教育文化研究所

神奈川県教育文化研究所のカリキュラム総合改革委員会第2グループでは、「学校の働き方改革」について研究・協議を進めていますが、今年度は現場の教職員などへの聞き取りをすすめています。

12月3日には、全国各地で学校、教育委員会向けの研修・講演などを手がけている妹尾昌俊さんをお招きし、学習会を開催しました。妹尾さんは、学校業務改善アドバイザー（文科省等より委嘱）や中央教育審議会「学校における働き方改革特別部会」委員、スポーツ庁、文化庁の部活動ガイドライン作成検討会議委員、文科省・校務の情報化の在り方に関する専門家会議委員等を歴任され、また『変わる学校、変わらない学校』、『教師崩壊』、『教師と学校の失敗学：なぜ変化に対応できないのか』等の著作も多く、広く活躍されている方です。

今回の教文研だよりでは、その学習会の一部をご報告いたします。



\*宮島肇先生(題字):初代1981~1984年神奈川県教育文化研究所所長・研究評議員

神奈川県教育文化研究所

皆さん、おはようございます。妹尾と申します。今日はどうぞよろしくお願ひします。一保護者でもありますので、どうぞお気楽にお付き合いいただければと思っています。僕はよく動物園に行くんですけども、横浜市は3つもあるんですよ。ここの近くに野毛山がありますけれども、よくお世話になっています。

今日は「教職員のウェルビーイング」は子どもたちの笑顔につながるということで、働き方の話ですけど、そもそも何を目標しているんだということも含めて、皆さんにとってはもうよくご存じのことかもしれませんが、改めて一緒に考えていきたいなと思っています。

## 学校の勤務実態

最初、よくこのクイズをやっているんですけど、6分と8分、何の数字でしょうか。6分は小学校のデータで、8分は中学校のほうです。あと41%、これは中学校のデータは見当たらなかったんですが、小学校の教員の41%が〇〇であるというデータになります。もう知っている人は内緒にしてください、お隣近所の方とお話ししていただいでいいですか。1~2分をお願いします。

## 【会場内話し合い】

そろそろいいですか。よく言われるのが、給食を食べている時間だろうという話が出るんですが、残念ながらその統計は見たことがないので、ぜひ神奈川県で取っていただければ、僕のニュースサイトに書きたいと思いますので、よければ教えてください。

これは休憩時間ですね。2016年の教育勤務実態調査で平均が6分というのは小学校の先生のお話です。公立中学校の先生は8分ということ。ほとんど取れていないということですね。調査の仕方によっても違うと思いますが、皆さんのご実感とか先生方のお話を聞くとときに、本当に実質取れていないとか、トイレに行く暇すらないんだという話を小学校の先生あるいは特別支援学校の先生方はよく言いますので、この辺りも含めて長時間労働の問題だけじゃなくて、過密すぎるという話、ノンストップすぎるという話、そこも考えないといけないということですね。

41%はお分かりになりましたか。これは不眠症と診断される人です。国際的な基準が幾つかありますので、これを論文に書かれていて、教員勤務実態調査を再集計した結果らしいんですけども、ただ、日本人全体がかなり寝不足ということなので、この41%もどこまで高いのかどうかというのはあります。とはいえ、10人に4人というか、半分近い人がかなり寝不足気味というのは、眠くて、いい授業ができるのかという話ですね。

なので、教育改革が必要だとかんが言いうばっかりと言ったら悪いけど、いろいろ、英語をやれとかプログラミングをやれとか、それは時代の流れに応じて今のままじゃいけないというのはあるとはいえ、引き算もしないです。スクラブ&ビルドもなくて、寝不足のまま先生に授業をさせてもそれはいい授業にはならないでしょうという話も含めて考えていこうということですね。

世間ではだいぶ、一部ですけど週休3日とかもやり始めたり実験されたりとかがある中で、部活とかもあって週休1日あるかないかとか。あるいは成績処理とか通知表が大変なときは土日つぶしてやっているという先生方も多いと思いますので、この辺りも含めて考えないといけない。教職志望の学生さんが実習に来て、やっぱり教員になるのはやめたと、採用試験まで行かないという方がいらっしゃいますよね。この辺りも含めて考えていかなきゃいけないなと思っています。

あと、今、教員不足ですよ。どこでも聞きます。神奈川県でもそうじゃないですか。僕は今、末富先生(日本大学)とかいろいろな政策提言とかメディア向けの説明とかをやりまくっているんですけど、アンケートとかヒアリングでいろんな声を聞いていって、これはほんの一部なんですけれども(図1)、あるいはこの状態よりももっとひどいよという方もいらっしゃるんじゃないかなと思います。今、講師の先生が取り合いになっています。

あと、全国教頭会に協力していただいて調査もしたんですけども、その時、意地悪な質問をしました。皆さんにとってはむかつとする質問かもしれませんが、「人を選べないでしょうか?」ということ聞いたんですよ。「猫の手も借りたい現場だから、講師の資質とか、正直この人は不安だなという人も据えざるを得ないじゃないですか。」と聞いたら、やっぱりかなりの割合で、選んでいられないという回答でした。

よく、文科省は「教員の資質・能力とは」みたいな感じで、どんどんハードルを上げていくんですね。上げていくんですけど、上げるばかりで、結局現場からすると人を選べないという状況になっ

## 教員不足、講師不足はこの4月から既に深刻。

図1

- この4月から担任が足りず、私が教務主任と2年1組担任を兼務しています。始業式の日に、保護者には「講師の配置が遅れており、当面の間は教務主任が担任を兼務します」旨のお手紙を配付しました。(関東地方、公立小学校)
- 4/1で未決定、採用候補者名簿が枯渇し、定数内教員を産育代の臨時的任用希望者で補充する状況です。(関東地方)
- 今年度は本来常勤の教諭がつくべきところが2人見つかりません。1人は児童8人の特別支援学級の副担任、もう1人は高学年教科担任制加配です。(中国地方、公立小学校)
- 高校の情報の講師が見つからず、未だ授業の見通しが立ちません。(関東地方、公立高校)
- 本校も今年度マイナス1のままスタートしております。講師分ですが、市全体で十数人不足して取り合っている状態です。(中部地方、公立小学校)
- 2月、3月は校長の仕事は、講師探しに明け暮れました。今年度も年度途中の産休・育休代替が見つかるか不安です。(関東地方、公立特別支援学校)

出所：#教員不足をなくそう緊急アクションの調査(22年4~5月実施)と妹尾のヒアリングをもとに作成。

ているし、十分な研修等も非正規の方にはないしと。そこでまた学級が壊れたり子どもとの関係・保護者との関係が壊れると、他の正規の職員がカバーに走ったり謝ったりするのでさらに多忙になって、そこに学生さんが来て、学校は嫌だなということでもどんどん不足になって、どんどん沼にはまっていてという状態かなと思うので、暗い話ばかりしてもいけないのかもしれませんが、考えないといけないということです。

## ウェルビーイング

子どもたちのウェルビーイングを大事にしようという話を、教育再生実行会議だとか、教育振興基本計画ですか、文科省で作っていて、ウェルビーイングが「キーワード」になっていますよね。こういうのも別に嫌いじゃないけど、官僚はきれいな言葉でどんどん煙に巻くというのが大好きな人たちなので、本当に注意しないとウェルビーイング、ウェルビーイングと、さも教育が良くなったかのようにアドバルーンを上げるんだけど、中身はあんまり変わっていないみたいなことになっていたりしていますので。

先生方が疲れ果てている状態でウェルビーイングもへったくれもないだろうと。へったくれもないと言ってしまうんですけど、結構危機的な状況だなと思いますので、僕は「ティーチャーズクライシス」といろんな本に書いていますけれども、本当にそういうクライシスな状態を何とか打破したいなということと一緒に皆さんと考えていきたいなと。

横浜でも数年前に、働き方改革のプランということで、僕はこのキャッチコピーが結構好きです。サブタイトル「先生のHappyが子どもの笑顔をつくる」、こういった発想は大事じゃないかなと思います。とはいえ、幸福にならないといけないとか思いついても窮屈だからちょっと考えものだけど、先生たちがいい状態、ウェルビーイングな状態になる、ハッピーな状態になるということが、子どもたちにもいい状況があるかなということでお話しています。

## 「アンパンマン」と「ドキンちゃん」

よく僕は、アンパンマンとドキンちゃんの話をしています。これは昔、妻に聞いたんですよ。小さい子育てをやっているママさんはアンパンマンモードが長すぎるという話をしている。皆さんも結婚されている方とか子育てされている方は言われたことはないですか。美容院に行くのが唯一人の時間だと言っているんですね。要するに子どもの世話をして、アンパンマンみたいに、困っている子がいればどんどん利他的に。

あるいは、やなせたかしさんも自己犠牲のヒー

ローだと言っていますけど、保育士さんとか看護師さんとか教員はそういう利他的な仕事なので、その分やりがいがある部分もあるけど、やりすぎちゃうとか、まさにアンパンマンみたいに、あげすぎて自分のパワーがなくなっていくという要素はありますし、さっき申し上げたような世の中のお母さん方も、そういうことでうつになったりとかしんどくなったりとか。

それに対して、ドキンちゃんは結構自分勝手じゃないですか。「ケーキ食べたいから、バイキンマン、取ってきて」とか「ショクパンマンさま～」とかって、自分本位なんですよ。僕はよく申し上げているのは、先生方は子どもたちのために頑張っていたで、これはいいことではありますけど、たまにはドキンちゃんモードになっていただいて、自分のための時間とか自分の好きな時間とか自分の好きなような使い方を考えてもいいんじゃないかなと思っています。もちろん職員室がドキンちゃんキャラだらけになると学級崩壊状態になると思いますので、これもいい悪いはありますけど、ときにはこういうのも大事かなと思っています。

我が家では、お互いフリーデー、要は家事・育児から解放されるという日を作っていて「自由にきていいよ。」というときを作っています。僕は結構、出張へ行って、地方でうまいものを飲み食いして自由にしているから仕事兼フリーデーという感じなんだけど、うちの妻はそうはいかないので。今度沖縄、離島に1週間ぐらい1人で行って行くと言っているんで、その間、我が家に誰かベビーシッターに来ていただくと大歓迎です。ちゃんとお金は払います。

自分の好きなことを我慢しすぎないということも含めて一緒に考えたいなと思っています。よく言うじゃないですか、業務改善、働き方改革で、自治体とか教育委員会が、子どもと向き合う時間の確保のためにやりましょうと。僕は「ほんまでっか？」という話をよくしているんですね。皆さん、どう思われますか。

子どもと向き合う時間の確保のためって言えば言うほど早く帰れないじゃん。だって、部活だって子どもとめちゃくちゃ向き合っているし、丁寧にコメント書きをしてあげるとか、先生の仕事って子どもと向き合うことが多いですよ。事務作業ばかりで四六時中忙しいわけじゃないでしょう？もちろんそれも改善の余地があるし、公務の情報化とかいろんなことが課題ですけども、教頭職と事務職員以外はむしろ子どもと向き合いつているから忙しいという要素があるので、たまには自分と向き合うとか自分の好きな時間を確保するとか。

何でもいいんですよ。働き方改革とかということ何か、より授業準備をよくやりましょうとか、もっ

と子どものケアをしましょうとか、そのために先生の働き方改革をするんですと教育委員会です言いますけど、そういう言い方は悪いことばかりじゃないけど、それよりももっと、たまには自分のリアルな子どもの面倒も見たいとか、週末はデートに行きたいとか、そういうのでいいんじゃないかなと思うんですね。

だから、ちょっと早く終われるときは終わったらいいし、別に時短が目的じゃないし。もちろん授業準備を一生懸命やりたいときはやったらいいですけど、それでずっと忙しいままというのは考えものですよね。自分の好きなこととか得意なことに時間を使うためにも働き方を見直すという発想でいいんじゃないかなと思います。

### 職場の人間関係

先生方のお悩み。2015年に愛知教育大学等の先生たちが聞いていますけど、本当に授業の準備をする時間がないとか、仕事に追われて生活のゆとりがないと、たくさんの方がおっしゃっています。ほとんど同じ内容の事を22年3月4月にも聞いたんですけど、多くの先生が相変わらず同じようにおっしゃっています。あと、職場の人間関係とかの悩みも結構多そうです。

働き方改革だと言いすぎて、職場で話し合いとか相談とか雑談とかがどんどん減っているの、それで余計しんどくなっているという方もいらっしゃるんじゃないかなと思いますので、ここも含めて考えないといけないかなと。

別に飲みニケーションがあればいいという話じゃなくて、この間も上越教育大学の赤坂真二先生と別件でオンラインで話をしていたんですけど、飲みニケーションはあくまでも補助として使うべきで、主は勤務時間の中でちゃんと先生方の対話の時間があるとか、お互い悩みが相談しやすい職場関係づくりができているとかのほうが大事で、プラス飲みニケーションがあればもっと仲良くなるけど、飲み会をすりゃいいという話でもないだろうと言っていました。

実際、文科省のデータを見ましても、年間5,000人という病気の休職されている方がいるので、病気休暇の方も含めて1カ月以上、休まれている方のデータを拾ってきたんですけど、小学校の先生が増えていますが、これは校種別になっていなかったんですけど、20代・30代の先生が特に増えてます。もちろんこれは若手の先生の人口が増えてきているというのもあるけど、比率で見てもそれぞれの、例えば2016年のときの20代の先生に占める長期休職の方の比率で見ても、上がっているんですよ。つまり、職員数が増えただけの原因じゃないので、こういう若手の方が特にしんどくなっている。ベテランの方も多いので、油断はできませんけど。

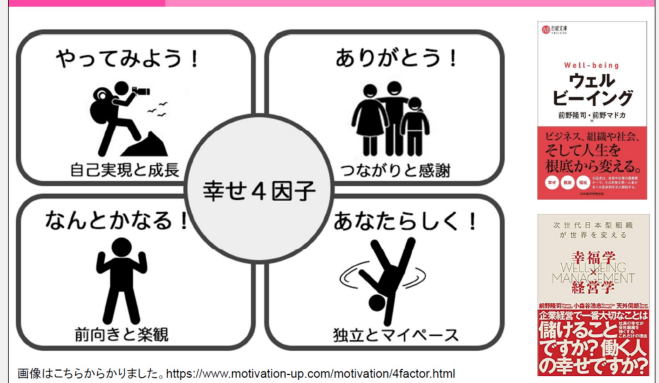
ここも含めて一緒に考えていきたいということですね。

### 幸福学・幸せの4因子

この間も、慶應義塾大学の前野先生と一緒にセミナーをしたんですけど、幸福学とかいってちょっと怪しげな響きかもしれないですけど、要するにウェルビーイングとか幸福について研究されているすごくいい先生です。この前野さんが、幸福を感じるのには「自己実現と成長」「つながりと感謝」「前向きと楽観」「独立とマイペース」の4つの部分のどれかを高めていくあるいは複数高めていくことで幸福度が高まるということ、データも用いて検証されているんですね(図2)。

前野隆司教授 幸福学

図2



前野さんとのセミナーで僕が言ったのは、じゃあこれに当てはめてみて学校の実情を一緒に考えてみようということ。これは僕の仮説的な話なのでちゃんと検証できているわけじゃないんですけど、考えてみたいと思います(図3)。

幸せの4因子から見た学校・教育行政の実情と今後の方向性  
(※)4因子については前野隆司先生の書籍などをご覧ください。

図3

幸せの因子	as is (このまいくと)	to be (こうしたい)
① やってみよう因子 ・夢や目標 ・ワクワク ・自己決定 ・成長	<ul style="list-style-type: none"> <li>●指導行政や相次ぐ「教育改革」のもとで、教職員には<b>やらされ感</b>が募る。</li> <li>●大量の書類作業。アライバいつくり?</li> <li>●ペルトコンペ化する学校。目先のことを<b>「こなす」日々</b>。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★原点を思い出せ。・どうして先生になったの?</li> <li>★<b>学び続ける</b>教職員チームに。</li> <li>★<b>大事なことに集中</b>できる環境に。 ・学校、教職員の役割、業務の仕分け(欲張りな学校像でいくのか)</li> <li>★<b>学校裁量の拡大</b>(意思決定資本) ・学習指導要領の削減・簡素化 ・学校裁量予算の拡充 等</li> </ul>
③ なんとかなる因子 ・前向き ・楽観 ・チャレンジ	<ul style="list-style-type: none"> <li>●クレーム(保護者、地域)や妬み(他校の校長等からの)を恐れて、<b>萎縮</b>する学校</li> <li>●「近隣校はやってない」という謎な言い訳と同調圧力。</li> <li>●<b>できない理由ばかり</b>探し、できるようなする方法を考えようとしない校長や教育委員会も。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★最初はベビーステップからでも。サントリー社は「<b>やってみなはれ</b>」</li> <li>★校長等への<b>評価、登用</b>を変える。(チャレンジした学校、人を評価)</li> <li>★教職員がじっくり考える、探究できるゆとりを取り戻す。</li> <li>★保護者、メディアが学校の<b>挑戦と失敗(≠不成功)に寛容</b>に。 等</li> </ul>

「やってみよう」の関係では、夢とか目標があるとかわくわくするときがあるとか自分で決められるとかそういう部分が大事ですけど、どうですか。今、かなりの学校でいうと、指導行政とか教育改革という名の下で、あれをやれ、これをやれ、ばかりで、皆さん、疲れていませんか。あるいはこれをやるな、とかということ。目当ては必ず黒板

の左上に掲げなさいとか。ある校長は、それで学力が上がるというエビデンスはあるんですかと教育委員会に聞いたらしいんですよ。そうしたら、それは知りませんかと言われて、じゃあ何でそんな強要するんですかと。情報提供はいいと思うんですけど。

## 仕事をこなす日々

指導要領についても、もちろんいろんなご批判はあっていいし、いろんな問題があると思うけど、これやれあれやれ、とかやるなって、そんな細かく言っていないじゃん。なのに、最前線の現場では、あるいは基礎自治体では、あれはやるな、これはやるなとなっている部分がありますよね。

あるいは大量の書類づくり。アライヴづくりと言うと言いすぎだけど、こういうふうなことを協議しましたとまとめることで皆さん疲れている。横浜のある副校長が僕に「学校はベルトコンベヤーみたいだ」と言っていました。1個の行事をガーツと頑張っやりますよね、1個終わったらまた次の行事が、ガガガガとすぐ来ます。本当に目の前のことをこなすという感じに皆さんなっているので、「2030年の日本とは、世界とは」とかいう、そういうのを全然考える暇もない。明日どうするか、今日のコメント書きをどうするか、とか採点をどうするかという感じになっている。

to be、こうありたいというのを右のほうに書いています。もうちょっとこういうほうがいいんじゃないかなと思ってはいますけど、この辺もまた皆さんと意見交換なりお話ししたいところです。

「なんとかなる」というのも、これも「やってみよう」とかなり近いかもしれないし、僕のほうで混同しちゃっているかもしれませんけど、前向きになれるとか楽観的になれるというか、チャレンジできるという意味では、結構チャレンジしにくくなっている、萎縮しているという学校も多いんじゃないかと。やったらクレームが来るんじゃないかと。あるいは校長会という場所でお互い牽制し合うとか同調圧力が働くというのはよく聞きますね。でも、子どもたちには主体的に考えろとか自ら行動しろとか言っている人たちなのに、校長会ではあまり積極的じゃないほうに合わせようとするというのはどうなのかなと。

この前も熊本市の遠藤教育長が民間的な発想をすると、遅れているほうに合わせるという発想は皆無ですという事を、数カ月前にどこかで書かれていましたけど、確かにそうだなと思いました。民間企業は遅れているほうなんかに合わせると、お客さんに飽きられたりして負けちゃいますので。

これは正直、こう言うとまた皆さんむかっとされるかもしれませんが、公務員の甘さだなと思

います。つぶれないので、チャレンジしなくてもいいという感じになるといけないと思います。ここも含めてぜひ、僕も含めて保護者とかあるいはメディアの人がもっとチャレンジとか、うまくいかなかったとしても試行錯誤しているからもっと応援しないといけないんだなと思っていますので。

この間、本間正人先生(京都芸術大学)と話をしていたら、いいことをおっしゃっていました。失敗と呼ばずに未成功と呼んだほうがいいんじゃないかと。まだうまくいっていないだけみたいな感じで、失敗と呼ばずに、未成功と。そういうことも含めてできるといいかなと思っています。

## 積み重なる教育内容

他の先進国でも今、カリキュラムオーバーロードと言っていて、要するに子どもたちに教える内容がどんどん積み重なって行って、誰も減らそうとしない、荷重積載だということが言われていて大きな問題になっていて、シンガポールなんかで一部カットしたり韓国も一部カットしたりとか、動いています。

日本はご存じのとおり、ゆとり教育のバッシングがあって、減らそうという発想が次の学習指導要領のときにできるのかできないのか、大きな瀬戸際になっています。かといって、教員の数が1.5倍になるわけじゃないじゃないですか、今の財政事情とか今の財務省とか政治家の人たちを見ていたら。と考えると、だったら標準時数とか教科書の内容とか学習指導要領をもうちょっと減らしていくという発想にしないとしんどいですよね。毎日6校時までであるからしんどいのであって、これが4時間授業とか5時間授業とかになるといいかなとは思っている。ここも、もちろん反対意見はありますけど、考えないといけないと思います。

よく言っていますけど、小学校の算数でいまだに「そろばん」がありますよね。あんなのちょっとやっただけでマスターできるわけではないです。だけど珠算協会が反対するからカットできないとか。そんな事を言っていたら何も変わらないし、そろばん、使わないじゃないですか、要らないでしょうと言ったら、いやいや、あれは論理思考が鍛えられる、と最もらしいことを言うんです。

ほんまか？という話と、そんなの言ったら将棋も必修にしろとか、言い出したら何でも教育的な意義は言えるんですよ、いろんな活動が。教育的に意義のあることでも選んでいかないと。

これは学校も一緒に、皆さんだけのせいにしたくはないけど、文科省とか国策とか教員配置とかいろんな教育行政のせいももちろんありますけど、一方で、学校が自ら仕事を増やしているというのもあるじゃないですか。だって運動会ですら、やれと書いていないですよ、学習指導要領で。な

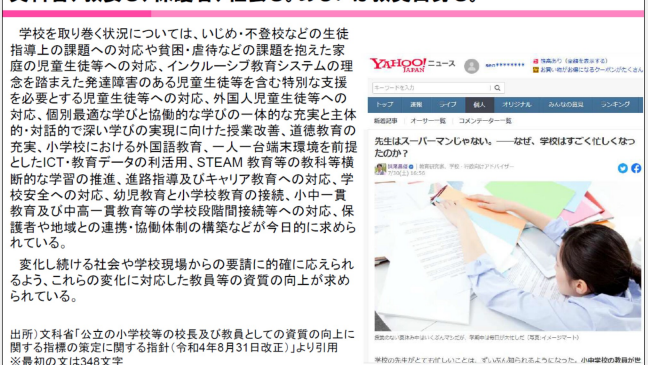
ので本当はやってもらっていいしやらなくてもいいし、いろんな裁量があるんだけど、陸上記録会もやり水泳記録会もやり運動会もやりとかという感じで、やってほしいという声もあるからというの分かるけど、それが仕事を増やしてきた、あるいは増やされてきたという歴史があるわけじゃないですか。

せっかくコロナでやめにしたりとか一部休止にしたりとかあっても、また復活させてきてほしい、結構多くの地域で。そういうことも含めて、欲張りすぎというのは、世間もそうだし、教育行政、文科省とかもそうだし、あるいは教員もそうじゃないかということと一緒に考えてほしいなと思っていますところですよ。

### 先生はスーパーマンじゃない

この間も、ちょっと前ですけど、僕はWebサイトの記事で、先生はスーパーマンじゃないという当たり前のことを書いたんですけど、この間、文科省の文書を見ていたら本当にびっくりしました。これはいわゆる研修等の指針なんですけど(図4)、「学校を取り巻く状況についてははじめ・不登校などが」とかいろいろあって、これは何と、一文が終わるまで 348文字ありました。原稿用紙1枚ほとんど埋まるという感じ。僕が編集者だったら添削すると思いますけど。

1人の教員に、あまりにも多くのことを求めすぎているのではないかと 図4  
文科省、教委も、保護者、社会も。あるいは教員自身も。



要するに、これだけたくさん今、学校はいろんな要求とか課題とかに取り巻かれているということですよ。もちろんこれらの中でどれが大事じゃないというのも難しいですけど、とはいえ、これをほとんどが小学校とかであれば担任の先生がワンオペでこなそうとしているという部分があるわけで、ソーシャルワーカーとかカウンセラーさんとかも2週に1回しか来られないとか、非正規で結構処遇も大変だったりとかしますし、なかなか教員以外のスタッフも少ない中で、連携・協働として難しい部分もありますよね。ここも含めてどう考えるのかということですね。

だから、学校の役割を大きいままで行くのか、もうちょっと縮小できるのかということも論点だし、

学校の役割が大きかったとしても、その中で教員とか担任の業務を広げたまにするのか、もうちょっとたためるところはたためるのか、たたんだとしたら誰が受け皿になるのか、誰が担い手になるのかといったことも含めて考えていかないといけない。例えば、コロナ感染防止で臨時休校中にお分かりになったと思いますけど、学校の機能として子どもの居場所とか保護の機能は大きいですよ。学校は保育園かと言われると保育園じゃないけど、でも親としては安心して預かってくれるという機能は大きいわけですね。あるいはおいしい給食を食べて帰ってくるというのも大きいわけですね。だけど、だからといって先生の勤務時間よりはるかに前に子どもが来て、実質上見守りしているわけじゃないですか。本当にそれでいいのかということも含めて考えないといけないですよ。

この間、神奈川県の大磯町に行ってきたんですけど、朝学童をやっていますよ。7時過ぎから8時半まで、学童保育とか放課後児童クラブの方が見守りをしていることをやっています。これも1つ、いろいろ課題もあるんですけど、他職で連携できるかどうか、教員以外のスタッフとかと連携できるかどうかとかも含めて、これは予算もかかりますので、一緒に考えていきたいですね。

もう1つ、そういったことだけじゃなくて、「やってみよう」とかをもっとできやすい、挑戦しやすい学校の環境を作るというだけじゃなくて、「つながり」とか「ありがとう」とか「ありのまま」というところも大事だなという話で、「ありがとう」については今日申し上げたようにアンパンマンばかりだとしんどいんじゃないかなということとか、あと、職員室が主体的で対話的になっていないという。ありますね。ここも含めて考えたいなと。

### 職場の同僚性

僕はこの間、上越の直江津小学校へ行ってきただんですけど、この小学校では、短縮授業にして、先生方の気楽な校内研修の時間を捻出していました。そういうのも1つかなと思います。むげに校内研修を増やせとは言いませんけど、一方で、皆さんがざっくばらんに話ができる機会とか、若手の先生が増えていたら若手の悩み相談会をやってもいいと思います。従来どおりの授業研も別に否定はしないけど、そればかりではなく、もっと授業研の手前にやらないといけないことがあるんじゃないかなと思っています。

「ありのまま」のところもそうかなと思っていて、先生たちはむしろ子どもたちと離れる時間をもっと作って考えることを考えないといけないんじゃないかなと思いますが、これはいろんな、人の配置とか他のスタッフがいるのかとかも含めて考え

ないといけないと思っています。

幾つか質問というか、ありがちな、よく現場の方とかから聞かれる話をお話ししていこうと思います。1つは、職員室の対話とか職員集団の話ですね。これは、ある文書を引用したんですけど(図5)、ある小学校を観察した第三者委員会の報告書みたいなやつです。何のことを言っているか分かりますか。あるいはどの小学校のことだと思いますか。ちょっと考えてみてください。よかったらお隣近所の方とお話。知っている人は内緒にして。よかったらお話ししていただいてもいいですよ。

図5

○「自分のことで手一杯」で他のことに干渉したくない、問題を増やしたくない、と考えている教員が実に多い(中略)。業務に余裕のない今日の教員の状況が、見て見ぬふり(放置)に寄与した部分もあると言わざるを得ない。

○学校現場では、目先の「大変なこと」に対処し、子どものことだけに向き合っていれば良いとする職場風土になってしまっていると考えられる。

### 〔会場内話し合い〕

勤のいい人は分かった方もいらっしゃると思いますが、これは2019年に神戸の東須磨小で問題になった教員ハラスメントの話ですね。激辛カレー事件があったじゃないですか。だいが皆さん記憶も薄れているかもしれないですけど。

でも、これって東須磨小だけの話じゃないだろうという話ですよ。多かれ少なかれ、どの学校組織にもありがちな話ですよ。自分のことで忙しいので、あるいは今日明日の準備で忙しいので、人のことまで面倒見きれないとか。あるいは職員会議等でもうちょっと立ち止まって考えたほうがいいんじゃないですかとか陸上記録会は要るんですとか持久走大会なんて運動嫌いを助長しているだけじゃないですかとか発言すると、面倒くさい人というカテゴリーになっちゃって、話しにくいというんですね。まさに心理的安全性が低い職場になっていて。でも、そういう、もうちょっと立ち止まって考えようというのがないから、忙しいのが改善しないというのがあるんですよ。

なので、こういうところも含めて、人のことは干渉しないとかあるいは学校のことは干渉しないとか自分のことをやっておけばいいんだみたいなところに、それは本人が悪いというだけじゃなくて、環境がそうさせているという部分もあるので、これを何とかしないといけないんじゃないかなということも考えないといけないと思います。

あと、子どものことだけに向き合っていればよいとする風土になっていないか。つまり、生徒指導の事案とか保護者からクレームが来そうとかいうことはよく共有しますよね。だけど、隣の先生とか隣の隣の先生が何で困っているかとかはほとんど知らない。皆さんパソコンに向かって仕事をしているから。会議もあまりないし。会議をむげに増やせとは言いませんけど。こういうことも含めて考えないと、どんどん個人プレーになっていて、しんどくなる。メンタルヘルス上も良くなかったり、こういうことで仕事の進め方も抜本的な改善にならなかつたりしますので、急がば回れで、関係づくりとか職場の同僚性というのはもっと見直していく必要があるんじゃないかな。

### 業務のリストアップ・分析

あと、よく聞かれるのが、教頭がめちゃくちゃ忙しすぎますよね。だって平均で過労死ラインをはるかに超えているから。あるいは進路主任とか若手の先生とかで特定の人に特に過度な負担がかかっています。これはどうかできないですかとか。業務の平準化。平準化といってもイコールじゃないですよ。もちろん育児中の先生とか介護を抱えている先生は軽めの校務分掌というのはあってもいいと思うし、若手で不慣れな方はもう少し軽めの分掌にしましょうというのは全然あってもいいと思うんですけど。それにしてもちょっとアンバランスすぎるといのが無いですか。あるいはこういうことについてどうしていけばいいと思いますか。また、2~3分ですけど、よかったら話をしてもらっていいですか。

### 〔会場内話し合い〕

ありがとうございます。いろんなアプローチ、考え方があっていいと思うので、また後にでもお聞かせいただければと思いますけど。

この質問についてよく僕がお話するのは、4人目の子育てのときに僕は野村総研にいて、結構ハードワークしていたんです。今と比べるとめちゃくちゃ。でも妻に、もっとあんたは家事・育児をやらしてもらわんと困ると言われて、家事・育児って何があるかをリストアップしたんですよ。これはぜひ、もし2人以上で暮らされている方がいらっしゃったら、やっていただけるといいと思います。大概、男性の方は自分で自分の首を絞めるということになるんじゃないかなと思うんですけど。例えば、僕は「たまに風呂掃除とかやっているし、全然家事をやっていないわけじゃないし」と言うんですよ。そうすると「あんた、風呂掃除してるって言ったって、たまに風呂桶ガ〜ツと磨いてるだけやんか。天井とかたまに拭いたり床磨いたりしないと、かびるのよ。誰がやっているとってんの」とか、び

しゃつと言われるわけですよ、大阪弁で。じゃあ風呂掃除は天井磨きとかも加えておきますとかいう感じで、どんどんリストが伸びていくんですけど、でも10分15分したらだいたいできますわ。

どっちがどれぐらいやっているか、8対2とか、子どももやっているとかたまに外食しているとかそういうのも含めて、何対何対何ぐらいでやっているかというのをやってみると、いかに妻がたくさんやっているかがよく分かって、「じゃあ、あんた、何すんの？」と、少なくとも3つぐらい挙げよ、みたいな感じでアクションプランづくりが始まるんです。コンサルなのでこういうのは好きなんですけど、自分で自分の仕事を増やしちゃって。

同じような発想が、実はどこでも使えるんです。例えば教頭職が忙しいけど、じゃあ教頭先生は何をやっているの？と、これをリストアップしてみるわけですよ。例えば来客系の対応といっても、電話対応から、教育委員会が来たときの応接・対応とか、お菓子を買ってくるのかもやっているかもしれないし、いろいろ細々したことも含めてガ〜と挙げてみる。そうすると、これって要るの？という話ができるじゃないですか。お菓子要らないよねとか、よそではこんなことまでやっていなかったよとかいうことが出てきます。あとは役割分担という話ですよ。これって教頭先生がやらなくていいですよ、これは別の人でやりますよ、とかいうこともできますので、ちょっと手間ですけど、リストアップしていただいたり、あるいはスケジュールに沿ってやってみて、4月はこんなことをやっている、5月はこんなことをやっているとかやってみられるといいかなと思っています。

学校の働き方改革でいい事例があったら教えてくださいと絶対聞かれるんですけど、事例集って山ほど出ている。だけどほとんどの方が、ちょっと面倒くさいこういうことをやっていないんです。ちょっと面倒くさいじゃないですか、こういう業務のリストアップ、分析とか診断というのは。でも、こういうことも含めてたまには考えてみないと、楽な方法でめっちゃ楽にできるという方法ばかりじゃ世の中ないから。ということですね。

これについては大根さん(金沢大学大学院)という方が実際に中学校でやってみたという論文がネットで公開されていますので、よかったら見てください。

あともう1つは、教頭先生たちに僕が言っているのは、集中できる時間をもっと作ろうという話をしています。どうですか、留守番電話とかしてみんなそうですけど、教頭職はさっき言ったみたいに、電話がかかってきたらすぐ教頭につながましようとか、何もかも教頭につながましようになって

いる学校も多いし、あと来客対応とか、「〇〇ちゃんが飛び出しました。クールダウンが必要です。手伝ってください」とか、いろんなことを教頭先生がやっているの、この調査、邪魔くさいけど20分30分集中すれば終わるという事があっても、20分取れないんですよ。だから夜とかになっちゃって、細切れになるからまた集中力を戻すのに時間がかかって。結局1時間ぐらいトータルでかかっちゃったりするわけですね。

日中、例えば2時から3時は電話をかけてくるなど。教育委員会と合意してですよ。地域からの話とかはなかなか難しいけれども、なるべくこの時間は教頭先生は電話を取らない、別の人が取るとか、来客対応もしないとか、よっぽどの事以外は緊急対応以外はしない、事務処理集中時間にしていただくとかいうことも含めてやられるといいのかなと思います。もちろんこれだけでは抜本解決にならないですけど、こんなことも含めて、できることを考えていくということも大事なかなと思っています。

今日はもうそろそろ終わりますので、皆さんからも、こんなことももっとできるんじゃないか、国レベルでできること、自治体レベルでできること、学校でできること、保護者とかがもっと協力しないといけないこと、いろいろあると思いますけど、ぜひまた皆さん、アイデアを寄せていただければと思いますので、よろしく願います。では以上になります。ありがとうございます。

~~~~~  
講演の後、短い時間でしたが、参加したメンバーと意見交換が行われました。紙面の都合上意見交換については割愛しましたが、神奈川県教育文化研究所ホームページに掲載しますので、ご参照ください。

神奈川県教育文化研究所ホームページ  
URL <https://kanagawa-kyobunken.com/>



QRコード