

はじめに

教員の過重労働の問題については、以前からたびたび問題視されてきましたが、「教員は聖職」と言われ、改善に向けての対策は、随分後回しにされてきました。一方、平成30年6月29日にいわゆる働き方改革関連法が成立し、国を挙げて過重労働の防止に向けた取り組みが進められてきました。そのような中、平成31年1月25日に中央教育審議会が文部科学省の諮問に対する答申を出したことを契機に、ようやく教員の働き方改革についても、一步を踏み出す機運が高まり始めています。

教員の働き方改革は、学校や教員だけの問題ではなく、日本の未来を担う大切な子どもたちに関わる問題でもあります。そのため、合法か違法かの二者択一で答えが出せないことが多く、また、これまで醸成された学校ならではの組織風土もあります。さらに、学校社会という確立した一つのコミュニティが出来上がっており、その実態は外部からはわかりにくいという事情もあります。

そこで、本書では、それぞれの学校に応じた働き方改革を進めるうえで、少しでもその糸口になればとの思いから、改革への取り組みに加え、学校を取り巻く周辺事情についてもできる限り解説するようにしました。

私立学校の労働時間にまつわる問題を解決しようとすることは、荒野を耕して畑にし、種をまき育てていくことと同じように、想像するだけでも気の遠くなるような作業ですが、残念ながら、今はまだどこを見渡しても荒野の状態であると言わざるを得ません。ただ、現状から目を背けていては、「持続可能な学校指導・運営体制の構築」に到達することはできません。確実に進んでいる少子化の中で学校を存続させることは、それを支える働き手を守ることで、初めて成し得るこ

とです。また、これを実行していくためには、気の遠くなるほどの時間がかかるにもかかわらず、猶予された時間はそれほど多くありません。

そのような中、この本が教員の働き方改革へのきっかけとなれば、これほど嬉しいことはありません。

最後になりましたが、本書を企画いただきました株式会社日本法令の志村圭一氏、出版にあたりご協力、ご助言をくださいました株式会社メディン 代表経営コンサルタント 西村聡先生、そして、法的観点からの確なアドバイスをいただきました山岡美由紀社会保険労務士事務所 山岡美由紀先生に対して、心より御礼申し上げます。

令和2年5月

三ツ星 通代

目次

第1章 私立学校を取り巻く環境と課題

1-01	私立学校を取り巻く環境	2
1	教員の労働時間の問題	2
2	人材不足の問題	4
3	少子化の問題	6
4	教員免許更新制	8
1-02	学校に求められるもの	10
1	保護者の期待	10
2	グローバル人材の育成	12
3	学校のコンプライアンス	13
1-03	学校における働き方改革の流れ	15
1	企業の労働時間管理の歴史的経緯	15
2	文部科学省が推進する働き方改革	19

第2章 私立学校の労務管理の実態

2-01	私立学校における教員の勤務時間管理	32
2-02	社会保険制度（雇用保険、医療保険、公的年金）	41
1	雇用保険	41
2	社会保険	44

2-03	学校の労務管理における私立と公立の違い	46
1	労働基準法の適用	47
2	教員の労働時間の問題	49
3	教育公務員の給与	56
4	公立の義務教育諸学校の教育職員の給与等に関する 特別措置法	60

第3章

私立学校の労働時間管理の難しさ

3-01	教員の労働時間の特徴	66
1	学期中	66
2	学休期間	69
3	部活動	70
3-02	教員の業務の特性	77
1	自主性、創造性の無限性	77
2	業務の不均衡	80
3-03	教員の給与制度が与える影響	83
3-04	教員の意識	88
1	教員は労働者か	88
2	公立も私立も教員は教員	90
3	年功序列の働き方	92
3-05	組織構造	95
3-06	保護者の意識	97

第4章 制度改革への取り組み

4-01	取り組みの進め方	100
1	労使委員会の立ち上げ	101
2	目的の共有化	104
3	リスクの想定	105
4	労働組合との協調	112
4-02	組織マネジメントからのアプローチ	114
1	方針の明確化	115
2	学校方針の共有	116
3	重点課題の抽出	118
4	課題達成のための具体策の検討	123
5	要員計画の検討	128
4-03	勤務時間管理からのアプローチ	130
1	労働時間制度	130
2	働き方改革による時間外勤務の上限規制	149
3	拘束時間の把握	156
4	自校に適した労働時間制度の検討	162
5	労働時間の定義付け	185
6	休日および休憩の確実な確保	190
7	年次有給休暇の取得促進	199
4-04	業務改善からのアプローチ	209
1	部活動の位置付け	209
2	業務の精査	221
3	業務の平準化	223

目 次

4	役割分担の工夫	232
5	情報共有	240
4-05	人材活用からのアプローチ	242
1	定年再雇用教員の活用	242
2	非正規雇用の位置付け	244
4-06	組織風土醸成からのアプローチ	249
1	現場への働きかけ	249
4-07	私立学校への導入例	255
1	年間スケジュール	255
2	事例—学校法人A学園の例	267

第5章 心身の健康確保

5-01	安全配慮義務	276
5-02	面接指導制度	277
5-03	ストレスチェック制度	282
5-04	衛生委員会	287

第6章 今後の課題

6-01	給与制度の課題	290
1	給与制度改革の可能性	290
2	教職調整額の裏打ち	292
3	その他手当の整理	293
4	同一年齢同一賃金の今後	294

6-02 人事制度の課題.....	295
1 人事評価の難しさ.....	295
6-03 学校の覚悟.....	297

第1章

私立学校を取り巻く 環境と課題

学校という限られた組織の中にいると、環境の変化に気付きにくいことがあります。これは、学校は営利組織ではないということが影響しているかもしれません。しかし、これまでとは明らかに違う変化が加速化していることは間違いありません。これにいち早く気付き実際に行動に移せるかどうか、学校の行く末を決める鍵になるでしょう。

1-01 私立学校を取り巻く環境

1 教員の労働時間の問題

かねてより、学校における働き方、特に教員の労働時間については、様々な問題が取り沙汰され議論されてきたところですが、今なお現場では当事者感覚として実感がない教員も多いのではないのでしょうか。一方の教育を受ける側にとっても、学校の先生というのは知識と人格を兼ね備え、子どもたちを教え育てくれる特別な存在であり、かつては「聖職者」と言われたように「労働者」という概念には馴染まないような印象を持っています。

また、文部科学省が、『教育は自律した人間を育て、個人の能力を伸ばすとともに、国家や社会の形成者である「国民」を育成する役割を担っており、今日の教育が、個人の明日をつくり、社会の未来をつくる。』（パンフレット「教員をめざそう！」より）としているように、教育いかんによってこの国の行く末が大きく変わってきます。そしてその教育を施すのが教員に他ならず、その重責の一端を教員が担っていることを、教育を受ける側も理解しているからこそ、他の職業とはまた違う崇高さを感じているのかもしれませんが。

ところが近年では、長時間労働が原因で心身の不調を訴え最悪の場合は死に至るケースや、賃金不払い残業の問題が顕在化し、今さらながら教員も労働者であることを、あらためて考えさせられます。

図表1-1、1-2は、平成22年1月から平成27年3月までの教育・学習支援業における過労死等の労災（公務災害）認定の件数ですが、これをみれば、両方合わせて1年平均にすると約17件が、業務との

関連性があるものとして認定されていることがわかります。もし、これまでに労災の申請をしたことがあるという人であれば、脳・心臓疾患や精神障害の労災認定のハードルがいかに高いかということを理解されていると思いますが、この数字はそのような中での認定件数です。それを考えれば、認定までに至らないようなケースが、この背後に相当数潜んでいることを想像するのは容易なことだと言えるでしょう。

また、これら災害の認定要因としては、「住民等との公務上の関係」という公務員の特徴を除けば、いずれも長時間労働が大きな割合を占

【過労死等の定義】

過労死等防止対策推進法によれば、「過労死等」とは、業務における過重な負荷による脳血管疾患若しくは心臓疾患を原因とする死亡若しくは業務における強い心理的負荷による精神障害を原因とする自殺による死亡又はこれらの脳血管疾患若しくは心臓疾患若しくは精神障害をいう、と定義されています。

●図表 1-1 過労死等の労災支給決定（認定）事案件数
（公務災害以外）

職 種	脳・心臓疾患	精神障害	計
幼稚園教員	2	0	2
小学校教員	1	1	2
中学校教員	0	2	2
高等学校教員	6	7	13
高等専門学校教員	2	0	2
大学教員	7	7	14
計	18	17	35

* その他の教員（学習塾教師、専門学校教員等）

出典：「過労死等の実態解明と防止対策に関する総合的な労働安全衛生研究」（平成29年度総括・分担研究報告書）

●図表1-2 過労死等の公務災害認定件数（公務災害）

職 種	脳・心臓疾患	精神疾患	計
小学校教員	9	11	20
中学校教員	15	10	25
高等学校教員	4	1	5
特別支援学校教員	0	1	1
計	28	23	51

出典：総務省「平成29年度地方公務員の過労死等に係る労働・社会分野に関する調査研究事業（教職員等に関する分析）」

めているという結果でした。

このような状況の中、これまでのように教員の働き方を後回しにしているのは、この国の将来すら危ぶまれることになりかねません。国も学校も、そして教育を受ける側も含めて、教員の労働時間の問題について真剣に考えなければならない時期に来ていると言えます。

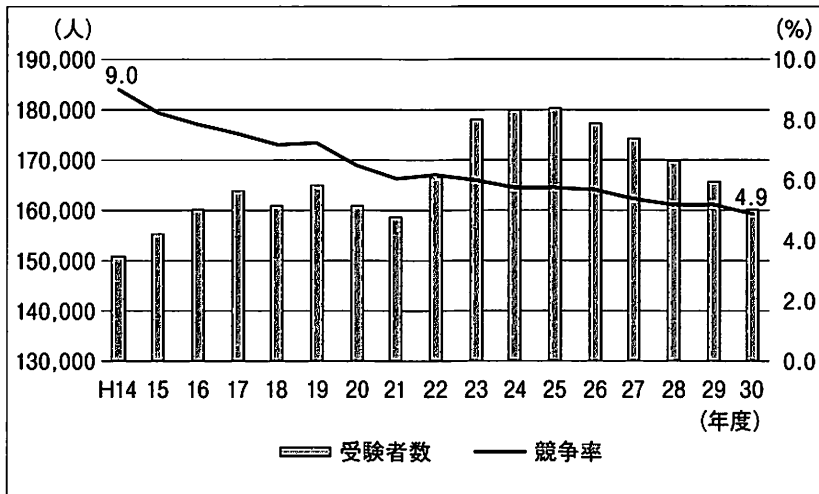
2 人材不足の問題

優秀な人材確保の問題については、学校とはいえ例外ではありません。

教員になるには、一般的に大学で教職課程を履修し免許状を取得するとともに、採用試験に合格することが必要です。また、いったん取得した免許状は、定められた期間内に大学等が開設する30時間以上の免許状更新講習を受講・修了し、10年に一度更新しなければなりません。

図表1-3は、過去の公立学校教員の受験者数と競争率の推移を示したのですが、平成25年を境に受験者数は減少の一途をたどり、競争率も低下し続けていることが見て取れます。

●図表1-3 公立学校教員採用選考試験 受験者・競争率の推移



出典：文部科学省「公立学校教員採用選考試験の実施状況」を元に作成

平成30年度教員採用試験における倍率の低下について、平成31年4月23日の記者会見で、記者から質問を受けた柴山昌彦文部科学大臣（当時）は、その要因として、大量の教員の定年退職に伴う大幅採用の必要性と、民間企業等の採用活動が活発になっていることを挙げています。また、今後も多くの退職者が見込まれることから、教員の確保について厳しい現状であることを認めつつ、高度専門職業人としての教師の地位を確立し、教職の魅力の発信、働き方改革の推進などを通して、教員志望者の増加に取り組みたいと答えています。

ただ、すでに民間においても人材不足が喫緊の課題とされる中、後述するように、今後教員に求められる役割はますます増大し、心身両面からの負担が増加することは容易に想像できるところです。高い志をもった選りすぐりの人材の確保はますます困難を極めるだけでなく、ようやく採用できた人材が現実の壁に当たって早々に教育現場から退出してしまうことも懸念され、各学校とも人材（人財）確保の問題は深刻化していくものと思われます。

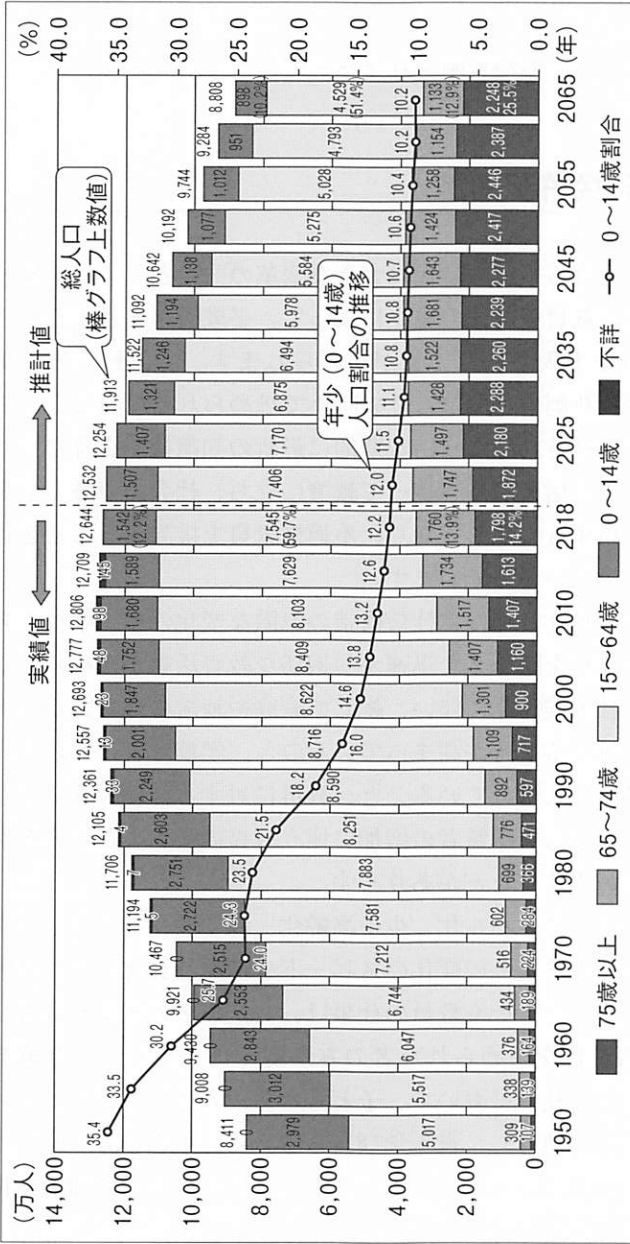
平成30年の学校基本調査によると、今や中学生のうち99%が進学し、高校生の70.7%がさらに上位の学校へ進学しています。一方、全日制および定時制の高校卒業後に就職する生徒は、昭和63年度末（平成元年3月）に35.6%であったところ、平成29年度末（平成30年3月）では17.6%と大幅に減少し、多くの生徒が進学する時代になっています。ところが、図表1-4にみられるように、今後少子化の流れはますます加速すると言われており、そうなると、各校は定員を満たすために、なりふり構わず生徒を取り合うというような状況に陥ることになるかもしれません。

人口がどんどん増加していた昭和の時代には、学校が経営困難に陥るなど誰一人として考えたこともなかったでしょうが、平成の時代には経営が立ち行かなくなる学校が現れ始めました。当初は「学校がなくなる？」と、驚きをもって受け取られていたものの、今では学校が廃止されることが特別なことではない時代になってきたと言えます。

いつまでも経験則に捉われたまま、「本校はまだ大丈夫だろう」と現状に甘んじていては、気が付いたときにはすでになすすべもなく、教育の世界からの退出を余儀なくされるということすら起こり得ます。今ここで先手を打ちしっかりと基礎固めをし、未来に続く学び舎にならなければなりません。誰も自分の母校がなくなるということなど想像したくありません。そうならないためには、勇気を持って第一歩を踏み出すときが来ているのではないのでしょうか。

これまでとは違う新しい取り組みを始めることは、とても億劫でありまた不安なこともあります。これは何も学校に限ったことではないのですが、企業と比べるとどうしても保守的な考え方に囚われがちです。それを打破するためには、今一度、学校が置かれている状況から目を逸らすことなく、真正面から向き合うことが求められていま

●図表1-4 少子化をめぐる現状



出典：内閣府「令和元年版 少子化社会対策白書」

す。そして、今すべきことは何か、今できることは何かについて、労使の垣根を超えて、真剣に話し合うことが大切です。

4 教員免許更新制

教育現場における平成の時代の大きな変革の一つとして、平成19年6月の改正教育職員免許法の成立によって、平成21年4月1日から教員免許更新制が導入されたことが挙げられます。文部科学省によると、教員免許更新制の目的は、その時々で求められる教員として必要な資質能力が保持されるよう、定期的に最新の知識技能を身に付けることで、教員が自信と誇りを持って教壇に立ち、社会の尊厳と信頼を得ることを目指すものとしており、不適格教員を排除することを目的としたものではないとしています。

制度導入の背景としては、社会構造の急激な変化の中、学校や教員にはこれらの変化を踏まえた迅速かつ適切な教育活動が求められること、都市化や核家族化等に伴い、総じて家庭や地域の教育力が低下し学校や教員に対する期待が高まっていること、学校教育における課題が複雑化、多様化してきていること、教員に対する信頼の揺らぎを回復させること、そして退職者の増加に伴う教員の量および質の確保が課題となっていることなどがあります。

特に、近年はグローバル化、少子高齢化、高学歴化など、社会構造は大きく変わり、またその変化のスピードも情報社会化の流れの中で加速しています。そもそも教員の仕事は、一定以上の知識や資質を兼ね備えていることを認められた者のみが就くことを許された職業です。変化の激しい社会において、子どもたち一人ひとりがそれぞれの可能性を最大限に伸ばし、自ら学び自ら考える「生きる力」を育成するためには、それ以上のスピード感をもって最新の専門的知識や指導技術等を身に付けていくことが必要になります。

【著者略歴】

特定社会保険労務士、人事コンサルタント

三ツ星 通代 (みつぼし みちよ)

企業での総務勤務を経て、社会保険労務士みつぼし事務所を開業。特定社会保険労務士、人事コンサルタント。自身の経験から企業を支える人の大切さを実感し「骨太の組織」を作ることを目指している。また、開業当初から私立学校の労働時間管理の適正化に力を入れて取り組んでいるほか、非営利組織の労務管理にも注力している。

〈連絡先〉

E-mail : info@mitsuboshi.biz