

# 小・中学校教師におけるバーンアウト低減のための組織的 取り組みに関する検討(6)

宮下 敏恵\*・大門 秀司\*\*

(令和3年8月31日受付；令和3年11月16日受理)

## 要 旨

学校現場における働き方改革が推進されるようになり、様々な取組が行われるようになってきている。しかし教職員の休職者数は高止まり傾向が依然として続いており(文部科学省, 2020)、業務負担の多さが指摘されている。教職員の働き方改革を進め、メンタルヘルスを悪化させないようにするためには、職場環境全体の改善を行うなどの組織的取組が必要だと考えられる。そこで本研究においては、企業における職場環境改善のヒントとなっているメンタルヘルスアクションチェックリストを効果的に学校現場で取り入れるために、学校現場において適応可能であるか、項目の検討を行うことを目的とした。小学校、中学校の教員を対象に調査を行った結果、「円滑な作業手順」、「勤務時間と作業編成」の項目は学校現場に即しておらず修正する必要があるということが示された。また学校現場に特徴的な内容として「業務の削減、業務分担のバランス」、「教職員の定数」が示唆された。行政や国の施策が必要な内容もみられたが、学校現場に即した内容に一部修正を行ったメンタルヘルスアクションチェックリストを活用した職場環境改善を実際に行っていく重要性が検討された。

## KEY WORDS

バーンアウト burnout 働き方改革 work style reform 職場環境改善 workplace environment improvement  
メンタルヘルス対策 mental health measures メンタルヘルスアクションチェックリスト mental health action checklist

## 1 目的

働き方改革は厚生労働省<sup>(1)</sup>によると「働く方々が、個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を、自分で『選択』できるようにするための改革」であり、日本が直面する少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少、育児や介護との両立など、働く方々のニーズの多様化などの課題に対応するためのものである。日本の雇用の7割を担う中小企業・小規模事業者においてはもちろん、大企業において様々な取組が行われている<sup>(2)</sup>。学校現場においては2019年(平成31年)1月に中央教育審議会が「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)」をまとめ<sup>(3)</sup>、これを受けて文部科学省<sup>(4)</sup>は「学校における働き方改革に関する取組の徹底について(通知)」を2019年(平成31年)3月に出している。この通知には1. 勤務時間管理の徹底と勤務時間・健康管理を意識した働き方改革の推進、2. 学校及び教師が担う業務の明確化・適正化、3. 学校の組織運営体制の在り方、4. 学校における働き方改革の確実な実施のための仕組みの確立とフォローアップ等などが示されている。さらには森田・斎藤<sup>(5)</sup>が指摘するように、公立学校教育職員給与特別措置法が改正され年単位で労働時間が調整できる変形労働時間制の導入が決まるなど、多忙化解消をめぐる議論は新たな段階に入ったと言えるだろう。学校現場においても働き方改革のための取組が進んでいることが示されている<sup>(6)(7)</sup>。

しかし教育職員の精神疾患による病気休職者数は、令和元年度においては5,478人であり、人数としては過去最多となっており、依然として高止まり傾向が続いている<sup>(8)</sup>。また学校現場の業務負担の多さが指摘されるようになり、全国の教員採用試験の倍率の低下がみられるようになってきている<sup>(9)</sup>。団塊の世代の大量退職に伴い、採用人数を増やしているため、若手教員をどのように支援するかも重要な問題となっている。井上<sup>(10)</sup>は文部科学省の教員勤務実態調査の分析結果から、年齢構成の二極化が生じており、若手教員の勤務時間が長いものの、若手教員を支える主幹教諭や教頭の勤務時間も長くなっているという課題がみられ、そのため若手教員の支援を含めた人材育成のあり方、その担い手である主幹教諭の育成なども急務であることを指摘している。また学校や教員への要求が年々増加しており、外国語教育(英語)、プログラミング教育、道徳の教科化をはじめ、心理や福祉面での専門的な個別支援など、仕事の範囲が膨張していると言われている<sup>(11)</sup>。働き方改革が推進されるようになり、ストレスチェック制度が学校現場でも広

く取り入れられるようになり、メンタルヘルスに関する意識は高まっていると考えられるが、一方で日本の学校現場は子どものためにという言葉のもとに、膨張する仕事を厭わず、献身的に働く教員によって支えられているといえる。佐藤・酒井<sup>(12)</sup>は「わが国の学校教育の現場は本来的に教員の長時間労働を前提とした慣習や文化が多数存在し、これらが教員の働き方の改善を難しくしている」と述べており「教員の働き方を改善しようとするれば、それは単に部分的な変更を加えれば済むという問題ではなく、わが国の教育現場において連綿と受け継がれてきた学校文化や教師文化の再考を促し、これからの時代にふさわしい持続可能な新たな文化を構築する機運を創り出すことが同時に必要」と指摘している。学校現場において働き方改革を推進し、教職員のメンタルヘルスの悪化に歯止めをかけるためには、学校全体で、組織として取り組んでいく必要があるだろう。

働き方改革を始め職場のメンタルヘルス向上については、企業における取組が広く進められている<sup>(13)</sup>。産業領域においては、「労働者の心の健康の保持増進のための指針」によりセルフケア、ラインによるケア、事業場内産業保健スタッフ等によるケア、事業場外資源によるケアの4つのメンタルヘルスケアの推進が求められている。ストレスチェック制度についても、ストレス調査結果を郵送でフィードバックするだけでは効果はみられないとして、職場環境の改善に取り組む必要性が指摘されている<sup>(14)</sup>。池田・久保・松元・新佐・茅嶋<sup>(15)</sup>によれば、個人に関するアプローチは十分な効果はみられなかったものの、職場環境改善のアプローチについては効果の有効性が示されている。このような職場環境を改善するためのツールとしてメンタルヘルスアクションチェックリスト<sup>(16)</sup>が挙げられる。吉川他<sup>(16)</sup>は組織的な職場環境改善の支援のために、文献レビューや職場での改善事例などの検討、ワークショップによる検討など、詳細な改定作業を経て、「作業計画への参加と情報の共有」、「勤務時間と作業編成」、「円滑な作業手順」、「作業場環境」、「職場内の相互支援」、「安心できる職場のしくみ」の6領域、各領域5項目ずつのメンタルヘルスアクションチェックリスト30項目を作成している。厚生労働省の「こころの耳：働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト」のHPに掲載されている「メンタルヘルス対策に重点をおいた職場環境等の改善マニュアル」にはメンタルヘルスアクションを用いて、職場環境を改善した取組があげられている。自治体や製造業などにおいて、グループ討議等でメンタルヘルスアクションチェックリストを用いて、職場環境の改善を目的としたストレス対策の介入を行った4事例が紹介されている。メンタルヘルスアクションチェックリストを用いた職場環境改善の取組は企業等において効果がみられているものの<sup>(17)(18)</sup>、学校現場において適用例はみられていない。学校現場においては、ラインケアをはじめとする組織的な職場環境改善に関する研究の蓄積は不十分であり<sup>(19)(20)</sup>、組織的な職場環境改善を今後行っていくために、メンタルヘルスアクションチェックリストを学校現場にどのように用いることができるか検討することが重要だと考えられる。吉川他<sup>(16)</sup>におけるチェックリスト作成過程では、学校用務員や給食調理員を対象にチェックリストの実習やグループ討議を行っているものの、自治体や製造業など主に一般的な企業を対象とした項目が多い。そこで本研究では、学校現場において職場環境改善を進めていく上で、メンタルヘルスアクションチェックリストを効果的に活用するために項目の検討を行うことを目的とする。

## 2 方法

### 2.1 調査協力者

調査協力者は、関東甲信越地方のA県及びB県の公立小学校、中学校、特別支援学校等の教員140名であった。

### 2.2 調査時期

調査時期は、2018年7月～8月であった。

### 2.3 調査方法

調査協力者は研修会受講者であり、A県は県教育委員会主催の新任教頭を対象としたメンタルヘルス研修会の参加者、B県は市主催の教職員を対象としたメンタルヘルス研修会の参加者であった。両研修会ともに、研修会終了後に調査を依頼した。調査は無記名で実施し、調査は任意であり強制ではないこと、個人は特定されないことを調査用紙に明記し、口頭でも説明を行った。調査協力者は、A県での協力者は84名(男性68名、女性16名)、B県の協力者は60名(男性32名、女性26名、不明2名)であった。

### 2.4 調査内容

調査内容としては、基本属性として、性別、年齢、教職経験年数、勤務校の学校種、勤務校の学校規模について回答を求めた。「職場環境改善のためのヒント集：メンタルヘルスアクションチェックリスト項目(吉川他<sup>(16)</sup>)」の30項目について、「以下のメンタルヘルス対策は学校現場での対策にどの程度効果的だと思いますか？当てはまる数字に○をつけてください。」と示し、1から5の5件法で回答を求めた。1：効果的でない(学校にあてはまらない)～5：効果的の5段階の評定とした。さらに、30項目以外に学校現場において効果的な対策について、自由記述による

回答も求めた。

### 3 結果

#### 3.1 分析に使用したソフトウェア

本研究においては、IBM SPSS Statics 27を用いて以下の分析を行った。

#### 3.2 分析対象者

記入漏れが多くみられた回答を除き、さらに本研究においては小中学校に勤務する教員のみを分析対象とした。認定こども園、子育て支援センター、特別支援学校においては勤務内容や勤務形態が異なる可能性があり、分析を別に行うには対象者が少なかったため除外した。最終的な分析対象者は128名(男性93名、女性35名)、小学校勤務61名、中学校勤務67名、平均年齢47.6歳( $SD=7.4$ )、教職経験年数平均24.3年( $SD=7.89$ )であった。

#### 3.3 メンタルヘルスアクションチェックリストの項目の平均

メンタルヘルスアクションチェックリストの30項目の平均と標準偏差を算出した(Table 1)。項目1-5が「作業計画の参加と情報の共有」、項目6-10が「勤務時間と作業編成」、項目11-15が「円滑な作業手順」、項目16-20が「作業場環境」、項目21-25が「職場内の相互支援」、項目26-30が「安心できる職場のしくみ」領域である。

Table 1  
メンタルヘルスアクションチェックリストの平均値と標準偏差

項目	平均値	SD	n
「作業計画の参加と情報の共有」			
1 作業の日程作成に参加する手順を定める	3.6	.80	126
2 少人数単位の裁量の範囲を増やす	3.4	.83	126
3 個人あたりの過大な作業量があれば見直す	4.6	.58	128
4 各自の分担作業を達成感のあるものにする	4.2	.81	128
5 必要な情報が全員に正しく伝わるようにする	4.5	.65	127
「勤務時間と作業編成」			
6 労働時間の目標値を定め残業の恒常化をなくす	3.9	1.00	127
7 繁忙期やピーク時の作業方法を改善する	4.3	.83	127
8 休日・休暇が十分取れるようにする	4.5	.82	128
9 勤務時間制、交代制を改善する	3.3	1.16	125
10 個人の生活条件に合わせて勤務調整ができるようにする	3.4	1.20	128
「円滑な作業手順」			
11 物品と資材の取り扱い方法を改善する	3.1	.97	128
12 個人ごとの作業場所を仕事しやすくする	3.7	.92	128
13 作業の指示や表示内容をわかりやすくする	3.9	.91	128
14 反復・過密・単調作業を改善する	3.6	.96	128
15 作業ミス防止策を多面に講じる	3.5	.92	127
「作業場環境」			
16 温熱環境や音環境、視環境を快適化する	4.2	.83	128
17 有害環境源を隔離する	3.6	1.05	128
18 職場の受動喫煙を防止する	3.8	1.24	127
19 衛生設備と休養設備を改善する	4.0	1.01	128
20 緊急時対応の手順を改善する	3.8	.86	128
「職場内の相互支援」			
21 上司に相談しやすい環境を整備する	4.6	.61	128
22 同僚で相談でき、コミュニケーションがとりやすい環境を整備する	4.7	.57	128
23 チームワークづくりを進める	4.6	.67	128
24 仕事に対する適切な評価を受け取ることができる	4.4	.74	128
25 職場間の相互支援を推進する	4.4	.73	128
「安心できる職場のしくみ」			
26 個人の健康や職場内の健康問題について相談窓口を設置する	3.8	.86	128
27 セルフケアについて学ぶ機会を設ける	4.0	.80	128
28 組織や仕事の急激な変化にあらかじめ対処する	4.0	.78	128
29 昇進・昇格、資格取得の機会を明確にし、チャンスを公平に確保する	3.5	.95	128
30 緊急の心のケア体制をつくる	4.0	.82	128

平均値が低い、下位5項目としては、項目11「物品と資材の取り扱い方法を改善する」、項目2「少人数単位の裁量の範囲を増やす」、項目9「勤務時間制、交代制を改善する」、項目10「個人の生活条件に合わせて勤務調整ができるようにする」、項目15「作業ミス防止策を多面に講じる」の順となっており、メンタルヘルスアクションチェックリストの「円滑な作業手順」と「勤務時間と作業編成」の領域から2項目ずつあげられている。

平均値が高い、上位5項目としては、項目22「同僚で相談でき、コミュニケーションがとりやすい環境を整備する」、項目23「チームワークづくりを進める」、項目3「個人あたりの過大な作業量があれば見直す」、項目21「上司に相談しやすい環境を整備する」、項目5「必要な情報が全員に正しく伝わるようにする」の順となっており、メンタルヘルスアクションチェックリストの「職場内の相互支援」と「作業計画の参加と情報共有」の領域の項目が多くみられている。

### 3. 4 メンタルヘルスアクションチェックリストの領域の比較

メンタルヘルスアクションチェックリストにおける「作業計画への参加と情報の共有」、「勤務時間と作業編成」、「円滑な作業手順」、「作業場環境」、「職場内の相互支援」、「安心できる職場のしくみ」の6領域において、平均値に違いがみられるのか検討を行った。それぞれの領域の平均値を求め、領域間に違いがみられるか1要因の分散分析を行ったところ、有意な差がみられた( $F(4.17, 520.81) = 56.85, p < .001$ )。多重比較(Bonferroni法)を行ったところ、「円滑な作業手順」が他の全ての領域よりも有意に低いという結果がみられた(5%水準)。また「職場内の相互支援」が他の全ての領域よりも有意に高いという結果がみられた(5%水準)。「作業計画の参加と情報共有」は「円滑な作業手順」、「作業場環境」、「安心できる職場のしくみ」よりも有意に高いという結果がみられた(5%水準)。この結果はFigure 1に示した。

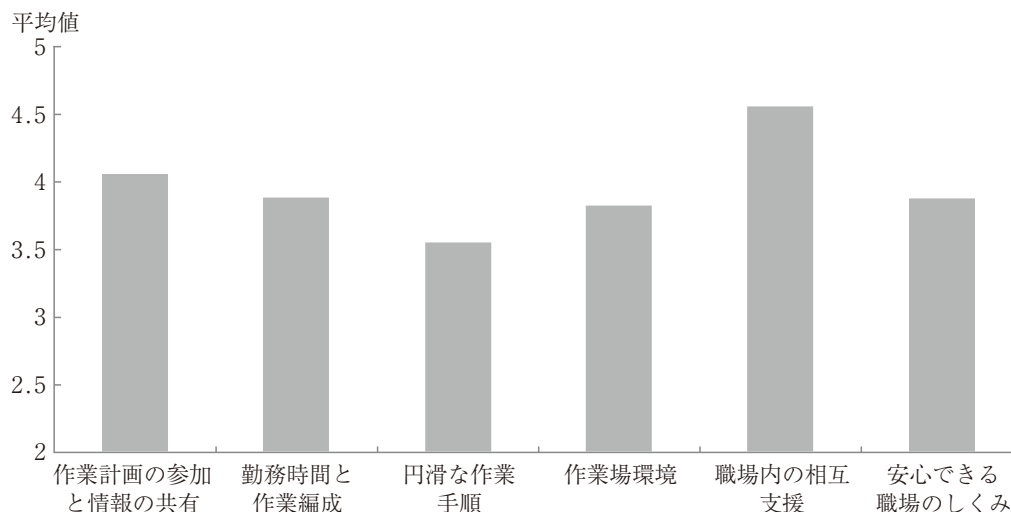


Figure 1. メンタルヘルスアクションチェックリストにおける各領域の平均値

### 3. 5 メンタルヘルスアクションチェックリストにおける学校種、性別の比較

メンタルヘルスアクションチェックリストの各領域において、小学校、中学校の学校種の違いがみられるか、 $t$ 検定を行った。6領域すべてにおいて、学校種の違いによる有意な差はみられなかった(Table 2)。同様にメンタルヘルスアクションチェックリストの各領域において、性別による違いがみられるか、 $t$ 検定を行った。6領域すべてにおいて、性別の違いによる有意な差はみられなかった(Table 2)。

Table 2  
学校種と性別における平均値と $t$ 検定の結果

	学校種				性別			
	小学校	中学校	$t$ 値	自由度	男性	女性	$t$ 値	自由度
作業計画の参加と情報の共有	4.08	4.03	.55 <i>n.s.</i>	122	4.08	3.97	1.22 <i>n.s.</i>	122
勤務時間と作業編成	3.89	3.87	.17 <i>n.s.</i>	122	3.86	3.91	-.33 <i>n.s.</i>	122
円滑な作業手順	3.55	3.58	-.24 <i>n.s.</i>	125	3.57	3.55	.18 <i>n.s.</i>	125
作業場環境	3.90	3.83	.52 <i>n.s.</i>	125	3.84	3.93	-.64 <i>n.s.</i>	125
職場内の相互支援	4.60	4.50	1.01 <i>n.s.</i>	126	4.59	4.43	1.55 <i>n.s.</i>	126
安心できる職場のしくみ	3.92	3.81	.89 <i>n.s.</i>	126	3.90	3.76	1.11 <i>n.s.</i>	126

### 3. 6 自由記述の分類

自由記述の回答については、39人からのべ67個の回答が得られた。回答の分類については小学校に長年勤務経験があり、現在行政職として学校現場の状況にも造詣が深い第2著者と検討を行った。その結果、全部で10の内容に分類された。メンタルヘルスアクションチェックリストの項目以外に学校現場において効果的と思われる項目をあげてもらったが、実際に分類を行うとメンタルヘルスアクションチェックリストの項目と重複している内容がみられた。メンタルヘルスアクションチェックリストの項目と重複しない分類内容としては、「業務削減、業務分担のバランス」、「教職員の定数」、「仕事に対する考え方」、「職場環境の整備」、「作業手順」、「教師の意識改革の必要性、仕事へのモチベーション」がみられ、全40項目であった。分類内容についてはTable 3に示した通りである。

Table 3  
自由記述の分類(メンタルヘルスアクションチェックリストとの重複以外)

分類内容	回答数	全回答に占める割合
1 業務削減、業務分担のバランス	18	45.0%
2 教職員の定数	11	27.5%
3 仕事に対する考え方	4	10.0%
4 職場環境の整備	3	7.5%
5 作業手順	2	5.0%
6 教師の意識改革の必要性、仕事へのモチベーション	2	5.0%

全回答数=40

「業務削減、業務分担のバランス」が最も多く、回答数は18であり、全回答数40に占める割合は45%であった。内容としては、業務量の削減、業務整理、仕事内容の精選などがあげられており、具体例として、部活動の見直し、ノ部活ディ、部活動での外部指導者等の支援体制や行事の精選がみられた。また授業時間を減らすことや学習指導の見直しもあげられていた。さらに、業務の偏りもあげられており、仕事が集まる人には集まるなど適切なワークシェアリングをもとめる内容もみられた。次に多くみられたのは「教職員の定数」に関する内容であり、回答数は11、全回答数に占める割合は27.5%であった。内容としては教員の増員そのものであり、急激な変化でも対応できるように人的な増員が必要という回答が多数であった。それ以降としては、「仕事に対する考え方」、「職場環境の整備」、「作業手順」、「教師の意識改革の必要性、仕事へのモチベーション」が続いている。「仕事に対する考え方」は教師としての仕事の線引きや働くことについての意識を変えることがあげられていた。「職場環境の整備」はメンタルヘルスアクションチェックリストの「作業場環境」の項目にも類似しているものの、「作業場環境」の項目内容は衛生設備や休養設備を改善するなど、現在の環境をよりよくし、快適化するというものであるが、「職場環境の整備」にあげられていた内容は休憩室をつくる、荷物を置いたり作業したりするスペースをつくるなど、改善や快適化ではなく整備そのものであった。「作業手順」においては仕事の見通しを視覚化する、目標手順の共有化などであった。「教師の意識改革の必要性、仕事へのモチベーション」については、教員が24時間営業ではないことを全国的に周知するということや、このような子どもを育てたいということなどを職場で考えるということがあげられていた。

次に、メンタルヘルスアクションチェックリストの「職場内の相互支援」、「作業場環境」、「作業計画の参加と情報の共有」、「勤務時間と作業編成」の領域における項目と重複する内容としては、4領域と重複する内容がみられ、全27項目があげられた。「職場内の相互支援」と重複する内容は最も多くあげられており、回答数21、全回答数27に占める割合は77.8%であった。具体的には、相談しやすい雰囲気づくり、働きやすい人間関係の構築、管理職やベテラン関係なく声を出せる環境など、相談しやすくコミュニケーションをとりやすい環境に関する内容がみられた。また、生徒指導や保護者対応を学校全体で対応、チームとしての対応、協働などチームワークづくりに関する内容も多くみられた。次に多くあげられたのは「作業場環境」、続いて「作業計画の参加と情報の共有」、「勤務時間と作業編成」であった。「作業場環境」については主に空調設備を快適にという内容であった。「作業計画の参加と情報の共有」

Table 4  
自由記述の分類(メンタルヘルスアクションチェックリストと重複)

分類内容	回答数	全回答に占める割合
1 職場内の相互支援	21	77.8%
2 作業場環境	3	11.1%
3 作業計画の参加と情報の共有	2	7.4%
4 勤務時間と作業編成	1	3.7%

全回答数=27

有」については個々の裁量を増やし、一人ひとりの負担を軽減するなどがみられた。「勤務時間と作業編成」については、休みの取りやすい体制があげられていた。

## 4 考察

### 4. 1 メンタルヘルスアクションチェックリストの各項目について

メンタルヘルスアクションチェックリストの各項目において、学校現場にはあてはまりにくい、効果的ではないという傾向がみられたのは、「勤務時間と作業編成」領域における項目9「勤務時間制、交代制を改善する」、項目10「個人の生活条件に合わせて勤務調整ができるようにする」、そして「円滑な作業手順」領域における項目11「物品と資材の取り扱い方を改善する」、項目15「作業ミス防止策を多面に講じる」であった。多くの学校において「定時退勤日ノー残業デー」を設けていたり<sup>(21)</sup>、働き方改革の改善として近年の変化で実感していることに「勤務時間管理の徹底」があげられていたり<sup>(22)</sup>、学校現場においても勤務時間に関する改革は進められている。しかし「勤務時間と作業編成」領域の2項目の内容のように、交代制を導入したり、生活条件に合わせて勤務調整をしたりすることは、現段階においては児童生徒が在籍している時間が明確に決まっているため、学校現場では改善のヒントの項目とはなりにくいと考えられる。品田他<sup>(23)</sup>が指摘するように「派遣教員制度のような仕組みを整える」など行政が中心となって進める制度面の改革が必要であり、人員の配置が増えない限り、効果はみられない項目だといえるだろう。

「円滑な作業手順」領域における2項目については、対人援助職であるため、「作業」という言葉が学校現場においてはなじみにくいのではないかと考えられる。例えば項目11について、「教材の保管場所や取り扱い方法を改善し効率よく働けるようにする」、項目15については、「出席簿や授業時数の記入など単純作業の入力方法を改善する」などに修正することで、学校現場においても職場改善のヒントとして役に立つ項目になると考えられる。

メンタルヘルスアクションチェックリストの各項目において、学校現場でも効果的と高く評定された項目としては、「職場内の相互支援」領域の項目が多くみられた。項目21「上司に相談しやすい環境を整備する」、項目22「同僚で相談でき、コミュニケーションがとりやすい環境を整備する」、項目23「チームワーク作りを進める」の3項目である。「チーム学校」が求められ、協働、連携が強調されている学校現場において、チームで対応すること、相談しやすい環境であることが、メンタルヘルス対策としても効果的として捉えられている。これらの項目は学校現場でもそのまま改善のヒントとして取り入れることが可能だといえる。

### 4. 2 メンタルヘルスアクションチェックリストの領域の比較結果

メンタルヘルスアクションチェックリストの領域間において違いがみられるか検討を行ったところ、「円滑な作業手順」が他の5領域よりも得点が低いという結果がみられた。学校現場における教員の仕事は対人援助職であり、児童生徒をはじめ、保護者、地域の方々も含め、人との関わりが中心であり、先述したように「作業」という言葉は学校現場の職場環境改善にはあてはまりにくいと考えられる。本研究においては、メンタルヘルス対策として、どの程度効果的であるかをたずねているため、仕事の量の削減には効果的であっても、メンタルヘルス対策としてはあまり効果はみられないということをあらわしている可能性もある。いずれにしても学校現場でメンタルヘルスアクションチェックリストを用いる際には「円滑な作業手順」の領域の項目内容については、修正して用いる必要があるといえるだろう。「円滑な作業手順」に含まれているような繰り返しの単純作業は、学校現場の教員においては少ないと考えられ、本研究の結果として効果的ではない、学校にあてはまらないという結果になったと推測される。しかし、削除してよい項目というわけではなく、宮下<sup>(20)</sup>において「学校現場においては教員自身の職場環境の改善について、まだまだ関心が薄い」と指摘されているように、項目内容を学校現場に取り入れやすいように修正を行った上で、これらの項目をヒントに職場環境の改善を行うなどの積み重ねが、効果的なメンタルヘルス対策につながる可能性も考えられる。

また「職場内の相互支援」が他の5領域よりも得点が高いという結果がみられた。教員の仕事は他の職員と協働で取り組む内容が多く、「職場内の相互支援」が最も重要視される対策だといえるだろう。宮下<sup>(20)</sup><sup>(22)</sup>においてもコミュニケーションの促進や管理職等の肯定的評価がメンタルヘルス対策として効果的だという結果がみられている。上司や同僚からのサポートがバーンアウトを緩和することを示す研究も多くみられており<sup>(23)</sup><sup>(24)</sup><sup>(25)</sup>、学校現場においては良好な人間関係を形成し、職場の雰囲気がよく、相互にサポートできることがメンタルヘルス対策において、重要な点を占めるといえる。

「作業計画の参加と情報共有」は「円滑な作業手順」、「作業場環境」、「安心できる職場のしぐみ」よりも得点が高いという結果がみられた。「作業計画の参加と情報共有」領域の項目内容としては、教員が取り組むべき内容につい

て共通理解し、見通しを持つことで仕事の削減につながり、それがメンタルヘルス対策になる項目だと考えられる。多忙な学校現場において、仕事の全体像をつかんで、優先順位を考えて取り組むためにも、この領域における項目は職場環境改善のヒントになるといえる。項目4においても「達成感」という言葉が入っている。自分の仕事が児童生徒のよりよい変容につながる「達成感」という言葉を入れた項目にすることで、学校現場において改善のヒントとして受け入れられやすいと考えられる。

#### 4. 3 メンタルヘルスアクションチェックリストにおける学校種、性別の比較結果

メンタルヘルスアクションチェックリストにおいて、小学校、中学校の違い、性別の違いについては有意な差はみられなかった。職場環境改善において、学校種を問わず、性別を問わず、共通して用いることができる項目であると考えられる。例えば小学校、中学校それぞれにおいて、職務内容に違いは考えられ、職場環境改善においては異なる方策も考えられるが、職場環境を改善するためのヒント策としてこれらの項目を用い、具体策についてはそれぞれの学校種、それぞれの学校現場に応じた方策を考えていくことの方が重要だといえる。

#### 4. 4 自由記述の分類結果

自由記述を分類した結果、メンタルヘルスアクションチェックリストの項目に含まれないが学校現場において効果的な対策として多くあげられたのは、「業務削減、業務分担のバランス」であった。佐藤・酒井<sup>(12)</sup>によれば学校現場において長時間労働を余儀なくさせている原因として、労働過多、つまりはこなすべき業務が多すぎることが指摘されている。働き方改革が進められ、業務削減についても取り組まれているものの、削減しても新しく対応する業務が拡大しており、業務を削減することが学校現場においてはまだまだ重要だと考えられる。業務分担のバランスも学校現場においては大きい問題だといえるだろう。児童生徒のために行うことは、100%十分であるというような上限はなく、丁寧に行おうとすると時間や労力にはきりがないと考えられる。業務量がおおよそ決まっており、個々人にバランスよく配分するということが、学校現場においてはなかなか難しいと考えられる。子育てや介護、自身の病気等で休む教員がいた場合、代替の教員が入らないことも多くみられ、他の教員がカバーするしかないというのが現状である。自由記述に「できる人に仕事が集まる。適切なワークシェアリングを」という回答がみられたが、業務の偏りを指摘する回答は多く、学校現場の職場環境改善の項目として必要不可欠と考えられる。

次に多くあげられていたのは「教職員の定数」である。教職員の定数は学校現場のレベルではどうしてもできないことではあるが、定数増は学校現場が強く希望することである。多くの研究において、学校現場の教員定数増加を求める声は圧倒的に多いことが指摘されており<sup>(7)(12)(21)</sup>、職場環境改善において最も重要な項目とも考えられる。しかし現状として学校現場での職場環境改善を考えるヒントとはなり得ず、教職員の定数については行政における対応や文部科学省を中心とした国レベルでの改正が必要である。学校現場における職場環境改善の項目として取り入れるには、教職員定数には含まれない外部人材の活用などの内容に修正するなどの工夫が必要である。

そのほかとしてあげられた内容の一つに「仕事に対する考え方」がみられる。教員の仕事は、ここまでやったらOKという上限がなく、追い求めれば際限のない仕事であり、学校がすべきこと、担任としてすべきこと、逆に外部等にお願いできること、本来の業務でないことを明確にし、何事も抱え込みすぎないという意識改革がメンタルヘルスの維持につながると考えられる。職場環境改善のヒントとして、個人の仕事に対する考え方を変化させるような項目は入れないとしても、学校という職場環境全体として、仕事に対する考え方を変えるための体制や環境をつくっていく項目を取り入れることが必要だと考えられる。

メンタルヘルスチェックリストと重複した分類内容として「職場内の相互支援」が数多くあげられた。協働で仕事を進めることの多い学校現場において、どこの学校でも重視している内容だと思われる。木村・鈴木・小岩・藤岡<sup>(26)</sup>において多忙化解消に向けた学校の取組・実践として「協力しやすい職場風土づくり」が上位にあげられていた。この点について木村他<sup>(26)</sup>は「『協力しやすい職場風土づくり』については、裏を返せば現状はそうした職場になっていないとも言える」と指摘している。多忙を極める学校では、協力して相互に支援を行うということは、なかなか実現できていないと考えられる。日常的に積極的なコミュニケーションがとれるように工夫をしている学校や管理職が個々の先生に積極的に声かけをしている学校は、教員が安心して勤務できる可能性が高いと考えられ、「職場内の相互支援」の項目をヒントに具体的にどのように自校で取り組んでいくかが重要になるといえる。管理職や主幹教諭などのミドルリーダーが教職員の職場環境を整えることは、実は児童生徒のために重要であるという意識をさらに高めていくことが必要である。職場環境を改善しようとしていく姿勢を示すことが職場内の協力しやすい職場風土づくりにつながり、職場内の相互支援を高めることにつながると考えられる。ストレスチェックの結果をフィードバックするだけでは効果がないことが示されており<sup>(14)</sup>、職場のストレス要因を把握し改善策を考える研修会などと組み合わせ

た介入<sup>(27)</sup>を進めることが重要である。メンタルヘルスアクションチェックリストをヒントに職場環境を改善する取組を積極的に学校現場でも行っていく必要があるだろう。

#### 4. 5 まとめ

本研究において、メンタルヘルスアクションチェックリストをヒントに学校現場において職場環境改善を行うために、メンタルヘルスアクションチェックリストの項目内容の検討を行った。その結果、「円滑な作業手順」の領域の項目は学校現場においてそのまま用いることは難しいと考えられ、修正が必要だといえる。また「勤務時間と作業編成」の領域も一部項目の修正が必要だという結果がみられた。対人援助職である教員の仕事内容に即した項目の修正が必要である。また学校現場において特徴的な内容として、「業務の削減、業務分担のバランス」、「教職員の定数」などの項目がみられた。「経営合理化などの際に行われる労働者参加型の改善では必ずしも健康指標の改善効果が得られない<sup>(28)</sup>」と指摘されているように後ろ向きの改善では効果は得られにくく、トップの積極的なリーダーシップがあってこそその職場環境改善だと考えられる。学校現場においては管理職を中心に職場環境を改善することは重要であるが、業務の削減、教職員の定数などは学校現場の管理職が行うには限界があり、品田他<sup>(21)</sup>が指摘するように行政による改善が強く求められる点である。行政や国レベルでの改善を行っていくことが急務であるが、現状を改善していくためにはメンタルヘルスアクションチェックリストを学校現場に即した内容に一部修正して、ヒントとして活用し、研修会などでストレスチェック制度の集団分析結果もあわせて検討していくことが求められるだろう。研修会において、管理職がリーダーシップを発揮しながら、教職員全員が参加してみんなで改善をしようという意識を高めていくことが重要だと考えられる。

#### 4. 6 今後の課題

本研究は研究協力者として研修会参加者のみを対象としたため、主に新任の教頭職やメンタルヘルスに関心のある教員が中心であり、研究協力者に偏りがあったと考えられる。今後は幅広い職位や年齢層に調査を行う必要があるだろう。また小学校、中学校、特別支援学校それぞれにおいて対策は異なる可能性が考えられる。本研究は調査協力者の人数が少なかったため、小学校中学校をあわせた教員を対象とし、校種ごとの分析は行わなかった。今後は校種ごとに項目を変える必要があるかなど、項目内容をより詳細に検討していく必要があるだろう。

## 謝辞

大変お忙しい中、本調査にご協力いただいた教員の方々に心よりお礼申し上げます。調査に際して研修会の主催者である皆様には大変お世話になりました。感謝申し上げます。

## 引用文献

- (1)厚生労働省(2019). 働き方改革—一億総活躍社会の実現に向けて— Retrieved from [https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322\\_00001.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322_00001.html) (2021年8月17日)
- (2)厚生労働省(2021). 情報通信業情報サービス業編働き方改革実践の手引き—企業と社員のための働き方改革— Retrieved from [https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/roudoukijun/shigoto/it/pdf/kaikaku\\_R2\\_1.pdf](https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/shigoto/it/pdf/kaikaku_R2_1.pdf) (2021年8月17日)
- (3)文部科学省(2019a). 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) Retrieved from [https://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo3/0791/sonota/1412985.htm](https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/0791/sonota/1412985.htm) (2021年8月17日)
- (4)文部科学省(2019b). 学校現場における働き方改革に関する取組の徹底について(通知) Retrieved from [https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/hatarakikata/1414502.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/hatarakikata/1414502.htm) (2021年8月17日)
- (5)森田直樹・斎藤 周(2021). 「働き方改革」をめぐる教員の意識について—参与観察とサーベイ・フィードバックを用いた事例研究から— 群馬大学教育実践研究, 38, 1-10.
- (6)文部科学省(2020). 令和2年度 教育委員会における学校の働き方改革のための取組状況調査—結果概要— Retrieved from [https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/uneishien/detail/1407520\\_00007.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/uneishien/detail/1407520_00007.htm) (2021年8月17日)
- (7)宍倉慎次(2021). 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— 弘前大学大学院教育学研究科教職実践専攻(教職大学院)年報, 3, 43-57.
- (8)文部科学省(2020). 令和元年度公立学校教職員の人事行政状況調査について Retrieved from [https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/jinji/1411820\\_00002.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/jinji/1411820_00002.htm) (2021年8月17日)



- (9) 日本経済新聞(2021). 小学校教員倍率, 過去最低2.7倍 質の確保急務 Retrieved from <https://www.nikkei.com/article/DGXZQODG019280R00C21A2000000/> (2021年8月17日)
- (10) 井上和俊(2021). 若手教員支援に係る主幹教諭及び指導教諭の役割モデルの構築による働き方改革への寄与に関する研究 福岡教育大学紀要第4分冊, 70, 289-302.
- (11) 芹澤 光・芝山明義(2021). これからの学校における教員の「役割」について—学校内外の協働関係構築における課題に注目して— 鳴門教育大学学校教育研究紀要, 35, 187-194.
- (12) 佐藤裕紀子・酒井優奈(2021). 教員の働き方の改革を阻む要因—教員対象の聞き取り調査を手がかりに— 茨城大学教育学部紀要, 70, 247-260.
- (13) 島津明人(2018). ストレスチェックの集団分析と職場環境の改善—ストレスチェックの戦略的活用に向けて— 行動医学研究, 23(2), 98-102.
- (14) 堤 明純(2018). ストレスチェックのエビデンス 予防精神医学, 3(1), 86-94.
- (15) 池田大樹・久保智英・松元 俊・新佐絵吏・茅嶋康太郎(2019). 職場外・勤務時間外の働き方・休み方からみた職場環境改善の効果—1年間の縦断調査研究— 労働安全衛生研究, 12, 51-59.
- (16) 吉川 徹・川上憲人・小木和孝・堤 明純・島津美由紀・長見まき子・島津明人(2007). 職場環境改善のためのメンタルヘルスアクションチェックリスト 産業衛生学雑誌, 49, 127-142.
- (17) 小木和孝・吉川 徹・伊藤昭好(2006). メンタルヘルスアクションチェックリストによるインタラクティブな職場環境改善の試み 産業衛生学雑誌, 48, 321.
- (18) 小林由佳(2008). メンタルヘルス・アクションチェックリストを活用した職場改善 安全と健康, 9(4), 31-35.
- (19) 大村紗代・吉井勘人(2016). 特別支援学校教員のメンタルヘルス対策—管理職へのアンケート調査を通して— 教育実践学研究: 山梨大学教育人間科学部附属教育実践総合センター研究紀要, 21, 149-160.
- (20) 宮下敏恵(2018). 小中学校教師におけるバーンアウト低減のための組織的取り組みに関する検討(5) 上越教育大学研究紀要, 38, 365-374.
- (21) 品田瑞穂・萬羽裕子・小宮山利恵子・佐々木裕子・松田恵示・中野幸夫・金子嘉宏(2020). 小学校教員の職務の負担感と多忙感・危機感の関連—教員の視点に立った働き方改革の実現に向けて— 東京学芸大学学校教育学研究論集, 41, 1-13.
- (22) 宮下敏恵(2017). 小・中学校教師におけるバーンアウト低減のための組織的取り組みに関する検討(3) 上越教育大学研究紀要, 36, 433-442.
- (23) 迫田裕子・田中宏二・淵上克義(2004). 教師が認知する校長からのソーシャル・サポートに関する研究 教育心理学研究, 52, 44-457.
- (24) 宮下敏恵(2008). 小・中学校教師におけるバーンアウト傾向とソーシャル・サポートとの関連 上越教育大学研究紀要, 27, 97-105.
- (25) 谷口弘一・田中宏二(2011). 職教師におけるサポートの互惠性と自己効力感およびバーンアウトとの関連 長崎大学教育学部教育実践研究紀要教育科学, 75, 45-52.
- (26) 木村 洋・鈴木久米男・小岩和彦・藤岡宏章(2020). 中学校における働き方改革—教員の意識改革および業務改善に関わる実践を通して— 岩手大学大学院教育学研究科研究年報, 4, 65-76.
- (27) 宮下敏恵・森 慶輔・西村昭徳・奥村太一・北島正人・増井 晃(2019). 教師のバーンアウトに及ぼすストレス自己評価システムと研修会の効果の検討 学校メンタルヘルス, 22, 120-132.
- (28) 吉川 徹(2020). メンタルヘルス一次予防策としての職場環境改善 総合検診, 47, 197-203.

# A study of organizational efforts to reduce teacher burnout in elementary and junior high schools (6)

Toshie MIYASHITA\* · Syuji DAIMON\*\*

## ABSTRACT

Varied efforts are being made to promote workstyle reforms at school sites. However, the number of employees availing of leave remains high (Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology, 2020). The heavy work burden has been indicated, and organizational efforts to enhance the overall work environment are deemed necessary to promote workstyle reforms to prevent the mental health of faculty and staff members from deteriorating. Therefore, this study examined the applicability of the effective incorporation of a mental health action checklist at school sites as a clue to improving the work environment in companies and at schools. The survey of elementary and junior high school teachers revealed that the items pertaining to smooth work procedures and those about working hours and work organization were unsuitable for school sites and must be corrected. In addition, items relating to the reduction of work and balance of work division and a constant number of faculty and staff were suggested as contents characteristic of school sites. The importance of actually improving the work environment using a mental health action checklist partially modified to suit school sites was examined even though some of the content mandated administrative and national measures.