

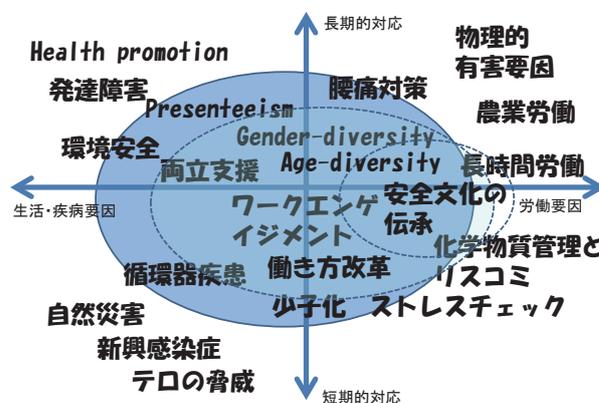
# I 教職員の安全と健康と学校経営を守るために

## 1. 教職員の安全と健康と学校経営を守るために知っておきたいこと

### 1) 労働安全衛生・健康管理の多様化

近年、学校職場をはじめ働く人を取り巻く環境は大きく変貌しており、労働安全衛生・産業保健の課題も多様化しています（図1）。学校職場ではメンタルヘルス不調対策が喫緊の課題になっていますが、それ以外にも少子高齢化による労働人口の高年齢化、それに伴う再任用職員の増加、脳・心臓疾患も含めた蓄積疲労対策、感染症への対応など、職場の安全と健康への対策は、優先順位を見極めて対応を図ることが求められています。

図1 職場の労働安全衛生課題の多様化

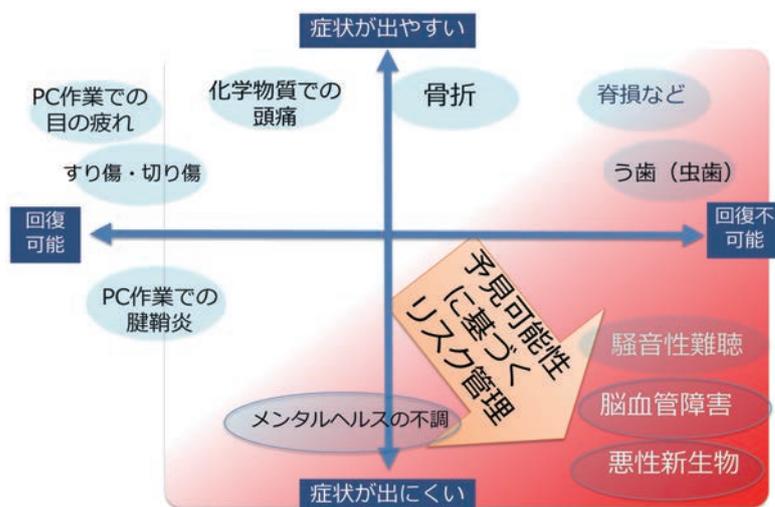


### 2) 健康管理の対象疾患の変化

とりわけ健康問題では、前述のように脳・心臓疾患やメンタルヘルス不調への対策などに重点が置かれ、学校もその類に漏れません。これらの疾患の特徴は一言でいうと「見えにくく且つ治りにくい」疾患といえます（図2）。すなわち、症状がなかなか見えないことから周囲（時には本人）も把握がしにくく、一旦発症してしまうと回復が容易ではない疾患が、働く人の健康管理対策の守備範囲となってきているのです。

従来の職場の健康管理は、健康診断などにより病気を早期に発見して重大な健康問題への進展を防ぐことを、主な目的としていましたが、近年の「見えにくく且つ治りにくい」疾患に対しては、早期発見を目的とした健康診断だけでは疾患およびその後の就労能力の維持を予防することが容易ではないため、他の手段で予防をする必要があります。すなわち、その疾患が発生する「リスク要因」を把握し、疾患が発症する前に「リスクの芽を摘む」ことで発症そのものを防ぐという方法です。なお、脳・心臓疾患とメンタルヘルス不調に共通するリスク要因には「蓄積疲労」があり、疲労の蓄積を如何に軽減するかは、これらの疾患を予防するための対策の一つという事がいえます。

図2 職場の健康管理の守備範囲の変化



### 3) 3つの予防

こうした疾患の予防に際しては、介入するタイミングに応じて「一次予防」「二次予防」「三次予防」があります。メンタルヘルス対策を例にとると、「三次予防」は「復職支援」であり、これは都道府県教育委員会を中心に既に広く学校職場で導入はされています。「二次予防」は「早期発見、早期対応」であり、身体疾患であれば健康診断などが該当し、メンタルヘルス対策では「高ストレス状態への気づき」が該当します。そして「一次予防」は「疾患のリスク」の芽を摘んで、不調にならない職場づくりをする予防対策であり、現在その必要性が高まっているといえます（図3）。

図3 メンタルヘルス不調者の主な経過と職場の介入ポイント

### 二次予防：高ストレス状態に気づく (ストレスマネジメント第1歩)

**■ 経験的に把握する**  
\*相手の顔つきや雰囲気→声掛け

**■ 自記式質問紙調査**  
\*職業性ストレス簡易調査表  
\*General Health Questionnaire  
\*努力報酬不均衡モデル

**■ 生理的指標による測定**  
\*心拍数  
\*血圧値

**■ 生体試料による測定**  
\*白血球数など  
\*ストレス関連ホルモンの測定  
唾液中コルチゾール、カテコールアミン、一部の免疫物質など

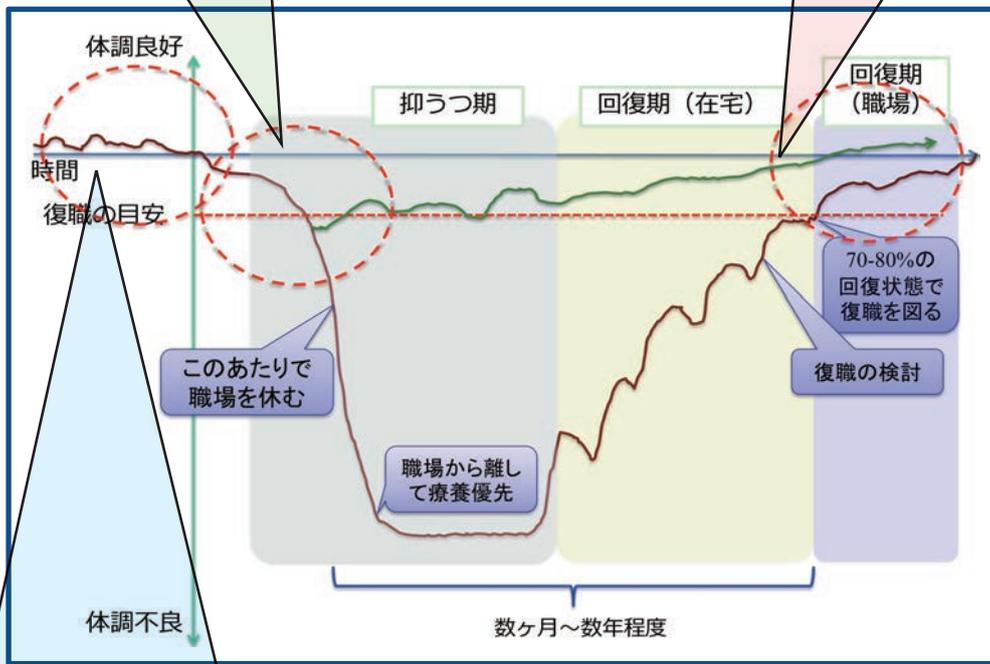
### 復職支援の仕組みはある

■ 主に任命権者である都道府県・政令市教委で実施

**東京都の場合**  
■ 対象者：東京都公立学校教員のうち、精神疾患発症休職者  
■ 復職プログラムの内容：

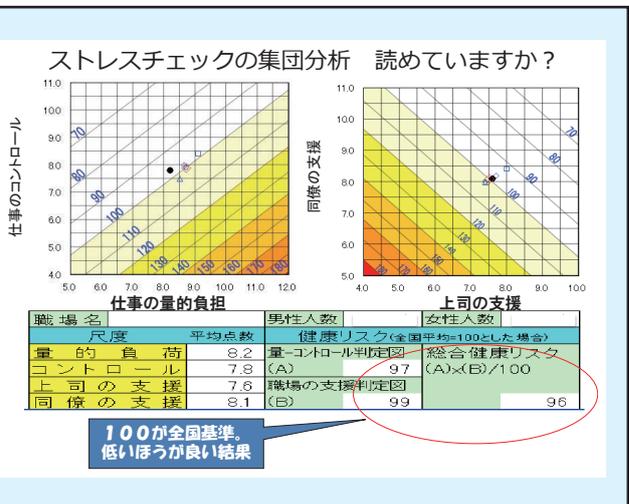
内容	実施期間	実施内容	実施場所
運動療法、集団精神療法、レクレーション療法、模擬授業等	1月～3月		
第1段階（職場の雰囲気慣れる）	週3日半日		公費 傷病 保険 加入
第2段階（教職を視野に）/ 授業参観、給食・清掃指導等	週4～5日 半日以上		
第3段階（教職に立つ）/ 授業参観、 管理職の指導での授業実施等	週5日 ほぼ全日		公費 傷病 保険 加入

■ 復職の判断者：教育委員会（復職審査会等）  
■ 復職の基準：総合的に判断  
■ 復職後の経過観察とその期間：復職アドバイザーの学校訪問等  
■ 人事配置上の配慮：  
復職時期所屬していた学校に配慮、人事異動時期において、当人の状況を鑑み、人事配置している。  
医師の診断に基づいて、一定期間、勤務の軽減措置が必要と認められる場合、職員健康管理という観点から、正規の勤務時間の一部について、職務専念義務を免除する



## 学校職場での 一次予防対策 (発症予防)

**同僚性の醸成**   **睡眠の改善**   **レジリエンスを高める**   **職場環境の改善**



## 2. 教職員の安全と健康と学校経営を守るために取り組みたいこと

ここまでのことを踏まえ、学校職場でまず取り組んでおきたい労働安全衛生対策を紹介します。

### 【学校管理職の取り組みチェック】

#### ☑ 1：【二次予防】健康診断などの結果に基づく「医師の意見」を聴いていますか？

職域健康診断結果などに基づく「予見可能な」健康状態を把握して必要な予防策をとることは、公務災害を防ぐためには重要な手段です（図4）。

学校には教員のほか学校用務員、給食調理員など、様々な職種の方が業務に従事しており、それぞれの職種により起こり得る公務災害は異なることから、職種ごとの判断と措置が必要です。

なお、教職員個人の健康診断結果や現病歴などの健康情報は、本人の同意がない場合は原則的には医療職以外は見ることができません。

このような場合に、本人から直接医療情報を無理やり聞き出すのではなく、産業医などの医療職を介して、就業上必要な情報として意見をもらうようにする必要があります。健康情報の取扱いについては、2019年に「事業場における労働者の健康情報等の取扱い規程を策定するための手引き」が厚生労働省から公表されています。

図4 学校職場における就業上の措置の例

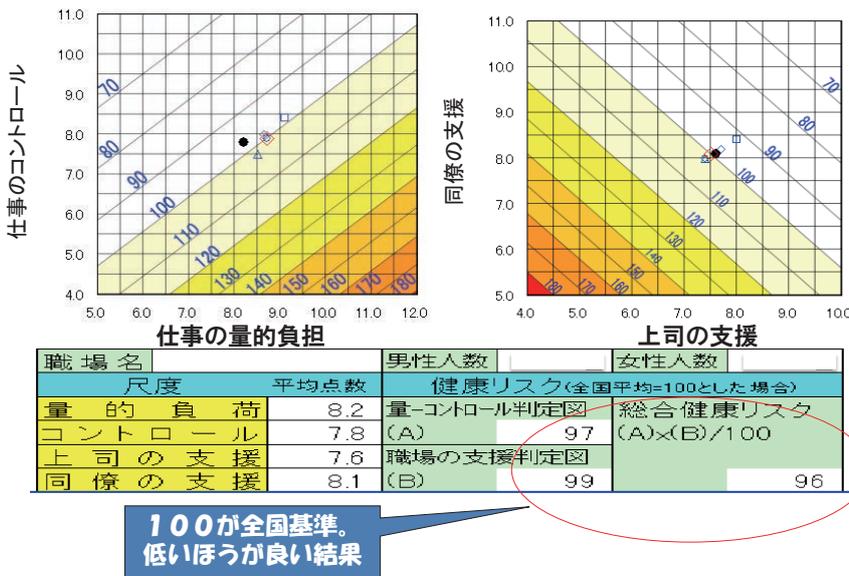
職種	所見・傷病	事後措置の例
教員	未治療の重症糖尿病 未治療の重症高血圧 重症の貧血	夏季の校外授業制限、宿泊行事制限、体育の授業制限、準高所作業（掲示作業）制限、等
	動脈硬化性疾患ハイリスク	時間外業務時間制限
学校事務職員	動脈硬化性疾患ハイリスク	時間外業務時間制限
現業職員	未治療の重症糖尿病 未治療の重症高血圧 重症の貧血	高所・準高所作業（樹木剪定、蛍光灯交換）の禁止、電動工具（刈払い機等）取り扱い制限 等
	筋骨格系疾患	飯缶等の重量物取り扱い制限
	中枢神経系疾患	集配等での自転車乗車制限

健康診断の結果や診断書等で把握  
事業者は「医師の意見」を聴取（安衛法規定）

医師の意見に基づき「必要な事後措置」を検討（現場管理職と協働）

#### ☑ 2：【一次予防】予見可能な「職場の健康リスク」を把握していますか？

図5 ストレスチェック集団分析はリスク評価



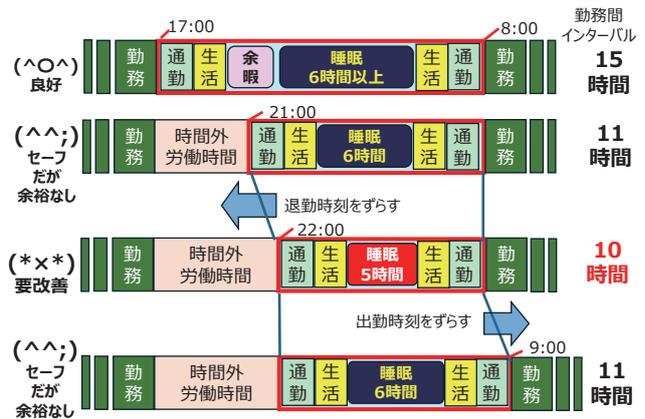
一次予防として職場の健康リスクを把握する手段には、「健康診断の有所見率」や「時間外労働時間数」などいろいろな指標があります。これらのうち「メンタルヘルス不調」については、ストレスチェック制度の中で「集団分析結果」がその手段として提供されています。ストレスチェックの集団分析では「総合健康リスク」およびその下位尺度である「量-コントロール」「職場の支援」のスコアが提供されます。この結果を上手に解釈すると、どこを制御・調整すれば健康リスクが下げられる

かをシミュレーションすることができます。なお、ストレスチェックの結果は絶対評価ではありませんので、結果のスコアに一喜一憂することなく、この結果を見ながら職場を振り返り、それまで気づいていなかった原因を見つけたり、結果の改善のためにできることを話し合う材料として用いることが適切な用途といえます。

3：【一次予防】教職員がきちんと休めるように仕事をデザインしていますか？

学校職場の労働安全衛生課題の背景にある「蓄積疲労」を制御するためには、勤務間インターバルの確保（睡眠の確保）などにより、「職場外でもきちんと休むことを、職場として取り組む」ことが重要です。睡眠が不足していると、相手の表情（特に「幸せ」と「怒り」）を読み取る能力が低下するとの研究結果もあり、児童・生徒や同僚の表情をうまく読み取れないことは、教職員にとっては円滑な業務を妨げる一要因になります（注1）。

図6 勤務間インターバルと睡眠（通勤時間が片道1時間の例）

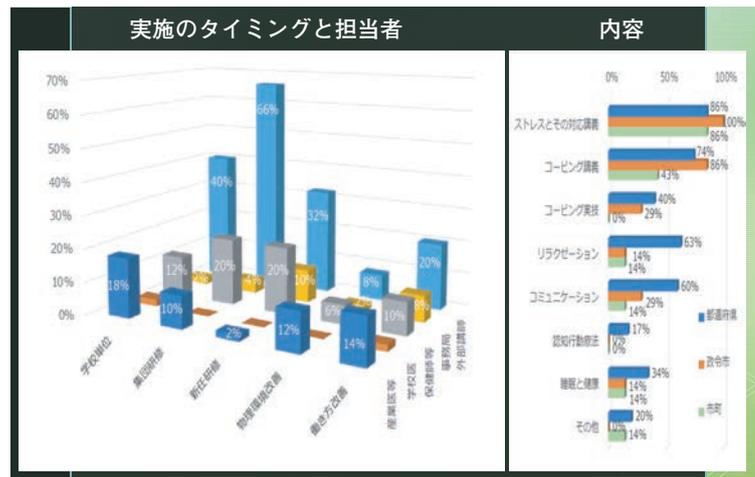


【学校外組織（教育委員会など）の取り組みチェック】

4：【二次予防】教職員への研修内容は適切ですか？

教職員への普及啓発の多くは「研修」という形で行われますが、メンタルヘルスに関しては、その多くは「外部講師による」「講義形式」の集団研修が多いようです（図7）。外部講師は専門性が高いというメリットがある反面、その地方公共団体や各学校の特性を把握することが出来ないため、一般論での啓発に留まります。また、講義形式の研修だけでは、知識の向上による効果は期待できませんが、学校現場ですぐに実践できるとは限りません。

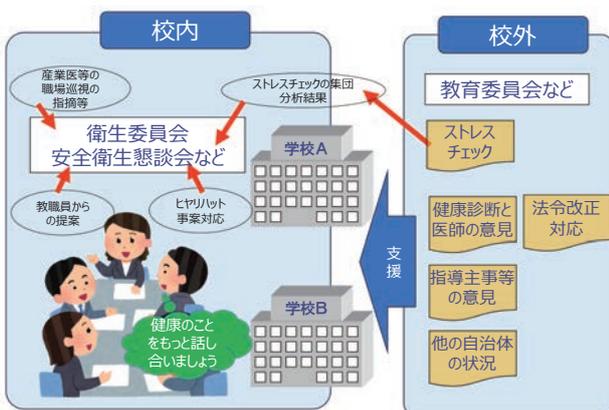
図7 メンタルヘルスの教育研修内容とその実施体制



学校職場の喫緊の課題を解決するには、現場をよく知る地方公共団体担当者や実情に詳しい学校外組織（教育委員会など）が、産業医・産業保健師と連携しながら積極的に、現場のニーズにマッチした内容で、より実践的な啓発を図ることが求められます。

5：【一次予防】職場への情報提供は適切ですか？

図8 学校外からの情報提供による支援の例



労働安全衛生管理は職場が主体的に実施することが望まれますが、その為には職場外からの支援が欠かせません。地方公共団体の労働安全衛生管理方針や法令改正などの情報伝達のほか、学校職場に共通する労働安全衛生の問題の提起や改善の提案、職場個別のリスクにも着目した情報を「学校外から」提供するなどの支援を行うことも必要です（図8）。

また、教育委員会と学校職場が労働安全衛生管理にかかる情報をやり取りする場合には、その窓口を一元化することが望まれます。例えば病気休業などから復職をする場合には本人、主治医、学校管理職、教育委

員会（労務管理スタッフ、指導主事）など多数の当事者がおり、連携をせずに個々にやり取りをすると情報が錯綜し、結果的に復職を目指す本人がその狭間に巻き込まれてしまうことがあります。教育委員会の相談窓口を一本化し、産業医や産業保健師などの産業保健スタッフとの連携も十分行いつつ、そこを起点に情報のやり取りをする仕組みが必要です。

## ☑ 6：サービス監督権者が労働安全衛生に関する方針を明確にしていますか？

労働安全衛生活動を推進するためには、組織のトップの意思表示が重要です。例えば、民間企業では「安全と健康は最優先課題」といったスローガンを示したり、メンタルヘルス対策では「心の健康づくり計画」などをトップ（公務員であれば首長や教育長）が示すことは、組織内の活動を活発にする大きな原動力となります。

### 【教職員の取り組みチェック】

## ☑ 7：同僚性（お互いの相互支援）ができる雰囲気を作れていますか？

学校はその年の4月の異動などにより、毎年新たな職員体制で一年間のミッションを乗り切ることが求められる職場です。異動者や新入職者は、異動直後は職場の少数派であり、その職場の風土に馴染めるように努力をすることになります。そのような時に、図9のような周りに相談しにくい雰囲気があると意思疎通がうまくいかず、このことが後日のメンタルヘルス不調の原因になることがあります。

また、急用や急病、その他の理由で職場を離れなければならない場面は、日常的によくあることです。どうしても職場を離れなければならない時には、周囲の同僚がその事情を理解してフォローをしましょう。もし後日、他の同僚が同じ事情になった時には、「お互い様」の心遣いでフォローを返しては如何でしょうか。次にその立場になるのはあなたかもしれません。

図9 同僚性を阻害する要因の例

- 力量不足だと思われる
- 忙しそうで声をかけづらい
- なんだか怖そうな雰囲気
- こんな些細なことで相談するのはみっともない
- 何をどう聞いていいのかわからない
- 自分が困っていることを、相手にうまく伝える自信がない

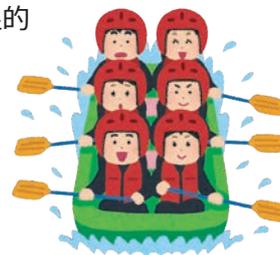
## ☑ 8：「周囲のサポート」を遠慮していませんか？

仕事は一人でするものではありません。学年や特別行事、校務分掌など、学校に限らず仕事は複数人のチームで、その困難を乗り切るものです。これは急流の川をゴムボートで降りきる「ラフティング」によく似ています（図10）。そのチームの性格にはいろいろあるかもしれませんが、お互いが柔軟に、そして困った時には周囲のサポートを遠慮なく求めて目的を達成することが、上述の同僚性の強化や、ストレスに負けないしなやかな心（レジリエンス）を醸成することにもつながります。

あなたは一人ではないのです。

図10 レジリエンスを高めるために

- 「振り返り」が効果的
- 固執せず柔軟に
- 周囲のサポートを遠慮しない
- 急がなくてもいい、でもやり遂げよう！



## ☑ 9：オーバーコミットメントになっていませんか？

教職員は、児童生徒や地域・保護者のために働くという業務の性格上、相手にコミットメントをすることが業務の手段の一つですが、時にそれが過度なもの（オーバーコミットメント）になることがあります。

「オーバーコミットメント」はメンタルヘルスの不調の一要因であるだけでなく（注2）、教職員自身の

業務時間や負荷を増やすことになり、その結果自分の健康をメンテナンスする意欲や機会の喪失にもつながりかねません。「良かれ」と思ってやっていることが自身を蝕み、その結果ケガや疾患を患ってしまうと、結果的には自身も職場も、そして児童生徒にも影響が及ぶことになります。



オーバーコミットメント

**【まずはここから！労働安全衛生への取り組み方】**

前頁までに挙げた事項に取り組むために、何か目新しい方法を探して孤軍奮闘をする必要はありません。こうした話題を共有する場である「衛生委員会」や、教職員の安全・健康管理を支援する専門職（産業医をはじめとした産業保健スタッフ）の選任および活用、働く人の視点で職場を見る「職場巡視」など、「労働安全衛生管理」には職場で既に実施、効果を上げている仕組みが数多く存在しています。

また、文部科学省では令和6年8月に「教師を取り巻く環境整備推進本部」を組織横断的に設置し、「働き方改革」の推進に際して、国、教育委員会および学校で取り組む内容を示していますが、その中でも「労働安全衛生管理体制の実効的な取組の推進」が掲げられており、衛生委員会設置や産業医の選任などが例示されています（注3）。このように、既存の仕組みを上手く利用して対策を進めることができます（図11）。

図11 教師を取り巻く環境整備総合推進パッケージより



**労働安全衛生管理体制の実効的な取組の推進**  
 ・ストレスチェックの実施や産業医の選任、衛生委員会の設置の実施等に向けた都道府県等への周知徹底

**教師の健康・福祉の確保、柔軟な働き方の推進**  
 ・勤務間インターバル制度や、早出遅出勤務等の推進に向けた事例・留意事項の整理・周知

ここで大切なことは、例えば衛生委員会は、それを開催すること自体が「目的」にならないように注意をすることです。衛生委員会は、職場の安全や健康についてを話題にして話し合う「カタリバ」のような存在ですので、いろいろなテーマを持ち寄り、教職員の意見を広く聞いて、職場としての取り組みの合意を形成する場として機能することが望まれます。

### 1) 衛生委員会や衛生懇談会を開きましょう（安全と健康のカタリバ）

法律では50人以上の職場では必ず、また50人未満でも実施が推奨されているものです。会議体を作っても良いですし、職員会議の機会などを利用することも可能です。

なお、会の全体をコーディネートする人がいることが望ましく、衛生管理者・衛生推進者などでも良いですが、都度職員が交代で実施することも推奨されます。

また、衛生委員会は毎月テーマを決めて実施すると効率的に進みます。学校での衛生委員会のテーマについては、p13に具体的に紹介をしています。



衛生委員会

### 2) 職場巡視をしましょう

職場巡視にはいくつかの種類がありますが、学校職場で実施する安全衛生巡視には「衛生管理者（衛生推進者）による巡視」と「産業医による巡視」があります。産業医巡視は、学校医が兼ねているのであれば学校医に、教育委員会に産業医がいる場合はその方に実施してもらうことが良いでしょう。なお、法令では月に1回の巡視とされていますが、50人未満の職場ではその頻度はまちまちのようです。また、衛生管理者の巡視は週に1回と法令には示されています。

この職場巡視は、学校職場では既に児童生徒の視点で実施されていることが少なくありません。従って、これに新たに「教職員が働く場」という視点を加えて、職場を見直してみると良いでしょう。なお学校には非常に多様な「作業場所」がありますので、すこし時間や期間をかけてでも、教職員が出入りをする場所はすべて巡視することをお勧めします。

なお、学校職場での職場巡視は少し特徴的な視点が必要です。参考までに主な着眼点を表1に示します。学校職場は必ずしも建物改修などが十分ではない場合もあり、特に近年は再任用職員の増加傾向などから、転倒災害のリスクなどが高くなってきています。これは、職場環境には変化が無くても、そこで働く「人」が変わることでリスクや対応が変わって

くる代表的な例であり、職場の労働安全衛生リスクを評価する際には、そこにいる「人」を含めて評価をすることが、公務災害防止のためには重要です。

なお、学校に赴くと、職場環境をはじめ数多くの「創意と工夫」に満ちた好事例に遭遇します。これらの好事例を広く収集し、他の学校職場へ水平展開して共有することで、職場環境の改善をより早く進めることができます。学校職場巡視では、指摘事項をむやみに探すよりも、好事例を探すほうが組織全体へ効果的に寄与できると考えられます。

表1 学校職場巡視での主な着眼点

職員室・事務所	相対的な広さ、照明、室温、机上・下の整理整頓、棚上・通路の整理整頓、電気配線・コード、机・椅子の種類や故障の有無、棚の固定状況、重量物の保管状況、“潤い”環境、など
更衣室	相対的な広さ、照明、室温、臭気、整理整頓清潔清掃、シャワーがある場合は水周りの衛生状態、洗濯環境、長椅子やソファなどの設置状況、入口施錠用機器の有無と種類、など
保健室	相対的な広さ、部屋の快適性、照明、整理整頓、洗濯環境、など
印刷室	印刷用紙の高積みの有無、重量物の保管状況、印刷機の設置レイアウト、棚の安定性、整理整頓、など
職員用トイレ	便座数、臭気、便座及び洗面台の破損の有無、換気設備、など
教室	教卓周辺の整理整頓、掲示作業時の安全対策、など
用務員室・作業室	相対的な広さ、照明、室温、整理整頓、湯沸かし器の位置、工具の種類と収納状況、など
給食室	作業台の高さ、床の状態と靴底、作業着の衛生面、効率的な動線確保、休憩室の環境、など

### 3) 安全や健康の情報にもっと触れる機会を増やしましょう

日々多忙な教職員が、自身の健康を「振り返る」機会は決して多くありません。健康状態が悪化してから検査・治療をする「二次／三次予防」よりも前に、自分の健康を考え、リスクの芽を摘む行動をする機会を作ることも、職場の取り組みとして推奨されます。

その為には、職場内で気づいた話題やテーマについて情報共有をするほか、学校外組

織からその時のトピックスなどを含めた定期的な健康情報を発信して、教職員がその情報に触れられるようにすることも推奨されます。教職員のセルフケアを支援するサイトを利用することも一案です（図 12）。

図 12 教職員の健康支援サイト



出典：山本健也，学校教員のストレスマネジメントプログラムおよびその支援体制に関する研究 研究成果報告書，科研費。

## 3. 留意事項など

### 【労働安全衛生管理は「法律を守る」ことが目的ではない】

働く人の安全管理と衛生（健康）管理は、労働安全衛生法という法律で規定されていますが、働く人の安全管理と衛生（健康）管理は「法律があるからする」類のものではありません。「労働安全衛生法」の序文には「事業者は、単にこの法律で定める労働災害の防止のための最低基準を守るだけでなく、快適な職場環境の実現と労働条件の改善を通じて職場における労働者の安全と健康を確保するようにしなければならない」と書かれています。すなわち「法や規則さえ守ればケガや疾患を防げる」のではなく、働く現場の創意工夫を上乗せすることで、初めて安全で健康で、働きやすい職場を作ることができるのです。

### 【働く人を守ることは経営を守ること】

近年、企業経営者の中で広く浸透している言葉に「健康経営」があります。「健康経営」とは「経営状態が健康」と誤解をされやすいのですが、そうではありません。健康経営を主唱する経済産業省の Web サイトには「健康経営とは、従業員などの健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践することです。企業理念に基づき、従業員などへの健康投資を行うことは、従業員の活力向上や生産性の向上などの組織の活性化をもたらす、結果的に業績向上や株価向上につながると期待されます。」と書かれています。

すなわち、労働力は組織経営のための重要な「人材資源」であり、その資源を維持管理することの重要性を、経営者は認識し始めていることとなります。

### 【学校経営＋健康経営→学校健康経営のススメ】

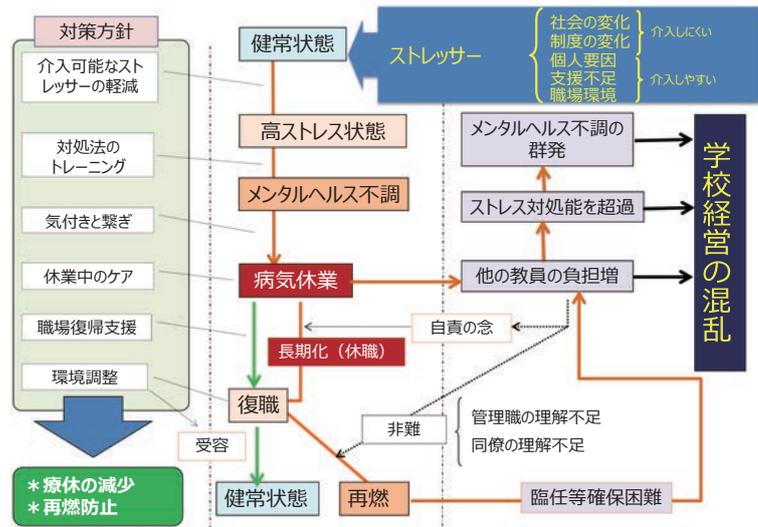
翻って、学校においては「学校経営」という言葉があります。学校も経営を必要とする組織であり、その働き手である教職員の労働安全衛生管理をないがしろにすると、図 13 のように学校経営は大きくダメージを受けます。特に多くの学校は職場としての規模が 50 人未満の小規模であることから、ケガや疾患での職

場離脱の影響も大きなダメージとして波及する可能性があります。

教職員の健康は学校経営においても重要な経営資源であることを理解し、教職員の健康を考慮した学校経営、すなわち「学校健康経営」がいま求められています。

(山本 健也)

図 13 教員ストレスの負のスパイラルとその対策



参考文献

(注1) Els van der Helm, et al. Sleep Deprivation Impairs the Accurate Recognition of Human Emotions. Sleep. 2010 Mar 1; 33 (3) : 335-342.

(注2) 堤 明純, 長見 まき子, 森本 兼曩, 川上 憲人. 仕事上のモチベーション, オーバーコミットメントと心理的健康: パス解析による検討. Journal of UOEH/30 巻 (2008) 3号.

(注3) 文部科学省教師を取り巻く環境整備推進本部. 教師を取り巻く環境整備総合推進パッケージ. [https://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/hatarakikata/1413144\\_00008.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/hatarakikata/1413144_00008.htm)