教育現場における教職員のウェルビーイング

―勤務校における取組事例から―

小柳 雅子

名古屋短期大学

1. 本報告の目的と背景

本報告の目的

- 高等教育機関におけるウェルビーイングの確保・向上のプロセスについて、勤務校での取組事例を参考にしながら考察していくこと

なぜ高等教育機関か

初等中等教育機関とは異なる課題に直面

- 「人材育成」「学術研究」「社会貢献」を使命
- 研究時間・資金の確保の難しさや18歳人口の減少による経営難、入学者の学びの変化への対応
- 高等教育機関組織がもつ特有の事情。

2. 高等教育機関組織が持つ特有の事情



中島(2019)『大学教職員のための大学組織論入門』ナカニシヤ出版

- 大学組織は「教育・研究組織(教授部門)」と「事務局・運営支援組織(事務部門)」の異なる内部組織で構成されている。
- この2つの組織が前提としている規範や価値観が異なる場合がある
- 働き方も異なっている場合がある

- ◆ 大学構成員の間での共通理解や関係構築の難しさ
- ◆ 学問領域に応じた専門的な働き方や自律性が重んじられる組織風土
- ◆ 組織の規模や内実(たとえば教授／准教授／助教の人数割合等)が多様

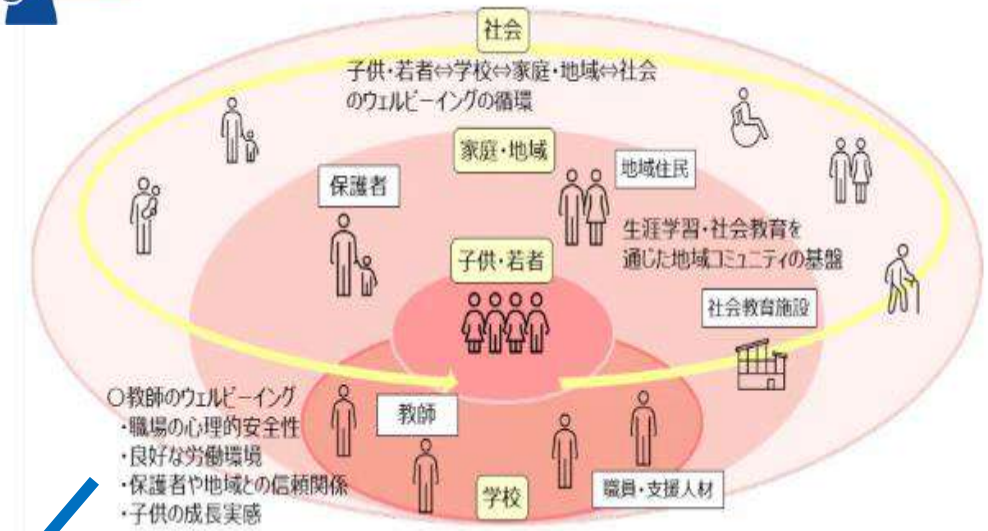
➡初等中等教育機関と同じ施策を導入しても、これらのことからウェルビーイングの向上や確保に直結しにくい可能性がある。

3. ウェルビーイングの定義

文科省による定義

- 身体的・精神的・社会的に良い状態
- 短期的な幸福だけでなく、生きがいや人生の意義などの将来にわたる持続的な幸福を含む。
- 多様な個人が幸せを感じると共に、地域や社会全体が幸せを感じられる包括的・協働的な概念。
- **教師のウェルビーイングの向上**が、子ども（学習者）の幸福を高める上で重要な前提とされる。

教師のウェルビーイング



「職場の心理的安全性」
「良好な労働環境」
「保護者や地域との信頼関係」
「子どもの成長実感」

4. OECD(2025)『Teaching Compass』

- 教師のウェルビーイングが、教室の活気や、生徒のエンゲージメントや達成に直接的な影響を与えることは、ますます明らかになってきている。
- 研究によると、教師の肯定的な経験は、生徒が成長できる情緒的に支えられた教室環境と一貫して関連していることが示されている。
- この関係は、厳密な意味での因果関係というより相関関係であるが意欲的な教師が生徒の自信とモチベーションを育む環境をつくり、ひいてはそれが教師自身の職業的満足感を高めるという相乗効果を無視することは難しい。
- とはいえ、現代の教育現場は、カリキュラム上の要求の増大、管理的業務の負担、新しい技術ツールの急速な出現によって特徴付けられ、教師の仕事量を増加させる要因となっている。これらの変化は教師の職務を一層複雑にし、教育の質を支える柱として教師のウェルビーイングを確保することの緊急性を強調している。

4. OECD(2025)『TeachingCompass』

教師のウェルビーイングのカテゴリーと構成要素の例

身体的・物理的環境ウェルビーイング

労働条件／ワーク・ライフ・バランス／身体的な安全性／教育環境の快適性

公正な給与、適切に管理可能な仕事量、支援的なリーダーシップ体制は、教師のモチベーションを高め、長期的に教育活動に専念することを保証する上で極めて重要である。

同時に、これらの要因は単に財政的措置や業務上の調整といった表面的な介入として認識されるべきではない。その本質的な力は、**教師を過度なストレスや不安定な雇用条件から解放し、安全で快適な教育空間を確保することで、効果的な指導や協働、教育法の革新により多くのエネルギーを割けるようにすること**にある。

4. OECD(2025)『Teaching Compass』

教師のウェルビーイングのカテゴリーと構成要素の例

認知的ウェルビーイング

知的エンゲージメント／当事者意識(強いオーナーシップ)／職業的成長

教師の精神的・知的な健全性を基盤とし、クリティカル・シンキング、問題解決、意思決定といった営みを支えている。知的エンゲージメントは、研究に基づいた研修、探究プロジェクト、協働的ネットワークといった豊かな専門的体験に出会うことで促進される。教師が学校全体の意思決定に自分たちの専門知が反映されていると実感できるとき、当事者意識が生まれる。研究によって裏づけられ、協働的なネットワークを通じて促進される継続的な専門的成長は、急速に進化する教育パラダイムに直面しても、好奇心、自己決定力、レジリエンスを維持するための活力源となる。

4. OECD(2025)『Teaching Compass』

教師のウェルビーイングのカテゴリーと構成要素の例

社会情動的ウェルビーイング

自己価値とその認識／レジリエンスとセルフ・コンパッション／共感、信頼、協働

社会情動的ウェルビーイングは、充実した教師集団を活気づけるものであり、教師が同僚、管理職、保護者、そしてなにより生徒とどのように関わるかを形づくる。自己価値とその認識は、専門職としてのアイデンティティの基盤となる。承認が欠如すると熱意が薄れる可能性がある。レジリエンスとセルフ・コンパッションは、教師がエネルギーを回復し、リスクを恐れず省察的実践に対する健全な態度を示すことを可能にする能力として重要である。共感、信頼、協働は、専門家としての成長と生徒の成功が互いに補強し合うエコシステムを創りだす。

5. 教育現場のウェルビーイング政策方針の変遷

令和4年

中教審答申「『令和の日本型学校教育』を担う教師の養成・採用・研修等の在り方について」

学校で働く人材の多様化が進む中で、職場の心理的な安全を確保し、働きやすい職場環境を構築するとともに、教職員それぞれの強みを活かし、教師の働きがいを高めていくことが一層求められる。

令和5年

中教審提言「教師を取り巻く環境整備について緊急的に取り組むべき施策」

全ての教師はもとより、教師を志す学生等にとっても、学校が、働きやすさと働きがいを両立する職場であることは重要なことである。

5. 教育現場のウェルビーイング政策方針の変遷

令和5年

文部科学省「第四期教育振興計画」

ウェルビーイングを高めるためには、教師のウェルビーイングを確保することが必要であり、学校が教師のウェルビーイングを高める場となることが重要である。子どもの成長実感や保護者や地域との信頼関係があり、職場の心理的安全性が保たれ、労働環境などが良い状態であることが求められる。加えて職員や支援人材など学校の全ての構成員のウェルビーイングの確保も重要である。

令和6年

中教審答申「『令和の日本型学校教育』を担う質の高い教師の確保のための環境整備」

教師のこれまでの働き方を見直し、長時間勤務の是正を図ることで、教師の健康を守ることはもとより、日々の生活の質や教職人生を豊かにすることなど、教師のウェルビーイングを向上させることが重要である。……（中略）柔軟な仕組みは、教師が自分自身のウェルビーイングについて主体的に考え、対応していくことが出来るという点においても望ましいものであり、その推進をしていくことが求められる。

6. 先行研究の状況

これまでの先行研究

神林(2021)露口(2023. 2026)

本図(2023)、内田(2025)など

- **対象の偏り：** ほとんどが初等中等教育段階を対象とし、高等教育の研究は極めて少ない
- **ウェルビーイングの向上条件：**子どもと保護者、同僚との信頼関係を基盤とした「働きやすさ」と「働きがい」が両立している場合に教員のウェルビーイングが高まる。
- **課題：** 理論枠組みの整理／国際比較を踏まえた政策分析／日本固有の制度や文化的文脈を踏まえた政策研究など

高等教育機関組織対象の研究

後藤ら(2026)「J-DCSモデルから見た大学教職員のウェルビーイング」

- **良好なウェルビーイングの3条件：**
  ① **低要求**（過度でない業務量）
  ② **高コントロール**（業務への高い裁量度）
  ③ **高サポート**（相互にサポーティブな人間関係）
- 特に、周囲との信頼関係をベースとしたサポーティブな人間関係が重要な役割を果たしていることが示唆されている。
- 「教員／職員」の差はあまりみられない。両者の職務内容は異なるものの、ウェルビーイングを規定する心理的メカニズムは共通していることが示唆されている。

7. 勤務校の取組事例

勤務校の概要

学校法人桜花学園が運営する桜花学園大学と名古屋短期大学は、愛知県豊明市に同一キャンパスを構えている。もともとは伝統ある女子教育の場だったが、2024年度から男女共学化され、時代のニーズに合わせた学びの場へと大きく進化している。

桜花学園大学

- 教育保育学部　教育保育学科
  国際教養こども学科
- 国際学部　国際学科
- 情報科学部　ソーシャルデータサイエンス学科
  （※ 2027年度開設予定）

名古屋短期大学

- 保育科
- 現代教養学科
- 専攻科保育専攻

この他系列の教育機関として、附属幼稚園（キャンパス内）と附属高校がある。

7. 勤務校の取組事例

勤務校の特徴

- 四大と短大2つの大学組織が同キャンパス内に存在している。
  - ➡教授組織は基本的に別（ただし、兼担／兼任している教員は複数）
  - ➡事務組織は同一（ある程度担当は分かれているものの1組織）
- 教授会や各種委員会、学内研究所などは四大／短大で一緒に運営。
  - ➡キャンパス全体に関連する重要事項は四大／短大の別なく一つの会議の場（連合教授会）で共有される。
  - ➡エデュケア研究所、観光総合研究所などの合同運営組織がある。
- 四大／短大／附属幼稚園に別組織のことを良く知る人員がいる。
  - ➡短大から四大、四大から短大への人事往還
  - ➡もともと所属していた組織メンバーの伝手からつながる関係性

7. 勤務校の取組事例

勤務校の特徴

- 学長のリーダーシップのバランスの良さ（Top↓＆Bottom↑）
  - ➡教職員を大事にしていく方針でキャンパスを運営。
  - ➡「教育に親切たれ」の方針で、コロナ禍でも教育と学生たちの活動を止めないことを最優先にした学校運営の方針を徹底。
  - ➡教授会でも教職員の自由な発言を推奨。
  - ➡教職員からのアイディアを柔軟に受け止め、実現を模索する姿勢。
- 学長の方針を経営層も後押し
  - ➡教授会をはじめとした学園内の意思決定プロセスは民主的。
  - ➡学園規程をベースにしつつ、例外案件へも柔軟に対応。

教職員にとっては、働きやすく風通しの良い組織

7. 勤務校の取組事例 （※使用写真は全て大学公式HPより）

キャンパスの様々な機関・組織

名古屋短期大学桜花学園大学附属幼稚園

- 名古屋短期大学の「実践の場」および「幼児教育のモデル園」として1967年に誕生。
- 大学の附属幼稚園として質の高い幼児期の教育・保育を実現し、大学との連携を積極的に進める。
- 名古屋短期大学保育科1年生全員の幼稚園実習をここで実施。それ以外の実習も要請に応じて引き受け
- 名古屋短期大学と桜花学園大学の授業に園児が参加する事もある。またキャンパス内を園児が散歩するなどの光景がとても身近なものとなっている。
- 名短／桜花の卒業生がスタッフとして活躍。



現園長は、桜花学園大学の副学長であり、名短保育科／専攻科保育専攻の教員でもある

7. 勤務校の取組事例

キャンパスの様々な機関・組織

子育て支援に関連したいくつかの施設・組織

- **くまりん（校舎2号館1階）**
  0～2歳児と保護者を対象とした子育て支援スペース。親子で安全に遊べるだけでなく、保護者同士の交流や、保育の専門家である教員やスタッフに気軽に育児相談ができる場となっている。

- **SLOWパーク（校舎2号館1階）**
  ブラザー工業株式会社との連携協定によって開設された、全天候型の屋内遊び場。大型遊具やボールプール、工作コーナーなどが備わっており、雨の日でも子どもたちが思い切り体を動かして遊ぶことができる。

※名短／桜花の学生がボランティアに行くことも





7. 勤務校の取組事例

キャンパスの様々な機関・組織

子育て支援に関連したいくつかの施設・組織

- **さくらテラス（校舎7号館1階）**
  国の施策である「こども誰でも通園制度」（親の就労要件を問わず時間単位で利用できる制度）に対応した最新の支援施設。すべての子育て家庭の負担軽減と子どもの育ちを支える拠点となっている。

- **児童デイ桜花（セミナーハウス施設内）**
  運動療育・音楽療法・作業療法などを通して、幼児の発達を総合的に支援する施設。大学や附属幼稚園とも密に連携している。

※児童デイ桜花では、短大／大学の特別支援を専門領域とする教員が助言等を実施





7. 勤務校の取組事例

キャンパスの様々な機関・組織

桜花クリニック（2026年4月開設）

- 子どもから高齢者まで「全世代をカバーする地域のかかりつけ医」として、予防医学やチーム医療を提供。
- 地域医療の受け皿、学生・園児の健康管理、および「教職員の健康維持を一手に担う。
- 「病児保育室」を併設。生後半年から小学校2年生までの病児・病後児の受け入れを行い、働く保護者を医療面から強力にサポートしている。
- 学内の学生や職員の健康を支えるだけでなく、大学と連携した「市民公開講座」の開催など、医療の枠を超えて地域社会の健康増進に貢献する活動も予定。



脳神経内科／脳神経外科
内科／小児科／婦人科

MRIやCT、骨密度検査装置などの先進医療機器を完備


E
S
N
W
8号館
バーベキュー場
テニスコート
I
体育館
5号館
L
さくらテラス
E
7号館
D
研究管理棟
グラウンド
M
ゴルフ練習場
F
G
H
児童デイ桜花
1号館
3号館
A
学生会館
掲示板
B
チェリープラザ'99
C
図書館
セミナーハウス
信長坂
くまりん／SLOWパーク
6号館
2号館
K
駐輪場
N
附属幼稚園
桜花クリニック
附属幼稚園
正門

7. 勤務校の取組事例

キャンパス運営の特徴

「高等教育機関」にとらわれないキャンパスの未来図

➡学園は元々、真言宗大谷派の住職であった大渓専氏が生活に困窮する農村の女性たちに優れた教育と自立の道を拓くために私財を投じて1903年に看護学校からスタートしたもの。1923年に中等教育参入。

➡附属幼稚園がキャンパス内に存在することも含めて、**「高等教育のためだけに存在する場所ではない」**という前提認識がある。

➡「学園経営は何によって成り立つのか」の視点・取組みが柔軟で多彩。

『社会への貢献・還元』の視座の一貫性

➡キャンパスの土地は1956年に寄贈を受けて取得したもの。同時期の校舎建設についても地元企業から沢山の寄附があった。

➡キャンパスを地域社会のニーズにも応えられる場所にし、社会に貢献・還元していきたいという一貫した姿勢で先述の施設や組織が生まれている。

7. 勤務校の取組事例

クリニック開設がもたらす多面的インパクト

医療連携と健康管理

病院に行く時間を作るのではなく、「業務の空き時間」を利用して、迅速に医療へのアクセスを確保。

年に1回の健康診断に基づく情報管理を行うことで、教職員の身体的・精神的な初期リスクを把握、病気の予防や健康管理を促す。

キャリアを止めない

大学教職員にとっても「子育て」と「介護」は自身のキャリアに大きな影響を与えるもの。

クリニックには病児保育施設があることや、幅広い年代の医療に対応できる施設があることで、教職員のキャリアが中断しない。

サポーティブな職場実感

クリニック院長が4月教授会で施設の特徴や趣旨、利用について案内。

経営層が「教職員のケアに主体的に投資してくれている」という安心感が、組織への信頼と高い働きがいに繋がる。

8. 勤務校におけるウェルビーイングの確保・向上プロセス

身体的・物理的環境ウェルビーイング

労働条件／ワーク・ライフ・バランス／身体的な安全性／教育環境の快適性

◆教職員共に必要に応じた異動等などはあるものの、給与などの労働条件や、それにともなう身分保障については元々、教職員に非常に寄り添ったものとなっている。
※過去、豊田にあったキャンパスを閉じる際に、豊田キャンパスの教職員を誰ひとり解雇することがなかったくらい、教職員を大事にする経営方針。

◆ワーク・ライフ・バランスについては、教職員共に働き方に裁量性がある程度確保されていることや、土日祝日の出勤をなるべく減らすような取組みが継続的に実施されている。

◆身体的な安全性については、クリニックの開設でさらに確保・向上することに。

◆教育環境については、予算が許す限り最新の設備等が導入され、新しい教育方法や活動を実施することが出来るようになっていると考えられる。

8. 勤務校におけるウェルビーイングの確保・向上プロセス

認知的ウェルビーイング

知的エンゲージメント／当事者意識（強いオーナーシップ）／職業的成長

◆知的エンゲージメントについては、学内のFD／SDをはじめとする研修機会の確保や、特定の外部研修や海外研修への参加費が年間予算の中に組み入れられている（職員に対しても）など、専門性に応じた学びの機会が確保されている。学会活動等への参加も奨励されている。（※研究活動時間の確保と日常業務の両立は他校と同じく課題）

◆当事者意識については、先述したように全ての教員が集う教授会（職員の参加も可能）での発言の機会の確保、またボトムアップによる教員サイドからのアイデアを、学長をはじめとする経営層が柔軟に受け止め、実現されてきた経緯などがある。学校教育法改正を経ても、この方針は変わらず、教員発信のプロジェクトも学内で多く走っている。

◆職業的な成長については教員の専門領域はほぼ固定されているものの、新しい授業科目が創出され、その担当になるなど、新しい分野の知を開拓する機会も少なくない

8. 勤務校におけるウェルビーイングの確保・向上プロセス

社会情動的ウェルビーイング

自己価値とその認識／レジリエンスとセルフ・コンパッション／共感、信頼、協働

◆自己価値については、授業評価などの評価システム、同僚同士、教授―事務組織を超えた素直な称賛や感謝のやり取りに加え、学生たちの成長する姿や卒業生の活躍などによって実感しやすくなっている。特に保育系の学科を卒業した学生たちは保育現場で活躍しており、自治体研修や実習訪問の折に現場で活躍する卒業生と顔を合わせる機会が多い。

◆レジリエンスについては協働的な学び、開かれた対話、建設的なフィードバックを奨励する学校文化を通して育まれる（OECD）が、現状勤務校では、教職員の意思反映のしやすさや、組織を超えた協働機会の多さ、また互いの組織を知るからこそ、それぞれの文脈を大事にする文化が育っており、レジリエンスが育まれやすい環境が一定程度確保されていると考えられる。

◆共感、信頼、協働については、例えば四大／短大などの各組織内でのものだけでなく、組織を超えた形で育まれている。また組織を超えた課題の共有による共感、またそこから発生する工夫の転移などもあり、キャンパス全体の成長の一助となっている。

8. 勤務校におけるウェルビーイングの確保・向上プロセス

更なる見通し



これまでの取組み

・キャンパスの多角的経営に関わる取組み
・培われてきた組織風土
・教職員という人的資源を大切にする経営層
・教職員のアイディアが大きなプロジェクトにも反映されてきた経緯

・社会貢献への一貫した姿勢



クリニックの開設で

・クリニックにやってくる地域親子の健康が保たれ、その親子が本学の子育て支援サービスや幼稚園へ元気に通ってくる

・キャンパス内で幸せそうな親子の姿を見て保育者を目指す学生たちが元気ややる気を引き起こす。

・教職員の健康サポート



地域含めた循環

・元気な学生達の学修姿勢や成果を見て、教職員が充足感を得、それが授業等に還元される。

・地域貢献に関連した新たな取組みをおこせる体力が組織に蓄積され、様々な人がキャンパスの中に集う機会が増え、地域の力も増していく。

9. まとめと今後の課題

- 教職員のウェルビーイングの確保がどの教育機関においても重要であるが、高等教育機関はその確保・向上において特有の難しさを抱えている。
- 教師のウェルビーイングは「身体的・物理的環境」「認知的」「社会情動的」の3つのカテゴリーからなり、教師が自分自身の有効性、安全性、職業人生における成長などをどのように認識するかなどの構成要素が含まれている。
- 勤務校においては、後藤ら（2026）の先行研究における、ウェルビーイングが良好な状態で保たれている組織と同様の条件が保持されていることが分かる。
- またそれだけではなく、高等教育機関の枠を超えたキャンパス運営と、その発想と実践を支える経営層、および社会貢献・還元への積極的な姿勢がある。保育／子育て支援に加えて医療という新たな領域からの、地域を含めたウェルビーイングの促進が期待される。

今後は勤務校の取組みを更に多面的に分析しながら、勤務校の教職員の実際のウェルビーイングの変化について数値で解るような指標を用いて計測していきたい。

教育現場における教職員のウェルビーイング

―勤務校における取組事例から―

ご清聴ありがとうございました

引用・参考文献

- 中央教育審議会答申「「令和の日本型学校教育」を担う教師の養成・採用・研修等の在り方について～「新たな教師の学びの姿」の実現と、多様な専門性を有する質の高い教職員集団の形成～」、2022年
- 中央教育審議会初等中等教育分科会提言「教師を取り巻く環境整備について緊急的に取り組むべき施策」、2023年
- 文部科学省「第四期教育振興計画」、2023年
- 中央教育審議会答申「『令和の日本型学校教育』を担う質の高い教師の確保のための環境整備に関する総合的な方策について」、2024年
- OECD「Teaching Compass」、2025年
- 神林寿幸 「公立小中学校教員の生活満足度を規定する要因」、日本労働研究雑誌63巻5号、2021年、81-93頁
- 本図愛美 『日本の教師のウェルビーイングと制度的保障』、ジダイ社、2023年
- 露口健司 『教員のウェルビーイングを高める学校の「働きやすさ・働きがい」改革』、教育開発研究所、2023年
- 内田由紀子 『日本人の幸せ―ウェルビーイングの国際比較』、中公新書、2025年
- 露口健司 「教員ウェルビーイングに対する外部人材配置のインパクト」、学校改善研究紀要8巻、2026年1-16頁
- 後藤和史ら「J-DCS モデルからみた 大学教職員のウェルビーイング」北陸大学紀要60巻, 2026年225-235頁