

<本部研究分科会>

学校事務職員の研修制度の体系化に向けて

第五次研究中期計画のまとめと今後の展望

全事研本部

はじめに

国をあげて財政構造改革に取り組む中で、平成14年度は、経済財政諮問会議や地方分権改革推進会議の動向により、学校事務職員制度の根幹の部分から大きく揺らぎかねない状況に置かれました。幸い、今回は義務教育費国庫負担制度や必置規制の見直しは行われず、継続的な検討課題とされることになりましたが、今後もいつ状況が急変するとも限りません。また、この数年の間に公務員制度の見直しを始め、教育特区構想、行政部門へのアウトソーシングの進行、市町村合併等、様々な改革が検討されています。

このような状況にあって、私たち事務職員には、様々な情報をいち早く吸収し、的確に対応することが求められていますが、それにも増して、日々の職務を通して学校経営の改善や直接的な教育支援のために積極的な役割を果たし、学校内外の社会の理解を得るようにしていくことが一層重要になります。

全事研は、平成7年度に策定した第五次研究中期計画に基づき、平成11年度の新潟大会より、事務職員制度の充実と発展を目指した全国的な研究を呼びかけてきました。そうした研究の積み重ねによって、「目指す事務職員像」は、つぎのような具体的な形として輪郭を絞り込んできました。

学校事務の領域についての専門的能力をもった職員でありたい。

学校事務を学校経営の中で総合的に捉え、校内の全ての学校事務を総括する職員でありたい。

学校・地域の方々の連携を円滑にする役割を果たす職員でありたい。

カリキュラム・コーディネータ チームの一員として教育課程の円滑な実施をリードする職員でありたい。

学校経営への参画に際して、意思形成過程を大切にし、教育計画の立案や反省・評価の段階で役割を発揮できる職員でありたい。

このような事務職員像を全国の学校で実現することができれば、様々な教育改革の負の部分での影響を打ち返すことができるはずです。

また、全事研研究部では、そのような課題の解決が少しでも図れるよう、学校運営組織の改善（渉外・調整領域の設置）、共同実施の実践による成果を学校事務全体の改善へ波及する方策等も提案いたしました。

しかしながら、事務職員に意欲や熱情があっても、定数配置の不足や日常的な整理しきれない広範な事務処理の山などに囲まれ、取り組みが困難な状況にあることも一つの現実です。全国に、着実に実践の輪は広がりつつあるとは言え、未だ社会の広範な理解を得るまでにはいたっていません。

この山口大会は、第五次研究中期計画の最終年度であり、これまでの5年間の教育改革の流れを振り返り、改めてこれまで提案してきたことが、なぜ実現できないでいるのか、どこに問題があるのかを整理するとともに、事務職員制度の充実・発展に不可欠な研修制度について整理し、今後の事務職員のキャリア形成の在り方を考えていきたいと思えます。

とくに、今大会では、教育改革、地方分権の動きを視野に入れて、これからの研修制度確立に向けた協議をしていくことが重要です。

研修制度については、各大会で精力的な研究が続けられています。その中で、これまでは、いわゆる「閉鎖職」としての事務職員の任用を前提に、任命権者である都道府県教育委員会のリーダーシッ

ブの発揮を期待しての制度確立を目指してきました。それは、基本的には、これからも研修制度の確立にとってきわめて重要なテーマの一つであることに変わりないと思われます。

ただ一方で、教育分野における地方分権や規制緩和の進行により、今後、(事務職員に限りませんが、)学校には様々な任用形態の職員が配置される状況も出てくることは避けられず、こうした事態への対応も検討項目に加える必要があります。

また、地教行法の改正によって、中核市においては市町村教育委員会による都道府県費負担教職員の研修に関する権限が付与されることとなりましたが、このことを通して、地方分権と学校事務職員制度の在り方との関わりを整理しつつ、今後の研修制度を考えていかなければなりません。

さらに、共同実施によるOJTの効果を検証し直し、生きた学校経営に役立つ研修の在り方にも目を向ける必要があります。

このように、様々な課題を内包している学校事務職員の研修制度の今後の行方を、各都道府県・各地域の実態にあった最適なものとすべく、この分科会では、今必要と思われる論点・課題を整理していきたいと思えます。

第 節 第五次研究中期計画のまとめと今後の課題

1 第五次研究中期計画の成果と課題

「確立しよう！教育に資する主体的な学校事務を・・・」を大会テーマとする全事研第五次研究中期計画は、平成11年度新潟大会を初年度として、すでに4年次の提案を行いました。今次研究中期計画では「教育に資する」をキーワードとして、教育現場における事務職員としての役割を念頭に置き、事務職員制度の充実発展に重点を置いた全国的な共同研究を呼びかけています。

この間、地方分権の推進、公務員制度改革、実行段階に入った教育改革などを通して、事務職員制度の根幹に関わるような状況の変化や職務内容の質的な変化、共同実施など今までにない職務形態が生まれています。今後求められる事務職員像はどのようなものなのか、教育行政の中に学校事務を明確に位置づけるため具体的に何をすべきか、考える必要があります。

今大会の年次別課題は「学校事務と研修制度」ですが、まず教育改革等の流れを整理し、過去4年間の提案を振り返り成果と課題をまとめます。(表1参照)

(1) 国・地方におけるさまざまな改革

1) 地方分権の推進と教育改革

平成11年に成立した地方分権一括法以後、これまでの集権的なシステムから分権型行政システムへの転換に向け、様々な取り組みがなされています。国と地方の役割の見直し、個別の事務・業務の見直し、市町村の合併による広域行政化など、各分野における現行システムの大胆な見直しが行われています。また現在、地方分権の受け皿作りとして、強力に進められている市町村合併は、当該自治体の行財政システムを大きく変えるものであり、規模の拡大に伴い、政令指定都市(以下、政令市と略)、中核市など一定の権限を持つ市町村が増加することも予想されます。その結果、当該地域の教育行政制度において、中核市などでは県費負担教職員の研修の権限の移譲など、学校現場により近いところで計画・実施ができる利点が生れます。一方で合併に伴う通学区域の見直し、学校統廃合などは、住民や教職員にとって、大きな変化をもたらすものでもあります。

教育の分野においては、平成10年9月の中教審答申において、地方教育行政組織の見直しが提言され、その後学校における自主性・自律性の確立を図るための法改正等、教育のハード面での改善が図られたことは、教育分野における地方分権の推進として特筆されます。また、学校評議員制度の発足、特色ある学校作りのための地域との連携・交流など、学校と地域社会との結びつきが学校経営、教育課程の両面から求められるようになりました。

表1 第五次研究中期計画と国の改革の流れ

年 度	国の改革の流れ	全事研の提案	
		本部研究分科会	特別研究委員会
平成10年	文部省「教育改革プログラム」改定 10・9中教審答申	東京大会 「第四次研究中期計画のまとめ」	「全事研ビジョン」
平成11年	11・8地方分権一括法 12・10 教育職員養成審議会・教育課程審議会 答申	新潟大会 第五次研究中期計画の始まり 「学校事務職員の職務と任用制度」	「定数/配置」班 「管理規則」班
平成12年	「教職員配置の在り方に関する調査協力者会議報告」 「教育改革国民会議報告」	岩手大会 「学校事務室の責任と権限」	「共同実施」
平成13年	「第7次公立義務教育諸学校教職員定数改善計画」開始 民間人校長の誕生 6・29義務標準法改正 11・15教材機能別分類表	三重大会 「学校事務管理」 ・学校事務の総括 ・標準的職務通知 ・企画運営委員会への参画 ・渉外調整領域	「共同実施」
平成14年	4・1小中学校設置基準制定 学校週五日制の完全実施 小・中学校新教育課程の実施 教特法改正 (15・4・1施行) 10・31地方分権改革推進会議 最終報告「国と地方の役割分担に応じた事務及び事業の在り方について」 10・31経済財政諮問会議	群馬大会 「学校経営と学校事務室」 ・学校事務経営案・学校事務評価 ・特色ある学校づくりと学校予算のあり方 ・共同実施と学校経営	「共同実施」
平成15年	構造改革特区構想募集	「学校事務職員と研修制度」 ・第五次研究中期計画のまとめと今後の課題 ・研修制度の体系化に向けた論点整理	「共同実施」

このことにより、従来学校内部のみで実施されてきた学校評価も、内部評価だけでなく外部評価が求められるようになり、そのあり方が問われています。

しかし、平成 14 年 10 月に明らかになった地方分権改革推進会議最終報告では、自主・自立の地域社会をめざして、事務・事業の在り方を検討するとして、義務教育費国庫負担制度の見直しをあげており、かならずしも学校の教職員が安んじて子どもたちの教育のために邁進できる環境にあるとはいえないのが残念なところです。

2) 公務員制度改革と事務職員制度

行政改革の一環として現在進められている公務員制度改革は、事務職員制度にとっても、今後の在り方に大きな影響を持つものです。平成 18 年度を目途に新たな制度への移行が計画されている国家公務員制度では、能力・職責・業績を反映した新給与制度、能力評価と業績評価からなる新評価制度の導入が予定されています。地方公務員制度も、地方自治の本旨に基づき、地方公共団体の実情を勘案するとしながらも、国家公務員法改正と同時期の改正が予定されています。

すでに国立大学の独立行政法人化にともない、教員の給料表の見直しが予定されています。多くが行政職給料表を適用されている事務職員にとり、能力・職責・業績を反映した給与制度は、単に給与のみの問題ではなく、その前提となる事務職員の職務とは何かが問われています。

また、採用や任用なども、現行のシステムから見直しが図られることが推測され、いわゆる採用から退職まで事務職員として仕事を続ける形態ばかりではなくなる事も予測されます。

(2) 第五次研究中期計画 4 年次までの成果と課題

1) 第五次研究中期計画の次研究中期計画の成果

新潟大会から群馬大会に至る大会まで、年次別課題に基づき、各支部担当の分科会が展開され多くの成果をあげています。ここでは、本部研究分科会の各年次の提案を以下の表 2 にまとめます。

表 2 全事研第五次研究中期計画 年次別課題と提案概要

年 度	年次別課題	提案の概要
11 年度 新潟大会	学校事務職員の 職務と任用制度	前年の中教審答申を受け、教育における地方分権化に合わせた職務と任用制度について考えた。今後地域に関われ、自主・自律性の求められる学校経営において、十分な役割を果たすためには、事務職員の専門的能力の向上が鍵となることを提案した。
12 年度 岩手大会	学校事務室の 責任と権限	財務、情報、就学を学校事務の重要な領域と捉えた。さらに、学校全体の事務を、総括的に捉えることの重要性を確認した。職務遂行に必要な責任と権限を考え、有効な方策として事務処理規程を取りあげた。
13 年度 三重大会	学校事務管理	学校事務の制度的課題として、標準的職務、学校運営組織、学校間連携・共同実施をとりあげた。中でも保護者・地域への情報提供、連絡調整を指導部門と連携して行うため必要な、地域から分かりやすい校内組織の整備を提案した。
14 年度 群馬大会	学校経営と 学校事務室	自主的・自律的な学校経営が円滑に行われるため、事務職員の学校経営参画の意義と方法を考えた。具体的な方法として、事務部経営案の作成・学校事務評価の実施、特色ある学校作りのための学校予算のあり方、共同実施を提案した。

ア 制度の充実発展を目指して

今次研究中期計画は、事務職員制度の充実発展に重点を置いています。公教育も、事務職員制度も、

現在未解決な課題が山積しています。その中で私たちが事務職員制度の確立を目指そうとしているのは、以下にあげる二つの観点によるものです。第一には教育改革の実現に向けて、教職員の一人として責任を持ち、内外に開かれた学校を事務部門から実現していくためです。第二に、個々の事務職員が各地区・各学校において、長年にわたって継続してきた教育に資する豊かな実践を、さらに積み上げていくためです。

責任を持って職務にあたるために、標準的職務内容が明らかにされることが必要だと提案してきましたが、この4年間を振り返っても、標準的職務内容が新たに通知されたのは、香川、三重、佐賀、岩手、大阪、兵庫、奈良、栃木、鳥取、新潟、千葉、埼玉など10県を超えます。また愛知は全面的に内容が改定されました。その多くが事務職員の役割の一つとして「学校運営に関すること」「学校経営に関すること」をあげています。これは、学校教育法に「事務に従事する」とのみ規定されている職務内容を、学校教育及び学校経営に深く関わるものと捉えなおすことができ、今後の各学校における学校経営への参画など、具体的な実践を支援するものとして、心強いものがあります。

イ 新しい学校事務実践の広がり

自主的、自律的な学校経営が求められる中で、群馬大会では、事務職員が学校経営に参画していくための具体的な方策を、事務部経営案の作成、学校事務評価という実践を例に引き、提案を行いました。事務部経営案の作成については、すでに平成10年度東京大会本部研究分科会の提案でもふれています。各地で実践の広まりが認められます。学校教育目標の具現化を、事務部門からどのようにアプローチするか、各学校が課題を明確にする中で実践につなげ、評価を行うことで次年度に向けて課題を明確にし、同時に成果をフィードバックしていくことができます。

また、「学校事務・業務の効率化」として中教審答申に記された課題は、第7次教職員定数改善計画において、「教育の情報化」あるいは「きめ細かな学習支援」という目的で事務職員を加配し、ここ数年、全国で広がりを見せています。全事研は以前より複数の学校が連携することで、きめ細かい、質の高い、地域の学校事務サービスを提供するための有効な手段の一つになるのではないかと提案してきました。事務職員は、国・地方をあげての行財政改革の中で、飛躍的な人員増が見込めないばかりか、少子高齢化でむしろ見直しの対象となりかねない現実があります。その中で、始まった今次定数改善計画ですが、「共同実施」をはじめとして、各地域の実態に合わせた多彩な実践が展開されています。「共同実施」は従来の職務の遂行方法や内容を大きく変えるものであり、必ずしも全ての地域で円滑に実施が進んでいる実態ではありません。しかしこの手法で、学校事務が当該地域の学校運営において示しうる効果について実績をあげている地域もあり、今後の事務職員制度の展望につながる期待と関心を寄せられています。

2) 第五次研究中期計画の課題－開かれた学校の実現をめざして－

ア 開かれた学校づくりと事務職員の役割

4年間の提案と分科会での討議を通して第一に課題としてあげられるのは、地域の特色を生かし、地域に開かれた学校づくりに、事務職員としてどれだけの役割が果たしているのかということです。これは各地域や学校においても検証する必要があります。

地方分権の教育版ともいえる、現在進められている教育改革の流れの中で、学校の自主性・自律性を高めるために、学校管理規則の見直し、校長及び教頭の資格要件の緩和、職員会議の位置づけの明確化、学校評議員制の導入が現実のものとなりました。学校は、その特色を生かして、創意工夫を凝らした教育活動を展開し、地域全体として子どもの成長を支えていくことや、自らの判断で学校づくりに取り組むことが求められており、これらの改定や新規の制度は、従来の学校や教育行政に関わる制度の見直しといえます。

開かれた学校の実現のため、学校と教育行政との関係を見直すだけでなく、学校とPTAや地域のボランティア、生涯学習団体、地域の産業に携わる人々や企業などが連携し、時には相互に活動を融

合させながら、教育活動に関わる例が増えています。事務職員も外部との関わりを視野に入れた仕事
が要求される時代です。昨年度、全事研群馬大会の全体研究会において、教育行政、PTA、地域を
代表する三人のパネリストの方々から提言をいただきました。その中で事務職員の存在感の薄さが指
摘されたことは、私たちにとり大変残念ではありますが、外部から学校を見た場合の一面の現実であ
ることは、認識しなければなりません。

イ 学校運営組織のあり方

事務職員が開かれた学校づくりに関わりを持つためには、学校運営組織のあり方と、その中での事
務職員の位置づけの見直しが必要です。しかし、各学校では、従来の学校運営組織がそのまま使われ
ているのが、現実の姿ではないでしょうか。学校運営が円滑に進み、かつ地域から理解しやすい運営
組織を作ることと、事務職員がどんな仕事をしていくのか明らかにすることを通して、その位置づけ
を明確にしていくことが、求められます

岩手大会で学校事務の重要な領域とした、児童・生徒の就学、特色ある学校づくりを裏付ける学校
予算の取り組み、情報管理など、学校を取り巻く地域の実態、通学する児童・生徒や保護者の願いや
求めるものはそれぞれ学校により異なりますが、その実態をふまえ、校内の学校事務を総括する立場
から、積極的に推進していきたいと考えます。学校内外の情報管理、情報提供、教育指導部門と学校
事務部門さらに地域を円滑に結ぶ連絡調整の役割など、開かれた学校をめざす上で、今後ますます重
要になる仕事の分野です。

ウ 時代の変化に対応して

最後に、「教育に資する学校事務」を考える時、時代の変化が思った以上に速く進み、先行きの不
透明な状況にどのように対応していくのか、考えなければなりません。

一例としては、市町村の合併に伴い、行政の規模も拡大し、各自治体でのそれまでの制度を統一す
る過程で、学校でも様々な課題が生じていくことが予想されます。日々の仕事を考えても、学校予算
の配当基準、執行の方法、予算要望の有無など、複数の方法を統一していくことは容易ではありません。
柔軟な思考を保つと同時に、教育委員会、地域の学校が連携して、教育の効果をあげるために、
現場に使いやすい方法を考えていく関係づくりが望まれます。

現行の法律のもとでも、学区の自由化、学校選択が広がりを見せています。また、ある自治体が個
人や団体等と連携して企画・実行しようとする新しい事業が、現行の制度・法律により規制を受け、
そのままでは実現ができない場合、その規定を特定した上で、地域を限定し、一定の条件のもとに、
特例措置によってその規制を緩和、撤廃する「構造改革特区構想・教育特区構想」が進められていま
す。特定区域に限られますが、教育への株式会社の参入などが検討される時代です。公立学校も中高
一貫校の増加のみならず、小中一貫校など、今までにない形式の学校が誕生する可能性もあります。

時代の変化の中で、各都道府県、市町村それぞれが、地域の実情に合わせた最適な制度の構築に向
けて、学校事務の仕事の将来を展望していかなければならないことがあげられます。

言いかえれば個々の学校において、自らの職務を通して学校経営の円滑な遂行に寄与し、教育目標
の実現に向けて積極的な役割を果たすことが求められます。初年度で提案した事務職員の職務遂行能力の
向上が鍵であり、今回の研修制度の課題につながるものであると思います。

第 節 学校事務職員の研修をめぐる現状

1 学校事務職員の研修をめぐる動き

(1) 学校事務職員の研修に関する法的根拠

事務職員の研修は『地方公務員法第39条』により、一般職に属する公務員として研修を受ける機

会が保障され、「その研修は任命権者が行う」と規定されています。また、『地方教育行政の組織及び運営に関する法律第45条』では、「市町村教育委員会は、県費負担教職員の研修を行うことができる。都道府県教育委員会が主催する研修に協力しなければならない。」ことが規定されています。よって、都道府県教育委員会が実施する研修と市町村教育委員会の実施する研修が、互いに系統的に結びついた形での研修制度の体系化が法的にも可能です。

また、政令指定都市、中核市の研修に関しては『地方教育行政の組織及び運営に関する法律第58条及び第59条』により、市教育委員会が実施することが規定されています。市町村合併・地方分権の進展により、政令市・中核市への移行、市町村への事務や権限の委託がより一層進展することが予想され、今後、市町村教育委員会の研修への関わりはますます重要です。

平成14年8月に改正された教育公務員特例法（以下、教特法と略）は、教員等の10年次研修を制度化するものでしたが、事務職員の研修についても「専門性を高め、学校運営への積極的な参加を促す観点から、研修内容の見直しや充実に努めること」とふれられています。全事研は以前より事務職員の研修の法的な規定化を求めていました。今回、事務職員の研修の充実・促進について、法の中に言及されたことで、具体的な研修の充実につながるものとして評価されます。

事務職員の研修の法的根拠

「地方公務員法第39条」

- 1 職員には、勤務能率の発揮及び増進のために、研修を受ける機会が与えられなければならない。
- 2 前項の研修は、任命権者が行うものとする。

「地方教育行政の組織及び運営に関する法律第45条」

- 1 県費負担教職員の研修は、地方公務員法第39条第2項の規定にかかわらず、市町村委員会も行うことができる。
- 2 市町村委員会は、都道府県委員会が行う県費負担教職員の研修に協力しなければならない。

「地方教育行政の組織及び運営に関する法律第58条」

- 2 指定都市の県費負担教職員の研修は、第45条、教育公務員特例法第19条第2項並びに第20条の2第1項及び第2項の規定にかかわらず、当該指定都市の教育委員会が行う。

「地方教育行政の組織及び運営に関する法律第59条」

- 1 地方自治法252条の2第2項の中核市の県費負担教職員の研修は、第45条、教育公務員特例法第19条第2項並びに第20条の2第1項及び第2項の規定にかかわらず、当該中核市の教育委員会が行う。

「平成14年8月8日付 教育公務員特例法の一部を改正する法律等の公布について」

これからの学校教育においては、様々な得意分野や専門分野を持った教職員が連携協力して教育効果等を高めることが必要とされていることから、養護教諭、学校事務職員、学校栄養職員等についても、これらの専門性を高め、学校運営への積極的な参加を促す観点から、研修内容の見直しや充実に努めること。

（2）教員の研修の最近の傾向

昭和62年、教育職員養成審議会(以下、教養審と略)は、教員の養成・免許制度及び研修にわたる教員の資質向上の方策についての答申を行いました。その中で研修の体系化の具体的な方策として、教職の全期間を通じて必要な研修に参加できる機会を確保すること、すべての教員に適切な時期に必要な研修の機会を確保することが重要であると提言がされました。この答申を受け、昭和63年の教育公務員特例法の改正により初任者研修が制度化されました。

その後も、教養審では、教員に求められる資質能力についての検討を行い、平成9年、平成10年、

平成11年の3次にわたって答申を出し、研修の見直しを提言しました。その結果、都道府県及び市町村教育委員会において「教職経験者研修」「中堅教員研修」「長期社会体験研修」「大学院修学休業制度」等、研修の体系化とその機会の整備が着実に進められてきました。

さらに平成14年、中央教育審議会において、教員の専門性の向上を図るために、採用されてから教職経験10年を経過した全教員に対する研修を新たに構築する必要性が検討され、同年、教特法の改正に伴い、新たに「10年経験者研修」が制度化されました。

(3) 公務員の研修の最近の傾向

現在、進展している、地方分権・市町村合併の推進、行政改革・公務員制度改革といった組織や制度等の大幅な見直しは、自治体が行政サービスを行なっていく上で大きな転換期を迎えたと言えます。今後、自治体はその能力を高め、質の高い行政サービスを効率的かつ効果的に提供するためには、体制整備と職員の資質向上が急務です。行政の担い手である職員の人材育成・意識改革が重要であり「全体の奉仕者としての自覚を持ち、社会経済情勢の変化に機敏に対応し、コスト意識や経営感覚を持って職務を遂行することのできる能力」や「地方分権・行政改革などの新しい行政課題に挑戦する意識」などを育成することが必要になってきます。そのため、多くの自治体で職員の研修制度の見直しが行われています。以下に、一例として茨城県の計画を紹介します。

茨城県職員研修基本計画 人材育成のための総合研修システムより

http://business2.plala.or.jp/jichiken/kenshoku/14version/14ken_hyousi.htm

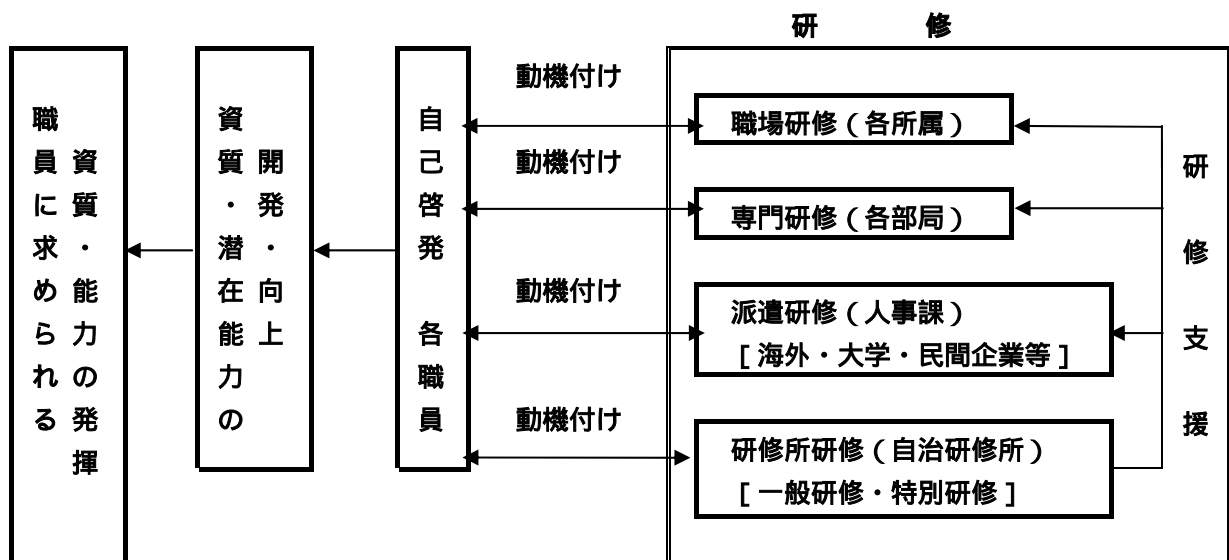
[自己啓発の促進]

人材の育成は、本人の意欲と主体性によってはじめて効果的になされるものであるから、職員研修を自己啓発への動機付けとする人材の育成が極めて重要である。これからの職員研修においては、職員一人ひとりの自己啓発の促進をその中心に位置付ける。

[総合的な研修システム]

職場研修、専門研修、派遣研修、研修所研修においてそれぞれの有する研修機能の特色を生かした研修を実施するとともに、研修の主体である各機関等の相互連携により研修の相乗効果が充分発揮されるよう総合的な研修システムの構築を図っていくものとする。

[総合研修システムのフロー図]



(4) 事務職員の研修の見直しにふれる提言

平成10年第16期中教審答申「今後の地方教育行政の在り方について」では、「学校事務職員の研修について、その専門性を高め、学校運営に積極的に参画していく意欲や態度を培う観点から、研修の充実が必要である。」と提言されています。また、平成11年教養審第3次答申「養成の採用・研修との連携の円滑化について」においても、ほぼ同様の内容で事務職員の研修内容の見直しや充実に努めることが提言されています。教育改革の流れの中、事務職員がその専門性を最大限に発揮し積極的に学校経営に参画することが重要視され、また、学校裁量権限の拡大等に対応するためにも、その専門性を向上させることが強く求められています。そのためには、研修制度の充実を図ることは不可欠です。

平成10年 第16期中央教育審議会答申 「今後の地方教育行政の在り方について」

養護教諭、学校事務職員、学校栄養職員の研修について、これらの職員の専門性を高め、学校運営への積極的な参画を促す観点から、研修の見直し、その充実に努めること。

平成11年 教育職員養成審議会第3次答申 「養成と採用・研修との連携と円滑化について」

学校事務職員の研修については、その専門性を高めるための研修や、学校の機能的運営に一層役割を果たす意識及びそれに必要な知識を高めるための研修の充実を図ることが必要である。

全事研は、第16期中教審のヒアリングの際に、開かれた学校や特色ある学校づくり・学校の活性化の観点から、学校経営部門の確立・学校からの予算要求制度の確立等について意見を述べています。この意見が、中教審答申の「学校予算の在り方の見直し」「教職員の研修の見直し」「学校の事務・業務の共同実施」として、具体的改善方策の中で反映されたのは、本会の研究活動の大きな成果ではないかと考えています。

また、平成11年教養審は、「養成と採用・研修との連携の円滑化について」の答申に先立ち、審議経過報告をまとめ関係団体へ意見聴取を行いました。その際にも、全事研は「初任者研修の事業化」「研修制度の体系化」「指導主事の学校事務職員からの登用」等といった内容を意見書にまとめ審議会へ提出しました。残念ながら、その意見が具体的改善方策として反映されることはありませんでした。しかし、学校事務職員の研修の充実が中教審答申以外でも指摘されたことは、今後の各都道府県・市町村段階での研修制度の確立のあり方について一石を投じたものといえますし、このような本会の日頃の取り組みが、平成14年の教特法の改正につながったものと考えています。

<全事研 教養審への意見書>

「養成と採用・研修との連携の円滑化について(審議経過報告)」に対する意見 = 抜粋 =
前文及び1から3省略

4 学校事務職員研修の見直しの方向について - - 具体的方策 - -

学校事務職員研修充実のため「初任者研修」を新規事業化する。

国・都道府県・政令指定都市・中核市及び各市町村毎の研修実施計画及び研修体系の整備促進のための仕組みを講じる。

学校事務職員研修の企画立案に関する専門職員を学校事務職員からの登用により配置する仕組みを講じる。

学校事務全般にわたって指導助言することのできる「指導主事」を学校事務職員からの登用により配置する仕組みを講じる。

職場内研修(OJT)が可能となるような、事務組織等の整備工夫を促進する方策を講じる。

「義務標準法施行令」による「事務処理の効率化に関する特別な研究」による学校事務職員の加配措置を拡大適用する。

学校事務職員の長期派遣研修(例えば内地留学等)の仕組みを講じる。

2 研修の現状分析

(1) 平成14年5月期調査および群馬大会でのアンケートに見る研修の現状

全事研は、学校事務・事務職員に関する研究推進のための資料作成を目的として、毎年5月に全国調査を行っています。平成14年度については、全事研山口大会における年次別研究課題である「研修制度」を受けて、中核市の研修制度に関する実態調査を行いました。今後、市町村合併により中核市に移行する市が増えることが予測されるためです。また、全事研群馬大会アンケートにおいても、各地区の研修制度・内容の把握のため「任命権者・市町村教育委員会の研修内容に関する調査」「事務職員出身の指導主事等に関する調査」等を行いました。

これらのアンケート調査の結果を踏まえ、事務職員の研修制度・内容の現状分析を試みました。

1) 任命権者による研修

事務職員の研修には、国や都道府県教育委員会、市町村教育委員会がそれぞれ実施している制度研修と事務研究会等が実施している自主研修がありますが、本来、制度研修が主体となって事務職員の職務上のキャリア形成が図られなければなりません。

平成14年5月期調査の結果から、任命権者による研修の実施状況は「新採用研修80%」、「経験年次別研修75%」、「職域別研修50%」、「選択研修・その他58%」となります。

初任者研修や経験年次別研修は広く実施されています。また、職域別研修を実施している任命権者は48%と、全体の約半数になりますが、経験年次別研修または職域別研修どちらかを実施している任命権者は全体の88%となり、新採用研修以降、経験年数・職域ごとに必要とされる研修も広く実施されています。

「選択研修・その他の研修」の実施率は58%で、約半数の任命権者が実施していますが、この研修が、研修内容を鑑み自らの向上意欲に基づいて受講することができ、自己啓発を促す側面を持っていることから、その必要性を考えると、この実施率は低い数値であると言えます。

実施回数・日数については、新採用研修は、10回(日)以上実施している任命権者が9都道府県あるのに対し、3回(日)以下の実施回数の任命権者も9都道府県あり、各任命権者により実施状況に大きな差があります。経験別年次研修・職域別研修についても、同様に各任命権者により実施状況に大きな差があり、また、全体的に実施回数(日数)が少ない傾向にあります。

平成14年5月期調査の集計結果

1. 任命権者による研修 回答有 40都道府県

新採用研修	経験年次別研修	職域別研修	選択研修・その他
32	30	20	23

経験年次別研修のみ実施	職域別研修のみ実施	両方実施
16	5	14

新採用研修実施回数・日数

回数(日)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10以上	不明
任命権者数	0	4	5	3	3	3	1	1	1	9	2

経験別年次別研修回数・日数

回数(日)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10以上	不明
任命権者数	1	8	3	4	2	5	1	2	2	0	2

職域別研修回数・日数

回数(日)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10以上	不明
任命権者数	1	5	2	2	0	2	2	2	0	3	1

2. 県事研による自主研修 回答有 35 都道府県

新採用研修	経験年次別研修	職域別研修	選択研修・その他
6	3	1	33

2) 都道府県・市町村教育委員会が実施する研修の内容

昨年の群馬大会でのアンケートは、研修の内容17項目につき、実施機関別にその実施内容と不足していると思われる項目をたずねました。614人から回答を得た結果を以下にまとめました。

ア) 都道府県教育委員会主催の研修

都道府県教育委員会の実施している研修内容は「給与・旅費」が多数の回答を得て第一位であり、「任免・服務」「教育行政制度」「地方自治」「事務職員制度」と続きます。(複数回答あり)

主に都道府県教委が所管する実務に関する業務が中心の研修となっているようです。反面、「教育課程」「学校運営組織論」「児童生徒理解」など、教育現場で働き、学校経営に参画するために必要な知識を得るための研修の実施は、低い回答になっています。

また、事務職員にとって大切な職務である「予算編成・執行」「学籍」「就学援助」についての研修は、上位10項目にも入っていません。

不足している研修については、「事務職員制度」「学校運営組織論」「教育行政制度」「教育課程」「地方自治」が上位を占めています。

実務に関する研修だけでなく、仕事をしていく上で、根拠となる法令、制度について理解を深めることを望んでいることが伺えます。

表3 都道府県教委実施の研修内容上位10項目

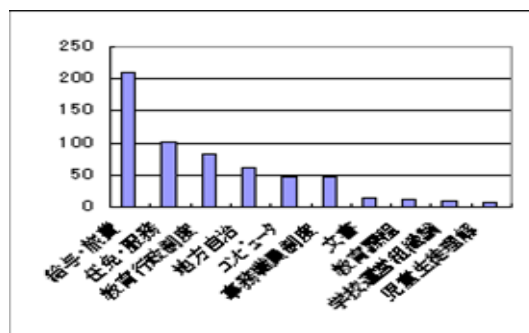
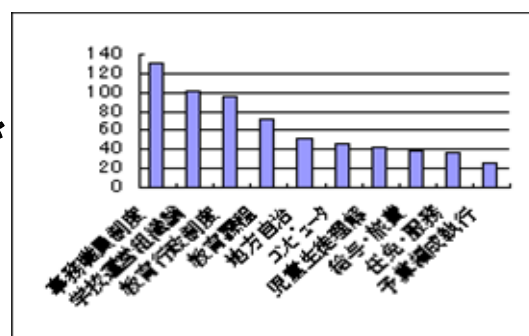


表4 不足している研修内容上位10項目



イ) 市町村教育委員会主催の研修

市町村教委が実施する研修については、まず実施されている研修内容の回答数が、他の設問の回答に比べ著しく少ないことが指摘されます。それに対して不足している研修内容の回答は多く、充実した研修の制度が未だ実施されていないことが推察されます。

表5 市町村教委実施の研修内容上位10項目

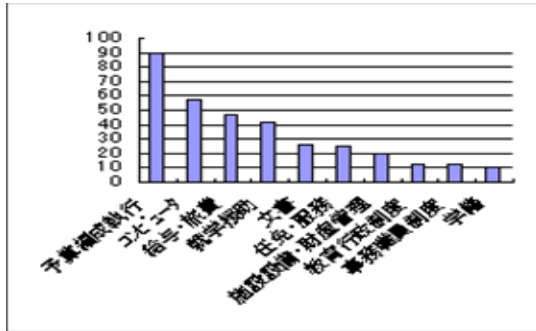
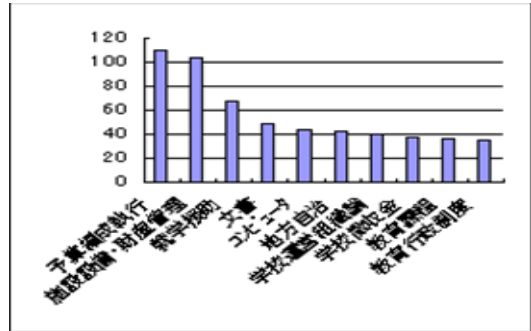


表6 不足している研修内容上位10項目



「予算編成・執行」「就学援助費」「文書」など実務に関する内容は、実施・不足共に上位にあげられています。実施はされているものの、受講者のニーズを充たしていないのか、受講機会が少ないのか、充実した研修とはなっていないことが伺えます。地方分権、市町村合併の進展で、市町村への事務や権限の委譲が促進されている中、市町村教委の研修への関わりは重要で、その充実が望まれます。

3) 「事務職員出身の指導主事」等について

事務職員出身者の指導主事等の配置について、群馬大会のアンケートからは、回答者の大半が事務職員を教育委員会等に指導主事的な立場で配置するべきであると回答しています。

事務職員が指導主事的な立場で配置されている主な都市は次の通りです。配置形態は、任用換等が行われ教育委員会等の職員として配置される場合と事務職員の籍のまま指導員的な立場で配置される場合があります。千葉市、大阪市、三重県四日市市の例を以下に示します。

配置されている主な都市 奈良県・香川県・千葉市・四日市市・京都市・大阪市・神戸市・佐賀市		
都市名	任用・勤務形態等	主な職務
千葉市	学校教育部 人事係 主査補 千葉市教育委員会職員、教職員課勤務	教職員課人事係担当事務 事務職員の研修の企画・運営・実施
大阪市	事務指導主事 府費支弁教職員 教育センター・大阪市教育委員会勤務	事務職員の研修企画・立案・実施 事務研究会の窓口（管理職への事務指導・助言、学校事務の調査研究）
四日市市	指導主事 四日市市教育委員会学校教育課勤務	学校教育課職員として担当事務 事務職員研修企画 事務研究会への指導・助言など

(2) 中核市における事務職員の研修制度

平成14年5月期調査の調査対象は28市であり、20市から回答がありました。教職員の研修について20市中16市が「中核市になって、研修制度に変化があった」と答えています。

その内容として、研修の回数が増えた、新たな研修が新設された 新たに市教育委員会内部に研修部署の設立された等、研修の充実が図られる傾向の回答が多くあげられました。

しかし一部では、県主催の研修に参加が出来なくなった、申し込みが困難になったなど、弊害も指摘されています。

具体的な中核市における事務職員の研修については、以下の3市の状況を紹介します。

ア) 栃木県宇都宮市 平成8年移行

平成12年度より県教育委員会から研修権限が市教育委員会に委譲され、市立教育研究所が県費負

担教職員の研修を実施しています。教員には、多彩な指名研修・希望研修が市立教育研究所主催で実施されていますが、学校事務職員を対象とした研修は今のところありません。しかし、平成11年度より始まった市事務研究会主催の「財務事務担当者研修会」が平成12年度より市教育委員会（学校管理課）主催に変更になりました。また、事務職員対象の県教育委員会主催の研修は継続的に実施されています。

平成15年度より、市立教育研究所の業務拡大に伴い最新設備の専用庁舎へ移転し、さらに充実した研修を実施しようとしていますが、事務職員の研修に関してはどうなるか不透明で現在、市事務研究会を中心として市教育委員会に働きかけを行っているところです。

イ) 福島県郡山市 平成9年移行

平成14年度より市教育センターにおいて、事務職員対象の研修会が2講座開設されています。1講座は大学から講師を呼んでの講義で、もう1講座は、コンピュータの実務研修です。

現在、研修会回数を増やしてもらえるように要望中です。

ウ) 千葉県船橋市 平成15年移行

中核市移行に伴い、市総合教育センター主催の教職員対象の研修会・研修講座が15年度より56講座から62講座へ拡大されました。

しかし、この講座には、事務職員が参加できる研修会はなく、中核市移行後も県教育委員会主催の研修会を受講することになります。なお、14年度より夏季休業中に開催されていた市事務研究会主催の「パソコン研修」が市総合教育センターの主催となり、全員参加の研修になっています。市教育委員会（市総合教育センター）主催の研修会については、市事務研究会で研究中です。

三市の具体例をあげましたが、調査の結果からも、中核市への移行を契機に研修の実施主体が市教育委員会に移管され、市教育委員会主催による教職員の研修の見直しが図られる傾向にあります。しかし、多くの場合その見直しは教員の研修が主であり、事務職員の研修の見直しについては、遅れを取っている状況です。これは、市教育委員会（教育研究所・教育センター）の研修担当者に教員出身者が多く、事務職員の研修については何を実施すればよいのか分からないといったことが影響していると考えられます。また、事務職員の研修は、中核市に移行後すぐには市教育委員会単独で実施する体制にはならず、「初任者研修」等一部の研修が市教育委員会に委譲されるか、県教育委員会が実施する研修を移行前と同様に受講するケースが多いようです。

中核市の学校事務職員の研修は、現在、過渡期にあると言えます。移行後は、制度研修がより身近なところで実施されるようになりますので、キャリア形成に応じた体系的な研修が計画されるように、学校事務職員の研修の在り方を働きかけるよい機会になると思われます。

第 節 研修制度の体系化に向けた課題 これからの事務職員研修

1 これからの事務職員の役割と研修の課題

(1) これからの事務職員が果たすべき役割と必要とされる能力

第五次研究中期計画の最終年度として、今後の事務職員の役割と研修についての課題を整理します。全事研はこれまでも、今後の事務職員像は、事務処理する事務職員から、学校経営に参画し（企画）考え（判断）行動し（実践）評価する事務職員に転換することにあると提案してきました。学校教育目標の具現化のために、事務職員の立場から、課題を見つけ、解決の方策を模索し、計画、実施、評価を次の計画に生かしていく、そのために必要な能力として、以下のものがあげられます。

経営・財政に関する知識を有し、学校運営を管理する能力
教材教具に精通し、有効な活用および整備を図ることができる能力
施設・設備に関する知識を有し、その管理に十分配慮できる能力
教育関係の法規に精通し、これを解釈・運用する能力
情報を収集・整理・管理し、有効に活用、発信する能力
教育に関する知識を有し、交渉力と協調性に富むこと

また、これらの能力は、個人の資質や努力のみで形成されるのではなく、職務に合わせた仕事が遂行できるように、体系的、組織的に行われる研修によって、培われていくべきものです。

(2) 研修に必要な新たな視点

従来、全事研の研究の中で述べられてきた、研修に必要な視点は以下のとおりです。

- ・研修は職務に応じた研修でなければならない。
- ・研修は職務の構造と事務職員のキャリア形成に応じて体系的に行う必要がある。
- ・事務職員の職務の構造を分析すると職位に分けることができる。

現在、状況は大きく、激しく変化しています。学校評価制度、特に外部評価の導入、学校と地域の連携・融合、学校選択制、学校評議員制、民間人校長の登用など、新しい制度が導入され、今また特別の地域に限るとはいえ、様々な新しいスタイルの学校が生まれようとしています。

事務職員の研修は、個々の職能形成を目指す研修のみではなく、学校の課題解決に向け、力を尽くせるような広い視野の拡大と、自ら課題を見つけ解決を図るために、学校の内外に様々な提起ができる能力を育成する研修が求められています。さらに学校間連携、共同実施といった単数の学校で仕事が完結するのではなく、複数の事務職員による組織的な職務遂行の方法が広がりを見せています。したがって、研修についても、その内容や制度のあり方に新しい視点が盛り込まれなければなりません。以下に新たな4つの視点を示します。

1) 学校事務指導主事・学校事務指導員の設置

事務職員の個別の研修ニーズに対応した研修の体系化は、理論化とともに実現が図られなくてはなりません。実現化の有効な手段として、研修を企画・立案・実施する専門的役割を持った事務職員を対象とした専任の指導主事・指導員の職設置があげられます。学校事務の専門的視野から制度研修の研修プログラムを企画・実施し、さらに、新規採用者など経験の浅い事務職員配置校への訪問指導を行うことなどを職務とします。

事務職員の籍を外部に置く考え方(教育委員会事務局への人事交流)は、学校事務組織の支援やキャリア形成のためのものであり、より学校の事務組織に力をつけるための方法として考えています。

事務指導主事・事務指導員

①市町村教育委員会で担当する事務の内容

- ・学校事務を指導・助言する。
- ・市町村教育委員会と学校の事務の流れを合理的にする。
- ・教職員に対し学校事務の研修を企画し実施する。

②市町村教育委員会に籍を置くことの効用

- ・学校事務の質的向上が図られ、職が確立できる。
- ・学校と教育委員会の連絡調整、共同実施組織の調整が円滑にできる。
- ・事務職員のキャリア形成となる。

2) 共同実施組織による研修

今後の学校事務は、学校の裁量権限の拡大とともに、高度化・複雑化し、事務職員の役割が重要となっています。しかし、事務職員定数が増える見込みが厳しい状況の中で、現在の事務職員の年齢構成から見ると、今後10数年の間に中高年の事務職員が大量に退職し、若い事務職員が多数採用されます。また今後、行財政改革等のからみで、期限付任用制度、高齢者の再任用制度の導入など様々な形で人材活用が推進されると予想され、事務職員も例外ではありません。そのうち多くの者が単独で仕事をしていかなければならない状況が生じます。1校に1名で、しかも経験年数の少ない事務職員が学校経営に参画していくことは難しいと考えられます。こうした中で、常に近隣校で協力・支援体制ができる組織いわゆる共同実施組織が必要であり、その研修成果に期待が持てます。

共同実施が作り出す新たな学校事務の機能として、研修機能があります。研修を恒常的に行うことで、職場研修の充実が図られ、経験に応じた研修が可能となり、学校事務の質の向上につながります。共同実施組織における職務遂行能力の向上や職制に応じた研修が求められ、効果的なリーダー養成も必要です。共同実施組織の総括責任者が学校の支援とともに実務面で常時職場研修者として対応し、組織運営において、指導性を発揮していく必要があります。そのためにも、事務の組織化を図りつつ、総括責任者に「専決権」「代決権」等を与えると同時に、組織員に対する研修の企画・立案の権限も与える必要があります。

3) 学校評価と研修

小・中学校設置基準の制定及び高校設置基準の改正によって、すべての学校は、それぞれの学校や地域の状況等に応じて、例えば、学校の教育目標や教育課程、学習指導、生徒指導等の教育活動の状況及び成果、また、校務分掌、事務処理、予算執行、施設・設備などについて評価項目を定め、自ら点検・評価を公表することが求められることとなりました。

学校の自主・自律性の確立は同時に説明責任を伴います。現状の学校評価は主として直接的な教育活動、例えば教育課程の編成、授業に対する評価であって、学校事務の位置づけはほとんど確立されていないのが実態といえます。学校の評価は、単に教育活動の実践を評価するだけでなく、学校運営の過程に対する評価も必要であり、したがって、学校事務の評価には学校運営過程の評価という視点が必要になります。

今日まで、この学校運営過程の評価という視点や手法は未だ確立されていませんが、一部の学校・地区・研究会では、評価の視点を設定して、研究や試行がされています。今後、さまざまな機関で自己評価研究や試行が発展されていけば、学校運営過程に位置する学校事務の評価も次第に確立されていくこととなります。これに伴い、「情報公開」と「評価」を前提とした研修制度・運用全般の見直しも図らなければなりません。目標管理による仕事の進め方(目標設定から評価までの進め方)の学習も必要であり、評価システムの導入にも対応できる事務職員の資質の向上と意識改革が必要です。

4) 多様な勤務形態・任用制度の事務職員への研修

臨時的任用、他部局からの異動、高齢者再雇用など多様な勤務形態の職員に対して、どのような研修を行っていいのか考えていく必要があります。

たとえば期限等の限られた任用であっても、必要な職務遂行能力の育成、仕事に対する動機づけの高揚を図り、学校事務の質的レベルは維持していかなければなりません。内容としては少なくとも、後述の研修項目一覧表にある新規採用者から職位 レベルまでの研修が必要です。

また、経験豊かな職員であっても、学校とは全く環境の異なる部署からの転任の場合など、研修を通じて支援の態勢をとることが必要となります。

2 研修制度の体系化をめざして

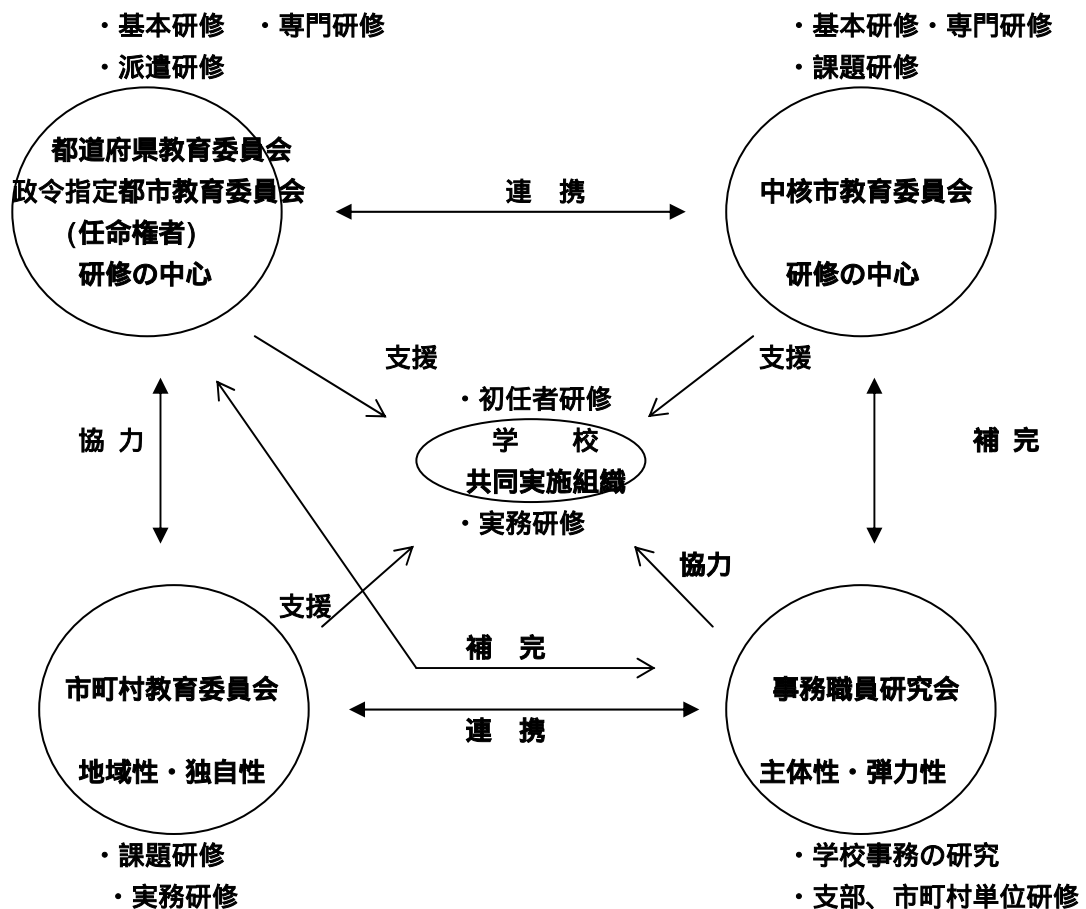
(1) 望ましい研修制度について6つの論点整理

1) 研修事業実施機関の連携と研修内容の体系化

この二つは、別個のものではなく、相互に関連するものです。合理的な役割分担に基づく研修事業の連携を図ることが、最終的には制度研修の体系化につながっていくと考えられます。また、研修内容の体系化については、事務職員のキャリア形成に応じた研修内容のプログラム化が必要です。相互の関連については、以下の図に示します。

研修体系のあらまし 各実施機関の役割

図1



2) 地方分権の時代に対応したマネジメント研修の充実(財務研修の拡充)

現在、地方分権の進展に伴い、また、学校の自主性・自律性を高めるために、学校及び教育行政に関する制度とその運用を見直すことが必要とされ、校長の裁量権限の拡大が図られつつあります。

特に新しい教育課程の具現化のために、学校予算に関してその傾向が顕著です。特色ある学校づくりを推進し、教育活動を円滑に実施するためには、財政的な側面からの支援が欠かせません。きめ細かな教育を行うために、これまでも事務職員が担ってきた、校内での予算執行、予算要求の仕事を、より効果的に行うことが求められます。また、住民への説明責任を果たすため、予算面でも地域への情報公開が求められる時代です。今後は情報公開に耐えうる仕事を行う資質・能力の向上が鍵です。

学校現場により近い市町村教育委員会が実施する研修制度のあり方が、重要視されていかなければなりません。

3) 新人事システムに対応できる研修制度(職位別研修の充実)

能力等級の職務遂行能力基準を任用の基準として活用される公務員制度改革が行われようとしています。能力・職責・業績を適切に反映した職位格付けが創設される見込です。業績次第で、降格も当然ありうるというものです。小・中学校事務職員だけ、その制度とは無縁であるという保証は何もありません。

これまでのように事務職員の経験年数や年齢に応じた研修では、対応することが困難となります。事務職員の職務評価が能力等級の下位に位置づけられることのないように、経験年数に関わらず、責任と権限の付与、職指定に対応できる事務職員の育成を図っていく必要があります。職位別の研修について、その内容やあり方を早急に検討するためには、これまでの経験年数に応じた研修内容ではなく、その先に学校事務職員自体の職務内容の明確化や職の専門性の達成及び普遍化を想定した総合的な構想を必要とします。

4) 選択制研修制度の導入・拡充

選択性研修は、従来の事務職員のキャリア形成に応じた研修内容の体系化とは性格が異なりますが、受講者の能動的・主体的な学習を重視した研修方法です。個人のニーズに対応した研修を受講することで、その効果を高めることに有効な方法です。

各自治体の職員研修においても、これまで主流であった経験年数別及び階層別の知識付与型研修から、自己啓発を動機付け、個性を生かし専門性を伸ばす選択型の研修を基調とした体系に変えていくことが求められています。すでに導入されている一部の教育委員会では、事務職員の資質力量の向上について、従来の「受けさせられる」姿勢から「受ける」(意志的)姿勢へと個人重視の改善がなされたと評価されています。職員の自律的な能力開発意欲に応える多様な研修機会の提供と自己啓発の支援の展開が図られていくべきです。また研修方法は、受け身型講義を極力排除し、原則として、事例演習、発表、グループワーク形式をとるのが理想的です。

公務員制度改革で、従来の人事システムから、能力・業績を重んじる制度に転換が図られようとしている現在、事務職員の研修を改めて考える時、このことと切り離して選択性研修の課題を考えることはできません。

「公平の原則」(地公法 § 13)に則り、職務遂行に必要な基本的な研修を保証することは、当然のことですが、その上でこれからは、責任ある職務を遂行する上で必要な、より高度な知識・技量の修得については、個人の意志に基づく選択性を導入したシステムに変える必要があります。今後の自分の職業的なあり方をも選択できる意味で、選択制の研修も検討すべきです。

事務職員もそれぞれの異なった道を求めることを認知してもいい時代です。市町村職員対象の研修体系にも参加できる道や、管理職研修にある内容、例えばスクールリーダー養成研修等を受講できる道も開かれるべきです。

5) 研修評価の導入

文部科学省事務次官通知の中で、教諭の10年経験者研修において、参加者自身に自己申告を行わせ、研修意欲を喚起させることを求めています。事務職員の研修も同様に、効果測定や事務職員自身による自己申告・自己評価の検討をしていく必要があります。

例えば、参加者は事前に、自分の努力目標、職務遂行能力の自己診断、今後伸ばしたい事務領域・分掌とその概要等を「自己評価・自己申告表」に記入し、校長を通して研修実施機関に提出し、終了後に自己評価を行います。研修の計画、実施内容、評価を、自己学習資料(ポートフォリオ)としてまとめることで、今後の自己研修に生かすことができます。ポートフォリオは学校長や教育委員会が事務職員を指導する際の参考にすることも考えられます。また、評価項目を掲げ、評価基準に基づき、該当する評価を自己申告する方法もあります。事務職員自身に自らの課題や適性、得意分野等を再認識させ、研修意欲を喚起するとともに、研修内容をより適切なものとするうえで、望ましい方法である

と考えられます。

6) 政策提言のできる事務職員の育成(政策研修の導入)

地方分権は地域行政のあり方を大きく変えつつあります。行政は執行業務の枠組みを超えて、政策形成過程の全体に効果的な関与を求められ、個々の自治体職員の政策形成能力が問われます。

地域の人的・物的資源を把握し、これらを連結することで、地域活性化のシナリオを描くだけの想像力と構想力を備えたコーディネーターとしての役割が期待されています。行政評価や説明責任が論じられ、行政過程への住民参加の必要性が指摘されるのはそのためです。自治体職員が政策形成の担い手として職務にあたる際の鍵は、単に法規や事例に関する知識に精通することばかりではなく、自らがその地域の活性化・振興・再生の担い手になるうとする気概を持ちつづけることができるかどうかにあります。

事務職員の研修も、市町村の職員として、教育行政分野において、実務、実践で生かせる政策形成能力を養成する内容を検討する必要があります。今後は研修内容に「政策研修」を導入すべきです。

この研修の目的は、事務職員が政策形成能力の向上に資する技法、理論を学び、事務事業、施策、政策の展開に役立つ、アイデア、技量、手続き、マネジメントに関わる知識を修得することにあります。そして、分権時代に対応した政策を現場から立案することと、その政策の遂行に必要な人材を養成することにあります。職位の度合いによって、政策形成の基本から、政策評価、政策法務へとより高度な研修を積んでいくものです。

政策研修の進め方として、重要なことは、一般論と具体的な事例との両面から学習し、研究を進めることです。政策とは何か、政策過程とは何か、政策課題の背景となっている社会経済の変化や全国的動向などを学習することによって、具体的事例に対する見方、評価の仕方が形成されます。

このような能力を、学校現場においても身に付けていきたいものです。

(2) 研修項目の一覧(例)

以下に、体系的な研修を考えるために、研修実施主体の役割および研修項目の一覧を示します。

(表7)

研修実施主体の役割

事務職員研修の有機的体系化を図るため、研修実施主体及び役割を次のとおりとする。

研修実施主体	役割分担
都道府県教育委員会 政令指定都市教育委員会 中核市教育委員会	職位に応じた課題を明確化し、有機的・体系的研修カリキュラムを総括する。 公的研修の教育委員会研修を計画・実施する。 研修の精選・効率化(研修システムの管理)を図る。 民間企業等派遣研修を計画・実施する。 自己啓発・意識改革及び資質の向上を図る。
市町村教育委員会 (中核市をのぞく)	公的研修の市町村教育委員会研修を計画・実施する。 市町村の課題に対応した研修を計画・実施する。 体験研修(民間・ボランティア)、異校種交流を計画、実施する。 共同実施組織・学校が行う研修について、必要な指導・助言・援助を行う。
共同実施組織	共同実施や職場研修の学校事務に関する研修を計画・実施する。 職務を通して、計画的に事務職員の指導育成を図る。
研究団体	学校事務改善に関する研修を計画・実施する。 公的研修、共同実施研修・職場研修、自己研修の実施に協力する。

(表8)

研修項目一覧表

職位 : 主任クラス 職位 : 係長クラス 職位 : 課長補佐・課長クラス

研修領域	研修項目	研修細目	都道府県・政令指定都市・中核市教委				市町村教委		共同実施組織
			新規採用	職位	職位	職位	新規採用	現任者	
基本的領域	基本法令研修	憲法・学校関係法							
	地方自治制度	地方自治のしくみと基本							
	地方公務員制度	地方公務員制度の基本							
	地方財政制度	地方財政制度の基本							
	教育委員会制度	地方教育行政のしくみ							
	学校教育制度	学校教育制度の基本							
	情報公開制度	情報公開制度の基本							
	情報処理	OA機器の基本 情報処理能力							
	教養研修	接遇・地域の歴史文化							
職務遂行領域	庶務	文書・調査統計・公務災害 他							
	人事	人事・服務事務、教員免許							
		給与支給システム							
		給与・旅費制度、税務							
		諸手当認定事務							
		福利厚生							
	情報	情報管理・文書管理							
	経理	会計制度・経理事務							
管財	財産管理・物品管理・防災安全								
児童生徒	教育扶助制度・学籍・教科書								
管理・運営領域	経営管理	経営管理・人事管理							
		マネジメント能力							
	学校経営	学校組織のあり方							
		目標管理による仕事の進め方							
		スクールリーダー養成講座							
	事務部経営	事務室経営のあり方							
	能力開発	想像力開発と自己啓発							
	政策研修	政策形成							
		政策評価							
		政策法務							
		行政課題研修							
指導者養成	リーダーシップ論と実践								
	J S T 指導者養成講座								
	J K E T 指導者養成講座								
労務管理	職場の労務管理・メンタルヘルス								
派遣研修	文科省主催研修・海外派遣								
	民間企業・ボランティア体験								
教職	教育概論	教育原理と教育史							
	教育課程	指導要領とカリキュラム							
	心理学概論	児童生徒の理解							
渉外	地域社会・P T A	地域社会と学校事務の連携							
	生涯学習	生涯学習と学校事務の役割							
	環境問題	学校環境問題と教室環境							

おわりに

バブル破綻に端を発した経済財政の危機が解決されぬままに、先行きの見えない不安が我が国の社会を覆う中で、子どもの教育に対する親の期待はますます膨らむばかりです。昨年4月に始まった新しい学習指導要領による教育課程は、子どもたちの生きる力を培い、真の学力を身につけさせるため、学校と地域・保護者との連携を図り、指導面、経営面、双方に知恵や工夫を図らねば、効果を発揮することは難しいとの心配があります。

指導面では、総合的な学習の時間を活用し、学校ごとに特色を発揮していくことが求められるさなかに、すでに、昨年12月の新聞報道でも、数学と社会科の学力の低下が言われており、このまま現在の教育課程が見直しをされず、10年間続いていくとは限らない状況のようです。ここは、学校予算や渉外など学校事務の面からも支援を強め、何としても新しい教育の効果が表れるよう奮起していただきたいものです。

また、経営面では学校にある必要な情報を明らかにし学校を開いて、保護者の信頼を得るようにしなければ、けっして信頼を保ちうることはできません。学校評議員制度の導入や学校評価（外部評価）の実施にあたっては、形式だけを整えるのではなく、学校全体としての積極的な姿勢で取り組むことが不可欠です。

このように、これからの公立学校には課題が山積しており、本来学校事務職員の役割に属する部分が多いわけですから、より手厚い配置や研修への配慮が必要とされるべきであるにもかかわらず、一層困難な状況の方が強く予測される現状です。

具体的には、義務教育費国庫負担制度の問題であり、地方分権やアウトソーシングに関わる問題であり、公務員制度の見直しの問題として提起されつつあるところです。したがって、今回、この分科会で研修制度を取り上げるからには、単に個々の事務職員の職能成長のありかたり方を議論するだけでなく、学校事務職員制度の組織的な充実発展をどう解決するのか、そこを見通した研修制度の体系化はどのように図ればよいのか、ということにも目を向けていかなければならないと思います。また、共同実施、OJTの進め方についても検討する必要があります。

このように、公立小・中学校の学校事務をめぐる状況は、きわめて困難な状況と言わざるを得ませんが、現状を打開するために必要なのは、広く社会全般の動きに関心を払い、分析し、解決策の取り入れていく工夫であると思います。

昨年教育基本法の見直しをする中で、大学における事務職員の役割の重要性については中教審において言及され、一定程度社会的な理解を得られています。小中学校と大学とでは単純な比較はできませんが、これから求められる職員としての役割・資質という点では、学ぶべきところが少なくありません。こうしたところにも関心を払い、これからの学校事務職員としての研修制度を考えていきたいと思います。

今回の議論を契機に、全国各地域において、あらためて研修制度の現状を振り返り、今後のあり方を考えていただくことを願い、発表を終わらせていただきます。

<参考文献>

学校事務誌各号		学事出版
学校事務職員制度の研究	清原正義	学事出版
学校事務事典	清原正義	学事出版
事務主任・事務長の職務とリーダーシップ	小島弘道	東洋館出版社
市町村立学校事務職員研修企画委員会報告書	愛知県市町村立学校事務職員研修企画委員会	
事務職員研修計画	静岡県公立小中学校事務研究会	

