

公立高等学校における事務職員の能力開発の実態と課題

岩崎保道¹

(¹ 高知大学評価改革機構)

Reality of and Problems with the Skill Development of Office Personnel of Public High Schools

Yasumichi Iwasaki¹

¹Kochi University Division of Evaluation Reform

Abstract: This paper mentions the actual condition of and problems with the skill development of office personnel in public high schools. For studying them, the questionnaire surveys targeted at public high schools and educational boards were reported. The recent education field emphasizes the introduction and utilization of measures for developing skills and improving talents of clerical workers. However, the actual condition of and problems with the ability development of office personnel of public high schools from the nationwide viewpoint are little known. Accordingly, this field was studied.

キーワード:事務職員,能力開発,教育委員会,公立高等学校,調査

Keyword:Office Personnel,Development of Ability,The Board of Education,The Public High School,Survey

はじめに

本稿は、公立高等学校における事務職員の能力開発の取組実態と課題を示すものである。その検討手段として、公立高等学校及び教育委員会に対するアンケート調査報告を行った。事務職員の能力開発を図ることにより「業務遂行効率やスキルを高める」「仕事の幅を広め横断的に業務に取り組む観点ができる」「コミュニケーションの深化」などが期待される。それを実現する手段として「外部研修、校内研修」「大学院等での修学」などが考えられる。事務職員の能力開発を積極的に推進することで直接的・間接的に教育サービスを向上させ学校運営に寄与することが望まれる。

近年、国公立の設置者を問わず学校事務において能力開発への取り組みが重視されている。例えば、単に与えられた事務業務を処理するだけでなく、企画・立案する豊かな創造性を持ち、応用力・実行力に優れた人材が現場に望まれる職員像になろう。様々な課題を抽出し解決の方向性について議論する力量が求められる。さらに、適切な教育環境を形成し、管理又は支援する役割も望まれる。そのため、事務職員には教育に対する理解、管理運営スキルの向上など高い知識・技能と解決能力を修得することが課題となる。

西田¹⁾は「10余年後に寄せる世代交代の波は、次代を背負って立つ学校事務職員を育てなくてはならない課題を生じさせている。このような観点から、学校事務職員の研修を意識改革と能力開発に重点を置いたものに質的に転換させることが大切であり、併せて長期的展望に立った、地域でのリーダー養成を図る研修体制づくりが急務であると考え」と述べ、労働者の世代交代の観点から研修体制の必要性を現実問題より指摘した。

事務職員における能力開発の必要性は高いと思われるが、全国的な観点からみた公立学校事務職員の能力開発の取組実態や課題はあまり知られていない。その理由は、公立学校の所轄庁は都道府県（市町村）であるため、全国的な観点からみた取組実態や課題に関する調査、研究が容易でなかった点が背景として考えられる。

なお、本稿で研究対象を「公立高等学校の事務職員」とした理由は調査能力に限界があるためだ。

1. 公立学校における事務職員の能力開発の趣旨

本章では、公立学校における事務職員の能力開発の趣旨を紹介することで、事務職員の能力開発の意義を整理する。当該事例を選んだ理由は事務職員の能力開発の方向性や趣旨が明示・整理されていたためである。

1.1 愛知県公立小中学校事務職員研究会

愛知県公立小中学校事務職員研究会²⁾は「学校事務職員に求められる役割と職務（目指す学校事務職員像）」として以下の到達目標を示した。

- 「学校事務職員に求められる役割と職務（目指す学校事務職員像）」（愛知県公立小中学校事務職員研究会）
- ・組織マネジメント...学校内外の資源を活用して教育環境を整備し、学校教育目標を実現する。
 - ・情報マネジメント...学校経営に必要な学校内外の情報を収集・分析して経営に役立てる。さらに地域に向けて、必要な時に必要な形で学校情報を発信・提供する。
 - ・財務マネジメント...教育目標の実現のために学校の財務管理を担い学校教育環境の整備を行う。
 - ・カリキュラムマネジメント...教育目標達成に向けて、情報や財務マネジメントを通して教育課程の編成と展開にかかわり、学校の教育計画を実現する。
 - ・地域連携マネジメント...カリキュラムマネジメントを通して地域・学校・行政の思いをつなぎ、連携・協働を促進する。

上記の通り、学校事務の到達目標が広い観点により整理して示されている。ここでは、事務職員の能力が単一的ではなく複数の到達目標を目指している。「マネジメント」という文言が示すように、学校事務職員が経営感覚をもって業務の課題に取り組む姿勢が要求されている。なお、同会はその実現のためにアクションプラン（行程表）も示した。

1.2 千葉県学校事務研究協議会

千葉県学校事務研究協議会³⁾は、事務職員の研究方針及び研究目標を以下のように示した。同会では毎年、研究方針を定め公表している。

事務職員の研究方針及び研究目標（千葉県学校事務研究協議会）	
① 基本方針	<ul style="list-style-type: none"> ・教育改革を始めとする急激な時代の要請に対応した学校事務のあり方を探求し、事務管理の適正化を図る。 ・研究実践を積み重ね、学校事務職員としての専門的知識の向上を図りつつ、より一層の学校経営への参画をとおして、学校教育の進展に寄与する。
② 研究目標	<ul style="list-style-type: none"> ・学校教育の進展及び教育環境整備に寄与できる総合的判断力をもった事務職員を目指し、学校運営組織の活性化、学校事務の効果的執行を推進する。 ・個々が学校事務を主体的に考え、社会的評価につながる事務管理を目指す。
③ 研究課題	<ul style="list-style-type: none"> ・各市町村教育委員会が示す「学校事務職員の標準的職務について」の通知の定着と見直しを図り、学校事務の機能の強化、充実につながるよう法的整備や研修体系等についての研究を推進する。 ・学校教育の資質を高め、主体的な特色ある学校づくりを支援するために、経営能力を養い、事務部門の強化に向けた共同実施の研究を推進する。

上記の通り、事務職員の能力開発に関して基本的な方針や目標が述べられている。社会背景の変化や教育改革の必要性を背景とした方向性が示された。基本方針では社会環境の変化を受け、学校事務を改革する必要性が述べられている。研究目標については学校事務職員としての「望ましい人材像」が掲げられている。研究課題については業務改革を図り改善の方向性を検討することが求められている。

1.3 福井県公立小中学校事務職員研究会

福井県公立小中学校事務職員研究会⁴⁾は「めざす学校事務職員像」を以下のように定めた。

「めざす学校事務職員像」（福井県公立小中学校事務職員研究会）	
①校務を効率的に遂行し、機能的な学校事務を推進する事務職員	<ul style="list-style-type: none"> ・学校の基幹職員であることを自覚し、標準的職務表をもとに正確で迅速な事務処理を遂行し資質の向上を図ります。 ・学校事務を効率的に遂行するために共同実施に取り組み、子どもたちの学びを支援します。 ・情報管理能力を身につけ、校務のシステム化を図ります。
②学校経営に参画し、教育活動に積極的に関わることのできる事務職員	<ul style="list-style-type: none"> ・組織マネジメント、財務マネジメント、危機管理能力等を身につけ、さまざまな人と協働・連携しながら学校経営に参画する事務職員をめざします。 ・学校教育目標の達成に向け、事務経営案を立案、評価を行い改善を図ることで教育活動を支援します。
③地域・保護者・関係機関と連携し、信頼される事務職員	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニケーションスキルを身につけ、地域住民や保護者から信頼される事務職員をめざします。 ・情報公開を積極的に行い、説明責任を果たします。 ・地域住民や保護者のニーズに沿った教育行政サービスを提供します。

社会的説明責任を想定する趣旨が強い印象を受ける。事務職員の役割が述べられ取り組んでいく方向性が整理されている。複数の観点より目指すべき学校事務職員像が整理されている。「共に教育を創る、学校事務の組織化に向けて(2011年度)」「協働による学校事務の創造と実践(2012年度)」などの年次別研修課題を掲げた取り組みが行われた。

2. 公立高等学校に対する事務職員の能力開発に関するアンケート調査

2.1 問題設定 (調査の意図)

調査目的は、公立高等学校の能力開発の実態と課題を明確にするためである。冒頭で述べた課題を把握するには、アンケート調査が効果的と考えた。調査にあたり、筆者は次の予測を行った。第一は「事務職員の能力開発に関する課題を持つ公立高校は多い」。事務職員の能力開発は、多くの学校で実践されていると思われるが、各地域の事情や環境によって何らかの課題が内在していると考えた。第二は「事務職員の能力開発について、他組織の支援を受けている公立高校は多い」。公立学校は教育制度上、教育委員会の関与を受けるためそう考えた^(注1)。

2.2 調査の方法 (対象者)

調査対象者は以下の通りである。調査主体は筆者である。調査は2008年の6月～7月にかけて実施した。調査対象校は、全国の都道府県立高等学校より無作為に抽出した658校に対して依頼した(地域性を考慮するため、各都道府県より14校の公立中学校を無作為に抽出した)。その結果、128校から回答を得た(回答は教頭が行った。回答率19.5%)。

2.3 調査の結果

図表1 公立高等学校に対する事務職員の能力開発に関するアンケート調査結果

質問1 事務職員の能力開発のための取組を講じているか 学校数(%)【n=128】

学種	項目	はい※	いいえ	検討中	答えられない	合計
公立高校		96 (75)	26 (20)	4 (3)	2 (2)	128 (100)

質問2 事務職員の能力開発のための取組方法(複数回答可) 学校数(%)【n=96】

※質問1で「はい」と回答した学校の回答

No.	回 答	回答数 (%)
1	校内で研修会を開催	22 (23)
2	外部の研修会への参加	96 (100)
3	新人研修の実施	20 (21)
4	答えられない	0 (0)

質問3 事務職員の能力開発の結果、教育改善の効果があつたか 学校数(%)【n=96】

※質問1で「はい」と回答した学校の回答

学種	項目	はい	いいえ	どちらともいえない	わからない	合計
公立高校		64 (67)	0 (0)	24 (25)	8 (8)	96(100)

質問4 事務職員の能力開発の課題点 学校数(%)【n=96】

※質問1で「はい」と回答した学校の回答

No.	回 答	回答数 (%)
1	ない	30 (31)
2	ある (以下は「ある」の内容を示す。複数回答可)	66 (69)
	効果が不明	0 (0)
	効果の検証手段がない	20 (21)
	支援体制が未整備	10 (10)
	他組織と協働がない	6 (6)
	時間確保	48 (50)
	負担が大きい	12 (13)
	その他	2 (2)
3	答えられない	0 (0)
	合 計	96 (100)

質問5 事務職員の能力開発について他組織の支援を受けているか 学校数(%)【n=96】

※質問1で「はい」と回答した学校の回答

No.	回 答	回答数 (%)
1	はい (以下は「はい」の機関名を示す.複数回答可)	76 (79)
	教育委員会	76 (79)
	学校運営協議会	0 (0)
	他の公立高等学校	8 (8)
	その他	4 (4)
2	いいえ	20 (21)
3	答えられない	0 (0)
	合 計	96 (100)

質問6 他組織による事務職員の能力開発支援は教育改善に有効か 学校数(%)【n=128】

No.	回 答	回答数 (%)
1	はい (以下は「はい」の機関名を示す.複数回答可)	74 (58)
	教育委員会	64 (50)
	学校運営協議会	6 (5)
	他の公立高等学校	6 (5)
	その他	6 (5)
2	いいえ	8 (6)
3	わからない	46 (36)
	合 計	128 (100)

2.4 結果の考察

質問1の通り,多くの公立高校(75%)が事務職員の能力開発の取組を行っていた。「いいえ」は20%である。質問2は事務職員の能力開発の具体的な取組方法を問うものである。すべての公立高等学校が外部研修会に参加しており「校内で研修会を開催」,「新人研修の実施」が約2割あった。質問3は事務職員の能力開発実施の効果に関する質問である。「はい」が67%と最も高かった。その根拠を質問したところ「スキルアップ,事務上の技術修得」,「根拠法令等の精通」,「効率化」,「専門的知識の向上」,「新人の成長」などの回答があった。「どちらともいえない」は25%であった。質問4の事務職員の能力開発の課題については「ある」(69%)が最も高かった。その内容として「時間確保」(50%),「効果の検証手段がない」(21%)などが挙げられたが集中する項目はなかった。「ない」は31%であった。質問5は事務職員の能力開発について,他組織との協働体制の状況を問うものである。「はい」(79%)が最も高かった。その機関として「教育委員会」(79%)などが挙げられた。「その他」は「大学」,「民間の教育機関」,「各種研究会」などがあった。「いいえ」は21%であった。質問6は公立高等学校が事務職員の能力開発について他組織より能力開発支援を受けることが教育改善に有効であるかを問うものである。「はい」が58%であった。その機関として「教育委員会」(50%)という回答があった。「その他」は「大学」,「民間の教育機関」,「各種研究会」などの回答があった。

次に,予測の検証を行う。第一の予測は「事務職員の能力開発に関する課題を持つ公立高校は多い」であった。質問4では約7割の公立高等学校が課題があるとしており,ほぼ予測通りの結果が示された。第二の予測は,「事務職員の能力開発について,他組織の支援を受けている公立高校は多い」であった。これについてもほぼ予測通りと考える。質問6の通り約6割の公立高等学校が事務職員の能力開発について他組織の支援を受けていた。

質問紙への回答結果をまとめると次のようになる。第一に,公立高等学校における事務職員の能力開発の取組を行っていた96校のうち,教育改善の効果があったと認める学校は64校であった。また「どちらともいえない」,「わからない」の合計は32校であった。第二に,公立高等学校事務職員の能力開発について,他組織の支援を受ける学校は76校であった(n=96)。一方,他組織の支援を受けることが教育改善に有効と捉えた学校は74校であった(n=128)。

調査結果より推察できる事項として次の点がある。事務職員の能力開発策の効果にやや疑問を感じる。これは,能力

開発の取組方法に起因する可能性がある。すなわち、能力開発の効果が低いのは「研修等の実施内容と現場ニーズのミスマッチ」、「効果の検証手段が適切でなかった」等の理由が考えられる。特に「どちらともいえない」、「わからない」の32校の状況について検証する必要がある。能力開発の実施とその効果を分析することが求められる。

3. 教育委員会に対する事務職員の能力開発支援に関するアンケート調査

教育委員会と公立学校の関係は以下の規定がある。「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」は、「地方公共団体における教育行政は、教育基本法の趣旨にのっとり、教育の機会均等、教育水準の維持向上及び地域の実情に応じた教育の振興が図られるよう、国との適切な役割分担及び相互の協力の下、公正かつ適正に行われなければならない」（同法第1条の二）としている。教育委員会は公立学校を指導・助言あるいは支援しなければならない立場にある。

3.1 問題設定（調査の意図）

調査目的は、教育委員会における公立高等学校の事務職員に対する能力開発支援と課題を明確にするためである。調査にあたり、次の予測を行った。「教育委員会が公立高等学校の事務職員を対象とした能力開発の支援を行う事例は多い」。前述の規定（「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」第1条の二）により、そう考えた。

3.2 調査の方法（対象者）

調査対象者は以下の通りである。調査主体は筆者である。調査は2008年の6月～7月にかけて実施した。調査対象は、47都道府県の教育委員会に対して依頼した。その結果、20団体から回答を得た（回答率42.6%）。

3.3 調査の結果

図表2 教育委員会に対する事務職員の能力開発支援に関するアンケート調査報告

質問7 事務職員の能力開発の支援を行っているか 教育委員会(%)【n=20】

項目	はい※	いいえ	検討中	答えられない	合計
機関数	18 (90)	0 (0)	0 (0)	2 (10)	20(100)

質問8 事務職員の能力開発の支援方法(複数回答可) 教育委員会(%)【n=18】

※質問7で「はい」と回答した教育委員会の回答

No.	回 答	回答数 (%)
1	各学校への指導・助言	14 (78)
2	各学校への関係情報の提供	14 (78)
3	研修会の開催	16 (89)
4	能力開発に関する調査	2 (11)
5	その他	1 (6)
6	答えられない	3 (17)

質問9 事務職員の能力開発支援の課題 教育委員会(%)【n=18】

※質問7で「はい」と回答した教育委員会の回答

No.	回 答	機関数 (%)
1	ない	9 (50)
2	ある（以下は「ある」の内容を示す、複数回答可）	8 (44)
	効果が不明	1 (6)
	効果の検証手段がない	0 (0)
	支援体制が未整備	2 (11)
	他組織と協働がない	0 (0)
	負担が大きい	1 (6)
	その他	4 (22)
3	答えられない	1 (6)
	合 計	18(100)

質問10 他組織と協働した事務職員の能力支援は教育改善に有効か 機関数(%)【n=18】

No.	回 答	回答数 (%)
1	はい (以下は「ある」の内容を示す.複数回答可)	7 (39)
	学校運営協議会	0 (0)
	その他	3 (17)
2	内容による	3 (17)
3	いいえ	0 (0)
4	わからない	8 (44)
	合 計	18(100)

3.4 結果の考察

質問7は,ほとんどの教育委員会(90%)が事務職員の能力開発の支援を行っている状況を示している.質問8は事務職員の能力開発支援の具体的な方法を問うものである.70%を越す項目は「研修会の開催」,「各学校への指導・助言」,「各学校への関係情報の提供」であった.「その他」は,「人材育成プランの実施」という回答が寄せられた.質問9は事務職員の能力開発支援における課題点を問うものである.「ない」(50%)と「ある」(44%)がほぼ同じ割合であった.「ある」の内容は,「支援体制が未整備」,「効果が不明」,「負担が大きい」という回答があった.また,「その他」には「全組織での取組に発展させること」,「職員の多忙化」,「ニーズが多様」,「予算等の問題もあり研修の種類や人数の制限があり,全ての職員の要求に対する支援は行えていない」などの回答があった.質問10は複数機関による協働型能力開発支援システムの可能性を想定して設けた.「わからない」(44%)が最も高い割合であり,「はい」は39%に止まっている.「内容による」の望ましい形態として,「企業,受験産業」,「大学,社会教育施設」,「地域との協同」などの回答があった.

次に,予測の検証(「教育委員会が公立高等学校の事務職員を対象とした能力開発の支援を行う事例は多い」)を行う.事務職員に対する支援(90%)よりほぼ予測通りであった.

質問紙への回答結果をまとめると次のようになる.第一に,教育委員会による事務職員の能力開発の支援は高い割合において行われていた.一方,課題があると回答した割合は44%あった.第二に,協働型能力開発支援の有効と捉える割合は約4割であった.ただし,「わからない」(44%)の回答が最も高いことから,例えば高い効果が期待できる協働型能力開発支援システムがあれば肯定的回答に移行することも考えられる.

調査結果より推察できる事項として次の点を挙げる.事務職員の能力開発支援が高い割合であった一方,課題は約4割あった.「その他」で示された通り多様な課題があり,地域特有の問題が内包されている可能性がある.

4. 公立高等学校事務職員の能力開発改善のための検討

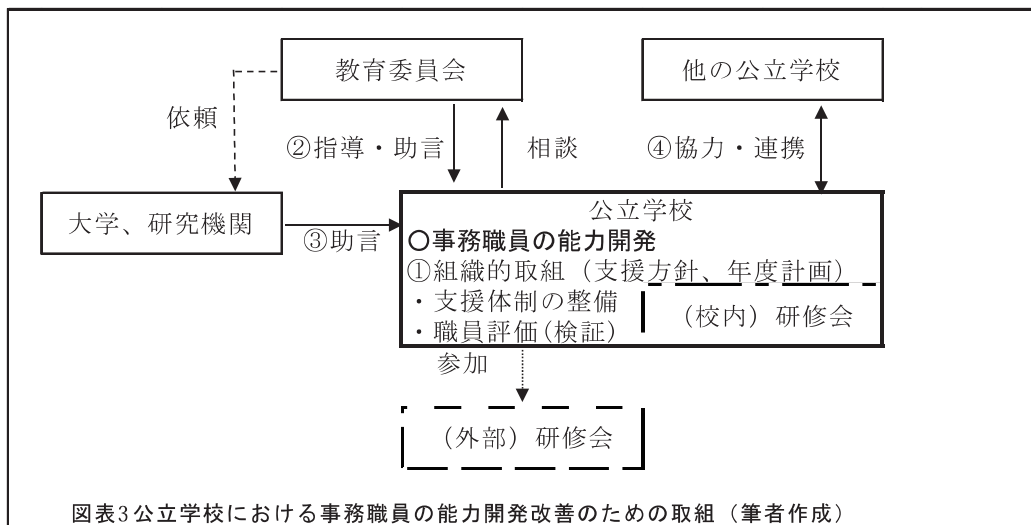
4.1 公立高等学校事務職員の能力開発改善のための検討

前述の調査結果を関連づけてまとめると次のようになる.公立高等学校における事務職員の能力開発の取組(75%)及び教育委員会による支援(90%)は高い割合において行われていた.各学校において効果の改善を図り,学校運営に寄与するための自発的且つ積極的な取組が望まれる.一方,公立高等学校における事務職員の能力開発の課題点は,公立高等学校に対する調査結果では69%,教育委員会に対する調査結果では44%であった.例えば,問4で示した「時間確保」や「効果の検証手段がない」などの課題点について,学校と教育委員会が話し合う場を積極的に設けるコミュニケーションを高める工夫が求められる.

4.2 事務職員の能力開発改善のための提言

図表3は今後の公立学校における事務職員の能力開発改善のための方向性を提言するものである.公立学校の管理者は人材育成ビジョンに基づいて支援方針や年度計画を立案し執行していく.その中には支援体制を整備するこ

とや職員評価により検証することも含まれる(「①組織的取組」).例えば,(校内)研修会や(外部)研修会などを通じて事務職員の能力開発を推進していく.また,教育委員会に相談したり指導・助言を受けることが重要である.ここで両者が課題を共有することが不可欠となる(「②指導・助言」).なお,「研修等の実施内容と現場のニーズにミスマッチがあった」,「効果の検証手段が適切でなかった」などの課題があれば,管理者と教育委員会は速やかに実態を把握し改善に向けた取組を検討すべきである.次に,教育委員会が大学,研究機関などの専門機関に依頼,相談することも課題解決に有効と思われる(「③助言」).この点については質問 5 及び質問 10 の結果より,大学や研究機関が公立学校における事務職員の能力開発支援に関わっていたり期待が持たれていた点を参考にした.学校や教育委員会とは異なった観点による専門家の意見が聴取できる.さらに,他の公立学校とも協力・連携体制を組むことや意見交換を行うことも積極的な取り組みを推進するうえで有効だろう(「④協力・連携」).



おわりに

本稿は,「公立高等学校における事務職員の能力開発の取組実態と課題を示す」ことを目的とした検討を行った.その検討手段として公立高等学校及び教育委員会に対し,事務職員の能力開発に関するアンケート調査報告を行った.その結果,公立高等学校における事務職員の能力開発の取組実態と課題点を示すことができた.さらに,4.2 では,事務職員の能力開発改善の提言を行った.今後の取組課題として,多面的な観点より捉えていきたいと考えている.具体的には,本稿におけるアンケートの調査回答者が学校管理職(教頭)と教育委員会の担当職員に限定されていたことから,現場の事務職員に対するアンケート調査やヒアリングを実施することでより具体的に課題に取り組みたい.

[引用文献]

- ¹⁾西田邦子, 学校事務職員の資質向上—研修プログラムの工夫と改善—,奈良県立教育研究所,研究紀要,p.1,2004.
- ²⁾愛知県公立小中学校事務職員研究会, 愛知における学校事務のグランドデザイン, pp.6-10, 2011.
- ³⁾千葉県学校事務研究協議会,<http://www.chijiken.net/?cat=33>, 2012,2012年9月4日確認.
- ⁴⁾福井県公立小中学校事務職員研究会,平成24年度要覧,2012.

(注1) 地方教育行政の組織及び運営に関する法律には,(教育委員会の職務権限)として,第23条八に「校長,教員その他の教育関係職員の研修に関すること」が挙げられている。

平成25年(2013)10月1日受理
平成25年(2013)12月31日発行