

平成29年11月21日に西濃総合庁舎にて、西濃地区公立小中学校事務職員研修会を行いました。そのときの様子をまとめましたので、ご一読をお願いします。

## ◇開会式

### 1. 会長挨拶

垂井町立東小学校

吉田 喜久子



10月6日の事務の日を前に、西濃教育事務所から平成21年度に通知された標準的職務内容に関する文書を、再確認として市町教育委員会に出していただいた。いくつかの学校から、教育長様から校長先生、校長先生から職員に向けてお話があったと聞いてうれしかった。

「標準的職務内容の通知」、「事務をつかさどるへの法改正」、「共同学校事務室の規定整備」などは、望んでも手に入らないものだったが、先輩方の努力、事務職員の着実な実践、教育事務所や教育行政の方々の支援で、現実のものとなった。

教職員支援機構の高口努氏が昨年度のある講演で、チーム学校の一員としての「子どもの姿で学校のことが語れる事務職員」と言われた。そのうちの具体的な姿の一つに、学校の教育目標の趣旨（子どもたちにとってどのような資質・能力を身に付けさせるか）を正確に理解し、それを学校事務の側面から具現化できる事務職員となること、があげられている。どんな事務職員になればよいのか、この後の不破郡の発表と合わせて、考えてほしい。

また、事務をつかさどるへの職務内容が法的に変更された今年がネクストステージへの出発点であると藤原文雄氏は言われている。そのステージで期待され輝く事務職員となりましょう。

今日の研修で多くの成果を持ち帰って学校で生かしてほしい。

### 2. 来賓挨拶

西濃教育事務所

所長

立川 健之 様



所長が全ての学校に管理訪問に行くのは西濃地区のみ。各学校で事務職員が、スタッフとして取り組んでいただきありがたい。17校に管理調整担当が同行し、書類等を見させていただいた。各校で先生方にも事務的な面から指導してくださっているのがわかる。また子どもの姿を見てくださることは、「チーム学校」に繋がっており有り難い。

今日の教育がこれからの時代に合って通用していくのか？と考える。ゴールドマンサックス（世界有数の金融グループ）ではかつて本社にトレーダーが600名だったが、現在はコンピュータ

化され2名しか勤務していない。

囲碁の世界では、世界最強のAIに人間が3連敗となった。それまで囲碁では人間に勝てないと言われていた。なぜなら、チェスは10の120乗の手があり、将棋は10の220乗、囲碁は10の360乗の手があるのである。囲碁における人工知能の発達には数年間かかると言われていたがすぐ乗り越えている。

消滅可能性都市（2010から2030年 20～39歳結婚適齢期の人数が50%減少する都市で、

少子高齢化が進む市町村)が岐阜県では17市町村あり、西濃では5市町ある。

今の子どもたちから変えていく必要がある。これからの地域との協働で逞しさを生み出し子どもを育てる。子どもは次の世代を育てるための大事な力となっていく。西濃でもコミュニティスクール化の動きが生まれている。

長浜市は 地域コミュニティスクール運営に事務職員の存在が大きな力となっている。地域と一緒にあって育てていく視点で研修してほしい。

### 3. 来賓挨拶

西濃地区小中学校長会会長 酒井 俊巨 様

西濃地区の事務職員が一堂に会して研修できることは良い。専門職は校内で問題を解決することができないこともあるので、専門職同士意見交流できる機会があることはよいことである。

南小学校では、子どもたちに連帯感を持たせるため「き・こ・か活動」(ききかえす・こたえる・かくにんする)に取り組んできた。また、ユニバーサルな支援を全校で統一して行うことで、学年が上がっても児童が安心して過ごすことができるようにしている。



事務職員の仕事も書式等を統一することで連帯感、安心感が生まれる。本日の研修で、連帯感・安心感が生まれるとよい。

### 4. 研究発表 不破郡事務職員部会

『学校運営に貢献できる事務職員であるために』 ～聞いて 話して 考えて～

不破郡では、若年層が増え、短いスパンの人事異動もある。それでも、次の世代に研究成果を引き継いでいくために、事務職員同士で話し合うことから始めようと考えた。



#### <研究のかたち>

情報の共有化を図り、学校間の連携を深め、自校の実践に生かすことにつながる継続研究として、事務通信「ふわっとタイム」と学校徴収金Q&Aの作成に取り組んでいる。

学校経営に参画できる資質能力を高めることにつながる資質向上研修として、課題別研修と特殊事例交流、研修会の参加と報告、講話を受ける機会を計画している。

事務職員の視点から教育活動を支援するために、事務部経営案について全体研究として取り組んでいる。

これらの研究を通して、学校運営に貢献できる事務職員になること、事務の平準化・効率化を推進すること、人材育成とサポート体制を作ることを目指している。

#### <事務部経営案>

平成13年度から続けて取り組んできた研究であるが、なぜ自分たちに事務部経営案が必要なのか根本から考え直すことにした。今までは事務職員自身が「学校経営の全体構想」から自分なりに経営方針を読み取り、事務部経営案を作成してきたが、校長との話し合いの機会をもち経営方針について直接話をするのができれば、事務主任として取り組むべき管理的側面からの方針と重点がより明確になると考えた。

そこで、若年層の事務職員でも学校長と経営方針を話し合えるように作成したのが学校事務重点確認シートであり、シートを基に具体的な方策として提案できる手立て集も作成した。手立て集は、研修や講話を参考にし、KJ法を使ったワークショップを繰り返し行い充実したものを作成した。

### <学校事務重点確認シートを使ってみよう>

事務職員の経験値や、学校の実態をどれだけ把握しているかにより、「相談型」と「提案型」と分かれるが、シートに各学校の経営方針を書き入れ、管理面において特に力を入れていく項目を選び、具体的な方策を書き入れていくという流れで行う。それを、校長との話し合いの中で進めていくことで、経営についての理解が深まり、事務職員としてできることが明確になり、実効性のある経営案の作成につながると考える。

→話し合い（P）→手立ての取り組み（D）→外部からの評価（C）→取り組みの見直し（A）→のサイクルを確立していきながら学校経営に主体的に参画していきたい。

### <まとめ>

学校事務重点確認シートを利用した校長との話し合いにより、経営方針を理解し、事務職員として管理面、財務面を重視した具体的な手立てが明らかになった。また、それぞれの力量や学校の実態に合った事務部経営案の作成に取りかかりやすくなった。この過程において、事務職員に必要な力をつけることで、人材育成のサポートにつなげていきたいと考える。

事務をつかさどる立場となった事務職員として、主体的・積極的に学校運営に参画していくためにも学校運営との関わりを明確にした事務部経営案を作成し、次の世代にも引き継いでいかなければならない。

今後は、事務部経営案を活用し、研究との関わりを意識した自己評価はもちろん、校長や職員の評価を受け学校に必要な事務部経営案として認識されるようステップアップしていきたい。

### ◇指導・講評

西濃教育事務所 学校職員課  
課長補佐 櫻井 純子 様



「つかさどる」というのは、専らそれをやればよいというだけではなく、自分たちの頭で考え、新しいことを生み出し、全てを掌握していくこと。全てを掌握した上で、本当により良いものを見つけしていくことではないか。ただ関わるだけでなく、ただやればいだけ

だけでなく、状況に応じて考えたり、適切に助言をしたり、責任をもって管理をしたり、とりまとめていく、そういう重大な意味がこの五文字に隠されているのではないかとということ、よく考えてほしい。「つかさどる」ということは、校務への参画の仕方について、今まで以上に事務職員に主体性が求められているということである。

#### <発表について>

- ① 事務職員と教員とのコミュニケーションを大切にした職務の遂行に努めていただいている。事務便りを作成する場合には、平易な表現にするなどのたくさんの工夫がある。まさに教員が取り組んでいる「ユニバーサルデザインの授業づくり」と同じスタンスである。
- ② 効果的な学校間連携の意義を十分に理解して、組織的に事務職員の仕事を確認しあうこと、研究を深め合うことができている。事務職員が集まって、アドバイスをしあったり、若年層に指導したりする場を設けて、若手職員が独りで悩みを抱え込まないようにしている。
- ③ 事務部経営案の在り方を見直し、新しいものを取り入れて作ろうとする姿勢に、事務職員の立ち位置や役割の重要性を改めて感じた。校長と事務職員がお互いに学校経営の方針に沿って、必要な予算や物品等について確認しあう場をとりながら進めていくことは大事なことです。今後は、年度ごとの評価をし、学校の活性化につなげていくことで、さらによりシートとなるのではないかと。

#### <事務職員が大切にしてほしいことについて>

- ① 丁寧で正確、かつ迅速な事務処理。

② コミュニケーション力。臨機応変な対応力。

③ 職員や子どもたちに笑顔を生み出すためのサポート。職員室の明るい雰囲気は、事務職員さんの明るさが反映する。その源にもなる勤務の適正化を進め、先生たちにも声をかけてほしい。

## 5. 研修Ⅰ 事務指導

西濃教育事務所 管理調整係

佐々木 浩 様  
桑原 昌夫 様

別紙 事前配布資料参照

## 6. 研修指導委員会 若年層研修会報告

委員長 川島 弘子

8月4日に 若年層研修会を行った。始めに、櫻井課長補佐より東日本大震災で被害をうけた福島などの現在の様子を示され、「事務職員のあるべき姿」・「若手事務職員への期待」等の講話を受けた。

実務研修として「服務」についての研修会を行った。事前の質問内容の回答・演習問題では、正解を求めることが目的ではなく「手引きを活用して自分で調べることが大切」というスタンスで指導した。

グループ交流会ではワークショップ形式で交流し、他郡市の若年層同士で研修する貴重な時間を設けることができた。今後は3月に予定されている新規採用事務職員研修会に向けて準備を進めていく。

## 7. 研修Ⅱ 研究推進委員会報告

研究推進委員会

研究推進委員会では、5年間の第2次長期研究計画のテーマを『学校にある様々な危機に対応できる事務職員を目指そう』とし、講師講演研修として「マナー講話」、「学校防災について」、「財務として税理士から見た学校徴収金の取り扱いについて」、「情報として個人情報保護について」の研修を行った。

研究では、25年度に行ったSWOT分析の結果、様々な危機管理に対応できる事務職員を目指し、「情報モラル」の分野の中の「著作権」を取り上げ平成27年度まで研究してきた。教育活動に必要な出版社等が発行している教材、インターネット上の情報を扱う際の「著作権」について啓発することは重要と考えた。

昨年度からは新たに「個人情報保護」について研究を進めている。学校では、個人情報が記載されている文書や、データを使用している。個人情報を流出させてしまうことは、犯罪の加害者になりうる。学校事務職員が率先して個人情報保護に対する理解を深め、他の教職員に対して指導・助言ができるようになれば、個人情報の流出を防げるだけでなく、「管理職や教職員に情報提供や啓発、サポートができる事務職員」として、学校にある様々な危機に対応できる事務職員に近づくことができる。

現在「個人情報保護」について、事務職員が各学校で職員に対して情報提供や啓発をしていけるよう、職員向けに研修することができるQ&Aや個人情報チェックシート等の資料を作成中である。

自己評価アンケートで、5年前よりおおむねどの分野も数値が上昇していることがわかった。特に「外部機関との連絡調整が効率的にできるように努めている」は全体で12%、「情報管理について、職員に助言ができる」は27%、「財務に関する専門的な知識について研修する」は14%、「パソコン技能を高める」は11%の上昇をしている。この結果は、これまでの講師講演や研究推進委員研究の取り組みの効果を示し、着実に自分たちの力になっていることがわかる。

学んだことを自校の教職員へ発信し、自校の危機管理体制を整えるための手法を身につけ、学校経営に参画できるよう、今年度は「学校組織マネジメント」をテーマとした講演を企画した。

学校組織マネジメントとは、1998年9月1日 中教審答申「今後の地方教育行政の在り方について学校の自主性・自立の確立」、2000年12月22日教育改革国民会議報告「教育を替える17の提案」「組織マネジメントの理論と手法の導入、その後2004年3月に文部科学省から「マネジメントカリキュラム開発等会議」の設置とモデルカリキュラムの提案がされた。最初に提案されてから6年も時間がかかったのは、学校には当てはめにくかったためである。

そもそも組織とは、二人以上の人々の意識的に調整された活動や諸力の体系である。組織に必要な3つの要素は、1 共通の目的 2 協働する意欲 3 コミュニケーション つまり、一人では達成できない共通の目的のために、二人以上の人々が協働して働くというプロセスや相互関係である。

組織力とは、人が組織を構成することによって生み出される個人の力の総和を超える力。組織が持っている実行力や対応力である。学校組織マネジメントとは、組織の目的に向かって、持っている各種資源を開発・活用し、適切な活動を行うことによって、組織力の向上を図ることである。



学校という組織の特徴は、学校は高度職能者の集団であり、結果として個業性が高くなる傾向がある。一般の企業組織等のピラミッド型、マトリックス型と異なりなべぶた型の組織であり、ある意味協働性が発揮しにくい。どちらがよい、悪いでなく、違いそのものを認識しておく必要がある。

効率重視型の組織はトップダウンでスピードを求めるが、学校のような効果重視型の組織は現場リーダーによるミドルアップダウンが効果的である。学校がめざす姿は石垣型の組織であり、石と石とのすきまを埋める役目を果たすのが「現場リーダー（ミドルリーダー）」の役割である。学校組織マネジメントのキーパーソンは、養護教諭・図書司書・事務職員・栄養教諭等である。

「共通の目的」を設定するポイントは、具体的に設定することである。卒業時にどのような姿で送り出すか、例えば、社会性の向上、豊かな人間性、確かな学力とかではなく具体的に設定することである。

「社会性の向上」に必要な力とは、相手に届く声で話す力、知識を結びつけて理解する力、自分の意見を根拠立てて述べる力、新聞の内容を正確に理解する力等・・・具体的に設定していく。

学校組織マネジメントとは、目標を達成するために、全員で作り上げ、全員で検証し、全員で達成する、行動実行の過程そのものである。重要なのは「参加」ではなく、それぞれの立場で「参画」という意識である。同じ事柄でも見ている場所や持っている情報で見え方が変わるので、それぞれの立場からの見え方・捉え方が大切である。

従来の「学校経営」よりも①ミッション（目標・将来像）の明確化 ②学校を取り巻く環境との相互作用を重視 ③スキル（技術）やストラテジー（戦略・方略）の活用 ④PDCAのマネジメントサイクルの運用 が大切である。

そのためには、リサーチをして生徒・保護者のニーズ 生徒の実態を把握することが必要である。

「発達障がいと思われる子どもは全体の何パーセントでしょうか？」文部科学省試算では6.5%である。アメリカでのデータは15% 障がいはグラデーションで、文科省試算は社会的に困るレベルで試算しているが、アメリカでの基準は異なる。

社会の激変に伴い子ども達は、自己肯定感が低下し、幼兒的万能感の上昇している傾向がある。能力がないわけではなく、失敗するくらいなら最初からやらない。できない自分が受け止められない。そういう子が増えてきている。

草食系の関われない人たちは男の子に多く、共依存の関わりすぎる人たちは女の子に多い。不安や傷つくことを過剰に恐れており、「不安はつき合うもの」ということを認識していない。

また、認知のゆがみがみられる。自分と他人の区別がつかないので、「自分が好きだから、他の人も好き」と思ってしまったり、全体と一部の区別がつかないから、一部でもできないと全部を否定してしまう。「お願いを聞いてくれないから先生は私が嫌い」など。

認知のゆがみにより、主導権の誤認が生じる。「今日は一日保健室にいる」「この子は気にしていないから大丈夫」など。「ゆがみ」を指摘して自覚させることが必要である。

児童生徒の実態変化のスピードは、加速度的に早くなっている。常に Reserch し、最新の情報に更新し続けることが必要とされている。

Vision 一年後、三年後、進路指導部としてどのような力を付けたいのか。達成できたかどうか評価ができる目標を設定しなければならない。

Mission 自校の存在意義、果たすべき役割は？そのためにすべきことは？目標達成のためにPDCAサイクルが必要である。

それぞれの立ち位置での RESEARCH と VISION を融合させることが大切である。進路指導として、教務として、生徒指導として、担任として、教科担任として、事務職員として等、それぞれの立場からの具体的想定を組み合わせることで、生かし合う「Mission」の想定が可能である。

ファシリテーションとは、①場をデザインする技術 ②対人関係の技術 ③構造化の技術 ④合意形成の技術 つまり、相手に語らせる技術である。技術はみがけば誰でも身につく。

学校組織マネジメントの3つの視点は、①見つける ②つなぐ ③変える である。

事務職員にしか見えていないことはとても有益な情報である。

## 8. 研修Ⅲ

### 「学校運営を支援する共同実施の推進と地域連携」

長浜市立鏡岡中学校 主任事務主査 松田 幸夫 様



「次世代の学校 地域創生プラン」には、学校事務職員としての事務の効率化と職務の明確化、共同学校事務室による事務の効率化と職務の明確化2つの意味合いがある。

今年度は法律上、『事務に従事する』から、『事務をつかさどる』に考え方が大きく変わってきた。学校長をマネジメントサポートするというものまで出て来ている。今までは『地域連携教員』となっていたが、『地域連携の中核を担う教職員』としている。またコミュニティ・スクールも設置前提の努力義務化となってきた。

4月からコミュニティ・スクール設置が飛躍的に伸び、長浜市では小中学校すべて、子ども園コミュニティ・スクールとなっている。学校運営は校長だけでなく、地域と連携し地域と方との責任の下にやっというのが、「学校運営協議会＝コミュニティ・スクール」となっている。

チーム学校・次世代の創生プランは、「学校の中での事務職員の職務の明確化」と「次世代教職員」という二つの大きな観点がある。

これまでは学校事務職員は、職としてクローズアップされていることは少なかったが、「次世代の学校・地域創生プラン」では、事務職員の役割（マネジメント職能強化、主幹教諭制度の充実、事務体制の強化など）が重要となっている。環境整備や業務改善指定校加配など、滋賀県では「業務改善」として現在2名が加配となっており、共同実施組織とリンクしながら効率化を目指している。また、コミュニティ・スクールに事務職員が関わることで、「地域教職員」と認知されてきた。

#### <長浜市の共同実施や滋賀県の動きについて>

若い事務職員のサポートなど事務職員が主となる仕事からも教育目標の具現からも共同実施でいかに効果的に役立つか？それによって教員の子どもの向き合う時間を作ることもつながる。長浜市では学校だけでなく、地域や現場の中での事務職員と位置づけている。次世代や地域創生として学校長のマネジメントを支える、地域の子どものためにと考えることが大切。

滋賀県公立小中学校事務職員研究会は、長浜市で使用しているグランドデザインを6年前に作成した。4月の職員会で滋賀県の全ての事務職員が自分の学校で共同実施について提案をしている。

長浜市では教育委員会の組織として位置づけられている地域連携組織で、地域安全マップ・校区カレンダー・行事一覧を作成した。

### <共同実施の各市町の状況・進捗について>

滋賀県ではランドデザインに県全体で取り組んだので、共同実施の進捗がそろってきた。今年度は法改正があったので県教委と内容について詰めながら、学校管理規則の改正等に向けて、県教委等と話しをしている。国の法律どおり、室長を置くことなどとしていくことになっている。

長浜市では、共同実施は4のエリアがあり、複数の中学校が中心となり、地域ごとに課題に取り組んでいる。

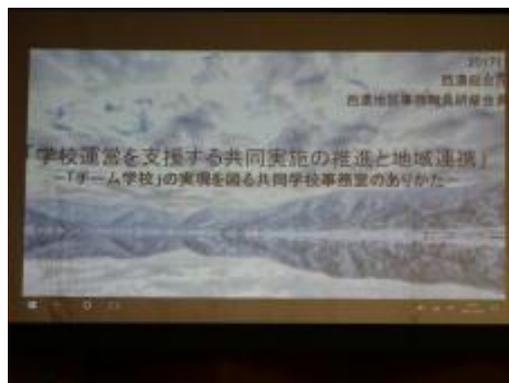
### <教育支援への取り組みについて>

水泳記録会のプログラム編制作成やデータを入力など、共同実施で取り組んでいる。これは、体育主任等の負担軽減を図ることと、個人情報保護についても意識している。

また、地域カレンダーや地域マップの作成は、協議会やPTAと連携している。

鏡岡中学校では、来年から小中一貫学校に変わる。その一環として、保護者向けQ&Aを作成している（例えば小中一貫教育ってなに？など）

長浜市では教育特例校で平成16年4月から小学校1年生から英語教育を行っているので、転校してくる保護者への説明するQ&Aを作ることで、教育支援に関わっている。



### <地域連携・コミュニティ・スクールへの参画について>

学校事務共同実施とコミュニティ・スクールがリンクしているというのが長浜市の現状。事務職員であれば動けるし、お金の面でも大きく関われる。「コミュニティ・スクールの推進等に関する調査研究協力者会議」報告に書くことによって、地域連携を事務職員が行うことの有用性も認められている。

### <職務標準表について>

共同実施も連携して「学校と地域を繋ぐコーディネーターとしての位置づけ」、「事務機能を強化することで職の明確化」を目指している。標準的職務内容は、県の通知と一箇所だけ違う。「コミュニティ・スクールへの参画」は長浜市独自の取り組み。地域連携に関する業務についても事務職員の標準的職務に入っている。財務や給与は、共同実施としては一番下の位置づけ。30年前ならトップの項目であるが、学校の財務や給与旅費は今となっては、以前より重要度は少なくなっている。県教委が望むものとしては、学校運営への参画、子ども・教職員に関することが主である。

### <コミュニティ・スクール・共同実施を前提とした動きについて>

京都市では、コミュニティ・スクールはすべてやっているが、共同実施はやっていない。大阪府ではコミュニティ・スクールの導入は少ない。（地域連携の組織はできている。）

具体的に学校事務職員は何をしていくのかというと、「学校評価の取り纏め」「データの集計」、「教育支援」、「様々なイベント事業支援」、「学校支援ボランティアの組織化」などがあり、事務職員として、地域とを繋ぐコーディネーターとしての役割も期待されている。

### <地域連携の実践例について>

地域連携の実践に事務職員が関わった例として「湯田小ランチ」がある。学校の近くのレストランで提供してもらった。社会科の地産地消、家庭科の栄養価、そして総合学習の時間をうまく使いながら、5年生の子どもたちがメニューを考えた。

### <地域連携イベント湯田小フェスタなど>

様々な人を招いて取り組んだ。これは子どもや保護者から心情に訴えた手紙を書いてもらうことで、少ない予算でも実現できた。

事務職員は、子どもたちの健やかな育ちを教職員・保護者・地域とともに支えている。地域の力を学校へ、学校の力を地域へと繋げることが出来る。

『2017年未来への風プロジェクト』を立ち上げている。「つかさどる」に変わって学校事務職員の「追い風」となっている。未来への風をおこすものとして共同実施・地域連携のスタンスにしていきたい。

フェイスブックやCybozuで友達申請していただければいろいろ紹介できる。岐阜の方と交流をしたいと思っている。よろしくお願いします。本日はありがとうございました。

## 9. 諸連絡

### ○県事務研理事 池辺小学校 藤井 由香

6月 県校長会との懇談

7月 県教委との法改正を踏まえての懇談

学校事務共同実施リーダー研修会

(実践発表・交流会、学校事務研修プログラム事務長の研修(講師 豊橋市教育委員会))

10月 3日 事務の日セミナー(若年層対象 講話 県教委・市教委より)詳細「おんさい」掲載

2月 9日 東海事務研 鈴鹿大会(参加者は 情報提供をお願いしたい)

2月23日 全事務研セミナー(参加の希望者明日までに)

### ○県事務研 研究部 宇留生小学校 玉腰 裕子

2月発行予定の研究部だよりを、次年度の研修会や共同実施等の参考にしてほしい。

スクール・マネジメント・ディレクター(SMD)とは、学校経営に参画する、効率化を図り地域との信頼関係を構築していく事務職員、カリキュラムマネジメントの意味でも主体的な事務職員像を描いている。事務職員として何が出来るか考えるとき、事務部経営案があると見直しができ、SMDとして教育活動に携われる。事務部経営案を重点確認シートを基に作成してほしい。

### ○県事務研 研修部 養老小学校 斎藤 紀道

10月 3日 午前事務の日セミナー、午後スキルアップ研修(対象 若年層)県下80名ほど参加

12月 6日 スキルアップ研修 総合講座 申込みが殺到したため、会場を変更して全員(70名)が受講可能になった。

### ○県事務研 研修部 高須小学校 若原 名奈子

ランドデザインで描いていく姿は、やらなければいけないでなく、こうなりたいという想いや願いの検討を重ねている。

岐阜県版ランドデザインのキーワードは「ええ顔」である。子どもたち、私たち自身、地域の方のええ顔で、どんな事務職員になっていくのか、どんな役割を目指すのかを考慮し、今年度完成を目指す。「おんさい」166号、167号などで特別部の中間活動報告をしているので、盛り込んでほしい要望があれば連絡がほしい。