

目 次

1	はじめに	1
2	栃木県の現状	1
3	研究経緯	5
4	積極的な学校経営参画を目指した人材育成の取組	5
	(1) 組織・市町での取組について	
	(2) 学習内容の整理・活用について	
5	まとめと課題	22
6	おわりに	23

新時代を支える学校事務 ～協働での育成と自らの学び 広げよう学校事務職員の可能性～

提案者 栃教協教研推進委員会事務職員部

足利市立三重小学校 主任 小川 佳士

1 はじめに

平成29年4月、学校教育法の一部改正により、学校事務職員は「事務に従事する」から「事務をつかさどる」と職務規定が見直され、地教行法では「共同学校事務室」の設置について制度化された。これにより、事務体制の強化や学校事務職員の積極的な学校経営への参画がより一層求められることとなった。

栃教協教研推進委員会事務職員部（以下、教研）では、「子供たちのために」の視点に基づき、学校事務職員はチーム学校の中核として、学校経営に積極的に関わっていく必要があると考えている。

今年度までの3カ年の大きなテーマとして「新時代を支える学校事務」を掲げ、1年目は統一会計マニュアルの有用性と未納滞納対応の連携体制づくりの必要性について、2年目は充実した教育環境整備を目指した財務事務の取組をとおして、教員の負担軽減について考えてきた。

3年目のまとめの年である今年度は、1、2年目の取組を踏まえ、世代交代により大きな課題となる若手学校事務職員の支援・育成や自己の資質能力向上を目指した取組をとおして「新時代を支える学校事務」について提案する。

2 栃木県の現状

栃木県は、関東地方北部に位置し、関東最大の面積を誇る県である。北西部から東部にかけては山岳地帯が連なり、中央部から南部にかけては広大な平野が広がっている。産業では、平野部での米や麦の生産、高原部での酪農や畜産等の農業が盛んで、いちごやかんぴょうといった特産品もある。また、日光、那須等を中心に観光業も発達している。人口は約194万人。県庁所在地は県央に位置する50万都市、宇都宮市である。市町村は平成16年以降合併が進み、平成26年の直近の合併により、25市町となり現在に至っている。



〈市町村数の推移〉

	市	町	村	合 計
H16. 4. 1	12	35	2	49
H21. 4. 1	14	16	0	30
H31. 4. 1	14	11	0	25

小中学校においても統廃合が行われ、10年前の平成21年には小学校402校、中学校169校の計571校（本校のみ）であったが、現在では小学校357校、中学校154校、義務教育学校2校の計513校（本校のみ）となっている。次年度以降も、既に統廃合が決定している学校もあり、今後も減少していくことが予想される。

〈小中学校数の推移〉

	小学校	中学校	義務教育学校	合 計
H16. 4. 1	426	171	—	597
H21. 4. 1	402	169	—	571
H26. 4. 1	377	163	—	540
H31. 4. 1	357	154	2	513

公立小中学校配置の学校事務職員について、栃木県では国の配置基準とは異なり県費負担学校事務職員の「全校配置」が施策として打ち出されている。これにより、県内全ての小中義務教育学校に計543人の学校事務職員が配置されている。

〈栃木県の配置基準〉

	小 学 校	中 学 校
1人	併設校を除く <u>全校</u> (中学校未配置校を除く)	併設校を除く <u>全校</u>
2人	28学級以上 (特学を含む)	22学級以上 (特学を含む)

〈国の配置基準〉

	小 学 校	中 学 校
0.75人	<u>3学級以下</u>	<u>3学級以下</u>
1人	4～26学級	4～20学級
2人	27学級以上 (特学を含む)	21学級以上 (特学を含む)

職名については、主事、主任、係長級事務長、課長補佐級事務長となっている。本県には、全国でわずか10県程度しか導入されていない「事務長」が配置されているが、「事務長」としての法的根拠のある権限は与えられていない。

〈他県と比較した職名と格付け〉

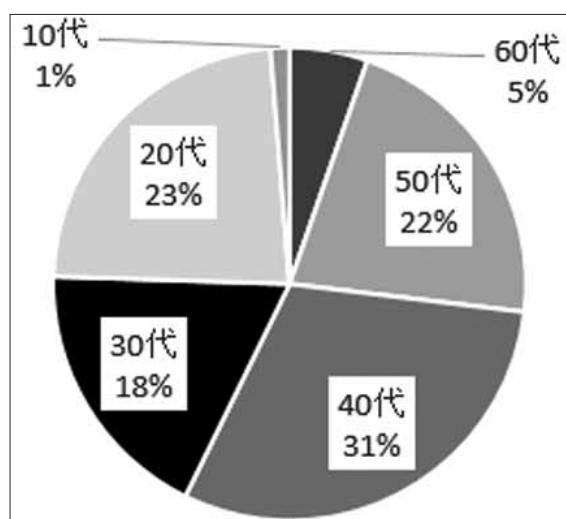
(栃教協調べ)

給料表 県	1 級	2 級	3 級	4 級	5 級	6 級	7 級	8 級	9 級	10 級
栃木県	主 事		主 任	係長級 事務長	課長補佐級事務長					
岐阜県	主 事		主任又は 主 査	課長補佐						
香川県	主 事	主任主事	主 任	事務主任						
徳島県	主 事	主任主事	主 任	主 査 事務長	事務室長					
山口県	主 事	主任主事	事務主任	主 査		事務長				
島根県	主 事	主任主事	主 任	事務主幹	事務リーダー 主 幹					

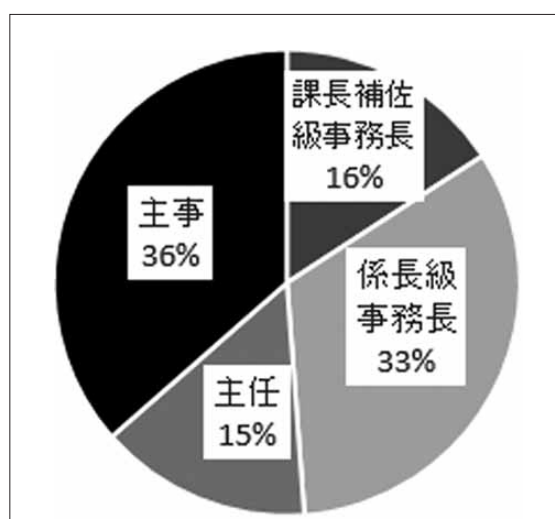
学校事務職員の構成は下記のとおりである。定年退職者数の増加に伴い採用者数も増加したことで、平成24年度には113人であった主事が平成30年度には198人となっており、急激な世代交代が進んでいる。

〈学校事務職員の構成（H30. 5. 1 現在）〉

(栃教協調べ)



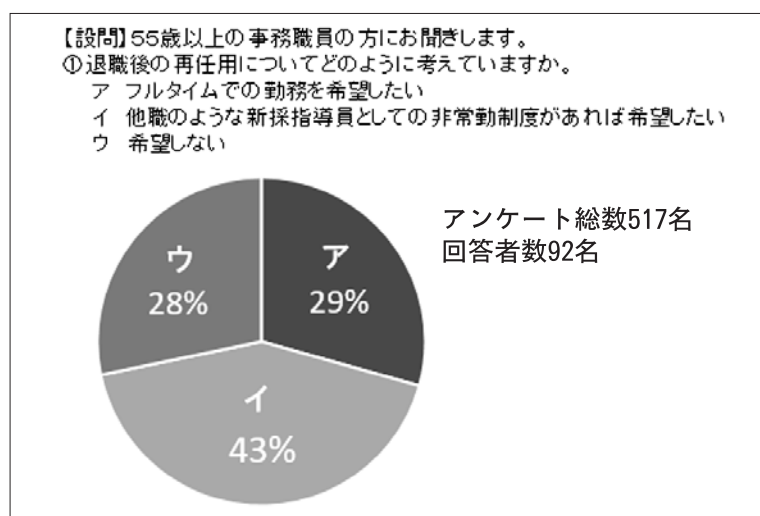
年齢別構成



職名別構成

平成30年度 小中学校事務職員 年齢・職名・級別一覧 (栃教協調べ)																						
男性											女性											
(人)	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	年 齢
																						65
																						64
																						63
																						62
																						61
																						60
																						59
																						58
																						57
																						56
																						55
																						54
																						53
																						52
																						51
																						50
																						49
																						48
																						47
																						46
																						45
																						44
																						43
																						42
																						41
																						40
																						39
																						38
																						37
																						36
																						35
																						34
																						33
																						32
																						31
																						30
																						29
																						28
																						27
																						26
																						25
																						24
																						23
																						22
																						21
																						20
																						19
																						18

一方で、再任用者数も増加傾向にある。勤務形態は常勤のフルタイムのみとなっているが、平成30年度に栃教協が行ったアンケートの中の、再任用についての設問（55歳以上の事務職員対象）では、「他職のような新採指導としての非常勤制度があれば希望したい」という意見が43%にのぼった。学校事務職員構成が大きく変化するなか、県費負担の学校事務職員新採指導員（仮称）を望む声が多くあるが、配置には至っていない現状である。



(栃教協アンケートより)

3 研究経緯

学校を取り巻く環境は多様化しており、子供の実態に合わせた教育活動を実践していかなければならない。教員は授業や児童生徒指導以外にも様々な対応を求められることが多くなり、長時間勤務を余儀なくされている。そのなかで「教員が子供と向き合う時間の確保」のため、教員の負担軽減を図り、子供の学びに寄与する学校事務職員の役割について「新時代を支える学校事務」という大テーマで3年間、具体的な事例をもとに研究を行ってきた。

～子供たちの未来につながる一步 会計事務から考えよう～（平成29年度提案）

各種アンケート結果から、教員が負担を感じている「会計事務」に着目した。学年費会計事務では、どの学校でも同じ事務処理が可能になるような会計マニュアルを作成した宇都宮市の事例を取り上げた。学校徴収金の未納・滞納対応については、担任だけでなく、学校事務職員や管理職等多くの教職員が関わって情報を共有し、協働して対応することが重要である。市町で未納・滞納対応の流れを統一することにより、小中で連携した取組につながることも分かった。事務処理の平準化・省力化を図ることで、量的にも精神的にも負担軽減につながることを提案した。

～財務でサポート 子供たちに豊かな学びを～（平成30年度提案）

学校事務職員の専門性を生かせる財務面から、教員の負担軽減について考察した。組織として計画的に、より有効に予算執行するため、財務委員会を開催し、教職員一人一人が財務に関わっているという認識がもてる協働体制を築くことが大切である。行事反省評価を活用した物品の購入希望調査は、行事の振り返りとともに物品の要望を把握することで、財務委員会への反映も容易になり、有効な予算執行が可能になることを提案した。また、学校事務職員が中心となり「備品カタログ」や「貸出可能備品リスト」など校内備品の視覚化に取り組むことで、備品の保管場所や保有状況が把握しやすくなり、授業でのさらなる活用が見込め、学校間の貸借も容易になると考えた。

事務長の大量退職時代を迎え、世代交代が進む中で、学校事務の質を低下させることなく知識やスキルを若手に受け継いでいくことや、自己の資質能力向上につながる手立ての構築が必要である。そこで今年度は、市町や共同実施での若手学校事務職員支援や自らの成長によって、より積極的な学校経営参画を目指した取組について提案する。

4 積極的な学校経営参画を目指した人材育成の取組

(1) 組織・市町での取組について

① 県内の研修体制・新採支援

栃木県において、学校事務職員を対象にした研修を以下のように行っている。
はじめに県と教育事務所単位の採用前研修を行い、採用後は教育事務所職員やベテラン事務長などを講師に迎えた「新規採用事務職員研修」を、年に7回実施してい

る。その後は経験年数に応じ「事務職員 5 年目研修」「中堅事務職員資質向上研修」を基本研修として実施している。また、専門研修として「新任係長級事務長研修」「新任補佐級事務長研修」がある。

「新規採用事務職員研修」については全 7 回のうち 5 回を事務処理が集中する 6 月までに実施している。研修内容は、教育行政に関する講話や教職員の服務に関すること、学校事務職員として求められること、また、給与や旅費の実務や社会人のマナー研修、職場におけるより良い人間関係を築くための講話、個人情報保護に関する講話のほか、共済制度や公務災害等多岐に渡る。研究協議ではグループワークを行い、子供たちとのより良い関わりに向けた意見交換や、仕事に関する悩みなど、一人職では学校内で共有することが難しい情報の交換を行っている。

県内の教育事務所や市町教育委員会では、それぞれ採用前研修の他、採用後研修など独自で新規採用学校事務職員の研修を行っているところもある。

このほかにも、栃木県の学校事務職員で構成する栃木県公立小中学校事務職員研究協議会が研修を実施している。1～3 年目の学校事務職員を対象としたステージ I（基本的力量形成期）研修を年 1 回開催し自己マネジメント研修を行っている。ステージ I 以降はステージ IV まで経験年数に応じたキャリア別研修が行われている。その他、リーダー育成を目的としたリーダー研修、全会員を対象とした栃事研セミナーを実施している。

また、栃教協においては、新規採用教職員向けに『新採「ナビ」手帳』を配付している。この手帳は、業務が 4 月から 6 月に集中する学校現場の実態を考慮し、見通しをもつことができるよう、多忙感の解消のために発行された。社会人としての基本的なマナーのほか、事務処理上の注意事項等（資料 1）を記載している。また、学校事務用語集（資料 2）も併せて掲載している。学校事務で使用する多くの用語を詳細に解説し、着任して間もない学校事務職員が職務を理解するための一助となっている。そのほかには教諭、養護教諭、学校栄養職員等、職種に応じた内容が掲載されている。



質問 ②

4月1日に処理をしなければならぬ事務は何ですか。

答え

異動により増任した職員については、次の職務及び給与に関する事務処理が必要で、

1 増任届の作成及び増任報告
職員は、増任後直ちに増任届を、校長にあっては教育長に、その他の職員にあっては校長に提出しなければなりません。その後、増任報告を市町教委に提出します。(市町によって増任届・報告の必要がない場合もあります。)

増任届 (校長) → 各市町教育長あての様式
(校長の増任届は、教育委員会に提出します)

増任届 (その他の職員) → 学校長あての様式
(校長以外の職員の増任届は学校で保管します)

増任報告 (市町によっては増任届コピー添付)
増任報告が必要な職員は、県費職員です。(様式あり)

したがって、増任した職員の人数と報告する人数が一致するとは限りません。

報告する職員 → 県費職員 (臨時採用職員も含む)

報告がいない職員 → 市・町費職員

2 教師職の職務の異動及び異動報告

新たに教育職員となった者 (他市町村からの異動者) は校長にあっては教育長に、その他の職員にあっては校長の前で宣誓書に署名してからでなければその職務を行う事ができないと定められています。宣誓書・宣誓報告を市町教委に提出します。

(作成書様) 教育関係職員の宣誓に関する報告書 (様式あり)

報告をする職員の宣誓書 (写を学校で保管)

3 運動会の配付
増任した県費教職員については、全員に運動届を提出してもらいます。

(様式あり)

運動届は、地図をコピーしたものに捺印をします。14日以内に提出してもらいます。(様式方法についてはNo10を参照してください)

4 扶養手当・住居手当の決定の担当者確認

職員に新たに扶養親属として認定する家族がいるか、また住居手当支給該当になる職員はいないか確認します。該当者がいる場合は、それぞれ証明書等を用意してもらい、必要書類を作成します。(決定方法についてはNo10を参照してください)

5 共済組合申告書

新規採用者について、共済組合加入手続きをします。締め切りが早い (概ね5日) ので、注意しましょう。(手続き方法はNo12を参照してください)

6 県費臨時採用者の社会保険取得届

該当者がいる場合は、年金手帳のコピーを提出してもらい、取得届を作成します。(教育事務所の指示により、採用から5日以内に提出します。)

質問 ①

4月1日です。
今日1日の流れを教えてください。

答え

新規採用の皆さん、お疲れまでようございます。

今日から学校事務職員としてスタートします。喜びとともに、不安もあることでしょう。

まず初日である今日1日の流れは、概ね下記のとおりですので、参考にしてください。

なお、採用通知、筆記用具、印鑑 (朱肉使用のもの) を忘れないよう持参しましょう。

また、学校で働く上題と、備飲み茶碗も必需品です。

1 辞令をもらいにいきます。(辞令受領)
採用通知に示された場所 (市町教育委員会、各教育事務所等) に行って、辞令交付式に参列し辞令をもらいます。

30分前には到着するよう、余裕を持って出かけましょう。服装はスーツなどを着用するようですよ。持参するよう指示されたものがあれば、忘れずに。

2 採用された学校に行きます。(赴任)

辞令交付式が終了したら、各自採用された学校に向かいます。(公共交通機関を利用する場合は、あらかじめ路線や運行時刻等を調べておくとうよいでしょう。同じ学校の職員がいれば一緒に行くとうよいでしょう。)

3 学校に到着したら、校長室に向かいます。

来校後直ちに校長室に向かいます。校長先生に挨拶し、辞令を提出します。

4 増任の事務手続きをします。(No2を参照)

増任届に署名捺印します。

宣誓書に署名捺印し、校長先生に職務の宣誓を行います。
旅行命令書 (No5を参照) に記入します。姓前は「辞令受領・赴任」、場所の欄は「自宅～〇〇市教育委員会 (〇〇教育事務所) ～〇〇小学校」と、自宅から学校に到着するまでの場所を記入し、交通手段にチェックを入れます。

5 職員室で、他の異動者とともに挨拶をします。

全職員が出迎えてくれます。氏名や増任の挨拶、抱負などを述べましょう。

また、自分の机やロッカーなども教えてもらいます。

6 職員会議・昼食会に参加しましょう。

全職員がそろったら、第1回の職員会議が開催されます。

時間によってはすぐに昼食会になり、午後から職員会議の場合もあります。

7 職員会議が終わったら、さっそく事務職員としての仕事にとりかかりましょう。

8 お疲れ様でした。慣れない運動のうえ疲れているので、十分注意して働きましょう。

まだ残っている先生方がいたら、「お先に失礼します」と挨拶を忘れずに。

学校事務用語集 (栃木県版)

行	用 語	解 説
あ	ICT	Information and Communication Technologyの略。情報通信技術のこと。
	青色申告	事業所得者が所得税の申告を行うこと。もともと青色の申告用紙を使用していたため青色申告とよばれている。
	給本	⇒ 必携
	先導指導主事 (さきどし)	所属校に赴き聞いたまま、教育委員会・教育事務所の担当主事と同じ職務を行う教職員。
い	いかのおすし	知らない人から声を掛けられたとき、子供を犯すから守る5つのキーワード。行かない 走らない 大声をだす すぐ逃げる 知らせる を児童生徒に指導する際に使用。
	育児休暇	生後2年に達しない生児を育てるときに取得する特別休暇。1日2回を超え、かつ90分を超えない範囲で、勤務時間の最初又は最後に取得できる。男子職員にも適用される。
	育児休業 (育児)	産後休業後、子供が満3歳になる前日まで取得できる休業制度。産後休業があるが、子供が1歳になるまでは育児休業手当金が支給される。男子職員にも適用される。
	出勤	所属が変わること。定期出勤は毎年4月1日。
え	永年勤続休暇	勤続25年を経過した教職員が26年目の年度に2日間の範囲で取得できる特別休暇。
お	おかしもち	緊急避難時のキーワード。押さない かけない しやべらない 戻らない (近づかない) を児童生徒に指導する際に使用。
お	On-the-job Training	職場内で上司等から、業務を習得して仕事に必要な知識・技能の指導を受け、力を養成すること。職場内での研修形態。
か	会議	承認を求めるため、議案文書を回覧すること。
	介護休暇	生計を一 (いっ) にする親族が2週間以上にわたり日常生活を営むのに支障がある者を介護するための無給休暇。連続する6月の範囲内で一定期間連続してまたは断続的に取得することができる。
	確定申告	納税義務者が税額を確定するために、その年 (1/1～12/31) の所得、経費、医療費、医療費、住宅取得控除などを申告すること。(期間は2/16～3/15)
	納税証明書	市 (町) 長が発行する「市 (町)・県民税課税証明書」のこと。扶養手当・児童手当の所得控除などに必要。
	制度	他の自治体や民間企業などへ題を移すこと。手続の形式上、一度減額したものを繰越控除という。
	学校事務職員	義務教育学校 (小・中・高、特別支援学校) に勤務する事務職員の呼称。学校教育法37条に規定される義務教育職の一職種。
	学校生活協同組合 (学校生活)	組合員の生活支援のための組合。出資金を募出して組合員となる。校内の組合員の中から取りまとめるを行う体となる。
	学校組織マネジメント	学校を運営していくうえで、Plan(計画)・Do(実施)・Check(評価)・Action(改善)サイクルを繰り返し、一定の成果と効率をもたらす組織的活動。
	学校徴収金・学校基金	保護者から徴収する児童の給食費や教材費の総称。経費費ともいう。専ら教育目的により、徴収すべき項目が限定される。PTA会費や学校後援会費等を含むこともある。
	学校評価	日頃の学校運営に対し、児童・保護者・地域・教職員にアンケートを行ったり、学校評議員会を設けたりして評価を行い、学校運営の改善を図ること。

(新採「ナビ」手帳抜粋)

行	用 語	解 説
か	過年度	年度を超えてしまうこと。主に会計処理上の用語。
	加配	特定の学校に、教職員配置定数を越えて、調整員を割り当てること。(少人数制加配、学校事務の共同実施加配、大規模校や教育困難校の教員・教務員加配など)
	給与・専任給	夫 (妻) と死別した人又は離婚して婚姻をしていない人、あるいは天 (災) の生死が明らかでない人で扶養親族を有する人の給金の総称。
	看護休暇	小学校卒業前の子を看護するため取得できる特別休暇。年間5日間 (小学校給付の子が二人以上の場合10日) を1日または1時間単位で取得できる。難病、予防接種を受けるときにも取得可能。
	給与	県費 (給与・旅費) や市町費などの公費、学校徴収金をその私費会計が適切に執行処理されているかどうかを確認すること。県費では、県教育委員会事務局による予算配分や会計局による財政事務検査などがあまる。
	給与	県費が確保した学校に関するQ&A。(発行は連合教育会)
	給与	県費委員会に権を置き、主に人事業務を担当する教職員。
	給与	給与の特別給付給付のこと。小・中学校では、校長・教員が該当する。1年度に1回特別給付手当とは違うので注意。
	給与	給与として定められている県名の限られた地域にある学校の職員に支給される手当。
	給与	決裁を受けるために原案を作成する行為。
	給与	各種報告の基準となる日。
	給与	給与の給付率のために取得できる特別休暇。
	給与	6月1日・12月1日に在職する職員及び退職日前1か月以内の退職者。その在職期間に及び支給する生活給としての手当。(支給日は6月30日・12月10日) ⇒ 加配手当
	給与	年次休暇、特別休暇、介護休暇、介護休暇を有する職員を除き有給休暇で、それ以外取得できる日数で定められている。また休暇により、取得に必要経費や手続が必要になる場合がある。
	給与	勤務時間に含まれない時間。1日の勤務時間から休暇を除く場合は45分、8時間を超える場合は1時間の休暇を勤務時間の途中に与えなければならぬことが労働基準法で定められている。分割や交差で与えることができる。
	給与	国庫の給与に関する法律に規定する休日及び年次平均 (12月29日～1月3日) の休日。
	給与	職を保有したまま職務に就かないこと。有給休暇と無給休暇がある。
	給与	毎月の給与を適切に支給するための給与システムへの導入を指す。給与の教育事務所において、翌月給与の審査を行う。
	給与	毎月の給与を支給するために入力された給与システムのデータが出力されたもの。定期給与や臨時・通勤・生活手当、調整給のデータを新たに入力した場合などに出力される。
	給与	市・町・プロップ単位で集まり、給与振替関係・関係関係のデータをチェックすること。
	給与	特別支援学校担任、調整給担当者に変換される給料。
	給与	都道府県、市町を単位として置かれている組織。教育行政や政策に関すること。事務執行権限を有する。教職員の給与管理や調整報告、あるいは指導・指示、教育予算の所管、学校施設の維持管理など、学校事務関係の仕事に多く関わる。「県教委」「市教委」「市教委」ともいう。

② 宇都宮市の取組

地域学校園事務室・事務指導員について

宇都宮市では平成24年度より地域教育活動の推進を目的として、市内小中学校を25地区に分ける「小中一貫教育・地域学校園」、地域学校園内での学校事務職員の連携・相互支援を目的とした「地域学校園事務室」が導入・設置されている。

各校の学校事務職員には、地域学校園内全校への兼務が発令されており、共同実施や他校の事務支援、学校事務の標準化等、活動の円滑化が図られている。

また、平成26年10月には「地域学校園事務室の効率的な運営と事務職員の資質向上を図るため、事務職員の指導的役割と学校事務改革の中核を担う」ことを目的として、事務指導員が配置されている。

事務指導員は現職事務長の中から宇都宮市教育委員会が任命し、地域学校園事務の連絡会での指導助言、新規採用事務職員研修会での指導助言、要請に応じた学校訪問を主な職務としている。令和元年度現在、3名の事務長が任命されている。

新規採用学校事務職員研修について

学校事務職員は、教育行政職員として、職務に関する広範な知識をもち、日々に行う事務処理を把握し、迅速・正確に処理をしていく必要がある。

しかし、新規採用学校事務職員が事務処理のスケジュールを把握し、いつ・何を・どのように行えば良いのか、見通しをもって事務処理を進めることは難しい。そこで、新規採用学校事務職員は周辺校や先輩学校事務職員のサポートを受けながら日々の事務処理を進めることになるが、これらのサポートには人的・時間的な限りがあり、必要な際にサポートを受けられないことや十分な支援を行えないことも多い。

宇都宮市では、宇都宮市教育センターを主体とした新規採用事務職員研修（資料3）が年間11日開催されている。研修では、市教育委員会職員や事務指導員、市内小中学校事務職員が講師・助言者となり「予算執行計画」（5月）、「年末調整事務」（10月）、「退職事務」（12月）等、研修月前後に行う事務処理を扱った講話・演習が行われている。ベテラン事務長とともに若手学校事務職員が講師を務めることもあり、ミドルリーダー育成の場にもなっている。

また、研修内では、「改善事例発表」が年数回設けられており、採用4年目の学校事務職員が講師となり、若手事務職員育成システム（後述）での事務改善の発表を行っている。

単数配置校の新規採用学校事務職員には事務指導員の「指導訪問」が年間2回、複数配置校の新規採用学校事務職員には「指導訪問」と「他校体験」がそれぞれ1回実施されている。「指導訪問」では、事務指導員が新規採用学校事務職員在籍校を訪問し、管理職・当該学校事務職員と面談を行うとともに、校内事務処理の状況確認・指導・助言を行う。「他校体験」では複数配置校在籍の新規採用学校事務職員が単数配置校を訪問し、1日の事務処理を体験することになる。

このような研修計画により、新規採用学校事務職員がスムーズに日々の事務処理を把握・処理することが可能となっている。

若手事務職員育成研修について

(ア) 若手事務職員育成システムの流れ

新規採用学校事務職員は新規採用事務職員研修（初任者研修）や周辺校からの支援等により、1年間で一通りの事務処理を覚えることになる。これら1年目で覚えることは、言うなれば「基礎的事務処理」であり、今後、学校事務職員を続けるにあたって必要となる経営参画能力や企画・調整力は2年日以降に培っていく必要がある。だが、2年目を迎え、研修や周辺校からの支援も少なくなるなかで、学校経営に参画するために何を学べば良いのか、こういったことを企画すれば良いのかが具体的に分からないという若手学校事務職員も多い。

宇都宮市では平成28年度より「若手事務職員育成システム」が実施されている。これは、事務改善企画力の基礎を身に付けた若手学校事務職員（2～4年目）の育成、学校及び地域学校園事務室における「OJT」の活性化による学校事務職員の相互研鑽体制の確立を目的とした、3年計画の取組である。

2年目を迎えた学校事務職員は年度当初に「事務改善展開シート」（資料4）を作成し、校長との面談で改善内容や具体的に行うことを決定する。その後、学校事務職員は校長・地域学校園事務室サポーター（地域学校園内から1名選出）・地域学校園事務室からの指導・助言を受けながら1年間事務改善を進める。年度末には再度校長と面談を行い、成果と課題の確認を行う。

3年目には、事務指導員とともに事務改善検討会を実施し、前年度に行った事務改善の振り返りを行う。また、事務改善の内容を資料にまとめ、第2回「地域学校園事務室運営研修会」で成果の発表を行う。

4年目には、自身が行った事務改善について新規採用事務職員研修で講話を行うと共に、複数配置校の新規採用学校事務職員対象の「他校体験研修」の受入校となって、先輩学校事務職員として一日指導にあたる。

これにより、新規採用学校事務職員と接する機会を確保し、「学ぶ立場」から「教える立場」への移行をスムーズにしている。

若手事務職員育成システム（3年計画）

採用年数	月	内 容		場 所
2年目	4 月	校長会議	システム説明	
	5～6月	校長面談	課題の検討	当該校
	6 月	事務改善検討会	地域学校園事務室改善検討	当該地域学校園事務室
	6～2月	事務改善検討	当該事務職員・サポーター	当該地域学校園事務室
	12 月	事務改善検討会	成果と課題の整理	当該地域学校園事務室
	1～2月	校長面談	成果と課題の確認	当該校
3年目	8 月	事務改善検討会	3年目事務職員・事務指導員	市教育センター
	2 月	事例発表	地域学校園事務室運営研修で成果の発表	市庁舎
4年目	5～7月	改善事例発表	新規採用事務職員研修での講話	市教育センター
	8 月	他校体験受入	初任者（単数配置）の受入	当該校

（宇都宮市教育委員会「若手事務職員育成システム」要項抜粋）

(イ) 事務改善展開シート

若手事務職員育成システム1年目のテーマである事務改善は「事務改善展開シート」をもとに進められる。

採用2年目を迎えた学校事務職員は、年度当初の校長との面談で行動規準表の「参画・経営」欄に記入したものの中から年間を通じて取り組む「改善目標」を設定し、目標の達成に向けて実行する「具体的方策」を考える。これが計画(Plan)にあたる。

次に、周辺学校を統括した組織である「地域学校園事務室」で事務改善検討を行い、地域学校園事務室サポーター、先輩学校事務職員、校長から事務改善を具体的にを行った上での指導・助言を受ける。これが実施(Do)にあたる部分である。

計画の実施後は自身で事務改善を行っての振り返りと地域学校園事務室サポーター、地域学校園事務室長、校長から年間の取組に対して評価(Check)を受ける。

そして、振り返り・評価によって明確となった事務改善の課題や改善事項をもとに「次年度の課題」を設定し、事務改善の更新(Action)を進める。

このように、PDCAサイクルによる事務改善を進めることによって、5年目以降も課題を設定し、独自に事務改善を行える環境を整備している。

日頃の業務とは異なり「事務改善」は「必要」ではあるが、忙しさから後回しになってしまうことも多い。しかし、「事務改善展開シート」があることで、目標に向けた具体的取組など方向性に基づいて継続的に取り組むことが可能となる。加えて、校内に事務改善の記録が残ることで、改善の目的や具体的な方法を後任者に引き継ぐことも期待できる。

一方、支援する周辺校の学校事務職員の視点で見ると、採用1年目に基本的な事務処理を教えた後、「どういったこと」を「どこまで」教えたら良いのか難しいと感じることがある。しかし、シートで「改善目標」が明確化・共有化されることで、採用2年目の学校事務職員に対して必要なサポートを考えやすくなっている。

資料 3

宇都宮市新規採用事務職員研修（第 8 日～第19日）

※ 第 1 日～第 7 日は県実施の研修

区分	期 日		研修内容	会場	講師・助言者等
	月/日	曜			
第 8 日	4/27	木	午前9時30分～午後4時 (受付 午前9時～9時30分) 講話 「新規採用教職員に期待するもの」 「宇都宮市の教育行政について」 「宇都宮市の教育情報ネットワークと情報モラル」 講話・演習 「教育公務員としての服務と接遇」 「体罰の根絶」 演習・協議 「教職員になって思うこと、感じたこと」	市 教 育 セ ン タ ー	市教育委員会教育長 市学校教育課長 市学校教育課職員 市教育センター職員 市小・中学校事務職員
第 9 日	5/15	月	午後2時～午後4時30分 (受付 午後1時30分～2時) 講話・演習 「予算執行計画」 「校内会計」 「服務事務」	セ ン タ ー 市 教 育	市小・中学校事務職員
第 10 日	6/30	金	午後2時～午後4時30分 (受付 午後1時30分～2時) 講話・演習 「就学援助制度」 「教育扶助」 「履歴書」	セ ン タ ー 市 教 育	市教委学校管理課職員 市生活福祉課職員 市小・中学校事務職員
第 11 日	7/21	金	午前9時30分～午後4時 (受付 午前9時～9時30分) 講話・演習 「備品管理」「物品有効活用」 「予算編成事務」 「財務マネジメント」	セ ン タ ー 市 教 育	市教委学校管理課職員 市小・中学校事務職員 事務指導員
第 12 日	8月		指導訪問(別途計画)	勤 務 任 校 者	事務指導員

(宇都宮市教員センター研修開催要項)

区分	期 日		研修内容	会場	講師・助言者等
	月/日	曜			
第13日	9/15	金	午後2時～午後4時30分 (受付 午後1時30分～2時) 講話・演習 「給食費滞納対策・給食費会計」 「施設管理事務」	セ ン タ ー 市 教 育	市教委学校健康課職員 市教委学校管理課職員
第14日	10/3	火	午後2時～午後4時30分 (受付 午後1時30分～2時) 講話・演習 「年末調整事務」	セ ン タ ー 市 教 育	市小・中学校事務職員
第15日	11月		複数配置校新採事務職員対象他校体験(別途計画)	初 任 者 校 勤 務	市小・中学校事務職員
第16日	12/4	月	午後2時～午後4時30分 (受付 午後1時30分～2時) 講話・演習 「火災保険」 「退職事務」	セ ン タ ー 市 教 育	市教委学校管理課職員 市小・中学校事務職員
第17日	1月		単数配置校新採事務職員対象指導訪問(別途計画)	勤 務 初 任 者 校 者	事務指導員
第18日	1/19	金	午後2時～午後4時30分 (受付 午後1時30分～2時) 講話・演習 「給与・服務関係年度末事務処理」	セ ン タ ー 市 教 育	市小・中学校事務職員
第19日	2/16	金	午後2時～午後4時30分 (受付 午後1時30分～2時) 講話・演習 「決算事務(公費・学校徴収金・就学援助)」 「理振整備事務」 「今年度のまとめと次年度の研修」	セ ン タ ー 市 教 育	市小・中学校事務職員 事務指導員

5 その他

・第12・15・17日の期日等については、追って通知します。

(宇都宮市教員センター研修開催要項)

平成30年度 若手事務職員育成システム 『研修「事務改善」展開シート』

学校 氏名

行動規準表の「学校事務一般」と「参画・経営」の今年度の目標から1項目を再掲する。

Plan (計画)

- ・事前に地域学校園事務室において予算委員会の運営方法について事例研究を行い、ノウハウを学ぶ。地域学校園各校の予算委員会を参観する。予算委員会実施後、事後アンケートを行う。
- ・学校暦と学校事務スケジュール表を一体化させる。事務だより発行計画を立案する。各校の事務だよりからノウハウを学ぶ。

- ・予算情報提供について（〇〇主任）
- ・予算委員会参観（〇〇小学校〇〇主任・〇〇中学校〇〇事務長）
- ・事務だより発行計画について（〇〇主任）
- ・事務だよりの工夫（〇〇主事・〇〇事務長）

近隣の地域学校園事務室と事例検討会を合同で実施する方法等もある。

「評価」は受講者⇒サポーター⇒事務室長（サポーターが事務室長の場合は事務室長の欄のみ記入）順に記入。

【受講者】

・他校の予算委員会を参観させていただき、予算委員会のノウハウを学ぶことができた。予算情報を効果的に教職員に提供し、予算委員会を活性化させ、予算執行計画を立てることができた。

・校内教職員むけ事務だよりを計画的に発行できた。

サポーター>

- ・教職員向けの事務だよりに予算についての情報を分かりやすく示すことができた。
- ・今年度の課題をもとに、さらに事務職員の資質・能力を向上させて欲しい。

【事務室長】

- ・事務職員として職務上必要な基礎的知識・技能が高まっている。
- ・今後も地域学校園事務室内で連協協力し、さらに事務改善企画力を高めていって欲しい。

Action (更新)

- ・中期的な教材備品整備計画・施設修繕計画を立案したい。
- ・保護者向けの事務情報の提供を積極的に行っていききたい。



(宇都宮市教員委員会「若手事務職員育成システム」要項)

学校名 _____ 学校 _____ 氏名 _____

<学校用>

<p>改善目標</p> <p>・効果的かつ効率的に予算運営を行うことができるよう予算委員会を活性化する。</p> <p>・必要としている人にタイムリーな情報提供できるよう事務だよりを発行する。</p>	<p>Plan (計画)</p> <p>具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前に地域学校園事務室において予算委員会の運営方法について事例研究を行い、ノウハウを学ぶ。地域学校園各校の予算委員会を参観する。予算委員会実施後、事後アンケートを行う。 ・学校暦と学校事務スケジュール表を一体化させる。事務だより発行計画を立案する。各校の事務だよりからノウハウを学ぶ。
---	--

Do (実施)	
事務改善検討	月 日 課題・改善方策検討
事務改善検討	月 日 成果と課題の整理
<p>地域学校園事務室サポーター等によるOJTの内容（主なもの）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算情報提供について（〇〇主任） ・予算委員会参観（〇〇小学校〇〇主任・〇〇中学校〇〇事務長） ・事務だより発行計画について（〇〇主任） ・事務だよりの工夫（〇〇主事・〇〇事務長） 	

研修の成果	Check (評価)
<p>【受講者】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・他校の予算委員会を参観させていただき、予算委員会のノウハウを学ぶことができた。予算情報を効果的に教職員に提供し、予算委員会を活性化させ、予算執行計画を立てることができた。 ・校内教職員むけ事務だよりを計画的に発行できた。 	<p>【校長】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学校事務の効率化に関して積極的に提案することができた。 ・学校参画の視点で、学校事務についての企画・改善をしていって欲しい。 ・今年度の課題をもとに、さらに事務職員としての資質・能力を向上させつつ、今後も積極的に学校経営に参画して欲しい。

次年度の課題	Action (更新)
<ul style="list-style-type: none"> ・中期的な教材備品整備計画・施設修繕計画を立案したい。 ・保護者向けの事務情報の提供を積極的に行っていききたい。 	



（宇都宮市教員委員会「若手事務職員育成システム」要項）

③ 那須烏山市の取組

栃木県における学校事務職員の主な指導方法は、近隣の学校事務職員が電話や訪問等で若手の学校事務職員を支援することである。

事務処理の指導や校内での解決が難しい職務上の疑問を解決できるのは、同じ職務を担当している学校事務職員にしかできない。

しかし、この方法は栃木県で勤務する学校事務職員として、やむを得ず実施している方法であり、支援をする側、支援を受ける側、双方の学校事務職員にとって必ずしも良い方法とはいえない。

支援する側の立場になって考えると、デメリットは大きく以下の3点があげられる。

第一に、事務長の多忙さである。事務長は経験豊富で熟達した学校事務職員であり、支援担当者として最適である。だが、一般的に事務長は若手学校事務職員と比べ、規模の大きな学校へ配置されていることが多く、多忙を極めている。学校規模に比例して職員数も多くなり、行うべき事務処理量が規模の小さい学校に勤務している学校事務職員のそれよりもはるかに大きいことは明らかである。

第二に、事務長が必ずしも近隣にいるわけではないことである。現在、栃木県の学校事務職員は急速な世代交代により、近隣にベテランの事務長がおらず、若手・中堅の学校事務職員が対応せざるを得ない状況が生じることも少なくない。経験の浅い学校事務職員でも、もてるノウハウを教えることはできるかもしれないが、どこまで支援できるか不安が残る。

第三に、本来の業務と並行して支援を行う負担感の大きさである。勤務校での忙しい毎日を過ごしつつ、若手の学校事務職員支援のための準備を並行して行うことは相当な負担感がある。勤務校の業務だけでも精一杯で、支援準備が不十分というのが現実だ。支援に行くと勤務校での業務が滞ることから、支援の後は勤務校の事務処理に追われる苦労が待っている。

以上の3点から、近隣に勤務している学校事務職員が支援を行うことは、被支援者に効果的であるものの、支援側の負担が大きくなる。

次に、支援を受ける側の学校事務職員の立場になって考えていく。ここでいう支援を受ける側の学校事務職員とは、他市町から異動してきた学校事務職員、新規採用学校事務職員が主で、このほか臨時採用学校事務職員も含まれる。支援を受ける側が最も望むことは、疑問や不安になったことの回答がすぐ得られることである。この支援を受ける立場で考えられるデメリットは、次の3点である。

第一に、覚えることが多すぎてすべてを吸収しきれないことである。特に新規採用学校事務職員は覚えることが多く、毎日少しずつ事務処理を覚えていきたいところであるが、限られた回数の支援のなかで十分な支援を受けようとする、どうしても内容過多になりがちである。

第二に、聞くことを躊躇してしまうことである。忙しい時期ほど支援を受けたいが、忙しいことを知っているため、なかなか聞きづらいのである。

第三に、直接支援が受けにくいことだ。新規採用や若手の学校事務職員は口頭説明だけでは事務処理の流れをつかむことが困難である。そこで直接支援を望むが、

近隣の学校から学校事務職員が支援に来るのは負担が大きいため、限られた回数で支援を依頼するしかない。この支援を受けたいが、なかなか支援が受けられない困難さが、支援を受ける側にとっての最大のデメリットである。

支援をする側、支援を受ける側それぞれの立場でのデメリットをあげてきた。双方に困難があることから、学校事務職員の自助努力によって支えられてきたこの支援体制には限界がある。若手の学校事務職員の早い成長を望むならば、学校事務職員同士の支え合いだけでなく、きちんとした制度設計が必要である。例えば、先述の宇都宮市のような研修体制の充実である。若手学校事務職員育成システムのように、計画的に成長が促されるような仕組みがあればそれを利用して成長していけるようになる。

では、このほか学校事務職員が成長していくためには何が必要か。それは、事務指導や相談ができる立場の人間が学校に常駐する、または頻繁に来校し、支援を受けられる支援の手厚さである。これを次の那須烏山市は実践しているといえるだろう。

那須烏山市の取組

那須烏山市は、平成29年度より嘱託事務員（以下、支援員とする。）として公立小・中学校事務職員経験者を採用し、市教育委員会に配置している。支援員は市費職員としての分掌事務のほか、新規採用学校事務職員、採用後数年で経験年数の少ない学校事務職員、他市町から転入した学校事務職員を対象に、事務支援を行っている。

支援方法は直接支援であり、新規採用学校事務職員等の支援を要する状況に応じで支援員が「年間事務支援計画」（資料5）を作成し、毎月1回以上、1回あたり2時間程度の時間で実施している。資料5は平成29年度に配置された新規採用学校事務職員の支援計画であり、支援内容は主に県費負担教職員の給与・旅費支給事務、各種統計調査回答事務、市費の予算執行・予算要求事務等の支援である。支援は基本的に計画に基づき実施されるが、支援を受けたい学校事務職員から市教委へ支援要請の連絡があれば追加で支援が実施されるため、支援回数は支援を受ける学校事務職員によって差がある。例えば、平成29年度は合計で28回事務支援があり、その半数近くが事務処理の多忙な4月から6月までに集中している。資料6は平成30年度の新規採用学校事務職員の支援内容を一覧にしたものであるが、これについても平成29年度と同様に4月から6月に支援が集中し、1年間で合計43回事務支援が行われた。

令和元年度は、市内に新規採用学校事務職員の配置がなかったため、2年目・3年目の学校事務職員を対象とした毎月1回（6月から翌年2月まで）の事務支援が行われている。支援内容は主に事務処理上の悩み相談、市費の予算執行事務支援である。ただし、月1回に限らず、支援が必要であれば、支援員と予定を調整してその都度事務支援が行われているため、市内に勤務している若手の学校事務職員としては、支援員は非常に心強い味方となっている。

ここで、この事務支援を平成29年度に1年間受けた学校事務職員の感想を以下にまとめて紹介する。全体的に好評である。

【那須烏山市で支援を受けた学校事務職員の感想】

- A) 連絡・調整がとてもしやすかった（周囲の忙しさに躊躇せず支援をお願いできる）。
- B) 直接支援がとてもありがたかった。
- C) 給与審査等の提出書類チェックがうれしい（一緒に作成できるから間違えない）。
- D) じっくりと支援が受けられる（時には2時間以上の支援も）。
- E) すべての疑問を解消できる（なんでも聞ける元事務長さん）。
- F) 電話では解決できない細かい疑問も支援により簡単に解決できた。
- G) 必要なとき、必要なだけ受けられる手厚い支援だった。

この感想で取り上げたいのがA)、C)、E)である。

A) については、忙しい時期に近隣の学校に迷惑をかけたくないと被支援者が躊躇する必要がないことである。市教委に支援を依頼し支援を受けるため、近隣の学校事務職員に負担なく支援を受けることができる。新規採用学校事務職員にとって、最も支援がほしい時期に集中して支援があり、不安なく学校で勤務できる。

C) については、直接支援で一緒に作成できることが被支援者としては大変ありがたい。間違いなく書類を作成することができるため、安心して給与審査に臨むことができる。

E) については、頻繁に支援があるため、支援がない日に疑問や自分で解決できなかった問題を、次の支援がある日にまとめて支援員に聞くことができる。この疑問や問題が数多くなったとしても、支援日から何日か分割して質問すれば良い。支援員が元事務長であることも、なんでも質問に答えてもらえる安心感がある。

以上、那須烏山市の取組を見てきたが、本事例における最大の特徴は、支援の手厚さである。他の市町ではこの支援員がおらず、近隣の学校事務職員が事務支援を行っていることがほとんどである。事務支援の回数も那須烏山市にはとうてい及ばず、限られた回数に留まる。一人配置がほとんどの学校事務職員にとって、これほど頻繁にかつ十分な支援を受けられることは、ほかの市町では考えにくい。現状、最も新規採用学校事務職員支援が充実している市である。

H29 ○○小学校事務支援計画					
	月 日	曜 日	時 間	内 容	備 考
1	4月3日	月	14:30～16:00	報告書類整理、提出書類確認	
2	4月4日	火	9:00～11:30	諸手当、赴任旅費、共済、計画	
3	4月6日	木	13:30～16:30	報告書類整理、提出書類確認	
4	4月11日	火	14:00～16:30	給与支給事務、明細書確認	4月14日給与支給日
5	4月13日	木	9:00～11:30	給与審査準備（手当認定）	4月18日給与審査日
6	4月17日	月	9:00～11:30	給与審査準備（旅費、給与）	4月18日給与審査日
7	4月20日	木	9:30～11:30	諸調査、市予算	
8	5月11日	木	9:00～11:30	給与支給事務、明細書確認	5月15日給与支給日
9	5月19日	金	9:00～11:30	給与審査準備	5月26日給与審査日
10	5月24日	水	9:00～11:30	給与審査準備	5月26日給与審査日
11	6月7日	水	9:00～11:30	児童手当、就学援助、扶養手当確認	
12	6月12日	月	15:00～17:00	給与支給事務、明細書確認	6月15日給与支給日
13	6月21日	水	9:00～11:30	給与審査準備	6月27日給与審査日
28	3月29日	木	9:00～11:45	年度末・始事務	

（資料５）「年間事務支援計画」（抜粋）

H30 ○○小学校事務支援内容					
	月 日	曜 日	時 間	内 容	備 考
1	4月2日	月	16:00～16:45	文書処理、メール、諸手当認定	
2	4月3日	火	9:00～12:00	諸手当、赴任旅費、共済組合事務	
3	4月4日	水	13:20～16:30	諸手当認定、共済組合事務	
4	4月5日	木	13:20～16:30	通勤手当認定、辞令整理、文書処理	
5	4月6日	金	9:10～11:40	給与・服務・管理関係諸帳簿整理	
6	4月11日	水	14:30～18:30	給食費集金事務、市予算執行	
7	4月12日	木	9:10～12:00	市予算執行、購入方法説明	
8	4月13日	金	9:15～11:40	学校要覧個人票準備、資金前渡員変更	
9	4月16日	月	9:00～11:55	給与審査準備（給与、旅費）	4月19日給与審査日
10	4月20日	金	9:10～11:30	学校基本調査回答、学校要覧作成	
11	4月23日	月	9:15～11:15	市予算執行、体育館施設管理	
12	4月26日	木	9:15～11:45	学校要覧作成、市予算執行	
13	5月14日	月	9:10～11:40	児童手当、給与関係書類整理	
14	5月22日	火	9:00～11:30	給与審査準備（児童手当、期末勤続手当計算）	5月28日給与審査日
15	5月23日	水	9:10～11:30	給与審査準備（旅費）	5月28日給与審査日
16	5月24日	木	9:00～11:20	給与審査準備（諸手当）	5月28日給与審査日
17	6月6日	水	9:05～11:30	就学援助費支給事務	
18	6月7日	木	9:05～11:25	特別支援教育就学奨励費申請事務	
19	6月13日	水	9:40～11:50	6月補正予算執行、共済組合事務	
20	6月20日	水	9:05～11:40	給与審査準備、奥市町村民税通知書内容確認	6月27日給与審査日
21	6月22日	金	9:10～11:20	給与審査準備（諸手当、旅費）	6月27日給与審査日
22	6月25日	月	9:10～11:20	給与審査準備、共済組合事務	6月27日給与審査日
23	7月11日	水	9:15～11:00	諸手当認定事務、共済組合事務	
43	3月26日	火	9:00～11:40	給与審査準備、異動関係書類準備	

（資料６）「事務支援内容一覧」（抜粋）

④ 考 察

今回紹介した、栃木県内の研修や栃教協が発行している『新採「ナビ」手帳』、宇都宮市の新規採用学校事務職員研修兼若手事務職員育成研修、那須烏山市の支援員配置の事例は、今後より積極的な学校経営参画を求められていく私たち学校事務職員にとって、大いに有用な取組であると考えます。

宇都宮市での若手事務職員育成研修の取組のように、各校の実情に合わせ、それぞれが学校経営参画の目標を立て実行していくことで、今後学校事務職員に必要とされる学校経営参画能力や企画調整力を身に付けることができる。また、校長や地域学校園事務室からの指導・助言を受けることで、より実情に見合った事務改善が可能になる。さらに、管理職の学校事務職員の経営参画への理解が深まれば、より積極的に学校経営に参画することができる。

那須烏山市においては、若手学校事務職員支援を行う支援員が市教育委員会に配置され給与審査前の点検やその時期に合った事務支援を受けることができる。そして、なにより直接訪問支援を受けられることで、安心して事務処理を行うことができ、不安や疑問の解消と同時に、より効率的な事務処理方法や工夫、知識などを学ぶことができる。また、これらの知識を早いうちから身に付けることで、学校事務職員としての基盤が築かれ、仕事内容を深く理解したうえでの事務処理が可能となる。

これらの様々な若手学校事務職員育成支援により、経験年数や個人の力量に左右されることなく、安定した事務処理が可能になる。また、経験の浅いうちから学校経営参画を意識して職務を遂行していくことで、事務機能の強化にもつながっていくことと考える。

しかし、これらのように様々な研修を受けていても、基本的に一人で仕事を進めていく新規採用学校事務職員や若手学校事務職員にとって、自分で課題を解決していく力は欠かせない。日々の仕事で成長していくための手立てが必要である。

(2) 学習内容の整理・活用について

① 課題解決シート

これまで、支援をする側の取組について言及してきた。しかし、支援を受けたことは、最終的には自己解決できるようにしっかりと身に付けていかなければならない。そのためには、支援を受けたことを次に生かせるよう、しっかりと記録する必要がある。

支援を受ける側は、限られた支援の回数でどれだけ学ぶことができるか。また、業務を振り返り、次回以降につなげるPDCAのサイクルに乗せながら仕事を進めていくことが重要となる。その取組を通じて、課題解決能力を身に付けていくことが、学校経営に参画するための必要な能力にもなる。

そこで教研では、「課題解決シート」を提案する。(資料7)

記録を作成する際にはどのようなことにポイントを絞れば良いのだろうか。それは、受けた支援を最大限に生かすために、学校事務職員自身が年間の業務の流れや処理のポイントを振り返ることである。

はじめに「手順」と「アドバイス」を日付の順に記入することで、仕事の流れを明確にする。次に、それぞれの作業に自分の考えを常書き込んでいくようにすることで、自分用のマニュアルに仕上げていく。また、振り返りで事実と原因、課題と対策を整理する。そこから、次回以降につなげていく企画力や提案力を培い、改善策を見つけやすくすることを目的にしている。「これでいいのだろうか」と、常に自分自身に問いを投げかけることが重要である。

明確に記録を整理することで、振り返りやすく、そして自身のスキルアップにつなげていくことが可能になる。この様式を自分自身で使いやすく工夫することで、学校行事等の学校独自の業務の記録にも生かすことができるため、人事異動等で学校事務職員が学校を離れる際に、後任者が円滑に業務を引き継ぐこともできる。

また、この「課題解決シート」を共同実施で共有することで、他校からの支援の効率化、また業務改善のアドバイスなどを話題にしやすくなり、そこからさらに良いアイデアを出し合うことが可能になる。その工夫を続けていくなかで、学校経営に参画するために必要なスキルが身に付いていく。

課題解決シート 学校集金について 次年度集金計画立案

日付	手 順	聞いた話 (アドバイス)	自分の考え	アイディア (改善点)	ふりかえり		
					事実	原因	対策
2月15日	1				学年費不足	例年通り概算で 集金していたため	購入同資料作成
2月17日	2 管理職へ相談	・ 集金の説明資料となるものなので 正確に作成する					
2月25日	3 職員会議での周知	・ 説明資料 フォルダ＞事務＞会計					
3月1日	4 「次年度教材購入伺」 提出依頼（担任へ）						
	5		保護者負担軽減のために公費で買えるものがあるか				
	6						
	7	教わったことや、自分の考えを随時記入していくことで、自分用のマニュアルにもなる					

② 考 察

「課題解決シート」の作成を通して、業務の目的、手順、実行した成果や改善案などが整理されていく。業務の流れを「見える化」することで、次回以降の事務処理の不備の未然防止や処理のポイントの再確認ができ、計画的に仕事を進めることが可能になる。さらに、振り返りを行い、反省点や改善策を考えることで、PDCAサイクルに基づく課題解決力が身に付き、学校経営に積極的に参画する能力の育成に役立っていくものとする。

また、「課題解決シート」は、学校事務職員本人の引継資料としても活用できる。学校行事や集金など学校独自の業務についても、前任者と後任者の間でスムーズな引継が可能になり、安定した学校事務の提供にもつながると考える。

さらに、「課題解決シート」を共同実施内に示すことで、支援をする側も計画的かつ効果的な支援や業務改善に対するアドバイスを行うことが容易になる。共同実施内で課題に対する情報を共有し、解決法を学ぶことは、共同実施内の学校事務職員の事務処理能力の向上にも効果的である。

「課題解決シート」は作成することが目的ではない。シートの作成、蓄積を通し、自己の成長を促し、学校経営に積極的に参画する能力を養っていくことが目的である。

「課題解決シート」の活用が安定した学校事務の提供や学校経営参画への一助となっていくことを期待したい。

5 まとめと課題

学校事務職員の、学校経営への積極的な参画がより一層求められるようになり、また事務長の大量退職を控えた現在、チーム学校の中核としてこれからの時代を担う若手学校事務職員の支援や自らの学びについて考えてきた。

宇都宮市では、県の新規採用事務職員研修のほかに独自に研修を実施しており、5月には予算執行計画、2月には決算事務についてなど、月々の事務処理についてタイムリーな内容を設定している。事務指導員の指導訪問や他校での実地研修などもあり、誰もが基礎的な事務処理をまんべんなく学ぶことができる。また、学校経営に参画するための企画力や調整力を養うため、採用2～4年目までを対象とした3年計画の若手事務職員育成システムがある。2、3年目は研修で学んだことを実践に生かして自身の事務改善に取り組み、4年目には事務改善についての事例発表や、先輩学校事務職員として新規採用学校事務職員の指導にあたる他校体験受入がある。若手のうちに教える立場を経験することで、自己の資質能力向上にもつながると考えられる。

那須烏山市では、平成29年度から小中学校事務職員経験者を支援員として採用しており、市の業務と平行して事務支援にあたっている。年度初めの膨大な事務処理を新規採用学校事務職員1人で行うのは困難で、近隣校の事務長に支援を求めることも多いが、時間が限られるため解決できないこともある。複数配置校を除き、新規採用学校事務職員は孤軍奮闘しているのが現状だ。その点、支援員の事務支援は学校の実情に合わせた柔軟な対応が可能である。1対1のやりとりであれば、支援を受ける側は気兼ねなく質

問することができ、支援する側も細かい部分までチェックすることができる。新規採用学校事務職員にとって、必要な時期に必要なだけ支援を受けられることは、何よりもありがたいことである。

充実した研修や支援があっても、参加するだけ、教えてもらうだけでは身に付かない。学んだことを振り返り、記録にしっかりと残す。学校で実践し、そのうえで工夫改善していくことが重要である。「何を、どのように、いつまでに実行する（実行した）」など、今後の業務に生かせるように必要な情報を「課題解決シート」に残していく。加えて、一般的な事務処理だけではなく、学校独自の業務などについても記録しておくことで、年間の流れが把握できるうえに、異動の引継資料としても十分に活用できる。学校経営により積極的に参画していくためには、自ら課題を解決する力が必要不可欠である。「課題解決シート」を活用して、知識や経験を積み重ねることでスキルアップにつながると考える。

しかし、課題もある。宇都宮市や那須烏山市のように手厚い新採支援を行っている市町は少なく、県では未だに学校事務職員対象の新採指導員が配置されていない現状にある。各市町の事務研や共同実施での支援、近隣の事務長に指導を受けるなど、可能な限りのサポートを行っているが、自校の業務をこなしながらの事務支援は簡単ではない。今後も引き続き共同実施などで互いに助け合いながら、様々な面でより良いサポート体制を構築しなければならない。市町教委とも連携を図り、新採指導員配置の要望を続けること、また周りからの支援を自身の糧にし、自身でも成長するための取組を続けていくことが大切である。

6 おわりに

学校事務職員が、学校経営に深く関わり、社会変化に対応した教育の充実を推進していくことは、子供たちのより良い学びにつながるものである。そのためにも、世代交代の過渡期にある私たち学校事務職員は、先輩学校事務職員のノウハウを確実に継承し、リーダーとしての資質を育み、さらに次の世代へ強固な事務体制を引き継いでいかなければならない。そうして自ら育ち・育てる意識をもって仕事にあたることで、より学校現場で力を発揮できる学校事務職員へと成長していくはずである。これからも、「学校にいる」事務職員として、子供たちのために私たちができることを考え、学校事務職員の可能性を広げていくことができればと思う。

本提案が、「新時代」すなわち「未来の子供たちがむかえる時代」を支える学校事務への一助となることを期待する。